



5.753

明星村
致富之路

.....GXING CUN ZHIFU ZHILU

江苏人民出版社

明星村致富之路

中共江苏省委研究室

52.1.10



江苏人民出版社

B

245417

明星村致富之路

中共江苏省委研究室

江苏人民出版社出版

江苏省新华书店发行 南京人民印刷厂印刷
开本787×1092毫米 1/32 印张4.75 插页1 字数98,000

1985年11月第1版 1985年11月第1次印刷

印数1—30,000册

书号: 4100·062 定价: 0.70元

责任编辑 汪振华

前 言

党的十一届三中全会以来，江苏农村同全国农村一样，发生了巨大的变化，涌现出一批率先富裕的村。这些村，是农村由自给、半自给生产向较大规模商品经济转化的典型，是依靠集体致富、走共同富裕道路的模样，是农村先进生产力的代表。

这些村的发展过程，反映了“以农为主”传统结构的解体 and 农业为基础、农工商全面发展的新的产业结构的建立，在一定程度上揭示了农村经济现代化的必然规律和客观进程。当然，在他们发展过程中，也提出了一个新的重要课题，即如何稳定和加强农业这个基础，如何加快传统农业向现代农业的转化。书中沙洲县欧桥村、无锡县民主村和无锡市郊区新光村等许多村，通过“以工补农”等办法，提供了一些经验。书中无锡县敬南村和常熟市元和村，扩大桥地经营规模，开始向现代化集约经营转化的经验，也是颇有价值的。

一九八四年，江苏三万六千多个村的平均工农业总产值为九百万元，就是说大部分村要达到或超过一千万元，还有一个较长的发展过程。本书出版的目的，在于推广这些单位的经验，探索新课题，从而推动我省农村经济的发展。

在本书的编写过程中，我们得到了苏别、无锡、常州、南通、徐州市委政策研究室、办公室的热诚帮助；得到了无锡、沙洲、江阴、常熟、武进、铜山、海门、吴江县(市)委及无锡市郊区区委办公室有关同志的大力支持，为此表示衷心的感谢。

本书由邹国忠、何叔、李继平、孙彬同志编辑定稿。由于时间仓促，缺乏经验，欠妥之处在所难免，请读者批评指正。

中共江苏省委研究室

一九八五年七月

目 录

前 言

四十个富裕村的出现及其意义·····	苏 岩··· 1
解放思想 不断前进·····	江阴县华士乡华西村··· 9
全面发展农工商·····	沙洲县妙桥乡欧桥村··· 15
创办小农场 提高规模效益·····	常熟市琴南乡元和村··· 20
活力来自创新·····	海门县汤家乡中兴村··· 23
调整生产结构 广开致富门路·····	铜山县夹河乡火花村··· 29
扩大耕地经营规模 促进农业“两个转化” ·····	无锡县玉祁乡蓉南村··· 31
让骨干企业挑大梁·····	无锡县前洲乡前洲村··· 34
以工促农 各业兴旺·····	无锡市郊区旺庄乡新光村··· 38
发挥优势 综合经营·····	无锡市郊区黄巷乡梨庄村··· 40
工业挑重担 各业齐发展·····	无锡县杨市乡火炬村··· 42
山沟里挖出金娃娃·····	铜山县青山泉乡青山泉村··· 44
有个立志创业的领导班子·····	吴江县湖滨乡吴新村··· 46
“母鸡孵小鸡”·····	武进县横林乡狄坂村··· 48
十年办厂数今朝·····	沙洲县塘桥乡李王村··· 50
层层承包 搞活企业·····	无锡县雪浪乡进溪桥村··· 52
在谋、决、专、好上做文章·····	无锡市郊区黄巷乡前村··· 54
讲求实效才能上得快·····	江阴县周庄乡三房巷村··· 56
严格管理出效益·····	常熟市谢桥乡福圩村··· 58
五条奶牛创业记·····	沙洲县杨舍镇城西村··· 60
城乡联合 协同发展·····	无锡县前洲乡西塘村··· 63

四十个富裕村的出现及其意义

· 苏 岩 ·

一九八四年的江苏农村，出现了几件颇为令人注目的事情。这一年，全省人均占有粮食达一千零九十斤。这一年，农村的工农业总产值为四百六十二亿元，比上年增长百分之二十九点八。这一年，乡村工业产值达到二百三十六亿元，据家计调查的农民人均纯收入达到四百四十八元，这两项正好在一九八〇年的基数上翻了一番。这一年，全省还出现了无锡、江阴、常熟、沙洲和武进等五个“二十亿元县”，二十七个“亿元乡”和四十个“千万元村”，它们是江苏农村的“明星”系列。

村，是农村中最基本的一级行政单位，也是组织经济活动的一个基本单元。村一级经济的发展，为广大农村的经济发展奠定了广泛的基础。一九八四年在江苏出现的四十个富裕村，是全省三万多个村子中的佼佼者，是农村先进生产力的杰出代表。对于广大农民来说，它们是勤劳致富的榜样，有着强大的吸引力；对于社会主义农村来说，它们是开拓者和改革者。

（一）

这四十个村，共有八万七千多人，耕地六万零五百亩，人均耕地仅七分二厘，人多地少的矛盾极为突出。就是在这样的条件下，这些村的经济发展却取得了令人瞩目的成绩。四

十个村的人均总产值为六千一百元，比全省农村的水平（人均一千五百八十元）高二点八六倍。最高的为江阴县三房巷村，人均二万一千一百元。这些村有如下五个显著的特点：

一是经济结构发生了根本的变化。这四十个村，不仅工业产值已经大大增加，农副业产值也有了很大增长，打破了单一的农业经济结构，商品经济有了很大发展。

二是经济发展速度普遍较快。大多数是一九八〇年以后步伐越跨越大，一九八〇年每个村的总产值一般在二百万元至四百万元之间，到一九八三年就普遍翻了一番，一九八四年又跨了一大步。这些村的发展速度与效益是相统一的。一九八四年，他们上缴国家税收三千四百多万元，比上年增加一千万元。四十个村的集体固定资产增加三千多万元，总数达到一亿多元。

三是群众收入和生活水平有了很大的提高。四十个村的人均年纯收入为八百八十二元，比全省农村的平均水平高一倍，其中有十一个村的人均纯收入超过一千元。在这些村里，自行车、缝纫机、沙发家家有，电扇、收录两用机普遍有，电视机多数有，电冰箱、空调器开始有。群众自豪地说：“城里有的，我们有了；城里没有的，我们也要有！”

四是集体经济的实力比较雄厚。在四十个村里，集体固定资产（原值）在四百万元以上的有九个村，二百万元到三百万元的有十四个村，其余也都在一百万元以上。最高的江阴县三房巷村达八百五十万元。这些村不仅有了一定规模的农业机械和厂房、设备，拥有为数不等的运输车辆、建筑机械，还办了一些商店、旅馆等。

五是精神文明建设取得了显著的效果。许多村结合农民的切身体会进行了“三热爱”（热爱党、热爱祖国、热爱社会主

义)教育,进行了共产主义道德和社会主义法制教育,制订了村规民约,开展了评比“五好”家庭活动,社会风气明显好转。在几次打击严重刑事犯罪活动的斗争中,不少村都没有发现犯罪分子。随着村级经济实力的大大增强,许多村已把农村文化娱乐设施的建设放到了重要位置上。江阴县华西村、沙洲县欧桥村等,建设了农民文化宫、农民书厅、球场、影剧院,大大丰富了农民的业余文化生活。近两年,这些村的群众每年看电影、听评弹、看戏、看球都在一百场次以上。许多村还兴办了其他的集体福利事业,如对老年社员发劳保费,对残疾农民实行工种和待遇上的照顾,从经济上鼓励农民子女上学直至免费受完高中教育,建敬老院、办托儿所等。在这些村里,城乡差别开始缩小。

(二)

当大家了解到这些村的基本状况和主要特点以后,理所当然地要提出这样的问题:为什么这些村的变化这么快?这些村发展的基本经验是什么?

根本的一条,是他们坚决贯彻执行了党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策。过去他们不是不想富,也作过艰苦努力,但七搞八搞,人均分配收入始终停留在一百多元的水平上。所以,这四十颗明星的冉冉升起,只能出现在党的十一届三中全会之后,而不会出现在这之前。

四十个村的致富经验各有一手,各具特色,概括起来大致有十条。

第一,干部有富民思想,善于领导群众致富。这些村的主要干部都有着“繁荣农村、致富农民”的雄心壮志,有的说“敢冒社会主义的尖”,有的提出“闷声吞气大发财”,带领农民

尽快走上富裕之路。他们放开手脚抓工业和农副业。许多村子提出企业要上规模，生产要上批量，产品要上覆盖面，经营管理要上水平。他们已经跳出本村、本县的范围，面向全国发展横向经济联系，年年有新套套，生产一年一个样。

第二，发挥本地优势，积极调整产业结构。这些村有的有山，有的有水，有的傍城，各有各的优势。过去政策不对头，往往“放着金娃娃不抱，按着泥娃娃挤油”，抓不到致富的点上。党的十一届三中全会以来，他们从本地实际情况出发，积极调整产业结构，有的把重点放在多种经营上，有的把重点放在农副工三业的协调发展上，有的把重点放在村办工业上，有的把重点放在发展第三产业上，把资源优势、地理优势充分利用起来，转化成了他们的经济优势。

他们在发展第二产业、第三产业的同时，都采取了稳定和加强农业的措施，以工补农，以工扶农，运用集体经济的力量进行积极的调节。在稳定农业方面，许多村还合理地调整种植业内部的结构，适当地扩大经济作物面积，使农副工三业尽可能地得到协调发展。有的村组织农副工三业联合协作，配套成龙，既解决了部分工业原料的来源，促进了工业的发展，又为农副产品找到了出路，带动了副业生产。

第三，村村都办骨干企业，厂厂都抓“拳头”产品。他们从物力财力有限这一实际情况出发，首先集中力量抓好一两个骨干企业和“拳头”产品；然后逐步地发展其他企业。这种“一厂带多厂，一业带多业”的办法，他们称之为“母鸡孵小鸡”。

第四，同城市挂钩，实行多方位的城乡协作。他们有的同全国最大的工业城市上海有着千丝万缕的关系，有的同本地区的中等城市（如苏州、无锡、常州、徐州等）开展多渠道的协

作。我们把这种关系叫作“双重辐射”。由于这些村接受城市“辐射”的能力强，灵敏度高，经济发展也就比别的村子要快。他们同城市挂钩是多方位的，既同城市大工业厂矿挂钩，也同科学研究单位、大专院校协作，还与城市商业、运输部门联系，从而在信息、技术、原材料、产品销路等多方面取得它们的帮助。在乡村工业刚刚兴起的时候，在“左”倾思想影响下，城乡经济的联合或协作大多是通过“关系户”这个狭窄的渠道，以鲜为人知的隐蔽方式进行的。现在已经大大不同了，城乡之间协作的领域越来越广阔，已经从工业领域(仍然是大头)发展到商业、服务、旅游、养殖、运输各业；这种协作往往聚合了城乡双方的优势和潜力，办成了过去一方想办而难以办成的事情。

第五，大胆起用能人，同时以优惠条件“招贤纳士”。村办工业人才缺乏，是一个普遍存在的困难。因此不拘一格起用人才显得特别重要。这些村在用人上体现了“敢用、关心、放手、优惠”八个字，他们有胆量、有眼光、有办法。他们不仅以优惠条件引进人才，还舍得下大本钱抓智力开发，派技术骨干出去深造。这说明，技术市场、人才市场在这些地方已经开始形成，“尊重知识、尊重人才”已经付诸实践。

第六，实行“一包三改”，不断改进经营管理和计酬办法，无锡县堰桥乡的经验，在这些村子里已经普遍实行。村办企业都实行了经济承包责任制，工人改为合同制，干部改为聘用制，工资改为浮动制，把个人的职责与利益同企业的经济效益密切地结合起来。

第七，注意多层次开发经济，集体和家庭一起上。村办工业和家庭工业的关系十分密切，处理好了可以相互依存，处理不好会互相抵销。许多村的共同经验是：调动各个层次的积极性，挖掘各种潜力，集体、家庭、个体、联户四个轮子一起

转，可以加快群众致富的步伐。如海门县中兴村的主要产品电熨斗，他们采取由村办厂统一经营、统一装配，零配件分户加工的办法，一九八二年上马，三年时间就形成了年产二十万只的生产能力，称为“没有围墙的工厂”。又如无锡县梅泾村，家庭工业比较兴旺，为了发展集体经济，他们要求村干部集中精力办好村办厂，同时合理调整职工报酬，增强村办企业的向心力，做到了家庭、村办工业一齐上，个人、集体一起富。

第八，大力发展第三产业。这些村的第一产业、第二产业虽然有所发展，但还有很大潜力。然而事实证明，第三产业的潜力则更大。无锡市郊黎庄村利用地理上的有利条件，从一九八〇年开始办商业服务业，兴建锡澄饭店和停车场，不仅增加了经济收入，还带来了经济信息，促进了村办工业的发展和新项目的开发。

第九，多种渠道积聚资金，精打细算用活资金。积聚资金的办法主要有四种：一是通过发展农副业和简单加工业增加积累，二是用“滚雪球”的办法不断扩大积累，三是向群众集资或发行股票，四是看准了的项目，短期可获得经济效益的，申请贷款。同时，这些村还注意搞好产品的销售，减少仓库积压，加速资金回收，把资金用好用活。

第十，有一个开拓型的、坚强团结的领导班子。这些村都有一部艰苦奋斗的创业史。四十个村的巨大变化，离不开能够谋划全局、对全村群众有强大聚合力的领导班子。尽管他们年龄悬殊，阅历有别，文化程度不一，但是却具有以下几个共同特点：一是觉悟高，坚决带领群众贯彻党中央的富民政策。二是肯钻研，信息观念强，熟悉市场行情，有经济头脑，会算帐。三是能实干，说得夸张一点，他们既能“运筹于帷幄之中”，又能“决胜于千里之外”。海门县中兴村的董仁亲同志，

在一九八四年的秋季广交会上发现本村“飞乐”牌电熨斗的包装装潢落后于日本，胶木柄的光洁度不如上海，尽管这个产品在市场上供不应求，他还是当机立断，打电话要村里停止生产，并日夜兼程赶回厂里，研究提高产品质量的办法，解决了这两个问题后，才让产品重新出厂。四是有远见，走一步，看两步，想三步。这些村的干部对本村今后经济发展一般都考虑了几着“棋”。在积累与分配的关系上，既使群众分配水平逐步有所提高，又保证有一定的积累用于扩大再生产，以积蓄经济发展的后劲。在“物”和“人”的关系上，既注意物质建设，更重视人才培养。在“小”和“大”的关系上，不满足于“船小好掉头”，有志于企业上规模，生产上水平，产品上批量。

(三)

我们对这四十个村经验的评述，从一定意义上说，还只是就事论事，是具体经验的概括和综合。但是这些村的实践，确能在许多方面给人以启示。

一是在农业和工业的关系上，他们都坚持首先搞好农副业，在这个前提下，把村办工业作为促进经济迅速发展的大头来抓。他们从多年的教训中深刻认识到：有农则稳，无工难富。特别是党中央一九八四年的一号、四号文件，为发展乡镇工业正了名，指了路，使农村干部和农民的信心更强了，路子更宽了。据统计，这些村一九八四年新增的集体固定资产（原值）近四千万元，主要是用来发展工业。现在的村办厂，已经不再是人们印象中的“穷办苦干”、“因陋就简”的情形了，正在向“小而专”、“小而新”的方向发展。

二是在经济效益和发展速度的关系上，他们当中的明白人都把经济效益放在第一位，而不是单纯地追求产值指标。

乡镇工业的活力和生命力的重要源泉，是他们经济上的自主权。他们力戒形式主义，避免因务虚名而受实祸。当然，发展经济总是要讲速度的。没有一定的速度，就没有经济效益，就没有集体积累，也就没有经济实力和竞争能力。实践使他们清醒地认识到，追求效益和速度的统一，才是发展经济的上策。

三是在客观条件和主观努力的关系上，他们坚持扬长补短的原则，既注意发挥优势，从实际出发，又突破过去“三就地”的框框，寻找勤劳致富的多种途径。在主客观条件中，他们把人才和信息放在第一位，这无疑是正确的。因为这些村在经济上都已有了一定的基础，更上一层楼的关键就在于是否掌握人才和信息。马克思说过：“每个人总是力求了解普遍的供求情况，而这种了解又对供求产生实际影响”，马克思还说，通过信息，“可以获知其他一切人的活动情况，并力求使本身的活动与之相适应”。（《马克思恩格斯全集》第46卷上册第107页）他们从实践中体会到，信息就是资源，信息就是活力，信息就是财富。

四是在处理国家、集体和个人的三者关系上，他们不是以任何一方排斥另外两方，而是在勤劳致富的前提下注意三者兼顾。他们上缴国家的税金是逐年增加的，一九八四年共上缴税金三千五百万元左右，人均上缴数比一九八〇年增加了两倍。他们也不是以集体经济排斥个体经济的发展，许多村还注意运用集体经济扶植个体经济。实践证明，这是正确的办法，可以更快地增加群众收入和实现集体富裕。

江苏出现这一批富裕村，数量不多，意义不小。实事求是地总结和推广他们的经验，树立一批榜样，必将对全省三万多个村发生激励作用，使他们拓宽视野，振奋精神，加速农村的社会主义建设。

解放思想 不断前进

——江阴县华士乡华西村

华西村人多地少，人均仅五分田。从一九六四年开始，全村干部群众艰苦创业，年年有发展，年年有变化。特别是近两年来，他们解放思想，积极改革，经济发展得很快。一九八四年，工农业总产值达一千八百三十四万元，人均分配超千元，集体积累一百二十万元，上缴税金五十三万元。全村农民对各方面都感到比较满意。

对工资比较满意。村里农民的工资收入，不亚于城市职工。一般劳力的月工资为一百五十元左右，有技术的月工资高达三百五十元。村里主要干部的月工资在三百元左右。社员人人有工作，个个拿工资，家家增收入。

对工作比较满意。村里农、副、工、商行业比较齐全，按照人尽其才的原则，根据农民的劳力强弱、技术高低等不同特点，因人制宜地分配工作。年轻力壮的干主要活，有文化的干技术活，劳力弱的干辅助活，各展其长，各得其所。

对居住比较满意。几年来，村里逐步建起了三十多幢住宅楼，全村三百多户人家全部住上了新楼。社员每户除了有二至三间卧室外，还有会客室、卫生间和贮藏室。家前屋后修起了花坛和苗圃，村中开挖了鱼池，修起了水阁凉亭，路旁栽种了树木。

对村内道路比较满意。村中修筑了宽阔的柏油路，家家

门口铺了砖头路。外出可以骑自行车，也可以乘汽车。十多家农户买了轻骑。村里有三辆面包车、三辆轿车、五辆卡车，农民遇上紧急事，可以接送。

对老弱病残的照顾比较满意。村里的老弱病残感受到党的温暖，社会主义的幸福。听书定好位，看戏坐前排，看电影坐中排；四季鲜果、鲜菜先请老人品尝。残疾人安排适当工种，老年人有养老金，外出看病村里派车接送。

对文教卫生事业比较满意。华西村除了家家有电视机外，还有影剧院、书场，每星期放两场电影，经常请外地剧团和评弹演员来村演戏、说书。农民子女从小孩入托到高中毕业，学杂费由集体支付。中学生每月发助学金。村里还办起了农民业余学校、图书馆、俱乐部，文化生活比较活跃。医疗实行半劳保（工伤全报）。村上有澡堂，洗澡很便当。

对商业服务比较满意。村里办起了菜场、食品店、小吃店、理发店和米面加工场，新建了百货大楼。社员不用进城，就能买到自己需要的日常用品。

对社会风气比较满意。全村干群团结，邻里相助，家庭和睦，婆媳相敬，计划生育蔚然成风。旧社会遗留下来的赌博、迷信等不良风气已基本消失。

总结这几年的实践经验，体会最深的有以下几条：

一、清除“左”的影响，大胆进行改革

华西村过去是“学大寨”的典型，艰苦创业，年年有发展；但由于受“左”的思想影响较深，发展商品生产放不开手脚。党的十一届三中全会以后，他们认真清除“左”的思想影响，围绕从自给半自给经济向较大规模商品经济的转变，重点进行了“三项改革”。一是改革农村产业结构，切实提高经济效益。

他们围绕“稳、重、促、上”四个字，搞好农村产业结构的调整。稳，就是稳定农业，压缩双季稻三熟制，提高品种质量，增加单产，稳定总产；重，就是重视工业，大力发展村办工业；促，就是促进林、牧、副、渔全面发展；上，就是上第三产业，积极兴办商业、运输业、服务业。一九八四年新办旅游服务业，建造了华西南园宾馆，一年来，接待前来参观、访问的中外旅客十万多人次。通过调整，全村把大量劳动力转移到非耕地经营上来，工业产值很快在三业产值中占主要地位，工副业成了全村经济的重要支柱。二是改革经济管理制度，充分调动群众积极性。村里根据农副工各业的不同特点，建立和完善各种形式的承包责任制，扩大“包”字，做到“经营全、包得细、管得严”，利用经济手段和做思想政治工作结合，推动生产发展，提高了劳动生产率。一九八四年，每个劳动力平均年产值提高到二万六千二百多元。三是改革用人制度，依靠人才致富。他们解决人才的办法主要是重用两种“财神”：一是重用本地的“土财神”。村里的能工巧匠搞工业，种田能手包土地，会经营的跑业务，有经济头脑、公道能干的当干部。有个铁匠朱兴度，三十二岁，钻研技术，善于管理，有经济头脑。一九八〇年四月村里筹办钢网厂，他第一个出来承包，取得了较好的经济效益，后来又连续承包创办了四个企业。这五个企业的年产值占全村工业产值的三分之一，毛利一百多万元。党总支提拔他担任了村农工商联合企业的副经理，又吸收他入了党。二是聘请外地的“大财神”。得才兴邦，得才兴业，这是历史的经验，也是实践的结论。对外地来的贡献大的能人，宁愿多发一些奖金。一九八四年村里从上海等地聘请了技术员二十多人，帮助办好企业，传递信息，传授技术，传播知识，发展生产，增强了村办企业的竞争能力和应变能力。