

新的思考

3

深圳市福田区街道经济研究论文集

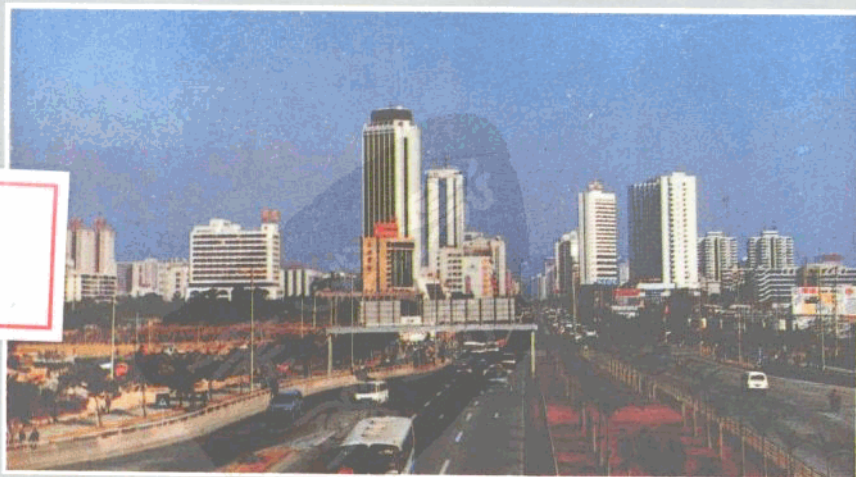
朱文辉

主编

余晖鸿

冯金灶 副主编

中山大学出版社



主 编

朱文辉

余晖鸿

副 主 编

冯金灶

编 委

朱文辉	余晖鸿	冯金灶	梁敏钢
刘启辉	戴先尧	冯一德	蔡铨毅
黄石涛	秦光涛	卓达进	肖自立
王成钊	李伟民	石佑君	

执 行 编 辑

梁敏钢 冯一德 石佑君

解放思想，研
究區情，振興
經濟。

李灝

一九九二年十月

目 录

总结经验 艰苦创业 推进福田街道经济建设

——在福田区街道经济研讨会上的讲话

..... 朱文辉 (1)

特区街道经济工作的内涵探讨..... 石佑君 (20)

论福田区街道经济发展模式..... 肖自立 (28)

发展特区街道经济的几点思考..... 陈如光 廖建春 (38)

浅谈街道经济发展的难点与对策..... 黄华强 (47)

怎样提高街道经济效益..... 刘炳强 (51)

加快发展梅林地区第三产业 壮大街道经济

..... 李新华 王伟雄 (54)

特区农村实行“两个转变”过程中应该注意

的若干问题..... 曾国幸 许鲁光 (61)

福田区集体股份制企业的现状、发展与对策

..... 梁敏钢 梁开平 曾宪建 (70)

集体股份制企业发展对策初探

..... 郑富妹 王成钊 杜旭斌 (84)

街道企业股份制改造探讨

..... 宋建春 陈金辉 周玉强 (95)

岗厦实行农村股份制改革的历史回顾与现实

展望 刘启辉 许鲁光 (100)

试论“三来一补”企业的转型问题	刘光滢 赵百成 刘明聪 左 义 (109)
把“三来一补”企业引向更广阔的市场	秉 杰 (121)
“三来一补”企业转型提高问题初探	饶丽娟 (126)
浅谈当前福田区集体企业需解决的几个问题	甄松顺 (132)
街道企业加强与内地的经济联合探讨	韩忠继 (141)
发展规模经济 使特区街道经济迈上新台阶	皇岗实业股份公司 (148)
结合自身特点 提高规模效益	
——关于发展福田区工业规模经济的思考	彭传斌 谢后英 (155)
新街道办事处经济发展的难点与对策	赖观纯 苏学鹏 (164)
提高街道企业领导者素质对策研究	黄茂华 (170)
街道人才的深层思考	余荣盛 (176)
福田区居委会工作的现状、问题及对策	徐紫添 (185)
后记	(191)

总结经验 艰苦创业 推进福田街道经济建设

——在福田区街道经济
研讨会上的讲话

朱文辉

蕴酿已久的街道经济研讨会在今天召开了。这次研讨会，是在全区认真贯彻落实党的十四大精神、基本完成农村城市化工作的形势下召开的。这次研讨会的目的，是总结建立特区以来，特别是福田建区以来街道经济发展的经验和教训，按照十四大精神，研讨加速发展街道经济的对策，探索街道经济在社会主义市场经济体制下的发展规律。这次会议必将对我区街道经济的发展起到积极的推动作用。

这次街道经济研讨会，是理论工作者和实际工作者互相学习、共同促进的良好机会。参加会议的各级领导和论文作者共有110人，收到论文23篇，其中2篇论文获一等奖，3篇获二等奖，4篇获三等奖。这次研讨会论文的一个特点是选题比较广泛，涉及我区街道经济的现状、特点与发展趋势、产业结构调整、经营决策及企业现代化管理等方方面面；另一个特点是资料充实、理论与实际结合紧密，有一些论文观点新颖，理论探索有一定深度，提出的对策建议比较可行，有现实意义。研讨会所产生的成果将对全区街道经济的发展提

供理论上的指导。下面我从福田区实际出发，结合大家在会上提出的宝贵建议，就我区街道经济问题谈三点意见。

一、建立特区以来我区街道经济的发展状况、经验和问题

街道经济是特区经济的有机组成部分。可以说，街道经济发展的历史和现状，是特区经济发展的一个缩影。回顾 10 多年来我区街道经济发展所走过的道路，对于我们总结经验教训，提高决策水平，是十分有益的。

1. 10 多年来我区街道经济的巨大变化

建立特区前，我区还是一个农村，基层自身经济基础十分脆弱，经济状况为农业经济，街村企业几乎为零，经济结构单一。1980 年，党中央和国务院决定建立深圳经济特区，福田农村得益于改革开放，大办“三来一补”企业和创汇种养业，集资兴办第三产业，多形式多层次地发展商品生产。1983 年建立上步区，至 1989 年，街村已拥有工业厂房近 40 万平方米，固定资产近 3 亿元，农村经济总收入 7601 万元，纯收入 4361 万元，年人均分配 2225 元。这是我区街村经济的发育时期，是必不可少的发展阶段。

如果说，福田区街道经济的生成始于特区的建立，那么，1990 年建立福田区后，我区街道经济则进入了一个新的发展阶段。区委、区政府于 1991 年上半年在华富办召开了街道工作会议，主要收获是解决了街道工作的指导思想和工作重心问题。一段时期以来，有种错误的观点禁锢了大家的思想，那就是认为街道办事处的职能仅仅是搞社会管理，不承担经济建设任务，这种观点束缚了街道办事处的活力，也弱化了街

道的社会管理职能。通过华富会议，统一了大家的认识：街道工作具有社会管理和经济建设双重功能，无论从当前还是从长远来说，都要始终坚持以经济建设为中心。经济是基础，没有经济实力作保证，社会管理就会失去依托，就没有后劲。

华富会议以后，各街道办事处的工作重心开始转移到经济建设上来。为了迅速发展街道经济，区委区政府选派了一批懂经营、会管理、素质较好的领导干部，加强了各街道办事处的领导力量，街道办事处自身也自觉克服短期行为，结合各自的实际，制订经济发展规划，加强对现有企业的管理，提高经济效益。与此同时，他们引进人才，引进大中型高科技项目，充分利用土地资源，大力发展第三产业和自办、合资合作企业。因此，在较短时间内使各街道办事处的经济实力得到增强，开拓了我区街道经济工作的新局面。

以华富会议为标志，街道经济工作近几年有较大的发展和提高。目前，除原有作为主体经济的“三来一补”企业进一步得到巩固提高外，各街道已开始积极引导条件成熟的“三来一补”企业进行转型，引进一批起点高、规模大的项目，拓宽了街道经济发展的路子。如丙纶、全息激光器合作项目，兴建商业市场、异地房地产开发等都有较大举措。现在，全区街道企业已发展至 666 个，为 1983 年的 6.6 倍，1990 年的 2 倍。经济结构也发生了重大变化。工业和第三产业的比重上升至 90.6%，农业、养殖业的比重则下降至 9.4%。1990 年，我区街道经济总收入、纯收入和村民年均收入分别达 1.03 亿元、6340 万元和 2890 元；到 1991 年已分别达 1.23 亿元、7885 万元和 3650 元，今年则预计分别可达 1.5 亿、9500 万元和 4000 元。仅 1991、1992 两年，全区街道经济总收入、纯收入和村民年均收入就相当于福田建区前 7 年的 67.7%、82.7%

和 2 倍。特别引人瞩目的，原 15 条村，通过农村城市化工作，均成立了实业股份有限公司，完成了村集体经济向股份制的转变。15 个实业股份有限公司的资产总值已达 12.4 亿元，资产净值达 11.4 亿元，显示了街道经济强大的生命力。

10 多年来我区街道经济的发展变化表明，街道经济是特区经济建设中的一支重要力量，培育和促进街道经济发展，将是今后一个时期我们的重点任务。

2. 街道经济发展的主要经验

一是不断深化改革开放，促进街道经济发育成长。兴办特区后，中央给了我们许多优惠政策，这些优惠政策创造了良好的特区市场机制，受计划的制约性小，加上深圳地处国际国内两个市场交汇点的地缘优势，吸引了港澳和外商前来投资合作办企业，使集体经济的灵活性得到更充分的发挥，促进了街道经济的发展。这里有一个时间差和空间位移的过程。前十年特区的发展主要是从靠近香港的地区开始，由南向北、由东向西推移，罗湖区得益于这一天时地利，街道经济发展较快。随着特区建设的中心西移，我区成为第二个十年经济建设的主战场，街道经济发展也迎来了“黄金时期”。福田建区后，我们在原有基础上抓投入、上项目，力促街道经济上台阶、上档次，正是较好地把握了这一时空变化，充分地运用好党的十一届三中全会以来实行的改革开放和搞活经济的政策，立足于“快”和“活”，才使我区的街道经济有了长足的发展和进步。

二是以兴办实业起步，逐步积累，发展壮大。我区街道经济发育初期，正处于特区建设迅速发展，农村土地被大量征用的转换时期，原农村大队、生产队将征地补偿费的大部分乃至全部集中起来投资建厂房。土地由农业生产资料变为

工业生产资料，生产要素发生了重大变化，村民在劳动方式上也发生深刻变化。大批村民洗脚上田，一批批“三来一补”企业开始出现，工业利润逐年增加，成为村民经济收入的主要来源。村民从兴办工业中得到了实惠，开始懂得了资金的原始积累、二次投入和增值。工农业生产投入产出率的差异诱发了工业企业的发展，也为整个街道经济的发展积累了资金。至1991年，街道工业企业数已占全区工业企业总数的71%，职工人数占84.4%，产值占41.8%。在街道工业发展的同时，建筑业、运输业、商贸、旅业和饮食服务业等也有了一定程度的发展，形成了街道经济协调发展的局面。

三是加强宏观管理和具体指导，促使街道经济健康发展。随着街道经济的发展变化，街道企业雄厚的经济实力与较低水平的经营管理水平的矛盾越来越明显。为使街道经济尽快跟上时代步伐，区有关部门加强了宏观管理，在制订发展规划、优惠政策和作出重大的决策时，注意深入调查研究，及时协调和调节经济活动中的各种关系，为街道企业提供信息、咨询和帮助论证决策。在农村城市化过程中，区委、区政府组织人力，帮助15条村成立股份有限公司，帮助他们搞资产评估，制订股权分配方案和股份制后的红利分配方案，建立财务制度、经营管理制度等。此外，各级各部门还在帮助街道企业引进项目、进行可行性论证、融通建设资金、引进人才等方面做了大量的指导、服务工作，使街道经济的发展朝多元化、规模化、股份化、现代化的方向迈进。

四是街道经济的发展加快了农村城市化的步伐。经济是基础，10多年经济的发展，使农村逐步摆脱了旧体制束缚，较快地跟上了现代化城市发展的步伐。随着土地被征用，农民基本上形成职业非农化，生产方式转向了有明显城市特征的

工业和第三产业方面，分配方式则趋向多元化、股份化，总收入大大高出了城市职工平均水平。随着经济的繁荣，城市人口的不断增加，街村投入了大量资金进行村政基础设施建设，进行旧村改造，各种生活配套设施建设也逐步完善，行政、集体经济、土地房屋、人口、就业、社会福利等各方面逐步纳入城市管理轨道，在生产资料形态、生产劳动方式、管理方式、分配方式、产业结构等方面，出现了一系列城市化的特点，带来了人们生活方式和思维方式的变化。可以说，10多年来我区农村的这一发展变化和我们业已完成的农村两个转变，是水到渠成的结果。

3. 街道经济工作中存在的问题

我区街道经济经过改革开放以来的发展，已有一定的规模和水平，对它已取得的成绩和经验应予充分的肯定和总结，但对其存在的问题也应引起足够重视。

一是企业的经济结构不合理。我区街道企业有400多家，“三来一补”的企业占了一半以上。由于这类企业是劳动密集型企业，劳动生产率和经济效益比其他工业要低得多，为使“三来一补”企业转型，我们做了大量工作。现在看来，这一工作任务还比较艰巨，还要下决心抓紧抓好。此外，在街道自办企业中，商饮服务业也占了一半以上。这类企业的特点是打小闹，经营层次低，如何使其发展提高，实现规模经营，仍然是需要我們进行研究的课题。

二是企业的经营管理水平不适应市场经济需要。目前，我区街道企业普遍存在自办少、规模小、骨干企业少、自营产品少、善经营会管理的人才少、效益低的状况。我区大多数街道企业尚未完全摆脱“经验管理”的影响，基本还停留在传统的管理水平上，普遍缺乏科学的管理制度。主要表现在

基础管理制度不健全，执行和考核不严，检测手段不完备，对外部信息反应迟钝，对市场应变能力差，特别是“三来一补”企业，自主能力差，潜伏着过分对外依附的危机。

三是人才问题还得不到应有的重视。街道企业干部职工整体文化素质偏低，缺乏具有专业知识的管理人才和技术人员。据统计，在全区原农业人口中，高中以上文化程度的还不到5%，专业技术人员只占1%。企业职工方面，由于大部分职工是外地来的从业人员，流动性大，难以建立起企业自身稳定、技术熟练的职工队伍。在街道企业中，我们还没有形成引进人才、高薪聘用人才的气候，这种状况严重制约了企业的自我发展能力。

除上述问题外，在发展街道经济问题上，还存在政策性的制约，如各级领导的重视问题，土地、资金问题，企业的经营范围等。这些问题带来街道在经济发展的指导思想上思路不清，容易在是与非之间左顾右盼，迈不开步子。这些问题有的同志已在这次研讨会中涉及，更多的还需作进一步的研究探讨。

二、关于街道经济发展的几个认识问题

过去的十年，是我区街道经济发展打基础的十年。今年10月，党的十四大提出建立社会主义市场经济体制，带来了街道经济发展的春天。我们要以新的精神面貌迎接这一新的机遇的挑战。我认为，要在以下三个方面进一步提高认识，更新观念：

1. 关于市场经济条件下街道经济的地位和任务
什么是社会主义市场经济？社会主义市场经济会对街道

经济的发展产生什么影响?这是我们首先要搞清楚的问题。江泽民同志在党的十四大报告中对社会主义市场经济问题作了科学阐述,提出了市场经济体制的三点主要内容,即:①使市场在社会主义国家宏观调控下对资源配置起基础性作用;②通过价格杠杆和竞争机制的功能,给企业以压力和动力,优胜劣汰;③运用市场的优点促进生产和需求的及时协调。这三点还必须与社会主义所有制结构、分配制度和宏观调控紧密结合。建立社会主义市场经济体制,对街道经济的发展会产生哪些影响呢?

第一,建立社会主义市场经济体制,意味着街道经济要摆脱“配角”地位,理直气壮地充当市场竞争的生力军。长期以来,我国形成了对企业以所有制形式定优劣,以行政级别定高低的体制,公有程度越高越好,企业人数越多行政级别越高。由于街道经济是集体经济,定不上局级、处级,只能当“配角”,只能“拾遗补缺”,抑制了街道经济的发展。现在搞市场经济,情况就发生了根本性的变化。企业法人无高低之分,一律平等,市场经济不以企业行政级别定高低,而是按照市场规则进行平等竞争;也不以所有制形式定优劣,而是通过价格杠杆和竞争机制的功能实现优胜劣汰。街道经济不再是天生的“配角”,也不仅仅是“拾遗补缺”,而是以其灵活的机制和相当的经济实力,充当市场竞争的生力军,与国有企业一样在各个经济领域内发挥重要作用,而且有可能比国有企业经营得更好,竞争力更强,知名度更高。

第二,建立社会主义市场经济体制,意味着街道经济的发展将获得前所未有的大好时机。在传统的计划经济体制下,资源配置以国家计划方式进行,国营大中型企业在原材料、能源、资金等重要生产要素的分配上,享受国家计划分配的优

惠，数量有保证，价格也低廉，而街道企业只能在市场上“找‘米’下锅”，不仅价格高，而且数量、规格、质量均无保证，街道经济处于不平等竞争的劣势。在市场经济条件下，资源配置以市场调节为主，计划调节也要以市场为基础进行，街道企业在原材料市场、资金市场、产品销售市场等方面将获得比以往有利得多的条件。只要我们能及时抓住机遇，街道经济就有可能获得更快更好的发展。

第三，建立社会主义市场经济体制，意味着街道经济发展也面临着前所未有的压力，要求街道企业按照市场经济的规律，增强自身的竞争能力和发展能力，否则，就有可能被淘汰。市场无情，你有能力可以吃掉别人，同时你也有被别人吞掉的可能。在市场经济条件下，破产、被兼并将不再是神话，而会成为现实。

第四，在社会主义市场经济条件下，街道经济已经成为我区经济建设中的一个重要方面军。一是街道经济在我区经济中的地位十分重要，预计今年工业总产值将占全区工业总产值的 39%，固定资产投资总额占全区固定资产投资总额的 43%。二是国有企业、集体企业和其他所有制企业只有相互促进才能共兴共荣，只让国营企业“一枝独秀”是不可能的，是不符合社会主义初级阶段基本国情的，也是不符合福田区情的。三是今后十年，街道经济高速增长的有利因素很多。①现有生产能力的增长，10年后，这部分工业总产值可达 19 亿元；②新增能力，按每个街道每年上一、二个项目测算，10年后，工业总产值即可达到 40 亿元；③“三来一补”转型提高，10年后，工业总产值可达 26 亿元。以上三部分合计，10年后，街道工业总产值可达 85 亿元，年平均递增 45%。若按 15% 的利税率计算，利税总额可达到 12.8 亿元。

总之，随着社会主义市场经济体制的逐步建立，街道经济的地位和作用已发生了巨大变化，已成为市场竞争的生力军和经济建设的重要方面军。奋斗在街道经济第一线的同志们要以高度的自豪感和信心做好各方面的工作，干出业绩。

2. 我区“两个转变”对街道经济发展的意义及其前景

今年以来，我区街道经济的发展注入了新的活力，即 15 条村的农村经济转化为城区街道范围内的实业股份有限公司。这是一个历史性的转变，其意义极其深远。

第一，“两个转变”是对农村城市化道路的有益探索。农村城市化是世界经济发展史上的一大课题，世界各国所走的农村城市化道路各有异同。我国在党的十一届三中全会以来，开始了农村改革开放的崭新探索，出现了以个体、私营和合作经济为主体的“温州模式”和以乡镇企业为主体的“苏南模式”。我们深圳特区的农村城市化又有自己的特点。我区农村城市化的背景是：特区建设迫切需要将农村城市化，而村级经济的发展已有了相当规模，奠定了农村城市化的经济基础，自身已具备了农村城市化的条件，适应了经济发展的必然要求；我区城市化的方式是：将原村级经济全部纳入新成立的股份公司管理，明确公司作为集体所有制的法人对原村资产具有所有权，村民享有不高于资产总额 49% 的按股分配权，维护了集体和村民双方的利益。概括地讲，我区的农村城市化，是在村级经济充分发展的基础上实施经济股份化和村民居民化，从而促进集体经济的发展、居民收益的增加和城市整体经济效益的提高。我认为，这条路子应该对未来中国农村城市化的大趋势有所启迪。当然，我们的工作还需要不断完善，不断提高。

第二，农村城市化使我区街道经济如虎添翼。由 15 条村转化而来的股份公司都具有较强的经济实力，已经开展了工业、商业、房地产业、城市信用社等业务。其中，上步、皇岗等已在联合兴建高层楼宇；沙头、岗厦等正在商谈兴建纺织、医药业中科技含量较高的项目；田面、下梅林、石厦等 5 个公司参加了筹建城市信用社，向金融业进军。这些经济发展的强劲势头，给我区街道经济的发展注入了强大活力。可以预料，在不太长的时间内，15 家股份公司中必然有若干家异军突起，成为上市股份公司、集团性公司甚至成为跨国公司。如果以 15 家公司现有资产 12 亿元为基础，固定资产投资每年递增 30%，10 年后，固定资产可达 130 亿元；按资金综合利税率 25% 计算，10 年后可提供利税 33 亿元。到那时，我区的街道经济将是一幅全新的面貌，前景是令人振奋的。

3. 发展我区街道经济的指导思想和原则

我区街道经济地位如此重要，前景如此美好，那么，下一步发展的总的指导思想是什么呢？这是需要大家共同思考的问题。

去年上半年，我区召开了“华富会议”，确定了街道工作也要以经济建设为中心的指导思想，解决了街道必须发展经济的问题；这次街道经济研讨会就是解决街道经济如何发展的问题。我认为，我区街道经济发展总的指导思想可否概括为以下几句话：抓住机遇，发挥优势；外引内联，大上项目；房地产开道，工商业并举；走集团化、多元化经营路子，每隔二、三年上一个新台阶。

为了贯彻上述指导思想，我们在实际工作中要遵循以下五个原则：

一是自主型原则。今后街道经济的发展，在总体上要坚

持“以我为主”，多搞中外合资、合作和内联企业、自办企业，并努力掌握生产经营主动权，每个街道都要形成自己的特色产品和产业、独有的技术和有知名度的企业。

二是科技型原则。街道经济的发展也必须建立在高起点上，科技含量要高。因此，引进和培养人才、引进和购买专利、专有技术是非常必要的。

三是效益型原则。街道经济的发展要讲效益，提高投入产出率，提高竞争力，增强发展后劲。

四是集团型原则。15家由村转变而来的公司和各街道的实业公司，都要创造条件搞多元化经营，拓展经营范围，通过联合、兼并、承包、参股等多种形式，扩大企业渗透力和控制力，逐步形成有实力的企业集团。

五是外向型原则。有条件的企业和企业集团，要眼睛盯着国际市场，适应世界经济一体化的需要，争取尽快做到以国际市场为导向，产品以出口外销为主，采用国际标准，遵循国际惯例，参与国际竞争，在国际市场上占有一席之地。

三、促进街道经济健康、高速发展的具体措施

未来十年，是我区建设为深圳中心区的十年，也是我区经济腾飞的十年。街道经济实现健康、高速发展，既是全区经济发展的需要，也是街道经济发展的必然。当前的任务是，要针对街道经济的实际情况，采取一系列具体措施，狠抓落实，抓出实效。

1. 改革街道经济管理体制，转换街道企业经营机制

转换企业经营机制的关键是转变政府职能，转变政府职