

百年梦现

卢志民和“中国第一村民小组”

乔 迈 著

吉林人民出版社



百年梦现

卢志民和『中国第一村民小组』

乔 迈 著
吉林人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

百年梦现:卢志民和“中国第一村民小组”/乔迈著.

—长春:吉林人民出版社,2004.4

ISBN 7-206-04422-0

I. 百… II. 乔… III. 纪实文学—中国—当代

IV. I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 030392 号

百年梦现 卢志民和“中国第一村民小组”

著 者:乔 迈

责任编辑:郭春燕

本书策划:王喜久

封面设计:曹录新

吉林人民出版社出版 发行(中国·长春市人民大街 4646 号 邮政编码:130021)

制 版:吉林人民出版社激光照排中心

电 话:0431-5637018

印 刷:长春方圆印业有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:25 字 数:360 千字

标准书号:ISBN 7-206-04422-0/I·298

版 次:2004 年 4 月第 1 版

印 次:2004 年 4 月第 1 次印刷

印 数:1-10 000 册

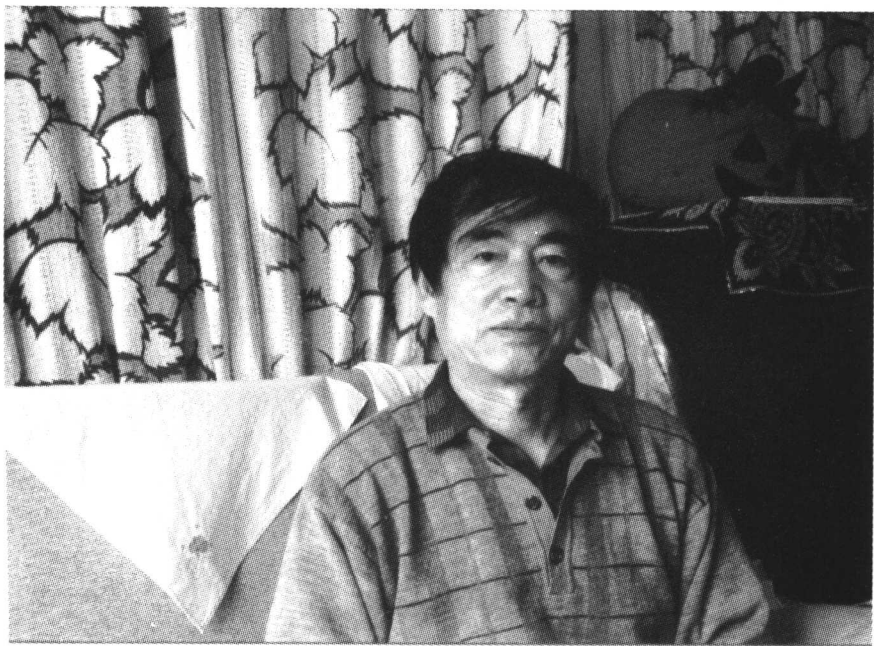
定 价:35.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

卢志民 红嘴集

团总裁,中国共产党第十三次全国代表大会代表,中华人民共和国第八、九、十届全国人民代表大会代表,连续三次荣膺“全国十佳农民企业家”称号,获农业部颁发的“中国乡镇企业功勋”殊荣和全国劳动模范称号,任中国乡镇企业协会副会长,政协四平市委员会副主席。





作者简介

乔迈，1937 年生于吉林省海龙县（现梅河口市）山城镇，1963 年毕业于吉林大学中文系，曾任吉林省作家协会驻会专业作家、副主席，现为中国作家协会全委会委员、吉林省报告文学学会会长、吉林大学中文系兼职教授。创作出版有报告文学集《三门李轶闻》、《中国之约》和散文集《冬之梦》、《岁月物语》及电影剧本《不该发生的故事》等。两次获中国作家协会优秀作品奖（现鲁迅文学奖），多次获省长白山文艺奖及其他奖励。两次获省劳动模范称号，领取国务院政府特殊津贴。

目 录

1 ~ 6	释 题 梦现红嘴
7 ~ 25	第一章 英雄城的后来人
	1. “成仁有志花应碧”
	2. 红嘴山的传说
	3. 一个人和一棵树
	4. 卢大洼子往事
	5. 风雪翻滚的乡村大道
	6. 中学生的心事
	7. 历史大戏主角还乡
26 ~ 47	第二章 锋芒初试
	8. 碾子响,选队长
	9. 卢队长上任
	10. “家雀子叫,虫子掉”
	11. “臭大爷”轶事
	12. 一物降一物,卤水点豆腐
	13. 耍钱奇观与治理之法
48 ~ 71	第三章 非党的“党内走资派”
	14. 猪八戒摔耙子——不伺候(猴)
	15. 高粱地里悟道
	16. “邓小平在红嘴子的代理人”
	17. 白云飘飘白鸟飞

18. 工作队长“衣锦还乡”
19. 二次出山之前
- 72 ~ 91 第四章 红光照亮田野
 20. 晚霞烧红我心
 21. 难忘的 1978 年
 22. 难以置信的 100 元创业基金
 23. 天地变辉煌
 24. 才见彩虹又来风雨
- 92 ~ 107 第五章 圣母现身的启示
 25. 天助自助者
 26. 又“抠”来一位能人
 27. 人活一口气
 28. “农民意识”创造奇迹
- 108 ~ 129 第六章 气象万千的制砖工业
 29. 38 门大轮窑之建
 30. 郭书记和卢队长
 31. 韩大脑袋与红嘴子
 32. 一顿饭引起的风波
 33. “生产队长驾脚蹬”
- 130 ~ 149 第七章 杜康造酒刘伶醉
 34. 拒绝“一夜退到解放前”
 35. 巨子“红钢”胎动母腹
 36. 巨轮“金士百”浮出水面
 37. “贾主任”和假调研员
- 150 ~ 172 第八章 欢乐与苦衷
 38. 办法总比困难多
 39. 会作诗的杜康传人
 40. 经济生产的“惟成份论”
 41. 无冕王拍案而起
 42. 家趁万贯,带毛的不算
- 173 ~ 195 第九章 青纱帐里太阳升
 43. 我们盛大的节日

- 44. 红嘴子的“椭圆形办公室”
- 45. 荣誉年
- 46. 巨大荣誉来临时的感觉
- 196 ~ 212 第十章 事情正在起变化
 - 47. 也是春天的故事
 - 48. 1990 年的总结
 - 49. “游击队”领导“正规军”
- 213 ~ 243 第十一章 干杯金士百
 - 50. 仙马泉之水清兮
 - 51. “红三角”飘洋过海
 - 52. 高歌斯引吭高歌时
 - 53. 卢总裁笑谈横路敬二
 - 54. 走了孙悟空来只猴
 - 55. 特别董事会
 - 56. 巴斯余韵:保密与泄密
- 244 ~ 260 第十二章 钢铁的风景
 - 57. 红钢遭逢严冬
 - 58. 黔驴技穷与狐假虎威
 - 59. 内忧外患交织时节
 - 60. 置之死地而后生
- 261 ~ 273 第十三章 东方不亮西方亮
 - 61. 小将出马一个顶俩
 - 62. 宏宝莱兴师勤王
 - 63. 受控状态与布朗运动
 - 64. 胆大骑虎又骑龙
- 274 ~ 307 第十四章 群英会
 - 65. 恰是枫红桔黄时
 - 66. 属羊的未必温驯
 - 67. 市场不同情弱者
 - 68. 植物油情结
 - 69. 虎能行风,龙能行雨
 - 70. 高科技灵光闪耀

- 71. “这里是一片蔚蓝的天空”
- 72. 广阔天地大有作为
- 308 ~ 341 第十五章 引领群伦唱大风
 - 73. 领袖风采
 - 74. “崔永元的节目——实话实说”
 - 75. “历史地落到了我身上”
 - 76. 朱镕基说：“谢谢农民哥们儿！”
 - 77. “卢志民你办了件好事”
 - 78. “历史是一面镜子”
 - 79. “风雨来临，现找伞是来不及的”
 - 80. 别一样风采
- 342 ~ 353 第十六章 老干部眼中的卢志民
 - 81. 住进了总统套房
 - 82. 两种企业家论
 - 83. “三个代表”的典型
 - 84. 乡企“第一所”
- 354 ~ 371 第十七章 行为与思考
 - 85. “四大领袖”素描
 - 86. 子曰“知者乐”
 - 87. “换脑筋费”
 - 88. “红娘费”
 - 89. “红色根据地”
- 377 ~ 384 第十八章 红嘴经济重上快车道
 - 90. 金士百重整河山
 - 91. 新红钢三路出击
 - 92. 大跨越与大发展
- 385 ~ 389 尾声 讲不完的故事

释 题 梦现红嘴

自 1840 年鸦片战争到现在一百多年以来，中国人有两大梦想。

第一是国家独立、民族自强的梦想，第二是由穷变富的梦想。

第一个梦想于 1949 年变成了现实，第二个梦想正在实现着。

有一种说法：毛主席让中国人民站起来，邓小平让中国人民富起来。

如果把中国人民实现由穷变富这个梦想的过程，比喻为一出历史大戏，那么，邓小平就是总导演——第一任总导演。

大戏是由若干小戏组成的，总导演下边有许多分导演。

位于东北松辽大平原腹地的四平红嘴子人 20 余年的风云际会，是这出历史大戏的重要组成部分，它有一位分导演——卢志民。

他同时还是这出壮剧的主角。

卢志民——关东硬汉，中国男儿，神农氏苗裔，大地之子，勇立于农村现代化涛头劈波斩浪之弄潮儿，引领当地农民从贫穷走向富裕的蓝图设计者兼带头人。他有前瞻的目光，有善于洞察世事的睿智和准确把握机遇并使机遇为我所用的能力，特别重要的，是他有钢铁般的意志和万难不屈的品格，一旦认准了道路在前，他就绝不会犹豫迟疑，哪怕前路上雾锁重关，满布着刀山剑丛，他也绝不会半途而废。

1970 年岁末一个大雪飘飘的晚上，21 岁的返乡知识青年卢志民被推选为四平市铁西区条子河公社红嘴大队第二生产队队长。

大幕拉开了。

在那个历史的时刻，卢队长环顾身边，发现他将要当家的这个集体，拖欠银行贷款 2 万余元，社员欠队里三角债 3 万余元，全部财产折价计算，早已资不抵债！卢志民苦笑着算了一笔账，本队 750 口人，800 亩耕地，每人平均不足一亩一分地，就算粮食打上了天，可免一饥，绝不能解

百饱，更何谈富裕。他的结论是，必须摆脱单一的农业经营模式（东北老百姓管这种模式叫“顺垄沟找豆包吃”），走多种经营之路。这在全国农村轰轰烈烈“学大寨”的“文革”高潮时期，无疑属于一种叛逆。

因此不久以后他被批判为“全公社年龄最小的生产队长是卢志民，走资本主义道路最起劲的生产队长也是卢志民”，就是理所当然的了。批判的结果是给他戴上了一顶帽子，叫“党内正在走的走资派”予以关押和批斗，长达100多天——虽然其时他并不是中共党员。

呀！如果不走“资本主义道路”，小队长卢志民怎能成为家资巨富的“红嘴集团”（即原先的红嘴二队）总裁？二队的社员怎能人人从农民变成职工，从日出而作、日落而息变成八小时工作制，而且“每月一分红”（月工资）？又怎能吃的商品粮，走的柏油路，住的大高楼，休闲时逛的是会喷水、有绿地、花也飘香鸟也唱歌的大广场？孩子们进城上学又怎能大车接小车送，比城里孩子还会夸富？老少光棍爷们儿又怎能一齐成为本地和外乡女子心目中的“白马王子”，予以许身不舍？本地女孩子又怎能个个窈窕妆、公主样，牵拽来远近城乡好逑君子几多多情目光？

卢志民——中国共产党第十三次全国代表大会代表，中华人民共和国第八、九、十届全国人民代表大会代表，连续三次荣膺“全国十佳农民企业家”称号（像他这样“三连冠”的“佳”，全国总共只有四个人，他又始终是“十佳”中年龄最小的那个“佳”），他还获得农业部颁发的“中国乡镇企业功勋”殊荣和全国劳动模范称号，他还是中国乡镇企业协会副会长，政协四平市委员会副主席。

卢志民刚引起人们注意的时候非常年轻，如今岁月流转青山踏遍他依然不老，他与伟大的中华人民共和国同龄，正是扑下身子大干事业、成就殊勋的好年华。我们伟大的国家为他展示才能、才干、智慧和勇气，提供了一个宽广的舞台，让他有幸成了大时代的骄子，生活的宠儿。他和他的战友们一起，带领原先被人瞧不起的穷乡亲，开创出了一份惊天动地的伟业，那伟业吸引了众多的国人、各级领导、学者专家，蜂拥赶来参观，就像参观一项绝世的奇迹。

拥有国际声誉的社会学家、全国人大常委会副委员长费孝通教授早在10年前就来到红嘴子，参观了他们的企业和居民住宅，兴奋地说：“你们走出了一条路子。道理是走出来的，不是说出来的。你们做的很好。对不起你们，我来迟了。说我关心乡镇企业，其实我的老师是你们。”

著名经济学家吴象说：“改革开放以后，沿海和内地差距拉大了。但是你们呢？和沿海来比没什么差距，有许多地方你们是超过沿海的。”

就连外国人也很惊奇地跑到红嘴子去，看这看那，还要拉住卢志民的手，端详他的脸，仿佛那上边写有关于红嘴奇迹的答案。

红嘴子确实是一个奇迹。它以一个生产小队，1970年起派人外出打工，1979年开始兴办工业，1984年成立农工商联合公司，1994年组建企业集团，20年来，不仅摆脱了贫困，进入了小康，还完成了产业工业化，实现了农村城市化，迈向了生活现代化。

中国人的百年梦想在这块土地上变成了现实。

红嘴集团现在是一家经济实力雄厚、产业门类齐全、社会影响深远的经济和社会实体。辖有著名的金士百啤酒集团公司、钢铁有限公司和宏宝莱饮品有限公司，它还有科利佳冶金设备高新技术股份有限公司、（黑龙江）呼兰新红钢铁有限公司、达美包装公司、油脂有限公司、花生油有限公司、帝达变性淀粉有限公司、水泥有限公司、神农酒业有限公司、商贸有限公司和种业有限公司等多家极具实力的公司，还有一家三星级宾馆——三星级宾馆有五星级设施，其室内游泳池宽大宏敞。

它的外延公司早已突破所在地域，南至两广、东到上海江浙，北至黑龙江，都有红嘴的企业和产品在市场中逞风虎云龙之威。它的产品还跑到世界市场跟外国人竞争去了，2000年悉尼奥运会壮丽的主场馆，就有红嘴钢材呈得意的微笑俯瞰全世界。

现在的红嘴集团，固定资产高达14亿元，是它所在的吉林省四平市第一工业大户和第一利税大户，是该市最具实力、最富活力、最有影响力的企业和最大的经济增长点。它还是本市最重要的财政支柱，四平市党政机关干部曾有戏言，说他们“午餐吃的卷烟厂，晚餐吃的红嘴子”，以生产吉牌香烟知名的四平卷烟厂和红嘴集团，同是四平利税大户，支撑着四平财政的半壁江山。

红嘴集团2003年完成社会总产值22亿元，利税2亿元，上缴税金1亿元。它的经济总量已相当于吉林省一个中等县的水平——读者不应忘记，红嘴集团的前身不过是一个小小生产队。

稍有年纪的人都知道，中国是在1958年“大跃进”高潮中，毛泽东发出“还是人民公社好”的指示以后，在全国农村以及部分城市，实行人民公社体制的，叫做“公社化”。公社化的农村建制政经不分，既是经

济生产单位，又是社会政治组织，最高一级叫公社，次一级叫生产大队，最末和最小的一级，小到不能再小了的，就是生产队，也叫生产小队。中共十一届三中全会之后，人民公社体制被废止，中国重新为农村基层单位命名，公社叫了乡（镇），生产大队叫了村，小队没法叫，权且叫了个“村民小组”。

如果不是因为出现了红嘴集团，则卢志民领导下的这块地方，现在还会被叫做红嘴村第二村民小组；卢志民也不是总裁，而应该叫“卢志民小组长”简称“卢组长”——听着好像比原来的“卢队长”还差半级。

红嘴集团，就是从一个村民小组脱胎而来的。

中国有多少村民小组呢？大约有 640 万个。

早在 13 年前，红嘴村第二村民小组即已位列中国 640 万个村民小组之首——它是“中国第一村民小组”。

这不是随便叫的，不是像封哪个歌手演员为“大哥大”、“大姐大”那么炒出来的。

这是农业部和国家计委颁布的一份红头文件正式确认的。

该文件编号为（1991）农（企）字第 13 号，标题为《关于举办“中国乡镇企业‘七五’发展成就展览”的通知》。

该文件称：“为宣传贯彻党的十三届七中全会精神，展示‘七五’期间乡镇企业在党的改革、开放总方针指导下所取得的巨大成就，交流各地发展乡镇企业的经验，拓展乡镇企业进行内外经济、技术交流与合作的渠道，促进乡镇企业稳定、健康、协调发展，农业部、国家计委定于 1991 年 9 月 27 日至 10 月 6 日在北京举办‘中国乡镇企业“七五”成就展览’。”

文件指出，有资格参展的单位，其成绩必须“既要反映现状，又要反映历史；既要反映经济效益，又要反映社会效益；既要反映规模，又要反映现代化水平；既要反映物质文明建设，又要反映精神文明建设”，根据这个原则，农业部和国家计委确认了“五个全国第一”为指定参展单位。文件中列举的这“五个全国第一”是：

全国第一市——江苏省苏州市

全国第一县——江苏省无锡县

全国第一镇——广东省顺德县桂洲镇

全国第一村——天津市静海县大邱庄

全国第一村民小组——吉林省四平市红嘴子

这就是“中国第一村民小组”的由来。

按照我们东北人的习惯，它通常又被叫做“中国第一屯”或“神州第一屯”。根据《周易·序卦传》的解释，“屯者盈也”，又说“屯者物之始生也”，都是新鲜而充满生机勃勃的意思。我们东北人把自己生活的小小自然村落叫做“屯”，大概也是寄予着美好希望的吧。但现在我们说到“屯”，指的就是官家规定的村民小组，就像山东、河北叫“庄”，两淮一带称“圩”，湖南人喊“冲”例如毛主席的老家叫韶山冲一样。

从上述红头文件，读者可以看到，除了咱们红嘴子，别人家那四个“第一”的地理位置，不是沿海就是靠江，不是“珠江金三角”，就是“京津金三角”或“长江口金三角”，一律是中国经济最发达地区。这些地方的人们脑子活，胆子大，有经商经贸传统，善得风气之先，又享受到了中国最早的改革开放政策的优惠，地盘也大，技术人才也多，人多势众，物阜民丰，成为“第一”理所当然。只有咱们红嘴子这村民小组层次上的“第一”，位在东北大平原腹地的四平市边缘，既不临江，也不靠海，任什么“金三角”都沾不上边，举目四望，一色穷邻居，工业倒有根基，可惜被轻而贱地叫做“东北老工业区”，与所谓“西部欠发达地区”几成同义语。

然而，就是在这样毫无地理政治优势、缺乏良好经济文化传统、享受不到国家政策优惠、姥姥不亲舅舅不疼、靠山山倒、靠水水干、仿佛被大时代的进步所遗弃的角落里，农民的儿子卢志民长啸而起，就像一只久困于深山老林中的东北虎，腾空一跃而万木萧萧万山惊。不错，他是吃通红的高粱米喝浑黄的苦咸水长大的，但是他高大孔武，英气勃勃，肩膊宽而筋骨壮，膂力足而气血盈，虽身无分文却志满天下，他冬迎朔风冒烟雪，夏披青纱帐里露水珠，抖一抖肩膀，黑土地也卷起烟尘，跺一跺脚跟，风云也为之变色。

极具才能且远见卓识的四平电视台记者王殿军，为青年卢志民留下了一卷难得的摄影——漫天大风雪中，戴大狗皮帽子穿大黑棉袄的他，大鞭子一甩，好像在向全世界宣告：我——来——了！

大时代遗忘了他，他没有错过大时代。

年轻的小组长卢志民领导下的红嘴第二村民小组于是异军突起，只几大步，他就抢在了全中国 640 万个、其中很大一部分是在经济发达的东南沿海地区的村民小组前边，夺取了那“全国第一”的金冠。三国英雄燕人张翼德号称“于百万军中取上将首级如探囊取物”，卢志民是在六倍于猛张飞之“敌”的情况下，摘取那顶金冠的。

这是怎样一个难解的时代和人生之谜呀！

破解这谜底和梳理红嘴奇迹发生的脉络，是本书要完成的一项艰难而愉快的使命。

第一章 英雄城的后来人

1

“成仁有志花应碧”

红嘴子小屯位于四平市城区西北郊条子河畔。

条子河是招苏台河的支流，招苏台河是辽河的支流。

100 多年以前，四平城区及其周边地域还是茫茫的科尔沁草原上的无名之地。它的繁荣是伴随着现代资本——帝国主义在东方的扩张而出现的。

沙皇俄国以强悍的哥萨克马队，逼迫清政府同意修建中东（东清）铁路及南满铁路，从长春往南每 60 华里设置一个车站，四平所在地方距长春恰好 300 华里，因此它有幸第一次以一个非正式名称“五站”而标写在满洲地图上。

中东铁路通车以后，市面渐趋繁华。铁匠作坊的叮当声，饭店里锅勺的碰击声，下杂货店伙计们叫买叫卖声，连同旗装粉面的妓女的浪笑，不但使迢迢万里、翻越乌拉尔山远道而来、隆鼻碧眼的现代十字军乐而忘返，而且吸引了四方牧民、二八月庄稼汉、伐木把式、松花江上放排人、长白山里偷种罂粟花和摘取蛤士蟆输卵管（即所谓蛤蟆油）的家伙、挖棒槌（人参）的和偷猎东北虎的莽汉，以及形形色色的市井无赖、兵痞流氓、土匪头子和张大帅、吴大舌头的部下。不少老一辈红嘴子人身上，常流露一种流氓无产者气息，大概与他们同上述种种人接触过或为其后裔不无关系。卢志民刚当生产队长那一阵，除了要想方设法和贫穷斗争以外，还要花费很大精力跟人们身上的恶习斗，概缘乎此。

日本人很快地接踵而至。旅顺口一战，鲜血改变了鸡冠山外海水的颜