

XINNONGCUN
DE HANGBIAO

新农村的航标



百花文艺出版社

新农村的航标

主编 周国庆 江民繁

百花文艺出版社

[津]新登字(90)002号

新农村的航标

陈华胜 汪逸芳等

百花文艺出版社出版(张自忠路189号)

杭州之江印刷厂印刷 新华书店天津发行所发行

开本: 850×1168毫米 1/32 印张: 5 插页: 0.25

1993年5月第1版·1993年5月第1次印刷

印数: 1—15,000

ISBN 7—5306—1280—8/I·1176 定价: 6.80元

目 录

闪烁的航标

- 航民之路 朱成方 (1)
- 一个故事和一个村庄 万 刚 (33)
- 航民的带头人

真实的童话

- 航民人的心态 邹 园 (56)

潇洒走出一片新天地

- 航民人的观念 陈华胜 (72)

托起廿一世纪的太阳

- 航民人的教育 汪逸芳 (101)

经济腾飞的时代轨迹

- 航民的哲学思考 程国定 (120)

围绕中心天地宽

- 航民党建访谈录
- 沈群美 徐培武 (134)

闪烁的航标

——航民之路

◎朱成方

“天排云山千雷震，地卷银山万马奔。”钱塘江，素以雄阔壮观的潮涌冠绝天下。

然而，“越女善剑，吴儿弄潮”，自古便是浙江儿女的骄傲。

如今，钱塘江畔的航民村人，又以弄潮儿的姿态，十几年如一日，搏击于现代经济大潮的波峰浪谷之中，将一片贫瘠的沙土地，变成浙江省第一个亿元村。

当我们踏上这块名闻遐迩、富甲全国的土地——航民村时，已是1993年的初春。

听不到鸡鸣猪嚎，看不到羊栏牛棚，没有泥泞的村道和低矮的茅舍……往昔的一切，早已变成一座座现代化的工厂，一条条宽阔平展的水泥大道，一个个花木扶疏的庭园，一幢幢别墅式的农家新楼。

此刻，在豪华气派的全村行政管理以及经济活动的指挥中枢——航民实业公司大楼里，公司总经理朱重庆平稳、厚重的声音，犹如窗外的霏霏春雨，滋润着我们的感

官：

——航民实业公司目前已拥有工业企业 8 家，商业企业 2 家，农业小农场 3 个，在外地的联营企业 5 家。1992 年，全村工农业总产值达 20244 万元，税利 2413 万元，全公司总资产达到 1.6 亿元，村民人均创国民收入按现行汇率折算达 8000 余美元。从 1979 年以来的 14 年中，他们的工农业总产值和实现利税，平均每年分别以 69% 和 56% 的速度递增。

——航民村的 800 亩可耕土地，已全部实行集约化经营。三个农场共 60 个农业工人，拥有各类农业机械 47 台套，全部实现了农业生产机械化。小农场还拥有两个养猪场，一个养禽场和一个养鱼场。

如今，家家户户既没有承包地，又没有自留地，不养猪，不养鸡，全村的“饭盒子”和“菜篮子”却都装得“扑扑满”，家家丰衣足食，自给有余。

——走进农民住宅区，映入眼帘的是：一条杨柳依依的小河，挽起两岸一幢幢排列整齐、规格统一却风格各异的农家小楼。楼内，大理石、花岗岩铺地，高档的聚脂家具、真皮沙发排列，透露出强烈的现代城市色彩；楼外，高矮划一的围墙里，红了桃花，绿了芭蕉，假山边，修竹丹桂，疏密有致；一条条水泥铺设的村道上，洁白的水银路灯，点缀在冬青树的浓荫里，宛如一朵朵盛开的白玉兰。路

边，十几个标准公厕，又比大城市的公厕还要干净几分。真是“家家小花园，全村大观园”。陪同采访的小朱告诉我们，全村的人均住房面积已达 50 多平方米。村民们住的新楼像“别墅”、烧的都用液化气、闭路电视通全村、户户都用自来水，冰箱、空调、地毯、录像机等在这里已不是希罕货。

——村民们少有所教、壮有所用、老有所靠、病有所医。从幼儿到高中，实行免费教育；村里青壮年人人有活干，个个觉得搞集体经济有出息，有奔头；55 岁以上的老人每月可领到 60 元养老金，企业退休职工可享受 70% 的退休金外加菜金补贴，春节还可多领 1 个月的养老金和退休金，老人们说，航民村一年 13 个月，幸福日子长长远远。

此外，俱乐部、图书室、幼儿园、职工业余学校……都是航民村人的精神乐园。我们的古代先贤们描绘的“大同世界”，似乎在这块土地上奇迹般地成为了现实。

航民村的富庶与文明，已引起了国内外各界人士的关注，报纸、电视、广播等新闻媒介连连呼唤这个村庄的名字，慕名前来参观、考察、取经者络绎不绝。1991 年 5 月至 1993 年 1 月，中共中央总书记江泽民、全国人大常委会委员长万里、中共中央政治局常委乔石和李瑞环曾先后到航民村视察工作，对他们在两个文明建设中取得的优异成绩，给予了充分的肯定。联合国国际卫生组织顾问马赞达

先生在参观考察了航民村以后，在留言簿上写道：“我很高兴能为这个取得惊人发展的村庄留下自己的评价，航民的发展是如此巨大，也许把航民描绘成一个小型的现代化集镇，我认为更恰当些。从过去保留下来的仅有两间老房子看，很难想象航民人能在短短几年中取得如此巨大的转变，一幢幢华丽的新住宅以及这些主人人们的生活水准，也许可以和世界上任何一个地方，任何一个最发达的村庄媲美。我衷心希望航民人的勇敢探索精神和令人惊叹的事业能更加发展壮大。航民人的今天，是通过协力奋斗，合理经营取得成功的最好例子！”

具有中国特色的社会主义社会的美好蓝图，怎样才能变成雄辨的现实？社会主义制度不可取代的优越性，怎样才能得到生动而充分的体现？是否，我们能从航民人在搏击时代大潮时留下的坚实足迹中寻找答案呢？

贫穷不是社会主义，“等、靠、要”也不能建设社会主义；社会主义富裕之路就是要抓住机遇，凭胆识和勤奋去开拓、去创造。

6 万元资本，是全村人们 20 余年的心血积累。初出茅庐第一仗，只能成功，不能失败！

1978年夏秋之交的一个夜晚，村党支部开完会议，他们一班人站在古塘上，望着满天星斗心绪沉重得像坠上个铁秤砣。白天几个村民为了争着进采石场而大吵大闹的场景，又一次次地在他们脑海里映现。——仅仅因为到联办采石场放炮采石能比从事农业劳动每天多6角钱的补贴，平时和睦相处的邻居竟然反目相争！

一切都是贫穷所致。他们被深深地刺痛了。望着黯然的田野，破烂的村庄，脱贫致富的希望之路到底在哪里？

当年的航民村穷得实在可说是“源远流长”了：全村“三只半米淘箩，36根讨饭棒”，那说的是解放前的事。“稻麻种一年，麦稀半年粮”，那就是当年的景况了：全村402亩土地，产出的粮食七成自己吃掉了，剩下三成仅够用来交换化肥和农药，维持简单再生产。辛辛苦苦一年干下来，一个身强力壮的航民人，一天报酬不足一元钱。到1978年，全村村民的年人均收入仅148元，是一个“倒挂户多、缺粮户多、光棍汉多”的贫困村。

党的十一届三中全会以后，国家实行了改革开放的政策，在全国上下掀起了一股经济大潮。航民人的机遇来了！

穷则思变！世界上有许多事情就是这样：越有压力便越能激励人的斗志，越能使人处于一种亢奋的进取的状态。航民人毅然决然地豁出了合作化以来全村的所有积累——6万元钱，跃入了第一次经济大潮之中。

“要发财，靠三缸”，这是当地人的一句老话。面对酒缸、酱缸、染缸这三只“聚宝缸”，捧哪只好呢？一个偶然的机，邻乡一个生意人捎来一个消息，办漂染厂是稳赚钱的行当。于是，老书记徐才法和朱重庆步行几十里，赶到那个生意人家里求教；又千里迢迢跑上海，摸行情，找“靠山”，寻出路。终于，村党支部拍了板：把6万元全部押上，办一个漂染厂！

6万元钱，是全村人20余年的血汗啊！朱重庆捧着这6万元钱，觉得特别的沉重。然而，办一家漂染厂，当时最基本的设备，也得花上40万！怎么办？他们凭着在办圆钉纸品厂时留下的好信誉，总算从银行贷到了6万元所谓“照家事贷款”，即：航民村有6万元家底，一旦办厂倒灶，就要以家底抵债！

初出茅庐第一仗，朱重庆就遇到了背水一战的景况。除了成功，他别无选择！

12万元钱，要办40万元的厂，每一个钱都得掰成四瓣来用才行啊！

为了增加钱袋的分量，老支书“欺瞒”了不识字的老伴，将一家6口仅有的350元存款偷偷地陆续用起来，以致老伴拿着仅剩1角5分钱的存折到瓜沥信用社取款出了个“大洋相”；大队长沈宝璋把妻子千针万针挑花边挣来的钱也用上了；朱重庆则把在上海当工人的父亲每月寄回

养家糊口的生活费都“私款专用”了。

为了节省每一分钱，他们外出时，短途靠双腿跑，远路骑自行车或是乘“手拖”，旅馆不住专睡浴室，图的就是5角钱一夜的“实惠”。有一次在上海，朱重庆他们4人甩开“11路”在路上奔走，突然，一辆上海牌轿车在他们身边悄然停下，驾驶员伸出脑袋说，“给2元钱，我把你们带到火车站。”朱重庆他们4个“梁生宝”一划算，坐公共汽车4人只花2角8分，坐轿车可得2元钱，相差1.72元。结果没有坐。4个人，怀揣着一张村办企业的介绍信，走遍了大上海的所有漂染厂，终于在一家大厂的废品堆里，看到了一只炼筒——这可是漂染行业必须拥有的“吃饭家私”呀，若买新的，得上万元。他们赶紧与厂方商量：“你们那只旧炼筒能不能卖给我们？”

“阿拉又不是废品交易所，要买，到那儿买去！”对方把朱重庆他们4个上上下下地看了个够，终于扔出了这句话。

对呀，这东西能从废品商店买到，不是更便宜了吗，朱重庆却从刺人的话语中听出了“花”来。他一面让人在这家工厂的门口悄悄守候着，犹如猎手静候着猎物；一面托熟人，钻门路。最终，功夫不负有心人，那家大厂的设备科长终于同意尽快处理废品了。他们又通过废品商店，欢天喜地迎新娘一般，把那只不锈钢炼筒迎到了村里。

从此，大上海的几家废品交易所和不少厂家的废品堆成了朱重庆赴沪“淘宝”的好去处。锅炉、甩水机以及安装用的水管、角铁等都是从几家大厂的废品堆里拣出来的，唯一的一台新设备丝绸整理机也是自己买了材料，请上海一家农机厂化 3000 元钱加工制成的。买不起正规的染缸，他们便从供销社买来 12 只大瓦缸代用。眼瞅着用全村积 40 年才挣得的血汗钱（12 万元）换来的这一堆“破铜烂铁”，一些村民们担心了，要是真破了产咋办？有人甚至提出：“要是把我们坑了，就用村干部的房子作抵押！”

资金缺乏，设备简陋，技术力量不足……困难像滔滔不息的钱江潮，一个接一个地迎头打来。

背水一战，狭路相逢勇者胜！朱重庆和他的伙伴们成功了。当印染出来的布匹如彩虹般地在自己眼前飘然摆动、折叠时，朱重庆的内心有说不出的喜悦。不管如何地艰难，他们终于迈出了致富的第一步！村办漂染厂从 1979 年 12 月投产后，经过一年的努力，就创产值 38 万元，利润 14 万元。村民们服了，对他们来说，这 14 万元利润等于 1000 亩粮食的总价值。除了收回全部投资外，还赚 2 万元参加了当时 4 个生产队的年终分红。仅这两万元，每户就平均增加了 100 元的收入。

从此，“雪球”越滚越大，到 1982 年，漂染厂产值就达到 255 万元，利润突破百万，航民村成为萧山市第一个

“百万富翁”！

如今，萧山漂染厂已发展到占地 3 万平方米，房屋建筑 1 万 5 千平方米，固定资产 2000 万元，职工 800 余人，年染色加工能力达 5000 万米的专业生产厂家。建厂几年来，它已创产值 2 亿元，利润 3100 万元。萧山漂染厂在自身发展的同时，还为航民村进一步发展，打下了雄厚的基础。

“杀鸡取蛋”、“分光吃光”就不能发展生产；“养鸡生蛋”、集体积累，“大河有水小河满”，才能不断发展，达到社会主义共同致富。

我们这国家曾经是小生产者的汪洋大海。在民族心理的淀积里，平均主义深有影响，个人发家致富的欲望则隐埋得更深，“爆发力”更强。国家、集体、个人三者关系处理不好，社会主义也就无从谈起。在这个问题上，航民村的成功之道，就在于始终坚持“大河有水小河满”的信念，坚持既要对国家有所贡献，又要不断巩固和壮大集体经济，并在经济发展的同时，也使村民们得到实惠。

人也真怪，在“集体空、村民穷，大河无水小河枯”的日子里，大家似乎只求温饱，并安于温饱；而当航民村一跃而成为当地第一个“百万富翁村”的时候，好些人的物

质欲望又一下子膨胀了。不少村民们已不满足现有工资的“三位数”，而要求“四位数”了。有的“聪明人”则专门找村干部家属“吹风”，希望“干部多拿点，职工多分点”。也有的承包户干脆提出按田亩平均分配享受企业利润的要求。

怎么办，是“杀鸡取蛋”，把刚刚赚到手的集体资金分光用光，还是“把鸡养壮，长久生蛋”？村党支部恰到好处地提出一个浅显的问题，让全村人反复讨论。提出的问题是那么形象生动，浅显易懂；村办企业好比是“一个鸡蛋的家当”，是“杀鸡取蛋”，还是“养鸡生蛋”？取得共识的讨论同样像土地般朴素，像民谚般地琅琅上口：“办短命厂，分光用光，难奔小康；办长寿厂，养鸡生蛋，才是奔向社会主义小康境界的桥梁”。“分光用光一时爽快，集体积累像存银行”。

这种航民人称之为“土办法”的教育方法还真灵光，村民们个个悟出了正确认识和对待个人利益与集体利益，眼前利益与长远利益的关系的大道理。

没有规矩，不成方圆。

从此，规矩确定了。集体积累应高于个人分配的增长幅度，企业当年的税后利润，保证85%用于技术改造和充实流动资金，以扩大再生产。余下15%作为集体福利基金搞事业建设等。从而使企业进入一个“鸡生蛋——蛋孵鸡

——再生蛋”的良性循环圈之中。

在分配上也有“规矩”：既要体现多劳多得的原则，适当拉开一点距离，又要掌握一定的尺度，在执行中，关键是带头人过硬。社会上有“厂里赤字，厂长别墅”，“只有倒灶的工厂，没有倒灶的厂长”的说法，在航民村是没有市场的。朱重庆始终坚持两条，除了“带头干”，就是“不多拿”。他认为：“如果干部拿的奖金过多，就会拉远与群众的距离。”

在谈到社会主义分配原则时，党总支委员、公司办公室主任沈宝璋说：“社会主义的分配原则是各尽所能，按劳分配，前提是‘各尽所能’，各人的能力如何发挥，这是关键。”随着集体经济的壮大，村民有了充分就业的机会，为各尽所能提供了广阔的舞台；在严格按照劳动效率、劳动质量、劳动效益进行分配的同时，村里更兴办了许多集体福利事业，以调节农户之间的差别。

雄厚的集体积累，极大地增强了航民村的经济实力和在经济大潮中的应变能力。有胆有识的航民人更有了“一掷千金”的“底气”。

1987年，印染行业的兴起，造成了化工染料的一度紧缺。朱重庆派人四处出击，联系染料，仍是杯水车薪，满足不了日益增长的需要。一次派出5吨卡车，千里迢迢赶往上海求援，结果，人家只给了50公斤一桶染料！

当 5 吨的大卡车载着 50 公斤染料从上海开进村里的时候，朱重庆又一次陷入了深深的思索之中。

庄稼人有句老话：“求人不如求己。”既然市场上染料这么紧俏，我们为什么要老是让人卡住脖子呢？眼下，乡镇印染厂这么多，又大都让染料卡住了脖子，那么，要是我们也办一家染料厂，日子一定好过。

于是，航民人以一掷一千万的气魄，投资 1000 万元，几经周折，克服了重重困难，经过一年努力，办起了染料化工厂。产品除了满足自己的印染企业外，40% 外销，1992 年出口交易货值达 1800 万元。如今，不但收回全部投资额，还一年上交国家税金 400 余万元。

如今，“财大气粗”的航民人再也不惧怕“卡脖子”了。1990 年，市场上涤纶化纤丝紧缺，他们立马儿扔出 3000 万新建了纺丝实验厂，1992 年 2 月投产，月产涤纶丝 330 吨，当年产值便达 4000 多万元，获税利 590 多万元。他们投资 2500 万元，筹建航民热电厂，1992 年航民村企业总耗电 2578 万度，其中 $\frac{1}{5}$ 是村办电厂的自备电。

朱重庆算了一笔帐，电厂建成以后，全村生产、生活用电就能保证了。在此同时，电厂还可向生产厂提供工业蒸汽，煤渣可给水泥厂、砖瓦厂利用，当然，最大的作用便是村里有了自己的“能源基地”了。

就这样，航民人“逢山开路，遇水搭桥”，以漂染厂这

只“老母鸡”为依托，又先后“孵”出了织布厂、色织整理厂、丝织实验厂、染料化工厂等企业，并联办了瓜沥水泥厂。“大河有水小河满”，航民村民的日子也在集体经济蒸蒸日上之际，一日好过一日，唱起了“步步高”。

既做合作者，又是竞争者，在合作、竞争中求得共同富裕。

1985年春天，嫣红的杜鹃花把大半座航坞山都染红了。萧山漂染厂与钱江乡联营办厂的签字仪式正在航民村举行。签完字，钱江乡领导双手握紧朱重庆的手说：“朱厂长，这是你对我们这个贫困乡的支持，太感谢了！”

朱重庆笑了：“哪里话，联营办厂以后，我们就是一家人了！”

原来，钱江乡是个在围垦海涂上的新建乡，家底薄，困难多，是个有名的贫困乡。乡领导急于脱贫致富，正在寻求一条致富的出路。当时萧山漂染厂急需扩大规模，更新设备，提高产品档次，正打算将近40万元的小设备转让掉或另起炉灶，办个联营分厂。两家单位经过简短的接触即谈成意向，双方以150万元的投资，联合创办一家合资企业——钱江染织厂。

消息一传出，本村一些人不愿意了：怎么尽把肥水往