

1978 — 2008

**谁持彩练当空舞**

——来自江苏三十年的报告

第三卷下册(1998—2008)

凤凰出版传媒集团  
江苏文艺出版社  
JIANGSU LITERATURE AND ART  
PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

谁持彩练当空舞——来自江苏三十年的报告:1978~2008.第3卷.下册/江苏省委宣传部,江苏省作家协会编.—南京:江苏文艺出版社,2008.11

ISBN 978-7-5399-2995-8

I.谁… II.①江…②江… III.报告文学—作品集—中国—当代 IV.I25

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第155477号

书 名 谁持彩练当空舞——来自江苏三十年的报告  
编 者 江苏省委宣传部、江苏省作家协会  
责任编辑 王昕宁 王宏波  
责任校对 张松寿  
责任监制 卞宁坚 江伟明  
出版发行 凤凰出版传媒集团  
江苏文艺出版社  
集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>  
照 排 南京水晶山制版有限公司  
印 刷 南京捷迅印务有限公司  
经 销 江苏省新华发行集团有限公司  
开 本 787×1092 毫米 1/16  
字 数 1640 千字  
印 张 110.75  
版 次 2008年11月第1版,2008年11月第1次印刷  
标准书号 ISBN 978-7-5399-2995-8  
定 价 108.00 元(三卷四册)  
(江苏文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换)

## 编委会名单

(第三卷下册)

主 任	杨新力		
副 主 任	梁 勇	王臻中	范小青
	赵本夫	张王飞	
编 委	丁 帆	毕飞宇	李朝润
	黄毓璜	汪 政	王稼句
主 编	范小青		
副 主 编	毕飞宇	王稼句	
本卷编选	张茂龙	赵翼如	
编 务	周 韞		

## 目 录

光明行(节选)	庞瑞垠	(001)
征程(节选)	杨守松	(024)
魅力金太仓	朱凤鸣	(034)
信访局长的好榜样	龚永泉 程少华	(046)
冠军之路从这里起步	傅溪鹏	(059)
一个“爱心天使”和一个爱心城市	陆朝宏	(084)
酒都赋	赵 恺	(113)
朱良春:医乃仁术	陈祖芬	(122)
龙固精神	郑洪杰	(131)
破解“弱农”致富之谜	蔡永祥	(143)
天职苦旅(节选)	阿 龙 良 文 傅宁军	(163)
凤舞九州	甘汉生	(196)
海安老师(节选)	蒋 琰 樟 叶	(232)
一腔热血铸警魂(节选)	张茂龙	(251)
呼吸英雄的气息	葛 逊	(273)
苏宁:连锁的力量(节选)	段传敏	(289)
股民手记	沈乔生	(334)
裕廊山上那棵海苹果树	小 河	(349)
“民生”风暴	徐良文	(360)
以警察的名义	赵长国	(382)
红色的海洋	铁竹伟	(403)
奥运五环耀江苏	林华维 陈 明等	(420)
编后记		(431)

# 光明行(节选)

## ——瞩目江阴

庞瑞垠

### 一 一场社会变革的前奏

人类历史上,无数仁人志士憧憬着建设一个没有人压迫人和人剥削人的平等、均富的理想社会,在科学社会主义出现之前,英国的托马斯·莫尔在他的《乌托邦》中就宣扬建立一个“没有的地方——乌有之邦”(即空想),主张完全废除私有制度,财产得以平均公正地分配,惟此,人类才能有福利。其后,圣西门、傅立叶、欧文也曾鼓吹过立即解放全人类,建立理性和永恒正义的王国。尤其是欧文,不仅在曼彻斯特领导一个五百多名工人的工厂,而且还提出了通过共产主义移民区消除爱尔兰贫困的办法。他将自己的全部财产投放到美洲,创办“新协和村”,结果一贫如洗,铩羽而归。

空想社会主义者失败的根本原因,在于它违背了社会发展的客观规律。

1949年,中国共产党人取得政权之后,试图从中国国情出发,探索一条建设中国特色社会主义的道路。“人民公社化”即是一场规模空前的变革社会的试验。其时,毛泽东曾对以苏南(无锡、常熟、江阴等)为代表的社队工业给予高度关注。1959年二三月间,中共中央在郑州召开政治局扩大会议,毛泽东严厉批评了存在于公社的“一平、二调、三收款”的“共产风”,接着专门谈了农村工业,说:“关于国家投资问题,我建议在十年内向公社投资几十亿到百多亿人民币,帮助公社发展工业,帮助穷队发展生产”,“目前公社直接所有的东西还不多,如社办企业、社办事业,

由公社支配的公积金、公益金等，虽然如此，我们伟大的、光明灿烂的希望也就在这里。”显然，他看到了问题的本质，对社办工业企业寄托了满腔热情的希望。可是，就在他说这番话时，严重的饥馑已在全国蔓延，而“一大二公”、“已进入共产主义”的大话依然在报纸广播和各级官员的口中传播着。事实上，国家“一穷二白”的现状，也拿不出几十亿和百多亿人民币帮助公社发展工业、帮助穷队发展生产。因而，毛泽东的这些说法难以兑现，严峻的现实带给他的只能是失望。此后，来自上面的“红头文件”，对于社办工业企业也有过反复。到了1963年，“千万不要忘记阶级斗争”已是警钟长鸣。接下去，“文革”演变成一场旷古内乱，尽管“农业学大寨运动”在各地农村依然程度不同地开展着，但生产力已遭到严重破坏却是不争的事实。

江阴的干部，尤其是农村基层干部，在此情况下，不能不受外部政治环境和气候的影响，但他们更加注重的是现实。

现实是，江阴人均只有半亩地，单靠这半亩地维持生计，不办工业，不办第三产业，永远也不能富裕起来。正如著名社会学家费孝通在考察江阴时说的那样，江阴的乡镇企业是“逼上梁山”。这多少让人感到其间的悲壮意味，令我又想起恩格斯的一段话，他说：“传统是一种巨大的阻力，是历史的惰性力，但是由于它只是消极的，所以一定要被摧毁。”

江阴农民面临的或因袭的传统是什么呢？那就是“面朝黄土背朝天”的窘状，红蓼滩头，竹篱茅舍，在局促的土地资源上，在计划经济的束缚下，日出而作，日落而息。

可是，不甘穷困，求富聚财的内在冲动，形成了一股自发的力量，冲决着、摧毁着沿袭了几千年的传统。那时的江阴农村，堂而皇之地学大寨，偷偷摸摸地搞社队工业企业，到“文革”后期，社队企业在全县农村已星罗棋布，一部分农村劳动力以不可逆转之势向社队工业企业转移，预示着我国农村经济结构的变革。在农村这块广袤而贫瘠的土地上，一批又一批农民走进了工厂，形成了新的工业大军。它的影响将波及到政治、思想和文化等各个层面，这将是农村向工业化和城市化跨越式迈进的特有方式，这才是毛泽东所期盼的那种“伟大的、光明灿烂的希望”之所在。

可是，道路依然是曲折的，年复一年雨后春笋般冒出的社队工业企业，被视为“地下工厂”，而“地下工厂”在明令禁止之列，但已经部分向“地下工厂”转移的那些劳动力要生存，要发展。农业也从社队工业企业的发展中尝到了甜头，“以工补农”，获得了资金支援。因而，不管上面怎么说，社会上风向怎么转，坚持发展社队工业企业，在江阴广大干部群众中，是“吃了秤砣铁了心”，始终不动摇。虽说上面的文件总是说农村“以粮为纲，全面发展”，但实行的却是“以粮为纲，一切砍光”。不过，江阴农村的基层干部和群众，在反复较量中，“你有政策，我有对策”。他们“偷偷摸摸”，“只做不说”。有时还不得不“阳奉阴违”与上面周旋。这里，不妨说一说发生在华西的一桩苦涩的趣闻：

早在动乱的1969年，华西创办了一家“五金加工厂”，瞅准了市场的空缺，生产丝攻（螺丝帽的模具）和扳牙（螺丝的模具）。开头，资金、原料、设备、人才样样缺，真的是白手起家。经历了千辛万苦，耗时半年多，这才在村子一个角落的四间破屋里投产。可由于市场需求量不大，前景并不乐观。继而，又从市场调查中，瞄准了73型挂机船上的齿轮。江阴周边有长江、太湖、阳澄湖，不少乡村又处于河网地带，挂机船使用相当普遍，齿轮供不应求。吴仁宝获得这一信息，即决定大批生产这个产品，但跟生产丝攻、扳牙不同，它需采用精密脱蜡浇铸工艺。要浇铸，小钢炉是必不可少的。吴仁宝等四处求购也未能如愿，只好土法上马（土法上马是中国乡镇工业发轫期的普遍做法），搬来水缸做炉壳，买来耐火砖砌炉壁，一座小钢炉矗立眼前。但脱蜡浇铸前，还有炼钢、配料、蜡壳涂料等一系列关键技术有待解决，怎么办？吴仁宝和“工人”们冒着酷暑高温，赤膊上阵，日夜坚守在高炉旁操作浇铸，眼熬红了，腿灼伤了，都动摇不了他们的决心，在县钢铁厂技术人员的指导下，掌握了配料技术，符合质量要求的齿轮，终于从华西源源不断地销往各地，自然，钞票也源源不断地流进村来。集体收入增加固然可喜，而尤为重要的是更加坚定了他们兴办社队企业的信念，这条路要一直走下去。

可就在五金厂办得热火朝天之际，苏州地区要在华西召开农业学大寨会议，参观讨论，会期三天，来的都是各级领导，几百人哩！人多眼杂，其中还有随行的新闻记者，这都是些嗅觉特别灵敏的主儿，倘若这座“地

下工厂”一旦被发现,捅出去怎么办?

“办工厂是资本主义,眼下正在批哩!如果被发现,不说我侬华西在搞资本主义吗?”有人担心地找到吴仁宝。

“我从来就不认为办工厂是资本主义。”历练丰富的吴仁宝捏着半截烟头,笑眯眯地说,“我侬办五金厂是要增加集体收入,又不是让人参观的。”

“可来的人那样多,能逃过人家的眼睛吗?”

“哎呀,临时把它关了不就得了,工人放假。等首长他们走了再开工,加班加点。”吴仁宝成竹在胸地应道。

现场会如期召开,与会者有足够的时间走遍华西的家前屋后,沟沟坎坎,而坐落在水洼地带的几间破屋不见牌子,大门紧锁,道路拥塞,树枝摇曳中,有一股逼人的萧飒之气,仿佛是一处被世人遗忘的角落。就这样,可敬可爱的华西农民,以他们的智慧和狡黠掩盖了事实真相,瞒过了与会的各级领导,等他们离开,憋足了劲的五金厂便又热气腾腾地忙活开了。

在江阴,这样的事例不胜枚举。社队工业就这样在艰难的起步中得以巩固并获得发展,涉及到冶金、机械、轻工、纺织、修船等行业。这一过程延续的时间也较长,并带有很大的自发成分。然而,应当看到,江阴县社(镇)两级政府一直设有专门机构对社队企业加强综合性和专业化领导,始终努力营造一种鼓励和扶持社队企业发展的舆论环境,并尽其可能地帮助社队企业解决一些实际困难。在特定的历史时期,江阴的领导干部立足于发展农村经济的意识初露端倪。费孝通说“乱世出英雄”,这是他视察江阴乡镇企业后说的又一句名言。我的理解,他不仅指“文革”中锤炼成长起来的一批社队企业家,而且也指经受过风浪考验的县社(镇)两级领导干部,正是这些英雄,才使社队企业得以壮大,支撑起江阴经济的半壁江山。

## 二 “苏南模式”——中国农民的伟大创举

1978年,在中国现代史上是一个值得大书特书的年份。岁末,中国

共产党十一届三中全会在北京召开。从此全党工作重点转移到经济建设上来。这极大地解放了人们的思想。不久，安徽省凤阳县小岗村的农民率先在全国农村实行了家庭联产承包责任制，揭开了农村改革崭新的一页。但经历过兴办社队工业摔打和磨砺的苏南（以无锡、常熟、江阴为代表）农民，并未紧紧跟进，他们从自身的经历中深知，小岗村的做法固然可以极大地解放生产力，充分调动农民的生产劳动积极性，但从苏南地少人多的实际出发，靠农业富不起来，发展社队工业才是农业和农村的唯一出路。事实上，他们已经走在时代的前列。遍地开花的社队工业（即今乡镇企业）实行集体投资、集体兴办、集体所有；以工业加工型企业为主，村村点火、处处冒烟，地点分散、小而灵活，促进了苏南地区的发展。于是，经济学家跑来总结，提出了“苏南模式”的说法，广播、报纸随即作了客观报道。“苏南模式”的特点是：所有制以集体经济为主；产业结构以第二产业为主；经济取向以市场调节为主。人杰地灵的苏南走出了一条发展社队企业的新路，这让穷怕了的中国农民眼前一亮，并为之振奋。“苏南模式”迅速蹿红，声名远扬。就连广东的顺德、南海、中山等县也接二连三地组团来苏南参观取经。江阴自然是非到不可的地方。事实明摆着：1983年底，北京《中国社队企业报》在充分调查统计的基础上，公布了1982年全国县（区）社队企业总收入达一亿元以上的一百六十八个单位名单，江阴县达八点二八亿元，名列第二。这，不值得学习吗？时隔整整二十年，当年的江阴县委书记成强，在接受我采访谈及这一切时，年逾古稀的他仍抑制不住自己的激动，说：“那时，总觉得浑身是劲，有奔头。”

然而，也就在此时，国家经济建设的方针政策有了调整，乡镇企业面临新情况和新问题。国家强调贯彻计划经济为主，市场调节为辅的方针，这使乡镇企业依靠市场调节部分发生困难；再有，国家对乡镇企业的工商税收负担作了调整而有所增加，市场竞争趋于激烈，有些产品滞销，有的价格下降；与此相反，有些原材料，特别是能源供应紧张，价格上扬，采购困难，上述因素带来企业利润的大幅减少。加上开展了打击经济领域内的严重犯罪活动，不少案件与乡镇企业有牵连，外出联系业务遇到种种困难……一部分经管乡镇工业的干部中，出现了思想混乱，情绪低

落,似乎乡镇工业已经风雨飘摇,前途未卜。

“县委一班人并未动摇,”成强从回忆中走出来,说,“早在十一届三中全会上,即把发展社队企业提到了全党的议事日程。目前,中央作政策调整是基于宏观大局的考虑,对社队工业的态度并未从根本上改变。记得新华社当年五月的一篇评论这样写道:对发展于国家、集体、个人有利的农村工副业,不论是社队办的,还是社员个人或几户联合举办承包的,不仅不能打击限制,而且应当保护和支持。这些说法应该是有权威性的吧!再说,国务院在精简机构中,保留了社队企业管理局,还新建了社队企业总公司……种种举措表明兴办社队企业的大方向没错,应当坚持下去。县委以此去统一干群思想。接下去便是从实际出发,稳扎稳打地克服困难,从宏观和微观的结合上开展工作,使社队工业健康发展。”

发展靠什么?这在八十年代初看法莫衷一是,许多人认为靠资金、靠设备、靠产品。这话似乎不错。可江阴县委认为最大的资源是人,是干部,他们采取选拔、重用、培养、引进等办法逐步完善。那时,开始强调领导干部的“四化”(革命化、年轻化、知识化、专业化)。在组建县委新的领导班子时,从农村基层成长起来的成强大胆将年轻有为、具有大学文化的吴新雄和翟怀新提上来。吴新雄原是江阴化肥厂厂长,办事有魄力,苦干实干,人称“拼命三郎”,提为副县长分管城建;翟怀新长期从事教育工作,当过中学校长,有丰富的领导经验,提为副书记,分管工业。这样,充实了县委领导班子。

接下去,着手解决思想观念问题。这时,出现了一个新的动向,过去,广东一些县市组团来江阴参观,一批又一批,后来不见了,而且,中央一级新闻媒体有关广东的报道宣传也多了起来。事情肯定有了变化,江阴人坐不住了,成强亲自带队南下,一脚踏进深圳。“一天建一层楼”,几年工夫,宝安小镇成了一座现代化的充满生机的大城市。时间、金钱、效益、速度、开放意识、人才观……深圳发生的一切与他们的传统观念大相径庭。接着,一行人带着更大的好奇从特区的罗湖桥来到资本主义的香港,灯红酒绿、光怪陆离、霓虹灯闪烁的商业区,股票、期货、赛马……见所未见,闻所未闻,原来资本主义不是洪水猛兽,市面繁荣富足,人民安

居乐业。香港没人务农，粮食蔬菜肉鱼禽蛋却是随要随到……与内地的强烈反差，令他们惊叹不已。思想，回来不同了，开化了，更加坚定了发展求富的信念。回到江阴后传达灌输，传统的观念习惯要打破。分期分批训练提高乡镇企业骨干，企业家成长靠积累，认准这个理，一步步有计划有目标地去做。

当时，缺电成了制约江阴乡镇企业发展的瓶颈，生产不正常，一到农村“双抢”季节，企业只能停工让电，瞅空子安排工人于夜晚十一时至次日清晨上班。老百姓日常生活也颇受影响，电表跳闸，电扇等电器停转甚至烧坏的事屡屡发生。有时连照明用电也难以保证，入夜，农村集镇漆黑一片，群众怨声载道。要发展没有电怎么行？老百姓抱怨甚至咒骂，怪谁？“为人民服务”作为党的宗旨不能只写在党章上，而要化为每一个具体行动。否则要你这个共产党的县委做什么？！成强和他的同事当机立断，上报项目，筹措资金，订购设备，上马建电厂。他们选定地处周庄的县第二化肥厂作为厂址。这里地靠长江，化肥装船近水楼台，效益一直不错，要将其炸掉建电厂，遭到了当地干群的抵制反对。主管建电厂的吴新雄一身工装，整天泡在工地，连轴转地做思想工作，讲大局意识，讲发展前景。终于，隆隆的爆炸声将化肥厂夷为平地，取而代之的是全国第一家县级拥有五万五千千瓦机组的电厂耸立在滨江的原野上。接着，趁热打铁，与无锡联办了一万二千千瓦机组。后又在夏港建起二十五万千瓦机组的电厂，让强大的电流源源不断地输送到江阴城乡，将光明照到每一个角落。

电，只是制约江阴乡镇企业的瓶颈之一，问题同样严重的还有物资。煤、汽油、钢材、棉花等等短缺，这都是些计划内紧俏物资。乡镇企业从萌芽至今一直未被纳入国家计划，物资供应得不到保证，而一家家工厂却嗷嗷待哺。有电又怎样，使不上劲，派不上用场。可大活人焉能被尿憋死？江阴的乡镇企业家们毕竟在商海闯荡了多年，什么样的酸甜苦辣都尝过。面临困境，县委在总结乡镇企业实践的基础上，提出了“四千四万”的口号。

事过多年，流布中这个口号有了几个不同版本。笔者与成强核对，最初的说法是：“千头万绪想办法，千里万里出去跑，千山万水到处转，千

船万船运回来。”当时最难的是物资紧缺，产品难销。“四千四万”体现了江阴人万难不屈的精神和百折不挠的韧劲。缺棉花，“西出阳关”去新疆，那里正愁卖不出去，双方各有所需，一拍即合。煤不够，几番折腾上太原，用江阴价廉质优的工副业产品以货易货，“乌金”整列整列车皮往江阴拉，源源不断，以至于后来多得用不了，转手支援周边地区缺煤的乡镇企业。

如今旧事重提，似乎就这么简单，但过程却曲折得多，我的笔变得沉重起来，有些事非说不可。

一次又一次，长寿镇涤纶纤维厂的营销员已记不清是第几次来南京了，他们生产的聚丙烯丝束，质量完全合格，跟国有厂生产的同一产品比较毫不逊色，可乡镇企业至今仍是计划外的“超生游击队”，排不上号，拿不到销售许可证，没证，产品销不出去，积压在仓库，直接关系到企业的生存和职工的生计。这一关非闯不可，没想到竟这么难。第一次来，听说是乡镇企业的，门都没让进，说酸了牙根说破了嘴皮也无济于事，主管官员的影子都见不到。第二次去，仍不让进，他们只好守在门口“堵截”，经人指点认出了某个官员，官员却搪塞了几句一溜了之。没辙，求人办事，就得看冷面孔坐冷板凳。谁让你是“超生”呢？可“超生”也是一条命，为了获得“生的权利”，将尊严掖在心里，学韩信，忍辱负重，硬着头皮再去。就这么巧，机会来了，主管发放“许可证”的处长这天搬家，从甲地五楼搬至乙地五楼，自然是档次升格。“搬家可是力气活，我侬原本是农民，你可以小觑我这也不行那也不行，可你总得认我侬有力气吧！”一番合计，走，笑脸登门，不抽烟不喝茶不要报酬不提条件。处长见多识广心知肚明，致谢婉拒。“我侬力气大得没处使，给一次机会还不行吗？”眼前，满屋子家什多得搬不胜搬，而两位营销员又是一片真诚。“那就劳驾了。”上上下下不知跑了多少趟，大汗淋漓顾不上擦，腰酸背疼不吱声，咬紧牙关坚持到底，明明是折腾却装做乐在其中，整整搬了一天，收工时，处长没忘致谢，这回是发自内心的，临了添了一句：“明天上班，请直接到我办公室去。”不用明说，事情有了转机。他们以自己的行为感动了“上帝”，纵是千辛万苦，值！夜色中两人悄然离去，只觉得两条腿又酸又疼拎不动。自己主动凑上去的，怨谁？社会风气就这个样，不这样做，能

打通关节？背地里叹了口气，归途中拐进一家小饭店，要了一瓶双沟酒，过过瘾解解乏，这一夜不用再绞尽脑汁了，睡了一个安生觉。第二天，比上班时间晚了一刻钟，两人又来到烟草专卖局，传达二话没说，请他们登堂入室。见了处长，三言两语干脆利落，许可证到手了。两人一迭声地“谢谢”告别，直奔火车站，一分钟也没耽搁地回到厂里，聚丙烯丝束，理直气壮地外销，一路顺畅。工厂运转得热火朝天，效益亦跟着不断上升，活了，赚了！

类似困境中求生存求发展的事，在江阴，几乎每一家乡镇企业都遇到过。再说一个颇为典型的例子。云亭镇有位老支书，年逾五旬，威权并重。“调整”中村办窗纱厂窗纱滞销陷入窘境，推销员一次次外出，吃足了苦头也不见效。被逼无奈，他只得亲自出马四处兜销。一次来到山西某市，他到处转悠，见该市的机关厂矿商店住房，有的不用窗纱，有的窗纱破损，而且窗纱质量一看就不行。市场调查，使他明白了，窗纱在此地有市场，前景看好，关键是要找到用户。他一家家跑，话说了几箩筐，见人就笑，心里不痛快，装也要装得像个样。他不停地转换阵地，硬的一手在家乡他常使，挺有用，这里却试也不敢试，只有软磨。一次，来到一位科长家，他早就调查过，科长供职的是个大单位，窗纱需求量大，钱多钱少也不在乎，可想让科长点个头称个诺却很难。成败在此一举，老支书降尊纡贵登门拜访，见科长家乱糟糟的，也不管科长愿不愿意，拿起扫帚便扫地，接着反客为主替科长斟茶，见小孩哭，一手揽抱过来，摸摸尿布湿了，边哄边换尿布，忙罢又逗孩子玩，孩子格格的笑声活跃了气氛。主人转身递上香烟瞅了老支书一眼：“找我有啥事，说。”

“我从江阴来，有批货，自产窗纱。”说着打开样品。

科长扫了一眼又拨弄拨弄，“嗯”了一声，老支书怕风云骤变，想再推介一番，刚张嘴，科长便做了个手势：“啥也别说了，货，咱要。”倏又笑了笑，“都说江阴人厉害，服了！难怪捣鼓出个‘苏南模式’。”一桩买卖就这样成交了，也因此救活了一家企业。

是的，江阴人厉害，当没有缝的时候，能挤出一条缝；当有一条缝时，能打开一扇门；当有一扇门时，就能踏出一条路。江阴的乡镇企业家们使出了十八般武艺，斩关夺隘，逢凶化吉。他们说话办事善于从本地实

际出发,立足市场经济,遵循商品生产和市场机制的规律和内在要求运作。有一副楹联客观准确地记录下了那时的真实。上联:“年年喊难年年上年年难过年年过”;下联:“处处无路处处路路路不通路路通”;横披:“迎难而上”。江阴的乡镇企业因此不仅顽强地生存下来,而且有了新的发展。青阳镇锐意改革一路领先,从单一的物资协作发展到经济、技术、人才等全面协作;从一次性、临时性协作发展到长期稳定协作;从行业内、地区内的协作发展到跨行业、跨地区的协作,走出了乡镇企业以内涵发展为主的路子,引起了方方面面的关注。县委抓住这个典型,向全县推广,引发连锁反应。

1986年青阳的乡镇企业产值超亿元,县委县政府奖给他们一辆簇新的上海牌轿车,同时获奖的还有周庄、西郊等镇。而对那些功勋卓越的乡镇企业的营销员们,县里则召开声势浩大的授奖大会,让他们一个个肩披宽幅“钢铁大王”、“棉花大王”、“煤炭大王”……的绶带,入座荣誉席,大红大紫,备受仰慕。这种激励机制,于潜移默化中调动了干群的积极性,促进了乡镇企业的发展。乡镇企业犹如一轮喷薄而出的朝阳,在苏南的原野上冉冉升起,壮丽、炫目。

几度东风,几度飞花。乡镇企业磕磕绊绊、坎坎坷坷一路走来。八十年代末,九十年代初,江阴的乡镇企业日渐式微。小而全的体制、粗放的管理、以产值论英雄、决策失误、盲目扩张、负债经营、设备老化、人才紧缺、产品科技含量薄弱、缺少后劲……尤其是计划这一块逐步取消,失去国家给予乡镇企业优惠的优势,计划经济向市场经济转型,由产供销变为销供产,思想观念转不过来,不适应,面对激烈的市场竞争,不是根据市场需求调整、开发,依然是老套路。“船小好调头”变成了“船小怕风浪”,颠簸摇晃,时时有倾覆的危险。“村村点火,处处冒烟”,蓬勃发展的昔日骄傲,衍变成停产、倒闭的苦涩。

加大力度搞外向型经济、规模经济、私营经济的广东人拿无(锡)常(熟)江(阴)不当一回事了,说:“‘苏南模式’走入了死胡同。”话传到江阴人耳朵里自然不是个滋味,可事实上,“苏南模式”颓势已很明显,邻近有的县从全国乡镇企业的巅峰跌入低谷,江阴也好不到哪里去。要承认,“老广”的话起码说对了一半。谁违背事物发展的客观规律,谁就要受惩

罚，不独江阴一地。但走入死胡同，不等于不能趑回，再辟新路。不就是转型期吗？不服输的江阴人，自信能越过这道坎。可谁也没有想到后来的1989年春夏之交冒出了一场政治风波，影响到方方面面。接任不久的市委书记许祖元和市委一班人冷静地分析了全市乡镇企业的实际，提出“咬紧牙关，厂门不关，保证吃饭，渡过难关”的主导意见，想尽力保住乡镇企业的元气。为稳定江阴大局，市委采取了一系列行之有效的措施。可许祖元在江阴只当了两年书记便调往外地。在那种困难的局面下，他还来不及充分施展自己的才干，在这块自己倾注心血的土地上，上演一出为人看好、流传后世的好戏。采访中我问他：是否有些遗憾？他略加思索地说：人生，遗憾的事总是难免的，这常常与机遇有关，但机遇又是可遇而不可求的。回顾我在江阴的工作，尤其是当市委书记那会儿，没能挽狂澜于既倒，这与整个国家的大气候以及机遇不无关系。我只是实实在在、兢兢业业地去做。我所想的几乎都是江阴的发展和怎样让江阴的老百姓过好日子，我不认为自己没这个能力，只是……唉，不说了。

不说也罢。寥寥数语足以表明他的心迹。江阴的干部和老百姓告诉我：许祖元是个好人、好领导，他走的路子跟老书记成强一样，一心谋发展。可是当时的政治形势是那样，国家又实施治理整顿、宏观调控，让他使枪弄棒的空间太小，而在任的时间又太短。

公道自在人心。这一评价应该说是客观的。

### 三 南方吹来强劲的风

1989年11月，邓小平如愿以偿退休了。只是，国家兴亡，匹夫有责，他退而未休，国家太大，他放心不下，仍在操劳，在运筹，在谋划……

他的身体还行，喜欢到各地走走看看。当然，他不是那种徜徉于山水的潇洒闲人。1992年1月18日，他离京悄然南下，在一个多月的时间内，以令人难以置信的精力，先后考察了武昌、深圳、珠海、上海等地，发表了一系列重要讲话。他的此番行动，被称之为“南巡”。他已不在位，但他的功勋，他的威望，他的雄才大略，使他在人民心目中，仍有着至高

无上的地位。他的行动自然是保密的。然而,在开放度很高的深圳,消息还是走漏了。香港记者抢先作了报道。于是,西方人士预测:中国将有惊天动地的事情发生。也怪,他们总希望中国出点什么事。这回,他们预测得不准,什么事也没发生。不过,邓小平的“南巡”及其一系列讲话,加速了中国改革开放和现代化的进程,它的影响波及到中国的每个角落。江阴也在其中。人们真切地感受到乡镇企业的地位得到了进一步提高,政策环境大为宽松,连姓“社”姓“资”都不再争论,步子可以跨得更大一些了。江阴以“南巡”讲话为一次新的机遇,实施外向带动战役,开始实现从劳动密集型向技术密集型,从粗放经营向集约经营,从以国内市场为主向以国内外两个市场并重的转变,出现了用现代科学技术和现代管理对传统乡镇企业实行全面改造的好势头,进而将企业做大做强,发展规模经济和资本经营,使得江阴的乡镇企业重振雄风,在全国县级市的乡镇企业发展中确立了它不可动摇的地位和示范作用。

这一过程大致经历了十年左右的时间,也不是一帆风顺,更不是一蹴而就,有过反复,更有过曲折。

话,得从翟怀新上任说起。

1991年6月初,许祖元调离,副书记翟怀新接任江阴市委书记,11日宣布任命。当天,黑云压城,暴雨倾盆,下个没完没了,仿佛要给翟怀新来个下马威,青阳、桐岐、北涇等乡镇相继遭淹,告急电话一个接一个打到市委。翟怀新连夜召开紧急会议,研究抗洪救灾,先是汇总全市受灾情况:村庄、企业、农田等受灾类别,而后制订抗洪措施:人员、器材、运输。市委市政府领导和部委办局相关人员分片包干,一抓到底。窗外,电闪雷鸣,屋内则是临战状态。会议结束已是次日凌晨,灾情就是命令,刻不容缓,谁还想到休息?一散会,便按照划定的地点奔向城乡各地。翟怀新来到受灾严重的桐岐,眼前是白茫茫的一片,已分不清哪是河浜哪是田野,农舍林木多数浸泡在水中……尽管有数杆红旗在堤上、在屋顶飘扬,尽管有突击队在与肆虐的洪水搏斗,但连片的景象仍让人揪心。翟怀新蹚着没膝的洪水,不停地组织抢险,可险情依然有增无减。旋即,他拨通了驻澄部队的电话请求支援,堵缺口,护江堤,排积水,转移受灾群众和物资……努力将灾害损失减少到最低程度。7月1日,又是一场

暴雨，从午后下到深夜，部分乡镇受淹，干部群众再度紧急出动，几番鏖战降服洪魔，接着便是灾后的恢复生产和灾民的救济。

这是继民国二十年（1931）和 1954 年之后的又一次严重的水灾。可是，江阴的灾情并不严重，其中一个关键因素是，较之过去抗洪能力大为增强，圆木、水泵、沙石、编织袋、药品、蛇皮袋、机动船、卡车……这些抗灾物资源源不断地调拨至抗洪一线，及时地发挥了作用。乡镇企业多年的积累及其经济实力得以充分展示。

“如果没有乡镇企业，这场水灾后果将难以想像。”翟怀新回顾时说，“客观事实给我们一个启示，尽管当时乡镇企业处境困难，内外压力很大，可发展乡镇企业决不能动摇，问题是出路在哪里？”

市委常委碰头，会商如何突围。大家畅所欲言各抒己见。

“这两年，江阴的国内生产总值是个位数增长甚至是零增长，再不设法力挽颓势，接下去必然是负增长，那将举步维艰，难以向江阴父老交待。”市委副书记、市长吴新雄有些激动，“那样，还要我们这些共产党员做什么？”

“新雄说得对！”翟怀新接过话头，“这种局面不改变，我们就不配坐在书记、市长的位子上！”

“如今都在说‘广货北伐’，广东产品进军京津沪，很吃香，这说明人家发展很快，我们已经没有坐大的资本，是不是南下转一转？”市委副书记吴振法说。

“我赞成振法的意见，闭关自守是最没出息的，应当去取人家之长补自己之短，办法也许就在其中。”市委副书记王伟成接过话题。

“行，就这么定！”翟怀新拍板。

1991 年 8 月 29 日，翟怀新率领所有乡镇党委书记和相关部委办局负责人南下广东。

翟怀新和此行的部分干部八十年代曾来过广东，那时还真有些瞧不起人家，心想，乡镇企业起步于苏南，广东的乡镇企业要像我们那样遍地开花，还早着哩！

他们顾不上旅途的疲劳，也无心游山玩水，一门心思参观，先后去了顺德、南海、东莞等地。面对几只生机勃勃的“小老虎”建大集团、办大企