



集团化是新形势下乡镇企业发展的可行之路

——对成安县发展乡镇企业集团情况的调查

王怀平 杨万春 潘利军

在治理整顿、深化改革的形势下，如何搞活乡镇企业，促其健康、稳步发展？河北省成安县走出了一条新路子——组建乡镇企业集团。

成安县的乡镇企业随着农村各项改革的不断深入，迅速发展壮大。但一系列问题也随之出现。

一是乡镇企业孤立分散，技术落后，信息不灵，整体效益差。成安县的乡镇企业在发展过程中存在一哄而起的问题，曾一度出现了“村村点火，处处冒烟”的“繁荣”景象。由于分散经营，各自为战，加之技术落后，信息不灵，生产经营举步维艰。仅1988年全县就有28家乡镇企业因点小分散、技术落后、信息不灵而无法生存，中途夭折。

二是乡镇企业基础设施重复建设，造成了极大浪费。1986年到1988年，成安县乡镇企业基础设施重复建设现象普遍，耕地占用量大，能源和原材料浪费严重。据估算，仅此就浪费掉资金达500多万元，多占用耕地490多亩。

三是亟待发展的优势企业难于发展。一些具有

一定优势的乡镇企业，因受固定资产和资金的限制，无法形成适度生产规模，阻碍了生产的发展。

四是产业结构和产品结构不合理。在乡镇企业发展过程中，因缺乏宏观上的必要调控，造成了乡镇企业盲目铺摊子、设点子，产品有前途的少，老、旧、陈、无前途的多，产业结构和产品结构不合理。

为尽快解决上述问题，使乡镇企业在新形势下保持健康的发展势头，1988年初，成安县决定在乡镇企业中组织企业集团。

成安县在推进乡镇企业集团化的过程中，根据党和国家的有关方针政策，积极引导，加强管理。首先，依据本县经济发展战略，以有利于产业结构、产品结构调整和企业组织结构调整和优化，提高企业经营水平和资金使用效益，搞活社会主义经济为原则，进行积极引导。对符合上述要求的企业集团，在原材料供应、资金调剂、能源分配等方面均给予优惠照顾和扶植；对不符合上述要求的，政府不予支持。其次，加强对乡镇企业集团化的行政领导。县、乡都明确了由分管科技的副县长、副乡长主抓乡镇企业，做到了专人负责、统一规划，避免了盲目发展。第三，组织有关职能部门，不失时机地治散治乱，加强对行业的集中统一管理。县、乡政府还出面牵线搭桥，对跨村、跨乡镇、跨行业的同类企业进行统筹规划，实现了生产要素的优化组合。第四，认真贯彻执行国家、省、地确定的发展乡镇企业的法规、法令、条例、办法等，确保企业集团的健康发展。

此外，成安县在认真落实国家、省、地对乡镇企业的优惠政策的同时，还根据本县实际，制定了对乡镇企业集团的优惠政策，在税收上、资金投入上以及工商信贷等方面制定了切实可行的倾斜政策，并明确规定：任何单位和个人不得擅自对乡镇企业进行摊派。从而促使乡镇企业向集团化快步发展。

目前成安县乡镇企业集团大致可分为四种类型。

第一种类型：以骨干企业为核心，以拳头产品为龙头的“裙带型”企业集团。这种方式就是利用拳头产品和骨干企业的优势，带动其他同类产品和企业的发展。成安县的地毯加工企业集团就属于此种类型。该县的地毯加工业起步于1986年，在各级政府的支持下，这一行业得到了迅速发展，加工厂、加工点很快在村村庄庄上马，家家户户生根。但是，由于他们之间互不联系，各自为战，原料难进，产品难销。1989年初，成安县在已大量出口成品毯的王耳营地毯加工厂的基础上，加强协调，调度资金、能源，建成了县地毯总厂，并把全县各乡村的加工点纳入总厂，以总厂为核心成立了企业集团。这样，许多小厂变为分厂，原料由总厂供给，技术人员由总厂培训，分厂只负责头道工序加工，总厂负责其他各道工序的加工和成品外销。这个企业集团，联合范围涉及4个省的24个县市，近2000个加工点。1989年出口成品毯3.2万平方呎，为国家创汇85万多美元，分别比上年增长了2倍和2.5倍。今年又与外商签订了近10万平方呎的地毯生产加工合同，约可为国家创汇250多万美元。

第二种类型：“互促互联型”企业集团。这种类

集中使用资金 改变贫困面貌

蔡向群

河曲县，地处晋西北黄土高原，境内沟壑纵横，土壤贫瘠，水土流失严重。是全国贫困县之一。为尽快改变贫困面貌，河曲县政府根据本地自然条件，把小流域综合治理作为摆脱贫困的突破口，要求农、林、水、科技、财政、银行等有关部门把支农资金、扶贫资金、支农贷款、农业基地建设投资、群众自筹资金等集中起来，捆起来使用，大搞小流域治理。经过几年的努力，治理面积达81万亩，占全县土地面积的52%，有效地控制了水土流失，做到了土不下山，水不出沟。收到了较好的社会效益、生态效益和经济效益，农林牧渔得到了全面发展。1989年，全县林草覆盖率达到33%，粮食产量40668吨，人均收入384元，分别比1986年提高了1倍，增长了10%、75%，提前两年越过了温饱线。

河曲县集中使用各种支农资金的做法是：

型就是把生产工艺基本相同，产品用途基本一致的同行企业组成一个群体，建立专业性公司，协调和组织企业进行生产经营。专业公司的主要职责是进行产、供、销方面的系列化服务，特别是帮助厂家提高产品质量和标准化程度，形成规模效益。成安县的建筑建材企业集团即属此种类型。前两年，为了解决剩余劳力的出路问题，建筑建材这一劳动密集型行业在成安县得到了迅速发展，专业公司、乡村建筑队，预制件、天花板、磨石板、水泥、砖瓦生产等企业相继出现。去年，县政府通过协调，成立了县建筑总公司和建筑业协会，把建筑建材各企业纳为会员，使建筑建材企业形成了一个坚实的企业集团。集团成员企业之间，互相联系，互相促进。在治理整顿中，银根收紧，基建规模压缩，建筑市场竞争激烈，成安县的建筑建材业依靠集团优势，保持了良好的发展势头。1989年收入达5000多万元。

第三种类型：“紧密型”的企业集团。在系列生产中，一个企业的产品是下一个企业的原料，而下一

1.加强组织领导。河曲县专门成立了由计委、农委、科委、农、林、水、财政、银行等有关部门负责人组成的农业资金协调小组，县长担任组长，人大、政协负责人担任副组长。协调小组每年年初召开会议，要求各有关部门汇报当年支农扶贫资金来源、数额、投向，以便按照治理规划组织协同，统筹安排。

2.明确使用原则。为保证各种支农扶贫资金专款专用，充分发挥各自效益和整体效益，河曲县制定了集中使用各项支农扶贫资金的原则，即：“统一规划，统筹安排，渠道不乱，性质不变，相对集中，配套使用，确保效益”。根据这一原则，在不改变资金用途的前提下，将各种支农扶贫资金集中投入到治理规划范围内，以利于成片治理，发挥资金的整体效益。

3.部门相互配合。实行支农扶贫资金集中使用办法后，河曲县各有关部门相互配合，加强资金的使用管理，改变了以往发展目标不一、相互扯皮，资金使用上分兵把口、各行其事的状况，管好用活了资金。如：1989年该县水利部门水土保持费只有30多万元，而上级主管部门要求当年完成治理面积4.7万亩。水利、农业、林业部门相互配合，将水土保持费、发展粮食、水果、造林等项资金结合起来使用，完成治理面积6万亩，超额30%完成了上级主管部门下达的治理任务。同时，水土保持治理面积的扩大，为农、林、牧等部门发展生产创造了条件，节省了投资，扩大了效益。

个企业的产品又是再下一个企业的原料，他们之间有一种“食物链”关系。成安县利用这种“食物链”关系，把系列生产中的各企业联系起来，组成“紧密型”的企业集团。该县的棉布系列深加工企业集团即属这种类型。

第四种类型：“小集镇型”（或称“综合型”）企业集团。即以小集镇为中心，利用小集镇水、电、路等设施齐备的优势，将除已纳入上述三种类型集团以外的乡镇企业组织起来，形成群体规模，联成集团。近一年多来，成安县已组建了以成安、商城、李家疃三镇为中心的三个“小集镇型”企业集团。

成安县组建乡镇企业集团的效果如何？我们不妨看看以下数字。1989年，全县乡镇企业完成产值27771万元，实现利润3662万元，上交税金494万元，分别比上年增长了44%、24.6%和51.5%。1990年1至4月份完成产值8860万元，实现利润1243万元，上交税金144万元，分别比1988年同期增长65.2%、54.6%和42.6%。