

jiaoxuebai

矫学柏

jiaoxuebai

躬行集

笔耕之心旅

上

黄河出版社

jiaoxuebai

矫学柏

jiaoxuebai

躬行集

笔耕之心旅

上

黄河出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

躬行集/矫学柏著. —济南: 黄河出版社, 2005. 5
ISBN 7-80152-672-4

I. 躬... II. 矫... III. 地区经济—经济建设—山东省—文集 IV. F127.52-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 047790 号

书 名	躬行集 (上下册)
著 者	矫学柏
责任编辑	王 煦
封面设计	华 慧
出版发行	黄河出版社 (250002 济南市英雄山路 19 号)
印 刷	莱芜市圣龙印务书刊有限责任公司
规 格	787×980 毫米 16 开本 37.5 印张 550 千字
版 次	2005 年 7 月第 1 版
印 次	2005 年 7 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-80152-672-4/Z·016
定 价	70.00 元

自序

孔夫子说做学问易，做“躬行君子”难。本人对此深有同感，遂不揣冒昧，将本书取名“躬行集”。

感谢党和人民给予的机会，使自己长期在省委机关工作。期间虽然在县委和省直部门任过职，但大部分时间还是从事所谓“幕宾”、“参谋”、“助手”这样的工作，弄章作文，探索实践，尽力做一名“躬行君子”。

千年更替，世纪之交。我们恰逢在这样一个不同寻常的时代。改革开放迅速而又深刻地改变着我们的社会生活和生存方式。无论是老百姓或是理论家、政治家，都在严肃认真地对待一个富有挑战性的、千变万化的现实，即从计划经济到市场经济、从温饱到小康的过渡，并且用他们的智慧、热血和汗水，实现中华民族历史中又一次伟大复兴！作者作为其中一员，在艰苦而富有生命力的改革道路上，坚定了对中国特色社会主义的信仰，理解了解放思想、实事求是的科学价值，并逐步深化了对我们时代和民族的认识，同时热情地投身于社会主义现代化建设的伟大潮流。

20多年来，山东同全国一样，在面临各种前所未有的严峻考验中，进行着改革开放的伟大事业。改革开放的风险性和不确定性像利剑高悬，探索的路何其艰难！改革的成败关系着国家的兴衰，改革的难点和对策牵动着千百万人的心。短缺的困惑、过剩的苦恼、通胀的冲击、思想道德的滑坡……社会经济生活中的各种矛盾给我们提出了一系列难题。作者有幸亲历了这段历史。这本集子，正是作者受命于几届省委、省政府领导，对上述问题进行的分析探讨，或在实践过程中的一些潜心思考。现把期间的所感所悟和对山东改革开放一系列问题的建言献策汇集起来，以飨朋友和读者。

当然编辑这本书也是作者对自己20多年心路历程的一个总结和回顾。读者从中可以看到山东改革开放步履的艰难；可以看到省委、省政府领导对经济

和社会重大问题的决策过程。也可以发现一些当初还是探讨的问题，现在已经成为成型的理论观点；有的已经变为人民群众具体实践；有的已经形成并产生了巨大的经济效应；有的已经载入了山东史册。同时，从字里行间也可以体味到一个文字工作者多年思索、笔耕不辍的艰辛。为此在书中加了一点感情色彩：第一卷，取名“务本卷”。是改革开放之初，也是作者到省委工作之初的一些基础性文章。第二卷，取名“微吟卷”。经过近十年的摸索，对山东省社会经济政治情况逐步有所了解，研究的问题也进一步深入。第三卷，取名“所思卷”。1991年是改革开放的关键一年，路向何处去，是所有人都在思考的问题。作者也进行了大量的研究，因此这年的文章也最多。第四卷，取名“弘毅卷”。虽然工作岗位变了，但是长期养成的思考习惯没有丢，仍然坚持写了一些文章。

需要说明的是，书中采纳了许多领导、专家、学者的观点主张，特别是一些同事帮助做了大量工作，这里郑重地向他们表示感谢。至于书中出现的种种错误，真挚地希望读者和朋友们给予批评、指正。

目 录

自 序.....	(1)
----------	-----

第一卷 务本卷

威海市工业发展的经验 (1982 年 10 月)	(3)
县社队工业发展的几个问题 (1982 年 12 月)	(14)
为了促进企业技术进步	
——济南市职工工业业余科技大学的情况调查 (1983 年 11 月)	(26)
充分认识乡镇工业的地位和作用 (1984 年 3 月)	(30)
必须正确认识和对待世界新的产业革命 (1984 年 7 月)	(35)
要正确认识农民负担问题 (1985 年 3 月)	(38)
正确理解所有权同经营权的分离 (1985 年 4 月)	(43)
对国家、集体、个人一起上方针的几点哲学认识 (1985 年 5 月)	(46)
在平县农村困难户问题的调查 (1985 年 7 月)	(48)
对解决农村提留难问题的调查 (1986 年 3 月)	(53)
鲁西北地区应大力发展创汇农业 (1986 年 9 月)	(57)
企业承包的难点及对策 (1987 年 5 月)	(62)
对企业集团发展情况的调查 (1987 年 5 月)	(71)
推行承包经营责任制需要引起注意的几个问题 (1987 年 6 月)	(80)
对推行承包经营责任制的认识 (1987 年 7 月)	(83)
抓住问题的症结实施积极干预	
——解决当前经济工作中几个难题的对策 (1987 年 10 月)	(88)
挖掘经济资源潜力促进经济稳定发展 (1987 年 10 月)	(94)

调整我省行政区划的意见与设想 (1987 年 12 月)	(100)
实行工贸结合, 把企业推上外贸第一线	
——“青纺联”改革外贸体制试点情况的调查 (1988 年 2 月)	
.....	(104)
一种深化企业改革的有效形式 (1988 年 3 月)	(108)
推行企业承包制情况的调查 (1988 年 6 月)	(115)
对改革国营企业经营机制的思考 (1988 年 6 月)	(125)
谈企业承包基数的科学化问题 (1988 年 7 月)	(132)
借鉴香港、深圳特区的有益经验 促进山东对外开放和经济	
发展 (1988 年 10 月)	(139)
1988 年 8 月抢购风潮的调查与分析 (1988 年 10 月)	(145)
对当前和今后一段时期经济增长速度问题的评析 (1988 年 11 月)	(151)
对外贸易的主要问题及对策 (1988 年 11 月)	(158)
对山东省生产资料市场形势的调查 (1988 年 12 月)	(162)

第二卷 微吟卷

对整顿我省乡镇小棉纺的几点意见 (1989 年 1 月)	(171)
对外贸出口形势的分析 (1989 年 1 月)	(174)
加强宏观调控促进全省经济稳定发展 (1989 年 3 月)	(180)
在治理整顿中保护和促进乡镇企业健康发展 (1989 年 5 月)	
.....	(190)
对消费膨胀问题的分析 (1989 年 5 月)	(195)
发展和完善生产资料市场的总体设想 (1989 年 11 月)	(208)
消费基金没有膨胀吗? (1989 年 11 月)	(215)
外向型经济形势和面临的任务 (1989 年 11 月)	(220)
对消费市场状况的思考 (1990 年 2 月)	(228)
对我省农村经济形势的分析 (1990 年 2 月)	(233)
谈“市场疲软”问题 (1990 年 3 月)	(238)
对职工福利现状的分析 (1990 年 3 月)	(242)
当前流通领域的主要问题及对策 (1990 年 4 月)	(246)
对我省工业经济效益问题的思考 (1990 年 4 月)	(250)
国营企业与乡镇企业比较研究 (1990 年 5 月)	(255)

向管理要效益的现实途径

——济南市机械局推行管理效益法的调查 (1990 年 6 月)	(277)
对生产资料价格“双轨制”的探讨 (1990 年 6 月)	(282)
山东追赶南朝鲜的基本构想 (1990 年 7 月)	(289)
企业走出低谷的基本对策 (1990 年 7 月)	(294)
当前生产资料价格放管结合问题的思考 (1990 年 8 月)	(298)
大力发展第三产业 拓宽劳动就业的新领域 (1990 年 11 月)	(306)

第三卷 所思卷

发挥我省优势 扩大同南朝鲜民间经贸关系 (1991 年 1 月)	(315)
对提高“三资”企业经济效益的调查 (1991 年 1 月)	(321)
进一步扩大对外开放问题的建议 (1991 年 2 月)	(327)
对出口货源外流问题的建议 (1991 年 3 月)	(333)
改革经贸体制加快对外开放的调查 (1991 年 4 月)	(337)
增强大中型企业活力的调查 (1991 年 5 月)	(345)
全省村级管理工作经验考察情况 (1991 年 5 月)	(351)
我省城市社会化服务体系建设情况调查 (1991 年 6 月)	(361)
积极推进县乡村机构和管理改革 (1991 年 6 月)	(368)
通过社会主义思想教育筑起反“和平演变”的钢铁长城 (1991 年 6 月)	(374)
李哥庄镇机构改革的实践与探索 (1991 年 6 月)	(380)
加快我省第三产业发展的调查 (1991 年 7 月)	(384)
对贯彻党的农村政策的建议 (1991 年 7 月)	(391)
山东省搞活大中型企业的基本情况 (1991 年 9 月)	(397)
加强社会主义精神文明建设 全面巩固社会主义阵地 (1991 年 10 月)	(415)
我省农村改革与发展的新形势 (1991 年 10 月)	(421)
对农业投入情况的建议 (1991 年 10 月)	(431)
“八五”期间山东农村经济再上新台阶问题 (1991 年 11 月)	(435)
农村改革的情况、问题和建议 (1991 年 11 月)	(443)
对农村民主与法制建设的建议 (1991 年 11 月)	(448)
山东省经济持续稳定发展的情况调查 (1991 年 12 月)	(452)

第四卷 弘毅卷

对农村基层党组织和政权建设的建议 (1992 年 1 月)	(463)
对科教兴农工作的建议 (1992 年 3 月)	(467)
发展基层民主 推进村民自治 (1992 年 3 月)	(472)
第三产业发展问题研究 (1992 年 5 月)	(480)
中国要警惕右,但主要是防止“左”(1992 年 5 月)	(503)
社会主义市场经济的几个问题 (1993 年 3 月)	(507)
对加快我省开放型经济发展 开创对外经贸工作新局面 的调查 (1994 年 7 月)	(515)
山东省深化改革的探索与思考 (1994 年 8 月)	(525)
它们何以率先“强壮”起来 ——山东省部分经济强乡镇发展情况的调查 (1996 年 3 月)	(545)
山东经济强乡镇发展类型 (1996 年 4 月)	(549)
当前农村稳定存在的问题及其对策 (1999 年 6 月)	(552)
重视做好新形势下信访理论研究工作 (2000 年 3 月)	(556)
正确处理新形势下人民内部的群体性矛盾 (2000 年 3 月)	(559)
学以致用 开拓创新 (2001 年 4 月)	(564)
信访工作在正确处理新时期人民内部矛盾中的功能 与作用 (2001 年 6 月)	(567)
以十六大精神为指导努力做好新形势下的信访工作 (2002 年 3 月)	(571)
狠抓“四个转变”提高信访工作水平 (2002 年 5 月)	(574)
坚持立党为公 执政为民 努力做好就业和社会保障工作 (2003 年 7 月)	(577)
以科学发展观为指导 推动劳动保障事业全面协调可持续发展 (2004 年 5 月)	(585)

威海市工业发展的经验*

(1982 年 10 月)

威海市是胶东半岛东部的一个小城市，三面环山，一面临海。海岸线曲长 85 公里，滩涂 1 万亩。解放前，这里曾是英、日帝国主义侵华的军港，工业基础十分薄弱。1949 年，全市工业职工 493 人，只能生产火柴、胶鞋和铁木制小农具等产品，工业产值 278 万元，仅占工农业总产值的 19%。建国以来，经过三十多年的建设，该市已经发展成为一个具有轻工、纺织、食品、机械、电子、仪表、医药、建材、化工、造船等多种部门的新型工业城市。1981 年，全市共有工业企业 147 个，其中市属以上企业 84 个，公社和街道企业 63 个；全部职工 2.86 万人；固定资产原值 1.52 亿元；主要工业产品 180 多种，有些产品在国内外享有较高声誉；工业总产值（按 70 年不变价格计算，下同）38662 万元，比 1949 年增长 138 倍，平均每年递增 16.6%；工业企业利润、税金 5580 万元，比 1949 年增长 472 倍，平均每年递增 21.2%；工业总产值占工农业总产值的比重为 81.6%，按非农业人口计算，人均占有 8591 元。

威海市工业的迅速发展，对全市的经济和社会发展起了巨大的推动作用。（1）建国以来，生产了大量的农渔业机械、化肥、农用塑料，修造了许多船只，有力地支援了农业渔业生产。1981 年全市农业总产值 8704 万元，比 1949 年增长 7.4 倍，平均每年递增 6.5%。（2）32 年来，向国内外市场提供了价值约为 19 亿元的日用消费品。1981 年全市社会商品零售总额 9967 万元，其中地产工业品 1727 万元，占 17.3%（3）增加了国家和地方的财政收入。1970 年到 1981 年，共上缴税利 26496 万元，为同一时期国家投资的 9 倍多；市财政收入 29125 万元，其中来源于工业的占 75%。（4）解决了劳动就业问题，多年来没有待业青年。1981 年，全市工业固定职工 15135 人，加上其他行业的固定工和街道企业的从业人员 10993 人。就业面高达 63.7%；农村共有整半劳力 57000 人，其中在市、社工业企业中当亦工亦农工、临时工和在大队从

* 这是作者根据省委主要负责同志意见，为筹备全省县乡工业发展会议，到威海作了近一个月的调查后给省委写的报告。

事工业生产的达 29247 人，占劳力总数的 51%。(5) 提高了国民收入的水平。1981 年，全市国民收入 17002 万元，人均 825 元，折 532 美元。城乡人民收入不断增加。1981 年，城市职工年平均工资收入 677 元，比 1978 年增加 32%；农村社员人均分配 298 元（其中来源于工业 150 多元），比 1978 年增长 71%。1981 年底，城市人口人均存款 294 元，农村人均存款 208.8 元。(6) 加快了城镇建设。近 12 年来，城市建设总面积 82 万多平方米，其中工业厂房、职工宿舍和福利设施建筑面积 60 多万平方米，占 81%。小集镇建设也初具规模。总起来看，威海市在工业的带动下，城乡经济都有了很大的发展，人民生活水平不断提高，特别是农村经济的发展和农民生活条件的改善，使城乡之间、工农之间的差别逐步缩小。主要经验是：

一、根据国家计划和实际情况确定产品方向

选准产品方向，一个合理的工业结构和产品结构，对于工业的发展极为重要。威海市的同志在实践过程中体会到，确定产品方向，要遵循社会主义基本经济规律，在国家计划指导下，从自己实际情况出发。他们认真分析了本市发展工业的有利条件和不利条件，有利条件主要是：(1) 威海市有城有乡，农村人多地少，劳力资源比较丰富。(2) 有绣花等传统技艺，发展手工艺品有较好的基础。(3) 有较长的海岸线，海产资源比较丰富。(4) 有一个年吞吐量 40 万吨的商港，海上运输，主要是与东北的往来，比较方便。(5) 靠近青岛口岸，有利于发展出口产品。(6) 威海是避暑胜地，人员来往较多，有利于文化交流。不利条件主要是：(1) 没有煤炭资源，其他矿产资源也很少。(2) 农副产品资源不很丰富。(3) 没有铁路，陆上运输不很方便。根据上述情况和条件，威海市的工业应着重发展耗能少的、劳动密集的、轻型的日用消费品和为农业、渔业、交通运输、外贸出口、科研和城镇建设服务的产品。

党的十一届三中全会以后，威海市委认真学习中央的指示，总结正反两方面的历史经验，进一步清理了“左”的错误影响，从实际出发，扬长避短，发挥优势，对企业和产品方向作了进一步调整。他们主要抓了以下几点：

1. 对耗能高，产品质量低、没有销路的企业，实行关停并转。关停了小化肥厂、磷肥厂、柴油机厂，利用这些企业的厂房、设备新上了毛纺厂、钟表配件厂，扩大了印刷机的生产能力。有 5 个厂转产，其中量具厂转产定时器，机床厂转为轻工机械修理。

2. 进一步发展日用消费品。一是扩大原有产品生产能力，主要有地毯、绣衣、木钟、铅笔、胶鞋、皮革等；二是上新产品，已上了腈纶毛毯、线绉被

面、涤棉色条呢、框式木制家具、塑木鞋楦等新产品：三是组织机械、化工等企业生产日用消费品及其配套产品，主要有洗衣机电机、电风扇定时器、塑料壁纸等。以上三项新增产值 6493 万元，占全市三年新增产值的 74%。

3. 进一步调整机械、化工、冶金等重工业部门的服务方向，增产为农渔业、轻纺工业等服务的产品。1981 年，这些产品在重工业部门产品中占 46%。由于产品方向对头，全市现有的 16 个机械厂，生产任务基本满足，产品积压很少，没有亏损企业。

4. 大力发展出口产品。目前，全市出口工业产品有 44 种，其中高档商品有地毯、抽纱、绣花、生丝台布等 4 种；大宗商品有皮件、链条、陶瓷、轮胎等 20 多种。1981 年外贸收购的工业品总值为 3736.6 万元，占全市外贸收购额的 87.34%。占工业总产值的 9.7%，比 1978 年增长 56.9%，平均每年递增 16.2%。

经过三年调整，威海市的工业结构和产品结构进一步趋向合理。从轻重工业比重看，轻工业由 58.6% 上升到 60%，重工业由 41% 下降到 40%；从重工业内部结构看，日用消费品和为农业、渔业、轻纺工业等服务的产品，由 87% 上升到 90%；从出口产品在工业产值中所占的比重看，由 7.9% 上升到 9.7%；从耗能看，万元产值耗标准煤，由 4.49 吨减少到 3.2 吨。由于认真贯彻了调整方针，1979 年到 1981 年，全市工业仍保持了每年递增 9% 的发展速度。今年上半年完成工业产值 17990 万元（按 80 年不变价格计算），比去年同期增长 15%；实现利润 3510 万元，比去年同期增长 29.3%。

二、在积极办好国营工业的同时大力发展市属集体工业和社队工业

威海市的同志认为，像威海这样的城市，要靠国家投资办许多国营工业企业是不可能的。因此，他们在积极办好国营工业的同时，大力发展市属集体工业和社队工业。

威海市现有国营工业企业 29 处（省属 1 处，地属 2 处，市属 26 处），占全市工业企业总数的 19.7%；职工 7287 人，占全市工业职工总数的 25.4%；1981 年产值 12795 万元，占全市工业总产值的 33.1%；提供的利税 1475 万元，占全市工业利税总额的 26.4%。全市电力、橡胶、食品、医药等工业部门和自来水公司都属国营企业。有些重点工业产品，如铅笔、火柴、水泥等，也是国营企业生产的。威海市国营企业的发展速度也比较快，建国 32 年的平均递增速度为 14.4%。三中全会以后，威海市对国营企业进一步加强了领导，

特别是实行经济责任制以来，经济效益有了提高。国营企业创造的利润，1981年比1980年增长10.25%，今年1~7月份又比去年同期增长105.3%。

与国营工业相比，威海市市属集体工业的发展要快得多。建国32年的平均递增速度为18.3%，比国营工业快3.9%。1981年，市属集体企业55个，占全市企业总数的37.4%；职工15784人，占全市工业职工总数的55%；固定资产原值1.07亿元，占全市工业固定资产总额的70.3%；产值22410万元，占全市工业总产值的58%；集体企业提供利润和税金3495万元，占全市工业利税总额的63%。在财政收入中，市属集体工业缴纳的税金占57%。这说明，威海市的市属集体工业，在全市工业中，具有举足轻重的地位和作用。

威海的经验表明，在威海这样的小城市，发展集体工业较为有利。一是可以依靠自身积累，积聚资金；二是劳动力比较好安排；三是企业小型多，易于根据市场需要灵活组织生产；四是自力更生、自找门路的精神比较强。其中最主要的是建设资金可以依靠自身积累来解决。根据现行的体制政策，集体工业的利润，除交纳所得税和合建基金外，剩余部分由企业和主管局支配。1981年以前，威海市实行“统负盈亏”，税后利润由主管局统一支配。今年改为“分级核算，各负盈亏”。市二轻局规定，根据企业的利润水平，分四个档次，确定企业的留成比例，最少的留20%，最多的留80%，超计划部分全留企业。近十年来，仅市二轻系统的集体企业，就积累资金5740万元（60%用于扩大再生产），从中拿出1740万元，集中力量新上16个项目，到1981年底，这些项目共实现利税5233万元，为同期建设投资的三倍。

威海市市属集体工业发展得这样快，其关键是市委指导思想明确，政策对头，措施得力。他们认为，集体所有制企业和全民所有制企业一样，都是社会主义企业。那种认为全民企业是社会主义的，集体企业是半社会主义的；全民企业高人一等，集体企业矮人一头的观点是错误的。市委对集体企业在“政治上关心，经济上保护，工作上支持”。“政治上关心”，就是对集体企业和全民企业在政治上一视同仁，企业领导干部统归市委组织部管理、调配。“经济上保护”，就是不改变集体所有制企业的性质（威海市没有一个集体企业升为国营的），不平调他们的资金和设备，不挤占其原材燃料，并保持管理机构和企业隶属关系的基本稳定。集体企业职工的工资、口粮标准、劳保用品、福利待遇，同国营企业基本一样，凡是生产搞得好，经济效益高的集体企业，职工的奖金、福利待遇可以超过同行业的国营企业。“工作上支持”，就是对集体企业的发展规划、基建项目、技术改造、劳动力安排等，都列入领导的议事日程，认真研究，妥善解决。上述一系列正确的政策和措施，有效地调动了集体

企业广大职工的积极性，使企业发展有了内在动力。

威海市还十分重视发展社队工业。1981年，全市社办工业企业60个，职工5337人，产值3457万元，占全市工业总产值的8.9%，平均每个公社493.8万元；提供的利税610万元，占全市工业利税总额的10.9%。全市队办工业475处，从业人员8752人，产值2928万元，平均每个大队14.9万元。目前，威海市的社队工业已经成为全市国民经济中的一支重要力量。社队工业的发展：（1）直接支援了农业。近三年来，仅社办工业支援农业水利建设的资金就达337万元，兴修各种水利设施200多项。（2）改变了农村单一经营的经济结构，使农业收入增加，社员分配提高。1981年，全市农业总收入8355万元，比1978年增长25.8%，其中工副业和多种经营收入占82.6%；农村整半劳力人均年收入达742元。（3）加快了农村小集镇建设。三年来，全市社办工业利润用于公社驻地的集镇建设达1000多万元。目前，这些集镇已成为农村的政治、经济、文化中心，成为联结城乡的纽带。

三、广泛开展城乡经济联合

威海市的城乡经济在发展过程中，遇到了一个突出的矛盾：一方面城市工业劳力严重不足，另一方面农村劳力大量剩余。怎样解决这个矛盾？是把农村的大批劳力招到城里来，还是把工业扩散到农村去，组织社员就地从事工业生产劳动？市委认真分析了各方面的情况，总结了地毯厂等单位的经验，确定采用后一种办法，走城乡联合发展工业的道路。

威海市城乡经济联合，目前主要有四种形式：一是城市工业把产品或产品的某些工序扩散到社队去加工，产品的打样、印花和加工后的整理、检验、包装都在市属工厂。群众称这种作法为“供销大集中，加工满天星，管理一条线，生产一条龙”。采取这种形式的有地毯、绣花、抽纱、服装等产品。二是城市工业把部分零部件扩散到社队加工。采取这种形式的有机械、钟表、塑料、皮件等产品。三是市社联营。市属工业部门与公社联合办厂，公社出劳力、厂房，市属工业部门出设备和技术骨干，资金双方筹集，产、供、销纳入市的计划，所得利润双方按比例分成。全市先后办了七个市社联营厂，后有六个转给公社，目前还有一个。四是城市工业帮助社队办厂。城市工厂上新产品，把原来的产品转给社队生产，设备作价归社队使用，供销列入市里计划，利润全归社队，城市工业部门提取少量管理费。群众称这种形式为“产品脱壳”。市里采取这种办法，先后帮助公社建起了9个工厂。在上述四种形式中，主要是前两种，采用这两种形式的共有50个市属以上企业（占市属以上企业

总数的 59.5%)。这些企业的产品不仅普遍扩散到威海市的农村社队，还发展到牟平、文登、荣成、乳山、海阳五个县。到 1981 年，共建立加工点 305 个，有加工人员 9910 人，另外还有 2.5 万绣花工分散在农村各家各户，共支付加工费 1769 万元。

威海市的经济联合除了上述几种形式外，在城市中，还根据专业化协作的原则，组织了 6 个专业公司，所属 24 个企业，职工 6737 人，分别占市属工业企业总数和职工总数的 29.6%、32.5%，产值 12553 万元，占全市工业产值的 32%。6 个公司中，钟表公司是实行各方面联合的典型。这个公司由钟厂、钟壳厂、钟表配件厂组成，职工 1118 人，它既与社队联合，又与外省进行联合。全公司共有十几个零部件扩散到农村 14 个大队加工，加工人员 1300 人。为了解决木材不足的问题，去年又与江西省井冈山农垦场进行联合，钟表公司帮助对方建厂，供应机芯，负责技术指导；对方利用本地的木材制作钟壳，装配成钟，以威海钟表厂的牌子销售，并负责供应钟表公司一部分木材。在农村，还广泛组织社队联合。近两年来，全市有 41 个社办工厂，通过产品扩散加工，社队联营等形式，帮助 73 个大队发展了 100 多个工业项目。

为了使城乡经济联合顺利地健康地发展，威海市坚持以下几条原则。一是从生产的实际需要和可能出发。根据城市工业扩大生产能力，提高生产专业化程度，解决劳力、原材料不足等要求和社队发展工副业的需要，组织联合，使经济联合建立在可靠的基础上。二是加强计划指导，统筹安排，避免盲目建设，重复生产。在具体做法上，强调四统一：即统一审定扩散项目，统一布局加工点，统一确定加工费，统一安排劳动力。三是坚持互惠互利。本着既有利于增加社队收入，又不增加城市工业成本的原则，合理确定加工费和利润分成比例。在政策允许的范围内适当地向农民让一点利，帮助农民尽快地富裕起来。

威海市广泛开展城乡联合，既能够充分利用城市工业的先进技术和设备，又能够充分利用农村劳力、土地、厂房的潜力，使城乡两方面的优势都得到发挥，这是一条从实际情况出发，加快工业发展，提高经济效益的正确道路。这一做法好处很多。一是加快了城市工业的发展。据地毯、绣花、服装、皮件、塑料等 16 个行业统计，1981 年总产值 9081 万元，利润 1103 万元，比实行联合前的 1971 年，分别增长 24.7 倍和 92.4 倍。二是促进了社队工副业的发展，给农民栽下了富根。几年来城市工业通过在农村建立加工点，支援农村各种设备 2000 多台，培训技术骨干和管理人员 22500 多人次，并逐步把 30% 以上的社队工业产品直接或间接地纳入了计划。1981 年，城市工业付给本市农村社

队加工费 1513 万元（农业人口平均每人占有 94 元），其中付给大队加工费 1366 万元，占大队工副业总收入的 36.4%。北竹岛大队 1981 年队办工业（大部分是市属工业扩散的）收入 110 万元，占大队总收入的 71%。三是有效地控制了城市人口增长，减轻了城市负担。建国 32 年，威海市工业产值增长 138 倍，而城市人口只增加 2.5 万人（其中自然增长累计 1.4 万多人）。如果把现在农村加工点的近万人集中到市内生产，需要新建厂房、宿舍 8 万多平方米，约需投资 1000 万元，每年需要增加商品粮 470 多万斤，还要相应地增加许多服务设施。威海市市区目前能够避免交通拥挤，住宅紧张，环境污染等弊病，是与走城乡联合的道路分不开的。

四、整顿企业提高经营管理水平

威海市的工业产品，长期以来比较适销对路，除了产品结构比较合理以外，一个重要原因是经营管理水平比较高。三中全会以后，他们进一步端正了指导思想，由过去偏重于抓生产，转到生产经营一起抓。特别是贯彻中央〔1982〕2 号文件以来，他们对企业进行整顿，建立健全经济责任制，使经营管理水平有了新的提高。

1. 搞好市场调查预测。一是企业的供销人员都要担负市场调查的任务，主管局和各厂定期组织他们分析情况，交流经验。二是不定期的派出由领导干部和技术人员组成的考察组，外出调查研究市场动态。1981 年，全市有 80% 的市属企业，组织了近 700 人到各地考察，重点了解同行业企业的生产能力、质量状况、产品变化、价格水平，以及生产方式与经营方式。三是各工厂企业每年都派人到产品的主要销地，征求用户意见。有的企业还在一些主要城市设试销点，听取意见。如钟表公司在北京、天津、大连、长春等城市设了八个试销点，了解市场动向。四是商业、外贸、银行、科技等部门，通过他们各自的业务渠道，把了解的市场信息及时提供给工业部门。如市银行定期出刊《经济信息》，发到工厂企业。通过上述渠道，工业部门对市场变化情况做到了情报灵，信息快，预测准。1981 年全市有 45% 的产品和品种，是根据市场预测的情报及时组织转产调头的。如威海农机修造厂，因农机修造任务不足，去年年底，他们到南方三省一市调查市场需要和产品发展趋势，了解到江南地区个体木工较多，急需微型多用木工机械。回来以后，仅用三个月的时间就拿出样机，批量生产。这种木工机械，体积小，重量轻，结构紧凑，一机多用，价格便宜，可以使用家庭电源，投入市场后很受欢迎。今年上半年，销售了 900 台，获利 3.5 万元，比去年全年利润 1.6 万元增长了 1.18 倍。预计全年可生