

江南农村发展研究丛书

Studies on the Development of
the Rural Areas in the South
of the Yangtze River Series

苏南农民企业家研究

汪长根 著

江苏人民出版社

STUDY ON RURAL
ENTREPRENEURS
IN SOUTHERN
JIANGSU PROVINCE

(苏)新登字第 001 号

书 名 苏南农民企业家研究
著 者 汪长根
责任编辑 戴同华
出版发行 江苏人民出版社
地 址 南京中央路 165 号
邮政编码 210009
经 销 江苏省新华书店
印 刷 者 淮阴新华印刷厂
开 本 850×1168 毫米 1/32
印 张 8.125
印 数 1—4000 册
字 数 190 千字
版 次 1994 年 10 月第 1 版第 1 次印刷
标准书号 ISBN 7—214—01378—9/G·248
定 价 (精)14.00 元 (平)11.60 元
(江苏人民版图书凡印装错误可向承印厂调换)

出版说明

《江南农村发展研究丛书》是一套着重反映当代中国农村发展变化，阐明科学社会主义在中国农村实践的研究专著。

本丛书所说的江南农村，即古话说的“上有天堂，下有苏杭”的这块天堂胜地，它以太湖为中心，包括江苏的苏州、无锡、常州 3 市，浙江的杭州、嘉兴、湖州 3 市，以及上海郊区在内的这片繁华富庶的地方。涉及两省一市，其间共 6 个地级市，下属 31 个县（市），938 个乡以上集镇，土地 35000 多平方公里，耕地 2600 多万亩，人口近 4000 万。这是中国最精华的地区之一。

选择这一地区作为研究对象，是有重要

意义的。这里既是中国农业经济发轫、发达较早的地区，物产富饶，又是资本主义萌芽产生较早的地区，农村商品化程度较高，但由于西方帝国主义的侵略，阻止了它的前进步伐。鸦片战争以后，这一地区同全国一样，被推进半殖民地半封建社会的深渊。同时，这里是受西方文明影响较早的地区。研究江南农村，可以分析中国在近代化过程中外来文化、经济对中国农村社会影响的作用与利弊，对当前的改革开放、沟通中西方的交流有其借鉴作用。

中国共产党十一届三中全会以来的十余年间，江南农村发生了巨大变化，创造出了在社会主义初级阶段如何协调城乡关系，加快经济发展的新的启动模式；苏南的乡镇企业名冠华夏，是发展社会主义市场经济的先行者；农村工业化、城市化发展迅猛，经济技术开发区和城镇建设进入了新时期，外向型经济和高新技术正导致乡镇企业第二次异军突起。江南成为中国改革开放中的先行地区，是中国特色的社会主义在农村实践的最好典型之一，所取得的成就有目共睹，世界瞩目。因此，研究江南农村，又可为全国其他地区脱贫致富，走向小康提供新鲜经

验，对其他发展中国家也有一定的参考价值。

丛书在广泛调查研究的基础上，大量占有材料，运用经济学、社会学、历史学等多种研究手段，对这一地区农村经济、社会、思想等各个领域里变化发展的进程、内容、特点作较为全面的考察分析，进行着力而深入的探索，以借鉴历史，总结经验，探求建设有中国特色的社会主义新农村的途径和方法。

丛书将围绕江南农村发展的各种综合或个案问题组织选题，以经济发展为框架，以历史衍变为线索，以当代为主体，或从一个时期的断而，宏观总结；或就某一地区的历史，纵向剖析；或抓住一县一镇（乡）一村，重点解剖；或以某一问题进行多侧面探讨。坚持理论联系实际，采用多角度分析、全方位考察、多学科渗透、交叉比较的立体研究手段和叙议并举的写作方法。力求在典型性、针对性、指导性的结合上疏理并构建江南农村发展研究的理论体系，但避免涵盖万千、面面俱到的“求全”做法。

本丛书的作者大多是学有专长、在本学科具有较高学术造诣的专家学者，研究领域

涉及农业、工业、经济、社会、历史、政治以及许多新兴的边缘学科。首批选题有的是国家级重点科研项目，有的是部、省级科研项目，都具有一定的基础，有的已经过三至五年的材料准备，引起了学术界的关注，并经过了初步专题论证。

本丛书以具有大专以上程度的农业经济和社会学等方面的研究人员、乡镇以上的领导干部、有阅读能力的乡镇企业干部，以及大学农业、经济、历史、社会等学科的学生为主要读者对象。

《江南农村发展研究丛书》编委会

1993年2月

目 录

第一章 应当为他们立传——苏南农民企业家研究的理论与实践意义	1
一、草根工业改变了原野——苏南农村新的风景线	2
二、是非曲直自有公论——为乡镇企业的不断发展和农民企业家的日趋成熟叫好	8
三、历史会记下这一页——为苏南农民企业家呐喊	12
第二章 时势造英雄——苏南农民企业家崛起的动力、机遇、条件	17
一、走出贫困的“天堂”——苏南农民企业家崛起的宏观背景	18
二、天时、地利、人和——苏南农民企业家成功的环境因素	24
三、历史性的跨越——苏南农民之变化是最激动人心的变化	36

第三章 农民、企业家与农民企业家——苏南农民企业家的基本特征

- 一、企业家在中国——中国企业家的般素质特征
- 二、众说纷纭的新群像——苏南农民企业家扫描 ...
- 三、乡村中的“白领阶层”——苏南农民企业家和般企业家的共同点和不同点

第四章 “整体大于部分之和”——苏南农民企业家的群体结构

- 一、“聚焦效应”——苏南农民企业家的智能结构
- 二、 $1+1>2$ 的学问——苏南乡镇企业人才队伍的合理配置
- 三、实践出真知——苏南农民企业家智能结构优化的探讨

第五章 创业艰难百战多——苏南农民企业家的创业精神与竞争之道

- 一、夹缝中的草根——苏南农民企业家的创业环境
- 二、新“三十六计”——苏南农民企业家的竞争之道
- 三、游击队与正规军之间——苏南农民企业家竞争思想的飞跃

四、“整军备战”方能“克敌制胜”——苏南农民企业家的竞争机制	105
--------------------------------------	-----

第六章 农民军团的“官兵关系”——苏南农民企业家的管理思想

一、逐步走向成熟的探索——苏南农民企业家管理思想的形成及一般特点	112
二、条条道路通罗马——苏南农民企业家管理风格透视	121
三、打铁先得自身硬——苏南农民企业家管理思想的自我完善	128

第七章 明星企业与“公关明星”——苏南农民企业家的公关艺术

一、脱胎换骨的自我超越——苏南农民企业家从传统农民到“公关明星”之变	134
二、喜怒哀乐皆成章——苏南农民企业家的公关实践	141
三、明天会更好——苏南农民企业家公共关系的发展前景	152

第八章 乡村“伯乐”——苏南农民企业家的尊才意识

一、关键在人——苏南农民企业家的用人之道	157
二、识事务者为俊杰——苏南农民企业家的人才观	168

- 三、新一轮的“上山下乡”运动——苏南农民企业家选才用人的新趋势..... 175
-

第九章 “穷人的孩子会当家”——苏南农民企业家的聚财本领..... 183

- 一、从无到有、由小到大——苏南农民企业家聚财的一般特点..... 184
- 二、开门七件事，事事关心——苏南农民企业家理财的一般特点..... 191
- 三、借梯上楼与借财生财——苏南农民企业家负债经营新解..... 194
-

第十章 文化经济两重奏——苏南农民企业家的文化建树..... 198

- 一、为经济发展提供文化背景——苏南农民企业家的文化观..... 199
- 二、企业文化面面观——苏南农民企业家的新思维..... 203
- 三、创造经济文化协调发展的新局面——苏南农民企业家文化建设的目标追求..... 217
-

第十一章 造就农民企业家群——苏南农村改革与发展的希望..... 221

- 一、超越自我——苏南农民企业家的新追求..... 221
- 二、百尺竿头 更进一步——苏南乡镇企业发展趋势对农民企业家的要求..... 227

三、希望之所在——让更多的农民企业家脱颖而出	
.....	233
后 记.....	240

第一章 应当为他们立传

——苏南农民企业家研究的理论与实践意义

在当代中国，最大的问题莫过于农业问题、农村问题、农民问题。而乡镇企业的崛起，为解决这个带有全局性、战略性的“三农”问题开辟了一条宽广的道路。在当代中国，不管人们承认与否，也不论人们喜欢不喜欢，都无法否认这样一个事实：乡镇企业的蓬勃发展，是中国农民的伟大创造，是中国农村变革与发展的令人激动的成果，是建设中国特色社会主义的一个重要内容和一大名牌，在中华人民共和国的经济社会发展史上，理当为她的无与伦比的贡献书写浓浓的一笔。

同样，在当代中国，在深化改革、扩大开放的今天，亿万人们，首先是广大农民，终于明了这样一个事实：伴随着乡镇企业的产生而产生、发展而发展起来的一代农民企业家，是农村改革与发展的“领头雁”，是农村现代生产力的组织者，是农村现代企业的经营管理者，是为农村现代化奋斗的先进分子。总而言之，他们是推进中国农村改革和乡镇企业发展的开路先锋。一代农民企业家的诞生，比起成千上万个乡镇

企业的诞生，更具传奇色彩，更富有时代意义。

苏南，作为中国乡镇企业的主要发祥地，这里的农民企业家自然产生早一些，发展快一些，阵容也壮一些，他们在推进农村工业化、农村城市化的舞台上，在推进建立社会主义市场经济体制的舞台上，在推进横向经济联合继而推向“五洲四洋”的经营舞台上，大显身手，开拓前进，谱写了自己的光辉的一页。凡来苏南农村考察的人们，无不为他们创造的业绩而感到惊讶和敬佩。我想，这就是苏南农民企业家的魅力和风采所在。

透过苏南的乡镇企业，可以充分了解中国乡镇企业的昨天、今天与明天；透过苏南的农民企业家，可以深入观察中国农民的开拓精神与伟大创造力，深入观察中国农民企业家的成功之路。

本书的宗旨，便是为苏南的农民企业家立传，为中国农民中的杰出代表呐喊。

一、草根工业改变了原野 ——苏南农村新的风景线

我国著名的社会学家费孝通教授曾称乡镇企业为“草根工业”。何为“草根”？“野火烧不尽，春风吹又生”也。“草根”一说，实有深意，这是指乡镇企业不屈不挠的意志，这是指乡镇企业顽强的生命力。而“草根工业”的发祥地，则是在太湖流域的苏南一带。

中国广袤的农村大地中，苏南算是令人陶醉、引人羡慕的地域。这里所说的苏南，主要是指江苏省的苏州、无锡、常州以及所属的12个县（市），包括常熟市、张家港市、太仓市、昆山市、吴县、吴江市、无锡县、宜兴市、江阴市、武进县、溧阳市、金坛市。苏南一带，自古以来人杰地灵，物阜民丰，素称“人间天堂”，多少文人墨客为之激扬文字。可是，就是在这块祖先留下来的“风水宝地”，上下几千年，祖祖辈辈日出而作、日落而息，面朝黄土背朝天的生产方式并没有改变，劳动人民在解放以后生活虽有改善，但依然没有摆脱贫穷和落后。直至1978年，农民年人均收入，常州为118元，无锡为158元，苏州为204元，从1956年到1978年的22年间，农民人均收入仅增长1.37倍。农民手头的储蓄，常州人均14.8元，无锡人均19元，苏州人均18.6元。在70年代，当时的江阴县华西大队，是全国有名的农业高产典型，在人均9分田里创造出了粮食亩产2100斤、皮棉亩产200斤的奇迹，人们每年劳动多达330余天，而人均收入也仅300多元。

这就是“天堂”农民生活的缩影。

自党的十一届三中全会以来，伴随着改革开放的深化，伴随着乡镇企业的崛起，苏南农村发生了翻天覆地的变化，这种变化是历史性的、前所未有的。

苏南农民从来没有像现在这样自豪。

如果你到苏南农村走一走、看一看，就会发现，一座座颇具规模的乡镇企业，业已形成一条条生机勃勃的工业带。何处是城？何处是乡？这星罗棋布的工业带已把城乡联成了一片。昔日萧条冷落的乡间小镇、千年古镇，如今是工商并茂、

人流滚滚，加之以现代眼光建设起来的新街道、新厂房、新市场，着实气势不凡，面目一新。在苏南，曾令城里人望而生畏的乡村泥泞小道现在已少见，代之而起的柏油路和水泥路纵横交叉地穿梭于田野之间，且已村村通了公路。经济的发展带来了文化的繁荣，在这块地方，95%以上的乡镇实现了义务教育，乡乡镇镇建立了文化馆站。农民中的大多数人已提前进入小康，人均住房达到30多平方米，人均年收入提高到2200元左右。曾享有“华夏第一镇”美称的吴江市盛泽镇，1992年全镇每个家庭有两个“1万元”，即每家有1万元左右的年收入，每家有1.5万元的存款。尤为可喜的是，经济的发展带来观念的变化，如今“两种生产”一高一低同步推进，经济高速发展，而在计划生育方面，却初步形成了低出生率、低死亡率、低自然增长率的现代人口再生产模式。

如果你对苏南的各项经济指标作一点分析，就会发现，自从有了乡镇企业，经济发展出现了一系列的奇迹：苏锡常地区耕地面积占全国的1/128，人口占全国的1/86，1992年，该地区创造的国民生产总值却占全国的1/30，工农业总产值占全国的1/14，乡镇企业产值占全国的1/9。同年，苏锡常地区乡镇工业产值占该地区农村工农业总产值的90%，占该地区工业总产值的68.2%，乡镇工业提供的税收占该地区农村财政收入的80%，产品出口额占该地区外贸出口总额的60%，农民年人均收入中直接来自乡镇工业的占40%，职工人数占农村总劳动力的60%。1993年，国家统计局公布的全国农村经济综合实力百强县（市），苏锡常地区12个县（市）个个中榜，而且大部分名列前茅，其中6个县（市）进入前10名。这一年，江苏省财政收入超亿元的35个县

(市)中,苏锡常地区12个县(市)也全部入选,并囊括了前6名。无锡县雄登榜首,达到7.30亿元。全省人均国民生产总值超5000元的14个县(市),10个产生在苏锡常地区,江阴市雄登榜首,达到11025元。从1978年至1992年的4年间,苏锡常地区的乡及乡以上工业的经济总量和固定资产都增加了10倍。1993年的国民生产总值达到1175.91亿元,比上年猛增48.4%。

如果你从历史与社会的角度,再对苏南农村作一些反思,就会发现,如同笔者开宗明义,在本章开头所指出的那样,自从有了乡镇企业,长期以来困扰人们的农业问题、农村问题、农村问题已找到了理想的出路。在当代中国,11亿人口,8亿多是农民;国家不富裕,突出的是农村不富裕;人口素质差,主要是农村人口素质差。在当代中国农村,不仅有四分之一的人口仍处在文盲半文盲状况,还有五分之四的劳动力拥挤在有限的耕地上,约有1亿左右的劳动力处于剩余状态。人们普遍认为,农业、农民、农村问题,始终是我国今后较长时期内社会发展的最大难题,如果占全国人口85%以上的农村人口不能尽快富起来,那么本世纪末要实现的小康目标就会落空。所以,我们要把农村的问题放到发展国民经济全局中来考虑,放到正在分阶段实施的三个战略目标的全局中来考虑。那么出路在哪里?我们可以从苏、锡、常地区的1000多万人民的生动实践经验中受到启迪。简而言之,就是要大力改变农村产业结构,发展乡镇企业,实现农村工业化。在苏南,乡镇企业不仅已经“吃”掉了本地区的农村剩余劳动力,还“吃”进了外地劳动力约200多万人。“七五”计划期间,苏南乡镇企业提供的支农资金就达40多亿元,相当于同

期国家投入的5倍。乡镇企业通过以工建农的办法，为武装农业、推进农业机械化和农业现代化进程发挥了特殊作用。更值得指出的是，乡镇企业的发展，使我们从长期以来形成的农村农业、城市工业的二元经济结构的束缚中解放了出来，开辟了一条农村工业化的道路，以大中城市为中心、小城镇为纽带、农村为基础的城乡一体化的格局正在形成，目前已有40%的农村人口生活工作在小城镇，避免了农民大军拥向城市的局面，从而为消灭城乡之间、工农之间、脑体之间的三大差别另辟了新径，带来了希望。这一切，都明白无误地告诉我们，没有乡镇工业，就没有现代化的农业，就没有社会主义新农村。

如果你再进一步对苏南农村作一番深层的考察，还会发现一个比那种物质上的有形变化更具深远意义的变化，即自从有了乡镇企业，农民队伍自身发生了深刻的变化，农民的素质、农民的思想观念、农民的劳动方式和生活方式，整个儿都变了，而且变得相当地快，相当地明显。乡镇企业作为一种崭新的生产方式，使一代从狭隘的小天地走过来的传统农民，“炼出新品质，通过生产而发展和改造着自身，造成新的力量和新的观念，造成新的交往方式、新的需要和新的语言”。^①几千年来同泥土打交道的“种田人”，逐步转变为亦工亦农的新型劳动者，并在工业文明和市场经济的洗礼中，学到了祖祖辈辈从来没有见到过、学到过的许多新名堂。他们不再坐守村庄，终年从场头到地头，从地头到村头，而是南来北往，上城进镇，进工厂，做买卖，社交面广了，眼界也

^① 《马克思恩格斯全集》第46卷第94页，人民出版社。