

乡镇企业科学规划与管理

邵玉辉 林东泉主编



中国计划出版社

邵玉辉 林东泉 主编

乡镇企业科学规划与管理

中国计划出版社
一九八八·北京



2007/13

乡镇企业科学规划与管理

邵玉辉 林东泉 王 超 编著
聂其五 李 靖 连廷广

邵玉辉 林东泉 主编

中国计划出版社出版

(北京西城三里河一区42号楼)

新华书店首都发行所发行

固安县印刷厂印刷

850×1168毫米1/32 8.75印张 229千字

1988年7月第一版 1988年7月第一次印刷

印数 1—9000册

ISBN 7-80058-020-2/F·16

定 价： 2.70元

前言

基本知识 只是序

本书是为了乡镇企业管理人员学习和掌握乡镇企业管理的基本知识，提高管理水平而撰写的。可用作乡镇企业人才培养的教材，也可作为县级和乡镇干部培训和自学经济管理知识的用书，还可供经济计划、经济管理、经济监督部门的专业工作者和大专学校有关专业的教师、学生参考。对于联户企业的经营者和个体工商户搞活经营，也有一定参考价值。

乡镇企业科学规划与管理是一门崭新的学问，我们在编著中紧紧以马克思主义基本原理和在社会主义初级阶段党的建设有中国特色的社会主义的基本路线为指针，力求体现党的第十三次全国代表大会精神，努力从理论与实践的结合上，系统总结我国乡镇企业的发展经验，阐明乡镇企业科学规划与管理的基本理论、基本原则、基本内容和基本方法，研讨当前乡镇企业改革和发展中的新问题、新对策，以求达到学以致用目的。

本书各章的编著人是：第一章：邵玉辉 林东泉 王超；第二章：邵玉辉 林东泉；第三章：林东泉；第四章：林东泉；第五章：林东泉 邵玉辉；第六章：李靖；第七章：连廷广；第八章：邵玉辉 王超；第九章：邵玉辉 袁红玉；第十章：聂其玉；第十一章：王超 邵玉辉；第十二章：林东泉。由邵玉辉、林东泉统稿。叶永青等同志帮助做了一些工作，提供了某些资料。

乡镇企业科学规划与管理，有很强的实践性、理论性和知识性。尽管我们在编著过程中，作过大量的调查研究，也阅读了一些有关的资料，但仍感有些应该写进的先进典型和先进经验没有充分写进去；有些问题由于我们水平所限，写得还粗浅，并且难免有些不当之处，恳切希望广大读者批评指正。

作者

1987年11月

目 录

前 言	
导 言	(1)
第一章 乡镇企业概论	(3)
第一节 乡镇企业的基本概念	(3)
第二节 乡镇企业的产生和发展过程	(9)
第三节 乡镇企业的地位和作用	(13)
第四节 发展乡镇企业要深化农村改革	(18)
第五节 乡镇企业的发展前景	(20)
第二章 乡镇企业计划	(24)
第一节 计划的基本知识	(24)
第二节 为什么乡镇企业要实行计划管理	(28)
第三节 制定乡镇企业计划要掌握几项基本原则	(32)
第四节 乡镇企业计划的形式和内容	(35)
第五节 乡镇企业主要计划指标体系	(42)
第六节 计划的编制方法、步骤和实施、检查	(48)
第三章 乡镇企业的合理布局	(53)
第一节 乡镇企业合理布局的基本概念和形式	(53)
第二节 乡镇企业合理布局的重要意义	(55)
第三节 乡镇企业合理布局的基本原则	(59)
第四节 怎样布局乡镇企业才算合理	(62)
第五节 合理布局乡镇企业应注意的几个综合性问题	(70)
第四章 乡镇企业的资金筹集与使用	(74)
第一节 兴办乡镇企业为什么要筹集资金	(74)
第二节 资金筹集渠道和形式	(78)
第三节 资金筹集的基本原则	(83)
第四节 资金的使用方向和原则	(86)
第五节 资金的管理制度	(87)

第六节	资金的使用效益·····	(90)
第五章	乡镇企业的固定资产投资·····	(93)
第一节	固定资产投资的基本知识·····	(93)
第二节	加强乡镇企业固定资产投资管理·····	(98)
第三节	固定资产投资的可行性研究·····	(102)
第四节	乡镇企业的投资建设程序·····	(110)
第五节	乡镇企业的技术改造·····	(112)
第六节	乡镇企业固定资产投资管理办法·····	(114)
第六章	乡镇企业的人才开发·····	(116)
第一节	人才开发是乡镇企业发展的关键·····	(116)
第二节	人才开发要实行多渠道·····	(123)
第三节	集中力量搞好人才培养·····	(127)
第四节	造就大批乡镇企业家·····	(132)
第七章	乡镇企业的经营和市场竞争·····	(142)
第一节	乡镇企业的经营观念·····	(142)
第二节	正确认识和运用市场·····	(150)
第三节	市场经营·····	(161)
第八章	乡镇企业的出口创汇·····	(178)
第一节	乡镇企业出口创汇大有可为·····	(178)
第二节	乡镇企业出口创汇的指导思想·····	(183)
第三节	乡镇企业扩大出口创汇的渠道·····	(185)
第四节	有关部门对乡镇企业出口创汇的扶持·····	(188)
第五节	乡镇企业利用外资和技术引进·····	(191)
第九章	乡镇企业的横向经济联合·····	(198)
第一节	乡镇企业发展横向经济联合的重要意义·····	(198)
第二节	乡镇企业横向经济联合的内容和形式·····	(201)
第三节	横向经济联合的基本原则·····	(207)
第四节	横向经济联合的计划管理·····	(209)
第五节	签订横向经济联合协议的基本要求·····	(210)
第六节	有关部门对横向经济联合的管理和服务·····	(214)
第十章	乡镇企业的市场信息和市场预测·····	(216)

第一节	市场信息及其在乡镇企业发展中的作用·····	(216)
第二节	市场信息的内容收集与处理·····	(218)
第三节	市场预测的意义和内容·····	(222)
第四节	市场预测的原则, 程序和方法·····	(227)
第十一章	乡镇企业的行业管理·····	(236)
第一节	什么是行业管理·····	(236)
第二节	为什么要加强乡镇企业的行业管理·····	(239)
第三节	行业管理的主要任务·····	(242)
第四节	行业管理的政策原则·····	(245)
第五节	实行行业管理应注意的问题·····	(249)
第十二章	对乡镇企业的扶持与指导·····	(251)
第一节	对乡镇企业的扶持与指导是各级政府的 一项重要任务·····	(251)
第二节	加强乡镇企业的计划指导·····	(258)
第三节	边远落后地区的出路与对策·····	(263)
第四节	处理好农业与乡镇企业的关系·····	(268)
第五节	帮助搞好重点项目的建设·····	(270)
第六节	为乡镇企业提供信息和咨询服务·····	(271)

导 言

改革、开放、搞活的方针，极大地激发了几亿农民兴办乡镇企业的积极性，乡镇办、村办、联户办、个体办、中外合资办、乡镇和大企业联办，形式多样，异军突起。只不过几年的时间，它已成为世人瞩目的坚实的农村经济基础，奇迹般的占据了国民经济发展中举足轻重的地位。这是人们预料不到而迅速发展起来的我国国民经济中的一个了不起的新事物。

以公有制为主体的有计划的商品经济的优越性，就在于出速度、出效益。近几年，我国乡镇企业每年都以百分之二十七的增长率在发展，江苏、浙江、山东、广东等乡镇企业比较发达的省每年则是百分之三十几、四十几的增长率，而且经济效益也比较好，充分显示了它们的强大生命力。乡镇企业的发展，主要的不是依靠国家的支援，而是自己积累力量，主要的不是依靠国家计划安排，而是市场的调节。它已吸收了农村8000万劳动力进入非农产业，结束了我国农民只能束缚在有限耕地上的历史；它创造的总产值，已占了农村社会总产值的近二分之一；它创造的工业总产值，也占了全国工业总产值的近四分之一。怎么能不看重它在国民经济中的地位！怎么能不说它在国民经济和社会发展中立了大功！

当前，我国农村的第二步改革和全国经济、政治体制改革正在深化，社会主义商品经济正在蓬勃发展，乡镇企业也正在进入一个持续、协调、健康发展的新阶段。新的形势需要乡镇企业更快更好的发展，新的形势也要求乡镇企业在国内外市场激烈竞争中经受新的考验。乡镇企业应当在深化改革中，努力拼搏，改善管理，加快技术进步，提高自身的素质，为国内外市场提供更

多的质优价廉的产品，不断提高经济效益，增加自身积累，增强自我改造和自我发展能力，满怀信心夺取新的胜利。

然而，我们要开拓一条更为广阔的新路，支持推动乡镇企业更快更好地发展，最根本的是帮助乡镇企业广泛开展多形式、多层次的人才培训工作，培养造就大量的管理和技术人才。为此，编写符合培训乡镇企业人才需要的教材，满足广大乡镇企业管理干部和那些有志于献身我国乡镇工业的新一代农民的需要，是非常重要的。

山东省计划学会、山东师范大学和山东省乡镇企业局的几位理论工作者和实际工作者，为适应大量培训乡镇企业管理人才和加强对乡镇企业宏观指导的需要，在深入调查研究的基础上，理论紧密联系实际，撰写了《乡镇企业科学规划与管理》这本书。这是一项开拓性的工作，有些不足之处，可以在应用实践中修改补充。希望从事经济理论研究和实际工作的同志们更加深入地研究总结乡镇企业的经验，进行科学说明和概括，为大量培养乡镇企业人才，不断地完善乡镇企业的管理，促进乡镇企业的进一步发展提高，做出更大贡献。

第一章 乡镇企业概论

第一节 乡镇企业的基本概念

一、什么叫乡镇企业

“乡镇企业”这个名词是由“社队企业”演变而来。按现行规定，凡行政关系隶属乡（镇）、村的企业都是乡镇企业。它是县以下（不含县）人们进行物质资料生产、流通的营利性经济组织的通称。

早在1958年，当时的人民公社和生产大队就兴办了部分工商企业。后来，为了表明和概括农村这部分企业的隶属关系，取名为“社队企业”。

党的十一届三中全会以后，随着农村改革的深入开展，农村产业结构发生了急剧的变化，出现了许许多多社队之间、地区之间、行业之间以及不同所有制之间的联合、联营企业和个体企业。同时，我国农村将原来的公社和生产大队体制改为乡（镇）、村两级体制。这样，原来按隶属关系划分的“社队企业”这一名称也应随之改变。因此，1984年党中央决定将乡（镇）、村举办的企业、个体企业以及其它形式的合作企业，统称为乡镇企业。

二、乡镇企业应具备的基本条件

广义上说，企业是从事以盈利为目的的经济活动组织。它实行独立的经济核算，以自己所从事各种经济活动的收入来偿付自己的支出。它具有经济法人资格。它拥有一定数量和特定生产技能

的劳动者，拥有一定的劳动手段和货币资金。它是我国国民经济的基本单位。

但是，我国农村所有以盈利为目的的经济活动个人和团体，并非都是乡镇企业，这是由我国农村经济活动的复杂性和特殊性所决定的。比如，农村社会劳动者从事经济活动的季节性、临时性、流动性和劳动组织时而组合时而分化的不稳定性等等。国家为了在计划、统计、金融、工商、物价、税收等方面，对乡镇企业实行准确、有效的管理，由国家统计局作出规定，乡镇企业必须同时具备以下四项基本条件：

- 1.有固定组织、生产场所、生产设备和固定人员；
- 2.有核算制度（设有单独帐目、能够单独计算出收入、支出、盈亏情况）；
- 3.全年开工时间3个月以上；
- 4.有从工商行政管理部门领取的营业执照。

三、乡镇企业的产业构成

乡镇企业的绝大多数是从农业分离出来的第二、第三产业。过去的那种农村只有第一产业（农业），城市才有第二、第三产业的僵化模式早已被冲破了。目前，乡镇企业产业结构同大中城市相比是你有我有，我有你无，你大我小，你少我多。意思是，城市一般第二、第三产业乡镇企业都有；而乡镇有的产业，如农业性的企业，城市没有；你大我小，即城市产业多为国家举办的大中型骨干企业，而乡镇企业基本都是小型企业；你少我多，即城市企业单位数量少，而乡镇企业星罗棋布，遍及全国广大农村腹地。

按产业划分，现阶段乡镇企业产业构成主要包括：

- 1.农业企业。是指乡镇村集体举办的农林牧渔等种植、养殖企业（包括水产捕捞等）。
- 2.工业。是指从事工业生产活动的企业，它包括：对自然

资源的开采；对开采的自然资源的进一步加工制作；对农副产品的加工；对工业品的进一步加工以及对工业品的修理。工业企业是乡镇企业的主体部分，既有重工业，又有轻工业。目前，按工业部门划分主要有冶金、电力、煤炭、炼焦、石油、化工、机械、建材、森林加工、食品加工、纺织、缝纫、皮革、造纸、文教用品、工艺美术及其它工业等。

3. 建筑业。指有组织的固定专门人员从事房屋、建筑物修建及设备安装的专业队、组。

4. 交通运输业。是从事客、货运输（包括水运、陆运、装卸、搬运等）专业队、组以及邮电通讯业。

5. 金融业。是随着金融体制改革而逐步建立健全的农村金融企业组织。

6. 商业、饮食业、服务业，以及咨询、信息服务、文化、体育和福利等其它企业。

四、乡镇企业的性质和分类

（一）乡镇企业的性质

乡镇企业的性质，是由乡镇企业的生产资料所有制和经营权的性质所决定的。在社会主义初级阶段，我国乡镇企业的性质，是以集体所有制为主体的多元经济成分的社会主义企业。在深入改革我国经济体制的过程中，涌现了一批个体经济，它们是社会主义经济必要的有益的补充，是从属于社会主义的。在社会主义有计划的商品经济条件下，乡镇企业既要接受国家的计划指导，又有较大的灵活性和独立性。乡镇企业的生产资料和产品，如土地、机器、设备、建筑物、原料、材料等，任何单位或个人都不得无偿调用，乡镇企业财产同国有企业一样受法律保护。

（二）乡镇企业主要分类

1. 全民所有制企业，又称国有企业。它的生产资料归全体人民所有，由代表全民利益的国家直接进行领导。企业在国家规定

的权限范围内，组织各项经营活动，乡镇企业的全民企业是指隶属乡、镇政府的国有国营或国有集体经营的国有企业。这类企业大部分地处乡镇，由乡（镇）政府管辖。它在乡镇企业中所占比重很小。

2. 集体所有制企业。它是乡镇企业的主体部分。集体所有制乡镇企业，是由乡、镇、村、组或企业成员集体筹资兴办的企业，是社会主义公有制的一种重要形式。这部分企业的生产资料 and 资金是由乡、镇、村全体劳动人民集体筹集或由企业成员在经营中逐步积累起来的。属于乡、镇、村全体人民或企业全体成员集体所有。乡镇集体企业实行独立核算，自负盈亏，其利润按国家规定纳税后由企业自己支配。它在经营管理上有较充分的独立性和灵活性。

3. 个体企业，个体企业又称个体户，是一种规模较小的独资企业。它的生产资料所有者、经营管理者均为登记开业者个人。个体企业可以雇用若干帮工，要用合同形式明确双方的权利、义务、期限和报酬等。合同要经当地工商行政管理部门签证。

4. 合资经营企业。在我国农村，合资经营企业主要是指由两个以上相同或不同所有制单位，通过协议共同出资联合经营的企业。其中，也包括国有企业同集体企业，或同个体企业合资经营的企业；我国乡镇企业同外国企业合资经营的企业等等。

合资企业一般统一使用、调配原材料、机器、设备、人力等，共同经营，统一核算，最后按各自投资比例分配利润。

近几年来，我国农村个体企业和合资经营企业迅速发展，到1986年底，全国农民联户企业和个体企业发展到1342.5万个，从业人员3395.9万人，实现产值1024.5亿元，分别比1985年增长29.4%、28.1%和50.9%，农民联户企业和个体企业产值占全国乡镇企业总产值的比重由1985年的24.9%上升到28.9%。

（三）乡镇企业按隶属关系分类

1. 直接隶属镇（包括县城所在地的镇）的企业，这部分企业

有的原来归属关系不变，有的是在乡、镇行政区划变迁时划来或划走，也有的是在乡镇行政区划变迁后新建成的或改扩建。

2. 直接隶属乡（包括等同于乡的区）的企业。这部分企业同直接隶属镇的企业一样，在乡、镇行政区划变迁时，隶属关系作了一些变动。

3. 隶属于村（等同于村的乡）的企业。这部分在城市郊区和工矿区较多，是村民委员会组织兴办的。

4. 组办（等同于组的村）企业。这部分企业多是在条件较好的地区，由村以下的组组织兴办的小型企业。

5. 相应上述隶属关系的乡村农工商联合体企业，乡镇为主的联营企业和其它形式的联办、合作企业。

五、乡镇企业的特征

乡镇企业的特征是由乡镇企业的性质所决定。它的基本特征是行业上的广泛性、地区之间的不平衡性和管理方法的多样性。具体表现在：

1. 乡镇企业具有综合性。基本上第一、二、三产业都有。农、轻、重俱全，商品流通和饮食服务无所不有。乡镇企业的门类之多，产品之全，相互配套，充分说明了乡镇企业的综合性，是我国农村特有的一种综合性企业群体。

2. 乡镇企业具有劳动密集型的特征，有相当一部分乡镇企业是手工劳动，机械化和自动化程度不高，生产手段简单，具有投资少，收效快的特点，有的乡镇工业企业，只有简单的工具就能创造财富，适宜于发展劳动密集型产品，它既有利于节约投资、能源，又能够发挥我国农村劳动力多的优势。

3. 乡镇企业有从事能源、原料生产的企业，又有加工业；既有从事建材生产的企业，又有建筑队伍，它能够从多方面满足群众的需要。

4. 乡镇企业具有利用原材料门路广的特点，有生产多种产品

的适应性。它行业多，面广点多，可以利用多种原料，特别是利用分散的和城市工厂没有办法利用的资源、社会废旧物资和野生资源，来生产群众需要的各种产品。

5. 乡镇企业经营方式都是独立核算，自负盈亏，“不吃大锅饭”，“不捧铁饭碗”，因而，企业活力大，竞争性强。

6. 乡镇企业经营灵活，自主权较多，易于接受科研成果，加快技术进步，它的生产经营活动主要靠市场调节，“船小好调头”转产快，容易适应市场需求的变化。

7. 乡镇企业在管理上，采用适合自己特点和现有生产力水平的管理手段，一般管理人员少，工作效率高。

8. 乡镇企业与大工业相比，多数设备比较简陋，技术比较落后，人才比较缺乏。

六、乡镇企业的基本任务

乡镇企业的基本任务是在国家计划的指导下，通过自己的生产、经营和服务活动，努力满足社会的需求，为国家和企业自身创造较大的经济效益，为农村改革，为农业的现代化、农村的工业化、城市化充分发挥自己的应有作用：

1. 认真贯彻执行党和国家的方针、政策和法令，坚持社会主义方向，保证企业的社会主义性质不变。

2. 立足于农业、服务于农业，促进农业生产发展，为振兴农村经济，富国裕民，为加快农村两个文明建设作出贡献。

3. 配合城乡经济改革，促进农村剩余劳动力向第二、第三产业转移，为农村发展商品经济培养出一批懂科学、会管理的一代新型劳动者。

4. 搞好产业、行业、产品的结构调整，发展纵向和横向联合，逐步形成专业化、社会化生产格局，提供较多的国内和国际市场需要的产品，繁荣市场，为国家创造尽可能多的外汇。

5. 加强企业自身建设，用先进的科学技术武装乡镇企业，

改善企业管理，提高产品质量，提高经济效益，增强企业竞争能力和应变能力。

七、发展乡镇企业的指导方针

中共中央确定的现行的发展乡镇企业的指导方针是：积极扶持，合理规划，正确引导，加强管理。加深理解和认真贯彻执行这个方针，就能保证乡镇企业的不断发展壮大。

第二节 乡镇企业的产生和发展过程

一、乡镇企业的产生

乡镇企业的前身是社队企业，社队企业的基础是我国农村的“五匠”（木匠、铁匠、泥瓦匠、石匠、篾匠）“四坊”（磨坊、粉坊、油坊、豆腐坊）和其它手工业。

解放前，我国农村是一个封闭式的，自给自足的自然经济，商品经济非常落后。农村的“五匠”、“四坊”和一些传统的手工业是农村工商业的主要力量，商品交换方式简单。

解放初期，土地改革的巨大威力解放了农村生产力。1951年中共中央在《关于农业生产互相合作的决议》中提出：发展农业和副业（手工业、加工工业、运输业、畜牧业、造林、培养果树、渔业及其他）相结合的互助。按照农业和副业的需要和个人的专长，实行合理的分工分业。于是，乡村手工业随之获得了较快的发展，据统计，全国1954年农民兼营商品性手工业生产的从业人员约有1000万人，产值达22亿元。1955年中央在《农业生产合作社示范章程草案》中指出：在不妨碍农业生产、不进行商业投机的条件下，农业生产合作社应该根据需要与可能，积极地经营副业生产，逐步地发展农业同手工业、运输业……等生产事业相结合的多种经济。到1956年，长期生活在农村的

1000多万兼营商品性的手工业生产的农民和一部分分散在农村的专业手工业者参加了手工业合作社，他们成为发展乡镇企业的第一代骨干力量，一些附属于农业的副业组，为生产生活服务和为外贸出口服务的传统工艺“厂”相继建立。我国的乡镇企业，就这样在手工业的基础上，根据客观需要，在党的政策和国家计划的指导下，破“土”而出，又随着农业合作化的发展逐步发展起来。

到1958年，在“左”的思想指导下，大搞“人民公社化”运动，为了实现“农村工业化”和“人民公社工业化”，在全国从农业社平调了全部工厂，又从手工业社转来了3万个合作社。加上人民公社和生产大队新办的企业，当时，乡村工业出现了非正常的大发展。直到党的十一届三中全会之后，隶属人民公社和生产大队的这些企业，随着形势的发展，又逐步演变成为“乡镇企业”。

二、乡镇企业发展的曲折道路

乡镇企业的产生和发展，已经有了30余年的历史，经历了一番曲折的道路。

（一）第一次低潮

建国后的经济恢复时期和第一个五年计划时期，我国农村商品性手工业生产的发展是正常的。到1957年，即手工业合作化的第二年，全国手工业系统的人均年劳动生产率比1952年增长55.8%，总产值比1949年增长了3倍多。

1958年，在“人民公社必须大办工业”的号召下，公社和大队集体兴办了一大批工业，同时还将原来农业合作社办的工业和3万多个农村手工业社（组）转为人民公社工业。到1958年底，全国公社工业务工社员有1800万人，产值达60多亿元，比1957年的农村集体工业产值高出1倍多。到1959年底，全国社办工业发展到70万个左右，产值达100多亿元。但由于这一时期的农村工业是建立在超越客观经济条件基础之上，只要群众运动，不要