

发展乡镇 企业纵横谈

饶 鹏 滕书翰 卢晓秋 编 著
郭丽华 葛翔星 杨 丽

243

湖北科学技术出版社

鄂新登字 03 号

发展乡镇企业纵横谈

© 饶 鹏 滕书翰 卢晓秋 主编

*

湖北科学技术出版社出版发行

新华书店湖北发行所经销

咸 宁 地 区 印 刷 厂 印 刷

850 × 1168 毫米 32 开本 8.75 印张 210 千字

1994 年 8 月第 1 版 1994 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-5352-1573-4 / F · 163

印数: 1-3 000 定价: 7.80 元

序

党的十一届三中全会以后，乡镇企业异军突起，为农村发展和国民经济增长作出了重大贡献，到了 90 年代的今天，它再不是“拾遗补缺”当配角的地位，而是我国农村经济的主体、国民经济的重要支柱和充满活力的生长点。实践已经证明，并将继续证明：大力发展乡镇企业，是农民奔小康的希望所在，是最大的扶贫和致富工程，是实现农业现代化的基本保证，是缩小城乡差别的有效途径，是推动农村精神文明建设的物质基础，是提高全民族整体素质的千秋大业。

发展乡镇企业已经成为时代的共识，但从更广阔的时空看，其发展还显得极不平衡。沿海经济发达地区乡镇企业发展的速度、规模以及经济效益都优于我国中西部地区，占全国人口约 2/3 的广大中西部地区只拥有全国乡镇企业总产值的 1/3，乡镇企业发展的差距已成为我国中西部与东部地区经济发展差距的重要原因。所以党的十四大指出：“继续大力发展乡镇企业，特别是扶持中西部地区和少数民族地区乡镇企业的发展。”

为了加快乡镇企业发展，湖北省按照中央精神制定了政策规定，咸宁地委、行署也结合区情，制定了鼓励发展乡镇企业的重大举措。要想乡镇企业突破性、超常规发展，首先，要对乡镇企业的地位和作用再认识、再提高；第二，在政策上

要有新的突破，放手发展乡镇企业；第三，在政府职能的转变和企业经营机制的转换上要有所突破，同时还要注意外向型经济的发展，及时掌握市场需求；加强领导和组织管理，以及各行各业都要支持乡镇企业的发展。

本书作者采用理论联系实际的方法，对上述几个方面的问题都作了探索。此书的编写和出版将对领导和直接从事乡镇企业工作的同志有所裨益。

A handwritten signature in black ink, appearing to be '李' (Li) followed by a stylized flourish.

1994年3月于温泉

目 录

序	1
导言	1
第一节 乡镇企业异军突起取得的成绩	2
第二节 《发展乡镇企业纵横谈》研究的内容和方 法	11
第一章 新时期乡镇企业的地位和作用	13
第一节 八十年代乡镇企业的地位和作用	13
第二节 九十年代对乡镇企业的再认识、再提高、 再深化	17
第二章 突破性超常规发展乡镇企业的含义	23
第一节 超常规发展乡镇企业的含义	23
第二节 省、地超常规发展乡镇企业的奋斗目标	32
第三节 超常规发展乡镇企业是解放思想与科学态度 相结合的产物	33
第四节 超常规发展乡镇企业，必须搞好五个结合 ...	43
第三章 抓机遇，迎挑战，超常规发展乡镇企业	49
第一节 如何把握机遇	49

第二节 发展乡镇企业的机遇与挑战	53
第四章 转变政府职能、转换企业经营机制	66
第一节 转变政府职能	66
第二节 转换企业的经营机制	72
第五章 乡镇企业实行股份制的改造(组建)与管理	83
第一节 充分认识股份合作制的重要意义	84
第二节 乡镇企业实行股份制应遵循的原则	88
第三节 合理界定乡镇股份合作制企业的股权	93
第四节 乡镇企业实行股份制改造(组建)的程序	95
第五节 股份(合作)制乡镇企业的管理	100
第六章 加强乡镇企业党的建设	112
第一节 在改革开放和市场经济条件下,一定要 抓好党的建设	112
第二节 加强乡镇企业党的建设,促进乡镇企业 超常规发展	112
第七章 走科技、产品、市场相结合的道路,超常规 发展乡镇企业	126
第一节 科学技术是第一生产力	126
第二节 提高人才素质,为超常规发展乡镇企业 服务	132
第三节 提高产品质量,取得“上帝”信任	136
第四节 瞄准市场办企业,根据需求开发新产品 ...	145
第五节 以市场为导向,加快发展外向型乡镇企业 ...	153

第八章 多渠道筹措资金，开发本地资源，联手“造船”，超常规发展乡镇企业	159
第一节 资金、资源、企业规模与企业效益的关系	159
第二节 多渠道筹措资金，依靠本地资源办企业	163
第三节 联手“造船”，超常规发展乡镇企业	171
第九章 多轮驱动，多轨运行，四级干群同唱超常规曲	176
第一节 “多轮驱动”、“多轨运行”的含义	176
第二节 四级同唱超常规曲，乡镇企业取得跳跃式突破	190
第十章 各行各业都来支持乡镇企业	210
第一节 国家、省有关部门支持乡镇企业的新措施	211
第二节 鄂南地区采取有力措施，攻克难点，加速发展乡镇企业	216
附录	219
国务院关于加强发展中西部地区乡镇企业的决定	219
中共湖北省委、湖北省人民政府关于突破性发展乡镇企业的决定	228
农业部关于推行和完善乡镇企业股份合作制的通知	238

湖北省人民政府关于加快发展乡镇企业若干 政策问题的规定	244
湖北省人民政府关于切实减轻乡镇企业负担 的通知	253
国家工商行政管理局关于促进个体经济和私营 经济发展的若干意见	256
中共湖北省委、湖北省人民政府关于加快发展 个体、私营经济的决定	259
后记	266

导 言

党的十一届三中全会以后，乡镇企业异军突起，不但解决了农村剩余劳动力的就业和我国 8 亿多农民的温饱问题，而且还促进了小城镇建设，揭开了我国农业现代化的序幕。可以说，乡镇企业的异军突起，是实现农村工业化的伟大创举。到了 90 年代的今天，乡镇企业在我国社会主义现代化建设和社会发展中的作用令人瞩目。历史已经证明，并将继续证明，大力发展乡镇企业是解决目前农村经济发展中所面临的难题的根本出路。乡镇企业是农民奔小康的希望所在，是最大的扶贫和致富工程，是实现农业现代化的根本保证，是增加农业投入的重要源泉，是缩小城乡差别的根本途径，是转移农村剩余劳动力的最终出路，是实现中国特色工业化的必由之路，是推动农村精神文明建设的物质基础，是提高全民族整体素质的千秋大业。为了加快乡镇企业的发展，特别是加快我国中西部地区乡镇企业的发展，国务院相继作出了关于加快发展中西部地区乡镇企业的决定，召开了全国乡镇企业工作会议。会上宣读了国务院总理对发展乡镇企业的重要批示：“乡镇企业对我国农村经济及整个国民经济的发展起着重要的作用，是农村实现小康的有力保证，是建设有中国特色社会主义的一项创举。乡镇企业发展总的势头是好的，要坚持以市场需要为导向，深化改革，扩大开放；要重视产品质量，提高生产率，不断提高经济效益；要积极推动沿海地

区乡镇企业上一个新台阶，大力扶持中西部地区乡镇企业，促进中西部农村经济的发展。”同时国家还出台新举措发展乡镇企业。

湖北省委、省政府为了贯彻中央关于加快乡镇企业发展的精神，提出了在湖北省突破性超常规发展乡镇企业的战斗任务和奋斗目标。省委、省政府下达的战斗任务明确指出，要突破性超常规发展乡镇企业，争取一年一大步，三年翻一番，到1995年乡镇企业总产值突破1000亿元。《发展乡镇企业纵横谈》着眼全省，立足鄂南，对如何突破性超常规发展乡镇企业作了一些肤浅的探讨，以此作为振兴鄂南经济，乃至湖北经济的腾飞，贡献一份微薄之力。

第一节 乡镇企业异军突起取得的成绩

一、乡镇企业的含义

乡镇企业是指农民兴办的、以集体经济和合作经济为主体的商品经济组织。也就是说，凡是以农民为主体，从事生产和经营活动的独立核算的经济实体，都应列为乡镇企业的范畴，它是社会主义市场经济发展的先导力量。

就目前的情况而言，乡镇企业应包括乡（镇）、村、组集体举办的农业、工业、建筑业、交通运输业、商业、饮食业、服务业和其他企业，以及个体、联户举办的工业、建筑业、交通运输业、商业、饮食业和其他企业。同时还包括乡（镇）、村、组、联户与国有、集体、外商、海外侨胞、港、澳、台同胞联营的企业。

以上所述，是指广义的乡镇企业，平时我们所说的乡镇

企业，多指乡（镇）、村、组、户（联户）办的工业企业，这应该属于狭义的乡镇企业。本书虽涉及广义的乡镇企业，但以探索狭义乡镇企业如何突破性超常规发展为主。

二、乡镇企业所有制性质

乡镇企业在所有制性质上，从总体来讲，是集体合作制。但由于我国农村在地域、自然条件等方面都存在着差距，因此经济发展也不平衡，生产力水平也不一样，这就决定了乡镇企业在所有制性质上不可能是“千篇一律”的，而只能是哪一个层次农民举办的乡镇企业就属于哪一个层次范围的农民所有。即乡（镇）、村、组办的企业，就属于乡（镇）、村、组的农民集体所有；联户办的企业，属于参加联户办的农民集体所有；个体（户）办的企业，归投资者个人所有；乡（镇）、村、组、联户与国有、集体、外商、海外侨胞、港、澳、台同胞联办的企业，按联合协议（合同）划分所有制性质。

三、乡镇企业的经营

乡镇企业从问世那天起，就参与市场的竞争，由于市场经济的洗礼，乡镇企业的经营人员从实践中总结出一套秘诀：一是逢“会”必钻。各种形式的交流会、交易会、展销会都不要放过，因为会上可以招揽生意，广获信息。二是要推陈出新。乡镇企业的产品要在市场上成为抢手货，一定要注意顺应消费者的爱好，发展适销对路的产品。三是要做到快不赶，慢不懒。当某种商品畅销时，不要一窝蜂地赶“浪头”；当某种商品滞销时，也不必心灰意冷，或许这正是畅销的“前夜”。四是不要赶“时髦”。要瞄准人们认为“不起眼”，又确有市场的项目。五是对产品要巧妙取名。一个响

亮诱人的好名字，会使你的产品增添活力。六是包装切忌“蓬头垢面”。新颖、明快、美观大方的包装，才能获得人们的青睐。这些都是经验之谈，乡镇企业要突破性超常规发展，都可以参考。

四、乡镇企业的异军突起，是实现农村工业化的伟大创举

改革开放的十多年来，全国乡镇企业从 1978 年的 150 万个增加到 1992 年的 2 000 多万个，从业人员从 280 万增加到 9 600 万，产值平均增加 29.6%，占全国工业就业机会的 40%，占工农业总产值的 1/3 以上，1993 年可望升至 2/5 以上。全国乡镇企业占出口总额的 1/4，1981~1992 年，平均每年全国乡镇企业出口交货总额增长高达 63%。十一届三中全会以前，农业生产总值占农村生产总值的 70%，工业生产总值只占农村生产总值的 20%。如今，农业生产总值只占农村生产总值的 45%，而工业生产总值只比农业生产总值少 1~2 个百分点。

说具体一点，1991 年全国乡镇企业总产值达 1.16 万亿元，其中工业总产值 8 700 多亿元，1992 年全国乡镇企业总产值达 1.65 万亿元，其中工业总产值 1.016 万亿元，约占全国社会总产值的 1/3。目前，早期发展的乡镇企业，已经闯出国门，1992 年，乡镇企业至少为我国赚回了 200 亿美元的外汇，显示出乡镇企业在国际竞争中的活力和潜力。现在全国进入国际经济循环圈的乡镇企业有 6 万多家，1993 年全国社会总产值净增量的 51.6%、税收净增量的 68.2%、外贸出口商品收购总额净增量的 47.2%、全国农民人均收入净增部分的 61.7% 来自乡镇企业。1993 年上半

年，乡（镇）、村企业总产值、利税总额和出口商品交货值，均比去年同期增长 75% 以上。1993 年全国乡镇企业总产值超过 10 亿元的县已达 446 个，超过 5 亿元的乡镇 322 个，超过 1 亿元的企业达 365 家。全国乡镇企业工业企业最强的一些省，如江苏、浙江、山东、广东、河南、四川、河北等地的乡镇企业 1992 年总产值已过千亿元，其中江苏省的乡镇企业年总产值达 3 000 亿元。该省江阴市华西村已建成农业、副业、生活、商业、工业、游览等 6 个区。全村粮食总产量连续 13 年，年年超 50 万公斤；村办工业由一家小五金厂发展到 38 家工业企业，生产 1 000 多个品种，有的产品外销 12 个国家和地区。1992 年工业产值超 5 亿元，利税达 8 000 万元，村民纯收入人平超 2 000 元。现在全村家家装上了电话、空调、热水管、煤气管道，最近还订购了 250 辆小轿车，供村民使用。华西村可谓迈步奔小康。

从全国范围来讲，目前有一大批颇有实力的县、乡（镇）、村企业正在涌现出来。最近农业部对全国发展乡镇企业的 200 个先进县（市）、300 个先进乡镇、500 家先进乡镇企业进行表彰，我省仙桃市、潜江市幸福集团公司榜上有名。全国乡镇企业工作会议确定到 2000 年全国发展乡镇企业的指导思想和奋斗目标是：要坚定不移地贯彻党和国家的各项方针、政策，坚持以提高经济效益为中心，以市场为导向，不断深化改革，调整、优化结构，推进科学进步，加强企业管理，增强整体素质。力争到 2000 年总产值达到 7.6 万亿元，其中，工业产值 5.4 万亿元，利税 7 500 亿元，再转移劳动力 5 000 万人，推动乡镇企业再上一个新台阶，成为国民经济的“半壁江山”。

改革开放以来，湖北省乡镇企业发展的成绩斐然，1992年，湖北省乡镇企业总产值达527亿元，同1978年相比，14年来增长了23倍多（1978年湖北省乡镇企业总产值为21.8亿元），占农村社会总产值的比重由1978年的17.3%上升到61.2%；乡镇工业年总产值由1978年的14.1亿元增加到1992年的324.6亿元，增长了22倍多，占全省工业总产值的比重，由1978年的7.3%上升到24.5%。

全省乡镇企业完成总收入，实现利润1992年分别比上年增长26%和25%以上；固定资产突破了5亿元，1992年比上年增长70%；新办“三资”企业仅1992年就有107家，出口交货上升到12亿元。1993年头8个月乡镇企业工业产值达267.58亿元，比上年同期增长64.9%。截至1992年底，全省乡镇企业出现了9个年总产值过10亿的县、市，70个过亿元的乡镇，125个过千万元的村，122家过千万元的企业，484个过500万元的企业。全省乡镇企业共创省以上优质、优良产品1674个，其中国优3个，部优227个，省优376个，有2000多家企业进入县、市以上先进企业行列。总之，乡镇企业作为引人注目的经济增长点，已构成全省经济发展和社会进步的重要支柱之一。

鄂南地区的乡镇企业，同全国其他地区一样，组织起来兴办企业，大约在1956年前后，现在老县（市）精镇的较大的农修厂、机械厂、五金厂等的前身，基本上都是那个时候完成了对手工业的社会主义改造后组成的生产合作社，70年代，社、队办起了企业，曾经发展很快，但乡镇企业异军突起，大规模地发展起来，那还是从党的十一届三中全会以后开始的，到1992年底，全区乡镇企业（包括村、组、

户、联户办)共68286个,创总值21亿多元,占全区工农业总产值的1/3左右,占全区工业总产值1/2左右。1992年全区乡镇企业创造新产品48个,新增产值885.2万元,上交利税90.18万元。1992年全年技改新上项目93项,新增产值1亿1千多万元,增利税1979万元。全区总产值超千万元的乡镇66个,过100万元的村66个,过500万元的企业25个。嘉鱼的簪洲镇、咸宁的永安、温泉办事处办的企业年总产值已过亿元,特别是簪洲,准备“联手造船”,再造一个亿元镇。

鄂南地区乡镇企业的发展,促进了全区国民经济的发展,去年全年净增产值31,316万元,占全区工农业净增额的60%左右,相当于全区一个中等县市全年乡镇企业的总产值;全区乡镇企业的发展,促进了社会供给量的提高,为满足市场和人民群众的物质文化需要作出了贡献。乡镇企业的产品已跨及40多个行业,拥有1400个品种,许多产品在全区占有较大的比重,如水泥、纸张、原煤、茶叶和红砖分别占全区总产量的15%、32%、64%、76%和90%。乡镇企业的发展促进了农业生产的发展和小集镇建设。1992年全区乡镇企业用于支农和发展小集镇建设资金达1577万元,弥补了地方财力之不足。乡镇企业的发展,促进了国民收入的增长、农民收入的提高。1992年全区乡镇企业上缴税金6670万元,乡村两级企业上交利润2909万元,合计9579万元,占全区财政收入29584万元的32.38%,全区发放乡镇企业职工工资261860万元,按全区267万农业人口计算,人均从乡镇企业获得收入98元,占全区人均收入616元的15.9%。

改革开放的 10 多年来，鄂南地区乡镇企业取得了可喜的成绩，但发展速度、经济效益仍居全省后列，与沿海地区相比，差距就更大了。概括起来讲有以下几个方面的问题：一是发展速度不够快。1992 年，全省平均速度为 35.1%，我区只有 22.7%，低 12.4 个百分点。1993 年 1~4 月，乡(镇)村工业全省增长幅度为 67.1%，鄂南地区为 39.91%，低 27.2 个百分点，多数县市的增长幅度在 40% 左右，高的达到全省平均水平，而有的县市一直在 30% 以内“爬坡”。如果鄂南地区每个县市都能保持 50% 的增长速度，那么全区今年可以实现总产值 33 亿元，比去年净增 11 亿元。二是企业块头不够大。1992 年，全省 5 000 万元以上的乡镇有 325 个，鄂南地区只有 8 个，仅占 2.46%，全省 1 000 万元以上的 244 个，鄂南地区只有 4 个，仅占 1.64%，全省 500 万元以上的企业 710 个，鄂南地区只有 25 个，仅占 3.25%。如果该区上述所占比例提高 3 个百分点，那么其总产值绝对数就不低于宜昌市。三是“三资”企业少，外向型经济规模小。近年来，该区乡镇企业正式注册的“三资”企业共 16 家，而鄂州市去年一年就兴办了 16 家。全省出口企业厂家年均产值 899 万元，该区只有 346 万元，少 533 万元。四是发展不平衡。该区村及村以下企业产值占乡镇企业总产值的比例为 52.87%，比全省的 64.26% 低 11.39 个百分点。1992 年孝感市（当时的孝感地区）乡镇企业总产值比该区多 24 亿元，其中村及村以下产值多 20 亿元。五是乡镇企业所有制成分比较单调，非公有制企业所占份额较小。六是产业结构不够合理，第三产业的成分远未达到先进地区所占有的比重。七是乡镇企业管理体制不够健全，统计口径不统一，统计数据

不齐全，没有全面准确地反映鄂南地区乡镇企业发展的实际情况。湖北省崇阳县有一个镇，去年乡镇企业总产值实际实现了3 500万元，但第三产业未归口上报，结果只报2 500万元，漏报了1 000万元……

总之，乡镇企业与全省其他地区相比，差距很大，其原因是多方面的，除上述七个方面外，我们觉得最突出的还有两个方面，即资金短缺和管理跟不上形势。去年农业银行和信用社给乡镇企业（包括村级企业）贷款为2 900多万元，财政拨给的周转金为1 400万元，对于近7万家乡镇企业的技术改造和生产规模扩大，及新项目的上马，都不过是杯水车薪。

在管理方面，政府职能尚未转变，行政干预过多，企业的自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展得不到落实。一句话，企业还没有真正成为独立的经济实体。加之思想政治工作不够，法律、法规、制度不配套，承包者也缺乏长期发展的观念，捞一把，分光吃光的现象严重。

鄂南地区乡镇企业的差距，也是潜力所在，今后要实现突破性超常规发展，该地区地委、行署已有新举措，超常规发展鄂南乡镇企业完全是可以实现的。

十一届三中全会以来，我国农村发生了两大革命性变化：一是家庭联产承包责任制的普遍推行；二是由家庭联产承包制的推行而导致的乡镇企业的异军突起，这样使长期踏步不前的农村经济有了突破性的发展，用改革的眼光看，乡镇企业更适合中国国情和现实生产力水平，更具有“中国特色”，乡镇企业的异军突起，是农村实现工业化的一个伟大的创举，是社会主义特征和优越性的具体体现。