

# ~~~~~杨浦区集管工业发展的战略研究~~~~~

} ~~~~~孙海鸣 史东辉~~~~~ }

杨浦区集管工业，是指企业行政隶属关系属于区集体事业管理局的集体工业。1988年，全区集工业完成产值35972.5万元，实现利润3600.0万元，分别占区属工业产值、利润的67.3%和60.3%。本文拟对杨浦区集管工业发展的战略问题进行研究。

## 一、杨浦区集管工业发展较快的原因分析

1978年后，杨浦区集管工业有了较快的发展，年平均增长速度达32.4%，至今仍未显著地表现出衰减的趋势。据我们分析，区集管工业的发展主要由以下几种因素促成：

(1) 国内市场需求导向，为工业发展拓展了市场空间。近些年来，面对国内市场激烈的竞争态势，区集管工业在全市各区中率先转向国际市场。80年代中后期，随着日元、台币和南朝鲜圆的大幅度升值，亚太地区产业结构发生重大调整，许多劳动密集型产品制造转向中国，并让出了部分产品市场。杨浦区抓住了这个机会，并以出口推动了集管工业的总体增长。如出口额占产值90%以上的富丽时装公司，其产值占该区集管系统工业总产值的比重连年上升，从1985年的45%，上升到1989年1~10月份的近60%，五年中提高了15个百分点。同时，出口也推动了经济效益水平的提高，富丽公司的利润目前已占该区集管系统利润的60%，而其固定资产原值仅占全系统的40%，职工只占30%。

(2) 企业功能的及时转变，为工业增长注入了内在动力。杨浦区区属集体工业的最初功能是具有福利性质的就业安置。1984年后，随着工业和城市第三产业以及多种所有制形式企事业单位的发展，福利性就业安排的压力大大降低，企业的生产经营性功能大大增长，这对生产效率的提高、内部管理的加强和经营灵活性的增强是极其有益的。许多企业因此从简单加工服务走向独立产品制做。这样，从短期维持生计为目标转向长期生存和发展为目标。

(3) 多样化的工业生产经营方式，使生产要素的潜力充分发挥。近些年来，杨浦区集管工业根据下属行业的不同技术装备特点，采取了多种生产方式并存的方针，主要有：一是来样制作加外发加工型；二是元器件装配制成独立产品型；三是加工服务型；四是与大工业联营为大工业配套型；五是其它，包括科研开发生产型、集管系统内部的协作配套型等。

(4) 大量投资注入工业，促进了工业的较快发展。1984年后，杨浦区集管工业的较快发展，与其进入投资高峰期密切相关。由于历年投资总额和累积总额的资料不全，我们只能选取了38家在1985年到1988年期间累计固定资产原值净增10万元以上的企业（兼并除外）作为样本。据统计，这四年中，38家企业的固定资产原值累计增加3021.8万元，约占1988年末全系统工业用固定资产总额6282万的48%，平均每家企业约增加80万元的固定资产。这相对于企业固定资产平均规模50万元左右的集管系统来说，增长速度是相当快的。截止到1988年

底，杨浦区集管系统工业用固定资产高居全市十二个区同行业之首，约占全市集管系统工业用固定资产总额的16%，比产值居全市第一、第二位的黄浦和静安分别高出67.8%和129%，其固定资产有用系数（净值比原值）达76%，高于全市同类平均水平约67%。

（5）多样化的产品结构体系，是集管工业在市场剧烈变动条件下，保持持续稳定增长的一个重要原因。杨浦区集管工业的产品种类繁多，虽然缺乏大宗拳头产品可能会影响工业集中化的规模收益，但分散化的经营在技术基础脆弱时，也能部分避免市场波动的干扰和冲击。如1989年由于国家“双紧”方针的贯彻，使全市其他各区集管工业生产受到了不同程度的影响。而起步较晚的杨浦区集管工业，因根据自身条件，采取产品经营多样化的方针，对紧缩的承受力更强一些，从而保持了工业持续稳定的增长。

（6）集管工业的发展，同其具有一大批素质较好的职工和干部密切相关。杨浦区集管工业中有近90%的职工是返城知青，现任企业主要负责人几乎100%是返城知青。由于经过农村的艰苦锻炼，培养了他们吃苦耐劳和创业精神，这是工业发展最重要的基础。我们实地观测的结果是，目前集管工业中许多企业的劳动秩序甚至比全民企业还要好，实际工时利用率也要高得多。

## 二、杨浦区集管工业发展中存在的主要问题

（1）整个工业的发展，过度依赖技术层次较低的劳动密集型产品。杨浦区集管工业在主要行业和产品发展中，技术进步的作用不明显，其结果是主要经济效益水平指标在全市同行比较中落后于其资产规模的名次。技术层次低的中低档产品，还由于工艺技术简单，更容易被模仿和替代，降低经营稳定性和安全性，并提高市场竞争费用。近几年来，杨浦区集管系统工业企业产品结构和经营范围频繁调整，亦已验证了这一点。

（2）工业企业的专业化水平不高，阻碍了规模收益的取得和经济效益水平的提高。我们统计了集管系统74家企业，得出其平均专业化率仅为10.1%，而规模收益特别显著的机电五金行业企业的专业化率也只有12.4%。这是一个很值得注意的问题。几年来，国家对集体工业大力推行一厂一品的方针，显然，杨浦区集管工业并未有效实行。造成这种状况的原因有：第一，产品性质是属于市场变动快的类型，造成企业经营不稳定，难以专业化；第二，企业尚未形成成熟产品，难以进行规模批量生产。专业化效果是众所周知的，小而专、小而精是工业小企业发展的必由之路。如果在一个平均固定资产规模只有50万元左右的小企业中，要生产多种类型的产品，经济效益的提高是难以想象的。

（3）投资管理不当，投资效益开始呈现出下降的趋势。1988年，杨浦区集管工业系统固定资产原值产值率约为5，即1元固定资产原值创造了5元的产值，百元固定资产原值所提供的利润约为51元。然而，就我们前文所述的投资增加3021.8万元固定资产的38家企业来说，同期产值累计增加了9773.9万元，利润累计增加了886.7万元，其新增固定资产产值率只有3.2，新增固定资产利润率仅为29%，比全区集管工业的平均资产效益水平低得多，若同全市同类水平相比差距就更大。造成这种状况的原因，只能由投资方向选择不当来解释。因此，如何健全投资管理，有效利用有限资金，成为亟待解决的问题。

（4）劳动力年龄结构，出现断层，将会引发生产和技术后继乏人的矛盾。目前，集管工业职工90%以上的年龄为40岁左右，这一年龄组的人体能上已从高峰期步入衰退期，在对新技术、新操作方法的接受上也将变得迟缓，这对多样化生产的劳动密集型产品的加工制造是极

为不利的，同时，这对成熟产品制造技术的沿续也是相当不利的。集管工业起家靠的是人，发展也将依靠人，因此，各级管理部门必须充分注意劳动力结构合理化问题。

(5) 科技和工业缺乏有效的协调机制和促其结合的经济政策，致使集管工业技术水平提高缓慢。杨浦区具有丰富的科技资源，有10多所高校，有为数众多且技术力量雄厚的国营大中型企业。另外，区科协系统尚有9个相关科技学会，拥有900多名退休科技人员。对集管工业的发展来说，这是一笔极其宝贵的财富。然而，目前集管工业未能充分利用这支力量来共同从事产品开发和技术的改进，致使企业技术基础薄弱和对新技术产品的消化吸收能力较差。造成这一问题的原因有二：一是科协系统和工业系统之间缺乏协调机制；二是缺乏有效鼓励企业采纳新技术的政策和手段，以及推动科技人员积极参与工业系统技术开发、技术改进的激励政策。

### 三、三年治理整顿对集管工业发展的影响

以压缩投资、抽紧银根、降低过热需求、遏制通货膨胀为主要内容的三年经济调整，已使当前的国民经济进入一个低速增长时期，加之目前全国范围内的市场疲软，使得工业企业特别是小型企业的发展陷入困境。对杨浦区集管工业将产生以下几方面的影响：

(1) 产品国内市场需求继续锐减，企业亏损增加。据统计，1989年1~10月，杨浦区集管亏损企业达25家，比1988年同期增加13.6%，亏损面近20%。亏损总额达184.5万元，比88年同期增加36.6%。尽管今年市场会有所回升，但一般不会回复初始速度的扩张规模，甚至难以反弹至初始规模，这对内需产品将产生重大负影响。

(2) 国际市场需求仍然看好。从1989年12月16日开始，人民币对美元的汇价下跌，对出口极为有利，甚至会部分抵消国外经济制裁的消极影响。然而，区属集管工业大宗出口的纺织制品，由于技术档次低，现在正临众多国内竞争者的竞争压力。与此同时，美元汇率升高，进口品的价格将升高，这将有利于原产品中面临国外产品竞争的产品的生产和发展，也将有利于对进口替代产品和部件的生产，也会推动劳动密集型的三来一补工业的发展。

(3) 外汇管理将加强。进口流通渠道将减少，这可能会极大影响那些应用进口元件生产普通消费品的工业。1990年到1992年是中国外债偿债高峰期，为偿债之需，国家必然要推行加强出口抑制进口的方针，并通过整顿进口外贸公司的方式对进口加强管理。区集管工业的电子行业中有相当部分产品依赖进口元件，对这一前景所造成的困难，必须充分估计。

(4) 紧缩信贷的方针，将会使区集管工业固定资产投资的资金筹集越来越困难。目前国家已经加强了对贷款投向的控制，甚至上收了城市信用社资金自主使用的部分权力。根据我们的估算，杨浦区属集管工业产值若要保持5~6%的增长速度，平均每年约需固定资产投资1600~1800万元左右；若要保持10%的增长率，则需投资2600万元左右。而1988年区属集管工业的生产发展基金支用总额只有857万元。显然，没有信贷支持，工业要有一定发展是困难的。

(5) 待业人口的压力将增长。据估算，杨浦区1989年全年待业人口有所增加，若待业率超过4%的警戒线的话，将会成为一个严重的社会问题。因此，国家可能会重新要求集体企业从生产经营功能转变为生产和福利并存的双重功能，这将会影响到企业的行为和目标。

(6) 财政增长将更加依赖工业经济效益水平的提高，从而对工业生产提出更高的要求。杨浦区区财政收入目前主要来自所得税和流转税，1989年流转税占总收入的比重高达

54.35%，所得税只占19.39%。目前，经济总规模不可能迅速增长，物价又被严格控制，这样，流转税收入的增长将是有限的。然而财政支出却有扩大的趋势，因此，占财政收入20%左右的集管工业将被要求提供更多的税赋，甚至会被迫更改承包基数。

(7) 上海市的工业结构调整，将为区集管工业提供部分产品和市场空间。上海已将发展外向型经济作为摆脱目前困境的战略目标，并同时制定了产品结构调整的规划，许多国营企业纷纷据此制定了产品结构调整计划，这对地处市工业集中区的杨浦区集管工业是有利的，它为增加联营、开发生产新产品提供了机会。同时，也为集管工业结构调整提供了方向。

总之，从发展来看，国民经济的变动对杨浦区集管工业的影响是困难和机会并存，关键是要制定正确的战略和对策。

#### 四、杨浦区集管工业发展的战略设想

(1) 战略方针。根据杨浦区集管工业的特点，以及治理整顿对集管工业的影响，我们认为，杨浦区集管工业发展规划的制定应依据下述原则：一是确保工业有一个适当的发展速度，务必使工业提供的财政收入持续稳定增长；二是坚持以提高经济效益为中心，并以此作为工业发展决策的最重要的评价标准；三是依靠技术进步，走内涵扩大再生产道路，变粗放经营为集约化生产；四是坚持市场调节，适当加强总体调控，逐步完善工业经济管理体系；五是继续贯彻出口导向的方针，并积极支持衰落行业的振兴；六是在坚持多种生产经营方式的基础上，以发挥规模经济优势为目标，积极、慎重地从事企业组织结构的改组和创新；七是在坚持多样化产品的基础上，慎重地有限度地调整产品结构，着重培育技术层次高、规模批量大的拳头产品的形成。

(2) 战略目标。从杨浦区集管工业发展的历史过程来看，工业要素的素质和组织程度都已基本能适应发展的要求，工业起步时期大规模的固定资产投资也将逐步开始发挥更大的作用。从这个角度看，我们认为，在90年代中期应把杨浦区集管系统工业，建成一个高、中、初级技术结合，以中级适用技术为主，同时面向国际国内两大市场，以国际市场为主，并拥有若干具有一定影响力的企业和拳头产品的现代工业。首先，在1990—1992年的三年调整时期，应力求使工业增长率保持在8~10%左右。但在目标选择中，对于速度和效益的权衡，应倾向于后者。其次，出口产值的增长速度应略快于工业平均增长速度，在坚持以纺织制品为出口主要产品的同时，具有一定层次的其他出口产品，要积极鼓励和扶持。第三，在工业总规模和出口规模增长的同时，通过推动技术进步的方式，不断提高经济效益水平，并利用汇率调整降低出口品换汇成本的机会，务必使主要的经济效益水平指标达到或超过全市同类先进水平。

(3) 工业品市场战略。以市场结构多元化为核心，以国际市场为主导，同时积极开拓和发展国内市场。一是国际市场战略：应力争做到，出口市场地区结构多元化、出口产品结构多样化、出口交易渠道多元化、出口经营方式多样化。二是国内市场战略：发展国内市场，主要是解决两方面问题，一方面是内销市场选择战略，另一方面是优化市场竞争策略。作为市场选择，我们认为，首先区集管工业应逐步调整内销产品结构。目前区集管系统内销产品70%属生产资料产品，民用消费的市场占有量过低，应逐渐提高民用消费品在内销产品中的比重。其次，内销生产资料产品，如果是为大工业配套的，其发展潜力和竞争优势只能通过为之服务的大工业产品的竞争优势间接体现，因此，选择怎样的大工业产品作为服务对象，就

成为发展内销生产资料产品的一个决定性因素。

(4) 工业行业和产品发展战略。在继续保持纺织制品业作为支柱行业的前提下,重点支持机电五金和电子工业,有选择地发展食品工业,在市区限制发展化工原料工业,力求使机电仪表和电子电器业成为90年代中后期集管工业腾飞的主导力量。我们认为,机电五金行业具有技术层次高、关联度强的特点,因此应对其采取行业扶持的政策。机电五金业的发展,应以选择和开发定点产品为中心,以产品为龙头改组现有企业组织结构。在现有基础上,集中技术力量和技术装备,形成几个产品系列和生产线,逐步提高专业化水平;大力引进技术和人才,积极开展技术培训,重点发展已有一定基础的成熟产品,如机电仪表和为大工业配套的产品,着力开发进口替代产品和为上海产业结构调整配套的产品,形成几个能制造独立产品的、工艺装备比较齐全的企业。电子电器业的发展,应以提高技术水平和产品档次为中心,着重开发具有特色的大众消费类小型电子电器产品,并通过技术引进和与大工业联营的方式发展工业用电子电器产品。着重推行一厂一品的方针,对同类产品的生产厂点,进行行政性兼并,以扩大规模,提高竞争力。在该行业中,应力求组建几个合资企业,并逐步将以内销为中心转向以外销为中心。在条件具备时,应成立电子电器技术开发应用研究所。

(5) 战略措施。为实现区集管工业的发展战略,同时兼顾到其他区属部门工业的发展,区政府和各级管理部门应做好几方面的工作:第一,建立综合经济信息分析系统,及时向企业提供有关宏观经济、市场商情、产品供需、价格变动、原料供应、技术发展等方面的信息,并加强与市统计局、计委经济信息中心和各大专院校的联系,定期召开由企业领导人、政府管理部门和理论工作者的座谈会,确保信息渠道畅通。第二,健全投资项目审批程序,根据发展规划和政策支持重点,确保投资方向的合理性,作好项目的可行性研究,降低投资风险。建议成立由主管部门、综合部门、财政部门 and 咨询专家共同组成的政府项目评估小组。第三,强化财政政策的职能,重点支持技术改造、产品升级换代、技术引进、以及拳头产品的生产。第四,设立区工业发展技术基金会,将部分财政节余和企业的留利纳入基金会中,着重支持具有战略意义、但短期内难以见效的长期投资的技术和项目。第五,加强部门之间的协调,及时互通信息,避免重复建设,在这里,计经委应负有更多的指导权力和责任。第六,以重点产品的形成为核心,制定组建具有一定经济规模企业的配套政策和行政措施,力求在几个产品中实现突破。第七,加强外资引进工作,为合资、合作经营创造良好的投资环境,并做好引进项目的可行性研究和配套工作。第八,采用各种形式,加强与杨浦区范围内的大中型企业和大专院校的联系,利用地主之宜,寻求他们的支持。第九,加强区内工业与商业、工业与科技部门的联系,及时吸收商业和科技信息,并提高本区商业销售本区工业品的比重,增加本区工业应用本区科技产品的机会。第十,区政府应从干预工业发展的自由放任方针,转变为有限干预的方针,干预重点不在企业的具体经营,而在于支持重点产品和企业组织结构的调整。第十一,加强对企业经营者业务素质的培训,大力开展员工技术培训。

(参加本课题工作的还有:杨建荣、郑嵘嵘、蔡熠、赵增川、陈金霞、王小群、王之祥、龙借荡等。)

注:本文系“杨浦区经济发展规划”分报告之一,所用资料除注明出处外,均来自杨浦区计经委和区集管局。