

在全市乡镇企业工作会议上的讲话

市委书记、市长 陈喜臣

(一九九六年一月二十六日)

同志们：

揭阳建市以来，我们把发展乡镇企业作为振兴农村经济的战略重点来抓，每年都召开一次全市乡镇企业工作会议，通过分析形势，总结经验，大家达成共识，上下齐抓共管，使我市乡镇企业年年都有大的发展，一年上一个新台阶。去年，乡镇企业总产值突破 240 亿元，其中工业产值 220 亿元，超额完成了年初提出的奋斗目标，这是大家辛勤努力的结果。这次又召开规模较大的会议，把各县（市、区）、乡镇的党委书记都请来，主要是总结建市以来乡镇企业发展的经验，部署今年以及“九五”期间的工作，共商乡镇企业的发展大计。会上有 10 多个单位做了发言，介绍做法，交流经验；杨俊桓同志根据当前的形势，对我市乡镇企业如何抓谈了很好的意见，我表示同意。希望同志们回去以后，按照这次会议的精神，认真抓落实，力争我市今年以至“九五”期间乡镇企业再上新水平，上新台阶。现在，我讲四点意见。

一、乡镇企业要实行联合，走集团化、集约化发展道路

我市乡镇企业在全市经济发展中具有举足轻重的地位，是我市在“九五”期间以及今后更长的一段时间内，经济发展的一个非常重要的新的增长点。发展乡镇企业，是支持农业，服务农业的需要；是

● 领导讲话 ●

发展集体经济，加快农村脱贫致富步伐的需要；是缩小城乡差别，实现工业化、现代化的需要。我市各级党政对此都有比较明确的认识，也都采取了很多措施加快乡镇企业的发展步伐。建市几年来，我市乡镇企业一直保持快速发展势头，取得了巨大的成绩。但是，我们应当清醒地看到，我市乡镇企业还有许多薄弱环节，这就是我们平常讲的企业规模小、科技含量低、产品档次低，龙头企业少，拳头产品少，总体经济实力薄弱。这种状况，除了我市原有工业基础差外，主要是我们在组织引导方面做得不够，放手有余，引导不足。为什么这样讲呢？从几年来的实践看，群众发展的积极性是高的，三年多的时间，乡镇企业数量已达5万多家，工业总产值三年翻两番，去年仍保持强劲发展的势头，涌现了2个超50亿元的县（市），3个超10亿元的镇，一百多家超千万元的企业，各地都形成了各具地方特色的产业或产品。但各级党政在指导发展中，如何以超前的眼光，掌握市场动向，引导企业实行联合，组建企业集团，发展规模经济，实行集约经营，参与国际国内市场竞争这方面做得不够。所以，我们的企业集团少，名牌产品少，竞争力不强。我们都知道，珠江三角洲有的乡镇企业如“美的”集团、“科龙”集团等，一年产值就是几十个亿，相当于我们一个县的总量，规模经济效益十分明显。要改变我市乡镇企业目前存在的这种弱势结构，我认为，关键是要加强引导，鼓励联合，走集团化集约化发展道路。这是乡镇企业增创新优势、加快发展步伐的必然要求。

走集团化、集约化发展道路，首先要发挥行业优势，依托骨干企业和拳头产品，组建一批企业集团。我市乡镇企业在发展中已形成一定的行业优势，如地都、炮台的石板，阳美的玉器，淡浦的塑料，天阳、大立的模具，泰和、曙光的光缆，华湖的渔网，仙桥的轧钢，振兴的玩具，里湖的凉果，棉湖的电线电缆等行业，已具有一定的生产

规模，在国内外市场上有一定的影响力，但缺乏龙头企业的带动，未能形成规模效益。为此，各地要把组建企业集团作为一项紧迫的任务，摆上议事日程，要坚持大中小并举，以大为“龙头”，每个县（市、区）或镇都要注意抓好一个或几个大的企业集团，以此带动和促进其他企业的发展。企业集团可以是一种也可以是多种经济成份构成。各级政府要按照国家的产业政策，对企业集团进行引导和支持。要把发展企业集团工作与调整产业、产品结构，促进科技进步，提高经济增长的质量和效益结合起来抓，力争至“九五”期末组建20个有经济实力的，集工贸、进出口于一体的企业集团。

其次是要发挥区域优势，创办一批专业镇、专业村。我市目前已形成一批拥有若干支柱产业、具有一定规模、各业配套、自成一体的镇、村区域组织模式，并正在发挥着重要的辐射和带动作用。实践证明，哪里某一产品生产规模大、数量多，在市场的影晌就大，客户也就来了，那里的市场就活，信息就灵通，象流沙的服装、里湖的凉果，淡浦的塑料鞋业，东兴的不锈钢业等专业镇、专业村，产品销往全国各地，也吸引了全国各地的客户。各级政府要认真分析当地的资源和区域优势，一镇一业，一村一品，对有发展前景并已有一定生产规模的镇、村，要引导其扩大生产规模，提高专业化水平，走集约化发展的路子。要依靠科技进步和科学管理提高集约化水平。专业村、镇要尽可能采取先进的工艺、技术和设备，特别要重视引进新的先进技术成果，开发新的产品。今年4月1日以后，国家将降低进口关税总税率的30%，这给乡镇企业引进技术、设备提供了良好的机遇。同时要加强管理。这方面的工作很重要。现在一些乡镇企业产品质量低，销不出去，效益不好，根本原因是管理方面存在问题。包括劳动岗位责任制、生产成本核算规范化的营销制度、财务的管理和监督、企业内部分配等问题，都应该按照现代企业制度的要求，建立起一套严

● 领导讲话 ●

格、健全的管理制度和机制。各地、各级领导都要把这个作为一件大事来抓，从上到下行动起来，选拔和培养管理人才，总结和推广成功经验，组织专门力量订措施、抓落实，帮助和指导乡镇企业加强和健全管理。要把提高乡镇企业的素质摆在非常重要的位置上，这是我市乡镇企业能否继续保持快速、持续、健康发展的关键所在。这个问题不解决好，企业终究会在激烈的市场竞争中被淘汰。

二、实施“名牌战略”，努力创造一批名牌产品

“牌子竞争”是市场竞争、国际竞争的一个重要侧面。从市场竞争的规律来看，市场竞争往往是通过牌子来实现的。人们说，“市场竞争是产品的竞争——产品的竞争是质量的竞争——质量的竞争是科技的竞争——科技的竞争是人才的竞争”。这是一个链条，它从市场引伸到企业内部，这条链条大家都已达成共识。还有另一条链条：“市场竞争就是产品竞争——产品竞争就是质量竞争——质量竞争常常是通过牌子来实现的”。这个链条是从市场到企业，又从企业到市场。但这条链条至今还被人们所忽视，人们普遍缺乏名牌意识，缺乏知识产权观念，很多企业至今还不懂得牌子的重要，不懂得树立自己的企业形象，不懂得利用牌子进行市场竞争，不研究利用牌子来积累无形资产。这既是一个薄弱环节，又是我们要研究和加强的工作重点。前段时间我看到报纸、电视报道了海南椰岛公司生产的一种酒叫鹿龟酒，美国人出价3亿元要买鹿龟酒这个牌子，这说明了名牌的价值，我们市如果能搞它几个这样的名牌，我想值多少钱大家都明白。要充分认识实施名牌战略在市场竞争中有着重要的意义。要明确在世纪之交的未来15年，我国面临着体制转换和经济增长方式转换的双重任务。而实施名牌战略正是改革和发展的结合部，抓住名牌必将有力地促进这两个转变。

从微观上看，企业要搞名牌，必然要强化企业的市场主体地位，

并积累这个主体的有形和无形资产，培养和发展自己的实力和信誉。企业要搞名牌，必然把市场、质量、技改、效益放在最重要的地位。这就促使企业从外延转换到质量效益型，从粗放经营转到集约经营。

从宏观上看，名牌企业的发展必然导致产品结构、企业结构、产业结构的重组优化。从而大大提高整个经济增长的质量和效益。集约、质量、技改、效益，这些是我们多年追求的东西，实际上只有通过名牌才能够把他们结合起来。从更大范围看，国内市场和国际市场的接轨，微观效益和宏观效益的结合，政府的宏观调控和企业的微观搞活的结合，物质文明建设和精神文明建设的结合，都可以通过名牌战略的实施加以实现。

建市以来，我们在创造与发展名牌方面已做了大量的工作，已涌现了诸如鹏运衬衫、时舒格牌西装、天阳模具、普讯牌电缆、佳宝牌床垫等一批名牌产品，有了一定的知名度，拓展了一定的市场，但名牌产品的数量还太少，影响力还不小。今年以至“九五”期间，要把发展名牌产品作为工作的重点，努力创出一大批在市场上“卖得贵”、“卖得多”、“卖得快”的名牌产品。要突出做好几方面工作：一是要确立名牌意识。在全市上下广泛开展宣传，使实施名牌战略的意义家喻户晓，形成人人讲名牌的舆论氛围。这不是说消费绝对要讲名牌，而是指生产领域要讲质量、讲形象的名牌观念，使生产者认识名牌有可贵的无形价值，人人维护企业利益，爱护企业信誉，自觉抵制生产伪劣、假冒商品行为，自觉争创名牌。二是要靠规模优势创名牌。各级政府要认真分析资源优势，选好骨干项目，做好发展规划。发挥现有产品和资源优势，通过引进国内外的先进技术、先进管理手段和人才，扩大生产规模，生产出技术含量高，有竞争力的高档次产品，形成强大的规模优势，争创有揭阳特色的名牌。三是要靠优质产品创名牌。通过加强质量管理，改进工艺，加强检测监督，积极运用国家标

● 领导讲话 ●

准和国际标准组织生产，全面提高产品质量，推动优质产品上档次、上水平，占领更广阔的市场，尽快形成名牌产品。四是要靠灵活销售创名牌。积极参加各种产品交易会、订货会，举行质量座谈会、展销定货会等各种销售活动，争取到大中城市有名气的商场设销售柜台，提高产品知名度。五是要靠产品宣传创名牌。充分利用电视、电台、报纸等媒介，把好产品打出去。各级政府在实施名牌战略中，要积极发挥引导和调控作用，在宏观环境上为企业创造良好的环境条件，对重点项目和产品要重点培植，在财政、信贷和政策导向上给予倾斜。同时，要广泛开展打假活动，压邪气、树正气，为名牌产品的发展创造公平竞争的环境，力争“九五”期间我市名牌产品有新的发展，实现新的突破。

三、大力发展镇、村集体企业

镇、村集体企业的经济总量占乡镇企业60%以上，是主导我市乡镇企业发展的中坚力量，加强乡镇企业的发展，主要是镇、村企业的发展，转动了镇、村两级企业这两个轮子就推动了乡镇企业全局的发展。我市镇、村两级集体企业经过多年来的发展，有了一定的规模、具备了一定的数量。但我市乡镇企业主要是集中在交通方便的几个大的镇里面，发展很不平衡。广大的山区、边远镇、村集体企业还比较少，在乡镇企业总量中占的比重低，这是我市经济发展中的又一薄弱环节。有的边远、山区镇连年赤字，有些村干部的工资无法发放，甚至连电话费都交不起，日子难度，十分可怜。我在去年七月份的会议上讲，想不通怎么会这样。一个镇也好，一个村也好，是一级政权，我们有权力，权力虽不那么大，但是在你的辖区内，你有调控能力，经济发展的决策权、服务主动权在手中，比喻交通、能源、供水、土地等，只要你出于公心，想要发展，门路、渠道总比普通群众多。昨天东山区东兴办事处的发言正充分说明了这一点。东兴街道办是

1994年7月份才成立的，原有的集体企业很少，但办事处的领导思想明确，有雄心壮志，在鼓励群众发展的同时，大力发展街道、村办集体企业。一年多的时间，镇、村集体企业就增至43家，产值一年增长20倍，实现利润1500万元，一个小小办事处，在短短的时间里，能抓住机遇，实现大的跨越，不简单。他们大力发展集体企业，壮大集体经济的经验值得推广。作为一级政权，若是无法发展自身经济，老是叫苦连天，怨天怨地，怎么能带领群众脱贫致富呢。群众谁能听你的呢？究其原因，我看首先是认识问题，对发展乡镇企业存在狭隘的认识，片面认为只有工业生产才是乡镇企业，思想没有超出纯工业的框子。其次是方法和事业心的问题，一些基层干部事业心不强，得过且过，存在短期行为，这些都是错误的。作为一名干部，组织派你管辖一个区域，重任在肩，应该尽职尽责，为党工作，为群众谋利益，才合乎情理。谢非书记在全省乡镇企业工作会议的讲话中，已把发展乡镇企业提到“关系到农村政权建设”的高度，希望大家对此要有正确的认识，要把大力发展乡镇企业，特别是发展镇、村集体企业摆上重要议事日程。第一，要解放思想，更新观念，多形式大力发展镇、村集体企业。不要以为一提集体企业就一定要集体出钱、出人去办，要从实际出发，集体有资力、有人才就自己独自办，合资、合股、合作、承包都可探索，只要集体经济能够发展壮大，应不拘一格地发展。第二，要突破纯办工业企业的框子，一、二、三产业齐上。眼睛不要老盯在工业企业上，“三高”农业，农产品的深加工，资源开发，交通运输、能源、信息、服务等行业都可办。只要拓宽思路，发展的渠道是宽广的，只要认真去办，是有作为的。集体经济发展了，党政在群众中的威望也就随之提高，这样，才不辜负党和人民群众的期望。

四、要切实加强对乡镇企业的领导

乡镇企业的蓬勃发展，已成为我市工业的主体，成为农村经济的

● 领导讲话 ●

重要支柱，是农村实现工业化、现代化的希望所在，所以，我们必须切实加强领导。如果不引起领导的重视，不摆上重要的位置，不采取强有力的措施，是不可能做好的。因此，各级领导都应当把加快乡镇企业的发展步伐，组建企业集团，争创名牌产品，作为今年以至“九五”期间经济发展的重要战略措施来抓。

前段，我们在开展乡镇企业“亿元冲线”活动中，各地在加强领导方面已积累了许多好的做法和经验，如抓重镇大村、龙头骨干，抓后进地区发展，实行平原与山区挂钩，实行领导挂钩重点企业制度，实行乡镇企业实绩与领导政绩挂钩等做法，都很好，有效地推动了我市乡镇企业的快速发展，但发展还不平衡。对“九五”期间的发展，各地要认真分析当地的实际情况，确定各自的工作方针，切实解决在加快发展中碰到的实际问题，使“九五”期间的各项工作指标落到实处。

关于乡镇企业管理机构设置问题，市委、市政府已决定，将原市乡镇企业发展总公司改为行政管理局，各县（市、区）也要参照市的做法，只准加强，不许削弱，保留或设置乡镇企业管理局，并要健全乡镇一级的企业管理办公室。因为一个这么大的行业，线长面广，管理任务繁重，没有管理机构是不行的。同时，也要求乡镇企业系统的同志，要振奋精神，增强事业心和责任感，扎实工作。要加强学习，提高管理水平和业务素质，为企业的发展提供优质的服务，根据新时期发展中出现的新情况、新问题，研究解决问题的办法和措施，当好各级党政的参谋。

我希望通过这次会议，大家对发展乡镇企业的意义进一步达成共识，上下步调一致，加快乡镇企业的发展步伐，使我市乡镇企业“九五”期间能够实现新的跨越，跃上新的台阶。