

祝尔娟 著

乡镇企业改革发展

大趋势

中国出版
CHINA PUBLISHING

天津市 1999 年度社会科学重点科研项目

乡镇企业改革发展大趋势

祝尔娟 著

天津人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

乡镇企业改革发展大趋势 / 祝尔娟著. — 天津: 天津人民出版社, 2000.5

ISBN 7-201-03574-6

I. 乡… II. 祝… III. 乡镇企业 - 经济体制改革 - 研究 - 中国 IV. F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 24888 号

天津人民出版社出版、发行

出版人: 赵明东

(天津市张自忠路 189 号 邮政编码: 300020)

邮购部电话: 27314360

网址: <http://www.tjrm.com.cn>

电子信箱: tjrmchbs@public.tpt.tj.cn

天津新华印刷一厂印刷

*

2000 年 6 月第 1 版 2000 年 6 月第 1 次印刷

850 × 1168 毫米 32 开本 12.25 印张

字数: 280 千字 印数: 1 - 2,040

定价: 15.50 元

目 录

导论:中国乡镇企业的崛起与发展	(1)
第一节 中国乡镇企业的兴起与发展	(1)
第二节 乡镇企业的历史贡献	(12)
第三节 走向 21 世纪的中国乡镇企业	(21)

第一篇 改革大趋势

第一章 产权关系:从模糊走向清晰	(35)
第一节 现代企业产权结构的三大特征	(35)
第二节 乡镇企业改革的内在需要	(45)
第三节 乡镇企业改革的基本走势	(51)
第二章 产权结构:从封闭走向开放	(58)
第一节 从一元走向多元	(58)
第二节 从多元走向融合	(64)
第三节 变凝滞为流动	(67)
第三章 权利分布:从分散走向集中	(74)
第一节 经营者持大股现象的出现	(74)
第二节 企业权利结构演变的理论分析	(81)
第三节 经营者持大股现象剖析	(84)

第四章 实现形式:从清一色到多样化..... (97)

第一节 理论上的重大突破..... (97)

第二节 实践中的积极探索..... (101)

第三节 推进改革需注意的几个问题..... (116)

第二篇 发展大趋势

第五章 增长方式:由外延扩张到内涵发展 (125)

第一节 世界——经济增长集约化加快..... (125)

第二节 中国——由粗放向集约转变..... (134)

第三节 乡镇企业——经济转型势在必行..... (138)

第六章 市场开拓:国内国际市场并重..... (151)

第一节 经济全球化大势所趋..... (151)

第二节 乡镇企业国际化趋势..... (159)

第三节 乡镇企业如何走出国门..... (165)

第七章 产业调整:优化、升级与可持续发展 (176)

第一节 提高乡镇工业的科技含量与信息化 程度..... (177)

第二节 加快第三产业发展步伐..... (179)

第三节 做农业产业化的“龙头”..... (183)

第四节 实现可持续发展..... (189)

第八章 组织结构:大中小企业并举 (197)

第一节 企业规模化、集团化趋势 (197)

第二节 中小企业前景广阔..... (204)

第三节	大中小并行不悖、竞相发展	(217)
第九章	空间布局:聚集发展与东西合作	(224)
第一节	向工业小区聚集	(224)
第二节	向小城镇集中	(230)
第三节	东西合作大有可为	(240)

第三篇 经营管理大趋势

第十章	经营理念:从传统向现代转变	(261)
第一节	网络经济与“N时代”营销	(261)
第二节	情感社会与无限消费	(270)
第三节	买方市场形成与居民消费观念变迁	(276)
第四节	经营方式新趋势:生产经营与资本 经营相结合	(281)
第十一章	经营战略:从被动应对到战略谋划 ...	(286)
第一节	中国企业面临的风险与常犯的通病	(286)
第二节	企业战略谋划的基本内容	(300)
第三节	企业战略态势的选择	(307)
第十二章	管理趋势:从经验管理向现代管理 转变	(314)
第一节	21世纪企业管理新理念	(314)
第二节	未来企业管理五大趋势	(323)
第三节	中国企业管理创新趋势	(329)
第十三章	管理重点:从硬管理向软管理转变 ...	(336)

第一节	实施“软性策略”.....	(336)
第二节	构建“能力体系”.....	(340)
第三节	加强“软管理”.....	(346)
第十四章	企业家:由行政配置转向市场选择 ...	(359)
第一节	企业家是企业的灵魂.....	(359)
第二节	企业家的成长机制.....	(365)
第三节	企业家市场的形成.....	(374)
后记		(382)

导论 中国乡镇企业的崛起与发展

中国乡镇企业的崛起和发展,是中国亿万农民的一个伟大创造,是我们党领导改革开放所取得的一项巨大成就,是关系国民经济和社会发展全局的一项重大战略,是解决农村、农业、农民问题,实现农村小康,推进具有中国特色的工业化、现代化的一条成功道路,是一个必须坚持的长期的根本方针。

第一节 中国乡镇企业的兴起与发展

一、中国亿万农民的一个伟大创造

中国的乡镇企业源于农业、农村和农民。它是以农村集体经济组织或农民投资为主体在农村兴办的各类企业,包括乡办、村办、部分农民联合办的集体企业,以及由农民家庭经营的个体企业。

乡镇企业创办的动机和首要目标最初不是追求利润的最大化,而是追求扩大就业和社区收入的最大化。乡镇企业承担了补农建农的义务,承担了农村公益事业开支。事实证明,在乡镇企业发达的东部地区,农民的负担相对轻些。社区收入与就业目

标、政府财政目标和企业目标的三位一体,不能不说是中国乡镇企业所独有的特征。

乡镇集体企业初期的产权制度,带有人民公社时期的社队企业的痕迹。其特点是:(1)资产属乡村社区集体所有,具有明显的地域性;(2)由乡村党政负责人作为集体的代表支配其资产,决定使用方向,掌握企业的经营权,代表集体对外发生关系;(3)收益归入乡村财政(或作为计划外收入和开支),分配由乡村干部决定。收益分配中有一部分用于支援农业、兴办公益事业及社会建设,有的地方把一部分分给农民或代交农民负担,大多用于行政支出或为乡村干部所使用。这种产权制度,调动了乡村干部的积极性,发展了农村的集体经济,推进了农村的工业化,在一定程度上支援了农业和农村社会建设,使广大农民获得了就业的机会。

乡镇企业的经营机制具有市场化特征。乡镇企业从诞生之日起就实行了市场导向,从而较早地运用市场机制的力量解决了企业运行中经济决策与经济利益之间的矛盾,逐步形成了自负盈亏的约束机制、自主经营的决策机制、锐意进取的动力机制和灵活应变的调节机制。这种机制赋予了乡镇企业强大的适应市场竞争的活力。

乡镇企业的资源配置以市场机制为基础。乡镇企业的发展,是和以市场为取向的中国经济体制改革紧密联系在一起的。在市场竞争机制的作用下,乡镇企业优胜劣汰。办得好的能够比较快地发展,办得不好地就被淘汰。正是在这个意义上,使得乡镇工业的生产经营能够以市场为导向,促使其生产技术不断进步,企业管理水平不断提高。从改革以来的实践看,乡镇工业的淘汰率平均每年为6%左右。过去由于新建的多于淘汰的,企业总数

是不断增加。近年来,由于市场竞争越来越激烈,新建企业的门槛越来越高,企业总数相对减少。

乡镇企业的启动资金来源于农村集体和个人的积累。国家没有直接资金投入,也不承担任何风险责任。由于农民没有国家的“大锅饭”好吃,乡镇企业的发展直接关系到农民的切身利益,因此获得了农民的广泛支持。他们积极支持利用农村的土地、集体的积累投资工业,或者干脆用个人的积累投资工业。特别是在乡镇工业发展之初更是这样。乡镇企业在发展过程中,不断把利润转为投资,以扩大再生产。与此同时,随着规模的不断扩大和政策的逐步放宽,乡镇工业开始利用银行贷款和其他方面的资金。1978年,乡镇企业银行贷款总额为21.2亿元^①,其中固定资产贷款11.7亿元,占当年全部固定资产投资的55.18%。1995年银行贷款增加到2208.5亿元,增长了100余倍。

就普通劳动力而言,乡镇企业的劳动力资源取之不尽用之不竭,而且成本相对城市要低得多。乡镇企业的劳动力不仅来自于农村,也有的来自于城市。1993年在乡、村两级企业中的5784.31万从业人员中,户口在城市的就有494.57万人,占8.54%。这些人多从事于企业管理、工程技术、供销采购等。其中,具有职称的技术人员44.2万人。随着农村教育的发展、乡镇企业培训工作的展开和外来人才的引进,乡镇企业从业人员的文化程度不断提高。

乡镇企业尽管靠近农副产品原料产地,但在高度集中的计划经济时期,农副产品原料需运入城市加工,乡村社队企业不得不到城市去寻求生产原材料。所以,1980年乡镇工业乡、村两级

^① 年末余额,参见《中国乡镇企业统计摘要(1994)》,第1页。

企业的产值,重工业大于轻工业,比例为 51.5:48.5。随着生产资料和农副产品市场的逐步开放,这种不合理的结构开始得到调整。到 1990 年,轻工业产值比重上升到 55.35%,上升了 6.5 个百分点;轻工业产值中以农产品为原料的部分上升到 58.8%,上升了 10.3 个百分点。^①

乡镇企业的生产设备,在发展之初十分简陋,手工劳动或半机械化生产占很大比重,有的地方甚至连电力都没有,靠人工或畜力进行生产。20 世纪 70 年代末到 80 年代初,乡镇工业接收了大批城市工业淘汰的设备,使乡镇工业简陋的设备得以更新,促进了乡镇工业的更快发展。随着改革开放的深入、投资来源的多样、市场竞争的加剧以及农村电力的普及,乡镇工业的设备更新也逐步加快。目前,纯手工劳动只是在一些特殊工业部门还存在,机械化和自动化生产设备的比重已经有了很大程度的提高。总的状况是“两头小、中间大”,即最原始的和最先进的生产设备比重小,机械化和半机械化的生产设备比重大。

正是由于上述种种原因,乡镇企业才能够在中国经济体制改革初期消费需求迅速增长、市场空间迅速扩大、国有企业仍受传统计划经济体制约束的条件下“异军突起”,迅速发展成为国民经济的一支重要生力军。

二、中国改革开放的一个巨大成就

乡镇企业与联产承包、经济特区和“一国两制”一起,被国外专家评价为“中国改革开放最能拿得出手的四大成果”。

中国乡镇企业的前身是人民公社时期的社队企业。在长达

^① 《中国乡镇企业统计摘要(1994)》,第 48 页。

三十年的计划经济体制时期,受“左”的路线和宏观政策的影响,它被作为农业的附属产业,发展十分缓慢。到1978年,全国乡镇企业(当时称为社队企业)的固定资产原值只有229.6亿元,按当时的农村人口计算,平均每人约28元。

1978年以来,在改革开放中迅速崛起的以乡镇工业为主体的中国乡镇企业,成为中国经济发展中最活跃的部分,以至于被一些外国领导人称为中国经济发展的“秘密武器”。20世纪80年代以后,我国乡镇企业、乡镇工业产值平均每年以30%以上的速度发展,上缴国家税金和企业利润也分别以平均每年25.7%和33.2%的速度增长,乡镇企业在全国的经济地位迅速提升。到1998年,乡镇企业实现增加值2.22万亿元,出口商品交货值6854亿元,利润5112亿元,实交税金1583亿元。目前全国农村社会增加值的60.8%、国内生产总值的27.9%、农民收入的31.8%、工业增加值的46.3%、出口创汇的34.8%都是来自乡镇企业。1999年乡镇工业产值增长14%,成为中国经济增长的重要生力军。

改革开放以来,乡镇企业发展大体经历了三个阶段,实现了三次大的飞跃。

1979年至1983年,是乡镇企业的起步阶段。在这五年里,社队企业总产值从548.41亿元增加到1016.8亿元,增长了85.41%,平均每年增长16.69%。^①

1984年至1988年,是乡镇企业的蓬勃发展阶段。工业总产值从1245.35亿元增加到4528.8亿元,增长了2.6倍,平均每

^① 根据《中国统计年鉴(1993)》第396页资料计算。

年增长 38.10%。^① 1984 年,对乡镇企业来说是重要的一年。中共中央、国务院在这一年春天,批准并转发了当时的农牧渔业部的《关于开创社队企业新局面的报告》,即中共中央四号文件。鉴于农村撤销人民公社建制、恢复乡村建制的现实,决定将社队企业改为乡镇企业,并提出对乡镇企业要“积极支持、合理规划、正确引导、加强管理”的总方针,“对乡镇企业要和国营企业一样,一视同仁,给予必要的扶持”。在中央四号文件的指引下,国务院各部委、全国各地都先后制定了农副产品采购新制度,鼓励城乡经济交往、人才流动、技术转让、对外经济技术交流,以及增加信贷、减免税收等一系列有利于乡镇企业发展的改革开放政策。全国乡镇企业呈现出蓬勃发展的新局面。

90 年代的前半期,乡镇企业进入了全面提高的阶段。由于乡镇企业发展的政策环境越来越宽松,加之乡镇企业实力的增强,其发展逐步加快。全国乡镇工业总产值从 5244.1 亿元增加到 51259.2 亿元,增长了近九倍,平均每年增长 46.2%,增长率超过以往任何时期。据有关资料,1995 年乡镇工业企业数比 1985 年增加 32.20%,从业人员增加 76.59%,工业总值增长 18.7 倍,固定资产原值增长近六倍。由于乡镇工业增长速度较快,因此乡镇工业各项主要指标占全国工业的比重,也比十年前要大得多。1998 年,乡镇企业实现工业增加值 15530 亿元,占全国工业增加值的“半壁江山”;出口交货值 6854 亿元,占全国出口交货值的近 40%;上缴国家税金达 1583 亿元,占全国税收的近 27%。

在乡镇企业总量增加的同时,企业规模也在不断扩大。1995

① 根据《中国统计年鉴(1993)》第 395、396 页资料计算。

年,乡属工业企业的平均固定资产由 1985 年的 3.8 万元达到 184 万元。特别应当指出的是,乡镇工业通过自身积累、滚动发展,或者通过联合、兼并等方式促进了资产的合理流动,形成了一批规模较大、科技含量较高、经济效益好、有发展后劲的大中型企业。1995 年,全国乡镇企业共有企业集团 329 家,产值超过亿元的乡镇企业达 4000 多家。这些企业尽管从企业数量只占乡镇集体企业数的 0.2%,但创造的工业增加值和利税却占 15% 左右。乡镇企业比较发达的江苏省,符合国家大中型企业标准的乡镇企业就有 1200 多家,其中大型企业 80 多家,利税总额约占全省乡镇企业总量的 40% 以上。

乡镇企业的技术装备不断改善。十多年来,以乡镇工业最为先进的生产设备而论,大体上进行了 4 轮更新,即从使用最简单的手工工具到接收城市企业淘汰的设备,到用国内先进的设备代替,再到进口具有国际先进水平的生产设备。1984 年至 1993 年,乡镇工业每个从业人员的技术装备从 1200 多元提高到 6000 多元,提高了四倍多。

随着乡镇工业规模的扩大和技术水平的提高,其产品的覆盖面逐步扩大。在 80 年代初还是空白的电子通讯等高精尖产品,目前也有了一定的发展。乡镇工业产品质量也逐步提高,出现了一批名优产品。全国乡镇大中型企业中已有相当一批企业采用 ISO9000 国际标准认证。举世闻名的容声、雅戈尔、健力宝等名牌产品都是乡镇工业生产的。1995 年,农业部向全社会推出 216 个中国乡镇企业名牌产品;有关部门评出 21 个衬衫名牌,其中乡镇企业生产的占 15 个。进入 90 年代,全国新创出的名牌绝大多数来自乡镇企业。华西、刘庄、大邱庄等乡村,顺德、无锡、温州等县市,都以其乡镇企业发展带来的经济实力而享誉

全国。但是从总体上来看,乡镇工业的产品技术层次还比较低。

在乡镇企业高速发展的同时,其外向型经济发展迅猛。尤其是1992年初邓小平视察南方发表重要讲话以后,乡镇工业的产品出口几乎成倍增长,不仅为国家出口创汇做出了重要贡献,而且成为乡镇工业自身发展的巨大引擎。1990年至1995年,全国乡镇工业产品出口交货值由486亿元增加到4400亿元,短短五年增长了八倍多,平均每年增长55.37%。而且在出口产品的构成中,制成品、精细加工产品、高科技含量高附加价值产品比重上升。截止1998年底,全国乡镇工业产品出口企业已达近12万家,年出口100万美元以上的企业达4.7万家,其中有进出口经营权的企业达1600家。乡镇企业累计利用外资290亿美元,到境外办企业5446家,投资总额约有50亿元人民币。^①

从全国乡镇企业效益看,1998年与1990年相比,全国106.5万个乡镇集体企业,平均每个企业所拥有的固定资产增长6.8倍,创造的增加值和利税分别增长了8倍和7倍,全员劳动生产率增长了6倍。

过去一提起乡镇企业,在不少人心目中似乎有这样的概念:建设起点低、管理粗放、企业素质较差、经济效益较低。尽管乡镇企业早已异军突起成为“半壁江山”,但人们似乎总也抹不掉对乡镇企业的“灰色记忆”。而从以上这组令人感奋、意味深长的数字中可以看出,二十余年来,乡镇企业从小到大,由弱到强,取得了快速的发展和提高,成为一支引人注目、充满生机活力的经济力量,成为改革开放的一项丰硕成果。

^① 参见经济日报1999.11.24《乡企发展呈现五大新特点》。

三、发展乡镇企业是一项重大战略

“乡镇企业”一词是党中央、国务院明确的，发展乡镇企业是党中央、国务院根据我国国情、农民意愿、经济规律做出的一项重大战略决策。

我党的三代领导人都对乡镇企业做出过重要指示，给予了充分肯定。毛泽东同志早在上个世纪 50 年代提到社办工业时就曾说过“我们伟大的光明灿烂的希望就在这里”；邓小平同志 1987 年指出，乡镇企业是农村改革中意想不到的最大收获，异军突起；江泽民总书记 1998 年 4 月视察江苏乡镇企业时指出，乡镇企业是中国农民的一个伟大创造，是我们党领导改革开放所取得的一项巨大成就，是关系国民经济和社会发展全局的一项重大战略，是一个必须坚持的长期的根本方针。这些都表明了党中央、国务院对乡镇企业的充分肯定、高度重视和大力支持。1996 年 10 月 29 日，第八届全国人大常委会第二十二次会议通过了《中华人民共和国乡镇企业法》，国家主席江泽民签发了 76 号主席令，颁布了这部法律。《乡镇企业法》的公布施行，从代表人民意志、国家意志的法律高度，十分明确地确立了乡镇企业的法律地位，有力地促进、引导、保护和规范了乡镇企业的改革与发展。

乡镇企业在中国大地上产生、发展和壮大，有其客观必然性。

（一）符合我国社会主义初级阶段的基本国情

我国乡镇企业之所以能够在中国大地上蓬勃兴起，经久不衰，显示出顽强的生命力，其根本原因集中体现在它的“三个符合”标准。（1）符合社会主义初级阶段的基本国情。初级阶段就

是不发达的阶段,需要经历一个相当长的时间去实现工业化和现代化,这是一个不可逾越的历史阶段。而中国经济的不发达主要是农村不发达。这就决定了只有发展乡镇企业,才能加速实现国家工业化、农村城镇化、农业现代化。同时,乡镇企业的发展,为解决好在我们这样一个农民占绝大多数的农业大国中的农业、农村、农民问题,探索出了一条成功之路。(2)符合社会主义市场经济的客观规律。乡镇企业自诞生之日起就实行市场经济,生产要素从市场中来,产品到市场中去。乡镇企业的发展为我国市场经济体制的建立提供了成功的实践,做出了历史性贡献。(3)符合广大农民群众的根本利益。建国后的相当长时期内,我国走了一条“城市搞工业,农村搞农业”的发展路子,形成了城乡二元经济格局。乡镇企业的发展顺应了亿万农民群众共同的意愿,成为农村致富奔小康的必由之路。

(二) 符合邓小平提出的“三个有利于”的判断标准

乡镇企业的蓬勃发展,使我国农村经济和整个国民经济发生了翻天覆地的变化,取得了历史性的伟大进步。(1)有利于发展社会主义社会的生产力。1992年以后,乡镇企业在建立社会主义市场经济的过程中,实现了各种生产要素在不同地区、不同行业、不同所有制之间的流动、配置和重组,新型的企业组织形式大量出现,股份制、股份合作制以及各种形式的联合迅速发展,并逐步形成了多种经济成分、多种产业、多种经营方式的“多轮驱动,多轨运行”的格局。这一格局的形成,极大地调动了广大农民的积极性,并解放和发展了农村社会生产力。发展乡镇企业的过程,实际上就是把亿万农民的积极性、创造性和农村的各种潜在生产要素进行调动、挖掘、组织,进而形成更大优势的过程。(2)有利于增强社会主义国家的综合国力。乡镇企业在发展过程