

中央农业管理干部学院试用教材

乡镇企业经济管理

张襄英 徐立幼 等编

一九八六年元月

说 明

为了适应“专业化、商品化、现代化”新形势的要求和干部教育的需要，中央农业管理干部学院特邀十所高等农业院校的教授、讲师，编写了《社会主义农业经济学》、《农村经济管理》、《农业生产经济学》、《农村商品经济》、《乡镇企业经济管理》、《农村发展规划》、《农村资源经济》、《财政与农村金融》、《发展经济学》、《农业管理系统工程基础》、《统计学原理与农村调查》等十一门课程的教材，作为中央农业管理干部学院农业管理专业试用教材。这套教材力求做到符合新形势和干部教育特点，具有科学性、知识性和针对性；理论联系实际，把常规的基本理论、基础知识与新理论、新知识结合起来；以宏观内容为主，把宏观内容与微观内容结合起来；以定性分析为主，把定性分析与定量分析结合起来。既可作为农业管理干部培训用，又可作为农业管理干部自学用。

《乡镇企业经济管理》是这套教材中的一本。本教材第一章由曾 骅编写，第二、第七章由徐立幼编写，第三章由陈世才、徐立幼编写，第四章由张明海编写，第五章由马山水编写，第六章由张襄英编写，第八章由王忠贤编写，第九章由朱德沼编写，第十章由朱丕典编写，最后由张襄英、徐立幼定稿。

本教材在编写过程中，江苏吴县县委副书记沈长金同志，江苏常熟市委副书记周福元同志，浙江金华市委常委倪世康同志参加了编写组召开的座谈会，并提出了很多宝贵意见；吴县县委、吴县乡镇企业局，沙州县委、沙州县乡镇企业局热情接待了编写人员的参观学习；总院冯宝林同志，在定稿时提出了不少宝贵意见，在此一并致谢。在编写中，我们参考了有关教材和资料，对此谨表谢意。

限于编者水平和时间仓促，书中不当以至错误之处在所难免，敬请批评指正。

编 者

一九八六年元月于杭州

目 录

第一章 概述	1
第一节 乡镇企业史话	1
第二节 乡镇企业的地位和作用	4
第三节 乡镇企业的经营形式和管理体制	7
第二章 乡镇企业的产业结构与布局	14
第一节 乡镇企业产业结构概说	14
第二节 乡镇企业产业结构的制约因素	17
第三节 乡镇企业的部门结构和产业结构的原则	18
第四节 乡镇企业产业结构合理化标志	23
第五节 乡镇企业的合理布局	25
第三章 乡镇企业的人才开发	27
第一节 人才和人才开发概念	27
第二节 人才类型和人才开发	28
第三节 选贤任能的原则	32
第四节 乡镇企业人才开发对策	33
第五节 乡镇企业的职工培训	34
第四章 资金组织	36
第一节 资金的性质和职能	36
第二节 资金的时间价值	38
第三节 资金的筹集	41
第四节 投资决策	42
第五章 物资管理	50
第一节 物资管理的任务和物资分类	50
第二节 物资消耗定额	52
第三节 物资储备定额	57
第四节 物资供应计划和采购	61
第五节 仓库管理与综合利用	63
第六章 经济管理信息	66
第一节 关于信息的基本认识	66
第二节 经济信息与经济管理循环	69
第三节 信息系统与信息网络	73
第四节 信息经济	77

第七章 质量管理	79
第一节 质量与质量管理	79
第二节 全面质量管理	83
第三节 质量管理的统计方法	89
第四节 价值工程	94
第八章 销售策略	100
第一节 销售预测	100
第二节 产品的寿命周期和新产品开发	103
第三节 产品订价	107
第四节 产品的分销方式	110
第五节 目标市场销售策略	111
第九章 经济关系的协调	114
第一节 经济关系协调的内容和作用	114
第二节 经济关系协调的外在方式——经济合同制	116
第三节 经济关系协调的内在方式——经济责任制	121
第四节 经营成果分配	123
第十章 经营诊断	126
第一节 经营诊断及其在管理中的作用	126
第二节 经营诊断的目的和原则	128
第三节 经营诊断的类型和秩序	129
第四节 经营诊断的内容和方法	130
附表:	
附表一 复本利系数表	134
附表二 现值系数表	135
附表三 年金复本利系数表	136

第一章 概 述

一个新的大趋势已在我国当前农村出现——乡镇企业的蓬勃发展。它不仅深刻地改变着我国农村的经济面貌；而且还深刻地改变着人们的传统观念和社会生活方式。应该怎样充分认识这一趋势的地位、性质、特点及其必然性；采取什么样的发展战略来指导这一趋势更好地发展，这已是开创乡镇企业新局面的一个重大现实问题和理论问题了。

第一节 乡镇企业史话

一、乡镇企业的发展历史

乡镇企业的前身是社队企业。它产生于五十年代末期，是在农村手工业和农产品初加工的基础上，随着农业集体化而逐步发展起来的。

1954年，全国农民兼营商品性手工业的从业人员约有1000多万人，产值22亿元，加上农民自给性手工业与农产品初加工的产值90亿元，两项合计112亿元，占当年全国农业总产值的11%。^①

1956年，在农村社会主义改造过程中，一部分农村手工业者，相继参加了农业合作社，利用这些能工巧匠，农业合作社办起了许多企业，出现了乡镇企业的萌芽，1957年这些企业的产值有23亿元。

1958年，在“大炼钢铁”、“大办工业”的号召下，各地又办起了一大批“小高炉”和“公社工厂”。1958年底，人民公社的务工社员已有1800万人，产值达60多亿元。1959年，公社工业企业又发展到70万个左右，产值达100多亿元。^②但由于这一时期的公社工业，是建立在超越客观经济条件基础上的，是凭长官意志、主观愿望一哄而起的，因而时间不长，便陷入了困境。

进入六十年代初，国家对国民经济实行“调整、巩固、充实、提高”的方针，公社工业纷纷下马，产值逐年下降。1961年、1962年、1963年分别降至19.6亿元、7.9亿元和4.1亿元。^③经过三年调整，农村经济开始恢复，公社工业随着复苏。不过，整个六十年代，社队企业是处于低潮阶段。

① 《关于开创社队企业新局面的报告》（摘要）《中国乡镇企业报》1984年3月23日

② 《我国乡镇经济的回顾与展望》《乡镇企业研究资料》1985年第1期

③ （同上）

1970年，国务院召开的北方地区农业会议，虽然提出发展“五小工业”，但这次会议的中心议题是“农业学大寨”，因而许多地方把社队企业作为“以钱为纲”的“资本主义道路”来批判，严重阻碍了社队企业的健康发展。

“文革”时期，在实现农业机械化的规划中，提出“大修不出社，小修不出队”的口号，社社队队又办起了方向单一的农机修理厂，尽管开始不少厂业务不足，亏损严重，但由于当时的城市全民企业正处于停产闹革命的内乱之中，因此便为社队企业的生存和发展创造了条件。一些农机厂逐渐转变成城市工业服务，或拾遗补缺，生产一些日用消费品的集体企业。加上这一时期大批城镇知青上山下乡，为农村提供了人才、技术和信息，使社队企业逐步发展壮大，站稳足跟，为今后的进一步发展打下基础。

粉碎“四人帮”后，社队企业进入了新的发展时期，1978年，全国社队企业由1976年的110万个增加到152.4万个，增加了38.2%；职工人数由1790万人增加到2826万人，增加了57.9%；总收入由272亿元增加到431亿元，增加了58.5%。①

党的十一届三中全会后，党中央制定了一系列有利于社队企业发展的政策，提出“社队企业要有一个大发展”。1979年，国务院专门颁布了《关于社队企业若干问题的决定》，对社队企业的发展方针，经营范围，资金来源，税收政策，供销渠道，劳动制度，以及利润使用等作了明确的规定。1981年，颁布的《关于社队企业贯彻国民经济调整方针的若干规定》，1984年，中央、国务院批转的农牧渔业部《开创社队企业新局面》的通知等，都明确指出，现有社队企业是农村经济的重要支柱，有些是城市大工业不可缺少的助手。通知还建议随着农村经济体制的改革，把社队企业改名为乡镇企业。由此，乡镇企业才走上了名正言顺，健康发展的道路。我们可以从表1—1看出乡镇企业近年来的发展规模。

表1—1 1978—1984年末乡镇企业发展情况 ②

单 位	1979年	1984年
乡镇企业数	148万个	606万个
从业人员	2900万人	5208万人
总产值	1709亿元	1537亿元
总收入	491亿元	90亿元
税金		
纯利润	104	187

① 《现代中国经济事典》马洪主编

② 79年数据来自：马洪主编《现代中国经济事典》40页

84年数据来自：《乡镇企业研究资料》1985年第4期

乡镇企业发展的曲折经历生动地表明：乡镇企业有着强大的生命力，这种生命力的源泉就在于它符合了中国的国情、符合我国农村生产力的发展水平、符合历史发展的必然规律。

二、乡镇企业产生和发展的必然性

我国乡镇企业产生和发展的必然性可从以下几方面分析：

（一）乡镇企业是我国农村剩余劳动力转移的必然结果。

农业剩余劳动力逐步向工商业方面的转移是任何一个国家在一定历史阶段必定要经历的过程。它是农村商品经济发展、农业集约化程度和农业劳动生产率提高的必然结果。三十多年来，我国八亿农民搞饭吃的状况正在改变，在一些经济发达地区，开始出现大批剩余劳动力向非农产业的转移，不过就全国来说，这还是处在初始阶段。世界上大部分国家农业劳动力的转移，一般都发生在城市工业劳动力奇缺的时候，而中国则恰恰相反，在农村出现剩余劳动力的同时，城市工业并不缺乏劳动力，甚至还略有富余，因此唯一的出路只能是大力发展乡镇企业，就地转移，就地吸收，就地消化。正如恩格斯所说的：“要使这些被排挤出农业的人不致没有工作，或不会被迫集结城市，必须使它们就在农村中从事工业劳动……”^①可见，乡镇企业的产生和发展，是我国特定历史条件下，农村剩余劳动力转移的必然结果。

（二）乡镇企业是我国社会分工协作进一步发展的必然产物。

人类社会历史上，曾出现过的三次社会大分工形成了农业、工业、商业这三大行业。然而分工并没有结束。随着生产力的发展，它变得越来越细，如：在传统的农业阶段，就出现了有人专门从事种植业，有人则专门从事建筑业，交通运输业或商业、服务业。在最狭义的农业——种植业中，也出现了产前作业（如良种培育），产中作业（如耕作、灌溉、除虫、收割）和产后作业（如储藏、保管、加工、运输）的分工。正是这种分工协作的进一步发展，要求在广大农村，兴办为农业服务的工商业，由此，乡镇企业的产生便是十分自然的了。

不仅如此，随着生产社会化程度的提高，城市大工业会将越来越多的产品放到原材料产地去生产，以便能更合理地协调整个社会的分工协作。这就要求在城市大工业周围建立和发展同农村原材料产地相连的乡镇企业。可见，乡镇企业的产生和发展，同社会分工协作是有密切的内在联系的。

（三）乡镇企业的发展，是农村城市化，逐步缩小以至最终消灭城乡差别的必然过程。如何缩小城乡差别，世界上许多国家都对此作了探讨。切实可行的办法不是将城市农村化，而是将农村城市化。即在农村兴办非农行业，建立中小城镇，实行农工商综合经营。然后，再在中小城镇的基础上建立起“中心城市——中小城镇——农村集镇——乡村”的城乡网络。从而缩小乃至最终消灭城乡差别。而要这样，乡镇企业的产生和发展便成为不可缺少的了。因为那怕是最小规模的城市也是建立在一定发展程度的工业和商业基础上的，离开了乡

^①《马克思恩格斯全集》第19卷369页

镇企业，就形不成这个起码的工商业基础，自然也形不成任何中小城镇。

有人认为，走农村城市化的道路，可以使农村直接向大城市靠拢。实践证明，这个办法不行。因为：①在中国，大城市很少，城市结构也不合理，城市的幅射面还不广；②中国人口多，资金少，底子薄，据统计，全民企业中每个职工平均占用一万元固定资产。如按这个标准来解决几亿农村剩余劳动力的出路是根本办不到的；③把农副产品加工设置在远离农村的大城市里，且不说交通不便，经济上也不合算，还会造成大量人口集中于大城市而引起“城市病”，因此，根据中国的国情，农村城市化的最佳方案只能是大力兴办各种乡镇企业，以此作为城乡交往的“桥梁”来推动整个农村的经济发展。

第二节 乡镇企业的地位和作用

乡镇企业在建设具有中国特色的社会主义事业中，具有相当重要的战略地位和作用。主要表现在：

一、乡镇企业是农村自给半自给经济向较大规模商品经济转化的主导力量

（一）乡镇企业促进了农村经济结构的重大变化，加快了农村各业的专业化、社会化、商品化进程。

长期以来，在我们的农村产业结构中，只有单一的粮食生产，几乎没有其它各业的位置，随着乡镇企业的发展，这种不合理的经济结构正在得到改变。乡镇企业不仅使农村工业、交通运输业、建筑业、商业和服务业相继成为独立的部门，还带动了农、林、牧、副、渔各业的全面发展，结果便在农村产生了一种前所未有的新的农、林、牧、副、渔、工、商、建、运、服全面发展的多行业、多层次的产业结构，使农村经济结构发生了深刻的变化。（参见表1—2、1—3）

表1—2 1965年和1983年农业总产值构成情况 ①
占农业总产值 %

比重 业别 年份	农业	林业	牧业	副业(包括乡镇企业)	渔业
1965年	75.8	2.0	14.0	6.5	1.7
1983年	62.1	4.1	14.7	17.4	1.7

① 《中国经济年鉴》1984年Ⅲ—19页

表1—3 1984年乡镇企业总产值构成表 ①

	总计	农业	工业	交通运输	建筑	其 他
产值(亿元)	1432.5	53	1035	47	216.5	81
构成(%)	100	3.7	72.25	3.3	15.1	5.65

上述数字清楚地表明,乡镇企业在农村经济中所占的比重已远远超过了农副业的比重,成为农村经济的重要支柱。

农村经济结构的改变,促进了农村各业向专业化,社会化方向的发展,从而为商品经济的大规模发展奠定了基础。据统计,1983年全国农村各业生产的商品率已由1978年的51.5%上升到60%以上。②

(二)乡镇企业密切了城乡协作关系和经济交往。

乡镇企业是城市工业有力的助手,它们为大工业拾遗补缺,修旧利废,配套成龙,扩散产品;为城市工业的升级换代,发展高精尖产品创造了条件。据调查:京、津、沪三市乡镇工业为大工业加工配套产品的产值就达全部产值的60%—80%;永久,凤凰自行车的另部件有30%是乡镇企业加工的,上海服装也有80%出于乡镇企业工人之手。

作为城市工业体系的重要组成部分,乡镇企业还具有其特殊的战略地位,即它一头连着大工业,为城市人民服务;另一头又连着农村,为农业生产的产前、产中、产后提供服务。是城乡联系的桥梁和纽带。因此,它的发展,能密切城乡的协作关系,加强城乡的经济交流,从而使广大农村劳动生产率迅速提高到冲破自然经济的临界线,向商品经济迅速转化。

(三)乡镇企业使农村涌现了一批专业市场,活跃了农村经济,增加了流通渠道,改变了农村消费结构,农民自给的部分越来越小,购入部分越来越大。

二、乡镇企业是传统农业向现代农业转化的重要条件

(一)乡镇企业为农业现代化提供资金。

据统计,1979年到1982年,乡镇企业以税后利润用于农田基本建设,购置农业机械等支农费用达80亿元,相当于同期国家对农、林、牧、渔和水利基本建设投资的73%左右;1983年乡镇企业对农业的投资11亿元,成为农业现代化资金的重要来源。

① 《1984年全国乡镇企业发展迅速》

《乡镇企业研究资料》1985.4

② 《中国农业年鉴》1984年第209页

(二) 乡镇企业为农村剩余劳动力提供就业机会, 解决剩余劳动力的出路。

1976年以来, 乡镇企业已吸收农村剩余劳动力3418万人; 1984年, 全国乡镇企业从业人员已达5208万人, 占全国农村劳动力总数的14%; 在一些发达地区, 有的已占70—80%, 有少数地区开始向城镇及周围地区招收待业青年。

(三) 乡镇企业为广大农村带来了先进技术、科学知识和培养造就了一批能经营、懂管理的技术人才, 开始改变农村封闭、愚昧的落后状态。

三、乡镇企业是建设农村小城镇的经济基础

乡镇企业发展后, 大量企业为便于解决能源、交通、供水、供电、仓库等基础设施的配套, 要求在水陆交通方便的地域相对集中, 而这些企业的集中发展, 又会带动商业、服务业、科学、教育、文化、体育和卫生等事业的发展, 这样, 不仅原有的小集镇会逐步繁荣兴旺, 而且还会形成一批新的小集镇。如沙州县的塘桥镇, 原来只有一条宽不到一米, 长不到六百米的破旧小巷, 后来镇上先后办起了二十五家乡办工厂和十来家村办工厂, 有6600多个农民进镇劳动, 乡政府依靠乡办工业提供的资金, 新建了一条长二千米的新街, 铺设了宽十二米的柏油或水泥路面, 使镇上的建筑面积从原来不到三万平方米, 扩大到十四万平方米, 市镇范围扩大了四倍多, 形成了一个初具规模的新集镇。现在, 它已名符其实地成为全乡政治、经济、文化的中心和联结城乡的纽带。

可见, 乡镇企业的发展, 对于小集镇的形成和建设具有多么重大的意义。这个意义我们可以把它简单地概括如下:

第一, 乡镇企业的发展, 促进各业兴旺发达并相对集中, 扩大了集镇规模;

第二, 乡镇企业的发展, 改变集镇的经济结构, 使小集镇从单一的商品集散中心向具有经济中心、政治中心、文化中心等多种功能的新型小城镇发展;

第三, 乡镇企业的发展有力地支援了小集镇本身的各项建设。

四、乡镇企业促进我国农村合作经济向

多成分、多形式、多层次、多行业的多元结构转化

搞社会主义必须坚持农业合作化方向。但怎样才能更好地发展农村合作化事业呢? 能象三十年前那样搞吗? 实践证明不行。在此, 乡镇企业又为我们创出了一条新路子, 这就是: 根据生产要素合理流动的客观要求, 打破所有制的界限, 在自愿互利的原则下, 把承包经营与社会化大生产结合起来, 把各种类型的产前、产中、产后的服务联合起来, 把不同地区、不同行业、不同部门的企业联合起来, 组成一种新型的合作经济——经济联合体。比如浙江的金华市就存在着大量专业农户(奶牛、粮食)和乡镇企业(各种服务公司)的联合, 养蜂农户同加工场(乡镇企业)及城市交通运输部门之间的联合。这种新型的经济联合把我国低水平的农业集体化推向一个更高的阶段。

五、乡镇企业是国家财政收入的重要来源，农民勤劳致富的重要途径

乡镇企业已成为国家财政收入的新的重要来源。1984年乡镇企业上缴税金达到90亿元，占财政总收入的6%，平均每个企业职工创税173元，在有的地方，如江苏，乡镇企业上缴国家的税金已占全省财政收入的10%，苏州专区占33%，无锡县占48%。

乡镇企业还为国家创造了大量外汇，1984年乡镇企业产品中已有200多个品种打入了国际市场，创外汇一亿元。

乡镇企业的作用，还在于它正在使农村摆脱贫困，走向富裕。1984年乡镇企业职工工资总额达到301亿元，平均每个职工年工资为577元。有的职工年工资还超过了全民企业职工的工资收入。乡镇企业通过“工补农”的形式，还致富了农民，据计算，全国八亿农民平均每人能从乡镇企业得到37.6元的工资收入，占农民家庭人均纯收入的12%，在乡镇企业发达地区，这个比例甚至高达60%以上，真是“无工不富”！物质文明带来了精神面貌的巨大变化，农村中长期存在的农民意识，落后思想，陈旧观点面临挑战，新思想新观点新风尚正在出现。

第三节 乡镇企业的经营形式和管理体制

一、乡镇企业的多种经营形式

（一）我国当前乡镇企业的几种主要经营形式。

我国当前的乡镇企业，由于各地社会、经济因素不同，因而其经营形式也是多种多样的。概括起来，大约有以下三大类：

1. 乡、村办企业。即乡、村各级直接管理属于乡、村所有的企业。这类企业不少是在原来的社、队企业基础上发展起来的，也有的是在管理体制改革以后，用乡、村一级财政或在乡、村一级范围内集资兴办的。

2. 各种经济联合体。这种经营形式是随着农村经济搞活，农业劳动生产率提高，社会分工和专业化程度提高而产生的。它按联合范围划分，有乡乡联合、村村联合、乡村联合、城乡联合、乡户联合、村户联合、户户联合等；按联合的内容划分，有专业性联合，也有综合性联合，有整个生产过程的联合，也有生产过程中某一环节的联合；按联合行业划分，有加工业、建筑业、交通运输业、商业、饮食服务业、种植业、养殖业、林业等行业的联合，其中最引人注目的是这样二种联合体：

一种是城乡经济联合体，它又有多种联营形式，如产品的有偿“脱壳”，另部件的配套

协作；联合投资办厂；技术设备输出，物质能源补偿；联合投资开发资源，返回物质能源等等。

另一种是农民集资联户经营联合体，这种联合体实际上是一种新的合作制形式——股份合作，它由于生产要素结合的方式不同，也有多种形式，如①资金入股、合作经营，其特点是自愿投资、合股经营，财产属全体股东所有，盈利按股分红，分红比例根据企业的具体情况而定，有高有低，高的占税后利润的30—40%，低的10—20%。也有少数企业在所投股金大体相等的情况下，基本实行按劳分配，股金不参加分红。②资金劳力入股合作经营，即有的户既出劳力又出资金；有的户只出资金，不出劳力；还有的户只出劳力不出资金。企业分配实行劳、资结合的形式，除股金分红外，其余按劳分配。③资金、劳力、技术折股合作。实行有钱出钱，有力出力，有技术出技术的办法。劳力与技术都折算成一定的股金，参与股金分红。④合股集资、雇工经营，其特点是股东一般都有技术、有资金，既是经营者，又是劳动者，企业的财产归股东所有，工人领取工资，股东按股分红。

3. 家庭小企业。家庭企业是在家庭副业和部分专业户基础上发展起来的。党的富民政策的贯彻，农村生产效率的提高是家庭企业产生的前提，而农村中存在的有一定文化素质，懂经营、会管理的“内懂”“外通”人才则是家庭工业产生的特定条件。近二年来，家庭工业的发展特别迅速。1984年已达330万个，占乡镇企业总数的55%。① 家庭工业的主要特征是：①以家庭为经营单位，占有并配备一定的生产资料，规模小，设备简单，主要依靠手工操作；②经营者（包括本人和家庭成员）直接参加生产劳动；③多数以“家长制”方式管理和协调生产；④必要时雇佣一定的劳动力协助生产；⑤总是凭借某种技艺优势进行专业性商品生产，经济效益较高；⑥具有一定的外界促成条件等等。目前家庭企业从业范围，包括家庭工厂、家庭商店、家庭饮食店、家庭旅馆等。

上述各种经营形式的并存和交织，使我国的乡镇企业产生了一种特有的经营结构，呈现出了多元结构的复杂性和层次性。

（二）乡镇企业多种经营形式并存的必然性。

乡镇企业多种经营形式并存的必然性，首先要从农村生产力的现状去分析。

我国的农村生产力现状具有多层次和不平衡的特点，它主要表现在：①生产力的发展水平不同，在不同地区和不同行业，以致同一地区或同一行业之间生产力发展水平高低不一，有的是比较先进的大机器生产，有的则是比较落后的手工操作。②生产的社会化程度不同，在分工协作和城乡交往上表现出很大的差距，有的分工较细，专业化程度较高，协作密切，交往频繁，商品经济规模大一些；有的则基本上还处在自给半自给的自然经济状态下，过着“鸡犬之声相闻，老死不相往来”的封闭经济生活。③文化科学技术水平和对外开放程度不同，一般来说靠近大中城市的地区，特别是沿海城市的周围农村，因受城市的辐射影响较大，科技文化较发达，与外界接触也较多，所以思想比较开放，劳动力的素质较好，反之则差些。

正是这种多层次，不平衡的生产力现状，使生产力各要素的组合表现出不同的特征。在经济发达地区，由于生产的社会化程度较高，集体资金积累较多，并有一定的管理水平，因而生产要素的组合表现出“集体”特征，从而产生了具有一定规模的劳动力和生产资料结合

①《乡镇企业统计简要年报》1984年（农牧渔业部乡镇企业局）

的乡、村级经营企业。同时，又由于商品经济发达，以分工、协作、商品交往为基础的城乡经济联合体和乡乡、乡村、村村等集体联营的企业形式较多；相反，在经济不太发达的地区，由于自给半自给经济和手工劳动的影响，生产要素的组合又表现出以家庭为单位，个体劳动和小规模经营的特征，从而在这些地区形成了以家庭工业和部份农民联户经营为主的经营形式。

纵观全国，大体可分以下三种情况：

一种是离大中城市较近，经济比较发达的地区，如江苏南部，上海的郊县，以及浙江的宁绍平原和钱江沿岸，原来社队企业的基础就比较好，近几年办的乡镇企业又得到较快的发展，并达到相当规模和水平，农村剩余劳力几乎已全部为乡镇企业所吸收，有的地方还出现了农村向城市招工的情况，因而家庭工业和联户企业较少。如江苏的沙州县，1983年乡级企业产值占整个乡镇企业总产值的48.7%，村级企业占26%，家庭企业只占4.8%；上梅嘉定县乡镇企业总产值全部由乡村办企业创造，基本上没有家庭企业。

另一种是离大城市较远，原来集体经济基础较差的地区，如浙江的温州，河北的蠡县和贵州，甘肃的一些地方，原社队企业基础薄弱，农村手工业和家庭作坊比较多，近几年来，家庭工业和联户企业得到很大的发展，它们的产值已占当地整个乡镇企业总产值的半数以上，并形成一种小规模社会化生产的新型经济网络和分工协作关系，如贵州省，1982年社员联合企业数、从业人员数、总收入，分别占全省乡镇企业数、从业人员数、总收入的66.8%、42.5%及29.2%。而浙江温州的苍南县、家庭工业产值已达3亿元，约占全县工农业产值的50%。

再一种是处于二者之间的地区，其特点是原来办了一批社队企业，近几年来，家庭工业也有一定发展，形成了各种经营形式，同时并存、同步发展的情况。

不同地区形成的不同经营模式，是当地不同生产力发展水平的反映，是合乎社会经济发展规律的，应允许它们并存，以发挥其各自的优势，互相补充，互相促进，协调发展。必须坚决反对一刀切、一律化、照搬一种模式的做法。

还要指出的是，乡镇企业的经营形式并不是固定不变的，它将随着生产力的变化而变化，随着生产力的发展而不断完善和提高，开创具有中国特色的发展道路。

（三）各种经营形式的性质和特点。

乡镇企业不同的经营形式有着不同的性质，根据其所有制及分配关系的不同，一般可以把它们分为三类：

一类是社会主义集体所有制经济，主要包括乡、村两级企业，各种集体联营企业和城乡经济联合体。部份吸收个人入股的村户联办企业和少数农民联户企业，只要遵守劳动者之间自愿互利原则，受社会主义经济制度的约束，实行民主管理，有公共提留，积累归集体所有，实行按劳分配或以按劳分配为主的也应归属于此类。

社会主义性质的劳动群众集体所有制合作经济，决定了在该经济范围内，职工是企业的主人，人们在生产中的相互关系是同志式平等、互利互助的关系，分配原则是按劳分配，同全民经济相比，其不同之处是：第一，全民经济的生产资料、产品属于全体人民所有，国家具有一定的调剂权力，集体经济的生产资料和产品则归该集体成员共同所有，由他们自行支配和使用，任何人都不得无偿调用或收归国有；第二，全民所有制企业的收入分配，必须

按国家统一规定进行，集体企业的收入在按章纳税以后，剩余部份由该组织成员自行决定分配和使用；第三，全民所有制企业的按劳分配，基本上是按国家规定的统一工资标准和奖金制度来进行的，集体企业的按劳分配，是在本企业范围内进行的，由于各集体经济的生产条件和收入水平不同，所以它们之间的分配水平具有较大的差距。

另一类是社会主义劳动人民的个体所有制经济。它主要包括家庭作坊、家庭工厂、家庭商店、家庭旅馆等。把家庭企业作为社会主义经济大家庭的一个成员，是因为在一切社会中，家庭经济都以不同的形式，受统治地位的经济形式的支配，并且有相当一部分直接为其服务，处于从属地位。在我国，农村所有制的结构是以社会主义的全民所有制和集体所有制为主体的，但是家庭经济作为社会主义经济的一种补充形式还将长期存在。当然，家庭企业仍属于个体经济的范畴，但它同小农经济，同资本主义经济有着根本的区别。小农经济是自给半自给性、封闭式的自然经济，目前我国的家庭企业总的趋势是商品率越来越高，这是小农经济所不可比拟的。同时，过去的小农经济和资本主义的私人经济，是受生产的无政府状态规律支配的，而现今的家庭经济，则是在国家的直接或间接计划指导下进行生产经营活动的，国家和集体通过自身的经济活动对它们进行产前、产中和产后的服务，不少还与商业、供销、外贸等部门订立购销合同，在一定程度上受到国家计划的控制和调节。尤为重要的是我国是一个社会主义国家，社会主义经济成份占主导地位，家庭经济是社会主义制度下分散经营的个体经济，要受到社会主义制度的宏观控制，不可能退到小农经济的老路上去，也不可能发展成为资本主义。

还有一类，是雇工经营经济。它的主要形式是农户联合雇工企业。这类企业具有双重性。一方面，一部分人作为联合体的成员，共同占有本企业的生产资料，除劳动收入外，还按各自所投股金分享红利。而且这一部分人作为该企业的主人，除非本人自愿退出，一般不能从本企业除名，其中一些人在较大程度上还参与本企业的管理和决策；另一方面，一部分人只是作为本厂的雇工，他们不象联合体成员那样，拥有主人翁的权利，而只管干活挣钱，随时可能被解雇。干什么，怎么干几乎完全受雇主支配，不占有任何生产资料，不参与任何企业管理，联合雇工企业的双重性，使其既具有合作经济的特征，又明显地具有剥削因素，因此有别于资本主义的雇工经营。在不违背政策法规的前提下，应帮助它们发展生产，完善管理。

乡镇企业虽然具有不同的经济性质和多种经营方式，但在生产经营上还是有其共同的特点的，这些特点是：

1. 亦工亦农、工农相接、具有二重性。

乡镇企业是在农村工农业进一步分离过程中产生的。因此，一方面，它的生产要素和产、供、销过程近乎工业（包括建筑业、运输业、商业等），属于工商业经济的范畴；另一方面，它在劳动力、原材料、资金的来源方面又与农业有密切关系，从农业出发并归属为农业，其劳动者也都是“离土不离乡”“务工不进城”的农民工人，因而它又属于农村经济中农副工商综合经营的组成部份，属于农村经济的范畴。

2. 自主经营，自负盈亏，具有独立性。

乡镇企业是依靠自筹资金办起来的，不要国家供应商品粮和提供各项集体福利设施，实行独立核算，自负盈亏，不吃“大锅饭”，不捧“铁饭碗”，在经营管理上具有较大的自主

权，它有权选择经营方式，有权安排自己的产供销活动，有权支配自留资金，有权任免和聘用职工，有权决定分配办法等等，具有相对的独立性。

3.因地制宜，为农服务，具有地方性。

乡镇企业一般都是利用当地的自然、经济优势，能工巧匠，在山靠山，在水靠水，因地制宜地发展起来的，与当地的农业和人事有密切联系，带有明显的地方色彩。如江西赣南地区的柑桔加工，九江地区的鸭产品加工，福建闽南的制糖业，浙江丽水地区的竹木制品，杭加湖地区的丝绸业，宁波、台州地区的水产品加工业等等，都具有地方特色。

4.计划指导，市场调节，具有竞争性。

乡镇企业多半不属国家计划定点生产单位，因而它们生产什么，生产多少，都受到市场供求关系的调节和价值规律的影响。如浙江省乡镇企业中，直接纳入国家生产计划的定点生产产值只占全部总产值的30%左右，有一部分间接纳入国家计划的产品，也是靠自我挂钩单位，自筹原材料，其余均靠市场调节来安排生产。乡镇企业经济运行的这个特点，给它带来了较大的风险性，因而促使它强化自己的竞争能力，也产生了乡镇企业“重视市场信息、用户意见”、“大肉大鱼要吃，菜根树皮要啃”、“人无我有，人有我优，人优我廉，人廉我转”的独特经营手段。

5.厂小面广，机动灵活，具有广泛性。

乡镇企业较之城市工业企业，规模较小，技术简单，俗称“船小腿短”。如1983年全国乡镇企业的平均职工人数还不足24人，固定资产仅351元。但它涉及的行业却很多，以全国门类品种最为齐全的海上为例，在140个城市工业行业中，乡镇企业参与生产的有123个。其经营的主要产品品种有：铁、铜、铅、锌、磷矿石、原煤、化肥、农药、机床、农机配件、铁木竹农具、水泥、石灰、砖、大理石、花岗石、木材、丝制品、机制纸、日用陶瓷器、原盐、糖、食用油、粮食加工、茶叶等。门类齐全的乡镇企业一方面为振兴农村经济作出了贡献，同时也给广大人民和农民提供了方便。

二、乡镇企业的管理体制

管理体制也即指经济管理体制，它是社会经济制度和生产关系的具体表现形式；乡镇企业的管理体制，是指乡镇企业的所有制形式，以及由此而决定的生产组织体制，经营管理体制，组织机构设置，权限划分等方面的具体形式。

我国现行的乡镇企业管理体制，是以承包责任制为特点的，合作经济为主体的，多种经济成分、多种经营形式、多层次协调发展的社会主义经济管理体制。它受社会主义基本经济规律的制约，也受商品经济价值规律的支配，是有计划的商品经济的有机组成部分。

（一）乡镇企业管理体制的现状：

乡镇企业是在原来社队企业的基础上发展起来的。“三级所有、队为基础”的“政社合一”管理体制，对乡镇企业具有很大的影响，尽管通过农村经济体制的改革，公社建制已为乡村建制代替，但对乡镇企业的管理方法尚未产生根本的变化，乡镇企业的管理体制尚需在实践中加以完善和提高。

从当前的情况看，在乡镇企业的管理体制中，有三个比较突出的问题值得注意：

1.乡、村办企业“政企不分”现象较严重。这是因为乡办、村办企业，一般都是在乡、村领导干部的直接参与和支持下兴办和发展起来的，因而乡村干部与企业的关系密切，它们对乡村企业有很大的指挥权和影响力，“政企不分”的状况比国营、二轻企业更甚，不少地区目前还是按老章法办事，“干部乡村派、职工乡村招、分配乡村定、财权乡村抓”，事无巨细都要乡村领导点头，企业缺乏独立性，增加了企业领导的依赖性和挫伤了职工群众的积极性；

2.对个体企业放弃管理。总的来说对个体企业还缺少一套管理的办法和制度，有的个体企业采用不法手段，制造劣品、伪品，欺骗胡弄群众，损害消费者的利益，得不义之财。当然，有些乡村企业也在不同程度上存在这些问题，必须同样加以管理；

3.法制不健全，致使有许多事情，处理时无法可依。

（二）乡镇企业行政管理机构及其职能。

乡镇企业的管理，必须坚持“政企分开”，各级管理机构，特别是乡村级管理机构，首先要处理与企业的关系，要承认企业是相对独立的商品生产者，把所有权和经营权适当分开，乡村行政机构不直接干预企业的经济活动，明确乡镇企业各级行政管理机构的职责，它们的主要职能应该是：

1.贯彻执行中央、省级政府部门规定的发展乡镇经济的方针政策、法令法规，结合具体情况指导生产经营活动；

2.帮助各级政府研究制订发展乡镇企业的规划措施，当好参谋、助手作用；

3.检查、督促企业生产经营活动，发现并帮助解决存在问题；

4.为企业做好牵线搭桥、疏通渠道、协调关系。

5.为乡镇企业提供各种咨询服务，提供信息，协助招聘人才，开发和培训人才等。

6.进行法制教育，首先在乡镇企业从业人员中扫除“法盲”，使乡镇企业走上健康成长的道路。

（三）保持乡镇企业的活力。

乡镇企业是集体所有制经济，是民办企业，从某种意义上来说，乡镇企业的“活力”主要来自这种民办特性。所以，要保持乡镇企业的优势，保持其活力，就必须克服目前在某些地方出现的乡镇企业“官办化”倾向，还权于民，还利于民，不要把乡镇企业办成“二全民”企业。当前还有许多制约企业活力充分发挥的因素，主要是乡、村行政机构对企业生产经营的干预太多，经营承包期限太短，厂长缺少应有的自主权等，最集中的表现是在不少企业中还存在着不同程度的吃“大锅饭”捧“铁饭碗”的现象。

要保护和增强乡镇企业的活力，就必须搞好经营管理体制的改革，关键是进一步贯彻政企分开的方针，减少行政干预，放手让企业独立自主地经营管理，保障企业的法人资格和厂长的合法权益，使厂长真正掌握生产经营决策权，财务管理权，劳动人事权，干部任免权和奖惩处理权。这就要改厂长（经理）任命制为民选选举制或招聘制，让能人当家，不坐“铁交椅”；改固定工资制为计件、浮动工资制，贯彻多劳多得，敢于拉开档次，不搞平均主义，改职工固定制为合同制，认真考核，择优录用，签订合同，不捧“铁饭碗”：企业内部可以推行层层承包制和岗位经济责任制。

家庭企业和联户企业是乡镇企业发展中的一支重要力量，是乡镇企业的一个有机组成部分，应该把它纳入乡镇企业的管理范围，做到政策上一视同仁，生产上积极扶持，经营上多方指导，供销上热情帮助。

经济管理体制是社会经济制度和生产关系的具体化，因而经济管理体制必须与当时生产力的发展水平相适应。如前所述，我国农村生产力水平具有多层次和不平衡的特点，因而乡镇企业的结构和管理体制也必然反映出多层次多形式的特征，不能采取划一的模式，并且随着生产力水平的提高，原有的管理体制也必然会发生相应的变化。这就要求我们在发展乡镇企业的实践过程中，通过总结和探索，来创建符合我国国情的，具有中国特色的社会主义乡镇企业管理体制。

第三，乡镇工业的比重增大。目前，在一些乡镇企业发达的地区，乡镇工业占很大的比重。如广东顺德县，1985年全县工业总产值达10.5亿元，其中乡镇工业占9.5亿元，占90.5%。浙江温州市，1985年全市工业总产值达100亿元，其中乡镇工业占85亿元，占85%。江苏无锡市，1985年全市工业总产值达150亿元，其中乡镇工业占100亿元，占66.7%。这些地区乡镇工业的比重之所以增大，是由于乡镇工业的发展速度快，效益好，对农村经济贡献大。乡镇工业的发展，不仅改变了农村单一农业结构，而且促进了农村商品经济的发展，为农民致富开辟了道路。随着生产力的发展，乡镇工业的比重还将继续增大，成为农村经济的主要支柱。

发展乡镇企业的重要意义

发展乡镇企业，对于实现农业现代化，促进农村经济繁荣，增加农民收入，具有十分重要的意义。首先，发展乡镇企业可以吸收农村剩余劳动力，缓解农村人多地少的矛盾。其次，发展乡镇企业可以促进农村产业结构调整，实现农业多元化经营。第三，发展乡镇企业可以促进农村商品经济的发展，提高农村经济水平。第四，发展乡镇企业可以促进农村精神文明建设，提高农民素质。总之，发展乡镇企业是实现农村经济振兴的重要途径。当前，我国正处于改革开放的关键时期，发展乡镇企业具有更加重要的意义。我们要进一步解放思想，实事求是，大力发展乡镇企业，为农村经济繁荣做出更大贡献。