

乡镇 企业 经济 管理

主 编：徐 荣 安
副主编：蔡 之 成

湖 北 人 民 出 版 社

F325.3

12

3

乡镇企业经济管理

主 编 徐荣安

副主编 蔡之成



湖北人民出版社

B255162

乡镇企业经济管理

主编 徐荣安 副主编 蔡之成

湖北人民出版社出版，发行

湖北省英山县印刷厂印刷

787×1092毫米32开本 12.25印张 260,000字

1985年6月第1版 1985年6月第1次印刷

印数 1—15,000

统一书号：4108·272 定价：2.35元

序 言

在我国农村广阔的大地上，乡镇企业正以其惊人的生命力，冲破重重阻碍，象一支兴起的异军，无坚不摧地向前挺进着。到一九八三年年底，全国乡镇企业共达134.6万个；总产值1,200多亿元，占全国工农业总产值的12%；安排剩余劳力3,200多万人，占农村劳动力总数的10%。一九七九年至一九八三年，乡镇企业共向国家缴纳税金186亿元，使农民增加收入744亿元。在部分先进地区，无论是总产值或是劳动力，乡镇企业都已占到农村总数额的70%左右。这无可争辩地说明，乡镇企业正成为我国国民经济一个重要的组成部分，已经或正在成为我国农村的重大支柱，显示了我国社会主义建设的特色，并且还将变成我国农村经济的主体。这一趋势是不可抗拒的。

从全国各地的情况来看，哪里的领导人看准了这一趋势，采取了得力的扶植乡镇企业发展的措施，哪里的农业就上得快，经济发展的速度就较高；哪里的领导人忽视了这一重大趋势，没有及时采取得力措施，哪里的农业就上得慢，经济发展的速度就较低；哪里的领导人思想还转不过来，维

续采取限制乡镇企业发展的作法，哪里的农村就仍然未能摆脱贫困的局面，经济发展停滞不前。

但是，也应该看到，乡镇企业的发展缺乏有经验的领导，缺乏有专业素养的技术人员与管理人员，管理水平远远跟不上事业发展的需要。所以，大力提高乡镇企业的经营管理水平，是当前进一步推动乡镇企业大发展的重要的、必不可少的条件。

《乡镇企业经济管理》一书的出版发行，无疑对普及乡镇企业经营管理知识，提高乡镇企业管理水平，将会起积极的有益的作用。这本书的内容尽管还有待进一步完善，但仍是值得从事乡镇企业的领导和管理工作同志们认真一读的。

夏 振 坤

一九八五年二月七日

目 录

绪 论	(1)
第一节 蓬勃兴起的乡镇企业在国民经济中的地位和作用	(1)
第二节 我国乡镇企业的性质和特征	(10)
第三节 乡镇企业面临的挑战与对策	(16)
第一章 乡镇企业的管理	(28)
第一节 乡镇企业管理的含义与研究对象	(28)
第二节 乡镇企业管理的必要性和科学性	(32)
第三节 乡镇企业管理的职能	(37)
第四节 乡镇企业管理的主要内容	(41)
第五节 乡镇企业管理的原则	(43)
第二章 乡镇企业的组织管理体制	(48)
第一节 组织管理体制的建立	(48)
第二节 组织管理形式	(52)
第三节 组织管理的基本制度	(56)
第四节 政治思想工作	(65)
第五节 乡镇企业管理体制的完善	(68)

第三章	乡镇企业的经营管理·····	(71)
第一节	经营管理的实质与作用·····	(71)
第二节	经营管理的思想、方针与目标·····	(75)
第三节	经营管理的决策·····	(83)
第四章	乡镇企业的全面计划管理·····	(94)
第一节	全面计划管理的概念·····	(94)
第二节	全面计划管理的必要性·····	(97)
第三节	全面计划管理体系·····	(100)
第四节	计划的编制、执行和检查·····	(105)
第五节	加强全面计划管理·····	(113)
第五章	乡镇企业的生产管理·····	(117)
第一节	生产管理的基本任务和主要内容·····	(117)
第二节	生产过程组织·····	(121)
第三节	生产计划·····	(132)
第四节	日常生产组织工作·····	(136)
第六章	乡镇企业的技术管理·····	(143)
第一节	技术管理的任务和内容·····	(143)
第二节	挖潜、革新、改造工作·····	(146)
第三节	新产品的开发·····	(150)
第四节	设备管理·····	(157)
第七章	乡镇企业的全面质量管理·····	(166)
第一节	质量和质量管理·····	(166)
第二节	全面质量管理·····	(170)

第三节	全面质量管理的基础工作·····	(177)
第四节	质量计划与质量检查·····	(183)
第八章	乡镇企业的劳动管理·····	(188)
第一节	劳动管理的任务·····	(188)
第二节	劳动生产率·····	(190)
第三节	劳动定额及定员·····	(192)
第四节	劳动管理的组织·····	(198)
第五节	劳动工资·····	(200)
第六节	职工教育培训和劳动保护·····	(204)
第九章	乡镇企业的物资管理·····	(210)
第一节	物资管理的概念和基本任务·····	(210)
第二节	物资消耗定额·····	(212)
第三节	物资供应计划·····	(216)
第四节	仓库管理·····	(223)
第十章	乡镇企业的销售管理·····	(228)
第一节	销售管理的一般原理·····	(228)
第二节	市场调查与分析·····	(233)
第三节	市场预测·····	(239)
第四节	销售预测·····	(246)
第五节	产品销售计划与销售业务的组织·····	(250)
第十一章	乡镇企业的财务管理·····	(254)
第一节	财务管理的意义和任务·····	(254)
第二节	资金管理·····	(256)

第三节	销售收入和利润管理·····	(266)
第四节	财务收支计划·····	(269)
第十二章	乡镇企业的成本管理·····	(274)
第一节	产品成本和成本管理·····	(274)
第二节	成本的分类·····	(278)
第三节	成本的预测与计划·····	(282)
第四节	成本的控制与分析·····	(290)
第五节	成本核算方法·····	(293)
第六节	价值工程简介·····	(296)
第十三章	乡镇企业的经济核算·····	(303)
第一节	经济核算工作概述·····	(303)
第二节	企业内部经济核算的内容和条件·····	(307)
第三节	企业内部经济核算工作的组织·····	(311)
第十四章	乡镇企业的经济责任制·····	(316)
第一节	经济责任制的意义与作用·····	(316)
第二节	经济责任制的内容和形式·····	(321)
第三节	不断完善乡镇企业的经济责任制·····	(326)
第十五章	乡镇企业的经济联合·····	(333)
第一节	经济联合的作用和意义·····	(333)
第二节	经济联合的原则与形式·····	(337)
第三节	经济利益的分配·····	(341)
第十六章	经济法和经济合同·····	(346)
第一节	经济立法·····	(346)

第二节	经济法规对乡镇企业发展的意义和作用	(353)
第三节	经济合同	(357)
第四节	经济合同的管理	(364)
第十七章	乡镇企业的组织领导	(367)
第一节	乡镇企业的领导机构	(367)
第二节	乡镇企业的业务组织管理	(372)
第三节	乡镇企业与小城镇	(375)
后 记		(379)

绪 论

第一节 蓬勃兴起的乡镇企业在国民经济中的地位和作用

一、企业的含义及其标志

企业，是从事生产、经营或服务性的经济活动具有盈利性的独立经济实体。它是现代社会经济的细胞和国民经济的基本单位。按行业的分工来分，有工业、农业、商业、运输业、建筑业和服务业等等。按所有制来分，有社会主义全民所有制企业、集体所有制企业和个体所有制企业。按城乡分工来分，可分为城市、街道企业和乡镇企业。

任何一个企业，都必须具有以下三个标志：

(1) 企业首先具备一定的条件，即：①具有一定数量的生产者、经营者；②占有一定的劳动资料；③有一定数量的流动资金；④有独立的对内、对外的生产、经营权利。也就是说企业的基本要素要具备，使企业能够在生产、经营活动上形成一个完整的系统。

(2) 企业一定是从事生产、经营等经济活动的独立单位。这就是在生产、经营上有自主权；在经济上独立核算，自负盈亏；在法律上具有“法人”地位；在整个企业成果上，具有一定的产品、商品或劳务活动，真正成为人们从事再生产过程各个部分的生产、经营的自主、独立的单位。

(3) 企业是一种盈利性的经济组织。盈利是企业的一个重要任务，也是企业的一个重要标志。要盈利，必须有自己的利益。资本主义企业是建立在各个资本家私有制的基础上的，其盈利表现在各自独立的利益上；社会主义企业的盈利，是以社会主义生产目的作为指导方向实行相对独立的局部利益。这就是一方面为企业取得最大的经济效益，扩大企业生产经营和改善劳动者的生活，另一方面要为国家提供积累，是一种在国家计划指导下的盈利性的经济组织。

二、我国乡镇企业的发展过程

我国的乡镇企业，是随着农村生产的发展的形成和发展起来的。早是在一九五八年广大农村实行人民公社化以后，在原有集体副业的基础上兴办起来的社队企业就产生了；七十年代初，为了适应农村生产发展和实行农业机械化的需要，在农村的各个县城、区镇办起了大量的农具厂、农机厂以及专门从事资源开发或加工型的工业企业。接着在国家的支持和指导下，农村城镇又兴办了许多“五小”工业。特别是党的十一届三中全会以后，广大农村推行了以家庭承包为主的农业生产责任制，使农民的生产积极性、主动性和创造性空前高涨，粮食生产和多种经营有很大的发展，专业户、重点

户大量涌现，农民卖的农副产品和要买的工业品日益多起来了。农民为了增加收入，不再满足于只出售农副产品，而要求初次加工、储藏，并且合股经营和农户独资经营了商业、运输业、建筑业、加工业、饮食服务业等等。从此，我国乡镇企业进入了一个新的发展阶段。

据一九八三年底统计：全国乡镇企业达1,346,000多个，就地吸受农村剩余劳动力3,200多万，总产值达1,200多亿元，占全国社会总产值的12%，占农村各行业总产值的31.2%。一九七九年到一九八三年，全国农村乡镇企业为农业提供资金94亿元，为农村各项事业提供资金61亿元，使农民增加收入744多亿元，已经成为我国农村经济的一大支柱，成为我国国民经济中的一支重要力量。

三、我国乡镇企业的发展在国民经济中的地位和作用

我国乡镇企业的迅速发展，为我国今后实现农村工业化、乡村城市化、农民工人化，促进我国由传统的农业向现代化农业的转化，从自给和半自给性的自然经济向商品经济的转化，找到了切实可行的途径，也为我国在本世纪末实现工农业总产值翻两番的战略目标创造了必要的条件。具体表现在以下几个方面：

第一，乡镇企业的发展，改变了农村经济结构，促进了农村商品经济的发展。

乡镇企业不仅发展了种植业，而且发展了农副产品加工业、农村工矿企业、交通运输、建筑材料、商业饮食服务

行业，不仅发展了小城镇经济，也发展了区、乡级经济，从此，农业在生产力和生产资料所有制经济结构上发生了显著变化。这种变化集中表现在：

1. 由单一的农业经济发展变成成为综合性的经济

根据一九八二年统计：全国有种植、养殖企业29.3万个，占21.5%；工业企业74.9万个，占54.9%；交通、建筑15万个，占11%；商业服务等其他企业17万个，占12.6%。农村经济从而结束了以粮食为主的、单一的农业专业结构局面。

以江苏省的无锡为例，在一九七〇年前，工业基础薄弱，多种经营很少。社队总收入为1.79亿元，其中：农业1.059亿元，占59.2%；副业0.34亿元，占19.2%；工业0.38亿元，占21.6%。自从乡镇企业蓬勃发展后，经济结构已发生了根本性的变化。一九八〇年总收入为9.81亿元，比一九七〇年增长4.48倍。其中：农业收入1.095亿元，增长3.4%，但在总收入的比例中，却下降到11.2%；而工业达到7.88亿元，上升到80.3%；副业收入0.83亿元，增长1.9倍。这就说明农村经济在保证农业收入有所增长的前提下，工业、副业经济的比重达到88%，这是一个根本性的变化。

2. 在所有制的结构上，改变了原三级经济不平衡状态

一九八二年全国乡镇企业总收入1,076亿元，原公社占40.7%，大队占31%，小队占28.3%。仍以江苏省无锡为例：一九七〇年原公社占三级总收入的比重为9.8%；大队为12.8%；

生产队为77.4%。一九八〇年乡镇经济发展了,其所有制结构发生了变化。在总收入中:原公社一级达到42.1%;大队为39.8%;生产队为18.1%。由于乡级集体经济的发展,就可以兴办一些水利设施,建设小城镇,绿化荒山等各种事业,从此,大大改变了农村面貌。

3. 改变了农村自然型的经济结构,向商品经济发展

过去的农村,基本是以自给、半自给为主的自然经济结构。由于乡镇企业的发展,促进了商品经济的发展。乡镇企业每年为国内外市场提供了大量的原材料、能源、建筑材料和各种生活资料以及生活用品。有的产品已占全国产量一定的比重,乡镇工业已成为我国工业的重要组成部分。据一九八〇年国家社队企业局提供的材料,建筑材料占全国总产量的80%;中小农具占70%以上;硫磺占36%;机制纸及纸板占26%;原煤占17%;原盐占8%;水泥占8%。一九七九年出口的产品总值15亿元,一九八〇年增加到22.7亿元,增长51.3%。北京、上海、天津三个直辖市的乡镇企业为大工业服务和内外贸加工的收入占总收入中的80%,这无疑地对活跃市场,发展商品经济具有一定的意义。

第二,乡镇企业的发展,是壮大集体经济,有力支援农业生产,促进农村各项事业的发展,实现农村战略目标的主要途径。

乡镇企业的发展,对于壮大集体经济的作用是十分明显的。具体表现在以下四个方面:一是固定资产增加。一九八二年全国达到429亿元,占原人民公社三级固定资产的40%左右。二是总收入增加。一九八二年总收入771.8亿元,比

一九八一年增长15.1%，占原人民公社三级总收入的40%左右；一九七九年至一九八〇年乡镇企业总收入每年递增21.6%。三是乡镇企业产值增加，一九八二年已达614亿元，比一九七六年的272亿元增长1.25倍。四是支援农村发展各项事业的比重很大。一九八二年乡镇企业纯利116亿元，当年使用利润104亿元，其中用于企业48亿元，占46.1%；用于支援农业23亿元，占22.1%，相当于国家在一九八〇年支援人民公社投资的2.7倍，用于办集体福利9亿元，占0.6%；其它支出29亿元，占23.2%。

由于乡镇企业的固定资产、总收入和企业产值的增加，用于农业的支援资金也不断增长，从而有力地改善着农业生产条件，促进了农业生产的发展。江苏省无锡县在十一年中，用了乡镇企业利润1.4亿元。投资于农业（为同期生产队公积金总和的126.5%），其中：用于农田基本建设达6,387万元；农业机械化达4,408万元，多种经营933万元。大大促进了现代化建设的进程。旱涝保收面积已达到耕地面积的83%，桑田集中联片达80%，植林山地75%，种上了茶、果、竹、木。随着生产条件的改善，农业生产有了发展，粮食在同期由8.21亿斤，增加到9.43亿斤；牲猪存栏由35.8万头，增加到50.3万头；其它多种经营和家庭副业也有了新的增长。可见，乡镇企业的发展，对促进各项农村事业的发展，起着重要的作用。不仅如此，它的发展，还是实现农村战略目标重要因素。据湖北省主管部门测算：按照乡镇企业历年的发展速度，预测1988年乡镇企业产值可达120亿元，其增加的产值将占全省翻番总额的1/3以上。由此看来，乡镇企业不仅在农村经济中，而且在国民经济中，地位

显要，举足轻重，是一个事关大局的战略问题。

第三，乡镇企业的发展，为实现我国农业现代化，解决农村剩余劳动力找到了正确的道路。

我国是社会主义国家，农业人口占总人口的80%以上。农村人多地少，尤其是在我国已经实现了农业集体化，部分地区机械化，以及“双包”为主要形式的生产责任制，农村剩余劳动力日益增多起来，如何解决他们的出路，成为我国四化建设中必须解决的一个重大问题。乡镇企业的发展，促使农村这些剩余劳动力转向第二产业和第三产业，这不仅改变了农村劳动力的结构，而且也避免了大量农民涌向大城市，影响大城市的经济建设。

从我国农村现代化实现的情况来看，我国农村的机械化动力由一九五二年的400万马力增到现在的2.25亿马力，再加上人口的增加，已从1.8亿劳动力增到3.1亿，每个劳动力的平均负担耕地从9亩减少到4.8亩。目前农村剩余劳动力一般占1/3左右。由于乡镇企业利用和发展了地方资源，加上劳动密集型的行业比重大，对于安排大批的农村剩余劳力发挥了积极作用。我国在乡镇企业的人员一九八二年已达3,112.9万人，占农村劳动力的10%以上，这是我国农村建设中的一支生力军。随着乡镇企业经济的发展，这个比例还会不断提高，大约每万元固定资产可以安排劳力13.5人。有的乡镇企业发展较快的地方，工副业劳动力占的比重较大。上海郊县的务农劳力由一九七六年的71.7%下降到一九八二年的59.1%；务副劳力从6%上升到8%；务工由15.7%上升到23.2%，大约工副业劳动力占30%以上。江苏省无锡县也是如此，一九八〇年比一九七〇年，农业由83.1%下降到