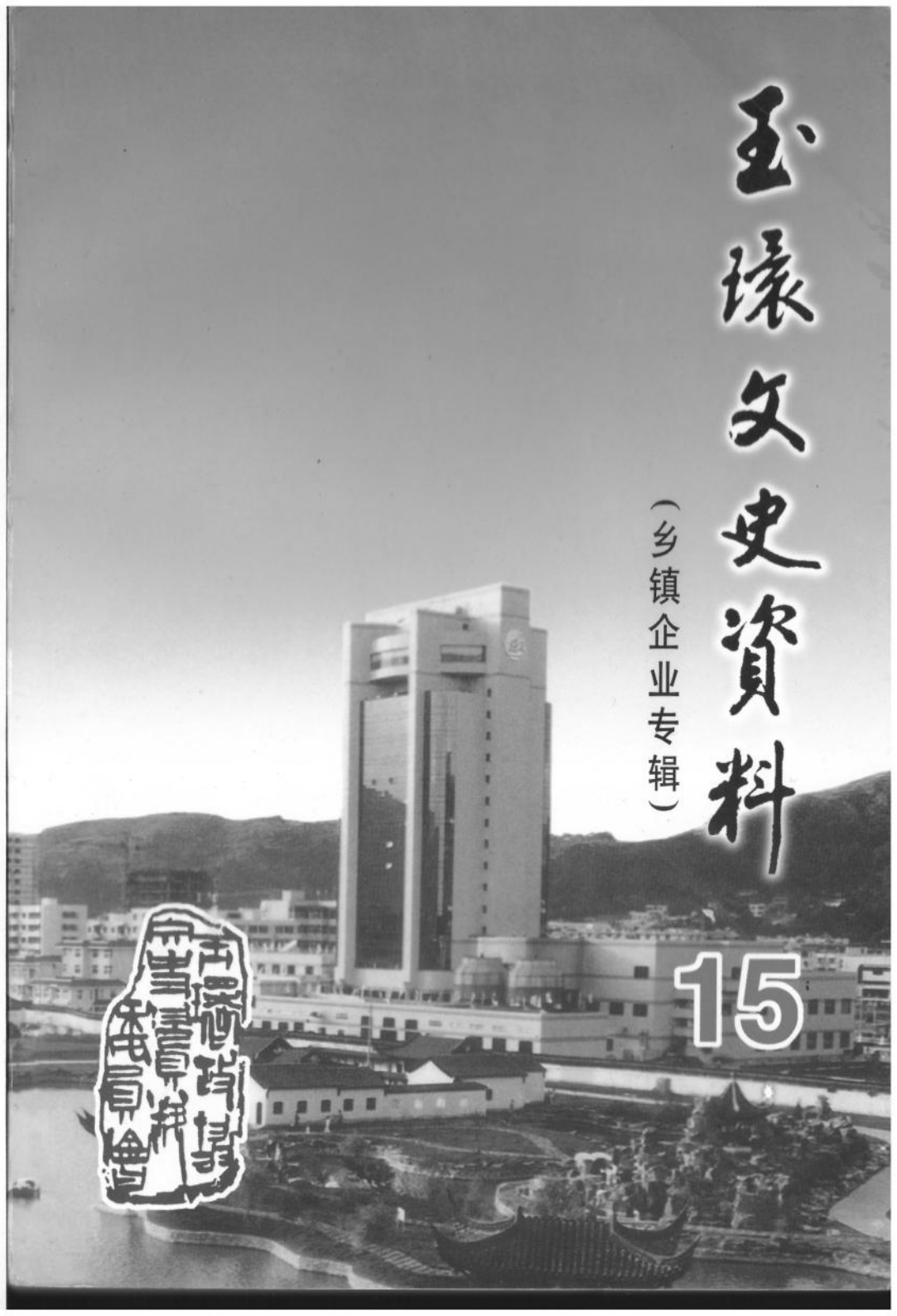


玉環文史資料

(乡镇企业专辑)

15



玉环文史资料

第十五辑

(建国后史料之三)(乡镇企业专辑)

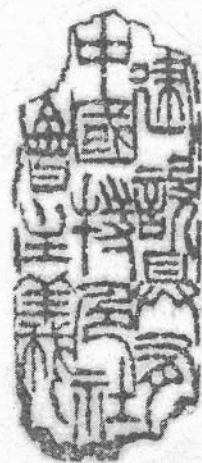
玉环县政协文史资料委员会
玉环县原乡镇企业局 合编
一九九九年六月

重慶乡镇企业雄风
促进玉环二次腾飞

李剑飞

一九九九年四月

中共玉环县委副书记、政协主席李剑飞题词



汉篆 柯培根

目 录

前 言

玉环县乡镇企业业绩辉煌二十年	曾良荣(1)
玉环县股份合作企业的兴起发展及效应	章国良(5)
个体私营企业的恢复与发展	吴昌标、章纪初(14)
给政策 促发展	王志统(18)
八十年代玉环乡镇企业科技进步杂谈	徐君义(24)
玉环县财务开发公司与乡镇企业	李 辉(28)
调整优化信贷结构 积极支持乡镇企业发展	叶 程(31)
飞速崛起的城关工业经济	林后年(34)
工业重镇——坎门镇	郭能春(37)
二十年里辉煌路——坎门镇工办	周招金(41)
台州地区第一个工业产值超亿元的芦浦乡	娄昌福(44)
迅速发展的龙溪工业	林才增整理(47)
沿东海孕大业	
记浙江苏泊尔有限公司董事长苏增福	黄立轩(49)
奉献潜就富民曲	
记台州市人大代表、玉环县政协委员苏柏林	黄立轩(54)
美哉 绿色的事业——叶善洲小传	陈力平(59)
“双龙”腾飞之路	
记县冰箱压缩机厂厂长李阿水	詹辉灵(67)
坚持改革 加快发展	
记台州中环集团有限公司董事长兼总经理、陈江贵	
..... 台州中华集团有限公司供稿(73)	
芦浦股份制企业的起步与发展	毛崇友口述、娄昌福整理(77)
长长的路	詹国生(83)
黎明托起的“朝阳工程”	董新簪(101)
新兴的汽配之乡——环城	城关镇工办供稿(107)
回顾浙江隆中机械制造有限公司发展历程	黄开发(111)
“凯凌”走技改强厂之路	郭增复、罗天恩(116)
业精于勤 业精于稳	
海地星的发展历程	王际平、郭增复、余景府(120)
玉环海洋集团诞生前后	陈达章(124)
浙江双龙电器集团	双龙电器集团供稿(134)

天地之间 任我翱翔

- 浙江天地园电汽有限公司发展史 陈文彬(138)
- 追求卓越——记玉环南洋电机有限公司 泮其俊(141)
- 草窝里飞出金凤凰
- 康华眼镜厂发展历程 苏为尧(144)
- 走向国际市场的中捷缝纫机 徐仁舜(148)
- “陈岙面”富了陈南村 林高龙(152)
- 全县眼配专业村——福山桥头村 杨胜杰、林高龙(153)
- 迅达在腾飞
- 记玉环迅达集团有限公司 马柏辰(156)
- 浙江飞龙家具有限公司的起步与发展 赵新国(161)
- 创业艰苦 成就瞩目 记玉环漩港水泥厂 梁奕财(166)
- 玉环鱼粉工业史话 徐君义(168)
- “球阀王国”的里程碑
- 浙江玉环楚门阀门行业发展侧记 楚门镇工办供稿(172)
- 芦浦镇橡塑专业的创办与兴衰 林长奇(178)
- 南大岙鞋业的兴起与衰落 城关镇工办供稿(180)
- 强化经营管理 拓展国际市场
- 记博民集团有限公司 卓旦春(182)
- 清港医疗器械的兴起与发展 胡再来、曾子文(187)
- 加强管理 促进发展 蒋友芬(190)
- 一个私营企业的崛起与湮没 戴擢节(193)
- “博梦”为什么倒闭 陈福东(195)
- 附录:

一、“好”还是“糟”

调查芦浦公社社队企后的感受 王作义(198)

(附载浙江日报 81 年 5 月 日)

二、历年乡镇企业产值一览表 县统计局王嵘芳提供(202)

玉环县乡镇企业厂长(经理)历年荣获省(部)市(地)县级劳动模范、

优秀企业家、优秀厂长名录.....

..... 总工会赵飞跃、档案馆张瑾提供(203)

政协玉环县第五届文史资料委员会..... (205)

前 言

第 15 辑《玉环文史资料》(乡镇企业专辑)又和大家见面了,这一辑是和原乡镇企业局合作征编的。作为对建国五十周年的一份献礼。

异军突起的乡镇企业,已成为社会关注的热点。我县的乡镇企业,已上升为国民经济的主体,总结乡镇企业的经验教训,进一步促进我县乡镇企业继续、健康、有序向前发展,实属当务之急。存史资政,这也是我们征编本书的旨意所在。

我县的乡镇企业,前身是社队企业,始于六十年代末。回忆在七十年代极左流毒的影响下,对打硬股的社队企业还有不同认识与争论,原芦浦公社书记毛崇友,冒着走资本主义道路的风险,改头换面,偷偷摸着石头过河,前县委书记王作义,于 1981 年 5 月 21 日在《浙江日报》著文论述社队企业“好”还是“糟”?他肯定了芦浦公社的社队企业是新事物的萌芽,有其先进性、他在文中强调要清除头脑中的“非公不行”、“非公不办”的习惯势力,要在左的桎梏中解放出来。他的文章给社队企业以有力的支持,现在我们将王作义的文章全文,并特约毛崇友同志口述的《芦浦社队企业起步与发展》二文一并予以刊出,虽是明日黄花,亦足以证明乡镇企业起步之艰,他们是冒着风险挺过来的。詹国生的《长长的路》一文既具体又细腻。描述了从社队企业到乡镇企业漫长的一段艰难曲折的风雨历程,文章虽长,文笔清新,读来感人肺腑。

这本书共征集了有关乡镇企业文章 47 篇,约 15 万字,是概括了二十年来乡镇企业发展历程。有从起步一帆风顺走向辉煌。有历经曲折几度浮沉,有起死回生,也有一蹶不振,有成功的经验,也有失败的教训,从而引伸出一条办好乡镇企业的普遍规律,其中有苏伯尔的压力锅、冰箱压缩机等厂,都是从名不见经传的小厂,一跃而为省内外闻名的明星企业,他们的宝贵经验,是值得其他企业借鉴与学习。

原乡镇企业局副局长曾良荣的《玉环乡镇企业业绩辉煌二十年》一文,是对我县乡镇企业综合性的概述,读完此文,便可知我县乡镇企业的全貌,股份制在乡企中有强大的生命力,章国良和郑达章两篇文章,都对股份制有很精辟的论述,值得一读。

乡镇企业的蓬勃发展,离不开党和政府的积极扶持,特别是政策的扶持,王志统同志的《给政策,促发展》一文,介绍了党和政府及时出台了支持乡镇企业的各项优惠政策,有力地推动了乡镇企业的迅速发展。其他如财政、金融、科技等部门,也都分别著文介绍自身对乡镇企业的

支持与促进。

各乡镇的所属工办,是处在领导乡镇企业的第一线,是发展乡镇企业的先行官,乡镇企业的发展壮大,离不开他们的苦心培育,城关、坎门、楚门、芦浦、清港、龙溪等镇(乡)的工办,以各自的特点、著文介绍其先进经验,对兄弟乡镇具有一定的借鉴与参考价值。

乡镇企业的发展,是在曲折前进的,有些行业几起几落,步履艰难,为了总结这些行业的经验教训,我们还特约组织了鱼粉、阀门、橡塑、鞋业等行业兴衰起落的评估分析,对整个行业走出困境,继续发展有一定的启示作用。

陈力平作的《叶善训小传》,董新莹的《黎明托起的“朝阳工程”》二文内容文笔俱佳,已被台州市政协推荐省政协乡镇企业专辑采用。

先进经验和失败教训,都是乡镇企业的营养元素。本书的不足,多数乡镇企业,只介绍其先进经验的一面,不谈失败的教训,尤其是一些办“砸”了的厂,他们不肯自亮教训,引人深省。本辑只介绍两个“倒厂”的原因分析:戴搏节的《一所私企的崛起与湮没》,陈福东的《“博梦”为什么会倒闭》都可从中吸取沉痛的教训,尤其是“博梦”,他们白手起家,一度成为产品、技术、设备均属一流的先进企业,由于经营管理不善,导致工厂倒闭,财产封存。陈福东的文章,对“博梦”为什么倒闭分析得很透彻,颇有见地,并认为“博梦”本可以不倒而倒闭了,很值得有关部门深思。

本书的出版,承原乡镇企业局领导、各乡镇工办、各企业负责人高度重视,大力支持,有的还亲自搜集资料,下乡调查,亲自秉笔,玉成此书。县委副书记、县政协主席李剑飞为本辑题词,柯培根同志惠赠汉篆、韩泰同志设计封面,以及有关部门大力支持,在此一并表示深切谢忱。由于编辑水平所限,疏漏错误之处在所难免,有望识者不吝教正。

责任编辑

1999年5月

玉环乡镇企业业绩辉煌二十年

●曾良荣

今年是党的十一届三中全会召开20周年,也是我国实行改革开放的20周年。20年来,乡镇企业在玉环大地上迅速崛起,成为玉环经济的主体,成为农村改革开放的最大成果,彻底改变了玉环城乡几千年来的旧面貌,用邓小平同志1987年6月在会见外宾时所说,就是“我们完全没有预料到的最大收获,就是乡镇企业发展起来了……异军突起”。

党的十一届三中全会召开以前,由于地理的、历史的和政策的原因,玉环“五十年代是海防前线、六十年代是文革火线、七十年代是建设三线”。国家没有多少投资,社区集体经济发展缓慢,仍然是几年千来没有多少变化的自给自足的自然经济,农民世代被捆在土地上,“日出而作,日落而息”,摆脱不了贫穷的困境,直到1978年,全县工业总产值只有4750万元,其中社队工业(1984年起改称乡镇工业)产值1496万元,全年农渔民人均收入仅有102元,经济、城乡建设非常落后。

十一届三中全会召开以后,党的改革开放政策象春风一样,吹拂着玉环乡镇企业茁壮成长。随着农村家庭联产承包责任制的推行,极大地调动了玉环农民积极性和创造性,产生了大量的农村剩余劳动力,这些剩余劳动力开始千方百计寻找改变贫穷落后面貌之路。在党的十一届三中全会提出“社队企业要有一个大发展”的号召下,他们发扬敢冒风险、勇创新业的玉环农民的开拓精神,充分利用当地丰富的水产、蔬菜资源和传统的小五金生产工艺,纷纷办起社队集体的水产食品加工厂、鱼粉饲料厂、蔬菜加工厂和农机修配厂等,从事工业生产,走上致富之路。

随着生产的发展,乡镇集体企业产权不明,投资体制不顺,凝聚力不强和效率不高等弊端日益显现出来。富有创造精神的玉环农民,就开始探索新的企业组织形式,早在八十年代初,玉环农村就出现“拼硬股”企业(即股份合作企业前身)。由于历史的原因,当时对这类企业的

所有制性质是姓“资”还是姓“社”的争论很大。有的认为这是资本主义的“尾巴”，必须割掉，因而发展不快。但实践很快证明，这种企业组织形式非常适应玉环“土壤”，既能帮助农民致富，又能增加国家财政税收。到八十年代中期，县委、县政府坚持解放思想、实事求是的思想路线，敢于冲破“左”的束缚，对股分合作企业给予充分肯定，并作出决定，对农民股份合作企业在税收优惠、减免税审批、银行信贷、项目立项、土地使用、工商登记等方面享受与乡村集体企业同等的政策，给予扶持，创造宽松的环境，促进了股份合作企业的迅猛发展。到1990年，全县有股份合作企业1973家，实现产值6.4亿元，占全县乡镇工业总产值71%，成为全县乡镇企业的主体。

进入九十年代后，在邓小平同志南巡谈话精神指引下，全县上下进一步解放思想，抓住历史性机遇，以“三个有利于”为标准，掀起乡镇企业发展的新高潮，广泛深入开展创建工业明星乡镇活动，坚持“多轮驱动、多业并举”的方针，放手发展个体私营企业。做到集体、股份合作、个体私营企业等几个“轮子”一起转，不限比例看发展，不限速度看效益，只要符合国家产业政策，能发展什么就鼓励发展什么，激发了蕴藏在农民群众中巨大的生产热情，实现了乡镇企业跳跃式、超常规发展。

近年来紧紧围绕“两个根本性转变”，即经济体制从传统的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变，经济增长方式从粗放型向集约型转变。加大五方面工作力度，即转换机制，重组优势，加大深化改革的力度；培植规模，增加后劲，加大技改投入的力度；争创名牌，开拓市场，加大结构调整的力度；抓好基础，注重质量，加大科学管理的力度；强化培训，重视人才，加大人才培养的力度，使乡镇企业的规模和整体素质有了很大提高。到1997年，全县乡镇企业6354家，其中产值千万元以上企业77家。全县乡镇工业总产值120.5亿元，是1978年的25.4倍，年均递增41.45%，占全县工业总产值96.6%，乡镇工业独占鳌头。浙江苏泊尔集团公司生产的“苏泊尔”压力锅荣获1995年农业部颁布的“中国乡镇企业名牌产品”称号，销量占全国同类产品总销量的40%，产值2.3亿元。数字虽然是枯燥的，但它却准确地表明，乡镇企业是玉环经济最重要的支柱，昔日割不尽的“野草”，现已长成了参天大树。

20年来，玉环乡镇企业迅速发展，不仅为解决农村、农业、农民问题找到了根本的出路，而且为增加国家财政收入，发展外向型经济，促进社会进步起到了重要的作用。也为玉环两次跨入“中国农村综合实力百强县”和进入“浙江省首批小康县”作出了卓越的贡献。

乡镇企业发展实现了农村致富。1997年，全县乡镇企业总产值120.8亿元，占全县农村工农业总产值的82.8%，是振兴农村经济的重要力量。乡镇企业职工10.1万人，解决了农村剩余劳动力就业出路问题，促进了农村社会的稳定。乡镇企业上交大量的粮食附加税、贴农金和水利建设基金，有力地支援农业的发展。乡镇企业实现利润6亿元，支付职工工资8.5亿元，是农民收入的主要来源。现在农村高楼林立、水泥道路四通八达，不少农民拥有楼房、电脑、大哥大，有的还有摩托车、小汽车，乡镇企业实现了农民世代追求的致富之梦。

乡镇企业发展增强了国家实力。1997年，全县乡镇企业增加值26.4亿元，占全县国内生产总值48.8%，是国民经济的重要组成部分和最具活力的生长点，为玉环国内生产总值提前实现“翻两番”目标作出不可替代的贡献。上交国家财政收入2.37亿元，占全县财政总收入85.9%，是全县财政收入的根本依托。乡镇企业出口交货值7.3亿元，比上年增28.3%，是全县出口创汇的主力军，为国家创取了大量可贵的外汇，增强了国家的综合国力。

乡镇企业发展改变了玉环面貌。一方面，乡镇企业实行集中连片发展，兴建工业小区35个，并向城镇集聚，拉大了城镇骨架，全县已有工业产值超亿元镇乡10个，占总镇乡的83%。另一方面，乡镇工业的崛起带动了第三产业的兴旺，二、三产业齐头并进，促进了城镇建设。同时，乡镇企业上交大量的地方建设基金，加快了城镇基础设施建设步伐。总之，是乡镇工业迅速崛起改变了几千年来玉环城乡破旧落后的面貌，使玉环初具现代化港口城市的雏形。

乡镇企业发展促进了农村精神文明建设。大批农民从田野走向车间，学文化、学知识、学技术，提高素质。不少厂长经过市场竞争的多年闯荡，成为善经营、懂管理的适应社会主义市场经济的办厂能人。乡镇企业广泛开展群众性的文娱、体育和创建文明单位活动，丰富了农民文化生活，改善了农村卫生环境，提高了生活质量。另外，近年来，乡镇企

业每年提供数千万元的教育费附加,改善农村办学条件,为我县普及初等义务教育作出了贡献。乡镇企业每年还贡献数量可观的地方养老基金,加快了玉环社会养老保险制度改革和社保一体化建设,促进了国有企业改革和社会稳定。

短短的 20 年时间,只是人类历史长河中的一瞬间,而玉环乡镇企业却业绩辉煌,创造了巨大的财富,它带来翻天覆地的变化远远超过以往几千年的变化。玉环 20 年巨变,乡镇企业功不可没。正如江泽民总书记今年 4 月在江苏考察乡镇企业时所作的充分肯定和高度评价,江泽民总书记说:“乡镇企业是我国亿万农民的一个伟大创造,也是党领导改革开放所取得的一项巨大成就。改革开放 20 年来,我国乡镇企业异军突起,迅猛发展,已经成为农村经济的主体力量和国民经济的重要组成部分”。今后,玉环乡镇企业将以江总书记的讲话精神为动力,总结经验、解放思想、深化改革、依靠科技、调整结构、强化管理、开拓市场、加快发展,为国民经济发展和社会全面进步作出更大的贡献。

本文作者系原乡镇企局副局长

玉环县股份合作企业的 兴起、发展及效应

章国良

玉环是全国 12 个海岛县之一,也是革命老根据地县。海岛,长期以来在人们的眼里是偏远、落后甚至闭塞的地方。伴随着十一届三中全会以来涌动的改革开放的春潮,敢于弄潮的玉环人,靠民力,集民资,以股份合作形式闯出了发展民营工业经济的路子,推动了海岛经济的全面发展。时至 1995 年底,玉环县终于以自身的实力,跻身“第三届全国农村综合实力百强县”,而且名次从第二届的第 66 位前移到 56 位。初步实现了偏僻海岛玉环人“兴岛富民”的美好夙愿。

回顾建国以来玉环经济的发展,50 年代、60 年代前期是国防前线,国家不可能在这里投资办工业,玉环为保卫祖国海疆作出了贡献。60 年代后期和 70 年代前期又是文革动乱的火线,由于历史的、地理的因素,玉环多次与经济发展失之交臂。直到 70 年代末,仍然是“一农二渔三盐”的传统经济格局。党的十一届三中全会以后,是股份合作企业推动了岛内经济的长足发展。1995 年,全县实现国内生产总值 45.2 亿元;工农业总产值 115.5 亿元,与 1978 年对比,增长 132 倍,其中工业总产值 102.4 亿元,增长 268.7 倍,占工农业总产值的 88.7%;而在工业总产值中,乡镇工业产值为 92.6 亿元,占全部工业总产值的 90.4%;在工业产值中,股份工业产值又占了百分之七十还强;全县股份企业年纳税额约占全县财政收入的 90%。这组环环相生的数据证明,股份经济挑起了玉环整个国民经济的大梁。因此,可以这样说:要讲玉环经济的发展史,就必须主要或首先讲股份经济的发展史。

一、兴起、发展及成因

(一)兴起、发展

我县的股份合作经济雏形始发于芦浦镇(当时为乡)。这里的农民,长期以来主要靠从事生产队集体农活维持生活,并起早摸黑“讨小海”结余点零钱。1979年,党的十一届三中全会的春风吹到了芦浦,唤醒了这里的农民。他们在“公有制为主体,允许多种经济成份并存和发展”的方针感召下,利用“讨小海”结余的钱,以“以劳带资”形式,悄悄地干起了在当时大多数人还认为是“离经叛道”的“联户养殖”。黄良才养殖联合体就是其中一个。他们由五户农民,各户集资1000元,凑了5000元购来了蛭苗、蚶苗搞养殖。第二年他们每人分红2000元。随后类似的养殖联合体迅速蔓延到芦浦全乡和邻近的沙鳢乡。1981年,沙鳢海边村的翁小根养殖联合体(由3户农民组成)也初具规模。由于联户养殖,使农民手头的资金逐渐丰满起来,一些有经验的农民就三、五户联合搞起了塑料加工作坊。1981年,此类作坊式联合体,在芦浦乡井头村、小塘岩村就不下于15个。由于当时多数干部群众对这种形式存有非议,认为这是脱离生产队集体经济的叛逆行为,因而也得不到有关部门认可,被排挤在注册门外。当时,为此曾在《浙江日报》上引起“糟得很还是好得很”的争论。但不管是有关部门承认还是不承认,农民最讲实惠,因为他能给农民带来收益,为此,各类经济联合体迅速遍及全县各地。有种植、养殖业联合体,有冷冻加工业联合体、有机帆船捕捞作业联合体等。截至1984年底,全县有各类经济联合体170个,从业人员2210人,创产值1231万元。随后,全县首家以合作经营形式在工商行政管理部门注册登记的是玉环县坎门东沙水产品加工厂。因工商管理部門开绿灯后,1985年,开始称联合体为股份合作企业,并列入县国民经济统计。至此,农民以股份合作形式创办的各类企业才有自己的一席之地,并迅速发展壮大,从原来的“游击队”成为全县经济的正规军中的老大。

玉环股份合作企业的发展经历了三个阶段:

第一,初始起步阶段。即从十一届三中全会召开之后的1979年到1984年。经济相对活跃的港南(漩门港以南)一些群众,率先创办了合作经营的小型加工业,从而带动了全县遍地发展。其特点是以闲置私宅为生产场地,以亲友关系为合作伙伴,以合资合劳为经营方式进行,初步完成了资本原始积累和办厂经验积聚。

第二,外延扩张阶段。即从80年代中期到末期。特别是中共中央[1985]1号文件下达后,玉环的股份合作企业如雨后春笋般异军突起;投入、产出、积累,再投入、再产出、再积累,总量迅速扩张。到1989年底,股份合作企业个数发展到1886家,从业人数36332人,实现工业产值61553万元,销售收入45082万元,税收2066万元,利润2653万元,拥有固定资产8458万元,流动资金21930万元。1985年至1989年五年间,股份合作企业所创产值、销售收入、税金、利润,年均分别递增51.2%、48.4%、44.8%和47.7%。

第三,完善提高阶段。即从90年代初期至中期。经1989年“治理整顿”的“洗礼”,股份合作企业在“洗礼”中,适度调整了产业结构、产品结构、市场营销策略和企业追求品位,从单纯重视量的扩张转入质的提高与量的发展相并重。进入90年代后,县委、县政府针对玉环工业企业存在的“低、小、散、弱”状况,加强了对企业组织结构和管理层次的调整。从1990年10月份开始,对初具规模的股份合作企业,围绕企业章程、组织机构、收益分配、管理制度、经营作风五方面内容,进行规范化工作;县委又在1991年召开的九届六次全委会上,进一步明确提出,以建立现代企业产权制度为核心内容,以“转换机制、改造重组、完善提高、综合配套”为内涵,全面实施“全岛股份化”战略。随后,县委、县政府及有关职能部门,针对企业规范化、国有二轻企业转换经营机制、拍卖市场管理、土地资产评估、人才劳务市场管理、对经营者考评及奖励、扶持重点企业发展、鼓励企业组集团走联合、职工养老和医疗保险等方面,相继出台了十几项政策措施。在这一阶段,通过外资嫁接、还本租赁、股份制改造、资产经营承包、拍卖、兼并、破产等多种形式,使175家国有、集体企业实现经营机制转换。改组后的企业基本上实行股份化管理。就是实行资产经营承包和还本租赁经营形式的企业,其新增投入也按风险抵押比例出资,内部也实施股份化管理。乡镇企业中共有195家规模较大的企业,通过股份合作规范化验收。同时,政府在搞活微观的同时,宏观上加大了配套改革的力度,为企业创造良好的外部环境。通过“全岛股份化”战略的实施,全县股份经济企业达4168家,从业人员9.77万人,注册资金8.94亿元,年产值74.8亿元,约占全部工业产值的73%;产品销售税金7129万元(1994年),占全部工业产品

销售税金 65.8%，股份经济当仁不让地挑起了工业经济，乃至全县经济的大梁。

（二）成因

玉环股份合作经济的兴起和发展，有其深刻的社会、经济原因。

首先，股份合作经济的迅速发展，是我县广大农民在发展商品经济中的一大创造。经历了商品经济冲击的玉环农民，产生了追求经济效益的意识，并且不断地为自己寻找和创造崭新的发展机会。商品经济说到底是一种利益关系、财产关系，是经济利益关系的集中表现形式，而股份合作制是落实财产关系的有效载体。股份合作制这种资产组织形式的最优之处，是能使企业产权清晰化、人格化。从这个意义上说，股份合作制也是商品经济发展到一定阶段的必然产物。股份合作制企业“资金自筹，章程自订，分配自定，经营自主，盈亏自负”。企业收益除了上交税收，留足企业集体积累，剩余的都由股东自己作主分配。这种分配上的“透明度”，农民群众看得见、摸得清、贴得紧，成了农民最易接受的组织形式，也是股份合作制赖以发展的原因之一。

其次，股份合作制企业的迅速发展，是玉环历届领导顺应经济发展客观规律，大力扶植倡导的结果。玉环地处宁波和温州两个港口城市之间，宁波的经济格局使玉环望尘莫及；温州的发展“咄咄逼人”。在南北夹击之中，玉环经济怎么发展？各级领导都在思考这个问题，寻求着振兴玉环经济的新的启动点。为此，1987年10月，县委、县政府领导赴温州、宁波学习、考察，然后坐下来讨论。一致认为，股份合作制作为一种新的经济组织形式，兼具家庭经营与集体合作的双重优势，又符合玉环的生产力发展水平和群众的思想认识水平、管理水平，应该予以大力推广和支持。会议上，县委领导提出了“取宁温之长，走自己的路，大力发展股份经济”的战略思路，指出今后对股份合作制企业实行“鼓励、支持、引导、管理”的八字方针。从这以后，县委、县政府相应出台了一系列政策，1988年1月16日，县委印发了《关于发展股份企业的政策意见》，就进一步解放思想，放手发展股份企业；股份企业的税收和信贷政策；股份企业的内部管理和分配问题；股份企业对国家、集体应承担的义务；城镇待业青年兴办股份企业有关问题等方面作出规定。1989年1月5日，县委又以[1989]1号颁发了《关于完善农村股份合作企业

的暂行规定》，就股份合作企业性质、各部门对企业支持引导、企业组织机构、分配比例、税收及管理费、扩股和退股、解体清算等方面作了统一规定。同年4月26日，县委[1989]31号，颁布了《关于乡镇企业推行股份制的若干意见》，对企业在改组过程中，有关清产核资和资产评估、股权划分、股金管理、收益分配、财会制度、组织机构、加强领导等问题上作了统一部署。1991年上半年，正当我县社会上一部分人对股份合作企业不理解认识上不统一时，县委、县政府领导审时度势，于6月12日，召开全县经济讨论会，县委主要领导林耘同志就如何认识玉环的股份合作制企业作了专题讲话，从我县股份合作经济是特定的历史、地理条件下产生的；股份经济不是资本主义所特有；股份合作制既坚持了劳动者的合作，又以允许私人利益为基础；股份合作企业的分配方式符合社会主义原则；以生产力标准去衡量，股份合作企业是一种适应我县当前农村生产力水平的生产、劳动组织形式等五方面进行了阐述，从理论和实践两方面开展说理，统一了全县上下的认识，排除了我县经济发展中的思想障碍，为股份合作企业撑了腰，壮了胆。1992年3月6日，县政府针对股份合作企业发展中存在的问题，以玉政[1992]6号作出了《关于推进股份合作企业规范化工作的意见》。以上说明，我县股份合作企业发展无不凝结着县委、县政府领导的关怀重视。因此，可以说，玉环股份合作企业的发展是宁温两面受挤“逼”出来和县委、县政府解放思想“放”出来双重作用的产物。

再次，股份合作企业的发展是坚持改革、开放、搞活的结果。党中央有关宏观调控、微观搞活和允许资金、劳力、技术等生产要素自由地流动、聚集的政策，为股份合作企业的产生和发展提供了有利条件。据不完全统计，全县农民股份合作企业集资总数在10亿元左右，其中引进外地资金约占20%；仅在“八五”期间，企业通过发展横向联系“攀高亲”，引进大专院校、科研单位新技术新项目，开发国家级新产品15项，省部级新产品220多项，引进培养各类中高级技术人员300多人。在十一届三中全会以前，在政策上存在着地域界限、所有制界限，资金、劳力、技术等生产要素处于凝固状态，股份合作企业不可能产生。十一届三中全会以后，遵循生产力标准，企业只要是通过正当渠道，符合国家宏观调控要求，各种生产要素都可以跨单位、跨地区、跨所有制自由地

结合,加之一批懂技术、会经营的人才的牵头组织作用,这就使股份合作企业的出现和发展变成了现实。

二、效应

玉环股份制的迅速发展,日益显示出其重要的地位,并发挥着多方面的积极效应:

(一)作用

1、有利于聚集社会闲散资金,促进生产力发展。玉环工业要产出5元产值约需投入1元资金,由于股份合作企业聚集资金功能的发挥,企业所需资金90%通过自筹得到了解决。据1992年调查,百元销售收入贷款占有率,股份合作企业全县平均只有8.82%,而同期国有企业却达58.53%。这也正是我县工业经济在1989年的“治理整顿”时国家加强信贷规模控制情况下,立于不败之地的主要因素之一。全县工业总产值(现行价)1990年为112690万元比治理整顿前的1988年的99809万元,净增12881万元,年均递增6.25%。而同期股份合作企业却净增15935万元,年均递增15.35%。这组数字说明,如果剔除股份合作制企业,其他所有制成份的产值为负增长;股份合作企业受国家宏观调控的应变能力明显强于其他经济成份的企业。

2、有利于转移大批剩余劳动力,增加农民收入。全县4000多家股份合作制企业,共吸纳近10万名劳动力,占全部劳动年龄人口的43.93%。全县农渔民人均纯收入中40.2%来源于股份合作企业的工资收入。

3、有利于积累国家资金,增加财政收入。从全县财政收入而言1985年至1994年10年间,股份合作企业共向国家上缴税金36585万元(不包括上交中央的增值税),是1949年至1978年间30年全县财政收入总和13503万元的2.7倍。目前,股份经济上交的税金已经占全县地方财政收入的89%,是“十分财政有其九”。可以说,如果玉环没有股份经济,就不可能进入全国百强县行列,也不可能成为全省首批小康县。另外,从横向比较可知,人口、自然资源条件与玉环相近的三门县,1995年全部工业产值只有305896万元,只有玉环县的29.9%;地方财政收入才有3414万元,仅是玉环县的34%,究其原因,就是因为玉环股份经济较三门发达。如果玉环不走股份经济发展路子,

国民经济会比三门还差。因为三门的地理位置、海涂资源、陆地资源、港口资源均不亚于玉环。

4、促进了市场经济新体制的发育。股份合作制企业的功绩不仅在于其经济地位,更为重要的是促进了市场经济新体制的发育。市场经济的基本内涵是:市场主体多元化、产权明晰化、资源配置市场化、经济运行法制化和社会保障制度化。玉环县的经济运行机制已初具“五化”雏形,在新旧体制转换中,股份经济起了催化剂的作用。其催化效应主要表现为五方面:

一是促进了市场主体多元结构和灵活机制的形成。以工业经济为例,1983年,玉环工业是单一的公有制经济。工业产值7489万元中,国有工业占23.2%,集体占76.8%。以后,随着股份合作工业企业的蓬勃发展,各种经济成份出现激烈的竞争态势,它们取长补短、相互依存、相互促进、共同发展,使玉环经济成了多元经济格局。以1994年工业经济结构为例,工业产值中,国有经济占0.8%、集体经济占11.1%、股份合作经济占63.9%、个体经济占23.9%、其他经济占0.3%。在市场竞争中,股份经济不但成了县域经济的主体,而且以其“五共二结合”(共同投资、共同占有、共同劳动、共同受益、共担风险,按劳分配和按资分配相结合)的明显特征,塑造了企业“自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展”的灵活机制,给其他经济成份树立了典范。股份合作企业一诞生,就是完全的“四自”经济实体,企业在人、财、物、产、供、销等资源配置上,不找县长,找市场,政府与企业的关系是:“企业起家政府发照,企业赚钱政府收税,企业违法政府查处,企业破产司法受理”这样一种符合市场经济运行规律的新型关系。国家规定的企业各项自主权在这些企业中得到充分体现。正是因为有了这么一种灵活机制,才使其本身成为玉环经济的主体;正是因为有了这种灵活机制的示范作用,才使社会各界形成一个共识——国有、集体企业要搞活,必须首先转换经营机制。

二是促进企业明晰产权。股份合作企业的最大优势就在机制灵活,而机制灵活的根本动力是产权明晰。这类企业坚持谁投资谁所有,虽然,股东对实物形态资产不能分割占有,但保证其价值形态的所有权不受侵犯。同时,投资产生的效益或亏损,也按出资比例分享权益或

分担风险。由于产权明晰,利害直接,驱使每个股东对企业高度负责,以最大努力关心企业,与厂长同心同德,为企业开源节流,使企业获取最佳效益,使股份合作企业固定资产产出率平均达 728%,是国有工业企业的 4.28 倍。无可置疑的事实,使县级党政领导作出决定:国有、集体企业转制从明晰产权着手,辅之必要的配套改革。

三是促进资源配置市场化的进程。玉环在资源配置市场化进程中,农民股份合作企业起直接的推动作用。股份合作企业的产、供、销无“定粮”可吃,靠找米下锅,以销定产;在人、财、物配置上,是自主招工、自筹资金、自主决策、自由处置,而这一切均通过市场自我调节。随着股份经济的逐步壮大和主体地位的确立,流通领域改革也在不断深入,出现了流通面向主体、服务与当地经济建设的好势头。形成了一种中型国合商业“四放开”承包经营;小型国合商业搞股份合作经营或“国有民营”、“集有民营”等多种经营方式;国家、集体、股份合作、个体等多种经济办市场的多元流通结构,建成了一批具有玉环特色的市场。如大麦屿港台商城、坎门水产品市场、楚门文旦果品市场,以及各类生产资料市场。另外,股份合作经济不但催化了生产资料、商品市场的发育,而且还催化了各类生产要素市场的发育。如劳务、人才市场,一批民办劳务介绍所正在发挥积极作用;劳动人事部门也从实际出发,较早地转变了职能,从单一为非农人口服务变为为全社会服务。全县在股份合作企业工作的近 10 万职工,均由市场调节。为人才、技术提供中介服务的“玉环县技术人才服务中心”也在股份合作企业老板们的呼吁和支持下诞生。还有产权交易市场(拍卖行)、房地产开发公司、城市信用合作社、财务开发公司等也相继开业,并呈现出良好的发展势头。

四是促进经济运行步入法制化轨道。随着股份经济对各类中介服务需求的日益增长,在客观规律的驱动下,一批起执法、护法、监督作用的中介机构,如律师事务所、会计师事务所、审计事务所、土地评估所、计量服务所等相继问世。这类机构积极为企业提供法律咨询、催讨债务、资产评估、界定产权、资信证明、清理帐务、审计监督、计量、技术监督等方面的服务,使企业在经济交往中的法制观念在日益加强。

五是促进了社会保障事业的发展。由于股份合作企业在承担全社会劳动就业上已经起主渠道作用,原来那种只限在全民、县属集体企业

职工退休金统筹的办法,显然不能适应生产力发展之需,加之企业劳动用工自主权的落实,各种所有制企业之间职工合理流动已成必然。为此,建立全社会养老保险和职工大病医疗保险也是必然选择。从这一缘由出发,县政府先后发布了县长令,建立了职工养老、医疗和农村养老保险制度,并专门成立了社会保险管理机构。

滔滔东海潮,一浪比一浪高,玉环岛人民的光阴过得一年比一年好,股份合作企业的前景也一年比一年强。目前,它们的合作和市场领域在进一步拓展,企业规模在进一步提高,企业管理逐步与国际惯例接轨,正在抓住机遇,实现两个转移,迎接 21 世纪更美好的明天。

本文作者是县人大常委会委员
财政工委主任

个体私营企业的恢复与发展

章纪初 吴昌标

建国五十年来,我县个体私营企业曾经有过几起几落的曲折过程。特别在党的十一届三中全会以后的二十年才得到稳步健康的发展,为繁荣玉环经济,活跃城乡市场,为工农业,为广大人民群众在提高物质生活和文化生活等方面发挥了积极的作用,同时为国家经济建设资金的积累,作出一定的贡献。

一、个体企业的曲折过程

建国初期,我县个体私营企业脱胎于旧社会,他们中的小商小贩、小手工业者,是属于半无产者阶层,而一些较大的工商业者,是属于资本主义范畴。所以我们党和政府对他们采取不同的方针和政策。对前者是采取积极扶持,加强引导,逐步使他们走合作化的道路;而后者,则采取“利用、限制、改造”的方针政策。

我县对个体私营企业的管理始于1951年,当时经重估财产登记,全县计有个体工商户1046户,1940人,资金464103元。那时我县仅有国营粮食部门,和几个供销合作社,整个市场还是靠个体私营企业在市场上为生产为群众生活服务。

在1956年的社会主义改造高潮中,这些个体私营企业都进行了改造,组织成合作商店、合作小组,手工业合作社(组)私营工商业户改造成公私合营企业。到1956年底,全县计有公私合营企业11个,213人;合作商店24个,408人;合作小组94个,1111人;手工业合作社(组)68个。此外还有分散经营小组381个,502人。另有部分转为国营商业和供销社的代购代销店。

在1958年的人民公社化中,由于受“共产风”的影响,这些企业都归入到供销部。再加上三年自然灾害,生产受损,市场冷落,由于党中央及时纠正了急躁冒进之风,采取调整国民经济的方针,生产恢复,市场好转,同时将纳入国营和供销社的部分原个体商贩调整出去恢复合作商店,或个体经营,促进市场繁荣与稳定。据1964年登记全县共有个体工商户334户,1965年增至559户。1966年下半年“文化大革命”开始,这些个体工商户难逃厄运,把他们视为“资本主义尾巴”来割,严

加取缔和打击,随之营业执照被吊销,商店被关,商品被没收,还有的人被关押、罚款,置之死地而后快。

在十年动乱中,在极“左”思潮毒害下,使整个国民经济处于崩溃的边缘,给工农业生产,给市场,给人民生活带来极大的危害。

二、个体私营企业的恢复与发展

粉碎“四人帮”以后,经过“拨乱反正”,个体企业开始复苏。不过那时还以“黑户”而存在。在1978年12月,党的十一届三中全会以后,个体工商企业才见到新的曙光。这时党中央作出了“坚持四项基本原则,坚持改革、开放、搞活”的方针,“把工作重点转移到社会主义现代化建设上来”的战略决策,全会认真地清理了过去在经济上长期存在的“左”的错误倾向,采取了各项有效的经济措施,特别规定:社员自留地,农副业集市贸易不予乱加干涉等。这使沉寂了十多年的个体经济得到恢复。

总的发展趋向可分为以下四个阶段。

(1)恢复阶段。即1979年至1981年。这阶段主要为了社会的稳定,首先解决城镇待业青年和社会闲散劳动力的出路问题。允许一些人搞个体经营,但政策上还强调不能雇工,行业上也仅限于修理业,服务业和手工业范围,商业占少数。尽管如此,但个体企业仍自发地增长着,不过没有取得合法手续而已。后来根据中央文件精神,我县率先开展对个体工商户的登记工作,变无证为有证,变“黑户”为红户。至1981年底,全县共登记了628户,776人,资金18.7万元。其中个体、手工业70户,90人,资金2.2万元;商业333户,394人,资金11万元;饮食业56户,83人,资金1.2万元;服务业119户,153人,资金2.6万元。

当时,由于“左”的思潮尚未肃清,在发展过程中,曾受到一些人的责难,说什么工商部门这样批出去,会使个体工商户包围了国营、供销社企业,会给国营、供销商业搞跨。这样一来。使一度停止了登记发证工作。

(2)迅速发展阶段。从1982年至1986年。1982年,中共中央、国务院发布了一系列重要文件,对个体经济采取坚定发展方针,突破原来一些限制。同年9月,在党的十二大通过的决议中明确规定:“在农村

和城市都要鼓励劳动者个体经营,在国家规定的范围内和工商行政管理下适当发展,作为公有制经济必要的、有益的补充。”同年12月召开的全国五届人大通过的《中华人民共和国宪法》中又规定:“在法律规定范围内的城乡劳动者个体经济,是社会主义公有制经济的补充,国家保护个体经济的合法权利和利益。”

这些重要文件的规定,明确解决了个体经济在现阶段的性质、地位和作用,以及国家对个体经济的方针政策。个体经济的发展,是客观的需要,是历史的必然。国家政策进一步放宽,此时不但鼓励城镇个体经济发展,也允许农村农民从事个体工商业经营,并允许农民进城务工经商。经营行业也发生了变化,从原来的经营服务业、修理业,后发展了工业、交通运输业等,从事商业的成倍增长,至1986年底,全县计有个体工业1127户,商业5666户,饮食业797户,服务业413户,交通运输业(主要是机动车辆)1201户,比1981年底增加14.5倍,其中工业、商业、饮食业、交通运输业增加幅度最大。

(3)稳定发展阶段。从1987年至1991年。这阶段在发展有所起伏,当时由于国家治理整顿政策的贯彻,对个体经济在政策上采取了一些限制措施,这使我县个体经济出现徘徊状态,甚至有些行业开始滑坡。据1991年底统计,全县个体工商户总数7758户,比1986年底下降了25.3%。其中工业860户,下降24%;商业4730户,下降16.7%;交通运输业下降幅度最大。

这段期间,其它行业时有升降,但在城乡中发展了一些私营企业,和3家有限公司,及少数批发商业,或允许批零兼营。

(4)蓬勃发展阶段。从1992年至1998年。这阶段是个体私营企业的第二次飞跃。

在邓小平同志南巡重要讲话的精神鼓舞下,各级党委和政府以“三个有利于”为标准,解放思想,转变观念,相继出台了关于发展个体私营经济的诸多优惠政策。这期间,把发展个体私营经济作为深化改革、振兴地方经济,增加人民收入,加速农民致富奔小康的重要举措来抓。县府曾于1993年6月下发了玉政[93]21号文件,对从业主体,经营范围,税收、信贷、征地、用电等方面为个体私营经济的发展提供了十三条优惠政策。1994年还下发了玉政[94]21文件,《关于个体私营企业生

产用地审批若干意见》的规定。这些政策的出台,为我县个私经济的发展提供了宽松的外部环境,促进我县个私经济出现蓬勃发展的势头。这段期间,各行各业齐头并进,还发展了一些个体采掘业、私营农牧渔养殖业的有限责任公司,城镇私营工业、商业、饮食业发展势头更猛,如工业,1991年底仅有私营工业31户,而1997年底增至436户;商业1991年底仅6户,1997年底增至159户;就私营有限责任公司来看,1991年底仅3户,1997年底计有292户;又如私营养殖业1991年底是空白,自1994年开始发展,至1997年底发展了16户。在此期间还发展了一些咨询业和娱乐业164户。

至1997年底,全县计有个体私营工商户16458户,从业人员25263人,注册资金37246万元。其中私营企业640户,投资人数1616人,雇用工人5937人,注册资金27979万元。

由于党的方针政策的正确,我县个私经济在整个国民经济中发挥了重要的作用,它为城乡经济的发展,方便群众生活,扩大劳动就业,促进社会稳定,促进农村产业结构的调整,都起到积极的作用。

据1997年统计资料:全县社会销售总额计14.97亿元,而个私销售额计8.16亿元,占54.4%;全县社会商品零售总额计8.89亿元,而个私商品零售额计4.85亿元,占54.5%。1997年个体私营工商税收共计2234万元,为国家积累了建设资金。

三、当前个体私营企业存在的问题

近年来,随着改革开放的不断深入,我县个私经济有了长足的发展,但也存在一些问题。比如对发展个私企业在某些方面认识上还不一致,个私企业受到歧视;另一方面政策法规不配套、不合理,在执行中也有偏差没有形成公平竞争环境,比如在贷款、征用土地方面受到限制;社会负担过重,向个私企业乱收费、乱摊派现象仍然存在,使个私企业在生产和经营上受到一定的影响。个私企业自身也存在着许多不良行为,比如偷漏国家税收、掺假使计、偷秤缺量、欺行霸市等。这些问题的存在,都必须引起各级党委和政府的重视,作出相应的对策,使个体私经济为玉环第二次经济腾飞作出更大的贡献。

(一九九八年八月一日)

本文作者:章纪初 县工商局个体企业管理股股长

吴昌标 县工商局离休干部

给政策 促发展

县委、县府各个时期出台政策扶持乡镇企业

王志统

玉环的乡镇企业起步不算晚,从1966年县区、社书记和各部门主要领导参加余姚“社教”回来后,一些区社书记学习余姚经验,开始创办了“社队企业”。但是,玉环地处浙江东南沿海,又是全国13个海岛县之一,因此,“五十年代是国防前线”,“六十年代是文革火线”,“七十年代是建设三线”,致使玉环乡镇企业发展不快,仍然是“一农,二渔,三盐”的传统经济。

一、党的改革开放政策促进乡镇企业迅猛发展

玉环乡镇企业的发展,先后经历了七十年代起步,八十年代异军突起,九十年代初具规模三个阶段。党的十一届三中全会后,由于贯彻了以经济建设为中心的改革开放政策,确立以乡镇企业为主体的海岛经济发展战略,大大促进我县乡镇企业从七十年代起步到八十年代的蓬勃发展,并迅速形成海岛经济的支柱,特别是九十年代以来,玉环乡镇企业异军突起,迅猛发展经济进入了快速道,年均递增37.6%,并形成了一定的规模。1997年全县乡镇企业6346家,占全县工业企业总数的99%,产值120.6亿元,占全县工业产值124.5亿元的96.8%,是1990年的13倍多;上交国家税收2.37亿元,占全县财政收入的85.9%。全县12个乡镇,其中10个乡镇工业产值超亿元,占全镇总数的83%,全县乡镇企业职工10.1万人,使农村剩余劳动力得到了解决,促进农村社会稳定。并两度跨入“中国农村综合实力百强县”和“浙江省首批小康县”。

早在七十年代,玉环农村就出现了“打硬股”办企业的情况。可是一些同志,对社队企业的发展表示忧虑,对这类企业的性质是姓“社”,还是姓“资”争论很大、认识不一。1980年县委书记王作义同志带着这

个问题到芦浦进行调查研究。实践很快证明,社员集资办厂,一不要国家分文投资,二不要集体解决厂房、设备,靠自己出资,自寻厂房,自找出路,自学技术,自销产品,自负盈亏,为社会创造财富,为国家增加税收,为集体提供积累,也增加了社员收入,提高了生活水平,这有什么不好呢?由于县委对“打硬股”办企业的肯定,极大地促进乡镇企业象雨后春笋般地发展起来。到1990年全县乡镇企业2383家,总产值9.19亿元,比1980年281家总产值2023万元分别增长7.48倍和44倍,广大农村的经济生活出现了喜人的局面。

多年来,乡镇企业一直是乡办、村办、联户办、户办,即所谓“四个轮子一起转”,多种经济成份共同发展,调动了广大农民和社会各方面的积极性。到八十年代后期,县委、县府坚持实事求是思想路线,提出了以产权制度改革为突破口。为经济发展注入了新的生机和活力,并于1988年1月16日县委[1988]2号《关于发展股份企业的政策意见》、1989年4月26日,县委[1989]31号《关于乡镇企业推行股份制的若干意见》,对农民股份合作企业在税收优惠、减免税审批、银行信贷、项目立项、土地使用、工商审批等方面享受与乡、村集体企业同等政策,从而促进了股份合作企业的迅猛发展。到1989年底全县股份合作企业达1886家,实现产值6.16亿元,占全县乡镇企业产值的71%,成为我县乡镇企业的主体。到1995年股份企业达4168家,年产值74.8亿元,占全部工业产值的73%,其中195家规模较大的乡镇企业,通过股份合作规范化验收,所有这些都体现了给政策,促发展的结果。

二、加速外向型经济发展要靠党的优惠政策

我县地处沿海开放地区前沿,具有良好的对外开放区位条件和潜在优势,要大胆吸收一切现代化生产和商品经济的先进经营方式和管理方法,积极利用外国、外地的资金、资源、技术和人才,抓住全国全方位开放的有利时机,主动出击、力争在经济外向型方面取得突破性进展。

发展外向型经济,要坚持外资、外贸、外经“三外”并举方针,要靠党的“优惠政策”,不断提高经济外向化。1988年5月26日,县府[1988]112号《关于发展对外贸易做好出口创汇若干问题的通知》后,县委、县府又指派黄从青、林保增、王志统、万能强四同志专程去厦门、漳州、广

州、深圳、珠海、海南等经济特区和发展外向型经济较好地区进行专题学习考察,回来后向县委领导作了汇报,并代拟《玉环县鼓励利用外资的优惠政策》,于1990年9月15日以玉政[1990]42号文件发出。至1997年县委、县府先后共发了有关外向型经济优惠政策文件11个,并初步形成了以大麦屿经济开发区为龙头的全方位对外开放新格局。几年来利用外资规模、领域不断扩大,从1992年至1997年的五年间实际利用外资876万美元,1997年三资企业达到56家,总产值2.3亿元,比1990年2家总产值250万元,分别增长27倍和90多倍。

鼓励出口创汇,搞好对外贸易。根据上级指示精神,结合本县实际,从1988年至1997年县委、县府先后发了7个有关出口创汇的优惠政策文件,使外贸出口直线上升。1997年实现全社会出口交货总值6.39亿元,比上年增长28.3%,为1992年的2.3倍,自营出口企业增至6家。大麦屿港被列为国家2类口岸,1992年至1997年五年间通过口岸出口创汇达900多万美元。为国家获得大量外汇。

外经工作有新的起色,与60多个国家和地区建立了经贸合作关系。1992年至1997年的五年间累计对台小额贸易达2000余万美元,对台与国际间劳务合作2650人次。

三、激励科技进步政策是加快乡镇企业发展的关键

科学技术是第一生产力,把经济建设转移到依靠科技进步,提高劳动者素质上来,是国家、人民的根本利益所在。为了进一步增强乡镇企业技术进步的动力和活力,促进我县经济更快发展,县委、县府在科技进步政策方面给了大力支持,1989年6月12日县府发了玉政[1989]100号《关于推进技术进步的若干规定》,1990年4月26日县委发了[1990]111号《关于科技兴业的若干意见》,并根据《浙江省科技进步奖励条例》的规定,决定设立“玉环县科技进步奖”,对我县未获国家、省、市奖励的优秀科技进步项目进行奖励,后来县里又出台了奖励、扶持政策,对我县科技进步和发展经济起到积极作用。且加快了科技成果转化步伐。从1992年至1997年五年间,财政预算内科技投入849万元,安排科技发展项目339项,授权257项,科技进步因素对经济增长的贡献率,从1992年的35%左右提高到1997年的40%左右,我县被国家科委命名为全国科技工作先进县,并被列为省科技兴

海示范县。

为尽快改变我县乡镇“低、小、散、弱”的状况。依靠科技进步、加快技术改造、大力开发新产品、合理调整产品结构,提高规模经济效益,加强竞争能力,促进我县经济持续、快速、协调发展。县府发了[1992]24号《关于鼓励企业自筹资金进行技术改造的优惠政策》;1993年3月9日县府[1993]4号《关于鼓励工业企业科技进步的若干意见》,1995年3月14日县府[1995]8号《关于促进企业技术进步的若干意见》,随后,又出台了好几个政策。促进乡镇企业规模不断壮大。1997年全县年销售收入超2亿元的企业有2家,上千万元的企业有62家,有13家企业列入市“131”工程,培植省级股份公司2家,省、市级企业集团各一家,县级企业集团4家。从1992至1997年的五年间,共完成技改投入10.5亿元,批准和实施技改项目933项。随着技改的增加,技术装备得到更新,产品结构逐步调整和优化,名牌意识显著增强。1987年至1997年共开发新产品786项,其中国家级26项,省部级431项,市县级329项,总数连续四年居台州各县(市区)首位。浙江苏泊尔集团公司生产的“苏泊尔”压力锅,荣获1995年农业部颁发的“中国乡镇企业名牌产品”称号,销量占全国同类产品40%,总产值达2.3亿元。

四、培养、引进使用人才政策是发展乡镇企业之本

企业的竞争,关键是人才的竞争。1990年前,我县乡镇企业人才很少,大中专毕业、工程师一类人才就更少。因此,乡镇企业的产品科技含量不高。为了引进各类人才,加快我县经济发展,1993年5月22日县府发了玉政[1993]14号和[1993]23号文件后,才逐步引进了各类科技和管理人才,引进大中专毕业生到乡镇企业工作约50多人。1995年不完全统计,引进各类中高级职称科技人员348人,其中高级118人,中级230人。大中专毕业生到乡镇企业工作50多人,其中大专20多人,中专30多人。坎门镇近几年来引进外地科技人才163人,有300多家企业和大专院校,科研单位挂钩。如啤酒专家董新篁,原是玉环人,后在宁波啤酒厂工作,1994年初,董新篁快到退休年龄,先后有8个单位聘他去当顾问,他的妻子、儿女要他在离家近、待遇好的单位工作,他偏到离家远,待遇差的玉环洛克啤酒厂,因为玉环是他养他的故乡,为实现报效家乡的夙愿,他义无反顾踏上离宁波最远的玉环岛,

落户洛克啤酒厂。几年来,在他的积极努力下,功夫不负有心人,新一代“洛克”菌种问世,生产连年翻番。1994年该厂啤酒产量9000吨,产值1071万元,向国家纳税216万元。1997年啤酒产量达28000吨,比94年翻了三番多,产值4259万元,比94年增长400%,向国家缴纳税收1200万元,比94年增长555.2%,居全县第二位,创下了产业报国的奇迹,为“洛克”的腾飞立下了汗马功劳。

引进人才,只是权宜之计,培养人才,才是解决问题的百年大计。从1990年开始,我县委委托大中专院校和科研部门代培各类科技和管理人员200多人,同时鼓励职工在职参加电大、函授学习350多人,举办各类培训班190期达7559人。

有了人才,还要用好人才,激励他们贡献聪明才智。对此,县里明确规定:对科技成果投产后,在三年内,单项成果创税利300万元以上的,奖给项目主持人100平方米住宅一套,奖金按税利总额5%计算,项目主持人和其他完成人员各奖50%;对单项成果创税利分别在200万元和100万元的,奖金分别按4%和3%计算,其中项目主持人奖60%,其他完成人员奖40%。浙江苏泊尔集团有限公司,投资250万元,在陈屿镇兴港南路建造两幢住宅楼,给在厂里的大中专生和科技人员居住,并为每个科技人员和大中专生储蓄一笔养老金,以此激励他们为企业作出贡献。

“春种一粒粟,秋收万颗子”。1979年我县科技人员取得“深水岩基截流中水力条件变化规律和抛坝方法的研究”和“妇科新药——妇炎灵”两项科技成果分获省科技成果二等奖和三等奖,从而填补了我县科技成果获奖的历史空白。1984年6月,县府颁布了《玉环县科技成果奖励办法(试行稿)》,并对70项科技成果进行评奖;随后形成每隔两年评奖一次的科技成果奖励制度。自1979年至1997年,全县46项科技成果获省科技进步奖,11项获省星火先进集体奖;50项获市科技进步奖;196项获县科技进步奖,7项获星火奖。这些获奖科技成果,经济效益与社会效益显著,累计创产值数十亿元。如县家用电器总厂和浙大、电工技术研究所研制并获奖的“QZD5—1B型全封闭冰箱压缩机”,不仅为我国冰箱压缩机国产化闯出一条道路,而且年创产值数亿元,利税数千万元,成为我县百强企业之一。除获省、市、县科技进步奖外。全县

还有数十项获业务主管部门科技进步奖。如县科技情报所完成的“浙江玉环鱼粉工业面临的问题与对策”,获省科委科技情报成果三等奖。填补了我县在省市自然科学优秀论文无奖的空白。

(本文作者系本编辑部副总编)



玉环是个海岛小县,人多地少矛盾十分突出。谋生求发展,办企业是唯一选择。而创办企业面临的首要问题是产品选择,不仅要通过市场调查研究选准市场适销的产品,而且要选择生产该产品的技术和装备,还要进行有效的生产管理和营销。产品旺销的时候要通过技术改造来扩大生产规模,提高产品质量;还要开发新产品来替代老产品,提高产品竞争力。一部企业

发展史就是一部产品发展史,科技进步发展史,科技进步伴随企业的一生,企业的发展离不开科技的支撑。七十年代,玉环经济落后,交通不便,信息闭塞,科技力量薄弱,仅有的一点科技力量均集中在国营二轻和行政事业单位,为数不多的社队企业谈不上什么科技进步活动,所选择的产品往往是技术简单和劳动密集型产品。记得当时楚门镇就有印刷厂、农机厂和仪表厂等 10 多家,所聘科技人员都是上海和杭州等地的师傅。

同时,水产食品加工企业也发展到数十家,玉环县民主冷冻厂生产的 AAA 牌去头冻对虾获免检产品,远销日本和欧美国家。鱼粉生产企业增至 100 多家,生产技术也由原来的土法生产发展为湿法生产,通过实施鱼粉星火技术密集区,全县鱼粉湿法生产流水线达到 21 条,鱼粉产量占浙江省的 70% 和全国的 38%,成为全国最大的鱼粉生产基地。其次是机械电子和环保工业扩张迅速,引进自动焊接生产家用电冰箱钢丝式冷凝器技术,使冰箱冷凝器企业迅速增至 6 家;玉环县家用电器总厂与浙江大学共同研制成功双龙牌洗衣机电机和冰箱压缩机,其

全县科技进步主体是国营二轻企业,三马力柴油机当时就是由县农机厂制造,代表着全县最高工业技术水平。

进入八十年代,党的十一届三中全会所奉行的改革开放政策,极大调动了农民创办企业的积极性,全县乡镇企业如雨后春笋般出现,并呈现快速增长态势,乡镇企业科技进步也随之掀起高潮。首先是以海洋资源为原料的冷冻食品。鱼粉饲料工业迅速崛起,全县引进冷冻技术而创办的冷冻企业达 40 多家,远超过国营冷冻企业,为海洋渔业生产和水产食品加工提供了保鲜技术。

八十年代玉环乡镇企业科技进步杂谈

·徐君义·

中冰箱压缩机获浙江省 1985 年度科技进步三等奖,并通过技术改造建成国内第一条国产化冰箱压缩机生产流水线,形成年产 15 万台冰箱压缩机生产能力。玉环县电子设备厂通过引进技术和人才,不断提高企业的技术创新能力,研制的等离子去胶、刻蚀、淀积和高频介质预热设备,分获浙江省科技成果奖, L44—21 高压氧化炉获浙江省科技进步三等奖。产品销往 20 多个省市,是浙江省唯一的专业生产大规模集成电路专用设备企业,一度曾成为玉环乡镇企业科技进步的骄傲。该企业创办的玉环县晶光电子研究所也是我县第一家民办科研机构。玉环县净水设备厂 1982 年与湖南大学共同研制成处理工程酸性废水 HS2P 型中和曝气塔,获浙江省优秀科技成果奖;同时引进中国市政工程华北设计院科技成果试制成功超声波污泥界面计和超声波污泥浓度计,填补了国内空白。引进的玻璃钢蜂窝斜管生产技术生产的产品主要用于给水净化和工业。生活污水处理,1983 年获浙江省优秀成果奖。玉环县中山电器厂研制的 ZB07 全自动水泵,具有安全可靠、使用方便、性能优良等特点,是家庭、营房和小型企业理想的自动供水设备。1988 年获浙江省星火计划成果展览交易会二等奖和浙江省科技进步三等奖。玉环县仪器厂 1980 年创办时为作坊式小厂,但抓住科技进步不放,相继开发 PHXS 袖珍数字酸度计和 YQM 油墨系列检测仪器等 12 项新产品,其中许多项填补了国内空白,研制的 GK9001 型分离式手提封包机获国家实用新型专利,1988 年被国家科委列为国家级新产品。1985 年玉环县进口汽车配件总厂在国内有关大专院校和科研单位的支持下,通过对进口汽车的解剖,仿制生产罗马尼亚 244、苏联拉达 2105 伏尔加 M2410、波兰波罗乃茨和菲亚达 125P 等 6 个系列东欧国家进口车型 1000 多种配件,产品畅销 27 个省市自治区;同时,完成了用小型仪表车床替代多种大车床加工机械配件的技术改良,从此奠定了我县汽车配件工业和阀门工业的发展基础。据不完全统计,“七五”期间,全县乡镇企业开发县级新产品 111 项,占全县新产品开发总量的 80%,投入科技开发资金 3800000 元,累计创产值 212000000 元。引进专利技术 23 项,申报专利 64 项,分别占全县总数的 96% 和 83%;完成技术改造项目 80 项,投入资金 33460000 元,占全县技术改造总资金的 47%。

面对乡镇企业大发展对科技进步的强大需求,1984年春节县委县政府在城关召开玉环籍在外科技人员座谈会,动员玉环籍在外科技人员为乡镇企业服务,先后有10多家乡镇企业与大专院校、科研单位建立了技术依托关系。玉环县家用电气总厂生产的双龙牌QD系列全封闭冰箱压缩机,就在这次会议上经玉环籍科技人员牵线与浙江大学电机系陈永校教授等人合作开发成功的。此外,县政府还动员国营二轻企业的科技人员帮助乡镇企业,单县工业局当时就派出5名科技人员到县家用电气总厂帮助工作,使该企业迅速成为全县最大的工业企业。同时,县科委和县乡镇企业局联手推进企业科技进步,在技术引进、新产品开发、技术改造、企业管理和知识产权等方面开展全方位的服务。1986年在县工人文化宫举办我县首届技术交易会,全国有60多家科研单位和大专院校100多人进现场发布科技信息,全县有数以千计乡镇企业人员参加交易。随后又举办科技信息发布会3次,共收集和输出各类面向乡镇企业的科技资料223000份。并建立科技图书室,订阅大量科技文献、标准化和专利文献供企业查阅。组建玉环县科技情报所和玉环县专利服务站向企业提供各类科技服务。县科协则通过各级科协和县级学会在乡镇企业开展各类技术咨询活动,并举办中国农函大玉环乡镇企业管理班,提高乡镇企业管理素质。县乡镇企业局还通过开展乡镇企业系统技术职称评定活动,为企业对外业务交往提供方便,调动乡镇企业技术骨干学科技用科技的积极性。

至1990末,玉环县乡镇企业依靠灵活的机制,借助八十年代“短缺经济”这一有利市场态势,高起点大量引进吸纳全国各地科技成果和科技人员,通过卓有成效的科技进步活动,使乡镇企业总体技术水平超过国营二轻企业,其中在电子仪表和环保及机械电器等工业领域填补了省内乃至国内的技术空白。并形成机械、电器、饲料、橡胶、塑料、食品、纺织、皮革、化工、医药、印刷、建筑材料等27个行业的海岛工业体系。全县乡镇企业总数达2300家,拥有固定资产净值187000000元,职工人数50000多,实现产值924000000元,利润40970000元,上交税金43850000元,占当年财政总收入的70%,成为我县国民经济的主体组成部分。它的崛起和快速发展,不仅解决了农渔区大批剩余劳动力的出路,缓解了海岛人多地少的矛盾,而且实现了科技这一第一生产力大

解放,推进了海岛经济的全面繁荣,为提前实现我县的第一步经济战略目标,作出了重大贡献;为第二步战略目标的实施夯实了坚实的基础。可以说,八十年代乡镇企业的大发展是科技进步大活动的结果,科技进步是乡镇企业腾飞的翅膀。

但在这一时期,玉环乡镇企业主要走的是一条外延扩张、粗放经营的路子,所选择的技术是短平快技术,技术层次不高,产品档次低,缺乏技术创新能力;企业规模小,全县91%的企业年产值不到百万元,企业的年平均产值仅40万元,大规模吸纳技术和资金的能力有限;产业分散,难以形成产业优势和市场优势;管理停留在家庭作坊管理上,多数企业产品无标准,物耗无指标,成本无核算;劳动者素质低下。据1990年末统计,全县乡镇企业5万名就业人员中,大中专文化和高中文化分别只有143人和6792人,处于全国和全省的平均水平以下。所有这一切,都是在大发展中必然出现的问题。依靠科技进步,从大发展转向大提高,这就成为1994年县委县政府召开的“科技兴岛”大会所讨论的主要议题。回顾八十年代乡镇企业科技进步的历史,有助于我们对现实和未来发展的思考。

本文作者系县科委副主任

玉环县财务开发公司与乡镇企业

李 辉

我县乡镇企业近年来发展非常之快,无论在企业产销业绩和税收贡献上,还是在解决就业问题上,在现有经济结构中乡镇企业都占据着重要地位。乡镇企业是我县全岛股份化的直接载体,为玉环经济的蓬勃发展起了极大的推动作用。但是作为历史特定条件下的产物,乡镇企业的壮大也不是孤立存在的。乡镇企业的成功,不仅是乡镇企业本身的成功,也是地方政府经济政策的成功,这其中不乏财政部门的一份贡献。

早在改革开放初期,我县财政为在资金上支持企业发展,并按照中央有关政策,积极开展了以支农周转金为主的财政信用工作。至八、九十年代相交之时,财政有偿资金普遍成为财政支持企业生产的重要手段。但是,随着我县经济的不断发展壮大,尤其是乡镇企业急剧扩张,企业对资金的需求量大幅增长,银行信贷和财政信用一时无法满足这种倍增的需求。同时,原来财政信用工作中也出现诸如运作机制不灵活,筹资力度不大等弊病。因此,财政部门于93年7月成立玉环县财务开发公司专门从事财政信用工作。财务开发公司成立五年以来,踏踏实实扶持企业,积极筹措资金,逐步完善信贷制度,为乡镇企业的生产经营注入了大量的新鲜血液。由于我县企业成份中大部分是乡镇企业,因此财务开发公司从成立起就与乡镇企业存在着天然的不可分割的联系。

财务开发公司从成立之初,就把自己定位在银行信贷补充者的身份上,从事拾遗补缺的工作。财务开发公司不与县内银行争资金,积极向省、市有关单位融资,增加了县内资金总量。财务开发公司借款利率高于银行,主要有两个原因;一是引进资金利率较高,加大了融资成本;二是充分利用利率杠杆,引导企业在资金上主要依靠银行,减少融资压力。随着我县乡镇企业迅猛发展,财务开发公司的贷款规模也不断扩大,借款余额从93年底的0.7亿元发展到97年底的2.67亿元,年增

幅约40%。但是历年都没超过银行贷款余额的30%,最低年份为15.5%,可见财务开发公司只是银行信贷的补充。我县资金相对经济发展而言十分缺乏,财务开发公司从县外引资,缓解了资金紧张,支持了广大乡镇企业的生产经营。

借款能否受法律的保护,关系到资金的安全。从94年开始,财务开发公司诉讼逐年增多,但法院判决财务开发公司借款合同无效,没能给予适当的保护。这样的做法有损国家的利益,助长了一些企业赖帐、逃帐的思想。尤其现今法制不够完善,对企业约束力不强,乡镇企业主素质偏低,对偿还财政借款很不积极。近两年来,由于受宏观政策和市场的影响,我县一些中小乡镇企业纷纷走下坡路,很多企业停产、倒闭,银行和财务开发公司一再扶持,也无力止滑,借款逾期率都保持较高水平,而有关法律部门的保护力度有减无增。财务开发公司在五年的工作实践中,扎扎实实做好信用资金的运用管理,不争论、不论战,以实际行动推动玉环经济的发展,对玉环乡镇企业的发展起了极大的支撑作用。

财务开发公司支持乡镇企业生产经营是积极有力的,乡镇企业贷款占总贷款的四分之三左右。对增强乡镇企业的后劲,尤其是扶持一批支柱产业、重点企业上规模、上档次起了关键作用。财务开发公司为扶持乡镇企业上规模、上档次,制定了诸多有力措施:一是针对产品适销对路,市场前景广阔,企业自身有一定实力;在技改方面给予倾斜,支持企业早改造、大改造。通过连年技改,扶持了一批重点企业。县震环减震器厂从94年的一个乡镇小厂发展到现有固定资产超1000万元,年销售额近3000万元(97年)的摩托车配件行业龙头企业。县制动器厂创办之初年销售额只有几十万元,经过三年技改、重点扶持,企业现成为拥有固定资产1800万元,年销售额超4300万元(97年)的凯凌集团公司。同时财务开发公司在该公司的借款余额也达310万元。二是公司会同有关财政所确定一批重点促产企业,在流动资金上给予重点照顾。通过重点联系企业制度的建立,每年筛选一批在各行业中生产经营优秀的企业,达到扶持一批重点行业、向支柱产业倾斜的目的,促使一批企业上规模、上档次。如对台州洛克啤酒有限公司和浙江隆中机械制造有限公司等实行了重点扶持政策,取得了明显的效果,这两家企业也成为各自行业的排头兵。

玉环县华孚彩色包装有限公司目前是我县包装印刷行业的龙头老大。它的成长成熟也只不过四、五年时间,这其中也凝聚了财务开发公司的一份心血。华孚公司成立于94年,当时仅有固定资产80万元,职工30人,年销售额200多万。但该公司善于抓住市场良机,大胆投入,连年技改,取得了惊人的业绩。在95年初,为扶持该企业打好基础,财务开发公司决定在资金上给予倾斜,解决贷款50万元,并逐年增加,97年底华孚公司贷款余额为440万元。与此同时,华孚公司销售额连年翻番,96年实现销售800万元,97年销售更达2151万元,是94年的10倍。98年上半年销售额超过1850万元,是上年同期的231%。华孚公司现有固定资产800多万元,职工200多人。在这短短几年中,财务开发公司投入该公司技改资金累计达420万元,流动资金累计达640万元。华孚公司年增长率居我县乡镇企业前茅,这与财务开发公司的多年扶持是分不开的。今后财务开发公司将积极努力为该公司提供更全面的服务;一方面在资金上继续予以倾斜;另一方面协助该公司减轻债务,盘活资产,继续走技改之路。

近两年来,中央实行银根紧缩和财政适度从紧的政策,使国内市场资金减少,同时因重复建设的恶性循环,许多企业濒临停产和倒闭,我县乡镇企业也受到了冲击。于是企业借款逾期率有所上升,影响了财务开发公司的正常信贷工作。但是企业越处低谷,越需要扶持。财务开发公司采取保持重点企业信贷,增加有潜力有实力企业的借款,确保我县广大乡镇企业不受大市场的影响。实践证明,这种做法十分正确、有效。如浙江中捷缝纫机有限公司95年销售额为2325万元,96年只有1626万元,下降了30%。经过重点扶持,适当增加临时贷款,97年该公司经过努力,销售额回升到3234万元,比96年翻了一番。98年1—8月销售额也达2997万元。企业上升或下滑,都离不开资金的是否扶持,当然其中也有风险。财务开发公司认真做好每一环节的工作,尽量降低风险,使信贷工作走上安全、有序的规范化道路。现在,财务开发公司,国务院已下达通知,不准再办。因此,财务开发公司采取只收不贷的政策,逐步把信贷资金收回来。今后通过财政扶持,广开税源,积极参与玉环经济建设,为玉环二次腾飞作出应有的贡献。

本文作者是县财务开发公司干部

调整优化信贷结构 积极支持乡镇企业发展

叶程

金融是现代经济的核心,经济的发展离不开金融的支持。进入九十年代,玉环县乡镇企业异军突起,迅猛发展,到目前已成为玉环经济的主体,这其中无不倾注金融部门在信贷、结算等诸多方面强有力的支持。截至1997年末,全县金融机构各项贷款余额为98544万元,比1990年末增加72872万元,增长283.86%。其中乡镇企业贷款为53958万元,比1990年末增加41594万元,增长515.68%;乡镇企业贷款占全县金融机构总贷款额的54.76%,比1990年末增加了20.62个百分点。全县乡镇企业6346家,其中到人民银行办理《贷款证》,与金融部门发生信贷关系的有3265家,占全县有《贷款证》企业数的83.75%;在金融机构开立基本结算帐户的有6124家,占全县金融机构总开户数的69.48%。以上表明,乡镇企业也已成为我县金融部门信贷资金支持的重点和提供结算等服务的主要对象。特别是近年来,金融部门立足玉环区域经济发展实际,加大信贷结构调整力度,积极扶持和培育乡镇企业发展的新的增长点。可以说,玉环综合经济实力的显著增长,离不开乡镇企业的快速发展,而乡镇企业的发展壮大,则离不开金融部门为之提供坚强的资金后盾。

一、牢固树立区域经济发展战略思想,加大信贷结构调整力度。

近十年来,随着乡镇企业的快速发展,玉环的经济格局发生了重大变化。不仅彻底摆脱了“一农二渔三盐”这一传统落后的经济格局束缚,并且逐步形成了以乡镇企业为主导、带动玉环经济整体腾飞的新格局,促使玉环综合经济实力明显提高。

截至1997年末,全县乡镇企业产值达92.60亿元,分别占全县工

业总产值、全县工农业总产值的 90.40% 和 80.21%，乡镇企业成为推动玉环经济发展的支柱。对此，金融部门紧紧围绕玉环经济发展实际，及时调整和优化信贷结构，把信贷支持的重点适时地转移到支持乡镇企业发展上来。

其一、因时因地制宜，培植玉环经济发展支柱产业。金融部门的一切资金运行首先是建立在已有社会经济环境和企业结构等基础上，是一个系统工程。因此，为确保信贷资金安全稳健营运，金融部门的信贷投向必须符合国家货币信贷政策和国家产业政策，必须从当地经济发展实际出发，做到社会效益和自身经济效益兼顾。因此，玉环金融部门坚持认真贯彻执行国家金融方针、政策和措施，坚持一切从实际出发，根据不同时期经济发展的特点和新趋势，因时因地制宜，每年年初都专门制订信贷工作计划，切实做到有的放矢。特别是近几年来，乡镇企业龙头地位凸现，金融部门深入实际，调查研究，不断加大信贷结构调整力度，逐步把信贷资金支持的重点转向乡镇企业，积极帮助和扶持乡镇企业培育新的经济增长点。自 1990 年至 1997 年末，金融部门的信贷投向占比中，乡镇企业贷款年均递增 2.95 个百分点。而其他经济成分贷款均呈负增长，从而使我县乡镇企业在发展中不断注入了新的“血液”，在发展中不断地得到壮大，并逐步形成了机械制造、效能运输设备制造、电气机械、金属制品和食品加工等五大主导行业。近几年还崛起了服装、家俱和电子仪器等三大新兴行业。

其二、扶优扶强，积极支持乡镇重点骨干企业发展。相对于各行各业对资金的总体需求，金融部门的信贷资金毕竟是有限的，为使有限的资金发挥其更大的效益，金融部门在不断改进服务质量，大力筹措资金的同时，注重优化信贷投向。一方面灵活调度资金，加强信贷投入力度，确保乡镇企业正常合理的资金需要。另一方面突出重点，集中资金，保证重点产业、重点行业和重点骨干企业的资金供应。回顾过去的十余年，乡镇企业每一个主导行业的形成和发展，都无不倾注着金融部门在资金上的有力支持。金融部门结合县委县政府出台的有关重点骨干企业的扶持政策，也相应地制订了一系列信贷资金倾斜政策。诸如对县政府确定的重点骨干企业或先导型企业，按照其销售额核定其贷款最低额度，并随其业务发展按比例同步增加贷款。据初步测算，金融

部门对乡镇重点骨干企业的信贷支持约占乡镇企业总贷款的 60%。

二、加大技改信贷投入力度，增强乡镇企业发展后劲。

企业要发展，必须要加大科技投入，把握市场，坚持量质并举，发展规模经济。从最近几年情况看，我县乡镇企业在市场大潮的鞭策下，深感竞争压力，注重产品升级换代；注重开发质量档次高，附加值大，规模效益好，竞争力强的特色优势产品；注重培育和发展高新技术产业。一句话，注重技改投入。据统计，1992 年至 1997 年间，全县乡镇企业共完成技改投入 10.5 亿元，批准和实施技改项目 933 项。随着技改投入的增加，乡镇企业产品的技术含量不断提高，企业实力不断增强。为配合乡镇企业加大技改投入，在这五年中，我县金融部门对乡镇企业累计发放了技改贷款 2.27 亿元，占乡镇企业技改总投入的 21.62%，保证了乡镇企业技改项目如期上马，如期竣工。同时，随着技改项目竣工投产，金融部门又适时地注入流动资金贷款。据初步测算，五年间，金融部门共发放配套流动资金贷款 2.13 亿元，解决了企业的后顾之忧，保证了乡镇企业生产顺利开展，从而也使乡镇企业的技改投入发挥了最大的效益。

三、不断改进服务方式，为乡镇企业发展提供优质服务。

在切实加大对乡镇企业信贷投入力度的同时，金融部门还注重不断改进服务方式，多渠道地为我县乡镇企业发展提供最优服务。一是加强在结算汇兑上的服务。《票据法》颁布实施后，金融部门切实规范支付结算行为，积极主动地帮助乡镇企业根据不同的经济活动需要，选择相应的支付结算工具和结算方式，严格遵守结算纪律，尽力加快乡镇企业资金周转，提高资金使用效益。二是将贷款的安全性与企业的经济活动情况紧密联系在一起，坚持贷款“三查”制度，在“三查”中随时掌握企业生产经营实际情况，发现问题，及时向企业提出改进建议，帮助和督促乡镇企业加强经营管理，适应市场要求，积极开拓新市场。

本文作者系中国银行玉环县支行
农经管理股副股长

飞速崛起的城关工业经济

林启年

在党的十一届三中全会以后,进入八十年代,农村实行土地承包责任制,农村剩余劳动力为了自找出路,涌现出自我集资融资办企业,以区办、乡办、村办、联办、户办的股份合作企业形式,升起了大办工业的热潮。至1990年,全镇乡镇工业总产值2.06亿元(玉城区:三乡一镇在内)。

九十年代城关工业经济随着改革开放的深入发展和国家、地方政府的政策扶持,区域经济的优势,广大办厂能人在完善自我的原始积累过程中,改变了办工业企业的观念,开始注重技术改造,新产品开发和市场营销、企业管理的加强。从1990年起至1998年经过了三个时期的跳跃发展,促进城关工业经济进入了快速发展阶段,至1998年,全镇乡镇工业总产值40.64亿元。并多次荣获台州地区“亿元工业明星乡镇”和市“工业十强乡镇”称号,工业经济和财税收入为全市第四位。

第一时期的跳跃发展,即总量扩张阶段(92—93年)。①特点“多轮驱动、多业并举”。②社会背景:全国各地贯彻邓小平视察南方谈话和党的十四大会议精神,为乡镇企业发展注入了新的活力,激发和鼓励了社会青年、各界人士大办工业企业的积极性。各级政府在充分分析区域工业经济发展对策的基础上,纷纷出台一些优惠政策,引导社会能人积极发展新办企业,放手发展个体私营企业,鼓励创办“三资”企业,实现工业经济总量的扩张。③基本情况:投资环境进一步改善,开创五个工业小区,即三合潭一号、环城、下斗门、城北、龟山工业区,形成了集聚连片工业发展格局。二年内引进港台、中外合资企业12家,实际到位资金156.516万美元,新创办企业180多家,95家个体私营企业纳入统计,规范股份合作企业章程。到1993年底,实现工业产值7.13亿元,比1992年增80.5%,比1990年净增5.07亿元,工业经济进入了新的发展时期。

第二时期的跳跃发展,即大调整阶段(94—95年)。①特点:“结构

调整、有序发展”。②社会背景:随着市场经济的深入,企业经历了国家宏观调控,银根紧缩,治理整顿等的约束,产品从原来的卖方市场转为买方市场。在严重的市场疲软中,企业对自身的发展有了新的认识,积极调整产品结构,增加大量资金进行技术改造。同时对个体私营企业的管理,制订发展对策,实行按设备、行业的电度测算和定额的管理,建立了村级工办和基层的基础台帐,解决了个体、私营企业的无序发展,促进个体的专业化生产水平的提高,补充了股份合作企业重复投入的支出,促进了相互依托和并进发展。③基本情况:这一时期,企业对当时国内工业产品发展方向的分析,积极调整产品结构,约有70%企业生产汽车配件和柴油机配件,逐步转为摩托车配件生产。增加了大量的资金进行技术改造。1994年度批准技改项目70项,总投资7578万元,实际完成5394.17万元,比92、93两年的技改完成总和还多1410万元;1995年技改立项45项,完成投资4320.18万元(不包括洛克啤酒有限公司投入的1634万元),二年合计技改投入超1亿元。新产品开发省级立项27项,大大地促进了跳跃式的发展。通过建立村级工办和基层的基础台帐,为国家年多创税收300多万元。1995年度,城关共完成工业产值18.63亿元,比93年净增11.5亿元。

第三时期的跳跃发展,即规模经济发展阶段(96年至今)。①特点:“科教兴业、规模发展”。②社会背景:随着国家贯彻稳中求进的方针和进一步加快推进两个根本性转变,市场供求总格局发生根本变化,“卖方市场”已转为“买方市场”、“短缺经济”已转为“过剩经济”,以及科学技术的迅猛发展。在技术进步所占工业经济比重越来越大的情况下,各级政府对扶优扶强,抓大、促小的力度加强。广大的企业能人充分认识到,在市场经济的激烈竞争条件下,经济的竞争实质上就是技术实力的竞争,技术的竞争就是人才的竞争,那么竞争的实质就是规模经济的效力。科教兴业,规模发展是企业的必由之路,依靠科技拉动的欲望增长,注重技改投入、新产品开发,重视人才的引进和培训,强化科学管理,促进了规模的发展。③基本情况,这一时期依靠科技,加大技改投入1.7多亿元,开发省级新产品35项。重视人才的培养和引进,全镇拥有外籍科技人才中级以上职称60多名,企业管理工作验收合格的有三项基础管理达标工作10家,市质量信得过企业6家,全面质量管

理达标 9 家,省级示范企业 2 家,市星级企业 3 家,市名牌产品 1 只,ISO9000 认证 6 家。县规模效益企业 98 年 16 家,加快了工业经济的快速发展,1998 年度完成工业产值 40.64 亿元,比 1995 年净增 22.01 亿元。

城关的工业经济,经过快速发展的三个时期的跳跃,为工业经济夯实一定的基础。形成了以汽摩配件、机械工业、鞋业的三大支柱产业,以及各办事处、站、所分布的产业各有特色,有着一乡一品的格局。但企业普遍还存在着低、小、弱、散现象。需要我们继续坚持解放思想,实事求是,勇于试验,积极探索,在实践中努力开拓新思路,总结经验,创造新办法,为实现我县二次腾飞作出努力。

本文作者系原城关镇分管工业的镇长助理

工业重镇——坎门镇

郭能春

坎门镇位于东海之滨玉环岛的最南端,占地面积 24.17 平方公里。全镇辖 24 个渔农业公司,41 个村居,常住人口 6.9 万人。

坎门镇的地域条件十分优越,东临国家一级渔港——坎门港,是山东、江苏、浙江、上海、福建、台湾等地渔民销售、避风、补给的重要基地和停靠的港口;南至温州市仅 32 海里,有海上航线直达温州市区;北距路桥机场 76 公里,与省道泽坎线相连接。坎门镇不仅是台州市的海上门户,也是浙江省沿海城镇群中一座现代化功能比较齐全、辐射能力较强的经济重镇。

改革开放以来,坎门镇从“处于玉环未来港口城市经济发展格局两翼拓展中的重要一翼”的定位出发,积极实施“开放带动、规模效益、改革制胜”经济发展战略,重点在“集约经营、自我完善、转换机制”方面求突破,取得了可喜的成绩,经济建设突飞猛进,社会事业全面发展。连续两届在浙江省综合经济实力“百强乡镇”评比中名列前茅;连续被台州市委、市政府命名为“亿元工业明星镇”;1997 年,全镇实现工农业总产值 35.85 亿元,其中工业总产值 30.05 亿元,占 83%。

坎门工业起步早,发展快、基础好、技术实力强,“八五”期间年平均以 38% 的速度递增,在 1992 年到 1997 年之间,工业产值连续六年跨大步,从 1992 年的 4.6 亿元发展到 1998 年的 30.05 亿元。该镇领导多次组织工业生产、市场信息调研工作,并根据坎门实际,提出“科技兴企”的发展战略。从 1992 年开始在工业城设立“科技先导型企业考核奖”、“人才开发奖”、“发明奖”、“引资奖”和开展创建“亿元村公司”、“明星企业”等活动,有力地促进了工业的发展。在创安综治活动中,创建了企业“安全监控点”,对特殊行业、企业、车间进行定人、定点、定向监控,其经验得到全省推广,安全工作也多年无事故,被评为省、市、县先

进单位。另外,镇政府还根据坎门劳动力缺少,企业用工难等问题,与劳动等有关部门联系,建立起坎门劳动市场,缓解企业用工难题。镇委、镇政府的种种努力,为各企业创造良好的宽松环境和外因条件,使坎门工业产值高速发展。

坎门镇以开拓市场和开发工业区并举,充分发挥市场导向作用和企业的集聚效应,多年来形成了以汽车配件、五金机械、家用电器、水产食品、鱼粉加工五大支柱产业为龙头的工业群体。汽车配件销往全国各地,几乎全国凡有汽车的地方都用上了坎门的配件;水产食品加工、五金化工制造自成体系,虾仁、鲳鱼、船用五金、阀门、甲壳素、壳聚糖等产品远销美、日、西班牙等国家,深受外商赞誉。

工业经济是坎门镇基础经济,而汽摩配行业则是工业经济最具坎门特色的支柱产业。坎门镇的汽配工业始创于1984年,县进口汽车配件总厂根据当时东欧国家进口汽车配件供应合同无法履行的实际情况,组织技术攻关小组,购入伏尔加、拉达等东欧轿车,拆配件摹图仿制。经过近半年的努力,生产出伏尔加M—24制动泵、水泵等总成件,并通过了中国汽车配件进出口公司的质量检验,被中汽公司作为东欧汽车配件定点生产企业。镇委、镇政府也及时抓住这一有利机遇,采取一系列激励、优惠、扶持政策,鼓励汽配工业的发展。目前,该镇汽配生产企业已发展到700多家,车型近30个,配件近3000种。并在全国各地开设汽配经营批发部1000多家,几乎全国凡有汽车的地方都用上了坎门的配件。1997年,该镇汽配工业产值达到14.5亿元,占全镇工业总产值的48.37%,比1990年增长了20倍,达到历史最高水平。目前,该镇通过各方考察、论证,计划投资4000万元,在玉坎路双龙一侧创建占地100亩,摊位700个的“玉环科技汽配城”。

作为坎门镇的特色工业,汽摩配行业具有三大特色。特色之一——销售渠道广阔无比。目前已形成三大系列:配套、地销、出口。该镇汽配企业与中国一汽、二汽、上海大众、北汽集团、重庆长安等国内大中型企业都有配套,并且在全国各地都形成坎门人汽摩配销售市场,在外销售人员达1000多人。不仅如此,坎门人还把经营汽车配件生意做到国外,出口比例逐年上升。特色之二——主导产品质量过硬。该镇汽配行业主导产品有与一汽配套的横直杠杆总成、真空助力器;有与二

汽配套的高强度螺栓;有与重庆长安配套的制动泵、摇臂总成等等。所有这些产品均通过国家权威机构鉴定,质量上乘。十多年来,用户反映十分满意。特色之三——产品品种门类齐全。该镇现有专业生产汽摩配件企业700多家,品种有重、中、轻、微、轿、客六大系列30多种车型3000多样,可以说国内汽车、摩托车配件应有尽有。故人称“坎门镇——汽配镇”。

水产食品行业是坎门镇工业经济的另一重点。作为海岛城镇,具有丰富的海上资源,发展涉海工业是坎门的优势。在“科技兴海”战略指引下,坎门镇把开发涉海产品作为工业发展的重中之重,采取“整顿、提高、开发”三大措施扶持涉海产品,走出了一条发展特色工业的路子。镇政府着重鼓励、引导涉海企业从粗加工向小包装精加工发展,要求企业创名牌。通过几年的努力,在全镇形成了以“AAA”去头虾,“哈哈牌”虾仁、“定海针”和“华洋牌”等系列水产品小包装为主的水产品体系。在品牌效应下,产品的市场销路进一步拓宽,1997年“AAA”和“哈哈牌”等水产品远销美国、欧盟、日本等国家和地区,水产食品工业产值达到5.75亿元。同时,该镇还注重加强对涉海新产品的开发工作,制订一系列新产品开发激励政策,在全镇先后开发出以“华洋鱼丝面”为代表的水产品深加工新产品系列,以“海宝神液”为代表的海洋营养食品系列,以“多多牌”鱿鱼卷为代表的膨化儿童食品系列,以“华洋鱼柳丝”为代表的休闲食品系列。该镇还积极发展海洋化工工业,从蟹、虾壳中提炼出“甲壳素”、“壳聚糖”等海洋化工产品,并在市场上供不应求。目前,该镇涉海企业已发展到近100家,涉海产品申请注册商标已有15项。随着海洋工业产品的进一步开发,坎门工业的特色优势将会得到充分的发挥。

作为五大支柱产业之一的鱼粉加工业,目前发展势头良好。由于坎门拥有2000多条捕捞渔船和30多家水产品加工企业,以及大量的低值鱼和水产品下脚料为鱼粉生产提供了充足的原料。早在80年代中期,该镇生产的鱼粉就占全国鱼粉市场的30%左右。今年,全镇又先后引进16条拥有全国一流的鱼粉生产流水线设备,并逐步在思想上、技术上、人才上保证鱼粉质量的提高。同时,该镇还注重拥有自己的名牌,先后帮助8家企业申请了鱼粉注册商标,打出了“玉港牌”等鱼

粉品牌。这些名牌产品采用先进的脱脂降磷工艺,使鱼粉的粗蛋白含量大幅度提高,盐份、水分指标能与进口鱼粉相比美。该镇还根据市场发展规律,引导企业经营者改变传统的营销观念,转变用户定向销售为市场定点销售,先后在全国各地设立鱼粉销售网点 30 多个,分支机构 20 多家,既降低了成本,加快了资金的使用周期,又打开了更大的市场门户。使坎门鱼粉树立了信誉,赢得了广阔的市场。

工业要发展,必须靠科技。坎门镇早在九年前就确立了“以科技上台阶”的发展思路,并制订了一系列激励科技进步的政策,每年拨出工业技术培训资金 3 万多元,“科技进步奖励金”20 多万元来激励科技进步。几年来,全镇引进外地科技人才 163 人,与大专院校和科技部门挂钩的企业有 300 多家,开发出省级鉴定的新产品达 41 项,企业技术改造投入资金总额达 2.2 亿元,并建立起镇工业科技园区等 8 个工业小区,占地达 50 万平方米,使工业经济中的科技含量有了很大提高。

随着市场机制的转换,坎门镇及时采取措施,以创建集团型企业,实施内部调控为突破口,依靠集团优势,组建供产销一条龙的经营体系。组成了 12 家企业在乌鲁木齐、上海、广州、西安、北京等地建立销售网点,50 多家企业在各大中城市建立办事处、联络点、信息网点。企业根据市场信息反馈,组织生产适销对路的产品,实施市场导向,使得产品一投放市场,就被抢购一空,企业得到飞速发展。

坎门镇的“全局规划,局部实施”策略,使工业经济形成了以地方特色资源为依托,以科技进步为动力,以建立贸易市场和设立市场销售点实施市场导向的“特、科、贸”三驾马车新格局,使该镇工业发展的步伐迈开了大步伐,从而真正成为“工业重镇”。

本文作者是坎门镇党政办干部

二十年里辉煌路

记坎门镇工办 周招金

20 年来,坎门镇工业办公室在党的十一届三中全会路线指引下,坚持以邓小平“建设有中国特色社会主义”理论为指导,以科技进步为动力;以引进人才,鼓励技改投入,开发高新产品为先导;以创造品牌,拓展产品国内外市场空间为重点;以经济体制转轨,调整产业结构为突破口;以利用当地特色资源为依托;以提高企业管理水平和整体素质为目标;以发展工业小区,促进粗放型经济向集约型经济转变为导向;以工业发展就是硬道理为宗旨,使该镇工业在 20 年里翻 10 番,绝对值递增 30 多亿元。1997 年末,工业产值达到 30.05 亿元,比 1978 年的 300 多万元增长了 1000 倍,平均年增长率达 45%。镇工办也连续 20 年被评为“县、市先进工办”。1997 年被评为“省发展区域特色经济先进单位”。1993 年被评为“全国先进工办”。1978 年,该镇工办建立伊始,全镇企业不到 10 家,职工不满百人,年产值仅 300 万元。镇工业办公室(原坎门区工办)的同志,为此纷纷下田头,上船头,到滩头,大力宣传党的十一届三中全会精神,大讲“无工不富”的道理,将商品经济的意识传播给仍在小农经济躯壳中挣扎的渔民兄弟,使一些头脑活络的人们认清大趋势,摆脱小农意识的束缚,投身到商品经济的洪流。经过两年的努力,到 1980 年末,该镇工业企业增加到 100 多家,年产值 1295 万元,比十一届三中全会前的 1978 年翻了两番多,初具了工业经济的雏形。

80 年代初,该镇工办积极当好政府参谋,配合政府制订了一系列有关激励工业发展的政策,提出了“船小好调头”的兴工方针,制定了“遍地开花、全面发展”的工业发展战略,采用“减免管理费”、“减免部分上交利润”、简化企业审批手续等政策、措施。80 年代后期,特别是邓小平南巡讲话发表后,该镇工办进一步宽松气氛,创造良好的办厂环境,并拨出 400 多万元管理费资金作为企业发展扶持基金,扶持部分资金周转困难的企业发展生产。使该镇工业在 81 年至 90 年的 10 年里,企业家数迅猛发展到 815 家,工业产值增长 28 倍,生产绝对值增加 3.

1亿元,年均增长速度达38.73%,使坎门乡镇工业顺利地跨上发展坦途。

90年代以来,镇工办根据当地工业实际,将工业发展重心转移到以科技兴工,统一布局,规模发展,调整产品结构,实施体制转轨,提高产品品位,拓展产品市场,鼓励技改投入,提高企业整体素质等工业发展的较深层次。该镇工办从实践中意识到企业的竞争就是人才的竞争。90年代初,多次组织工业考究小组,开展北上南下西征活动,积极寻求与大专院校和科技部门挂钩,走工科结合发展之路,先后帮助企业引进了技术人才163人。为了稳住人才,镇工办起草了一系列优惠科技人才来坎政策,提出“重金留人才”的口号,采取设重奖激励科技成果和设立“科技进步奖”、“人才开发奖”、“发明奖”等奖励措施,拨出20多万元作为科技发展奖励基金。为该镇引进科技人才创造良好的环境,为“科技兴工”战略的实施奠定了基础。

随着我国社会主义市场经济体制的健全,该镇在80年代以“船小好调头”为指导思想发展起来的企业,大部分规模较小,底子较薄,设备较差,产品档次较低,在激烈的市场竞争中难于立足。镇工办根据当地工业实际,采取了“规模发展,统一布局,提高品位,拓展市场空间,鼓励投入”等一系列措施,先后开辟出8个工业小区,投入资金3.8亿元,总占地面积50万平方米,使100多家上规模企业搬入小区,使该镇工业从粗放形向集约型转变打下了基础。市场的竞争说到底产品的竞争,没有高品位的产品就无从谈竞争。镇工办先后组织了企业有关人员进行了25次产品、市场调查,对当地企业产品现状进行分析,下决心帮助企业开发以当地特色资源为依托的新产品,在工办设立了“科技生产”组,专门帮助企业进行新产品开发。几年来,共开发出省级以上新产品立项121项,经省级以上鉴定的48项。申报、注册品牌产品100多项,其中“玉港牌”、“定海针”、“天地园”、“AAA”等品牌产品在市场上享有较高信誉,部分产品还远销欧盟、美国、日本、东南亚等国家。几年来累计出口创汇总值达10多亿元。

该镇工办还根据当地企业长期“两头在外”的实际,提出了“依托地方特色资源,发展涉海企业,走出一条‘科、特、工、贸’一体化发展之路”的兴工战略。先后发展涉海企业100多家,开发涉海产品15项,使涉

海工业得到迅猛发展。到1997年底,全镇涉海工业产值达9.8亿元,占工业总产值的32.8%,形成特色工业格局。

该镇工办还根据当地企业管理人员大都来自农、渔民,小农经济意识很浓,有的对企业管理可谓一窍不通等特点。工办针对实际,积极配合有关部门开展各种各样的企业管理培训工作,举办了100多期各种培训班,培训各类技术人才8000多人次。其中仅电脑培训班就达33期,培训人员1100人次。同时还在企业开展企管升级活动,对参与企业升级活动的企业进行政策激励,设立了“企业管理升级达标奖”,使全镇10家企业开始了“ISO9000”系列贯标工作,有6家企业取得了“现场管理”、“仓库管理”、“七项基础管理”证书,有18家企业被评为“质量信得过单位”,有33家企业被评为“市级先进企业”,有5家企业被评为“县规模效益企业”,有2家被列为“市、县小巨人”企业。使全镇企业的整体素质有了很大的提高,企管工作登上了一个新台阶。

该镇工办还从1992年开始,对全镇戴红帽企业实施体制转轨工作,先后对100多家股份合作制企业进行体制规范。又对10多家镇挂企业进行转制。使他们摆脱传统机制的束缚。如玉环双龙二轻塑胶厂转制后,技改投入资金达200万元,开发出微型车炭罐等高品位新产品。因该产品属汽车环保产品,市场十分俏销,中国航空工业部华东工业分公司主动上门与之建立联合销售业务。使该厂三年里产值翻两番,从转制前的80多万元年产值,发展到97年的860多万元。

该镇工办还勇于开拓,敢创特色。他们在企业建立安全监控点的经验先后在《劳动保护》、《浙江劳动保护》、《台州日报》、《浙江乡镇企业报》等报刊上发表推广,连续6年被市县评为安全生产先进单位,1996至1997年连续两年被评为“省安全生产先进单位”。

本文作者系坎门镇工办干部

台州地区第一个工业产值超亿元的芦浦乡

娄昌福

芦浦镇位于浙江东南沿海的玉环岛北端,濒临乐清湾,与雁荡山隔海相望,距县城5公里。境内有大小码头与温州、宁波、上海、舟山等码头通航,省道泽坎线,漩沙线贯穿全境。镇域依山傍海,交通便利,是块山海之利兼得的黄金宝地。

全镇陆地面积19.67平方公里,辖16个行政村,1991年末原芦浦乡人口15904人。汹涌澎湃的改革人潮,激发了勤劳朴实、敢为人先的芦浦人民对美好未来的憧憬和希望。他们在党的十一届三中全会精神鼓舞下,以创办股份企业为基础,以创建工业明星乡镇为契机,狠抓机遇,开拓创新,顽强拼搏,奋力争先。1991年工业产值达到1.081亿元,成为台州地区第一个产值超亿元的乡。人均工业产值7357元,名列玉环县的首位,台州地区第三位。实现利润464.3万元,上交国家税金336万元,获得了台州地区工业明星乡镇称号。

七十年代初有着强烈商品意识的芦浦人凭着“敢想、敢试、敢闯”的创业精神,率先办起了许多股份合作企业,成为台州地区股份合作企业的发源地。改革开放给芦浦带来更为强盛的活力。1991年初芦浦乡把创建“工业明星乡镇”作为推进两个文明建设,重振芦浦雄风的强大动力。乡党委政府班子认真回顾总结了过去芦浦发展乡镇工业的经验、教训,制订了适合芦浦实际的鼓励发展工业经济政策,并制订了具体的工作目标和措施。针对薄弱环节,增设了企业基础管理,科技开发,职工培训工作小组,将各项工作的具体目标和要求,分解到组,落实到人,分工明确,责权结合,保证活动顺利持续地开展。为了使芦浦乡的乡镇工业跨上新的台阶,芦浦乡着重抓好优化行业布局和企业素质结构,重组规模优势形成规模效益;依靠科技,引进人才、技术,提高企业科技含量,积极开发新产品,提高产品档次;多方筹集资金,增加技改投入;加强企业管理,重视职工教育培训,促进企业整体素质的提高。具体工作如下:

一是加大技改力度。1991年全乡共批准和实施技改,基建项目11

项,完成总投资额560万元,新增固定资产800多万元。乡政府清醒地认识到,只有大投入,才有大产出,企业才有发展后劲。制订芦政[1991]1号文件《关于加快发展乡、村工业的若干规定》等优惠政策,鼓励企业自筹资金,增加投入,扩大技改,积极把职工和群众手中的消费资金、社会闲散资金转移到生产资金上来。并通过各种渠道向内、向上、向外多方筹集资金投入企业。据统计全乡新增流动资金、固定资金达1600万元。

二是注重新产品开发。芦浦乡把引进新产品作为提高企业经济效益,推动芦浦工业上档次的重要环节来抓,积极和大专院校、科研机构、大企业横向协作,通过“借鸡生蛋”、“借知兴厂”、“借才生财”、“攀亲结友”等开发引进新产品、新技术。乡工办积极帮助企业做好新产品引进,开发、申报、鉴定等工作。1991年全乡共开发了EVA发泡鞋料、纺革鞋底、一次性铁路饭盒、充气腰垫、新型树脂、汽车自动升降天线等6种新产品,其中纺革鞋底等4项新产品列入了省县级新产品。

三是加强管理,强化服务。乡党委政府注重把管理、监督、引导、服务有机结合起来,寓管理、监督于服务之中。引导企业按市场经济规律办事,提高企业的市场意识、竞争意识、管理意识、效益意识。建立领导班子联系各厂的制度,班子成员分别联系20个重点骨干企业,领导到企业中去宣传贯彻党的方针政策,协同企业研究分析市场、产品,确定经营决策,协调各种关系,为企业送温暖、排忧解难。乡工办向温州等地拆借资金150万元,注入企业流动资金并为企业联系信贷资金,寻找技术厂家;向企业提供产品、经济信息。工办同志经常深入骨干企业,帮助企业完善内部管理,着重抓好企业计量、标准化,全面质量管理、定额、规章制度等基础管理工作。积极做好企业教育培训工作,落实技改、基建项目,主动为企业多办实事、好事。到1991年底全乡有3家企业达到地区基础级企业,6家企业取得了三级计量合格证书,3家企业取得了“标准化”、“全面质量管理”合格证书,6家企业申报国家医药局颁发的医药包装生产许可证,从而使乡镇企业的管理水平上了新的台阶。

1991年,芦浦乡有计划、有步骤地举办了各种类型的培训班,共举办企业基础管理、财务会计、新产品申报、生产许可证知识等培训班5

期,受培训人员 530 人次,提高企业干部职工的整体素质。

四是积极探索股份企业规范化和走联合之路。芦浦乡股份企业虽然起步较早,但始终离不开企业小、散、低、弱的格局。为了促进芦浦企业的“上规模、上水平、上等级”。我们积极探索股份企业规范化之路。有意识地进行试点工作,帮助 7 家企业完善股东章程,规章制度以及企业管理工作,使之达到股份企业规范化水平。同时借助申报医药包装生产许可证为契机。积极引导、帮助全乡 42 家生产医药包装的企业,在自愿的基础上走联合、合并组建成 6 家企业。投入 600 多万元资金扩建厂房,投入技改,新增设备;完善管理,申领生产许可证,有效地促进了芦浦企业上规模、上水平、上等级。

五是狠抓外向型经济,大力发展第三产业。为了突破外向型经济企业落后的局面,该乡积极组织企业人员赴外地招商,千方百计引进外资,创办三资企业,到 1991 年底止,全乡有三资企业 3 家,出口交货值 500 多万元。

该乡在抓好外向型经济发展的同时,认真贯彻中央关于加快发展第三产业的政策,鼓励企业拓展三产,充分发挥供销队伍的优势。并动员全社会力量,采取各种形式兴办第三产业,直接组建为企业提供原材料服务的公司。帮助企业在外地开设窗口,直接经销,形成产、销一条龙的新格局,以工带贸、以贸促工、工贸结合,共同发展。结合第二、三产业协调发展,成效显著。

1991 年,芦浦乡成为台州地区第一个乡镇工业总产值超亿元的乡。这是勤劳智慧的芦浦人民用汗水在芦浦工业发展史上写下了灿烂的一页。如今的芦浦人民在新的起跑线上,一定要戒骄戒躁,继续敢闯、敢冒,开拓创新,以百倍的努力,谱写芦浦开发建设新篇章。展望未来,在各级党委、政府正确领导下,在各界朋友的热情帮助下,一座经济繁荣、人民富裕、环境优美、文明进步的现代化新型城镇,必定在漩门湾畔发出新世纪的光彩。

本文作者系芦浦镇纪委副书记
工业总支书记

快速发展的龙溪工业

林才增 整理

龙溪乡由原龙岩乡和密溪乡合并而成,位于楚门半岛南部,辖区面积 28.5 平方公里。工业兴起于 1965 年,那时办企业的环境远没有我们现在这样宽松,是由瞿步善等十几个人悄悄到宁波余姚取经学习回来后,各人出资 200 元,再向龙岩公社暂借海塘拨款 2000 元起家开业的。当时买来了 8 台仪表车床、1 台胶木压机,向县动力机械厂买了 1 台大车床,组建成龙岩五金胶木厂,从此龙岩工业就有了零的突破。

到了 1970 年,龙岩五金胶木厂变更为龙岩农机修配厂。第二年,密溪公社由章根友等人创办了密溪支农机修厂,这两家企业的年工业产值不到 20000 元。1974 年花岩浦村集体创办了农机配件厂;1978 年原密溪公社由龙溪水库筹款投资创办了龙溪机械修配厂;1981 年龙岩农机厂被变更为龙岩精密元件厂,该厂当时的年工业产值仅在 30 万元左右。总之,在 1981 年以前,龙岩和密溪两地企业寥寥无几,企业性质也属乡、村集体性质,全乡工业产值总计不到 100 万元。

党的十一届三中全会后,龙岩的陈岙村、花岩浦村,密溪的小密溪村、大密溪村均有大量农民从黄土地里走出来,他们敢闯敢冒,纷纷到工办申请登记要求办厂。从 1981 年到 1985 年这段时期,龙岩和密溪两乡企业个数已达 80 多家,可两乡年工业产值不到 350 万元。从 1985 年到 1991 年尽管龙岩和密溪两乡工业企业个数发展较快,个体私营企业大量涌现,在陈岙村已呈现户户都办厂的局面。但这些企业基本上是家庭作坊式的,企业管理和技术装备都比较落后,产品结构单一,企业处在“低、小、散、弱”状态,两乡的工业产值总计仅徘徊在 2000 万元左右。1992 年,原龙岩乡和密溪乡合并成立了龙溪乡,当年工业产值也仅为 3200 万元。

1993 年龙溪抢抓机遇,争来了龙溪乡扶贫经济试验区的若干优惠政策。该政策的出台,促进了许多有条件的企业纷纷向扶贫经济试验区集聚,外乡镇企业也纷纷到经济试验区落户,当年工业产值就达到了

7800 万元,比上年同期增长近 1.5 倍。1994 年乡政府加强企业的各项基础管理工作,采取了抓大放小扶持政策,不断引导本地有一定基础和实力的企业向经济试验区靠拢,狠抓企业基础设施建设及投入工作,本年超额完成县下达的工业经济指标,工业总产值突破 2 亿大关。

1995 年,我们继续把扶贫经济试验区作为发展经济的一个重要增长点来抓。通过内引外联,当年新引进企业 3 家,同时也决不放松对个体私营经济的各项基础管理,把个私企业作为我们发展经济的又一个重要增长点来抓。1995 年全乡集体(合作经营)企业已达 177 家,个体私营工业户有证和无证共达 350 多家。该年完成工业总值 3.1 亿元。

1996 年,我们侧重企业的新产品开发,加强了企业技术改造力度,强化企业内部的各项管理,不断帮助企业上等级、上档次、上水平,当年被县政府评为百强工业企业就有 4 家。全乡工业总产值已达 4.2 亿元。

1997 年重点抓了技术改造投入和管理工作,始终树立没有投入就没有产出的思想。党委政府出台了大力发展经济的若干优惠政策,积极鼓励企业进行技术改造和新产品开发,帮助企业跑项目、争资金。同时也狠抓规模较小企业的生产性投入,全年投入技改资金 1200 万元,为企业以后的发展打下了良好的基础。年终完成工业产值 5.12 亿元。产品产销率均在 95% 以上,是全县唯一超额完成年初制订工业指标计划的乡镇。可以说,从 1993 年到 1997 年这个阶段,是龙溪工业迅速崛起的时期。

1998 年我们将坚持“发展才是硬道理”,一如既往地抓新产品开发和技改投入工作,加强企业各项基础性管理,狠抓主导产品质量,积极引导企业向规模经济、质量经济发展。同时也加强了安全生产和环境保护宣传。1-7 月份,累计完成工业产值 3.353 亿元,比上年同期增长 16.46%。

纵观龙溪工业发展史,是一部在一步一个脚印的基础上,争分夺秒、抢抓机遇、集中精力抓管理促发展的奋斗史。我们有充分理由相信,在 21 世纪,龙溪一定会更加辉煌夺目。

(本稿由林才增根据各个时期当事人口述整理而成)

滔 滔 东 海 孕 大 业

——记浙江苏泊尔有限公司董事长苏增福

黄立轩

随着社会主义市场经济的深入发展,企业作为社会的一分子,如何正确地把握瞬息万变的市场形势,如何跟上日新月异的技术更新步伐,如何在强手如林的同行业中占有一席之地……都成了各个企业决策者必然面对又必须解决的命题。于是,企业是否具备一批优秀的领导者和决策者便成了最关键最重要的因素。

从原来陈屿农机厂十余名职工和几万元家当发展到今天拥有员工 2000 多人,总资产 3 亿多元的省级大型集团企业——浙江苏泊尔集团有限公司,之所以能得以高速崛起,在很大程度上是依赖于以董事长苏增福为核心的企业决策层的正确谋划和科学管理。也就是说,苏增福这十几年都是理性地以现代企业家的高瞻远瞩与独树一帜的管理方式为公司的发展、腾飞作出了非凡的业绩与巨大的贡献。

拓展篇

作为经济师、政工师,他时常分析国际、国内的市场形势和经济形势,然后联系本行业及本企业的经营特点,制定出一系列开拓市场的营销策略。在产品销售上,苏增福遵循“闭环”社会营销系统这一经营理念,提倡产品的销售不仅要把满足消费者的需求作为企业的经营目标,而且要把企业行为同社会发展的利益协调起来。具体表现在,企业行为不单指产品到消费者这一环节,而应从产品开发前的市场调研——商务谈判——签订合同——生产制造——产品运输——产品销售——资金回收——售后服务等整个过程。在这种思想的支配下,苏增福经常在企业的大小会议上强调,全体干部员工都应树立市场观念——“我们不仅要同国内外同行竞争,也要同我们自己竞争。无论是谁,只有这样,才能立于不败之地,企业也才能健康发展。”

在他的倡导和督促下,营销部门加大了管理力度,从客户需求到市场信息、从合同处理到计划管理、从客户公关到售后服务……都建立了

严密的管理程序。

1992年,掀掉了压力的压力锅厂生机勃勃,精神抖擞的苏增福以本地为立足点,营筑了贯穿沈阳辐射全国的网络,全国各大城市近百个网点销售他们的产品。质优价廉物美的“双喜”锅(即苏泊尔锅)供不应求,订单雪片般飞来。工厂三班倒,机器日夜轰响,连片扩建的厂房,是美丽的玉环岛最新颖的风景。

为进一步扩大经营规模,在扩张战略的原则指导下,除在玉环搞好压力锅生产基地外,还“中取华中”,在武汉市成功地兼并了武汉液压阀厂,设“武汉苏泊尔有限公司”。投资1000多万元,建年产120万口压力锅生产线一条。并投资1000万元,在杭州市设“浙江苏泊尔有限公司杭州分公司”,开展经销工作。1996年,全公司工业总产值达4.24亿元,较1995年增长1.24倍,较1989年增103倍,销售收入3.63亿元,较上年增长1.31倍,较1989年增95倍,创税利6000万元,其中实现利润总额4200多万元,超历史最高水平,企业固定资产原值从1989年的235万元增加到8242万元。企业1996年被列为浙江省“五个一批”重点骨干企业,台州市“131”工程企业,并荣获1996年浙江省星火先进集体二等奖、省乡镇企业首批“排头兵”奖,企业进一步上规模上等级,产品产销量占全国总量的三分之一,部分产品出口东南亚。1998年6月浙江苏泊尔有限公司顺利地兼并了浙江可立思安制药有限公司。

人才篇

不甘落后、敢作敢为、开拓创新、锐意进取,是苏增福最大的特点之一,而大量引进人才、加大技改力度,加速产品开发,又是他特别出色的经营举措和管理方式。

老苏深知,科学技术是第一生产力。企业间的竞争归根结底是人才的竞争。因此,他提出企业要成为科技开发的主体,这样企业才有活力,才能与人家抗衡。他清醒地认识到,人才是企业进步的第一要素,在市场经济大潮中,企业要从生产型向资本型经营过渡,而资本经营应向智力经营发展,其中的关键就是企业人才和素质问题。

若说求才若渴是企业家的共同愿望,那么“引才铺路”更是老苏最拿手的一招:每年春夏之交,没等大专毕业生分配工作拉开序幕,他

就抢先去劳动人事部门“订人”。几年前,大学生嫌陈屿地处偏远望而却步,连自费生也颇为踌躇。

酒好不怕巷子深。老苏发誓要将厂子办成个真正能招引凤凰的梧桐树。“借才育才”的主意一定,他又马不停蹄地奔波省会的大专院校,挨家挨户一顾再顾,大有“程门立雪”的虔诚。赤心感动了学者教授们,丝绸工学院、浙江化工学院的专家高工欣然应聘来厂,与生产项目密切相应的机械制造、自动化应用等等培训班,办得热火朝天。接着,老苏以优惠条件招揽人才,来自全国各地名牌大学的毕业生纷纷揭榜而来。得“宝”的老苏更视他们为心肝尖子,工作上既压担子又让他们挑大梁,放手让他们在新产品开发上大显身手。为求企业的长远发展,他一面高枝引凤,一面筑巢育雏,与省电大联系,在厂里建立了电大教学班,而今具有高中大专文化的青年在厂里已蔚为大观。

为加大技改力度,加速新产品研制,1994年组织科技人员,联系浙江工业大学,聘请教授及专家,先后投入科技经费200万元,按国家技术监督局颁发的GB13623—92压力锅新标准,研制了“苏泊尔”牌新型压力锅。该产品投入市场后,深受消费者欢迎,先后被农业部推出为“中国乡镇企业名牌产品”,获国家轻工总会“中国轻工业优秀新产品奖”一等奖,获内贸部、经贸部、技术监督局、消费者协会等7个单位95年全国畅销国产商品“金桥奖”。

为使企业在市场中立于不败之地,他以“人无我有、人有我优、人优我新”的发展战略。1996年对铝压力锅进行质的改变,采用铝锰合金取代工业用铝,提高压力锅强度及抗热变能力;对产品表面采用了先进的瓷质氧化和硬质氧化等新工艺,改善了压力锅的表面质量,提高了产品档次;并投入1800万元技改资金,兴建年产100万口不粘锅生产线,建年产25万口模糊逻辑电饭煲生产线,以及压力锅配件生产线等,为企业扩大再生产奠定坚实的基础。

质量篇

恪守企业信誉和商业道德,将质量视为生命是苏增福所首肯与推崇的。

记得好几年前,玉环压力锅厂推出自编自演的小品——《爆炸》,这是一出因误传误会而发生的一场虚惊。只要操作有序,压力锅决不会

爆炸。前不久结束的长沙会议上,确定压力锅的保质寿命为8年。只要遵此常规,自可高枕无忧。如今,研制出的设有制动开关、具备电饭煲和压力锅双重特点的“苏泊尔”新产品,更安全更保险。

台上的小品演得有趣,台下真真实实发生过的一场真“戏”,却远远不轻松。那是1991年初夏的一天,北京一家兄弟单位来厂参观时,偶然发现一只锅的锅身划痕,锅盖变形呈“八卦”状,细查之下,还有五处不合格的劣迹。很显然,这是一只“漏网”产品。发现者并不曾想就此说三道四。可一向和气的老苏却少见地大光其火,马上召集人员对他们说:“我们的产品是压力锅行业唯一获得国家质量奖的,我们之所以在同行业中立住脚,靠的就是质量过硬。今天发现的虽然是一只,同样是给工厂抹黑、砸自己牌子、毁自己的路!现在,首先查清事故原因!……”

查清了这是一起责任事故;换模具后没有照规定的工艺要求做,质检员工作不细才出此纰漏。

老苏并不就此罢休。又亲自带人对库存的5百多只锅身、4千多只锅盖全面清查;又派出一个小组,由书记带队到各地百货站再次检查已经发出的产品,如再发现次品照退照赔。

严把质量关的“大戏”又一次在全厂大会上亮锣响鼓地大唱特唱。老苏把责罚的第一板打在自己身上,“我是一厂之长,质量出问题,经济处罚从我开始!”紧接着,大黑板上公布了这个“厂耻”。

振聋发聩之举终有成效。此后,该厂产品一级率一直保持73%,比国标还高出27%,二级品率27%,三级品则彻底“消灭”!

1995年,公司组织贯彻ISO9000质量管理体系,编制《苏泊尔质量手册》、《程序文件》及其操作性很强的实施细则。1996年初,获得了全国同行业首家国家方圆标志认证委员会颁发的产品质量认证证书和ISO9002质量体系认证证书。

社会篇

“投报桃李,回馈社会,生产报国”是老苏一贯的管理思想和经营理念,这也是老苏最富有人情味、同情心的最闪光之处。

目前,浙江苏泊尔集团有限公司雄踞全国同行第一位,年产值4亿多,创税利6000万元……。但老苏始终认为生产报国的含义远远不止

如此,“我们不仅要向社会提供优质的产品,更要努力做一些社会公益方面的大事。”几年来公司为各种社会公益事业频频慷慨解囊。他出资2万元帮助小麦屿村解决100平方米的党员活动室,帮助刘园村、陈南村创办压力锅配件厂,增加集体经济收入。为办好村级公益事业,捐资10万元修建双峰往陈南水泥路面800米,改善村民交通条件。陈屿隧道工程,公司捐资51.88万元;县体育馆落成,他主动赞助3.8万元;宋庆龄基金会捐资1.5万元;精神文明建设基金会捐资8000元。为支持加强革命传统教育,捐资5万元拍摄玉环《东海游击队》电视剧,捐资10000元拍摄《少年英雄林森火》电视剧……

对于教育事业,他总是很舍得捐助,为陈屿教育事业发展,他捐资5万元。同时,他帮助陈屿小学创办压力锅配件厂,扶持小学改善教学条件。对失学儿童,他不断地捐送助学金……

老苏就是这样以独特而周到的方式回馈社会、报效祖国。当然,他同苏泊尔公司一样,很得了社会各界广泛的敬重与认可。他是玉环县第十一届人大常委会委员,台州市一届人大代表、浙江省九届人大代表、浙江省军地两用人才先进个人、浙江省优秀乡镇企业家、全国二届乡镇企业家。

本文作者系玉环县人大秘书科长

奉献谱就富民曲

——记台州市人大代表、玉环县政协委员苏柏林

黄立轩

正如一首歌中唱道：“蓝天奉献给白云，阳光奉献给大地，我拿什么奉献给你，……”。在台州这块土地上，有一位朴实敦厚的农民，他把自己的一颗赤热之心无私地奉献给生他养他的土地，奉献给家乡的父老乡亲们，奉献给社会。被群众誉为“小康村的领头雁”。他就是台州市人大代表、玉环县清港镇岳新村党支部书记、浙江康灵鞋塑制品有限公司董事长——苏柏林。

岳新村坐落在玉环县清港镇西北面的山坳里，这个村共有村民 292 户，864 人。而浙江康灵鞋塑制品有限公司则是这个村的龙头企业，然而，这个村有 450 多位村民在康灵公司就职谋生，而且村班子成员与康灵班子成员互相兼职，俨然形成了一个相承相托、共同发展经济的共同体，它们在苏柏林的带领下，这几年的物质文明和精神文明得到了协调发展。

艰苦创业曲

记得十几年前，岳新村人均收入只有百来元，集体经济一穷二白，群众称几斤盐还得抠鸡屁股，一到农闲，村民们无事可做，背靠墙跟晒太阳聊天。面对这些情况，苏柏林虽有许多玫瑰色的梦，却不能把它装饰到家乡土地上，此时，他只有叹息！

党的改革开放政策，如浩荡的春风，给贫穷的农村带来希望。发展经济，治穷致富，激荡着人们的心田，也给跃跃欲试准备大干一番的苏柏林带来了新的机遇。他想，自己是个共产党员，应带头响应党的号召，开拓致富路，为民作表率。他决定办厂带领乡亲们脱贫致富，1980 年，他借款率先办起了建材厂。

然而，前进的道路总是坎坷崎岖的，尤其是在拔去穷根的过程中，各种小农经济的观念，各种人为的出自狭隘心理的行为，以及对客观世界的无知，都会出来阻碍人们的手脚。建材厂这个新生儿出生不久就

夭折了，但他没有灰心丧气，还是继续探寻致富之路。不久，他办起了童鞋厂，鞋子出来了，他既当厂长，又当供销员，背着装满鞋子的大包走南闯北，一个个商场问，一个个地方推销。终于使小厂有了一些起色。就在小厂走出困境时刻，一个偶然的机会，他与上海运动鞋总厂拉上了关系，并敲定了与它联营，借牌生产运动鞋。从此，他的企业踏上了正常发展的轨迹。企业于 1990 年创建浙江康灵鞋塑制品有限公司，打出“舒美”牌产品，1991 年与台商合资，专业从事运动鞋生产。

良好的起步，激发了他创业的鸿志。而为更多人谋福利，办个有影响的企业，则是苏柏林的夙愿。为使企业能扩大规模，他首先从产品质量着手，要求职工视产品质量为生命，以质量求发展，坚持不合格的产品不出厂。与此同时，他注重科学管理，使企业由单纯的生产型管理转变为经营型管理，由提高质量、产值为目的的管理转到从提高质量，扩大销路，增强经济效益为目的的管理。为使产品打响中国，走出国门，他投入巨资进行生产设备更新，使生产能力跃居全县之首。为提高职工队伍技术素质，还不惜重金聘请技术人才、管理人才，并在公司内举办培训班，采用送出去、请进来的办班办法，对职工进行各类实用技术培训……

一分耕耘，一分收获，经过几年的努力，企业从小到大，逐步发展成为全县同行业规模最大的企业。1993 年企业产值达 2200 万元，上缴国家税收 120 万元，1995 年产值达 3000 万元。

共奔小康曲

公司在迅速发展，而岳新村的集体经济还负债 2 万元，这怎么行呢？镇党委决定把岳新村支部与公司总支部合而为一，由老苏任书记带领村民奔小康。老苏受命于危难之际，就暗暗地下了决心，一定要干好，要把岳新村来个大变样。

决心付诸行动，往往会产生巨大的动力。他第一步，与党支部一班人搞了 1993—1997 年帮扶兴村富民规划，描绘出了开发一、二、三工业小区，建设 500 亩果园，公司联村共同致富的蓝图。第二步，在招收职工时，优先考虑本村的富余劳动力，使一部分原来生活比较困难的群众有一个较稳定的经济收入。第三步，则鼓励职工将工资收入用于再生产，种植经济作物，办好绿色“银行”。当年群众开山种植柿、文旦等果

树就达 260 亩。第四步,划出本村 20 余亩耕地创办一、二两个工业小区,引来了 18 余家从事轻工、翻砂、机械等行业的工厂落户工业区。这四步曲,把一个贫困村带入了小康村行列。1995 年全村工农业总产值达 7000 余万元,1996 年村民人均纯收入 6050 元,村级集体经济 40 万元,岳新村被评为台州市社会主义新农村建设一级村。

无私奉献曲

万紫千红才是春。苏柏林总是想,一家富不算富,千家富才算富,人生在世,得为大家出点力,走共同富裕道路。他是这么想的,也是这么做的。

岳新村原本靠的是一条又窄又坎坷的山路爬山与外界联系,有时一辆拖拉机就把小路堵塞得水泄不通,一场雨就把路搞得泥泞不堪,严重影响了当地村民的生活和经济的发展。为此,群众要求修路的呼声日趋强烈。10 年前,当地村民就有这种要求,村里的领导也考虑过,但终因造价总是而告吹。这时,苏柏林还是生产队长,但他早已把这件事铭记于心。1993 年,康灵公司有了发展,他就想到要铺一条宽阔的水泥路。但做路需要大量的钱,村里集体经济还负债,怎么办?他为了能使村民走上富裕的康庄之路,毅然出资 30 万元,并动员全村人共同出力。他自己则带领村干部对工程的每个环节每个路段都进行查看,严把进度、质量关。硬是把一个后岭山铲平,把一个 1000 多米长的水泥路铺浇好,并安装好路灯。对路旁的建筑,他统一村干部思想,对两旁建筑进行统一规划、统一审批、统一联建,把一个新农村的形象巍然屹立于崂岩山下。在筑这条路上,不知送走了苏柏林多少个无眠的夜。当路通过验收时而他却明显的消瘦了。当地的村民到现在都在说:“是苏柏林为我们铺了一条致富路”。

他在公司里办起了幼儿园、托儿所、医务室、食堂,免费为女职工的孩子入托。几年来,只要村里有什么困难,他就慷慨解囊,即使外村的,他照样伸出援助之手。1994 年当听到徐都村有两个孤儿时,他主动要求领养,供养他俩直到参加工作。对社会公益事业,他同样积极参加。马寅初基金会,他捐款 2 万元,清港引水工程,他献 12000 元……这几年,他不知捐献了多少钱。

精神文明曲

物质的富有不能代替精神的追求,苏柏林任支书以来,坚持两手抓、两个文明共同发展。经过几年努力,岳新村人已经从传统农民的躯壳中脱胎而出,逐步成长为具备现代人意识的新型农民。

十年前的岳新村可不是这样。当时,村里赌博、打架时有发生。村民有怨言,干部有压力。可老苏想经济发展了,如果没有精神文明作为支撑,不去有意识地提高全体村民的思想道德素质和科学文化水平,这样的经济发展是不稳固的,也会影响社会的稳定。

1995 年,在老苏的带领下,村里建立了治保调解会,制定了治安保卫工作制度、人民调解工作制度、外来人员管理规程、“帮教”工作规则和民间纠纷调处规程等八项制定,有专人负责这八项工作的记载并建立档案。从而使工作有章可循、常抓不懈。

为了提高村民和公司员工的素质,公司与村建立了党支部、团支部、工会、人武部、计生协会、联防队等群众组织,并进行职业道德教育,开展积极向上的文体活动,同时利用各种宣传栏、黑板报以及不定期举办的科技、法制培训班,向干部职工群众宣传爱国主义、集体主义、职业道德和党的路线、方针、政策。

有几位青年,平时对自己要求不严,成了社会上的“闲人”。苏柏林认为,这是岳新村的后代,如果不去教育帮助,今后可能会走上违法犯罪道路。于是,他就言传身教,积极做他们的思想工作,终于使他们树立正确的人生观、价值观。5 年来,公司有 18 名职工加入了党组织,50 名青工加入了团组织。

正因为苏柏林重视抓精神文明建设,1996 年岳新村荣获县社会治安综合治理先进村,成为台州市社会主义新农村建设一级村。康灵公司也多次被评为省、市、县先进企业,县“创安”先进单位、县文明单位等称号。

代表义务曲

1995 年苏柏林当选为台州市第一届人大代表,当代表以来,他时刻牢记“人民选我当代表,我当代表为人民”的宗旨,永远做群众的贴心人。他主动调解邻里矛盾,为群众排忧解难。两年来,他调解了许多邻里纠纷、夫妻矛盾,调解率达 100%。

他热爱代表工作,不论是代表小组活动,还是县人大组织的视察活

动,他都积极参加,从未缺席过一次。二年来,他坚持在市人代会召开前挤出一定的时间,对本选区的热点、难点问题进行逐一走访、座谈,认真征询和收集选民对政府工作的意见、建议和要求。他想,只要自己当代表一天,就要认真履行代表的权利义务,这才无愧于人大代表这一光荣称号。

由于苏柏林同志的出色工作,无私奉献,赢得了社会各界的公认,荣誉接踵而来。公司被省、市、县戴上顶顶桂冠,他本人也被当选为市人大代表、县政协委员、优秀厂长、富民书记、优秀党员、办厂能人等称号,在众多的荣誉面前,他没有止步,而是不懈地追求,为社会作无私奉献。

本文作者是县人大办秘书科长



美哉,绿色的事业

——叶善训小传

陈力平

坐落在楚门镇东门工业小区朝阳路环城畔,占地面积 10000 余平方米的玉环县东方环保实业有限公司,整个环境无土不绿、芳草萋萋,绿树依依,名目繁多的花草树木,一年四季,争奇斗妍,充满了绿的抚爱,洋溢着绿的诗情,被台州市绿化委员会命名为“花园式单位”。董事长兼总经理叶善训,对绿色事业情有独钟,肩负起绿色的使命,缔造绿色的事业。哥哥叶鹏说他是“半生茹苦萝长绿”,这里叙述的对绿色事业所走过的不平坦道路。

(一)

1976 年下半年,叶善训“老知青”这个既不光荣也不耻辱的特殊称谓,从干江插队 13 年后回城,受聘于楚门沉淀器厂任供销员、供销副厂长。沉淀器厂的前身,原是“文革”中创办的小小工艺美术厂,十几个人,靠手中一把刻纸刀,剪刻“伟人像”、“花边风景”等图案勉强维持。热潮一过,生产自然一落千丈,小厂濒临倒闭。叶善训还在干江时,18 个知识青年经过几年锤炼,随着对生活的追求而成熟,渐渐坚定了在农村“扎根”走亦工亦农道路的信念,自筹资金创办干江农机厂。有一次,他出差中南地区发现了一种有发展前途的纸质蜂窝填料,直管可用于保温、隔音,斜管有利于自来水厂沉淀池加速沉淀。他出于同乡情谊,曾为沉淀器厂献计献策,积极提供市场信息,帮助介绍新产品,劝他们转产。并在聘请技术人员、采购原料、筹措资金等方面,给予了有力的支持和帮助。所以此次应聘该厂,既可谓鱼归大海,也可说沉淀器厂“牵”回了一匹千里马。

一进这刚刚转产的企业,叶善训立刻感到肩头担子的沉重。此时的沉淀器厂,像刚刚出生的婴儿嗷嗷待哺:原料、资金、业务严重不足,厂房是租用的,要改变面貌,谈何容易。

“乡镇企业属鸡命”。在社会上滚打过几年的叶善训,太知道这句

话的含意了。他意识到供销员肩上这副担子的份量,使出全身解数,奔东跑西,求三拜四,首先解决了原料和资金的燃眉之急。然后和工人一起日夜奋战,解决产品的质量:一抓生产工具改革,二抓产品的品种规格,同时又赶制产品介绍资料和新样品。他奔波全国各地联系业务,披星戴月访问用户听取对产品的意见,又马不停蹄地深入科研单位请教。这时的叶善训,活脱脱像个“拼命三郎”,念念不忘的只是工厂、工作。

精诚所至,金石为开。他送上的一本本产品说明书,换来了最大的成效:几十万元的订货合同陆续签订,岌岌可危的小厂转危为安。我县第一代崭新的环保产品——玻璃钢蜂窝斜直管填料,以成熟的工艺,优良的质量,在国内多家自来水公司和水处理厂打响了!此后,国内同行厂家在质量、造型、价格的竞争中均未能超越。它像一朵鲜花,“开”遍全国,“香”满九州。业务兴旺,人员骤增,生产迅猛发展。一幢三层、一幢四层的两座大厂房在楚门西青山矗立,它像一本光荣册,记录了楚门沉淀器厂——玉环县第一家环保企业的诞生和崛起。

厂大了,人多了,为了发挥企业的优势,更快地发展新产品,扩大应用领域,1979年,上级有关部门决定将楚门沉淀器厂一分为二:任命林楚端为玉环县净水设备厂厂长,叶善训为玉环县环保器材厂厂长。前者生产给水净化的设备、器材;后者生产污水膜法处理的填料、设备器材。

几年的探索、实践,叶善训已深入了解到环境保护行业的许多“奥秘”,诱发他求知、求变和永不满足现状的开拓精神。环境保护,虽然在国外早就极为重视;在国内,当时却还是一桩新兴产业。叶善训对玻璃钢蜂窝产品的造型改革,呕心沥血,创全国一流水平,可说是环保行业的一朵报春花。但是,花迟早总会有凋谢的一天,他看到了这种“险情”,又在积极探索新的填料进入污水处理领域。他找到了上海石化总厂环保研究所,决定配合他们的“D型软性填料生物接触氧化法对丝绸印染废水生产应用”的科研项目,试制新产品。1982年5月,由纺织工业部生产司主持,上海石化总厂在绍兴丝绸厂召开了生产性鉴定会,环保器材厂接受了部定点的生产任务。

工厂办得越来越生色,年产值从几十万元递增到百余万元。叶善

训忙里忙外,踌躇满志,企业命运的缰绳已握在他的手中,他要驰骋天下,把那股闯劲、拼劲、倔劲搅在一起,创造更大的经济效益和社会效益,追求人生的真正价值。

(二) 叶善训思维敏捷,有开拓创新能力,懂得一般经济规律和企业经营法则,他决心大干快上,扩招人员,但在识才用人方面“老马失蹄”。思贤若渴,求才心切,不幸人为的矛盾和纠纷给工厂带来难以估量的损失,致使自己陷入困境不能自拔。

这时,叶善训热衷于D型软性填料的改革,探索试制填料结构的改造:中间紧嵌塑料夹片,把散丝打结改为中心绳,使产品比表面积实用效果提高一倍,这种产品定名为D2型;但遭到一些人的反对。正当叶善训带着新印产品目录,参加第一次全国给排水环保装备技术展销会,为成千上万排队的观众分发资料时,厂时有人发动了一场“夺权”斗争。

水能载舟,也能覆舟。在复杂的人际关系中他悻悻败北。1984年5月中旬,叶善训被迫调离了近8年用汗水和心血浇灌的工厂,奉命到镇工业办公室上班,他的心是苦涩的。但是硬汉子的眼泪是血,只能往心里流。他走了,身后留下的是许多不解的问号。

不到二年,没有了叶善训的工厂每况愈下,前景黯淡,产生了错综复杂的矛盾和堆积如山的难题。后来,虽换了几任厂长,但都因积重难返,回天乏术。1988年底,只得宣布“职工遣散、工厂拍卖”。

(三) 失败——对强者是逗号,对弱者是句号。

1984年7月,得到人们理解和鼓励的叶善训,重振雄风“东山再起”,白手起家,创建了股份合作制玉环县楚门区环保装备厂。刚组建的企业,资金、设备、厂房、原料、业务一无所有。半年内叶善训做了三件大事:一是组阁集资;二是生产D2型软性填料投放市场;三是研制开发新产品YJ600型散流式曝气器,通过省级鉴定,获省优秀科技成果奖。当年创造产值11.5万元,上交税收2.1万元,获利1.5万元。这个小数字,在大企业的算盘上只不过是微不足道的尾数而已,但在当时刚起步的区环保装备厂,却反映了大家用锲而不舍的奋斗换来难能

可贵的成果,象征着一个初生“婴儿”的希望和未来。

要使企业形成一种飞跃的态势,必须在产品上开拓创新,不走人家的老路。叶善训充分认识到企业从不竞争也能生存的昨天,必然会走向不竞争就不能生存的今天,心里有一种危机感和紧迫感。

BS半软性填料是北京纺织科学研究所的科研成果,曾获得全国发明展览银奖,1985年12月通过部级鉴定并申报国家专利。叶善训捕捉信息后,二次进京与科研所磋商谈判,所方一直不肯出示产品实样,使你丈二和尚摸不着头脑。他凭着几年实践的经验和才干,对陌生的填料造型推测、机理分析、运转估价和市场前景都有真知灼见。一席谈话是一次没有试卷的考试,也是一场与权威人士“答辩”较量,他获得满分。产品发明人高级工程师杨书铭等人暗暗钦佩,科研所同意独家转让生产工艺和生产权,双方拍板达成协议。叶善训成为我县第一个引进专利实施的先驱者。

机遇对每个企业家都是公平的;而把握机遇,是对每个企业家胆识和魄力的考验。叶善训不愧是环保行业的行家里手,能在昙花一现的瞬间,毅然地勇敢地抓住它。半软性填料专利产品投放市场以来,由于有较强的布水布气能力,传质效率高。在废水生物膜中处理的效果优于硬性蜂窝填料和软性纤维填料,很受设计部门和用户欢迎。产品销往国内20多个省市,年产值、利润、税金都在成倍地增长。

1988年5月,叶善训否定了办企业的短期行为,要打一场“持久战”,大胆决策,耗资32万元,在楚门县二医后面征地建造1370平方米的新厂房,改变了企业过去9个租赁点分散生产造成管理上的被动局面。然而,叶善训所迈出的每一步都有过较量,有过竞争承受过超负荷的风险和责任。

1989年,叶善训又不惜冒鸡飞蛋打的危险,坚持“负亏不负盈”,在区委领导主持下承包了环保装备厂,实施企业与董事会两权分离,相互制约。承包合同白纸黑字;确保税后利润26万元;职工工资按原来基数提高30%以上;承包人全赔不奖,利润超指标部分只允许用于社会公益、职工奖金、福利……这大概就是经历了20年坎坷生活,塑造他坚强好胜的性格和意志,成全了一个“强者”的气质。中标,只不过是长征的第一步,他要审时度势,驾驭风云,走更艰辛的道路。

月有阴晴圆缺,路有曲直平险。股份合作经济常有股东对分配制度、股权界等、激励机制等方面的认识不一致。或工作不协调不团结,或对新产品投入意见分歧,或私欲膨胀企图另起“炉灶”,或在寻求最优结构重新组合等诸多原因,股东要求退股在我县时有所闻。区环保装备厂也未能幸免,退股重组,反复了几次。1990年下半年,区环保装备厂更名为玉环县东方环保装备厂。1994年,县第二人民医院需要扩建住院部,县、镇领导和县二医院院长曾多次与叶善训协商,要求工厂迁址。叶善训考虑医疗事业的发展与人民健康的关系和企业需要扩大再生产,毅然决定迁往东门工业区,征用10000余平方米土地,与此同时还组建了玉环县东方环保实业有限公司。两年后,新厂房落成,叶善训兼任厂长的东方环保装备厂,一起搬入新址,成为公司的直属厂。1998年,又组建了隶属企业——玉环县东方环保工程安装有限公司,专门负责公司所承接的工程产品安装业务。

(四)

从叶善训1976年回城算起,他坚持不懈地为绿色事业奋斗23个年头;经历了硬性类填料、软性类填料、半软性类填料的研制生产;并开发第四代全国独家生产经营的弹性立体填料系列产品、颤动式紧绷支架、ABS穿孔管环路曝气装置等专利技术29项。弹性立体填料被评为省级、国家级新产品,获中国新技术专利产品博览会金奖。“七五”星火博览会奖金,国家环保总局批准该填料为“1996年国家环境保护最佳实用技术推广计划”项目,是全国众多水处理填料类产品中唯一入选的品种。最近,国家科委发计[1998]076文批准,弹性立体填料列入1998年国家火炬计划项目,东方公司为玉环赢得殊荣,填补了我县这一级别项目的空白。

我国是世界上12个贫水国之一,加上日益严重的水源污染,给国民经济发展和人民生活用水造成了很大困难。1997年,全国生活污水排放量占废水总量的45%,成为最严重的污染源;而城市污水集中处理率不到14%,86%的污水未经处理直接排入水体。根据环境监察部门的一项调查表明:经对全国532条河流的监察,其中82%的河流受到不同程度的污染;流经全国42个大中城市的44条河流中,93%的河流被污染,其中重污染和中污染占79%;全国97%的大中城市地下水

受严重污染。因此,许多被污染的地表水为源水的自来水水质直接威胁着人们的饮用安全,这决非危言耸听。1991年,国家下达的“八五”科技攻关课题“生物预处理去除微污染技术”,就是针对上述问题的一个强有力措施。东方环保实业有限公司研制的专利产品弹性波纹立体填料,在配合“八五”攻关课题中发挥了重大作用。承担这项课题的上海同济大学环境工程学院、武汉中南市政设计院,通过5年时间对国内各种填料的试验对比、筛选,在蚌埠、武汉、广州、杭州、宁波、无锡等地自来水厂进行小试、中试和生产性试验,获得成功。国家建设部组织鉴定,确认“该科研成果达到国际先进水平”,并列入“九五”科技成果重点推广项目。

水源水微污染预处理工艺技术的成功,是改善饮用水水质的一大创举。

(五)

1998年3月,玉环县东方环保实业有限公司参加深圳东(江)深(圳)供水处理工程填料制造及安装工程投标。“东、深”供水工程,是周恩来总理生前亲自批准而兴建的一项跨流域的大型引水工程,1964年2月动工,1965年2月建成。工程北起东莞市桥头镇的东江河,南至深圳河,输水全程83公里,建有拦河坝6座,抽水站8个,人工渠道24.5公里,经8级抽水提高46米后,流进深圳水库,送往香港,香港人称东江水为“母亲河”。为了改善饮用水水质,这次“东、深”水处理工程采用生物接触氧化工艺进行水源水处理,建造6个25米×270米的生物处理池,池内平均水深为3.8米。通过填料对活性生物膜的吸附和曝气充氧,使水中的有机污染物和氨氮进行氧化分解处理,达到改善水质的目的。这是向香港国际市场供水的大工程,属目前世界同类工程之最,设计日处理水量400万吨,填料需用总量106410立方米,规模之大,耗资之巨,影响之广,前所未有,举世瞩目。东方环保公司的弹性波纹立体填料以同类产品无法比拟的测试指标、技术数据、工程实例、用户报告等绝对优势,力挫群雄,一举中标,记下了东方公司辉煌历史的一页——为“东、深”水源水微污染预处理,从根本上解决和改善香港人饮用水的水质问题作出一分贡献。

这场没有硝烟的深圳“大战”,可以说高手云集,各有奇招,投标时

间持续半个月之久,说到底还是经济实力、产品实力、技术实力的较量。叶善训一贯主张“科技兴业,专利护航”的战略措施得到充分而有效的发挥。当今社会,有些厂长经理治厂之道,多靠人际关系的平衡艺术,靠不正当的竞争手段取胜,背后打“小九九”算计,使用方法难以摆到桌面上来。一旦竞争失败了,有人灰心丧气,有人怨天尤人,有人牢骚满腹,有人暗箭伤人,心态很难得到平衡。在市场的的前沿,情感与道德的失范,永远有值得人们担忧的理由。深圳投标,留给我们思考的事情太多,亟待我们去解决的问题也太多。

这项水处理工程时间短、任务重、要求严。填料边制作、边安装、边验收,派出人员多达113人。公司的中标,并不意味着成果的唾手可得,叶善训把眼睛盯在质量上,功夫花在管理上。管理是一种运筹,一种使企业走向秩序化的途径,使事物达到规范化的道路。叶善训提出工程实施采用项目法管理,设置项目组织机构,制订《东深供水工程填料制造及安装工程施工组织设计》。根据有关标准、规范以及项目的重点、难点,结合公司的质量方针和经营宗旨,制订施工部署及方法、施工质量保证措施、安全文明施工措施,编制施工工艺,安排进度计划,提出项目管理目标,确保进度、质量两到位。他说,这是给公司员工在生产、管理上一次提高素质的锻炼机会。

(六)

叶善训带领人们坚持研制、开发四代产品的发展过程,也是我国生物膜载体——填料研究生产发展史的代表性缩影,公司被邀请参与国家环保总局发布的《悬挂式填料》技术标准的起草单位。为了壮大自己的实力,1993,公司与台湾水美工程企业有限公司、浙江省工业环保研究所共同投资,在杭州建有中外合资浙江水美环保工程有限公司,为国内外用户提供环保工程及环境治理技术的开发、咨询、产品配套、工程承包等一条龙服务。公司还聘有教授、学者、专业技术人员组成技术开发、经营管理、法律、专利、等智囊决策层。企业初具规模,羽翼丰满,展翅欲飞。省、市、国家环保总局领导曾多次来公司考究调研,给予肯定和鼓励。东方环保公司被评为省、市级先进环保企业、全国优秀环保企业(水处理全国仅此一家)、省创安先进单位,连续11年被评为“重合同守信用”单位,是中国工商银行浙江省分行AAA级资信企业。

20余年来,叶善训有过成功的欢乐,也有过失败的辛酸。然而,他对追求事业却一往无前,一种超越事业感的激情,驱使他决心为之奋斗终生。他说:“我酷爱自己选准的环保行业,它是一门边缘科学,涉及天上地下每个领域净化,我决心为它努力一生,在拼搏中寻找自我,认识社会,创造自身的价值。”叶善训为绿色事业辛勤劳作,孜孜不倦,被破格晋升为工程师。是玉环县环保行业创始人之一,也是全国给水排水委员会理事会员、中国土木工程学会给水深度研究会理事,曾获得多项科技进步奖、“浙江省优秀专利厂长”、“浙江省优秀发明企业家”称号。

近年来,国家城市化进程明显加快,经济建设持续、快速增长,各级政府环境保护工作力度在明显加大,环境因素与人类健康之间有着密不可分的联系,这一认识逐步深入人心,环保产业前途无量。在这世纪之交,叶善训又带领一班人开始动态生物球填料、笼形弹性悬浮填料、生物适应色填料等专利产品的应用试验,力求产品在扩大应用领域、高效节能等方面有新的突破。东方环保实业有限公司运用自己的多项知识产权和生产技术,为绿色的事业扬帆远征,一定能创造更美好的明天!

本文作者系东方环保实业有限公司总经理顾问

1998年7月完稿

“双龙”腾飞之路

——记县冰箱压缩机厂厂长李阿水

屠锦灵

海岛孤悬别有村,潮来潮去水当门。

一家老少都张网,网得鱼虾作饭餐。

道光七年前后任玉环厅同知的陆玉书这样描写当时的玉环海岛形胜与人民生活。150多年后,就在这个海岛上,一群世代业渔的渔家子弟感应时代的召唤,自觉投身商品经济大潮,凭自己的智慧与胆魄,建起了一个占地25万平方米,建筑面积10万平方米,拥有资产3亿余元,令全国同行瞩目的县冰箱压缩机厂,所产的“双龙”牌系列全封闭冰箱压缩机蜚声国内市场,挺起了海岛经济的脊梁。

阿水“闯”市

1984年春,李阿水参加省乡镇企业局举办的全省优秀厂长学习班后,赶到浙江大学,虔诚地登门讨教了30多位老教授,并请了5名教授到厂里研讨开发新产品的事。教授们提供了一个重要信息:我国目前洗衣机电机紧俏,冰箱压缩机全部需要进口。教授们一再强调,生产洗衣机电机尚可考虑,生产冰箱压缩机难乎其难。但渔民出身、生性倔强的阿水当时就认准这两个产品,尤其是对冰箱压缩机产品潜伏的巨大市场雄心勃勃,从此走上了艰难的创业道路。当时企业的生产条件是几间简陋的厂房、几台旧式的普通车床和几十个不知冰箱压缩机为何物的工人。同年5月,该厂集中30万元资金和全厂所有技术人员研制洗衣机电机和冰箱压缩机,职工停发工资,支持产品研制。经过半年多时间的努力,“双龙”牌洗衣机电机和冰箱压缩机终于研制成功。

但市场在哪里?

洗衣机电机经过一番周折打入上海的“水仙”和无锡的“小天鹅”。冰箱压缩机却没有市场,因为当时该产品全靠进口,国内尚没有一家自己生产的厂家。在冰箱压缩机“没有进口解决不了问题”的观念下,说明人家使用一个来自海岛小厂的产品又谈何容易。1985年初,李阿水

背着两个 18 公斤重的冰箱压缩机赶到上海,到航天部所属一家工厂要求测试。对方一听是个来自海岛小厂的产品,连连摇头。阿水火了:“你们对民族工业有没有信心?没试过我们的产品,怎么知道不行?”这话打动了一位老工程师的心,他同意试试,选取 4 种进口压缩机,加上两台“双龙”牌,一同装进 10 台电冰箱作对比试验。技术工人把几台差的挑出来,以为是“双龙”,不料全是进口的。经过各项指标严格考核,证明“双龙”压缩机不比进口产品差。于是,100 台“双龙”压缩机装上了“航天”冰箱,样机送北京和广州检测,各项指标优于部颁标准。1985 年 9 月 9 日,冰箱压缩机产品将在浙江大学进行产品鉴定,这将关系到这个产品乃至全厂的存亡,阿水厂长太紧张了,三天三夜未睡好觉,这个渔家子弟心潮翻滚,再一次面临严峻的考验。当大会宣布通过鉴定时,他提起笔签名,手却象铅一样沉重!自此阿水的右手永远失却写字功能!同月该产品获省新产品奖和科技进步三等奖,产品终于得到了科技界权威的认可。

1986 年初,该厂的洗衣机电机已生产 10 万台,产值达 400 多万元,但阿水的心魂仍系在冰箱压缩机上。经过对市场分析,该厂决定进行技术改造,这是该厂有史以来进行的第一次重大技术改造。但是玉环实在太偏僻了,资金也有限。其时广州与日本松下冷机株式会社签订了引进成套技术和设备的合同,投资 2.1 亿元搞冰箱压缩机,本省嘉兴也花 3 亿元搞了一套冰箱压缩机生产的引进线,玉环冰箱压缩机厂 800 万的项目搞国产化生产线省里对此没有信心。从 1986 年 5 月 1 日至 1987 年 6 月 30 日,阿水厂长天天在临海、杭州等地奔跑游说,跑了整整 14 个月,一辆崭新的“伏尔加”轿车一年多跑下来,已是面目全非。诚意和热情感动了台州地委领导,经研究决定,地区计经委批准了 800 万元的技改项目。

1989 年厂房刚建成,设备还未全部安装调试,就遇到了国家压缩基建、压缩消费、收紧银根,冰箱市场变冷,压缩机大量积压的困难,工厂全面陷入困境。全厂职工勒紧裤带,照常上班安装设备,整整一年时间,全厂每人每月只发 100 元的生活费。1990 年县政府给工厂 50 万元贷款作为启动资金,言明,只有 50 万元,启动得了则好,启动不了只有倒闭。该厂将这笔资金用于设备调试,实现了生产线联动,为“双龙”

腾飞铺平了跑道。这宝贵的 50 万元让“双龙”人刻骨铭心。当时有位上级领导到厂看了深受感动,说了这么一句意味深长的话:“在这里,我看到了一种精神”。是的,正是靠这种精神,该厂第一个闯出了冰箱压缩机国产化道路,高扬民族工业的大纛,谱写了中国制冷业辉煌的一章。正是靠这种精神,他们战胜经济回落的阵痛,一路奋斗走到今天!

居安思危

质量、规模和效益是企业发展密不可分生命之链,也是中国跨世纪之交最强劲的主题。

阿水厂长常常这样向全厂职工敲警钟:“我们厂发展得好,就在于产品质量,否则,我们就倒闭”。这是用惨痛的损失换来的结论。该厂所用的压缩机启动元件是外购件。1990 年底一个每月用该厂压缩机 2000 余台的用户,因为个别产品启动不起来,一下子四五个月不订货。当时只有这么一个用户购买厂里压缩机。工厂由此停工,工人拿不到工资。这件事震动了全厂,阿水厂长作出决断,宁可提高成本,也得保证压缩机质量!该厂放弃 10 元一套的启动元件,改用广东进口线生产的同类产品,每套增加成本 16 元;冷冻机油,采用具有国际先进水平的日本产冷冻机油,价格比国产机油高出两倍多;改用复合漆包线,提高绝缘性能,每台增加成本 3 元多。攻克了 COP 值、噪声这二个主要性能指标和产品可靠性难关,使产品指标达到和优于国标要求。从工艺和材料两大方面入手进行了大量试验和研究,部分零件采用粉末冶金材料,性能优越,再从工艺和管理上采取一系列措施,使产品的可靠性有了很大提高,处于国内先进水平。由于冰箱压缩机是一种高精度的产品,对环境要求严格,阿水厂长从自己做起,全厂禁止吸烟,多年来一直坚持下来,成为全省少见的无烟工厂。1993 年该厂通过国家家电检测中心的安全认证工厂条件审查并获得认证证书。多年来,压缩机产品下线率在 3% 左右,低于国际标准下线率 5% 的水平。

高质量能出效益,会有竞争力,但上规模,更是出质量、出效益的重要途径。1992 年初,该厂生产刚刚恢复正常,阿水厂长就考虑企业的下一步发展。有的同志将前两年企业亏损归咎于投资进行第一期技术改造,阿水厂长不那么看,他认为,企业只有不断投入进行技术改造,才有动力和活力,创业艰难,守成不易,守是消极的,只有前进才能发展。

于是有了投资 6000 万元的第二期技术改造,这期技术改造与第一期一样,也采用边改造边投产的方式,购进部分设备先行形成部分生产能力,出效益的时间整整提前了一年。在二期项目动工一年之后的 1993 年底,又开始进行 8000 万元投资的第三期技术改造。经过连续三期的重大技术改造,至“九五”末期企业压缩机生产能力将达到 350 万台,居全国第一位。可贵的是,搞技改该厂主要靠自己的积累滚动投入。企业生产规模扩大了,装备也得到了改善,新引进了高速冲床、凸焊机先进设备,珩磨机、机加工中心等设备引进已签订了合同。从 1989 年以来,该厂以市场为根本,以产品质量为生命,狠抓企业内部管理,苦练内功,开发成功一系列不同规格的压缩机产品并投入批量生产,占领市场,赢得用户。有的用户就很明白地说:“与你们合作,是因为看到你们还在发展,后劲足,能配合我们的发展步伐。”阿水厂长说,如果说我办厂有什么秘诀,那就是:不断投入,不断采用高新技术,不断提高产品质量,以优质的产品和优良的售后服务赢得用户,占领市场。如果没有第一期技术改造,我们这个企业早就被市场淘汰,要是不搞第二期技术改造,企业就没有今天的成功。要是没有第三期技术改造,第二期改造的效果不会那么明显。

高质量与规模给该厂带来了跳跃式的发展,以下几组数字可略见一斑:

单位:万元

年份	产量(台)	产值	利润	税金
1983		236.00	150.00	13
1990	8961	313.64	-157.21	2.72
1991	43851	1399.72	-38.80	49.32
1992	150000	4875.00	600	320
1993	334900	14735.60	3269	17.80
1994	600000	20700.00	3500	1069
1995	1040000	45966.00	6715	1994

1996 年 1 至 6 月份已生产冰箱压缩机 55 万台,实现工业总产值 24075 万元,利润 5028.45 万元,税金 1734 万元。

该厂 1992 年步入“中国 500 家最大电气机械及器材制造企业”行

列,1993 年进入浙江省最大经营规模工业企业和全省最佳经济效益工业企业评价序列,1993 年名列“中国行业一百强”第 24 位,1994 年进入中国大型二档企业。1995 年 9 月以该厂为核心成立的“浙江双龙电气集团”为迄今止玉环县唯一一家省批集团。

迎接挑战

“双龙”志在万里,追求永无止境。“双龙”人明白,过去的辉煌已属于过去,而未来永远在奋斗者的脚下,在创业者的手中。而今,席卷而来的绿色无氟冰箱潮流,并没有让“双龙”人惊慌失措,“沧海横流,方显出英雄本色”,长期的艰难创业经历,培养了“双龙”人知难而进的倔强性格。但这次绿色潮流的挑战,形势毕竟是严峻的,R12 冰箱市场频频告急,中国家电制冷行业陷入了前所未有的难堪境地——满足消费者的“绿色需求”代价太大、太大!中国家电制冷业这一回的竞争已不单纯是质量的竞争,更是意志力与经济实力的竞争!“双龙”人又一次面对生死存亡的考验。他们加快了发展的步伐,一项重大的技改举措应运而生。这项被称作“120”工程的技术改造再次显示了阿水厂长的胆魄与眼光。就保护大气臭氧层、对冰箱生产用的 R12 制冷工质替代的技术方案而言,目前在全球已经形成以 134a 和 R600a 为代表的两大派系,以及发展中国家在选用的众多过渡性方案,形成了三大技术路线。中国是发展中国家,最终替代的时间表允许较发达国家推迟十年,选择什么技术路线,才更适合中国的国情?这一问题近年来一直困惑着中国的家用制冷业,更加困惑着冰箱压缩机行业。对此,阿水厂长自有自己的理解,压缩机是配套产品,冰箱厂的技术路线选择就是我们的选择。但中国太大了,冰箱厂众多,经济实力各不相同,引进的国家也各不相同,这必然造成中国冰箱替代技术路线的多样性,多种路线并存,134a 路线、R600a 路线,以及混合工质和 R12 将会在相当长时间内在中国并存,平分秋色。无论放弃哪一块都将失去三分之一的市场。所以,阿水厂长说,我们三个市场都要,满足用户需求,花再大的代价我们也干。于是一个三条技术路线并存的改造方案酝酿出台:

1、实施“120”工程,总投资 12000 万元,其中用外汇 1100 万美元引进目前世界上最先进的 R134a 全封闭冰箱压缩机生产技术和生产线。

2、改造现有一条生产线,引进技术,调整工艺,增添关键设备,生

产 R600a 冰箱压缩机。

3、对另一条 R12 工质冰箱压缩机生产线,进行部分设备和工序的更新改造,引进必要的关键设备和检测手段,进一步稳定提高 R12 工质冰箱压缩机的产品质量。

花巨资引进德国 R134a 和 R600a 压缩机替代的生产技术,引进检测设备和仪器,支持上述三条路线并存的改造方案实现。

最广泛地满足不同用户的需求,这需要一种博大的胸怀和眼光,祖祖辈辈与大海打交道的“双龙”人,其胸怀正象大海——容纳一切,永不自满。

“九五”期间,该厂计划投资 22300 万元,“九五”末期达到冰箱压缩机总生产能力 350 万台,年销售收入 23.8 亿元,税金 1.15 亿元,利润 2.65 亿元。“双龙”人的目标:在玉环建设一个全国最大的冰箱压缩机生产基地。

“双龙”已经腾飞,腾飞的“双龙”没有止歇的一天,我们期望着她创造更多的奇迹,飞出国门,走向世界。

本文作者系玉环县中小企业服务中心主任

坚持改革 加快发展

——记台州中环集团有限公司董事长兼总经理陈江贵

台州中环集团是以台州中环集团有限公司为核心,台州中环水产品有限公司等 5 家控股企业组建的经济联合体。我中环集团公司是台州市“131”工程企业,属工贸一体化企业,玉环县龙头企业。注册资本 2088 万元,1996 年 9 月经国家对外贸易经济合作部批准,获得“进出口自营权”。本公司的主导产品有水产品冷冻精加工系列和电子、仪表、机械等产品,其中水产品畅销美国、西欧、日本、东南亚等 10 多个国家和地区以及国内超市,深受国内外广大客户的青睐与好评。集团公司 1997 年实现产值 4500 万元,出口创汇 1500 万元,利税 250 万元,是我县重点乡镇企业和出口创汇企业。回顾公司的兴起与发展,主要经历了三个阶段。

艰难起步

二十年前的深秋,就在我党历史上具有划时代意义的十一届三中全会召开前夕,我们民主渔业大队 24 名青年渔民社员,怀着“穷则思变”的决心,经过认真的酝酿,决然从海洋捕捞业中分离出来,创办民主水产食品厂,向传统的水产品加工业提出了挑战。在党的十一届三中全会精神鼓舞下,我们以顽强拼搏的精神,在缺资金,少技术,甚至在没有任何工资,没有道路,没有水、电的情况下,头顶青天、脚踩礁石、迎狂风、战恶浪锐意要填海造地。经过多少不眠之夜,消耗多少心血与汗水,挺住苦难的磨砺,苍天不负苦心人,终于在一片沙滩上建起了崭新的厂房,开始从事水产品加工业务。我们面对着陌生的生产条件、生产内容和要求,坚持精诚合作,集思广益,相互理解、促进和支持。同时还发扬了“乌龟背石板”的务实精神,一步一个脚印化解了一道道困难,生产出台州地区乡镇企业第一瓶鱼罐头和蒸干鱼粉产品。

随着生产实践的不断深入,老的问题解决了,但新的矛盾又不断出现。当时,最使我们头痛的是如何对采购来的水产品进行保鲜储存问

题。于是,经过认真思考,在我们内心深处又萌生了建造冷库的设想。实践告诉我们,只有努力加强对水产品原材料的保鲜储存工作,才能减少不必要的浪费和损失,从而达到提高企业经济效益的目的。我们的设想得到有关部门的支持,在全厂职工的共同努力下,经过紧张的筹建,于1981年创办了台州地区第一座乡镇企业办的鱼品冷库(100吨级)。届时,民主冷冻厂便应运而生,取代了原民主水产食品厂。民主冷冻厂的创办是水产品加工业上的重大突破,是对传统水产品加工业的否定,从而结束了过去水产品加工单靠“一把刀、一把盐、靠老天”的时代,使水产品的经济价值真正地体现出来,其产生的影响是难以形容的。因此,为我厂以后的经济发展迈出了艰辛的一步,打下了坚实的基础。

初露锋芒

随着生产的发展,业务不断扩大,原有的冷库及相关设施已不再适应生产的需要,我们于1984年以投资少、时间短、见效快,建成了第二座冷库(100吨级),1988年又建成第三座冷库(1000吨级)。同时,加大了技改投入,增添相关配套设施,保证了生产、销售的正常运作。

在扩大销售的同时,我们更注重产品的质量,建立健全产品质量保证体系,这在全省同行中开了先例。1986年我厂生产的“AAA”牌出口冻去头对虾产品的主要六项经济技术指标达到或优于同行标准。在全省近30家企业(国营、集体、乡镇)参加的质量评比角逐中独占鳌头,被评为省优质产品。1987年又一举通过三级计量定级,标准化整顿和全面质量管理验收,较大地提高了企业的知名度。

为确保产品质量和开发新产品,我们加大了科技投入。我厂生产的“出口速冻小包装”被列入台州地区“星火计划”项目,获得1987年度省科学技术进步三等奖,1988年被省人民政府命名为“火星先进集体”,1991年在全国“七五星火计划成果博览会”上获优秀奖。

在扩大国内销售的同时,我们更瞄准国际市场,由于我们没有自营进出口权,只好通过省进出口公司把产品推向国外。1985年出口创汇60万元,1986年达150万元,1987年达600万元,是台州地区第一家生产外贸出口水产品的乡镇企业,被浙江省人民政府命名为“乡镇企业出口创汇先进单位”,1990年荣获国家农业部、外经贸部颁发的“出口

创汇大户荣誉证书”。

1987年产值850万元,出口创汇600万元,实现利税40万元。全厂现有150人,固定资产200万元,拥有冷库三座,储存量1200吨,日速冻能力40吨,一座机制冰库储藏量370吨,日制冰能力27吨,精加工出口小包装车间1000平方米及相关配套设施齐全,形成水产品综合加工“一条龙”生产线,初具出口基地格局。

再创辉煌

1992年春,邓小平的南巡讲话就如一石激起千层浪,党的十四大确立了社会主义市场经济体制作为我国经济体制改革的目标模式,极大地解放了生产力,促进经济的快速发展。得益于党的改革开放政策,我们审时度势,在党的十四大精神指引下把握机遇,加快发展,在狠抓生产管理的同时,加大企业改革力度打破“大锅饭”。我们于1992年9月,全厂职工90多人出资100多万元,把民主冷冻厂改造为股份合作制企业,进一步调动了广大职工(股东)的积极性,使职工真正成为企业的主人。

为扩大水立品出口业务,我们又于1992年9月与台湾红美股份有限公司共同出资组建中外合资企业——台州中环水产品有限公司。

针对水产资源严重枯竭,市场竞争日趋激烈,我们在大力发展水产品冷冻精加工的同时,也向综合经营的方向发展、拓展业务项目与科技单位联姻。1993年1月,我们与西安机电信息研究所共同出资组建电子公司,借他人的脑办我们的事,开拓电子产品生产线。

1993年1月又发动全厂职工出资组建东海机械厂,开辟汽车零配件生产线,通过一系列的企业改革,壮大了企业实力,为台州中环集团有限公司的建立奠定了思想、物质基础。

1995年初,中央提出发挥整体优势,实行规模经营,发展企业集团。面对对手如林,为增强企业竞争力,我们在各级领导的支持下,根据《公司法》的要求,台州中环集团有限公司于1995年10月宣告成立,也是我县首家市批企业集团。集团公司的建立,壮大了企业实力,更增强了企业在市场角逐中的竞争能力。集团公司成立后,调整了公司的经营发展战略,申报并获准自营进出口权,设立了资本经营。与四川天兴仪表公司共同出资组建浙江天兴中环仪表有限公司,开拓摩托车仪

表总成生产线。理顺集团公司内部关系,统一财务,统计报表,实行一个头对外,争取县府及有关部门的支持。从1997年起县府对我公司实行扶持政策,加快了我公司的健康发展。

回首往事,感慨万千,二十度春秋,二十年风雨,是伟大的改革实践磨练了“中环人”;是党的改革开放政策铸造了台州中环集团的今天;是县委、县府的正确领导推动了中环集团的快速成长。展望未来,任重道远。我们也清醒地认识到,在前进的道路上不仅铺满鲜花和阳光,也会有风暴和泥泞。我们坚信只要继续坚持改革,沿着党的十一届三中全会所指引的方向阔步前进、努力奋斗,就能再创辉煌。

美好的明天一定属于中环集团。

台州中华集团有限公司供稿

当前,个体、私营企业、股份合作企业与国有企业一样欣欣向荣,蓬勃发展。在国家九届二次人代会上,个体、私营、股份企业等非国有经济作为社会主义经济一部份写入了修订后的中华人民共和国宪法,这是一件大快人心之事。回忆起七十年代我乡股份企业起步阶段的艰难曲折过程,我心潮起伏,往事历历在目……。

1973年初组织上委派我担任芦浦公社党委书记兼公社革委会主任。那时,国家正处在“十年动乱”时期。“四人帮”横行,“左倾”思潮泛滥。当时,土地、工副业都归公社集体所有和经营,社员只有生产队的安排下参加劳动,计工打分,年终结算付酬,每工劳动报酬多则几角钱,少则几分钱。各村都是以种粮食为主,社员收入很低,每个劳力年收入仅有几十元钱,集体经济十分薄弱。全社16个生产大队(村),80%的大队集体资金空白,有的村穷得甚至开大会买煤油的钱都没有,左的思想严重泛滥,农民私人开荒种菜,讨小海,张小网搞副业,都作为搞资本主义活动,强制砍掉。公社集体办的企业更少得可怜,全县每个乡镇只有一个公社集体办的农机修配厂,修理农机具等。

1972年11月,回乡知识青年肖生知、颜华琪、钱素云等人萌发了办工艺剪纸厂的打算。他们找了当时芦浦江家小学教导主任会图画的赵康老师,具有油漆技术的颜枯算等人共同商量,筹建芦浦剪纸厂。没有资金,他们决定按股份形式搞投资,每股投资150元,作为企业开办费,按每股投资股份安排一人进厂当工人。于是他们一共组织了16个股份,每股股份投资款150元,共投资2400元,用于办企业的经费,购置设备、原材料等。拟定厂名为“玉环县芦浦工艺厂”。因当时企业性质只有国营与集体企业,该企业的性质也挂公社集体企业的牌子。在我的大力支持和亲自奔波下,公社盖了章,费尽周折,总算得到了县工交局的同意,于1973年初到工商局,申领了企业营业执照。这样,我

毛崇友

口述

姜昌福

执笔

芦浦股份制企业的起步与发展

县第一个戴集体帽子的股份制企业就诞生了。没有技术,他们向外地师傅求教;没有销路,他们到外地商场、百货店找销路;资金不足,自己掏腰包投资或借高利贷,月息达4%~5%;没有厂房,他们租用井头颜纪琴家的房子作厂房。由于,在左的思想笼罩下,企业还没有办成功,许多人就看不顺眼,闲言非语,接踵而来,说这个“硬股厂”,就是资本主义的厂,是“挖社会主义墙脚”的厂,甚至有人骂为“婊子厂”。但是,无论社会上,一些不理解的人怎么议论,以及上级的压力,我始终都支持这个新企业的诞生。在当时,集体经济十分薄弱,集体没有钱拿出来办企业,农民自己按股投资办企业,自找出路,既能发展当地经济,又能使群众致富,并且农民自己按股集资办,把企业的经济效益与职工的切身利益有机结合起来,使企业更有生命力和凝聚力,更有利于社队企业的发展。这是芦浦人民发展社队工业的新路子,必须坚决支持,认真引导,促其健康发展。我积极支持自己的儿子毛庆贵入股办工艺厂,并按股份权力安排自己的大女儿到厂做工,使工艺厂全体股东吃了定心丸。

工艺厂开办初期,开始时先搞剪纸工艺,随着业务扩展,发展塑料宫灯产品,1973年,企业取得了一定的经济效益,实现工业产值5万元,职工也领到了应得的工资。芦浦工艺厂这种戴上“红帽子”的股份企业,一开始就有强大的生命力,在芦浦工艺厂的带动和启发下,具有商品意识,做梦都想摆脱贫困,勤劳致富,日夜渴望当工厂工人的芦浦人心动了,他们纷纷要求兴办,以股份投资,戴集体红帽子的社队企业。以颜金瑞、梁亦才、温德喜为主等60个社员每股股份投资200多元,办起以本地产蛎壳为原料的芦浦水泥厂;以吴昌才、郑祖雷、郑祖红为主的办起生产塑料菜饭票的芦浦尖山工艺厂;以林再根、刘方友等人为主生产贝壳饲料的芦浦饲料加工厂;以林会云、应通明、颜纪琴为主的生产棕扫帚的芦浦井头日用品厂;以钱素云、李明能、蔡合明为主的生产橡胶制品的,芦浦泡沫塑胶厂;以陈宪良、苏先顺为主的芦浦轮胎翻修厂;以陈道法、何孝喜、张孝义为主的芦浦百丈塑胶厂;以华兴忠、郭秀琴为主的芦浦塑胶垫片厂。到1974年年底,芦浦公社社队企业13个,其中戴红帽子(挂集体牌子)的股份合作企业11个,共有职工300多人。对于农民群众自发合股办企业,公社党委思想十分解放,非但没有歧视他们,并且放宽政策,积极扶持、正确引导,加强管理,努力搞好

服务。在群众申办企业时,不管是谁办,不管什么形式,挂那个社队集体,公社党委都坚决支持,不设框框,不规一格,让其自由发展。公社党委还确定。党委副书记兼管社队工业,抽调6个大队的支部书记,担任6个股份企业的厂长,加强企业的领导和管理。从政治上、组织上支持股份合作企业的发展。

为了加快芦浦社队企业的发展,1977年上半年,公社党委研究决定,设立了芦浦公社工业办公室,从社办企业中抽调了林阿标、娄昌福等3位同志到工办工作,加强芦浦公社企业管理和服务工作。芦浦工办设立以后,工办同志与公社党委领导一起积极为企业当好参谋,搞好服务。为企业跑部门,购原材料,向银行筹措资金,聘请技术人员和供销人员等。如当时的芦浦农机厂供销员黄春生、技师瞿鹤鸣,芦浦工艺厂供销员王孝增,芦浦尖山工艺厂分管技术和供销员王大友、芦浦水泥厂工程师张师傅,都是党委与企业一起从乐清、温岭、本县其他公社聘请过来的。公社党委还积极为企业牵线搭桥,解决生产、技术上的难题。如为了芦浦农机厂技术问题,聘任当时在国营企业担任县农机厂总调度的徐贤根同志担任芦浦农机厂的技术顾问。原芦浦水泥厂创办初期没有技术,没有设备,我与县计经委领导一起,亲自去乐清水泥厂聘请张师傅,担任水泥厂技术负责。无偿借用乐清水泥厂“球磨机”,为芦浦水泥厂解决了生产技术和关键设备。由于党委领导的重视和扶持。1977年,芦浦公社的社队工业,股份企业有了新的发展。到1977年底,全社企业达到17个,职工人数750人,工业总产值达到103万元。更为重要的是,芦浦人民自发兴办的股份企业在公社领导的扶持下已生根、发芽、茁壮成长。

为了进一步促进芦浦公社股份企业的发展,加强管理,引导股份企业上水平、上管理、上效益。1978年年初公社党委在发展工业企业上又作了比较大的动作。一是在当时“以粮为纲”的年代,公社党委的工作中心,在抓好农业的同时,积极抓好社队工业的发展;从纯抓农业,转到抓农业与工业并举。二是在芦浦公社建立芦浦公社工业委员会,由13个人组成,我担任工业委员会主任,管工业的党委委员赵天语担任副主任,工办同志和骨干企业的厂长任工业委员会委员,从组织上加强股份企业的领导。三是从政策上促进企业发展,下发了芦浦公社革委

会[1978]1号文件《关于芦浦公社工业企业的若干规定》，在这个规定中提出了企业的发展方向，规定了企业财务管理制度，企业提留和分配制度，以及定额管理和“三定一奖”政策及规范。四是加强企业财务管理，建立企业会计服务站。针对当时企业由于缺少专业工业会计，致使企业帐务、财务管理混乱的情况，公社党委与工办从全社抽调了5名具有专业工业会计知识的同志到公社会计服务站，由工办委昌福同志担任负责人，把全公社14个骨干企业的财务帐，集中到公社会计服务站，代理记账，作财务指导，统一管理，进一步完善了企业财务管理制度，遏制了职工“乱三支”，企业利润当年全部分光，不留积累的现象，扩大了企业再生产资金。五是，由公社党委、工办同志直接组建戴红帽子股份企业芦浦砖瓦厂，芦浦塑料厂，发展芦浦公社工业的主导行业。1978年年初，公社党委及工办同志一致认为要使芦浦的工业经济快速发展，必须发展二个工业行业。一是建材工业，根据芦浦近年来新围垦的海塘比较多的情况(约1000多亩)，可发展砖瓦行业。二是发展橡胶塑料化工行业。当时公社党委对工办同志作了明确分工，由委昌福同志负责创建芦浦砖瓦厂，由林阿标同志负责创建芦浦塑料厂，主要生产塑料编织袋。1978年8月，芦浦砖瓦厂开始筹建，地址设在新围垦的芦浦蛇屿塘。砖瓦厂的土地及场地由道头、隔岭、小塘三个大队按土地面积计算入股，企业领导班子、公社从以上三个大队支部中抽调9名得力干部组成。没有资金，由职工按股投资，180股股东每股投资300元，共筹集了5.4万元股金。由于建办轮窑作业生产砖瓦，最少需投入固定资金15万元。公社党委把芦浦信用社的资金重点贷给该厂，解决资金不足问题。我和工办委昌福亲自跑银行，跑财政等部门，为该厂筹措资金，甚至有好几次夜里去找部门领导贷款。没有技术，工办同志亲自带领企业负责技术的成员到县解放塘砖瓦厂，肖山东方红砖厂参观，取经学艺。并由工办同志亲手绘制轮窑建筑图纸，聘任该二厂的技术师傅到本厂作技术指导。当时，砖瓦厂预计每年需耗煤3千吨，而煤是由国家计划统一分配的，县计委没有煤计划给我们，当地市场上也没有煤卖，我们只好自己到长广煤矿，福建等地组织一些次等煤来解决燃料问题。在公社党委、工办同志和砖瓦厂全体干部、职工共同努力下，一个年产1000万块红砖的芦浦砖瓦厂在不到10个月时间内就竣工投产。

同时，由工办林阿标同志组建的芦浦塑料厂，也采取股份投资的办法，筹集资金2.1万元，工办投入资金1万多元。原料技术方面聘请当时“兰化”高级工程师江岩恩同志作顾问，由他帮助解决，使该厂在一年时间内正式投产。

由于公社党委和芦浦工办作了以上几个大的举措，芦浦公社的股份合作企业又上了新的台阶。到了1978年底，全公社社队企业共36个，其中股份合作企业34个，企业职工人数达到1473人，实现工业总产值193.9万元，销售收入191.3万元，占全社农工副总收入的64.6%，全年实现工业利润38万元，上交社、队二级管理费积累12万元。社队二级拿出8.5万元支持农业生产，搞农田基本建设。对于芦浦的社队工业的发展事实，使台州地区的领导刮目相看，得到了他们的赞赏。1979年初，在全地区领导组织的社队工业座谈会上，委昌福同志作为芦浦公社的代表参加了这个会议，当他代表芦浦公社汇报了《坚持自力更生，积极发展社队企业》的典型材料后，得到了地区领导的好评。但是本县、本区一些受左的思想影响比较严重的人，对芦浦社队企业发展还是有看法，说芦浦的社队企业是“资本主义厂”，由于芦浦企业发展多了，职工务工多了，影响了农业生产，影响了“以粮为纲”的农业基础地位。说什么“芦浦家大、业大、问题大”。对于社会上的种种责难，少数领导的压力，公社党委、芦浦人民，泰山压顶不弯腰，始终坚持以股份集资办企业，办好企业扶持农业路子，使社队企业越办越红火。1979年、1980年，公社党委在每年年初都下达了《关于发展社队工业的若干规定》，对发展社队工业提出了指导性意见；规定了对上规模、上水平、上管理的企业及办厂能人的奖励办法；对引进资金的人员给予政治上鼓励，物质上奖励，有力地调动了广大农民兴办股份集资形式企业的积极性。到1980年年底，全公社社队工业总产值425.14万元，销售收入410.23万元，占全公社农工副总收入的82%，比1979年增长了70%；企业利润达到53.9万元，比79年的33万元增长了66%；企业固定资产达到71.3万元，比79年44.85万元增长了59%；企业个数已有58个，职工人数达到2679人；(不包括私人厂务工人员)上交国家税金8.34万元，上交管理费5.23万元，上交社队二级积累12.8万元；支付职工工资98.61万元，比1979年增长72%，按全社13996人计

算,人均增加收入 70 多元。从 1979 年到 1981 年芦浦发展社队企业的路子得到了地、县领导的充分肯定。1980 年 9 月间,台州地委、行署专门派调查组到芦浦调查,并在 80 年 11 月 24 日,台州工作通讯第 60 期专题进行报道:“芦浦兴办社队企业诀窍多,资金依靠农民投,工厂办在社员家,原料发给社员做”;1981 年年初,原玉环县委书记王作义同志与县社队局负责同志亲自到芦浦调查,走访了各企业、社队干部和群众,写了一篇调查报告,《“好得很”与“糟得很”》,在 1981 年 5 月 6 日《浙江日报》二版登载,充分肯定和赞扬了芦浦人民以股份投资形式创办企业的创举,在社会上得到巨大反响。使芦浦农民办企业的信心得到了极大鼓舞。到此,对芦浦发展企业的不正确指责才基本结束,大大地减少了发展企业的阻力。在这大好形势下,芦浦人民乘胜而上,大展鸿图,企业越办越好,使整个八十年代成为芦浦发展工业经济的辉煌时期。1983 年年底全社工业总产值达到 1218.36 万元,比 1982 年增长一倍,成为台州地区第一个工业产值超亿元的乡镇。自 1980 年至 1992 年,芦浦公社的工业产值年年都是全县的 29 个乡镇的第二位,仅次于坎门镇。其发展速度年均以 50% 以上增长。在这期间股份企业进行组建联合体,搞规范化试点等,促进了股份企业的壮大、发展,芦浦经济的腾飞。但由于芦浦的股份企业,是初级阶段的股份企业,分了合,合了分,没有规范、创新和提高,致使企业形不成规模和档次,使芦浦的工业经济蒙受了一些损失,至今跟不上时代潮流,落在我县五大集镇的后头。今后,芦浦人民只有继续发扬敢闯、敢冒,自强不息、勇于创新的精神,奋发图强,开拓创新才能赶上时代潮流,再创芦浦辉煌。

一九九九年三月二十三日

女 女 的 路

·詹国生·

有位作家了解我的生平之后,曾给我写了首诗。

诗曰:传说,

凤凰在烈火中再生,

也在烈火中成长。

而今,有一只海边的凤凰,

却在劫难中翱翔!

我叫詹国生,1944 年 1 月出生在玉环县坎门镇。这儿依山傍水。滚滚的海水长年拍打着堤岸,陶冶着幼小心灵。我从小好学,有人夸我聪明,刚 7 岁那年,进入坎门镇小学读书。门门功课都是优秀,尤其爱好画画,朦胧中自觉有这方面的天份。

然而,由于家庭出身不好,在欢乐的课堂里,常常受人白眼。因此,人生的道路凶多吉少,生命般的政治前途断绝了,我只有在画画中寻求安慰,寄托未来,另觅生机。

我很想读书,可是命运偏偏捉弄我。由于是“四类分子子弟”。只念了二年初中,被迫停学。之后父亲辞世,生活依靠母亲在一家商

店当营业员的收入来维持,日子过得十分困难。我弟妹六人,我是老大,尽管那时我才 15 岁,还是得找个工作谋生,于是我进了坎门一家商店当营业员。一年后,我当上了会计。

但我仍念念不忘学画画,总觉得这是我将来唯一的前途。在那“唯成份论”的年代。让我搞财务,有些人还是不放心;而画画,也许可以不受家庭成份的限制,尽管这条路并不清晰,也不知尽头。但,少年的纯真,社会环境的影响,促使我去追求这条充满希望的路。于是,我把所有的业余时间都倾注在画画上。节衣缩食,省下的钱去买纸、笔、画册。我争分夺秒挤出时间临摹,写生……。

为了使爱好画画的人聚在一起,互相学习,我与几位志同道合的同学们组织了“坎门区业余美术小组”。一有空闲,大家就凑在一起切磋琢磨,共同提高。还帮助坎门文化站开展街头宣传,美化环境。在坎门街头巷尾,设立了许多

画廊、橱窗,贴上一幅幅精心之作,配合政治中心,搞宣传,把一个单调的渔乡小镇打扮得彩色缤纷。

不想,“文革”的大火燃烧了。在那凶猛“破四旧”运动中,把我所有的画稿、资料,统统抄去,说这是“封、资、修”,一把火全部化为灰烬。我捧起一本被烧毁的珍贵《芥子园画谱》的纸灰,不禁失声痛哭!

天呀!我每月只有24元工资,交给我母亲20元,要负担七口之家,生活十分拮据,经常难以为继。为了学画,我还是咬咬牙买了梦寐以求的《芥子园画谱》。这画谱是学画的范本。我买到此书如获至宝。从此日夜钻研,几乎废寝忘食。我似乎看到了人生旅途的曙光,窥见了明亮的彼岸,可是如今一把火烧去了,怎不痛心疾首!

我的心,与纸灰一起变冷了。
×××××× ××××××

我的心已冰冷了,可是一股“暖流”硬把我的心温暖过来。在“文革”中,那“大革命”几个字非常神圣,对20来岁的青年人,会产生极大的诱惑力,但是,这举国上下的滚滚洪流,把每一个人都冲得头昏脑胀,不少人在枪林弹雨、刀光剑影下,倒在血泊中……,我想我不能夹在这无休止的争斗中,我得赶快离开吧!走得越快越好,于是

我以我母亲有病为由,把我母亲送到上海亲戚家去治病,自己也就在上海住下来。

白天,陪母亲去医院,晚上,有时上街看看,只是满街大字报,那浓烈的火药味,这比坎门厉害,我噤若寒蝉,忧心忡忡。

一天,有个坎门人来上海找我,说:“请你帮帮忙搞点业务。”

“什么业务?”我惊愕地问。

“小五金加工业务。”来人告诉我,现在他们办起西台综合社,搞小五金机械加工。

“那可以吗?人家说这是资本主义,要卡的。”

“管它呢!人家宁波、温州都在搞,而且办得很多。”找我的人是西台综合社的负责人,他们这些人原先是二轻系统的工人。前几年下放回农村,生活要出路,于是组织了综合社,办起小工厂。

打这之后,他们三天两头来找我,而且再三央求说:“我们已经别无出路了,不办厂,要饿肚皮了!”

这些年,玉环地区武斗不断,生产荒废,人们苦不堪言,尤其那些无业居民更是无以为生。他们走投无路,冒险办起了小五金厂,希望在城市里接点加工业务,赚点钱活命啊!

我可怜他们,就答应帮助他们

搞业务。

那时,我们外地人到上海,住旅馆都硬性规定,为的是便于“文功武卫指挥部”检查。玉环县人,规定只准住九江旅社,我帮助他们搞业务,也就住在九江旅社。这时我却认识了一位住在上海工作的玉环人,不想,我们两人从此成了莫逆之交。

他叫金忠庸,是东海舰队后勤部一位军官,由于身患肝病,长期病休在家,对于故乡,他怀有深厚的感情。解放前他曾在玉环搞地下工作,只要有玉环人找他帮忙,他都尽力而为,他常常来九江旅社看望这些故乡的人。一天我因病发高烧躺在床上,他从服务员口中得知我病的不能起床,他来到我的房间,见我在发烧,立即叫来出租车,送我去医院,之后便把我接到他家去。在谈话中,他得知我是帮助别人来上海搞业务,对我更为关怀,同时他亮出了一个观点:“你们乡下,一定要搞点工业,否则富不起来。”“应东钓一艘一些渔业大队也应办几个厂,只靠渔业也不成。”

这些话,在当时几乎是“大逆不道”的。但我想,他说的是实话,我心里暗暗地钦佩他,也暗暗地在下决心,要好好地搞业务,把家乡工厂办起来。

一次,我去武汉跑业务,在一家军工工厂里,一位业务专管人拿出一颗螺母给我,问我能否做?

我说:“这螺母是多大?”

“十六大。”

“十六大,是多大?”

“这点你也不懂?”对方疑惑了。

我傻了眼,原来十六大是指16厘米。可我一窍不通,出了个大洋相。回到上海我把这一憾事告诉了金忠庸,老金对我说:搞工业就得懂技术,跑业务不但有良好的外交素质,也应有科技知识。他语重心长地对我说:小詹,今后你得要好好学习科技知识,才能跑好业务,才能多接业务,才能为家乡工业上去做出贡献。”从此我开始钻研业务知识和技术。一有空,就跑书店。什么五金手册、机械设计手册、有关标准等等。我购了好些书,读着、读着,不久我跑业务的能力大为提高,什么螺丝、螺母、汽车配件,我接了一批又一批业务。就是我第一次去的那个军工工厂,给我订了一批数量可观的小五金加工业务,给我发了三吨黄铜加工铜油杯,而无需付给铜材料的押金。这在当时乡镇企业地位不是很合法的情况下,简直是不可能的,我为玉环乡镇企业接来大批的业务。

当时,西台综合社、渔岙农机厂、应东星火大队、友谊大队机械厂、钓舸渔业大队、农业大队机械厂、灯塔大队机械厂等等十多个大队工厂都有我的业务。人们称我为“小五金大王”。

我扬了名,但我也招来了祸,我遭人嫉妒生恨,一些人无中生有,大造舆论,说我搞资本主义,搞“投机倒把”。坎门镇革委会有位主管领导说我是商业系统人,却去为乡镇企业跑业务是无政府主义,其本身就是搞资本主义,是投机倒把,非要把我打成“投机倒把分子”不可。

我据理力争,要他们去调查,是否有违法行为。他们查来查去,查不出一点名堂,但他们从阶级斗争观念出发,一口咬定我外出跑业务就是投机倒把,要我“坦白交代”。无中生有的事我是决不会承认的,我拒绝坦白,这样一来,这位坎门镇革委会领导老羞成怒,在一次商业系统会议上点了我的名,说我抗拒交待,一定要严惩!

这时,金忠庸的肝硬化恶化,他在上海听到这一情况,心如火焚。心想自己对我很了解,应该替我说句公道话,不久他抱病回到玉环,他找到县委领导和坎门镇革委会领导,希望他们能实事求是地对

待我的问题,并建议县领导能否考虑把我从商业系统调到工业部门去,以便充分发挥我办工业的积极性和免除他人的非议。他走后,坎门镇革委会领导不仅不给我调动工作,并继续组织力量整我,不让我当会计,工资停发!

这工资是我一家人的活命钱,一个月仅仅是24元的活命钱也停发了。我愤慨地说:“宁可站着死,也不能跪着生!”我来到上海,悲愤地向唯一的知音诉说了自己的绝境。金忠庸忍住肝硬化的剧痛,陪我到花园散步,他取出100元钱塞进我衣袋拉着我的手说:“你受到打击太大了,你把这点钱先拿回去给你母亲救救家里的急。”说着,他的眼眶湿润了。这时我也不由得热泪盈眶,望着这位为革命积劳成疾的军人,为家乡建设鞠躬尽瘁的乡亲,激动得一时说不出话来。临别,金忠庸还颤抖着说:“我身体稍好点,我再到玉环去一次非和他们讲讲道理不可!”我回家没几天噩耗传来,金忠庸同志逝世了。临终时,他还嘱咐自己的弟弟金忠华去找正在上海治病的玉环县委副书记,替我申诉,他还写了一封信给我,信中说:“希望你不要泄气,要继续为故乡办工业作出贡献,我不行了,你要坚持干,你要相信共

产党是为人民谋利益的,为人民作好事,何罪之有!”这是多么感人肺腑的语言。他在信内还附着一张邮票,他怕我连回信也没有邮资。

我抚摸着信,抚摸着邮票,仿佛抚摸着死者的灵柩。然后,我把信紧紧贴在胸前,悲痛地抽泣起来……。

而我自己,也被单位除名了。
×××××× ××××××

失魂落魄的我,在家呆了六个月。这六个月,我哪儿也没去,什么也不想,单位除名,断了生活来源,一家人苦守一起,受冻挨饿,我意识到,这正是那些别有用心的人妄图要置我于死地。

我想,难道我这样被困死吗?我要抗争!我要对我不公正的做法提出申辩。我到坎门镇,我到商业局,要求他们恢复我的公职,然而我见到的却是一张张充满阶级斗争的面孔,几个月跑下来,没有丝毫希望。

白天,我同我弟弟上山割点草;晚上,在我家门口摆个卖甘蔗小摊,结果无证小摊还是被取缔。

一天,本县青马公社农机厂厂长来找我,请我到该公社农机厂当业务员。

我想,自己就是跑业务才落得这个下场,但是,青马那个农机厂

由于没有业务造成严重亏损。信用社陆仟元贷款还不了(那时陆仟元贷款不是个小数目),厂里这些人又都是主要劳动力,还靠工厂攒钱养老养小。我不能眼看他们坐以待毙。

我对农机厂厂长说:“你们是公社办的企业,请公社党委和革委会给我写个聘书来,我就去”。我这是想避免过去被指责为不务正业的罪名。

“好!”喜出望外的厂长答应一声便立即回去了。

第二天,这位厂长又来了,他带来公社党委和革委会聘书,也带来第二个条件:一是暂不给旅差费,等搞到业务后再给报销;二是暂不发给工资,也要等搞到业务后再补发工资。

对于我一个等米下锅的人来说,这无异是当头一棒,但我咬咬牙还是答应下来。我的一朋友借给我200元,给我当差旅费,我去武汉,很快接来了一批加工业务,是一笔来料加工业务,对方提供钢材。农机厂资金很困难,材料款是无法垫付的,这真是“雪中送炭”。青马农机厂干了三个月,获利3.6万元,3.6万元在当时是一个很了不起的数字,一下子青马农机厂摆脱了困境,信用贷款还了,盖了新

厂房,购了6尺大车床,公社党委决定在每个生产队安排一个劳力到农机厂工作,青马公社搞得沸沸腾腾,我的名在青马公社扬开了。

随着我组织的业务不断增加，工厂的效益不断提高，公社党委领导把我尊为“财神”，待我为“上宾”，群众对我刮目相看。但是，在一片赞誉声中，久经风霜的我，总觉得忧心忡忡，心里总觉得不踏实，我必须给自己找一个安身立足之地。这时，陈屿木器社困难重重，想转产搞五金机械之类产品。他们派人来找我，并表示可以在他们那里把我转为正式职工（该单位属二轻单位），这正好是我当时的愿望：从此我可以在工业单位堂堂正正地搞业务。我答应去陈屿，到陈屿后，我和陈屿木器社搞到一批又一批业务，同时还办起了家属厂，不久，赚了不少钱，拆老厂房盖了新厂房。

这时，我已经 30 岁了，古人说：“三十而立”，在这而立之年，可我几乎没有立起，工作老是东飘西荡。

至今还是单身汉，而在农村，男子汉过了“三十”还未成家，好像犯了错误似的，无人理睬。到了陈屿之后，经人介绍，与陈屿渔村的一位姑娘结婚了，她是个独生女。

父母均年过半百，因此，我要担负起赡养她（他）们的责任。那时，我工资只有 50 来元，要养家糊口，还是十分困难。刚巧，邻近的贫困山区——福山公社仰天湖大队想改变贫穷面貌，大队党支部打算办工厂，大队书记慕名来邀请我上山帮助办厂。我记得上仰天湖时，大队书记把我带到一个破庙里，庙角落放着一台小压机，有二个人在做墨水瓶盖。我站在压机旁看着他们做瓶盖，大队书记连忙走到我身边，轻轻地对我说：“我们大队很穷，这样穷的地方你介意吗？”

“穷有什么可怕，穷则思变嘛！”我笑着对大队书记说。

“但我们基础很差,要办好厂实在太难了。”大队书记叹了口气。

我诚恳地问：“你们领导班子团结吗？”当时到处在闹派性，成天夺权，我觉得这个问题不解决，是办不好企业的。

大队书记老实地说：“团结，我们班子很团结。”接下他还说：“我们穷山岙里的人只想日子过得好点。”

“你们对办厂有信心吗？”我进一步问。

“怎么没有，要不就不请你来。”大队书记说。

“好！我们共同努力，我们一

定把厂办起来！”我毅然地说。

这样,我就让我爱人落实到仰天湖大队。把家也搬到仰天湖去住。连米渣又出重灾区。罪责深

我出差时，把我爱人带出去，让她也熟悉业务。我们夫妻两人到处奔波，一年总有七八个月在外，有时连过年也赶不回来。出世只有四个月的女儿，也随我们南征北战，我们想尽千方百计，跑遍千山万水，历尽千辛万苦，接来了一批又一批加工业务。不到两年，仰天湖大队翻身了，破庙拆了盖新房，机器排成行。不仅各生产队分红增加，连大队干部因公误工补贴、办畜牧场、修水利、办林场等等集体事业资金都有落实。一时，搞得很红火。陈屿区委、福山公社党委领导经常到仰天湖大队来，又是视察，又是开现场会，连山下的姑娘也乐意往山上嫁。仰天湖大队工厂越办越大，越办越多。从此，我也在陈屿，在仰天湖又扬名了。

那时，城关、陈屿一些五金机械厂因业务缺乏，常常上仰天湖找我，要求给一些业务。城关东门大队、西溪大队、洋青大队、城南渔蚕大队、城南手工业综合厂等等企业，都从我手里拿到生产业务。他们都赚了钱，当时人有说：“一处开花香四方，詹国生帮到哪里，哪里

企业就有起色。”于是我成了远近闻名的业务员。

人怕出名，在那年代，政治运动很多，一有风吹草动，一些部门，一些领导，为了搞运动的需要，他们以阶级斗争为纲。大会、小会就点我的名，自然也少不了进“学习班”，写“交待”便是我的“专利”。我写了一份“我的交待”放在身边，随时随地把它交上去。尽管如此，也少不了挨斗挨批。说我是玉环县“二个半飞马牌”业务员之一。我的“臭名”也扬遍了玉环县。

“四人帮”被粉碎了，极“左”路线受到彻底清算，群众办企业的热情日益高涨。我在想，在拨乱反正的大好形势下，我可以为发展玉环乡镇企业出一分力。为玉环扶贫致富干一番事业。但，我做梦也没想到，正当人们欣喜若狂地庆祝粉碎“四人帮”，热情奔放的投入“抓纲治国”中去时，一个漆黑的晚上，突然来了几个人，把我抓到县里关起来，他们说这是在刮“红色台风”。

在公安局里,他们说:“你到处替人办厂,拿高工资,是资产阶级暴发户,是新生的资产阶级分子。”

另一个公安人员说:“你建造了四间四层楼高屋,你的钱哪里来?”

我心里觉得好气又好笑，我家的房子就在公安局后面不到200米的地方，在东门路2号，只有四间平房，这位公安人员闭着眼睛在说瞎话。但在那个地方能容得你申辩吗？能让你把事实澄清吗？这位公安人员又说：“现在政治上要清理帮派体系人物，在经济上要打击资产阶级暴发户，你是玉环‘二个半飞马牌’之一，是玉环县赫赫有名的暴发户，你应知罪。”

我被搞糊涂了，心里想这些年来栉风沐雨，带着严重的气管炎和肺气肿病灶，走南闯北，甘辛酸辣，有几个人能理解。为我县的乡镇企业的发展做了不少好事，我不求有功，但求无过，我帮助扶持这些乡镇企业，从来没有拿过他们的钱财，平时来请我喝酒我都不去。怎么“抓纲治国”又抓到我的头上来了。我怎么也想不通，不过陈屿、城关的干部和群众对我依然很好，尽管我被关在公安局里，他们还是纷纷到我家探望，安慰我母亲和我爱人，使她们十分感动。

我在看守所里一再申辩，我母亲和我爱人在外面奔走呼号，可是谁有回天之力？！

我惆怅，我痛苦，扶着冤狱的铁窗，不由仰天长叹！

×××××× ××××××

我从被抓的第一天起，什么拘留证，什么逮捕证都没有，他们没有任何证据，只凭我“大名鼎鼎”必定有罪。之后他们又查来查去什么问题都没有查到。他们把我和当时玉环县最大的帮派体系头目县委副书记关在一起，他们什么也不管，没完没了地关着……。

一天，牢门突然打开，来说：“詹国生你把东西收拾一下，你可以出去了！”

“我可以出去？”我反而奇怪了。

现在刑法已颁布了，你可以出去了，言下之意，刑法规定：“中华人民共和国公民的人身自由不受侵犯”。“禁止非法拘禁。”可是他们已无故把我关了11个月了。

“我不能这样不明不白地出去，你们关我是对的吗？”我要洗刷这清白之冤。

“关你嘛”又是第一次审问我那位公安人员说：“当初关你是对的，因你名气太大了，是全县赫赫有名的‘飞马牌’，群众有反映，组织对你审查是对你负责。”接下去他又说：“现在嘛，放你出去也是对的，因经过审查，发现你没有问题，这也是对你负责。”最后他又说：“出去后要好好工作。”

说得真轻巧，仿佛是让我放学

回家似的。

我真哭笑不得，知道再说也没有用，但我心里愤愤地说：“再也不工作了，一颗已经创伤的心也破碎了。”

我回到家里，母亲老了许多，由于天天想我，天天哭，眼泪哭干，老眼昏花了。

我的妻子容颜憔悴，目光呆滞，她为我到处求人，奔波……。

全家都遭了劫难，谈起办厂的事，人人心灰意冷怨愤难平，我越想越懊恼，原来有病的我，竟躺下床起不来了。

这一病，病了二年，1980年春天来了，春风吹醒了冬眠的大地，万物复苏，玉环岛呈现一派生机勃勃、春意盎然的景象。

一天，城关镇委书记和一名主管工业的副镇长来到我家，走到我的床前对我说：“国生，你是个人才，一定要起来，现在全国形势大好，乡镇企业要发展，玉环县经济要发展，你到我们城关镇工办来工作吧！”

“我身体不行”我神情颓丧地说。

“身体不行，可慢慢做，少做点，不过你必须出来工作。”书记说。

“那怎么行呢？”我还是有犹

豫。

“镇委已商量过，你和你爱人一起到工办工作，她可以照顾你。”

我望着这位书记，想说但又说不出话来。

“为了‘四化’建设，为了振兴玉环经济你有多少力就出多少力，对你的身体条件我们也考虑过，平时你可在家里多休息，有事我们可到你家来商量。”镇委书记说。

“我是陈屿的业务员。”我说：“陈屿是我洒过血汗的地方，那里的人也很重感情。我能忘了他们吗？”

“这样吧！”镇委书记知道我是很重感情，就说：“你可以为陈屿保持老的业务关系，新发展的关系放在城关。”

我想了想，我家住在城关，况且现在形势确与以前不同，好象再不会把办工厂的人打成新生资产阶级分子，我那近乎干涸的心田又湿润了，枯萎得快要凋谢的心也慢慢地复苏，我就答应了。

外出跑业务必须东奔西跑，可我病情依然十分严重，既有心动过速，又有肺气肿，而医生说要好好休息，否则，有可能因疲劳过度气闷窒息或心跳骤然停止而弃形骸于他乡。但镇委书记的诚挚感动了我，怎么能置领导的重托和大好

形势于不顾呢？我决定了，即使拼着命也要干！

我爱人站在旁边，眼眶里含着泪水，显然，她看到我虚弱的身躯，更何况她想到这几年深受政治运动的冲击和折磨，心有余悸，她一阵心酸，潸然泪下。

镇委书记几乎看出我爱人这时的心情，他安慰地说：“请你相信我们不会让他过份劳累，工作上有什么责任，我们党委会承担。你们大胆地干吧，不会像过去搞运动。”

我爱人擦擦泪，对我说：“既然你决定再去跑业务，我陪你去。”

我说：“你陪我去？”我说：“是，你没有我陪是一步也走不动的。”她认真地说。

打这之后，在玉环车站，经常有人看见我全身被棉衣或棉被盖得严严实实，人们背我上车，这真是古今少有的壮行。过去有人抱病出征，而现在我却是抱病出差，为了玉环的乡镇企业，为了振兴玉环的经济，我与我的妻子，打点行装，准备远途跋涉。

春寒料峭，我们出发了。谁知道，这时的我，是刚刚挂过大瓶，打了针才从床上下来的啊！寒风凛冽，紧裹衣服。一路上，我们把针筒、药物统统带上，走到哪里，用到哪里。我爱人学会打针、挂瓶，成

了特别护理。

夏天酷暑袭人，我们带着凉开水、软竹席，渴了喝一口，累了躺一阵。

冬天，寒气刺骨，我们带上热水袋、小棉被，冷了暖一会，累了躺一下。

就这样，我们在路上度过了多少白昼和长夜。走过了多少个城市和乡镇。

到了目的地，旅社一住，我就用电话通知对方厂到旅社来洽谈业务。

别人是找上门去，而我是请他们来到自己的病榻前。这里面的艰辛，真是难以言喻，我就是凭着这样的毅力，这样的魄力，而产生了这样的吸引力，为玉环乡镇企业接来一批又一批业务。扶助了一个又一个的乡镇企业。

1984年，辽宁沈阳一位姓许的工程师来到玉环，准备在玉环创办一个冰箱部件厂，生产电冰箱冷凝器。

他在玉环已和几家乡镇企业洽谈过，但均无成功，经人介绍他要与我洽谈。

我向城关镇委汇报，经镇委和工办的研究，并决定这个项目谈下来，与城关镇东门大队合办，因东门大队是当时在城关镇工业办得最少的一个大队。

我与许工程师见面时，许工程师见我这位身材瘦小的玉环人，看

了看地说：“我在玉环也谈了几家乡镇企业，都不理想，你能行吗？”

“行，我们一定能与你合作。”我斩钉截铁地说。

我们足足谈了三个小时，大家推心置腹、真诚合作，谈的很投机，就拍板成交。

玉城区委城关镇决定把这个项目正式由东门大队来办，这联营厂的厂长由谁来当。许工程师和东门大队一致推荐要我当厂长。

他们认为，我当过会计，懂财务、会核算，跑过10多年业务，懂经营，而且还帮过别人办过好多厂，是个行家里手，非要我当厂长不可。

可我对冰箱部件不懂行，不懂就学嘛，我除了请教许工程师外，搜集了大量有关冰箱的资料，还到杭州、嘉兴、宁波等冰箱厂去参观学习，刻苦钻研，终于掌握了一些基本技术知识，决定在这冰箱部件行业大干一番。

在我国，80年代中期，电冰箱已逐步进入千家万户，其需求量空前巨大，市场潜力也很大，投产冰箱部件，肯定会有丰厚收益大有可为，我和许工程师、东门大队党支部一班人全力以赴投入筹建工作。

城关镇委玉城区委都很支持，很快就筹集了几万元资金。

根据国内有关资料表明，现时

生产电冰箱是用板式和百叶窗式冷凝器。其散热效果差，耗电大，而日本等国生产的电冰箱采用丝管式冷凝器，其散热效果好、省电。

国内也有厂家要采用丝管式冷凝器，但生产工艺十分落后，采用手工焊接，质量差、效力低、劳动强度大、成本高，不如人意，只好花大量外汇向日本等国进口冷凝器或进口工艺先进的丝管式冷凝器生产设备。

轻工部针对这种状况，把开发研制生产丝管式冷凝器的主要设备——微机控制的丝管焊机列为攻关项目。当时，国内湖北沙市自动化研究所正在研制该项目。这是一项具有十分良好的社会效益和经济效益并填补国内空白的科研项目。但沙市自动化研究所由于科研经费不足，又找不到愿意应用这项颇有风险的科技成果的厂家，一度使这科研课题陷入僵局，打算下马。

1984年3月我与许工程师风尘仆仆直奔沙市，找上门与该研究所周所长和课题组负责人进行双向合作谈判。并在沙市达成协议，使这项即将夭折的科研项目又重新开展起来。由于我们迈出了决定性一步，“雪中送炭”使沙市自动化所科技人员大为感动，试制进

生产电冰箱是用板式和百叶窗式冷凝器。其散热效果差，耗电大，而日本等国生产的电冰箱采用丝管式冷凝器，其散热效果好、省电。

国内也有厂家要采用丝管式冷凝器，但生产工艺十分落后，采用手工焊接，质量差、效力低、劳动强度大、成本高，不如人意，只好花大量外汇向日本等国进口冷凝器或进口工艺先进的丝管式冷凝器生产设备。

轻工部针对这种状况，把开发研制生产丝管式冷凝器的主要设备——微机控制的丝管焊机列为攻关项目。当时，国内湖北沙市自动化研究所正在研制该项目。这是一项具有十分良好的社会效益和经济效益并填补国内空白的科研项目。但沙市自动化研究所由于科研经费不足，又找不到愿意应用这项颇有风险的科技成果的厂家，一度使这科研课题陷入僵局，打算下马。

1984年3月我与许工程师风尘仆仆直奔沙市，找上门与该研究所周所长和课题组负责人进行双向合作谈判。并在沙市达成协议，使这项即将夭折的科研项目又重新开展起来。由于我们迈出了决定性一步，“雪中送炭”使沙市自动化所科技人员大为感动，试制进

生产电冰箱是用板式和百叶窗式冷凝器。其散热效果差，耗电大，而日本等国生产的电冰箱采用丝管式冷凝器，其散热效果好、省电。

国内也有厂家要采用丝管式冷凝器，但生产工艺十分落后，采用手工焊接，质量差、效力低、劳动强度大、成本高，不如人意，只好花大量外汇向日本等国进口冷凝器或进口工艺先进的丝管式冷凝器生产设备。

轻工部针对这种状况，把开发研制生产丝管式冷凝器的主要设备——微机控制的丝管焊机列为攻关项目。当时，国内湖北沙市自动化研究所正在研制该项目。这是一项具有十分良好的社会效益和经济效益并填补国内空白的科研项目。但沙市自动化研究所由于科研经费不足，又找不到愿意应用这项颇有风险的科技成果的厂家，一度使这科研课题陷入僵局，打算下马。

1984年3月我与许工程师风尘仆仆直奔沙市，找上门与该研究所周所长和课题组负责人进行双向合作谈判。并在沙市达成协议，使这项即将夭折的科研项目又重新开展起来。由于我们迈出了决定性一步，“雪中送炭”使沙市自动化所科技人员大为感动，试制进

生产电冰箱是用板式和百叶窗式冷凝器。其散热效果差，耗电大，而日本等国生产的电冰箱采用丝管式冷凝器，其散热效果好、省电。

国内也有厂家要采用丝管式冷凝器，但生产工艺十分落后，采用手工焊接，质量差、效力低、劳动强度大、成本高，不如人意，只好花大量外汇向日本等国进口冷凝器或进口工艺先进的丝管式冷凝器生产设备。

轻工部针对这种状况，把开发研制生产丝管式冷凝器的主要设备——微机控制的丝管焊机列为攻关项目。当时，国内湖北沙市自动化研究所正在研制该项目。这是一项具有十分良好的社会效益和经济效益并填补国内空白的科研项目。但沙市自动化研究所由于科研经费不足，又找不到愿意应用这项颇有风险的科技成果的厂家，一度使这科研课题陷入僵局，打算下马。

度加快。我与许工程师又三进沙市,终于把焊机研制出来。之后,我们又移师玉环,投入实质性运行的试生产阶段。边改正边运行,我与沙市自动化所科技人员一起,不知度过了多少个不眠之夜,日夜奋战,终于使这台国内首创的微机控制焊机在玉环冰箱部件厂研制成功,填补了国内空白。由该机生产的钢丝式冷凝器各项技术指标达到 80 年代国际先进水平。并通过了浙江省省级新产品鉴定。

成功了,我们成功了!大家激动地掉下了喜悦的泪花,不由得噓了一口气。

1984 年 12 月,由湖北省科委主持的微机控制的丝管焊机在玉环召开鉴定会,并得到与会的专家们一致好评,会上湖北省科委郭主任激动地说:“这台微机控制的丝管焊机研制成功,我们很高兴。使我们更加高兴的是,这项高科技项目,却由玉环一家很小的乡镇企业来组织鉴定。并承担成果应用,其胆识和魄力,简直令人难以置信,实在令人敬佩。”郭主任还对着我说:“没有像詹国生这样慧眼识珠的企业家,我们这个科研项目也就夭折了。”他拉着我的手说:“谢谢你,今后你有什么困难需要我们帮助,我们一定尽力而为。”

关键设备获得成功了,我们又马不停蹄,继续奋战,自行设计,自己动手制造一些配套设备和设施。我和许多工程师又跑到杭州、嘉兴等地借来几吨主要原材料——帮迪管。这项具有国际先进水平的丝管式电冰箱冷凝器在我们玉环正式投入生产了。

鉴定会之后,县委县府、科委、主管局的领导很重视我们生产上马,银行财政也给我们解决部分流动资金贷款。

上海、杭州、宁波等地电冰箱厂也闻风赶来,产品销路也打开了,正当我踌躇满志准备大干一场的时候,城关镇政府换届,由于种种原因,我离开了城关镇工办。

×××××× ××××××

山重水复疑无路,柳暗花明又一村,杭州许工程师支持我在坎门另起炉灶。

坎门是我的老家,当年指导我办厂的革命军人金中庸,也是对坎门这一富有革命传统的地方最为思念呀!尽管我现在已迁居城关,可总是坎门人,不能忘怀,也没有忘怀啊!

1985 年 3 月,我终于决定回坎门办厂,原来从杭州、苏州、宁波等地接来的业务全部交给了东门大队冰箱部件厂,一张图纸一根

钢丝全部都给他们,我只有双手空空地来到坎门,怀着办好工厂的强烈愿望,决心在东海之滨,重新创办一个独具特色的冰箱冷凝器厂。

创业伊始,充满艰辛,一无资金,二无厂房,三无设备,问题成堆,困难重重,怎么办?我经过了几个不眠之夜的苦苦思索,就采用集资合股的办法招了 6 个股东,筹了三万元,就创办了当时颇有争议的股份合作制企业。没有厂房就找遍了坎门,终于在坎门找到一家面临倒闭的区属塑料编织厂,给他们安排 20 名职工就业问题,一年付给 5000 元租金。设备没有就到当年共同研制科技项目、一起奋战的沙市自动化研究所求援,那当年在玉环鉴定会上的郭主任和周所长实现自己的诺言,给我伸出援助之手。他们日夜奋战,以最快的速度给我制造出一台焊机。但我到坎门办厂的消息让城关这几位领导知晓,他们写信给沙市自动研究所,叫他们不要给我设备。还扬言要拦劫我的设备。然而,得道多助,失道寡助,沙市自动化研究所不理睬他们的那一套,他们这种做法是枉废心机。我经过了几个月的紧张筹备,又重整旗鼓重开锣,把厂办起来了。

1985 年 10 月,我在有关部门

和科技人员的帮助下,采用国外最新技术和工艺,成功地生产出丝管式冷凝器,并列入了浙江省新工业产品试产研制计划,产品经沈阳、天津、福建和上海等国家定点厂配套使用,制冷指标超过轻工业 SG—215—85 家用电冰箱标准,深受用户好评。同年被选送参加浙江省“四新”产品展览会,并获奖,工厂当年投产当年获利。

随着改革开放不断深入,国民经济发展很快,城乡人民生活水平不断提高,电冰箱需求量猛增,全国国家定点生产厂家已有 42 家,引进国外生产线有 62 条,其中有 26 条是引进冰箱王国——意大利的生产线,其配套冷凝器是意大利式百叶窗,他们又有切努西、阿里斯顿、梅戈尔等公司。我们经过了一番市场调研,决定开发意大利式百叶窗冷凝器,经过几个奋战,又成功地研制开发了意大利式百叶窗冷凝器,替代了进口,又一次轰动了国内电冰箱冷凝器制造行业。

有一次,我厂有个供销员对我说:“吉林电冰箱厂配套的冷凝器是日本将军公司的,日本人曾在吉林厂说他们的冷凝器使用 10 年不生锈,是当今一流产品。我听后不屑一笑,这位日本人在吓唬人,我买来一只将军公司的冷凝器,经过

解剖研究,原来他们的奥妙在于钢板先镀锌,后再电泳漆,于是我们也做出了这个十年不生锈的冷凝器与吉林电冰箱厂配套。之后我写了一篇走进冷凝器世界的文章,发表在《浙江日报》,并获二等奖。1987年,研制的意大利百叶窗式冷凝器,通过了浙江省省级技术鉴定并获台州地区“四新”产品一等奖。1987年我厂的冷凝器系列产品获浙江省优质产品称号,并获浙江精品奖、浙江骏马奖。

电冰箱生产是我国新兴的产业,国家还没有制定产品技术标准。为此,我查阅了国内外大量的资料,并广泛征求了电冰箱生产厂家的意见,经过反复实践,自行制定了《家用电冰箱冷凝器标准》,在全国同行中第一家建立产品测试室,对国内许多厂家对冷凝器含水器、含尘等关键技术参数不能测试的情况下,我们能进行测试。

1989年,轻工业部正式下文指示我厂负责起草制定《家用电冰箱冷凝器》行业标准,我们为乡镇企业争到了荣誉,为玉环争了光。在国家行业标准起草工作会议上,来自北京、天津、沙市等一些国营老大的总工们有些不服气,让我这位乡镇企业的“矮人”来主持标准起草,有失他们的体面。同年我被

邀请参加我国第一部《家用电冰箱百科全书》的编写,并提名为编委会委员,该书中有关冷凝器的五个条目均由我撰稿。

我厂在创办时,是采取股份集资方式当时称农民股份合作制),对这种经济形式争议很激烈,姓“社”还是姓“资”呢?1987年玉环县委县府为了发展玉环乡镇企业发了一号文件,解放思想,允许我们这样的经济性质的企业,在工商登记时戴“红帽子”挂集体牌子。我想,在社会主义初级阶段,允许几种经济成份同时并存,股份合作制也是一种经济形式,党的政策允许存在,于是我找主管县长,提出自己的看法,要求工商登记不戴“红帽子”,以免今后造成产权不清。主管县长支持我的意见,我领到了股份制的营业执照,我心里说不出何等的高兴。改革开放不但使我们乡镇企业获得新生,使我也获得新生,我有了自己的企业,我不再担惊受怕,不会有人再说我詹国生在搞“资本主义”、“是新生资产阶级分子”。之后,玉环县委报道组、浙报记者在台报发表文章,玉环县府也表扬了玉环楚门麻纺厂和玉环冰箱冷凝器厂,称港北有麻纺总厂、港南有冰箱冷凝器厂是“集百家资,致百家富”的股份合作

制典型。1987年,地委书记项秉炎来玉环视察,与我们股份合作制企业厂长座谈,他充分地肯定了玉环的股分合作制企业。之后,省财政厅召集温、台两地区财税人员来玉环考察,在玉环召开股份合作制乡镇企业研讨会,并在我厂召开了现场研讨会。我在会上就我厂如何推行股份合作制,促进企业上规模、上等级、上效益的情况作介绍之后,《浙江财政》杂志刊登了我的《股份合作制是乡镇企业经营机制的一种较佳的选择》的文章;《台州日报》在头版头条刊登了我《谈股份合作制的体会》的文章。1987年度全县工业会议上,杨仁争县长报告中再一次指示:“玉环县农民股份合作制企业为玉环经济发展作出了贡献,功不可没”。至此“股份合作制”的经济性质姓“社”还是姓“资”就不再有人争议了。

随着改革进一步深化,国家政策向国营大、中型企业倾斜,大中型企业原有的优势进一步得到发挥,而乡镇企业固有的缺陷也进一步被暴露出来,因此我们经受了严峻的考验和挑战。

困难与希望同在,挑战与机遇并存,我们抓住我们乡镇企业经营机制的优势,扬长避短,积极推行现代化科学管理强化基础管理。

1987年我厂通过了计量、标准化和全面质量管理的三项基础管理的验收,在全厂范围内开展现场定置管理,向管理要效益,让管理出效益。

“科技为先,质量为本。”科技兴厂,借梯上楼,我们积极开展横向的经济技术联合。

根据市场需要,我们不断研制开发新产品,我们产品的品种、规格型号是全国同行中最多,产品覆盖面在全国也是最广。

产品质量是企业的良心,是企业的立身之本,在市场经济的条件下,优者胜、劣者汰,这是不可抗拒的规律。在企业内部,我们建立严格的质量管理体系和质量保证体系,从产品设计、原材料进厂、生产工艺、产品销售都进行严格把关,我们产品是全国唯一的一家获得优质产品称号。产品畅销吉林、沈阳、天津、陕西、杭州、福建、上海、湖南等省市,深受用户好评,在国内同行中享有一定的知名度。

工厂经过三年的技术改造,产值产量连年翻番。经济效益同步增长,办厂不到三年,产值突破800万元,创利税180万元,在同行中名列前茅。

与此同时,我们在深化企业改革,推行现代化科学管理,还努力

创立培养“企业精神”，致力于富有物色的企业文化建设。

企业精神，是企业包括职工经营信条，价值观念；道德标准和行为准则汇集而成的群体意识，是企业的发展过程中逐步凝炼出来的经验结晶，是规范行为统一意志，激励上进的精神力量。企业文化是推动企业两个文明建设协调发展的有效途径，是促进生产力发展和提高企业的经济效益的保证。随着市场经济的确立，企业不仅面临着国内外激励竞争，而受到猛烈的冲击。在这种情况下，我们把培养企业精神作为迎接挑战的重要对策，一方面引导广大职工提高与改革相适应的信息，效益竞争的新观念。另一方面，我们大张旗鼓地开展讲传统、比贡献、谈奉献的活动，进而形成了“精诚团结、艰苦奋斗、开拓创新、求实高效”的企业精神，我们用这种企业精神，去激发职工，去艰苦奋斗，去拼搏进取，把企业精神渗透，贯穿到企业的多项工作的各个环节中去，从而激发了广大职工的责任感、进取心和凝聚力，“水能载舟，水也能覆舟”。

我认为一个现代化的乡镇企业，不能像 70 年代那样小打小闹，通过实践与总结，企业的良好形象是无形的资产，企业的形象不仅体

现在产品的质量上，还应当丰满地反映出企业的风貌，1987 年，我就开始执着地追求着，走内外结合，塑造企业形象的道路。

在企业内部，我们全面推行现代化管理，强化基础管理，全体职工都必须参加全面质量管理学习、参加全国统考、参加计量标准化、法律知识和专业知识学习。为了提高广大职工的文化素质，我创办了夜校，使初中文化程度的职工上高中班，小学的职工上初中班，不到二年，我厂青年中 95% 以上都达到高中文化程度，使工厂整体素质得到提高。我厂青年工人占 90%，对于他们如果没有丰富多彩的文化生活青春将黯然无光，我厂规定，每个星期六晚上在会议室大厅里，举办舞会，并邀请坎门区共青团支部青年来厂参加舞会，精美的舞池里，五彩的灯光下，青年人翩翩起舞，充满了现代生活气息。

在运动场上，力量和技巧的角逐，演出厅里，人人登台，各显神通的表演展示了青春的活力。

在民主管理方面，我认为：“现代的企业竞争，是科技竞争、人才竞争，要拥有科技必须先拥有文化知识。”厂长负责制并不是独断专制，是权威性和民主性的统一。要

充分发挥共青团、工会的作用，对工厂的经营管理进行民主评议，开展班、组长、科室干部的竞争上岗，我们必须有识才之眼、用才之量、育才之心、爱才之德，于是坚持每个星期与职工代表进行一次民主对话，我把全部职工按出生月份统计起来，坚持每月一次给同月出生的职工做生日，给他们送点生日礼物，开文娱晚会，我给他（她）们致祝词。这样，我们冰箱冷凝器对职工来说，既是一个提高生产技能的场所，又是丰富多彩的娱乐天地，更重要的是职工都有参政议政的民主权利，工厂就象一块磁铁，强大的凝聚力就产生了，企业的精神也就形成了。

事实已说明了这一点，1989 年，国家经济暂时滑坡，宏观调控，治理整顿，银根紧缩，国家出现暂时困难，企业也面临着空前未有的困难，我们就开展了“国家有困难，企业怎么办？”的大讨论。全体股东和全体职工以国家主人翁的态度投入了大讨论，全体股东决定 89 年不分红把资金投入再生产，全体职工响应厂部召开，开展增产节支，开展劳动竞赛，他们提前上班，延迟下班，增加产量，降低消耗，节约一度电、一度水，一条钢丝掉在地上也捡起来，使广大职工在

逆境中始终保持一种良好的思想境界，努力向上的良好精神状态。19 岁女工于雪英的班组，日产 4500 片钢丝式冷凝器，创造了建厂以来的最高纪录，我深有感慨地说：“这么好的职工是我们开展企业文化得来的”，于是我在台州日报头版头条发表了“为国分忧，匹夫有责”的文章，又在企业文化报和浙江日报发表了《借助企业文化塑造企业形象》，该文章被浙报印成小本子发行，我在塑造企业内部文化的同时，要跳出企业的小天地，广泛地与社会发生多方联系，通过文化、新闻等单位来塑造企业的外部形象。

1988 年，我们出资举办了首届浙江省老年迪斯科电视大奖赛。我认为，我们虽然是股份制企业，搞这些活动是拿我们自己腰包的钱，但一个人、一个企业，应该对社会尽点责，做点事，而企业发展离不开社会的支持，之后，我们又举办了一、二届台州地区十大歌手大奖赛，玉环县老年健身舞大奖赛，卡拉 OK 大奖赛，赞助渔民画展、摄影、邮票展览以及老干部球赛等等一系列群众性文体活动，尤其是一、二届台州地区十大歌手大奖赛，地委领导林希才、李相谔、梁雄、王中河、台报主编卢秀灿等领

领导人亲临玉环,我国著名歌手韦唯、肖雅、笑星都爱民、唐老鸭李扬等人特地来为大赛助兴,在台州地区产生极大的影响,从此,我们玉环冰箱冷凝器厂在台州地区的知名度大大提高。

同时,对公共事业,我也不惜钱财,如教育经费我们捐资壹万伍仟元修山洞费、老人活动室等等,我们都捐了资。我厂还为广大职工办理养老金、意外伤亡事故、医疗费保险,为了缩短股东和职工之间的鸿沟,我们在年终利润中提成10%给职工红利分红,股东与职工一视同仁,同工同酬,没有特权,这样我们股东和职工团结一条心。职工们说,我们虽然是股份合作制企业,但厂里为我们想得很周到,我们不比国营、二轻差,在乡镇企业仍然有奔头。

这样,我和我的企业在上有了良好的影响,企业在上树立了高大的形象,这为企业的发展创造了一个十分宽松的外部环境。

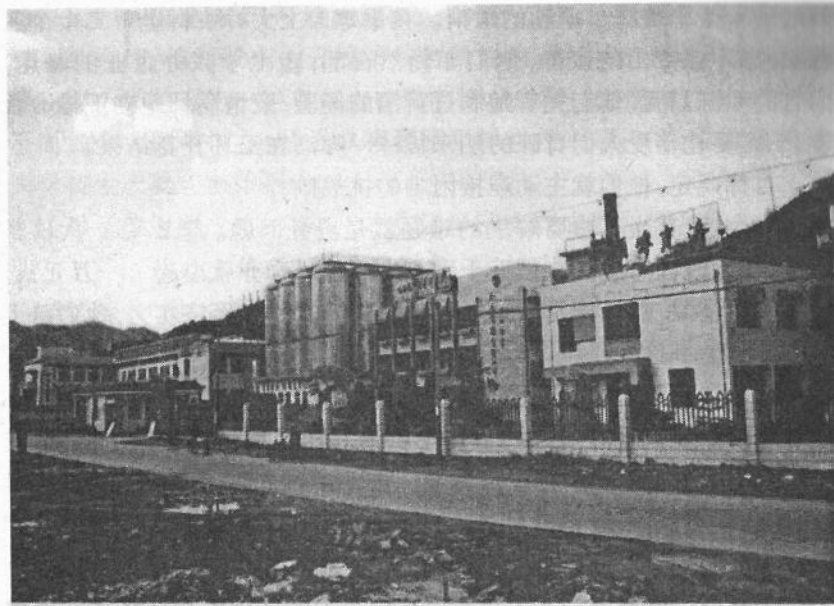
在社会上,企业有了名声,职工也增加了自豪感,我们的职工很有感触地说:“我胸前戴着厂徽,走在路上都觉得光荣。”有了良好的企业形象。有了严格的科学管理,有了高素质的职工,工厂一片生机勃勃,发展迅猛,三年上了三个台

阶。87年经考核,获得地(市)级先进企业,88年省企业上等级资格审查小组来玉环考察,我县盐场、县花边厂、县净水设备厂和我冰箱冷凝器都列入省级先进企业的考核行列,之后,由省地县三级联合进行考核,我厂各项经济、技术指标都达到和超过省级标准,被省人民政府授予省级先进企业,在我县乡镇企业同时考核通过有县净水设备厂,当时,称港北有净水设备厂,港南有冰箱冷凝厂,玉环县2千乡镇企业,仅有两家乡镇企业为省级先进企业。我们为玉环乡镇企业争了光,我们感到无比的自豪。

同时我们被评为“文明单位”、“重合同守信用”、“玉环县四上企业”地区明星企业、省乡镇企业技术进步先进单位、质量管理奖和地区安全生产先进单位。我也被评为省乡镇企业明星厂长、地区优秀厂长、企业家、玉环县企业家。

在此后一段时间,我的企业经历了风波,我的人生道路又有新的曲折,但我将一步步艰难地走下去,“莫道桑榆晚,红霞尚满天”,生命不息,事业不停,长长的路还未尽头……

本文作者系原冰箱冷凝器厂厂长



洛克啤酒厂厂貌

黎明托起的“朝阳工程”

董新篁

晨曦初朗,旭日微熹。

玉环岛中三合潭的上空酒香萦绕,三合潭的公路上满载洛克啤酒的汽车川流不息。

被誉为“朝阳工程”的洛克啤酒厂又迎来了生机盎然的一天。

此情此景,如诗如画。这诗情,蕴藏着洛克人被改革开放春风吹暖的无限感慨;这画意,积淀了洛克厂二十年沧桑巨变的历史真缔。

现今,让我们沿着时空走廊来追溯洛克人奋亢激进的脚步。

心怀壮志跨征途

八十年代初期,被时代大潮激活了的玉环岛上,乡镇企业如雨后春

笋般的一个个绽露出蓬勃的嫩梢。在田螺山上大岭头村里有二十个庄稼汉,忍不住穷山的寂静,他们亦勃然奋起,走上了兴办企业的路途。为首的叫陈昌元,他们凭着酿制过黄酒的经验,豪情满怀地立下雄心壮志:一定要让倍受人们青睐的舶来货——啤酒在玉环开花结果。

目标既定,他们就主动迎接困难的挑战!

办企业,首当其冲要解决的难题就是资金问题。怎么办?大伙都不富,规定股额每股只能是五千元,二十个股份,亦就凑起了一万元钱。加上向人借贷,总算凑足了10万元钱,凭着这一点经济实力,他们跨上酿制啤酒的征途。

俗语说:砗糠搓绳开头难,酿制啤酒的“门道”在哪里?股东们谁亦没有摸清。于是在开始时闹了一个以钢筋捆石板当发酵罐的笑话,其结果当然失败。“开弓岂有回头箭!”小小的挫折权且当成入门的“学费”。众人再议,一定得请师傅。但那时请啤酒师傅,不要说是姓“洋”的,就是姓“土”的,亦十分难觅。陈昌元踏破铁鞋,终于从椒江“挖”到了一个师傅。于是土法上马,酿制啤酒事业就这样正式开张了。经过108天的努力,酒给酿制出来了,尝尝口味,真的是啤酒,还蛮不差。于是他们拿出实物向当地镇政府报喜,得到镇政府的赞扬,还得到了资金上的支持,可大大的鼓舞了他们的信心,于是他们干得更棒,搏的更欢。虽然厂里设备依然很简陋,但由于大伙“精雕细刻”,酿制出的啤酒拿到省里参加啤酒行业的抽检,居然意外地一次抽检合格,定为一级产品,引人注目的荣誉和较好的质量,其产品竟成为当时玉环市场的抢手货。这一年他们收入达十二多万元。“饮水不忘掘井人”,当年他们高兴的向国家缴纳了二万五千元国税。自此这个厂一发而不可收,发展速度是一年一个台阶。1992年来了一次“蛇吞象”举措,兼并了三合潭一家经营不善的国营啤酒厂。

科技添翅得腾飞

时光流逝到1993年,由于内部机制的改革,陈昌元带领约半数股东专营位于三合潭的这个啤酒厂。而这时恰巧有这么一个契机,即有一个热爱祖国、热爱故乡名叫黄玉敏的玉环籍港商来投资。她慧眼识真才,一来就看中了三合潭这个啤酒厂的领导班子,于是双方筹建了中外合资洛克啤酒有限公司。

工厂品位提高了,今后的道路怎么走?其时陈昌元已任公司董事长兼总经理,他和股东们开展了热烈的讨论,随后统一认识,把思维定格在邓小平同志的一句名言上:“科学技术是第一生产力。”于是就有了下面二个大的举措:一是设立智囊团狠抓科技兴厂;二是重金搞技改,为科技生产奠定物质基础。

对于智囊团成员的物色,陈昌元早已胸有成竹。他在行业交往活动中十分注意人才信息,待看准对象,就主动“攀亲”。当这些成员由“在职”转入“退休”行列时,即刻对他们盛情相聘,有的还真是“三顾茅庐”。精诚所致,金石为开,在省内外专业方面颇有名气的数位科技人员就顺理成章的成了洛克啤酒有限公司智囊团成员。

有了人才,有了资金,技改工作就相应的跟了上来,生产的科学技术含金量亦骤然猛增。

先亮一亮技改的“相”!

酿制啤酒设备名目繁多,举不胜举,但主体的设备是:糖化、发酵和灌装设备。

糖化设备:早已将两罐法改为四罐法,现今日产能达130吨;发酵设备:先是于93年竖起15只60吨大罐,事后,随着第二次的“蛇吞象”行动,兼并了天一饮料厂,又于95年添置了16只高耸入云的120吨大罐;灌装设备:有了二条10000瓶/小时的设备。有了这些较先进的主体设备,加之辅助的制冷、过滤、化验、培菌设备等等,使企业的生产能力一下激增到年产四万吨的水平。

再观望一下科技生产征程的搏击。

菌种是啤酒生产的灵魂,洛克人深深的懂得,要闯天下,决不能像有些厂家那样,年年向国外买种度日,等米下锅。而必须花大力气,选育具有特色的菌种,然后酿制具有特色的啤酒。经过科技人员近一年的日夜奋战,他们终于选出了“DY—9”这支具有发酵度高、还原双乙酰能力强、口味好、凝聚力适中的优良啤酒酵母菌株,并对其培育方法立下了课题进行研究。功夫不负有心人!“啤酒菌种工作‘四自’体系及其技术研究”和“啤酒菌种培养关键技术研究”二个课题均在洛克公司开花结果。95年6月12日对于洛克公司来说是个非常值得纪念的喜悦日子。由省科委主持邀请了中国啤酒界的权威人物:青岛啤酒

厂、沈阳雪花啤酒厂、北京华尔森啤酒的主管高工、省微生物学会的新老理事长(研究员、教授)及浙江大学、浙江农业大学教授来玉环进行科技成果鉴定。专家们鉴定的一致意见是:科技研究成果达到国内行先进水平!结果“啤酒菌种工作‘四自’体系及其技术的研究”荣获浙江省96年科技进步奖和台州市96年科技进步二等奖;“啤酒菌种培养关键技术的研究”荣获玉环县96年科技进步一等奖。

科技成果的获得,为洛克人增添了满园春色的华丽光彩。

但是洛克人没有陶醉在初战告捷的喜悦中,他们深深懂得,生产啤酒是一项科学性涉及面广的生化反应技术工作,环环都须紧扣,特别是工艺,必须是科学、先进、合理且能因地制宜的应用。因而,当糖化设备增添与改良了120吨发酵大罐竖立启用时,他们就殚精竭虑的根据实际情况,经小试验反复实验,及时制订新工艺,实施新工艺,从而赢得了产品质量步步高。96年5月份新竖立的120吨大罐第一罐试产成功,酒的风味很好,技术指标全部符合国标要求。这展示着洛克啤酒上了一个全新的台阶,迎来了全厂上下一片欢腾。

紧接着,洛克人又以一种崭新的发酵冷处理工艺,试验成功精制中国洛克啤酒,使洛克啤酒“更上一层楼”,赢得了市场的更大欢迎。这种啤酒,仅在玉环,覆盖率就达百分之八十。使洛克啤酒声誉大振。

实践向世人宣告:科学技术的威力是无穷的!

抓准市场猛添劲

“科技”和“市场”原来就是企业的一对孪生子,让它们相辅相成,企业就兴旺发达。

九十年代的啤酒市场犹如春秋战国时期的风云,变幻莫测。

洛克人狠抓市场是从游泳中学会了游泳的,现今他们很善于把握市场的脉搏,捕捉市场的“表情”。并以此来决策开辟新市场的行动。

要说经验吗,好像还是一般企业常用的订货会,客户座谈会,开辟门市部,打广告……这些老套套,但洛克公司异常于人的,即有二个秘诀:一是以“质”胜人。在征求客商意见的种种场合,洛克人生产的啤酒,均能聆听到客商心悦诚服的赞誉声:洛克啤酒质量实在高,口味确实好。拥有好酒,就拥有市场。二是正确定位,他们生产的啤酒是高档品位,但却是中档定价。客商们都认为是洛克啤酒真正是价廉物美,订

货时心中会油然而产生“过了此店别无村”的要货欲。所以公司每年10月28日定期举办的订货会上,翌年欲生产的啤酒往往会被“抢购”一空。故而在当今啤酒市场竞争十分激烈的情况下,洛克啤酒“我自岿然不动”。特别是今年社会涌起了“喝新鲜啤酒”的浪潮,洛克啤酒在玉环的市场固若金汤,使台州啤酒市场无形中形成了“北有石梁,南有洛克”的格局。

对于市场,洛克人就是这样认真对待的。

无限风光在今朝

由于唱好了“科技”、“市场”二台重头戏,洛克公司生产年年捷报频传。产量94年仅900吨,至97年已增至28000吨;产值94年仅1071万元,97年已增至4259万元。产量提高了,对国家的贡献亦就大了,向国家纳税94年仅216万元,97年增至1200万元,荣居玉环县第二位。

贡献和荣誉是成正比例出现的。

现今走进洛克公司的大门,映入眼帘金光闪闪的奖牌竟有20余块之多。但最令洛克人引为骄傲的即是这些奖牌:一是省、市、县三级科技成果奖,因为它显示着洛克啤酒生产科学化的真正含金量;二是市、县国家税务局发的“增值税、消费税入库超500万元”和“纳税大户”奖,因为它表达了洛克人拳拳的产业报国心;三是中国轻工协会发的中国消费者信得过名优产品奖,因为它寓藏着广大消费者对洛克啤酒信任的情怀;四是省计经委批准的省啤酒生产重点骨干企业和县政府发的县百强企业奖第三位,因为这证实了洛克公司的坚强实力。

洛克啤酒有限公司现今是中国啤酒学会会员,是浙江省微生物学会屈指可数的团体会员。

在学术研究上,公司被指名参加97年中国啤酒学术讨论会,其科技人员被指定为首席发表学术论文,并在中国啤酒杂志上得以发表,另一篇有关科研的论文,还被刊登在中国啤酒通讯的卷首,自此使洛克啤酒名播神州。

洛克啤酒还被县政府指定为接待用酒,情醉四方贵宾,为玉环人民争得了荣誉。

洛克人在不断的奋斗中,亦壮大了自己。现今已拥有职工296人,

固定资产 2543 万元,流动资金 1299 万元,厂区总面积达 33298 平方米,建筑面积 13828 平方米,他们还以绿化、美化的手法把自己的“家园”点缀得“不是公园,胜似公园”。

今朝洛克人,风光无限!

昂首阔步再前进

爱我国家,敬我事业,这是中华民族传统美德的一种积淀,绵延了上下几千年。洛克人深深懂得这一哲理蕴藏的含意,所以他们没有把既往的辉煌当成包袱。“才名既盛,志趣益高”即是他们的本色,他们学习了党的十五大精神,决心以“立马沧海,挑战未来”的英雄气概进一步发展生产。

他们邀请了中国啤酒协会副会长顾国贤教授为客座技术顾问。

他们决定选派四个青年员工去无锡轻大进修。

他们又决定向社会招聘十名知识青年输送到湖北啤酒学校去深造。

他们还决定投资 1500 万元,安装每小时 2 万瓶的灌装流水线,并相应对糖化设备进行再改造,还打算改善包装质量,以进一步提高啤酒档次,并且使之形成年产 5 万吨能力的生产规模。

洛克正在创出一流的企业形象、一流的产品质量。

朝阳在冉冉的升起,满载洛克啤酒的车轮在滚滚转动。

洛克人迎着曙光,正昂首阔步的向着新世纪前进!前进!再前进!

(作者为洛克啤酒有限公司技术顾问)

新兴的汽配之乡

——环城

环城的乡镇企业起步于 70 年代初期,当时在人民公社化的体制下,为本公社范围内的农机修理服务。70 年创建环城第一家社办企业——“城南农机厂”。

随着各种类型的拖拉机、抽水机、打稻机等农业机械的逐步普及,以各自然村为单位的农机修理厂、五金厂也相继建立。当时创办资金以集体提供为主,技术人员来自社会上的能工巧匠和知识青年。

十一届三中全会的东风吹遍了玉环大地,农村联产承包责任制得到了全面贯彻。农村剩余劳动力为了自找出路,涌现出自我集资融资办企业的热潮。当时环城农机修理企业已开始涉足到汽车配件产品的加工和制造。这段时期是环城汽车配件工业的初创时期。主要产品是汽车普通连接件、标准件、紧固件的螺丝螺母、垫片销轴之类产品。主要市场是向全国各地汽车修理厂、经销商店、汽车配件公司门市部提供维修用产品。根据 80 年底统计数据:当时生产汽车配件企业 29 家,职工 651 名,年产值 137 万元,上交税利 6.81 万元,拥有固定资产 49.77 万元。

80 年代以来环城乡镇企业在党的富民政策感召下,县委、县府扶持乡镇企业的政策、措施相继出台,极大地调动了办厂能人和职工的积极性。通过几年奋斗,一部分企业资本有了积累,办厂的观念有了变化,有了办好厂、办大厂的欲望。他们非常重视引进人才,开发技术含量高的适销汽车制造行业大中型骨干企业配套服务的汽车零部件产品。为了保证产品质量控制和批量生产能力,他们对技术改造项目投入和新产品开发力度不断加大。从而改变了原来营销产品以市场维修为主转移到以供应主机厂配套为主,市场维修为辅的格局。

当时开发的产品以汽车发动机、前轿、后轿的高强度螺栓为主。例如:汽缸盖螺栓、连杆螺栓、气门挺杆、推杆、轮胎螺栓、后半轴螺栓、钢板销、吊耳销等产品。这个时期的环城汽车配件企业,已初步形成生产

高强度螺栓规模经营时期,也是发展时期。当时在质量控制、批量生产能力、供货资源等综合实力,在区域的信誉上都排列在外省市同类产品生产区域之首。据 90 年底统计数据:企业个数:225 家,职工人数:5058 名,产值 5511 万元,上交税利:514 万元,拥有固定资产计:1012 万元。

90 年代以来,环城汽配企业经历了国家宏观调控,银根紧缩,治理整顿等方针、政策的约束。特别是产品从原来的卖方市场转为买方市场后,企业在坎坷曲折的磨炼中,还在不断的发展和壮大,并形成高速发展的时期,经分析,原因如下:

一、政策稳定、推行股份制规范化建设中有力地保护和调动了办厂能人和职工的积极性。针对各个时期汽配市场疲软的严峻形势,县府、乡政府总是积极、主动、及时地开展扶持企业和宣教工作。并相继出台保护办厂能人利益、鼓励办厂能人办好厂、办大厂的切实可行的政策措施,也调动了职工“树立厂兴我荣、厂衰我耻”的主人翁思想,从而有力地推动了企业持续、协调、健康地发展。

二、人杰地灵也是企业发展的因素之一。环城乡区域在玉坎公路两侧,一直是玉环——坎门二镇之间经商很活跃的地区,人们对商品经济、市场经济接受能力很强,早在 70 年代时期就涌现出一支拥有四千精干的营销队伍。他们走南闯北,东奔西跑,不怕苦,不怕累,为环城企业发展和壮大立下汗马功劳。另一支几十年如一日埋头苦干,忠于职守,敬业勤业的企业管理人员、技术人员和广大职工队伍,他们为环城工业的兴起也是功不可没。环城汽配行业拥有人杰地灵和区域优势也是企业取得不断进步的保证。

三、他山之石,可以攻玉。为了协调好村级领导和办厂能人之间受到计划经济,一大二公体制影响下的分歧意识,当时乡政府组织了以村级领导和重点企业厂长到乡镇企业发展较好的江苏省华西村、宁波市大溪镇去参观学习,效果显著,立竿见影。使原来村级领导与企业之间的某种观点上分歧通过取经座谈后求得了共识。当时各村都相继出台了扶持本村企业发展的优惠政策,政治上扩大了争取办厂能人入党的决定。创造了一人致富带动全村富的团结气氛。目前还有很多小康村的主要领导还是当年办厂能人在担任。给企业发展创造了良好环境。

四、组集团走联合也是企业发展的好路子。环城汽配企业在 80 年代创造了发挥乡镇企业的体制优势“以小船靠大船,小船变大船,小船连成串”的办法来抗衡市场风浪的冲击。他们把配套产品跻进大中型骨干企业后,积极挂靠大企业组成的集团公司和联合体组织,积极为大企业试制样机所需的零部件试样工作。为了保证装配时间,他们夜以继日地加班,乘飞机送样品到对方。这种配套服务办法深受主机厂的好评,为以后获得批量配套业务合同奠定了基础。他们在走联合过程中,当时以汽标二厂为龙头的振兴企业联合会,通过内部组合以引进人才、技术为主,认真实施高强度螺栓项目,积极开拓汽车发动机、内燃机、高强度螺栓市场。通过几年努力,与全国生产发动机、内燃机厂家实现了配套供货关系,甚至与中美合资、重庆康明斯发动机装配上也有他们的产品,这对靠品牌经营的武汉汽车标准件厂威胁很大。当时,汽标领导带队到环城考察,证实环城企业已具备生产能力,更对环城企业的体制优势望尘莫及。工贸企业联合会成立后,其中有九家企业联合开发了环城工业小区,对办公楼、区厂公共设施、质保、检测、计量体系实行统一建设,厂房和生产区域各自分建的原则,形成厂区一体化生产规模,实现了大企业的考核要求。至今会中的长征汽配厂与北京汽车厂、县精工机械厂与常州柴油机集团、鸿兴机电公司与一汽集团无锡柴油机厂等的大中型企业供需配套仍保持着较好的协作关系。另一块是星罗棋布的环城加工业,他们依靠设备利用率的优势和精良的技术、熟练的操作技能,以合理的加工价格吸纳了中小企业委托加工的业务。他们也为环城汽配行业达到区域性的规模生产提供了极有利的因素。事实证明以上的办法是环城企业走持续、协调、健康发展的好路子。

五、改善工业生产环境抓技改投入力度。91 年环城乡就开辟了环城和上段二个工业小区。根据企业发展需要近年来相继开发了小水埠、前塘洋、下斗门、环东等村级工业小区建设,有力地吸纳了重点企业安排进工业小区。同时进入小区的企业根据不同的需要大力加大了技改项目的投入,特别对关键设备,检测设备的增添和更新,水、电、路和通讯设施的建设和改造都在有条不紊地进行。据统计 97—98 二年中环城工业小区投入技改项目和土建项目将近 1 亿元左右,投入就是产出的保证,也是企业发展和壮大的必需。

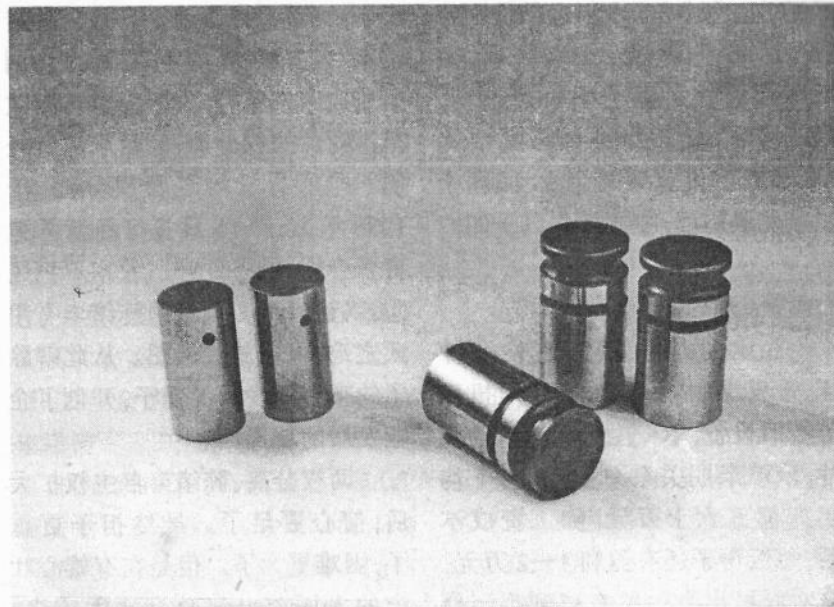
六、重信息、懂管理也是环城汽配企业的特色。在环城百万元产值以上的企业都订有中国汽车报和汽车配件杂志等刊物。积极地参加地区性和全国性的汽车配件订货会,他们把在会上获得的信息和已订到的业务合同,进行分析后才制订年度和月份的供应计划,以达到不积压的目标。他们在合同中的价格确立是先分析成本预算后执行的。因为营销队伍中懂技术、懂管理的人才占很大多数,所以无效合同的发生率几乎很少,特别是重点企业的厂长和部门领导在技术管理、质量控制和过程管理以及财务成本核算方面都积累了一定的经济。为了适应与国际 ISO9000 质量体系接轨和宣贯活动,凯凌集团公司和县长征汽车配件厂已走在其他企业前面。ISO9000 质量体系标准已到实施过程,估计到年底准备通过国家方圆认证委员会认证。

七、抓培训促提高。随着汽配产品的技术含量提高,对人的文化技术素质要求也高了。为了适应发展需要,环城乡政府在 91—93 年期间创办了科技培训中心,开设机械专业,企业管理二门课程,举办 20 期,参加培训人次达 1000 名左右。还从西安制图厂购入:解放 CA10、东风 ED140、北京 BJ130、BJ212、南京 NJ130、黄河 JT151 汽车图册 6 部特供汽配企业免费查阅,提供技术参数服务。为当时汽配市场作到不可估量的作用;也为后期开发各类汽车的发动机、方向机、差速器、减速器、传动轴、手制动器、后制动总成、车架悬挂件、前轿、后轿的零部件,汽车配件配套产品作了技术开发的参考作用。90—97 年这段时期应该讲是环城汽配行业企业的高速发展时期,据 97 年底统计数据:生产企业个数 305 家,职工 8230 名,产值 10 亿元,上交税利 8000 万元,拥有固定资产 2 亿元。

环城企业截至 90 年代中期汽配产品生产企业有一部分已经涉足到生产摩托车配件和部件产品,区域经济将会进一步地扩大。但是在长时间的买方市场支配下,资金汇拢难带来一连串的被动局面。又面临着汽车行业将全面步入环保时代,希望环城企业要在增畅限滞加大产品调整力度上下功夫。在新产品开发中找出路,在市场竞争中创品牌,继续在深化改革中再创业绩。

城关镇工办供稿

一九九八年九月二十八日



斯灰——斯达柴油发动机气门挺柱

此项产品填补国内空白。

回顾浙江隆中机械制造有限公司发展历程

黄开发

浙江隆中机械制造有限公司前身是玉环县空分机械厂,创建于 1984 年。创办时是无片瓦下无寸土,租用岭脚村一座破庙,几台旧机床由 6 股农民合伙的企业。

现在厂区占地面积 13500 平方米,建筑面积 5646 平方米,内有二级标准车间和高大办公楼。拥有固定资产 1113 万元,各种设

备 100 余台套,共有职工 218 人,其中专业技术人员 30 人,配备了 10 台电脑,实现了财务、物资、销售、技术、制图、文书管理电脑化。

主要产品:重型汽车斯达——斯太尔发动机气门挺柱、摩托车、轻便摩托车液压制动盘。上述两种产品占国内总量 50% 以上,1997 年产值 2453 万元,销售 2241

万元,液压制动盘今年远销法国标致公司和美国 QAI 公司配套,发动机摇臂被美国美乐公司选用,1998 年经国家外经贸部批准为“自营进出口业务”企业。回顾十四年发展历程,主要抓住以下四方面:

一、大胆改革

企业创办伊始,仅有一台冲床、一只土制箱式炉,一台旧机床等破旧设备,单一生产压缩机的伐片,依赖亲朋关系总算顺利,平均年产值五六十万元,除工资成本后,每股份子还有盈利 1—2 万元,这对农民出身的股东感到很不借了,比搞农业收入要多出几倍,就心满意足了,不思开拓,只求现状,稳打稳敲为好。年仅 26 岁的陈绪丰却不这么想,他分析了发展形势,说党的十一届三中全会路线已确定,发展农村经济,鼓励农民发展乡镇企业是脱贫致富的主要途径。现在各地乡镇企业似雨后春笋般发展起来,我们竞争对手也日益增加,而我们如果只因循守旧不思开拓,正像俗话说:“逆水行舟,不进则退”势必被市场竞争浪潮所淘汰。主张建设厂房、增添设备、扩大规模、立足创业才是我们的出路。一个创业,一个守旧,成为该企业股份之间内部针锋相对的突

出矛盾,也是该企业一个兴衰的转折点。经过反复的斗争,通过协调运用改革的精神,大胆尝试体制改革,实行“两权分离”经营承包责任制。即所有权与经营权分离,于 1988 年 10 月 16 日签订经营承包责任合同,既保证守旧股东不担风险,又让有雄心创业的陈绪丰有用武之地,可以施展宏图。从此解除了约束企业发展的绳子,开创了企业发展的新局面。

两权分离,陈绪丰自主权扩大后,信心更足了。虽然担子更重了,困难更大了。但是在有雄心壮志的人面前办法总会比困难多。边组机构边筹资金,边订目标,开展一场新的创业。

二、重视人才

科技是第一生产力,已被该企业陈绪丰认识了。他通过市场调研得出结论,当今的市场竞争,归根结蒂是人才的竞争。若不重视人才,仍停留在这个水平上去办企业势必被淘汰。

陈绪丰针对自己企业家单力簿的实际,权宜之计就是高薪引进人才,先借别人脑袋武装自己、带动自己、发展自己。于是走院校、访科研、找媒介、寻求人才。1989 年聘请国家化工部化工机械研究院二名工程师为技术顾问,1991

年聘请自贡机械一厂退休高工来厂指导技术开发,然后陆续聘请各种技术人员 13 人,其中高级 6 人,中级 5 人。企业自己培训被地方职称评委会确认颁发证书有 8 人,大大加强科技力量和管理队伍。

该企业不只满足引进少数人才,更重视自己培养全体员工整体素质的提高。企业于 1994 年创办“职工业余学校”,坚持常年培训,先后请专家来校讲课 45 人次。开设《机械制图》、《机械基础》和《全面质量管理基础知识》等三门必修课,80% 以上员工考试合格。同时根据生产和管理的需要,举办“应知、应会”的学习培训和知识竞赛、岗位比武等活动。此外,几年来输送骨干 100 余人次到先进企业去实地学习培训。通过考核从一线员工中提拔了懂技术、善管理的干部 23 名。同时还到外省大专院校招聘 28 名大、中专毕业生进入企业。全员文化结构也有较大提高,经年底统计,大专以上学历占 9.8%,中专占 15%,高中占 18%。大大提高了整体素质,给企业发展奠定基础。

重视人才得益匪浅,八年来开发新产品 10 余种。其中斯达——斯太尔气门挺柱于 1993 年首先制造成功,填补国内空白,结束进口

历史,现为中国重汽集团定点生产厂家。摩托车、轻便摩托车、液压制动盘系国内产量最大,质量能与进口媲美,国内市场占有有力达 50% 以上,为企业快速发展起决定性的作用。

三、舍得投入

隆中公司十分重视企业发展后劲,舍得资金投入。他们深深体会到,假使捕捉到一只新产品,引进了高素质的技术人员,若没有相应的生产场所和相应设备条件,就是“巧媳妇也难为无米之炊”。该企业在计划开发新产品,培训员工素质的同时,将改善更新设备和创造生产条件同步进行。自 1991 年至今每年都搞技术改造,先后总投资 1179 万元,建起了冲压、热处理、挺柱、制动盘、涂装五个生产车间和二座办公楼、仓库、食堂等,建筑面积共 5646 平方米。还新购置双端面磨床、自动半自动高频热处理和阴极涂装线等先进设备 100 余台套。形成了年产 12 万件气门挺柱和年产 60 万件液压制动盘两条生产流水线及一套较完整的理化测试设备,保证了生产的需要。1996 年起购买了 10 台电脑,实行信息管理电脑化,并进入国际互联网界,大大提高了工作效率和信息流通。

除具备生产条件外,该企业对精神文明建设和员工物质生活也舍得投入。1995年投入资金近30万元办起了一所150平方米的员工综合活动厅,内设有大型电视机、音响、舞厅、卡拉OK等设施供员工劳动之余开展娱乐活动,同时又建了80平方米图书阅览室和棋牌室。目前尚在建一个篮球场,让员工开展健康的文体活动。此外对员工福利待遇比较周到,按有关文件规定每人一年享受十项福利待遇,保证兑现。并对党支部、工、青、妇组织活动的经费予以保证。

企业如此关心员工,员工必有回报企业,员工主人翁的责任感大大增强,每年仅为企业增效降耗,技术革新等合理化建议超过了100条,为企业增加效益达百万元以上。

四、注重管理

质量求生存,管理出效益,是企业家的经验总结。特别在企业发展壮大面临挑战的时刻,管理尤为重要。否则即使得到的机遇也将会失去或由兴转衰。

乡镇企业的特点:员工整体素质偏低,人员流动频繁,缺乏稳定性;管理人员习惯用传统的家长式指挥,随意性多,缺乏科学管理方法;贪图近期效应欲望强,喜于掠

夺性,缺乏长远眼光。针对这一现实,陈绪丰于1996年自费出国考察学习、寻求管理模式,并购入中外先进企业的管理书籍和报刊发表的管理文章,组织中层以上干部学习培训。转变陈旧的以人管人的家长式、作坊式的管理模式,增强现代科学管理意识。

首先不断清理完善各项管理制度,公布于众。规范管理行为,克服管理者的随意性,改变以人管理为制度管人。层层明确岗位职责,实行岗位责任制,坚持定期检查考核,成绩与利益挂钩,实行浮动工资,促进管理者努力工作。

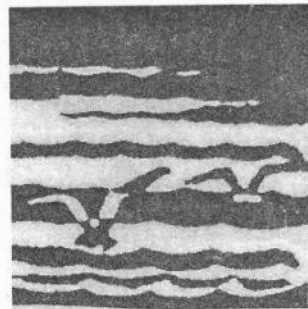
其次坚持以人为本做好人的文章,人是诸多要素中最活跃的因素,该公司把做人的工作放到重中之重的位置。编制员工手册,人手一份,规定行为准则、义务、权利、奖励细则等。让所有员工都一清二楚该怎么做,不该怎么做。同时把政治、经济、生活福利等员工应享受项目以明文规定下来。并为员工排忧解难,使员工感到优越,安心工作,贴心企业,发挥主人翁的作用,从而达到稳定队伍,凝聚人心,提高素质的目的。

第三强化质量管理。该企业在原来质量管理的基础上,1998年年初按照国际ISO9000质量管

理标准,编制质量手册、程序文件并组织实施,环环检查,重抓落实。法国标致公司客商三次来厂实地考察,产品质量与管理水平得到确认,当场签订了供货合同,现正批量出口。1998年12月国家质量体系认证中心,审验确认该公司摩托车制动盘系列、发动机气门挺柱系列符合GB/T19002—1995idt—ISO9000:1994标准。

目前该公司全体员工正朝着“依靠科技进步,注重科学管理,培养和造就一支优秀的员工队伍。确保产品质量领先,享誉国内市场,开拓国际市场,实现科、工、贸一体化,向集团化迈进”的目标奋勇前进。为实现“追求卓越,创造名牌”的质量方针努力奋斗。

本文作者系该厂支部书记



玉环县制动器厂：

你单位产品摩托车钳盘式液压制动器被推
荐为浙江省高质量科技产品。



凯凌

凯凌：走技改强厂之路

郭增良 罗天恩

凯凌集团创建于1994年。经过5年艰辛开拓，大胆创新和探索，走出了一条技改强厂之路，成为玉环县重点骨干企业、百强企业。1997—1998年是玉环县规模效益先进企业，台州市星级管理企业，也是我县唯一一家生产液压盘式制动器的专业厂家，现已跻身于全国五大专业厂行列。凯凌集团所属的企业有：玉环县制动器厂（核心层企业），玉环县汽车标准件厂（紧密层企业），玉环县城关东海拉丝厂（紧密层企业），浙江震环摩托车零部件股份有限公司（半紧密层企业），玉环县压缩机厂（松散层企业），玉环县飞越机械制造有限公司（松散层企业）。集团注册资金总额3728万元，占地面积30990平方米，建筑面积

12474平方米，职工总数450人。1997年创产值4380万元，创税金312万元，1998年创产值4824万元，创税金332万元，分别比上年增长10.1%和6.4%。

一、技改从绝望中重生

凯凌集团的起家，是县汽车标准件厂。该厂自1984年开始加工生产螺丝，产值从十几万元发展到1991年的上千万元，虽然产值有较大增长，但由于生产产品单一，技术含量低，在市场激烈竞争中，企业没有发展潜力，1990年该厂瞄准技术含量较高的外贸产品，由于外方不守信用，损失上百万元。该厂失败后，深入分析市场，在1994年看中了摩托车行业，并选择了技术含量较高的液压盘式制动器。因为我县地处沿海，经济发展较快，当时国外的铃木王、本田王已有相当多数量进入我县，摩托车系统采用的都是液压盘式制动器，刹车性能比国内生产的鼓刹要好。虽然国内摩托车的竞争趋于白热化，但采用液压盘式制动器在我国摩托车中只占10%，主要以进口车为主。而国内摩托车年生产总量在一千万辆左右，几乎没有安装液压盘式制动器，当时也只有一个科研机构在研究，预测中国摩托车制动器的发展肯定是朝这个方向发展。

二、技改人才是关键

办厂初期，该厂是摩托车液压盘式制动器生产的门外汉，没有一名懂液压制动器的技术员，就是摩托车液压盘式制动器利用什么原理工作也不了解，为学到摩托车液压盘式制动器原理和有关技术要点，该厂派出两名肯钻研的机械技术员到武汉汽车工业大学学习。经过刻苦的学习，学到了制造摩托车液压制动器生产原理技术要点等。两位生产骨干学成回来后，就着手开发新产品。在开发中，经常碰到一些难以解决的问题，便一边摸索，一边提高，并向武汉汽车工业大学教授请教，终于在1994年开发出新产品液压制动器，经检测和试用，基本获得成功，为开发更多的产品，该厂意识到仅靠自己培养的这几个技术人员还远远不够。1995年，该厂提出：凡愿意来厂开发新产品并懂行的中高级技术人员，可在住宿、路费、工资等方面给予优惠，并多方面向外地聘请工程师和高级工程师。结果有陕西、武汉等地20多名大中专技术人员及老工程师前来报到工作。他们埋头苦干，肯动脑筋，精益求精地开发

新产品。其中摩托车液压钳盘式制动器被推荐为浙江省高质量科技产品。经过几年来的人才引进,目前该厂已有高级技术人员 10 多人,中初级 50 多人。1999 年该厂根据生产开发的需要,又引进 6 名技术人员。在技术人才引进过程中,该厂也出现过人才不稳定等因素。由于技术人员的随意流动造成企业开发产品脱节,半途而废,甚至技术人员把资料带走,造成技术流失等。为稳定技术人员,并建立完善资料设备,把原来存在每个人头脑中的资料,以图文形式存入电脑,以便形成连续性开发。技术人员不断增加和提高了的同时,对技术开发的手段,也不断发展,改变过去手工设计的方式。原先画一张图纸,要花费大量的时间,又不标准,目前全部采用计算机设计,每个技术人员都有各自的电脑。并做到计算机的资源共享,使开发的能力速度大大加快,为开发更高要求的液压制动器奠定了技术基础。

三、兵马未动粮草先行

该厂每次在新产品开发之前,都先完善检测设备。1994 年企业刚刚认定开发生产摩托车液压盘式制动器,就用了 70 多万元,请武汉汽车工业大学设计两台试验台。一个是性能试验台,另一个是耐久性试验台,可以对产品 8 个方面进行测试。主要用于测试本厂产品与世界当代顶尖产品之间的不同之处,得出自身产品的缺陷,便于不断完善产品,提高质量。经过 12 个月一批又一批的产品测试、完善,终于在 1995 年通过试验台测试出合格的产品。自此,企业开始了批量生产。为了适应市场需求,开发不同型号多种规格产品。企业又不断更新、添加检测设备,使产品种类不断增加,性能更加完善。目前,根据企业发展目标,为中外合资企业搞配套,企业又投入巨资引进与国际同步检测设备,使产品最终与国际同类产品竞争,开拓更广阔的国际市场。

四、从要我技改到我要求技改

企业生产初期,生产的产品质量较差。对主机厂严格的质量要求,厂领导感到难度甚大,认为这么高的技术质量要求,怎么做,有些有不想给予配套的念头,或希望主机厂降低对产品质量的要求,越低越好。低质量只能导致低价市场竞争,效益锐减,企业处于无效益生产状态。企业看到低质量的产品,最终将会走进死胡同,企业决定以严格的质量要求生产开发产品,树立质量就是效益意识,认识到只有主机厂对企业

产品要求高,产品质量才会更快地提高。1998 年,企业主动投入近 20 万元,通过创建 ISO9000 质量体系,以保证产品质量,目前企业上下已初步形成人人讲质量的氛围,把主机厂对产品质量的严格要求,当作自己厂发展的动力。

五、从普通设备到加工中心

有了好的产品,从样品到批量生产,必需要有好的生产设备,以确保开发的每批产品符合质量要求。在 1994 年,工厂采用常规设备生产液压盘式制动器,由于产品工艺复杂,一个工艺需要一台专用机械生产,设备就很多,如果换一个品种,设备、模具等都需要更换,大大延长了产品的开发生产时间,生产的产品质量又难以保证。同时常规车床、钻床等生产设备太多,给管理也带来了相当困难,经常造成设备闲置和浪费现象。以前开发过的模具至今仍然还有一大堆。如果主机厂突然要求增加产品,又来不及生产。为改变这一生产状况,适应企业开发多品种和企业上规模的需要,在激烈的市场竞争中立于不败之地。1996 年,该厂技改投入 250 万元,从国外引进具有 90 年代国际水平的三台加工中心,形成流水生产线。目前企业开发的 40 多个品种都可以在加工中心生产,不需要更换设备,而且转换品种生产速度也很快,年生产能力大到了 60 万套,产品合格率为 98%。同时,企业还不断增加其他设备,使产品生产朝着自动化、流水线型发展,现已建成 7 个车间,其设备价值近千万元。

在技术、设备等上去的同时,该厂也努力使管理水平与世界接轨。1998 年,企业投入近 20 万元,通过了 ISO9000 认证,使企业管理从“土八路”走上“正规军”。产品摆放从杂乱无章到井然有序,生产活动从随意变动到规范运作,基本建立起质量体系文件化,使产品的技术质量大大提高,企业生产秩序也井井有条。在即将跨入二十一世纪的时刻,该厂提出了共同创造二十一世纪世界级质量,使生产的产品做到工艺先进,质量可靠,顾客满意,继续为国内比较讲信誉的主机厂和中外合资企业配套,使企业不断上规模、增效益。1999 年计划生产摩托车液压制动器 35 万套,产值 8000 万元,争取达到 1 个亿,为玉环二次腾飞作出贡献。

本文两位作者均系玉环广播电台编辑

业精于勤

业精于稳

海地星的发展历程

王际平 郭增复 余景府

回溯海地星从创建到今日的发展,董事长兼总经理金坚勇深深地吸了一回烟,感慨万千地道出了一句话:“创业艰辛,守业更难啊!”是啊,当我们迈进浙江海地星实业有限公司的大门,展现在面前的是一个在玉环小有规模的占面积 40 余亩的工厂;当我们穿梭于轰轰作响的机器之间,个个忙忙碌碌的工人专心地忙着手中活,根本无暇顾及经过他们身旁的我们;当我们再三追问企业的发展道路和感受时,金坚勇指着车间两端悬挂着的两大横幅:“质量是海地星永恒的主题!”及“竞争求生存,管理求效益”。这就是我们海地星人遵奉的发展宗旨。

一、举步艰难,卧薪尝胆

1984 年夏天的一个晚上,年轻的金坚勇和李孙益两个琢磨着合伙该干什么?当初他俩说什么也不敢想象要干什么事业,只是想趁着年轻有为,总该有所作为。从此,两家东贷西借凑足了贰万伍仟元,开办了玉环县华兴拖拉机配件厂。厂房就租用他人的,技术就自己摸索,遇难题求师拜友,雇来了几个工人,并动员了亲属,能干的活几乎都自家承担了,该受的苦和累几乎都自己承受了。但他俩抱着唯一的信念,“这就是我们的事业啊!”看着渐渐消瘦的两张年轻的脸,父母们都心疼了,都劝他俩算了,别干了,还是图稳的工作做做吧。可也就是这两颗年青而又炽热的心和两股热情而又恒久的干劲,让老人们再不忍伤他们的心了,也全力以赴地投身到参与支持的行列中。

李孙益能说会道、走南闯北、尽力的承揽业务,推销产品;金坚勇懂技术、善管理,两人内外分工有序,合作有条不紊。创业的路上刚迈出那么小小的一步,可接踵而来的是国内农机业的萧条,给两人炽热的心浇上一盆冰冷的水,企业主又陷入了沉思之中。

1987 年在出差途中的列车上,李孙益无意中看到报上的重庆嘉陵

厂正在开发 JH70 摩托车发动机国产化的招标启示,凭着一股勇劲和热情,竟去那诺大的嘉陵厂揭标开发发动机的缸头螺栓。领取试样图纸后,两人就一头栽进那无数次的试验中。手上的老茧又厚了,金坚勇的手臂上也留下了热处理带给他永远无法抹掉的大面积烧伤的伤痕。样品终于出来了,踏上西去的列车,揣上这几根经过倾注血汗琢磨的样品,就感觉背上有很大的重量似的。因为他们深知这样品究竟意味着什么。功夫不负有心人,他们幸运地中了标。回到旅社,喝上几杯,相对而视,竟不约而同地流下了那不知是幸福还是苦涩的泪水。从此,改变了企业的命运。从华兴高强度螺栓厂,到玉环县高强度螺栓厂,到今天的浙江海地星实业有限公司,已经成为国内专业生产摩托车发动机高强度紧固件的主要专业厂家,这一切都凝聚着创业者不少的心血和汗水。

二、招贤纳士,强化管理

企业进入 90 年代后,伴随着生产规模的日益扩大,经营范围的日益拓宽及市场竞争的日趋激烈,再靠过去落后的家庭作坊工业已不能适应新时期的需要,而传统的滞后的管理模式也成了阻碍企业发展的绊脚石。为此,董事会一致决定,千方百计地挖掘招收一大批有实际工作经验的专业技术人员进厂以加快企业的科技开发步伐。近几年来,陆续招聘一大批国有企业中的技术骨干及管理人员,并对企业管理层的普通管理人员向社会通过考试公开招聘,吸收一些优秀的中等专业人员参与到各科室具体工作中。对特别优秀的高级人才,公司根据其实际能力和贡献给予高薪聘任,并千方百计为其安排好生活和家属安置工作,使其能安心地投入于海地星公司的发展中。针对公司主要生产高强度紧固件,对产品材料性能要求比较高的特定因素,主要领导人曾多次去长春,邀请原一汽的高级工程师蔡日恒加盟。经多次劝说及精心安排,蔡工欣然同意加盟,并携妻来玉环投奔海地星。在工作中任劳任怨,悉心辅导,把自己几十年积累的丰富经验和知识献给了海地星,目前公司共拥有高工 7 名,各种中级职称人员 11 人,技术力量较为雄厚。

随着市场的竞争,为企业的内部管理提出了更高的要求。公司决策后清醒地认识到管理出效益的真谛,并结合公司的实际情况,制定了

一系列的管理制度:工艺技术管理、生产成本管理、生产现场管理、设备维修保养制度、劳动保护制度和劳动人员工作标准等规章制度,并付诸于实施,使企业形象有新的改变,也使企业的发展逐步走上正轨,使企业的生产能力、经济效益有了显著的提高,人员的精神面貌也有了明显的改变。

三、注重质量、塑创品牌

质量是企业之本,董事长金坚勇清醒地意识到质量对海地星的腾飞有何其重要。他常告诫大家:“世界上没有一家著名企业是靠生产低劣产品发展的”。为此公司提出了“质量是海地星永恒的主题”。并把质量管理工作提到了首要的位置,在公司掀起了学习《全面质量管理》的活动,成立“全质办”,加强树立全员的质量管理意识,并制定出一整套的质量管理制度,公司还加强专业质量检验队伍建设,并按上岗证上岗。目前共拥有各种检验人员 20 余人。针对公司生产的产品多、规格杂、图号繁,按生产工艺加以分类分车间流水作业。对质量采取工人自检,班组巡检,检验人员抽检,工序送样抽检,成品包装全检等措施,道道把关,杜绝不合格产品出厂。严格按照主机厂的工艺图纸,按照规范的工艺路线进行正常生产,并按照 GB2828 进行规范抽检登记,对产品检验原始记录统一保管备查。由于质量的提高,也赢得了各主机厂的欢迎和信赖。

在当前国内摩托车行业迅猛发展的大局下,公司也始终坚持保质量,绝不做低价低劣产品。因此拒绝为一些小规模的零星摩托车发动机组装厂生产低价低劣的产品。严格产品工艺,从不偷工减料,并努力完善自身的工艺技术,加强内部管理,降低工艺成本,以适应激烈的市场竞争。经过十几年的不懈努力,海地星的特有标记“HX”的紧固件已享誉国内的摩托车主机厂,不少客户慕名而来。目前已为国内著名的嘉陵集团、建设集团、金城集团、洛阳北方易阳、江苏捷达、嘉陵一本田公司、建设雅安哈等二十余家主机厂配套,产品质量深受用户信赖和称赞。

四、接受挑战,稳步发展

随着改革开放和社会主义市场经济的日益深入与发展,市场竞争日趋激烈,国内摩托车行业发展到现阶段,正处于由行业增长期向成熟

期过渡阶段,供求关系已由供不应求转化为供过于求,加上东南亚金融危机的影响。1996 年起国内摩托车的竞争步入白热化状态。在这严峻的市场挑战面前,海地星公司董事及时召开董事会,分析了市场与挑战,剖析了自身的实力,强调了公司尚处于原始积累阶段,尚不具备资本经营能力。及时地提出了“接受挑战,稳步发展”的思路,及时地调整了发展步伐,以稳求进,并相应调整了资金的投入,如生产规模的控制、办公大楼的停造,缓解了资金的矛盾。同时对配套的主机厂进行筛选,对个别资金到位不及时,管理不善的主机厂也实行停止供货,以避免死帐、赖帐的发生,减少公司损失。

同时大力开发新产品,拓宽经营思路,以求市场复苏时及时应变,抢占市场,集中抽调技术骨干开发新产品,稳定管理队伍,加强对公司员工的素质和技能培训,加强设备保养和维修,加强营销队伍建设。事实证明,这以“稳”求进的思路是正确理智的,避免盲目投资,给企业新的腾飞养精蓄锐奠定了坚实的基础。

五、珍惜成绩,展望宏图

经过全体员工的不懈努力和各级政府及有关部门的大力支持,从贰万伍仟元的小厂发展为浙江海地星实业有限公司已初具规模。公司目前占地 26660m²,拥有员工 320 人,注册资金 1038 万元,总资产 2500 万元,已成为国内主要的摩托车发动机高强度紧固件生产厂,也成为当地的重点骨干企业,曾多次名列全县“百强”企业前茅,是台州市“一三一”工程企业之一,曾多次成为全县纳税大户。董事长金坚勇多次被评为优秀企业家,公司多次被嘉陵等主机厂评为优秀配套单位,赢得各主机厂的信赖和欢迎。

回顾发展历史,再珍惜来之不易的成绩,金总坚持告诫大家,今天的甘不要忘了昨天的苦,今天的兴不要忘了昨天的衰,更应清醒地认识到明天的竞争将更激烈,一定要不断完善自我,提高全员的素质,进一步强化内部管理,大力开发新产品,巩固产品质量,抓住发展机遇,迎接新的挑战,迎接海地星新的腾飞。

本文作者 王际平系浙江海地星实业有限公司总经理助理
郭曾复 余景府系玉环广电局广播中心编辑、记者

玉环海
洋集团公司
前身为坎门
镇民主大
队。随着改

海洋集团诞生前后

陈达章

党的十
一届三中全
会后,朱元
璋乡歌“凤
阳花鼓”唱

革开放的大潮,涌上潮头,成为台
州第一家乡镇企业,现步其足迹,
缕述其成长历程。

一、大包干

1977年8月,中共民主大队
总支开了一个历史性会议,三位
饱经风霜的老书记主动退位让贤,
全部离开领导岗位。曾江海、许声
富、陈江贵等一批有为的中青年接
过了他们手中的历史舵轮,担负起
破浪航行的重任。

动乱的十年,民主大队社员劳
均年收入从1000多元降到不足
400元,按吃口平均仅90多元。
人穷极了,什么事也可能发生。
一场以自食鱼、自留鱼为幌子的渔
船夜里进港瞒产私分偷挑鱼在民
主大队迅速蔓延。大队算是新干
部碰上了新问题。党总支、管委会
干部和退休党员夜夜扛着称杆,在
港头巷尾设关立卡或“突然出击”。
然而,“道高一尺,魔高一丈”,社员
来了个“战略转移”。干脆把船开
到乐清、温州等地去“销赃”,干
部们肩头上的称砣越来越沉重。
看来,堵是堵不住了。

起了大包干序曲。1981年春,温
州市瓯海区任桥村继安徽凤阳县
大岗村在浙江农村第一个实行了
大包干。然而,这时的全国渔村对
体制改革涌潮却是只闻雷声不见
雨点。

穷则思变,民主大队绝大多数
干部、社员早已忍受不了大锅饭里
发出的馊臭味了,就差老人领头去
砸破这口用了二十四年的破锅。

唯物辩证法认为,历史造就英
雄的同时,也承认英雄对历史发展
的巨大作用。民主大队的创业史,
不可否认许世炎、郑阿松等老一
辈领导人的功绩,而她的发展史则
无可置疑的要推许声富为首的第二
代领导人了。

许声富,当过兵,捕过鱼。十
年动乱中,也逃过难,坐过牢。数
十年的潜心哲学研究造就他坚韧
的性格和过人的胆识。1979年2
月,他从省党校学习回来后,当上
了一个千疮百孔大队的总支副书
记。

1980年,当许声富在总支、队
管会上第一个提出船队大包干时,

整个大队、地方全震动了。“大包
干”、“让一部分人先富起来”在那
个时候,并非能为多数人所接受。
许多老社员茫然不解:“让一部分
人先富起来,这不是搞资本主义大
单干,搞两极分化吗?”“二十多年
合作化不是白搞了吗?”大队四壁
也出现了“谁策划承包责任制就砸
烂谁的狗头!”的标语,有些人认
为,偏僻落后山区、乡、村才能搞承
包,而一贯先进的民主大队不能搞
包干。叶其发、陈江贵等民主大队
第二代弄潮儿们顶住种种压力,在
1981年6月19日,召开了社员代
表大会,公开通过了实行船队大
包干的历史性决议,在本县、本省,
以致全国渔村引起了极大的反响。
在渔业大包干的推动下,后方企业
迅速发展。副书记陈江贵带领24
位青年渔民,在坎门镇前岙打锣坑
外,炸岩填海,夷坡平地,创办了民
主冷冻厂。1981年9月底,全省,
也许是全国第一座队办100吨级
冷冻厂在海岛上诞生了。1982年
2月,又是一座300吨级冷库。民
主渔机修配厂扩建成渔业机械厂,
许声富自兼厂长。次年,该厂产值
达101.65万元。成为坎门镇仅有
两个百万工厂之一。鱼粉厂、印刷
厂、化工厂……如雨后春笋,一个
接着一个,成长、壮大。1984年9

月11日,经县人民政府批准,民
主大队改建为台州第一个渔业公
司——玉环县海洋渔业开发公司。
这一年,公司总产值达1517万元,
比改革前1978年的327.3万元增
长3.64倍;渔业劳均收入2427
元,比1980年的310.15元增长近
7倍;企业劳均收入也达1731元,

在一片赞扬声中,公司总经理
许声富反而显得十分冷静,他细细
地回顾了走过的路程,意识到海洋
水产资源的逐年锐减必将影响、阻
滞渔业生产的发展。公司依赖渔
业的拖带式生产经营格局已经不
再适应市场经济日益发展的趋势,
必须以承包制为动力,多头并进,
建立一个渔、工、贸全面发展的生
产经营体系。同时他充分注意到,
一个企业的持续发展,精神文明建
设是重要的思想保证。只有不断
地提高职工文化、思想素质,企业
才有后劲。

公司第一届职代会上,全体代
表通过了(后方)企业实行承包制
的决议。属公司历史创建的集体
所有生产资料以保值、有偿让下
属企业承包使用。承包企业除上
交提成和职工分红外,全部用于企
业自身发展再投建。公司从上交
提成的资金,除了必要的开支,全
部用来投建新的公司集体资产。这

一决策,为公司走向渔、工、贸全面发展奠定了坚实的基础。

渔业是公司赖以起家的产业,公司委派叶其发副总经理组建了捕捞分公司,同时由总支书记曾江海和著名老大、副总经理许声贵牵头成立了渔业技术研究所。各船队放开步子,机帆船和钓机船全部进行扩建。吨位从40—50吨增大到60100吨,马力从6080匹增大到150250匹。多数船队还增置了进口彩色渔探仪、无线对讲机、定位仪等先进科学设备。捕捞技术、工具、作业都得到改进和发展。钓业在余业寿的倡导下,开辟钓鳗作业,结合了流刺网作业。机帆从单一对网,恢复和发展了灯围、衍杆拖虾等作业。捕捞分公司针对高低产悬殊的现象,采取了高低产队编对的有效措施。从1984年到1988年仅五年间,公司渔业固定资产从223万元增加到453万元。年产值从977万元提高到1637.8万元,渔业劳均收入从2427元增加到6550元。许声富船队1987年产值达120.8万元(比1976年全大队渔业总产值94万元还多出26万元),劳均收入11860元,全部居地区首位。

水产加工业迅猛发展。民主冷冻厂在副总经理陈江贵的领导

下,充分发挥本地水产资源丰富的优势,五年投资160多万元,新建1000吨级冷库、小包装车间和机械厂,并获得较大的经济效益。到1987年,该厂产值达850万元,在全县村办企业中居第二位。“AAA”牌冻去头对虾获1986年质量第一名,冻虾仁、冻梭子蟹和活梭子蟹等产品远销欧美、日本和香港。年出口创汇达500多万元。鱼粉厂、水产冷冻厂相继而上。到1988年初,全公司已有冷库7座,总库容量达1800吨,与捕捞业配套成龙。

工企业更是异军突起。1984年11月,由民主渔机厂改建县机电厂的经营副厂长陈必建从全国汽车配件1985年订货会上获悉国内拥有的70万辆东欧进口轿车,急需三保维修配件的宝贵信息。在公司的全力支持下,副总经理许松火勇挑重担,老电工项文林负起生产技术任务。一批刚出高中校门的渔家子弟跟着上,自筹十多万元,先后购进4辆不同型号的东欧进口轿车,夜以继日地解体、测绘、设计和仿造,奇迹般地出了合格产品。从1985年县机电厂扩建为玉环进口汽车配件总厂到1988年四年间,先后开发了阿罗、达契亚、拉达、伏尔加、波罗乃茨、菲亚

达等东欧6个系列车型1000多种配件,向全国除西藏、台湾外的28个省市销售国产化进口汽车配件4000多万元,上缴国家税金400多万元,成为当时国内生产东欧轿车配件品种最全、销量最大、销网最密的厂家。1987年初,中国汽车进出口公司配件国产化联合体吸收该厂——一个村级企业为自己的成员。总厂的成功,“为进口汽车配件国产化铺路”(中国汽车进出口销售总公司的称誉),为国家节约了外汇,也为本县后来崛起的汽配行业培养了大批技术、管理人才。极大地推动了公司和本县工企业的迅速发展。

公司直属单位不愿吃干饭,先后筹集120多万元资金,建造了一条200多米长的后沙码头和一座集冷库、宾馆的六层综合楼,办起了县海洋生物制品厂,感温仪表元件厂和全省第一家队办塑钢门窗组装厂。直属单位形成“既是办公室,又是企业”的新型管理机构,进一步沟通与下属企业的联系,并能切合实际地指导下属企业的经济工作。同时,也减轻了公司的行政负担。

1987年,公司总产值达4178万元,渔业职工劳均收入5500元,企业职工劳均收入4100元。集体

和企业二级集体资产已有955万元。

二、股份制

1988年3月19日至21日,玉环县海洋渔业开发公司第二届职工代表会在坎门镇政府三楼举行。118名正式代表全部出席。133名党员、企业负责人和船队老大列席了会议。许声富总经理在会上作了《逃命、有命、好命》的报告,回顾了公司走过的“逃命”历程,总结了实行大包干八年来的“有命”经验,提出了争取在1992年实现公司总产值超亿元的“好命”目标。同时,在报告中还提出“我们要推行股份制”的大胆设想,又一次向渔村体制改革发起了冲击。报告极大地鼓舞着公司广大党员、干部和职工。

11月20日,举行了公司党总支改选。张安乐当选为书记,许声富、叶其发当选为副书记。这个总支是个具有优良传统的坚强堡垒。正如新任总支书记张安乐在全体党员会议上说的,在改革中,公司党组织虽然六年不能开展正常活动,但广大党员能自觉地执行党的路线、方针、政策,发挥了模范先锋作用,使公司沿着正确的方向迈进。张书记提出,党总支今后的工作,首先要抓好组织建设和思想建

设,要吸收一批政治素质好的、能献身四化和公司改革事业的、具有一定文化专业知识的和年青力壮的优秀分子到组织中来,增加党的新鲜血液。党总支的恢复,有力地保证了公司朝着新的、正确的方向继续前进。早在1985年就偷偷地试搞股份制的总厂电器分厂厂长陆高琳和四个青年股东这下也公开了。在公司的指导下,制订了股份制企业章程。

1989年11月10日,为了推行股份制,公司建立了十三人组成的财经管理调研小组,许声富任组长,深入各企业调查、研究,广泛听取意见。

在推行股份制的紧锣密鼓中,公司党总支、经理会在1989年3月11日召开了联席会议,会上作出一项决定:动员全体职工,节衣缩食,义无反顾地分二年还清公司在文革以来欠下的62.5万元贷款。这一决定为渔区还老贷作了表率作用。

1990年4月8日,党总支、经理会联席会议就推行股份制前的公司、企业(船队)和个人投资形成的三级资产权属问题进行了政策性清理——谁投资归谁,扫除了多年来产权不清的障碍。

经过近三年的实践、总结、再

实践,公司根据渔业和各工企业的不同实际情况,制定了分二步走的方案,即先推行(资产)股份(生产经营)承包制,再逐步过渡到较规范的股份制。并将出台的《股份承包制构思及试行方案》寄往省和国家体改委。

1991年4月20日,省体改委副主任黄云泉等省、地、县和区镇干部一行10人来公司专题座谈渔区体制改革问题。4月29日,国家体改委韩春立受副主任刘鸿儒委托给许声富回了信,信中肯定了股份承包制思路。同时寄来一份当时尚未经国务院讨论的有关股份制资料。这一切,坚定了公司推行股份制的信心。9月12日,公司成立了以许声富为组长的二十人组成的“推行股份承包制领导小组”,推行工作进入了有组织、有秩序的最后阶段。

产权明确后,职工的投资也放心了。1991年公司和下属船队、企业总投入达916.05万元。当年的回报是公司总产值提前一年实现第二届职代会提出的奋斗目标——达10125.42万元。

1992年,公司、企业、职工三级资产达2544.63万元,已有了坚实的经济基础。3月3日,公司第一届董事会终于成立了。随后,

有条件的27个下属企业都相继建立董事会,股份制走上了轨道。

9月28日,县人民政府下达文件,把县海洋渔业开发公司扩建为浙江省玉环海洋集团公司。

为加强对工企业的领导,集团建立了工业办公室,委派总经理助理郑达钟任工办主任。工业办公室深入企业,与企业厂长、经理紧密联系,为企业出谋划策,跑部门、批贷、批地,排忧解难。鼓励企业以股份制为动力,加大技术改造力度。1992—1997年中,包括水产加工企业系统投入技改资金就达5159.03万元。在1997年的总产值中,工企业产值占80%,成了集团公司经济的主体,彻底改写了集团公司以渔业为主体的历史。

工企业的发展突飞猛进,并涌现了一大批典型企业。

民主冷冻厂在集团公司总支副书记、副董事长陈江贵的领导下,在立足本地水产资源,向精加工、增出口发展的同时,瞄准了电子、机械市场办起了玉环电子公司和东海机械厂。到1997年的五年中,出口创汇累计达12967万元。二年前,该企业已发展成拥有资产2160.29万元的台州中环集团有限公司。

汽配机械业的发展更加迅猛。

总厂体制下放后,各分厂和新建厂自行发展,科技办厂,注重技术改造,力争国外市场。1992年到1997年五年中,集团公司汽配机械系统企业投入技改资金累计2931.51万元。固定资产净值从686.19万元增加到2116.73万元。出口创汇从零到4706.46万元。

陈高琳的南洋电机厂自筹资金建造3330m²新的一流厂房。自行研制成功50—250cc系列摩托车永磁起动机,受到用户和日本客商青睐。陈高琳还参加了我国摩托车起动机国家标准的起草。该厂已拥有494.55万资产,1997年,销售1045万元,占产值的98.77%。连续二年被评为省示范管理、全面质量管理和地区先进、县百强等先进企业称号。厂长陈高琳也多次被评为地、县优秀企业家。

陈谦山原是一个10多人小厂厂长,他勇于开拓找到了农机市场,五年间,把一个年产值仅有17万元的滤清器分厂发展成为拥资545万元,产值超千万元的台州山川内燃机配件有限公司。

李孙才宝刀不老,不断进取汽配市场,五年产值翻三番,达800多万元。从只有31万固定资产的

传动轴分厂发展成拥资 280 多万元的县天利汽配实业公司。

郑达明很精明,在创办的气门厂产品受到冲击时,大胆转向文具,获得磁性棋类的专利,仅此一项,年产值已达 300 万元。

陈必建充分发挥自己的汽配销售专长,采用股份制先办县汽配公司,把汽配产品打出国界,推向欧美、亚非拉。1996 年初,陈必建被中国汽车工业销售总公司聘为驻玉环办事处负责人。1996 年出口创汇就达 3500 多万元。

许声富看准了化学建材市场,把集团公司的行政人员组织起来,又吸收了部分厂长和社会人士的资金,与港商合资办起了注册 80 万美元的台州和声化学建材有限公司,1992 年产值达 1900 多万元……

工业如此,渔业在近海水产资源日益衰退情况下,副董事长叶其发和捕捞公司干部加强领导作业调整,增大吨位马力,打出外海,取得持续增长的成效。1997 年,集团公司渔业产量达 131320 担,产值再创历史纪录,达 5381.8 万元,比改革前 1978 年增长 17 倍。

三、文化建设

物质建设是一个企业的主要标志,而文化建设则从另一个角度

体现了企业的素质。

玉环海洋集团公司第二代领导班子把物质与文化比作是树根与树叶,叫作根深叶方茂,叶茂根更深。

文化是思想的粮草,兵马未动,粮草先行。早在 1979 年,刚上任二年的大队新班子就意识到,社员文化普遍低下是阻滞生产发展的致命伤。在当时社员年收入不足 400 元的极端困难情况下,狠下决心,节衣缩食办起了民主图书馆,走出了文化建设的第一步。1984 年改建公司,经济有所起色。公司办起了《弄潮儿》幼儿园,从娃娃教起。图书馆也已有 15000 多册图书和 140 多种报纸、杂志。职工有了自己的文化园地。

公司总经理并没有“安份守己”,早把眼光拓向地方的文化建设了。1985 年,公司与大鹿山林场联合创办大鹿岛旅游开发公司。并出了 10 多万元资金和数百民工,资助浙江美院洪世清教授圆了海生物岩雕美梦。大鹿岛 60 多件海生物岩雕的创作成功,轰动海内外,从《人民日报》到香港的《美术家》杂志十几家报刊刊登大鹿岛岩雕的精美照片和评论。刘海粟大师特地为岛上石刻写了“大鹿岛”三个苍劲有力的大字。中国美术

评论权威王朝闻老先生闻讯不顾年近八旬高龄,于 1991 年 4 月 14 日千里迢迢专程来玉环。上岛考察三天后,评论说:“这些作品,不尚工巧而强调线刻的古拙趣味,在布局方面也和海岛的自然环境的质朴感和谐一致;这些并不故意炫耀才能的作品,默默地丰富了岛上的人文景观(摘自王朝闻《绿岛萍踪》)”。电影《画家与渔民》、电视《海岛岩雕》……一再上幕登屏。让世界知道玉环有这么一朵灿烂夺目的大地艺术之花——大鹿岛岩雕。”

1984 年 8 月,全国第一支队办帆板队在海洋渔业开发公司诞生。这些渔民的后代以弄潮儿的秉性,踏波劈浪,艰苦拼搏。建队头七年,先后夺得 33 枚金、银、铜牌和二次省赛团体第二以至全国男子第四名的优异成绩,大展渔民风采。

1987 年 6 月 19 日,公司承办了省“海洋杯”帆板赛暨渔民文化周。公司帆板队勇夺二金三银二铜。文化周更是热闹非凡,有摇舢舨、拔海、游泳、海上走滚木、浪中摔跤、水上叠罗汉等既别出心裁又具渔民强悍特色的比赛。又有智力竞赛,如围棋、象棋和书画这些斯文的争夺,还有正规的球赛和丰

富多彩的歌舞文艺演出。参加活动的渔民、群众和各界朋友达 10 万多人次。中央电视台、省电视台、《新观察》、《浙江日报》等十多家新闻单位争先采访、拍摄。浙江电视台还把它拍成《渔家乐》电视片先后在中央和华东五省一市播出,引起了很大的反响,又一次把玉环介绍给全国亿万朋友。

在此基础上,许声富总经理代表公司向县委、县府和县人大建议在我县举办首届国际渔民节。同时组织筹办组,向全国新闻、文艺和企业界以及港、台地区朋友发出邀请书,可惜由于种种原因,最后被山东荣城 1991 年抢先办了国际渔民节,拿到了对外开放的优惠政策,引来外资,经济成倍成倍地增长,荣城成了全国瞩目的繁荣城市。虽然,公司还在 1991 年 9 月 9 日举办了海水节和纪念毛主席逝世十五周年活动,场面轰动,但终究比不上国际渔民节的效应。

1987 年 11 月 20 日,公司为 200 多位创业功臣——退休老渔民办起了“渔翁厅”,请老书记郑阿松当“厅长”。企业、船队慷慨解囊,给“渔翁厅”订来报纸,买来棋类、桌椅和彩电、录像机。副总经理许声贵还特地托人请书画名家陆俨少教授题了“渔翁厅”三个字,

用杪木做匾,献上后辈的一片敬意。

为培养技术、管理人才,公司和各系统不断组织各种培训班。捕捞分公司利用休渔季,请许声贵等高产老大为渔业骨干讲课,还派骨干到省、县组织的航行、轮机培训班上学习。公司行政单位的多数青年职员还自费上了电脑培训班。玉环进口汽车配件总厂于1989年11月6日举办了职工工业余技术夜校,351名青年男女职工分别参加机械制图、机械基础、汽车电器、车工工艺、钳工工艺等六个专业班学习。随后,该校挑选了15名优秀学员在1990年5月送到机械电子工程进修大学学习。通过培训,在参加1990年9月和1991年10月省全面质量管理统考中,分别有273名和467人获取了证书。全公司到1996年,已有164人获得工程师、助工、高级技师、技师、技术员等职称。

1987年元月,公司创办了“HY”(“海洋”拼音缩写)简讯内部刊物,记录公司历史,展现职工文采。1991年9月4日,公司办了职工业余文化活动室,设书画、摄影、文学三个小组,职工文化素养得到了质的提高。黄勇进的民俗画《渔民闹元宵》等五幅作品先后

在省和中国风俗画展以及第十一届亚运会上展出、获奖。许声富《努力探索股份承包制》一文被团结出版社收入1992年出版的《经营体制探究》一书,他还作为企业家进入1992年《中国人物年鉴》一书。许声贵的《迈出百万元大关的回顾》和余业寿的《钓业的出路在于改革和开拓》分别登上《浙江渔业》和《中国水产》杂志。许声贵还被评上全国农业劳动模范。郑达钟的《最后一张党费收据》、《我们万众一心》等文章和评论多次获地方征文奖励,散文《捕鲨》还登上浙江省大型文学刊物《江南》杂志。吴兴旗多次被评为省、地、县、镇优秀通讯员,王仁辉创作的《望月》、《慈祥》、《金蛇狂舞》等近20件根雕作品,10多次参加省工艺美术大师精品展,中国国际民间艺术博览会等省级、国家级会上获金、银奖,并被海内外收藏家珍藏。后起之秀郑聪叶的通讯不断在报刊上发表……。渔民及其后代登上大雅之堂,这在以前是不可想象的。

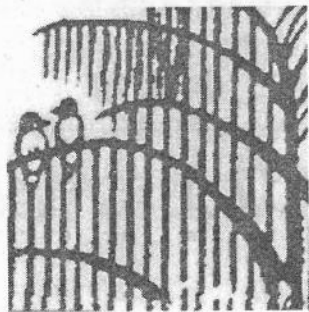
公司党总支、经理会于1991年元宵节在王朝闻亲笔题的公司“滋神阁”上办了为期一年八个月的“学哲学俱乐部”,60多名男女青年与许声富、张安乐、郑达钟等助乐员一起以毛泽东《矛盾论》、

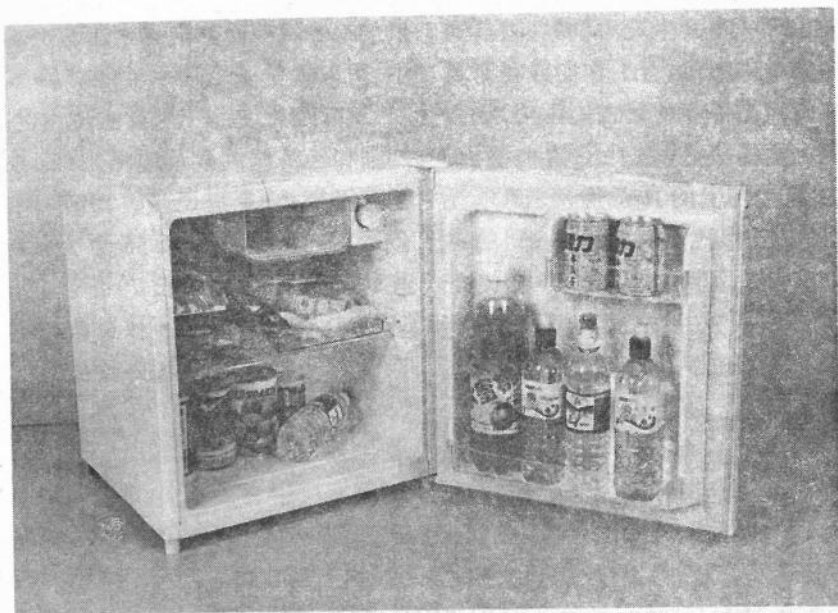
《实践论》和人生观为基本课程,通过课堂讲解,结合工作实践和游览祖国河山等多种形式的学习,初窥到哲学的奥妙,滋补了精神境界,去获取人生的真正价值,其乐无穷!这一期“学哲学俱乐部”的举办,为公司事业培养了一批接班人。后来,在助乐员和学员中,有10人光荣加入共产党,21人被选入公司第三届经理会,占经理会成

员的40%。这在全国社队企业中,可以说是一个创举了。

“叶茂根更深”。文化建设的加强和经济体制改革的深化,公司是百尺竿头,更进一步。1997年,公司总产值达26417.36万元,比改革前的1978年增长79倍。

本文作者系该集团经理助理





小冰箱

浙江双龙电气集团

一、概况

浙江双龙电气集团公司是国家大型二类企业,公司始建于1979年5月份。经过19年发展从一个生产鼓风机民用品小厂发展到拥有固定资产多达4亿元的大型企业。企业现有职工1256人,占地面积28万平方米,建筑面积10万平方米(其中厂房面积8万平方米)。集团公司有八个生产作业事业部,每个生产事业部各有一整套机床设备,都能独立生产不同规格的产品。

目前集团公司的主要产品有冰箱压缩机、冰柜、微型冰箱、汽车等,其中冰箱压缩机产品已经实现了产品系列化,型号从QD24—QD91,基本上能满足各冰箱厂冷柜厂生产配套需要。双龙牌冰箱压缩机已被

评为浙江省名牌产品,并多次获得国家级金奖。冰箱压缩机主销新飞、海尔、长岭、西冷、华日、华美等十多家冰箱厂。

公司于1992年步入“中国500家最大电气机械及器材制造企业”;1993年是浙江省最大经营规模工业企业和最佳经济效益企业,并列“中国行业一百强”第24位;1994年进入“中国轻工业200强”企业。

“九五”期间我集团将牢牢把握调整产品结构和产品更新换代工作,以提高产品质量,降低生产成本,加大技术改造,开发新产品作为公司的经营指导方针,用高科技世界上最先进的机床设备来装备自己的企业,使企业能适应市场发展需要。公司按照“关于消耗臭氧层物质蒙特利尔议定书”国际会议的规定,公司决定投资引进目前世界上最先进R134a无氟冰箱压缩机和R600a冰箱压缩机生产技术和生产设备。历经一年多的积极筹备,项目批报工作已完成,在浙江省招标局协助下我公司与日本三洋公司、意大利NECCHI公司、大宇公司洽谈无氟冰箱压缩机生产技术和生产设备,并取得一些实质性的进展。

由于市场经济变化公司在原有体制基础上进行体制改革,由公司所属玉环县冰箱压缩机厂、玉环县家用电气总厂、玉环县家用电器厂、宁波经济技术开发区甬召工贸有限责任公司等四个单位与国营玉环县解放塘农场共同出资成立浙江双龙电气股份有限公司。浙江双龙电气股份有限公司经浙江省人民政府证券委、省体改委、省工商行政管理局批准,于1998年2月19日正式成立,使集团公司所属部分企业体制从集体所有制向股份制迈出了可喜的第一步。

公司根据ISO9002文件要求,全公司建立了一系列不同岗位工作职责和工作标准,严格按照ISO9002文件规定要求进行运作,终于通过了ISO9002国际认证,使产品的质量管理跃上新台阶。

为了适应市场发展需要,公司加强新产品开发力度,集中一切力量研制R600a冰箱压缩机和R134a无氟冰箱压缩机。不久后这种新型高效、无氟冰箱压缩机即投向市场,届时集团公司将出现一个崭新飞跃的局面。

二、产品开发和产品质量

我公司于1984年开始研制全封闭冰箱压缩机,该机1985年通过省级鉴定。之后的十余年中,我们不断根据市场需要去设计和开发有自己特色的产品。相继研制成功一系列产品,计有QD24、QD30、

QD43、QD51、QD57、QD66A、QD66B、QD77、QD91、QD110 十种产品。我们根据国际蒙特利尔议定书的要求,于 1993 年自行研制成功高效新型全封闭冰箱压缩机,同年通过省级鉴定。该机是冰箱压缩机的换代产品,适应于新的制冷工质,也可在 R12 工质的冰箱中使用,同时能使目前的冰箱效率提高 18% 以上,是一种高效节能产品。该机于 1993 年获得第五届中国新产品、新技术博览会金奖。

双龙牌冰箱压缩机自 1985 年以来多次获得国家、省级大奖。

三、公司生产和管理

多年来,公司在依靠科技进步大力开发新产品的同时,以技术改造为动力上规模、上水平,取得了一定的成效,生产条件日臻完善,管理水平得到了相应的提高。1986 年我们进行了第一期技术改造,总投资 2000 万元,建成当时全国第一条冰箱压缩机国产化流水线并于 1990 年竣工投入生产。近几年,我们对一期项目又进行了部分关键设备的技术改造,引进高速冲床、凸焊机、自动绕、嵌线和绑扎、整型设备,设备硬件有相当大的扩充。

在管理方面,标准化、计量、全面质量管理、文明生产管理等基础管理工作得到了进一步的加强。1993 年,我厂通过了国家家电检测中心的安全认证并发给证书,实现了产品质量、售后服务和价格让用户满意。多年来,我们与西冷、万宝、新飞、长岭、华美、华日、海尔、冰熊等冰箱厂、冰柜厂进行了愉快的合作。压缩机产品下线率在 3—5% 之间,受到了冰箱、冷柜厂的信任和赞赏。不断提高质量是我们赢得用户信赖的唯一手段。1997 年 5 月份冰箱压缩机厂所属一部、二部执行 ISO9002 质量体系文件,经过 7 个月运作在 1998 年 1 月份取得了 ISO9002 国际国内同时认证,使公司质量管理与国际标准接轨。

四、技改和产品更新

为迎接市场竞争的挑战,增强企业的竞争能力,满足用户质和量方面的需求,1992 年公司二期技术改造项目开始实施,1994 年 12 月投产。该项目总投资 8000 万元,占地面积 112 亩,建筑面积 3 万平方米,新增冰箱压缩机生产能力 100 万台。每天可同时生产 2—3 个品种供应用户。

投资 8000 万元的第三期技术改造项目,1997 年 2 月份投产。本次技术改造贯彻技术进步的原则,采用高新技术,使产品工艺水平与质

量水平在现有基础上提高一步。本期项目占地 152 亩,建筑面积 4.5 万平方米。1995 年第四期项目开始建设,占地 58 亩。届时,为紧跟世界新科技潮流,公司决定投资 12000 万元(其中外汇 1100 万美元)引进目前世界上最先进的 R134a 全封闭冰箱压缩机生产技术和生产线。项目业经省计经委立项,实现了冰箱压缩机 QD 系列和微型冰箱压缩机等三大系列 16 个品种以及 R12、R134a、R600a 三种工质压缩机的生产,形成经济规模参与国际大市场的竞争。

公司将牢牢把握调整产品结构这个中心,达到产品更新换代,提高产品质量,形成规模经济的目的,紧紧跟上冰箱厂发展的步伐,及时提供适应新工质的压缩机,为生产国产无氟冰箱再作绵薄的贡献。

五、厂长、干部、工人

浙江双龙电气集团是从生产民用鼓风机到生产洗衣机电机,生产冰箱压缩机到生产微型冰箱和各种冷柜,这一历程不是一帆风顺,而是集团公司总裁李阿水带领全体干部和工人,一步一个脚印走过来的,19 年来克服了前进中的一个困难,1985 年 9 月 9 日,在浙江大学对压缩机进行第一次鉴定时,因李阿水连续工作三天三夜,身体过度劳累,工作过份紧张,冰箱压缩机通过了鉴定,而李阿水的右手却失去了写字的功能。李阿水本人基本上是超负荷工作,根本没有休息日。

中层以上干部都能自觉完成布置的生产任务和工作任务。为降低冰箱压缩机的噪音,提高产品质量,连续几天工作到通宵从不叫苦,直至压缩机各项指标达到国家要求为止。

1989 年厂房刚建成,设备还未全部安装调试,遇到国家压缩基建,收紧银根,市场疲软,产品积压,工厂全面陷入困境。在这种严峻的形势下,有人思想开始波动,李阿水及时组织全体职工学习,指出只有全体人员一条心,大家一起干,共同闯出难关才有出路。1989 年整整一年中全体职工每人每月只发 100 元生活费,毫无怨言。

浙江双龙电气集团有李阿水这样好的厂长、一个团结实干的领导班子以及 1200 多个吃苦耐劳、遵纪守法的职工,浙江双龙电气集团人一定会更加兴旺、发达。

浙江双龙电气集团有限责任公司供稿

一九九八年六月八日

天地之间 任我翱翔

——浙江天地园电气有限公司发展史

●陈文彬

一、一九八〇——一九八九年

八十年代初,改革开放的大潮似惊涛拍岸,激荡着玉环县坎门镇。办厂、经商、股份……一个个崭新的概念似春风吹拂着人们的心田,激起人们无限的希望。

不甘寂寞、敢闯敢拼的秉性使年仅二十多岁的潘春燕再也按捺不住,筹集了三万元资金,购买了十台仪表车床,十五台钻床,创立了“玉环县坎门轻工机械厂”。加工汽车配件、电风扇配件。那时只有二十个人,潘春燕一身数职,既是厂长又是供销员,也是技术员,有时甚至是一线生产工人。那时手工作坊式的劳作,一进一出口袋帐式的管理模式,处于艰难的创业探索阶段。这些并没有使潘春燕气馁与退缩,相反的激起了他无穷的奋斗欲望。八十年代的十年间,潘春燕的足迹遍布大江南北。由于守信用、重交情、目光高远、处事果断,与很多厂家一拍即合。所生产的零配件被当时国内如长城、钻石等名牌电风扇厂家选用,生意十分红火,八二年总产值10万元,利润2万元。至八九年底,年总产值350万元,利润70万元,人数也发展至70多人。在这十年间完成了初步的资本积累,为今后的腾飞打下了坚实的基础,到八十年代末总资产已达百多万元。

二、一九九〇——一九九四年

九十年代初,高消费刺激高增长的经济运行模式被否决,国家实行了宏观调控,过热增长的经济开始趋冷。大批乡镇企业由于技术落后,设备陈旧,工艺简单被淘汰。大浪淘沙,剩下的企业也面临着何去何从的抉择。由于电风扇市场的萎缩,玉环县坎门轻工机械厂也处于这个艰难的十字路口。

改革开放十多年,真正受益的还是广大老百姓。随着人民生活水平的迅速提高,消费档次的需求亦相应地提高。虽然电风扇市场滑坡,但是空调机、热水器等新颖高档次的家用电器悄然兴起。经过十年风风雨雨的磨练,潘春燕对市场信息的感受已是十分敏锐。但是如果说转产热水器,无论技术、设备、人员还是资金方面就当时的玉环县坎门轻工机械厂来说还有很大的差距,相当困难。但是如果说就此罢手,又心存不甘,虽然说也已有百万家财。为了追求人生奋斗目标的更高境界,潘春燕决定二次创业。经过细心的分析研究,决定生产热水器配件,适时的增添必要设备,调整生产布局,同时开始引进专业人才,生产的热水器配件与中山“威力”、南京“玉环”、北京“燕山”配套。九一年销售420万元,利润10万元。在九二年杭州燃气具国产化会议上受到高度好评,引起国内二十多家热水器专业厂家的浓厚兴趣,纷纷签订合同和合作意向,产品供不应求,企业规模迅速扩大,利润连年翻番。九三年销售600万元,利润20万元。九四年销售1300万元,利润40万元。九二年十二月申请登记成立了“浙江天地园电器实业公司”,注册资本500万元。与八十年代前十年相比,大大缩短了发展周期,实现了二次创业的腾飞。

“人无远虑,必有近忧”。同样道理,一个企业若没有忧患意识,没有长远的打算,要想在激烈的市场竞争中立足是很困难的。要想在市场中立足,必须要有自己的终端产品,创自己的品牌。浙江天地园电器实业公司的领导班子,经过精心周密和科学的市场调研,认为开发整机生产的时机已成熟,决定开发热水器整机生产。认定高起点、高技术、高质量的路子,进行技术改造,依靠科技、人才,聘请国内权威人士、热水器国家标准起草人刘世昌为技术顾问和燃气具、电气、机械制造、管理方面的高、中级职称专家二十多人,同时引进日本、德国先进生产工艺技术,九四年通过了国家安全质量认可并获得了生产许可证。以“天地园”为产品的注册商标。九五年实现销售1900多万元,利润70多万元。

三、一九九五年至今

九五年初,公司调整了生产经营布局,在广东珠海成立了一家分公司,提出以珠海为窗口,掌握市场信息与引进先进技术,以坎门为主要

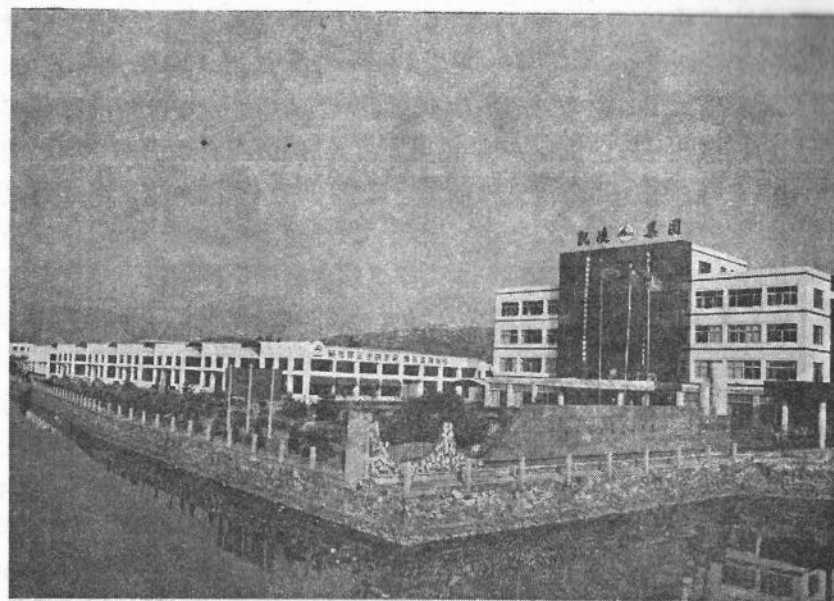
生产基地,以长江以北为市场销售重点的总经营策略。

一九九七年七月二十三日,公司又进行了一次改制,成立了“浙江天地园电气有限公司”,注册资本 1029.92 万元,进一步壮大了实力。九七年度销售 3004 万元,上缴国家税收 286 万元,企业实现利润 231 万元,如今公司已拥有总资产 2766.7 万元,员工 278 人,其中高中级职称技术人员 28 人,管理人员 37 人。拥有现代化的整机流水线与部装流水线各二条,电子生产线 1 条。拥有新、老二座厂房,总占地 42.8 亩。在北京、天津、重庆、西安、石家庄、济南、武汉、南京、杭州、郑州等十多个大中城市建立了销售分公司和售后服务中心。“天地园”是台州市名牌产品,国家轻工总会荣誉推荐品牌。企业列入县工业企业百强行列,台州市“131”小巨人企业。董事长兼总经理潘春燕被评为省优秀青年企业家并当选为台州市第一届政协委员和县人大第十二届委员。

立足国内,走向国际,携手并进,荣辱与共,这是天地园精神。天地之间,任我翱翔。天地园公司犹如一只搏击长空的雄鹰在市场经济的天空中尽情地翱翔。

一九九八年十一月

本文作者系该厂办公室主任



南洋电机厂厂貌



——记玉环南洋电机有限公司

泮其俊

在玉环第一道——榴岛大道靠近坎门的双龙工业区,矗立着两幢整洁、漂亮的蓝白相间的厂房,这就是南洋电机有限公司。

南洋电机有限公司创建于 1984 年,创立之初,我们就把追求创新和抓精细管理作为本公司经营方针,坚持高起点、高标准,走技术密集型、质量效益型道路。

九十年代初,我们通过广泛深入科学的市场调查,已预见到,随着中国经济不断发展,摩托车将是国民新的消费热点。国内外摩托车未来将朝着方便型和豪华型二极方向发展。八十年代末,一种带有电启动的进口摩托车登陆中国大地时,我们就感觉到,这将会引起一场启动方式的革命。而采用电启动则是二极发展的共同需要。摩托车启动电机必将得到普遍应用。当时在国内,只有极少数大厂刚在研制,这就是我们能够接受,利用的机遇。不久,国家计委制定了原汽车工业产业政策,这更坚定了南洋公司的发展方向——开发研制摩托车启动电机。

永磁式摩托车启动电机是一种综合当代许多新材料、新工艺、技术要求很高的一种工业用品。它在性能、体能方面,要求机械特性和电气特性好。体积小、结构紧凑、外观要精细;要承受高、低温,还要具有良好防水和抗振性,并要承受频繁启动的高可靠性。

开发难度相当大,但我们不怕困难,敢于迎接挑战,凭着多年开发,生产微电机的经验,经过日夜奋战,反复试验攻关,终于开发成功 TB50 启动电机,并创造性的增加两项专利技术,使它的可靠性更高。经国家权威机构“天津摩托车技术监督中心”检测,各项指标达到了日本 MITSUBA 公司技术标准要求。

开发技术含量高的产品,必须对各项要求也要高标准,包括管理方面。我们深知管理的重要性,并不遗余力地加以实践。生产现场管理最能体现管理水平,因此我们一开始就把日本“丰田公司”以“整理、整顿、清扫、清洁、素养”为中心内容的“5S”管理——优秀的生产现场管理理念首先植入自己的现场管理体系中,强调规范操作,规范定置,明确标志,产品排列整齐,合理利用生产空间,绿化工作场所,执行开放式办公,实施无烟化。开展“双十”文明活动。这一系列管理活动,大大促进了生产现场面貌,一进厂区,就给人一种宽敞、明亮、整齐的感觉。为了有效持续地促进生产现场管理,南洋公司又通过浙江省乡镇企业“七项基础”、“仓库管理”、“生产现场管理”等考核验收。优秀的生产现场管理,使日本铃木公司的客人看了也深为惊叹,并赞不绝口。1997 年被县政府授予“管理示范企业”荣誉称号。

品质管理也是南洋公司管理的核心内容。因为品质是企业生存与发展的根本,是占领和扩大市场的基础。我们很早就开始实施“全面质

量管理”,并在 1997 年获得了农业部颁发的《全面质量管理达标证书》。可靠的质量深为用户赞许,1997 年被台州市授予“质量信得过企业”荣誉。1998 年南洋公司又轰轰烈烈地开展 ISO9002 质量体系认证工作,进一步与国家先进管理接轨,我们抱着“精心制造,精细管理,不断创新,满足用户”的质量宗旨向更高层次质量管理方向迈进。

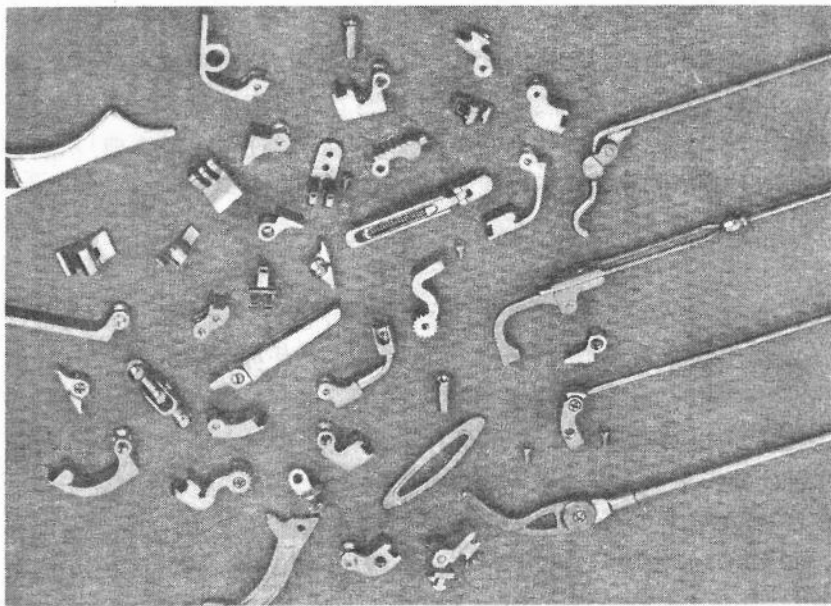
在抓管理的同时,我们不断地对科技投入,投资 500 万元,建起了省内一流的研究所,专门从事摩托车启动电机的研究,努力追踪世界科技前沿,吸收国际最新的电机技术和工艺,自行开展高水平的基础研究,预先积累高度的技术储备,建立强大的开发实力,现其开发产品的周期已缩短到 40 天。因此世界踏板车之王——意大利的比亚乔公司也慕名而来,专门委托公司开发两种新产品,适用在他们具有 90 年代水平的踏板车上。南洋研究所自行开发体系、速度、能力已领先于国内同行,由于其开发水准高及型式试验、寿命试验齐全,因此成为国家行业标准起草厂家之一。且是国内此种产品各种标准制订的数据采集基地。

我们并不满足现状,仍孜孜不倦地以每年开发四种新产品速度向前发展,且不断地走技术创新,精细管理之路。

我们把追求卓越作为自己的经营宗旨,这也是我们一贯执着的精神。

一九九八年十二月一日

本文作者系该厂质保部部长



各类眼镜配件

草窝里飞出金凤凰

——记康华眼镜厂发展历程

苏为尧

陈屿镇福山村的眼镜配件行业,从无到有,从小到大,现有大小眼镜配加工厂 224 家,员工 2705 人,1997 年产值 3782 万元,上交税利 406 万元,草窝里飞出了金凤凰,成为国内知名的眼配专业村。在众多眼配企业中,唯康华眼镜厂脱颖而出,一跃而为福山眼配的龙头企业。康华厂现有员工 160 多人,厂房面积 2660 平方米,机器设备精良,技术力量雄厚,管理科学先进,企业初具规模,1997 年产值 1000 万元,税利

100 万元,康华来之不易的今天,也是从昨天的分分合合中一步一个脚印地走过来的。

早在 1978 年 12 月,陈屿化工三厂接到江苏某眼镜厂一个需要眼镜铰链的信息,认为是生意太小,无意经营。村里的苏阿明得此信息动了心,愿去一试,他串连了谢里根、高克胡二人一起来接这个业务。三人经济商量,决定每人出资 500 元做路费,派谢里根、朱冬梅二人到江苏某眼镜厂把业务接下来,又花 2800 元把生产配件的设备买下来,就在福山办起了第一家眼配加工场。每天敲敲打打,也轰动了穷乡僻壤。世代务农的村民们,当时就有 11 人要求入股,每股 300 元,另加每人借款 350 元,组成福山五金配件厂,洪永财任厂长、谢里根跑业务,高克胡任会计,招聘了几名熟练工人,就这么敲敲打打的闹起来。1979 年第一年产值 24000 元。到年终结算,分文未赚,原因是技术力量不过关,产品质量不合格,大家如泄了气的皮球,一筹莫展,谢里根等人先后退了股,抽走资金,各自另办新厂去了,留下高克胡、洪永财、吴思明等人。

1980 年重新分工调整,洪永财任厂长、吴思明任会计、高克胡跑业务。经过三人共同努力,到江苏省沙洲县南庄眼镜厂接来三批业务,每批 4200 元,从此福山五金厂又恢复了生产,当年产值 4 万元,但利润仍然很低。1981 年又有 4 位股东退了股。

这样又经过三年,1984 年企业有了积累,固定资产、流动资产达到 6 万元。但利润仍很微薄,原因是企业管理不善,效益不佳,再加上分配不公,员工有意见,股东丧失了信心,决定把工厂财产折价 2.8 万元,以抓阄形式出卖。被洪建银独家买走,高、吴退出,另办新厂去了。

当年洪建银因资金不足,困难重重,要求与高克胡厂合伙,二厂合并,改名为五金橡胶厂。从 1986 年起,眼镜配件形势看好,产值利润大幅度增长。可是高、洪二人又意见分歧,观点难以统一,只好分道扬镳,各走各的路。高克胡于 1986 年在福山村盖了五间新厂房,走上独自发展的道路。从 1986 年起,眼镜铰链行情看好,产值连年翻番。1989 年高克胡又在福山造了三间四层 600 平方米的新厂房,增添了新设备,鸟枪换炮,结束了小米加步枪的时代。1992 年更名康华眼镜厂,高任厂长,王秉煌、苏维尧任副厂长,产品达 80 多种,在市场上站稳了脚根。1993 年产值 560 万,1994 年 700 万,并在陈屿镇工业区新建厂房 2661

平方米,占地1万平方米。1995年产值800万元,1996年900万元,1997年1000万元,1998年1300万元。每年以百分之十几的速度递增,使企业健康有序地向前发展。

在短短的几年里,康华厂取得了如此快速发展,其主要原因有:

一、有一个团结合作,吃苦耐劳的领导班子。正副厂长、业务骨干团结合作,遇事商量,作风民主,彼此都热爱本行业,一门心思扑在厂里,没有节假日,亲自跟车发货。从玉环到广州,行程1800公里,两天两夜,日夜兼程,不辞劳苦,出差在外,不住高级宾馆,宿普通旅馆,不随便打的,挤公共汽车,为企业节省每一分钱。

二、加强内部管理,制订一系列规章制度,生产、生活井然有序。狠抓产品质量,制订产品标准,对生产全过程实施控制,使产品声誉鹊起,强化了以质量取胜的经营理念,加强企业管理的基础工作,积极推行定置管理,现场管理,五S管理和仓库ABC管理等现代化管理方法,使企业管理工作适应企业发展需要。

三、引进与培训各类技术人才。领导十分重视科技工作,以科技增强企业后劲,以科技提高产品质量和经济效益,特别是培养科技人才做了大量工作。几年来共培训了上千人次,员工素质明显提高,同时引进大学和专业技术人员。现有大学本科生2人,专科生2人,中专生10人,有助工职称的技术人员5人。对科技人员大胆使用,把他们放在重要岗位上,发挥他们的才干,鼓励他们不断创新。

四、积极开发新产品,提高市场竞争能力。从1996—1998年,每年开发铜芯铰链系列产品120多个品种,到目前为止,生产眼镜的铜芯有镀镍圆铜芯、冷锻印花脚芯、焊接脚芯、工艺组合铜芯等600多个品种。铰链有:高镍白铜旅游铰链、塑胶铰链等100多个,质量达到国际同等产品质量水平,代替进口产品。

康华厂领导,并不满足现有成绩,要企业立于不败之地,博击在激烈的市场中,就要刻意在以下几方面迈出新步伐。

1、质量是企业的生命,也是康华经营方针的首要内容。稳定和提
高产品质量,扩大用户,提高产品市场占有率,促使企业上规模、上水平,是康华今后奋斗的目标。

首先要积极推行现代化管理方法,引用ISO9000标准管理,形成

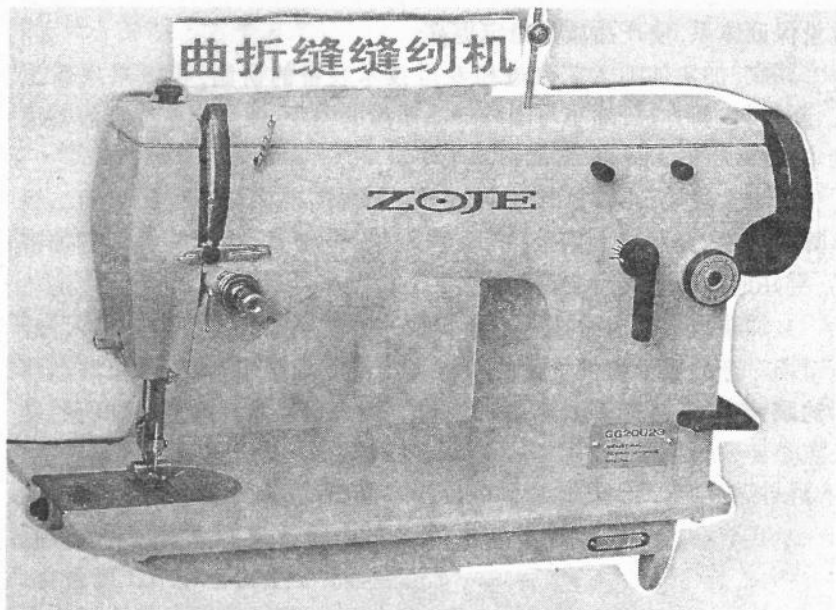
质量保证体系,使产品质量稳定提高。

其次,加快加工工艺改进和专用技术装备的研制,积极采用新工艺、新材料、新方法,缩小与国外产品质量的差距,使外商企业全面采用康华配件。

2、走大规模,小核算管理的路子,加快实现厂内银行和车间二级核算的进度,克服吃大锅饭,平均主义的分配方式,使责、权、利更加密切,更好地调动职工生产积极性。

3、加快技术改造和技术革新步伐,保证一定的技改资金投入,适应市场对产品质量和供货量的要求。广泛收集眼镜信息,开拓潜在和新的眼镜市场,不断开发新品种、新花色,为企业经济效益增加新的增长点。

本文作者系该厂副厂长



采用连杆挑线、差动齿轮勾线，具有反向送料机构与补偿机构。造型美观，操作灵活，线迹美观等特点。适用于服装、鞋帽、皮件、箱包行业薄、中厚料的曲缝、拼缝、装饰缝、刺绣等。

走向国际市场的中捷缝纫机

·徐仁舜·

1984年，当时被称为“玉环的西伯利亚”的偏僻小镇——陈屿镇，崛起了一家资产仅万元的乡镇企业陈屿电子仪器厂，经过十余年的拼搏，从这家企业的名称演变上就可以看出企业所得到的飞速发展。1986年企业从当时的陈屿电子仪器厂更名为玉环县仪器厂。1994年，又改组为浙江中捷缝纫机有限公司，而今已成为玉环县龙头企业与纳

税大户。

纵观十余年的经历，企业的发展无非依靠开发、质量、市场三大要素。而市场的成功开发，更是企业发展的重中之重。中捷公司正是把握了这一重点。

1992年以前，中捷公司还是在计划经济下的由商业部定点的企业，且产品由商业部储运处实行包销。“皇帝女儿不愁嫁”，所以当时对市场的概念还不很明朗。1992年商业部解体，企业必须重新寻找市场，在一定程度上对企业发展产生了较大影响，一度造成产品积压，企业发展步履艰辛。但企业的决策者思路清晰，能很快适应市场经济形势，重新布局市场框架。

特别是1994年，自公司改组为有限责任公司以来，公司决策层特别注重对国际市场的开拓。1994年3月份，中捷公司生产的工业缝纫机通过外贸公司第一批小批量出口到委内瑞拉，从而拉开了中捷公司产品走向国际市场的帷幕。

中捷公司的工业缝纫机一进入国际市场就得到行业各界的好评。但中捷公司并不满足仅仅通过外贸公司出口，他们考虑的是如何真正走出国门。

首先是选择参加国际上有影响力的缝纫机专业展览会，自1994年以来，先后参加了4届美国BOBBIN国际服装机械展览会。参加了三年一度的日本JIAM SHOW、德国IMB SHOW和新加坡、新德里、印尼、迈阿密、上海等世界上著名的缝纫机专业展览会。并于1996年6月份获得进出口自营权。而今，中捷公司的产品已出口到五大洲近六十个国家与地区，1997年出口创汇380万美金，1998年出口可达650万美金。

参加展览会的成功，使中捷人更有信心地把产品推向国际市场。为进一步占领国际市场，中捷成为行业中第一家把脚踏进美国土地的公司。1996年底，中捷公司总经理蔡开坚先生在美国迈阿密申请注册了第一家境外公司。

1998年初，公司又在世界经济、贸易、金融中心的香港设立了分支机构。

1998年3月份蔡先生又率人前往土耳其进行设立分公司的考察

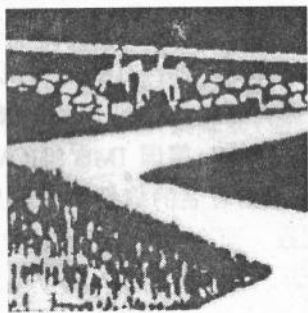
为产品打开欧洲大门而努力。

1998年5月份中捷公司的副总前往非洲考察……

现在,中捷公司已成为中国最大的曲折缝纫机生产基地与重要的平缝机生产企业。中捷公司的成功主要依靠的是开发国际市场。

“衣食住行”,只要人类存在,就离不开服装,而服装工业的发展只有依托缝纫机工业,所在说“缝纫机工业是人类的长青工业”,相信通过中捷人的努力,中捷公司的明天会更加辉煌。

本文作者系该厂销售部经理



“陈岙面”富了陈南村

林高龙

闻名遐迩的“米面”,它的故乡在陈屿镇南部的陈南村,为陈屿镇所独有。陈屿前称陈岙,故称“陈岙面”。陈岙面以“面把”见长,深受欢迎,解放前南、北山,原称小陈岙乡,加工米面已有悠久历史,起自何时已无从考查。生产米面全靠人力操作,劳动强度大,非常辛苦。三、四个劳力的人家,日产量不过五、六十斤左右,还要起三更落半夜,通宵操作,天一亮,大人小孩都得起床晒面,还要有强劳力、肩挑一二百斤,翻山越岭,外出销售。这种原始营销方法,延续了很长一个时期。

直到80年代,在党的十一届三中全会以来的改革开放政策指引下,陈南村的陈岙面生产才开始了蓬勃发展。以作坊式生产为主的米面厂家开始进入家家户户,“土锅炉”和手工生产相结合产量大幅度提高。并以独特的传统生产工艺独占市场鳌头。90年代,新上任的村班子清醒地认识到米面加工是本村的传统产业,也是村民的一个重要经济来源,是实现陈南村村民走上富裕路的一条捷径。然而传统的手工操作已不能适应当前市场经济发展的要求。为了改变这一落后面貌,该村积极鼓励米面企业加快技术改造,坚持以机械生产代替手工操作,这样既保证了产品的传统特色,又提高了米面产量和质量。于是“土锅炉”逐渐被不锈钢锅炉取代,手工生产也被机器生产取代,除“长挂米面”、“小把米面”,又增加了“粉丝面”、“银丝面”(俗称洋面)等多种品种。90年代初期,还发展了以方便面形式生产米面的加工企业——台州市方霸食品有限公司,首次推出了“方霸”牌“银丝方便面”,以别具一格的形式吸引了广大客户,为改造传统产业作了大胆而有益的尝试。米面生产也在这一时期得到了大幅度的产业升级发展,进入了生产经营的鼎盛期,产品市场迅速打开,米面生产不但供应本县,还远销上海、北京、江苏、广州、山东、杭州、温州等省市。

陈岙米面富了陈南人,截至1997年底,该村较大的米面加工企业

发展到了 20 多家,零星生产则不计其数。陈南村的集体经济也从 94 年的赤字 8 万元,1997 年集体经济收入逾 90 万元。村集体拥有固定资产 100 多万,产值超亿元,村民人均收入大幅度提高,1994 年为 1676 元,1995 年为 4348 元,1996 年为 6014 元,1997 年为 7200 元,陈南村整体步入了小康村行列。村里安装起闭路电视;修建了 1500 米长的水泥路,一幢幢小洋楼拔地而起。今年,还实施了村级居民小区规划建设,过起了城市人的生活。

如今,陈南村人为了提高米面的品位和市场占有率,还为米面加工户统一提供原材料,统一管理、统一销售服务。20 多家企业还准备并成一个大的实体,进行集团组建,打出统一品牌,争取对外进行更大的产品扩张战略。

“陈岙面”成了陈南村经济发展的支柱,也成了米面加工行业中的一朵奇葩。

本文作者系陈屿镇干部

全县眼配专业村

——福山桥头村

杨胜杰 林高龙

在玉环县西南部,有一个被大山和莽林层层围裹,处于整个福山盆地最底部的小山村。这里,本地人口仅有 600 多,耕地面积 300 余亩,人均占有耕地不足 0.5 亩。然而,这里却是有着大小企业 200 家,外来从业人口 2000 多,年工业产值逾亿元,利税逾千万的县工业亿元村之一。这就是闻名遐迩的眼配专业村——福山桥头村。

党的十一届三中全会以来在改革开放政策指引下,桥头村村民,在党支部和村委会的领导下,开始冲破了大山的阻挡,摆脱自给自足小农经济的藩篱,率先接受了市场经济的洗礼,自 80 年代初创办首家以生产眼镜配件加工为龙头的企业开始,就一发而不可收。村办企业和个体工业像雨后春笋般地快速发展,迅速遍及整个村落。典型的家族作坊式工业企业迅速进入家家户户,并且生产红红火火。到 1997 年底,大大小小企业达到了 100 多家,年产值达到 2 亿多元,年销眼镜配件占国内市场的 40% 多。成为名副其实的“眼镜之乡”和国内眼镜配件生产基地。五湖四海的客商,国内一些甚至国外的一些知名企业,都把眼睛瞄向这里的“眼配”,纷纷不远千里,慕名而来。桥头的眼配产品便远销美国、日本、马来西亚、新加坡、香港等国家和地区。以桥头村为主的整个眼镜配件生产成了大麦屿经济开发区仅次于压力锅生产的又一支柱产业,生产经营日益走向规模化和基地化,技术和经验不断趋于成熟和丰富。

纵观整个桥头村眼镜行业走过的历程,主要经历了以下四个发展阶段:

一是起步阶段。时间起讫于 1980 年到 1984 年。70 年代末,该村干部高克胡和洪永财从江苏镇江请来一个眼镜配件加工技术员,由当地七、八个农民组成,办起了第一家村办企业。几年的实践证明,集体办企业难圆村民发家致富的黄金梦。1980 年,农村实行联产承包制,

原来学会加工技术的高克胡等几个农民,在村领导干部的支持下,开始单独办起了三家,以眼镜配件加工为龙头的企业。到1984年,该村已有5家集体企业和6家个体企业,实现工业总产值305万元。

二是发展阶段。时间起讫于1985年到1990年。改革开放的进一步深入,为该村个体、私营企业的发展提供了有利的机遇和环境。较高的利润和产生的经济效益,使村民们最初尝到了改革开放的甜头,然而脱贫致富的信息将明确告诉农民必须走工业化之路。1989年,村支部和村委会一致通过并提出“积极扶持眼镜配件产业,形成专业特色”的发展方向,既重视骨干企业的发展,又重视个体企业的发展。桥头人纷纷购置生产工具设备,或一家一户,或亲戚朋友合伙,办起了自产自销的眼镜配件加工厂。到1990年,个体私营企业猛增到40家,工业总产值达800多万元。

三是提高阶段。时间起讫于1990到1992年。随着市场竞争日趋激烈,精明的桥头人凭借在八十年代积聚起的雄厚资本,兴起了一股打基础、抢市场的“技改风”。更新设备,产品换代,扩大生产规模,提高产品档次和质量,争先占领市场。在不到三年的时间里,该村的大小企业将整个工序连在一体,实行一条龙生产、一条龙服务,将自动化和半自动化的冲床、铣刀、台钻等设备取代手工操作的简单工具,大大提高了劳动效率。同时,除吸收本地劳动力之外,还大量雇佣外地民工,增加从业人员,扩大生产规模。1992年,全村工业产值达到1858.3万元,外地民工近千人。

四是高潮阶段。时间起讫于1992到现在。自从推行市场经济后,桥头村的眼镜产业已快速驶入了快车道,并日臻活跃。眼镜产业已覆盖全村,并扩散到全镇范围,眼镜品种由原来的少数几种发展到80多种,由单一的黄铜制品生产扩大到高档次的白铜生产,由配件制造逐步发展向成品生产,由家庭作坊的生产向产值上千万的规模经营发展。全村有9家企业在陈屿镇工业区内安家落户,扩建了新厂房,增添成品生产线等现代化设备,并有向集团化方向发展的趋势。作为福山桥头眼配生产的龙头和典范的县康华眼镜厂,自1994年以来,年总产值逾千万,并且生产经营呈节节猛增的势头发展,对整个眼镜配件的生产起了很好的带动作用,成为大麦屿经济开发区和整个玉环县为数不多的

工业企业中的佼佼者,其他如宏达眼镜厂、福山眼镜配件材料厂等企业发展良好,截至1997年,桥头村个体企业百万产值的已达40多家,成了该区域经济发展的排头兵。

短短的十余年里,桥头的眼镜配件产业以惊人的速度成长起来,成为该村经济发展的重要支柱,桥头经济一下成为全镇经济的领头雁和试验区。“眼镜之乡”之所以声名远播,精明的经济头脑和经营策略是桥头工业快速发展的主动力。长期的生产经营,使桥头人打下的坚实基础和积累起的创业经验,同时也冶炼出创业的意志。桥头人正是抓住了眼镜产业作为该村脱贫致富的启动点,正确选准了这条容易起步的工业发展之路,摆脱了农村单一的农业经济局面。同时,善于占领市场又是桥头人的高招,搏击市场中,桥头已拥有一支200人的供销队伍,产品占有市场从原来单一的温州市场,逐步扩散销售到广州、台湾、香港、印度和新加坡,并在各地设立专营门市部,多渠道地打开销路。

眼镜配件让桥头人尝到了甜头,改善了农民的生活,共同富裕的程度不断提高,不仅解决了劳动力的就业问题,也给农民增加了可观经济收入。

本文作者杨胜杰系县委办副主任
林高龙系陈屿区管办干部

讯达，在腾飞

记玉环讯达集团有限公司

马柏宸

“真了不起，我来过几次，每次来都不一样，一次比一次好，变化实在太大了，给我留下的印象太深刻了。”西班牙客户瑟切阿梅特先生，1998年5月考察讯达集团有限公司后这样说。

是的，十几年来，从八千元起家的玉环讯达集团有限公司，变化是巨大的，发展是迅猛的。讯达，在腾飞！

一、艰难破壳

1978年是不平凡的一年，党的十一届三中全会的召开，改革开放的政策，象温暖的春风，吹绿了广袤的神州大地，吹醒了十亿中国人民闭塞的心灵，也鼓足了年轻有为的张增夫的勇气，去干一番事业。

他筹集了八千多元资金，购置了八台仪表车床，租赁了六、七十平方米的三间平房作车间，招聘了十几个工人。1985年讯达阀门厂就

这样挂牌升帐了，张增夫担起了厂长的重任。

这时只有二十几岁的张增夫，凭着他高中毕业的学识，当过学徒、做过金工、仪表车工和钳工的经验，一边当师傅，一边当工人，不断地探索着球阀产品的结构特点。他精明能干，也特别能吃苦耐劳，他每天除跟班和工人一起做产品外，有时不管刮风下雨，白天夜晚，还得自己骑车去搞业务催产品。一个棒棒的身躯，竟瘦了一圈。

开始，他们仅加工别人的产品。张增夫又是个思维敏捷的人，他知道专门这样加工别人的产品，也等于让别人喂养自己，命运掌握在别人手中，长此以往，是没有出路的。于是，他们就在加工别人产品的同时，千方百计寻找自己的客户，生产自己的产品，销售自己的产品。然而，谈何容易？象资金短缺、设备简陋、技术落后等，一个个问题接踵而来。因为那时政策刚开放，人们的旧观念仍没有转变，个体企业，姓资姓社性质难以确定；又加上企业规模小，没地位，向谁贷款？谁会贷款？许多进出口公司心有余悸，怕犯方向性等等错误，不愿也不敢和私人企业签订合同。1986年，全国在广西南宁举行五金产品展销会，他们带着

样本样品，千里迢迢赶去参加。谁知却遭到不公正的待遇；乡镇企业、私人企业不予接待，进不得会场，苦苦地吃了个闭门羹。

鲁迅先生说得好“地上本没有路，走的人多了也便成了路。”面对困难，张增夫没有畏缩。他决心走出一条路，一条全新全新的路。他确信这困难只是一层壳，只要艰苦地啄、啄，雏鹰定能破壳而出，在新的环境里，求得生存。

“山重水复疑无路，柳暗花明又一村。”在这重重的困难状况下，他们背起样品，跑广州，走西安，闯青岛，进进出出在进出口公司。事业不负有心人，进出口公司开始接受了他们的产品，他们终于寻求到一条生存的路，产品也开始跻身于国际市场……

经过艰难的岁月，艰苦的探索，讯达终于破壳而出，年产值从十几万元增至一百多万元，由寄人篱下，大踏步地走上独立生存的道路。

二、初展乳翅

1989年，对玉环阀门行业来说，可算是个大比之年，阀门厂家从几十家骤然增至几百家，如雨后春笋，遍地拔节而出，从而，也相继地产生了产品销售市场竞争异常激烈的局面，人们都深知这个道理，一个厂如上了规模，产品质量低劣，就要在这激烈竞争中被排挤被淘汰。

讯达虽已脱颖而出，寻找到自己求生存的路，但在这严峻的形势下，和其他阀门厂相比，仍算乳臭未干，各方面仍然都较为脆弱、稚嫩，不艰苦拼搏，是无法力敌的。与此同时，他们也认真地分析了形势利弊，认为80年代国际上所用的阀门主要从意大利、德国、韩国、台湾等国家和地区进口，进入90年代后，由于这些国家和地区货币升值及劳务费用猛增，致使产品成本大幅度地增加，于是在国际市场上逐渐失去竞争能力。因此，世界各国客户纷纷把经营目标转向中国，来中国订购阀门，其原因是中国阀门价廉物美，有利可图。为了创造优势，争夺市场，他们考虑到原来区区三间弹丸之地，难以满足生产发展的需要了。他们花去四、五万元整修和租借了楚门城隍庙，于1991年进行了第一次迁址。拓宽了车间面积，增加了40多台车床和70多工人。从此，从一个加工型的工厂，发展成自己能独立经营业务的工厂。同时着手开发欧洲市场的产品，把销售重点从东南亚慢慢移向欧美，

在这激烈竞争的岁月里，他们没有排挤，被淘汰，反而独辟蹊径，

以质量取胜,以良好的产品形象,赢得了广阔市场。产品远销中东、东南亚等十多个国家和地区。特别与菲律宾 T、R、DE、JESUS 公司和泰国 SANHA 有限公司建立了较好的业务关系。1991 年出口产值七百多万元,创汇一百二十万美元。

讯达,这只脱颖而出的雏鹰,她终于褪去细嫩的乳毛,长出一身油光欲滴的毛羽,放眼长空,抖擞着丰满的翅膀……

三、鹰击长空

经过几年的开拓,张增夫更加聪明起来。为了使企业在国内、国际市场更强的竞争能力,必须开阔视野,了解国际市场信息。1992 年 1993 年他曾先后两次考察了东南亚和欧美市场,他针对性地走访了十几家阀门水暖产品的客户,参观了几家专业水暖件及阀门厂,考察了阀门水暖产品进口商仓库的存货情况,了解了商店及批发部中的产品的价格。从而认识到,美国的铜制阀门市场是相当巨大的,中国如能花力气进入市场正是时机,但抓好产品质量是关键。由于欧美的市场很成熟,所有的产品均已形成了一系列的质量标准,如想大批量的对其出口,必须对产品质量,要有新的认识:首先是起点要高,其次是品种要齐全,在保证质量的前提下,尽可能地增加花色品种,力争配套出口,形成出口规模。通过考察,眼界开阔了,思维拓展了,认识加深了。

1993 年初,第二次迁址,讯达已经初具规模了。一座投入自我积累资金一百多万元,建筑面积六千多平方米的新厂房,坐落在中山工业区。全厂拥有金加工、装配、包装等七、八个车间。从原料到成品基本形成一条完整的生产流水线。同时,也建立了技术、质检等科室,形成一套管理机制。根据从东南亚和欧美市场得到的信息,他们不但在产品质量上,而且生产品种的多样化上下功夫,产品由原来的二、三类增至球阀、闸阀、水嘴、卫生洁具等五大类,五十个品种,销往欧美、南非、中东等国家和地区。产值一千六百余万元,创汇三百多万美元。1993 年被国务院机电办公室批准为机电产品扩大出口生产企业、台州市先进企业。

是的,讯达在成长,在壮大,她伸展矫建有力的翅膀,从阀门生产群体中,扶摇直上,搏击长空。

四、鹏程万里

为了使企业在国际市场有更强竞争能力,张增夫他们于 1996 年不惜投入自有资金七百余万元,在近泽坎线的龙王工业区,又新建造了一座占地面积二万平方米,建筑面积一万多平方米的厂房。同时,为适应社会主义市场经济和社会化生产要求,提高企业规模效益,发挥群体优势,推动要素合理流动和优化企业,促进技术进步,进一步提高市场竞争能力,由玉环讯达集团有限公司、台州达宝水暖器材有限公司等八个企业,于 1997 年初申报组建玉环讯达集团,玉环讯达集团有限公司为核心企业。1997 年进行第三次迁址,玉环县讯达阀门厂改名为玉环讯达集团有限公司,张增夫担任董事长兼总经理。根据公司经营特点和实际工作需要,设立了销售、供应、生产、技术、质管等八个部室,并制订了一套完整的管理机制和规章制度,强化职能。由原来金加工、包装等 8 个车间,发展成铸造、金加工、包装、装配、电镀、抛砂等 13 个车间。拥有各种机床、铣床、钻床、测试机、清砂机、中频电炉、热轧机、化验室等设备和设施 200 多(台)件及五条总装生产流水线,企业已形成由原材料——铸造——金加工——电镀一条龙生产线。现有员工 300 多人,其中工程管理人员 45 人。经过十多年的艰苦开拓,一家名不见经传的企业,1997 年进入玉环县十强企业的行列,排名第五位,并被评为玉环县规模效益先进单位。1998 年被批准为台州市“131”工程企业。

张增夫这位年轻的企业家审时度势,以献身企业的拳拳之心,深入了解情况,把握企业命脉,及时提出“求实求精,从我做起”的公司质量方针,确立了“产品金加工一次合格率 98%;产品总装一次合格率 98%;产品最终检验批次合格率 100%;建立并保持 ISO9002 质量保证体系”的公司质量目标。

注重品牌经营,实施名牌战略,为讯达集团赢得了广阔市场。公司生产的各种黄铜球阀、闸阀、水龙头、角阀、卫生洁具等六大类,上百个品种,100% 销往德国、意大利、比利时、加拿大、美国等十几个国家和地区。

为了确保公司质量体系满足 ISO9002 标准要求,确保公司质量方针,质量目标的实现,从 1997 年 7 月开始贯彻 ISO9002 国际质量体系标准,加强对全体员工进行培训,提高了职工的整体素质。经过一年时间的努力和试运行,企业从原材料进厂到成品出厂每个环节都处于受

控状态,使公司环境和产品质量,又上了一个新台阶。1998年5月初,曾多次来讯达公司考察的西班牙客户瑟切阿梅特先生赞不绝口地说:“真了不起,我来你公司几次,每次来都不一样,一次比一次好,特别是这一次,变化实在太大了,给我留下的印象太深刻了,我很乐意下次再来。”1998年,世界上最有影响的公司向他们一次订购了200多万阀门产品,销往德国的阀门,不少已摆进了超级市场。由于讯达集团公司严格按照ISO9002国际标准管理企业,1998年7月份,经中国进出口商品质量认证中心认证,顺利地取得了ISO9002质量体系认证证书。近一、二年以来,东南亚出现了严重的金融危机,波及世界各地和国内许多企业。然而,他们的产值仍以40%以上速度在增长,1998年完成出口销售5475万元,比去年同期增长29%,创汇716万美元。同时,还与欧洲、美国、中东、南非二十余家客户,建立了比较稳定的业务关系。并计划在1999年设立讯达欧洲分公司。

请看,1999—2000年讯达集团有限公司的目标:力争实现工业总产值1亿—1.5亿元;实现销售收入1.14亿—1.9亿元;实现创汇1300万—2300万美元;实现利润570万—950万元;实现税收1000万—1700万元。他们的目标要达到,他们的目标一定能达到。

腾飞吧,讯达。党的政策为你鼓劲,祖国万里蓝天,任你翱翔!

本文作者系该公司办公室主任

一九九八年十二月



FL9810-2 意大利真皮沙发

意大利真皮沙发

浙江飞龙家具有限公司的起步与发展

赵新国

我县家具行业起于何年,已无法考证。自古以来,饭桶、水桶、脚桶、锅盖、竹椅、四面桌、木箱等都是与人们日常生活息息相关的生活用品,颇具特色,为此产生的手工业,在我县城乡比较普遍,从业人员不计其数。大约在六、七十年代,木家具如五斗橱、三扇橱,很受群众欢迎,时髦一点的采用樟木花;我县人民对木头有深深的情结,过去造房子大多采用木头结构,钉楼板、做门窗也用的是木料。在八十年代初期,三合板家具兴起,青年结婚用一套四扇橱蔚然成风。家具集市,楚门三角眼市场较兴旺,后来移至楚门西山后。在八十年代中期,在木头资源渐趋紧张的时候,中密度板、刨花板(人造板)迅速流行开来。刨花板是利

用木材加工中的碎料(刨花、碎木片、锯屑等)与胶料拌合经过热压制成。由于其制品重量大,容易吸湿变形等致命的缺点,很快就被淘汰;中密板具有结构均匀,无须干燥,无须厚度加工,无天然缺陷及可雕、可镂、可铣、可直接涂饰等优点而备受青睐。特别是近几年,改革开放带给了人们实惠,人民生活水平的提高,选用高档家具渐成时尚。

浙江飞龙家具有限公司现为玉环县家具行业的龙头企业,它的起步在县家具界并不最早。在飞龙家具之前,今天较有知名度的玉环几家家具公司的老板已从原来在三角眼、西山后小打小闹买卖已转向办厂,采用了一些现代设备进行机械化批量生产。促使现董事长林启忠办厂的起因,并非起源于大事,而是一桩小失误,林说:“在这件事之后,再也不想干私家活了。”事情是这样的:有一次,他和另外一名木匠给人家上栋梁,哪知梁上到半空中的时候,才发现栋梁的大小头方向反倒了。我县群众把栋梁看得很重,认为栋梁上得好与否是关系到家庭兴衰的大事。栋梁是不允许放下来再重新拉上去的。

林启忠回忆说,那时那刻大冬天在半空中吓出了一身汗。幸亏脑子转得快,想出了一个万全之策——用换绳子的办法,在空中调头,但也花费了不少劲。

在1992年的时候,林启忠开始独自闯荡,远上北京、河北、山西,近上杭州、南京、上海。一方面考察家具市场,另一方面物色人才。那时为了省钱,专拣便宜的旅馆住,能走路的地方绝对步行,他的徒弟王海兵回想说:“当年,从南京东路一直走到南京西路,未乘一步出租车。”飞龙公司现在的总经理黄福青就是在那个时候加盟林启忠的。林启忠路过路桥时,发现一家具店的漆水非常好,引起注意,多方询问才知道管生产的领导叫黄福青。进一步打听又知道是楚门筠岗人,是自己同乡。这样一来,什么事都迎刃而解了。于是有了他们共同的理想和奋斗目标。1993年10月他们向玉环县工商行政管理局注册了玉环县飞龙家具实业公司。总资产仅有20万元。从此公司事业迈出了开天辟地的一步。

纵观飞龙公司的发展,经历了三大转折和许多波折。

第一次转折(1993.10—1995.6):林启忠说,四五年前,房地产事业很红火,建材很贵,楚门一带废盐坦也要卖1万多元1亩,用20万元

本钱造个临时房还马马虎虎,但想既买原料又造房子就差得远了。经过千方百计的打听和交涉。才租到了原玉环盐场所属的位于龙王的色织厂厂房。该厂房有三层,前后院挺大,年租金10万元。在那时候,飞龙公司的“先进设备”只有铣机(铣木料用)、水淋机(喷漆用),其它能用土法的都用土法,例如压板没有压板机,是用石条重压完成的,而招工的人数却达到100多人,远远超过其它厂家。1994年、1995年公司代表玉环家具行业参加了在无锡、杭州举行的全国家具第一届、第二届展订会,产品荣获优秀奖。当时的玉环县县长樊友来、副县长黄志平参观了第二届展订会,对玉环家具的盛况给予了充分的肯定。自此以后,玉环家具在全国家具市场中占有一席之地。

公司创办以来的第一次波折,就在这时发生,时间是1995年1月,油漆车间电线意外跳火,引燃油漆而火势迅速蔓延,烈火经过之处,顿时面目全非,不堪入目。时间经历了30分钟,后由消防队全力扑灭。火灾未造成人员伤亡,而造成的直接经济损失达20万元,停产15天。

1995年4月,飞龙公司确定了“飞龙牌”商标,更换了原来的“龙兴牌”商标。现副总经理王伟波说:“飞龙牌商标来之不易。”“飞龙”牌商标本来是黑龙江一家家具厂的商标。飞龙公司领导很看重这个商标,因为它与公司名称一致并含义深远,林启忠、王伟波曾直飞国家商标局了解,并准备与厂接触,说服厂房用重金购买。1995年5月,该商标已到期,但未被续注。飞龙公司快速抢注了一下,终获成功。

公司的原始积累是在这阶段奠定基础的。那时家具利润比较高,与现在根本无法相比。这是令人始料不及的。

第二次转折(1995年6月)。飞龙公司成功地转制了县草编厂(即现在公司总部所在地)。县草编厂是一家国营厂,具有15年的历史,职工近百人,主要生产鞋帽产品。与其它国营企业一样,这个厂负担太重,生意越做越亏。可其地理位置很优越,占地面积也大,有2.8万平方米,位于老泽坎公路与新泽坎公路的交换处,交通方便。那时股份合作制已是进行中的事实,飞龙公司就以250万元钱成功地予以转制,妥善安排其职工生活。

在转制草编厂之前,飞龙公司已同楚门镇胡新村达成了协议,向对方购置废盐坦19.6亩,每亩2.2万元,准备建造生产车间。草编厂转

制之后,针对要不要再造厂房这个问题,公司领导一度举棋不定。造了房子怕资金困难,一个公司两个厂,管理不便,费用增加;不造厂房嘛,又怕失去面子。后来开了几次董事会才通过了造厂房的决议。

草编厂转制以后,飞龙公司着手对厂房进行装修。开辟了 1000 多平方米的样品房,公司厂部的花园是花了很大的劲造起来的。当时林启忠决定花八、九万元钱,却遭到许多股东激烈反对,认为公司资金紧张,甚至花利息借钱,搞这些花里胡哨的东西没有什么用处,只能花钱。林启忠坚持说,这是关系到公司形象的大事,不能不搞。在林启忠的决意之下,花园造起了假山,种上了各种各样的花草,公司整个面貌顿时改观。

1996 年 10 月,公司成立了家具研究所,专门研究、设计、开发家具,后林启忠赴新加坡考察国际市场。

1996 年 5 月,飞龙公司参加在北京举行的第三届全国家具展订会并举行新闻发布会;邀请省家协理事单位、主办单位、家具界精英到会。省家协理事长贾清文看了飞龙家具后题词:“飞龙之光。”飞龙家具代表玉环家具在全国家具界具有了一定影响和知名度。

1996 年 1 月,公司向台州市工商行政管理局注册了台州飞龙家具有限公司,注册资本为 250 万元。

飞龙公司产品参加了第一届、第二届、第三届、第四届全国家具展订会,届届获奖。飞龙牌走遍大江南北,深得人心,后来者居上,引起同行注意是情理之中。1995 年 2 月,飞龙公司一套豪华套房经过千辛万苦的开发,摆上样品房没几天,就被附近的一家家具厂仿冒并做好白坯。飞龙公司员工听到此事,群情激怒,纷纷涌向该厂厂部要讨个公道。据在场的木工胡师傅回忆:“参加人员几十人。”经过一番口舌,终以高出出厂价许多的价格买回那套家具白坯了事。

正当公司热热闹闹生产的时候,公司出现了第二次风波(1996 年 5 月),1995 年前后,我县楚门一带水泵厂很兴旺,出口越南、马来西亚等地。在这样的情况之下,飞龙公司为一家水泵厂贷款担保 50 万元。后该水泵厂破产无法按期还贷,飞龙公司是贷款担保人,后只得以自家资金还贷,抵得过时水泵几百台。随后在行政部门领导奋力推销之下,全部水泵销完,换回现金 35 万元。

飞龙公司的第三次风波出现在 1996 年 7 月,当时公司大小股东有 23 位。由于对公司的管理体制不理解,于是刚入股一年的十五位新股东联名上书公司董事会,提出十五个问题要决策层解决。这里列几个。第五条:从节约开支开发,如三轮车问题,经股东会讨论,第一款:一致同意林启忠同志连任公司董事长兼总经理。其它公司领导在股东会上选举产生;第十三条:关于电话费猛增,加重企业负担,具体由股东会上讨论采取有效措施。等等。一时思想无法稳定。后来公司决策层提出,谁愿意控股公司就归谁。愿不愿意继续参股自便。新股东们最后决定全部退股。

由于玉环家具在全国家具界有了一定的知名度影响。1996 年夏季,中国家具协会理事会在玉环召开。

第三次转折(1997 年)原玉环县飞龙家具实业公司与台州飞龙家具有限公司合并成立浙江飞龙家具有限公司并获浙江省工商行政管理局批准。注册资金 1000 万元。

1997 年 1 月,林启忠取得浙江大学、北京大家学工商企业管理专业函授结业证书。

1997 年 9 月,公司胡新新厂房竣工,成为公司的套房生产基地。

同月,公司产品 FL151、FL181 在广州秋季国际家具展订会上、上海国际展览会上均荣获金奖。名声大振。

同月,浙江省省长柴松岳来公司视察。1998 年 1 月,公司董事长林启忠、总经理黄福青赴意大利、德国等地考察西欧家具市场。

1998 年 9 月,玉环县家协与温州市家具商会联合举办第二届温州国际家具(木工机械)展览会。我县十几家企业参展,飞龙公司摊位达 300 多平方米。

飞龙公司的基本精神是“超越”,从林启忠本人来说,实现了一个手工业者向青年企业家转化的超越;从公司来说,实现了从一个迟创的企业向本区龙头企业转变,从一个无厂房企业向拥有众多固定资产的转变。

飞龙将以崭新的姿态迎接 21 世纪的到来。

本文作者系该公司办公室副主任

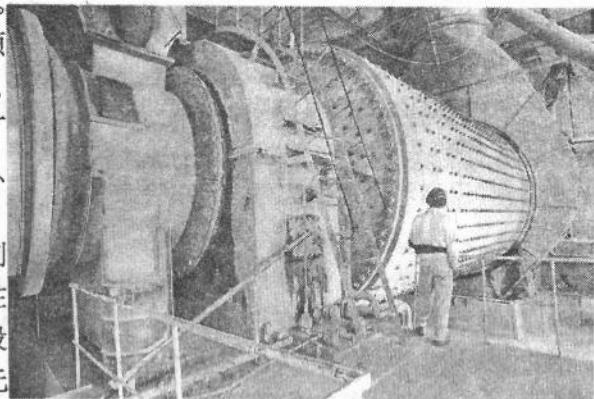
创业艰苦 成就瞩目

——记玉环县漩港水泥厂

梁奕财

1974年10月,以七个农民梁奕财、颜金瑞、颜明聪、颜菊云、温德喜、赵康、吴立阶自发筹建的水泥厂,得到了芦浦公社毛崇友书记的鼎力支持。

但县里领导认为,办水泥厂投资大、工艺复杂、利润低,在一无设备、二无上马。为



高科技设备球磨机

技术的条件下,难办。并且县里已办了二次,亏了50万元都无法上马。现公社要办,怎能

此,毛崇

友书记半夜乘拖拉机出门找县领导,并建议以股集资的方式筹集资金办企业,后终于以250元—350元为一股,率先成立台州地区第一家股份制企业,1975年批准为芦浦水泥化肥厂。七位农民开始集资后,第二批有25人参加,第三批增加到83人,职工队伍不断壮大。

在文化大革命时期,搞股份制企业被认为是资本主义的尾巴,要批判,要割掉,于是企业被迫下马停办。公社毛书记被列入批判对象,还整了他不少批斗的材料。但是困难压不倒职工的信心,全厂干部职工依靠自力更生、艰苦创业的精神,在三年时间带着冷饭上班,无发放工资的困境下,全厂上下团结一致,共度难关。1978年企业被批准更名为玉环县水泥厂。此后,十几年来企业以滚雪球的办法,逐步发展壮大。

通过六次的技术改造,从原年产2000吨到96年底已发展到 $\Phi 1.7 \times 7\text{M}$ 机立窑壹座, $\Phi 1.5 \times 5.7\text{M}$ 球磨机贰台,筒库8只和办公楼、化验室等按国家标准建造的年产2.5万吨的小型水泥厂。

1996年底由于受国家行业结构调整影响和按玉政发1996(64)号文件和市县环保局关于对本厂停产治理任务的通知精神,本厂在县计经委和芦浦镇政府的重视和支持下,对县水泥厂进行“转制”。原职工20人以每股集资5万元重建新水泥厂,老厂以每年15万元的租赁费收入付原职工养老保险金,其余各自分流。1997年3月份新厂经县计经委立项批准改造为年产10万吨水泥粉磨站,项目总投资450万元,于1997年4月份动工,同年11月底竣工投产,并与浙江省建材物资公司联营(该公司占30%股权),企业改名为玉环县漩港水泥厂。

1997年12月份根据省政府71号令关于大力发展散装水泥的决定,本企业又投入发散资金160万元,打破玉环多年来一直无发散基地的格局。为了进一步保证产品质量,提高产品知名度,本企业引进国内高科技产品——中国海螺集团优质高标号回转窑熟料,可年产425#、525#“芦港”牌普通、复合硅酸盐水泥10万吨。首批散装水泥被玉环县府综合楼、楚门中学综合楼等重要工程使用,用户反映良好。

1998年6月份企业又投入发散配套设备资金几十万元,为全县利用散装水泥建海塘打响省内第一炮,真正实现“散装水泥建海塘,固若金汤抗巨浪”的目标。

目前企业技术力量雄厚,工艺设备先进,检测手段完善,产品质量稳定。拥有固定资产1500万元,厂区占地面积3.5万 m^2 ,厂房面积1.3万 m^2 。玉环县漩港水泥厂在艰难曲折的道路上,迈出了坚实的步伐,每一个脚印都洒满了梁奕财、颜金瑞及全体职工的汗水。而汗水换来的果实都伴随着温暖的生活走向千家万户,实现了他们活着为社会贡献的愿望。

本文作者系该厂厂长

玉环鱼粉工业史话

徐君义

八十年代至九十年代初期,全国饲料行业一提起鱼粉,就会想起玉环,想起玉环的乡镇企业,就会对玉环的鱼粉工业惊叹不已。鱼粉与玉环乡镇企业结下不解之缘。

鱼粉是饲料工业的主要原料之一。国内外多年研究实践证明,添加质量优良的鱼粉饲料饲养动物,可以促进生长,缩短生长期,提高产蛋、产肉、产奶率等。党的十一届三中全会以来,随着人民生活水平的不断提高,市场对各类畜禽产品和水产品的需求激增,我国从南到北饲料业发展迅速,饲料工业以年递增 400 万吨的幅度上升。玉环人多地少,陆上资源缺乏,而生产鱼粉的海洋低值水产品原料却十分丰富,这给长期饱受贫困之苦,有着强烈开拓求生致富欲望的玉环人民提供了生存发展的商机。七十年代末期,位于漩门港南岸的芦浦乡部分农民通过合伙办企业形式,土法生产鱼粉。随后,坎门、里黄、古城、鲜叠、古顺、陈屿、鸡山等地相继出现了鱼粉生产企业。当时所谓鱼粉企业实际上是一个家庭作坊式的粉碎车间,只要数人合伙,购一台粉碎机,将晒干了的海产小杂鱼(我们所说的鱼烤头)放入粉碎机粉碎,加入一定量的细黄泥粉拌匀后包装即可,这是一种最原始的鱼粉生产技术。由于土法生产鱼粉含盐量高,没有熟制,饲养动物喂食后不易消化吸收,也不宜长期贮藏和运输,因而不受市场欢迎。

进入八十年代,蒸干鱼粉生产技术开始在坎门镇得到应用,由于其直接以海产新鲜小杂鱼和水产加工的下脚料为原料,鱼粉生产不受气候条件限制,经蒸煮干燥制成的鱼粉具有鱼香味,不仅色泽好,而且饲养动物喂食后易消化吸收,市场需求大增,直接促进玉环鱼粉工业的快速发展。至八十年代中期,全县鱼粉生产企业达 331 家,总产量占浙江省的三分之二。鱼粉行销全国各地,几乎所有的饲料企业均在使用玉

环鱼粉,上至国家农业部饲料办公室下至基层饲料企业均有玉环鱼粉营销人员的足迹。然而,受利益的驱动,部分鱼粉生产企业借市场紧俏之机,在鱼粉中掺假使杂,主要是掺细黄泥粉、蛋白粉(尿素与甲醛的聚合物)、皮革粉和羽毛粉等物,这种所谓的混合鱼粉多次被新闻单位曝光,中央领导也多次批示,严重损害了玉环鱼粉的质量信誉。加上蒸干法生产的鱼粉存在着含脂量高,易氧化变质或自燃等缺点,鱼粉质量与进口鱼粉存在着较大的差异。这对玉环鱼粉工业的进一步发展构成了威胁。

为了扭转这种被动局面,县委县政府专门成立了鱼粉质量整顿领导小组,下设办公室开展专项治理整顿。全县共注销了 206 家鱼粉企业,禁止土法生产鱼粉,推广湿法鱼粉生产技术,组建了鱼粉质量监督站,全面开展鱼粉质量监督,在各交通要道设置关卡检查,控制劣质鱼粉外出。同时,抽调人员和交通工具,集中力量打击劣质鱼粉制造窝点,科技部门则实施旨在推广鱼粉先进适用技术的星火计划。经过多方努力,鱼粉质量有了大幅度提高,玉环鱼粉工业初步具备一定的基础和规模。至 1988 年,全县鱼粉工业日处理原料能力达到 1000 吨以上,固定资产规模达到 1600 万元,设备总安装功率 2100KW,蒸汽耗量 25000kg/h,具备年产优质鱼粉 8—10 万吨的能力。鱼粉生产采用了国际上流行的湿法鱼粉生产工艺,拥有日处理原料 2050 吨的湿法生产线 21 条,占全国湿法生产线总量的 50%。鱼粉质量基本上达到 SC118—83 部颁标准,有的鱼粉质量甚至等于或优于进口鱼粉。鱼粉在国内市场的覆盖面达到 60% 以上,并形成从鱼粉生产到质量检测管理网络。鱼粉技术开发得到重视,相关软科学研究也得到开展。当时里黄乡鱼粉工业区被确定为省级星火技术密集区。

自 1989 年下半年开始,玉环鱼粉工业一方面产量居全国前列,另一方面由于市场滞销,鱼粉价格下跌,绝大多数鱼粉企业处于停产、半停产困境。1—9 月份,玉环鱼粉工业生产鱼粉仅 31400 吨,产值 6761 万元,分别比去年同期下降 48.8% 和 48.4%。9 月底库存鱼粉达 10000 吨位,积压资金 2000 多万元。国产鱼粉价格一级鱼粉下跌至 2700 元/吨以下,三级鱼粉下跌至 2300 元/吨也无人问津,企业经济效益大幅度下降,亏损严重。据 9 月份对玉环重点鱼粉产区里黄乡 16 家

鱼粉企业调查统计,各项经济指标均比去年同期下降,其中资金周转天数为482天,比去年同期慢370天;亏损面广金额大,16家企业中有10家发生亏损,总金额达190万元。导致玉环鱼粉工业发展陷入困境的主要原因是受国外鱼粉盲目进口冲击。八十年代初期,国外鱼粉进口量还不到5万吨,到了八十年代末期,进口鱼粉数量每年达50万吨,其结果造成进口鱼粉供大于求,库存大量积压。为了避免变质报废,各进口单位又竞相降价抛售鱼粉,使得玉环鱼粉在价格竞争中望而止步。加上玉环鱼粉质量与进口鱼粉有一定的差距和中央实行了宏观紧缩政策,饲料工业对鱼粉的需求出现停滞不前状态。尽管县政府举行玉环鱼粉质量新闻发布会和国产鱼粉科技开发研讨会等形式宣传玉环鱼粉,但收效不大。对此问题,玉环县科委专门立题开展调查研究,起草完成了《浙江玉环鱼粉工业面临的问题及对策研究报告》,并通过台州市科委主持的软科学成果评审和获浙江省科技情报成果三等奖。该成果在广泛调查研究的基础上,运用各种系统研究分析方法,多角度地论证了玉环必须发展鱼粉工业,分析探讨了玉环鱼粉工业现状及面临的四大问题,全面论证了玉环鱼粉工业摆脱困境,求得发展的九大历史机会,及机会对玉环的紧迫程度。从不同角度提出了实现目标应采取的7条具体对策建议,采用前景预测法对采纳不同对策组合所形成的不同前景进行描述,使研究具有一定的超前性。由于各种原因,该成果没有完全被采纳,致使玉环鱼粉工业逐步萎缩,多数湿法鱼粉生产线外移山东半岛,玉环鱼粉工业辉煌历史从此画上句号。

纵观玉环鱼粉工业发展史是一部乡镇企业发展史。就其企业性质而言,鱼粉工业是乡镇企业的主体。除八十年代初期在坎门出现一家全民鱼粉生产企业外,几乎清一色是乡镇企业,而且分布之广,数量之多实属罕见。这可能与鱼粉本身所具有的生产技术简单、投资省、市场进入便利等特点和玉环海岛丰富海洋水产有关,加上玉环天高皇帝远,有较好的改革开放宏观环境,股份合作灵活的经营机制,使得玉环鱼粉工业形成和发展所需的人、财、物、技术等生产要素能够自由流动和组合,吸引了农村工业化起步阶段大量资金和劳力投入到鱼粉产业中来,造就了玉环鱼粉工业的规模。这表明玉环的乡镇企业选择了鱼粉工业,是玉环的环境造就了鱼粉工业。就其作用和地位而言,鱼粉工业是

玉环乡镇企业发展的突破口和主导产业,没有鱼粉工业就没有玉环乡镇企业的今天。玉环鱼粉工业从1979年起步时的9家企业,227名职工,973吨鱼粉总产量,92万元总产值,3万元上交税金。到1988年发展到340家鱼粉生产企业,从业人员万人,总产量14.2万吨,占浙江省的70%和全国鱼粉总产量的38%,总产值20多亿元,占全县乡镇企业总产值的26.3%,上交税金500多万元。不仅开发利用了海洋资源,转移安置了大量农村劳动力,而且积累了大量农村工业化所需的原始资本,加速了玉环农村工业化进程,为繁荣农村经济作出了巨大贡献。就技术进步而言,鱼粉生产技术经历了从简单的土法生产、蒸干法生产到复杂的湿法鱼粉生产演变。鱼粉生产管理经历了从低级的作坊式管理到高级的企业战略、品牌、技术创新、集约化经营管理演变,适应了市场需求从低到高的演变过程,符合产业发展规律。这表明玉环乡镇企业灵活的经营机制和作坊式的管理比较适应鱼粉产业发展初创时期的需求。当鱼粉产业发展到一定程度,市场对从事鱼粉生产企业的技术进步提出更高要求的时候,我们的企业仍停留在落后的技术、匮乏的人才、作坊式的粗放管理和无序的恶性竞争水平上,就难以适应产业需求的转变。玉环鱼粉工业出现产业萎缩就成为必然。

玉环鱼粉工业发展史告诉我们:现代经济的竞争是科学技术的竞争,是人才的竞争,是管理的竞争。在寻求产业发展时,乡镇企业若不克服自身缺点,出现类似鱼粉工业产业萎缩的事将会不断发生。灵活的经营机制和持续不断技术创新是实现玉环经济可持续发展的根本保证。

本文作者系县科委副主任

“球阀王国”的里程碑

——浙江玉环楚门阀门行业发展侧记

撒出去——失败者的心头血，

聚起来——胜利者的纪念碑！

——舒婷

在海之一隅玉环岛县，一只只小太阳似的黄澄澄的“楚门文旦”，使她享有“中国文旦之乡”的美称。而金闪闪、锃亮亮的一只只球阀产品，又使楚门镇赢得了“球阀王国”的佳誉。

从1984年起步迄今，楚门的阀门行业从无到有，从小到大，从弱到强，从无名到知名，其间浸透了企业者的心血和汗水。在玉环的四大支柱产业中，球阀又占了重要的一席之地。我们不妨先引用一组对比数字，先来简略回顾一下楚门球阀行业的前后变化吧。1984年，楚门还仅有一家县球阀总厂，全年产值不到一百万；整个八十年代，也只有几家阀门企业，年产值也大都在几百万元；到1998年，楚门已发展到拥有玉环讯达集团有限公司、浙江环宇阀门有限公司、玉环县球阀总厂、中外合资台州路达阀门工业有限公司、玉环县恒达阀门厂、浙江金源铜业制造有限公司等五十余家生产阀门的企业，其中年产值超千万元有一定规模的就有十余家。1998年，楚门阀门行业创总产值104481万元，出口创汇2316万美元，销售额93153万元，创利税13569万元。比八十年代年初期，不知道翻了多少倍。目睹楚门阀门行业的迅猛发展，飞速壮大，人们无不为之击节赞叹！

现在，让我们随着岁月的镜头，回顾一下“球阀王国”——楚门阀门行业的发展历程吧——艰难的起步。

县球阀总厂厂长叶德生——这位楚门阀门，也可以说玉环县阀门行业的元老，在袅袅烟圈中，不无感慨地告诉我们：眨眼间，已经十五年

多了！玉环最早的球阀产品始于1983年县乡镇社队局的飞跃阀门厂，他们厂在1984年就开始进军阀门行业了！

当时，改革的大潮在中国大地涌动，一直在计划经济中独领风骚的国有企业，集体企业被市场经济的最初浪潮无情地冲击着，个体私营经济的发展势不可挡。这为楚门阀门行业的脱颖而出，提供了良好的大环境。但起步实在是艰难的。不少厂长都深有感受，那时政策刚开放，人们的旧观念仍没有转变，个体企业，姓资姓社性质难以确定；企业刚开始办、规模小，没地位，向谁贷款？谁会贷款？再加上许多进出口公司心有余悸，怕犯“方向性”错误，不愿也不敢和私人企业签订合同。当时楚门的阀门企业的确举步维艰。但他们并没有因此而退却！

1985年，现任讯达集团有限公司总经理的张增夫，千方百计冒着风险自筹了八千多元资金，购置了八台仪表车床，租借了六、七十平方米的三间平房作车间，手下“兵马”一共只有十几个人。但“讯达阀门厂”这块牌子就在风风雨雨、艰难险阻中亮出来了！1987年创业的楚门五金水阀厂，当时也是完全靠刘东升厂长等人自筹资金，租私人房屋开始起步的，职工也只有二、三十人，产品也只有单一的翻砂造球阀。起步最早的县球阀总厂其开始时的规模也很小。他们都是楚门阀门创业之初的缩影。

“敢问路在何方？路在脚下”！这些“阀门王国”的创始者们，为了闯出路子，争得位置，求得生存，赢得发展，他们背起自己精心研制的样品，跑广州、走西安、闯青岛，南征北战，筚路蓝缕，进进出出在各海岸进出口公司。功夫不负有心人。进出口公司陆续开始接受他们的产品，他们终于勇敢地推开了“球阀王国”金光闪闪的大门……

1988年，由林祖国等20来人自筹十几万元，又组建起环球阀门厂，迎接市场经济的挑战。他们以“自创销路，开拓市场，不断发展”作为经营思路。经过四年多的“摸爬滚打”，在市场中逐渐“杀”出了一条血路，产品质量取得了国外客户的信赖。到1991年在县政府及有关部门的帮助和支持下，环球阀门厂成功地与香港维士辉贸易有限公司进行合资，维士辉贸易有限公司投资15.1万美元，成立了浙江环宇阀门有限公司，并先后征购了5000多平方米的土地，投资开发出口铜球阀、铜水嘴及系列水暖器材，产品全部外销。合资后第一年公司产值就突

破了历史最高记录 1000 万元的大关,使楚门阀门产品的同行们奋起直追,争占潮头!就这样,在楚门镇党委、政府、工办的大力扶持、协调统一下,各球阀企业互相竞争,互相激励,互相推动,使楚门的球阀行业由星星之火,逐步燎原……迅猛的拓进。

1989 年,对玉环楚门阀门行业来说,可算是个大比之年,大发展之年,大突破之年!

阀门厂家从初期的几家骤然增至数十家,如雨后春笋,遍地破土而出,使“球阀王国”初具雏形。在激流勇进中,相继涌现出玉环县球阀总厂厂长叶德生、迅达集团有限公司董事长兼总经理张增夫、浙江环宇阀门有限公司董事长林祖国、县恒达阀门厂厂长徐宝立,台州路达阀门工业有限公司总经理苏为元,浙江金源铜业制造有限公司董事长余楚金等一大批如日东升,富有作为的企业家。他们不满足于最初的成功,他们把目光始终投向广阔的前方!在这些强手如林的企业中,玉环迅达集团有限公司的快速发展历程为他们提供了很有代表性的写照——

八十年代,“讯达”虽已脱颖而出,但与“老将们”相比,仍算乳臭未干。他们认真地分析了形势利弊,认为 80 年代国际上所用的阀门主要从意大利、德国、韩国、台湾等国家和地区进口。进入 90 年代后,由于这些国家和地区货币升值及劳务费用猛增,致使产品成本居高不下,于是在国际市场上逐渐失去竞争能力。因此,世界各国客户纷纷把经营目标转向中国。机遇难得,良机可遇不可求,良机巧遇不可丢!他们迅速扩展生产,增加车床,增添人马,使该厂从一个加工型的小企业,逐步发展成能独立经营业务的厂家,产品开始远销中东、东南亚等十多个国家和地区。1991 年讯达出口产值达七百多万元,创汇一百二十万美万,在创业的路上跨出了一大步!

目标始终在前方。“自强不息、勇当源头、争创一流”的玉环精神,在张增夫厂长他们身上,得到了鲜明的体现。为开拓视野,快马加鞭,1992 年和 1993 年他先后两次考察了东南亚和欧美市场,马不停蹄地走访了十几家阀门水暖产品的客户。然后作出对策;尽可能增加花色品种,不断提高产品质量,力争配套出口,形成出口规模!

1993 年初,第二次迁址,讯达已初具规模了,一座投入自我积累资金一百多万元,建筑面积六千平方米的新厂房,坐落在中山工业区。全

厂拥有金加工、装配、包装等七、八个车间。从原料到成品形成了一条完整的生产流水线。

1996 年他们又不惜投入自有资金七百余万元,在近泽坎线的龙王工业区,又新建一座占地面积二万平方米、建筑面积一万多平方米的厂房。

1997 年,由玉环讯达阀门厂、台州达宝水暖器材有限公司等八个企业,联合组建了“玉环讯达集团有限公司”,由原来的 8 个车间,发展成铸造、金加工、包装、装配、电镀、抛砂等 13 个车间,拥有各种机床、铣床、钻床、测试机、中频电炉、化验室等设备和设施 200 多台(件)及五条总装生产流水线。现有员工 300 多人,经过短短十多年的艰苦开拓,一家名不见经传的企业,1997 年进入玉环县十强企业的行列,排名第五位,并被评为玉环县规范效益先进单位。1998 年被批准为台州市“131”工程企业。

楚门“球阀王国”的众多企业都象讯达一样,一步一个脚印,发展壮大起来。在讯达扩展的同时,浙江金源铜业制造有限公司、中外合资台州路达阀门有限公司、三联阀门厂、田马阀门厂也崛起在岛县大地上,以各自的风彩,组成一支威武雄壮的球阀进军交响乐!如今,“球阀王国”的品种已有黄铜、球阀、闸阀、水龙头、角阀、卫生洁具等十几个大类,上百个品种,销往德国、意大利、比利时、加拿大、美国等十几个国家和地区。黄铜球阀金光闪闪,闪烁环球!

为实施第二次创业,第二次腾飞,楚门阀门行业的创业者个个雄心勃勃,壮志满怀,目标高远!浙江环宇阀门公司为打进欧美市场,拓宽外贸渠道,总经理林祖法多次参加广州交易会,并主动邀请欧美客户来公司考察参观。现有的生产能力已不能满足需要,公司又征购了 35 亩土地,投资 500 万元扩大生产规模,满足销售需要。如今的环宇阀门公司已拥有员工 208 人,总资产 1500 万元。1998 年环宇创产值 3000 万元,出口创汇 350 万美金。这与创业之初的 20 来人,十几万元资产,形成了多么生动的对照呀!

“球阀王国”的群雄们,就在市场竞争的大潮中奋勇冲浪,扑向一个又一个更高的涛峰……

十几年前,几家没有享受国家任何优惠政策,仅靠自筹资金,自找门路,自我拓展的楚门阀门企业。在改革的大潮中,审时度势,博风击浪,披荆斩棘,逐步形成了多品名,大规模高效益的发展群体和发展态势,许多企业已成为中国浙江阀门企业中一颗颗璀璨夺目的新星!

十几年的飞越,十几年的凯歌,十几年的硕果!他们成功飞越的奥秘又在那里呢!

还是“球阀王国”元老叶德生厂长的一席话为此作了高度概括:“我认为,我们玉环楚门阀门行业的发展变化,主要取决于改革开放的形势和政策,再就是我们借助了质量企业,科技兴业这两翼,有力地推动了企业的迅猛发展。”

事实也正是如此。数年来,仅技改项目的投入,楚门阀门业总体投入就达 5000 多万元,最早起步的县球阀总厂从建厂以来,一直坚持科技兴厂,“以技改求质量,向质量要效益。”厂长叶德生办厂 10 余年始终坚信一句话:质量就是企业的形象。为从根本上提高产品质量和档次,该厂多年来进行了数次较大的技术改造,仅他们一家投入

技改资金总额就近一千万元。从而使产品质量不断上台阶,以此赢得客户的微笑!近年来,楚门阀门行业的质量保证体质,正加速与国际市场接轨。1998 年 7 月份,经中国进出口商品质量认证中心认证,顺利地取得了 ISO9002 质量体系证书。1998 年 3 月,浙江环宇公司和台州市商检局签订了

ISO9002 质量体系认证合同。数个月来,公司领导态度坚决,

知难而上,多方努力,终于在 1998 年底通过了浙江评审中心(CQC)的认证,拿到了 ISO9002 这张进入国际市场的“通行证”。与此同时,楚门五金阀门厂等企业也在抓紧质量管理体系的完善,加大技改投入的力度。在招聘人才、加强企业管理等方面,各企业也以极大的努力创造条件,向更广阔的市场挺进!

海平线是无限辽阔的,也许,路从来只有起点,而没有终点。而一个个新起点,那是进击者最大的诱惑和神往!当 2000 年的霞光隐隐可见时,“球阀王国”的群雄们,正在作着更为壮阔的打算。到 2000 年,环宇将要成为一个年产值 1 亿元,创汇 1000 万美元的以

铜阀门为龙头,水暖器材、卫生洁具并举的跨国企业集团,铸造环字的第二辉煌!公司总经理林祖法说:“我们正从新的起点出发,开始第二次出征!”

请看,1999—2000 年,讯达集团有限公司的目标:力争实现工业总产值 1 亿—1.5 亿元;实现销售收入 1.14—1.9 亿元;实现创汇 1300 万—2300 万美元;实现利润

570—950 万元;实现税收 1000—1700 万元。

“球阀王国”创业者的追求没有止境。过去的岁月足以让人骄傲,但未来却正向你含笑。“球阀王国”的人们将扬起新世纪的风帆,驶向那金光灿灿的浩瀚的无边……

楚门镇工办供稿

飞越的奥秘

芦浦镇橡塑专业的创办与兴衰

林长奇

芦浦镇位于浙江东南沿海的玉环岛北端,濒临乐清湾与雁荡山隔海相望,距县城5公里,全镇陆地面积19.67平方公里,总人口1.6万人。1997年工农业总产值达10.3亿元,其中橡塑产品达5.86亿元,占56.9%。

该镇企业起步较早,是台州市股份合作制企业的发源地,先后经历了70年代的起步,80年代的异军突起,90年代初全面发展三个阶段,基本形成了以塑料包装、橡胶制品两大行业为主的“轻、小、简”特色产业结构。凭着灵活的经营机制、完整的专业协作与市场营销网络,较好完成了第一次创业历程的工业资本原始积累和生产资料的初步积聚。1991年,成为台州地区工业产值最先超亿元的乡镇。

近几年,随着社会经济发展和市场体制逐步完善,各地企业有如雨后春笋。卖方市场变为买方市场,竞争加剧和经济力量的不断集中,芦浦镇过去那种“村村点火,户户冒烟”、前店后厂式的“满天星”工业格局,逐步暴露出“低、小、散、弱”缺点,很难适应宏观经济趋紧、市场约速加大、增长方式转变的新形势的挑战。今年年初,占芦浦镇工业总产值30%以“娃哈哈”瓶为主塑料包装产品几乎“全军覆没”,橡胶品生产企业处境艰难,面临着困难,1—5月份,工业产值为2.5亿元,比去年同期下降了16.5%。其中塑料、橡胶行业分别下降18.5%、13.7%。

有困难才有动力。芦浦镇党委、政府及时召开经济工作分析会议,分析形势,共同商讨塑料、橡胶行业发展出路,还组织企业经营者到乐清等地参观取经,使经营者深深意识到企业生存面临着威胁,凭自己单枪匹马难闯天下。在政府部门引导下,企业纷纷以产品为纽带,以《生产许可证》为联系,迅速形成的松散型联合体,集中财力、物力,搞科研开发,加快产品更新换代。当地28家医药包装企业出资260万元正式组建的台州康贝尔塑胶有限公司年产值达2600万元,占该镇医药橡胶行业70%产值。直至今天完全按照“独立核算、自主经营、自负盈亏”

进行运作,对外是一艘“航空母舰”,统一营销,联合开拓市场;对内协调企业,提供服务,减少经营成本,提高经济效益,促使企业更快上规模、上档次。今年1—9月份工业经济开始回升,橡胶产品产值达1.8亿元,比去年同期增长50.6%,其中仿底草橡胶制品约占温州市场三分之二。

本文作者系芦浦镇党政办副主任



南大岙鞋业的兴起与衰落

南大岙村位于城关西南面,四面环山,撤扩拼前属青马乡管辖。全村面积约一平方公里,人口 1120 人,是个纯农业村。

十一届三中全会以后,党的中心工作转移到以经济建设为中心,第一步开始在农村开展的联产承包责任制,充分调动了广大农民的社会主义积极性。从此农村的产业结构发生了变化,大量的剩余劳动力向二产、三产转移。

土生土长的南大岙农民观念也开始转变,从单一的农业向多种经营拓展。开始创办机械制造股份制企业,然后家看家,户看户陆续筹资创办鞋厂,从事鞋业生产,主要品种有:皮鞋、童靴、保暖鞋、室内拖鞋等。

正当出现良好的发展趋势时,在 1990 年以几家龙头骨干企业厂长自发组起“玉环县鞋帽总厂”。重点企业为紧密型、家庭联户企业为松散型的联合体。在发展生产的基础上,扩大销售渠道,提高企业在市场竞争中的知名度,充分发挥其整体效能和专业化优势,1994 年全村共有鞋厂三十二家,年产量可达三百多万双,年创产值五千万万元,税利四百万元。全村出现了家家户户办鞋业的轰轰烈烈景象。

鞋帽总厂成立后,由于机构虚设,忽视了统一管理、统一销售、统一核算的管理职能,企业仍然我行我素,对外互相压价,导致产品偷工减料,质量上不去。更重要的是缺乏新产品的开发,如有一只新款式,你做我跟,一哄而起,出现你倒我亏的残酷下场。这样一来总厂如树倒猴子散似的自动消失。

为什么南大岙的鞋业能在一时轰轰烈烈占领市场一席之地呢?一是因为在改革初期,我国的流通领域还是按计划经济的模式,在短缺经济的推动下,买方市场需求矛盾还相当突出,老百姓的生活水平还处在温饱型,只要能吃饱穿好就基本满足。二是借党的政策引导,有力地保护和调动了办厂能人和职工的积极性。三是有一批善于经营的销售队伍,充分发挥千言万语、千山万水、千方百计、千辛万苦的四千精神,取得市场,赢得客户。

忆往昔,南大岙的鞋业又为什么不能稳步、健康持续发展呢?原因之一是对改革开放和社会主义市场经济意识不强,适应不了人们日益提高的生活水平的需要。其二是产品档次低、设备更新改造滞后,更谈不上品牌。其三、在国内市场供大于求的严峻形势下,思想开拓精神不够,参与国际竞争,走向世界大市场更从何谈起,市场覆盖面越来越小。目前该村的鞋厂已寥寥无几,一家一户也屈指可数。

回顾正反二方面的经验教训,发展鞋业南大岙村起步较早,但发展缓慢,从朝阳走到夕阳,主要是市场经济意识不强,市场经济规律认识不足。企业整体合力形不成,出现一家一户盲目生产,这是鞋业从兴旺走向衰退的必然。

城关镇工业办公室供稿

一九九八年十月七日



博民集团厂貌

强化经营管理 拓展国际市场

——记博民集团有限公司

卓旦春

党的十一届三中全会的春风沐浴着神州大地,大批敢冒敢闯的有识之士毅然放弃铁靠椅砸破铁饭碗,走上白手起家的艰难创业之路,玉环县液压件厂的创始人之一梁治初就是其中一位佼佼者。玉环县液压件厂的前身是清港液压件厂,隶属于双郑塘村的一家集体企业。由于多方兼管,效益较差,濒临倒闭。1987年曾是县动力机厂业务员的梁治初,力促8位村民一起承包了该厂,并改名为玉环县液压件厂。第一年每人就获红利4000元,尝到了甜头的他们更是干劲十足、豪气冲天,

全国各地到处跑,边推销边取经。到1991年企业取得迅速发展,同时也出现合作分流,关键时刻梁治初审时度势,经过充分的市场调研分析后,凭着老业务员的睿智与胆魄,一人买下了全部股份,开始了他的二次创业历程。

今天的玉环县液压件厂已经发展成一个以铜球阀为主导产品的自营进出口企业,位于玉环县北大门清港镇。建厂初期,我们处于“低水平的竞争”、“低水平的产品”、“低水平的效益”、“高强度的劳动”的“三低一高”的创业时期。当时我公司的具体情况与特点是:企业起点低、综合素质差、基础管理落后、技术水平较差,产品绝大多数外销,但没有自己的渠道,自主性差。根据这种现状,我们先后提出“质量为本、创业为魂”,“用科技提高质量,靠质量占领市场”的发展宗旨。同时认定,要取得企业持续的发展,必须对内抓好管理,争取自营权,对外不断开拓市场。

从1992年开始,我们抓住二个关键环节,即对内加强管理,优化结构,改进质量,降低成本,提高竞争力;对外有计划、有步骤地挤入、巩固、扩大占领国际市场,使我公司摆脱困境,成为全县同行的领头雁,稳步进入高速发展期。由于我们思路对头,措施得当,决策准确,取得一定成绩,1997年产值3500万元,利税283万元,创汇350万美元,出口额位居全县第一。预计今年可完成产值6500万元,利税450万元,创汇可达600万美元,回顾几年来的工作实践,我们的具体做法是:

一、积极开拓国际市场,扩大出口创汇

我公司产品出口量占92%以上,而且都以外商订货为基础,以销定产。如不能较好地开拓国际市场,那么扩大生产、发展企业就成为空想。为此,我们花了较大的精力,有计划有步骤地抓扩大出口工作。

第一步:扩大与国际进出口公司的联系,多途径的打通进入国际市场渠道。我们先后与浙江、辽宁、福建、青岛等各省、市级进出口公司挂钩。通过与他们合作,跨进国际市场的大门,了解到许多国际市场情况和进行国际贸易的有关知识和程序。同时,通过交往稳固了一批国外客户,为日后开展自营进出口业务,扩大与国际市场的联系打下了基础。

第二步:摆脱国内进出口公司对我公司出口业务的制约,争取自己

进入国际市场。我们从 1995 年开始就致力于争取“自营进出口权”的准备工作,我们对内改进了组织机构,建立了进出口科,配备了有一定学历的商检、报关、外贸会计、审单结算等专业人员,经常让他们参加相关的业务培训,形成一支有一定实力的外贸专业队伍,满足了自营进出口业务的需要。对外为了强化对国际市场的渗透,我们先后派厂长、经营厂长前往国际考察交流,并利用广交会等形式广交外商。在这些外商中,有选择地加强联系,目前有许多已成为我厂自营进出口的固定客户。在开展以上二项工作的同时,从 1995 年下半年开始,我们积极进行申请“自营进出口权”工作。经过地、省有关部门及国家经贸委、外经贸部审查,已于 1996 年 3 月下旬获得正式批准。并于 1997 年 1 月开始正式全面启动,从而使我厂 97 年 1—6 月份已结和待结的创汇额达到 215 万美元,其中自营部分占 82% 的好成绩。

第三步:争取在世界各地建立区域性独家经营的合作伙伴。这项活动的目的是:一方面借助在区域内具有雄厚实力、广阔的销售渠道和市场影响力的销售公司,帮助我们占领区域市场,扩大我公司品牌形象,以达到扩大出口的目的;另一方面使我们可以用有限的外贸财力及人力,集中精力致力于其他地区市场的开发。这项工作的首期工作已付诸实施,欧洲地区已有发展,并于 97 年 7 月 9 日签订了第一个欧洲十五国独家总经销的协议,这一户保证了年创汇在 180 万美元以上。此外巴西、阿联酋的销售分公司也基本联络成功。

第四步:我们计划 1998 年年底在国内建立进出口集团公司,1999 年到国外建立自己的分公司。使我公司在国内可以统一对外竞争步调,在国外可使自己直接站立在国际市场之中。这二项工作我们正处于进一步收集信息,深入考察认真分析的前期准备之中。

二、狠抓企业内部经营管理,提高国际竞争能力

企业管理是一项复杂的系统工程,它涉及企业的方方面面。我们在生产过程中,紧抓“质量是企业的生命”这一宗旨,并以此为突破口,推进整个企业管理。我公司自 1995 年起,从质量管理入手,推行全面改造工作。例如加强产品的系列化、零件的标准化工作。宣传并强制贯彻了阀门制造验收标准,制订贯彻了高于国际标准的工厂内控标准,整顿了从原材料进厂直到产品发运的检验程序及责任管理办法。并建

立了理化室,培训化学分析人员,修订了部分规章制度及管理过程中原始资料的记录及传递方法等,使技术管理、质量管理、物资管理、生产经营管理均得到不同程度的提高。同时,我公司在制订“九五”发展规划时,明确提出用二年时间,争取通过“ISO9000 国际标准”的认证。

为迎接“ISO9002 国际标准”认证,我们成立了以厂长为首的贯标小组,设立了 ISO9000 办公室,具体负责计划、组织协调与归口管理工作。全公司上下形成人人皆知,个个参与的大好局面。直到 1997 年底完成文件的编写工作,经今年上半年的试运行、运行、内审、预审及认证评审,终于于 6 月 7 日通过认证,成为台州市同行中首家取得 ISO9000 认证的企业。

质量是企业的生命,但质量是人创造的。从我们的实践经验来看,外贸出口市场竞争越来越表现为人才的竞争,人员素质的竞争。作为一个企业组织,没有高素质的群体来推动和执行,再好的管理模式也不能发挥其作用。

当企业于 1992 年进入第一个高速发展期以后,由于企业发展需要,各方面均需改善与提高,对人才需要的迫切性更提到议事日程上来。经过多方面的努力,我们先后聘请了二位原在国营大厂长期担任领导工作并精通管理、技术、财务等多方面的高级工程师和五名工艺、技术工程师来我厂帮助工作。经过三年多的努力,在全厂员工的配合下,在产品系列化、零件标准化以及企业管理诸多方面都有较明显的改观,从而使我们进一步认识到高素质人才对企业发展的不可替代的作用。在《1996—2000 年综合发展规划》中,我们对人才要求提出明确的目标是:管理干部 100 % 达到中专水平,其中 30—40 % 达到大专以上水平,并按照工作性质培养决策层、管理层、执行层三个层次的干部。

为保证企业优势进一步发挥和利用,我们狠抓企业整体素质的提高,花主要力量培养企业原有干部,并大力外聘有经验的专家,广泛从学校和社会上引进人才。到目前为止,我厂管理干部中,中级职称以上的占 52 %,大专以上占 20 %,高级职称占 8 %,基本上形成金字塔形管理人员的合理配置。在员工管理上,我们倡导“较好的管理就是较少的管理”,以增强员工的主人翁意识,从而以精简的机构创造更高的效益。

历史的脚步即将进入二十一世纪——质量世纪,在 ISO9000 风靡

全球的今天,我们已经建立了一整套严密的文件化质量保证体系。只有全体员工脚踏实地、扎扎实实、坚持不懈地朝着既定的质量目标发展,充分发挥私营企业的灵活优势,建立起严谨的经营机制,打出自己的名牌,才能在国际市场的风云变幻中以不变应万变。这为玉环阀门产品提高市场占有率,以及发扬玉环“阀门之乡”在世界市场上的地位,提高我公司的知名度,都有着不可估量的意义。为进一步拓宽市场领域,打开北美市场,继而渗透全球,我们正着手 ISO14000 认证。今后我们液压件厂将以“严格、严谨、求实、求精”的质量方针指引,引进先进的管理经验,自动化办公,流水线生产,内联 NOVELL 网,外接 EDI 网,共享资源,加强信息交流,大力挖掘内部潜力,进行进料加工复出口,团结奋进,共同使我厂产品质量管理水平更上一层楼,进一步提高工作效率和经济效益,争取早日实现“把企业推向世界,把世界拉向企业,为我公司走集团化道路打下坚实基础,为 2000 年实现年创汇 2000 万美元而奋斗不息。

不久的将来,我们玉环液压件厂将是中国阀门行业中的重点骨干企业,通往二十一世纪的道路将是成功的、辉煌的。

本文作者是该厂厂办主任

清港医疗器械的

兴起与发展

胡再来 曾子文

清港镇一次性医疗器械行业从 1983 年开始起步,经历了研制发展、巩固、提高、联合的艰难曲折的发展过程,终于发展到集各种一次性医疗器械配件及成套产品为一体的企业群体,成为清港镇的一大支柱产业。

1983 年,清港高分子医用器材厂厂长王春华在成功生产经营塑料日用品的基础上,看到一次性医疗器械的发展前景,就带领 7 个儿女走南闯北,进行市场调研。并根据当时国内生产一次性医疗器械配件的企业不多,产品供不应求的状况,开发生产一次性医疗器械配件。几度风雨几经沧桑,终于从上海新华医院、上海儿童医院引进生产婴儿复苏器、导尿管及一次性输液器的零配件加工业务,利用住房作厂房,以 15 克平板压机、挤出机进行生产。由于设备、技术条件的限制,加工难度较大。他们不怕困难、知难而上,引进技术人才,在上海塑料研究所等单位的专家指导帮助下,进行不断的试验,大胆改革工艺调整配方,终于使各种零配件试制成功。产品畅销于上海医用诊察仪器厂、河南郑州 54054 部队医疗器械厂等全国 30 多家企业,深受客户的一致好评。经营近三年的不断探索,积累了丰富的生产、技术、管理经验,为生产一次性使用医疗器械奠定了基础。

1986 年下半年,清港高分子医用器材厂开始着手开发生产一次性输液器成套产品,同时为壮大企业的实力及规模,与县粮食局所属的玉环县粮油化工塑料厂合股组建“玉环县民生医疗器械厂”,并由王春华同志担任厂长。新厂选址在清港同善塘岸边,占地 4.2 亩,新建净化车间 850m²。邀请山东医疗研究所、中科院上海原子核研究等科研单位专家进行技术指导,与温州医学院共同开发一次性使用输液器,并由温州医学院进行监制。由于各行家的帮助,企业的努力攻关,一次性输液器终于在 1987 年 5 月研制成功。经上海市药检所、中国上海医疗器械检测中心质量检验合格,送往上海市第一人民医院、浙江第一医院等单

位临床使用,受到一致的好评。同年8月27日,在杭州由浙江省医药总公司主持召开产品鉴定会。与会专家、教授一致认为该产品在浙江省同类产品质量中处领先水平,鉴定委员会一致通过,建议投入批量生产。1989年5月,通过国家医药管理局验收发证,成为全县最早取得一次性医疗器械生产许可证的企业。

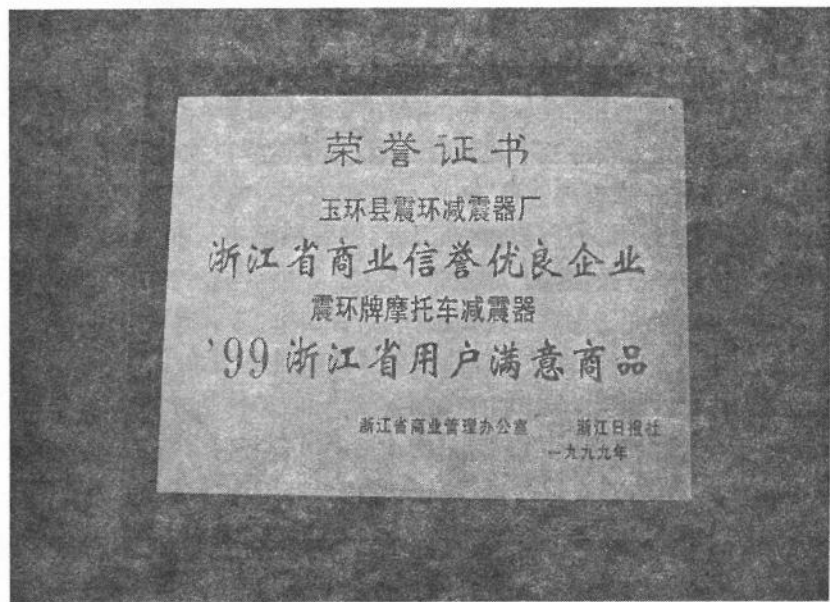
民生医疗器械厂的顺利发展,从而带动着全镇周边塑料行业的整体发展。敢闯敢冒的清港人纷纷买来液压注塑机等生产设备,办起医疗器械配件生产企业,生产一次性医疗器械配件,产品畅销于北京、上海、武汉、广州、成都、江苏、辽宁、云南、四川、江西等全国二十多个省、市,深受配套厂家及医疗单位的一致好评。由于一次性医疗器械产品属持证生产,国家医药管理部门明确规定禁止无证企业生产、销售。许多有条件企业纷纷意识到取得生产许可证的重要性,纷纷进行技改投入,建造标准厂房和净化车间,增添检测设备,申报生产许可证。健全企业质量保证体系,先后有台州京环医疗用品有限公司、浙江华福医用器材有限公司、浙江优美医科器材有限公司通过国家、省医药管理局检查验收,并取得一次性使用输液器、注射器、输血器、过滤器等生产许可证。

1996年,根据国家、省、市医药管理局关于进一步加强对一次性医疗器械行业管理精神,清港镇在上级有关部门的支持下,专门组织力量对无证生产医疗器械配件企业进行全面清理。经清查,发现全镇共有一次性医疗器械配件生产企业80多家,分布在40多个行政村,共有各种规格型号的制造设备170多台,年生产能力达2亿元以上,配件总产量占全国有证生产企业需要量的70%。这些企业分布散,卫生设施差,生产条件十分简陋。为保障人民群众的生命安全和身心健康,清港镇政府下了宁可工业经济受到损失,也决不允许非法生产的决心。在县有关职能部门的密切配合下,进行20多次的地毯式打击。同时在打击的基础上,为了保证本镇产品质量的稳步提高和经济顺利发展,给无证生产企业以出路,镇政府积极引导企业联合组建医疗器械公司。经镇政府广泛宣传发动,这些配件生产企业积极主动投资组建浙江汉尔斯医疗器械有限公司。该公司选址在玉环县科技工业园区——清港区,一期工程占地20亩,标准厂房3000m²,净化面积1600m²,总投资

1000多万元。按ISO9002要求设计建造厂房和净化车间,健全质保体系和管理网络,统一向国家医药局申领一次性输液器、注射器及各种医疗器械配件生产许可证。目前,该公司土建等前期工作基本完成,进入生产许可证有关软件及净化设备安装、调试阶段。浙江汉尔斯公司投产后,可年产一次性输液器3000万套,注射器4000万套及各种医疗器械配件6000万套,创产值4200万元,实现利税780万元,具有较高的社会效益和经济效益。

由于全镇企业干部职工辛勤工作、艰苦创业、克服困难、大胆改革,镇政府的积极支持,从而使工业经济得以稳定健康发展,使清港镇成为全国最大的一次性医疗器械生产基地。

本文作者系清港镇工办主任



加强管理 促进发展

蒋友芬

改革的春风、改革的浪潮席卷着祖国的大疆南北,如火如荼,熊熊燃烧整整二十年。哦!二十年。二十年来,祖国处处新气象,处处新风景;社会稳定,经济持续发展;尤其是各地的乡镇企业,如雨后春笋般地冒了出来,犹如鲜艳的百花点缀着这一片“欣欣向荣、繁华似锦”的“春天”。在这片明媚的春色里,孕育出了股份合作制企业,我厂便是其中的一个。

震环减震器厂创建于一九九三年十一月,沿着改革开放的足迹,通过五年多的全厂员工的齐心努力,辛勤耕耘,取得了一定的成绩。这其中有一条很值得我们全厂员工引为自豪的“法宝”——齐抓共管,促进

发展。

我们知道员工是一个企业的基本细胞,是企业生命的缔造者。如何引导他们能以“震环是我家,兴旺靠大家”的主人翁的态度来对待本职工作 and 劳动;培养他们“厂兴我荣、厂衰我耻”的荣辱观;更是一门很令人深思的学问。结合本厂实际,这项工作显得尤为重要,首当其冲,是一个严肃的问题。针对这种情况,我厂经过几年来的摸索探讨,形成了本厂独有的工作方式,那就是:

一、领导重视,健全制度,推进依法治厂

几年来,我厂始终把搞好员工管理作为企业的重要工作来抓。于是专门成立了以董事长为组长,以厂长、副厂长、保卫科长和车间科室主要负责人为主要成员的“创安”领导小组。为搞好治安保卫工作,提供强有力的保证。根据工作细则,层层签订责任状,层层落实,使每位员工都有一种责任感和安全感,为企业的安全生产画上很重要的一笔。

根据《浙江省机关、团体、企业、事业单位治安保卫工作条例》的精神,健全补充、完善各项规章制度,使日常安全保卫工作有章可循、有册可查,使管理工作走向法制化、规范化。厂部组织领导及保卫科对厂区进行不定时的安全检查,对事故隐患能及时予以整改和防止。同时充分利用电视、录像、宣传窗告示等多种形式,加强精神文明和法制宣传教育,有效地促进了职工的法制观念和精神文明思想境界的提高。增强了广大员工执行厂规厂纪的自觉性和企业主人翁的责任感。

二、突出重点,落实措施,加强对外来员工的管理,促进企业的发展。

面对严峻的社会治安形势,针对本厂实际,我们在加强人防的基础上,加强技术防范工作。配备较为先进的“110”报警台,财务室装备三铁一器,保险箱装甲化,在各易爆易燃区域配置灭火器材,增强防火能力,明确标示要害和重点部位所在。经济民警实行昼夜 24 小时值班巡逻制,加上领导重视,措施得力,初步营造出“平安厂区”的氛围,有力地支援了企业生产的顺利进行。

针对外来员工占本厂职工总数近一半的实际,我们认真抓好来自四川、贵州、湖北、安徽、江西等外来员工的管理。严格按公安机关的规定办理暂住证和就业证的手续,集中安排住宿,实行明片式管理,每一

房间选出一名表现较好的外地员工参与管理。经济民警坚持每天晚上查房。对外地员工的老乡、亲属来投宿,我们规定一律凭身份证登记暂住,限时离开。为了方便外地员工的生活,专门腾出一大间房子作为外地员工伙房,根据他们不同的口味烧菜。同时积极为职工创造条件,相继建造了多功能厅,购置音响设备,安装闭路电视,购置乒乓球、棋类、设置羽毛球场,经常开展跳舞、演唱、游戏等文体活动及比赛,不断丰富外地职工的文化生活。通过开展各项活动的开展,不但陶冶了外地员工的思想情操,而且也加深了外地员工同企业的情感,能让他们以饱满的热情投入到生产中去,使企业得到稳定发展。

通过几年来的实践证明:加强管理,企业员工上下一条心,在党的关怀下,瞄准市场,锐意进取,那么企业定会更上一层楼。

本文作者系该厂会计

一个私营企业的崛起与湮没

戴搏节

80年代中期,提到“玉环县蜜饯厂”很多人都会翘起拇指夸一声创业者有远见有眼光一定会“发”。理由是:原料用之不尽,产品深得人心,在水果旺产季节,果农不愁次货销售不出去,解除了他们最大的心病。可以说这个厂的问世是得尽“天时、地利、人和”的。但出人意料的它竟如此短命,到90年代初就呜呼哀哉了,实在令人痛惜!

当改革开放的春风吹到玉环大地的时候,蒲田村有三个刚离校门的年轻人,瞄准了我地盛产各种水果的特点,搞起了杨梅桃李等水果腌制成干胚的副业,运往苏南销售。他们旗开得胜,尝到了甜头。80年代初得到了苏南蜜饯同行的启发和支持三人联合办起了“田马蜜饯厂”。当时他们同心同德,干劲十足,仅两三年时间就筹建了占地四五亩的厂房,购置了各种设备,聘请了蜜饯师傅,发展了杨梅果脯,桃李果品,文旦果脯及桔饼冬瓜糖等十余种蜜饯产品。销路遍及沪、杭、苏、南、闽、广等数省市;产值突破百万元大关;工人平时有30余人,忙季时高达百人之多。并更名为“玉环县蜜饯厂”。在当时的股份制乡镇企业中称得上是佼佼者。但好景不长,该厂由鼎盛到关闭仅四五年时间,虽然和一般同命运者没有更多特殊的地方,但亦必要记述下来奉献给后来者作为警惕与借鉴。

一、法律意识淡薄。1988年春与日商洽谈青梅胚出口业务中,正式合同尚未签订(只有口头承诺),即大量收得优质大青梅(鲜梅价格每斤达1.5元以上)耗去巨额资金。八月份日商来厂验货(当时市场上梅胚价暴跌),日商提出很多异议,因无正式合同作依据,日商摔手而去,致使投诉无门,只能哑巴吃黄连有口难言。该梅胚积压达两年之久(已变质),结果以廉价推出(每斤胚价平均不到一元),仅此一项,损失就达30余万元。自此则元气大伤一蹶不振,而埋下了该厂倒闭的祸根。

二、国家宏观调控,资金紧缺销售款无法及时回笼。梅胚业务棋错一着,满盘皆输;加上销售款不能及时回笼。为了继续生产,只能饮鸩

止渴,向社会上借高利贷度日,日积月累,亏欠日甚,最后至借贷无门而告终。

三、非生产性开支太大。为了筹款及推销业务,请客送礼经常不断,加上诸多的摊派,这个费那个款,层层不穷,一点回笼资金用不到生产上去就烟消云散了,何能扩大再生产。

四、市场信息不灵,造成产品积压浪费损失惊人。市场信息瞬息万变,尤其食用产品,保质期短,不能长久贮存。同时抓不住市场主动权,往往市场需要产品,一时生产不出;而过时的产品,造成过剩积压,最后到报废而损失掉。

五、无领导核心,决策无法兑现,失去机遇。因始终没有一个领导核心,所以后期遇到挫折,表现得更为突出,形成了公说公有理,婆说婆有理,职工无所适从,失去很多机遇而无法弥补,令人痛心。

六、股东大闹不团结导致倒闭的后果。封建王朝有后宫不准过问朝政的明训,这不无它的哲理。在股份制企业中很可借鉴。该厂股东所以走上不团结的道路,源起各家眷属。由于各家亲属干预厂政,就闹开了矛盾。开始是些鸡毛蒜皮的小事,发生口角纷争,逐渐波及前台老板,发展至眷属干预厂政就越发不可开交了。调解劝说无效,弄得好好一个厂形成三不管的倒台架式,最后不得不关门大吉了!

追忆该蜜饯厂由得天独厚而起家,最后丢尽天时地利人和而告终,局外人看来虽然当时问题蛮大,如果厂领导本着“和为贵”的精神,排解矛盾还是有起死回生之术的,但股东们不能痛定思痛,失去机遇只能给后人嗟叹一声可惜!

本文作者系县政协文史委员

“博梦”为什么会倒闭

陈福东

干江镇“博梦”制衣有限公司,一度办得十分红火。曾几何时,法院封门,工厂倒闭。这是为什么?概括起来有以下几方面的原因:

一、拔苗助长、畸形发展

经济过热的1993年,在行政鼓动和金融部门的支持下,干江时新制衣厂,迁址干江镇工业区,占地面积2176.2平方米,总投资近300万元。尔后更名浙江博梦制衣有限公司,决策层原班不动。同时创品牌,不切实际地投入大量广告费用,极度负债,违背了经济发展规律,危机潜伏,拔苗助长,企业畸形发展。

二、素质仍低、管理无方

董事长兼总经理林福顺,仅初中文化,他的决策成员大多小学文化、更有文盲。

财务管理、企业基础管理混乱,最起码的劳动定额、物资消耗定额、物资储备定额、流动资金定额等均无规定标准,机构臃肿,非生产人员超编严重。1997年10月一次精简,月工资少付8000多元。财务管理、产品成本核算总经理心中无数,企业财务活动所进行财务分析各类报表,决策人员包括总经理亦无法看懂。资金运用无的放矢,过多地投入厂房和设备,其利用率仅40%左右。实际该公司的生产能力和规模日产在1200件以上,除1998年外,其余年份均日产不足200件。固定资产极度的浪费,有限资金没有充分有效地利用,人力、财力损耗严重,产品不变成本高于可变成本。其次是盲目投资,如博梦大酒店、博梦包装厂、博梦服装技术学校都以失败告终,耗尽公司财力。从1993年创办至1997年上半年连续亏损,可叹的是他们根本不知道亏在何处,如此低劣的管理水平是造成公司倒闭的直接原因。

三、概念模糊、定位错误

经过几年的艰苦创业,产品质量大提高。1996年博梦牌衬衫荣获全国优质产品称号,可他们片面地认为价格昂贵就是名牌,有了名牌就

有了市场,把 180—380 元的高档衬衫作于该公司的主导产品,进入高档柜台、专卖店,产品覆盖面低,知名度及消费市场仅在本县,且产品价格高,一般消费者无法接受,产品大量积压。殊不知真正的名牌应具有高的知名度和巨大的市场占有率,能赢得消费者的好感和认同,获得消费者信任的产品。有一次他们把上年大量的积压产品降价进入路桥市场处理,本县商贩将该产品带回当地市场销售,他们知道后,认为降低了他们的价格,破坏了他们名牌产品的形象,于是出动公司全体管理人员象打假一样将商贩赶出玉环。更不知道名牌这棵企业的摇钱树应该栽在大众消费的土壤里。这是他们失败的原因之一。

四、银行逼债、“博梦”破产

博梦制衣有限公司,经过 5 年风风雨雨、坎坎坷坷的创业探索之路,学费是昂贵的。1997 年下半年才猛然觉醒,名牌不能代表一切,市场和管理才是企业兴败的关键。于是该公司首先向管理要效益,降低产品成本、精简人员;其次是调整产品档次,将主导产品面向大众消费,主攻农村市场。在全国各大衬衫批发市场设立经销点,产品以 20—100 元中、低档为主导产品,以价廉物美获得消费者的信任。1998 年产品供不应求,各地经销点催货频频。无奈的是因连年亏损生产资金十分短缺,原材料供应不足,无法满足客户的需求。一边是生产能力大量过剩,固定资产无力充分利用;一边是因无法供货而痛失市场,造成两头不足的局面。当地政府十分重视,主要领导亲自出马,协调金融部门要求再次援助。同时积极向外引资,无奈因该企业的商业声誉和地区偏僻等因素,都没有成功。积重难返,回天无力,长期拖欠干江镇信用社 270 多万元贷款无法偿还。信用社一纸申请,法院执行,公司于 1998 年底被封,浙江博梦制衣有限公司宣告彻底破产。

五、几多教训、一点思考

教训是惨痛的,该公司倒闭造成国家直接经济损失 800 多万元,社会借款 200 多万元,企业职工工资 27 万多元。当我们在解决职工问题时,一位老职工如是说:我们(博梦公司)刚刚成熟,走上符合本厂(公司)实际的振兴之路,市场前景日益看好,今年(98 年)是创办以来销售最好的一年,假如他(信用社)不起诉,厂(公司)是不会倒闭的。社会上的债权人也这样说:“我们知道他(林福顺)刚刚有起色,所以我们也不

急于催讨……。写到这里,笔者有一点思考,假如金融部门在发放贷款时,多一份风险意识,多了解一下企业,多了解一下市场,做到追踪服务,不要一味逾期就起诉,要充分认识企业的兴败关系社会与自身的利益。这样就会少些倒闭,会有更多的企业走出困境。对一些暂时有困难的,但市场前景确实很好的企业,切莫釜底抽薪,造成更大的损失。

博梦公司的倒闭,它的全部家当仅拍卖 80 万元。800 万与 80 万,一次仅收回 80 万与 5 年收回 800 万,社会效益与经济效益可想而知。

本文作者系干江镇工办主任

附录一

“好”还是“糟”

——调查芦浦公社社队企业后的感受

中共玉环县委书记 王作义

(转载浙江日报 1981 年 5 月 4 日)

几年来,在党的三中全会方针的指引下,我县的社队企业如雨后春笋,在全县农村成批地兴办起来,取得了明显的成果,使广大农村的经济生活,出现了喜人的局面。可是,一些好心的同志,对社队企业的发展表示忧虑,特别是对我县芦浦公社的社队企业,传说纷纭,认识不一。有的说芦浦的社队企业办得“好”,有的则认为办得“糟”。两种认识,截然相反。究竟是“好”,还是“糟”?这是一个事关经济建设发展的重要问题。

“没有调查就没有发言权”。对这个问题,原先我也拿不准,说不清。春耕前夕,我带着这一问题,县委办公室、社队局的五位同志一起,深入芦浦,找公社领导和工办同志调查了解,还下到五个大队,召开了干部、社员座谈会,看了一些社队企业的生产现场,听取了各方面的意见。这次调查的时间虽短,但是对我的教育启发很大,使我对芦浦公社的社队企业,有了一个比较全面的认识。

调查的事实表明,芦浦公社社队企业的发展情况,并不像有些同志传说的那样“糟”。恰恰相反,这个公社的企业数量之众,产值利润之高,集体积累之多,社员收入之增,都是十分可喜的。它在搞活农村经济方面,已经发挥出举足轻重的作用。首先,社队企业为国家、集体和广大社员创造了大量财富。芦浦现有社队企业五十八个,仅一九八〇年总产值就达四百三十六万元,利润猛增到近五十六万元。它已成了人民公社的“摇钱树”,其次,为集体提供了一百二十六万多元的积累,有力地支援了农业生产的发展。再次,社队企业的发展,使农村的经济

结构发生了重大的变化,初步改变了过去搞单一粮食生产的局面,较大幅度地提高了社员收入,全社人均收入一九八〇年比一九七九年增加七十多元;由于兴办社队企业,还打开了农村剩余劳力的出路,并且培养了大批从事轻纺、编织、化工、无线电等业的各种人材。

我们的目标是要实现农业现代化,建设富庶的社会主义新农村。面对上述一连串令人欣喜的数字和巨大变化,应该估计芦浦社队企业的现实,它的主流好不好,不是看得很清楚吗?

芦浦公社的社队企业是怎样发展起来的,它们走的是一条什么样的路子呢?调查中,我们重点解剖了现有的十二个社队企业,其发展大体是三种类型:一种是从领导班子到全体职工,从筹集资金到厂房设备,全部由公社直接负责。公社农机厂就属这类情况。第二种是由公社搭配领导班子,确定产品业务,职工由公社分给各大队指标,社员个人申请,经大队审批,带资进厂,共同兴办。公社塑料拉丝厂就是这样建立起来的。第三种是开始由社员集资联办,随着生产的发展,业务不断扩大,资金来源不足,不得不找“靠山”,主动要求转为社办企业。除上述各厂以外的十个企业,全部是这样办起来的。这是芦浦发展社队企业走过来的一条主要路子。人们的议论也集中在对这条路子的看法上。持否定态度的同志,说社员集资办厂是“硬股厂”,是个人发财,少数人致富,对集体无益,不是共同富裕。因此,议论纷纷,甚至自觉不自觉地把它同资本主义等同起来,说是犯了“方向性的错误”。

这种反映,提出了一个必须认真回答的问题:社员集资联合办厂,究竟可不可以?能否正确解决这个问题,直接关系到社队企业的兴衰命运问题。通过调查,我认为要正确认识这个问题,首先必须立足我国的实际情况。我们的国家是一个有十亿人口、八亿农民的大国,要改变千百年来贫穷落后的农村面貌,实现农业现代化,依赖国家大量支援是根本不可能的,特别是在当前国民经济实行进一步调整,基本建设要退够的情况下,更加办不到。我们不能眼睛向上,而应眼睛朝下。兴办社队企业也不例外,必须依靠群众,自力更生。只有这样,事业才能越办越兴旺,路子才能越走越宽广。芦浦社队企业目前已拥有固定资产和流动资金二百多万元,如果不是坚持走这条路,那是根本办不到的。

芦浦公社的现实告诉我们,社员集资联合办厂,一不要国家分文投

资,二不要集体为它解决厂房、机器等劳动设备,群众把大批闲散资金集中起来,自找门路,自负盈亏,做到资金自己筹设备自己搞,厂房自己找,技术自己学,产品自己销,为社会创造财富,向集体提供积累,同时,也增加了社员收入,提高了生活水平,这有什么不好呢?顾名思义,社员集资联合办厂,仍然是一个小型的集体,是一个规模较小的经济联合体,实行的是按劳分配,企业利润除上交积累外,一般还都提取部分作为扩大再生产的资金,属于小集体性质,同旧社会的资本家私人办厂,雇用劳力,进行剥削,有着本质上的区别,这怎么能说它是资本主义性质的企业呢?并且参加办厂的社员,一般都做到:第一,个人带资进厂,亲身参加劳动;第二,向集体交积累;第三,承担社会义务;第四、同生产队签订合同,实行交款记工或交款买粮。这就决定了他们与集体并没有脱离,并且随着企业的不断发展,集体的成份必将愈来愈扩大。芦浦公社现有五十八个社队企业所走的路子,也充分证实了这一点,它们一旦时机成熟,就主动要求进一步提高企业的集体化程度,转入更高一级的集体轨道。党的政策是在公有制经济占优势的前提下,允许多种经济成份并存,在城镇是这样,在农村也应该是这样。因此,我们必须肯定社员集资联合办厂的方向,认清它是发展社队企业、搞活农村经济的一条切实可行的新路子。那么简单地把它看成是私有性质,甚至与资本主义等同起来,当作洪水猛兽一样加以非议,则是非常错误的。

我们有些同志对社员集资联合办厂,所以看不惯,想不通,产生一些似是而非的错误认识,原因是多方面的。有的是由于对三中全会以来,我国农业生产的发展,农村经济结构的变化,以及剩余劳力的使用等趋势,缺乏认真的探讨和分析,对广大农民要求不仅有粮,还要有钱,全面改善吃、穿、用水水平的迫切愿望了解不深;有的是由于对社队企业的发展状况,没有作深入的调查和研究,满足于道听途说,对情况若暗若明,因此,往往人云亦云,以讹传讹。但是,最主要的还是由于受“左”的思想束缚。二十多年来,“左”的思想和错误的影响遍及全党,它从理论到实践,对我们都有比较深的毒害。特别是十年浩劫,把人们的思想搅得更乱。在理论上,由于长期以来把两个阶级、两条道路的斗争,作为社会主义革命理论的基石,当成观察一切事物的根本出发点。反映在经济建设上,一直提倡越“大”越好,越“公”越好。因此,一听说社员

集资联合办厂,就认为是资本主义货色,方向不对,不敢肯定主流,不敢扶植支持,怕犯“右”倾错误,怕戴“右”的帽子;在思想方法上,由于长期受“宁左勿右”思想的毒害,想问题、量事物、干工作,往往以“左”代正,把正当右,以偏概全,把支流当主流。对于社队企业的看法也一样,往往对发展中出现的一些新矛盾、新问题,不加具体分析,夸大非本质的东西,任意上纲上线,因而搅乱了视听。

如何正确认识和对待社队企业,这件事的本身告诉我们:第一,必须足够估计“左”的思想在我们干部队伍中存在的广泛性。它说明在我们身上,确实只有多少之分,深浅之分,觉悟迟早之分,而没有有无之分;第二,必须充分看到清除“左”的影响的艰巨性。由于我们长期在“左”的指导思想下生活和工作,“左”的一套东西事事、处处束缚着我们的思想和行动。因此,要拨乱反正,彻底改变这种习惯势力,决非一朝一夕所能办到,而必须付出艰苦的努力;第三,必须充分认识清理“左”的思想的迫切性。如果不抓紧解决这个问题,不清除我们头脑里“非公不行”、“非公不办”的习惯势力,不把我们手脚从“左”的桎梏下解放出来,我们就不可能把社队企业办得生气勃勃,因而也就不可能全面贯彻“决不放松粮食生产,必须狠抓多种经营”的方针,搞活农村经济也将永远只是空中楼阁。当然,社员集资联合办厂作为发展农村经济的新事物,不可避免地会出现一些新矛盾和新问题。但无需大惊小怪,更不能因噎废食。要加强党的领导,加强思想教育,正确引导,使之更加健康地向前发展。

附录二:

历年乡镇企业产值一览表

单位:万元

年度	现有产值	增幅%	年度	现有产值	增幅%
1975	795		1987	36318	40.1
1976	955	20.2	1988	70089	96.9
1977	996	4.3	1989	78136	12.2
1978	1314	45.6	1990	91777	9.3
1979	2486	84.8	1991	121011	31.8
1980	3912	52.5	1992	172031	41.8
1981	4902	25.0	1993	272585	57.0
1982	5890	21.1	1994	539766	94.6
1983	7931	32.7	1995	740094	21.7
1984	12265	54.7	1996	1026072	41.7
1985	21074	74.6	1997	1205813	11.5
1986	29542	24.1	1998	1387554	21.4

县统计局王嵘芳提供

玉环县乡镇企业厂长(经理)

历年荣获省(部)、市(地)、县级劳动模范、
优秀企业家、优秀厂长名录

一、1985—1990 年荣获省(部)级劳动模范称号

许声贵 林楚端 郑法鹭

二、1987—1994 年荣获全市(地)优秀企业家厂长(经理)

称号

王一材	王明玉	叶国正	许声富	李阿水
陈江贵	苏增福	林楚端	郑达声	梁奕财
郑法鹭	郑希雄	章邵土	章希进	黄大成
詹国生	蔡开坚			

三、1988—1994 年荣获县劳动模范、优秀企业家、优秀厂

长(经理)称号

马学敏	王一材	王一彪	王玉夫	王玉福
王明玉	王爱国	王真林	倪玲花	倪士忠
易岩才	叶善训	叶善群	叶岩富	朱新建
冯奎森	朱新颜	朱顺新	江建新	池万清
陈启龙	陈江贵	陈忠定	陈良东	陈必建
陈高发	陈英才	陈牵华	陈文贵	陈财金
陈绍林	陈守能	陈高文	余楚金	吴爱林
邱必岩	李 春	李阿水	李林德	李士美
李纯卿	苏文明	苏柏林	苏中林	苏文彪
苏增福	苏为弟	苏为元	何金奎	应通法
汪扬雄	沈招荣	林小青	林荣业	林应中
林祖国	林培志	林振华	林楚端	泮寿森
泮春燕	张增富	张兴平	金坚勇	罗永庆
梁治初	梁奕财	郑达星	郑文彪	郑征辉
郑元龙	郑世雄	胡福基	侯宝山	袁仁华

高克明	黄大成	黄陈普	黄正继	黄大友
曾志林	章 华	章夏斌	章邵土	章希进
章礼良	龚益珊	郭昌利	郭建辉	蒋克伟
詹国生	董服强	董服来	董西银	董世诚
蔡世志	蔡文彪	钱素云	瞿阿祥	颜碗香
颜决荣				

总工会赵飞跃 提供
县档案馆张瑾

政协玉环县第五届文史资料委员会

主 任:戴汉节

委 员:(按姓氏笔划)

叶冰舫	张一芳	林 曦	林云新
林楚香	徐君义	颜国葆	戴搏节

特邀委员:(按姓氏笔划)

支超明	张 瑾	阮存寅	金新寿
郑义亮	傅世扬		

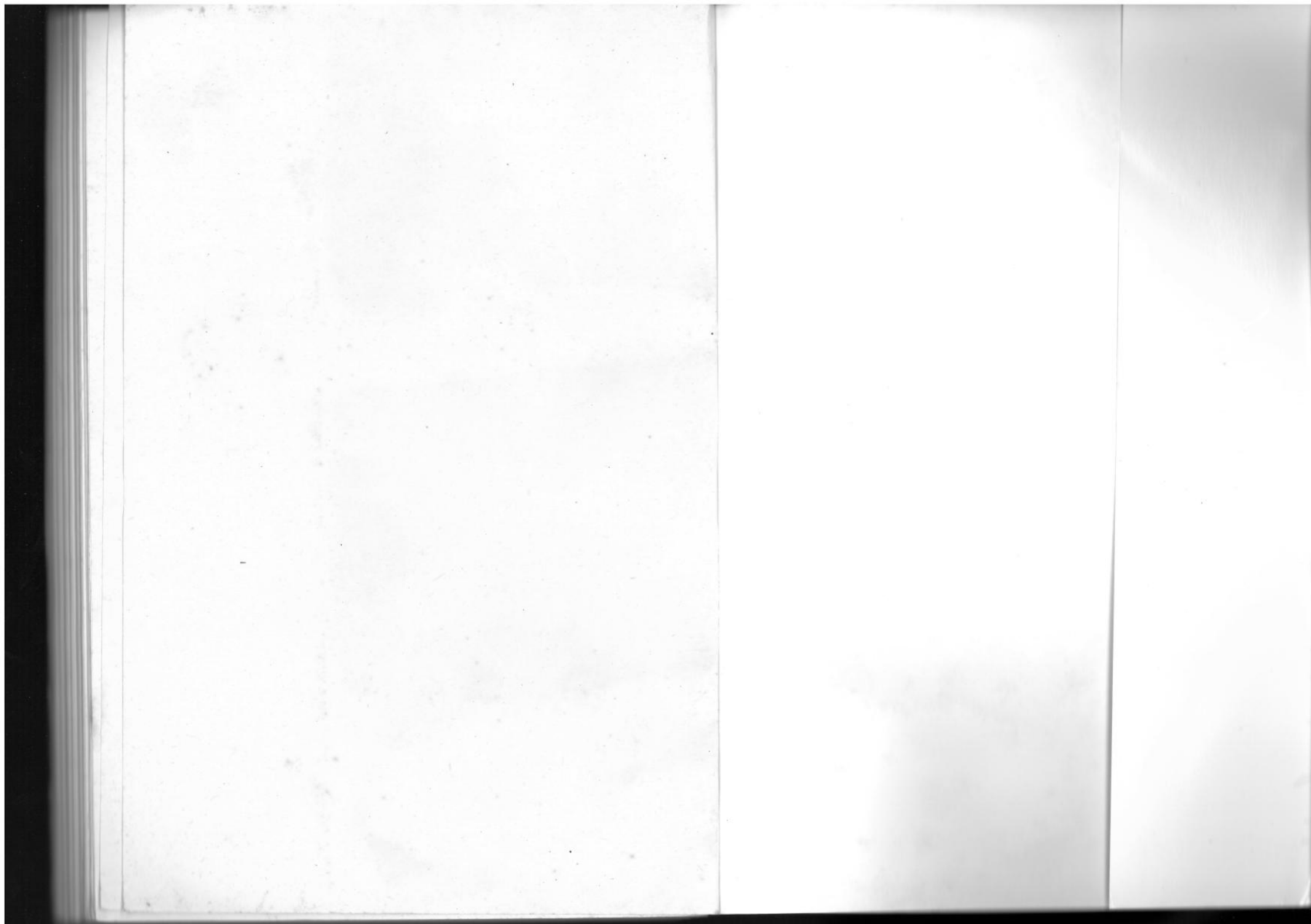
联合编辑部

编 审:颜志复

总 编:戴汉节 董俊杰

副总编:曾良荣 王志统

责 编:朱仁巴



封面题字：郭仲选
篆 刻：谢保平
校 对：泮昌顺
封面设计：韩 泰

