

主 编：祝 耘 李玉昌
副主编：侯彩芳 张建国
吴卫列 程正平

情系半壁江山

徐州市支援乡镇企业工作纪实

243

江苏人民出版社

(苏)新登字 001 号

书 名 情系半壁江山
编 著 者 祝 耘 李玉昌 主编
责任编辑 彭晓路
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 徐州地图印刷厂
开 本 787×1092 毫米 1/32
印 张 11.75 印张
印 数 1—2500 册
字 数 240 千字
版 次 1995 年 8 月第 1 版第 1 次印刷
标准书号 ISBN7—214—01534—X/D·247
定 价 12.80 元
(江苏人民版图书凡印装错误可向承印厂调换)

序

这是一本反映徐州市支援乡镇企业工作队精神风貌的书。

一九九一年七月，徐州市委、市政府作出决策，选派工作队支援乡镇企业。两批来自全市各行各业的近三千名工作队员，借助党的十四大和邓小平同志南巡谈话的东风，情系“第二故乡”，放胆实干，发扬了勇于拼搏的开拓精神，不为名利的奉献精神 and 艰苦奋斗的敬业精神，为徐州市乡镇工业产值实现“半壁江山”，付出了巨大的努力，作出了积极的贡献。

全书分奉献篇和调研篇。奉献篇从不同侧面反映了支援乡镇企业工作队员、工作队、派出单位、派驻单位四年来的物质成果和精神成果；调研篇选编了部分支乡工作队员在工作实践中的调研文章，这也是支乡工作的宝贵成果。

县乡领导和在乡镇企业工作的同志读后，一定能够从中得到启迪。

李为健

一九九五年四月

目 录

在第一批支援乡镇企业工作经验交流会议上的讲话(摘要)
..... 吴 晶(1)

奉献篇

行程上万里 清欠两百万 杭大银(15)
满腔热情挑重担 扎实苦干作贡献 顾宗延(20)
情系龙集 奉献乡镇
——记睢宁县支乡工作队员张学信
..... 睢宁县支乡办公室(26)
甘愿吃苦 奉献心安 刘树森(31)
愿做春蚕 吐丝不尽 曹培荣(34)
真心实意 为乡镇企业办实事 杨传德(39)
发挥技术专长 帮助企业腾飞 蔡立元(44)
扑下身子 真抓实干 王庭举(48)
敢抓敢干 努力搞好支乡工作 王昭仁(52)
马不停蹄四处奔波 千方百计救活企业 马洪德(57)
努力工作 愿为汴塘振兴做贡献 宋 峰(61)
我是怎样做好支援乡镇企业工作的 李俊海(64)
人生能有几回搏 默默奉献在汉王 周 敏(68)

以主人翁精神为乡镇企业做贡献	刘苏民(73)
扑下身子拼命干 兴工富农克难关	桑 博(78)
为发展乡镇企业积极奉献	解光一(82)
天高任鸟飞 海阔凭鱼跃	张明建(86)
发挥专长 为乡镇企业上水平出力流汗	王 安(89)
愿做乡镇企业发展的奠基石	戴元民(92)
努力奋斗 乐为乡镇企业奏凯歌	刘越洲(97)

摸实情想实招办实事求实效	棠张镇工作队(100)
帮助乡镇企业走向大市场	汉王乡工作队(104)
我们在支援乡镇企业工作中是如何发挥 “三位一体”作用的	赵墩乡工作队(111)
搞活服务 外向开拓 全力投入乡镇企业 主战场	拾屯乡工作队(117)
把孙楼作为故乡 办实事帮助发展	孙楼乡工作队(124)
以求实的作风服务于乡镇企业	城关镇工作队(129)
围绕苔干搞开发 引导农民闯市场	古邳镇工作队(134)
情系第二故乡 打好乡镇企业翻身仗	龙集乡工作队(136)
积极推行股份合作制 促进范楼乡 经济快速发展	范楼乡工作队(139)
内引外联 强化管理 振兴张寨乡镇 企业	张寨乡工作队(143)
亲切关怀 无私奉献	湖屯乡工作队(148)
内引外联 开拓创新 促进潘塘经济 发展	潘塘乡工作队(153)

只有真抓实干 穷乡才能大变…………… 大许乡工作队(156)
清内资 跑合资 依靠科技上水平…………… 胡圩乡工作队(159)
不当客人当主人 积极奉献光和热…………… 阿湖镇工作队(162)

围绕中心 积极务实 以发展乡镇企业

为己任…………… 徐州市国家安全局(166)

发挥行业优势 积极为乡镇企业办实事

…………… 徐州市建筑管理局(171)

全力支持下派干部 大力扶持乡镇企业

…………… 徐州市劳动局(177)

积极支援乡镇企业 努力争取新的成绩

…………… 徐州矿务局党委(181)

当好支援乡镇企业的后盾…………… 徐州市装载机厂(188)

激励我们前进的支乡壮歌…………… 五段乡党委(195)

关心队员生活 发挥队员才能…………… 大泉镇党委(200)

团结协调如亲人 携手奋斗情谊深…………… 桃园乡党委(204)

抓住机遇 促进发展…………… 城关镇党委(209)

镇党委全力支持 工作队无私奉献…………… 龙固镇党委(212)

工作同步 目标同向 齐心协力抓好乡镇

工业发展…………… 合沟乡党委(217)

努力创造条件 充分发挥工作队的积极作用

…………… 高塘乡党委(221)

党委重视是保证 强化管理是关键…………… 城岗乡党委(225)

积极为支乡工作创造良好环境…………… 紫庄镇党委(229)

借助东风 大力发展乡镇企业…………… 碾庄镇党委(233)

调研篇

- 选派科技人员下乡,扶持乡镇企业步入市场
..... 李玉昌(241)
- 睢宁经济保持快速发展之浅见..... 李岱珊(246)
- 乡镇企业发展应打自己的“牌”..... 王金田(256)
- 市场经济条件下乡镇企业发展之管见
..... 王元东 单兴强(262)
- 发挥地方资源优势 加快乡镇企业发展
..... 焦庆武 孙 坤 苗小亚(269)
- 睢宁县乡镇企业如何超常发展的思考
..... 胡存璧 辛玉祥(274)
- 对邳州乡镇企业的调查与思考..... 曹 明(282)
- 提高认识转变观念,促进乡镇经济稳步高效
发展..... 李庚臣(289)
- 关于丰县发展乡镇企业的调查与思考
..... 孙基品 李胜利(294)
- 农村党组织在企业产权制度改革中的作用..... 马瑞勤(298)
- 发展乡镇企业 振兴沛县经济..... 郝兴杰(302)
- 新形势下发展乡镇企业的几点思考..... 朱月奇(307)
- 从城关镇工业的振兴论丰县乡镇工业
的发展与对策..... 陈光泽 丁存立(311)
- 略论乡镇企业厂长经理必备的基本素质
..... 尹朝凡 孟铁林(316)
- 积极探索新形势下支乡工作的有效途径..... 周保林(320)
- 重在建立乡镇企业发展机制..... 袁增厚 程家鸿(326)

略论乡镇企业再上新台阶问题·····	许化如(332)
变资源优势为经济优势 ·····	冷长春 张 岩(337)
苏山帘子布厂是如何扭亏为盈的 ·····	武长泰 王惟义 裴全袁 李少华(342)
如何摆正乡镇党委政府与企业的关系·····	陈令民(347)

附 录

中共徐州市委 徐州市人民政府关于选派工作队 · 支援乡镇企业的决定·····	(352)
中共徐州市委 徐州市人民政府关于表彰第一批支援 乡镇企业工作队先进集体和先进个人的决定·····	(358)
关于表彰第一批支援乡镇企业工作队先进集体、 先进个人和选派第二批支援乡镇企业工作队的 意见·····	(362)
后 记·····	(367)

在第一批支援乡镇企业工作经验 交流会议上的讲话(摘要)^①

吴 晶

开展支乡工作以来,广大工作队员不仅通过辛勤的劳动换来了丰硕的工作成果,而且在参与农村经济建设的实践中,经受了锻炼,增长了才干,创造了许多新鲜经验。我认为,最主要的基本经验有以下几条:

(一)注重从实际出发,选准工作的突破口和主攻方向,是卓有成效开展工作的先决条件。

各工作队到位后,首先对当地的经济基础和乡镇企业的发展情况进行了全面调查研究,并在综合分析的基础上,结合工作队自身实际,理清工作思路,明确主攻方向,确定工作目标,制定实施计划,抓紧进入角色,很快打开了工作局面。有些工作队从资金筹措、清理三角债入手,缓解了企业资金紧缺的矛盾;有的从技术改造和技术培训入手,提高了企业和职工队伍的技术素质;有的从打通流通渠道入手,组织推销积压产品;有的从强化管理措施入手,促使企业管理逐步走上规范化、科学化的轨道;还有的从帮助企业开发新产品入手,增强

① * 本文是徐州市委副书记吴晶同志 1992 年 8 月 25 日讲话摘要

企业发展后劲,提高产品竞争能力。由于采取了实事求是、因地制宜的方针,慎重、科学地选择工作突破口和主攻方向,并注意听取当地干部群众的意见,使工作队的工作既积极主动,富有开拓性,又与当地发展规划和工作重点协调一致,保持统一性。

(二)坚持“三位一体”,是通力合作搞好支援乡镇企业工作的有效形式。

各地、各单位按照市委、市政府的要求,实行工作队、派出单位、派驻单位“三位一体”,做到密切配合,通力合作,较好地调动了各方面的积极性,保证了支援乡镇企业工作顺利有效的进行。多数乡镇党委、政府积极发挥“三位一体”中的领导作用,切实加强对工作队的领导,把工作队员看作自己人,政治上关心,工作上支持,生活上照顾,向工作队员交任务、压担子,让工作队员任实职、掌实权,从各方面为工作队开展工作创造条件,使广大工作队员普遍感到有了用武之地。思想上安心,工作上顺心,生活上舒心,干事业有信心。许多乡镇的党政负责同志还注意同派出单位保持经常联系,定期走访,主动争取派出单位的支持。许多派出单位也都以促进乡镇企业发展为己任,大力支持派出队员的工作,并对他们所在的乡村给予无私的援助。如市装载机厂、淮海水泥厂、人民商场以及市安全局、徐州日报社、市建管局等单位,充分发挥市区企业和综合部门在人才、设备、技术、管理、信息以及公共关系等方面的优势,积极为乡镇企业解难题、办实事,赢得当地党委、政府的赞誉,受到人民群众的欢迎。坚持“三位一体”的组织形式,充分发挥工作队的纽带作用,不仅推动了乡镇企业的发展,而且

密切了城乡之间的关系，许多地方出现了一人到乡镇，单位做后盾，城乡忙“结亲”的生动局面。

(三)加强队伍管理，是增强工作队战斗力，充分发挥作用的重要环节。

这次全市共选派工作队员近 1800 名，分别来自全市党政机关和企事业单位，分布在 180 个乡镇。为了加强对这支队伍的领导和管理，市委任命 12 名县处级干部为各县(市)工作队的负责人，选派了一批科级干部担任乡镇工作队的负责人，并明确市、县委组织部门负责具体管理工作。各县(市)还成立了工作队管理办公室，形成了比较健全的管理网络，这就使管理工作有了可靠的组织保证。一年来，各县(市)工作队的负责同志、组织部门和管理办公室的同志在加强队伍管理方面做了大量深入细致的工作，保证了支援乡镇企业工作的健康发展。睢宁、铜山等县(市)的主要负责同志也经常过问和关心工作队的管理工作，亲自帮助工作队解决工作中的实际困难。一年来，各地工作队涌现了一大批先进典型，出现了许多动人事迹。一些普通工人和一般技术人员，在乡镇企业第一线上大显身手；一些刚参加工作的大中专毕业生，在理论与实践的结合上取得了可喜的成果；一些老同志、老科技人员，老当益壮，焕发青春，为推动乡镇企业发展作出了积极的贡献。许多工作队员向党组织递交了入党申请书，立志在乡镇企业第一线努力工作，经受考验。可以这样说，工作队下乡一年来，不仅创造了实实在在的物质财富，而且取得了可喜可贺的精神成果。

一分为二地分析我市支援乡镇企业工作，一些薄弱环节和存在问题也必须引起我们的重视。主要是：从整体上看，工

作开展得还不够平衡，少数工作队的作用没有得到充分发挥；个别派出单位对工作队员缺乏关心和支持；少数乡镇对工作队重视支持不够；在队伍自身建设上，个别地方存在要求不严、疏于管理的现象。对这些问题，各单位和有关部门要认真研究，采取切实措施，加以改进和解决。

下一步的工作要求：

第一，继续认真学习中央二号文件，把小平同志的重要谈话精神作为支援乡镇企业工作根本指导思想。

小平同志南巡重要谈话，是在我国社会主义现代化建设的关键时刻发表的。他的讲话深刻总结了十年来改革开放的丰富经验，科学分析了目前国内国际形势，及时回答了广大干部和群众所关心的许多重要理论问题和实践问题，丰富和发展了党的十一届三中全会以来所确立的路线方针政策，不仅对当前的改革和建设，对开好党的十四大，而且对整个社会主义现代化建设，对巩固和发展有中国特色的社会主义事业，都具有重大的指导意义。目前，各行各业、各项工作都要以小平同志的重要谈话为指针。支援乡镇企业工作事关农村的进步和发展，事关徐州经济的全局，同样也要以小平同志的重要谈话精神为指导，思想认识和具体行动都要统一到小平重要谈话的精神上来。

学习小平同志的重要谈话，首先要进一步提高对支援乡镇企业工作重要意义的认识。党的十三届八中全会指出：“农业是经济发展、社会安定、国家自立的基础，农民和农村问题始终是中国革命和建设的根本问题。没有农村的稳定和全面进步，就不可能有整个社会的稳定和全面进步；没有农民的小

康,就不可能有全国人民的小康;没有农业的现代化,就不可能有整个国民经济的现代化。”搞好农业和农村工作,不仅是个经济问题,更是个政治问题。乡镇企业是农村经济的重要组成部分。我市乡镇企业目前还很薄弱,是和经济发达地区的主要差距,但也是最大的潜力所在,最大的希望所在。选派支援乡镇企业工作队,是市委、市政府的一项重大决策,也是近几年发展农村经济的一个大动作。市委、市政府对大家寄予很大的希望,每个工作队员和派出单位都要进一步提高认识,增强做好支援乡镇企业工作的责任感和自觉性,真正把小平同志的重要谈话精神和市委、市政府的战略决策落实到具体行动中去。

学习小平同志的重要谈话,要联系思想实际和工作实际,努力克服影响支援乡镇企业工作的思想障碍,重点解决好三个方面的问题:

一要克服下乡镀金,客人自处的思想,强化肩负重任,积极参与的主人翁责任感。市委、市政府选派工作队下乡,不是搞“机关干部下放锻炼”,而是为发展乡镇企业增添新生力量。因此,全体工作队员都要把促进乡镇企业发展作为首要任务,并以此作为衡量工作成效的重要标准。同志们肩负重任下乡,身担实职工作,毫无理由以客人身份自处,而应当以主人翁的态度、“自家人”的身份出现,积极参与当地发展乡镇企业的规划、决策以及企业的建设和管理。工作中既要积极主动,又要高度负责;既要争取有所成就,又要避免短期行为。把握住这一点,才能取得工作的主动权,发挥应有的作用,才能赢得当地党委、政府的信任和支持,人民群众才能把工作队员看成真心为他们谋福利的“自家人”。

二是克服唯条件论和无所作为的思想，树立艰苦奋斗，建功立业的雄心壮志。我市乡镇企业发展很不平衡，少数乡镇基础较好，需要我们去帮助进一步发展和提高；而大多数乡镇基础较差，甚至不少工业空白村，这就需要我们去帮助那里搞好起步，开拓道路。无论是基础好的地方，还是基础差的地方，要发展、要前进，都有很多困难，都需要付出很大的努力。特别是基础差、抓起步的地方，困难更大。越是困难的地方，越是需要我们这些同志去帮助那里改变落后面貌。要克服唯条件论和无所作为的思想，树立艰苦奋斗，建功立业的雄心壮志，真正扑下身子，坚持从实际出发，和那里的干部群众一起，克服困难，艰苦创业，闯出一条由穷变富的新路来。现在有句很得民心的话叫“为官一任，造福一方”，我看对我们的工作队也应有个要求，叫“下乡两年，有所作为”，每个工作队员都要有这样的决心和信心。“有志者，事竟成。”从某种意义上说，越是困难的地方，越容易出成果、出人才。我们希望我们的工作队多一些“有志者”，多涌现出一些在困境中奋进，做出显著成绩的人才来。

三要克服四平八稳、怕冒风险的思想，发扬敢闯敢试，锐意进取的开拓精神。据了解，由于工作队中一部分队员下乡前缺乏直接抓经济工作的实践或没有基层工作的经历，下乡后，工作畏首畏尾，缩手缩脚，有一种“稳稳当当干两年，不求有功但求无错”的思想。这种思想障碍如不认真清理和扫除，就会严重影响工作成效。因此，每个工作队员都很有必要进一步深刻理解小平同志关于“大胆地试，大胆地闯”的观点，发扬敢闯敢试，锐意进取的开拓精神，立志在有限的时间内干出一番事业来。只要是符合“三个有利于”的事、看准的事，就要大提地

闯,大胆地试,大胆地干,不达目的,决不罢休。苏南很多经验都是“试”出来的,昆山开发区、张家港保税区也都是在没有“红头文件”的情况下,硬是靠敢闯敢冒的精神冲出来的。我们也希望我们的工作队中多出现一些为推动乡镇企业发展而敢闯敢冒的实干家。

第二,进一步明确工作重点,为推动乡镇企业发展多办事、办实事。

贯彻落实小平同志重要谈话精神和市委、市政府关于发展乡镇企业的战略决策,要靠真抓实干,多办实事,力戒形式主义。下个年度是工作队多出成果的一年,也是工作队员大显身手的一年。各县、乡工作队要进一步理清工作思路,选准主攻方向,突出工作重点,积极开展工作,力争大见成效。各地情况不一,工作重点也应有不同的侧重。从工作队担负的主要任务来看,总体上应突出以下几个方面:

1. 帮助乡镇企业深化内部改革,进一步完善经营机制。灵活的经营机制本是乡镇企业的一大优势,但近年来,这个优势有所退化。因此,帮助乡镇企业深化内部改革,进一步完善经营机制,应作为工作队的一项重要工作内容。乡镇企业的改革也要以有利于建立“四自”机制,把企业推向市场为目标,全面抓好“四改四建一转变”九项工作。对基础较差的企业,要先从关键环节入手,突出抓好承包经营责任制、分配制度、用人制度的完善工作,坚决纠正这些方面存在的弊端,然后逐步配套,走上正轨。

2. 帮助乡村上项目,增强发展后劲。没有投入,就没有产出;不上新项目,很难有大的发展,更谈不上增强后劲。抓投

人,上项目,无论是对基础好的地方还是对基础差的地方都十分紧迫。这项工作抓不好,今年全市乡镇企业投入8个亿的目标就不能实现,明年和“八五”期间乡镇企业的发展目标就会成为一句空话。因此,各县、乡工作队都要把这项工作作为硬任务摆上突出位置,集中优势力量,帮助乡村多上一些新项目。尤其是分到“空白村”的同志,一定要千方百计实现“零”的突破。上项目要有长远眼光,能高则高,能大则大,能外则外。基础差的地方也要从实际出发,立足资源优势,走因地制宜发展的路子。抓投入、上项目,最突出的困难是资金紧缺。对多数地方来说,抓资金比找项目难度更大。这就需要我们的工作队员发挥自身优势,多动脑筋,多做工作,帮助乡村解决这一难题。除了积极采取横向拆借、向上争取、带资进厂、缴纳抵押金等集资形式外,重点要在引进外资和搞好股份制试点上下功夫。拾屯乡工作队协助乡里一年跑成三个合资项目,这就解决了一大笔资金问题。股份制是聚集资金的一种好形式,工作队要在当地党委、政府的领导和支持下,认真抓好试点,为发展乡镇企业筹集资金闯出新路子。

3. 帮助乡镇企业加强基础工作,向管理要效益。我市相当一部分乡镇企业由于缺乏管理人才,管理水平不高。这是我市乡镇企业整体素质低、竞争能力差的一个重要原因。我们的工作队员中有不少是企业管理的行家里手,要充分发挥这个优势,积极帮助乡镇企业建立健全管理制度,增强干部职工的管理意识,尽快提高生产、经营管理水平,并注意搞好传帮带,培养企业自己的管理人才,促使乡镇企业逐步走上科学管理的轨道。通过狠抓管理,堵塞漏洞,杜绝浪费,提高质量,改善经营,最终达到提高效益的目的。

4. 发挥“牵线人”和“粘合剂”作用,促进城乡经济联合。我们这批工作队员来自各行各业,有着结识广、门路多的优势。一年来,不仅结识了许多基层干部、农民朋友,而且又在经济交往中结识了本市和外地的一些新朋友。大家要充分发挥这个优势,让城市里大厂、大所、大院里的朋友更多地了解基层,及时提供信息和技术;同时也使我们的乡镇企业主动挂靠这些大厂、大所、大院,从那里获取更多的“生产力”。城乡经济联合,不仅是发展乡镇企业、振兴农村经济的需要,也是城市经济发展和社会进步的需要。因此,我们每个工作队员都要当好“牵线人”和“粘合剂”,为促进城乡经济联合,市县互利共荣作出贡献。

5. 注重调查研究,提高工作水平。农村基层工作特别是乡镇企业工作,对大多数同志来说,是一个新课题,随着改革开放的不断扩大,发展乡镇企业中还会碰到许多新情况、新问题。对基层情况了解不透,对一些新情况、新问题把握不准,就会造成工作的盲目性,甚至会出现大的失误。因此,工作队要大兴调查研究之风,不断发现新情况,研究新问题,总结新经验,为领导科学、民主决策提供依据。要注重调研成果的运用和推广,更好地指导实践,以增强工作的主动性和科学性。年内每个工作队员至少要写出一份比较有质量的调研文章,好的可以组织交流、评奖。

第三、进一步加强队伍管理,切实搞好工作队自身建设。

实践证明,工作队的管理工作抓得如何,直接影响工作队的形象和作用的发挥。一年来,绝大多数地方对这方面的工作是重视的,抓得很紧,很有成效。总体上来看,我们这批同志素