

主编 赵杰 王新民 副主编 宋吕银 周汉荣 张君诚

九十年代 江苏乡镇企业发展 新思路



南京出版社

(苏)新登字第 009 号

九十年代江苏乡镇企业发展新思路

主 编：赵 杰 王新民

副主编：宋民银 周汉荣 张君诚

南京出版社出版发行

国营靖江印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 印张 10 字数234千

1993年3月第1版 1993年3月第1次印刷

印数 2000 册

ISBN 7-80560-823-7

F·83

定价：4.50元

南京版图书如有印装错误，可向承印厂调换。

九十年代江苏乡镇企业发展新思路

编 辑 委 员 会

主 编：赵 杰 王新民
副 主 编：宋吕银 周汉荣 张君诚
编 委：薛家骥 赵 杰 王新民
 顾松年 吴智宇 韦培春
 孙德庆 张君诚 宋吕银
 周汉荣
责任编辑：赵东荣 张之鸿

目 录

关于乡镇企业新发展的几点思考(代序)……………凌启鸿(1)

江苏乡镇企业怎样再上新台阶

——研讨会纪要

……………江苏省社科联 江苏省经济学会(18)

乡镇企业再上新台阶总体战略思考

乡镇企业要攀登市场经济的新台阶……………薛家骥(29)

探求江苏乡镇企业的新跨越……………顾松年(34)

乡镇企业的现代化问题……………沈立人(44)

江苏乡镇企业发展战略研究……………陈建清(49)

乡镇企业再上新台阶要正确处理十个关系……………浦国荣(54)

立足现实 面向两个市场 提高素质 跨上新的台阶

……………李宗金(64)

不同地区乡镇企业实行新跨越的构想

靖江:全国百强县之一……………王新民(71)

靖江县乡镇工业发展新路子……………曹苏民(78)

对无锡县乡镇企业再上新台阶的思考……………顾伟伦(88)

试探宜兴市乡镇工业如何再上新台阶……………赵东荣(94)

城乡一体化是经济欠发达地区 加快发展乡镇企业的

重要途径……………吴 健 张雨生(103)

欠发达地区乡镇企业发展再上新台阶的战略思考

……………李芳显 李治远 王正荣(110)

完善乡镇企业自主灵活的经营机制

- 进一步完善乡镇企业机制的思考.....徐元明 沈立人 (119)
- 乡镇企业再上新台阶的三个关键性措施.....徐为民 (129)
- 加快改革 扬长避短 把乡镇企业机制搞得更灵活
.....张守敬 何素成 (133)
- 论乡镇企业开拓市场的对策.....王福泉 (142)
- 关于乡镇企业实行股份制改革的设想.....张寿正 (152)
- 加强对农民股份合作企业的研究.....李 阳 (164)
- 对乡镇企业股份合作制改革试点的调查与思考
.....陈 扬 马恒宝 孙云松 (169)

扩大对外开放 实现乡镇企业腾飞

- 长江三角洲乡镇企业外向发展的战略思考.....严英龙 (178)
- 论乡镇工业外向带动发展战略.....王建军 (193)
- 紧紧把握“复关”机遇 再展乡镇企业雄风.....李 军 (202)
- 乡镇企业的外向发展与“四个适应”...周 炎 顾爱国 (208)
- 组合投资各方优势 办好乡镇三资企业
.....包永涛 葛献培 (215)

促进乡镇企业的科技进步

- 强化乡镇企业技术进步的战略措施.....石恂如 (221)
- 试论乡镇企业的科技行为.....蒋寿建 (232)
- 依靠科技 促进乡镇企业的新发展.....吴留芳 蔡 云 (237)
- 乡镇工业技术进步激励机制研究.....徐伟荣 朱华明 (243)
- 乡镇企业科技进步缓慢的原因及其对策
.....钱德辉 胡友明 (255)
- 欠发达地区乡镇企业技改成功率探研
.....陆成斌 张学涛 (262)

变乡镇企业的分点经营为规模经营

苏南沿江乡镇经济开发小区的崛起……………赵为民 (267)

集团化：乡镇企业登上新台阶之路……………孙建成 朱建明 (275)

建立乡镇企业联合体的探讨……………黄爱群 (282)

乡镇企业集团化与农村金融策略

……………镇江市农行《乡镇企业集团发展研究》课题组 (289)

乡镇企业应成为县级金融第一服务对象……………朱国荣 (295)

充分发挥乡镇骨干企业筹措资金的优势

……………泰兴县地方工业局 (300)

× × × × × × × ×

从江苏省乡镇企业再上新台阶研究会获得的启示

……………许祖才 顾为东 (304)

关于乡镇企业新发展的几点思考

(代序)

凌启鸿

省社科联，省经济学会和靖江县人民政府等五家单位联合发起召开“江苏乡镇企业再上新台阶”研讨会，是非常及时的，也是非常必要的，我应邀参加研讨，以表示对会议的支持。关于江苏乡镇企业的发展问题，我想谈几点想法供讨论。

一、乡镇企业的活力和面临的挑战

党的十一届三中全会以后，在改革开放方针政策的指引下，江苏乡镇企业率先在苏南异军突起，蓬勃发展，成为全省国民经济的“半壁江山”、农村经济的支柱和外向型经济的生力军。它在整个国民经济和社会主义建设事业中发挥了综合作用。以往我们曾经通常地把它概括为致富农民，装备农业，建设农村，服务城市，贡献国家等五个方面重要作用。乡镇企业解决了占人口80%的农村剩余劳动力的出路问题，为农民奔向小康，加速我国的工业化和现代化进程，缩小城乡和工农差别找到了一条有效可靠的途径。因此，乡镇工业是中国农民的伟大创举，它走出了一条具有中国特色的发展社会主义农村经济的新路子，显示了它的强大生命力。

现在摆在我们面前的任务，就是要根据小平同志的南巡讲话精神，进一步加快改革开放，加快经济发展的速度，奔小

康。农村当中的一、二、三产业，农业是基础。农业要加快发展，但农业问题一般只能是解决温饱和社会稳定问题，奔小康还是要靠乡镇工业。乡镇工业能不能发展，不仅影响着农民能不能奔小康，而且还涉及到全民能不能奔小康。研究关心乡镇企业的发展是我们经济工作的重要问题。研究江苏乡镇企业再上新台阶，对江苏经济的发展更具有它的重要意义。

（一）乡镇企业的发展显示了它的强大生命力和活力。今后乡镇企业的发展，也要继续发挥它的活力。乡镇企业的活力到底活在那里，体现在什么地方？

1.首先是党的政策的支持和优惠，给乡镇企业的发展创造了良好的外部环境。江苏在税收上给予乡镇企业种种优惠，增强了乡镇企业自我发展的能力。

2.内部动力。一是广大干部群众在解决温饱之后，有着强烈的致富欲望，他们把乡镇企业看成自己的命根子，正因为如此，他们在乡镇工业发展过程中，艰苦创业，从无到有。乡镇工业的工人报酬低，工时长，任务不论大小，加班加点，按期交货，这是大中型企业办不到的。因此，它在与国营大中型企业竞争中具有强大的竞争力。乡镇企业要生存，要发展，市场、原材料、人才、技术、设备等等都要自己找，事事求援，所以它要奋力拼搏，主动与各方面发生联系，发扬“四千四万”的精神。困难和压力，产生了它的活力。

二是按商品经济规律办事，面向市场参与竞争。商品经济是人类社会高度发展生产力，建立现代化大生产的不可逾越的阶段，商品经济的最大特点是面向市场，参与竞争，优胜劣汰，推动生产力的发展，它本身是中性的，不姓“资”、不姓“社”，都可用。社会主义制度下要高速地发展生产力，也必须按市场经济规律办事，但在商品经济的社会条件下，资本主

义与社会主义的本质区别仍然是所有制和意识形态。生产资料私有制，工人创造的剩余价值归资本家所占有，就是资本主义，只要我们坚持生产资料公有制占主体地位，工人的剩余劳动，归集体或全民所占有，就是社会主义的，两种社会制度的主要区别就在这里。另外还有世界观、意识形态的问题，是为公为人民谋幸福，还是为私，一切为己，见利忘义，也是个根本问题。如这一精神支柱一垮，社会主义就很难坚持。只要我们坚持四项基本原则，坚持两手抓，就能保证实现社会主义的市场经济。

国家的宏观调控是十分必要的，主要在金融，信贷，能源，通讯，交通，主要原材料生产，人才培养等方面，怎样和整个国民经济发展相适应，保持相对平衡，以及通过金融，信贷，税收等政策对产业的发展进行导向，使经济结构合理，生产要素进行合理组合。在社会主义市场经济条件下，上述的计划的宏观调控仍是十分必要的，但过去用行政手段干涉企业的商品生产，主观主义地制定产销平衡的商品生产计划，是阻碍生产力发展的。因为，平衡经济不会产生竞争，过剩经济才会产生竞争，优胜劣汰，才会推动生产力的发展。乡镇企业的经营，正是遵循了市场经济的规律，主动参与竞争，在竞争中生存和发展，而国营企业按分配的原材料和生产计划生产，不能面向市场，没有竞争力，所以相比之下，乡镇企业具有强大的活力。

为了增强自身的竞争力，乡镇企业必须主动找市场，积极开发市场。为了解决原材料和寻找产品销路，建立了强大的购销队伍，购销人员满天飞；为了增强产品的竞争力，又必须依靠科技进步，改进提高产品质量，开发新产品，不得不重视和科研、大专院校及大厂攀亲，找靠山，“借脑袋”发财，并注

意培养自己的人才；为了解决资金问题，想方设法自筹资金和“借钱”发财。总之为了解决自身发展的各种困难，积极主动地发扬自力更生和主观能动精神，广泛发展各方面的联系和合作。正是这些主动的经济活动，表现了乡镇企业的各种活力。这是在计划体制束缚下的国营企业无法表现出来的。

三是内部管理体制的改革，乡镇企业率先在企业内部实行了“一包三改”、“一调二改三提高”，实际上早已破了“三铁”，使生产经营者的利益和经济效益挂钩，体现了按劳分配的原则，激发了内部活力。

四是乡镇企业的职工，离土不离乡，进厂不进城。企业不办社会，生活设施自理，不包退休养老，推行社会福利保险。企业没有象国营大中型企业那样的包袱。

当然，乡镇企业在经营活动中也有些不规范之处，不合理之处；这些都不应看为活力所在。从长远观点看，这些都应在发展中逐步改进和改正。

（二）乡镇企业面临的挑战。挑战主要表现在三方面，即原有的优势和活力正在逐渐丧失，缺点将进一步暴露，新的困难正在增加。特别是能否继续保持优势，并得以发扬，是赢得胜利的关键所在。

1. 竞争进一步加剧。主要来自三个方面：（1）随着全国性的社会主义市场体系的建立，国营企业将进一步搞活；国内统一市场的建立，地方保护主义的取消，使乡镇企业原有的市场调节为主的优势逐渐消失，处于和国营企业相同条件的激烈竞争之中。（2）众多的类同的乡镇企业之间的竞争。（3）关贸总协定缔约国地位的恢复，国际是一个统一的大市场，大量国外产品的涌入，将更增加了商品竞争的激烈性。

2. 优势的丧失、弱点的暴露：（1）总体上看，乡镇企业

的技术、设备落后，人才奇缺，产品档次质量不高。在国营企业改革经营机制，搞活流通的情况下，产品销售中的一些竞争措施将不存在优势。（2）有些地方乡镇企业工资分配过高，甚至超过国营企业，廉价劳动力的优势在国内逐渐消失。（3）中央和地方税制将推行，地方保护主义将削弱，使不少企业无法再依靠税收优惠来维持，一些落后亏损企业无法生存。（4）经济发达地区大量雇用外地廉价劳动力，工厂办社会开始出现，将背上新的包袱。（5）一些乡镇企业向国营企业看齐，机构开始臃肿。（6）企业的自主经营权还没有充分体现，政企不分，行政干预，压指标，压任务的现象有所发展。

3.新的困难。面对大发展的形势，各地企业普遍增加投入扩大规模的来势很猛，造成能源交通的不适应。原材料涨价，削弱了产品的竞争力。不少企业长期没有处理好积累和分配的关系，而且把借钱发财认为是一条“经验”，长期依靠银行，依赖各种方式的借贷，负债经营。在全面经济大发展的情况下，更显得资金短缺，非常困难。

二、关于江苏乡镇企业区域发展的基本思路

我赞成江苏乡镇企业上新台阶各地都应有所作为的观点。各地根据自己乡镇企业现有的发展水平，实事求是地提出切实可行的奋斗目标。

发展离不开结构调整，各地的发展无非要根据市场的需求，资源条件，技术基础，社会环境等条件，慎重决策。因地制宜，重点突破，择优发展。各地有各自的资源优势，不同的技术水平，经济实力和社会综合条件，面向各自的不同层次的市场，有各自的发展路子，要打破主观主义的同一的理想模

式。

(一)以苏锡常为代表的,包括南通、镇江、扬州、南京、徐州等城市辐射已发展起来的经济发达的乡村。其共同特点是:(1)企业众多,门类齐全,分散雷同,当前已处于激烈的竞争之中。(2)原材料市场两头在外,目前本身又无突出的技术优势,不能主动地规划布局自己的优势产业和产业结构(象日本那样),但滨海临江,铁路沿线交通方便,紧靠大城市,接受辐射条件好。各类产业的形成和发展,主要由大城市和国外企业资产辐射影响所决定,很少有自己的特点。这一方面符合商品经济的规律,今后我们仍要充分利用它,进一步接受辐射来发展经济。但另一方面也使企业处于小、散、多、杂的状况,形不成具有区域特点的、现代化的、社会化大生产的、大规模的产业格局,形不成具有国际竞争力的拳头产品。当前这些地方要向高科技、外向型方向发展。一方面要靠当地灵活的经营头脑,进一步主动争取接受国营大企业和外资的辐射,发展多种形式的联合,引进资金和先进技术设备,提高产品的科技含量、质量水平,向外向型发展。这些地方除了第二产业要发展外,也可加快接受辐射发展第三产业,使之和第二产业的发展相适应,必须加快发展。另一方面,从当前和长远的结合考虑,必须形成具有自身特点的现代化、社会化大生产的大规模企业。在企业的规模结构上,应扶植培养一批骨干企业,上规模,上水平,上质量,形成龙头。这些龙头企业应有自己的产品特色,有自己的技术专利,在国内外都能刮目相看,才能在未来世界的竞争中占有稳固的一席之地。不具备这个条件的众多的小企业应向专业化方向发展,小而专、小而精的企业也能形成大规模的拳头产品,并且必然向大企业靠拢,当好配角,搞好各种形式的联合,组建各种形式的企业集团,

也可在未来市场争得稳固的一席之地。

(二) 具有丰富的特殊资源优势的地区，主要是市场在外，应靠不断开拓市场，大力发展特色工业，发展自己的拳头产品。当然也要靠技术进步，也要引进外资提高自己产品的档次。宜兴的紫砂、工业陶瓷是它的特点，国际上有名气；吴江的丝绸服装；南京、徐州的建材业，不少地方的大理石，都可生产高档的建材。这些地方，应接受外来资金技术，扩大批量，提高产品档次，发展系列产品，形成强大的企业集团，建设产业城。当然也要积极接受辐射，发展其他门类产品的生产，并相应地加快第三产业的发展。

(三) 贫困地区，这些地方既不靠大城市，又没有特殊的矿产资源，交通、能源、通讯、教育等社会综合条件和基础都比较差，乡镇企业根本就没有发展起来。这些地方应贯彻实事求是的思想路线，可从几方面入手：(1) 要积极创造条件，积极接受国内外辐射，吸引苏南的、省外的、海外的企业前来投资，能办什么企业就办什么企业，能办高的就办高的。从主观愿望上，当然希望外商或外地来上大、高、新项目，但目前因投资环境比较差，看来上大、高、新项目还是比较困难的，但仍应建立小班子去抓规划论证，四出奔走，积极去争取，能办成一、二个也好，要持之以恒，但这不是唯一的主要途径，如果把主要精力放在这个上面，将会事倍功半，贻误时机。(2) 应把眼睛放在自己的基点上，一是只要有市场，有经济效益，项目的档次可以低一点。二是放在资源开发上面。

工业的发展总是经历由低到高的发展过程，这个过程可以创造条件缩短，但是不可逾越的。贫困地区发展工业要高起点，不搞落后、淘汰的项目和低水平重复的项目。但不适当地提高起点，看来是不现实的。因为目前我国消费层次高低差

别很大，贫困地区的产品档次还应面向多层次的市场，高到进入大城市或出口，低到面向广大农村市场。贫困地区应抓紧面向农村市场、内地市场，只要有经济效益，能赚钱，外地来辐射，就可以搞许多小企业。现在经济已发展起来的地区，工业正向外向型、高科技方向发展，将让出很大一块国内农村市场，这是发展贫困地区乡镇工业的极好机遇，因此，只要有市场、有效益的，技术水平较低的项目也可干，甚至有点污染的产品也可以干。因为，工农业生产所需的原材料，人民的许多日用消费品，在生产过程中要产生污染，社会的需要总得有人生产这些产品，不生产是不行的，但治理污染要花很多钱，一开始花钱治理十分困难。所以世界上所有的国家在经济发展过程中都经历过污染的阶段，待经济发展起来后再治理污染。但目前我们在发展这些企业时要十分注意分段治理问题。布点要相对集中，远离城市和居民集中地，并要有今后集中治理的规划等，要得到环保部门的指导和批准。我是赞成环境保护的，但经济发展本身有它的规律。我讲上述观点并不是提倡污染，而是要找到不发达地区既要发展经济，又要处理好环保的有效途径和规律，不能主观主义。

贫困地区发展农副产品加工的条件十分优越，比起经济发达地区来具有多种优势，竞争对手目前相对较少。农副产品的加工并不是低档次的概念了。例如：连云港、徐州等地引进外资，对马铃薯、山芋、山楂、蔬菜等进行多层次加工，成为高档食品，畅销国内外，效果很好，具有很大发展潜力。

三、推行股份制、优化乡镇企业经营机制

我们现在的乡镇企业，在苏南是靠集体积累办起来的，以集体经济为主，走共同富裕之路。协调一、二、三产业靠集

体，搞各地文化和社会福利事业靠集体，显示了社会主义的优越性。公有制为主体地位是今后必须坚持的方向，当然我们同时必须采取多种所有制并存的方式，要加快社会主义生产力发展和经济繁荣。

但我们必须看到现行的集体所有制的乡镇企业，并不是完美无缺的，也存在一些问题。首先是集体企业产权不明确。乡村办的集体企业，顾名思义是全乡或全村农民所有，但实际并不如此，农民进厂后往往把企业看成是厂长的，或乡干部的，或村干部的企业。并不认为工厂有自己的一份子。而乡村干部又把企业看成是“公产”，亏了与己无关，结果是产权谁也不属。由于产权不明确，经营决策就由乡村领导说了算，积累与分配问题，老百姓是没有发言权的。厂长和干部要多分一点，也不能得罪工人，工人也得多分一点；另一方面乡里村里要用钱，就要多平调一点。从企业的角度出发，与其给乡里调走，不如在厂里分掉。凡此种种，造成了分配过多，积累困难，甚至连必要的流动资金都没有，只好负债经营，借钱发财，这是现有的企业资产权属不明所造成的。在经营决策上，也容易受行政领导干预，领导要你上，你就得上，赚了钱、成功了是乡里、村里的成绩，但如果决策失误亏了，决策者是可以不负责任。集体经济没有一个自我积累机制和约束机制。从长远来看这一状况肯定是不能持久的，是不能稳定的。可能带来两种发展趋势，一是向公有制看齐，企业成为行政的附庸，使企业丧失活力；另一种值得注意的，就是有些集体企业资产开始有私有化倾向。最普遍的是体现在超分配上，有一些工厂的资金利润大部分到厂长、管理人员、工人口袋里去了，企业要钱只好到银行去借。不少企业是穷庙富和尚，厂长和少数人富了，企业亏了，集体的资产流入到个人口袋中，集体经济资不抵债，名

存实亡，留下的是一身债务。因此，不能认为我们的集体所有制为主，就完美无缺。为什么积累机制和约束机制建立不起来，最根本的因就是原因为产权不明确，集体的资产，没有一个真正代表集体利益和法人组织来管理。

如何坚持集体所有制为主体，继续发挥它的社会主义优越性，而又克服其现有体制的弊端，看来推行股份合作制是促进乡镇企业健康运行的有效机制。股份合作制把企业与参股的集体中的每一个成员的利益紧密结合起来，在重大经济决策和分配问题上，董事会真正发挥民主管理、决策和监督作用，真正形成自我约束、自我积累的机制，克服少数人随意支配集体资产的现象。股份合作制有好几种形式，但作为集体经济来说，总离不开原有的集体股和新参股两部分。其中个人股产权是很明确的，是可以继承和转让的；原有的集体股在企业中应占主体地位，但如何明确其产权？广东保安的做法，提供了一个可借鉴的例子，它使集体资产和村集体的每个成员的利益联系在一起，发挥了民主监督管理的作用。总之要使企业的资产通过股份合作的形式和每个成员的利益和参与管理紧密结合起来。我认为，企业的领导人必须投资参股。企业的重大决策，利润的分配一定要通过董事会研究决定。厂的领导是董事会的成员，在企业参股了，亏了就有他们的份，迫使他们的决策慎重和克服短期行为。没有参股的人，在企业经营决策上就不应该有发言权。这样才能保证企业的经营自主，按市场经济规律办事，才能真正做到政企分开，彻底与行政干预决裂。企业的自主经营，自负盈亏，自我积累，自我约束和发展的机制才能建立起来。

关于这一问题，需要在理论上认真探索，并通过立法确定集体财产同样是神圣不可侵犯的。

四、科技进步是乡镇企业发展的动力

科技进步是社会生产发展的动力，毫无疑问也是乡镇企业发展的动力，但现行的科技体制影响着科技事业的发展。

（一）科技专利是推动科技进步的主要手段。西方国家科技进步是与发明者的利益联系在一起的，他们把发明创造作为私有财产，作为专利占有，神圣不可侵犯，不少发明家和企业靠自己的科技发明，形成商品，发了财，同时也推动了科技的竞争，推动了生产力的发展。但在以往的社会主义科技理论中，认为科研成果是全社会所共有，认为一个研究成果出来可以为全社会的企业共同享用，更加地推动全社会的生产力发展。在这一理论指导下，办了很多专业研究所，曾出了不少成果，但因为是无偿使用，科研单位没有收入，没有新的资金投入，来开发科研领域，科研机关内部严重的大锅饭，缺乏生机和活力，所以科研搞不上去。而使用成果的企业以往是无偿使用别人的成果，用不着自己搞科研，国家也不允许企业提取科研费，所以过去只是拿来用，还互相仿制，成为习惯，这是我们的科技上不去，产品水平低，互相重复的主要原因。但在今天，这种侵犯了别人的知识产权的做法，也就成了普遍问题。这种科技体制，发明者的利益得不到保护，使科技进步缺乏动力，这种体制到了非改不可的时候了。改革的核心问题，要使科技发明者和发明单位，从发明中取得巨大的经济效益，他们的发明专利应得到保护。同时也要使购买使用专利单位的利益得到保护，一个专利不能到处卖。最好的办法是走研究、发明与生产一体化的道路。可通过：（1）科研单位把专利直接投入自办工矿企业生产，（2）工矿企业自办研究所，（3）科研单位把专项发明作为投资，和企业结合建立合资联合体，互相享