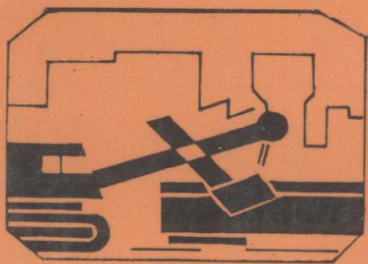


本溪農業

(乡镇企业专辑)



《本溪农业》编辑委员会 编

1992年5月

解放思想 放开步伐 加速发展(代序)	1
理清思路 搞好规划 突出重点 再登台阶	4
正确分析形势 深化企业改革 提高经济效益	11
明确方向 真抓实干 把我市县乡村街委经济搞上去	20
弘扬先进精神 再攀新的高峰	31
把握历史机遇 发展乡镇企业	36
贯彻八字方针 求得更快发展	40
在治理整顿中求生存求发展	4 ³
同奏深化企业改革主旋律	46
振奋精神 拓宽思路 立足实际 加快步伐	53
为企业发展创造条件	60
注重发挥乡镇企业在出口创汇中的作用	62
乡镇企业应逐步弱化产值意识	64
乡镇企业要走出资金短缺的困境	66
乡镇企业向何处去?	68
乡镇停产企业思考录	72
是放手不管还是倾力帮助?	75
村办企业的效益为何下降?	77
领导是战胜困难的力量	79
我市乡镇企业回升速度为何缓慢?	81
要“温州模式”还是要“山东格局”?	83
两家乡办企业的不同命运	86
把个体煤矿纳入统一管理轨道	89

从总体上把握城乡一体化.....	92
我市乡村高新技术产业为何稀少.....	95
发展乡镇企业三思考.....	97
把转变观念作为基础切实抓好.....	99
科技担当舞台主角.....	102
难解难分的难题.....	106
“7836”意味着什么?.....	109
“锁链缠身”何时休?.....	112
出路在脚下.....	114
不容忽视的资金黑潮.....	117
市政府为农民赵兴尧变户.....	120
“皇帝女儿”为何“下嫁”难?.....	122
明渠暗道均不畅 人才市场少氛围.....	125
市府为工人转干制定优惠政策.....	128
一条成功的人才通道.....	131
走自我培养人才之路.....	134
改革是乡镇企业人才成长的动力.....	136
为乡企人才铺路架桥.....	138
山乡经济新格局.....	141
资源产业集团化.....	143
“失衡”的辩证思维.....	145
一个大院产出两种经济效应.....	148
一个乡办企业的昨天、今天和明天.....	150
这样对话真解渴.....	154
田垌上走来的改革家.....	156
情似炉火映天红.....	158
“投入厂长”吕文阁.....	161

在艰难中爬坡·····	164
单项承包终究不如多项承包·····	166
小厂也有大作为·····	168
波峰浪谷话崛起·····	170
他与他的乡邻们·····	173
实实在在为农民做点事·····	175
开拓生产领域 寻找市场机遇·····	178
干部过得硬 小矿展新貌·····	180
他们是这样焕发活力的·····	182
市场逼迫他们选择·····	184
为官一任 谋富一乡·····	186
他们不再徘徊·····	189
人智则国智 人强则国强·····	191
聚合热效能·····	194
科技自有回天力·····	197
蓝河,走出困惑·····	199
靠“劲力”起家的人·····	202
正在崛起的山区经济·····	205
外创氛围 内凝合力·····	207
从“孤家小舟”到“联合舰队”·····	209
强化管理机制 提高企业素质·····	212
冬天里的一把火·····	215
村办企业的一颗明珠·····	218
采取灵活经营方式 加强乡镇企业管理·····	220
依靠内涵改造 焕发企业青春·····	223
植根乡村土地 寻求发展之路·····	225
强化乡镇企业经营机制的有益尝试·····	228

采取积极措施 扭转被动局面.....	231
走资源加工之路.....	234
乡村工业的良性循环.....	237
把企业根植于乡村土壤.....	239
产值下降 利润上升 原因何在?	242
启动企业内部的经济活力.....	244
增强内功的奥秘何在?	247
企业发展的内在动力.....	251
重视打好集体企业发展的基础.....	254
把握机遇 积极主动 扬长避短 循序渐进.....	257
紧紧抓住管理 环环促进效益.....	260
充满希望的成功之路.....	262
源头活水是如何引来的.....	265
管理确实出效益.....	267
把二分利润再投给企业.....	269
酒好不怕巷子深.....	271
企业实行集体承包以后.....	273
他们的产品无退货.....	275
资金是这样筹集起来的.....	277
立足“小”字 不干赔钱买卖.....	279

解放思想 放开步伐 加速发展

(代序)

陈善洲

当前，发展乡镇企业的形势确实是很好的。邓小平同志视察南方等地的重要谈话，以及中共中央政治局全体会议精神，和省委、省政府关于沈大高速公路沿线全面实施对外开放政策的决定，都为我市乡镇企业的发展创造了良好条件。我们一定要认清形势，抓住机遇，放开步伐，把我市乡镇企业搞上去，跃上一个新的台阶。

发展乡镇企业，是繁荣农村经济，增加农民收入，促进农业现代化，发展国民经济的必由之路。这一点，已经成为我们的共识，并已被实践充分证明了的。

去年，在市委、市政府的正确领导下，我市乡镇企业坚持了以提高经济效益为中心，以调整产品、产业结构，压库促销、搞活资金、推进技术进步为内容，深入开展“质量、品种、效益年”活动和“双增双节”运动，在市场极度疲软、“三角债”困扰严重、资金大面积匮乏、企业负担加重的情况下，仍然出现了可喜的生产速度和经济效益。全市乡镇企

业总产值完成10.65亿元，比上年增长11.9%；其中工业总产值完成8.2亿元，比上年增长12.8%；总收入完成10.13亿元，比上年增长13%；实现利润1.3亿元，比上年增长15.1%；上缴国家税金4666万元，比上年增长16.1%。

但是，我们应当清醒地看到，制约我市乡镇企业发展的深层次问题依然未得到彻底解决，企业发展所面临的形势仍十分严峻，不容盲目乐观。其主要表现：一是乡村两级企业速度尤其是效益太低，均逊色于全省平均水平，亏损企业增多，亏损额增大；二是生产速度不高，相当一部分乡镇企业还在依靠贷款和成品库存维持生产；三是发展不平衡，地区之间差距甚大；四是深化改革步子不大，管理粗放，科技意识不强。对此，我们要引起高度重视，采取强有力措施，迅速制止和纠正。

一、要通过学习邓小平的谈话，解决我们自身的思想僵滞问题。我们过去思想解放得不够，开放意识不强，精神不够振奋。在改革的大潮中，总是谨小慎微，左顾右盼，走走停停，顾虑重重，没有一点“闯”和“冒”的精神，表现出创劲不足，实劲不够，开拓精神不强。实践证明，思想不解放，改革就放不开步子，生产力就不会解放。我们要解放思想，打破禁锢思想的条条框框，不断探索，看准了的就大胆地尝试，大胆地闯。有人说右是立场问题，左是方法问题，这不对，我们应当警惕右，但目前主要是防“左”，因为“左”是束缚生产力发展，人们思想僵滞的重要因素。

二、进一步深化农村改革，转变政府职能，在搞好为企业的服务上下功夫。过去的职能多是一套把企业管死的职能。管活的办法不多，而管死的办法不少，今后转变政府职能，主要是转变管理职能和服务职能，实现“小政府大服务”，

以适应形势发展的需要，为企业发展当好参谋，铺平道路。

三、进一步深化企业改革，转换企业经营机制。目前有些乡村集体企业常常陶醉于引进诸多的灵活机制之中，其实，这并不是真正的优势。真正的优势应该是立足实际，卓有成效地运用和发展各种机制。现在有些企业经营者的积极性还没有调动起来，这怎么能行？今后一定要彻底解决乡镇企业存在的各种弊端，干部要能上能下，工资要能高能低。各部门和企业应当很好研究，在转换经营机制上做文章，使企业真正走向商品经济的大市场。

四、要转变观念，克服形式主义，肃清“左”的影响。搞好企业只靠组织领导、行政管理不行，依靠法律法规才是正道。在用人上，对肯于干事业的，有“闯”劲，有“冒”劲的人，要保护，不能求全责备。而对那些能“忽悠”的，能搞关系的，光说嘴不干事的，不愿意得罪人的，要官当的，还有不干活的专门研究人情关系的，要进行思想教育，必要时也要动点实的，不能迁就姑息。我们有的干部惯于搞形式主义，乐于开会、发文件，安于坐在办公室里指挥，使我们的乡村经济成为“会议经济、文件经济、办公室经济”，这个问题不解决，会使我们贻误战机，挫伤职工群众的积极性。

我们要认真学习邓小平同志关于建设有中国特色的社会主义的一系列重要论述和中共中央政治局会议精神，克服困扰我们前进的思想障碍，解放思想，实事求是，加快改革开放步伐，保证我市乡镇企业在短时间内跃上一个新台阶。

(1992.5.8)

理清思路 搞好规划

突出重点 再登台阶

董九洲

这几年，我市县区乡村街委工业有了一定发展。去年乡镇企业总收入达到9亿元，比1983年增长5.5倍。但是，我们市的县区乡村街委工业，特别是乡镇企业的发展，是比较落后的。我们要抓住客观环境有利于县区乡村街委工业发展的时机，立足于现在的基础条件，在思想上树立新观念，促进县区乡村街委经济全面振兴。

从地区经济发展全局的高度充分认识以乡镇企业为主的县区经济的作用和意义

我们的县区乡村工业，无论是规模、发展速度还是效益，都不尽人意。纵向比较，发展不慢，横向比较，差距很大。1990年乡镇工业在全市工业总产值中的比重为9.3%，而全省是占22%。究其原因，从客观上看：由于自然条件、交通地理环境所至基础薄弱，起步也较晚；进入八十年代乡镇企业有新发展，但在国民经济调整中，我们对中央的调整方针理解得不全面，不深刻，乡镇企业发展遇到了波折。如1982年统计，全市乡镇企业厂点由1980年的1072个减少到753个，两年间产值、收入、利润分别下降30%、11%和15%，未能抓住调整时期的发展机遇；

在承包到户时，相当一部分村多年的集体积累又多被低价出卖或平分。据调查统计，1982年时，大队、生产队资产积累共1 6 5 6 8万元，到1985年底，村、组集体积累仅剩下6362万元，减少了61.6%。其中固定资产由1982年的1 0 7 6 0万元，减少到3 1 8 8万元，减少了7 0 %。这些年虽几经努力，现仍有2 7 %左右的工业空白村。

从主观上看，这种经济上的差距，反映了我们在认识上和工作上的差距。主要表现在：一是受传统的计划经济和产品经济观念的影响，存在“等、靠、要”的思想，往往是“你要我发展”，而不是主动的“我要发展”。“你要我发展”，那么，你得给我条件，要钱、要物、要政策，强调原材料、产品列入计划，平价供应物资，贷款优惠等等。不是积极主动地去开拓进取，创造条件上。一部分干部和群众不只是“小富即安”，而是“温饱即安”，不思进取。二是商品经济观念不强，在经济活动中，不遵守价值规律，不会利用价值规律，不是平等互利，互利互惠，而是想多“挖”一块，甚至白占便宜。因而一些城市工业企业不愿与农村、农民打交道。企业的同志说他们有几怕。当然，这里也有城市各部门、工矿企业的认识问题；有农村的技术文化素质不适应，对城市的辐射接纳能力弱；一些乡村比较贫困，更多的是需要帮扶的问题。三是由于条块分割的传统管理体制的影响等原因，发展战略上思想不够明确，没有真正把县区乡村工业纳入城乡经济一体化的战略高度，去认识其地位和作用；没有从地区经济的总体上去规划，去切实组织；没有在实际工作上足够重视而加强领导。制定颁发的一些政策措施，虽然在实践中收到了一定的效果，但确实存在着不够落实的地方，有的没有贯彻到底，有的不够配套得力。城市工业也不

是很自觉地把扶持县区乡村工业作为自己的义务和责任。

鉴于本溪地区经济的实际，我们必须对县区乡村经济，特别是乡镇企业的地位和作用，有个清醒的认识。

首先要解决观念上的问题。一是社会主义商品经济的观念。县区乡村经济主要或者完全是市场经济，靠市场的导向、价值规律的调节来从事生产经营活动。这样，如果没有商品经济观念，就很难有经济上的稳定发展。二是发展地区经济的观念。我们的眼界要再开阔一些。要把本溪地区的经济发展，摆到全国这个大的经济体系中，从我们实际出发，分析哪些是优势，哪些是劣势，哪些是长处，哪些是短处，理清地区经济发展的思路，制定地区经济发展规划。三是以经济建设为中心的观念。在党的领导下，以经济建设为中心，它是对所有的机关、部门和单位的要求，没有例外。各方面工作不论内容、对象、方式有什么不同，但都必须服从、服务于经济建设这个中心，同唱经济建设这台“戏”，搞好经济建设“大合唱”。

明确思路，搞好规划，突出重点，加速发展

我市发展乡镇企业为主的县区乡村经济，是有优势和有利条件的，本溪是大城小乡，县区相当一部分是城郊经济，接受城市的辐射能力比较强；市管县的体制，有利于以城带乡，优势互补，大工业、大中型企业较多，有利于以大带小，实现产品延伸，矿产丰富，有很多农林副产品，可以把资源优势转化为商品优势。只要我们明确思路，搞好规划，狠抓落实，就会有一个突破性的发展。

第一，要注意立足于城乡经济的一体化，抓住城乡联合、共同发展这个关键。本溪是以重工业、大工业为主的经济格局，县区乡村经济在国民经济中的比重较小。1990

年，我市农村社会总产值仅占全市社会总产值的15.6%。从发展区域经济上看，城与乡、工与农、大与小本是一个有机结合的整体，应相辅相成，互补互促，使整体功能得到充分发挥。城乡经济一体化是地区经济发展的必由之路。城乡各有自己的经济发展优势，同时也都存在发展的制约因素和不利条件，需要各自利用对方的优势来弥补自己的不足。县区乡村要依托于城市大工业，特别要积极主动地去争取支持和帮助；而城市工业，特别是大中型企业要在原材料、技术、管理、人才等方面，主动支援、带动，把促进县区乡村工业发展视为应尽的义务和责任，共同为地区经济发展做贡献。

第二，要注意以产品为中心，选准项目，搞好县区乡村经济发展规划。清晰的经济思路要体现在具体的产品和项目上。同时，要面向市场，以市场为导向，对产业、产品结构不断地进行适应性、开发性的调整，并瞄准国内外市场，力争上一批具有先进水平的项目。还要注意突出重点，分类指导，根据不同地区经济发展状况，确定不同的发展思路和主攻方向。要把县区乡村经济置于地区经济的整体之中，去逐步优化产业结构、产品结构和企业组织结构，推进企业技术进步，使县区乡村工业从整体素质上向高层次发展。

第三，要注意依靠科技推动企业发展。企业生存的重要条件之一是依靠科学技术，企业的不断发展更要依靠科技进步。重视科技进步，以科技为先导，促进企业科技进步要素的尽快增长，是我们县区乡村工业面临的一个十分重要的问题。因此，依靠科技进步，提高劳动者素质，坚定不移地走“教育兴企”、“科技兴企”的路子，应成为县区乡村工业发展的一个重要的指导方针。在这方面，我们要注意研究和实行一系列与之相适应的鼓励政策和机制，鼓励、支持企业

采用新技术、新材料、新工艺、新设备，开发高起点的新产品。同时，要注重运用优惠的条件和政策，千方百计地吸引人才和技术，为县区乡村经济的发展服务。

第四，要注意充分利用乡镇企业灵活的经营机制，把企业搞活。与国营企业，特别是大中型企业相比，乡镇企业应当建立一种非常有活力的经营机制。一是它一般靠农民自筹资金创办，靠自我积累发展的，因而它一问世就是自负盈亏、自主经营的。二是它没有或者很少有指令性计划，靠市场导向和价值规律组织产供销活动，企业兴衰取决于市场竞争的结果，它的经营市场观念和竞争意识较强，以求在竞争中立足和不断成长。三是小型灵活，决策自主，办事效率高，应变能力强，产品的适应性和补缺性强。四是其企业内部经营者选择劳动用工制度、分配制度都富有弹性和活力，有充分的自主权和灵活性，真正能做到能者上，平者让，庸者下，多劳多得，少劳少得，企业的经济效益、职工的劳动所得以及企业利益与个人利益关系表现得直接，体现得充分。因此，我们在县区乡村工业的发展中，决不能照搬全民经济的模式，而是要根据社会主义商品经济规律的内在要求，不断完善并充分利用乡镇企业的经营机制，完善企业的承包经营责任制，强化企业的各项基础工作，千方百计把县区乡村企业搞活。

第五，要主要依靠自己的力量，同时借助外力发展县区乡村经济。发展县区乡村经济，一定要有一定的投入，特别是资金的投入。一方面要选准项目，积极争取国家资金；另一方面更主要的靠我们去自筹。比如，实行股份制、集资入股、风险抵押、以劳代资、入厂带资等方式，多方筹集。从市农业银行统计看，动员农民集资投入也是可能的。到去年

末，我市农村储蓄存款余额已达4.64亿元，年净增吸储额突破亿元大关。市人民银行调查统计，去年农民人均手持现金229.7元，比上年增长19.9%。按农业58.8万人口计算，这部分资金就达13500万元。这说明，农村有资金的潜力可挖，关键在于我们去积极做好工作。

加强领导，狠抓落实，为县区乡村工业发展创造条件

当前，上下对大力发展县区乡村工业的必要性、紧迫性及其在本溪地区经济中的地位和作用，有了新的认识。现在的关键在于加强领导和组织落实。各级领导干部首先要牢固树立以经济建设为中心的思想，要使各级干部认识到，发展经济不仅是经济部门的事情，也是各个部门、各个行业的任务；不仅是政府的责任，也是全党、全社会的工作中心。要形成全党、全民抓经济建设的大气候，为县区乡村经济创造一个良好的环境。

第一，县区乡村工业能不能搞上去，有个突破性的发展，县区委是关键。市委要求，各县区委及领导干部一定要进一步增强责任感和紧迫感，集中精力把这项工作抓好。要明确发展思路 and 方向，以选准、确定项目为重点，搞好县区、乡村经济发展规划，结合本地区实际，提出切实可行的政策性措施和办法，加强领导，充实工作人员，落实责任制。要深入基层，根据各乡镇、村的具体情况，进行分类指导。县区乡村经济能不能上去，应当成为考核县区委班子工作、政绩的主要标准和依据。县区委书记要以主要精力抓好这项工作。

第二，市直各有关部门要根据县区乡村工业发展的实际情况，研究制定并完善政策性措施。政策是经济顺利、健康发展的重要保证条件。没有稳定的政策，就不能保证经济的

稳定发展。因此，必须保证政策的稳定性和连续性。从现在起，我们一方面要用好、用足、用活上级的政策；另一方面对我们结合实际制定的政策性措施，要毫不动摇地贯彻执行。有不同的意见要积极探索解决办法，但不能顶着不办或消极应付。不能因政策方面的原因而导致思想上、经济上的反复和波折。

第三，要切实加强机关作风建设，为基层服务，为经济工作服务。基层和企业需要的是上层机关的领导和服务。这种领导和服务，一方面是搞好宏观调控和管理工作，一方面体现在为基层和企业办实事上。必须树立这样一个工作指导思想，寓调控和管理于服务之中。

第四，认真抓好社会主义思想教育，全面完成三项任务。农村的社会主义现代化建设，不仅要有资金的投入，科学技术的投入，还必须有思想的投入；不仅要搞经济建设，还必须进行政治、文化建设。我们必须全面理解和贯彻党的基本路线，坚持一手抓经济建设，改革开放；一手抓思想政治工作，精神文明建设，决不能顾此失彼，也不能一手硬一手软。以思想教育为主线，以推动经济发展为中心，以加强党支部为核心的基层组织建设为重点的社会主义思想工作，对稳定农村，坚持农村的社会主义方向和道路，保证党的基本路线的贯彻执行，实现第二步战略目标，促进物质文明和精神文明建设，具有重要意义。我们要全面完成这项任务，务求实效，决不能走过场。加强党的建设，依法治市，

“二五”普法教育，社会治安综合治理，计划生育等工作，都要扎扎实实地开展起来，抓出成效，为经济建设的发展，提供积极的保障和良好的外部环境。

(1991.3.27)

正确分析形势 深化企业改革 提高经济效益

丛正龙

为了使同志们加深对发展乡镇企业重要性的认识，更好地做好乡镇企业工作，我谈四个问题：

一、关于我市乡镇企业面临的新形势

对我市乡镇企业的形势怎么看？我认为，要从改革的角度，从发展生产力的角度来看。邓小平同志多次指出：社会主义首要任务是发展生产力。搞社会主义一定要生产力发达，贫穷不是社会主义。用这条标准来分析乡镇企业的形势，就可以明显看出，近几年来我市乡镇企业总的形势是好的，形势好，不仅仅表现在乡镇企业自身发展步伐持续加快，态势趋于正常稳定，在全市国民经济中的地位明显提高，而且更突出的是，乡镇企业的发展为我们山区农村发展生产力，为广大农民脱贫致富，为农村经济的全面振兴，起到了十分重要的作用。据统计，近三年来，全市乡镇企业平均每年都要安置一万多劳动力就业，每年都要拿出一百多万元的投资投向农业和农村各项事业建设，每年要向国家交纳一千多万元的税金，农民每年从乡镇企业中提取一百多元的收入（占总收入的34%）。特别是由于乡镇企业的发展，使我市在连续两年遭灾的情况下，广大农村呈现出了有灾情，无

灾容、减产增收、安居乐业的一片好景象。事实证明，乡镇企业对我市农村经济的发展确实起到了稳定作用，作出了重大贡献。

对于我市乡镇企业的成绩应该充分加以肯定，但是，在发展中也日益暴露了自己的问题，在社会主义市场经济中将面临严峻的挑战和考验：一是乡镇企业群雄四起，竞相发展，与省内先进市县比，我们不但显得发展速度落后，而且竞争能力也显得不足；二是城市国营企业相继放开、搞活，中小企业大规模地推行租赁、承包制，活力越来越大，加上这些企业同乡镇企业比较，无论是技术，还是对市场的占有，都有绝对的优势，这就对刚刚进入发展阶段的我市乡镇企业形成了新的威胁；三是当前大部分乡镇企业自身发展水平同面临的新形势、新任务要求差距很大，内部改革和整顿提高任务很重，管理工作亟待进一步完善，缺资金、缺人才、信息不灵等先天不足的状况改变不大，加上政企不分的体制束缚，乡镇企业活力很小，后劲不足，等等。所有这些都说明，我市乡镇企业面临的新形势是困难很大，挑战严重。这就要求我们必须保持清醒头脑，要有一个危机感、紧迫感和责任感。

二、关于发展乡镇企业的指导思想

我认为，确定我市下一步发展乡镇企业的指导思想，应该立足于以下三个基本点：

第一，要立足于城乡结合，一体化发展。我们本溪是个山区，以山区资源优势为依托的城乡经济有着历史的、天然的联系。这种联系是以城乡各自的优势互为条件的。城市工业历史较长，比较发达，科技力量强，管理经验丰富，交通方便，有进一步发展的潜力。但经济进一步发展，遇到了许多