

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

中国百万优秀企业家奋斗史

(二)



开创中国经济建设和社会发展新纪元 (序)

中华全国工商业联合会主席经叔平

改革开放的十几年间，我国的经济出现了日新月异的变化。虽然，这期间也经历了许多曲折，但是，我们确实创造了新的奇迹，谱写了新的历史篇章，这表明，一切艰难险阻都无法抑制我们自立于世界民族之林的气概和坚定雄健的步伐。

走改革开放和建设有中国特色社会主义的正确道路，使我们国家取得了举世瞩目的巨大变化，同时也造就了一批优秀的企业家，他们锐意改革，勇于创新，成为我国社会主义现代化建设的有生力量，这本《中国百名优秀企业家奋斗史》正是要展现他们的风采，并希望能通过他们的事迹鼓励有志者去拼搏、去奋斗，从而让更多的优秀企业家脱颖而出。

通向成功的道路从来不会平坦，且布满荆棘，需要智者的探索、勇者的开拓，每一位成功的企业家背后都有着艰辛的创业史。社会主义的经济体制改革要实现从计划经济到市场经济的转轨，这对新时期的企业家提出了更高的要求：既具有认识宏观的头脑，又有调配微观的能力。从一个个成功的事例上看，他们不愧为时代的优秀企业家，他们成功的经验证明了改革的正确性和必要性，也证明了中国有能力使十二亿人民共奔富裕文明之路！

改革牵动了亿万民众的心，改革使整个民族的精神文明得以进一步弘扬，改革引起了社会生活各层面的令人目眩的变化。那么，大浪淘沙，沉淀下来的必定是闪光的金子。

唯有奋斗方显本色，待看史册长留英名。我相信并祝愿企业家们放眼天下，不断开拓，不断努力，更上新台阶，为开创中国经济建设和社会发展的新纪元贡献力量。

一九九七年元月

中国百名优秀企业家奋斗史(二)

世界精英情系中华 ——记香港光辉国际集团有限公司董事局主席林富强博士

孙津

1996年5月13日傍晚，美国首都华盛顿的大街上驶过一排长长的车队。前面两辆开道的警车鸣着长笛，数十辆豪华轿车紧随其后，一路放行，畅通无阻。

车队所到之处，引起人们一阵阵好奇。的确，从车队的排场和阵式来看，简直胜过外国元首的来访，但所有车辆上都没有悬挂任何国家的国旗。

原来，这是来自世界各地的120位代表，应邀前往美国出席“全世界精英聚会”。香港光辉国际集团有限公司董事局主席林富强，就是这120位代表中的一位。

31岁的林富强是作为亚太地区的精英代表应邀出席聚会的，像林富强这样年轻的华人杰出代表实属寥寥。

车队径直开进总统府宴会厅大门。那里早已是灯火辉煌，鲜花美酒，只等着聚会精英的到来。代表们来到前厅，相互交谈着。

7点整，主持人宣布晚宴开始。当代表们进入宴会大厅时，看见美国总统克林顿和其他几位高级政府官员已经站在那里，对全体代表表示热烈欢迎。

一时间，宴会大厅里掌声雷动，气氛十分热烈。克林顿总统首先致欢迎词，并代表美国人民向世界各地的精英们表示敬意。克林顿谈到了国际形势，介绍了美国的经济和其他一些情况，最后特别表示，美国的繁荣和发展是世界的和平和发展的一个重要部分，而与会各位精英代表在各自领域中的杰出成就，是对世界文明的巨大贡献，也是对美国的巨大帮助。克林顿还说，如果他连任下届总统，他将以总统身份、并一直以个人身份同世界各地的精英代表保持最良好的关系和最密切的联系。

接着，克林顿分别和每一位代表合影留念，并赠送纪念笔。在和林富强合影时，克林顿说：“我为您的事业所取得的成功感到十分高兴，并且相信，您作为香港一位有作为的实业家，一定会对美国和中国的经贸往来继续作出积极的贡献。”林富强对克林顿的鼓励表示感谢，同时对克林顿说，他作为一个中国人，真心希望中美关系能够长期正常友好地发展下去。

是的，林富强是从事国际贸易的，但是他始终放在心上的头等大事，是一辈子能为祖国、为中华民族多做有益的事。

应邀作为亚太地区的代表出席“全世界精英聚会”，并且得到美国总统的接见，这对于林富强这样一个青年实业家来讲的确是莫大的荣誉。然而，林富强所关心的并不是自己是否真的成了世界精英，也不在乎得没得到美国总统的接见，而是如何更好地为中国经济的发展作贡献，为中华民族的昌盛尽义务。

林富强的业绩的确是在商场和实业这一领域拓展的，在这方面，人们对成功与否的衡量标准，往往是看他有了多少资产、实业的规模有多大。这种看法当然是不错的，否则又为什么要经商、办实业呢？

但是，无论从个人的价值实现，还是对社会的贡献来讲，仅仅用钱来衡量成功与否是远远不够的。如果只看到钱，事情甚至会走向反面。比如，唯

利是图，历来都是为人类的各种文明观所反对的。这种行为，不仅来自品格上的低劣，而且对社会也会产生一种负面的影响。因此，说某一个商人或实业家的事业是成功的，其中包含了许多方面的复杂因素，比如，这个人是怎样成功的、他是怎样看待社会发展和人生价值的、他的行为对社会文明起到了什么作用、以及他是如何对待自己事业的成功，等等。

正是透过这多方面的因素，我们从林富强身上看到了一个商家和实业家事业成功的真正价值和意义。中国的改革开放到今天，一直强调的正是物质文明和精神文明两个方面都要有高水平的发展和建设，林富强作为一个香港实业家，在这方面的确做出了很好的成绩。

林富强常说，他从小就听父母家人说，一个人必须要自强、要奋斗、要成功，而且他自己也抱着成功的信念去努力的。

林富强（左一）与参加世界精英代表大会的代表在一起。但是，林富强更认为，所有这些自强奋斗的努力，只有在为民族、为国家、为社会多作贡献的意义上才可能是成功的。每个人自强的表现、奋斗的方式、以及成功的领域是不一样的，但是所有这些方面的积极作用和正面意义，都只有在同更大的社会、民族、国家利益联系在一起并取得一致的时候，才是有价值的。

林富强是这样认为的，也是这样做的。在他的人生之路上，有过成功，也有过失败；有过欢乐，也有过痛苦。如果说，全世界精英聚会可以从某种意义上表明林富强事业成功和人生价值的实现，那么始终情系中华，才既是林富强事业有成的根本动力，也是他所追求的最高目标。

1965年8月，林富强出生在粤西海边，那里的人勤劳朴实，同时又有着海外经商的久远传统。或许是长期经商的习惯，或许是出于竞争的压力，林富强高中毕业后，在家人的安排下去了香港，开始走上了发展自己事业的道路。

虽然有家人和亲友的多方面关系，初到香港的林富强毕竟还是人地两疏。他要闯自己的事业，一切都得从头开始。首先碰到的，是知识的不够用。林富强自幼喜欢音乐，到香港以后，忙得实在没有时间去听音乐了。但是，林富强喜欢读书的兴趣却有增无减。为了尽快适应新的环境，打开局面，林富强一边在公司工作，一边在大学学习企业管理课程。大学毕业不久，林富强已经积累了很多国际贸易的知识和经验。他做贸易，每笔生意的款额都很大，尤其是对国际市场的把握，更是有胆有识。与此同时，林富强开始自觉地寻找机会，寻求在中国大陆市场的发展，投资国内企业。林富强的这些做法，并不总是能得到公司老板的理解和支持。于是，眼光更远大的林富强决定自己独立门户，寻求事业的更快发展。就这样，林富强成立了“香港光大亚洲有限公司”。公司发展很快，随着在世界各地业务的不断扩大，香港光辉国际有限公司成立了，并且很快发展成为拥有数亿元资产的集团公司。与此同时，又在美国、新加坡等国家建立了子公司。用四、五年的时间把实业发展到如此规模，确实体现了林富强作为“世界精英”的品格和才能。

林富强做国际贸易涉及的范围很广，主要有房地产业、纸业、印刷业、化工业以及设备和技术等等。

林富强自己组建公司之后，很快就把贸易和投资方向的一大部分业务转向了国内，力图为国内的企业寻求更大的国际市场。开始的时候，林富强遇到的最大困难不在国际市场方面，而是对国内市场的缺乏了解。最突出的困难，是国内市场经济规范的不完善，使林富强作为国内和国际市场的联结人，

常常遇到规则不能接轨和运作难以预测的困难。有的时候，由于国内商家和企业有一些程序和手续方面的不规范，致使林富强把大量的精力花在规范手续之类的例行工作上。但是，所有这些，哪怕是自己吃亏，也没有动摇林富强投资国内企业、积极为国内企业寻求国际市场的信念。

80年代中后期，中国卷烟市场对制烟的辅助材料需求特别大，基本上是一种卖方市场的状况。国内许多烟厂有钱买不到国外的材料。林富强看准了这个机会，投入数千万美元的资金帮助国内的卷烟厂在国际市场上购买辅助材料。

开始的时候，贸易进行的还算顺利，林富强组织的货源涉及美国、德国、意大利、日本等许多国家。但是，很快一些问题就出现了。这些问题主要来自两个方面，一是国内市场需求虽然很大，但在进出口程序等环节上常常和国际市场衔接不一，耽误了大量时间，也浪费了许多精力，甚至资金；另一是国际金融界货币汇率的变化。

80年代末，林富强和国内一些卷烟厂按合同进行着贸易。然而，很快美元、英镑、马克等国际主要货币的汇率发生了变化，尤其是人民币出现了大幅度贬值。在签订这些合同时，人民币兑美元的比价是不到8:1，而到了90年代初，这个比价一度跌到了将近10:1。这样一来，如果按原来的合同继续交货，林富强就要承担数千万元人民币的损失。本来有些货物并不是林富强这边没有组织好，而是国内一些企业操作上的不规范而没能及时接货。对于这种情况，林富强完全可以据理力争，按变化了的人民币比价要求购货方付款。但是，林富强并没有把多赚钱作为他人生的惟一目的，他没有这样要求国内的企业。与此同时，由于人民币比价下滑、国内许多卷烟厂减少甚至暂时停止了在国际市场上的材料进口。这样一来，造成了卖方市场向买方市场的转化。由于既没有按变化了的汇率收款，又不能很快有新的订货单，一时间给林富强的公司造成了极大的经济压力。但是，林富强多方筹集资金，硬是咬紧牙关，继续按原来的汇率履行合同，为国内企业组织货源。

林富强的这些做法，感动了国内的企业，也大大地赢得了信誉。最困难的时候挺过去之后，林富强和国内卷烟厂的经贸合作有了大幅度地发展。很快，林富强在北京、武汉、西安、广东、河南、陕西等地都投了资，仅武汉一个项目的投资额就达上亿元人民币。不仅是辅助材料，林富强还为这些卷烟厂引进外国的技术、检测设备、乃至培训技术人员。

林富强看到，国内的商品在国际市场的竞争方面有一个明显的弱点，就是包装装璜的档次上不去。于是，林富强在美国成立了“光辉装璜设计中心”，专门为国内的企业解决包装装璜落后的问题，以增加商品在市场的竞争力。宝鸡卷烟厂新开发的“好猫”牌香烟，就是设计中心做的包装装璜，那精美的工艺和高雅的图案，一下子就提高了这一品牌的档次，取得了很好的效益。

林富强的投资并不只从自己赚钱考虑，而是更多考虑国内企业的发展。更为难能可贵的是，林富强看到国内中、西部地区发展缓慢，同东部沿海地区有较大差距，就主动把投资方向选在中、西部，帮助那里的企业发展。于是，林富强投资宝鸡卷烟厂，不仅在材料和技术上投资，而且支持卷烟厂开发新的产品。就这样，“好猫”、“猴王”等新品牌香烟被开发出来了，投放市场之后，效果很好。

林富强本人不吸烟，也不主张别人吸烟。但是，他也看到，卷烟市场的存在还是一个现实。因此，同他本人的事业一样，卷烟市场同样有一个效益

发展的问题。不仅如此，林富强看到国内市场上充斥各种外国烟，而且其中有一部分是假货或通过走私渠道贩进来的，心中十分压抑和着急。林富强没有消极防范，而是采取了大胆出击的做法：让中国香烟走出国门，打入国际市场。

就这样，林富强专门组建了“摩力士国际烟草公司”，为北京卷烟厂和杭州卷烟厂做美洲的总经销。不到一年时间，林富强的“摩力士”公司真的把“中南海”、“雄狮”等中国香烟打进了美洲市场。

的确，林富强关心中国经济发展，体现了一个香港企业家对祖国的热爱。然而，林富强的情系中华还有着对中国政府的坚定信念，有着对改革开放的良好期望，同时也有着对市场变化的远见卓识。

80年代末，由于国内出现了“六四”风波，西方一些主要国家开始在经济上对中国实行制裁。当时的香港，股票市场一跌再跌，对大陆的投资热情明显受挫，在房地产业，更是楼价下跌，投资商躲之不及。

这个时候的林富强正面临着巨大的困难。由于人民币汇率的下跌，已经承受了很大的损失，公司没有国内企业的新订单，却要继续筹款履行以前的合同。也就是在这个时候，林富强召集董事局会议，他首先发言：“今天我们不是要谈具体的业务，而是谈谈信念问题”。

这句话，使董事们都愣住了，不知道主席是什么意思。

林富强说：“公司眼前的困难是大家都看到了的。但是我要问各位：你们怎么看中国的改革开放，怎么看中国的政府，怎么看西方国家对中国的经济制裁，怎么看香港的前途。”

听到这里，董事们知道了，主席考虑的是更远大、更本质、也更关系到公司命运的问题。会场立刻活跃起来，大家你一言，我一语，纷纷发表看法。

最后，林富强总结了大家的意见，也表明了自己的看法。他说：“就像我们公司的困难是暂时的一样，中国今天遇到的困难也是暂时的。中国的改革开放没有错，发展方向也不会逆转。我是生在大陆的，我知道共产党历史上所战胜的种种困难。今天，我们中国前所未有的强大，更不会被一些国家的经济制裁压倒。香港‘九七’回归已是既定的国家方针，决不会因为困难而中途停顿。香港同胞更是热爱祖国，也有能力自己管理好自己的事情，和大陆人民一道使香港继续稳定地发展和繁荣下去！”

话声刚落，会场上响起热烈的掌声。有的董事直接说：“林主席您决定吧，说我们下一步该怎么办！”

林富强说：“董事局不是我一个人说了算。但是，我们既然都有了坚定的信念和共识，我在这里提一个建议。我认为，我们不仅要想方设法渡过难关，维持公司，我们更要把眼光放远一点，现在就采取主动，寻求发展。”

看到大家都同意自己的看法，林富强接着说：“我们马上要采取的行动，既要有经济效益，也要有社会效益，就目前来讲，社会效益甚至是更加重要的，它可以使社会各方面通过这个行动看出我们公司的潜力和领先的观念。”

林富强的分析是有根据的。在1989年6月4日当天，香港的股市就下跌了1000点，市值损失2000亿港币，地产物业的市值至少也下跌了2000亿港币。到7日，香港市民就从中国银行香港分行提走了170亿港币，出现了异常猛烈的挤兑潮。不久，港英当局也中断了和中国政府关于香港回归的谈判。但是另一方面，香港电台“视播纵横”节目搞的民意测验也表明，92%的香港人表示愿意坚守岗位，促进香港繁荣。不过，这些有信心的香港人有84%

希望保留英国居住权。这些情况，既说明了香港大多数人在回归祖国问题上有信心，同时也表现出对一些具体问题，特别是经济运作方面的保留观望态度和一些顾虑。

所以，林富强召集董事局成员开会，首先要统一的是对香港回归的认识，坚定今后发展的信念。

林富强告诉董事们，他的意见是马上在香港买楼房。林富强说，现在买房不同于一般的房地产业务操作，而是一种具有象征意义的行为。这样做不仅会产生良好的社会效益，而且必定对今后的业务大有促进。

公司在这个时候进入香港的房地产业，是一个十分关键的步骤。不到一年，西方国家对中国的经济制裁宣告失败，香港的楼价开始回升。然而，也就在这个时候，港督彭定康大搞所谓“政改”，阻挠中英联合声明决定的顺利过渡。当时，美国也出来支持港英当局、为香港回归设置障碍，加上中日关系的波折，台湾海峡局势的紧张，香港的房地产再次出现大滑坡，一时间人心惶惶，资金外撤。

就在这种时候，林富强又一次显示了对市场的运筹帷幄，同时也再次显示了对香港前途的乐观信念。林富强果断决定，不仅再次买房，而且要买最具象征意义的楼宇。林富强选择了香港国际会议展览中心。

这个展览中心是香港最大和最高级的多功能办公楼。尽管当时地价和房价下跌，但这里下跌的幅度却很小。在这种时候，林富强作为有眼光的房地产商，当然知道应该买下最低价格的楼。但正因为很少有人敢在这时候买国际会议展览中心，选择买这里的楼宇就更需要有胆略，有见识。当时，许多房地产商认为楼价还要下跌，但是林富强认为，中国政府不会在港英当局的阻挠行为面前让步，香港按照中英联合声明和基本法的规定完成过渡是必然的趋势，所以楼价已跌到最低点，必须马上采取行动。

林富强购买香港国际会议展览中心楼宇的举动一下子引起了人们的注意，不仅使公司的信誉得到了提高，而且也使人们更加相信了公司的实力。

俗话说，一步走对，全局皆活。从“六四”之后进入房地产业到购买“会展”中心楼宇，这些经济行为一再体现了林富强对中国政府和香港前途的乐观信心，而且使更多的企业和商家更加愿意和林富强的公司合作，更加相信林富强的政治眼光和经济才能。

就这样，林富强凭着对祖国的热爱，凭着对改革开放的信心，凭着对香港前途的乐观，也凭着对商场风云变幻的洞察和把握，不仅使公司几次渡过了难关，并且迅速得到了大的发展。香港的房地产商都认为，林富强的公司购买国际会议展览中心写字楼是一个具有远见卓识的行为。对于公司来讲，随着形势的好转，从90年代初开始买下的楼房的楼价也大幅度上升。同购买“会展”中心楼宇那时相比，1996年下半期的楼价已上涨了30%多。就这样，公司通过几次关键时候的买房，带来了丰厚的利润。不仅如此，林富强的房地产业又在国内取得了很快的进展。深圳、西安等地都有公司的房地产业，仅是西安的大洋商厦和北国商厦投资就达一亿多元。林富强还在北京合资建立了北京光大纸业有限公司，仅占地就达40亩之多。

林富强的光辉公司迅速发展起来，实力也日益雄厚。林富强本人并不求奢华消费，但具有国际贸易眼光的他却十分重视公司的形象，尤其是中国的实业家在国际同行中的形象。

1995年，公司订购了一辆劳斯莱斯豪华轿车，那一年，据说整个亚洲就

订购了两辆。但是，每当林富强坐在劳斯莱斯轿车中，他想到的不是自己的富有，而是世界上有多少地方仍然十分贫穷，有多少人还达不到温饱，尤其是想到国内还有许多贫困地区亟待扶持和发展。

林富强胸有大局，因此总能战胜困难，不断成功。然而，事业越是扩大，林富强越觉得应该为家乡尽义务。他用了几百万元，为家乡修了一条水泥公路，又帮助家乡修建了“登楼小学”。

林富强对家乡的爱，并不仅仅是给点钱，盖几间房，修几条路，而是帮助家乡办自己的实业。他投资 200 万元美金，在家乡办了一个香精香料厂。

目前，林富强正在积极寻求国内中、西部地区的合作项目。林富强说，他有义务尽自己最大的力量，帮助最贫困地区的发展。1996 年 10 月 25 日至 28 日，林富强应中国海外交流协会的邀请，参加了在河南郑州召开的“中国中西部地区对外经济技术合作洽谈会”。通过这次洽谈会，公司准备拿出数亿元投资贵州和云南等西部地区的企业。林富强还表示，他已经作出计划，对祖国的“希望工程”给予支持。

大实业家、大商家固然很多，从经济发展来讲，他们当然称得上是世界的精英，但是林富强最能体现人生价值的地方，却是这些透溢出的爱国之心和博爱情怀。也许正因为如此，1996 年 5 月，美国 M&N 大学授予林富强名誉哲学博士学位，以表彰他“对于人类所做出的成就和贡献”。

是的，情系中华的世界精英本来就是具有与人类文明发展相一致的高尚品格的，同时也必定是在事业上有着巨大成就的人。

民族工业的骄子 ——记三株公司董事长吴思伟、总裁吴炳新

王春

三株公司是一家民营企业，它的总部设在济南高新技术开发区。公司的创始人系吴氏父子，父名吴炳新，子叫吴思伟。

有消息说：三株公司从未向国家伸手要过一分钱，完全靠自身滚动壮大起来。多家银行在银根紧缩的大背景下，竟纷纷恳请三株贷款。

几年来，三株公司的发展令人瞩目：1993年12月三株口服董事长吴思伟液研制成功，1994年8月三株公司正式成立，已在全国各省建立了分公司（台湾、西藏除外）；219个城市建有近600个营销子公司；在香港和美国纽约建立的子公司也已正式投入运营。目前，三株公司拥有四个研究所，近20个生产厂，年销售收入近80亿元。三株公司党政工团齐备，两个文明比翼齐飞。

三株公司认为，评价一个民营企业的存在价值，首先应看其为国交税多少。在三株公司董事长吴思伟的一篇文章中，他自豪地写下了三株公司的辉煌业绩：1994年三株公司诞生当年交税2000万元，1995年交税2亿元，1996年交税6亿元。“1994年，公司销售额1.25亿元；1995年，公司销售额23.5亿元；1996年，公司预计销售额60亿元”。

—

倘若将“三株”喻作突兀于民族工业之林的一棵参天大树，岁月的风云仅在它的躯干里刻下了三道年轮；假如将“三株”比作一个矗立于中华大地的工业巨子，它仅仅是一个黄口稚齿的“三龄童”。“三株”如此壮大发展，既像一个古老而美丽的童话，又不啻是一个新的“斯芬克斯”之谜。

如同人生的链环环环相衔，任何偶然中都蕴含着必然。要开启三株这座斑斓的迷宫的大门，探寻这迷宫的主要创始人吴思伟、吴炳新的人生轨迹，无疑是一把最好的钥匙。

吴炳新1938年出生在山东荣成一贫寒农家，他5岁时父亲撒手人寰，6岁时母亲又离开了他。不久，大哥辞妻别弟，随军支前，炳新与嫂子及两个侄子艰难度日，生活的重担过早地落在炳新那稚嫩的双肩上。

1949年，11岁的吴炳新才得以进校读书，但他天资聪颖，连跳两级。高小毕业后，16岁的他便担任了村初级社的会计。在县会计班接受培训时，他年龄最小却才华出众，后来成了高级社11个村的总会计，被乡亲们誉为“铁算子”。因为谙熟业务且无私心，他当选为烟台地区社会主义建设积极分子。1959年，因“包钢”建设之需，他支边来到包头矿务局，前任局主管会计，不久又升为局销售科长。这时他抓住矿务局有大量藏书的良好条件，夙夜秉读，政治、经济、历史、文学广泛涉猎。1960年机关大精简，吴炳新主动请缨下矿井当了采煤工。六个月后，他便被采区调任为团委书记，后任工会主席，继而又任采区区长，1964年入党刚转正便被选为采区党支部书记。他经常下井跟班作业，哪里有险情哪里便有他的身影。有五次井下塌方，在毫无

生还希望的情况下，吴炳新靠着他的智慧与勇敢带领矿工们次次冲出了死神布下的陷阱。一时间，他成了矿上的“活雷锋”。

人活着不是为了痛苦，但离开痛苦的磨难，人生会变得肤浅而轻飘。在他的人生之旅中，一次次沉重的打击，未曾动摇过他的意志。“文革”初期，见出身不好的一些科技干部被揪斗，他写文章说不能“唯成份论”。“造反派”气急败坏，将其羁押。面对严刑拷打，他坦然面对逆境，并借“牛棚”昏暗的灯光，通读了《资本论》。1978年，他请调包头阀门厂，任铸造车间党支部书记。矿务与铸造本系两片“水域”，吴炳新却很快成了行家里手。不久，阀门总厂成立技校，一纸令下，吴炳新当了技校校长，教育与铸造风马牛不相及，然而吴炳新是个敢开生荒的“犟牛”，他下苦功钻研，无师自通。不久，技校遂成为包头教育战线的一面红旗。上苍似乎要检验一下吴炳新身上到底有多少潜能，1983年“严打”时，市政法部门抽调他去办案，教育与破案更是隔行如隔山。有一特大诈骗案，久久未破，他只身打入案犯内部，三个月便使罪犯纷纷落网。由于案情曲折离奇，又因吴氏大智大勇，某电影厂以此案为主要生活原型拍成故事片，吴炳新一时间又成了包头市的“福尔摩斯”……

然而，人世间总有上演不尽的悲剧喜剧，而悲剧更能展现人生的无奈。阀门总厂领导原是他栽培过的老下级，与吴炳新曾互推为知己，也许吴炳新太显山露水，抑或对方深知吴是个通才，吴去破案时，对方早已对厂之“官”位安排满当，对方嘴里说厂里大事要吴炳新多多“参谋”，实则把他彻总裁吴炳新底闲置一边。已近天命之年的吴炳新，早已洞悉人间百态，吞噬太多痛苦的他，已是宠辱不惊。他借赋闲潜心读书，以纯粹探索的态度去研究中国经济走向，并写出一批在今天读来仍不乏真知灼见的理论文章。这批文章，有的当时便见诸报端，现大部收录到已面世的《吴炳新文集》中。宦海中的庸人常因官位升降而患得患失，自强者则把磨难和失意当做一次丰富自己的绝好机会。当时的吴炳新绝未想到，他的那批文章，正是十年后他筑建三株迷宫的支柱与脊梁！

最严峻的考验又陡从天降。1985年某日，他忽觉肝区不适，去内蒙、北京几家医院检查，皆诊断为肝癌。生的希望对于他，已是万分渺茫。于是他写好遗嘱示妻儿：死后他的遗体交包头医学院供解剖用！但是，等候死亡又绝对有悖于吴的性格。这个极善于从外行变为内行的癌症患者，把目光瞄向中医中药。作为国粹的中药，凝聚一个民族的无穷智慧，吴炳新从典籍中搜寻生的希望，从诸多民间秘方中采撷生的曙光，他像神农尝百草一样，品辛嚼苦吞腥啜膻，历经百熬千煎，再去医院检查，肿瘤竟奇迹般消失，吴炳新健康如初。

二

改革开放给古老的中华大地展现出宽广的绿野平畴和宏桥大道。历史的大转折，改变了多少杰出人物的人生走向。

吴炳新身患绝症后，于48岁提前退休。因寻医问药，供子女上学，嗜书成命，他的家中早已床头金尽。他退休后，故交老友离他而去，可谓门可罗雀。彼时商品经济大潮涌动神州，几年前就潜心研究中国经济趋向的吴炳新，不愿被时光的激流湮没，他欲投身商海一试身手。但迈出第一步却万分艰难：

钱袋空空，告借无门，即便有资金，作为大小曾是共产党的干部的他去搞个人经营，难免招来蜚短流长。他先在家养鸡养兔，这种小捣鼓对志存高远的吴炳新来说，只不过是摧残心灵的游戏。继而他见街坊一老妪靠卖豆芽竟家道从容，无奈之下也效仿之。沿街叫卖，对一个曾登坛执鞭的技校校长来说，无疑是尊口难开。为逃避昔日弟子们的目光，他戴大口罩驮豆芽去郊区兜售……命运之神终于向他抛来一个带刺的“彩球”：包头市一街道办的糕点厂连年亏损，招标承包，吴炳新慨然承包。他牛刀小试，旋即使糕点厂扭亏为盈。包头市“鹿城春”商场因点金乏术面临倒闭，高频率地更迭经理也难挽危局。吴炳新见“鹿城春”靠近闹市，又毅然承包。

毋庸讳言，吴炳新从养鸡、饲兔、生豆芽始走上经营之道，里面不乏有求生存盼富贵的成份，但他决不是“赵公元帅”的奴仆。纵观他从初级社当小会计时所走过的人生之路，渴望事业上的创造、突破和发展，祈求精神上的富有、充实与升华，是他一生的追求。在有了一笔数目可观的钞票后，他深知，事业之甘美果实不会结在他人的圣树上，而生在自己垦殖的沃土里。

吴炳新身罹绝症后，是中医中药使他“枯木逢生”的。由于博览了这方面的书籍，他对中草药有了相当的了解。在拓销保健品的过程中，他又对被当今世界视为尖端的边缘科学——微生态工程情有独钟。自1929年英国人福聿明首次发现了第一种抗生素青霉素，给人类带来巨大福音，但“福兮祸之所倚”，其副作用也随之产生。广泛使用抗生素带来的后遗症称为二重感染。二重感染的死亡率在美国为18%，日本为16%，中国的比例则更大些，这已成了一场世界性的灾难。1977年联邦德国露西博士提出了微生态学理论，国外许多科学家纷纷试用生态制剂来抵御抗生素带来的灾难。我国科学家对这一崭新课题早已瞩目。1988年，康白教授主编的《微生态学》之出版，标志着我国对微生态学的研究已达到了相当的高度。

父母的早歿常使吴炳新吊古伤今，癌症的折磨又令他推己及人。放眼人间，病魔给多少人带来了不幸。他立志，在有生之年将人类的平均寿命延长10年，帮助世人解除病痛。他携带积攒下来的巨款来到济南开发区注册了公司，成立了“生物工程研究所”。

人体内有细菌400余种，人呱呱坠地两小时后便被这些细菌所包围。这些细菌分益、害两类，它们大部分布于人体肠道内。肠道中的有益菌参与食物的消化及营养的组合，保证诸种细胞的营养。人肠道内的有益菌主要有：双歧杆菌、乳酸菌等。国外微生物学家，以仿生学的方法，在人体外模拟一肠道环境，再将这些有益菌通过口服液还原于肠道，让其于肠道内居统治地位，以达到医疗保健之目的。但因这些有益菌在肠道内分布区各异，极难在统一生态下共存共生。国外的科学家经过长时间研究，只能生产单一菌种制剂。在吴炳新人生的字典里，常常把“不能”视为“成功”的同义语，在他决计研制有益菌制剂时，就把起点定在双歧杆菌等三菌共生这个世界微生物学界尚未有人攀越的峰峦之上。他以自身的人格魅力，先后将微生态学专家董立山、张凤竹、王世荣等招至麾下，这些教授均系享受国家特殊津贴的拔尖人才。他们所以愿意与吴炳新合作，是因为钟爱他的“嫁接理论”，欣赏他的作风，志同道合。嫁接理论的思路是：依据微生态学、营养学、中医学理论，在应用上以仿生学的工艺相互嫁接，生产出一种特殊的生态制剂。这理论，不仅指导了三株口服液的研制，嗣后不久，在中国微生物学界引起了强烈反响。

研制攻关开始了，要在国内外首创一多菌种联合发酵的口服液，如同铸山煮海。“三株”中的主力双歧杆菌，有着多方面的防预疾病的能力，但它又是一个厌氧菌种，尤为娇气，极难与其它菌种在同一环境中存活。耗资几百万元，专家们昼夜拼搏，但上百次实验均告失败。面对心力交瘁的专家，吴炳新异常冷静。他劝大家：要研制成一个造福人类的产品，哪有不付出代价的，损失再大我不心痛，且莫让失败挫掉锐气！每天参与攻关达 14 小时以上的吴炳新，面对一次次失败，回到住处，总是夜不能眠。一夜，他梦游内蒙大草原，蓝天白云下，牛马羊相互追逐嬉戏，共吻一片碧草……，极有悟性的吴炳新，如闻天籁，顿悟禅机，直呼天助我也！翌晨，他派车接来专家，眉飞色舞地阐述其草原上马牛羊共生的理论。它们在一块吃草，马娇气十足，带露的草它不吃，牛羊嚼过的草它不啃，但它们共生共荣……吴炳新的这一点拨，使专家醍醐灌顶，经过重新设计工艺和反反复复的试验，三菌共生于同一液态的这一难关终被攻克！

经康白、杨景云等微生物学界国手巨掌的鉴定，三株口服液在国际上居于领先地位。“三株”在试验室诞生后，吴炳新购进一套现代化设备，租赁并改造建成一家完全符合“三株”生产条件的制药厂，开始批量生产。这时，他的积蓄告罄，生产难以运营，工人工资也难发出。他动员妻子将私房钱倾筐掏出，仍有很大缺口。这时，公司临进驻地的山东省军区干休所的老红军、老八路竟纷纷凑款相助。原由是：首批口服液产出后，吴炳新免费馈赠这些老军人品尝，他们服用后效果良好。加之，他们亲睹吴炳新振兴民族工业的满腔热情，焉能不怦然心动？

“三株”终于在吴氏父子和同仁们所开垦的沃野里，破土而出。

“三株”幼芽的诞生，并不意味着它将顺利地成长为一棵参天大树。另一双手辛勤的浇灌，另一个身影洒下的无数的汗水，为三株公司的发展、壮大起到了多么重要的作用！这，就是三株公司董事长——吴思伟。

1990 年初，毕业于医学院不久的吴思伟，在父亲的感召下步入商海。创业之初，他积极投入于高科技产品的研制和开发工作，与总裁吴炳新共同把“始终站在高科技前沿，研究和开发高科技产品”定为公司发展战略之一。1994 年，吴思伟借熟谙现代企业制度之优势，以惊人的魄力和胆识，积极推进市场“大陆部署”，不到一年时间便在全国建立了 219 个营销子公司。1996 年初，为适应市场发展需要，改变农村缺医少药之现状，又在中国大部分地区建立了县、乡、村三级营销网络，真正使三株产品覆盖全国，形成了千军万马做市场的强大阵容。一位新闻界人士称赞说：“真正把微生态保健品推向市场的是吴思伟，他在这个领域做了大量开创性的工作。”

1995 年除夕之夜，吴思伟随中国卫生代表团访美归来，踏上国土感慨万千：多种先进的家用诊断和治疗仪器早已进入了美国千百万家庭，而中国在这方面却很落后。于是，他决心开拓这个领域。为此，董事会决定投资 500 万元人民币成立医疗器械有限公司。他亲自组织班子和南京大学有关专家共同研制，开发生产了“吴氏治疗仪”。

这点点滴滴，从侧面反映了吴思伟董事长的过人才干，而年仅 33 岁的他，深邃的思想，哲人般的谈吐，更令接近他的人感到其超乎常人的魅力。也许，这就是三株公司超乎寻常的凝聚力的一个原因所在吧。

在细读吴思伟的作品时，不难发现于字里行间他喜欢谈的两个字：未来。他的眼中是三株公司璀璨夺目的未来，他的手下描绘着三株公司宏伟的蓝

图。

“我的梦想就是发展民族工业，把三株公司办成一个 IBM 那样的公司。”

“国际竞争已经在我们身边发生了，饮料中‘可口可乐’、‘百事可乐’1994 年占我国碳酸饮料的 37%；化妆品行业外商独资和合资企业占市场份额不能以千万元计算；医药 1994 年已有三资企业 1000 家，行业十强中占有三强，随着复关的临近，知识产权约束的加强，会不会有 12 亿中国人吃‘洋药’的日子，令人担心……”

“闭关锁国的路子行不通。作为中资企业，生存发展的办法只有一条：勇敢地一跳，乘上国际竞争的列车，让它领着跑，最终带着它跑，民族工业才能创造辉煌。”

“任何国家的经济都是有民族性的。现在许多企业依附于外资，外方不允许我们打自己的品牌，也不允许你打合资的品牌，而要由他授权生产。外资从控股走向股市，要控制我们的整个市场，使中国变成他们的加工厂，这怎么可以？！所有中资企业，共同作为民族工业，必须联合发展，创造规模，以振兴民族工业。没有规模就没有一切。”

“三株公司的触角早已向海外延伸，开始了在全球范围内进行海外事业的探索性试验。三株公司在海外设立营销子公司，正是它发展跨国经济，走向全球化迈开的第一步……”

父子情深，但未必都能成为志同道合的战友和同志。吴氏父子的心心相连还有超出血缘和品德的理由，那就是思想观念上的互相理解和共鸣。学习、努力、奋斗、探求是吴炳新生命的主旋律，也是与吴思伟的契合点。因此，他们才能提出打破家族继承的观念。当然吴思伟又不是小吴炳新。除去共通之外，他显然还有着更开阔的视野和志向。这是吴思伟的杰出之处，也是吴炳新的期望。

三

市场变化莫测，唯有高科技、高附加值的产品，才能玩市场这个魔方于股掌之上。“三株”靠科学得到了消费者的垂青，公司也迅猛发展。

回忆起三株公司辉煌的创业历程，吴思伟董事长在创业之初就认为：“今天，历史已经翻开了新的一章，市场经济的大潮为民族工业的发展提出了机遇。三株公司必须把握这个机遇，在振兴民族工业的道路上阔步前进。”

1992 年底，吴炳新闯济南时，公司人手很少，1994 年 8 月，吴思伟与其父吴炳新成立山东三株实业有限公司，至 1995 年底，干部及员工骤增到 6000 余人，现已达几万人，其中拥有大中专文化水平的占 75%。一个民营企业，竟像一巨大磁石，吸引着众多人才。吴炳新的前半生立志报国却尝过有志难展的滋味；吴思伟对西方现代化企业管理科学颇有研究，深悉人的素质决定企业的命运，对人的潜能的开挖是一笔难用金钱估算的财富。因此，在招揽人才时，吴思伟和吴炳新响亮地提出：你有十分才能，三株会给你提供十二分的舞台！他们在广募经营干才的同时，尤注意引进科技界的饱学之士。联合国教科文组织公布的一份材料，叫他们心绪难平：自 1949 年至 1969 年有 143000 余名高级专门人才从发展中国家流往美国，祖国对他们的培养要花 50 亿美元，而他们在这 20 年里至少为美国创造了 360 亿美元的收入。改革开放后，我国有大批学子留学国外，学成后滞留国外者居多，这无疑是贫穷给一

个民族带来的悲哀。为缓解这一矛盾，“三株”又在筹划海外学子回国创业基金。在微生物学界，“三株”十分注重建筑科技人才的金字塔，位于塔尖的不仅有康白、杨景云、董立山等一批国内权威，而且还从美、日等国请来了一流专家……

“三株”员工的福利待遇高出国营单位一大截儿，总公司及二级公司负责人的薪水更令工薪阶层艳羡，而且，“三株”愿同所有员工签定终身合同，对这民营企业心有狐疑者，公司亦不拒之门外，员工每多一年工龄，月薪遂增70元。优厚的物质待遇固然重要，但要使三株公司这部愈来愈庞大的机器运转自如，需在管理上高瞻远瞩。吴思伟和吴炳新用研制三株口服液的嫁接理论，铸造起科学而严谨的管理框架，不论是国内的还是国外的，国营的还是民营的，凡行之有效的管理经验，他们均采纳，随着企业的发展，他们逐渐制定出一整套具有三株特色的管理方法与制度。

在“三株”这个民营企业里，党、团、工组织一应俱全，而责权明确，绝非虚设。党委书记王庆和曾长期在包头市委工作，为人正派公道，原则性很强。退休后他随吴氏父子南征北战，经历了三株公司每一步的发展，在他和副书记吴炳新的倡导下，共产党员一律挂牌上岗，其先锋模范作用表现得淋漓尽致。党、团员及转业军人，在“三株”是“香饽饽”，公司招聘员工时，首先把筛选的目光投向他们。

科学细密的规章制度，坚强有力的组织保障，严密的法纪体系，拧紧了“三株”这部庞大机器的每颗螺丝钉。是蛟龙让你翻江倒海，是猛虎让你傲啸山林，是雄鹰让你振羽蓝天，是骏马让你扬蹄奋飞。“三株”中的三菌所以能在同一状态下共生，是因有了一个好的生态环境，“三株”的事业所以能像核裂变般神速发展，是因“三株”人都有一个广阔的人生舞台。1995年夏，因产品供不应求，公司决定投资1.2亿元，在6个月内建一座年产值可达80亿元的生态工程制品厂。吴思伟和吴炳新十分清楚：随着高科技的发展，任何产品都有它的兴衰周期，三株公司仍把科研视为决胜市场的利剑与盾牌，目前它已拥有四个研究所并与多所名牌大学建立了紧密的合作关系。“三株赋新康”、“三株生态美系列化妆品”、“吴氏保健治疗仪”等一批具有高科技含量的产品已投产上市，“三株保腾康”、“三株心脑血管康”等产品正加紧临床试验，投放市场指日可待。如今，“三株”产品总数已达630多个。

四

三株公司董事长是吴思伟，吴炳新是副董事长兼总裁。作为民营企业，吴炳新是部分资产持有者，但又是一名共产党员。他感到：在民营企业里，共产党员的价值，应首先体现在多向国家纳税上。按保守数字估算，1996年“三株”可向国家交税6亿元。在纳税上，吴炳新三令五申，禁绝偷漏，并言出法随。“三株”遍布全国的大小公司，无一不是模范纳税户，有些城市的税务部门，在总体税额达到后，为确保以后税额指标的完成，常让他们暂缓交纳，而这些公司的财会人员竟婉言谢绝。原来，总公司有明文规定，下属公司不管是谁，税款晚交一天者即扣罚当月奖金，故意拖延者，公司要炒他的“鱿鱼”。“三株”二级公司副经理以上干部，均系高薪阶层，总公司检察部门监督他们，个人所得税分文不能少交……

在私营、民营企业里，资产持有者与员工的关系是雇主与雇员的关系，三株公司也不例外，而三株公司同时又把员工视为同志。公司不仅为员工们设立了优于国营单位的养老、医疗、人身保险金，还在政治上关心爱护，在生活上嘘寒问暖。对某些因忙于业务而异地分居的夫妻，公司为他们补发感情损失费。1993年公司聘任了一位老科学家，他刚刚工作了一年，便身染重病，住进医院。有着古道热肠的吴炳新不仅时常到医院探视，且将这位科学家划入“三株”终身制的名册，辗转病榻的科学家睹情兴怀，老泪纵横。9年前吴炳新在包头市承包过的那家糕点厂，在其走后遂“关门大吉”，厂里遗下的老弱病残生活无着，这本与吴炳新两不相涉，但他却把这批人亦当成“三株”的终身职工，安排他们逛青岛，游泰山，让他们有衣食之着，无冻馁之忧，乐呵呵地颐养天年。

作为一个实业家，艰苦创业易，创业成功难；创业成功易，开拓发展难；开拓发展易，守节不移难。对建功立业者来说，凯旋门不一定是天堂之门。有人在登上事业峰巅的同时，也为自己竖起了陷入人生深渊的滑梯。吴思伟和吴炳新现在无疑是亿万富翁，但他们仍保持着艰苦创业的本色。他们拒绝奢靡，因为奢靡的利刃会扼杀创造的灵性；他们远避安乐，因为安乐窝里没有精神的乐土，灵魂的家。吴炳新已年近六旬，仍起早贪黑，员工们说他“一根蜡烛两头点，在进行生命的双向燃烧。”吴思伟更是日夜天南海北地奔走，为了事业的发展，三年搬了三次家。他们平日生活简朴，有时显得很小心，提倡公司人员一张白纸两面用；有时却变得极大方，近两年三株公司为公众事业每年都捐资达千万元以上。更令人惊异的是，在庞大的三株公司中，车辆几乎全是国产的，仅此一点足可窥见这对民营企业家父子的拳拳爱国之心。

吴思伟说：“作为一个工商业者，唯有以产业为已任，以产业报国，坚持自己国家的产业利益，交流交融于世界却又不失去自我，才能提高效益，增强实力，放大规模，追求长远。”

正因如此，“三株”人才呈现出一派无坚不摧的豪情。为国家进取，为民族奉献，已在“三株”达成共识。望眼21世纪，走向全球化，建立一个“日不落的生物王国”，对“三株”人来说，已不是一个遥远的梦想……

血色春秋
——记全国工商联执委、上海政协委员、上海品杰海产有限公司董事长蔡品杰

健南

人最可贵的是拥有一种永恒的精神。

——题记

滚滚不息的东海波涛，荡涤着几千年岁月的沧桑，也孕育了一个不平凡的生命。

严冬，铸就一颗倔强的童心

1957年一个寒冷的冬日，上海横沙岛上一声响亮的啼哭，宣告了一个小生命的降生。从此，蔡品杰步入了苦难的童年。

贫寒的七口之家靠父亲一人支撑，看着疾病缠身面黄肌瘦的母亲和姐姐，看着被沉重的生活压得直不起脊梁、未老先衰的父亲，蔡品杰幼小的心里，懂得了什么叫生活的艰难。他一边刻苦读书，一边上街拣破烂，下河捉鱼虾，贴补家用。他要通过自己力所能及的劳动，减轻父母的负担。然而，中学毕业回乡务农的蔡品杰，拼命干活，依然摆脱不了贫困。

苦难的生活，铸就了他倔强的性格。18岁的品杰，也有了自己倔强的理想。他发誓要走出贫穷的困扰。

初春，孕育一个艰难的希望

普通的现象，通过不普通的眼光，往往会迸发出不同寻常的火花。

家乡农民盖房，船厂造船需大量木材。这种司空见惯的现象，启发了蔡品杰。

1975年，血气方刚的品杰，像是初生的猛虎，只身闯入了江西井冈山，他要长途贩运木材。在茫茫林区，他吃着干粮，步行辗转数日。历尽艰辛，终于将9000多元的木材运上火车。这时，他瘦削的脸上才有了一丝笑容。可没容他松口气，这批木材就被当地林业部门全部没收。他因不懂森林法规，初战失利。所有的辛劳付诸东流。他绝望了。

天无绝人路，这时吉安县土产公司的一位业务主管帮他渡过了难关。3年中，他向家乡运回了5千多立方米的各类木材。同时，他学法用法、学经营、学管理，在实践中感受到知识的力量是无穷的。

1982年9月，经过深思熟虑，已经积累了一定资金的蔡品杰勇敢地迈出了决定性的一步——跨进市工商局大门，领取了私营经济营业执照。

夏季，涌动着火热的情感

征战商海，一要有高瞻远瞩的眼光和运筹帷幄的谋略，二要有准确的信息和相关的知识。知己知彼，方能使自己立于不败之地。这是蔡品杰在商海的搏风击浪中悟出的道理。

他是横沙岛上有名的“报刊大王”，每年订阅 30 多种报刊，由美国哈佛大学编写的西方有代表性的企业管理工具书《企业管理百科全书》成了他经常翻阅的案头读物。他还通过蔡品杰与王光英副委员长亲切交谈两年的苦读，成为深圳大学国际金融贸易专业函授班的优秀毕业生。

经济大潮中火热的生活，赋予蔡品杰火热的情感。他凭着直觉，抓住了一次新的机遇。1988 年，宝山松浦路一个宽 33 米、纵深 12 米的新建码头因管理不善已无法经营，公开向社会招标。

蔡品杰知道这个码头靠近长江，占尽航运便利，适宜经营市场紧缺的海鲜产品。他参与了有近 10 家国营企业的竞争之中，结果战胜所有对手一举中标，一次性出资 38 万元租用码头——复兴码头 10 年。

蔡品杰成为解放后第一个租用码头的私营营业主。

码头交接后，困难重重。

蔡品杰果断举债投资 100 多万元，加紧码头硬件配套建设。同时做出 24 小时上班、决不拖欠在复兴码头卸货的渔船一分钱的决定。

复兴码头真诚待人、买卖公平、待渔民亲如兄弟的名声传遍东海水域，各地渔船慕名而来。复兴码头从此一派兴旺，一派繁荣。

1992 年，复兴码头已经与江、浙、沪、鲁等地 20 多家渔业公司和上海市 80 多家菜场、副食品商场保持着长期稳定的业务联系，常年有 400 多艘渔船固定在此卸货，年销售各类鱼虾、海鲜等水产品总量达 8000 多吨，销售额近 2000 万元，向国家上缴税款 100 多万元。此时公司已拥有 3 艘百吨级渔船，10 辆运输车，1 台 5 吨位的起吊车，码头上固定资产达 250 多万元。

1992 年 5 月，蔡品杰创建了上海品杰海产有限公司。富裕给真正的实业家带来的不是奢侈的生活，而是更多的社会责任。蔡品杰为人大度，淡泊名利，推崇“光彩事业”，先后出资设立上海品杰青少年电子计算机基金会和上海市横沙品杰教育基金会。数年来，已累计向社会公益事业捐款逾 500 万元。他认为，一个人真正的潇洒，应该体现在实现社会价值上。

在多年的经营之中，他提出了“努力为社会做贡献，争取为社会所认可，当好带头羊，创出中华牌”的企业精神。

秋天，品尝生活的美果

蔡品杰颇有一番雄心。

他曾对朋友坦露：我要在私营企业中创出中华牌，与世界巨富争雄！

1992 年 10 月，经过一个多月的“明察暗访”，他决定兼并正待拍卖的国营企业宝山冷冻厂，并正式向有关部门提出兼并设想。1993 年 4 月，蔡品杰出资 1750 万元兼并了这家已有几十年历史的国营中型企业。

就这样，一个 18 年的商品经营者，摇身一变又成了商品生产者，而且要管理一个现代化的中型企业，这是多么大的角色转换。兼并后的宝山冷冻厂，当时的局面无疑非常严峻，接厂的时候甚至连蔡品杰自己都不敢相信，这就是他花了 1750 万元买来的厂：整个厂区杂草丛生，从厂房到办公室，门窗残缺不全，墙面破烂不堪，全厂的机器设备没有一台能够正常运转，更糟的是老厂的许多干部职工受传统观念的影响不愿受雇于私营老板，辞职离厂。由于他承担了该厂的全部债权债务，债主纷纷前来索债。更为严峻的是银行承诺的流动资金贷款，因受宏观调控的影响不能兑现。为使冷冻厂运转，不得

已又把 450 万元流动资金投入大修改造，原计划一概被打乱，而且买厂时过于仓促，各种手续均不完备，一切产权过户手续均未办理。这一切的一切，迫使蔡品杰又投入到新一轮更为艰辛的工作之中。

蔡品杰深刻地认识到，现代企业的竞争，是人才的竞争。人才是企业的脊梁，没有人才的企业是没有生命力的。他以优惠的条件，公开向社会招聘人才，他想到了商务活动中结识的一些朋友，他们都是厂长、处长、工程师、会计师，有的通晓管理，有的熟悉外贸，有的精于开发，有的善于理财，有的擅长设备维修，有的专攻制冷技术……他求贤若渴，挨家登门拜访，他向朋友们吐露改革之心，恳求他们为私营企业的发展助一臂之力。他打破了私营企业的财务管理长期以来用知己用亲信的小农意识，先后引进上海财大、江西财大的高材生以及离退休的高级经济师、会计师来公司管理财务。

蔡品杰是地道的工作狂，每天几乎工作十七八个小时，还是觉得时间不够用，因此香烟成了他必不可少的伙伴。蔡品杰越发消瘦了，堂堂七尺男儿，体重迅速下降到 48.5 公斤。哪里有什么固定的休息时间，又何谈娱乐和消遣。他顾不上妻子儿女，顾不上父母双亲，他心里压着一份深深的歉疚：做为儿子，他不能在父母前尽孝；做为父亲，他无法给儿子一份完整的父爱；做为丈夫，面对这么多年跟他同舟共济熬过来的妻子，他也只有沉默。他有丰富的情感却往往没有机会表达，他有澎湃的激情，却又苦于只能留在心里。是的，只能沉默，沉默是爱，在沉默中相互理解，在沉默中彼此包容。

1994 年秋，他向浦东发展银行申请并得到贷款 1200 万元，由此，上海品杰海产有限公司的生产、经营逐步踏入正轨，形成了年生产加工海产小包装制品两万吨的生产能力，速冻能力每天 150 吨，冷冻库容 2200 吨，年生产机冰 2 万多吨。公司自营码头凭借优越的地理位置和良好的经营服务，有 400 条捕捞渔船常年定点卸货，公司走上了集捕捞、批供、深加工小包装、冷藏、销售一条龙服务的经营轨道。

经过一年多艰苦卓绝的奋斗和努力，一个因亏累而濒临死亡的企业在蔡品杰的手中起死回生，生产扭亏为盈，局面有了相当大的改观。与此同时，上海品杰海产有限公司更焕发了蓬勃的朝气。1993、1994 两年营业额突破 8600 万元，创利 1200 万元。1995 年底，企业拥有固定资产 1.5 亿元，成为上海地区最大的私营企业和上海唯一一家集捕捞、批发、加工、仓储、经营于一体的私营水产专业企业。其“品杰牌”海水、淡水产品及速冻小包装远销海内外，在上海市场占有率达 25%，并已成为上海大中型企业、大中专院校、医院以及上海各类快餐公司的水产、副食品主要供应源；1996 年，公司被指定为宝钢水产生产基地，同时，国内最新最大的速冻隧道式生产流水线，目前已在这家公司进入调试阶段。上海品杰海产有限公司历年被评为上海市先进私营企业和上海市优秀民营企业。1996 年上半年，经上海远东评估公司审定，企业等级为 A 级。蔡品杰被评为中国优秀民营企业家。

保上海，开拓海南

美丽富饶的海南岛是我国第二大岛，陆地面积 3 万多平方公里，周边海洋面积却达 200 万平方公里。而广东、广西、福建、海南、台湾、香港、澳门等处沿海面积的总和才 350 万平方公里，仅海南即占其 57.14%，开发海南不应忘记开发海南丰富的海产资源。具有这种认识的人，在当时实属凤毛

麟角，蔡品杰是其中一人。

认识来自于实践，结论产生于调查研究的之中。近几年来鉴于我国东海、黄海（含渤海）的渔业资源由于乱捕乱捞，鱼虾一年比一年小，一年比一年少，日渐匮乏。作为占上海海产品总供应量 25% 的品杰海产公司，作为该公司董事长的蔡品杰，要继续发展、壮大该怎么办？这个问题日夜困扰着他。

素有“报刊大王”之称的蔡品杰，一天看到一份海南日报，文章的标题是《海南特区定位南海开发基地的战略构想》。有着敏锐头脑的蔡品杰，如闻天籁顿悟禅机。这篇文章的思想、观点和他不谋而合，经过认真研究决定赴海南调研，从 1996 年 4 月到 12 月，六下海南、跑了八个港口、十几个海产加工厂，拜访了上到副省长、市委书记，下到村长、海员、村民各种人，掌握了切实可靠的第一手材料。

海南省自改革开放以来一直以旅游业为龙头，号称“东方夏威夷”。然而从 1994 年以来配合旅游业的房地产业停滞不前，几百栋大楼启动不了，积压资金 200 多亿元。现实使人们认识到必须建立新的战略构想。发展、开发海南丰富的海产资源便是其中之一。

海南 200 万平方公里的海面，年可捕捞额度在 80 至 90 万吨，不会破坏其海洋生态环境，而现在的年捕捞量仅 10 万吨；海产品加工业技术落后，设备陈旧、生产工艺老化，也仅仅限于粗加工……。情况明了，蔡品杰毅然作出了“保上海，开拓海南”的重大举措。1997 年 1 月，蔡品杰率公司高级工程师、专家七下海南。连续奋战四昼夜和海南两位具有远见卓识的企业家一起与三亚港务局签订了关于“开发三亚海产资源的协议”，内容包括投资总额 3 至 5 亿元。建立一条由海洋捕捞、码头、粗加工、冷冻、包装组成的先进的大型生产线，做到当年投资，当年见效益。预期到本世纪末年捕捞、加工量达到 15 万吨；加快开发绿色食品——海南螺旋藻食品添加剂，填补国家空白。建立海产品精加工基地生产休闲食品，如鱿鱼丝、鱼干等等；发行适当数量的股票；与捕捞量增加相适应在全国增设 15 个销售网点。

就品杰海产有限公司来说这是一项宏伟的计划，就海南来说这是中国工商界第一个大规模投资南海的企业家。时代造英雄，英雄将使时代更加美好，我们期待着。

21 年来，蔡品杰一步一个脚印走过了一段曲曲折折的人生之路，创下了五个辉煌的第一：

他创建的公司在上海第一个领取私营经济营业执照；

国内第一个出资千万元兼并国营中型企业；

国内第一个私人在上海港经营码头；

国内第一家向社会发行千万元融资券；

国内 165 家国际商会创始会员中唯一的私营企业。

这一段奋斗史，是如椽的生命之笔饱蘸一腔热血谱写而成的。其间的荣辱、甘苦只有作为创业者的蔡品杰自知。

从蔡品杰睿智的双眸中，从他抿紧的嘴角透出的刚毅中，笔者感受到那并不魁梧的躯体内涌动的满腔热血，感受到他为事业不停拼搏的顽强精神。

唯有奋斗方显英雄本色
——记深圳市广田投资发展有限公司董事长叶远西

邱海华

在朋友的带领下，驱车来到深圳市红荔路 304 栋，这里环境优雅，是绿树环抱的公园式办公区。“广田集团”四个大字映入眼帘，我信步走到二楼，第一印象是宽敞、明亮，然后发现的是肃静、整洁。整个办公区是当今的欧美式管理，并且在办公区明显标有“禁止吸烟”告示。来到叶董事长的办公室，这是我见到的最大的办公室，室内装修显示了主人的风格和爱好，右墙上悬挂着已故全国人大副委员长李沛瑶在人民大会堂亲切接见叶董事长的照片和原国务院副总理习仲勋与叶先生的合影。

这里的主人——广田实业集团有限公司董事长叶远西，中等身材，一双炯炯有神的眼睛格外引人注目，举止得体，稳重大方，一看便知道是精明、能干之人。在略带客家口音的普通话中得知他出生于广东陆河县，我同他提到现任中共中央政治局委员、广东省委书记的谢非同志也是陆河人时，只见叶先生充满骄傲地说：“是。谢非同志是我们陆河前辈的光荣，也是晚辈的榜样。”说话间他的手机响了起来，暂停了我们的谈话。我仔细地看了刚才他送给我的名片，上面有香港广田实业集团有限公司、美国广田公司、深圳市广田实业有限公司、深圳市广田装饰设计工程有限公司、深圳市广田投资发展有限公司、兰州荣达信用社等企业公司的董事长头衔。眼前的他，担当着如此多的要职，他堪称是集装饰、设计、产业、房地产、金融等多元化实体为一体的总裁，在市场经济的今天，他的事业任重而道远。

我仔细端详着他与客户打电话时的神情，给人的印象比实际年龄大几岁，神情中透露出稳重与深沉，岁月峥嵘写在他的脸上，谦逊得体的言谈，显示出良好的素质，看得出他是那种具有严谨的工作与生活作风的刚正不阿的人。其一言一语、一举一动渗透着稳健与成熟，他和他的企业像一本打开的书，使人很想去读去了解。我询问了不少叶先生的朋友，都说他是值得信赖的朋友，有他这样的朋友是一种荣幸。

记：你被评为中国百名优秀企业家、受《中国百名优秀企业家奋斗史》编委会委托，我是专程来采访你的（递上我的名片），久闻你的大名和你的企业，请问能挤点时间吗？

叶：哦，不值一提，不过你远道而来，我当然热情接待，稍等（说完他把手机拿给秘书并把办公室的电话全部转为录音），就我本人而言没什么值得你做文章的，企业吗，也只是运转正常吧。

记：（我坚信会满载而归地）请问：你是出生在高干家庭吗？

叶：我很想是，但我不是。我生在广东陆河，长在陆河，我父亲原是县民政局长，在我 6 岁那年病故了，我妈当时才 28 岁。为了我们兄妹，她决意不再嫁。县人民政府拨给抚养金，每月 18 元，直到 18 岁。母亲含辛茹苦把我们兄妹拉扯大，那段使人流泪的家史我暂不想提起。我母亲虽然读书不多，但知书达理，勤劳善良。她做过教师，“性本善”在她身上处处影响着我，以自己对生活的真知灼见和对生活的不屈不挠的坚强意志教育和熏陶着我，到我适龄入伍参军的时候，由于种种原因我不能从戎，留下了遗憾，我没能尽自己一份力去报孝祖国。

记：这就是你回家乡办企业、办茶业集团的思想动机吧。

叶：我家乡是国家级贫困县，以前由于交通、能源不到位，颇为穷困，光靠一些赞助、捐献不能解决根本问题。俗话说“家有千金不如朝进一文”，只有走投资、开发新产品，办适应农村三高农业，引进新技术的路才能使山区变富地，才能根本解决贫困问题。这是每一位热爱家乡的人都想做的事情，我只是其中一分子而已。经广田董事会多次论证，研究决定，办“茶业”，规划出1至1.5万亩地，投资6000万元，制订出“四高”方针：高规划、高技术、高投入、高回报，从种养到采摘至加工直到包装、销售实现一条龙，所有回收资金投入再生产，扩大生产基地，提高产品质量，扩大产品竞争力。从另一个角度说，给当地更多的剩余劳动力以更多的再就业的机会。同时，通过培训，使他们学到一技之长，走共同致富的路子。只有这样，才能从根本上改变山区贫困的面貌，才能真正摘掉贫困的帽子，这是我和我的同事们的初衷。

记：那你和你的同事们是凭感情回乡投资，大搞“三高农业”的吗？

叶：我们每做一件事情，不仅仅是用感情、热情去做的。诚然，我们热爱家乡，希望家乡早日走向小康，实现现代化，但仅有感情是不够的。首先，我从小就了解家乡的土壤、气候，那里的山、地是无污染的片片净上，能生产出高品味的茶。你现在喝的茶就是茶业公司的样品，味道不错吧，市面价才100多元一斤，可是同样的茶叶，出口、运输到台湾、新加坡、东南亚等地，经过先进的工艺、包装后，每斤上千元返回内地，市价就上升了几倍、甚至十几倍，这使我们本应得到的财富白白流掉了，况且出口、进口的外汇差额在增加，也给国家造成了巨大的经济损失。为了扭转这种局面，我们重点把“丰田牌”白叶单丛这个较名贵的品种作为龙头产品，做好培育、种植、采摘、加工、包装、营销的工作，引进先进的烤茶、制茶机，配上先进的包装线，产品一上市就能获得良好的经济和社会效益。做这些之前，我们已经做了不少深入、细致的调研论证工作，认识到因地制宜，先把茶叶生产搞上去，既可以获得经济效益，又可以获得丰硕的社会效益，然后再发展其它农产品，深挖开发力度。我们更多地考虑怎样才能使家乡的人民富裕起来。

记：那么怎样才能人人都富裕起来，肯定有若干年的构思了，在这里能否说一说？

叶：当然。我在前面提到了共同富裕的办法，首先最直接的就是“给剩余劳动力更多的再就业机会”，其次是“通过培训，使他们学到一技之长”；再者从长远来看就是教育的投入，仅靠政府对教育投入的倾斜政策是杯水车薪的。我们已决定利用第三年度、第四年度的茶叶利润中的相当大的比例，无偿投入到家乡的教育、医疗、治安、交通方面上去，侧重于教育方面。只有抓好教育，从小孩开始，不让一名小孩失学，才是提高家乡整体文化素质最根本的、我认为也是惟一的脱贫致富的路子。多年来，远在外乡的人纷纷解囊捐献教育，在我们倡叶远西与原国务院副议下捐资兴建的陆河总理叶仲勋合影罗溪小学，在汕尾市小学当中，综合能力名列第一。

记：叶先生，你是在做看起来平凡，实际意义却是很伟大的事情。那么，你的集团公司成立时间不很长，你的资产可不少，是靠什么积累的呢？

叶：我们现在仍在过紧日子，我也绝不让同事们铺张浪费。如果说有什么积累的话，那就是“人才”的积累。广田集团主要支柱产业有深圳市广田实业有限公司、深圳市广田投资发展有限公司、深圳市广田装饰设计工程有

限公司、兰州荣达信用社等企业。投资发展有限公司的运作在整个集团发展的道路上起到承前启后的侦察参谋的作用，特别是每发展某一个新项目、工程时，首先做好认真细致的调查、分析、论证，为集团公司出谋划策，经董事会研究以后做出及时决定。在这之中，简化繁琐的手续，投资公司对集团董事会负责，做到责、权、利三者挂钩，投资公司也责任到人、利益到人、权力到人，使每一个工作人员都有责任感和风险概念。比如前两年，经朋友介绍说广东某地有个水力发电厂的项目，按理说，投资能源、交通的项目都是有利可图的，但是，经投资公司的人员深入调查、论证、测算，十年内的回报还不及银行存款利率高，董事会成员在分析报告书上签上不可投资的意见。事实也证明了这样做是正确的。

经投资公司推荐，建议在美国收购、改造一家公司，观点是走出国门，利用外汇。经过大量分析，我们认为可行，一方面可以带动公司发展方向，为公司有识之士创造出国学习、考察的落脚点，也可以为装饰设计工程公司在购买进口材料时省大笔外汇，又保证材料是货真价实的。美国公司的生意做得也很满意，营业额逐步上升，在当今瞬息万变的经济大潮中，广田投资发展有限公司为集团公司做出重大决定真正起到了窗口、参谋作用，功不可没。

记：你们的投资均是卓有成效的，这当然离不开董事长善于用人，也离不开集体智慧和员工上下的精诚团结。我到你公司之前因工作需要已走访过不少广田装饰的作品，普遍反映贵公司的信誉是一流的，质量是一流的，速度是一流的，合作也是一流的。你能说一说这四个“一流”吗？

叶：装饰公司每做一个工程项目，最难做好的是两件事：一是准备工作，二是收尾工作。在施工过程中实行地盘经理负责制，采取严密的施工管理，实践证明公司制定的“质量、安全、工期、利税”四奖、四罚制度是对我们创造以上四个一流的行之有效的制度保证。我们公司首先考虑更多的是怎样让甲方花最少的钱配上最好的颜色，以最好的效果完成整体蓝图。设计部和预算部有时为了一点不起眼的搭配而产生争论，目的很简单，就是要绘出一流的图纸，花最少的钱去赢得甲方的肯定。每当工程接近完工时，公司领导必到工地自我验收，以挑剔的眼光发现问题，随即解决问题。有一次，我去一个工地，按设计要求整体效果是“古罗马”式风格，这要求在一个大厅入口处上方是弯月形的，弯月形图纸是用“罗马”线条弯制，而现在是用平面木板弯制，减少了施工难度，但效果不好。虽然甲方说不用改了，但我坚持立即动手改掉。像这样的事，我们是说一不二的，既保障了甲方利益也为自己公司赢得信誉，同时也就赢得甲方的良好合作，直到赢得了甲方对自己公司的广告效应。

记：有“四个一流”的坚实基础，广田装饰当然会产生良好的经济和社会效益，从你的荣誉室中可以领略到这一点。

叶：是的，我们的装饰设计工程公司，要在市场竞争激烈的情况下，仍然稳步上升，凝聚着全体员工的勤劳和智慧。有这些成绩，公司总经理叶东鲁起了重要作用，他也是30刚出头的人，聪明、好学、肯干、正直是他的最大优点，对每一个工程项目，从设计、绘图、会审到施工、监督都留下他的痕迹，公司像他这样的人很多，都对工作有一颗满腔热情的心、极端负责任的心、任劳任怨的心。

我们的工程公司的业绩也是喜人的。营业额一年翻一番，从深圳到广州、

从广州到云南、甘肃、江苏、上海、四川等省市均有分公司，每到一个城市完成一个项目工程，接着在该城市又有一个新的工程项目要做。这说明我们的质量、信誉、工期赢得人们的信赖。在1994年为广州军区空军属下的天龙大酒店（四星级）装修验收中，得到军区空军司令员尹殿甲先生的高度评价并颁了奖。这几年，我们先后被评为“深圳市重合同、守信誉企业”和“深圳市装饰行业先进企业”的荣誉奖牌。建设部廉仲副部长视察广田公司后给予高度评价，并亲手写下“一流管理、一流技术、一流服务”，广东省建委主任张三戒先生视察公司后写下“高起点、高素质、高效益”。

记：据中国装饰协会介绍，你是属于专家级人才，而且你对艺术还情有独钟。这两者是否有联系？

叶：你千万不要说什么“专家”之类的话，他人所言只是一种褒奖，我作为中国装饰工程专家组专家，比那些资深专家还差得远呢，我从一个普通的技术人员到现在拥有自己控股的实业集团企业（这时，叶先生从书柜中拿出一本红色烫金的专家聘书递给记者），还得到同行的认可。行业的领导、前辈和同仁给予的巨大支持，更增加了我的一份责任感。对艺术也谈不上“独钟”，只是装饰本身就是一门艺术，管理也是一门艺术，为了适应工作，广交朋友，从朋友身上也学到不少艺术，增补一下大脑里缺乏的“艺术细胞”而已。

记：叶先生，你是“爱才如命”出了名的，那么你是怎样发现人才、使用人才、留住人才的呢？这些人才的使用是否合理？至少你是否满意？

叶：不是什么出名的事。每个为企业之主的人，都会首先尊重人才，其后充分利用人才，我们懂得：人才是第一生产力，人才是创造财富的根本。我们通过报纸公开面向社会招聘人才，也有朋友介绍的、有毛遂自荐上门求职的。无论哪一种形式，都必须经过本公司考试合格试用后才正式录用，给每一个应聘的人有一个同等的机会，一个他们自己去体现自我、体现自身价值的机会。我们既不带有色眼镜去看人，也不对任何人许下某某承诺。但人生苦短，我要求每一个人都是满负荷、高待遇。公司自己投资拟建的广田大厦近期就要破土动工了，员工宿舍也在近期竣工。凡在本公司服务满六年、表现好的，经公司总经理办公会议决定就可分配到与政府公务员待遇相等的一套宽敞明亮的住房，不够工龄的先住集体宿舍。这或许是我们留住人才的其中一个措施吧。我认为，只有为他们解决了后顾之忧，他们才会更充分地发挥才干。在实际工作中，大学本科毕业的下一一定都是人才，换句话说，高、初中文化水平的也不都是蠢材。我们更重要的是看每个人的天赋和实际水平，所以目前在册的员工我比较满意。

记：耳闻你正着手计划收购一个酒店是真的吗？

叶：是的，这是列入今后两年内的计划纲要中的大事。如果收购成功，我们设想每间客房的装饰风格都不同，也就是要在这一间酒店内显示我们装饰工程公司的高水平、高品位。

一笔笔投资，一个个成功的项目，像道道彩绮，横空飞掠天际，立地为虹，映化出广田实业集团有限公司属下各公司的斐然业绩。曾有人说：任何创业与发展都离不开金融。在金融方面，由叶董事长控股的兰州荣达信用社是“广田”投资的一枝奇葩。它不仅创造社会效益也支持其它朋友，还为自己的公司业绩不断上升创造有利条件。兰州荣达信用社是甘肃省唯一的股份制信用社，该社采用先进的管理设施和方法，配合完善的服务，为企业创造

了良好的经济效益，在树立起良好信用的同时，存款率增长很快，业务量迅速扩大。

荣达在 1995 年度被甘肃省金融界评为先进企业，在信用社系统中被评为综合实力第一名。

记：你控股的甘肃兰州荣达信用社业绩不凡，发展迅速，其中奥秘之一是因为有像你这样的成功企业家出谋划策，参予管理的缘故。

叶：不能这样说，主要是靠甘肃省政府的政策好，社会各界的支持，同事们的努力，内部管理体制完善的结果。为了答谢当地政府和社会各界，我们决定在甘肃建两所“希望工程”小学，第一所小学已临近竣工，第二所小学校址已定，明春动工，明秋启用。都是炎黄子孙，提高全民族素质，匹夫有责，我们只是尽一份心意而已。

记：你辛苦了十几年，也积累了丰富的资产，可以歇一歇吧？

叶：唯有奋斗方显英雄本色。纵谈浩如烟海历史人物，所谓大江东去，浪淘尽，数风流人物无数。人生贵在“奋斗”二字，也就是我们常说的一种精神，有了精神，方能孜孜以求，方能百折不挠；有了精神，方能胜券在握，方能步入辉煌。再有，对我而言，似乎也谈不上“丰富”两个字，自然歇不下来。作为我个人和家庭当然在金钱上、生活上没有问题。然而，我恰恰也没为自己去考虑过这些，因为我们的员工要衣食住行，要让员工都富起来，集团公司也需不断壮大起来，如果有一天更多的年轻有为的人担纲主要工作时，我对工作上的考虑就可以适当减少一些。

记：现在的热门话题是香港，你怎样看待香港的回归？

叶：这既是政治问题又是经济问题。有一点我是坚信不移的，那就是香港的经济会越来越繁荣稳定。中国人的智力不比外国人差，况且增加了中国十多亿人的参与支持，我是持乐观态度的，不然的话，我们就不会在香港成立广田集团有限公司了。

记：请问，你的企业是成功的，那么如果让你去担当一个面临严重亏损的国营大企业的领导，你有没有信心去做好？

叶：我不是什么“能人”，既然国有大企业面临严重亏损，那么它就有症结和弊端，可说它存在的不仅仅是产品质量、产品市场、产品销售的问题，或许更重要的是机构体制或劳动生产力过于老化、无法更新引入的问题了。只要政策支持，产销对路，团结一致，用人唯贤，体制适宜，我想是可以做好的。

回到住处，已是夜深时分了。撩开纱窗，放眼望去，南国的夜是那样的美丽，抬头凝望天际，无数星星在闪烁。这时我相信看到了属于“广田”人的那颗星星。

巧为舟楫济商海
——记保利大厦有限公司总经理赵永庄

王崴

临危受命化作长虹凌空出世

保利大厦，似一管庞大的芦笙，耸立在北京东二环路旁，然而这座别具特色的大厦，真可谓历经风雨沧桑，几年之内频繁易主。1992年8月，实力雄厚的中国保利集团公司买下了天地大厦的全部股权，使两年三易其主的原“天地大厦”重获新生。随后，中国保利集团公司以保利大厦有限公司的名义公告海内外各界，“保利大厦”从此诞生。

崭新的一页，崭新的开始。然而中国保利集团公司为继续发展而收购“天地”却喜中有忧，忧中有险。缺憾带来的风险与艰难是显而易见的——资金紧张、管理混乱、人才流失严重、债务负担过重、遗留问题颇多、法律诉讼纷起……

——债务方面，日元负债 302 亿元，美元负债 3145 万元，人民币负债 1.2 亿元，每年利息高达 3200 余万元人民币。

——经营管理方面，数百份写字楼和长期包房合同及协议，几乎没有一份是完整的。

——硬件设施损毁严重，机电设备有一半是伪劣产品。

——人才流失严重，部门经理中，从事过物业管理工作的少之又少，从事酒店业工作经验达三年以上的几乎没有。

——财务混乱，应收帐款达 500 余万元人民币，帐面上流动资金却不到 100 万元人民币。1992 年亏损额高达 3762 万元人民币。

难怪两年易三主，难怪传媒惊诧，“下次不知又要卖给何人”！“为保利喝彩，不敢！”

1992 年岁末，保利大厦董事会亮出王牌，赵永庄受命于危难之际，她走马上任出任总经理。一个敢于迎接挑战的人常常也是目标明确的人，对于赵永庄来说，在她身上体现出一种本能的使命感。一时，希望之舟扬起风帆，“要给保利大厦一个与名称相符的崭新面貌”，董事长谢大同代表董事会向社会许下诺言，从此保利大厦犹如腾飞的骏马，在赵永庄的带领下“劈波斩浪，佳讯频传”，兑现了董事长的诺言。

十年前，当赵永庄还在研究机构埋头钻研泰勒、法依尔、托夫勒的时候，改革大潮正以势不可挡的气势涤荡着中国这片古老的土地，是钱学森先生的一席话改变了 29 岁的赵永庄一生的道路：21 世纪是企业家的世界，企业家是社会活动中

北京市委书记尉健行与赵永庄总经理亲切交谈创造社会财富最活跃的细胞”。一席话令她怦然心动，毅然地从堆满理论书籍的案头中抽身出来，投入商海。那时她虽满腹经纶，自信却无处依托，可依赖的只是一本由她翻译的日本企业家铃木慎哉的著作《如何成为经营明星》。凭着初生牛犊不怕虎般的勇气，她勇创市场经济，出任刚刚转手的亏损企业赛特大厦的第一任总经理，那股在商海中显示出的胆识与豪气，令人拍案叫绝。

赵永庄锋芒初试，那时北京写字楼发展也刚刚起步，在既无经验又无模

式可循的情况下，她把对面的“中信大厦”作为竞争对手，赶超“中信”。为改变客源结构，在写字楼纷纷降价招揽客户时，她独辟蹊径，提出“三不进”原则：国内客户不进；人民币客户不进；平均租金低于40美元的不进。这一大胆的举措使赛特走出了低谷。物业管理是使物业保值和增值的重要手段，而管理的好坏是通过服务折射出来的。赵永庄将酒店的“产品”概括为：时间、空间加服务。具体到每个细节，便是一份微笑、一声问候、一缕温馨、一片真情、一束花、一杯茶……赛特从每个“一”起步，并从此走向良性循环，连年超额完成经营任务，吸引了世界知名的170多家商社入住，连续五年写字楼出租率达100%，列京城同行业之首。

“天将降大任于斯人也，必先苦其心智……”，正当赛特进入佳境时，赵永庄却向生活新领域挑战，主动请缨到保利，出任危难重重的保利大厦总经理兼党委书记，这位年轻的企业家羽翼已丰，成竹在胸。领导就是协调矛盾，工作就是困难，面对种种不利局面，赵永庄早已做好充分的心理准备，她把目光瞄向国际水准，并针对大厦资金紧缺、经营管理混乱、遗留问题多、人才流失严重等问题提出了有效的治厦方针，把保利大厦的历史使命与员工的责任紧紧联系在一起。

等待命运的安排，企盼命运的恩赐，这是一种人生，但命运中这样的侥幸太少，这样的等待漫长又痛苦。在人生中主动地迎接挑战，不断地在新的领域里尝试新的创造，这样的人生不论成功与否，一定有大喜者的淋漓痛快，大悲者的痛彻痛悟。赵永庄选择了这样的人生，有着这样的准备：“个人荣辱已不重要了，只要历史高兴”。

“各位党员、各位管理人员，各位员工，下午好！”在总经理上任后的第一次全体员工动员会上，传出了赵永庄响亮的声音。全场一片肃静，这声音、呼唤久违了多年，期盼多年了呀！它看似平凡，却又不失亲切和庄重，像一股潺潺的细流，淌过员工饥渴的心田。一石激起千层浪，在众多心灵企盼中，赵永庄把洋洋万言的“保利大厦的历史命运和我们的责任”一气呵成。因为在她看来严格管理是提高企业经济效益的重要手段，而管理的好坏则是通过服务折射出来的。“服务第一”当是酒店的核心内容，于是她将保利大厦未来发展的战略方针归纳成为“五、四、三、二、一”，简洁又明了。

“五”是保利大厦面临的五大难题和五大希望。“四”是四大措施。“三”是紧抓物业、服务和开发三大支柱商品。“二”是抓住两个根本点，即市场经济和员工素质。“一”是最大限度提高经济效益争创一流。

信念支撑着人的行为。从此，每当“各位党员，各位管理人员……”这清脆的声音响起，便会有重大的举措出台。

伴随着大厦硬指标、硬规章、硬落实、硬考核，硬兑现的“五硬”措施的实施，一部资料全面、内容翔实、方法具体、由赵永庄主编的《保利大厦管理规范》诞生了，将各项管理纳入法制化的轨道，并在此基础上推行了“五定”（定指标、定编、定岗、定员、定考核）和奖惩、规章制度。大厦还选派专人进行服务质量督导，一丝不苟，奖罚分明，严格各项规章制度的贯彻和落实工作，开展了反对浪费，厉行节约，增收节支，杜绝“跑、冒、滴、漏”现象。

一、招标考核：赵永庄求贤若渴，首先面向全国公开招聘中高级管理人员，为企业的高效运转与发展补充新鲜血液。从副总经理、驻店经理到部门经理，都要接受由专家、大厦领导、工会代表组成的三结合评议小组的考核，

一经考核胜任，责、权、利下放。大厦从上至下各司其职，各负其责，各尽所能。她提出“保利大厦”的人才战略，就是高素质、高要求、高效益、高收入，充分发挥人的主观能动性，调动全体员工的积极性，增强企业的凝聚力。

二、转换内部运行机制：在商品部、剧院、中餐厅率先试点，他们独立核算，自负盈亏，包死成本基数，确保上交利润，无需死困在大厦上守株待兔，这极大地调动了员工的积极性，一份份“经济责任承包书”愉快地签定了。

一流的企业需要一流的管理，这一系列颇具实用性和操作性的管理制度和措施使大厦的管理逐步迈上了新台阶，进而达到规范化、标准化、程序化和制度化。

大厦原是一个文化设施，不是按酒店的服务功能和特点设计的，通道多但不贯通，门多但使用并不方便，开业时间不长，可设施设备损坏严重，要达到星级酒店的标准，必须进行全面改造。众所周知，要对原建筑在不破坏主体结构的前提下进行重新设计改造，困难是可想而知的。赵永庄横下一条心，非要干出个名堂不可，否则，大厦硬件设施永远不会有根本改变。从1994年开始，大厦没有动用股东一分钱，自筹外引资金8000多万元，对大厦硬件设施进行大规模的更新改造和装修，涉及客房、写字楼、大堂、公共场所等多个区域，先后对歌舞厅、多功能厅、美容美发厅、草堂茶园、酒吧、咖啡厅、大堂前台、八个公用卫生间、东西贵宾厅、二层回廊和画廊都进行了彻底装修改造；同时更换全部伪劣机电产品，并对200余套客房按四星级标准装修；投资400多万元，新建8套复式豪华套房；彻底整治大厦外围环境……据专家评估：按地理位置和大厦现有硬件水平，改造后的大厦总资产价值已超过1亿美元，资产总值为收买时的2.5倍，足见当初“保利”买下“天地”是何等独具慧眼。

保利大厦若步王府饭店、国贸中心、长富宫饭店的后尘，永远也不可能超过人家，必须要突破一般酒店的管理模式，把大厦办成高起点、高档次、多功能的综合性商务酒店，赵总经理战略性地提出必须抓好以下五大拳头产品：

一、高档写字楼：以保利集团公司写字楼层为样板，对全国人大副委员长陈慕华为保利大厦签名留念层以下办公间进行整修，在律师的配合下，把信誉差甚至拖资赖帐的客户请出大厦，吸引信誉好的商客进厦，从而使大厦的客源结构得到根本改变；

二、国际剧院：按东方维也纳的模式构思策划；

三、在开发新项目基础上对客房进行全面硬件设施改造；

四、创建东方公主商场：集国内外商品之精华，使之成为高雅、华贵的消费殿堂；

五、餐饮文化：“南韩烧烤”取代了经营方式陈旧的“留香楼”，引进闻名京城的“顺峰四季大酒楼”，改变以往餐饮出菜慢，菜品质量不高的落后面貌，餐饮明珠“草堂茶园”的兴建更引起各界人士的广泛赞誉。

“长风破浪会有时，直挂云帆济沧海”。赵总经理的每一项具体措施，都代表着“保利大厦人”的心声，员工的竞争意识从来没有像今天这么强，工作热忱也从来没有像今天这样高，他们不仅敢于和国内、国际同行竞争，更敢于向自己的昨天挑战。

四年的努力使大厦的经济效益大幅度提高，中国保利集团公司买下“天地”仅半年，营业额就比上年增长46%，毛利增长44%。1993年总营业额比1992年增长65.4%，1994年营业额比上一年增长37%，三年间经济效益增长了2.6倍，在没动用股东一分钱的情况下，偿还了近2亿元人民币的债务利息和本金，上缴税金2500多万元人民币。

四年中，保利大厦所走过的是一条崎岖不平，充满艰辛的道路。四年中，赵永庄付出了大量心血和汗水。女性入主大型商厦，虽然在现代意识很强的北京，也会受到许多人的猜测和攻击。对此，赵永庄只是淡淡一笑，“个人荣辱已不再重要，关键是要让历史高兴。”这就是她的人生追求。

如今，漫步保利大厦，伴着悠扬的乐曲步入国际剧院，您会惊诧自己的视听感受，一曲终罢，竟怀疑自己身处异地，仿佛正呼吸着维也纳森林的气息，达到心灵上与前辈艺术家灵魂的共鸣；步入“草堂茶园”品茗，淡淡的茶香和着丝丝缕缕的书香，沁人心脾；进餐厅就餐，中式、西式、烧烤、小吃竞相媲美，就像走进了浪漫的美食园；去康乐中心娱乐，您会开心与惊喜；回到居室，独特的小酒吧，正期待您在柔和舒适的情调中得到金樽美酒的醇正享受。写字楼、会议中心、多功能厅、康乐中心，设施先进，功能齐全，能满足您会议、宴请、办公的各项需求，最新式的程控电话系统缩短了您与世界各地的距离。现代、优质、高效、严谨的管理系统，使您真正感受到“安、暖、快、洁”的服务。

1995年9月，秋高气爽，令人瞩目的第四次世界妇女大会在北京召开，来自五湖四海的中外宾朋相聚北京，更为这座古都的秋天增添一道美丽的风景，保利大厦以崭新的面貌迎来了远方的新朋好友。1995年，保利大厦先后接待了四个此类的大型国际会议，得到了国际朋友的赞誉。保利大厦以“家”的魅力，拥抱着从世界各地而来的每一位朋友，使客人的心中泛起无比的温暖。保利大厦以不可抵挡的气势，迅速从宾馆林立，强手纷争的旅游服务业中崛起，令人刮目相看。经过四年的努力，保利大厦的经济效益取得了长足的进步，人均产值从1992年的5.38万元增长到1995年的12.85万元，人均实际毛利也从1992年的3.1万元猛增到1995年的9.45万元。在国家旅游局计划统计司发布的1995年全国旅游涉外饭店营业收入统计指标排序中，荣列中国旅游行业百强第79名，并荣获国家统计局和中国行业企业信息发布中心联合颁发的荣誉证书。

赵永庄改写了“保利大厦”的历史。

潇洒摇曳 谱写一曲芦笙恋歌

十年动乱，剥夺了赵永庄从小的作家梦。直到1977年恢复高考，她才考入四川大学中文系。此后无论是搞新闻，还是进研究室搞理论，赵永庄于什么像什么，于什么成什么。但若无钱老的一番话和“赛特”、“保利”在用人之上的“大手笔”，岂有现在的物业管理奇才赵永庄？

“利润是企业追求的目标，文化是企业发展的灵魂。”在她看来，文化并非企业的外在包装，而是与企业本身血肉相连的重要内容。举步保利大厦，你会感受到一种清新而不媚俗的文化气息。会议中心的那一幅幅精美的油画，令您流连忘返——有阳光下快乐的少妇，有夕阳中沧桑的老人，有峰峦叠峰的山岭，有汪洋中的一叶远帆。从临摹的凡高的名作“向日葵”到朦胧

的现代意识流派作品。在此处，您仿佛置身于画廊之中。不难想象，在紧张的会议结束之后，在唇枪舌剑的谈判休战之时，偶然抬头望见这一幅幅高品位佳作，定会将你从案牍中解脱出来，寻回那份返朴归真的悠然心境，让心灵接受艺术的洗礼。

川味十足的“草堂茶园”，竹楼、竹桌、竹椅、川风、川味、川俗，包括因地制宜，把大堂的不锈钢立柱改为“天下第一竹”，黄中透绿，竹影婆娑，似乎来到蜀中的“杜甫草堂”。广式、苏式、京味、川味各色精美小吃，训练有素的小姐献上的传统茶艺，更绝妙的“点睛之笔”在于每张桌上的“纸扇”竟是别具一格的菜单。纸扇做菜单与竹舍构成的茶园浑然一体，相映成趣，既有菜单功能，又有收藏价值。此京城里的茶馆何其多，“草堂茶园”以自身独特的个性在京城茶馆中占据首席地位，这是与创意者深厚的文学功底和独特的文化个性离不开的，难怪受到老舍夫人胡絮青的高度评价。闻名京城的顺峰四季酒楼，海鲜野味，四季生蔬，应有尽有，代表京城粤菜最高水平。

最令保利人自豪的还是除了这座大厦所拥有的办公、住宿、购物等诸多设施外，闪耀着的另一颗明珠——保利国际剧院。这座被称为北京城设施较好的剧院，是由英国 THEATERTECH 公司设计的，拥有 1300 个高级软席座位，并装备有 6 种语言的同声传译系统、电动布景吊杆系统、升降舞台以及全部由电脑控制的超高档专业音响和灯光系统，独一无二的硬件优势令人羡慕，而它还有独特的管理方法。它拒绝缺乏艺术水准的作品的演出，为了保护剧院的设施，电影也不能进入。保利国际剧院甘冒亏损的危险，执意扶持高雅艺术，结果经常高朋满座。从组织施特劳斯节目剧团，POPS 音乐会，“奥委会”考察团演出，到全国名模和 21 世纪华人音乐会，以及中国民族舞剧《鱼美人》、中央芭蕾舞团演出的《天鹅湖》等上千场高质量的演出，赢得了众多文艺团体和观众的信赖与好评。以高雅文化为骨、为魂的国际剧院，为保利大厦增添异彩。文化，流淌在大厦的每一个角落，无论是大堂、客房、写字间，无论是娱乐场所、购物天地……无不匠心独运，耐人寻味。赵永庄和她的同事——大厦的各级管理者们，将格调高雅的保利文化把玩得出神入化，使保利大厦不仅成为一个豪华的酒店，更是一个理想的文化中心。

她不是完人，但好像块磁铁有种凝聚力，她的威信建立在她的管理及人品之上，她充分意识到身为一个管理者，能力是第二位的，而人格是第一位的。作为大厦管理的决策者，赵永庄经常是日理万机，商务缠身之多可想而知，但她并未因此忘记身为党委书记的职责而放松对自己的要求，在日常生活和工作中处处以身作则，廉洁奉公。她多次号召共产党员、管理人员要自觉抵制社会拜金主义思潮的诱惑，抵制社会上的各种腐败现象，树立正确的价值观。她还约法三章：不准兼职、从事第二职业，不准吃回扣，不准利用公家资信和资产为个人办事。并告戒管理人员，对于员工应一视同仁，把心放中间，不分亲疏远近，只以业绩论英雄，以效益论功过。在她的影响下，保利大厦的党组织成为一个具有强大凝聚力的集体。

保利大厦人正在创造一种全新的企业精神，使得每一位员工都能把自己最优秀的品质在这里发挥得淋漓尽致，使大厦充满了无限的活力和生机，同时，也在社会上树立了良好的社会形象。四年的不懈努力，保利大厦的形象和知名度在不断增强。但面对不断变化的旅游市场和日益激烈的市场竞争，赵永庄果断地发出“从头做起、二次创业”的号召，要求每一位员工不要被

成绩冲昏头脑，要保持冷静与警醒，一切从头开始，从小事做起，拿出创业时的奋斗精神，兢兢业业，再创辉煌！正是凭着这股顽强拼搏、不断进取和勇于追求的精神，她带领着保利大厦人用自己的汗水浇灌这方土地，定能结出更为丰硕的成果。

物业管理 巾帼英雄不让须眉

十年前，北京还没有如此林立的写字楼，很多人甚至还没听说过这一词汇，更谈不上物业管理。而年仅 30 岁的赵永庄却已入主北京赛特大厦，出任总经理。赛特大厦与对面的国际大厦并称为京城最早营业的国际标准涉外写字楼，年轻的赵永庄总经理成为当之无愧的“涉外写字楼管理第一人”。

在近十年的总经理生涯中，她勤恳不辍，披砂沥金，努力探索中国物业管理的道路，先后在数十家报刊杂志上发表了近 50 余篇文章和论文，1993 年第 5 期《旅游学刊》发表的《于“细微”处见广宇——谈酒店优质服务的主要特征》、1994 年 9 月 22 日《经济日报》发表的《物业管理出效益》、1994 年 9 月 12 日《现代人报》发表的《应树立重视物业管理的观念》、1994 年第 11 期《中国质量万里行》杂志发表的《中国呼唤物业管理》等，都是颇有理论力度的理论文章，得到物业专家的赞许。同时，她还翻译了日本著名经济学家、日本产业开发专业协会理事铃木慎哉的《如何成为经营明星》一书。多年的物业管理实践使她形成一套独具个性的物业管理理论。1996 年 8 月 20 日由赵永庄主编的《物业管理理论与实务》一书在北京正式出版发行。该书阐述了物业管理的四大目标、十大观念、以及物业管理的模式、资金来源、营销策略等方面的内容，为广大物业管理从业人员提供了有力的理论武器和实际操作范例，是每位物业管理从业人员案头必备的工具书。

她认为加强物业管理是当今中国的重大课题之一，其中最为重要的则是四个方向：

一、“重建轻管”的观念应迅速改变

城市现代化是国力的重要标志之一。而物业管理，使物业升值并完好如初则是促进城市现代化的重要手段。2000 年人均生活水平达到小康，不仅是居住面积的增加，而且还应包括居住环境和居住质量的提高。至于高档酒店、写字楼、商场、工业房屋等物业，强化管理的意义是不言而喻的。遗憾的是“重建轻管”、“谁开发谁管理”这种观念却普遍存在着。发达国家的“物业管理”已成为一种新兴的产业，如酒店管理方面，蜚声世界的嘉来登集团、香格里拉集团、假日集团、香港第一太平洋物业管理集团等，都是物业管理方面的先驱，得到业主和住户的广泛赞誉。随着中国每年有数千万平方米的物业产生，加强物业管理，提高人们对物业管理的认识，是一个十分现实又具有战略意义的任务。

二、商品化的服务是一切物业管理者的首要任务

“服务第一”是物业管理的核心内容。首先是服务，其次才是管理。换言之，把管理寓于服务之中，使服务对象心甘情愿地接受管理。

物业管理的商品是时间、空间加服务，而服务对于商品的资金含量和信誉含量比任何商品都要高，决定服务质量的因素很多，但带有决定性的，莫过于以下几点：

赵永庄总经理代表保利大厦与美国时刻国际公司在合作协议书上签字其

一是配套设备。齐全的配套设施就像一件时装一样，如果没有这些饰物，无论衣料质地多高档也成不了一件艺术品。楼宇、小区只有综合设施周全方便，才会得到客人的青睐。7年前，“赛特”的成功在于及时地建立起了邮局、外币兑换、小卖部、商务中心、插花服务等20多个服务项目；7年后，保利大厦振兴靠的也正是便利齐全的功能设施。

其二是服务水平。服务品位要高，向国际标准看齐，标准化、制度化、规范化、程序化是提高服务质量的保证。“安、暖、快、洁”是保利大厦的服务标准。“安”——安全，“暖”——温暖，“快”——迅速，“洁”——清洁。正像赵永庄所认为的：优质服务，在于那温暖如春的“一”份微笑；那像清泉般纯净而快乐的“一”声问候；那使您感觉到家一般温暖的“一”缕温馨，这些不能言传却无时无刻不存在于顾客身边的“细微”之处，最能让人体会到真正的“舒适”、“方便”和“温暖”，真可谓无声胜有声，无形胜有形。而今，这已成为保厦对八方宾客的郑重承诺。

其三是服务观念。每位员工要树立服务第一的观念。时时、事事、处处为用户、宾客着想，想客人之所想，急客人之所急的职业道德要发扬光大。

其四是提高服务的科学化水平，比如电脑管理，配备必要的先进设施。现代化的设备不仅操作方便，而且安全可靠，能及时满足用户的需要。

恰如赵永庄无限的感慨：酒店，这个人在旅途的“家”，这个各界人士的聚焦点，这个以“人”为核心的小社会，如果我们能从每个“细节”入手，丝丝入扣地创造出情景交融，情理相通的世界，让客人心灵的“小宇宙”与社会这个“大宇宙”在酒店这个交叉点上得到融合与贯通，是一种多么美好而又艰巨的在旅游局文艺汇演中，赵永庄总经理朗诵诗《致友人》，获创作二等奖。事业啊！

三、人才的开发，是物业管理的当务之急。

物业管理要达到专业化、企业化、标准化、商业化，就要造就一批勇于探索，勤勤恳恳，既有专业知识，又富于献身精神的物业管理队伍。培训人才、锻炼人才，这是物业管理的当务之急，从某种意义上说，开发物业管理人才跟开发房地产一样重要。人才乃资本，这已成为以赵永庄为核心的领导班子的共识。“赛特”和保利大厦之所以成功，她认为其中最关键的是企业充分发掘了每一位员工的潜能这个无穷无尽而又最宝贵的资源。在重大决策前，要征求员工意见，调动员工的参与意识；每月一日的“总经理接待日”，倾听员工的意见、呼声和苦衷，甚至即便是牢骚和发泄，也平静地让人讲出来。她还通过“我为大厦做贡献，人人出条小建议”等活动，调动员工的参与意识。更重要的，是人尽其才，让员工有展现自己才华的机会，把员工的主人翁意识以强烈的爱国心表现出来。这是一种新的企业精神和意识。为了加强对员工的管理，使保利大厦的管理纳入正规化的轨道，内部实行全员合同制，打破铁饭碗，每年还选送优秀的骨干到海外培训，对未完成任务或给企业造成损失的人员予以教育、培训或降级、降薪乃至辞退。

四、建立健全物业管理法制体系，是物业管理健康发展的保障。

要彻底改变目前这种“重建轻管”、“无章可循”的现象，首要的问题是建立完善的法制体系，通过立法来规范物业管理。深圳市在这方面可谓先行军，深圳市人大常委会第23次会议通过“深圳经济特区住宅区物业管理条例”，从业主条约、管委会章程、物业管理公司管理办法、基金管理办法、维修与养护细则、物业管理招投标实施办法等方面，都作出了明确具体的规

定。“业主满意，用户舒心”，是物业管理的共同目标。

保利大厦的健康发展也在于一个“法”字。赵永庄总经理时刻要求保利大厦的员工要知法、守法，严格依法办事，没有规矩无以成方圆。

谈起物业管理，她总是兴致盎然，如数家珍。她说：“当今时代是名牌时代，声誉、牌子都是无形资产，蕴藏着巨大的财富。中国的企业家应有创名牌的气魄和胆识，与外国名牌一争高低，打破外国名牌一统天下的局面。国外有喜来登、HOLIDAYINN等著名饭店管理集团，中国为什么不能创建自己的名牌饭店管理集团，自己来管理一栋栋如雨后春笋般拔地而起的楼宇，而把这巨大的市场拱手相让呢？飞速发展的中国需要名牌企业，这就是保利大厦未来发展的方向。”

梅花香自苦寒来。赵永庄经过多年在饭店物业管理道路上的耕耘与跋涉，收获了累累的硕果：1993年通过了北京市旅游局、北京市高级专业技术职务评审委员会严格的答辩和评审，被授予旅游经济专业高级经济师；于1995年当选为全国青联委员、北京市旅游协会理事，青年总裁协会理事，被推荐为中国名人协会会员，被北京旅游学院聘为客座教授等。1996年4月下旬，由她倡导和主持创办的北京中国物业管理高级人才培训中心首期研修班正式开学，至今已成功地举办了三期培训，受到了中外物业管理专家的广泛赞誉。

鲜花、掌声扑面而来，在一片赞扬声中，赵永庄显得格外沉静、谦逊，她把这一切归功于中国保利集团公司的领导，因为有了他们的支持与帮助，才能取得这些成果。

像大多数企业家一样，赵永庄较少有自己的时间，工作起来不知疲倦，12小时之外，还要阅读大量的书报，尽管她已取得高级经济师职称，但她还在不断给自己加码，利用点滴闲暇，一边攻读研究生，一边进修注册会计师课程，这需要何等毅力呀！还是赵永庄说得好：“永不磨灭的信仰，永不气馁的意志和永不说空话、假话，这是成功企业家所必须具备的”。

剑胆琴心的总经理赵永庄，巧为舟楫济商海，带领斗志昂扬的800名员工，创建出芳菲满园的大厦，托举出保利大厦不落的“太阳”。

红河赞歌 ——记全国烟草系统劳模、红河卷烟厂厂长邱建康

任吉来

云南省的南边，有一条奔腾欢歌的河水，哺育着一片肥沃的大地。人们叫它“红河”。这河水浇灌了一片沃土，沃土能出产优质烤烟。于是，这里就有了用“红河”命名的卷烟厂。

厂长邱建康把这个厂搞得红红火火。从1990年邱建康上任至今6年时间里，红河卷烟厂发生了巨大的变化，从烟草行业最年轻、设备检查评比排在最后的小企业，一跃而成为全国烟草行业中具有较强综合实力和良好发展势头的现代化卷烟企业，产值增长23倍，税利增长了43倍。1995年与1989年相比，卷烟产量从3万箱提高到32万箱，增长近10倍……而今红河卷烟厂跻身于全国500家、云南100家最大工业企业和最佳经济效益工业企业之一。

这些闪光的数字内蕴含着700名职工的汗水，更蕴含着邱建康的心血，他被授予“全国烟草系统劳动模范”、“云南省优秀企业家”的光荣称号。

邱建康无愧于这称号。

受命于危难之时

红河卷烟厂是1985年动工兴建、1987年正式投产的，但它生产的“锡都”、“吉祥鸟”、“野草”等牌香烟都没有很好的销路。陈旧的设备，只能生产出低质量的产品。在强手如林的激烈的烟草市场竞争中，红河厂的产品被打得一败涂地，投产两年就累计亏损100多万元，濒临倒闭。邱建康就在这时从云南玉溪卷烟厂调来，担任主管生产的第一副厂长。

邱建康进厂没有走进厂长办公室，他一头扎进生产车间，展现在他面前的是工厂的惨状：车间里灰尘弥漫，废品堆积，更让邱建康心里难受的是工人对这一切的冷漠，那是吃惯“大锅饭”端着“铁饭碗”的国有企业常见的麻木和人心涣散！

邱建康去找工人谈心。

他在车间、班组，上上下下了解情况，邱建康动情地说：这“红河”是我们大家的，厂旺我荣，厂衰我耻，我来“红河”，如果还亏损，首先是我邱建康的耻辱！

工人们笑了，从心底里接纳了这位真诚的厂长。

邱建康也从涣散的人心中发现了深层次具有的凝聚力，从淡漠的人的脸上发现了人们内心的火热，更激起了心中的热情。他发现，红河卷烟厂和所有亏损的国有企业一样的通病是经营机制问题：低效率、低效益，没有竞争机制，干部坐“铁交椅”，工人抱“铁饭碗”，必然缺乏事业心和责任心，这种体制，无法激发人的积极性。

邱建康在厂党委会上发言：“管理是第一生产力，没有先进的管理，再好的设备，再先进的技术也不能发挥应有的效益；没有先进的管理，造就不出优秀的管理人才和技术人才；没有人才，就没有效益。商品的竞争，创名牌的竞争，说到根本，是人才的竞争！”

邱建康提出了他的管理目标：从严治厂促产量，全面技改保质量，调整结构上“红河”，深化改革树形象。不求最大，但求最好，追求完美，创造一流。

启动名牌工程

雄心勃勃的邱建康在全厂开始启动“名牌工程”了！

邱建康熟知当今的市场状况：

国外的名牌卷烟大量涌进国内市场，什么“三五”牌，“万宝路”，在和中国的香烟竞争。国产名牌卷烟有数十个，他们都有数十年的历史，号称烟草王国的云南，就有13个名牌，在国内市场上各有自己的位置，“红塔山”更独领风骚。而“红河”要打翻身仗，就必须进行脱胎换骨的改造，这便是第二次“创业”。只生产红河牌香烟，这是我厂唯一的品牌！破斧沉舟，背水一战！我们就把“红河”创成名牌。

果断地淘汰原来生产的所有牌号的低档卷烟，是邱建康创名牌工程的重要一步，这一步不是一下子就得到全厂认同的，因为这样做每年会失去几百万的杂牌烟市场！

邱建康以他20年的经验和对市场的调查说服人们：“我们只生产红河牌的卷烟有很多好处，一是工艺技术相对简单；二是生产管理成本比较低；三是可以加快资金周转；四是市场占有相对集中；五是能加大广告宣传力度。这样做，我们虽然失去几百万的杂牌烟市场，而换来的将是每年递增几千万，甚至上亿元的‘名牌’效应啊！”

红河卷烟厂成了引人瞩目的焦点，两年之后，有力的事实证明了邱建康的宏伟韬略，其效益每年递增几个亿，远远超过了邱建康当初的设想。

“人才工程”

古语云：“国之强弱，不在甲兵，不在金谷，独在人才之多少。”邱建康深知人才的重要，厂党委抓住了关键：人才是保证！这个厂地处昆明以南200多公里的弥勒县，职工大多是从当地的农民中招来的。邱建康1990年到任，全厂仅有大中专毕业生23人，占当时职工总数的3%。邱建康反反复复讲他的人才工程学，使全厂形成了重视人才的浓厚空气。

邱建康人才工程的第一步是：广开才路，才适其位。“红河”厂的大门向一切有才者敞开，充分调动厂内人才的积极性并大力从社会上引进人才。

一大批原有人才被发现启用了。设备科一位中专毕业的普通的技术员，主动请缨承担了制丝车间打叶除尘风机和动力车间锅炉给煤传动系统两项技术改造，表现出他压抑多年的潜能，他的技术水平和敬业实干精神得到邱建康和党委的一致赞赏，他被提拔为厂总工程师办公室主任、技改工程组

中共云南省委书记高严、省长和志强到红河卷烟厂视察。长！在一期技改工程中，设计、绘图、外部联系、现场指挥全由他一肩挑起，邱建康再次提拔，任命其为厂副总工程师，成了“红河”厂技术上挑大梁的人物之一。

人才的被发现启用，使一期技改、质量管理工程顺利展开。“红河”唱出了第一支凯歌，人才立即转化成财富，当年，红河卷烟厂扭亏为盈。

邱建康一上任就以非常的胆识和魄力搞两种“引进”——人才的引进和

先进的高科技硬件系统的引进。

人才引进，使八方英才向“红河”聚拢：原某中央驻云南单位研究所的一位副总设计师来了，原某大学热门专业的一位讲师来了，原某设计院的一位工程师来了，原北京某大学重点专业一位高才生、原某研究所的工程师来了……

邱建康向这些英才做出承诺：要为他们施展才能创造最佳环境。他关心他们，把他们视为厂里的脊梁！厂里还招来许多大中专毕业生，邱建康把这些未经实践磨练的学生叫做“人才苗子”，下大力培育，使之成为栋梁之材。请看如下数字：1990年，邱建康调来的那年只招1名；1991年，跃为15名；1992年激增至64名；1993至1995的3年中，平均每年达82名。截至1995年底，红河卷烟厂的大专毕业生已有471名，比1990年增长了20.5倍，加上347名技校毕业生，已占全厂职工总数的54.1%。

邱建康让他们在实践中磨炼，一律当普通工人，少则一年，多则二年。从实践中增长才干，量才使用。近三年来，红河厂先后精选出900名青年职工，输送到全国各地一流的企业学习，85%以上的工人在本厂培训中心受到了专业技术培训。红河卷烟厂培训职工的投资已达200多万元。这是真正的人才投资！

邱建康常对一些有旧观念只算眼前经济帐的人这样讲：花大钱培训一个20岁左右的青年人学3年，学成后将为工厂做出30年的贡献，回报率10:1，你说，这个帐会算吗？

邱建康的眼睛望着21世纪。

在人才引进的同时，邱建康建议引进世界最先进的制丝生产线，进行二期技改工程，大批国外先进设备到位，此时，邱厂长派50多名生产骨干到国外深造。厂党委点将，在大规模的二期技改工程中，搞机械的、搞电气的、搞基建的、高学历的、低学历的……一大批有真才实学的工程技术人员脱颖而出，被委以重任。具有90年代国际先进水平的德国豪尼制丝生产线、美国打叶复烤生产线，16条德国、美国卷包生产线及水、电、汽、气等配套设备的安装工程开始，这些工程工期紧，工作量大，技术难度高，却在本厂这批工程技术人员和工人的共同努力下，按时、保质、保量地完成了。

邱建康热情地介绍那场练兵和实践，他赞扬着这支新的专业技术队伍，如数家珍他说出了一个英才的姓名，却一句也没有说他自己。而参加大规模技改工程的人员却对他们的邱厂长有着发自内心的称赞！

在两期技改工程的关键时刻，邱建康把他的办公室搬到了现场，吃住在现场，没有节假日，不分黑夜白天，当场解决问题。他对具体设备安装提出了数不胜数的意见，仅对打叶复烤生产线就提出改进意见100多处！

职工们说：我们邱厂长身上有一种神奇的东西，累不怕，苦不怕，难不倒，压不倒，病魔摧不垮，是我们厂的“铁人”！

深化改革引入竞争机制

红河卷烟厂的英才们说：“邱建康不愧是伯乐，厂领导班子不愧是伯乐。”邱建康并不因此而满足，他想：这种靠伯乐发现千里马的做法仍然是“人治”的落后体制。唐代文学家韩愈有言：“千里马常有，而伯乐不常有”，靠伯乐识才举才，是历史的悲哀！邱建康所呼唤的是一种促使人才产生的机制。

这才是他的追求。

1993年初邱建康与厂党委研究后决定：建立竞争机制，激发人才潜能，在全厂推行干部聘任聘用制。深化改革，重塑“红河”形象！这是一场深刻的变革，这意味着打破延续了十几年的铁饭碗毁掉铁交椅。一些好心人警告邱建康：这可要慎之又慎！弄不好要出乱子的！还是稳稳当当慢慢来随大流为好！

邱建康说：企业要面对市场，就不能面对某些人的脸面！不能别人叫怎么干就怎么干，也不能看别人怎么干就跟着干，而是按照市场规律应该怎么干就怎么干！

红河卷烟厂的惊人之举开始了！

过去分得过细相互扯皮的科室取消了！

多年的铁交椅被搬掉了！

干部与工人之间的界限被打破了！

什么年龄、资历、身份、学历……这些原来规定的任职“硬杠杠”全被放在一边，要当干部吗？想当领导吗？好！大家竞争，人人平等，看你的本事，看你的业绩，看你的事业心和责任心，优胜劣汰，竞争上岗！打破原来的铁工资死工资，而代之以岗位技术工资，工资标准随岗位和表现、业绩而不同。如有的机台长因为完成了各项指标，一个月可拿到5000多元奖金，如果没有完成指标或产品质量出了问题，不但没有奖金，还要倒扣工资，实行重奖重罚。

34岁的原某大学自动控制系一位教师，大学本科毕业，研究生读的是管理专业，可谓文武双全，被聘任为厂电气部部长后大显身手，把一个多达160余人的大技术部门指挥得井井有条。

23岁的杨诚，云南工业大学毕业，进厂不到半年，就向厂领导提交了一份报告，指出了生产管理过程中存在的许多不合理因素，并提出了调整劳动组合，提高劳动生产率的最佳方案。邱厂长看了这个报告非常兴奋，他几次找杨诚深谈，听他的想法，在竞争中这个年轻人以他的敏锐而独到的见解被破格聘为制丝车间主任。

实行聘任制3年来，已先后有70名工人被聘为中层干部，占中层干部队伍的39%，有54名30岁以下的大中专毕业生进入中层干部队伍，占29%。

自实行聘任制以来，也有20名不称职的中层干部被降职或解聘，有10人到第一线当了工人。

聘任聘用制是一辆双向的车：能者上，庸者下；勤者上，惰者下。上与下时时在变化之中。这变化，启人思索，催人奋进。真正的奖勤罚懒，是压力，也是动力。

“环境工程”

当你走进红河卷烟厂，就像是走进绿草如茵，花团锦簇的花园里，一座座供人休息的亭台廊桥映在碧波之中。

职工们不会忘记这环境工程的总体设计者邱建康厂长当年说的话：“我们要把红河卷烟厂建成旅游工厂，让外国人看看社会主义中国会有如此美丽而现代化的工厂，为国争光。”

“出产名牌烟的工厂应该是一流的：从内部环境——管理人才，人才素

质，到工厂的外部环境！环境是决定人的发展状况的一种重要因素，什么样的环境造就什么样的人！我们所做的一切都是在改造环境，优化环境！”

这是邱健康所追求实施的环境工程！

在红河卷烟厂厂区内，种植了 170 多个品种的花卉 5 万余株，栽树 1 万多株，植草坪 10 万多平方米，绿化面积达 12 万公顷，绿荫丛中有一星级的红烟宾馆，有高大宽敞的职工俱乐部。你走进新建的 2.5 万平方米的车间，也仿佛走进了星级宾馆：外面是巨型玻璃幕墙，内铺抛光花岗岩地面，内墙全部用高级装饰材料镶嵌，生产一色由电脑控制，全车间实行中央空调……这就是工厂的主人工作的环境！

投资上百万元修建的灯光篮球场、羽毛球场、网球场孕育了一支在县、省以至在全国比赛榜上都有名的运动队；由厂里出资补贴，以半价出售报刊而设立的报刊亭激励着职工的学习热情；设备先进的卫星地面接收站，使这地处山区的工厂与祖国各地紧紧连在一起。

工人俱乐部内装修豪华，功能齐全，有歌舞厅、卡拉 OK 厅、电子游戏厅、旱冰场、健身房、台球室、乒乓球室、棋牌室等 11 个娱乐厅室；这里拥有 100 多种报纸、400 多种杂志、4000 多册书籍的图书阅览室以及 4 个电教室，既是娱乐中心，又是学习培训中心。

投资数千万元建起的职工宿舍大楼，统一设计、统一装修、统一绿化、统一接通程控电话。全厂职工，不分干部、工人，家家分上了设计现代化、宽敞舒适的三室二厅住房，面积达 80 多平方米。“安得广厦千万间，大庇天下寒士尽欢颜！”古人梦寐以求的理想居住环境，在红河卷烟厂实现了！

在这一流的工作环境中，人们怎能不奋发拼搏？在这一流的生活环境中，人们又怎不精神振奋？邱健康深知环境美对心灵美的潜移默化的作用，无论在厂区还是在生活区，有空地皆是一片绿色。

厂里有六个餐厅，快餐，炒菜，自助餐……每个餐厅都装饰得典雅大方，像走进京都的高级饭店，服务小姐着素雅的制服，满面春风，为职工服务；进商业大楼，这里有自选商场、精品市场、邮电所、美容美发厅……

这一切都使红河卷烟厂的职工感到自己是企业的主人。

这正是邱健康所追求的，他要让国有企业的职工确实感到自己是国家的主人，是工厂的主人，这样国有企业才有搞好的希望！

红河卷烟厂将给国有企业以深刻启示。

我从这里更深刻地理解了邱健康。

作为厂长、党委书记的邱健康，是全厂的领导，是领头人，他又是职工的仆人。他不苟言笑，满脸严肃，谁犯了错误，他批评不留情面，而且还把相关的人请来，听他批评，让你口服心服；做为公仆，他时时处处心系广大职工，对工人体贴入微，而他对自己要求极严格。举个例子：这个厂有一支不算小的车队。厂里规定，职工私事需要可以用车，但必须缴纳租费和汽油费。上至厂长，下至普通工人，绝无例外。去年厂里收租车费 6 万余元，其中有邱健康缴纳的近 2000 元。他这种公私分明、不讲特殊的作风，很让职工佩服。

厂长的精神塑造着工厂的灵魂！

在厂党委号召下，全厂开展了“价值观大讨论”、“企业在我心中”、“企业发展与党员奉献精神”、“质量与名牌”、“妇女自尊自爱”等一系列演讲、竞赛活动。卷包车间党团员自发组织的 51 人的“义务勤杂小组”，

利用厂休日和业余时间清扫了烟丝风送管道、清洁照明光带、修理烟车、烟盘。

在整个厂区提示人注意的告示牌，你找不到“严禁”、“不准”之类生硬词句，全是极富人情味的礼貌语言。

这也是邱健康的“环境工程”！

记者访谈录

记：您认为作为一名优秀的企业家应具备哪些素质？

邱：我认为一名优秀的企业家最基本的前提有两个，一个是德，一个是才。单纯用德、才来衡量还不成，还有多方面的要求。对很多事物要有自己的观点，由观点形成观念，最后再到有思想、有意志，并且有能力来推行他的意志。这只是从一个侧面来讲；还要具备广泛的知识：自然的、社会的，不是小范围的，而是广阔领域的知识，不然怎么会有思想，有观点呢？有一个深度和广度问题。他还应该是某一方面的专家或某几方面的专家。要懂政治、懂经济、懂历史、文化、社会……因为企业是社会经济的基本单位，因为在工作中会碰到很多方面问题需要思考，需要处理，不懂这些，怎么塑造企业？怎么建设企业文化？我认为企业家不是管理企业而是塑造企业——仅仅从管理角度来管理企业不是企业家，必须要塑造企业。记：您的座右铭？

邱：认真。把一切能做好的事都要做好。

记：您对我国国有企业发展情况怎么看？

邱：我认为现在的情况不容乐观。将来的前景也比较艰难。

记：您对改革开放政策，对厂里发展如何看？

邱：使工厂真正成为企业，使企业基本能按企业的规律来运作，能按企业的需要来运作企业。没有改革开放不会有真正的企业。以前只是当地政府的生产处：产、供、销都要管，一切按政府的安排。

记：您一生中值得骄傲的成绩有哪些？

邱：我一生做了许多事，我的信念就是做事。我喜欢做事，最终是为了创造产品，即创造财富，我做了很多事，基本上都是成功的，但最骄傲的是创造红河卷烟厂。当然有各方面的支持，但我付出了心血。我不仅感到骄傲，也感到欣慰。我不断追求，但我也随时知足。没有一天停止追求，以前挣40元也知足，但仍在追求，追求就是做事。

记：请您谈谈生活情趣？个人爱好？

邱：我这样理解生活：工作的目的是为了生活，但工作本身就是生活的一部分。多年来，生活比较艰难。我喜欢生活内容丰富，我喜欢很多运动，我是个热爱生活的人。我认为工作像工作样——尽可能一分不停地工作；休息像休息样——尽可能不考虑工作。工作时间不读书、不看报、不看技术书。读书看报是生活的一部分，休息时间希望看很多书，小说很少看，较多的是知识类型的，还有报纸、杂志。

“红河”的胸怀

邱健康明白：他个人的成功，企业的腾飞，是党和政府的关心和全社会支持的结果。“红河”之水源自人民，也流向人民。邱健康认为：社会要进

步，在抓好经济增长的同时，必须大力抓好精神文明建设，提高全民族的素质刻不容缓。他从红河卷烟厂，想到了全国。

这是“红河”的宽广的胸怀。

邱建康带领红河卷烟厂积极参加社会公益事业。这是他更大的环境工程！他们支持教育事业。1994年底，向弥勒县告山镇捐赠3000万元，建造了一所一流水平的现代化中学；他们捐资设立红河州“园丁奖”、“桃李奖”基金会，奖励成绩突出的教师和学业优异的学子；1996年，他们又出资88万元，把云南省博物馆展出的欧洲印象派仿制精品购买下来，捐赠给云南艺术学院以供师生教学之用；他们扶植高雅、严肃文艺事业。1994年，云南人民出版社创办了纯文学刊物《大家》，发扬严肃文学旗帜，宏扬爱国主义主旋律。但刊物创办资金困难，红河卷烟厂得知立即慷慨捐赠20万元，并设立了“大家红河”文学奖，每年拿出10万元奖给成就突出的中国当代作家；1995年金秋，在北京人民大会堂云南厅，首届“大家红河”文学奖获得者莫言从红河卷烟厂领导手中接过了10万元奖金。

……

他们对社会的奉献是多方面的。他们捐助贫困地区、协助举办体育比赛，他们赞助一切有益于社会进步的事业。邱建康说：“这是我们应做的自己的事情！”

这是何等宽阔的胸怀！

当老作家、诗人任彦芳看到红河卷烟厂的资料时，他感动他说：“红河名烟，可以不吸，但‘红河’的精神却值得我们每个人学习、吸收呵！”

诗人任彦芳为红河卷烟厂、为邱建康写下了一首“红河赞歌”：

红河，红河，
你在儿女心中流过，
你波涛滚滚，浪花朵朵，
在把什么话儿述说？
红河，流淌着儿女的热血，
红河，是祖国强有力的脉搏；
红河，唱一支深情的赞歌，
把赤诚的心捧给祖国！
探索开拓，奋力拼搏，
创造明天更美好的生活。
永远前进，永不退缩，
让红河之歌响遍世界，气壮山河……

前进中的北京华侨大厦 ——华侨领袖陈嘉庚及几代创业者的奋斗足迹

金坪王小平

1996年10月3日，中华全国归国华侨联合会庆祝40华诞的纪念活动分别在人民大会堂和北京华侨大厦隆重举行。国务院副总理钱其琛，全国人大常委会副委员长雷洁琼、王光英、程思远、卢嘉锡，全国政协副主席万国权，中国侨联主席杨泰芳等领导莅临并表示了热烈的祝贺。

华侨大厦内一片欢声笑语，融于其间的是华侨大厦从领导到员工热情、细致、周到的服务。华侨大厦建成伊始就一直恪守着这样的宗旨：“服从和服务于侨务工作，为增强中国的感召力和中华民族的凝聚力，为激发广大华侨爱国爱乡的传统和参与祖国建设的热情发挥好自身的优势，把大厦建成华侨自己的家。”如果说侨联是党和政府联系归侨、侨眷和海外侨胞的桥梁，那么华侨大厦就是这座桥梁上的一块铺路石。30年中，华侨大厦在取得骄人业绩的同时，亦在华侨心中牢牢筑起了一条连接感情的纽带。在中方总经理谢志彬先生的办公室里，有这样一个条幅：“朝辞海岛晚北京，满天烟火满地情。未饮御酒先自醉，醉时人在万里城。”这首诗是一个斐济华侨代表团到北京参加国庆47周年庆典时直抒胸臆，敬赠给悉心接待他们的华侨大厦的。赤子心、赤子情跃然纸上。

温文尔雅的谢总讲起了华侨大厦37年的历程。

充满活力的起点

1957年，爱国华侨领袖陈嘉庚先生倡议，在首都建设一座中华全国归国华侨联合会的会所，用于接待回国观光、探亲的华侨。陈先生的倡议，不仅便利了侨胞的接待工作，而且对于刚刚诞生的新中国来说，更是打开了一扇对外交往的窗口，意义非比寻常。1959年，在北京繁华的王府井大街上，一座在当时看来很现代化的饭店诞生了，它就是北京华侨大厦。它以当时领先的高度、特有的民族风格而跻身于国庆10周年北京市十大建筑之列。

周总理、陈毅元帅对华侨大厦都倾注很大的心血。大厦从立项、选址到建设都是在总理的关怀下进行的。陈老总看到中国人民自己设计建造起这样一座高级酒店，兴奋不已，欣然挥毫题写了店名。郭沫若参观后，高兴地书写了《沁园春》以示祝贺。关山月则用了3斤朱砂作《红梅图》相赠，这幅悬挂在大厦前厅正面墙上的巨幅作品，是关先生平生所绘的最大的一幅红梅图。

提起爱国华侨领袖陈嘉庚，人们无不为之敬仰。他是福建同安人，1874年生，1890年赴新加坡经商，经营米业和菠萝、橡胶种植、加工业，1913年起在家乡创办集美学村，1921年创办厦门大学，1910年加入中国同盟会，支持辛亥革命，1938年10月领导成立南侨总会，筹款支援祖国抗战，1949年回国，历任中央人民政府委员，全国人大常委会，全国政协常委、副主席，中国侨联主席等职。人们敬仰他，不只是惊叹他由一名学徒成为东南亚的商界巨子的传奇经历，也不只是缅怀他倾资办学、热心公益事业所立下的丰功伟绩，更主要的是人们从他的身上看到了一种精神。这种精神，包含了陈嘉

庚先生身上所体现出的赤诚爱国、无私报国、重视教育、兴学育人、善学新知、热心改革、诚信坚毅、刚正不阿、轻利重义、俭朴淡泊的思想与品格。毛主席称他是“华侨的旗帜，民族的光辉。”江泽民主席赞他是“国粹”。

一个民族的兴盛，没有精神支柱是不行的，陈嘉庚先生的精神激励着生活在世界各地的华侨。近一个世纪以来，广大华侨与祖国荣辱与共、休戚相关。

华侨大厦是陈嘉庚先生提议并捐资鼎力建造的，这其中也蕴含了先生拳拳的爱国之情。华侨是我国打开对外交流的重要窗口和必要纽带，做好华侨的接待工作直接关系到祖国外交事业的发展。华侨大厦必须激流勇进，承担好为华侨服务的神圣职责。“陈嘉庚精神”在华侨大厦更具体地演绎为：赤诚爱国、无私报国、诚信坚毅、轻利重义。

当时，北京只有包括华侨大厦在内的八大饭店有资格接待外宾，华侨大厦又是其中档次比较高的饭店，接待的都是重要人物。开业后大厦接待的第一批客人就是来参加建国 10 周年大庆的海外同胞。他们从这里看到建国 10 年来取得的成就，看到了祖国的发展和壮大，禁不住流下热泪。

大厦非常认真地安排每次接待工作，除了让侨胞吃好住好外，还仔细了解、研究每位客人的心理。大批久离祖国的侨胞渴望领略祖国的发展变化，大厦就组织他们参观游览，可以说新中国的旅游事业是从接待华侨开始的。侨胞需要探亲、访友，大厦就积极配合，提供种种便利；帮助华侨寻找失散几十年的亲人，更是他们工作中一项重要的内容。职工们不辞辛苦，一遍遍打电话询问，一遍遍跑公安局查找线索，尽最大努力了却客人的心愿。有的华侨身患重病，慕名回国治疗，北京华侨大厦的职工们不怕脏不怕累，给他们端水喂饭、服侍大小便，帮他们上下车辆。还有的中老年残疾人，揣着一份长久的期待想回来看看首都、看看雄伟的天安门，看看恢宏的万里长城，职工们就推轮椅带他们走遍了京城内的名胜古迹，并且毫不犹豫地谢绝了客人馈赠。一些回国华侨经济并不宽裕，大厦视情况或免费让其住店，或尽可能替他们节省开支。祖国精湛的医学吸引着越来越多回国治病的华侨，为了解决看病难的问题，华侨大厦与北京中医医院联系，在大厦内设立了中医门诊部，成为华侨中的一段佳话。

“平凡中见真情”。点点滴滴的事，似一股股暖流，慰藉着颗颗海外游子的心。

那些年，每逢“五·一”“十·一”，国家都要邀请海外华侨参观团来参加庆典活动，其中的主要接待任务都由北京华侨大厦来承担。全体职工识大体、顾大局，不计个人得失，全身心地投入到服务中。他们团结协作，群策群力，把整个接待工作

记者在采访北京华侨大厦中方总经理谢志彬安排得有条不紊。

良好的环境和优质的服务，使华侨大厦的开房率大都在 90% 以上，而严格的管理和周到的服务也为大厦赢得了极好的口碑，这一潜在的无形资产，更是无法用金钱来衡量的。改革开放以来，海外游客大量涌入，华侨大厦处于超负荷运转中，且逐渐显示出自身的不足：饭店只具备食宿功能，没有更多的配套服务设施，不能满足现代化旅游业的需求；所有员工（包括各级领导同志）都没有经过国际化的专业培训；由于年久消耗及失修，建筑、设备大部分损坏。1976 年的唐山大地震将大厦墙体震裂，屋角塌斜，管道破损。面对现实，是“加固改造”还是“拆掉重建”？这两个方案摆到了中国

侨联领导和几届大厦领导的面前，何去何从？

那些日子，各级领导和有关专家对两种方案进行了反复论证，权衡利弊，一时间难以定度。

大厦领导者以发展的眼光来看待这件事，最终顶着压力决定重建。

“华侨大厦要炸掉了！”不胫而走的消息在社会上引起一片哗然。有人上书中央，有人投书报社，而更多的是对大厦负责人的责难——人们的感情无法接受“北京十大建筑之一的华侨大厦被炸掉”的事实。

然而，人们更不愿意看到这座辉煌了20余载的大厦最终被时代所淘汰。

1988年5月30日的凌晨，店里的职工和部分北京老百姓围聚在华侨大厦的四周，难舍的目光久久地停留在这座建筑物上。五点整，中国科学院主管定向爆破的指挥员发出命令：“起爆！”爆炸声和着墙体坍塌的声音震荡着人们颤抖的心。

天行健 自强不息

1991年，一座高33.6米，通体白色，上盖深蓝色琉璃瓦的10层庭院式建筑矗立在王府井商业街，占尽地理位置的优势。典雅大方的建筑，向世人昭示着这座现代化酒店的盎然生机。步入其中，大堂内庄重朴实的装璜，热烈中透着亲切。大厅宽敞明亮，客房设有普通间、豪华间、行政套房、家庭套房和总统套房等类别。并配有完善的服务设施：会议室、商场、商务中心、美容室、桑拿浴、游泳池、按摩室、健身房、娱乐室、医疗室、花房……这一切都标志着华侨大厦随着改革开放的浪潮，又一次获得了施展风采的舞台。

为了在激烈的市场竞争中抓住机遇，北京华侨大厦认真地分析市场，研究不同客人的需求，努力寻求传统与现代的最佳契合点，争取与国际接轨。他们强调要依靠自身的实际，寻求自己的主要客源，并用一切方法来满足主要客源的需求，以此辐射周边，畅通其它客源渠道。秉承传统，华侨依然成为华侨大厦的接待重点之一，他们继续保持了原来“精心、细微、全面、亲切，像家一样”的服务传统，又引入了现代化的酒店管理机制和服务水准，使华侨大厦很快就荣膺了国家旅游局授予的“五星级饭店”称号。

经过长时间的摸索，华侨大厦的员工们找到了一个“诀窍”，他们总结出这样一条经验：对华侨的接待完全有别于其他客人，因为炎黄子孙四海同根，有着相同或相似的风俗习惯，他们身上既有中国人的特点，又有外国人的痕迹，接待他们要兼顾二者，在尊重华侨习惯的同时，融入同胞热情，而在为华侨服务的同时，体现出中国改革开放以后国人精神面貌的变化。华侨来自世界各地，对祖国有着不同的了解和认识。正确了解和认识祖国，是华侨爱国爱乡的需要，是华侨支持祖国建设，支持家乡建设的动力。作为民间外交“大使”，华侨大厦成了华侨了解祖国变化的一个窗口。

华侨大厦为了营造出浓郁的文化氛围，在内部装修、装饰上着力渗透着五千年的中华文明。客人们一走进大厦，便能感受到文明古国源远流长的文化史。在突出文化特色之外，大厦还强调民族风格与地域色彩，为此北京市建委授予华侨大厦建筑为“北京市民族风格优秀作品”。让客人们在优美的环境中赏心悦目只是一个方面；另一方面是充分展现中华民族的食文化，让宾客大饱口福。这里荟萃了国内的各大菜系及海外风味，使宾客得以充分选

择。这里有由香港名厨主理的御香苑中餐厅，以烹饪正宗粤菜为主要特色；有洋溢着浓郁异国情调的王府井风味馆，囊括了欧陆、东南亚及中国各地风味小吃，口味独特；有阿尔弗雷德娱乐餐厅，这是北京第一家墨西哥风味餐厅，格调粗犷；此外还有皇都扒房、大堂酒吧、皇都会酒廊等林林总总，匠心独运。

现代酒店业营销的策略分有形和无形两种，后者更直接地表现为“优质的服务”，这是竞争的焦点。华侨大厦以科学的、文化的经营之道为本，以优质高效的服务质量为追求目标，不慕浮华、诚信重义。华侨大厦的历史，镌刻着陈嘉庚先生的赤胆忠贞，镌刻着华侨的拳拳之心，镌刻着几代经营者的坎坷足迹，用这部历史对员工进行爱国主义、敬业精神、职业道德教育，收效显著。员工们由衷地把“为华侨服务、为侨务工作服务”的宗旨转化为自觉的行动，勤业乐业。而常抓不懈的职业培训，则很快地提高了员工的服务技能。因此，凡是来北京华侨大厦的华侨和海外华人都对大厦的优质服务赞不绝口。

今日的北京城现代化的酒店比比皆是，但很多华侨还是将“北京华侨大厦”作为首选的下榻之处。

华侨大厦更注意抓住机遇，缔造辉煌。1997年，国家旅游局推出“中国旅游年”大型活动，香港在历尽百年沧桑后也回到了祖国怀抱。华侨大厦针对独特的华侨市场和广阔的国际市场，开展多种形式的促销活动，除为“华侨”服务好外，还拓宽欧美客源渠道，力求以特色服务在激烈的市场竞争中稳操胜券。

1997年7月1日，香港就回到我们伟大祖国的怀抱里了。在这个全世界都瞩目的日子里、全世界的华侨和海外华人，都格外得激动和兴奋，他们又要在北京华侨大厦欢聚一堂。到那时，祖国人民和广大的爱国华侨会一起高兴地为我们的祖国的繁荣富强而欢呼！

风云笔剑一书生 ——记湘籍作家、文化企业家于建初

曾少祥

真刀真枪的战场，其烽火已渐渐熄灭，代之而来的是更加严峻，竞争日益激烈的商场。

在三湘大地上，在楚天商海里，有这样一个人：他白天四处奔忙，频频出现在谈判桌上或某个会议的主席台上；他的名字经常出现在报纸上，其谈笑风声的形象经常出现在电视屏幕上。

而当夜晚，他却悄悄地走进一个小里弄的一间狭小的屋子里，奋笔疾书。他是位企业家，可他又确实确实是一位文化人，是一位著作颇丰的作家。这个人就是湘籍作家、文化企业家、湖南省星宇工贸有限公司总经理于建初。

筑金坝上的苦孩子

大多数的中国人，都知道湖南省有个桃花江。那是因为“桃花江是美人窝”这一首歌，使湖南桃江县在中国，甚至在世界芳名四溢。可你知道桃江具有个筑金坝乡吗？1966年，于建初便诞生在这个乡的一户农民家庭。

“筑金坝”，真是个好地名！为什么取这么个地名？大概是这穷山窝里的祖先们当年太穷了，而取了这么个好名字，来寄托一种美好的愿望吧！于建初诞生时，正是“宁长社会主义的草，不要资本主义的苗”的年月。本来就生活艰辛的贫困山乡，经极左政策一折腾，更是景象萧条。于建初的家庭举步维艰。穷人家的孩子懂事早，邻家的孩子穿了新衣服，他不羡慕；哪家的厨房里飘出来诱人的肉香，他也不嘴馋。但度过了7年半饥半饱的日子之后，眼见同龄的孩子们背着书包一个一个走进学堂念书时，他急了、哭了。他抱住妈妈的腿，哽咽着：“妈妈，我要上学！我要上学！”妈妈老泪纵横：“儿啊，现在家里连肚子还填不饱啊，你再等等吧！”

小建初不甘心，他跑到教室的窗下，偷偷在窗纸上弄了一个洞，趴在那儿听老师讲课。接着，便照着老师写在黑板上的字，用树枝在地上练习。小建初刻苦求学的精神感动了那位好心的老师，老师便在下课后义务教建初识字，坚持了两年时间。于建初9岁那年，母亲咬牙卖掉了一星期的口粮和十几个鸡蛋，再加上几位好心的邻居、亲友凑的钱，总算有了学费，他终于进了课堂学到了很多知识。

人生机遇在军营

在街上看到身穿军装的军人，于建初总是油然而生起亲切之感；每当在电视屏幕上看到鲜艳的八一军旗，于建初内心便升起一股庄严肃穆的情感。

他永远怀念军营。他热爱军营，他对中国人民解放军这所大学校充满了感激之情。像许多杰出人才、成功之士一样，于建初也是部队这个大熔炉里炼出来的一块好钢。

高中毕业后他参了军。凭着刻苦的精神和顽强的意志，很快得到首长和战友们的的好评，荣立了军功。一年之后，他光荣地加入中国共产党。命运之

神已开始对他格外垂青。没过多久，团长找于建初谈话：“你想不想去上大学？”于建初几乎是嚷了起来：“想！怎么不想？连做梦都想。”团长告诉他：中国人民解放军信阳陆军学院给了团里一个指标，团里决定推荐他去考。团长说：“小伙子，好好复习一下，一定要考上，别给咱们团丢脸！”于建初立地双脚一并，“啪”地一个军礼，斩钉截铁说道：“我一定考上，为团里争光！”

几个月之后，他拿到了录取通知书，这个山乡里走出来的青年，终于在部队圆了他的大学梦。

军校三年，他出色地完成了自己所学的通讯指挥专业的全部课程。课余时间，他几乎全“泡”在图书馆里，那中间，他读到了一篇题为《月亮和六便士》的小说。小说中的主人公在四十岁时突然抛下优裕的生活，而走上绘画道路。这篇小说使他产生了一种莫名的冲动，于是，他提笔写作，以部队生活为素材写成一个中篇，悄悄地寄给了《解放军文艺》。

他永远记得那一年的7月1日。上午，他在毕业典礼上领到了烫着金字的毕业证书。下午，他收到一个大信封。打开一看，是一本散着油墨香的《解放军文艺》，他的处女作就发表在上面！这件事改变了他以后的生活道路。

纤笔一枝闯长沙

军校毕业之后，于建初回到团里不久便获得上尉军衔。他边工作边利用业余时间写作。两年后，他转业到了长沙。

党员、上尉、军校文凭，此时他完全可以端一只牢牢靠靠的待遇不薄的铁饭碗。可他却别出心裁地做出了一个使亲友们大感意外的决定：他不端铁饭碗，将档案放在了长沙市人才交流中心。

他这是干什么？

他说：“没别的，我想搞创作，我想靠手中这枝笔来闯闯长沙。”“你想靠写作吃饭？能养活自己吗？长沙文人成堆，你能挤得进吗？”“我自信心强得很，我估计我能行！”“既然你要搞创作，你为什么不到文联或作协去呢？”“我有点厌恶坐办公室。我要到生活中去！”

他租了房子，他并不经商做生意，但他却和一帮做生意的年轻伙计们称兄道弟，混得烂熟。

于建初非常喜欢巴尔扎克的作品，对巴尔扎克的生平故事津津乐道。他悟到，巴尔扎克的年代是商品经济猛然崛起的时代，巴尔扎克的伟大之处就在于纪录了这个时代。当然，今天中国的商品经济之崛起，不能和巴氏之时代同日而语，可这的确是一片完全崭新的“世界”。钻到商海里，写新的形象、新的商人，必定大有文章可做！

他在短短的两年中，写成并出版了六部长篇小说。这些小说是：《醉了人生》、《醉醒人生》、《醉心人生》、《螃蟹》等。被称为“社会问题小说”。他的这些作品，艺术功力和思想深度上已趋成熟。一些文学评论家对六部作品作了高度而中肯的评价。让我们先来看看他的《醉醒人生》——

男主人公孟白，37岁。他在16年前因为一桩冤案入狱。16年后从牢里放出来。他此时所面对的是一个完全陌生而又倍觉新异的天地，生存的欲望使他在偶然中踏进商界，又意想不到地发达起来。于是在他面前自然而然地出现了一个又一个女性。有王萍、陈瑛、小红、小芳、马冰冰，还有一个女

公安如静。因为如静，他 16 年前的冤案终于弄了个水落石出。如果于建初依据这个大纲编一个情节离奇、再加点儿爱情佐料的故事，当然也能成为市场上的畅销书。他避开了单纯写故事的路子，使这本书达到了一定的品位。他善于写人物，巧妙地抓住了王萍、阿英、小红、小芳、马冰冰、如静这几个女性的个性特点。读一遍，她们就能鲜活地留在人们的脑海里。他善于写细节，孟白与小芳在涵洞约会之后说的几句话，会让人情不自禁地落泪。他的文笔流畅而跳跃，他注重了新形式新手法的运用，时空交错，而且运用得无牵强造作之感。

他是一个懂得“怎样写”的作家。如果纵观六部长篇会发现他在“写什么”上又别具特色。这六本书中的主人公全是一类人。他们不是机关干部，不是大学生，也不是由上级委任的官员。而是有着坎坷的人生经历的人物，他们曾处在社会的最底层，当席卷中国的商品大潮来临时，毅然跃入商海，并一下子发达起来。在描写这类人的生活时，他自然地向着人们展示了改革开放后崛起的一些商海“斗士”的方方面面。

迄今为止，于建初已发表了两百余万字的文学作品，他也成为了中国作家协会的会员。他“用笔杆子闯长沙”的诺言实现了。但，不安份的他，自然不会仅仅满足于这种文学的成功！

“星宇”打的是文化牌

到底是一件什么样的事，使于建初毅然下海呢？

于建初说：那一年我从长沙回筑金坝探亲。我有个早晨跑步的习惯。当跑到乡中学门口时，我看到有个乡里伢子从学校里擦着眼泪出来，我一问，才知这伢子家境贫寒，他家里要他弃学去当篾匠，伢子舍不得学校，清早来向老师辞行。我听着，鼻子酸了，我想到了当年的我。我递给这孩子 50 元钱。当然这只是杯水车薪。那一晚我失眠了，但在天亮时却做了一个梦，我梦见我挑着两只装满钞票的箩筐回到筑金坝，把这些钞票一迭一迭地送给乡亲们。

在商品社会里，钱已成了无可回避的话题。于建初下海了。他首先用稿费开了个小店，经营很顺利。过不多久，他在有关部门支持下，组建了湖南星宇工贸有限公司，任总经理。也许于建初的的确是位福将，他的公司在激烈竞争的商战中稳操胜券，飞快地发展起来，成了湖南企业界的一颗明星。自去年开始，他在北京、上海、武汉等地成立了分公司，经营项目日趋多元化，集文化、影视、工贸、娱乐、房地产于一体，公司逐步地向集团化发展。

他成功的奥秘在于文化！

于建初经商时，总能站在文化的高度，目光长远，胸怀宽广，决不斤斤计较。他在商界有很好的信誉，赢得同行们的敬佩和赞赏。

他强调公司的文化素质，采取了两个措施：一、组织公司员工学习，由他定期给员工讲文化课，开拓员工的眼界。二、广纳人才。他对于人才十分重视，现在他的公司中，已集中了一批具有大学学历又有实践经验的中青年骨干。

于建初常说：做生意在于策划，而最高级的策划就是文化策划。最近，

他将自己的长篇小说《醉了人生》改编成 10 集电视连续剧《远处是斜阳》，由他的公司投资，与湖南省广播电视艺术中心合拍，他出任制片人。他说：“有人对我这样做不理解，其实我这是文化策略。由公司投资拍电视剧，将来播出了，会在全国有一定的影响。无论是对原作，还是对公司都有好处，而且我坚信，我的这种文化行为，必将转化为一种经济行为”。

他又说：“我这个人并不看重钱，赚钱只是一个过程，而不是目的。其实，太想钱的人往往赚不到钱，而我经商比较顺利，大概是因为我并不过分想钱吧！”

老总不想钱，那他想什么呢？

一片丹心造福后代

于建初对金钱的确看得比较淡。他从不谈论商海沉浮，成功失败，他把一切困苦和磨难都默默嚼碎，咽进肚里。在他朴讷的外表内，有着火热的侠义心肠。1995 年隆冬的一个深夜，一位来省城办事的老乡在火车站遭劫，身上只剩了一块钱，情急之中，想起一面之交的于建初。于建初接到电话立即赶到火车站，掏出 200 元钱让老乡去住宿，自己却按照老乡的叙述，只身去找劫犯，当那罪恶之手再次伸出之时，他大喝一声，用铁钳般的大手擒住了魔爪……

家乡孩子的啼哭声时时响起在他的耳畔，幼年不能入学的一幕常在脑海萦绕。当他功成名就之后，他对捐资助教，对希望工程投入了极大的热忱。

1995 年 6 月 28 日，于建初向家乡筑金坝中学捐资 3.5 万元；

1995 年 11 月 8 日，向沅陵县教育系统捐资 5 万元；

1996 年，他向津市捐款 30 万元；

1996 年 4 月底，他向湖南省最贫困地区之一湘西古丈捐资 5 万元；

1996 年 9 月，他向湖南省革命老区浏阳捐款 30 万元；

……

到目前为止，他投资了近 5 千万元的“光彩事业”。

1995 年，湖南省政府授予于建初“希望工程‘光彩事业’捐资积极分子”荣誉称号。

他要以自己的力量，还孩子们一片广阔的天空，一个金色的希望。

乐在潮头揽春晖 ——记中国第一汽车集团公司总经理兼党委书记耿昭杰

曹正厚

安徽家乡的碧水给了他先天的灵气，一汽事业的恢宏给了他后天的气魄。耿昭杰披一身征尘走进我们的视野，他的名字同一个宏大的企业连在一起。

—

青年的耿昭杰是幸运的。1954年刚刚跨出哈工大的校门，他就奔赴正在建设中的第一汽车制造厂；中年的耿昭杰也是幸运的。1985年他当上了一汽的第六任厂长，改革开放就为他搭起了前任们所不曾拥有的广阔舞台。

然而，耿昭杰又是最为难的，到了他这一任，一汽已不再接受计划经济的庇护，诸侯纷争的局面把企业逼上了从未有的险境。迎接他上任的是“老解放”大片大片地积压，企业的生产和改造都严重“贫血”，一座座困难的大山压上了他的肩头，也压在了他的心口。

一汽人至今忘不了那悲壮的一幕。1986年春节后第一个工作日的早晨，上班的职工们来到1号门前，发现耿昭杰厂长和所有的厂领导早已迎候在这里。他们面北而立，一字排开，背后是毛泽东主席亲笔题写的“第一汽车制造厂奠基纪念”的白玉基石，前面则是越聚越多的职工。耿昭杰越前一步，举起握拳的右臂，率领大家庄严宣誓：“愚公移山，背水一战，万无一失，务求必胜！”一万个喉咙发出的声音顿时压过了呼啸的北风。一汽人开始了产品换型和工厂改造的决战。

从此，耿昭杰没有了星期天和节假日的概念；为了申请换型资金，他在北京多方奔走；他多次召开换型工作会议，研究解决一些棘手的问题，一天右腿受撞骨折，他就索性把病房当作了临时会场。日子久了，一个“更着急”（耿昭杰的谐音）的绰号饱含着职工的敬意不胫而走。

一番艰苦卓绝，换来绝路逢生。一汽在全国的大型骨干企业中率先闯过了技术改造的难关，当新一代解放车CA141鸣着激越的笛声奔向广袤的神州，企业的肌体也重新焕发出青春的活力，新增和更新设备7600台，主要专业生产厂的新设备达到60%以上，大部分生产线都得到改造。还是耿昭杰的比喻最为形象：“一汽这只老母鸡，又重新具备了产蛋的能力”。

二

企业家付出的艰辛总能得到应有的补偿，耿昭杰的补偿是广大职工的信任和拥戴。然而，他的内心却并不轻松：一个10万人的大厂，一年就干10来万辆卡车，怎么能够适应市场的多元化需求？闯不过产品结构调整的关口，一汽就不会有大的发展！

耿昭杰和他的助手们制造着轰动效应，也给外界制造着困惑。很长一段时间，汽车行业的人们注视着一汽的一个个举动，整个舆论都为之哗然。一汽买下的一片新厂址比256公顷的老厂区还要大出67万平方米，耿昭杰在中

国首次轿车战略研讨会上语惊四座，为一汽“争”来了轿车项目；一汽一方面建设3万辆轿车先导工程和15万辆轿车合资厂，一方面联合地方企业大搞轻型车的开发；一汽还在坦桑尼亚建立了解放有限公司，第一个使民族的汽车工业乘上了跨国经营的班车……一汽的战线越拉越长，光建设资金就贷款几十亿元。好心的人们开始耽心：一汽的每个手指都摁着一个产品，有没有能力尽快形成气候？若是哪一个项目干砸了，耿昭杰还能不能再当这个厂长？

一汽的职工们十分理解自己的厂长。因为耿昭杰的雄心维系着一项伟大的事业，维系着工厂的前途和命运。他把大宗大宗的资金投在了一汽的科技进步和基地建设上，也把一分一分的希望播洒在工厂的发展上。耿昭杰和他的助手们时而飞往大洋彼岸，时而走在国内的市场，一台台美国的、德国的、英国的、瑞士的、丹麦的、日本的、国产的先进设备落户在一汽的新厂区，光引进的技术图纸就多达几十吨。

耿昭杰和他的同事们执拗地推进着一汽的发展战略。几年之后，人们终于发现了一连串的奇迹：一汽成了国内中型车、轻型车和轿车最大生产基地之一，“奥迪”、“捷达”、“大解放”、“小解放”组成了声势浩大的产品纵队，开始全系列地逐鹿中原，品种达到100多个，并且大批量地开出了国门。一汽的汽车产量、销售收入和利税由1986年的6.1万辆、10亿元、1.5亿元神奇般地增长到20万辆、220亿元、20亿元，成了排在全国第四位的大型企业，综合竞争力更高居全国第二。

全系列的产品结构使得一汽独领风骚，称雄市场，昔日的“摇篮”又走向了新的辉煌。耿昭杰和他的助手们却又盯上了更大的目标：2005年左右要达到100万辆以上的年产量，年销售收入要超过100亿美元，把一汽建成具有较强国际竞争能力的民族汽车工业集团。

三

耿昭杰的思想日益深邃，他苦苦地破译着一个深层次的命题——企业管理方式的变革。

“质量是产品走向市场的通行证。”1987年，当中型车的换代刚刚完成，耿昭杰就认准了一条质量效益型的道路。一汽连续搞了9个质量年，他连续签发了9个抓质量的“1号文件”。以“奥迪特评审”、道路可靠性试验、质量改进为三大支柱，一汽创造了中西合璧、富有特色的一套先进的质量管理模式。

1988年的春节，耿昭杰和他的助手们分赴全国各地，和用户一起度过了民族最大的节日。吃一碗热腾腾的饺子，喝一杯当地的佳酿，浓浓的感情交融在一起。欢声笑语中，一汽的企业家们为用户送上一份真诚，用户则赐给一汽一份期望。此后，走访用户成为耿昭杰的一个重要工作内容，每次外出开会，或到一些集团企业检查工作，耿昭杰总要就近访问一些尊贵的“上帝”，听取他们的宝贵意见。一汽的销售部门也建立了证询、反馈系统，厂里根据用户的意见对产品进行改进。几年过去，仅解放141的质量改进就达几百项，采用国际标准和法规2000多项。

1991年，耿昭杰向全厂下达了产品创国优的指令，一汽的名牌战略拉开了帷幕。当年的4月下旬，国家优质产品评审大员们对一汽的CA141和兄弟

厂家的另一同类产品进行了为时 69 天的评审和检测。在工厂必备条件、实物质量检测、用户满意率等三大项目考核中，新解放一路独占鳌头，其用户满意度高达 99.7%，平均故障间隔里程达到 1.25 万公里的国际水平，一汽率先创出了国产车中的优质产品。

耿昭杰的名牌战略好戏连台，1994 年更加卓然。国家统计局在北京公布国产汽车用户调查结果，一汽产品在 10 个关键项目中一举获得了生产企业最佳、厂家信誉最佳、产品质量最佳、产品性能最佳、产品外观最佳、厂家服务最佳等 6 项第一，金牌总数力夺全国之冠；年底，更大范围的全国名牌产品评比又传佳音，解放中型车、解放轻型车、奥迪轿车、捷达轿车联袂成为了“中国名牌产品”。

“以人为本”是耿昭杰办企业的一个不变宗旨，一汽的人员管理也走在了全国的前列。耿昭杰大搞智力投资，一汽建立了全员性的上岗前、上岗后的完整培训体系；他积极倡导兴建“801 工程”，一批 80 年代毕业的大学毕业生走上了专业厂和职能处室的领导岗位；他批准建立各类人才库，一群群“精英”和“明星”为车城增辉……

耿昭杰十分看重汽车界的一句箴言：“干卡车是小学水平、干轿车才是大学水平”。为了让一汽拿到这张“大学文凭”，耿昭杰发起了一场空前规模的“学习运动”，10 万职工如饥似渴地吸吮着新知识的营养，将民族的轿车工业推向新的发展。生产轻、轿两用动力的第二发动机厂有一个 102 人的装配车间，几年中竟有 43 人拿到了业余大专毕业文凭，还有 30 多人正在攻取大专文凭。

有人说，任何一个企业的文化实际上就是企业家的文化，耿昭杰所倡导的一汽文化则融汇着民族与世界的精华，使得这个中国最老的汽车企业不断地告别落后，迎接进步，追赶潮头，开拓新境。世界在接纳一汽，一汽也大踏步地走向世界。

四

近几年，耿昭杰实行了“一汽的第三次革命”。

实行现代化管理，借鉴日本丰田生产方式。现代化管理的种子在一汽新建的变速箱厂结出了丰硕的果实。这个厂在引进日本六档同步器变速箱产品的同时，也引进了人家的管理方式。它的所有生产线都按“U”型布置，零件加工按“一个流”组织，每人平均操作 3 台机床，维修人员现场“驻屯”，走动服务……变速箱人把这一方式称作“准时化生产方式”。运行两年多，奇迹出现了，在基本没有增加设备、面积和人员的情况下，变速箱产量提高了一倍以上，品种由一个基本型发展到 20 多个系列产品，变速箱成本仅相当于国外同类产品的二分之一左右，全员劳动生产率由 13 万元/人提高到 30 万元/人，一个变速箱厂等于两个变速箱厂。

变速箱厂的成功是一个重要启示，耿昭杰思路大开：一种先进的管理方式威力如斯，如果进行大面积推广，必然会使一汽走出一条少投入、快产出、高效益的路子，企业的变化将空前深刻。正值此时，美国研究丰田生产方式的经典著作《改变世界的机器》也传到了中国，美国人把日本人赖以居上的先进管理模式称作“精益生产方式”，精就是精干，益就是效益，使得这一方式的内涵更加明朗。耿昭杰一书在手，爱不释卷，他夜不成寐，欣然

提笔撰写了《精益生产方式的推行迫在眉睫》一文，发表在企业的报纸上。一场管理上的深刻革命迅速在一汽燃成燎原之火。

一汽人如饥似渴地吸纳着这个“泊来品”的精髓，并注入了一汽式的中国血统，努力避免时间的浪费，人才的零浪费，资金的零浪费和面积的零浪费，各项工作都力求尽善尽美。走进一汽的各个指挥系统、各个单位和大小厂房，看板管理、准时化生产、取消中间库、打破分工过细、鼓励一专多能、分流富裕人员等新鲜事层出不穷，到处可以感受到变化的威力。1994年，一汽的精益化管理方兴未艾，就已经书写出一串闪光的数字：在人员减少近10%的情况下，在制品储备压缩了40%、流动资金占用大大降低的情况下，汽车产量、销售收入、利税则比推行“精益”之前的1990年分别增长了2.7倍、7倍和9倍。一汽还把“精益”的思想注入新产品开发和销售领域，开发的速度提高了一半以上，质量问题控制在开发过程之中，六吨平头柴油车一推向市场就成为拳头产品，而且整个开发和成本大大降低，具有明显的价格优势。与此同时，销售人员变被动销售为主动销售，整个企业进入“逆向思维”，形成了市场推动生产和开发的良性运作。

就在这一年——1995年“五一”，耿昭杰被评为全国劳动模范。

五

耿昭杰对一汽有着太多的眷恋，他从参加工作之日起，就再也没有离开过这片热土。他从一名最基层的技术人员逐步晋升为专业厂和汽车研究所的领导，后来又担任了总厂的党委副书记、厂长、集团公司总经理兼党委书记，他和一汽一起成长。

作为企业家的耿昭杰无疑是卓越的，1984年就获得了“全国优秀企业家”的殊荣。1994年，一汽跨入首批“全国思想政治工作优秀企业”的行列。1994年新春伊始，耿昭杰高瞻远瞩，在全公司范围内发动了“我是一汽人”的大讨论，把爱国主义、集体主义、社会主义教育同爱厂奉献的教育熔于一炉，奏响了凝聚10万职工意志、强化积极向上精神的主旋律。

这是一项空前规模的思想建设工程“大讨论”突破了以往思想政治工作的惯有模式，从会议桌搬到了职工的工作中，从课堂上搬到了经济活动的主战场，10万职工用火热的实践回答“我是一汽人”的标准，热爱一汽、为一汽做奉献的热忱空前高涨，市场意识、危机意识、竞争意识日益强烈，以振兴民族汽车工业为已任的价值观树立起来了，大讨论带来了一汽职工思想的升华。当人们认真审视一汽这场历时三年的“我是一汽人”大讨论的实施过程，无不惊异地发现，耿昭杰已经创造出的一套“深进去、跳出来”的企业思想政治工作新思路。深进去，主动投入经济活动的主战场，很好地作用于经济工作；跳出来，对经济工作实行强有力的思想领导，从高层次上服务于经济工作，保证企业生产经营目标的顺利实现。

党、政同唱一个调、两个文叫一起抓、“一肩挑”的耿昭杰又一次引起全国的关注。1996年底，耿昭杰从北京捧回了全国“思想政治工作创新奖特等奖”的奖杯。

站在本世纪与下世纪的交接点上，耿昭杰正在浓墨重彩地描绘着企业发展的蓝图，加大精神文明建设的力度。他和他的职工们拥有了光辉的历史和灿烂的今天，更会拥有辉煌的未来。

信义桥 ——记广州白云信义侨企实业公司董事长兼总经理林正

张庆利房国强

人生至善，是广州白云信义侨企实业公司总经理林正一贯坚持的。正因如此，林正才架起了一座永恒的信义之桥。

提起信义公司，虽不是家喻户晓，但北京的各大宾馆、饭店以及经营粤菜的大小餐厅，都与座落在崇文区天坛公园附近的北京崇文信义副食品经销处有过或多或少的联系。为了让京城百姓能够吃上最新鲜最地道的粤菜，信义人在不断地努力着。“做生意是一门老老实实的学问”，林正总经理正是用这种精神去感染信义每一位员工，共同撑起一座无形的信义之桥。

林正总经理给人最深刻的印象就是朴实。人朴实，话朴实，做事更朴实。他讲起两件事：“一次长城饭店接待富商李嘉诚，需要精选的竹笋。信义北京经销处拆开了几十小捆竹笋让长城饭店的采购员挑选了一小部分，并按平价出售，而选剩下的竹笋信义公司只能折价出售。这种急人所难的行为让长城饭店的采购员大受感动。有人问：“你这样做不是要吃亏的吗？”林正说：“做生意要让人满意，首先要考虑人家的需求，只是一味地去赚钱，把人家不要的原料硬搭上，那人家下次还跟你做生意吗？即便这次吃点亏也没什么，有了信誉，还怕没钱赚吗？”

信义公司靠的就是信誉。信义人始终都保持着一种精神，这正是林正总经理所讲的“正直、无私、追求、奉献”的精神。

机遇永远青睐有准备的人。作为一个企业的领导者、决策人，必须有一种超前的意识和超常的胆识。北京崇文信义副食品经销处的成功，预示了林正在北京的事业将会有更大的发展。

1992年底，一个令林正兴奋不已的消息传来：座落在风景秀丽的陶然亭公园东湖南岸，依山傍水的园林式的北京陶然宾馆，由于多种因素经济效益停滞不前。在这种情况下宾馆的上级主管单位与合作经营者共同协商决定，北京陶然宾馆将向社会招标，承包给外单位经营。在作了深入的调查研究后，林正毅然决定：投标经营陶然宾馆！1993年3月，广州白云信义侨企实业公司终于在几家投标者中脱颖而出，林正出任总经理。为了让北京陶然宾馆尽快走出低谷，以一个好的形象在南城立住脚，经过几个昼夜的研究，制定了一整套的可行方案。从酒楼的外观设计、内部改造、宾馆客房及大堂的重新装饰改造、到制定员工结构调整，管理层精兵简政；从整个酒店的经营战略思想方针，到每个具体岗位部门如何操作都作了相应的部署。在不停业的前提下经过近半年多的紧张施工和调整，北京陶然宾馆以一个全新的面貌投入营运。

五羊城酒楼灯火辉煌，拥有1000多平方米的豪华大厅可同时供300多人就餐，另有11间装饰风格各异的KTV贵宾包房。陶然宾馆整洁明亮的大堂，中西合璧式的客房舒适温馨，新增的各项设施齐备，为迎接四面八方的宾客创造了一个吃住玩洽谈聚会一应俱全的世外桃源。

林正是一位有胆有识的企业家，他会用人，懂管理。陶然宾馆承包前只有近200人，而现在已拥有400多人，管理层却只有10来个人。林正总经理常说，在努力工作的前提下，是1个服务员为10个顾客服务周到，还是2

个服务员为 10 个顾客服务周到呢？不用说当然是后者。虽然服务人员适当地增加会给企业加大经济负担，但如果能吸引更多的客人来消费，我们一样能把企业搞好。而且为国家多解决一些就业困难，这也是一项贡献。为了使陶然宾馆员工上下一心，他经常给管理层经理部署每一时期的工作，耐心讲管理人员首先都要爱护自己的兵，只有爱自己的兵才能当好一个经理，把每一时期的工作如期完成。为了了解员工的生活、思想，林正总经理专门设置一个总经理信箱，还避出了员工与总经理单独交谈的时间，让每一位员工有机会讲讲自己的心里话，员工同各部经理的距离缩小了，同总经理的距离拉近了。为了让员工感到宾馆如家，林正承包时的第一件任务是建立员工食堂。林正总经理说：“宾馆没有服务人员不行，我们是服务行业，没全国人大常委会副委员长王光英出席广州白云信义侨企实业公司在北京陶然宾馆举办的大型活动。有优质的服务不行，要有优质的服务首先是要有一批热爱本职工作的领导干部，要有一批有良好素质的员工，解决好了员工的后勤工作，员工才能踏踏实实工作，才能创一流的服务，我们企业才能在社会上立住脚，树立一个良好的企业形象”。

以商业兴文化，以文化促商业，这已成为服务行业为树立自身良好的企业形象而努力追求的。林正走的也是这样一条路。陶然宾馆有得天独厚的优势——北京市陶然亭公园对很多人来说本身就有吸引力。为了让更多的文人墨客都来此享受粤菜，让更多的文化人有地方挥毫泼墨，林正总经理多次举办笔会，为著名书画家们创造了一个良好的环境，尹瘦石、廖静之、秦岭云、王琦等人经常来此助兴。

对体育界的支持是林正总经理及全体员工共同的心愿，北京体操队由于资金少不能开展很好的训练，林正总经理每年出资 10 万元为体操队创造了一个良好的训练环境；为了让北京国安足球队能在甲 A 联赛上创出好成绩，林正总经理常请队员们来酒楼欢聚，休息调整，每次国安主场的比赛裁判员也都是住在陶然宾馆，员工还组成了啦啦队，为国安将士呐喊助威。国安将士“永远要第一”的精神早已成为陶然宾馆信义人的精神。

正是这种永远争第一的精神使得北京陶然宾馆五羊城酒楼逐渐走出低谷，三年来营业收入不断上升，开房率也一年比一年好，员工的收入早已超过同水平宾馆饭店的员工。这里经常出现好人好事，在客房、餐厅，总有一些客人将现金、钱夹丢掉，大哥大、照相机遗忘，不管是贵重的金银首饰，还是一般的书籍衬衫，只要是客人遗忘的东西在陶然宾馆总能找到。林正总经理在每月一次的生日联欢会上总是同大家一同唱起生日歌，并为每个过生日的员工亲笔提写生日卡。有这样的经理，员工还能说些什么呢，只有用自己出色的工作来回报给企业，去发扬信义人的那种永远争第一的精神。

三年来在林正总经理的积极倡导下，陶然宾馆对福利院、孤寡老人、贫困山区、灾区、本地驻军及教育事业、体育事业、希望工程等各种捐资已达 60 余万元。从林正身上我们看到了他那颗报效祖国的心。林正说：“作为陶然宾馆的总经理，我要带好这个头。我对金钱看得很轻，钱人人都可以赚到，钱不是万能的，钱可以买到房子，但买不到家；钱可以买到药物，但买不到健康；钱可以买到书籍，但买不到智慧；钱可以买到奉承，但买不到尊敬；钱可以买到伙伴，但买不到朋友……所以说钱不是生活的全部，金钱与人生、事业、幸福之间是不能划等号的。做人的目的是服务于社会，造福于子孙，再有就是让我们的员工都过上好日子，这样我就满足了”。

自从广州白云信义侨企实业公司承包陶然宾馆以来，企业一年上一个台阶。在 1996 年到来之际，林正总经理在全体员工大会上讲：“要让客人在陶然宾馆吃得满意，住得放心，玩得开心，得到超值享受。”正是总经理的这惊人之语，使得全馆上下齐动员，共努力，为宾客提供了一个良好的环境和优质服务。短短几句话包含了全部的期望，也包含他的做人之道。

面对激烈的市场竞争，林正说：今年的生意不好做，尤其是餐饮业。我们酒楼如能保持去年的水平也就相当不错了，我们降低了价格，无论是客房房价还是餐厅的菜品价格我们都有所调整。去年的价格普遍偏高，这不利于今后的发展。现在人们消费意识已经不再像前些年那样，都是很会花钱的，不再盲目追求高消费，可以花一毛钱的时候就不花一毛五分钱。所以我们必须要在成本价格上多下功夫，多渠道，优质量进货，从而降低成本、降低价格。只有顾客吃着实惠、人家下次才会再来。客房的出租率也是这样，我们不但降低了价格，而且还在服务上下功夫，每间房为房客免费提供水果、鲜花、早餐服务，让客人真正得到实惠。

人要有一点精神，这句话是千真万确的真理。林正的精神就是“永远要第一”，“正直、无私、追求、奉献”的精神。

正是有这样一种追求，这样一种精神，从 80 年代中期靠借来的两万元钱开汽车修理部的林正才在短短的 10 年间有了如此辉煌的成就。谈及未来，林正说他要在广州搞一个原料加工厂，到那时来五羊城酒楼的客人会得到更多的实惠！

为中国计算机产业而奋斗 ——联想集团公司总裁柳传志其人其事

千金龙

北京，中关村。

在车水马龙的街道两旁，各式各样的营业大楼鳞次栉比，无数电子产品招牌林立其中。在一幢白色的大楼上，四个蓝色的大字——联想集团在阳光下熠熠生辉，宽敞的门厅内，走来一位神采奕奕的中年人。他，就是大名鼎鼎的联想集团公司总裁柳传志。

提起这位柳总，电子一条街中无人不晓，人们津津乐道于他所带领的联想集团在短短 10 几年中创造出的惊人效益

1984 年 11 月，中科院计算所新技术发展公司（即联想集团公司前身）以 11 个人和 20 万元资金起家，第二年即创产值 300 万元；1986 年，产值 1800 万元，至 1987 年，产值便激增至 7000 万元。1988 年，随着最大子公司——香港联想的成立，产值更是连年递增，1989 年达 1.9 亿元；1990 年 4.7 亿元；及至 1995 年，联想集团的产值总额已达 67 亿元之巨（其中出口创汇 4 亿 3 千多万美元）。公司人员也由初创时 11 人猛增到现在的 4000 余人。另外，在广东惠阳建有国内最大的微机板卡出口生产基地，在国内拥有 18 个分公司和 11 个子公司。香港联想控股有限公司（包括分布在 14 个国家和地区的 22 个下属公司）已成为上市公司。1995 年，公司自行研制生产的微机板卡年产销量 500 万块，在国际市场上占据相当份额。联想微机已成为中国名牌产品，销量连续三年居国产微机之首，达到年产销量 10.5 万台。联想集团公司 1995 年在全国 500 家最大的工业企业中排名第 56 位，全国高新技术百强名列第二，全国电子百强企业排名第四，被评为全国优秀企业。

看着这些数据，不能不令我们惊叹，柳传志总裁到底使用了何种法宝，才使联想做出如此辉煌的业绩？

艰苦创业

80 年代初，改革的浪潮风起云涌，中国大地处处呈现出蓬勃发展的新气象。随着国家科技体制改革的深入，中关村涌现出一大批高科技企业。灵活的机制，可观的效益，使这些民办企业显露出强大的生命力，各研究单位也纷纷开始办公司。而地处中关村，技术力量雄厚的中科院计算所却还没有什么举动。长期以来，在研究所形成的一些意识，束缚了学者们的思维，使他们一时还无法适应这场大变革。然而，这些学者中，有一个人再也坐不住了，他就是 60 年代毕业于西安军事电讯工程学院，1970 年调入计算所工作的柳传志。10 多年的工作经历，使他痛感在旧的科研体制下，应用型研究机构脱离市场闭门研究，大量科研成果只能停留在样品、样机阶段，无法在国民经济建设中发挥作用，认识到作为应用型研究机构，理应用自己的技术为国家赚钱，而不该一味伸手向国家要钱，否则就是失职。“走出象牙塔，冲进市场的大潮，我要为国家为民族做点实事”。怀着这股强烈的愿望，在计算所领导的全力支持下，柳传志于 1984 年毅然“下海”，办起了公司，成为中科院“一院两种运行机制”的先行者。

夜已深了，计算所两间小平房的灯却还亮着，公司全体 11 个人正在沉思。20 万元的开办费，不了解市场，不熟悉经营，更缺少人才和资金，在这种条件下，公司该如何发展呢？“倒卖钢材吧，这样能挣大钱”，“出售小商品吧，这样稳妥些”，大家都在出主意，“不！我们不能只顾眼前利益，为现在的困难所吓倒，应该放眼未来。公司要想发展，只能依靠咱们自身的科技优势，以市场为导向，用拳头产品开路，把加快科研成果转化成生产力作为发展方向。”柳传志如是说。他组织公司职工积极为用户验收、安装、维修计算机，开展技术服务，几百台机器靠手推肩扛搬来搬去，用专业知识和简单劳动进行着艰苦的原始资本积累。汗水不是白流的，只短短几个月，公司就积攒了 70 万元资金。

钱有了，技术、人才和市场在哪里呢？柳传志此时已看准了当时国内在计算机应用过程中急需解决的汉字输入问题，毅然聘请计算所汉字信息处理技术专家加盟，进行联想式汉卡的研制开发。他打破研究所长期形成的科研人员“宁愿分散拣芝麻，不愿合办抱西瓜”的作法，使开发、设计、进料、生产、销售、售后服务等各个环节紧密衔接，在不到半年的时间里就向市场推出公司的第一个拳头产品——联想汉字系统，使计算所多年积累的汉字信息技术第一次转化为产品。该产品以独特的智能化联想功能和极强的汉字处理能力，荣获国家科技进步一等奖，并广泛应用于各行各业，为解决西文汉化、促进计算机的普及推广发挥了重要作用，也使公司在市场上站稳了脚跟。

多年来，柳传志始终注意引导公司科技人员树立市场观念、用户观念、效益观念，培养了一支具有市场观念，敢于向计算机高新技术领域不断挑战的科研开发队伍，并在公司内逐步建立起科研、生产、销售一体化的管理体制，相继开发推广了汉字系统、微机板卡、整机、各种软件、汉字激光打印机、程控交换机等百余项产品，有 70 多项获国际、国家和院部级奖励，取得了可观的经济效益，为运用高新企业这一载体加速科研成果的转化提供了成功的经验。

稳扎稳打

柳传志首战告捷。经过四年的奋斗，公司已在国内市场初步站稳脚跟，具备了一定经济实力，公司前景一片大好。可深谋远虑的柳传志并没有沉浸在喜悦中，他深深意识到，此刻的公司正处在决定战略发展的关键时期。根据历史的经验，一个公司发展到这个阶段，将有几条道路可选择。一是就此停滞不前，公司内部人员享乐挥霍，最终导致解体；二是急时转产，放弃以前的产品，用现有的资金向其它更容易发展的领域进军；再有就是在本行业中继续扩大市场，创新技术，慢慢使公司在本领域中形成规模，占据主要市场，领导本行业的发展趋势，成为产业的带头人。具有强烈事业心和责任感的柳传志，正面临着历史的抉择。他在当时的讲话中多次提到：“是改革开放给中国带来了希望，也给我们这些科技知识分子带来希望。很多人“下海”办公司似乎只是为了个人赚钱，但不管有多豪华的房子，你也只能睡一张床，天下多少山珍海味，你也只有一张嘴。能够在有生之年为国家为民族做些事情，乃是我最大的愿望和追求。”正是这种远大的志向，使他无可选择地定下公司的战略发展目标，那就是通过不懈努力，把联想集团建成长久的、上规模的国际化高科技公司。

1988年，整个中国都处在高速发展的氛围中，国内经济环境既繁荣又混乱、许多客观情况都限制着民营科技企业向产业化发展。柳传志高瞻远瞩，在进行了细致的国内、外市场调查后，毅然制定了进军海外，以国际化带动产业化发展战略。1988年4月，联想集团与香港导远公司和中国技术转让（香港）公司各投资30万港元成立了香港联想电脑有限公司，柳传志亲任公司董事长。在从贸易入手积累资金、了解市场的同时，选择了以微机板卡产品作为产业化的突破口。多年来，柳传志坚持算大帐不算小帐，与港方合作者精诚合作，优势互补，在激烈的国际市场竞争中走出一条利用国际市场提高自身开发能力，海内外相互促进共同发展的成功之路。至1994年初，香港联想已成为上市公司，从90万港元起家，到公司股票上市时市值已超过10亿港元。目前，联想集团在美国硅谷、香港、深圳和北京分别设有研究开发部门，能够及时获得最新技术信息，充分利用海外良好的开发环境，使自行开发设计的微机板卡产品达到与世界先进技术同步发展的水平，并根据市场需求及时更新换代。仅1994年投放到国际市场上的不同型号和性能的板卡产品就达60多种。与此同时，联想集团采用“两头在外，中间在内”的整体布局，在深圳联合21个国营企业组建了国内最大的微机板卡出口生产基地，大大降低了生产成本，增强了竞争能力。1995年投巨资在广东惠阳建成新的板卡生产基地，成为亚洲最大的微机板卡生产基地之一。联想集团设在海外的销售分公司已增到22个，形成了遍布欧美和东南亚14个国家和地区的销售网络，成为国际市场的主要板卡供应商之一，香港联想因此连续2年荣膺港府最高奖——总督工业奖。

联想集团海外发展战略的成功，极大地促进了其在国内市场产业化的进程。1990年，在公司具备自行研制开发主机板和功能卡的能力后，柳传志制定了公司的“转型战略”，即从代理销售进口微机为主转变为生产销售自己品牌的微机为主，从贸易型企业转为生产型企业。在从未有过批量生产经验的条件下，他带领公司干部职工发扬“把5%的希望变成100%的现实”的拼搏精神，仅用两个多月的时间就完成了微机生产线的安装和调试。微机投产后，他亲自挂帅，狠抓质量管理，使联想微机以先进的性能和可靠的质量享誉市场，一举成为能与进口名牌微机相抗衡的中国名牌产品，并获取国家科技进步一等奖。

近几年来，随着改革开放的深入和“复关”的临近，中国的计算机市场受到国外大公司及其产品的猛烈冲击，国产微机的市场占有率不断下降。面对这一严峻形势，柳传志认为，中国的信息化必须建立在中国民族计算机工业发展的基础上，微机是关系到国计民生的战略性产品，这一有着巨大潜力的市场必须保有中国自己的品牌。自1993年下半年柳传志就响亮地提出向进口名牌微机挑战、打响国产微机品牌的口号。

柳传志深知，名牌产品的诞生，不是靠口号得来的，而要以过硬的质量、先进的技术、才能赢得声誉。因此，联想集团坚持把“质量是生命”作为其产品生产的根本，对产品质量严格把关，从元器件和部件的选择到产品的批量生产，各个环节精益求精。1996，联想微机通过ISO9001质量体系认证，这标志着联想微机质量已达到世界水平，为国际社会所认同。在抓产品质量的同时，联想集团始终关注着国际计算机技术发展的新动向，1995年11月2日，联想集团在Intel公司刚刚推出PentiumPro芯片的不久，就生产出基于芯片的联想奔腾电脑，保持与世界先进科技同步发展的地位。另外，通过深

入分析和研究国内微机市场的现状，柳传志牢牢掌握了国产微机的优势，及时提出了“汾酒质量二锅头价格”的市场策略，以高质量、低价格的微机与国外名牌产品竞争。经过几年努力，联想微机 1995 年销售 10 多万台，在中国微机市场销售排名第三，成为惟一进入前 5 名的国有品牌。1996 年，联想还掀起了几次降价的热潮，使国内微机市场为之震动。联想已成为带动国内微机市场动向的领头人，这标志着中国民族计算机工业真正成熟起来了。

正规部队

一支在战场上屡战屡胜的集团部队，没有优秀的指挥员和严格而规范的管理是不可想象的。柳传志总裁在公司发展过程中，始终注意加强企业内部管理，显示了一位科技企业务实创新的管理才能。他从不套搬别人的作法，也不固守书本理论，而是从外部环境和公司的客观实际出发，努力探索行之有效的管理模式。

公司发展初期，在财务审计监督力量薄弱、干部储备不足的情况下，他领导公司建立了独具特色的“大船结构”管理模式，对公司的人、财、物统一管理，使有限资源得到充分利用，形成了公司的整体优势。随着公司规模扩大和市场竞争日益激烈，他又及时地把“大船结构”改为以事业部为基本组织形式，集权和分权相结合的“舰队管理模式”，大大增强了公司的市场反应能力和竞争力、并为年轻干部的成长提供了广阔的舞台。

身为公司总裁，柳传志把建设一个具有统一意志和奉献精神、团结善战的领导班子，制定切实可行的战略和策略，带好队伍当作公司取胜的三大法主。他认为很多国营企业经营不好的一个根本原因在于没有真正的主人，尽管目前新旧体制还存在很多碰撞和矛盾，但作为一名共产党员，应当自觉地强化主人翁意识。他要求自己当好“联想大船”的船主，面对瞬息多变的市场竞争，他始终强调要“想着打而不能懵着打”，既敢冒风险又脚踏实地，主持制定出一个个符合主客观实际的战略决策和可操作的战术措施，使联想集团公司能够“逢山有路，遇水有桥”，持续快速地发展。与此同时，他在公司领导班子内部，既敢于坚持原则，勇于承担责任，又善于沟通思想，开展批评与自我批评，并制定了规范化的决策程序，组建了专、兼职人员相结合的决策机构，形成了“听多数人意见，和少数人商量，领导核心说了算”的集体领导体制，始终保持了公司领导班子的团结稳定和决策的科学、高效。

柳传志强调“办公司就是办人”，在公司确立了“以人为本”的管理思想后，一直致力于培养出一支有理想、有道德、纪律严明、作风正派、战斗力强的队伍，形成了一个“斯巴达克方阵”。他凭借高新技术企业比较灵活的运行机制，大胆改革，建立了干部能上能下，职工能进能出，待遇能高能低的人才竞争机制和看功劳不看苦劳，绩效挂钩，赏罚分明的激励约束机制；他主持制定了联想集团独有的创业基金，解决了老职工退休后的生活保障问题，为新老交替创造了条件；他注意在实践中培养和选拔年轻干部，对有抱负、有才能的年轻人大胆使用，委以重任，形成了一支年轻干部占 80% 的中层骨干队伍；他十分注意公司文化建设，倡导形成了以“求实进取”为核心的公司精神，并亲自担任公司管理学院院长，对公司员工和干部灌输联想文化，进行思想培训和技术培训；面对社会上“金钱至上，物质第一”的不良风气，他要求公司职工要“堂堂正正做事，清清白白做人，勤勤恳恳劳动，

理直气壮挣钱”，并以此作为公司的“天条”，对违反“天条”谋取私利的现象给予严肃处理，充分调动了干部职工的积极性，大大增强了公司的凝聚力，使公司被称为“中关村街上管理最正规的一支部队”。

任重道远

1994年，中科院党组决定进一步深化科技体制改革，委托联想集团对计算所实行企业化管理，并任命柳传志为计算所所长，电子部则把联想集团列为重点支持的六大公司之一。1995年，联想集团荣获全国优秀企业金马奖，柳传志总裁还当选为“全国商界十大风云人物”。1996年，在由中华全国新闻工作者协会和《人民日报》联合举办的“3.15让消费者说好”全国性消费者调查活动中，联想微机在“家庭占有率”、“消费者喜爱程度”和“知名度”三项调查中，均名列榜首。

面对十多年来的成绩和荣誉，柳传志并没有感到喜悦和轻松，却深深感到自己肩上的担子更重了。他经常告诫公司全体员工“要不为挫折而屈服，不因小胜而轻狂。现在取得的成绩，不过是历史快车经过的一个小站，要想振兴民族工业，我们还有许多路要走”。他敏锐地指出，联想微机虽然在国内市场取得了一定成绩，但同在技术、资金等方面拥有突出优势的国外厂商相比，还有一定距离。中国计算机产业如果只一味在硬件上努力，不会有更大做为，而应在软件和应用上做文章。凭借丰富的经验和深入细致的调查研究，柳传志决定，联想集团要全面进军系统集成领域，使之成为同微机产品生产和代理产品销售共同发展的联想集团三大利润支柱之一。

大量的微机目前只是从事办公自动化的初级劳动，效能没被最大限度利用，国民经济的发展急需利用计算机带来手段上的更新和升级，使各行业的科研、生产和管理产生质的飞跃。由于计算机应用技术并不是每一个使用计算机的单位都能全能掌握的，所以急需配套服务。因此系统集成引起了柳传志的注意。这是一个技术密度高，对管理要求高，利润也极为丰厚的行业。“联想”进军系统集成不但是为自己寻找到一个新经济增长点，更重要的是占领了中国高科技企业生存空间的一块重要领域。

柳传志的脚步永远不会停顿，他为公司提出“到2000年，年销售收入达到16亿美元，能够占领技术制高点，拥有相当规模的产业基础和遍布海内外的庞大营销服务网络，在国内市场起主导作用，在国际市场上有一定影响力的信息产业集团”的奋斗目标。柳传志的这一愿望，将在不远的将来实现。

“八达”之路
——访八届人大代表、全国劳模、
河北八达集团董事长兼总经理王宝银

王文德 王常顺

有人曾说过 21 世纪是中国经济大发展、大崛起的世纪。自然也是中国真正的企业家大显身手的世纪。

中国企业面临着进一步走向市场的经济转型期，它必然要经历一个区别良莠、筛分金石、扬强弃弱、消除泡沫的大浪淘沙的过程。这既是一次挑战更是一个机遇。任何一个目光远大的企业家都会及时抓住这个大发展的机遇。因为机遇终不是永恒现象，机遇只属于一些人，不会属于一切人。

——采访手记。

9 月仲秋的首都国际机场，一架银白色的波音 747 客机呼啸着直腾云霄。飞机平稳地穿梭在云海里，机舱内飘逸着淡淡的玫瑰香味。在机舱内，有一位穿着笔挺的灰色西服的中年人，他方方的脸庞，宽宽的额头下镶嵌着精明、深沉、庄重、睿智的双眸。看上去很儒雅、平和，但细心的人们不难发现从他微微蹙着的眉峰里，可以窥觅到他恬静外表内孕含着的一颗不平静的心。

他，就是八届人大代表、全国劳动模范、河北省保定八达集团董事长兼总经理王宝银。此时此刻，他的内心好似一泓湖水投进一粒石子，荡起阵阵涟漪。他，作为八达集团生力啤酒的中方首席全权代表，前往异国菲律宾参加啤酒盛会，并有幸拜会菲律宾总统，这不能说不是他和“八达”的殊荣。生力啤酒风靡世界，在白宫典雅的宴会上、在巴黎高高的凯旋门下、在联合国堂皇的国会大厦，到处都有响当当的生力啤酒驻足。

王宝银这个普通的名字传扬开来，
撑足了中国人的面子。一个好项目、
一个好环境、还要有一群有抱负、有才干、
有见识、有作为的人优化组合，形成
互补、互济、互帮、互谅的共同体。
为实现共同成功，必然推举出一个支撑、
托举企业成功的经济巨人。

机遇对任何人都是均等的，然而机会往往属于有准备的人。王宝银这个太行赤子，聪颖、敏捷、自信，更重要的他具有一种不断进取、强烈向上的精神。大山给了他灵性，也奠定了他人人生之路的基石。终生与啤酒结下了不解之缘。在太行山西麓的杏花村的人们，用不起眼的古井泉水，酿出了天下名酒竹叶青和汾酒，而在太行山东麓享有天下第一泉盛名的“一亩泉”却沉睡千年。名泉出佳酿，青岛啤酒正是因为有崂山名泉而闻名天下。新疆啤酒因得天山雪水汇聚地下泉得以全国驰名。求索是他人生定位。他查阅有关资料证实：50 年代外国专家曾经化验过，曾给这“一亩泉”定论：水质居世界第二位。守着这么好的井水，为什么就创造不出咱大平原的名酒？王宝银热血沸腾了，干！干个世纪酒厂！

可是凭什么呢？一无资金，二无技术，三无场地。只能凭知难而进，拼搏不止的精神。“只有敢于拼搏，才能获得成功”！这是王宝银的口头禅，“拼搏”，意味着出路，意味着生存，意味着希望，也孕育着成功。王宝银为了实践这两个字，饱尝了风风雨雨，酸、甜、苦、辣。

1984年新春刚过，春寒料峭。人们还沉浸在节日的欢乐里。为了摸索啤酒生产行情，他踏上了考察征程，走上了一条开拓之路。他用向乡亲们求借的几万元钱，日夜兼程，四方奔走，考察了40多家啤酒企业。他向专家请教，下车间考察，见什么问什么？记了满满一大本。听说广东龙江啤酒厂一生产工艺有特色，他日夜兼程三下广东到佛山。又听说北京五星啤酒厂是中国创办的第一家啤酒企业，他又赴北京，几乎跑遍了大半个中国。

眼睛熬红了，身体累瘦了，家中积攒的1万7千元现金花光了，换回了一张万吨啤酒厂的设计图，但1200万元投资经费在哪里？这样一个天文数字对于青年王宝银来说是致命的难题。屈服吗？退却吗？这不是王宝银的个性。他与伙伴们，李增禄、刘耀祥、李喜河兵分四路，各带一份建厂可行性报告，凭着一张嘴，两条腿，四处求援，八方求计，跑遍了16个省市自治区的37个大中城市。功夫不负有心人，中国租赁总公司北京代理部破例和他签订了1000万元贷款协议书，北京双合盛五星啤酒厂又和他签订了横向联合协议书，并派技术骨干予以指导。一切都安排得有条、有理、有序；一切组织得严密、科学、合理。建设中崛起的厂房，使人们看到企业成功的曙光。

1987年5月29日是个春光明媚的日子，王宝银写下了他人生最为灿烂的一页，他的啤酒厂作为北京五星啤酒厂联营厂呱呱落地了。他生产的啤酒清澈透明，泡沫挂杯持久，口味纯正，各项理化指标均达国家要求，中国啤酒协会权威专家朱梅等11位评委交口称赞新生的保定五星啤酒。在以后连续几年中，他的五星啤酒在各级评酒会上连连夺魁，享有“四连冠”的殊荣。

面对如此喜人的开端，职工们陶醉了。而生来就永不满足永不停步的王宝银，又开始了新的探索。

创自己的牌子，走自己的路子。他从历史档案中得知：德国是啤酒的故乡，英国人于1524年由荷兰输入本国，之后，啤酒在欧洲兴盛起来。捷克斯洛伐克这个人口仅有5500万的国家，啤酒品牌竟有81种之多。更使他受到启示的是：自从1972年在墨西哥召开的世界第九次营养食品会上啤酒被确定为营养食品后，它就成为世界产量最大的酒种，全世界约有130多个国家生产啤酒，年产量达1亿吨。全世界品牌不下万种，各种名牌不下千种，贝克、百威、生力等等。甚至他还研究起了中国名酒，贵州仁怀县茅台镇生产的茅台酒，四川省宜宾县生产的“五粮液”，山西省汾阳县杏花村生产的汾酒，他还注意到这些名牌酒产地往往不是在热闹非凡的大都市，而是在山清水秀的山村僻壤。研究人家，是为了激励自己，为自己寻求一条新的发展之路。只要有万分之一的希望就不能放弃任何一次可以引发自己潜力的机会，这是他寻求企业成功之路的秘诀。

王宝银第二次义无反顾地踏上了这条创业之路。他组织技术人员开诸葛亮会，结合“一亩泉”水质特点，博采名牌厂家之所长，研制出一套适合自己品牌的最佳工艺方案。他多次召开专家论证会，从引进设备、选料、到生产技术精益求精。

英国的桶装设备先进，他不惜重金引进一套；

澳大利亚的特级麦芽是酿造优质啤酒的上乘原料，他不惜代价长期进

口；

新疆的特级酒花必不可少，他派专人去采购；

工人技术管理差，他特聘请清华大学管理系和北京轻工学院教授分期分批对职工进行培训。

一切都在紧锣密鼓中进行。一切在时间流失中潜移默化、充实、完善、提高。

1993 初春，他同伙伴们研制的成果——新品牌蓝星啤酒终于呱呱落地了。“蓝星”这个新生儿一出世，就以其独特的苦、香、甜、爽、雅五味叫响市场，成了市场上的抢手货，并很快飘洋过海，成为中国啤酒界的一代骄子。同年 9 月在 15 个国家组织的新加坡国际饮料博览会上，中国河北保定“蓝星”获得国际金奖。

王宝银无疑又给中国啤酒业的星空添加了一颗耀眼的“蓝星”。

要参与市场竞争，企业必须具备一定的规模。企业家必须把握机遇、要有胆识、有智谋，在经营理念上实现本质的飞跃，这样才能跻身于经济发展运行的快车道。

面对各级领导的赞许，同行们的道贺，朋友们的惊叹，他内心是平静的，又如一泓湖水那样清澈，他心里明白，啤酒行业有明显的规模效益，仅仅靠一个名牌还不能撑起一方天地，更无从与国际经济接轨。就在人们对企业已成为河北啤酒行业三强之一这一热门话题津津乐道的时候，他却把目光瞄准了国外，飞向大洋彼岸，他看准的是国际贝克、百威、生力几大啤酒业巨头，意欲与国际品牌搭班唱戏，搭着巨人肩膀把企业送入国际经济大循环的快车道上，造一个啤酒城。这个大设想，充分显示了王宝银的气魄和胆略，显示着他的智慧和意 1991 年，王宝银风尘仆仆踏上了美利坚合众国的土地，为实现跨跃而开拓、探索。他是中国啤酒业第一个到美国同行企业间谋求合作、探求发展的企业家。他的蓝星啤酒厂，也是美国啤酒行业巨头 AB 啤酒公司在中国河北考察的第一家企业。

“但是，那一次我们失败了，由于我们当时条件所限，我们的翻译连一些啤酒业的专用名词都译不准”。他的目光中、话语里透晰着几分痛心和惋惜。但王宝银没气馁，他从这些失败中发现了企业的不足，找出了把弱项变成强项的路子。

风乍起，一波未平一波又起，机遇永远和危机并存，市场挑战是不以人的意志为转移的客观规律。世界上已有 400 余载啤酒生产的历史，而中国啤酒史只有 80 年。80 年和 400 年之间绝不仅仅是时间的差距。就在中国的啤酒业刚刚起步，国人才刚刚品尝出“青岛”、“五星”、“燕京”、“蓝星”味道的时候，洋啤酒“生力”、“贝克”、“蓝带”一系列国际品牌就大举进攻中国市场了。中国啤酒市场被老外看好。据统计，在拉美、中东、西欧的国家中，每个人年占有啤酒量达几百升，而在中国，占有量仅为几升。“生力”在中国广东落户，“蓝带”就在北方驻足。还有贝克、百威等各种洋牌子从南向北，从东到西，就连大西北边远小镇霍尔郭斯大小酒店也飞进这些洋货。一时间各种洋啤酒铺天盖地般跃上千家万户的餐桌，流进了大小小宾馆餐厅。就连在异国已倒闭的一个牌子，在长城内外也大有市场，大吊国

人的胃口。

面对如此现状，王宝银心疼了，他明白这对中国啤酒业意味着什么？在啤酒业苦苦干了十年的他甘心情愿地把国内市场拱手相让给外国同行吗？不，他必须保住这个市场，继而占领海外市场。他知道，要发展，就得拿出资金来；要生存，就得拿出规模来，要竞争，也得拿出国际品牌来。王宝银决定再拼搏一次。1992年8月王宝银以他的啤酒公司为核心，联合他亲手扶植起来的羽翼丰满的新达房地产开发公司以及精细化工厂、肠衣厂等14家骨干企业，组建了河北八达集团有限公司。“八达”顾名思义，四通八达之意。集团企业集科、工、贸、房地产、自营出口为一体。“八达”这只“航空母舰”终于下水了，雄纠纠、气昂昂驶向远方，去经风雨见世面。

发展自己，充实自己，壮大自己，是企业永恒的主题。存在的就是合理的，王宝银笃信这一深刻的箴言，为使企业集团迅速转轨变型，他召集董事们出谋划策，制定了“抓质量保市场，抓投入上规模，抓人才促发展”的三大战略，并不失时机把集团管理、财务资产、形象文化与国内外现代化企业管理并轨，聘请国家级财务管理高手顺利完成股份制改造和资产评估。

一切都在永无止境地变化，环境变化是有形的，内心理念变化是无形的。但两者毕竟同时互伴、互依、互存在同一空间。企业间的合作，实际上是在同一目标下，彼此的相互吸引和经营理念的对接。1994年10月18日，一个晴朗的日子里，也是一个收获季节。河北八达集团与世界啤酒第三巨头、在亚洲有较强实力的菲律宾生力公司经协商达成协议，合资兴建年产20万吨，以后逐年增产达到60万吨生产规模的生力八达啤酒有限公司。一座占地800亩，大规模、高技术的外向型现代化啤酒城座落在保定西郊。八达啤酒城的建立无疑圆了八达人多年的要走向世界的梦。

强烈的扩张意识，促使企业实现生产要素的最佳组合。多元化，跨国立体经营的模式，促使企业寻求产品经营的新支点，参与国际经济大循环。这是一个企业家敢于不断否定自己、不断创新并获得一个又一个成功的必由之路。

企业的成就和企业家人格定位是同步的。企业发展腾飞过程也是他的品德修养升华的过程；对事业永不满足的追求，对人格永无止境的完善塑造。十年前，当王宝银创建第一个啤酒厂的时候，他才步入而立之年。他肯钻研，爱学习，不断用全新科技知识充实自己。他曾经从满城县的企业跑几十里到保定上电大学习，孜孜不倦，坚持取得大专文凭。而且对新观念，新事物非常敏感，乐于接受新事物，敢于做别人没有做过的事。1994年9月，河北省委书记程维高提出了企业找大客户、上大项目、干大事业的发展思路。这无疑又给王宝银集团企业宏观发展思路提供了新支点。是的，要使八达集团兴旺发达。仅仅靠目前的3亿多资产，几个支柱企业还远远不够，必须培养企业新的增值点。

1995年初，八达集团与法国欧洲麦芽公司携手合作，投资2500万美元，兴建年产7万吨的八达麦芽公司。同时，他们又和德国温特公司联手，投资1亿美元共建八达大颗粒人造金钢石公司。这两大项分别于1995年3月和年

底奠基开工。金钢石项目的建成，不但改写我国每年进口大颗粒金钢石的历史，也带来中国机械工业的一次革命，并把我国建材工业推向一个新的高峰。

在这三次大的合作中，八达集团控股均在 30% 至 40% 左右。从某种意义上讲，王宝银没有了所谓的权，但是在这一系列合作中，带动了诸多企业发展，使之搭上了经济发展快车。如果仅仅从权利暂时利益出发，王宝银就不会寻求合作伙伴。每一次与国际企业的合作，他想到的不是控股，而是合作成功，为区域，为国家和民族经济腾飞作贡献，使八达集团在合作中逐渐成长起来，不断增长自己的经济实力，真正走出国门，纳入世界经济大循环的轨道。所以每一次合作王宝银总是力排众议，以战略眼光、发展的眼光、长远的眼光，揭去遮挡人们眼光的屏障。

1996 年从春步夏，八达集团喜讯频传，请看这辉煌的记录：生力八达啤酒有限公司仅用 10 个月建成剪彩，创造了世界啤酒建厂史的奇迹。6 月 8 日各国商界，各界朋友莅临保定，市委书记张士儒亲手启动生力啤酒生产线按钮。第一批生力牌啤酒在中国北方投入市场。如此壮举惊动生力啤酒总公司。他们对王宝银竖起了大拇指连连夸奖 OK！

更令人欣慰的是，经河北省政府批准，八达集团进入河北省 25 家大型支柱性企业集团行列；经保定市政府批准，八达工业园区正式运筹，纳入国家高新技术开发区规划，整个园区以啤酒业为主导，肠衣加工产业，水泥生产、房地产开发建筑、建材业，从法国、日本等国家引进 3000 万美金兴建的包装业逐步兴起并投入运营，这一切将向我们展示八达集团美好的未来。预计到 2000 年实现主导产品啤酒 60 万吨，并形成以啤酒为依托、向其他行业延伸，向其他产业发展的新格局，成为集科、工、贸、金为一体的大型企业集团。

数年创业史，一夕魂梦圆。王宝银作为大地的赤子，一个普普通通的人，凭着自己的智商、胆识、创业、开拓、与伙伴们并肩合作，写下中国企业发展史上的辉煌。他靠的是什么？靠的是自强不息，拼搏不止的精神。

“八达”之路有着壮烈辉煌过去，也必定有更加壮观美好的未来，我们期待着。

浪遏苍天 ——记国家级管理专家、三晶现代科技集团总裁张力

王松

张力，即拉力。《现代汉语词典》解释：它表示物体所承受的拉拽的力。据此，可以认为“拉力”属自然科学名词。据此，我便认为张力其人就与自然科学结下了不解之缘……

——作者手记

曾经有一个寒冬。在中国北方的一片群山中，走着一个人身穿油渍工装，步履艰难的年轻人。肩上沉重的地质包压得他呼呼喘息着。同伴杂沓的脚步声，才使他感到这荒无人烟的地域有了一丝生气。这支地质勘探队的使命是寻找一种叫做“太阳石”的物质。太阳石——煤。忽然，他站住了，慢慢仰起头，似乎在那深远的苍天中寻找太阳石的踪迹。他的名字，叫张力。

1992年春天，在巴黎世界发明博览会上，主席正在公布获该届年项大奖的名单。台下坐着一个来自中国的年轻人。他西装笔挺，领带鲜艳，雪白的衬衣一尘不染。忽然，他站起身，英姿勃发地朝领奖台走去。他的名字，叫张力。

1993年秋天，在美国洛杉矶，美国中医科学研究院的院长向一个中国青年颁发了院士证书。这个青年人接过证书，自信地笑着，和院长握了握手，他用英文说，我是中国人，我热爱我祖国的传统医学。他的名字，叫张力。

1994年深秋，笔者作为一家电视台春节晚会的撰稿兼导演，驱车前往北京中关村一家名为北京三晶现代科技集团的企业，去见这家企业的总裁，谈晚会合作事宜。路上，同事告诉我，这位总裁的名字，叫张力。

—

我就这样认识了张力。

我对张力的了解是从“月球车脉冲磁疗按摩器”开始的。他对医学很精通，尤其中医，对按摩和针灸都有很深的研究。那时我以为他是个医学博士，至少是硕士。后来才知道他是搞地质出身，而且在搞月球车的同时主攻自然科学方面的发明和研究。张力对数学有着独特的感觉，他能用数学观点解释哲学问题，又能用哲学思想解释数学问题。在他的思维框架中，似乎没有自然科学和社会科学的界线。这就难怪他的发明成果分布在各个领域。

张力是个发明家，又是个企业家。他曾经获得过中国首届十大优秀发明企业家的称号。他对我说，他与自然科学似乎天生就有着缘分。

张力创建了北京三晶现代科技集团。三晶集团的前身是三晶科技产品制作厂，从称谓就能看出，都没离开科技。当初三晶厂是他靠一万元高息贷款搞起来的。但是刚搞起来他就把自己的发明成果“PS速测微欧计”转化为产品，而且很快成为国际名牌。这项成果填补了国际电工测量方法的空白，也使我国大型电力变电设备直流电阻检测水平一步就赶上了世界先进水平，获得了比利时布鲁塞尔尤里卡世界发明博览会银奖、保加利亚世界发明博览会金奖、1991年中国发明博览会金奖、1992年北京国际发明博览会金奖和中国

仪器仪表学会首届仪器仪表发明金奖……

张力说起这些奖项很轻松，似乎无论谁想得就能拿到似的。其实只有内行才会明白，这些奖是多少人终生可望而不可及的。

就在同一年，张力又发明了“三角形接法绕组相电阻再线隔离测试法”。这种对外行人来说读起来都很绕嘴的测试方法看起来似乎并不起眼，可谁能想到，它竟然一下子解决了50年来国际电工测量方法的难题。也正是这个测试法，为张力赢得了1992年巴黎世界发明博览会的年项大奖。张力刚刚创立的一个小小的三晶科技产品制作厂，在外人看来似乎没费多大气力就实现了“冲出亚洲走向世界”这一宏伟目标。1992年，张力发明的另一项新成果又问世了，“铁路闭塞信号失压自动报警及通讯系统”解决了铁路机车运行闭塞信号失压再现通讯的技术难题。无疑，这项成果同样填补了这一领域的空白，为我国铁路机车安全、正点、高效运行提供了技术保障。这项成果，获得了1993年华北铁路电气化学会年会的优秀成果奖。

或许，认识张力而又并不十分了解张力的人会认为，张力一定是疯了。在短短一年多的时间里，竟然搞出了这么多含金量如此高的发明成果，而且凭借着三晶厂一个弹丸之地就能将这些成果转化成为产品，在国内乃至国际上拿回这么多的大奖，他一步跨出了别人恐怕是一生要走或者还走不完的路。

但是，此时的张力又在开始动脑筋了。高科技仪表所面对的市场毕竟有限，这就使资金的流动缓慢，继而出现科技开发资金的困难。拿奖当然是件高兴的事，拿国际大奖更是让人高兴又风光的事，而为国家乃至人类的科学领域填补空白，这种诱惑对于一个发明家来说就更加不言而喻了。但是，钱呢？国际大奖终不能当钱用。“科海无涯钱做舟”。要想在科技领域继续挺进，没有钱只是一句空话。

张力想到高科技民品。以高科技民品来支持高科技仪表的研究和开发，应该是一条切实可行的路。这个想法，让张力好生激动了些日子。那是1992年初夏的一个夜晚，天气不凉不热，微风习习，张力没有入睡。他的脑子里莫名其妙地像波涛一样翻滚着，却辨不清这浪潮是朝什么方向移动的。他想到门捷列夫当年梦到的那条头咬着尾巴的蛇。这条蛇给门捷列夫带来了化学元素周期表。然而，张力那晚却没这么幸运，直到天亮，他也没理出个头绪。若干年后，张力才终于梳理清那个迷人的夏日夜晚的想法：以一个专利，形成一个产品，由一种产品，形成一种产业，再拓展一个市场并创立一种文化，由此，而创建一个事业。

张力又一次激动起来。他一激动：“月球车脉冲磁疗按摩器”就问世了……

二

张力说他搞月球车是想圆他多年前的一个梦。那时候他在研究所搞实验，总见到有一些年富力强的中年知识分子因劳累过度而英年早逝，于是一直想给他们找一种简便易行的保健方法。蒋筑英和罗健夫的事出现以后，就更加坚定了他的这个想法，他想到要以一种高科技民品来支持高科技仪表的研究和开发，自然而然就想起这个夙愿，于是就搞出了月球车。

张力谈起了由他创立和倡导的“保健文化”。

当然，举凡“文化”，其内涵和外延便不会以一两句话说清楚。然而“保健文化”的宗旨确是很明确的，唤醒人类的保健意识，增强人类的身体素质，

提高人类的生命质量，就是保健文化的宗旨。

这时的北京三晶科技产品制作厂已经是北京三晶现代科技集团了。而这时的张力，也已经是三晶集团的总裁了。

张力倡导保健文化，唤醒人们的保健意识，几乎到了“疯狂”的程度。每到一个地方，他都要接受无数新闻记者的采访，都要数次甚至10数次进广播电台的直播间做直播节目。张力开玩笑地说，他进的直播间可以列入世界吉尼斯记录；他还要频频接待前来咨询的慢性病患都和月球车使用者，以至一次从江西到上海又到杭州最后取道福建的时候，他因为说话太多而声带充血嗓子不能发出一点声音了。

张力的真诚感动了人们。很多中、老年人在电视屏幕或广播里收看、收听过张力的节目。知道他来，不远几十里路也要赶来见一见他，南昌曾经有一位双目失明的老人坐车跑了40里路专程来见张力，他拉着张力的胳膊，干涸的眼里淌出泪说，你就是张力，你就是张力，行了，我摸一摸你也满足了。

张力搞科技发明，就要一步冲出亚洲走向世界。他搞月球车，同样获得了1993年第七届全国发明博览会金奖，中国青年发明奖，洛杉矶国际针灸医学研讨会发明大奖，菲律宾皇家世界发明博览会金奖。而他搞保健文化，则更有一番雄心大志——他要掀起中国新一代旅游潮。张力说，他正准备搞“月球车滑梯”和“月球车滑道”并已申报了国际PCT专利，覆盖面多达200多个国家和地区，还要在全国兴建起“月球车旅游城”，让人们在玩的过程中享受保健按摩的益处甚至把病治好。这种旅游城对于今天的人们来说有着多么大的诱惑力！

张力的“保健文化战略”一实施就取得了极大的成功。由他担任特邀主持人的中央电视台《夕阳红》栏目《月球车脉冲磁疗按摩健康法讲座》一播出，即在全国产生很大反响；由他亲自策划并编创的《月球车养生保健功法》在全国各大电视台播出之后，产生了极大的震动；由他策划请我国词、曲作家创作的我国第一批“保健文化歌曲”在电台、电视台播出，已经在民间广为传唱；由他亲自担任主编的养生专著《中老年养生大全》，在国内一版再版；由他亲自参与撰写的《月球车脉冲磁疗按摩健康法》一书，在社会上供不应求。1996年，张力又应邀赴美国和日本搞保健文化讲座，现在10个国家和地区都已经向他发出邀请。他的数篇保健方面的论文在国外发表并引起有关学术权威的关注……

张力开玩笑地说，我不像美国人那么狂，一张嘴就说什么都要最好的，三晶人有自己的奋斗目标：高精度，高效率，高质量，就这么简单。

三

1995年金秋时节，张力经过几年的业余苦读终于获得了中国科技大管理学专业工学硕士学位。1996年的金秋时节，张力又被中华人民共和国人事部评为“国家级管理人才”，并被授予“国家级专家”称号。现在，张力是中国老教授协会医药专业委员会顾问，还是第四届全国卫生标准委员会委员。张力的社会活动，像他的工作一样多。

张力又向新的高度攀登了。

基于月球车民品开发战略实施的成功，张力又提出了“二次创业”。做为一个企业家，他对自己的企业按现代企业制度进行了改造。在产品结构上，

实施以高科技仪表、高科技民品和节能环保产品三足鼎立的态势。据他说，经过一年多的实践这一战略意义已经显示出来。张力说，通过二次创业，保健文化这一系统工程已成体系，同时又开发了“张力柔性联轴器”、“晶牌数字式扭矩测试仪”和“晶牌同轴可逆减速机”等机电一体化的高科技拳头产品。这三项产品的开发成功，又一次在我国乃至世界传统的机电一体化系统领域取得了革命性的突破。

“张力柔性联轴器”一改传统的电机硬性启动的方法，改用“软性启动”，这就大大降低了启动电流，解决了国内外长期以来悬而未解的“大马拉小车”的难题，节能达到10%至30%。而且，还解决了重载电机断通条的技术难题，使电机寿命大大延长。由于电机启动电流大大降低，有效地改善了电网污染问题，降低多次谐波含量，提高功率，降低无功功耗。可以说，它是节能史上一次大的突破。这项技术在全国各地的电厂、水泥厂、建材厂、油田以及造船厂等工业领域应用，取得了初步成功，在国内外有着非常广阔的前景。

张力自豪地告诉我，“晶牌数字式扭矩测试仪”同样填补了我国扭矩检测的空白，达到了国际先进水平。它为电动扭矩搬手国产化提供了技术上的保障，并为我国造船业螺旋桨的功率检测和飞机发动机的试验提供了国际一流的技术手段和设备。这项产品已经装备到我国航天、航海、航空、军工、大学实验室、科学院和制造业等领域，并且获得了“1996年北京国际发明展金奖”。

张力说，“晶牌同轴可逆减速机”的研制成功，则是国内外传动领域的一次革命。它在理论上传递效率可以提高到95%，实际传递效率也可以达以85%，体积与重量，较原有减速机大大减小和降低，为我国的工业自动化改造提供了一种节能高效的新手段。同时，它将广泛地应用到军工、航天、航海、航空、建材、电力拖动、制造业、运输业以及国防等各个领域。

张力曾说，我总觉得中国传统的道家思想是有合理性的，不仅是一种哲学，同时也是一种境界，所以我认为，在苍天之上，总应该有一种合理的、真正符合大自然的规律，我今天所做的一切，其实都是在寻找着这种规律。

常将心里爱普惠世间人
——著名医疗慈善家、北京秋存实业
公司董事长李秋存写真

柯岩

这是一位蜚声中外的医疗慈善家，这是一位开辟“以商养医”之路为国分忧、为民解愁的杰出实业家，在长达 15 年的时间里，他将全部的爱都无私地奉献给了国内外 10 余万患者，奉献给了弱智儿童和老年痴呆症病人……

北京秋存实业公司董事长李秋存，拥有集科工贸为一体的 10 余家企业，社会效益与经济效益颇为可观，但他将这些企业的大部分盈利投入到医疗慈善事业中。15 年来，他没有要过患者和国家的一分钱！因此，这里展现的，将不完全是李秋存作为杰出实业家的风采、而是他以实业为依托，以商养医 15 年酸甜苦辣融合而成的百味人生人生的路很长，遭遇不幸的概率极大。不幸的种类又很多，那么，究竟什么是个人生活中最大的不幸呢？

那就是：你有一个弱智的孩子，不会吃，不会喝，不会思考，生活不能自理，无时无刻不需要你的照料。无论是由于遗传基因，还是因为后天的事故，你对他都有一种难以诉说的负疚。因此，自打你确认他弱智的那天起，你的天空就开始布满乌云，你的身心就戴上了镣铐。你从此没有了自由，没有了安宁，无论你是在工作、学习，也无论你是在吃饭、睡眠，你的心都同时为他在痛苦中煎熬，在希望与绝望中往返。你在有生之年为他担忧，甚至怀着深深的恐惧，你不知道离开了你他将怎样面对生活？

你的生活是这样沉重，而你连死亡的解脱都不敢希冀。

这样深重的苦难，没有亲临其境的人是无法理解的。

然而，有这样一个人，他与弱智儿童毫无瓜葛，却用全身心的爱拥抱着这一不幸的群体，他就是李秋存。

李秋存太爱那些上帝的弃儿，
但他从事的是一项异常艰
难的系统工程，看到他的成功，
连身经百战的将军和那些弱
智儿童的亲人们都不免为之
动容。

1953 年初，李秋存出生于辽宁省一个普通铁路工人的家庭，他从事过音乐和文学创作，担任过乐队演奏员，也作过文物鉴定员。后来，他继承了祖传的中医中药和推拿按摩。再后来，他办起了实业……

早在 1984 年李秋存的事迹就曾在《羊城晚报》上刊载，被誉为“推拿神手”。这位“神手”与众不同的是：他不但自筹资金，开设了一个小小的义诊医院，而且还和北京红十字会合作，创办了一个秋存弱智儿童康复培训中心，而他的秋存实业公司目前还在负债经营。

这在当今拜金大潮中，确实令人费解。

有人说：“李秋存自己有个弱智的孩子，是物伤其类使然。但是，经过调查，他虽年逾不惑，已婚 6 载，却至今无后。

于是，我多少有些困惑地问他：“为什么你不要孩子？”

他反问道：“谁说我不孩子。”

但是，认识他两三年了，他仍然没有孩子。我不禁又问他：“为什么你还不要孩子？”他苦笑道：“好像是……来不及，我现在得以商养医，谁知道搞企业这么难，几个小企业，轮流出问题，每天焦头烂额……前不久，其中一个，还让承包人卷逃了……”

“你就这么爱这些孩子？”

“他们太可怜了。”

“世上可怜的人多了，为什么你选了他们？”

“因为他们是可怜人中最可怜的。他们是那样无助又无辜。”他沉默了一下，又说：“他们的家长甚至比他们还不幸。”于是，他说出本文开端的大致意思。

半晌，他又悠悠地说：“你知道吗？全国这样的孩子有1000多万。这是调查来的数字。”他说，“我原来也没想到，这几乎相当于欧洲几个中、小国家的人口了。”

“可你的康复中心才几十个床位……”

“是啊，所以必须摸索出一条管理与治疗的路。首先，我想：得树立弱智是可以治疗的信心。不是说每个孩子都可以恢复到正常。在当前的条件下，这未免是痴人说梦。但是，让其中大部分生活自理，是完全可以做到的。”

我去参观过他的康复中心。开业时，刚来的孩子连哭带叫、乱打乱闹，而半年一年下来，不会说话的会说话了，不会走路的会走路了，大多规规矩矩，衣履整洁，行为礼貌，不但能自己吃饭，自己洗漱，还会列队行走，大家能唱歌、数快板、说“三句半”，有的甚至还跳起了迪斯科……

也就是说，确实在每个人原有的基础上有所提高。

他们是怎么做到的呢？

“中心”副主任金敏秀说：“首先，是李大夫综合中医的经络学说和现代医学的神经系统，研究出一套独特的穴位推拿按摩手法，每天带着几个学生轮流给孩子治疗。其次，就是老师们的培训教育呗！”这位把自己的多半生已献给了幼教事业的女大夫浅浅一笑说，“其实也没什么，无非是同情心、爱心和耐心呗！”

好一个同情心、爱心和耐心！她说得轻巧，可做起来就不是那样简单了。那不但是24小时全天候的优质服务，还是充满无偿奉献精神的慈母心肠。由于大部分孩子刚来时粗野多动，刚开始时，几乎每个老师身上都伤痕累累：抓伤、挠伤、扭伤；他们仍然矢志不移，为弱智儿童沐浴盥洗，不会吃的一口口慢慢地喂，不会拉的就一个个用手指往外抠大便。千遍万遍地重复同一个词教说话，教得自己嗓子嘶哑……

难怪孩子们临毕业时座谈会上齐声朗诵“康复中心是我家，秋存伯伯像爸爸；康复中心是我家，老师爱我我爱她……”

时，不但在坐的家长涕泪横流，就连来宾中身经百战的将军或惯见人生悲喜的医生护士都为之动容。

“我们共同的梦想是，随着他们慢慢长大，逐渐教会他们一些简单劳动，使他们不但不会成为社会的负担，也解放了他们的家长。”

弱智儿邓刚“成就”了李秋存，

但这种“成就”却是这个男子
汉用爱心和泪水换来的，
“聪明”人不屑地说：李秋
存这是“有病”。

李秋存成为一个慈善医疗家，并把弱智儿童康复当做毕生的事业，起缘于邓刚。

邓刚何许人也，竟“成就了”一位专门家？他恰恰是一名弱智儿童。

李秋存成为一名推拿医生后，在京城文艺界、体育界渐渐出了名。一次，在绿草如茵秩序井然的训练场上，忽然熙熙攘攘、人声鼎沸，一个半大孩子横卧在跑道上，怎么拉也拉不动，劝也劝不走。训练无法进行，急得这孩子的妈妈泪流满面地给派出所打电话，请他们“把他抓走！”

这个孩子就是邓刚，他的妈妈就是女排运动员蔡希秦，他的爸爸是著名排球教练邓若曾。

大名鼎鼎的邓若曾和蔡希秦在工作中，在他们的体育生涯中是何等成绩卓著！可面对这个弱智的儿子却束手无策。

不知是由于遗传基因，由于运动伤害，由于难产，还是延误了治疗？小邓刚很小就出现了癫痫，在治疗癫痫的过程中

李秋存与国防部部长迟浩田在一起。又变得弱智。正因为原因不明，父母和奶奶的挚爱中又掺杂了愧疚。老少两代对小邓刚是顶在头上怕摔着，含在口里怕化了，不但是说一不二，简直是为所欲为。像大多数弱智儿童一样，小邓刚长得身高体胖，刚14岁，身高就超过1.7米，可他自己不会穿衣吃饭，生起气来，竟可以抱起妈妈，试图从五楼的阳台上扔下去。

你说这日子可怎么过？

当时又正是全国眼巴巴盼望着女排出成绩的关键时刻。李秋存一跺脚说：“把他交给我。”

李秋存说了就做。因为他当时在青岛工作，干脆把邓刚带到了青岛。此举一下轰动了体委，有人说他侠肝义胆，有人说他医德高尚，当然，也有人说他：“找病。”

也真够李秋存受的。

他那时还没结婚，也还没有医治弱智儿童的经验，但是他年轻、心热又体魄健壮，日日夜夜和邓刚厮守，须臾不离。可小邓刚不领情，动不动就和李叔叔翻脸，生起气来不但拳打脚踢甚至用头顶。有时真难得李秋存这五大三粗的汉子流眼泪，但他没有退却，教会了邓刚自己穿衣叠被子、挤牙膏、打电话，和邓刚建立了深厚的感情，还深深体验了有弱智儿童家庭的不幸。邓刚的妈妈当时曾给李秋存写了一封充满感激之情的信：“毫不夸张地说：女排的胜利是全国人民的支持，其中就有您的一份……请接受我们全家由衷的谢意……”

李秋存却不承认他有什么贡献，他说他只是做了一个中国人该做的事。他想的是，邓刚的爸爸妈妈好歹是国家干部，是名人，为邓刚还这么作难呢，那寻常百姓家呢，岂不是苦不堪言了？他下决心要为医治弱智儿童摸索出一条路子，为千家万户排忧解难。

邓刚只知道李叔叔爱他，他也爱李叔叔。谁跟他有说不清的道理，李秋存一说他就听；谁制止不了的事，李叔叔一来就解决问题。他整天跟着李叔

叔，形影不离。那会儿李秋存正谈恋爱，他也全天候陪同。奶奶过意不去说：“刚刚呀，李叔叔正在交朋友，你别老跟着掺合。”他眼睛一瞪说：“我没掺合，我光跟着。”

从那会儿到现在，10年过去了，小邓刚早成大人，不能再在康复中心生活了，可他仍然孩子一样眷恋着李秋存，三天两头给李叔叔打电话，隔三差五地要“回家看看”。

李秋存说：“你说说这些孩子多重感情，多纯朴，多可爱！”李秋存说这话时也傻傻地，让人觉得他几乎也和这些孩子一样“弱智”。

身为董事长的李秋存果真“有病”，
义诊15年，
没有要过患者一分钱，甚至没有谋求
过半点个人的私利。他知道寻常
百姓的日子更难，因此为他们做的也就更多。

要说有“病”，李秋存确乎“病”得不轻。

早在80年代初，他在一个南方城市，因义诊引起人的怀疑：如今允许一部份人先富起来，满市的人熙熙攘攘、皆为利来，他居然白给人看病，其中必定有鬼。于是借一个病人转诊，一时未到位之机，把他给告了。丢了病人，这还了得！李秋存当时恰在北京办事，一个长途电话，就把他扣了起来，押解上路，不折不扣地扮演了一回“带手铐的旅客”。整整关押了3个月，直至查明那位病人原来因病情好转，自行探亲访友去了，这才无罪释放。

换了别人，不说从此也随大流拜金去吧。也该就此洗手不干了。可他不，非顶这个牛不可，干脆在北京朝阳区豆各庄乡党委和政府的支持下，创办了中国第一家民办慈善诊所。20多个床位之中，一定得专划出几个给家庭贫苦的弱智儿童，逐渐发展，最后办成了这家弱智儿童康复培训中心。掐指算来，从80年代初至今，已义诊整整15年了。

李秋存名气越来越大，海外病人也逐渐增多，这些人来华就诊不算，还多次邀他出国看病。他两次赴港，一次赴新加坡，不少知道他日子艰难、道路坎坷的人，都说他怕是不会回来了。可他不但回来，还总是提前，他说：“我的事业在祖国，我不回来，我那些孩子怎么办？”

他是个企业家不假，可你们到这位董事长家看看，几间平房破破烂烂地夹在几座高楼中间，不但不通风，采光也很差。外间办公，里间放了一张双人床，人出入都得仄着身子，而且屋顶歪斜，天花板几次掉下来。虽说幸好没砸着人，叮哪次脱落都轰然巨响，每次落下的泥土都得撮上20几簸箕，吓得他的妻子小王成宿成宿地睡不着觉。

他不会建个小楼，买套公寓么？没钱，他得先建设他的弱智儿童康复中心，每年得投入20万。

既然是负债经营，您就因陋就简吧，可他不但不花10几万租一层楼，还花好几万装修。寝室明亮亮的，墙壁、床铺一色的浅蓝，“浅蓝能使孩子们减少焦躁、心态平和，对眼睛也好。”他说。医疗室、教室、游戏室、食堂、浴室一应俱全，住院、治疗护理、培训却一切免费。孩子们来自祖国四面八方，还有远自新疆、内蒙的，“家长们的负担已经够重的了，”他说。因为家长大都是寻常百姓，伙食费根据家庭情况酌收，（有从边远山区来的，实

在交不了就免)但伙食标准高,肉、蛋、鱼、水果决不能少,营养一定得好。这还不算,还每年几次带全体孩子出游:天安门、动物园、颐和园、中华民族园……带这样的孩子出门容易么?何况一去就是几十个,一个老师带不了俩孩子,还得挽着扶着、背着抱着,根本无法挤公共汽车,一律得租用旅游大巴。带着医药,带着饭车……

人说你那孩子们看得懂么?他说:“你怎么知道他们不懂?一个个高兴着哪!再说开阔视野,和大自然交流也是治疗呀!他这次也许感受不深,下次可能就豁然开朗了呢……”

怪不得孩子家长一提起“中心”就眼含热泪、喉头哽咽地说:怎么形容李大夫和“中心”这些老师呢?真是家长想不到的,他们都给想到了,爹妈做不到的,他们也都做到了。

一位父亲说:“我是个工人,不会说什么,可我这心里实在是感谢呀!我不光是感谢李大夫,还感谢‘中心’这些成天为孩子们劳心费力、抓屎抓尿的主任、老师们。我原以为他们来这儿是为了高薪,后来才知道,他们的薪金也很低,是真为人民服务来的。可叫我说什么好呢?你说眼睁睁看着这么些个好人,办了这么多好事,这报上怎么就不宣传呢?”

寻常百姓们掏心掏肺的话,打动了不少见多识广的记者们,首都各大报大多发了秋存弱智康复中心的消息,电台电视台也都做了报道。

没想到,又有“聪明”人说了:“原来李秋存不是真‘有病’,是装傻,为了沽名钓誉呀!”

是吧?这可得好好调查一下。

一调查,不对了。

李秋存义诊整整 15 年,没要过患者一针一线,没让患者家庭请过一顿饭,却治好了成千上万的人。

“聪明”人又说了:“吃饭送礼算什么,小菜一碟!李秋存算的是大帐。他给好多高干、名人看病,好处大了去了……”

那么,他得了什么好处呢?我只好又去调查。

果然,他给许多中央机关和北京一些单位的高干、名人看过病。有车来接他的,他坐车去;没车来接他的,他就骑自行车去、挤公共汽车去。他既没有从他们那里谋一官半职,也没有谋一宅半室,甚至没问他们要过什么批件。他不是人民代表,不是政协委员,也不是企业界、医学界抛头露面的人物,在北京义诊 15 年,甚至连个北京市户口都没有。

我倒是曾经看到一封想与他合营的香港老板给他的信,摘录几句:

“……香港之行,相处 3 个月,深交死党。……我认为你行医与贸易应同时行走,贸易搞进出口,是有钱赚的。行医一般病人不要看,看了也没多大油水,给领导人物看一看,有好处,有作用……我是希望我们能合作……”

李秋存与夫人在一起

可李秋存却反其道而行之。如今他治疗的高干、名人越来越多了。由于许多年轻人提升到更高的职位,许多名人也下海经商了,有人就问他:“你企业那么困难,为什么不找找他们呢?”

他说:“做生意是做生意,看病归看病,如果借看病和人搞交换,那还是大夫吗?”

原来在他眼里,无论是高干、名人,还是老百姓都只是病人。因为寻常百姓的日子更难些,他往往为他们做得更多些。

这自然使那位香港老板大失所望了，不但“死党”未成，连合作也从此杳无音信了……

李秋存有一个好母亲，教他懂得了
“人穷志不能短”的人生道理。
李秋存其实不傻，也绝对没有
病，他有的只是一种非常可贵的
“平民情结”。

给孩子们盖大楼的梦还没圆，李秋存又开始琢磨要办老年痴呆症康复中心了。

这些当然都很美好，让人听了心里暖暖的，可是，钱呢？

“我去挣。”他说，“要不我干嘛办企业？”

“你的企业不是不景气吗？还让人卷逃了？”

“还能老不景气？”他却笑了，“也不能老让人卷逃呀！我会总结经验，再说坏人总是少数。”

我还能说什么？我只能感动地看着他。

“但愿你发财之后不会变。”我说。

“我不会。”他很认真地说，“你是不知道我从小遭的那个罪。我父亲是一个铁路工人，一个月几十块钱养我们7个孩子，还有我妈我奶奶。我从小就拾煤核、找猪草、扒树皮，不到15岁就到车站扛过大个儿，我永远不会忘记挨饿的滋味……”

“多少人正是因为忘不了受过的苦，才大喊大叫要发财，要狠捞一把呢！”

“我不会。”他又很认真地说，“从小我妈就教我，人穷志不能短，饿死也不许坑害人。我妈就这样，拖着一个病身子养猪种菜，苦巴巴地养活我们，饿着肚子还周济比我们更难的人哦，原来他有这样一个好母亲，言传身教地给了他良好的早期教育。

“我没受过多少正规教育，可从小读了不少杂书。什么仁人志士传奇，革命回忆录；江湖奇侠传、施公案、济公传；乱七八糟的一脑子，全都混一块儿了……”

“我在区市文工团呆过几年。成天强调下基层劳动锻炼、改造世界观……苦是真苦，可看到老百姓比自己还苦，也就心甘情愿拼命干了……”

他有的只是平民情结。

平民情结是一种素质，是一种人生观与价值观的产物，是自尊、自强、自立，身上始终带着寻常百姓中的朴素美德与凛然正气，眼睛始终看着寻常百姓，愿意苦乐与共，胸怀博大又肯服务于社会的人生态度。

哪个社会寻常百姓中有“平民情结”的人多，这个社会必然道德高尚，和谐安定；哪个国家的官吏中有“平民情结”的人多，那个国家必定政治清明，繁荣昌盛。

我默默祝愿李秋存能永远保持他的“平民情结”，即使他的企业大大发达，他的大楼高高矗立，他真的成为声名赫赫的慈善医疗家，他也不会把自己的人生乐曲改弦易辙。

李秋存是以商养医的医疗慈善家和实业家，在他周身的血液里，蕴含着

一种“死不悔改”的平民情结。1993年，他办起了北京红十字会秋存弱智儿童康复中心。1996年，他又开始以北京秋存实业公司为主体，筹资兴建用于弱智儿童和老年痴呆病人康复的综合医疗中心大楼。

李秋存的医疗慈善事业在不断发展着……

在这事业的背后，是李秋存的集科工贸为一体的综合企业在支撑着他，而李秋存凭着秋存实业公司北京创达电子技术公司的“神眼”牌汽车灯夜间出车自动变光器（该产品曾获1992年中国新技术新产品博览会金奖，1995年第三届中国专利博览会金奖）等已打入国际市场的名牌产品，每年有数十万元的利润，他将这些钱投入到了中心弱智儿童和老年痴呆病人的治疗与康复之中，这将是一个跨世纪的艰巨而浩大的工程。

回首往事，李秋存充满感慨地说：“我办实业是为了支持和发展我的医疗慈善事业。严格地说，我可算是个社会医疗慈善家，但不是杰出的企业家，因为秋存实业公司的规模与经济效益比起全国其他著名企业来还有很大距离，我们将继续努力。以秋存实业公司支持医疗慈善事业的作法，也将继续下去。”

“常将心里爱、普惠世间人”。这是李秋存做人、行医、办实业的座右铭。

李秋存与张爱萍在一起

神奇“泰一”与强国之梦 ——记著名高科技实业家、香港思维集团董事长周宏龙

曾璞

百余年来，一代又一代的民族精英们为着一个终将实现的梦在锲而不舍地奋斗着，这个梦就是实业救国、科技兴邦。

这是一个强国之梦！

周宏龙当然也有这个梦。

—

当今世界，人类愈来愈注重自身生命的质量。因此，以各种方法健身强体，以各种手段抵御疾病。也就自然成为人类共同努力的目标。

香港福康医药有限公司，以它作用神奇的“泰一”液在海内外中医药市场上脱颖而出，受到成千上万健康人与患者的青睐。在国内，最先受益于“泰一”呵护的群体，当数中国八一体工大队的运动员们。

作用神奇的“泰一”液，具有双向调节人体免疫机能的多重功效，它是中国传统医学与现代高科技生物系统工程相融合而成的产物，研制开发并推出这一成果的人，就是香港思维集团董事长、香港福康医药有限公司董事长周宏龙。

香港福康医药有限公司，是香港思维集团的附属机构之一，早在 1991 年以前，周宏龙就以“福康”为主体，遍访国内中医中药著名专家，开始了纯天然药物“泰一”液的课题研究。不间断的 5 年探索，数千次的科学实验和动物活体试验，乃至一部分人与体育运动队的实际应用，证实了它对恢复运动性疲劳有极显著的作用，无毒副作用，尿检亦不含违禁药物。这一令人振奋的成果，为提高我国体育运动的总体水平与运动成绩，开辟了一条全新的途径。

将“泰一”液首先在国家体育运动队中定点试用，周宏龙自然有缜密的科学依据，但促成他作此决定的真正动因，却源于他强烈的爱国之情。在日本广岛亚运会上，中国运动员被检查出服用了违禁药物，这一因使用补剂不当而形成的“丑闻”、给国家造成了不良影响，也强烈地刺疼了周宏龙这个炎黄子孙的心。他知道，自有国际间的体育竞赛以来，体育运动水平的高低及成绩的好坏，就直接反映了这个国家的经济实力与综合国力。鉴于此，周宏龙将已在海外颇有影响的“泰一”液无偿地捐献给了国家体育运动队试用，他相信自己呕心沥血研制出的“泰一”液一定会改善中国体育运动的状况，增强中国体育健儿的体能，以使他们创出好成绩。

1995 年 7 月，周宏龙正式将他的“泰一”推荐给八一体工大队。为配合女子举重队的训练，队内 6 名女队员从 7 月 3 日至 8 月 27 日试用“泰一”液，试用 3 周后，运动员基础力量最多的提高了 10 公斤、最少的提高了 2.5 公斤，平均各项每人提高 5.2 公斤，并且感到食欲增加、睡眠较好、身体发热、训练精力充沛。随后，八一游泳队运动员也开始服用“泰一”液，成绩同样有所提高。

在“泰一”液捐赠仪式上，周宏龙激动之情溢于言表：“现代竞技体育

的最大特点，是将高科技的研究成果科学地运用到训练和比赛之中。人类始终都在向人体的极限挑战，如果“泰一”液能在全国体育运动队中推广使用，必将会有力地促进运动成绩的提高。一个在竞技体育运动中表现优秀的民族，也必将拥有各种实力的优秀民族。在这方面，“泰一”液愿助一臂之力！

经有关机构的多次检验证实：“泰一”液与众不同的作用，在于它是一种真正纯天然生物活性制剂，而调节人体免疫机能、增强体能，则只是它最基本的功能。在周宏龙殚精竭虑地领导“泰一”液研制开发的同时，国内的专家也纷纷把注意力转移到了源远流长、博大精深的中医药上，国家体委在科技工程中，将用中医药缓解运动疲劳列为重点研究课题。

在扶持中国体育运动发展，提高和改善运动员体能等方面，周宏龙和他的“泰一”液无疑是功不可没的。1996年9月15日，国内一家权威新闻媒体以《香港福康医药公司研制成“泰一”液、恢复运动疲劳效果显著，尿检不含违禁药物》为题，专门报道了周宏龙主持的高科技生物系统工程与中国传统中医药学结合而成的科研成果，引起了有关国家领导人和有关方面的高度重视与浓厚兴趣。

显而易见，周宏龙和他的“泰一”液已在“曲径通幽”中走出了一条自己的路，但他无意跻身于硝烟弥漫的补剂商战以及铺天盖地的广告拼杀之中，而“泰一”液的神奇妙用，也不仅仅只限于可以改善与增强人类的体能。它的主要作用在于帮助人类战胜疾病。

二

随着“泰一”在海外的热销，它在中国大陆的影响也越来越大。其实周宏龙投入巨资研制开发“泰一”液造福人类的原始动机，源于痛惜自己的父亲身患癌症、治疗不当而过早过快地被夺去生命这一人间最为纯朴的感情。

和“泰一”的神奇妙用一样，它的命名本身就有着非常深刻的哲学思想内涵：泰为福泰、康泰、平安，为万物之上；一为万物之本，正所谓一生二、二生三、三生万物。其综合含义表明：生命寓于自然，健康是生命的源泉；人有了健康的体魄，才有改造世界的无穷力量。

周宏龙认为：人之所以生病，是由于人体自身免疫功能失衡所致。而“泰一”液则是人体免疫系统的调节剂，它可以双向调节人体的免疫机能，改善人体微循环。不难看出，在“泰一”的命名中，包涵了周宏龙盼望人类健康的美好心愿。

“泰一”已开始造福于人类，随着它在海外的热销，它在中国大陆的影响也越来越大。其实，周宏龙投入巨资研制开发“泰一”的初衷，源于痛惜自己的老父身患癌症，治疗不当而过早过快地被夺去生命这一人世间最为纯朴的感情。

周宏龙的父亲原是香港著名儒商，古稀之年仍爱出海打鱼海边垂钓。1989年3月，老先生被确诊为食道癌晚期，如全国政协副主席马文瑞为“泰一”液题词：“扶正固本，康泰归一。”果用中医药保守治疗，至少可以存活1至3年，但因盲目信从了大医院权威教授的开放型西医疗法，仅3个月，老先生就因放疗副作用动脉漏大出血不幸身亡。治疗3个月，耗资高达54万元

人民币，而导致老先生死亡的直接原因，竟然不是癌症本身而在于治疗手段的不当！这一往事，令周宏龙痛苦万分，至今仍然刻骨铭心。从那时起，他就发誓，一定要寻找到一剂能够向人类绝症挑战的灵丹妙药！

科技开发，是周宏龙的强项，他的目光又延伸到了对他来说还既神秘又陌生的中医药学领域，并决心在此开辟出一片生命的绿洲。在这片绿洲之上，一个黄肤黑发的炎黄子孙要向世界宣告：包括癌症在内的绝症，并非真的无药可治！

从此，周宏龙开始学习《药曲》、《本草纲目》、《黄帝内经》、《金匱要略》等中华民族传统中医学的经典著作，也读《易经》，在浩如烟海的中医药学典籍和中国哲学著作中，周宏龙汲取了极为丰富的营养。有一天，周宏龙在《文汇报》上偶然看到内地一位中医世家 30 多年来一直在培养着一种被称为“肉团”的大型生物活体复合粘菌，并且用这种“怪肉”与其它药物配伍，治愈了许多奇难杂症患者的消息报道，便从香港启程前去拜访，并进行实地考察验证。在考察中，周宏龙感到这种生物活性真菌虽然奇妙、虽然疗效显著，但培植方法却过于简陋原始，且与之配伍的药方也很不科学，有待于进一步完善，尤其是应该借助现代高科技手段进行深入研究，以探明它的奥秘、完善它的功效。

然而，周宏龙真诚合作的愿望未能完全如愿。他横下一条心，开始自己培植那种神秘的“肉团”。几番寒暑，周宏龙的精诚感动了上苍，在挤满他家的那些坛坛罐罐中，终于奇迹般地出现了“肉团”的踪影。他与当医生的夫人一起试验配方，那配方足有百余种之多！周宏龙与夫人心里都明白，这种试验，是有危险性、甚至是要冒生命危险的，因此每一个配方，都是两个人一起服用，然后再记录感觉，直吃得周宏龙两眼发干、鼻孔流血，他的夫人则比他更甚，吃得例假失调，但原来生长于乳房的几个肿块，却奇迹般地消失了！

带着“神农尝百草”般的感受，带着冒死而获得的成果，周宏龙求教于他能够找到的每一位中医中药学名家。在天津中医学院第一附属医院，凭借现代化的研究设施，以及符合国家 GMP 标准的制剂生产设备，以周宏龙的活性真菌“怪肉”——周氏真菌制剂组方而成的药物功效被得到了证实，并做了 300 余例临床疗效测定，其结果表明：“确实改善微循环，促进免疫因子产生，增强 NK 细胞活性”。

武汉大学生物系的测试与实验结果表明：周氏真菌含有大量蛋白质、核酸和维生素及微量元素、无急性或慢性毒素。

同济医科大学专门组织权威专家观察以周氏真菌配方而成的药液的抑瘤效果，经实验证实，确有抑制小鼠肿瘤生长，包括使肿瘤生长缓慢、或使个别动物的移植瘤不能生长的作用。

亲眼所见的实验结果与白纸黑字的实验报告使周宏龙认识到：这将是一种很有开发前景的纯中药制剂，如果继续开发研制，对人类增强体魄、战胜疾病、尤其是战胜绝症，都将作出巨大的贡献。

但是，在“泰一”面世之初，为了给这个“孩子”命名，却着实费了一点周折（在此之前它曾名为“生命之星口服液”），最后，还是由著名《周易》学家张延生根据它的种种特性，并结合周宏龙的愿望一锤定音命名为“泰一”。

“泰一”天然免疫调节剂，临床应用，有助于增强人体免疫机能，对于

体弱引起的多种疾病有较好疗效；对于癌症术后放射治疗、化疗造成的副作用和机体衰竭有特殊治疗作用；对胃肠癌、乳腺癌等癌症有明显疗效；对脑皮质萎缩有良好治疗和预防作用，能延缓脑老化；对消化道胃粘膜萎缩也有较好临床效果；对缓解运动性疲劳增强免疫能力有显效……

“泰一”是神奇的，它与众不同的地方表现在两个方面：一，它是科学组方的纯生物性中药制剂，在调节人体免疫系统功能方面，具有其它药物补剂无法比拟的功效；二，它是国内外首次真正采用现代高科技生物系统工程技术淬取而成的，彻底告别了蒸煮熬的传统中药炮制方法，从而保证了“泰一”的真正生物活性和整体治疗的作用。

三

“泰一”是有“精神”的，周宏龙是有“精神”的，他的福康公司也是有“精神”的，而成千上万的“泰一”受益者，就是这种精神的最好诠释。

随着时代的发展与社会的进步，人类所面临的巨大威胁，乃是各种疾病以及各种医疗手段尚无法治愈的绝症。

据有关资料显示：目前在世界上，被称为医学界四大顽症的癌症、艾滋病、红斑狼疮、肺结核等都有呈直线上升的趋势，而改革开放的中国也处在它们的威胁之中，据不完全统计，中国的艾滋病带菌者现在已有数以万计之多！对于一个早在建国初期就消灭了性病的泱泱大国，这个极保守的数字，足矣令人怵目惊心！

身为向高科技领域不断挑战的科技工作者与科技实业家，周宏龙早在 10 余年前就将目光放在令世界医学科学界都为之困惑的医学难题上，他曾经这样概括他与他的“福康”精神：“福康所推崇的现代医学，是以中西结合为基础的医学，它不是单纯的中医，也不是单纯的西医，它是以西医的物理诊断为基础，又以中医药的机理为治疗手段的医学。‘福康’致力于弘扬中华医学，发展现代医学，与国内外的医学专家通力合作，研究开发中国传统医学的精华，以先进技术手段生产纯天然中药和生物制剂，用于提高人体健康水平、战胜各种疾病、服务于祖国、造福于全人类。”

“泰一”就是这种精神的产物……

作为一种新型的纯天然中药活性制剂，无论是用于健身强体，还是用于治病疗疾，它的作用都是神奇的，而最根本的奥秘在于，它摒弃了西医哪里有炎症病灶就向哪里使药动刀的“异类疗法”，重在调节，即采用“同类疗法”，从调节人体免疫机能的根本入手，理顺人体经络血脉免疫机能的关系。而且，这种调节是双向的，既调节免疫功能的亢进，也调节免疫功能的低下，世间百病，其实皆由人体免疫机能失调所致，小到感冒发烧，大到癌症艾滋病无一例外。

“泰一”的“同类疗法”，充满了中国道教思想精深与博大的异彩。人体是奇妙的，奇妙在至今和今后都将留有甚多高科技手段亦无法完全破译的千古之迷，奇妙在人体本身对于自己的内伤或外伤可以在一定条件下自行部分修复或完全修复，而“泰一”的神奇，正是顺应了人体的这种奇妙的本能，它的用药配方尊重人体阴阳五行的自然平衡，用药机理上也并不直接作用于病灶，而是通过它的双向调节功能激活人体固有的自我防卫（免疫）功能与

自我修复功能，形象地说，“泰一”的本领是与疾病在人体中打“游击战”，它帮助扶正祛邪，然后再依靠人体内的正常免疫功能吃掉侵入人体的疾病及至各种顽症。

周宏龙的实践、“泰一”液的实践，已在海内外千千万万个“泰一”受益者的身上得到了灵验……

1993年，年仅两岁半的香港患儿杨家豪因患睾丸癌住进医院，到1993年底两次手术均无效果，因癌细胞转移多次化疗致使头发完全脱落神情呆滞。1994年初，小家豪开始服用“泰一”液，两三天后精神就开始明显好转，一周后光秃的头上开始长出新发，食欲和体重也明显增加。两个月后，满头乌发的小家豪行为能力已与正常儿童无异。经医院检查，证明已完全康复。

原北京复兴医院党委书记徐素英因胃癌手术切除大部分胃，无法承受化疗的痛苦，改服“泰一”液后仅一周，情况明显改观，连续服用，身体得到康复，现任北京市西城区卫生局党委书记职务。

原中国医药保健品进出口总公司总经理彭武尧年近六旬，去年六月突然尿血，经多方治疗均无效，且尿血次数日渐增多。万般无奈之下，才试服了“泰一”液，几天后，尿液中红血球数迅速减少，服用了一个月后，尿液澄清透明，尿检、查体一切均告正常。如今，无病一身轻的彭武尧已出任我国驻伊朗大使馆的商务参赞。

北京一位患糖尿病的老年人，长期依赖胰岛素生存，但服用了“泰一”液一个月后，胰岛素就彻底停用了，至今身体安好，精神状况也有很大改观。

大量的临床实践与科学检验结果表明：“泰一”液在用于癌症、红斑狼疮、白血病、尿毒症、冠心病、高血压、结核病、胃病、急慢性肾病、风湿病、慢性胆囊炎、气管炎、肝炎、肝硬化腹水、面部黄褐斑、脑外伤后遗症、年老体弱、结核性盆腔炎、多发性硬化症、女性继发性功能失调闭经、痛经、乳房肿块、功能性子宫出血、更年期综合症、慢性盆腔炎等疾病时均有显效，若使用对症配制的“泰一”加强型，则效果更佳。

据悉，周宏龙用“泰一”液治疗艾滋病的课题研究，也已经有了几个成功治疗的病例。虽然，由于这一成果在目前因只有几例而不宜公开报道，但我们有理由相信：在不久的将来，源远流长的中华民族传统医学在世界上率先攻克艾滋病这种人体免疫功能失调的“文明世界病”以及其它顽症与绝症，将成为极大的可能。

“泰一”是神奇的。1996年10月12日，一家大型刊物的女编辑激动地告诉笔者：她的老父亲因患腿部肌肉纤维瘤恶性癌变，做了手术，但手术很不成功，不仅癌变组织没有被切除，而且手术刀口久不愈合，后经朋友介绍，在北京找到了周宏龙先生。她的父亲只大剂量地服用了3天“泰一”，久不愈合的手术刀口就奇迹般地开始愈合了。服用数日之后，手腕部的3个肌肉纤维瘤眼看着只剩下了1个。现在，老人正在满怀信心地继续治疗。

“泰一”自从它出世的那一天起，就开始为人类的健康造福。因此，它也就当之无愧地获得了应有的荣誉：1994年6月，“泰一”液在'94中国保健品博览会上荣获金质奖；同年9月荣获第一届中国国际保健节金奖；稍后又捧回了天津国际医疗、医疗保健品展洽会优秀奖。之后，“泰一”又冲出国门，在'95吉隆坡中国医药保健精品展暨商贸洽谈会上，一举夺得金奖桂冠！

四

周宏龙是智者、是仁者、是患者，是孝者。他既相信科学又相信命运，深感在宇宙中人类的渺小与人生的短暂。

1941年，周宏龙出生于东北佳木斯市，18岁时以优异的成绩考入北京的中国科技大学，这所具有延安抗大精神的高等学府，是培育新中国科学家的摇篮。1964年，周宏龙成为建国后该校第二届毕业生。

在填写毕业志愿的时候，血气方刚、一心报国的周宏龙在第一到第三志愿的空格处，都无一例外而且恭恭敬敬地写下了同样的几个字：服从组织分配。于是他奉命参与了中国地对空导弹控制系统、激光瞄准系统的研制；于是他在“文革”中被迫停止了在高科技领域的探索，干起了车工、钳工、翻砂工、装卸工、搬运工……

周宏龙是个智者：半导体数字模拟转换器、多路遥测遥控系统、半自动防空体系的研制、中国人民银行电脑化工程、现代酒店电脑化管理、美国IBM—pC电脑的最早引入中国都抹不掉他的功劳，都与他的名字联系在一起。

周宏龙是个仁者：在将高科技的研究成果应用于社会的同时，又将强身祛病的“泰一”奉献给人类。对于服用“泰一”有显效，但却无力支付药费的患者，周宏龙就免费赠送，香港患儿杨家豪和另一个白血病患者、北京白血病患者孟陶然、湖北模范教师、乳腺癌患者童淑英、北京脑脊髓硬化症患者腾桂荣、河南省电视台记者杜晓阳的妻子、子宫肌瘤患者胡志平、北京红斑狼疮患者李亚莉、东北尿毒症小患者高洪野……都是在周宏龙资助“泰一”的治疗下康复的。那位湖北的模范女教师甚至重新返回了她无限热爱的讲台。周宏龙绝不会告诉他们：一瓶保健型的“泰一”液，市场价格大体与一克黄金相等。

周宏龙是个患者：在香港他有靠苦心经营才发达起来的企业及资产，又热衷于宏扬中华民族的传统文化，于是，常有人借此跑去求他“资助”，那些被打成了水漂儿的钱，差不多可以再建一个中等规模的大厦！

周宏龙是智者、是仁者、是患者，同时还是个孝者。1980年时，已届不惑之年的他在老父的频频召唤下移居到香港，陪伴老父安度晚年。老人家的病逝，使既相信科学又相信命运的周宏龙深深感到在茫茫无际的宇宙中人类的渺小与人生的短暂，也看到了人类在面对绝症及死亡时的束手无策与万般无奈。他搞出了“泰一”。短短几年中，他广交中医药学界贤士，博览中医药学典籍，遍访中医药学良方，从一个理工科技工作者成为中医药学的学者。“泰一”液的风靡于世，又使他再次成为高科技领域内的新闻人物……

周宏龙曾经忧心忡忡地说过：“我们的民族，曾经有过光辉灿烂的古代文化，四大发明对人类的进步有过重大贡献，其实，中医中药应该说是中国的第五大发明，如果再不重视，我们的中草药很有可能会像火药一样，虽在中国发明，却在海外发展……”

随着全球中草药热的不断升温，随着'97香港回归的日渐临近，周宏龙毅然决定立即回到自己的祖国：“我要回家了。我是中国人，中国的中医中药、生物工程、包括《易经》在内的潜科学等等，都领先于世界，我要继续为弘扬民族文化尽力，背靠着祖国致力于发展民族工业。”

1995年4月，周宏龙回归祖国，除了福康与天津的合资药厂之外，他将世界著名的思维集团的总部也设在了北京。

周宏龙的事业是成功的，在他近年的业绩中，最令人振奋的，恐怕莫过于神奇的“泰一”了，那玛瑙红色的澄澈药液带给人的是健康、是安泰、是欢乐、是幸福。最近，用“泰一”液治疗脑脊髓多发硬化症的研究也有了突破性的进展，这种简称为 MS 的疾症，在世界上尚属不治，中国约有近 30 万这种病的患者，在北京发现的六例中，服用“泰一”均获显效！现在，几乎世界各国都有众多的人在服用“泰一”，更有无数健康的人在逐渐地认识“泰一”，借助“泰一”的神奇功效调节机体、恢复体能、预防疾病、延年益寿、健体美容……

然而，由于“泰一”是真正的生物活性制剂，其最基础的生物活体又生长缓慢，作用神奇的“泰一”也就永远不可能像灌装矿泉水那样无限制地增加产量。这，其实也正是“泰一”的宝贵之处。

周宏龙是成功的高科技实业家，但看上去他更像一个学者，他是有梦的人，而深蕴在神奇“泰一”中的，是这个炎黄子孙的强国之梦……

1996 年 11 月 3 日，周宏龙获中国“大地之光”’96 新闻人物奖，受到党和国家领导人的亲切会见。当然，他不会因此而满足，而是沿着自己的目标不停地跋涉着。

周宏龙与全国人大常委会副委员长王光英在一起。

王平：洒向人间都是情

张林

中国第一支最低焦油混合型香烟“低焦油中南海”（焦油含量 8mg/支）的研制成功，使王平厂长略显疲倦的脸上露出了笑容。“低焦油中南海”的研制成功，标志着中国在研制开发“低焦油混合卷烟”产品上迈出了坚实的一步，达到国际领先水平。这是中国消费者的福音，是世界消费者的福音。

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。北京卷烟厂研制开发低焦油卷烟已有 20 多年的历史，历经几届领导人、研制单位与科研人员的努力，独具中国特色的低焦油混合型香烟，在王平厂长这一代人手里，终于开发出了第三代产品。现在，“低焦油中南海”香烟已销往日本、韩国、美国、香港等国家和地区，并在中国市场开始销售。

北京卷烟厂创建于 1970 年，隶属中国烟草总公司北京市公司，是加工制造卷烟产品的国有中型骨干企业。现有职工 1270 人，固定资产 3.8 亿元，年产 16 万大箱卷烟，26 年来累计实现税利 30 亿元，创汇 2050 万美元。1996 年销售收入 627 亿元，创税利 3.15 亿元，是“中国 500 家最佳效益工业企业之一”，“北京市最佳经济效益工业企业第一位”和“首都文明单位”。

王平厂长是 1970 年初中毕业后来到北京卷烟厂的，是伴随着北京卷烟厂一起成长起来的。曾经担任车间带班长、车间副主任、主任、厂长助理、副厂长等职务。1993 年在卷烟市场价格放开后，企业产品出现疲软、市场滑坡。在困境中王平走上了北京卷烟厂厂长的岗位。王平上任后，在上级党组的正确领导下，紧紧团结厂党政班子成员，紧紧依靠企业广大职工，坚持党在新时期的基本路线和改革开放的方针，大胆改革、科学管理，当年税利实现 2.18 亿元，利润由 1992 年的 3 万元提高到 1996 年的 932 万元，走出低谷；1994 年实现税利 2.3 亿元，利润增长 87%；1995 年税利突破 3 亿元；1996 年又实现税利 3.15 亿元，企业经济效益不断增长。

立足社会主义市场经济，解放思想，大胆改革，转换企业经营机制，提高经济效益，是王平厂长首先确定的目标。王平针对企业面临的困境，与领导班子成员认真分析形势和现状，清醒认识到产品疲软、滑坡和企业处于困境是企业行为长期依赖计划经济，其内部机制不能适应急剧变化的市场经济的结果。在上级领导的支持下，解放思想、转变观念，确定了从“数量效益型向质量品种结构效益型转变和向管理一流、质量一流、效益一流”迈进的企业发展战略。并开始以市场为导向，加速和推出了以“调整产品结构为重点，以技术改造和基础管理为两翼，以三项制度改革为动力”的改革措施。

第一，瞄准国内、外市场，调整产品结构。根据国内市场消费特点，在继续巩固“低价烟”的基础上，相继开发生产出每条二、三十元的“贵族星”、“金北京”牌香烟。同时，还推出了每条百元以上并独具特色的“特制红中南海”牌高级香烟，以满足消费者对高品味香烟的追求。在国际市场上，研制出安全疗效型第三代“低焦油中南海”香烟。独特的中草药添加技术，使该产品在低焦油卷烟制造上独树一帜。

第二，建立新型的工资和用工制度，转换内部机制。从 1994 年上半年开始，历时 8 个多月，大胆进行以实行岗位技能工资制为突破口的工资、人事、劳动三项制度改革。针对企业实际，以劳动四要素理论和方法为指导，在科

学、合理的岗位劳动综合评价的基础上，拉开分配档次，建立起适合实际需要的岗位技能工资制体系，并建立起管理人员能上能下，职工能进能出的用工机制。

第三，依靠科学进步，加快技术改造。投资 2.2 亿元进行重大技术改造，并加快了技改的实施，顺利完成制丝车间和能源基础工程等设施的安装改造工程。引进了四套德国设备，并自行设计增加了除杂、一打四分、梗丝膨化塔等项目。技术改造的完成，从技术准备上为企业经济效益的提高提供了基础条件，提高了企业技术实力。

正确的经营战略和改革的顺利出台，确保了北京卷烟厂“八五”经济效益指标的全面完成。“八五”期间实现税利 12.3 亿元，比“七五”期间增长 67.6%，并突破年创税利 3 亿元，达到历史最高水平。进入“九五”，王平厂长与班子成员们认真分析国内外形势和企业现状后，确立了“创建国际、国内名牌企业和低焦油、高档烟名牌产品，利税翻番”的战略目标，从 1996 年开始推出“名牌、降耗工程”；以 ISO9000 贯标为龙头加强企业管理；导入企业形象 CI 战略树立企业新形象；进行重大技术改造等措施，推动企业开始向着现代化外向型名牌企业更高目标迈进。

王平厂长在研究探索解决“吸烟与健康”的矛盾上有自己独特的见解。

一、面对禁烟的影响，不能简单地回避。吸烟有害健康。家喻户晓、尽人皆知，政府加大控烟力度，3 亿烟民的吸烟嗜好确是积重难返，难以迅速把烟戒掉。烟草行业处在“吸烟有害健康”与“卷烟仍需要发展”的矛盾的夹缝中。确实是挑战与机遇共存，困难与希望同在，抓住解决吸烟对健康危害的关键，并迅速解决吸烟对健康危害的问题，在降低和消除吸烟对健康危害的基础上去满足吸烟者嗜好，为国家提供更多的财政积累，使“鱼与熊掌”两者兼得，是烟草工作者的责任，也是卷烟行业生存发展的必由之路。

二、恰如其分地进行吸烟与健康的宣传。烟草行业作为各级政府的财政支柱，国民经济的重要财源，从行业发展的需要，制定了科学进步发展纲要。长期以来，从理论与实践的结合上研究烟草成分，科学论证吸烟对人体的危害，弄清卷烟有害物质的种类、含量及致病的机理极其消除、预防办法。同时进行吸烟与健康的调查。对于当前社会上的种种论说诸如“卷烟厂职工患慢性病的比例比普通人群要高出 12 个百分点，尤其是患慢性咽炎的比例几乎 3 倍于普通人群”等令人置疑的说词予以证实、予以批驳，纠正那种由吸烟引起的各种医疗费用及损失逐年超过烟草税利增长的不实之词。正面宣传烟草行业对国家做出的重大贡献，使社会对烟草行业有个公正客观的认识。正面表明作为当今处在发展中国家的烟草业有着存在与发展的必要性。这在某种程度上既可以解除烟草职工面对控烟的茫然、消除烟草职工“灰溜溜”的非正常心理。也能够理直气壮地为国家创造财富，提供积累。同时，又可以借此扭转行业的被动，在社会上真正树立起良好的企业形象。

三、加强科技应用研究，最大限度的减少，以至消除吸烟对人体健康的危害。1929 年英国首相提出“吸烟是肺癌”的原因之一，引起世界重视。1964 年美国医政总署发表“吸烟与健康的报告，正式肯定了吸烟对健康的危害”后，世界范围内禁烟浪潮汹涌，一浪高过一浪。与此同时在世界范围内开展了安全卷烟的理论研究与实践，促进卷烟发展走上新路。人们对卷烟中危害健康的“焦油”含量逐渐重视。从而使低焦油卷烟应运而生。焦油量高的传统烤烟型卷烟为新混合型卷烟（低焦油）所替代，这是世界卷烟发展进步的

潮流。

适应世界卷烟发展趋势，我们应迅速推进科技进步，加强科技应用研究，加强国际技术交流，采用当代最新烟草科技，应用烟丝梗丝膨胀技术、激光打孔通气稀释技术、应用生物工程技术、优化烟草配方技术降低焦油含量，减少对人體健康危害。总之，要促进混合型卷烟成为走俏国内外的知名品牌，以此带动国内混合型卷烟的发展，加速推动吸烟危害健康问题的解决。

四、加强宏观调控促进混合型卷烟生产。混合型卷烟特别是应用我国特有的中草药添加技术生产的新混合型卷烟，除具有满意的香气、吃味能够满足吸烟者的嗜好外，还能有效地缓解烟气中焦油、尼古丁和一氧化碳有害物质对人体的影响。同时，具有清痰止咳、改善吸烟引起的支气管炎症状及肺心病功能损害等功效。随着禁烟活动的兴起和安全卷烟的研究，发达国家卷烟产品烟型结构有了很大的变化，逐步加大了混合型卷烟比例。而我国烤烟型比例却很大，约在95%以上。对此，国家应制定政策，从宏观上予以调控，鼓励烟草科研单位和卷烟工业企业研制生产混合型、新混合型低焦油卷烟。目前，国家已做出烟标必须标明焦油量的规定，以促进卷烟生产降低焦油含量。但还应制定具体政策，一是在税收政策上扶植新混合型卷烟发展。二是在巩固国内现有安全烟的基础上，加大科技投入和混合型卷烟的开发力度。三是加强宣传。让各方人士、经营者、消费者了解当今世界卷烟发展趋势；了解卷烟哪些物质如何危害健康，对健康的影响程度有多大；了解卷烟生产应用了哪些科技成果对降低危害所起的积极作用。四是对发展新混合型卷烟取得显著成绩的企业、牌号予以奖励。

作为北京市朝阳区人大代表的王平感到作为一厂之长，任重而道远。他常说的一句话：“为官一任，为民造福，为国贡献，为党争光”。

心系家乡扶贫济困
——记香港著名社会慈善家、
“希贵电器”集团董事长侯希贵

张燕

—

1996年初春某日上午、长沙下着淅淅沥沥的小雨，火车站内外却人山人海，湖南汉寿、益阳、桃源、常德……十几个市县的党政军警各路人马翘首以待，准备共“抢”一个人。

突然一声高喊：“来了！”出站口顿时挤成一团。只见一位生得虎背熊腰、气宇轩昂的中年汉子、被数十人前呼后拥着裹出检票口，又被两位棒小伙子架起两只胳膊，拼命挤出人群，几乎脚不沾地地向早早等候在站前广场的车队冲去——数不清的目光追随着他，所有的镜头瞄准了他……

这人，便是享誉海内外的香港著名社会慈善家、“希贵电器”集团董事长侯希贵。

每年，侯希贵都要多次从香港回到他的故乡湖南省亲。每到一地，从政界显贵到布衣百姓都要“抢”他。连他自己的企业——广东“希贵电器”集团的总经理赶来汇报工作，也要排到后半夜……

侯希贵确是一个值得“抢”、值得“劫”的人。

国家领导人王震、余秋里、邓颖超、许德珩接见过他；

香港巨富李嘉诚、包玉刚、霍英东、邵逸夫曾赠款、赠物给他；

著名武侠小说大师金庸要为他立传；

著名影、视、歌星邓丽君、刘晓庆等与他交往甚密；

中国的湖南、云南、贵州、海南、广东、山西、吉林等十几个省市从官方到企业界都有他的至交密友……

侯希贵何以受到人们如此厚爱？

二

身为闻名全国的“希贵电器”集团董事长的侯希贵，同时还兼任着香港、澳门、海南、珠海、深圳、湖南等数十家公司的名誉董事长或高级顾问，全国仅以他名字命名的公司就有数百家。但他从不在这些企业领取一分钱的工资，相反，他却把本应拥有的亿万家财“捐”了，至今他已经捐出7000万人民币，16辆汽车，他仍在不停地捐。

侯希贵为家乡捐赠的部分汽车张燕摄

《人民日报》刊载了他为毛泽东故乡韶山捐资百万的义举；《光明日报》撰文盛赞了他为湖南父老乡亲捐资千万的善行；《中华儿女》、《东北之窗》等杂志以数万字的篇幅介绍他传奇的一生；港澳台、东南亚数十家传媒都报道他的事迹。

当然，同任何成名者一样，人们也会从“小道”听来不少关于侯希贵的“演义”，但侯希贵仍我行我素，他活着，九死不悔、执著追求的只是一个

既单纯又朴素的目标：让家乡的老百姓全过上好日子。为此，他在香港与大陆之间马不停蹄地奔忙，忙得华发早生，忙得口吐鲜血……

“我生在一个小山村，那里有我的父老乡亲”。1996年10月，湖南桃源闹水灾，他不顾刚刚为湖南省运动会筹款380万的奔波劳顿，立即回到香港、珠海，又筹到了4万斤大米，数百件衣物，火速发往灾区。

一次欢迎会上，有位汉寿的残疾姑娘拄着双拐，深情地唱了一曲《爱的奉献》，歌声深深打动了他的心，他立即走上台去，当场掏出4万元人民币现金捐给了县残联。

他经常让身边的人陪他去“逛街”“逛市场，目的就是“一定要去做件好事，否则就睡不着觉。”要饭的只要遇上他，总能得到个50元、100元。在小摊上吃包子，明明只有几块钱，他只要看人家“不容易”，也总要给上几十元、上百元。一次有位妇女抱着孩子站在路边哭，说是孩子病了没钱看，侯希贵当场把兜里的4000元全部送给了妇女。在珠海拱北菜市场，有位老婆婆逢人就讲他的幸运：一天夜里11点多了，他的酸萝卜还是没卖完，这时走来一群人，其中一位慈眉善目、肚皮圆圆的中年人，问明了情况后，就掏出100元钱把她的2斤萝卜“全包了”，让她赶快回家休息，老婆婆一直以为自己在做梦。

在湖南，接受侯希贵捐赠的学校、医院、文体部门、工厂等等数不胜数，少则几万、多则几十万、几百万。“希贵学校”、“希贵艺术团”、“希贵教育基金会”、“希贵大楼”、“希贵路”、“希贵碑”……这一切都显示了他对家乡的一片赤子情怀。

多年的奔波，使得他40几岁就开始头发早脱、胡须发白，时常面目浮肿，腿脚疼痛，肾功能严重受损。他两度离异，至今孑然一身。

然而，他仍然矢志不移地筹资、捐赠。

当乡亲们去珠海看他，他不惜每天花上千八百元请他们住进星级宾馆，让乡亲们也“享受享受”。

三

曾有许多人惊诧，甚至连深受其惠的家乡人也有疑虑：侯希贵从哪弄到那么多钱？而如今，这早已是“公开的秘密”：一方面，他在港澳台及内地的企业成为他捐赠的有源之水；另一方面，他的“特异神功”征服了李嘉诚、包玉刚等一大批港澳台的富商巨贾，令他们纷纷慷慨解囊，倾力相助。现在他在香港的寓所便是李嘉诚所赠。

侯希贵出身于江湖艺人之家。其父为人正真侠义，精通武术。侯希贵6岁便随父练功学艺，风餐露宿，飘泊于800里洞庭的水寨山庄，尝遍人间的酸甜苦辣。成人后，遭逢3年经济困难、文革10年动乱，侯希贵为独立谋生，曾寄居过十几处人家，但无论生活如何困顿无着，他都时刻不忘潜心练功、习武；浪迹生涯中，他曾走过不少名山古刹，拜师学艺，并逐渐掌握了道家天地自然功。

1986年，他来到了改革开放最前沿的深圳、珠海。凭着他的特异神功闯荡天下。在经过反复的考察之后，他在特区站稳了脚跟。他先后担任了深圳布吉刑警大队副大队长、珠海拱北分局副局长、广州军区某部副部长，被授予大校军衔。

1991年，他到香港定居，先后担任了香港六家公司的董事长或顾问。成为虎踞龙盘的香港的一位显赫人物。

他在经营企业的同时，不断地为人发功治病，救死扶伤，再将所得报酬全部捐赠给家乡。近年来，他平均每年捐款近千万元，成为全国个人捐款额最多的少数几人之一。

捐款如此慷慨的侯希贵对自己却非常苛刻。他平时衣着朴素、粗茶淡饭，每顿一碟咸萝卜干，一碟豆腐乳，一碟空心菜，外加一碗辣椒酱。偶尔做些红烧肉、鱼什么的。请客吃剩的饭菜，还要上顿、下顿热了吃。

生活中，他对自己的刻薄有时让人难以接受。大热天汗流浹背，却舍不得开空调。平时舍不得点大灯泡，他的家没有豪华的装修。他也从不给女儿、妹妹和其他亲属更多的钱，嘱咐他们要节俭，要自立。

“艰难困苦，至汝于成”。任何一位成功者必经一番炼狱般的磨难，必有其一部独特的充满艰辛的奋斗史、侯希贵尤其如是。

四

侯希贵的人生之路独特，他的经商之路更为独特。为了实现他孜孜以求的造福桑梓的宏愿，除了取得港澳老板们的支持，他又先后扶持了一批企业。这些企业遍布湖南、深圳、海南等十几个省市。

希贵电器集团总经理侯沛成告诉记者：希贵电器能有今天，完全靠了侯董事长的扶持。

希贵电器集团前身只是个生产打火机的小家庭作坊。侯希贵与李嘉诚结为挚友几年前，由于市场变化，濒临倒闭。侯沛成一筹莫展。经朋友介绍，他结识了侯希贵。侯希贵参观了他的工厂，帮他仔细分析了形势，告诫他，立即搬迁，建新厂房、上新产品，瞄准家电市场、企业保证有发展并且亲自出任了公司的名誉董事长。

一年后，第一批以“希贵”命名的、技术先进的电饭堡走上市场；第二年，又一批先进的希贵系列电器面世；三年后，公司的年产值已达3个亿！

于是，在广东的顺德、珠海，在湖南各地，人们都像讲神话一样讲述着侯沛成的工厂起死回生创造辉煌的奇迹，讲述着“希贵电器”的神奇……

如今，在原湖南省委书记、省长刘正同志的倡导下，在湖南省现任省委书记王茂林等的支持下，在海内外政界、军界、商界朋友的鼎力相助下，侯希贵与他的同仁们正积极筹建“中国侯氏企业集团”，他们将通过侯氏集团，更多更好地为民敛财，为国聚财，造福桑梓，泽披百姓。

侯希贵并不满足于此，他以企业家的远见卓识认识到发展教育事业。他把数千万的资金投入到湖南政法干部管理学院、常德少年武术学校等几所教育单位，并设立了专项教育基金和奖励基金，这些基金除发展教育之外，主要用于奖励有突出贡献的优秀教师、扶持在大中小学中成绩优异但却有生活困难的学生们……

“十年树木，百年树人，百年大计，教育为本，我只是为生我养我的家乡，做了一点应该做的事情。”

侯希贵如是说。

智慧行事创大业 挚诚爱心献社会
——访中国十大杰出青年、金花企业
集团股份有限公司总裁吴一坚

秦川安群

在鲜花和掌声的簇拥下，吴一坚回到了他挚爱的古城西安。作为日理万机的金花企业集团的总裁，一会儿在纽约金花投资公司，一会儿在安特卫普金花船务公司，一会儿在北京、在西藏，或办理本集团业务或参加社会公益活动，来来去去已属常事，但这一次的归来却令他的员工们激动兴奋不已；在荣获“西安市十大杰出青年”、“陕西省十大杰出青年”、“中国优秀民营企业家”、“中国十大杰出青年科技创业奖”荣誉之后，吴一坚又获“中国十大杰出青年”的殊荣，在上海领奖后载誉而归，这足以让“金花人”感到骄傲和自豪。

毕竟，获得如此崇高的荣誉，是人生在青年时代创造的一个辉煌。

在公司为他举行的欢迎会上，吴一坚满怀深情地对金花员工说：“当我怀着一种使命感，和众多使命感更强的人，走上布满荆棘的人生大道时，我没有想到掌声；当我怀着一种平常心，和这些平常心更真的人，站在掌声筑起的领奖台上时，我没有想到我自己……”。

是的，从一开始，从他开始构筑自己宏伟事业的蓝图时，从他的企业刚刚获得一些经济效益时，从他把“凝聚有限能力，担负天下责任”作为他所领导的花金企业集团的口号时，他更多的想的不是他自己。

1985年，从部队复员的吴一坚毅然辞掉公职，闯入商海。当他只身到海南时，身上只带了600元钱。凭这点钱什么事都办不成，可他楞想筹建一座年产20万台的电视机生产厂，这个数量相当于当时国内生产电视机的大型国营企业一年的产量。

对于别人是痴人说梦的事，吴一坚却实实在在地把它办成了。他以经营25年之后，厂房设备全部归还给政府为条件，争取到了土地。以预交3%质量保证金的方式将厂房建设工程承包出去，以生产以后80%的电子器件由香港一家公司供给的许诺。让其先投资，随后吴一坚奔波于全国各大电子经销商之间进行销售。一项纷繁复杂，需要大量金钱投入的浩大工程，就这样让他搞成了。仅仅10个月，第一批电视机就生产出来了。一年以后，年产值就达3亿多元。这就是善于调动周围一切有利因素，将各种生产要素重新组合，有效配置资源，以最少的投入换取最大的效益。

吴一坚经常说：“人类的一切高层次的活动，都需要灵感，需要创造性。目前我们从事的活动，说得简单点，不过是两种跳跃。即商品向货币的跳跃，再由货币跳回商品，如此周而复始。在这种循环的跳来跳去的过程中，货币得以增值，财富得以扩大，但由货币再跳回商品企求增值时，风险是很大的，如何回避风险又使财富增长呢？可不可以不再这样跳来跳去，用商品直接换取能够增长财富的资源呢？这就是新思维。”

1992年，在海南取得了他事业上的第一个辉煌后，吴一坚对他所走的路进行了反思。当他看到中西部与沿海的发展不平衡，我国的许多地区更需要有人去关注、去改变的时候，他毅然又回到故土西安，开始了他的第二次创业。

1992年，正值房地产热的高潮，当时，新成立的房地产开发公司也拟定了一个获取好效益的投资计划。但当吴一坚看到西安市还有大量的人居住在简陋不堪的低矮的棚区，有的还三代一室，住着外面下大雨、屋内下小雨的危旧房时，他再也没有勇气去推行当初的计划了。他将原准备投向高档建筑的、预计能产生较好效益的设计，改变成修建利薄的普通住宅。在改变计划时，受到了很大的阻力和不理解，有说他傻的，也有说他神经病的，但无论如何，他的主意没有改变。

房子建好后，他们按成本价出售，并拿出50套每平方米造价1218的现房、以790元的价格销售给各条战线上的先进人物、残疾人和住房特困户。第二年，又拿出140套现房，奖励销售给老职工、老干部、优秀中小学教师、新长征突击手、各级劳模和一些住房特困户等。在整个“做安居工程铺路石”活动中，他们的收获不是那些价值观以金钱和物质利益为上的人所能理解的，它是一种无价的果实。

在上海举行的一台以“成才奉献、追求卓越”为主题的别开生面的“中国十大杰出青年电视问答会”上，当一位青年问吴一坚，作为一名成功的青年企业家，您认为在自己身上最能引以自豪的素质是什么？吴一坚的回答令所有在场的青年朋友精神为之振奋：“敢忍人之不能忍的耐，敢任人之不能任的劳，敢承人之不能承的重，敢挑人之不能挑的担，敢思人之不能思的路，敢做人之不能做的事。”

在改革开放的大潮中，吴一坚诚实做人，智慧行事，白手起家，创建了“金花企业集团”这个融科、工、贸、制药、金融、房地产、文化娱乐、影视制作、农业开发为一体的多元化综合性跨国集团公司。1996年净资产达17亿元人民币，年产值40亿元，年利税1.6亿元人民币，为加快陕西和中西部经济文化及多项事业的发展作出了积极的贡献。

他致富不忘百姓，不忘政府，每年用来回报社会的资金就达4000万元。

改革开放以来，民营企业作为一种所有制形式与公有制并存已渐渐为社会所接受。但是，民营企业能否像国有企业那样服从国家意志，配合政府领导，自觉自愿地成为党和国家的依靠力量，这却是一个在实践中值得探讨和注意的问题。

吴一坚初创业时靠的是党和政府的好政策，成功后仍然与党和政府站在一边，把企业的命运和国家的指向联在一起。“科教兴国”战略确定后，他身体力行，加大企业的科技比重，将第四军医大学的部分科技成果，迅速转换为生产力，“金花”所属企业的“乙肝试剂”和“转移因子口服液”在市场上一出现，就受到欢迎，供不应求，为国人的健康带来福音；为了支持和促进全国的科技发展，他捐资1000万元建立“中国青年科学家奖金花基金”。此外，他还与全国各级政府建立广泛的联系，每年购买几十万册《中华儿女》国内版，赠给全国县以上五大班子的领导；在“金花”内刊上，免费为全国贫困地区刊登宣传广告。1997年，吴一坚将向全国人大代表、全国政协委员、中直、国务院各部委局以上干部逐期赠阅《中华儿女》。

吴一坚有一个信条：任何一个有作为、有远见的企业家，都须忠于自己的政府。邓小平同志一再强调两个文明一起抓，两手都要硬。一个企业怎样落实这个问题？

吴一坚在为“金花”定位时，就考虑到这个问题，在公司各个商业项目不断取得成效之际，他不仅抓职工的思想建设，而且把公司的企业领域拓展

到文化领域。1994年，“金花”独家赞助第六届大西北优秀电视剧评奖活动，成功地推出了《半边楼》等优秀剧目；也是在这一年，“金花”组织了“金花群星耀古城”大型歌舞晚会，轰动西安市；1995年，“金花”协办了全国青少年“抗日战争历史知识竞赛”活动。1996年，又独家办了“全国青少年港澳知识竞赛”活动；1996年6月8日，为了给西安市承办的第四次全国城市运动会搞好宣传活动，又给中华全国体育基金会捐资80万元，为西安市体委捐助一辆“桑塔纳”轿车的同时，金花举办规模盛大的捐助第四次全国城市运动会“中国明星足球表演赛”，再次震动了古城西安。不仅如此，1996年，“金花”又创办了“金花影视公司”，投资合作拍摄了反映“严打”斗争的故事片《埋伏》，获当年中国十大推荐影片之一。

吴一坚有一个追求目标：做一个忠于民族优秀传统文化的目标远大的文化人。

中外合资、外商独资在中国办企业到处可见，而中国人在国外办企业，特别是一个民营企业家在海外办的大企业很少见，可中国又不能总是做外国产品的加工地和产品倾销地。吴一坚把眼光投向了国外。

1995年，吴一坚数次考察欧美，采用与国外合资经营的运作方式，短时间内就建立了“金花纽约投资集团”、“金花巴黎办事处”、“金花安特利普船务公司”、安特卫普火车站的“金花世界”及“香港金花财务公司”等五家机构，为向发达国家和地区作经济渗透，引进海外资金，迎接21世纪全球经济融合的挑战打下了坚实的基础。为配合和支持共青团、青联组织开展的“服务万村行动”，吴一坚正准备在河北承德地区开发200万亩草原，引进欧洲优良牲畜、牧草良种及先进养殖技术，开始了金花企业集团涉足农业领域的论证和尝试。

吴一坚有一句口号：“金花”的目标是在世界经济领域里争奇斗艳，但“金花”永远是中华民族的！

由于吴一坚近年来取得的一系列令人瞩目的辉煌成就，政府和人民授予了他许多荣誉。今天的吴一坚，又从一名复员军人成长为目前中国最有实力，最有影响的青年企业家之一。

走向辉煌的未来 ——记中国长城葡萄酒有限公司总经理何琇

铁瑾

何琇近十多年来的工作经历与中国长城葡萄酒有限公司的发展同步。

1984年早春二月，中国长城葡萄酒有限公司刚刚成立6个月，40岁出头的何琇出任这个中外合资企业的副总经理，此前他是60年代毕业于内蒙工学院的老大学生、一家中型化工厂的副厂长，他精力充沛、步履矫健、乐观豁达，显得挺年轻。

开业初期，企业负债累累又连年亏损，仅1985年就亏损200万元，到1987年底历年来的累计亏损已达250万元，还欠着银行贷款数百万元，企业到了难以为继的地步。

在这当口，何琇于1988年1月被“中葡”董事会聘为总经理。他努力执行董事会决议；团结同事，带领全体员工共同奋斗；审时度势，及时调整经营策略，大力开拓国内市场；不断提高企业的技术水平、扩大生产规模，以保持竞争中的领先地位。于是，“中葡”迅速扭亏为盈，1988年就赢利400万元。此后一路顺风，经济效益逐年大幅度增长，到1993年利税已突破3000万元，1995年达3420万元。

何琇到“中葡”任职已12年。“十年树木”，经过年复一年的辛勤浇灌栽培，“中葡”由幼小的树苗成长为根深叶茂果实累累的大树。何琇呢，依然迈着大步、还是乐呵呵的、照样挺有精神，然而已经不再年轻。

这十多年何琇是怎样走过来的呢？留下些什么样的足迹呢？卓有成效的工作和他的个性、素质乃至生活阅历又有着怎样的联系呢？

—

下面这些大略的统计，标志着“中葡”十年来，特别是1988年以来令人欣喜的发展变化：

生产能力（干白葡萄酒）：2000— 3000— 6000— 10000吨。

经济效益（年利税。万元）：亏损— 526— 3002— 3420（1995年）

声誉与销售（干白葡萄酒）：从不大知名到已荣获国际大奖12次，蝉联历届全国评酒会金奖，被确定为国家名酒；远销20多个国家和地区，占全国白葡萄酒出口量的1/4；产品覆盖全国包括台湾在内的31个省、市、自治区，在1993年全国市场产品竞争力调查中，长城干白获实际购买品牌第一位，同时被中国社会调查事务所调查结果确认为中国公认名牌产品。接着，在1994、1995年全国市场产品竞争力调查中，长城干白又分别获得“心目中理想品牌”、“实际购买品牌”、“下年购货首选品牌”三个第一。

技术开发从单一产品到6个系列30多个产品，11种产品采用国际标准生产，合格率为100%。其中，“中葡”首创的香槟法起泡葡萄酒，则是对我国葡萄酒事业的一大贡献。

技术改造：1991年以来，先后筹措3600万元资金扩大了生产规模，保持了技术水平的领先地位。

面对这样显著的业绩，何琇总是保持冷静的谦逊：“大伙儿一起干的，”

“各级领导、四方朋友支持的结果。”每当讲到企业的历史时，他准要谈及前任老总的先期功绩，而闭口不谈自己。然而，“中葡”由困顿到兴旺，这个事实本身就是一面镜子，作为公司主要领导人，在引导企业挣脱困境走向繁荣发展的奋斗中，他自然是倾注了心血，起了重要作用的；从中不难找到何琇十多年来的足迹。

二

1987年刚刚过去之时，当了4年主管供销的副总经理的何琇挑起了总经理的重担。

困难是明摆着的，为了扶持这个新型企业，国家已经连续两年免去了“中葡”的税金。就这样，1987年才算有了点赢利。其实若算上税金，企业仍处于不景气的亏损状态；还有贷款债务，有人算过，仅年息一项，若按人数平均，每个员工就要“背”上1万元。

“当正的和副的大不一样……”他感到肩上责任重大。

压力归压力，但他很乐观，对长城干白、对公司的前途；他有信心扭转被动局面，把企业引向繁荣发展。——至于多长时间，具体到哪一年达到个什么水平？倒没估计到。

这不是盲目乐观和自信，而是胸有成竹：各级领导的支持、内部人员素质不错、自己多年锻炼出来的工作能力和4年抓供销的经验；还有一条，从某种意义上说这一条很重要——深信干白葡萄酒大有前途，市场潜力很大，只是有待于去开拓去挖掘罢了！这个信心是他在数年来主管供销的实践和研读国内外有关资料中获得的。

这样，在他看来事情是很简明的——全力去打开市场（特别是国内市场）就是了，当然这是要下功夫花力气的。

上任不久，他就明确提出：一切围绕用户转，一切围绕市场转！市场调查是第一位的。

于是，南下北上的各路人马一次次被派出去进行市场调查。他关照大家：“就是去了解市场需要什么？一瓶酒销不出去也不要紧，但要把信息抓回来。”他身先士卒，经常亲自做这种调查研究。

第一批信息抓了回来：当时充斥各地市场的所谓葡萄酒，其实大多是酒精、糖精、色精加水的混合物，简称“三精一水”；广大消费者很需要物美价廉的真正的葡萄酒，需求面很广。

“中葡”迅速作出反应，发挥技术和原料上的优势，数次分批推出多种大众型葡萄酒。由于货真价实物美价廉，投放市场后十分畅销，一直延续至今。这一着不仅对当时加速资金周转有重要意义，而且扩大了“中葡”的影响，为开拓干白酒市场起了铺路搭桥的作用。此后，根据对市场调查的综合研究，“中葡”及时制订了正确的经营策略，主要把干白酒的推销工作重点放在大城市、开放城市、沿海城市和旅游城市；产品结构则以高档酒为主，大众型酒为辅，并向客户让利等灵活措施。

为了打开长城干白的销路，何琇和他的同事们一面不怕碰钉子、不怕坐冷板凳，不厌其烦地“顽强”推销；一面采取“请进来，走出去”的办法，与客户逐渐建立起友好合作的工贸关系。“请进来”就是把客户请到公司来，让他们参观葡萄园、流水线，使他们了解到“中葡”一流的设备和先进的技

术，从而赢得信赖。“走出去”就是利用定货会等机会与客户举行联谊活动，介绍产品，增进友谊。

“功夫不负苦心人”。他们首先打开了北京市场，接着在东北、西南、华南相继成功地开辟了市场，直至推向全国。从90年代开始，便出现了多年供不应求的好形势。

1991年以来，销售量逐年大幅度增长，经济效益成倍增长，利税额从1991年的740万元到1995年的3420万元。

他们的主要经验是什么？

老何在一次接受记者采访时回答了这个问题，“要想搞好一个企业，首先要有一个高质量的产品，然后全力去推销，使消费者（用户）接受你的产品。所以，从一开始我们就抓产品，有了产品就抓销售。1988年前我当副总，主管销售，1988年后担任总经理，仍然要抓销售。”

1992年以来，“中葡”着力技改，包括引进国外先进技术设备，结果是进一步扩大了生产规模、完善了产品质量保证体系，一句话，提高了企业的竞争能力。他说：“近几年，我们有点资金就往技改上贴。”第三次技改即将完成时，他说“1996年我们高档葡萄酒的生产能力达1万吨，市场供应还偏紧。”又积极筹划提高年生产能力到3万吨的扩产和技改。他是一位有着强烈责任心、有远见的企业领导人。

三

“中葡”的企业风格是实在——实实在在的产品质量，实实在在地与用户交往，获得了良好的信誉和普遍的认可、在日益激烈的竞争中牢固地赢得了市场，立于不败之地。这是“中葡”的立业之本；也是总经理何琇的为人处事之本。

与老何共事多年的熟人们对他的评价是：实在人、能吃苦，不为名不图利，一心一意搞好企业。

他待人厚道，对同事对部下对客户都如此，常怕别人为难。他是内蒙兴和人，虽属内蒙实际上紧挨张家口。他从这个叫做四道沟的塞北小村庄走出来，在十分艰苦的条件下，由小学、初中、高中，直到大学毕业。参加工作后又一步步从工人、技术员、车间主任、副厂长、副总经理，到总经理。他因公跑过全国好多地方，并多次出国考察，交往过各色人等。有了学只有了能力见过市面，从这点上说他已不再是那个放寒假连夜步行回家半道迷路的农家子弟了，他的人生阅历使他具备了一个现代化企业领导人的成熟和胆识，但塞北人民豪爽实在、热诚的品格仍然牢牢保留在他身上。他的秉性品格、办事作风自然会有力地影响同事和职工，从而形成了实在的企业风格。

他很精明干练，对于各种相关数据、情况、历史、现状和前景相当熟悉，并能随口说出；不论是本公司本行业的，甚至更边缘的，他都有清楚的了解，而且有自己的见解。这在与客人交谈或接受媒体采访时会自然的流露。他很忙，谈话前一般是没时间准备的，可是说来却充满数字和依据。正因为他对情况了如指掌，掌握得广且深，所以处理解决问题符合实际。果断稳健。

自然，作为总经理，他也有他的烦恼和难处。有一种东西总在困扰着他，那就是现今的人际关系。“以前企业困难时，主要是搞推销，难；现在好了，最难搞的是人际关系，老是有人来找，塞个人啦、要赞助啦；再就是资金短

缺。现在最难的是这两条。”不过，他还是很乐观。“该怎么办，就怎么办吧。”

十年来，何琇迈着大步，和同时事们一起推动着“中葡”走向繁荣发达，并将继续阔步向前，走向辉煌的未来。

成功者的足迹
——访国家级有突出贡献中青年科学
家、全国科技实业家创业奖金奖得主、
中国大恒集团公司总裁张家林

连京臻

中央电视台每晚七点的新闻联播，是国内外收视率极高的金牌节目，很多人将其当作了解中国与世界的窗口，文艺节目可以不看，但新闻联播每晚必看。

设想一下，假如某一天，你毫无思想准备，却看到电视新闻里开始介绍你的事迹，并且持续时间将近一分钟，你会有种什么样的心情呢？1995年1月的某一天，这件事就发生在张家林身上。

张家林，高级工程师，自动化控制专家，中国科学院优秀企业家，国家级有突出贡献中青年科学家，全国科技实业家创业奖金奖得主，现任中国大恒集团公司总裁。

看到以上的个人档案，给人联想更多的也许是一个科学家，高级知识分子，而不是一个商人，但是如果了解张家林带领的中国大恒集团公司的经营业绩，你也许会改变看法。

中国大恒集团公司，中国科学院直属高科技企业，中国知名高科技企业之一，历次入选中国电子百强，全国高新技术百强，北京市经济百强，北京市新技术试验区二十强，其自主研发生产的高科技产品多次被列入国家产学研重点项目、火炬计划，并在国内各类评比中多次获奖。

同绝大多数高科技产业领导者一样，他既是某个科研领域的专家，又是企业成功的经营管理者，张家林更认同将自己定位于科技企业家，而不仅仅是生意人。

曾有人说过，一个人能否取得成功，其20岁以前的生活经历与性格培养是非常重要的，让我们不妨将镜头从新闻联播的这个晚上摇开，并且一直向后闪回。

回顾

张家林，生长于北京，因自幼丧父，他青少年的大部分时期是在外祖父家度过的。外祖父家座落在北京西城一个独门独院的四合院儿里，虽没有几进几深的大富大贵，但绝对是书香门第。母亲的几位兄弟姐妹全部大学以上学历，并且分别成为了高级经济师、工程师、建筑师、农艺师、营养师，而他的母亲则是一位工笔画家，这样的大家庭在50年代并不多见。张家林秉承家学，天赋甚高，又聪颖好学，成绩好几乎是自然的。

高中毕业后，张家林以优异的成绩考入了世界著名高等学府清华大学。

清华六年，造就了张家林科学严谨的思路，刻苦实干的作风。张家林至今认为，这使他终身受益。

创业

张家林是改革开放后涌现出的第一代企业家，只是他投身“商海”却并非极端主动。

1985年，张家林大学毕业被挑选到中国科学院自动化所已经20年。20年来他踏实工作，努力钻研，数度带队攻关，足迹遍布大江南北，已成为一个经验丰富的科研带头人。其间他从未想过跳槽，改行之类，直到所领导找他谈话。当时自动化所为适应市场机制转换的需要，决定成立一家所办公司，谁来当经理？大家都是从事多年科研工作的知识分子，对企业管理着实是外行。所长把目光在所里搜索一遍，这位伯乐最后选中了聪明、负责又从不怕难的张家林。

中国自动化技术公司，曾是一家颇具知名度的公司，从1985年奉命组建开始，张家林对此倾注了极大心血。初期，所里只给了50万投资，50万贷款，27名职工，两间平房。没有产品，没有市场，没有经验，张家林只有从无到有。他率领全体职工边干边学，艰苦创业，当年的产品开发、生产、销售及企业经营管理就走上正轨，产值达到150万元，利润50万元。以后几年效益连年增长，至1989年，中自公司已成为年经营额亿元以上的高科技企业，并在北京高科技集中地北京市新技术开发试验区跻身前6位。自有资产累积到1500万元，比创业时增长了几百倍，年人均营业额40万元，人均利润5万元。

这几年的经历此后被很多人演绎出许多版本，比较值得一提的是关于“遍地开花”的战略。这一方面指他注重多项产品的开发，经营涉及领域较多，另一方面指他对经营场所的选择，当时在著名的中关村电子一条街上，中自让人羡慕。

中自4年，张家林经历了从科研工作者到高科技企业经营者的转化过程。清华大学严谨的学风，多年科研工作的基础以及他特有的敏锐好学，勤恳扎实的工作作风，使他很快适应了新的角色，同时，他潜在的经营管理才能也得到了发挥。

辉煌

张家林的突出之处，不仅在于他可以开创一个新的企业并取得成功，更在于他有能力挽救亏损企业，这也是他与其他企业家不同的地方。这一点可集中体现在他出任中国大恒公司总裁后的再创辉煌。

中国大恒（集团）公司成立于1987年，是中国科学院直属高技术企业，但经营初期连年亏损，已逾千万。院领导痛下决心，决定更换公司经理。张家林临危受命，出任大恒公司总裁。接手“大恒”后，张家林以他惯有的清晰思路，认真分析所面临的形势和存在的问题，采取一系列大胆措施，进行了大刀阔斧的改革：

一，关，停，并，转。

因投资分散，选项失准，企业几乎没有经济效益，张家林宁愿“短痛”承受一定的资金损失，也不愿企业在亏损中“耗尽”。他关闭了北京、上海、合肥等八家公司，经大幅度调整，撤回流动资金投入新项目，提高了企业的整体活力。

二，以生存求发展。

张家林提出企业既要有长远目标，又要有近期效益，他把这形象地比喻

为既要“飞出金凤凰”，又要有“下蛋的母鸡”。“金凤凰”就是“大恒”组建后重点开发的激光加工，光电子系列产品，这是企业腾飞、进入国际市场的希望，对此张家林全力支持。另一方面他亲自组织人员，培植企业自有的短、平、快项目，即“下蛋的母鸡”。这些企业每年创利数百万，为大恒提供了生存条件。

三，建立基地，形成龙头。

大恒公司原有各企业分散经营，各自为战。张家林提出努力发展北京地区，形成中心调控能力。他在资金极其困难的情况下，不惜投入重资，仅一年时间就在寸土寸金的北京中关村黄金地段建成了 2000 平米的总部大楼和 1500 平米的激光加工中心。

四，人尽其才，人适其所。

企业的发展与生存，人是最重要的。张家林以特有的人格魅力，凝聚了数十名既有管理经验又自愿献身事业的中层骨干力量，组建了一支具有百余名光学、机械、电子、自控、通讯、医疗、制药甚至房地产等专门人才的技术队伍。他爱惜人才，知人善用，以身作则，廉洁奉公。在他的带动下，这支队伍数年来兵马整齐，人心稳定，不仅在各自领域内不断推出新产品，而且各学科互相渗透，在交叉领域体现出极强的综合开发实力。

1990 年，张家林接手大恒公司后第一年，大恒公司不仅扭亏为盈，并第一次在北京新技术试验区名列十强，经营额超过亿元。其后每年成倍增长，1993 年，经营额将近 4 亿，1995

“大恒”的“金凤凰”也展翅高飞了。几年来大恒建成国内最大激光加工设备生产联合体，激光加工系列产品取得了显著的经济效益，达到国际先进水平，填补了国内空白。激光打标系统也形成成熟产品，应用范围日益广泛，并推广到卫生、制表等民用行业。

计算机方面也极具实力，特别是 CAD 有较大软件开发和系统集成能力，目前是北京最好的 CAD 系统集成供应商，主要成套提供建筑设计院、机械设计院所需工程 CAD 系统，年销售额近亿元。

全球卫星定位系统（GPS）主要应用于公安系统，大恒公司是全国开发这项产品实力最强的公司之一，为南京公安局安装的 GPS 系统已成为公安部示范系统，为海南省 17 县开通的联网系统是目前国内惟一全省联网系统。

医疗设备也是大恒公司重要产品之一，近期主要集中力量于放射治疗设备；X 刀不仅成功用于头部，而且在全国首次应用于体部；制药厂投产的双歧杆菌倍增因子系列保健产品也拥有极为广泛的前景。

中国大恒（集团）公司也发展成为一家真正具有中心调控能力、幅射全国及海外的现代化集团型企业。

特别令人推崇的是，张家林在再创“大恒”的同时，还服从科学院整体需要，顾全大局，先后清理整顿中科院另外两家公司，并肩负北京地区院管公司办公、住宅楼的建设等重任，完成东小区住宅小区和被称为试验区十强的中科大厦的建设。这些业绩使他成了解决难题、啃硬骨头的能手。有人戏称他为“收拾烂摊子的专业户”，1995 年新闻联播的特别介绍，就是以此为主题的，这也可以理解为是他多年创业的一个总结。

展望

回顾半个世纪的风雨历程，张家林赶上了两个好时候：50年代的建设时期和改革开放以后黄金十年，每一次他都全力投入，并直至成功。借鉴成功者的奋斗历程，对于无数正在成功之路上艰难跋涉的人也许是很值值的。除了个性的原因及善于把握机会以外，自幼养成的轻财重学的习惯也是张家林的一个极大特点。他一直强调自己不是全才，也没有三头六臂，只不过他非常善于不断地学习，不懈地补充新知识：市场营销、现代企业管理、金融财会、法律法规、股票证券、房地产等等热门知识，他都随时补充并成为行家，他的聪明和刻苦在这里再次得到体现。还有，仅有野心是不够的。我们看到了太多的好莱坞式的奋斗史，似乎主人公只要胸怀发迹的野心，一旦时机到来，转瞬之间就名利双收了。多么令人欢欣鼓舞而又轻而易举。很多成功者都不是这样，至少张家林不是这样。不能说他没有抱负，但多年来他付出的艰辛却超出人们的想象。他的成功来自于点滴积累，不能说他没有设想辉煌的日子，但他更殚精竭虑的是企业的方方面面。也许会有一夜成名，但张家林不是，并且淡泊于此，他更看重的是事业本身。

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。

张家林创业的第一个十年已经过去，下一个十年才刚刚开始，我们有理由相信，他的将来会比过去更加辉煌！

从运动员到文物鉴定专家 ——访北京翰海艺术品拍卖公司总经理秦公

海妮

1996年11月中旬，《中华工商时报》、《经济日报》、《北京日报》、《北京青年报》以及中央电视台、北京电视台等首都多家新闻单位，都不约而同地报道了连创国内拍卖市场五项新纪录的“翰海’96秋季拍卖会”的新闻。引起了京城内外有关人士与广大群众的关注与兴趣。

“翰海”的成功背后，凝聚了公司全体员工的勤劳与智慧、心血与汗水。这其中，作为公司总经理的秦公更是功不可没。可以说，没有秦公，就没有“翰海”，没有秦公的正确领导与决策，就没有“翰海”的今天。

或许，人们不会想到，作为国家文物鉴定委员会委员的专家，并已有诸如《碑帖鉴定举要》、《中国石刻大观》、《秦说碑帖》等多部专著问世的秦公，居然来自于与文物专业大相径庭的北京体育学院运动系——

从北京体育学院运动系到北京 市文化艺术干部学校文物班

青年时代的秦公，生龙活虎，身体矫健、多才多艺。在北京体育学院，踌躇满志的小伙子练体操、学摔跤，学一行爱一行，似乎有永远使不完的劲儿。然而，迟迟不愈的腰伤无情地把他拽出了运动员的行列。1963年，既无家学渊源又无师承的秦公，来到了北京市文化艺术干部学校文物班。隔行如隔山。从活蹦乱跳的运动员一下子变成了整日里与古籍、字画、青铜器、瓷器等等古物为伴的文物班学员，如此巨大的反差，短时间内是难以适应的。秦公的犟劲来了：别说隔着一座山，就是隔着一个太平洋，我也要尽快地投入，尽快的适应。

他先学书画及瓷器，再练碑帖。学校请来了不少著名的专家、学者，亲临课堂讲解与示范，由此，秦公与著名书法家启功先生建立了亲密的师生情谊。也与文物结下了不解之缘。

秦公欣喜地说：“我的选择是对的！”

30多年来，秦公几乎在文物行业中走了一遍：从门市部到经营部，再到收购部、研究室、库房，最后走进了经理室。

理论与实践的结合，善于思考，勤于动笔，使得秦公见多识广，博学多才。他为国家征集了许多一级文物，因为他的深厚功力与底蕴，使他在文物鉴定上有着极强的自信心。他说：“一位文物鉴定者，在辨别真伪的过程中，不知不觉会养成一个‘毛病’：专注于辨别鉴定品的一些非艺术性特质，比如书画的用纸、用墨、装裱；碑帖字口的损伤；瓷器的胎釉等等。用放大镜去寻找局部的瑕疵，琢磨笔道、墨色。在这种寻找历史留下的痕迹中，作品的情趣和意味也就很少体验到了。慢慢地，连欣赏的兴趣似乎也淡了。”

虽然如此，秦公却感觉到了自己肩上的一份沉甸甸的责任，那就是把前人的创造，真实客观地留给后人。他深有体会地说：“一些作品，如宋代的

书画作品，由于距今年代久远，在很大程度上已经失去了供鉴定者进行科学认定的条件。一些著名书画家的作品一出炉，就有人仿造，笔墨纸张都是同一时期的，客观标准是相同的，用放大镜也无法分辨。遇到这样的情况，一件艺术品的构思、布局、笔墨间的精致，就成了判定这一艺术品真伪的惟一标准。因此，一位鉴定家要不断地修炼自我，以期达到与古代艺术家有一种心灵的契合，见到一件艺术品，就有一种冲动，渴望同它交流，并且从中得到只有鉴定家才能体味到的欢乐。”正如歌德所讲的：“我们从历史中获得的最珍贵的东西是它所激起的热情。”

翰海秘诀：公开、公平、公正、诚、信、实

1994年2月，北京翰海艺术品拍卖公司宣告成立，秦公出任公司总经理。从公司成立那一天起，秦公就为公司全体员工规定了必须遵循的经营准则，即在“公开、公平、公正”的原则下，在买者与卖者之间架起一座便捷的桥梁，既促进文物艺术品的顺利流通，又能从价格上体现出艺术品的经济价值。“翰海”始终把保护文物视为拍卖活动的前提，社会效益永远放在第一位。

“翰海”人视质量为企业的生命，把拍品的“真”作为向每位客户付出的最低的承诺。鉴于文物鉴定工作的特殊性，有些疑问在短时期内很难得到解决，他们始终坚持“一票否决制”的工作原则，即有一位鉴定专家对某件拍品提出了合理的疑问，这件拍品就不能上拍。1996年春季拍卖会筹备期间，有一位老客户送来了一幅徐悲鸿的作品，参加鉴定的大部分人认为是真品，只有一两位同志提出了疑议。为此，“翰海”没有贸然决定其取舍，而是专门举行了一次讨论。专家分头查资料，找线索，又请研究徐悲鸿的专家反复论证，最后作出了该幅作品不上拍的决定。当那位老客户得知这一结果时，表示出极大的不满。虽然从表面上看，“翰海”失去了一位老客户，失去了一笔买卖，但是，他们维护的是艺术品的名声和买家的利益。在征集工作中，秦公和他的员工们坚持“宁缺勿滥”的原则，他们永不讳言“假”，因为只有严格控制拍品的真伪，才能提高公司的信誉，他们像保护自己的眼睛一样，爱护着公司的信誉。在拍品价位的确定上，秦公和他的同事们始终如一地坚持公正合理的定价原则，对委托他们的卖家他们决不故意压低价位，以期获得更高的成交额和成交率；对买家，他们也决不哄抬价位，而是使买家在冷静的心态下，去选择对自己有收藏价值的艺术品。

作为拍卖活动的中介机构，拍卖公司的“产品”就是对客户服务。“翰海”人在日常工作中，把全面细致、深入周到的服务作为公司最重要的工作原则，长年坚持，永不懈怠。一年365天，一天24小时，客户可以随时来公司办理拍卖手续，可以随时来电话咨询有关拍卖事宜，值夜班已经成为秦公和他的同事们工作的一部分。他们对大小客户一律平等，一视同仁，并且尽量满足客户提出的合理要求。在结款问题上，他们向客户的承诺决不食言，宁可自己受损失，也要让客户在约定的时间内拿到货款。他们的全心全意服务，赢得了更多的客户，已有不少客户明确表示，只要有参拍品，就一定送到“翰海”来。秦公说：“对事业‘诚、信、实’的态度和在经营中‘诚、信、实’的热情，就是‘翰海成功的秘诀’，对拍品真伪的严格把关和对价位公允程度的准确把握，则是‘翰海’屡创佳绩的关键。”

秦公和同事们的付出已得到了丰厚的回报

“翰海”公司成立近3年来，已成功地举行五届共15场大型拍卖会，成交额逐届稳步上升。仅1996年秋季拍卖会，总成交额就达到1.3亿元，总成交率达81.8%，成为目前国内艺术品拍卖会成交总额最高的一次。

一次次成功的拍卖活动，已经收到了令人满意的社会效益。首先，通过拍卖，使得北京故宫博物院、中国历史博物馆、北京艺术博物馆等十多家博物馆和文物系统的单位竞得近百件拍品，丰富了各馆的收藏；其次，根据国家文物政策规定拍品中被定为一、二级的文物，只限于国家博物馆、图书馆或国有企事业单位竞买，这种定向的方式，确保这些文物留在了国内，不致流失，如在1995年秋季和1996年春季的拍卖会上，民间收藏珍品——北宋张先的《十咏图》和明代沈周的《仿黄公望富春山居图》，经过激烈竞价，最终以1800万元和880万元为北京故宫博物院竞得。昔日皇家宝物如今重返紫禁城，这本身就是一段艺术佳话。另外，这五届成功的拍卖活动也促使越来越多的海外文物精品的回流，结束了百余年来中国文物只外流的历史。在“翰海”拍卖会中，海外回流的文物拍品，已从1995年10%上升到1996年的15%，反映出海外藏家对大陆文物市场越来越强的信心及中国艺术品价位和地位正逐渐在国际市场中得以确立的现实，同时也在很大程度上遏制了文物走私和黑市交易，如在1995年秋拍会上，以高出估价2至3倍拍出的乾隆《御笔少喜说》、郑板桥《行书》卷、明代《犀牛雕松高土杯》；1996年春拍会上拍出的清代《翡翠观音》（440万元）等，均大大超出了国际价位。1996年秋拍会上，清中期《田黄九龙平钮章》成交价154万元，为田黄拍卖国际最高价；《玉龙形》成交价25.3万元，为国内最高价；乾隆时期《粉彩轧道西蕃莲鼻烟壶》拍出了国际瓷盘鼻烟壶最高价格——104.50万元。这不仅为“翰海”1996年的拍卖活动画上了一个圆满的句号，同时也为国内艺术品拍卖业建起了一座新的里程碑。

“翰海”每年将部分利润上缴国家的同时，还支持了北京市的文物保护、修缮及宣传事业；为北京市文物公司更新了库房的报警系统，支持市文物公司收购了一批较为珍贵的文物。一位名人曾经说过：会休息的人才会工作。秦公则不会休息，仅会工作。工作占去了他的绝大部分精力，他没有时间去健身锻炼，他顾及不了妻子、儿子。带病工作对于他是平常事，“轻伤不下火线”，同志们心疼他又拿他没办法。直到'96秋拍会后，累得肺炎附身，被医院扣下住院为止，全家才得以团圆——妻子、儿子去病房探望他的时候。

行内有人说，秦公若是干个体，早发了。不用操劳，单单为人鉴订文物一项，就可有不小的进项。秦公则不以为然。他干的是国家的文物事业，追求的不是一己的私利。眼下，办好“翰海”公司，继续为中国艺术品价值的提升作出努力，是他与全体员工的目标。

“不管干什么，都得干好，干不好就不是秦公！”这是秦公的“誓言”，其实也是全体“翰海人”的“誓言”。

服装大亨 ——记河北省政协委员、劳动模范、 河北丽友服装集团董事长张友方

王常顺

五彩缤纷的服装业是一个国家政治、经济、文化、民俗民风多元体的体现。它在一定程度上营造着国家的时尚，代表着潮流、缔造着文化，是一个民族兴旺、发达的标志。

一个好品牌的背后，必然会有一个实力雄厚，形象卓著的企业。一个知名企业的背后也必然会有一个有灵魂，有个性，有力量支撑企业的经济巨人。

人说燕赵大地自古多慷慨悲壮之士，这话一点也不假。在河北大名鼎鼎的容城服装城，张友方和他创办发展到今天的丽友服装企业集团几乎是无人不知，无人不晓。张友方是个传奇式的人物。在这个地处京津保三角腹地的华北最大服装基地，人们说张友方是服装城的倡导人。

而东欧、中东、澳洲、北美一些国家和地区服装业的老外们说起中国张友方，都连说 OK，中国的服装大亨！

如今他的企业集团，已由 10 多年前乡村服装企业，发展成拥有以生产衬衫为主的丽友衬衫厂；以生产夹克、棉服为主的时代制衣有限公司；以生产男女西服为主的汉华制衣公司和生产睡衣、浴衣为主的阳光时装有限公司四个大型公司组成的河北丽友服装集团。多门类、跨地区、多品种、好品牌的产品，既销往国内 20 多个省市自治区，又远销 50 多个国家地区，成为我国时装界大型骨干企业。

1994 年他被评为河北省乡镇企业百颗星之一，被授予河北省优秀企业家和全国乡镇企业家荣誉等称号不下几十个。

他生产的产品多次被评为部优、省优品牌，因此他已荣耀地成为中国服装协会衬衫委员会会员、中国服装协会理事，成为华夏服装界佼佼者，为燕赵大地平添一颗耀眼夺目的新星。

—

天生我才必有用。张友方成为中国新一代服装界明星可以说天时、地利、人和都不占。他是在一片空白上崛起的。70 年代初，地处冀中大平原上蝇头小县容城很少有人知晓，人们的服装还是清一色兰、黄、绿，清一色正经威严的制服。当时在生产队塑料厂任厂长的张友方经常为一些大都市服装企业生产塑料包装。也许是天赋和灵性，他对服装产生了浓厚兴趣，他想与其为别人“做嫁衣裳”，何不自己“做嫁衣”，创建服装厂的念头就这样萌发了。在乡村领导支持下，他率先在容城大河穷山僻壤搞起一个 40 多人的小服装厂，他冠之以一个响亮名字叫金荣服装厂。初期，搞来料加工，尽管是“跑龙套”，企业一年下来收入 10 多万元，当时正是鸡屁股当银行的年代，这是一个天文数字，在容城简直是撼天的春雷。人们惊呆了，也震醒了在贫困中挣扎的群众。点亮一盏灯，照亮一大片，小服装厂如雨后春笋般地在全县 9 个乡镇遍地开花。70 年代末发展到 60 余家小服装企业。

80 年代初，党的好政策为乡村经济注入了活力，张友方的服装厂如鱼得

水，生产销售突破百万元大关。1984年张友方作为河北第一批农民企业家组成访日代表团出访日本。外部世界很精彩，域外服装业使他应接不暇。他认真考察日本以及东南亚五彩缤纷的服装业，深感国内的差距，张友方作为中国服装企业代表深感不安愧疚、痛惜惶惶然。

这并不是中国人不聪明，也不是中国月亮不圆，2000多年前中国丝绸之路就把中国时装打入西方市场。更何况我们还有世界上最大的服装市场，我们的纺织品出口占外贸出口额的1/4。

跟在别人后面爬行，历来就不是张友方的秉性，这次域外之行使张友方深深悟出，服装业非同小可，不仅是遮丑御寒。一个国家、一个区域的服装业是一个国家、区域政治、经济、文化、民俗民风多元化的体现。在一定程度上，它营造着国家的时尚，代表着潮流，缔造着文化，是一个民族兴旺、发达的标志。新的理念孕育着一个天才创造，圆中国的时装梦，已萦绕在张友方的心头。就在这一年张友方作出了惊人的决策：建现代服装生产线，5年内创出自己的名牌产品。

决心已定就义无反顾。他秉灯夜读，潜心学习，涉猎了有关服装的诸多领域，像美术，美学以及心理学。他走南闯北几乎走遍华夏一切大的服装厂，求计纳策。走出去，请进来，他不惜重金从京津大服装厂聘请一批设计人员，从研究所聘请一批技术顾问弥补技术不足。他组织设计人员搜集国内外名牌服装技术资料，博采众家之长，反复论证试验设计出自己的服装。在企业技术冲刺的同时，他筹集200万元，扩大企业规模，建起12条现代化生产作业线，招兵买马从各地招聘专业技术工人200多人。从积累力量，引进设备创造现代生产线，到设计制作自己的时装衬衫，张友方历时4年，1988年是个喜庆年，河北容城丽友衬衫厂拔地而起，他们自己设计的衬衫正式通过国家鉴定，并取了一个好听的名字“天力奔”。投放市场成为抢手货，打入北京、天津大商场，产品供不应求。1990年一年企业盈利翻了两番，达到千万元大关。同年“天力奔”被评为河北省优质产品。被国家有关部门评为国家精品。张友方以他的辉煌，被选入中国服装协会理事，成为中国服装协会衬衫专业委员会委员。

二

创业的艰难没有难到张友方，成功的喜悦更没有使他止步不前。张友方冷眼看世界，把眼光瞄向国际市场，要在国际服装市场打出中国品牌，让自己的产品飞出国门，走向世界。

90年代一些世界时装名牌冲进了中国市场，仅北京中外合资时装公司就200多家，南方中外企业更是多如牛毛。国内市场竞争如此激烈，使服装业面临挑战和危机，张友方此时要冒这个险冲出国门，谈何容易。

河北容城县委书记陈同文与张友方在一起

张友方不愧是个有胆识和个性的企业家。他用科学论证说服各位股东，进入紧锣密鼓的运作，认真研究了皮尔·卡丹、圣洛朗·瓦连蒂诺风格，品味了夏奈乐·杰尼亚等世界名牌战略经营成功的秘诀，做出了背靠大树好乘凉、“借船出海”的战略。为了实现企业转轨变型，1992年，张友方把目光盯住香港这个国际金融、商贸信息交流中心。新春刚过，人们还沉浸新春喜庆之中，张友方风尘仆仆踏进香港国际商贸中心，寻求合作伙伴。找到香港

海济时装有限公司，经过几个回合的谈判，两只合作的大手握在了一起，组建了河北阳光时装有限公司，由张友方任董事长兼总经理。借船出海果然是高招，背靠大树果然是财源滚滚，首战告捷，产品不仅在东南亚走俏，而且打入了东欧、中东、澳洲、北美等 50 多个国家和地区，年创汇百万美元以上，一跃登上河北出口创汇大型骨干企业的宝座。

企业要在国际服装市场激烈竞争中站稳脚跟，必须靠大规模、高技术、高质量才能形成气候。作为一个有头脑的企业家张友方认识到要把丽友衬衫从国内优质产品变为国际品牌，真正走出国门与世界品牌接轨，仅仅靠眼下企业的框架还是不够的。1993 年他率先组建河北省服装进出口公司容城分公司，这一举措大大促进了容城服装业的外向型发展，为从区域经济走向国际市场奠定了基础。

张友方带领“一班人”飘洋过海，日夜兼程，足迹遍布澳洲、北美、中东诸国，认真考察国际时装市场，学经验，闯路子，并请外商来厂做业务指导。功夫不负有心人，经过几年的跋涉，现在的丽友人已经完全学会了和外商做买卖的本领，形成自己科学的营销战略，即你有我优，你无我有，你有我廉。这正是丽友人从经营理念到经营行为融入国际市场的一个契机。企业练内功果然是高招，丽友衬衫在国际市场站稳脚跟，1995 年丽友接待了来自各大洲 50 多个国家和地区服装客商，每年仅绒布衬衫就出口澳大利亚百万余件。在国际市场上、在外方老板眼中，“张友方”三字就是财富。

三

永不满足，永不停顿，向新目标冲刺是张友方的性格，干着今天想着明天和后天。正是这种渴求辉煌的追求精神，激发丽友人身上蕴藏的积极性，爆发着巨大的创造力。像夸父逐日一样，他们总是在行动，有一句名言叫做：“发表一万个宣言，不如一次实干”。张友方也有自己的警诫：“实实在在干事，老老实实做人”。

张友方目光注视着 21 世纪。这是挑战和机遇同在、辉煌和危机并存的新世纪。居安思危是他的思维定势。

规模和效率是营造企业辉煌的双翼，此外别无选择。张友方毅然决定组建企业的“航空母舰”，适应国际远航经济大风浪的冲击。事业要干大的，人才要拔尖的，张友方提出发展名牌战略的思路，他一手抓国内服装市场一手抓国际市场，创国内名牌，并走向国际服装经济圈，跻身国际服装精品的行列。他决定投资 1060 万元在石家庄建起名牌战略基地，专攻精品，河北汉华时装有限公司成立了，人才用最精的，从京津聘请一流专家队伍；技工用最好，优中选优；设备用最先进的，从日本引进 20 条生产线，不久的将来他们的新品种“生肖牌”精品系列衬衫将会问世，相信他们会成功的。

张友方已是年近花甲的人了。十年弹指一挥间，容城县委书记陈同文说他用汗水、心血、智慧、在空白中托起一个“太阳”，培植一个行业，崛起了一个服装城，富了一方百姓。他还预计本世纪末，这个服装企业可达 500 余家，总产值可达 40 亿，出口额可达 7 亿美元，从业人员 10 万余人，那时服装城可以称为华夏第一。

世界经济学家预言，在今后 10 年中，时装事业将是世界范围内十大发展最快的行业之一。国内一些服装界权威人士也指出，在 21 世纪即将到来之

际，人们对时装款式、面料、服装文化需求越来越走向多元化。

面临着挑战，张友方依然是那样从容，那样充满信心，依然是那样步履匆匆。

他在向新的更高更远的目标走去。

弄潮儿向涛头立 ——记郑州市亨得利实业有限公司董事长孙满长

国威

在市场经济大潮中，有位勇立改革的弄潮儿，他从机关走向基层，把一个固定资产仅 20 万元、负债金额达 130 万元、濒临倒闭的钟表眼镜企业，迅速发展成为拥有固定资产 5000 万元，年上缴利税 500 余万元的综合性企业。他就是郑州市亨得利实业有限公司董事长孙满长。

他的创业奇迹，在中原大地传为美谈。

在社会主义市场经济不断深入发展的今天，祖国的经济建设需要更多像孙满长这样的敢立涛头，扭转企业乾坤的弄潮儿。

—

甫过不惑之年的孙满长，身材魁梧，动作灵敏。他身上有着明显的军人气质，爽朗、幽默。十年的改革实践，十年的励精图治，把孙满长锤炼成一名有知识、懂技术、善管理、高素质的企业家。

1956 年，孙满长出生在郑州市管城区。父亲孙世荣是河南省的一位老劳模。父亲“活着干，不到生命尽头不停站”的拼搏奉献精神，在孙满长幼小的心灵中烙下深刻的印迹。1977 年，父亲 50 岁时，因病累倒在冒着熊熊火焰的锻造炉旁，过早地撒手人寰。在父亲潜移默化的影响下，孙满长从小就是个积极上进的孩子。高中时期，他一直担任学校共青团书记工作。高中毕业后，满长下农村没当多久知青，便当上了领导一村农民的生产队队长，后来参军成为一名装甲兵，他又当上了连队的团支部书记，并在部队入了党。1978 年初，孙满长复员回到郑州，成为郑州市金属材料厂的一名工人。22 岁的孙满长，由于有了当知青、参加过军的经历，显得比同龄的小青年稳重成熟得多。进厂不久，便当选为工厂团支部书记。他在搞好共青团工作的同时，努力钻研技术，协助老车间主任处理日常业务，解决生产难题，很快脱颖而出，成为一名敢说敢管，技术上过硬的青年人才，被厂长任命为工厂最年轻的车间主任。当时，时代的大船刚刚驶入改革的大海洋，祖国百废待兴。孙满长把部队的好经验带到了地方，在工厂成立了河南省第一个“青年之家”，带领全厂团员青年积极开展丰富多彩的科技文化、体育娱乐活动，陶冶青年的情操，丰富了企业业余文化生活。孙满长的这一举动，很快得到共青团河南省委的重视，受到团中央的嘉奖。孙满长由此成为共青团工作巡回报告团的成员，赴各地传播共青团工作经验，当年就被授予河南省共青团工作“十佳”先进标兵称号。

1981 年，孙满长被选拔到郑州市二轻局任团委书记，后又兼任工会主席。年仅 25 岁的孙满长成为市二轻局常委委员中最年轻的一员。如果孙满长满足于现状，他可能从此就长期呆在了机关，过着一种安逸舒坦的机关生活。然后，按部就班地等待升迁的机会。然而，这不是弄潮儿的性格。孙满长认为自己生命的价值在于拼搏。他认为，政途的坦荡并不能代表生命价值的全部。在人生有限的时间、空间里做一些对国家、对人民有益的实实在在、扎扎实实的事情，才能实现自己的让生命更加辉煌的愿望。

二

一个偶然的把孙满长从二轻局党委委员、团委书记、工会主席被推上了一个濒临倒闭的钟表企业总经理的位置。1985年，郑州市钟表眼镜公司受到市场经济的严峻挑战。位于二七塔、火车站等繁华地段的14家骨干店铺，因城区改建工程被拆掉，只剩下9个不起眼的小店。与此同时，海内外钟表眼镜厂家和商贾也纷纷涌入这块交通发达的中原宝地。这无疑使原本“伤筋动骨”元气大伤的市钟表眼镜公司“雪上加霜”。被拆门市部的150余名职工无法安置，失去市场的市钟表眼镜公司的经营效益也一落千丈，职工连基本工资也无法保证。原经理退休不干了。二轻局党委连找5名干部谈话，没有一人表态愿意去接这个烂摊子。孙满长原作为局党委委派到该公司进行工作调研的工作组组长。他自己也曾找过干部谈话，没想到也吃了一个个“闭门羹”。

他不忍看着国家的企业再这样下去，他不忍目睹职工为困窘的生活所迫四处奔波请愿，他向局党委写了一封“万言书”，分析了钟表眼镜公司经营滑坡的主、客观因素，提出了遏制这种滑坡势头的措施和方法。他的这封“万言书”同时也是他自立的“军令状”。他自告奋勇地向局党委请求，到工作最困难的基层去。他相信自己有能力改变钟表眼镜公司的状况，如果不成功，他自愿“就地消化”，当一名普通职工。当孙满长决心做这件事时，已经掂量过自己，同时把自己的退路也自觉地堵塞了。他觉得“背水一战”能给自己更大的信心和力量。

孙满长激流勇进的举动得到局党委的支持。他很快被任命为市钟表眼镜公司总经理，但也遭到亲朋好友的竭力反对。朋友中有人说他是“傻冒”；妻子死活劝他“别去戳那个马蜂窝”；一些不理解他的人则风言风语：“嘴上无毛，办事不牢，29岁的小青年也能当总经理？这回钟表眼镜公司是熊瞎子掉到了井里面——熊到底了！”

面对这些规劝和嘲讽，孙满长坚定地回答：“山有多高，水有多深，我清楚得很。谁的钟点对，谁的钟点错，我们走着瞧吧！”

三

毕业于中南财经学院的孙满长，走马上任之时就为改变钟表眼镜公司面貌制定了奋斗目标，并为实现这些奋斗目的找到了理论根据。他认为市场效应取决于企业内部经营机制是否最大程度地符合市场的需要，企业产品是否最大程度地占有了市场。疲软落后的经营思想是导致企业占有市场的最大障碍。

孙满长上任后的第一板斧，是率先在全市实行“全员风险抵押承包”。在商品经济大潮的冲击下，国营钟表眼镜行业曾普遍存在着一种怪现象，即布局分散、人自为点、不易集中管理的小型门市部多，售货员在公家的柜台销售“私货”多，所得利润全进了私人腰包，而国家受到损失，企业月月亏损。为了刹住这种歪风，孙满长根据市经济规律，引进风险机制，实行“全员风险抵押承包”的经营方式。公司根据门市部前三年任务的平均数订出一个上缴利润数，并要求逐年递增。门市部经理和店员根据店面大小和所处位

置交纳数百元至千元风险抵押金，奖金分配做到“上不封顶，下不保底”，超额完成者多得，亏损从风险抵押金中扣除。这些条款在公司与门市部经理签订的承包合同中写得明白，形成了有法律效力的承诺。

孙满长这一“板斧”，很快砍掉了歪风邪气，砍出了积极性和责任心，彻底解决了过去门市部“一统就死，一放就乱”的老大难问题。钟表眼镜门市部亏损的“帽子”，当年就全部被甩掉了。孙满长通过建立外销组、租赁场地、重辟新店、设立代销维修网点、充实现有店厂技术力量、鼓励自找门路、社会消化等五条渠道解决了 150 名职工的安置问题。

钟表眼镜是市场上易饱和产品，为满足企业迅速发展的需要，孙满长的第二“板斧”，砍出了“一业为主，多种经营”的企业经营方向。他一手抓恢复“亨得利”、“亨达利”两个百年老字号名店的经营工作，扩大企业知名度，使公司营业额、利润大幅度增长。一手抓多种经营项目，充分利用郑州的交通

1995 年 11 月，孙满长（中）获联合国世界和平使者奖。优势，流通优势，促进企业的蓬勃发展。孙满长把经营触角伸向餐饮、电器、化工、房地产行业，在发展传统行业的同时，还发挥企业优势，先后兴办了三家酒店，三大批发市场，一个置业公司，都取得了可喜成绩。

孙满长认为专业市场不能丢，多种经营也很重要。如果我们固守钟表眼镜销售这棵大树，而不去开垦多种经营新的“良田”，“守株待兔”的寓言故事将会重演。在抓多种经营项目中，孙满长再一次尝到改革内部经营机制的甜头。公司办的“粤荟园”酒楼，位于车站繁华地区，过去为内部承包，规定年上缴利润 18 万元。由于种种因素影响，承包者上缴了 10 万元，还喊赔了本。引入竞争机制后，年上缴利润上升到 20 万元。能者上，庸者下，结果竞争达标者每年上缴 20 万元。

通过改革实践的磨炼，孙满长在第三“板斧”中，真正体味到“不找市长找市场”的滋味。80 年代中期，市政府为改变老城区街道拥挤狭窄的状况，对老城区进行了大规模的改造，市钟表眼镜公司在拆迁中损失了 14 家骨干店铺。当市钟表眼镜公司发展成为郑州市亨得利实业有限公司时，公司的业务范围扩大了，原来的经营场所不能适应公司迅猛发展的需要，这些问题找市长也无法解决，孙满长“不找市长我市场”，巧妙地运用市场机制为公司解决了资金短缺、土地征购、扩大公司市场等等问题。孙满长以弄潮儿的胆量和气魄，硬是在闹市区建起了三大批发市场，其中电子元件、家用电器批发市场各一个，还有一个河南省惟一的化工材料批发市场。1995 年初，孙满长决定兴建化工材料批发市场，征地 10 亩需要大量资金，他不等不靠不找市长，采取社会融资，职工股份，银行贷款等渠道筹款，很快使资金到位，创造了当年投资兴建，当年开张营业，当年收回全部投资的奇迹，令中原大小商贾、党政领导惊讶不已。今后，仅这个批发市场公司每年可坐收利润数百万元。在兴建批发市场中，公司先后要安置数百户拆迁户。孙满长由此想到了房地产行业，与其让人家在房地产交易中赚公司的钱，不如公司自办一个置业公司，自己赚自己的钱，还可以不断发展赚市场的钱。孙满长又办了一个置业公司，在西郊购置了地皮，盖起了商住楼。第一期工程交付使用，置业公司创利 270 多万元。目前，第二期工程正在紧张进行。届时，置业公司将会滚雪球一样，给亨得利实业有限公司带来滚滚财源。

十年前，孙满长在市钟表眼镜公司财务科查阅账目时，当时公司固定资

产仅 20 万元，负债达 130 万元，账面上仅有 1300 元流动资金。十年过去了，今天的郑州市亨得利实业有限公司拥有国家资产 5000 万元，是十年前的 450 倍，流动资金与十年前相比，则更是个天文数字。“没有孙满长当年的毛遂自荐，就没有市钟表眼镜公司的今天”。当年冷言冷语嘲讽孙满长的人，在事实面前，不得不佩服这位时代弄潮儿的学识和胆量。

十年，在历史的长河中是多么短暂的一瞬间。但对于孙满长来说，对于郑州市亨得利有限公司的 600 余名员工来说，对于神州众多的在困境中拼搏的企业职工来说，这十年的经历给人启迪，令人深省。这十年是多么灿烂辉煌？因为，它证明了一个时代弄潮儿的生命价值。

香醇美酒飘万家 ——记北京燕京啤酒集团公司总经理李福成

丁厂学

北京燕京啤酒集团公司总经理李福成率领燕京人励精图治、开拓进取，艰苦创业，走出一条振兴国有企业，发展民族工业的新路子，将一个年产 1 万吨的小型啤酒厂发展成为有总资产 12.5 亿元、年生产能力 55 万吨的全国最大啤酒企业，使一个 15 年前建在一片废墟之上的啤酒厂，变成了以生产啤酒为主，配套生产瓶盖、商标、饲料、酵母粉、调味品的国家大型啤酒企业集团。1995 年比 1994 年多生产 12 万吨啤酒，1996 年比 1995 年又多生产 22 万吨，等于为国家实实在在增加了一个大啤酒厂，创出了中国啤酒工业发展史上的新奇迹，实现了燕京腾飞的美好愿望。

走出一条依靠自身发展企业的道路

国营大中型企业在社会主义市场经济中，求发展关键靠自己，李福成发展燕京的思路、决策就建立在这个基本点上，坐等只会失去良机，抱怨只会无所事事，唯有丢掉幻想，才能无所畏惧，天地皆宽。

燕京啤酒集团公司的前身燕京啤酒厂始创于 1980 年，总投资 640 万元，年生产啤酒 1 万吨。经过 8 年的发展，到 1989 年啤酒产量接近 8 万吨，每年增加近 1 万吨，进入国内中型啤酒企业行列。李福成由生产副厂长升任厂长后，据当时有关资料分析，北京市场有 20 万吨啤酒就饱和了，一部分人认为“燕京”按现有规模生产就可以了。企业是发展还是守摊？这关系到“燕京”的前途与命运的抉择摆在了这位年轻的厂长面前。他一连三个晚上坐在灯下翻阅中外啤酒工业发展史料，认真分析国内外啤酒市场发展趋势，从燕京现有生产能力到实现规模效益算了十几笔帐。当他迎着黎明的曙光合上书本，“燕京”实现规模效益的初步方案在他的心中已经形成了。在决定“燕京”今后发展规模与方向的领导班子研讨会上，李福成慷慨陈词：“我国人均生活水平在世纪末要赶上或超过中等发达资本主义国家，就我国目前人均啤酒消费水平而言，不够 3 升，北京人也不足 10 升，而发达国家已达 80 升以上，德国达到 130 升，这就告诉我们即使我国啤酒产量翻一番，市场也不会饱和，中国啤酒工业大发展时期将会很快到来，这个机遇不抓等待何时？守摊是守不住的，不发展只有被淘汰……”一锤定音，加速发展“燕京”企业规模的方案就这样决定了。李福成带领领导班子人员不失时机地召开了专家论证会、职工座谈会，一个月制订出了“燕京八五发展规划”，从此“燕京”拉开了大干“八五”，高速实现规模效益的序幕。

发展是不会一帆风顺的，由于“燕京”起步较晚，家底薄，加之原材料涨价，国家银根紧缩，困难与压力接踵而来。李福成没有动摇，他采用“总体规划，分段实施”的正确决策，靠企业留利，自我滚动；靠选定最佳贷款值，把有限的财力用在重点技改项目上。从 1980 年起先后投资近 4 亿元，对制麦、糖化、发酵、包装及公用工程等进行全面系统改造，所有改造项目都做到了当年设计、当年施工、当年见效益。他根据规划进度情况，按高速度与高效益的要求几次修改发展规划，第一次计划到 1995 年实现 12 万吨生产

能力，结果到 1992 年就生产啤酒 12.3 万吨，提前 3 年完成了任务；第二次计划到 1995 年实现 15 万吨啤酒生产能力，结果到 1993 年就生产 18.5 万吨；第三次调整计划到 1995 年实现 20 万吨生产能力，结果 1994 年就生产 23.3 万吨，1995 年超过了 35 万吨。1990 年到 1994 年间，节省建设资金 5000 万元，每年增加 5 万吨啤酒产量，等于每年新增一座中型啤酒厂，特别是 1995 年比 1994 年多生产 12 万吨啤酒，一年增加一个大型啤酒厂，这在国内啤酒工业发展史上是绝无仅有的。利税总额由 1990 年的 3033 万元增加到 1995 年的 2.3 亿元，增长了 7.58 倍；销售收入由 7337.2 万元增加到 5.05 亿元，增长 6.9 倍；利润由 1300 万元增加到 1.09 亿元，增长 8.4 倍，总资产由 1.24 亿元，增加到 8.5 亿元，增长 5.85 倍。1996 年，“燕京”共生产啤酒 37.1 万吨，实现利润 1.3 亿元；税金 1.9 亿元。现在“燕京”总资产达到 12.5 亿元。

“燕京”由小变大，由弱到强，1991 年进入全国十大啤酒企业，1992 年进入全国五大啤酒企业，1993 年进入全国三大啤酒企业，1994 年成为全国第二大啤酒企业。1995 年在全国 600 多家啤酒厂中单厂生产啤酒产量第一，在中国 500 家大工业企业中列 361 位；在全国啤酒行业中，利税总额排序中列第五位；连年保持北京市啤酒产量、利税总额第一位。这些并没使“燕京”人满足，李福成更没有感到满足，他要为发展中国啤酒工业做出更大的贡献。1995 年 9 月，正是李福成率领“燕京”人奋力创造生产旺季新水平的当口，顺义县委书记赵凤山、县长赵义来到燕京啤酒集团公司，县委书记赵凤山问李福成敢不敢兼并华斯？李福成看着县委书记严峻而信任的目光，毅然回答：“不但敢兼并，而且还要扭亏为盈。”这需要何等的勇气和胆略啊！华斯啤酒集团这个千人企业因管理不善，市场萎缩，亏损严重，濒临倒闭，公司实际资产总额只有 2.12 亿元，而负债就达 1.93 亿元，尽管有净资产 1894 万元，但还有难以收回来的 3061 万元的应收货款，实际上已是资不抵债。另外，通过清产核资，1995 年当年还亏损 400 万元。面对如此大的窟窿，李福成派出了以公司主管生产经理为首的 36 人接收班子，进行清产核资，摸清底数，实现了北京首家集团间的兼并，并制定出了五个统一、一个独立的原则，即统一生产工艺管理；统一原材料采购；统一“燕京”商标；统一市场划分；统一商品定价；独立经济核算。确立了 1996 年生产 10 万吨优质啤酒、创利 1000 万元的奋斗目标。同时，对生产指挥系统、生产程序、职工队伍进行全面整顿；对设备、技术、工艺和风、水、汽、冷系统及厂容厂貌进行系统改造；对 80 个发酵罐中的 50 个进行技术改造，增加了 30 吨硅藻土过滤机；对糖化、发酵、麦芽、包装的设备进行大修更新；对厂房从里到外进行装修。经过 3 个多月紧锣密鼓的整顿、改造，于 1996 年 1 月投入生产，全年生产啤酒 14.1 万吨。李福成的承诺变成了令人难以想象的现实。

争创国优名牌扎扎实实发展民族工业

近几年来，国外资本大量涌入，合资狂潮冲击着民族工业，全国有 46 家年产 5 万吨以上啤酒企业的控股权已落入外国企业手中，很多厂家换了“洋牌子”，市场竞争对手从国内转向国外。李福成面对激烈的挑战和严峻的形势，保持清醒的头脑，正确分析“燕京”在市场竞争中的地位与优势，响亮地提出：“为国争光，创造中国啤酒名牌，和洋人、洋酒一决雌雄。”坚持

合资不失控股权，不合资不失市场，扎扎实实地发展民族工业。

“燕京”在建厂初期只能生产 12 度普通瓶啤酒，被部分北京消费者戴上了“农民啤酒”的帽子，李福成下决心要甩掉这顶帽子。他到美国、德国、法国等发达国家的大型啤酒企业考察参观，发现这些大型啤酒企业都有自己的发酵研究所，各项新技术、新工艺能很快得到应用，而我国的啤酒企业与科研机构严重脱钩。他想到了轻工部发酵研究所，就在北京三元桥旁边，有 30 分钟就到“燕京”。他提出了“专家、科研、企业一体化”的科技兴厂战略。李福成多次走访中国发酵研究所，与其建立了密切的协作关系，将管敦仪、陈健元等啤酒专家请到厂里，长期担任技术顾问。在第一次欢迎会上，李福成对专家们讲“燕京”就是你们的试验基地，对于研究成果我们一不要名、二不要利，只要优先使用权……”。专家们被李福成求贤若渴、科学求实的精神深深地感动了，在“燕京”一住就是半年，把才智毫无保留地施展出来，“酶法糖化”、“高发酵度酵母试验”相继通过国家级鉴定。专家们还精心帮助“燕京”引进新技术、新设备。原轻工业部推广的 12 项科技成果，燕京率先使用 8 项，产品也由单一的 12 度普通啤酒发展到特制、清爽、全麦、干啤、扎啤等九个系列。

李福成一手抓科技进步，争创国优名牌；一手狠抓产品质量管理，坚持从采购原料到生产成品实行百分之百质量否决权，坚持在生产旺季实行均衡生产，坚持对职工进行质量意识教育。从上到下，筑起了一道捍卫“燕京”产品质量的长城。经过努力，“燕京”啤酒被评为北京市名牌产品，全国市场最佳产品；荣获第 31 届布鲁塞尔食品博览会金奖，通过国家首批质量认证，被指定为人民大会堂国宴特供酒，在 1995 年全国啤酒产品质量评比会上，“燕京”参评的 12 度特制、11 度清爽、10 度干啤、易拉罐全部获奖。

李福成以一流的产品质量，以超前的市场意识和机动灵活的经销策略赢得了消费者，赢得了市场信誉。“燕京”啤酒在北京市场占有率达 80% 以上，打入了高档饭店，在天津市场占有率达到了 25%，并远销东北三省、河北、广西、杭州、湖南等十多个省市，稳定合同户达到 350 余家。“燕京”较为成功地实现了巩固北京市场，扩大天津市场，走向全国市场的竞争战略。

在啤酒市场竞争尚未形成的 1989 年，李福成就树立起了“打破包销制，走向市场搞自销”的经营思想，决定突破计划经济专营网对“燕京”的束缚，用竭力争取来的 50% 自销权，带领销售人员抢先一步走出去，果断地与北京市各大副食公司、蔬菜公司、果品公司签订了代销合同、而且开辟了一批个体批发网点，在北京啤酒行业第一个建立起了由烟酒公司包销到国家、集团、个人一起上的销售体系。紧跟着他又排除各种非议，投资 100 万元，购买 19 辆东风挂斗汽车，首家实行送货上门。这为“燕京”能有今天的市场迈出了决定性的第一步。

随着啤酒市场竞争愈演愈烈，李福成不失时机地组织市场调研，随时掌握市场信息。他紧紧抓住价格体系改革这个关键环节，运用啤酒品种和价格适应市场、适应消费者承受能力、适应季节变化、适应同行业竞争的市场方针，采用淡季让利、按销售量返利、旺季按比例供酒、调整产品价格、加大广告宣传力度等竞争手段，主动出击，因势利导，刺激消费，稳定客户，促进营销。燕京啤酒在市场上越来越走俏，李福成反而越来越重视广告宣传，几年来，利用电视广告、影视赞助、举办啤酒节、燕京啤酒知识有奖竞赛、报刊宣传等多种形式，宣传“燕京”产品。1995 年广告宣传费用突破了 2000

万元。为扩大企业和产品知名度，提高市场产品占有率起到了不可估量的作用。随着燕京知名度的提高，产品已不愁销路，但李福成坚持“萝卜快了也洗泥”，他说：“企业只有保持危机感，才能立于不败之地”。

苦练内功加强现代化管理

企业竞争，归根到底是人才的竞争。

强化企业内部管理是振兴国有大中型企业的基本要素，也是管理者需要重新认识的课题。李福成在置身于“燕京”管理的长期实践中，针对现代化生产和市场经济的客观要求，紧密联系企业发展实际，形成“讲求科学，超前教育，建立制度，严格考核”四位一体的管理模式。

现代化的企业必须实行现代化的管理手段，加速和国际水平接轨，这是李福成在加强现代管理上确立的第一个目标。在这个目标的指导下，“燕京”建立起一套机制灵活、讲求效率的生产经营指挥系统，李福成利用量、本、利分析法，在生产经营上实行量化管理，达到既增收又降耗，使粮、煤、电等降消耗指标，保持在全国前三名水平，酒损降到了5%，接近国际水平。他在调整产品结构、开发新产品、技术改造等方面广泛使用价值工程、网络技术，大大提高了工作效率。从德国引进的年产1万吨的易拉罐生产线，不到一年时间就投入了生产，3个月产品就畅销东北三省；从意大利进口的瓶盖生产线只用两年的时间，年生产能力就达到8亿只；年产2万吨优质麦芽的技改工程，从设计到生产仅用了10个月的时间。他把建立人才队伍视为强化现代化管理的前提，在把专家请进厂的同时，还积极培养“燕京”科技人才队伍，连年选派公司科技领导出国考察，吸收国外先进技术与先进的管理经验；连年选送技术骨干到知名学府学习深造；连年引进各类人才，近三年来接收150名大中专生，并将其中的40人选拔到技术领导岗位，使企业建立起了由450人组成的人才齐全的科技队伍。

建立一支思想作风过硬、技术业务精湛、敢打敢拼的职工队伍，被李福成定为强化内部管理的核心任务。坚持两手抓两手硬，坚持把思想政治工作贯穿到经济工作当中去，培育“燕京”精神，树立“燕京”形象，增强“燕京”凝聚力。他明确提出，无论在什么情况下，都要发扬“五种燕京精神”，即：尽心尽力的奉献精神、艰苦奋斗的创业精神、敢打硬仗的拼搏精神、顾全大局的协作精神、为厂分忧的主人翁精神。为增强企业凝聚力，他把职工当成企业主人，重大情况向职工通报，采纳职工合理化建议等项制度，把职工主人的地拉、权利落在实处。他真心实意地关心职工生活，连续三年职工平均年收入增加1000元。1990年至1994年，每年为40户以上职工解决住房，1995年又有120户职工喜迁新居，就连1992年刚进厂的大中专毕业的双职工也分到了70平方米的楼房。这样的企业职工怎能不爱？

建立健全各项规章制度，被李福成视为强化企业管理的基础。他亲自编写了9本20余万字企业管理制度和岗位责任制，为从严治厂、从严管理、从严考核、从严带队伍打下了基础。他还有重点地组织制定了重大决策领导班子集体讨论决定制度、重大问题领导班子召开生活会制度、领导干部政治学习制度、领导干部2/3时间到生产一线制度、燕京啤酒集团公司领导干部廉洁勤政公约等，保证了公司领导班子团结有力，卓有成效地发挥领导核心作用，保证中层以上领导干部在抓制度执行、坚持从严管理的同时，首先用制

度规范自己的行为，用实际行动为职工树立榜样。

对得起党 对得起国家 对得起职工

李福成 21 岁入党，22 岁当车间主任直至公司总经理，他心底里都有不可动摇的准则：一要对得起党，二要对得起国家，三要对得起职工。

他为了提高政治思想水平精读了《邓小平文选》；他凭着一股韧劲，利用两年多的业余时间参加了北京市高等教育自学考试，取得了大专学历；利用半年时间系统学习了工业企业管理、经济法规等专业知识，参加全国大中型企业厂长、经理统考，取得了合格证书；而后再参加了全国函授大学食品发酵专业的学习，也取得了合格证书；1996 年 1 月，他又取得了北京市委党校经济管理专业的本科学历。

为了国家的利益，“燕京”的事业，李福成几乎没有休过星期天、节假日，每年春节都是在岗位度过的，每天工作十几个小时。1991 年第三包装车间设备安装，他连续一个月吃住在车间，和职工一起大干，渴了喝凉白开水，饿了啃个馒头，困极了在长条椅上眯一会儿，在重重困难下，硬是提前一周完成了设备安装任务。1995 年大年三十至正月初三，他与部分干部和职工 200 余人会战在空压机站搬迁现场，由于过度疲劳，终于病倒了。医生要求他住院输液检查，但他每天输完液便回公司，名义上住院 10 天，其实一天都没有离开过工作岗位。他爱人患关节炎腿疼下不了地，他每天早上将方便面、暖壶放在床头柜上，没因伺候病人休息一天，就连儿子患心肌炎住院半个月，他也只是利用晚上时间看望过一次，儿子流着泪说：“他是没有感情的爸爸”。他也是血肉之躯，谁能对亲人无情，然而，他更懂得一名党员的价值，事业的重担需要他有所克制。他两次荣获首都“五一”劳动奖章；三次被评为北京市优秀科技领导干部；三次被评为北京市优秀共产党员；连年被评为顺义县、北京市十佳优秀厂长（经理）；1994 年被评为全国食品行业优秀企业家，1995 年被评为全国劳动模范、首届中国经营管理大师。在个人的成绩与荣誉面前，李福成总是谦虚地说：“工作是大家做的，成绩应该归于大家，我只是尽了应尽的责任。”

崛起在青藏高原 ——记西藏藏业集团总裁白永录

史学林

一朵成功的花是由许多苦雨、血、泥和强烈的暴风雨的环境养成的。

——洗星海

西藏神秘吗？

西藏神圣吗？

由于地域的阻隔，人文景观、自然景观发育独特、体系完整、气势恢宏，也由于历史的久远、文化意义上的西藏是神秘的；由于先民们在这里生、死、牧、猎，辛勤耕耘，在与天地的亲和与抗争中创造了英雄主义史诗，由于历史上宗教的繁盛、信徒的虔诚，西藏又是神圣的。白永录不是文人学者，贫穷剥夺了一个孩子接受教育的权利，连同“当专家学者”的梦想；白永录也不是宗教徒，同样是贫穷困顿过早地结束了他本应天真幼稚的童年，贫穷使白永录将摆脱贫穷的希望寄托在现实的奋斗上，从1986年他背井离乡踏上西藏大地至今，十年来，白永录在西藏的土地上经历了挫折、失败、希望和崛起的过程，他坚信实业报国。

1962年白永录出生在青海省民和县一个取名非常随意的山村——大庄村。几十户人家、三四百口人，但这里的传统或者说儒家文化被保留得相当完整。逢年过节人们礼尚往来，大门上哪怕是篱笆门上都贴上春联。长者教育晚辈要以德待人，以理服人，以大智大勇胜人，这些对白永录的成长以及日后的经营、管理、竞争、用人，产生了巨大而深远的影响：商而有德，商而有信，商而有誉，疑人不用，用人不疑。

白永录在八姊妹中排行老四。一家十口只有父母两个整劳力，其生活的艰难程度可想而知。白永录小学没毕业就被迫辍学。白天砍柴、拾粪、提水，晚上背着妹妹、拉着弟弟在月光下玩。

贫穷使贫穷者清醒。

联产承包责任制的实行，一部分人先富起来的事实，国家鼓励人民勤劳致富的政策促使白永录告别交通闭塞、资源贫乏的山村，来到了外面的世界，那时他才20出头，在改建青藏公路的工地一干就是3年。

20出头的白永录第一次见到了那么多的机器，那么多的工人，那么复杂的分工合作、组织协调。在老工人的带领下，他学会了计算、测量、路址勘察、公路养护等实用知识。他一边修路一边学习，3年下来这个没有小学文凭的年青人已经能粗读报纸了。

当年，3000志士为修筑青藏公路为国捐躯；改建青藏线时又有120余名筑路指战员、职工、民工长眠在青藏高原上。为此，白永录的心灵受到了强烈的震撼——一个人奋斗的全部意义除了为自己、为家人谋求衣食温饱，富足康乐，他还要为更多的人，为具有崇高意义的伟大事业奋斗牺牲。白永录说，至今我无意于仕途，更没有必要将自己的血汗钱拿出来买一个什么样的好名声。社会教育我要高尚、要无私、要奋斗和奉献。“穷则独善其身，达则兼济天下”，这是一个很朴素很实在的道理，它表明了一种真诚的人生境界。他对事业的兢兢业业是因为他首先要为1000余名工人负责，他捐助1260万用于建设西藏历史上的第一座孤儿学校是为了西藏的长治久安和真正意义

上的进步。

进入 90 年代，随着社会主义市场经济体制的确立和市场经济运行的规范化、法制化，现代企业管理经营观念和管理机制在企业的实际运作中逐步完善起来，而冲破原有的封闭的经营观念是企业发展的必由之路。

诚然，1986 年，当白永录加入到这一群体中的时候，他并没有意识到他所处的特定历史时期以及他会面临的诸多实际问题。历史不容超越也无法超越。

他把在青藏公路建设中省吃俭用的积蓄倾囊投资到青海玉树州的一个乡村砖瓦厂。那时，“法”的意识在很多人的头脑中还很淡漠。半年后当地政府单方面终止承包合同，他们说，我们的砖厂怎么能让一个外地人承包赚钱？今天看来如此专横霸道而又轻如儿戏的政府行为在当时不足为奇，白永录“出师未捷身先死”——“我曾经豪情万丈，归来却空空的行囊”。

1985 年青藏公路改建工程结束后，白永录曾搭车到了高原古都拉萨。那是一个树叶金黄的季节，飘扬的经幡，旋转的经筒，布达拉宫的金顶红墙，八廓街的不息人流……拉萨在白永录的眼中是神奇的，神秘的，神圣的。1986 年春天当他第二次进藏的时候他无意于当地的景色与风土人情，他必须用 2000 块钱在这里生存下来，发展下去。白永录回忆说，当时不少西北人进藏谋生，他也想到拉萨做个小买卖。但是一个月过去了，两个月过去了，当兜里只剩下几块钱的时候，有个老乡告诉他“去淘金吧”，于是白永录别无选择地汇入淘金的队伍。一年之后白永录到山南与当地某企业合作，准备联合开采金矿，等他把一切手续都办理齐备了，该企业因看到金矿开采的前景广阔，以“肥水不流外人田”为由，将白永录拒之门外。

难道企业都这样浅见吗？他辗转来到林周县。当时林周县还是个穷县，资源丰富而无开采资金，开明的县领导认识到与白永录的合作能带动地区经济的发展，解决劳动力就业等问题，便欣然合作。当时的矿石价格为一吨 1700 元，而开采成本费仅 300 多元，按年产 5000 吨矿石计算，利润可观。白永录在海拔 5300 米的山上开出一条 20 多公里的山间公路，既便利了矿石采运又方便了当地群众。白永录又与四川某公司签约合作，准备大规模开采矿石，由对方组织并输出劳务。

就在白永录准备大干一番事业的时候，“六·四”事件发生了。一时间，矿石对外出口受到了强烈冲击，矿石价格爆跌，“300 块钱一吨都很难找到买主”，扩大矿石开采规模的计划随之搁浅。此时，四川方面以白永录违约，诉诸法庭，要求巨额赔偿，而区内几家公司也以种种名义将白永录推上了法庭。

什么叫雪上加霜？什么叫落井下石？什么叫背信弃义？什么叫乘人之危？白永录平生第一次见识了曾经信誓旦旦愿为你“两肋插刀”的人是如何在一夜之间反目为仇的，他怒问：为人、为商怎能如此不仁义？！如此心狠手辣地欲置人于死地？！白永录自嘲地说，尽管你合法经营、勤劳致富，尽管你为社会做出了应有的贡献，但在改革之初的中国老百姓眼里，凡是被人“告了”就等于犯了罪；凡是犯了罪的，就应避而远之，就应划清界限，否则就有同谋之疑。一夜之间，那个富有的、宽厚的、乐于助人的白永录似乎在生活中消失了。白永录呢？有人说，白永录被人告了，于是就有人确信白永录被拘捕、蹲监狱了；也有人说，他靠什么富起来？还不是钻空子、偷漏税、坑蒙拐骗？迟早是这个下场。对白永录来讲，那确是一段无论精神还是

物质上都倍受煎熬的日子。

青山遮不住，毕竟东流去。

1993年，白永录打赢了这场旷日持久的官司，但他毫无胜诉的欢乐，因为几年来他的事业几乎处于停滞状态。4年的大好时光付之东流。他必须抓紧时间，弥补已有的损失。1993年白永录创建羌塘工贸公司，主营机电产品和矿产品开发、针纺织品、民族用品以及畜产品的收购加工，同时利用西藏与印度、尼泊尔、锡金、不丹等国家和地区的地理优势开展边境贸易。仅1994年该公司就上缴西藏地方巨额税款。这是他复出以来创办的第一个经济实体。公司的发展壮大为日后组建藏业集团奠定了坚实的经济基础和人才基础。那段日子，为了寻找含量高的矿址，他开着一辆破丰田车踏遍了藏北无人区。

藏民族的珠宝饰品工艺发展历经数千年，形成了精湛的雕凿、铸冶技艺，独具特色的珠宝饰品不但具有朴素的审美价值，而且被赋予了独特的文化内涵。1993年底白永录创办中法合资西藏圣地珠宝饰品加工有限公司，将优秀的传统工艺与现代化的加工手段相融合，在汲取传统精华的同时注重创新。目前该公司拥有数十名国内优秀技师，拥有国内一流的珠宝加工设备和一流的工艺流程生产线，年加工能力1000千克珠宝和1000多件玉雕工艺品，是西藏首家集珠主玉器生产、加工、销售为一体的经济实体。

1994年中港合资龙凤纺织实业加工有限公司成立，这是白永录采用现代化生产经营管理机制的开端。严格的质量管理，优质的服务质量，规模化、体系化、现代化的产销网络，短短两年时间，龙凤纺织在同行业竞争中的市场占有率等综合竞争实力指标不断攀升。此外，于1994年创办的青藏永峰畜产品加工有限公司、1995年创办的中牙汽车租赁有限公司、1996年创办的藏业黄金开发有限公司等实体公司迅速发展，朝气蓬勃。而始创于1995年1月的华西药业集团有限公司和1995年底组建的中国贵州仁怀茅台藏酒集团公司，前景也相当乐观。

在西藏海拔4300至5700米以上的高寒缺氧、大风大旱、紫外线照射极强、昼夜温差极大的特殊生态环境中，生长着一种珍贵的植物药种——红景天。化学测试和科学鉴定表明该花种含有100多种化学成分、18种氨基酸和微量元素及丰富的维生素A、D、E等。科研人员经9年考察，6年研制，3年临床实验和应用基础研究以及产品的中间试验，研制成功以红景天为原料的纯天然药物制剂——诺迪康系列药品。1995年白永录投资于这一被列入国家“星火”计划、荣获“七五”全国星火计划展览会金奖的高科技产品，这是藏业集团发展史上向高技术、高科技产业迈进的重要一步。

华西药业集团生产的诺迪康系列口服液、胶囊、冲剂等产品经标准化临床实验证明能有效地扩张冠状动脉、抗心肌缺血、改善微循环、降低血液粘度、加快红细胞流速、改善脑血管系统的循环，而且还能有效治疗和预防冠心病、高血压、脑血管疾病、更年期综合症、神经衰弱等病证、特别是对世界范围内死亡率最高的重要疾病之一——心血管病有特殊疗效，还具有稳定性、安全性和预防保健等作用。公司1995年销售额突破3000万，1996年达到7000万，1997年将达到1.2亿，到第十年销售额达到10亿元。1996年组建的美国西藏企业集团公司和西藏藏业香港公司将为拓展药品的国际市场奠定基础。这样藏业集团就由原先的引资合作发展到立足国内，走向世界的崭新格局。

茅台酒素有“国酒”之称。按照现代中医理论和宫廷秘方配以喜马拉雅山上生长的珍贵中药材开发“茅台藏酒”，是贵州、西藏两省区合作开发项目。白永录以其良好的信誉、雄厚的经济实力和竞争实力又一次抓住了这一千载难逢的好机会，组建中国贵州仁怀茅台藏酒集团公司，将茅台酒的品牌优势、遍布世界的销售网络与西藏的文化背景、名贵的生物资源珠联璧合。

……

九万里风鹏正举。白永录在短短三年的时间里迈出了八大步，每一步都在向现代化、国际化集团迈进，从而使企业管理、集团经济结构、产业结构、人才结构等向着规范化、国际化、现代化目标坚实而卓有成效地挺进。

1996年4月，西藏藏业集团宣告成立。白永录在《西藏日报》发表题为《机遇与春天同至》的文章，向天下英才发出热诚的呼唤：“闻名世界的地球第三极——雪域大地，自古以来就是英才辈出、地灵人杰之地。西藏藏业集团有限公司思贤招才，诚聘天下英才加盟，共谋企业发展大计，共图西藏繁荣。”

白永录回顾创业艰苦历程，深深体会到“企业之所以有今天的发展成绩，依靠科技、重视人才、顽强拼搏是企业至胜的法宝”，虽然集团目前人才济济，投入产出的科技含量不断提高，以华西药业集团公司为例，目前具有高、中级技术职称的医学、药学、经济管理专业人才占公司总人数的35%，并有西藏科委、西藏高原生物研究所、西藏生物资源开发研究中心等科研机构及全国高等院校、科研院所的技术科技协作与支持，但没有源源不断的大量德才兼备的人才的加盟，创建国际级的企业集团、参与国际竞争，确保企业长久发展只是一句空谈。所以白永录在文章最后讲到：“春天是充满希望的季节，更是充满机遇的季节，希望有志之士和我们一道共创美好的明天。”

音乐让一个人心态宁静致远，深沉博大。

南征北战的白永录爱上了音乐。他喜欢那些灵魂舒展、意志飞扬的作品，在夜深人静的时候在《沉思曲》中思考事业、家庭、人生，现在、过去、未来；在《查拉图斯特拉如是说》豪迈悲壮的号角声中构思他前进中的事业；在《死亡与净化》中感受岁月沧桑，理想与信仰。如果说初来西藏闯荡天下的白永录在压力来自于为自己、为家人的衣食温饱，那么现在他更多的是被一种社会的责任感所驱动。他说他必须为整个集团一千余名职工以及他们的家庭考虑。藏业集团是一个大家庭，不但要为所有尽心尽力工作的人们提供就业的机会和生存的保障，还必须使每个人都拥有价值实现感、主人翁责任感，使身在其中的每一个人都拥有可预见的光明的前途，因为他深知“即使是一块石头也有成就一番事业的梦想”。

藏业集团的企业标志是三个有机构建的半圆。起始于中心的半圆寓意为藏业集团来自于一个有着独特魅力的遥远之地——西藏；左右两半圆由此发散，隐含藏业集团由此多方位、多元比进取发展。中心的半圆联结左右两半圆喻示着藏业集团的集团性，同时展示出集团强大雄厚的实力，体现出藏业集团不仅仅是一个工商贸企业集团，还作为一个文化传播使者将西藏的文化声名远播。该标志表明了藏业集团的企业精神：朝气蓬勃的创造精神，科教立国、实业兴国、产业报国的企业理想和稳扎稳打的企业发展规划，钢铁长城般的企业凝聚力、向心力及精诚团结的精神品质。

尼采说，“你应当追求柱石般的道德，它愈是高耸，就愈美丽、雅致；但内部也愈是坚硬、负重。”白永录在认真地构筑藏业集团这艘航空母舰的

企业动力、企业文化、企业精神的同时，还出于一个实业家的良知，为社会公益事业辛苦奔走。藏业集团投资 1260 万元修建的西藏历史上第一座孤儿学校将于 1997 年在拉萨始建，这将把藏业集团奉献社会的崇高事业推向高潮。

1997 年占地 30 亩的藏业集团大厦将在拉萨河环绕的太阳岛上拔地而起；扩大诺迪康系列的生产规模以满足市场的需要；实施茅台藏酒名牌战略；加紧进军美洲，占领东南亚市场的战略目标的实施……

中国的企业其实才刚刚起步。为了这艰难的起步，多少企业、多少企业家付出了巨大的代价，有的自暴自弃于江湖，尚未出海便“漏船载酒”浮泛中流；有的经不住风吹浪打，伤痕累累，中途夭折。白永录曾想，我们有必要对我们企业生存与发展做长远的打算。他把目光投向未来。

兢兢业业筑长城
——记全国乡镇企业家、河北长城集团有限公司董事长兼总经理魏建军

王崴

“我认为艺术家这个词最为广泛的涵义。是指那些对自己所从事的职业感到愉快的人。”

——罗丹（法）

河北长城集团有限公司董事长、总经理魏建军不是艺术家，但他却是一位对自己所从事的职业专心致志并感到愉快的年轻企业家。在他面前闪耀着希望之光。

魏建军原籍河北保定市南市区史庄村一个普通军人家庭，坎坷的童年造就了他倔犟、不服输的性格。1990年7月，建厂16年的南大园乡办长城汽车工业公司面临生死存亡的严峻考验。这个乡镇小厂，由于规模较小，设备陈旧，工艺落后，产品老化，加之近年来各种汽车改装厂蜂拥而起，市场竞争日愈激烈，生产销售受到前所未有的冲击，经济效益迅速下降。到1990年5月，公司固定资产不到300万元，企业亏损却近百万元，原有的200多名干部职工只剩下60来人。厂区内杂草丛生，车间破旧不堪，工人们迟到早退，自由散漫，月产量只有10几台，可谓满目萧条。

无论如何不能让这个集体企业垮掉。南大元乡政府，几经反复研究，决定对长城汽车工业公司实行承包经营。谁将接掌这帅印？此人有没有起死回生之术？独具慧眼的乡政府看中了时年27岁的魏建军。当时，独闯天下，小试牛刀的魏建军已成功创办了两个水泵厂和两个水泵经销部，年产值达300多万元，成为南市区的骨干乡镇企业。

接不接这个破烂摊子？他心中并无必胜的把握。有些好心人劝他：“何苦呢，水泵厂经营正火，干啥冒这个风险，接这个破烂摊子！”另有人嘀咕：“20岁的毛头小伙，绝不可能搞好这样的企业！”

对于种种议论，魏建军只是淡淡一笑，这非但没有动摇他，反而更激起他那股不服输的倔劲。他暗下决心：“咋不干？一定要干出个名堂，干出个样来。”凭着对事业的执着追求，他毅然放弃了经营得正红火的水泵厂的工作，临危受命，只身来到长城汽车工业公司出任总经理。

俗话说：“新官上任三把火。”而重任在肩，良机在手的魏建军一上任，烧的可就不止三把火了，而是来它个满堂红。

刚开始，工作千头万绪，百废待举。他先从理顺财务入手，严格手续，很快控制住了乱花钱的局面。管理是企业的根本，要想使企业沿着健康的轨迹发展，就必须从强化管理入手。他和公司领导一班人，根据企业现状制定了一系列行之有效的具体管理措施。首先是建立劳动纪律、考勤、安全、供应、销售等各项管理制度。其次完善岗位责任制。为了使各项制度能够落到实处，他们从部门负责人抓起。一位科长无故迟到2分钟，当即被罚款50元。魏建军率先实行效益工资制，多劳多得，奖罚分明，真正做到了干实的，动真的，碰硬的。

早上8点上班，时针指在7点30分，厂长带头，总是提前半小时到厂，有人说，魏总到了，不用看表，准是7点30分。这就是无声的命令，工人们

一般都在7点50分到岗，全厂一扫过去懒散的工作作风，人人自觉遵守厂规厂纪，极大地调动了工人的生产积极性，产品从质量到产量都迅速提高，并在职工中形成“以厂为家，勤俭办厂”的好风气，企业整体形象有了很大的改观。

队伍稳定了，怎样使企业活起来，魏建军根据国内汽车市场需求，结合本公司实际，连续推出多种举措，招招相接，环环紧扣：

一、求创新。他和厂领导一班人经过一次又一次地研究，制定了“以科技为先导，以质量为保证，以产品求发展，以信誉求生存”的治厂原则，大胆引进技术，吸引人才，努力开发新产品。他和技术人员一起查阅了大量的国内外先进技术资料。

经过反复试验，刻苦攻关，终于推出了目前国内最受欢迎、最受欢迎的CC1030，CC1020S，CC6490，CC6400等新型汽车，从配件到主机，内饰，外型都做了较大的改进，使之更趋完美、舒适、豪华。现在长城牌汽车已由原来的二三个品种发展到包括各种专用车生产的三大系列14个品种，一改过去的品种单一，质量粗劣，产品无人问津的落后状况。为了使企业在科技方面更上一层楼，魏建军带领全体职工积极参加市里“科技星火计划”的实施，用科学管理手段，提高企业素质。1991年顺利通过全国汽车行检和“星火示范企业”的验收工作，cc1030轻型客货车获市科技进步二等奖，CC1020S轻型客货车获省乡镇企业名牌产品称号，这些车外观豪华、漂亮、具有现代感，内饰典雅，美观、富于魅力，是集豪华、美观、实用、安全于一身的高质量产品。

二、保质量。组织制定了一整套质量保证体系，使产品质量从原材料进厂到生产、销售乃至售后服务严格把关，强调质检人员要有“铁的纪律，铁的面孔、铁的手腕、铁的心肠。”魏建军还实行了严格的质量包干制，将质量指标细化到班组及个人，并与工资、奖金挂钩。1993年下半年，汽车市场严重疲软，各厂家产品积压。而“长城”车质量过硬，深得用户信赖，公司销售部依然门庭若市，令兄弟厂家很是羡慕。

三、引人才。近10年的管理经验告诉魏建军，企业的兴衰与科技和人才的作用是密不可分的。过去的长城公司没有一个中级以上的专业技术人员和中专毕业生，5个技术员也是厂里“土生土长”的。而公司所生产的二、三种车型，远不能适应市场的需求。他着意从几个方面解决这一问题：一是从离退休工程技术人员中聘请，给予优厚待遇；二是调、聘有一技之长，专业对口的技术人员及技术能人；三是在职工队伍中培养技术尖子，给在关键岗位上的工作人员以高薪。这些办法极大地调动了技术人才的积极性和归属感。企业的凝聚力增强，社会上各类专业人才纷纷调入该公司。目前，全公司工程技术人员和技术能人已达近百人。

四、增投入。魏建军按照技术人员的建议改革了落后的生产工艺，投资2000多万元，购置了新设备并对旧设备实行了技术改造，先后改建、新建、扩建了调试、总装、焊装、涂装、内包车间，公司占地面积扩大到130亩，配备了国内较先进的一系列大中型汽车检测设备和喷涂设备，形成了整车生产流水线和现代化的一流生产环境，使企业主导产品CC1020S轻型轿车的年生产能力由过去的1000多台，增加到15000台。

五、抓销售。“销售工作是企业生存的重要环节”。魏建军说：“销售是龙头，是企业的窗口。我们的销售队伍也要立足于思想过硬，业务精干，

拉得出，打得响。”他初来长城时，公司里搞销售的仅有3人。他提出向社会招聘销售人员，将人员增加到150多人。销售形式也变得灵活多样，内销、外销、代销、建点，全方位展开。先后与全国百余家汽车经销部门签订了“委托代理协议书”，派出业务骨干参加各种汽车展销会，并通过传播工具等与社会沟通感情，以全新的促销攻势，形成了长城汽车全国销售网络，大大提高了自身的销售实力和企业知名度，销售量与日俱增，产品供不应求。1995年销售收入达10800多万元，创造了建厂以来的历史最好水平，一举成为保定市利税超千万的15家功勋企业之一，受到各级领导的一致好评。

魏建军似一条蛟龙，翻腾在商海浪潮之中，他力挽危局，创出一个又一个佳绩。公司产值、利税连续3年跃居全市乡镇企业第一名。为了进一步适应市场经济发展的现状，他又于1992年9月搞了一个大动作——成立了全市最大的集团企业，河北长城集团有限公司，形成了科、工、贸于一体的跨区域的大型集团企业，发挥整体优势，形成规模经济，实现规模效益。

一年多来，集团实行一业为主，多种经营；内部管理、生产计划、资金协调、进出口贸易、干部任免实行“五统一”。集团对成员企业实施二级法人制，企业单独核算，自主经营，自负盈亏。此外针对越来越统一的大市场，长城集团逐渐把人才，资金有计划地注入第三产业，新组建了长城房地产开发有限公司、长城商业购物中心、信诚汽车发展公司、信诚实业公司等10个企业，使集团内部成员企业总数达到25个。1994年，长城集团公司共创产值1.38亿，实现利税3800万元，其中仅第三产业总收入即高达1000万元。真是亦工亦商，相得益彰，集团整体优势充分地显露出来。企业抗击市场波动的能力显著增强。

“长城”效益越来越好，他拥有了各项荣誉，他年纪轻轻，就荣获了“全国乡镇企业家”、“省明星青年乡镇企业家”、“市劳动模范”等称号。魏建军没有飘飘然，依旧是那副淡淡的模样，他看重的是“河北乡镇企业百颗星”，“河北百强乡镇工业企业”等众多企业荣誉，尤其珍爱河北省“AAA”特级信用企业”称号，须知，全市规模的乡镇企业获此殊荣的只此一家。

从一个濒临破产的烂摊子到产值过亿元的保定市利税大户，领头人魏建军领着大家走过了一段艰辛的历程，他无限感慨地说：“这几年里，我充分体会到了事业上的酸甜苦辣。当然，在工作中遇到困难的时候，是上级领导和企业的全体职工给了我莫大的支持，也更增添了我扎根乡镇企业、实现人生价值的决心。我们的计划是到本世纪末，实现产值5亿元，利税1亿元。

好个魏建军，生龙活虎，豪气万千。祝愿你，一切顺利，在商海中尽显自己的英雄本色。

成功路上的事业与人生
——记北京城乡建设集团恒万公司
党委书记兼董事长李化学

文铮

1996年，金秋时节的一个夜晚，首都机场迎候大厅。看！他走过来了，风尘仆仆，虽略带旅途的倦容，却依然神采奕奕，他带着会心的微笑同迎候的人一一握手。当走到不久前接替他担任总经理的一位年轻人面前时，激动地说：“兄弟，我们开拓国际市场的项目成功了。”简短的言词，凝重的语调包含着何等丰富而深刻的内涵，只有深知他们成功路上甜酸苦辣的人才能充分理解这一点。

他就是北京城乡建设集团恒万公司的党委书记兼董事长、中年企业家李化学。人们习惯地称他“李总”。

经营战略的策划者

1993年初，在北京城乡建设集团的部署下，一个以小型施工突击队为雏型的恒万公司组建起来，跃入了激烈竞争的建筑市场。有人说恒万“生不逢时”，李化学和他的十几个人却说：“既来世上，就要活下去，活它个有声有色。”

“避开大路，夺取两厢”。

面对社会上众多历史悠久、实力雄厚、技术力量强、设备先进的建筑企业，恒万公司何以立足？李化学以一个战略家的眼光，敏锐地觉察到，当建筑业同行都去抢大型建筑，争高档豪华别墅的时候，一个需求量比之大出上百倍的民用建筑市场留给了恒万公司。李化学果断决策：面向老百姓，面向民用住宅；扬长避短，打出自身优势；创出优质精品，以质量求生存。这是多么明智的选择，是何等准确的“定位”。在这个战略方针下，公司三年走了四步：首先在北京师大精雕细刻地拿下了两栋多层单体砖混住宅楼，一炮打响，获“全国住宅样板工程”；进而又针对高层民用住宅水电气不配套和严重渗漏的建筑难题，靠科技投入在建造北京师大一号塔楼工程中攻克了一个个难关，获得了全国建筑行业最高荣誉“鲁班奖”；有了单体，有了高层，李总又把目光瞄准了群体民用住宅，在北京青塔小区的B1、B2号楼，再次创出了精品，实现了两年获得两个“鲁班奖”的奇迹；为公司赢得了信誉，也创造了效益。于是第四步就是回过头参与高层次的竞争。1994年底，在总造价逾10亿元、建筑面积16万平方米的北京中环广场项目投标中，恒万公司一举中标。多么清晰的“四步走”发展战略！

恒万立足了，恒万发展了，年开工面积从不足4万平方米增加到今天的近80万平方米；年产值从公司组建初的800万元猛增到1995年的4亿6千多万元，1995年实现利润3200万元；企业资产总值从几十万元增加到今天的2亿多元；技术管理队伍从最初的20多人发展到今天的500多人，并拥有了一支近8000人的稳定的施工队伍。三年中，恒万公司创出了7项市优工程，5项国优样板工程，1995年被评为全国80家质量效益型先进企业之一。

“东方不亮西方亮，丢了南方有北方”。

面对公司建筑产业的初步发展，李化学没有沾沾自喜。他以市场经济运行机制为参照系，提出了两个新的战略性观点：第一，在企业的经营处于高峰时期，要从资源配置和供求关系出发，敏锐、及时地看到潜在的跌落和危机，寻求摆脱危机的出路和对策；当企业经营暂时处于低谷时，要超前地预测市场的回升，及时捕捉机遇。第二，要通过全面的市场调查，发现空缺，调整投资方向，不能“在一棵树上吊死”，要使企业的资本永远处在流动之中。于是，“以建筑业和房地产开发为主，发展多种经营”的新经营战略形成了。

1994年，李化学冒着极大的风险，兼并了一家长期亏损的饭店，改建为万隆酒店。两年来先后投入近2000万元，可望于1996年底成为三星级涉外旅游饭店，兼并后仅8个月便扭亏为盈，连续两年创利达数百万元。

恒万驾校成立了，良好的培训质量和经济效益使它跻身于全市200所驾校中佼佼者行列。

恒万广告艺术公司和影视制作中心问世了，它拍摄的电视连续剧《都市英雄》和《小井胡同》即将播出，无论社会效益，还是经济效益都超过了李总的预料。党中央关于把经济发展的重心向中西部倾斜的战略原则像无声的命令，李化学迅速部署。快！向中西部倾斜！一个“恒万公司经济发展研究中心”成立了，对准西安、重庆、贵阳、北海。“恒万”考察组到了北海，对旅游开发、房地产、铁路建设和组建金融中心等多方面合作进行探索；“恒万”考察组去了山西大同，一个合作经营煤炭储运站的项目上马了；在北京的一项国际合作房地产开发和物业管理的项目洽谈正紧锣密鼓地进行着；恒万公司农业养殖基地即将运作；同北京工业大学的全面“产学研”合作已初见成效。新的战略，新的部署，新的目标，1996年组织力量、调查市场，为1997年多种经营大发展作好准备。

“瞄准国际市场实现跨国经营”

1995年秋，李化学在不熟悉英语的情况下，独自一人闯澳大利亚，他考察，他寻觅，他洽谈，他设计，一个开发国际房地产的大胆设想萌发了。经过近一年的酝酿和论证，1996年秋，他率团二赴悉尼。一个多月，谈成了几个房地产开发项目，签定了正式合同，注册了国外公司。如今，资金已经投入，运作已经开始，一个精干的施工管理人员和民工队伍即将开赴悉尼，“恒万公司”的旗帜将飘扬在异国他乡的建筑工地上。

新西兰的项目选中了；赴马来西亚的谈判组即日启程；在香港、美国、加拿大建立房地产和经贸公司的方案已经在策划之中。

企业改革的探索者

如果说李总在成功的道路上有什么机遇的话，那就是中国改革、开放的大背景。李化学曾在—篇论文中写到：“在长期的计划经济体制下，我国国营大中型企业只是计划部门的附属品，统一的计划、统一的产品、统一的销售，致使企业负责人没有投资风险意识，没有效益责任意识，赚或赔、产品质量好或坏、产品畅销或积压同企业无关，反正有国家的铁工资、铁饭碗、

铁交椅兜底。改革开放以来，充满活力的、激烈的市场竞争冲击着国营大中型企业，冲击着企业负责人的传统观念。企业面临着从未有过的机遇和挑战，要么在竞争中崛起，要么在竞争中倒闭，在一定意义上是企业生死存亡的大问题。这就要求企业家彻底转变计划经济体制下形成的传统观念。

观念转变的核心是企业负责人以改革的态势，增强自身及其企业的主体性，投身于市场竞争中去寻求新的出路。”李化学提出了“抓住企业改革龙头，以改革促管理，以改革促质量，以改革促效益”，即以改革为线索，把“管理——质量——效益”统一起来。

当发现工人由于抢进度、争报酬而忽视质量时，李化学采取了第一项改革措施——风险抵押金，即在自愿的前提下，大家共担风险，自报自交风险抵押金，到工程结束时，是奖是罚一并核算。所谓“风险”，就是工程的质量和安。工人的切身利益同工程的质量和安密切结合在一起，人人都成了义务质检员和安检员。当工程竣工并获“优质样板”时，职工们欢天喜地地拿回了自己的风险抵押金和奖金。

当发现工人们对公司的机械、设备不爱护时，李总又提出了第二条改革措施——设备质量保证金，即工程所需的固定资产的设备，企业只投资一部分，其余由职工补足，工程完成后，机械设备按新旧程度折价。一个十分清晰的道理摆在了工人面前：设备维护得越好，折价时就越“值钱”。工人的观念正是在这些改革的举措中更新着，提高着。

1994年，公司又推出了股份合作制试点方案，即把不同的所有者、不同的分散资金通过股份使用方式集中起来，参与企业的资金周转，资金联合占有，联合生产与经营，最后按照盈亏、股份数额分配。这项改革首先在恒万驾校实行。按预算，恒万驾校的投入为700万元，公司拿出了470万元，其余由职工入股。职工们积极参与，只开一次会，便有240人入股，股金高达280万元。职工们在改革中又一次实现了观念上的变革：做企业真正的主人，从注重分配转向注重企业增值，管理者和被管理者的命运被拴在了一起。

在李化学看来，改革不是目的，而是手段。改革的目的在于转变人的观念，改变企业和工人的关系，最终达到有利于发展社会主义生产力，有利于增强综合国力，有利于提高人民生活水平。

人力资源的开发者

李化学经常说：“人是生产力诸要素中最根本、最重要、最活跃的因素；人才是一个企业生存和发展的关键。”在恒万公司跳跃式、超常规发展的进程中，李化学敏锐地觉察到，人才短缺是企业的潜在危机；全面提高人的素质，是企业的第一大事，必须改变计划经济体制下形成的人事制度观念，代之以现代企业中的人才资源的开发。

“我投资，你创业。”

恒万公司组建的第二个月，李化学便连续在各大报刊、电视台、电台登出招聘广告，向首都十儿所大专院校应届毕业生致函引贤。“我投资，你创业”，这决不是一个哗众取宠的口号，而是显示着李化学作为一个企业家，招贤纳士的气度和胸怀。短短的三年，恒万公司招进大、中专毕业生100多人，多方位、多渠道地引进各类高中级专业技术、管理人才300多名。在李

化学的理解中，人才资源的开发，当然不是仅仅“引进”，还必须加上“善于识才、爱才、育才、用才，让中青年尽展其才”，这才是完整的现代企业用人机制。因此，他亲自抓青年科技人才的培养、教育，探索了一条现代企业的育人之路。当一批刚刚走出校门的大学生们带着浮躁和不安进入企业后，公司对他们进行入厂教育。李化学给他们的第一个忠告是：放下你们的书本和学历，到工地去做学徒工。经过在实践中的摔打，大学生们从看不起老师傅到被师傅们的丰富经验和敬业精神所折服。这时，他们又听到了李化学的第二个召唤：捡回你们的书本，把你们的理论和工地上的实践结合起来。在这种有效的锤炼之下，青年人迅速地成长着、成熟着。

“我搭台，你唱戏。”

李化学经常对招聘来的新职工讲：“进了恒万公司，诸位就甭担心你的才华施展不开。我保证，你能当大梁，决不会让你去当柱子；你能唱多大的戏，我就给你搭多大的台。”李总曾对一位24岁的项目经理说：“凭着你的本事，放开你的手脚，大胆地去干。干出成绩归你，干砸了我兜着。”

毕业一、两年的学生走上了工长、项目经理的领导岗位；16万平米的中环广场工程总指挥由33岁的刘毅担当，如今他已是恒万实业有限公司的总经理；两位刚刚毕业两年、年仅24的年轻人即将开赴悉尼，承担公司第一个国外建筑工程的管理工作。

1994年，公司获得了两个到国外考察室内装璜的出国名额。李化学采取了“现场考试、公平竞争”的方式选拔人才，结果，两名年轻人凭借优秀的设计得到了出国机会。

企业形象的设计者

1994年中，一个新的困惑缠绕着李化学。他突然发现，许多管理改革的措施，从道理上讲都应该行得通，但在实施中却往往不能真正到位，甚至“制度”也不能完全奏效。他思索，他学习，他向大学管理专家请教，渐渐地理出了一条线。李总在一篇论文中写到：“企业管理的困境使我们越来越认识到，关键是人。在现代社会中，人除了受经济、制度的制约外，是同社会、文化紧密相连的。抓住人，才是抓住了企业建设的根本，而从文化层次上抓人，才是抓住了人的工作的核心。”

他组织人员研究国外著名企业和企业家成功的经验，结论是，80年代这些企业成功的重要因素是他们通过提高职工素质，塑造特有的企业形象和企业精神，形成了有特色的企业文化和企业价值观。李化学并没有把国外企业文化建设的一套全盘搬过来，他提出了“中国企业文化建设的实质就是社会主义精神文明建设”。他抓住了企业形象、企业目标、企业精神、企业人这些核心环节，从内部建设、社会沟通和制度建设三个方面开展企业文化建设的全员大讨论，使“恒万人的标准”、“恒万人追求的恒万目标”、“体现恒万精神的恒万形象”成为公司员工的行为准则。

把握方向的掌舵人

有记者曾采访李化学，询问恒万公司取得如此辉煌的成就，主要靠什么？

“思想政治工作。”

实践使他积累了一整套新时期企业思想政治工作的经验：

——走出思想政治工作的误区，彻底改变那种说空话、办虚事；说大话、办小事；说假话、不办事的思想政治工作作风；

——思想政治工作的真谛是“真”和“实”两个字，以真心换真情，以真情换真心，说实话，办实事；

——形成思想政治工作双向交流、倾注爱心、做重于谈的特色。

干部和党员是开展思想政治工作的关键。李化学说：“党员和干部是群众效仿的榜样，党员、干部的言行在群众中产生的辐射效应，往往大于其自身的价值。”公司党委提出：凡是有经营活动的地方，就要有党的组织，就要坚持党的活动，就要发挥先锋队的模范带头作用。几年来，恒万公司坚持群众评议党员、考核干部。李化学认为：群众是一面面最公正的镜子，每个党员和干部的是与非、功与过、言与行，都会在这面镜子里真实地映照出来。

加强党的建设。恒万公司首先抓了组织落实，建立健全党支部和党组织生活制度，坚持开展党员责任区活动，这一切，使党的形象、党的声音成为一种力量，成为真正意义的核心。

这就是李化学，这就是恒万公司走过的成功之路。

人们不禁要问，一个几年前的施工队长，缘何会取得如此的成功？

他的成功来源于勤奋和积累

李化学是一个被“十年动乱”剥夺了学习机会的人，回城后成了一名电工。然而，多年来他如饥似渴地学习管理专业，掌握了硕士研究生的知识。他涉略的范围也很广，从马列主义基本原理、现代科技发展的前沿知识，到中国古代哲学思想、军事思想、中外文学名著、当代管理学、企业家战略。李总对社会的政治、经济、科技、文化等形势和大环境有着特殊的敏感。他把敏锐地、准确地把握各种信息作为自己生活、经营的需求，善于捕捉趋势性的素材，成为他预测、规划、决策、制定战略的依据，致使他经常可以超前感受机遇、看到机遇、把握机遇。

在剧烈的经济竞争中，李化学提倡的是风险意识，因为效益往往是与风险同步的。正是这一点，形成了他的刚毅、果断、执着、永往直前的工作作风，而几乎所有的“冒险”都是创新性的行为。在李总的生活哲学中，没有“墨守陈规”和“躺在成绩上睡觉”。他总是在看准机遇后“冒险”、在“冒险”中创新，在创新中成功，攀登一个又一个事业和人生的高峰。

奏响财代的强音
——记全国首届青年文明号、
全国工商联水产商会副会长、
郑州四季实业有限公司总经理邱新航

于树森

人生如同一部乐曲。它是用观察、用思维、用心血、更用行动弹奏的人生交响曲。郑州四季（集团）公司总经理邱新航在市场经济的大潮中，用他的心血和汗水奏响了一曲动人的乐章。

纺织厂走出的汉子不懂得音乐
却知道怎样做人时代，改变着人。

人，也改变着时代。

今年 38 岁的邱新航，正赶上“生来没几年赶上没有饭（1960 年饿肚子）；上学被冲散（文革时期），下乡是模范，回城没有家，工资二级半”的岁月。历史无情，赶上什么就要面对什么。没有退路，他选择了向困难挑战，他以为无论做什么事都要竭尽全力，把解决困难视为一种乐趣，把这种乐趣视为最大的报酬。他坚信“做生意首先做人”的原则。

从小到大，邱新航走过的路可谓磕磕绊绊。孩子提时的他，因上学交不起两块五毛钱的学费，和哥哥一起去拉砖头，幼小的心灵受到严重的挫伤：本该坐在教室里读书的我，为什么要比别的同学多份辛苦而不能接受教育呢？

世上，弄不明白的问题，往往逼着你去做。邱新航正是在一次次无奈中变得很有忍耐力，在一次次磨难中，有了自己的选择和支点。

1976 年，他下乡当了知青。

1979 年，他到海军通讯学校当兵干文书。

1981 年，回到郑州，在国棉三厂当保全工。

到了工厂的邱新航，每月几十元的工资要养活妻子、孩子，日子难以打发，他从小跟父亲干过捉鱼摸虾的活儿，于是，他有空就早上二三点起床，骑车跑 40 多里到花园口黄河边捉虾摸鱼。几个钟头下来最多能捉几斤虾、几斤鱼，然后再匆匆赶到市上去卖。工友们看他辛苦的劲儿，问他能挣多少钱，他把一次挑虾的钱全部换成一分一分的硬币，拿到工友面前说：“大把大把的呢，个个都格外厚重。”是的，在那一分钱掰成两半花的年代，谁说不是呢？邱新航 1984 年的日记中有这么一段：

“这个月捉虾 9 次，挣得 70.3 元钱，罚款交 10 元，给工友帮工 10 元，请工友们开荤吃饭花去 23 元……”

一月 9 次，不说跑六七百里路的辛苦，单那泡在水里几个小时的滋味，得值多少钱呢？

1985 年，改革的春风吹进中原，早已按耐不住的邱新航，毅然决然地下了海。

搞了几次业余捉虾的邱新航，看在市场上收虾去卖比捉虾赚钱，就租用一米宽的地滩，收购叫卖。后来觉得在市场收购，不如到产地收购来钱。于

是，就又进了一步，夜里到产鱼虾的地方收购。自行车是他惟一的交通工具，用新航的话说，比他半条命都值钱。就是靠着这辆自行车，他每天跑几十里到郊区鱼场，一次带回几百斤鱼虾，一年内竟换了两次内外胎，连修车的人也难以相信。

集贸市场要集资建门面房，一户 2700 元，这难坏了邱新航，他东挪西凑也不够，终于，他又一次摸了摸墙上那副“爬山虎”画的后面，拿出了 300 块钱。这是他与妻子结婚时，工友、战友、同学你 5 块他 5 块送的。他曾和妻子说：“再难，咱们做生意也不用这钱。”但这次，他没办法了。

用石棉瓦盖的营业房落成了。邱新航把这间十几平方米的房子取名叫“四季鲜鱼行”。妻子也停薪留职来到鱼行，有几位老相识看邱新航是个实于家，也来这儿一起干。鱼行扭转经营方式，由叫卖变做送货上门。不论哪一家酒店，哪怕是要一斤虾，一条鱼也要送去。有一家酒店，非常挑剔，货要最好、价格最低，大小不合适就退货……邱新航能在一会儿给他们换上好几次，来回跑上好几趟，毫无怨言。诚心终于感到了“上帝”，后来这家酒店就把四季鲜鱼行作为定点供货者。

人，都是有感情的，在风风雨雨的磨难中，邱新航得出一条生意经：做生意要首先做人。

捉虾者敢于跳出来吃蟹靠 的是机遇与胆略勇气和汗水

机遇是平等的，看你能否抓得住。胆略人人都有，看你用在什么时候。“同样的机遇我胆大，同样胆大我有机遇。”这是邱新航在日记中总结的一句话。

随着生意的兴隆，邱新航在他所在的整个市场内，第一个安装了电话，第一个购了 BP 机，第一个买了大哥大，第一个拥有汽车。1991 年，有了一定基础的鱼行，开始经营海鲜品的空运业务，邱新航如虎添翼。短短两年，多数酒店餐桌上 70% 的海鲜是他供的货。邱新航也从此天天南来北往飞到沿海城市定货。无论哪家酒店需要什么，他一个电话就能来。广州、厦门、福州、天津、上海、大连等地，都有他的供货基地。有供货的，有要货的，起着桥梁作用的邱新航认为，要让桥梁稳定，必须有强烈的服务意识，质量意识、生存意识和发展意识。

邱新航聪明，也相当刻苦。他白天不论多忙，晚上睡前必看书。《哈默自传》、《松下幸之助全传》、《阿信 800 万之路》及有关中国市场经济方面的书籍，他都仔细阅读，详细做笔记，并根据自己的见解，给职工上课，给报刊写文章。从鱼行创业至今十年间，他写了十几本、十万多字的笔记。他出差每到一地必进书店看看有啥书。邱新航不仅自己读书、学习，还鼓励职工每人每月看上一本书，并邀请有关专家、教授给职工上经济课、人生、课法律课。每一位新员工到了四季，感受到的不仅仅是劳动付给的报酬，而是四季人的价值观。

普通工人的儿子心中 想着社会的大事业

郑州四季集团目前已有四个海鲜品批发经营部，一个食品加工厂，一个酒店和车队、少儿足球俱乐部等实体。200 余名员工中，大中专生占 40%；固定资产从邱新航的几百元起家，到今天的几百万元；公司员工，每月不但有丰厚的工资保障，过年、过节、过生日公司都会有所表示。员工在这里，连续 3 年被评为优秀工作者或在此连续工作 8 年，就可成为公司永久性职工，可分得住房，并给予养老保险。员工子女小学、中学成绩优良者，公司报销学杂费并给予一定奖励，假期到郊外旅游。用四季员工的话说：“四季就是俺的家。”

邱新航的企业发展壮大到今天，在他从一位普通工人的儿子，成为区政协常委，郑州市十佳青年，郑州青联秘书长，河南十佳青年企业家，河南省工商联委员，全国工商联水产商会副会长，并受到王光英等中央领导接见之后，他依然把自己的每一次进步，看作是一次新的起点。

在他今年创业十年之际，响亮地为第二个十年提出：用新的管理方式代替旧的管理方式，用新的经济观念代替旧的经济观念，用新产品打倒旧产品，用第二次创业代替第一次创业。时代在变，经济规律在变，衣食住行在变，思维也在变，四季公司的一些管理制度令人刮目相看。比如：出差能做飞机不坐火车。出差者每天给公司打回一个长途电话汇报工作。多打一次奖励。今年 8 月，他作为全国工商联水产商会赴台湾商会学习参观带队的副团长，在台数天考察后，看到了许多差距。不单单感到自己公司与台湾同行业的差距，而且对全国水产业的发展，也提出了一个比较完善的思路。尽自己努力，让政府给予一定环境和政策，改善养殖、捕捞等方面的问题，为人类造福，为人民生活的提高尽自己一份力量。

邱新航日记中有这么一句话，使人产生联想：“四季发展是在中国大地上，是靠党的富民政策和员工的努力。任何事业成功，离不开养育他的大地和母亲。”

世上，任何一个大企业家，看准的是自我发展与社会发展同步。特别在我们社会主义国家，邱新航奋斗的座标是让企业与社会与贫穷落后的地区人民同步。

在巩义市央津口乡公川村小学他承包了 10 名学生从小学到初中，甚至到大学的全部学费。在山东老区，他承担了 10 名学生的学费。

邱新航把社会看作是一个大家庭。既然是一个大家庭，自己吃上肉，别人也要吃上饭。每逢过年过节，在别人抬价涨价时，他刊登广告，对烈军属、离退休老干部、教师、军人和特困户，给予优惠并上门服务。邱新航说：“是党的政策让我致了富，我要回报给人民和社会。”

对口季集团作出的成绩，新华社、中央电台、电视台、《工人日报》、《河南青年报》和一些刊物予以报道。邱新航认为，人，无论做什么，走过去得有脚印，有利于人民群众，有利于国家和社会，这是无价的。在社会上要看重人才而决非钱财。要遵循社会规律办事，你就会永远立足于不败之地。或许，这正是邱新航成功的秘诀。

“四季”集团的营销业务已扩展到了台湾、香港、美国、新加坡等地，“四季”人在邱新航的带领下，正用自己的行动奏响一曲动人的乐章。

巡天遥看一千河凌云健笔写春秋 ——记新华航空公司总经理蒋伯约

金坪王小平

清代诗人颜元有一句名言：

“一身动则了身强，一家动则一家强，一国动则一国强，天下动则天下强”。“动”与“强”在中国民航企业的新星、成立仅4年但后来居上的新华航空公司及总经理蒋伯约身上得到了充分的体现。

创业艰难经百战 勇担重压显身手

蒋伯约在北京师专、北京高教局、北京市委、商业部、国务院、国家经委等部门工作过。1984年，他开始涉足航空事业，曾担任过中国航空联运服务公司副总经理，中国联合航空公司副总经理，中国航空联运服务公司总经理。

1986年由空军和国家经委联袂成立的中国联合航空公司在经过几年的苦心运营后，1990年，根据国务院和中央军委的文件精神，实行了军地分开。分出的50名同志在北京王府井大街南口麦当劳餐厅背后的一幢灰色小楼里，面临着再次的选择——这关键的下一步棋怎么走？总经理蒋伯约望着窗外长安街上滚滚的车流和熙熙攘攘的人群，眉头紧紧锁在了一起。“交通是制约经济发展的‘瓶颈’问题，而在交通事业中民航有着无以替代的地位。经济的腾飞离不开民航业的发展，而民航业的发展也依赖于经济的腾飞。中国的民航事业在改革开放大潮的冲击下，一定会大有作为的。”

性情沉稳刚毅、不畏风险的蒋伯约果断做出了“创办航空公司”的决定。消息不胫而走，舆论一片哗然。这支50人的队伍，一没资金，二没飞行员，三没各类专业技术人员，纯粹是从零起步。而航空公司是个资金、技术密集型企业，仅一架飞机就价值两亿多元人民币，还有昂贵的各类航材，风险可想而知，蒋伯约肩上压的是一座山。

开弓没有回头箭。蒋伯约和50名同志开始了创建航空公司的努力：跑贷款、报项目、搞基建、购飞机、招聘和培训有关专业人才、争取上级和社会各界的支持帮助……一切从零开始，需要做的事太多太多，常常一个人要同时担负几件事，只有加班加点。在大家昼夜兼程，紧锣密鼓的筹备下，1992年8月，中国新华航空公司基地设在天津张贵庄机场。

1993年4月19日，第一架波音737—300型飞机被收入“新航”麾下。6月8日，此客机在天津机场腾空而起，执行首航天津至深圳的飞行任务。

一路涛声征程险 点石成金见睿智

一个优秀的企业经营者对于企业有着极其重要的意义。这意义体现在他高瞻远瞩的谋划决定着企业的兴衰，他“远见于未萌，避危于未形”的洞察力影响着企业的成败，他知人善任、兼容并蓄的魄力关系着企业的得失，他严谨细致的作风反映着企业的荣辱，他坦荡无私的人格关乎着企业的沉浮……蒋伯约于新华航空公司，就有着如此的意义。

新华航空公司由于独特的地理条件，刚涉足航空业，就踏进了京、津这两块航空市场的风水宝地。然而京津航空市场虽然巨大，但强手如林，竞争异常激烈。幼嫩的新航要挤进去，占稳脚跟，实非易事。已有的好航线不可能让给你，得靠自己去闯，更何况，新航完全靠国家贷款起家，债务重，资金少，成立之时，又值民航安全低谷和国家进行宏观调控时期，航空市场在那段时间内趋于萎缩。

生逢多事之秋，自然罹难也多。运营初期，一个个困难接踵而至：财务部门告急“资金少”；航务部门告急“首都机场没有国家停机位、天津机场没有机务工作房，北京至某地航线开不通，某地机场航班时刻协调不了”；工程部门告急“航材缺乏，机务人员不足”。那时新航每周航班不足10班，飞机客座利用率低，有时只有几名乘客，各项工作举步维艰。

1993年冬天，运营近半年的新航经营亏损，可总经理蒋伯约遇变不惊的一席话深深打动了每个人的心。“现在大家难，我自己也难，公司更难。人不能苦一辈子，但能苦一阵子，将来公司发展了，大家的日子会好过的。”新年伊始，蒋伯约请来了民航、空军及经济界的专家，召开新航发展研讨会，为新航号脉、开个药方。

“办航空公司最难的是飞起来，新航毕竟走完了这一步，空运经营不是一朝一夕的事。”经验丰富的运输管理专家直言。“新航目前还没有抵御能力，必须一年开局、二年迈步，三年发展，关键是“要稳住阵脚”。许多专家提出的重要方向性的意见，与新航公司领导的决策一拍即合。见仁见智的研讨会使新航制定出“坚持以京津为依托，重点发展东部，兼顾其他地区，全面“开拓新航运输市场”的发展战略。

1994年3月，新航将3架飞机转到首都机场始发。

1994年8月，第5架飞机投入到新航航线上运营。

伴随机队的扩大，地面机务设备也开始了安装建设；在天津基地修建停机坪和业务用房，购置专用车辆和飞机维修设备，修建航材库房。

为了打入东南沿海的航空运输市场，航务部、市场处的同志几次南下，用实力和真诚获取“通行证”。从东南沿海到西部，哪里有市场，新航的运输触角就伸向哪里。

由于公司在北京，基地却在天津。公司员工需要坐通勤车往返四、五小时的长途车，使本来就超负荷工作的人们更加疲惫。但洒下一路汗水，也换来一路收获：新航不仅在群雄割据的京津航空市场争得了一席之地，而且态势极旺，大有后来居上之气势。平均客座率从1993年的32.6%上升到如今的71.5%，飞机日利用率从1993年的3小时上升到如今的7.5小时，这在全行业B737飞机平均日利用率中是较高的。1996年运输收入可达7亿多元。同时提高了经济效益和市场竞争能力。实现了国有资产的保值和增值，自有资产由公司创建时的2000万元增长到6亿多元。目前，新航已拥有员工800名，飞机6架，经营着往返于北京、上海、广州等国内30多个城市之间的42条航线，每周有200个航班的运输业务。

“居其位，司其职”，总经理蒋伯约殚精竭虑，为新航的生存发展壮大呕心沥血。员工是企业最宝贵的财富。新航一个重要的目标就是，为每个员工提供最佳工作和生活环境。以科学决策为龙头，以安全运营为核心，以严格管理和优质服务为“两翼”，量才任用，用人之长。在新航内形成一种人人全力以赴，事事争先奋发的气氛。

新航的管理，重点在于实现各种生产要素的合理配置，盘活资产，创造利润。新航在普通航线上大做文章，以短平快的方式调节营运。他们首先寻求到合适的航线份额，然后展开全方位的攻势，占领市场。新航还经营各种货运，领先占领这一市场。他们在北京和天津设立货运部，在广州、上海、海口、哈尔滨、昆明、西安都设有航空货运业务，货运量几乎每年翻一番，三年来运输货物累计近万吨。新航的举措反映了蒋伯约头脑中强烈的市场意识和长远的经营谋略。

从公司成立那一刻起，蒋伯约就把飞行安全视为企业的生命，坚持把安全工作贯穿于飞行、机务、航务、商务、后勤等各项工作中。北京往返昆明的航班飞机可载客 142 人，考虑夏季气候因素，公司决定减少为 110 人，每月因此减少收入 50 万元；往返湛江的运营，公司派出双机组执行航班任务，增加了营运成本。这些虽然带来了局部的暂时经济损失，但是安全却有了保障，保证了宏观效益。安全工作是各项工作的综合体现。为了保障飞行的安全，公司十分重视提高员工的整体素质，采取多种形式对职工进行思想教育，努力提高队伍的整体水平。公司同时对员工不惜重金进行培养和训练，以期达到较高水准。去年，新航对员工培训的投入达 1100 万元，比前两年的总和还要多。现有的飞行员全部经过国外的培训，机务人员绝大部分在波音公司接受过训练。新航建立了总飞行师负责飞行管理的统一机制，设立“技术评审委员会”，严把审批机长和教员关，机长和教员实行聘任制，在飞行活动中，对飞行员进行全程安全监控。在飞行人员的训练上，从难从严要求。平时一架波音 737 飞机的正常飞行活动是 4 人完成的，新航对机长的训练标准是按 1 人操纵飞行掌握。要求机长必须按飞行训练大纲，全套飞行实施人工操纵。机长在训练中，5000 英尺以下特别是飞机进入机场盲降、放起落架、收回油门等都是 1 人操纵，不使用自动驾驶仪，并在机上训练不少于 1000 小时。同时制定特殊情况处置方案，保证在任何情况下的飞行。从 1994 年以来、民航总局、华北局先后多次表彰新航特殊情况处置的典型事例。

“以最大的投入保证飞行安全”是新航对旅客庄严的承诺。1996 年 5 月中旬，民航华北管理局对新航的安全度进行评估，评估以 6 种方式，用微机对公司的人、（飞）机、环（境）进行量化考核。结果新航的安全度高于同行业其他公司 4.5 个百分点，波音 737 飞机航段数据译码成绩好于其他公司同种机型 0.68 个百分点。

良好的业绩，为新航赢来了很好的口碑。而真正要在激烈的竞争中立于不败之地，优质的服务绝不可偏废。

“服务千万客，微笑万里行”。新航不仅将热情洒满蓝天，将体贴送到客舱，还辐射到更广阔的社会生活空间。向初到北京的乘客赠送一张北京交通图；碰上下雨天，他们会准备好雨伞，赶上节日，有表示美好祝福的礼物相送，并首创了“24 小时电话订座，免费送票上门”服务。

今年 7 月 2 日的《光明日报》刊登了一份 '96 中国城市市场品牌竞争力调查结果。在“市场竞争力前 10 名”、“市场占有率前 10 名”、“市场影响力前 10 名”中，后起之秀新华航空公司分别居于第 7、第 5、第 6 位，与老牌航空企业分庭抗礼。

志存高远前景广 白鸽旭日壮豪情

中国新华航空公司创建之初，就把自己的发展与民航事业的腾飞紧紧地拴在了一起。当他们用自己的勤奋、开拓和努力创造如日中天的事业时，中国民航“八五”的辉煌也因此而增光添彩。有人算过一笔帐：占全国民航总人数 0.5% 的新航人，创造了民航运输总人次、货邮吞吐量的 1.2%。

新航新购买的两架波音 737 飞机即将到位，天津基地部分基础设施正在翻新，天津航空食品配餐公司也在筹备之中……新航人正致力于寻求更高的起点，寻求更快的发展。

中国民航业“九五”大发展的规划，为新航营造了优良的外部条件，同时也提供了良机的契机。新航如何超越自己，实现更大的突破，为中国民航事业做出更大的贡献，蒋伯约总经理又开始了深深的思索，一个美丽而宏伟的蓝图在中国新华航空公司的面前展开，向着美好的前方，向着美好的蓝天飞翔……

成功非侥幸
——访北京市政协委员、“世界杰出
青年企业家”大奖获得者、北京叶氏
企业集团有限公司总裁叶青

刘菁

在许多人看来,叶青的成功来得太快。从1992年4月起开始创业到1996年12月,叶青已经拥有了丰硕的业绩和极高的荣誉:从一个小小的“服装社”发展成了拥有11个实体企业的集团公司;员工人数从几个人发展到500多人;固定资产从一无所有到5000多万元;年零售营业额从几十万元达到超过1亿元。

1995年4月,集团公司被国家工商局评为“中国最大私营企业500强之一”,1996年他还被美中经济文化交流协会授予“'95年度“世界杰出青年企业家”奖。叶青还是北京市最年轻的政协委员、全国青联委员。以北京市服装技校的文凭,没有背景,家中没有资产,在不足5年的时间里,叶青是如何获得这一切的?

叶氏集团座落在北京市朝阳区一个普通的小楼里。在总裁办公室,叶青接受了采访。也许是因为没有摄影、摄像的要求,叶青的装扮极为随意:蓬松的头发、毛衣、休闲裤,轻松地靠在沙发上。本来只有30岁的叶青越显年轻。叶青的成功是许多年轻人的梦,要实现这些梦想会不会经历许多艰辛呢?“没有什么特别难的。”叶青的回答完全出乎意料。“有没有特别大的困难让你难忘?”叶青认真人地想了想:“真不记得了,我们是平稳发展。”接着带给你一个朴实、爽朗的微笑。短时间内取得如此令人瞩目的成就,居然是平稳发展,居然不太难。叶青的话像个谜,它的谜底在哪里呢?

叶青的管理理念

当我努力从叶青身上寻找王永庆(创建台湾规模最大的台塑集团)、和田加津(创造八百半国际公司)等知名企业家艰苦奋斗的影子时,叶青说:“我成长的环境和他们那个时代不同了。现在世界首富比尔·盖茨在短短几年间就发展了起来。这个时代更需要的是思想,而不能仅仅是苦干。”

叶青的路是这样走的:学校毕业后曾先后在两家服装公司任职;1992年2月,叶青发起组建北京市朝阳区服装服饰设计社,开始自己创业,从款式设计、制板、推板到面料辅料的采购、生产、组织销售一整套工作都由叶青亲自来做;5月,他打出了自己的品牌——“叶青时装”。随着市场占有率的提高,叶青开始脱离服装设计而主管公司的经营。公司的销售额连年翻番,1994年“叶青时装”经国家权威机构做了品牌评估,其商标价值达到2900万元。公司实力的增加使叶青的思路更加开阔,他尝试着公司向多元化、集团化的方向发展,在1995年9月成立了叶氏企业集团,将经营领域扩大到纺织品生产供应、建筑装修和国际贸易等行业。从设计——经营——管理,叶青完成了一次次质的飞跃。“如果我一直做设计师,那么企业就不可能有今天的发展。”

在叶青的办公室里有一幅对联:“以孝事亲,以诚待人,以信为本,以

忍处世。”这是他的座右铭。“自己好好做人，也帮助别人好好做人。”这是叶青的人生观。五彩斑斓的服装世界在叶青眼里居然显得枯燥：“不过是面对各种颜色的布料而已、‘人’才是最丰富多彩的，每天面对‘人’才是最有意思的。”叶青说他的天赋就是管理人，他的兴趣就是研究人。他说人在满足了一定的物质基础后，就要实现自己的价值，老板就要帮助员工实现自身的价值。他选择优秀的设计师设计时装，选择优秀的销售、财会人员运作各个环节，选择有才能的管理人员管理企业，而叶青则把握着叶氏集团前进的方向。

叶青不喜欢员工们把他当老板，而希望他们把他当朋友。只要没有应酬，叶青就会和员工们一起吃饭。边吃，边聊，边把经营思想渗透给员工。叶青喜欢用心去感染员工，让员工自我激励，自我约束，自我发展。如果选定了人就大胆起用，绝不怀疑。“如果你诚心对他而他却滥用权力呢？”“那么这个错误由我负责，是我看错了人。”叶青这样讲。有人说，当一个企业员工人数少时，老板的能力有多大，企业就有多大；当企业员工人数增多时，老板的肚量有多大，企业就会有有多大。在叶青的公司里，上至硕士研究生，下至初中毕业生，每个人都在适合自己的位置上发挥出最大的潜能。

现任叶氏服装服饰有限公司总经理的邢会杰来叶氏集团以前从未做过服装，在原企业是个不务正业的职工。1992年他来到叶氏集团，一开始只是个库工。叶青从摆放货架等基本的工作一点点教起，加上小邢自己的揣摩，后来他当上了销售主管，再以后得到了今天的位置。他说叶青的一句话至今令他记忆犹新：“我希努尔也可以当老板，你当了老板，我就成了更大的老板。”今天，小邢领导的公司年营业额几千万元，他对他的员工这样说：“我是从库工最基本的工作干起的，现在我做到了总经理，我希望你们也可以。”

叶青的管理方法

回想当初，让叶青感受最深的是人们对私营企业的排斥和不接受。正因为如此，叶青的企业一开始就严格要求自己的员工，并时刻保持对市场的敏锐判断。“适者生存”是叶青经常说起的四个字。他总是不断地思索，用各种方式适应市场的需求。不知不觉中，叶氏集团按照市场的规律壮大了起来。“买卖归买卖，哥们归哥们”是“叶氏人”告诉我的一句话。下班以后，他们绝对是朋友，而在班上，一切要以公司的制度为准。是人治，还是法治，叶青选择了后者。1992年，叶青和夫人一起创业，随着企业的发展，叶青夫人离开了企业。叶青明白，如果夫人在，那么不管她是什么位置，人们都会把她当成副总裁，企业的某些制度就无法实行。叶青也严格地要求自己，他说：“企业中没有规章制度的地方以我叶青说了算；企业中有规章制度但与叶青的话相左的，以规章制度说了算。”叶青的最终目的是用管理机制去运作企业。企业发展到今天，内部没有一个和叶青有亲属关系的人。

作为一家私营企业，“叶氏”发展初期，企业人员来源广，结构复杂，素质偏低，怎样才能使员工跟得上企业的发展呢？公司制定了严格的《行为规范》、《职务规范》和《工作规范》，将各级员工的工作行为规范在高标准上。叶青明白在这个阶段要以“严”管理企业。为了避免员工们拿到工资就挥霍，他派会计把员工的工资送回家。公司规定员工不准戴戒指，不准打麻将。无故迟到、早退都罚款100元；工作时间睡觉，偷闲怠工者罚100元；

代别人签到者罚款 1000 元……一系列严格的规定让员工们最初有点吃不消，一些女员工还会哭鼻子。但慢慢地她们开始懂得，效益好的企业需要严格的管理，严格的管理能培养出高素质的人。

实际工作中，叶青有意分阶段，分层次地将管理机制引入各个方面，逐步培养员工自觉接管理的意识。他要求员工能够意识到自己是企业的一份子，自己的行为代表着一种企业行为。他希望员工能够处理好个人与集体的关系，知道自己在企业中的位置，明确自己所承担的责任。

在“叶氏”，各级管理人员都有考评制度，而这种考评制度体现的则是淘汰机制。每年业务部门对管理人员进行两次考核，员工每年还要为部门经理打分，评判内容包括领导能力、决策力、亲善力、团队精神等等。如果属下对经理的评分不高，经理就要离开岗位。叶青每年也要求员工给他提意见，特别强调不要提那类“应该多睡觉、多休息”一类的意见，而且要署名，不提的每人罚款 200 元。”在民营企业里，员工敢署名给老板提意见？叶氏集团下属的公司之一、北京都市丽影制衣有限公司总经理刘荣华说：“作为外人也许你不能理解，但在‘叶氏’我们就是可以毫无顾虑地署名提意见，我们是真心实

意地希望这个企业好。”

有人评价叶青，说他的一大贡献就是处理好了私营企业利益分配的问题，调动了企业的活力。“叶氏”1994 年下半年实行了股份制，当初一股 1000 元，而 1996 年 12 月，一股已达 12000 元。在这个集团公司，员工到一定职务就必须买相应数量的股份，越高层的管理人员持有的股份越多。这样将员工的利益与工作成绩，企业的利益挂钩，增加了对企业的责任感。叶青说：“现在我天天坐飞机在天上飞，不知道哪一天会发生意外，实行股份制就可以保证那些曾经为企业做出过贡献的人以后仍有好的待遇。如果这些人能力不能适应企业的发展，他们离开了职位，也会有一定的资产。到那时为了企业更好的地发展，更好的赢利，他们也会欣然离开职位。”

当企业集团化的建构基本完成后，叶青又将管理方式从对人的规范化转为对集团公司的规范化。企业的规范和人员的规范，为集团的稳定发展提供了保证。

有人说民营企业里老板和员工的关系只是雇佣关系，而叶青说：“摒弃雇佣关系，让老板和员工处成共同发展的关系是今后私营企业能否长远发展的关键。”他为员工创造了一个宽松的工作环境：公司为正式员工实行公费医疗，为每位员工上养老保险，失业保险，并投资为有突出贡献的员工购商品房。叶青表示“叶氏”一定要走现代企业之路：“如果有一天我落伍了，或者是能力不够，跟不上企业的发展，我会拱手让贤。企业是社会的，应该走适合它发展的路子，而不是由我个人控制。”

叶青的性格魅力

由于父母下放，4 岁时叶青就离开父母，和姥姥住在一起，以后又先后居住在几个姨家，直到 12 岁才回到父母身边。这段童年的经历给了叶青深刻的影响，不但没有使幼小的心灵受到封闭，反而培养了乐观、开朗的性格。他，善于交往，无论对人还是对事都有敏锐的洞察力和判断力，这对他今后的成长起了重要作用。

叶青孝顺父母，这一精神也感动了员工。他经常对员工讲：“你的父母能活多久，你能活多久。如果你现在可以满足他们的要求，那为什么不去做呢？”叶青的儿子今年3岁，平时他从不打儿子，但如果小家伙不尊重爷爷、奶奶叶青会打他。叶青说：“我只会因为这一件事打他。”

叶青从小喜欢读历史，读传记，这造就了他性格中传统的一面。现任叶氏集团字之泰公司总经理的黄健和叶青初一就认识。初三时叶青为他做的一首诗现在还记得：“知己远在塞外旁，朝思暮想泪沾裳，何日兄弟再相会，待到叶落雪满房。”在黄健的眼里，叶青是个很仗义的人。创业初期，黄健和另一个同事调查市场，晚上10点回到公司，叶青就等到10点和他们一起吃饭。出回国，叶青会给他们买礼物，却不给自己买。

叶青重情重义，但对待公司的事情又极有原则。黄健本是规模更大的叶氏服装服饰有限公司的总经理，但他在任时曾两次生病，一次住院近两个月。在体能上无法适应公司高强度的工作。黄健心甘情愿地离开了高位，因为他发自内心地爱这个企业。今天，他和叶青依然是好朋友，好同事。

我曾经问叶青，总裁的身份是否让他有一种高处不胜寒的感觉？“没有这种感觉。地位往高处走，但生活不能往高处走。”他说人重要的是过平常人的生活，有一个淡泊的心境。他不抽烟、不喝酒，生活简朴，却时时捐赠福利事业，有时候还不让员工说。他想和同事们一起坐上公共汽车吃北京的卤煮火烧，但由于工作太忙，一直没能如愿。

叶青又如何看待奋斗过程中的种种艰辛呢？他说：“要建立一番事业，经历痛苦是正常的。何况人活着就要甜酸苦辣都尝一尝。叶氏集团每天早上8点30分上班。从创业到现在，叶青无论前一天晚上忙到多晚，第二天早晨必定8:30准时上班。他严格要求自己，以身作则，赢得了员工的尊敬。他的下属很佩服他的承受力与远见。当市场不景气时，当买卖赔本时，他能沉住气，客观地分析原因，并看到光明的未来。他不偷税，不投机，不冒险，没有80%的把握就不做。他宁愿放弃短期的利益，而求得企业更健康更长远的发展。虽然不冒险，但他绝不保守，做错的地方他会坦诚地向员工承认错误。“如果不认错便会一错再错。”

当我问到叶青的日常生活时，他居然没有什么爱好。自学校毕业后，他就再没看过小说。他宁愿看一本《胡雪岩商战谋略》，而不看一套《胡雪岩全传》。可他每天晚上必看《新闻联播》，必读《人民日报》、《参考消息》、《北京日报》、《北京青年报》、《中华工商时报》。叶青读书绝不从头读到尾，而是选择那些有兴趣，对自己有价值的章节读。他适应市场，不蛮干，不逞强，当北京市推出限制养大的地方性法规后，叶青就关掉了他的宠物世界有限公司。他很少总结什么模式，他只是不断地思索如何面对市场。

叶青将自己的企业定位于工薪阶层，因为这一阶层拥有巨大的潜力。对于目前的业绩，他说只是小买卖，规模还不小。叶青目前的工作还很繁忙，1996年11月，苑青大食堂开始赢利，1997年还要开一个九门大食堂。在洛杉矶注册了叶青美国国际股份有限公司，在悉尼注册了叶青澳大利亚集团股份有限公司，准备开展国际贸易。他耗巨资在北京望京工业开发区购买1万多平方米土地构建叶氏集团中心。1997年有望完工。他可能在这里建立集团的高新技术产业基地。对于国前的叶氏集团，他准备“通过国际标准ISO—9000管理体系认证”，“提高设备先进程度”、“加强销售人员的服务意识”三方面进一步加以完善。

了解叶青的人明白他的成功水到渠成，懂得叶青的人相信他的未来难以估量。

“清贫”的珠宝大亨
——访全国政协委员、长沙南方华侨港
澳台胞贸易公司总经理李静

王崴

这是一个普通的湖南人并不普通的故事。

他在经过 13 年的艰苦创业后，已经成为拥有亿元资产的长沙城里的首富。可是他睡的床依旧是 1967 年自己做的，一年四季穿的是妻子缝制的布鞋，皮带用了 8 年还舍不得换，家里无空调又无地毯，连热水器都没装，他从不抽烟、喝酒，连电影都很少看；家里开着价值上亿元的珠宝城，他和妻子连一件首饰也没有。

政府给了他一辆桑塔纳的指标，到去提车的时候他又改变了主意，只说了一句话：“我想把钱省下来发展事业！”骑着自行车回去了。

这样一位“清贫”的亿元富翁，却在他创业的这些年里，向国家上缴 1000 多万元的税金，并为社会福利事业捐助了 160 多万元。他就是长沙南方华侨港澳台胞贸易公司总经理李静。

当李静在长沙街头卖出第一箱可口
可乐时，成功的喜悦远远大于获得
的利润，于是他任命自己为“长沙美
国可口可乐经营部部长”。

1982 年，李静在妻子的支持下，毅然辞去干了 16 年的房管员，在长沙市书院路的一个角落开办了“华达摄影社”。一年后，他带着靠拍照片攒下的一笔钱南下广州，寻找新的创业机会。在广州大街上，他看到许多摊上卖一种名叫“可口可乐”的饮料。当时，李静对这种风行全球的国际名牌并不熟悉，于是他赶紧掏钱买了一罐品尝，“唔，味道怎么跟药水一样？但又有一种特别的回味。”他拿起宣传资料，知道了这“药水”就是在美国已有百年历史的著名饮料，畅销全世界 100 多个国家和地区。他更了解到在中国，可口可乐还在初创市场阶段。李静脑子里猛地闪出一个念头：“没有人做过的生意，一定赚钱。回去，我就卖这玩艺儿！”李静兴冲冲地将 300 箱可口可乐运回长沙，计划着以 6 角 8 分的价格销售。谁知，他的如意算盘没能一拨就灵，长沙人对这种酱油水一样的东西根本不感兴趣。300 箱货原封不动地在阁楼上堆了一个多月。哪料到，一波未平，一波又起。工商局的人说他违反了政策，个体户不能搞长途贩运，不能搞批发，只能零售。李静犯了急，这几千块钱的货，就这样赔了不成？这可是他搞了一年多摄影才积下的一点钱啊！

病急乱投医，李静一急之下，给中共中央发了一份长长的电报，在电报中写到：“祝贺党的十二大在京召开，提请大会允许个体户搞长途贩运，搞食品饮料批发。”李静在这件事上表现出了他倔强的个性，在这种时候，他被逼上了绝路，就再也不怕什么了。后来，营业执照终于拿到手了，骑着三轮车、拉着可口可乐，直奔长沙繁华的商业大街。“可口可乐，风靡世界的美国高级饮料，请大家免费品尝。”独特的宣传方式，使不少行人驻足观看，

也有不少人争着品尝他手上的“美国高级饮料。”异国风味让人们心动了，尝过的人都说味道很特别。

大街上宣传可口可乐的行动在人们议论着，第二天，黄兴路上就遍布了色彩鲜艳的可口可乐广告宣传画。它一下子成了人们街头巷尾、饭后茶余议论的热门话题。

李静成功了，他的第一步迈出去了。自己掏腰包为可口可乐做广告的，全世界仅他一人。艰苦的磨难、坚韧不拔的意志终于换来了成功，就此奠定了李静开创事业的基石。他自己组织货源，向客户提供400多种进口和国内的优质饮料及食品，同时，他经销的可口可乐，竟占领了长沙全部销量的70%。1987年，李静以可口可乐为主要营业项目的“南方华侨港澳台胞贸易公司”正式挂牌营业了。

“生意要做在别人前头。”这是李静的经商之道。

**李静早有心办珠宝商场了，他向
妻子提出自己的想法。妻子默默地
写信给台湾、香港、美国。一个月后，
亲戚们就寄来了钱和鼓励的话语。**

李静永远不知足，正当贸易公司生意红火之际，他却移情别恋，瞄上了黄金珠宝。这个想法已酝酿多时。在李静看来，珠宝行业，眼下正是一个热门中的盲点行业，如果抓住了它，在这个空白地带建造起一座更加雄伟辉煌的事业大厦是可行的。珠宝玉器行业，在湖南还没有人搞，而他对此问题已思考了两个年头了。

妻子很了解他，他从来就不是一个会甘居平稳生活的男人，他有很强的事业心，永远也不会平息下来，永远只会朝着目标前进，而不甘于安逸享乐的生活。于是，她默默地写了几封信发往台湾，香港和美国，一个月后，海外亲朋赞助的5万美金和一封封激励创业的信件汇到了夫妻二人的手中。

资金问题解决了。七八天后，一间金碧辉煌的豪华珠宝玉器商场陡然耸立在市中心的五一广场。那家店面里面陈设着各式各样的珠宝玉器，南非钻石、日本珍珠、瑞士名表……琳琅满目，美不胜收，在长沙城里从未有过如此豪华阔气的商场，全市都震动了。

1989年10月3日，李静的南方华侨珠宝玉器商场举行了隆重的剪彩仪式。李静百感交集他说：“我是靠党的好政策走上致富之路的，感谢政府的保护和支持。我是从夹缝里破土而出的，自我投资、自我决策、自我分配，发展到今天，我感到我们社会生产力得到了巨大解放，我自身也得到了前所未有的解放……他的这些话得到了在场的各位领导和朋友们的掌声。过去的那些年里，李静经历了许多，有过挫折，也有过委屈，但他真心实意地感谢党和政府，真正体会到了改革的伟大功绩。更重要的是他此时已经坚定了一个信念：时代总是会向前进的，社会也总是要进步发展的，改革政策将是他继续取得事业进展的最有力的支柱！”

**李静成了亿万富翁，人称“珠宝大王”，但他在个人享受上无所追求，
却不放过每一次为社会做贡献的机会。**

李静的珠宝玉器商场办得很有起色，在这种良好的态势下，他又想着把自己的事业推向更高层次。李静又在黄兴路闹市区办起了金玉堂华侨珠宝商场，这时已到了1993年，国内黄金珠宝市场空前繁荣，他的两家珠宝商场生意十分兴隆。

他就于这年投资了近亿元，创办了规模极大的长沙黄金珠宝城，营业面积积达1400多平方米，经营18000多种商品。

经营珠宝玉器，最讲究的是质量和信誉。李静深知这一点，他提出了经营方针：“保证质量，保证成色。”正是在这种良好的商业道德与信誉基础上，他的生意才能持久地红火。

几年的努力，李静终于名冠长沙，声震湖南全省，成为一个名符其实的“珠宝大王”。

李静除了在珠宝行业继续发展之外，还投资数千万元搞房地产。同时，他又把拳头伸到香港，在这个东方大都会创办了湖南香港金器珠宝行。他的目标很明确：要把珠宝商场开到国际大市场去！

十几年的艰难创业，李静已经获得了非常丰厚的回报。他的理想初步实现了，他的事业开始腾飞了。但李静在一些人眼里，是个十分吝啬，根本不会享受生活的守财奴。他的朋友有时常为他的节约习惯而跟他开玩笑，他也只是笑笑而已。该怎么做，他还是怎么做。记者曾经问他：“人生一方面要奋斗，一方面也要享受，你难道不想享受吗？”他回答说：“人的一生是非常短暂的，花天酒地，纸醉金迷，贪图享受，只会消沉自己的意志，丧失进取心。我赚钱的目的不是为了自己，否则就不用再干了，光吃利息就足够了。但我还在拼命地工作，省着每一分钱，都是为了发展事业，扩大经营。我认为人生的价值不在金钱，而在于对社会对人类的贡献。”

在他的客厅里挂着一幅对联，上写着：“海纳百川有容乃大，金藏万斛毕世皆清”。这便是李静人生观的最好写照。李静是从艰难中一步步走过来的，他不会忘记自己作为先富起来的人需要帮助那些还没富起来的人，需要为社会福利事业做些工作。他先后为教师基金、社会福利基金、残疾人福利基金、大兴安岭火灾，洞庭湖水灾，华东水灾，希望工程，亚运会及一些其他社会公益事业捐献了160多万元。

李静言行一致，勤于事业、效力于社会与人民的品德，受到了各界人士的赞誉。他被推选为全国政协委员，湖南省政协常委，省政协祖国统一联谊委员会委员，省海外联谊会理事，省工商联常委、执委，省珠宝玉器协会常务理事，全国工商联执委，中国和平统一促进会理事，长沙市工商联常委，副主任，长沙市民营企业商会会长等职。

李静对他所担任的社会公职尽心尽力，出钱出智慧，深得人们好评。李静听到别人赞扬他的话，总是这样说：“为社会多尽一份力，为改革开放多做一点贡献，让人们的生活更加丰富多彩，这是我一生最大的心愿，也是我最大的享受了。”

睿智击商海冷服观狼涛 ——记天津大亨集团董事长武振海

张红英

金钱就像空气一样，每个人都离不开它，但我个人的需求是有限的，我更愿意把钱用在事业上，因为我对事业的追求永无止境！

——武振海

80年代初，改革的春风轻拂华夏大地，一批有胆有识、敢为天下先的勇士及时把握住了时代赋予他们的机遇并勇敢地迎接挑战。群雄逐鹿，尝尽成功与失败悲喜荣辱，武振海脱颖而出。

自1981年，凭借200元资本在津塘公路边办起农机具修理“夫妻店”起家，至1988年创建天津第一家私营企业——华特食品有限公司，以“大亨”饮料一举在全国打响，年产值超过亿元，到1993年天津第一家私营集团公司——大亨集团诞生，武振海这个名字早已响彻津门，回荡在九州长空，更漂洋过海，扬威世界。

宝剑锋从砥砺出 梅花香自苦寒来

1954年，武振海出生于天津市一个知识分子家庭，父亲从医多年，在救死扶伤的工作中，小有积蓄。在梦魇般的“文革”中，父亲被视为资本家揪斗，全家人也被下放到郊区农村改造。当时条件极其艰苦，即便如此，秉承了父亲聪明才气的武振海还是抓注一切可利用的机会学习。1978年，武振海考入了他理想的财经学院，开始攻读工业会计，给未来开创实业奠定了坚实的基础。

在三年的大学生活中，他珍惜每一寸光阴，孜孜以求、勤奋学习，不仅锤炼了思维，还养成了对事物敏锐的洞察力。未曾毕业，他已开始构筑自己的未来人生之路。他认为自己不适官场，创办实业方能实现自己的人生价值。

1981年中国改革的春风吹来，武振海敏锐地感到一展宏图的机会来了，他要抓住这个机遇！

他利用住的郊区离津塘公路很近的便利条件，用家中仅有的200元钱做资本，购买了一些简单的工具和必须的零配件，在路边办了一间农机具修理“夫妻店”，妻子刘玉华与他没日没夜地干起了农机具修理。天道酬勤，两年后，他们成了当地赫赫有名的万元户。这在当时中国的农村算得上是凤毛麟

角，夫妻二人终于可以站直了身子出口长气了。

随着中国经济改革的不断发展，武振海这位有远大理想和抱负的热血汉子的步伐丝毫没有放慢，他不满足于现状，鸿鹄岂可困于樊篱！早在人们还停留在对武振海的羡慕时，他已将目光投向了辽阔的苍穹。

改革之初，中国算得上是百业待兴，私营经济的出现已成必然，武振海密切关注着中国经济改革的发展方向。当时有的企业在改革中陷入了困境，不得不关停并转，有的厂家就将自己的一些机器廉价甩卖。武振海购买了机床，可一时还没有找准生产的项目。他从一些公路边叭窝的汽车司机口中探听到：汽车配件非常紧缺。

他踏上了去青藏的列车，开始了市场调研。那时的交通不像现在方便，到达西宁后再换乘长途汽车，颠簸数日，才到达目的地青藏高原的小城——格尔木。在格尔木，他从搭乘的汽车司机口中得到证实：有时候修车，为了买一个螺丝，就得跑上千八百里路，甚至到几千里外的内地去买。皑皑白雪，巍巍山峦，初升的太阳轻抚着武振海那挺拔伟岸的身躯，他的脸上已绽开了喜悦的笑容。

回到家，他开始筹建异型螺丝厂。但是，要办工厂，对于他这个不满 30 的青年来说，谈何容易！新厂刚建成不久，市里调查组便来责难，手中拿着有关文件，当时国家有关政策明文规定：个体经济请帮工带徒弟总共不得超过 7 人。如果超过 7 人，那就是资本主义而不再是社会主义了。他没有回避这一现实，也十分清楚这件事要想请上面变通是异常困难的，但还是主动到工商局但言：“我办的个体工厂已请了 20 多个人，知道不符合国家政策，希望能给予理解。”

工商局的同志为武振海的直率坦荡所感染：“这事关系到政策，我们不能表态，这样吧，你先干着，我们向上面请示一下。”武振海办私营工厂成了天津市改革中出现的前所未有的问题，人们对新问题总是非常敏感的。不久，市里成立了一个联合调查组，进驻厂内，不带观点地进行调查，把该厂当作政策研究实地考察点。在长达几个月的时间里，调查组多方位、多层次、多侧面地对这个“新生儿”进行体检。最后，市领导终于肯定了武振海办的小厂，同意发照。

武振海把工厂办得非常成功，很快就进入了高利润的飞速发展阶段。随着中国改革步伐加大加快，鼓励发展第三产业，时代骄子终于可以放开手脚大展鸿图了。

要发展就要到中国的特区，到改革的最前沿！

他选择了深圳。在深圳，他看到了震惊世界的发展速度，深切地感受到祖国发生的日新月异变化。业务发展到了深圳的同时，他踏进了深圳大学公共关系课堂，成了该专业的第一批学员。深圳没有辜负武振海的满腔热情，他在这里确实得到很多，丰厚的利润、丰富的知识、观念的更新兼具沉稳干练的作风！他带回天津的不仅是金钱，更多的是无形财富。正因如此，使他在今后的奋斗历程中，无端受到工商、审计、税务部门曾先后十一次对他的公司进行严格审查时，表现了任凭风吹浪打，我自岿然不动的王者风范。

矛盾构成了世间万物，在两者此消彼长的斗法过程中，人类社会得以向前发展。机遇与风险亦然，正在武振海的生意越做越火的时候，他的贸易公司被查封了，工商局、税务局等部门开始轮番审查。

面对公司无端被封，武振海保持着冷静的头脑。他深谙辩证法，任何事的发展都不是一帆风顺的。公司被查期间，他找出《西方经济学》、《市场学》、《孙子兵法与企业管理》及名人传记等潜心研读。

调查结束了，工商局、税务局一致认定：武振海为守法经营，不存在偷漏税问题，可重新开业。

狂龙振海海振津门

一天晚上，武振海在家看电视时，大量的外国果珍、咖啡等饮料的广告扑面而来，立刻引起了他的注意：随着中国经济的飞速发展，国民生活水平

的迅猛提高，人们肯定会对食品、饮食提出更高的要求，中国做为一个泱泱大国，拥有 12 亿人口，怎能没有自己的名牌饮料，于是下定决心创办食品公司，生产中国名牌饮料！

1988 年 11 月，天津第一家私营企业——中国华特食品有限公司在武振海的精心策划下，挂牌营业。不久，他得知天津微生物研究所新研制成功食品饮料添加剂。该添加剂营养丰富，不含化学成份。却无人问津！武振海喜出望外，拿出 5 万元将这一添加剂配方买下。但是，新的问题却接踵而至，这项成果未经科学鉴定，在天津联系多个厂家，均不能投入生产！他离开天津去外地寻找合作伙伴，终于河北省沧州一家饮料厂接待了他，双方的手握在了一起。不久，在全国的星火科技展上，该添加剂喜获银奖，科学肯定了武振海的选择。可新的问题又摆在了他的面前，市里有了新的规定：天津的科研成果一定要在天津生产。无耐，武振海只好将在沧州的技术人员撤回天津，10 万元资金也白白的扔在了沧州。

回到天津，武振海没有气馁，他拿出多年来积累下的全部资金，在津塘公路边兴建了 1300 平米的新厂房。

随着改革的不断深化，我国私营企业终于有了自己的家法——私营企业管理条例。武振海立即跑到工商局办理了营业执照。

两个月后，全国规模最大的糖酒食品春季订货会上，一种名为“大亨”牌的高浓缩即冲即饮的天然饮料引起了与会者的注意，人们品尝着，赞叹着，源源不断的订货单飞向了商家的柜台，武振海终于长舒了一口气。“大亨”是他用两个月时间在一无样品，二无设备，三无包装，四无商标的情况下创造的一个奇迹。

“大亨”饮料一炮打响后，一发而不可收拾，一再扩大生产，还是出现了脱销。1989 年，产值 530 万元，1990 年产值到达 1200 万元，1991 年突破 2400 万元，1993 年产值超过亿元！

1993 年 2 月 18 日，是武振海非常难忘的日子，天津市体改委批准他成立了天津第一家私营企业集团——大亨集团公司，下属 10 个专业公司。他的事业迈上了一个新的起点。

现在“大亨”饮料打入新加坡、美国、马来西亚等国，深受欢迎。目前，“大亨”牌食品系列，已经荣获“中国公认名牌”殊荣，雄踞中国市场。

纯正人生儒商风范

武振海的成功，向世人展现了一代儒商熠熠生辉的奋斗历程。看一看如下的几件小事，我们不难相信，武振海是一位至情至信、大智大勇的商场圣手。

笔者曾问起：1989 年夏天，他把公司全体员工都集合起来，下令当众将价值 20 万元的十几吨不合格“大亨”饮料倒进水沟一事时，是否考虑过将其降价处理，减少一些损失呢？武振海一脸严肃，语句铿锵一字一顿地说：人要讲良心。大亨集团是不会让一滴不合格的饮料流入市场的。建厂后不久，他便斥资 200 万元建成了质检化验室。

大亨集团的成功是武振海智慧的结晶。他的公司有着严格的任人唯贤的用人制度，许多有知识、有才华的年轻人慕名而来，该集团具有大专以上学历的入占员工的 90% 以上，60% 以上具有中级以上职称。武振海注重以人为

本，以情治厂，收到了良好效果。他向笔者讲到，如果公司和员工家里同时发生火灾，他相信自己的员工肯定会先赶到公司的！

笔者问起华旗集团总经理原本是大亨的部门经理、现在两家关系如何时，武振海璨然一笑：“不可否认，市场经济必然存在激烈竞争，我国食品行业不发达，存在同业竞争是国民之福，能有几个竞争对手，也是对我事业的激励。大亨集团同华旗集团是竞争对手的同时，更是商场上的朋友，我们经常互相支持工作。因为国内还有诸多国外饮料是我们的竞争对手。再者，一个朋友三个帮吗，打击别人不会抬高自己。”

如今，武振海已身具亿万个人资产，但他谈吐温文尔雅，没有丝毫狂做霸气，信奉平平淡淡才是真，仍过着非常朴实的生活，业余爱好就是读书。他和爱人刘玉华没有披金戴银，没有出入花天酒地的场所，相反却经常和职工一起用餐，一起走上街头，宣传自己的产品，他向我们介绍之所以给自己的饮料起名“大亨”，是希望它像一个顶天立地的汉子一样，雄踞市场！此外别无他意。

目前，大亨集团正计划收购某些服装、电子企业、以图更大的发展！

“滚滚氏江东逝水，浪花淘尽英雄”。中国的改革远没有结束，大亨集团正期待着阳光灿烂的明天！

全先系列保健食品造福中华造福全人类
——保健食品专家、中医博士北京全
先保健食品研究所所长邵全先访谈录

林源森王淑贤

纵论探索长寿奥秘

1995年初,《北京日报》、《北京青年报》、《中国消费者报》、《购物导报》、《世界信息报》、《中国保健》杂志等首都报刊先后报道了“全先”牌“华夏一宝”问世的消息。消息传开,首都消费者争先恐后地购买这种对延长人类生命具有显著功效的保健品,在京城掀起了一股不大不小的“华夏一宝”热。在北京保健食品市场上,“华夏一宝”的销售一直平稳上升。投放市场一年多,没有一例消费者投诉。继“华夏一宝”之后,发明者又推出了“中华可乐”保健饮料。该产品问世以来,已引起国内外营养专家的高度重视。样品带到德、美、日、韩,请外国专家品尝,反馈的信息十分喜人。如德国的商家立即要求在全球代理这两种保健食品。那么这两种保健食品为何如此受到消费者青睐,成为众多保健食品中的佼佼者呢?它们的发明人,研制者又是哪一位能人呢?记者带着广大消费者关心的问题专程采访了“华夏一宝”、“中华可乐”的发明人、国家专利持有者、长寿保健食品(北京)公司副董事长、北京全先系列保健食品研究所所长、保健食品专家、中医博士邵全先教授。

敲开房门,一股暖流扑面而来,迎接我的是一位身材魁梧,满面红光,神情憨厚的壮年人。

记者:“邵总,你年过花甲身体如此健壮,能告诉我你总而言之养生的秘密武器是什么吗?”

邵:“我没有什么养生的秘密武器,但我有‘长生不老精’——现在叫‘华夏一宝’。”

记者:“那么,请你介绍一下‘华夏一宝’的发明,研制经过好吗?”

邵总没有直接回答我的提问,他抓住“养生、保健、益寿、延年”这个话题,发表了一通宏论:“中华民族已有5000余年的历史,在这么悠久的年代里,上到帝王将相,下到平民百姓,一直在向往着健康长寿,一直在探索着长生不老的奥秘。历史名医华佗,一生历尽千辛万苦,为平民百姓防病治病,竭尽一生精力也没有解决长生不老这个问题。祁禹药王用百草治百病,为人民健康操劳一生,也没有解决这个难题。直到今天,人们对健康长寿这个信念不但没有熄灭,反而更加强烈。”

记者:“那么怎样才能达到健康长寿呢?”

邵:“我们现在追求的‘健康长寿,益寿延年’与历史观念不同,人的生命如果保养得好,可以活到150岁。抗衰老,延长寿命,人活到100岁以上是可以实现的。这就是我们谈的健康长寿的概念。”

为中华民族繁荣昌盛贡献一宝

邵全先发明“华夏一宝”的动机,首先是为了治自己的病。他回忆说“1979

年我 45 岁，这之前，我曾患过肺结核、神经衰弱、低氏血糖、肝炎、败血症等疾病，身体非常虚弱，面色苍白，精神不振。1.8 米的大个子，只有 110 斤，真是弱不禁风。当时我家里经济条件很困难，我想起我母亲告诉我的我家里的祖传秘方，叫做‘人生不老丹’，我按母亲告诉我的中药，认真地逐项配料，反复进行研究，对其成分进行分析，感到此配方对我可能有疗效。于是自己用碾子碾，生产出土法自制的‘人生不老丹’。每天早餐只吃 30 克，我吃后半天无饥饿感。慢慢觉得身体有劲。于是，我停了一切药物，只服用自制的‘人生不老丹’。吃到一个月，在民兵训练的搞登山活动中，我可以跑到前头。吃了几个月后，经医院化验检查，我身体的各项指标已全部正常。经过半年，我总结了一下，‘人生不老丹’确实好。于是我把自制的‘人生不老丹’送给体弱多病的朋友吃，他们吃了以后，获得了意想不到的效果。1986 年，我退休了，在社会上常与台胞、美商接触，说到年龄，他们都说我长得不老。特别是 1993 年，和台胞林世杰先生接触时，他说我像 40 岁的人，而且满面红光，精神很好。从此更引起了我对‘人生不老丹’的重视，萌生了总结祖传秘方，造福社会，造福人民的想法。我于 1994 年 29 日，申报了国家专利（专利号：94103666·9）。国家专利局经过验证认为是近三年来最好的保健食品项目之一。在报批国家专利之前，大连质量监督局对产品进行过化验，检测全部合格。当时命名为‘延年益寿保健食品’。1994 年在青岛发明博览会上改名为‘长寿不老精’。后来，我和林世杰先生合作创办了长寿保健食品（北京）公司。生产的‘长寿不老精’现经北京几家食用，效果很好。我和林世杰商量，同意大家的建议，决定改名为‘华夏一宝’。所以说我虽然没有养生的秘密武器，但我有益寿延年的‘华夏一宝’。”

记者：“你讲的发明‘华夏一宝’的动机和经过，还真有点传奇色彩呢，经过你的研究，使之造福于社会和大众。请你把‘华夏一宝’的主要原料和主要功能概括介绍一下好吧？”

邵：“‘华夏一宝’是药食同源，以食代疗，药食兼用的抗衰老保健滋补品。它集食疗、食养、早餐于一体，从而达到保健益寿延年的目的。中医药学中的食疗食养学术已有悠久的历史。这是华夏祖先在求生活、生存的斗争中所获得的知识积累起来的宝贵财富，是中医药学的重要组成部分，是中华民族宝贵的科学文化遗产，这也是‘华夏一宝’命名的由来和依据。‘华夏一宝’的创制，是基于弘扬中医食养食疗的宝贵遗产，针对老年人气血虚衰，免疫能力低下，抗病能力弱的表现，选用了营养丰富，药效确切的牛骨髓、何首乌、枸杞子、核桃肉、黑芝麻、山楂等 20 多种天然药用食物为原料，其中有补肾增精、益智健脑作用的食物，有健脾养胃、养血安神作用的食物，有滋补肝肾，明目聪耳以及润肌黑发作用的食物等加工配制而成。充分发挥其综合的调理脏腑、平衡代谢、扶正祛邪的保健功效。经卫生监督部门的检测表明：‘华夏一宝’含有丰富的矿物质和人体所需的多种营养成分，如有多种氨基酸、维生素 V1、A、E、AC、B1、B2 以及钙、锌、铁、磷、锰等多种有益的微量原素。不含任何激素和人工合成的添加剂，完全符合卫生标准。经几万人食用后，确有明显的滋补强身、增强精神活力的作用，起到了以食物保健，延缓人体衰老进程的功效。并显示有降血脂、降血压、改善内脏器官系统功能，提高肌体免疫力的功能及减轻自由基对肌体的损伤等作用。对高血压、冠心病、神经衰弱、肝炎、糖尿病、胃病、气血亏、肥胖症等患者，食用 1—3 个月，其症状均有明显改善。

记者：“‘华夏一宝’经过专家论证了吗？”

邵：“‘华夏一宝’问世后，经过中国中医研究院中药研究所研究员王孝涛论证过。他认为‘华夏一宝’是一种新型保健早餐食品。刚才我谈到的用料、配制及功效的内容，就是王教授论证的具体内容。国家体委训练局副局长、营养师王世万、北京空军总医院副院长、副主任医师程杰等对‘华夏一宝’都一致给予好评。最近卫生部先后审批了两批保健食品共 176 个品牌，‘华夏一宝’是其中之一。荣获国家卫生部保健食品批准证书。”

记者：“你能举出一些患者食用‘华夏一宝’后，效果明显的实例吗？”

邵：“食用‘华夏一宝’后收到明显效果的实例举不胜举。我本人就是‘华夏一宝’抗衰老、延年益寿的首先受益者，16 年来，我坚持食用，没有进过一次医院。现在我已年过六旬，初次见面的人都认为我是四、五十岁。上面提到的我国中医研究院中药研究所研究员王考涛教授服用‘华夏一宝’后，满头白发开始变青，脸上的老年斑开始退去。台湾台中县雾峰乡的林金树 64 岁，腿痛久治不愈，连 200 米路都走不了。食用‘华夏一宝’一个月后，腿痛消失，可连续行走几里路。傅连云，女，41 岁，辽宁瓦房店市祝华办事处居民，28 岁时患肾结核、膀胱结核、风湿性心脏病、功能性流血等病症。多年来生活起居不能自理，食用‘华夏一宝’三个月后，感到体力增强了。停药其他药物四个月时，上述诸病状已基本消失，连服九个月后，身体恢复得像健康人一样，现已上班。王考涛教授亲自为‘华夏一宝’题词：‘华夏一宝，食药兼用，益寿延年’。首都保健营养美食学会会长刘义初说，试吃‘华夏一宝’的老年人、中年人、年轻人都从中获益。我们美食学会认为：‘华夏一宝’应该推向社会，为人民群众的健康作出贡献。”

记者：“‘华夏一宝’功效卓著，曾得到过什么荣誉称号吗？”

邵：“‘华夏一宝’由首都保健营养美食学会监制，系中国老年保健协会的推荐产品，1996 年又荣获中国保护消费者基金会颁发的消费者信得过产品证书及奖牌。最近又获中华名牌精品称号。”

记者：“‘华夏一宝’的保健功能卓著，社会效益明显，能否在经济效益、社会效益上再做一下具体说明？”

邵：“我们率先把原先当废品扔掉的牛骨头变为高蛋白、高营养的延年益寿的保健品，仅此一项每年便可以为国家创造财富 50 到 100 个亿人民币。如果从食用‘华夏一宝’可以防病抗病的意义来说，全国可以节约药费 100 多亿人民币。”

记者：“是否可以这样说，‘华夏一宝’是中药科学的继承、改革与创新，是 5000 年来，华夏药食同源食疗食养的最新发现，是华夏中药科学宝库中重要组成部分，是人类保健品的首创和范例，是代表保健食品的新潮流。邵先生的这一项发明是具有世界意义的新贡献。如果将‘华夏一宝’推向全国以至全球，将是造福中华民族、造福人类的一件利在当代，功在千秋的大好事。它将给中华民族和全人类带来无尽的幸福和财富。‘华夏一宝’堪称中华一绝，是益寿延年之宝。几千年来，上下求索的健康长寿宝物，在改革开放的社会主义时代变为了现实。邵先生和林世杰开发生产的‘华夏一宝’功不可没，将给子孙后代带来无尽的幸福。”

邵：“你对‘华夏一宝’确是有了较深刻的理解，并给了公允的评价。”

让“中华可乐”乐主球

记者：“上次采访将结束时，你说还有一项重大发明也获得了国家专利，暂时保密，等条件成熟时一定会贡献于世界的，现在可以公诸于世了吧？”

邵：“现在可以公开了，我这项发明就是‘中华可乐’饮料。”

记者：“那么，请你谈一下是什么时候开始研制‘中华可乐’的，及其理论好吗？”

邵：“‘中华可乐’是在1992年就开始研制了。其配方也是以中医中药理论为依据，用道家养生理论阐释其作用机理，并选用药食同源天然植物作原料，用现代生物工程技术提取其精华而制成的。”

记者：“请概括一下‘中华可乐’对人体的功能和作用好吗？”

邵：“‘中华可乐’的营养功能和作用是多方面的，它满足了当前人类保健养生的需求，如果长期饮用可以抗衰老、保青春、乌发须、明目、固齿，且能防高血压、神经衰弱、糖尿病、习惯性便秘等。儿童饮用可以纠正缺硒、缺锌、缺铁所造成的生长发育不良状态，增强智力，提高学习能力。它是当前已问世的保健饮料中功能最全、营养最丰富、最均衡的预防现代文明病的最好饮料。”

记者：“开发‘中华可乐’的前景如何呢？”

邵：“根据1995年度中国饮料协会发布的数字表明，市场年需求量为2500万吨，实际年产只有1250万吨，缺口很大。‘中华可乐’目前国内订货量约在10—20亿瓶，而我们先期计划生产能力只有1.5亿瓶，只占市场需求的10—15%，因此销售前景是很乐观的。而国外的客商对‘中华可乐’也表示了浓厚的兴趣，纷纷来函来电表示要做销售代理或建分厂。如泰国、美国、韩国、香港等国家和地区已多次接洽，都表示了积极的合作意向，如上所述，国际市场的销售前景也是乐观的。”

记者：“请你谈谈‘中华可乐’饮料问世的意义及你发明的初衷好吗？”

邵：“鉴于当前我国以至世界，还没有一种公众认可的功能保健营养型的天然饮料，有的名牌饮料只是含有咖啡因的糖水，无任何营养，尤其不适合妇女、儿童饮用。为了弥补这个空白，我萌生了开发研制‘中华可乐’功能保健饮料的想法。‘中华可乐’样品出来后，经多方权威部分检测及各种理化指标的测试，均达到了国内外诸多饮品的最佳状态。且口感独特，绝大部分人能接受，又具有保健功能。地不分东西南北，人不分男女老少，都能享用，且得到保健强体的实惠。这是包括可口可乐在内的其他饮料所不能企及的。‘中华可乐’随着我国改革开放的步子越来越大，必将走向国内国际市场，并在国际市场占一席之地。‘中华可乐’饮料是‘华夏一宝’系列产品，又便于饮用，具有‘华夏一宝’相似的功能。因而‘中华可乐’的发明将是我对中华民族，对世界人民的健康长寿作出的新的切实的贡献。‘中华可乐’也将成为振兴我民族工业的一个优质品牌。这就是我发明、生产‘中华可乐’的初衷及其意义吧！”

让生命之树常青

邵全先今年63岁了！一般人年到60岁已届退休年龄，已经退休坐享清福了，或手提鸟笼公园闲逛，或打扑克、下象棋、搓麻将过着休闲的晚年时光。可邵教授不仅生理年龄抗住了衰老，而且心理年龄更加年轻。他现在仍

辛勤地劳动在工作岗位上，一个劲地在搞创造发明。他从小勤学好问，喜欢动手动脑。他原来只有初中文化水平，他当过兵、做过电工，当过武装干部，在实际工作中不懈地学习、提高。他脑袋里时刻充满着各式各样奇异、怪诞的幻想。他将全部的业余休息时间全用在发明创造上。他最近又成立了“北京全先保健食品研究所”亲自挂帅当所长。由于他在中医中药保健食品方面的突出贡献，中国民间中医医药协会特授予他保健食品专家称号并颁发了证书；香港中医学院授予他中医博士称号并颁发了证书。今年五月他将应邀赴香港讲学。他的发明创造年龄正处于黄金季节。随着研究所的成立，他将为中华民族、为全人类创造出更多、更好的抗衰老，延长寿命的保健系列食品。如果把他比作一棵粗壮的老树，那树上是枝繁叶茂，生机勃勃。树上开满子发明之花，结满了创造之果，又是多么诱人啊！“为中华民族的健康、昌盛”，“为全人类的健康长寿做出更大的贡献！”邵全先发自肺腑之言犹萦绕在耳畔。一棵老树，一棵高大的生机勃勃的老树，矗立在我的面前，我觉得它越来越高大，越来越青绿，让生命之树常青！为我们这多彩的世界带来无限的生机和希望！

商界大手笔：大上海国际会所
——记全国青联委员、恒华国际
(香港)集团总裁熊贤林

陈大鹏

“要干就干最好的”。 “海上皇宫”
内潮州菜的火爆，打响熊贤林
进军大上海的头一炮。

什么是大都市？有人说大都市就是现代化高楼、现代化设施和具有现代化头脑的人。

站在上海乌鲁木齐路、华山路口向四周眺望，你会感受到大都市的气息扑面而来：希尔顿酒店、国际贵都大酒店、静安宾馆、华侨大厦，鳞次栉比、高耸入云。如今，这摩天大楼群里，又添一新景——“大上海国际会所”，一个超五星级多功能综合会所。

五年前，邓小平同志视察浦东后，恒华国际（香港）集团总裁熊贤林就敏感地意识到上海是个宝地，在未来世纪之交的转折中，上海一定会成为中国乃至亚洲经济发展的中心之一。为此，他告别舒适的家园，告别爱妻娇儿，只身带着两个助手来到了人地生疏的大上海。“要干就干最好的”是熊贤林的经营之道。那时，上海滩上高档的餐馆不多，潮州菜系的餐馆更寥寥无几，仅有的几个，也不正宗、不够味。把潮州菜引进上海，为上海的饮食业添一新的内容，这是熊贤林打进上海的第一炮。

熊贤林的北上行动并不是一帆风顺的。开始，不仅他的朋友、同僚不理解，就是他的夫人、家人也不支持他。上海人有自己独特而美味的上海菜系，并兼容苏、浙、徽、赣菜系，而潮州菜素以质高价也高闻名，这对一向口袋捂得紧、嘴巴吃得刁的上海人是否合适？然而，熊贤林有着认准了理十条水牛也拉不回来的江西老表的脾气。他选中了上海宾馆作为自己的合作伙伴，依馆建立起自己的第一个基地——“海上皇宫”。他请来最好的厨师、最好的管理、最好的营销、来实现他“要干就干最好的”的既定目标。

多少个日日夜夜，他品尝了数不尽的辛酸苦辣。熊贤林终于苦尽甘来。位于上海宾馆和新苑宾馆的两个“海上皇宫”相继开业，并且宾客盈门。它不仅成为上海人吃潮州菜的好去处，而且成为一种时尚，一种消费的标准。

钱财再多没有用，他追求成功后的
喜悦。他要以商界的大手笔，运作
“大上海国际会所”。

“海上皇宫”成功后，好心人劝熊贤林趁热打铁，在上海再铺开几个，形成连锁店。这个建议不错，凭熊贤林的实力也肯定能办得到。然而，熊贤林是那种在事业上永远不会有满足感的人。论财产，不要说他这一辈子，就是几辈子也是足够用的了。他觉得，钱财再多没有用，他追求那种成功后的喜悦。每当由自己创意的一个项目实现后，他就有一种成功感。这种感觉是用金钱无法买到的。

此刻，熊贤林站在南浦大桥的桥头，俯视大上海，桥下是穿梭不停的万吨巨轮；城里是鳞次栉比的摩天大楼，这一切的一切促使又一个宏伟计划在他脑海里形成。他觉得他不能再停留在“海上皇宫”上了。“海上皇宫”虽然成功了，但再搞下去，只是原有成功的重复，即使再搞十个、二十个又能怎么样？到那时，他熊贤林的财富可能会十倍、二十倍地增加，可是他的档次也永远只能停留在“海上皇宫”上。一个有作为的企业家的标志不在于财富的积聚。如果只是为了赚钱，钱再多也只不过是一个赚钱的机器。有作为的企业家应当不断地为这个社会、为这个国家的发展作出有益的贡献，走在时代的最前面。

熊贤林太爱这个大都市了。这是一个充满生机、充满活力、充满希望、充满机会的大都市。如果说五年前他初来上海时只是个淘金者的话，那么此时他已把自己当做这个大都市的一分子了。这个大都市造就了他，他要回报这个大都市，他觉得他有责任为这个大都市的腾飞尽一点自己的责任。

他清楚地看到，邓小平关于建设有中国特色的社会主义理论为上海的发展指引了康庄大道，上海要实现几代人梦寐以求的经济腾飞，离不开各项文化事业的同步发展。他明智地感到，在当今人们的经济生活不断提高的同时，对文化生活的需求也必然会日益增长，尤其在上海这座拥有 1300 万人口的国际大都市，经济改革在不断深化，对外开放在不断扩大，由此带来的社会主义市场的繁荣，将会更进一步刺激人们的消费，也会吸引越来越多的中外投资者和旅游者看好中方这块热土。在这一新的时代背景下，必须建立一个堪与国际接轨的文化消费场所，以满足与日俱增欲跻身上海的国际财团和投资者的需要。

于是，熊贤林不惜以总投资 3000 万美元的代价，在上海宾馆注册，创建一座超五星级、多功能、综合性、具有划时代意义的“大上海国际会所”。

这又是一个大胆之举，就像当年他挺进大上海创建“海上皇宫”不被人理解一样，这个举动不亚于在亲朋好友中释放了一颗原子弹。然而，在一个怀有远大抱负和超前意识的企业家看来，这些论调都不过是目光短浅和杞人忧天而已。有多年市场经验的熊贤林，不但对上海第三产业的情况如数家珍，而且对上海的投资环境了如指掌，他曾不止一次地深入调查，对上海的昨天、今天和明天有着独到的见解。他清楚地看到，上海是中国对外开放的最大口岸，也是外国人在中国投资最多的城市，有 14500 多家中外合资、独资企业，但是尽管有上百家星级酒店，上千家娱乐场所，近 4 万家餐厅酒楼，却没有一家堪与国际接轨的高档次综合服务中心。这些年来，熊贤林接触过许多外来商人，他们怀着热情和希望来上海投资，可过了一段时间后即对上海的文化消费环境不满，特别是一到晚上便没有去处，这和巴黎、纽约等国际都会的硬件建设形成了明显的反差。有关部门的一位领导曾经和他算过这样一笔账，由于文化消费的滞后，目前外国旅游者在上海逗留的时间人均只有 18 个小时。这位领导对熊贤林说，你熊贤林如果能够让外国旅游者多逗留些时间，那么上海仅旅游业的外汇收入就会与延长逗留的时间成正比增长，对国家、对企业都将大有好处，那样的话你熊贤林也便功德无量了。

这些话提醒了熊贤林，促使他对创建一个符合时代潮流的跨世纪国际会所产生了强烈的冲动，并且坚定了他这一敢为人先的做法。客观的现实和切身的体验是最有说服力的。熊贤林及其合作者就是这样从感知到理念，形成了他们关于这个建设项目的整体构想，即：抓住千载难逢机遇，顺应新时代

的呼唤，创建一个把高雅艺术精品演出、高智能信息咨询、高档次餐饮融于一体的综合性国际会所。这个会所一定要别出心裁，出奇制胜，做到人无我有，人有我优，频出新招，独领潮流。

构思中的大上海国际会所早就确定，这座非同凡响的国际会所必须在发展第三产业上有一个创新和突破。换句话说，也就是要以商界的大手笔率先拿出文化经营的大动作，于经济交往与文化交流之中获得“领先效应”，赢得人心，赢得市场，赢得效益。

**“一百年也不落后”，他把这个
超时代的定位体现到了会所的每一个角落。**

“要干就干最好的”。熊贤林又把他的经营之道带到了大上海国际会所的建设中。他要使这个会所超时代，即使一百年后也不落后。这个定位体现到了会所的每一个角落。首先是“大上海国际艺术剧院”，这是会所的门面，也是会所中最具特色的部位。熊贤林和会所的创建者们特聘了国际著名的“芭芭拉公司”负责经营会所的总体规划和设计，聘来了香港柚木公司承担装修工艺制作。如今剧院竣工了，她宛如一座富丽典雅的艺术宫殿，无数幅金碧辉煌的壁画流光溢彩，而且完全按照国际一流的标准，配以现代化的一流设施，包括灯光、音响和12种语言的同声翻译。此外，为了充分展现艺术表演的魅力，他们还特地从英国定制了全套自控式的伸缩、旋转舞台和聆听惊险表演的装置，装备了23道幕布。所有这一切的努力，都是为了一个目的，即要使这个堪称国内首创的国际会所，成为科学与艺术的结晶，充分显示出今日的上海正在迎头赶上世界的潮流，比起当今世界上任何一个大都会的同类设施都毫无逊色。1996年7月开业之际，国内一位干了一辈子文艺领导工作的老同志在参观了剧院后感叹道：这是我在国内看到过的最好的剧院；美国一个艺术团团长更是惊叹：即使在拉斯维加斯也见不到这样豪华的剧院！

一流的剧院有了，那么演什么呢？熊贤林还有惊人之举：他要开企业经营文艺演出团体的先河，组建独树一帜的“上海新阳光艺术团”。这个艺术团一不靠国家；二不靠社会，全部由他的集团投资、管理、培养。这在国内是首创。他从北京、上海等地的演艺界请来了资深编导和各种演艺人才，从全国各地文艺院校选招了一批有潜质、有条件的青年舞蹈学员。他亲自和编导人员一起侃艺术、侃节目，一起切磋，积极创新，编排出一套将传统与现代融合在一起的精品歌舞节目，培养了一支能歌善舞的商业化文艺新军。这一举措惊动了国家有关文化部门的有关领导：这可是国家和政府想干却没有干成的事呀！国家办演出团体，经过40多年的风风雨雨，在走向市场经济的大潮中遇到了种种诸如体制、待遇等等的问题，困难重重。今天，“大上海国际会所”如果能在“企业办团”和“自办节目”方面闯出一条新路，这将对中国文化体制改革的一大贡献，其意义甚至会超过创建“大上海国际会所”本身的价值。

诚然，由企业创办一流的剧院和新型演出团体，这在今天的中国仍然是一个全新的事物，没有先例可资借鉴，为使这一新鲜事物达到预期的目标，熊贤林曾多次拜访国家文化、旅游等主管部门，向政府领导和专家请教有关的方针、政策；也曾通过各种途径邀请北京、上海的艺术院校和文艺界人士及部队文工团体的专家、学者来会所建设工地参观、指导，并举行了多次艺

术经营研讨会，广泛听取各方面的建设性意见。不仅如此，熊贤林还三次率团出访法国和美国，在巴黎、纽约、洛杉矶、拉斯维加斯等地有代表性的经典剧院做现场观摩和考察，兼容并蓄了国际著名剧院和演出团体可供借鉴的经验和资料，并以中国“老板”到美国挑选演员的姿态与纽约一家够格的演出公司——克拉弗特演艺公司签约，在会所隆重面世之日，在“大上海国际艺术剧院”作首场演出。正因为有这种不懈追求的精神和认真求实的态度，今天的大上海国际会所和艺术剧院，绝非徒有造型古朴典雅、气势磅礴恢宏的外表，更主要的是他生动地体现了一种锐意改革，敢为人先的奉献精神。

让“大上海国际会所”成为中国
的兰德公司，以一流的设施，一流的服务“软硬兼施”，让来中国、来上海的每一个外国投资者、旅游者流连忘返。

“大上海国际会所”不仅是供人玩的，它还要成为经济的中心。当今世界，信息的传播已经日益重要，大上海国际会所要实现其为上海的经济腾飞架设金桥的宏图，必须打开通往国际信息高速公路的大门。从筹建伊始至今，熊贤林和会所的创建者在这方面作出了巨大的努力。他们深深懂得，充分利用现代高科技的最佳成果不断扩大“电子空间”，使会所的服务功能在国际社交、文化旅游和经贸往来中起推波助澜的中间联络作用，唯有如此才能获得公众的广泛欢迎，收到预期的社会效益和经济效益。

基于要为大上海的经济腾飞架设金桥的宏图，熊贤林和他的协作者及时投资千万元建起了令人刮目相看的 SEI 电脑系统。有关专家指出：这是一个目前世界上最先进的网络资源服务器和工作站，不仅可以处理各种大型复杂的三维图像，而且在三维图像的处理技术和功能上性能卓越，他本来是用于航天和其他高科技领域的，现在却被用于第三产业，这件事本身就令人惊叹。所以有人说，“大上海国际会所”用上这个电脑系统，正如锦上添花。然而，熊贤林并没有因此而陶醉，他十分清醒，拥有世界上目前最先进的 SEI 电脑系统这只是一个方面，另一个方面在于是否能够进行有深度的电脑软件开发，使这个电脑系统不单是通常所见的电脑资料库，而是一个高性能的科研中枢，随时给社会提供准确可靠的各种信息咨询，直接为社会服务。富于想象力的熊贤林多次强调，一定要高度重视电脑软件的开发，要仿效美国兰德公司的模式，努力创造条件，建成一个高水平的智囊机构。为此，会所已经与许多高等院校挂钩协作，并且聘请了一批有名望的专家担任高级顾问。与此同时，会所还组建了一个阵容可观的信息咨询专业工作班子，特别精心装配了全套现代化的电脑系统工作站。到时候，这个先进的电脑系统将按照会所营运的总体要求，及时通过卫星与全球联网，为用户提供世界各国的经济、政治、文化动态，以及金融、证券、期货行情和政策、法律咨询，使用户在瞬息之间，即可获得在中国任何地方和世界各国从事投资和经贸、工业、农业、高薪科技产业、房地产业的中介服务。

在不遗余力地开辟信息咨询渠道的同时，“会所”还精心配制了数十间商务行政包厢和举行国际会议的豪华议事厅，并全都配有世界一流的多媒体电子设备，足不出户就能享受高智能信息咨询和多媒体服务，同时还能获得

与之配套的餐饮美食和休闲娱乐。

为了把经济交往、文化旅游融入餐饮娱乐和休闲服务之中，熊贤林在筹建“大上海国际会所”之初，就立下了一展鸿图的大志：想方设法让来中国、来上海的外国投资者和旅游者在这里流连忘返。因此，“会所”除了出神入化地建设了中西合璧的“大上海国际艺术剧院”、“广宇信息咨询中心”和“商务行政包厢”之外，还开设了诸如“泛亚乐园”、“海德堡书廊”、“金棕榈康乐中心”、“圣罗兰美容院”、“爵士高尔夫村”等一系列多元化的配套设施。它们既包容了世界上现代化大都市同类场所都具有的高雅舒适的环境，又别出心裁地创造了富有地中海、太平洋沿岸等异国情调的优雅恬静的异国情调。俯仰之间，就会产生“登堂显声价，入坐意飞扬，悠然情自得，相邀舞霓裳”的快乐感受，从而让人甘愿掏尽腰包，在这里买下幸福而陶醉的时光。

在成功的奋斗者那里，得与失并存。

在庆祝胜利的时刻，人们也不会忘记，熊贤林为此而付出的代价。熊贤林是个感情非常细腻的人，他深爱自己的妻子、儿子及家人。然而，为了事业，他不得不在家庭这方面作出一些牺牲。他说，大丈夫应以事业为重，不能因儿女情长而耽误大事。在江西的老母亲半身不遂，瘫痪在床上多年，她多么希望心爱的儿子能经常在身边，给她一些照顾、一些安慰。上海离江西并不远，他也多次答应回去看看。然而，只要一到“大上海国际会所”的工地他就什么都忘了。两年了，他一次也没有实现自己的诺言，他无法丢下热火朝天的工程而去尽一点儿孝心，只是托人给家里捎点儿钱，可钱又怎能代替母亲和儿子之间的那种亲情呢？

熊贤林有个可爱的儿子在香港，想爸爸却见不着，只好天天打电话。熊贤林也想儿子，打电话解不了思念之情，就让儿子到上海来，和他住一段时间。分别的日子到了，儿子哭着拉着熊贤林的手，要他一起回香港，熊贤林别转头，把眼泪留在眼眶里。他何尝不想和儿子一起回香港呀，可“会所”更需要他，这里的一切等待着他的拍板、决策、定方案。

有一次，熊贤林的妻子得了阑尾炎，躺在香港的医院里准备动手术。作妻子的，这时候最需要的是丈夫的安慰、照顾了。可偏偏这时候有几个重要的谈判等待着熊贤林，他没有去成。好在妻子理解他。结婚多年来，他们又有几个春节、几个公休日是在一起过的？

如今，当一座壮观的现代化国际“会所”矗立在大上海的繁华地段时，熊贤林的母亲、儿子、妻子和他的所有长辈、亲朋好友理解了。比起熊贤林的事业，他们的那些牺牲、不解甚至怨恨又算得了什么呢？

太行魂
——记全国优秀复员军人、河北保定太行集团有限责任公司董事长
兼总经理魏德义

王常顺 杨建民

巍巍太行横巨燕赵大地。

太行以她伟岸、瑰丽的山魂铸就了慷慨悲壮之士。在燕赵大地，魏德义这位太行之子同他创办的企业——保定太行集团有限责任公司，已经是大名鼎鼎。

1983年，他自愿放弃组织的安置，用仅有的4700元复员费创业，在人生之路上的抉择实在令人咋舌。

他依靠科技进步推动企业

腾飞的速度，实在是令人瞩目。然而，也就是他一手创造的企业，已由10年前的民营摊点，发展成拥有职工近千人，固定资产达亿元，以生产自动气压给水设备、热交换器、水处理设备以及太行博世佳保健品系列产品的大企业集团。建厂以来累计实现产值达44868万元。为国家上交利税3050.42万元。如今已成为古城明星企业，1988年他荣获河北省“金杯奖”和“国家科技星火示范企业奖”，受到李鹏总理的亲切接见。他连续两届被评为“全国乡镇企业家”，1995年他又被评为全国优秀复员军人，在北京人民大会堂受到党和国家领导人江泽民、李鹏、刘华清等领导人接见。

古人云：“德者，本也。”“义者，天下之良宝也。”真没想到，当年拉洋车为生的父亲为儿子取名的良苦用心，竟然在46年后的今天得到了验证。

魏德义这位生在大平原，长在大平原、喝一亩泉水长大的冀中赤子，在53年春秋中，他就像一匹不知疲倦的千里马，走出了一条从农民到军人、从军人到企业家的人生之路。

魏德义1961年毕业于保定二中，1963年参军，在北京军区炮兵某部先后任战士、无线电通讯技师、部队工厂厂长，从军20年曾11次获奖，为部队建设做出了突出的贡献。

1983年当时他已过不惑之年，妻子和孩子都在北京，转业留北京不成问题，他这样的选择简直是不可思议。

然而，他还是这样做了。1983年4月，魏德义用仅有的4700元复员费创办的保定太行建筑设备厂在史庄村自家的小院里开业了。

企业工人是本乡七八个待业青年，生产车间就是自家的两间民房，组装当时市场上紧缺的发电机组和电控柜。

创业是艰难的。创业之初，魏德义也毫无例外地遭到了失败的打击：由于当时人们对乡镇企业不信任，产品没人要！

魏德义董事长与全国人大常委会副委员长王光英在一起在困境中，魏德义很快认识到：单纯搞外加工，等于端着饭碗向人家讨饭；要想在市场上站住脚，就必须依靠科技进步，开发自己的定向产品。

1983年冬天，魏德义得知北京建筑设计院研制了一种新型供水设备。这种产品高不过三米、粗不过二米，却能把水打到100米高度。

魏德义马上意识到，这是一项与人民生活息息相关的换代产品。第二天魏德义就跑到北京建筑设计院，把供水设备的图纸抓到手里。

为了尽快试制出第一台新产品，魏德义跑到石家庄与河北省设计院联合。经过双方共同努力，第一代 SM 型给水设备很快在几间民房中间问世了。从此，魏德义在创业的路上迈出了崭新的一步！

1985 年，魏德义带领企业仅有的两名科技人员，继续与科研院所联合，总结经验，深入研究，又开发了第二代新产品并通过省级技术鉴定，荣获河北省科技进步奖和优秀新产品奖。1986 年产品入选《国家给排水产品设计手册》和《建筑产品优选集》；同年，又研制成功用于消防常高压给水系统的第三代新产品，取得了进京使用特许权，企业产品逐步推向全国市场。

保定市报、河北日报、解放军报、人民日报相继报导了魏德义创业成功的喜讯！

1987 年，魏德义通过招聘和培养建立了自己的科技队伍，通过与科研院所、大专院校联合建立了厂外的专家顾问队伍，迅速解决了乡镇企业发展中人才不足的问题。为此企业取得了一、二类压力容器设计制造许可证，企业的科研大楼拔地而起。

同年太行厂自行研制配方生产的给水设备的关键部件橡胶胶囊的主要技术指标曲挠龟裂次数，通过对比试验，达到国际先进水平。同年，魏德义带领科技人员又开发了膨胀水箱、热交换器、水处理设备等建筑系统产品。1988 年“太行牌”自动气压给水设备获“省优”称号，企业荣获河北省和国家“科技星火示范企业”称号，并作为唯一的产品生产厂家与北京建筑设计院等三家单位一起，起草制定了自动气压给水设备的国家标准。

适销对路产品的不断开发给企业带来了显著的经济效益：1990 年达到 960 万元，企业购置了自动滚圆机、自动焊接机、电脑仿型铣、X 光探伤、工业电视检测等现代化生产设备，形成一套完整的现代化生产线。

起步时的困难没有难倒魏德义，成功后的喜悦更没有使他飘浮、止步。

魏德义又亮出了惊人的一招：“跻身高科技产品的开发，下力量研制轻型汽车独立前桥！”

给水设备与汽车前桥，外行人都会知道这是相差多远的产品！

科技人员心里也没了底：“厂长，这行吗？”

饱经成败考验的魏德义厂长力排众议。他对职工们说：“汽车前桥是高科技产品，国家都没立项搞，但企业要想长久地立于不败之地，必须看准市场早动手。独立前桥是相关前桥的换代产品，国外已普遍采用，国内轻型汽车的独立前桥需要进口，我们下决心啃掉这块骨头，企业的前途是可以想见的。我们一定要干！”

1990 年 12 月，第一台独立前桥终于研制成功，并通过了长春汽车研究所和清华大学的台架试验以及省科委的技术鉴省政府领导邢崇智、市政府领导侯磊参观河北保定太行集团有限责任公司定。鉴定结论是：该产品填补了省内空白，可以批量生产，为推动我国汽车工业的发展起着积极的促进作用。在 1990 年 12 月河北省名优新特高科技产品展示会上，该产品荣获“振兴河北经济奖”，1991 年该产品又通过中汽公司组织的部级鉴定，纳入河北省和中汽公司的“八五”规划。同年，给水设备又荣获“部优”产品称号。1991 年，太行厂和香港东伟投资贸易公司合资，成立了保定太行东伟汽车悬架有限公司。

1993年企业又在四川成都建立了给水设备分厂,1994年初又与加拿大益嘉工程有限公司、美国热高公司合资创办了“太行热高工程有限公司”,生产美国技术的“热高”牌高效热交换器。1994年4月在全国给水及消防专业产品技术展示会和1995年全国新技术新产品交易会上,企业的全自动变频调速恒压供水设备荣获银奖,“热高牌”热交换器荣获金奖。

在胜利面前,魏德义并没有陶醉,他以战略眼光瞄准跨行业产品开发上,开辟了一个新的天地和领域,1995年他不惜重金买下西藏红景天保健酒开发权,经过一年奋战以雪域之花红景天为原料配制的抗疲劳名贵博世佳系列酒问世,打入国内外市场。

带着崇敬的心情,我们有机会与全国优秀复员军人、河北保定太行集团有限责任公司董事长兼总经理魏德义进行了一次交谈。

“您企业的信条?”

“经营者是个艺术家,在任何困境中都能生存。市场是企业的‘上帝’。好的企业在任何困境中都能适应市场风险。”

“企业家既不能遗传,也不能册封,更不是官身的演化。企业家是凭自己的本事、能力、智慧、胆识,在艰辛的创业道路上练出来的。您的企业如何应付市场的风险?”

“建立一个符合市场规律的经营机制。好多大企业像个婴儿,一坠地就要向市场那只‘看不见的手’找饭吃,为此,企业内部就必须建立一个有效的动力机制。”

“一切事物的成功缘于科学的分析。您是怎样建立企业的内部动力机制的?”

“管理是一个充满挑战和激励的机制。我力图把军队最优秀的经验与国外最先进的管理方式结合起来,形成自魏德义董事长去德国考察已的一套独特的管理方式,追求完美、精细,追求卓越。”

“今后是高科技、尖端人才的天下。您的企业内部动力机制的活力何在?”

“一个企业的蓬勃生机在于人的资源优势和企业家本身心须具备的思维敏捷的头脑。现代大工业生产,关键因素已从资源密集型转向资金密集型又转向知识密集型。知识生产率已经成为(劳动)生产率、竞争力和经济成败的关键。现代大企业的含义已不是规模的大小,而在它的高智能,高文化、高质量的内涵。”

“记得一位伟大哲人说过,当人们意识到自己已成为最宝贵的社会生产力所进行的最佳选择时,这些人的力量就增加了一百倍。”

“每个人的成功,昭示着一场人生的较量。经过一番拼搏与奋斗,您认为,人生追求的最高境界是什么?”

“我对人生道路做过探讨,也有过体察。我感到,古今中外,人生的追求各有不同。然而,成大事業者的人生追求的最高境界,却是相似的。他们不惜用毕生的精力,以顽强战胜困难的勇气、勇于承担风险的精神和执著追求理想的恒心,不图回报地给人类和社会以爱心和奉献。正如毛主席他老人家在世时所倡导的那样:做一个高尚的人、一个有益于人民的人、一个纯粹的人、一个有道德的人、一个脱离了低级趣味的人。”

“您讲过,当好一个企业家不容易。你认为优秀企业家应当具备哪些基本素质?”

“激烈竞争的市场如两军对垒的战场。一个优秀的企业家面对强手如林的对手的激烈竞争，只有具备指挥若定的将军那样的素质，才能赢得更大的胜利。

“以我的看法，一个优秀的企业家最重要的是应当有深厚的理论根底，敏锐的政治远见，精博丰富的科学知识，廉明正直的高尚品格，敬业乐业的艰苦作风，以及豁达乐观的大将风度。只要将这些素质转化为领导能力，就可以不断推动企业向前发展。”

我们的谈话在友好的气氛中结束，我们对魏德义董事长寄以厚望，更对太行集团充满信心。

目前，博世佳系列酒，总投资 400 多万元，该产品荣获中国酒文化协会推荐产品。在魏德义总裁的领导下，太行集团每一年都有新的发展，每一年都有新的投入。

去年，太行集团与英国一家公司兴办了保定太行热士美工业有限公司，生产热士美牌散热器片，预计年创销售收入 1000 万元。

太行集团积极支持社会公益事业。他们出资 30 万元修建的太行路，笔直宽阔，赢得广泛赞誉；他们捐资 10 万余元，支持扶贫曲阳县，获得交口称赞。

在企业经营上始终坚持依造科技进步的太行集团，将不断开拓，不断开发新产品，以优良的产品和良好的信誉赢得了用户好评。

美哉！太行路；

壮哉！太行魂。

强者的乐章 ——记张家口市联合建设有限公司董事长王毓鹏

席满华

1995年晴朗的一天，刚刚修复一新的北京天坛公园中的某建筑被评为北京市级优良工程。

消息一宣布，曾日夜奋战在工地上的张家口市联合建设有限公司的人们沸腾了。这时，站在围墙下的王毓鹏经理轻轻地舒一口气，把目光投向北京湛蓝的天空。

一只风筝在空中飘然飞行……那是鹰的翅膀在有力而自由地舒展。

王毓鹏想起了小时候，自己也在塞外的长空放飞过“鹰”，并渴望有一天自己也能像鹰一样穿云搏风，一展雄姿。

1963年，王毓鹏出生在张家口市一个普通干部家庭。父亲曾在市设计院工作，之后就任市安装工程公司经理。母亲是个宽厚善良、吃苦耐劳的普通妇女，一直在街道工厂上班。父亲不准许孩子们有任何不检点行为，要行得正，站得直。王毓鹏不负父望，从小学到初中，一直是学校、家庭公认的好学生、好孩子。高中毕业后他到安装公司当了工人。

1982年对于王毓鹏来说是具有挑战性的一年。他不喜欢过平静的生活。他认为，一个男子汉来到这个世界上，应该干一番事业，有所作为。他放弃了在父亲羽翼下安稳的工作，毅然报名到了遥远的伊拉克。在伊拉克修建军用机场，王毓鹏搞管线测量。这项工程是以南斯拉夫为首承建的。他突出的感受是外国人那种敬业精神、工作态度，实在值得学习。他跨出国门时还不足19岁，回来时已是20有余。回国后，王毓鹏到原公司设计室从事设计工作。他越发感到需要充实自己。他挑灯夜战，复习功课，1984年如愿地考上了电大，但因为意外没能上成；又一次失去了上大学的机会。他没有就此罢休，1986年，他又考入城建中专工民建专业学习。学习期间，他尝试性地开了几个月饭馆，可喜地获得了学业、经济双丰收。毕业之后，王毓鹏辞去公职，自己组织起一支队伍，开始干工程，一干就是6年。王毓鹏脱离了依靠，到处寻找市场，不断以冒险精神采取冒险行动。他喜欢挑战，可是，他也非常清楚，面对挑战，并非所有的人都能抵得住，迎上去。而他抵住了，也迎上去了。在一没资金，二没靠山的情况下，艰难地创下了一份宝贵的家业。在这份家业中，最大的财富是他自身在市场经济中搏风击浪最终走向成熟。他已经学会或正在学会如何避开危机，如何去面对和经历种种风险。

王毓鹏这颗明亮的小行星很快被慧眼发现了。1995年，张家口市建筑行业要重新调整联合建设有限公司，各方人士一致举荐王毓鹏出任董事长。这年元月，他走马上任了。这个公司是股份制公司。但公司起步阶段基础太薄，条件太差。

当时，公司帐面只有900元钱，几张破旧的办公桌，一部吉普车。没有工具设备，没有技术人员，没有工程。后来，当他承揽的工程开工时，竟连一辆小推车也没有。建设单位要求部分垫资，公司一点资金也没有。王毓鹏不会忘记那一幕：当他好话说尽揽下第一个工程，却因为没有一点资金而开不了工时，一横心把自己的一套住房卖了，全部投入了工程。王毓鹏跟工人们一起昼夜奋战，提前完成工程，而且干得很漂亮，获得了第一个成功，赢

得了信誉和市场。之后，他率领着工程队连创佳绩。以成本低、质量高、速度快之优势，不断压倒竞争对手。

目前不少公司赚了钱就急着搞分红，甚至想分光吃尽。王毓鹏不这样，他深谋远虑，注重积累，稳步发展。仅仅两年，公司的经济实力就像滚雪球一样壮大起来。到 1996 年底，公司建设面积已有 19000 多平方米，总产值 1400 多万元，固定资产 50 多万元。投资 300 多万元，开发商品房 5400 多平方米，解决职工住房 13 套。自此，这个在残局基础上重新组建的联合建筑公司，强壮地站立起来了。

张家口联合建设有限公司两年的行程，一直是伴随着“宏观调控”风风雨雨的。不用说，作为建筑行业，会受到很大的影响，但王毓鹏挺过来了。他和他的同事们在具体处理方法上，有着很大的回旋余地和技巧。他认为：一个真正的企业家，不能把企业出现的困难归罪于政府搞宏观调控，关键在于企业自身。邯钢也在同样的大背景下，为什么人家没垮了，反而创出了一流的效益。这就说明，内因是主要的，盛衰成败皆在人，而人是需要有一点精神的。在王毓鹏的创意并组织下，通过征集企业用语并展开讨论，诞生了 12 字的企业精神：高起点、超标准、精细化、创一流。这种“精神”、不只是指工程，还统领着整个企业的灵魂。王毓鹏很看重这种精神，自觉贯彻执行。平时上下班，他来得最早，走得最迟，中午经常不回家吃午饭，晚上一般都加班到 11 点多钟，星期天很少休息。他作风廉洁，艰苦朴素，处处以身作则，起模范带头作用。他的行为和人格，影响着公司的上上下下和左左右右。

公司员工见王毓鹏经理确实是个干事业、成气候的人，就以“情”还“情”。主管生产的副经理马忠山，每天工作多达十几个小时，早晨 7 点钟准时到施工现场，晚上 10 点以后才回家。一次到沽源县出差回来已是深夜 3 点钟，第二天早上 7 点又准时出现在工地上；还有器材设备处李俊文处长、项目经理谭慧钧和秦士友、质量技术处的郑隆巍、年事已高的李工长……他们那艰苦创业、廉洁奉公的敬业精神，为公司树立了好的形象。当问起他们为什么要这样干时，他们说：“品格换品格，我们王经理把整个人都交给公司了，他天天在拼命干，我们能不好好干吗？”就是靠着这种精神，他们闯过了一道又一道难关，挺过了一个又一个险境，起起伏伏，波波折折地向前发展着。在险滩激流中闯了许久市场的王毓鹏深知，公司要更上一层楼，创建建筑行业之一流，就必须重视人才，狠抓管理。他认为，恰当的人才是一家企业成功的首要因素。公司管理并不是一个人的事，全凭整体分工合作。他承认，人才是目前公司最为缺乏的。他要不断寻找适当人选，以增强公司实力。他常独自感叹：人是最宝贵的财富，有了人就有一切。

王毓鹏不是那种只会空叹的人，他注重行动。他的人才战略是一引进，二培训。他招贤若渴地积极聘请技术人才，壮大技术队伍。联合建筑公司像块巨大的磁铁，招聘的牌子一亮出，就有 6 名建筑业方面的专家、高级工程师、工程师应聘。这些人才的到来，使公司的经营管理有了很大的发展。为适应形势发展需要，王毓鹏又到市人事局主办的人才市场上公开招聘人才。当他全面地介绍了公司灵活的管理体制和大有希望的前景之后，不少人才被吸引了过来。王毓鹏很兴奋，当场与十几名对口专业的大学生签订了协议。可以想见，当这些清一色的年轻人到位之后，公司管理层的知识结构将会得到怎样的改变！每到冬春，公司利用建筑业淡季，先后投资 5 万多元，对机

关全体员工进行全封闭式的技术培训，使 90% 以上的员工拿到了上岗证书及其它相应的技术等级证书。对于培训不合格人员，一律调离原工作岗位。

由于不懈的努力，该公司现在已经进入严格有序的管理状态。王毓鹏把这样的管理视为治厂的法宝。管理是从一点一滴做起的，就说施工现场，职工们统一起床，统一用餐，晚上统一熄灯。在娱乐方面，除公司允许的活动外，不准看黄色书刊录像，不准唱淫秽小调，不准赌博。在施工质量方面，如砌清水墙，按国家的标准误差不超过 7 毫米，该公司却要求不超过 5 毫米。在工程保修方面，按规定是一年的保修期，该公司率先实施二年保修期。其它方面也可以一斑窥全豹：一位副经理到工地检查工作，因没有及时戴好安全帽被罚款 50 元。

另一位副经理从办公室出来忘了掐灭烟头也被罚款。纪律、规章、制度……公司制定了很多、很厚。这些东西不是纸上谈兵，而是实实在在的约束和激励机制，是促进公司兴旺发达的条款。一位当了 30 年的老工长说：“我从没见过如此严格的管理，一开始我受不了，想打退堂鼓，但以后逐渐从这种管理中尝到了甜头，我咬牙坚持过来了。”有老工长这样感受和感慨的人，何止一个！

作为公司经理的王毓鹏，面对市场竞争，尤其重要的是强调经济效益，因为没有红伞，没有皇粮吃。但是，他也把社会效益、把爱心放在了一个非常重要的位置上。当王毓鹏和他的员工们得知沽源县闪电河乡大宏城子村小学有 40% 名学生因家境贫寒面临辍学的危险时，便捐款 10595 元，使 23 名特困生重新入学。王毓鹏说：“这次捐资，仅仅是公司救助计划中的第一步，今后随着企业效益的提高，还将救助更多的失学儿童。”王毓鹏忘不了有位先辈教导他的话：要学做商人，先得学做人。纵观古今中外成功的商人，无一不是道德修养非常好的人。由于王毓鹏先学做人，后做生意，在许多项目的争夺中，无须“不择”手段，凭着真诚、实在和过硬的技术如愿以偿。1996 年，8 家单位争夺沽源县供电分公司一项建筑面积为 4545 平方米的工程，王毓鹏不费吹灰之力如愿中标。1996 年 5 月，市建委组织全市现场施工安全质量大检查时，该公司的总成绩名列前茅，而沽源县的一项工程以 90.8 分的成绩位居全县各项工程的榜首。

当这篇文章结束时，王毓鹏经理告诉笔者：张家口联合建筑工程公司的发展策略是：立足张家口，进军北京城，面向津晋蒙。从这个策略中我们看到，在市场竞争日趋激烈的今天，再优秀的企业家，再轰轰烈烈的企业，也不能没有紧迫感与危机感。王毓鹏的头脑始终是冷静的，然而，他又始终保持强者的乐观与自信。我们相信，他会运筹帷幄，决胜千里的。有了张家口联合建筑工程公司这颗悄然腾起的新星，北国名城张家口的建筑业将会更加辉煌！

从 10 元到 10 亿元 ——记香港科伦集团董事会主席、行政总裁张宇

陈大鹏

“自古商人皆言利”。这似乎是千百年来生意场上的定论。

然而并不尽然。在香港商场上滚打了 20 年，并已卓有成就的香港科伦集团董事会主席、行政总裁张宇却长期坚持与此截然不同的经商观点：“赚钱不是我的最终目标，只是手段。如果不善于应用金钱，其价值不如墙纸。”那么，张宇把赚来的钱干什么呢，用在弘扬中国的文化艺术上。多年来，张宇坚持“以商兴文，以文助商”的经营方针，将文化与商业巧妙地结合起来，赢得了“儒商”的雅号。

10 元钱闯香港

1946 年，张宇出生于上海，其父是上海渣打银行的高级职员。张宇毕业于上海师范学院英语系，毕业后最初在济南军区后勤部的一个宣传队里当演员，演过京剧《沙家浜》中的刁德一，后在山东的农村当中学教师。1976 年，他怀揣 10 元人民币到了香港后，在姐姐的洋服店当过推销员，也曾先后做过家用电器销售员、钢材经济人。张宇认为，作为一个初来乍到的新移民，一定要了解香港的市场，而选择合适的行业更是非常重要。他曾经考虑过的行业有证券、金融和地产。最后，他决定加入地产行业。

张宇在香港打工一年后，即以上海人的精明和胆识开了一家文华地产公司。启动资金是他在 1977 年参加香港国语演讲比赛时赢得亚军的 3000 元奖金。由于他的勤奋过人和经营得法，几年后便在美孚新村、太古城、沙田第一城、康怡花园、杏花村、锦绣花园等香港六大屋村开了分店。1985 年，张宇以“置业安居乐，服务一条龙”为口号，成立安居乐有限公司，除取代文华地产的住宅楼宇的买卖之外，更为屋村住户提供装修，代聘女佣、清洁杀虫、搬屋运输等多元化服务。1988 年，张宇凭着 10 年地产经验，重组公司架构，正式成立文华行地产顾问有限公司，专责物业投资策略、商业楼宇买卖和建筑发展。

目前，张宇手上的控股公司是 1985 年成立的科伦公司，它“以科学头脑及人伦相亲为本做生意，既赚钱又不违背良心。”张宇说：“我以互利为原则，态度是友爱而非敌意。总之，在处理事情方面，灵活一点就是了。让人一步海阔天空，是做生意的宗旨。”张宇在地产业有文华张的称号，而业内友朋更称他为“快枪手”，因为他洽谈生意时，且速战速决。

1987 年，中资和日资相继进军香港地产市场，张宇的中介生意越做越大，同时也开始买卖大型商厦。他第一宗商厦交易，就是介绍日本三友洲际公司主席、日籍华裔地产投资家孙忠利买入整栋庄士大厦，他赚得几十万元的佣金。

第一个把外资引进上海

早在 1982 上，张宇就已经进军上海，他是第一个到上海改建样板房上海

大厦和上海华侨饭店的。那时候上海的经济刚刚开放，他费尽心思，使尽法宝，最后还是阴沟里翻船，为他人做嫁衣裳，生意给下属暗地里抢走。这一次的经验使张宇深深领悟到，做生意犹如跳舞，要合拍子，不能太早，也不能晚，太早法规不完善，到底吃亏。晚了，错失时机，错过潮流。张宇在上海还有另外两个“第一”。1988年，文华行与上海五家公司成立了上海金城房地产投资咨询公司，是上海第一家中外合资的房地产咨询顾问公司。翌年，再在上海设立香港文华行地产顾问上海办事处（在1993年12月升格为上海文华行房地产顾问有限公司），是上海第一家海外地产公司办事处。来自上海，又到上海得了几个第一的张宇，现在把最大的投资放到上海。上海外滩的南外滩，他投资10亿元发展建造4.3万平方公尺的科伦大厦为甲级商业大厦。从洽谈到与上海市政府签定合同，仅仅花了两个月的时间，不负“快枪手”的盛名。且看看这位上海房地产专家怎样评价上海的发展：“上海外滩向来都是中心地带，以前外商林立，布满了有百年历史的雄伟西方建筑群，代表着上海的繁荣；至于解放后的外滩，也是市政府的机关所在，国家要上海积极发展为全国的金融中心，是不争的事实，保留上海的建筑群对外招商，将增加上海的商业魅力。”

美国证券投资商摩根·士丹利的投资分析报告指出，21世纪的中国，是亚洲经济的车头。作为金融中心的上海，当尽得地理之宜。上海的中央商业区包括四个部分：老外滩、浦东陆家嘴、南外滩和北外滩。这是将来上海市商务活动最集中的地方。而老外滩更会重新修饰为金融街。上海证券交易所的成交记录也较香港的大，粗略统计，单是浦东独具的优惠政策，已吸引了一大批外商，现时上海共有4千家外资公司和100家跨国企业。目前最好的投资是甲级商业楼宇，预计回报期是5至6年。上海浦东的发展是有潜力和条件的，从宏观角度看，上海在2010年将会成为远东的另一个金融中心，浦东发展气候到时势必更趋成熟。

张宇谈到中国地产发展时说：“我接触过很多领导官员，包括中央的领导人，感觉到他们是技术官员，即所谓知识分子，他们对房产改革开放，基本上抱着支持态度，从前中国的房产是国家的大包袱，租金不足以抵消维修保养的开支。改革开放，土地成了国家支柱产业。我认为政策开放之同时，若要维持科学精神，就得要有一套全盘大计，一改过去的圈地运动陋习。另外，烦琐的税制要精简，国家银行要贯彻推行对工农的支援政策，更不要挪用款项加入抢地行列，这样大家都没有好处。房地产的支持力来自群众，来自工农等贫民百姓，只有工农富起来，国民收入增加，方能形成财富力量，引发各行各业兴旺，由经济带动地产才是健康发展之道。因此，经济与地产的从属关系需要弄清楚。”

赚钱以外

张宇自言最大憾事是年轻时由于家庭成分，而进不了上海的好学校。如今来到香港，因为搞地产生意，更疏远了教育事业。他坦言：“做生意不是我的原望，但没有钱，什么都是空谈罢了。我很敬重邵逸夫先生辅助教育事业的精神，如果我事业成功，我会大力捐助教育事业，我现在仍是一个奋斗中的人，我还未算成功。”张宇认为中国过去太注重文明的精神；而现在经济改革开放，又太侧重物质和金钱崇拜。自幼酷爱书法及表演艺术的张宇，

在香港创办了东方艺术中心，三年以来，加上捐赠和资助在国内举办多项文化活动，已耗资千万元。1991年，他出资邀请中央电视台春节文艺晚会艺术家到港演出；1992年，他出巨资让上海歌剧舞剧院修改舞剧《金舞银饰》，其目的是要把中国的文化艺术推广到海外去。1993年，他又出资请《人民日报》、《解放军报》联合举办国际中国画大赛，其目的也是把中国画推向世界。张宇说：“我的书画生意不只是为了赚钱，我希望书画作品可以进入千家万户。”张宇选画重质、不重名气，书画的真正价值在于视觉观感，他觉得国内很多才华横溢的人才所得到的待遇与成就不成正比。他谦称，推广文化是他薄尽炎黄子孙一点绵薄之力罢了。

书画歌舞之外，张宇尤爱京剧，闲来偶尔玩票。他最喜欢马派。张宇认为，振兴京剧最重要的是从孩子做起。所以从1990年开始，他已每隔二年、连续三次赞助全国新苗杯儿童京剧赛活动，他表示还要继续赞助下去，一直赞助到第五届。这个活动每次都推出了一批京剧新苗，为繁荣祖国的京剧起到了重要的作用，在全国引起了很大的反响。

勤苦挣钱用得其所

谈到经商，张宇谦称没有什么秘诀：“凡事为他人设想一下，钱是赚不尽的，我们公司有很多专业人才给我提意见，但所谓机关算尽，事事也未必会有尽善尽美，只要有八成把握，我都会投进的，余下的二成风险就得靠自己随机应变的能力。”

对于钱，张宇自有他的看法：“我以智慧和勤奋赚取金钱，但从不会耍手段赚钱，钱是很勤苦赚来的，必要用得其所。”

他独特的人生经历，也成就了他独特的人生观：

人生本是过客，我这个过客有很多艰辛的经历，既睡过猪棚边和火车站，也曾做过开山劈石的粗重活，“文革”给我很深刻的印象，在恶劣的环境下好人也会坏；但另一面，却也可以说是对我的一种磨炼，在世界上不付出，不会有收获，我相信因果，记得我们上海市第一任市长陈毅元帅的名言：‘时辰一到，一切都报。’我办事凭良心。”

为了振兴革命老区经济，增加地方财政收入和就业机会，提高民众的素质，张宇于1992年年底，三上自己的老家浙江余姚，经与当地政府反复磋商，投资数千万美元独资开发“新城市花园”，超前普及型现代化住宅区；合资建设“河母渡庄园”以及开发四明湖大型度假村。如今“新城市花园城”已全线完成，河母渡庄园已经完工，四明湖度假村也已对外营业。

余姚距宁波45公里，是座历史名城，被誉为“文献之邦”，全境有几十处名胜古迹，城东四明湖由溪、涧、瀑汇合而成。张宇的投资开发使浙江的旅游线上又添一明珠。

“东方艺术中心”自开办以来，因为捐助和举办多次文化艺术活动，出现了2000多万元的赤字，有人嘲讽这是“得不偿失”的“亏本买卖”、“不务正业”。张宇对此不以为然，他表示：“中国人最值得骄傲的是其渊源流长的传统文化，对此作些奉献是炎黄子孙应尽的义务，也是一种乐趣和欣慰；所谓取之社会，用之社会，我这钱用得其所。”

作为近几年崛起的少壮派企业家，张宇领导的科伦集团仅在内地就拥有13家子公司；作为一个不遗余力推广中国传统文化艺术的“文化型”商人，

张宇的事迹在内地文化界广泛流传。张宇应聘内地众多社会职务，包括上海市政协委员、宁波市政协委员、中国京剧艺术基金会理事、中国国际茶文化研究会名誉理事、沪港经济发展协会理事、浙江省文化交流协会理事、浙江树人大学名誉董事等。可以看出，张宇从事的社会活动和他的商业活动一样，也同他的文化事业联系在一起，“儒商”张宇，名副其实。

瓷都骄子

——记全国“五一”劳动奖章获得者、中国景德镇瓷厂厂长、党委书记、高级工程师於柘生

孙树发 徐芬华

在瓷都乃至在中国陶瓷界，他大名鼎鼎。有关他的一切富有传奇色彩，他在瓷都这片古老的土地上，创造了一个又一个惊人之举。这个人就是中国景德镇瓷厂厂长於柘生。

1963年於柘生从景德镇陶瓷学院工艺制造专业毕业后，放弃了留校当教师的工作，打起背包，主动要求来到正在荒野中筹建的景德镇高级美术瓷厂，当时很多人都想不通。而今天的瓷都人却非常感激他的这一选择。因为从某种意义上讲，正因为有他，才使得日后的景德镇高级美术瓷厂、为民瓷厂、中国景德镇瓷厂在景德镇乃至中国陶瓷发展史上，谱写了一曲又一曲新篇章。

作为高级美术瓷厂主要创建者之一，於柘生与其他技术人员一道日夜奋战，仅用400多天，就将高级美术瓷厂建成投产，生产出来的瓷器达到一流水平，速度之快、质量之高，在当时被誉为一个奇迹。

文化大革命期间，景德镇陶瓷发展停滞不前甚至倒退。文化大革命结束后，景德镇市委、市政府发出了重振景瓷的号召。於柘生身体力行，废寝忘食地同专家们一起研制出节能烤花窑，并成功地采用真空胞泡压力注浆方法改进成型工艺，使产品质量、经济效益大幅上升。这项新成果当时达到了国际先进水平。

1983年，深受职工信赖的於柘生，挑起了景德镇为民瓷厂（原高级美术瓷厂）厂长的重任。在他任厂长期间，为民瓷厂生产的产品畅销国内外，年创利润300多万元。

应该说，80年代中期，由于陶瓷市场的竞争并没有如今这么激烈。景德镇陶瓷凭借千年瓷都的影响，整个陶瓷经济形势还不算差，然而也就是这不差的形势，使得人们安于现状，没有看到一场危机正悄悄地向他们袭来。於柘生看到了，他敏锐感觉到，设备陈旧、工艺落后、产品档次低将成为阻碍景瓷发展的主要障碍。随着全国各地产瓷区纷纷兴起，陶瓷市场竞争日趋激烈。景瓷如果不进行技术改造，将产品升级换代，数年后，将会面临被淘汰的危险。

几十年的陶瓷工作经验告诉他，景瓷要发展，决不能单靠改良，扩大规模。那样的结果只能是多了几幢建筑物，增加了一个传统工厂，并没有什么质的变化。景瓷要想以后永远立于不败之地，就必须尽快生产高档日用瓷，而要生产高档瓷，仅靠现有的旧设备、旧工艺是不行的。经多方考察和了解，一个宏伟的设想在他脑海中产生了。正是这个设想，引起了中国陶瓷工业生产史上新一轮技术革命，使中国陶瓷工业有了一个质的飞跃。

他决定从国外引进一条全套陶瓷自动化生产线，彻底变革传统生产工艺，利用二次烧成，等静压成型等国际先进技术，生产高档日用瓷，让景瓷打入美国、欧洲高档瓷市场。

当他把这个设想提出来时，许多同行们表示反对。理由有：

这设想要花费巨资，钱从何而来？

国外的陶瓷生产工艺未必能在国内适用？

引进国外自动化设备，一旦国内掌握不了，这些设备可能会成为一堆废铁。

面对那么多人的反对，於祐生还是相信自己选准的方向，同时令他倍感欣慰的是，市委、市政府领导都很支持他，这给了他极大的勇气和信心。为了落实引进项目资金，1986年於祐生趁参加轻工部在礼陵召开陶瓷工作会议之机，把为民瓷厂要搞一个高档瓷引进线的设想，向当时轻工部有关领导作了汇报，希望争取国家计划拨款。但是没有得到答复，也就是说，靠国家拨款搞引进的路子已行不通。於祐生并没有灰心、气馁，经过一番思考，他提出当时人们想都不敢想的创举，借贷搞引进。

这方案一出台，立即引起了激烈的争论。为了使人们相信靠借贷搞引进的必要性和可行性。於祐生顶住多方压力，力排众议，凭着详尽而有力的论证资料，他的借贷近5000万元搞引进的宏大发展计划被通过了，并列入了江西省重点技改规划。

为了尽快使项目得到国家批准立项，落实贷款来源，在市政府的指导下，於祐生带领同事们进京参加国家轻纺投资公司招标。经过一番艰苦的努力，他们终于中标。所立项目终于在1987年9月得到国家计委批准，宏大的贷款计划也得到落实。1991年9月20日，景德镇第一条从德国引进、投资近5000万元的为民瓷厂高档瓷生产线建成并试产成功。它的成功试产，标志着中国已开始运用二次烧成，等静压成型等国际先进技术生产陶瓷，结束了几千年来仅靠一次烧成，滚压注浆成型等落后工艺生产陶瓷的历史。这一转变，是中国陶瓷发展史上的重大突破。

景德镇市委、市政府对为民瓷厂引进项目非常重视。为了充分发挥引进项目的示范作用，市政府决定，将为民瓷厂引进项目从该厂分离出来，单独成立一个厂，市委书记江国镇亲自将其命名为“中国景德镇瓷厂”。此中所包含的期望与重托，让人一目了然。

於祐生同志被市政府任命为中国景德镇瓷厂厂长。他知道，此时此刻很多人都在关注着他，关注这个厂。为了让先进企业拥有一套先进的企业管理制度，他四处考察、虚心学习。他实行了一套严格的、先进的企业管理制度。他在全市率先实行封闭式管理制度，员工凭打卡机打卡考勤。上班一律穿工作服、佩带胸卡，中午员工不许回家，厂里免费提供工作餐。为了改变员工过去所形成的松散工作作风，他组织全体员工进行了为期一个月的军事训练。

在人事管理方面，他在企业实行员工制，废除干部和工人的等级分别，厂里中层干部以上的高级管理人员实行聘用制，不受身份、年龄、资格的限制，能者上，庸者下。在工资方面，他打破一直沿袭下来国家规定的级别工资，实行新的岗位工资制，充分调动了员工的积极性。在市场开拓方面，他把自己厂的产品定位于高档瓷。为了创立名牌，他多次告诫员工要树立创名牌的强烈意识，走名牌兴厂之路。在全市他率先提出“谁砸企业的牌子，企业就砸谁的饭碗”。

现代化的设备、现代化的管理给中国景德镇瓷厂带来了巨大的经济和社会效益。1993年至1995年，他们连续三年夺得了四个全国同行业第一、人

均创汇第一，人均实现利税第一，全员劳动生产率第一，高档瓷一级品合格率第一。该厂生产的“红叶”牌高档日用瓷被评为江西省名牌产品，中国公认名牌产品、该厂还被中国最佳企业形象认定委员会认定为 AAA 级最佳企业，原轻工部将该厂列为全国日用陶瓷行业样板厂。

中国景德镇瓷厂所取得的巨大成功，引起了党中央、国务院及国内外同行企业的高度重视。党和国家领导人李鹏、乔石、朱镕基、刘华清先后来该厂参观视察，对中国景德镇瓷厂的成就予以充分的肯定。

全国各地产瓷区企业纷纷慕名来该厂取经。当他们步入厂区，面对干净、整洁、明亮的生产车间时，竟不敢相信这是成天与泥巴、水打交道的陶瓷工厂。当他们步入该厂产品陈列室，面对琳琅满目、美仑美奂的陶瓷产品，在感叹人类之伟大的同时，也不得不从内心对中国景德镇瓷厂的创立者们感到由衷的钦佩。

今天，景德镇许多瓷厂由于设备老化、工艺落后、产品档次低，已濒临倒闭的危机，唯独中国景德镇瓷厂因其独有的现代化设备，高质量的产品一枝独秀，成了瓷都一幅独特的风景。

中国景德镇瓷厂的兴起，让国家看到了振兴景瓷的希望曙光。“八五”期间，国家在瓷都追加投入 2.5 亿元，在中国景德镇瓷厂基础上加以翻版，建立起四、五家现代化陶瓷工厂。我们相信，不远的将来，千年瓷都将会重放光彩。

於祐生为中国陶瓷事业作出了巨大贡献，景德镇市委、市政府授予他“专业技术拔尖人才”、“优秀技术改造管理人员”称号。他本人还成为中国社会科学院经济研究所专家委员会委员。

面对荣誉，放祐生很淡然，这位为祖国陶瓷事业奉献了大半生的人，对于陶瓷，还有许多崭新的设想，有待于去实现。

“水产大王”的足迹
——记全国工商联水产商会理事、
从白洋淀步入首都水产界的优秀企业家王清和

任彦芳

1992年12月27日，“开发白洋淀振兴安新县座谈会”在北京饭店召开。县委老同志曾这样向人介绍他：“安新县渔民最有能耐、最能吃苦、今天也最富的当数王清和！你在北京各大饭店打听，没有不知道他的。大饭店用的鱼虾鸡鸭牛羊猪肉，差不多全是由清和提供的。人们都称他‘水产大王’，当年，他是一个人背着鱼虾到北京卖，发展到今天，不易呀！”

王清和生在白洋淀边的新安镇小西庄。7岁，王清和背起的不是书包，是打猪草的小筐；广阔的田野是他的书本。他跟着爹爹去到白洋淀大堤上刨树根，劈碎了，卖柴，换回嚼谷。在生产队干活，学会耕耩锄耨。冬天，他跟拖拉机往天津送白洋淀苇箔，以后又偷艺学会开拖拉机，他的踏实、不怕苦和他的聪明受到乡亲的称赞。

年轻时吃过的大苦，便是他日后发达的根基。

党的十一届三中全会召开后，朴实的村民们感到了政治气候的变化，以往因做小买卖而常常挨批判的王清和的老爹王利最为敏感，他要做这项把白洋淀鱼虾送到北京的买卖！这年春天，他让儿子走上背鱼的道路。

说来轻松，这背鱼的路上洒的不只是汗水，还有屈辱的眼泪。沉重的鱼包驼到半路瀑河黑龙口桥边，被安新县的工商部门卡住了，说：不许投机倒把，倒买倒卖！没收！把两包鱼全交给了公家的水产。没收，不给开条子，给你的是难听的斥责！他只好含着眼泪推车回家！爹说：“没收了再弄，你不要再走那条道，你穿过庄稼地想办法从别的路走！”他再次骑车，不走旧路，果然闯过了卡子关口！可好不容易挤上火车，也还提心吊胆。车到长辛店了，列车广播了：“现在有一批投机倒把、倒买倒卖的二道贩子混上了火车，造成火车严重超员，北京是祖国首都，全世界看中国，全中国看北京，我们要清理列车，以维护首都秩序……”如果不是上车时和乘务员搞好关系，十有八九便在半路被请下去。下了车，出站时说你超重，要罚款；到北京也不会安宁，被工商、税务、市容执法部门发现，便没收。你没有自产证，又没有营业证，偷税漏税，没收了鱼，还带到派出所，说是投机倒把分子，让你面壁，清和在派出所面壁十多次呀，有时一坐就是一宿！这时他也动摇过，想不干了，可一回到家，见到父母亲，看到那年因为说父亲投机倒把全家被罚，把房子拆了，卖了檩木交了罚款，现今一家人挤到破棚子里，清和便把泪咽下，咬牙干下去！

“我一定要改变家的穷苦命运！我是男子汉！我不帮老人分忧，去当家顶门户，让谁去干？”他又一次背起超过他体重的两包鱼虾，奔向北京！开始，清和去一回赔一回：有时被没收，有时是因找不到市场，鱼虾坏了、臭了、扔了，可爹说：“赔也去！为的是闯出一条道来！”他开始进北京，不认道儿，自己瞎闯，也闯出了点眉目。他背了100多斤的蛙鱼，翠华楼师傅全收了，见清和心实在肯吃苦，连小条的也收下了，还给清和一饨饱饭。清和一次赚了100多元特高兴。

后来他结识了拉板车的郑大叔，郑大叔跟他介绍开饭馆的李士通，他 40

多岁，心眼好，脾气不好，特直性，一是一、二是二、不许给他来虚的，他那饭馆不大，可销货量大。他要清和一天给带八九十斤，清和乐了，说大叔你放心，我头来就有人告诉了我，你这人心眼好，脾气不好。他听了哈哈大笑，说：你别给我耍心眼，咱们好好处，你给我弄点好货来！后来他找到了窍门，跟李士通商量：“你先给我介绍别的饭馆，打通关系，他们不要我再给你送回来。”他说：“你小子挺鬼道，有点商品意识！好，你去吧！”李士通后来又给他介绍了好几个饭馆。

“一次，我从家驮了有200斤大虾，半路自行车带爆了！我扒货车到丰台，跳下来坐204路汽车到广安门，倒车到体育馆路，又找个车才赶到李士通饭馆，本应早上到，这一下到了夜里。这是11月的夜里，天特凉，我一天没吃饭了，蹲到饭店后头烧煤火的地方，把那红点的虾烧着吃了。身上冷，可想虾坏不了，也踏实——因为折腾一天多，那冰早化了。我在那蹲了一宿，清早，李士通出来散步见到我：‘小王，你啥时来的呀？’我说刚来。‘那这虾皮哪儿来的？’我吃的！‘唉！为什么

王清和访问期间与台湾海峡两岸海业促进会理事长彦永来合影不叫我呀！一看你这样儿，你就蹲的时间不短了。我觉着楼下有动静，我没有往下看，真是。’他觉着很难受。我这才给他说了实情。他说，‘你快点，把虾搬进来过秤，完了你在我床上歇着去。’我说，我这身上净虾汤子脏哩。‘我不怕！你进去吧！’我睡一觉出来，他把我的兜子全洗净晒干了。他说，‘小王，下回注意哟，你这回带来的不新鲜了！’也没说什么，他看我特别不容易。只叮嘱下回注意，说你来晚了，叫我，我们有冷库，可以放到里边！最后，他给我结帐，还是按1.6元一斤，一点也不少。给了钱，他给我的还有那诚实待人的品德，我接到钱，流泪了，我要给他点儿，他说，‘我什么也不要，只希望你好好干！你会有发展的！’”

慢慢打开了北京的市场，改革开放的气候也越来越好，可白洋淀的水却干了！清和怀着改变一家贫穷命运的决心，走南闯北，哪儿有鱼虾他就奔向哪里，他也经受了更多更大的艰辛，受更大的挫折，遭更多的罪，流下更多的泪。他想起父亲的嘱咐，要有耐性、忍性，想到患病的母亲，便只有一条路可走：拼搏！

一次，清和从郑州带了六包鱼送到北京，他在北京站雇了个平板车送崇文门餐厅，他上楼去找经理接货，下楼来那六包东西全不见了，存车处的老太太看到了不敢说。他报了派出所，人家不管还说他一顿：“你自己的东西不好好看着，找谁呀！”着急、生气、上火，两手空空回到家就大病一场！

冬天，听人说内蒙乌梁素海有鱼，清和搭伴去了内蒙，他雇个小毛驴车，夜里向着有灯光的村去收购，他收购了9吨鲤鱼，那冰天雪地的寒风，差一点把清和冻死！

到武汉背鱼，碰上了小偷，他呼喊，被小偷团伙打晕，把身上衣服全扒光了，要掀开地下管道井盖往下扔，被一个推煤的老太太发现，小偷吓跑了。老太太把清和送到民政局，缓醒过来，民政局给了衣服，路费……苦尽甘来，1986年，他终于背出了自己的“清和鱼肉鸡店”，有了自己的营业执照。

“清和鱼肉鸡店”租的是东单体校闲置的两间破屋，弟弟贺英和家乡的伙伴一共六个人，搭两层铺，油毡铺顶，八面透风，下雨四处漏水一刮风全是白灰面，清和用硬纸壳穿铅丝围严，冬天冷，还不能生火，因为挨着东单加油站。买卖大了点可还没有底，租不起冷库，这外间正好是天然冷库了。

这是王清和发明的“天然冷冻法”，他每天看着天气预报，根据个人经验，慢慢总结出看天气方法。两个冬天：他们根据市场需要把鱼虾改成小包装，在地上泼水，四个小时便“天然冻”好了，身上冷，却盼天气更冷，冻上鱼虾，心气高，便不觉冷了，一年以后，王清和的小店积累了36000元资本，更让他高兴的是遇上了对他帮助最大的好人，他说：也许是我的心感动了上帝，让我有福分吧。

1987年王清和拿出2万元捐赠给亚运会筹委会，不少人说他傻：你这2万元可是血汗钱，是拼着性命换来的呀！王清和却说，这是改革开放的政策给我的，过去，我一个渔民进京都要大队、公社、县三级介绍信，我怎能在北京站住脚呢。他首先想到的是国家，他要为亚运会做出点贡献。这是发自清和内心的话。

万家鏐，是清和一生最尊敬的老人，他出生在台湾，他热爱祖国，热爱社会主义，他放弃优厚待遇，从香港回大陆教书，成为景山学校的优秀教师，文革受到迫害被打成残疾。改革开放以后他担任了东城区残联主席，他有两个女儿，全是优秀教师。清和遇上万老，便遇上最好老师，从身教到言教，关心着清和的成长。

他教导清和要关心人、爱护人……

他教导清和合法经营，合理纳税，要有法制观念；他教育清和要有好的思想作风，不要受社会腐败现象的影响，不要因为有了钱就沾染坏的习气……

万老以他的人品，给清和树立了榜样。清和的素质在万老教育下迅速提高了。

清和的水产加工部迅速发展起来，1988年，他租了四道口的可容几百吨的冷库，那里边装过清和从全国各地运来的水产品，从1988年起，根据市场需求，按照各大饭店的要求，他们开始经营牛肉、羊肉、猪肉、鸡、鸭的分割制品。

清和善于在实践中学习，他懂了猪分4号肉，哪号是哪个部位，他知道了牛肉的20多部位的名称，他不会再闹“鸡爪”“凤爪”不分的笑话了。清和知道今天信息的重要，他加入了“中国水产信息网络协会”，成为“中国水产协会”的会员。1992年3月，清和应日本水产协会邀请赴日本考察，回国后，他就把唐山养殖的班节虾出口到日本，清和从国外市场学到了很多。1993年清和去泰国、马来西亚看到水产养殖技术，了解到那儿虾的价格便宜，他把自己的想法提供给水产总公司，让他们进口，使总公司增加了几百万的利润，清和非常高兴，就像自己赚了钱一样。1994年，清和去了南韩、乌拉圭和法国。他说：我去的国家越多，我越热爱社会主义祖国，在国外，我用自己的经历反驳那些说中国不好的言论，我文化不高，可我能把那污蔑咱们的人驳个哑口无言，还让他们心服口服！

这就是喝白洋淀水长大的王清和！

这几年，他的事业有了更大的发展。1994年开始，根据市场情况，他吸引人才，搞起了物业管理，走了北京许多地方，最后选中了西直门桃园的一幢楼，租用10年，成立了吉百川物业公司，花了大量资金进行高档装修，作为写字楼招租。1995年10月已全部租出，这算是起步；接着在崇文门租房，现也出租完毕；目前，他又在月坛北街找到一所中学的办公楼，正在装修，也是租用10年，装修好再出租。这是他从水产部拿出一部分资金，开拓房地产业的第一步。由于装修花钱多，引发出他自己搞建筑装修的设想，现

在正筹建自己的建筑队，先从自家物业大楼装修做起，可以省下不少资金，进一步再承揽装修业务。对物业，对房地产、对建筑他全是外行，这就要吸引专门人才，他自己也边干边学。科技兴国，就是人才兴国，他怎样吸引人才？就是给人才创造优惠的条件、舒畅的环境，让他们充分发挥才能。与之合作的李磊，是人民大学管理系毕业生，原在别的公司，被他请过来，每年四五万元的工资一分不少，并且还以他的人才技术入股。李磊欣然而来。吉百川物业写字楼有航空售票代理处，那儿是他妻子潘亚琴负责管理的，他准备和亚世集团合办旅行社，做民航、铁路联合代理处，不仅有客运，还代理货运.....

物业的发展，是成立房地产开发公司，他的目标是面向广大工薪阶层，解决大多数人的康居住宅。而搞水产加工，搞副食品的方向也要改变。原先他主要是对各大饭店，近几年，中央大刹公款吃喝风，各高档饭店公款吃喝已明显减少，所以市场疲软，他倒高兴，说明风气好转。这也就启发他要面向广大居民的菜篮子，为他们提供所需要的水产品和牛猪羊鸡等副食品，这是为改善人民生活解决吃的问题。他所以这么设想，是因为时时想起老革命前辈和万老叮嘱的话：到任何时候，都不要忘记养育我们的老百姓，不要忘了大多数人.....

华夏之光
——记浙江省温州华夏电镀
工业有限公司董事长夏云光

黄方波董小洪

在改革开放的大潮中，他敢想敢闯；在充满希望的田野上，他甘洒汗水；在人生道路上，他品尝甜酸苦辣；在金灿灿的事业上，他挥发光与热。

——作者题记

引子

在滔滔瓯江北岸、330 国道线上的浙江省永嘉县桥头镇林下村的后山坡下，屹立着一座颇有气魄的新厂房。厂房白色的外墙上镶嵌着“温州华夏电镀工业有限公司”十二个金色的大字。

严冬时节的一天，记者冒着朔风，慕名前往温州华夏电镀工业有限公司采访。热情好客的公司秘书小谭忙着泡茶。我们坐在一间摆着二堂沙发椅和一张办公桌的经理室里，等了大半天，才欣喜地盼到了公司董事长兼总经理夏云光。出现眼前的这位年轻有为的董事长，身高 1.78 米，三十而立，看上去，不太像个温州模式的企业老板，而像个文雅书生。他语气和蔼而客气地说：“对不起，久等了，这几天，我陪外商办事，确实忙得很，几夜的觉都没睡好。”

“没关系，对企业而言，时间就是金钱。记者能找到企业家采访就是不容易。”我们随口答道。就这样，我们通过陆续几次的交谈和参观公司所属企业生产车间现场，夏云光这个人，在我们脑海里留下了深刻的印象。他虽然比不上全国那些显赫有名的大企业家，但他是一个年青志气大，办小厂创大业的优秀青年企业家。

情系残疾人事业

北宋时期著名文学家范仲淹有一句名言：“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”。

在改革开放年代，在市场经济的大潮中，各路人马，大显身手，谱写了一曲曲奋斗者之歌。然而，社会上仍有一些“四残”人员，为了谋求生存，也在寻找生活出路。

那是 1985 年春，闻名全国的浙江温州桥头钮扣市场周围乡镇一带农民，有的就地摆钮扣摊，有的闯荡大江南北承包柜台，日子越过越红火。而残疾人重农活不会干，钮扣生意做不来，只好在家闲着，心里干着急。

高中毕业、年仅 19 岁的夏云光和他的大哥夏作青看到此情景，萌发了创办福利厂的念头。他们的想法，立即得到县民政局领导的赞同和支持。资金除了县民政局给予借款 2 万元外，其余均由他们自筹。1985 年 9 月，永嘉县朱涂联合电镀厂挂牌诞生了，主要生产塑料电镀产品。夏作青担任厂长，夏云光负责厂里的生产技术。

办福利厂，就要招收残疾人。但有许多“四残”人员顾虑重重，不敢出来做工。夏作青、夏云光就和县民政局干部一起，挨家挨户去请，有时一天要跑几里山路。经过他们耐心动员，10 多个残疾人终于高高兴兴地来上班

了。

记得当时厂里有一个叫周圣和的残疾工人，家住闹水坑村，小时候患儿麻痹症，双手蜷曲。他家是全村有名的困难户，欠人家 160 元的债长期还不掉。周圣和进了福利厂后，除了解决自己生活外，还还清了家中的债。他打心眼里高兴。类似周圣和这样的工人还有许许多多；他们进了福利工厂之后；不但生活上能自立；不再感到自己是个闲人，也找回了做人的尊严。

1986 年 6 月 22 日，民政部部长崔乃夫和省民政厅厅长等一行几十人，特地来到该厂参观视察。跨进车间，给人们第一个印象就是那些只打手势，不说话，跛脚蜷手的残疾人，正在镀表带，穿钮扣。那娴熟的动作和认真的劳动态度，受到领导们的赞许。崔乃夫部长拉着夏云光的手说：“你们这些小伙子真不简单，让这么多残疾人来做工，为残疾人事业作出了一大贡献。今后还要好好干。”

到了 1987 年，因塑料电镀市场疲软，当年工厂亏损。企业面临困境，出路何在？初生牛犊不怕虎。年仅 21 岁的夏云光，大胆地承包了该厂，并改名为永嘉县电镀厂。

血气方刚的夏云光担任厂长后，当即同当地银行贷 5 万元，添置了设备，同时了解市场信息，将塑料电镀改为金属电镀，工人逐步发展到 50 多人，其中残疾工人就占 28 人。从此，他办的福利厂的生产日渐好转，在省市民政系统也有名气了。从那以后，夏云光把关心残疾人的事业作为重要职责。除了安排残疾人进厂做工外，还千方百计关心他们的特殊生活。厂里专门给残疾人保了险，解除后顾之忧。平时，他们有困难，尽量给予照顾。因而这些残疾人在厂里感到生活很温暖。夏云光创办的民政福利企业成绩显著，1992 年，浙江省民政厅授予永嘉县电镀厂为浙江省社会福利骨干企业。

小企业焕发生机

1986 年 7 月，盛夏的上海，天气闷热。

上海轻工高等专科学校的电镀研究所实验室里，坐着一位面目清秀的自学旁听生。他就是夏云光。夏云光只是个高中毕业生，自从办厂后深感到技术的重要。1986 年下半年，他自费 2000 多元来到上海拜师学艺。夏云光白天在学校听课，晚上主动到老师张炳乾教授家里求教，钻研仿金电镀技术理论知识。两个月后，夏云光满载而归。

翌年，夏云光承包了电镀厂。为了打开市场销路，他首先抓好电镀加工质量。在上海学习期间，他结识了上海电镀技术专家倪伟国，夏云光就把倪伟国工程师请来，负责电镀技术，并帮助研制黑珍珠装饰电镀产品。该产品主要用于温州打火机外壳等产品电镀，产品打入市场后，很受用户欢迎。

1987 年底，夏云光投资 5 万元购置设备，进行仿金电镀试验。在试制过程中，他结合自己在上海学习的仿金电镀技术理论知识，进行大胆试验。他蹲在车间里，一边查阅技术资料书，一边摸索着干。每天睡觉只有四、五个小时，有时试验到深夜，就睡在车间里。

为了让企业在激烈的竞争中求生存，1990 年，夏云光又投资 30 万元，聘请上海电镀厂工程师倪伟国等几位电镀专家，在上海创办了“上海申光表面工程技术研究所”，一边开展技术咨询，交流信息，为永嘉电镀厂服务，一边开发“常温磷化剂”、“常温清洗剂”等新产品。

温州是小商品的大市场，钮扣、皮带头、打火机、眼镜框、灯具、表带等都要高级的电镀工艺。过去，桥头钮扣镀黄铜都要运到常州、嘉兴、无锡等地电镀加工，交通不便，又要支出大量运费。夏云光看到这种现状，就把仿金电镀技术由表带推广应用到钮扣电镀上去。桥头一批钮扣企业因此每年少付出1亿多元的运输费。

1990年10月在广州召开的中国表面工程展览会上，温州华夏电镀工业有限公司选送的仿金及黑珍珠电镀钮扣，受到了国内外电镀专家的好评。上海电镀专家张炳乾教授看了华夏仿金电镀产品后，高度评价说：“不是真金胜似金”。他还对夏云光这种敢于创新的精神，作了“青出于蓝胜于蓝”的评价。春华秋实。夏云光用汗水浇灌的技术之花，终于结出了经济效益之果。经过五年时间的努力，到1992年，永嘉电镀厂年产值达500多万元，企业扭亏为盈，焕发了生机。

向国际市场进军

夏云光在创业的路上不是一帆风顺的。他经历了许多艰难与曲折。而他像登山运动员那样，以拼搏的精神，克服前进中一个个艰难险阻，努力向顶峰攀登。

1993年的金秋10月，在上海市虹桥路“上海国际展览中心”举行的国际工业展览会上，来自世界各国的客商纷纷前来参观工业展销品。永嘉电镀厂厂长夏云光有幸参加了这次展览会。他感到这是学习和获取市场信息的好机会。在展览会期间，他就主动和一些国内外客商接触交朋友。

虹桥宾馆夏云光住处的隔壁住着一位台湾企业老板，名叫陈水村。一天，夏云光来到陈老板房间内，首先作了自我介绍，并谈了自己创办电镀厂的现状及今后打算。陈老板看夏云光年轻大方，一表人才，有气魄，企业又有发展前途。两人谈话很投机，表示同意在大陆合资办企业。当年11月，陈水村来到了桥头，察看了厂房设备和产品，感到很满意。

1994年5月8日，台湾楠荣机械股份有限公司与永嘉县电镀化学助剂厂合作投资建立“温州华夏电镀工业有限公司”，双方签订了合资经营意向协议书，并成立了董事会，夏云光任董事长，陈水村任副董事长。公司投资总额为138万美元，注册资金100万美元。合营公司经营范围：制造电镀设备、电镀五金、电镀助剂、电镀加工。合营的产品70%由乙方负责销往国际市场，其余30%产品由合营公司负责销往国内市场。公司成立后，夏云光立即跑到县土地规划部门办理征地建厂房等有关手续。1994年3月动工兴建，12月就竣工。

厂房占地面积7.48亩，分别建了压铸车间、电镀车间、办公楼、仓库、职工宿舍等，还从台湾引进了一套先进的电镀设备，厂房和设备共投资1500万元。为了解决电镀对环境的污染，夏云光又投资90万元建造“ORP”自动配套的废水排放设施，在生产过程中，产生一定数量的废气和废水，经过处理后，达到国家综合排放标准。

1995年6月公司正式投产，除生产电镀警徽外，主要对外电镀加工。

温州华夏电镀工业有限公司成立不久，夏云光又与台湾老板黄墩荣联系合作投资50万美元创办“温州文华钮扣有限公司”，1995年5月1日投产，主要生产电镀钮扣、眼镜架等。

1996年2月8日，夏云光又与台湾企业者郭昭成合作投资95万美元，在温州创办了“温州路通机械电器有限公司”。

在短短的二、三年内，年仅31岁的夏云光办了三个中外合资公司，分别担任董事长。1995，公司产值达1000多万元。

尾声

“开拓与艰苦相伴，创业与幸福相随。”夏云光是在坎坷不平的道路上走过来的。他既有成功又有失败。他从承包永嘉电镀厂开始至今10年来，本人曾经被永嘉县人民政府授予优秀厂长、优秀企业家的称号，评为温州市优秀青年企业家；他所办的企业曾被浙江省民政厅、温州市民政局、永嘉县人民政府授予先进企业的称号。1991年，他还被推选为中国表面工程协会理事。

当记者问夏云光创办企业有什么秘诀时，他深有感触他说：“有志者事竟成。办任何事业一定要有志气，有目标；在任何困难面前，不低头，不认输。加上善于发现人才，使用人才，树立名牌意识，走创名牌产品之路。只有做到这一点，事业一定会成功。”

拨开大山看世界

——记全国人大代表、湖南湘泉集团
有限公司党委书记、董事长兼总经理王锡炳

乡全

王锡炳从大山深处走来，回头看，背后有一串长长的足迹。
这足迹跨越中华大地，跨到大洋彼岸，跨向美好的未来……

心灵的眼睛格外亮

王锡炳是共和国的同龄人，1949年5月出生于湖南西部保靖县一个贫苦的土家族农民家庭。1971年春，他从枝柳铁路工地来到了当时的吉首酒厂，先后上过甑，制过曲，当过会计、副厂长、书记、厂长以至成为今天的国家大型企业湖南湘泉集团有限公司党委书记、董事长兼总经理，八届全国人大代表。

神奇而美丽的湘西，楚文化之渊源流长，历史上孕育过《楚辞》的瑰丽篇章，而今天又飘逸着蜚声海内外的“湘泉”、“酒鬼”的清香。

王锡炳进厂后，想方设法找到了土家苗乡的历史酿酒良方。居住在湘西的土家苗汉人民，素以喝酒闻名，他们以自己的勤劳智慧创造了“峒酒”、“卫酒”、“满花酒”、“陈女酒”等。而这些美酒，多以糯米或糯高粱酿造。埋入地下数年之久而成。其中的“陈女酒”即农户生女婴后，从出生那天起，逐年以小坛把酒埋入地下，等到女儿婚嫁时用来款待宾客。其味醇和、清香浓郁。王锡炳闻着酒香，流出了口水。

1977年早春，王锡炳带领职工来到三泉，动用了4.7万元自有资金，在振武营村安营扎寨，办起了分厂。

一把干盐菜，八两计划米，他和兄弟们干得艰苦甘甜。但是，创造名酒，对这些山里的放牛娃子来说，谈何容易！王锡炳相信，失败和成功并没有多大鸿沟，关键在于架稳“决心”这座桥梁。

1979年一个大喜的日子，振武营村飘着浓香，三眼泉水高奏凯歌，王锡炳苦心经营的名酒问世了！这酒是大山的精灵，就取了“湘泉”这个美名儿。从此，她在中国的酒坛上一展风采！

土家人有个美好的意愿，叫做“好事成双”。在“湘泉”让人惊心动魄的时候，执著的酿酒人王锡炳胸中怀上了一个名酒的胎胚。不足十月怀胎的时间，第二个名酒像个胖娃娃呱呱落地了。喜讯传开，深知古老湘西淳朴民族风情的著名画家黄永玉，从心灵深处迸发出一种灵感：饮酒的最高境界是成“鬼”，成“鬼”才能享羽化登仙之乐。第二个名酒——“酒鬼”就此而得名。

随着喜讯而来的，是中国白酒协会会长、著名酿酒专家、教授周恒刚亲笔撰写的一副对联：“湘泉能解黄梁梦，酒鬼犹存钟馗风”。对联赞美了“湘泉”、“酒鬼”，同时激发了湘泉人大无畏的开创精神。

“湘泉”、“酒鬼”，像土家山寨一对孪生姊妹，纯真可爱，超凡脱俗，但“养在深闺人未识”。如何让山外人认识？王锡炳带领兄弟们背着酒罐走

出山外，进省城，上北京，找老乡，找朋友，找领导，找名人，找会喝酒的和不会喝酒的，请他们喝，请他们品。硬是用酒的醇香和山里人的真诚，叩开了人民大会堂、国宾馆、酒店、商场的大门，让“湘泉”、“酒鬼”香飘京城。继后，“湘泉”、“酒鬼”姊妹并肩三摘国际金奖，屡获国内外殊荣。

正是王锡炳和他的职工万众一心的吆喝，不费一枪一弹（指打广告）、尽得城池、继而“以外攻内”，夺取市场天下，让“湘泉”、“酒鬼”跑东欧，赴日本，奔东南亚。从台湾火到了福建，从日本、东南亚火到了广州、海南，从俄罗斯火到了东三省，从越南火到了广西、云南，墙内开花墙外香，“湘泉”、“酒鬼”，以其酒质之醇，酒名之怪、酒瓶之奇，在国内外成了众人追求的精品。

大山脚下好风光

王锡炳开辟的湘泉之路光彩夺目。他从山寨坎坷的梯石踏上人民大会堂的台阶，从坐家乡火塘边的草蒲凳到坐人大代表的席位，心灵深处很不平静。当他那双拨荆条攀悬崖的手，接过“湖南省优秀企业家”、“湖南省优秀改革者”、“中国少数民族优秀企业家”、“中国轻工优秀企业家”、“轻工部劳动模范”、“中国酿酒企业最有贡献的人”等一顶顶桂冠时，他只有一个想法：让明天的事业更加红火。

他到美国、加拿大及其他一些国家找产品的差距，也开拓着产品的市场。他的目的是“赶先进、争一流，搞独特”。他的办公室总是灯光通明，他翻阅研究各类资料，寻找赶超先进的突破口；大小会上，他嘶哑着嗓子，为实现“争一流”侃侃而谈；生产现场闪着他重重叠叠的身影，施工阵地印着他深深浅浅的足迹。他把湘泉酒的生产能力由“七五”期末的1000吨，提高到“八五”期末的8000吨。酒鬼酒经过“七五”期间的试产试销，“八五”期中已批量生产。当今，王锡炳的目标，就是“扩万吨湘泉，建千吨酒鬼”。这个扩建方案一抛出，就立即得到各级党委和政府的肯定。省长杨正午，要求湘泉扩建成为一座新型的湘泉酒城，并把这里作为全省财源建设基地之一。省委书记王茂林，要求把湘泉城建成湘西旅游的一大景观。

在湘泉城里，王锡炳拜见了党和国家领导人乔石、李瑞环以及费孝通、布赫、司马义·艾买提等，拜见了老一辈革命家王首道、廖汉生、曹里怀、李振军等；会见了湖南省历届党政领导；接待了当代社会名流、港台宾友和国际友人。王锡炳要把湘泉人干的事业让外国人看看的愿望，在这里终于实现。俄罗斯政府经济代表团来到湘泉城，所见所闻，频频点头，赞赏不绝。比利时王国班奇市政府代表团来到这里兴高采烈，路易·杜海团长高兴地问王锡炳：“你当了多年厂长？”回答“20多年。”“我愿意跟你再干20年！我来搭桥，从比利时找个厂家同你合作，同意吗？”“同意，欢迎你们！”两双不同肤色的手紧紧相握。

近10年他领导的企业迈出了可喜的三大步：第一步1987年至1989年，将一厂变为三厂，成为湖南省先进企业；第二步1989年至1991年，将三厂变为六厂，由小型企业升格为中型企业；第三步1991年至1995年，通过跨省区、跨行业兼并、租赁、合资、控股、新建、改组，形成了现在的拥有15个生产厂、3个科研所共23个经济实体的、雄踞湘黔川鄂四省边区的国家大型企业湘泉集团有限公司。1996年11月总资产6.85亿元，是王锡炳接手时

企业总资产的 600 多倍。王锡炳当厂长从 24 岁到现在的 47 岁，几根白发增加了他的成熟，几条皱纹显示了他的庄重。

美景还在登高处

对于未来，王锡炳是有准备的，这就是：在山顶上登山，难度更大，必须以高昂的代价，去获取更高的成果。他相信，再高的山，必将是被踩在登山人的脚下。

在全国 500 家最佳效益工业企业、轻工部 200 强企业行列中，王锡炳领导的企业不仅争得一席之地，而且座次不断上升。1994 年轻工部 200 强企业实现利税总额排序，湘泉集团列为 96 位。比 1993 年排的第 121 位前进了 25 位。在全国白酒行业排列为第 18 位，比 1993 年排的 26 位前进了 8 位，1995 年排列为 14 位，在上年基础上又前进了 4 位。据有关人士说，1996 年可望进入前 8 位。

“八五”期中、企业总资产、工业总产值、实现利税、上缴财政金额，分别比“七五”期末增加了 6 倍到 10 倍。由于他领导的企业全面超额完成了“八五”承包合同指标，作出了可贵的贡献，湘西自治州人民政府奖给他现金 10 万元。这笔钱他一分未动。就在获得奖金的日子里，他稍微一定神，就看到了湘西偏僻的山寨，人们打着火把在摸路；没有电灯的人家，燃起松枝照明。王锡炳权衡过来权衡过去，觉得：要得富，先通路。只有打开山门，才有希望和幸福。他毅然把自己的奖金投入到闭塞山村，让人们开凿致富之路。

王锡炳意识到，加快企业的发展，要实现山区开放。他集中了职工的智慧，制定了鼓舞人心的“九五”计划，五年间主要经济指标在“八五”末的基础上翻两番或三番。

总资产从 5 亿元到 20 亿元；

工业总产值，从 1.35 亿元到 6 亿元，累计为 20 多亿元；

销售收入，从 3.34 亿元到 13.4 亿元，累计为 48 亿元至 50 亿元；

实现利税，从 1.35 亿元到 5.4 亿元，累计为 18 亿元至 20 亿元。

“九五”大展宏图，首年旗开得胜。1996 年 11 月底，完成工业总产值 1.83 亿元，比去年同期净增 6300 多万元，增长 54.5%；实现销售收入 4.92 亿元，比去年同期净增 1.81 亿元，增长 58.5%；实现利税 2.18 亿元，比去年同期净增 1.01 亿元。增长 69.1%。

生产经营和效益，速度发展之快，鼓舞人心。美景还在登高处，湘泉人对未来充满胜利信心。

“盼盼”名牌之路
——记“全国乡镇企业销售先
进个人”、营口盼盼集团有限公司董事长韩兆善

张丽丽

营口盼盼集团有限公司座落在渤海之滨的辽宁省营口市水源镇。距沈大高速公路 20 公里，近靠 305 国道。集团公司是以营口市防撬门厂为主体、10 个附属分厂及 218 家遍及全国的销售服务中心组成的集制造、加工、商贸为一体的防撬门产业集团，并与美国 DOUBLE.T 国际发展有限公司合作，成立营口盼盼门业有限公司。

集团公司占地面积 60000 平方米，建筑面积 28000 平方米，拥有四条自动化生产线，其中 80% 的机械设备具有 90 年代先进水平。其主导产品盼盼牌高级防撬门及其它门业产品畅销全国 29 个省、市、自治区，深受广大用户的好评。盼盼牌防撬门荣获国际、国内大奖 30 多项，产品囊括 10 项国家专利。

盼盼集团的发展是与董事长韩兆善多年的苦心经营分不开的。

盼盼的诞生

10 多年前，30 多岁的水源镇汉子韩兆善初中毕业后返回乡里当小学教师，在镇办农机厂学过徒，改革开放以后，他带领十几个人在几间稻草房里创办了一个金属制品厂，生产宫灯牌档案柜。到 1991 年，企业的年产值已达 1700 万元，利税 300 多万元。可就在领导满意，职工高兴的时候，韩兆善却在研究企业的新产品开发问题。这位目光长远的中年企业家开始为企业的将来思考着，他看好了家用防撬门这个新兴的巨大的市场，并且把最新的防撬门专利技术握在手中。1992 年初，经过反复论证，防撬门项目上马了，它的诞生，历经了种种艰辛，新产品的开发，需要技术、资金、设备和厂房。韩兆善把企业几年创业所积累的资金，全部投入进去。资金不足就四处筹集，同时，东奔西走，招贤纳士，在筹集资金，新建厂的 8 个月里，包括厂长在内的 800 名职工没有领到一分钱的工资。200 万元的资金迅速筹集到位，在短短几个月的时间里，高大的厂房，崭新的现代化防撬门生产线神奇般地耸立在水源镇。急！急！急！在韩兆善的脑海里、在每位技术人员、每一位工人的脑海里，一连串的急字，宛若出征的警灯在闪闪发亮，这是一个充满紧张和威胁的信号，防撬门的样品必须在 1992 年 6 月 30 日前送到了辽宁省质量检测部门检测，如果坐不上这一班车，就要等到第二年，这就意味着新建起的厂房和防撬门生产线要在这里白白空闲一年，这将是多么大的损失，多么大的浪费。

韩兆善在创造奇迹，生产 30 樘样品防撬门，从模具制作到拿出样品，按常规需要一个月时间，而他给的时间只有 4 天 4 夜。但他和他的技术攻关小组奇迹般地拿下了这个项目，产品一次性检测成功。

决策领先是企业管理的命脉

韩兆善认为市场是企业的第一线，市场活，企业才能活，而市场的核心是广大消费者。我们的产品已具备了打入市场的内在素质，能否为消费者认可和喜欢，还需要非常重要的一环——信息传播和公关宣传。1992年上半年，“盼盼”产品刚有雏形的时候，就做了简单的广告宣传让大家初步了解这种产品，那时工厂资金很紧张，是通过调动广大领导干部与工人的集资，来一边搞新项目试产，一边做新产品宣传的。当年的广告费花了近100万元，1993年的广告费为240万元，1994年为370万元，1995年为500万元，1996年为1200万元。这么大的资金投入，对其它的国营大企业来说算不了什么，而对初建的企业是很吃力的，当时这家企业无资金、无设备、无厂房，起初厂内很多人说，广告投入是浪费，好的产品不用打广告，皇帝的女儿不愁嫁。董事长却深知，先前企业的产品，在质量上、款式上、价格上都比较好，但是仍然没有销售高峰，偶尔还出现滞销的现象，其它不如我们产品的厂家也能冲击市场，所以必须更新观念，不然的话，会被市场淘汰。如可口可乐公司的“可口可乐”牌饮料举世皆知，最直接的原因就是广告的巨大作用。通过几年的实际运作。“盼盼”人在广告中尝到甜头，也树立正确的市场观，企业也获得了可观的经济效益。1995年生产总值达10075万元，实现销售额9595万元，利税950万元。

1996年他们在广告上再作文章，利用一切可以利用的媒体进行宣传，做到了产品到哪里，广告就打到哪里。

今天，“盼盼”门的产量已增加5.6倍，效益增加了20倍，创国内同行业及本企业的最高水平，充分证明了企业的一线在市场，而消费者是市场的核心，只有让更多的消费者了解你的商品，你的企业才能越于越有生命力。

为了适应市场，了解和满足不同层次的市场，不同层次的消费需求，“盼盼”全力以赴开发三大系列38个新品种，而每个新产品出现后，都被拿到各省市有知名度的博览会参展。通过实物展，让广大消费者评价我们的产品，为以后新产品投放市场，奠定基础，同时他们也通过博览会了解到自己产品的不足，从而学习人家产品的优点，从中也能进一步发展当地市场，满足消费者的需求。

“盼盼”防撬门厂还制定了不同产品的市场定位策略。以拳头产品巩固第一市场——大中城市市场，接着开发第二市场——中小城市市场，再以高档产品抢占中心城市——各省会城市。

实施名牌战略是开拓市场的苦础

市场占有率是衡量企业兴衰的标志，“盼盼”人深谙此道，“盼盼”防撬门已遍及全国的辽宁、吉林、黑龙江、内蒙古、北京、天津、河北省、河南省、湖南省、福建省、广西省、贵州省等29个省市，并在各省市设立260多个“盼盼”防撬门经销处并全力加强产品的售前、售中、售后服务，以保证各地消费者的利益。“盼盼”人不安于现状，在原有的基础上，加大产品辐射力度，使“盼盼”走出国门。韩董事长也深知要在同行业永居榜首地位，永葆名牌青春，就要不断地开发新产品，企业靠产品，产品靠创新，创新靠科技，而名牌产品要以市场为出发点和归宿，没有需求就没有市场，就没有产品生产价值。名牌产品是创新的结果，创新又是保持名牌的主要措施。产品要不断推陈出新，以市场需要为导向，紧跟用户转。用新技术推动市场，

使企业真正靠全面开发赢得市场。

企业若想在市场竞争中立于不败之地就必须不断地保持和提高产品质量，努力开发新产品，开辟新路子，扎扎实实树立产品的信誉。董事长韩兆善闯过市场，身临其境地在市场的风风雨雨中走过，深知“质量是生命，用户是‘上帝’”这句话的真正含义，加强了质量管理组织机构和质量保证体系，建立和完善了各项质量经济责任制度，决不允许自己的疏忽大意造成产品 1%的残缺，并落实到全厂的各个综合部门、车间班组及个人，他们还配齐产品质量检测手段，实行工资、奖金与产品质量、效益相挂钩。这样一环紧扣一环，使全体员工有了全面质量观念。自觉检验自己的工作质量和工作效率。全面调整工位工序，并通过竞赛，修订考核指标，还成立了不合格零件展示角以唤起职工的质量意识，无形中形成了“不合格的产品不出厂”的口号，从而促进综合生产效率的提高，使产品装配的一次合格率达 99.8%。他很注重职工的技能提高，开办技术培训班，利用业余时间让专职人员来讲课，传授技术、操作方法、设备保养等方面的知识并定期抽出部分工作人员进行检查，让厂内的技术科室人员到工作现场进行考核。工人们提高了技术水平，厂部也想方设法为他们创造条件，让他们有机会充分发挥自己的才能，厂内每年举办两次职工技术智力竞赛，不断调动他们的积极性创造性。

服务领先是品牌的必要保证

在激烈的市场竞争中，厂内集中力量抓质量并搞好售后服务，在这方面，他们具体做到每樘出厂的防撬门上，都明标有生产者与质检者的姓名，另设有“产品信誉卡”和“产品责任保险卡”，万一产品出现质量问题，能让消费者有据可查，以便厂家服务人员及时解决，全厂的销售网点实行免费送货安装，终身保修，设有热线电话，24小时上门服务，另外还规定，各网点如有服务不周被消费者反映到厂的，厂部将立刻采取措施取消其代理权或停止供货。在 1993 至 1996 年期间，厂方参加了各种消协举办的会议，在会上让消费者任意评说自己的产品，还利用各种会议的机会，鼓励消费者为“盼盼”提出宝贵的意见。

盼盼集团能有今天的成绩，其中凝聚着韩兆善的心血，他先后被授予“全国乡镇企业销售先进个人”、“辽宁省明星乡镇企业家”、“营口市特等劳动模范”等称号。

我们希望“盼盼”走出国门，微笑着迈向世界，更预祝韩兆善的创业道路更加辉煌。

光彩事业的女朝圣者
——记甘肃奇正实业公司董事长雷菊芳

白浪

对于笃信宗教的人来说，拉萨这个地名的意思就是圣地；
对于热衷于研究的人来说，西藏有无穷的考古资源、人类科学；
对于勇敢顽强的人来说，青藏高原是“铤而走险”的好去处；
对于一个热爱生命的女性来说，这里有无穷的医药宝藏！

西藏是个神秘的地方，是个资源富饶的地方，但同时它也是个技术和经济条件还相对落后的地方。为了这里的人们尽快脱贫，输血是必要的，而帮着这里的人们自己造血则更为重要。

雷菊芳来了，她有技术，国家授权的专利技术。她日夜兼程攀越唐古拉山口，向西藏的腹地奔去。而在这时，奇正实业公司这朵小荷才刚刚露出尖尖角，资金的短缺还在困扰着企业，但她铁了心，她认为西藏更需要优先扶贫。在早先研究藏药的过程中，她没有忘记藏族同胞的真挚质朴，纯厚善良。当藏族同胞有困难时，我们受过藏族人民帮助的企业岂能坐视不救！

要“扶贫济困”仅有侠肝义胆是不够的，她需要将现代高科技与西藏的优势结合起来，使原有的生产力焕发出十倍百倍于原来的经济效益，以此来达到扶贫济困的目的。

她找到了她的技术与西藏优势的结合点，即用真空冻干工艺使藏药的功效提高数倍，她决心向纵深开掘藏药的研究。就在这时，全国政协、中央统战部、全国工商联联合组织了首批民营援藏考察团，她作为甘肃企业惟一代表被列上了名单。内地人跑到西藏搞藏药研究开发，岂不沾染班门弄斧之嫌？然而她的坦诚使她接触的藏药权威们不得不伸出援助之手，药检所甚至腾出了房子——西藏宇妥藏药研究所就设在这里！研究所成立之初，作为一所之长的雷菊芳并不感到轻松，她从内地背井离乡，单枪匹马爬上这高原雪域，路该如何走？虽然在此之前她已经磨砺数载，在藏区名医、僧医、各界鼎力协助下研制出了新剂型藏药——奇正炎痛贴，被千百万的病患者称之为“神贴”。新华社电讯宣告该药品是中国运动员的选用药品，在广岛亚运会上为16个项目的中国代表队解除了伤痛困扰，几乎所有的世界名将因此都为奇正签名题词；香港海关首次为藏药入境签发了许可证；陕西省消费者协会将其作为首选推荐产品；美国中医医学院也使用这种药品；比利时客商亲自飞抵中国购买……一时间，韩国、台湾、日本、俄罗斯及东南亚邻国纷纷围绕奇正，密切注意奇正藏药的每一个新举措。借助奇正传神的疗效，商业界也想做点什么。而她呢，依然专注着她的研究，如何使纯正的藏药进一步借助现代科技形成产业化的规模，形成高档次、低价格的药品为寻常百姓所用？西藏宇妥藏药研究所是响应“国家八七扶贫攻坚计划”之号召，成立的第一个企业研究所，如何在短期内借助开发藏药帮助藏族同胞脱贫致富是一个大课题。

当人们还在为她的研究所啧啧称道时，雷菊芳却以惊人的速度在西藏林芝八一镇定下了生产基地，并取名叫林芝奇正藏药厂。藏药厂80%的职工是本地残疾人，95%的职工是藏族人，从人员编制上已经实现了援藏扶贫的初步计划，在全员总体生产规划实现后，将成为林芝地区乃至西藏地区利税大

户。从设备生产线的设计到人员的配制，药厂基本实现了产业化规模，可望成为全国第一大藏药生产厂家。研究所和藏药厂像两道绚丽的彩虹，给贫穷的西藏带来了希望，同时也为奇正大业映照出了来日的辉煌。在这优越的自然环境中，雷菊芳多年的夙愿也逐渐变成了现实。在她的药厂的管理者名单里，出现了越来越多藏胞的名字，其中有：马罗藏久美——藏族副主任医师，从事藏医临床 30 余年；洛桑丹增——藏医主任医师，从事藏医临床 30 余年；才让扎西——军队转业干部，大专毕业，从事生产管理；赛仓·洛桑华丹——藏文一级教授，藏学国家级顾问；强巴赤列——藏医国家级专家、高级顾问；嘎玛琼培——藏医国家级专家、高级顾问；图布丹——藏医副主任医师、药物顾问……

还有那些业余的、义务的，怀揣各种绝计的藏族同胞，都向奇正伸出了友情之手。在这个古朴、淳厚、圣洁的雪域深处，愈来愈多的藏医药大师的投入、关怀和帮助，无疑对药厂的发展起了很大的作用。

雷菊芳把这视为工作的动力，为此付出再多，她也心甘情愿。拉萨的冬天没有暖气，她却说不冷；通过电话，职工们劝她买个电褥子，她说西藏的电力不足；有人建议她用暖水袋取暖，她微微一笑，藏族同胞能受得住，我也能行，大不了和衣而睡。长期的艰苦辛劳，换来了丰硕的成果：

1986 年—1987 年研制 TX 系列除锈剂获中科院科技进步三等奖；1988—1989 年研制的自由山水画获发明铜奖（现在这种画在全国各地的城市里都能见到，就是玻璃夹层中的油性液体与粉末状矿物质翻转时流淌成的似山水的图案。）；1989—1990 年研制推广中低温磷化技术，获兰州市科技推广应用一等奖；1989—1991 年研制 NTS 脱水封闭油，获中国首届丝绸之路节技术成果金奖；1990—1992 年着手 TS 室温磷化技术的推广，被认定为国家级新产品推广项目；1993 年研制发明的藏药奇正炎痛贴通过国家体委运动医学研究所兴奋剂检测；1994 年 2 月被列入甘肃省火炬计划项目；1994 年 3 月荣获“国家队运动员选用产品”称号；1994 年 4 月获国家专利局授权专利证书；1995 年被列入国家级火炬计划项目；1995 年被授予向消费者首选推荐商品；

她同时摘取多项桂冠：

1986 年获甘肃省“新长征突击手”称号；1986 年获甘肃省“优秀共产党员”称号；1994 年获甘肃省“三八红旗手”称号；

她同时获得多重身份：

甘肃省女企业家协会会员；甘肃省作协企业家联谊会常务理事；甘肃省妇联执行委员；中国民营科技促进会第一届理事会理事；中华医学会甘肃分会第五届理事会名誉理事；中国女企业家联谊会会员；

这个甘肃奇正实业有限公司的董事长，自从在拉萨成立了奇正宇妥藏药研究所和藏药厂之后，便多次往返于藏东南一带，她似乎没有停歇的日子。她是“半路出家”。在半路出家的知名人士、成功人士的行列中，她不是最幸运的。钻研医学，搞藏药全凭韧劲、钻劲。她每天花掉近 20 个小时的时间摸索、求师、实验。6 个寒暑学到的知识，相当于一般学生 18 年掌握的内容。6 年他大半时间泡在藏区刨根问底，而内地的一批骨科权威、专家成了她的坐上客，她也成了他们没天没夜的敲门客，青藏高原大部分藏区都留下了她和她的攻关人员的足迹。在这期间，她首先熟知了尤其是疼痛治疗的发展史，关于疼痛的神经形态学，疼痛的分类，诊断，疼痛的基本治疗方法，尤其对颈部、肩、上肢、胸、背部、腰及下肢和关节等重要部位的疼痛进行了较为

深入细致的研究，而且着重于临床实践，她的奇正炎痛贴在临床应用中已取得了数十家著名医院的认可。正在研制过程中消痛贴也已通过了大量临床试验。在发表于《西藏科技报》上的“奇正消痛贴”疗效观察中写道：奇正消痛贴显效率为 77.2%，总有效率为 98.3%。在临床观察中，对急性病、短期发病的病种效果明显，作用快，对病程长的很多疾病，也有良好的止痛和帮助功能恢复的效果。这是一份来自西藏最具权威的医院的科学报告。

雷菊芳在陌生的领域里越走越远，她的真空低温脱水专利技术使藏药的疗效增长了数倍，全新的湿敷贴剂型对藏药的膏剂型是一场革命，一个漂亮高档次的包装盒又使藏药的大面积出口走在了世界屋脊的其他同行业的前列。

发明创造的动力往往来自发明之外的某种启示或诱惑，她也经历了这个奇妙的过程。早先的偶然事件牵动了生来就心地善良且富同情心的雷菊芳，当一个职工的粉碎性骨折经藏药治好之后，当一个比利时老太太为了藏药文化在甘南藏区生活了十年之后，她萌生了研究开发藏药的想法，且一发而不可收拾。

佛说，诚则灵。她已获得了许多奇方妙术，有外用的、内服的、汤浴的，被试者无不拍案叫绝。但她很沉稳，不摆弄玄虚，一定要通过病理、药理实验，通过一项项科学的数据，一定要通过专家、学者的鉴定。在她的实验室里，奇正藏药系列产品的构思已摆了一长串……

一年 12 个月，雷女士进藏 12 次，频频往来于拉萨林芝之间，使研究所和藏药厂愈来愈接近沿海企业的速度。1996 年 7 月 18 日，《拉萨日报》用头版大篇幅文章、《拉萨晚报》头版头条写道：“光彩事业第一个产品献爱心活动在拉萨举行”。在西藏自治区光彩事业联络办向中央统战部、全国工商联、中国光促会、中国民协报送的第 7 期光彩简报上这样写道：

“7 月 18 日下午，雪域古都拉萨阳光明媚，晴空万里，拉萨市社会福利院内鼓乐齐鸣，一片欢歌笑语，西藏首批光彩事业的第一个产品——藏药奇正消痛贴从林芝运到拉萨。价值 10 万元的药品捐赠给了西藏各地、市福利院和社会各界人士。

雷菊芳女士去年夏天随内地民营企业首批光彩事业考察团赴藏，率先成立了‘西藏宇妥藏药研究所’。今年初，雷女士到林芝八一镇，投资上千万元，创建了西藏林芝奇正藏药厂。在藏医老专家、精通医药的活佛竭力支持下，该厂把传统藏药与现代高科技相结合，研制成功了疗效神奇的藏医药外用新型贴剂——奇正消痛贴。该药全部采用雪域高原 3500 米雪线以上纯净动植物为原料，药材活性强，药力有效作用时间长，患者使用见效快。该药经西藏自治区人民医院、兰州军区空军医院等几家大医院和中国足球队、排球队、体操队等 16 支国家级运动队广泛使用证明，对急慢性扭伤挫伤、跌打瘀痛、肩周炎、腰椎病、颈椎病、骨折、骨质增生、风湿及类风湿关节炎等疾病有显著疗效。

奇正消痛贴的包装和剂型还获得了国家专利。……”

一年的心血一朝的奉献，这是藏汉人民共同的心声，取之西藏，还之西藏，这也是雷菊芳的心愿。她认为：饮其流者怀其源、藏区还有几十万穷兄弟需要援助，应该乘光彩的春风扬起爱的风帆，像佛一样普渡众生脱离苦海。

这，就是雷菊芳最大的心愿。

求实·创新·腾飞

——五一劳动奖章获得者、“江铃” 汽车集团公司总经理孙敏谈企业的发展与奋进

王崴

美丽的江西大地，滚滚的赣江江畔，有一颗耀眼的明珠，它就是汽车王国——江铃汽车集团。它以江铃汽车集团公司为核心，集全资、控股子公司（紧密层）18家、参股等关联公司48家、稳定协作公司110家的大型联合企业集团，现有职工18000人，占地277万平方米。1984至1995年，江铃固定资产由700万元增至22亿元；资产总额由2000万元增至61.3亿元；企业主导产品从“井岗山”到五十铃；产品技术水平一步跨越半个世纪。江铃的进步与发展，引起了社会各界极大的关注，受到中央、国家部委和地方政府的高度重视。

“江铃”有着今天令人瞩目的辉煌，也有着昨天充满艰辛的道路。当改革开放大潮推动着市场经济向前发展时，给中国的国有大中型企业提出了新的机遇和严峻的挑战，在生存与发展的考验中，“江铃”的总经理孙敏和他的领导班子，陷入了深深的思考：自1968年江西汽车制造厂成立以来，一直生产50年代井岗山系列卡车。如今面对国际国内两个市场先进产品的激烈竞争，显得力不从心、举步维艰，而乡镇企业的崛起，三资企业的发展，虽然给国民经济注入了新的活力，同时也给国有企业增加了巨大的压力。

面对困难，有人抱怨，有人疑惑，甚至有人失去了信心，说什么：搞好国有企业，就像东方的地平线，看得见、却永远也走不到头。严峻的现实摆在改革者面前。

孙敏，这位毕业于中国吉林工业大学汽车系的总经理，凭着自己长期从事机械设计、制造和工艺技术工作的丰富经验，大胆改革，以其特有的韬略，倡导科技兴厂，领导企业积极向现代企业制度转轨，努力加快企业规模经济建设，使企业走上一条高速发展的道路。

1984年，企业领导在对国内外汽车市场进行了广泛调研、充分论证的基础上，审时度势，果断决策：技贸结合，引进具有80年代国际先进水平的日本五十铃N系列轻型卡车及其制造技术和关键工艺装备。江西五十铃投放市场后，受到用户普遍欢迎，连续多年畅销不衰，创造了巨大的效益。1991年7月，经江西省政府批准，成立了江铃汽车集团公司，实行省级计划单列，享受省市授予的自主经营权。至此，以江铃汽车集团公司为核心，通过兼并、重组，推动联合发展，以产权或协议为纽带，以江铃汽车为龙头，组成了跨地区、跨行业、跨所有制的江铃汽车集团。此后几年，伴随市场经济体制改革的不断深入，江铃汽车集团公司作为集团的投资中心、决策中心和管理中心的职能不断完善，整个企业集团不断壮大，始终保持了高效率、快节奏的运行状态。

江铃汽车集团按照“高起点、专业化、大批量”的发展方针，以汽车为龙头，以建立生产经营大格局为目的，抓紧规模建设，积极筹划企业中长期发展战略。“七五”投资1.7亿元，“八五”投资21亿元，先后建成了车身制造、发动机、前后桥、变速箱、高强度薄壁铸造厂和锻造厂等一批高水平、

现代化专业工厂。列为国家“八五”重点项目的江铃 4J 发动机工程于 1995 年 10 月竣工投产。江铃集团形成了年产 6 万辆轻型汽车和 12 万台汽车发动机的实力，具备汽车 6 大主要总成部件的现代化生产能力。目前，模具制造、科研开发中心，具有综合实力的技术后方基础正逐步形成。

1992 年，经中银总行批准，成立了江铃汽车集团财务公司，作为非银行性质的金融机构，承担企业内部资金融通职能。1993 年经中央部委批准，江铃集团自营进出口权。组建了江铃汽车进出口公司，具有对外贸易、汽车关键零部件进口、整车出口的自营权。集团公司对 17 家全资和控股子公司实行资产所有权与经营权分离，明确集团公司投资主体地位，以出资人身份参与管理，做到了责任清楚，政企职责分开。在此基础上，企业积极引入市场竞争机制，相继把一批具备条件的分厂、子公司推向市场，努力拓展多元化经营。在保证主导产品生产的前提下，开拓市场、多产多销、争创效益、加快发展，在集团内创建多个中、小利润源，走集约化经营路子。同时，企业注重从内部改革入手，不断完善、强化企业基础管理，按照现代企业制度要求，建立了一套科学的管理体系。1992 年，“江铃”荣获全国“现场管理先进单位”称号。

“江铃”成功了，孙敏更感到肩上的压力，他认为国有企业是国家财政的支持者，更是社会稳定的维护者，振兴国有企业，任重而道远。

1993 年 4 月，中日合资江铃五十铃汽车有限公司成立了。11 月，创立了江铃汽车股份有限公司，股份公司的成立和江铃两种股票成功发行是对企业经营机制和运行体制的一次重大改革，真正触动了产权制度等深层次问题，企业从根本上走向市场。

“江铃”九五期间和跨世纪的发展战略已基本确立，正在强化推进实施。将继续壮大核心企业的综合实力，充分发挥其主导作用，实行多元化经营。同时，集团十分注重自身素质的更新提高，向国外派出了各类专业人员培训达 200 多人次，加速引进技术的消化吸收和国产化进程，从而使集团科技水平大大提高，增加了江铃集团的竞争实力。

江铃主导产品国产化工作起步早进展快，三年来，连获国产汽车大赛最高奖，并在国家组织的轻型车行检中，获总分第一。集团产品自主开发能力迅速增强，按照系列化、多品种的发展思路，“江铃”已有 3 个系列，19 个品种的车型投放市场，而且，其系列发动机工程已竣工投产。“江铃”还与美国福特汽车公司结成了长期合作的战略伙伴，双方达成了出口销售和共同开发等对企业具有重要意义的协议。

“江铃”的崛起，与孙敏总经理的心血分不开。他将一个昔日濒临倒闭的小厂，迅速发展成为年创利税数亿元的共和国百强企业。1993 年，“江铃”销售收入在全国 500 家大型企业中列 91 位，按利税总额排序成为“中国汽车行业十强企业”；1994 年综合经济效益在轻型车行业中保持第一，在全国汽车行业排名进入第六，被全国质量协会、国家技术监督局评为“'94 质量效益型企业”。由于多年的业绩，他多次被省市政府评为优秀企业家、获得国家“五一”劳动奖章、第五届全国优秀企业家金球奖及首届“中国机械”十大杰出企业家等荣誉称号，并享受国家级专家政府津贴、教授级高级工程师职称，当选为中共十四大代表。

“九五”期间，“江铃”将以 4 个系列 60 个产品参与市场竞争，以良好的经济效益和更快的前进步伐，跨入下个世纪的现代化大型企业集团行列。

敢立潮头当空歌
——记全国优秀施工企业家、北京
城建集团一公司经理柯水深

纪林

凡弄潮者，总有敢于面对惊涛骇浪的勇气；而能在潮起潮落中驾驭风帆，保持航船始终处于正确航向，最终驶向成功的目的地，乃是弄潮者中杰出的典范。

——作者的话

进入 90 年代，商品经济的浪潮一浪高过一浪，市场犹如一个具有魔力的巨大磁场，企业家们在思考、在探索，以便在强手如林的“生死战”中抓住机遇，立于不败之地。

柯水深，北京城建集团一公司经理，就是诸多弄潮者中的一位。这位毕业于清华大学建筑系的高材生，1968 年参军，1969 年 9 月入党，1983 年 7 月随基建工程兵集体转业，先后担任参谋、技术员、秘书、工程师、办公室主任、工程总指挥等职务。丰富的人生经历，造就了他不屈刚毅的性格，历史也给了他施展才华的机会。机会总是给有准备的人提供的。这么多年，他一直关注、思考着企业的整体发展，他心里把握着企业建设和进步的四大法宝：改革创新、科技进步、依法治企、思想工作。一分耕耘，一分收获，几年的实践使北京城建集团一公司连续 4 年被评为全国 500 家最大经营规模建筑企业、全国 500 家最佳经济效益建筑企业，并获得全国先进施工企业、全国科技进步先进企业、北京市经济百强企业、北京市“重合同、守信誉”单位、全国先进基层党组织、北京市精神文明建设标兵单位、全国建设系统精神文明建设先进单位、北京市优秀基层党委等诸多荣誉称号。

改革求出路 显示国有企业的威力

市场是无情的，它不管你是“国家嫡亲”还是不入流的“私生子”，只要你适应市场规律，它就接纳你，反之就把你淘汰出局。一段时期以来，国有企业被挤到了墙角，1/3 盈利，1/3 保本，1/3 亏损，企业出路何在？身为国民经济支柱产业之一的建筑业如何肩负起历史的使命？柯水深明白，市场是瞬间万变的，建筑业的竞争空前激烈，即使是在前进中处于良好发展势头的北京城建集团一公司也不能停步。

在担任公司经理的 4 年间，他始终打着改革的重节拍，抓好改革二重奏。它一是指继续巩固和完善在全国建筑行业率先实行的项目法施工。坚持两层分开，项目经理部成为企业建设的主战场和成本中心，彻底否定传统行政管理条块分割、部门垄断、包保脱节的模式，实行项目全过程总承包责任制，进一步强化项目承包者的责、权、利，承包者的风险、责任和利益同步大幅度增长，总承包合同把项目工程的各项指标事先包死、承包者每年度的风险责任抵押待工程完工结算后，执行最终赏罚，最大限度地调动承包者的积极性。二是指试行国有净资产全员风险抵押承包。把所有者、经营者、生产者结成命运共同体，风险共担，红利共享。在核定企业国有净资产的基础上，

企业职工按责任大小划分档次交纳抵押金，年终根据企业生产经营的效益情况，在确保国有资产保值增值的前提下，所有者、经营者、生产者共享资产增值回报。这一将经营机制与分配合理挂钩的经营模式，得到了北京市的首肯。1993年至1995年，国有资产增值率一直保持在12%以上。这一成功，敲响了城建一公司进行公司化改造的钟声。

围绕改革的主题，柯水深把眼光又放到配套改革措施上：资金、租赁、劳务、材料、生活服务5大市场与外部市场接轨；质量、安全、财务、工程、预算等10大系统成为企业管理的神经中枢；试行项目工薪制、企业法人年薪制、工程总承包制不断的改革创新，终于结出丰硕的成果。北京城建集团一公司3000多名职工尝到了改革的甜头。

1992年完成产值1.2亿元，全员劳产率2.77万元/人，实现利税774.83万元，国有资产增值率6.2%；1993年完成总产值2亿元，全员劳产率3.55万元/人，实现利税1265万元，国有资产增值率15.6%；

1994年完成总产值3亿元，全员劳产率5万元/人，实现利税1700万元，国有资产增值率12.4%；

1995年完成总产值4.8亿元，全员劳产率6.7万元/人，实现利税2535万元，国有资产增值率13.05%。

1996年在建筑市场竞争空前激烈的情况下，公司提前一个季度完成全年各项经济技术指标。

各项主要经济技术指标的逐年递增，并没有使柯水深陶醉，他常说：“如果我们进入市场迟一步，再转变观念，重新转换经营机制，市场对我们来说也会变得陌生了”。他是一个集改革意识、现代意识与市场紧迫感、危机感于一身的领导者。

握住科技金钥匙 打开振兴企业之门

“工欲善其事，必先利其器”。

作为全国建筑施工一级企业，北京城建集团一公司曾为建筑业同行提供了宝贵的管理经验，“项目法施工研究与应用”得到建设部的肯定，其成果获得建设部科技进步一等奖、全国科技进步三等奖。这一软科学的成就也引起了全国建筑行业的关注，1000多家企业纷至踏来，寻求治企良方。此时的柯水深没有躺在与几任同仁共同建起的功劳簿上，他一直思考着如何为企业上新台阶插上科技的翅膀。从1992年起，便显示出他在推进技术进步方面所特有的敢为天下先的气魄，大刀阔斧地实施科技之树常青、科技之花常开的科技兴企战略：建立和完善科研生产一体化机制，加速新技术的开发与应用；围绕生产薄弱环节，积极与高等院校、科研单位联姻，开展技术攻关，向科技进步要效益，促使科技尽快转化为生产力：科技教育实行“下保底、上不封顶”的投资原则；开展评选工种“状元”、“技术标兵”、“技术明星”、“技术能手”活动，实行重奖；坚持为科技人员办实事，重奖科技有功者。

科技战略的实施无疑是一剂良方，调动了职工学科技、用科技的内在动力。“下保底、上不封顶”的“特区”政策，加大了培训力度。开门办学，广开门路，内培外训相结合，使职工技术、业务培训取得了良好的效果。1994年，公司开展“行行出状元，岗岗有标兵”活动，像一块磁铁吸引着广大职工，瓦工、抹灰工、混凝土工、木工、油漆工等10大主要工种和质量、安全、

财务、计划统计、政治工作等 10 大业务系统，共 1264 名一线工人和 864 名业务管理人员参加了“夺冠”角逐。同年参加城建总公司技术大比武，4 枚金牌被一公司选手摘走 3 枚。1995 年，这种热潮持续不减，北京城建集团总公司组织技术明星、技术能手比赛，一公司派出的 42 名选手中，33 人载誉，21 名明星中 9 名是一公司选手，24 人获得技术能手称号。与此相对应的则是一场无声的、比内功的较量，科研工作如火如荼，短短 4 年，共获科技成果 21 项，其中国家奖 1 项，通过省市级以上鉴定 4 项、局级 17 项，推广应用科技成果 48 项，创效益 600 多万元。昌平自行车赛场跑道面层动摩阻测定技术为世界首创，跑道工程获北京市科技进步二等奖。北京电视台建筑声学工程施工工艺填补了国内空白。建筑废渣综合利用减少了污染，变废为宝，提高了效益，被拍成新闻记录片向全国推广。一招领先，满盘皆活，北京城建集团一公司靠科技走内部发展之路，为国有企业的振兴涂上了亮丽的色彩。

依法治企 让企业扬帆远航

几年来，北京城建集团一公司在经营管理、内部市场管理、系统管理、民主管理、思想政治工作等方面制定和完善了适合企业特点的规章制度共 88 项，汇编成册，使干部、职工规范行为有章可循，企业管理走上法制化轨道。

1995 年是北京城建集团一公司的管理年，为促进基础工作上台阶，在全公司所属 59 个基层单位及机关部室开展“揭、摆、查、订”活动，即：揭矛盾、摆问题、查原因、订措施，教育职工在成绩面前保持清醒头脑。柯水深经理首先召开公司领导班子生活会，总结工作得失，带头解剖自己。公司把施工现场作为企业管理的主阵地，对 32 个工地 66 个栋号进行全面整顿，查找出问题 63 个，限期改正。为此，公司出台了《企业基础业务管理规范》、《有关生产经营活动几项开支的暂行规定》、《加强企业管理若干措施》，这一系列的规章制度是以建立现代化企业制度为前提的。

这一招果然奏效，公司财务系统率先结出管理硕果，它充分发挥了企业内部银行监控、协调、服务职能，实行“五化管理”（即：企业财会人员系统化、基础建设规范化、资金管理银行化、成本管理自控化、电算管理网络化），得到了北京市的肯定。1994 年，在北京市首届会计档案展示会上，他们以会计基础、凭证、帐簿、报表等科学化、规范化的管理，名列全市 118 家参展单位之首，荣获一等奖。1995 年财会工作又迈上新台阶，荣获全国先进会计工作单位称号。

抓思想工作 为企业建设保驾护航

两个文明一起抓，两个成果一起要是柯水深的一句口头禅。北京城建集团一公司有着敢啃硬骨头的作风，80 年代曾为首都的建设写下了辉煌的篇章，出色地完成了我国第一座三层立体交叉桥——西直门立交桥和北京电视台、方庄住宅小区、北护城河治理等一大批重点工程，北京市领导深知这支队伍的力量所在，昆明湖清淤、天坛搬山、凉水河治理等一批工期紧、任务重、条件艰苦的政治工程，自然落到他们身上，一个又一个的漂亮仗为他们赢得了社会信誉，也赢得了首都人民的赞扬。柯水深却不满足，他思考着在市场经济条件下如何做好思想政治工作的命题，创造性地提出企业思想政治

工作的探索篇、价值篇等独到的理论见解，撰写出《对思想政治工作者劳动价值的再认识》、《做好思想政治工作是厂长、经理义不容辞的责任》等理论文章，在《中国改革》、《经济与政治》、《学习与研究》、《政工师》、《思与行》等省市杂志及《工人日报》、《中国建设报》、《北京日报》、《北京工人报》等报刊发表，被聘为全国思想政治工作科学专业委员会特约研究员、常务理事。

企业要成为市场竞争中的强者，必须加强思想政治工作，柯水深和他的班子在具体的工作中采取了这样项措施：

——行政干部、技术干部与政工干部一起做思想政治工作，形成新型的思想政治工作网络。妥善处理生产经营中出现的各种矛盾，对生产和流通领域影响人的积极因素予以协调、疏导，调动人的积极性，保证生产正常有效地进行。——政工干部与行政干部站在同一起跑线上，享受同样的劳动成果。重视对政工干部的培训，让他们学经营，学管理，提高政工干部的待遇，注重从实际工作入手，解决政工干部的后顾之忧，保持政工干部队伍的稳定。

——加大思想政治工作投入，为思想政治工作提供物质保障。每年投资50万元开展此项工作。“知我企业，爱我企业、兴我企业”活动开展10年，增强了职工的向心力，也增强了企业的凝聚力。

1993年6月15日，北京城建集团一公司43名职工抢救一名遇难的青岛市政工人的事迹，在社会上引起了强烈反响。“6.15”舍己救人英雄集体所表现出的“风义勇为、舍己救人的献身精神，公而忘私、助人为乐的奉献精神，爱岗尽责、艰苦奋斗的创业精神”，集中体现了北京城建集团一公司职工的精神风貌，当社会学英雄热潮一浪高过一浪的时候，他们却冷静地思考：别人学我们，我们怎么办？

思想政治工作潜在的动力，推动了北京城建集团一公司的发展，使他们成为一艘快艇在改革大潮中乘风破浪，驶向建立现代化企业制度的港湾，而它的领航人，就是柯水深。

潇洒人生 ——记北京时代集团总裁彭伟民

傅漪琦

彭伟民的潇洒是出了名儿的，公司内的人说，公司外的人也这么说；上边的头头儿这么说，采访他的记者更这么说。

初见彭伟民，第一感觉便是他有人们通常印象中的那种大老板气质。他的目光仿佛一下于就能攫住你的视线、你的心，让你无法逃避。彭伟民言语不多。与他交谈，他多是目光专注地倾听，不同的观点和意见他会在你的谈话告一段落之后提出，充满理性思维与实践依据，让你无法、也没有理由反驳。彭伟民酷爱哲学，他用辩证唯物主义的观点指导工作、管理企业，使企业稳步健康发展。

彭伟民毕业于清华大学，十年后又考取北京理工大学的研究生。研究生毕业后的第一个“壮举”是在北京东郊参加一项国内首创的特大油罐搬迁工程。为了给京秦铁路让道，东郊一座四、五层楼高的油罐需向南迁移140米，彭伟民凭借扎实的专业知识和大胆丰富的想象，设计了气垫悬浮法，一次将油罐浮起并迁移到位，当时许多专家赞叹不已。

1984年底，时代集团依靠四自原则（自筹资金、自由组合、自主经营、自负盈亏），白手起家、艰难创业，从最初的年收几万元到现今的技、工、贸总收入2.4亿元，使“时代”成为全国高科技经济百强企业，“时代”的决策人——彭伟民则成为新闻界追踪的热点。

我不觉得苦

彭伟民说：“我在公司里主要关心两件事：其一，企业的发展；其二，每个职工的切身利益。我在公司里的主要作用就是点头和摇头。”

也曾和不少公司的老板打过交道，提起创业之艰辛，办企业之劳碌自不待言，问及彭总，他则微微一笑，很轻松地答到：“我不觉得苦。”也是，从未见彭总事无巨细、面面俱到地去干些什么，他也并非技术带头人，他的专业与公司所有的产品领域均无关，而大主意都是他拿的。他的精力都用在了点子上：断案、决策、拍板儿。

“时代”创立之初是以小兄弟的身份加盟中关村电子一条街新技术企业之列的，当时的“二通二海”（四通、信通、科海、京海）及其他一些公司已小有名气。对于名不见经传的“时代”，若想立足电子一条街，参与激烈的市场竞争绝非易事。当时的公司仅有几个人，几百元资产和几间租借的小平房，没有产品、没有项目，有的只是年轻人特有的朝气和锐气。彭伟民汇同“时代”的几名创业者凭借一股强烈的事业心和使命感自讨苦吃，并以苦为甜、以苦为乐，依靠中介咨询、技术服务和承办一些国际展览会度日。此时，电子一条街上的公司风起云涌、铺天盖地，有的仿佛一夜间就成了暴发户。“时代”的路该怎么走？做贸易还是卖技术？一时众说纷坛。做贸易很可能立竿见影，短期内即显成效；卖技术挣钱也并不难。彭伟民经过深思熟虑，提出了自己的观点：科技公司、产业公司、出口公司。即依靠高科技在短期内拿出自己的具有高技术附加值的产品，走民族工业化之路，走产业化

之路，参与国际市场竞争。彭伟民又一次自讨苦吃：放着挣钱的“捷径”不足，非要搞什么高科技产品，劳神、费力、见效慢。

彭伟民自有他的道理和办法。单纯做贸易也许一下子就能赚一大笔，足够一辈子的吃穿享用，而那不是企业的立足之本，只有依靠技术创新，拿出自己响当当的产品，才是企业的生存、发展之道，才是国家兴旺发达之本。1987年，时代公司承办了北京—埃森国际焊接展览会并承担了展品的留购工作。国际展览会是一个了解国际最新科技动态、先进设备以及国内、国际市场行情的窗口，它具有信息量大、参展产品技术水平高等特点。“时代”作为展览会的承办者，经过细心观察、发现瑞士一家公司生产的硬度测试仪最为畅销，当时国内尚属空白，需要大批进口。彭伟民当机立断，决定把此作为“时代”的第一个开发项目。

时代里氏硬度测试仪的开发项目一确立，彭伟民当即确定了简捷的科研开发路线，即关键部件靠进口，数据采集和软件自行开发，短期内形成产品，投入国内市场。不到半年时间，“时代”即推出了第一代HL—D型里氏硬度测试仪，其性能优于国外同类产品，价格却只有国外产品的一半。该产品研制完成的当年即售出数百台，相当于进口产品三年在国内销量的总和。继而进行了硬件改进、软件更新的工作，在较短的时间内就开发出了全部由“时代”自行设计、制造的新一代里氏硬度测试仪。事实证明，通过国际展览会确定选题，具有技术起点高，国际、国内市场行情直观、利于出口的特点。成功的高科技产品研制出来了，如何将其转化为商品投放市场是一个大问题。彭伟民提出了以推广高新技术带动推广高新科技产品的销售原则，建立了一支营销工程师队伍。这支队伍中的成员均具有大学本科以上学历，具有较强的专业知识和专业技能，他们提着尚不为人知的时代产品遍访全国各大中型厂矿院所，从厂长、所长、总工、技术员到供应处长、材料科长，从性能指标到应用范围逐一详细介绍而不是急于推销产品。当用户充分地认识了时代产品的性能、优势后，便会自觉、自愿地购买了。用户的宣传是最好的广告，时代产品很快便在行业领域内红透了半边天。彭总反复强调：在生产过程中，外观不好、质量不高的产品宁肯报废也绝不出厂，并把“杰出的高技术产品、令人放心的质量、让人满意的服务”贯穿于一切工作之中。

夜以继日的苦干中诞生的“时代”第一个产品——里氏硬度测试仪在彭伟民简捷的科研开发路线及销售策略的指引下迅速传遍全国、传向海外。至今，里氏硬度测试仪已开发出四代产品，并接受了近10年的市场考验，其国内、国际市场的竞争能力非但没有减弱反而在逐步加强。目前，里氏硬度测试仪已占领了90%的国内市场和约50%的国际市场。

我们不得不佩服彭伟民的远见卓识。在许多人忙着做贸易挣钱的时候，他甘于寂寞，兢兢业业地干着别人不爱干、不敢干的事；在许多人为名利奔波的时候，他在为一个事业、一种信念而默默奋斗着。我们不得不佩服彭伟民的与众不同。在别人忙着做电脑、民品、保健品等热门产品的时候，他选择了国内机电行业中相对落后而国外发展非常迅猛的领域——检测仪器和焊机。这两个领域均需对传统工业产品结构进行调整，做起来很苦，且成功难、扬名更难。我们也不得不佩服彭伟民的善于思索、勤于思索，对任何事物他都有自己独特的判断和见解，而他的判断和见解往往在几年后又被证实是正确的，就如“时代”的发展方向 and “时代”产品的选择。

在公司不同的发展阶段，彭伟民总会有不同的谋略并适时提出新的发展

目标。他常说：我是造势的，他们是造事的。“势”即对企业发展的——种决断。在真真假假、纷至沓来的信息中，辨别思考、运用逻辑思维、超前意识、选择目标最终拍板决断是他的工作方法。而技术性的问题、职能部门的工作则由不同的人员各司其职、充分发挥每一个人的主观能动性。

我活得不累

面对日趋激烈的市场竞争，问彭总是否感到有些劳累，这位在“海”上搏击了10余年的老总仍然微微一笑：“没觉得累，我活得不累。”

在“时代”发展的第一个10年，他早已未雨绸缪，一直强调练企业的内功、强调技术创新，于是，“时代”很平稳地进入到了企业发展的第二个阶段。从“时代”初创直至二次创业的发展历程又可清晰地看到彭伟民率领“时代”大军一步一个脚印的奋斗足迹。

11年前，白手起家的“时代”既无投资又无可转让的科研成果，彭伟民及“时代”的几名缔造者靠着坚定的信心建起了小小的公司；今天她已发展为中国高新技术百强企业、北京市经济百强、中国机械工业百家优秀企业以及北京市新技术产业开发区经济20强；

9年前，“时代”还只是一家从事技术咨询、中介转让、承办各种展览会的几十人的小公司；今天已发展为京内350余人、京外22家独资子公司、海外两家分公司、100名科研开发人员、200名销售工程师、10余家海外独家代理、近70家海外二级代理的高科技产业型企业集团；

5年前，“时代”集团只有里氏硬度计、粗糙度仪等几个仪器仪表产品，还只是世界最大的焊接公司伊萨公司的销售代理。而今天，在从事的产业领域中，仪器仪表产品已经涵盖了硬度、粗糙度、测振、测厚、涂镀层、X光探伤、汽车仪表、仪表打印机以及汽车传感器等10个领域近30个品种，形成了科学仪器开发、制造、销售的完整体系。在焊机产业领域中，时代集团又以后来者的面貌进入了焊机开发、制造、生产、销售领域，时代集团在焊接领域以高技术产品的进入，加速了逆变技术在中国焊接领域的推广，掀起了中国的“逆变热”。到目前为止，已经开发、生产、销售了各种规格的IGBT手工弧焊、氩弧焊、气保焊机，基本涵盖了通用焊机的所有品种并已形成批量规模；

3年前，时代集团的生产制造还只是作坊式，还没有什么生产企业的管理基础及经验。而今天在电焊机、试验机制造行业率先通过了ISO9001体系中国和美国认证机构的认证及认证复查，建立起了从开发到售后服务8个环节163项制度，建立起了企业管理信息系统，建立了有自己特色的“看板管理生产方式”，建立了一整套大规模作战的营销管理系统及分公司管理体系，建立了遍及全国20多个省市的维修服务中心及海外维修服务中心；

2年前，就在许多中国人崇尚海外名牌的时候，时代集团的欧洲代理主动到北京，要求将该公司上百年的字号改为“欧洲时代公司”，并采用时代“TIME”的商标，此举被当地报刊称为“来自黄色（皮肤）的危险”，被引发出“中国人还有几年就会成为当年日本人”的讨论。一些洋人为能当上时代公司的海外代理“绞尽脑汁”。与此同时，时代公司的产品在劳斯莱斯、丰田发动机厂、福特公司、大宇汽车制造厂以及欧美一些著名的生产企业使用并获得极高的赞誉；

1年前，国家计委、国家科委、国家经贸委以及北京市各有关部门、银行对时代集团给予了大力的支持，时代逆变焊机技改项目资金已到位，座落在上地信息产业基地的时代大厦即将竣工；

今天，时代大厦一期工程已全面完工，一群生龙活虎的年轻人连同一批“刚出锅”的新产品已迁往新居并将在这座新厦中再铸辉煌……1996年内“时代”还完成了几个新产品的ISO9001质量体系的认证，并筹划着如何上好“时代”的第三个台阶、第四个台阶。

所有这一切，都是彭伟民一手策划的，它似乎顺理成章，但其中的甘苦只有奋斗者本人才能体味到；奋斗者的足迹永远都是艰辛的，尽管他本人也许并不觉得苦和累。近两年，国家提出了科技兴国战略，彭伟民在“时代”创立之始便在技术创新上下功夫，以科技作为立足之本，以技术创新作为“时代”发展的基本战略。“咬定创新不放松，任凭东西南北风”，这是彭总常说的一句话，它既体现了彭伟民永不满足的创新精神，同时也是彭总率领时代人在建立企业自主创新机制过程中的深刻体会。

近几年，“时代”独特的经营方针、管理模式、成果业绩已为社会上越来越多的人瞩目。有人问彭总：当你遇到麻烦和问题时怎么办？彭总答曰：“问题人人都会遇到，公司越大，问题越多，这是很自然的现象。我从来没有‘这个问题怎么让我摊上了’的感觉，我的信念是：只有办不成事的人，没有人办不成的事。没有房子我们可以找房子，没有钱我们可以挣钱。”

前不久见到彭总，问他现在忙些什么？他说：“工作时间看书、思考；业余时间旅游、爬山、打桥牌、练气功……”他的潇洒实在难得，真是羡煞人也。

彭伟民的奋斗史似乎不像别人那样崎岖坎坷，但他经历的风雨、风险并不比别人少，而他的人生哲学、处事哲学注定了他宠辱不惊、褒贬不惑的性格，注定了他企业家的人格魅力。他常说：我从来不苦恼，我从来也没苦恼。淡泊名利、宁静致远始终伴随着他的人生旅程并谱写出一曲奋斗之歌。

庄严的承诺来自无私的奉献
——记全国优秀退伍军人、九洲揽月集团总经理侯景奇

张久芹

50年代，在硝烟弥漫的朝鲜战场上，钢铁战士王成大喊一声“向我开炮。”用不朽的青春铸就了共产党人血染的风采！血与火的战场已经成为历史，市场经济是当今的主战场。在这个战场上，共产党员又是一种什么样的风采呢？北京市优秀共产党员、全国优秀退伍军人、九洲揽月集团总经理侯景奇作出了豪迈的回答。1994年4月1日，他代表所有九洲人向社会宣布——“九洲天天3·15”。一年后他又在《支部生活》发表的文章中，掷地有声的宣布：“我就是要坚持王成的标准——向我开炮！”再次向党和人民作出了庄严的承诺。

从弹簧床兴起至今，全国究竟有多少个“席梦思”生产厂家？少说也有1000家。而轻工业部对各生产厂家的弹簧软垫检测后推荐的合格产品有多少？满打满算也就44家。

揽月牌床具虽是一个名不见经传的镇办小厂——京东通县西集镇九洲床具福利厂的产品，电视里没有他们三番五次的广告但只那么一次在电视画面上的一闪即逝，人们便永远地记住了它：汽车压床胆，车轮碾过而床胆不坏不陷，你不信不行，不服也不行，因为它是中央电视台著名主持人赵忠祥在通县现场摄取的一个真实镜头。

自那以后的近几年里，制造床具的行家们知道，整个床具市场正在遭受一场飓风的袭击，这场飓风就是从“九洲”刮起的；几乎是眨眼功夫，它就以强劲的势头刮遍了北京的郊区县，刮进了隆福大厦、地安门商场、北京百货大楼、以及大北宾馆、建兴饭店、保定空军航校、总参、24军招待所，席卷了内蒙、山东，甚至已开始移向独联体和东南亚。

作为西集能人行列中的小字辈，侯景奇所创造的九洲床具福利厂，无疑是龙身上一片闪闪发光的麒麟。但是在这烁烁生辉的背后，却是一串艰难跋涉的脚印。

1988年，建厂仅有14个年头的西集橡胶厂濒于倒闭。那时候，当过兵，退了伍，干了一阵子大队长、支书的侯景奇做为个体厂子的厂长，正火火爆爆地做他的“新联”玩具。那玩具“玩”得实在够威风，竟被他玩出了通州，玩出了北京市。也许正是这八面威风，方被乡党委认定西集橡胶厂厂长这把交椅非他莫属。所以，起用者与起用者之间的谈话很简单：“你（侯景奇）去了后，亲自组阁。”

没有半点思想准备的侯景奇，当时确实惊奇得有些发晕。但他知道，不给他留丝毫的回旋余地，是因为信任。

他决定担任橡胶厂的厂长兼书记，重新收拾旧河山。

在一次全厂职工大会上，职工们感觉到了这位新厂长的雄心大志。侯景奇出语有声，字字千斤，说：“从今天起，我向大家立下军令状：三年实现不了大翻身，我愿以党籍担保，以家产作抵押。我的方针是：巩固提高，增项发展；目标是：苦战三年，立志腾飞；企业精神是：同心同德，艰苦奋斗，拼搏进取。”

但是侯景奇懂得，实现这些目标和诺言需要群体的力量，而全厂能不能

拧成一股绳，还要看你领导如何去做。带头义务劳动，改革设备，整顿卫生，把车间多年的污垢清涂干净。有次下班了，一名职工见车间里仍有一人在擦拭机器，走过去从背后拍了他一把掌，说：“嘿，哥们儿，下班了……”待那人微笑着转过头来，才发现这个擦拭机器的人就是厂长侯景奇。橡胶厂便是靠侯景奇这种榜样的力量重新凝聚在一起的。

忧虑加胆略往往能激发出人的许多灵感。这灵感点燃了侯景奇后来创办九洲床具厂的火花。在朋友的婚礼上，他那双机敏的眼睛发现了朋友新婚用的铁制双人床与现代豪华家具的不协调，智慧的大门此刻忽地打开了，为什么就不上个席梦思生产项目呢？农村、城市部有着广阔的市场。

当然，他明白这个念头有着较大的风险性。80年代后期，席梦思床具已由起步进入鼎盛。江浙一带的产品早已冲进北京不说，仅通县就有两个与香港合资生产席梦思的厂子：爱梦思和梦丽达（京通港）；而全国从美国、德国、瑞士等国家引进的现代化生产线多达200多条。在一没设备，二没经验，三没技术的情况下，要上席梦思，其前途是吉凶未卜，难以预料。不过，侯景奇有他自己的思路和慧眼。到市场上走一走，他发觉一个可以“攻城”的缺口；市场上的席梦思普遍存在致命的缺陷。一是软，二是由于没有整体处理容易下陷，只要解决了过软和下陷，就能够占领市场，赢得市场。侯景奇确定了一个极具挑战性的口号：“不与名牌厂家比产量，誓与名牌厂家比质量。”胆小得不到将军座。侯景奇明知强手如林，却偏要与强手较量。

他们要创出自己的名牌，走自己的路。

那是一段艰苦的岁月。为拿出“九洲”床具，侯景奇和几位副手夜里12点以前没睡过觉，天天吃住在厂里，困了办公室沙发上一躺；一连几年没去看过岳父岳母，姨夫死了，只让爱人去送葬，有时胳膊上插着针头，手里提着输液瓶到车间开会和指导生产。但当初的付出与收获却不成正比。席梦思床具产品出来了，拿到市场上去销售，因厂小知名度低，产品没有过硬的东西，问津的人不多。头顶阴云，侯景奇究竟是一种怎样的心情呢？他有自己的哲学和见地，竞争本身就是优胜劣汰，用户不买你的产品，说明你还不够火候。不上则罢，上则创优，彻底解决弹簧变形下陷的问题。

他要创造一个奇迹，对床胆进行整体淬火热处理，使弹簧弹性始终经久耐用。而全国的席梦思厂家都是做完弹簧内胆后就缝面料，侯景奇要做的就是缝面料前增加一道整体热处理工艺。这就像一个神话，自有席梦思以来，没有谁敢做这样的打算和设想。

侯景奇相信世上没有做不成的事情。几百次地升温、试验后。他成功了，此工艺属国内首创。热处理后的“九洲”床胆是怎样的一种质量呢？中央电视台“经济半小时”记者到厂里要现场录像，侯景奇拉出两个床胆跑到通县大街上，铺在了路的中间。交警走过来：“赶快拉走，别影响交通。”

侯景奇说：“不会影响交通，车尽管压过去好了。”

交警觉得他怪，说：“你这床垫子不想要了吗？”

说话间，18吨的黄河、312路大公共和一辆上海“蹭蹭”地碾压而过，撤出道路一看，只陷了0.5厘米。

小小的“九洲”终于有了自己过硬的产品，得到了国家的承认。1990年7月，有关部门对北京地区40多个厂家的席

梦思检测评比，揽月牌首创6万次疲劳试验不下陷、夺得第一的奇迹；1990年9月，长江以北的床具产品在天津检测站检测，结果是“九洲”12

项指标达到国际先进水平；全国 71 家合格产品中，乡镇企业用国产设备生产的床胆通过检测的，唯有“九洲”。

几年的奋斗，侯景奇使“九洲”一步步地迈上金字塔：1988 年实现利润 25 万元；1989 年至 1992 年又连年翻番，1993 年 1 至 5 月销售形势火爆，销售收入是前一年同期的 516%、利润的 300%。产品也由最初的加工床胆发展为满包床、木边擦漆、钢床、大床、单（双）人床和茶几沙发等系列。当年谁也不想呆的橡胶厂，如今却成了全镇的明星企业，犹如一个巨大的磁场吸引着周围众多的西集人。侯景奇本人，多次被评为优秀党员，走进市委礼堂和人民大会堂汇报他的奋斗足迹，北京电视台“新编十万个为什么”栏目，向观众讲解如何选择、使用席梦思床，什么样的床是优质和劣质，就是邀请他坐在摄像机前主讲的。

九洲床具占领北京，扬名全国。如果换上另外一个厂家，必然会抓住这种机会以增产量的方式大捞一把。然而，侯景奇不想做一锤子买卖。尽管床具供不应求，市场呼声很高，侯景奇却四平八稳，他的最高准则是宁可控制产量，也要保持“揽月”的质量，不能让顾客为质量而担忧。历史的教训往往是只求一时的牌子而忽略了质量，最终还是要砸牌子。

侯景奇的领悟是深刻的。可以说，在如何赢得市场这方面，质量问题是九洲人研究的核心，这正是他们的精明之处。

中央电视台举办的“3·15”活动，无疑是消费者生活中的大事。而在九洲床具厂，他们则是天天“3·15”。这项举措是从 1994 年 4 月 1 日起实行的，不仅现在如此，将来也是如此。在这一天，他们举行了“九洲天天 3·15”质量发布会。侯景奇和所有九洲人决定这么干，并不单纯是为了自己的产品和利益，更主要的是要在中国复关之际以崇高的民族气节，打好民族工业的翻身仗，使之不受外国的冲击。侯景奇有话在先：“一个企业起来趴下都没有什么了不起，但人的意志一旦消沉就会影响民族的气节和形象。”这又是何等的境界呢？

天天“3·15”并不是说在嘴上。他们为此添了 8 辆生产车，一辆特快服务车。每辆车的车箱上印有“踩折一根簧，白送十套床”的标语牌，车头印有“九洲揽月”，两边的侧厢上则是“九洲天天 3·15”的醒目大字，车尾是“玩有三山五岳，睡有九洲揽月”。目的就是维护消费者的利益，接受党政机关和消费者的监督。只要消费者发现九洲床具产品有啥问题，不论何时何地，看到这些车你可以随时拦截，随时服务。特快车实行的跟踪服务，技术咨询快，售后服务快。比如有老人打电话给九洲买床具，特快车会马上给你送去。这一手是够绝的。

毫不过分地说，侯景奇和九洲人对他们亲手生产的床具太了解太熟悉了。北京一客户打电话找到侯景奇，说臀部位置下陷，床垫子出了毛病。他一听便知道毛病出在了哪里，回答道：“床垫没问题，是你买的床板不行，换一块板就不会下陷了。”第二天，那客户换了床板，果真床垫平平整整，说：“是板的毛病，厂长你熟悉你的产品像熟悉自家的孩子，了不起。”

市场需要名牌，消费者渴望名牌。但是有许多所谓的名牌却让人们失望了。于是，不得不问，中国真正的名牌在哪里？其他行业不敢说，但家具行业，我们敢理真气壮地说：中国真正的名牌在九洲，揽月牌床垫当之无愧。

在侯景奇和“九洲”人的眼里，名牌有着更深的内涵。侯景奇认为，一个优质产品不等于是名牌产品，拿不出真正名牌产品的厂长不算是一名合格

的企业领导者。因为名牌涉及党和政府的威信，标志着民族的形象，怎样创名牌是一个民族性格问题，它需要有社会责任感和民族的气节，并且名牌产品绝不是一时的哗众取宠，需经过很长时间的考验，从而使产品成为一种文化，最终由区域文化变为民族文化。

1995年12月15日，《人民日报》在头版头条以“发扬优良传统、为国再立新功”为题，发表了江泽民、李鹏、刘华清等中央领导接见全国优秀复员退伍军人代表的消息。实际上，这是民政部和国务院军安办组织的一次优秀复退军人成才事迹报告会。全国共119名代表，北京仅有3名，侯景奇是第一个。报告会在华北大酒店举行，上台介绍经验的有11位，别人都按事先准备好的讲稿念，唯独侯景奇两手空空上台，即兴发言，但赢得掌声最多的就是他。按照侯景奇的说法，十分钟的发言给“九洲揽月”做了一场不花钱的广告。

作为“九洲”的领头雁，侯景奇明白“九洲”“八五”写下了辉煌的一笔，那么未来又该怎样地布局谋篇呢？他有自己的新想法。如果说“八五”是众星捧“揽月”的话，“九五”将是“揽月”照九洲，让九洲人走向世界，让揽月产品冲出国门。

这绝不是“天方夜谭”。自建厂起，他的设想都一步步地变成了现实。他不能停留在原有的水平上。所以，面对未来5年他大胆提出：扩大规模搞集团，划小单位搞核算，年创一流多贡献，必保九五翻三番。当然，这一蓝图要从开始打好某础。

为了这一目标，侯景奇很是动了一番脑筋，将一个军人的智谋发挥得淋漓尽致。他没有忽视舆论的宣传作用，谈不上铺天盖地，但“三字经”足以使“揽月”能再度升温，他要使九洲做到电视上有影、广播里有声、报纸上有名。而在策略上，侯景奇势必立足北京，控制河北，调控华北，强占两北（东北和西北）；并想法巩固现有商场，开辟崭新市场，发展代理市场，搞好联营市场。

侯景奇便是这般以其智慧引导着“九洲”走向更加灿烂的明天。不是三资，胜似三资，可以用来概括“九洲”的全貌，人们不能不为“九洲”的发展致以良好的祝愿。

超越与腾飞

——全国劳动模范、五菱汽车公司董事长兼总经理金振华创业纪实

柳铮荪

金振华，1960年7月毕业于大连理工学院机械制造系。1961年8月起，在柳州先后从事拖拉机和汽车的设计与制造，历任工厂技术员、技术组厂、车间主任、副厂长。现为柳州微型汽车厂厂长、五菱汽车公司董事长兼总经理、中外合资柳州五菱汽车有限公司董事长，高级工程师，全国劳动模范。

抉择

柳州五菱汽车公司的前身是柳州拖机机厂，生产丰收—37型拖拉机，是全国八大拖拉机厂之一。

这是与那位创作过散文名篇《松树风格》并深孚众望的政治家有关的国有企业，1958年的一天，中南局第一书记陶铸来到柳州，经一番视察后，在尚是一片荒山田畴的柳州市西北郊划出了这片土地兴办拖拉机厂。

时移代易，当“联产承包”四个字进入中国千万家庭后，那些曾令人神往被称为“铁牛”的产品在市场失宠了。原先红红火火的拖拉机，转眼间变得冷冷清清，无人问津。库存积压，生产滑坡，效益低下，人心浮动。为了解决全厂3000人的工资和吃饭问题，厂里卖零件，卖钢材，甚至不惜将拖拉机的轮胎卸下来拿到市场上降价抛售……

阵痛。“柳拖人”在痛苦中求索。为了生存，他们先后生产了缝纫机、风扇、织布机、儿童三轮车等20多种产品。

然而，电风扇、缝纫机，这些“柳拖”在饥不择食的情况下仓促转产的产品，毕竟难成气候。在一次又一次筛选之后，柳拖选择了微型汽车。后来的事实表明，这一选择，是明智的，是与中国国情相吻合的。由此改变了柳拖人的命运。

毕业于大连理工学院机械系的金振华，成为能够深刻理解和推进这一选择的骨干人物之一。为此，他曾肩负重托，来到上海，一头扎进上海汽车制造厂。这是他第二次研学汽车。第一次是1960年，在长春的中国第一汽车制造厂，耗时一年，那是为写毕业论文。这次，是为生产微型汽车技术攻关而来。白天，在车间里拧板手握焊枪；夜晚在集体宿舍里看图纸查资料作记录。如饥似渴，废寝忘食，从理论到实践，潜心钻研。

1982年2月18日，第一辆微型汽车——单排座货车在柳州拖拉机厂制造出来了。这是中华民族第一辆从机器到零件全部国产化的微型汽车！它脱胎于日本三菱，经过技术改造脱胎变化成中国的民族产品。生产出汽车，必须经过一系列检验、测试、鉴定。就像一个新生的婴儿，必须经受人世间的洗礼。

长春，中国汽车检测中心。金振华和他的伙伴们怀着焦虑的心情守候在检测系统周围。他们知道，中心刚投入使用的这套美国通用汽车公司研制生产的MTS系统，属当今世界汽车行业的先进检测设备。德国、日本、法国、意大利等汽车生产大国都用这种设备检测新车，以保证质量参数。柳州拖拉

机厂这辆一锤锤敲打出来的微型汽车，经得起现代检测系统的严格“考试”吗？

事实证明，他们的焦虑是多余的，MTS 检测系统模拟各种路况颠簸冲撞对汽车进行长达 200 小时破坏性“摧残”，居然未出现异常现象，怪不得日本汽车公司的工程师翘大拇指连声说：“了不起。”

金振华微笑了。这一刻，喜悦注满心田，豪情溢于言表。有什么能比自己亲手参与设计制造的产品通过了国际水平的科学测试更自豪呢？有什么能比自己的辛勤劳动得到社会承认更珍贵呢？这不仅仅是一辆微型汽车，而是整个企业的荣誉，是一代柳江河畔的男女创业者的心血和汗水的结晶，是“中国牌”的骄傲！

同年秋天，机械工业部根据部属南北汽车调查组的意见，核准了中国四家微型汽车定点生产厂家。柳州拖拉机厂为其中之一。1984 年 4 月，柳州拖拉机厂正式更名为柳州微型汽车厂，金振华出任厂长。

奠基

摆在金振华面前的，是一个阵痛刚过充满希望也充满艰难的企业。从生产拖拉机到转产微型汽车，原有的工艺流程、生产布局、技术装备已经不适应新产品的需要，技术力量也与汽车生产有很大距离。如何抓紧时间形成新的生产能力，上规模，上批量，闯名牌，占市场，这是金振华也是他所领导的“柳微”面临的重大任务。这是一项艰巨的系统工程。它的艰巨性在于：在中国经济体制急剧变革的时代，要统领一个几千人的国有企业并让其生存下去已属不易，要让这个刚刚转产的企业，既要与国内强手争高低，又要与国际已有上百年历史的汽车巨子争市场，就更为艰难！

这是一场意志与毅力的比赛！智慧与勇气的较量！

具有男子汉气度的金振华迎难而上。他首先看到的是人。当代产品与市场竞争的优劣，企业发展的盛衰，无不与人才和人的素质有关。

人的培养、提高与培训，下多大功夫都不算过分。早在 1985 年前后，在“柳微”刚刚开始上批量的时候，金振华就下决心选拔 30 多名企业中层骨干到大学去脱产学习。两年后，这批人回厂成为既有实践经验又有理论素养的中坚力量。“柳微”采取在岗培训、外送学习、社会选拔等多种方式相结合的办法，逐步建立起一支有凝聚力有事业心的创业队伍。

打铁先要本身硬。居于企业中心地位的厂长是否是个真正的帅才，对企业的兴衰和人才的培养关系重大。金振华在获得教授级高级工程师之后，依然孜孜不倦。甚至每一次出国考察，带回来的也是一包又一包与汽车制造有关的书籍、资料与文献。差旅途中，他也常常手不释卷。“三更灯火五更鸡、正是男儿读书时”，一直是他人生的写照。

金振华心中系念不已的，还有企业的技术改造与装备。

大规模的技改，面对从国外引进的许多先进的洋设备，厂里的技术力量跟不上。做厂长前已与技术打了 20 多年交道的金振华，勇敢地向自己和洋设备挑战了。当厂里花 135 万美元从国外购进一台模具数控仿真铣床时，金振华连续花了 60 多个晚上，啃完了仿真铣床的上千页的资料与说明书。当仿真铣床试机之日，身为厂长的金振华摆弄起它来。可谓轻车熟路。在场的职工干部无不惊讶、佩服，连随机前来调试的外国技师也连声 OK！

为了成为汽车工业的行家里手，在技改引进中，金振华还“第三次研学汽车”。那是1989年，在美国汽车城底特律，金振华访“通用”，看“福特”，从这些美国汽车巨子及其高层主管那里，学管理，学模具，学技术，历时两个月，得益非浅。

在美国学习考察期间，金振华还谈成一笔生意。他看上一台机床，就是上面说的CNC数控铣床，这是处于国际汽车生产技术前沿的设备，拥有它，将使“柳微”在微型汽车的造型和设计上，进入随心所欲的境界。金振华当然对它梦寐以求，但一谈判，价钱太高。既要购买，又想少花钱。为此，金振华进行了过程漫长十分艰苦的谈判，直到如愿以偿，完满成功。美国同行被这位中国厂长的执着与精诚所感，更对金振华精通业务的过人学识深表示钦佩。

靠着这种坚韧不拔的精神，柳州微型汽车厂完成了三期大规模的技改工程，并通过技贸结合、租赁等多种形式，分别从美、英、法、日、意等国，引进先进设备，取得了技术装备的跨越式大发展。无论是生产规模还是技术设备，“柳微”都已跻身于国内微型汽车行业的先进水平。也正是由于“柳微”拥有这些堪称中国第一流的技术装备，这些年才能实现“生产销售一代，设计储备一代，构思规划一代”的新产品开发目标，先后开发出微型小货车、双排座货车、高顶货车、保温车、微型客货车、厢式车、大轮胎长轴距货车、微型轿车等四代产品共14个品种，在市场上赢得竞争优势。

作为富于远见的战略型企业家，金振华的目光并不只定格在5万辆汽车生产能力的实现上，他的国标是，年产10万辆、15万辆、30万辆……为此，他已早有准备。在“柳微”西边，曾有一片260亩的荒地。早年“柳拖”人已种上树木。因这地多年不用，按规定也就收归城市园林局所有。金振华上任后就打起这片土地的主意来。从1986年起，先后三年，契而不舍，终于在1988年以160万元买下这260亩土地。当时，对于已拥有2000多亩土地的“柳微”来说，很多人都还看不到这片土地的价值。到“八五”后期，当“柳微”提出上10万辆汽车规模，并在那片土地上建起一个超大型的总装车间，“柳微”西面新厂区出现了气魄不凡的建筑群时，人们这才理解金振华的远见。而这时，城市园林和规划部门也更认识了金振华的聪明——他购买260亩地，平均每亩只花6000多元！

1995年3月24日，机械工业部部长何光远有事隔4年之后，再次来到“柳微”并考察时，感慨地说了两个“想不到”——第一个想不到“柳微”企业建设变化这么大，具有了这么大的企业规模；第二个想不到“柳微”技术装备这么先进，又使用得这么好。他当即明确表态：要把“柳微”建成我国南方重要的微型汽车生产基地。

追求

弹指一挥间，金振华已当了10年“柳微”厂的厂长。

这短暂而漫长的10年，金振华一直默默工作，埋头苦干，很少在社会上抛头露面，甚至婉言谢绝新闻记者的采访。

而当企业发展壮大之后，金振华和他领导的“柳微”主动登台亮相了：

——主动召开新闻发布会，向中央和地方各家新闻单位畅谈“柳微”创业的历程，讲述“柳微”人“艰苦创业自强不息”的精神，阐述“五菱”汽

车与中国国情的关系……

——主动利用现代大众传媒大做广告。有关“微型汽车精品中国柳州五菱”的广告语，频频出现在《人民日报》、中央电视台和其他多种媒体上。

——踊跃参加或积极赞助一些影响较大的文化活动。

不鸣则已，一鸣惊人！金振华不是代表个人，而是代表“柳微”6000多员工，代表当今中国一个大型国有企业，向社会，向世界积极亮相！他要让社会各界和广大民众了解“五菱”、相信“五菱”、支持“五菱”，以形成良好的创业氛围，实现五菱更为宏大的战略目标。

金振华说，过去10年甘于寂寞，是为了打基础，炼内功；今日大胆亮相，是为了扩大企业影响，树立企业信誉与品牌。两者都是为了企业的长远发展。

当然，对于金振华来说，这10年，还要战胜另一种诱惑：利益的诱惑。

“柳微”人都知道：近几年在柳州“重奖”风中，金振华没有为获取自身的“重奖”而对企业的年终经济报表做任何文章。本来，1990年以来，“柳微”的产量、产值、销售、税利，都以超过50%以上的幅度增长。“柳微”只要稍稍放慢技改速度，或有意减少租赁还本的数额，就可更加增大税利额度，而得到更大的“重奖”。但，金振华和他的伙伴们没有这样做，以致在柳州企业界的“重奖”企业名单中，最富活力的“柳微”，却排在10名之后。

当然，金振华并没有为此后悔。因为他心中向往的是另一种追求——企业和中国汽车事业的迅猛发展。为着这样的追求与目标，金振华在企业管理上，呕心沥血，不遗余力。

产品质量，就是金振华“咬住”不放的核心问题之一。

“柳微”有一个著名的“女包公”，她就是“柳微”全面质量处处长朱贻芳。这位“女包公”，实行一个始终不变的准则：只认质量不认情。她还自任总编辑定期在厂内出版一份《五菱质量简报》，她利用这份简报，对产品质量问题狠敲警钟。而厂长金振华，就是她最有力最坚决的支持者。

严格的质量监督，得到了相应的回报：五菱汽车的产品质量稳定率，连续10年达到100%。从1987年起，每次行业检查，“柳微”产品均被评为一等品。1992年夏天，在海南举行的全国微型汽车可靠性试验中，“柳微”的五菱微型汽车率先跑完全程，一举夺冠。这一优异成绩，使“柳微”的产品获准在全行业免检3年。

而销售，是金振华时时关注的另一个重要问题。

金振华深知：一个没有大市场的企业，是没有生命力的企业；一个得不到广大消费者信赖的企业，同样难以摘取经济效益的成功之果。

按照金振华的销售经营思想，“柳微”近年实施这样的客户原则：凡经销单位的领导或代表来厂，“柳微”厂的领导都出面接待；凡经销单位和社会人士来信来函反映五菱产品质量或服务问题，必予以答复。

企业销售部，是“柳微”不断强化的一支能打硬仗的队伍。

这支队伍的首席推销员，是吉林大学的经济管理研究生孙少立。他要求销售人员不仅要销售汽车，更要销售服务。一次，他看到一篇“丰田：仅仅是销售汽车吗？”的文章，他立即通知复印，散发给全体销售人员。

而金厂长要求所有销售人员，都努力成为洞悉市场行情的销售行家，要十分明了所在销售地区与销售有关的各种情况和信息。

进入“八五”以来，“柳微”的汽车产销量，均居国内同类厂家前列，市场覆盖率达20%左右。五菱汽车已冲出国门，出口埃及、叙利亚、约旦、

越南、老挝等国家。

在中国，“有路就有五菱车”，已经不是夸张的广告词；而“有城就有五菱维修点”，也正在变成事实。“柳微”先后在全国各地设立了70多个维修点。优质便利的售后服务，使五菱用户“买得开心，用得放心”。一辆辆物美价廉的五菱微型汽车，纷纷进入寻常百姓家，圆了多少中国平民的“汽车梦”。

金振华常说：搞企业如同雕塑一件工艺品，既要大胆构思，又要不浮不躁；既要大刀阔斧，又要精心雕刻；既要顾及当前，又要着眼长远；还要善于把方方面面的潜能、智慧和积极性发挥出来，形成合力，才能把国有企业搞好搞活。

金振华的发展思想，代表着一个成熟企业家的成熟思维。

远见

金振华出任厂长之前的1983年，“柳微”当年产微型汽车220辆，产值2000万元（含其他产品），销售收入1818万元，税利只有203万元。

1994年，也就是金振华任厂长的第10个年头，“柳微”厂年产汽车36138辆，工业总产值10.8508亿元，销售收入10.9亿元，实现利税1.058亿元，分别比10年前增长165倍、54倍、60倍和52倍。年产5万辆微型汽车的综合能力已经形成。

1995年，尽管因国家加紧宏观调控市场销售环境比上年更显艰难，“柳微”微型汽车头三个季度的产量已达36874辆，工业总值10.459亿元，销售收入10.20亿元，实现税利7666万元，与上年同期比，增幅都超过50%。年产5万辆微型汽车的目标，于1995年底如期实现。

数字，足以说明许多问题。

荣誉，也同样能说明许多问题。

自1984年至今，“柳微”的荣誉，足足70项。金振华并不愿意多谈已经取得的成绩、他的目光，总是注视着“柳微”的前景和未来，把着眼点投向环球的汽车工业上。他说，年产5万辆只是打基础，我们为此花了整整10年时间；在这个基础上，再做5年努力，到2000年，达到年产10万辆微型汽车的规模，在中国才有点发言权；进而向15万辆、30万辆进军。到那时，“柳微”才谈得上对中国的民族汽车工业有所贡献。

金振华和他率领的五菱人，正继续以艰苦创业、自强不息的精神，捕捉那稍纵即逝的机遇，开始跨世纪的征战。

直挂云帆济沧海 ——记深圳金安集团公司总经理游子建

陈大鹏

6年前，北京的一个著名作家在一本反映深圳改革开放的报告文学里曾经用一章的篇幅，描述了深圳的一个实干家白手起家创大业的故事，人们称这个实干家为“拼命三郎”。

这个当年的“拼命三郎”就是今天拥有6000万注册资金的深圳金安实业集团公司总裁游子建。游子建“拼命三郎”的雅号是他在某公司当副总经理时被封上的。那时他年轻气盛，每天工作时间达十二三小时，星期天也极少休息。1989年，在广州春交会上，游子建为公司谈成了几件出口生意，贸易额达550万美元，而且办妥了出口许可证。游子建因有急事先回深圳，出口许可证委托公司另外一个干部带回，没想到这位干部的皮箱在火车上被盗，许可证丢失。游子建立刻赶回广州，要求补发许可证。办事员同意，但要先在深圳的报纸上刊登遗失启事。游子建只好又赶回深圳，连夜找到报社副总编，百般求情，才把已经排好的版面换下来。第二天，游子建再回广州，广会已经结束，要补办许可证，只有到北京部里办。游子建二话没说，立即坐上飞机赶到北京。在北京，他借了一辆自行车，白天黑夜地跑外贸部，到处求人，每天回来总是疲惫不堪。眼看大功告成，却又碰上难关，部里要求游子建必须到深圳海关开个证明，证实这个“许可证”还没有使用，货物还没有“报关出口”。游子建给深圳打了电话派人去办。不成。亲自回深圳。机票已买好了，却发生了意外，他被迫在飞机场呆了一夜。第二天他先乘飞机到郑州，再由郑州坐小飞机到惠阳机场，之后连夜坐车赶到深圳，第二天办好证明再飞北京，迅速办好手续后再赶回深圳。这么艰难曲折的“连续作战”，就是铁人也难于坚持。

“三天飞渡张家港”的故事同样令人感动。

从此，“拼命三郎”的雅号越叫越响了。

1992年，游子建怀揣着北京一家公司的申请，在深圳申办一家全民外驻企业。一身风尘，数月奔走，终于注册了一家经营范围限定为生产、销售水龙头和粘胶系列的公司，它的全称是：深圳金安实业发展公司。同年5月20日，不知天高地厚的游子建，竟然在深圳市最著名也是价格最昂贵的“阳光酒店”605号，一间300平方米的写字间里正式挂牌营业了。

然而，“阳光酒店”并不到处充满阳光。公司注册前，主管部门的领导就有言在先：公司要自筹资金，上级不给担保，自我积累，自我滚动，自我发展，自负盈亏。游子建把这些条件告诉他的老部下和各界朋友，大部分都振臂一呼，表示全力追随他。游子建像吃了定心丸。没想到，拿到执照，公司开张，来者却寥寥无几。后来游子建才知道，这些人认为公司经营范围太窄，更为惊奇的是，祸不单行，几个月来筹得9万多元资金竟不翼而飞。游子建肩负沉重的压力如期开业。这天，没有放鞭炮，没有请客，只有装修师傅上门道贺并送上“福、禄、寿”三尊瓷像。本想照相留影，但没有胆量拍下这一明显凄凉的镜头。开张大吉变成了开张“打击”。

总经理当上了，办公室也是一流的，够气派，该轮到总经理显威风了。然而，一个光棍司令，人财两空，惟一的财产就是一辆破烂的自行车，如何

生存，如何发展？原来游子建觉得自己在深圳多年，有情就有钱，有友就有路，实际上他是太天真了。这个世界是很实际的。不要说是借钱借物了，就是同情的呼声也难听到。没钱的日子是可以想象得到的。

他决定到宝安去，走农村包围城市的道路。他骑着自行车，中午吃一碗榨菜饭，晚上住在办公室。自己不抽烟，不喝酒，不去歌厅，不打麻将，对客人也只有清茶一杯，诚心一片。终于感动了投资者，在那里做成了几桩生意，解决了公司的正常运作资金并形成了公司的原始积累。农村，救了游子建，维持和延续了他这个总经理的生命。

弃城进村，旗开得胜，本应见好就收，再图进取。没想到他得意忘形，欲望膨胀，用前期的投资收益，或独资，或与人合作，大搞房地产，数额之大，范围之广超出自己的实际能力。待到宏观调控，银根紧缩，市场疲软之时，他的资金严重积压，地黄楼空。一些“精明”的合作者也设计抽回资金，先诱骗，后起诉；建筑工程队也纷纷提前上门催收工程费。公司大难临头。游子建在逆境中实施自己的发展战略：先外延，后内涵；先四处出击，后重点突破；先深圳，后内地；先境内，后境外；先农村，后城市；先建立巩固二级公司，后充实加强总公司。一步一步地扩大自己的经营业绩，终于从当初单一经营水龙头的企业，发展为具有房地产经营权、外贸进出口权、保税仓储经营权的综合性大型现代企业。

目前，金安已经拥有 20 多家合资全资企业；拥有一大批管理、外贸、工程等专业人才，从事着房地产开发、进出口贸易、工业生产、保税仓储、商业零售、饮食服务、劳务输出、展览旅游等行业。现在，惠东县境内的一个大型保税仓库正报海关总署批准；与龙华镇共同合办的深圳市第一家在二线外的大型保税仓库正在筹办。到 1995 年，实现营业收入 8.6 亿元，进出口创汇总额 7520 万美元，房产竣工面积 1.5 万平方米，实现纯利 1808 万元，缴纳税款 2000 万元。1996 年将在此基础上更上一层楼：销售总额将达 5 亿元，进出口总额将达 9650 万美元，房地产竣工面积将达 5.5 万平方米，工业总产值将达 6650 万元，实现利润 7550 万元。

在国家实行宏观调控的这几年中，在国家一无投资二无贷款的情况下，游子建是如何游刃有余地使自己的公司的资本积累那么快，使自己的公司比同类公司对国家的贡献大？这里面，除了游子建的“拼命三郎”的干劲外，更重要的是他抓住了一大批人才，发挥了人才的效益——

曾继文，金安纺织公司总经理，这个跨洲越洋的进出口大商人，长着一副儒雅斯文的书生相。他 1992 年加入金安组建纺织公司，到 1995 年，年出口金额达 500 万美元，年销售金额达 5000 万元人民币，在强手如林的深圳进出口企业对手中，金安纺织公司在短短两三年的时间内，后来居上，打入大户之列。现在，金安纺织公司已进入进出口贸易的最高境界——商务代理：代理德国最大的化工企业之一的巴斯夫集团在中国的颜料、染料销售业务；通过代理美国的大型托拉斯安格公司在中国的膨润土、高岭土销售业务。通过代理，架设了进出口的牢固桥梁。

王怡禾，金安贵阳分公司的总经理。在文文静静的外表下，藏着一颗精明的心。在前几年银根紧缩、房地产大滑坡的形势下，她硬是把一座当地水准最高的商住高层楼，立在贵阳市的黄金地段。这个大学外语系毕业一度担任共青团工作的贵阳姑娘，从东西部的落差中发现了机遇，从游子建的信托和支持中得到了信心。通过筹集各方资金 5000 多万元，终于把一座深圳理念

的大厦搬到了贵阳。现在，佳和花园已作为样板工程入选中国建设部主办的“中国住宅成就展览会”。而王怡禾本人也成为贵阳和深圳的新闻人物。

游非凡，又名游水平，金安集团三禾投资发展有限公司总经理。这个当年的交警队长，几年前一头闯进商海，按他说法犹如瞎子摸象在黑暗中徘徊。讲先天优势，与正统的商业体系无缘；讲后天，生不逢时，创业艰辛又面临经济疲软。自加盟金安，借助集团优势，从此找到了出路。游非凡，真是卓而不凡。他决心走一条实业创业之路，开发出三禾系列警示信号灯，以其高亮度、长寿命、省水电、外型美以及白天自动关闭、夜晚自动闪光的特点，填补了国内同类产品的空白，经公安、运输部门的鉴定，已广泛运用到大街闹市的街头警亭。

于文光，这个在房地产最低潮时就任以房地产开发为主业的基地公司的总经理，善于在困境中屡出奇招，在黑暗中找到光明。他主持兴建金运大厦，建造金安商业城。他们参与罗湖区的旧城改造，和其他机关合作营造综合楼，在这趟房地产的末班车上，他左右逢缘，机动自如，犹如一个魔术师，平地变出一座座高楼。

还有金安建材公司总经理谭少波、金安贸易发展有限公司总经理孙有军、裕安保税贸易公司总经理王学贵、金安工程机械有限公司总经理王胜芬、金安运通实业发展有限公司郑彬、金安工贸发展有限公司曹总……

多年风云变幻，多年商海浮沉。金安公司在前行中有失误也有教训，然而，游子建是那种不为任何困难险阻所压垮的商场宿将，他指挥着战舰绕过了暗礁险滩，冲破了激流险滩，在商海里不断创造着奇迹，使自己的公司从无到有，从小到大，成为深圳市一家颇有实力的集团。

金安公司最初在阳光酒店扎下营盘时，他们的经营道路上并没有多少阳光。经过几年的苦战，他们拨开乌云，迎来阳光，前程一片辉煌。1996年11月，深圳市政府批准组建金安集团。这标志着金安人向更宏伟的国标迈进了一大步。胜利面前，游子建很清醒。他知道，这是占了改革开放的天时地利。他本人只是顺应了时代的潮流而已。要使自己的企业更上一层楼，还要不断地努力。

金安公司虽属国有企业，但和内地计划经济体制下的国有企业有着根本的区别。它没有国家的投资，没有上级的担保，甚至没有纳入某系统某行业的序列，这个一出生就断奶的婴儿，只能向市场要饭吃，为此，就必须在企业内部建立一个有效的动力机制，最大限度地激发人的潜能。

金安机制的第一阶段就是放权。

一个个二级公司建立了，游子建不受内地企业那些用人标准的束缚，打破论资排辈的框框，让那些有才干、有能力、有知识的年轻人一步到位就任总经理，把人、财、物等最大的权力放给他们，让他们自主经营、自负盈亏，放手让他们去创造速度，创造效益，创造成就。然而，这些二级公司的经营者并非脱僵之马。金安公司一开始就实行了抵押经营的机制。经营者或以个人的积累，或以筹集的资金，或以单位的担保，以该公司注册资本的全额、半额或三分之一实行抵押。这样，既能让经营者自我约束，又能使金安公司立于不败之地。

金安公司的第二个阶段就是放利。

如果说创业阶段是要动用人格力量和权力机制吸引人，那么在事业有成企业壮大之后，关键就是要留住人，增强企业的凝聚力。

如今，金安集团正在探索和试行企业内部股份制。按他们的想法，集团所属的全资企业，当他们利润回报已超过注册资本之后，就可以由抵押制向内部股份制过渡。最初，经营者可以占有 5% 的股份，以后三年一评，根据业绩逐步增大，最终，经营者最高可以占有该企业 49% 的股份。

这样，这些白手起家的公司始终由金安集团控股，保持着国有企业的性质。同时，把经营者的权益和企业紧密牢固地结合在一起，用经济力量留住经营者，防止人才的流失。

这将是一个容纳了极大的创造力和想象力的机制；这将是一个充满了竞争和激励的机制；这将是一个充满了自我约束力的机制；这将是一个具有巨大的繁殖力的机制；这将是一个充满激情的机制。游子建说，实现了这个机制，企业能运转自如，金安集团能健康发展。探索和健全这个机制，是他的最大心愿，也是金安人对社会对国家的最大贡献。

他心中充满阳光
——记北京亚洲世纪酒店管理
有限公司总经理王束生

李怀成

太阳每天都是新的，给人间带来温暖，带来希望进取的人心中装有太阳，像太阳一样朝气蓬勃。

少年壮志

出身于军人家庭的北京亚洲世纪酒店管理有限责任公司副董事长王束生，在朝气蓬勃的年龄穿上了军装，走入了军营，火热的军人生活使这位 16 岁的小伙子如鱼得水，军训学习、支农、野营拉练他都走在前列，18 岁就入了党，多次受到部队的表扬和嘉奖。6 年的军旅生涯使他坚定了报效祖国的信念，形成了他豁达、开朗、谦虚、好学、坚强的性格。

征程起点

1973 年正在部队执行训练任务的王束生，突然接到上级的通知：马上回营房，接受北京外语学院入学考试。当时国家需要培养一批外语人才，部队领导考虑王束生入伍前一直就读于外语学校，有扎实的外语基础，又经过部队的严格锻炼，是很有培养前途的人才。

王束生被录取了，他从军营又回到校园，四年深造，给他插上了双翅。大学毕业时，正值国家外语人才青黄不接，王束生被分配到国务院外资办公室，给领导做翻译工作，那时我国的各条战线都需要资金，需要先进的管理经验、先进的技术和设备，需要招商引资，外资办承担着重大的任务，大量的翻译工作就是由这位精力充沛的年轻人来完成的。当丽都饭店、长城饭店、建国饭店引资合作成功时，他心中既有喜悦，同时也增添了新的压力，他思索着怎么才能把外国人的先进管理学过来，面对新的课题，他主动要求到第一线工作。他来到了丽都饭店筹建处。当时，一些人对他这个外语学院毕业的高材生感到惋惜，也有一时的不理解，有的同学刚从国外回来，看到他在低矮的工棚工作，就问他怎么想的，王束生只平淡地解释，外语只是工具，而更主要的是要把酒店的专业管理知识、操作技能学过来。正如当今社会流传的一句话：高智商、新思维的人总比别人快半拍。

摸爬滚打

已近而立之年的王束生带着新的课题，来到丽都饭店，很快投入了紧张的筹建与经营工作，他凭着流利的外语和外方管理者进行着充分的交流与切磋。他先后在丽都饭店出任大堂助理、经理、餐饮部经理，他忘我的工作精神和谦虚好学、善于思考的工作风格，很快得到中外方高层领导的欣赏，同时也得到国外三所大学的进修邀请函。恰在这时，西藏拉萨假日饭店急需从丽都饭店抽调一批管理人员。当时的王束生虽然有强烈的到国外大学进一步

深造的愿望，但当领导找他谈话时，他还是选择了留下。按他自己的话说：我虽身着西装，口说外语，但是我是中国人，有一颗中国心。王束生愉快地带着由 30 个年轻人组成的管理队伍奔赴了西藏。

在西藏拉萨假日饭店开始工作之时，也是当时年仅 33 岁的王束生走上饭店高层领导岗位之日，成为中方副总，拉开了驾驭整体工作的序幕。青藏高原既美丽又考验着每一个人。80 年代，藏区的交通设施、生活医疗条件等远没有现在发达，特别是刚从城市到高原，气候不适应，加之高度紧张的饭店工作，使这位不知疲倦的青年人消瘦了，心脏也出现了不良反应，但他每天仍要讲很多的话，一方面是为了使美国管理人员更加了解西藏和西藏人民，同时又要将美国假日饭店系统的先进经验传授给西藏人民。一天下来嘴唇发紫，口干舌燥，每当藏族员工看到王束生累到这种程度，就不忍心再让他再讲下去了。他们说：王束生有一颗金子般的心，他面对困难从来没有退却过，充分表现出在军旅生涯中磨练出来的坚韧不拔的意志和豁达、开朗、乐观的性格，他心中总是充满阳光。他创造了两个世界之最：世界上最高的咖啡厅、最美味的汉堡包——牦牛肉汉堡，并带出了一支具有饭店管理技能的年轻队伍。王束生经常是在抓正常经营管理工作的同时，不忘记抓培训工作，鼓励青年人成长，他说过一句非常有哲理的话：你们现在 20 岁出头，只要认真学习、严格要求自己，再过十几年你们将会成为饭店业中的中坚力量。你们就是未来的骄子、就是饭店业的专家，我希望能够早一天仰视你们。后来他们当中很多人果然都做了部门经理、副总、总经理。当王束生看到他们十几年后的进步，甚是欣慰。全体员工在王束生的精神感召下，用辛勤的汗水、聪明的智慧，使西藏拉萨假日饭店走向了规范的管理轨道，在为客人的服务中赢了中外宾客的好评，同年被评为中旅集团的先进集体，在人民大会堂受到了当时国务院分管旅游工作的谷牧副总理的亲切接见。同时，王束生也在总经理的位置上得到了磨练并积累了丰富的工作经验。

1987 年底王束生被派往美国，在假日饭店管理集团总部大学学习，这是一所重点培养假日集团内部高层管理人员的学院，全部英文授课，教学极严，王束生的好学、刻苦和拼搏精神，使他在知识的海洋里充分吸吮着知识的营养。他出色地完成了学业，成为取得美国假日饭店管理集团总经理资格认证证书的最早的中国人。学习结束后，有人以极丰厚的待遇及优越的条件，邀请王束生留在美国工作，但他没有为之所动，他要把刚刚学到的最先进的科学管理方法，尽早地运用到祖国的饭店业中去。

荣辱不惊

王束生回国后，立即出任了成都拉萨饭店总经理，正当他踌躇满志，全面理顺饭店工作，经济效益取得显著提高的时候，天有不测风云，个别用心不良的人盗用了王束生的名义，将他牵进了所谓的“经济案件”，随之而来的是停职检查，当时王束生悲愤难鸣，很多亲友同事为他担心，他正值黄金年龄，放弃了国外的高薪待遇和优越的条件，面对目前这样的情况，他能承受住这样大的打击吗？王束生根据实事求是的原则，如实向有关领导作了全面的汇报。他胸怀坦荡、无私无畏，头顶压力，不停脚步，继续为饭店积极工作，至于所谓的“经济案件”就让时间和事实去说话吧！

挫折使王束生增强了信心和勇气。面对行业需求，他又开始了新的构想。

他考虑在 80 年代末期我国的饭店相继建成开业，还有一批正在建设中，优秀的饭店管理人材匮乏，培育合格的饭店经营管理人才是发展中国旅游饭店业的百年大计和当务之急。王束生重新走马上任，当上了丽都饭店管理培训中心的中方校长。他还是那样充满信心。充满朝气，在课堂上他旁征博引、深入浅出，课讲得十分生动。在教书育人上王束生倾注了极大的精力，他无私地把自己学来的知识传授给别人，他上班时间在学校课堂讲课，业余休息时间应邀为亚运村北辰集团总经理讲课，为梅地亚宾馆、皇冠国际艺苑饭店、神路园大酒店、赛特饭店、王府井大酒店等多家饭店授课，他讲课质量高，可操作性强，从不谈费用。随后又应邀在广东、浙江、秦皇岛等省、市旅游局举办的饭店总经理培训班中任教，并受到了一致的好评。他的身影和足迹遍及了祖国的大江南北，讲课的录音资料、录相带在全国饭店系统广为传播。这里包含着王束生多少辛苦，也再一次证明了他那荣辱不惊的广阔胸怀，心里想的是中国旅游饭店业的发展，是传授知识，教书育人。

王束生在付出的同时，大家也加深了对他的认识。很快他又出任了皇冠国家艺苑五星级饭店总经理。当皇冠艺苑管理体制理顺之后，中创集团的高层领导瞄上了这个近不惑之年成熟的高级管理人才，几次上门请贤，王束生考虑到物业管理在我国刚刚起步，管理经验尚未成熟，应该有人去做探索，为更多的物业管理者提供经验。他欣然接受中创集团高层领导任命，出任赛特写字楼总经理职务，当年就使赛特写字楼增加 200 多万美金的收入，第二年集团领导又调任王束生做赛特饭店总经理，让他去扭转亏损局面。他到任后不负众望，当年就扭亏为盈，并超额完成 3000 多万元的营业收入。恰好在这时，王束生被无辜牵进去的“经济案件”水落石出了，事实证明他是清白的。长达八、九年的审查对一个人来讲需要承受多么大的精神压力，但王束生把压力变成了动力，使自己更趋于成熟了。

走向商界

在这双喜临门的时刻，王束生心中的战略构思成熟了。

他那深邃的目光告诉大家，他又要去迎接新的挑战。在辞去赛特饭店总经理职务时，他宣布要带领北京亚洲世纪酒店管理有限公司去开创新的事业航道。海阔凭鱼跃，天高任鸟飞，王束生指挥着他那年轻的舰队冲向了商海，从此商界增添了一个新的叱咤风云的高智商人物，他以快节奏、高效率的工作作风，仅仅用两年时间做出了惊人之举，令世人叹服。两年内北京亚洲世纪酒店管理有限公司以中美合资，中外人才精良为优势，先后接管了河南、福建、江西、黑龙江、北京等几地 8 座大型饭店，又以经营有方、管理细致到位赢得了客户的好评。他又和北京西客站共同成立了北京京铁亚世大酒店有限责任公司，美国华人北京亚洲世纪酒店管理有限公司董事长张冬凝先生称赞王束生是不可多得的商界人才。王束生一向谦虚，一直坚持成绩的取得归功于全体员工的共同努力。心中充满阳光的人，带出了朝气蓬勃的队伍，不要国家一分钱，全靠智慧和勤奋的汗水，在中国人能管理好自己高档饭店的道路上迈出了可喜的一步。同时，他的公司聚集了一批高智商、年轻有为的饭店专业高级管理人才，马玲娜、臧欣欣等几十名人员，原来都在四、五星级饭店任中高层管理职务，他们为了共同的事业和志向来到了北京亚洲世纪酒店管理有限公司，他们发挥着传、帮、带的作用，为了培养更多的“跨

世纪”人才忘我工作。

迈出国门

在北京京铁亚世大酒店有限责任公司运筹的同时，王束生的目光又瞄向了很远很远——培养“跨世纪”人才一直是他的战略构思。他常说中国人既要管理好自己的饭店，同时也能到国外去管理饭店，向国外派出管理人员，为国家争取更多的外汇，树立起中国人的形象。要想做到这一步，得先从人才入手，必须培养“跨世纪”的国际型管理人才。

王束生是美国饭店协会教育学院北京分院副院长，同时又是中国旅游文化学会的常务理事，国际国内的旅游业的发展变化他都能及时了解，他更感觉到培养“跨世纪”国际型人才的紧迫性。他先后与美国饭店协会教育学院、康耐尔旅游教育学院、瑞士络桑旅游教育学院联系，成立了跨国培训协作中心，采取请进来、走出去的方法，加快人才成长的速度。同时在实践中敢于向年轻人“压担子”，放手让他们在实践中锻炼、培养年轻人的真才实干。

这支年轻的队伍已把目光瞄向 21 世纪，瞄向了国际饭店业管理市场，他们正在迈出国门，祝他们迈得更远、更好！

跃马扬鞭光彩路
——记湖北省政协委员、民营企业家
樊孝先和他的光彩事业

刘正民

1996年3月18日，雨后初晴的天空布满霞光。位于荆沙市新沙路55号的荆沙美力实业集团有限公司喜气盈门，揭牌庆典正在隆重地举行。热烈的掌声，激奋人心的乐曲声如春雷滚滚，叩击着每一位到会者的心扉。一束束鲜花，一封封贺电，一面面彩旗，一条条字幅，辉映在美力集团全体员工的笑脸上。

“承天之美，得地之力”，这是美力集团的含义，其铮铮强音既是总结当年的回响，又是奔向未来的誓言。这载满鲜花和荣誉的时刻，饱含着美力集团董事长兼总经理樊孝先的多少欢乐与辛酸！此刻，定格在樊孝先脑海里的，不只是那鲜花和掌声，不只是那羡慕和赞许的目光，而是那人生征途上的驰骋与搏击。

“没有改革开放的机遇，没有党和政府的关怀，没有荆楚人民对我的抚育、培养，没有社会各界以及同仁们的帮助和支持，我怎能有今天的事业？”

1948年，樊孝先出生在广州。父亲原是湖北荆门龙泉中学的高材生，抗战时期考入西南无线电学校，毕业后分配在广州电台工作。由于子女多，生活拮据的父母将他和一个弟弟送回老家沙市抚养，年少的他并没有对广州这座南方大都市有太深的印象。

少年时代的樊孝先有歌有梦，他憧憬能进入高等学府，圆他的遨游知识海洋之梦。1966年，十年浩劫的“文化大革命”轰轰烈烈地展开了。年仅18岁的他开始分担父母给他种下的“罪孽”。他学过泥瓦工，开过柴油机，并开始他漫长的漂泊之路。也就是在这时，他认识到应该选择自己的命运了。1969年，他到沙市搬运三联社当工人，由于他有文化，阅历丰富，又能迅速快捷地打通关节、拿到“计划”，先后被分派到供销科当业务员、供销部经理。1983年，他考上了中央广播电视大学，攻读工业经济管理专业。生活的体验，环境的锻炼，为他在商海弄潮奠定了坚实的基础。

1986年，樊孝先大学毕业正值改革开放。他凭着跻身商海的才能和胆识，作出了一个“我劝天公重抖擞，不拘一格降人才”的重大抉择。

1986年秋季，樊孝先谢绝了许多好心人的停薪留职的劝告，毅然斩断了“回头是岸”的退路，辞掉了公职，在沙市航空路上挂起了一块“沙市装璜服务部”的小招牌，开始了他“上天入地”驰骋商海的艰难岁月。60多平方米的厂房，2000元的资金，在这种能使许多人望而却步的微薄基础上，樊孝先掀起了推动装璜事业发展的旗帜，先后承接了汽车电机公司“天成大楼”、“月亮楼”、“科委大楼”、“荆门商业大厦”等的装璜工程，由于部分装璜工程时间紧、要求高，他常常既是经理，又是工程师，设计绘图，指导施工，采购物资，样样动手，彻夜不眠。功夫不负有心人：

1989年，企业资本达到数百万元；

1990年，繁华的五一路口沙市装璜工程公司巍然耸立；

1992年，沙市装璜工程公司一跃成为湖北省第二大民营企业；

1994年，企业赴广州、深圳，在深圳“皇宫大酒店”的装璜工程中打了

漂亮的一仗；樊孝先不失时机地提出“企业上京”的口号，在首都北京的装潢市场上纵横捭阖，踩出了一条新路；

随后，公司又提出“企业下乡”的口号，进军三峡，筹资800万元，与宜昌五峰县酒厂合资合作组建了樊达魔芋食品有限公司；

1996年8月6日，与面积为20平方公里的四溪自然风景区签约，8月8日与美城宾馆签约；

1996年11月2日，湖北五峰魔芋食品有限公司与五峰美力香东茶厂正式揭牌开业；

这四个项目都属于光彩事业项目，由美力集团控股，已评估拥有资金总额3668万元。与此同时，中国光彩事业促进会理事、湖北省政协委员、湖北省光彩事业促进会常务理事、荆沙市工商联副会长、荆沙市海外联谊会副会长、荆沙市对外友好协会副会长、荆沙市私营企业协会副会长、荆楚民俗研究会会长等头衔戴在了他的头上。面对这一切，他坚持的仍是发展事业，他知道，“创业难，发展更难”。曾有好心人开玩笑，以他现在这样的资本去享受，去玩乐，岂不快哉！

樊孝先却固执地认为“如果不继续发展事业，人生又何意义？天天玩乐，价值何在？我明知钱多了对个人实际上也没有用，但是我的每一分钱，不断地投入扩大再生产，实际上也是为社会创造财富。我纳税，我招工，我资助社会，我组织一批人为社会生产，提供服务，这不是为了社会的经济振兴，又是为了什么？”樊孝先以他的乐于创业贡献社会的言行，严肃地批判了社会上的享乐一族。

成功后的樊孝先，摒弃了世俗对创业者的一般偏见。10余年的商海沉浮，10余年商战中的摸爬滚打，使他更加珍惜今天来之不易的事业。生活中的樊孝先和职工同吃工作餐；一个人的时候，常常是在小餐馆里以面条充饥；出差时，也不像许多大款们大吃大喝，讲排场，图享受；更多的时候，他点几个素菜而已。而他对抗洪救灾、社会资助慷慨解囊。他还常说：“我们这个企业，是由投资者、经营者、劳动者共同组合，利益与共，风险共担的集体。”樊孝先从不把今天的成功看作他个人的劳动成果。待人以诚，律己以俭，这是他一贯的作风。美力的成功经营，除了樊孝先数10年经济工作经验和扎实的经济管理专业知识外，还与他的实干精神，善于用人分不开。一方面，他与职工同甘共苦，不搞特殊化，不抽烟，不喝酒，不打麻将，不进舞厅，以事业的成败为荣辱；另一方面，他虚心听取别人的意见，广泛招揽人才，一改许多单位任人唯亲的作风，使每个职工都能在公司发挥他们的特长。在生产经营上，他以“用户第一，信誉至上”为宗旨，想用户之所想，急用户之所急，坚持合法经营，不谋暴利，公平交易。

樊孝先忘不掉荆楚人民对他的养育和支持，千方百计地把自己的成功回报给人民，多年如一日！作为成功的企业家更多的思考着共同富裕，惦记着那些生活在中西部深山区、石山区、荒漠区等贫困地区的人民，每想到尚有6500万贫困人口，特别严峻的是尚有1000万人年人均收入低于200元这一事实，他更觉义不容辞投身于光彩事业。

1994年3月，国务院公布并开始实施《国家八七扶贫攻坚计划》，4月，在全国工商联七届二次常委会上，10名民营经济界人士向全国民营企业发出了开展光彩事业的倡议。樊孝先不仅参加了这个组织，而且还是湖北省光彩事业促进会常务理事。在全国光彩事业促进会理事会上，又被选为中国光

彩事业促进会理事。1996年5月，他参加了中共中央统战部和全国工商联组织中国光彩事业促进会考察团到宜昌考察，了解有关情况后，决定将扶贫重点放到“老少边穷”的五峰土家族自治县和三峡坝区库首第一镇秭归新城茅坪，他敏感地意识到秭归和五峰虽是特困山区，但这里自然资源丰富，投资环境很好，大有开发的前景，就提出了“我为三峡添光彩，三峡助我启宏图”。“情系山乡，利国利民”的设想，到三峡库区开展光彩事业。

董事长兼总经理樊孝先在实施扶贫项目的过程中，总是一丝不苟，他经常到现场指导工作，为论证某项目的可行性常是通宵达旦。在当地政府和社会各界的大力支持下，他的光彩事业取得了飞速的进展。

美力集团的光彩事业项目主要集中在五峰、秭归两县。五峰魔芋资源丰富，富硒，其系列食品是天然保健品，深得日本和欧美国家青睐。美力集团公司投资2000万元创办五峰樊达魔芋食品有限公司，年生产精粉达400吨。于1996年11月2日投产开业，1996年生产130吨，全部出口日本。其生产线是目前国内最先进的。这一项目的实施可为五峰全县人均增加120元收入，是五峰人民脱贫致富的支柱产业，受到中央和地方政府有关部门的高度重视和支持，也是湖北省光彩事业项目中进展最快、效益最显著的项目。此外，美力集团投资200万元改造，名茶“五峰银毫”的原产地湖北五峰香东茶厂、年产名茶30吨，兴建茶园基地60亩，可为五峰镇4万人年均增收60元。

作为一名有远见卓识的企业家，樊孝先独具慧眼相中四溪风景区。湖北秭归是屈原的故乡，当地流传许多与屈原相关的传说。秭归新城茅坪镇四溪山区虽交通闭塞，但其奇山秀水、层峦叠嶂，极具旅游开发价值，加之四溪风景区位于三峡大坝附近，其天然的自然景观，不加雕饰的美与三峡大坝的雄伟壮丽相映生辉，让人留连忘返。樊孝先看到这一资源的远景，与秭归县政府签订了为期50年的协议，投资1000万元，主要修建道路、桥梁、景区大门及部分景点设施，在保护自然环境开发旅游资源的前提下，这一任务已正在实施之中。与之配套的秭归美城宾馆，投资为1000万元，现已全部竣工，日接纳近百名客人。

这些举措既符合党的方针，又顺应民心，是功在千秋，惠及百姓的光辉事业。光彩事业不是政府救济行为，也不是无偿援助的慈善行为，而是一种义利兼顾的开发式扶贫举措。这四个项目既可改变两个国家级贫困县的面貌，又可直接为美力公司年创利税1000多万元。樊孝先又成功地完成了第二次创业，而这次创业是与光彩事业融在一起的。

品高业自兴 日出崂山东
——记中外合资华东葡萄酒
有限公司总经理林克强

刘仁民成洪琳

序

泰山虽云高，不如东海崂。
山东半岛有一座天下闻名的海上仙山——人称崂山；
在崂山最高峰——巨峰脚下有一向阳山坡，人称九龙坡。
九龙坡，九龙坡，奇花异树坡连坡。
九龙坡，九龙坡，秀色妩媚河连河。
远山层峦叠嶂，连绵起伏，如奔腾的龙马；近水波光潋滟，清幽沁人，
似人间仙境。

在这群山的环抱之中，一幢欧美风味建筑风格的玲珑剔透的小楼，在阳光的映衬下，仿佛放射着银色的光华，这就是闻名世界的中外合资华东葡萄酒有限公司——华东酒庄的所在地。公司的总经理林克强，人们又称他为庄主，是一位在改革开放大潮中涌现出来的有超前意识的现代企业家。

“酒”的抉择

林克强是60年代机械专业的大学毕业生，他曾在缝纫机厂工作了20年。1985年，林克强的事业有了新的转机。

浩劫后的中国大地，百业待兴，万物复苏，中外合资更是前所未有的新生事物。

林克强像所有有做为的知识分子一样，善于把握机遇，创造崭新的事业。米高·百利先生是香港百利太平洋有限公司的总代表，他一直想在中国内地建一处葡萄酒公司。为此，他足迹踏遍长江南北、大河上下、高山平川，经过慎重的考虑分析研究，最后选择了青岛崂山的九龙坡，经过商业性的探讨磋商，由青岛葡萄酒厂，山东省食品进出口公司与香港百利太平洋有限公司签定了合资成立华东葡萄酒公司的合同。

当林克强听了百利先生对华东未来的规划和设想后，喜形于色，心为之动，情为之涌。后来，当百利先生正式聘用他时，说了一句让他终生难忘的话：“咱们合作是为了建设一家中国最好的葡萄酒庄。”

“酒”的创业

一张白纸可画最新最美的图画，林克强，这位铁打的汉子就喜欢在艰苦的环境里练就百折不挠的筋骨，喜欢在大风大浪里锻就创业者的意志。

林克强说：“越是在困难的环境里越能显出无畏者的风采。身上掉几斤肉，我们的身子骨更结实了”。

白天，他要在工地上和员工们一起挥铁锄，播镐头，开挖山基，晚上就睡在了工地上，即使回到了家也惦记着工地上的事。他的家成了第二办公室，

说的是葡萄，谈的是酒，饭前唠，饭后唠，站着说，坐着说，他的夫人和两个孩子对他侃的酒经也都听入了迷。甚至在梦中也在说“葡萄树，发酵罐，榨汁机”等，有时也会喊起来，把一家人从酣睡中惊醒。

林克强和百利先生首先成功地引进了法国的13种名贵葡萄品种，沿山间建起了一处处葡萄园。

林克强说：“没有最好的葡萄园，没有最好的葡萄树，便结不出最好的葡萄。”在建厂初期只有90亩园地，到1993年底已扩大到250多亩，到今天已扩展到280多亩，还要继续发展。绿色篱园内种植着“惹丝琳”、“莎当妮”、“佳美”等4万3千多株华贵的葡萄树，多种名贵的葡萄树能在此扎根、结果、繁衍，缘于这里优越的位置、气候、土壤条件。

林克强有句名言“起点高、要求严、事业大、前程远”。

“你所说的‘高’是指什么？”我问。

他说：“你要种最好的葡萄，造最好的酒，这就是高起点。你有了这样的决心和目标，才能站得高看得远，才有高品味，才有高质量，才有高水平。”

我想、这就是现代企业家的形象，现代企业家的襟怀和风格吧。

第一瓶酒诞生了，林克强回忆说：

“那是在厂房还没有盖顶的情况下，我们生产了第一瓶华东美酒惹丝琳”。

“酒”的新星

从第一瓶酒的问世，到第一批酒的生产，到第一批酒的上市。华东美酒真正是不鸣则已，一鸣惊人。

那时一艘美国军舰首次访问青岛，水兵们提出了要喝青岛的洋酒，华东惹丝琳应运而一炮打红。美国大兵喝着甘冽清醇的纯法国风味的葡萄美酒，个个赞不绝口，连连伸出大拇指说：“OK，OK”。

林克强说：“没有最好最新鲜的葡萄造不出风味独特的酒。”

他们不断整修园区，把星罗棋布的各种葡萄地按品种划分为整，把顺山势而下的零乱小地，改造成大片相连不断的梯田式园林、以山形水势划分成8个种植区，并依沟壑，谷地，水流等地形栽种翠竹、黑松、垂柳，架设虬龙般的葡萄游廊，平整的坡地上种草坪，一处融阳光、风水、景致于一体的特色园景，融入了秀丽的崂山风景区，游人客商到此一看，便知这儿生长的葡萄定然是世界上最好的葡萄品种之一，用世界上最好的葡萄酿造出来的酒定然是世界上最好的葡萄酒之一。

这是一项具体细致的操作，首先要有独特的园艺，待葡萄准备收获时，不再施水施肥，这样即保证葡萄的糖度又绝少污染，在榨汁前，要把小的、瘪的，不成形的统统拣出来，这些活林克强常常都是带头领着干。林克强说：“我们华东葡萄酿酒公司从创建第一天起就要生产中国第一洋酒，创明星企业，创名牌产品，做时代的主人翁。”

他走访和参观了美国、英国、法国、荷兰、澳大利亚、韩国、日本等大的葡萄庄园和大的酿酒公司，努力学习外国的先进经验。不惜重金，年年高薪聘请世界著名的酿酒师来公司担任酿酒顾问。澳州的查理·威士，新西兰的史蒂文·博德。法国波尔多地区酿酒世家的第五代传人尼古拉·古瑞马等，他们都曾与和气可亲的林克强协手合作，精心传授和酿制各具纯正洋味的干

白葡萄酒。林克强还陆续从外国引进了大批名贵品种的葡萄树苗，移植在崂山九龙坡和平度的大泽山、天桂山的丘陵地上。

要酿造名贵的葡萄酒还必须要世界上最精良的机械设备和操作这些设备的精良的员工。

经过努力，“华东莎当妮——1986”在世界级评酒会、1986 法国波尔多葡萄酒博览会上获得了银质奖，是我国单品种年份酒在国际上获得的第一块银牌。1989 年 7 月“华东慧丝琳——1988”又在同一赛会上获得铜牌。1991 年“华东慧丝琳——1989”、“华东莎当妮——1989”又在波尔多葡萄酒博览会上分别获得银奖和铜奖。1989 年“华东慧丝琳——1988”、“华东莎当妮——1987”在比利时举办的蒙德国际葡萄酒精英大赛中，双双获得金质奖，“华东慧丝琳——1988”并获得了这次大赛的最高荣誉奖——佩带金棕榈叶。

在国内，“华东慧丝琳”荣获了“青岛名牌”和山东省名牌的光荣称号。华东葡萄酒系列荣获中国酒文化装潢大赛金奖和第二届农业博览会银奖。

法国驻中国大使馆文化参赞波特先生点名要来华东酒庄参观，品尝华东美酒。

《世界葡萄酒全书》特派记者来华东酒庄采访，并向世界做了报道，她的权威性和在世界的影响，足以证明，华东葡萄酒已名列世界名酒的行列，这是对公司总经理林克强和辛勤的华东员工最高的褒奖，外国人不得不佩服中国人真行，中国企业的领导人能干。

“酒”的延伸

林克强经常强调的是：

“没有生产的安全便没有企业的生命，
没有产品的质量便没有企业的生命，
没有市场的经营便没有企业的生命。”

林克强不愧为曾是大厂的厂长，他对企业的命脉可以说掌握的入木三分，换句话说这安全第一，质量第一，经营第一，也是企业兴旺的法宝，是企业管理的要素。

酒，生产出来了，她要流向何方，她要延伸到何处？

林克强首先考虑的是国内市场，这正符合百利先生的初衷，因为，中国有 12 亿人，有广阔的市场。

林克强断言：洋酒这个大市场不久在中国诞生。

林克强在公司成立之初就与决策层反复研究论证，决心把华东办成销售型公司，把市场做为生产的延伸，把经营做为公司的重要环节，以诚心和优质争取市场。

除了生产外，林克强把主要精力放在抓市场、抓销售、抓公关、配备强有力的专业销售队伍，建立销售网点。同时，他还召开全员销售的动员会，具体部署。他们的口号是人人市场、人人销售、人人经营。

林克强首先把眼光放在北京、广州、上海、深圳等大城市，以涉外高级宾馆和酒店做为主要推销点，因为华东酒以十足的味道，优雅华贵的包装装潢，受到了驻华外交官、外商和来华旅游人士的欢迎。行之有效的销售活动，采取步步为营，拿下一个据点便进行强有力的稳固、专人把关、各负其责、

立杆见影、正常运转。

林克强为让驻华欧美人士认可华东葡萄酒，多次与外方老板和促销人员一起到英国、美国、法国、德国、荷兰等驻华使馆去举办华东酒品尝会，每次都有意外的收获。他还向外国人经常光顾的大商场送酒，受到“老外”们的青睐，渐渐形成了固定的华东酒消费族，他们还在上海、北京、广州等大城市请五星级、四星级和老字号宾馆的经理、餐饮部负责人等参加华东酒的品尝会，赢得了信誉和好评、赢得了客户和订单。

现在北京、上海、广州的大酒店，如长城饭店、香格里拉、白天鹅、丽都等，都与华东签定了宴会用酒的合同。上海的希尔顿大酒店还把“华东薏丝琳”做为“店酒”，所谓店酒就是宾客在就餐时如不明确点出饮用何种酒，店家便上“店酒”。希尔顿之所以选用“华东薏丝琳”。自然是华东酒的质量和风味名冠中外。

“酒”的氛围

当你踏上九龙坡这块神秀的土地，扑面而来的便是浓郁的酒文化的氛围。林克强说：“我们坚信，每一位来华东的人，都会把这儿当成自己的家。我们的奋斗目标不仅仅是要把“华东”建成最好的企业，也要把“华东”建成最好的葡萄庄园，比鹰冠庄园更具魅力。因为，这儿有山有水有景，是崂山风景区不可分割的一部分。”

湖光山色旖旎，小桥流水涟漪。

著名书法家启功先生的题字“华东酒庄”的石碑矗立在九水潭畔。国画大师崔子范书写的“九龙坡”石碑也昂然山际。乳白色的葡萄长廊在向山间蜿蜒……

楼房草坪，回栏雕塑，目不暇接。

当你看到这风光山色，酒文化的熏陶，怎不钦佩林克强和他的同事们的智慧和才识呢？

华东人所做的这一切的的确确让人们相信他们的产品真正是无公害、无污染、安全营养的“绿色食品”，他们无愧于国家农业部所授予的这一殊荣。

林克强不但是位企业家也是一位热衷于公益事业的社会活动家、诗人、作家。他为“华东”灌制了歌唱华东葡萄的歌曲专集磁带，做为礼品赠送给中外宾客；每年举办的“华东薏丝琳葡萄节”，“精选葡萄酒品尝会”吸引了社会各界层的知名人士、贤达名流；举办“华东薏丝琳杯”有奖征文；“华东薏丝琳杯”美好人生摄影比赛；“华东薏丝琳之声”音乐会；“华东薏丝琳杯”葡萄酒趣闻轶事有奖征文；文化名人周末笔会；在电台举办的“华东薏丝琳”有奖热线问答，都产生了广泛的社会效应。与崂山区旅游局联办的“华东酒庄一日游”，接待游客上万人次。英国驻华大使艾博雅先生等友好使者的到来，更使“华东”美好的声誉锦上添花。

企业文化铸就了企业永恒的形象。

林克强说：“我们把钱要用在刀刃上，这些有创意的公关活动所产生的社会辐射是用金钱所买不到的。”

现代企业家的现代意识，会让金牌更加熠熠生辉。“华东”的员工们说出了自己的心里话：

“我们的当家人不但苦干勤奋，心路也活，有了这样的企业家为我们带

头领路，怎不越干越来劲呢？”

在我去参观华东酒庄的时候，正逢上《人民日报》文艺部主任石英先生，他为华东葡萄酿酒公司的题辞，为林克强企业家的形象添上了浓重的一笔：

葡光映月华，
日出崂山东，
杯中乾坤大，
品高业自兴。

一片丹心写春秋
——访河北宣化北方装潢印
刷集团公司总经理傅树梅

张连杰

千锤万凿出深山，
烈火焚烧若等闲。
粉身碎骨浑不怕，
要留清白在人间。

这是明朝抵抗瓦剌军的民族英雄于谦一首脍炙人口的千古绝句，也是地处塞外古城宣化北方装潢印刷集团公司党委书记、总经理傅树梅的人生格言，靠这种精神，他和他的战友们谱写了一曲曲北印人奋进的赞歌。宣化北方装潢印刷集团公司始建于1951年，它的前身只是一个令人斜视的小作坊，它和宣化古城一样历经了世事沧桑。1975年，历经磨难的傅树梅由大庆油田调回故里，担任当时的宣化印刷厂胶印车间主任。1982年10月，他被晋升为公司前身——宣化装潢印刷总厂的厂长。1993年1月，总厂建为北方装潢印刷集团公司，他继任公司总经理至今。

在他的领导下，企业两个文明建设连创佳绩。集团公司已拥有员工1300名，固定资产4700万元，年创工业总产值5500万元，生产能力达20个亿，是中国防伪技术协会会员单位、河北省商标印刷的定点生产厂家。生产规模和经济效益在全国50家印刷行业中排序38位，是河北省轻工“百强”企业，市场覆盖面已达6个省区。

企业党委自1982年以来连年被评为市区先进基层党组织，傅树梅也由此荣获了省、市、地区优秀党员、先进工作者、优秀厂长、劳动模范、科技工作先进个人、模范基层党组织书记称号，并当选为张家口市企业家协会副会长等多项社会职务。

1996年仲夏，记者采访了被称为“钢强铁汉”的傅树梅和他领导的宣化北方装潢印刷集团公司。

我国伟大的军事家孙武认为：决定战争胜负的主要因素是道、天、地、将、法。道是政治，要使人民与统治者同心同德，就必须政治修明。这一条是决定战争胜负的首要因素。天是天时，地为地利。将是将帅，《孙子兵法》要求将帅必须具备智、信、仁、勇、严“五德”。13岁就成为“红小鬼”，且通古论今的傅树梅深深懂得《孙子兵法》中所述决定战争胜负的首要因素——政治修明，对于一个党的干部、企业家管理现代企业的重要性。

为了实现政治修明，他首先注重自身的表率作用。他常说：一个人有三种权威：一是领导权威，二是知识权威，三是人格权威，人格权威尤为重要。这些年，他一直坚持每天早7点到厂，节假日从不休息。自1989年12月起，他把每月的奖金全部交到公司办公室，做为招待费用。上级每年兑现给他的承包奖，他全部交了党费和用于集体福利事业。老傅患有严重的股骨头坏死病，他硬是拖着一条病腿，照常坚持工作，奔波于各地用户之间。去年4月他在办公室里突患心肌梗塞，生命垂危，住进了医院。可是不到一个月在公司又见到了他的身影。医学界感慨、惊奇：一个年近花甲的老人，身患股骨头坏死和心肌梗塞这两种世界难治之症，要换成别人早就倒下了，而他

却顽强乐观地生活和工作着，且付出正常人几倍的奉献，真是铁打的汉子。

为了实现政治修明，老傅坚持把党组织建设与改革开放新形势结合起来；与学习孔繁森、学习江总书记在优秀市、县委书记表彰会上讲话结合起来；与重塑党员自身形象、以自身的模范作用在职工中树立良好的形象、以自身的人格权威教育职工群众结合起来。为此，北方装潢印刷集团率先开展了以党员佩戴标牌上岗，党员干部建立联系点，落实党日活动为内容的“从严治党”等一系列举措。

常言道：人活一口精神气。一个企业、一个国家就更需要精神支柱了。而这种精神支柱绝不能是假、大、空的东西，而应是有广大民众积极参与、生动活泼、理论与实践紧密结合的内涵。北方装潢印刷集团公司结合党的中心工作和本单位的实际，生动有效地开展思想政治工作，并做到年年有重点，年年有新招。如 1989 年开展的“大唱革命曲”，1990 年开展的“质量效益年，我该怎么办”和 1991 年开展的“总结 '91、规划 '92”的全厂性大讨论，总结提炼的“无私奉献，爱我装潢”的企业精神，与每个职工都要会唱《中华人民共和国国歌》、《装潢之歌》、《歌唱祖国》三首歌曲，风雨无阻举行升旗仪式等活动交相辉映。即使你是一个外来人也会被北方装潢印刷集团这种朝气蓬勃的氛围所激励。企业有了凝聚力，向心力，才能为迎接市场经济的挑战，打下坚实的基础。

1992 年，北方装潢印刷集团公司的决策者及时以小平南巡讲话为契机，果敢地再次把企业改革推向新阶段。迈出主动转换经营机制、走向市场经济的新步伐。就在这一年，他们采用先试点后拓展的方法在全公司实行了岗位技能工资；在生产车间推行了单独核算、自主经营，把车间推向市场的放权经营举措。紧接着于 1993 年将宣化装潢印刷总厂扩展为北方装潢印刷集团公司。正式将原来的车间全部改建为独立生产厂，并实行独立核算、自负盈亏、放权经营的承包经营制，建立了二级法人机制。1994 年公司又全面实施了租赁经营制，从而调动了各基层单位的积极性，促进了企业的发展。

装潢印刷行业的竞争，说到底还是科技的竞争、实力的竞争上。傅树梅深感科技兴企的重要。因此公司在近年来始终坚持以市场为导向，瞄准国内外的先进技术，积极推进科技进步。1990 年他们引进了 10 台西德四开一回转海德堡凸版印刷机，1991 年购进 5 台国产电脑程控切纸机，1992 年底购进 2 台西德产罗兰对开四色胶印机、1 台日本产小森四开双色胶印机，使公司在科技进步的道路上又前进了一大步。1993 年初，公司在进行印刷市场调查获悉：法国产的 NL-650 自动印刷流水线是具有 90 年代世界一流水平的商标印刷专用设备，性能全、产量高、质量好，一台设备所创的经济效益比现在全公司的总和还要高。如能添置该设备，公司将如虎添翼，服务功能、竞争实力将大大加强。但设备的价格高达 380 万美元，傅树梅总经理在深入考察国内外商标装潢品印刷市场后，决定抓住这一新的机遇，购买法国这套先进设备。资金不足，经过不懈的努力，终于与香港三威国际有限公司达成协议，成立“中外合资北威装潢印刷有限公司”共同添置这条流水线。设备正常投产后，可年创产值 5000 万元，利润 500 万元。与此同时，公司还对产品结构不断进行调整，开发新产品。增添了塑料彩色印刷复膜烫印机，还于 1994 年开拓了制做凹印版的新技术、新工艺。不但方便了公司的生产，而且填补了张家口地区在这方面的空白。这一系列的新举措，使北印集团科技现代化步入了一个崭新的阶段，使企业的市场竞争、市场应变能力显著增强。

看过《孙子兵法》的人会发现，孙子在《形篇》中，对如何善于用兵打仗有十分精辟的论述。他说，从前善于用兵打仗的人，总是先创造条件，使自己不可能被敌人战胜，然后等待机会，使敌人可被战胜。不会被敌人战胜的主动权掌握在自己手中，而能否战胜别人则在于敌人是否有隙可乘。所以，善于用兵打仗的人，能够使自己不被敌人战胜。在采访中，足智多谋的傅树梅吐露真言：商场如战场，当今的企业领导者应和过去带兵打仗一样，要有超前的决策，学会捕捉战机，出奇制胜。

在北方装潢印刷集团公司改革和生产经营管理中，傅树梅曾成功地总结和推行了“方针目标管理”、“成本目标管理”、“优化投入产出法”、“现场管理”等项科学管理方法，并取得优异成绩，多次受到省、市、区的奖励。近年来，他和领导班子在不断加强企业内部管理上探索新路，根据不断变化发展的新形势，及时调整经营策略，打了一个又一个漂亮仗。1993年第二季度公司有的厂活源不足，生产不能正常进行。这时老傅果断决策，加大某种香烟包装的生产，除用户需要的部分外，其它全部入库存放。第三季度，果真用户加大了这种香烟的生产，包装品需用量陡增。由于该公司事先已有足够库存，满足了用户的需要。进入1994年以来，公司进行产品结构大调整，半成品和成品资金占用量大，外欠货款难以回笼，成为困扰生产经营的突出问题，企业面临严峻的考验。于是傅树梅又及时提出了“两压一收”经营总方针，即压低在产品库存、压低产成品库存、催收货款。同时提出“少投入、多产出、快产出”的战略，总结出把一个月的周期分为“投入期”、“控制期”、“不投入期”三个阶段。还根据各生产厂的实情，限定每月压低库存的数量。这些战略的实施，有效地缓解了资金占用。使生产经营步入了良性循环的轨道。1995年以来，市场竞争、资金紧张等困难仍然严重。面对现实，他们不怨天尤人，冷静分析形势，从竞争的夹缝中找出路，提出了“扎根蒙疆，重踏中原”，“省出来、管出来、干出来”的方针，促进了生产经营的健康发展，经济效益再上新台阶。

“装潢，装潢，我们心爱的工厂，印机歌唱着明媚的春天，产品沐浴着灿烂的阳光，我们的心愿飞向祖国四面八方。无私奉献，爱我装潢，生命价值更加辉煌，改革使工厂焕发青春，我们正谱写崭新的篇章。

装潢、装潢，艰苦创业的地方，我们用智慧播种着理想，我们用热汗收获着希望，我们用双手建设工厂，英勇拼搏，企业兴旺，伟大事业更加辉煌，父辈留下创业的足迹，我们正谱写时代的篇章……”

愿这歌声永远伴随着北印人，跨骏马、踏征程，用智慧和双手谱写 21 世纪新的篇章！

机械行业的常胜将军 ——记河南南阳光辉机械厂厂长孙富林

李光伟郭盛杰

在工业企业界，孙富林可以说是常胜将军。他打破国有企业者一套的经营模式，创建了市场经济型的新企业，使南阳光辉机械厂 17 年保持持续稳定发展的强劲势头。自 1980 年以来，他的南阳光辉机械厂在河南省、在全国磨粉机同行业中创下了辉煌的业绩。

单机磨粉机产量最大，16 年来累计生产 28 万台套，为全国第一；

产品、品种结构最为合理，目前南阳光辉机械厂已形成 3 大类 5 大系列 48 个品种，以多、新、全、性能先进在全国同行业形成压倒优势；

产品质量最为上乘，截止 1995 年，南阳光辉机械厂累计有 10 个产品获省、部以上优质产品，自 1985 年以来，该厂优质产品产值率年年高达 70% 以上，1985 年，企业荣获河南省人民政府质量管理奖。

企业生产发展速度最快。16 年来，工业总产值、产量、销售收入以 43.5%、30% 和 40% 的速度年年递增，年固定资产由 1980 年的 186 万元猛增到目前的 5871 万元，净翻了 5.6 番。经济效益以持续、快速、高效的态势增长。16 年来，税利、利润分别以 42% 和 48% 的速度年年递增，1995 年实现税利、利润 894 万元和 648 万元，分别比 1980 年翻了 8 番和 16 番。1996 年 1 至 6 月份完成工业总产值 4693.3 万元、实现销售收入 3115.7 万元、税利 508.5 万元、利润 365.8 万元，上述 4 项经济指标又分别取得了比上年同期增长 17.03%、9%、4.6% 和 1.9% 的好成绩。

企业职工精神风貌良好。职工对企业向心力、凝聚力极强。16 年来，企业呈现无盗窃、无刑事犯罪、无上访告状、无产成品积压、无资金奇缺的“五无”新局面。

产品销售辐射面极广。在国内，截止 1995 年，南阳光辉机械厂的产品，除台湾、西藏外，已广销全国 30 个省市自治区，常年紧密型大宗用户多达 888 家。自 1985 年来，产品在全国同行业产品市场中的占有率年年在 40% 以上，产品在全国市场覆盖面积年年在 90% 以上。

在海外，自 1982 年以来，磨粉机单机、成套机组已出口秘鲁、哥伦比亚、菲律宾、马来西亚、丹麦、毛里求斯、罗马尼亚、埃塞俄比亚、埃及、俄罗斯、香港、澳门等四大洲 30 个国家和地区。

社会服务功能较大。16 年来，南阳光辉机械厂累计生产 28 万台磨粉单机，6000 套中小型成套制粉机组，20 万台多功能高效节煤炉，为农村、城市 4.6 亿人的生活提供必不可少的设备。

企业在全国同行业位次最高。1985 年，在南阳全国磨粉机工作会议上，南阳光辉机械厂被全国 128 家同行企业推上“总经理厂”的宝座，孙富林厂长被推选为“总经理”。

企业知名度高。16 年来，南阳光辉机械厂曾先后获得 200 多项先进称号。1990 年破格晋升为国家二级企业、国家二级计量企业、国家安全级企业、南阳工业战线“排头兵”。企业法人孙富林曾先后被授予河南省人民政府“明星厂长”、“先进工作者”、“优秀党务工作者”，1991 年被河南省人民政府命名为“优秀企业家”，1993 年被推选为省八届人大代表，1995 年国务院

批准他享受特殊政府津贴。

一

1978年9月，国民经济进入调整时期，一向靠政府调拨原材料和包销产品的南阳光辉机械厂一下子“断奶”了。同月，在河南省首届订货会上，该厂磨粉机全年订货只签订60台，而当时企业年生产能力达1500台。又是这个月，该厂的产品因质量不合格，被上级勒令停产整顿三个月，如再不合格则被关闭。孙富林就是在这种情景下出任该厂厂长的。上任伊始，他在大会上讲：“同志们，企业置于逆境，这就叫危机！三座靠山（计划靠国家定，原材料靠国家供，产品靠国家销）已经倒了，我们要变，要彻底地变，要变在意识上，变在观念上，变在市场上！”“我们中小型企业要想在市场上占有一席之地，就必须在‘适应’二字上做文章。”“拼出一条命，也要救活光辉厂。”孙富林发出铿锵有力的誓言。于是，他搬来铺盖，吃住在厂里，带领四个整顿小组，用近3个月的时间在技术、质量、生产系统和设备管理四个方面攻下了20个难关，年底复查产品全部合格。又经过6个月的巩固提高，该厂主导产品被评为省优产品，企业终于站稳了脚跟。

二

孙富林常把企业比作野生动物，以此教育全厂职工：要想生存，就必须像野生动物那样具备强大的适应大自然的能力，在形势好时，能上得去；形势不好时，也能过得去，练就企业一身遇难自救的本领，不能吃形势饭。该厂经济效益之所以能保持17个年头持续增长，其原因就在于企业具备了较强的生存能力。

孙富林厂长制定实施的“企业围绕市场变，全厂围着销售转”的营销策略，旨在告诫全厂职工，抓住市场企业就活，丢掉市场企业必死。为此，他在全国主要城市设立了40多个办事处和联销网点反馈市场信息，及时“应变”。市场需要什么，企业就开发有关的产品。比如，1996年，工程师李俊友带领一班人消化吸收国外制粉技术，相继开发出高工艺水平、高附加值的22吨、32吨、50吨、100吨高精度等级专用粉生产线，一年来不仅畅销国内，还远销中东、东欧、越南等地，为企业新创产值1200万元，增加销售收入690万元，创效益120万元。又如1995年11月份他们从市场反馈信息得知，农村磨面专业户因供电不及时、资金难筹，急需一种大磨头、高产量、低价格的成套设备。他们立即投入设计，日夜奋战，仅用28天时间，一种日处理小麦25吨的制粉设备一次试车成功，当即被湖北一用户买走。实现了信息反馈快、设计快、制造快、试验快、宣传快、入市快的“六快”目标；生产战线在“以销定产”的大原则下，以“小批量、多批次、不积压、快出成品”为思路，制定各项生产措施，全力满足销售，增加企业效益。

由于重视市场营销和市场开发，使产品覆盖国内98%的市场，主导产品市场占有率达44%，产销率达到97.3%，出口苏丹、埃及、罗马尼亚、独联体、越南、巴勒斯坦等36个国家和地区，1995年出口创汇达500万元，居全国同行业之首。

孙富林还把全心全意为用户服务当作振兴企业的一种法宝。1991年8月

的一天，天上正下着毛毛细雨，孙富林看见一客户装一卡车产品未盖雨布出厂而去。他当即安排车辆，一直追了 30 公里才追上，并帮他雨布把机器设备盖好后才让他上路。这件小事被该地区农机公司经理在一次会议上做了生动地介绍后，该地区的 8 个县市农机公司纷纷订购光辉厂的产品。

三

在社会主义市场经济条件下，人才的作用能使一个企业起死回生。孙富林把人才分为三个领域，一是科技人才，二是管理人才，三是一线工人技术能手。他们对科技人才下达新产品开发、老产品改进、工艺装备改造的任务，并立项承包，按计划考核验收，报酬兑现，另外工资奖金照发。对管理骨干，按照各处分管的岗位，任务量化，实行承包，由考核部门考核，内部银行结算。对一线技术工人实行技术补贴，年年从工人中评选特级技师、技师、技师助理，评选的各类技师在本企业享受工程技术人员的同等待遇，家属子女按条件可以农转非。正是由于孙富林厂长重视人才建设，使该厂近 10 年来，每年平均开发 1 至 3 种新产品，不断淘汰老产品，各项管理实现了规范化、程序化。

孙富林重视人才、关心职工，职工每每谈起厂里的辉煌业绩，都称赞他治厂有方。那么，他的方法是什么呢？生产经营中，他的“情理教育法”发挥了大作用。这种方法是以理服人，以情动人，使职工劲往一处使，心往一处想。职工家中有病人、有纠纷、尤其有大的变故，他在百忙中也要抽出时间走访，给予安慰；一位工人家中曾两次发生火灾，他及时批拨救济款，帮助解决燃眉之急；有位患癌症晚期的病人一段时间每天医疗费用五、六百元，他说只要能解决病人的痛苦多少钱也花；两位年逾七旬的退休工人没有家室，为了使他们愉快地安度晚年，他将新产品——节煤炉赠送他们；今年 2 月份，当孙富林在《南阳日报》上看到转载文章说贵州省一少女患“巨舌症”，舌长 13 厘米，宽 7.5 厘米，厚 4 厘米，16 年处于口外，冬天开裂，饮食困难，因家庭贫穷无钱医治，非常痛苦。他在开省八届人大会议中间抽空带着光辉厂 1000 多名职工的情意，亲赴贵州去看望、出资帮助这位不幸的少女治病。回厂后孙厂长把去贵州的所见所闻和在人大会议上浙川代表反映的该县白亮坪村的贫困面貌向职工介绍，对职工进行“自己温饱不能忘记还有缺衣少食的人民”的助人为乐教育，发动全厂职工捐款 26860 元，棉衣、被 1000 多件，资助“巨舌”少女的治疗和贫困山区人民的生活。

正是由于孙富林的这种“情理教育法”，才使职工们牢固树立“热爱祖国，效忠企业”的观念，积极地为企业的发展献计献策。

1993 年因原材料大幅度涨价，年初预计企业将承受减利 1065 万元的损失。针对这一局面，他除了采取强化销售工作，日夜兼程地开发新产品等措施外，还拟写了《告全厂职工书》，呼吁全厂职工为自己的企业分忧，为自己的企业发展出谋划策，在全厂迅速掀起了提合理化建议高潮，并设置了 4 个合理化建议接收处和 1 个合理化建议箱，并设立了合理化建设奖。厂里成立了合理化建议审定领导小组，只要是能提高效率的建议均给予表彰奖励。这年，仅合理化建议一项就为企业增加效益 80 万元。经过全厂的共同努力，年底统计企业避免因涨价因素造成的损失 730 万元，创税得 401 万元，比上年增长了 22%。

由于全厂干部职工同心同德，形成合力，从而克服了一个又一个困难，
登上一个又一个新台阶。

孙富林，将带着“光辉人”向着更加光辉的目标勇往直前

子宏父业，两代名医 ——记名医施今墨之子施小墨先生

王崴

中医是我国传统文化的精华，正如毛泽东同志评价的：“中国医药学是一个伟大的宝库。”

而施小墨正是在这个宝库中不断挖掘，不断探索的人。

不靠大树靠真功 勤奋努力树常青

小墨的父亲施今墨老先生是中国著名中医学家、中医改革家、中医教育家。老先生医德高尚，学术精湛，被海内外颂为四大名医之一。先生有这样一幅墨迹：“古语云未有不劳而获者，我谓也未有劳而不获者。其有不劳而获者，诡遇之获，非正获也。其有劳而不获者，劳非所获，是徒劳也。”意思是说：做事应该实干苦干，刻苦钻研，通过自己的劳动而有所收获，但还要巧干，有自己的灵活性，不能盲目行事，做无用之功。这是小墨所深深铭记的。他将这几句话当作座右铭，高悬在诊所里，时时鞭策、激励自己。

小墨知道，凭借父亲在社会上的威望，自己在这棵大树下绝对好乘凉，但要想成为一个真正能济世活人的名医，不靠自己的努力，没有真才实学，是得不到病人和社会认可的。病人来看病，看重的是你医道是否高明，医术是否精湛。所以，小墨在近30年的行医生涯中，踏踏实实，从点点滴滴做起，小病当作大病来看。只有多实践才能出真知，大千世界，疑难病症，繁多复杂，无奇不有。他尽量多看病种，多为病人治病，从内科到外科，从儿科到妇科，无一不看，无一不治，可谓“大包大揽”，积累了极为丰富的经验，也治愈了不少疑难病症。

目前，小墨大夫在“博”的基础上，开始转向有目的、有重点的专项研究，取得了很大的成就，并对气管炎、糖尿病、胃病、冠心病的治疗颇有心得。

“儿童抽动秽语综合症”是一种日趋增多的儿童疑症。6至12岁的小儿患者最多，此病不同于“儿童多动症”，发病时比“多动症”要严重得多，表现为面部不断抽眼、挤眉、撇嘴，另外胳膊抽动，大声打嗝，十分痛苦。西医对此没办法，只能服用“泰必利”、“安定”等镇静药物，但只能去表，不能治里。随着药量的加大，孩子的大脑也受到不同程度的损害。得上这种病，严重影响了儿童的身心健康，给学习生活带来很大不便，也给家长和孩子带来莫大的痛苦。施小墨大夫认为这与儿童日常生活饮食很有关系。现在的儿童饮食结构很不合理，高热量的东西吃得很多，而忽视了清淡、营养的搭配，造成食积化痰，肝火上升，痰热动风。加之现在家长们普遍望子成龙，学习紧张，孩子们心里压力很大，这是促使发病的又一个原因。小墨按病情的机理治疗，使前来就医的30多例儿童患者，病症减轻或基本治愈。有位叫梁爽的小朋友因此病在家休学一年，后由小墨大夫诊治半年后，身体得以康复，现已复学。家长拉住小墨的手，感动得不知说什么好。

现代人谈“癌”色变，癌症也正是医学中一座很难攻克的堡垒，小墨大夫在对“癌症”的治疗中进行了深入探索，他把“癌”分为六种证形，即：

寒证、热证、虚证、毒证、愈证、温证，也就是说无论肝癌、肺癌，只要出现了“毒证”就用解毒的方法，出现热证用解热的方法，并提出了具有中医特色的十六字方针：以证统病、病证结合、整体调节、突出特色。他正是运用神奇的中医，结合恰当的抗癌药品，充分调动病人自身的免疫功能抗癌，减少癌带给人们的痛苦和折磨，他力争早日攻破这个堡垒。

家学渊源承父业探索创新振家风

施老先生一生致力于中医的发展和改革，早在 20 年代起，就倡导中西医结合。先生学术思想的核心，就是创立既继承中国传统医学优点，又充分吸收现代医学和现代科学技术的中医新科学。他打破传统，率先把西医病名引用到祖国医学领域，用西医名称自己处方制成的中药，像“强心丸”、“高血压速降丸”等。1969 年先生病逝，将遗体捐献出来供医学研究之用，他是中医界历史上第一位将遗体献给医学事业的老中医。老先生更有教诲：“温故而知新，重在知新，而非温故。”这种勇于创新不断钻研的科学态度，给小墨以莫大的启示，他一面坚持临床，一面潜心研究父亲的学术思想，与姐夫祝谌予教授一起撰写了《施今墨临床经验集》，并在父亲一些临床经验上加以发展。小墨结合临床，灵活运用“皮肤病血毒丸”、“强心丸”。“气管炎丸”等药，使这些药品的疗效更好。为宏扬祖国的传统医学，他先后在报刊上发表多篇论文，并曾五次东渡日本，交流和诊病。其间所作《中国医药与抗老防衰》学术报告，被刊载“读卖新闻社”所编的《汉方之旅》一书中，深受日本人士的重视与欢迎。

“奉献爱心，济世有方”。是施家的家训，几年前，小墨向北京同仁堂制药厂捐献了经他整理的父亲研究的抗衰老系列药方。3 万元的奖金除拿出 1 万元留给母亲尽孝外，其余全部捐给了北京市振兴中医药基金会。

1996 年他将家传秘方“施氏童宝”加以补充完善，无偿捐献给了广西壮族自治区人民政府。这种药是针对现代儿童吃冷食、零食、甜食、肉食过多而造成的厌食，营养不良研制的，疗效奇佳。1995 年是联合国国际消除贫困年，小墨认为广西属于老少边穷地区，在基本生活标准线以下的贫困人口达 600 万，而贫穷正如贫血一样，与其给他输血，不如恢复他自我的造血功能，而且广西景色优美，中草药资源丰富，将药方献出，正是使广西利用中草药资源科技扶贫，靠自己的奋斗，增强自身的经济实力的好方法。

人命至重贵于千金

施小墨大夫现任北京同仁堂制药厂技术顾问，施今墨学术思想研究中心副理事长，北京市振兴中医药基金会理事，河南张仲景国医科大学名誉教授等职。他还被列为北京市 52 位名医之一，是北京药材公司颁发的“特供印章”获得者。“施小墨”的大名已在北京传得很响，然而，他却全然没有一点儿大牌医师的架子，对待每一位病人都悉心诊治，耐心询问，态度和蔼可亲。他宽厚、儒雅的大家风度、精湛高明的医术，酷似当年的施今墨老先生。

小墨创办的诊所开业已有几年了，虽说地方不大，却得到社会各界的关注：香港著名企业家李晓华、著名粤剧演员红线女、著名导演凌子风、著名演员王姬、陈红等都前来就医。另外民革中央监察委员会副主席陈铭德先生、

联合国计划开发署驻华副代表陆武德先生、原国民党高级将领黄其翔的夫人、全国政协常委郭秀仪女士等都经他妙手回春。诊所里每天病人络绎不绝。在小墨行医 20 几年中，不仅为病人治“身病”，有时还为病人治“心病”，解除他们心中的愁苦。慕名而来的病人源源不断，北有来自齐齐哈尔佳木斯的，南有来自海南广州的，有时忙得连饭都吃不上一口，夫人李春梅女士看到丈夫累成这个样子，心疼地劝道：人又不是铁打的，病人这么多，你一个人怎么治得过来？把诊所关了吧！”而小墨反过来安慰夫人：“作为医者，治病救人是本份，诊所关了，那么多的病人到那里找我，他们都等我治病呢！”当然，他还有更进一步的思考，当初他从医院出来独自开办诊所，就是要走一条医疗改革之路，也想考验一下自己的能力。不吃大锅饭，以自己的医德医术面对市场，参与市场竞争。他记住父亲的遗嘱，人总要有些奋斗精神，也要有些奉献精神。病人将生命都交给了我，他们这么信任我，我又怎能袖手旁观呢？！

施老先生给他讲过这样一件事：一次胡适先生来看病，老先生一时疏忽，开药方时把性别错写成“女”。胡先生拿着药方暗含不满地说：“大夫，您连男女都分不清，药我不敢吃！”施老先生经常用自己这个教训来教育小墨，人命至重，马虎不得呀！”小墨牢记父亲教诲，自己诊所在进药时严把质量关，严格检验，绝不允许以次充好。药方开得要准确，药品的份量要足，一切为病人着想，把好生命关！小墨孜孜不倦，兢兢业业，不断探索，进取革新，“济世活人，奉献赤心”是他行医之宗旨，他为祖国的传统医学，为解除更多人的病痛，默默努力着。

击水中流
——记中国葛洲坝水利水电工程集团公司总经理乔生祥

欧阳廷亮

一场铺天盖地的瑞雪，迎来了 90 年代第 6 个元旦的钟声。

葛洲坝水利水电工程集团公司新年联谊晚会上，总经理乔生祥满怀激情，以一曲《少年壮志不言愁》赢得一阵掌声。

不是吗，为了职工的微笑，为了企业的丰收，乔生祥曾熬过多少峥嵘岁月。

—

滚滚东去的长江水，冲不去那坚如磐石的记忆。

那是 1987 年冬天，凛冽的寒风拉长了每一个葛洲坝人的脸：他们万万没有想到，一只手刚刚捧回了全国“五一”劳动奖状，另一只手却要伸出去“要饭”！人们不会忘记湖北省人民广播电台那篇震撼人心的报道——《葛洲坝工程局陷入困境》。当时，葛洲坝二期工程开始扫尾，时值国家对建筑业实行全面改革，以招标投标的方式把施工企业推向市场。由于指令性计划任务的完全断绝，葛洲坝工程局的富余人员剧增，多达 3 万余人，大多数单位被迫减发工资，职工生活受到严重影响，企业的生存面临着严峻的挑战。职工队伍中滋生着悲观、颓丧，甚至怨恨的情绪。面对沉重的经济负担和社会负担的严重困扰，上任不足一年的乔生祥局长和他的战友们，苦苦地思索：路在何方？

困难吓不倒英雄汉。为了早日摆脱困境，乔生祥和他的战友们多次深入基层广泛调查，多次召开会议搞专题研究，经过反复讨论分析，逐步领悟到葛洲坝集团局面临危机的一个根本原因，就在于企业内部单一的产业结构所致。只会建水电站，不会搞其它，致使企业无力抵御市场的风云变幻。要摆脱困境，提高企业自身抗风险能力，最有效的办法，是适时调整内部产业结构，使之与市场相适应。乔生祥和他的战友们经过深思熟虑，正式提出了“二二一”产业结构调整战略，即：全局 5 万职工，2 万人从事建安施工，2 万人从事工业和第三产业，1 万人从事基地建设和管理。随后，又在企业内部大刀阔斧地进行劳动用工、人事和分配制度改革，使企业焕发出新的活力。

二

乔生祥出生于湖北省松滋县的一个穷乡僻壤。艰苦的环境磨炼出了他那坚韧不拔、百折不挠的性格。

他从小酷爱学习，一贯品学兼优。1959 年高中毕业时，他以优异的成绩考取了武汉水利电力学院。在校期间，他担任过系学生会主席、院团委委员、团委书记。1960 年，他带领水利施工系 59 级学生参加汉（汉口）丹（丹江口）铁路施工，因完成任务出色，被吸收为中国共产党预备党员，以模范的身份光荣地出席了湖北省修筑汉丹铁路慰问劳模大会。大学毕业后，他先后

在水电长沙勘测设计院政治部和水电部第十工程局设计院团政工组工作了 7 年。1971 年 5 月，他调到长江葛洲坝工程局工作，先后担任局党委办公室秘书科科长、党委办公室副主任、机械分局局长、工程局副局长。

1986 年 7 月，乔生祥出任葛洲坝工程局局长后，更加发扬稳健务实的工作作风和积极进取的开拓精神。他潜心于水利水电工程施工技术和企业经营管理，一步一个脚印，为祖国的水电建设事业以及拓展企业生产经营门路作出了突出贡献。他带领职工安装葛洲坝大江电厂发电机组，创造了一年在一个电站一个安装场安装、投产 5 台容量为 12.5 万千瓦的大型水电机组、总容量 62.5 万千瓦的国内最高水电施工纪录，受到了水电部的表彰。乔生祥说：“企业领导人必须有一种永远不知满足的精神，要自我增压，不断增压，否则就没有前进的动力。”为此，他提出了 1987 年“保五争六”（确保安装 5 台水电机组，争取安装 6 台水电机组）的奋斗目标。

功夫不负有心人。葛洲坝人在乔生祥的带领下，经过顽强拼搏，终于在一座电站，用一个安装场，安装、投产了 6 台单机容量为 12.5 万千瓦、总容量达 75 万千瓦的水电机组，圆满实现了“保五争六”的奋斗目标，并创造了机组安装台数、总装机容量和大型机组单机安装工期三个“全国第一”的新纪录，使我国大型水电机组的安装水平跃居世界先进行列。这是葛洲坝工程局继大江截流后的又一次辉煌。

三

峰愈高，其谷则愈显深。

冲！一定要冲出低谷。击水中流的乔生祥响亮地提出：“不靠天，不靠地，搞活企业靠自己。”他率领 13 万葛洲坝人勇敢地走向市场，八方逐鹿，顽强竞争，“以质量求信誉、求生存、求发展”。截止 1995 年底，他们先后在全国 12 个省（区）和欧洲、非洲、亚洲等国际国内建筑市场中投标承揽了 1600 多个工程项目，总合同金额达 90 多亿元。其中包括一大批国家重点工程项目，诸如湖北省清江隔河岩电站、云南省漫湾电站、广西壮族自治区岩滩电站和桂平航运枢纽工程、天生桥 级电站机电安装、海南省大广坝电站等。现已累计装机 400 万千瓦，相当于又给国家安装了一个半葛洲坝电厂机组。

市场竞争，适者生存。乔生祥那双敏锐的眼睛总在不停洞察市场。他时常告诫葛洲坝人：“大力发展工业和第三产业是水电施工企业彻底摆脱困境，走出低谷，实现振兴和发展的必由之路”。从实施产业结构调整战略的那天起，乔生祥带领葛洲坝人在一无资金、二无原材料、三无厂房、四无技术人员、五无经验的情况下，白手起家发展工业和第三产业，先后兴办了大大小小 400 余家公司、厂，其工业产品涉及建材、冶炼、金属制品、机电、化工、轻工六大门类 200 多个品种。其中水泥、黄磷、碳化硅、大理石、粘合剂、电控设备和工艺品已出口创汇，远销欧、美、澳大利亚。

8 年过去，在葛洲坝工程局基地——这块位于长江西陵峡口，紧接开放城市宜昌，环抱万里长江第一坝的沃土上，一个融工商业、交通运输、物资中转、旅游服务、科技开发为一体的水电城已具雏型。

冲！葛洲坝人终于沿着“一业为主，多种经营”的航线，冲出了低谷。

四

人民大会堂掌声如潮。不！那是激荡人心的春雷。葛洲坝人不会忘记 1992 年 4 月 3 日这个伟大的日子，第七届全国人大五次会议通过了国务院《关于兴建长江三峡工程的决议（草案）》。

“喜人大，欣议决。承重任，倾心血。

整顿练精兵，壮志如铁……”

乔生祥激动万分，欣然提笔写下了一首又一首诗词，抒发着一腔豪情。他从李鹏总理要求三峡工程“按国家惯例招标投标”的指示中领悟到三峡工程将是一场空前激烈的竞争，没有一流的施工水平和强大的装备实力是不行的。他超前抓队伍建设，开展万人岗位技术竞赛，厉兵秣马，提高了队伍素质；他号召全局职工立志与来自水电系统内外的所有施工单位竞争，志在必夺、志在必争、志在必胜。

冬去春来，几度寒暑。葛洲坝工程局通过和三峡开发总公司议标，通过公开竞争，已中标承揽了 40 多亿元的三峡工程施工项目，占三峡工程坝区已签项目合同总额的 80% 以上，成为三峡工程施工的主力军。

三峡工程是举世瞩目的伟大工程。乔生祥“如履薄冰”。他再三要求自己的队伍要用“三高一流”的标准，即用“高质量、高速度、高效益和第一流的施工水平”来建设三峡工程。他创造性地采用项目法施工、网络技术、目标责任管理等方法组织指挥施工生产；采用风险决策和超常规措施抢筑三峡工程一期围堰试验段，均获得了圆满成功。他率领葛洲坝人日夜奋战，在右岸一期土石围堰填筑、茅坪溪防护工程泄水隧洞开挖和右岸导流明渠开挖施工中，创造了 40 多项国内水电施工新水平，保证了三峡工程如期开工，为三峡工程大江提前截流、工程提前发电，提高综合效益奠定了良好的基础。

再一次辉煌。葛洲坝人脸上挂满了笑容。

五

居安思危。乔生祥又开始思索：

要尽快走向世界，占领国际建筑市场。葛洲坝人已经参与和承建过阿尔及尼亚贝尼——喀龙土坝工程，巴基斯坦帕特菲特水库修重复改造工程，香港大屿山机场填筑工程等国（境）外工程项目，还和德国霍尔兹曼、豪克帝夫两家公司联合承揽了境内国际招标的二滩水电站工程。

随着社会主义市场经济体制的建立和对外开放的进一步扩大，市场竞争将日趋激烈。企业只有改变自我封闭的生产经营状态，在人才、技术、资金、设备、管理方面进行分工协作、联合和合作，形成经济规模，才能立于不败之地、才能获得规模效益。于是，乔生祥开始策划成立企业集团。

组建企业集团是一项全新浩大的系统工程，不仅需要投入大量的精力，而且要打破现有的格局，来一次伤筋动骨的大转变。乔生祥和他的战友们大多数已 50 开外，值得吗？当然值得！他的战友们一致表示：为了企业今后的发展，愿意用老骨头搭台，让后人登台唱戏。乔生祥又一次激动了，他深深地懂得，自己之所以能够带领葛洲坝人取得一个又一个辉煌的成果，是因为本企业拥有一个团结战斗、开拓进取的党政领导班子；有一支敢打硬仗，能打硬仗的职工队伍。

1994年6月29日，中国葛洲坝水利水电工程集团公司正式登记注册。

葛洲坝人又掀开了新的一页。

乔生祥是党的十四大代表，是全国劳动模范，是全国施工企业优秀企业家，曾荣获过“中国施工企业管理金星奖”。

他虽然只是群体中的一滴水。但是，他这一滴水能映出太阳的光辉。

[后记]葛洲坝集团组建以后，作为建筑施工企业的代表已被确定为国务院第56家大型试点企业集团，并实行国家计划单列，享有对外承包工程权、自营产品进出口权、内部融资权和国际招标经营权。两年来，乔生祥率领葛洲坝集团在优质高速承建三峡工程和国内其它工程施工项目的同时，积极走向世界，开拓国外市场，现已中标承建了尼泊尔波迪·科西水电站工程和泰国马哈·沙维特水厂泵站工程。

路漫漫其修远兮
——记北京市郑京商贸中心经理李彦

刘卫兵

初识李彦，觉得他实在不像商人，白皙的面孔，整洁的穿戴，显得文质彬彬。一幅秀气的眼镜后面，是沉思而略带忧郁的眼神，像一位儒雅学士。

“我是个农民的儿子”，认识李彦的人经常听到他这样说。确实，李彦出生在河南省驻马店地区新蔡县一个偏僻而又穷困的小乡村。1975年那场汹涌的洪水如野兽般吞噬了他的家园，死里逃生的他，对他家乡的印象便是这洪水过后的一眼望不到边的黄土地。

李彦在家排行老大，下面还有一弟一妹。因父母长年积劳成疾，李彦从记事开始便承担家庭的重负。农忙季节，父母到田里干活，他在家里看户弟弟妹妹。腊月寒冬父母到地里干活，他便背起竹筐到田里拾柴禾。在父母的眼中，李彦是那种懂事早、做事认真的孩子。在李彦的记忆中，那时只要一、二天不出去拾柴，家里就没了烧了。因此，他感觉那时的冬天过得好慢好慢。逢年过节，母亲给他们做不起新衣服，就把大人的衣服洗干净，改一改让他穿，他的衣服再改一改给弟弟妹妹们穿。小时候，他家吃得最多的是红薯面和红薯干，白面大米和肉，只有在春节才尝到一次。直到现在，李彦嚼起红薯干，依然那么有滋有味。李彦从小给人留下的印象是不爱说话，喜欢幻想。上小学时，别的孩子都在一起打打闹闹，李彦却独自坐在一个墙角下，望着天想自己的事情。老师也不知道这孩子在想什么，只发现他喜欢读书，包括大人们爱读的《水浒》、《三国演义》等。李彦上小学时，在班里一直学习很好，他说，这一方面是自己的努力，另一方面是识字的父亲对他的严格要求。当时，许多农村的孩子因家庭困难而辍学，李彦的父母即便再苦再累也要供自己的三个孩子上学读书。父亲一次又一次语重心长地对他说：“只有好好上学，长大以后才能有出息”。

1983年初，不甘于命运的他怀揣着借来的7元钱，奔赴300多公里以外的省城郑州读书。“到了郑州，我才感觉到这世界真大”第一次离家出远门的李彦面对新的世界充满了新奇和渴望。然而，他的中学生活更是充满了艰辛和苦涩。远离家乡父母，没有亲朋好友，他只得寄居在以前在村里上山下乡知青家里。白天，他到学校读书，放学后，他还要去附近一家小饭馆帮人家压面条直至深夜，挣点钱，供自己上学。有时看到城里学生那种无忧无虑的神气劲儿，李彦的心里有些不是滋味。“生活条件不如人家，学习功课不能比别人差”，李彦暗自下着决心。那时，他干一个小时，店主给他2毛钱，一晚上，他只能挣五、六毛钱，但是也正是这每天的五、六毛维持着他的学业。即使在这种艰苦的条件，他的学习成绩始终在班上名列前茅。

这时的李彦有着一股强烈的求知欲。这种求知欲可能是一个农民的孩子进城后，面对丰富多彩的大千世界，所产生的一种特殊的反应。农村和城里的差别，庄稼人和都市人的差别，农村学生和城里学生的差别，眼前现实的巨大反差在李彦年轻的心中激起了一层又一层波澜，这波澜又组成一股股力量，激励他去不懈地求知。无论是在课堂，还是在课下，不管是在拥挤、破旧的住所，还是在打工的小饭馆，只要一有时间，他便拿起书来读，每天早晨起床和晚上睡觉前的时间，他总要背诵几个英文单词，在班上，许多同

学说他背英语单词是“神记”，可谁又知道在这“神记”的背后，李彦付出了多少辛苦和劳动。上中学期间，李彦还四处找同学、老师和饭馆的顾客借书看，古典名著，诗词小说，散文杂论，只要能借到的书，他都喜欢看。久而久之，许多人看到这个彬彬有礼的年轻人这么爱读书，便主动把书借给他，他也以书为媒交下了许多朋友。

正在李彦如饥似渴地在知识的海洋中翱翔的时候，一个意想不到的原因他辍学了，这突如其来的打击几乎把他打倒。多少个日日夜夜，他辗转于床榻，多少个清晨和傍晚，他独自徘徊在河边路旁。“苦，我不怕，累，我不怕，可我最怕是不能再读书，这是我有生以来最大的遗憾！”每每回忆起这段历史，李彦的话总是这样的沉重。

李彦带着深深地遗憾过早地谋生了。

这时正值 80 年代中叶，改革开放的大潮正席卷华夏、中国人在邓小平建设有中国特色社会主义的大旗指引下，以一种前所未有的新姿态迈向商品经济的海洋，从农村到城市、从沿海到内地，中国历史上一场前所未有的大变革在悄然起步，从农村的联产承包责任制、到城市的个体所有制经济，从计划经济模式，到市场经济的大趋势。社会的大环境，大背景、为新一代企业家和商人的成长奠定了而坚实的基础。“时代造就英雄，没有这个伟大的时代，就没有像我这样千千万万个农民儿子的今天！”李彦说的是实话，是他肺腑之言。

刚刚离开学校时，李彦只得四处奔走打工，不管是零活儿，杂活儿，多脏多累多苦他都干。后来，他到一家杂货店当了伙计，负责卖货。李彦凭着自己良好的文化知识和灵活聪慧的头脑赢得了顾客，也赢得了老板的信任。以后，老板开始让他负责外出采购进货。生性温和，机智灵敏的他又有出色的表现，他进的货又便宜又好，为老板赢得了不少的利润。

在出外采购过程中，他接触到形形色色的商品，他逐渐发现其中大部分物美价廉，样式新颖的产品都源自南方的广州、温州等地，“如果，我直接到广州购货，到郑州供货，不是件好事吗？”主意一定，立即行动。李彦辞去了杂货店稳定的工作，搭上了南去的列车。开始时，他只是购回些零散的小件货物，虽然卖点钱，可有些滞留的货还是卖不出去，他经过市场调查和分析研究，发现盲目进货不行，必须有的放矢。于是，他开始到处了解买主要进什么货。起初人家不相信这么个 20 出头的小伙子能进什么象样的货，大部分店主都拒之门外。李彦不气馁，挨家挨户找商家，苦口婆心找用户，终于找到一、二家要货的小卖部，对方提出不预交一分钱，拿到货再说。李彦毫不犹豫地接下了这笔“没准儿”的买卖。没几天，李彦把货送到商家手上时，主人验货后，竟然全部把货买进了。万事开头难，有了第一个客户，就会有第二个、第三个。李彦凭着良好的信誉和热情周到的服务，赢得了越来越多的客户。他的买卖也从日用百货等小商品发展到服装，电器等大宗商品。在他的帮助下，父母、弟弟亦迁到了城市并且拥有自己的公司和车子、房子。1989 年 5 月的一天，李彦和朋友第一次来到首都北京。在参观了天安门、故宫、长城之后，他的心又动了。“当时，北京散发出的那股浓郁的文化气息强烈地吸引着我，我喜欢北京的这种气氛”，其实，就在北京旅游的那几天，他就将北京作为自己的努力方向。

日月如梭，今天的李彦已经在北京生活工作了三年。如今，他有了自己的公司，有了自己的家园——令许多北京人羡慕的宽敞舒适的房子，也有了

自己的汽车。目前，他已与日本、意大利、台湾等国家和地区的有关客商签定了合同，为他们作国内代理销售商，他的事业正在一步步走向成功。“我认为，钱不是第一位的，能为别人，为社会做点有意义的事情才是最重要的。”李彦的话像是豪言壮语，然而，他用他的实际行动证实了自己的诺言。1996年6月，经济并不宽裕的李彦决定拿出10多万元，资助北京大学18位生活困难的学生上学。这一举动，招致周围许多人的不解，“像你这样的小老板，何必要这么大方呢？”平时，李彦一有空儿就到学校去看望学生，并为他们带去水果，食品，还把他的衣服送给学生。周末周日，他还邀请学生们到他家作客。每每有人提及他资助学生的事，李彦总是轻描淡写，他的话很实在：“我失去了读大学的机会，只希望这些弟弟妹妹们学得好些。”

认识李彦的人，都说李彦是个好人，待人热情，责任心强，讲信誉有能力。按他自己的话说，他之所以有今天，一靠努力、二靠信誉、三靠机遇。有一件小故事就足说明李彦的为人，1994年元月的晚上12点钟左右，李彦送货回家，行至北三环，路边一人不停地挥手，前面的车都过去了，只有李彦停下来，原来这位先生的电瓶坏了，想借他的使一下，李彦二话没说，拆下自己车的电瓶送过去，这位先生匆忙中不小心将他的电瓶弄坏了，可怜的李彦西服革履地在车里冻了一夜。

说起以后的打算，李彦说得很简单，踏踏实实干活，本本份份做人，如果有机会还要去念念书、学点东西。

生活的路，对于而立之年的李彦来说，仅仅是开始。

“红牛”的牵牛人 ——记著名实业家严彬

吕平波

在中国国门之外徘徊了 10 年之久的世界著名品牌功能饮料——红牛 终于在 1996 年年初狂哮着冲进了中国市场。中国的功能饮料时代开始了。了解内情的人自然会想到那个年方不惑的“牵牛人”——

严彬，不见其人，久闻其名。

早在年初“红牛”进入中国那一刻起，严彬的大名便常常在耳旁响起，不论是他的属下，还是他的合作伙伴，言及严彬两字俨然有肃穆之情，于是我便想，这个严彬想必衣冠楚楚，不苟言笑，投手举足，矜持万分。

这样的想象合情合理，严彬的麾下产业自不待说，华彬集团的 47 个企业横跨众多领域，在国内投资就十几亿人民币之多，更不用说他泰国国会财经高级顾问的头衔和历届泰国访华代表团成员的显贵身份 就单以他牵“红牛”进中国这一大手笔而言，也足以令人信服：在中国大门口徘徊了 10 年之久的泰国功能性饮料“红牛”在海南早已设厂，但是迟迟得不到中国政府卫生管理部门的通行证，这个世界销量最大的品牌由于咖啡因含量超过国标标准一直就和国人无缘相逢。严彬出手的结果是 4 个月从谈判、签约、建厂、上市全部“搞掂”，速度之快令同行们猝不及防，待中央电视台铺天盖地的广告轰炸宣告“红牛来到中国”的时候，象征着高贵的金罐“红牛”已然跃上国内市场，接着就是人民大会堂的“红牛来到中国”研讨会，巨额赞助的成都全国糖酒商品交易会，引人注目的穗沪两地中泰足球争霸赛和北京的名人桥牌赛……如此魄力，就是可口可乐和百事可乐这两大称霸中国市场的世界名饮也望尘莫及。

祖籍山东、出生在北京、长在河南的严彬，是个典型的北方佬，1 米 80 的身高，略有发福的体态和一张黝黑的老脸，扔进人堆里你绝对找不到。一个开朗、豪爽、仗义的“北方佬”，一个不拘小节但又极有分寸韬略的华商，严彬的坦荡很快就拉近了他与每一个想接近他的、想了解他的人的距离。

行程匆匆的严彬刚从深圳飞来北京，7 月 1 日这个不同寻常的日子是他的生日，1996 年的生日又过得不同寻常，在深圳的罗湖海关，这一天树起了一块巨大的“香港明天会更好”的宣传牌，深圳红牛公司为此捐助了 100 多万的巨款，这笔巨款的投入几乎没有任何回报，惹得当地的记者在他的生日宴会上，一个劲地追问：商人都要考虑利润回报，严先生这么做为的是什么？

为什么？严彬说，很简单，一个国家、一个民族、一个人都是要有点精神的，“红牛”来到了中国，得到了方方面面的支持，也应该有所反哺，再说，红牛来到中国的宗旨本身就是为改革开放中的蒸蒸日上、自强不息的中国人民添力加劲。

“我现在每天晚上都看中央电视台播的《香港沧桑》，越看越解气。”常年在海外奔波，看得出来，严彬的内心有一种强烈的民族激情。1993 年的夏天，严彬在罗湖过海关去香港，目睹港方的海关人员对同是港胞的出入境者，讲英语者一个态度，讲中文者又是一个态度，放行过关慢条斯里，不顾等待过关的妇女儿童在酷暑中的煎熬，严彬实在看不下去了，挺身而出，训

斥关员，你们拿着香港人的钱，还如此对待纳税人，还有没有一点同情心，敢怒不敢言的上千港人见到严彬出面纷纷鼓掌叫好，直逼得英籍警督出来赔礼道歉。

看严彬回忆往事的神采飞扬，可以想见他当初怒发冲冠是何等的威风。

不过，你要是以为严彬在生意场上也是如此咄咄逼人，意气用事的话就大错特错了，严彬信奉输钱不输人的处事哲学，经营上他深信他当年在农村插队时老农民的教诲，那就是人勤地不懒。

说起严彬的经营哲学，他麾下的孙晓松对不偷懒的理解特别深刻，这位华通旅游公司的老总随严彬参加了有 50 多个国家地区的 '96 亚太地区 PATA（旅游组织）年会，晚宴后，严彬随口叮嘱一句要把所有帮助过我们的朋友都记下来。孙晓松说，他原以为严彬那么繁忙的人也就随口一说而已，没想到这位老总事无俱细一概不忘，10 天过后，会议结束就要名单，幸好孙晓松以前干秘书养成了凡事记录的习惯，否则真要无法交差。

严彬这一次在北京只呆一天半，刨去晚上和记者的见面，不包括我的朋友临时替他安排的一个会见以致让我们多等了他近两个小时，他将按计划参加大大小小不等的会议、谈判、会见有十多项，见我在看那张排得满满的日程表，严彬说，我每天只睡三、四个小时，要说赚钱，赚的是辛苦钱，但是这样的钱我赚得踏实。他说，凭他的声望，有的人对他在泰国行走不带保镖感到奇怪，而他也感到不能理解，我为什么要带保镖呢？我做过什么违法的事吗？我赚的是辛苦钱。

“你们看过《北京人在纽约》吧？告诉你们，我刚到泰国的时候比‘北京人’还要穷，穷到什么份上呢？穷到吃不起饭，喝自来水的份上，穷到卖血的份上。”

严彬很少和别人谈自己的身世，也不太愿意去揭自己的伤疤，尤其是坎坷的命运带给他的荣辱和起伏。和中国绝大部分年过不惑的中年人一样，他插过队，当过演员，70 年代末投亲访友到了泰国，为了生存，他几乎什么脏活累活都干过。幸运之神是他自己请来的，那时候，他帮缅甸人在泰国推销玉翠，每到一家珠宝店，他不忙着推销自己的东西，而是帮人家擦桌子，倒烟缸，忙完了再双手合什请人家看自己的货色，就是这样一次、二次、三次，以“服务”打动人家的心。他的这种勤奋一直延续到今天，1996 年的大年初一，他提出要自己去站摊卖“红牛”，部下劝了半天，他最后还是自己上了街，给值勤的交警送了价值 2 万元的“红牛”才了却了“事必躬亲”的心愿。

当然，光有勤奋，严彬也成不了今天的严彬，只有勤奋+机遇，严彬才成了今天的严彬。严彬的“暴发”没有什么传奇的色彩，他“发”在 80 年代末期，东南亚的房地产低潮期，很简单，事后大家都认识到的机遇他当时抓住了，顶过来了，大势逆转之后，用他的话来说，就是上门送钱的人挡也挡不住。

难能可贵的是，严彬“暴发”之后，一不张狂，在泰国华人圈里，他始终对自己低调处理，即使在 1992 年当选泰国仅有的政府推选的二位优秀企业家并由此获美国太平洋大学颁发的经营管理荣誉博士学位之后；二不挥霍，他甚至不认为自己是个成功的企业家，没有挥霍的资本，他觉得做人的最高境界是成就感，因而他在国内广泛投资，电力、百货、旅游等总额不下十几亿人民币，直到为国内引进他认为是可以帮助国内饮料市场上台阶的功能性饮料“红牛”。

引进“红牛”对于严彬来讲并不是容易的事情，偏高的价位和偏高的消费层都让严彬心中没底，但是他坚信一点那就是“红牛”有一流的质量保证，只要质量到位，他就不怕价位、广告和大战，能在世界各地叫得响的品牌不愁在中国觅不到知音。再说，功能饮料在中国还是个空白，为了推广功能饮料这个概念，他认为花 1.5 亿的广告费值，现在不是有一大批这牛、那牛的品牌也上市了么，有人说是“红牛”开的道，播的种，而路途却大家走，果子也是大家摘，严彬却没想这么多，在他眼中任何市场的潮流都是一波接一波的，而他不管做什么事，就要做在人家的前头，领着潮流走。

谁也想不到，花了上亿广告费的严彬严总还会为几个小路牌的费用和人家广告公司“斤斤计较”，最后不欢而散，有人说，无商不奸，严彬则说，得看对谁，你要想占我便宜的话，我不奸行吗？严彬能“奸”到什么程度呢？在和台商做一次性打火机生意时，他能把小小一个打火机的几十个零部件全都列出成本价格来！

大手笔和小算盘在严彬身上都能找到自己合适的位子。

严彬 1954 年生人，属马，做企业就是做“牛”做“马”，这句话用在他这个“红牛”的“牵牛人”身人真是最恰当不过了。

酿造业的佼佼者 ——记北京市酿造六厂厂长张贵

王锦

从士兵和工人中崛起的企业家

1968年，张贵作为后来被称为“老三届”的那批人，摆在他面前的只有两条路：当农民或者参军。他选择了后者，从容地告别了母校——北京汇文中学，踏入了军营。在部队，他摸爬滚打，人成熟了，身体强壮了，也有了一技之长——开汽车。1973年，他转业到北京市酿造六厂当汽车司机。当时的酿造六厂，厂房破旧，设备简陋，产品也很单一，只生产两三种酱油、醋。但他很满足：有了一个稳定而自认为不错的工作，决心要用自己的一技之长，努力为人民服务。

由于办事认真，工作勤恳，他多次被北京市酿造工业公司和北京市二商局评为先进个人和优秀党员。

1991年，原厂长离任，他被推上了厂长的位置。这一年他44岁，正是不惑之年，是干事业的最佳年龄。

领导班子成员说：“跟着他干，再苦再累也心甘”。

领导班子中的成员，有各自的阅历，同时主管不同的工作，看问题的角度，处理问题的方式自然也就不一样，张贵总能从大局出发，集思广益，汲取正确意见。对一些不恰当的看法、做法予以分析，帮助每一个人养成独立思考问题、分析问题的能力。对一些难题，他亲自帮助解决。1995年，由于假冒伪劣产品利用价格优势冲击市场，销售一度受阻，张贵亲自走访市场，协助工商部门打假，帮助销售部门度过了难关。

他经常告诫领导班子全体成员，我们个人的升降荣辱都是小事。我们既然处在这个位置上，就要为全厂职工着想，六厂要是不能发展，六厂职工人均收入不能逐年提高，要我们干什么？那样，我们将愧对六厂职工，愧对我们占据的这个位置。这几年，他从未利用自己手中的权力谋过私利，也从未在管理岗位安插过自己的家人或亲戚，领导班子其他成员说，跟着这样一身正气的“班长”干，拼了命也值得。

知识分子说：“和张贵厂长共事，我们心情舒畅”。

有一次，张贵跟我们开玩笑说：你们不能跟我比，我是“三无一本”，“三无”，指无学历、无职称、无特殊技能；一本，指驾驶执照。的确，张贵从高中毕业后参军。直至工作，一直没机会再上学，他所有的知识和才能都是依靠自学和在实践中得来的。但他十分重视科技人员和知识分子的作用，厂里设置了由高级工程师领衔、年轻科技人员负责的技术室，专门从事科研、新产品开发工作，这几年，这个厂的产品从只有几个品种的大路货，发展到今天有几十个品种的系列产品和特色产品，科技人员起了关键的作用。

张贵还非常重视人才的培养，利用本单位和社会力量提高职工的素质。经常在厂里举办专题培训班，还鼓励管理人员参加各类培训班。他常说，“这样的培训班很好，需要什么，学习什么，投入虽少，却往往能收到意料不到的效果”。这几年，由于企业的发展，张贵深深感到，现有人才已不能满足企业的需要，只有让高层次的人才指点，才能继续前进。

今年上半年，张贵专程南下武汉，在华中农业大学聘请了一位专门研究酱油生产的专家，任厂里的总工程师，让其放手工作。这位专家果然出手不凡，从工艺到配料，全面指导，使企业降低了成本，增加了产出。张贵高兴地说，“你能吗？我能吗？还得靠专家，人才难得啊！”

他平易近人，在知识分子面前从不摆厂长架子，关心知识分子的生活、工作，对于他们做出的每一项成绩都及时给予肯定。知识分子说，跟这样的厂长共事，挣钱多少还在其次，重要的是我们心情舒畅。

职工说：“张贵是个干事业的，有时也挺厉害，但我们心服”。

生产酱油、醋的厂家，本来就是微利企业，再加上这几年原辅料大幅度涨价，费用越来越高，很多企业倒闭或处于半死不活的状态，为什么北京市酿造六厂却能一年一大步，越搞越红火呢？

张贵常说：“我们办企业，就如逆水行舟，不进则退。可实际上我们没有退路，不前进只有死路一条”。

近年来，由于生产酱油、醋的合资企业出现，一些工艺相近的企业，如啤酒厂也在办酱油厂。他们资金雄厚，管理先进，技术力量也不逊于六厂，对酿造六厂构成了很大的威胁。再加上假冒伪劣产品的屡禁不止，这个厂实际上处于前后夹击之中。企业的经营者稍有疏忽，就可能导致满盘皆输，给企业造成难以挽回的局面。

面对激烈的竞争形势，张贵上任伊始，就抓了三件事，即改革、市场、质量，扭转了被动局面。

在机构改革方面，本着提高劳动效率的目的，遵循精简人员，充实一线的原则，把过去分散的科室合并为五个部，由主管厂长任部长，直接对厂长负责。实行了中层干部聘任制，全厂每个部位都实行了定岗、定员、定责、定目标、定分配系数，实现了管理制度化，绩效目标化、岗位责任化、分配动态化。加强了管理，增强了干部职工的竞争意识，改变了过去那种机构臃肿，遇事推诿扯皮的现象。

在分配方面，以车间、部门为单位实行了承包，指标分解，按量计酬。把工资分成了三大块，实行了三个倾斜，即：岗位工资向管理倾斜；奖金向一线向艰苦岗位倾斜；基本工资和工龄工资向老职工倾斜。这样，既发挥了分配机制的激励作用，又照顾到了方方面面。

职工说：“行！张贵是个干事业的，要想干成事，就得这样真刀真枪地干，光耍嘴皮子不行”。当然这样做，也触动了一些人的利益，但因为办事公道，一视同仁，又注意了善后工作，最终得到了他们的理解。

在市场经济条件下，企业的每项工作都要围着市场运行，为市场服务。张贵上任不久，就告诫大家：我们一定要改变过去那种重生产不重销售的观念，如果我们把企业比作一条龙，那么销售环节就是龙头，其它一切工作都要围着龙头转，舍此，别无他途。在销售方面，本着“立足本市，发展周边、

开拓外埠”的原则，充实了营销队伍，改革了销售分配机制，对市场进行了大量调研活动。

为了提高销售人员的素质，一方面是把市场划分成若干块，分片把守，责任到人，让销售人员独立工作，锻炼自己的才能，另一方面，利用自己的力量和聘请其它单位优秀销售员，举办讲座，提高自己。

在分配机制方面，实行了多劳多得，不劳不得，奖优罚劣，彻底打破了大锅饭、极大地调动了销售人员的积极性。

为了搞好市场调查和预测工作，多次抽调人员进行了产品咨询活动，走访市场。根据市场反馈的信息安排生产，真正做到了市场需要什么，就生产什么，一切围绕市场运行。

由于重视了市场，产品基本上没有滞销现象，畅销三北地区，逐步形成了一个以北京为中心，幅射全国的销售网络。

如果说销售是企业龙头，那么，产品质量就是企业的生命。在质量方面，张贵主要抓了两方面的工作：一是严格生产工艺，改革不合理的工艺流程；二是加强监测、检验工作。

严格操作规程，做到各道工序有标准、有检查、有考核。由工艺员和化验室共同把关，做到不合格的原料不进厂，不合格的半成品不进入下道工序，不合格产品不出厂，实行质量一票否决制。

酱油是由大曲发酵而配制的，所以生产大曲这一环节就显得十分重要。有一位看曲工人由于工作马虎烧了曲，这就意味着降低产出，影响了生产的正常运行，给企业造成了一定的损失。厂里按规定扣罚了2000元奖金，并通报批评。这位工人在会上说：“我看了十几年的曲，按说不会出现这种现象，这次事故完全是由于我在工作中玩忽职守造成的，给厂里造成了较大的损失，我很痛心。这次罚了我，一方面教育了我自己，同时也教育大家，我们每一个人，工作一定要认真负责，不能有丝毫疏忽。我以后一定要努力工作，弥补过失”。

2000元，对于一个普通工人来说：“实在不是一个小数，可工人们服气，职工说，罚的钱是不少，可不这样干不行”。

一次，化验室发现一瓶醋浑浊，而且商标也贴得不正，厂部召开了紧急会议，张贵把那瓶“不合格的醋”，重重地放在桌上说：“这就是我们生产的醋！大家看看。我们的产品得到了市场的认可，得到了消费者的厚爱，我们就用这样的产品回报消费者吗？这不是自己砸自己的饭碗吗？”并告诉主管部门一定要严肃处理。

张贵还要求技术人员直接深入车间，和工人师傅一道解决生产中的难题。北京市酿造六厂这几年生产的产品所以一直供不应求，注重产品质量起了主要的作用。

张贵说：“只要我有一口饭吃，就不让大家饿肚子”。

张贵非常注重培养职工的凝聚力，关心职工的疾苦，从一点一滴做起。职工病了，他去医院探望；职工有了难处，他帮助解决。他常说，只要我有一口饭吃，就不让六厂的职工饿肚子。如果工厂垮了，我要先砸自己的饭碗。

北京市酿造六厂也和全国大部分国有企业一样，也有富余职工，为了使这些富余职工不至下岗、待业，张贵和他的同事们费了不少心血，先后开办

三产，租赁濒临破产企业等，企业的富余人员全部得到了安置。

住房，在北京是一大难题，北京市酿造六厂也不列外，有的老少四代同堂，有的一家三口只住六平米平房，有的儿女快到结婚年龄了，还与父母同居一室。为了解决这个问题，厂内积累资金为职工盖了宿舍楼，截至 1996 年底，已经或将有 50 多户迁入二居室或三居室的新楼，另有 40 多户的住房也将得到改善。职工经济收入提高了，住房条件改善了，职工的凝聚力自然大大增加了。职工说：“只要企业兴旺，我的小日子也会红火。我如不好好干，连我自己都对不起，更不要说领导和企业了”。

从统计数字和有关部门评价看：真不错。

在张贵任厂长这五年的时间里，北京市酿造六厂有了长足的发展，年销售额从 1991 年的 1000 多万元发展到如今的 5000 多万元，翻了两番还多，利税总额从 300 多万元发展到 600 多万元，将近翻了一番，人均利税连续 4 年超万元。职工的人均收入增加了 3 倍，1996 年可望达到 1.4 万元。

这个仅有 400 多人的小厂，在 1993 年国家统计局颁布的“中国 500 家最大食品制造业中，名列第 227 位”；在 1995 年国务院发展研究中心颁布的“中国大型工业企业排序”中，在全国食品制造行业 100 家最佳经济效益工业企业中位于 63 位；它连续五年被北京市海淀区消费者协会评为“质量信得过企业”；1996 年又得到了中国消费者协会“产品质量信得过企业”的认证。

“六厂”产品也得到了市场的认可，被北京市海淀区评为可信产品，被河北省张家口推荐为市场精品，1995 年又获得国家内贸部“质量信誉产品”的殊荣。

北京市酿造六厂在张贵的带领下，真可谓是一步一台阶，一步一层楼，而且方兴未艾。在众多的企业家中，也许他的业绩并不算辉煌，但我要说的是，从士兵到工人的一定很多，从工人到企业领导人的或许也不少，但成为优秀企业家的一定寥寥无几。张贵为什么能够脱颖而出，做出了很多人想做而做不出的业绩呢？这固然得益于改革开放的大环境及自己的才能，但这个才能决不是天赋，而是长期兢兢业业的工作，不断艰苦努力的学习，对事业孜孜不倦的追求，以及唯才是用、果断的决策的结果。这种敬业精神，不正是我们要大力提倡的吗？

创造辉煌 追求卓越
——记北京富景轻纺制品有限公司总经理赵书良

张连杰

顺乎潮流者以众心为依托，
爱惜事业者以诚心作伴侣。

看到这句由坎坷和奋斗凝结的对联，谁都会慨叹领导者卓越的经营眼光和鲜明的人生信条。的确，这是北京富景轻纺制品有限公司总经理赵书良用鲜血和汗水集成的、用坎坷的经历摸索和总结出来的。纵观企业发展的全过程可以发现，富景公司的发展史不仅是一篇艰难的创业史，而且是赵书良创造辉煌、追求卓越的奋斗史！

党的改革开放政策为每一个有志者提供了施展才华的大舞台，对土里刨食的赵书良来说这一政策更是他人生的转折点。1991年4月，他经过呕心沥血的努力，在各界朋友的支持帮助下，在大兴县安定镇建起了专营出口长毛绒玩具的“北京市兴艺玩具厂”。

建厂初期，玩具厂借用了同村烧瓷厂的8间旧破厂房为生产基地，从撸锄杆的农民中选出60人进厂当工人，买进了30台机器设备。由于受生产能力、技术水平和职工素质等多方面制约，致使产品质量难以达到出口标准，企业的发展受到了阻力。面对困难，争强好胜的赵书良没有退却。白天，他亲自下车间和工人们边劳动边交流，为他们鼓气加油，夜晚独自一人总结、钻研、查找问题的症结。同时又四处向同行厂商讨教学习，深入市场，摸透玩具消费者的购买心理，与外贸公司保持密切的联系，了解国际市场的行情走向。就这样，他将收集的信息资料进行综合，最后确定生产计划。为了使产品具有自己的特点，质量更有保证，并尽快提高工人的业务素质，赵书良如饥似渴的招贤纳士，不惜血本从扬州、上海聘请了专门从事玩具产品设计的技术员，利用全新的经营策略，开发设计新的长毛绒玩具。在生产中，根据不同国家和地区的消费要求，在用料、造型和色彩上采取相应的制作工艺，在制作上高标准、严要求。通过生产经营策略的改变，使产品质量和造型更符合了消费者的要求，来往客商络绎不绝，产品跻身于国际市场。企业也由原来的8间破厂房迁入了占地3000平方米的新厂房。

赵书良谈及战略决策感触颇深：“战略决策通常有两种选择：一种是利用现有条件，在现有的水平上逐步发展；另一种是从长计议，创造新条件开辟新道路。”赵书良毫不犹豫地选择了后者，并采取一套既适合市场变化趋势又符合本企业的经营策略和管理措施。1993年4月，北京市商检局和市乡镇企业管理局确定兴艺玩具厂为试点单位，按ISO9000国际标准，对玩具厂实行全面管理，从生产到经营，做到层层把关。在产品生产的工艺流程当中，以厂长为主监，设立质检科，对产品进行巡回检查，筛除不合格半成品，不让其进入下道工序，并将问题的原因登记注册。经过整改，玩具厂一改过去产品质量合格率低的弊病，使产品更加适合国际市场的竞争需要。

农民办企业，人员素质低是制约企业发展的关键因素。“企业兴也在人，

败也在人，”这是赵书良常说的一句话。这次玩具厂被定为试点单位，在他本人看来是机不可失，时不再来。他派人参加了两个局举办的学习班，参观同行业国有企业的生产管理。赵书良很注重增强领导的质量意识，从增强领导干部的质量意识抓起，采取学习班等多种形式的质量教育和业务技术培训，树立全面的质量观，组织开展多种形式的质量评比活动。市乡镇企业质量管理处、企业管理处的干部们针对玩具厂的企业管埋、工艺流程布局、质保体系的建立及相应技术资料、质保手册有关规章制度等进行了具体细致的指导帮助工作。在管理上，赵书良采取“抓主为一”的手段，将责任落实到部门、落实到人。通过整改，建立健全了质量手册、工艺流程布局、安全生产等质量管理体系，使厂内的工作更具有系统化、条理化。按国际标准生产、与国际市场接轨，使赵书良和他领导的企业如虎添翼。原来他们只能生产供游人娱乐射击当靶子用的低档玩具动物，如今旧貌换新颜，能生产惹人喜爱、憨态可掬的长毛绒动物工艺品，产品身价倍增。1993年8月，玩具厂获得了国家商检局颁发的“出口产品质量许可证”；1995年生产的长毛绒玩具在第三届北京乡镇企业商品展览会上荣获“优秀产品奖，”为企业的自营出口打下了坚实的基础。

为了在改革经营管理体制的情况下调动职工的生产积极性，活跃工作气氛，玩具厂同职工签定了劳动合同，确立了计件工资制，这极大地激发了工人的劳动热情。工作要速度，产品讲质量，互相攀比，全厂沉浸在激烈而有意义的竞争中。

随着国际市场对长毛绒玩具造型档次需要的提高，需求量逐年上升。赵书良审时度势，及时把握市场机遇。在1993年9月参加了“贸工农”技术改造，改进生产工艺，提高了技术水平，使年产量从原来的5万打，一跃达到20万打，提高工率400%，创利润105万元。玩具厂在取得显著经济效益的同时，在产业结构上又作出了新的战略性调整。1994年初上了绗缝被生产项目，利用现有的技术力量，生产适用于宾馆、饭店的绗缝制品，通过北京工艺品进出口公司全部销往国外，受到了外商的青睐，产品供不应求。为了增强企业在国际市场的竞争能力，1994年12月又参加了“’95贸工农技术改造”，引进了国际先进的意大利产绗缝机、卷布机等生产设备86台，使贸易出口额扩大了10倍，实现产值2300万元。

玩具厂飞速发展的同时，有远见的赵书良又不失时机地花4万美元引进日本最先进的检测设备，建立了具有国际先进水平的轻纺制品金属检测中心，使华北地区所有出口的轻纺制品在国内有了金属检测之地。几分耕耘，几分收获，赵书良领导的玩具厂经过五年多的风雨历程，取得了喜人的成绩。

1994年12月，兴艺玩具厂凭借已有的规模和实力与香港富景公司等实业公司建起了一家以生产地毯、绗缝制品为主的北京富景轻纺制品有限公司，公司新生产区占地4万平方米，建筑面积达1万多平方米。

合资公司在建厂初期，在进行紧张而有序基建过程中，赵书良专程从天津地毯厂请到生产胶背地毯的行家，参与工厂的全面管理，指导各道工序的技术要领和产品质量，培养技术骨干，减少消耗，降低生产成本。随着技术人员的增多，操作技能的熟练掌握，地毯的质量在外观、手感等工艺水准上，居于同行业上等水平，很快地打入国际市场。

在技术改造上，赵书良带领全体职工认真总结各行业的经验、教训，结合实情，量力而行，滚动发展，满足产品变型快的需求，同时以最少的投资

实现最大的产出。公司的技改工程一年一次，搞一个成一个，在一些项目上形成了自己的独特优势。在技改过程中，并不是一味盲目地从国外引进先进设备，而是依据实际量力而行，整修或改造现有的机械设备。这样可以减少开支，又可以减少因为缺乏相应的技术人才而造成的浪费，使之与企业自身生产相协调，形成生产、技术、设备稳定发展和共同提高。各种技改方式使北京富景轻纺制品有限公司在资金不足的情况下，建成了具有国际先进水平的设备和生产系统，形成了年产值 25000 万元的生产能力。

在供销上，北京富景轻纺制品有限公司摒弃旧观念，广泛利用广告宣传、新闻媒介刺激用户的购买欲。采取代销、展销、直销等手段，广开销售之路。

近年来，随着中国改革开放及国际贸易的日益发展，北京富景轻纺制品有限公司对外贸易额不断扩大，并积极致力于多品种、多渠道、全方位、跨行业经营的战略实施，建起了拥有洗、印、染、设计生产能力的玩具、绗缝被、地毯、日式家具、各种垫子等一条龙生产基地，基本形成了进出口贸易、生产基地、金属检测中心、海外经营三条经济战线，初步形成了实业化、国际化。北京富景轻纺制品有限公司已构成了发展壮大的基础框架，向综合贸易型、年出口创汇近亿美元的现代化企业集团的发展目标迈进。为我国乡镇企业、为我国农民赢得了荣誉。

望着充满朝气的赵书良和他领导的企业，不能不令人感慨万千，是党的改革开放的好政策，使千万个像赵书良这样昔日的“泥腿娃”变成了叱咤风云的企业家，使农民“离土不离乡”的梦想变为现实。这正是：改革大潮涌，时事造英雄。夕日庄稼汉，今朝商海龙。

“创造辉煌，追求卓越。”北京富景轻纺制品有限公司牢记这一企业座右铭，不断开拓，勇于取，将创造一个又一个崭新的辉煌。

“湘”字的灵魂
——记湖南湘字实业有限公司总经理赵北湘

缘生

提起赵北湘，人们都称他是“赵旋风”。他力挽湖南食品工业日益走下坡路的狂澜，扛起“湘”字牌食品的大旗，三年树立起赵月饼、北水饺、湘汤园、法乐琪蛋糕等四大湘字系列食品，夺回了被广东食品几近垄断的湖南食品市场，给人们留下了一个个令人深省的传奇故事。

**广东老板说：“湖南出猪”。一句话
惹怒了赵北湘，他劈头盖脸地把
广东老板骂了一通，由此产
生了退职的念头。**

1992年，当时任湖南省外贸某公司经理的赵北湘，陪广东外贸公司的一位老板，赴广东公干。国道上，南来北往的车流穿梭不息，往南去的大多是装满了牲猪的大篷车，往北去的却是一车车装满了饼干、糕点、啤酒、饮料的大货车。面对这国道景观，广东老板调侃地对赵北湘说：“你们湖南出猪。”说者无意，听者有心，这话深深刺痛了赵北湘。他当即劈头盖脸地把这位广东老板骂了一通，怒斥道：“没有湖南的支持，广东的发展有这么快？”

话虽这么说，气也是这样发，可曾在湖南食品行业中叱咤风云的赵北湘，却不得不为处于崩溃边缘的湖南食品工业深深担忧。当时，“珠江水”（指广东产饮料、啤酒）“广东粮”（指广东产糕点、饼干）挥师入湘，凶猛地冲击着不太景气的湖南食品工业。在短短一年多的时间里，投资1.8亿元人民币的长沙高果糖厂被晚起步的广东同行厂家挤垮；长沙第一食品厂这个有1000多号人的工厂破产了；饴糖也被迫卖给了一家新闻单位；一些百年老店也奄奄一息，整个湖南食品市场败倒在来势汹汹的“广货”面前。赵北湘曾算过一笔帐，湖南的一车猪，一车油拉到广东，还换不回广东一车食品、一车水。如一听广东健力宝只有355克，售价2.8元，而湖南出产的油每500克只卖了3.8元，平均355克只值2.7元，他不由得感慨万千：“湖南的油，还没有广东的水值钱”。生活在素有鱼米之乡美称、传统食品种类繁多的三湘人民，在激烈的市场竞争中，竟要面对只有“广饼”“广水”可吃的残酷现实。

赵北湘从来不信邪。他决心重操旧业，用私营机制，重振三湘食品工业的雄风。他写下一份退职报告：“根据党的十四大政策，我郑重报告，除保留党籍外，辞去公司一切职务……”三天后，一条爆炸性新闻在赵北湘所在公司传开：“经理赵北湘退职下海当个体户了。”人们疑惑、猜测、不解……赵北湘在公司干得得心应手，公司效益红红火火，上下关系鱼水融洽，不是说要上调吗？怎么就退职呢？赵北湘拿到退职批准报告，没要一分钱退职金，还自费买了数千斤泰国香米，分给与自己朝夕相处的同事们每人88.8斤。他自己走了，他祝愿大家一起“发、发、发。”

赵北湘来到了冠湘园，迎接他的

没有笑脸，耳中倒不时传来骂娘声。12天后，骂他的人喊他“万岁”。

1975年，赵北湘以优异成绩从省商业干部专科学校毕业。他有机会到机关去坐办公室，但他却选择了商业系统最平凡、最普通的工作，当了国风商场的营业员。1978年，赵北湘升任国风商场经理。1984年，赵北湘调任长沙市副食品公司当经理，成绩卓著。1987年又调至省外贸公司。正当他一帆风顺，从基层到机关，从小机关升到大机关的时候，为什么他又突然辞职回到他17年前工作过的基层去摸爬滚打。用他自己的话说，这是因为他对食品工业有着一种难割难舍、难以名状的情愫和追求。

1993年元月，赵北湘以私营性质，租赁了亏损严重、濒临倒闭的长沙冠湘园食品厂，迎接他的不是笑脸和掌声，而是死气沉沉的压抑。当时，工厂管理混乱，产品严重积压，职工月收入只有八、九十元。看着新来的其貌不扬的厂长，职工们议论纷纷，有的人为自己曾为国营企业职工一下子变成个体户的打工仔，感到委屈，有的甚至破口大骂，说他们被卖给了个体户。

面对种种怀疑和议论，赵北湘没有作任何解释，他相信时间会证明一切的。他用了几天时间细致地调查，与老工人聊天，了解职工情况。很快，冠湘园食品厂存在的问题他便了如指掌了。首先解决主要矛盾——市场问题。要占领市场，质量是关键。赵北湘用高薪从广东聘请了两位糕点师来厂传授技艺，并挑选了一批勤奋的职工学习蛋糕点心的制作工艺。有了先进的技术做基础，产品质量迅速提高。同时，赵北湘投入资金在长沙市各大商场设立零售柜台，扩大产品知名度，使产品的市场占有率在短短一个多星期内有了个惊人的突破。昔日沉寂的工厂人声沸腾，生产蒸蒸日上。12天后，冠湘园工人发薪，每人收入达800元至1000元不等，是赵北湘进冠湘园前的十倍之多。工厂变化快，经济效益好，工人们得到了实惠，过去骂娘的人，转而冲着赵北湘喊“万岁”了。

有水本是“湘”，无水也是“相”，
去掉“湘”边“水”，用“心”便是
“想”。赵北湘善动脑筋，他的点子
为办企业带来滚滚财源。

赵北湘有句名言：“走到第一步，看到第二步，想到第三步”。在他的经营谋划中，层出不穷的好点子给企业带来了滚滚财源。

面对“珠江水”“广东粮”的挑战，赵北湘扛起了湘字食品的大旗，向三湘大地发出了“饮湘江水，吃湘地粮，创湘字牌，为湖南食品工业作贡献”的呐喊。他以“湘”字商标在全国工商业总局注册，正式竖起了“湖南湘字食品有限公司”的牌子。经过三年的拼搏，如今湘字食品——赵月饼、北水饼、湘汤圆、法乐琪蛋糕等系列产品，经消费者推荐，省食品行业鉴定，被确认为“湖南公认名牌食品品牌”、“质量信得过商品”，还被确认为“湖南市场方便类食品市场竞争力第一名，市场占有率第二名”的食品，并由中国人民保险公司承担其质量信誉保险。湘字食品真正成为可以独挡一面与“珠江水”，“广东粮”相抗衡湖南食品工业的排头兵。

1993年元宵节期间，正当广东等地元宵滚滚涌入长沙时，赵北湘突发奇

招，把 8 部制作元宵的机械设备全部搬出厂门、分别摆在东塘、友谊、阿波罗、中山、商业大厦等 8 家大型一流商场门前，当着顾客的面，现场下料、现场制作、现场销售。从来没有见过元宵是怎样制作出来的人们，哪个不争先一睹为快，里三层外三层，购者观者挤得个不亦乐乎。外地元宵望“湘”兴叹，本地元宵望尘莫及，这年湘字元宵销量名列全市同行业第一。1994 年元宵期间，长沙市面上元宵做现卖的摊点如雨后春笋，外地元宵已消声匿迹，赵北湘又出绝招，首次推出珍珠系列元宵。这种元宵粒大小如葡萄，每市斤多达 80 多粒，比以往每市斤 10 多粒的大元宵更加俏销。这是赵北湘掌握消费者心理的又一好点子，这种珍珠汤圆既好煮又能煎，软糯可口，一粒一口，再次引起轰动，销量直线上升。许多幼儿园的当家人也争相订购湘字珍珠汤圆，让宝宝们一尝为快。1995 年，“湘”字元宵摇身一变，变成了湘字速冻汤圆。由于品种多，口味好，节日食品成为大众化日常食品。

在长沙各大商场，随处可见湘字法乐琪蛋糕屋。“Friendcheer”译音法乐琪译意是“朋友，干杯！朋友欢乐！”的意思。赵北湘搞裱花蛋糕，经验和实力开始不如其他厂家，但由于赵北湘善动脑筋，他的法乐琪蛋糕后来者居上，仅用了一年时间，又雄居省城头把交椅。赵北湘认真算过一笔帐，长沙市常住人口和流动人口有一百几十万人，平均每天有六、七千人过生日。如今人们生活好了，过生日都要买个裱花蛋糕，尤其是儿童和青少年。假设有 20% 的人需要生日蛋糕，全市需求量就是二、三千个，加上婚寿喜庆等需求，日需求量在三千个以上。如此大的市场，湘字食品岂有放过之理。但全市制作裱花蛋糕的大小厂家和作坊少说也有上百家，如果没有什么真本事，湘字是很难打开蛋糕市场的。赵北湘以重金收购了外资蛋糕品牌“法乐琪”以及全部模具、独特配方并聘请了裱花蛋糕师。蛋糕屋开张后，生意很不好，有时一天连一个蛋糕也卖不出去。赵北湘在长沙电视台打出广告：“购湘字法乐琪生日蛋糕，赵北湘免费为购买者在电视台点歌庆贺。”人们不仅疑问：电视台点一支歌要 300 元钱，买一个蛋糕只有几十元钱，赵北湘岂不是做贴钱买卖。在人们将信将疑的 17 天里，仅卖出去 17 个湘字法乐琪蛋糕，购了生日蛋糕要求点歌的顾客，果然听到了赵北湘为他们点的庆贺歌曲。第 18 天，蛋糕屋一下子卖出去 52 个蛋糕，随后越卖越多，创造出一天售出 318 个生日蛋糕的全市最高纪录。事后，赵北湘深有感触地说：“黎明前总会有一段黑暗的，走过这段黑暗，前面就是光明。至于点歌费用，一首歌电视台确实收 300 元，但我可以把众多同一天生日的顾客集中在一起，同点一支歌，这样点歌费用摊到每只蛋糕上，也就只有几元钱了。市场被你占领了，销售量上去，点歌的成本是微乎其微的。何况花 300 元钱在电视台打一个广告，也是再便宜不过的了。”

一根栋梁木，屹立在“湘”字中央，
这就是“湘”字的灵魂，这就是
赵北湘的形象。

湘字公司发展速度之快，令众人为之咋舌。赵北湘何以取得如此成就？用他自己的话说：“三大战略”是他商战中制胜的法宝。

一是名牌战略。早在湘字公司成立之初，赵北湘就着手创建公司的名牌，提高员工的名牌意识，定下湘字品牌必须是档次高，能进入名牌大店的目标。

他在全市 14 家商场设立了 14 个联营柜台，借大商场的影晌来为自己的产品作宣传。食品厂家有句行话叫做“八月中秋半年粮”，意思是说抓住了中秋节，半年的收成就有了。赵北湘树立的第一个名牌产品——赵月饼，就是他名牌的战略实践中的成功产物。他不惜以高薪聘请全国糕点比赛金牌得主到厂主理糕点生产，把过去饼皮与馅料的比例由 4 : 6 改为 3 : 7，最高达 1 : 9，生产出名符其实的皮薄馅厚的月饼。他还改过去一次烘烤为两次烘烤，使月饼完全均匀熟透，既经存放，又有品头。1994 年中秋节，湘字月饼首次打进首都市场，在北京湖南大酒楼总经理刘晓云的大力支持下，他们共同举办了“十五的月亮十六圆”月光晚会。1996 年中秋节，赵北湘拿出 8.8 万元湘字月饼，赠送给长沙市建国以来的 800 名市级以上劳动模范。每人 100 元钱的月饼。当长沙市总工会领导挨家挨户给劳动模范送月饼时，省城的新闻媒介再一次卷起“赵北湘旋风”。

二是科技兴商战略。他研究消费密度，得出消费者的消费是有规律的，并具有周期性。例如，职工发工资后的几天里，消费密度大，再就是节假日消费密度大。掌握了规律，有的放矢，既保证了消费者的需要，又增加了公司利润。他研究“二八”规律，针对高消费群体仅占消费群体 22%，消费量却占 78% 这一事实，在保证普通市民需求的基础上，开发高档次食品，于是便出现了标价百元一盒的月饼，而且销路奇佳。他研究“现金主义”，既名牌食品不搞赊欠，先开票，后付款，再拉货。这样，既保证了投入资金的迅速回笼，有利于再生产进行，又刺激了市场。

三是食品文化战略。赵北湘深知“好酒不怕巷子深的道理”，同时也深知“好酒还要吆喝”的精髓。漫步在古城长沙的大街小巷，常常可以听到稚气的童音：“月亮光光，照亮湘江；湘江滚滚，滚出月饼；月饼乖乖，湘字名牌；湘牌甜甜，送给爷爷；爷爷喜欢，送给奶奶，奶奶一尝，湘字难忘。”赵北湘的月饼礼签也同样令人难以忘怀。当人们每打一盒湘字月饼，一句令人心热感动的祝福词便映于眼帘。一位台湾客人品尝了湘字赵月饼后，情不自禁地挥毫写下了：“回长沙，过中秋，吃月饼，要算湘字牌口味最好！”的条幅。

赵北湘用他的聪明才智，过人胆魄和艰辛拼搏，获得了极为丰厚的回报。湘字企业正以惊人的速度，在“珠江水”“广东粮”面前筑起了牢不可破的堡垒。赵北湘没有满足这一切，他说：“他很快就会走出这个堡垒，把湘字食品打进北京、天津、上海，当然也包括广东。”他还说：“过去是无湘不成军，今天依然如此。不过，我想它还应该丰富一些，那就是无湘不成商。”

托起一轮火红的太阳 ——记北京博爱博心体健康咨询台台长章希宜

王楚夫

人生是一台戏。这台戏或辉煌壮丽，或平淡无奇；或跌宕起伏，或顺畅自然；但它无不与时代紧密地联系在一起。因此，人生本身就构成了一部历史，一部高深莫测的大书。当我们打开章希宜这部书的时候，必须首先点明：章希宜与她所钟爱的事业——博爱博心体健康咨询台和博爱博广告公司密不可分。

章希宜，一个刚刚跨进“不惑之年”的大门、洋溢着朝气与活力、富于思索与拼搏精神的女性，她用自己的追求和奋斗，书写着人生这部大书。这书上记载着她的成长与进取，坎坷与磨难，拼搏和奋勇，但其主线是这两个大字——自强。

在商海的波涛日益汹涌澎湃的形势下，在市场经济大潮恣肆汪洋的时候，做为企业家，大都把目光集中在物业创造上，因为物业创造的目的与效益均是从利润上直接显现的。这样，一个巨大的空缺便出现了：谁肯下功夫把目光心力用在精神世界中一个不容忽视的领域——心体健康这项事业上来呢？章希宜用自身的行动作出了答复：急大众之所急，适应大众之所需，不惜花费巨资也要办一个造福大众身体、心理健康的服务性实体！

因此，用“文化企业家”来标定章希宜的身份更为恰当。

自强人生坚实的支点

投资几十万元，开发一个文化企业，能否赚得到钱姑且不论，就连能否收回本资许多人也持有异议。从章希宜做出决定的那一刻，企业界的一大批“弄潮儿”们便一片哗然。当然，这些“弄潮儿”多数是她的朋友，而那些“哗然”，也多半是出于善意的劝戒和深深的担心。但是，自从1996年1月19日博爱博心体健康咨询台的咨询电话正式开通后，在不到一年的时间里，人们的疑虑消失了。他们开始相信或者已经钦佩章希宜的选择了。

美国有一位资深的心理医生曾经断言：“随着中国社会向商品化的变革，人们所面临的心理问题对自身的威胁，将远远大于一直困扰中国人的生理疾病。这无疑会使我们注意到这样一个事实：未来的中国将出现一个庞大的心理治疗和咨询系统。”而今，这位美国学者在我国市场经济运行初始时所做的预测，已经开始实现。随着现代化生活节奏的加快，生活频率的加剧，一个越来越严峻的事实明显地摆在我们面前。那就是人们在纷繁的世界中，在翻卷滚动的改革大潮冲击下，心理和身体出现了或出现着或轻或重的不适应症。这些无法直接借助器械和药物医治的不适应症困扰着人们，这些为数不少的人们需要发泄，需要交流，需要理解，需要抚慰，一句话，他们需要一个说话的地方，一个值得信赖的说话对象，一个可以问任何问题、讲任何话的咨询机构。

博爱博咨询台里有一位叫圣洁的女士曾经这样评述她们的台长：章希宜身上凝聚着男人和女人所具有的魅力与魄力。其实，魅力也好，魄力也罢，在章希宜身上终归还是反应在“自强”品质上。但这品质并非与生俱来的，

是与她幼时的家庭教育和成长路上的拼搏进取密不可分的。

章希宜自小生在一个知识分子家庭，父母都是“文革”前中直机关的干部。章希宜至今还清楚记得父亲对她的教诲。父亲曾经语重心长他说：“做人，不要羡慕人家吃得好，穿得好，要学会自立自强，要有刻苦精神，有坚强的信心和耐力，不断壮大丰富自己的能力。”父亲的这些话，不仅在幼小时的章希宜心里烙上了深深的印迹，也在后来的几十年经历中时时砥砺她勇往直前。1969年，她刚刚15岁，便和表姐一道到湖北沙市对岸的公安县插队落户，一年多的插队生活，章希宜先后被评为优秀“知青”和红旗手，出席县群英会并成为“知青”中的劳模；70年代，当知青觉得“黑云压城”，前途无望的时候，她被推选到隋县缫丝厂当工人。这之中，她除去获得了诸此“先进生产者”称号一类的荣誉外，还抓紧时间补习数、理、化等知识。她当时想：正当自己想学知识、该学知识的时候，“文化大革命”打碎了自己的“求学梦”，她不甘心为此，希冀能有一天再返课堂。果然，文革后恢复高考制度，她便以优异成绩考入了武汉钢铁学院。大学毕业后，曾任过技术员、助理工程师、工程师、教师。当市场经济微澜初起的时候，她先后调到石油部、美国AONAN中心和梅赛德斯奔驰中心等单位工作。在商战激烈的“合资”企业里，她边工作，边学习，留心体会“商场即战场”的深刻内蕴，进而萌生创办自己的企业的想法。

90年代中期，她不借千辛万苦，筹措资金，终于创办了博爱博心体健康咨询台和其姊妹企业博爱博广告有限责任公司。她坚信，她的心血与财力不会白白付出。

“义”字当先以“义”取信

中国古代的大思想家孟子曾经说过：“鱼我所欲也；熊掌，亦我所欲也，二者不可得兼，舍鱼而取熊掌也。”孟子的这段话实际上隐喻出一个贤德之人在名与利，轻与重等多组辩证关系中的一种超凡的选择标准。这一选择，关系着选择者的修养水准、信念追求和文化素质。

在商战中，“义”与“利”一直是商人们所解析的永恒的比例式，但很少有人能把这个比例式解释得完好，解析得近乎情理，合乎人意。章希宜则极为明确地做出响亮的回答：博爱博心体健康咨询台虽然投资额大，收益微薄，但这不能丝毫扭转博爱博经营的主旨，那就是“先义后利。”

“先义后利”，讲清了主次，同时也规范了“利”从何来的关键性问题。说白了，“先义后利”是告诉世人博爱博的“利”要通过“义”来，即以“义”谋“利”。这一主旨，体现了章希宜头脑深处受儒家思想熏陶的痕迹，也表明了一个现代企业女企业家心清如水的境界。其实，章希宜主倡的“义”，不仅体现在她诚心创办为大众服务，与大众贴心的心体健康咨询事业而不急于“谋利”上，还体现在她对新鲜事物和大众需求的扶持与满足上。

当她听说北京广渠门中学将为那些成绩优异而家庭生活确实困难的学生创办“宏志班”的时候，她当即表示愿意拿出自己的钱来供养几名学生上学；

当蓝岛大厦的开业典礼上想组织一场大众热切盼望的现场义务咨询时，她立即组织台里的业务得力的医生和专家到现场做细致而周到的服务；

当总参干休所一大群老将军、老革命渴望心理咨询能“上门服务”的时候，她义无所顾地组织全台人马赶赴干休所大院……

多次的无偿义举，为章希宜和博爱博心体健康咨询台赢得良好的社会声誉，自然也赢得了社会和公众的深深信赖与支持。原北京军区司令员，现已退役离休的老将军孟凡工，把博爱博的拼搏与努力看在眼里，记在心上。他老当益壮，感慨万千，欣然命笔书写了“博爱博施爱心于人民，博爱博与人民生息相通”的大字条幅，亲手镌刻了“博爱博心体健康咨询台”几个字的篆字印章，并且送到台里，勉力博爱博的全体人员应越马挥鞭，再创佳绩。

在众多的感人故事之中，有件事更值得一提。它是对章希宜的“义为先”的最好佐证。

在飞速发展变化的商品社会和市场经济形势下，人们的思想日益敏锐。面对电话咨询，人们最敏感的反应就是打这样电话要花很多钱，更有许多人发出花钱打咨询电话值不值的疑问。对于这个问题，章希宜曾镇静而从容地讲过：“只要我们咨询答疑的层次高，只要我们的工作人员服务得细致到位，只要把‘义’字放在前头，把老百姓系在心上，我相信公众会很快弄清这一问题并给予回答的。”

章希宜的话不久便得到印证。那是1996年8月份的一天，一位姓张的师傅拨通了咨询电话。当咨询人员与他简短谈话之后，张师傅便一骨脑地倒出了内心的苦恼和想法。

原来，这位张师傅的妻子在生活上不够检点，多年与其他男性关系暧昧，他很气愤，几次劝说都无剂于事。于是他便想到要杀掉妻子，然后再自杀。可膝下念小学的儿子贝贝令他割舍不得。在极度矛盾之际，他拨通了博爱博心体健康咨询电话。咨询人员听了张师傅的述说后，与张师傅做了长时间的谈话，为他解释利害关系，为他纾解不平情绪，终于遏止住了张师傅的错误念头。这以后，张师傅便成了博爱博咨询台的电话“常客”，几乎天天都播咨询台的电话。日复一日，转眼间一个月过去了。咨询人员有些坐不住了。他们向章希宜做了汇报。章希宜明确表示：为了张师傅的生活，要全力说服张师傅，叫他不要再天天都打来电话。咨询人员照令办事，苦口婆心，推心置腹地劝说张师傅，可张师傅还是天天都打过电话来。果然，月底结帐时，张师傅的电话费高达4000多元。章希宜知道这一情况后，立即吩咐每一位坐台的咨询服务人员，劝说张师傅：有事直接到台里来，无论什么事，台里都会帮他，只是让他不要再打电话了。

当服务人员把这番善意如实讲给张师傅时，张师傅情深意重他说：“不管台里怎么说，我还是要打个电话。因为，是博爱博救了我和我儿子。在人生的关键时刻，是博爱博的咨询服务人员极其热情地把我拉到他们身边，使我远离罪恶的边缘。我知道台里的心意，是怕我花钱。可我要说，这钱花得值得。因为4000块钱买不回两条人命，买不来一个无辜孩子的幸福生活。博爱博有这样的仁义之举，我就是花再多的钱也是值得的。”

托起一轮火红的太阳

“阿基米德曾经说过：‘给我一个支点，我就能撬动地球。’对于充满风霜雪雨的人生来说，这个支点就是健康的心理。”

章希宜创业的经历告诉人们一个事实，她自身是一个心理健康、发展均衡的人。

当她手中有了不少钱的时候，她并没有忘记过去那段举国皆生活拮据的

苦日子，没有忘记在农村那段艰苦生活的经历，没有忘记偌大中国还有许多人远没有达到温饱线，没有忘记，即使在城市也还有许多人终日在为生计奔波、忧愁。也许正因如此，章希宜曾经对钱的拥有与付出做过一次颇含人生哲理的阐述。她说：“挣钱确实很苦很累，很不容易。可挣的钱做什么呢？走进商海几年，挣得了在机关里一辈子也挣不来的钱。这钱，养活自己没有问题。但人活着不是为了挣钱。钱只能是为他人效劳和充实人生的。把挣得的钱，用在满足物质需求和用在丰富精神需求上两者真是天壤之别！”

章希宜的心理健康，发展均衡还体现在工作中她毫无架子和左右出击、多向应付的能力上。在咨询台里，内政外交，管理运作，事无巨细，她都要过问，都要操心。

有一个问题值得提起：博爱博究竟是企业，还是公益事业？对此，章希宜如是说：“说博爱博是企业，可她却体现着浓重的公益事业的味道；说博爱博是公益事业，可却没有人投资，没有人拨款。全凭着个人的努力去投资、建台、运作。”也许正是因为博爱博这种两种属性均不靠近，它的创办和运作往往比属性鲜明的企业或公益事业更为艰难。她说：开台以来，我是左边脑子想着咨询台的事，右半个脑子却要从商，筹谋创办运作博爱博广告公司的事。章希宜要用广告公司的创收来养活咨询台。单这样一个想法，我们便可以看出她在做事时有板有眼，有力有节的。因为中国的国情便是如此。在博爱博，她上至对内对外的联系，下至打印文字稿件，只要时间允许，她就决不落空。因此，她的部下——博爱博心体健康咨询台同仁们有时会不无幽默的说：“我们的台长，既是我们台长，又是我们的万能秘书。”

在回忆四十余年人生历程时，章希宜曾坦诚地表示，全国十大首富之一的李晓华是她的好朋友，她对李晓华的钦佩也从不掩饰。他说：“我敬佩李晓华敢于向困难挑战、抗争的品行和对巨大风险的承受能力，敬佩他把自己的财产一次次无私地回报给祖国的行为。”也许是出于这种以“义”为先的敬佩，章希宜案头上总摆着一份报导李晓华先进事迹的文章《走向光辉之路》，似乎时时以此为榜样，激励自身不断奋进。同时，我们也可以看出章希宜所走过的路，她在一步步接近辉煌。

让我们祝愿她——章希宜，依仗自己人生的支点，克服一切困难，早日登上那光辉的顶点，用自己的辛勤与努力去托起一轮火红的太阳。

十年弹指铸风流 ——访农民优秀企业家李宪云

林浪森

早就听说北京上地肉类制品厂名列京城 500 多家肉食加工厂前茅，是后起之秀。它生产的名牌产品鸡冷切以及德式、法式肉制品誉满京城。最近又在西八里庄筹建我国八大菜系的名菜馆，即将开张营业。

李宪云走过了艰难的奋斗历程，他是山东省菏泽地区鄄城县的农民。他秉承了忠厚朴实的农民本色，性格豪爽，敢说敢闯。

1982 年 6 月，他创办了一个木工厂，不久破产了。1983 年他创办了牛肉干厂，不久又倒闭了。1983 年年底，他带着一班人马去挖窑，用自己的双手建起了厂房，生产了砖、瓦，但由于销路不畅，他的希望也化为泡影。1984 年，进京联系业务时，他发现北京市场上的熟肉与山东差价较大，而烧牛肉、羊肉又是鲁西南的传统，是否可以用烧牛肉在北京闯出一条生路呢？他拿着东拼西借来的 5000 元钱，托关系找熟人到曹县学技术。

1984 年，李宪云背着 20 多万元的债务。带着三个“农哥”离乡背井，踏上了闯荡北京的路。在北京市门头沟区大峪村的两间低矮的小屋里，四个来自黄河畔的青年农民，支起了一口铁锅，第一次点燃了煮肉的灶火。第二天一早，李宪云把熟肉放进食品箱，扛着箱子来到商店门口。他们是京城肉食行业里的“游击队”，神出鬼没于北京的大街小巷。当时他们是以“曹州烧牛肉”的牌子向外打销路。味道怎样，人家照例要“品尝品尝。”两个月后一清账，不仅没赚，又赔进了 5 万块。可这 5 万块实际是交了一笔必不可少的广告费。销路慢慢打开了。四个人，一口锅，两间小屋生产的产品，很快就供不应求了。肉食加工厂由门头沟转移到海淀区的沙窝村。房子扩大到五间，又买了辆三轮车，开始摆脱手提肩扛送货的窘境。业务范围也扩大到海淀、西城、石景山等区。到了 1988 年，他们搬到八里庄，租房 40 间，职工达到 100 余人，拥有了三部送货车。到了 1989 年年底，全部还清了鄄城财政局投资的 50 万元贷款和原来的 20 万元债务，第一次有了赢余。1992 年，职工人数达到 240 余人。开始打出“北京福兴肉食加工厂”的牌子。这 8 年，是李宪云及其伙伴艰苦奋斗的 8 年。

1992 年 10 月 20 日，是个难忘的日子。这一天，李宪云进驻北京上地开发区树村试验站。从此他要在这块土地上建立自己的大本营。到了土地开发区还不仅是地域的转移，更标志着李宪云事业上进入大发展的转折点。这时的肉食制品厂已成为设备齐全、技术先进的中型肉食加工企业。在北京 500 多家肉食企业中，已跻身于五强之列，企业正式命名为“北京市上地肉类制品厂”，生产上地牌包括 50 多种十大系列的熟肉制品。李宪云亲自任厂长兼总工程师，既是一线工人，又是后勤总管，他每天除了接待客户或上级机关领导外，总是生活在车间，生活在工人之中，每天工作十多个小时。一年 365 天，李宪云永不停息地工作着。

在上地安营扎寨是李宪云事业腾飞的转折点，在职工中传颂着几句顺口溜：“上地肉食在北京，七次搬迁六易名。苦心经营整十载，跻身京食五强中”。这就是李宪云十年奋斗的真实写照。北京 1000 多万人口，再加上外地来京的，国外驻京的，名副其实国际大都会，据有关部门统计，光肉蛋禽豆

制品，一年就要消费 600 多个亿。这是北京这个市场提供给李宪云的一个极好机遇，但竞争也相当激烈，这对李宪云来说又是个极大的挑战。像“上地”这样一个新建的小厂，要把产品打入市场谈何容易。经过深入的市场调查，他发现在北京虽然这类厂家多，但大多数仍是老产品。随着生活水平的提高，北京人迫切需要供应高蛋白、低脂肪、口感好、鲜嫩、营养型的食品，如果自己能够开发出这样的新型拳头产品来，填补市场的空白，那么胜券必然操在自己手中。

开发什么产品呢？李宪云把视线放到祖国的大江南北，以至国境以外的五大洲四大洋。他首先走访了北京的肉食工厂，对他们的优势和劣势进行了全面的考察。大红门、华都“一熟”厂、“二熟厂”，顺义、昌平等肉食厂是重点考察的对象。接着他走访了上海、天津、广州、沈阳、哈尔滨等国内的主要大城市，考察了解那里肉食厂的情况，取得了不少真经。然后，他走出国门，带领两名技术员先后到了香港、新加坡、德国、法国等地区和国家，重点考察了八个肉制品加工企业，与国外的同行交上了知心朋友。经过友好协商，把他们的最新技术和配方统统带了回来。回国后，李宪云仔细研究了带回来的宝贵的技术资料，并结合自己多年搞肉食品加工积累的经验着手新产品的研制。他大胆设想，把风靡西欧的德、法味制品引进中国，让国人不出国门就可以品尝到国外驰名的肉食制品，那不是给北京人和全国人民带来莫大的口福吗？说干就干，李宪云亲自抓新产品的试制工作，自己动手搞配方。经过许多个日日夜夜的反复试验，具有德国、法国风味的肉制品终于问世了。李宪云和他的伙伴们无比兴奋和喜悦。这是国内第一次生产西欧风味的肉制品，肉食行业引进国外技术的硕大成果、填补市场空白产品的愿望终于实现了。这是上地肉类制品厂生产历史的一个重大突破，它给上地厂带来了无限的生机和活力！当上地肉类制品厂独家生产的德式鸡冷切、德式火腿肠、法式配餐和德式圣诞火腿在北京面市时，消费者争相购买。李宪云现在不但在上地有了自己的大本营，而且有了自己的拳头产品。

一流的产品，一流的企业，需要一流的人才。企业在商海中竞争说到底

是人才的竞争。

李宪云在用人方面很有特点，可谓李宪云模式。上地全厂 200 多职工，大部分是他山东鄄城的老乡，他这个指挥官领导的一支来自故乡的子弟兵，大部分是农村小姑娘。在组建职工队伍时，对职工高标准、严要求。职工入厂后，首先进行培训，使他们上岗前就能熟练掌握技术，懂得卫生标准。这些来自山东农村的青年农民，手巧心灵，技术进步很快。他们在

王光英副委员长在人大大会堂接见李宪云山东农村刚过上温饱的日子，又从农村来到了北京，找到发挥自己能力的场所，勤劳致富的机会，人人都能以厂为家，安心工作，为工厂贡献出他们的青春和才智。他另外还招聘了一批老干部，使他们在晚年得到很好的安置，做到老有所为，把自己的全部光和热献给这个欣欣向荣、蒸蒸日上的上地厂。他们是李宪云的智囊团和得力助手。有了一支老中青组成的思想过硬，技术精湛，热爱事业的职工队伍成了上地厂腾飞的可靠保证。接着，制定一整套行之有效的规章制度，使企业的各科室、班组、车间都有章可循，管理工作臻于科学化、规范化，真正做到了向管理要效益。

李宪云重视人才，爱惜人才。无论是干部，还是工人，他都尊重他们、爱护他们。他在生活上无微不至地关心他们，思想上严格要求他们，把他们

安置在适当的岗位上，发挥着各自的特长，做到人尽其才。李宪云知人善任，为企业的发展和腾飞创造了极重要的条件。

上地肉类制品厂现在有价值 6000 万元的固定资产，1995 年产值达 5000 万元，创利税 600 多万元，已在北京的八区五县建了 500 多个销售网点。占领北京市场仅仅是万里长征的第一步。李宪云的目光放得更远，他的办公室里挂着一张中国地图，他常常对着地图筹划如何把自己的产品推向全国。先占领东北，再下江南，然后夺取全国大中城市的战略计划早已成竹在胸。目前东北、华南、中原等省市来函来人要求洽谈订货的络绎不绝。他要用两三年或更短的时间，让全国各大中小城市的商店都有上地肉类制品出售。

上地肉类制品在北京得到了认可，享有盛誉。上地德式肉制品获北京市最畅销国产商品展销月组委会颁发的“京华奖”，上地牌鸡冷切 1995 年被中国食品工业协会推荐为“名牌产品”。1995 年上地牌火腿系列产品又被中国保护消费者基金会推荐为“消费者信得过产品”。上地厂 1993、1994 连续两年被海淀区党委、区政府评为先进福利企业。李宪云被鄄城县政府聘为驻京办事处主任，被省工商联推举为常委。

而今，离家十多年的李宪云初步功成名就了，他时刻没有忘怀生养他的家乡——鄄城。没有忘记家乡父老，兄弟姐妹。1992 年北京市海淀区有关部门的领导，找到老李说：“如果你的厂子愿意归海淀区领导，区里答应给你转 40 个北京市户口。”40 个北京市户口，这对于黄河滩的农民来说，有多么大的诱惑力啊！可李宪云却摇摇头没有答应。李宪云说：“我们的事业和人都是鄄城的，我把鄄城子弟安安全全带出来，我还要安安全全地把他们带回去。”在企业处处需要用钱的时候，他为家乡教育事业的发展，捐资 5 万元，建起了西双庙小学校；为鄄城一中投资 8 万元，设立了李宪云奖学金；为了促进家乡的改革开放，他拿出 15 万元，让家乡人出国考察，开阔眼界；为了家乡开辟更多的致富之路，他为家乡生活困难的朋友、乡亲资助了 5 万余元；他还为家乡投资 300 万元，兴建了年产 2000 吨的淀粉厂，投产后生产的粉渣、粉浆全部无偿地支援当地农民养猪；1996 年李宪云得悉，故乡鄄城受水灾，立即送去了价值 6 万元的方便面、熟肉制品，支援灾民，他为家乡做了他能做的一切，受到家乡人民的好评。李宪云身在北京情系故土，他为故乡奉献着，他为北京奉献着。

上地肉类制品厂，现在拥有一个车队，十余部车。上地牌的肉食制品正源源不断地运往北京、华北等地。李宪云现在是拥有亿万资产，拥有名牌产品的农民企业家。

李宪云以农民的厚道、诚恳赢得了人们的信任。他的经营之道是质量高，价格低，服务好，不坑不骗，不违纪，不犯法，以信誉取胜。“不断创新，狠抓质量，服务为本，信誉至上”成了他的座右铭，成为他的经营原则。

李宪云是一位开拓创新的优秀企业家，是改革开放时代商海浪尖上的弄潮儿。李宪云脚下的路，不仅通往五湖四海，而且将通向五大洲四大洋。农民的后代就注定永远跳不了龙门吗？否！李宪云从农民到企业家的历程，不是做了最响亮的回答吗？

现在作为企业家的李宪云，不仅仅属于山东鄄城，他也属于北京，属于全中国。他是喝着黄河水长大的。他的血管里流的是中华民族的血，他是黄河的儿子，他是炎黄的优秀子孙。他还属于全世界。

回顾李宪云的人生轨迹，充满了血泪和辛酸。李宪云走过的是坎坷不平

的路。李宪云正在走的路还会曲折和崎岖，他要获得更大的成功，还将迎接更严峻的挑战、更加激烈的竞争。当然，他也会创造更加令人振奋的辉煌。

“金房子”的魅力 ——记北京金房子白金钻石 销售中心总经理王振迎

王晓路

北京白金钻石销售中心正式开业以来，总经理王振迎带着山东人特有的敦厚、直爽与开朗，通过对珠宝经营和 market 分析，用曾在军队锻炼出来的坚实的双肩支撑起了“金房子”。在当前珠宝业不太景气的情况下，却取得了较好的经济效益和社会效益。

广泛的社会调查英明的选择

王振迎为什么会看准白金市场，他是如何建起“金房子”的？他的成功秘诀是什么？

王振迎说：“两年前，我对国内珠宝首饰市场作了半年的调查，发现随着人们生活水平的不断提高，一些先富起来的人把眼光从纯黄金饰品转向价格更为昂贵的钻石首饰，‘黄’与‘白’的销势及消费潜力发展既快又猛，只要质量上乘，价格合理，‘白金热’在北京乃至全国势必形成气候……”随着时代的发展，珠宝首饰的消费层次与消费水平不仅与经济的发展成正比，也与一个国家的珠宝首饰文化和珠宝首饰知识的普及程度成正比。人们的生活水平提高了，观念变了，穿着打扮也愈加讲究起来。顺应人们这种消费趋势，专修过心理学、行政管理学、经济学的王振迎，以其精明的才智，超人的胆量，果断地作出了自己的选择——在三位总裁一连“折”了三家珠宝店的地方上，建起了“金房子”，专营白金钻石。当王振迎建起“金房子”时，很多人提出疑问，在“虽很繁荣，也很混乱的”中国珠宝市场，“金房子”到底能立多久？王振迎以创名牌、把消费者利益放在首位、稳定的步伐走自己的路。

王振迎说，我们的市场就是购买群，是顾客。眼下，有的珠宝店在叫苦，为什么？是市场真的已经不需要珠宝首饰了吗？不是。原因何在？毫无疑问，在我们经营者自身。王振迎在调查国内珠宝首饰市场时，发现有45%—50%的女性没有宝石首饰，但她们都希望拥有一两件名贵的珠宝首饰来妆扮自己。问她们是否没能力购买，她们回答，其一是不太了解珠宝，其二是怕假货。其实，珠宝惊人的美丽，使佩戴它的人更能实现自我价值的体现，这种自我价值的体现包括个人的文化素质、审美观念、情趣，所以珠宝的生命在于人文，这是珠宝首饰文化的内涵。假货，这是每个有良心的商家都感到头疼的事。为此，王振迎和他的“金房子”从开张到现在，始终坚持顾客第一、信誉至上的信念，给消费者以满意的答复。

宣传是媒介质量是生命

在北京，人们提起“金房子”，就会想到白金钻石；买白金钻石，就想到“金房子”——这是王振迎所希望的。

许多人说，“‘金房子’的广告宣传很厉害。”不错，“金房子”在刚

开张时，投入了大量的广告宣传，全国几十家新闻媒介竞相宣传“金房子”。对此，王振迎坦诚他说：“我投入大量广告宣传费是明智的，因为不宣传，人们就不知道‘金房子’是专营白金钻石的商店，也谈不上对‘金房子’的白金钻石的了解。只有宣传‘金房子’，才能使广大消费者知道‘金房子’究竟是怎么回事，才会找到‘金房子’，才会从实际购买白金钻石中评说‘金房子’，体验‘金房子’，进而才会相信‘金房子’。通过新闻媒介宣传吸引顾客的光临，赢得顾客，让顾客再去宣传‘金房子’，这就更具说服力。”

宣传，作为“金房子”促销的一个手段，但绝不是惟一，更重要的是“金房子”能把质量当生命，不断提高产品品质。因为没有硬件功夫支撑的企业，单凭宣传，即使是说得天花乱坠，也同样拢不住顾客，成不了气候。

“人要衣装佛要金装”，珠宝、珠宝店也一样。“金房子”的布置和橱窗的设计，创造了一种氛围。诱销是策略，是前奏。在市场竞争激烈的今天，光凭优雅的购物环境还不够，必须要靠过硬产品，靠货真、价实、款新；靠真诚、热情的服务。

针对国内目前尚无全新解决白金浇铸过程中出现的砂眼的工艺，王振迎首先买断了日本工艺、香港大型白金制造厂商在京的独家供货权，解决了Pt900白金戒托制作工艺难关，并选择在以色列和比利时切割的非洲优质钻石，严格按照国际标准定级别。检验一枚钻戒是否符合标准，要看它的4“C”，即色级、净度、重量、车工四项是否合格。不合格的，“金房子”绝不出售。一位日本钻石专家对获得比利时HRD的国际钻石鉴定师称号的王振迎说：“你确实内行，如此把关定会赢得消费者的信赖。”为确保白金钻石首饰的质量，“金房子”的钻石全部从非洲大陆钻石产地直接购入，Pt900白金则全部从日本购入，所有购入货物，王振迎都要亲自把关，不符合要求的一律拒绝进货。有一家内地制造的200枚白金托，由于质量有问题，尽管是熟人，价格也相当低，王振迎一枚也没要。为了把住“关口”，王振迎又花高价钱从日本直接买进一批高质量的白金托。所有白金钻石均配有“金房子”产品质量保证书这样，这样，“金房子”就保证了在质量与价格上的绝对优势。

在款式上，“金房子”全部采用香港、日本、意大利的最新设计；在加工上，“金房子”采取北京选款、接单、制作、交货，具有加工周期短、款式多，做工精细的特点；在镶嵌上，“金房子”聘用经过国外培训的特级镶嵌技师，改进抛光设备和抛光材料，使钻石饰品光洁度更上一层楼。他一面进行广告宣传，一面狠抓质量，使“金房子”在百姓心里扎根，以品质高、价格实的“金房子”品牌形象和“良好的口碑”树立起了“金房子”的企业形象。开业当年，“金房子”所销售的白金钻石首饰便获得了中国保护消费者基金会“中国消费者信得过产品”称号；1995年，中国宝玉石协会在北京召开的第七届展览会总结表彰会上，王振迎和他的“金房子”已步入珠宝名家之列，同时为推动国内珠宝市场走向规范化经营迈了一大步。

重视人才服务到家

“金房子”以严谨的经营手段，严格的质量保证，合理的价格体系，向广大消费者提供了一个规范的珠宝市场，展现了钻石的真正价值。王振迎的经营之道不仅吸收了广大顾客，也吸收了中国不少宝石专家前来合作。

一天，中国宝玉石协会副会长、中国著名宝石专家栾秉璈慕名来到“金

房子”，和王振迎一见面聊上没几句，便立刻决定退掉下午去深圳的机票，放弃高薪聘请，加盟“金房子”，给王振迎当起了助手。说起当初何以会如此轻易“被俘”，栾秉璈“一脸无悔”：“几句话，我就听出王振迎是个干事的人，没弯弯绕。”问他如何具有这样的个人魅力，王振迎则显得有些语无伦次：“也许我是山东人，当兵出身……”而历数栾秉璈来了“金房子”以后的变化，他的嘴则利落多了，开着玩笑：“电话多了，茶水多了，来人多了，路子多了，赚钱多了……”

王振迎深谙“功夫在诗外”之理。在去年各种各样引导珠宝消费的宣传见诸报端后，王振迎便趁热打铁，一方面在全国几十家报刊开专栏谈珠宝文化，大打广告；一方面每周六请中国著名宝石专家在店内坐堂免费咨询服务，放映珠宝文化录像，进一步沟通了经营者与消费者的感情，缩短了两者之间的距离，解决了不少咨询者普遍关心的问题，诸如为什么要买白金钻石首饰？根据自己的条件如何买到满意和放心的白金钻石首饰？买后又怎样保养等一系列问题。专家经营与狠抓质量，加上落实服务措施，使“金房子”赢得了广大顾客。事实证明，突出专家经营和正确引导消费者相当重要。消费者对白金钻石的知识了解越多就越会选择和欣赏白金钻石首饰。有的顾客深有体会他说：来到“金房子”转一转，看一看，不仅能增加许多有关珠宝的知识，而且即使不买，也可以大开眼界。也有的顾客不无感慨地道出心声：白金钻石并非那么深不可测，高不可攀，绝非仅是“大款”、“大腕”之特有宠物，也有工薪阶层的喜爱珍品。

王振迎说，开始与顾客培养感情，自然要有投入，利润也薄一些，但将来毕竟会有回报。他认为，经销珠宝本来就是“善有善报，恶有恶报”的行业，现在只想进些假货、劣货蒙人，殊不知不需多久，消费者就会对珠宝知识有所了解，因此，假、劣珠宝压在库里，坑的肯定是自己，这个行业现在是容易坑人，但也容易很快得到报应。

为了在激烈的市场竞争中立于不败之地，王振迎面对“阳春白雪”的消费群，除提供高质量的白金钻石饰品和优良的售后服务外，就是价格与品质保持相对一致。有人认为，能买得起白金钻石首饰的一般多为“大款”、“大腕”、只要货真，可把利润加高些，多赚些。而王振迎则不这么做，他认为价格也是市场经济的竞争要素之一，只有薄利才能多销。因此，在全国同等级白金钻石首饰中，“金房子”的价格比其它珠宝店至少低两成，结果，合肥、南京、苏州、哈尔滨、沈阳、石家庄、保定、秦皇岛等全国几十个城市的上百家商场找上门来与“金房子”洽谈联营事宜；全国几十家珠宝行经营者纷纷来到“金房子”，或挑选适合当地需求的白金钻石首饰，或利用“金房子”加工各种宝石和钻石。有些外地大商家一次就挑选上千件白金戒

为了向消费者证明“金房子”所售出的白金钻石首饰货真价实，日前，王振迎针对“钻石保值，需要钱时卖给谁”的提法又推出新的承诺：凡在“金房子”购买某一种规格的钻石，由于某种原因（包括等钱用）不想要了，只要钻石没损坏，“金房子”可以等价收购；凡在“金房子”购买白金钻石首饰一年以上，随着流行趋势的变化，如果对原款式不满意了，可享受更换最新款式的服务；凡在“金房子”购买白金钻石首饰者，若有质量真假、价值相符、服务质量保证疑问，十日之内可任意退换，以示“金房子”售后服务的诚心。《中国宝玉石报》、《中国市场经济报》、《中国消费者报》和《国际商报》报道以上消息后，在全国引起强烈反应。

多建“金房子”再创辉煌

半路出家的王振迎，投入珠宝业不过仅有六七年的时间，他为了由外行成为内行，曾正儿八经地学习过钻石鉴定技术，并于 1995 年获得了比利时 HBD 国际钻石鉴定师称号。而谈到做“金房子”老板的感受，他则有一个字——“杂”：科学家可以找准某一点“钻牛角尖”，而搞企业则必须从人、财、经营、管理等多方面入手。

眼睛依然盯着前方，学无止境，事业更无止境。王振迎在成功面前，他不服气的是洋快餐都能在中国连锁再连锁，洋服装也是专营再专营，而白金钻石首饰就不能再发展？

也许，王振迎的“金房子”海淀分店 1996 年 8 月 18 日的开张营业，已经向人们预示着什么。前不久，他又盯上了北京的燕莎、蓝岛、亚运村、王府井等“黄金宝地”。他非常自信地说：“三年之内，我希望在全国各地都盖上‘金房子’！”

王振迎对前途充满信心，但他仍谦虚他说：“我的‘金房子’还有许多机制不够完善，虽然也实行了计算机管理，配备了自动监控系统，但人才的管理方式还要向别人学习。要质量就得要管理，尤其是高技术人才、管理人才和服务人才的管理……”

听着王振迎的宏伟蓝图，看着“金房子”的勃勃生机，我们感受到“金房子”的魅力，并真诚地祝愿王振迎的“金房子”越造越多，越造越好。

精心管理共创辉煌 ——记正大青春宝药业有限公司执行副总裁黎豫杭

吴伟

15年的中国经济改革造就了一大批企业界的风云人物。

巾帼不让须眉，妇女能顶半边天。在这些优秀企业家中，众多的女性以自己出众的才华，过人的胆识，独到的见解在企业经营管理的舞台上尽展风采，赢得了由衷的赞誉。正大青春宝药业有限公司执行副总裁黎豫杭就是其中的一位。用该公司总裁、全国劳动模范、著名企业家冯根生的话来说，正大青春宝药业有限公司近年来的迅速发展是与黎豫杭的有效管理分不开的。

黎豫杭生长在一个老红军的家庭。在家庭的熏陶下，她从小就把“规规矩矩做事，公公正正待人”视为自己的座右铭。从北大荒支边返回杭州后，黎豫杭进入正大青春宝药业有限公司的前身——杭州第二中药厂工作，至今已经20年。通过坚持不懈地勤奋学习和努力工作，她从一个普通工人成长为一个拥有近3亿资产，1300多名员工的大型制药合资企业的中方董事和执行副总裁，成为一个在杭州企业界以及全国中药行业都颇有名气的极具管理能力的女企业家。

杭州第二中药厂一直走在我国企业改革的前头，如果说厂长冯根生是企业改革的领袖，那么黎豫杭就是改革中的先锋，在历次改革中扮演着重要的角色。1983年底，黎豫杭担任了杭州第二中药厂最大的双宝素车间主任。为了提高自己的管理能力和管理水平，她考取了经济管理大专班，利用业余时间系统地学习了经济管理理论，掌握了扎实的管理技能，使自己的管理水平有了很大的提高。六年间，她以女性特有的细心、耐心和恒心，在车间推行了有效的管理方法，把一个女职工占90%以上，有近300名工人，建筑面积在15000平方米的大车间管理得井井有条。在她的领导下，双宝素车间的年产值将近1亿元，占全厂的70%以上，工效在原来的基础上提高了6倍，并且成了中国医药行业车间管理的样板，前往参观取经的人络绎不绝。

1989年，经过上级领导的考核，她被选拔担任为副厂长。管理对象从局部转为全局，工作环节从熟悉变为陌生，知识面的需求也从单一转为全面。要管理好一个企业，一定要“严”、“爱”结合。她常说，只有好的管理，才能产生良好的效益。而要做到严格管理，就必须以制度约束人的行为，甚至会得罪一些人而招致怨恨。但她坚信只要以身作则，把企业搞好，使企业的效益得到提高，即使个人所受的委屈再大，被人误解得再多，她也要一如既往地从严管理，从严要求。正因为如此，企业的整体管理水平有了很大的提高。

1992年，黎豫杭担任了中泰合资的正大青春宝药业有限公司的执行副总裁。为了把新型的管理模式落到实处，她在理顺企业内部管理机制上做了大量的工作：重新组织修订了各职能部门的管理职责，在公司内部设立了“利润中心”，并制订了与之配套的一系列管理制度和规定。“利润中心”的设置，使各生产车间从单纯的“生产中心”逐步转变为相对独立的“利润中心”。这不仅改变了各生产车间被动生产的局面。使之成为自主管理，自我控制，自我约束的主动型生产车间，而且为以后实行业务部制打下了良好的基础。1993年2月，公司董事会适时地作出了从集权管理向分权管理转变的改革决

议，在公司内部实行业务部制。作为执行副总裁，黎豫杭立即组织起草了总体改革方案和与之相配套的政策、制度及奖励办法，详细测算了各项考核指标和财务数据，务求把方案定得切实可行，确保成功。事实证明，事业部制实行一年后，正大青春宝药业有限公司的销售额比上年提高了78%，是实行内部机制改革前的4倍。随着事业部的成熟和发展，公司又不失时机地将其升格为分公司，使分公司向更高的目标前进。实践证明，改革三年后的今天，企业的经济效益取得了非常显著的成绩，公司进入了全国500家最大合资企业的行列，经济效益名列全省医药行业第一位。我们从这些统计数据中看出，在这些改革的过程中，凝结着她多少智慧和心血啊！

1993年，正大青春宝药业有限公司将改革的重点放在了彻底打破加薪的平均分配主义上。为了确立有效的内部激励机制，真正做到奖勤罚懒，黎豫杭强调，对事业部的考核必须从效益和管理两方面同时进行，逐级考核。从总部到事业部，事业部到车间，车间到班组，班组到个人，一级考核一级，上不封顶，下不保底，贡献越大，调级越多。经过两年的实践，干部、职工的生产工作积极性进一步得到激发，改革的实效得到了确认，充分证明了这项改革的成功。

1994年，黎豫杭将“青春宝”商标创名牌的工作列在重点工作之一。对企业而言，现代市场竞争的实质就是产品的竞争。随着企业声誉的鹊起，国外客商纷至沓来，她已察觉到个别外商正在窥视公司的“青春宝”商标。为了保护企业在国外的权益不受侵害，使企业领取通行国际市场的“金护照”，以“法”的力量保护企业，她亲自主持了商标的国际注册工作。到目前为止，公司已在泰国、澳大利亚、台湾和马德里协定国等注册了“青春宝”商标，仅注册资金一项，就已经投入了几十万元人民币。在她的努力下，公司不仅已有100多个商标在国内注册，还在40多个国家申请注册了“青春宝”商标，这无疑会大大增强企业在国际市场上的竞争能力。

1995年，很多国外著名大企业看好中国市场，纷纷抢滩登陆，医药市场的竞争进一步激烈。为了增强企业的发展后劲，公司确立了中、西药并举，两条腿走路的方针。根据这项方针，她提出了远、快、稳的三字原则，即立足点要远，报批速度要快，产品质量要稳。她多次主持产品专题会议，对每一项工作都要求科研部门的领导和工程技术人员保证质量和按期完成，并定期检查，在她的领导和全体科研人员的努力下，公司引进、开发、改进的数种中西药产品已进入试生产阶段。

作为一个成功的女性，是否能够兼顾家庭生活呢？黎豫杭说，对一个企业家，尤其是对一个身兼妻子和母亲双重角色的女企业家来说，要同时得到事业的成功和家庭的美满，难度的确很大。况且她的腰椎、颈椎患有严重的疾病，医生甚至警告她将面临着瘫痪的威胁。她当然明白自己病情的严重性，她也知道自己应该，而且必须卧床休息，可她更清楚自己肩负的重担和责任！让她平心静气地躺在病床上，她做不到！为了公司的发展，她不得不放弃大量的休息时间，带着病去处理公务。她的丈夫是某部属单位的高有才华的高级工程师，女儿在一所省级重点中学读高中，各自都有着繁重的科研工作和学习任务，很需要她能多在家里操持些家务，使家中多充满一些温馨。尽管她认为妻子、母亲和副总裁的角色都非常重要，尽管她想在做好公司执行副总裁工作的同时，做丈夫的好妻子，做女儿的好母亲，但事实上，她往往要牺牲丈夫和女儿的利益，把大多数时间和精力用在处理公司的事务上。对此，

她的心中始终充满着对家人深深的内疚和歉意。但她仍觉得很幸运，因为她有一个幸福美满的家庭，有支持她、理解她的丈夫和女儿。

黎豫杭不止一次地说，她任职期间的最大愿望，就是通过自己的努力，使企业的经济效益有显著的上升，公司全体员工的收入有明显的提高。随着公司事业蓬勃发展，她将不断加强自身的理论修养，学习吸收现代化管理知识，在其位谋其政，把全部精力投入本职工作，把正大青春宝药业有限公司推向一个新的发展阶段。

10多年的改革已经使中国女性走出家庭，更多地参与社会，而中国女性所具有的勤奋耐劳的优良品质将在社会这个大舞台上得到更充分的展示。我们祝愿所有的女企业家事业成功，家庭幸福，前程灿烂辉煌！

诗人·画家·收藏家·企业家
——中国汉唐诗书画研究院院长、国宴
堂天天食府董事长兼总经理贾霖

林源森

西北边陲女诗人

“不复觅天宫，逍遥自在同，把秋风换作春风。又是凌空鸿雁过，天地阔，野花红。

筑屋云水中，清花月照空，弄琴笔韵入苍穹。不信女萝终倚树，情似火，气如虹。”

这首词出自一位来自祖国西北部的青年女诗人之手。最初刊登在“中国汉唐诗书画研究院”院刊上，随后，在“’97中国当代优秀企业家”挂历上。这首词表达了作者对祖国、对生活的热爱和纯朴、真挚的感情。它是诗人直抒胸臆之作，表达了作者敢为天下先的精神。贾霖从小酷爱文学，小学三、四年级开始读《红楼梦》，并对古体诗词产生了兴趣，初中时开始学习，很有长进。到目前为止，她大约写了100多首古体诗词。在《甘肃八大家》、《中华诗刊》、《甘肃诗词》、《华夏吟友》等诗刊上发表。甘肃诗词学会会长袁第瑞看到她如此热衷于古诗词的创作，收她为弟子。书法家欧阳中石教授对她的诗很感兴趣，写了和诗。专家们认为她的诗构思独特，手法不凡，立意高远。有人把贾霖喻为西部边塞的女诗人。

有人认为贾霖从事古体诗词的创作很可惜，如果她写新诗，恐怕会得到更多同龄人的认同，影响会更大。但也有人认为，贾霖用实际行动继承和发扬我国古典诗词的优秀传统，她写古体诗运用自如，是难能可贵的。研究创作古典诗词的人才，不能后继无人，一如京剧是民族的优秀剧种需要有继承人一样。热爱古诗词的贾霖有一个愿望，即写出反映当代边塞生活的诗。在大力提倡精神文明的今天，贾霖创办的“甘肃中国汉唐诗书画研究会”与“中国汉唐诗书画研究院”诞生了。贾霖被推荐为两机构的主要负责人。她还是两个研究机构的发起人，并亲自聘请尹瘦石出任名誉主席和名誉院长，面向全国聘请了100多位顾问和特聘院士。组成了庞大的研究机构。她出任研究会主席和研究院院长也是她人生旅途中一座令人瞩目的里程碑。

贾霖的诗中有画，画中有诗。她的诗和画犹如两朵并蒂莲，相互辉映，令人心旷神怡。例如，她的一幅画《梅》，表现手法与众不同，她画的是粗壮厚重的树干和枝杈，如钢似铁般坚硬，经风傲雪欣欣向荣，几朵梅花透出一派生机。文如其人，画如其人。她的诗画表现了坚强的意志和顽强的毅力。

兴趣广博的女收藏家

贾霖是个收藏迷。十多年前，从创作古诗词开始她对古文物也产生了浓厚的兴趣。通过各种渠道，她终于找到了她心爱的古琴，最早的一把古琴是宋代的名师制作的。后来又收藏了明代、清代的古琴。此外还有名人名画。青铜器、古瓷器。在她那琳琅满目的收藏物中，凝聚着从殷朝起历代能工巧匠和骚人墨客的智慧。这些古色古香的珍藏品是古代灿烂文化的见证，有着

丰富的文化价值，传递着中国古代优秀文化。这些古代文物，在贾霖眼里，不是一件件死古董，而是一首首生动的诗。对古文物的揣摩、鉴赏，加深了她对中国古老文化的理解。使她的古体诗词立意高远，大气蓬勃，更富意境。作为收藏家的贾霖，并非将宝贵的藏品束之高阁，只供个人玩赏。她三次在甘肃敦煌举办贾霖个人收藏品公开展览。吸引了很多国内国外的观众。甘肃省的领导同志和省内的收藏家参观了展览，给予她高度的评价。认为这是甘肃省有史以来规模最大，档次最高的一次藏品展览。中央电视台副台长洪民生看了展览后，十分激动他说：“贾霖，你真伟大。”她收藏的文物固然是十分珍贵的，而更可贵的是在她的行为中，蕴含着她对中华民族的优良传统、高尚品质的深厚感情。

金矿女强人

贾霖是文人也是企业家。1991年，她带着年轻的地质工程人员，来到西北一片茫茫大沙漠中的肃北县，要筹备一个金矿。肃北县离兰州有2000多里，这里没有人烟，没有水，没有菜蔬和粮食。他们每天面对的是一片沙漠，滚滚的黄沙。有的是狼群出没。这里的气温一天三变，早晚冷到零下30多度，鼻涕一流出来就冻成了冰条，地上倒了水，马上就结冰。中午骄阳似火，灼得皮肤生疼。气候干燥得嘴唇干裂出血。有人编了顺口溜，说这里是：“地上不长草，空中无飞鸟，风吹石头跑，一年四季穿棉袄。”在这样恶劣的生态环境中生存都很艰难，更不用说要在这里淘金，让荒漠献宝了。进入荒漠，对每个人都是一种严峻的考验，考验你的意志是否坚强，这里用的水，是从100多里地以外的地方运用来的。缺少一个螺丝钉，也只能到100多里外的地方去找。由于环境的艰苦，工作的劳累，吃不好，睡不好，意志薄弱者动摇了，与贾霖同来的伙伴很多吓跑了。来自全国各地的职工也走了不少，暂时留下来的情绪低落，生产一筹莫展。贾霖没有被压垮，她根据收集到的地质资料判断，在这荒漠下埋藏着金子。她坚信这里一定会找到金矿。她同留下来的工程技术人员研究、交流、沟通，终于达成共识。在克服生活上重重困难的同时，首要的是在生产上要打开局面，以此来鼓舞士气，坚定大家的信心。

他们从当地沙漠地表找矿入手，终于找到了采集金矿的门道，生产出了第一批合格的产品，得以维持生产。靠自己慢慢滚动，财力物力慢慢地有了积累和发展。地表矿开发完了，要向地层深处掘进，才能找到新的金矿苗。这对矿领导和职工又是一次新的考验。为了事业的发展，他们几乎把积累的资金全部投入到现代化设备的建设上了，在一望无际的沙漠里，脚踩下去，是软绵绵的黄沙，但在地表深处，打出来的岩芯都全部是坚硬的花岗岩。经过粉碎、分析，花岗岩层的含金量，还相当可观。但要向地球深层掘进，即使利用现代化的钻探设备，掘进速度也是很慢的，往往要打到300多米深的深井，才能得到较理想的矿石，而打这样的深井是非常艰难的，需要四年的时间才能完成。为了获得宝贵的金子，贾霖和采金工人付出了辛勤的汗水和心血。只有具有比花岗岩更坚强的意志，才能让花岗岩低头献宝。从一开始进入大沙漠，住帐篷，用手工操作生产，到如今，形成机械化的规模生产，贾霖和金矿的全体职工，走过了艰难曲折的道路，克服了一个又一个常人难以想象的困难。到目前，这个金矿连年把很可观的利税上缴国库。这成绩的

取得，是全体金矿职工艰苦奋斗的结果。无疑这累累硕果也凝结着金矿的领头人、金矿的法人代表、女矿长贾霖的智慧和心血，从女诗人到女矿长，充分体现了她不畏困难的钢铁意志，说明她是一个文武双全的难得的人才。开发金矿的成功，使贾霖走上了人生的另一个人生阶段，但她没有忘记，在她的成功里面，包含着广大职工的辛勤汗水和一股股酸涩的泪水。她还深情地提到她的丈夫，从精神上到实际行动上，对她的大力支持。他们一起托起这个沙漠中的金矿。

国宴堂的女经理

贾霖第一次到北京是考第二外国语学校，此后她在北京过了三年的学生生活。之后，她又有机会在北京工作一段时间，她结识了很多朋友，包括中央首长、文化艺术界的名流、学者、专家。一向喜欢于别人不敢于的事的女强人，萌生了在北京开一个高级餐馆的想法，而且是一个顶尖级的美食餐饮。她想起了人们可望而不可及的国宴。贾霖亲自聘请在人民大会堂主持国宴厨政 32 年的老厨师长王锡田老先生出山，为她的“天天食府”主厨。在西直门外高粱桥斜街 18 号的中苑宾馆内的“天天食府国宴堂”开张迎客了。普通老百姓能尝到毛主席、周总理为宴请国贵宾而闻名中外的国宴堂菜。当年周总理请各国元首、贵宾的菜谱，王老先生都可以原样原汁原味地做出来，供普通百姓品尝。而且如今人民大会堂的国宴已经改革了，要品尝当年国宴的菜谱，目前只有在中苑“天天食府”才能品尝到。“天天食府”开张以来，已经接待了一批又一批的普通北京市民。当然文艺界和社会各界名流也争先恐后后来尝尝国宴是啥滋味。国宴的魅力在于每一道菜的味道都很独特；每一道菜里面都藏有一个鲜为人知的神秘的故事。比如，为什么以美国前国务卿基辛格的名字命名“基辛格鸡”？为什么以前苏联总理柯西金的名字命名“柯西金鸭”？在“天天食府”你边品尝国宴佳肴，边聆听国宴每一道菜里的动人故事。这真是一种物质和精神的双重的享受。其色、香、味之考究，烹饪手法之高妙，是不言而喻的。王锡田厨师长亲自设计，经周总理审定，宴请包括尼克松、金日成、田中角荣等外国元首访华的国宴菜单上的菜，如今都已成为国宴菜单中的精品，被收入由王老参加编写的《国宴菜谱集锦》一书中。国宴菜肴是集国内各大菜系之大成，在原有的基础上，加以改进、创新的，因而国宴菜肴自成体系，独具特色，称之为“堂菜”。而王锡田老先生对“堂菜”的创立、发展做出了突出的贡献。上面提到的“基辛格鸡”、“柯西金鸭”、以及“雪花鸽脯”、“椰汁鸡柳”等都是王老亲手创立的。王老说，国宴菜肴除鱼翅、燕窝等名贵原料外，基本上也都是用鸡、鸭、鱼、肉等普遍原料制作的。其独特之处在于制作考究，精料细作，严格掌握火候而已。因而国宴“堂菜”的价格不会很贵。真可谓“国宴的享受，工薪族的价格。”在餐厅里，大红灯笼高高挂，名人的字画贴在墙上。或圆桌、或方桌，宴请嘉宾，合家宴，三五位友人相聚，“天天食府”都会热情接待。这里是广大市民双休日，品尝美味佳肴的好去处，在“天天食府”，其高雅、幽静的环境，为每位客人营造了一个不可多得的美好、宽松的环境。贾霖还计划要扩大国宴的服务范围，将增加电话订餐、送宴席上门等服务，以满足全市民及来京的国内外宾客的需要。她还设想，北京的 1200 万市民，让人人都能尝到国宴。全国 1 亿 2 千万人（全国人口的 1/10）都能到北京中苑“天天

食府”品尝国宴。问起开设“天天食府”的初衷，贾霖深情他说，当前，国强民富的大好形势，过上小康生活的国人，现在可以天天过年（吃饺子）了。为满足国人更高的饮食需求，我们为他们创造了天无可以吃国宴的条件。

在一次聚会中，当作家赵大年了解到贾霖既是诗人、画家、收藏家，又是当代的企业家的时候，十分感慨地对贾霖说：“别人一生只走一条路，你一人走了四条路，真是了不起的女强人啊！很值得青年人学习和借鉴。”的确，在贾霖短短的人生旅程中，已树起了四块里程碑，记录着她非凡而多彩的人生。

以德兴商心系百姓 ——记北京雪银大厦总经理赵文华

王崴

赵文华，人如其名，朴实无华却胸怀大略，：“老老实实做人，实实在在干事，这极普通的一句话是他的座右铭，更是他遵循的人生目标。

雪银大厦，店如其名：品位高雅，洁白无瑕，奉献给顾客的是一颗纯洁的爱心，温馨又体贴。

开业以来，“雪银”以减待客，温情暖人，以其优质的服务，赢得了消费者与社会各界的高度评价，“百姓大店”名誉京华。而老总赵文华，虽为男儿却有一颗晶莹剔透玲珑心。他以敏锐的洞察力，积极探索，勇于进取，创出了具有“雪银”特色、“以德兴商”的企业发展之路，使大厦在强手如林的竞争中，一枝独秀，脱颖而出。

明明白白“雪银”心

赵文华人极厚道，也特实在。采访时，他没什么豪言壮语，也不愿多谈自己。但每当提到企业的发展前途与战略部署时，他那股从内心深处涌起的激情、那份投入与真诚，很自然会打动你。

1993年，辞去蓝岛大厦副总职务的赵文华，只身筹建雪银大厦。问及他当时何以有这份勇气与胆略，赵总只轻描淡写一句话：“人嘛，活着就是要实现自己的人生价值，所以才要去拼搏。”但现实却是十分严峻的：“雪银”周围不足5平方公里的土地上，商厦林立，竞争十分激烈。而自己本身又处于三环路以外，流动顾客少，地理位置实在不佳。周围居民购买能力低，员工缺乏工作经验。最使赵文华难忘的，就是那个像打仗一样紧张的15个日日夜夜了。

为了保证顺利开业，赵文华带领全体员工提前进驻了尚未完工的大厦。没水，从外面一桶一桶地拎；没电，拿着应急灯没白天没黑夜地干；没电梯，他率先用肩膀扛着铁架子，顺着楼梯往上爬，大伙愣是用人力把价值5200万元的商品搬上了五层库房。连续四天39.6°的高烧，赵文华让爱人给他打着点滴，一步也不肯离开。“忙，简直忙坏了”，赵文华现在回忆起来说：“那会儿，企业刚刚建成，离不开人啊，我只有硬挺着，其实，功劳最大的、最可爱的还是那些干部、员工们。大伙齐心协力，原定30天完成清场摆台计划，结果只用了15天就全部完成。这里并没有物质利益的驱动，靠的是拼搏向上的企业精神，这强大的凝聚力，为‘雪银’的今天奠定了坚实的基础。”

大厦如期开业，但“雪银”靠什么参与市场竞争？具备什么样的企业形象？开创出什么样的自身特点呢？对此，成竹在胸的赵文华不慌不忙，因为一套适应企业的生存发展的经营路线早已形成，那就是“以德兴商，服务百姓，贴近百姓”。

实实在在的总经理带领着企业为老百姓提供了实实在在的服务：代售月票报纸，锁裤边，换拉链，免费安装空调、事无巨细的108项便民服务措施，实打实地一一兑现。“百姓副食厅”、“百姓用品部”、“百姓购物角”，吃的穿的用的，零零碎碎、大大小小，从挖耳勺到擀面杖，由豆包布到熬药

锅，这些在别的商厦看来不能登大雅之堂而百姓们生活必备的用品，“雪银”全为您准备好了，老总赵文华更把大厦周围 11 万百姓当做“雪银”的衣食父母，摸透了他们的心思。于是，雪银大厦开业仅一年就得到了群众信赖，有了“百姓大店”的美誉，成了当地居民的“好邻居”，而赵文华则成了老百姓的贴心人。

寄予浓浓“雪银”情

赵文华成功地迈出了头一步，雪银也打响了第一炮，而在他脸上，却丝毫看不到任何兴奋与喜悦，“我不满足于现状，‘雪银’还有根长的道路，”赵文华说：“我可能比较苛刻，从不知什么是满足，但我知道不管是企业，还是自己本身，只有不断地看到自己的不足，时时地想到自身的缺点，这样才能进步，否则一事无成！”

赵文华奋斗的经历平凡而曲折。他当过兵，漫长的军旅

雪银大厦总经理赵文华陪同副市长（右）孟学农视察。生涯培养了他坚毅的性格。复员以后他在工厂里当了 7 年的工人，又上过 4 年夜大。之后，他步入商海，是在改革开放后人们大批“下海”之前，他从基层店党支部书记一直到独挡一面的大厦总经理，20 年的商龄使他积累了极为丰富的领导经验。

党的十四届六中全会明确指出了要把精神文明建设放在更加突出的位置。当时，赵文华以其敏锐的洞察力立刻意识到，商业单位的精神文明建设是一个重要的内容，应建立在高起点上。所以，他把“以德兴商”做为“雪银”发展的根本道路、看做是“雪银”的灵魂。

赵文华有自己的思想，他说：“中国素来是个礼仪之邦。古往今来，商家的成功之道都是因为重信誉，重商德，“诚招天下客，誉以信中来，这些广为流传的话，反映了秉诚信，讲谦和的经商作风，但是近年来，在社会公德方面出现了令人担忧的现象，而提出‘以德兴商’正是对当今社会丑恶现象的一种挑战和抵制。不仅如此，‘以德兴商’还会激发员工的社会责任感，增强企业的凝聚力。这是‘雪银’事业根深叶茂蓬勃发展的源泉。”

“雪银”老总人实诚，“以德兴商”的办店口号更时时刻刻体现着为老百姓服务的精神。大厦严把商品的进货关，保证货物的质优、价廉；严守商品质量关，对质量和原料进行严格验证，主动聘请了各专业质检站的质检人员，定期抽查商品质量，以维护消费者利益。仅半年时间，“雪银”就支付商品检测费 8 万元。赵文华知道，“百姓大店”在商品上要真正体现大众化、全方位，以满足各阶层消费者的需求。他及时调整商品和结构。商品品种由开业初的 3 万余种增到 4.63 万种，和百姓日常生活息息相关的商品，在这里都能买到，顾客赞不绝口。

赵文华给人的感觉不像是个商海中的老板，倒像是位谦和育人的教书匠。他很重视人才的开发和员工素质的提高。

没有规矩不成方圆，“雪银”首先制定了 150 多项规章制度，形成了一套完整的管理模式，另外坚持常抓不懈的教育培训原则，成立专门的培训部，外请教师学者授课，突出“务为基础、强化管理、提高素质”的特点。

其次，在教育培训中坚持“以人为本”的方针，提高人的素质靠的是教育，把“德”、“行”放在首位，抓住一切时机，因势利导，加强职业道德、

培养个人品德和加强社会主义精神文明建设教育，使之逐渐升华为群体意识的“雪银”商德，把“以德兴商”的内涵具体化，灌输于人们的头脑之中，化为自觉遵循的行动准则。同时，雪银为每一位员工提供了施展才能的机会，赵文华尊重每一位员工的个人价值，与他们心对心地做情感交流，充分调动了员工的积极性，使他们能够发挥自己的聪明才智，把素质的提高与企业发展紧紧结合起来。形成了雪银上上下下心往一处想，劲往一处使的风气。“雪银”人以精诚团结，奋力开拓的进取精神，筑就了今日的辉煌。

“雪银”处处温馨在

“尊敬的朝阳区商委领导，我们是几位退休老工人，雪银大厦在新年到来之际，给我们送去了春联，使我们深受感动……”

“雪银大厦领导，我是中国科院所 95 级博士研究生，感谢你们为我们创造了一个无比温馨的购物环境，使我今生难忘……”

“雪银大厦总经理，我是一位身有重残的残疾人，贵大厦开业一周年这么大的庆典活动不请名人不搞花架子，却把爱心献给了我们这些可怜的残疾人，请我们到商厦里去，给我们提供了最优质的服务，谁说金钱代替了一切，是你们用爱心温暖了我们一颗颗孤独的心……”

这一封封热情洋溢的信件，是百姓们给予“雪银”的厚爱，是 1200 余名员工用无私的爱心、勤劳的双手共同缔造的，更是“以德兴商”结出来的累累硕果，还有什么能比这更值得欣慰呢？

赵文华喜欢旅游，更爱足球，离开总经理的位子，他则是位不折不扣的“超级球迷”。赵文华聊起足球来眉飞色舞，就像谈论“雪银”的事业发展一样，滔滔不绝：“我喜欢球场上热烈的气氛，但更爱那种拼搏精神，这给了我很大的鼓舞和启迪。企业之所以能够在激烈竞争中立足，凭的是一股拼劲和全体员工旺盛的士气，捕捉每一个稍纵即逝的机遇，使企业得以进一步发展，不正像在球门前射门吗？”

前不久，正在广播电台做“人生热线”直播节目的赵文华，接到一位听众打来的电话。原来这位听众曾到“雪银”购买过治病用的拔火罐，匆匆忙忙地将说明书忘在柜台上。回家因不会操作而把肩膀烫出一个大泡。顾客找到售货员后才得知是自己将说明书忘在了柜台上。但热情的售货小姐却请他原谅工作中的失误。当天晚上，销售组长带着大厦的坐堂大夫，买了水果亲自登门致歉，还带来了总经理的亲切问候，这位顾客感动极了，拿着话筒对赵文华说：“你们的服务真好，您这个总经理把这区区小事挂在心上，还派人来慰问，我真不知道说什么才好……”

赵文华先是一楞，因为他并不知道这件事，也没有去叫那位组长登门慰问，继而，一股无比的自豪与欣慰充斥了他的胸臆，他为自己是一名“雪银”人骄傲，为“雪银”员工骄傲！“以德兴商”不仅是一句口号，它已形成一种意识，深深扎根在每一个雪银员工头脑中。

年轻的“雪银”如今已跻身于全市亿元商厦的行列，自行开发的网络管理使“雪银”在全方位计算机管理上走出一条全新道路。而“雪银处处温馨在，雪银服务暖万家”的服务方针，更给广大顾客送去了“雪银”人浓浓的情意。

千里之行始于足下
——访北通集团公司董事长
兼总经理王殿富

李青

王殿富，共和国的同龄人，种过地，当过兵，做过车间主任。

他具有超人的聪慧和才干，始终抱着为改变家乡贫穷落后面貌而努力的愿望，1982年9月这匹千里马终逃不脱伯乐的慧眼，被推上厂长兼书记的位置。从此用他的双手擎起古运河源头的这片蓝天。

一个并非杜撰的故事

1982年9月王殿富当上了小路邑综合厂的厂长兼党委书记。当时厂里职工人心涣散，生产松散疲塌，棘手的烂摊子并没使他却步。四年的田间生活、磨练了他艰苦环境求生存的意志；五年的军营生涯赋予了他雷厉风行的工作作风；几年的基层领导的实践，积累了他解决困难的经验；长年的不断学习使他具有相当强的组织才干，所以他一上任，就依靠群众，团结领导层一班人，针对存在的种种消极因素从严治厂，建立规章制度、奖惩机制，把厂里的经济效益与个人收入挂钩，从而调动了干部职工的积极性。生产上变单一经营为多种经营。由于他以身作则，以厂为家，赢得职工的拥护，很快改变了企业落后面貌，出现了欣欣向荣的局面。1983年秋，王殿富又被推荐上城关建筑队书记的位置，搞建筑对当时的王殿富来说真是两眼一抹黑，再看看这个队：20间不起眼的平房，几间堆满杂物的库房。几十张陌生的面孔，数十双疑惑的眼睛，业务冷冷清清，人心浮动，两个队长也拂袖而去。此时他仿佛置身于水深火热之中，前进路上荆棘密布，然而身为共产党员的王殿富，在困难面前没有退缩。有条件要上！没有条件创造条件也要上！

世上无难事，只怕有心人。王殿富心里清楚，只要自己坚定信心，天大的困难也会闯过来的，领导的信任，朋友的关心。更给他增添战胜困难的决心。然而，上任后摆在他面前的第一大难题是正在建设中的“果园旅馆”出现了质量问题。其实，按常规采取加固完全可以，但王殿富从严要求为的是对用户负责，他要求施工队重建，把已经耸起的两层楼房要全部拆掉，职工们想不通，他的工作无法展开。在工地上迎着凛冽的寒风，久久地思索着，这是他有史以来感到最为寒冷的一年。不仅如此，罚款、整顿又接踵而来，给受命于危难之中的王殿富迎头一棒。一时间，有关建筑队的传闻成了人们的热门话题，种种流言蜚语，更是耸人听闻，来自四面八方的各种目光注视着王殿富，建筑队四面楚歌，声名狼藉。

人生最大的难题，莫过于战胜自我，紧急关头莫过于镇静自若，然而这取决于当事者的能力和素质。寒风中站在运河大堤上，仿佛自己周身的热血在沸腾，放眼远眺，一只雄鹰展翅翱翔，那不正是自己心目中的偶像吗？搏击长空、蔑视一切困难、勇猛、顽强地生活在大自然中！由此使他想起儿时的童话故事《丑小鸭》，丑小鸭从小受人歧视，历尽千难万险几次险些丧命，但最终成为人人爱慕的美丽的天鹅！王殿富毕竟是大运河之子，有着和大运河一样博大的胸怀，他决心重整旗鼓，再创新局面。

1984年的春天，万物复苏，大地生机盎然。建筑队走出往日的困惑，统一思想，整顿班子，同时在产品质量和生产安全上大做文章，把“果园旅馆”返工之日定为全队的“耻辱日”和永久的“质量、安全教育日”。王殿富更是以身作则，吃住在工地，既是组织者，又是领导者，更是学习者，他从严格要求自己，从和泥搬砖学起，扎扎实实地从一个外行变为内行。不仅如此，他要求全队职工从现在开始，从我做起，为创优质工程从一砖一瓦开始，打下牢固的基础。虽然天气还冷，可王殿富和他的职工头上却冒着热气，奋战在工地上，在他的带领下，全队的干部、职工深受感动，每个人都在默默努力着，拼搏着，为这“胯下之辱”打个翻身仗。从而为企业扭转局面，打下坚实的基础。

众心成金众志成城

“果园旅馆”事件给每一个城关建筑队职工心中打下了烙印，产品质量意识在每个职工心中扎下了根。1985年一开始，王殿富告诫全体职工：牢记“果园宾馆”之耻辱，树立质量第一的思想，并建立与之配套的质量保证体系；同时开展争创优质工程的活动。为提高整体队伍素质，他实行了一套行之有效的管理制度，严格执行“六制”即工地栋号承包责任制，干部岗位责任制，以质量为中心的百分考核制，干部聘用制，机械设备租赁制，工资奖金分配浮动制，为企业发展注入活力。为了充分调动大家劳动的积极性，在利益分配上又确定了倾斜政策；如果创下优质工程，对有关人员实行重奖，市、县奖励多少，建筑队就奖励多少。在王殿富的带领下大家心往一处想，劲往一处使，每个人充分发挥自己的聪明才智，工作中兢兢业业，严于律己。在全体职工的共同努力拼搏下，在县服务公司和县武装部共建办公楼工程中创建了全县第一个优质优价工程，并获得市农建级优质工程称号。从此城关建筑队实现历史性的转折，为鼓励大家再接再厉，他们又开展了夺取“九连冠”的活动。

1986年城关建筑队在当地已小有名气，各项工程也纷至沓来，陆续承建的镇政府办公大楼、北京财政学校图书馆、汽车检测站等一系列建筑都以其质量可靠著称。尽管如此，他们当时底子还很薄，可他们仍怀着支援教育事业的满腔热情、克服各种困难，率先完成北京市中医学校教学楼工程，并获得了市优称号。这是他们同时在几个工程中打的一个漂亮的“短、平、快”，首都十几家新闻机构对此纷纷报道。一时间，城关建筑队名声大振，王殿富成了建筑领域崭露头角的新闻人物。此时此刻，他和全体职工也深深地松了一口气，两年的努力拼搏，终于取得了好成绩，他们的技术水平和产品质量也终于有了一个质的飞跃。

在成绩面前，他们并不骄傲，而是不断从工程中找差距，看问题，总结经验，继续努力，不断提高水平，提高队伍整体的素质。从那以后他们连年多次创建优质工程，并不断充实技术力量，利用优惠政策聘请高级工程师，使建筑队的整体实力增强，在干部职工的共同努力下，1988年他们的企业由“三级”跃升为“二级”，成为县建筑集团公司第三公司，正式步入了建筑行业的“正规军”行列。

重视科技依靠人才进军高精尖

1990年，是“八五”计划实施的第一年，祖国的各项事业蓬勃发展，建筑行业竞争也日趋激烈。企业要在市场中立稳脚跟就必须依靠人才。王殿富非常重视企业人才的挖掘和培养，几年间他不仅完成了建筑专业大专课程，并以自己的真才实学通过工程师、经济师晋升评定。不仅如此，单位每年出资10余万元培训干部职工和技术人员，到目前为止已培养出自己的工程师、会计师、统计师百余名。

企业要生存，要发展，必须依靠科技进步促进全面发展。王殿富深刻理解“科学技术是第一生产力”这一理论，他制定倾斜政策，充分调动技术人员的积极性，县公安局办公大楼结构复杂、造型新颖，砖混结构，并要在六层楼上树起高高的发射塔。此项工程在王殿富的高度重视和全体职工共同努力下，首例获得市、县级企业市建委优质工程称号。第二年再创佳绩县交通队办公楼，以其造型独特，受到市建委、专家和用户的好评，并且成为全市郊区县区的样板工程。

王殿富带领的建筑队伍，日趋成熟壮大。如何在激烈的市场竞争中战胜对手是王殿富长期以来思考的首要问题。建筑材料价格上涨、工程预算必须以低价格、高标准与对手竞争。建材上涨差额从何补偿，王殿富率先提出依靠科学技术在企业内部挖潜的新措施。1992年他们开展推行全面管理，王殿富亲自组织落实，并责成主要领导主抓这项工作。将所要实施计划、攻关的课题、采取的措施一一落到实处，并建立完善技术质量管理网络系统。同时聘请高级工程师和有关技术人员创办以研制建材产品为主，研究建筑新技术为辅的科技研究所，并且很快取得了成果，1992年全面推广应用钢筋电渣压力焊、气压焊两项焊接技术，在现浇框架结构占60%的情况下，保证质量提高工效，而且节约了大量的钢材。外墙干枯石分格条，以玻璃下脚料制成代替木条，效果良好，并节约木材。悬挂架子技术在17层高度的建筑应用，不仅省时省力，而且比原来使用的落地式架子节约钢管180吨，卡扣3千多个。他们还研制成功了“107胶”和人造花岗岩地板砖等一系列建材制品，不断完善施工中所使用建材制品。

为了充分发扬每个职工的聪明才智，1992年王殿富倡导各建筑工程队之间，工程队中各施工小组之间开展技术革新、技术改造、技术发明大竞争活动。工地上、休息间，甚至在职工家里到处充满小发明、小创造的热烈气氛。用废铁拉板代替螺栓安装梁、板、墙，现浇砼模板，既保证几何尺寸，提高工效，又降低了成本，保证了质量。用花蓝螺栓校正框架中的柱墙模板，速度快、简便经济，同时节省木材和人工。值得一提的是他们在卫生间施工中采取的三次试水施工方式，解决长期以来卫生间的渗漏问题，这项措施受到有关部门和用户的好评。

企业的兴旺使王殿富感到欣慰，然而如何使企业迅速崛起，是彻底改变家乡落后面貌的关键问题。为此“八五”计划期间，他提出了一业为主，多种经营，走科、建、工、商一体化的发展道路的企业发展方向，迅速组织落实，他们首先成立了科研所，设计室，先后成立十几个建筑工程队和与建筑施工相配套的构件厂、大理石厂、异型制钉厂、金属结构厂、钢材站、木器厂和四氟制品厂，同时建了三个商业门市部一个羊绒制品厂，一个设备租赁运输公司和北森木业有限公司等商贸公司，形成多元化的发展模式，各行各业协调发展，企业经济效益明显提高，使一个以建筑起家的施工队发展成拥

有强大实力的集团化公司。

奉献一颗爱心

北通集团公司走到今天这一步，每个足迹都渗透着王殿富的心血。他把自己的爱都奉献给大运河畔的父老乡亲，用王殿富自己的话说：我生在运河边，长在运河边，是运河的父老乡亲教我怎么做人的，我要以十倍百倍的爱来回报大运河畔的人们。王殿富不仅具备大运河的气魄和胆略，也像大运河一样奉献着自己的爱，使一个亏损的小厂扭亏增盈，使一个建筑队走出逆境，并发展成为拥有 2500 人固定资产几千万元的集团化大公司。他用自己的爱心建起数不清的高楼大厦，美化家乡大地，他把自己的爱心奉献给每一位北通集团的职工！

1995 年的深秋，呼啸的北风，无情的打碎了王殿富和某职工家庭玻璃，家里来电话叫他回去修理，他抽不出身，只好嘱咐家里人先找硬纸板补补。他却亲自吩咐维修人员迅速给那名职工修补窗户。一次王殿富遇到一名退休老工人来公司领取退休金，路途遥远，老人来一次很不容易。从那以后他便定下制度，责令财务部有关人员按月将退休金亲自送到退休人员的家里，一位退休返聘的老工人，上班的路上，不小心腿摔成骨折，住进医院，王殿富亲自到家探望，安慰老人安心养伤。老工人感到得说不出话。事后他说：一个拥有几千人的公司总经理，亲自来看我这普通职工，让我说什么好呢？我只有好好养伤，伤好后再为公司奉献自己的余热。

不仅如此，公司为家乡的敬老院无偿捐献 6 万多元，并拿出 5 万元积极参与社会福利事业。

长期以来，王殿富全身心都投入到工作中，他没有休息日，没有节假日，公司上下的大小事情，从没有半点失误。工作起来，精力充沛，看不出他有丝毫身体不适。回到家里，全身像散了架一样的疲惫。长期的过度劳累，已使他“内部零件”有一定程度的损伤，与之相衬托的公司荣誉室中的面面锦旗，个个奖杯，又渗透着王殿富的无数心血，也凝聚着公司全体干部职工的血汗。然而，开拓者在品尝甘美果实的同时，又承受了多少酸辣苦涩，这也是常人所不能体验到的。

不骄不躁再创辉煌

王殿富给人的第一印象是稳健、干练、务实。当笔者让他谈谈他所创造的不凡业绩时，他谦逊地岔开话题，没有一丝夸耀。在他身上体现着优秀企业家的内蕴和深度。谈到今后的打算，他说：“九五”期间我们要加强领导班子建设，吸收具有较高知识水平、思想正、作风硬、懂经营、善管理的人加入领导班子。企业要继续苦练内功，注重质量，增加效益，加强建筑业，振兴工业，搞活商业，开拓房地产业。抓龙头带龙身，摆龙尾，保持和发扬坚韧不拔、奋发向上、实干苦干的敬业精神。并发动公司全体职工开展“二次创业、再创辉煌”的创业活动。争取在“九五”期间实现每年建设一个年利税 50 万的商业网点。在条件允许的情况下筹建房地产开发公司和装饰、装璜公司。坚持依靠科技、依靠人才，创造优惠政策，不拘一格广招人才并下大力量培养出自己的专业人员、充实企业的技术力量，共谋北通大业，公司

力争在本世纪末产值实现 3 个亿，利税达到 3 千万。多创优质工程，保证一次验收合格率 100%；优质工程率 70%以上；保证国家级、合格优质工程 30%；四项达标率 80%；争创全县一流企业。其他各业实现产值 2 个亿，利税 2 千万，争创名牌产品。完善人才楼的建设，让所有干部职工在 2000 年前都住进自己建造的新住宅。完善职工，医疗养老保险，改善职工生活、工作环境，使职工生活水平再上一个台阶.....

美丽的大运河畔，苍松翠柏之中，耸立着一座神采飞扬的大楼，一个“人”字型的建筑威严地矗立在大楼正前方，仿佛个“巨人”仰首挺立。“巨人”举手放飞一只展翅腾飞的鲲鹏，这是北通人的象征，也是北通人的希望，“八五”以前北通人在王殿富总经理的带领下，共同擎起古运河畔这片蓝天，到 21 世纪北通要像这只展翅腾飞的鲲鹏，翱翔在广阔的天空上。

漓江源头溢清泉 ——记桂林兴安县神驹仙芝酒厂厂长阳漱泉

林源森

桂林以山青、水秀、洞奇、石美著称。其间又以云、霞、雾、虹、花、树、竹、草加以点染装扮，更使其幻化出千种神韵，万方仪态。离桂林 60 多公里的兴安县境内，有海拔 2000 多公尺以上的“华南第一峰”。兴安的猫儿山上有常年葱绿的神秘的原始森林。被古代诗人喻为“青罗带”的秀丽的漓江，就发源在兴安。这里风景秀丽，物产丰富，广西兴安神驹仙芝酒厂就建在这物华天宝，人杰地灵的兴安县城内。厂长阳漱泉，出生在这里的一个革命家庭里。阳漱泉自小好学，爱劳动，从不偷懒，肯动脑筋，学习成绩名列前茅。“文革”粉碎了他的大学梦。他当了工人。在工厂几年间，学会了车工、钳工、刨工、磨工、铣工、钻工、电工等工种的技术。还学会了计算、绘图等工艺。使他成了一位多才多艺的熟练工人。1976 年底，兴安县炸药厂因为意外爆炸，准备利用旧厂房转产搞大理石。可当时资金、技术都很欠缺。要搞大理石，别说买不起洋机器，就连土机器也没处买。阳漱泉毅然承担了厂里的设计、施工的全部技术工作，他只要了一个助手，用土办法上了两台土大锯，一台石米机。他设计的石米机，破出来的石米，质量比别人的好。别人生产出来的石米，大多数是三角形的，而阳漱泉厂子生产的石米是园形或椭圆形的，外形美观，质地坚硬，很受客户的欢迎。这项工作从设计、绘图、加工组装、调试机器到出成品，全由阳漱泉一个人完成。他没想到，以前学到的技术，在这里全用上了。

1985 年，改革开放的春风吹到了兴安。阳漱泉停薪留职，离开了原来的大理石厂，自己去闯荡。他见到农村有不少拖拉机。因缺少维修工厂，坏了以后，不能及时维修，影响了农业生产。他想办一个拖拉机修理厂，最少要投入 10 多万元。当时他自己和亲友刚过上温饱的生活，无力筹措这一大笔资金。正在他无计可施的时候，他听说原兴安县塑料厂，有一台报废的机器，以前是专门打大桶用的。现在当废铁出售。他喜出望外，第二天，就用 2000 元钱把这台机器买了下来。又花了 1000 多元、把它改造成能生产便桶和脚盆的机器。产品一上市，整个塑料厂都轰动了。老阳能变废为宝。他一鼓作气，几年里接连办起了机修门市部、水磨石厂、精细化工厂、环保设备厂，积累了近百万元的资金。他的成果是他用“人无我有，人有我优，人优我廉，人廉我转”这 16 字诀换来的。阳漱泉没有满足于已有的成绩，他想为国家，为社会做出更大的贡献。他借鉴有名企业家艰苦创业的经验，发现现在发展最快，效益最好的产品是民用产品。他研究发现，现在人们最关心健康长寿。阳漱泉家祖辈五代都是农村中很有名气的中草药医生。而且他家的人，人人健康、长寿。他的爷爷活了 117 岁、奶奶活了 98 岁，都是无疾而终。阳漱泉听说两位老人都经常喝一种长寿酒。他从家里找到爷爷留下的秘方，还有几本医书。他立刻把配方中开具的中草药买了回来。可是其中一些中草药是长在深山老林里的，药房里没有卖的。从方子上只知道药名，却不知道是什么样子。他又请表叔一块上山采药，终于找到了所需的草药。可是，用这些药泡成的酒比药还难喝，他翻阅了大量古今中外的医典和有关医药书籍，请教了中草药医师，并且对各种药进行化验分析。在保留有效保健功能的前提下，

减少其中的杂味、苦涩味。他成功了。因为这种酒的主要原料是广西的特产大黑蚂蚁、灵芝、蛤蚧等，所以命名为“神驹仙芝酒。”它色泽透明，口香味纯，具有延年益寿，补肾壮阳，去风湿，去淤通络，活血平血，养血安神，保肝护肺，强壮筋骨，健脾乌发养容等功效。

兴安神驹仙芝酒，在广西壮族自治区还获得了专利。为了开拓市场，让更多的人知道“神驹仙芝酒”的特殊功效，1996年，阳漱泉先后多次带着“神驹仙芝酒”进京，并在国际展览中心举办的第四届国际发明展上获得金奖。在北京展览馆有几位法国朋友，品尝了“神驹仙芝酒”以后，连连伸出大姆指，用英语说：“good”！很多参观者喝了以后说，“神驹”酒具有洋酒的味道。有的人说，“神驹”酒的色泽与法国的人头马、马爹利不相上下。有的人找来了广西产的“神蟬”酒，对比着喝，都说从口感到保健功能，“神驹”比“神蟬”要好得多。经人推荐，中国老年保健协会，吸收兴安神驹仙芝酒厂为该会会员，并把“神驹”酒列为向中老年人重点推荐的保健品之一。中医研究院老教授，著名中医药研究员王孝涛教授，品尝了“神驹”酒，审查了其配方，惊奇地说，这是我接触到的中草药传统配方中最全面、最优秀的。1996年7月26日，在中央电视塔举行了老红军、老战士纪念长征胜利60周年书画联谊会。有60多位老红军、老将军到会。老将军们品尝了神驹酒，赞不绝口。原总后常务副部长胥光义将军，为兴安神驹酒厂题词：“开发神驹仙芝酒，为民造福增长寿。”神驹酒晋京后得到了权威机构、权威人士以及广大群众的认同。神驹酒的成功，为它大规模的生产和销售奠定了坚实的基础。

阳漱泉晋京，好比把神驹酒放在了全国以至全世界都能看到一个窗口，使越来越多的人认识了神驹酒不同凡响的功效。这是一大收获。更令阳漱泉高兴的是他几次晋京结交了几位北京的好朋友。大家都乐意帮助他，把神驹酒推向全国以至全球，让更多的人得到神驹酒带来的健康长寿的福份。1996年11月，中国老年保健协会常务副秘书长李有强带着北京的新闻记者，及协会的有关人员，到了兴安，实地考察了神驹酒厂。他们建议企业进一步发展，但发展需要资金。他正寻找机遇，把酒厂发展壮大起来。在他经济上最困难的时候，有两个人给他了他支持和帮助。一个是他的爱人杨君莲，她认定老阳干的事业是造福于社会，造福于人民的，不惜卖掉了房子，来维持神驹酒厂的生存。另一个是他的表弟唐仁义，给了他经济上的帮助。如今他的事业有了转机，同阳漱泉合作的人很多，他一定会找到真诚的合作伙伴的，他的神驹酒也定会有更大发展的。

阳漱泉正在成功的道路上前进着，把一切艰难困苦都抛在身后。在事业上，他肯钻研，能吃苦。他已突破了小农意识的局限，把眼光投向了全国以至全世界。如果只满足于个人和小家庭的温饱，他可以躺在床上睡大觉了。他之所以要倾家荡产，去谋求大目标，干大事业，四处奔波，为的是祖国的富强，为的是人民的健康。

阳漱泉的这种宽广的胸怀，高尚的品质，是他祖辈五代救死扶伤的品质的继承和发扬。是受他父亲艰苦奋斗、为人民服务精神的直接影响的结果。父亲经常这样教导他：“吃得苦中苦，方为人上人；吃得亏中亏，朋友一大堆。”这些话深深地印在阳漱泉的心里，并且以此作为自己为人处事的准则。的确，阳漱泉在兴安、在桂林、在北京、在全国，处处都有诚心诚意帮助他的朋友，这是他最大的一笔财富，这是他最值得引以为荣的事。他的神驹酒，

是艰苦奋斗的结晶，是智慧和心血的结晶，也是友谊的结晶。它将为人类的健康长寿，做出特殊的贡献。

愿“神驹”跑遍神州大地，让春天永驻人间！

走自己的路 ——记北京协成驾校校长尹力文

老梅

1969年，年仅10岁的他便在那个“火红的年代”跟随父母下放到文化部湖北咸宁五·七干校。在那里，他放过牛，插过秧；在那里，他与郭小川、臧克家、萧乾等大诗人、大文学家结成了“忘年交”。每当夕阳西下，躺在暮归的老牛背上，他曾为自己编织过无数五彩的梦。

1978年，当年的那个“小牧童”已经成长为一个英俊挺拔的棒小伙儿。在海军第二航空机务学校上千毕业生中只有10名优秀学员，享受三等功待遇。他是其中之一。在那以后的服役期间，专职负责歼击机无线电设备的他又曾荣立过一次三等功，多次受到上级领导的嘉奖和表彰。

他说，他从小梦寐以求的一样东西是一台照相机，于是在他脱下水兵服以后，如愿以偿地扛起了摄像机，凭着聪明的才智和勤奋好学，自修了摄影、摄像，以及电化教育等一系列专业课程。从1982年到1989年，他受云南、湖北等电视台的邀请，作为主摄像，共拍摄了10余部电视片、电视剧。

而今，他——尹力文，却是作为北京协成汽车驾驶学校校长的身份出现在我们的面前。

从一个艺术工作者到驾校校长，这中间的跨度实在太大了。尹校长告诉我们，他1991年“下海”，开始了一种新的尝试。最初是在中外合资宇翔再生材料有限公司出任总经理，以后又“闯”到广东开车，任中加合资冠科房地产公司副总，最后在朋友的极力举荐下，他来到当时正在筹建之中的北京协成驾校，担任董事长助理兼财务总监。

驾校成立之初，用人不当，前任校长急功近利，危机出现了。上级对协成驾校进行大刀阔斧的清理整顿，他们发现了最富实干精神的尹力文。就这样，尹校长走马上任了。上任伊始，绝大多数的教练员都对他这个十足的门外汉持怀疑态度。整个京丰所（北京市公安交通管理局丰台车辆管理所的简称）以及其他兄弟驾校的校长们也都不相信这个留着落腮胡子，看上去温文尔雅，从形象到气质都颇有艺术家风度的年轻人能把一个偌大的驾校管理好。尹校长没有被驾校所面临的种种困难吓倒，他清楚地意识到，要想在这竞争激烈的驾校中站稳脚跟，必须把驾校办出自己的特色来。他首先对驾校原有的体制和人事结构做了“大手术”，清除了一批前进路上的绊脚石。接着，他逐一清退了前任校长多收学员的学费、饭费，与此同时，积极筹办电脑计时班。传统的驾校是集中时间脱产学习，8人1车，1位师傅，百日结业。现在，这种教学方式已远远落伍于时代，根本不能适应当今社会的快节奏，再有就是这种教学方式有着自身无法克服的弊病，造成了“花钱买本子”现象。为了彻底根治驾校普遍存在的“吃、拿、卡、要”学员这一“顽症”，协成驾校采取了电脑计时这一崭新的教学方式，学员学车不再脱产，可灵活机动地根据自己的时间选择课时，大车累计学习85小时，小车累计75小时，既可参加结业考试。其特点是不固定时间，不固定师傅，不固定车。学员通过电脑预约，轮到哪位教练员当班便跟哪位教练学。这种科学先进的教学方式很快便受到了广大学员的欢迎。

尹校长从电脑计时班开班3日起，便开始强化管理，向管理要效益，尤

其是狠抓廉政执教，制定了一系列切实可行的规章制度，并对教练员进行定期培训。以全面、系统的职业道德教育、安全教育和廉政建设教育，使教练员的整体素质有了很大的提高。在不断杜绝各种不正之风的同时，积极在教练员与学员之间建立一种新型、文明的师生关系，且对吃拿学员的教练员实施举报，一经发现，毫不留情。此外，他还独树一帜地提出了“三严防”的口号：在教学质量上严格防差，在教练员与学员关系上严格防腐，在计时教学运作上严格防乱。他曾拍着胸脯对学员说：“如有发现协成的教练员拿学员一盒烟，我陪学员一条烟；如拿学员一条烟，我赔学员10条烟。”开始并没有人把他这话太当真，以为不过是说说而已，结果当一位教练员真的因为一盒烟被除名时，所有的人都被震动了。也因此，在整个“京丰所”，协成驾校管理严格，纪律严明是出了名的。

一天，一位女学员前来投诉一名教练员在教学过程中对她有非礼行为。尹校长一听，当即大笔一挥，将这个教练员从花名册上勾掉了。他说，驾校在有些国家叫汽车驾驶学院，我们习惯上称教练为师傅，而在香港教练员是被称作导师的。现在我国的驾校也归口于成人教育局，那我们的教练员就应该用人民教师的标准来衡量、来要求自己，协成驾校绝不给任何品行不端、心术不正的人以立足之地。为弥补这位女学员的精神损失，尹校长派专车给她单“开小灶”，使她得以顺利地通过了考试。

协成驾校在坚持清廉执教的同时，还针对北京市的道路交通状况和每个学员的具体情况，对学员进行个别辅导，强化训练，提高了训练水平。并严格落实训练计划，对学员在练车用油方面，尹校长不仅没有刻意节省耗油量，反而大力提倡教练员多用油，以保证学员的练车效果，使学员能在有限的时间内得到充分的学习，从而保证了教学质量。驾校自开办电脑计时班至今，共培养了20期2500余名学员，现绝大多数学员都已经能够单独驾车，且无一例重大交通事故。

良好的社会效益带来了相应的经济效益，尹校长仅用了一年的时间便还清了银行200万贷款。1996年初，在京城驾校大滑坡的情况下，协成驾校，越办越火红。

1996年初春，北京人民广播电台927千赫对尹校长进行的一次直播采访，引起了英国路透社驻京记者的浓厚兴趣。时值路透社正在为美国CNN新闻台拍摄一部有关汽车市场的专题片，而需要物色一所驾校作为采访对象。他们选择了协成驾校和尹校长。此节目很快在美国CNN新闻台，以及卫视中文台播出。

尹校长成功了，在这成功的背后饱含着多少汗水和辛劳啊！协成驾校不设副职，尹校长是惟一的校长，从一线教学到后勤保障，他事必躬亲。自他上任以后，就再也没有过一个完整的休息日。中秋节，他想到学校有几位家在外地的部队转业教练员不能回家合家团圆，便主动放弃了与家人团聚的机会；大年三十，他安排自己值夜班，把万家灯火的良辰美景留给了他人。所有的节假日，所有的双休日，他都是在学校处理各种事务，或是到教练场检查教学；每天披星戴月，早出晚归，工作时间一般都在12个小时以上。在他妻子的记忆里，好像只有一个星期天他没去学校，那天他高烧39.3℃，整整一天没吃没喝，昏睡不醒。他将自己的全部身心投入到驾校的建设及发展壮大上了。

长期的超负荷运转，使尹校长感到精疲力竭了，1996年8月的一天，他

特地早早地赶回家，打算好好休息休息。可是，当他刚刚进了家门，电话铃便急促地响了起来。放下电话，匆匆赶回学校。原来，学校的汽车修理工小侯，检修大班车时，刹车失灵，撞坏了停放在校园里的一辆公务车和一辆考试用的教练车，撞倒一棵树，撞塌教练室一面墙。在现场，他平静地安慰小侯说：“你是不是还没吃饭？先吃饭去吧。该吃就吃，该睡就睡，什么思想负担也不要。事情已经这样了，再说什么也没用，好好想想怎样补救就是了。”

出事的第2天，修理班班长见小侯精神过于紧张，便放了他4天假，让他先回老家好好休息几天，稳定一下情绪，等回来以后再听候处罚。小侯本是学校的临时工，老家又在河北河间县一个极其偏僻的小乡村，没有人知道他老家的详细地址，学校也没有他任何档案，如果他一去不复返，那么任何人都奈何不了他了，而由他所造成的一切损失也就只能由驾校承担。可是，4天以后，他回来了，连尹校长都颇感意外。他说：“校长平时对咱那么好，咱做事也得讲良心。我给学校捅了那么大的漏子，校长连骂都没骂我一句，我哪能一走了之。校长怎么罚我我都认。”

待人真诚，是尹校长留给所有和他打过交道的人的一个共同印象。尤其是在对待各方面条件都不如自己的人时，更要做到以诚相待。也正是出于这个原因，尹校长在学校从来没搞过任何形式的特殊化，每天中午和大家共享同样标准的伙食。

一次，一位教练在一家小店与朋友小聚，醉酒后与邻桌发生争执，进而失手把对方打成重伤。当时正值“严打”期间，他意识到事情可能不妙，便畏罪潜逃了。几天以后，这位教练员打电话给尹校长，希望能利用一下他的关系救救自己。尹校长在电话里晓之以理，动之以情，力劝他投案自首，以争取主动。后来，他在尹校长的规劝下，终于鼓起勇气，走进公安机关的大门。结果，只被拘行政留15天。因这位教练员家境比较困难，尹校长主动借给他5000元钱。他拘留期满后，依然留在驾校工作。将心比心，他觉得只有加倍努力地工作，才能对得起尹校长的一片赤诚之心。现在这位教练员已成为协成驾校教练员队伍中的一名骨干。

还有教练员老刘，曾一度被另外一所驾校“挖”走了，在外面干了一段时间后，又想重回协成驾校，尹校长痛快地同意了。但是，老刘心里却一直有点忐忑不安，他怕校长以后会找茬儿给他“小鞋”穿。尹校长很快便看出了老刘的心思，在一次全体教练员会上，他对大家说：“谁都希望能有一个更好的更适合自己的位置。这是人之常情。如果有哪位师傅找到了更好的工作，想走，我欢送，我不能因为自己的一己之私而耽误了大家的前程；如果又觉得不那么称心如意了，想回来，我欢迎，那是大家看得起我。尤其是在经过了一番比较之后还愿意回来的，这至少说明协成驾校还是很有可取之处和吸引力的，我甚至认为这是对我的一种无声的肯定和鼓励”。这番通情达理的肺腑之言打动了全体教练员的心，更使老刘吃了一颗“定心丸”。

当然，尹校长取得成功还在于他的勤思考，肯钻研。他根据自己丰富的驾车经验，逐渐摸索总结出了一套见解独到的穿桩理论，使干了多年教练员工作的老师傅们都心服口服，更使协成驾校的桩考及格率始终高居京丰所所辖的众架校之首。

1996年7月底，随着《中华人民共和国机动车加强驾驶证管理办法》和《驾驶员考试办法》的出台，一些北京市民处于学本的等待观望状态中。协

成驾校也在劫难逃，招生办公室门可罗雀，出现了前所未有的大萧条。但是，协成驾校却不能放假，他们还有数百名学员没有培训出去，数百名学员每天练车所需的燃料费、场地费都是一笔相当可观的开支。驾校出现了又一次危机，尹校长则面临着一次更为严峻的考验。

有些教练员走了，但绝大部门教练员还是留下来了，他们表示一定要和尹校长一起同甘共苦，同舟共济。当一位教练员听他说尹校长已经两个月没拿驾校工资了，便主动找到他，把家里上万元的积蓄捐献了出来。在他的带动下，全体教职工纷纷解囊，慷慨捐助，以期能够帮助学校渡此难关。在短短的不到 10 天的时间里，大家共捐出 40 多万元，最多的一位教练员一次拿出 6 万元钱。教练员们凭着多年的实际经验，不相信在当今日益繁荣的首都北京，能有一天让教练车满地乱跑。他们敬重他，爱戴他，更信赖他，他们相信学校目前的困难再大，也只是暂时的，待到东方欲晓，太阳仍旧会升起。

8 月 28 日，北京市公安局根据公安部的有关精神，颁布了“关于实施《机动车驾驶证管理办法》、《机动车驾驶员考试办法》的通告。”

“通告”公布的第 2 天，便有一人到协成驾校报名。这比当初日报名 25 人更令人激动，因为他给协成驾校带来了一线新的曙光，新的希望。在以后的几天里，每天都几个人报名，清静了近 1 个月的招生办公室终于又开始喧闹起来。协成又活了，协成又“火”起来了。

当笔者问及尹校长将来的打算时，他说：“根据‘通告’的指示精神，今后学车计日，不计时，那么电脑计时驾校相对不复存在，在一定程度上给我们带来了一点不利因素。但是，近日不断有学员电话咨询驾校还办不办计时班？可见电脑计时这一教学方式还是很有市场。我和我的两位总教练经过反复斟酌和再三推敲，决定还是坚持走自己的路，坚持搞计时教学。

新的形势给尹校长和他的协成驾校提出了新的挑战。尹校长表示协成驾校将在坚持计时教学的同时，更加坚定不移地坚持清廉执教，从严管理，提高教练员的整体素质，争取为首都北京培养出更多高质量的合格驾驶员。

愿尹校长的路越走越宽……

朱志铭和他的三部曲
——记江苏太湖水集团有限公司
党委书记、董事长朱志铭

陈雷鸣

“太湖美，美就在美在太湖水”，一曲《太湖美》，向人们展现了一道江南水乡的迷人风景，打开了浩淼太湖的万千秀丽的画卷。当我们被太湖的壮阔和柔美所陶醉时，我们不能不被太湖之畔的一颗光彩夺目的明珠——江苏太湖水集团有限公司所吸收，不能不去了解围绕着它的“当家人”朱志铭所发生的一系列动人的故事。

春天在哪里

1991年，无锡市酿酒总厂（江苏太湖水集团有限公司前身）内满目凄凉：没有机器声，没有欢笑声，车间、仓库、甚至连通道都堆满了一箱箱卖不掉的啤酒；在瑟瑟的寒风中，那满脸愁苦的工人正极不情愿地将自己的心血和汗水生产出来的啤酒一瓶瓶倒入废水沟内……一位30多岁的年轻人目睹了这一切，他的心在流泪、流血，他的胸口像压了一块沉重的石头：春天在哪里？酿酒总厂的希望何在？强烈的责任感和使命感使他抬起头来，那双炯炯有神的眼睛里充满了坚定和自信。

他，就是刚刚走马上任的党总支书记、厂长朱志铭。

上任伊始，朱志铭没有一句豪言壮语。他吃不香，睡不着，整整3个月，他一门心思扑在与工人谈心、市场调研和客户走访上。吃过多少苦，跑过多少路，遭过多少白眼，听过多少怨言，也许没人知道，但当他的几本笔记本密密麻麻记满的时候，当一项切合企业实际的改革方案出台后，人们不得不对这位年轻的厂长刮目相看了。

——调整产品产业结构，取消原来占主导地位的美湖牌啤酒，让新开发的“太湖水牌”特制啤酒和锡山甲级黄酒唱主角，并开发其系列产品；

——增加产品的科技含量，花大钱培养、引进科技人才，招贤纳士，致力于提高产品质量和技术攻关；

——在用人制度改革上，率先破“三铁”，引入竞争机制，实行层层招聘，推行全员劳动合同制，不拘一格启用有才华、有能力者到重要岗位上；

——加强企业民主管理，让“民”管“官”。每年由职工对中层以上干部进行综合性的民主评议，对不能达标者予以降职和撤免；坚持职代会制度，重大问题及企业的生产经营目标由职代会讨论通过，提高职工的主人翁地位，增强他们的参与意识；制订了职工与厂长恳谈制度，真正做到上下互相监督，互相配合，建立一种融洽的干群关系；

——在产品质量上，创造出了“质量工资制”，使产品质量直接与生产者的个人收入挂钩，增强了他们的责任心。同时又依靠科技，建立了高于国家啤酒质量标准的“太湖水”质量内控标准……一系列改革措施，产生了一系列喜人的效应，酿酒总厂如沐春风，万物复苏，到处孕育着勃勃生机：产品质量提高了，服务质量加强了，市场也微笑着为“太湖水”特制啤酒敞开了大门。仓库里无隔夜货，携款排队求购的客户纷至沓来。朱志铭带领“太

湖水人”奏响了他们创业的第一乐章——春之歌。

在希望的田野上

“妙手回春”的朱志铭在成功地迈开第一步后，胸中那部气势恢宏的乐章便加快了节奏，由舒缓的前奏曲逐渐变得铿锵有力了。

随着产品知名度的不断提高和销量的不断增加，原设计能力仅为年产 1 万吨的啤酒生产设备已越来越不适应市场需要了，要扩大生产规模需要一大笔资金，这对于当时刚刚复苏的小厂来说是谈何容易啊！面对这种形势，朱志铭大胆作出设想：改造，通过工艺改造争取达到年产 2 万吨！邀请专家前来“会诊”，他们对这一设想纷纷摇头，认为这简直是“天方夜谈”，因为这在全国啤酒行业中尚未有此先例。望着摇头离去的专家们的背影，朱志铭毅然下定决心：要创造奇迹，敢为人先！他与科技人员整天“摸爬滚打”在一起，从设计到施工的每一个环节都浸透了他的心血和汗水。就这样，经过反复的探索研究，终于在“禁区”内开辟出了一条道路，一个以改进啤酒酿造工艺、缩短酿造时间为龙头的技改项目顺利实施了，并获得了巨大的成功。1992 年，该公司啤酒产量首次突破了万吨大关，达到了 16500 吨，1993 年继续上升，达到了 22600 吨，超过了设计能力的 2.3 倍，等于又造了一个啤酒厂，而所用的资金只是相当于重建一个万吨啤酒厂的 1/3。朱志铭成功了！他和他的战友们在当今啤酒行业创造了一个奇迹！

朱志铭仍然冷静地面对现实，他观察、思考，他将风云多变的国际、国内啤酒市场竞争趋势进行分析、总结，之后提出了“现代啤酒行业的竞争不仅仅是产品质量的竞争，更重要的是生产规模上的竞争。”他认为：“只有发展才有出路”。要发展，对于一个建厂不到 10 年的小厂来说是谈何容易！正在朱志铭积极寻找新的发展出路时，国内一家著名啤酒厂看上了“太湖水”这颗新星，愿将“太湖水”定为他们在长江三角洲地区的分厂。当时，很多人都认为这是一个天赐良机，但是，朱志铭却拒绝了。他不愿靠扶别人的拐杖走路，他要走自己的路，创自己的名牌！经过不断努力，反复筛选，1992 年底，“太湖水”与新加坡鸿贸国际私人有限公司合资成立了无锡太湖啤酒有限公司。合资之初，他们就投资 7000 万元人民币开始二期扩建工程的改造。一年半以后，一座年产 8 万吨，全省最大、装备最先进的现代啤酒生产基地屹立在美丽的太湖之畔。

朱志铭是个“不知足”的人，当二期工程顺利投入使用，“太湖水”成了全省啤酒行业的“大哥大”时，他的心又不“安分”了，他的眼光投向了 10 年、20 年以后。与外商合资的谈判桌前，又出现了他那不知疲倦的身影。终于，新西兰狮王有限公司，这个在世界啤酒行业排名第 13 位，效益位居第二的啤酒跨国公司，在中国进行了两年多的考察，选准了“太湖水”作为他们在亚洲的第一个投资目标。1995 年 4 月，双方投资 4300 万美元，成立了无锡狮王太湖水啤酒有限公司，生产目标为年产 20 万吨，最终达到 40 万吨。紧接着，一个以狮王太湖水啤酒有限公司、黄酒厂、爱发饮料有限公司、无锡市鸿太商行为紧密层的江苏太湖水集团有限公司正式成立运行了。

丰收圆舞曲

一分耕耘，一分收获。1995年，该公司完成工业总产值13887万元，比1991年提高了13.3倍，销售收入12104万元，提高了12倍，税利总额3790万元，人均利税由1万元上升到6.12万元，名列省同行业首位。狮王太湖水啤酒有限公司的经济效益和增长速度名列全国行业同规模之最。太湖水啤酒继获得江苏省优质名牌产品、香港国际食品博览会银奖、全国最受消费者欢迎产品、具有公众信誉的名优食品、中国最佳名星啤酒和无锡市三星级名牌产品等殊荣外，1996年度又荣获比利时国际食品博览会金奖，其它产品如柠檬汽水获“连续三年技术监督部门抽检合格产品”的称号，江苏老酒成为出口免检产品。而新研制开发的澳洲卡尔黑啤又获得了'96中国国货精品的殊荣。

江苏太湖水集团有限公司连年获得市工业生产先进单位、银奖企业的荣誉；工会获全国模范职工之家的荣誉称号；综合治理工作获江苏省先进单位等殊荣，企业的知名度大大提高，成为太湖之畔的一颗耀眼的新星。

而朱志铭本人，还相继获得了省劳模、省食品工业优秀企业家，市劳模、市优秀企业家、市优秀厂长（经理）等殊荣。

面对荣誉，朱志铭很冷静：“过去的成绩只是一块里程碑，而未来的道路还很长很长”。1996年9月，公司在境外的第一个独资企业在柬埔寨正式开业运行了。与此同时，朱志铭还在用世界先进技术和管理水平武装自己的职工：每年投资120多万元用于职工技术培训，并派出技术人员和管理人员到新西兰和澳大利亚分期分批轮训；公司管理人员和主要岗位的操作人员全部采用微机办公、操作，进一步提高了产品质量和生产、工作效率。

此时此刻，朱志铭，这位“太湖水”的掌舵人，心里又有一股更大的波涛在澎湃着……

岂让洋货半步先 ——记江苏海狮机械集团董事长兼总经理陈友庆

欧阳茹

在中国洗涤机械创业史上，有一个企业家的名字及其业绩将会占有重要的篇幅。他，就是洗涤机械“海狮”品牌的创造者，洗涤机械行业中“海狮现象”的中心人物，现任江苏海狮机械集团董事长、总经理陈友庆。

弘扬民族精神创立“海狮”品牌

陈友庆，这位从朝鲜战场上戴着军功章归来的军人，1958年转业至乡机关，接着被分配到农机修造厂主持工作。据他自己说，最困难莫过于1969年到1976年这个时期，那时企业没有自己的主导产品，只靠接受外加工维持生产。面对临近倒闭的工厂，这个16岁就参军，首批赴朝参战，经历朝鲜战场血与火锤炼的斗士，再也按捺不住改旧貌换新颜的创业冲动，他要以自己执着的奋斗精神和顽强的毅力，给企业带来蓬勃的生机。他认真思考企业的出路，意识到企业必须有自己的拳头产品，才能生存和发展。就在这时，他为厂里争取到一批半自动洗涤机和脱水机加工业务。从此，他与洗涤机械结下了不解之缘。

1979年，陈友庆亲自带人北上首都，南下羊城，走遍了各大城市。通过实地调查，终于发现了“新大陆”——偌大的中国，在全自动洗涤机械生产方面竟然是空白。这个信息使陈友庆惊喜——英雄自有用武之地矣；但又感到迷惘——做前人从未做过的事，需要多大的信心和勇气啊！此时，陈友庆的民族自尊心和江淮汉子的执着精神强烈地占有了他的“指挥”系统。他做出了一生中风险最大的抉择，决心开垦中国全自动洗涤机械这块处女地。后来的事实也证实，这个选择决定了企业的命运，同时也改写了中国的洗涤机械历史。

说干就干，1980年初，他带领人马几次到北京，对“洋机”“明察暗访”，并多方筹措资金，还从上海、北京等地请来工程师，对西德、英国、日本产的全自动洗涤脱水机“开机解剖”，又陪上海老师傅四次往返北京，对洋机“剔骨抽筋”。回到厂里，他废寝忘食，把厂里的技术骨干请到一起，在上海老师傅的指导下，开模制图、反复试制。经过150多个日日夜夜，终于研制生产出既具有国外机的性能特征，又有适合中国国情的全国第一台全自动洗涤脱水机，陈友庆给它取名为“海狮”。其寓意是海狮跃起，将走向国际市场。陈友庆虽然疲惫、消瘦，但心里非常踏实，外国洗涤同行的预言“中国人80年代末也生产不出全自动洗涤机械”的说法彻底宣告破产。这一成功，使陈友庆一发不可收。1980年，研制成功国内第一台全自动洗涤脱水机，1983年研制成功国内第一台全自动干洗机，1987年研制成功国内第一台烫平机。外国人能办到的，中国人也能办到，而且必须迅速办到。他在全厂职工大会上响亮地提出：为实现洗涤机械全部国产化的目标努力奋斗。从此，陈友庆为振兴民族工业扬鞭奋进，为“海狮”家族的繁荣昌盛而日夜操劳。通过全体技术人员和职工的努力，继而生产出干洗机、烘干机、人像精整机、熨平机、折叠机等系列海狮产品，均为国内首创，占领了国内众多市场，

替代了进口产品，在同行中遥遥领先，独领风骚。

“海狮”广交会上展风姿

为了把“振兴民族工业”的口号落到实处，真正培养出“海狮”这一优秀的品牌，创立洗涤机械之先，陈友庆全身心地投入到海狮产品的更新换代上。当他了解到，西德产的全自动干洗机采用的是电加热，他又带领技术人员攻克难关。1985年9月，“海狮”全自动干洗用上了电加热装置，代替了笨重的锅炉供汽，而且整机比原来的缩小一半。举一反三，陈友庆又给海狮产品增加过滤网目，按装避震装置，以微电脑控制代替卡片程序控制，使“海狮”能与“洋机”媲美。产品打入市场后，数十家宾馆、饭店、洗衣厂争相订货。

尽管海狮产品已在国内领先，但是创先不等于十全十美。陈友庆请全国各地的机械专家和权威人士开设了“门诊”，定期请全国各地的机械专家和权威人士来给“海狮”找“症”。有一次，专家竟找出11处毛病，陈友庆不但不护短，而是“小题大作”，逐一作出技改方案，他说：“管理的目的不只是简单的建立一种秩序，而是在秩序中创造出更佳的效益。”在陈友庆的倡导下，厂里正式成立“海狮洗涤机械研究所”，由从事开发和研究洗涤机械产品的工程技术人员组成，攻克技术难题。陈友庆每天最早一个到厂，最迟一个回家，为了“海狮”，他放弃休息，“违反”作息时间，日工作12小时以上，他的办公室也从“固定型”变成“移动型”，每天从车间到研究所，从研究所到办公室不知要往返多少次。

陈友庆不做“甩手掌柜”，甘当用户知心人，走访用户、倾听用户意见是他的看家本领。在北京、在上海、在广州，他带着“海狮”的各种资料走遍全国各大宾馆、饭店，召开用户座谈会，不断改进，优化产品结构，使“海狮”日臻完美。

“宝剑锋从砥砺出，梅花香自苦寒来”。在1986年的秋季广交会上，当“海狮”洗涤机械与世界一流水平的英国、日本产“洋机”现场操作比赛时，其全自动程度、洗净力、脱水率等指标还优于“洋机”，价格却只有“洋机”的1/3。“海狮”以令人信服的比分夺得第一，受到海内外客商的一致好评。从此，陈友庆胆子更大、信心更足，决心让“海狮”冲出国门，在海外安家落户。

“海狮”驰名海外

1990年4月初，正是桃红柳绿、春光明媚的时节，陈友庆获悉，国家科委将组团赴泰国考察。他彻夜未眠：“机会来了，让‘海狮’去国外找落脚点”。第二天，他拨通了北京组团单位的电话……5月初，他随团飞到泰国。一到那里他就了解到泰国中央供应有限公司也生产洗涤机械产品；在驻泰使馆的帮助下，先后7次到该公司考察，终于摸清了泰国市场的需求量，得到该国对这种产品的需求量很大而本国生产厂家不多的状况，大部分产品由西方发达国家进口、价格高、维修不便。陈友庆抓住这个千载难逢的好机会，多次与该公司董事长陈国辉洽商，达成了在泰合资生产海狮产品的意向。9月，陈董事长应陈友庆邀请；来厂看货“相亲”，双方当即签订了合资建厂

合同，由中方提供全套“海狮”零部件，到泰方组装，产品由泰方负责销往国际市场。几经周折，终于通过国家经贸委批准，取名为泰中合资 CNT 洗涤机械制造有限公司，终于 1993 年 2 月，在泰国正式开业投产。

“海狮”一到泰国，便加入了国际同类产品的行业，在国际商海中展现雄姿。1995 年，这家海外企业已生产海狮牌系列产品 296 台套，销售 285 台套，在东南亚市场站稳了脚跟。泰中双方单位，经过两年多的真诚合作，结下了不解之缘。是中方陈友庆总经理的开拓精神、争先意识，深深感动了泰方陈国辉董事长。为了进一步提高国产洗涤机械的质量和档次，经董事会研究决定，由泰方投资在国内成立张家港裕年洗涤机械有限公司，泰方负责从美国引进国际先进水平的洗涤机械散件在国内组装，总投资 300 万美金，于 1994 年 11 月 28 日投产，目前已生产出“海狮”268 台套。

东南亚潜在的市场，给陈友庆以启迪和鼓舞。1993 年 5 月，陈友庆有幸结识了马来西亚志利电器工程公司总经理陈建宏。7 月，陈友庆赴马考察，两位总经理当即拍板签订了在马来西亚吉隆坡合资建厂的合同，取名马中合资 CNM 洗涤机械有限公司、产品全部销往马来西亚市场。1994 年 1 月正式投产。到目前为止，已在马来西亚生产海狮牌系列产品 196 台套。

在东南亚市场、在国际商海，到处有“海狮”的身影。

三大战役与六个硬仗

1994 年下半年，他根据小平同志建设有中国特色的社会主义理论，联系企业几十年来走过的道路、努力实践，善于实践，果断地提出打好“质量”、“规模”、“效益”三大战役和以“攻科技含量，争创名牌”为中心的六个硬仗，即规模经济的硬仗；狠抓质量、争创名牌的硬仗；攻科技含量、开发新产品的硬仗；以外引外，招商引资的硬仗；综合管理的硬仗；两个建设的硬仗。

打好三大战役、六个硬仗是为实现党中央提出的“九五”和 2010 年的奋斗目标打好基础，并促使集团实行两个根本性转变，完善企业运行和激励机制，增强企业及产品的综合竞争能力，还能为企业迅速成为省委、省政府要求的“一大三高”企业（即规模大，科技含量高、市场竞争力高、经济效益高的企业）创造有利条件。

陈友庆想在人家前面，做在人家前面。他身体力行，在全集团做出表率。1995 年陈友庆出差 172 天，跑遍了东北、华北、东南和西南地区，又跑到了泰国、马来西亚。但是，在他的日程表上，没有一天旅游观光。他参加过旅游系统、医疗系统、解放军系统行业会议 17 次，亲自散发资料 3 万多份，接受行家对“海狮”新家族的“检阅”；在哈尔滨、沈阳、北京、济南、成都 5 个地区，先后 5 次召开“海狮”用户座谈会，还在厂部召开了一次规模庞大的全国用户座谈会。陈友庆从不因为工作忙而请人代替，也不因为“海狮”质量领先，规格齐全而固步自封。他一直亲自主持会议、听取用户意见，为“海狮”寻找新的突破口，为质量能再上一个新台阶而广泛听取意见。

1995 年 12 月 3 日，陈友庆飞抵北京，参加机械工业部在通县举行的行业抽检通报会，他要亲自聆听，“海狮”的抽检结果。当会议宣布“海狮”为行业质量抽查第一名时，到会的有关部、局领导称赞“现在海狮产品的质量在国内还没有哪一家能比得上”，这虽然不出陈友庆所料，但他并不因此

而满足。因为他早已把奋斗的目标定在国际先进水平上。他的远见卓识、开拓战略令国内外同行们由衷钦佩、信服。

正是陈友庆的开拓精神和争先意识做基础，“海狮”产品才能称雄国内市场，海狮产品先后被中南海、人民大会堂、钓鱼台国宾馆、亚运村、北京西客站等中央、国家机关和国家重点工程选用。1995年12月16日首批海狮产品运往北京，直送铁道部北京西客站工程指挥部，被堂堂正正冠以支持重点工程——京九铁路北京西客站配套设备，这是国内众多同行想“挤”也“挤”不进去的国家重点工程！

1993年，张家港市洗涤机械厂已发展成为江苏海狮机械集团，成为省内第一家以生产洗涤机械为主、跨行业开发的省级企业集团，拥有固定资产9800余万元，1995年实现产值1.94亿元，销售额达1.81亿元，实现利税2080万元，是全国洗涤机械行业最大的生产企业。集团所属厂是机械部定点生产洗涤机械的专业厂，中国旅游饭店协会会员单位，解放军总后勤部定点供应厂。公司核心企业张家港市洗涤机械厂生产的“海狮”牌系列产品名扬海内外，多次获省优、部优、国优称号，被列为国家替代进口产品。海狮产品远销东南亚、欧洲、非洲等20多个国家和地区。1995年，海狮洗涤机械设备已拥有洗涤脱水、干洗、烘干、烫平、整烫、半自动6个系列，16个品种，36种规格，成为“海狮王国”。北京市场占有率从40%增加到70%，陈友庆成了“海狮王国”的大老板。

陈友庆与同伴们为让“海狮”以崭新的面貌走向21世纪，制定了未来5年的《九五发展规划》：“九五”期间经济增长速度力争保持在35%，到“九五”期末，集团产值实现10个亿，销售8亿元，锐利总额8000万元，力争在国内的销售覆盖率从目前的40%上升到70%，并努力使集团成为国际洗涤机械行业的一支中坚力量。

改革开放的春风吹遍了祖国大江南北，江南大地已激起改革、建设的大潮，张家港人民依靠闻名全国的张家港精神，把张家港建设成为海内外著名的新兴港城。江苏海狮机械集团作为张家港市大家庭的一员，既感到自豪和光荣，又感到肩负的重任。和全体集团同仁正以高昂的姿态，饱满的精神迎接新的挑战，并抓住新一轮发展机遇，以出色的成绩迎接新世纪的到来。

“海狮”走向新世纪，前程似锦，任重而道远！我们坚信，到2000年，“海狮”这朵民族工业之花，将开放得更加鲜艳美丽，光彩夺目！

我们敬佩你——一代民族工业的骄子陈友庆；我们赞美你——欢歌腾跃的“海狮”！

敢立潮头争第一 ——记英特信息网络中心（集团）总裁李军

汪朗李欣

1996年12月10日下午，北京国际会议中心。在曾经举行过无数次重大国际会议的大厅内，明亮的灯光下，一个别开生面的新闻发布会向中外记者传达了一个重要信息：中国第一张旅游通惠信用卡——中国建设银行·英特龙卡即将在全国发行。中外游客使用英特龙卡，不但可以简化结算手续，更能在数百家饭店和旅行社全面享受优惠的待遇。

作为英特龙卡的发行方之一的英特信息网络中心（集团）总裁李军，在会上顿时成为记者关注的焦点。然而他们却未必知道，40岁出头的李军，是一位从校园中走出来的企业家。

—

今年42岁的李军，本来完全可以选择一条平坦宽阔的人生之路。

他1973年从北京东城师范学校毕业之后，长期从事共青团工作。李军先是在北京东直门中学任团委书记，一干就是7年，由于工作出色，还被选为共青团十大代表。

1979年，年仅25岁的李军，从中学进入了高等学府，被选派到刚刚复校的北京某学院担任团委书记。1986年，他又当上了学院的学生处处长，成为学院最年轻的处级干部。按照这一发展轨道，李军完全可以在不太长的时间内走上院一级的领导岗位。谁知，放着现成的仕途不走，李军非要跳入风波险恶的商海之中，这一举动使得许多的人感到困惑不解。

为中国的经济建设干点实事，是李军多年的愿望。而促使他迈出决定性一点的驱动力，则是1991年的香港之行。

虽然长期从事思想政治工作，但是李军始终没有忘记掌握一技之长。到学院工作之后，他利用业余时间读完了大学本科，同时参加了轻工业部计算中心的专业培训，并且到青岛大学参加了管理信息系统的分析与设计学习。担任学生处处长之后，根据工作需要，他决心利用所学的知识，编制出一套适合高校学生管理需要的办公自动化软件，彻底改变沿袭多年的经验型学生管理方式。

功夫不负有心人，1989年11月，在经历了将近两年的艰苦奋斗之后，高校学生管理自动化办公系统终于通过了市级鉴定，受到有关专家的好评，被评为北京市中青年优秀成果。国家人事部出版社还为李军的科技成果出版了中国第一本《高校学生管理办公自动化系统》专著。

此后，全国200多家高校采用了这套软件，占全部高等院校的将近1/5，就连香港理工学院，闻讯也发来信函，邀请李军前去香港进行交流。就这样，1991年年初，李军来到了香港。在学院的行政管理干部中，他是应邀外出交流的第一人。

李军主持开发的高校学生管理办公自动化系统，引起了香港同行的高度重视。为了让更多的人了解这方面的情况，香港理工学院特地与有关机构联系，延长了李军在港逗留时间，让他为学生处的全体人员和学生会的干部举

办了两次专题讲座，并达成了两校定期交流的意向。

香港之行，使李军开阔了眼界，学到了许多新知识，也使他在比较之中看到了自己的实力，看到了信息业的潜力。他认为，把现代管理思想和先进的计算机技术结合起来，这是软件开发的必由之路。而在这方面，自己有着许多人所不具备的独特优势，完全有条件走进社会拼搏一番。抱着这一信念，李军经过反复调查和权衡，终于在1993年年初迈出了决定性的一步。他谢绝了学院领导的热情挽留，毅然决然地走出宁静的校园，投入到波涛汹涌的商海之中。于是，在北京市数千家信息公司行列中，又崛起了一支新军——英特信息网络中心。

二

创业之路是艰难的。

李军下海的本意是开发中国第一套旅游预订系统，填补我国旅游业的空白。但是在一无设备，二无资金的情况下，要做到这一点谈何容易。为了生存，李军经过反复斟酌，决定首先开展招商引资的信息服务业务。

1993年初春，刚刚诞生的“英特”，出现在亚欧大陆桥的东端——江苏连云港市，参加这里举行的京港引资信息发布会。就在各种信息公司与有关方面在信息的转让频频讨价还价之时，李军却使出了早已策划好的一招——招标拍卖。他让员工拿出几十条外商投资信息，简要注明主要内容，感兴趣者可以公开竞价收购。

英特信息网络中心的初次亮相，便取得了成功。在此次会议上，拍卖信息的只有“英特”，而成交最好的也是“英特”，公司总共转让出5条招商引资信息，最高的一条售价为2000多元，少的也有500元。这一具有独创性的信息经营术，还得到了连云港市有关领导的肯定。在发布会刚刚结束，来自河南的开发区的一个客户，便慕名带着现款赶到了北京，要求“英特”为他们寻找合适的合作伙伴。

尽管拍卖这一形式在不少领域早已推而广之，但是将其运用到信息交易和技术成果转让方面，英特却是开创者。

如今英特的招商投资信息经营已经成了气候，与国外十几个国家的投资商和全国各地3000余家企事业单位建立了固定联系。英特每年都要举办几次大型的“中外企业合资合作项目洽谈会”，同时还在全国最大的经济类报刊《经济日报》上连续4年开辟了英特招商投资信息专栏。参加洽谈会的中外厂商最多时有300多家，少的也有上百家。在最近一次招商洽谈会上，达成的合作协议有10几项，意向金额有10多亿元人民币。英特集团已成为国内外享有盛誉的投资招商专业代理机构之一。

三

英特在市场竞争中刚刚站住脚跟，李军的手中刚刚有了一些资金，他便义无反顾地将其全数投入到中国旅游饭店预订网络的开发上面。

什么是中国旅游预订网络呢？简而言之，它是一个能够为世界各地客人提供中国旅游项目查询和预订的现代化服务系统。国内外客人足不出户就可以利用身边的计算机、传真机、电话机直接进行中国旅游行程安排。

当今国际旅游业发展的一个新趋势，就是独自外出而不经旅行社安排的散客日益增加。他们迫切需要通过旅游预订系统拟定自己的行程，因而世界发达国家对于预订系统的建设均十分重视。而长期以来，中国却没有相应的机构负责此项工作。这种状况无疑影响了中国旅游业的进一步发展。

为了改变这种状况，使中国的旅游服务与国际接轨。早在 1989 年，李军就已经和几个朋友着手研究中国旅游预订网络开发。为此他曾经找到国家旅游局商讨这一方案的可行性，得到了有关领导和专家的好评。但是由于这一开发项目，既需要研制专用设备，更需要精心编制相应的软件，全部研制经费要 100 多万元人民币，国家旅游局一时拿不出这笔资金，这一利国利民的好事只能暂时搁置起来。但是李军心中始终没有放弃这一目标。

如今，刚刚破土而出的英特，要用来之不易的血汗钱独自承担起国家重大开发项目来。朋友们在钦佩李军的胆略的同时，也为他捏着一把汗。要知道，这可是需要投资上百万元的大动作，一旦有个闪失，羽翼尚未丰满的英特的命运只有倒闭。李军又何尝不明白这一点！但是，为了中国旅游业的发展，他宁可承担这样的风险，去拼搏一番。

果然，旅游预订网络的研制遇到了重重困难，而资金紧缺更是难中之难。有一段时间，英特连员工的工资都要多方筹措方能发出。逢到这样的時候，身为英特总裁的李军总是把自己排在最后，有时甚至拖延许久才能领到报酬。困境之中，一些员工离开了英特。对此，李军能够理解，但却没有一刻动摇过自己的信念。他坚信，只有熬过黎明前的黑暗才能成就大业。

攻关——受挫——改进——继续攻关……经过不知多少次这样的磨炼，1994 年李军和他的同事们终于研制出旅游预订网络的专用设备“英特智能咨询系统”，以此为基础开发的英特中国旅游预订网络具有操作简便、全面开放、高效快捷等许多明显优点，具备了实用价值。

英特中国旅游预订网络的研制成果，受到了众多中外行家的肯定。当时的国家旅游局局长刘毅欣然为此题词表示祝贺；国家科委经过评审后决定将其列入国家火炬计划项目，并与中国工商银行总行举行专门会议，商定向“英特”提供 300 万元的专项贷款，以使其尽快进入实用阶段。李军的奋斗终于得到了社会的肯定。

经过不断改进和完善，特别是一年的试运营，在 1996 年 1 月中国第一家旅游预订网络正式宣告诞生，填补了中国旅游业一大空白，做为技术依托的“英特智能咨询系统”1995 年荣获国家级新产品称号。李军，也因为这项第一而一举成为中国旅游界的知名人物。

四

春去春来，花开花落。经过几年的不断改进和完善，当初的英特旅游预订网络已经发展成为拥有 500 多家旅游企业的中国最大的旅游网络，初步形成了一个由五大系统组成，具有四大预订功能的比较完整的服务体系。

五大体系包括：INTERNET 全球电脑预订系统，电话/传真预订系统，图文电话终端（触摸屏）预订系统，英特金卡服务系统和英特龙卡（信用卡）服务系统。四大功能分别是：酒店查询与预订服务，旅游线路查询与预订服务、航空机票查询和预订服务、旅游商品查询和预订服务。可以说，英特网络是涵盖旅游业各个领域的现代化的预订网络，有关专家评价，其总体设计

达到了 90 年代国际先进水平。

对国内外旅游者来说，通过英特中国旅游预订网络，可以享受“方便、优惠、潇洒”等诸多好处。方便是指，无论游客身处何方，只要拥有电脑或是传真机，接通英特网络，即可自动预订国内数百家酒店的客房以及众多的旅游线路。优惠是指，游客通过英特网络预订客房，或者购买了英特金卡在入网酒店入住，均可享受 10—30% 的价格优惠。潇洒是指，国内外游客通过预订方式选择服务，可以享受先消费后结帐的贵宾待遇。今后如果游客购买了英特龙卡，更能多一份潇洒，在预订酒店时只需通报自己的信用卡号码，便能尽情享受各种周到服务，最后签下自己的名字结束愉快的旅行。正因如此，英特旅游预订网络受到了诸多外出人员的欢迎。其中，仅英特旅游金卡在国内外的发行量，在两年多的时间中便已超过

1994 年 8 月 18 日，当“英特中国旅游金卡”在泰国国际旅游交易会上首次亮相时，顿时引起了众多来宾的关注。泰国国家旅游局局长亲自到会表示祝贺，泰国政府副总理高兴地 从李军总裁手中接受了他所赠送的金卡。此事在当地一时传为佳话。

据不完全统计，英特旅游预订网络自 1995 年 10 月在全国内试运营之后，半年多的时间便向入网酒店介绍客人 5 万余人次，10 万余间/夜，为酒店增加营业额高达 4000 多万元人民币。看到了英特旅游预订网络所带来的可观经济效益，全国许多星级酒店纷纷申请加入英特网络，其成员单位已经从最初的 170 多家增加到 300 多家，使英特网成为全国最大的旅游预订网络。到 1996 年年底，网络为入网酒店介绍的客人累计超过 10 万人。

五

短短三年多的时间中，李军带领英特凭借高科技和优质服务，在激烈的市场竞争中稳稳地站住了脚跟。以英特信息网络中心为核心企业的英特集团已经形成，跨地区、跨国界的经营为英特的腾飞提供了更广阔和天地。英特中国旅游预订网络在带来巨大的社会效益的同时，也使英特自身的经济效益也节节上升。

英特集团已经在中国旅游业中创下了两个第一，但是李军并没有因此而满足，在 1997 年他决心继续向新的高峰挺进，争取成为中国第一家参与国际旅游网络建设的公司。在这方面，英特网络已经具备了国际先进水平，通过 INTERNET 预订中国酒店的应答时间仅需不到一分钟，而国外目前的水平少则十几分钟，多则几个小时。

1996 年 10 月，李军参加了拥有 100 多个成员的世界最大的旅游组织——世界旅行办会联盟的第 30 届年会，并就英特网络开发使用情况和如何利用 INTERNET 开展旅游预订作了专题发言。会后，该组织负责人专门来函，邀请李军 1997 年 5 月去该组织的荷兰总部出席专门研究网络建设的研讨会并做专题发言。他决心利用这个机会争取让英特网成为国际旅游预订网络中的中国网。一旦这一目标实现，中国旅游业便可借助国际网络的威力实现更快腾飞。

除此之外，李军还有许多新的计划：把更多的旅游企业纳入英特中国旅游预订网络；在与中国建设银行合发“英特龙卡”的基础上，积极与国外银行探讨合作发行中国首张国际旅游通用信用卡的可行性，利用 INTERNET 开通“中国名牌产品全球直销网”和“中外企业投资招商信息网”；组建中国最

大的酒店管理集团.....这就是李军的性格，不断开拓进取，敢立潮头争第一。

满园“春”色关不住 ——记北京格格旗袍有限公司总经理王金乔

金坪王小平

蓦然从熙熙攘攘的闹市中来到幽静的崇文区笔杆胡同4号门前时，竟不住感慨起主人“闹中取静”的用心。殊料，一旦迈进门槛，面对着热情豪爽的王金乔厂长和热火朝天的车间，才知这方幽静的天地里有着怎样的一份红火和亮丽？而那一款款精心制作的旗袍会吸引住你的视线。

旗袍是中国的民族服装，它源自满族妇女所穿的袍，经过满汉两个民族的共同创造，至1920以后才逐渐风行，同时传统的平面裁剪方式和缝制手段也发生了变化，旗袍一改从前的宽博而体现人体的美。到40年代，旗袍的艺术性已登峰造极，不仅具有浓郁的民族性、传统性，而且删繁就简，能用最简炼的线条完美展现人体，与现代服装所追求的境界不谋而合。所以旗袍超越了时间和潮流，其传统与现代的和谐统一使之在款式上无需增减，也无法增减。旗袍亦藏亦露的风格恰到好处地勾勒出东方女性柔和的身体曲线和含蓄的东方风韵。

王金乔看准了旗袍这一独特的女装，她谈起自己当年的决择：“旗袍是中式女装的代表，在简捷流畅中传达了与众不同的魅力。它能历百年而风韵不减，证明了旗袍像一块雕凿完美的璞玉，是我国服装史上足可引为骄傲和自豪的。但国内尚无一家专门生产厂家，更没有形成规模。我自己非常喜爱旗袍，所以就做了这件事。而王厂长选择“生产旗袍”作为自己事业的发端，更缘于一件“小事”的触动。“那是1991年的夏天，我用一块深色的人造棉花布，为自己做了一件旗袍。原本几元钱的东西只是做着玩的，没想到穿到身上竟会有那么好的效果，亭亭玉立、曲线优美，紧扣的立领衬托出从未有过的庄重高雅，风韵别具。我自己都惊呆了，穿出去别人也交口称赞。我一下子得到启发，这么美的服装，应该让女同胞们都来认识，都来穿着。于是年已不惑的我毅然辞职，于1992年7月办起了北京第一家旗袍店——金乔旗袍店，又于次年6月注册了中国第一家旗袍公司——北京格格旗袍有限公司。”

王厂长刚读完小学就赶上了“文革”，在河北望都农村插队，快30岁才返城到天坛房管所从事统计、会计工作。她一直自学不辍，插队时，每天干完农活回来，她都拿出时间来读书。回城后，她利用业余时间补习文化课程，考上电大，又苦学3年取得了电大财会专业文凭。几年的业余学习占满了她的时间和思想，待取得文凭后，空落落的感觉一下子袭来。她实在不愿时间再度荒废，可又一时拿不准自己能干什么？该干什么？这样，不经意间的一件事终于促成了她的选择。

然而，商海茫茫，不识水性必将深受其苦。王厂长只是痴痴地勾画着一幅美好的前景：先生产一批旗袍，售出后再生产更大一批，再售出再生产，等到积累了足够的资金，就铺开摊子搞产品开发，将书法绘画、刺绣缕空等等艺术和工艺，与旗袍完美的结合在一起，让旗袍成为顶尖的艺术作品，但她却根本不懂投资、生产、经营、销售、市场一系列问题，更不知商海险恶。

一开始，她凭着满腔热情和干劲，东奔西跑地搞调查、量人体、调计型号，又拜师学习翻扣拌、盘花扣、制版做样衣。再经过一番“调查”后，她

认为灰色最受欢迎，于是就将从母亲那里借来的1万元养老金的80%投入到了第一次生产中。购进几百米灰色织绵缎，又到当年插队的地方召来3名工人亲自培训好，这样开始了第一次的生产：自己裁工人做，不久就生产出了100多件灰色旗袍。可不管是找熟人帮忙还是自己瞎跑瞎撞，1个多月下来，一件也没销出去。人们推诿的理由是：这东西没卖过，又都是灰色的，怎么上柜台呀？！

四处碰壁的王厂长首先面临的的就是旗袍厂的生存问题。好容易办起来绝不能让它垮了，无奈中，她只好先接一些生产上衣、裤子的活儿，解决眼前的燃眉之急。可是一波未平，一波又起。当她拿出最后的1000元，投入生产别人指点的好销的女上衣时，还没做完对方就告知“过季了，不行”。面对那些摊开的料子和正在赶制的样衣，她简直是呆若木鸡，任凭冷汗出了一身又一身。

第二天，她毫无指望地来到批发部，试图退掉那匹只裁了一件衣服的料子，结果正如自己所料：不行。垂头丧气的王厂长顺着道去看看母亲，毫不知情的老人家一个劲儿地追问。“我算计着干了也快4个月了，怎么样呀？做的都卖出去了吧？”母亲的话令她本已疼如刀割的心再次裂开了一道深深的缝隙：70多岁老母亲的养老金都让我折腾没了。我这作女儿的……她强装笑脸敷衍着老人，之后扭身而去。实在无处可去，心里又憋着大多的泪水，她骑车来到了天坛公园，想找个僻静处痛痛快快地哭一场。一看表，都11点多了，儿子放学回来还要吃午饭呢。她只好赶紧往家赶，控制不住的泪水刷刷地流了一路，她引来很多路人诧异的眼光。她禁不住想起了一开始，几乎所有的亲朋好友都力劝自己不能草率行事，40岁的人了还要逞强，自己却都没听进去。这下子找谁说说呢？极度悲伤的工厂长只好含泪问11岁的儿子了。“妈妈要干的事干不下去了，妈妈走错路了，怎么办呢！”儿子怯生生他说：“妈妈，您先别哭。让我说，您已经干了，就要干下去，走错了也别往回走，可以拐个弯再走，不行再拐个弯，肯定能走过去。”儿子边说小手边还比划着，令含泪的妈妈感动感谢——感动于浓浓的亲情所带来的慰藉，感谢那幼子童言里所包含的哲理。王厂长陡然生出一份力量和勇气，“我一定要干下去！要干好绝处逢生，在同学J、姑子、娘家妹妹的帮助和支持下，王厂长又开始了购料生产。最初是生产裤子维持生存，后来就渐渐转到生产旗袍上了。诚然，两栖或多栖确实活得宽泛，但人往往就在这或此或彼的犹豫中，失去了承担责任与义务的勇气，失去了向新生活挑战而使人生步上一个新台阶的机会。“想干事，就得专一，不能三心二意”。王厂长拒绝了种种诱惑，埋头于旗袍生产。

那时她经常骑着一辆浅蓝色的24女车，在京城东奔西跑，往里买，往外送，一趟又一趟，还经常要陪笑脸。

但她的生意终于有了转机，后来旗袍的销路逐渐好转，有了正规的生产车间，机器设备和办公室、仓库，工人也增加到30多名，还聘请了专业销售人员和有关的管理人员。她仍然负责着生产和产品设计。原料则由南方直接进货，目前他们已拥有了几个固定的原料生产厂家，可按他们的要求定机织布、染色和印花。如今，北京格格旗袍公司已经是声名鹊起了。慕名来订做旗袍的，甚至有了政界要人和金发碧眼的外国人。而它的产品正以质量高、品位高、版型好、品种多等优点直接推开了京城各大商场的门，北京友谊商店、燕莎友谊商店、蓝岛大厦、双安商场、赛特购物中心、王府井百货大楼、

西单商场.....在大连、柳州等地也拓展了自己的销售网络。中国国际广播电、中央电视台、北京电视台、《北京晚报》等数家新闻媒体都做了有关报道。“穿旗袍，找格格”的观念正逐步深入人心。

尽管北京格格旗袍有限公司是全国第一家旗袍专业生产公司，尽管北京格格旗袍有限公司在短短的几年时间里从一无所有到规模初具，可王厂长绝不肯轻言“第一”，也不肯自视“成功”。“我们的不足还太多太多，时时都有一种紧迫感和危机感。可以说‘格格’要走的路还很漫长，但我们的目标很明确，创出中式服装自己的名牌！”“现在，发展旗袍有着方方面面的困难。首当其冲的就是由手工作坊量体裁衣的生产模式转向现代化的成衣生产模式，但这里面要做的事情太多。设备上，因为旗袍现在的销量还不小，达不到规模生产，所以根本也就没有专用生产机器，实现不了机械化。旗袍关键的几个地方，如偏襟、开气，都得依靠手工来把握。同时旗袍的适体性很强，肥瘦宽窄极其苛刻，差之分毫便会失色。因此规模型号也分得极细。目前我们格格共有8大系列几十个品种，每个品种又有6至8个款式，每个款式还有4、5种花色。要注重‘货全’，势必就影响到了旗袍生产的规模，而且消费者千差万别，很难做生产计划，往往是这样的号急缺，那样的号却压货，下加急生产通知单是经常的”。说起现状，王厂长的成竹在胸中也隐隐约约地透露出几许焦虑和无奈。是的，创造一个知名的品牌，在我们这样一个经济还需高度发展的国度里，是得集众家之合力才能完成的。

名牌服装是一个国家服装工业国际形象的重要支柱，同时也能成为一个民族素质的体现，能成为一个民族的骄傲。中国要由服装大国转变为服装强国，就必须大力弘扬中华民族的服饰文化，重点发展民族服装工业。旗袍，作为“国粹”，应该得到相应的重视和推广，尽管路还很长。

愿兰心惠质的王厂长和“格格”能将美丽洒满人间。

大地尽书万豪情 ——访山东万豪纸业集团股份有限公司董事长初杰

冯学会

30年沧桑，一段充满艰辛的历程；

30年创业，一曲催人奋进的战歌。

一个曾几乎凋零败落且多年徘徊不前的小厂，为何能迎着改革开放的春风，一跃成为拥有职工1400名、5450万元资产、全国500家最大造纸及纸制品企业？

一个永恒而又沉重的话题

——企业管理，曾令多少人魂牵梦萦，为何在这里却如枯木逢春，重放异彩，使其一跃成为众多专家学者刮目相看的叱咤风云的现代企业？

座落在风景如画的山东河河畔、临朐县城工业街32号的山东万豪纸业集团股份有限公司，借古今之精华、吸山川之灵气、沐改革之春风，在公司董事长兼总经理初杰及其一班人的领导下，经过全体员工的不懈追求，在神州大地上谱写了一曲曲饱含深情厚谊、瑰丽多彩的创业之歌！

深情之本

如果你到山东万豪纸业集团股份有限公司里体验一下，你就会强烈地感受到这里无论是公司领导、中层干部还是每个班组，他们是那么团结，对企业的未来是那么充满希望，对企业的一草一木是那样的充满感情，企业像一块巨大的磁石，深深地吸引着每一个员工。

而当在节假日或星期天，你就会不难发现，在西装革履彩裙斑斓的人流中，另有一道别致的风景，那就是身着万豪集团公司标志服装的小伙子和姑娘们，难道他们不爱西装，不爱彩裙？不是，用他们自己的话说就是：身着万豪服装是一种别样的美，作为一名万豪人，作为一名万豪员工，是一种自豪，一种骄傲，而在他们内心深处更是一种对公司的深深的感情。

这种感情，是儿女对家的留恋之情，是海外游子对家乡的一种难舍难分之情。而这种感情出自哪里？初杰总经理说得好：是企业的形象效应。

人是要有一点精神的，企业也同样要有一点精神，这是企业的灵魂。精神是企业的支柱，没有精神，便没有企业的千秋大业。在创业之初，初杰总经理亲自为公司设计的标志，就强烈地体现了一种精神。标志为蓝色圆面，中央含w·H两个字母变体组成的无色透明的、熠熠生辉的纯净钻石。标志整体图案象征着万豪集团公司像钻石一样永恒，具有坚强的凝聚力和强烈的辐射力，在市场经济的大潮中顽强开拓，永远立于不败之地。

于是，“务实、高效、开拓、进取”的企业精神及“赢得更多的顾客、追求更大的利润、能有更快的发展、员工有更大的实惠”的企业宗旨，与企业标志所体现的精神交相生辉，深深地印在每一个员工的脑海中。并且在每个员工中、每个岗位上、每件事情的处理上都演变成一种行为，一种措施，一种激情，而这种行为、措施和激情，无不围绕着“万豪”的荣誉、“万豪”的腾飞！同时，经过几年的不断改革，万豪集团公司已创造了一个人尽其才的良好环境，每一位来这里工作的员工，都能充分发挥自己的聪明才智。良

好的环境，吸引得八方有识之士纷至沓来，从 1993 年起，先后有省内外六大造纸厂的 30 多名工程师和管理干部赶来应聘，每年还有大批的高才生来这里求职。人才是企业的脊梁，初杰总经理爱才如命，惜才如金，“万豪”之所以在全国同行业中脱颖而出，其人才战略是重要的一面。为了使飞到这儿的“金凤凰”能留得住，公司在不断提高工资福利的基础上，花大力气“栽种梧桐树”，投资 760 万元，建起了 4800 平方米的宿舍楼，并且优先对他们安排。同时，投巨资建起了职工俱乐部、舞厅、卡拉 OK 游艺室、图书馆等文体设施一应俱全，使员工们拥有了接受思想教育、丰富文化生活、陶冶情操的理想场所，为培养高素质的员工打下了坚实的基础。

士为知己者死。公司以人为本的思想极大地调动了职工的积极性，每一个员工都自觉维护“万豪”的形象，不断为其添砖加瓦。现在，比贡献、比技术、比遵纪守法已在公司全体员工中蔚然成风。

大年初二，大雪满地，车辆不通。女工吴海燕用了近 6 个小时步行 20 多公里，按时赶到厂里接上 4 点班，没有耽误正常生产。迟到无非是扣除当日工资、奖金，10 几元钱远远顶不上雪地跋涉的辛苦。“我并不在乎那 10 几元钱，自觉遵守厂规厂纪是我的本分，决不能因为我的过错给企业带来一丝一毫的损失。”吴海燕的一席话道出了广大员工的心声。今年以来，由于国际国内市场因素的影响，纸张价格下跌，销售任务非常艰巨。春节刚过，大多数人还在享受天伦之乐的时候，公司销售人员就奔赴到全国各地市场，他们舍小家、顾大家，体现了强烈的主人翁责任感。销售科业务员孙学华，正月初九就赶赴广州、深圳，当时大部分饭店、宾馆尚未开门，他就住小旅馆，吃方便面，一呆就是 53 天。功夫不负有心人，在他的积极努力下，在广东省新开发了 5 家用户，使广东地区月销售额由原来的 130 万元升到了 280 万元以上。

在这里，“厂兴我荣，厂衰我耻”不再仅仅是一句口号，而是变成了员工的具体行动，在员工们看来，企业兴衰不再仅仅意味着工资福利的增加或减少，而是人心入脑，已与他们的思想情感紧紧地捆在了一起。人心齐，泰山移，这是万豪公司多么值得自豪的一笔宝贵财富！

真情之源

“经营企业，无论把管理提到什么样的高度，挖到什么样的程度都不过分”“向管理要效益，以效益促发展”……这是万豪集团公司的决策者们口中常提到的话语。基于这样的认识，他们始终把公司的管理当作工作中的重来抓，每年都出台新的管理措施，并在实践中不断完善。近 10 年来，万豪集团公司形成了完整系统的管理体系和灵活有效的管理机制，连企业生产经营中的每一个细小环节都有章可循，有据可查，并且在实行中严格考核、奖惩分明，目前万豪集团公司的管理制度共有 346 条，60 多万字，这在同行业来说，即便不是凤毛麟角，也是不多见的。

几年来，万豪集团公司先后有 13 个单项管理被国家、省、市评优晋级。1991 年，创潍坊市全面质量管理奖，1992 年，晋升为国家中（二）型企业，1995 年，又晋升为国家中（一）型企业。正因如此，万豪集团公司成为管理中的“样板田”，成为企业家们学习取经的宝地。最近，万豪集团公司的“现代企业制度实施方案”已正式通过市级论证，并被潍坊市人民政府列为“潍

坊市企业管理示范企业”。

管理，在很多人眼里，就是企业决策者定下规章制度，下面“吃执行规章制度的现成饭”。这看似容易，其实不然。“饭”不对口难以下“咽”，勉强“吞下”、“肠胃”不适难免闹“病”。深知其中利弊的万豪集团公司从思维和行动上来了两手“反弹琵琶”。他们把来自车间、班组基层的信息反馈，作为管理决策的有益补充，设置了管理进步奖项目，鼓励基层干部职工创造、改进、采用先进的管理方法。

万豪集团公司的经营责任制形式是根据年度经营的总体目标，层层分解落实，并实行严格的奖惩。分解到车间、班组很顺利，但具体到班次、岗位、个人却出现了难题。由于造纸流程关联性强，出了问题责任难分，“板子”打不到具体人身上，难以调动员工的积极性。抄纸三车间就经常遇到这种难题。当时，任车间主任的李成森是个有心人，他将每个漏洞记在笔记本上，和工人一起商量解决办法。他在工作中逐渐总结形成了一套完整的内部管理办法：将产量、质量、消耗以及难以量化考核的劳动纪律、文明卫生等各项指标分值量化，考核到岗，落实到人，“联责计奖”。当班下来，工人自己就能算出劳动成果和报酬，不用月底“算总帐”。万豪集团公司在这一“联责计奖法”的基础上，经过深入、细致、系统的调查研研，制定出台了更加完善颇有“万豪”特色的“日清日核工作法”。

“日清日核工作法”的具体内容是：每一名员工根据每天分解落实的工作标准和任务，对每天完成的产品质量、产量、消耗、安全以及工作进度和工作质量进行清核后，由各班组再进行考核、总结。然后逐级考核，总结上报，为公司领导决策提供最新、最精确的数据，以便让总经理掌握全盘，科学指挥生产。一旦出现问题，可以迅速作出调整，牢牢掌握生产经营的主动权。

“日清日核工作法”的实施，做到了责任明确、奖罚分明。员工人手一本“日清日核”手册，将每天的产量进度、质量、安全文明卫生和劳动纪律，核清计分记入册子。完成任务的记满分，完不成的扣分。超任务的加分，月底发工资根据得分多少，一次兑现。“日清日核工作法”的实施，极大地调动了广大员工的生产积极性，提高了劳动自觉性，取得了可观的经济效益和社会效益。

市场经济的发展，要求企业整体走向市场。销、供、产三个环节中，供销两头在外，已与市场全部接轨。但生产这个环节如何按市场规律运作呢？万豪集团公司的做法是：市场进公司，管理走出去。

这一管理体制，被称为“全员营销法”，按销、产、供顺序，本部门是上游部门的顾客，下游部门是本部门的顾客。无论“经营”什么产品，都按市场规则运作。各部门根据职能关系，绘制出市场网络图，制定出工作标准，以让“顾客”满意为总目标，实行日讲评会、供应者交流会、征求“顾客”意见会的“三会”制度，并将此项活动的考核同经济责任制挂钩，奖惩当月兑现。这样以来，外部大市场有变动，全部环节就会迅速作出调整，进一步提高全公司的工作质量和服务质量。目前，万豪集团公司的机制纸一等品率达到了98%，产品产销率达到100%。

许多企业部有这样的体会：供销人员出发在外，如同出笼的鸟，很难管理。而万豪集团公司却把管理延伸到外面，使“出笼之鸟”变成“天上的风筝”，无论升多高，“线”总拴在公司里。业务人员出发，按规定先给公司

打电话，或公司根据预定时间打电话联系业务进展情况，询问业务员在业务单位的表现，如同在公司上班一样记录在案，作为考核依据。公司领导及销售科负责人在定期走访中，征询客户对业务员的工作成绩、服务质量等方面的意见和建议，然后作出调整，使客户的要求尽量得到满足，从而稳定了销售市场。

这“一进一出”，使企业管理与市场有机融合，企业管理有了更强的针对性，效果更加明显。去年该公司的销售收入比1994年增长33%。

初杰总经理明白：现代化企业管理是一门永无止境的学问。为使本公司的企业管理向更高层次发展，于去年8月份带领80多名班组长以上的干部到青岛海尔集团学习取经。回来后立即在全公司范围内开展了“学‘海尔’，管理再上新台阶”活动，使企业的管理水平有了更大提高。

友情之歌

有许多人把效益滑坡归咎于市场不景气，但万豪集团公司的决策者们却不这么认为，初杰总经理说得好：“只有垮台的企业，没有垮台的行业，凡事都是事在人为，只要有过硬的产品质量，有良好的企业信誉，就一定有属于自己的市场！”

是的，万豪集团公司凭着钻石般的质量和信誉，通过“五个信誉”和“四个不欠”，在社会上、在客户中书写了一段段令人叹服的友情佳话，不仅货销出去了，而且同客户建立深厚的友情。

信誉是一个企业生存的前提。“万豪”人上上下下还十分重视一个“诚”字，即对同事要真诚，对上级要诚实，征求意见要诚恳，对企业要忠诚，为人处事要坦诚。1996年4月份，省教委印刷所承印全省大中专考试试卷纸，急需60克书写纸60吨。在发货中，由于时间紧张，整选工稍一疏忽，有几件纸出现破损现象，公司得知这一情况后，立即组织了由生产经理、生产科、质检科、生产车间有关人员以及整选工组成的事故处理小组，及时赶到省教委印刷所，对出现问题的纸件重新拆件整选包装。省教委印刷所负责同志看到他们如此重视，很受感动，并继续同他们保持合作关系。

企业营销工作是保证企业产销平衡，加快资金周转，提高经济效益的保证。营销人员的思想素质和业务水平的高低，是企业信誉的重要体现。万豪集团公司实行公开招聘的办法，选拔培养了一支素质高、业务棒、懂生产、会经营的营销队伍。营销人员在工作中严格按照公司的规章制度去做，不论大小事一律从维护企业的信誉出发，收到了十分理想的效果。1996年3月份，浙江造纸印刷经营分司需一批双胶纸，批量不大，而且时间很急，又路途遥远。这一信息反馈到公司后，公司分管经理非常重视，立即安排办理。火车发货较慢，需要一个星期，他们就改由汽车发货，并承担运输费用，仅用两天时间就把这批纸发到了用户手中，用户万分感动。类似这样的例子不知有多少。诚招天下客，情结千万人。现在，万豪集团公司的经营电话已成为用户心目中守信誉的代名词。

产品质量是一个企业的生命。在这一方面，万豪集团公司着力突出一个“严”字，制定了一系列严格的奖惩制度，从原料进厂到产品出厂层层把关、环环紧扣，哪一个环节出了问题，就彻底追究哪一环节的责任，决不姑息迁就。并做到奖罚分明，一月一兑现，做到奖到实处，罚到明处。1995年该公

公司产品一等品率达到了 98%，从没有发生一起因质量不合格而退货的现象，产品在用户中一直保持着良好的质量信誉。

信守合同，不仅仅是一个信誉问题，还是一个企业总体素质高低的体现。万豪集团公司的做法是：宁可企业吃亏也要信守合同。去年纸价上扬货源紧张。在产品供不应求的情况下，有一家颇有名气的大公司的经理找到初杰总经理，要以高价包销全部产品，却被他一口拒绝了。初杰总经理说：“我们不能只为了眼前利益而丢失了我们多年保持下来的良好信誉。我们已与老客户签订了长年供货合同，决不能只为赚钱而不信守合同。越是货源紧张，我们就更应该信守合同！”

银行，是企业发展的“靠山”。如果有人问银行，最大的困难是什么？十有八九是：“放出的贷款收不回来”。然而，万豪集团公司就不存在这样的问题。该企业在其开户银行一直受到“特别礼待”，无论在什么时候借贷资金，只要政策允许，总是一路绿灯。问及原因，一位银行的负责同志直言不讳：因为万豪集团公司讲信誉，能按期还贷，给“万豪”贷款，银行无风险。四个不欠分别是：税款不欠、贷款利息不欠、电费不欠、员工工资奖金不欠。

诚心赢得八方客，信誉花开果实丰。万豪集团公司以管理促发展，以信誉求生存，取得了显著的经济效益和社会效益，其产品铜版纸、双胶纸、单胶纸、书写纸、单面书写纸、书画纸、电池棉纸、打字蜡纸等 5 大系列 20 余个品种，因其质量上乘、品类齐全、服务周到而远销全国 20 多个省、市、自治区和香港、新加坡、巴基斯坦等国家和地区。

“万豪”之路

对事业永不满足，永无止境，要干大事业，向新的高峰攀登，是“万豪”人的一贯追求。既然万豪集团在改革开放的大潮中崛起，那么，也必将在发展市场经济的波涛中闯出一条更加辉煌的道路。

今年 39 岁的初杰，1975 年就进万豪集团公司的前身——临朐县造纸厂工作，是一个有 20 多年工龄的“老造纸”，先后干过生产、供销、财务，1984 年只有 27 岁的他因成绩突出被破格提拔为分管经营的副厂长，后又被任命为造纸厂厂长。

组建“企业集团”是一个新的尝试。初杰深知“集团”组建容易管理难，问题是缺乏这方面的管理经验和人才。为了掌握一手过硬的管理经验，他先后 4 次率领管理人员到烟台、青岛等地有名的企业集团学习取经，从“集团”结构到每个分公司乃至车间、班组的人员构成，从人事、生产、供销、后勤管理到领导决策，他都进行了系统深入地了解，并写出了 3 万多字的经验体会。经过近半年的紧张筹备，经省人民政府批准，省工商行政管理局注册，“山东万豪纸业集团股份有限公司”终于在喜庆的鞭炮和锣鼓声中诞生了。这个公司是由原临朐县造纸厂为核心层企业组建而成的大型企业集团，下设临朐纸业化工有限公司、临朐日丰纸品有限公司、青岛东豪贸易有限公司、临朐玉龙造纸有限公司 4 个紧密企业和 11 个半紧密层企业，年销售营业额达 13.8 亿元。初杰被选聘为董事长兼总经理。

万豪集团公司成立后，初杰董事长参照先进企业的管理经验，结合本企业的实际情况，制定出台了一系列企业管理方案，他以将军决战千里的豪气

和魄力，连克三役，在最短的时间内使公司进入正常运营状态。一是在公司内部经营机制上动斧头，在用人上实行能者上，庸者下，先后有 5 名不称职的干部被免职或降职，一批德才兼备、年富力强的干部被提拔到总公司中层领导的位置上；在分配上重点向一线倾斜，一线员工奖金最高的每月 1000 元，而最低的不足 100 元，“择岗从轻、岗变铁薪”的弊端从此得致了根治。二是在管理上又加了 3 条“紧箍咒”，即在公司内部签订了三书。同中层以上领导干部签订了任职目标责任书，实行任职目标管理，把公司的总体任务进行分解，落实到了各部门、车间，形成了一级保一级的保证体系；同全公司员工签订为行为保证书，由个人同公司签订，如有违纪行为即同本人解除劳动合同，予以辞退；同时同全公司员工签订了安全生产协议书。严格规定了员工在安全生产方面的权利、义务和责任，维护了公司的正常生产秩序。三是快马加鞭抓技改，造纸行业是规模经济，没有规模就没有效益，初杰总经理上任后，把加快技术改造步伐作为一项大事来抓，投资 2000 多万元新上一台 1760 纸机，企业生产能力扩大了一倍，使年产机制纸达到了 35000 吨。

当今社会，经济的高速发展对环境保护也提出了更高要求。万豪集团公司在注重经济效益的同时，还从国家和民族利益出发，为子孙后代着想，具有强烈的环境意识，企业标志中的蓝色就体现了这一点。为此，公司下大气力抓好环保工作，先后投资近千万元用于污水治理。其中，该公司与有关科研部门联合研究开发的具有国内先进水平的“AF 造纸污水综合治理”新技术，已作为省环保治理示范工程。今年该公司还在原有环保设施的基础上，又投资 300 多万元对整条流水线进行了填平补齐，使污水处理设备具备了连续开机的条件，效果也十分明显。

目前，2 万吨高档涂布纸项目已动工兴建。届时，万豪集团公司的年机制纸生产能力将达到 55000 吨，整体实力将会大大加强。他们计划到本世纪末，整个集团的年销售营业额达到 20 亿元以上。

壮志犹未酬，豪情待满弓。

在市场经济的海洋里，山东万豪纸业集团股份有限公司及所属企业，就像一个劈风斩浪的“联合舰队”，伴着时代的涛声，驶向成功的彼岸，去创造和迎接更加辉煌的明天！

无愧苍天无愧民 ——记北京三替服务总公司总裁李少华

李欣丁世儒

李少华，这个随着三替服务总公司而火爆京城的名字，在短短的4年中，以其显赫的业绩屹立于知名企业家之林。

他，今年40出头，身材魁梧，眉宇间紧锁着一股灵气，颇有大将风度。他那雄浑自力，掷地有声的谈吐显露出他的智慧和机敏。

拥有两所大学文凭的他，在企业发展过程中，十分注重企业的文化素质的培养，他强调在高科技、高速度发展的社会里，一个没有文化的企业是没有前途的。如今他带领着公司一批有文化有理想的年轻人，朝气蓬勃地工作着，企业也如日中天迅速发展。

写下辞呈破釜沉舟

北京三替服务总公司成立于1992年，作为时代的弄潮儿，李少华曾在一次答记者问中谈到：“当我选择这个行业时，我的经历要求我必须从一个高起点迈步。”毕业于北京经济学院和北京广播电视大学的李少华曾先后任过国家政府干部、外企高级职员等职，前者有光明的政治前途，后者有丰厚的物质待遇，而他却以一句：“不解渴”毅然断绝了自己的一切后路。改革开放的年代，为这位从不满足的青年人带来了施展才华的机遇，他想：“既然自己有能力，干嘛不自己干？”那股自信和“不达目的，决不罢休”的韧劲使他闯出了一条宽阔的路。

拓荒“帕米尔”为圆万家梦

在国外学习推销和管理的两年中，他对国外发达的社会化服务给人们带来的生活上的舒适和方便感触颇深，然而在中国，这种被西方称之为“七大行业之一的服务行业竟还是一片“荒漠”，李少华瞄准了这片“未被开垦”的“帕米尔”高原。

1991年，李少华开始进一步调查关于建立社会化服务性公司的可能性。为了筹集资金，他卖掉了自己的汽车，踏着一辆自行车，怀揣录音机，他几乎访遍了京城的经济学家、政府官员、普通百姓，广泛地调查过后，他得出了以下结论：“人情债”负担过重是人们的普遍共识，建立这样的服务公司势在必行，随着国家经济建设的发展，人们生活水平的提高，社会大分工将越来越细，而被普遍认为“低人一等”的生活服务，将是人们越来越需要的社会化服务。大量剩余劳动力，是成立服务公司的另一个有利条件。农村联产承包责任制的推广，使大量民工涌进城市；另外，城市工矿企业的迅速发展，经济效益不断提高，企业不能不考虑降低成本，因此，裁减人员势在必行。如何合理利用和转化城乡剩余劳动力将成为社会新的热点和难点。服务公司的成立，将通过这两种劳力来源，给他们带来一条生存之路，可以说“三替”从孕育期开始就承担起“替国分忧、替民解难”的重担。

调查研究过后，李少华响亮地喊出了“拓荒‘帕米尔’，为圆万家梦”

的宏伟计划。

“三替”火爆京城李少华一鸣惊人

三替服务总公司于1992年7月8日正式成立。他们以介绍家教为契机，大大方方地推销“三替服务”的海报贴向了10所高校，顿时，10张海报哄动了10所大学。大学生们纷纷前来应聘，3天内便接待了2万名大学生，“三替”的名声在10几所校园叫响了。

紧接着李少华又提出了免费一个月，为请家教的家庭服务，以震“三替”之威。海报贴出后，公司所在的夕照寺街顿时热闹起来。此事惊动了政府，同时也引起了中外新闻界的关注，对“三替”公司产生了浓厚的兴趣。从中央到地方，几十家报社、电台相继进行了采访和报道，“三替”惊动了北京城。

俗话说：“好的开始是成功的一半。”趁热乎劲，李少华即刻推出了擦油烟机，修理家电，照顾病人，代送礼品等计时性服务。然而，又有谁知道，为了解决人民群众的困难，“三替”在做“赔本”的生意……

公司成立两个月，“三替”便赔了2万多元，第三个月又赔了5000元。然而，李少华一语惊人，他说：“我是拿出6万元准备在前三个月内赔进去。”他认为，立竿见影是不可能的。

“三替”为了取信于民，确实做了“赔本”生意。

北京六里桥附近一位北京二外毕业的学生，想在老师50岁生日那天给他献上一束鲜花，可他自己当时却没有时间。他带着试一试的心理拨通了“三替”的电话，当天中午，“三替”的“花仙子”代他准时将鲜花送到了老师手里，了却了他一桩心愿。当时“三替”公司向这名学生收取劳务费仅30元。可没有人知道，为了能将花按时送到，“三替”公司的工作人员在路上叫出租车就花了50元。

公司为一位用户修冰箱，修内漏时不小心伤了冰箱外观，客户不答应。“赔”？1700元就这样白白赔出。

……

为了得到人们的认可，李少华要求公司职员对用户的要求100%给予答复，不赚钱的活干，赔钱的活也干，其目的就是让“三替”的信誉真正走进市民家中。

提起1992年下半年赔出的5万元，李少华说：“该赔的时候就得潇洒地赔。看起来是赔了，可你要是花5万元做广告，怎能有这么好的效果呢？实际上我赚了。”当李少华用真情买到了人们的信任时，谁说这不是他打出的一张高明的牌呢？

服务行业称老大

“三替”服务公司的事业如日中天。从1993年起，“三替”擦洗家庭油烟机的手终于擦向了饭店的厨房，又从饭店的厨房擦向了宾馆大楼的外墙体。迄今，北京市40%的办公大楼的首次清洗都是由三替公司承接的。同时，“三替”公司的服务范围也开始包罗万象，从家政服务发展到为饭店、公寓、商场清洗保洁，园林绿化、设备维修运行、大型活动策划组织等十几个项目。

职工也从最初的 9 人发展到 3000 多人，成为京城最具规模的综合性物业服务公司。还赢得了北京市委副书记李志坚亲笔题写的“社会进步的标志”的赞誉。

如今，“三替”已与 100 多家大型宾馆、饭店写字楼签定了长期的合作合同，承包了他们的物业顾问、保洁、维修、服务等项目，并在客户中赢得了个广泛的赞誉。

面对今日的成功，只有李少华自己知道背后的艰辛。他说：“我从公司那天起就没有睡过一次好觉，不知道什么是节假日，因为越到节假日越忙。”这种被他称为跟自己玩命的工作方式源于他那强烈的责任心和自信心，他相信：所有的艰辛和劳累将会得到加倍的偿还。

回忆起创业的艰辛，有件事李少华一直不能忘怀。那是 1993 年春节前夕，中国社会科学院有两吨大米，要分送到职工家中，这可是个苦差事，社科院职工住房非常分散，为了给一户职工送大米，他们几乎跑遍了整个北京城。他带领 8 名大学生从腊月二十三开始行动，直到大年三十晚上 11：00 点，才将最后一袋大米送完，疲惫不堪的李少华把手中拿到的 2000 元酬金分发给大家，又自掏腰包请大家饱餐一顿。可谁知道，此时的李少华在少年练武功时摔断了两根肋骨的人呢？

梅花香自苦寒来，终于他被人们称为服务行业的“老人”。

像军队 像家庭 像学校

优秀的企业离不开优秀的人员组合，离不开高质量的管理。

“三替”选择职员时十分严格，管理人员一律要求有大专以上学历，一般员工也必须具有初中以上学历，通过地方劳动局统一招人、统一考核后再签合同，集体录用。公司全体职工统一管理，在上岗前，还必须经过正规军事化培训和礼仪培训，使之面目焕然一新。

李少华的管理制度十分独特，不管成不成册，但每名员工心中都深印着一个“严”字。许多规章制度，必须严格遵守，在这方面、李少华身先士卒。搞工程时，他要求任何人不许休息，连续作业 10 几个小时，不准下岗，不准直腰。一位领班因工作劳累，站在墙角打了一个盹儿，用人单位没说什么，他倒先把这个领班给撤掉，降为试用工。他不放掉每一个可能有损公司信誉和形象的事情发生。“宁缺勿滥”的用人原则使他大胆地在公司换过两次“血”，为此有三名业务经理，因经济问题被除名，几乎使一个分公司趋于瘫痪，有人曾劝他说：“手下留点情。”而他说：“我宁愿企业不办，也不能让公司的信誉受损。”

有人说李少华管人的那股狠劲，真比“资本家”还“资本家”。然而在严格管理中包含的那种对员工的爱又岂非一般企业家所能比拟的。

李少华常说，要把自己的公司管得像军队，像学校，像家庭。“严”是管理的一个方面。面对这些平均年龄只有 20 岁的职工，李少华有一种责任让他们在这学到一技之长，在他们身上，李少华倾注的更是一种父辈的关怀。平时不论自己多忙多累，总要抽空到职工宿舍查铺，为他们掩上悄然滑落的棉被。节假日，还带领他们爬长城、登天安门城楼，展开丰富多彩的文娱活动，其乐融融的氛围让每一个职工都用加倍的努力来回报公司领导的情意。有人说：“三替”火就火在“三替”职工由上而下，有一颗火热地为大众服

务的心。

精神富翁

李少华至今珍藏着王森然生前赠他的一幅字，“大丈夫益人益己，真君子多友少敌，”无论是对人对己，还是对社会，李少华都堪称为真正的君子。

1992年公司初建，困难重重，然而李少华却做出了向航天部捐献的义举，成为向祖国卫星事业捐款的第一人；1994年，公司通过集体招工的方式，面向全市招收企业下岗职工，以解决他们的再就业问题；1995年9月起，公司先后两次从国务院列为全国重点扶贫地区之一的贵州省黔西南州、湖南省贫困地区龙山县以及河北省重灾区衡水地区招收数百名农民来京打工，以此帮助当地政府解决贫困地区灾民的生活困难问题。

温暖和爱意是“三替”伸出的热情的手，在首都北京，无论你遇到什么样的麻烦，遭遇到怎样的困难，只要你拨通“67114389、67116102”的电话，“三替”热情快捷的服务，便能呈现在你的面前。

李少华坦言，我追求的不仅是物质，更重要的是精神上的富有，我要做“精神富翁”。

锦纶行业的一颗星 ——访宁波锦纶股份有限公司总经理许珠香

程建强

浙江省统计局公布资料表明,1993年浙江省乡镇企业创造的工业总产值占全省全部工业总产值的比例超过70%,其中利税比例超过60%。浙江省乡镇企业经济的快速增长及其在全省经济结构比例的迅速上升引起了经济界的关注,而全省最大乡镇企业——中国金轮集团公司的迅速发展更是引人注目。

这家高速成长的现代化企

业,座落在浙江省慈溪市城关西北两公里处的宗汉镇庙山村。这原是一个贫困落后的小村,1980年靠借资2500元办起了一家仅有10几名职工的塑料五金厂,到1986年小厂有了300万元产值,几十万元利润。规模当然称不上大。然而,在现任公司董事长陆汉振、总经理许珠香的带领下,经过9年的努力,发展成为一家国内最大生产帘子线、帘子布的国有企业,产品已10几次在全国各种质量评比中获奖,其中主要产品的质量性能指标部分已超过世界著名的帘子布生产企业日本东丽公司的水平;其单位产品的原材料消耗,能源消耗处于国内同行业领先水平,部分指标接近美国新杜帮公司的水平,经济效益居全国同行业首位。它的成功靠的是什么呢?

“敢”字当头超常发展

“金轮”的超常跨越与发展,关键在于“敢”字当头。

1986年,公司领导获得一条极为重要的信息:用作轮胎骨架材料的锦纶6浸胶帘子布,全国现有的年生产量仅占市场需要量的60%,国家每年需用大量进口,而且随着我国汽车工业的大发展,这个缺口会越来越大!

这是一个难得的机遇。难度虽高,风险虽大,但是,不去试一试,不去闯一闯,怎么就知道不会成功?于是以陆汉振为首的领导班子当机立断,通过四处奔走,自筹250万元兴办了一座年产2000吨帘子线的锦纶一厂。1987年6月,锦纶一厂建成投产,就收回了全部投资。

1988年3月,在锦纶一厂帘子线鉴定会的第二天,总经理许珠香和他的同仁们又出人意料地决定,以10倍于一厂的投资,筹建年产5000吨帘子线的锦纶二厂,同时,还新建了5000吨级帘子布浸胶车间以及与之配套的热电厂和水厂。

1990年9月,年产1.5万吨级的锦纶三厂破土动工,这座总投资额达1.15亿元,建筑面积4.7万平方米,大小设备近千台套的现代化厂房次年8月便投产,仅用11个月时间完成了常规条件下5年才能完成的工程。1992年7月,锦纶四厂又迅速上马,从而成为全国最大的帘子布生产企业。

“金轮”人的这种滚动式的投资做法是极有特色的。

首先,敢冒风险,实行负债经营。该公司从创业之初靠借来的几千元起家,到锦纶一、二、三厂投资兴建,大部份资金是从社会借贷来的。事实证明,负债经营虽有风险,有压力,但可以转化为动力,促进企业迅速发展,如1992年,他们借贷资金近1亿元,光支付利息就达1000万元,但他们用

这1亿元借贷资金，却赚了4000多万元利润。不敢借债，无米下锅，效益从哪里来？可见，办企业不是没有钱，关键是看经营者有没有勇气借钱，有没有能力把借贷资金用好、用活、回收。其次，瞄准市场，快投入高产出。他们在发展中的每一步力求做到“抢前半拍”，打“时间差”，1988年上锦纶二厂时，青岛有一家与该公司同样规模的帘子线企业也同时动工兴建，可是一年后，“金轮”形成了生产能力，而青岛那一家至今还未完工。再次，追求变革，不断开拓。公司明确提出，各成员企业，都要自找压力，负重奋进，凡是有利于企业的发展、有利于集体经济实力的增长、有利于职工福利待遇提高的事情，都要敢试、敢闯。

向规模经济要效益

乡镇企业曾以“船小好调头”作为一种优势，但随着竞争的激烈，其优势渐渐变为劣势。他们认为“船大可抗风”只有上规模才能上水平、上档次，才会有竞争力。“要搞就搞最大的，搞最好的”这是“金轮”人的追求。

1991年，随着锦纶三厂的投产，总公司的产值已过2.6亿元，利润3280万元，该公司的帘子线的产量在全国已处于举足轻重的地位。按理，可以歇一歇、停一停。但是他们没有歇、没有停一停而是继续一鼓足气上了锦纶四厂，从而使生产能力达到3.5万吨，产量跃居全国第一。1993年他们的产品在国内市场的占有率超过40%，主宰了帘子布的市场价格。由于有了规模经济，单位产品的成本大大降低，劳动生产率大幅度提高，经济效益连年翻番。

坚持人才兴厂实施人才战略

许珠香反复强调：“得人才者得闹场，失人才者失市场”，“兴厂在人，亡厂也在人”。他们把人才的培养、引进、使用，作为一项长期的战略工程，几年来，在这方面的投资累计已达1000万元。公司培训技术骨干的形式主要有三种：一是送出去培训，目前公司正副厂长全部参加过上海纺大等院校的培训，绝大多数中层以上干部到上海等地的大型企业实地培训，另有200多青工到上海纺大、浙大、杭大、宁大等大专院校学习、深造；二是内部培训，总公司兴建了职工培训中心，常年开办了技工、电工、物化、高中文化等10几个培训班，各厂也有各自的教育培训基地，基本上形成了两级培训网络，据统计，培训干部职工已达4668人；三是定期邀请国内外著名教授、学者、专家到公司讲学，世界著名的化纤权威德国拜尔公司的费尔根先生，我国著名的经济学家厉以宁教授都曾到公司讲学。

引进人才，这是人才战略工程的基本途径。几年来，他们已累计引进中高科技、管理人才140多人，接纳大中专毕业生102人。

重用人才，是人才战略工程的关键一步。他们使用人才的基本原则是：“给职、给权、给责、给名、放手用、放胆用。”在工资、奖励、住房等方面为各类人才制订特殊的鼓励政策，公司建有专门为各类人才居住的“人才楼”、别墅。所有这些为各类人才充分发挥聪明才智提供了一个宽松的环境。

探索现代企业制度新模式

公司在快速发展过程中，十分重视企业管理工作。早在三年前他们就提出了“以发展带动管理，以管理保证发展”的方针，认为追求一流的规模、一流的产品、一流的效益，必须要有一流的管理作保证，它必须适应企业快速发展的速度，适应国际经济运行的惯例，符合社会主义市场经济的基本要求。为他们围绕“一流管理”这个目标进行大胆的探索创新，经过几年的努力，已形成了一系列有特色的新型的管理思想和方法。许珠香提出管理的首要问题是决策问题，这是解决企业方向问题，只有决策正确，发展方向无误，各项基础管理才对企业有实际意义。

在管理体制上，成立了以投资中心、利润中心和成本中心为主要内容的“三个中心制”管理体制框架，较好地处理好了集权和分权的关系，真正做到控而不死，放而不乱。

在分配制度上公司实行“按效分配”，即按照有效劳动成果来分配，同时他们在内部报酬分配考核上实行“激励和约束”并存的原则，做到“说话算数”。许珠香和他的同仁们在积极探索现代企业制度，进行管理创新的同时，十分重视狠抓各项专业管理和基础管理工作。对质量管理和安全生产紧抓不放。他们坚持以“工作质量保证工序质量、以工序质量保证产品质量”，坚持“质量第一、用户至上”的方针，产品严格按 GB 国家标准生产，从 1993 年起又开始执行高于国标的内控标准，从而保证了产品质量的稳定提高。1992 年产品经化工部北京橡胶工业研究所测试，物理指标全部达到国家一级企业标准，产品先后获浙江省星火科技一等奖，全国星火产品博览会金奖、国家科委星火科技二等奖。

在安全生产方面，他们通过“意识、人员、机构、设施、制度、分配政策”等方面来建立强有力的安全生产保证体系，从而确保了整个公司上下安全运行，从 1988 年以来，年年被上级部门评为安全生产先进单位。

坚持“两手抓”重视企业文化建设 9 年来，他们始终坚持物质文明、精神文明并举，一手抓经济、一手抓思想。他们在创业三周年时，提出了“敢于拼搏，团结战斗，奋发图强，艰苦创业，不断进取，不谋私利，诚实劳动，效忠企业”的 32 字企业精神。其核心就是建成企业与职工的“利益共同体”，增强凝聚力、向心力和竞争力。因此“金轮”精神反映了金轮创业者共同的精神风貌，并且成为“金轮”事业，长盛不衰的强大精神支柱。1989 年该公司最困难的时期，当时国家压缩固定资产投资规模，抽紧银根，一些面临着资金严重短缺的乡镇企业纷纷下马。锦纶厂的产品销售一度也由旺转淡、锦纶一厂出现局部停工、职工发不出工资、奖金，清理三角债开始，讨债者又纷至沓来。当时许珠香意味深长地对干部们说：“这是我最困难的时候，也是我最乐观的时候，千金难买好机遇，这是看我们的事业能否站稳脚跟，看我们的职工能否与企业风雨同舟的时候”。他们经过分析，决定从两方面抓起，一是抓技术改造，挖掘内部潜力，向管理要效益；二是抓职工队伍建设，开展艰苦创业的思想教育。由于措施得力，职工自觉地把命运与企业的命运拴在一起。厂里四、五个月不发工资，大家没有怨言，而且纷纷把积蓄主动拿出来，与企业共度难关。根据统计，目前职工的集资已达上千万元。在这一年里，公司仍能投入 5000 万元资金，创办了机械厂，扩建了热电厂及锦纶配套辅助厂房。这些配套工程的建设，为公司进一步发展奠定了坚实的基础。

几年来，他们十分重视企业的精神面貌，群众性的文化体育、艺术、新

闻、广播等活动蓬勃发展，组建了“金轮精神”宣传队，建立了一支全省闻名的农民铜管乐队，还有训练有素的舞蹈队、篮球队、乒乓球队、书画小组、诗社等组织。并多次在全国，全省各级比赛中获奖，创办了《金轮报》和《每日新闻》，通过这些活动，丰富了职工的业余文化生活，陶冶了职工的思想道德情操。

他们还移风易俗，举办集体婚礼。自1992年开始，他们利用“三八”、“五一”、“国庆”、“元旦”，为54对青年举办了7次集体婚礼，隆重而不奢侈，节约而不冷清，在社会上引起强烈的反响。

回报社会兴同富裕

9年来，“金轮”人在创造企业经济效益的同时，创造了较大的社会效益。到1995年为止，公司已直接向国家上缴税金累计达1.5亿多元。上缴各种管理费7000多万元，支持社会教育、交通、扶贫助残、文化娱乐等公益事业5000多万元，累计对国家和社会的直接贡献已超过2.5亿元。他们还捐资300万元新建扩建了一条长1780米的水泥马路；捐资500万元，新建了一座可容纳400人就读的中学；捐资100万元为县城的慈溪中学建造图书馆和宿舍楼。9年来，他们共安置社会劳动力9500人，安置残疾人171人。

截止1996年10月，宁波锦纶股份有限公司已拥有总资产6.7亿元，他们并没有因此满足，更没有“分光吃光”。从公司创建以来，他们就一直比较注意处理好积累和消费，眼前利益与长远利益的关系，每年的积累率平均都保持在70%以上，将公司的大部分税后利润再投入到企业的发展之中。这样的积累率连国有企业也是很少见的。他们这样做的目的只有一条，就是为了“金轮”的明天，为了社会的共同富裕。

健康美丽的保护神 ——访北京康美神保健品研究开发公司董事长夏明凡

李颀王小平

营养失衡，脂肪淤积——不合理的饮食结构导致肥胖成为社会新的问题。形形色色的减肥品和五花八门的减肥方法应运而生，但较果不佳。

漫长的减肥过程和痛苦的经历使肥胖族清清地意识到：减肥也需要科学。“健康和美丽同在”才是他们追求的最佳效果。

终于，他们迎来了这对孪生姊妹的保护神——康美神·窈窕乐。

康美神·窈窕乐是北京康美神保健品研究开发公司首期推出的新生代特效减肥美容营养食品，很快就赢得了国内外消费者的青睐，并且先后获得保健品的最高荣誉——中国优质保健产品金奖；中华东南亚医药卫生保健品博览会金奖；中国传统医药保健新产品博览会金奖。还于1994年12月被列入中国产品消费者题名榜，同时被中国保护消费者基金会推荐为信得过产品，1995年11月被中国质量检验协会中华之光名牌产品。

面对今日康美神·窈窕乐的辉煌，我们不得不提一提公司董事长夏明凡，现已年届不惑之年的他，看上去沉稳踏实，从那不紧不慢的谈吐中可见其诚恳、认真的品性，当我问及他创办公司的情况时，他说：“其实在开公司之前，我走过了一段颇为坎坷的路……”

少年磨难

时光倒退30年……

一场空前的浩劫在中国发生，灾难也降临到夏明凡安宁、平静的家，当懵懵懂懂的他还不知道善良的父母为啥一下子成为“牛鬼蛇神”时，他就跟家人一同被轰回了河北玉田老家。从城市到农村，巨烈的城乡反差使他目瞪口呆，他开始了面朝黄土背朝天生活，这一干就是10年。当他再次回到北京，面对已经糟踏得不成样子的四合院，他简直不敢相信这就是曾经那么温馨的家。

一家人挤在一间房子里，他不想再增加父母的负担，一回城就干起了临时工，业余时间，他自学了大专课程。不久，他被分配到北京卷烟厂当正式工人，凭着自己的灵性和能力，他一步一步从普通工人到供销科，再到中国烟草总公司烟草大楼筹建处。

就在生活要向他露出笑脸的时候；命运又跟他开了一个玩笑，1988年国家压缩基建投资，烟草大楼缓建，正想大显身手的他碰了一个软钉子，一杯茶，一张报，工资奖金照发的待遇可能留得住别人，但怎能留得住雄心勃勃的他呢？夏明凡的眼光开始瞄向外面的世界……

壮志难酬

一次偶然的机，夏明凡与西直门饭店总经理相遇，慧眼识珠的总经理马上想聘他为副总经理，可眼光敏锐的夏明凡看准了餐饮部，在这片责任承包，独立核算的小天地，不是更能开辟出一方属于自己的天地么？

新官上任三把火，针对餐饮部“跑、冒、滴、漏”的现象，夏明凡制定了一套严格的管理制度，他以身作则，很快让大家树立了一种“节约光荣、浪费可耻”的意识，“脏、乱、差”的面貌变了，一个蒸蒸日上的餐饮部以崭新的面目出现在大家面前。

面对饭店地理位置偏，旅客消费水平不高的现状，夏明凡想出了一个高招：拉旅游团队。旅游团的到来，必须有好的环境和优质的服务，为此，夏明凡提出：“我们一定要赚外国人的钱！”

然而好景不长，就在夏明凡信心十足，准备大干一场的时候，厄运再次降临——

由于西直门饭店单方面原因，夏明凡无法再干了，听到这个消息，大家都沉默了，面对现实的无奈又能说些什么呢？默默地背起行囊，几乎全部职工跟在夏明凡的背后，悄悄地离开了饭店，尽管他们中的有些人将面临的是流浪街头的困境……

目送着这帮相依相伴的“战友”远离，夏明凡心中充满了深深地愧疚：说好了效益好了大伙都有份儿，可自己无力实现

自己的诺言……

5年中，自己在这儿投入了全部精力，本想撑起一片事业的蓝天，可结果……

沉重的打击不但没使他在逆境中退缩，反而激起了他非干出点什么不可的决心，他相信是金子在哪儿都会发光。

再辟蹊径

困惑的夏明凡无意中结识了卫生部所属的某研究所的几位保健专家，他们正苦于自己的科研成果无力与生产挂钩。夏明凡眼前一亮，如果把这些成果变成优质保链产品，那么……

在做了广泛深入的市场调研后，夏明凡以“为人民群众”（特别是肥胖音及老弱孕幼）提供科学的优质保健食品，让人们生活得更健康更美好”为宗旨，于1994年4月13日成立了北京康美神保健品研究开发公司，很快推出了公司的第一批产品：特效减肥美容营养食品——康美神·窈窕乐。

康美神·窈窕乐最大的贡献就是攻破了因减肥而造成的皮肤松弛和皮肤皱纹这个难关。由于它含有高而全的营养成分，食用此品可以在不饥饿，不腹泻、且精力充沛的情况下，轻松愉快地达到减肥目的，效果显著，而且不会出现其他减肥品易见的反弹现象，除此之外长期食用康美神·窈窕乐，能全面调整人体内分泌系统的平衡，从根本上改善皮肤细胞的活力，使肌肤更加光泽柔嫩，富有弹性，并使发质柔顺光滑，更具魅力。但是再好的产品没有消费者的认可也占领不了市场，那么，怎样打开产品的营销网络呢？

夏明凡带领着手下职工各处奔走，开始了推销产品的漫长征途……

首先，到各大商场游说，请其代销。尽管康美神·窈窕乐有那么神奇的功效，但那陌生的面孔又怎能得到售货员的垂青？无数次的冷遇过后，更加坚定了夏明凡把产品推向市场的决心。夏明凡终于以自己的一颗诚挚之心感动了商家，终于有一批产品走上了市场，而这是付出了多大的艰辛得到的回报啊！光是一家，销售部经理就与卖家交涉了十次之多。

1994年7月，夏明凡在全艺保健精品店搞了三天“千人免费大赠送，敬

老携幼献爱心”活动，一时为新闻界所瞩目，北京电视台，《北京日报》、《北京晚报》、《北京青年报》等新闻单位相继进行了采访和报道，康美神·窈窕乐一下子局面大开，这位健康与美丽的保护神，终于迈向了民间。

连创奇迹

刘志玉女士是北京地毯五厂的一名职工，现年49岁，身高1.63米，体重却有170斤。由于肥胖，伴有高血压和脂肪肝，在市场上买回了许多减肥品，效果不大不说，还起了许多副作用。1992年9月又患了糖尿病，跑遍了北京各大医院无甚疗效，后来，她女儿在市场上看到了康美神·窈窕乐，买了两盒，食用8天，体重就减了9斤，过去爱犯困的毛病也不知不觉消失了，更令她吃惊的是糖尿病的4个“+”号，经医生化验后也不见了，她激动地来信说：“我觉得康美神神极了。”家住北京通县的雷阳小朋友，今年12岁，体重却达150斤，肥胖给她的学习、生活带来了许多烦恼，她服用8天康美神·窈窕乐之后体重减了15斤，雷阳的母亲杨金辉打电话感谢康美神公司做了一件大好事，她说：“康美神·窈窕乐给小雷阳今后在学习方面取得更好的成绩创造了条件。”

美国通用汽车公司北京办事处经理姜华先生，身高1.80米，体重165斤，当他食用康美神·窈窕乐后，体重降至142斤，姜先生怀着十分愉快的心情给康美神公司来了封信，在表达自己的高兴和感激之情以后，还提出许多美国朋友请他代购呢。

为了让更多的胖朋友了解如何科学减肥，夏明凡煞费苦心地登出一条广告。

1995年5月10日，“康美神寻久减不瘦者，减瘦又肥者”消息在《北京晚报》刊登。

1995年5月14日北京劳动人民文化宫门前。人头攒动，康美神寻找的胖朋友从四面八方赶来，原来这儿上午9点，有夏明凡组织的保健、减肥、美容专家做现场义务咨询。

人越来越多，聚于一堂的胖朋友窃窃私语，减肥成为他们的焦点话题，忧虑、欣喜、希望、懊恼……种种情绪交织在一块，急需得到帮助和指导的他们焦急地盯住大门……

终于门开了，人群潮水般地涌进宫内，谁都想成为“特别追踪，专家选定”的前200名中的一员。

那天来的人奇多，大大出乎夏明凡的意料。无序的状态使康美神公司无法进展自己的工作，只得致歉中止，看着失望而归的人们，夏明凡觉得更加有责任把科学的减肥方法，优质的减肥品奉献给这些急需帮助的胖朋友，一个宏伟的计划在他心中慢慢形成。

辉煌前程

谈起未来的发展趋势，夏明凡信心百倍地说：首先要把康美神·窈窕乐打入国际市场，他指着一个大信封说：“这就是最近中国医药保健品进出口公司的来函，向我们联系产品的。另外，我们还先后接触了光大集团，美国大荣行集团，南韩、新加坡、日本、澳大利亚、加拿大等国。凭着康美神·窈

窈乐过硬的质量，优异的效果打入国际市场不成问题。。

“既然做了，就要把这件事做好，”面对康美神·窈窈乐的今天，夏明凡发出了会心的微笑，他将以更大的努力来回报这些给他支持的人们。

“不论干什么，光有一个好的愿望不够，还应该具备两点，悟性和勤奋，更主要的是勤奋。”这可以说是夏明凡对自己成功之路的有力总结，正是凭着勤奋，夏明凡得到了今天，并且将一步步走向灿烂的未来……

除了马上将要推出来的系列保健品（美容食品，富钙食品、老年人营养食品，母子双补食品）外，夏明凡还想拣起自己干得不错的餐饮、旅游业，成立一个大型的康美神俱乐部，未来的“康美神”将是一个多样化经营的集团。

“企业的成功经济实力是一个方面，但不能代表一个成功企业家的全部，关键在于企业要为社会做贡献，为人民做实事”。夏明凡的眼光开始瞄向需要资助的教育事业，贫困、边缘地区的医疗事业……

敢为天下先的程志华

廖文伟

在汽车上许下诺言

一天，程志华在公共汽车上遇见了老上级。

老上级心事重重：“外贸大楼要搞个中央空调，不许烧煤，不许烧油。”

外贸大楼是上海外滩的一大建筑，雄踞在黄浦江畔，有 22 个外贸公司在这里办公，需要空调的面积达到 12000 平方米。这么大个工程，却既不准烧煤又不准烧油，剩下的自然只有天然气和电了。程志华知道，工业发达国家出于环境保护的需要，早就在使用电热锅炉，但除了知道它的能源是电之外，国内还没有这方面的其他技术和工艺资料，知其然而不知其所以然。这次巧遇，使老上级忽然把希望寄托在程志华身上：你是搞锅炉的行家，就不能研究研究？程志华答应得爽快：“可以呀，不过，我可是头一回搞这东西，你得提供点经费，给我点时间。”

老上级募的一扬眉：“要多少？”

“12 万元，一年。”

“就这么定了！”

一场中国锅炉工业史上的大变革，在晃晃荡荡的汽车上，在你拥我挤的乘客中，以君子协定的形式拉开了序幕。

这是发生在 1988 年仲春的事情。

一兵一将敲响了开场锣

程志华是上海广安工程应用技术研究所所长，名为所，其实最初只有一兵一将。他和会计唐真琦，唐真琦是个年轻姑娘，她敬重程志华，觉得跟着他走错不了。研究所成立伊始，帐上却无分文，唯有程志华脑子里工业用自控仪器的设想愈来愈趋成熟。程志华找到一家乡镇企业的负责人，主动提出联合研制，只要求对方拿出 1000 元钱做启动资金，双方一拍即合。一个月后，程志华拿出了设计图，三个月后，第一台自控仪从这个“鸡窝窝”飞了出来。这台自控仪既可直接控制锅炉风门，又可控制送煤量，上海宏仑造纸厂、上海电机厂、车风木材厂等几家企业试用的结果是，燃烧充分，节煤显著，这就足以证明自控仪的生命力了。于是上海大中华橡胶五厂在 4 吨锅炉上安装了程志华设计的自控仪，每月节煤竟达到 12 吨，厂里上下咋舌不已。程志华紧锁了 100 天的眉舒展开了，他为“广安”终于迈好了坚实的第一步。接着，他办培训班，搞技术服务，寻求技术转让，开展技术咨询，小小的“广安”热热闹闹、生机勃勃，一年下来，节余 1 万余元，程志华看到了光明的前景。

起跑线也许是北京“长城”

1965 年夏天，程志华毕业于武汉测绘学院，随即从东湖之滨来到黄浦江畔，踏进了一机部上海汽轮机锅炉研究所。“文革”期间程志华下放到上海工业锅炉厂劳动。在这里，他亲自体验了锅炉工人的辛劳，进一步了解了锅

炉那张“血盆”大口无节制地吞噬燃煤的状况，萌生了搞自动化控制工业锅炉的念头。1972年后，程志华等13人受命于一机部，创立上海工业锅炉研究所。周恩来总理特别关注的“530工程高原油炉配套”便首选为攻关项目，程志华负责自动化控制设计。80年代第一春，所里接到一机部指示，尽快研制链条锅炉燃烧自动控制系统和自动化设备。这时北京长城饭店有人寻到机械工业部打听自动化锅炉是否只有美国造的，部里并非不知道当时国内尚属空白，只是觉得有些尴尬，试着询问上海工业锅炉研究所。程志华自然也咽不下这口气，他的回答使他的同事们当之一振。“现在还没有，可以搞出来。”他语气十分坚定：“美国人说中国人在锅炉自动化研制方面有三个不行，一压火自控不行，二给水自控不行，三燃烧自控不行，说白了，造不了！我认为并不那么高不可攀。这个任务我接了。”

秋风送爽的时节，程志华将“长城”的任务摆上了日程，开始了从上海到北京的奔波。长城饭店是中美合资的五星级宾馆，有4台10吨锅炉，对付它就是几十号人。程志华跑图书馆，串资料室，进书店，只要有相关情报的地方，都留下了他的足迹，他常常工作到深夜。没多久，程志华来到北京，为“长城”4台雄踞一隅的10吨燃煤锅炉的全自动控制研制划上了句号。

“我很高兴，美国人说的三个不行都行了，巧的是，还都在美国人的鼻子底下解决的。”然而，就在大功告成之时，他被调往徐汇区一个集体企业——上海机械电子设备厂，他要弄明白发生了什么事，结果只得到一席冠冕堂皇的套话。

或许，这才是“广安”发展壮大之歌的前奏曲。

“广安”果然是好样的

“广安”成立之前，南国有个企业了解到程志华，满腔抱负，才高八斗，允诺给他以优厚的待遇，程志华婉谢了，他相信在上海改善锅炉工人的劳动条件和环境必定大有可为。“广安”成立之后，第一笔收入——500元钱虽只是区区小数，却增加了他的信心。锅炉自动控制系统、电热热水锅炉和电热蒸汽锅炉，获得五项国家专利，并且将它们推广到了江苏、浙江、安徽、辽宁、福建、四川、湖北、陕西等省的28个单位使用。随着事业的发展，他的研究所也吸引来了一批职工。程志华不厌其烦地告诫职工，满足是发展的最大障碍，他要求职工们上门，安装、跟踪服务。研究所拥有了很好的声誉。外贸大楼的锅炉问题，正是这个时候摆到“广安”的议事日程上的。

“你看看，12000平方米面积需要空调，连个放锅炉的地方都找不出，怎么个调法？”大楼管委会负责人接待前去实地考察的程志华时，笑着笑着便蹙紧了双眉。又说：“可是这个楼啦，冬天室外就是冷到零度以下，室内温度却要求保持在16以上，所以嘛，请程所长来想想法子，搞个新玩艺。”

“搞，是要搞个新的。”程志华像个久历沙场的战士，只要有仗可打，一切都会置之脑后。他神情庄重，语气果决而沉着。“哪怕我手上一有点有用的资料都没有，也要搞它个电热锅炉出来！”其实，岂止是没有任何有用的资料，研制经费也只是个许诺而已。程志华胸有成竹，他一甩手，匆匆地去了他的“娘家”——上海发电设备成套设计研究所。（原上海锅炉研究所）

“美国人说死了，中国人搞不出电热锅炉来。”程志华撇一撇嘴唇表现出一丝不屑，然后平静地补充了一句：“说是他们那种大功率电热元件我们

拿不出，是不是？”

同行们自然都不说是，但眼下没有自己的大功率电热元件是事实，还能说什么呢？

“不过，可以用核电站进口的那种元件替代……”有人试探着建议。

程志华想了想回答：“可以，当然可以，那不还是离不了他外国人吗？”他摇一摇头，又补充了一句，“而且费用太大，民用恐怕承受不了。”

不走外国人的老路，研制大功率单端电热元件，以期扭转电热锅炉靠进口的局面。基础工作铺开以后，困难便一个一个接踵而至，比如采用什么填充材料，如何封口，选用什么样的型式……最令程志华焦虑的是工艺上的抽丝问题。终于，程志华成功了。1993年仲春，在第三届北京国际博览会上人们惊喜地发现，中国第一台电热热水锅炉早在4年前便面市，采用的电热元件不是美国、英国、法国和德国等工业发达国家惯用的带法兰组合式弯管结构，而是程志华创造的大功率单端电热元件。展板上的说明文字，有几行特别引人注目：全自动DRS720—0.8电热热水锅炉，无噪音、无污染，热效率超过燃煤锅炉30%以上，达到98%。程志华引以自豪的，则是他作为中国人，用实践否定了美国人的结论，填补了国内空白。

向前向前向前

座落在上海市宜山路286号的广安工程应用技术研究所早已今非昔比，不单拥有、三四百万元固定资产，年产值也有几百万元。一兵一将的时日早已过去，如今全所上下个个是精兵强将，但是“广安”的建所宗旨没有变，信誉第一、质量第一、企业的需要第一。

上海油脂化工厂那个10吨锅炉曾经病入膏肓，找到程志华，他二话不说，立即进行实地考察，然后提出一个别人从未想过的、在炉前加开松煤器的改造方案，仅用了两个星期，锅炉就被修好了，1个月节煤百吨。

上海中药二厂夜半时分向程志华告急，说是锅炉自控仪出现故障。程志华，步行前去，排除故障后已是翌日黎明；上海华丰搪瓷厂凌晨3时电话告急，程志华翻身下床就走，苦干几个小时使锅炉转危为安……就这样，程志华和他的“广安”同行们以精湛的技艺、周到的服务赢得了用户的赞誉。1992年“广安”被授予“上海市优秀民办科研机构”称号。电热热水锅炉问世后，程志华又研制出新型电热热水器系列产品，为环境保护要求高而不宜建造锅炉房的单位解决采暖问题，得到了有关专家的一致赞赏。为此，“广安”1993年获得“上海市高新技术企业”的光荣称号。也是这一年，程志华被“国家科技成果研制功臣名录”录入并享受国务院颁发的政府特殊津贴。同年，徐汇区评他当优秀企业家，不负他早一年便有的区政协委员、区政协科技委员会副主任，上海市咨询学会理事和上海市能源研究会理事的盛名。

1995年，辽宁省政府和南京、浙江、上海等省市有关部门先后召开了电热热水锅炉推广应用会。1996年9月，程志华的身影出现在第三届北京国际发明展览会上，不少远道进京寻求新产品、新技术的客户对电热锅炉饶有兴趣。

程志华在北京国际发明展览会上会见记者们时显得沉稳而敏捷。他说：“1995年4月，第6次全国计划用电工作会在上海召开，明确了全国实行峰谷分时电价的作法，大中城市将陆续施行。电热锅炉的特点之一，正好可以

把用电低谷的电能充分利用起来，这便首先节约了 50% 的电价，其次是用电高峰时即使停电，也可以供应贮存着的热水。”

对“广安”，他有说不完的话，“广安”发展壮大靠科技，去年 5 月，他们的电热锅炉产品便已发展到三大系列 36 个品种，170 多家用户遍及北国南疆。今后要在经济领域立于不败之地，仍然要把目光集中在新技术和产品的研制开发上。世界工业发达国家虽有比较正规的电热锅炉厂，却至今没有资料表明他们拥有电热锅炉专用微机控制电脑。“广安”不单有全自动机电仪一体化设备，而且保证了电热锅炉的安全运行。

“广安”产品在北京国际发明展览会荣获银奖之前，1995 年 12 月，“广安”的 DR 系列电热锅炉在国家科委、中国科协、中国科学院、国家外国专家局主办的全国第三届科技人才技术交流展示大会一举夺金。这一年 12 月 22 日，上海市能源研究会在科学大会堂召集有专家、学者、记者以及相关设计院和职能部门负责人参加的“广安”电热热水锅炉、电热蒸汽锅炉利用夜电维持中央空调、集中供热水的新技术研讨会，一致肯定“广安”产品的先进性、可行性，强调“广安”的电热锅炉“占地面积小、安装方便无噪声、无污染和无需开辟空间堆放燃煤、煤渣，无需设置烟囱”等显著优点。程志华敢为天下先，他的目标是国际先进水平。

腾飞的洛阳花园经济技术开发区 ——记致富带头人闫月森

肖建勋

九朝古都洛阳市西南郊曾经有一个贫穷的村庄，和别的穷村不一样的是它有一个美丽的村名——花园。1988年，花园村经济到了崩溃的边缘。15万元的债务压得乡亲们透不过气来，一次又一次地调换领导班子，收到的是一次又一次的失望。在这恶性循环中，花园村土地上升起了一颗新星，他叫闫月森，他不忍心再看父老们捏着一毛钱去买食盐，他不忍心看见乡亲们为了填饱肚子背着小麦去换玉米、薯干。他毅然辞去了水泥厂的工作，回村当了支部书记。

28岁的闫月森，支部书记的重担一搁到肩上，脚下就迈开了创业的步伐，风里来雨里去，摸爬滚打8年，硬是在一张白纸上勾画出了时代的辉煌。1995年花园村实现产值1.5亿元，利税2000万元，人均纯收入超过2000元，固定资产达9000万元。花园经济开发实业总公司跻身于洛阳50强重点乡镇企业的行列，花园村也跻身于30个强村行列。枯燥的数字浸透着闫月森的心血，也记述着他走过的艰难路程。

明知山有虎偏上虎山行

万事开头难。一穷二白的现实，群众对新当选的平均年龄只有30岁的年轻党支部缺乏信任感，是摆在闫月森这个新支部书记面前的两只拦路虎。绕弯和退缩不是闫月森的性格，扑上去拿出解决问题的实际措施才是当务之急，建立一个取信于民，有高度凝聚力的领导班子，才能迈出创业的第一步，他和支部委员逐个谈心，消除他们对困难的恐惧心理，要求他们鼓起勇气，正视现实，展望前景，找出问题。支部书记高瞻远瞩的非凡胸怀，暖化了委员们心头的疑虑，七条肠子八条心很快拧成了一股绳，党支部在“少说空话，多办实事，以诚相待，以心换心”的原则下达成共识。闫月森烧起的第一把火就立即刹住流行严重的“吃请”风。他给干部们说：“吃来吃去，咬断了党员的脊梁骨，吃掉了咱们的人格力量，一个人没有脊梁骨，没有人格，还说什么去干事业？我们再也不能去做这种自毁形象的事了。”没过两天，一个老人请村干部吃酒，干部们谁也不去，老人去求闫月森放句话，闫月森说：“老人家，要办什么事，你说吧，能办的，不用请，我现在就给你办，不能办的，请了也不能办。”老人说了事情的原由，闫月森5分钟给老人开出了介绍信，老人含着眼泪接过介绍信，出门见人就说，逢人就讲。花园村的乡亲父老揣摸着、议论着“噫，这一届党支部兴许能办点实事吧！这第一锤就敲到了点子上。”

趁热打铁，闫月森带领一班人深入群众调查研究。倾听村民脱贫的心声、致富的点子，富民工程是全体村民的事，要千方百计的提高村民的参与意识。为此他健全了村民委员会管理制度，坚持每年召开两次村民代表大会，共商发展花园村的大计，对于有价值的提议，经过论证、考察，立即组织实施，群众一看不是摆花架子，而是来真格的了，积极性自然高了起来，村干部和群众关系融洽，得到信任，为创业奠定了基础。

通过一个多月的讨论，花园人的思路清晰了，上上下下一致认为，祖上给花园人留下的土地填不饱肚子，要想致富，只有一条路子，那就是大干乡镇企业。说干就干。先建造纸厂。可集体没有一分钱，闫月森二话没说，回家拿出自己的钱，带上人出门就走，在考察办厂设备的征途上，啃干馍，住小店，勒着裤带奔波。通过考察才知道建一个中型造纸厂，需要50万元资金，村里有的是15万元的债务，债主三天两头来讨帐，对这样一个天文数字，乡亲们捏着一把汗，可闫月森就是闫月森，他说，破斧沉舟也要打好这创业的第一仗。他向银行申请贷款，银行负责人说：“你要是能在半月内还清你们村欠的7万元贷款，我就贷给你30万。”闫月森笑着说：“一言为定。”闫月森迈着坚定的步子回到村里，跟大伙一说，党支部所有人一齐出动借钱，3百5百，3千5千凑起来，如期还清了银行欠款，银行的领导感动的说：“原来，我不相信你这个年轻人有这个能耐，现在服你了，你回去吧，我说过这话算数，30万元分批到位。”

资金有了，建厂拉开了序幕，工地上热火朝天，闫月森日夜守在工地上，晴天一身汗，雨天一身泥，病了干吞两片药，饿了开水就馍就算一顿饭。村上老少爷们看到支书是这么个干法，苦活、累活、脏活大家也就争着干，本村在外边包工的工匠听说家里办工厂缺人手，心里都热呼呼的，都说等人家把家乡建设好了，咱们还有什么脸面进村，这儿钱挣得再多，也不能干了，回去干自己的活吧。这批人回到村上，很快参加建厂工程，人心齐，泰山移。花园人在闫月森的带领下苦战8个月，在自己的土地上竖立起第一家工厂，1989年5月投产，当年获利10万元。紧接着他们扩大战果，接二连三，食品厂、钢铁厂、生物厂等相继建成，一根根笔直的烟囱耸立在这片希望的土地上，朵朵工业之花在花园村含苞怒放，圆了父老乡亲拔穷根的梦。闫月森为这份家业流了多少汗，出了多少力，操了多少心，作了多少难，任何数字也难以表达出来。

瞄准希望工程放眼未来经济

阴雨连绵的一天，闫月森从小学门口经过，责任心提醒他，应当进去看看。学生们正在上课，他走进教室，“唿啦”一声，房顶上一块土掉在学生的课桌上。心里一惊，再一看，桌子全是土坯垒起来的。闫月森鼻子一酸，眼睛也湿了，天呀，这种条件怎么能培养出高、精、尖的科技人才？没有人才，工业哪有发展的希望？一天也不能等，赶快筹款建学校。可当时村上只2000元钱，建校需30万元资金。党支部研究决定印发《告全体村民书》，号召大家“为了孩子、为了发展，为了花园村的明天，每个人少喝一瓶酒，少抽一盒烟，拿出钱来建学校”。村干部一年不要工资。闫月森带头捐款390元。通情达理的群众，你200，他300，有了10几万元，学校大楼开工了。钱很快用完，为了不耽误施工，闫月森组织村民到铁路上打工挣钱建学校。再苦不能苦孩子，再困难标准不能降低。教室清一色日光灯，电扇、新桌椅、绿化一步到位。新学校竣工搬迁的那一天，村上请剧团唱戏庆贺，锣鼓喧天，村民兴高采烈地帮师生们搬家。大人们流着眼泪送孩子上学。闫月森看着这一切。笑了，笑得很甜。

随着集体经济形势的好转，闫月森视野的开阔，他进一步认清了自己的宏图和教育的关系，舍得在办学上花钱。乡亲们理解他，这是件正经事，多

花俩钱应该。几年来先后投资 75 万元，使学校从硬件到软件接近现代化水平。仅教学设备一项就用去 10 几万元。后来又投资 500 万元建成高水平的黄河学校，公司每年拿出 1 万元，1996 年一次拨出 5 万元设立花园村教学奖励基金，并对全村在校小学生实行免费教育。闫月森说：“这些人是跨世纪的人才，花园村下一个世纪的发展，要依靠他们。‘种子’现在就得种上，否则晚了，后悔亦来不及补救。”

一年一大步双手筑辉煌

花园村的集体经济在闫月森的带领下跨上了一个新的台阶。1991 年，他大胆创建了“花园经济开发实业总公司”。把原来经济联社领导的集体企业，统一归实业公司领导，实现产、供、销一体化，使各个企业效益普遍增长，同时，又集中 500 万元资金，建造公司办公楼，配备和完善高效率的管理机构，为花园村经济的腾飞奠定了基础。闫月森根据本区优越的地理位置，将土地推向市场，进行商品化管理，吸引外资。大胆的想法，得到市、区领导的高度支持。1992 年底洛阳市政府批准成立“洛阳市花园经济技术开发区。”并委托花园实业公司全面组织实施。

闫月森按照严谨的科学态度，聘请清华大学建筑工程系专家实地考察，拿出了与洛阳市发展规划相配套的规划面积 3 平方公里，起步面积 0.6 平方公里，带动 7 个行政村共同发展经济的开发区实施方案。闫月森筹资 5000 余万元，投入道路、排污、供电、供水、通讯等“五通一平”的基础设施建设，得到了国家的认可，并被升格为省级开发区。他招商引资，迎来大批中外客商，签订合同 30 个，合同金额 3.3 亿元，目前工程到位 1.3 亿元人民币。

“不经一番寒彻骨，那得梅花扑鼻香。”经过 8 年的艰辛与磨炼，闫月森从普通工人成长为优秀的乡镇企业家。在取得北京函授大学经济管理专业的毕业证书后，又在不断提高自己对全局的管理和驾驭能力，向企业现代化管理水平迈进。闫月森还注重职工素质的教育，每年用高薪聘用专业技术人才，职工教育费用达 2.9 万元；另拨款 5 万元，选送 13 名优秀青年到大专院校深造，为企业注入新的活力与生机。

面对成绩和荣誉，闫月森没有陶醉，没有驻足，反而头脑更加冷静，他已经意识到自己应站到更高的起跑线上，描绘出更新的蓝图。1996 年初，他组建了洛阳花园集团有限公司，并努力把它办成一流管理水平、一流员工素质的公司，并与福州鼓山建成友好合作区。他准备争取把开发区列为国家乡镇企业东西部合作示范区，把开发区内合资企业组建成跨国集团公司，把花园村建成洛阳市卫星城。

希望就在前头，一颗乡镇企业的新星已缓缓升起，正放射着灿烂的光辉，温暖着古老的中州大地。

“天牌”从危困中走来 ——访湖南株洲市台联企业总公司总经理刘光辉

廖文伟

石膏尽人皆知，几千年前老祖宗发现它神通广大，打豆腐用它凝结；中医处方用它清热泻火，还派它外敷生肌敛疮的用场；埃及金字塔和中国的万里长城，石与石、砖与砖粘接得那般坚牢，竟是石膏的功劳；现代科学则发掘了它改良土壤的功能，用它烧制水泥；工艺美术家们赞赏石膏，因为前人塑造的太阳神阿波罗、以色列王大卫以及主宰爱和美希腊女神维纳斯石膏像，都曾激发他们的创作激情。更多的人认识石膏是在典雅清新的殿堂或居室，它们或板或条或柱或拼花，极尽装点修饰之所长。但石膏并非完美无缺，成材后不单存在疏松易碎的致命弱点，而且易潮、易变形，中外专家或采用高压法、蒸气法增加其强度，结果是板材更易变形；采用护面纸增加其强度，又有损防火性能，接缝优难处理，受潮后变形更甚。刘光辉瞄准了它，决心攻克这个难题。

临危受命

“改革开放”在神州大地一路高歌挺进时，湘中重镇株洲岂能错过良机。市台湾工作办公室顺应潮流，号召台胞台属们各展其能。于是，由几名台胞台属联合创办了“万利”公司，抱负不凡，希望闯出一番事业。殊不知纸上谈兵不难，真要布阵打仗，“公司”便既有“粮草”之状又有“兵员”之虑了，加上场地没有着落，招牌是挂了，敲敲打打地闹了一阵子生产，大家凑起来的一点钱竟打了水漂。

“这样子下去不行。”台办主任陈文茜心急如焚，她推开案头上的几份材料，打开抽屉翻出一本花名册。“总得找个人来想想办法。”她的目光停在化工助剂厂劳动服务公司经理刘光辉的名字上。她对此人曾有耳闻。据说有些能力，能不能受命于危难之际？她决定去了解了解。这一了解，陈文茜舒眉舒眼地笑了。一线干过，行政干过，办服务公司又办得不错，是个人才。”但是刘光辉会不会砸了自己的“铁饭碗”来办这个“三无”公司，陈文茜却没有把握。她自去请。刘光辉30多岁，一张圆脸，两只眼睛透着机敏，有些学生气。他笑盈盈地接待了陈文茜，同样笑盈盈地婉谢了“陈主任的信任”。不料这个陈文茜也是个不达目的不罢休的人物，一次两次，三次四次，“请”得刘光辉情之所动，“愿为知己者死”了。他走马上任。1985年秋高气爽的日子，“万利”更名“台联”公司在震耳的鞭炮声中初涉商海了。

有道是“在其位谋其政”，刘光辉主“台联”之政的第一件事是筹集资金，台办没有，政府不给，自然只有集资一着棋可走。

“总得有几个钱起家。刘光辉神情肃然地说：“大家凑吧，凑多少是多少，我刘光辉舍出一条命来，总要把公司搞出个样子！”刘光辉用集资来的900元购进一台旧冲床，从居委会租一间闲屋，开始加工缝纫机连杆，刘光辉没有因此感到轻松，他深知要办好办活一个企业，钱自然必不可少，但拳头产品是关键，创立一个名牌，占领一方市场这才无愧于“企业”二字。他努力盘活资金，以滚雪球的战略逐渐壮大自己。他花一点钱买来几台车削机，

聘几个工人车木，木碗、木碾源源而出，他大量收购化工原料包装麻袋，同职工们一道，抓根木棒敲打一顿，粘结在麻袋上的烧碱什么的抖落下来回收，麻袋洗净后送回工厂。与此同时，刘光辉充分发挥他在化工助剂厂工作过的优势，兼做化工原料生意。几拳几脚下来，居然输少赢多，到1987年年终结算，竟然积累了几十万元。

刘光辉不想小打小闹干下去，他想到了建筑装饰行业，何不用石膏制成装饰材料，他的心中开始勾画创建石膏板厂的蓝图。

接着。“台联”公司在一家小厂租了几间房屋，从外地请来一名师傅，招聘一批工人，1989年3月正式投产。果不出刘光辉所料，石膏板材行情看好，生产供不应求。但是没多久问题就来了，先是有用户反映产品质量不好，后是有用户愤而拒不付款，恶性循环的结果是生产越多亏损越大。一头扎进了书堆，这才发现，公司生产的石膏板的质量问题，竟是千百年来所有的石膏装饰材料共有的弱点。这个问题一直没有得到解决。

“为什么不走改革石膏板的路，改掉它的弱点，光大它的优点呢？”刘光辉没有消沉，他一脸的庄重，轻声对妻子说：“我就不信，千百年传下来的配方就不能改一改！”

勇造“天牌”

刘光辉的想法得到了几个朋友的支持，前无古人的事情，未必不能改弦更张。

此时，由于亏损而使刚刚学会走路的“台联”公司濒临绝境，加上有人怀疑刘光辉存心要做“穷庙里的富和尚”使他几乎身临囹圄，百十来号人难共患难，只剩下屈指可数的几名职工同舟共济。此后以刘光辉为组长的四人攻关小组成立了，其中有他的妻子梁荷莲和退休语文教师赵子健。

“石膏板几百年来就是这样做的，推翻它重搞一个配方，只怕没有那么容易哩。”刘光辉的一位熟人摇着头说。

“他念了一年初一，中外专家都不去碰的难题，他有这个能耐？”刘光辉的另一位熟人带着神秘的笑容说。

这些话传到刘光辉耳中，他竟开怀地笑了起来。“我是吃了秤砣铁了心的，要把‘台联’公司办出个样子，没有一个独家产品不行，让他们等着看。”

石膏学名二水硫酸钙，水和钙离子无毒，都是人体所必需的，这就决定了石膏在人类生活中的地位。石膏制作成装饰材料，不仅能调节室内温度和湿度，且能防火阻燃，西方发达国家许多年前便将它推上了建筑装饰材料的首席。为了改善石膏装饰板的质量，西方发达国家最新的方法是采用“夹层塑胶有机材料附着”强度是提高了，却又带来污染生活环境的隐患，专家学者苦想冥思，至今仍无良策。刘光辉素来好学，曾自学了中学化学和大学化学课程，但他仍感“书到用时方恨少，”着手研制新型石膏装饰材料之日起，思维所系，除了石膏还是石膏；魂系梦牵的除了化学元素便是各种算式，圆脸庞渐渐地现了骨棱，眼窝日见凹陷下去。

“光辉，你看看你，又瘦又黑了。”梁荷莲挟起筷子却咽不下饭，她为丈夫丧魂落魄似的神态担忧，“这样下去怎么得了。”

“没事。”刘光辉抬起目光朝妻子淡淡地笑笑，“会有好办法的，总有一天。”

那天晚上，刘光辉刚刚入眠又忽地惊醒，他蹑手蹑脚披衣下床，轻轻地在纸上记下梦中得到的“顿悟”，然后轻轻地躺下。不一会，他又翻身下床，又轻悄悄地开灯伏案记下些什么。梁荷莲并没有睡着，她不想打扰丈夫，轻轻抬手抹了抹湿润的眼睛。

1990年春的一天，刘光辉兴冲冲地对妻子说：“好了，我搞成了。”嗓音比往日高了八度。

梁荷莲默然无语，她只是笑，眼眶里闪烁着晶莹的泪花。

中秋月圆时，高强度新型石膏装饰板问世了。人们惊喜地发现，这种石膏板是用高分子聚合物无机激发剂与石膏配方研制成的激压成型，外观与传统石膏板并无多大的区别，但它的强度比国家标准提高了30%以上，特制型竟可与425标号水泥强度媲美，受潮不易变形，技术性能领先于世界各国。刘光辉给他的新生“儿”取名“天牌”。

天牌石膏板无疑是名符其实的佼佼者，足以为拳头产品，占领市场却并非可以一蹴而就，艰难的自我推销有条不紊地铺开了。印发宣传资料，送样品上门，现场测试强度，对比防潮性能，刘光辉从不放过任何一次机会。有时他领着一批职工远行推销“天牌”，回到株洲已是夜半时刻，饥肠辘辘的刘光辉领着风尘仆仆的部下回到自己家里，梁荷莲二话不说，立时开火做饭。

“来来来，不要客气。”刘光辉端起饭碗冲大家一笑，说：“大家辛苦了，但值得，日后我们的‘台联’兴旺发达了，回忆回忆半夜三更跑推销，说不定想重来一次都没有机会哩！”

一路高歌

1990年，“天牌”在首都北京露脸了。

那时，亚运村正为迎接亚运健儿接受最后一轮检查。宾馆有人报告，新装饰的石膏板受潮变形，有碍观瞻。有关部门决定立即更换。时间紧，任务急，到哪里去买防潮石膏板呢？亚运会组委会情急之中去国家建材局打听，获悉株洲“台联”有“天牌”似可胜任，急电“台联”石膏板厂，催他们保质、保量尽快发货。刘光辉喜出望外，立即召集职工动员，加班加点，按组委会的要求将“天牌”送到了亚运村，为保证亚运健儿有舒适、优雅的生活环境作出了贡献。

1991年，刘光辉了解到北京人民大会堂急需新型装饰材料吊顶，他兴奋极了，决心让“天牌”石膏板二进北京。他即日启程进京，带着样品去拜访曾经参加过人民大会堂设计的一位老前辈，请他穿针引线。老人仔细地看了样品，翻看了资料，连声叫好，随即将刘光辉和他的“天牌”推荐给人民大会堂维修改造办公室。改造办的负责人是个务实的人，他提出先让刘光辉吊三间房屋的顶，看情况再谈下一步的合作，刘光辉胸有成竹，意识到不虚此行，立即组织人力装修。三间房屋仅仅160平方米面积，刘光辉将它视为关键性的一举，质量进度严加督察，展现在改造办负责人眼前的三间房屋典雅之中透着古朴，旧貌换新颜。一年后，高踞在三间房屋天棚上的天牌石膏板骄傲地向人们宣告：不受潮不变形，清洁如新。改造办正式向株洲“台联”石膏板厂订货，1993年购进3000平方米，1994年岁末，再度购进2700平方米。

中国历史博物馆得悉人民大会堂的维修改造工程采用了“天牌”石膏板，

派人去看过现场，随即同“台联”签约订货。人民大会堂维修改造办第三次同刘光辉签约订货 20 天后，历史博物馆维修办给刘光辉发出一封热情赞扬的短信，称“天牌”做工精细，防潮性能好，强度高，“当当响，如同钢板”，“吊装非常理想，为雄伟的中国历史博物馆的改造工程作出了卓越的贡献，在石膏板行业独树一帜”。

中国人民解放军总医院慕名找到“台联”石膏板厂，他们的一个工程临时变更龙骨，急需高强度石膏板。刘光辉急工程之所急，火急调运，几个小时便到达工地。事后，工程指挥部这个“上帝”情不自禁为他们使用的几万平方米“天牌”叫好，称“台联”石膏板厂为信得过厂家，“天牌”是信得过产品。

“天牌”扬名北京并得到交口称赞是情理之中的事情。1992 年春，中国建材局推荐“天牌”石膏板随团赴德国汉诺威参加在那里举行的第八届世界建材展览会，“天牌”首次在工业发达国家亮相，令西方学者惊诧不已。同年，“天牌”跻身 1992 年度湖南省专利技术实施十佳项目。翌年赴南宁参加广西科技活动周专利展览会，一举摘金，随后成为获首届全国建筑装饰材料信得过产品殊荣的全国第一家企业，1994 年 9 月“天牌”再次进京，刘光辉在第八届全国发明展览会上成为金牌得主。同年，“天牌”戴上了全国名牌产品的桂冠。翌年在全国专利产品十年成就展览会上，“天牌”顺理成章又夺金牌大奖。1995 年春意阑珊时节，“天牌”飞赴日内瓦参加第二十三届国际发明和新技术博览会，它的金牌总数又多了一枚。1996 年 9 月，刘光辉携他的又一杰作——天牌高强度大型无纸面石膏板再次进京参加第三届北京国际发明展览会，会议期间，刘光辉接待了一批特殊的客人。

“刘先生，我可以看看您的工人的接缝技术表演吗？”客人是专程从德国飞赴北京的。他的公司正在建造一家高等级医院，但发现欧美各国的石膏板不是强度不理想，就是板与板接缝不平不雅观。听说此次展览会将有被客户誉为钢板和装饰之王的“天牌”参展，急忙派员作中国之行。“如果刘先生不介意……”

刘光辉大大方方地扬脸一笑，说：“完全可以。”

于是，按照德国客商的要求，三天内作了两次接缝操作表演。德国客商见板与板接缝平整外型美观，无需任何充填或补垫，摸了又摸，看了又看。

“用您们中国的话说，名不虚传。”客人点了点头，接着又说：“粘接强度如何，您可以让我亲眼看看吗？”

刘光辉指示做冲撞表演，在强力冲撞下，接缝完好无损，石膏板倒裂开了。刘光辉朝客人笑着，眼神中充溢着自豪和骄傲。

“好，好，我们就要‘天牌’。”客人伸出大拇指加强语气，然后与刘光辉相视而笑。

此情此景，勾起了刘光辉一段回忆。1995 年 4 月 5 日在日内瓦参展，法国的石膏制品专家雅克勒尔特在“天牌”展台前盘桓良久，然后，不露声色地用指甲去划，却如刻划坚钢硬铁，不由暗暗叫好，悄悄地离去。第二天，雅克勒尔特有备而来，连珠炮似的向刘光辉提出了一连串问题，见刘光辉应答如流，他满意地笑了，提出要同刘光辉合作，刘光辉不为所动，他眷恋生他养他的祖国。

“天牌”石膏板在风云变幻的商海中力压群雄，如今一枝独秀，墙内墙外芬香四溢，不仅在国内市场上成为佳品，还远销到了德国、俄罗斯、蒙古、

南非和台湾地区。“台联”公司因“天牌”而壮大，先后与港商合资创办了金锦、泰华房地产开发公司，一跃而为株洲地区实力雄厚的企业。光是天牌石膏板厂，1996年便可望达到产值5000万元，实现利税1500万元以上。

10年前凭900元资金买旧机器、租借几间闲屋陋室起家的台联公司今非昔比，不单拥有石膏板、防水粉厂、镀膜厂，房地产开发也崭露头角。刘光辉的如椽巨笔，正在台联企业集团公司的蓝图上加绘一笔重彩。

蓝天·热土·新女性
——记三优诚实业总公司总经理杨玉凤

李志平

追求优质，优越，优雅的生活，是每一个人的美好愿望，而“优”则是个永远变化的、永远向着更高层次发展的标准。三优家俱就追求这变化中的永恒的“优”。

作为享誉中国市场的“三优”牌家俱的生产商，北京三优诚实业总公司是中国规模最大的家俱产销企业之一，总公司位于北京凉水河畔，占地66000平方米，全资子公司9个。自1990年以来，先后与瑞典、美国合资兴办了中瑞家俱有限公司，北京联星家俱有限公司等企业。

“三优”的企业精神是脚踏实地，拼搏奋进。

“三优”的宗旨：优良的品质，优秀的服务，优惠的价格，实行售后一条龙服务措施。

“三优”企业曾多次获得市级“先进企业”、“星火示范企业”、“达标企业”、“十佳企业”“百强企业”等称号。

卓越的业绩，使人情不自禁对“三优”企业油然而生敬意，不禁敬佩它的决策人，领头人。这个人就是女董事长兼总经理杨玉凤女士。

故土情深

杨玉凤出生于贫苦的农民家庭，她曾经非常向往当一名光荣的人民教师。读书时她特别用功并以优异的成绩考入京城很有名气的女四中，但文化大革命开始了，她失去了安静读书的环境，当教师的愿望也未能实现，而家境的贫困使她在初中毕业后，就开始了一个青年脸朝黄土背朝天的生活。后来，杨玉凤凭着读书时学到的本领和自己的聪明劲儿，当上了生产队的统计员。

1979年，杨玉凤的丈夫、日后成为全国劳模的刘长山，带领16位能工巧匠，在北京南郊小红门，靠6000元资本起家，创建了北京市誉华家俱厂。夫唱妇随，杨玉凤成了刘长山创业兴业的好助手好参谋，她勤奋好学，精通财会专业，挑起了财务工作。刘长山、杨玉凤夫妻把辛勤的汗水，洒向了京郊故园的一方热土上。

托起一方蓝天

有耕耘就会有收获。

1993年，北京市誉华家俱厂更名并升格为北京三优诚实业总公司。

1995年初春，三优诚实业总公司前任总经理刘长山服从党组织安排，被选调到小红门乡任党委书记。

这时的三优总公司已是下辖两个合资公司，三个工厂，两个商场、年产值近亿元、年销售收入过亿元的大型乡镇企业。到底由谁来承担这个实体当家人的重任呢？

已到中年的杨玉凤更显女性魅力，在总公司董事会上，大家把目光集中

到了杨玉凤身上，这蕴含着鼓励、信任、希望、支持的目光，让杨玉凤兴奋，也给了她使不完的力量。她不负众望，坚定地挑起了总经理的重任。

大家的眼光没有错。

杨玉凤上任伊始，主抓了两件大事。

首先，狠抓质量管理，三优产品质量优良是第一位。她不允许员工有一丝一毫的质量马虎。当时正巧有一批产品出了点质量问题，杨经理毫不留情在全公司通报批评，调整了应负直接责任的领导班子，并将包装入库的价值580万元产品，一包一包打开，重新质检。这件事在公司上下引起巨大的震动，职工对他们的女经理佩服地挑起了大拇指。

企业以质量求生存，这是众所周知的。忽视了这一点，给企业带来的将是不堪设想的后果，杨经理在10几年的市场经营中，始终坚持把好质量关。

杨总上任狠抓的第二件大事，就是认真贯彻执行总公司简政放权的决策。据此采取相应措施，于1995年5月，总公司与下属公司，工厂，商场签订了《法人委托书》，把权力下放给各承包单位的全权代表，放手让承包人在有关政策允许的条件下和总公司有关规定范围内独立经营，放开手脚施展才华。

言必行，行必果。这是杨总的办事风格。

决策的英明，执行的果断，办事的得力，也正是企业成败的关键。

杨总放眼国际、国内家俱市场，及时调整自己的思路，终于一个大胆的构想成熟于心，并很快付诸实践——建起一座首都最大的家俱专业市场“城外城家俱商场”。

信步走进这座占3万平米营业大厅20000平米的大型专业市场中，琳琅满目的三优家俱以及数以百计的北京地区全国各地的名优家俱尽收眼底。这时，你就会真切地感受到女经理超常的魅力和她的远见卓识。同时，你也会对“三优诚”“城外城”的发展前景充满信心。

在竞争激烈的商海之中杨玉凤以她虽薄弱却不乏坚实的臂膀，骄傲地托起了一方湛蓝的天空。

让世界充满爱的阳光

杨玉凤天生一副好嗓子。在为远近客户的接风洗尘或大小宴会上，她都会情真意切地放歌一曲《见到你们格外亲》，歌声甜美动听感人。她与公司上下员工就是这样视客户为上帝，视消费者为亲朋好友、视同行为亲兄弟。

以诚相待，诚信为本。既增强了公司自身的凝聚力，更赢得了信誉、声望和广大用户的信赖。

在杨玉凤任总经理的一年多，三优牌板式家俱被农业部评为“1995年中国乡镇企业名牌产品”。

在荣誉面前，杨玉凤保持了更加清醒的头脑。而她更懂得以温情，以友谊去对待职工，在处理外地职工回家，春节探亲这一微小问题上，充分体现了她的细腻和善解人意。在生产任务极其紧张的情况下，她仍给他们放假，提前发放奖金，更让他们给家属带去公司的问候和礼品——一床踏花被，作为纪念。

当时，有几位领导反对这样做，担心工人会一去不复返，而杨玉凤却说出这么一句耐人寻味的话：既然有缘相聚就应该相互信任，心诚则灵。果然

如杨总所说，工人过完节按时归厂，以更高热情投入到了生产之中。

将更多的情感和爱心融入到企业的管理之中，职工反过来会更爱这个厂，他们自然会把这种感情投入到生产之中。因此三优家俱的质量也就越来越好。这正是杨玉凤和她的同仁们的愿望。

他们还有一个更大的心愿就是共同为世界上的人类献上更精美的三优家俱，为更多的人创造一个优雅舒适的生活工作环境。

杨玉凤从一个普通的农家女成长为一个现代企业管理者，她所走的道路是妇女走向彻底解放的路。我们相信，阳光灿烂的日子将属于每一个创造美的辛勤劳动者。

没有店名和招牌的名店
——彭平良的生意经

廖文伟

把招牌做好做大做名贵，几乎是商家的一致行动，唯有他不做招牌，生意却分外红火。

中华鳖俗称水鱼，江南也有叫脚鱼、团鱼的，叫它“王八”的，大概是北方诸省了。70年代初它不过一块钱左右一斤，其身价猛涨，是在田径教头马俊仁搞出中华鳖精以后，从10元到50元，从100元到200元，最高时一只鳖竟换得一只10克的赤金戒指。继中华鳖精热而来的，自然是水鱼美食热。在长河就有一家生意不见冷清的餐馆，这家餐馆拥有一幢小楼，10几级台阶，平台上铺了红地毯，有不锈钢扶栏，进厅是落地玻璃门。厅中黑红色木质桌椅，台布洁净，灯光柔和，加二楼厅座，可容纳近200人进食，店名叫“食友”。难道这便是那个不叫“水鱼城”的“水鱼城”吗？

主人出来见客了，他30来岁，略显矮胖。谈及餐馆的招牌，他“嘿嘿”一笑。“不要不要，生意好坏不在招牌。”主人叫彭平良，一双眼睛分外有神，他伸手一指门前空地，说：“你看，这里一会儿便会停满车子，一楼二楼都是来吃水鱼的，托富民政策福嘞。”

不要招牌做生意，又是有门有店的，我总觉得有些稀奇古怪。搜索枯肠一想，记起武则天的无字碑，又想起“此时无声胜有声”的名句，忽地觉得彭平良是个生意“精”，精到了许多人无法与之相提并论的地步。6点过后，小车果然一辆接一辆地到了，客人一个接一个地来了，彭平良脱下西服系上围裙，一头钻进了厨房。厨房里蹲着5、6个姑娘挥刀屠杀水鱼，3、4个男子掏肠去肚，案前的那个则将屠杀过的水鱼切成块、洗净，彭平良亲自配料下锅，灶上4、5个火头，火焰窜得老高老高。

钻了个空档，我去问彭平良，前后左右全是饭店什么的，他们不做水鱼生意？“做，怎么不做，做生意嘛，什么好做什么。”他朗声笑了起来，然后将手中高压锅从火上移开。“后来吃水鱼的都到了我这里，自然不做了，差不多就剩下我这一家。”

我转着头四周扫一眼，问他：“看你帮工都有300来人，开销不小，年营业额多少？”

“年营业额？2000万元左右吧。”

我哑然了，默默一算，每天营业额竟高达5万元以上。我的天，邻近那些餐馆酒家，一个月营业额达到5万元，恐怕已经在感谢老天爷啦！

他9岁丧父，11岁丧母，下有
两个妹妹，他捡破烂、推板车，
直到1983年才开了个小饭店谋生。

大有作为的人，总要先走过一段苦难的路程。彭平良出生在长沙县雨花亭石马乡一户贫穷农家，父亲1970年患肝癌去世，两年后母亲不幸作古。这

时的彭平良才 11 岁，却担起了照顾两个小妹妹的担子。乡政府怜悯这群孤儿，每月给每人 8 元钱生活费，就是在那个年代，也只是杯水车薪啊。彭平良像个小大人一样想了又想，得出来一个令亲戚们吃惊的结论：自己靠自己。从此，他顶着烈日帮胶轮车主人推车，收个几毛钱，捡破铜烂铁送废品店，得个 3 毛 4 毛，自己家里那块菜地，渐渐地也能秋收春播了。1979 年他 18 岁，8 元钱救济款断了，彭平良第二年夏初时节进郊区水泥厂当了工人。他不愿丢下那几块菜地，有空便锄草翻地，白菜萝卜辣椒茄子长得又肥又大。厂里说他是“亦工亦农”，话说得很中听，其实忙了厂里忙家里，哑巴吃黄连，他是有苦难言。

1983 年彭平良辞了水泥厂的工作，小夫妻东拼西凑弄了点钱，就在马路边上开了个饭店，几分钱的酸菜汤他卖，一两毛钱的辣椒豆豉也卖，鱼肉鸡鸭更是做得色香味俱佳。有一天，附近有所大学一名学生来吃中餐，点了两三个菜，吃完一摸口袋，只有 6 元钱，帐单是 10 元。

“没有关系，没有关系。”彭平良见那学生神色尴尬，不知所措，赶忙笑着为他解围。“有 6 块就交 6 块，多点少点不要紧的。”末了还笑盈盈加一句：“欢迎你下次来。”

店里帮工觉得这不像做生意，都来欠你的，还开不开店啦？“哎，进了我的餐馆，就是支持我的事业嘛。”别人还能说什么？

他的诚挚、诚实被一传十、十传百、回头客多了，慕名客多了。要办得有个模样，没有自己的特色必定是会走进死胡同的。思想上一开窍，彭平良立即计划，先是大酒家、大宾馆去吃去看，发现湘菜虽可登大雅，沿袭至今也只有个辣的特点。能不能有所发展，可不可以增加些特色，吃来吃去、看来看去，彭平良发觉水鱼大有文章可做。他决定就在水鱼上押它一宝，办法是围绕“四心”开局。一是让顾客见到活水鱼现杀现做，不担心吃死水鱼而放心；二是味道鲜美称心，三是服务周到舒心，最后自然是要让顾客不忘此店有恋心。现杀现作这招，确实吸引了不少顾客。那时市上假货泛滥，买什么都担心上当受骗，他抓了活水鱼让你“验明正身”，还有不放心的？过了这一关还有另一关，那就是味道。要味好，非得原汤原汁，非得一桌一桌分头制作，非得火旺灶多……彭平良一咬牙，就这样开始。1987 年天气渐热时，他的菜单上出现了水鱼，而且价格明显偏低，赚取的利润在 20% 左右。

我问彭平良，他这个定价是如何定的。

“你想想，我只赚他 20%，上我这里，来吃同在家里自己煮了吃，花钱差不多，何必费那个神？”

我不由笑了，心里想，这个生意“精”是在放诱饵。

看彭平良生意红火，周围的餐馆也相继引水鱼进店，彭平良仍然在平淡中求生存。但他想，得有竞争优势，要出奇制胜。恰恰这时候他遇到了困难。前几天吃水鱼的特多，他一咬牙多进了些货，不料后几天门可罗雀，水鱼死了一大批，算盘一拨，竟把前两个月的积蓄赔光了。

还搞不搞下去？怎么搞法？小夫妻俩在床上辗转难眠。

商场就是战场，你没有优势兵力
怎么打胜仗？彭平良懂这个道理，
他一心要掌握“优势兵力”，此后捷报频传。

所谓“特色”，恐怕不能理解为纯粹的标新立异，要让“特色”成为独此一家，成为别无分店，否则，叫什么“特色”？

就为这个特色，他开始买川菜、京菜、粤菜、鲁菜、湘菜各种菜谱，看配料比例、比烹调方法，一样样自己做自己尝。

他摸索出一套烹调制作方法，顾客日渐多了起来，口碑也好，先是附近厂矿院校的客人尝过后带了别人来品味，后是附近的客人引荐了闹市区的客人来尝鲜，接着便有各大宾馆的宿客慕名而至，彭平良说，到1988年春节前一扒算盘，那一年的纯利几乎是个6位数。

他没有就此满足：“倒牌子容易树牌子难。高兴过后我想，生意要做得更好更大，起码要切实做到‘稳固货源、稳定顾客、实惠待客’三条。”名声出去了，就只能做得更好。

彭平良说起他的经营之道来，如数家珍。他说，水鱼不是豆芽菜，要多少发多少，野生的水鱼更是日益少了，但货源不能断呀！招聘几个供货人，每人配台手机、一辆摩托，保证日日有足够新鲜的水鱼。“头伏”是个吃鸡吃水鱼的极好日子，店里竟日杀水鱼近千只，别的店暗地里出高价收他的供货人的货。那人拍拍腰上的手机说：要对得起彭老板，这人好。有了货没有客就会亏，而他的为人和生意经确保了他不愁客。记得1990年元月，有个客人来吃水鱼，吃完了他特地找到彭平良说了几句话。

“我得了癌症；说是脚鱼防癌治癌，我不知吃了多少，吃厌了，听说你这里的脚鱼货真价实味道特别，我便寻了来。实在说，吃一两年脚鱼，在你这里才算尝到了真正的美味脚鱼，不冤了。”

几年间，有不少海外客人慕名来这里就餐，彭平良说起两个小故事，1995年日本朋友菊岛增先生来吃过水鱼，他郑重其事地说：“水鱼我吃得多了，彭先生做的水鱼味道特别，只能意会，不能言传。”末了，这位70老人邀请彭平良同赴日本东京，请他和东京的一位名厨当众为地请来的近30名美食家分别作了10份水鱼，然后请美食家们评分。要紧的是20份水鱼虽暗做了标识，却是杂乱放的，结果有24人给彭平打了满分，比东京那位美食家高出10多分。菊岛增先生说，他希望彭平良去东京开办水鱼美食店，他期待那一天。早在菊岛增先生请了彭平良飞赴日本打那个“烹饪擂”之前，香港天佳公司总裁罗从光先生请了彭平良同赴香港，彭平良为罗先生和他的客人献上了一桌“水鱼”，罗先生尝过后赞不绝口，提出彭平良去人，他出地盘，两人联营水鱼餐厅。“那时，彭先生的手艺肯定会轰动香港的！”罗先生说。

他没有去。这时候，彭平良的“良友餐馆”一旁已经新建了小楼，雅致而清新，十分气派，原先的小餐馆成了炊事班所在，那孤零零的丑陋的“良友”便挂在炊事班工棚上。世上的事情真是说不清道不明，就在这几年，长沙市张挂着大金字的“水鱼城”改换了门庭，“良友”左右的10多家做水鱼菜的餐馆酒家不挂那块牌子了，而他彭平良，一不要店牌，二不做水鱼广告，偏偏越做越兴隆，直至年营业额突破2000万元！

日供应量这么大，水鱼养在哪里？彭平良带我去看他二楼的水鱼仓库。哈，木箱铁箱、麻袋尼龙编织袋，全是水鱼，大的一二斤，小的八九两，层层迭迭，蠢蠢欲动，定有一两千只。彭平良瞪瞪眼睛说，这是冬眠期，夏天就免不了要死去一些。“我不卖给顾客吃，你见过的，现杀现做，死的卖给蚊香厂，十几元钱一斤，我情愿贴一点。”他说，“以诚待客，这是我的原则，就是生意再好、货源再紧，我也不投机涨价，不过是少赚几个钱罢了。”

我记起我脑海中一闪而过的“诱饵”，觉出是门缝里看人。把人他彭平良看扁了。

彭平良如今是区政协委员，有个省里的领导听说了彭平良其人其事，不是为吃水鱼，抽空去了一趟，彭平良照样礼节周到。那位领导临走时，叮嘱彭平良大胆发展。“政策不会变，不要有后顾之忧，至少，你帮政府解决了一批人的就业问题嘛。”兴之所至，那领导挥毫题词：取之于民，用之于民。

深圳、武汉都有人来找过彭平良，想请他去联营。新华社副社长夏赞忠也表示，他可以到北京发展。天道酬勤，天道也酬诚哩！

黑牛奋进玉龙腾飞
——记西安市首届发明企业家、西安黑
牛机械有限公司总经理李玉龙

余明星

春天，阳光灿烂，鲜花盛开，催人奋进，激励向前。

“西安市首届发明企业家颁奖大会”于1996年4月在西安市隆重举行，最热烈最激动人心的是颁发荣誉证书的时刻。其中一位身高1.8米，穿黑色西服的人引人瞩目。会场掌声雷鸣，一下子沸腾起来了。“那个魁伟大汉叫黑牛！他造的铝箔纸复合机全国有名。”主席台一位领导说，“李玉龙还是咱省工商联常委呢！”

李玉龙就是黑牛，黑牛是李玉龙的小名。李玉龙创办的铝箔纸机械厂就定名为“西安黑牛机械有限公司”，产品商标亦是以黑色牛图案登记注册的。

西安黑牛机械有限公司，位于西安市户县城区草堂路75号，占地面积15000平方米，建筑面积7600平方米，其中有两幢大跨度的装有5吨行车的机械制造业标准厂房。

今日西安黑牛机械公司之规模，是总经理李玉龙15年艰辛创业脚踏实地带领公司全体职工干出来的。15年前，李玉龙是一位普通的庄稼人，日出而作，日落而归，辛劳一年，收获甚微。年轻的他不甘心人生就该贫穷，坚信自己双手能创造财富。于是他联合同村好友谭稳民，两家人同心协力，造铁皮水桶，焊洗脸盆架，家庭工厂就这样办起来了。水桶质优价廉，盆架工艺精细，颇受用户欢迎，产品销路好，收益与日俱增。在销产品购材料中，走出了家门，认识了社会，开阔了眼界，增长了见识。运用自己在村办铸造厂做模型，铸机件的知识与技术，家庭工厂又生产出了爆米花机，销路好，收益高。

1980年李玉龙等三户办起了户县西街联办机械修造厂，李玉龙从户县蓬勃兴起的烟用铝箔纸、防潮纸生产中察觉出一线曙光，看到许多的人用手工把铝箔与纸粘合在一起，把沥青与纸复合到一块儿，产品供不应求，就是生产效率太低。若用机器复合，既可增加产量，又可提高质量，造机器定有前途，有销路！经过四方调查，得知西北铝加工厂有铝箔纸复合机，就乘车去陇西，仔细看，细琢磨，把法国进口的铝箔纸复合机看了一遍又一遍，从机械原理到工艺流程暗暗地记在心里，在返回的火车上就把记在心中的机器图样画了下来，回到家里和伙伴们一边研究一边求教，经过一个月的日夜苦干，第一台铝箔复合机就制造出来了，出售到本县铝箔纸生产专业户。同行一看，都说机器不错，接着就签订了三台合同。两三个月的时间收入2万元，心情激动，心花怒放。1981年的2万元呀，对刚改革开放初期的农民来说，可是极大的鼓舞啊！

1982年全县劳动致富大会召开，李玉龙同其他劳动致富户一样，在县委书记、县长陪同下，万元户披红带花逛县城，并受到西安市长的热情接待，全县农民被激励振奋起来了，李玉龙办企业的劲头更足了。

企业扩大再生产，设备、技术、人才、资金、厂房……从何而来？“自力更生，奋发图强”给了李玉龙神奇的力量。在当时的社会环境中，也只有这一条路可走。设备买不起就租，资金不足大家凑，厂房设在自己家，对困

难采取蚂蚁啃骨头的办法，一个一个地克服。

李玉龙虽只有初一学历，可上小学四五级时就津津有味地读“十万个为什么”，学业中断回家当了农民，科技图书爱不释手。为他以后的发明创造奠定了基础。

李玉龙办企业，产品经过了四次飞跃。第一阶段是制造简单的铝箔复合机；第二阶段是为铝箔纸复合生产设计制造配套产品，主要有“沥青防潮纸机”、“纸芯平卷机”、“切管机”、“倒卷机”、“分切机”等产品；第三阶段是全面提高档次、功能，李玉龙研究生产出了涂色压花装置，使铝箔纸生产实现了涂色，复合、压花，分切同机一次完成，且把复合速度由每分钟10多米提高到50多米。先后获得国家8项实用新型专利；第四阶段是开发新产品，增强企业发展后劲。1996年生产出了铝塑复合机，畅销全国，此后又相继造出了“不干胶涂布机”、“药用PTP铝箔涂布印刷机”、“香烟水松纸涂布印刷机”、“铝箔板纸复合印刷机”，各种纵、横分切机等。1996年为填补我国柔版印刷机高精类产品之空白，开发出了柔性版印刷机，誓与日美比高低。

创办企业困难，管好企业更难，使企业插翅飞翔，则是难上加难！李玉龙硬凭着一股子“牛劲”，一步一步地向前奔着。

李玉龙有一个信念：事业虽有大小之别，但只要用心去做，就一定会成功。干事业是非常认真的事，如同真刀真枪作战一样，一旦开始做，就要有必胜的信心和方法，不能只靠时机、环境和命运。

李玉龙办企业的宗旨是：汇聚兄弟友谊，追求卓越品质，来自四面八方的工商学兵各行各业人才汇聚于黑牛公司，都以兄弟姐妹之情与李玉龙真诚合作，黑牛以兄弟姐妹之情相待各位同仁，共同追求培育人生美好的品质，协力创造优质产品奉献给社会。

李玉龙坚信待员工表扬加指导能使愚蠢变聪慧。他采用多表扬，少批评，少处罚的方法。正是这样，黑牛公司中的全体员工能精诚团结，积极工作。

他管企业，信奉兄弟友谊加规章制度能使公司兴旺发达。人人皆知没有规矩不成方圆，黑牛公司章程及各个部门各个生产环节，都有比较详细的制度，纪律、规程、动作方法。友谊加制度，增加感情投资，实施严格要求，通过聚心来聚力，形成群体力量，使得每个员工发自内心地认识到每一项制度每一条规矩都是为着社会造出优质的产品，为用户献出一片爱心，为企业辉煌的明天添一块基石，以此提高企业的应变能力。

李玉龙创办企业奋斗了15年，他之所以成功，起决定作用的是在他身上充满了优秀企业家的应具备的素质，黑牛的特点是：一是有高度的事业心与进取精神，永不满足于现状，主动地将工作推向前进；二是有创新精神，不断更新观念，参与产品更新发明和建立更有效的新型经营方式与管理制度；三是具有韧劲和毅力，确有一股“牛劲”，不为困难和挫折所吓倒，愈挫愈奋，主动出击，左右执局；四是决策有魅力，及时觉察和抓住经济运行中的各种机遇，做出决断；五是逻辑思维能力强，周到地分析每件事情的前因后果，找出带有规律性的东西领导企业向前走；六是科学素养高，初通了社会学、历史学、经济学、现代经营学与现代管理学知识以及包装机械工科专业知识；七是人际关系好，具有“化干戈为玉帛”的领导才能。

黑牛公司今日之业绩，为实现宏图大业奠定了基础。

“黑牛”机械虽然占据中国烟草行业用铝箔纸生产量的75%，中国名烟

“红塔山”内包装铝箔纸全用“黑牛”机械生产。依目前黑牛公司的技术水平，人才设备，有信心赶超国外机械水平。在馐材料生产机械上，计划3至5年赶上或超过台湾、南韩产品，5至10年赶上美、日、法、意、澳先进国家水平。使黑牛牌包装材料机械在产品质量、制造工艺等方面达到国际水平。李玉龙要成为名符其实的龙的传人，为祖国争光。

京杭运河上的一颗星 ——访北京市富友工业集团董事长陈富

王小平

闻名中外的京杭大运河养育了无数英雄儿女，他们为运河史增添了光彩和荣誉，如今在大运河的源头，又出现了一位值得大运河母亲骄傲的模范人物，他就是北京市富友工业集团总经理陈富。陈富今年 56 岁，1979 年入党并担任厂长职务，10 几年来他和支部一班人带领全厂职工走壮大集体经济的道路，把一个只有几间牛棚，几间陈陋设备的作坊式小厂，改造成了目前具有一定规模和实力，具有医疗器械、医用搪瓷、制药、卫生材料、金属家具、汽车通风窗、汽车出租等工商客运，服务为一体的工业集团，经济效益由建厂初的 60 多万元产值发展到目前的几千万元；固定资产由 31.1 万元发展到 1800 万元；厂房由过去的几间小牛棚变成宽敞、明亮的大车间，改变了职工的工作条件，厂党支部连年被评为先进党支部，陈富本人曾多次被评为先进党支部书记，优秀共产党员，市劳动模范，并荣获县农民企业家称号。当然，在这个漫长而艰难的过程中，陈富饱经风霜，尝到了说不出的酸、甜、苦、辣。

艰苦创业白手起家

为支援农业生产，1962 年陈富退职还乡务农，1966 年 5 月 6 日被抽调到城关公社农机修配厂，搞农机维修配件工作。他毕业于水电部三总技校，扎实的业务功底使他成了修配厂当时的业务尖子，一些技术性较强的活都交给他做，他每一次完成得都让领导满意，他担起了厂里技术组长的职务，这为他施展才华创造了条件。他大胆抓技术改造，自制设备。在全县大抓机械化播种时，县农业局给城关修配厂一个重要任务，要及时上播种轮，阻塞轮，内外锥件，四个铸件。陈富负责设计配件，设计了两台漏模，两套型板，按时完成了任务，受到县领导的嘉奖。他自装的母机设备有 C620 车床，B665 刨床，拉床、洗床等等。

1976 年即农机修配厂转为通县医疗器械厂的日子，城市大中型企业在当时政策的影响下，下放一批产品到乡镇企业生产，当时的医疗器械厂，既无资金、无设备，又没有技术资料。在这种情况下，当时做为技术副厂长的陈富没有退缩，他自行设计制造设备，边调查，边生产，完成了国家 5 种产品的收购计划。他马不停蹄，在当时巩固老产品的基础上，又自行设计了距型器械台，厨式麻醉柜，扇型器械台，大型器械台等，增添了产品的品种。1979 年城关公社命他为医疗器械厂厂长。

锐意改革创立大业

党的十一届三中全会以后，乡镇企业如同雨后春笋破土而出，茁壮成长，医疗器械厂就在此之列。一排排宽敞明亮的车间拔地而起，平坦的水泥地面铺满院内，生产生活区绿树成荫，百花争艳竞相开放，改变了以往一穷二白的面貌。陈富当了厂长以后更是如鱼得水，首先确立了各职能机构，制定了相应的规章制度，各科室照章办事，以法治厂。他主抓生产，狠抓产品质量

工作。他请人讲课，对全厂职工进行全面质量管理教育，使每一个职工都明白产品质量是创造出来的，不是检查出来的，在职工的心目中真正树立起质量第一的观念，陈富知道，产品质量是职工的衣食父母，如果不把产品质量看住，企业就会倒闭。由于对产品质量的重视和在生产上的严格把关，医疗器械厂生产的产品，令用户满意。1984年在有关部门的帮助下，他开始产品创优工作。从那时起至今，这个厂先后有8种产品获部、市、局优质产品奖。工厂亦被国家医药管理局列为定点生产厂家，生产产品国家下达计划，北京医药公司直接收购。随着企业的不断发展壮大，国家下达的计划任务满足不了生产。在这种情况下，他主动走访用户，做深入细致的市场调查，生产适销对路的产品，他还亲自出马推销产品，结果不但完成了总局下达的收购任务，也满足了社会需求，从这时起医疗器械厂由生产型逐渐向生产经营型企业转变，大大增加了企业的活力。企业效益增加了。他把每年赚来的钱用在扩大再生产上，利用滚雪球的方法，靠自身积累壮大企业，他恪守政治经济学关于“积累是社会最主要的进步职能，社会要进步就要增加积累”的信条。1985年10月26日的《中国乡镇企业报》头版头条登载了陈富《不依赖国家贷款靠自身积累，企业越办越兴旺》报道，引起了美国驻华大使富利明先生的注意，富利明先生曾来厂与陈富取经交谈。

陈富没有就此满足，他考虑的问题更多了，想的更长远了。在市场经济疲软的情况下，他带头解放思想，生产跨行业的产品增强了企业的自救能力，他先后办起了10几家企业，这时候他考虑的是如何加强企业管理基础工作，如何培养各方面的专业技术人才，使企业立于久盛不衰之地。他以企业家的胆略请来了北工大的教师，办起了厂内自己的中专班。他说：“今后企业的竞争就是人才的竞争，人才是企业的生产力，是生产资料，是财富，办学是一本万利的生意。”他又请来了县企业高级领导小组的同志，对从生产工序，产品质量财务管理，物资管理，设备安全管理等各方面予以考核，全部达到定级标准，被评为市、局级先进企业。由于陈富在两个文明建设中肯下力量多次被镇评为文明单位，被县评为明星企业、优胜企业，被北京市农办评为百强乡镇企业，被农牧渔业部评为最佳经济效益先进单位。陈富相信科学，依靠科学办企业。他说我们乡镇企业在管理方面很欠缺，只知生产，因此我们要请人，把过去粗线条的管理，转化为科学化的管理。他请来了县星火计划诊断小组的领导，对企业进行了一次全方位的诊断。通过诊断既减少了厂内的物资积压，减少了浪费，工厂被评为星火示范先进企业，陈富曾多次荣获县科委星火优秀个人奖、县政府星火科技奖，县政府科技进步一等奖。

陈富依靠科学把一个贫穷落后的小厂变成具有一定规模的中型企业。到1994年底，固定资产由原来的31.1万元增加到3040万元；流动资金由22.1万元，增加到1200万元，职工收入由过去的每年360元增加到7800元；企业建筑面积由过去的490平方米，增加到11848平方米。这几组简单的数字直观地表明了陈富这几年拼死拼活苦干的成绩。

知难而进不断发展

陈富是个具有进攻性格的人。在计划经济逐步走向市场经济的今天，他始终坚持发展的观点，他认为企业要想生存，就必须坚持发展，上新项目，并且发展高新科技产品。1993年他投资500万元先后办起了两个企业，一是

北京华兰卫生材料有限公司——中法合资，生产国际上第三代消毒技术产品。二是北京市富元保健制品厂，生产专治蛇皮癣、鱼鳞病的净鳞酊药，他办这两个企业既少资金紧又缺技术人才，陈富说，没有资金我想办法，没有技术我可以请人，搞企业我们不冒风险怎么成？从此一个具有世界先进水平的新科技产品，专制皮肤顽症鱼鳞病的特效药——净鳞酊在北京市富元保健制品厂诞生了。面对皮肤科医药专家对净鳞酊的高度评价，看到一位患者经过治疗解除了疾患和精神痛苦，陈富露出了欣慰的笑容。记得当初他立志要与人合作开发前人没有生产过的治疗蛇皮癣的产品，他宣称这种产品在世界医疗保健产品市场上将占踞头把交椅的时候，人们都说他痴心妄想。因为他从没有搞过药品生产。有些人担心开发这种产品投资是个无底洞。陈富力排众议，市场需要就是企业发展的动力，高质量的产品一定会造福人类，也会给企业带来效益，他投资百万元，聘请中医师筛选祖传秘方，科研攻关，同时改造了老厂房，按照国家标准设计安装生产设备。经过 400 多个日夜的艰苦工作，净鳞酊终于开发生产出来了。陈富成功了。陈富每天都要接到患者求购净鳞酊的信函，日本、马来西亚、台湾香港等海外医疗保健品公司都纷纷前来洽谈海外经销事宜，净鳞酊产品走向世界药品市场指日可待。一个弘扬祖国医学，挖掘中医宝库，造福人类的美好愿望已经成为现实，事实又一次证明他是对的。好事成双，与此同时生产的与法国合资的北京华兰卫生材料有限公司生产出专利产品 CF 消毒剂和 CF 消毒纸巾，达到了我国同等产品的先进水平。创出了自己的名牌产品。

有人说陈富创办企业有瘾，他听后乐了，说：“我只知道企业要不断注入新鲜血液，产品要不断更新换代，发展，才能跟上时代的步伐。”1995 年他又投资 210 万元兴建了法比安太阳通用窗有限公司，生产出国际专利产品汽车通风窗。这是采用 90 年代的最新技术的产物。产品设计合理，功能齐全，使用方便，效果极佳，适于各类轿车、卧车使用，给乘客带来自然洁净的空气。陈富说我们搞企业的就是要为人们创造幸福，盈利虽是我们办企业的目的，但是我们首先看到的应是它的社会效益，我们企业的宗旨是社会效益第一，经济效益第二。正因为陈富有这样一个办企业的宗旨，他才把一个农机修配厂演变成通县医疗器械厂，随之将它发展成为现在的以医疗器械厂为龙头下属有 8 家企业的北京市富友工业集团。

拼搏进取再展宏图

目前北京市富友工业集团已经形成了以工业为主体，商、贸、服务为一体全面发展的经济实体。他们将继续研制高科技产品，争取有几个好项目，打入国际市场，现有企业在条件具备的情况下增加些系列产品。在人员上，目前大学以上学历的有 12 人，大专学历的有 18 人，他准备在具有经济师、工程师、统计师、会计师的基础上再培养高经、高工，5 至 8 人，实现现代化管理。

在企业的发展过程中他们坚持利用集团公司的整体优势，继续强化企业管理，加强产品质量管理，全面提高企业整体素质，依靠科技进步，再创企业辉煌。这是企业的未来，也是陈富的心声。陈富从而立之年到年愈半百，20 多年间，他把自己全部的心血都投入到企业发展壮大中，他把自己的命运和企业的命运拴在了一起。他通过自学已获得机械工程师，经济师职称。拼

搏是他一贯的做法，他和他的员工们，将创造出富友工业集团辉煌的明天。

著尽风流也平常
——记全国“五一”劳动奖章
获得者、三湘儒商潘笑风

廖文伟胡德祥

潘笑风原姓谭，其父谭道根是中山先生创办的黄埔军校三期学生，精通诗词韵律，可谓文韬武略。1950年早春，谭道根东渡台湾前夕，第5子降临人世，他为儿子取名笑风，盼儿子面对坎坷人生谈笑风生。其母李汝文出身名门，新中国成立后一度在省政府担任过外文秘书，后来调外贸部门工作。她揣度家世，有可能耽误儿子的前程，于是同世代在谭家帮佣的潘姓保姆商量，让笑风跟保姆姓潘。“文革”开始，母亲因家世累及，被赶回湘潭山乡，同去的有其他的儿女。

“笑风，妈妈要下乡了。”母亲含着泪花抚摸着尚未成年的儿子的头，声音有些哽咽。潘笑风没有哭，咬着嘴唇点了点头说：“妈妈放心去，我在城里挣钱给你们用。”语气是那样坚决，神情是那样庄重。母亲的热泪夺眶而出，望着儿子泣不成声。

那年他15岁。从此，他拣牙膏皮，拾烂玻璃，收废旧纸张，变卖几角几分，花一点存一些，牢记着给母亲的那个许诺。渐渐地他觉得拣破烂不是长久之计，潘笑风认定学“电”是门真本事，于是买来几本电工书籍，白天捡破烂，晚上读书，居然没要多少日子便学会了帮人装修电灯。对这个努力挣钱的少年，“革命派”们却没有失去警觉，他们不准他学“电”，认为那无疑会使他多一份通敌的本领。潘笑风灵机一动，买一台爆米机，白天扛了它出门，其实是哪里需要装灯便搁在哪里。华灯初上时回家，搓一把木炭灰往脸上抹一抹，谁见了都以为他是辛辛苦苦摇了一天爆米机的。给母亲的承诺兑现了，每个月，潘笑风都往乡下寄去二三十元钱。潘笑风由“电王国”起步，无师自通，竟快步迈进了“电器王国”的神奇天地。1967年仲夏时节，潘笑风壮了胆子申请为街道办个厂子，他同几个落难中的小伙伴牵头，同意接受10来个家庭妇女，“革命派”们欣然应允，于是蔡锷北路挂出一块“红色电器厂”的招牌。潘笑风终于有了用武之地，他明白艺无止境的道理，请来一名师傅，边学边干，电器电机行当的无穷奥秘被他一一窥得，厂子很快便办得像个样子。

1975年秋，有个平江人在长沙找到潘笑风。“听说你在长沙办厂子办得不错。”平江人叫瞿养正，是平江县民政局党支部书记。他快人快语，几句话便扯上了正题。“有个长沙人在我们福利工厂，他接了湖北孝感一个变电站的改造业务，不料能力有限，归不得原，吓得躲了起来。”瞿养正见潘笑风全神贯注在听，清清嗓子又说：“如今火烧眉毛了，有人介绍我来请你，一是去归那个变电站的原，二是去当福利厂的厂长。”

潘笑风很快处理了变电站的技术问题，瞿养正没有食言，民政局奖潘笑风1000元人民币，潘笑风受之无愧。

旗开得胜，福利工厂因潘笑风而名传遐迩，业务猛增，上下欢喜。潘笑风一手抓业务，一手抓整顿，确立多劳多得，以质保量，不断革新的办厂策略。他成立了厂“技术改革办公室”，自己编写了近200万字的职工技术教材，轮流培训职工。同时创造了盲人模拟操作法，装线配线以型代色，盲人

们的工作效率一下子提高了许多倍，开关板、配电屏等成为福利工厂的拳头产品。古人说得好，“明月清风休论价，卖与愁人值几钱”，残疾人占了大半的福利工厂人见人愁，潘笑风却治理得日见兴旺，两三年过去，原先工资都开不出现象一去不返，到1981年，年产值达210万元，不单买了两辆汽车，盖了厂房，添了设备，残疾人个个成了生产好手。曾经靠政府救济的小厂，一跃而为全县经济效益最佳的企业。

1982年3月，潘笑风创办城南电器厂的应用被批准。平江民政局哪里舍得，接连开了两次欢送会，燃起几挂千响长鞭将他送上汽车。改革开放的国策已成定局，潘笑风要大干一番了。

建厂第一年，年产值便达到60余万元。东区政府此时正为筹划创办个人像样的区街企业大费周折，见潘笑风治厂有方，经营善谋，业务精熟，立即拍板组建长沙电器成套设备公司，由潘笑风出任经理。潘笑风甩开小打小闹的那一套，先提出前店后厂、减少流通环节的经营策略，一下子发展到10多个门市部；后确立广罗人才的竞争机制，礼聘省内外8名各有所长的工程技术人员，1983年创年产值百万以上，1988年递进到千万元，东风政府授予公司明星企业称号。潘笑风见时机成熟，改革开放已成国策，在台湾亲友的帮助下积极引进资金，1988年创立了长沙美华电器有限公司，移址书院路，选定了为他成就大业的支点。

那时海南刚刚建省，万物待举，哪一样也离不开电器。潘笑风的眼光投向南疆，亲赴海南考察，成立中国海南美华工贸发展公司，针对海南电缆电线奇缺的市场状况，一面组织生产，同时组织外省货源；一面承建电讯工程，为公司奠定坚实的发展基础。尔后，湛江辟为特区，潘笑风迅速移师湛江，创立美华发展公司湛江分公司，建变电站，承包线路改造，供应器材设备，日进斗金，事业蒸蒸日上。

1990年春，潘笑风初进海南时相识的美籍华人孙正中邀请潘笑风飞赴香港共谋大计。这个孙正中颇有些传奇色彩，1970年首次来华，后来为中美建交前的乒乓外交出谋划策，多次受到周恩来总理和其他中国领导人的接见。孙正中在国内外拥有10多家实业公司，想在中国取得长足发展，却一时物色不到信得过的合作人。认识潘笑风时，潘笑风的经营胆略和作风便给他留下了深刻的印象。

“请先生来香港会面，是想同先生具体商量创建合资企业的各项工作，先生可否记得我在海口对您说过的话？”孙正中是美国孙氏国际集团董事长，60岁出头，和蔼中透出精明。

潘笑风自然记得那次会见，孙正中举杯祝酒之后提到，他希望有朝一日能与潘笑风搞些实质性的合作，比如合资办点事情之类。“先生的话当然不会忘记，”潘笑风挺挺高大的身躯，微微一笑，不卑不亢。

1990年9月18日，中美合资电子工业公司在海口挂牌营业。这一年的腊月，阿根廷籍华人林明辉在海口投资140万美金创立海南鸿泰房地产开发有限公司。林明辉热情而干练，也有孙正中的虚怀大度，他同样挑选了潘笑风为合作伙伴，请潘笑风作他的全权代表。次年，公司在龙昆路口建起一栋48层的大厦，矗立蓝天。潘笑风心系长沙、海口、湛江三市多家独资、合资企业，日理万机，同时向房地产业出击，投资500万建造度假村，接着建立工业区，当年便全部售出，令同行叹喟不及。1992年8月，潘笑风已积蓄了相当实力，矢志为三湘人民做点事情，回师岳麓山下，在湖南省和长沙市各

级党政领导的支持下，创立国家水利部、能源部、中南勘测设计研究院、海南美华工贸发展总公司、江西地方电力建设公司、长沙海外联谊会、长沙金城电器修制厂等 14 家组建的湖南鸿泰房地产股份有限公司，潘笑风任总经理，开了三湘大地房地产股份制企业先河。踩稳这人生之旅的又一步，潘笑风立即采取辐射谋略，先在惠阳与李嘉诚侄儿合作建造“天使花园”，在大亚湾建造“鸿泰山庄”，创办“鸿泰职业发展公司”，继而在惠阳的“中惠花园”修建高级商业区及住宅，在长沙同国家航空工业部湖南管理局合资建造商业大厦，紧接着在岳阳、上海浦东和海南洋浦征地，公司的运作按潘笑风的“短平快稳准狠”六字方针进行，1993 年除税后分红，年息 22%，社会效益和经济效益都令世人瞩目。

潘笑风在创业的征途上一路长驱直入，每到一站，党和政府的一些领导人都投以关注的目光。1983 年，潘笑风初涉政坛，成为南区政协委员。1991 年重阳节，全国人大副委员长王光英同潘笑风发起成立中国未来研究会，倡议 9 月 22 日组织老一辈党和国家主要领导人的遗孀、亲属、子女团聚会。翌年冬，长沙市第七届政协会议选举潘笑风为政协委员，1991 年，潘笑风以中国优秀企业家的身份出席在人民大会堂举行的为优秀企业家颁发五·一奖章的大会。1993 年初夏，潘笑风先后荣任长沙市海外联谊会常务理事、长沙市工商业联合会副主任委员、黄埔军校同学会名誉会长。1994 年岁末，潘笑风同其他 5 位市政协委员受到政协经建委表彰……潘笑风功成名就，腰缠万贯，平素却一身平常面料的西服，举手投足丝毫不带显赫之气，谦恭礼让，平易近人，时常流露出儒家风范。

潘笑风还投资百万元兴办“一物堂”，经营古玩玉器，明永乐年间青花瓷、清雍正御用描金龙凤盖罐、乾隆年间红木家具、清光绪年代高 1.23 米的红木送子观音，还有明朝铁钟，清朝铜磬，典重古雅。壁上名家书画，柜上明珠贵玉、稀有的田黄石、鸡血石和“芙蓉冻”几十件，令多少人一进“一物堂”便盘桓不去。潘笑风不上牌桌，却好夜深人静时把刀治印，玩赏青田、寿山名石。每当此时，他心胸豁达，神清气爽。

到 1996 年 12 月，潘笑风创建的湖南鸿泰实业发展集团公司除鸿泰房地产股份公司外，还辖统大亚湾、南昌分公司和长沙通衢分公司、香港益泰投资顾问公司等 10 家企业。集团公司董事长是长沙市资历深厚的原政协主席邓元生，潘笑风任常务副董事长和总经理，商渠通达南北，生意四海兴隆，算得上是商战中叱咤风云的人物。但潘笑风秉承将门遗风，谨记书香濡染，甚至为一双儿女从历代治家范本中摘下洋洋两千字的《吉言良语》以为教子，期望子孙“不以富贵妨其道，不以隐约易其心。确乎不拔，浩然自守”，其良苦用心可见一斑。

前途路漫漫，1996 年 11 月，有关部门正式批复潘笑风在长沙修建 2 万平米鸿泰商住大楼，他的目光，又将投向远方。

傲视天下真汉子的英雄本色
——记“中国鞋王”、浙江霸力
集团有限公司总裁王跃进

王崑

清醇的瓯江水，哺育了创造四项鞋业“吉尼斯”记录的“霸力”总裁王跃进。这位年仅38的汉子，有股子北方男儿豪爽洒脱，凭着敏锐的决策能力和不达目的决不罢休的韧劲，将一个仅有3000元资产的小皮鞋作坊，发展成为拥有上千万元注册资金的浙江省首家鞋业集团公司。

王跃进的成功，是不含有任何偶然性与机遇性的，他是凭着自己的心血与汗水，付出了旁人想象不到的艰辛，才获得今天的成就，就像他的名字——跃进：永远飞跃，永远进步。

猛龙过江

在王跃进的记忆中，少年时代是灰色的，贫穷困扰着他。为了维持生计他不得不放弃的学业，以稚嫩的双肩，背负起了家庭的重担，于是，市第三运输社拉大板车的搬运工队伍中，多出了一个瘦小的身影。

盛夏酷暑一个光着背的少年拉着1吨多重的铁板在蹒跚地行走。少年人一时性起，将路边水坑里一条小鱼放在了铁板上，当他艰难地将货物拉到目的地时，铁板上的小鱼已被烤熟了。少年转过身，小脸上透出的那股坚毅与刚强，与今天的王跃进别无两样。

当时，王跃进并没有什么远大的理想与抱负，他惟一的目标就是多挣钱，吃饱饭，让家里的日子好过些。所以他特别能吃苦，只要能挣到钱，他就会去拼命。

日子一天又一天地过去，已经长大成熟的王跃进渐渐觉得光凭卖力气靠吃苦总不是个事，男人没有自己的事业怎么成？拼一拼，闯一闯，开拓出自己的另一片天地！

制鞋，是温州的传统手工业，王跃进天生心灵手巧，他对皮鞋制作业产生了莫大的兴趣。

没有师傅教，没有皮鞋料。为了不至于没有钱，他只能还去拉板车，但为了心中的那个目标，他什么苦都不怕。

创业，本来就是艰苦的！

早上5点，王跃进照旧去拉车，晚上回来，把自己关在小阁楼里，小煤油灯底下摆弄皮鞋。他把自己脚上的鞋拿来拆了做，做了拆，画下图样来记着，反复琢磨后，再做另外一种样式，常常一熬就到深夜。超负荷的运作使王跃进看起来苍白而消瘦，但他并没有注意到这些，“没有师傅指点，有些技术上的活儿我还是搞不懂呀。”他脑子里现在只有“皮鞋”两个字，附近街上有个制鞋师傅，王跃进常常跑到那儿去站站，转转，使劲地看，偷偷地学，有时刮着大风，他就坐在那里任凭冻得浑身僵硬，还是痴痴地望着鞋匠师傅的一举一动……一滴又一滴的汗水，一步又一步带血的脚印，王跃进终于换来了初步成功，制鞋手艺日趋进步，每晚能制做一双鞋，卖出去，居然能赚到5元钱。

改革浪潮迅速席卷了大江南北，聪明的王跃进看准了这个机会，与两名徒弟在一间简易工棚里，办起了“跃进皮鞋加工厂”，生产皮鞋主要靠零售。困难是可想而知的。一开始，他不懂市场规律，摸不准行情，全靠自己摸索着干。此间经历了三次失败。倔强的王跃进不相信自己不会成功。终于，企业有了第一次盈利，规模也越办越大，接着有了第二次飞跃，尔后又上了新的台阶，1990年，霸力皮鞋厂成立了。

三国时，刘玄德三顾茅庐请来了诸葛孔明，如虎添翼。而今，王跃进用三次失败的教训使自己懂得了一句话：“事在于勤，业在于思。”并把它作为自己信奉的格言。这既是他事业发展过程的总结，同时也凝聚了王跃进创业历程中的苦辣酸甜和人生智慧。

纵横天下

时势造英雄，此话亘古不变。

王跃进笑言：“英雄可真不好当，不吃苦中苦，难做人上人。拉板车的生活虽苦，却锻炼了我的意志，市场竞争虽残酷，却激活了我的头脑。其实，走这条路和当这个英雄，全是逼出来的。逆水行舟，不进则退，只有拼搏才能胜利。创业，只能靠自己奋斗啦！”

温州素有“鞋城”之称。大大小小的皮鞋厂3000多个，竞争激烈。而“霸力”犹如一匹黑马，不仅杀出重围，而且技压群芳，一枝独秀，它有什么秘诀，靠什么取胜？王跃进笑咪咪地伸出两根手指头：一是质量，二是创新。

几年前，杭城一把火烧掉了劣质的“温州鞋”。也使得温州制鞋业陷入低谷。皮鞋厂关门停产，而“温州皮鞋”也一度成为假冒伪劣的代名词。一时间乌云密布，皮鞋老板们个个人心惶惶。而王跃进却丝毫不为之所动。他深信有质量做保证，始终能在市场风云变幻中稳操胜券。为此，他把质量作为兴厂根本动力和至高无上的法则。制订了各项规章制度，建立了产品质量责任制。从进每一枚鞋钉到最后一道，每道工序都有质检员验收。

一般来讲，鞋出质量问题大都在鞋底和鞋帮粘合处，为此他花大量资金购置最先进的设备专门生产优质鞋底，使用比普通粘胶高3倍价格的国际名牌粘胶，以提高鞋底粘合度。为这，他不惜下血本，“宁愿企业少挣一点儿，也绝不能叫消费者吃亏！”王跃进办厂至今，霸力鞋没有一双因质量问题而退货，几年来，经国家轻工部，省、市技术监督部门数十次质量抽检，全部合格，大大小小的锦旗和奖状挂满厂室。这是消费者对真诚视他们为上帝的企业和王跃进的一种厚爱与肯定。

王跃进感到很欣慰，自己辛辛苦苦建立起来的厂子，决不能因为质量问题而砸了自己的牌子，否则，一腔心血付诸东流。他做到了，而且引以为豪。

“一花独放不是春。”憨实的王跃进有着豪迈洒脱的性格。霸力厂引进台湾技术生产出的鞋底，坚实耐用。而王跃进毫不吝啬，将技术拿出来给温州的皮鞋厂家使用，可以带动整个温州鞋业的发展。王跃进激动地说：“一把火将温州鞋烧得一蹶不振，而我就是要贡献自己的力量，使人们彻底改变对温州鞋的印象，我也要烧一把火”，烧它个满堂红，使温州鞋重放异彩！”

有一件事令王跃进很难忘，一次，他发觉一位侨胞穿的皮鞋款式别具一格，就一直跟到宾馆，出高价买下这双鞋，拿回厂后，仔细研究，结果凭这双鞋的版样设计出来的鞋投放市场后，净赚100多万，王跃进心思用得巧，

使得细。平时外出，他最关心的就是别人的脚。因为皮鞋质量固然重要，但最吸引人的还要数款式是否新颖。他高薪聘请设计师，自己更是刻苦钻研鞋样设计技术。王跃进还在皮鞋设计和实用工艺技术方面有七项创造发明奖获得国家专利证书，多才多艺的他设计出一种可自行拆卸组装成十多种样式的女鞋，精致可爱，构思奇特，令人无不称赞。

企业高速发展，王跃进并没感到轻松，相反地感觉肩上的担子更重了，“知识是力量”。他在工作极为忙碌之余还坚持读完高中夜校全部课程，并学以致用。王跃进虚心学习别人的成功之道，并请大学中教企业管理的老师常来授课，他有个形象的比喻：“企业好象一条船，要在商品经济海洋中乘风破浪，要靠全体人员的拼搏和努力。”如今的霸力集团，不就像一艘勇往直前、披风斩浪的龙舟吗？

笑傲江湖

1991至1995年，连续5次捧得温州鞋业大奖赛金杯的皮鞋是“霸力”，设计创造世界上最大男皮鞋的是“霸力”，最大可以坐下5个姑娘，最小仅有拇指大小，一举创造四项吉尼斯记录的是“霸力”：获全国首届鞋业大王博览会“中国鞋王”“创新鞋王”称号的还是“霸力”！

1995年5月，《人民日报》、《经济日报》等许多家大型的新闻单位，都纷纷报导了这样一条消息：温州企业家王跃进关心孔繁森家属，捐资1.9万元送给孔繁森的妻子王庆芝，以助她还清债务。王跃进以他的实际行动表达了他对孔繁森的崇敬与怀念之情，同时也体现了他回报社会的一份真诚。

“霸力”集团的商标图案，王跃进设计得别具一格：圆形图案内，一位古典制鞋师傅，手持榔头，正在制做皮鞋。寓意鲜明：不忘古训，不要忘记自己以前奋斗的经历，要时时以此来鞭策自己。

成功的王跃进，他要创出中国自己的名牌，走向世界：“不出10年，皮鞋王国将不在意大利，而在中国，在中国的温州！”何等的气魄与决心！正如他给集团起的名字“霸力”。年轻的王跃进，以傲霸天下的勇气开创着无比灿烂的未来。

商海无涯昔作舟
——记四川省达州市摩托车维修
总部董事长冯代权

赵爽

1996岁末的蜀东古城达川，虽有巍峨的巴山屏障，依旧寒气逼人。夜色深沉，万籁俱寂，洲河之滨一间楼窗内仍然灯火烛明。窗前，一个瘦削的身影，时而伏案沉思，时而奋笔疾书。

他，就是冯代权，达州市摩托车维修中心董事长，一位在商海中沉浮十余载，有着传奇经历的铮铮铁汉。

巴蜀自古多奇才。冯代权，1942年出生于达川，父亲是全城甚有名气的牙医，母亲是位淳朴贤惠的巴东女性。父亲的医德，母亲的善良，是冯代权童年最深刻的记忆。

1960年，冯代权高中毕业后，便成为铁道部第二设计院勘测队中最年轻的成员。时逢修建襄渝铁路，他在大巴山深处，渡过三年风餐露宿的生活。1964年，他调入达州市印刷厂成为排字工人。他暗下决心多学几门手艺。他又拜师学习修理钟表。1965年，冯代权凭着一手漂亮的修表技术进入了达州市钟表社，旋即成为城里小有名气的修表师。而后，他又被单位委以重任，只身赴渝学习打字机修理技术，并由此成为全市独一无二的打字机修理师。

正当冯代权对未来充满美好憧憬时，“文革”开始了。1976年，他却被别有用心的人“莫须有”地强加以反革命的罪名，关进了四川省第三监狱，身心饱受摧残。其间，他曾数十次向中央及地方有关部门申诉冤情，但均无回音，申诉书叠起来就有半人多高。直到1984年，他才得以重见天日。

8年炼狱，可以湮没一个人的青春，也可以铸造一个人顽强刚毅的性格。在铁窗生涯中，书成了他相依为命的伴侣，他读过近百部中外名著，涉及政治、法律、文学、哲学等，在狱中他还学会了修理摩托车的专业技术。对明天，他始终充满希望，坚信命运终会赐与他机会，找回逝去的青春。

80年代初，改革开放的浪潮冲击着古老的川东大地。达川人的生活水平也日益提高，在短短的两三年中，达川的私人摩托车就发展到了数千辆。然而，与之相应的摩托车维修业，却迟迟无人问津。“修车难”困扰着越来越多的达川人。许多人为修一次车只得把车子送到数百里之外的重庆去。冯代权此时以一个商家必备的精明，把握住了这个天赐的良机——办一家摩托车维修站，自己既能发挥一技之长，又能帮百姓们解决困难。他毅然放弃了回原单位工作的机会，自绝后路，亲手砸掉了铁饭碗，准备大干一场。

万事开头难。冯代权首先遇到的便是资金问题。那时，他和3个念书的孩子靠妻子打小工挣来的20几块血汗钱勉强糊口，哪有钱做生意呢？但是，他并没有被这个致命的困难吓退。他试着向亲友们伸出求援之手，然而十有九次是空手而归，遭白眼吃闭门羹更是家常便饭。最后，一位好心的朋友终于为他的执着打动，借给他200块钱。也正是这200块钱，让已年过不惑的冯代权干出了一番事业。

1985年，冯代权把自己住的一间不足10平方米的小屋腾出来作为车间，开设了达州市摩托车维修站。一个从废铁堆里买回来的旧钳虎台、一个简单的手打气筒、一把改锥、一副老虎钳，这就是当年他的全部家当。他也正是

操着这些东拼西凑来的东西走上了一条布满荆棘的路。

冯代权经常奔赴外地采购摩托车零部件，足迹遍布四川、广东、福建、云南、湖北、湖南、山西、安徽、浙江、江苏等十余个省市。他每花一分钱都要精打细算，尽量节省开支。

为了提高修车技术，保证服务质量，他还多次前往摩托车维修业较发达的重庆、广州等城市学习先进技术，交流经验。不久，他就熟练掌握了从国产嘉陵到进口本田、铃木、雅马哈等各种品牌型号摩托车的维修技术。那时，维修站的人手少，他就发动全家一齐动手，还把儿子冯建国培养成技术尖子，成了自己的得力助手。

初入商海，挫折难免，命运一次次地捉弄着冯代权这个大器晚成，屡经磨难的中青年人。一次，他到广州买配件，辛辛苦苦攒下的2万元被小偷席卷一空。要知道那几乎是他的全部家当啊！最后，他狠心卖掉了身上惟一值钱的东西——结婚时妻子给他的一块手表，打了张站票回了家。

还有一次，他从福建某地进了一批零件，由于缺少经验，致使上当受骗，花3万多元买来的配件，全是粗制滥造的次品，根本不能用，打电话质问卖主，人家早已逃之夭夭了。更加痛苦的是，冯代权还要跟病魔周旋。早在铁窗里，他就因长期营养不良和肉体折磨身患严重的胃病。过度的劳累，使他旧病复发，数十次的胃出血、休克，几次从死亡线上挣扎过来。即便如此，他仍一心一意地扑在事业上，从没喊过一声疼。

事业与病魔的一次次的打击，反而使冯代权这个倔强的汉子更加坚强。他最佩服长江上那些逆水行舟的船家，正是这种不折不挠的拼搏精神激励着他无所畏惧，一路乘风破浪。上乘的技术和优质的服务，使得冯代权和他的维修站很快就在达川地区赢得了声誉，生意越办越红火，规模越办越大。

1988年，冯代权的事业迈上了一个崭新的台阶。他与市公安局联营，成立了达川市摩托车维修中心。投资30多万元修建了300多平方米的维修间，引进了钻床、弹钢机，电焊机、砂轮机、压力机、电气泵等先进的维修设备和上百种摩托车配件，成为达川地区规模最大的摩托车维修企业。

从家庭作坊式的维修站到专业化、规模化的维修中心；由最初三四个人，日修车两三辆、年收入几千元到拥有几十名职工、日修车十几辆、年收入几十万元，三年迈出一大步的冯代权却陷入深深的思考之中：如何使企业得到进一步的发展呢？他找来一本本有关企业管理方面的书籍，如饥似渴地学习研究，从中寻找答案。

他悟出了一个道理：搞活企业除了要有艰苦奋斗的精神之外，还要有一定的经营管理水平。当时达川市的摩托车维修单位已有几十家，面临着竞争与挑战，冯代权决定依然从提高维修质量入手，做到精益求精。

对那些从社会上公开招聘来的新职工，冯代权派师傅们专门一对一地传授技术给人们，还定期为他们开办技术讲座，他自己也经常到维修车间给新职工做现场示范。同时，他注意培养业务骨干，在职工中贯彻“顾客至上”，“顾客是上帝”的观念。此外，他还重视对职工进行文化品德教育，提高职工的综合素质，树立良好的企业形象。

在内部管理上，维修中心制定了一整套严格规范的技术操作规章和奖罚制度。并在车间设立技术监督员，实行自查自检，以确保每一辆车的维修质量。

在生活上，冯代权对职工十分关心体贴。专门拨款为职工修建了宿舍和

食堂，亲自下厨房为职工们改善伙食，有空就下到宿舍里找职工谈心，解决各种实际困难，从不端经理架子，与职工结下了深厚的友情。在经营上，维修中心首先确保了零部件供货渠道的畅通与质量，从而保持了全地区品种最齐全，价格最低廉的特点。与此同时，积极拓宽业务网络，与达川市保险公司等十余家单位签定了定点维修合同，增加了上门维修，公路抢修，下乡维修等业务。营业时间也从原来的 8 小时，变成了现在的 24 小时全天候服务，保证顾客随来随修，并尽量缩短维修时间，方便顾客。

冯代权不但具有出色的经营头脑，是一名优秀的企业家，而且在生活中他还是位有血有肉、人品出众的好人。一天黄昏，他在路边遇到一位正在抱头痛哭的残疾青年。原来小伙子是从几百里外的万源县到达川给病重的老母抓药的，谁想祸不单行，偏偏三轮摩托车又坏到路上。冯代权了解情况当即叫来职工，把小伙子的车拖到了维修中心，连夜抢修，冯代权非但分文不收，还拿来了鸡蛋水果让小伙子给老母亲带回去。上路前，小伙子再一次掉下了眼泪，激动地不知说什么好。1989 年的一个冬夜，冯代权无意间发现维修中心门外的火灶旁睡着一个衣不蔽体的小男孩，在阵阵寒风中已被冻得奄奄一息。冯代权二话没说，上前一把抱起孩子回了家。他给孩子仔细地洗了个热水澡，下了碗热腾腾的面条。经再三寻问，才知道，小男孩叫王刚，只有 7 岁，家住平昌农村，父亲不久前被汽车撞死了，母亲改嫁后便遗弃了他。他被迫流浪街头，行乞为生。冯代权收养了这个苦命的孩子。

事业上如日中天的冯代权还积极扶植文化事业。1992 年他结识了重庆硬笔书法家何伟，得知何伟筹建的中国首座硬笔书法博物馆急需大量资金，冯代权深感这是件造福子孙，利国利民的大好事，当即拿出万余元，以尽自己的微薄之力。现任重庆中华硬笔书法协会常务理事长的他，眼下正继续为博物馆的早日落成四处奔波。

面对风云变幻的大市场，冯代权感悟商海无涯，在继续发展摩托车维修中心的同时，他还积极开拓其他的经营领域。1995 年夏天开办了一家名为“小阁楼”的文化茶园。谈到 1996 年，已年过半百的冯代权依旧雄心勃勃：他打算成立一家“老馋鬼”饮食企业集团，在继承传统川菜基础上力求有所突破，此前他还要到北京、上海、广州、武汉、深圳等地就开办“老馋鬼”连锁店的有关事宜做可行性考察。日前全国政协委员、中国硬笔书法协会主席庞中华特意为“老馋鬼”题写匾额，著名洋笑星大山幽然地写下：“来中国这么多年，惟一的遗憾就是没有尝过‘老馋鬼’的泡菜！”

商海无涯，冯代权还要继续在坎坷的征程上乘风破浪，披荆斩棘！

取之于社会回归于社会 ——记浙江金义集团董事长陈金义

张丽芳

创业之路

改革开放给中国千千万万的农民以投身经济大潮的机会。

1986年，改革之风吹进了浙江桐庐山村，当过民办教师、油漆匠的陈金义，带着500元差旅费，走庐出桐方吴村，走遍了半个北部中国，从打工生涯开始了他的创业之路。这年陈金义25岁。

当时，信息的传递不如现在这么迅速，陈金义寻找蜂蜜货源，基本上是靠自己的两条腿。他尽量节约有限的差旅费。仗着自己年轻体壮，他把坐车赶路全部都安排在晚上，这样一举两得：一可以将白天的宝贵时间全部用来寻找货源，二是可以省去住旅馆的花费。他的宗旨是花最少的钱，办最多的事。经过千辛万苦，陈金义终于找到了蜂源，为厂家赚了钱，自己也积累了很多从事商业活动的经验，他逐渐了解了社会，了解了市场、了解了经济，更为重要的是，他从此发现了自己身上隐藏着的经商潜能。

1988年，陈金义向亲戚们借了1万元，办起桐庐王家蜂业经理部；1989年，他将3万元佣金存入银行作抵押，从银行贷款6万元，又将这笔钱存入另一家银行作抵押，再贷到了12万元。就用这种“滚雪球”的办法，他在6天时间里贷到30万元，办起了一个口服液加工联营厂，生意越做越红火。

1992年陈金义在上海购买4000张股票认购证，精明炒作获得了丰厚的利润、迅速完成了资本积累的过程，注册688万元成立了由他独资经营的皇家实业有限公司；同时出资100万，在杭州开办了属于他自己的口服液加工厂，在广州办了两个分厂，在北京等13个省市设立办事处，在杭州成立饮料中心，推出以他自己的名字命名的“金义”奶儿童营养液。

到1992年10月，陈金义已经积累了几千万元的财富，这期间，中国共产党第十四次代表大会在北京召开，首次提出允许国营、私营同步发展。同时又传来消息：上海决定公开拍卖黄浦区7家长期亏损的小型国营商店，各种经济成分的经营者可参与竞买。陈金义意识到这是一次不可多得的历史机遇。他在上海拍卖中一举买下6家国营商店。上海拍卖触动了全国的理论界，于是中国第一个以私营企业名字命名的“陈金义现象”现了。同年12月21日，由国务院发展研究中心企业部、中国社科院经济研究所、中国农村外向型经济研究会、《中华工商时报》、《文汇报》联合发起的“陈金义现象”理论研讨会在北京新世纪饭店举行。于光远、吴敬琏等30多位经济界、理论界著名人士参加了研讨会，首都新闻界和部分国外新闻机构路透社、美联社、英国BBC广播电台的驻京记者旁听了会议，并对陈金义进行了专访。

与会的首都理论界人士对陈金义办实业的热情作了充分的肯定，普遍认为陈金义现象是中国改革从农村改革走向城市改革中出现的一种新现象，研究陈金义现象，有助于对社会主义市场经济作出更深层次的认识。于光远认为，社会进步的基础在于基层，陈金义现象这种在基层发生、发展的事物是社会进步的希望所在，也是社会主义市场经济成功的一个力证，我们不但要研究这种现象，而且要发展这种现象。

这次拍卖远远超出了陈金义所期望的抢滩上海与巨大的广告效应，这次活动将他变成了一个集农民企业家、私营企业家和青年企业家三位于一体的典型。这给陈金义以极大的压力，也给他带来了巨大的动力。

1993年9月23日，陈金义组建成立浙江金义集团有限公司。新生的独立企业受到已经占据了市场的老企业的联合排挤，一时间杭州饮料市场的批发商们都拒绝经销金义集团的产品，面对这一严峻的形势，陈金义另辟溪径、独创生路，他借助大学生深入接触社会、了解社会这一号召聘请大学生做推销员。封闭的饮料市场大门被大学生们勤工俭学的双手打开了，被金义产品“真正不一样”的口味和过硬的质量打开了。

金义产品开始供不应求，但金义集团始终严把质量关，从不让不合格的产品流入市场。在历届国家或地方的抽查、评比中，金义产品不仅从来没有发现过质量问题，而且一直成绩骄人：如1993年金义果奶被中国社会调查事务所评审为中国公认名牌产品；1994年12月，金义集团被国家企业形象评价调查组委会评审为“中华优秀企业”；1994年，金义产品荣获中国食品及食品包装技术博览会金奖；1995年5月，金义果奶被中国保护消费者基金会评审为‘95年消费者推荐的信得过产品；1995年6月，金义果奶、金义冬瓜茶在‘95浙江省首届饮料工业博览会上被消费者评议为消费者心目中的名牌饮品；1995年，金义集团被国家工商行政管理局中国企业评价协会评审为“中国500家最大的私营企业”之一；1996年4月，金义奶在国家技术监督局抽检过程中，被验定为合格产品；1996年6月，在全国矿泉水统查过程中，金义矿泉水被评为合格产品……

多种经营

1994年，陈金义就决定在饮料之外搞多种经营，以避免一业经营抗风险能力弱的问题。金义集团公司进行了几个大项目的投资：一是1994年，经浙江省水利厅批准，由金义集团公司等6家单位发起筹建桐庐印渚水电站，金义集团计划出资1260万元，是该水电站最大的股东。预计1997年底可建成发电；二是1994年，为支持举世瞩目的三峡水库工程建设，陈金义在四川涪陵市三峡水库库区投资额1.58亿元。

现在浙江金义集团公司与浙江方圆公司联合组建的金山公司，已完成了对涪陵9家亏损及移民企业的兼并重组工作，重新组建成造纸、箱包、皮鞋、制革、搪瓷五大类厂家，并委托中国轻工产品进出口总公司全权代理出口，一期工程已于1995年6月建成投产并开始赢利。预计全部建成后，年产值可达3.93亿元，安置移民4000多人。

1996年以来，金义集团与其他两家企业联合，收购兼并浙江省5家亏损的药厂。现在已完成对其中一家的改造，重新投入生产。同时，与国际大企业、大投资公司的合资合作项目正在紧锣密鼓地进行之中。

现在，金义集团公司已经形成比较优化的产业结构，在以生产经营食品饮料业为主的同时，兼营食品机械、贸易、餐饮、药业、娱乐、房地产、文化传播等诸多领域的项目。1996年底，金义集团公司的总资产达到了1个亿，发展成为初具规模的大型现代企业集团。集团公司下辖与经济实体近20家，拥有2300余名员工。1996年8月，经由浙江产权评估交易所主持进行的浙江省第二次企业无形资产评估，金义集团公司“金义”品牌的无形资产为

3.418 亿元。

有金有义

作为农民的儿子，陈金义虽然在商海闯荡了 10 年却仍保持着纯朴的本色和仗义的性格。从陈金义自己经营蜂业略有赢余开始，老家桐庐方吴村的敬老院每年都会收到一张署名为“同相仁”的汇款单，那都是陈金义化名寄的；1993 年金义集团成立，陈金义更是在社会公益事业和慈善事业上投入更大的关注和更多的财力。多年来，陈金义已为希望工程、支援老区灾区建设、尊师重教、扶贫济困等活动捐资数百万元。当记者问及作为一个私营企业家为什么要这样做时，陈金义说：“我一直认为一个人富了不算真富，只有每个人都富裕了，我们整个国家和社会才能算是真正的富裕。再说帮助别人应该是每个人做人的本分。”

1995 年 8 月 7 日，国内首届公益广告拍卖在杭州落槌。陈金义在这次拍卖部当仁不让。金义集团以 16.8 万元的价格购得这次拍卖会的第一件拍品“爱护水源篇”。因为金义集团公司中饮料业占了很大比重，很多产品都与水结缘，这使陈金义感到爱护水源是他们企业的使命，希望能通过这些公益广告的宣传，唤起一些人的公德心，使爱护水源尽可能地成为每一位公民的自觉意识和行动。

1995 年，孔繁森平凡而伟大的事迹，感动了全中国无数真诚而善良的人们的心。这时陈金义才得知浙江省 1995 年有 45 名干部进藏工作。在盛夏酷暑的 8 月，陈金义亲自带队带着一箱箱夏令饮品，登门慰问援藏干部家属，并发起成立学习孔繁森援藏基金会，金义集团为浙江省 45 名援藏干部每人出资 1 万元共 45 万元，先期打入省政府，用于每年奖励援藏干部及其家属。西藏那曲地区政协副主席珠康·土登克珠活佛说陈金义倡议成立“援藏基金会”，就使他们充分体会到祖国大家庭的温暖和各族同胞情同手足的深厚情谊。

1995 年，世界四大赛事之一的 95F1 世界摩托艇锦标赛在杭州西湖举行，但作为东道主的中国队，却因为经费问题，面临不能参赛的困境。陈金义听说后，心里很不是滋味。他当即决定出资组建中国金义摩托艇队参训参赛。先期投入 8 万美元购买摩托艇和支付运动员到国外的训练费用，而后又追加投入，最后的总投入高达 200 多万元。10 月，95F1 世界摩托艇锦标赛正式开始，中国金义摩托艇队作为我国第一支由私营企业组建的国家级运动队，第一次参加该项赛事。

'97 港回归成为国内外舆论关注的热点之一。为了让浙江人民尤其是少年儿童进一步深入了解港人爱港爱国的历史、现实和未来，同时也让港人深入了解浙江改革开放的巨大成就，以实际行动迎接香港回归，共青团浙江省委等几家单位拟组织浙江优秀少年儿童小记者赴港采访团，采访香港浙江籍名人，以进一步加深乡情，达到学习历史、宣传浙江、迎接回归、教育后代的的目的。陈金义对此鼎力相助，1996 年 8 月 13 日至 21 日，浙江金义小记者赴港采访团得以成行。

有思想就有市场

陈金义最初投身经济活动只是为了个人及家庭生活条件的改善。企业发展上规模上档次以后，他认识到人应该干一点事业，借此实现个人的价值。

从田野走向市场经济，陈金义不仅在实践中学到了经济方面的知识，提高了个人的经营管理素质，更重要的是他对社会整体发展的认识有了根本性的变化。关于社会经济发展，陈金义有独到的见解，首先是私营不等于私有。因为私营企业上了规模以后，随着上缴国家税收的增加、企业管理的日益现代化、企业职工收入和福利的逐步提高、企业为社会公益和慈善事业捐助越来越多、企业家所获得的资本利润与职工和社会所获得的收入相比较而言日渐减少，私营企业在很大程度上不再是私营企业家们的一己私产，而是全社会的财富。其次是利税与银行信贷额度挂钩。国际大公司、大企业集团没有一家是完全靠自有资本经营的，而是实行适度的负债经营。陈金义自从事经济活动之初，使深谙适度负债经营与资本经营之理。金义集团负债率从成立初的 30% 多发展到 1995 年的 40% 多，资金周转及各方面经营状况都很良好。但是由于政策及银行等方面的原因，金义集团 1996 年的银行贷款大大降低，只有 300 万元，负债率只有 0.3%，与公司现代化的经营方式及规模极不相称。为此陈金义提出，将银行信贷额度与企业上缴国家利税挂钩，这样既可以使银行减少贷款风险，也能保证经营实绩好的企业能够得到充分的资金支持。

一个人富不算富，民富国强是最大的理想。早在 1992 年上海拍卖的新闻发布会上，陈金义就向世人表明了他的这个心愿。而他个人与企业作为“先富裕起来”的那一部分人，有责任义务帮助别人和促进整个社会的发展，应该“取之社会，回归社会”。金义集团公司成立 3 年以来，已为各项公益事业 400 多万元。

改革开放的政策为经济的发展提供了可靠的保证，陈金义决心抓住机遇、开拓进取，朝着更宏伟的目标迈进。他们到本世纪末的奋斗目标是：年产值达到 30 亿元，上缴国家税金过亿元，职工人均收入超过杭州市企业职工人均收入和国家小康生活水平。加强企业管理，更新改造现有设备，全面提高企业整体素质和经济运行质量，增强企业发展后劲，促进企业快速健康发展。同时，仍然坚持经济效益与社会效益“两手抓、两手硬”的方针，扩大企业的社会效益。

在世界范围内的经济竞争日趋白热化的今天，希望中国能多一些像陈金义这样精明强干的企业家。

浩瀚科海智慧之苑
——记翰苑公司总经理洪学明

晓白

“卓越”在汉语中是个响亮又富有份量的词语，它的响亮程度和它的份量，使得那些诚实而严谨的人决不会轻易随便使用它，而对于几个才从清华大学拿到硕士学位不久正准备白手起家的小青年来说，当他们以其作为他们创天下的一个旗号、一个目标、一个标志和一个品牌的时候，这个词语所赋予他们的内涵和他们所赋予这个词语的内涵，更不仅仅是一种勇气、一种自信和一种挑战所能轻易担负得了的。

他们的组合首先就必须是一种绝对意义上的“卓越”组合！

话题得退回到 5 年前的 1991 年，他们的起步是从 5 万元的借款开始的，那确实是一种白手起家：没有地点，没有资金，没有交通工具，没有通讯设施，没有设备，没有网络，没有客户……总之干一番事业所该具备的最起码的条件他们一点也不具备，但是他们具备走在我们时代前沿所必须具备的先进意识、知识结构、清醒头脑和扎扎实实的真知卓见。在起步之前他们已清楚地认识到，他们的组合必须是一种志同道合者的组合，他们的核心必须是一种志同道合者的核心，同甘共苦，团结奋斗，不计得失，积极奉献，肝胆相照。没有这一切，他们就不可能确定他们在哪里立足从哪里起步，一个新兴的家用电脑公司就不可能树立起自己个性鲜明的公司形象并由此而一跃成为林立的电脑公司中的一个佼佼者。

而今已是 1996 年，时间的跋涉已到第 5 个年头，当年 20 几岁的洪学明已由一个富有才华又不安分的小伙儿闯荡磨练成一家名气越来越大的电脑公司——翰苑公司的总经理了；从最初就和他并肩站立在一起的他的搭档杨槐，而今依然谦逊又坚实地站立在他身旁；他们的事业已从一个只有几人的小事业发展到今天这样一个年产值上千万元且还在连年增长的大事业；他们的电脑，1993 年，被全国保护消费者基金会评为“首都消费者喜爱的生活用品”；1994 年初，他们的电脑又通过了国家权威部门的严格质量检查出口许可，打入国际市场，为我国计算机行业树起了一面旗帜，随即他们又开发出了与翰苑电脑配套的先进软件系统，包括作家系统、名片管理系统、财物管理系统、家庭管理系统以及数十种 CAI 辅助教学软件，其中的部分教学软件获国家教委软件评比金奖……

而这一切都源于他们的初衷：他们给他们事业的起点定位定对了！没有一个领导核心的最卓越组合，没有他们的精诚团结和默契配合，他们的理想只能是幻想，只能是空想；而当他们的事业的领导核心实现了他们所希望的那种最卓越组合，他们才可能不计名利，荣辱与共，胸有成竹，任劳任怨，他们才能得到朋友和同仁们的真正理解和全力支持；在他们最需要钱的时候，低息的 5 万元金额才能及时筹到；在他们的事业大踏步向前发展的时候，急需的 100 万元低息贷款才能及时到位，洪学明创业初期的劳苦终于得到了回报；杨槐用他的手一封一封写出的那几百封联系业务的信件终于觅到了知音……这本来就是一个真理，一个被无数人无数次证明了的真理：方向方针确立之后，领导核心便是决定性因素，洪学明和杨槐的核心组合是一种卓越组合，所以他们的事业才可能是一种卓越的事业！

事业和友情，使这两位经理始终如一地紧密团结在一起。

1994年，为了进一步提高产品质量，保护消费者权益，防止假冒伪劣产品的出现，卓越电脑正式更名并注册为翰苑电脑。是时，正值电脑开始向家庭普及，为了更好地服务于大众，翰苑公司燕莎友谊商城现代办公设施部于五·一在北京图书馆联合举办了大型家用电脑免费咨询活动，反响极其热烈，起到了良好的社会效益，推动了电脑向家庭普及。翰苑公司在企业成立之初，就坚定了创自己的品牌、竖立优良企业形象的发展道路。青少年是祖国的未来，在青少年中普及电脑知识具有极其重要的意义，因为电脑是未来科技最基本的科学手段，电脑将缩短时空，跨越语言障碍。做为电脑厂商，翰苑深知自己对社会应尽的义务，1995年寒假、暑假，公司先后两次无偿为新天地冬令营、夏令营培训中心提供100台486电脑，使几千名优秀的中小学生在度过了有意义的假期。对社会的投入的同时公司也得到了社会的回报，翰苑电脑声誉在京城迅速上升，知名度也日益扩大，许多学生家长带着自己的孩子慕名而来，满意而归。市场打开了，销量上去了，翰苑品牌随着公司事业的发展，一步步地深入人心。

事业扩大了，发展事业的队伍必然随之扩大，这时一个名叫陈学纯的学博士刚好找上门来，这位陈博士在找到翰苑电脑公司前已在几家类似公司供过职，终因英雄无用武之地而不得不辞职离去，他如实向洪杨两位经理讲了他这几年的经历，两位经理同意把他留下，并同意给他每月千元以上的高薪待遇。两个月下来后，洪杨两位经理都感到失望了，这位学者型的陈博士显然不适合做公司经营工作，他甚至连一个合乎公司要求的电话都不会接，连一个一般客户都不能按公司要求来接待，怎么办？陈博士的去留问题不得不因此提到日程上，但洪杨两位经理并没像陈博士以往所遇到的那家公司经理那样简单对待他，而是对他进行认真细致的分析，陈博士并不是没有学识和能力，也并不是不想做好工作，相反他有着一般雇员所不能与其相比的敬业精神，问题出在目前他还不知道该如何做好工作，他还没找到做好公司工作的那种感觉，为此洪经理像对待一个好朋友那样和陈博士坦诚地长谈了一次，洪经理的真诚深深感动了陈博士，随后洪经理开始对他进行耐心细致的言传身教，不久，陈博士便入道了，随即便如虎添翼了，他毕竟是个实实在在的博士，他的学识他的智商他的思路他的视野以及他分析问题、解决问题的能力根本不是一般雇员所能同日而语的，不久，他不但适应了公司工作，而且，还被洪经理推到了公司的重要位置，公司的一些重要决策常常都要征求他的意见，而他的许多意见和建议对公司的发展都起了重要作用，只可惜为了要和他爱人团聚他不得不离开公司去往加拿大了，公司欢送他那一刻，彼此都感到难舍难分，实在令人动情。现在身在异国的陈博士无论怎样奔波于生计，他总要经常不断地挤出时间给公司来信，倾诉思念之情，并为公司的发展前景提出设想，选题建议，他的心一直为翰苑牵挂着。

翰苑的创业历程就是这样一步一步走过来的，翰苑的事业就是这样一步一步发展壮大的，公司内部决策者之间，上下级之间和雇员间的真挚感情使他们具有非同寻常的凝聚力，这种凝聚力无论过去现在还是将来，都是公司向前发展的极大动力，同时这种真情不仅仅限于他们公司内部，对于广大客户他们始终奉行的一个原则是，不管是否购买翰苑的产品，只要打来一个咨询电话，他们都会像对待一位朋友一样热情又详细地解答；只要登上门来，一定要使其产生宾至如归的感觉，被翰苑公司真诚帮助过的科利华公司不会

忘记翰苑的真情，从翰苑购置了大批电脑设备的大庆职工学校和北京邮电大学院以及《北京日报》、《北京晚报》等许多单位和许许多多的个人，都不会忘记翰苑公司对他们的有求必应的真情服务，这一切就构成了翰苑公司生存和发展的最大保证。

1995年以来，随着电脑市场竞争的日趋激烈，如何把握今后的发展方向成为公司决策的重要问题，洪学明、杨槐两位经理凭着深厚的知识功底、敏锐的市场目光果断制定了公司目标：即在进一步巩固翰苑电脑在市场中的地位的同时，增加产品的技术含量，开拓计算机最新的应用技术领域。与此同时，借助已经竖立起来的企业形象，发展横向联合，开拓新的市场领域，使公司朝着多元化发展。

在过去的两年多时间时，翰苑公司不断完善企业内部管理、同时积极开拓进取，目前公司已经拥有“微机事业部”、“信息咨询部”、“外加工厂”三大经营实体，发展成为年产值数千万元、员工近百人的技工贸一体化企业，其中微机事业部已经拥有具备年产万台的生产厂和完善的质量保证体系。公司仍将继续努力，不断将蕴涵最新高科技的微机产品奉献给广大消费者。

浩瀚科海，智慧之苑，翰苑公司将与时代并进，以高科技为先导，以多元化发展为龙头，向集团化管理迈进。

白手起家创业绩 ——记北京市京京肉食厂厂长王庆云

朱其明

说到京京肉食厂，京城可以说家喻户晓，它是一个逐渐发展壮大，得到了广大消费者认可的北太平庄街道的集体企业。回顾 10 年来的创业史，我们不能不佩服它的创业人、厂长王庆云。

10 年前，他在海淀区西三旗村东的一片垃圾废墟上，以个人名义借款 20 万元，带领 10 几个人，平坑除杂、拣砖搭棚、亲自动手，垒台砌灶，建成一个小厂。10 年后它已发展到生产能力 18 吨/日，销售额在 20 万元/日，产品从 10 几个开发到 80 几个品种的大型肉食加工厂，它每年以 35%—40% 的速度递增，占据了京城肉食行业龙头老大的地位。

赤胆忠心挑重担白手起家创业绩

在西北服役 18 年的他 1980 年被分配在北京东风炼油厂，1984 年调动来到北太平庄街道商业科工作，商业科负责街道系统的 20 个小企业。京京肉食厂是一个只有三间平房，10 几个街道老头老太太的小厂，生产能力极低，勉强维持 10 几个人每月的开支。有人说干脆解散算了，当时任科长的王庆云说：“不能散，只能干，干才能使企业发展，大家才有饭吃。”他毛遂自荐，当上了京京肉食厂厂长。

他立即投入了工作：组建领导机构，让每名干部认识到自己既是领导又是普通一员，要以身作则，同工人一道到车间参加劳动；到农村征地，把生产基地从城市转向农村，增加品种，扩大再生产，敢于向市场竞争挑战；招聘能人，将有多年实践经验的贤才招到厂里，研究肉食加工行业的动向以及工厂发展的基础产品。他在海淀区东北旺乡西三旗征到了一片高低不平，垃圾连片的地。王庆云带领工人平地填坑，盖房搭灶，他天天跟工人在工地上转，及时掌握工程的进度和质量，有时一连 10 几天不回家，他带头加班加点，晚上就睡在水泥板上，至今落个风湿性关节炎。他的工作热忱深深打动了其他干部，感动了工人，他们说有这样的领导，这个企业很快会有起色的。厂房提前交付使用，京京肉食厂也从西直门搬到了西二旗。

厂子从城市转到农村，地方大了几十倍，此时此刻的他，把着眼点盯在了生产上，自己去市场看行情，亲自去外地了解生肉原材料的价格，获取第一手资料。他在厂里一有空就穿上工作服到生产第一线，不懂就问，拜老师傅为师。

1986 年底企业打响了第一炮，完成纯利 70 多万元，还清了 20 万元借款，这使工人们信心倍增，使王厂长的脸上露出他 30 多年人生道路上第一次最满意的笑容，他从没如此激动过，这坚定了他继续于下去、干好的决心。

80 年代国家实行的是计划经济，京京肉食厂在本市购不到生肉，“我们不能坐以待毙，下去到各地采购！”他去四川、山东、赴内蒙、河北等地，采购到了猪肉原料，使一个刚刚成长而未成熟的肉食厂避免了倒闭的命运，不久，他还在山东沂源的革命老区投资 50 万元，建立了生肉养殖基地，从而解除了原材料供给问题。

培育精英重人才发挥皇层抓管理

街道领导肯定了王庆云的成绩，并为他举办了庆功会。会后，王庆云虽然没拿到一分钱奖金，却对企业骨干予以奖励，他说“我们还应共同努力，逐步改变这种作坊式的生产方式，要学习国营厂的技术，扩大我们的规模，提高我们的产品质量”。10年来，企业内不知开了几百次的技术研讨会，传教会、观摩会。把好的经验、好的技术让每个人都能学到、掌握。在日常的工作中，他树立榜样，评选先进，使一个几十人的小厂形成了学技术、比技术的气氛。

他选拔了几位生产骨干，送到其它肉食行业中去学习，还分批派人去深圳学习，并派人去中国肉研中心学习理论知识，弥补企业在理论方面的不足。王庆云还把刚刚从其它肉食厂北京市京京肉食厂厂长王庆云与北京市副市长胡昭广在1991年第一届海峡两岸冰雕艺术展开幕式的路上。退体的技术人员聘请来，让他们把自己的一身经验传授给青年人，带领他们搞新的课题，开发新的品种。经过10年努力，如今企业已有80几个品种了，在京城可谓小有名气了。

企业逐渐壮大，管理是至关重要的问题，为了在这方面有所提高，王庆云本人报名参加了大学经济管理系，获得了大学本科结业证书，3年的学习，使他大开眼界，他明确地表示，“企业要向规模化、现代化发展，没有文化不行，没有技术不行，没有严格、周密的管理不行。”企业不能一盘散沙，要有相应的制度，有条不紊地进行生产。企业根据本厂的实际情况制定了规章制度，划分了各级干部职责和任务，与每位干部签定了聘用责任书，对个别实不称职者，免去干部职务，下岗当工人。这样一来，各级干部就能自觉地工作，在职工中树立自我威信，真正起到干部的作用。

质量是企业生存的保证。王庆云对原材料选用及成品验收提出了明确的标准和要求，由专检人员验质把关，不合格的产品一律不许进出厂。由于企业的纪律严明，没有一个为了满足私利购进劣质和高价原料。王庆云的要求是以质定价，以销定产，大大避免了人为造成的损失。

每年底，企业对工作突出的职工经考核后予以提级，对考核后不合格人员，不讲情面予以降级。奖惩制度是企业长期坚持的一种公开制度，且制度面前人人平等，行有规定，做有榜样，好坏分清，奖惩分明，充分调动了职工的积极性，形成了正气有人扶，歪风有人抓的良好风气。

引进设备求进取开发产品创优产

今天，王庆云从一个普通干部变成一个企业家。10年中他参观了很多肉食加工厂，学到了很多。为了使京京肉食厂兴旺发达，逐渐摆脱原始落后的生产方式，制订长期、周密的计划，他把每年的利润都投入到改造设备、改造生产条件、扩大企业再生产中。街道每年都按利润比例发给他的奖金，10年来他没有拿过一分钱，他说先记上帐，把钱用在刀刃上，给企业添设备、增加企业的流动资金。

1985年的利润40万元，1986年底又创利润180万元，这以后至1996年每年利润都以35%—40%的速度递增。10年来，他逐步淘汰了落后的设

备，目前有大烟熏炉 3 台、真空灌肠机 8 台、滚揉机 12 台、真空注射机 4 台，2 吨汽锅炉 1 台、汽车 45 部，维修有各种车、铣、刨、钻等设备，厂房从 1985 年的 100 多平方米发展到现在的 2800 多平方米。固定资产 1884 万，产品从 10 几种发展到 80 几个品种，日生产能力从 1 吨到 18 吨左右，这正如王庆云在 1996 年 8 月 20 日 10 年厂庆所讲的那样：“京京肉食厂的 10 年是精诚团结、深化改革的 10 年，是自立自强奋斗生存的 10 年，是夹缝里发展壮大 10 年，是从无到有，从小到大的 10 年，这十年包含着我们的甜酸苦辣，包含我们的辛勤汗水，包含着我们从零开始的蹉跎岁月。”

在产品开发，创名优名牌中，他带头搞攻关，开动脑筋，反复试验，一直达到味、色、口感都满意为止。在激烈的市场竞争中，王厂长主张：“我们一定要保住拳头产品，传统风味不能丢，西式类我们也必须上”。企业传统的酱制类熟肉保持下来了，在京城确有独到之处，如酱牛肉、酱猪头肉每天的产量都在 2 至 3 吨，节假日常常供不应求，西式品种 80 年代才被引入我国，开始叫午餐肉，后来出现了“西式三文治火腿”，他们除借鉴外国的配方和制作方式，并根据国人口味，在 1990 年生产了北京第一代“三文治火腿”，它在 1994 年全国食品工业协会的评比中获得“中国名牌”荣誉证书。

开招市场促销售增产增收争一流

销售工作是各生产厂家的一项重要工作，企业生产的产品再好，得不到广大消费者的认可，产品销售不出去，不能最终实现商品的价值，企业就不能生存发展，多年来，他深深懂得除在生产上精益求精，生产符合广大消费者喜欢的产品外，更重要的是要把销售工作抓细抓好，他做了一系列工作：

首先是组织建立强有力的销售班子。他选拔 10 年来一直做销售工作的同志研讨厂销售方向，看到自身的优势，并着力加强宣传工作，嘴勤腿勤。他们还“开发京城，拓展外埠”，由一名业务厂长主抓销售工作。

其次是划路线，定任务。“京京”有 20 部 1041 保温车，每车一司机、一业务员，有各自的路线，防止重叠相撞。销售人员和司机都没有固定的工资和奖金，而是按每月销售的 1.2% 提成，多销售、多提成，并规定收入上不封顶，下不保底。

今年初他们为了挖潜增收，又把 1.2% 提成比例改为节梯式的提成方案，即每组每月必须完成 20 万元销售基数，完成的越多提成比例越高，更紧密地把销售任务与个人的切身利益直接挂钩，克服和避免了干多干少都按 1.2% 提成的铁饭碗式分配制度，对连续两个月完不成 20 万元以上的销售人员，调离销售岗位，更换合适人选上岗，这样就尽可能地发挥每名销售人员的积极性。半年的销售情况看，销售人员更加自觉、更加努力。从而真正体现了多劳多得、少劳少得的按劳分配原则。

再次是成立销售二科，原有的销售一科是厂多年来销售的主渠道，它有着稳定和固定的销售网点。而销售二科重点开发企、事业单位、机关、团体。销售一科、二科的新旧交叉，相互弥补，使“京京”今年又出现了新的销售形势，销售额从每月的 300 多万，一越超过 570 万元。

第四是以销定产。多年来“京京”一直贯彻以销定产的经营方针，保证产品新鲜。由于产品性质及商店随时要货的特点，全厂员工能自觉加班、加点，形成了只有在完成工作、在保证企业下受损失的前提下，再下班、下岗

的良好的厂风、厂纪。

10 年来，“京京”走出了自己成功发展之路。最近“京京牌”火腿肠，正抢占京城已由“双汇”、“春都”占领的市场。

风雨同舟开拓创新 ——国有浙江省仙居农药厂 厂长徐月星夫妇创业史

周春华

“经济要发展，就不能光走老路，要有闯劲，能闯才有新路子。”这是化工部惟一定点生产新一代农药——三唑磷的企业、国有浙江省仙居农药厂法人代表徐月星厂长的座右铭。也就是靠闯劲，徐月星和他的夫人在7年前白手起家，重建仙居农药厂；靠闯劲，在短短的7年时间里，把企业发展成为拥有固定资产9000多万元的大型企业。而其中的曲曲折折、酸甜苦辣，至今仍有许多值得回味的地方。

徐月星原是一位打岩师傅，仙居县城南大门的河埠大桥就留有他的汗水。1980年徐月星开办了孵坊场，开始走上发展经济的道路。随后，他又不满足于个体经营，一股闯劲促使他向更大的经济实体迈进。

想办厂，就得筹措资金，可是有关部门怕他亏本，不肯贷款。在妻子潘玉燕的协助下，他们勤俭起家，终于办起一个小厂——城峰副食品厂。只有15名工人的小厂却在短短的4个月的生产中，获利6000多元，这在当时算是个不小的数目了。1982年，副食品厂终于被城峰区正式接收为区办乡镇企业。随着人们生活水平的不断提高，食品市场的需求也发生了很大的变化。徐月星深借这一点，于是，在1983年搞扩建的同时，增设了罐头食品生产线，并特厂一名更改为仙居食品罐头厂。当年生产的桔子罐头即销往全国各地，深受用户欢迎。1984年他与上海一位工程师共同试制成功了美味烤鱼片和五香鱼排罐头，成为台州地区第一家生产烤鱼片的厂家。1986年市场打开后，创利18万元。1987年产值800多万元，创税利112万元，是食品罐头厂效益最好的一年。同年，被县政府荣记二等功。先后被台州地委、行署授于“办厂能人”、“优秀厂长”等称号，被县委、县政府评为“优秀厂长”、“农民企业家”。

也就是在那时，具有企业家天赋的徐月星心事重重，他心里十分清楚，一个企业效益最好的时刻，往往就是滑坡的开始。他从多年的办厂经验中得出结论：发展经济绝不能光走老路，要靠不断地闯新路。

利用厂内人员和外聘顾问，分别到上海、杭州、海南等地寻找新产品，探寻新路了。电子产品、机械产品都成为这次寻找新产品的对象，但经过各方面分析、市场调查之后，又被一一否定。一个偶然的机听说仙居县没有一个厂家愿意接受三唑磷农药的试制任务。有心计的徐月星马上向省里有关专家打听，知道三唑磷是一种广谱、高效、中毒、低残留的新一代农药，国外70年代就已投入工业化生产，并已广泛用于粮食、棉花蔬菜、果木等虫害防治，国内因该药试制难度大，尚无生产厂家。早在1986年，跟庄稼打了10几年交道的徐月星就已从农业生产的需求上意识到农药生产的紧迫性。1988年，农药市场供不应求的局面越发严重，这就更加坚定了徐月星投入仙居农药生产的决心。

徐月星明白若能将三唑磷试制成功，就能改变农作物长期施用高毒农药防治虫害的局面，对改善农药品种结构、发展农药生产具有深远的意义、其市场前景必将相当可观。

于是，徐月星毫不犹豫地向上级要来这个任务，但是厂里一无基础，二无技术力量，三无试验资料，要上一个技术含量如此高的新产品谈何容易？厂里好多干部、职工都在担心。可徐月星力排众议，看准了就干。从此，徐月星、潘玉燕夫妇俩便承接了名存实亡的国营仙居农药厂，当起正、副厂长。

徐月星知道自己的斤两，他办厂的头一件事就是请科技人员到杭州、上海去了解详细情况，然后又跟上海一所大学签订技术咨询协议，由该校派一名副教授到仙居农药厂、合作搞三唑磷。就这样，徐月星靠闯劲上请下联，汇集技术力量，积累资料。1988年9月组织科技人员建成三唑磷小试实验室。经过100多个日日夜夜的试验，符合各项指标的三唑磷样品终于诞生，并于同年12月通过小试鉴定。

样品是成功地研制出来了，但徐月星却高兴不起来，这三唑磷的成本要比普通农药高50%以上，若按此工艺生产，农民每使用1吨三唑磷，就要多增加近1万元的支出，农民出身的徐月星，当然知道种粮人的艰辛。他要求科研人员无论如何要把成本降下来。于是，又经历一次次新的试验和攻关，终于拿出了新的工艺配方，工序从5道缩短到3道，成本降低了40%以上。

复试成功的三唑磷，有着较好的社会效益和经济效益，引起了有关部门的重视，30t/a三唑磷原油项目，被浙江省计经委列为1989至1990年度重点技术攻关和工业试验项目。

徐月星夫妇向省里要来这么一个好项目，许多人为之高兴，但也有人四下告状说：仙居农药厂是“夫妻厂”，搞大项目没水平，万一亏本了，谁来承担？另外，大中专学生分配有谁愿进“夫妻厂”，今后技术人才来源无保障！1989年6月，省有关部门正式通知，撤销这一项目。

一年来，徐月星夫妻俩，一心扑在三唑磷的小试和立项上，不知耗费了多少心血，正一步步走向成功的时候，却当头泼下这么一盆冷水。然而，这一挫折并没有难倒徐月星和潘玉燕。徐月星在得知省有关部门对三唑磷项目持否定态度后，马上连夜冒雨赶到杭州了解具体情况，并向各个部门作了详细的解释，农药厂不是私营厂，它将转为全民所有制企业，并阐述了产品的先进性、可行性和对改善农药产品结构的作用。一旦三唑磷项目上去了，不但可为落后的仙居工业发展开个好头，并且可解决一大批待业青年的就业问题。为了让省里进一步了解实情，相信仙居农药厂有能力搞项目，同年10月，徐月星邀请了省内外17位专家到仙居农药厂进行实地考察和论证。这位农民企业家那似乎与生俱来的卓越的组织才能和强烈的事业心，深深地打动了每一位专家，他们在考察企业后认为，由仙居农药厂承担三唑磷的试制实施任务，成功的把握很大，应该重新立项。11月，浙江省石化厅领导也来到该厂考察，与专家们得出了同样的结论。12月三唑磷项目重新立项，原应在年初下来的150万元资金，也随之到位。事后人们说，换了别人，这个项目肯定夭折。徐月星却说，我只有背水一战，如果企业跨了，我欠的那么多债还不要了我的命。

正当企业上下一团火热，信心十足地搞中试时，又一个不幸消息从省里传出。在一次事故中，三唑磷废水外泄，毒死了几条小鱼，有人因此大做文章，把毒死鱼的事告到国务院和浙江省环保局，项目又被定了罪，三唑磷毒性太大，国家重点不能列。

这下可使正在紧抓中试的徐厂长心急如焚，马上与科研人员一起作高浓度废水取样，连夜送往省医科院进行毒理试验，结果表明毒性极轻。三唑磷

项目又一次死里逃生。

几经周折，三唑磷试验成功。1990年11月16日，浙江省石化厅主持召开年产30吨三唑磷工业化生产产品鉴定，17位专家的评定结果是：产品质量达到国际同类产品水平，有较好的社会效益和经济效益。此后，这一项目先后荣获浙江省科技进步二等奖等多个奖项。

在甲铵磷等高剧毒农药与三唑磷之间，农民当然喜欢后者，但后者价格高于前者，使得一些厂家以次充好，低价营销劣质品的“坑农事件”屡有发生。要让农民掏钱用好药，徐月星决心扩大生产规模，降低成本。

1991年化工部批准了年产450吨三唑磷原油技改项目，后转为国务院经贸办重点项目，列入化工部“八五”计划和浙江省“八五”重点技术改造项目，基本建设投资3649万元。经过重重困难，450t/a三唑磷技改项目终于在1994年4月建成，并投入批量生产。为做好三唑磷农药的产品配套工作，化工部先后批准了2000t/a苯胼技改项目和3000t/a二乙氧基硫代磷酰氯技改项目，分别投资2500万元和2940万元。苯胼项目已于1995年4月建成投产，乙基氯化物项目已达产2000t/a。

1992年开始实施“450”工程以来，在徐月星厂长的带领下，对工程进行反应试验、摸索，一面基建，一面改进工艺，通过缩短工艺时间、反复时间、增加投料浓度等方法，终于创造了一个“一变六个半”的奇迹：在总投资3649万元不变，主要设备不变的前提下，工程生产能力从450吨/年原油提高到3200吨！每吨原油的废水发生量却从13吨下降到4.97吨，从而使废水处理投资在总投资中13.5%的比例不需加大。这意味着，同样的投资，徐月星用它同时办了六个半厂。这个项目于1995年11月28日通过浙江省石化厅持的竣工验收。并被评为了化工部“八五”优秀工程项目。

三唑磷投入批量生产后，如何开拓市场则是一个大问题。负责销售的潘玉燕副厂长，头一年拿出20吨三唑磷试销，结果却碰了个灰头土脸。无法预知农药防治效果的农民对这种新农药根本不买帐。潘玉燕这才恍然悟到，要想让农民相信，就得做出样子让人家亲眼看个明白。于是她在厂长徐月星的支持下，毅然作出供药试验的决策。自1991年开始，这种新农药在哪里试验哪里就有这种农药防治农作物虫害的对比试验和大田示范。对比试验和大田示范所需的各种农药，均由厂方提供，大田示范药效造成损失，全部由该厂赔偿，并委托当地植保或农科机构实施，4年多来，这种试验和示范，由近到远，已在全国20多个省市搞了600多次。“实”招带来“实”效，这种试验和示范搞到哪里，哪里就出现三唑磷农药旺销景象。

因为是植保和农科机构承担这种试验和示范，加深了人们对这种新农药的认识。此后，来自全国各地的上百个地县植保站，纷纷登门求购仙居农药厂生产的新农药牌的三唑磷农药，主动搞起植保试验。

浙江省仙居农药厂三唑磷在农村中一炮打响，销量连年翻番，1995年销售收入5540万元，1996年销售收入7500万元，相继开发的新农药新唑磷、增效磷、毒死婢、苯胼、二乙氧基硫代磷酰氯等，也已陆续投放市场。

仙居农药厂的发展史，就是徐月星和他的夫人潘玉燕带领广大员工艰苦创业，敢于开拓创新的奋斗史。

现任县政协常委、台州市政协委员的徐月星几年的艰苦奋斗，也终于得到了社会的承认，目前企业已列入“联合国TIPS支持网成员企业”，浙江省“五个一批”成员企业，企业计划在“九五”末实现工业产值5个亿，税利

超 5 千万元。为实现这一宏伟目标，徐月星厂长对企业，对自己的要求更高了。

独辟蹊径闯出新路 ——记北京振兴华龙制冷工程集团董事长刘继宗

赵东勇

这不是浪漫的神话，是一位有胆有识的平凡人创造的奇迹。

这不是绚丽的诗篇，是一位脚踏实地的创业者走过的路。

在北京高新技术开发区，北京振兴华龙制冷工程集团挂牌成立了，它是由一批中国制冷专家组成，以研制、生产中央空调机组及其配套产品，并进行工程安装、调试、维修服务的集体股份制高新技术企业集团。当初，人们对它并未给予过多的注意，然而，正是这个不引人注目的企业，却走出了一条振兴民族工业之路。

刘继宗，一位普通、平凡的中国公民，1941年生，21岁入党。15年的军旅生涯，锻炼了他刚毅坚强、做事严谨、脚踏实地、吃苦耐劳的性格，铸就他坚强的性格。他由通讯员到团政委，曾带领他的连队走过了国家经济困难时期，不但使部队完成了练兵习武的基本任务，而且生活达到自给自足，他做思想工作以身作则，其务实的作风，实于的精神影响着他的部下，训练出一支有铁一样纪律和敢打硬仗的队伍。而这位默默工作到转业时的平凡军人，也没有争取过一枚军功章，一声不响地回到地方。

文化大革命期间，回到地方的刘继宗，尝尽了人世间的酸甜苦辣，他被下放农场，漂泊乡野。他没有沉沦，在下放的地方，带领群众开荒植树，种植经济作物，搞副业经济，完全融入群众之中。他坚信党的政策永不会改变，以军人的魄力，带领群众走脱贫致富之路。他的意志是坚强的，他的意识是超前的，正是这种精神，为他以后的创业，打下了可靠的基础。

改革的春风，吹遍了祖国大江南北，他焕发了青春的活力。刘继宗于1980年回到北京，他放弃了国家给予的优待条件，没有进机关团体，而是到了基层办事处，那时正是知青大批回京之际。他意识到，党的政策是发展经济，而振兴民族经济的强国之路就是振兴民族工业。他组织起一支40名的知青队伍，克服没有资金、没有厂房等基础设施的困难，创建了北京振兴知青纸盒厂，承担起解决回京知青就业的难题。

没有豪言壮语，没有振奋人心的口号，他亲自蹬一辆板车，从垃圾场、道旁边捡来一砖一瓦，用双手砌起围墙、厂房。从制作小小火柴盒开始，没有了白昼与黑夜，放弃了春夏与秋冬。从不正规的产品生产到革新项目，设备更新，引进专业化生产线，他的决策让人信服。10年间，小纸盒厂发展成了中等纸制品企业，同时也把业务范围扩展开来，创办了北京振兴新型保温材料厂，振兴建材厂，振兴建材供应公司，其产品畅销国内，随即又打入了国际市场。

随着改革的不断深入，国外产品也不断涌入国内市场。刘继宗清醒地意识到，一个企业代表了一个行业，一个行业代表一个民族。他感到国内在制冷业的某些方面还有很多空白，因为中国制冷业，80年代刚起步，当时国内厂家屈指可数，而大部分市场被国外产品占领。90年代国外生产的中央空调机组占领80%的国内中央空调机组市场，虽然国内出现若干合资企业，而对这些企业却没有高新技术的投入，产品落后，用户对产品质量，售后服务只

能望天兴叹，从而造成了大量进口，大量的外汇流失的状况，他感到心痛，决定在这一领域一试身手，振兴民族制冷业，他利用五家企业的资金优势，创办了北京振兴华龙制冷工程集团。

制冷业的振兴不同于办其他企业，技术要求高。刘继宗坚持要使企业发展起来，壮大下去，在市场上站稳脚跟，必须依靠人才，靠中国人的聪明和智慧、靠在当代技术研究成果基础上的创造。8年来，他聘请专家教授，科技人员，组建了专业研究所，形成产品研制生产的系列化工程。

人才战略的实施是一个系统工程，吸收人才、选择人才、使用人才、留住人才、培养人才。每个环节都有诸多细致的工作去做，刘继宗充分调动研究人员的积极性，使各类人才相互协调配合。相得益彰、优势互补，形成一种新的创造力。他常说：“拥有一流的人才，才能有一流的技术，创造一流的企业。”如今北京振兴华龙制冷工程集团，不但完成了技术革新，而且形成了以北京为中心，遍布全国的企业网，形成了固定资产7000万元、20位高级工程师、30名工程师、5个下属企业、2个专业研究所的新型高新技术企业集团。

如今，刘继宗在已有的成绩面前仍保持着平和的心态和冷静的头脑，他已把成绩看作过去，而把眼光投向未来。他的目标是脚踏实地，一步一个脚印地往前走，走遍全国，走向世界。

当洋人的老板
——记石桥国际文化有限公司
总经理诸葛虹云

刘铮

多年来我一直想采访一位既不是传统的贤妻良母，又不是那种让人敬而生畏的“女强人”。我相信女人就是女人，然而，当我第一次见到诸葛虹云时，我还是不太相信面前的这位“小女子”就是那个统领着常年活跃在世界各地的10几个摄制组，为有着12亿观众的中国国家电视台制作国际电视节目的人。

诸葛说起话来声音不高，但节奏很快。尤其使我意外的是，她在美国呆了12年，言谈中竟全没有那种港台味儿的国语和让人听来很累的英文词儿。就连国外的地名她也是用汉语译音说得字正腔圆的。这一切给我的印象她就是地道的北京人！

诸葛真正的角色是电视导演和制片人。80年代初，20岁出头的诸葛虹云跨出大学校门时最大的愿望就是当记者。而后来，在历时两年，遭到8次拒绝签证之后，诸葛终于走进了美国的哥伦比亚大学和哈佛大学，接受了大众传媒和电影电视导演制片的系统教育。

在一种完全不同的文化背景下求学的中国学子不外乎两种。一种人是为了踏踏实实地学成，然后在自己的领域里大展宏图，实现自我价值。另一种人是为找一个年薪若干万美金的工作，然后买一幢房子定居下来，从此永远漂泊异国他乡。诸葛属于前一种人。做研究生时，她便开始寻找项目与美国的电视媒介合作，而不是想着到某个公司去打工拿多少年薪。从诸葛下决心远渡重洋的那一刻起，她就抱定了决心要做自己想做的事。

在美国做电视节目，诸葛的强项就是“我是东方人，搞东方的题材非我莫属。”从那时开始，诸葛就是电视项目的负责人；也就是从那时开始，一个中国女孩子就当起了洋人的老板。回忆当时，诸葛不无自豪地说：“我在美国的所有同事当中，没有人因为我是中国人而小看我，也没有人因为我是中国人而降低我的工作质量标准。”几年后，已经是美国女电影家协会，全美电视记录片协会和全美记者协会高级会员的诸葛虹云主持制作的节目先后获得了多项国际电视大奖，其中包括被世人誉为“电视界的奥斯卡”的国际电视“爱米奖”，至今一直被邀为该奖项的评委。她的片子曾经被美国国会观摩并应邀前往演讲。台下的听众是全美记者的代表和政府官员。

然而，东方文化不是美国的主流，诸葛的工作也永远进不了美国的主流社会。虽然这时诸葛的社会地位和收入都已经相当不错了。但她仍然十分强烈地感到在别人的文化圈子里做节目的无奈和那种“有你没你都差不多”的尴尬。对诸葛而言，10几年的美国生活不能说她不适应美国的国情，但那融入血脉骨肉里面的民族文化的“情结”使她越发清醒地意识到，如果是在自己的文化背景下做事，会发挥得更好。

90年代初，三项选择摆在了诸葛面前：做美国ABC电视公司的项目负责人，做美国哈佛大学的研究员，再有，就是回到自己国家发展。面临三大抉择，诸葛看中了祖国飞速发展的电视事业。经过与国内山东、湖南等电视台的合作磨合之后，诸葛终于与中央电视台达成了合作项目——制作《'94环

球)这个国际性的电视节目。从此,中国的12亿电视观众随着诸葛与中央电视台合作从《'94 环球》走到了《'95 环球》,又走到了《'96 环球》。1996年的新年钟声余音未落,她的另一个新栏目《世界体育报道》又在CCTV的荧屏上与观众见面了。紧接着,她与上海电视台的合作项目《电影与电影人》栏目也于4月15日通过矗立在上海外滩那巍峨的东方明珠电视塔传遍了千家万户。这三个收视率极高的栏目使她的石桥国际文化有限公司名声鹊起。这成功不能不说是巨大的,而这仅仅是在诸葛的公司创办两年之后。

诸葛虹云的名字人们依然陌生。但这无关紧要,因为她的摄制组已经走遍了世界各地。平均每个月都有几个摄制组在海外通过卫星传送回中国的节目。她是第一个在国家电视台上制作这样大规模的国际性电视节目的人。如果说中国的电视事业要与国际接轨的话,诸葛虹云今天所做的一切必将在中国电视事业的发展年表中写上重重的一笔。

在诸葛的公司里,我见到了8位外国职员,他们来自不同的种族,有蓝眼睛高鼻梁的欧洲人、美洲人、澳洲人,也有黑皮肤的非洲人。她的朋友说她的公司是“联合国”。我问诸葛当老外的老板是什么感觉?她说她是个人文主义者,她相信不论什么人都是可以沟通的。她说她的外国员工做起事来,对中国的文化比对自己的文化还认真。“我从来都不要求他们加班,但只要他自己的工作没做完,公休日他们也会到办公室来的。”这可能就是值得中国人学习的敬业精神吧。她的一位名叫露丝的美国职员在意大利采访一个被记者团团围住的著名球星时,她前面的一位同行不慎摔倒了,这位露丝小姐便一脚踩上这位同行的头顶把话筒伸到那位球星的面前。回到中国后这位露丝小姐才暴露了“活思想”：“我当时犹豫了一下,是先把他扶起来,还是先采访?结果,我决定还是先为中央电视台抢镜头吧!”至今谈起此事,诸葛仍感动不已。

诸葛说她这两年一直在扮演着双重角色——经营管理者 and 导演制片人。她说：“做电视导演和制片人是我想做的事情,而做管理者是被逼无奈。”白天的诸葛在做着管理工作,每天都有来自世界各地的摄制组打来的电话,需要不断地为他们解决问题。晚上的诸葛才进入了导演制片人的角色。她每天的工作结束时间是深夜两点钟。随着太阳和月亮的无数次交接,诸葛也在完成着角色的转换。当每天清晨的闹铃把她叫醒时,她都有一种“能够多睡一会儿就是最大幸福”的感觉。她说她最缺的就是业余生活。诸葛在纽约的时候有爬楼锻炼的习惯,回到中国以后,她特意买了双运动鞋放在车里,总想每天上班之前到一间大厦里去爬爬楼梯,可她手中的方向盘总是打不过来。就这样,她的那双运动鞋仍然躺在她汽车的后背箱里一尘不染。告别诸葛时,她对我说：“你看我现在很堕落,不读书、不着报、不看电视,每天就是这样被活计逼着往前走。再吃两年老本儿恐怕我又得去上学了。”然后又极认真地说：“我想在你们那儿登一个广告,我出50万年薪招聘一个总经理你说行不行?”我说：“恐怕,你出100万也招不来完全能代替你的人。”此话不是有意恭维。

兢兢业业克尽职守
——记海南首家五星级酒店、寰岛
泰得大酒店总经理沈成相

叶公卜正丽

幼儿园里的孩子有“全托”和“日托”，而对于这位已届知天命之年的五星级酒店总经理沈成相来说，北京和海南几千里的距离以及每年稀疏的探家次数已经使他成了名副其实的“全托”总经理。也就是说他呕心沥血地经营着海南首家五星级酒店——寰岛泰得大酒店。

1992年，海南寰岛泰得大酒店的投资者、中国寰岛集团总裁王福生决心盖一座设备先进，有鲜明特色的五星级酒店，同时，要求这座酒店必须成为海口市的标志性建筑。1993年，酒店尚在建造阶段，沈总几乎每月都从北京飞往海口。他将自己出任外交官时出访各国所见酒店的心得与筹建昆仑饭店的经验，融入对酒店试营业时，“寰岛”有了海南第一个专供高档商务客人活动的行政楼层，装上了海南惟一的防雾浴室玻璃，有了海南规模最大的酒店美食大排档和海南酒店中品种最多，护养最好的室外花园。以今天看昨天，也许人人都是智者；然而，从今天看明天，却不是人人都能看准的——这就是成功的企业家的高明之处。深谙酒店经营之道的沈总清醒地认识到，仅有一流的硬件是远远不够的，若没有一流的服务与之相配套，无疑形同虚设。于是1993年二、三季度，一批来自昆仑饭店、长城饭店、中国大饭店等著名五星级酒店的精英汇集到了沈总麾下，开始了铸造一流“软件”的工程。200多名从全国各地招聘的员工来到海南，先参加了3个月的业务培训和军训，之后被派到北京昆仑饭店、亚洲大酒店实习8个多月。

对酒店水准的评判，硬件只是一个前提，关键还是看它的另一种“商品”——服务。酒店建成后，沈总在全店严格明确“100—1=0”的服务概念，循规蹈矩，按部就班，逐渐培养成一套无形的“泰得规范”，与其温馨特色的“五星级”水准服务相得益彰。酒店对各级管理人员和员工的业务素质、操作技能和外语水平都提出了不同的要示，并按规范要求形式多样的评比考核。针对海南旅游发展快，旅游人才缺乏的现象，沈总提出“客源向外拓展，人才内部培养”的方针。在培训开始前，酒店对全体一线员工进行了一次摸底考试，在对员工的业务和外语水平心中有数之后，召集各个部门经理共同参与编撰出一套17万字、共12个分册具有本店特色的培训教材，并按分级分批培训的方式，对一线员工、领班、主管进行业务和外语培训，且在此过程中穿插现场考试和技能竞赛。经过几个月的强化培训，各一线部门的业务素质 and 外语水平又提高了一个层次。沈总为了增加员工自我完善的积极性，把培训和员工自身利益挂钩，把培训成绩作为员工转正和内部晋级的重要考核因素。前不久，酒店对全体员工进行基础英语、业务知识和服务技能过关考试，合格率为81.6%，没有通过考试的员工在三个月内强化学习后将再次进行考试。沈总的这一举措，使酒店的服务质量和员工的业务素质得到了实质性的提高，确保了酒店以硬件设施吸引客人，以软件服务留住客人，也为酒店培养了一批人才。

1995年9月，经国家旅游局星评小组严格评定，批准同意授予寰岛泰得大酒店五星级牌匾。牌匾是在北京市制作的，9月28日在正式挂牌前一天，

沈总亲自飞到北京取回牌匾，这一天海南结束了没有五星级酒店的歷史。

沈总从酒店招进第一批学员开始，就把员工的衣食住行和福利待遇放在心上，由于海南省特有的状况，酒店管理人员和员工 80%以上来自全国各个省份，酒店除按高标准强化管理外，特别关心员工的生活，酒店为员工盖了宿舍，并为宿舍安装了空调。为丰富员工的业余文化生活，酒店经常举办一些乒乓球赛、棋牌赛、户外活动、文艺汇演、联欢会等活动。

以沈总为首的酒店领导层不仅关心员工的生活，也很关心周围群众的生活。今年 9 月中旬，海口市罕见的特大台风登陆，使海口市停水停电。为了安顿好因大风而不能离开的游人及海口市民，酒店动员人力，一面挽救因台风给酒店造成的损失，一面将每个可用的客房备好，同时还将酒店的各个会场开放，供一些避雨的市民休息，并为他们免费提供茶水。安顿好最后一个客人时，已是深夜 3 点多钟了，沈总和郭副总又在大厅巡视了一番之后，才放心地回房间休息。

作为一个总经理，沈成相两年来就是这样“全托”在“寰岛”，兢兢业业，克思职守地工作着，他用自己的辛勤劳动在海南酒店史上抒写了浓墨重彩的篇章。

1995 年 9 月，刚刚荣膺“五星级饭店”最高称号的“寰岛”，又被欧洲旅游协会颁予了欧洲（酒店）最高荣誉奖——“金龙奖”。1996 年 3 月，年轻的“寰岛”又被国家旅游局评为“95 年度全国百家优秀星级饭店”，“95 全国星级饭店五十佳”等大奖。

乌克兰总统、克里米亚总统、挪威首相、密克罗尼西亚副总统、柬埔寨国会主席、波兰副总理、波兰驻华大使、美国财政部副部长、美国驻广州总领事、泰国国防部中将等一大批外国贵宾下榻“寰岛得”酒店，他们对海南拥有如此国际高水准的接待能力赞不绝口。李鹏总理、钱其琛副总理亲临视察并下榻“寰岛”，对酒店的服务给予很高评价，李鹏总理欣然题词：“祝寰岛泰得大酒店兴旺发达，以其神奇魅力和优质服务吸引更多中外宾客。”

衣带新宽终不悔
——记山东东大化学工业（集团）
公司董事长兼总经理耿佃杰

于春林 侯本禧

在企业陷入低谷时，他义无反顾
地把责任和风险的纤绳，深深
勒在自己的肩上，他坚信踏过坎
坷险阻，闯过湍流险滩，就能乘风
破浪，驶向全色的彼岸。

1995年对于山东东大化学工业（集团）公司是不平凡的一年。在张店东部化工区，“东大”以自己的努力赫然地树立起崭新的形象。我们先看这样一组数字：1995年，“东大”实现工业总产值1.65亿元，同比增长50%；销售收入1.57亿元，同比增长87.19%；实现利税1102万元，同比增长87.7%；人均创利税5311元，比上年同朗增长90%；全员劳动生产率为79841元，比上年同期提高51.8%；资金周转率2.73次，比上年同期加速85.27%，顺利通过了化工部“无泄漏工厂”、“清洁文明工厂”复验；经省、市技术监督局审定，拿到“工业产品采用国家标准证书”，率先同国际质量标准接轨，并经国家经贸委等六个部委批准，“东大”企业类型由大型（二）升格为大型（一）企业。

人们赞叹瞩目之余，把目光聚焦在这位精干的“船长”身上——东大化学工业（集团）公司董事长兼总经理耿佃杰。

耿佃杰，这位南京海军学院航空兵系教官转业到淄博市化工医药公司，便同化工结下了不解之缘，一晃10年了。1994年9月，他从东大公司副董事长、副总经理的位置上被扶正，掌起了“舵”。不过，命运似乎给耿佃杰一个“下马威”。上任伊始，竟然有11家企业和单位起诉“东大”；企业承担的市“七五”期间重点工程环氧丙烷、聚醚急需资金，内外交困，企业陷入低谷。

军人出身的耿佃杰依然保持着军人的风范，要靠自己和众员工的努力重树东大形象。俗话说，新官上任三把火。可耿佃杰这“三把火”却烧到自己头上。第一把火可谓“急火”，先处理企业豪华汽车。他说，企业形象是于出来的，不是“坐”出来的。于是V6公爵王用来还债，60多万元的豪华中巴卖给别的企业，顶了原料款，仅卖车一项就盘活资产178万元。第二把火可谓“大火”，这火又是烧到自己头上。原来东大“七五”期间建设的市化工重点工程环氧丙烷、聚醚工程，如果从市场上来说这是高附加值的好产品、好项目，是栽下的一棵“摇钱树”，但具体到东大企业讲，却又成了沉重的包袱和负担。简略说来有三点：一是建设周期过长，历时8年；二是投资过大，实际到位资金2.3亿元；三是长期不达产，负荷只有40%，长期在盈亏点下限徘徊。截止到去年3月，本息合计3.01亿元（其中外汇价格波动损失5000万元）。没有时间再耽搁下去了，要对国家资产负责，要让重点工程发挥出规模效益。耿佃杰亲率部分厂级领导和技术人员到南京金陵石化二厂学习，同年立项同年建设，金陵石化二厂的环氧丙烷不仅收回投资，而且急剧

扩张到年生产能力 3 万吨，成为同行业“大哥大”。“大家能干的事，为什么我们不行”。参观后回旅馆，耿佃杰就和大家议开了。一个重振东大雄风的决策出台了：“稳住二厂，放开一片，要像当年支援前线那样，全力以赴提高环氧丙烷负荷”。原料制约成为环氧丙烷不能达产的主要原因，他们专门组成原料供应组，天南海北跑原料，去年 1 至 8 月份，环氧丙烷负荷由 40% 飚升至 80%。于是，耿佃杰的第三把火又烧开了，是停留在 80%，还是向达产 100% 负荷进军？时不我待，不达产暂不罢休！1995 年 8 月 30 日，他们召开了环氧丙烷、聚醚达产会战动员大会。齐鲁石化公司的有关领导被东大激昂的斗志感动了，感慨地说，就凭你们这股干劲，我们千方百计保证你们原料供给。

9 月份，东大生产出质量合格的环氧丙烷 1020 吨，聚醚 689 吨，双双达产。自这以后，环氧丙烷、聚醚便在“满产、稳产、高产、低耗、优质、安全”的控制目标下，发挥出显著的经济效益，1995 年至今年 4 月份，共产生环氧丙烷 13500 吨，实现销售收入 16500 万元，占全公司销售收入的 75%。

这三把火，“火”了企业，也凝聚起职工的心。

**以人为本的管理思想，使企业内
部产生了巨大的凝聚力，现代管理
的内涵，形成竞争机制、激
励机制、约束机制。**

耿佃杰深知向管理要效益是企业永恒的主题，但作为一名决策干部，管理企业要具备“兄长的心和厂长的手”。兄长的心，核心是“爱”，是获得职工信任的基础。去年 5 月，环氧丙烷厂两名员工忙于现场检修，刚分了新房无法装修和搬家。耿佃杰知道后，马上派人为他们新房铺地、安装晾台、派车搬家。感动得两人含泪握紧了厂长的手，连续在现场奋战 3 天 3 夜没回家。今年，耿佃杰发动中层以上干部开展“假如我是公司总经理”为内容的合理化建议活动，并且一定要写上自己还有什么困难需要公司办。老工程师在信中吐露出他的苦衷：孩子上学问题。耿佃杰了解情况后，积极帮助他想办法，终于解除了他的后顾之忧。今年春节，耿佃杰又到他家拜年，感动得这位老知识分子说不出话来，关心和理解比什么都重要。

与其说耿佃杰营造了一个人尽其才的小气候，那么不如说他已将感情融入用人机制。对于行政办公会定下的目标，副手们都各司其责，全力完成，用他们的话说，“跟着耿总干，有压力但没有压抑。”

“兄长的心”和“厂长的手”既相互统一，又互相对立。“厂长的手”属于权力范畴，敢抓敢管敢动真格的。耿佃杰深谙部队上的那句话：“加强纪律性，革命无不胜”。去年 4 月份，由公司领导带队，对下属几个厂和公司处室进行了纪律卫生大检查，对有的职工带入工作场所的毛线、扑克、小说，违章使用的电炉子、电熨斗、电热壶、香烟全部没收，在篮球场将几斤毛线一火焚之，电熨斗等当场砸毁。对违纪的当事人及主要负责人，分别给予扣除当月奖金、工资 50% 的惩罚。又对检查中评出的三个遵纪卫生班组，当场各奖励 1000 元。

这件事强烈震撼了公司的全体职工。

搞企业说穿了就是人才的较量。
他说，我就是为人才搭起舞台。
科技成为东大公司快速发展的“法宝”。

环氧丙烷、聚醚达产后，耿佃杰并没有满足，他想到了经过技术改造实现扩产。

怎样调动广大科技人员的积极性？耿佃杰出台了评选公司技术拔尖人才和公司 23 个课题技术攻关目标，并有完成时间、效果和奖励措施。而环氧丙烷扩产 1.5 万吨列在首位。耿佃杰说，我不太精通化工生产的工艺，我要集中大家的智慧、把你们的想法逐步变成现实。我一切工作的出发点就是为人才搭起舞台。

细心的人发现，东大公司每一项重大决策出台之前，公司都要召开研讨会。耿总每次都认真听，仔细记，最后按大家提出的意见综合归纳后，付诸实施。这样，许多科技人员看到自己的想法被采纳了，并且给时间、给经费、给设施，有说不出的高兴。

于是，建立北方离子交换树脂基地的构想付诸实施了。1.5 吨环氧丙烷扩产改造计划顺利实施了，5 月 27 日 16 时，装置调试和工艺磨合已达到的工艺指标要求，日产量达到 45 吨。创出了用 1 千万元的资金小投入换来了相当于过去 1.5 亿元投入的大产出；

聚醚反应时间由 35 小时缩短到现在的 24 小时，可节约资金 600 万元；

加快发展，聚氨酯厂建立公司内部“特区”，拉长产业链，成为公司经济新增长点；

二次投资 180 万元把闲置多年苯乙烯装置改造成年产 1000 吨二乙烯苯的设备。节约投资 500 万元，年创效益 350 万元：

一项项决策来自实践，又在实践中接受检验；科学的决策，减少了最大的失误和损失。耿佃杰是个战略家，“权衡利弊，综合分析”是军事战略思想的核心内容，他融会贯通，和企业决策思想来了个“嫁接”。

关心职工生活，为民造福是耿佃杰以人为本的管理思想的重要组成部分。他上班后，公司建设的 2 栋宿舍楼 138 套住房交付使用。公司又在体坛小区买下 1.1 万平方米的地皮，预计再建 3 栋宿舍楼。

安居才能乐业。职工们为之欢呼雀跃。而耿佃杰在去年职工代表大会上的讲话，依然在职工耳边回旋：

“企业不发展，我不换房子，不换车子。企业发展了，职工才能增加收入。”

会场上职工掌声如潮！

衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴。耿佃杰的目光又投向公司的下一个目标。

献身中原 30 载擎起煤都一方天 ——记平顶山煤业集团公司田庄选煤厂厂长肖泽俊

荻风

一个人，如果考虑自身因素少一些，他的情怀与胸襟便可以宽广得托起一座山；

一个知识分子，如果立足于实践的沃土，他的知识便插上了翅膀，他便比无知的人目光远千倍；

一个当代的有识之士，如果能将胸襟的宽广与知识的精深紧密结合，那么他的事业将坚不可摧，他的精神，将影响许多人。

——题记

他是一代知识分子中很平凡的一个，在那好儿女志在四方的年代，大学毕业，他义无反顾弃了生他养他的京都热土，只身来到刚刚兴建的那座中原煤城；他又是当今钱海商潮中不平凡的人，30 载从浇注平顶山田庄选煤厂的第一根柱石，到成为率领这家企业走向兴盛的一厂之长，他将人生中最美好的年华毫无保留地献给了中原大地，无利无禄，却铸就了天之骄子的真正辉煌，并以他那代人特有的豪情，骄傲地说：我无悔！因为我干出了番事业。他，就是平顶山煤业集团公司田庄选煤厂厂长肖泽俊。

献青春辟煤都一片新天地

走进田庄选煤厂，便被眼前的秀色惊呆了：姹紫嫣红的月季将工厂庭院装点得有若都市花园，几组喷泉错落有致掩映于花丛间，穿插于花丛中间的是几条幽幽曲径，下班散步的工人信步徜徉，大门上镶着一块金字匾额，上书“质量信得过”……这是个有煤却无污的厂区。

然而，肖泽俊却说：我来的时候，这里是一片废墟；他还说，我是转了三圈儿替别人分到平顶山的。

那还是 1966 年，北京矿业学院选煤专业年轻的毕业生肖泽俊，被分到了乌鲁木齐。用他的话说，想都没想，就准备拎起行李去报到。然而，他的一个同学想回家乡，他便准备替之奔赴当时还是一片荒山的攀枝花，然而，又有一个同学的女友被分到了攀枝花，终于，他以“光棍一条，去哪儿都一样”的少年豪情，替他走向平顶山矿区。一起分去的另外 6 个同学，有 5 个河南籍，一个丈夫在平工作。

他永远不会忘记走向平顶山的日子。行前有人告诉他，买车票不要说到平顶山——“平顶山”无人知晓，要说到申楼西。据说，那申楼是一个村落。当他终于站在了申楼西那个小车站上的时候，他茫然无措了：一片田原旷野，哪里有平顶山矿务局的影子？有人自愿为他带路。他被领着登上一节蒸汽机车的车头，一路上，蒸汽机喷洒的满身煤灰，使他第一次感受到他将面对的生存环境，在北京，他的家在美术馆附近的闹市。走了许久，机车停了，那人向下一指：下了这坡，再走，就到了。就在这荒坡上，肖泽俊拎着自己简单的小包，告别了他捻熟的京都生活，走向了未知却必将艰辛的未来。

当时的田庄选煤厂，正处在废除原设计重建新厂的改建阶段。肖泽俊第一眼看到的，是拆除的厂房，遍地的瓦砾，破旧的工棚。这就是自己将自己

奋斗一生的地方？他第一次对自己的未来产生了疑虑。他想起了北京。但那个年代，没有第二种选择。于是，他一头扎进了四壁透风的工棚……

在这些工棚里，肖泽俊与工人们一起挥锹抡镐，奠下了田庄选煤厂新厂的基石。当肖泽俊和工人们浇注好田选主厂房的第一根水泥基础时，他的激动与骄傲永难忘怀，他成为了一个“田选”人。此后的30年，从技术员到工程师，从车间主任到副厂长、厂长，一步一个脚印，肖泽俊将自己的青春与汗水给了“田选”的一砖一瓦，陪伴“田选”从一个无名企业到年入洗370万吨原煤的优秀企业，他也从一个北京青年成长为平顶山的优秀企业领导。

献知识托起煤都一方天

出色的管理才能是企业管理者必备的条件，而精深的专业知识和广博的见识则会为一位企业决策者插上翅膀——业务的精通将使他的管理内涵归于科学，视野的开阔使他的管理意识超前致远，他的知识优势将使他的业绩超乎常人。这便是知识型企业家的无比优势。

肖泽俊，就是这样一位立足基层数十年，在实践中充分发挥自己的优势，并为之极好地驾驭了企业管理艺术的优秀知识分子。30年来，尤其是他成为企业领导以来，他将他的知识与见识无偿地献给了他所在的田庄选煤厂，从而使“田选”有了突飞猛进的发展。肖泽俊任厂长12年，在上级领导的大力支持与前任老厂长的全力辅佐下，“田选”累计生产精煤2489万吨，其中出口106万吨，1994、1995两年连续夺得精煤冶煤产量全国第一；1984年肖泽俊出任厂长，“田选”利润当年即突破千万元大关，达到1140万元，此后，逐年上升，1995年达到8000万元，12年累计创利近4.7亿元；肖泽俊本人也获得“中国煤炭工业优秀厂长”称号。

上任伊始，肖泽俊便认定：科学技术是第一生产力。12年里，他率领企业职工完成了数百项技术革新与改造。他们完善了重介质悬浮液系统，并改进了重介悬浮液的输送方式和装置，实现了重介选煤的自动化；他率企业在同行业率先应用了同位素技术，进一步完善了重介比重的自动控制，提高了精煤分选的效率，保证了产品质量的稳定和提高，受到了国家科委表彰；他们与清华大学合作研制的“双能量射线灰分在线测量装置”、“扫描式离线灰分测量装置”，解决了煤炭产品灰分快速测量的难题，在生产中能随时掌握产品灰分的变化情况，提高了灰分检测的精度和时效，保证了产品质量，达到国内同行业先进水平……他个人则多次获得省级、国家级技术革新、科研成果奖。

肖泽俊并不满足于生产的发展、产量的提高，他以智高远的视点，把目光伸向更远的地方：产量仅仅能使“田选”立足今天，质量才能使“田选”明日不败；只有质量过得硬，才能真正抓住市场。他将质量致胜作为“田选”事业发展的基点，将质量意识灌输至“田选”的每一位职工。他与领导班子提出“以销售为龙头，以质量求效益”的发展战略，充分发挥老厂大厂的优势，建立健全了从原煤入厂到精煤装车乃至延伸到用户的全员全过程质量保证体系。为此，他亲自带队南下武汉，北上安阳，充分听取用户反映和要求，使产品质量逐年提高。

但近几年来，销售领域产生了一些非正常现象，不少企业进货不是依据质量，而是以一些非产品因素为标准。“田选”厂的质量管理思路面临着严

重挑战，职工的思想也产生了波动。此时的肖泽俊没有随波逐流，他再次提出：将厂控产品质量较合同指标自行提高2至3级，要以质量的优势顶住市场逆流，要以信誉抓住用户。阻力是不难想象的，“我们为什么要自己给自己升压加码？”厂职工干部心存疑窦。但肖泽俊没有退却。终于，他顶住四方压力，与职工共同努力，成功地将“田选”生产的精煤灰分较合同指标提高了2.5级，达到9.7%。市场印证了肖泽俊的抉择：武钢将所用“田选”精煤的配比由30%提至50%，“田选”的产品年年售罄，“田选”的出口实现零的突破，仅此一项当年即为“田选”创利1400万元。“田选”被省、市授予“产品质量信得过企业”，被省授予产品免检企业，用户武钢自发送来了“质量信得过”匾额……然而，肖泽俊没有自满，他借武钢送匾之契机，又提出新的目标，争取在1996年底，完成ISO-9000质量体系认证。今年，肖泽俊又在为“田选”的未来处心积虑：设计生产年限为80年的“田选”，必须立足国际市场，才能再上一个台阶，永葆企业的活力。他在煤炭部及矿务局领导的关心及积极支持下，决定引进加压过滤机，以降低精煤质量的另一重要指示——产品水分，进一步提高精煤质量，大幅扩大出口，为“田选”开拓更广阔的国际市场。

生产上去了，销售上去了，肖泽俊又以中国知识分子特有的马克思主义辩证思维方式想到了发展企业的另一至重因素——精神动因。肖泽俊认为：没有精神的力量，物质生产能力终将有一天达到饱和。他积极贯彻上级精神，与领导班子共同为“田选”提出了建设社会主义企业精神文明的战略。他倡导对职工进行经常性的“爱工厂，做主人”的教育，他认为，新时期的社会主义主人翁精神应体现在敬业爱岗、爱厂爱业的实际行动上。同时，为了确保主人翁教育的成效，他大力发展企业文化，在“田选”建立了书法、集邮、桥牌、信鸽、音乐、舞蹈、钓鱼等协会，使“田选”拥有了“书法之乡”、“集邮之厂”的美誉，职工的业余爱好在工余得到充分发挥，情操在这一系列活动中得到多方陶冶，从而极大地调动了职工的工作积极性，激发了工人的爱厂热情。与此同时，他又与党委一班人带领职工、家属、子弟学校师生将工厂建成文明单位、文明厂区，并不惜每年花费10几万元用于工厂的绿化美化，建了楼顶花园、厂区公园、使职工生活在清新优美的环境之中。

肖泽俊站得越高，看得越远：人才的选拔与培养将成为企业发展的长足后劲，将决定着企业明日的兴衰存亡。肖泽俊说：“新时期事业的成败决定于人才，没有一流的人才，就没一流的企业与产品。”为官10几年来，肖泽俊在选拔人才上从不任人唯亲，而是将知识与能力作为惟一的选才标准。近几年，他每年都亲自挑选大中专毕业生，并将他们安排到生产一线锻炼，交任务，压担子，让他们充分发挥才干。1994年调整中层干部时，“田选”一次就选拔了其中的16名，他们平均年龄不足30岁，主管生产的副厂长冯一龙任职时年仅37岁。他们为“田选”带来的效益是“田选”人有目共睹的。同时，企业招工则实行招考制，不管是谁的子女、关系，一律由厂外教师命题、监考、封卷，并张榜公布考试名次，一律依名次录用。在选拔优质人才的同时，肖泽俊将职工教育培训放在了工厂管理战略的重中之重。他亲自兼任职工教育委员会主任，并任命各车间一把手为本车间职教领导小组组长，由厂一长代表厂职工教育委员会与各基层小组签订培训合同，按月对培训情况进行考核。几年来，“田选”以送出培训与厂内培训结合的方式，先后派出60多人到省内外参加学习培训，他们与平顶山煤炭技校联合办学，培养选

煤技术工人 40 余人,开办职工高中班四期培训 110 人,他们还长年开办技术、安全短训班培训职工,并进行专门技术干部培训 403 人次……全厂职工钻技术蔚然成风,各类生产能手和技术标兵层出不穷,数人获部技术能手称号,数人获各级技术专利,从而确保了职工素质的全方位提高,确保了工厂各项任务的顺利完成。

与此同时,肖泽俊作为一代知识精英,深知田庄当年贫困、今日“田选”发达的深刻历史动因。他有一种超越了个体、本位的观念:对田选人后代的培养教育,不仅会影响“田选”的未来。更将影响中国的未来。从而他积极推进企业办学,大力进行教育投资。自 1984 年来,他为仅有 2、3 百名学生的厂子弟学校总投资约 160 万元,改善了教学环境,添置了现代化教学设备,并从教师中公开招聘校长,请优秀教师任教,这一切使地处市郊的厂子弟学校,三年初中毕业升学率保持 100%,使子弟学校由原来厂子弟都不愿进的差校,变为远近学童争相报名的学校。

在肖泽俊简陋的办公室里,他获得的那么多奖状证书,只有一样被摆在显眼处,上书:“尊师重教造福后人”。

献精神凝聚煤都一方人

精深的知识、出色的管理,只是一个企业决策者成功的基石,而不凡的人格魅力,才是他事业无敌的关键。

来北京时,肖泽俊西服革履,风度翩然,与其它企业家无异。而在田庄选煤厂,这位实绩卓著统一方人马的厂长,却总是一身蓝布工作服,一双旧皮鞋洒满尘土。如果不是那副近视镜,你会断然把他当作一位工厂的老师傅。对此,他一笑:“我在工厂就这身儿!我还真乐意别人管我叫‘师傅’。咱这厂好多老工人都是我亲手带起来的,见面真就叫我‘肖师傅’哩。”

大家称肖泽俊为工作狂。他每天在厂工作 10 几个小时,以他那极高的效率和特有的专注,不知疲倦地下车间、抓生产、抓技术、抓管理、抓教育……他认为:整天泡在机关的领导不是一个称职的领导。他说:“要求下属做到的,我首先得做到。”他建立了领导干部夜班值班制,每天夜间由一名厂级干部带两名中层干部轮流值班,并必须下车间查岗,随时解决生产问题。对此他身体力行,白天忙碌一天,夜里他照常值班。一提到由他带班,有些年轻干部便有点犯怵:从不通知查岗时间,深夜突然一个电话,一如部队紧急集合,随之必然走到工厂每一个角落。共有 1077 级台阶的 3 处厂房最高处,53 岁的他每次必上,查岗解难,不辞辛苦。次日 8 点,他又准时出现在办公室,几十年如一日,而每逢厂里重大检修和生产的关键时刻,他都连日吃住在厂里,一如关注自己的子嗣。每逢带班干部出差或有事,顶班者则非他莫属。他曾创过值班最高纪录:一个月连续昼夜值班 23 天,每天仅有 2、3 小时睡眠。在他的办公室,他从柜子里拿出一瓶发霉的花生米,说这就是值班最多那月的一个周末,爱人派孩子看他时送来的。他很动情:“我很感谢我爱人和孩子,没有她们的理解和支持,就没有我今天的事业。”至于他睡在家里听到工厂机器出现异响,便能马上惊醒,并立刻起身奔向厂里,搅得一家人彻夜难眠的故事,更是数不胜数。有当今这个年代,这样的领导谁能不服?这样的国营企业焉能不富?

职工们又称他们的肖泽俊为“贴心厂长”。任厂长 12 年,他一直把改善

职工福利生活条件、解除工人后顾之忧当作大事来抓，件件落到实处。12年，500名单身职工住进了装修漂亮的公寓式楼房；新建了10幢家属住宅楼，近400户“田选”职工喜迁新居；家属区全部安装了煤气、暖气、闭路电视和程控电话。12年来，他将职工的小事当作自己的大事，有些职工当初装煤气、电话时想不大通，他就一一诱导。使他们意识到早装一年就可为他们个人节省数千元；分配住房时，他提醒分房小组要问没有提出住房要求的老职工家家访，了解他们是没有得到消息，还是确实没有困难，如果有困难即便未提住房申请，也给调换新房；他为职工子女的就业问题操碎了心，想方设法将职工待业子女或送入技工学校、职业高中或送入部队，3年就解决了100多个职工子女的就业问题；他要求厂卫一切生活待遇都应优先考虑老职工，使为“田选”贡献最多人真正多劳多得，也使年轻职工因此而安心工作“田选”在当逢年过节，他更要率领厂领导到老干部、老工人家中慰除夕之夜，他同单身职工一起吃团圆饭……

肖泽俊对工人的感情是真摯的，没有这感情，就难有这种拼命和贴心，这种感情的积淀是30年的同甘共苦，30年的相濡以沫；肖泽俊的人格是高尚的，没有这种人格，就不会有几十年如一日的奉献。一如肖泽俊所言：“我就喜欢实实在在干出点实事，这样问心无愧。我就是那一句话：实实在在做人，对得起国家，对得起大家，对得起自己。”

30年，操着一口地道京腔，也能用河南话与职工唠家常的肖泽俊，真的没有一点遗憾吗？有的。他私下对我说：“我这辈子惟一对不起的，是我的两个女儿。我给她们的太少了，如果我在北京，她们就是北京人，她们的成绩就可能上清华、北大，而清华、北大在河南每年只招二三十人……”

许多人说肖泽俊是位优秀企业家，而我要说，他更是共和国一代知识分子中的精英。他以一种对共和国的忠贞信念，立足于基层，成长于实践，擎起了煤都一方绚烂的天空，更留给了大多数人一笔弥足珍贵的财富。

“肉饼大王”杜文龙

马志芹

改革开放 10 几年间，北京的餐饮业有了巨大的发展。全聚德、鸿宾楼、东来顺、沙锅居等老字号一面固守原有阵地，一面开拓新市场。上海华荣鸡、四川火锅、青岛渔家宴、大连海鲜等等各省的名吃，纷纷拥进京城。各显身手。美国肯德基、加州牛肉面大王、麦当劳、韩国烧烤、日本料理、意大利比萨饼、也跨洋越海，不远万里参与京城餐饮业大战。

就在这场商战愈演愈烈之时，杜文龙——这位退休前焊机厂的服务公司经理、焊工高手脱颖而出。他这个既不会烙肉饼又不吃肉饼的人，今日却成为名副其实享誉京城的肉饼大王。

杜文龙退休后在北京亚运村西的四环中路上开了个小餐馆——四环餐厅。小打小闹、便民服务，不追求什么功利，这是他最初的想法。一个偶然的机会，使他思路大开，朝阳区工商管理局组织个体经营者到南方考察，他发现快餐大有可为。紧接着他又去泰国、英国、香港地区考察之后，他选定一个各阶层都能接受的、雅俗共赏的中式快餐品种——肉饼。

在杜文龙的精心策划和研制下，使传统的香河肉饼从一个品种发展到近 30 个品种，并称之为“肉饼宴”，受到广大顾客的青睐。来此就餐的不仅有平头百姓、也有大小官员，还有来自各国的朋友，港澳台胞和华侨。杜文龙的肉饼在京城名声大噪，每天顾客盈门、座无虚席，有时桌椅不够用就到左邻右舍去借，在院子里摆上就餐。在 1991 年前后杜文龙下定决心搞扩建工程。扩建工程从只有 65 平方米的小餐厅到建成 800 平方米的新楼，这并不是帆风顺的，俗话说土木工程不可擅动。找建筑队、跑规划局、买原材料、搞设计、抓工程质量、抓安全防火等等，事务繁杂得很。但吃苦耐劳是杜文龙的个性也是他成功的要素之一，别人办不成的事他个人再难也要办成，就凭着这股倔强劲，杜文龙没日没夜的干了起来。拿到批件后他拆掉了旧餐厅，一切准备就绪，可就在这时，银行正式通知他，原来答应贷款不能给了，老伴急得茶饭无味，夜不能寐。而杜文龙呢？听了那晴天霹雳般的消息后没事似的，镇静得出奇。他像平常一样，乐乐呵呵，大大咧咧地办他的事。他到处借钱，终于借到 50 余万元把工程搞了下来。

有一日，杜文龙的好友来此就餐突发灵感，他说你的肉饼这么好，何不叫它肉饼大王？杜文龙听后十分振奋。一拍大腿说：“好！就叫肉饼大王。”杜文龙的脾气是说干就干。他马上到工商局办理餐厅更名手续，又赶紧找大书法家刘炳森题写“肉饼大王”四个大字，总共只用了 8 天时间，就在新楼顶上立起了“肉饼大王”的红色霓虹灯字号，成了北京四环中路的一个重要标志。

肉饼大王的新楼落成更名典礼在京城饮食业爆响了一颗“重磅炸弹”，原北京市长焦若愚，副市长郭宪瑞前来剪彩庆贺。新楼开业后顾客猛增，要求联合合作的电话不断，来访者络绎不绝。杜文龙“称王”的梦想成真了。

杜文龙认为，中国的传统文化博大精深，举世无双，饮食与文化互相渗透，浑然一体，相得益彰。美食离开文化，食就不美，食就无味，食就无益。文化是美食的灵魂、内核、内涵。当今社会，消费水平越来越高，不要说城里人讲究美食、不少乡下人也开始注意食品的色香味和营养价值了。早在小

小的四环餐厅时代，他首先想到的是请艺术大师侯宝林当高级美食顾问并题写了“香河肉饼”和“大都烤鸭”两个食名。后来侯老先生又根据自身体会题写了“七重天，一吃难忘”几个大字。请中国著名烹饪大师于振江先生做顾问也是出于美食文化的考虑。凡是到过“肉饼大王”的人都会觉到那份古建筑就是件艺术作品，是明清建筑的缩影；肉饼大王饭店内部，是书画艺术的殿堂。杜文龙肉饼的花色品种，目前已发展到两大系列，30个品种。杜文龙的肉饼不仅货真价实，而且运料精良，美味可口，有益健康。杜文龙的肉饼绝对不使用冷冻肉，而是采用精选鲜肉，因为冻肉把鲜肉的鲜美味道破坏了，肉饼的调料、香油、酱油、黄酱等都是定点供应的，其它厂家和商店的一概不要。

“大都烤鸭”是杜文龙的又一绝活，在别处吃烤鸭卷薄饼，而在他这儿卷生菜。

杜文龙除了搞挂炉烤鸭外，还首次使烤鸭“进入药膳行列。优质蜂蜜烤鸭，人参冰糖烤鸭中渗入了多种维生素和微量元素，既补养了身体，又不上火，真是美食文化的杰作。新楼落成后每天营业额由原来几千无猛增到万元以上。

质量——“肉饼大王”的生命。千方百计争取回头客，对坐地经商的餐饮业来说很重要。杜文龙的饭店处于地广人稀的近效区。但他选项好，质量信誉好，照样吸引大批顾客。不少人像侯宝林那样，一吃难忘，回去后做了义务宣传员，使老顾客不断回头，新顾客不断增加。为了保证肉的质量，杜文龙一律采用由香河县当天检疫、宰杀的鲜猪肉，当天的肉当天用完。有时停电了，他宁可派车拉着笨重的绞肉机到有电的单位去绞肉，也不买外面的肉馅。他规定下调料一定要按配方来，多一味少一味都不行，也不能颠倒顺序。1994年夏天停电次数多，肉馅有味了，杜文龙当即决定倒掉，共损失八九万元。杜文龙说，肉饼大王只能有一个，绝不能让顾客吃出主店与分店的肉饼有两种味儿，肉馅都必须由总店统一供应。有一次，一位长空机械厂顾客来电话反映肉馅少。杜文龙马上查处当事人，为保证质量，他专门做了量面和肉馅儿的志子。从此以后，店中再没有发生过缺斤少两的事情。去年初，有个采购员去买黄瓜，杜文龙要求顶花带刺，结果采购员买回一大堆处理的老粗黄瓜，还没有票据，杜文龙当即就把他辞退了。在质量管理上杜文龙也不允许当老好人，有个烙饼组长，自己不带头干活，也不监督别人，杜文龙几次与他谈，都当耳旁风，杜文龙果断将他撤换了。为了使企业有更大的发展他还亲自与科研人员设计制造了一套自动烙饼生产线，一旦投入运行，肉饼质量将会更加稳定。

“赚多少钱死了也带不走，人要对社会有所奉献。”这是杜文龙经常说的一句话。

杜文龙不同于一般个体户。他出身寒苦，多年受党教育，继承了产业工人大公无私积极进取的优良传统，他认为现在搞好经营，多为国家纳税就是对社会的奉献。几年来他的纳税金额直线上升，由几万元到几十万元，1994年底达到百万元。曾先后为北京市残疾人联合会捐款5万元，捐赠价值15万元的名人字画，为昌平兴寿中学捐款1万元，为大兴礼随福利院捐款2万元，为昌平兴寿敬老院捐款2万元及毛毯和月饼，为朝阳长营民族运动会捐1万元，为延安希望工程捐款1万元，为河北水灾捐1万元等等。在北京召开“远南”运动会期间，他通过新闻媒介请运动员免费用餐，引起较强的社

会反响。

杜文龙制订了三年创业、三年提高、三年发展的“三三三”战略。他将在京城东西南北中建五个分店，在全国 10 大城市建 10 个分店，向全国辐射；在美国、德国、东南亚一带和台湾香港地区建立分店，将肉饼发展 100 种，成为全球性肉饼大王。

他的战略构思目前正在逐步实现，他考察了美国、新加坡、泰国、日本、香港及国内一些城市。1995 年 9 月份，他成功地在美国洛杉矶开了个分店，一炮打响；在山西太原，大连，北京的方庄，展览路已开了分店，食客络绎不绝。现在又与日本、新加坡、香港的企业进行接触。相信以杜文龙那惊人的胆略和求实的作风，一定会迎来京都肉饼大王饭店的繁荣和辉煌。

生命苦旅 ——记吉林长春市人大代表、劳动模范刘延清

林涤

天降大任

这是一个冬日的清晨，像平常一样，作为第一汽车制造厂车身分厂附属孟家驾驶室厂厂长的刘延清早他的职工们半个小时来到工厂。坐在办公室里，望着在沉睡中渐渐苏醒的厂房，冬日的朝阳漫漫地温暖了他，他舒展多病的身体，半是满足，半是疲惫。

回首岁月之河，刘延清清晰地记得 15 年前那个炎热的夏天。孟家街道办事处居委主任李淑芝找到了当时还是铆焊工人的刘延清，对他说：“孟家发卡厂已经好几个月没有发工资了，刚揽来一批给汽车厂加工汽水罐的活，可没人会干，你去帮个忙吧，给你工钱。”刘延清二话没说就答应了。他是双德起动机厂出色的铆焊工，又兼车间主任，这种活对于他可说是驾轻就熟，还可补贴补贴不宽裕的家。不善言谈的刘延清朝李淑芝笑了笑，事儿就算是定下来了。

李淑芝同样也很高兴。她们的汽水罐送出去让别人加工一个要十几元加工费不说，一天只能加工两个，汽车厂方面又催得急。刘延清可是出了名的快手。每只加工费只要两元钱。老太太心里一块石头落了地，脚步也轻快许多。

从 8 月份到 10 月份，每天下班，刘延清就来到发卡厂的上坯房里彻夜苦干，直到东方发白，才回家休息一会儿，接着正常上班。他一共加工出 700 多个汽水罐，如期完成了任务。

拿着 1000 多元的血汗钱回了家，而发卡厂的 60 多个老太太也因了这 700 多个汽水罐破天荒地开了回工资。

这本是生命长河中一朵小小的浪花，1000 多元钱并不会给刘延清的生活带来多大改变，一切便都一如平常。刘延清做梦也没有想到的是这 700 多个汽水罐竟从此改变了他一生的命运。在乎平凡凡、一如既往地走过了 35 年后，命运却从此给了他一种全新的、对他来说完全陌生的安排。

没过几天，李淑芝又来了，她直接了当地说：“这批汽水罐送上去，汽车厂方面特别满意，我们也觉得你是个人才，你干脆来我们厂当厂长吧！”

刘延清一下子愣住了，那是个什么样的“厂”啊！职工是 60 多位老太太，固定资产是 4 间土坯房外加 26 万元的外债。职工们已经半年多没有领过工资了。这个直爽的汉子不容商量地说：“我不能去！”

可李老太太却不死心，她想，像刘延清这样车钳铆焊样样精通的人如果拉到这边来，再找点像焊汽水罐这样的活，这 60 多个女工的饭碗不就有着了落了吗？这样的人才不能轻易放过。

一天早上，刘延清一家人正在吃早饭，李淑芝又来当“说客”了。却不曾想人刚走进院子，就被刘延清家里的大黄狗咬了一口。刘延清慌忙背着老太太去医院，老太太只字不提自己的疼痛，望着刘延清说：“你来当厂长吧，眼看着这些老太太们干了 20 多年的厂就算完了，你拉她们一把！”刘延清这个铁打的汉子终于被感动了。

1980年12月，刘延清正式就任发卡厂厂长。他明白，命运让他从此不再仅仅是一家之主，而是厂里60多个人的灵魂。他觉得自己身上的担子从没像现在这样沉过。

然而上班的第一天，他就愁了。他是这个院子里的第三位男性公民，且另外两位都有毛病。60多个工人只有30多人上班，制发卡的制一个要赔两个。转瞬就到了1981年的春节，他把女工们都放回家去，一个人守着厂里仅有的4间土坯房和空空的院落，心中异常沉重。那一年，他35岁。

人生如棋

一位智者说过，我们有脚下从来不是土地，而是一盘下不完的棋，走一步，看两步，想三步……

刘延清深知自己以前只需下好家庭这盘棋，而现在他面对的则是60多个职工的饭碗。那么，第一步就是要让她们能按月领到工资。

1981年大年初一，刘延清早上起来，跟妻子借了30元钱，在食杂店里买了两包糕点四瓶白酒，然后骑上自行车向应化所的宿舍楼奔去。雪花大朵大朵地落着，挂在睫毛上变成了晶莹的水珠儿，水珠抖动着，似乎变成了一双双眼睛，是企盼的眼睛，是哀怨的眼睛，是失落的眼睛……他不由得脚下使了使劲儿。

大正月看看朋友，礼薄情意重，吉利话多说点，主人很高兴。——有事儿吗？——没什么大事儿。——说说吧！他说了。那位工程师朋友非常同情他。告诉他，那8套软水处理罐工程已有两家工厂来争取，并都做了预算。如果你们想干就把预算做得稍低些，我一定帮你们争取。三个月后，两万元工时费拨到了发卡厂的帐户上。那些早失愁眉苦脸的婶子大娘们，到月又可以领到工资了。

靠着东揽点西拉点，转眼就到了1982年春天，起重机附件厂的同志来找刘延清，让他这个嫁出来的“姑奶奶”给娘家生产一套珍珠岩模具。刘延清接了图纸并没有马上开工，他用3天时间跑了十几个建筑工地，回来生产了两套，一套如期送回娘家，一套自己留了下来。

1982年和1983年，他上珍珠岩赚了大钱，别人见了，眼珠子红了，于是几十家一起上。他看了看，行了，收吧。马上把目光转到了预制板上。珍珠岩赚了钱，腰粗了，气壮了，他一气儿盖起了300多平方米的厂房，进了5台汽车。他自己当司机当车队长。起早贪晚往院子里拉碎石拉水泥。1984年珍珠岩饱和，预制板走俏，他又赚了一把。他一下子干出了名气。

如果说35岁之前他只是为生活而生活，那么现在，他在企业的不断发展不断壮大中，也慢慢地磨练了自己。他渐渐地发现了自己身上潜在的管理才能，寻找到了自身存在的价值。他像是一块璞玉，终于放射出了光华。

刘延清再也不是那个只知道埋头苦干的铆焊工了，他已成为一句有理想有远见的企业家。企业有了钱，他既不像某些小业主那样沾沾自喜不思进取，也不像某些所谓的“企业家”那样私欲膨胀，贪图享受而中饱私囊。他脑子里想的，仍然是企业的发展，企业的将来。

刘延清开始想他的第二步棋，他通过周密的考察调研，制定出一靠科研单位，二靠汽车厂的战略目标，准备大干一场。1985年，是刘延清事业上最恢弘的一年，当时汽车厂在全国市场走俏，他早就瞄上了，通过不断的试制

——失败，再试制——再失败，而后成功的艰苦过程，他们终于争取到为一汽“老解放”生产驾驶室的项目。那一年创产值 240 万元，实现利润 65 万元，还盖了 600 平方米的厂房，添了两套设备。

这第二步棋为企业的发展奠定了坚实的基础，同时也使刘延清更加信心百倍。他像一个打了胜仗的将军，愈战愈勇所向披靡。1992 年，为了给一汽的 CA141 车型生产卧铺驾驶室，刘延清决定贷款 600 多万元上厂房和设备。600 多万，在职工们的眼里可是个天文数字啊！他们议论纷纷，说厂子刚好起来，万一有个闪失，这 600 多万赔进去可怎么办？反对派的意见是坚定的，甚至有几个领导为些从厂里调走。但刘延清的决心更大，他说：“这个项目我上定了，是对是错让事实来验证吧！”

仿佛有天助一般，这一次刘延清又赢了。他们生产的 CA141 卧铺驾驶室不仅为他们带来可观的经济效益，而且获全国科技进步奖。

1995 年他又投资 1000 多万元进行设备改造。新上马的设备是 15 年不落后的，准备为明年生产 9 吨平台柴油车的驾驶室打基础。到那时，又将会是一个前所未有的辉煌景象 15 年如烟似梦，刘延清拖着因颈椎病导致病痛的腿走到窗前，望着从前是 4 间土坯房而今占地 4 万多平方米，固定资产已达 3000 多万元的厂房，目光中饱含深情，像望着一个自己从小养大的孩子。他说：“要不了几年，我们厂的规模会扩大，固定资产会更多。到那时我也许会把这个企业交给别人来管，但只要人们记得这里曾经有过这么一个人，干过这么多事儿也就行了！”

这是多么宽广的胸怀！他为企业为职工所做的一切似乎就在这一句平淡的话里一语带过了。可是社会和他的职工们却永远铭记他、感谢他、爱他……

无愧无悔

刘延清有一句话是这么说的：“同在这个世界上，人不能只为自己活着。”

这话听起来让人心里特别温暖。而他对厂里 22 名残疾人所做的一切，则让人感动，从心底里由衷地敬佩他……

1986 年，杨柳返青的时候，办事处领导把肩上担着支部书记和厂长两副担子的刘延清找到办公室。之后，22 个残疾人成了厂里的正式职工。这些人接好接，养好养，可让他们也发挥点作用，进行正常管理就难了。

在全厂职工会上，刘延清宣布了三条规定：从现在起我们这个厂就是福利厂，我们就是大伙都不开支也要养活这些残疾人；残疾人也是同胞兄弟，谁也不准歧视他们；要一帮一，要尽快把他们带出来。这以后不管是在新建的残疾职工康复活动室，还是车间、厂院，总能看到明眼人带着盲人，健康人帮助残疾人的身影。功夫不负有心人，现在这些职工都有了自已的位置，有的还成了技工呢！

刘延清自己对那些残疾人的关怀更是无微不至。王桂兰的丈夫病了，他亲自派车把他送到医院；卜洪发的房子不行了，他和副厂长一起带人帮他重新盖上，并亲自给他安上自来水……

原孟家街道办事处主任王永贵已是年逾六旬的老人了。他亲眼看着刘延清和发卡厂的创业过程。他对刘延清的总体印象一是特别能吃苦，二是心里装着职工，没有私心。

“刘延清是工人出身，所以他从来没有坐在办公室里的习惯，总是事必

亲躬。他总是说和工人们一起干活，大家干劲高！刚开始厂里买卡车拉脚的时候，他每天早上4点起床，带领几个小伙子到净月潭拉碎石头，有时连饭也吃不上，到了上班时间又接着上班。他现严重的颈椎病就是那时干重活落下的。”

“1993年那年开春，他的一个朋友给他联系了一批给蛋禽厂加工铁笼子的活，工艺简单，自己家就能干，一批活全下来能挣10多万，可他却把活拿到厂里，钱让职工们挣了。”

徐小丹是刘延清的助手，他1980年入厂时才18岁。10多年来一直跟着刘延清历经坎坎坷坷。

“刘厂长虽然只有初中文化程度，可他却有一套自己的管理方法。他从1984年起是市先进工作者，连续几年被评为市劳模，1992年起到现在任市人大代表。1983年全市还没有搞责任承包制时，他就在车间搞起了包工，工人的积极性特别高。

“刘厂长文化不高，可他十分注意学习。最近几年，他学了吉林工大和北京函授学院的企业管理课程。他还鼓励年轻人多学习。全厂职工无论工人干部，只要想学习，他一律给拿学费。他总说，趁年轻多学点。

“别看刘厂长有时发起脾气挺吓人，可他的心细着呢！厂里20多个残疾人过生日，他部带礼物去；每个职工婚丧嫁娶的事儿，他都过问，有困难他帮着解决。厂里的工人们都怕他，但又都喜欢他。为了省钱，他的办公室连地板都没铺，可逢年过节，他去要给职工买最好的大米，最好的苹果。”

李浩杨和侯春英是两位残疾人，问他们“刘厂长好不好？”

两个人说：“厂长把企业搞得这么好、我们一个月能挣500多元，福利待遇也好，有些开不出支的健康人还羡慕我们呢！”

两位普通工人的话道出了一个深奥的道理，一个企业家他所应该做的就是带领他的职工们在市场经济的战场上杀出一条生路，获得生存的权利，而不是怨天尤人。

如今，这个街道小厂已从60人发展到了300多人，那个偶然机会赋予给他的这份责任，他担起来了。15年的岁月已将他的头发染出了银丝。可他更像一座坚实的桥，他的职工们正踏在这座桥上，迈向富裕的彼岸。

王小平与北京小平书店

诸葛男

改革，给有才华的人铺上成功之路。他，当年才28岁，叫王小平，以大名立号的“小平书店”，不仅誉满京城，连中央领导和国务院有关领导，也为它挥笔开路；更为传奇的是前苏联戈尔巴乔夫总统访华时，还把同王小平会面列入日程。

王小平的父亲王佑民曾在延安的抗日军政大学任政治教导员。解放后，他虽身居高位，仍保持延安作风。生活在这样的家庭，童年的王小平就受到潜移默化的教育，立志也要“骑马扛枪闯天下”，为祖国的四化有所建树。

王小平毕业于北京旅游学院，学习英语与旅游管理专业，毕业后因故未能分配工作，又没有分文工资。

虽然没有一分钱，但是王小平没有被吓倒。去银行，银行也不贷给他款。怎么办？

王小平牢记着他的母校清华大学附属中学老师们的教导：清华附中精神就是拼搏精神，就是克服困难，不怕吃苦和顽强的奋斗精神。清华附中的毕业生们大多数成为社会上的优秀的企业家、文学家、政府官员、科技工作者、教师、艺术家。他们靠的是什么？就是这种拼搏和奋斗精神。

他还开辟第二课堂，从《成功的秘诀——世界经济强人荟萃》里汲取营养。延安窑洞的灯光，照亮神州黎明路；世界上奋进的企业界强人，又成为他如何创业的宝镜——“叫花子”成了企业家；骑脚踏车给我们装玻璃的成为玻璃行业的巨人；擦地板的也成了大亨……他们成功的秘诀，概括起来就是两个大字：勤奋！

1983年，王小平走向社会。他瞄准旅游业，经同香港大企业家协商，他们出资30万元，创办个旅行社，未如愿；之后，他又筹划搞个中型旅游饭店，也受挫了。

两次失败，对一个年轻人来说，是个不小的打击，毫无心情的他偶尔在街上蹓跶，突然有一次，街边书摊上五花八门的书吸引了他，何不办个书店？选择到新路精神爽。他回家就把心里话儿掏给爱人。爱人是穿大褂的大夫，听后把嘴一撇：“你放着国家干部的‘铁饭碗’不端，愣自找苦吃要当个体户去卖书！你不嫌寒碜，我可丢不起这份人！”

没资金怎能开书店？只得先筹划摆书摊了。

书摊还没摆成，爱人把衣裳装到皮箱里去另找有“铁饭碗”的伴儿了。这个打击，对王小平着实不小。为事业，就得付出代价：人各有志，那就“离婚”吧。

嘴皮磨下一层，鞋也跑破了，历时一年半时间盖了十几个红戳子，王小平的书摊终于开张。

摆小书摊，面太窄了。他靠勤俭，攒了点儿钱。1987年的阳春，挂出了“小平书店”的招牌。别瞧书店不起眼，不少老干部、老将军都伸出热情支持的手，连香港的几位名人，也应聘担任了顾问。

有的书贩子，认为个体户书店是单纯为赚钱，接踵而来，请王小平代销什么“性”的书，鬼头鬼脑说能多得利。王小平接过样书，翻了翻“目录”，说“我要单纯图赚钱，就不开书店了。这种书，我们决不沾手！”书贩子不

理解地直摇脑袋：“你年纪轻轻，怎么思想‘老化’了——不卖利大的书，是傻瓜！”对“黄书”拒之门外，而对“红书”却争着发行——为此，王小平曾两次上书中央领导。

在1988年4月4日《北京晚报》的头版，曾登载一条消息：《个体户王小平经销“两会”文件》。所说的“两会文件”，是第七届全国人民代表大会李鹏总理做的《政府工作报告》，和党的十三大文件。

在党的十三大召开期间，王小平找到新华书店的有关领导，提出小平书店拟向国家各部委机关发行“十三大”文件。新华书店的领导说：“这种‘文件汇编’，你个体户哪能发行，必须我们独家经营！”王小平便上书当时的国务院领导，有关领导很快就转新闻出版署办理。就这样，小平书店把“两会”文件发行到国家部委机关。

1989年《邓小平文选》出版，新华书店再一次地要独家发行。王小平据理力争，才发行了两万多册。在1989年10月，王小平就发行渠道的一些弊端和改进的建议，又上书中共中央政治局常委李瑞环同志。李瑞环办公室在百忙中，也很快亲自做了批示。

如今，“小平书店”已有工作人员十余人，除固定职工外，有几位离退休的老干部也来义务帮忙，书店的业务越来越红火。他们除经常往国家部委机关送书之外，还为清华大学等高等院校送书上门。送的书，有《英汉辞海》、《英汉口语辞典》和《英语搭配辞典》等。

小平书店伴随社会效益也有了相当可观的经济效益。但王小平冬天仍穿件绿色旧军大衣，骑辆旧自行车奔跑在京城。他随身背的兜子里，有掉了磁的搪磁小盆一个、勺子一把，外加两个面包。到哪个单位赶上中午，他弄一磁盆白开水，啃两个面包就充午餐了。在他家的斗室内，除了一张单人木板床和两个老式单人沙发之外，连方凳也是五十年代的。

当他在1988年12月从电视上得知前苏联亚美尼亚发生地震后，主动跑到中国红十字会，向苏联受灾人民捐赠了价值几万元的救灾物品。

可是，中国与前苏联当时两国还没有恢复正常往来，捐赠受到了很大阻力。因为没有有关领导的同意，中国红十字会不敢接收。王小平找了外交部东欧司，一拖就是半个月，他又找到了当时的中国外交部部长。部长支持了王小平的行动。

1988年12月23日，王小平在中国红十字会举行了隆重的捐赠仪式。中国和前苏联两国政府官员出席了捐赠仪式。

第二天，《中国青年报》在头版用大幅照片报道了王小平向苏联人民捐赠救灾物资的消息。前苏联政府驻中国大使根据前苏联戈尔巴乔夫总书记的指示，代表前苏联政府和戈尔巴乔夫总书记给王小平写了感谢信。

王小平在接到苏联政府的感谢信后，又给当时苏联戈尔巴乔夫总书记写信。王小平在中国红十字会向苏联亚美尼亚地震灾区人民捐赠救灾物品。巴乔夫总书记去信，王小平在信中写道：“欢迎戈尔巴乔夫总书记来中国访问，并希望戈尔巴乔夫总书记对中、苏两国人民的友谊的恢复和发展，对中、苏两国恢复正常的往来和对话进行不懈的努力。”

王小平的这些努力对于促成苏联戈尔巴乔夫总统在第二年正式访问中国，起了些积极性的作用。果然，在第二年（1989年5月），苏联戈尔巴乔夫总书记正式访问了中国。鉴于王小平对中苏两国人民的友谊所做出的成绩，戈尔巴乔夫总书记把在北京钓鱼台国宾馆会见王小平列入了访问中国的

重要日程。

今天，中苏友谊已恢复了正常。在恢复中苏友谊的艰苦的工作中，无疑的说，王小平对中国和苏联两国人民的友谊的恢复和发展做出了贡献。

这里有个插曲。

王小平在 1988 年 12 月 23 日捐赠苏联受灾人民物品的第二天，《中国青年报》在头版刊登了巨幅的图片新闻，王小平在全国亮了相。从此，前后有几百位姑娘投书，愿同王小平“交朋友”。有的见面之后，就提出王小平要携她到国内的名山大川和海外的名城旅游，王小平感到对方是“享乐型”，是奔他这个青年企业家的钞票来的。“奋斗型”的男子汉怎能同“享乐型”的女郎同弹一个调呢？只得一个个都“拜拜”了。那年的王小平，当然想寻觅知音，但他所追求的女性必须是志同道合者。他笑着说，我只能“姜太公钓鱼”——等候跑来“美人鱼”了……

1994 年，王小平被调入国家旅游局《中国旅游行业大全》一书的编委会工作。他在全国各地奔走，调研、采访、撰写、编辑，同时还负责一些行政事务方面的工作，他先后找中国国际旅行社总经理刘家骥、中国中旅集团董事长李葆琳先生、中国青年旅行社总社张希钦总经理，又找到北京市和全国的一些大饭店的总裁和总经理们，一个人完成了这部书工作量的五分之二。

完成了《中国旅游行业大全》一书的出版工作，王小平于 1995 年担任了国家旅游局旅行社饭店管理司主办的《旅游通讯》杂志的编务和记者工作。王小平写了大量反映旅行社和饭店管理、运作方面的文章，还多次去众多的旅游景点和餐厅实地调查，为中国涉外旅游事业目前存在的问题提出了改进办法和良好的建议。

王小平和国家旅游局局长何光、国家旅游局党组成员、办公室主任佟华龄一起去北京丽都假日饭店、北京国际饭店、北京中国大饭店等单位去调查和研究旅游业中出现的新问题和新动向，并提出解决的新方法和新策略。

王小平认为：中国共产党的十四届六中全会开得非常成功，全社会学精神文明建设，全国旅游行业也要学习精神文明建设，也要在全国的旅游行业中大力提倡学习李素丽高尚的为人民服务精神。

在涉外饭店的管理方面，王小平认为：不能只是机械地或生搬硬套地去学习外国的饭店管理经验，而是要“取其精华，去其糟粕。”要把李素丽热情为顾客服务的精神溶进饭店管理和旅游行业管理之中去。

王小平建议创建中国自己的旅游服务方法和中国自己的旅游行业管理制度，并建立中国旅游法律和法规的监督制度，这才是中国旅游行业发展的必由之路。

王小平还提出了爱国主义的旅游和卖国主义的旅游的观点。中国是社会主义国家，要通过旅游去教育和引导中国人、华侨、外国客人爱我们的国家，这就是爱国主义的旅游。而借助种种不正当的方式来搞旅游如：贩黄和色情，就是卖国主义的旅游。王小平提出：在中国要坚决反对卖国主义的旅游！在中国旅游界，要坚持坚定、正确的政治方向，以党中央和国务院的正确政治导向，来指导中国旅游事业的发展。

王小平的合理化建议，得到了中共中央、国务院有关领导同志的高度评价。

王小平原是清华大学附中的初中 66 届毕业生，经历过文化大革命和知识青年上山下乡的年代。所以，特别热心于中国老三届的事业和活动。王小平

担任了北京市老三届经济开发公司的董事、经理，担任北京老三届食乐城的董事、经理，担任《老三届人》杂志的编委和记者。他与北京老三届食乐城的总经理朱昆年发起了让老三届的孩子们到延安和北大荒等当年知青插队的地方去渡夏令营，到革命老区去体验生活，让青年一代，从现在学校的书本政治教育里脱离出来，到现实中去接受革命传统和中国优秀传统文化的教育。让他们从小就了解学习中国老一辈革命家和中国老三届人的艰苦创业精神、努力奋斗和勇于克服困难的精神。王小平经常讲：中国的老三届是与我们的共和国一起诞生、一起成长的。他们对共和国有着特殊的感情；他们又是跨越世纪的一代，肩上担负着重要责任。中国的老三届是一个跨越世纪的话题。

王小平和朱昆年总经理等老三届朋友们一道倡议、筹建中国老三届互助基金会，用来帮助老三届知青中有困难的同志和战友。

王小平担任了多种社会职务。他是首都企业家、己者、作家、出版家联谊会的会员，是北京市中国人民抗日军政大学光荣传统研究会的副秘书长，北京香山慈幼院校友会的常务理事、清华大学附中校友会的理事，国家建设部华夏城市建设公司的总经理助理、北京华夏文武堂总经理助理、北京远方科技文化公司机关图书发行公司总经理。王小平积极活动于新闻界、出版界、企业界、广告界、发行界和评论界，是一位深受各界好评和有成绩的社会活动家。

王小平还把事业的范围扩大到了影视界。他协助中央电视台《经济半小时》节目组拍摄了深受全国人民欢迎的《世纪的呼唤》连续节目。1996年，是中国老一辈无产阶级革命家、全中国和全世界人民爱戴的周恩来总理逝世20周年的纪念日。为了缅怀尊敬的周恩来总理，王小平与老三届的朋友吉天旭等人筹措拍摄大型电视连续剧《外交家周恩来》，由王铁成饰演周恩来。电视连续剧《外交家周恩来》剧本得到了许多领导、专家和外国朋友的称赞。但是拍摄这样轰动世界的大片子，要350万元的拍摄和制作费用。经王小平多方奔走，虽然筹措到了一些拍摄费，但是离350万元还差得很多。因此大型电视连续剧《外交家周恩来》暂不能开拍，他们还在继续筹措拍摄费用。王小平和他的朋友们相信，在国内和国外众多朋友的支持和帮助下，大型电视剧《外交家周恩来》一定能与观众见面。1994年10月，北京电视台推出《东芝动物乐园》。开办节目初期，困难非常多。但是王小平和他的老三届的朋友高振兴等人，以及老三届著名主持人王刚、霍秀等节目组人员一起克服困难，终于把这个节目越办越红。在《东芝动物乐园》节目火爆起来以后，全国很多省、市的电视台要求转播《东芝动物乐园》节目。现在，《东芝动物乐园》已在上海东方电视台、广州电视台、南京电视台、四川电视台播出，天津、河北省、内蒙等省、市周边地区均能收到《东芝动物乐园》这个节目。香港和东南亚等地区也能收到《东芝动物乐园》节目。正如王小平所说的那样，我们的事业不仅要在国内兴旺发达，而且要走向全世界。《东芝动物乐园》给全中国人民带来友谊，也给全世界人民带来了友谊。

与共和国一起成长起来的中国老三届人，以他们的勇敢、智慧和力量，用他们的青春和汗水，与其他领域的生力军把我们一穷二白的祖国在本世纪末建设成伟大的社会主义强国，任重而道远。李晓华、吴志剑、罗忠福、张果喜、热比娅、张宏伟、刘永好、王刚、姜昆、韩伟、陈展鸿、孙立哲、赵永庄、付普照、彭振镒、侯跃华、王歧山、解振华、朱晓华、陈同海、李援朝、习近平、史铁生、薄熙来、白春礼、梅平、张庶平、黄海、牛越生、王

东岩、安海燕、石肖岩、朱昆年、李少华、任志强、张宝贵、赵家熹、张进辉、王力军、何鲁敏、郑岩、朱玉燕、一凡、梁晓声、刘琦、高颖维、张茅、李秀珍、王加强、蒋效禹、张承志、姚立军、谢丽华、唐锦生、朱明瑛、陈凯歌、王晨、李牧、关牧村、聂卫平等，他们是中国老三届的佼佼者。被美国《时代》周刊评为 1996 年度风云人物的美国华裔科学家何大一，也是中国老三届人的骄傲。

他们创造着一个又一个的奇迹，他们创造着共和国一个又一个辉煌！虽然在前进的道路上，还有急流和险滩，但是，中国老三届人不畏艰难险阻，奋力拼搏，与共和国一起去迎接风雨的考验，与共和国一起去迎接 21 世纪的挑战，与共和国一起去书写崭新的辉煌，与共和国一起去迎接新世纪升起的红彤彤的太阳！后 记

踏着初春的步伐，大型纪实丛书《中国百名优秀企业家奋斗史》（第二卷）向您道声幸会，丛书编委会全体成员衷心希望这本书能伴您度过一段美好时光。在您译卷小憩时，能脱口一句“开卷有益”，是对我们工作的莫大鼓舞和支持。

本套丛书首卷由全国人大常委会副委员长、中华全国工商业联合会名誉主席王光英题词作序，中国文联党组书记高占祥做顾问。一九九六年一月十七日，在北京人民大会堂举行了隆重的首发式。一百名优秀企业家及国内新闻记者等二百余人到会，已故全国人大常委会副委员长、原中国国民党革命委员会主席李沛瑶出席并做了重要讲话。《人民日报》、中央电视台、新华通讯社、北京电视台、香港《文汇报》等五十余家新闻单位做了报道。《首卷》出版后，在社会上引起了一定的反响。部分企业纷纷来信对此书的出版表示祝贺，给予了我们大力支持和鼓励，这更加坚定了我们全体采编人员的信念。为不辜负广大朋友们厚望，第二卷一书在编撰过程时，我们投入了更多的精力和时间，在全国 36 个大城市建立了记者信息网，并充实了编审队伍。使二卷比首卷更具可读性，更具趣味性。但愿使您读后，有所收获。

本套丛书收录的企业家有许多曾被党和国家领导人亲切接见过，其中有全国人大代表、全国政协委员、全国劳模、五一劳动奖章获得者等，主要以我国一流大型企业的领导人、著名国有企业、私营企业及一些具有传奇色彩、有特殊建树的企业家为撰写对象，他们有思想、有理论、有抱负、有才能、有魄力，感召力强，在改革大潮中，他们抓住了机遇，建立了卓越功勋。他们的成功本身就是一笔宝贵的精神财富，也是每一个欲商海搏击者学习的典范。

希望我们送给您的是一本好书，是一木可资借鉴的好书。正如全国人大常委会委员长费孝通为本书所题“抓住机遇，再创辉煌”。我们期望着您有那么一天也能入选本套丛书，在我们这里换位，由一个读者成为被读者。我们衷心祝您成为政治家、科学家、学者……，亦或其他英才。总之，如全国政协副主席霍英东先生所题：“唯有奋斗方显本色，待看史册长留英名。”我们期待着这一天的到来。

人人都渴望成功，看看别人是怎么成功的！

主编 张永君

