

乡镇企业管理的 理论与实践

5.3
8

西北大学出版社

乡镇企业管理的 理论与实践

《乡镇企业管理的理论与实践》编写组

西北大学出版社

乡镇企业管理的理论与实践
《乡镇企业管理的理论与实践》编写组

*

西北大学出版社出版发行
(西安市太白路)

各地新华书店经销 中共陕西省委党校印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 5.625印张 122千字

1988年3月第1版 1988年3月第1次印刷

印数：1—8000

ISBN 7-5604-0036-1/F·2

定价：1.40元

编 写 者

(按姓氏笔划为序)

王醒寰	赵 农	赵贵宝
胡北华	郭瀛洲	高 帆

前 言

《乡镇企业管理的理论与实践》一书，以马列主义毛泽东思想为指导，遵循党的十一届三中全会以来的路线、方针和政策，在对乡镇企业发展现状进行调查研究，吸取各地经验基础上编写的。定稿时根据党的十三大精神作了进一步修改。本书适合于党校、干校和有关学院作为乡镇企业管理课程和岗位培训的试用教材；也可作为县、乡（镇）干部和乡镇企业干部自学读本。

我们在调查研究和编写过程中，曾得到省、市、县一些机关单位、省经济学学会、乡镇企业的领导和同志们的大力支持与大力帮助；同时参阅了有关方面的论著和报刊上发表的文献与资料；宋景先教授还为本书撰写了序言。在此，我们一并致以谢意！

本书编写的分工是：第一、二章，高帆；第三、五、九章王醒寰（编写组负责人、副教授）；第四、十章，赵贵宝（讲师）；第六章，赵农（副教授）；第七、八章，胡北华（编写组负责人、副教授）；第十一章，郭瀛洲（副教授）。

全书由胡北华、王醒寰统改、审定。

《乡镇企业管理的理论与实践》编写组

一九八七年十二月

序 言

为了建设有中国特色的社会主义，必须要有一大批能够坚持四项基本原则的、比较年轻的有专业知识的人才。我国的乡镇企业经长期的曲折反复，在党的十一届三中全会之后，获得了新的生机。特别是这几年来，有了很大的发展，正如党的十三大报告指出的“农村中乡镇企业异军突起”，现时已成为国民经济的重要组成部分。随着改革的深化，乡镇企业在前进中出现了新情况和新问题。乡镇企业要进一步发展和提高，遇到的至关重要的问题的也是人才问题。急需造就一大批既能坚持四项基本原则，贯彻党在社会主义初级阶段的基本路线，又有专业知识的、懂业务、善管理的领导者和企业家。他们是振兴农村经济，使农村实现专业化、商品化、现代化的最前线的指挥员。这就迫切要求加速对乡镇企业的领导干部和企业干部的岗位培训，来提高他们的素质和领导能力。

正是为了适应这种需要，《乡镇企业管理的理论与实践》一书出版了！这本书是作者在进行深入调查研究，广泛吸取各地实践经验的基础上写成的。其中，突出地就如何从国民经济整体和农村工作的全局统一对乡镇企业的地位和作用的认识，如何从乡镇企业的发展方针和方向上统一认识，如何推进乡镇企业的持续、稳定、协调发展，以及提高企业

素质，加快技术进步，改善经营管理，提高经济效益和社会效益等方面的问题，作了较为系统的分析、研究和阐述。

这本书不仅对乡镇企业的领导者、管理者是比较通俗的读物，而且也是可供各级党、干部培训县、乡（镇）、企业干部的试用教材。我深信，在党的十三大精神的鼓舞和指引下，它将为提高乡镇企业领导干部的素质，加强乡镇企业的领导，深化企业改革，促进乡镇企业的腾飞，产生良好的效果。

宋 景 先

一九八七年十二月二十日

目 录

前 言

序 言

第一章 乡镇企业的产生和发展…………… (1)

第一节 乡镇企业产生和发展的历史…………… (2)

一、乡镇企业的建立与发展…………… (2)

二、乡镇企业发展中的曲折与反复…………… (3)

三、乡镇企业的稳定持续发展…………… (4)

第二节 乡镇企业产生与发展的必然性…………… (7)

一、乡镇企业是社会分工和商品经济发展的
必然产物…………… (7)

二、农村商品经济和农业现代化推动乡镇
企业的发展…………… (8)

三、城乡协调并进要求迅速发展乡镇企业…………… (9)

四、农业劳动力的转移需要发展乡镇企业…………… (10)

第二章 乡镇企业的性质、特点和作用…………… (11)

第一节 乡镇企业的性质与特点…………… (11)

一、乡镇企业的性质…………… (11)

二、乡镇企业的特点…………… (13)

第二节 乡镇企业在国民经济中的重要地位…………… (17)

一、乡镇企业是实现国民经济翻番的重要

力量.....	(17)
二、乡镇企业是增加财政收入和积累资金的 重要来源.....	(18)
三、乡镇企业是国营大工业的助手.....	(19)
四、扩大对外贸易，增加国家的外汇收入.....	(20)
第三节 乡镇企业在社会主义建设中的 重大作用.....	(20)
一、乡镇企业是支援和推动农业生产发展的 巨大力量.....	(20)
二、乡镇企业促进农村产业结构的合理化.....	(23)
三、乡镇企业是农村剩余劳动力转移的 重要阵地.....	(24)
四、乡镇企业是农民治穷致富的必由之路.....	(26)
五、乡镇企业开辟了中国式工业化和城乡 协调发展的新途径.....	(27)
六、乡镇企业是凝聚、锻炼和培养人才的 大学校.....	(28)
七、乡镇企业是带动小集镇建设、农民生活 方式和精神文明进步的重要力量.....	(28)
第三章 乡镇企业的发展方针.....	(30)
第一节 乡镇企业的发展方针.....	(30)
一、坚持社会主义方向.....	(31)
二、适应市场调节，在国家计划指导下发展 社会主义商品经济.....	(32)
三、坚持以农业为基础，以工补农，以工建农.....	(34)
四、提倡多种经济形式和经营方式的全面	

发展,积极引导走合作之路·····	(37)
五、自力更生,勤俭创业,争取各方支援·····	(39)
第二节 乡镇企业的发展规划·····	(41)
一、制订科学的乡镇企业发展规划·····	(41)
二、乡镇企业发展规划的内容和制订方法·····	(42)
第三节 充分发挥地区优势,发展有地区特色的	
乡镇企业·····	(43)
一、因地制宜,立足本地自然资源,发展	
乡镇企业·····	(43)
二、发挥人力和技术资源、地理位置、经营	
管理的优势·····	(45)
三、努力兴办有地区特色的乡镇企业·····	(46)
第四章 乡镇企业的产业结构·····	(48)
第一节 农村产业结构与乡镇企业的关系·····	(48)
一、农村产业结构的现状·····	(48)
二、乡镇企业与调整农村产业结构的关系·····	(50)
第二节 乡镇企业的产业结构·····	(53)
一、乡镇企业产业结构合理化的标志·····	(53)
二、制约乡镇企业产业结构的因素·····	(55)
第三节 乡镇企业产业结构调整的方向和途径·····	(58)
一、调整乡镇企业产业结构调整的方向·····	(58)
二、调整乡镇企业产业结构的途径·····	(58)
第四节 乡镇企业的经营范围·····	(60)
第五章 乡镇企业的经营管理·····	(64)
第一节 乡镇企业的经济效益·····	(64)
一、讲求经济效益的意义·····	(64)

二、提高经济效益要坚持“四个统一”	(66)
第二节 乡镇企业的经济核算	(69)
一、经济核算的必要性	(69)
二、乡镇企业经济核算的内容	(71)
三、经济核算的主要方法	(73)
第三节 乡镇企业的财务管理	(74)
一、乡镇企业财务管理的任务和要求	(74)
二、改善和加强乡镇企业的财会管理	(76)
第四节 乡镇企业的经营决策	(77)
一、经营决策的重要性	(77)
二、合理的决策过程	(78)
三、掌握市场信息，出奇制胜	(80)
第六章 乡镇企业的商品流通	(82)
第一节 乡镇商业在社会再生产中的地位和作用	(82)
一、交换与生产、分配、消费的关系	(83)
二、农村商品流通的桥梁和纽带作用	(85)
三、农村商品流通的主要任务	(87)
第二节 我国农村商品流通的基本特征	(88)
一、乡镇商业的特点	(88)
二、疏通购销渠道，扩拓流通网络	(90)
第三节 我国乡镇商业发展的前景	(92)
第七章 乡镇企业的横向联合	(95)
第一节 横向经济联合的客观必然性	(95)
一、横向经济联合的实质	(95)
二、横向经济联合的必然性	(96)
三、横向经济联合的原则	(98)

第二节 横向经济联合是振兴乡镇企业的道路	(99)
一、乡镇企业需要开拓与联合	(99)
二、乡镇企业经济联合的新变化	(101)
第三节 乡镇企业经济联合的趋向	(103)
一、乡镇企业联合开始迈向集团性经营	(103)
二、乡镇企业多层次的纵深联合体系	(104)
三、乡镇企业股份制是新型联合形式	(107)
第八章 乡镇企业的收益分配	(108)
第一节 统筹兼顾, 正确处理收益分配	(108)
一、兼顾国家、集体、个人三者的利益	(108)
二、积累是扩大再生产的源泉	(109)
三、正确处理积累与消费的关系	(110)
第二节 乡镇企业的利润分配	(111)
一、搞好企业利润分配的重要意义	(112)
二、企业利润分配的原则	(112)
三、减轻企业负担, 保证生产持续发展	(114)
四、对乡镇企业应正确执行税收政策	(115)
第三节 经营承包责任制与按劳分配	(115)
一、进一步完善经营承包责任制的分配形式	(115)
二、适当控制承包企业的工资和奖金的幅度	(116)
三、坚持按劳分配的原则	(117)
第四节 依靠企业自身积累, 发掘农村 资金潜力	(118)
一、国家扶持乡镇企业的发展	(118)
二、主要依靠企业自身的资金积累	(119)
三、广开社会集资渠道	(120)

第九章 乡镇企业的智力开发和技术进步	(121)
第一节 乡镇企业智力开发的意义和作用	(121)
一、智力开发的必要性与重要性	(122)
二、智力开发的作用	(124)
第二节 乡镇企业智力开发的途径	(126)
一、扩大视野,发掘和引进人才	(126)
二、普及与提高结合,开展专业人才培养和 全员培训	(127)
三、充分发挥科技和管理人才的作用	(129)
第三节 乡镇企业技术进步的意义和方向	(129)
一、乡镇企业技术进步的意义与作用	(129)
二、乡镇企业技术进步的原则和方向	(131)
三、乡镇企业技术进步的道路	(132)
第十章 乡镇企业的经营承包责任制和股份 合作制	(135)
第一节 乡镇企业的经营承包责任制	(135)
一、乡镇企业经营承包责任制的实质和作用	(135)
二、乡镇企业经营承包责任制的内容和形式	(137)
三、乡镇企业经营承包责任制的几个问题	(139)
第二节 乡镇企业的股份合作制	(142)
一、乡镇企业实行股份合作经营的必然性	(143)
二、乡镇企业股份合作制的形式和做法	(145)
三、乡镇企业实行股份合作经营的作用	(147)
四、加强对乡镇企业股份合作经营的宏观 引导	(149)
第十一章 乡镇企业的思想政治工作	(151)

第一节 乡镇企业思想政治工作的重要性	(151)
一、思想政治工作是乡镇企业管理工作的 生命线	(151)
二、思想政治工作是乡镇企业坚持社会主义 方向的保证	(152)
三、思想政治工作是调动乡镇企业职工积极 性的动力	(153)
四、思想政治工作为深化乡镇企业改革创造 条件	(155)
第二节 乡镇企业思想政治工作的任务	(156)
一、进行有中国特色的社会主义的正面教育 ...	(156)
二、进行社会主义商品经济和经济体制改革 政策的教育	(157)
三、进行社会主义精神文明建设和职业道德 的教育	(158)
四、进行形势任务的教育	(159)
五、进行领导班子建设和青年职工的思想 教育	(159)
第三节 乡镇企业思想政治工作的原则和方法 ...	(160)
一、乡镇企业思想政治工作的指导思想	(161)
二、乡镇企业思想政治工作的原则	(163)
三、乡镇企业思想政治工作的方法	(164)

第一章 乡镇企业的产生和发展

乡镇企业是由原来的社队企业更名而来。1984年，经中共中央、国务院决定，鉴于公社、大队将逐步转化为乡、村合作经济组织，近年来又出现许多联户合办、跨区联办等形式的合作性质企业和各种联营、自营企业，并将逐步向小集镇集中。因此，以往所使用的社队企业这个名称，已经不能反映此类企业新的发展状况，改称乡镇企业，各级管理机构的名称也应作相应改变。

乡镇企业从所有制看，包括乡办、村办、户办和联办多种经济形式；从行业看，大体有工业、商业、建筑建材业、交通运输业，以及其它各种服务业等，已形成以工业为主体的多行业并举的局面。按照国家规定，乡镇企业作为经济实体，应具备四条标准：（1）有固定的名称、组织、场地、资金、设备和人员等，是一个法人；（2）实行独立的经济核算；（3）全年开业在三个月以上；（4）有工商行政管理部门签发的营业执照。乡镇企业以星罗棋布的乡镇为基地和依托，是城市和农村两大经济系统的中介、纽带和桥梁。乡镇企业是建设有中国特色的社会主义经济运动的必然产物。

第一节 乡镇企业产生和发展的历史

新中国的乡镇企业，是中国农民在农村手工业、农村农产品加工业、农村集市贸易，以及农村原有乡镇企业的基础上发展起来的。它的产生和发展，曾经历过曲折反复的进程。大体上可分为下述三个历史阶段。

一、乡镇企业的建立与发展

从1949年到1959年，是第一阶段。建国初期，由于土地改革取得了伟大的胜利，农村生产力获得了解放，乡镇企业也随之有了较快的发展。合作化运动时期，乡镇企业获得进一步发展。不少农业生产合作社，因陋就简办起一些农具制造和农副产品加工的工场。在国家援助下，农村劳动人民自愿筹资入股，组织起一大批供销合作社。“五匠”（木匠、铁匠、泥瓦匠、石匠、篾匠）、“四坊”（磨坊、粉坊、油坊、豆腐坊）和其它种类的手工业几乎遍及乡村。农村的乡镇商业和集市贸易日趋繁荣。1956年，全国农村有1000多万兼营手工业的农民，和分散在城镇的专业手工业者，相继参加了手工业合作社。1957年，全国手工业总产值达133.7亿元，比1949年增长3倍多，比解放前手工业生产水平最高的1936年增长78%。但在合作化过程中，要求过急，步子过快，使一些本来不该过早纳入合作系统的个体手工业行业，也纳入了合作的轨道；特别是实行统购统销以后，由于集中过多，统得过死，乡镇上的粮行、米市很快衰落，少数仅存的个体手工业，也因缺乏原材料和市场被迫停产。

1958年，在“人民公社必须大办工业”的号召下，公社、大队兴办一大批工业，并将原有的农业生产合作社办的工业、农村手工业社（组）3万多个，转为人民公社工业。到1958年底，全国社队工业务工社员有1800万人；产值达60多亿元，比1957年的农村集体工业产值高出一倍多。1959年，社队集体工业企业发展到70万个左右，产值达100多亿元。但由于这一时期的工作仍在“左”的路线指导下，农民从事个体手工业，或经营其它乡镇企业，被认为是走资本主义道路；新办的社队集体工业企业，又绝大多数是靠无偿平调生产队和社员的劳力、财力、物力办起来的，超越了客观的经济条件。与此同时，撤销了一大批建制镇，使许多乡镇长期无人问津。原来农村劳动人民自愿入股组织起来的，具有群众性、民主性、灵活性的供销合作社，也被过早地由集体所有制转为全民所有制。

二、乡镇企业发展中的曲折与反复

从1960年到1976年，是第二个阶段。1960年至1962年是我国严重自然灾害和经济困难时期，大批社队工业不得不在经济调整中被迫停办下马，保留下来的只是少数。1961年，全国社队工业产值猛降至19.6亿元，1962年又降至7.9亿元，直至1963年降至4.1亿元，仅为1959年社办工业产值的4%；1963年至1966年，社队工业仍处于低潮时期。1966年至1969年，是“文化大革命”动乱最大的几年，许多传统招牌被砸，名胜古迹被毁，工商业者被斗，无辜居民被赶，小商小贩被视为投机倒把，社队企业遭到不应有的摧残。因此，从1960年到1969年，乡镇企业的发展基本上处于停滞状态。