



中华大地上的绚丽春花

——乡镇企业文萃

陈文魁 主编



山东人民出版社

编 者 的 话

近年来，乡镇企业已成为改变传统农村经济格局的最富有生气的积极力量。最近党中央十二届四中全会文件中又写道：

“发展乡镇企业是振兴农村经济的必由之路”，同时把发展乡镇企业做为经济建设的战略决策和主要方针之一。为了贯彻中央指示和引导乡镇企业在新形势下健康发展，我们编写了《中华大地上的绚丽春花——乡镇企业文革》一书。

本书由李振同志做序，卢洪同志为其撰文。读者对象：乡镇企业各级领导及管理人员、农村经济管理干部、农村经济研究部门以及大专院校师生等。

参加本书编写人员有：山东省委农村工作部夏有梁、山东农业大学陈文魁、山东工业大学耿希海、山东省乡镇企业局王裕章、山东社会科学院胡彦彬，由陈文魁负责统纂。此书在编写过程中，引用了全国有名的乡镇企业家及有关单位的材料，同时得到山东省乡镇企业局局长鹿道信同志的大力支持，在此一并致谢。

“它山之石，可以攻玉。”愿她能为各地乡镇企业的发展提供借鉴。但由于我们水平所限，时间紧迫，尚有许多好经验未能编入书内，在此向作者致歉，并望对书中存在的问题提出批评指正。

编 者

一九八五年十二月

目 录

振兴农村经济的必由之路(代序).....	李 振 (1)
加强乡镇企业的宏观指导	
.....	山东省人民政府 卢 洪 (4)
江苏乡镇企业成功之路	
.....	江苏社会科学院 徐元明 (9)
乡镇企业是农村经济的支柱, 改革是农民致富之路	
.....	天津市静海县大邱庄农工商联合公司 禹作敏 (29)
树立“五个观点”让乡镇企业起飞	
.....	江苏省无锡县堰桥乡 倪品良 (48)
略论乡镇企业的战略地位、作用和面临城市改革挑战的	
对策.....	浙江省杭州万向节厂 鲁冠球 (67)
改革管理体制, 增强企业活力	
.....	广东省顺德县裕华风扇厂 区鉴泉 (75)
振兴乡镇企业迎接新的挑战	
.....	陕西省三原县乳品乳机厂 郭建民 (85)
发挥沿海优势, 探索“贸工农”的路子	
.....	山东省烟台市乡镇企业局黄惠亭 张咸贵 (95)
发挥沿海优势大力发展乡镇企业	
.....	山东省崂山县人民政府 (101)
乡镇企业经营管理“秘诀”的探索	
.....	山东省乐陵县帆布厂 苏寿堂 (111)

- 瞄准全国一流水平，大胆改革乡镇企业
山东省武城县消声器村厂 季万贞(122)
- 当代中国农民在想什么
山东农业大学 陈文彪
山东省宁阳县乡镇企业局 王德礼 郭国尧(128)
- 光辉的事业，灿烂的前程
中共山东省昌邑县委员会(138)
- 总结经验开拓创新加快乡镇企业发展步伐
山东省临沂市罗庄镇政府(148)
- 从提高经济效益出发，以现代化为目标，大力发展乡镇
 企业.....山东省淄川区罗村镇何本栋 王家平(158)
- 审时度势不失良机发家致富一鼓作气
山东省牟平县宁海镇新车里村(167)
- 放开搞活开拓前进
中共山东省安邱县委员会(178)
- “四个轮子”一齐转全镇企业过亿元
中共山东省高密县高密镇委员会(188)
- 发展乡镇企业振兴农村经济
中共山东省黄县委员会(199)
- 多方筹集资金保证乡镇企业稳步发展
山东省招远县人民政府(206)
- 围绕综合利用狠抓厂办科研
山东省枣庄粘合剂厂(209)
- 联合经营是加速乡镇企业发展的捷径
环城办事处乡镇企业调查
山东省济宁市中区乡镇企业局(214)

先经商后务工小规模多门路

……山东省惠民地区 蔡讲勋 杜洪三 于淑勤(225)

开发智力启用能人靠科学技术振兴乡镇企业——菏泽市

沙土镇镇办企业调查

……山东省菏泽地区乡镇企业局(233)

发挥城郊优势走“贸工农”路子

……山东省济南市郊区北园办事处(239)

积极探索求实大力发展乡镇工业

……山东省广饶县大王镇政府(245)

发展乡镇企业的新途径

……山东省泰安市乡镇企业局 孔继业(251)

我是怎样艰苦创业的

……山东省曹县城关镇玻璃丝厂 李全良(257)

走经济联合之路加快乡镇企业的发展——泰安市泰山区、

效区乡镇企业调查

……山东省泰安市郊区乡镇企业局 张梅钦

《泰安日报》社 马 辉(264)

发展村办企业走共同富裕之路

……山东省东阿县陈店村 姚占苓(272)

企业改革添活力一厂多业结硕果

……山东省冠县梁堂乡农修厂(277)

大胆改革广开门路综合发展搞活经济

……山东省梁山县梁山镇后集村党支部(283)

学习现代科学知识搞好企业经营决策

……山东省莱芜市兴华实业总公司 孙华心(291)

一个以扶贫致富为宗旨的新型农村经济组织

——泰安市徂徕泰东贸易公司调查

-山东农业大学 陈文魁
《泰安日报》社马 辉(300)
- 人的积极性是企业发展的决定因素**
——西由镇“一包三改六放权”的经验
.....山东省掖县西由镇政府(308)
- 多种经营致富路实现人均万元村**
.....山东省费县下牛田村 陆 宣(315)
- 乡镇企业要加强思想政治工作**
.....中共潍坊市委宣传部 王 平(320)
- 山雨欲来——论商品经济大发展形势下的乡镇工业**
.....全国政协 罗函先(325)
- 回顾与展望——略论我国乡镇企业**
.....中国社会科学院农村所 王凤林(344)
- 让乡镇企业经营管理的中国特色更加烂漫**
.....中国乡镇企业联合总公司 赵洪举(364)
- 在调整农村产业结构中大力发展乡镇企业**
.....山东省乡镇企业局 鹿道信(375)
- 在新经济形势下改革乡镇企业经营管理问题探讨**
.....山东农业大学 陈文魁(388)
- 扬长避短外引内联走开放型发展乡镇企业的途径**
.....山东社会科学院 修 琪(403)
- 江苏乡村工业利润分配形式种种**
.....江苏社会科学院 莫远人(408)
- 发展乡镇企业与我国农村工业化**
.....山东社会科学院 胡彦彬(412)

山东乡镇企业发展前景及战略设想

.....山东农业大学 陈文魁(428)

江苏乡镇工业企业条例

.....“江苏乡镇企业立法”课题组(444)

关于进一步完善乡镇企业经济承包制的暂行规定

.....山东省济南市乡镇企业局(451)

振兴农村经济的必由之路（代序）

李 振

我国乡镇企业，正在中华大地上勃然崛起，并已成为国民经济的重要组成部分和农村经济的支柱。发展乡镇企业，是振兴农村经济的必由之路。它为实现由自给经济向商品经济转化，从传统农业向现代化农业转化，解决农村剩余劳动力，使单一的农业经济向着农、林、牧、副、渔多种经营，工、商、运、建、服综合发展，创出了一条农业工业化、农村城市化、中国式的农村社会主义建设的道路。

党的十一届三中全会以来，我省乡镇企业发展很快。总的说，是沿着正确的方向不断发展壮大的。现在已经成为一支重要的经济力量。全省乡镇办、村办、联户办、个体办“四个轮子”一齐转，犹如繁星，遍布各地，使越来越多的农民“离土不离乡”、“进厂不进城”，走共同富裕之路，使农村及小城镇的发展展现出了光明灿烂的希望。据统计，一九八五年，我省乡（镇）村企业的总收入，已由一九七八年的四十八点五亿元发展到二百二十亿元，翻了两番多；从事乡镇企业的职工已由一九七八年的三百二十二万人，发展到六百六十四万人。全省乡镇企业已经形成了农副产品加工的群体，为大工业加工配套的群体，为农业生产、城乡人民生活的群体，对出口创汇也作出了一定贡献。实践充分证明，乡镇企业具有强大的生命力。随着整个国民经济的改革和调整，乡镇企业必将会持续、

稳定、健康地发展，形势越来越好。当然，在乡镇企业的发展中，也出现了一些新情况和新问题。譬如，有的地方发展方向和重点还不够明确；有的地方重视发挥当地资源和技术优势不够；有些乡镇企业缺乏科学管理，经济效益差；还有的单位对分配和积累的关系处理的不够适当，等等。对这些前进中的问题，我们一定要正视它，不断总结经验，认真加以解决。

发展乡镇企业，要有一个正确的指导思想。农业是国民经济的基础。“无农不稳”和“无工不富”，两者要结合起来，统一起来，使之互相促进、互相支援。发展乡镇企业，一般来说，要立足于农业，服务于农业，重点发展农产品加工业，发展农产品的储藏、包装、运输、供销等产前产后服务业。要注意因地制宜，发挥当地优势。城市郊区，可围绕城市工业搞好协作配套和拾遗补缺，为城市生产和生活服务；沿海地区，可围绕开放，积极发展为外贸出口服务的加工工业；矿产资源丰富的地方，在遵守国家规定和保护资源的前提下，可积极发展小型采矿业和建材工业。总之，要在保证农业生产稳定增长的前提下，积极兴办乡镇企业，使农村经济得到全面的发展。

发展乡镇企业，必须坚持贯彻“积极扶持，合理规划，正确引导，加强管理”的方针。资金不足，是目前乡镇企业普遍遇到的一个问题。总的是要靠自身的力量来解决。要改善经营管理，加速资金周转；采取多种办法吸收社会游资，吸收外资搞联营合作，“借水行舟”，“借梯上楼”。应打破地区界限，实行多种形式的经济联合，使封闭型变为开放型。

发展乡镇企业，要搞好改革和整顿，不断增强企业活力。大力推行经营承包责任制，建立健全各项规章制度，实行民主管理和群众监督。同时，要十分重视智力开发，大力培养、引

进人才，不断提高经营管理水平。要挖掘企业内部潜力，抓好技术改造，提高产品质量，增进经济效益，走投入少、产出多、周期短、见效快的路子，实现有经济效益的发展速度。

发展乡镇企业，要坚持“两个文明”一齐抓，作好思想政治工作。深入进行“有理想、有道德、有文化、有纪律”的教育，不断提高广大干部、群众的思想政治觉悟，正确处理国家、集体、个人三者关系，坚持正确的经营方向，树立良好的职业道德，反对和抵制资本主义、封建主义腐朽思想的侵蚀，抵制各种歪门邪道的经营作风，努力端正党风和社会风气，以保证乡镇企业沿着正确的方向发展。

目前，乡镇企业的发展已进入了一个新的历史阶段。特别是在城市经济体制改革和农村产业结构调整中，发展乡镇企业是一个带全局性的战略问题。我们要进一步提高认识，加强领导，动员组织各方面力量，支持、引导其健康发展，进一步开创新局面，为富民兴鲁，为实现我国新时期的奋斗目标和总任务，做出更大的贡献。

加强乡镇企业的宏观指导

山东省人民政府 卢 洪

乡镇企业，从它产生到现在，虽经历了一条曲折的道路，但是以其顽强的生命力和独特的优越性，排除了各种干扰，战胜了各种困难，不断发展壮大。党的十一届三中全会以来，党和国家对乡镇企业实行保护和扶持的政策。一九八四年中央四号文件，充分肯定了它的地位和作用，把它提到振兴农村经济的战略措施这样一个高度，因而近几年乡镇企业发展特别快。目前，它已经成为国民经济的一支重要力量，成为农村经济和农业生产的重要支柱，成为国家财政收入新的重要来源。乡镇企业是广大农民群众走向共同富裕的重要途径，它安排了大量剩余劳动力，对稳定形势起了重要作用。

乡镇企业面广量大，门类繁多，情况复杂。特别是随着它的进一步发展，和它在国民经济中地位、作用的日益增强，国家对它的宏观指导就显得越来越重要了，这已经成为各级政府、乡镇企业管理部门，以及各有关部门的责无旁贷的义务。

要加强乡镇企业的宏观指导，各级政府和各个部门的同志，就应当深刻认识发展乡镇企业的重大意义，既要看到它的现实作用，更要充分认识它的深远影响和历史意义。乡镇企业的蓬勃兴起，是我国农村经济向专业化、社会化和现代化迈进的一个步骤，它改变着人们多少年来发展农业生产的传统观念，是一个历史性进步。发展乡镇企业，是发展农村商品经济

的关键一环，它有力地推动着农业由自给半自给经济，向着更大规模的商品生产转化，由传统农业向着现代化农业转化。一九八一年中央十三号文件中指出：没有充分发展的社会主义的商品生产，我国的农业不但不能实现现代化，就是摆脱困境也是不可能的。由于乡镇企业的崛起，打破了农村中的旧的单一的生产模式，使农村封闭的自然经济，进入了一个商品性、社会化生产的历史性转变的新阶段。乡镇企业的发展，在逐步缩小工农差别、城乡差别方面，也起着极其重要的作用，它是建设具有中国特色的社会主义新农村的一个重要标志，它代表了中国农村工业化的正确方向。我们只有树立全局观点，去考虑和认识发展乡镇企业的重大意义，才能自觉地加强对它的宏观指导，主动地为它搞好多方面的服务。

要加强乡镇企业的宏观指导，就要有一个发展乡镇企业的长远规划和近期安排，使其保持一个合理的发展速度。这就要求我们必须摸清当地的资源条件和优势，搞好市场预测，从实际情况出发，确定发展重点。就一般情况来说，各地都应突出抓好食品、饲料等农副产品加工业，有条件的地方，要发展能源、矿产品和出口产品；还要发展建筑建材业、交通运输业和商业、饮食服务、旅游等第三产业。城市郊区要搞好为大工业的加工配套。种植业和养殖业是加工业的基础，要在大力发展种养业，培植好资源的基础上，大力发展农副产品的初加工和深度加工，使种养业紧密结合，农工商综合发展。今后，多数地方的乡镇企业的发展，要坚持走这条稳定可靠的路子。

制订发展规划，各地就应当根据党中央和国务院的有关指示精神，以县为单位制订“七五”规划。要从全局出发，因地制宜，统筹安排，合理布局。规划一定实事求是，积极可靠，

既要看到微观的可能，更要看到宏观的需要，切实注意与国民经济各部门的相互衔接，使乡镇企业在国家宏观指导下，尽可能避免盲目性，尽可能做到稳定、协调地发展。

要加强乡镇企业的宏观指导，就要引导乡镇企业注意加强自身建设，努力提高企业素质。今后乡镇企业，要坚持在宏观指导下，将自己的工作重点，从比较注重发展速度，转到比较注重提高经济效益上来，从比较注重外延扩大再生产，转到以内涵为主扩大再生产上来。总的来看，我省乡镇企业的技术水平和管理水平，不如国营企业，比江苏等兄弟省市，也有很大差距。1985年我省乡镇企业全员劳动生产率，比江苏省乡镇企业低2,000多元。因此，今后各地都要围绕不断提高经济效益这个中心，抓好整顿改革，加强乡镇企业的自身建设，努力提高企业素质。

加强乡镇企业的自身建设，当前除了继续抓好企业整顿和“一包三改”外，还要有计划有步骤地对现有企业进行技术改造，挖掘现有企业的潜力。实践证明，对现有企业进行技术改造形成的生产能力，一般比新建同等规模的企业，要节约三分之二的资金，节约一半的设备和材料，投产时间也快得多。今后乡镇企业的发展，要坚定不移地走这样一条投入少、产出多、周期短、见效快的新路子。当前，主要是从提高产品质量、增加花色品种、扩大产品出口，以及创优、节能等方面，量力而行，逐步进行技术改造。要特别注意“适用技术”的使用和推广。

进行技术改造，提高乡镇企业生产水平，必须培养和造就一大批懂技术、会管理、善经营的人才。这是进行技术改造，提高技术素质的一项关键性措施。科学技术是生产力，人才则

是科学技术的负载者。“无才不兴”的道理正在被越来越多的人所认识。乡镇企业的发展，有没有后劲，能不能在激烈的市场竞争中站稳脚根，很重要的一条是看能否尽快建立起一支宏大的人才大军，这是一项迫在眉睫的任务，我们一定要有紧迫感。各地要根据实际情况，制订出解决人才问题的计划，并落实措施。既可以进行正规的培训，也可以搞一些短期的单项的训练，如举办一些一事一训的“抗大”式的学习班，还可以通过招聘，挖掘闲散的能工巧匠，聘请有识之士。总之要采取行之有效的办法，广开才路，多层次、多门路、多形式地去解决人才问题。加上国家每年分配一批大中专毕业生，力争在三五年内解决乡镇企业人才奇缺的矛盾，以适应乡镇企业发展的需要。

要加强乡镇企业的宏观指导，各级政府和乡镇企业管理部门，还必须经常对乡镇企业进行深入地系统地调查研究，区别不同情况，实行分类指导。我省乡镇企业发展很不平衡，情况各有差异。因此，在工作指导上，不能千篇一律，“一个单子吃药”，而应在调查研究的基础上，进行综合研究，全面分析，针对不同情况，加强具体指导。就全省而言，东部几个市的乡镇企业发展较快，基础较好，有一批规模可观、设备和技术较好、产品稳定的骨干企业。在这些地方，今后一般不要再铺新摊子，而要把工作着重点转移到抓好现有企业方面来，把主要注意力放在现有企业的巩固和提高上，从现有企业的内涵挖潜改造中求发展求效益。现在江苏省乡镇企业提出要上管理、上质量、上水平和提高经济效益的“三上一高”的指导原则，是非常有远见的，我们也可学习借鉴。鲁中南山区和鲁西北平原地区，乡镇企业起步较晚，基础还比较差，仍然处于起步阶

段。这些地区乡镇企业的发展，应注意掌握内涵与外延相结合的原则，在保证提高经济效益的前提下，量力而行，有计划有重点地进行发展。要坚持集体、个体一起上，乡（镇）、村、联合体和个体户“四个轮子”一齐转的方针，尽量多发展一些小规模、多门类、投资少、见效快的小型合作企业。这些小型合作企业，利益直接，易于管理，乐于为群众接受，非常适合贫困地区的特点。近年来，惠民、聊城、东营等地市，乡镇企业之所以发展较快，一条重要原因就是坚持了这条路子。目前我省乡镇企业中联合体、个体和小型合作企业的收入，已占总收入的18.5%，它在乡镇企业中已经成为一支不小的力量，而且今后还要继续发展。因此，要切实加强这三部分企业的指导和管理，特别是从技术、信息等多方面为他们搞好服务。

乡镇企业，也要自觉地服从国家的宏观控制，正确处理国家、集体和个人三者利益的关系。一方加强指导，一方服从指导，两者结合，乡镇企业就一定能够越办越活，就一定能够持续、稳定、健康地发展。

江苏乡镇企业成功之路

江苏省社会科学院 徐元明

江苏省乡镇工业发展很快。1984年，全省乡镇工业总产值215亿元，约占全省工业总产值的22%，接近1975年全省工业总产值。江苏省的乡镇工业已成为国民经济的重要组成部分，为全国乡镇工业的发展积累了丰富、具体的经验。

一、自力更生，多种途径办厂

当前我们国家的基本任务是集中精力，加速四个现代化建设。因此各方面都需要大量的资金，乡村工业的发展，固然需要银行信贷资金的支持和国家减免税收的照顾，但必须把立足点放在自力更生的基础上。江苏乡村工业正是从这一点出发，依靠自己的力量，在不断的自我积累中得到发展和壮大。

江苏乡村工业在积累资金、增强实力，扩大再生产能力方面主要采取了这样几条措施：

（一）自我积累、集资办厂。江苏乡村工业企业，一般都是依靠原始的农业积累创办起来的。进而通过企业自身的艰苦创业、逐步增加积累取得发展。并且又通过这些发展了的的企业，采取“母鸡生蛋”和“滚雪球”的办法，不断壮大的。

这种“母鸡生蛋”形式的农村发家致富之路，即先由乡村利用集体农业积累，建立劳动密集型的小型工业企业。然后，通过企业的自我积累和发展，在企业内增设有关的车间、班

组，待到具有一定规模和技术基础后，从企业内分离出来独立建厂。这些独立出来的子厂和母厂一起，又经过自身的发展，扩大规模和生产能力。当具备一定实力后，再增设车间，发展到一定规模后，又从老厂中分离出来，这些从老厂中分出来的新厂，也都走着老厂走过的路，从开始的十几个人、几台机器，经过艰苦创业，逐步发展壮大。以1984年工业产值超亿元的塘桥乡为例，这个乡在1969年，利用塘桥镇清洁管理所的3,000元资金，借用塘桥某单位房舍，办起了有五个车间的综合厂。经过六年的发展，到1976年综合厂已成为一个拥有农机、并线、纺纱三大车间，六百多名职工，年产值90多万元的企业。1976年，这三个车间从综合厂内分离出来，建成农机厂、并线厂和纺纱厂。这三个厂又经过几年的发展，到1983年，在并线、纺纱、农机三个厂的基础上，衍生出了现在的具有二万纱锭、年产值2千万元以上的沙洲县化纤纺织厂。拥有一百四十台宽幅织布机，年产值1,000多万元的织布厂；年产十万件服装生产能力的服装厂；年纺600吨腈纶针织绒的毛纺厂；年产二十万件针织衫裤的针织厂和年产一百万双袜子的袜厂。……。现在，塘桥乡由综合厂发展而来的乡办工业企业二十六家，固定资产（原值）近2千万元，1984年乡办工业产值接近8000万元。

（二）广开财源，集资办厂。七十年代江苏乡村工业的发展，主要是依靠自我积累，得到了较快的发展。进入八十年代以来，则是在依靠自我积累的基础上，通过借助于社会的力量和依靠国家的支持，使乡村工业获得比七十年代更快的发展速度。

目前，江苏各地广开财源，向社会集资。主要有以下几种办法：①招工集资。即根据乡村工业企业发展规划，企业扩大