

ZHONGGUO XIANG
ZHENQIYE JINGJIGUANLIXUE

中国乡镇企业经营管理学

陈文魁 主 编

湖南师范大学出版社

中国乡镇企业经营管理学

主 编 陈文魁

副主编 江芳辅 袁若飞 周宏大

编写者 (按姓氏笔划为序)

王树勇 牛 刚 江芳辅 江春雨

朱秀东 陈文魁 李昌齐 何代瑶

宋天义 周宏大 季 辉 张在渊

袁若飞 姜永斌 段豫川 唐 玮

傅一江 綦好东

湖南师范大学出版社

目 录

导 言..... (1)

第一节 中国乡镇企业经济管理学学科的建立... (1)

第二节 中国乡镇企业经济管理学研究对象... (3)

第三节 中国乡镇企业经济管理学的研究任务与方法
..... (6)

上 篇 乡镇企业经济

第一章	乡镇企业产生发展的客观必然性	(11)
第一节	乡镇企业概述.....	(11)
第二节	乡镇企业产生发展的客观必然性.....	(14)
第三节	乡镇企业历史演进.....	(18)
第四节	乡镇企业的发展趋势.....	(25)
第二章	乡镇企业发展方针与政策	(27)
第一节	乡镇企业发展方针.....	(27)
第二节	乡镇企业指导方针.....	(29)
第三节	乡镇企业政策.....	(31)
第三章	乡镇企业产业结构与合理布局	(36)
第一节	乡镇企业产业结构的概念.....	(36)
第二节	设计乡镇企业产业结构的原则.....	(39)
第三节	乡镇企业产业结构合理化及评价指标.....	(44)
第四节	乡镇企业的合理布局.....	(50)
第四章	乡镇企业科技进步	(55)

第一节	乡镇企业科技进步的意义·····	(55)
第二节	乡镇企业科技进步的内容·····	(59)
第三节	乡镇企业科技进步政策·····	(63)
第五章	乡镇企业的经济形式、经营方式和管理体制 ·····	(67)
第一节	乡镇企业经济形式·····	(67)
第二节	乡镇企业经营方式·····	(69)
第三节	乡镇企业管理体制·····	(74)
第六章	乡镇企业经济联合 ·····	(80)
第一节	乡镇企业经济联合的意义·····	(80)
第二节	乡镇企业经济联合的基本原则和主要形式 ·····	(84)
第三节	乡镇企业组织经济联合的步骤和章程···	(89)
第四节	乡镇企业经济联合体的巩固与发展····	(97)

中 篇 乡镇企业经营

第七章	乡镇企业经营思想与策略 ·····	(105)
第一节	经营思想·····	(105)
第二节	经营目标·····	(111)
第三节	经营策略·····	(112)
第八章	社会主义商品经济条件下的市场预测 ···	(116)
第一节	经济信息·····	(116)
第二节	市场调查·····	(123)
第三节	市场预测·····	(126)
第九章	乡镇企业投资项目可行性论证 ·····	(142)
第一节	投资项目可行性论证的意义·····	(142)
第二节	投资项目可行性论证的程序与内容···	(144)

第三节	投资项目经济效益分析·····	(149)
第四节	投资项目经营安全率分析·····	(161)
第五节	可行性报告的编写·····	(163)
第十章	乡镇企业拟建项目评估·····	(167)
第一节	项目评估的意义·····	(167)
第二节	拟建项目评估的内容与程序·····	(169)
第三节	拟建项目总评估·····	(173)
第四节	项目评估报告的编写·····	(175)
第十一章	乡镇企业经营决策·····	(178)
第一节	经营决策的特点与分类·····	(178)
第二节	经营决策的原则与程序·····	(184)
第三节	经营决策的方法·····	(187)
第四节	产品决策·····	(192)
第十二章	乡镇企业市场营销·····	(200)
第一节	乡镇企业市场营销观念与营销职能·····	(200)
第二节	产品市场开拓·····	(204)
第三节	乡镇企业产品价格的制定·····	(209)
第四节	产品销售渠道的选择·····	(213)
第五节	乡镇企业销售策略·····	(218)

下 篇 乡镇企业管理

第十三章	现代科学化管理原理·····	(225)
第一节	一般原理·····	(225)
第二节	系统原理·····	(229)
第三节	组织原理·····	(234)
第四节	控制原理·····	(237)
第五节	动力原理·····	(239)

第六节 弹性原理·····	(242)
第十四章 乡镇企业组织形式与经营责任制·····	(245)
第一节 乡镇企业组织形式·····	(245)
第二节 乡镇企业经营责任制的目的与原则·····	(253)
第三节 乡镇企业经营责任制的内容与形式·····	(255)
第四节 乡镇企业经营责任制的完善·····	(260)
第十五章 乡镇企业目标管理·····	(264)
第一节 目标管理的意义·····	(264)
第二节 目标的制定·····	(271)
第三节 目标的实施与评价·····	(276)
第十六章 乡镇企业计划管理·····	(282)
第一节 乡镇企业计划的作用和特点·····	(282)
第二节 经营计划的种类和内容·····	(284)
第三节 经营计划的编制、执行和控制·····	(288)
第四节 计划编制方法·····	(293)
第十七章 乡镇企业人才开发与劳动管理·····	(300)
第一节 乡镇企业人才开发·····	(300)
第二节 劳动组织·····	(303)
第三节 劳动定额·····	(305)
第四节 劳动报酬·····	(310)
第十八章 乡镇企业科技管理·····	(315)
第一节 科技管理的任务和内容·····	(315)
第二节 生产技术准备工作·····	(316)
第三节 技术改造·····	(321)
第四节 技术转移·····	(324)
第五节 技术管理的基础工作·····	(327)
第十九章 乡镇企业设备管理·····	(331)
第一节 设备管理的意义、任务和内 容·····	(331)

第二节	设备的选择与使用·····	(332)
第三节	设备的维护、检查与修理·····	(338)
第四节	设备的改造与更新·····	(348)
第二十章	乡镇企业物资管理·····	(352)
第一节	物资管理的意义·····	(352)
第二节	物资定额·····	(353)
第三节	物资供应计划·····	(359)
第四节	物资采购与库存管理·····	(362)
第二十一章	乡镇企业生产管理·····	(367)
第一节	生产过程组织·····	(367)
第二节	生产作业计划·····	(383)
第三节	生产调度与控制·····	(388)
第二十二章	乡镇企业全面质量管理·····	(391)
第一节	全面质量管理的基本特征·····	(391)
第二节	全面质量管理的基本内容·····	(396)
第三节	质量保证体系·····	(401)
第四节	质量管理的统计分析方法·····	(406)
第二十三章	乡镇企业财务管理·····	(422)
第一节	财务管理概述·····	(422)
第二节	乡镇企业的资金筹措与使用·····	(424)
第三节	固定资金管理·····	(431)
第四节	流动资金管理·····	(438)
第五节	经济核算·····	(446)
第二十四章	乡镇企业成本与利润管理·····	(453)
第一节	成本管理的要求·····	(453)
第二节	成本计划·····	(455)
第三节	成本核算·····	(461)
第四节	成本控制与分析·····	(463)

第五节 利润管理.....	(469)
后记.....	(475)

导 言

第一节 中国乡镇企业经济管理学学科的建立

中国乡镇企业经济管理学是经济管理学的分支。它之所以能构成完整而独立的理论体系，是由中国国情及乡镇企业发展规律和客观实际需要决定的。

目前，“无论世界的哪一个地方，人们都全力贯注于经济发展。还没有工业化的国家，人口众多而自然资源贫乏，如何才能跳出贫穷和落后的恶性循环？”^①中国的乡镇企业，可以毫不夸张地说，在九十年代的今天，它在很大程度上制约并规定着中国国民经济总体发展的格局。同时，中国乡镇企业在经济体制改革和结构调整中持续、稳步、健康发展，为农村经济跃出低谷创造了条件，并且日益显示出：“它不仅将成为沟通我国二元经济结构的桥梁，而且将成为打开城乡二元体制的通道。从而对在世界舞台上推出包括农村在内的中国式的社会主义工业化和现代化，具有难以估量的意义。”^②

我国乡镇企业在发展中形成了自己的特点：

（一）所有制形式多元化，经营方式多样化

近十年来 农村通过经济体制改革，改变了原来所有制形式与经营方式单一的状况，形成了以东方型集体经济为主体、多种经济形式和多种经营方式并存的乡镇企业经济结构与经营体系。同时，乡镇企业实行承包经营责任制，在承包中，许多企业采取

① 《经济学》（美）萨缪尔森商务印书馆1986年版第2页

② 《经济研究资料》中国社科院经济研究所编1986，7第1页

了风险抵押的办法，使其经济利益与他们的经营管理好坏直接挂钩，为乡镇企业的发展增添了新的生机与活力。

（二）生产力结构多样化

从科技进步情况看，在乡镇企业中，既有少数拥有七、八十年代先进的生产设备、生产工艺、劳动对象的智力型企业，也有采用传统设备和工艺的体力型企业。但是多数企业还是采用生产周期短、经济效益高的“短、平、快”技术及相适应的工艺设施。

（三）经济结构多部门、多行业、多品种

乡镇企业的发展与农村的一、二、三产业密切相关，1988年各产业产值比重为1.8：82.5：15.7。其产业结构状况，反映了乡镇企业的发展方向、规模和水平，代表了农村经济结构的变革趋势及生产力合理组织的要求。从行业和产品结构看，乡镇企业主要分布在农副产品加工、冶金、电力、化学、电子、纺织、服装、机械、建筑建材、工艺美术、交通运输、商业、饮食服务业等领域。乡镇企业的产品是构成我国社会主义市场的重要组成部分，有国家建设和城乡人民生活所需要的产品，也有国家高科技工业，包括航天、人造卫星的配套产品以及出口创汇产品等。

另外，乡镇企业还具备自主经营、自负盈亏、经营机制灵活、决策迅速等特点。

乡镇企业发展趋势：（1）从农村产业结构变化来看，今后农业产值所占比重将呈现下降趋势，非农产业产值所占比重上升。上述变化规律，正是体现了我国农民生活由温饱型转向小康型的特点；（2）从区域发展来看，与我国地形变化相逆的乡镇企业产值梯度，将由东向西逐步减小。据1990年乡镇企业统计资料所知，我国东部沿海10省市乡镇企业产值占全国乡镇企业产值的63%，该区域乡镇企业的发展，已形成相当规模。今后，应以外向型经济为导向，大抓技术改造，上等级、上档次、上水平，并通过加强企业管理提高经济效益；中部10省，乡镇企业产值占

33%，该地区自然资源、人力资源和农产品资源都很丰富，通过发展，到本世纪末该地区乡镇企业产值要接近沿海水平；西部10省区，乡镇企业刚刚起步，其产值仅占4%，该区今后重点是提高人们的商品经济意识，积极发展乡村集体企业、股份制企业、“龙头”企业和骨干企业；（3）生产力结构。乡镇企业在今后相当长的时期内，那些生产周期短、与中小企业技术水平相适应，且经济效益高的技术开发项目将占主导地位；（4）部门结构。依据市场预测，多部门发展的格局近期内不可能发生变化，但新的生产部门，随着科技进步将会不断增加。再者，随着城乡二元经济结构的变化，以及城市工业向乡镇企业扩散，乡镇企业为大城市、大工业服务的发展，城乡关系、工农关系也将日益加强。

总之，乡镇企业已成为促进国民经济发展不可缺少的力量，是农村经济社会的重要支柱，也是建设具有中国特色的社会主义的有机组成部分，在国家政治、经济和社会生活中显示出了重要的作用。当前，乡镇企业面临着社会主义商品经济大发展的客观环境，在发展生产中，不论是集体企业还是个体企业，既要按照价值规律和市场要求组织生产，又要接受国家宏观计划指导，使之沿着社会主义方向发展。还有乡镇企业理论与政策以及发展规律等诸问题，都需要深入进行研究。正是上述原因，历史地提出了必须建立研究乡镇企业发展规律和现代科学管理的新兴学科——中国乡镇企业经济管理学。此学科是由自身发展规律和适应商品经济发展的客观要求创建的，也必将随着社会主义商品经济的发展日臻完善，并为农村经济社会现代化建设做出贡献！

第二节 中国乡镇企业经济管理学的研究对象

中国乡镇企业经济管理学的研究对象，在宏观上，就是研究乡镇企业这一具体国民经济部门，在生产和再生产过程中的经济

关系及其发展规律；在微观上，研究乡镇区域内不同性质、不同类型企业经营管理活动的规律及其运用。无数事实证明，要办好乡镇企业，其经营活动必须符合客观规律，否则，就会受到惩罚，并导致经营失败。这就要求我们，在研究和解决乡镇企业问题时，必须认识和掌握乡镇企业发展规律，即乡镇企业一切经济现象中内在的、普遍的必然联系。其次，乡镇企业与国营企业相比，其最大特点，是在相当长的时期内担负着支农任务。同时，发展乡镇企业，是中国共产党在新的历史时期，领导农民坚持社会主义方向，发展东方型集体经济，实现国家工业化和农村经济社会现代化的根本道路。这些都是乡镇企业在发展中带规律性的重大问题，也需认真加以研究。

在微观研究上，乡镇区域内不同性质的企业，是指所有制形式不同的企业，包括集体企业、个体企业和私营企业；不同类型的企业，是指农业企业、工业企业、建筑建材业、交通运输业和商业服务业。

乡镇企业经营管理活动的规律，寓于企业经营管理的职能之中。依据马克思关于管理二重性的学说，乡镇企业管理一方面要合理组织生产力；另一方面要不断调整生产关系，并通过强化乡镇企业管理，使生产力和生产关系实现矛盾的统一。

在科学管理中，按照生产力组织的一般原理对生产力组织的要求，是合理化、科学化、高效化。在有计划的商品经济条件下，合理组织生产力，是企业生产经营的客观要求。而实现生产力的合理组织，则必须使各要素之间具有比例性、协调性和整体性。构成生产力的各项要素，是一定数量比的结合体，如果把不成比例的要素组合在一起，虽然也构成生产力，但不能形成合理的生产力，也不会给企业带来好的经济效益。按比例原则组合起来的生产力，要求其各因素之间必须协调一致，从而保证生产过程的正常运转。按照上述要求组织起来的生产力，各要素的总体

力量一定大于单个因素力量之和，即把管理对象中各个要素的功能统一起来，从总体上予以放大，使总体功能大于各组成部分相加之和，以获得“惊人的效果”。①科学组织生产力，还要使企业职工的技术水平与设备的技术状况相适应。乡镇企业是农民办企业，一般说来企业职工的技术水平、文化水平都比较低，但使用的机器设备大都是七、八十年代的产品，这就很难形成所谓科学意义上的生产力。因此，今后乡镇企业必须加强对职工的培训，使其在较短的时期内提高文化水平和技术水平，从而实现生产力的科学组织。所谓生产力组织的高效化，是指按科学化、合理化原则组织生产力及其构成的生产过程运转速度和由此而产生的劳动效率。从产品周期来看，生产力按合理化、科学化要求来组织，生产运转速度加快，生产周期缩短，这就意味着劳动时间的节省和成本的降低，最终提高企业的经济效益和竞争力。

乡镇企业管理对生产关系的调整主要包括两个方面，即企业内部经济关系的调整和外部经济关系的调整。经济关系调整，其目的在于激发和调动职工的积极性、创造性，这是企业活力的真正源泉。

凡是与乡镇企业经济管理有关的社会主义上层建筑，也是乡镇企业经济管理学研究对象，如党和国家关于发展乡镇企业的一系列方针政策、乡镇企业管理体制、乡镇企业法规和管理制度等。

总之，中国乡镇企业经济管理学是研究乡镇企业生产力和生产关系、经济基础和上层建筑发展变化规律以及企业经营管理活动规律的科学。

①《科学管理原理》上海科学技术出版社1982年版第3页

第三节 中国乡镇企业经济管理学的研究任务与方法

一、中国乡镇企业经济管理学的研究任务

(一) 研究并揭示乡镇企业发展的规律

乡镇企业的发展规律，即生产力发展变化的规律以及生产力和生产关系矛盾统一的规律，是客观存在的。我们可以根据乡镇企业经济管理学所揭示的规律，制订正确的方针政策，引导乡镇企业健康发展。近三十年来，特别是党的十一届三中全会以后，农村通过经济体制改革，乡镇企业得到了迅速发展。“中国的乡镇企业是中国历史条件下的必然产物，它植根于中国的泥土之中，建立在农村传统的工业基础之上，改革开放使它出现了转机，乡镇企业蓬勃发展的历史条件终于在八十年代成熟了。”^①对于乡镇企业发展中的经验，应当认真的加以总结，即通过系统化、条理化的过程，使其升华为理论，为探讨乡镇企业的发展趋势和科学决策提供依据。

(二) 揭示乡镇企业经济关系的本质

乡镇企业的生产与再生产是一个错综复杂的过程，体现着各方面的经济关系，乡镇企业经济管理学研究的任务之一，就是依据理论分析，透过现象揭示经济关系的本质及其内在特征。在此基础上，正确处理各方面的经济关系，为乡镇企业发展服务。

(三) 研究乡镇企业经济形式、经营方式及管理体制

通过分析研究，确定各种生产组织及经济联合体的性质、特征以及适宜的经营方式，进而探索其产生、发展的规律性，以指导乡镇企业的发展。

注①《中国乡镇企业报》1991年1月2日第1版

（四）研究乡镇企业经营管理的基本原理

乡镇企业经营管理的基本原理，是目前乡镇企业发展中迫切需要研究的问题。被公认的“科学管理之父”泰罗指出：“最好的管理确是一门真正的科学，它是以明确的规律、法则和原理为基础的”、“科学管理的基本原理适用于人类的一切活动——从最简单的个人行动到最繁复合作的巨型企业的工作”、“无论何时何地，只要正确应用这些原理，都会产生十分惊人的效果”。^①本书专门列章对此问题进行了深入探讨。通过对经营管理基本原理的研究，确定各类企业经营管理的原则和方法。

（五）研究乡镇企业各项专业管理和基础管理的技术与方法

乡镇企业专业管理和基础管理的内容很多，专业管理内容在“管理篇”具体阐述；基础管理的内容，主要包括：（1）健全以承包经营责任制为核心的责任保证网络；（2）配置、选拔具有相应知识素质和工作能力的厂长、财会、供销等管理人员；（3）职工培训工作；（4）信息管理工作。在各项管理技术与方法研究的基础上，使企业的生产、交换、分配、消费等经济活动形成各自独立，又相互联系的整体。

（六）研究乡镇企业技术进步及其政策

乡镇企业技术进步，是指通过引进和采用先进技术、设备更新改造、工艺自动化改革、经营管理水平和劳动者技术的提高等途径所带来的生产增长。相应还要研究技术进步政策，以促进乡镇企业发展。

（七）研究乡镇企业投资方向及投资效益

当前，乡镇企业由于受自身素质的影响，在投资项目论证和评估工作中问题较多，降低了投资效益。通过此项内容的研究，

注①《科学管理原理》上海科学技术出版社1932年版第3页

今后乡镇企业在投资中，要以较少的投入获得较多的产出，并探讨改善投资环境以及减少投资风险的途径与方法。

另外，乡镇企业的市场条件和思想政治工作等，也是乡镇企业经济管理学的任务。

二、中国乡镇企业经济管理学研究方法

中国乡镇企业经济管理学是一门应用学科，同时也是一门理论学科，它以“政治经济学”为理论基础，并与“工业经济管理学”、“农业经济管理学”、“商业经济管理学”等学科有着密切的联系。其研究方法主要有：

（一）辩证唯物论方法

通过此种方法，对乡镇企业经济管理中的各种现象进行历史的、综合的考察与分析，然后，从中抽象出能够支配其发展运动本质的因果关系及其规律。

（二）理论与实践相结合的方法

乡镇企业是改革的产物。乡镇企业经济管理学，是根据客观需要在其发展的实践中产生的，又是对乡镇企业实践经验的总结、概括和提高。乡镇企业经济管理学是一门新兴学科，对其研究必须坚持理论与实践相结合的方法，坚持调查研究，唯实而不唯书、不唯上的观点。只有如此，才能真正做到实事求是，才能正确认识和掌握乡镇企业发展规律。

（三）运用数量分析的方法

对乡镇企业问题的研究，应重视和引进数量分析的方法，使其揭示的规律和原则尽可能量化，明确事物的界限范围。但是，也要注重对事物的分析，以便阐明乡镇企业的发展趋势、要达到的目标和遵循的原则。

其次，在研究乡镇企业资料，对问题进行综合分析并抽象出结论时，还要善于运用逻辑思维方法，包括演绎法和归纳法，以推导和归纳出新的认识与理论。

上 篇

乡镇企业经济