

见证

改革四十年

李锦◎著

我在改革现场
充满智慧的探索
巨大的社会变迁

1978
2018



CS 河南人民出版社



李锦 江苏射阳人，当代著名记者，有影响的国企经济学家。

1971年4月开始一手拿笔，一手拿照相机。改革开放初期，以有思想与深入群众调查闻名，被称为“庄户人家的好记者”。时任总书记胡耀邦提议作为新闻宣传行业先进工作者表彰。1982年12月，邓小平听取汇报并称其对改革“有发言权”。是新闻宣传界标志性人物。

以“发明思想，引领社会”自励。1989年后重点做“思想型”调查与理论研究，围绕每年中央全会，带一人在农村或企业蹲点调研50天左右，通过九间棚等一批典型提出破解国家难题的思虑。随着改革深入而转换研究主题，先农村，后城市，后期做国企改革理论政策研究，所写调查为40多位党和国家领导人批示。在金融危机初期上书中央，提出发放信贷建议，发挥了重要的智囊作用。

进入互联网时代，依托自媒体每年发表经济与企业评论200多篇，被誉为“国企政策新闻‘第一解读人’”，是我国罕见的坚持40年在第一线发言且长期保持较大舆论影响力的人。

相继担任新华社西藏分社副社长、山东分社副社长、《中国企业报》总编辑、中国企业改革与发展研究会副会长等职。现兼任中国人民大学、山东大学等七所大学教授、研究员。出版《新时代国企改革策》等20多部著作。

见证

改革四十年

1978—2018

李锦◎著



我在改革现场

充满智慧的探索

巨大的社会变迁

CTB | 湖南人民出版社

本作品中文简体版权由湖南人民出版社所有。
未经许可，不得翻印。

图书在版编目（CIP）数据

见证改革四十年 / 李锦著. —长沙：湖南人民出版社，2019.6
ISBN 978-7-5561-2244-8

I. ①见… II. ①李… III. ①纪实文学—中国—当代②改革开放—成就—
中国 IV. ①I25②D619

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第123304号

JIANZHENG GAI GE SISHI NIAN

见证改革四十年

著 者 李 锦
责任编辑 李思远
装帧设计 见所创意设计工作室
责任校对 谢 喆

出版发行 湖南人民出版社 [http://www.hnppp.com]
地 址 长沙市营盘东路3号
邮 编 410005

印 刷 长沙市雅高彩印有限公司
版 次 2019年6月第1版
2019年6月第1次印刷
开 本 710 mm × 1000 mm 1/16
印 张 30
字 数 420千字
书 号 ISBN 978-7-5561-2244-8
定 价 98.00元

营销电话：0731-82683348 （如发现印装质量问题请与出版社调换）



林

見
改
證
十
華
年



故 以
事 四
回 十
亲 年
身 亲
经 身
改 经
历 改
革 历
的 的

以 四 十 年 亲 身 经 历 的
故 事 回 顾 改 革

绪 言	以四十年亲身经历的故事见证改革 /001
第一章	贫穷为农村改革进行了最广泛的动员 /007
第一节	最后的学大寨运动 /008
	一、我到新华社当跑农村的记者 /008
	二、学大寨与山东大会战 /017
第二节	绝望边缘的中国农村 /029
	一、极其困难的 1978 年 /029
	二、饿昏了的妇救会长 /033
	三、养儿不如养鸡 /040
第二章	改革，是农村老百姓自己搞起来的 /045
第一节	符合农民利益的革命 /046
	一、老太太跪在地上不起来 /046
	二、张浩来信与倒春寒 /051
	三、新《六十条》宣布“不许包产到户” /054
第二节	两个层面 两种声音 /059
	一、两种思想在斗争 /059



二、生死搏斗 /062

第三节 四个阶段走了四年 /069

一、春耕最是改革时 /069

二、“我走我的独木桥” /075

第三章 我听见，农民舞着龙灯高喊“翻身了” /079

第一节 “万元户”出现了 /080

一、银铺鲁西北 棉农笑开颜 /080

二、算账算出来的“万元户” /086

三、三十年后又舞的龙灯 /090

第二节 最后的“顶牛”状态 /092

一、舆论的“解冻” /092

二、冒尖户“王三万”和他的书记朋友 /096

第三节 一个时代转折的完成 /100

一、全国三分之二干起来了 /100

二、头版头条大照片的轰动 /102

第四章 市场经济的萌芽 /107

第一节 白集农民抢了国企的“饭碗” /108

一、千里单骑入农家 /108

二、我被派出所扣着 /112

三、白集农民与政府商业部门的“对台戏” /115

四、胡耀邦认为问题值得思考 /118

第二节 乡镇企业的兴起 /121

一、异军突起 /121

二、牟平农民春节大游行 /125

第五章 邓小平说，你有发言权 /131

第一节 改革带来命运的转折 /132

一、十三封来信的质问 /132

二、关键时刻邓小平表态 /137

第二节 农村改革的领袖们 /140

一、五个中央“1号文件”的出台 /140

二、邓小平、胡耀邦最想了解什么 /143

三、农村改革的历史逻辑与经验 /146

第六章 九间棚典型出现在关键时刻 /153

第一节 我在大别山没有见到生机勃勃 /154

一、又一次见证贫困 /154

二、我们的社会主义还是初级阶段 /159

第二节 潜入深山寻“钥匙” /162

一、基层党组织能否撑得住 /162

二、我不是卖书的 /169

三、惊心动魄的风波 /173

第三节 只有先进性才有凝聚力 /177

一、九名党员 九根擎天柱 /177

二、调查研究这条路一定要坚持 /182

第四节 蹲点沂蒙调研四十八年 /185

一、沂蒙精神传播的奠基 /185

二、首次提出“临沂模式” /189



第七章 终于找到了市场体制这个目标 /193

第一节 内部机制推不动的改革 /194

- 一、马胜利承包的兴起与失败 /194
- 二、计划经济体制改革的最后一战 /198

第二节 背水决战，八年杀出一条生路 /201

- 一、沉到双星集团的“水底” /201
- 二、走投无路时的改革 /203
- 三、不能让看的整干的 /207

第三节 市场经济的新模型 /211

- 一、新的经营机制体系的构建 /211
- 二、市场经济与市场竞争的“摩擦” /213
- 三、万里说这是抓到根本上了 /217

第八章 民营经济的兴起 /221

第一节 到“白区”探险 /222

- 一、被监视的采访 /222
- 二、不该发生的争吵 /228

第二节 兴福现象的启示 /233

- 一、欠发达地区农村深化改革的新思路 /233
- 二、非公有制经济逐渐挺起了腰杆 /237

第九章 解放最重要的一个词汇 /241

第一节 国有企业的困境 /242

- 一、全国国有企业百分之四十一的亏损 /242
- 二、花岗岩切割生产线带来的灵感 /246

第二节 探索“资本”的自然属性 /249

- 一、钻入《资本论》的五十八天 /249
- 二、企业管理思想的一次重大突破 /252

第三节 市场经济理论的新突破 /256

- 一、北京一周，犹如卞和怀玉 /256
- 二、一个人的“北伐” /260
- 三、“资本”一词写入十五大报告 /262

第十章 现代企业制度上了雪域高原 /265

第一节 用内地的眼光来提升西藏的经验 /266

- 一、沉重的责任感 /266
- 二、所有制实现形式的试点 /268
- 三、国家那么大，怎么能管得过来 /270

第二节 股份制进了拉萨啤酒厂 /272

- 一、姓“川”姓“藏”之争背后的姓“公”姓“私”之争 /272
- 二、所有权与经营权的分离 /274
- 三、西藏区政府的国企改革庆功会 /278

第十一章 新阶层入党的探索 /283

第一节 一个早已出现的问题 /284

- 一、不怕他富，就怕他入党掌权 /284
- 二、庄稼汉们“请村长”的壮举 /288

第二节 提高执政党基层组织影响力的新途径 /294

- 一、二十四名致富能手当支书 /294
- 二、听听老百姓是咋说的 /296



三、中央调查组的结论 /299

第十二章 社会改革年代的善治实践 /303

第一节 寻找农民走向市场的对策 /304

一、为了落实总书记的指示 /304

二、结果落在莒南经验上 /309

第二节 “瓮安事件”后的新泰平安治理 /313

一、“嗷”的一声，凑起二十万 /313

二、“洪马斗法”的故事 /316

三、社会稳定善治的新思路 /319

第十三章 金融危机的信贷风险化解 /323

第一节 呼吁结束投资刺激的思路 /324

一、对投资刺激思路的怀疑 /324

二、批驳唯 GDP 主义下的高速度 /326

第二节 上疏报告信贷风险 /330

一、四万亿后的天量贷款倾泻而出 /330

二、平信直寄温总理 /333

第三节 中央注意并且努力加以纠正 /336

一、中南海的电话 /336

二、监管风暴平地而起 /339

三、“下半年的情况有所好转” /342

第十四章 国企改革要走出一条新路 /345

第一节 向左，还是向右？ /346

一、处在两元结构中的央企 /346

二、老路、邪路都不能走 /349

三、把改革方向的焦点弄清 /352

第二节 进入国企全面深化改革的新阶段 /355

一、新一轮改革是从经济下行开始的 /355

二、五道封锁线的羁绊 /359

三、千呼万唤的顶层设计 /362

第三节 科技创新决定国家未来 /366

一、富士康代工经济的悲剧 /366

二、找到破解难题的“台风眼” /370

三、杭汽轮自主创新的飞跃 /374

第十五章 供给侧改革的不同样本 /379

第一节 开船偏遇顶头风 /380

一、连续四十八个月的经济下行 /380

二、供给侧改革新药方提出后的 2016/383

第二节 想为中国企业找一个样板 /386

一、难以相信立白没有过剩产能 /386

二、把握前沿科技的供给侧典型 /391

三、找到马桶盖的相反案例 /394

第三节 国企、外企与民企的“三国演义” /397

一、一场供给端的生死大战 /397

二、中国日化民企的崛起 /403

三、四家智库的联合行动 /406

第四节 供给侧结构性改革的央企样本 /412



- 一、冰火两重天 /412
- 二、中冶集团的大逆转 /416

第十六章 混合所有制改革突破口的攻坚 /423

第一节 央企市营的启发 /424

- 一、中国建材的再造与新生 /424
- 二、天津食品街的民企困难 /428

第二节 风浪骤起的联通混改冲击波 /433

- 一、缓慢的节奏使人心焦 /433
- 二、横空出世的联通方案 /435
- 三、十九大前的混改舆论交锋 /439

尾声 /445

- 一、为国企改革奔走的 2018/446
- 二、四十年改革的基本经验 /451
- 三、改革的难题还摆在那里 /460

后记 /464

以四十年亲身经历的故事见证改革

在纪念改革开放 40 年的特殊时刻，我对自己亲身经历的中国改革开放的波澜壮阔过程和曲折经历做了一次梳理。

如这本书书名所说，见证就是我遇到的、看到的、听到的、想到的问题，能够证明改革历史的事情，包括照片是我自己拍下来的。亲身经历的事情，就像一炉炉红通通的铁水在记忆深处不断地流淌，不像生铁那样呆板而无光泽。与其他人叙述不同的是，本书是从下而上的视角，说的亲身经历，用的是讲故事的方式，这是基于我长期以来对中国经济社会发展和改革开放的跟踪观察与研究。

在整理改革开放的亲身经历时，我找到了新华出版社 1982 年出版的《新闻论丛》，其中有我的一篇文章，写道：“三中全会精神在农村的巨大胜利是多么广阔的报道天地啊！再过五十年后当我们翻开这页历史时是无言的愧对，还是自豪的回忆？宣传责任制带来的大变化就是宣传、捍卫十一



届三中全会的一场战斗。作为历史大变革中的新闻记者就应该站在它的前头，敏锐地抓住那些本质的变化，哪怕是萌芽状态，哪怕是万中之一，也要竭尽全力去大喊大叫，以事实去论证真理，激发亿万人的社会主义积极性。”这是1981年底新华社召开报道经验交流会时，新华社社长穆青安排我发言时讲过的一段话。这段话，可见我当时的心境。这时候，改革开始刚刚三年。一个年轻记者何以有勇敢开辟新局面的心境，完全是改革开放那段历史对我的浸润与冲击。

我在1976年专业从事新闻工作，获得了一个比较高的平台，这是我比其他幸运的地方。新华社穆青社长要求记者想着党和国家大事，与人民同呼吸、共命运，我从改革一开始自觉按照穆青社长的要求从事采访和报道工作。而鲁西北农村处在全国农村改革的活跃地带，我就活动在这一核心地区。时代的需要、环境的适宜，使得我这个普通记者在30岁时便进入业务发挥的巅峰状态。从那时开始，“为天地立心”成为我的追求。每次党的代表大会召开前，也是思想最活跃的时候，我便进行蹲点式的调查研究，尽了一切可能的努力去寻找提出克服困难的对策，去推动那些改革拐点的到来。这是我的兴趣所在，也构成了我40年的生命底色。长期以来，我坚持每年有50天在一个企业或村庄蹲点调研，就是一个人住在老百姓中间，没有官员陪同。长此以往，我的采访、调查和研究胆气壮，内容上也能够形成一个逻辑上一贯的体系。

我对改革40年一直追求有温度的记录。我对“有过程”“有温度”的