# 改革开放三十年回顾心得体会：企业的变迁

来源：网络 作者：寂静之音 更新时间：2024-09-11

*1978年到天津市某局工作至今整三十年，这三十年是我国解放和发展生产力的重大转折时期。来到某局始终在物资管理处工作，管中窥豹略见一斑，从一个侧面见证和亲历了我国物资流通体制、物资计划分配体制和企业经营机制的改革开放历程。物资处是某局一大处室...*

1978年到天津市某局工作至今整三十年，这三十年是我国解放和发展生产力的重大转折时期。来到某局始终在物资管理处工作，管中窥豹略见一斑，从一个侧面见证和亲历了我国物资流通体制、物资计划分配体制和企业经营机制的改革开放历程。

物资处是某局一大处室，最多时职工人数约1500人，主要职责负责天津市该局系统所需物资的供应与管理，主要部门是供应、管理和后方生产，下设几个工业小企业，也是为建设工程提供产品，为完成物资供应任务配套服务。

物资处本身为事业单位，其经费来源全额拨付。自1981年起，事业经费只给付一半，另一半靠收取材料管理费解决。为了适应这种变革，随之机构开始了改革，处变更为公司。由于处于计划经济时期，系统内所需主要物资必经该公司，经手三分肥，因此即使1%材管费也足以满足经费开支所需。因此，该公司的机构必然重经营轻管理，同时公司的名称又不利于开展系统内的管理工作。因此，为了强化全系统的材料设备管理工作，1983年又更名为物资管理处。到1984年“断奶”，不再拨付事业经费，至此，物资处实行全额自收自支。

随之而来的改革进一步深化。1983年底，物资处开始试图扩大经营，在计划分配物资之外开展营销活动，为适应经营工作，将计划供应科的计划组、管理组、供应组分别独立，成立物资计划科，主要负责物资计划、分配和调拨；物资管理科，主要负责全系统的物资管理工作；物资供应站，主要负责实物供应和经销，同时扩大经营，开展钢模板租赁业务，经销计划外物资。领导层看到了计划外物资经营的潜力，为了强化经营工作，1984年9月将三个部门统并到物资供应站。此时的国家物资工作实行双轨制，有权且心怀不轨的人利用批件就能捞钱，计划内物资转计划外销售是挣钱的一大捷径，与此同时也是产生腐败的温床。而物资处严格按计划渠道分配供应计划内物资，这也是“不出事”的重要因素。物资处从领导到职工观念上发生了潜移默化的变化，从管好物资到增加收入，更加注重经济利益，逐步建立了经济指标的考核制度。在计划外物资资源方面不断扩大渠道，那时不必考虑销售，永远是卖方市场，拿到资源就等于拿到钱，因为系统内各单位在社会上尚未建立起自己的进货渠道，计划外物资还是认物资处这一条道。

从1984年到1993年是物资处的辉煌时期，有许多耀眼的光环罩在头上，上下内外也显得比较和谐，同时造就了一位副局级干部（升迁）。1989、1990年尽管国家出现通胀，我们没有深刻地感受到，或者说，对我们没有任何影响，而正是干得火热，财源不断的时候。90年代初，计划物资已经很少，并逐步实行双轨制并轨，经营活力更强，千方百计占有物资资源是赢得经营主动权的关键所在。向铁厂投资，用生铁换钢材，这样的生意几方都得利，各自占有各自的资源。为进一步扩大经营，广开经营门路，1993年春，物资处成立实业总公司，下设14个经营公司（含房地产开发公司），9个生产企业，三个合资公司，若把三级公司算上最多时达35个独立法人单位。所涉及的行业多种门类，有房地产开发、房屋装饰、物资流通、建筑机具租赁、专用及通用设备配件、汽车维修、文化商品、宾馆旅游、国际贸易，被称为“东方不亮西方亮”。此时，正值物资处红极之时，火热的场面足以使系统内外熟知物资处的人眼热。

然而，到1993年年中，国家采取宏观调控措施，实行紧缩货币政策，控制基本建设规模，清理楼堂馆所，压缩基建投资，银行收紧银根，实行强有力的调控政策，使得向我们这样的企业难以为继，我们如梦初醒，原来我们就是国家调控的对象。库存物资高价进入，出手就赔钱，等待涨价，越等越落赔得越多，从此经营活动一蹶不振，合资企业倒闭破产，物资经营公司停业清理，唯有起步不久的房地产开发公司还能在小面积插建中维持生计。接踵而来的是职工下岗、内退、企业减员，清理外欠款、清算公司。时至今日，实业总公司还是在房地产开发领域蹒跚走步，已经与物资处本行物资流通相去甚远。

三十年风风雨雨，起起落落，揭示了一个企业的兴衰史，勾画了一个人工作生命的曲线。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找