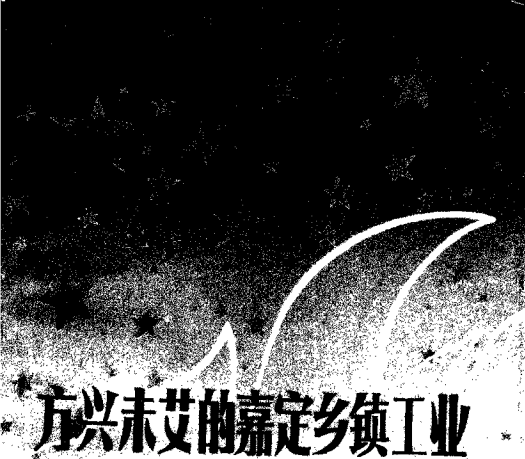




# 方兴未艾的嘉定乡镇工业

秦宝文 马锦熙 编

7.515

上海翻译出版公司

《火灾管理丛书》

方兴未艾的嘉定乡镇工业

秦宜文 马翰熙 编

上海翻译出版公司

(上海复兴中路 597 号)

总发行所 上海发行所发行 上海东方印刷厂印刷

开本 850×1156 1/32 印张 5.75 插页 6 字数 150,000

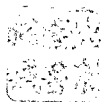
1987 年 12 月第 1 版 1987 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—5,000

ISBN 7-80514-078-2/P·53 定价: 4.80 元

# 業工鎮鄉展榮 經濟定嘉興振

汪涵涵  
一九五〇年



5

40.5641

## 星火管理丛书

---

主编：萧正乾

章 雷

陈学文

---

## 序

党的十一届三中全会以来，上海农村和全国农村一样，坚持以农业为基础的方针，取得了确实效果，尤其是进行了以联产承包制为中心的农村经济体制改革，搞活了农村经济，广大农民为适应市场需求而生产的积极性日益提高，商品经济的横向联系有所发展，一向比较薄弱的牧、副、渔业和加工、服务业得到加强，乡镇企业有了很大的发展。乡镇企业的概念、范围、规模、结构也发生了新的变化，一个多层次、多成份、多形式的乡镇企业结构正冲击着整个农村，使农村商品经济有了新的发展，整个农村正沿着综合经营、协调发展、城乡一体化的道路前进。

在这个新的形势面前，摆在农村经济工作人员包括乡镇企业管理人员肩上的任务，是何等的重大，许多新情况要我们去研究、许多新事物要我们去探索，许多新问题要我们去解决。

党中央和国务院制定了一系列正确的方针、政策，为我们开拓了新的前景，指明了未来的发展方向，创造了有利的条件。国家科委为了满足乡镇企业对自然科学和技术的需要，制定了一个以发展农村经济为宗旨的、“短、平、快”的“星火计划”，给农村经济、尤其是乡镇企业插上科技的翅膀，犹如星火燎原般地腾飞。但是，乡镇企业的发展，光靠科学技术的扶持是不够的，还必须首先提高人的素质和企业素质，即必须努力学习党的路线、方针和政策，坚持四项基本原则，提高马列主义和毛泽东思想的基本理论水平，并且用现代企业管理理论来提高经营管理水平，提高社会效益和经济效益。乡镇企业好比一只鸟

的主体，有了科学技术和方法这两个翅膀，就一定会实现其“鹏程万里”的战略目标。

为了配合“星火计划”的实施，我们组织了以萧正乾、章雷、陈学文为主编的编写组，并得到了上海大学、上海科技干部管理学院、上海翻译出版公司、上海郊县会计研究会，上海管理教育研究会等单位的领导和熟悉农村、富有教学和写作经验的专家、教授的大力支持，编写一套《星火管理丛书》。该丛书的第一辑包括：《乡镇企业经营管理》、《乡镇企业核算》、《乡镇企业财务》、《方兴未艾的嘉定乡镇工业》等四本书，计划在第七个五年计划期间，陆续编写出版具有实用、新颖特点的第二、三、四、五辑，以适应需要。我们相信，这套丛书的问世，将向广大农村经济工作人员、管理人员提供经济理论知识，经营管理知识，对于研究新情况、学习新知识、总结新经验、解决新问题、提高效益、建设社会主义城乡一体化的新农村，将起到积极的作用，并希望得到大家的支持和指正。

逢 树 春

1986年12月

# 目 录

上海市人民政府顾问汪道涵同志题字

上海市农委主任逢树春同志序

1. 迎接挑战再创新业 嘉定县 副县长钮楚元( 1 )
2. 方兴未艾的嘉定乡镇工业 秦宝文( 5 )
3. 驰骋于国际市场的一匹“骏马”  
——嘉定县马陆乡生产出口创汇产品纪实 杨于白( 38 )
4. 发展拳头产品、增强竞争能力  
——封浜乡工业发展调查 马锦熙( 49 )
5. 跃出“低谷”，奋起腾飞  
——安亭乡发展工业闯新路 莫锦汶( 55 )
6. 开发显神威，企业添双翼  
——嘉西乡发展工业纪实 杨小弟( 61 )
7. 发挥“杂交”优势，喜获联营硕果  
——桃浦乡工业发展之路 马培坤 汤金涛 郑绍桀( 67 )
8. 依托“卫星城”，振兴嘉定镇 沈 昇 周上游( 76 )
9. “七百万”从何而来？  
——团结灯泡厂内涵挖潜纪实 杨祖康 马锦熙( 82 )
10. 技术进步，似虎添翼  
——南翔灯泡厂兴旺发达之路 朱乃荣( 89 )
11. 争得金牌的奥秘  
——唐行衬衫厂提高产品质量纪实 金葆蕴( 98 )
12. 赢得“七连冠”的高招  
——光明灯头厂夺魁剪影 秦宝文( 103 )
13. “双鹅”在竞争中展翅翱翔  
——方泰电器厂“创优”侧记 马 毅( 109 )

14. 能工巧匠创造一流产品  
——访华亭工具厂 廖 文 顾 越(114)
15. 小产品开拓大市场  
——记上海文教针厂封浜联营厂 马 毅(119)
16. 技术改造,增添后劲  
——封浜耐火材料厂调查 顾思明(124)
17. “翻番”来源于奋斗  
——上海飞翔自行车厂纪实 封晓明 柴善庆(128)
18. “熊猫”腾飞记  
——上海外冈领带厂发迹史 秦宝文(132)
19. 在荆棘中攀登  
——东风塑料厂成长史 马 青 张 伟(144)
20. 锅炉行业一枝花  
——上海四方锅炉厂朝阳分厂创业史 马锦熙(151)
21. “红花”开遍五湖四海  
——记上海童车厂马陆分厂 周上游 张 伟(159)
22. 攀“高亲”,登富门  
——戩浜东陈村办企业崛起之道 廖 文 顾 越(163)
23. 绽开的村办企业之花,结出丰硕的精神文明之果  
——安亭乡塘庄村巡礼 杨于白(169)
- 附录:嘉定县乡镇工业优质产品一览表 (173)

# 迎接挑战再创新业

嘉定县副县长 钮楚元

具有中国特色的乡镇企业，迎着风雨，几经曲折，以顽强的生命力向前迈进，如今已成为国民经济的重要组成部分，工业大军中一支生气勃勃的劲旅。

地处上海近郊、商品经济历来比较发达的嘉定县，乡镇企业起步是比较早的。可是，在相当长的一段时间里，处于压抑状态。十一届三中全会以后，在党中央关于改革、开放、搞活方针指引下，全县广大干部群众共同努力，冲破“左倾”思想束缚，乡镇企业如雨后春笋，蓬勃发展。480平方公里土地上，已经布上了1,300多家企业，拥有固定资产六亿多元，务工农民达140,000人之多，农村劳动力一半以上已进入乡镇企业。1986年，总产值达152,000万元，创利24,000万元，成为全县农村经济的重要支柱；上缴国家税金14,000万元，占全县财政收入60%。

十年内乱期间，广大农民兴办乡镇企业被视为不务正业，脱轨转向，走歪门邪道等。事实已经雄辩地作出了回答：乡镇企业不仅为国内外市场提供大批商品，为国家开辟了重要财源，而且对于振兴农村经济，使广大农民尽快富裕起来，加速实现农业现代化发挥了重要作用。乡镇企业之路是一条富国强民的宽广道路。贫穷落后的农村没有乡镇企业，就没有今天这样繁荣兴旺。广大农民从亲身实践中得到了实惠，尝到了甜头。这种甜头和实惠不只是反映在物质上，而且表现在精神上。世代代春种秋收，固定在土地上的农民，转移出来进入工厂，经过社会化、专业化大生产的实践和教育，商品经济观念、城乡一体化观念，以及组织、纪律观念等都比过去大大增强了。过去只求身强力壮、丰衣足食，如今，他们追求文化知识，追求科学技术的欲望日益强烈。一大批扛锄

头,拿铁锅的“体力型”农民,在乡镇企业这所“学校”里经过学习、培训,正在向“智力型”农民转化。一代亦工亦农的社会主义新型农民在广阔的农村茁壮成长。多年来的实践又证明,乡镇企业的发展,不仅促进了农村社会主义物质文明和精神文明的建设,而且推动了城市的繁荣和兴旺,加快了城乡一体化的步伐,加强了工农联盟。随着实践发展,乡镇企业的重要地位和作用将会进一步显示出来。

忆往昔,兴旺来之不易,看今朝,还需奋发图强。嘉定乡镇工业已初具规模,但与一些先进地区相比差距还较大,尤其是在前进道路上面临着不少新的矛盾,新的困难。随着城乡经济体制改革的深入进行,国家宏观控制日益加强和改善,乡镇企业生存和发展的外部条件及内在因素都起了很大变化。一方面活动余地更为广阔,有了一个谋求发展的良好机缘;另一方面,制约因素也不断增加,部分优势正在失去,一系列新的挑战呈现在面前。首先,国营大中型企业在改革开放中松绑搞活,潜在的技术装备和经营活力必将释放出来,乡镇企业遇到了前所未有的威胁。其次,电力,煤炭等能源和某些原辅材料供应紧张,市场放开后,原材料价格上涨,生产成本增加,乡镇企业原来在税收等方面的优惠逐步取消。再次,市场竞争日益剧烈,不只是城市大工业是竞争的对手,就是在同一区域,同一行业的乡镇企业之间,竞争也十分激烈;沿海地区中外合资,国外直接投资的企业,一批批上马,劳动生产率大大高于乡镇企业,许多军工企业转向民用品生产,他们技术力量雄厚,也增加了竞争对象。乡镇企业内部也存在不少问题和困难,主要是企业素质较差,经营管理水平不高,大部分企业设备陈旧,工艺落后,人才缺乏,社会经济负担较重。

面临新的挑战、矛盾、困难,怎么办?是悲观畏难,裹足不前,还是知难而进,奋力开拓。有些同志认为,发展乡镇企业的黄金时代已经过去,守住这个摊摊不错了;有的在困难和矛盾面前,怨声载道,一筹莫展。然而,绝大部分干部职工不怕曲折,勇于探索,开拓新路。团结、南翔灯泡厂自创办以来,十五年如一日,蒸蒸日上,持

续前进，灯泡年产量分别达到5,000万只以上，创利分别达到700万元以上，居全县乡镇企业之首，在全国电光源行业中也是佼佼者。曾经夺得全国领带行业“五个第一”的外冈领带厂，面对激烈的市场竞争，经营有方，在全市“百厂领带大战”中依然夺魁，连续三年利润超百万。《人民日报》最近介绍了该厂的经营之道。这些单位的经验启迪人们：乡镇企业面临新的挑战、新的矛盾、新的困难，并非坏事，而是图生存，求发展，艰苦创业的强大动力。它激励人们去努力、去奋斗。

八十年代的今天，发展乡镇企业的“气候”与以往大不一样了，党和国家重视乡镇企业，社会各界人士关心乡镇企业，各行各业支持乡镇企业，广大干部群众积极兴办乡镇企业，乡镇企业迎来了明媚的“艳阳天”，我们必须审时度势，乘胜继续前进，迎接挑战创新业。

**第一、深化改革，进一步增强企业活力。**乡镇企业能够冲破阻力取得如此迅速的发展，关键是活力强。但目前还不够，要积极贯彻党中央关于“改革、开放、搞活”的方针，调动广大干部职工的积极性和创造性。当前改革的重点是：在国家宏观计划指导下，尊重企业经营的自主权。推行厂长负责制和任期目标责任制，试行承包制、租赁制、股份制等多种经营形式，责、权、利全面地、配套地落实到经营者身上，使每一个乡镇企业真正成为相对独立的自负盈亏的经济实体。

**第二、面向世界，大力发展出口创汇产品。**嘉定县地处沿海，紧靠上海港，水陆交通发达，对外贸易方便，发展出口产品条件优越，潜力很大。上海郊区第一个亿元乡——马陆乡有16个企业生产出口产品25种，产值占全乡工农业总产值四分之一，他们为乡镇工业发展出口产品作出了榜样。突破“三就地”（乡办企业办在乡里，村办企业办在村里，个体企业办在家里），面向五大洲，把乡镇企业办成“外向型”企业，这是我们的战略目标。为此，在能源、原辅材料供应，以及税收、信贷等方面鼓励乡镇企业多生产出口产品，为国家多创外汇。

**第三、狠抓管理，依靠内涵挖潜求效益。**近几年来，嘉定县乡镇工业发展速度主要依靠铺摊子、办新厂，外延扩大再生产。然而，由于目前银根紧张，实力不足，搞过多的基本建设，脱离客观实际情况，是不可取的。乡镇企业持续发展的重要途径在于内涵挖潜，要充分发动群众扎扎实实开展“双增双节”运动。

**第四、立足竞争，向技术现代化进军。**当今世界已进入一个新技术革命的时代，以计算机为核心的一系列新兴工业的发展，必将导致传统的生产方式和产业结构的调整。作为一个企业，是商品生产的独立经营者，如果不把新的科学技术、装备及时地转移到生产中去，不仅贻误生产发展的进程，而且在激烈的市场竞争中有倒闭的危险。因此，技术进步是每一个企业生存和发展的重要战略任务，对设备陈旧、工艺落后、人才缺乏的乡镇工业更是当务之急。

**第五、统一规划，合理布局。**前几年，发展乡镇企业由于受到“三就地”的束缚，结果造成企业布局过于分散，交通不便，增加运输费用；供电、供水、供热等基础设施投资大；管理不方便，增加非生产性人员；不利于农村小集镇的形成与建设，等等。为此，根据党中央关于乡镇企业要“积极扶持，合理规划，正确引导，加强管理”的指导方针，要做好乡镇企业发展的区域规划，合理布点。

**第六、加强服务，为发展乡镇企业多办实事。**财政、银行、工商计量、消防、环保等部门根据新形势、新情况，改进自己的工作作风和工作方法，建立比较完善的服务体系。如：培训体系、咨询体系、供销体系、新技术和新产品开发体系，搞好产前、产中、产后服务，引导乡镇企业沿着社会主义方向健康地发展。

在风又绿江南岸。五十万嘉定人民在改革的春风吹拂下，在市委、市府的正确领导下，将用勤劳和智慧描绘出更加光辉灿烂的宏图。

# 方兴未艾的嘉定乡镇工业

· 秦宝文 ·

## 一、优越的环境

嘉定县位于我国最大的工业城市——上海市的西北近郊。东与普陀区和宝山县毗连，西同江苏省昆山县接壤，北邻太仓县，南隔吴淞江与上海县依邻。

六千多年前，这里是一片茫茫大海，以后逐渐冲积而成。隋唐时，嘉定县为江苏昆山县属城乡，故又有“疇城”之称。南宋嘉定十年（公元1217年）建县而得名。元贞二年（公元1396年）为州治，明代又改为县，一直至今。

如今，嘉定县下辖16个乡、4个镇、268个村，共有人口49万9千，其中农村人口379,000，城镇居民120,000。全县总面积484平方公里，耕地面积46万3千余亩（30,920公顷），人均不足一亩地，是一个人多地少的地区。

县城嘉定镇，是历史悠久的文化古城，也是江南水乡的一颗明珠。城内风景优美，园林古迹颇多。高高耸立在练祁河畔的宋代金沙塔古朴雄伟，始建于南宋嘉定十二年的孔庙，巍峨壮观，古有“吴中第一”之称；孔庙东首的汇龙潭，由五条河流汇集而成，素有“五龙抢珠”之誉。座落在东大街的“秋霞圃”，是一座江南名园，秋季游览此园，红枫丹桂，银杏老梅，不禁使人想起唐朝诗人“霜叶红于二月花”的名句，而这也正是园名秋霞圃的含意。镇上还有明代抗清志士侯黄先生的纪念碑，小刀会起义者留下的遗址，环境幽静的烈士陵园等等。嘉定，印着古代劳动人民艰苦奋斗的足迹，也展现了新时代腾飞的雄姿。

嘉定镇于1958年被辟为上海市郊的科学卫星城。中国科学院上海原子核研究所、上海光学精密机械研究所、华东电子计算机研究所、上海科技大学、上海科技管理干部学院等一批科研单位、大专院校，以及与此相配套的部分市属工厂企业座落在镇上。全镇拥有中级以上科研、教育人员2,000余人，科学技术的辐射力较强。

嘉定县西部的安亭镇，是正在建设中的上海汽车城。我国与联邦德国合资生产“桑塔纳”轿车的上海大众汽车有限公司，以及嘉定县工业公司与上海拖拉机汽车公司联办的生产“上海牌”轿车的上海汽车联营厂都设在那里。嘉定南部桃浦乡境内有上海制药二厂、六厂、上海染化八厂、英雄金笔厂等30多家工业企业，组成著名的桃浦工业区。

地处近郊的嘉定县，交通运输十分发达。嘉定县城距离上海市中心人民广场仅37公里。南部长征、桃浦、江桥乡的部分村庄就在普陀区旁边，来回只需几分钟；北部最远的唐行、朱桥、华亭等乡，离开市区也不超过五十公里，汽车一个多小时就可到达。通往上海市区的沪杭、沪宁铁路线都穿越嘉定县境内，并设有南翔、安亭、黄渡以及封浜、匡巷五个火车站，可以转接全国各地。全县50多条公路长达240多公里，把上海市区和县内20个乡镇都联结起来，乡乡、村村都通上了汽车。正在施工中的沪嘉公路建成后，从上海市区到嘉定仅二十多分钟。列为交通部“七五计划”重点建设项目的上海到南京的国道建成后，全县的公路运输将更为方便。嘉定县水上运输也较便利。县内河道纵横，密如蛛网，水面面积占全县总面积9.6%，15条干河道总长260公里，通往各个乡村。全县拥有运输船舶380多艘，四千多匹马力，年货运量达200多万吨，周转量二亿多吨公里。邮电通讯也方便。上海市区与嘉定各乡镇均有直拨电话。

嘉定县地处北亚热带南缘，地势平坦、气候温和，全年月平均气温15.4℃，日照时数为2,201小时，年平均降水量为1,054毫米，既是全国著名的农业高产区，又是上海郊区副食品生产基地之一。农业以种植水稻、棉花、蔬菜为主，还有大蒜、红葱、蚕豆等传统的

经济作物。副业主要是饲养猪、禽、蛋、长毛兔、淡水鱼、河蚌育珠等。蘑菇、香菇等食用菌生产近年来发展较快。这些产品的商品率都达70%以上。嘉定县地处沿海、紧靠上海港，因而对外贸易也很方便。“嘉定白蒜”“嘉定黄草织品”等都是传统的出口产品。

综上所述，嘉定县发展乡镇工业自然、地理条件十分优越，投资环境得天独厚。

## 二、曲折的道路

辩证唯物主义告诉我们：事物发展的过程不可能是一帆风顺的。乡镇工业同样如此。一方面，由于相当长的一段时间里经济工作中受“左”的思想影响；另一方面，人们对于乡镇工业这个新事物在认识上有一个逐步深化、提高、统一的过程。

商品经济比较发达、地处上海近郊的嘉定县，乡镇工业起步虽然比较早，但真正的稳步发展，还是在1978年党的十一届三中全会之后。回顾其间的历程，可说是几经起伏。1958年公社化运动时，根据党中央关于“工农商学兵五位一体”的指示，在发展农副业生产的同时，着手办工业。一时间出现了社社办工业的热潮，小工厂似星罗棋布。县手工业联社管理的43个手工业社（组）也划归人民公社经营，合并为17个社办工厂。县里又下放了两个地方国营企业和3个公私合营企业给人民公社。为了适应农具改革的需要，各公社把一些小手工业者组织起来，办起农具厂农修组，以及农副产品加工厂。上海市区下放了部分设备。1958年底，嘉定县共有工业企业294家、务工社员9,814人，总产值610万元，占全县农副工总产值7.7%，创利160万元。那时广大干部社员期望通过大办工业，摆脱农村贫困的面貌，愿望是可以理解的。但是，对于如何建设社会主义的客观规律认识不够，缺乏实事求是的思想路线，办工业大轰大嗡，贪多求快，仓促上马，绝大多数企业基础差，既无技术装备，又没资金，管理水平很低，不少企业亏本，有的办了几个月就关闭了。

1959年7月，遵照中共上海市委关于社办工厂进行整顿、停止发展的指示，嘉定县各公社结合实际情况，关、停、并、转了一批工厂。原来划归人民公社经营的手工业合作社（组）全部退回去仍属县手工业联社经营管理。1961年，遇到了严重的自然灾害，国民经济陷入了严重困境。中央工作会议以后，为了纠正公社化、大跃进运动中的“共产风”，集中力量大办农业、大办粮食，进一步整顿社办工业。嘉定县从社办企业中精简职工1,583人，加强农业第一线。除了马陆、徐行等向外宾开放的公社保留部分企业外，其余公社的企业大部分关闭。

党中央关于《农村人民公社工作条例》（即六十条）下达贯彻后，农业生产得到恢复和发展，国民经济开始好转，社队工业也有所复苏。1963年4月24日，敬爱的周恩来总理陪同外宾参观视察了嘉定县马陆公社的社办企业，兴致勃勃地听取了公社负责人的介绍，并察看了农民自己生产的竹制品。这对嘉定县发展社队工业是很大的鼓舞。1965年，全县社队工业产值达到1,377万元，创利198.4万元。尔后，党中央领导同志指出：“农民以农为主（包括林、牧、副、渔）……，在有条件的时候，也要由集体办些小工厂。”嘉定县努力创造条件，由社队集体办小工厂。在“农机大修不出公社，中修不出大队”的口号下，几乎社社队队办起了农机修配厂（站）。可是，这些企业大部分微利、无利或亏损。为了使企业生存下去，维持正常生产，各社队不得不四出寻找，到上海市区找项目，找产品，搞加工，增加收益，弥补为农服务企业的亏损。那时正值“文革”内乱期间，不少国营企业停产闹革命，部分产品和零部件的生产不得不下放到乡村。嘉定县不少社队企业因此得到发展。但是，广大农民办工业，却被“四人帮”视为不务正业、脱轨转向，是路线问题。社队企业起步早发展又较快的马陆乡，曾经被“四人帮”在上海的余党在报纸上公开点名批判。然而，社队企业（后改为乡镇企业）毕竟符合我国国情，符合社会主义经济发展的客观规律，因而具有特殊的生命力，顽强地向前发展。广大农村干部和社员迎着风浪，不怕批判，坚持把企业办好。1970年，党中央召开了北方农

业会议，肯定了社队企业的方向和作用，提出了“围绕农业办工业，办好工业支援农业”的方针，这对嘉定人民发展社队工业是有力的支持。根据嘉定地处大城市近郊的特点，除了发展为农服务的企业外，还兴办了为人民生活服务、为大工业服务、为出口创汇服务的企业。

粉碎“四人帮”后，特别是1978年党中央召开了十一届三中全会，作出了《关于加强农业发展若干问题的决定》(草案)，指出：“社队企业要有一个大发展”。根据三中全会精神，嘉定县各级领导拨乱反正，解放思想，冲破“左”倾束缚，理直气壮地发展乡镇企业。为了适应全县乡镇企业的发展，中共嘉定县委、嘉定县人民政府于1979年10月17日决定成立嘉定县社队工业局(后改为乡镇工业局)。各乡镇相继建立工业公司。

正当嘉定人民迈开步子发展乡镇工业的时候，社会上流传着一些指责乡镇工业的议论，认为发展乡镇工业是“以小挤大、以落后挤先进、以旧挤新，与国营工业争原料和能源，即“三挤一争”。对此，部分干部群众对兴办乡镇工业心有余悸，中共嘉定县委、嘉定县人民政府组织各乡、镇、村的主要干部认真总结、回顾乡镇工业的发展历史，及其在国民经济中的地位和作用，深刻认识乡镇工业在中国大地上产生和发展的必然性。

第一，乡镇工业的产生是社会分工和商品经济发展的必然结果。在社会发展史上，工业和农业原是互不分离的。随着生产力的发展，人类社会先后出现了三次大分工：先是畜牧业和农业的分离，接着是手工业同畜牧业和农业的分离，最后是商业同上述各业的分离。社会分工大大促进了生产力的发展。正如马克思和恩格斯指出的：“一个民族生产力发展的水平，最明显地表现在该民族分工发展程度上。”<sup>①</sup>我国长期处于封建社会，社会分工很不发达，农村经济基本上以单一的种植业为主。乡镇工业的兴起，正是适应了社会分工发展的需要。它一方面使农村工业从农业中分离

---

<sup>①</sup>《马克思恩格斯选集》，第一卷，第25页。