

在全市乡镇企业工作会议上的讲话

市长 江东海

(一九九八年三月三十一日)

同志们：

这次会议是一次非常重要的会议，规模较大，规格较高，各县（市、区）的领导、乡镇的党委书记都来了。会议的主题是贯彻党的十五大精神，总结“亿元冲线”活动的经验，表彰先进，部署“九五”后3年工作，共商乡镇企业发展大计。杨俊桓同志对“冲亿”活动开展4年来的工作作了总结，并根据当前的形势和我市的实际，提出了乡镇企业实施“五个一”战略的奋斗目标。这个提法很好，符合我市乡镇企业实际，我完全赞同。希望同志们回去以后，按照这次会议的精神，认真抓落实，力争至2000年“五个一”的战略目标能够实现，以崭新的阵容和姿态迈进21世纪。

自1994年开始，全市乡镇企业广泛开展“亿元冲线”活动，有效地调动上下大办乡镇企业的积极性，使乡镇企业在基础差、基数低、困难较多的情况下，仍取得超常规的发展，实现量的大幅度增长和质的明显提高。短短4年，总量翻两番多，增加亿元镇30个，并且涌现了一批10亿元镇、亿元企业和亿元村，成效是显著的。这是市委、市政府正确决策和领导的结果，是在座同志和广大企业员工辛勤努力的结果。在此，我代表市委、市政府，向奋战在乡镇企业第一线和在“亿元冲线”活动中做出显著成绩、荣获先进单位和先进个人称号的同志们，表示崇高的敬意，向全市乡镇企业

广大干部职工致以亲切的问候。

下面我讲三点意见：

一、深刻认识加快乡镇企业发展的重要性和紧迫性

建市以来，我们从市情出发，把发展乡镇企业摆上突出的位置，作为实施“工业立市”战略的重头戏和振兴农村经济的重点来抓，使乡镇企业从小到大，蓬勃发展，成为我市最具活力的经济增长点。揭阳市乡镇企业是从37个亿的总产值起步的，建市第一年总产值就突破50个亿，1993年突破80个亿。开展“冲亿”活动之后，总量增长更快，1994年实现158个亿，1995年突破200亿大关，1996年突破300亿大关，1997年突破400亿大关，达到426个亿。一年一大步，一年跨上一个百亿台阶，发展速度的确在意料之外，这也充分说明群众有无穷的创造力，乡镇企业发展有很大的空间和潜力。去年，乡镇企业工业产值占全市工业总产值的86.5%，税收收入占全市工商各税的34.6%，吸纳劳动力占全市农村劳力的26.6%。实践证明，乡镇企业确是我市最具活力的经济增长点，乡镇工业在全市工业发展中，起着举足轻重的作用，是我市工业立市的主力军；乡镇企业又是农村工业化、农业现代化、城乡一体化，农民脱贫奔小康的希望所在。要实现我市“工业立市”和农村经济繁荣的奋斗目标，必须抓好乡镇企业的发展。

乡镇企业在整个经济发展中的地位和作用越来越得到全社会的重视，乡镇企业的发展面临着良好的机遇和条件。去年，《乡镇企业法》颁布实施，国务院召开了全国乡镇企业工作会议，党中央下发了中发〔1997〕8号文件。这是我国乡镇企业发展中的“三件大事”，既体现了党中央、国务院对乡镇企业工作的高度重视，又将使乡镇企业发展步入法制化的轨道。十五大的召开，所有制理论的重大突破，为乡镇企业发展尤其是个体私营经济发展提供更加宽松

●领导讲话●

的大环境。市场经济的逐步建立，城乡市场的日益发育，为乡镇企业发挥机制灵活的优势提供了更加广阔的天地。农业的稳定增长和农业产业化进程的推进，为乡镇企业的发展提供了条件，拓展了空间。因此，加快乡镇企业的发展，我们必须充满信心，坚决摒弃消极观望、畏难退缩和自满自足、不思进取的思想，振奋精神，抓住机遇，加快发展，不断提高乡镇企业的发展水平。

我们在看到乡镇企业发展成绩、看到发展的机遇和条件的同时，必须更清醒地看到乡镇企业存在的弱点和困难以及面临的严峻挑战。

我市乡镇企业虽有一定的数量和总量，但总体水平还很低，地区间发展差距还很大，杨俊桓副市长总结目前乡镇企业存在的“四多四少”现象，很具体，很中肯。也就是说，我市乡镇企业的自身素质与新形势的要求不相适应，在新的形势下面临着严峻的挑战。随着我国市场经济体制的建立和完善，国家实行全方位的开放，国有企业改革后活力的增强，乡镇企业面临的市场竞争将更加激烈；实行适度从紧的宏观调控政策，乡镇企业的发展将受到一定限制；受东南亚金融危机的影响，我们最具特色和优势的外向型经济将受到冲击，基础差、投资环境缺乏优势等薄弱环节将显露出来，这对乡镇企业的进一步发展将产生影响。应该说，是困难多，压力大。面对客观实际，按我们现有的水平，要参与发达地区高科技、规模化、集约化的竞争，要与国际市场接轨，形势还十分严峻，压力也非常大；要实现市委、市政府提出的“稳中求快，有效增长”的目标，任务还很艰巨。大家要清醒地看到这一点，在今后的发展中，要认清形势，正视现实，明确任务，增强信心，在实施“五个一”战略中，培植骨干，发展名牌，扩大规模，切实提高竞争力。

二、着力提高乡镇企业的质量和效益

质量和效益是企业的生命。面对国内外市场激烈竞争的形势，如何在竞争中求得生存与发展，这是当前我们要着重研究解决好的重大课题。我们必须引导乡镇企业实行战略性调整，努力提高乡镇企业的整体素质，把企业的经营、管理、技术、产品、销售、服务提高到一个新的水平，使之与市场需求和市场竞争相适应。为此，我们提出实施“五个一”战略，正是要通过扩大规模，增强实力，发展科技，提高质量和效益。针对我市企业小、散、低的实际，我们必须“抓大带小”，通过抓骨干龙头企业的发展，带动小企业的提高，以规模带动、典型带动、全面提高乡镇企业增长的质量和效益。各地乡镇企业的发展，都要从当地实际出发，坚持以质量和效益为中心来确定发展什么，如何发展。我认为，这方面要突出抓好4项工作：

第一，要调整优化结构。根据市场需求、国家产业政策和各地的优势，合理调整产业结构和产品结构，促进一、二、三产业协调发展。我市是新建市，国有企业数量不多，个体私营企业占九成以上，历史包袱不重。在深化乡镇企业改革中，首先应注重存量调整和增量优化并重，以增量优化带动存量调整。在存量调整上，要采取政府协调，政策引导和市场配置等办法推动优势企业兼并劣势企业，劣势企业向优势企业靠拢，生产要素向优势企业集中。在增量投入上，要重点扶持效益好的大企业、大集团，以提高生产集中度和专业化水平，推动规模经营和集约经营。其次，要合理调整产业产品结构。形成规模优势，扩大企业规模，是提高企业整体素质和发展水平的需要。各地要打破区域和行业界限，以市场为导向，以优势产业、骨干企业和名牌产品为龙头，以资产为纽带扶优扶强，促进联合与协作。要实行跨地区、跨行业、跨所有制的联合兼并，引导和调整资源向优势产业集中，培育和创立名牌产品，以现有的

●领导讲话●

优势产业为龙头，加快发展有地方特色的支柱产业，使其尽快发挥规模效益。

第二，要放手发展个体私营企业。前几年，我们积极鼓励发展个体私营企业，通过个体私营企业的发展，有效地推动总量的扩张和质的提高。目前，个体私营企业已成为我市乡镇企业的主体，其产值已占乡镇企业总量的九成，不少个体私营企业已成为骨干和龙头，发展潜力大，后劲足。而乡镇集体企业占的份额不大，经济效益不高。事实证明，我们大力鼓励和放手发展个体私营经济的路子是对的，找到了本地实际与上级方针政策的最佳结合点，是成功的。党的十五大为大力发展社会主义市场经济提供了理论依据和政策环境，经济体制改革理论上的重大突破，为乡镇企业的发展提供了新的契机。我们要深入贯彻党的十五大精神，彻底打破姓“公”姓“私”的思想禁锢，走出“异己”论的认识误区，在发展国有、集体、外资以及混合经济的同时，要更加大胆，更加放手地发展个体私营企业，把发展个体私营企业和国有集体企业一样列入发展规划，做到思想上重视，政策上扶持，法制上保障。对已具规模，前景好的优势企业和名优特新产品，要从资金、技术、信息等给予倾斜，促其尽快上规模，上档次，上水平，上效益，形成支撑和推动经济快速发展的主导产业。要围绕产业结构升级，抓好一批举足轻重的大企业集团，通过独资、股份制、控股、参股、合资合作等形式大力发展劳动者的劳动联合和劳动者的资本联合。鼓励多种所有制经济的资产的融合，引导企业以产权为纽带，以优势产业为龙头，互相渗透，优势互补，以强带弱，推动多种经济成份共同发展。总之，要通过发展多种所有制企业，调动各个层次的积极性，尽快改变我市乡镇企业小、散、低的局面，发挥规模效益，提高市场竞争力。

第三、要积极培育新的经济增长点。加快乡镇企业发展，必须充分发挥当地的优势，利用现有的经济基础，积极培育和壮大新的经济增长点。一是发挥资源优势，把发展乡镇企业与推进农业产业化经营紧密结合起来。乡镇企业与农村、农业息息相关，是农业产业化的主力军。目前，我市已初步形成了10大农业商品生产基地，种养面积12.5万公顷，优良品种有234个，为乡镇企业的发展提供了丰富的资源和发展空间。在推进农业产业化经营中，要引导有条件的乡镇企业本与农业开发性生产经营，采取生产企业兴办农产品基地或与农产品基地挂钩合作的办法，带动农业产业向一体化经营发展，形成以市场牵龙头，龙头建基地，基地连农户的格局。乡镇企业发展农副产品加工业有着独特的优势和巨大的潜力，要积极鼓励、支持和引导乡镇企业把农副产品加工业作为一个战略重点，抓住农产品加工与流通两个环节，重点发展大宗农产品加工与流通的龙头企业。通过发展农工贸一体化和产供销一条龙等经营形式，把各家各户的生产与大市场联结起来。做到既促进乡镇企业发展，又提高农业的综合效益。

二是依靠科技进步，努力提高科技进步对经济增长的贡献率。要以增强企业技术创新能力为目标，积极推广先进适用技术，引导企业采用新技术、新工艺、新设备和新材料，加快技改步伐，推动传统产业的改造和升级进程，提高企业技术装备水平，开发新产品的能力和产品的技术含量。要鼓励有条件的企业建立科技开发机构，自办研究所，不断提高消化、吸收、创新技术的能力，加速科技成果的转化；同时，积极同国有企业、科研院所、大专院校进行各种形式的经济技术合作、加大对企业的科技投入，发展科工贸一体化经营，发展高新技术产业，带动总体水平的提高。

三是积极引进和大力培养科技人才，以人才效益推动经济增

●领导讲话●

长。人才是企业之本。要加速我市乡镇企业实现两个根本性转变，人才是关键。不仅要引进和培养科技人才，而且要引进和培养管理人才。要创造人才脱颖而出的环境和机制，关心和保护企业家的成长，把培养和造就一批政治素质高、懂经营、善管理、乐于奉献的乡镇企业家作为一件大事来抓。一个真正的企业家必须有求才之渴，爱才之心，尊才之量，用才之胆。有不少企业在这方面已迈出了可喜的一步，引进了一批有用之才，发挥了一定效益，尝到了甜头。我市吉荣、运通、威达等企业发展迅猛，成效显著，其成功的秘诀在于大胆引进各类高科技人才。我们必须采取更灵活的措施，培养和吸引人才。不仅要引进和培养人才，而且要善于挖掘、合理使用和稳住人才。要采取多种形式、多渠道培养乡镇企业用得上，留得住的实用人才。同时，要多层次开展培训，做到引培结合，努力提高队伍的素质，进一步发挥人才效应。

第四，要强化科学管理。管理是提高经济增长质量和效益的中心环节，资金的引进、技术的创新、质量的提高、机制的转换、成本的降低等，最终必须通过管理来实现。目前我市乡镇企业总的管理水平还很低，不少企业已具规模，但仍是经验型、家族式的管理模式，管理手段也比较落后，这是一个薄弱环节，必须大力加强。要引导乡镇企业特别是重点乡镇企业的经营者开阔视野，克服小满则安和因循守旧的落后思想，增强现代意识和竞争意识，重视引进和推行先进的管理制度和管理方式。同时，要重视管理人才的引进和使用，多渠道、多形式培训管理人才。当然，要改变家族式的企业管理模式，重要的是要改革企业的运行机制，建立适合市场经济发展的现代企业制度。这样，管理才有力度，有效果，才能有效地推动乡镇企业实现两个根本性转变。

三、为乡镇企业发展创造良好的环境

建市以来，我市的交通、能源、通信等基础设施建设有了很大的改善，全市兴办了一批工业小区，制订了许多优惠措施，为加快发展奠定了较好的基础。但从总体来看，“软”环境的质量还不高，吸引力还不强，主要表现在：有的职能部门全局观念淡薄、合力不强，各行其是，服务质量差，办事效率低，卡、拿、要现象屡禁不止。这是当前制约我市经济发展的主要问题，外商客户反映强烈，群众呼声大。因此，我们要引起高度重视，采取切实措施予以整治，努力提高“软”环境的水平和质量。要在全市干部群众中树立“一盘棋”的观念，走出以局部利益，部门利益为重的误区，强化全局观念，从服务全局经济发展的大局出发，互相支持，互相配合，共谋发展。要坚决治理“三乱”，切实提高服务质量，减轻企业负担，做到多支持、少干预。要真正树立为人民服务的思想，在为基层服务年中，要更加广泛开展“讲文明、树新风”活动，积极推行承诺制，提高服务水平。要加强社会治安综合治理，营造良好的治安环境。要坚持“两公开一监督”制度，对企业实行“收费明白卡”及试行一个“窗口”收费制度，简化办事手续，提高办事效率。通过优化投资“软”环境，进一步增强凝聚力，推动招商引资工作的开展。

《乡镇企业法》规定：“国家对乡镇企业积极扶持，合理规划，分类指导，依法管理。”乡镇企业行政管理部门是政府管理乡镇企业的综合职能部门，对乡镇企业发挥“规划、指导、管理、监督、协调和服务”的职能。随着乡镇企业的发展壮大和地位、作用的不断提高，乡镇企业行政管理部门越显得重要。建市之后，我们一直重视机构的建设，在机构改革中，虽然省乡镇企业局撤并入农业厅，但我们坚持“只准加强，不许削弱”的原则，从实际出发，从加快乡镇企业发展出发，不单对市乡镇企业管理局没有撤并，反而

●领导讲话●

为其正名，进一步加强。这几年乡镇企业发展较快，特别是在“冲亿”活动中，乡镇企业行政管理部门的确发挥了很大的作用，为全市经济发展做出积极的贡献。目前我市县、镇两级根据不同类别的地区，按照“三定”方案都设立了乡镇企业管理机构，主要问题是人员结构不尽合理，业务经费不够落实，未能充分发挥作用。希望各地按《乡镇企业法》和中央8号文的要求，解决好这些问题，为他们开展工作提供必要的条件。同时，要选配素质高的干部充实领导班子，那些不懂技术、不懂管理的，不要安排进乡镇企业局和企业办，为乡镇企业的持续、快速、健康发展提供良好的组织保证。

大力发展乡镇企业是党中央、国务院根据我国国情作出的重大战略决策。各级党委、政府要把发展乡镇企业纳入国民经济和社会发展规划，统筹安排，根据市情、县情、镇情，认真研究发展思路。乡镇企业行政管理部门要切实履行《乡镇企业法》赋予的职责，振作精神，改变作风，多干实事，做到对上负责，对下尽职，当好同级党委、政府的参谋助手。要突出抓好比点：一是要加强调查研究，及时提供乡镇企业改革与发展的新情况、新经验、新建议，为党委、政府提供决策依据。二是要积极履行职责。依法行政，强化管理，并与有关部门一道搞好乡镇企业管理人员、财务人员等的培训工作。三是搞好服务，加强服务体系的建设，为企业提供多方面的指导和服务。四是积极主动协调好各个方面的关系，与各有关部门通力合作，为乡镇企业发展创造良好的环境。

同志们，今年是实施“九五”规划的第三个年头，我们要争取工作主动权，加大发展力度。我相信，只要大家思想明确，上下一致，形成合力，就能够克服发展中碰到的各种困难，完成“九五”规划的奋斗目标，把我市乡镇企业推上新的台阶。