

# 甬上风

系列报告文学丛书



## 挺直脊梁

章倩如 著

宁波出版社

# 挺直脊梁

章倩如 著

责任编辑 李振声  
封面设计 王海明

《甬江风》系列报告文学丛书

## 挺直脊梁

樵夫 著

---

宁波出版社出版发行

宁波市苍水街 79 号 邮编:315000

浙江新昌印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 印张:6 字数:130 千字

1999 年 3 月第一版 1999 年 3 月第一次印刷

---

ISBN 7-80602-262-7/1·41 (全套 4 本)定价:45 元

本册定价:10 元

## 序

吕国荣

调整结构,实现经济增长方式的转变,是我们面临的一项长期的战略任务。早在 1994 年,市委、市政府针对工业经济总量已经不小,工业发展已进入工业化中期的现状,按照中央提出的两个转变的要求,遵循经济发展规律,确立了实施“320”工程,加速工业经济结构战略性调整的发展思路,选择了 20 只名牌拳头产品,20 家优势骨干企业,20 个产品门类,作为重点扶持对象,滚动培育发展。1996 年,市委、市政府在实施“320”工程的基础上,又决定实施实力工程,先后确定了 18 家工业企业,落实了一厂一策的扶持政策。按照“打基础、育规模、理机制、增后劲”的总体思路,营造实力和后劲。

实践证明,实施“320”工程和实力工程,是营造实力,培育优势,发展规模经济,加快结构调整的突破口,是推进两个根本性转变的启动点。近几年来,围绕“320”工程和实力工程,通过大批重大技改和发展项目的建成投产,宁波工业经济发展的后劲有了明显增强;通过扶优扶强和调整重组;一大批优势骨干企业已经崛起,规模效益正在日益显露;通过名牌战略的实施,宁波的品牌突

## 2 序

破了“三件一线”，呈现群雄逐鹿的局面。从总体上讲，“320”工程和实力工程企业的改革不断深化，管理不断强化，实力不断壮大。

樵夫同志的这部长篇报告文学《挺直脊梁》，用文学的手法基本准确地勾勒了宁波市实施实力工程的全过程，材料翔实，文学形象也丰满，更为难能可贵的是有相当深度的思辩色彩，具有相当的史料价值。相信这部长篇报告文学，不仅给人提供美感，更提供一些思考。

用文学形式记录了一个时代，留下奋斗的足迹，这对于今人和后人都是大有裨益的。

1999年1月

# 目 录

|                      |      |
|----------------------|------|
| 序 言 .....            | (1)  |
| 第一章 宁波,肩起世纪的重任 ..... | (1)  |
| 1. 面对着历史 .....       | (1)  |
| 2. 审视别人才能正视自己 .....  | (3)  |
| 3. 北上 .....          | (14) |
| 4. 一个决策委员会诞生 .....   | (23) |
| 第二章 过筛 .....         | (27) |
| 1. 摸底 .....          | (27) |
| 2. 五次会议 .....        | (31) |
| 3. 营造实力:一种共识 .....   | (42) |
| 第三章 绿灯:让你一路通行 .....  | (51) |
| 1. 价值 .....          | (51) |
| 2. 发点球 .....         | (52) |
| 3. 给你的灶里添一把柴 .....   | (57) |
| 第四章 构造宁波新骨架 .....    | (61) |
| 1. 夯实这方热土 .....      | (61) |
| 2. 为一个战略诠释 .....     | (66) |
| 3. 走近白溪 .....        | (76) |

## 2 目 录

---

|     |                     |       |
|-----|---------------------|-------|
| 4.  | 由交通末端嬗变为中心枢纽 .....  | (83)  |
| 第五章 | 支点 .....            | (90)  |
| 1.  | 杉杉,使宁波提升到国际舞台 ..... | (90)  |
| 2.  | 中国只有一个雅戈尔 .....     | (105) |
| 3.  | 中国家纺从博洋开始 .....     | (118) |
| 4.  | 韵升:挺直民族的脊梁 .....    | (129) |
| 5.  | 海天,塑造中国塑机的形象 .....  | (143) |
| 6.  | 帅康,中国家电市场的黑马 .....  | (148) |
| 7.  | 向大海洋挺进 .....        | (168) |
| 第六章 | 沉郁的思考 .....         | (175) |

## 第一章 宁波，肩起世纪的重任

### 1. 面对着历史

时间是最好的镜子。

这种涵盖了无法穷尽其艰深哲理的句子，每个人在念叨它时心头皆会有一丝悸动。面对逝去的时间就是面对历史。

面对历史有时就是面对一种责任。

宁波这个中国沿海 14 个开放城市之一，后来又戴上一顶计划单列市桂冠的城市，除了有一个深水良港北仑港之外，几乎没有什么特别能让人炫耀的地方。

如果都能直面现实的话，那时候的宁波人茶余饭后倘若谈论自身这座城市，其底气肯定是不足的。

原本处于霸主地位的北仑港，似乎没有太多令人为之一振或雀跃的地方。

城市的面貌更令生活在这座城市的人失望，没有像样的高楼大厦，更谈不上高楼鳞次栉比；也没有宽敞的街道。

没有啥聊以自慰。

然而，宁波市委市政府明白一个城市的形象对市民的心态会

产生多大的影响。

1994年市委开始构筑形象工程的战略计划。

不久,市委市政府把95、96、97三年定为三年形象工程年的计划便全面贯彻了下去。市政府将用三年时间,打通“三横”拓宽“四纵”,建成全市范围内一小时交通圈。而1994年6月,市第八次党代会最后达成一个共识,要把宁波建设成为社会主义现代化国际港口城市,同时形象工程演绎成:打通干道,建设外围,疏通卡口,加强管理,超前规划。

这一宏伟计划让每一个宁波市民兴奋不已。

宁波人出门在外,脸上开始荡漾着笑靥,开始有种引以为自豪的精神在眸中浮动。

形象工程极大地鼓舞了全市五百多万人民的共建美好的信心。但是,提升一个城市地位的不仅仅有赖于一种信心,更为重要的是有赖于经济实力和后劲。

小而言之,城市间的竞争,区域间的竞争,其实质都是综合经济实力的竞争。

大而言之,国家与国家的竞争,更是综合国力的竞争,甚至说得更为直截了当就是企业大集团的竞争。

尽管经济越来越全球一体化,然而只要国家的疆界存在,每一个人就得有民族意识。因此,一个具有强烈民族意识的人,你无法漠视这样的事实:

上街吃饭,小孩扯着你一袂衣襟用手指着就是要“麦当劳”、“肯德基”;

要杯饮料,总离不了“可口可乐”;

去时装店,满目是“皮尔·卡丹”、“稻草人”;

逛家电商场,则被“索尼”、“日立”、“松下”、“建伍”等等搅得你脑门子发胀生疼;

乘飞机,不是波音就是空中客车,哪有你“运七”的影子。

日本的疆土小吗?小。用弹丸之地来形容它,恐怕不算过分,但它是强大的。日本由于经济实力的强大,它几乎能左右国际舞台。而这里最显见的原因是,日本有无数强大的企业在支撑着。

市委市政府班子,他们在构想形象工程且在形象工程初显雏形时,便开始构想实力工程。

在这一段日子里,市委市政府班子脑子里始终装着两桩大事:形象工程和夯实力、增后劲。

同时在多种场合,市委市政府亮出一个观点:我们一定得增强宁波经济实力后劲,要破气球,消除泡沫经济。气球大吗?大,也能飘得很高,但那里是空的,一枚小针一刺即破。

在这种思想的指导下,市里一方面组织力量起草市委关于“九五”规划和2010年远景目标的《建议》;同时,另一方面组织班子,对全市包括基础设施、开发区、高科技项目、工业经济、农村经济、港口揽货系统、外经外贸、投融资系统、市场流通、建筑业等十多个方面,进行系统的调查摸底,排出了一批优势企业和项目,并从发展现状,“九五”规划以及制约因素等方面作了详细的调查了解。宁波开始向营造实力经济冲刺。

## 2. 审视别人才能正视自己

其实宁波市委、市府一班人都多少对宁波的现状有着比较深刻的了解与认识。

1994年6月,中共宁波市第八次代表大会召开。这真是一次团结的大会,胜利的大会,大会制定的目标极大地鼓舞了宁波人的

信心,激发了所有市民要为我们这座城市大干一番的热情。就在这次会议上,一个振奋人心的奋斗目标被确定:把宁波建设成为社会主义现代化国际港口城市!

历史的机遇曾经一次又一次地垂青宁波。

早在1984年4月,宁波即被国务院列为全国14个进一步对外开放的沿海城市之一。

同年10月18日,即在举国上下万众欢腾庆祝建国35周年不久,国务院批准宁波总体规划,指出要充分发挥港口城市优势,把宁波市建设成为华东地区重要的工业城市和对外贸易口岸,并同意建立宁波经济技术开发区。

国家也把宁波列为“七五”期间重点投资区。

此后,1987年2月24日,国务院批准宁波为计划单列市,赋予相当于省一级的经济管理权限。

1988年3月5日,国务院批准宁波为“较大的市”,与全国许多著名城市一样,有了制定地方性法规和行政规章的权力。

机遇像一只只绣球一次又一次抛给宁波。

那么宁波又是怎样在接纳这一只只绣球呢?

1985年,宁波港货物年吞吐量突破1000万吨;

1988年,宁波港货物年吞吐量突破2000万吨;

1991年,宁波港货物年吞吐量突破3000万吨,开始成为我国大陆沿海第五大港口。

1990年,北仑港完成国际集装箱吞吐量2万余标箱,才首次跨入我国大陆沿海十大国际集装箱运输港口的行列。

宁波的北仑港是一个天然的深水良港,这个港口有着其它港口不具备的优势。北仑地处甬江出海口的南侧,外海的舟山群岛就像一道天然屏风,海面风平浪静。专家们用最简洁的语言描绘为:水深流顺风浪小,不冻不淤陆域大。北仑港有连绵数十公里的

深水岸线,水深 20 多米,主航道水深 50 多米。10 万吨级的货轮和 15 万吨级的油轮可以自由进出,15 万吨级的货轮和 20 万吨级的油轮可以候潮进出。此外,北仑港还有 60 平方公里宽广的后方腹地可以充分地布置码头配套设施。像具有北仑港这样优越条件的深水良港,实为世界罕见。

拥有世界著名港口鹿特丹港的荷兰驻华大使,在参观了北仑港后也连连称赞:“北仑港各方面的条件都不亚于鹿特丹港!”鹿特丹市市长在参观北仑港区后,赞叹道:“将来这里是东方的鹿特丹!”

然而宁波在双手捧到许多东西的同时,指缝间又悄然溜走了一些如黄金般的岁月。宁波港潜在的优势还远没有充分开掘出来!

再看宁波的经济建设,早在 1985 年,宁波市就跃入全国 17 个工业总产值过百亿元的城市行列;

1988 年,登上全国十大工业总产值超两百亿元的工业明星城市榜名;

1990 年,又成为国内生产总值超过百亿元的城市之一;

1991 年,全市国内生产总值达 175 亿元,提前 9 年实现了翻两番的任务;

1995 年,全市国内生产总值将超过六百亿元,按可比价计算,比 1991 年又将翻一番。

宁波的经济总量呈几何级数在叠加。然而宁波企业乏有巨人。当内地省份四川绵阳的长虹昂起头颅,当小小的惠州以 TCL 旋即崛起中国乃至世界,当江苏春兰旋风般雄霸空调行业时,宁波仅有杉杉能与之匹敌。

宁波缺乏航空母舰。

1995 年 3 月下旬。明媚的春光在人们眼前晃动。在万物复

苏的季节里,宁波市开始全面实施 320 工程,市府铁下心决定把宁波的工业全面推上新的经济台阶。而就在这次推进技术进步工作会议上,宁波市一班高层决策者们用审时度势的目光审视自己。这应该说是决策者们思想上的一次巨大的超越。因为尽管宁波经济舞台色彩纷呈,缤纷夺目,然而潜在的再飞跃的障碍已经浮出海面,而能够作此认识的不是别人,恰恰是市政府高层决策者自己。古人云:超越自己一次远胜过一千次打败敌人。

在这次会议上,市委市政府领导作了重要讲话。会议达成共识,宁波要提高工业经济的质量和效益,最重要的任务是调整工业结构。这是事关宁波工业经济发展的长远性、综合性、关键性的问题。因此市委市政府认为必须从发展的战略高度来提高认识。

这是多么有责任感的自励性很强的警示性策略。落后就要挨打,这是被无数次事实验证了无数次的真理。

当时大家的分析是,宁波整个工业规模已经较大,但总体效益却不高,宁波走的还是以外延扩大为主的路子,主要表现为“低、散、小、旧、内”五个方面。

低:总体上企业素质较低,产品档次低,产业层次低。宁波市工业结构以加工工业为主,且劳动密集型产业比重较大,高新技术产业比重较低,产业之间的关联度不大,企业效益偏低。

散:工业结构离散性较大,带动性、关联度较小,到 1995 年止仍然没有形成非常有特色的主导产业和主导产品,而关联度和带动系数比较大的钢铁工业、汽车工业、化学工业、机械工业还比较落后。

小:宁波的企业规模不大,大中型企业产值比重虽有所上升,但以小型企业为主的规模结构没有改变。全市经济缺乏能对整个经济起带动作用的大型骨干企业。

旧:产品旧,设备旧,企业形态也旧。

内:产品市场和企业构成内向度相对较高,走向国际市场,直接参与国际市场竞争的步伐不快,还是步履蹒跚。

结论:宁波的经济发展处于传统的计划经济向市场经济转变,尚未实现粗放型经济增长向集约型经济增长的根本转变,长期困扰宁波经济发展的一些问题和矛盾并没有得到根本解决,所有这些都严重地制约着宁波经济的进一步发展。

市委市府领导对宁波工业经济的现状的分析是正确的深刻的。

市里领导们的心或许是焦灼的。他们迫切希望宁波在他们的任期内立起来,屹立在中国的东方。

因为原本滞后于宁波的一些周边城市迅疾地崛起,宁波同这些城市的差距正在逐步拉大。

先看扬州。扬州集团产值亿元以上的有 143 个,5 亿元以上的有 10 个,10 亿元的有 3 个。全国 500 强中扬州就有 4 强。扬州形成春兰空调、大客车、集装箱等八大支柱产业。春兰那时年销售就高达 50 亿元,市场占有率为 33%。而且,扬州有 70 多个产品为全国单打冠军。

再看苏州。苏州有孔雀、长城、春花、香雪海等一系列名优产品和规模企业。

上海更不用比了。这个国际大都市的经济发展依旧没有让上海的名声受到威胁。上海集中力量迅速发展汽车、通信和电站设备、钢铁、石油化工、家用电器等支柱产业,进一步在发展微电子、计算机、生物技术、激光技术、新型材料等产业。

稍远点的区域,山东在崛起,青岛海尔、海信,济南小鸭圣吉奥等等,等等。

南陲的广东早已运用市场化手段,抓大放小培植规模企业,让企业跨地区,跨所有制,跨行业自己壮大自己,自己收购自己。

宁波怎么办?

别人在迅速地崛起,你还是蹒跚着,那么就意味着你落后。

而落后又意味着什么呢?

这是无需回答的问题。

我们的块头还不大。我们要突破三件衣服一根线的格局,要抱自己的金娃娃!

在二十世纪中下叶,日本、韩国等东亚国家的经济迅速崛起,就是在发展市场经济的基础上,通过政府的积极干预和政策引导,组建一批资产、经营集中化的巨人型企业,从而带动经济的整体腾飞。

韩国。这是一个国土狭小,自然资源贫乏、人口密集的小国。六十年代初,韩国人均国民生产总值不足 80 美元,失业率超过 20%,曾经是最没有希望的国家之一。但从 1962 年开始,韩国选择工业导向、出口导向和大企业为主体的经济发展战略,通过实施一系列扶持、促进大企业发展的政策措施,成功地培育了一批企业进入世界前 500 强行列,成为世界上大企业最多的前 10 个国家之一。80 多家大企业集团麾下就聚集下属公司超过 1000 家。仅乐喜金星集团一家,营业额就占韩国国民生产总值的 10%,出口额占韩国出口总额的 15%,创造的企业所得税占韩国全部企业所得税收入的 4%,职工人数占韩国就业人数的 1%。

韩国三十多年的经济发展史,实质上就是一部大企业集团的发展史。以大企业集团的发展为基础,韩国经济在世界经济中取得日益重要的地位。迄止于 1995 年,韩国的经济规模位居世界第 11 位,进出口贸易居世界第 12 位,钢铁、造船、汽车、电子、化工等支柱产业迅速发展成为具有国际竞争能力的产业。

韩国像从恶梦中惊醒的巨人,收拢五指攥紧拳头艰辛地跋涉了三十年,终于一跃而成为世界第 2 大家用电器生产国,一跃而成

为世界第5大汽车生产国,一跃而成为世界第5大钢铁生产国,一跃而成为第5大石油化工生产国,而造船能力仅次于日本,傲居世界第二位。

韩国崛起的启示是深刻而又富有现实意义的。

其中之一是,韩国的崛起同样得益于在其发展外向型经济过程中,培育出一批世界知名企业。他们的作法其实就是我们中国人所熟知的“借东风”。

“借东风”原本是祖宗给我们留下的一笔宝贵遗产。然而我们却时不时丢弃了它。《三国演义》在第四十九回里,描写了诸葛亮“借东风”的故事。“欲破曹公,须用火攻。万事俱备,只欠东风。”当东吴都督周瑜正为火攻曹营的计谋而洋洋得意时,忽然想到“隆冬之际,怎得东南风”,立时口吐鲜血,猝然倒地。而诸葛亮却上演了“披头仗剑,登台祭风”的精彩一戏。诸葛氏用的正是“借风腾云”的谋略。

巧借外力者,必定是事半功倍者。

韩国引进外来资本始于五、六十年代。到1983年底,韩国的债务总额达到401亿美元,在第三世界里占第4位。债务总额占国民生产总值的份额从1978年的30%左右上升到1983年的53%。

韩国债务积累的主要原因是实施举债发展的兴邦战略。

然而给人深刻启示的是,韩国在引进外资的过程中,外国直接投资扮演着次要角色。从1954年到1980年间,外国直接投资在外国资本总流入中所占的份额还不到5%。

从六十年代开始,韩国用10年的时间大力促进劳动密集型产品出口。尔后,从七十年代初开始推动技术和工艺密集型工业的发展,而这类工业主要集中在化学工业和重工业。在这期间,韩国向重工业和化学工业分配了总计约46.6亿美元的外资,而这占全

部外资的30%以上,占制造业从1976年到1980年间吸引的外国贷款的近80%。

吸纳外资的同时,韩国的外向型经济日益成熟起来。然而,在开放过程中,韩国极注意保护本国工业,竭尽全力减少和防止外国资本对本国工业带来冲击和损害。始终做到:在对外开放中,对外开放与保护本国工业同步并行;随着经济实力的增强而逐渐减少自我保护区,有序地扩大开放的幅度与领域;既重视抑制外来冲击,更注意全力培育本国产业的国际竞争能力,从而由消极保护转变为积极保护。

韩国具体的做法是:优先开放国内已具竞争力的和外商无条件投资的行业,以减少对外摩擦和开放压力;对有发展前景的“幼稚产业”和开放后可能给国内产业带来的行业,设置缓冲时间表,适时开放;对关系到国家战略和安全利益的行业,以及经济合作与发展组织政策允许保留开放的行业等,设置更长的“开放保留期”。

更为缜密的是在进口政策上,为防止外国商品占领、冲击国内市场,韩国还理智地采取了严密而有效的自我保护措施:控制市场开放节奏;实行区别对待政策;事后控范;采取多种手段保护。譬如在区别对待上,韩国的做法是,对国内产品竞争力强或必须依赖进口的开放;对有助于提高相关产业竞争力的商品积极开放对国内已形成市场垄断的商品积极开放,举凡种种,对不具备上述条件的产品,则控制开放或干脆加以抑制。

韩国就是如此这般地“巧借东风”,使自己在短短三十多年的时间,培植出现代、三星、大宇、LG等世界著名企业,培育出钢铁、造船、电子、汽车、化工等在世界经济舞台上能叱咤风云的支柱产业和产品。

韩国的崛起给我们开了一帖良方。它不仅告诉你营造实力、培植规模经济的重要,同时还告诉你怎样做。