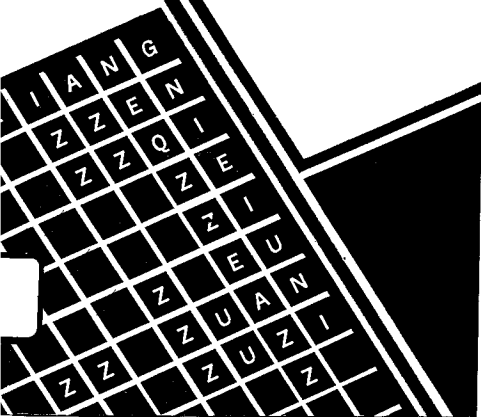


乡镇企业财务管理

谭万达 主编
吉林大学出版社



乡镇企业财务管理

谭万达 主编

吉林大学出版社出版
(长春市东中华路29号)

吉林大学出版社发行
东北师范大学印刷厂印刷

开本: 787×1092毫米 1/32

1991年1月第1版

印张: 9.875

1991年1月第1次印刷

字数: 212千字

印数: 0001—3 000册

ISBN 7-5601-0777-XF·174

定价: 4.40元

前 言

近年来，乡镇企业异军突起，发展迅猛，在我国国民经济中已经占有重要地位。大力发展乡镇企业，是振兴农村经济、使广大农民脱贫致富的一条必由之路，也是实现我国农业现代化的一项战略方针。毫无疑问，了解、熟悉和研究乡镇企业，进而能够有效地指导其健康发展，已经成为各级乡镇企业管理干部和广大农村金融干部的一项紧迫的学习任务。

为了适应形势的要求，满足广大乡镇企业财会人员和各级管理干部、特别是广大农村金融工作者业务学习的需要，我们编写了《乡镇企业财务管理》一书。本书依据现行《乡镇企业财务制度》，参考和吸收了近年来乡镇企业财务管理方面的理论研究成果，力争对改革开放以来乡镇企业财务管理工作的新鲜经验做出总结，反映出它的新发展。

本书在分析乡镇企业资金运动的一般性和特殊性、阐明其若干主要运动规律的基础上，全面介绍了乡镇企业财务管理知识。考虑到金融工作的性质和特殊需要，在乡镇企业固定资产投资效益评估和收益管理方面，进行了较为深入细致的分析论述。

本书由谭万达主编。于大路、李学举、吕述澍、王树芳、王俊清和吴龙洙同志任副主编。李建林、姜维国、王兆仁、苏春海、刘丽君、林纪宏、赵春学、张忠孝、张国忠、马建璞、高学明、王雪梅、邓丽萍、侯天俊、杜振生同志也参加了编写。参加本书编写的，有从事乡镇企业财务管理课程教学的高

校教师，也有长期从事实践的同志，这使得本书兼备理论性和实践性都较强的特点，因而适合于各级干部自学和业务培训，也可用作有关院校的教学用书。

由于编写者水平所限，对乡镇企业调查研究不够，书中难免有错漏之处，欢迎广大读者批评指正。

编者

一九九〇年十二月 于长春

目 录

第一章 乡镇企业财务管理总论	1
第一节 乡镇企业概述.....	1
第二节 乡镇企业的产生和发展.....	6
第三节 乡镇企业的地位和作用.....	13
第四节 乡镇企业财务管理的意义.....	18
第五节 乡镇企业财务管理的任务和原则.....	25
第六节 乡镇企业财务管理的环节.....	34
第七节 财务预测与分析的一般方法.....	38
第二章 乡镇企业资金的运动过程与运动规律	57
第一节 乡镇企业资金的运动过程.....	57
第二节 乡镇企业资金的运动规律.....	60
第三章 资金筹集管理	68
第一节 乡镇企业经营资金的来源.....	68
第二节 资金筹集的方式与管理.....	71
第三节 乡镇企业的资金运用.....	88
第四章 乡镇企业生产经营指标体系	90
第一节 生产经营指标的意义和表现形式.....	90
第二节 财务指标.....	92
第三节 产品产量指标.....	99
第五章 固定及长期资产管理	101
第一节 固定资产概述.....	101

第二节	固定资金的预测与决策	105
第三节	固定资产投资效益评估	119
第四节	固定资金的日常管理	137
第五节	固定资金分析	140
第六节	长期资产的管理	146
第六章	流动资金管理	154
第一节	流动资金的性质和管理要求	154
第二节	流动资金定额的核定	158
第三节	流动资金利用效果预测	162
第四节	流动资金的日常管理	165
第五节	流动资金分析	174
第七章	成本管理	182
第一节	成本管理概述	182
第二节	成本预测	185
第三节	成本控制的组织与方式	189
第四节	生产费用的控制	194
第五节	成本分析	206
第八章	销售收入和利润管理	213
第一节	销售收入和利润指标的意义	213
第二节	销售收入管理	215
第三节	利润管理	229
第四节	销售和利润的分析	241
第九章	专用基金管理	250
第一节	专用基金的内容、特点和管理要求	250
第二节	专用基金的管理	254
第十章	财务计划	259

第一节	财务计划的意义和编制要求·····	259
第二节	资金筹集和使用计划·····	264
第三节	产品成本计划·····	268
第四节	利润计划·····	277
附录（一）	乡镇企业财务制度·····	285
附录（二）	关于乡镇企业成本开支范围的规定··	304

第一章 乡镇企业财务管理总论

第一节 乡镇企业概述

乡镇企业的性质 乡镇企业是乡镇举办的企业、村办企业、农民联办的企业、其它形式的合作企业和农民个体办的企业的统称。1984年以前，乡镇企业一般被称为社队企业。

目前，全国乡镇企业主要有五大行业：农业企业、工业企业、建筑企业、交通运输企业、商业服务（饮食）企业。其中工业企业是乡镇企业的主体。以乡镇企业比较发达的吉林省长春地区为例，在乡镇企业的产值中，农业占3.5%，工业52.6%，建筑业21.8%，交通运输业10.5%，商饮业11.6%。乡镇工业企业包括冶金工业、电力工业、煤炭及炼焦工业、石油工业、化学工业、机械工业、建筑材料工业、森林工业、食品工业、纺织服装及皮革工业、造纸及文教用品工业和其他工业等十余个工业门类。

乡镇企业是中国式的社会主义合作经济。乡镇、村两级举办的企业，属于劳动群众集体所有制，生产资料属于乡镇或村的劳动群众共有，企业职工实行按劳分配。乡镇、村有权提取和支配乡镇企业的一部分利润，用于支援农业生产，举办社会和集体福利事业等。部分农民联营企业，以及吸收农民入股的企业，凡是遵守自愿互利原则，接受计划指导，有民主管理制度，有公共提留，积累为集体所有，实行

按劳分配，同时有一定股金的分红的，也属于社会主义性质的劳动群众集体所有制合作经济。至于上述范围以外的农民个人办的企业，则属于个体经济。这种个体经济在整个乡镇企业中不占主要地位，情况也简单得多，因此本书的介绍主要以集体乡镇企业为对象。

乡镇企业的经济性质，有别于国营经济，其不同点在于：首先，生产资料和产品归属，全民所有制企业的所有权属于全体人民，而乡镇企业的生产资料及产品所有权仅属于特定的劳动集体；其次，乡镇企业自主经营，有比全民所有制企业更大的独立性；再次，在内部分配上，全民所有制企业受国家控制较严，而乡镇企业则灵活得多。

乡镇企业的特点 由于乡镇企业是乡或村的劳动群众共同占有生产资料的社会主义集体所有制经济，它的生产经营活动国家不直接干预，自主经营，自担风险。企业经营的好坏与企业职工的切身利益息息相关，对企业的命运发生直接影响，因此企业职工把企业看成是自己的企业，积极性高，责任心、主人翁意识以及企业的进取精神都很强。有的乡镇企业一月建工厂，二月机器响，三月就能出产品，显示了较强的生命力。此外，各级组织对乡镇企业的管理也比较“松散”，各项活动主要由乡镇企业自身去组织实施，在劳动制度、工资制度、内部分配、人事管理等方面自主性很强。

乡镇企业绝大多数是中小企业，产品自销，经营灵活，可以及时根据市场需求变化调节生产。一些全民所有制企业生产的高档产品，交给乡镇企业生产后，尽管劳动生产率不高，但企业照样能够盈利，原因就是产品升级换代快，适应

消费心理。

乡镇企业自负盈亏，没有“大锅饭”可吃，企业的兴衰存亡全凭自己，因此它们都很注重效益。职工个人报酬直接同劳动成果挂钩。职工劳动劲头高，重活、脏活、累活、特大活、特小活都能干，所以企业投资少、费用低、资金周转快。

乡镇企业干部和职工都实行承包制，干部能官能民、职工兼工兼农，它在专业人员不足的情况下，广开才路，把触角伸向全社会，可以“攀高亲，借才发财”，即舍得下本钱搞智力投资，不惜重金聘请专家、学者、经营管理人员为企业服务，解决疑难问题。

由于以上几方面的优势，乡镇企业具有旺盛的生命力和广阔的发展前景。

但新兴的乡镇企业也存在着一些薄弱、甚至是很薄弱的环节，主要表现在：生产和经营的稳定性差，波动性和风险性较大；多数乡镇企业规模小、家底薄、设备简陋、技术落后、专业化水平低、素质差，尤其是缺乏技术和经营管理人才，信息不太灵通，容易产生盲目性；乡镇企业点多面广，比较分散，在企业规模、生产水平、产销状况以及经营管理水平等方面的差异性大，对它的管理指导有一定的难度。

此外，由于乡镇企业是在我国农村经济的发展中出现的一个新生事物，它虽然发展迅速，但在许多方面尚不成熟。又由于它地处农村，先天受小农经济思想、习惯势力的影响很大，一时还难以消除，尤其在乡镇企业的管理体制方面存在许多不足之处：

第一，管理层次多，协调难度大。

乡镇企业虽然比全民所有制企业的自主权大，但乡镇企业的主管部门仍然是既多又杂。一个企业往往同时隶属于几个主管部门，如乡工业公司，县、乡、镇的乡镇企业管理局，有出口任务的还要加上一个外贸局，村办厂还要加一个村一级的领导。这些主管部门，实际上形成了一个“婆婆集团”，这些“婆婆”们各算一套帐，各念一本经，对下属企业行政上的管理大于业务上的指导，经营上的控制大于生产上的扶持，纵向的指挥大于横向的调度。“婆婆”多了，主意也就多了，常常弄得企业无所适从，需要拿出许多精力来协调与各个主管部门的关系。在实际工作中往往为了办一件事，要跑许多个单位，盖许多个章，才能解决问题。

第二，党政企不分，影响企业经营积极性。

目前，对相当一部分乡镇企业的管理，主要还是用行政手段。一个乡、一个村要发展什么企业，发展多少，如何发展，往往是凭乡镇领导一句话。这样就不可避免地会带来发展上的盲目性和经济决策的失误。企业缺乏独立的生产经营自主权和人、财、物的支配权，有的变成了乡、村的“小钱柜”和“安置办”。乡镇企业的利润分配也存在不合理现象，上交多少没有明确的规定，甚至随意抽调企业的资金。有的地方，不仅拿去了乡镇企业的利润，甚至对企业用作流动资金的银行贷款也要拿，致使企业连简单再生产都难以维持，成了“百万富翁，两手空空”的空架子。为此，国家经委、农牧渔业部于1986年11月发出通知规定：乡镇企业税后留利不得少于六成，乡镇政府一般不得提留，效益好的，政府提留不得超过二成。从乡镇企业的性质来考察，一般来说，乡镇企业开办时的资金属于乡或村的公共积累，所以它

的所有权属于全乡或全村全体人员共同拥有。但是，由于在企业开办时所拥有的资金一般数量不大，只是在开办以后依靠“滚雪球”的办法，一点一点地积累，才逐渐扩大，增添了设备和资金的。有的企业甚至直接吸收了企业职工投入的资金。所以，现有乡镇企业的资金，大部分来自企业劳动者的劳动成果，企业的所有权，既属于乡村集体经济组织所有，又属于本企业职工所有，乡镇政府无限制地抽调企业的资金是不恰当的。从目前情况来说，企业自我管理的权限应当相应扩大，在职工的利益分配上也应有所体现。由于在这一方面有些问题处理得不够好，使企业职工的利益受到损害，在一定程度上挫伤了企业职工的积极性。

第三，经营管理方式落后。

乡镇企业的干部和职工都是来自农民，因此有相当大一部分的乡镇企业人员文化水平低，素质差。企业的领导班子，有许多是“农业干部”改行的，年龄也比较大，专业知识少，不适应现代化大生产的客观要求。许多管理干部和工人从农业转到工业，普遍存在着文化水平低，专业管理水平低，业务能力低，行家里手少，受过专门训练的少，有业务职称的少的“三低三少”的状况。在原始记录、统计、计量、定额等基础工作方面普遍不健全，影响企业建立正常的生产秩序和从事有效经营。管理手段和管理方法落后，大多凭经验进行管理，缺乏定量分析，缺乏严密科学的决策依据。还有的企业因循守旧、安于现状，缺乏开发观念和创新意识。有的短期行为严重，没有长远打算，生产经营缺乏全局性和计划性，经济效益不好。此外，自然经济倾向比较大，习惯于自成体系，缺乏协作精神。有的在内部管理上不

适当地搬用全民所有制企业的作法，虽然没有“铁饭碗”可捧，但是也有平均主义的倾向。企业的活力和潜力还没有充分发掘出来。

只有充分认识上述乡镇企业的特点，采取扬长避短的适宜措施，加强乡镇企业的经营管理，乡镇企业才能得到更好的发展。

第二节 乡镇企业的产生和发展

发展乡镇企业的重要意义 建国40多年来，我国国民经济有了很大发展，但在农业方面却进展不快。农业劳动生产率低，农民的收入长期得不到提高。在工业产值比重上升，农业产值比重下降的同时，农业人口比重却没有发生相应的变化，出现结构性的失衡。事实一再证明：落后的农业和现代工业并存，就谈不上真正的国家工业化，就谈不上真正的现代化。但是，怎样实现现代化，不同国家却有不同的道路。在资本主义国家里，实现工业化的过程，也就是劳动力一步一步地由农村向城市集中的过程。资本主义工业化的道路，是一条把农村变成提供廉价劳动力和廉价的初级产品，剥夺农民，驱使农民大量流入城市的道路。这样，在资本主义工业化初期、中期，农村经济都是穷困的，处于萎缩状态。中国有8亿农村人口，不允许走一条象资本主义那样发展经济的道路，而必须走自己独特的发展道路。大办乡镇企业就是一条“离土不离乡，进厂不进城”的社会主义农村综合发展的道路。情况十分明显，我国人均耕地不到2亩，8亿人被束缚在这样狭小的地方，依靠种地搞饭吃是不

可能富裕起来的。现阶段农村发展商品经济的一个重要历史任务，就是要使相当多的劳动力，由从事农业生产，转到林、牧、副、工、商、运等方面，中国要实现现代化，不仅要使工业产值超过农业产值，而且要使整个农村经济结构包括劳动力结构，发生根本的变化，必须使农村原来封闭的自然经济，单纯的农业生产，转到农、工、商综合经营上来。这个历史任务，不通过发展乡镇企业是不能够完成的。正是在这样的历史背景下，中国农村乡镇企业“异军突起”，以燎原之势迅猛发展起来。到目前为止，全国乡镇企业已发展到1500多万个，这些企业吸收了8000多万人的农村劳动力，解决了农村实行联产承包责任制后释放出来的大量剩余劳动力就业的问题，对农村商品经济的发展起了巨大的推动作用。

从筹集资金、建设现代化新农村这个角度看，发展乡镇企业也具有一定的历史必然性。我们国家人口多，底子薄，国家不能为农业提供大量的、充足的资金，实现农业现代化所需的资金应主要靠农业自身来积累。但我国农业的有机构成很低，农业生产还是以手工劳动和传统农具为主，光靠种植业和养殖业的积累是无法在短时期内自我解决资金问题的，只有依靠农村自身发展工业生产，才有可能积累大量的资金，使农村经济尽快得到发展。事实正是如此，从1978年到1986年的8年中，在国家没有投资的情况下，靠农业积累，靠国家政策扶持，靠农业银行和信用社帮助，全国乡镇企业已经形成了近1200亿元的固定资产，为国家建设积累资金1400多亿元，乡镇企业用于支农、补农资金累计66亿元。乡镇企业的发展，促使农村经济空前繁荣，农村的经济结构得到了很大改善。

从工业本身发展的合理布局来说，发展农村工业，使农产品原材料就地加工，可节省运力，降低消耗，又可充分利用副产品和废弃物，这在宏观经济效益以及国家工业布局上都是十分有利的。

乡镇企业的发展对于建立适合我国国情的合理经济网络，也具有不可忽视的意义。我国的经济建设由于长期受条块分割、城乡分割体制的影响，离开周围农村经济综合发展的要求，片面发展大、中城市，结果使城乡联系被人为地割裂。乡镇企业的兴起带动了小集镇的发展，补上了城乡经济网络中的关键一环。随着乡镇企业在小集镇的不断聚集，小集镇日益具有作为最低层次的经济中心的各种功能。它与周围村庄相联结，构成复合式、多层次经济网络的基础结构；乡镇企业的发展又使小集镇同大中城市相联结，按照经济发展的客观需要在城乡之间建立合理化的社会分工协作体系，形成多层次的相互交错的经济网络。

发展乡镇企业还有利于逐步缩小工农差别、城乡差别，巩固工农联盟，实现马克思、恩格斯在《共产党宣言》中提出的“把农业和工业结合起来，促使城乡之间的差别逐步消灭”，实现农民工人化和农村城市化，建立中国式的社会主义新型城乡关系。在上海，已经出现了城里青年愿与郊区农民青年结为伴侣的事情，其重要原因，就是农民的生活水平大大提高，与城里不相上下，而且有的甚至已经超过城里的生活水平。

发展乡镇企业也是农民致富的要求，尤其在田少人多的地方，更是农民致富，繁荣农村经济的必由之路。从整体上看，农民生活现在已经有了很大改善，其中乡镇企业做出了很

大贡献。从1978年到1986年的8年中，全国靠乡镇企业增加的农民收入占同期农民收入净增的20%，局部地区有的更高。

乡镇企业蓬勃发展的事实证明，发展乡镇企业正是适应了农业自身发展的需要。乡镇企业与城市企业“争”的产品有限，所占比重不大，以小挤大不是主流，主流是以小补大。乡镇企业很少依赖国家资助，大多数是在不要国家投资，不要国家供应商品粮和副食品，不要国家解决宿舍等设施的条件下办起来的，对国家来说，非但不是包袱，反而是一大贡献。

正是由于以上种种原因，乡镇企业尽管几经曲折，道路坎坷，仍以其顽强的生命力和突出的贡献在我国农村经济中闪发出耀眼的光彩。

乡镇企业产生和发展的历史过程 乡镇企业的产生和发展经历了一段曲折的道路。它初创于50年代末至60年代初，发展于70至80年代初期，兴旺繁荣于十一届三中全会以后。1958年我国农村实行人民公社化以后，各地在原有副业的基础上，办起了大批社办工业。与此同时，还把原有手工业联社领导的手工业生产合作社划归人民公社。当时公社工业务工社员有1800多万人，产值达60多亿元。1958年，公社工业企业发展到70万个左右，产值高达100多亿元。但由于那时的社队工业多数是靠“一平二调”办起来的，加上我们对社会主义经济发展规律认识不足，也缺乏建设新农村的经验，因而在三年调整期间纷纷下马。到1963年产值下降到4.1亿元。1971年产值回升到77.9亿元。十年动乱，使国民经济遭到严重的损失，社队企业也屡经挫折，但由于社队企业适应广大农民群众的迫

切需要，所以仍然有一定程度的发展。从1970年到1976年的7年间社队企业总产值增长2.9倍，1976年达到230亿元。1978年党的十一届三中全会制定了《关于加快发展农业若干问题的决定》草案，1979年，十一届四中全会正式通过这个“决定”，指出，“社队企业要有一个大发展”，“凡是符合经济合理的原则，宜于农业加工的农副产品，要逐步由社队企业加工，城市工厂要把一部分适宜于农村加工的产品或零部件，有计划地扩散给社队企业经营，支援设备，指导技术”。

“国家对社队企业，分别不同情况，实行低税和免税政策”。这是党中央对发展社队企业的一个纲领性指示，是乡镇企业发展的重要转折点，从此乡镇企业进入了迅速发展的时期。

1979年7月30日，国务院又颁发了《关于发展社队企业若干问题的规定（试行草案）》，它针对乡镇企业存在的一些问题，明确指出了方向，具体规定了应该遵循的政策。使乡镇企业的发展有法可依，有章可循。

在乡镇企业的发展过程中，社会上曾经出现过一些非议。所谓“三挤一争”，即“以小挤大”、“以落后挤先进”、“以旧挤新”、“与大工业争原料”等，阻碍了党的方针、政策的落实。针对这种情况，1981年3月30日，中共中央、国务院在转发国家农委《关于积极发展农村多种经营的报告》的通知中，把建设农工商综合经营的农业经济体制作为我国经济建设中的战略问题之一。1981年5月4日，国务院又颁发了《关于社队企业贯彻国民经济调整方针的若干规定》（简称《十六条》）。它明确指出：“社队企业已成为农村经济的重要组成部分。符合农村经济综合发展方向。”它对乡镇企业在国民经济中的地位和作用作了充分肯定，乡镇企