

ZAI XIWANG DE TIANYE SHANG

夏有华/主编

# 在希望的田野上

9.243

中国工人出版社

# 在希望的田野上

顾 问：陈斌良 宋林飞

主 编：夏有华

副主编：牟爱玲

编 委：(按姓氏笔划为序)

华岳中	牟爱玲	过国忠	金如民
林仲卿	顾菊伦	承祥康	张丹妮
夏有华	殷玉才	钱圣南	黄玉生
蒋志超			

中国工人出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

在希望的田野上/夏有华主编. - 北京: 中国工人出版社,  
1998.6

ISBN 7-5008-2021-6

I. 在… II. 夏… III. 乡镇企业-企业管理-成就-苏南  
地区 IV. F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 08656 号

---

中国工人出版社出版发行

(北京鼓楼外大街)

通州鑫欣印刷厂印刷

1998年6月第一版, 1998年6月第1次印刷

开本 787×1092 毫米 1/32 印张: 7.375

字数 120 千字 印数 1~3060 册

定价: 15.00 元

---

# 目 录

## 探索篇

- 调整结构 深化改革 加强发展大中型乡镇企业  
..... 许仲林 (3)
- 苏州乡镇工业转变经济增长方式刍议..... 祝 明 (23)
- 卓立潮头尝试资本扩张——无锡市部分乡镇企  
业调整经营方式侧记..... 陶若美 (28)
- 科技进步与苏南乡镇企业的新提高..... 韩树根 (32)
- 苏南乡镇企业改革与发展..... 吴祥钧 (39)
- 宜兴市乡镇企业产权制度改革的实践  
..... 中共宜兴市委 宜兴市人民政府 (43)
- 锡山市推动乡镇企业再上新台阶的新思路  
..... 朱全明 (51)
- 江阴乡镇工业规模经济的特点与成因  
..... 华轩忠、高新群 (60)

- 加大改革力度 加快结构调整——对锡山市推  
进结构调整的战略性思考…………… 朱伦昌 (64)
- 乡企改制必须把好“四关”…………… 顾菊伦 (69)

## 企业篇

- 挺自己的脊梁 喝自己的酒——张家港市酿酒  
总厂发展纪实…………… 娄宗林 李世良 (79)
- 围绕产品拓市场 提高效益求发展——记江苏  
得胜新型建材集团公司…………… 陈伟明 (88)
- 神鸡振翅攀高峰…………… 胡继遵 (97)
- 红杏出墙 一枝独秀——江苏锡马集团公司精  
神文明建设出成效…………… 无锡市委办调研科  
东亭镇党委办公室 (104)
- 潇洒风雨路——记河埭农工商集团公司实施贸  
工农一体化…………… 吴林法 荣德邻 (111)
- 中国农村的希望所在——记江苏华西集团发展  
之路…………… 承祥康 (114)
- 云蝠启示录…………… 朱涛生 (122)
- “新中”的发展轨迹…………… 蒋志超 (129)
- 三房巷精神析——“务实、高效、开拓、争先”  
…………… 陆正源 (136)
- 在这片神奇的土地上——记江苏瑰宝集团的发  
展之路…………… 孔维金 (143)

田野上崛起的“中央空调大王”——记江苏双良集团公司 .....	程 功 (149)
“金达来”香飘万里 .....	张进仁 陆 欣 (163)
接近辉煌——江苏富昌集团公司成功之路 .....	俞也平 (170)
毛纺业巨子——记江苏阳光集团成功之路 .....	王 强 (176)

## 人物篇

中国经营管理大师——陆道君 .....	钱圣南 (187)
把“甘露”洒向世界——记锡山市阀门厂厂长陈水宝 .....	阿 南 (195)
蒋建庭效应 .....	孙美珍 顾钢粮 (199)
要经得起公开——记省优秀党支部书记、宜兴乾元村党支部书记宗根福 .....	鞠宏清 (204)
“茶梅”缘何香飘四海——记王根南和他的茶梅灯芯绒集团公司 .....	许文波 徐雪飞 (208)
自强不息 不断开拓——记锡山市雪浪化工填料厂厂长朱夏霖 .....	董胜华 过国忠 (215)
执著的追求——记江苏天狗化工集团董事长兼总经理郑祖兴 .....	锡山市张泾镇宣传办公室 (222)
后 记 .....	(228)

# 探 索 篇





# 调整结构 深化改革 加快发展大中型乡镇企业

中共江苏省委副书记 许仲林

同志们：

这次全省大中型乡镇企业工作会议的主要任务是，认真学习和贯彻中央 8 号文件精神，统一思想，振奋精神，明确思路，落实措施，加快结构调整的步伐，加快建立现代企业制度的步伐，推动大中型乡镇企业更快更好地发展，促进全省乡镇企业实现两个根本性转变，整体水平再上新台阶。重点讲五个问题。

## 一、总结经验，认清形势，进一步明确发展大中型乡镇企业的目标任务

加快发展大中型乡镇企业，是省委、省政府确定的乡镇

企业工作的战略重点，对推动乡镇企业实现两个根本性转变，带动众多的中小企业加快发展，提高全省乡镇企业的综合实力和整体素质，具有重要意义。自 1995 年全省大中型乡镇企业工作座谈会以来，我省大中型乡镇企业发展速度明显加快。到 1996 年底，全省经正式认定的大中型乡镇企业共有 711 家，比 1994 年增加了 209 家，增长 41.6%，占全省大中型企业总数的 28.5%，比 1994 年提高了 5.5 个百分点。如果加上达到标准尚未经正式认定的 600 家，全省实有大中型乡镇企业 1300 家左右。大中型乡镇企业运行质量比较高。按纳入统计的 693 家大中型乡镇企业计算，1996 年营业收入为 818 亿元，比 1994 年增长 96.6%，比同期全省乡村企业营业收入的增幅高出 54.4 个百分点；工业增加值为 214 亿元，比 1994 年增长 74%；利税总额为 62 亿元，比 1994 年增长 82.4%。大中型乡镇企业在经济发展中的支撑作用日益增强。以实有大中型乡镇企业 1300 家计算，企业数量仅占全省乡村两级工业的 1.4%，而其实现的营业收入、工业增加值则都占总量的 30% 左右，实现利税占总量的 35% 以上。大中型乡镇企业的蓬勃发展，给整个乡镇企业的发展带来了生机和活力。近两年来，乡镇企业尽管遇到了宏观环境偏紧、市场需求不足、竞争日趋激烈等诸多困难，依然保持了稳定增长的势头。1996 年，全省乡镇企业完成营业收入 6473 亿元，比上年增长 10.7%；乡村工业企业实现利税 339.18 亿元，增长 6%。实践证明，省委、省政府把加快发展大中型乡镇企业作为推动乡镇企业再跨新台阶、再上新水平的关键环节来抓是完全正确的，符合我省乡

镇企业发展的实际。

各地在加快发展大中型乡镇企业的过程中，有不少好的做法，初步积累了一些经验。主要是：①把培植大中型乡镇企业作为经济发展的战略重点，制定规划，落实措施，扶强扶优，引导各类生产要素向优势企业、优势产品集聚，着力培植规模经济；②改制、改组、改造与加强管理相结合，盘活存量，优化结构，提高大中型乡镇企业规模集约经营的水平；③培植名牌产品，发挥名牌效应，提高企业的市场竞争能力和规模扩张能力；④重视企业领导班子建设，为大中型乡镇企业的发展提供人才保证；⑤切实保证大中型乡镇企业的经营自主权，努力搞好服务，为企业加快发展提供良好的环境。这些好的做法要认真加以总结，并在今后的实践中不断完善和发展。

现在，我省乡镇企业已进入一个新的发展时期，在实现全省跨世纪发展目标中，乡镇企业肩负着新的历史重任。去年在江阴召开的全省乡镇企业工作会议上，我省确定了“九五”期间乡镇企业的发展目标，主要是：经济总量以1995年为基数翻一番以上，整体水平力争继续走在全国前列，乡镇企业增加值平均每年增长20%以上，乡村企业营业收入平均每年增长20%左右，利税总额平均每年增长18%以上。实现上述目标，任务十分艰巨。当前，乡镇企业的发展面临很多困难，市场平淡，竞争激烈，乡镇企业自身结构不合理、机制弱化、负担过重、负债率过高等矛盾日益突出。在困难面前，少数干部和企业经营者产生了消极畏难情绪。如何正确认识形势，振奋精神，克服困难，加快发展，这是当

前亟待解决的重要课题。我们不仅要正视乡镇企业面临的困难和问题，更要看到乡镇企业发展面临的良好机遇和条件。社会主义市场经济体制的逐步建立，为乡镇企业发挥机制灵活的优势提供了更加广阔的天地；对外开放的扩大，将为乡镇企业参与国际交流提供更多的机会；国家宏观调控目标的顺利实现，从根本上说，为乡镇企业发展创造了良好的环境。特别是中央对乡镇企业的高度重视，为乡镇企业的发展创造了良好的大气候。去年全国人大常委会通过了《乡镇企业法》，今年初国务院召开了全国乡镇企业工作会议，3月份中央下发了8号文件。这是继1984年中央4号文件之后，党中央、国务院在新形势下，指导乡镇企业改革和发展的又一个重要文件，对推动乡镇企业实现两个根本性转变具有重大意义。我们应当充满信心，振奋精神，抓住机遇，乘势而上，使我省乡镇企业增长质量和整体水平有一个较大的提高，继续走在全国前列。

当前，发展乡镇企业总的是要以邓小平建设有中国特色社会主义理论为指导，全面贯彻中央8号文件精神，继续贯彻落实去年在江阴召开的全省乡镇企业工作会议精神，积极推进两个根本性转变，以市场为导向，以改革开放为动力，以提高质量效益为中心，加快结构调整，加快机制转换，加快科技进步，加强企业管理，加强企业领导班子建设，提高整体素质，推动乡镇企业再上新台阶。

大中型乡镇企业在我省乡镇企业中占据举足轻重的地位，在整个“九五”乃至更长的时期内，必须始终把培育和发展大中型乡镇企业，作为一项重要的战略性工程来抓。

“九五”期间发展的主要目标是：①到本世纪末全省大中型乡镇企业增加到 2000 家以上，其中大型企业 200 家；②大中型乡镇企业资产总额、营业收入和利税占全省大中型企业的比重达到 40% 以上，占整个乡镇企业的 50% 以上；③全省年营业收入超 10 亿元、利税超 1 亿元的企业要达到 100 家，其中营业收入超 50 亿元、利税超 5 亿元的特大型企业达 30 家左右。

## 二、面向市场，加快结构调整步伐

改革开放以来，我省乡镇企业迅猛发展，取得了巨大成就，已成为农村经济的主体力量和全省国民经济的重要支柱。当前，全省国内生产总值的三分之一和工业增加值的一半来自乡镇企业。近几年来，随着市场的变化和竞争的加剧，乡镇企业面临着严峻的形势，发展速度趋缓，经济效益下降，亏损增加，乡镇企业结构性矛盾日益突出。一是企业规模小，生产集中度低。据 1996 年统计，平均每个乡村企业拥有的实收资本仅 119 万元，职工 60 人。小企业比重明显偏大。二是经营粗放。大部分企业装备陈旧，工艺落后，资源消耗高，管理水平低，职工技术素质低。三是产品结构多属于一般加工工业，档次低，适销的名特优新产品少。1996 年统计，全省乡办工业产销率为 93.4%，比国有工业低 3.5 个百分点。四是低水平重复建设、重复生产、造成投入产出效益低。乡镇企业结构的弱点，是在一定的条件下产生的，有的在特定阶段有其必然性。在计划经济体制条件下，由于市场商品匮乏，有利于乡镇企业产品的销售，加上乡镇企业具有机制灵活、劳动力价格低等优势，同时国家出

台了一系列扶持乡镇企业发展的优惠政策，因此尽管存在上述问题，乡镇企业仍然得到了快速发展。随着改革、开放的深入，市场经济体制的逐步建立，乡镇企业面临的形势发生了很大变化，遇到了严峻的挑战，其中最大的挑战来自市场。过去的短缺经济不复存在，绝大多数产品都出现了买方市场，市场竞争的激烈程度大大提高。市场主体也发生了很大变化，国有企业改革深化，竞争力正在加强。随着经济国际化，大量外资企业涌入国内市场，民营企业发展势头也很强劲，而乡村集体企业自身的机制退化，劳动力价格低的优势逐渐丧失，竞争力下降。从宏观经济环境来看，中央采取了一系列加强宏观调控的措施，“小、散、低”，粗放经营的老路再也不能继续走下去了。面对一系列的变化，江苏的乡镇企业如果不加快结构调整，就不可能保持和扩大占有市场的份额，不可能实现持续快速健康发展。

加快乡镇企业结构调整，既有必要，也有可能。经过多年的发展，我省乡镇企业已经有了一定的实力和基础；从总体上说，乡镇企业适应市场的能力较强；乡镇企业的科技水平有了一定的提高；同时，我省地处沿海，紧邻上海，交通便利，发展乡镇企业的区位优势明显；进入“八五”以后，各地结构调整已经取得了一些成效，积累了一定的经验。省委、省政府提出，结构调整是我省加快经济发展的第三次机遇。我们一定要深刻理解，认清形势，进一步加深对结构调整重要性、紧迫性的认识，把结构调整作为乡镇企业第二次创业的战略重点，作为加快发展提高乡镇企业的新机遇，切实抓出成效。

今后一段时期，我省乡镇企业结构调整总的要求是：面向市场，加快发展技术密集型、资金密集型产业和外向型经济，推动企业扩大规模，提高技术水平和产品档次，提高市场竞争力。逐步减少一般加工工业所占的比重。要以优化企业结构、产品结构为重点，加快培育“一大三高”（即规模大、科技水平高、产品市场占有率高、经济效益高的企业），形成一批在国内外市场上有较强竞争力的企业集团和名牌产品，使我省乡镇企业的整体水平和增长质量上一个新台阶。着重要抓好以下几个方面：

一是加快改组联合，促进骨干企业上规模。各地要坚持以市场为导向，以优势产业、骨干企业和名牌产品为“龙头”，以资产为纽带，以科技为依托、扶优扶强、促进联合、兼并与协作。要研究制定政策措施，消除资产流动的地区性和行政性障碍，打破区域、行业、所有制界限，为优势企业、名牌产品集聚更多的生产要素创造条件。特别要注意加强引导，推动强强联合，组建企业集团，避免内耗式竞争。同时，通过以大促小，以强带弱，促进众多小企业走“小而专”、“小而清”的路子，提高产品档次和市场占有份额，提高生产专业化水平。

二是加快科技进步，推进集约经营。产品的竞争，归根到底是科技含量的竞争。要引导乡镇企业特别是大中型企业围绕产品的升级换代，积极采用新技术、新工艺、新装备和新材料，加快技术改造，加快新产品开发，提高产品的技术含量，提高企业的工艺和装备水平。到“九五”末期，力争使大中型乡镇企业工艺装备有三分之一左右达到国际 90 年

代先进水平。对一些落后陈旧、消耗高、污染重的工艺装备，要有计划地限期淘汰，不准易地生产。要加快发展高新技术企业，创造条件使更多的企业进入“星火”和“火炬”计划，力争到“九五”末期，使我省乡镇企业中技术密集型企业所占比重有明显的上升。有条件的企业要积极兴办科技开发机构，提高企业自身的技术创新能力和产品开发能力。同时，要不断提高科学管理水平，向科学管理要效益。科技进步需要一大批高素质的科技人才和管理人才，要舍得下本钱多渠道引进和培养各类科技人才和管理人才，发挥他们在结构调整、科技进步和企业管理中的骨干作用。

三是加快产业转移步伐。苏南地区要结合南北和东西合作，有计划地将部分劳动密集型、资源加工型企业逐步向淮北和中西部地区转移，集中力量发展技术、资本密集型产业和新兴产业。淮北地区要充分发挥自然资源和劳动力优势，大力发展资源加工型和劳动密集型产业，提高加工档次和水平，提高产品的附加值。同时创造条件，抓住机遇，积极发展技术密集型产业和外向型经济。

四是加快发展和提高外向型经济。要坚持三外齐上，着力提高外向型经济的水平。调整出口产品结构，大力提高出口产品的档次，改进包装装潢，提高出口效益和创汇水平。引进外资要有所选择，符合我们的产业政策，有助于提高企业的技术水平。要探索以市场换技术、资金、发展自己，提高开发创新能力，再打入国际市场，并力争占有更多份额的路子。要扶持出口骨干企业向集团化、多元化和跨国经营方向发展，积极创造条件，争取更多的企业获得自营进出口



权，使乡镇企业外向开拓能力有一个大的提高。

五是充分发挥大中型乡镇企业结构调整主力军作用。搞好结构调整，既要各级政府加强调节和指导，更要发挥市场主体企业的作用。大中型乡镇企业是结构调整的主力军。各地要制定政策，从资金、科技力量等各方面扶优扶强；抓好企业改革，使企业形成不断适应市场、追求技术进步、自我发展的机制；支持大中型企业通过兼并联合收购扩大规模，支持大中型企业加快技术进步；减轻企业负担，增强其发展能力。充分发挥大中型企业的导向作用和带动作用，促进整个面上的结构调整。

六是加强对结构调整的调节和指导。各地要从实际出发确定结构调整的目标和重点，各级政府和主管部门要认真抓好结构调整的规划工作，制定规划要注意突出本地优势，集中力量，发展特色经济，防止出现新一轮的重复建设。大力培植新的经济生长点，加快发展贸工农一体化、第三产业、个体私营经济等。要充分发挥经济杠杆和行政管理的作用，调控资金投向，保证结构调整规划的实施。乡镇企业起步较迟的地方，首先要抓发展，扩大经济总量，同时要十分重视发展的质量，不能走“小而散”、“小而低”、粗放经营的老路。

### **三、深化改革，加快建立现代企业制度的步伐**

去年5月江阴会议和10月全省乡镇企业改革座谈会以来，我省乡镇企业改革取得了较大进展。到1996年底，全省改制企业71407家，占乡村企业总数的79.86%。其中公司制企业、企业集团和股份合作制企业占改制企业的40%，