

农村党员、基层干部实用技术培训丛书

乡镇企业

中共上海市委组织部
上海市科学技术协会 组编
中共上海市农村工作委员会

79.243

学普及出版社

内 容 提 要

乡镇企业是中国农民的伟大创举,是农村经济的重要支柱和国民经济的重要组成部分,本书就沪郊乡镇企业的形成、发展的演进过程作了较为全面的介绍,并对乡镇企业发展中遇到的难点、热点问题作了探讨。本书内容主要涉及乡镇企业的方针、产权改革、市场营销、分配制度、经营管理、科技进步、人才培养、政经关系等。

本书适合于乡镇企业管理人员阅读,也可作为农村党员、基层干部经济管理知识培训教材。

《农村党员、基层干部实用技术
培训丛书》编委会

主 任	罗世谦			
副 主 任	周鹤龄	钱雪元	金精良	
委 员	施南昌	许新海	何祖斌	何继良
	方炳初	朱伟力	陈锡根	顾吾浩
	沈晨中	张永泉	尹张华	郭关明
	朱建清			
主 编	陈锡根			

序 言

罗世谦

江泽民同志指出,农业和农村工作,是关系治国兴邦的重大问题。没有农村的稳定和全面进步,就不可能有整个社会的全面进步;没有农民的小康,就不可能有全国人民的小康;没有农业的现代化,就不可能有国民经济的现代化。上海郊区的农业产值在全市国民经济中的比重虽然不很大,但它是上海经济和社会发展总体中的重要组成部分,是上海经济和社会发展中最具潜力、最有希望的重要区域,对于上海 1300 多万人民的生活,对促进改革、发展、稳定的相互协调,具有全局性的影响。

建设一个经济繁荣、社会稳定、文明富裕的社会主义新农村,要靠改革开放,靠党的方针政策。同时,要取决于科学技

术的进步和科技成果的广泛运用,取决于劳动者素质的提高。农村党员和基层干部,是带领群众发展经济、走共同富裕道路的排头兵。农村改革开放和社会经济发展的新形势,对农村党员、基层干部提出了更新更高的要求。我们要按照江泽民同志的号召,深入持久地学习马列主义、毛泽东思想特别是邓小平同志建设有中国特色社会主义理论,始终坚持农村的社会主义方向。同时,还要努力钻研业务。

历史和现实都表明,坚持以经济建设为中心,加快发展农村经济,需要增强领导经济工作的能力和带领群众共同致富的本领;深化农村改革,调整农村产业结构,需要掌握“高优高”农业的实用技术、生产技术和经营管理知识;加快农村经济走向市场的步伐,需要更新观念,开拓思路,掌握市场经济的基本知识,提高搞好社会化服务的能力。因此,开展农村党员、基层干部实用技术培训,是为了不断提高他们的科技文化素质,是为了更好地发挥党员和基层干部在科技兴农和

带领群众发展农村经济、实现共同富裕中的模范带头作用,加速科技成果向现实生产力的转化,促进农村经济的振兴和腾飞。这样,实现市委、市府确定的上海郊区“九五”计划和2010年跨世纪奋斗目标就多了一份保证。

我们现在看到的《农村党员、基层干部实用技术培训丛书》,是市委组织部、市科协、市农村工作党委根据上海农村发展现状和趋势以及培训工作的需要,组织有关方面的专业工作者编写的,这在我市农村党员、基层干部的培训历史上尚属首次。这套《丛书》语言通俗,深入浅出,贴近农村,散发着浓郁的乡土气息;注重创造和实践,富有较强的科学性、实用性,体现了大都市农村的特色。《丛书》的内容涉及农村社会发展、经济建设的各个方面,每个分册独立成篇,既可以作为镇、村领导干部培训的系统教材,也便于单独选用,适应农村党员、基层干部按从业特点进行专题培训和自学。

农村各级党组织要以强烈的责任心

和紧迫感,把农村党员、基层干部实用技术培训作为加强和改善党对农村工作的领导,加强和改进农村基层党组织建设的一个重要环节,认真抓紧抓实抓好。要按照中组部和中国科协的要求,力争经过三年的努力,对农村党员、基层干部,特别是村党支部书记和村委会主任等骨干普遍培训一次,使他们至少掌握一至两项适用于本地的先进实用技术。党员干部还要掌握一些经营管理知识和现代科技常识,增强领导、驾驭农村社会主义市场经济的能力。

总之,要通过培训,逐步造就一支能认真执行党在农村的各项方针政策,能带领群众发展集体经济、实现共同富裕的农村基层干部队伍和党员队伍,为建设一个与国际性大都市相适应的社会主义现代化新农村而奋斗!

1996年9月

目 录

第一章 乡镇企业概述	1
第一节 乡镇企业发展过程.....	1
第二节 乡镇企业的现状与特点.....	5
第三节 乡镇企业的地位与作用.....	9
第四节 乡镇企业发展的基本经验	12
第五节 学习贯彻《乡镇企业法》	16
第二章 发展乡镇企业的方针原则	19
第一节 坚持以集体经济为主、多种经济成分 共同发展	19
第二节 不断转变经济增长方式,提高经济 运行质量	29
第三节 坚持乡镇工业向园区集中,优化生产 力布局	35
第四节 发展乡镇企业要十分重视生态环境	40
第三章 乡镇企业的产权改革与企业形式	45
第一节 乡镇企业产权改革的必要性	45
第二节 乡镇企业产权改革的目标模式	50
第三节 乡镇企业产权改革应注意的几个问题	58
第四章 乡镇企业的市场营销	63
第一节 乡镇企业市场营销的意义	63
第二节 乡镇企业市场营销策略	71
第三节 乡镇企业市场调查与预测	78

第五章 乡镇企业的分配制度	83
第一节 乡镇集体企业必须坚持效益优先的分配原则	83
第二节 乡镇集体企业的经营责任制	89
第三节 建立和完善各种社会保障制度	97
第六章 乡镇企业的经营管理	102
第一节 乡镇企业管理的重要性和紧迫性	102
第二节 乡镇企业的管理基础工作	106
第三节 乡镇企业的专业管理	112
第四节 乡镇企业的现代化管理	119
第五节 乡镇企业管理要注意抓好的几个环节	123
第七章 乡镇企业的科技进步和人才培养	132
第一节 乡镇企业科技进步与人才培养的重要性和紧迫性	132
第二节 乡镇企业科技进步的目标和途径	139
第三节 乡镇企业人才培养的目标与途径	148
第四节 培养和造就一批乡镇企业家	155
第五节 乡镇企业科技进步和人才培养的政策措施	161
第八章 乡镇的政经关系	164
第一节 乡镇的政经关系现状	164
第二节 乡镇政经分离的必要性	167
第三节 乡镇政经分离的模式	169
第四节 实现政经分离,加强政权建设	173
后记	177
主要参考文献	178

第一章 乡镇企业概述

上海郊区是我国乡镇企业*起步早发展快的地区之一，因而也是农村综合经济实力较强的地区之一。1995年，上海郊区乡镇工业产值已突破1500亿元，实际完成产值1527亿元。

第一节 乡镇企业发展过程

乡镇工业原名社队工业。上海乡镇工业的发展，已有近40年的历史。在这近40年时间里，经历了风风雨雨的严峻考验，走过了艰难曲折的道路。从农业合作化时期社队工业萌芽到1995年，大体经历了五个阶段：

一、起步阶段

郊区乡镇工业的起步，可以追溯到农业合作化时期。那时，有些农业生产合作社为了适应集体经济发展和城乡人民的需要，因陋就简地办起了一些农具修理、农副产品加工等小工厂。这些小工厂基本上是靠手工劳动，少数工厂也有一些简单的机械设备。当时原东郊区的六里乡、凌桥乡，西郊区的莘庄乡及北郊区的高境乡，就有一些农业生产合作社办起了29个酿酒厂，利用郊区5万亩大麦、元麦作原料，先用于酿酒应市，再作养猪饲料，既增加了市场供应，又增加了农业生产合作社的收入。北郊区塘南乡先锋第三农业生产合

* 注：在本书中，乡镇企业主要是指乡镇的工业企业。

作社还办了个农具修配厂，生产自行车式的水车、青饲料切割机、填土器、空心锄等新式小农具，深受农民的欢迎。此后，在人民公社化运动中，个个公社都办了一些工业。但由于对社会主义经济发展规律认识不足，产生了一些急于求成的情绪和违背社会主义经济规律的做法。如在“工业和农业同时并举”的口号下，不少地方没有从各自的自然和经济条件出发，盲目地“一哄而起”，大办工业。从1958年8月到年底，在这短短的5个月时间里，郊区103个人民公社就办起了社办工厂2166个，务工社员达8万多人。这些小工厂，有的是凑合起来的，有的还平调了农民的财产，不仅没有使农民从办农村工业中得到实惠，还挫伤了农民的积极性。结果是50年代中期起步时办的社办工厂，未能迈出步子就受到严重的挫折。

二、调整阶段

在1959~1961年的三年经济困难时期，上海郊区传达和贯彻了中共中央1958年12月和1959年2月先后两次郑州会议精神，根据《关于人民公社若干问题的决议》和《人民公社管理体制的若干决定（草案）》两个文件，对人民公社进行调整和整顿，停办了一些明显脱离客观实际的工厂。到1960年冬，中共中央为了纠正“左”的错误和保证重点，让人民休养生息，对整个国民经济提出了“调整、巩固、充实、提高”的八字方针，强调要加强农业，“以粮为纲”。这时，对一些本来经过整顿可以巩固发展的社办工厂，有的停办，有的上收为县办工厂。1962年底，经过调整整顿，原103个郊区人民公社被重新划分为198个，社办工厂经历了“关、停、放”后只剩下388个，务工社员降到1.2万人。至此，郊区社办工业基本下马，以致在整个60年代郊区社队工业处于停

滞状态。

但事实上农村办工业确实存在着客观需要。上海县的七一、马桥，嘉定县的马陆、长征，宝山县的彭浦、江湾，川沙县的严桥，松江县的城东等 17 个人民公社以应对外交往的需要为由，保留了一部分社办工厂。1963 年底，这 17 个人民公社有社办工厂 102 个，务工社员 4685 人，年产值 1465 万元，净利润 231 万元。1964 年和 1965 年，这 17 个人民公社的社办工厂仍有所发展，其余公社在 1963 年到 1968 年的 6 年时间里也办了一些工业，只是没有完整的统计资料。

三、艰难前进阶段

70 年代初，尽管一再批判“重工轻农”倾向，社队工业前进的步履艰难，但实际上还是在复苏和发展。重要的因素之一，是周恩来总理于 1970 年亲自主持召开了北方地区农业会议，提出了要加快全国实现农业机械化的进程。上海郊区提出了完善三级（县、公社、大队）农机修配网。市、县计委将部分农用钢材分配到公社、大队。于是各社队先后办起了农机修造厂或设立农机修理车间、小组。同时，在一些社、队中还办起了与农业机械有关的其他小工厂。因素之二，上海是我国最大的工业城市，由于十年动乱造成的“停产闹革命”，影响了人们对生产、生活资料的生产和供应。这时，一方面由于社、队办的农机厂及其有关的小工厂，多数亏本，迫使不少企业想办法到市区寻找工业产品的加工任务，用发展加工业来养农机；另一方面是市场上有许多物资短缺，正需要社队工业拾遗补缺。但在以“阶级斗争为纲”、“大批资本主义”的政治狂风下，经常把社队工业当作“集体的资本主义”、“金钱挂帅”、“以工挤农”、“脱轨转向”加以批判，使社队工业遭到一次又一次的打击。直到粉碎“四人帮”的 1976

年，郊区社队工业企业虽已发展到 5055 个，务工社员有 42.3 万人，但年总产值仅为 12 亿元。在粉碎“四人帮”以后两年多时间里，即 1976 年到 1978 年，由于未能摆脱“左”的错误影响，社队工业仍然在徘徊之中。

四、快速发展阶段

1978 年 12 月，中共十一届三中全会原则通过的《中共中央关于加快农业发展若干问题的决定》指出：“社队工业要有一个大发展”，“凡是符合经济合理原则，宜于农村加工的农副产品，要逐步由社队企业加工。城市工厂要把一部分宜于农村加工的产品或零部件有计划地扩散给社队企业经营，支援设备，指导技术。对社队企业的产、供、销渠道要采取多种形式，同各级国民经济相衔接，以保障供销渠道畅通无阻。国家对社队企业，分别不同情况，实行低税或免税政策。”这是党中央对发展社队工业的一个纲领性文件，使上海社队企业走上了阔步前进的道路。之后，中共中央和国务院又陆续颁发通知，下达文件，充分肯定社队企业的重要作用，并制定扶持社队企业发展的一系列具体政策。中共中央、国务院颁发的 1984 年 4 号文件，同意农牧渔业部提出的把社队企业改称为乡镇企业，并着重指出：发展乡镇企业，是多种经营的重要组成部分，是农业生产的重要支柱，是广大农民群众走向共同富裕的重要途径，是国家财政收入新的重要来源，是国民经济的重要力量，是国营企业的重要补充。这六个“重要”，高度概括了乡镇企业在整个国民经济中的重要地位和作用，为乡镇企业的大发展铺平了道路。从此，上海郊区乡镇工业阔步前进。到 1990 年底，乡镇工业的产值达到 325 亿多元（1980 年不变价），同党的十一届三中全会以前的 1978 年相比，产值翻了近四番。

郊区乡镇工业在国家宏观经济调控下，经历了从1989～1991年的三年治理整顿后，在1992年出现了全面快速发展的好势头。

五、高速增长壮大阶段

进入90年代，特别是在1992年邓小平同志南巡讲话精神鼓舞下，上海乡镇工业连续3年以36%～40%的高速增长。在此期间，市委、市政府又明确提出，上海乡镇工业的发展，要走高起点、高水平、上规模、上水平、上效益的道路；要抓住上海城市工业扩散以及浦东开发开放的机遇，充分利用外商的资金、技术和国际市场上销售网络，走“中、中、外”联合发展的道路。这极大地鼓舞了郊区乡镇企业干部群众的士气，因而乡镇工业的发展不但速度加快、规模扩大、水平提高，而且外向型经济迅猛发展，工业园区迅速崛起。郊区乡镇工业已成为上海工业经济的一个重要增长点。

第二节 乡镇企业的现状与特点

自党的十一届三中全会以来，上海乡镇工业的产值平均每年以30.3%的速度向前发展。1995年，上海乡镇工业企业有15444户，职工116.9万人，固定资产原值350亿元，完成工业产值1527亿元，实现利润55.33亿元，上交税金39.56亿元。上海乡镇工业当年新增产值占全市工业新增产值的比重达66%。上海乡镇工业是郊区农村经济的重要支柱。上海乡镇企业在发展中逐步形成了以下几个特色：

一、形成了以集体所有制企业为主导、多种经济成分共同发展的新的所有制结构

上海郊区乡镇企业的所有制结构，从发展起步时起就主

要以乡、村（原公社、大队）两级集体所有的产权结构为主。之后，经历了 80 年代初、中期两次发展工农联营企业的热潮和 80 年代后期的股份合作制、中外合资、中中外合资企业发展时期，在继续巩固发展乡村集体企业的同时，逐步调整了本来较单一的集体所有制结构，从而形成了乡村独资、城乡联营、股份合作、中外合资合作和少量生产队办企业（上海郊区的乡镇企业数没有包括私人企业）等多种所有制形式的产权制度，为乡镇企业的快速发展增添了新的活力。这种以乡村集体企业为主导，其他经济成分共同发展“多轮驱动、多轨运行”，相互促进的新的所有制结构，加快了上海郊区乡镇企业的发展步伐。1995 年，上海乡镇工业企业的所有制结构：从企业性质来看，乡镇办企业占 31.51%，村办企业占 68.4%；从固定资产来看，乡、村集体企业资产为 60.5%，国家和国集联营企业资产为 20.5%，外资（不包括独资企业）为 13%，个人股份为 6%。乡镇集体企业在郊区经济总量中始终占主导地位，是郊区经济的重要组成部分。

二、形成了规模化、集团化的企业规模结构，涌现了一批大中型骨干企业和“企业巨人”式的企业集团

上海郊区的乡镇企业，自改革开放以来已经有了相当的规模和基础。近几年来，在激烈的市场竞争中，有一批乡镇集体企业审时度势，脱颖而出，率先走上了集团化、规模化、集约化的道路，使企业上了规模，上了水平，上了效益，在市场竞争中具有较强的抗衡能力和较强的活力。据统计，1995 年，上海乡镇工业共组建企业集团 80 家，完成工业总产值 264 亿元，实现利润 17.3 亿元，利税 10 亿元，固定资产 81.4 亿元。1995 年上海乡镇企业年产值在 1000 万元以上、年利润在 100 万元以上的重点骨干企业有 1500 家左右（其中大中型

企业 222 户), 虽然户数只占郊区工业总户数的 10%, 但利润却占了郊区工业的 60% 以上。据 1995 年有关资料, 经农业部审定批准的全国首批乡镇集团中上海有 19 家, 被农业部评为中国乡镇企业名牌产品的有 5 家, 最佳经济效益企业有 37 户, 最大规模经营企业 49 户, 最高利税企业 74 户。

这批企业集团从初创阶段正在走向稳步发展, 并呈现以下几个特点: 一是企业集团所有制性质由过去的单一集体所有制向多种经济成分并存方向发展; 在企业集团内部, 既有乡、村集体经济独资办的企业, 也有国集联营企业, 中外合资企业。二是企业集团的行业结构由过去单纯的相同或相近行业合并组合向跨行业、跨部门的综合经营方向发展。三是企业集团的地域分布由过去以本县、本乡、本村范围组建为主向跨地区(省、市)甚至向跨国界方向发展。四是企业集团的联接形式也由过去较多的以产品、技术、产销渠道为纽带转向以资产为纽带方向发展。这批以资产为纽带、以产品为龙头的乡镇企业集团, 开创了郊区乡镇工业龙腾虎跃的新局面, 带动了相关产业的发展, 使企业实力明显壮大。

三、形成了外向型、现代化的企业发展结构

上海是我国最大的工业城市和对外贸易口岸, 又是全国金融中心, 上海乡镇工业依托这个得天独厚的地理优势, 加快了由粗放型向集约型、内向型向外向型、现代化发展的步伐。特别是在邓小平同志南方谈话精神鼓舞下, 郊区加快了“以外促快”的战略方针, 外商投资企业迅猛发展, 外向型比重逐年上升。1995 年, 上海郊区累计批准三资企业 6180 家, 协议吸收外资 96.17 亿美元。在上海市批准的外商投资企业项目中, 郊区占全市总项目数的 1/2, 协议吸收外资占 1/4。在批准的项目中, 已建成投产的有 2096 个, 1995 年实现产值

418 亿元。随着外商投资企业的发展，郊区的外贸出口交货值也不断增加。截止 1995 年底，郊区有外贸生产企业 3322 家，其中直接出口企业 922 家，间接出口企业 500 家，外商投资的出口企业 1900 家。1995 年完成出口交货值 360 亿元，占郊区工业总产值的 20% 左右。在外商投资郊区的工业项目中，机械电子占 34%，纺织服装占 29%，轻化工占 21%，食品加工占 9.5%，建材占 6.5%。投资项目的技术含量和资金含量都有显著的提高。

四、形成了配套成龙、各具特色的支柱产业

上海郊区乡镇企业的行业较多，门类比较齐全，在全国行业分类中，80% 以上的行业郊区都有。过去门类齐全是郊区乡镇工业能够快速发展的基础，近几年来加快培育主导产业，逐步走出产业分割的布局，向配套成龙、有特色的产业化方向发展。各区、县重点围绕上海城市工业的六大支柱产业，结合本地实际，做好配套成龙工作。目前已经起步和形成规模的有：嘉定区围绕汽车工业，在市级工业区建立了一批项目与汽车工业配套，形成高科技产品和汽车产业的生产基地；宝山区围绕宝钢发展，在工业区建起了一批项目与之配套，成为大工业扩散基地和钢铁深加工基地；青浦与国家纺织总会合作开发高科技产业城，在高档、精细纺织方面配套成龙，形成特色；松江工业区与市区工业合作开发生物制药工程，配套形成机电一体化和新的医药工业基地；南汇围绕汽车组装，形成汽车零配件和新型建材基地。此外，奉贤的机电建筑机械、崇明的修船拆船等等，都将成为地区特色的产业。这些主导产业的确定，为进一步发挥地区优势，突出重点，尽快形成规模优势，创造了良好的条件，从而亦将成为各县、区最富有活力的、最有生机的重要经济增长点。