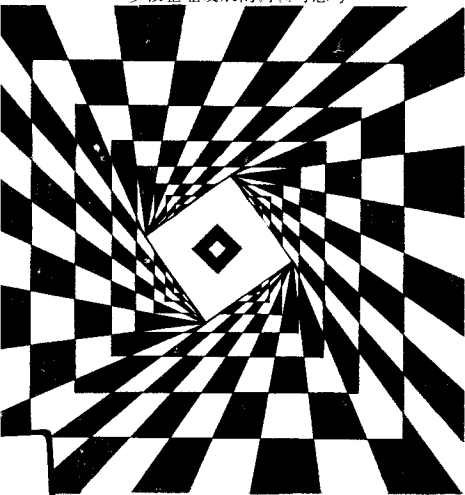


趋势·问题·对策

——乡镇企业发展的调查与思考



王廷康 方先春 严祖提 陈圣安 主编

湖北人民出版社

趋势·问题·对策

——乡镇企业发展的调查与思考

王延康 方先春 主编
严祖提 陈圣安

湖北人民出版社出版、发行
湖北省丹江口市第一印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 13.126印张 2插页27.3万字

1989年8月第1版 1989年8月第1次印刷

印数：1—5 000

I SBN 7-216-00471-X

D·104 定价：4.40元

前 言

党的十一届三中全会以来，随着城乡改革的深入，在我国农村和星罗棋布的集镇，乡镇企业正异军突起，蓬勃发展，取得了引人瞩目的成就。1987年我国有乡镇企业1500多万个，总产值4763.9亿元，占全国工业总产值的 $\frac{1}{3}$ ，占农村社会总产值的52.4%。近10年来，全国乡镇企业向国家交税金800多亿元。从事乡镇企业的农民累计增加工资收入2700多亿元，税后利润中提供的以工补农、以工建农资金190多亿元，积累固定资产1600多亿元。从业人员8800万人，占农村总劳动力的22%。在发展外向型经济方面，短短的几年时间一批又一批乡镇企业，从田野走向世界，跻身国际市场，为我国出口创汇作出了贡献。目前全国从事出口创汇的乡镇企业达2万多家，出口产品包括从化学、机电、矿产到吃穿用产品和工艺美术品等几千个品种。1987年出口创汇达50亿美元，占全国出口创汇的12.5%。从这些数字中，我们可以清楚的看到，全国乡镇企业现已形成了一定规模，已经成为我国农村经济的重要支柱，国民经济的一支重要生力军。

今年是党的十一届三中全会召开10周年，为了总结10年来我国乡镇企业发展的经验，研究乡镇企业发展的趋势，探讨乡镇企业发展中存在的问题并找出相应对策，我们约请了部分同志，对目前乡镇企业发展情况按专题进行针对性的调

查与研究，在此基础上通过精选，编辑成书，与读者见面。

本书对乡镇企业的调查与研究，选题广泛。从层次分，包括乡、镇、村、组、个体五个层次；从内容上分，包括生产、流通、科技、人才、体制、财会、统计、环保、安全、公共关系、外贸、金融和全国部分最佳农民企业家的企业发展经验、企业简介以及当代中国优秀农民企业家名录、十佳农民企业家事迹和列传。全国1987年乡镇企业获奖优质产品名录、国家二级企业名录、全国首届乡镇企业出口创汇评优获奖企业名录等。按照文章内容，本书分为战略思考、发展态势、活力探究、财务管理、环境保护与安全、纵横联系、全国典型、附录等8篇，每篇中的文章都不同程度地提出了一些有价值的见解和建议，给人以启发。

给本书撰写稿件的作者大都是从事乡镇企业实际工作的领导同志，其中有负责全面工作或主管农业、科技的市委书记、市长、乡镇企业管理局局长以及乡镇长、乡镇企业负责人。他们有丰富的实践经验，对乡镇企业有较多的发言权。作为反映十一届三中全会以来10年这一历史时期，我国乡镇企业发展的方方面面，作为反映全国大多数处于中等发展水平地区的乡镇企业发展情况，本书不失为一本历史的真实记录。

本书由王延康、方先春、严祖提、陈圣安同志任主编，并审阅定稿。肖立新、涂跃国同志参加了部分编辑工作。在本书的编辑出版过程中，襄樊市新闻出版局副局长龚正荣同志提出了很好的意见，湖北人民出版社给予了大力支持，在此一并表示感谢。

由于时间仓促，加之编辑人员缺乏经验，水平有限，不妥

之处，敬请读者批评、指正。

编者

1988年11月

目 录

战略思考篇

- 总结经验 开拓前进……………王延康 (1)
- 发展乡镇企业的重要意义及其基本
构想……………杨斌庆 (17)
- 农民步入第三产业的有益尝试
……………陈圣安、王安君、陈尚殿、崔民主 (24)
- 乡镇企业面向国际市场的思考
……………张元国、乔海林 (33)
- 镇办工业发展的秘诀……………张德雄、张义卿 (39)
- 发展乡镇企业 推动农村致富……………肖明谦 (46)
- 乡镇企业发展规划……………张建民、谢科范、李必强 (53)

活力探究篇

- “星火计划”与乡镇企业……………郭万有 (65)
- 开发人才资源是发展乡镇企业的一项
战略措施……………涂跃国 (72)
- 坚持智力投资 振兴乡镇企业……………郑功柯 (82)
- 乡镇企业技术进步的必由之路……………王遵元 (94)

- 实行租赁经营 搞活乡镇企业……………陈建明 (99)
- 公共关系与乡镇企业发展……………张玉有 (105)
- 企业如林 乡镇企业怎么办……………段华波 (114)
- 一个濒临倒闭的小厂是怎样起飞的……………胡兴群 (121)
- 以变应变 企业发展……………王遂洲 (130)

发展态势篇

- 乡镇企业发展的基本趋势……………陈圣安 (139)
- 一个起步较晚的村办企业给我们的
 启示……………张世明 (147)
- 村办企业作支柱 通开山区致富路……………周碧清 (154)
- 发展村办企业 壮大村级经济
 ……………赵正鹏、许帮国 (160)
- 组办企业起飞的奥妙……………刘仁银 (164)
- 一个户办企业发展的路子及效应
 ……………徐再纳、李保训 (168)

财务管理篇

- 加强乡镇企业财务管理势在必行……………张立根 (175)
- 理顺分配关系 强化利润管理……………宋功昕 (182)
- 我们是怎样搞好乡镇企业统计工作的
 ……………李德扬 (193)
- 由拣“芝麻”到抱“西瓜”……………杨忠泽 (199)

纵横联系篇

- 发挥市管县优势 促进乡镇企业发展……………伍荣显 (206)
- 支持乡镇企业发展的实践与思考
……………杨期友、夏仁起、张士学 (215)
- 乡镇企业经济违法犯罪的特点
及其防范……………杜程胜 (224)

环保安全篇

- 乡镇企业的发展与环境保护
……………陈圣安 肖立新 (233)
- 乡镇企业 安全生产亟待加强……………汪必勇 (244)

全国典型篇

- 坚持改革 当好乡镇企业排头兵……………肖水根 (252)
- 发展乡镇企业为农民致富创造条件……………郭建明 (265)
- 实行企业自主 深化两权分离……………武必醒 (270)
- 中国食品机械包装机械技术开发中心
美乐公司简介…………… (277)
- 当代中国最佳农民企业家列传…………… (281)

附 录 篇

- 当代中国优秀农民企业家名录…………… (311)
- 当代中国最佳农民企业家事迹简介…………… (316)
- 湖北省襄樊市农民饭店简介…………… (329)
- 乡镇企业管理基础知识精选……谢万国(摘编) (340)
- 全国乡镇企业系统1987年获农牧渔业部
优质产品奖产品名录…………… (365)
- 全国乡镇企业1987年出口创汇评优获奖
企业名录…………… (383)
- 全国乡镇企业系统1987年国家二级
企业名录…………… (390)

战略思考篇

编者按

乡镇企业的发展必须要有一个战略指导。本篇文章从不同方面和不同程度上揭示了乡镇企业的发展战略。这里既有市、县、镇的乡镇企业发展的经验教训总结，以及问题与对策的研究，又有一个市的乡镇企业发展规划，还有乡镇企业面向国际市场及发展第三产业的探讨。《发展乡镇企业的重要意义及基本战略构想》一文提出的“走以市带县（市），以县（市）带乡（镇），以乡（镇）带村户的专业化、切作化、联合化道路”的发展乡镇企业的基本战略构想，颇有新颖之处。这些经验、教训、问题、对策、规划及探讨，对一些地区，特别是乡镇企业发展处于落后的地区，无疑有一定借鉴意义。

总结经验 开拓前进

王延康

党的十一届三中全会以来，我市各级党委和政府认真贯彻中央、省委有关发展乡镇企业的一系列方针、政策，在各个部门的大力支持下，乡镇企业的广大干部、职工经过艰苦努力，使全市乡镇企业有了很大的发展，特别是实行以市带

县新体制后，乡镇企业发展更是异军突起，功绩显著。

1987年，五个层次的企业总产值达到20.4亿元，比上年增长29.1%；与农业产值的比重由上年的65%上升到77.4%；五个层次的工业产值达到11.48亿元，占全市工业总产值的19.3%，固定资产增加到8.58亿元，全员劳动生产率达3100元，共实现利税2.01亿元，比上年增长23%。

1978——1987年企业总产值年均递增33.3%，利润均递增23.5%，税金年均递增34.9%；转化劳动力年均递增15.4%。具体逐年发展情况见下表：

乡镇企业是一个多门类，多行业的综合性的生产、经营群体，产品上千种，其产量占地方工业产量60%以上的有砖、瓦、灰、沙、石、木制及铁制中小农具、日用陶器、磷矿石、重晶石等等，近几年发展了轻纺、机械、冶金、化工、食用饲料、皮革制品、造纸、酿酒、罐头、工艺美术、服装、丝织品、塑料制品、铁合金、英制轴承等中档以上的新产品。去年出口的产品有挂毯、藤编、服装、皮蛋、茶叶、猪鬃、板鸭、卫生纸、木耳、床单、钢线刀等19种，创汇500多万元。8年来，全市评比优质优良产品59个，其中去年就有34个（部优3个，省优质4个，省优良16个，市优良11个）。今年，又有26个产品被列为省评优对象，其中有6个被推荐为部级创优对象。

乡镇企业的发展，已显示出“以工补农”的作用，促进了农业的发展，促进了小集镇的建设。从1980年到1986年，企业补助社会性支出7012万元，如果再加上干部工资补贴、国营企业转让原材料加价，安置劳力的费用支出就更多了。小平同志看了“六五”期间全国农村转移劳力4000万人，年

襄樊市乡镇企业基本情况表

单位:万元

年份	企业个数	企业人数	企业总产值	比上年同期±%	其中:工业总产值	利润	税金	固定资产	农业劳力(万人)	农业总产值	企业人数占农业力%	企业总产值占农业总产值%	全员劳动生产率(元)	百元固定资产创产值(元)	百元产值创利润(元)
1978	1099	1143870	15350		8278	2742	4321552	179.41	138247	8.01	11.1	1067	98.9	20.68	
1979	11159	144194	18080	18	9908	3166	4991940	184.96	142926	7.79	12.65	1254	93.19	20.2	
1980	10511	141435	19894	10	11341	3356	61920149	186.97	136376	7.56	14.58	1406	98.73	19.98	
1981	10375	128675	23746	19	14410	3488	87522395	190.28	141841	6.76	16.74	1845	106	18.37	
1982	10835	130863	28500	20	17680	3723	118725043	193.23	154491	6.77	18.45	2178	113.8	17.23	
1983	10923	139225	38946	37	25243	4097	175327228	203.4	199700	6.84	19	2797	143	15.02	
1984	99040	338397	79023	103	44546	9907	275131281	207.8	214893	16.28	36	2335	252.6	16.02	
1985	144672	461387	110082	39	66714	13783	378654260	207.5	234834	22.24	46.89	2386	202.87	15.96	
1986	158096	509146	157870	43	94380	15800	435672289	209.87	24327	24.26	65	3100	218	12.76	
1987	175308	522425	203990	29.1	114755	18405	640685800	213.83	263602	24.43	77.4	3905	237.8	9.02	

均800万，国家少支出1 200亿的安置费的材料后说：“中国的就业问题，我们找到了一条路子，就是发展乡镇经济，如果说我们的农村改革取得了成绩的话，就是因为这方面起了作用。”许多外国经济学专家到中国考察之后的结论是：

“中国正以独特的方式进行着农业劳动力转移到非农业部门的过程。它缓解了对大城市的就业压力，又不断扩大农村中非农业产值，提高了农村消费和积累水平，很有活力。”

“中国在乡镇工厂利用过剩劳动力的办法在发展中国家是独树一帜。”“中国是提供有关乡村地区工业化榜样的唯一国家，这是很了不起的，或许可以称为一种新型的社会主义。”

经 验

几年来，我市乡镇企业有了较快的发展。其主要经验是：

一、不断更新观念，坚持把发展乡镇企业作为振兴农村经济的战略措施来抓。

各地乡镇企业发展的实践证明，发展乡镇企业是农村产业革命的先导，是国民经济的支柱产业之一，是振兴农村经济的必由之路，这一点越来越被各级党委、政府和各个部门所重视，观念更新，认识加深，行动自觉，在干在实处上都有新的突破，坚持把发展乡镇企业作为农村经济的全局来组织协调，解决难题，促进企业发展。由于不断地加深对“无工不富”的理解，正确处理了同“无商不活”、“无农不稳”的辩证关系，因地制宜，从实际出发，量力而行，积极为乡镇企业的发展想方设法，帮助乡镇企业克服重重困难，致使乡镇企业连续几年保持年增长30%以上的速度。没有观念的

更新，就没有乡镇企业的健康持续发展。

二、坚持改革、开放、搞活，并使三者有机地结合起来。各地普遍坚持了“一包三改”的总原则（承包经营，改干部任命制为选聘制，改工人录用为合同制，改固定工资为浮动工资）而且在积极大胆的探索中，使企业内部的分配制度、经营机制、进一步趋于合理。外部环境的进一步宽松，从而大大增强了企业的活力。特别在城市经济体制改革的推动下，乡镇企业进一步开放，多形式、多渠道、多层次的横向经济联合逐步扩大。1986年，我们有300多家企业同100多所大专院校、科研单位和工矿企业挂钩联营，引进技术和项目300多个，引进各类专业人才2 000多人，接受扩散产品700多个，2 000万件，创产值1.2亿多元。1987年市委、市政府发文，要求200家工业企业同乡镇企业对口支援，收到很好的效果。联合的形式不仅有工工、工科联合，而且还扩大到工商、工贸联合。南漳县供销社联合的十三家企业，年均产值达450万元，创利润30多万元。这种联合本着“优势互补、共同发展、自愿结合、互惠互利、共担风险”的原则，把单一优势变为综合优势，把资源优势变为商品优势，使农村的商品生产得到进一步发展。农民总结说：联合出资金，联合出管理，联合出原料，联合出市场，联合出效益，联合出协调权威，出企业自主权，联办联心。这种跨行业、多形式的联合网络，促进了农村经济的发展，加快了农民致富的步伐。

三、狠抓乡镇企业自身素质的提高。我们分期分批地抓了企业的整顿工作，不断加强各项基础工作，健全了各项管理制度，企业的产品质量，创优活动，产品标准化，安全生

产，财务管理，原、燃料消耗等等都逐步正规化。各地坚持智力投资，积极开展各类专业人才的岗位职务培训和中专函授教育。近两年，已培训13万多人，函校注册生1600多人；认真开展了技术职称的评定，聘任工作，已认可的有会计、工程，经济三大类的师、助工、员、技师2800人。这些，对我们的设备旧、技术差、人才缺、管理乱的状况都有所改善。

四、不断扩大供销网络，理顺流通渠道。这还是一个很大的薄弱环节，刚刚起步真正建立自己的市场，通开外向型的流通渠道还需下功夫。但各地都有一些好典型，花了一定的气力，不然，10多亿的产品要销出去，所需原材料要购进来，没有一支强大的供销队伍是办不到的。要继续坚持把“供、产、销”转为“销、供、产”的新观念树牢，打出去，面向大市场，扩大销售领域，以促进生产的发展。据不完全统计，全市各企业的推销员已达30多万人。各地坚持了不定期的专业培训，制定了奖励制度，明确了一些业务活动中经费支出数，规定了信息反馈有较好效益的奖励办法，大大调动了供销人员的积极性，坚持为企业、为基层服务的观点进一步明确。乡镇企业系统内的协调、串换、联营联销工作不断有所新发展。

五、加强领导、健全机构，进一步发挥管理部门的职能作用。近几年，从市委起，各级党委、政府都切实加强对乡镇企业的具体领导，县、市级都分工有专人抓，宏观指导得力。地市合并后，每一次市委扩大会议都把乡镇企业的发展列入了重要议程，特别作出一些具体政策规定，引导及时，推动有力；主要负责人亲自调查研究，现场帮助解决问题。日常的生产调度，都是县委、县政府领导带队，现场办

公，就地解决问题。管理机构也都逐步充实，加强、健全，保证了指挥系统的灵便、有力。各级党委、政府坚持“两个文明”一起抓，注意加强了系统内的政治思想工作，加强了各级管理部门干部职工队伍的自身建设，帮助解决了许多具体困难，调动了干部的工作积极性，对上参谋、对下服务、纵横协调的部门职能作用得到了更大的发挥。

问 题

一、同先进地区比，差距大；自己比，不平衡。就全国乡镇企业的发展速度、效益来看，我市几个主要指标与全国是持平的，有的低于全国水平。去年，外地不少地方的企业产值已超过农业产值，我市仅占64%。江苏、浙江的乡镇企业产值占全省工农业总产值的比重都在30%以上，我市在20%以下。无锡县的乡镇工业产值36.5亿元，占全县工农业总产值46.8亿元的78.5%。绍兴县占80%。无锡县前州乡1986年的产值3.9亿元，年产值在千万元以上的企业有121家，从事工业生产的劳力已占总劳力的60%以上。地方财政收入中，乡镇企业所占比重，无锡县占71%，沙州县占80%，武进县占60%，我市占%；农民从企业中的收入，无锡县占2/3，人平500多元，最高的达1107元。东风乡19000人，工业产值3.03亿元。全员劳动生产率，江苏省为6029元，浙江为5500元，我市2386元。百元固定资产创产值，江浙分别为404元、391元，我市只202元。

同自己比，发展很不平衡，一是县市之间，二是城郊、山区、丘陵岗地之间，三是五个层次的发展都不平衡。今年上半年，五级企业发展速度，乡镇和家办企业均在40%以

上，而村办、组办、联办企业在20%以下，有的单位村、组，企业生产呈萎缩状。五轮齐转，重点抓村办，恰在村级企业发展上差，在省内比，我们也落后于荆州、孝感、武汉。

二、部分地方和企业的负责人对经济体制改革的深入，乡镇企业面临新的挑战适应性差、应变能力弱，存有束手无策的畏难情绪。

三、在如何深化改革，加强管理上下功夫不够。诸如财务混乱、成本无核算、产销脱节、坐等客来的问题严重存在。不少地方受传统的自然经济的影响，封闭式经济大门开得不够，在横向联合上没有大的突破。

四、各类专业人才奇缺。全市具有中专水平以上的技术人员3200人，仅占职工总数的4%。我们基本上处在刚刚起步的“农民型”，人家江浙则已由“能人型”转向“科技型”。企业的生命在于产品质量，质量靠技术，技术靠人才。因此，企业的产品质量不高，拳头产品更少，产品的知名度很低，市场竞争能力弱。这对企业的生存、发展威胁极大。

五、企业利润的分配和提留政策不落实，该提留的不提留，不该拿走的拿走了，企业负担远远超过了承受能力，缺乏活力。多数企业自身积累太少，有的很单薄，连简单的再生产也无法维持，有的负债过多，亏损额只增不减。

六、供销渠道不畅，这里面既有产品的质量问題，也有销售面窄的问题，推销队伍数量少，而且有相当一部分素质差，信息不灵，经营不活，这就直接影响了企业发展。