

# 武汉市供销合作总社文件

武供社办〔2017〕16号

---

## 关于印发《武汉市供销合作总社第十三个五年发展规划》的通知

各区社、市社各出资企业、机关各处室：

现将《武汉市供销合作总社第十三个五年发展规划》印发给你们，请结合实际，认真抓好贯彻落实。

武汉市供销合作总社

2017年3月30日

# 武汉市供销合作总社第十三个五年 发展规划

“十三五”时期，将是我市供销合作社全面深化改革并在关键领域取得实质性突破的重要时期，是拼搏赶超的关键时期。对于不断增强供销合作社经济实力和为农服务能力，全面提升供销合作事业发展水平，实现供销合作社的转型发展，具有重大而深远的意义。

## 一、“十二五”发展回顾

“十二五”期间，武汉市供销社坚持市场经济规律和稳中求进的总基调，认真履行为农服务和再生资源行业管理职能，全面完成规划确定的各项目标任务，连续三年荣获全国供销合作社系统综合业绩考核特等奖，市委市政府领导多次批示予以充分肯定。“十二五”改革发展的五年，是市委市政府高度重视，供销社行业地位和社会形象不断提升的五年；是经济发展速度加快，综合实力不断跨越新台阶的五年；是为农服务阵地巩固发展，再生资源行业管理不断规范，供销社履职能力不断增强的五年；是不断探索推进改革，实施开放办社，加快体制机制创新的五年；是不断加强党的建设和反腐倡廉工作，转变作风，

凝心聚力、干事创业的五年。

“十二五”期间，全市供销社系统实现购销总额 2215亿元、完成目标222%；实现利润总额2.77亿元、比“十一五”增长了12.5倍、完成目标553%，年均增长54.6%。截止2015年底，全系统净资产达9.1亿元，较2010年的4.8亿元增长89%，资产保值增值率累计达到189%，主要经济指标创历史最好水平。

### （一）解放思想求实创新

开展解放思想大讨论，系统上下对科学发展的重大问题形成共识，并把解放思想落实到对具体问题的认识上，树立正确的政绩观，遵循市场经济规律，尊重企业独立法人地位，实事求是，稳中求进，团结一心，勇渡难关，扭转了下滑趋势。理顺了管理体制，减少了管理层级，落实了企业自主权。解决了多起经济纠纷，维护了供销社利益，积极处理历史遗留问题，落实企业各项政策，保障职工合法权益，建立工资、福利增长机制，让广大职工分享企业发展成果，供销社企业经济与社会效益得到充分体现。

### （二）深化改革成效显著

“促进供销社企业加快发展研讨会”开启了供销社企业发展的新起点。“十二五”期间，探索深化供销社企业改革改制，明晰企业产权关系，完善企业法人治理结构，建立开放的用人机制、灵活的分配机制、有效的激励约束机制，充分调动了各方

面的积极性。因企制宜、分类指导，制定并推行了出资企业经营层持股方案；建立和完善了社有资产监管制度、重大事项报备制度以及经营者业绩考核与薪酬管理制度；按照“产权清晰、权责明确、管理科学”的要求，理顺了供销集团公司与各出资企业资产财务关系，促进企业发展和经济效益的提高。

### （三）为农服务职能彰显

顺应城乡一体化发展需要，按照“为农服务规模化、城乡流通现代化”的目标要求，加强基层经营服务组织建设，着力构建新型为农服务体系。经营服务网络基本形成，“新网工程”建设与参与“万村千乡”市场工程建设紧密结合，积极开展上下联合与合作，大力发展农村现代流通服务网络工程。全系统共建设、整合农村各类流通网点4650个，建成各类配送中心33家、农产品市场9家，农资、医药、烟花爆竹市场占有率分别达到70%、80%、90%。2010年和2011年连续两年承办市政府为民办实事任务，实施“农资放心工程”，以“武汉供销农资”为品牌的全市、区、乡镇、村四级农资现代流通服务网络基本建成。年供应化肥27万吨左右，主要农资商品市场占有率达70%，确保农资安全供应和服务效应明显提升。基层组织体系构建成型，通过兼并、整合、改造和重组等方式实行一区一策，探索、发展农村合作经济组织的新机制，重构供销社组织基础。全系统共有基层（中心）供销社65个、农民专业合作社165个、村级综合服务

社1271个、行业协会23个、庄稼医院93个，专业合作社联合社3家。基本形成了以基层社为载体，以农民专业合作社、综合服务社和行业协会为补充的新型基层组织体系。拓展经营服务领域，全市各级供销社依托“农资放心工程”，走“一网多用，双向流通”之路，改变传统经营方式，既为农民供应生产资料、生活资料和药品，又为农民提供电话卡销售、农技咨询、文体娱乐、信息传递等公益服务，极大满足了农民多样化需求。

#### （四）再生资源体系初成

成立武汉市再生资源回收体系建设工作领导小组，设立再生资源管理办公室，制定产业发展扶持政策，体制机制逐步完善。以武汉“两型”社会综合配套改革试验区和再生资源回收体系建设试点城市为契机，认真履行行业管理职能，狠抓回收站点规范化建设，建成了2200多个规范回收站点、49个分拣中心、10个再生资源交易市场、1个城市矿产交易所。服务职能进驻市区政务中心，优化规范再生资源备案办证流程，为全市3000多个回收经营者提供备案登记服务；提档升级回收站点，开展再生资源示范回收站点创建活动。争取政策支持，对规范化的回收站点、分拣中心等给予扶持，60多个项目、回收站点获得资助总金额达到4829万元。积极开展再生资源回收模式创新，推动转型升级，2011年6月，全国首家城市矿产交易所——武汉城市矿产交易所揭牌，影响广泛。开展机关团体事业单位废旧物

资定向回收，积极推进绿色文明回收常态化。

### **（五）转型升级步伐加快**

服从全市旧城改造大局，借资产拆迁的良机实施社有资产提档升级，新建了规模达 2.8万平方米的“武汉供销建材家居城”，实现供销社传统市场经营向高端物业经营的转型；大力发展实体配送和虚拟市场相结合的现代物流业，在完成冷链物流配套干仓项目的同时，兴建了制冷技术和物流系统居于国内领先水平的山绿智能化冷库；通过打造光谷农产品交易市场，经营触角从单一棉花逐步向大宗农产品、工业品延伸；通过产权联合、股权并购和资产重组等方式，将全市分散的农资经营捏成一个拳头，进军全国市场；兴建了大花岭再生资源分拣中心、青山长青分拣中心、湖北金盛产业园、武汉供销节能环保购物中心等项目，由过去简单回收向分拣集散、综合加工利用转变。开发了黄鹤楼绿茶、红茶、黑茶等系列产品，承办了规模大、规格高的国际性会议——中俄茶叶贸易（武汉）论坛，充分宣传了供销社和黄鹤楼茶品牌。承办了全国第二届纸制品收藏博览会，成功举办了“武汉汉裱艺术基地启动仪式”，供销社收藏品市场成为展现武汉特色文化的重要基地，得到各级领导的充分肯定。

### **（六）安全稳定态势良好**

积极参与社会矛盾化解，定期开展矛盾纠纷排查调处工

作，严格落实《信访条例》，完善长效机制，坚持把诉求控制在当地，把积怨化解在萌芽状态，把矛盾化解在基层，把问题解决在市供销社系统内。坚持开展春节帮扶工作，每年用于解困帮扶资金近200万元，建立维稳专项应急资金，解决维稳方面棘手的诉求和突发稳定事件，维护了市供销社系统的稳定、平安，连年被评为全市社会管理综合治理优胜单位、信访工作先进单位。进一步健全完善内部治安保卫工作的组织体系、责任体系、防控体系、保障体系和长效工作机制，确保单位内部安全稳定、平安和谐。烟花爆竹“禁改限”实现连续七年经营零事故。坚持开展安全生产大检查，发现和整改各类安全隐患985起，整改率达100%，投入资金500多万元，没有发生重大安全生产责任事故，2013年、2014年连续两年被评为全市安全生产先进单位。

### （七）党的建设固本强基

不断加强和改进党建工作，充分发挥企业党组织政治核心作用、基层组织战斗堡垒作用和党员干部的模范带头作用。深入开展学习实践科学发展观、党的群众路线教育实践活动和“三严三实”专题教育；贯彻落实《干部选拔任用条例》，调整充实机关干部和出资企业领导班子，完善激励机制；加强各级党组织中心组、干部学习平台建设，重视干部教育培训工作，着力提高党性修养和经营管理能力；组织实施优秀年轻干部互派挂

职或交流，在关键岗位培养锻炼年轻干部。制发了党风廉政建设责任制实施细则、惩治预防腐败体系2013-2017年工作规划工作方案、落实党风廉政建设党委主体责任、纪委监督责任的实施意见、关于加强改进党建工作的意见，履行执纪监督问责职能，严肃查处违法违纪案件，强力推进政风行风建设，全面提高党风廉政建设和反腐败工作建设水平；坚持依法治社，制发了履职待遇和业务支出管理办法、“三重一大”事项决策、大额资金使用管理等一系列管理制度和办法，促进了企业依法履职、依法经营、依法管理。

#### （八）文化建设成果丰硕

开展以“创建学习型组织，争做知识型职工”、技能大赛、职工读书活动等为载体的思想道德建设和职业技能素质提升活动，引导干部员工学习践行社会主义核心价值观，营造健康向上的企业文化氛围。大力推进企业民主管理，广开言路纳良策，开展提合理化建议等，鼓励员工各抒己见，探讨交流企业发展的建议，促进了劳动关系和谐发展，激发了员工的工作积极性、创造性，涌现出一批先进荣誉集体。有10家企业获评武汉市和谐企业，5家企业获评市级职工民主管理四星级单位。开展读书比赛、转型发展论坛，举办大型职工运动会、纪念建党90周年文艺汇演、“银鹏杯”足球联赛、“农资杯”篮球联赛、龙舟赛等喜闻乐见、富有成效的文化建设活动，增强企业的吸引力、凝



聚力和供销社的社会影响力,折射出全系统干部职工不甘人后、奋发向上的精神状态。

## 二、“十三五”发展环境

### (一) 党委政府高度重视供销社工作,为供销社赶超发展提供了政策支撑

党中央、国务院对“三农”问题和供销合作社工作高度重视,出台了《中共中央国务院关于深化供销合作社综合改革的决定》,为深化综合改革出创造了良好的政策环境,并明确了改革的方向和目标;习近平总书记、李克强总理和汪洋副总理就充分用好供销合作社这支力量,发挥供销合作社在新时期“三农”工作中的独特优势与作用,作出了一系列重要指示,为在新的历史条件下继续做好供销合作社工作指明了方向,为在新的历史起点上开创供销合作事业新局面提供了总遵循。中共湖北省委、省人民政府及武汉市委、市政府分别出台了《关于深化供销合作社综合改革的意见》,为供销社改革确立了具体目标和任务,也为供销社改革创新提供了强有力的政策支持。

### (二) 国家重大战略叠加武汉,为供销社赶超发展开拓了市场空间

党中央近年来对武汉发展高度重视,“一带一路”、长江经济带、中部崛起等国家重大战略纷纷聚焦武汉,国家中心城市、

全面改革创新试验区、自主创新示范区、自由贸易试验区、“两型”社会建设综合配套改革试验等国家重大改革发展试点先后落户武汉，对周边区域的辐射力和影响力空前提升，武汉迎来最好的发展机遇期，社有企业正好可以借国家战略的契机“走出去”，在长江中游城市群、长江经济带甚至“一带一路”更大范围内，在“三农”服务、现代物流、电子商务、再生资源、品牌文化等领域进一步开拓市场、开展业务、加强合作；武汉市第十三次党代会全面开启了复兴大武汉的新征程，今后五年将是武汉高水平全面建成小康社会的决胜阶段，是加快复兴大武汉的关键时期，要牢牢抓住新一轮战略机遇，围绕武汉市加快构建现代产业体系，发展现代都市农业、现代服务业；强力推进生态文明建设，发展生态经济等战略部署，加快供销社为农服务、再生资源、现代物流、电子商务等产业转型升级。

### **（三）加快推进新型城镇化和农业现代化，为供销社赶超发展拓宽了服务领域**

伴随着我市新型城镇化、农业现代化、城乡一体化的深入发展，城乡居民对优质产品和服务的需求日益增长，并且呈现多元化和个性化趋向。随着农业供给侧结构性改革的推进，在促进供求总量平衡的同时，以体制改革和机制创新为根本途径，更加注重提升质量效益，更加注重培育新产业新业态，加快农村三产融合，促进农民持续较快增收。供销社长期立足农业、扎根农村、贴近农民，拥有

较为完整的组织体系、经营网络，再加上“互联网+”不断催生新商业模式和新服务方式，供销社最有条件顺应居民消费需求，提供更多更优的产品和服务，进一步巩固和扩大市场；供销社也最有能力为各类经营主体提供周到便捷的农业社会化服务，推动农业现代化和规模化。

#### **（四）“互联网+”新技术广泛应用，为供销社扩大“三农”领域渗透力和影响力提供了技术支撑**

当前，以互联网技术为核心的新一轮科技革命和产业变革孕育兴起，新技术、新业态、新产业、新商业模式代表的“四新经济”蓬勃发展，这股科技和产业新风也吹向了三农领域，深刻改变着传统的农产品生产、流通和贸易。以“互联网+”技术为支撑的农村电商、现代物流、农村金融等大幅度提高了为农服务效率和效益，供销社依托原有的组织体系、资源储备，再借助于“互联网+”技术，可以进一步提高为农服务能力和水平，进一步提升“三农”领域的渗透度和影响力。

#### **（五）武汉城市圈循环经济建设，为供销社推动再生资源行业发展提供了内生动力**

武汉是国家第一批“两型社会”建设综合配套改革试验区，在循环经济和再生资源回收利用领域形成了“武汉模式”。新时期，绿色发展成为五大理念之一，必然要求进一步提高资源能源集约节约利用水平、循环利用水平。绿色发展将推动“两型社会”建设进入新阶

段，将有更多有利于再生资源行业发展的产业政策和扶持政策出台，将有更多企业和社会资本参与到再生资源行业，也会有更多的人才和技术投入到再生资源行业，这些都为再生资源行业发展提供了内生动力。

在抢抓机遇的同时，也要清醒认识当前供销社改革发展面临的挑战和问题。国际社会还未从金融危机中全面恢复过来，贸易保护主义抬头，国际消费市场低迷；国内经济发展步入“新常态”，调结构、转方式、稳增长的任务艰巨，供给侧结构性改革刚刚起步；农村经济社会发生着广泛而深刻的变革，迫切需要发展全面综合便利的为农服务，打造中国特色的为农服务综合性组织。从供销社自身来看，一些长期存在的矛盾和改革中出现的新问题延缓着前进的步伐：一是思想不够解放，行政化思维突出，经营理念陈旧，改革进度赶不上经济社会大变革和行业发展大跨越。二是管理体制机制不畅，尚未理清供销社和社有企业间关系，尚未由管企业为主转变为管资本为主，对企业经营干预过多。三是基层组织薄弱，缺人缺资本，与农民联结不紧密，综合服务实力不强，层级联系比较松散。四是社有企业规模小，实力弱，市场竞争力差，缺乏有实力、知名度高的的企业集团，转型升级、做大做强的压力大。五是干部队伍年龄结构、知识结构老化，人才短缺，尤其是缺乏懂经济、善管理、能开拓市场的企业家人才和领军人物。六是历史包袱还没有完全解脱，安全隐患和不稳定因

素仍然存在，影响了改革发展的进程。“十三五”时期，推动供销社综合改革和拼搏赶超，必须解决好自身存在的突出问题，激发内生动力和发展活力，巩固和拓展经营服务阵地和领域，推进供销事业的健康可持续发展，在三农工作中担当更大责任和发挥更大作用。

### 三、“十三五”总体思路

#### （一）指导思想

高举中国特色社会主义伟大旗帜，深入贯彻落实党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会和习近平总书记系列重要讲话精神，按照“五位一体”总体布局、“四个全面”战略布局和“五大发展理念”根本要求，紧紧围绕“三农”工作大局和城市发展中心，以全面深化供销合作社综合改革为主线，以密切与农民利益联结和城乡居民生产生活服务为核心，以健全组织、完善网络、深化合作、激励保障为抓手，以提升为农服务能力和合作经济实力为根本，扎实推进服务创新、组织创新、管理创新和体制机制创新，全面实施创新兴社、产业兴社、项目兴社、人才兴社战略，加快建成适应社会主义市场经济需要、适应城乡发展一体化需要、适应都市农业现代化需要、建设国家中心城市需要的组织体系、合作经济和服务机制，努力开创中国特色武汉供销事业新局面。

## （二）基本原则

——坚持为农服务根本宗旨。始终把服务“三农”作为供销合作社的立身之本、生存之基，把为农服务成效作为衡量工作的首要标准，做到为农、务农、姓农。

——坚持合作经济基本属性。按照合作制原则，推动多种形式的联合与合作，实行民主管理、互助互利。密切供销合作社与农民关系，让农民多得实惠、多受益。

——坚持市场经济改革方向。发挥市场在资源配置中的决定性作用，顺应市场经济规律，运用经济手段开展经营服务，推进社有企业完善现代企业制度，增强经济实力和市场竞争能力。

——坚持创新驱动高端引领。坚持创新发展，依靠新技术、新产品、新服务加快推动社有企业经济转型升级，以高端引领为目标，向全产业链拓展，提供更多高附加值、高科技含量的产品和服务。

——坚持和巩固党的领导。坚持全面从严治党新要求，把坚持和巩固党的领导作为供销社改革发展的政治方向、政治原则，全面加强党建工作和党风廉政建设，切实改进作风，以党建促社建。

## （三）主要目标

到2020年，全市供销系统经营服务总额达到1000亿元、年均增长10%以上；实现利润2.5亿元、年均增长20%；所有者权益增长50%。到2020年，努力把全市供销系统打造成与农民联结更紧密、综合为农服务功能更完备、市场化运行更高效的合作经济组织体

系，成为全市农业社会化服务的骨干力量、农村现代流通的主导力量、农村合作经济的带动力量，成为服务城乡居民生产生活的生力军和综合平台，成为党和政府密切联系群众的桥梁和纽带，在现代都市农业发展和“两型社会”建设中更好更大地发挥作用。

——为农服务能力全面提升。实现供销社由流通服务向全程农业社会化服务延伸、向全方位城乡社区服务拓展，基本形成综合性、规模化、可持续的为农服务体系。

——经济规模实力明显增强。通过并购重组、联合、股份制改革等多种方式，培育5家企业集团，实现社有企业总体规模倍增；社有企业效益显著提高。

——组织服务体系更加健全。实现基层供销合作社街、乡、镇全覆盖、村级综合服务社行政村全覆盖；基层社管理更加规范科学，农民主体地位得到巩固；基层社实力提高，服务领域更广，为农服务效率和水平更高。

——体制机制功能更加完备。供销合作社与社有企业各自定位更加合理、分工更加明确，社有企业独立性更强；现代企业制度和法人治理结构更加完善，构建起以社有企业为支撑的经营服务体系。

#### **（四）发展战略**

解放思想，振奋精神，聚力改革创新，奋力拼搏赶超，实现现代服务大升级、经济实力大倍增、发展能力大增强、复兴武汉大供

销。实施“12368”发展战略，即“打造一个平台”——加快打造成服务城乡居民生产生活的生力军和综合平台；“健全两个体系”——合作经济组织体系、经营服务网络体系；“聚焦三个职能”——现代为农服务、合作经济发展、再生资源管理；“突出六个任务”——健全服务体系、壮大社有经济、深耕再生资源、强化基层组织、创新治理机制、提升服务实力；“做实做强八个产业”——现代服务产业、资产经营产业、现代物流产业、电子商务产业、再生资源产业、茶文化产业、置业开发产业、资本金融产业。

#### 四、“十三五”主要任务

##### （一）创新为农服务方式

加快农业社会化服务方式转变。实施“农业社会化服务惠农工程”，立足服务国家现代农业示范区建设，探索形成更多适应各类农业生产特点的服务模式。发挥“武汉供销农资”市、区、乡（镇）、村四级连锁经营网络优势，深化与农业、农机、气象、科技等部门协作，为农民和各类新型经营主体提供农资供应、配方施肥、农机作业、统防统治、农产品加工与市场营销等农业生产全程系列化服务。打造农资连锁经营、物流配送、农技服务等实体经营服务网络与网络服务平台有机结合、覆盖全程、综合配套、便捷高效的现代经营服务体系，实现传统农资经营的单纯流通服务向全程农业社会化服务的转变。加快在新城区建设一批技术水平高、服务功能全的



新型庄稼医院、村级综合服务社和“三农”服务中心。供销社企业、基层供销社采取多种方式开展农村土地托管服务和土地经营权流转，开展经济作物的标准化、规模化管理服务，促进农业适度规模经营。

**开展农村普惠金融服务。**推进实施“金融助农工程”，积极参与农村普惠金融服务。依托供销社基层经营服务网点，与金融机构开展合作，搭建助农金融合作平台，推进普惠金融服务进村。全市各级供销社及其社有企业面向现代农业建设和农民生产生活，积极探索设立小额贷款、融资性担保、融资租赁、股权投资等新型金融机构，聚集社会资本，为新型生产经营主体和农民提供融资服务，稳妥发展农村资金互助合作，解决农民专业合作社内部成员资金需求。

**参与城乡社区综合服务。**顺应经济社会发展新趋势，密切关注城乡居民生活需求变化，统筹整合服务资源，探索家庭服务、养老服务和青少年服务为内容的城乡社区公共服务项目，发展购物、快递、心理咨询等新型服务业，为社区居民提供多元化、个性化服务，增强供销社服务城乡居民生产生活的能力。运用供销社资产营运和网络优势，发展经营服务综合体，参与城市新型服务业，提升城市供销社“沟通城乡、服务‘三农’”的辐射带动能力。

**参与美丽乡村建设。**积极参与武汉市打造新型小镇和加快美丽乡村建设，发挥供销社联结城乡的作用，大力开发美丽乡村的生态

功能、文化功能、旅游功能等，将开拓新业务与美丽乡村建设相结合，寻找共同利益点和合作点，实现经济效益和社会效益双赢。充分利用武汉市及周边丰富自然资源，发挥供销社优势，在江夏、黄陂、新洲、蔡甸区等区域大力发展生态养生、休闲观光、乡村旅游等新兴服务业。

## （二）深耕再生资源领域

**健全再生资源回收体系。**编制《武汉市再生资源回收网络空间布局规划》，明确回收站点、分拣中心、集散交易市场、加工利用基地等回收利用设施的空间位置、面积、数量、建设标准等要求。开展系列试点创建活动，加快生活垃圾源头分类、废荧光灯回收、废旧衣物回收网络建设等；在城区、街道（乡镇）、社区（村委）等不同层面全面推进，优化回收站点、分拣中心与集散市场和加工利用基地进行布局；大力推进再生资源利用行业规范化建设，推广应用先进设施设备，提高重点品种回收率及加工利用水平，构建低值品种专类回收网络，逐步实现应收尽收；加快收编个体回收户，大力推进回收站点连锁经营，规范提升再生资源回收站点，推进公共机构废旧物资集中规范回收、“厂商直挂”回收模式等。到2020年，形成布局合理、设施先进、功能完善、管理规范再生资源回收利用设施体系。

**加快加工利用产业发展。**加快新技术的利用、专利的研发，打造再生资源孵化器，城市矿产加工基地、青山再生资源加工利用基

地、新沟再制造基地、军山再生资源加工利用基地等再生资源加工利用基地，完成“五通一平”工程，建设标准厂房、污水处理、清洁能源等设施，建立ISO14000环境管理体系。大力发展深加工利用产业，单品种突破链条式发展，推进废钢铁、废有色、废塑料、废轮胎、废纸、废玻璃等再生资源精深加工，与市内钢铁、装备、汽车、家电、建筑等循环链接。形成回收、加工、技术引进再生资源产业，实现社有经济的快速发展。到2020年，实现加工利用再生资源360万吨，再生资源深加工利用产业产值400亿元。

**推广互联网+回收模式。**深入开展“互联网+绿色文明回收”行动。利用手机APP、微信、网站等，搭建用户线上交投和线下回收的开放式收购平台，建设绿色高效的再生资源回收体系。发挥互联网回收企业运营主体作用，改变传统回收行业“脏乱差”形象。大力推广“互联网+分类回收”商业模式，到2020年，力争80%的家庭使用“互联网+”分类回收APP，30%以上回收站点实现连锁经营，50%以上的再生资源通过O2O平台进行交售。推进武汉城市矿产交易平台建设，推动线上和线下的结合转型升级，建立城市矿产交易的武汉价格指数，打造开采城市矿产的“武汉模式”，逐步形成行业性、区域性、全国性的再生资源电子交易平台和金融要素市场。到2020年，实现年交易量500万吨以上，年交易额50亿元以上。

**创新行业管理机制。**实施《武汉市再生资源回收利用体系建设规划》，将再生资源回收利用设施用地纳入城市总体规划、物流空

间规划，与环卫设施建设、循环经济发展等工作相结合。加强行业监管，推进清单管理，加强行业整治工作，加大执法力度，促进行业体系健康发展。推行属地管理，在各街道办事处设立联络员，各社区居委会（村委会）设立协管员，完善长效管理机制。建立行业统计体系，确立统计方法、途径，开展市域再生资源主要品种生产量测算方法研究，为行业经营者提供信息服务。创新行业扶持方式，采取以奖代补的方式，对公益性品种回收网络、“互联网+”等项目给予资金资助。

### （三）壮大社有经济实力

**建立健全现代企业制度。**健全公司法人治理结构，充分发挥社有企业党组织的政治核心作用、董事会的决策作用、监事会的监督作用、经理层的经营管理作用、形成协调运转、有效制衡的法人治理结构。加快推进公司制股份制改革，形成股权结构多元、股东行为规范、内部约束有效、运行高效灵活的经营机制。加快形成市场化的人才引进、选聘和使用机制，健全企业各类管理人员社会公开招聘和内部竞争上岗制度，建立与绩效挂钩的激励约束机制，严格任期管理和目标考核，提高企业经营管理人才职业化、专业化水平。到2020年，社有企业全面建成符合市场经济要求、具有合作经济组织特点的企业管理体制、运行机制和经营服务模式。

**实施社有企业战略重组。**实施“社有企业成长工程”，推动社有企业战略重组，“十三五”时期，组建现代（都市、生态）农业（集

团)公司,保障农资储备和优质供应,做到品质优、价格优、服务优;开展覆盖全程、功能完善、便捷高效的农业生产全程社会化服务,实现产、供、销一条龙,种、养、加一体化;开拓生态都市旅游观光示范,实现产品标准化、质量可追溯、食品可放心;拓展农村产权、土地经营权业务;成为专业合作企业典范,树立行业管理标杆,打造供销社知名品牌。建成**现代(山绿)物流(集团)公司**,在发挥冷链业务优势基础上,拓展全温配套业务;在做大仓储业务基础上,拓展物流配送、营销代理、商品经营业务;在做实线下网点基础上,拓展线上经营;在做强基地建设基础上,拓展物流地产;在夯实农产品根基基础上,拓展全食品产业规模。组建**再生资源(城市矿产)产业(集团)公司**,实现回收站点覆盖城镇、乡村,分拣中心布局优化、合理;加大再生资源交易市场开发力度,进一步推进集约型、现代化产业园区建设;大力培育附加值高的再生资源加工企业,形成企业的效益支撑;积极争取政策支持,为加快产业发展营造环境。组建**农村电商服务(集团)公司**,推进市级电商平台建设,统筹全市电子商务的运营和服务,建设农产品集中展示厅;发展区级电商企业,加快区级运营服务中心建设;依托供销网络优势,实现街、镇、乡、村站点全覆盖;探索提升农村金融服务,实现城乡统筹的有效对接和都市优势的充分发挥,积极开拓农村市场,带动工业品、日用品、农资供应。组建**资产经营开发(集团)公司**,按照精细化、市场化、信息化方向,不断完善资产经营管理,

加快实现资产提档升级，探索资产整理出让，科学谋划资产战略开发，积极争取资产出让、开发扶持政策，实现资产出让、开发效益最大化。组建**供销合作投资（集团）公司**，积极推进武汉市供销产业基金运作，开展小贷、担保、租赁等金融业务，积极开展社有资本营运，管理供销股权，积极开展国企金融合作。加强对企业重组、资产改造等重点环节的监督，推进精细化、规范化管理，创新发展新业态，实现企业跨越式发展。以资本、业务、营销为纽带，依托社有企业集团，探索推动跨层级、跨行业、跨区域、跨所有制的并购重组、联合合作。

**实施项目兴社战略。**做实武汉供销集团公司，完善内设机构、明确部门职能、规范企业运行，降低运营成本，发挥管理作用。兴建武汉供销大厦、再生资源大厦项目，建成江夏安山茶叶加工厂和黄陂蔡榨茶叶产业园项目，新组建武汉供销金融投资企业、农村电子商务服务企业、置业实业企业，继续完成再生资源、农产品冷链物流项目。继续实施品牌战略，加大“黄鹤”漆、“黄鹤楼”茶省市“老字号”企业支持力度，进一步申报“中华老字号”企业品牌和“国漆精制技艺”国家“非遗”名录。探索品牌营销模式，把打造行业知名企业品牌、产品品牌和服务品牌作为推动企业转型升级、提升供销形象的重要任务，进一步提升行业知名度和影响力。

**加强社有企业对外合作。**抢抓国家长江经济带和“一带一路”战略机遇，充分利用供销合作社的组织和网络资源，大力开展对外交

流合作，支持具有基础和比较优势的社有企业全面参与区域和全球合作，“走出去”、“请进来”，积极对外招商和开展外经外贸业务，提高企业国际化经营能力、风险防范能力以及国际国内市场联动能力。加强与长三角、珠三角、成渝城市群等国内重点区域合作，实现优势互补、共赢发展。以提升自身经营能力为重点，积极吸引国外合作社及有关企业投资经营服务设施升级改造和电子商务业务，探索创新社有企业与境外企业合作方式，加大社有企业与境外企业的合作力度。以提高对重要原材料、关键物流节点的控制为重点，与境外合作社及有关企业开展合资、合作，培育具有国际竞争力的对外贸易产业链。

#### **（四）开拓供销电子商务**

**发展农村电子商务。**加强顶层设计，编制《武汉市供销合作总社农村电子商务发展规划》，制定《武汉市供销合作总社农村电子商务实施方案》，引导供销社农村电子商务健康发展。以区级供销社为主体，大力培育和发展农村电子商务企业，牵头成立电子商务协会，努力使供销社成为推进农村电子商务的组织者和引领者。积极寻求政策和资金支持，以提高农村信息化水平为重点，加快村级综合服务中心（社）等基层网点的信息化改造，为农民提供农产品、日用消费品网上代购代销和“网订店取”等快递服务，畅通商品进村“最后一公里”，占领农村电子商务经营阵地。整合农村商业资源，培养农村用户的信息化消费习惯，提升综合服务社网上服务功能，

为农民群众提供网上代购代销、电子支付、票务代理、农业科技信息培训等各种服务。

**发展区域专业型电子商务平台。**建设区域型、专业型电子商务平台是现行条件下抢占区域市场和细分市场的重要切入点，制定灵活适宜的经营模式，打造具有不同产品和地区特色的专业性电子商务平台，更好地满足不同消费层次和消费偏好的市场需求。发展供销合作社农产品网销平台、大宗农产品交易、“智慧农资”、城市矿产交易、农村电商服务等五大电子商务平台。加快推动供销合作社整合系统资源，打造具有交易、金融、信息和技术服务等多种功能的市级大宗农产品电子商务交易平台。

**发展农产品电子商务。**将电子商务作为促进农产品流通的重要手段，组织农民专业合作社、家庭农场、行业协会、农产品批发市场等市场主体，通过对接全国总社、省社电子商务平台或借助第三方电子商务平台，建设供销社农产品网销平台，开展农产品网上销售。推动物流业与电子商务融合发展，建立以物流配送中心和高效信息管理系统为支撑的“电子商务+物流”基地。积极推进光谷农产品交易市场“新三板”上市。打造具有交易、金融、信息和技术服务等多种功能的市级大宗农产品电子商务交易平台。

**发展电子商务龙头企业。**由武汉供销集团公司牵头发起成立市级电子商务公司，引入战略投资者，整合系统优势，开展电子商务平台对接。各区供销社根据自身条件，组建电子商务企业，实行开



放办社，开拓农村电子商务市场，发展农产品电子商务，主动承担当地电子商务建设任务，成为当地电子商务的带动力量。积极拓展新业态、新产业，借鉴引进先进商业模式，加快发展现代物流、金融投资、高端物业、循环经济等现代服务业。充分利用已有的技术平台，引进战略合作伙伴，完善大宗农产品交易模式，实现信息技术与传统农产品销售的融合，打造新的经济增长极。积极推进武汉光谷农产品交易市场网上交易与“互联网+物流”的整合发展，使其发展成为具有交易、金融、信息和技术服务多种功能，国内一流的大宗农产品电子商务平台。运用互联网技术、健全管理制度，创新交易模式，把武汉城市矿产交易平台建设成为立足武汉、服务湖北、面向全国的区域性城市矿产交易市场。推动物流业与电子商务融合发展，建立以物流配送中心和高效信息管理系统为支撑的“电子商务+物流”基地。

#### （五）强化基层组织建设

**分类推进基层社改造。**通过劳动合作、资本合作、土地合作等多种途径，广泛吸纳农民和各类新型农业经营主体入社，因地制宜推进基层社恢复、撤并、重组和改造，按照现代企业制度和现代产权制度的要求管理基层社。实施区域性中心社达标建设工程，建设融市场经营主体、为农服务载体、合作经济组织联合体为一体新型基层社，逐步形成体系完善、运转高效、实力较强的基层社网络体系。到2020年，供销合作社基层组织体系和服务网点实现新城區街

乡镇全覆盖。中国供销合作社标识普及率达到100%；基层社普遍建立起合作制治理结构和市场化运行管理机制，与农民群众建立起组织上和经济上的紧密联结。

**全面提升村级综合服务社服务功能。**继续实施“村级综合服务社提质扩面工程”，全面推进信息化改造，扩充网上代约代售，快递代收代发，农资、农副产品、商品市场的信息收集、发布，网络金融等服务功能，提高办社质量和服务水平；以供销社为主导，整合农村公共服务资源，重点布局农村新社区，人口集中的中心村、镇等地，打造一批集经营性服务、公益性服务、便民金融服务和电子商务服务为一体的三农服务中心，构筑“农民办事不出村”的综合服务平台。

**加快农民专业合作社和行业协会建设。**鼓励各级供销社与社有企业以经营设施、场地、资金等和农民共同组建各类农民专业合作社，探索供销社+农民专业合作社+农户+市场的发展路径。发挥联合社、基层社和社有企业产业带动作用，加快发展植保、农机、土地流转、旅游等产业型和服务型合作社。组织区域内或跨区域的专业合作社组建专业合作社联合社，实行再合作再联合。组织开展“农民合作社示范社”创建活动，引导农民专业合作社规范发展，创办一批管理民主、制度健全、产权清晰、带动力强的农民专业合作社。规范专业合作社和农民社员的利益分配关系，建立健全按交易额返利和按股分红相结合的分配制度，切实做到农民出资、农民

参与、农民受益。允许符合条件的基层社作为农民专业合作社进行工商登记注册，支持财政项目资金直接投向注册后的基层社，支持财政补助形成的资产转交注册后的基层社持有和管护。吸纳各类合作经济组织、涉农单位、社会团体，积极组建各类协会，充分发挥农资、棉花、茶叶、再生资源、农产品经纪人等行业协会的作用，扩大协会规模，拓宽服务范围，提升服务功能。积极支持行业协会在制定产业政策、行业规划、产品标准等方面发挥作用，增强服务功能，强化行业自律，反映行业诉求，积极开展承担政府购买服务项目。

#### （六）创新治理体制机制

**理顺社企关系。**按照双线运行的原则，完善制度体系，对社、企各自的权责进行明确界定。市供销合作社负责研究制定全市供销合作社系统发展战略和规划，加强行业管理、政策协调、资产监管、教育培训，指导服务全市系统改革发展。各级供销合作社理事会是本级供销合作社社有资产的所有权代表和管理者，要认真履行出资人职责，享有所有者权益。切实把控好社有企业为农服务方向。成立社有资产管理委员会，按照供销合作社理事会授权，建立社有资本经营预算制度，并接受同级审计机关和财政部门的监督，依法依规加强对社有资产的监管。理事会及其社有资产管理委员会专司社有资产经营和资本监管，不干预企业自主经营权，该管的管住，不该管的坚决不管，切实做到不越位、不缺位、不错位。

**密切各层级间联合与合作。**按照构建供销社主导的行业指导体系要求，优化各级供销社的职责分工。加强各级社的联合合作，上级社加强对下级社的行业指导、资产监管和业绩考核，完善对下级社的工作考核机制；建立下级社对上级社的工作评价机制；推进社有企业横向联合和纵向整合，加强各层级社有企业间的产权、资本和业务联结，创新社有企业联合的方式和手段，强化系统“一盘棋”意识，协调好相互利益关系。市级社有企业要积极推进与区级同类企业的资产、业务、渠道整合，努力形成上下贯通、布局合理、运转高效的经营格局。市、区级社有企业要主动靠大联强，利用基层经营服务资源，加快区域网络建设，成为上级社企业开拓农村市场的合作伙伴和重要依托。

**加强社有资产监管。**加强监事会建设，强化对企业改制重组、项目投资、资产处置等重点环节的监督职能，防止社有资产流失。加强社有资产监管，健全监管机制，落实“三重一大”民主决策制度，严格执行大额资金使用管理办法，建立健全全面预算管理、重大事项报告及重大信息公开制度，规范财务行为，优化财务收支流程，完善投资和风险控制机制。充分发挥内部审计监督作用，依法依规开展经济责任审计、重大项目审计和专项审计等，健全社有资本经营预算制度，明确资本收支的范围，确立预算编制和批复制度，以年为单位编制资本经营预算，加强预算执行力和约束力，维护出资人权益，实现为农服务与社有资产保值增值相统一。确保社有资产

不被违法违规平调、侵占，不得将社有资产纳入地方政府融资平台和国有资本经营预算管理范围。

**提升社有资本运营效率。**探索建立社有资本投资公司等资本运营平台，发展壮大供销社合作发展基金，明确基金提取、上缴、使用和收益分配等细则，各级联合社按照不低于20%的比例提取当年社有资产收益，同级财政给予必要支持。重点投向为农服务、再生资源、现代物流等领域，确保社有资本保值增值的同时，吸纳财政资金和各类社会资金加入，放大社有资本运作效率。鼓励企业根据实际经营情况和未来发展战略优化资产结构，保持合理的资产负债率，充分发挥财务杠杆作用，支持符合条件的企业探索发行企业债券。采用市场化方式设立合作发展基金，成立基金管理公司，按照章程和管理办法运作，建立健全规范的运营管理、投资决策和风险控制机制。供销社要正确履行出资人职责，用经济手段推进基金的市场化运营，改变以往财政资金安排方式，变无偿为有偿形式对项目资金投向施加影响。加强供销社的项目库建设，扎实做好项目投资建设的可行性论证和前期筹备工作。

### **（七）保障安全和谐稳定**

**切实抓好安全生产。**始终坚持“红线意识”，狠抓安全生产教育和制度建设，以深化安全生产网格化管理为载体，推进安全生产标准化和安全设施标准化建设，强化安全生产风险防控，有效防范和坚决遏制重特大生产安全事故，努力构建企业安全生产长效机制。

落实安全生产主体责任，坚持“党政同责、一岗双责、失职追责”，明确各岗位人员基本安全要求，把安全责任落实到每一个部门、岗位、环节和个人，对重大安全生产事故实行业绩考核一票否决。加强安全投入，强化安全重点和关键环节控制，通过开展各项专项整治，全面控制安全关键部位。加强安全工作的规范化、制度化、管理，加大安全教育及专业技术人员的培训力度和实战演练，对生产过程中存在的安全隐患进行有针对性的安全教育，增强安全意识。加大安全检查和隐患整改力度，完善安全隐患报告制度和隐患整改督办制度，确保不发生安全责任事故。加强企业内部应急救援机制和队伍建设，提高应对事故灾难的能力。

**维护企业和谐稳定。**实施“阳光信访”工程，明确信访任务和维稳目标，以化解历史遗留问题为重点，以加强源头治理防范为保障，建立健全全方位、全天候、全员、全过程的交叉式和立体式的联动保障机制。建立不稳定因素报告制度，坚持定期排查分析，加强工作指导和协调，增强全员发现、吸附和化解矛盾的能力，优化服务，协调利益关系，主动变上访为下访，积极化解各种矛盾与纠纷，彻底解决制约企业发展的顽症，确保系统相对稳定。重视和加强信访工作人员政策理论和专业知识的学习，不断提高信访工作人员的综合素质和工作能力。

**保障职工合法权益。**健全以职工代表大会为基本形式的企业民主管理制度，加强企业职工民主监督。以“维权”为重点，关注民生，

推进厂务公开民主管理有效融入现代企业制度，搭建职工参政议政的通道，切实维护和实现好职工的知情权、参与权、表达权和监督权。积极协调人社等部门研究解决供销合作社企业改革改制中的职工养老和医疗保险方面的遗留问题。建立完善劳动关系矛盾预防、预报机制，不断加大劳动关系协调力度，保护好、发挥好职工的积极性。

#### **（八）加强全面从严治党**

**全面从严治党。**把加强党的领导和创新联合社治理机制、规范社有企业法人治理结构统一起来，各级供销合作社及其社有企业的党组织和党组织负责人要承担好从严管党治党责任和“第一责任人”责任，推动全面从严治党各项任务落实。要坚持党的建设与深化综合改革同步谋划、党的组织及工作机构同步设置，实现体制对接、机制对接、制度对接、工作对接，确保党的领导、党的建设在深化改革中得到体现和加强。充分发挥基层党组织的战斗堡垒作用，选优配强基层党组织书记，加强基层党组织领导班子建设，完善并严格执行党组织内部的议事规则和决策程序。加强党风廉政建设和思想作风建设，将党风廉政建设责任制落实到基层。抓好党的作风和纪律建设，运用好监督执纪的“四种形态”。加强腐败预警防控和执纪监督问责工作，增强党员干部廉洁自律意识。

**加强干部队伍和人才队伍建设。**树立“以实干论实绩、从实绩看德才、凭德才用干部”的用人导向，严格选拔任用程序，探索具

有合作经济组织特点的干部人事管理制度，建立社管干部能上能下的用人机制。坚持党管干部原则与董事会依法选择经营管理者以及经营管理者依法行使用人权相结合，建立适应现代企业制度要求和市场竞争需要的选人用人机制，着力培养一批懂市场、善经营、会管理的优秀企业家和职业经理人。加大对后备干部的管理，建设一支素质优良、数量合理、结构科学的企业高管人员后备队伍。建立和完善人才梯队战略，建立持续跟踪评价体系，确保人才健康成长。探索创新校企合作、协企合作、企企合作等方式，组织开展对各级管理人员的专业技术人员和系统化培训。完善公开选拔、双向选择、竞争上岗等制度，建立人尽其才的人才流动机制。健全以考核评价为基础，岗位职责、工作业绩和绩效奖励相结合的激励机制，全面推行薪酬体系改革，为招才纳贤，积蓄人才以及人才长期稳定发展打好坚实基础。

**全面推进依法治社治企。**加强法治建设工作，全面推进依法治社治企，进一步提高社有企业依法治理水平，落实“七五”普法教育，进一步提高干部职工的法治观念和法律知识。加快推进全市供销社系统管理法治化进程，建立健全企业法律顾问制度，对外依法经营，对内依法治理，规范制度管理体系，在法治武汉建设中树形象、做表率。推进精细化、规范化管理，把法律法规和制度标准固化到工作流程，严管严控招标采购、财务管理等关键领域，强化责任落实，加强过程监控，确保各层级、各环节合法合规操作。



### （九）提升供销形象地位

**强化有为有位思想。**要牢固树立聚力改革创新，奋力拼搏赶超的观念，按照确定的发展目标、发展战略，深入推进供销社综合改革，撸起袖子实实在在干，实现现代服务大升级、经济实力大倍增、发展能力大增强、复兴武汉大供销。积极承担政府委托的任务，诚实守信经营，履行社会责任，参与扶贫助弱救灾，树立良好社会形象。进一步加强对全市各级供销社的服务管理工作，协调好供销社与政府有关部门和其它社会组织的关系。推动供销社资源优势和服务优势向贫困地区倾斜，积极做好对口帮扶贫困村的工作，争取尽快实现对口村脱贫目标，坚持和完善帮扶机制，做实传统帮扶项目，创新帮扶方式，建立联动工作机制，把帮困和脱贫相结合，提高帮扶效率。

**培育弘扬供销文化。**大力弘扬“为农、诚信、创业、合作”的新时期供销合作社精神和“扁担精神”、“背篓精神”等优良传统，创新经营理念、制度、机制，培育具有供销社特色的企业文化，发挥先进文化凝聚人心、鼓舞斗志、激发创造的作用，增强企业的向心力和凝聚力，汇聚起推进供销事业发展的强大精神力量。把核心价值观、企业愿景融入到企业管理中，推进企业转型文化、创新文化、改革文化建设，实现文化理念与制度体系的有效对接。开展多种形式的文娱活动，推动“职工服务中心”、“职工之家”、“职工书屋”、图书室、娱乐室和体育活动场所等基础设施建设，培育职工健康向上

的娱乐爱好。积极开展劳动竞赛、岗位练兵、建功立业、提合理化建议等群众性创新创效活动，激发职工主人翁精神，为企业改革发展创造和谐的环境。

**加强社会舆论宣传。**充分利用各类媒体讲好供销社为城乡居民服务的故事，宣传供销社企业的新作为，树立供销社的新形象，提高社会公众对供销社的认知度，为推进供销社综合改革营造良好的舆论氛围和社会环境。以活动促宣传，组织供销社干部员工积极参与社会公益活动，展现供销人的社会责任感；以人物促宣传，开展“最美供销人”评选活动，并通过媒体向社会广泛宣传推广，提升供销社社会影响力。

## **五、保障措施**

**（一）加强组织领导。**组建综合改革和推动落实“十三五”规划领导小组，统筹协调，精心组织，着力解决困难和问题，并指导督促各单位根据规划与要求，结合各自实际，制定完善本单位的实施方案或行动计划，建立起统一领导、分工明确、各司其职、协调运转的领导机制。

**（二）加强部门协调。**要把积极争取市委市政府领导重视支持和有关部门的协调配合，作为开展工作的重要前提，进一步加强部门沟通协调，争取政策、资金和项目上的支持。要多请示汇报、多沟通协调，争取全市各级党委政府和各职能部门把供销社工作纳入

视野、摆上整体工作议程，形成合力促进规划任务落实。

**（三）加强责任落实。**对规划提出的重点任务，各有关单位要进一步细化分解，制定组织实施的“时间表”、“路线图”，将各项任务责任落实到人，形成“人人肩上有担子、项项工作有着落”的工作态势。全市供销社系统上下要牢固树立改革创新，拼搏赶超，加快发展的观念，切实增强担当精神、责任意识，强化规划的执行力。

**（四）加强考核监督。**建立规划实施的动态跟踪评估机制，实行年度督查、中期评估和末期检查制度。强化考核，根据任务分工和绩效目标，加大对规划落实情况的考核监督力度，奖勤罚懒，奖优罚劣，争创佳绩，督查评估情况将与综合业绩考核挂钩。

**（五）加强团结拼搏。**在全系统进一步统一思想，凝聚共识，开创精诚团结、真抓实干、拼搏赶超的工作新局面。市区两级供销社系统进一步加强合作，发挥各自优势，形成发展合力。加强与各种媒体的沟通与联系，广泛借助报刊、电视、网络、APP等多种媒体平台，为规划的实施宣传造势，营造良好的社会舆论环境。