

乡镇工业经济管理

XIANGZHENGONGYE
JINGJIGUANLI

● 主编·王长安

河南人民出版社

主 编 王长安

副主编 樊继轩 张亚东 安春仙

崔德录 张 辉 陈保国

胡金山

编 者 (以姓氏笔划为序)

丁喜梅 刘 斌 刘晓华

吕海兰 金书亭 胡红春

陶新更

前 言

随着我国乡镇工业的迅速发展和在国家工业化中地位的提高,迫切需要从宏观上分析、探索、研究乡镇工业在我国发生、发展的规律性及其实施有效的扶植、引导、调节、管理等重大理论和实践问题;另一方面,随着我国市场经济的发展,城市经济体制改革的深入和市场竞争的激烈,经营管理越来越成为乡镇工业健康发展的关键问题,提高企业的管理水平、提高乡镇工业管理干部素质,已成为广大管理干部的迫切需要。《乡镇工业经济管理》正是为适应上述要求编写的。

本书的内容体系与研究方法上坚持实践性、学术性和新颖性,内容先进、实用、结构合理、说理透彻、可读性强,可作财经、农业、工业院校农业经济、乡镇企业管理、工业经济管理等专业的基本教材,又可作高等院校经济管理类专业的通用教材和配套教材。更是广大乡镇工业企业管理干部的必读书。对于从事农村经济教学和农村经济管理工作的党政干部、财会人员、研究工作者、成人教育学员也有较高的参考价值。

本书由河南财经学院王长安教授主编,郑州市乡镇企业局樊继轩等人为副主编。编写过程中参考了有关著作和国内材料,吸收了学术界的有关成果;本书出版过程中得到了河南人民出版社、河南省乡镇企业局科教处、郑州市乡镇企业局科技教育培训中心等

单位和领导的大力支持,在此一并致谢。

我国乡镇工业正处在发展创新时期,乡镇工业管理的理论和方法正在形成和成熟,许多领域尚未被人们所认识,加之我们水平有限,不足和错误之处在所难免,诚恳的希望读者批评指正。

作 者

1993年9月

目 录

前 言	(1)
第一章 导论	(1)
第一节 乡镇工业经济管理的对象、任务和方法	(1)
第二节 乡镇工业经济管理的职能、原则和手段	(4)
第三节 乡镇工业的产生、发展和发展方针	(14)
第四节 我国乡镇工业的特征和行业类型	(18)
第二章 乡镇工业管理体制	(25)
第一节 乡镇工业管理体制现状	(25)
第二节 乡镇工业企业管理体制的健全与完善	(32)
第三章 乡镇工业发展战略	(41)
第一节 研究乡镇工业发展战略的任务和方法	(41)
第二节 乡镇工业发展的战略目标	(43)
第三节 实现乡镇工业发展战略目标的主要对策	(49)
第四章 乡镇工业的外部经济关系与协调	(53)
第一节 乡镇工业在国民经济中的地位及其与国家的关系	(53)
第二节 乡镇工业与农业的关系	(62)
第三节 乡镇工业与城市工业的关系	(78)
第四节 乡镇工业与农村小城镇建设	(87)

第五章 乡镇工业部门与行业管理	(99)
第一节 乡镇工业部门管理.....	(99)
第二节 乡镇工业行业管理.....	(127)
第六章 乡镇工业企业规模与布局管理	(133)
第一节 乡镇工业企业规模的管理.....	(133)
第二节 乡镇工业布局管理.....	(143)
第七章 乡镇工业人员和技术管理	(150)
第一节 乡镇工业人员管理.....	(150)
第二节 乡镇工业技术管理.....	(163)
第八章 乡镇工业企业的市场调查和预测	(181)
第一节 市场调查和预测概述.....	(181)
第二节 市场预测.....	(185)
第三节 市场调查.....	(194)
第九章 乡镇工业企业经营决策和策略	(204)
第一节 企业经营决策概述.....	(204)
第二节 企业经营决策的程序.....	(210)
第三节 企业经营决策中常用的定性分析方法.....	(218)
第四节 企业经营决策中常用的定量分析方法.....	(223)
第五节 企业的经营策略.....	(235)
第十章 市场开发和营销策略	(245)
第一节 市场研究和市场开发.....	(245)
第二节 从销售到营销的发展.....	(253)
第三节 营销策略.....	(256)
第十一章 乡镇工业企业的财务决策	(273)
第一节 财务决策的重要性.....	(273)
第二节 资金的时间价值和风险价值.....	(276)

第三节	企业资金的筹集·····	(286)
第四节	投资决策·····	(292)
第十二章	乡镇工业企业的涉外经营·····	(303)
第一节	企业涉外经营的形式·····	(303)
第二节	企业涉外经营法规·····	(310)
第三节	对外贸易中的价格与结算·····	(315)
第四节	中外合资企业的筹建·····	(319)
第十三章	乡镇工业企业的信息管理·····	(330)
第一节	企业信息概述·····	(330)
第二节	乡镇工业企业经营中的主要信息内容·····	(337)
第三节	企业信息的获取·····	(341)
第四节	企业信息的管理·····	(347)

第一章 导 论

第一节 乡镇工业经济管理的 研究对象、方法和任务

一、乡镇工业经济管理的研究对象及重要性。

乡镇工业经济管理是社会主义经济学和管理学在农村工业经济研究领域中的应用。乡镇工业的发展,以及与其相应管理实践的发展,是建立乡镇工业经济管理学的基础。乡镇工业生产的发展和经济效益的提高,必须遵循自然规律和经济规律的要求。乡镇工业经济管理学就是研究乡镇工业经济运动和发展的规律以及管理原理和方法的科学。这些规律包括:(1)乡镇工业经济在国民经济大系统中的运行规律;(2)乡镇工业在农村社会经济综合体中的运动规律;(3)乡镇工业经济自身的整个运动规律;(4)乡镇工业内部各部门,行业经济运动规律。这些规律中,乡镇工业经济自身的整个运动规律是乡镇工业经济发展的基本规律。由此可见,乡镇工业经济管理学是一门独立的经济科学,它的特殊研究对象决定了它是区域经济学与部门经济学和管理学的结合体。既是理论经济学,也是应用经济学,是一门具有中国特色的部门管理学。乡镇工业经济管理的重要性是由乡镇工业在国民经济中的重要地位决定的。十一届三中全会以后,我国经济建设战略布局分三步走:第一步到1990年,实现国民生产总值比1980年翻一番。解决人民的温饱问

题；第二步，到本世纪末，使人均国民生产总值超过 800 美元，人均国民生活达到小康水平；第三步，到下个世纪中叶，人均国民生产总值达到中等发达国家水平，人民过上比较富裕的生活。

第一步战略已基本实现，当前最重要的是要走的第二步，走好第二步的关键措施之一是搞好农村工业，发展农村经济，使农民生活达到小康水平。因为我国农村是贫穷落后的主体，如果农村人均国民生产总值不能显著提高，我国第二步战略任务就会落空。

在我国农村工业政策的研究方面，以往主要集中在是否允许农村工业发展的问题上，担心农村工业发展会冲击国民经济计划、削弱国民经济、背离社会主义方向。1978 年中央制定了《关于加快农业发展若干问题的决定》，1984 年中央又颁发了（4）号文件，这两个文件从根本上解决了关于乡镇工业发展方向上含混不清的问题。今后农村工业政策的研究重点应该转移到怎样发展农村工业的问题上。

要制定出科学、完整、具有重要指导意义的农村工业政策，离不开指导农村工业发展的正确理论。而农村工业发展理论中的基本内容，在于从亿万农民工业活动中总结和揭示出农村工业经济发展运动的客观规律。

二、乡镇工业经济管理的研究方法和基本任务

（一）乡镇工业经济管理的研究方法

乡镇工业经济管理学研究方法的基础是马克思主义哲学和政治经济学的一般方法。具体的方法包括：

1. 系统分析法。用系统的概念和知识去认识研究对象的一种方法。也就是从系统的观点出发，在系统与要素、要素与要素、系统与外部环境中，揭示对象的性质和运动规律，从而达到最佳处理的一种方法。

2. 调查研究法。处在大发展中,尤其是改革时代,从事乡镇工业实践工作的广大群众,每日每时都在提出新问题,新情况、新经验和矛盾,需要进行理论上的探索和总结。乡镇工业经济管理学面对着一个内容极其丰富、变化极大、极活跃的研究对象,就需要及时了解群众的实践,收集整理大量的实践资料,从中揭示出规律,对各种问题作出正确的回答。

3. 具体问题具体分析法。我国幅员辽阔,各地区经济发展很不平衡,各地乡镇工业企业情况千差万别,必须按照分类研究,分类指导的原则,具体情况具体分析,搞清楚各类乡镇工业企业产生的历史条件、现实影响因素,使对一般规律的揭示与个别规律的研究紧密结合起来。

此外,比较分析法以及数学方法都是乡镇工业经济常用的研究方法。

(二) 乡镇工业经济管理的基本任务

1. 不断提高乡镇工业企业的经济效益。以尽可能少的劳动消耗取得尽可能大的成果是一切管理活动的基本目标,乡镇工业经济管理必须以提高经济效益为中心开展各项工作。包括正确处理近期效益和长期效益、微观效益和宏观效益、经济效益和社会效益的关系,把企业的活动全部纳入以提高经济效益为中心的轨道上来。

2. 保证乡镇工业企业生产经营过程顺利进行。根据国家发展的方针、政策,按照客观经济规律并结合实际情况,正确制定乡镇工业的发展规划,拟定具体的计划和任务,根据社会化大生产的要求,科学地组织经济活动,保证生产经营过程的顺利进行。

3. 不断完善社会主义生产关系。维护集体财产,加强民主管理,以各种形式实现劳动者与生产资料的紧密结合,完善经济承包

责任制和监督考核制度,规范经济者行为;保证按劳分配原则的充分实现,建立严格的责任制,明确责任制、授予权力,与企业职工的物质利益直接挂钩;对生产关系不断加以调整,使不适合生产力发展需要的方面及时得到改造。

4. 不断提高劳动者的积极性。劳动者是生产力诸要素中最基本的要素,是经济活动得以进行的主要资源条件。经济管理应研究劳动者心理特征和行为规律,动用管理心理学的理论和方法,设计劳动组织,改善劳动环境,丰富劳动内容,改善人际关系,采用精神或物质奖励等激励手段,通过各种方式和途径激发蕴藏在劳动者身上的积极性、主动性和创造性,使之成为推动乡镇工业发展的强大动力。

5. 协调各种经济关系。经济活动受内部和外部多种因素影响和制约。乡镇工业经济管理应以协调经济关系为重要任务,协调生产要求与资源条件之间的关系,协调企业内部经营与外部市场环境之间的关系;协调国民经济各部门之间的关系;协调微观与宏观、局部与全部的关系;协调国家、集体、个人之间的物质利益关系;通过不断调整各种关系之间的矛盾,在新的基础上实现新的协调,推动乡镇工业顺利发展。

第二节 乡镇工业经济管理的 的职能、原则和手段

一、乡镇工业经济管理的概念和特征

乡镇工业经济管理是建立在以社会主义公有制为主体的多种经济成分并存,在社会主义市场经济运行机制的基础上,以国家产业政策为导向,以满足全社会不断增长的物质和文化需要为最终

目的,对乡镇工业经济活动过程进行规划、计划、组织、指挥、协调、监督和服务等活动的总称。它具有以下特征:

1. 乡镇工业经济管理是多目标的经济管理。乡镇工业是一个由投入、转换、产出、反馈四个要素有机结合并不断运转的系统。提高企业经济效益是乡镇工业经济管理的核心,同时还兼顾农村劳动力的转移、国家税收、地方财政[特别是乡(镇)、村财政]、支农建农、社会公共事业发展等多种目标。

2. 乡镇工业经济管理是多层性的经济管理。从农业部乡镇企业司到省、市、县、乡(镇)、村,都有管理乡镇工业机构和组织,他们所处的层次不同,职能和任务也不大相同,就乡镇工业系统整体来说,其管理的层次性是很强的。既有方针、战略的层次,又有贯彻实施的层次,还有组织指导的意义等等。

3. 乡镇工业经济管理是开放性的经济管理。乡镇工业是一个有目的的开放系统。企业从事社会生产,满足国内外市场和社会需求,其发展必须适应外部环境变化。乡镇工业经济管理既要完成国家授予的职能,又要做更多的外部协调工作。

4. 乡镇工业经济管理是动态性的经济管理。乡镇工业随着国家改革政策的深入而不断发展,同时又受到国内外市场和社会的需求,其发展必须适应外部环境的变化。乡镇工业经济管理既要完成国家授予的职能,又要更多的做外部协调工作。

二、乡镇工业经济管理的职能

在管理学领域中,对管理职能的研究,历来是人们十分重视的问题,西方许多经济管理研究人员就主张通过管理职能的划分与阐述来建立管理的理论体系。因为如果对管理职能比较精确地、完整地加以阐明,则必将对管理活动起良好的指导作用,若能在管理活动中恰当的加以运用,则必定能取得较好的成果,所谓乡镇工业

经济管理职能,是指在对整个乡镇工业管理过程中所必须具备的基本功能活动。社会主义乡镇工业经济管理乃是人们在理解和认识乡镇工业自身活动的特点及其发展规律的基础上,运用计划、组织、指挥、协调、控制等基本职能,依靠科学的管理原则和体制,使在乡镇工业生产过程中,能更有效地开发利用各种资源,最佳的进行社会组合,发挥最高的效率,取得最好的经济效益,以顺利地达到和实现人们预期的特定任务和目标。

乡镇工业经济管理的职能可分为计划、组织、指挥、协调和控制等五个方面,现分述于后。

(一)计划

计划是乡镇工业经济管理活动中最基本,重要的职能,是管理活动的核心。这不仅取决于管理理论的一般原理,即管理活动中其它职能运用的成功于失败,主要是看计划这一职能是否发挥的充分。乡镇工业经济活动虽然依靠市场调节,但无论是微观还是宏观管理,都有一个加强计划性和宏观调控问题,这是因为,计划是整个乡镇工业当前所具备的内外部条件和想要达到的预期目标这两者之间的桥梁。若没有计划,则乡镇工业管理的一切活动将陷入极大的盲目性。所以计划具有普遍性这一点必须特别强调,尽管计划的性质、范围和内涵可随计划的要求和对象的所有差异而有所不同。

计划职能活动的内容,主要包括有:对上一阶段工业生产全系统经济活动的解剖与审核,当前环境的调查与分析,对下一阶段乡镇工业的发展趋势的预测,长、短期发展目标的选择与确定,最佳方案的评议和决策及时综合平衡等一系列的连续程序。所有这一些为了求得制定一个既反映客观经济规律的要求,又符合实际的计划,以能有效的指导与把握乡镇工业未来的发展,获得最大的经

济效益。

所以说,制定计划的过程,基本上也是决策的过程,需要强调三点:第一,预测是计划的基础,预测是依据过去的情况,加上对现实的剖析和对未来的估量所作出的分析与结论。第二,潜在因素的分析是计划稳定性的保证。计划的目的在于把握未来和指导未来,而未来是充满许多潜在不易捉摸的因素,因此只有对潜在的因素进行充分的发掘,并作出适当的分析和估计,才能使计划具有较可靠的稳定性。第三,综合平衡是计划得以实现的前提。

计划与控制,这是乡镇工业管理活动中的两个重要职能。计划为控制提供了标准和依据,无计划的控制就失去其意义。反之,控制为计划提供了保证,无控制的计划也就谈不上计划的实现。

(二)组织

组织的根本目的是在于保证工业计划的完成、目标的实现。乡镇工业发展快慢,经济效益的好坏,从管理的角度来讲,很大程度上取决于组织职能的发挥。为了有效地进行乡镇工业管理活动,建立健全、完整、协调的组织机构,并充分发挥其功能,乃是不可缺少的重要前提。但总的来说,组织是手段,而非目的,它可以随着环境、形势、条件和要求的改变而改变。

组织的内涵很广,其中心环节是依据所要完成特定的经济要求达到的目标,建立起卓有成效的组织结构。包括制定相应的管理体制、方针、政策,配置适当的人选,规定确切的责、权、利,选择和确定各种部门、规模、资源等结构形态,以使物的因素,科学技术因素、人的因素在总目标的前提下达到和谐一致,使整个工业生产和再生产过程能有条不紊地运转和进行。

(三)指挥

指挥职能的本质明显地表现在它是一项复杂的工业管理职

能。这种复杂性表现在：首先，从它与其他工业管理的关系上来看，它是工业管理职能中的计划职能和组织职能的具体化，它起着计划目标具体实现过程中和组织职能具体发挥威力过程中的中间环节作用。因此，指挥是计划职能所确定的工业发展目标这一统一意志的体现，指挥职能运用得正确与否，很大程度上就取决于对计划职能和组织职能所提出的目标和要求的领会和理解程度。

其次，由于指挥的对象是人，物和技术等其它因素是通过人来实现的，而要调整人的意志和行动，除了采取发布行政命令或下达指示的方式，领导艺术起着十分重要的作用。

（四）协调

为了工业的生产与再生产过程均能顺利地按计划目的进行，为了使各种管理的职能均能发挥其各自特有的管理功能，需要不间断地进行协调工作。

协调的中心就是要消除在工业发展以及计划制定和执行过程中，在工作方向、时间或空间配合、力量使用、资源利用、利益分配等各个方面所出现和存在分歧，使乡镇工业与其它产业、乡镇工业各部门、各行业至各个企业都能在国家总的目标下统一起来，协调一致。

在乡镇工业管理和实际工作中很多是属于协调职能的范畴。如乡镇工业生产发展上，要求速度和效益的协调一致，要求乡镇工业各个部门之间、各工业部门内部互相之间能有比例的协调发展。

（五）控制

控制职能的目的是要使乡镇工业经济活动能遵循计划指导的轨道前进。所以控制职能的活动就成为按计划来衡量计划执行情况和纠正执行过程偏差的活动。要发挥控制职能需要有两个前提：一是必须要有计划。二是必须要有组织机构。执行控制职能的组

织机构越健全,职责分明,工作效率高,控制活动也就越有成效。

控制的关键在于收集和重视反馈信息,并以作为控制活动的耳目。现代化科学管理中,人们常常将信息系统和控制系统结合在一起,而称为信息控制系统。这种系统在事前能通过对潜在干扰因素的剖析,察觉可能出现的脱轨和偏差及时采取预防措施,即实施所谓瞻前式的控制。

应该明确,上述乡镇工业管理的五项职能是一个相互联系,相互渗透的统一体,在实际工作中,必须统一考虑,交错使用,相互补充、仅注意某一职能而忽视其它职能,则必然难以收到良好的效益。

三、乡镇工业经济管理的基本原则和非经济手段

(一)乡镇工业经济管理的基本原则

1. 政治和经济的统一。政治和经济的统一是我国乡镇工业经济管理的首要原则,这条原则直接来源于马克思主义关于上层建筑与经济基础相互密切联系,既不能割裂,又不能取代。

要正确认识和处理经济政治的关系,一是要使经济管理工作有一个坚定的政治方向,使乡镇工业经济管理服从和服务于经济建设为中心的社会主义现代化建设事业;二是要以党的经济发展战略及相联系的方针、政策来指导自己的一切管理工作,并结合实际情况,制定实现这些方针政策的具体政策和措施;三是要善于将政治思想工作渗透到乡镇工业管理的业务工作、技术工作和生产活动的全过程中去。将物质文明建设和精神文明建设结合起来,处理好人与物的关系,上下级关系,领导者能以普通劳动者的身份出现,广大的职工有高度的主人翁责任感。

2. 集中领导与民主管理相结合。在乡镇工业经济管理中,必须把高度集中和高度的民主结合起来。集中统一领导是工业经济

管理自身客观的要求,只有坚决贯彻全国一盘棋的精神,才能充分体现工业经济管理中的集中领导,进而才能使乡镇工业作为一个复杂的有机整体,能够在取得较好的经济效益的前提下,保持持续稳定的高速增长。

高度的民主管理原则是社会主义制度和社会主义工业的性质所决定的。在社会主义制度下,工业企业的职工是工业生产资料的所有者,是国家的主人,没有民主,就没有社会主义,就没有社会主义现代化。在工业管理中,要作出任何一项正确决策,离开了群众的智慧是不可能的。为此,在乡镇工业管理中广泛实行民主管理,必须深入调查研究将各项决策建立在广泛听取各方面意见,作多方案比较的基础上。

3. 责权利相结合。责权利相结合是乡镇工业经济管理的客观要求,是社会主义生产关系在乡镇工业管理中的重要体现。经济责任、经济权力、经济利益是互为条件、紧密联系成为一个整体,只有责、权、利紧密结合,才能促进工业的发展。在这三者中缺少任何一环,或对其其中某一环具有潜在作用关注不够,发挥不够,都可能导致这个整体的损坏,作用减弱。

遵循责、权、利相结合的原则,首先,各乡镇工业管理组织和企业必须对国家承担应有的经济责任;其次,各级管理组织,尤其是企业应具有与其所负责任相适应的权力,以使其主动性和积极性得到发挥;再次,要贯彻社会主义物质利益原则,搞好按劳分配,把责任和利益结合起来。

总的说,责权利相结合,责是核心。如果说经济责任制是一种外在的压力的话,那么经济利益则是内在动力,而权力则是把责任和利益统一起来的保证。

4. 提高经济效益。提高经济效益是一切经济工作的核心问题