

校办企业“活”了国有大厂 兼并，走出一条解困发展新路

【历史铭刻】娃哈哈兼并杭罐厂

1991年9月，在杭州企业发展史上，有一起轰动全国的“小鱼吃大鱼”兼并案：杭州娃哈哈营养食品厂兼并杭州罐头食品厂。兼并以改革的精神，冲破原有体制的制约，走出一条解困发展的路子，对振兴杭州经济起到了极大的借鉴作用。



位于上城区清泰街160号的娃哈哈集团总部

1991年，杭州娃哈哈食品集团正式成立



▲当年宗庆后等与杭州罐头食品厂员工开大会



▲娃哈哈兼并杭州罐头食品厂引起了社会各界关注，被多家媒体称为有胆略的改革之举

在杭州企业发展史上，有一起轰动全国的“小鱼吃大鱼”兼并案。

1991年9月3日，仅有140名员工、2000平方米生产场地的校办企业娃哈哈营养食品厂，以8000万元兼并了有2200名职工、亏损积压产品达6000万元、有6万多平方米厂房，资不抵债的国营老厂杭州罐头食品厂。

当时，“娃哈哈儿童营养液”问世3年，风靡全国，供不应求。1990年的销售收入已破亿元，创造出了2000多万元利润。若不及时扩大生产规模，就会失去宝贵的市场机遇。按照传统流程，立项、征地、搞基建，至少需两三年时间，这很可能会错失发展的良机。

兼并后成立的杭州娃哈哈食品集团公司，利用娃哈哈的品牌、资金、市场优势，加上原杭州罐头食品厂的厂房与员工，28天就拉出了一条生产线，3个月后就实现扭亏为盈。而娃哈哈也得以顺利扩大产量，实现规模化经营，当

年销售收入、利税就增长了一倍多，第二年销售收入达4亿元、利润达7000多万元。

1991年12月21日，在娃哈哈兼并工作开展百天后，上海《解放日报》头版发表了新华社记者吴晓波的长篇通讯《百日兼并》，还专门配发了《再论改革要有胆略》的评论文章。

报道中提到：“杭罐厂经历了机制转换的阵痛，迎来脱胎换骨的新生的一百天，他们有了惊奇的发现，原先因机制僵化带来的重重弊端正在逐渐消解，代之而起的是更为灵活多样的经营机制”。而评论更是强调：“没有壮士断腕的决心，不合理的产业结构难以改变；没有企业优胜劣汰的竞争机制，大面积的效益低下难以扭转；所谓‘小鱼’吃‘大鱼’，实际是‘活鱼’吃‘死鱼’。”

“小鱼吃大鱼”，实现了杭州娃哈哈营养食品厂与杭州罐头食品厂的优势互补，既发挥了困难企业的优势，又弥补了优势企业的

困难，并转化为新的优势，为娃哈哈后来的发展奠定了良好基础。不仅如此，兼并以改革的精神，冲破原有体制的制约，走出一条解困发展的路子，对振兴杭州经济起到了极大的借鉴作用。

如今的娃哈哈集团，早已从当年的校办企业发展成为集产品研发、生产、销售为一体的中国饮料行业龙头企业，拥有3万多名员工，产量位居世界前列。当年百日兼并赋予娃哈哈人的敢为人先、自强不息的精神，还一直滋养着娃哈哈这棵“常青树”繁茂生长。

杭州娃哈哈集团董事长宗庆后回忆说，当年和杭罐厂职工面对面谈判的场景深深地印在他的脑子里，“我们一定要以发展论去解决问题，无论是兼并国有大厂，还是日后和外方公司合资，我们坚持做对企业发展有益的事情。企业好了，员工自然就好。”

（据4月27日《每日商报》记者 沈国娣）

我的初心 我的使命

铁血老兵彰显“三能”本色

本报讯（区公安分局） 从军19年，他将自己献给国家，参加对越自卫反击战，在枪林弹雨中守卫疆土；转业从警20年，他不忘初心，在邻里小事间服务群众。从橄榄绿的军装到藏蓝色的警服，他用生命践行党旗下的承诺，用热血谱写军章，用铁骨铸就警魂，他就是上城区清波派出所民警陆泽华。



陆泽华，男，1963年7月出生，籍贯江苏如东，中共党员、曾是“硬骨头六连”的一员。1984年7月，参加老山自卫反击作战。2001年10月，从部队转业到杭州市公安局上城区分局清波派出所，担任治安民警、户籍民警、综合内勤，现为清波门社区民警。荣获杭州市美丽警察、全市优秀社区民警、全市二十佳标杆社区民警、上城区劳动模范、杭州市十佳公务员、浙江省服务保障G20杭州峰会先进个人和浙江省五一劳动奖章等多项荣誉。荣立二等功1次、三等功6次（含部队）。他所创建的“陆SIR平安一方流动电影工作室”荣获“2013—2014年度杭州市百佳优秀服务和团队”。

点滴小事能坚守，热忱服务暖人心

对陆泽华来说，群众利益无小事。去年11月8日中午，陆泽华接到辖区居民杨女士的电话，杨女士称前年遗失了一部手机，现在手机店老板联系她，说有人要解锁该手机，需要和她确认身份。陆泽华当机立断联系上了店家，并前往手机店核实情况。通过调看监控，陆泽华一眼认出要解锁手机的是辖区居民夏某某。经陆泽华反复教育后，

夏某某交出手机，并承认这是一周前花300元从保洁员李某某处买来的。经查证，保洁员李某某捡到手机后一时贪心，将手机卖给夏某某，试图借此牟取私利。

陆泽华将手机送还给杨女士，并对夏某某和李某某进行了严肃的批评教育。杨女士激动地说：“离家出走1年多的手机都能帮我找回来，我就知道咱们陆警官肯定行！”

关键环节能担当，反诈宣传显责任

近年来，辖区电信网络诈骗频发，传统宣传效果不佳，陆泽华暗自下决心要从骗子手中保护老百姓的辛苦钱。

为此，陆泽华自掏腰包3万余元，买来发电机、液晶电视机、音箱等设备，自己动手设计，打造了清波门社区警务室多功能流动宣传车。他主动向所里的办案民警了解近期诈骗案件信息，研究高发案

例、撰写案例讲稿、设计制作宣传片。前期物料准备充分后，他将流动宣传车开到菜场、车站、广场等人流量大的场所，通过真实案例讲解反诈知识。

除了流动宣传车，陆泽华还主动联系单位和学校，送教上门，开展反诈安全讲座；和社区工作人员一起挨家挨户上门发放《反诈一封信》，确保反诈宣传全覆盖。

2016年1月20日，杭州市发布暴雪黄色预警，陆泽华冒着雨雪沿街搜索流浪乞讨人员。“今夜有大暴雪！所有的乞讨人员全部到派出所过夜！”在群众的密切配合下，9名乞讨人员被带回派出所。

按照工作要求陆泽华已经可以回家了，但是望着窗外厚厚的积雪，回想着还未搜索过的街角，陆泽华毫不犹豫再次向雨雪进发。这一次，陆泽华找回5名流浪乞讨人员。此时，已是晚上近22点，气温越来越低，风雪越来越大。还没来得及休息，所里接到特保报告路边仍有流浪人员，陆泽华二话不说第三次出所。在仔细搜索后发现一名精

神恍惚、左腿残疾的流浪乞讨人员，陆泽华赶紧上前用棉被裹住他，一摔一滑地把他背上了警车，带回派出所。

“无论天气多冷，无论多么辛苦，我们也要将辖区内所有乞讨人员都带回派出所里来，一个都不能少！”陆泽华三次出所共计带回15名流浪乞讨人员，占区公安分局当晚救援人数的一半。

点滴小事能坚守、关键环节能担当、危急时刻能奉献，一身警服铁血色，“三能”精神筑警魂，正是像陆泽华这样的上城“枫警”，常念百姓家，常登百姓门，常记百姓忧，常解百姓难，才让老百姓有更多幸福感、获得感、安全感。

危急时刻能奉献，风雪夜里展本色

