

忆义乌小商品市场的兴起

谢高华口述 翁笑冰整理

1982年4月组织上调我到义乌任县（现改建市）委书记。当时的义乌，在许多人的印象中，是个有名的穷地方，即便是春节这样家家户户团聚的日子，义乌人都要挑着货郎担，不顾天寒地冻，千里迢迢地到各地去“鸡毛换糖”（拿义乌土制的糖块和针头线脑等小杂货换取家禽毛、骨头、鸡内金等）。所以，我母亲一得知我要去义乌工作的消息，就有点心疼：“怎么会调到这个穷地方去呢”。除了“穷”之外，我对义乌真可说是一无所知，因此，作为新上任的县委书记，我到人地生疏的义乌所要做的第一件事，就是依靠当地组织，下苦功，多搞调查研究，多听多看，尽快了解本地情况，熟悉工作环境。

义乌县人多地少，自然资源较少，土地贫瘠，人民生活困难。为了提高土地单位面积产量，义乌农民有着用家禽毛和人畜粪肥田的传统，所以，几百年以来，义乌土地上一直活跃着一支相当规模的“鸡毛换糖”大军。我上任时，正是党的十一届三中全会之后，以家庭联产承包责任制为主体的农村经济体制改革已经全面推行，义乌的稠城镇和廿三里镇还出现了自发形成的小商品贸易市场。由于长期以来“左”思想的影响，“鸡毛换糖”、搞自由市场经营一直被视为“盲目外流，弃农经商，投机倒把，走资本主义道路”，其经营者们一直都被斥为“刁民

奸商”，并加以批判，且当时在这方面还没有新的明确的政策出台，所以，有关部门一如继往地对此采取禁、阻、限、关的政策和措施，可是，又怎么也打不倒、关不掉、禁不住、赶不跑。群众从事“鸡毛换糖”，从事小商品经营之事，成了义乌县党组织、政府和有关部门的一个令人头疼的“包袱”。当时的义东区委书记吴锦泉，一听到“割资本主义尾巴”就害怕，因为义东农民中从事“鸡毛换糖”和小商品经营者甚多，一“割资本主义尾巴”，义东就要首先挨批，所以，一到开会时，他就不敢往前排坐。

义乌的小商品经营活动为什么会有这么强的生命力？那么多年来，多少批工作组、工作队全力以赴地去打击它，结果仍然对付不了它，这个问题引起了我的深思。我到义乌工作之前，在衢州担任过多年区、县级领导工作，受“左”倾错误路线影响，也干过“割资本主义尾巴”之事，结果却看到老百姓更加穷困，甚至连饭都吃不上，教训十分深刻。我觉得“割资本主义尾巴”实际上是剥夺农民，根本谈不上是全心全意为人民服务，这样做对不起党。对不起人民。那么怎样来看待、解决义乌的个体从商问题呢？对此，当时义乌的干部、群众争议很大，县委领导班子内部对此意见也不一致，我们又不便向上请示，而群众特别是县城附近的农民，很想从商却又怕挨批。当然，也有些胆大的，就在我上任不久的一天，一位叫冯爱情的妇女在县委门口拦住我，责问：“县委、县府为什么不让我们做小商品生意？”强烈要求开放小商品市场。面对这一切，我们只能本着党的十一届三中全会的精神，按照实事求是的思想路线，认真开展调查研究，从实际出发，实事求是地来看待问题、解决问题。

上任后，我不光从冯爱情处了解到很多小商品经营的情况

和经营者的苦衷，还一连化了几个月的时间，重点搞调查研究。县委、县府也组织了大批干部下基层，采取召开座谈会讨论、个别交谈、面对面地反映情况、听取意见等形式，系统地开展调查研究。我亲自跑了稠城、义东、苏溪、佛堂、义亭、下骆宅、吴店、徐村等许多地方了解实情。由于人们一时还不认识我，所以我去调查时，他们敢于向我反映真实情况，我也因此获得了不少第一手材料。但有时也会一无所获。一次，我与一位工商局的同志一起下乡搞调查，由于工商局的前身是打击投机倒把办公室（人称“打办”），当地一些参与小商品经营活动的人被“打”怕了，所以一听说工商局的同志来了，又坐在我的车上，就更怕了，纷纷出门躲避。我为此与那位工商局的同志开玩笑：“看来，下次我再也不能与你一起来了，否则，就会连个人都找不到的。”调查进行得越深入，我越觉得：在人均耕地占有量很少的义乌，农民在不影响农业生产的前提下，从事“鸡毛换糖”、搞小商品经营以积累生产资金、补贴生活，实在是件利国利民的大好事。于是，我根据调查中获得的第一手材料，在一次县级机关干部大会上，提出了我的看法：“义乌的小商品经营活动不是一大‘包袱’而是义乌的一大优势……”当时干部群众议论纷纷，反响很强烈。对于我的这种想法，干部群众的反映是复杂的，有的感到高兴，有的则很担心。我就通俗地摆出了我的理由：“过去，我也干过‘割资本主义尾巴’的蠢事，结果事与愿违，影响了生产力的发展。到义乌后，通过一系列调查，我越想越觉得‘割资本主义尾巴’的做法没有道理。就拿‘鸡毛换糖’来说吧，我们过年时，义乌货郎却在冰天雪地里，走南闯北，千辛万苦，一家一家地去用糖换鸡毛、鸡内金。回来后，将上等的鸡毛出售给国家，用以制作日用工艺品，差的用作传统肥料，提高粮食产量，收购来的鸡内金出售给医药公

司作药品。据从金华医药公司了解到的情况，他们公司所拥有的鸡内金中，80%—90%是由义乌的这些货郎担提供的。这是一项利国利民的经营，我们还要批判他们是‘搞资本主义’，实在是不讲道理，是歪理！我可再也不干‘割资本主义尾巴’这种蠢事了！”

当时社会上还流传着小商品经营是搞“假、冒、骗”是“投机倒把”的一种说法。有的部门也认为，农民在搞小商品经营当中，不良现象甚多。针对这些情况，县委、县政府组织有关部门，抽调人员，进行了较为广泛而又系统的调查，被调查的人员共有五六千人。最后，根据当时的政策规定，得出了这样的结论：合法经营的占50%以上，基本合法、稍有问题的占40%左右；真正有投机倒把行为的仅占4%—5%。根据这个结论，我在县委会议上，又一次提出了看法，我说：“加入共产党必须要有两位共产党员介绍，经过党的考察教育，但还是有党员要犯错误，个别的甚至还要犯罪，这么大一支从事小商品生产经营的队伍怎么会一点问题都没有呢？有点问题不足为奇，只要加强教育、引导、管理就行了。”

通过广泛深入的调查研究，使我确信：农民从事小商品生产经营对农民个人、集体和国家都有好处。义乌过去的穷困，就是因为搞掉了这些。在深入调查的基础上，县委常委们也统一了思想，形成了共识，认为应该开放义乌小商品市场。但是，在当时既无明确的政策又无先例的状况下，县委要发出开放小商品市场这样的通告，是要担风险的。一些同志难免会有些顾虑，作为县委书记，我怎么办？敢不敢从实际出发？敢不敢对人民负责？敢不敢担风险？我认为开放义乌小商品市场是从义乌实际出发的，是对人民负责，也是对党负责，我作为一名共产党员，对有益于人民的事，应敢于担风险，挑担子。于是，我明

确表态：开放义乌小商品市场，出了问题我负责，我宁可不要“乌纱帽”。县委一班人统一思想后，也明确表态：开放义乌小商品市场，发展经济，出了问题集体负责。在此基础上，1982年9月20日，义乌县委作出决定：开放义乌小商品市场，并由义乌县政府发出通告（这在当时是全国仅有的）。通告发出后，义东、稠城（义乌县城所在地）两个小商品市场率先开放，整个义乌沸腾起来了，人们欣喜万分，奔走相告，甚至燃放鞭炮以示庆贺。

政策虽然出台了，但是观念的改变还有一个艰难的过程。无论干部还是群众，过去长期受“左”倾思想的禁锢，“怕”的思想是难以在短期内根本消除的。当时，温州市场经济开始兴起，市委书记袁芳烈同志是我的老领导，我们与他联系后，就于1982年下半年，组织义乌乡党委书记以上的领导干部到温州去考察，学习温州发展市场经济的经验。县委通知发出后，机关干部议论纷纷，由于“文革”期间“要看资本主义到温州”这一观点的影响，有的干部说：“义乌要搞资本主义了，要到温州去学习了”等等。但我们没有因此而动摇，实践是检验真理的标准，我们决定看了再说，就这样，我们成了全国最早一批赴温州考察市场经济的基层领导。通过一周的考察，乡党委书记以上的义乌干部走访了温州、乐清的白象、苍南的金乡等地，耳闻目睹了当地经济发展的勃勃生机。袁芳烈书记还就温州市场经济如何发展作了重要讲话，具体介绍了经验。我说：“过去有一种说法叫‘看资本主义到温州’，我认为我们应该重新认识温州，我要就此向省、地委写报告”。通过到温州的实地考察、学习，大家受到了深刻的教育，清除了“左”的错误路线的影响，思想观念开始有了转变。

由于过去在“左”的错误路线下，错批错斗错处理了很多

人，群众被批怕了，所以，针对当时在群众中普遍存在的既想干又怕干的心理，县委围绕如何开放小商品市场，作出了四条决定：一是大胆拨乱反正，对过去在“左”倾思想影响下处理的经济案件进行重新审查，对一些冤、假、错案坚决予以拨乱反正，摘掉那些莫须有的帽子，为蒙冤者恢复名誉，尤其是抓住在义乌影响很大的所谓“资本主义大王”的错案，进行公开平反；二是县委、县府召开了支部书记以上的党员大会，大力表彰经商办厂的能人，明确提出干部、党员在新的历史条件下，要大胆带头致富，带领群众致富；三是召开专业村、致富重点户、农村率先致富能人先进代表大会，对那些勤劳致富的能人，大张旗鼓地给予表彰和奖励，由县委、县府发给“勤劳致富光荣”的奖状；四是要求县有关部门大力支持群众从事商品生产经营，要开“绿灯”，工商部门要准予登记，发给营业执照，给大家吃“定心丸”；银行要给予开户；财税部门要开源积流，培植税源，合理合法收税；执法部门要对合法经营者予以支持，为其保驾护航。县委还规定，要为开放小商品市场排忧解难，做好服务工作，对于阻碍小商品市场开放的，必须批评直至追究领导者责任，对于不执行县委开放小商品市场决定的，要予以撤职。这一系列决定推出后，县委等有关部门认真予以落实，一批因为“投机倒把”等而挨过错误批判的人得到了平反；个体私营业主中的积极分子受到了表彰。并且，在颁发“勤劳致富光荣”奖状的大会上，不仅县委五大班子的领导坐在主席台上，还特地让公、检、法、工商、财税部门的领导也坐在主席台上。在会上，领导们对过去受“左”的路线影响，批判、打击个体从商的错误做法作了检查，并表态：要大力支持小商品市场开放，让人们放开手脚，勤劳致富。通过这一系列政策、决定的贯彻实施，义乌百姓克服了“怕”字，换上了“敢”字，在小

商品市场的开放、发展过程中大显身手，八仙过海，各显其能，各尽其才。实践证明，我们的做法是得人心，顺民意的。

义乌人勤奋好学，吃苦耐劳，受当地传统的影响，许多人在经商方面有特殊的本领。虽然有些人在当时看来颇有争议，但我们具体分析了他们的情况后，还是支持其中的一些人搞个体经济发展生产。如“文革”期间曾任过保联大队党支副书记的孙荣福，因曾带农民外出打工，被定为“黑包工头”而被开除了党籍。当时，他给我写了个纸条，提出要承包凤凰山（那时是个集体所有的果木场，连年亏本，无法经营下去了）的 120 亩土地，条件有三个：一是承包期为 5 年；二是每年上缴大队 2 万元；三是原果木场十几个人的工资由他负责。此事在当时没有先例，而孙荣福又是受过开除党籍处分的，允许他承包的话，必然会引起非议。但是，从当时的实际情况出发，我觉得他承包这个一直亏损的果木场，对集体、职工及其本人都有好处，并且，又不向国家要一分钱，有什么不可以呢？于是，我就在他的条子上批了“同意”，并写上：“5 年承包期太短了，可以承包 30 年。”果木场被承包后，机关里议论纷纷，大意是说孙荣福是被开除党籍的，这个果木场“文革”时又关过干部，怎么可以让他承包果园呢？我了解情况后，在机关干部大会上批评了这些议论。我说：孙荣福是被开除党籍的（通过对孙荣福个人历史的调查，我在县委常委会内部宣布：孙荣福的党籍可能是开除错的，但公开场合还不能讲开除孙的党籍的做法是错的），被开除党籍的为什么就不可以承包荒山？退一步说，就是犯罪劳改的人还要给予出路呢。果木场在“文革”期间是关过干部，但是，它现在不是用来关干部、打干部的地方，孙荣福在那里搞的是种植业、养鱼、养鸡。我们应该大胆地支持他。在县委、县府领导班子的积极支持下，孙荣福放开手脚，办起了农工商

公司，成了“养鳖大王”，每年出售五六万只鳖，成了义乌有名的大富户。后来，他用勤劳所得积累的四五百万元投资建造了“稠州公园”，并将它无偿地赠给了保联村，还捐资办起了一所学校，县委也恢复了孙荣福的党籍，任他为村总支书记，这些当然是后话了。

自称“野马”的单身流浪汉朱明忠，原是永康人。此人脾气特别倔，在家家家户户都贴毛主席像的年代里，唯独他家贴的是岳飞像。虽然他不偷不抢，但许多干部还是怕管他，社会上对他的看法、反映也不尽相同。朱明忠有一门制作照相底片切割机的手艺，当时，他搞起了照相底片切割机的制造。我得知后，觉得这是一件好事，多次上门了解情况，并支持他好好搞。后来，朱明忠放开手脚，生意越做越大，在杨村办起了工厂，成了有名的“花刀大王”，并带动了四个村的致富。他自己也结束了单身汉的生活，娶了老婆，造起了新房子。

大陈乡的徐爱巧擅长裁剪，她以每人几十元的培训费，带了一批又一批学徒。可是，当时在许多人的眼里，这样做是“剥削学徒”。听到人们的议论后，她自己也害怕了。我就向她建议：把“带学徒”改说成“带学生”，这样还可以多带些人。听我这么一说，她也就放心了，大胆地去搞服装技术培训，还在农村搞起了服装加工，不光使她自己发了家，造起了新屋，还带动了大陈乡服装加工业的发展。现在的大陈镇成了有名的“服装之乡”。

还有苏溪一位叫陈平的人，想办一个服装厂，却苦于领不到执照，银行也不给贷款。我了解到陈平确有这方面的经营才能，就支持他办服装厂，并告诉工商局、银行：应该去调查一下陈平的情况，支持他搞服装加工厂。经过一系列的调查后，工商部门批给了执照，银行也同意贷款给陈平办服装厂。现在，陈

平的这个厂生产的产品全部出口美国，年产值达 1 亿多元，成为义乌市乡镇企业中，产值第一，创税利第一，职工工资第一，出口创汇第一的企业。陈平还把厂办到了深圳，经营起了进出口业务。

佛堂的农技员金序龙，一直想办一个养殖公司。我曾多次去他家，看到他因没有田而在室内种了葡萄，再让葡萄树穿过凿好的墙洞，绕到架在屋顶的架子上，每株葡萄的产量居然也有一二百斤。我看金序龙确有经营本领，所以，当他提出想承包大队的山地时，我同原佛堂区委书记盛东兴商量后，就对佛堂村干部田心说：“可以允许他承包”。当他因养殖非洲鲫鱼需打井而与水利局发生矛盾时，我就对水利局的领导说：我们应该帮助专业户，要为他们排忧解难。水利局的领导经过下乡调查，帮助金序龙解决了打井问题，非洲鲫鱼终于能在此安全越冬了。金序龙也逐渐发展成了农业综合经营大户。我们从支持生产力发展的角度出发，只要有利于发展生产，繁荣经济，我们就予以支持，无论经营者是义乌人，还是外地人，也不搞唯成份论，即使是历史上有过这样那样问题的，只要有利于发展生产、增加收入、增加集体积累、增加国家税收，都大胆予以支持。同时，对在小商品经营中出现的一些问题，主要通过教育、引导、管理等，使之步入正规。

然而，从市场发展的角度来看，仅仅是政策上的放开，允许搞商品经营还是不够的。通过进一步的调查，我们发现：小商品市场开放后，农民要进城、要经商的愿望很强烈，这在过去看来是“弃农经商”，是绝不允许的；另外，许多经营小商品的人，往返于义乌与杭州、北京、上海、南京、广东甚至偏远的少数民族聚居地之间，这又是“长途贩运”，一直都被视为禁区的。在调查中，我们还发现：个体经商的兴起，与国营、集

体商业形成了竞争；在当时政策不允许的情况下，有些人悄悄地把责任田转包给了他人……。面对这些情况，义乌县委经过反复研究后，作出了“四个允许”的决定，即“允许农民进城；允许农民经商；允许长途贩运；允许竞争（无论国营、集体和个体）”。当时公布的是这四个“允许”，但实际上有五个，还有一个是：“允许土地转包”。这几项决定推出后，可以说是解除了对义乌农民参与商品经济的束缚，农民们放开手脚，大搞商品经济，涌现出了一大批敢想、敢干、肯吃苦的能人，从而促进了生产力的发展。义乌的商品经济很快兴盛起来了，个体摊位数一增再增，后因稠城街容量有限而转移到了湖清门市场，小商品市场也由开始的放开几条街设摊，发展到了规划建立市场，各种各类的专业户、专业村纷纷出现，城乡的经济面貌为之一新。从当时的形势发展中，我感觉到：我们找到了发展义乌经济的新路子。

我们解放思想，实事求是，从义乌实际出发，大胆制订一系列政策，既欢迎外地人来义乌经商，又鼓励义乌人外出经商，发扬义乌人“鸡毛换糖”走南闯北的传统，开拓国内外市场，从而形成了义乌市场的全国性的雏形。这样一来，小小的义乌城人口流量大增，加之当时市容状况相对较差，常给人一个又乱又脏又挤的感觉，连当时县委仅有的一辆小车都开不出去，就是省委书记来义乌时，他的小车也无法开进县府，义乌旧的城市建设明显地不能适应经济发展的需要了。于是，我们就开始着手规划城市建设。我们组织了县委、县府及有关部门的领导，实地考察了义乌古老的县城，提出要改造老城，扩大城市建设。县委、县府决定：先拓宽县委门口的一条街，建造政法、科技、天鹅宾馆等十大建筑。但是，资金和老城拆迁两大难题摆在了

我们面前。资金困难问题倒是可以通过依靠群众自力更生和各部门分工负责建设得到解决，最头疼的是老城拆迁问题，拓宽县委门口的一条街涉及到二三十个单位、近百家住户的拆迁。县委组织力量，努力做好干部群众的思想工作，同时，又反复研究有关拆迁的政策，解决群众的安置问题。虽然，在大大小小的多次会议上，大家都表态：支持拆迁，赞同所采取的政策和措施，可是，就是怎么也拆不动。我听取了情况汇报后，发现最大的问题是有的部门领导搞本位主义，他下面还有一班人同县委、县政府唱“对台戏”。于是，我就亲自主持召开各部门领导会议。在会上，我明确提出：“拆这条街是县委、县政府的决定。我们今天不讨论这条街要不要拆的问题，只讨论一个问题，就是哪个部门领导顶牢不拆，县委就撤哪个部门领导的职。”我率先对此表示了态，由于县委、县政府一班人团结一致，齐心协力，领导坐阵指挥，工作扎实，这条街很快就拆开了。

为了更好地发展义乌经济，我注意学习借鉴全国各地乃至世界其他国家的发展经验，阅读了好些国内外城市经济发展的资料，从中了解到城市经济发展的规律，即先有市场，后有城市。令我颇受启发的是日本曾提出的“贸易立国”的战略，从义乌的实际情况，特别是小商品市场开放后的义乌发展状况来看，义乌的经济是很有潜力的。义乌位于浙中，向东靠近上海、杭州、宁波、温州等经济发达的沿海城市 and 地区，向西则靠近江西、福建、安徽，浙赣铁路、国道、省道公路都贯穿义乌，交通十分便利。义乌又历来重视教育，人们的文化素质较好，虽然义乌的自然资源较少，人口较多，但由于受从商传统的影响，义乌人经商能力强，胆大敢闯，又肯吃苦，所以，义乌的商品经济发展是很有前途的。那么，如何树立大市场、大商品经济的观念，如何使义乌经济发展得更快呢？我们本着发展生产力，

富民利国的基本点，于 1984 年底提出了“兴商建县”（后改为“兴商建市”）的发展战略，指出要“以贸易为导向，贸、工、农相结合，城乡一体化，兴商建县”。

当时，义乌的国营工业数量少，关系国计民生的产品很少，再加上在“大锅饭”、“铁饭碗”的体制下，生产经营状况也不太景气。如义乌糖厂生产的味精，虽然质量很好，但由于销售渠道不畅，产品库压严重。小商品市场开放后，由于个体商贩的灵活经营，把义乌糖厂的积压味精销售一空，从而促进了生产的正常进行与发展。义乌袜厂等轻工业品生产厂家的情况也是如此。由此可以看出，开放小商品市场，可以带动义乌国营、集体工业的发展。至于农业，义乌的农副产品较多，具有历史传统的名特产有红糖、藕粉、三花梨、枣子、生姜等等，由于市场的开拓，使这些农副产品广泛销售到全国各地。为此，我曾开玩笑：“义乌人即使是最没本事的，摸螺蛳卖也可以致富。”（时至今日，好些义乌人还记得我说过的这句玩笑话。）对于义乌的乡镇工业来说，起初，它是不发达的，小商品市场开放后，大量的小商品从外地涌入，农民们看到外地的这些产品在小商品市场上的销路很好，就自己开厂，加工生产一些小商品，出现了“后厂前店”，晚上加工制作产品，白天拿到小商品市场销售的生产经营模式，从而促进了义乌乡镇工业、家庭工业的大发展。

市场的繁荣、兴旺还带来了交通运输业的发展。义乌虽然地处浙赣铁路沿线，但当时的交通状况却很紧张。由于小商品市场发展的需要，当时，一种被称为“天目山”的三轮车成了重要的交通工具。面对着如此巨大，且又在不断增大的人、货流量，我找到上海石化总厂原党委书记傅一夫（义乌人）。我告诉他：义乌现在很穷，要他支持家乡的经济建设。他反问道：

“怎么支持呢？”我说：义乌自从小商品市场开放以来，经济发展很快，但是，交通运输状况一直处于紧张状态，严重制约了经济和社会的进一步发展，希望你能支持义乌的交通建设。此外，义乌有一个斗牛的传统，你能否支持搞个斗牛场……。傅一夫当即表示，要支持义乌发展交通运输业。于是，义乌县政府出了两辆客车，上海石化总厂出了两辆客车，还有另一个单位也出了两辆客车，组成了一个“三联运输公司”。客车直放义乌小商品市场，并直达杭州、上海等地，大大方便了客商。虽然三联公司本身在发展过程中存在着这样那样的问题，但是，它的成立是小商品市场发展的需要，它的成立在某种程度上又推动了义乌交通运输业的发展，现在义乌开通了与全国各大中城市的公路交通运输线路。在开拓、发展公路运输业的同时，由于流动人口的增多、货流量的增加，铁路义乌站也由三级站上升为二级站。

义乌商业的兴盛发展，也同时带动了第三产业，特别是餐饮服务业的发展。饮食店的数量急剧上升，甚至还出现了杀羊、卖羊肉的专业户。稠城镇所在地保联村，仅仅是车辆和货物寄存、供水、供凳等服务，农民就获得了不少收益。所以，我认为从义乌的实际来看，抓住“兴商建县”的发展战略，以小商品市场、第三产业、个体私营经济的发展，带动、促进农业和工业发展的路子是正确的。义乌“兴商建县”的发展战略，当时就得到了地委、省委的重视和肯定。在 1985 年的省委工作会议上，义乌县还就“兴商建县”的经验，作了典型发言。

事物的发展有着自身的规律，是不以人们的意志为转移的。义乌小商品市场的开放、发展，就像一个个冲击波，一次又一次地冲击了计划经济体制和人们旧的思想观念。就连我自己也

没有估计到小商品市场的生命力会有那么强，其冲击力会有那么大，以至形成了几个大波折。

当时第一个大波折是围绕着粮食和农副产品计划收购、生猪养殖、加工问题而展开的。义乌的生猪几十年来是实行国家计划购销的，所有的生猪收购、加工、销售也全归国有食品公司掌管，即所谓“一把刀杀猪”。由于生猪的收购价太低，加上“一把刀杀猪”式的独家经营，无法杜绝生猪收购时的不正之风。有的收购员将有关系的卖猪户的生猪价格定高，没关系的则压低，使得养猪户的积极性受到挫伤，影响了生猪生产的发展。因此，农民要求自己养猪、杀猪、自行销售、自己办火腿加工厂的呼声很高。对此，县委、县政府作了专门调查，为促进畜牧业的发展，决定把养猪、加工、销售（销售所奉行的计划收购政策实际上是统购统销政策）政策放开，实行“多把刀杀猪”，即允许农民自己养猪、买卖、加工。义乌县这一政策的出台，引起了食品公司系统的强烈反映，为此，省委领导找我了解情况。听取了 my 汇报之后，他们倒没有对此提出批评，只是说：放开是可以的，省委领导也是肯定的，但义乌地处铁路沿线，一放开，会引起全省各地的连锁反应，影响杭、甬、温的生猪供应，对此，还没来得及作好准备。于是，我就说：“那我们放得慢一点吧”。

在国家统购统销的状况下，义乌城内的猪肉、鸡的供应都很紧张。有一年，作为职工福利，县政府机关春节供应给干部、职工人均几只的鸡也都是从外地调来的冻鸡。这个问题引起了我的深思，为什么有关部门多次强调之后，义乌百姓仍不愿养鸡呢？我为此作了一番调查，发现这实际上是所采取的政策有问题。于是，我提出：县里的有关部门要改变经营体制，不要依赖食品公司来解决肉鸡供应问题。就由农业局同农户挂购养

鸡，粮食局供应其一定的饲料。如果再不发展养鸡，供应市场，要追究农业局领导的责任。就这样，一系列措施推出后，畜禽养殖业很快发展起来了，丰富了义乌的副食品供应。

至于火腿加工，原来都是由国营食品公司独家经营的，因此，农民办火腿加工厂之事招来了省、地、县食品公司的干涉。导火线就是义乌佛堂农民办的田心火腿厂。食品公司提出：农民没有权力从事火腿经营，要求关闭火腿厂。对此，我很生气地坚持道：“金华火腿是金华人民的创造，而不是食品公司的创造。农民创造了火腿，哪有没有加工火腿权利的道理。至于私人火腿加工的质量问题和产品出口问题，只要保证达到有关要求，服从上面的计划安排就行了。我就不关，你们告好了，撤我的职我也不关。”后来，由于金华地委书记董朝才充分肯定了义乌农民加工火腿的做法，批评了食品公司在这一问题上的观点，农民办厂加工火腿之事才得以顺利进行。

义乌的传统特产红糖、枣子的情况也大体相同。由于国家实行计划收购，计划供应，独家经营，而收购价又低，税收又重，农民无利可图，严重影响了糖农的生产积极性，义乌红糖的收购计划往往完不成，有着几百年历史的义乌枣子的生产也受到了严重影响。此事成了义乌县委、县政府颇为头疼的一大包袱。通过深入的调查，我发现我们过去所干的违背价值规律的蠢事真是太多了。搞市场经济要按价值规律办事，应该放手让农民去干，况且义乌农民是很有经验的，他们用红糖、枣子来加工生产蜜枣，每斤蜜枣中，红糖的含量占 60%—70%，这样，蜜枣中的红糖的价钱就比普通红糖的价钱要高出好几倍，大有利可图。于是，蜜枣生产由国营、集体企业独揽的局面被打破了，许多农民办起了蜜枣加工厂，当地产的枣子不够加工，许多人还从山东等地买来枣子加工蜜枣。农民发展枣子、红糖生

产的积极性被调动起来了，枣子、红糖的产量也大有提高，既丰富了市场供应，增加了农民收入，又增加了国家税收。

其次，小商品市场的兴起和发展，对国营商业、集体商业都形成了很大的压力，国营、集体商业企业的营业额下降了，利润减少了。有些国营、集体商业企业反映很强烈，说这是小商小贩们抢了他们的饭碗。听到这些反映后，我几次跑到小商品市场，了解小商贩们的经营情况，同时，也到一些国营店家了解情况。相比之下，我觉得小商贩的摊上，花色品种多样，小商贩们经营灵活，服务态度好，而国营、集体店家的商品品种太单一，服务态度也差。有一次，我批文件铅笔用完了，就到一家国营商店买笔。当时，当班的那位营业员正在埋头看小说，可能是正看得来劲，我问她有无铅笔卖，她头也不抬地说：“没有。”我看到玻璃橱窗里明明放着很多我要的那种笔，就说道：“同志 这不是有吗？”她颇不耐烦地站起来，也不说价，拿了支笔往柜台上一扔，就顾自己又看起小说来了。后来，我去义乌县商业局，问到商业局领导有关国营、集体商业的经营情况时，他说：被小商品市场冲掉了。我就半开玩笑地说：“堂堂的百货公司居然被小摊贩冲垮，真是活该！”

义乌的集体服务业当时也处于“大锅饭”的体制之下，其经营作风与国营商店大体相同。比如理发店，全义乌城的集体理发店仅有两家，其作息时间亦与机关相同。我下班后去他们那里理发，即被告知：下班时间到了，不理发。所以，我只能到个体理发店去理发。我常去的那家小楼个体理发店服务态度好，有时我去时，他正在吃饭，即使我说：“等你吃完饭后再理”，他也会急忙放下饭碗来给我理，并且说：“你工作忙，先给你理完发再吃饭。”在义乌工作期间 我是这家理发店的常客，而去集体理发店仅仅只有一次，也就是那一次，我因该理发店

的下班时间到了而没理成发。所以，有人说：“谢书记理发也不去集体店里，专找个体。”我对此只能苦笑：不是我存心排斥集体店，实在是因为服务态度不好。当时，义乌城里集体饮食店的数量也很少。我上集体饮食店吃早餐：烧饼、油条、豆浆，在排队买了三张票之后，要再排三个队，才能拿到这三样东西。往往等我买到烧饼时，豆浆早已凉了，实在麻烦得很。国营、集体企业的这些现象引起了我的深思，为此，我还作了些专门调查，并得出了这样的结论：不是因为国营、集体企业的干部职工不好，而是因为这种“大锅饭”的体制，才导致了这些现象的产生。我觉得这种“大锅饭”的体制不打破是不行的，即使一时打不破，能打开个缺口也行。

由于小商品市场的冲击，国营、集体商业都面临了严峻的挑战。义乌县委经过认真调查研究，提出：国营、集体商业要实行改革，打破“大锅饭”的体制，借鉴农村改革实行家庭联产承包责任制的经验，在国营、集体商业企业中推行经营承包责任制。与此同时，县委还向国营、集体企业的干部职工宣传：义乌小商品市场的开放是得人心、顺民意的，是利国利民的，是有利于生产力发展的。义乌小商品市场拥有强大的生命力，它的开放、发展是符合历史发展而不可逆转的。面对小商品市场的冲击，国营、集体企业的出路就在于“改革”两个字，否则，无路可走。在县委、县府及有关部门的支持下，义乌城阳供销社率先实行经营承包责任制，挖掘内在潜力，提高了经济效益，从而很快就摆脱了困境。《人民日报》还刊载了他们的改革经验。在它的带动下，义乌的国营、集体企业很快行动起来，大胆地改革，打破“大锅饭”、“铁饭碗”，实行各种形式的经营承包责任制，调动干部职工的积极性，发挥国营、集体经济的优势，参与小商品市场竞争，开拓市场，使其参与并适应了市场经济，从