

A large, stylized graphic of a red and blue starburst or sunburst shape, composed of many sharp, triangular points, dominates the lower half of the cover. The red points are on the left and the blue points are on the right, creating a sense of movement or a path. The background is a light gray with a large red semi-circle at the top.

紅嘴成功之路

王喜久 陈莹 编

吉林人民出版社

红嘴成功之路

王喜久 陈莹 编

吉林人民出版社

(吉) 新登字 01 号

红嘴成功之路

王喜久 陈 莹 编

吉林人民出版社出版

吉林省实验中学印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 12. 5 印张 300 000 字

1994 年 12 月第 1 版 1994 年 12 月第 1 次印刷

印数: 1—5, 000 册

ISBN7—206—02242—2

G · 523 定价: 9. 00 元

目 录

代序	高 严 (1)
吉林省人民政府关于开展向四平市红嘴农工商联合公司 学习活动的决定	(3)
发扬红嘴精神 再攀新的高峰	《吉林日报》社论 (5)
学习红嘴经验 建设现代名城	李世学 (8)
学习红嘴 全面振兴吉林经济	郝 斌 林建华 (15)
乡镇企业应做出跨世纪的抉择	银海波 (21)
红嘴精神——企业之魂	孙广深 (25)
敢为人先 永不满足 带领群众 共同致富	卢志民 (32)
小卒过河不回头 一步一个新台阶	卢宪臣 (41)
以人为本兴科技 经济连年上台阶	张玉佳 (54)
坚持社会主义方向 树立乡镇企业之魂	 四平红嘴农工商联合公司 (61)
充分发挥两个作用 保证和促进企业不断登上新台阶	 四平红嘴集团总公司党委 (75)
市场经济条件下企业党委怎样有所作为	 四平红嘴集团总公司党委 (82)
化无形为有形 既见物又见人	卢志民 (91)
为建成发达的边疆近海省再立新功	卢志民 (100)
神州第一屯的成功之路	(104)
关于国有企业与乡镇企业经营机制对比调查的报告	(120)

来自红嘴农工商联合公司的报告·····	(126)
学习红嘴经验 推动乡企快速发展·····	(138)
市场骄子 ·····	牛占江 杨明志 王喜久 (157)
迎着市场风浪飘扬的一面旗帜·····	(168)
功在当代 利在千秋 ·····	马万学 王捷 (172)
代表着方向 展示着未来·····	(178)
十年看红嘴 ·····	吕占武 (204)
苦练十年功筋强骨壮 ·····	山 边 (232)
“红嘴”探秘·····	金玉铮 翟云秀 (235)
成功的诀窍 ·····	潘廷孝 赵芳 刘斌 (242)
“红嘴现象”动中华·····	王喜久 陈莹 (248)

红嘴纪行·····	(255)
在北方大地上震颤 ·····	杨武全 陈莹 (263)
关东钢铁第一屯 ·····	刘云启 于俊通 (273)
达到美的境界 ·····	吕占武 (278)
法在红嘴 ·····	王成勇 马林 (281)
精神文明花正红 ·····	杨晓光 王喜久 石崇 (290)
林茂风也清 ·····	杨培德 刘咏今 张景波 (299)
红嘴的“绝活儿” ·····	王喜久 (310)
红嘴的票子房子孩子位子和班子 ·····	
·····	张万极 程岂平 薛常青 (313)
国人风骨 ·····	王喜久 (317)

闹春潮 ·····	王喜久 (322)
卢志民与“神州第一屯” ·····	王殿君 张凤龙 (326)
卢志民的千秋业 ·····	唐圆结 于中城 王殿君 (334)
过河小卒赛如车 ·····	徐潮江 王永增 (338)

甩开大步赶南方	马 星 (343)
希望的田野	崔 泽 刘 军 (345)
当代的神话	蒋 贵 (349)
拼命四郎卢宪发	吕占武 (354)
南北企业家的对话	王喜久 (358)
南北“神仙”侃真经	王喜久 (361)
风流在庄严时刻	王喜久 (365)

访日见闻	卢志民 (367)
我的“泰新港”之行	卢志民 (371)
访美掠影	卢志民 (378)
东瀛归来话异同	卢志民 (383)
英丹忆旅	卢志民 (386)

后记

各地学红嘴 红嘴怎么办	卢志民 (390)
-------------------	-----------

代 序

高 严

改革开放以来，红嘴人在卢志民同志的带领下，大胆解放思想，勇于开拓进取，以敢为天下先的信念和勇气，走出一条坚持社会主义方向，不断壮大集体经济，实现共同富裕的道路。红嘴人坚持大胆改革，抓住机遇，乘势快上，把一个贫穷落后的生产小队改造成为具有相当规模和实力的现代企业集团，经济效益和综合实力达到全国工业先进水平，人民生活走上了富裕的小康之路。在红嘴，现代文明程度明显提高，农村工业化、农村城市化、农业现代化的目标正在付诸实施。

红嘴事业的成功是公有制经济在社会主义市场经济条件下蓬勃发展的现实写照。省政府曾授予红嘴为“全面发展农村经济模范单位”。最近，又荣获了全国企业管理最高荣誉奖——优秀企业金马奖。在成绩和荣誉面前，红嘴人没有骄傲自满，没有停滞不前，他们以更大的胆识和气魄，立足国内市场，面向国际市场，确立新的发展战略。投资近4亿元，新上了30万吨啤酒，30万吨炼钢，30万吨轧钢，10万吨饮料等具有较大规模和水平的项目，标志着红嘴进入了经济腾飞时期，充分体现了红嘴人贵在发展，重在提高的不断进取精神。

红嘴是我省发展乡镇企业的典型。红嘴的成功之路告诉人们，发展乡镇企业是全面振兴农村经济的必由之路，是农民致富奔小康的

根本途径。省委、省政府历来重视乡镇企业的发展。省委六届三次全会审议并原则通过的《建设发达边疆近海省总体战略纲要》，把乡镇企业的发展摆在了重要位置。随着国家宏观经济体制改革措施的健康运行，市场经济体制逐步完善，乡镇企业将面临着新的机遇和挑战。全省乡镇企业要向红嘴学习，国有企业也要向红嘴学习，学习他们坚持以改革为动力，以提高经济效益为中心，依靠严格的科学管理，发挥乡镇企业经营机制的优势，紧紧把握发展与提高的机遇，在激烈的市场竞争中立于不败之地。

红嘴出在吉林，是我们全省人民的骄傲。我们各个方面都要给予真诚的爱护和支持，同时，我也殷切地希望红嘴人在胜利和荣誉面前，永远保持清醒的头脑，继续解放思想，开拓进取，积极探索建立现代企业制度的有效途径，为实现组织集团化，经营多元化，市场国际化，管理现代化，创办一流的企业集团，再创佳绩，再攀高峰，为建设发达的边疆近海省做出新的更大的贡献。

1994. 7

吉林省人民政府关于开展向 四平市红嘴农工商联合公司 学习活动的决定

(一九九一年三月一日)

四平市铁西区红嘴农工商联合公司是在改革开放中涌现出来的先进典型。党的十一届三中全会以来，他们在上级党委和政府的正确领导下，以党的基本路线为指针，坚持社会主义方向，坚持两个文明一起抓，锐意改革、开拓进取，发扬艰苦创业精神，贯彻全面发展农业的方针，实行农工商综合经营，把一个贫穷落后的生产小队建设成拥有固定资产 5000 多万元，年产值 7000 多万元，创利税 1820 万元的农民企业集团，人均国民生产总值达到 3.4 万元，提前实现了小康水平。他们的实践，代表了农民群众共同富裕的方向，展示了农村的发展前景。

为进一步推动我省农村经济全面发展，省政府决定授予四平市铁西区红嘴农工商联合公司为全面发展农村经济的模范单位称号。红嘴农工商联合公司是农村改革、经济发展进程中带有方向性的典型，他们的基本经验在全省广大农村具有普遍指导意义和示范作用。全省农村各行各业，特别是乡镇企业，要广泛深入地开展向红嘴农工商联合公司学习的活动。

学习他们，坚持共同富裕的社会主义方向，不断发展壮大集体经济，实行农工商综合经营，大力兴办乡镇企业，优化产业结构，提高经济效益，加速农村致富奔小康的步伐。

学习他们，锐意改革，运用社会主义商品经济的经营机制，坚持自主经营、自我发展；依靠科技，注重人才；加强管理，强化内功；发展联合，开拓市场，全面提高农村各产业的经济素质。

学习他们，发扬艰苦奋斗，勇往直前的开拓进取精神，立大志，创大业，知难而进，增强自我积累能力，加快经济发展步伐，为国家多做贡献。

学习他们，坚持两个文明一起抓，自觉加强领导班子建设，充分发挥党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，团结合作，清正廉洁，率先垂范，增强领导核心的凝聚力和感召力，加强思想政治工作，带领广大群众奋发向上，扎扎实实地推进农村两个文明建设。

今后 10 年，是我国经济发展和社会进步的关键时期，广泛开展向红嘴学习活动，对加深理解党的十三届七中全会精神，增强贯彻党的基本路线的自觉性，引导广大农民坚定不移地走社会主义道路，深化农村改革，繁荣农村经济，推动农村社会主义现代化建设，实现第二步战略目标，都具有十分重要的意义。省政府希望全省各地加强对开展向红嘴农工商联合公司学习活动的领导，结合本地实际，制定学习规划，扎扎实实地组织实施，有计划、有步骤地抓好学习活动，注重实效，切忌形式主义；要采取各种形式大张旗鼓地宣传红嘴的先进事迹和基本经济，推动学习活动的深入开展；农村广大干部和群众要认真学习红嘴经验，对照典型找差距，鼓舞斗志，明确方向，加大措施，把我省农村改革、经济发展不断推向前进。

发扬红嘴精神 再攀新的高峰

《吉林日报》社论

省政府作出决定，授予四平市红嘴农工商联合公司为全面发展农村经济的模范单位称号，并号召农村各行业广泛深入地开展向红嘴学习的活动。这是我省农村政治和经济生活中的一件大事！

红嘴所走过的路，既体现了我省乡镇企业成长壮大的轨迹和成就，也标志着整个农村的未来和希望。正是有红嘴及许许多多先进典型的带动，我省乡镇企业才能在艰苦和曲折中，由小到大，由弱到强，成为全省商品经济的重要组成部分，为国民经济的发展作出了重要贡献。实践表明，无论是巩固和加强农业的基础地位，全面繁荣农村经济，还是加快工业发展步伐；无论是增强我省经济实力，尽快裕民富省，还是加强精神文明建设，都离不开乡镇企业，乡镇企业的发展作为建设有中国特色的社会主义的一个方面，已经成为历史的需要和必然。

在这次全省乡镇企业工作会议上，省政府提出了“八五”期间乡镇企业的发展目标，要求各地强化发展意识，积极开拓进取，在第一年就实现较大的发展。这无疑是一个十分艰巨的任务。然而箭在弦上，不能不发。首先，壮大农村集体经济实力，迫切需要乡镇企业有一个较大的发展。这是进一步深化农村改革，健全社会化服

务体系，实现农民共同富裕目标的必然要求，是减轻农民负担，改善干群关系，巩固农村基层政权的经济基础的重要措施。其次，实现工业状况的基本好转，迫切需要乡镇企业有一个较大的发展。乡镇工业与城市工业之间是相互补充、相互促进、共同发展的。目前，乡镇工业产值在全省工业产值中的比重还不高，必须加快发展，提高经济效益。第三，国民经济持续稳定协调发展，迫切需要乡镇企业有一个较大的发展。从总体上说，我省乡镇企业还是一条“短腿”，与全省经济发展还不协调。我们绝不能满足现状，停留在常规的发展水平上。第四，实现第二步战略目标，迫切需要乡镇企业有一个较大的发展。目前，粮食生产需要进一步发展，但单靠抓种植业，不仅生产难以迅速提高，农民也不可能尽快致富。发展乡镇企业，可以充分开发利用农业资源和劳动力资源，大幅度增加农民收入，是达到小康水平的必由之路。

在这样的形势和任务面前，学习和发扬红嘴精神，即沿着正确的方向、路线，在商品经济的风浪中，团结奋斗，知难而进，拼搏开拓，具有非常重要的意义。这是我们在进行社会主义建设事业中，最可宝贵的精神财富。当年，红嘴人凭着这种精神，把一个贫穷落后的生产队改变成拥有雄厚经济实力的全省农村首富，我们也能够凭着这种精神克服种种困难，使乡镇企业迈上新的台阶。现在，乡镇企业生存、发展的条件已不同以往。党和国家非常重视和关怀乡镇企业的发展，我省各级党组织和政府对于乡镇企业的发展也十分重视，研究出若干促进发展的政策和办法。从外部条件看，整个经济环境在不断改善，经济秩序得到治理，这种环境会越来越有利于乡镇企业的发展。从乡镇企业自身看，企业素质不断提高，经营机制更加灵活，富有活力。这些条件为我省乡镇企业在“八五”第一年

实现较大发展奠定了基础。

只要我们审时度势，把握机遇，充分利用有利条件，统一意志，坚定信心，强化发展观念，研究发展措施，乡镇企业的发展目标就能如期实现。

（《吉林日报》 1991. 3. 13）

学习红嘴经验 建设现代名城

四平市委书记 李世学

踏着建设现代名城的铿锵脚步，和着改革开放的时代强音，我们迎来了红嘴农工商联合公司成立十周年。十年，红嘴人用辛勤汗水和集体智慧所书写的属于他们自己也属于整个四平的瑰丽篇章，将长存史册。

十年困苦，玉汝于成。“5月15日”，这个具有里程碑意义的纪念日，向人们昭示的是他们在党的富民政策指引下，在改革大潮的推动下，埋头于发展社会主义市场经济的伟大实践；励精图治，开拓进取所创造的业迹和辉煌。十年前，红嘴还是一个生产小队，而现在呈现人们面前的却是一个拥有固定资产4亿元，职工3500名，年创产值4.6亿元，利税1.1亿元（位居全市之首）的现代企业集团。其规模和效益与改革之前相比，分别增长了1.1万倍和1.3万倍。目前，他们人均集体资产积累13.5万元，人均国民生产总值15.7万元，职工人均年工资5456元，全公司人均收入3100元。原屯的201户农民全部住进了设施齐全的标准住宅楼，人均居住面积24.5平方米，是全市人均水平的4倍，是全国人均水平的3倍，接近世界发达国家人均居住水平。红嘴人经过艰苦努力，不仅自己率先步入了小康，而且对国家和社会也做出了巨大贡献。十年来，他们累计为国家提供税收5000多万元，安置城乡待业青年2900多人，

年支付工资达 1600 多万元。这沧桑巨变，这累累业绩，不仅是他们自己的辉煌，也是全市的骄傲。他们所获得的“神州第一屯”和“东北大地乡镇企业一颗明星”的盛誉，无疑给正在建设中的发达繁荣的现代名城增添了光彩。

纵观红嘴农工商联合公司的发展历程，饱含苦辣酸甜，历尽千难万险。然而，他们矢志不移，奋力拼搏，以超常的勤劳和智慧，在艰苦中崛起，在困境中前进，留下许多带有传奇色彩的可歌可泣的动人事迹，为全市乡镇企业乃至国有企业的发展树立了光辉的典范，积累了宝贵的经验。客观总结红嘴农工商联合公司所走过的十年，至少有以下几条基本的经验值得学习和借鉴。

一是大胆改革，锐意创新，不断探索适应市场经济的领导体制和经营方式。红嘴农工商联合公司的成立，第一次打破了队为基础的旧有管理体制和经营方式，这一体制适应了市场经济规律的客观要求，有利于社会化大生产的高效率、快运转的需要。经过积极探索和尝试，他们还成功地创造了党委集体决策、总经理负全责、副总经理分别担任下属企业厂长（经理）的领导体制和统一经营、独立核算、按劳取酬、论功行赏的机动灵活的经营机制，从而构成了独具特色的红嘴模式。正是由于领导体制、经营方式上的彻底改革和合理调整，才最大限度地调动了广大职工的积极性和创造性，进而创造出了超常发展的红嘴速度和红嘴效益。

二是面向市场，立足开发，在高起点的竞争中求生存、求发展。红嘴经济的起步是艰难的，他们既没有享受国家计划内的各种优惠，又没有得到产品销售上的各种保护，无论创业之初，还是公司成立之后，他们所面临的一直是激烈的市场竞争。尽管所处形势严峻，但他们不攀不比，不等不靠，而是主动出击，迎难而上，以严谨的科

学态度，敏锐的经济视觉，主动捕捉和精心筛选市场信息。正确地选择适合于乡镇企业发展的项目，快速开发，乘势而上，勇敢地同市内外、省内外，以至国内外的同类行业进行高起点的较量和角逐。他们的啤酒生产，瞄准的竞争对手不是一些中小型厂家，而是实力雄厚、全国闻名的大型企业。竞争的结果是，不仅在质量上站稳了脚跟，而且在规模上力压群雄。随着最近开发的年产 30 万吨中外合资新的啤酒生产线的竣工投产，他们将成为全国最大的啤酒生产厂家和出口基地之一。他们的 30 万吨炼轧钢生产线和 10 万吨饮料生产线，都是在充分的市场调查论证的基础上进行的高起点、大规模的开发。目的就是与同行业的诸多强手抗衡，在激烈的市场竞争中赢得主动，发挥主导作用，使自己永远立于不败之地。正是由于坚持了这样的发展思路，才使他们真正做到了抓住机遇，乘势快上，使企业获得了超常规的发展。

三是尊重知识，尊重人才，向科技进步和提高劳动者素质要速度、要效益。红嘴农工商联合公司成立以来，始终把尊重知识、尊重人才作为企业发展的根本。他们认为，路在人走、业在人创。只有靠人才，才能不断促进企业的发展和进步，才能保持企业长久而不衰。因此，他们视才如宝，唯才是用。在招揽人才和培养人才上，不惜重金，不拘一格。先后广招各类人才 560 多名，其中，既有大、中专毕业生，又有政府官员；既有研究生、高级工程师，又有经验丰富的土专家；既有生产技术能手，又有行政管理名人。由于公司各个生产技术和经营管理岗位，都有一流的人才担当重任，因而才能生产出一流产品和创造出一流的效益。另一方面，他们注意把提高农民素质当成事关企业前途命运的大事来抓。不仅投资兴建了科技大楼，办起了职工技术学校，加强对现有职工的业余培训，而且与

有关大专院校联系建立了职工定期培训基地，挑选业务骨干定期送出对口培训。同时，还建立奖学金制度，对参加函大、电大等成人院校学习的职工提供学费、书费和补助金；对公司子女考入大中专院校的发给奖学金。在此基础上，他们还主动与大专院校、科研单位建立广泛的业务联系，组织技术攻关，先后引进最新科研成果和现代生产技术 50 多项，开发名优新特产品 20 多种，从而，真正把企业的发展建立在科技进步和提高劳动者素质的基础之上，使企业显示了强大的实力和后劲。

四是狠抓党的建设，注重精神文明，真正做到了两手抓、两手硬。公司党委作为党的基层组织，始终把党的建设和精神文明建设放在重要位置。在党的建设上，他们建立了完备的党务工作体系，既注重抓好常规性的党的工作，又突出抓了思想作风建设和廉政建设。在思想作风建设上，他们强调党员领导干部和全体党员身体力行，在各项工作中发挥表率作用。十年来，在党委一班人的带动下，凡是生产经营中急难艰险的任务，党员都冲在前面，赢得了群众的好评，每年公司评选先进工作者，都有 90% 以上的党员入选。在廉政建设上，他们重在治本，建立了一套严密的廉政制度，并公布于众，主动接受广大职工监督。从卢志民同志做起，班子成员廉洁自律、洁身自好。从而，大大提高了党的威信，树立了党员干部的良好形象，增强了党组织的凝聚力和战斗力。许多职工群众主动靠近党组织，积极要求入党，并按党员的标准去做，为企业发展忘我工作，自觉奉献。在精神文明建设中，他们坚持以党风带民风，坚持开展健康向上的各种丰富多采的业余文化、体育活动。同时，他们还结合企业实际，精心培育和树立企业精神。在广大职工中形成了具有红嘴人特色的四种精神，即艰苦创业精神、开拓进取精神、团结向上精神、