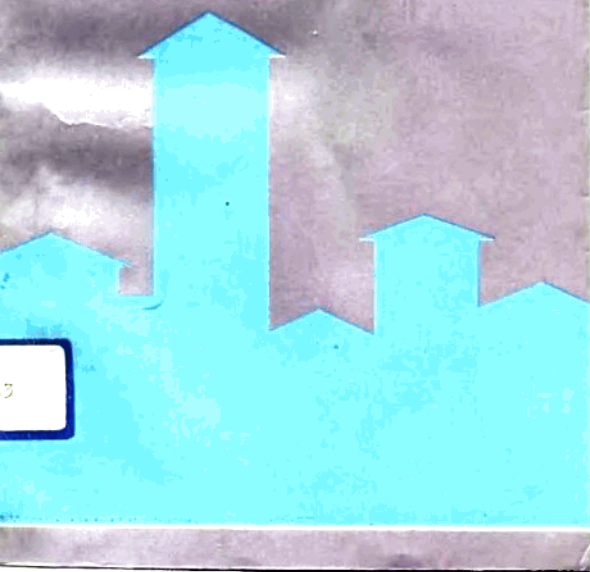


乡镇企业技术 开发与对策

董忠志 主编



主 编	董忠志			
副 主 编	王大海	赵红涛		
作者姓名	董忠志	王大海	李汉章	韩汝杰
	白留斌	李书永	张义功	秦静莲
	赵 义	杨广田	赵红涛	陈赅顺
	睢存明	张延周		

序

何 康

党的十一届三中全会后，经过十年的发展，乡镇企业已成为我国农村经济的重要支柱和我国国民经济的重要组成部分；它作为转移农村剩余劳动力的最大载体，已经为农村和小城镇的物质文明和精神文明建设做出了巨大的贡献。

两年多来，我国的乡镇企业在治理整顿、深化改革中，面对严峻的考验，变压力为动力，抓住机遇，及时调整产品、产业结构，努力提高经营管理水平，克服了很多困难，实现了稳定增长。

但是，由于我国的乡镇企业基本上是在自然经济的土壤上发展起来的产业，其技术基础相当薄弱，并且缺乏科学管理经验。因而直接影响了乡镇企业产品质量和经济效益的进一步提高。乡镇企业要想彻底摆脱目前的困境，转入持续、稳定发展的轨道，必须迅速地把工作的重点，由注重外延转移到注重内涵，由注重生产经营转移到自身技术素质和科学管理水平的提高上来，走依靠科技进步的道路；加强技术开发工作，把技术进步机制更有效地引入乡镇企业，提高自身的基本素质和市场竞争能力，促进地方经济的振兴。这就是本书所要阐述的基本思想。

作者以翔实的材料、严密的逻辑，论证了我国乡镇企业崛起的历史必然性，阐明了乡镇企业在国民经济中的战略地位，详细地介绍了乡镇企业的发展情况，论述了乡镇企业技术开发中存在的主要问题，以及保证技术开发顺利实施的对策。

该书作者以党的方针、政策为指针，运用社会主义经济学、经营管理学和科技管理学理论，采用理论与实践相结合的方法，对乡镇企业技术开发工作中的一系列问题，进行了分析，提出了一些见解和切实可行的对策，对促进乡镇企业的健康发展具有一定的参考价值。

1991年7月

前 言

党的十一届三中全会以来，随着农村经济体制改革的深入发展，广大农村发生了翻天覆地的变化。以家庭经营为主的联产承包责任制的实行，激发了农民群众的生产热情，劳动生产率大幅度提高，农业生产得到了迅速发展，农村经济空前活跃。党的改革、开放、搞活的经济建设方针的贯彻执行，增强了农民的商品意识，进一步调动了农民发展商品生产的积极性。在农民脱贫致富的强烈愿望驱使下，一个以集体为主，集体、个体并举创办企业，发展商品生产的热潮，在广阔的农村兴起，并得到了迅猛发展，逐步成为农村经济的支柱和国民经济的重要组成部分，为支援农业生产，安排农村剩余劳动力，提高农民收入，发展农村公益事业以及增加社会有效供给，做出了重要贡献。

但是，因为我国的乡镇企业，基本上是以封闭型农业经济为基础起步的，缺乏科学管理经验，技术基础薄弱，信息不灵，所以在技术开发中，不同程度地存在着主观性、随机性和盲目性，因而，也直接影响了乡镇企业技术水平的提高和产品质量的稳定。

目前，治理经济环境，整顿经济秩序，使乡镇企业面临着严峻的考验，但同时也为乡镇企业的发展提供了新的机遇。根据中央关于乡镇企业一要扶持，二要发展，走科技进步的道路的指示精神，为了赢得今后发展的主动权，就必须迅速地把工作的重点由重视生产经营转到自身技术水平和科学管理水平的提高上来，在治理、整顿中增强实力，增加效益，使乡镇企业的发展提高到

一个新的水平。

本书针对当前乡镇企业技术开发工作亟待改进的实际情况，通过典型剖析，阐述乡镇企业发展状况和技术开发的主要形式、特点、经验，以及技术开发中存在的主要问题和原因，提出加强技术开发的对策。通过上述研究，达到为领导决策提供参考，引导乡镇企业发挥优势、正确运用市场机制、制定技术开发战略、提高产品质量、合理调整产品结构和产业结构、扩大效益，促进乡镇企业健康发展的目的。

由于我们的理论水平有限，实践经验不足，不当之处，在所难免，敬请批评、指正。

作 者

1990年7月31日于北京

目 录

前 言	(1)
-----------	-------

第一章 乡镇企业的崛起及其战略地位	(1)
-------------------------	-------

第一节 乡镇企业的崛起	(1)
-------------------	-------

一、符合国情，随改革大潮应运而生	(1)
------------------------	-------

二、独特的内在优势	(2)
-----------------	-------

三、适宜的外部环境	(4)
-----------------	-------

第二节 乡镇企业的战略地位	(6)
---------------------	-------

一、乡镇企业是农村经济的重要支柱、国民经济的 重要组成部分	(6)
--	-------

二、乡镇企业是消灭“三大差别”的重要促进因素	(9)
------------------------------	-------

三、乡镇企业是国家财政收入的重要来源	(12)
--------------------------	--------

四、乡镇企业是转移农村剩余劳动力的最大载体	(12)
-----------------------------	--------

第二章 乡镇企业技术开发现状	(15)
----------------------	--------

第一节 乡镇企业技术开发概况	(15)
----------------------	--------

一、新产品开发与技术引进成绩斐然	(16)
------------------------	--------

二、初步建立了一支技术队伍	(23)
---------------------	--------

三、管理水平不断提高，促进了技术开发工作	(37)
----------------------------	--------

第二节 乡镇企业技术开发的主要形式及其基本特点	(44)
-------------------------------	--------

一、乡镇企业技术开发的主要形式	(44)
-----------------------	--------

二、乡镇企业技术开发的基本特点	(55)
-----------------------	--------

第三章 乡镇企业技术开发有关问题的分析 (64)

第一节 乡镇企业技术开发中存在的主要问题 (64)

一、科技人才奇缺 (64)

二、信息渠道闭塞 (66)

三、设备陈旧, 工艺落后 (67)

四、管理制度不健全, 缺乏技术进步考核指标 (69)

第二节 影响乡镇企业技术开发的主要因素 (69)

一、企业人员素质偏低, 影响技术的开发 (70)

二、管理水平低, 组织协调不力 (71)

三、技术开发投资强度偏低 (71)

四、缺乏扶持技术开发的配套政策 (72)

第三节 乡镇企业技术开发的几点思考 (73)

一、聘、培结合, 建立技术开发队伍 (73)

二、加强技术培训工作, 提高职工素质 (75)

三、实行“拿来主义”, 加快技术开发步伐 (78)

四、建立科技情报机构, 强化信息系统 (82)

五、实施标准化管理, 提高科学管理水平 (84)

六、推行全面质量管理, 确保产品质量 (90)

七、合理利用资源, 搞好综合开发 (100)

八、加强“三废”治理, 保护生态环境 (104)

第四章 促进乡镇企业技术开发的措施和对策 (108)

第一节 乡镇企业技术开发应遵循的基本原则 (108)

一、技术开发必须以增加社会有效供给为目标 (108)

二、技术开发必须以促进技术进步为前提 (113)

三、技术开发必须以科学管理为保证 (117)

四、技术开发必须以提高产品质量为核心 (120)

五、技术开发必须以提高经济效益为目的 (122)

第二节 积极推行“星火计划”,促进乡镇企业技术	
进步	(125)
一、选准项目,为星火燎原奠定基础	(127)
二、选好承担单位,发挥示范作用	(129)
三、抓好人才培养,建立农村科技队伍	(134)
第三节 促进乡镇企业技术开发的对策	(143)
一、强化科技意识,加强对技术开发的领导	(144)
二、选准技术开发方向,调整产品、产业结构	(144)
三、建立乡镇企业技术进步指标考核体系	(146)
四、建立、健全科技与信息管理体系	(147)
五、制定人才培养规划,建立人才培养基地	(148)
六、认真做好技术开发资金的筹集与管理工作	(149)
七、积极创造条件,增加出口创汇	(150)
八、建立乡镇企业技术服务中心	(152)
九、制定鼓励、扶持技术开发的配套政策	(152)
附 录	(155)
国外中小企业技术开发概况	(155)
日本中小企业技术开发概况及日本政府的扶持政策	(161)
全国乡镇企业主要指标情况一览表	(181)
依靠科技进步是发展乡镇企业的必由之路	
——河南省巩县乡镇企业技术开发的调查	(183)

第一章

乡镇企业的崛起及其战略地位

第一节 乡镇企业的崛起

我国的乡镇企业是在社会主义的初级阶段，随着农村经济体制改革的不深入和农村经济的发展，特别是商品经济的发展，使广大农民的商品意识日益增强和社会供需矛盾日益明显的情况下，作为国民经济的补充成份而崛起和发展起来的。因此，我国乡镇企业的崛起不是偶然的，是由其内在的原因和外部的条件决定的。

一、符合国情，随改革大潮应运而生

我国是一个农业大国，有8亿多农业人口；耕地资源少，仅24亿亩；传统农业落后，劳动生产率低，农民收入少，而城市无力接纳农村的剩余劳动力。我们又是社会主义国家，根本不可能仿效资本主义国家，采取掠夺农民实现工业化的道路。因此，广大农民要想摆脱贫困，只能走“离土不离乡，进厂不进城”的发展乡镇企业的道路。这样既有利于发挥农民集体力量和艰苦创业的光荣传统，又可利用本地资源优势，发展商品生产，同时可以就地安排剩余的劳动力，减轻对城市的压力。因此，乡镇企业的兴起与发展，是现阶段我国农村经济发展的必然产物，具有中国的特点。乡镇企业的发展，展现了具有中国特色的农村工业化的道路。

我国商品生产比较落后，而农村又是一个广阔的市场，于是就造成商品的总供给与总需求很不平衡。为了解决这个矛盾，一批乡镇企业立足农村，利用当地的优势资源和优越的地理条件，以服务农业、服务消费、服务大企业为主攻方向，拾遗补缺，开发适销对路的产品。不少乡镇企业的产品，填补了一些商品空档，增加了有效供给，缓和了供需矛盾。乡镇企业一出现，就开始改变了我国商品生产的布局，并使之趋向合理。乡镇企业的兴起和发展，在不少方面弥补了国家大中型企业的不足，因而表现出了旺盛的生命力。

商品生产的发展是以市场需求为依托的，党的改革开放政策，拓宽了国内国际市场，也为乡镇企业的发展开辟了广阔的前景。乡镇企业的产品由农村进入城市，由产地走向全国。而且随着技术的进步，产品质量的提高，已开始跻身于国际市场，开辟了我国外向型经济的第二战线。从而改变了我国在工业品出口贸易方面主要依靠国营企业的格局。因此，给乡镇企业的发展注入了新的活力，也促使乡镇企业的技术开发，开始进入一个较高的层次。

二、独特的内在优势

乡镇企业与国营企业相比，在管理水平、经济实力、技术水平、设备条件等方面，有着很大的差距。但是在企业运行机制方面，却有着国营企业难以比拟的诸多优势。这些优势为乡镇企业的崛起和发展，提供了可能。

1. 独立核算，自主经营

乡镇企业属于农民办的集体或个体经济组织。因此，其婆婆少，自主性强，行政干预少，便于决策。企业内部的机构设置、干部任免、用工制度等，根据生产需要决定，不受编制限制，也无须经过层层审批。这样就从根本上解决了因人设事、人浮于事、吃

大锅饭的弊端；其生产经营、组织协调、监督检查等管理职能发挥的比较好；产品的开发方向及其价格，完全可以根据市场的变化，灵活地进行调整，有利市场竞争。

2. 亦工亦农，没有铁饭碗

乡镇企业大多数为农村企业、职工来自农民、实行亦工亦农的用工制度。宜工则工，宜农则农，均视工作需要而定。职工的工资和福利，由企业的效益而定。实行浮动工资制度，把集体利益和个人利益紧密地联结在一起，从根本上解决了铁饭碗问题，有利于调动职工的积极性，提高企业的凝聚力。同时企业的兴衰，又可以不受职工工资压力的影响，进退有路，有利于企业轻装前进。

3. 实行招聘制，引入竞争机制

乡镇企业的用人制度是招聘制。根据企业的需要，既可从企业内部招聘，也可向社会招聘。上岗人员实行岗位责任制。根据完成任务情况、实行奖罚、升迁，没有“铁椅子”可坐。在人才招聘时，采取择优录用的办法。付酬方式、待遇高低，通过协商由企业决定。这种聘用制度，有利于吸引人才，为建立一支较好素质的职工队伍提供了保障，为提高企业的竞争能力打下了良好的基础。

4. 经营机制灵活，有较高的应变能力

乡镇企业，主要以市场为导向，产销由市场情况决定，没有铁拐棍可拄。因此，产品方向和产量随市场变化调整。畅销时可扩大生产批量，增加劳动投入；滞销时限产或以销定产，减少人员；市场不对路时停产，职工放假返农。这样，以灵活的经营方式，将可能出现的风险消化在企业内部，以保存企业实力，待机复兴。由于乡镇企业所具有的灵活经营优势，可以提高企业的应变能力，在市场竞争中表现出独有的优势。

5. 风险抵押承包，激发了拼搏、进取的精神

乡镇企业的经营，一般实行风险抵押的经济指标承包管理制度。这样，既可以提高承包人的经营责任感，又可以调动企业职工艰苦创业、勤俭办厂、奋力拼搏的进取精神，发挥企业整体功能，强化企业管理，促进企业发展。

6. 因地制宜，开发利用本地资源

乡镇企业立足农村，可充分利用当地自然资源、农业资源和劳动力资源发展各类加工业，还可以为大企业加工零部件，拾遗补缺，弥补大工业的不足，成为整个国民经济中不可缺少的一环。

7. 有吸引社会科研力量与之合作的良好条件

科技体制改革，改变了科技经费拨款办法，调动了科研单位、大专院校面向生产的积极性和主动性。同时，乡镇企业需求技术的迫切性、优惠的待遇和灵活的管理体制，具有很大的吸引力。再加上乡镇企业在场地、设备、资金、劳动等方面的优势，使其在与科研单位建立合作关系、实施技术开发方面，具备了良好的物质条件。

8. 有接受大企业扩散技术的适宜环境

不少国营大企业在技术资金设备等方面均具有较雄厚的实力，但由于其场地、人力等条件的限制，往往给企业的扩大生产带来了困难。因此，有对外扩散技术、发展横向联合的要求。乡镇企业可以利用自身的场地、资源和劳动力优势，与大企业在互利条件下建立横向联合，以大企业的技术、产品为依托发展生产，从而，提高了技术开发能力，促进了乡镇企业的发展。

三、适宜的外部环境

促进乡镇企业振兴的环境条件主要有三个：

1. 党的优惠政策，保证了乡镇企业的健康发展

十一届三中全会以来，党中央、国务院相继颁布了一系列有利于乡镇企业发展的政策，确定了农村经济体制改革的方向和乡镇企业发展的目标，从而为乡镇企业的崛起和健康发展，创造了良好的环境。

《中共中央关于加快农业发展若干问题的决定》（草案），是指导农村经济体制改革的纲领性文件。《决定》明确指出：“社队工业要有一个大发展”，而且规定：“凡符合经济合理的原则，宜于加工的农副产品，要逐步由社队企业加工。城市工厂要把一部分宜于在农村加工的农副产品或零部件，有计划地扩散给社队企业经营。支援设备、指导技术，对社队企业的产供销，要采取各种形式，同各级国民经济计划相衔接，以保证供销渠道畅通无阻。国家对社队企业分别不同情况，实行低税或免税政策”。这就为乡镇企业的发展提供了政策保证。

2. 推行了联产承包制，解放了劳动生产力

农村联产承包制度，消除了大锅饭的弊端，调动了农民的积极性 and 主动性。因此，解放了农村的劳动生产力，促进了农业生产的发展。随着生产的发展，集体和个人积累增多。在农民脱贫致富的愿望驱使下，以剩余劳动力为基础，依靠薄弱的物质基础，因陋就简，走上了创办乡镇企业的道路。通过企业自身的积累，加上金融部门的支持，很多乡镇企业得到了迅速发展。

3. 全社会的支持，促进了乡镇企业的成长

在乡镇企业的发展中，各级政府，特别是县区政府及金融、财税、工商、物价、环保、保险、标准计量等有关部门，相继制定了以发展农村生产力、扩大商品生产、繁荣经济、保证供给为目的的扶持和保障措施，为乡镇企业的迅速发展壮大铺平了道路。

第二节 乡镇企业的战略地位

现在我国农村土地资源少，生产又比较落后。因此，农民收入比较低，致富有困难。同时，农村商品生产不发达，耕地少和劳动力多的矛盾，在农村实行联产承包责任制之后显得更加突出。加之，城乡市场的商品有效供给水平比较低，严重地影响了经济的发展和人民需求的满足。党的十一届三中全会以来，以个体、集体经济为主的乡镇企业异军突起，迅速发展，成了现阶段国民经济中不可忽视的成份。

一、乡镇企业是农村经济的重要支柱、国民经济的重要组成部分

社会主义初级阶段，主要矛盾是落后的生产力与人民群众日益增长的物质文化生活需要的矛盾。我国是一个发展中的农业大国，城市工业基础比较落后，农村人口众多。我国土地资源较少，经济落后，加上财力不足，就成了我国发展生产的不利因素。依靠农民艰苦创业的光荣传统和强烈的致富要求，自筹资金创办企业，走农村工业化的道路，不仅减轻了国家的压力，也调动农民的积极性。乡镇企业的发展，促进了我国经济的发展，特别是促进了农村经济的发展。

从十一届三中全会以后到治理整顿的1989年，乡镇企业成就主要表现在以下10个方面：

1. 乡镇企业已经成为国民经济的重要组成部分。据统计，1989年全国乡镇企业近1800万家，实现总产值7530亿元，比上年增长15.9%，占全国社会总产值的比重已由1978年的7.2%上升到25%，相当于1979年的全国社会总产值；其中乡镇工业总产值5180

亿元，比上年增长14.4%，占全国工业总产值的比重由1978年的9.1%上升到30%，相当于1980年的全国工业总产值。

2. 乡镇企业已经成为公有制经济的重要力量。乡镇企业中的乡村两级企业，是集体所有制经济，是乡镇企业的主体。1989年乡村企业有近150万个，总产值4735亿元，分别占全国社会总产值的20%和农村社会总产值的39.2%，其中乡村工业产值3782亿元，占全国工业总产值的20.9%。

3. 乡镇企业已经成为振兴农村经济的必由之路。乡镇企业的发展改变了农村单一的经济结构。1989年乡镇企业总产值占农村社会总产值的比重已经由1978年的31.4%上升到约60%，成了农村经济的主体。10年来，乡镇企业用于支持农村各项事业建设投资达700亿元，其中1989年达130亿元，比上年增长4%。

4. 乡镇企业已经成为农村剩余劳力就业的主要出路。1989年乡镇企业从业人员9200多万人，占全部农村剩余劳力的50%。

5. 乡镇企业已经成为发展农业生产的主要经济支柱。10年来乡镇企业用于直接补农建农资金170多亿元，相当于同期国家对农业总投资的35%，其中1989年为60亿元。

6. 乡镇企业已经成为增加农民收入的重要途径。10年累计乡镇企业职工工资和利润用于农民分配的现金共4000多亿元，占农民净收入的25%，近4年农民净增收一半以上来自乡镇企业。

7. 乡镇企业已经成为国家财政收入的重要来源。乡镇企业10年累计向国家缴纳税金1200多亿元，其中1989年为360亿元。1985年以来，乡镇企业缴税占同期国家财政净增总额的50%以上。

8. 乡镇企业已经成为出口创汇的生力军。1984年到1989年累计为国家创汇350多亿美元。其中1989年创汇突破100亿美元大关，约占全国创汇总额的20%。

9. 乡镇企业已经成为社会有效商品的重要供给者。1989年乡

镇企业生产原煤3.46亿吨，发电130亿度，生产水泥5900万吨，生产中小农具7.55亿件，生产服装27亿件套。这些产品都比上年有大幅度增长。

10. 乡镇企业已经成为促进农村小城镇建设和精神文明建设的推动力。近几年，乡镇企业每年用于小城镇建设资金都在5亿元以上。一大批乡镇企业的出现和集中，促进了小城镇的发展。我国建制镇已由1980年的2600个增加到1.2万个。1989年乡镇企业用于农村文化教育事业资金10亿多元。^①

以居全国乡镇企业发展中等水平的河南省为例，1989年乡镇企业已发展到190万家，企业总产值达460亿元，占全省农村社会总产值的50.6%。其中，工业总产值为291亿元，占全省工业总产值的30.5%。省会郑州市，其乡镇企业的发展，无论是速度还是规模，均处于省内的领先地位。至1989年底的统计数字显示，全市乡镇企业总产值已分别占全市和农村社会总产值的32.4%和77.2%，达到了66.3亿元。其中，工业总产值为44.2亿元，占全市工业总产值的1/3以上。

改革、开放的10年，是我国乡镇企业迅猛发展的10年，尤其是近5年来，乡镇企业一直保持着20%以上的增长率。即使在1989年全面紧缩的经济环境中，在国营企业仅增长3.7%的情况下，乡镇企业仍然保持着12.7%的增长速度。近年来，乡镇企业的管理水平和产品质量也有很大的提高。目前，被评为国家二级企业的厂家达66个，获得国际金牌、银牌奖的有15种产品，还创出了4560个省优、1617个部优及28个国优产品。同时，乡镇企业的产品在国家一些重要行业已占有十分突出的地位。如在能源、原材料行业中，原煤产量占全国的34%，水泥占27.9%，机制纸和纸板占

① 引自《科技日报》1990年2月1日。