

苏北之星

刁铺镇工业发展论

主编 蔡正山 黄永礼



序

周 泽

乡镇工业的崛起，是我国农村社会主义现代化建设的伟大新生事物，它以罕见的速度和规模、显著的地位和作用，令世人瞩目！它已经在相当大的一部分地区成为广大农民的“命根子”，为农村经济的繁荣、农民生活的富裕，立下了丰功伟绩；它已经成为我国中小企业生气勃勃的主力军，为建设有中国特色的工业化，乃至建设有中国特色的社会主义，作出了重要贡献。

我省是乡镇工业的重要发源地。六七十年代以来，特别是党的十一届三中全会以来，我省乡镇工业蓬勃发展，其地位和作用，其广阔前景和深远意义，愈益明显。现在，乡镇工业已经成为我省农村经济的重要支柱，工业经济的“半壁江山”，财政收入的重要来源，出口创汇的生力军，在整个国民经济和社会发展中的作用越来越大。实践已经证明、并将继续有力地证明，发展乡镇工业，是加强农村物质文明和精神文明建设、推动广大农民向富裕文明的小康生活迈进、逐步实现农村社会主义现代化建设战略目标的光明大道和必由之路。

由于多方面的原因，在我省南部和北部，乡镇工业发展很不平衡，苏南比较发达，苏北比较薄弱。但是，大江南北都有一批乡镇工业发展较好的乡村和企业。地处苏北的扬州市泰兴县刁铺镇就是乡镇工业发展较好的乡镇。该镇百折不挠、坚定不移地发展乡镇工业，几年之中，全省最大的化妆品厂扬州美容化妆品厂、规模居全国前列的泰申联合制鬃厂，在这个苏北乡镇中崛起。1991年，这个有3.2万人口的乡镇，有乡镇企业上百个，从工人员上万人，乡镇工业产值2.7亿元，销售收入2.31亿元，固定资产原值6100万元，实现利税3600万元，外贸收购额近4000万元。刁铺镇，已经以其发展乡镇工业的突出成绩，成为在苏北大地上冉冉升起的一颗明星。

刁铺镇的乡镇工业发展已有三十多年的历史，积累了丰富的经验。其经验可以概括为：（一）以集体经济为主，多层次、多形式发展乡镇企业。这是乡镇企业蓬勃发展的正确道路。（二）坚持改革开放，不断强化和完善乡镇企业的灵活机制。这是乡镇企业蓬勃发展的根本动力。（三）紧扣市场需求，不断进行自我调整。这是乡镇企业生存发展、竞争取胜的重要途径。（四）依靠科技进步，不断提高企业素质和经济效益。这是乡镇企业不断上新水平、跨上新台阶的关键。（五）自力更生、艰苦奋斗。这是乡镇企业从无到有、从小到大、从弱到强、不断发展和壮大的传统法宝。（六）牢固确立以农业为基础的思想，努力实现工业与农业的协调发展。这是乡镇企业稳定发展的重要前提。（七）培养和依靠一大批德才兼备、事业心强的领导骨干和一支强大的经营、管理、技术队伍。这是乡镇企业保持旺盛活力的决定性因

素。(八)乡镇党委和政府百折不挠、坚持不懈地发展乡镇企业，一切从实际出发，按照社会主义有计划商品经济的客观规律进行科学决策。这是乡镇企业健康发展的基本保证。

我曾经在扬州市工作过，刁铺镇和其他一些乡镇发展乡镇工业的历程和经验，给我留下了深刻的印象。我相信，苏南乡镇工业今天达到的规模和水平，苏北乡镇工业经过一定时间不懈的努力也一定能达到。现在，蔡正山、黄永礼同志运用理论与实际相结合的方法，总结刁铺发展乡镇工业的经验，组织编著这本书，是一项有意义的工作。这为苏北地区发展乡镇工业提供了较好的借鉴和有益的参考。我相信，依靠党的基本路线，依靠广大群众，借鉴典型经验，从各地实际出发，大家充分发掘各自的优势和潜力，用更高涨的热情、更科学的态度，调动各方面的积极性，锲而不舍地抓紧抓好乡镇工业的改革、提高和发展，不断开创发展乡镇工业的新局面，苏北大地上一定会涌现更多的像刁铺这样的乡镇工业新星。

目 录

第一章 发展乡镇工业是历史的必然	(1)
第一节 转移农村剩余劳动力的需要.....	(2)
第二节 实现工业化的必由之路.....	(5)
第三节 符合国情的正确决策.....	(8)
第二章 刁铺乡镇工业的发展现状	(15)
第一节 刁铺的由来.....	(15)
第二节 泰兴的状元.....	(18)
第三节 可贵的经验.....	(22)
第三章 刁铺乡镇工业的发展历程	(32)
第一节 萌芽阶段(1949—1957年).....	(32)
第二节 起步阶段(1958—1965年).....	(36)
第三节 初步发展阶段(1966—1978年).....	(40)
第四节 健康发展阶段(1979年至今).....	(45)
第四章 刁铺乡镇工业的发展成就	(55)
第一节 带动了各业的发展.....	(55)
第二节 加快了小城镇建设步伐.....	(63)
第三节 推动了精神文明建设.....	(71)
第五章 适应发展需要 分设管理机构	(79)
第一节 分设管理机构.....	(79)
第二节 突出工作重点.....	(82)

第六章 外聘内培 广开才路	(89)
第一节 提高认识 重视人才	(89)
第二节 任人唯贤 选拔人才	(92)
第三节 三顾茅庐 引进人才	(98)
第四节 舍得投资 培训人才	(102)
第七章 坚持改革 完善承包经营责任制	(108)
第一节 不断完善探索过程	(108)
第二节 承包经营的基本原则	(112)
第三节 层层分解的责任体系	(115)
第四节 改进承包分配的新尝试	(119)
第八章 注重有效投入 增强发展后劲	(124)
第一节 强烈的有效投入意识	(124)
第二节 抓好可行性论证	(127)
第三节 多渠道筹集资金	(130)
第四节 有特色的有效投入方法	(133)
第九章 强化管理 练好内功	(138)
第一节 强化管理意识 突出管理重点	(138)
第二节 夯实管理基础 增强企业素质	(143)
第三节 严格财务管理 提高经济效益	(151)
第十章 搞活营销 讲究经营之道	(157)
第一节 转变营销策略 树立企业信誉	(157)
第二节 坚持市场导向 不断占领市场	(164)
第三节 把握消费心理 强化产品宣传	(169)
第十一章 转变发展战略 开拓国际市场	(174)
第一节 转变战略思想 强化发展外向型 经济意识	(174)

第二节	抓住关键环节 增强发展外向型 经济能力.....	(179)
第三节	广辟出口渠道 拓宽发展外向型 经济路子.....	(183)
第四节	实行倾斜措施 加快发展外向型 经济步伐.....	(185)
第十二章	发展横向联合 城乡优势互补	(189)
第一节	强化意识 选准联合对象.....	(190)
第二节	更新观念 协调各方关系.....	(195)
第三节	增强引力 招来更多伙伴.....	(200)
第十三章	精心规划 展望未来	(203)
第一节	“八五”城镇规划.....	(203)
第二节	“八五”工业思路.....	(207)
第三节	“八五”首岁起步迅捷.....	(210)
后记		(213)

第一章 发展乡镇工业

是历史的必然

一个幽灵在中国大地徘徊了几十年，它终于从绿色的田野中走出来，带着泥土的芳香毅然而勇敢地跻身于中国经济与社会舞台，影响并推动了中国社会的发展历程，加快了社会主义前进的步伐，成为构成有中国特色的社会主义重要特征之一。这个幽灵，就是乡镇工业。

乡镇企业（前称社队企业）在中国农村萌生发展，虽然只有三四十年历史，但它历经风风雨雨，其间还曾走过了很长一段艰难困苦、曲折徘徊的历程，而后逐步发展、壮大，成为当今我国农村经济的主要支柱，成为我国国民经济的重要组成部分。

乡镇企业是乡（镇）、村、组、联户和个体农民所办企业的统称。乡镇企业是从事商品生产、商品流通和劳务活动的集体所有制及个体所有制的经济组织。乡镇企业由工业、农业、交通运输、建筑、商业服务业五大行业构成。在五大行业中，工业占的比重很大，是乡镇企业的主体部分。在乡（镇）办企业、村办企业、组办企业、联户办企业、户办企业这五个层次中，乡（镇）办企业和村办企业占的比重较大，即集体所有制企业居主导地位。这在江苏尤为突出，特别是长江沿岸一带的苏州、无锡、常州、扬州、镇江、南

通地区的集体所有制的乡镇企业比较发达。

乡镇企业的产生和发展不是偶然的，不是人们臆想和硬性制造出来的。它是中国社会经济发展的必然产物，符合客观规律；它是中国农民在中国共产党领导下，发扬自力更生、艰苦奋斗、勤俭创业的精神，经过长期探索和实践的结果。这已为全国的乡镇企业、江苏的乡镇企业的无数事实所证实。在详细论述刁铺乡镇工业发展历程和取得的成功经验之前，从宏观角度分析乡镇工业在我国产生、发展、壮大的原因，对了解、把握被称之为苏北之星的刁铺乡镇工业是有所裨益的。

第一节 转移农村剩余劳动力的需要

我国自然资源总量虽大，但人均资源占有量小，人均拥有的耕地、水、矿产、森林等重要资源，只及世界人平均数的20—50%。其中，我国耕地的面积占世界耕地面积的7%，人口却占到22%。我国国情的基本特点是：底子薄、人口多、耕地少，同时我们正处在社会主义初级阶段，是一个发展中国家。人口和耕地的矛盾影响了农业生产力的提高，有限的耕地无法承受不断增长的人口的人口重压，其直接的后果是农民收入不高，财力积累不足，农业生产的发展受到抑制，农业现代化的进程减缓。在建国初期的社会主义改造中，农业和手工业是分渠道进行的，形成农村手工业与农业的分道扬镳。组织起来的农民在耕作以外，主要投入农田基本建设，兴水利、整土地、改土壤。再加上农民商品经济意识较弱，各种副业居于次要地位，其中的家庭手工业就更加微不足道

了。农村经济趋向的单一化，使得许多有其他生产技能和经验的农村劳动力无用武之地。在人口增长规律的作用下，全国自然增长的劳动力数量每年达一千万左右，其中绝大部分增加在农村。当解放初期出生的那批人口在七十年代大量进入劳动年龄时，农村人民公社中原来存在的窝工现象趋于严重。此后，劳动力增长的速度逐年加快，而粮食产量在一定的水平上趋于徘徊，显示出达到一定阶段时的起伏波动。这时不仅由于农村劳动力的剩余造成农民之间“抢工分”，而且随着农业机械的使用，出现了农民同农业机械化“抢饭吃”。同时，还由于使用农业机械增加生产费用，增产也不能增收，甚至减收，以致农民不欢迎这种情况下的农业机械化。农村人口的巨大压力所导致的结果，是农民收入和农业积累无法增加，农业大体维持在简单再生产的水平上，周而复始，陷于恶性循环，而农村新成长劳动力不断增加，使这种恶性循环日益严重。所谓“劳动力的剩余”就是农业劳动力没有足够的耕地，劳动力不能与土地在数量比例上合理地结合在一起，劳动能力无法充分发挥。所谓“剩余劳动力”，就是闲置的生产力要素，是浪费的人力资源，严格地说是隐蔽性失业。“八亿农民搞饭吃”的状况，既是农业经济落后的结果，又是制约农村经济发展的因素。农业劳动生产率不高、农业商品率不高、农业积累率不高等问题，大多直接或间接地与劳动力剩余联系在一起，并互为因果。游离于生产之外的劳动力，不会永远保持沉默，他们必须冲破而且一定要冲破原有的农业经济结构的外壳。这个必然趋势是谁也阻挡不了的。问题在于，他们向何处去？现在回答这个问题已很简单了，很多人可以明白无误地指出：发展乡镇

企业，大办乡镇工业。然而，尽管务实的中国农民早已在探索并实践着在农村办工业以转移农业剩余劳动力这一历史命题，但在党的十一届三中全会之前，这一指导思想不甚明确，并不时受到“左”的和右的干扰；就是在党的十一届三中全会之后，这还曾是一个争论的热点。其实，农民办工业促进农村剩余劳动力转移，这个问题在马列主义经典著作中早就提出来了。列宁说过：“商品经济的发展，就意味着愈来愈多的人口同农业分离，就是说工业人口增加，农业人口减少。”^①恩格斯也曾说：“要使这些被排挤出农业的人不致没有工作或不会被集结城市，必须使他们就在农村中从事工业劳动。”^②中国农民发展乡镇工业的探索和实践，印证了马克思列宁主义经典著作中所提出的思路，这个理论与实践相结合的硕果能较好地在中国出现，首先是人口发展规律的使然。

我国建国以来人口不断增长，耕地面积不仅是相对减少，也是绝对减少。新增人口逐年形成新增劳动力，农业劳动力剩余的状况日益严重起来，在一些人口密度极高的农村，农业剩余劳动力形成了庞大的工业劳动后备军。这种后备军与资本主义社会的劳动后备军在本质上是不同的，它是在社会主义条件下出现的一支要求在工业中就业、实现农民向工人转化的工业劳动后备军。农业剩余劳动力向非农产业转移有多种途径：例如，可以向大农业的多种经营方面转移，这方面可以吸收一部分剩余劳动力，但是大农业的多种经营也会直接和间接受到耕地不足的限制，不可能容纳整个劳动后备军；又如，可以向第三产业转移，但是在第一产业和第二产业不发达的情况下，第三产业的发展必然受到限

制，它不可能容纳整个劳动后备军。根据劳动力流动的一般规律，在农村第一产业、第二产业、第三产业容纳劳动力多寡的顺序过程是：第一阶段为第一产业、第二产业、第三产业；第二阶段为第二产业、第一产业、第三产业；第三阶段为第二产业、第三产业、第一产业；第四阶段为第三产业、第二产业、第一产业。第四阶段的顺序正好与第一阶段完全相反。但要达到这一阶段不是一蹴而就的，只有社会进入高度发达阶段才能达到。在乡镇工业起步地区，大多正由第一阶段向第二阶段过渡。而在乡镇工业较发达的地区，已开始由第二阶段向第三阶段转化。在我国社会主义初级阶段吸收农业剩余劳动力的主渠道是乡镇工业，只有乡镇工业才能承担起容纳庞大农业剩余劳动力的历史任务。

第二节 实现工业化的必由之路

在人类历史上，社会第一次大分工是农业与畜牧业相分离。第二次社会大分工是手工业从农业中分离出来，从手工业作坊发展到资本主义最初的手工业工场，采用机器，直到资本主义近代和现代工业。第三次大分工是商业随着商品经济的发展从生产中分离出来。第二次社会大分工的发展带来的是生产力形态发生质的变化，商品经济形态取代了自然经济形态。这一取代，是生产力的巨大发展的结果和继续发展的条件。由于历史的、地理的等诸方面的因素，我国农村除了在近代有一小部分农民因种种原因丧失生产手段进入城市成为产业工人外，手工业和商业则长期在农业自然经济的范围之中，以小商品生产和简单商品交换为主要形式曲折地缓慢地

发展。建国以后，农业和手工业的社会主义改造分渠道进行，继而经济发展又采用城市工业、农村农业、城乡分立的模式，形成了百分之八十的人口在农村务农的相对固定状态。这个模式的特点是，按产品经济的要求在城市发展工业，并在工业发展的基础上改造农业。毫无疑问，建国以来，我们在办工业方面取得了重大的发展。但是，与改造农业的要求相比，其发展速度就很不足了。生产力运动的历史规律，以一种不以人的意志为转移的客观力量，要求农业突破自给、半自给的自然经济的框框而向前发展，不仅要完成第二次社会大分工遗留下来的历史任务，而且在当今已经具有现代工业的条件下，要求通过在农业经济内部发展手工业和工业，并且实现与农业的分离。实现这种分离的主要内容就是大批农民向工业转移而转化为工人，留下来务农的农民转化为农业工人。与此同时，相应地发展商业、饮食、服务、建筑、交通等各种行业和社会事业。

纵观世界发达国家的经济发展，都必然要经历一个工业化过程。而从农业国向工业国转变的历史长途中，各国自有它自己不同的方式。以英国为代表的一些资本主义国家是以城市掠夺农村，掠夺殖民地，迫使农民破产，沦为无产者，为工业发展提供原始积累，进而实现工业化；以日本为代表的一些资本主义国家，则是利用世界经济结构变化的机遇，走发展外向型经济的路子来实现经济的迅速增长。这些实现工业化的国家大都走上了城市工业化、人口都市化的道路。我国的国情决定了我们不能照搬国外一些国家实现工业化的模式；因为我们是社会主义国家，我们不能采用使农民破产的办法和向外掠夺的办法来实现工业化；我们是一个比较贫穷

的国家，底子薄，国家财力有限，也不可能光靠国家投资来实现工业化。按国家安排一个劳动力需要投资两万多元，而现在两亿多农村剩余劳动力就需投资四万多亿元，相当于全国二十年财政收入的总和，显然国家是拿不出这么多钱来安置的。同时如果将这些剩余劳动力和他们的家属向城市转移，五亿农村人口进城则会使城市人口急剧增加，住房、交通、生活供应、文化教育、医疗卫生、社会福利等一连串问题难以解决，必然造成严重的城市负担和社会问题。因此，在我国要走工业化道路，要解决这一重大社会经济问题，只有靠调动亿万农民的积极性和创造性，在向农业的深度和广度进军、保障农业发展的同时，大力发展乡镇工业，走离土不离乡、进厂不进城的道路。

对一个国家来说，合理的工业企业结构，应是大中小结合。不同的行业、产品，不同的技术装备水平，要求有不同的企业组织形式和不同的企业规模。我国乡镇企业是以中小企业为主体的。它同城市工业之间所发挥的联合与互补作用，完全证明了实现城乡一体、工农一体、工贸一体是一条具有中国特色的实现工业化的道路。城市工业作为乡镇企业技术、人才、设备、信息的来源和联合的依托，所产生的积极作用是人所共知的，而乡镇企业对城市工业同样有着不可忽视的重要作用，如城市工业向高技术产业演进中需要转移的产品、技术、设备等往往要乡镇企业接纳；城市工业由于场地、资金有限和提高经济效益需要扩散、联营的产品，也通常由乡镇企业承担；城市工业需要的许多能源、原材料、初级加工品和配套产品，也有赖于乡镇工业提供；城市工业所需要的庞大市场，尤其是计划外议价产品的销售，都与乡

镇企业发展所形成的购买力有密切关系；乡镇企业作为新近崛起的竞争对手，对于促进城市工业改革，增强城市工业的活力是一个有力的推动，因此，乡镇企业的社会效应是显著的。正如国务院向第七届全国人大会议的报告中指出的，乡镇企业的发展为实现具有中国特色的工业化开辟了一条新路。

第三节 符合国情的正确决策

建国以来，农村工业经历了三十多年起伏曲折的发展，实践丰富了理论和政策，正确的理论和政策又指导了实践。这是一个曲折、反复、前进的螺旋式发展过程。这与我们党和国家历来重视农民问题是分不开的。1955年，毛泽东同志在《中国农村的社会主义高潮》按语中说：“人民群众有无限的创造力，他们可以组织起来，向一切可以发挥自己力量的地方和部门进军，向生产的深度和广度进军，替自己创造日益增多的福利事业。”1957年，毛泽东同志在《关于正确处理人民内部矛盾的问题》一文中说：“我国有五亿多农业人口，农民的情况如何，对于我国经济的发展和政权的巩固，关系极大。”毛泽东同志提出了我国社会主义经济建设“农、轻、重”序列和“以农业为基础，以工业为主导”的重要指导思想。正是在对待我国社会主义经济建设中发挥农民力量的问题上，农村工业得到了考虑。这就是说，从城市工业、农村农业、城乡分立这一模式出发，农村工业不是宏观经济结构中的发展方向，但是从农民问题的角度出发，农村工业又是农村发展生产力的重要方面。显然，后者是符合我国社

会主义经济建设的国情的。

1958年，在人民公社化初期，毛泽东同志提出：“人民公社必须大力办工业。”在《关于人民公社若干问题的决议》中，明确规定：“人民公社的工业生产，必须同农业生产紧密结合，首先为发展农业和实现农业机械化、电气化服务。”当时正处于轻率发动的“大跃进”运动中，一方面几千万农民被动员进城办工业、炼钢铁；另一方面农民在农村办公社小工业。这段历史给我们的教训是：动员大量农民进城办工业是行不通的，这将以损害农业为代价；在农村办工业是可行的，但不能“大呼隆”，刮“共产风”，搞“一平二调”，并且必须与农业的发展相适应。在这段时间里，毛泽东同志还曾多次论述过在农村办工业的问题。1959年他在第二次郑州会议上的讲话中说：“关于国家投资问题，我建议在今后十年内向公社投资几十亿到百多亿元人民币，帮助公社发展工业，帮助穷队发展生产。”“目前公社直接所有的东西还不多，如社办企业、社办事业，由社支配的公积金、公益金等。虽然如此，我们伟大的、光明灿烂的希望也就在这里。”

随着国民经济的恢复和发展，毛泽东同志在1966年所写的《五·七指示》中，对涉及的农村问题又重提“在有条件的时候，也要由集体办些小工厂”。由于发展农业生产和农业机械化的需要，社队工业以农机厂、农药厂、化肥厂的形式又有所发展。但是，由于正是“文革”十年动乱的时期，林彪、“四人帮”反革命集团的极“左”路线又蛮横地给其扣上“资本主义尾巴”的帽子，使农村工业只能藉社队集体工业的面目，以自发的、半合法的状态存在；在一部分地区，则

得到了有远见的党政组织的保护，以现实的客观必然性的形态发生和发展起来。值得人们永远不忘的是在1970年周恩来同志主持国务院工作时，召开了北方地区农业会议。会议精神像春雨润物细无声一般，滋润着社队企业，使许多社队企业跃出“地面”，公开进行生产经营。此后在1975年邓小平同志主持中央工作期间，在《关于发展工业的几点意见》的谈话中提出：“确立以农业为基础、为农业服务的思想。工业支援农业，促进农业现代化，是工业的重大任务。”他强调：“工业区、工业城市要带动附近农村，帮助农村发展小型工业，搞好农业生产，并且把这一点纳入自己的计划。”^③

建国以来至党的十一届三中全会以前，乡镇工业的发展，一方面在党和国家重视农业和农民问题的大政方针下得到支持；另一方面，又在宏观经济实行城市工业、农村农业的模式下遇到困难，其商品经济的属性还受到产品经济的强大势力的压抑；极“左”路线又使其进一步受到扼制。但就其发展的主体来说，它终于在社会主义经济建设事业中开拓前进，经受住了各种艰难困苦。实践表明，在党和国家的正确领导和有力扶持下，乡镇企业才能得以不断前进。

粉碎“四人帮”反革命集团以后，在1978年底召开的党的十一届三中全会，是建国以来我党历史上具有深远意义的伟大转折。全会结束了各项工作停滞、徘徊的局面，开始全面地认真地纠正了“文化大革命”中的错误以及以前的“左”倾错误，作出了把工作的重点转移到社会主义经济建设上来的战略决策，制订了关于加快农业发展的决定。以十一届三中全会为标志，社队企业的发展进入了新的历史时期。