

“红色资本家”王光英

1958年12月，周恩来总理在接见我国出席亚非会议代表团时，十分高兴地指着一位颇有绅士风度的中年男子，亲切地向大家介绍说：“这就是王光英，咱们的红色资本家。”“红色资本家”，这是对利国利民民族企业家的最高赞誉。王光英受之无愧，因为他毕生都在为振兴民族工业奋力拼搏。

少年壮志

1942年，著名的京城学府——北京辅仁大学，正在欢送她的四二届优秀儿

女。依依惜别的午宴过后，毕业生们陆续离开校园。可是在四二届化学系宿舍里，仍有一位毕业生久久没有离去。刚刚 20 出头的王光英，高大魁伟的身体依在门口，陷入了沉思。朝里望望，高低铺上只剩下空荡荡的旧床板，朝夕相处的学友们已经各奔东西。在战火纷飞的年代，等待他们的将是凶吉莫测的未来。向外望望，校园空旷静谧，他就要留校任教了。但他的视野又投向更远的校外，投向灾难深重的祖国。

王光英出生在一个官商人家。父亲王槐青，是一个具有新思想的旧人物。他早年留学日本，支持改良；回国后曾在天津女子师范任教，后到北洋军阀的农商部里当工商司长，出使过英、美，是颇有身份和名望的人。

王光英是王槐青的小儿子，自幼聪颖好学，做事爽快麻利，为人又很随和，深得父亲喜爱。身处工商界的王槐青时常有感于祖国经济的凋敝，总是禁不住唏嘘慨叹。王光英常随左右，深受感染，小小的心灵里萌发了实业兴国的理想，立志要当一个实业家。

怀抱远大理想，王光英勤奋苦读，终于如愿以偿，考进了北京辅仁大学化学系。就在这时日本发动了侵华战争，从此，亡国的警钟一直鸣响在他的心中。要拯救苦难中的祖国，靠什么？年轻学子毫不犹豫地选择了“实业救国”的道路。

此刻，当他即将踏上征途之时，迎接他的是更为严酷

的现实：沦陷区的民族工业一落千丈，而微弱的化学工业几乎全叫洋人垄断了。范旭东、侯德榜千辛万苦创办的永利化学总公司，九死一生，气息奄奄。民族企业家们在艰难中挣扎着。但这一切并没有使王光英退缩，反而更加坚定了他的信念：中国一定要有自己民族的化学工业，炎黄子孙中要有更多的企业实干家。

王光英毅然跨出了辅仁大学的校门，放弃了留校任教的闲职厚薪，只身来到父亲的故乡——天津，创办天津现代化学厂。在几十位爱国工商业者的资助下，王光英充分施展经营工商业的才智，短短一年中，工厂资金周转十次，产品深受用户欢迎。天津现代化学厂终于在祖国大地上站稳了脚跟。

尽管前面布满荆棘，但在拼闯振兴民族工业之路上，敢作敢为的王光英始终义无反顾，勇往直前。

旋风，震撼商界

历尽坎坷的王光英和全国人民一道迎来了改革的新时代。

1982年2月，身为天津市副市长的王光英，随全国工商联代表团参观香港。此时的香港经济萧条，人心浮动。王光英看在眼里，急在心上：“香港和大陆，一损俱

损，一荣俱荣，命运休戚相关。”必须为稳定香港经济，促进祖国四化大业干些实事。王光英一任思绪的骏马纵横驰骋，一个新构想越来越清晰。

回到北京，他不顾旅途劳顿，连夜写出了《香港见闻和八点建议》，正式向国务院提出，要筹集资金，在香港兴办“光大实业公司”，引进技术设备，发展大陆与香港以及同世界各国的经济贸易关系。建议立刻被国务院采纳。1982年4月11日，“光大实业公司”正式成立，王光英出任董事长。4月26日，王光英雄心勃勃地飞往香港，开始了传奇般的创业。

香港人好奇又怀疑，这个复活的“红色资本家”到底有多大能耐？他想做些什么呢？是啊，在竞争激烈、尔虞我诈，变幻莫测的香港商界，不要说白手起家的小公司，就连那些资格很老的大公司都要小心谨慎，一不留神就有被挤垮的危险。更何况王光英已年逾花甲，两手空空。以至内地有些人也不理解：放着好端端的副市长不当，偏要去找罪受，办个什么民间综合公司，香港又不是内地，能行吗？

王光英一捋袖口，从丹田涌起一股勇猛的锐利之气。年龄算得了什么，正因为香港不好干，才一定要在这里干一番事业，我要用行动向企业界表明：中国经济是大有希望的，中国人也会做生意！

说干就干，王光英夜以继日地工作着，一方面在内地

想方设法筹措资金，另一方面抓机会做大生意。

光大刚成立不久，一天清晨，王光英照例早早来到办公室，翻看各种报告和消息，突然他被一条消息吸引住了：

在南美的智利，一家铜矿倒闭。矿主在矿山未倒闭前购买了美国“道奇”、西德“奔驰”牌各种型号大吨位载重车、翻斗车共 1500 辆，全部是新车。但是汽车买进后矿山就倒闭了，为了偿还债务，矿主决定把这批新车折价拍卖。

王光英迅速作出反应，马上派出验车小组前往智利验明这批车的质量，又及时向国内汽车专家咨询，并走访西德奔驰公司的行家，同时又征得了国内急需大吨位运输车用户的意见。之后，他拍板成交，光大只按出厂价的 38.5%，用 1580 万美元买下了这批车，为国家节约外汇 2520 万美元。

合同签订，发货上路之时，世界各地数千家外商的求购意向书才发往智利。这些稍慢一步的商家无不赞叹光大的神速。

紧接着，王光英又向香港的房地产进军。与信和公司合作，投资 3.8 亿港元，筹建金钟二段的写字楼和酒店。给久已衰弱的香港房地产打了一剂强心针。同时王光英也没有忘记内地的开发工程，他与珠江水利委员会合作，投资 24 亿人民币，在西江出海口的磨刀门地区建造亚洲规

模最大的填海地 20 万亩。

讲究准确决策，追求高速度、高效率，王光英像股“旋风”一般，从南卷到北，从东卷到西，席卷港澳，威震海外。短短一年时间，光大公司引进技术设备 26 个项目，设立了 15 家附属公司和联营公司，同港澳和世界各地的 2000 多家金融及工商企业建立了业务联系。过去筹办一个企业，一般是第一年多赔，第二年少赔。而光大公司却做到了“当年自给，略有盈余”。这是一个奇迹，它震撼了商界，震动了整个香港。香港电台、电视台、著名报刊不惜黄金时间和显著篇幅，争相报道“袭击香港的王光英旋风”。

国家利益高于一切

“人不可有傲气，但不可无傲骨”，王光英告诫光大公司的职员：“咱们为国家做生意，要有股子富贵不能淫，威武不能屈的阳刚之气”。王光英就是这样一个具有铮铮傲骨的硬汉子。

日本一家闻名世界建筑业的大企业熊谷组，要求与光大一起搞建筑项目，提出熊谷投资 90%，光大投资 10%，名字可以叫“熊谷光大”，摆出一副盛气凌人的架式。王光英并没有被熊谷组的名望和气势所慑服，毫不让步，立

即反问到：“到底是叫‘熊光’还是叫‘光熊’？”言语中透出一股更为咄咄逼人的气势，显示出不容商量的强硬。

对方马上软了下来，改口说：“光熊、光熊。”

王光英是在为光大争名吗？不，王光英始终把光大看做是国家对外开放的一个窗口。光大肩负着国家的重托，必须把国家的利益放在第一位。正因为如此，当光大与智利汽车商签订了购车合同后，稍慢一步赶来的美国迈阿密那舍公司愿意多付给光大 300 万美元，转手买下这批车，王光英想都没想就一口回绝了。有人觉得他太傻，300 万美元对一个刚刚起步的民办企业来说可是个不小的数目。而他却平静地说：“我们国内工矿、交通、商业、贸易等部门都需要大吨位运输车。我们做生意不是单纯为了赚钱，而是要为国内经济建设服务。”

为国家着想，为国家经济建设服务，这坚定不移的信念已经溶化为王光英的自觉行动。

有一次王光英回北京，和往常一样，只身一人，没有一个随员，没带一件洋货，买的是价格低廉的统舱票。

“董事长，坐头等舱吧，你的身体……”秘书要打电话定票，恳切地问王光英。

“不，来香港坐头等舱是让人家知道咱们的来头，让人家愿意和我们做大生意。回北京就无需再摆大老板的阔气了。身体嘛，我担心的倒是低消耗，对吗？”

秘书不吭声了，顺从地定好了统舱票。

又是一杯奶粉、两小片面包的简便早餐，王光英快速用过后，就坐进汽车，向启德机场驰去。

一个被商界称为“比香港的资本家更像资本家”的“香港大亨”，手握重金却不忘从一顿饭、一张飞机票上为光大开源节流，为国家节省外汇。“两袖清风，为国争光”，这就是“红色资本家”的本色。

孙永亮的强者之歌

孙永亮奋斗的一生中，一直面对的是一个又一个艰难的环境，一个又一个低谷，但每一次，他最终都能战胜艰难困苦，冲上崛起于低谷的巅峰。

一行不断向前延伸的坚实足迹，谱写出一曲强者之歌。

佼佼学子

孙永亮是一个贫苦人家的孩子。1938年，7岁的孙永亮随父母闯关东，从山东掖县来到东北林区。当时日本侵略者占领着东北，一家人吃的是发霉的苞米面，烧

的是煤核和牛粪，父母终日操劳，仍然难以养家糊口。

解放后，孙永亮的父亲在中国长春铁路林区当了一名工人，成为国家一级检验员。

生活有了指望，孩子们能上学了，父母的心里萌生了让孩子上大学光宗耀祖的念头。

老孙家世代代没有念大书的，祖祖辈辈没有光宗耀祖的，这回老孙家要争争气，鼓鼓劲，供出一个念大书的人来。儿女四人，选来选去，决定重点培养孙永亮，不吃不穿也要供孙永亮上大学。其他儿女念到小学、中学毕业就参加工作了。孙永亮肩负着全家人的期望。

孙永亮是一个懂事要强的孩子。上学时，刻苦学习，年年被评为三好学生。放假时，上山做工，为家里减轻负担。

暑假，他上山打饲草，在山里搭个小窝棚，晚上住在里边，蚊叮虫咬，风吹雨淋。

寒假，他进山砍烧柴，赶着马车，一去一周。下山时，饿狼跟在车后发威似的嚎叫，伺机扑上车。孙永亮毫不惧怕，他将绳索系成圈套，拴在车后，吓得野狼不敢近

身。

1957年秋天，一纸北京矿业学院录取通知书给全家人带来了无比的欢乐，无尽的希望。孙永亮没有辜负老人的期望，兄妹的盼望，终于金榜题名。

大家兴高采烈，奔走相告。

父亲下了很大决心，做出最大努力，有生以来第一次给儿子买了一支钢笔。全家争相传看，抚摸，欣赏，拧开又拧上，吸水又挤水，珍贵得不得了。妹妹特意用棉线勾了笔套，将笔放进去。

母亲把多年积攒的零钱理出来，买块布料，给永亮做条新裤子。接着又忙着拆洗被褥，将半新不旧的褥单从中间剪开，把两头缝在一起，褥单中间部分又是八成新了。

苦水中泡大的孙永亮，对自己的辉煌前途充满信心，来到北京上大学。

在北京矿业学院采煤系，孙永亮攻读地下开采专业。他平时少言寡语，学习却门门功课优秀，同学们一致推选他为班长，毕业前一年他成为全系惟一的一名中共党员。

在同学中，他是家境最贫寒的一个。除了上课，他总穿着一双自制的木屐。一指多厚的榆木板，锯成 8 字形，旧帆布腰带剪下一段，两端分别用钉子钉在木板的前半部两侧。

“呱嗒 ,呱嗒 ,呱嗒。”

声音由远而近，熟悉而亲切，采 57—5 班的同学知道，一定是班长孙永亮来了。

在同学中，他又是无可挑剔的一个。学习成绩差的，羡慕他学习好。思想一般的，羡慕他积极上进，是党的一员。身体弱的，羡慕他在单杠上可以直臂大回环，百米跑 12 秒 4 不少德、智、体也很棒的同学，羡慕他的演讲水

平、组织能力和号召力，甘心情愿听他的。

临近毕业了，到哪里工作，成为同学们最关心的事情。

入学时，采煤系共有 6 个班，毕业时，剩下不足 150 人，80% 的学生不愿意念这个系，有些新生根本就没来报到，因为搞这个专业太苦了。

孙永亮找到他的女朋友，矿山机械设计专业 58—1 班女学生王荣波。

“我想到祖国最需要的地方去，也就是最艰苦的地方。”永亮严肃地说。

“作为一个党员应该这样做。”荣波十分赞同。

“听说黑龙江需要人，特别是鸡西矿务局。”永亮略有所思地说。

“那里是边境城市，条件最差，是最艰苦的地方。”荣波神情严肃地看着他。

“党培养我们不容易，国家培养一个大学生要付出很大一笔财力，当祖国需要我们时，正是我们报效祖国之时，听党的召唤之时。”想起父母的谆谆教导：“党的恩情永不忘。我们的日子一天天好起来，不能忘本，终身要听党的话。”永亮不禁动了感情。

“你说得对，你这样做也对。”荣波理解他的心情，也动情地说：“不管你到哪儿去，我都支持你，而且同你一起去。”

月光下，两颗心紧紧贴在了一起。

一天，永亮走出教室，系主任叫住他，他们一起来到办、公室。

“永亮，你是党员，是优秀毕业生，又是班长，国家上至煤炭部，下至各矿务局，都需要像你这样的人才，上哪儿去，你可以优先选择。”系主任亲切地说。

“我要到祖国最艰苦的地方去，哪里最艰苦，哪里没人愿意去，我带头去哪里。”永亮向党、向祖国献出了自己的赤诚。

望着这位少见的出色毕业生，系主任深深地感动了。就是这位学生，大学四年里，家里再穷再苦，也从没申请过助学金，不给学校添麻烦。今天，又是这位学生积极响应党的号召，带头做出表率。

多好的学生！他就像闪闪发亮的煤，一经燃烧，一定会发出太阳似的光芒。

铁打钢铸的硬汉

1962年国庆节前夕，孙永亮带领三名同学走进了鸡西矿务局组织部。

他对领导说：“先紧他们安排，安排完他们再安排我。”

他对同学说：“你们先挑想去的地方，剩下哪儿，我上哪儿。”

最后，他被安排在条件最差的城子河煤矿 7 井劳动实习。

孙永亮在矿工这个位置上开始了投身煤炭工业的征程。

他来到井下，同工人们一起干活，一心要同工人们打成一片。

“哗啦，哗啦，哗啦，”

井下一节节连成一长串的运煤车过来了。

“来，咱们分分。”班长五大三粗，嗓门大得震耳：“一人两节半，照顾照顾新来的大学生，孙永亮两节。”

一节车箱 2.5 米长，可装 10 吨左右的煤。

把煤用锹从工作面攉到车箱里，这是井下采煤工最基本、最简单的活儿，也是孙永亮下井干的第一个活儿。

“不用照顾！”孙永亮一声喊，震动了整个掌子面。既然同矿工们站在一起，就不能搞特殊，就不能比别人矮一头，就不能让别人瞧不起。

他挥锹干了起来。你们能干，我也能干！

别人干完了，站在那里喘气休息，他还气喘吁吁地在那里干着。一回生，两回熟，三回就掌握门道了。他给自己打气，一定要迈出这至关重要的第一步。

三天后，别人刚一蹲在地上歇气，他也直起腰来休息

了。他干完了，一点不比别人差。

半个月过去了，班长再也不提“照顾照顾”一类的客套话，矿工们也不用特殊的眼光看孙永亮了。

下半个月情况发生了变化。开头几天，当孙永亮攥完煤，站着喘气时，身边的矿工还在奋力攥煤。又过了几天，孙永亮攥完煤，又过来帮身边的矿工攥煤。

矿工们开始重新注意孙永亮，重新打量他的一举一动。

你看他锹插下去，不偏不倚，成一定角度，这个角度最省力、最科学。

你再看他挥锹的节奏，既不快又不慢，速度均匀有规律。

矿工们围住孙永亮，拜他为师，向他学习怎样攥煤才省力、才效率高的技术。

孙永亮用自己的汗水、毅力和心血迈出了结结实实的第一步。

“回收顶子危险，你不能去。”班长又要照顾他。

井下顶板靠顶子支撑，不然顶板冒落，顶就会塌下来。回收顶子是一项十分危险的工作。

永亮心里冒起火来。

我为什么不能去？你们是矿工，我也是矿工！你们能去的地方，我也能去！况且我是党员，越是危险的地方越要冲在前头，越是要去！

他没有喊，也没有说什么，只是抢先一步下了井，始终走在撒顶子队伍的最前边。

真是铁打钢铸的硬汉！

半年后，凡是井下工人们能干的活，他都能干，而且比工人们干得还好。工人们不能干的活，他也能干，并且干得要比工人们想象的好得多。孙永亮的名字在全矿传开了。

按制度规定，大学生劳动实习的时间是一年。可孙永亮提前两个月就结束了实习，并交上了一份高水平的实习报告。

实习一结束，他就被派到城子河矿最远最老最深的一井当技术员。

振兴煤矿的开拓者

1978年的一天，鸡西矿务局组织部征求城子河煤矿生产科科长孙永亮的意见：

“你去吧。”要派孙永亮去张新矿。

张新矿被称为“伤心矿”，是全局的老大难单位，多次换矿长也没奏效，谁都不愿意去；勉强去的，干个一年半载就撑不下去了。

“组织相信你能胜任，你先当生产矿长……”

当不当矿长无所谓，办实事创业绩才是真格的。

组织信任，服从分配。

正月十五没过几天，孙永亮就走马上任，从一个条件好的大矿来到一个条件差的小矿当矿长。

他用了半年的时间做深入细致的调查研究，终于拨开了积重难返的重重迷雾，眼前豁然一亮，发现张新矿是一个开心矿。它是新矿，装备新，技术先进，指标基数小，潜力大。虽然生产条件差，断层多，但煤炭资源丰富，并且采煤机械化程度为 100%，职工队伍也有较强的思变心理。局里对张新矿又特别重视，非常支持。

孙永亮十分振奋，目标确立起来：一年打基础，两年甩落后，三年变先进。他心里暗下决心，一定要大打一场翻身仗，不达目的誓不罢休！

看未来，前景光辉诱人。看现实，脚下荆棘丛生。张新矿的职工来自四面八方，情绪不稳定，不安心工作，出勤率低，领导班子又拧不成一股绳，孙永亮迫切意识到，当务之急是统一思想，统一认识，统一意志。

他下到矿区，来到矿工中间。

中午，十来个矿工、几个段队干部正聚在井口旁吃饭；有些人是边吃饭边喝酒。

煤矿是特殊行业，井下十分潮湿，所以井下工人多养成喝酒的习惯。酒可以舒筋，活血，解乏。

东北人豪爽，喝酒用大碗，像喝水一样。谁喝得多，

谁能耐，谁是硬汉。谁不能喝，谁是熊包，谁被人瞧不起。

“孙矿长呀，你要是瞧得起咱煤黑子，你就和俺们一块喝一杯，怎么样？”挑战的语调，轻蔑的眼神，分明在试探新来的矿长有多重的分量；也带出灌醉矿长，看个笑话之意。

孙永亮瞥一眼，桌上的酒真不少，喝醉了一会儿怎么上工。孙永亮一股心火涌上来，又强压了下去：

“你们真想喝？我可坐下啦，赶紧倒地方。”他要以毒攻毒，用同样的手段刹住工人在工休间喝醉酒的陋习。

工人们没想到，矿长叫起真来了，当真挤了进来。酒量小的，有点傻眼了。

“喝可是喝，我提几个条件。”孙永亮控制住局势，大家全仰脸听他的。

“我当官当惯了，生产我说了算，喝酒我也得说了算，行不行？”

“行！”

“第一，我喝多少，你们都喝多少，在座的，有一个算一个。”

“行！”这个条件不高，合情合理。大家的情绪欢快起来。

“第二，谁喝不了，可以找桌上的人替，但我喝我自己的。我不用别人替，也不替别人喝。”

“好,这条更好,很宽松!”

酒量小的人击掌叫好,紧张的心情彻底松弛下来,眼睛也睁大了,对矿长提的条件更拥护了。

酒量大的人,一时没有醒过神来,满以为能替别人喝才叫能喝呢,这正显示出能喝的英雄气,于是,也高兴得鼓起掌来,欢迎矿长提出的第二个条件。

“第三,我说喝好才算喝好,我说没喝好,谁也不能走。今后,不管在什么场合,不管是什么人,不准再说俏皮话,不准再说嘎牙话,不准再赛酒喝!”胜券在握的口吻,不容商量。

“行!”都讲到了这个分上,听着就是了。

孙永亮大喝一声:“拿酒来!”

立刻有人递上一瓶 58 度的“金猴奋起千钧棒”牌白酒。听听这名字!

“咣……”

孙永亮连倒了三盅,又折倒在一个大杯里一口干了。

在场的每一个人都依次照办,全喝干了。

“咣……”

孙永亮连倒六盅,折倒一个大杯里,吃两口菜,一扬脖,喝下去了。

一半人没啥说的,照着样子都喝了。

另一半人喝不下了,开始找人替喝。

找旁边的不替,就找对面坐着的。对面坐着的不替,

就找对面的左邻右舍。一时间，你推我让，你拦我挡，你逼我劝，一片混乱

一个小时过去了。在场的所谓能喝的人，已经晕晕乎乎，辨不出东南西北了。

“ 咣…… ”

孙永亮稳稳地连倒九盅，折倒一大杯里。

一大杯酒还没等他喝尽，八个五大三粗的汉子拔腿就跑，已无踪影；剩下四个红头涨脸、东倒西歪的能喝好汉，欲起无力，欲藏不能，成了被笑话的对象。

从此，孙永亮把酒杯一端，“酒友”们便四下奔逃。

从此，没人敢再说怪话，没人敢在工休时间比赛喝酒，没人敢再瞧不起孙永亮。

从此，孙永亮在矿工中一言九鼎，一呼百应。

新官上任三把火，第一把火点着了，全矿上下一个目标，一股绳，一条心。

顺势，再点第二把火，开刀动斧，破除传统的生产管理办法，建立科学的生产经营管理体制。

再点第三把火，引进新设备 15 种，新技术 30 项，完成科研项目 420 项。

孙永亮的眼睛没有仅仅盯在煤矿生产上，而是同时兼顾到矿区生活的改善他舍得花钱，投入大量资金，建单身职工宿舍、职工住宅楼、教师楼，建标准化浴室，建园林式小公园。

张新矿的面貌日新月异保健面包房 1982 年被省命名为福利战线标兵。矿区教育事业 1983 年被市、局评为先进。1983 年 7 月 9 日《鸡西日报》第一版《优秀共产党员赞》栏目，配发孙永亮的寸照，并报道说，孙永亮到张新矿五年，“一年一个新台阶，四年突破了设计能力，创造出七项历史最好水平”。

张新矿的巨大变化引起了鸡西矿务局、鸡西市委的高度重视和极大兴趣。

市委书记来了，他要看看、要听听、要思索；他要来物色扭转地方工业被动局面的人才。

1983 年 6 月，煤炭部任命孙永亮就任鸡西矿务局副局长。

1983 年 9 月，省人大提名选举孙永亮为鸡西市人民政府副市长。

无坚不摧无难不克的市长

1991 年，一列飞驰的列车上，一位年近 60 的老人同小伙子们一样站在颠簸的车厢里摇来晃去。

大家实在看不下去，千方百计为他挤个座位，逼他坐下。

南来北往的旅客以为刚刚落坐的人同他们一样，是一

位普普通通的公民。谁也看不出，更想不到他是市长。

已添白发的孙永亮人坐在这里，心早飞到千里之外的鸡西。

孙永亮就任鸡西市市长后，早就想做、而一直没有机会做的一件大事是上个煤、电、热三位一体的节能大项目——热电厂。现在，眼看自己就要届满退休了，离任前一定要把这件造福全市人民的大事办好。

可要办好这件事，谈何容易。项目投资需 1 亿元人民币。上项目难，上大项目更难，上亿元大项目要由国家热电联产专家小组审批。

为了准备出有充分说服力的项目报告书。这一年来，孙永亮亲自带队到全国各地考察项目、落实项目。

他们马不停蹄地赶路，为了节约费用，能坐火车，就绝不坐飞机，买不到卧铺，就坐硬座走。来不及预约车票，没有时间等票，办完事就上车，一人买一个小折叠凳坐着走。

一次连续乘车 30 多个小时，五六顿饭都是在车厢里对付的。人民的血汗钱，要少花，要花在办事、办实事、办大事上，绝不能把钱扔到餐车里。住宿从不住高级宾馆、高级房间，市长同大家一起住最便宜的房间。

今年，全国大约有 70 个热电项目申报审批，竞争十分激烈。鸡西项目能不能批准，谁心里也没有底。

孙永亮把心一横，只能进，不能退，鸡西不上热电

厂，就无法供热。

夜以继日奋战。

现在，精确的鸡西热电厂项目报告书已经准备出来，就要送到权威的审查者手里了。孙永亮心里不由得有些紧张。

1991年3月17日，国家项目审查会议得出结论：“鸡西人是干事的，有信誉的。资金筹措是批项的关键。正好鸡西资金筹措方案是最好、最可靠的，所以同意鸡西上热电厂项目。”

孙永亮心中一块大石头落地了，他成功了！

按照常规，一个国家批准的大项目，常常需要三年，最快也得两年才能拿下来。鸡西热电厂当年立项目，当年完成可行性研究，当年设计，当年纳入国家计划，当年开工，这在中国没有先例！

孙永亮创了先例，创了一个个先例。

“面临诸多矛盾和困难，经济形势十分严峻，工业产品积压，‘三角债’困扰企业，国有企业改革和经营步履艰难 财政困难。”

这是他在1983年刚任市长时面对的经济形势。但他毫无难色，又准，又实，又快地大力发展地方工业。仅仅用了一年时间，到1984年鸡西就建立起一个门类齐全初具规模的地方工业体系，一举甩掉了鸡西地方工业连续12年亏损的落后帽子。从此鸡西地方工业发展驶入了快

子轨道

是啊，多难打的硬仗，孙永亮都能够打下来。就是别人打不下来的硬仗，他也能打下来。

丛福奎市长主持在穆棱河上建造中兴立交桥。

工程下挖到一定深度，穆棱河故道的流沙便凶猛地扑向中兴桥建设者，竟然吞噬了三个人的生命。

工程被迫中断。

丛市长将主管工业的孙副市长调来任工程总指挥。

孙永亮毫无难色，立即走马上任。

他亲临施工现场，深入调查研究，果断调遣城子河和张新矿的两支强悍的掘进队赶来施工。

他注重科学实践，革新生产技术，在他的直接指挥下，几吨重的水泥构架徐徐推进、靠拢，攻克了合拢的难关。就这样，一座雄壮的中兴桥飞架南北。

一个无坚不摧无难不克的市长形象树立在鸡西人民心中。

一心一意干事业的倪润峰

见长虹电子集团公司总经理倪润峰真难。

1997年春节前夕，前来采访倪总的记者不下十来拨儿，有中央的，有地方的。接待记者的同志面带难色说：“能不能见到倪总，还是一个未知数。”有些记者等不及就走了。于是，“见长虹彩电易，见长虹老总难”这句话在新闻界传开了。

有一天，一位省领导突然来到长虹集团。倪总正在与一商家洽谈业务，足足让省领导等了两个多小时。于是，倪润峰“先见商家后见官”的故事不胫而走。

见倪总为什么这样难？

经济学家说，因为他是“一个真正一

心一意干事业的企业家”。

走‘独生子女’‘优生优育’的道路

1985年，长虹集团自筹资金从日本引进一条彩电生产线，形成年产10万台的生产能力。这一举措被倪润峰形象地比喻为“独生子女”政策。

这时，有些电视机厂开始生产音响、空调等家用电器。这些家用电器比彩电挣钱来得快。一些人见状纷纷劝倪润峰：“不能在彩电这一棵树上吊死。”

倪润峰却诙谐地说：“长虹财力有限，不可能同时生养几个‘孩子’，只能走‘独生子女’‘优生优育’的道路。”

谁曾想这条道路走起来竟异常艰难。很快就遇到了考验。

同行业中，有一家实力比长虹小的电视机厂提出了“面向全国，走向世界”的口号。一次会议上，上级在积极推广该厂家“沿海开窗、世界设点”的经验同时，点名批评长虹“胆子太小，步子太慢”。

有些长虹人坐不住了，建议倪润峰赶快把长虹“嫁”到国外去。

倪润峰却不急不忙。他要中层干部坐下来读《三国演义

义》。他沉稳地说：“在四川都不能当‘老大’，是没有资格奢谈走向世界的。”

潜心研读《三国演义》，长虹人终于领悟了倪总“先王蜀，尔后霸天下”的谋略。长虹地处内陆腹地，交通不便，必须一步步稳扎稳打地走出去。在倪润峰的策划下，长虹确立了“立足四川，占领西南，挺进全国，走向世界”的递进式奋斗目标。

经过八年的努力，长虹终于从彩电行业的“小老弟”变成了“老大哥”。也就在这时，更大的风浪又迎面扑来。

1996年，“洋货”“水货”大量涌入中国，外国彩电在各大城市的市场占有率直线上升：北京是50%，上海是72%，广州高达96%。某国彩电巨商公开声称：“三年超过长虹，五年挤垮长虹。”

洋货已经兵临城下。长虹彩电面临着生死存亡的严重威胁。

倪润峰毫无惧色，奋起抗争，率先高举起“保卫民族产业”的大旗，带领长虹人打响了“保卫长虹”的战斗。

3月26日，长虹在全国各地同时宣布：长虹43厘米至74厘米彩电，降价8%至18%，单机降价为100元至850元。这一重大举措不仅稳固而且扩大了长虹彩电的市场，有力地击溃了洋货的挑战。

在倪润峰的统领下，长虹彩电迎着风浪茁壮成长，如今已经壮大成为有几十个品种的“红太阳一族”，不仅垄

断了四川、西南市场，而且称雄全国，成为与外国名牌彩电相抗衡的民族彩电产业的“巨子”。

“得罪谁，也不能得罪长虹的明天”

倪润峰支起了“刀子”：取消招工比例，进厂员工全部面向社会招收。

消息一传出，全厂员工为之震动，倪总要向“近亲繁殖”的弊端开刀了。

原来，长虹每年都要补充一批生产、销售和管理人员。过去招工定有一个 8:2 的比例，员工子女招工为“8”，社会招工为“2”。长虹员工子女不论素质高低，几乎一律都能进长虹这种招工制度助长了一些员工子女的优越感，不思进取，靠关系混饭吃。

长虹的大门是向有真本事的人敞开的。为了长虹的明天，必须改革招工制度！倪润峰果断地作出新规定：同样的条件，同样的试题，厂里给应试者一样的待遇。

一些员工子女过不了招工考试关，有的骂街，有的叹息。

“得罪谁，也不能得罪长虹的明天。”倪润峰毫不动摇。

至此，长虹员工子女真正懂得了：没有真本事的人，

是进不了长虹大门的。更多的人奋起拼搏，成为了真正的长虹人。

为了长虹的明天，倪润峰对没有真本事的人是铁面无私，对有真本事的人则是求贤若渴。

1993 年 12 月 28 日，赵勇在清华大学读完 14 年书，刚刚参与过国家重点项目，回到家乡绵阳，商调在长虹工作的妻子去北京。

倪润峰听说赵勇是个博士后，立刻意识到这正是长虹急需的人才，必须留住他。

倪润峰上门拜访，两次找赵勇长谈，袒露心迹。赵勇被企业家的事业心征服了，被企业家的人格魅力征服了，他看到了长虹的希望。他没有调走妻子，反而把自己也留在了长虹。

上班后，赵勇接受的第一项工作是带领一班年轻人攻克大屏幕彩电模具难关。以往，长虹 21 英寸彩电模具都是从外国进口，仅此一项就耗费了长虹 40 万美元。赵勇不负众望，只用了一年时间，投资 30 万元，就攻克了这个难关，为长虹填补了机械设计制造上的一个空白。

倪润峰敢于重用和奖励有突出贡献的人才。1995 年，赵勇住进了刚刚落成的每套 180 平方米的专家楼。同年，赵勇被任命为长虹设计四所所长，不久又被提升为长虹集团副总工程师。同年 8 月，33 岁的赵勇就进入长虹集团决策层，成为最年轻的总工程师，成为“红太阳一号工

程”项目决策人。

有些人对此不满，发牢骚说：“重奖一个人得罪一群人，重用一个人冷落一批人。”

倪润峰却十分坦荡。他理直气壮地说：“长虹使用人奖励人有自己的定位，那就是奖励对长虹发展有贡献的人。”他加重了口气接着说：“我可以因此得罪同我在一起工作几十年的人，但我决不能得罪长虹的明天！”

“学诸葛挥泪斩马谡”

一个星期了，倪润峰心里总装着一件事，迟迟难以决断。

一个星期前，倪总得到一份违纪调查报告。报告是反映设计二所所长上班时间去证券交易所“顺便结算了一下自己买股票的账”的情况。

如何处理？其实这并不难做出决定。长虹《辞退员工暂行条例》规定：“工作时间，离岗娱乐、参与股票交易，给予记过、撤职、除名处罚。”

可这位所长是一个对长虹彩电设计有突出贡献的年轻中层领导者，谁都认为他是一个前途远大的人。

怎么处理呢？照章处理吧，彩电高频电子生产线即将筹建，他是合适的项目负责人。从轻处理吧，那是明着往

长虹人眼里揉沙子。

倪润峰不禁想起曾经从严处理一位工人时的情境。那是一位技术尖子，在四川省百万青年工人技术大比武中，荣获第二名。一次，他上班时间去电子娱乐厅玩了 10 分钟游戏机。倪润峰决定除名处理。一些中层和高层领导纷纷为他说情：“他是长虹的状元，是不是放他一马？”倪润峰坚持说：“在长虹铁的纪律面前没有例外，今天放他一马，明天就带不好上万长虹人！”

是啊，对一般工人严，对管理人员宽，往后这队伍看你倪润峰怎么带？！

倪润峰终于下定决心，“学诸葛挥泪斩马谡”。

签发撤除这位所长职务令那天，倪润峰动了真情。他叫来这位所长，一字一顿地说：“为了长虹的更新，你就重新从一般员工干起吧！”

照章办事，教育了长虹员工，也教育了这位所长。他不仅认真接受教训，而且越干越出色，现在已被任命为高频电子公司的负责人。

“超前，超速，超常，超人”

春节已经临近，辛苦了一年的长虹管理者刚想喘口气，与家人好好过个团圆节。恰在这时，倪润峰发布了

“总经理令”：公司中层干部，不论你在哪个岗位，是干什么的，这个春节都别在家过了，一律到销售一线搞市场调查，而且要向公司写出调查报告，提出销售对策。

当全国城乡处处张灯结彩、家家置办年货喜迎佳节之际，长虹百余名中层干部却坐火车、乘飞机奔赴设在全国各地的长虹销售点。

这真是超越常规的举措！而这种超常规行为在倪润峰身上屡见不鲜。

1991年初，海湾局势紧张。倪润峰一反常规，抛开一切事务，每天晚上7点整，准时坐在电视机屏幕前，看新闻联播。短短两天，他就看出国际经济动向：海湾战争一打响，随之而来的是石油禁运，石油价格上涨。这样一来，与石油密切相关的工程塑料价格必定会随之上涨。

倪润峰立即做出决策：集中长虹资金紧急订货，购买工程塑料备用。

海湾战争结束，进口工程塑料的价格果然上涨40%。长虹仅此一项就节省原料支出上亿元。

1994年秋，上级指定倪润峰随电子行业考察团去美国。这可是一件求之不得的公差。谁知倪润峰没有去美国，却去了东北。

当时倪润峰获得一个信息：东北的大豆和玉米获得特大丰收。他立即意识到丰收使农民的收入增加，这正是长虹进军农村彩电市场的大好时机。绝不能错过。

他在东北跑了 15 天，走了 20 多个县市，调查了近百家商场，很快制定出“面向农村，加大 18 吋彩电开发力度的产销方案”。

当出国考察团回国之时，长虹第一批彩电已经成为东北农村市场的走俏商品。

十年来，倪润峰就是这样形成了自己特有的“超前、超速、超常、超人”的经营决策意识。将自己练就成为民族产业的一代大企业家。

走高科技之路的何谧

1997 年，《人民日报》刊发了一条重要消息：湖北广济药业股份有限公司在世界上首家用克隆菌生产核黄素取得成功。振奋人心的喜讯迅速传遍全国、全世界。立刻，世人的目光都投向了广药公司，是谁率领广药人走向世界高新技术前列？

是何谧，他是全国“五一劳动奖章”获得者、全国医药行业和省市优秀企业家、优秀党员、市人大代表、享受国务院有特殊贡献津贴的专家，他也是广济药业股份有限公司总经理兼董事长。

重整残局

1986年初春，何谧回到坐落在大别山脚下的湖北省武穴市广济赤霉素厂。一进工厂，他简直不敢相信自己的眼睛，厂房破旧不堪，厂区杂草丛生，职工三五成群，懒懒散散。这就是他曾经为之呕心沥血的广药厂？这就是曾经充满活力的广药厂？何谧不禁思绪万千。

1985年何谧调任武穴市造纸厂厂长，仅仅一年的时间便把这家亏损企业经营得红红火火，成为市里扭亏为盈的典型。然而，也只是一年的时间，广药厂却重重地跌入亏损 130 万元的低谷。现在，造纸厂需要他，广药厂更需要他。怎么办？到最需要自己的地方去。他毫不犹豫地接受了武穴市的委派，出任广药厂厂长，毅然担负起“重整残局”的重担。

工厂百废待兴，何谧思索着，权衡着，很快寻找到了打开广药厂新局面的突破口——引进上海微生物研究所的核黄素新菌种。

一个濒临倒闭的小药厂要搞新菌种应用，能有多大的把握？有人不禁怀疑。

没有攻不克的难关。回想创建工厂时，资金短缺，只能土法上马研制赤霉素。当时年轻的技术负责人何谧带领

大家用土罐、瓦罐、瓦缸、煤炉、脸盆做实验一盆盆、一罐罐、一缸缸地烧发酵液，千百次挫折，千百次重来，硬是研制出淡蓝色的晶体粉末——赤霉素。如今厂里装备有新式的搪瓷反应罐，为什么不能向新菌种进军，别的小药厂办不了的事情，我们小药厂一定要办成！

“只许成功，不许失败”。何谧铿锵有力地发出了背水一战的号令。

他一头扎到新菌种试验中去，几乎忘了休息。车间里闷热的空气叫人透不过气来，他和工人一道顶着高温热浪，坚持亲自观察罐内的变化。几天下来，他的嘴巴裂开了几道大口子，眼睛里布满血丝。终于掌握了大量的第一手材料。紧接着，他重新组织力量投入更艰巨的试制中去。

1986年5月，新菌种应用成功了！当年实现产值700多万元，利润120多万元。广药打了一个漂亮的翻身仗。

何谧并没有沉浸在成功的喜悦中。在庆祝会上，何谧立下了新的誓言：“核黄素新菌种应用成功，意味着广药第一战役的胜利。但今后的路还很长很远，任务更加光荣艰巨。我们领导班子要立一条军令状，今后的十年中要迈三大步。今天我们刚刚迈出第一步，如果迈不好今后的两大步，我们就集体辞职，工资降三级，而且不许调离广药！”

何谧以破釜沉舟的勇气和魄力，率领广药人向新目标冲刺。

敢为人先

工厂被救活了，并且从药厂发展成为广济药业股份有限公司。

第二步怎么走？有着极强的现代科技意识的何谧开始把眼光投向国外。

他亲自挂帅成立了专门跟踪高、新、尖技术的信息机构——科技情报站，投入大量资金建立信息公路联网，捕捉世界最新的科技和产品信息。经过不断探寻，他盯上了一种名为克隆菌的高产菌种新技术。

克隆菌是用克隆技术复制而成的枯草杆菌。它仅在个别发达国家实验室里获得试验研究上的成功，世界上许多主要生产厂家都力图将克隆菌运用于核黄素工业化生产，但至今还没有一家获得成功。

何谧果断地将广药发展的第二步目标定在了核黄素克隆菌应用上。

1990年隆冬，何谧偕同有关方面人士前往某发达国家首都，三顾茅庐，寻找一位研究克隆菌种的专家。第一次联系，专家婉言谢绝，避而不见。何谧没有放弃，通过关系打听到专家的郊外别墅，立即驱车专程“请贤”，却不料在回程途中车出了毛病，一车人重重地摔倒在冰天雪

地上。死里逃生的何谧没有气馁，仍坚持第三次“请贤”，专家终于被何谧的诚意感动了，同意携带克隆菌种前来中国传授技术，并表示愿意转让技术。

转让克隆菌技术，转让费高达百万美金。

有人提醒何谧：“这可是背水一战啊！”

是啊，人们怎能不忧心忡忡。如果克隆菌应用不成功，百万美金付诸东流，我们可就“赔了夫人又折兵”了啊！

何谧却很平静，广药要飞速发展，就要敢争天下先。他坚定地说：“没有退路了，只能前进，不能退却！”

1993年冬，在公司党委和董事会的支持下，何谧率领一班科技人员前往某国微生物研究所，毅然买下了核黄素克隆菌技术。

回到家，何谧倡导成立了“背水一战指挥部”，亲任指挥长，统帅广药人全力以赴投入到领先世界的工业化生产试验中去。

三年中的许多个日日夜夜，何谧都和外国专家在一起做实验。一次菌种实验，他为观察培育一期菌种全过程，连续站立了八个小时，大家叫他吃饭，连喊三次他都答应了，可是眼睛仍死死盯在操作上没有动。直到大家吃过饭，他才走到桌旁，一看桌上已经是吃过饭的样子，就问：“我吃过了吗？”

在这段日子里，他常常一干就是一通宵，实在饿极

了，就随手抓点什么现成的干粮往嘴里塞。

两千多次试验，多少风风雨雨、多少痛苦磨难，真是难以计数。何谧经受着最为艰苦的血与火的考验，硬是以毅力、意志和坚定不移的信念，率领广药人一往无前地拿下了世界高新技术。

1996年3月，世界首例克隆菌种工业化生产在“广药”获得巨大成功。“广药”成为亚洲第一、世界第四核黄素生产基地，挺身进入了核黄素生产世界五强行列！

巨大的成功并没有使何谧松口气。他又紧接着迈出了第三步，开始具体筹划 1998 年上一个年产 500 吨饲料添加剂项目。这是世界银行投资的建设项目，目前世界上仅有广药一家。这个项目建成时，定会引起又一次巨大的轰动。

这时，一家外国大公司看中了广药的技术和设备，想以高价收购广药，何谧表示坚决不卖。他不愿意攀“洋亲”，他要靠广药自身的优势扩张和规模发展，尽快把广药公司建成技术一流、设备一流、管理一流、素质一流的国际大公司，自立于世界诸强之中。

无私奉献

1939 年，何谧出生在大别山区一个贫寒家庭。他才

刚刚 1 岁，父亲就去世了。是祖母和母亲用无私的爱温暖着他，是祖母和母亲历尽千辛万苦地将他抚育成人。他常深情地说，没有祖母和母亲含辛茹苦的培育，也就没有他的今天和事业的成功。然而，他还没有来得及尽一份孝心，母亲就过早地离开了人世。何谧怀着对亲人的深深思念，将报恩之情转移到忘我的工作中，将亲人传给他的仁爱美德转化为对祖国的无私奉献，对职工和民众的博大无私的爱。

多年来，何谧每天工作都长达十几小时，比谁都辛苦。

一位年轻职工曾感动地说：“何总，您每天工作 18 甚至 20 个小时，我们见了真心疼……”

何谧动情地说，我是人民的儿子，奉献社会服务人民，乃是自己心之所系，情之所在。

怀着深厚感情，何谧对职工生活关心备至。无论是食堂、住房，还是业余文化生活，他都一一过问。一遇问题，都非要下功夫解决好不可。遇到职工找上门来请求解决问题的，何谧不论多忙，总是热情地接待。对应该解决的，责成有关部门及时解决。不应该解决的，耐心给予解释，让人心悦诚服。对职工们最关心的住房问题，何谧更是下大力气抓，哪怕再困难也要拿出钱来建住房，如今“广药”生活区已成为武穴市最大的一流水平的住宅群。

在革命老区红安县遭灾后，他立即委派干部专程前往

捐助几十万元。多年来，无论是对希望工程、灾区、老区、服务公益事业和残疾人福利事业，他总是慷慨解囊，尽其所能。国家奖给他的有重大贡献专家津贴 1 万元，他转手捐给了希望小学。他说，他是人民的儿子，钱来自人民，应该还给人民。

凡熟悉何谧的人都知道，他对自己却十分苛刻。走进他在工厂的住所，所见只是一般的家具，几样陈旧的家电，实在让人难以相信这就是蜚声海外的大企业家的住宅。他的生活更为俭朴，常常白饭、泡菜加开水就是一餐。

何谧对自己亲属要求也十分严格。他带头反对裙带之风，曾铁着心把在广药财务部当会计的工作很出色的女儿调出公司。女婿在公司供销处工作也干得非常好，也照样被他劝说调离了广药厂。

女儿感到很委屈，觉得不应该这样对待他们。

谁叫你是我这位老总的女儿呢？何谧严肃地说，只要我在公司任职一天，我就决不会叫你在我这棵“大树”下乘凉。

女儿是难以理解父亲的。何谧一生追求的是服务社会、振兴中华的伟大事业。当退休时，他要两袖清风地走，清清白白地走。

1995 年，全体职工自发评选何谧为“职工信得过的厂长”，自愿捐款为他做了一个价值万余元的纯金牌。

熠熠闪光的金牌凝聚着人们对何谧的深深敬意。

何谧无愧于这一荣誉。他以敢争天下先的积极进取精神铸造辉煌的事业，以无私的奉献赢得世人的尊敬，堪称一代企业家的楷模。

敢挑重担的王守东

1984年初春，刚刚渡过严寒冬季的泰安钢铁厂的职工们面临着又一股寒流——他们赖以生存的工厂倒闭了。

工厂开不出工资，1000多名职工断了生活来源。一时间人心大乱。厂里库存的一些物资，能分的分，能卖的卖；厂里的职工能走的远走他乡另谋生路，不能走的留下来重找职业养家糊口。工程师当上了看门人，八级电工挑上了货郎担，近千亩厂区杂草丛生，一片凄凉。

危难时刻，方显英雄本色

工厂倒闭了，工人走光了，有一个人却在昔日产钢的高炉前转了一圈又一圈，他就是曾担任过高炉车间党总支书记的王守东。

此刻的王守东心潮澎湃。他想，自己是共产党员，越是困难的地方，越是关键的时刻，越应该敢于挺身而出，勇挑重担。他给自己立下了誓言：要把倒下的工厂扶起来！

熬过了一个又一个不眠之夜，王守东起草了一份《上马恢复炼铁厂刻不容缓，愿为振兴莱芜经济作贡献》的报告交给了市委领导。批复下来以后，王守东开始“招兵买马”。一个已经到外地当养路工的技术员，听到要重建炼铁厂的消息，立即找到王守东，紧紧握住他的双手，泪流满面地说：“我盼哪，终于盼到了这一天！”只有十几天工夫，流散到各地的工人和技术员陆续被召回来了。几百名工人群众像久别重逢的亲人，一起把信赖的目光投向了王守东。

然而，要把一个完全倒闭的厂子重新扶植起来谈何容易，最大的难题是没有资金。厂子倒闭前，留下 4600 万元的债务还没还呢，谁还敢借钱给他们？没有资金，当然

也就没有原料，一切都要白手起家。

在重重困难面前，王守东带领工人们唱起了《国际歌》，唱着，唱着，大伙儿流泪了。王守东告诉他的工人兄弟们：“只有上不去的天，没有过不去的关！只要大伙拧成一股劲，就一定能奔来个好光景！”

王守东是穷孩子出身，进厂前是部队的转业干部，是一个有高度责任感和吃苦耐劳精神的共产党员。他坚信：有广大工人群众的支持，有改革开放的大好环境，赤手空拳也可以创造出奇迹来。

创业路上，历尽千辛万苦

王守东有胆识，也有智慧。他想，平白无故地要谁掏钱谁也不肯，但是如果能找到一家合适的单位搞合作，比如说对方出钱，他们出力出铁矿，利益大家均摊，这也许会有希望。他背起行李卷就出发了。

一次、两次没有成功，徒手而归。妻子手中仅有的一点积蓄又被他挤了出来，再次搭车直奔上海。这一次，他暗下了决心，为搞到资金他要打一场“持久战”。他走了这一家又串那一家，不管人家的话有多难听，人家的脸色有多难看，他都硬着头皮闯进去，反反复复地给人家说他的宏伟设想，以及未来的合作前景。有时，为了讨好对

方，他还殷勤地为别人端茶倒水，扫地擦桌子，极力创造机会来打动对方。经过 60 多个日日夜夜的奔波，吃尽了苦头，受尽了委屈，终于感动了一家“上帝”，上海冶金局愿意为泰钢注入 300 万资金。不过，这 300 万资金是有条件的，泰钢要按国家的批发价支援冶金局 3 万吨生铁。

正当泰钢工人们为资金一筹莫展的时候，王守东带着 300 万资金回来了。这可是厂子的救命钱，只能成功，不能失败。王守东带领工人们开始了艰苦的创业。他们吃住在工地上，吃的是干馍，睡的是帐篷，不管是烈日酷暑，还是风狂雨暴，没日没夜地为生存而奋战！他们心中只有一个目标，那就是：把下马的企业扶上马，在废墟上重建一个钢铁联合企业。

共产党员潘佐生在吊运废铁渣时，右腿被钢丝划开一条大血口子，筋肉都露了出来，鲜血湿透了鞋袜，别人劝他回去休息，可他说什么也不肯停下来。他说：“吊车一停，工程就会受影响。为了钢厂，这 100 多斤就豁出去了。”

一天夜里，突然下起了暴雨，没有人下达命令，工人们却不约而同地赶到了工地。此刻风大雨大，电闪雷鸣，在 20 米高的炉体上架设帐篷，危险可想而知。然而，没有人畏缩不前，工人们争着往上冲。有了这样的职工，什么样的困难不能战胜呢？经过 100 多个日日夜夜的奋力拼搏，高炉终于流出了铁水。他们终于成功了，泰钢终于起

死回生了！当年就盈利 54 万元，王守东和工人们流出了激动的泪水，这是多么艰难的起步啊！

创业难，守业更难。泰钢日渐兴旺，人们欢欣鼓舞。但随着企业的发展，各种问题也呈现出来。有人开始松懈；有人干活出工不出力。王守东想，光靠罚奖金也不是解决问题的办法。他把日常工作暂时交给副手，自己到全厂最脏、最累的车间蹲点去了。

他和工人们同吃同劳动，工余饭后就拉起了家常，征求工人们的意见。有工人反映，厂里有人多领料，少记账，变着法多拿奖金；有的干部能力差不称职……这些问题的存在影响了工人们的积极性。王守东决心对泰钢的现状进行改革，在生产上搞一个“纵向到底，横向到边”全方位承包。这种承包制不仅到车间，而且到个人；在人事制度上，提出的口号是：能者上，庸者下。在一定的尺度下，个人申请，群众评议，领导推荐，总经理任命。在改革制度面前，人人平等。这样，不管是下去的，还是上来的，大家都口服心服，没有人闹事，没有人告状，一场有关个人切身利益的大改革在风平浪静中结束了。这种胆识和勇气，来自于王守东的无私无畏。

既当“官”，也当百姓

王守东的“官”做大了，“家底”也厚了，但他仍然

把自己当成一个普普通通的工人。出差办事，他总是挑最便宜的旅馆住，在街头小饭摊随便吃点什么。有人问他：“怕不怕别人说你寒酸小气？”他回答说：“咱们炉前工汗珠子摔八瓣，拼着命降低成本，1吨铁才降10元8元的，难死了，咱充什么大个儿的？当家人要想着怎么发家，不能钱没挣来就想着糟蹋！”

王守东身为一厂之主，住的却是普通干部级别的房子。职工代表大会上同志们形成决议，也经过市委领导的批准了，打算给他盖一套高标准的住房，但他说什么也不同意。他说：“看到普通工人家庭住的房子墙皮都脱落了，心里很不是滋味。”他让干部们到群众中走一走，看一看，多关心一下他们的生活。

泰钢在王守东的带领下，一年一个台阶，固定资产以及上缴国家的利税，在当地同行业都是首屈一指的。各地慕名而来取经的人越来越多，厂里决定盖一座气派一点的招待所。工人们闻讯后，立即找到王守东提建议：现在职工澡堂不够用，职工洗澡有困难，能不能先建澡堂，后建招待所？王守东认为工人们的意见很有道理，就采纳了。而且在会上他还作了自我批评，检查自己考虑问题不够周全。澡堂建起来了，而且全部改建成了淋浴，工人们满意了，他们认为这样为群众利益着想的领导才是受群众拥护的好领导。

多少年来，尽管泰钢的经济效益一直不错，但职工的

工资却没有提高多少，厂里把大部分资金都用于扩大再生产了。对此，工人们没有怨言，也没有人因为收入不多而跳槽。他们把企业当成自己的家，把王守东当成自己家里的亲人。他们从心底爱戴王守东，相信跟着王守东能奔上好日子。王守东呢，也把自己当成一个普普通通的工人，群众敢和他掏心窝子讲话。王守东的爱人每天都得把家里的暖瓶灌满开水，因为到他家串门叙家常的工人太多了。

王守东，一个普通的共产党员，以他强烈的责任感，接管了一个已经破产的钢铁企业，不但使它恢复了生产，创造了利润，而且还奇迹般地使它成为了拥有 14 个分厂，总资产达 4 亿多元，年利税 7000 万元的国家大型一级企业。

回顾泰钢走过的艰难路程，王守东自豪地说：“创业于废墟之上，崛起于改革之中，这就是泰钢走过的路！”

而泰钢的职工们心中有一杆秤，只有王守东这样无私无畏的共产党员做企业的领路人，企业才能兴旺发达。

魂系企业 真诚奉献的马恩华

1984年10月的一天，濒临倒闭的河北省保定第一棉纺厂任命了一位新厂长，他的名字叫马恩华。

这一消息在全厂引起了轰动，工人们议论纷纷，他们有企盼也有担心。谁都知道，此刻的保定一棉就像一艘搁浅的大船：全厂11万纱锭、1500台布机中，有1/3停止运转，质量低劣的棉纱堆满了仓库，发工资有困难，职工情绪低落，人心涣散，上千名职工写了请调报告……这样一副沉重的担子，47岁的马恩华能挑起来吗？

“国家的企业要为国家分忧”

马恩华又是怎样想的呢？

走马上任的马恩华在全厂职工大会上表达了自己的信念：“现在，我们大家在同一条船上，只有齐心协力，才能冲出激流险滩。在市场竞争中，天上不会掉馅饼，也不可能有谁来帮我们，企业要发展，大家要过好日子，一切都要靠我们自己！”

马恩华的这番话说得工人们心里暖融融、亮堂堂，在新厂长身上，他们看到一股知难而进的英雄气概。

马恩华出生在一个工人家庭，因家境贫寒由国家出资送他上的大学。1963 年从青岛纺织工学院毕业分到保定棉纺厂，从技术员到车间主任，整整干了 20 年。今日，是改革的浪潮把他推到厂长的位置上，他觉得是自己报效祖国的时候了。

此时的保定一棉，困难是不言而喻的，没有资金也没有原料，生产怎么启动？有人提议：还是找市政府要点资金吧！马恩华却说：“现在全市困难的企业不少，都伸手要钱，政府怎么办？国家的企业要为国家分担困难才是，有困难应自己克服。”

经过一番调查研究，马恩华决定：处理积压多年的产

品，薄利多销、无利也销，盘活资金。

事实证明这一决策十分正确。保定一棉不但处理掉价值 3000 多万元的库存，为启动生产准备了资金，还使多年没见到奖金的工人们第一次拿到了 20 元奖金和 20 斤大米。保定一棉沸腾了，工人们激动地在车间的黑板上写下四个大字：“厂长万岁”。

马恩华不愧是一个有高度觉悟又有胆量与智慧的企业家，在改革的浪潮中，他带领保定一棉的干部职工，抓住了一个又一个机遇。

1988 年，刚刚出现厚支棉有可能紧缺的迹象，马恩华就下达“集中资金抓原料”的决策，这一招果然奏效，仅此一项，保定一棉就降低成本 3000 多万元，为企业的振兴打下了基础。

1990 年初，马恩华又以他企业家的预见性判定高支棉将会走俏，尽管当时销售最火热的还是中档棉布，他还是果断地决定上马高支数的棉织物，到了下半年，市场果然起了变化，高支棉织物为保定一厂创造了丰厚利润。

在把握市场脉搏方面，马恩华的确是“精明”，但在处理企业与国家的利益方面，马恩华就被别人看成是“愚忠”了。

保定装饰布厂也是国家一级企业，近几年由于产品无销路企业面临破产，市政府决定由保定一棉兼并该厂。这消息在保定一棉引起强烈反响，许多人持反对意见。原因

是接管这样一个债务多达 2400 万元的厂子，就等于保定一棉每年要多拿 500 万元替装饰布厂还债。马恩华认为，职工们的反对是可以理解的，因为厂里的钱都是职工们的血汗钱，可他考虑更多的是国家的利益。在领导班子的会上，他说出了这样一席话：“我们都是共产党员，为国分忧是我们应尽的职责。这次兼并虽然会影响我们企业的一些利益，但有利于稳定，有利于国家，账应该这样算。”

“职工的心，企业的根”

马恩华上任后，厂里先后投资 5000 多万元，准备盖一批宿舍楼，用以解决厂里职工长期缺房的现状。在建房过程中，基建部门打算专为厂里的领导盖一栋条件较好点的楼房，图纸都画好了，送到马恩华那里却不被批准。马恩华说：“职工的心，企业的根。工人们是通过我们来看共产党的，我们不能凉了他们的心。”他建议在分房条例中明文规定：干部和工人一样排队分房，劳模加分，干部不加分。马恩华三次把分到的房子让给更困难的职工，直到 1990 年，才搬进仅有两间半的单元房。

工人们有事总爱找马恩华解决，他们说：“马厂长不管工作多忙，从来不给脸子看。能解决的当即解决，不能解决的也解释得让你满意而去。”

职工反映食堂饭菜不好，马恩华就下食堂和炊事员一起研究如何改进饭菜质量，还经常去食堂和职工一起排队买饭，了解饭菜的改进情况。

他下车间时，看到挡车工穿的鞋底薄、帮紧，就对管劳保的干部说：“要买海绵底、厚而宽松的鞋子。不然，工人们每天要在织机前来来回回走 40 多公里，没有合适的鞋怎么能行呢？”

工人于贵文的女儿得了尿毒症，要做肾移植手术，得花十几万元。于师傅担心孩子刚进厂工作两年，怕厂子不肯出这么多药费。马恩华对于师傅说：“工人都是一样的，该怎么治就怎么治，医疗费的事尽管放心。”于师傅的女儿病愈上班了，于师傅激动地说：“我们全家非常感激棉纺厂，感谢马厂长。”

工人范润龙，以前因为和别人打架受过处分。马恩华从不歧视他，反而接近他关心他。范润龙的儿子生病住院，马恩华跑前跑后安排住院，还买了水果去医院看望。一提这事，范润龙就激动得泪流满面。

技术科长尹秀时骑车不慎摔伤了身体，马恩华安排办公室每天派车接送。一天，尹秀时透过车窗发现了寒风中正在骑车的马厂长，顿时，她的泪水淌了下来。

一位家住农村的退休职工向马厂长反映，城里住宿太贵，进城看病住不起店。马恩华听了，心头一酸，他很抱歉地对那位退休工人说：“这都怪厂领导想得不周到。我

这几天就安排一下，厂里马上建一个离退休职工招待所。下次你再回城看病，哪里也别去，就住厂里。”过了半个月，那位退休工人又进城看病，抱着试试看的想法来到厂里，果然看到了“离退休职工招待所”的牌子。他激动地说：“马恩华真是咱工人的好厂长啊！”

马恩华的“约法三章”

马恩华当厂长后，把妻子、儿子、女儿叫到一起开了一个家庭会。他说：“我给自己定了个‘约法三章’，一是不利用职权谋私；二是不贪图享受；三是不为亲戚朋友开方便之门。我觉得只有这样，才能当好厂长，办好企业，请全家理解我支持我。”

儿子高中毕业后没考上大学，马恩华让他参了军。儿子复员后，他没有利用职权为儿子在保定一棉安排工作，而让他服从组织上的分配。女儿大学毕业后，想进保定一棉在爸爸身边工作，马恩华拒绝了。他对女儿说：“你要理解爸爸。我这个当厂长的要在万名职工面前说得起话，不能让工人戳脊梁骨啊！”

1988年，马恩华的父亲因为患病住进了厂职工医院。正在他父亲病重期间，日本客商发来电报，催马恩华去日本签订一项合资项目，他左右为难，去吧，父亲正病得厉

害，不去吧，耽误了工作，还影响了厂里的信誉。知道了这一情况的父亲深明大义：“恩华，你是一厂之长，厂子的事大，你就去吧！”马恩华含泪告别了老父。当他办完公事从日本赶回来时，父亲已不能讲话了，只流下两行盼儿的老泪。不到两个小时，父亲就去世了。为了不影响厂里的工作，早上7点，灵车就开往火葬场。马恩华抱起父亲的遗像伤心地说：“爸爸，请你最后一次原谅儿子的不孝吧。儿子是一厂之长，不能为你大操大办，只能委屈你老人家这样简简单单地上路了……”职工们知道了这一切，无不为之高风亮节所感动。

在保定一棉，谁都知道马恩华从不接受礼物，也不敢给他送礼。有一回，马恩华的一位朋友受人之托，带了一些咖啡、酒之类的送到马恩华家里，马恩华让来人把东西拿走，朋友说：“你不收下，我这面子往哪儿搁？”马恩华急了：“你要是不拿走，我就给你摔出去！”这位朋友也火了，气愤地说：“用不着你摔，我自己来！”说着就把那些东西一古脑儿全摔个稀烂，然后扬长而去。至今，马恩华家的墙上还有碰破的痕迹呢。

前几年纺织行业形势看好，有人靠倒卖棉纱、棉布发了大财。马恩华有一个远房亲戚也做起了发财梦。他怀揣着几千元来找马恩华，说：“只要你每月供应我10吨棉纱，好处还在后头。”马恩华生气地把这位亲戚轰出了家门。

为了避嫌，马恩华不许厂里给在老家从事纺织业的内弟供应原料，而让他改行干别的行业。妻子责怪他：“你当了这个官可倒好，把亲戚朋友都得罪遍了。”马恩华说：“我是为国家经营企业，不是为马家当厂长。要是连亲戚朋友都管不住，那还不乱了套？”

保定一棉在马恩华的带领下，经过十年的奋斗，已经发展到拥有 5 亿元资产和 1 万多名职工，家业不可谓不大，但在马恩华身上，却看不到“大老板”的派头。外出办事，只要不是宴请客户，他和同行的人不是吃随身带的方便面 and 酱菜，就是在街头的大排档填饱肚子。有人说他太节俭了，马恩华说：“家业再大也是国家的，我们没有权力奢侈。”

企业效益一天天好起来，厂里陆续买了几辆小轿车，办公室的同志要用小车接送马恩华上下班，他却向那位同志发了火：“我当车间主任能骑车上下班，当了厂长就不能骑自行车啦？我最腻味当了官就摆谱的人。”马恩华就是这样严格要求自己，可很少有人知道，他的左眼受过外伤，视力模糊，骑车行路有多困难啊！

1992 年 3 月，在保定一棉的职工代表大会上，保定总工会对马恩华进行民意测验，在 359 张无记名投票中，有 358 张填写了“优秀”，惟一投弃权票的是马恩华自己。

去年 8 月，河北省特派员到保定一棉考察领导班子，103 张票中，有 102 张为马恩华打了“优秀”。

马恩华的“约法三章”说得到，做得到。

心底无私天地宽

1991 年底，河北省委组织部经过考察，准备把 54 岁的马恩华推荐到省纺织公司担任总经理职务。许多人为他高兴，认为这是一次升迁的好机会。但马恩华却写信给领导，推辞了这次调动。他说实在舍不得离开正在“爬坡”的企业，要求继续留在保定一棉。组织上尊重了他的这个意见。

1993 年，马恩华又先后四次给市委领导写信，要求辞掉他兼任的市纺织工业局局长、党委书记职务。

在当今社会，有的人削尖脑袋去要官，而马恩华却给官不愿当。因为他的心思全放在企业的振兴上。企业振兴了，国家的经济才能兴旺发达，这就是马恩华的高尚情怀。

谁能相信，他当厂长 11 年间没休过礼拜天，工作紧张起来，有时要连续 20 个小时不休息，日夜不停地操劳、成年累月地奔波，马恩华终于支撑不住了，他得了严重的胃病，1993 年 2 月，他不得不住进了北京中日友好医院，胃部被切除 4/5。医生再三叮嘱：“这病就怕劳累，至少要调养半年才能上班。”可马恩华牵挂着企业，刚休息三

个月就上班了。一上班，他就满负荷运转，出差、调研、跑资金、谈项目，刚刚病愈的身体哪能吃得消？马恩华的胃病再次复发，人也越来越瘦，同志们看在眼里，疼在心里，劝他休息治疗。可他总是说：“厂里有那么多的事，我咋能休得住啊！”

1995年3月17日，马恩华发着高烧，在冰冷的礼堂为职工做了一个半小时的工作报告后，终于倒下了。他被送到北京又做了第二次手术。三个月刚过，马恩华说什么也不愿在北京呆了，他要回保定，住进厂里职工医院。他说：“我从病房的窗子里能看到职工匆忙的身影；躺在床上，能听到车间里机器的轰鸣声，心里感到踏实啊！”

马恩华，一个共产党员，一个党的干部，他的无私奉献，他的廉洁自律，他的高尚人格，为我们奏响了又一曲优秀企业家的赞歌。

善做思想工作的周汉青

周汉青，从部队转业到地方不到十年，曾经先后担任过三个工厂的厂长。作为厂长，他和那些敢于开拓奋进的经营者一样，抓企业的经济效益，抓新产品的研制开发。如果说有什么与众不同的话，那就是他特别重视做职工的思想工作。

1979 年，周汉青从部队转业，参加了硅酸盐厂的筹建工作。

当时，硅酸盐厂的职工主要来源于两个方面：一是随征用土地入厂的当地农民；二是从社会上公开招聘的回乡知识青年。他们都想学技术，并且数次向上级领导书面申请。周汉青与其他厂领导协商后决定：每个星期有一天在职工中组织学技

术、学政治，同时，又选派了 60 多人到无锡、常州去进一步深造。这样的安排，得到了全厂职工的好评。

从此事中，周汉青认识到了思想工作的重要性，而且还悟出了一个道理：思想政治工作要有说服力，以理服人，而不在于领导者的调门唱得有多高。如果思想政治工作符合了全体职工的切身利益、合理的要求，那么，群众的积极性就能调动起来，任何困难都能被克服。

1987 年，当周汉青正式出任镇江水泥厂厂长时，思想政治工作在他的心目中似乎又有了新的“增值”。

当时，由于各种各样的原因，水泥厂一直处于亏损、破产的边缘。从周汉青踏进水泥厂大门的第一天起，他担心的不是生产状况不好，而是人心浮动这一根本要素。他认为一个企业欠产亏损不要紧，就怕人心不稳，从这一观点出发，他苦思应对之策。

一位厂里的科长对周汉青说，“厂长，你不要我干，趁早告诉我。”周汉青一了解才知道，原来，水泥厂的所有职工都在等待新任厂长的“三把火”，干部想到的是被解聘，而职工们却是等新厂长拿出使水泥厂起死回生的灵丹妙药。面对这一状况，周汉青反而冷静了下来，并迅速作出了应对之策——从思想教育入手，稳定生产，只有稳定了生产，才能稳定住人心。于是，他果断地提出水泥厂扭亏为盈的目标，点燃了这样三把火：

第一把火，周汉青打消掉了领导干部担心被解聘的思

想，他理解并包容了怀疑的目光，在就职会上，他坦然地说：共产党不搞一朝天子一朝臣，只要你把职责范围内的工作做好，不管谁当厂长，都应该受到信任和聘用。个人到哪儿去是小事，扭亏为盈，把水泥厂的生产搞上去才是大事！这一番激昂的就职演说打动了每一位职工的心。

就职会后，周汉青又逐个走访了厂中层干部，推心置腹地与他们交谈，最多的一位竟然交谈了十多次。厂原料车间主任能吃苦，也肯干，在承包期间，工作抓得也比较紧，但是，由于他贪杯违纪，以至顾虑重重，认为像他这样的干部肯定是要被解聘的。

谁知，周汉青在和他交谈中，首先肯定了他的吃苦耐劳的精神，同时也指出了他的不足之处，并鼓励他大胆地工作，帮他卸下了思想包袱。果然，这个主任没有辜负周汉青对他的理解和信任，在日后扭亏增产的劳动竞赛中，荣立了一等功。

第二把火，周汉青扭转了职工们等厂长拿方案的等靠思想。周汉青认为，职工们只要有主动参与扭亏为盈的意识就好办，就可以发动大家来制订扭亏为盈的方案。于是，他依靠党委、工会、团委开展了“我为扭亏为盈作贡献”的活动，并为此组织了劳动竞赛。贡献大的多奖，贡献小的少奖，达不到目标的不奖。

有差别才有动力，由此，全厂上下形成了你追我赶的竞赛局面。哪个车间完成了任务，党、政、工写信祝贺，

厂领导亲自将贺信送到车间，有如“锦上添花”，把劳动竞赛搞得热火朝天。

第三把火，周汉青消灭了后勤管理工作中的混乱局面。

上任后，周汉青制订了一系列严格的管理规章，使后货场的各种原材料分门别类，堆放得井井有条。厂区的路也被修得平平坦坦，而且还修建了一座新花房，几个新车棚，从此，厂部办公楼前，再也看不到胡乱停放的自行车了。

几把火烧下来，彻底消除了职工中普遍存在的“难以扭亏为盈”的消极、悲观的思想情绪，调动了职工们的积极性和创造性，终于使水泥厂实现了扭亏为盈的目标。

1987年，工厂水泥生产超过了历史最高水平。从此，周汉青在水泥厂赢得了职工们的信任和好评。

思想政治工作是做人的工作，但是，做人的工作不能单纯理解为只是教育人，还应当关心人、尊重人、理解人，对这一点，周汉青是深有感触的。

1983年，周汉青被调到建材厂的前身——砖瓦厂当书记，上任伊始，他就遇到了青年职工闹着要调离的难题。

当时的砖瓦厂，也确实留不住人。上千名职工的一个大厂，运行了30多年，却由于产品单一，年产值只有区区300多万元。工厂内既没有一条像样的人行道，也没有一间看得过去的宿舍，就连吃午饭，也还要端着饭碗到处找吃饭的地方。

生活条件不好还可以忍受，最让青年职工受不了的是社会上的世俗偏见，他们把砖瓦厂叫做“劳改厂”，称砖瓦厂的职工是“窑花子”。如果砖瓦厂小伙子找对象，对方一听小伙子的工作单位，十有八九都要吹灯。尽管当时就业并不是件容易的事，但砖瓦厂就是招不到工人，这样的环境，这样的条件，加上世俗偏见，它怎能留住人呢！

但是，周汉青认为，逆境，可以让人消沉，但也同样可以催人奋进。他首先从关心职工生活入手，如果想要留住可贵的人力资源，工厂就必须有吸引力，想要别人爱厂如家，就先要给人一个值得爱的工厂。这样，才能增强工厂的凝聚力。

基于这种认识，厂领导把关心职工生活作为企业管理的一个重要内容，把为群众办实事作为思想政治工作的一个重要组成部分。

周汉青一面在全厂提倡“为砖厂添砖加瓦”的精神，并以此为动力在全厂开展“建功立业”劳动竞赛；另一方面着手改造砖瓦厂环境，改善职工的生活条件。

周汉青心中有数，改善职工生活也只能量力而行，在有限的条件下，少花钱，多办事。那时，他没有被滥发钱物之风刮得东倒西歪，而是坚持适度地改善职工生活。他把功夫下到基础设施上。办公室还是又矮、又小、又暗、又潮的小平房，但工厂的环境、生活的设施却在日新月异地变化。一座四层楼的职工宿舍拔地而起，贡献大、工龄

长的工人和技术人员住进了新房，而厂级领导干部一个也没有住上。后来，在市区内又盖了四幢楼房，周汉青首先想到的是职工，他还是没有搬进去住。

周汉青认为，关心职工生活是做好思想工作的一个重要组成部分。他就像一个善于捕捉战机的指挥员，在关心职工生活上取得了突破口，又不失时机地开展了“寻找身边闪光点”的活动。通过职工自我教育这种形式，让职工从闪光的事迹中，衡量自身的价值，把思想境界提高一步。他亲自主持，把职工的先进事例汇编成册，而职工们把这看成是厂领导对他们的理解、尊重和关心。

周汉青有一个强烈的信念：办厂不能只靠厂长一人，而是要依靠全厂职工办厂，如果使每个职工能从“要我办好厂”升华到“我要办好厂”，那时，每个人发挥出来的聪明才智将是一笔难以计算的财富。

周汉青在建材厂当书记时，创建了全镇江市第一所企业业余党校，党校师资缺乏，他就连夜备课，亲自登上讲台授课。1985年，厂里建立了职工思想政治工作研究会，他自任会长，并带头撰写论文。开年会时，从科室到车间、班组，从厂长、书记到打字员都登台演讲。他组织这些活动的目的在于提高全厂职工的素质。

作为厂长，他对思想政治工作如此重视，也曾遭人非议。有人说他不务正业，他说，当厂长各有各的当法，一个厂长如果不会做思想工作，就不是一个合格的厂长。

关心群众 以身作则的好厂长崔志才

作为石家庄市第二印染厂厂长、党委副书记的崔志才，用他那廉洁奉公、无私奉献的精神，温暖着每一个职工，使这家曾处于危难之中的国有大型企业奇迹般地成为全省乃至全国同行业的先进单位。

处处为职工着想

崔志才曾多次这样说：“工人是国家的主人，也是一个企业的主体，任何时候都不能忘记他们！”

1988 年的一个夜晚，天气异常寒冷，气温已降至石家庄市多年来的最低点，零

下 20 摄氏度。这时，从南方抵达石家庄火车站的第二印染厂技术员曹东升等四人正站在站台上发愁。原来，他们是第二印染厂派到深圳去学习的人员，去的时候天气还很暖和，加上南方气温高，所以，他们没有带什么衣服。可天气的突变，使他们一下不知所措了。当他们硬着头皮走出站台的时候，却发现厂长带人正在等他们。由于火车晚点了两个多小时，接他们的工厂职工冻得说话都变了调。曹东升他们看着冒着严寒等候多时的厂长，心里顿时涌出一股暖流，他们紧握着厂长那一双冰凉的手。当他们得知厂长在车间干活被烫伤，不能穿鞋却还要亲自来接站的情况后，更是感动得流下了眼泪。

一次，当崔志才得知厂总工程师年纪大，上下班要走很长的路这一情况后，马上召开厂领导干部会议，决定安排专车每天接送总工程师上下班，而作为厂长的崔志才却骑着自行车上下班。

1988 年，总工程师回老家探望瘫痪的老母亲，崔志才知道后给老人家写了一封感人肺腑的长信，并寄去了 500 元钱以示心意。后来，总工程师的母亲病故，总工程师要回家办理丧事，由于时间太紧，卧铺票买不到，只好买了硬座票。要上车时，崔志才急匆匆赶到火车站，把他费尽心思才买到的卧铺票送到总工程师手上，总工程师感动得不知说什么才好。

厂里青年女工孙灵菊母亲早年去世，父亲有病，生活

不能自理，只有依靠孙灵菊的照料。可是孙灵菊为此却不得不经常请假、倒班，工作辛苦不说，每月也只有 30 多元的生活费，日子过得非常艰难。

崔志才了解到此情况后，心里感到很不是滋味。在随后召开的全厂干部会议上，他激动地说：

“孙灵菊是我们厂的职工，她的父亲更是一位为我们厂辛苦了一辈子的老工人，如今他们有困难了，难道我们做干部的能无动于衷吗？”

听完厂长的话，全厂干部纷纷表示应该从各方面照顾这些老同志。于是，会议决定，把孙灵菊从一线调到三线，使她能有更多的时间照顾父亲，另外，厂里也从经济上对孙灵菊做了适当的补贴。

1987 年 6 月，孙灵菊的父亲病故了。崔志才马上带领有关领导干部亲自到医院，为孙灵菊的父亲安排后事，为死者穿衣，缝制黑纱，接亲属，联系火化等一系列琐事都由他一一操办。事后，孙灵菊和她的几个姐妹跪在崔志才面前，抑制不住感激的泪水，哭了起来。

1993 年，厂里的退休女职工张少昆因患不治之症，被许多医院拒收，张少昆心里十分痛苦，甚至想到了死。崔志才了解到这一情况便与有关领导商量，毅然做出决定，“别的正规医院不收她，我们这个小小的厂职工医院必须收。”

于是，这名特殊的病人住进了职工医院。崔志才并没

有对张少昆的病情失去信心，而是千方百计地想办法给她治疗。他派人四处觅请有关专家为张少昆会诊，同时，又派专人轮流陪伴在病人身边。虽然崔志才的这些努力最终没能使张少昆重新站立起来，但却让张少昆感到了温暖。在她即将走完人生路程的时候，她感激地对崔志才说：“崔厂长，下辈子我就是变牛变马也要报答您的大恩……”

是的，崔志才把爱全部奉献给了全厂职工，只要一提起崔志才，没有人不称赞他，佩服他，感激他的。

1988年盛夏，车间里的工人们大汗淋漓地工作着。这些一线工人并未注意到挂在墙上的温度计已经达到了极限，他们只想到一定要完成出口的任务。看到工人們的拼劲，崔志才心里别提有多感动了，他马上下达命令：“关掉一条生产线，增开冷风。”

然而，工人们想的只是保证完成生产任务，因此，所有的生产线依旧开着。

崔志才急了，他并不是怨恨工人们没听他的话，而是怕工人们身体受不了，于是，他亲自关掉了一条生产线。工人们围过来，用恳求的眼神看着他，崔志才的心碎了，他只好又重新开启了生产线，流着泪把一碗碗绿豆汤亲自捧给每一位奋战在一线的工人。

为企业操碎了心

1991 年 3 月 18 日，崔志才由于过度疲劳，昏倒在车间里。经诊断，他患了脑血栓。在昏迷了整整一天半后，崔志才醒过来了，他醒后的第一句话就是，“请书记和工会主席过来商量工作。”

于是，出现了这样一个感人的情景：党委扩大会围绕着输液架和病床进行着。崔志才抱病边听取工厂情况，边在病床上做记录，尽管提笔的手时时发抖，记录本不时从手中滑落。

在场的人被感动了，他们从厂长身上看到了一位共产党员钢铁般的意志和对党的事业忘我追求的赤子之心。

长工资是一个热门话题，但是，在第二印染厂却没有因此而发生过不愉快的事情。因为他们的厂长——崔志才八年未长过一级工资。并不是说没有机会，每次研究调资的时候，他总是把自己放到最后。甚至在厂里有 33% 的人能够长工资的情况下，他依旧坚持不给自己长，工人们纷纷向厂领导反映，“崔厂长为我们呕心沥血，贡献最大，他不长工资，我们谁也不长。”崔志才却劝解工人们说：

“在咱们厂里，我的工资不算低了，还是先给其他同

志调吧！”工人们只好同意了。

崔志才一家五口人，住在一套一间半的房子里，上级分给他的一套三室一厅的住房，却被他让给了厂里的总工程师。后来厂里又盖了几幢宿舍楼，人们马上就想到了崔志才，但他又一次把自己的名字画掉。分房方案制定后，崔志才在核对套房时，发现少了两套，这下他急了，大声质问主管分房的负责人，一问才知道，分房委员会乘他不在的时候把这两套分给了他。但崔志才坚决不要，最后，这两套原本属于他的住房，又分给了其他职工。

食堂厨师们反映有个别职工乱扔粮食，崔志才下决心亲自卖饭。一次，有一位职工吃剩半盒饭就要倒掉，崔志才拦住了他，对他说：“如果你吃不下，我替你吃怎么样？”这位职工一听，红着脸把剩下的饭都吃了，从此，全厂没有人随便浪费粮食了。

1991 年 11 月，厂里发生了一件发人深省的事情：有人检举托儿所的会计贪污公款近万元。

崔志才沉默了，他一夜没睡，沉重的责任感和使命感抽打着他的心，他不由得狠狠自责自己的失误。

第二天，他把女职工召集起来开了个检讨会，他在会上说：“我对不起大家，对不起孩子们，是我工作的失职，请你们原谅。我要求自罚三个月 50% 的工资和奖金、工龄补贴，并请求给予党纪处分。”

随后，他又把 4000 元的积蓄捐给了托儿所。工人们

都被厂长的行动和精神深深感动了。

1991 年，有人给崔志才送来了一套液化气和两箱水果。事后，崔志才才知道这是一位与工厂合作多年的关系户送来的，于是，他马上派人把水果送到了托儿所，把液化气拉到了食堂。

崔志才就是这样一位以身作则又关心群众为群众办实事的好厂长，在崔志才的带领下，石家庄第二印染厂利税实现 500 多万元，成为了全国同行业的排头兵。

勇闯新路的袁庚

70年代末的春天，在与香港隔海相望的蛇口半岛荒滩上，新上任的深圳特区蛇口工业区党委书记、管委会主任兼交通部香港招商局副董事长的袁庚，正大踏步向前走去。

30年前，袁庚身为第一野战军某部炮兵团长，曾亲自指挥炮兵团配合陆军解放蛇口半岛。

今天，重回故土，眼前的景象仍然空旷、沉寂。

“江山依旧，荒落不毛呀！”袁庚感慨万端，想到身肩的重任，心里沉甸甸的。

1979年2月2日，国务院有关部门批准了袁庚和交通部负责人提出的建议：

以中国最古老的企业——招商局的一个经济实体的财力和物力，不花国家一分钱的投资，在蛇口半岛创办我国最新的工业区，借此引进外资和技术，兴办独资和合资企业。这是前人没干过的事业，自然引起许多人的怀疑：这种国内首创，国际上也罕见的创举，也是我国经济体制的大胆改革试验，能成功吗？

“袁董，前面没有路。”同行人的提醒打断了他的思路。

“路是人走出来的嘛，鲁迅先生早就说过。”袁庚扬起棱角分明的面庞，一个信念越来越坚定：既然能打下江山，同样能建设好江山。他大踏步走去，在仙人掌丛生的沙滩上，留下了一行不断向前延伸的清晰脚印。

冲破干扰 特事特办

创办前所未有的经济特区，犹如培育破土而出的新苗，必须冲破旧体制的束缚。在改革的道路上，袁庚像一个披荆斩棘的开路先锋。

在蛇口口岸上，建起了一座白色小楼。这是工业区的微波通讯楼，可以与香港、广州等地直通电话和电传，是当今信息革命必需的“顺风耳”。为了引进这种设备，袁庚和蛇口工业区的人们费了九牛二虎之力，冲破了条条框

框的干扰，争得了微波通讯的使用权。

中国要创办新工业区的消息一经传出，立刻引起世人关注。各国观望的商人、游人纷纷从香港涌向蛇口。但他们刚到码头，便被一些边检人员拦住了：

“对不起，你们不许在蛇口工业区口岸进出。”“请你们立即登船回香港吧！”

一时，香港和海外报刊哗然：“蛇口口岸名不副实”“香港——蛇口航线乘客冷落”“大陆的门户开放政策半真半假”……

“这真是砸招牌！”袁庚拍案而起。

“我们也是按章办事呀。袁庚同志，上头规定蛇口口岸只许洽谈投资事宜的客商进出，而不许其他人士进出，他们只许走罗湖桥口岸。”有关部门的同志无可奈何地解释。

“我说同志，规定是死的，人是活的。现在已经 80 年代了，还是用 50 年代的边检法？！谈何特事特办？一部新车用一头老牛来拉？”

袁庚立即亲笔起草了一个报告，直送中央及省的有关部门，恳请“松绑”，打开门户。他在信封上白纸黑字写道：“十万火急的报告。”

报告送上去还没有下文，又发生了一件令袁庚更为光火的事。

交通部一位副部长出国访问归来，从香港搭船到蛇口

工业区视察。谁料一上岸，便被边检部门卡住了。理由是他并非投资者，同时没有事先请示边检部门。

“什么？堂堂一个中华人民共和国的副部长，持红皮外交护照，却不许在这里踏足国土，这是哪门子法规！”袁庚痛心疾首。

副部长耐心等待边检部门逐级请示了两个多小时后，才“破例”取得了“外交豁免权”。

“我——我要起诉你们！如此体制，简直是作茧自缚！”袁庚怒不可遏。

1983年初，当中央总书记胡耀邦第一次视察深圳特区和蛇口工业区时，袁庚真的当面“起诉”了。他向总书记汇报说：

“办特区很关键的问题在事权集中，不然是很困难的。”

胡耀邦总书记早就察觉到了这个问题，他要求从中央到地方各级领导部门应从思想上解决对经济体制改革的认识问题。

袁庚受到极大的鼓舞，如果能做到事权集中，不受条条框框限制，经过三五年的时间，特区的发展速度一定能比香港快。

终于，袁庚的“十万火急的报告”得到了中央有关部门的复示：打开门户，允许各种人进出。

“大冒险家”

“我这个所谓‘大冒险家’，不是天生的，而是被逼出来的。”袁庚回想起他的开拓者历史，对刚接触经济工作时上的第一课，记忆犹新。

五年前袁庚到香港出任交通部香港招商局副董事长时，做的第一件事是给招商局买一座大楼，楼价是 6180 万元。当时讲好于星期五下午 2 点钟在一个律师楼里交 2000 万元的定金。到了星期五，招商局财务人员开了 2000 万元的支票到了律师楼。卖楼的一方来了好多人，楼下还有几部汽车停在那里，汽车的发动机都没有停。2 点整，一手交货，一手交钱，签字。签完字，对方有一人拿着支票，另外两个人夹住他急速下楼去了。只留下一个老板和招商局的人谈善后的事。汽车以最快的速度将拿支票的人送到银行。因为第二天是星期六，星期六、星期天银行关门，假如说星期五下午 3 点之前支票不交到银行，卖方就要损失 20 万（三天的利钱）。招商局的人回来向袁庚汇报，说当时那个场面是很紧张的。

这件事给袁庚上了一堂生动的经济课，他明白了搞经济建设必须按经济规律办事，可眼下现行的“大锅饭”经济体制严重阻碍经济的发展，受此制约，根本无法在蛇口

创办经济特区，必须破除“大锅饭”经济体制。袁庚的想法越来越明确坚定。

有人大惊小怪地惊呼，这太冒险了，还没有人敢这样做过。

要改革，就必须冒着风险去探索、去拼闯。袁庚义无反顾地当起改革的“大冒险家”，向“大锅饭”经济体制开刀，在蛇口公开实行经济承包合同制。

“我们是先礼后兵，”袁庚在蛇口工程承包单位负责人会议上的讲话动人心魄：“要记住，你们给我们定下的是工程合同，是招标承包的。提前有奖，皆大欢喜，但延期就罚，到经济法庭上见。”一字一锤，重重地敲在每个人的心上。

一时间，习惯于捧着金饭碗吃大锅饭的人们，心里受到极大的震撼。是啊，吃大锅饭，勤懒一个样，好坏一个样，怎能调动大家的积极性。这种经济体制非革除不可！

“实行经济承包制，就是要让社会生产力和每个人的聪明才智都得到充分发挥！”一席话说得大家心里越来越亮堂，心气越来越足。

会议室的气氛，就像窗外澎湃的海涛，一浪高一浪。是放开手脚大干的时候了！

工业区的基础工程动工了，工程进度一日快似一日。

“啊！袁总，”四航局二处处长兴奋地汇报说“你这步棋使得，工效提高4倍。”

码头建设按合同期限提前一个月完成了，为国家多创了产值 130 万元。

正在这时，一纸公文下来了。有关部门态度鲜明——工人拿奖金要封顶。

还要回到吃大锅饭的老路上去吗？人们的目光都投向了袁庚。

“乍暖还寒呀！”袁庚没有退缩。顶着压力，迎头而上，他立即通过新华社内参将情况反映到中央。很快中央主要负责同志作出批示，支持袁庚改革。

说话算数，提前有奖。袁庚亲自签单奖励了 22 万元。工人们拿到不少奖金，个个喜气洋洋。

“你们还有什么要求？”袁庚关切地问。

“要电器化！”工人们兴致极高，异口同声地叫起来。

“好，把奖金集中起来！”袁庚手一挥，干脆利落，“到香港进口一批录音机和电视机，让你们抱着回家过春节。”

“干了半年就奖了电视机，做梦也没想到。明年好好干，再抱一部双卡的录音机回家，好给孩子学外语啰。”

舒心的笑声在整个工业区荡漾。

改革使蛇口工业区充满生机，经济建设突飞猛进。仅用了两年多时间，20 多家合资、独资工厂平地而起，一个新型工业区诞生了！

1981 年的最后一天，当时的香港总督麦里浩一行访

问深圳特区。看到蛇口工业区的巨大变化，麦里浩十分感叹地对袁庚说：

“真羡慕你们有这么多的好地皮罗。”

“哈哈，你说过不要嫉妒嘛。”袁庚朗朗大笑，风趣地说：“我们有的是地皮，你们有水（指金钱），那么就好好合作，互助互利嘛。”

“好的，我认为你们建设特区，对中国内地和香港的繁荣都是有利的。希望双方更好地配合。你们干得很有专业水准。如果香港要搞成这样规模的工业区，至少也要四年半的时间，可你们只用了两年半，高效率啊。”

“路是人走出来的”

凌晨 5 点，袁庚房间的灯准时亮了。只见袁庚坐在桌前，手里拿着约翰·奈斯比特著的《大趋势》，看得入神。这是他的习惯，每天早上 5 点起床，先看个把小时的书才去上班。

此时，他合上刚刚读完的《大趋势》，站起来，伸手做了几个扩胸动作，拿着书，走进儿子中印的房间，把正在熟睡的儿子拍醒了：

“中印，还得借你的‘外脑’来用用。”

大学毕业后回蛇口工作的儿子揉揉惺忪的眼睛：“哦，

书看完了？我这床头柜里还有几本‘走向未来’丛书。”中印很乐意父亲经常借用他这个“外脑”，不断给父亲输送书本信息：《第三次浪潮》《超越生命》《领导者》同学和朋友所写的论文、小说手稿……

此刻袁庚已不满足于儿子的“外脑”了：“书里的信息不如聊天得到的多，把你在北京的青年朋友多介绍些给我。趁这次上京开会，我找他们聊天去。”

“哈哈，你倒聪明，跟年轻人在一起，防止老化哩。”儿子半开着玩笑，急忙拿出自己的通讯录来，抄地址，写“介绍信”。

“当然，信息爆炸时代，我们的观念和知识都要更新，我们必须创造一种知识价值理论来代替劳动价值理论。”袁庚倒很认真地说。

其实袁庚一直都在为更新观念、创造知识价值理论进行不断的思考、探索。当他在蛇口工业区擂响改革的战鼓，发出的第一个号令即是：“时间就是金钱，效率就是生命，人人有事做，事事有人管。”他要求蛇口人从观念上更新，要有经济头脑。他要给蛇口的经济建设彻底松绑。

这一下子招来了许多人的非议。一时间舆论沸沸扬扬。

“‘时间就是金钱’这不是没有道理的。”袁庚据理力争：“现在很多人骂我。其实这句话也不是我发明创造的。

中国人很早就讲‘一寸光阴一寸金’，不就是说时间就是金钱，时间重于金钱吗。”

袁庚没有屈服于舆论的压力，仍在不懈地探索。

当日理万机的邓小平同志亲临深圳经济特区视察，来到蛇口工业区时，袁庚抓住了难逢的机遇，恳请道：“小平同志，我只讲 15 分钟。”

邓小平同志默默地点了点头。

“党中央的对外开放政策在蛇口工业区的土地上发挥了巨大的威力，收到了很好的效果……这几年蛇口工业区冒了点风险，实行了一系列的政策……”

有人提醒袁庚超钟点了。但邓小平同志扬了扬手：“说 继续说嘛。”

袁庚顿了顿，很激动地说了下去：“我们提出了一个口号，叫做：时间就是金钱，效率就是生命。不知这提法对不对？”

“对！”

小平同志一锤定音。

袁庚激动了，眼睫毛忽闪几下，里面有闪亮的东西。他信心倍增，更新观念的步子越迈越大：

“钱就是流动的信息。”

“新的权力来源不是少数人手中的金钱，而是多数人手中的信息。”

从新观念出发，当蛇口工业区与泰国、美国三家合资

经营，投资 1 亿美元，兴建一座 10 万平方米的现代化的大型的浮法玻璃厂时，袁庚他们曾支付 20 万美金，向美国咨询中心获取浮法玻璃市场预测信息。

有人嘀咕，值得花这笔钱吗？

袁庚几乎色变：“你目光如鼠，知道‘信息就是资源’这句话吗？！”

蛇口需要新信息，同样也为世人提供新信息。世界不少知名学者和我国不少著名经济学家都到过蛇口。如杨振宁、李政道、许涤新、于光远等。香港大学、香港中文大学、浸信学院在 1983 年便和蛇口工业区达成协议，每年他们的学生到蛇口写毕业论文。美国德克萨斯州同学会香港分会的很多博士、学者到蛇口后，感到非常有兴趣。他们问：“这个是中国走向吗？如果是这样，那到 1997 年后，我们就到你们这里来住就行了。”

蛇口工业区成了中国经济改革的窗口。

当人们纷纷将赞许的目光投向发生深刻变化的蛇口工业区，投向袁庚时，袁庚却十分冷静，他若有所思地说：“我们不能百分之百肯定我们所走的这条路是成功的，我还没有勇气这样讲。因为不可预测因素还很多，有些不是一个企业能够克服的困难。也许以后更困难。”随即，他抬起头，眼睛里露出刚毅的神情，用不容置疑的语气说：“‘路是人走出来的’。这是鲁迅先生的一句名言。”

改革是一项艰巨的事业，袁庚清醒地看到前面的困难

还有很多、很多。但是喜欢挑战的袁庚，仍要坚定地实践鲁迅的至理名言，不断向前探索、尝试、进取，继续拼闯改革的新路。

新时代的伯乐贝兆汉

1984年7月30日，广州电台播发了一条新闻：陈科健不去美国而去白云山制药厂了。

在上海工作的陈科健，讲得一口流利的英语，又有医学专长。他已经办好了去美国的一切手续，却又突然放弃这个打算，毅然掉转过头来，直奔广州白云山。

白云山，一个曾是穷山恶水的地方，为什么对大都市的高级知识分子陈科健有这般大的吸引力？！

吸引陈科健的是开创白云山制药厂的带头人贝兆汉。他是冲新时代的伯乐贝兆汉而去的。

搜罗各色人才

1976 年，36 岁的贝兆汉来到白云山办制药厂时，跟着他的只有 30 多个找不到城里工作的知青，全部的财产只有几间破屋。除此之外，几乎是一无所有。然而，贝兆汉却把白云山制药厂办了起来，并且越办越好。

贝兆汉天生一头卷发，广东人管这样的人叫卷毛仔，而且说卷毛仔计多。据说卷毛仔贝兆汉一步三计，用广东话说是“算过没有草生”，也就是说经他算过的地方，一点不会有遗漏，连一根草都不会剩下。他精于计算经营，精于计算销售，精于计算成本，最精于计算的是搜罗各色人才。

例如，白云山制药厂厂长，36 岁的霍东，虽然与大侠霍元甲同姓，却很难将两者联系起来。他瘦瘦的身材，尤其是笑的时候，那神情就像个羞怯的少年。他主持开厂务会，西装挂在椅子背上，一双光脚随意地塞在凉鞋里，衬衣袖子捋得很高，瘦瘦的两肩高高地耸起，哪儿像个厂领导。

但当他把手表摘下来，放在他眼前的桌子上，脸上露出一一种时时面对时间、紧紧抓住时间的严肃神态时，马上就会使人想起他最常说的一句话。分分秒秒都是钱。令场

上就像上了发条似的，一切都是快节奏。今年的问题，明年的问题，事情一讲完，霍东干脆利落地宣布“散会！”分分秒秒都是钱，自然谁也不敢扯皮。

让这样的人来治厂，一切都是快节奏。全厂上上下下许多人都是除了睡觉，连吃饭都在洽谈，在工作。

“人不这样拼不行，”厂办主任张沛添说“我们厂的头儿，睡觉也睁着一只眼睛。”

霍东原来在农机厂的车间、生产股等部门工作，人们给他起了一个很特别的绰号“野猫”。那是因为他总是夜里不定几点就起床走进车间，检查夜班工人的生产情况。

八年前，贝兆汉办厂不久，就把当时才 28 岁的霍东调来当了厂长。

再如，东方白云药业有限公司经理苏建生，40 来岁，方正的脸上一双深邃的眼睛，戴着副黑边墨镜，硬挺的短袖衬衣塞在裤腰里，泼辣、倜傥，透出经济强人的气质。

他所领导的公司，从经理、职员到司机、机修工、电工，总共才十个人。可仅用了四个月的时间，就完成了从筹建、装修到营业的艰难的创业过程。人们都称他“日本仔”。

1976 年底，贝兆汉硬是将这个个性极强的“日本仔”调到了白云山。

还有推销员陈贻锋，30 多岁，瘦瘦的脸上布满了一道道大皱纹他能把全国各医药公司、医药站的主要业务

员、科长、经理，各县帮他打开供销局面的人，各原料厂的厂长、科长、供销员等的名字全记在脑子里，是供销业务上的能手。早在八年前，贝兆汉就认定他是个有潜力的人，将这个年轻人领到了白云山药厂。

一个企业，相当于一个社会，也相当于一个舞台。在企业这个舞台，也需要各种角色，各种有个性、有特点的角色。如果只有一个角色，或是只有一种个性，这台戏肯定演不好。抱着这样的观点，贝兆汉的眼光随时都在进行搜罗各色人才的扫描。

重用“老底层”

广东人将一般单位看不上眼的、筛选下来的“落后分子”叫“老底层”。贝兆汉就起用了不少“老底层”。

很多单位指责贝兆汉：我们不要的“老底层”，你们为什么反而重用？

贝兆汉回答得十分干脆：我们白云厂可以说就是靠“老底层”的人干起来的，发展起来的。他始终认为人都有缺点，也都会有过错。干部的职责不是记人的过错，而是不断开发人的潜力。首先信任人、重用人，才能改造人、帮助人，一些科技人员就是这样被兆汉请来的

白云厂有个工程师叫杨晋显，只因为是资本家出身，历次政治运动受冲击。文革中，他走投无路，只得偷渡香港。偷渡了几十次都被抓回来了。1980 年贝兆汉把他请到白云厂，让他带队去南京搞试验。

“我行吗？”杨晋显简直不敢相信这是真的。

贝兆汉对他笑着，那厚厚的嘴唇透着真诚、实在。

杨晋显被贝兆汉的理解和信任深深地感动了。到了南京，他发奋工作，很快主持研制出尿蛋白、尿糖和隐血试纸。这些成果分别获得了几项科技奖。

1983 年，贝兆汉给他办好了去香港的手续，他却不愿意去了。他动情地说，生为药厂人，死为药厂鬼。

白云山制药厂药物研究所副所长戴承钰是一个 60 年代毕业的很有才华的大学生，70 年代不慎失足成了囚犯。他刑满释放后，生活没有着落，只能靠卖血为生。

人一旦有了过失，谁还敢用？就在这时，戴承钰遇到了贝兆汉。贝兆汉善于“识人”，他相信戴承钰的才能，主动将戴承钰请到白云厂。

戴承钰获得了新生。他像变了一个人，什么都不想，就是一门心思干工作。在他的主持下，白云厂建成了现代化的针剂车间。随后短短几年间，他只想怎么把新产品搞上去，他先后与有关人士研制成功了 30 多种新产品，他主持研制的“感冒清”片剂，成为广州口岸出口量最大的产品，年年运销美国几百万瓶。1982 年，美国州长访华

代表团来白云厂参观，代表团的金妮·托恩保格说，在加州和宾夕法尼亚州，美国人患了感冒，都爱用“感冒清”。

白云厂产值年年翻一番，主要就是靠新品种。一个积极进取的戴承钰身上可以释放出多少能量啊！

贝兆汉深有感触地说，“在逆境中走过来的人，最有能耐。事业的挫折，激发了他们对知识的追求；艰难的过去，促使他们今天奋发向上；道路的坎坷，锻炼了他们的应变能力；人生的艰辛，使他们最易感受到党的温暖。这样的人，弹性大，事业心强，一旦有机会发挥才能，这个能量是了不得的。”

信誉高于一切

1983年，上海药物研究所研究员梅放还没有正式调来，癌症就复发了。

前一年，苏建生去上海出差，发现了梅放这个人才，动员说服了他调到白云厂工作。今年1月份，调令下来了，梅放正要办工作调动手续，没想到癌症复发了。

上海药物研究所打长途电话给贝兆汉，说梅放病成这样，调动手续就不要办了，让梅放留在上海吧，我们不能让你们背包袱。

贝兆汉恳切地说，梅放身体好的时候，我们想依靠他

发挥专长；现在他身体不行了，我们要承担起治疗、护理的责任，这是义不容辞的。

有人劝贝兆汉：“贝仔！梅放是癌症复发，住院、看病一大笔钱，还有他死后发给家属的抚恤金又是一大笔钱……”

贝兆汉愣了，这个精于计算的卷毛仔从来没有算过这类账，也不会算这类账，更不想算这类账。他惊讶，他愤怒，怎么有人会算这类账？！

好一会儿贝兆汉才缓过劲儿来，厚厚的嘴唇里困难地吐出一个个掷地有声的字，“古人尚知千金买千里马的尸骨，何况我们是共产党人！”

在贝兆汉的安排下，梅放住进了广州的南方医院，厂里专门派出几个人护理他。

在梅放住院期间，凡是医院没有的、办不到的：欠缺药品，急需血浆等等，只要说一声，贝兆汉就立即派人四处设法购买，第二天准能及时送到医生手里。

南方医院的人纷纷投来赞叹的目光，从来没看到这么好的领导，这么好的单位！

无论怎样努力，都无法从病魔手中夺回梅放的生命。梅放到了生命垂危的时刻。

贝兆汉马上打长途电话给上海，叫梅放的两个女儿立即赶来。

梅放的妻子徐垠得知后，强忍着悲痛，急忙上前阻

拦，“不不，梅放不是早就说好了的，一切从简！”

“我让孩子来不是为了梅放。”贝兆汉厚厚的嘴唇颤动着，“是为了你。孩子的路费厂里包了。”

梅放走了，留下了两个在上海读书的女儿，一个在读大学，一个在读研究生。生活的重担一下子落在了徐垠一人的肩上。

就在这时，贝兆汉颁布了白云厂前所未有的奖学条例，“职工子弟凡是考上研究生的，每个研究生一次性补助 300 元，以后每月发助学金 90 元；凡考上大学的，发 200 元奖金，每月发奖学金 70 元；凡考上高中的，发奖金 100 元；凡考上初中的，发奖金 50 元。无论大、中、小学生，凡评上三好学生的，每月发奖金 50 元。”

徐垠感动不已，厂里的子女考上研究生的只有自己的大女儿一个人啊！贝兆汉是怕我一人负担两个女儿读书有困难，才想起定这个奖学条例的。他想出了这个办法，既帮助了我们，又使我们无法推却。

徐垠不仅留在白云厂工作，而且动情地见人就说白云厂，逢人就夸白云厂。她不断地向上海的同事们、同行们、朋友们发出盛情邀请，“到我们白云山来吧！”

渐渐地越来越多的人都知道了白云厂有个知人善任的伯乐，有个重信誉的好领导。来协作的、来谈判的、调来工作的，络绎不绝。全国各地天天都有发往白云山的自我推荐信、求职信。当年就调进了 50 个助工以上的科技人员。

各种人才正源源不断地奔向白云山，投入到白云厂现代化建设中去！

八年来，贝兆汉广纳人才，白手起家，没有向国家伸手要一分钱，在白云山农场创办白云山药厂。短短几年，白云山药厂就发展成为拥有两千多名职工、年产值 1.4 亿元的蜚声中外的的大药厂。如今走进白云山药厂，你会看到一个新型的花园式的工厂。四、五幢大楼拔地而起，这是技术一流、设备一流的现代化车间。一行行职工宿舍顺着山坡向广阔的空间铺开去。厂区与生活区之间的人工湖上是一个围绕着喷泉和曲径的水上餐厅。职工中午在这里享用免费供应的午饭。在随处可见的花圃、草坪和喷泉之间，有一个可以举行正规比赛的露天游泳池。游泳池旁边是比办公楼更壮观的托儿所大楼，厂里的孩子一律免费入托。从那里不时传出孩子们的欢笑声……厂区到处都洋溢着幸福。

某省一位工程师调来时说，我是来这里享福的。

是啊，白云厂能给人造福。来到白云厂的人能享受到创造幸福的幸福！

商战强人邓汉光

坐落在广州郊外的九层南方大厦是一个历史上有名的大商厦。它建于 1918 年，曾有过两度辉煌。30 年代，它曾是广州商业之冠，就连当时的香港也没有一家百货公司的规模能与它相匹敌。1938 年，大厦不幸被日本飞机炸得只剩下一个黑乎乎的空壳。1954 年，广州市人民政府拨款将它修复一新，划出楼下三层做百货商场。新生的南方大厦开业兴隆，在全国十大百货商场中位居第二。可是，后来它很快就沉浮于变幻莫测的商海中，越来越不景气，到 1979 年竟下滑至十大百货商场倒数第二的位置。

就在这一年，邓汉光就任南方大厦党

委书记兼经理。

邓汉光从未在南方大厦工作过，但他却与南方大厦有过一段倒霉的奇缘。50年代，他与一位美国归来的经济学者交往密切，两人很快成为好朋友。一次，这位经济学者感叹南方大厦经营不力，说了一句在当时被认为是大逆不道的话：“南方大厦要是有一个经济博士去管理就好了！”

就因为这句话，他的朋友被打成右派。

就因为这句话，他受到牵连，屡遭厄运，“文革”中被打成“漏网右派”。

随着改革新时代的到来，邓汉光走出了厄运，却又这样巧地走进南方大厦。陷入困境的南方大厦等待着他去振兴。献身于商业事业的邓汉光毅然肩负起了这一历史使命，他不仅要让南方大厦站起来，还要让它争夺全国十大百货商场之冠。

争来“闭眼跳楼”的权力

南方大厦是国有企业，它的上级部门商业局有十几位正、副局长。每个局长的话都是金口玉言，邓汉光都要服从执行。对于商厦的业务，局长们是事无巨细都要过问，都要管，就连某个柜台将卖袜子改为卖毛巾，某门市部想

早开 30 分钟门等等，都要报请商业局领导研究批准。商厦经理的手脚给捆得紧紧的。

邓汉光心里明白，当国有企业的经理，最好的方式是惟命是从，不用你拿主意，只要你能堵住工作中的漏洞，少挨批，不出事，就算个好经理。这样做并不难，还能落个悠闲自在、稳稳当当。可企业怎么办？任其不死不活往下滑？！

不能这样做！

邓汉光要争得一个“闭眼跳楼”的权力！

商场如战场，自主经商就如同闭眼跳楼。邓汉光说：“做生意的人往往身临绝境。每做一件事，都好像闭眼跳楼。没做之前，头脑要清醒，眼睛要明亮。打定主意后，就一闭眼往下跳。闭眼跳楼总比坐在办公桌前画圈圈有意义，这一跳也许脱险了，也许跳进了珠江。”

为了商厦的振兴，他偏要争得这个“闭眼跳楼”的权力！

他和副经理们一商量，拟定了向上级伸手要权的公文：要进货的权力，要联营的权力，要浮动价格的权力，要支配利润的权力，要任免人事的权力……

广东省人民政府给了他这些权力，将南方大厦列为扩权试点单位。

邓汉光一闭眼，要“跳楼”了。

1980年，邓汉光带领一班人马来到上海，找到求他

销售“蜂花牌”产品的上海某洗涤厂。

“蜂花牌”洗发精和护发素是这个厂的科研新产品，可它一出世就遭到四方的冷遇。厂长向全国许多采购部门推销，任他讲得天花乱坠，也引不起别人的兴趣。眼看资金周转不开，工厂濒临破产。厂长找到邓汉光，恳求南方大厦拉他一把。邓汉光很同情他，但要到上海再商谈订货。

一进厂门，映入眼帘的是一个黯淡的景象：厂房全是木头板房子，简陋、凋敝，可怜巴巴。

人不可貌相，对工厂也是如此。邓汉光没有见状就鸣金收兵，他深入到车间，跟技术人员深谈，又仔细研究了产品的原料配方。凭他对商品的知识，当即就作出判断：这个厂的产品连同它的技术素质都是埋在土里的珍珠。

邓汉光一闭眼，决定做一笔大生意：商厦的销售和工厂的生产结成同盟，赚钱，大家都发财；赔钱，大家都破产。

一个大规模的促销活动紧锣密鼓地展开了。在广东电视台连续做“蜂花牌”广告；在南方大厦临街橱窗里，列出一瓶瓶玫瑰色、米黄色“蜂花牌”洗发水、护发素。

“蜂花牌”产品在广东家喻户晓，人们都急切地盼着“蜂花牌”产品早些上市。

火候到了，邓汉光下令出售“蜂花牌”产品。

那一天 顾客蜂拥而至 第一批进货 2000 瓶一售而光。

邓汉光赶快打长途电话向盟友告急：“快来货，顾客们把柜台玻璃都挤破了……”

厂方听了喜出望外：“好，我们马上发货！”

“老办法来不及，用空运，用火车的快件赶运，不然商店招架不住！”

曾经无人问津的“蜂花牌”产品陡然成为珍品，坐上飞机和快车奔向广州。

这一年，广东省其他商场进“蜂花牌”产品还不足1000瓶，而南方大厦却销售了100万瓶。厂家得救了，南方商厦也站起来了。

从来都是站柜台，没有听说过坐柜台

经营上有了起色，邓汉光进一步抓商场的服务质量，改变“官商”作风。

邓汉光严格规定售货员必须“站”起来。他撤掉了设在柜台后边的凳子，要求售货员站立售货。这在当时是一个震动整个商界的大胆变革。

实行的第一天，营业员坐着聊天的现象消失了，他们一个个站在柜台后边，模样显得很是可怜。于是说情的人找上门来，劝邓汉光给每个柜台至少留一两张凳子，照顾身体不好的人。邓汉光说，年老体弱的早就应该照顾，按

照每个人的情况另行安排工作。

有人开始说风凉话：服务态度的本质不在于凳子，何必小题大作？

“对，站在那里也可能脸拉得老长，坐在那里也可能满脸堆笑。”邓汉光点头称是：“撤掉凳子正是要把多年形成的官商作风颠倒一下。顾客上门来买东西就是你家的客人，如果客人走进你家的门厅，你能坐在沙发上不站起来吗？客人站着跟你说话，你好意思坐在那里听吗？”他越说越激动：“我从十几岁当店员，从来都是站柜台，没听说过坐柜台。俗话说，人无笑脸莫开店。连站都懒得站，还有什么笑容？站着干活的行业多了，去看看纺织厂的女工吧，她们站了好几辈子了。”

站柜台是站定了。不仅要站，还要站出水平，站出境界。铁了心的邓汉光又推出了开门迎宾和关门送客的新举措。

他亲自示范，清晨率队站在门前迎接第一批客人，晚上领队站在门口将最后一批客人送出大门。

有人笑话他搞形式。

“说我搞形式就搞形式吧。”邓汉光并不否认：“握手、点头、碰杯、问好、告别……这些都是形式，生活中某些形式是必不可少的，它反映一定的观念。我们要巩固‘顾客至上’的观念，要明白，在商厦里，顾客是上帝。”

不是吗？当售货员和经理一起站在门前迎接顾客，也

就是在提醒自己、提醒整个商厦的职工：贵客已经光临。自己毕恭毕敬迎来的贵客，怎能不殷勤接待呢？

广州的街头巷尾都在议论南方大厦的站柜台新礼仪，纷纷赞誉南方大厦待客有方。有位顾客甚至还在报纸上撰文说：“到南方大厦买不到东西也抵（值得）！”

为“上帝”奔波

一位中年妇女顶着寒风站在南方大厦门口，她身边放着一台抢手的“五羊牌”洗衣机，脸上却露出忧愁的神情。

邓汉光刚好走出大门，扭头看见了这位妇女，觉得她的神情有点怪，便走上前去问道：“这台洗衣机是刚买的吗？”

那位妇女点点头。

“这可是名牌啊。”

“买到了当然高兴，”妇女面有难色：“可是这么重，搬也搬不动，又搞不到汽车……”

原来如此。邓汉光想办法帮这位妇女把洗衣机送到了家。

回到商厦，他提出要赶快筹建车队，今后凡大件商品一律免费送货上门。

在全国，南方大厦是第一个提供这项服务的商厦。做生意的人精于计算，成立车队要购置一批汽车，还要招聘司机，再加上汽油费和保养费，这是一笔不小的开支，会减少商厦的经济收入。

邓汉光却强调顾客是上帝，商厦有责任为顾客提供周到服务。

酷热时节，免费送货的车队开动了。每天连送 14 个小时，小伙子们身上的衬衣湿漉漉的，把货物搬到顾客家门口，还给搬上楼，在房间安放好，才停妥。当天的货当天送，没有一件是隔夜的。事关南方大厦的信誉，人人都干劲十足。

新的服务吸引了大批顾客。

有一天，商厦里来了一位主顾，为儿子筹办婚事一掷几千元，买了一大堆东西。商厦送货上门，登记地址时不解地问：“你家住得很远，为什么不在附近商店买？那里也有这些东西。”

顾客笑道：“这里服务周到，你们管送，他们不管送，住得再近也得由我动手去搬哪！”

顾客舍近求远，是奔南方大厦的周到服务来了。

邓汉光并没有满足，他不断地留心着，不断改善着商厦的服务质量。

邓汉光为满足“上帝”的需要，拖着疲惫消瘦的身体不停奔波。他时而出现在柜台前的人群中，时而坐在学术

讨论的会议桌前，时而走访各行各业的朋友，时而考察各地的商场。每天都奔来忙去，只能睡四小时觉。他肠胃不好，吃饭常常是一碗稀粥、几块咸菜，来不及就用一包方便面充饥。

一天，他从汕头出差回来，胃病突然发作了，他挣扎着去传呼站打电话，再也没有力气走回家去，在马路边，大口呕吐起来，额上汗如雨下。

路上行人来去匆匆，偶然投来好奇的一瞥。谁能想到，蜷缩在马路边的痛苦万状的病人，就是名声显赫的大企业家邓汉光！

虔诚地为“上帝”着想，南方大厦赢得了越来越多的顾客，不论路途远近，人们都爱到这里购物，商厦的营业额直线上升。

1979 年南方大厦的销售额只有 6500 万元，四年后，销售额猛增到 2.7 亿元。

今天的一个南方大厦相当于四年前的四个南方大厦。

权力下放 各显神通

邓汉光言必谈“竞争”。竞争意识牵动着企业每一个人的神经，激起他们争强好胜的斗志，使整个商厦处于高度奋进的状态。

1983年开始，邓汉光把经理的权力下放，每个商品部都有经营自主权。

分管业务的黄伟泉从气象杂志上看到一篇长期气象预测，预计来年的春天雨量多、雨季长。他怦然心动，这是销售雨伞的好机会。恰在这时，深圳有一家公司积压了20万把雨伞，正苦于无处推销，南方大厦可以一把揽过来。

20万把雨伞得支付100多万元巨款。眼下离第二年开春还有好几个月，气象预测究竟有多少把握？况且广东人有一种不临阵不磨枪的消费心理，不到下雨不买伞。这个风险太大了！

黄伟泉去找邓汉光商量，邓汉光信任地说：“你看准了就干吧！”

南方大厦一下子垫付了100多万元。

第二年春天，果然大雨一场紧似一场，难得见到一日晴天，20万把雨伞很快卖得精光。

不久，广州天气转晴，可黄伟泉又让南方大厦买进20万把雨伞。

这次就连商厦的人也摸不着头脑，闯进办公室质问：难道这批货要拖到下一年雨季再卖？

是啊。天气报告不断传来，降雨区转到长江流域，武汉发生特大洪水。接着又转移到黄河流域。越转移越离广东远，今年广东不会再出现大降雨期。

这笔生意眼看要做砸了。

不料这 20 万把雨伞也很快卖光了。

原来黄伟泉在广州雨季卖伞时，摸准了北方人出门没有带雨具的习惯。因此推测降雨区转移后，从北方来的顾客就要在中转站广州争购雨伞，避免回北方时挨淋。

事实果真如此。

前后 40 万把伞，南方大厦赚了一大笔钱，商厦的职工喜笑颜开。

商厦一员女将沙秀梅是侨汇商品商店的经理，有了自主权，就不甘心坐守商店，经常四处奔走，要搞活营生。

接近年底的一天，才五更时分，她便离开家门，赶到火车站。

她算得很精细，如果走晚了，当天赶不回来，就要在外边住店过夜。商厦实行三级核算，这笔花销落在侨汇商店的账面上，划不来。

她搭上 6 点多钟的火车，跑到 300 里地以外的一个城市，走进一家公司。

“哪阵风把你吹来了？”公司的经理问道：“眼看快到年底，有没有搞错呀？”

“我来提货了。”她就是要赶在年底前进货才会有好销路。

货是早就看好的，一共 600 套西装。过年人们都要换上笔挺的新衣，这批货不愁销得不快。

她当日办齐进货手续，搞到一辆车拉货，傍晚就返回广州。一口气没停，直接把西装扛到柜台上，一声令下：“卖！”

第二天，西装就穿在了顾客的身上。

沙秀梅说：“时间就是金钱，我就是电脑。脑子一打转，有 20% 的利可图，当面拍板成交。”

邓汉光就是要借助商厦人的大脑来丰富、健全、强化自己的思考，去成就一番事业。

南方大厦的事业进入了峰巅。

1984 年 12 月 31 日晚上 9 时，当商厦里播放出一曲悠扬的音乐，给全年的营业画上圆满的句号时，新闻界迅速作出报道，报纸上刊出大字标题：“南方大厦销售额跃居全国之冠”。

南方大厦击败了所有对手，荣登当年全国十大百货商场榜首。

仅仅四年的时间，南方大厦竟发生了如此巨大的变化，人们不能不钦佩南方大厦经理邓汉光。邓汉光在人们眼里成了一个神通广大的商战强人。

敢于摘取稀土皇冠的李寿田

稀土与人类生活息息相关，稀土将是新产业革命的骄子。美国国防部列出的 35 种新技术材料中，就有 6 种稀土元素；日本科技厅选出的 26 种高技术元素中有 16 种稀土元素。国外的有识之士预言：到 21 世纪，中国的稀土将如当今的阿拉伯之石油，中国将是名副其实的“稀土王国”。其实，这个预言所勾画的蓝图并不十分遥远，甘肃稀土公司经理李寿田正在将它变为现实。早在十几年前，李寿田就雄心勃勃地带领职工，开始了向建设“稀土王国”，夺取“稀土皇冠”的宏伟目标奋勇挺进的跋涉历程。

不争个“老大”不服气

1979年，李寿田被任命为902厂厂长。902厂地处甘肃白银市西一个名为朱家台子的山坳里，主要生产氯化稀土。

春寒料峭的时节，李寿田坐着一辆吱吱嘎嘎的老式吉普车，穿越戈壁，驰过荒丘，来到902厂。一进厂门，看到的是一幅残败的景象，五幢厂房已有四幢闲置起来。生产厂房四壁龇牙咧嘴，厂房内充溢着蒙蒙酸雾，在惟的一条氯化稀土生产线上，工人们脚穿胶鞋，手持铁锹，往一个大辘轳似的转窑头上上料。一张张黑瘦的脸上涂着厚厚的一层防酸用的甘油，个个气喘吁吁、汗流浹背。与生产厂房相隔几百米的机修车间，地面坑坑洼洼，破烂不堪。看到这里，李寿田心头不禁感到酸楚，但更从心中涌起了一股不争个老大不服气的劲头。

李寿田不论走到哪里，大人小孩都喊他“大李”。有人解释，说他“大”，一是个头大，身高1.82米，长方脸长胳膊长腿；二是干工作不争个“老大”不服气。此时，这种心劲又上来了。

当晚，李寿田躺在招待所的床上，几乎整夜没有合眼。一个声音在他的脑海里越来越响：重整残局，要叫山

窝窝里的这个厂子，在全国稀土行业里响当当。

进厂第三个月，李寿田开始大刀阔斧地整顿领导班子，将一批作风正派、品质好、有业务专长的干部、工人分别提升为主要车间主任、科长；将几名油头滑脑或不干事、光整人的科级干部免职或调离岗位。这如晴空一声雷，人们开始对这个大李厂长刮目相看。

更令人们兴奋、惊喜的是他起用了两个被有些人认为政治上有问题的工程师：一个是稀土冶炼权威，一位是才华出众的工程师。

两位工程师激动地说：“士为知己者死。厂长我们跟定你了！”“我们哪儿也不去，把这 100 多斤献给这山沟了！”

深埋在 2000 多名职工心底的工作热情被调动起来了。人心齐，泰山移。李寿田带领全厂职工艰苦奋斗，顺利地实施了一系列生产整顿方案，年产氯化稀土能力由 900 吨猛增到 3500 吨，当年实现利润 350 万元。902 厂有史以来第一次摘掉了亏损的帽子。

然而，李寿田并不满足。他的第一目标是让厂子具备生产万吨氯化稀土的能力。这个机会终于来了。他得到一条消息：国家计委、冶金部准备上一条 5000 或 6000 吨的氯化稀土生产线。有的厂家已经捷足先登，提出了用 2500 万元投资，三年建成投产的报告。怎么办？

大家七嘴八舌，情绪激昂，一致表示要争得这个项

目，啃下这块硬骨头。

“不，这不是块硬骨头，而是块大肥肉！”李寿田十分兴奋：“如果我们再搞成 6000 吨，加上现有的 3600 吨，那就是近万吨氯化稀土生产能力。除了美国的铝公司，世界上再没有超万吨的了。法国罗纳·普朗克公司稀土分离能力居世界首位，这样，论稀土冶炼综合能力，我们将位居世界第三。这当世界稀土老三的机遇不抓，我们这些头儿要懊悔一辈子的！”

很快，一份投资 400 万，一年半工期，采用新工艺，年产 6000 吨氯化稀土的报告火速呈送到北京，不到半个月，项目就被批准了。

厂里发出了“四人工作三人干，抽出一人搞 6000”的号召，一场不分职工、家属，不分男女老少一起上阵的大会战打响了。一年又两个月过去了，一条 6000 吨氯化稀土生产线正式建成，一次试车成功。1981 年 11 月 6 日，《人民日报》的头版显要位置报道：“我国最大的氯化稀土生产线在甘肃建成……”不到两年的时间，李寿田就使 902 厂跃居全国稀土行业的前列。

“哪里有稀土市场 哪里就有熊猫牌稀土产品

1980 年 10 月，经上级批准，902 厂更名为甘肃稀土

公司。李寿田和他的助手们给公司产品冠以“熊猫”牌号。为了将产品推向国际市场，1982年深春，李寿田前往西欧考察。

在回国的前一天，经多方努力，他终于见到了世界头号稀土专家——法国罗纳·普朗克公司主管稀土的业务经理。对方接待十分周到，但彬彬有礼中透出的是傲慢自负：

“噢，我的朋友！我们的稀土高纯产品，世界上没有哪个厂家可以比拟。罗纳的宗旨是：凡是有稀土市场的地方，就有罗纳的稀土产品！”

看到甘肃稀土公司的熊猫牌产品只是稀土初级产品，他更摆出一副居高临下的架式：

“噢，我的朋友，我们能不能成为长期合作的伙伴？你们只生产氯化稀土，全部包销给我们，那世界上就不会有任何稀土厂真正成为我们的对手了！对不对？”

这一席话，深深刺伤了李寿田的民族自尊心，更激起了他不争老大不服气的劲头：

“噢，我的朋友！”他也用对方的口吻回敬道：“真诚地感激你的信任。但请你原谅，我们和你们一样，不高兴只当原料或初级品的输出厂。受到了贵公司宗旨的启发，我们的宗旨也是：哪里有稀土市场，哪里就有熊猫牌的产品！”

一回到公司，他就道出了自己的决心，“人家不要全

鸡，我们就剁开卖！要把稀土 17 姐妹一一分离开往外卖！”这并不是大话，他早就安排焦安瑞总工程师进行稀土元素分离试验，现在已经成功地分离出其中的 7 种元素，试验进入到攻坚阶段。他鼓励大家：“我就不信，他东洋人、西洋人能干成的事，中国人就干不成！干成了，功劳是你们的；干砸了，我李大个顶着！”

经过一年三个月的苦战，公司自行施工兴建的单一分离车间正式投产，可产八种单一分离产品。氯化铈的年生产能力可达 3 吨，而当时全世界的年产量不过 20 吨。生产氯化钕等产品的能力，也居全国同行业前茅。几种主要产品的质量达到了法国罗纳·普朗克公司和日本大涂料公司的标准。

1988 年广州秋季交易会上，那些几乎对所有商品都露出怀疑和挑剔目光的商贾大亨们，顾不得矜持和庄重，竞相奔往稀土展台，点名要找李寿田。

罗纳·普朗克公司的那位业务经理也来了。他三步并作两步地来到李寿田跟前，亲热地握住李寿田的手。他首先宴请李寿田，席间提出要包销甘肃稀土公司的氯化铈：“我的朋友，我就是奔你的‘熊猫’氯化铈来的！”

李寿田不禁想起往昔的情景，由衷地笑了，他宽厚地解释道：“提出要这种产品的朋友太多了，这次只能让给老朋友 150 公斤。”

“没有金刚钻 ,也敢揽这瓷器活 !”

“熊猫牌”产品走向了世界，李寿田并没有因此而松了一口气。干今天、想明天、思谋未来，他又开始谋划向“稀土皇冠”的目标进取的新构想：让甘肃稀土公司再上一个新台阶，成为在国内、国际市场上有较大影响的采矿、进矿、冶炼、加工、技工贸一体化的大型稀土联合企业。

一个难题出现了，要建立稳固的原材料基地，必须争得与四川冕宁县矿产公司联营建采选厂的项目。

此时，四川冕宁县热闹非常，国内十多家企事业单位争相洽谈联营事宜。日本、英国、法国一些公司的代表也闻讯赶来，谋求打通联营的路子。

几个月来，李寿田一直在筹划着向四川冕宁进军的每一个步骤、每一个细节。当接到公司谈判代表的告急电报时，他已经胸有成竹，即刻电报指示：“以优于任何厂家的条件亮标：投资、技术、管理由我们来，联营中宁可不要利润分成，目的是要矿！”

终于，在 1989 年 10 月，甘肃稀土公司击败了一切竞争对手，赢得了联营项目。随后，只用了一年零四个月，就高效优质地建成了一个大型联营企业——昌兰公司采矿厂。

又一个难题紧随而来，要使甘肃稀土公司如虎添翼，迫切需要建一条年产盐酸 1.5 万吨、烧碱 7500 吨的烧碱生产线。这是一项超越公司业务本行的项目，如果委托专业单位设计、施工，需要投资 3000 万元，工期三年。

李寿田连连摇头：“花这么多钱，用这么长时间，那黄瓜菜都凉了。不干！”

公司已经因为没有盐酸，连续三年停产累计五个月，损失上千万元。继续亏损吗？

“没有金刚钻，也敢揽这瓷器活！”李寿田这样号召“三军将士”。

现在的公司副总工程师孙鸿奎毛遂自荐，说他完全可以当项目的设计“大拿”。

李寿田一锤定音，亲自任工程总指挥，孙总任总设计师，1992 年春节刚过，就破土动工了。仅用了一年零三个月，节省资金 1000 多万元，一条现代化的烧碱生产线建成投产了。几位化工专家详查细看后，啧啧连声：“建得这么快，投产这么顺利，国内化工史上都是罕见的！”

甘肃稀土公司成功地实现了采矿、选矿、冶炼、加工的一体化。这种成功加速了我国由稀土资源大国向稀土工业大国迈进的步伐。前进中，李寿田又一次鼓足了不争个老大大不服气的劲头。他要带领数千名职工，谱写夺取“稀土皇冠”建设“稀土王国”的新乐章。他要让新乐章奏得更加激越，让壮美的乐曲震撼华夏，响彻寰宇！

胸怀博大的企业家滕增寿

1984年3月初，上级领导找到滕增寿，请他复任温州玻璃钢建材厂厂长。

滕增寿对领导说：“让我考虑一段时间。”

他会答应吗？

提起温州玻璃钢建材厂，滕增寿真是感慨万千，这可是他一手创建起来的工厂。

1974年，滕增寿带领10多名干部、200多名待业青年，自筹资金，在一间破工棚里，经过100多天艰难奋斗、1000多次反复试验，终于试制出了中国历史上第一批玻璃钢卫生洁具。

他们再接再厉，用第一年辛勤劳动获

得的积累，用滕增寿捐献出的自己一家人十年省吃俭用积攒下来准备翻修旧房的木材、水泥和砖，建起了 3000 多平方米的厂房。

正当他的事业蒸蒸日上的时候，一顶“修正主义办厂路线”的帽子重重地扣在了他的头上。他被撤职撵回家去。七年了，没有工资，住院治病不给医药费。

这几年，工厂连年亏损，吃光了流动资金，还欠下外债 17 万元。现在竟衰败到外无订货，内长杂草，三个月发不下工资的地步！

此刻，请滕增寿复任，他会答应吗？

“我把生命交给企业职工支配”

1984 年 3 月中旬的一天，京沪特快列车上，坐着一位 40 多岁的魁梧大汉，他满面红光，浓眉宽额，眼睛炯炯有神，给人一种精明强干的深刻印象。他就是滕增寿。

自费北上，是为了在复任前为振兴工厂搞市场调查。他向领导要求给他考虑的时间，其实是为了争取了解情况的时间，他需要全盘筹划。至于复任一事，他心里早就同意了。无论在任何时候，他的心始终都没有离开工厂。

被迫害的七年中，滕增寿一直孜孜不倦地研究玻璃钢制品一次成型新技术。妻子不理解，嗔怪道：“工作都没

有了，还天天想着玻璃钢干什么？”他却充满信心地说：“做人要把眼光放远，我总有一天会回到工作岗位的，那时不就用上了？”

一次，一位华侨慕名拜访滕增寿，两人越聊越投机，最后，这位华侨提出，以每月 8000 美元的高薪聘他出国办厂。滕增寿婉言谢绝了，他充满感情地说：“我有我的追求，我的戏要在中国的舞台上唱。”

今天，他要在民族工业的舞台上，唱出玻璃钢制造业最精彩的戏。

一到北京，他就忙开了，先找老客户了解商品需求变化。老客户带他去参观一家新建宾馆的玻璃钢盒子卫生间，这是进口产品，新颖美观，一打听，售价竟要几万美元。

“啊！可惜，可惜！”滕增寿不禁喊出声来。

“可惜什么？”陪同参观的人奇怪地问。

“可惜我失去了七年的工作时间，否则，岂容外国人胡赚我们中国人的钱！”滕增寿心里有了主意：与外国人竞争，就从玻璃钢盒子卫生间做起。

随后，他设法与北京建筑设计院取得联系，赢得了他们的赞同和支持，双方达成了合作开发玻璃钢盒子卫生间的协议。

3月底，滕增寿兴冲冲地回到温州，向上级领导表态：“我干。”

“很好，那就请承包。今年限亏 7 万元，明年保本，后年盈利 7 万元。”主管局和财政部门的领导一一交代清楚。

滕增寿摇摇头，说出了一句令领导始料未及的话：“这样低的指标怎么行？我今年就要赚它 7 万元，以后年年加码。完不成，我受罚。超过指标，我不要奖，我只要领导多给我一点自主权。”

1984 年 4 月 1 日，工人们挤在厂门口，敲锣打鼓，燃放鞭炮，把他们爱戴的老厂长滕增寿迎进厂门。七年前，滕增寿被撵出厂门，许多工人都哭了。今天，工人们个个笑逐颜开。

两个月前，工厂实在办不下去，曾投票选举厂长。在候选人名单中没有滕增寿的名字，老工人郑振清见状，腾地站到凳子上，激动地说：“真要救厂，就应该把滕厂长请回来！”他的话立时赢得了大家的热烈响应。选举结果，滕增寿的票数最多。今天，滕厂长真的回来了，工人们的心里升起了希望。

工人们簇拥着滕增寿步入简陋的会场。坐在主席台上，望着一张张熟悉的面孔，一双双热切的目光，滕增寿心潮翻滚，热泪盈眶，一股脑把自己的心里话全掏出来了：

“从今天起我们要更紧密地团结起来，向‘一大三好’进军。一大，大干社会主义；三好，人人吃好、穿好、住

好。为此，我们的具体目标是：第一，今年扭亏为盈，二至五年内把企业办成全市第一流的国营厂；第二，三年以内使产品质量达到全国第一流；第三，职工收入成倍增加，居全市国营厂第一流。”一席话，说得全厂工人热血沸腾。

“工厂要开工，大家要吃饭，先要从生产适销对路、物美价廉的产品抓起。”他把自己前不久北行的见闻和对产品经营的新构想一一讲给大家听，在大家眼前打开了一个新天地。

最后，滕增寿意志坚定地高声表态：“我把生命交给企业和职工支配。我要是实现不了上述指标，就拿把快刀站在厂院里自杀！”掷地有声的誓言猛烈地撞击着每一个人的心胸。

“哗……”会场里响起了经久不息的掌声，掌声中凝聚着全厂职工的信心！

花钱买人家的认识

滕增寿带领全厂职工，众志成城，铁了心要在企业经济情况极端困难的形势下，杀出一条生路来。

战役打响了。滕增寿兵分两路：一路由他亲自带队北上，要在一个月内找到客户。一路由副厂长刘时正负责，

领导试制组在一个月内拿出玻璃钢盒子卫生间的样品。两场硬仗同时拉开序幕。

28个日日夜夜，刘时正和试制组的成员每天只睡三四小时，个个熬肿了眼，奋力攻克玻璃钢制品一次成型技术。过去工厂一直采用二次成型的落后技术，产品粗糙，颜色不艳，表皮喷漆容易脱落。上新产品，新技术也必须跟上。七年苦研已成为玻璃钢制品专家的滕增寿确定了产品的质量策略，终于，试制组提前两天造出了我国第一套一次成型的玻璃钢盒子卫生间。新产品表面光洁，色彩鲜亮，质地坚固，渗漏水问题也解决了。

30个日日夜夜，滕增寿带领供销人员穿梭在北京的新老宾馆、饭店、旅馆之间，与老客户谈，与新客户谈，跑得腰酸腿疼，谈得口干舌燥。在第三十天，他们终于风尘仆仆地带回了北京的第一批客户，一次订货 150 套。

首战告捷。滕增寿又陆续设计出豪华型、标准型、普及型三个档次的玻璃钢盒子卫生间。产品先后荣获北京市科技成果奖、国家建材工业局优秀新产品奖，继而被评为省优产品，并在中国首届“生活美展览会”上评为“生活美之最”。产品声誉越来越高，客户纷纷前来争相订货。1984 年当年工厂就获利 26 万元，1985 年突破 200 万元。

工厂闯出了一条生路，生产蒸蒸日上。滕增寿的目光又盯向远方。从 1985 年起，他经过市场调查，着手开发火车上配套的玻璃钢系列制品：厕所、盥洗室、壁板、底

盘、门窗、座椅、茶几等。

开发新产品，要有人订货。找来的第一家客车厂答应先试用一套底盘。这批货价格只有 2980 元，而制作模具的成本费就要 10 多万元。

厂里许多人认为不合算，想放弃这笔生意。

滕增寿耐心地给大家做工作：“火车采用玻璃钢制品美观大方、不怕锈蚀，又大大减轻自重，肯定发展前途很大。铁路系统是一个稳定的大市场，人家现在不认识我们的产品，我们就要花钱买人家的认识。”出语惊人，精辟的经济观点使人茅塞顿开。

接着，滕增寿点明了经济形势的变化趋势：“再说，建筑业也有退潮的时候，我们要抓紧开发新产品。”

果然，从 1986 年起，国家对基本建设规模进行了严格控制，楼堂馆所纷纷下马，再加上其他玻璃钢厂家一哄而上仿效制造，玻璃钢盒子卫生间销路大受影响。而火车配套系列玻璃钢制品却销路打开，订货突破 1000 万元。

滕增寿仍没有止步，又运用他的经济观不断地开发新产品：玻璃钢船用系列、船艇配用系列、矿井配用系列、汽车配用系列……年年有新产品问世，老产品也年年更新面貌。到 1990 年，工厂年产值是 1983 年的 74 倍，固定资产增加了 100 倍，利税提高了 104 倍，人均劳动生产率提高了 68 倍。

要有当被告的足够精神准备

温州玻璃钢建材厂在短短的几年内起死回生，突飞猛进地高速发展，一是靠生产上创新产品，二是靠管理上大胆改革。

1984 年，当时有关部门对企业的工资奖金有明确的规定：上封顶，贡献再大也不能多拿钱；下保底，要保证每个人都有饭吃。

这是吃企业的大锅饭，干好干坏都拿一样的工资奖金，弄得工作起来，个个懒洋洋。这哪行？搞活企业，非要革除这种分配制度不可！

滕增寿一复任，就以大无畏的气概，勇闯禁区，以彻底革除平均主义的劳动分配制度为突破口，一抓到底。

滕增寿在大会上果断宣布：“实行以质量为核心的计件工资制。凡出优质品的，给双倍单价工资；凡出合格品的，给单价工资；凡出次品的，不但没有工资，还要赔偿 $1/3$ 的原材料成本费。……”

最后，滕增寿气宇轩昂地为计件工资制鸣锣开道：“高效高收入，低效低收入，无效无收入。把干劲和本事都使出来吧，让工厂富起来，让我们每个人都富起来！”

发工资的时间到了。有四个班组的近 40 名工人都拿

到沉甸甸的工资袋。打开一数，有的 160 多元，有的 220 多元，竟是 8 月份工资的 1~2 倍。四个班组的工人，个个欢天喜地，称赞滕厂长办法好，魄力大。

还有一个班组的十个人，七扣八扣，领回去的工资平均每人只有 6.48 元。有人一肚子牢骚：“滕厂长真狠呀，扣得我们保不住吃饭的本了。”嘴里嘟囔着，心里却暗暗使劲，下个月一定要干出个好样来。

于是，勤快的工人更勤了，懒散的工人也变勤了。一些技术差的工人急得到处拜师学艺，厂里出现了热火朝天的生产高潮。

当年，这样大刀阔斧地彻底改革，在温州市，以至全省、全国都是前所未见。这还了得，简直是大逆不道！市财政部门一次次派人来厂检查。来者拿着条文，严厉批评滕增寿太出圈了，勒令他立即纠正。1986 年 6 月 25 日市财政部门又公开通报批评滕增寿。

一时间，乌云滚滚，舆论哗然。滕增寿却十分泰然。要想事业成功，就要有当被告的精神准备。他毫无惧色，迎着强大的压力，据理力争：“温州玻璃钢建材厂这场改革究竟对不对，应当用是否促进了生产力的发展的实践来检验来评判。”

为此，温州市陶建工业总公司派出调查组，进驻工厂。最后得出的调查结果是：“一系列数字说明，职工收入增加，不是任何人的恩赐，而是为国家多作贡献，拼命

工作所获得的合理报酬。这项改革是企业内部分配制度改革的一项丰硕成果。”

滕增寿的改革得到了生产实践的验证，得到了组织上的肯定。

乌云驱散了，滕增寿勇闯禁区，闯出了经济体制改革的新路，闯出了温州玻璃钢建材厂的富强之路。工厂进入了国家二级企业行列。原有的旧厂房不见了，取而代之的是 2 万平方米的现代化厂房，四周绿树花草环绕，工厂成为温州市有名的花园工厂。

“忠臣不留后，留后不算忠”

1990 年 9 月，国家体改委经济研究所一位处长来厂调查。他坐在厂里来接的车上，与司机闲聊起来：

“你在厂里一月收入多少？”

“300 来元。”

“司机在温州很吃香。你搞第二职业吗？”

“我们厂不允许搞第二职业；再说我也很忙，没有时间。”

“你利用晚上时间去搞，不要让厂里知道不行吗？”

“如果那样做，太对不起厂长了。”

一个厂长哪来的这么大的感召力？如果你到厂里来走

一走，就会明白。

1990 年，厂里盖起了四幢七层职工宿舍楼。1985 年进厂的职工有 96% 的人都欢欢喜喜搬进了新房。浙江电视台记者扛着摄像机，拿着话筒，到车间采访工人：

“你们厂分房分得公平吗？你们高兴吗？”

老工人林钦抢先回答：“不公平！”

记者一愣，忙问：“怎么不公平？”

林钦眼圈红了，动情地说：“我们都分到了住房，唯独滕厂长没有。这公平吗？”

全车间的工人围住记者，七嘴八舌说起这“不公平”的事来。

原来，分房一开始，滕增寿就表态：“我和我的女儿坚决放弃分房。”大家一听就急了，这个劝他：“房子是一家人一辈子的大事。你住房又挤，千万不要让房。”那个劝他：“再说，你女儿是 1974 年创厂时进来的，现已出嫁，另立门户了。你怎么能剥夺女儿的分房权利啊！”滕增寿根本不听劝，仍坚持自己的意见。

在职工代表大会上，最后审议通过分房方案。分房领导小组按条件，宣布分给滕增寿一套房子。滕增寿一听，马上恳切地说：

“我 1984 年就向大家表过态：一切为了企业，为了职工，个人利益一点不要。我说到做到。今天决不接受这套房子，请大家谅解和支持。”

他的话音刚落，许多职工代表激动得站了起来，有的说：“滕厂长，我们平时都听你的，这次分房要听我们的。”

有的说：“我们是职工代表，有分房的权力。这套房子你不要，就分给你女儿。”

滕增寿也站起来，大声坚持说：“分给我女儿，就等于分给我滕增寿。一定要分房给我，就等于否定我爱厂爱职工的一片真心，就是给我脸上抹黑。”

双方争得脸红脖子粗。职工代表们最后说：“那就空一套在那里，等滕厂长退休时再给。”

滕增寿脸涨得通红，站起来高喊：“忠臣不留后，留后不算忠！”

全场人都感动得说不出话来。最后只得重新分了这套房子。大会又根据提议，一致通过了“向滕厂长学习”的决议。

几年来，职工的收入成倍增加，全厂就数滕增寿的收入低。每月他只领基本工资，其他的一概不要。逢年过节，厂里分配一些副食品，他都送给了厂食堂和托儿所。他当劳模领来的奖品，转眼都分给了下边有功之人。七年来，他应得的奖金和年终超承包指标奖累计达到 18.8 万元，他分文不领。

陶建工业总公司给他兑现年度承包奖，专门发了文件。滕增寿在文件上写了这样一段话：“我们企业领导人

应当带领职工走共同富裕的道路。企业主要领导人要坚持永远不富、够吃饭的原则。只有这样，职工才会拥护你，跟着你大干社会主义。这笔奖金我不能拿，请照顾支持。”

在金钱利益上，滕增寿是下定决心，坚决要反其道而行之。而对工作，他是全身心地忘我投入。从 1984 年 4 月 2 日重任厂长那天起，滕增寿就给自己立下规矩：早晨 8 点到厂，晚上 8~9 点到家。一年 365 天，除出差外，天天如此。星期天、节假日，甚至生病也是如此。考勤员按 8 小时工作日记考勤，他每年都干了 520~540 个工作日。

他用自己的一言一行，一举一动实践着自己的座右铭：“干有劲，言有理，利要让，难要抢，带头干。”

全厂职工信服了，都自觉自愿地跟着他两头摸黑地干，渐渐地形成了一种“少睡、多想、大干、高效”的企业精神，正是这种精神，使企业战胜了一个个艰难险阻，一年一个新台阶，向上腾飞。

“没人争的重担，让我来挑！”

1990 年夏天，温州市委、市政府有关领导找到滕增寿，希望他能挑起已经宣布关闭的温州造船厂的生产经营担子。

这是一个什么样的造船厂啊！多年来累计亏损 2000 万元，已经全面停产。1500 名职工的生计成了大问题。厂区荒芜，船台旁的杂草有一人多高。车间的工作室、更衣室被挤占为住房。77 户住家在厂区内养鸡养鸭，摆摊卖杂货。

这样一副重担，有谁愿挑？滕增寿却干脆有力地回答：“没人争的重担，让我来挑！”

有些职工担心会把自己厂压垮，劝他别挑这副重担。亲友也私下劝他：“见好就收吧！你已是 50 多岁的人了，别把自己的身体累垮了。”

滕增寿仍是不听劝，搞活国营厂是自己义不容辞的责任，否则，要我们这些共产党员干什么？他对领导班子的同志们说：“面对困难，决不叫苦，要一不怕，二不休，三战胜。”

1990 年 10 月 4 日，正式接收温州造船厂。滕增寿将接收仪式提名为“合家仪式大会”。当温州造船厂的干部、党员和职工代表进入会场时，集团公司的职工在大门口列队欢迎，军乐嘹亮，锣鼓喧天，鞭炮震耳，温州市市长、副市长也在门口迎候。船厂人一入座，接待人员立即递上热茶、点心。船厂人心里顿时觉得热乎乎的。

会上，滕增寿致“合家”词。他高度评价了船厂职工 60 年代会战渔轮的精神和功绩，赞扬了数百名职工在困境下不为金钱所动，一心救厂护厂的高贵品质。同时也具

体分析了船厂陷入困境的客观原因，并详细说明了合家的好处。最后，他充满激情地说：“只有合家才能形成温州造船工业的优势，抓住船舶市场开始回升的良机，走出困境。”

散会路上，船厂的人激动不已，真是想不到啊！

想不到人家对待我们这样热情。

想不到滕厂长对我们这样看重，这样理解，这样实事求是地分析我们的成绩和困境。

.....

船厂 58 岁的工程师王文忠，先前对船厂前途感到失望，打了提前退休的报告。散会后，他马上把报告要了回来，激动地说：“等打好了翻身仗，我再光荣退休。”

接收后的第四天，滕增寿听说船厂一位刚退休的女助理工程师吴宝珠患癌症去世了。他立即约上党委副书记和船厂厂长前去悼念慰问。

他关切地问吴宝珠的丈夫：“宝珠同志生前有什么交代吗？”

“她对我有两条交代。一条是，她是独生女，要求我照顾好她的老父亲。另一条是，小儿子刚满 18 岁，闲在家里，要求我带好他。”

听到这里，滕增寿马上接过话说：“把孩子交给我放心吗？能安排正式工作最好，若政策不允许，先安排他当临时工。”

宝珠的丈夫激动得热泪夺眶而出，哽咽着说：“你刚刚接过船厂的重担，工作很忙，困难很大，我没敢向你提要求，想不到你竟这样关心。”

当天晚上，滕增寿又听到船厂有位退休工人病重，因厂里没钱，住不了医院。他当即指示：“我们这里先开支票，一定要马上住院及时治疗。”

两件事很快在船厂传开了，工人们的心倍感温暖。大家激动地表示：“我们就认个‘干’字。”

半年过去了，船厂发生了巨大变化。77户住家全部迁出，船台上沉睡了五年之久的1200吨级货轮已经建成下水，5000吨级船台的技术改造即将竣工，新接的3000吨级货轮任务正在做开工准备。船台上、船场里、江边码头上，工人们干劲冲天，一派火热的生产景象。

救活了一个厂，发达了一个厂！

滕增寿治厂兴厂的业绩何止这些。短短七年内，滕增寿建立起的温州东方工业企业集团公司，其下属企业就有八家。他以共产党员的博大胸怀创造了何等辉煌的业绩。

为此，温州市市长在《浙江日报》《温州日报》上亲自撰文赞扬滕增寿的精神，题目是《中国企业家的博大胸怀》。

托起企业太阳的王忠懿

西方有些社会学家宣称：纺织工业已经成为“夕阳工业”。

是啊，在飞速发展变化的时代，纺织工业面临着十分严峻的现实：电子、新材料、生物工程等新兴工业的崛起，对纺织工业产生的冲击波是越来越大、越来越强。

纺织工业真的进入衰落的晚期了吗？

不！鞍山化纤毛纺织总厂厂长王忠懿以他奋斗的事业证明，纺织工业犹如太阳，从西方落下，从东方升起！

处变不惊，力挽狂澜

1985 年，春光明媚鲜花盛开时节，53 岁的王忠懿被任命为鞍山化纤毛纺织厂厂长。他刚一上任，面对的竟是一次关系工厂生死存亡的严重危机。

在纺织市场上，一方面是纺织产品大幅度降价，另一方面是原材料、燃料全面提价，化纤厂面临着前所未有的打击。

重创接二连三，化纤厂 70% 的产品销售合同被取消了，产品大量积压，9 月份厂库房积压纺织品 230 万米，占用资金 1500 万元，致使工厂资金短缺。

另一方面，拖欠化纤厂货款的企业无力偿还债务。

厂里生产急缺原料，所需 1400 多吨粘胶料必须用高出一般价 60% 的价格买进。厂里拿不出这么大的一笔钱。

银行责令还钱，不再贷款。

阴云密布，企业被逼进了死胡同！

有的厂领导顶不住了，提出不能继续再干，必须停产的意见。

消息一传出，全厂人心惶惶。“工厂要放长假了”，“工厂要破产了”的传言不脛而走。

许多老工人暗自悲伤，许多青年工人的心开始动摇

了。

工厂还有没有希望？生存的出路在何方？

全厂人的目光投向了厂领导，投向了王忠懿。

王忠懿镇定自若，这位与新中国纺织工业一同成长起来的“老纺织”心里十分清楚，纺织品是人类生活的基本需要，虽然今后世界经济可能出现低速增长，但消费水平仍会继续提高。同时人口的不断增长，将导致纺织品需求的大量增长。纺织工业是有前途的。

王忠懿带着厂领导干部下车间开现场会。他们走遍每个车间，最后来到库房。

库房内混乱不堪，到处堆放的都是布匹，连过道也塞得满满的。王忠懿见状不由得心头升起怒火，他神情严肃地批评道：“我们的仓库管理到这种程度，不怪工人，是我们干部的失职！人穷，要有个穷志气。困难当头，人先颓了，还怎能杀出一条生路？！”必须改变这种现状，刻不容缓。他命令：“三天内，仓库必须整理得整整齐齐，哪怕1米布也卖不出去！”

这番话他是对干部工人说的，更是对自己说的。只有精神不倒，才会有明天。他深知，屈服于困境的人，是永远不会成功的。他在鼓舞着自己，也感染着别人。振兴化纤厂，要靠全体干部职工的智慧和双手。首先每个人都要振作起来。

该决断了。厂领导层争论的方案有三个：一是全面停

产，等待关停并转；二是半开半停，慢慢维持，待形势明朗以后再说；三是以变应变，在竞争中求生存，求发展。

化纺厂是 80 年代初才正式投产的新型现代化企业，是我国第一座大型中长仿毛全能纺织企业，怎么能说停就停，说转就转？！

王忠懿果断地选择了第三个方案。

在全厂大会上，王忠懿精神抖擞，高声宣布：“生产不能停，销售不能等，气可鼓不可泄！化纺厂是化纺人的，兴亡荣辱，大家与共。”

职工们看到厂长如此信心百倍，如此依靠群众，情绪立刻高涨起来。

王忠懿进一步发出号令：“能行风的行风，能行雨的行雨。八仙过海，各显神通，走出低谷！”

会后，几百条、几千条建议飞向厂部。

集思广益，周密部署，王忠懿带领全厂职工，一鼓作气，打了三个大仗。

第一仗，走出厂门，推销积压的产品。展开了从车间到班组到个人的火热的产品大销售活动。

第二仗，为改变产品结构献计献策。

几天工夫，职工们献出了 4000 多种布样，有的青工竟从心爱的西服上剪下一角布交来……

产品设计一改原来的平纹、隐条、华达呢这“老三样”，迅速向多原料、多品种、多风格发展。

集中技术、设备优势，很快生产出了毛类、仿毛类、涤麻类等 8 个系列 200 多个花色品种。

第三仗，争取市场。通过举办时装表演、产品展销会等方式，积极引导消费者，大胆主动地把握和驾驭市场变化。

三场战役大获全胜。化纺厂战胜了厄运，走上了腾飞之路。

胸中总有一个将来在召唤

王忠懿出访过八个国家，耳濡目染，感触颇深的是，在国际经济大循环、大竞争中，企业要立于不败之地，必须有超前意识，大胆创新。

一切都要走在前头，必须走在前头。王忠懿常常自问：“化纺厂将来发展的方向又如何？”

王忠懿率先进行职称评定，率先实行效益工资，率先组建经济联合实体。

有一个亏损企业，产品陈旧，纪律涣散，工人不但没有奖金，连工资都开不出来。没有一个企业敢沾这个厂的边。王忠懿却独具慧眼，大胆将它兼并过来，并很快使这个厂扭亏为盈，壮大了企业的经济实力。

一切都要创一流：管理创一流，产品创一流。直至医

院、托儿所、厂区美化都是一流的。

过去，职工食堂又脏、又乱、又差。职工议论纷纷，意见很大。食堂方面也有抱怨，要求增加补贴和加强人力。

王忠懿对此看得重，想得深，对食堂的现状感到不能容忍；他出语惊人：食堂要像招待贵宾一样为职工服务。

有人感到好笑：食堂不是宾馆，工人不是贵宾，它俩怎么扯到一块了？

他回答十分干脆：食堂也要创一流。

他亲自指挥食堂的重新改造。换掉了被职工称为“螃蟹腿”的桌椅，换上了电镀软椅，一张张圆桌铺上雪白的台布，地上铺上了水磨石贴面，墙壁全挂上了巨幅壁画，大厅里摆上了两台大彩电。

同时，他对食堂服务人员进行全新教育，让他们从心眼儿里认识到：来这里就餐的职工是主人，是贵宾！

职工食堂的面貌彻底变样了，在其他企业，很少能看到这样宽敞、洁净、豪华的职工食堂。

职工在这里享受着贵宾标准的优质服务，切身体验到一流水准的含义，从内心迸发出要为企业未来勇创一流的热情和创造力。

创一流，让企业有一个光辉的将来，让职工胸中总有一个将来在召唤！

建造爱的家园

春节前夕，工厂大年三十上午才开始放假。

家住市郊的部分职工忧心忡忡，怕乘长途公共汽车赶到家时太晚。职工家属们更是丈夫盼望妻子，母亲盼望女儿早早归来。

到了下班放假那一刻，工人们成群结队心急火燎往家赶。

王忠懿站在工厂大门口，给大家送行来了。他亲切招呼道：“我已把厂里的大客车调来了，直接送你们到家门口！”

立时，不少女工欢喜得热泪盈眶，被厂长无微不至的体贴关怀深深打动。

以往，春节假后初六上班时，家在市郊的职工总有缺勤的。可这年不但全都按时上班，而且有人初四就赶回来了，干部怎么撵也不回去，非要报答厂长的恩情不可。

每年三十那天，王忠懿都派车等候工人们下班，并一直目送很远很远。可他自己的除夕夜却经常是在厂区、或在回家途中度过的，有时竟因过于劳累而病卧在家中的床上度过春节。

王忠懿心中有一个朴素的真理：人间之爱只有融入人

民的事业，才崇高无比。他要把自己的爱心献给化纺厂，献给化纺人。

他爱戴敬重劳模，时时处处为他们着想。

刘晓艳 1979 年入厂时还是个稚气未脱的小姑娘，当上挡车工后，专心致志地摸索出了一套独特的操作法，成为出类拔萃的生产能手。别人一班看两台车、三台车，最多也只能看四台车，她却可以看五台半，而且操作起来得心应手，质量全优。刘晓艳成为纺织部劳动模范和鞍山劳动模范。

现在，刘晓艳已经结婚成家了，却没有自己的房子。

厂里开始分新房了，王忠懿坚持主张分给她一套二室一厅的房子。

有人嫉妒，有人反对：“这么年轻的女工，怎么能分这么好的房子？”

王忠懿理直气壮回答：“劳动模范在拼命为国家作贡献，不能让他们光流汗，应该给他们最好的待遇！”他顶着压力，为厂里的劳模争来一批新房。

刘晓艳做梦也想不到，厂里分配新房的名单里竟列上了她的名字。

女友们、同学们无不羡慕得直咂舌，她更是激动得难以自制 拉着爱人的手跳啊 蹦啊 心中充满了幸福和欢乐。

王忠懿的爱心是博大的，他要把爱的温暖送给每一个人。一次，他在半夜时分走进机器轰鸣的车间，只见一个

青工蜷缩在工具箱上呼呼大睡。

厂里有铁的工作纪律，王厂长对此又要求得最为严格，这个青工一定会遭到严厉的批评训斥。车间的工人们都替青工担心。

哪知，王厂长轻轻走到酣睡的青工身旁，俯下身，拍拍他，将他唤醒。

青工睁眼一看，是厂长，顿时吓得脸色煞白，等着厂长发怒。

王厂长脱下自己的大衣递过去，只说了一句话：“夜里睡在工具箱上，别着凉喽。”浓浓的关爱溢于言表。

青工愣了片刻，随之禁不住泪湿眼眶，悔悟地说：“厂长，我再也不这样了！”

什么情况下都要对工人有真情、亲情，王忠懿不仅要求自己也要干部们这样做。

一次，动力分厂在厂区临时施工，下班后留下一个不到2尺深的未完工的小坑，没有放标志灯。偏巧别的分厂上夜班的工人天黑看不清，相继有两人栽在这个土坑里，把脚崴伤了。

车间主任告到总厂安全部。安全部质问动力分厂：“为什么不装灯？”

动力分厂振振有词：按劳动保护条文规定，这个坑没达到标准深度，可以不挂灯。

官司打到王厂长那里，动力分厂的干部自以为有理，

没料想，却挨了王厂长狠狠一顿批评：

“不管制度如何定，如果从感情上看，你就远远不够了！晚上把一个坑留在路上，夜班工人来回走看不清，你应该知道，更应该想到。不管坑深不深，我要求的是你对工人的感情！”

一番肺腑之言深深教育了那个干部。

全厂工人听说后，心里都热乎乎的。

王忠懿把爱心献给了企业，献给了职工，却难以分心顾及自己的家人。

那年，妻子的母亲患重病去世，晚上消息传来，妻子立即收拾行装赶往火车站。岳母住在辽阳，距离鞍山不太远，妻子完全可以让他从厂里要辆小车送她回去，但妻子还是顶着黑夜走了。妻子深知自己的丈夫，他不会同意。

妻子在厂里是一个普普通通的工人，有多少次转干的机会，都与她擦肩而过。

有人主动向王忠懿提议：“你老伴工作干得那么好，早该想法转干了。”

王忠懿总是说：“还转什么干，让给年轻人吧。”

因为是工人，妻子不得不 50 岁退休，含泪离开工作岗位。

女儿大学毕业工作后，出现贫血症，他没有在意。女儿的贫血症越来越厉害，他仍没有注意到。女儿终于病倒了，经检查，是子宫长了一个瘤。手术前，他还没有赶

到。他正在厂里主持会议，研究上项目，脱不开身。

手术进行了两个小时，从女儿体内割下了一个拳头大小的瘤。医生用盆端出，对会后赶来的王忠懿说：“这个瘤最少有五年了！”

王忠懿不由得揪心地难过。自己是个不够格的父亲呀，瘤子在女儿身上长了五年，他竟然毫无觉察。

切片检查报告出来了：瘤是良性的。

王忠懿的眼泪霎时涌了出来。几十年了，他面对过更险恶、更艰难的情景，眼圈从未湿过。可此刻，他不停地摘下眼镜擦拭泪水。

医生正在给女儿缝合伤口。王忠懿等不及看一眼刚摆脱死亡威胁的女儿，又匆匆走了。一个谈判在等着他。

他爱家人，爱得无私，来匆匆，去匆匆。

他爱企业，爱得炽热、深沉、博大，为化纺人建造起爱的家园。

为了纺织事业，他献出了整个生命。纺织事业因他的拼搏而充满希望。

现在鞍山化纤毛纺织总厂正以崭新的姿态屹立在东北大地。它已与 150 多个厂家建立了业务联系，产品远销美国、日本、新加坡、西班牙等 20 多个国家和地区，成为全国中长化纤出口创汇大户之一。王忠懿被评为全国劳动模范，名列第四届中国优秀企业家榜首。

王忠懿和他壮丽的纺织事业托起了企业的太阳！

铁腕厂长邵奇惠

哈尔滨林业机械厂，这个林业部所属的最大厂家，在风雨飘摇中，进入了前景黯淡的 1982 年。1~6 月份，只完成生产计划的 $\frac{1}{3}$ ，累计亏损 102 万元。半年来，工厂一直靠贷款发工资，根本发不出一分钱的生产奖金。工人情绪低落，纪律涣散，没到午休和下班的时间，就有几百人早早离开车间，潮水般涌出厂门。职工的生活更无从顾及，住房拥挤得像沙丁鱼罐头。工厂正在向破产倒闭迅速下滑。

但是，就在下半年，工厂发生了惊人的巨变，不仅完成了全年的生产计划，而且盈利近 20 万元，全年生产奖金一次补发到工人手中。更令人惊异的是，两幢职

工住宅楼拔地而起，春节前，分到住房的人喜气洋洋搬进了新居。生产势头更是锐不可当，不仅创出国优产品，还将推出 128 种新产品。

一年之内，前后竟有天壤之别！短短几个月，工厂就能起死回生，迅猛发展。这真是一个奇迹！是谁创造了这个奇迹？是工人出身的新厂长邵奇惠。

炼狱之火的陶冶

1957 年，死寂的监狱里突然传出孩子般的大哭声。

放声大哭的是 23 岁的邵奇惠，他扑倒在囚室冰冷的铺板上，委屈、痛苦折磨着他的心，他不明白自己究竟犯了什么罪。

1952 年，杭州第二中学学生会主席、团市委委员、市人民代表邵奇惠被选为留苏预备生。全市只有两个名额，能得到这样好的学习机会，邵奇惠心里别提有多么兴奋了。他早就立志，要做一个像爸爸那样受人尊敬的学者。

就在这时，组织上突然通知他，为配合全国的思想改造运动，希望他留在杭州二中担任团委书记和政治辅导员。

一个教授的儿子。一个学习成绩名列前茅的高才生，

就这样以高中文凭结束自己的学业吗？他很痛苦，痛苦得在校园里一走就是半夜。但是他不仅是教授的儿子，更是新中国的儿子！当母亲召唤时，怎么能踟蹰不前呢？

他毅然决定留校工作。

父亲不能理解儿子的决定。作为中国著名林学家、浙江大学林学系系主任的父亲，怎能容许儿子放弃读大学的机会。

“你不完成大学的学业，就休想再进这个家门！”父亲拍案怒喝，刷子似的浓眉剧烈地抖动着。

邵奇惠眼里噙着委屈的泪水，紧抿着嘴，起身走出家门。总有一天父亲会理解的，会的。邵奇惠坚定地加快了脚步，他急切地要投入到火热的时代中去。

工作不久，他加入了中国共产党，任杭州团市委办公室副主任。在这期间，他一方面加倍努力工作，一方面加紧自学中文、英文课程，还学会了开摩托车、打枪、摄影。外国贵宾访问杭州，全城数十万人夹道欢迎。英俊潇洒、年仅 20 几岁的邵奇惠，胸前翻飞着“副总指挥”的红绸布条，开着摩托车，疾驰在万众瞩目的长街上。

邵奇惠沐浴在灿烂的阳光下，眼前展现出一个充满理想色彩的锦绣前程。

谁知灾难却无情地降临到他身上。

1957 年，反右运动在全国大规模地展开了。随着一个个“右派”被抓出来，邵奇惠也被推上了批斗台，并以

“反党分子”的罪名被判刑三年。

转瞬之间，一个年轻有为前途无量的国家干部竟成了阶下囚！邵奇惠禁不住放声大哭。日月星辰、蓝天大地可以作证，他的这颗心流淌着怎样赤诚的鲜血！

分辩、申诉，一切都没有用。伤痛渐渐退去，倔强的个性渐渐复苏。

他的想法越来越明确，意志越来越顽强：历史，惟有历史才是至高无上的法官。有蒙垢的一天，就有洗雪的一天，我必须等待。我虽然不再是共产党员，但没有任何人能改变我的共产主义信仰，我将继续按共产党人的标准锻铸自己的灵魂。

一切从零开始吧。他的心中萌生了一个新的念头：当初听从组织的安排，放弃了留学的机会。现在，就在监狱中，自己读大学的课程吧。总有一天会用得着的。会的，一定会的。

他当即写信给已调任黑龙江省林业厅副厅长的父亲，吃穿用什么都不要，只要一套大学机械系的全部教材和越多越好的参考书。

他开始发狂苦读。在做工的间歇，在囚室昏暗的灯光下，在牢舍后面气味难闻的小池塘边，到处都能听到他一页页翻教科书的哗哗声。他把生命的每一分、每一秒，都无数次地用于开方、分解、充电、化合。他把大脑的每一根神经，都深深地融入知识的海洋，如饥似渴地汲取营养。

他也发狂地劳作，把狱中工厂视作社会大学，拼命地干活，拼命地钻研车工技术。

管教员们惊异地默默注视着他：真是一个非同寻常的年轻人啊！他竟用燃烧的生命，在阴冷的监狱中，为自己开辟出一个充满生机的自由天地。

希望出现了。1959 年共和国十年大庆，特赦部分刑事犯和“反革命”犯。邵奇惠虽不在特赦政策之内，监狱却有意要放他。有关领导大笔一挥，把一张标明“反革命分子”的特赦释放证发给了他。

一年七个月的囚徒生活，邵奇惠自学了工科大学机械系前三年的全部课程，掌握了被誉为“超八级”的车工技艺。当他跨出监狱铁门时，这个经过炼狱之火陶冶的年轻人信仰更坚定了，意志更顽强了，生活的勇气更足了，开拓能力更是成倍增长。

1962 年寒冷的初冬，邵奇惠默默跨进哈尔滨林业机械厂的大门，当了一名车工。

工余时间，他悄悄走进哈尔滨工业大学夜大课堂，认真旁听每一门课，每一节课。老师给正式学员留选题作业，他一次次把书上的习题全做一遍，工工整整地交上去。夜大的杨老师被这个勤奋的旁听生感动了，破例批准他参加期中考试，并转为正式学员。五年过去了，邵奇惠拿到了哈尔滨工业大学的毕业证书。

他要扬起事业的风帆，任何艰难险阻都不在话下！严

酷的生活又一次逼向他，他必须经受考验。

“文革”开始了。在这个大动乱的年代，邵奇惠时而成为批斗对象，时而被抛在一旁，无人注意。邵奇惠对这一切都淡然处之，一门心思扎在冷清的车间里苦研学问。

十年过去了，邵奇惠自学了英语和德语，先后搞成 20 余项重大技术革新，设计或参与设计 6 台非标准设备，其中有一项国际性突破——制造了中国式的转向器蜗杆。同时，还同专家合著了一部近 50 万字的《专用机床的设计与制造》，自己写了一部 30 万字的专著《数控机床》。邵奇惠具备了机械、电气、液压三大工业门类的知识和专业能力，在工厂里脱颖而出。

终于等来了这一天。1979 年，他得到了彻底平反，摘掉了反革命分子的帽子！

20 年的磨难、锻铸，他已百炼成钢。

走马上任

1982 年，真是一个多事之年。林业机械厂已到了发不出工资的地步，可还有 800 多名待业青年需要安置。这时，正是厂里新老领导班子更替的关键时刻，也是一个令林机厂人揪心的时刻。

厂里召开了全体职工大会，林业部副部长亲自宣布了

对邵奇惠的任命。会场瞬间静无声息，随即爆发出热烈掌声。人们对新领导班子寄予着热切期望。

邵奇惠在话筒前坐下了。

人们静静地望着他。谁不熟悉这个曾是普通工人的邵奇惠呢？说话慢声细气，举止斯斯文文；总是轻轻地来去，绝不肯打扰和惊动别人；总是若有所思，不苟言笑；总是那样谦虚和气……

邵奇惠清清嗓子，开始讲起来。声音那么深沉而又灼热：

“坦率地说，面对如此艰巨的任务和多如牛毛的问题，我们感到缺少足够的知识和能力……但是，党在召唤我们，事业需要我们，我们怎么能犹豫不前呢？我们要挺身而出，哪怕把这把骨头搭上也要拼命干！”

字字铿锵有力，句句振奋人心。人们感到眼前的邵奇惠既熟悉又陌生，钦佩之情油然而生。

邵奇惠顿了一下，接着说：“有人问我治厂方针是什么？只有一个字‘严’！党要求我铁面无私。”

出语如刀斧般锐利，人们开始对新厂长刮目相看。

“作为厂长，大家要我表表态，下半年要抓哪几件事情。”

话题转到人们最关心的问题上了。上千人屏息静气地注视着他。

邵奇惠提高嗓音：我说主要有三件：

“第一，发动全厂团结奋战，到年底扭亏为盈，把职工全年的奖金发下去（掌声热烈）；

“第二，盖起两幢住宅楼，明年春节让大家搬进去（掌声热烈，会场活跃）；

“第三，千方百计安排好待业青年，为大家解除后顾之忧！”

全场爆发出雷鸣般的掌声，件件事都说到人们的心坎上！大家兴奋地说：“这是十几年来从未有过的最激动人心的大会！”

邵奇惠心里十分清楚，艰巨的硬仗还在后面，这将是他生命航程中一次艰苦卓绝的搏战！

我们中间没有软骨头！

在林机厂厂区走一走，会看到三五成群的小青年叼着雪茄，聚在车间门口嘻哈打闹。车间外面的小树上，拉着东一条西一道的绳子，上面飘荡着被单、衣裤、袜子、小孩尿布……

这哪还像生产厂区？！邵奇惠紧紧抿着嘴，要下“狠茬子”了。

一个现代化的生产企业，没有严格的劳动纪律，就得垮台！诸位，有谁觉得纪律不那么舒服，那就请便！

一个劳动纪律检查组成立了，对那些上班吊儿郎当的工人进行监督管理。

厂部机关作风一向松散，更要严格整治。邵奇惠和其他厂领导带头实行上下班挂牌制度，可卫生科那些谁也惹不起的大夫偏不理这一套。邵奇惠再下“狠茬子”：全科停发工资！立时，大夫们上下班如军人般守纪律。

光抓上下班纪律还不行，铁的纪律要落实到各个方面。

开会松松散散，8点开会8点半到，9点开始做报告。绝对不行！

8点，上班的铃一响，邵奇惠已经坐在会议桌前。谁迟到，他就向谁送上一句：“你比我这厂长还忙啊？”自此，每逢开会，就连总工程师、总工段长也一溜小跑。

厂纪要过得硬，厂风也要如此。分房啦、上学啦、调工作啦，面对潮水般涌来的电话和条子，邵奇惠在大会上强硬地表示：“论我们的经验和能力，可能是远远不够的。不过谁要想考验一下我们的意志，我们可以明白宣布：我们中间没有软骨头！”

人们的目光一下子都集中在厂领导身上，看他们到底敢不敢摸“老虎屁股”。

这老虎一是指基建科的副科长。他素以“浑身是胆”自称。他以同意拆除自己私建房为条件，骗取了一套新住房。可区政府几次派人拆迁，他却指使家人耍泼放赖，硬

是不让拆。

另一个指的是位工程师。他头脑极灵，有很广的社会关系网。他竟能开出数份盖有公章的证明，证实他现在的住房是别人的，也骗取了一套新房。

邵奇惠新班子没有放过这两只“老虎”，令他们限期搬出。这两人不理这茬儿，就是不搬。

好，通报全厂：撤销基建科副科长党内外一切职务，多占的 8 米房，每月罚款 28 元。工程师行政记过处分，照样罚款，何时搬出，何时停止罚款。

快刀斩乱麻，全厂拍手称快。

厂风一新，士气大振！整个厂区车欢机叫，生产很快出现新局面。

勇创新产品

工厂要闯出一条生路，必须面向用户开发新产品。抱着这一宗旨，邵奇惠时刻寻找着竞争机会。

机会来了，在一次全国性大型订货会上，北京光华木材厂的孙总工程师提出：订购两台 Y04 三十层胶合板热压机组。这种类型的机组，质量要求很高，目前国内还没有一个厂家能够生产。

好几个厂家望而却步。

有个厂家跃跃欲试，和孙总工程师进行着激烈的商谈。然而厂家的方案却很难让孙总工程师满意。

“我们干！”中途才赶到会上的邵奇惠站出来竞争了。他充满信心地说：“我想，如果用磨削代替刨削作为精加工手段，热压机的质量就可以提高。”

路子对头，想法大胆，国内还没有先例！孙总工程师频频点头。

邵奇惠旁若无人，继续讲着：“为了对用户负责，我们可以打破常规，在本厂进行连机试验……”

“好！”孙总工程师感到很满意，当即拍板成交。

签下订货合同，邵奇惠心里并不轻松，这可是国内首创产品。眼下有好多木材加工企业都迫切需要这种高层热压机，却对国内产品不放心，都向国家有关部门打报告要求进口。

邵奇惠向全厂发出了进军号令：哈尔滨林机厂要抓住这个战机，重振声威，显示实力，雄踞市场，为振兴民族工业作出贡献！

8月的哈尔滨炎日当空，林机厂的生产更是热浪扑人。白天，焊花和汗水齐飞；夜晚，灯火与月光共明。

厂部会议室里烟雾腾腾，彻夜不散。总师总长们满脸汗迹，双眼通红。副厂长们兵分三路，一位日夜奔波在外，一位坐镇现场指挥，另一位保证后勤供应。厂领导运筹帷幄，身先士卒。全厂职工一呼百应，斗志高昂。

高层热压机组进入了连机试验关键阶段。卢总工程师下令：“试验 100 次，出 1 次故障，再试验 100 次！”

邵奇惠到现场，小青年向他诉苦。邵奇惠笑了笑说：“你们占便宜了，卢总发了话我就不改变他的决定了。要是我在这儿，非叫你们试验 666 次不可！”

严格的试验就要完成了，人们紧张地等待着。

试验结果终于出来了，高层热压机的热压板表面光洁度、平面几何精度、受热均匀度都达到和超过国外同类产品水平！

全厂沸腾了，人们奔走相告，哈尔滨林业机械厂有了自己响当当的橱窗产品！

北京光华木材厂的孙总长出了一口气：“好家伙，我可算一块石头落了地！”

哈尔滨林业机械厂在北京、在全国开了一个高水平的橱窗！

到年底，邵奇惠的三项诺言条条兑现。人们还沉浸在喜悦之中，他又立下了新诺言：1983 年上新产品 128 种。他又在给自己下“狠茬子”，他要让工厂有一个光明的前途！

走出蜀地求生存的李铁锤

一辆伏尔加轿车在四川北部深山崎岖不平的公路上向省府成都疾驰。

车内，年轻的干事突然发现，在对面陡峭山壁上，有一排向上延伸的碗大的洞口。

“李厂长，那是什么？”

“那是古栈道的遗迹。时间长了，用作栈道的木头都烂掉了，就剩下这些插木桩的洞口。”国营红光电子管厂厂长李铁锤答道。

“真玄！”年轻人目不转睛地盯着窗外。

看着那高耸入云的陡峭石壁，李铁锤感慨万千。

西蜀盆地，高山阻断。为了走出这封闭的天地，投入外面的大千世界，从远古时代起，人们就在天梯石栈上小心翼翼地挪动着脚步，多少人掉下了深涧，多少人望而却步。

“蜀道难，难于上青天”李白唱出了千百年来蜀人的悲叹。

汽车车轮碾压着碎石路面，不停地发出“沙沙沙”的声音，将李铁锤的思绪拉回到现实中来。

今天，人们冲破艰难险阻，兴建铁路和公路，使昔日险途不再难以通行。可是，要冲破千百年来由于蜀道封闭而形成的狭隘的盆地意识，比起在崇山峻岭中铺铁路、建公路，不知要难多少倍。

想到坐落在蜀中盆地首府成都郊区的红光厂，李铁锤感到肩上担子的沉重。

脱胎换骨

1983年，新上任红光厂厂长的李铁锤，心事重重，走进装配有黑白显像管生产线的一号车间。车间的沉淀工序是整个生产线的卡脖子工段。这里终日雾气腾腾，光线昏暗，地上到处是水，站不了一会儿，穿着拖鞋的双脚便被浸湿，冰冷冰冷的。

工人们整日站在水池中，裤脚高高挽起，胸前挂着硬梆梆的塑料围裙，每双手都捧着一只玻壳在用水冲刷、清洗。发白的碱水在工人赤裸的双脚间荡来荡去。

“厂长，看这双脚都泡烂了！”一个青工把脚伸到李铁锤面前。

“为什么不发防护用品？”李铁锤关切地问道。

“劳动保护上没有这项规定。”

“每人先发一双高筒雨鞋。”李铁锤迅速作出决定，“就说是我说的 这事立刻办！”

“这里工人一月多少奖金？”李铁锤又进一步询问。

“8 块。”

劳动强度这么大，工作这么艰苦，奖金才 8 块，太少了。李铁锤心里想着，又来到机修车间。一进车间，仿佛进入了另一个世界。

这里干燥明亮，温暖如春，而机器却悄然无声。工人们你甩扑克，我织毛衣，却也十分火热。

工作条件这么好，却没事干。李铁锤不禁怀疑地问道：“这里也拿奖金？”

“是的，全厂都一样，也是 8 块。”回答者一副理所当然的样子。

李铁锤顿时有一种恍然大悟的感觉。上任以来，紧紧困扰着他的问题，此刻似乎有了答案，他找到了工厂越来越不景气的原因。

红光厂是国家电子行业的一个骨干企业。国家投入巨资，在红光厂建设了黑白显像管生产线。然而近十年来，不但不能为国家提供利税，而且每月还亏损 28 万元。红光厂因此得了一个“扶不起来的阿斗”的名声。

此时，李铁锤虽然找到了问题的原因，但心里并不轻松。深居西蜀盆地，甘愿与世隔绝，红光厂仍沿袭平均主义，吃大锅饭的分配方式，工人们的积极性调动不起来，生产直线下滑。

显然，摆在红光人面前的只有两条路：或者是脱胎换骨，或者是走向消亡。

不能犹豫了。李铁锤决定引入竞争机制，将全厂奖金集中使用，对真正在生产第一线的工人给予重奖。

李铁锤同一号车间签订了合同。

只占全厂人数 14% 的一号车间，要拿去全厂 40% 的奖金，这个消息在全厂引起极大轰动，如同发生了一场地震。

人们不相信这个合同能兑现。20 多年了，红光厂还没有人敢触犯众怒。

难道他不懂得众怒难犯？他这样冒险，是要人们知道：李铁锤当厂长，靠的不是人情、关系，而是契约、法律。

“定了的，不能变！”李铁锤用手敲击着桌面。

终于，一号车间传来喜讯，黑白显像管生产线全线开

通。

李铁锤 9 月上任，12 月底工厂便向电子工业部返还利润 186 万元。

红光人眼界大开，头一回体会到创造者自豪的滋味。

明知蜀道艰险，也要舍命登攀

一天晚上，李铁锤回到家已经很晚了。在十几平方米的小屋里，全家四口人刚刚准备休息，突然门被砸得咚咚响，有人抱着一大卷图纸闯进屋来。

“你要拆掉我们的生产线？”来人把图纸扔到茶几上，怒气冲冲地问。

“是的。”

“我们不同意！这是崇洋媚外，妄自菲薄！我们要去部里告你！”

两个女儿没有见过这种场面，吓得躲在一旁，不敢出一口大气。

来客走了，屋子里静得可怕，妻子、女儿都一言不发地看着他。

改革是要冒风险的，他有思想准备。但他不愿家人为此受到伤害。

李铁锤心里一阵难过，感到很对不起她们。

自从黑白显像管生产线开通后，其中黑白显像管装配线年产显像管 50 万只，可是与它相配套的黑白显像管玻壳生产线年产玻壳只有 10 余万只，而且破损严重。为了维持正常生产，工厂只得每年从国外进口几十万只玻壳。这样生产，产量低、消耗大、成本高，工厂难以在激烈的市场竞争中站住脚跟。

因此，厂里决定从日本引进先进的玻壳生产技术和关键设备。

要改造黑白显像管玻壳生产线？这个红光人引以自豪的自己设计建造的我国第一条玻壳线！人们难以相信这个事实。一时间，引起了一场轩然大波。

许多当年参加建设玻壳线的工程师，怀着对生产线的深厚感情，对李铁锤又怨又恨：“我们当年花了整整八个春夏秋冬建造的生产线，你一句话就要拆掉，好轻巧！”

改造生产线，变得如同攀登蜀道一般艰巨。

“爸，我们不当厂长了吧！”女儿悄声说。

“别干了，没黑没白的，受累不说，还挨骂。”妻子也愤愤不平地相劝。

工厂刚刚起步，他怎能在这时甩手而去？

李铁锤决心已定：为了红光厂数千名职工的命运，旧生产线决不能保留，非改造不可，而且要快。

明知蜀道艰险，也要舍命登攀。

北京，当时的电子工业部部长江泽民的办公桌上，摆

着一封封从成都发来的告状信。

工程师们的意见是否有道理，部长们有些吃不准。是啊，想当年红光厂的玻壳线也是部里的一个攻关项目，一下子拆掉，是否太轻率呢？

部长拨通了成都的电话，通知红光厂持不同意见的双方代表进京。

来自电子行业的许多专家也奉命赴京。

整整一个星期，双方各自据理力争，展开激烈争论；部长、专家一声不吭，静听各方意见。

辩论结束后，江泽民部长约请李铁锤到办公室，谈了整整一天。

最后，部长和专家决断：旧线不予保留。

李铁锤倍受鼓舞，更增强了搞活工厂的信心。

只用了两年时间，一条具有世界先进水平的玻壳线投入生产了。全线开通仅半年，玻壳产量便达到 105 万只，超过了设计能力。

接着，红光厂又引进了生产电子枪的先进技术和关键设备，自行设计并建成了年产 160 万只电子枪的生产线。

这样，玻壳生产线、电子枪生产线、显像管装备线同时运行，红光厂的产值直线上升。1984 年完成利税 1000 万元，1988 年猛增至 7000 万元。

就在这一年，红光厂荣获全国企业管理优秀奖。

组建强大的“联合舰队”

1988年盛夏，在一次企业领导干部会议上，处于困境的新光电厂厂长找到李铁锤。

“铁锤厂长，我走投无路了，能不能拉我们一把？”

“怎么拉法？”李铁锤关切地问。

“兼并。”这两个字说得相当艰难。

这一下子触动了李铁锤思考已久的一个问题。当今世界经济已进入跨国联营的时代，而我国的企业还处在各自为战的自我封闭阶段。这样一个个孤立的“木船小舟”，是根本无法经受商品经济大风大浪考验的。红光厂必须组建自己的强大的“联合舰队”，漂洋过海闯荡世界。

一个新设想趋于成熟。现在机会来了。

李铁锤立刻答应回厂研究研究。

在职工代表大会上，李铁锤提出了兼并新光厂的设想，刚刚平静下来的人们，又受到极大震动。

兼并新光厂，需要在成都建新厂址，将新光厂从川北深山里搬出来；还需要为新光厂开发出一两项响当当的新产品。这些费用加在一起，是笔不小的数目。

“拿出几千万去兼并一个濒临倒闭的工厂？”有人不相信自己的耳朵。

“背上这个大包袱，今后会有好日子过吗？”有人替他着急。

其实，李铁锤心里早已算过一笔账。新光厂是生产集成电路、敏感器件、光伏器件的工厂，有一大批专门技术人员，有价值几千万的机器设备。兼并过来，可以增加一个 1600 多人的分厂，可以给红光厂扩大近百个产品种类。对红光厂的发展，其价值是难以估量的。

他耐心地把自己的想法形象地给大家听。

“舍不得孩子打不着狼！”

“守着几亩地过一辈子安稳日子，是已经过去了的小生产时代的幻想！”

“四平八稳，不敢冒风险，不敢闯新路，最终不会有成功！”

许多人心头的疑云渐渐散去，思想渐渐开朗起来。

职代会通过了李铁锤的提议。

新分厂建成了。

李铁锤在新分厂职工大会上动情地说：

“同志们，我们已经坐在了一条船上，从此生死与共！我们要划着这条船，冲出山沟，冲出盆地，到外面的大世界里去寻找新的生路，求得更大的发展。”

台下响起了一阵掌声。

中央电视台播发消息：红光电子企业集团宣告成立，横跨 16 个省、市，有电子、科研、金融、物资、外贸等

10 个行业的 70 多家企业宣布加入红光集团。

李铁锤的眼光，已经越过蜀中盆地周围的高山，盯住了整个世界电子市场。

煤海英才张子元

说他是一个科学家，他却是大型企业黑龙江省双鸭山选煤厂厂长；说他是企业家，他发明创造的新型筛板领先国际先进水平，他发明创造的浓缩机煤泥厚度指示器填补了一项国内空白，他还发明创造了辉绿岩锚链运输机等等，技术革新、技术改造更是不计其数。

那么，他是一个什么样的人？

人们称他是科学型的企业家。

他是谁？

他叫张子元。

“我一定要当一个人民的大工程师”

1975年1月，双鸭山选煤厂突然一声巨响，一台由国外设计安装的管式干燥机发生爆炸，整个车间顿时漆黑一团，浓烟滚滚，一片混乱。死亡1人，重伤15人，事故现场惨不忍睹。

面对倒在血泊中的工人兄弟，张子元的心在流血。他再也看不下去了，一头钻进干燥室，非要找出引发爆炸的原因不可，非要制服这个吃人的火老虎不可。

他一进去就是整整三天，终于搞清楚了。引起爆炸的原因有三个：一是氧气，二是明火，三是煤尘含量。怎么消除这些隐患呢？他琢磨来琢磨去，琢磨出一个大胆设想：假如把开放式的干燥机改成封闭式的干燥机，氧气和明火的问题就解决了。可煤尘含量还是无法控制，万一发生爆炸，威力要比现在高出几倍，甚至几十倍。但毕竟三个隐患消灭了两个，剩下的一个也就好预防了。“对，这个设想是可行的。”他说服了自己。可是，当主意已定的张子元走出干燥室时，又犹豫不决了。

党委书记吴洪智找到张子元，激动地说：“投产以来，大大小小的爆炸太多了，你能治住这个吃人的火老虎吗？”

是啊，这些洋设备出的问题还少吗？和它们打了十几

年交道的张子元陷入了沉思。

1956 年 3 月 15 日，由国外援建的重点工程，当时亚洲最大的选煤厂双鸭山中央选煤厂破土动工了。

刚从阜新煤校毕业不久的张子元，以极大的热情投入到选煤厂的建设中。

可是，选煤厂的设备刚刚进入调试阶段，设计这些设备的国外专家撤回国了。临走前，一位专家不可一世地说：

“离开了我们，这里将是一片废墟。”

是啊，这么大的一座现代化工厂，竟连一名中国电气工程师也没有。电气工程的重担落在了才走出中专校门两年的张子元身上。

面对这些庞然大物般的洋机器群组，张子元有些茫然。一名普通的电气技术员，能担起这副重担吗？他不由得思绪万千……

他想起了刚到这里的情景。那是 1954 年，张子元和八名同学坐着拉煤的空车风尘仆仆来到双鸭山。这是一个什么样的地方啊！近处只有几间土坯房，几十里以外只有几座小煤窑，没有街，也没有像样的道路。满山都是当年日本鬼子乱采乱伐留下的烂树根。遍地沼泽，荒草萋萋。

“买个冰棍吃吧。”有个同学提议。

“哼，还用吃冰棍？心里早凉透了。”一个同学拖着哭腔说。

还有个同学干脆提着行李卷转身回老家了。

张子元却在当天的日记里写下了充满朝气的心声：“这里是刚开垦的处女地，让我的青春在这里发芽吧，从贫瘠的泥土里钻出来的绿色最有生命力！”

青春的种子应该发芽了，应该破土而出，显示生命的绿色。

他想起了离开学校前立下的壮志：“我一定要当一名人民的大工程师！”现在工厂需要他挺身而出，人民需要他勇担重任，他应该知难而上，他必须勇攀高峰！

他又想起了那位外国专家甩出的冷言冷语。他感到周身的热血在沸腾，有股倔劲直往上冲：我就不相信中国人玩不了这些洋家伙！

他一头扎进工厂里，这个车间出，那个车间进。出了车间，又进变电所。往往一进去就是几十天不出来。几个月过去了，全厂上千张电气图纸，张子元不仅全弄懂弄通，而且全背了下来。

真是了不得，张子元一下子成了工厂的“活神仙”。电气方面出了故障，别人急得团团转，不管怎么摆弄，机器就是不转，一处停车，整个流水线全得停，厂里顿时鸦雀无声，死一般寂静。但只要张子元一赶来，手到病除，机器立时又欢唱起来。

摸透了洋机器的脾气，张子元越来越感到这些洋机器的设计有许多不合理之处。他不满足于小修小补，他要向洋玩意儿开刀。

就在这一年，张子元一连搞了 25 项革新，使全厂的电气故障下降 80%。

是啊，给洋机器、洋设计动了十几年的手术，如今为什么又犹豫了呢？是没有把握？不是，他心里已经有有了一个成熟的改造方案。是怕担风险？更不是，当人民的工程师，何惧风险。

那为什么？

这毕竟是一次前所未有的大改造，是一次人命关天的大改造。刚从“五七”干校劳动改造回来的张子元，是有这个心，却做不了这个主。

“子元，只要有办法，出了问题，一切由我兜着。”吴书记看出了张子元的心思，一锤定音。

张子元望着这位年过半百的老书记，望着老书记投来的信任目光，再也控制不住自己，眼泪夺眶而出。人最需要信任，信任可以推动人创造奇迹。

张子元精神百倍地投入到设计改造工作中去，当年就顺利地将开放式干燥机改造成封闭式干燥机。

十几年过去了，改造后的干燥机从来没有出现过爆炸事故。

1984 年，当国外专家听说，双鸭山选煤厂还在继续使用这种干燥机时，惊异至极，认为是个奇迹，非要专程赶来参观不可。看到封闭式干燥机正常稳定地运作，他们由衷地竖起大拇指：中国工程师是一流的！

点燃被遗弃的火种

1978 年，十一届三中全会的强劲东风把张子元推上了厂长的职位，他没有犹豫，他要用人民给予的权力为国家做一件大事，点燃被遗弃的火种——煤矸石。这是张子元十几年前就想解决的科研难题。

多少年了，张子元看着选煤厂旁边堆起的煤矸石越来越高，心事也越来越重。这些被选掉的煤矸石作为工业垃圾抛在一边，全国大大小小的煤矸石山就有 1000 多座，不仅占地 5 万多亩，而且氧化燃烧，严重污染环境。其实 60% 的煤矸石还有利用价值。

双鸭山市电力严重不足，为什么不建一个以煤矸石为燃料的热电厂？这样一来，矸石山的公害问题解决了，电力不足也缓解了。废弃的矸石炉渣还可以用来生产轻型建筑材料。

一个煤电热材四项并举综合利用的工业联合体蓝图诞生了。这是多么宏伟的蓝图，它将改变传统生产方式，将选煤厂推向一个全新的发展高度。

在黑龙江省能源战略开发学术研讨会上，张子元宣读了他的科研论文。他的科研成果立即引起了专家们极大的兴趣和高度重视，他们一致认为这是现代化系统工程的具体

体运用，是一位科学型企业家的战略决策。

不久，国务院领导同志在一次大会上建议，全国要拿出 13 个亿，建设 100 万千瓦的矸石热电厂。

消息传来，张子元激动不已，立刻着手筹建热电厂。

时间就是金钱，效率就是生命。热电厂资金还没有落实，张子元已经赶到南方，果断地与几家大厂签订了购买设备的合同。

太冒险了。不少人为他捏了一把汗，万一投资落空，选煤厂要损失几十万，甚至更多。

企业家有企业家的胆识。张子元坚信，建矸石热电厂的投资一定能争取到，早一年筹备，可以为热电厂节约资金 300 万元，可以为早日并网发电赢得时间。这是一笔难以估量的经济效益呀。

万事俱备。1987 年 7 月，张子元含着热泪点燃了矸石热电厂奠基的鞭炮，矸石热电厂终于破土动工了！

超越“巴达克

1987 年 1 月 10 日，一架波音 737 冲入蓝天，在碧波荡漾的印度洋上空穿行。机舱里，赴西德考察的张子元从大海上收回目光，想闭目休息一会儿。可是不行，他心里总是想着西德巴达克洗煤机。

巴达克洗煤机是在 1965 年研制问世的，1970 年开始推广，是现今世界公认的洗煤机之王。张子元这次赴西德考察，就是冲巴达克洗煤机去的。作为选煤厂厂长，张子元盼了多少年，梦想拥有世界一流的设备。现在，梦想就要变为现实了，张子元怎能不激动呢。

可是，当他踏上西德的土地，亲眼看到巴达克洗煤机时，梦想像泡影一样破灭了。如此庞大的机组，不要说整机引进要花掉巨额外汇，就是使用它需要配套的那些众多的附属设备，也相当于把现在的选煤厂换个心脏。如此大动干戈，选煤厂根本无力承受。

绝望之中，张子元并没有泄气，相反，眼前的一切却激起了他强烈的民族自尊心。

第二次世界大战结束时，德国当时的经济状况比我们建国初期要糟得多。可是，仅 40 年，西德就从废墟中站立起来。

一个生产能力相同的选煤厂，西德最多用 103 人，而我们要用 1600 人。他们靠的是自己造出来的一流设备。我们呢？

张子元感到心里一阵火辣辣的灼痛，那股倔劲又冲上来了：我就不信中国人造不出一流的洗煤机！

张子元围着巴达克洗煤机开始琢磨起来。渐渐地，他吃透了这种洗煤机的构造和机理，还发现了这个庞然大物的漏洞。巴达克并不是十全十美的。超越巴达克！张子元

信心百倍。

回国后，张子元一下班，就关起门来，谢绝宾客，在他那间只有 8 平方米的小屋里，坐在自己制作的书柜前，苦苦探索，精心设计。一天又一天，一月又一月。一年过去了，张子元终于研制出一种比巴达克先进得多的跳汰机新型筛板！

全国著名洗煤技术权威亲自前往双鸭山选煤厂，对跳汰机新型筛板进行严格的技术鉴定，作出了感奋人心的鉴定意见：“这种新型筛板为国内首创，技术先进，是跳汰机分选工作面结构形成的重大突破，它将传统的跳汰工艺推向了一个新的高度……”

中国终于有了自己的一流洗煤设备！

从来不会喝酒的张子元喝醉了。他捧着鉴定书，孩子般地哭着，哭得那样伤心，哭得那样痛快！

跳汰机新型筛板经过一年的试运转，分选效果十分理想，比原有设备每年多创利润 415 万元。双鸭山选煤厂生产上了一个新台阶，名列全国选煤企业的先进行列。

在任职的十年中，张子元以科学为龙头，坚持干着一项，试验二项，研究三项的原则，年年都上新项目，年年都上新台阶。使选煤厂的生产能力从 1978 年的 160 万吨猛增到 230 万吨，利税由 800 万元猛升到 3200 万元。

张子元带领双鸭山选煤厂走出了一条靠科技进步发展洗煤生产的科学之路。

振兴企业的好厂长郑锦盛

1971 年，地处云南边陲的思茅地区普洱城建起了一座中型水泥厂。边疆的人民也要住高楼了！人们奔走相告，整个城镇都沸腾了。

可是，八年过去了，水泥厂年产水泥才 1 万多吨，只达到设计能力的 17%。水泥质量也上不去，最高的 300 号水泥只能用于一般平房建筑。

八年，累计亏损 150 万元。

八年，300 多名职工走了 1/3。

从未给国家创造过一分钱产值的普洱水泥厂还有救吗？

年轻的郑锦盛发出了铮铮誓言：

厂子不好转，死不还江东

一天傍晚，水泥厂工程技术员郑锦盛正在家里看一封家书。远在广东汕头的母亲来信了，思儿心切的母亲在信中责怪儿子：一别十年不见回家，你不顾年迈的母亲，难道也不能回来看看当年供你上大学的妹妹？

母亲的话一下子把郑锦盛的思绪拉回到遥远的过去。

地里，炎炎烈日下，年迈的父亲弓着背扶着犁，艰难地犁开一道道黑色的泥土。体弱的母亲佝偻着身子，埋头在稻秧田里薅草。

家里，小妹妹刚刚 10 岁就离开了学校，过早地承担起繁重的家务。她提着齐胸高的猪水桶，摇摇晃晃走进猪圈。瘦小的妹妹经常被猪撞倒在地。郑锦盛放学回来，看到跌坐在地上的妹妹哭泣，心疼地扶起她，为她擦去脸上的泪水，衣服上的泥水。

郑锦盛知道，全家老小拼死拼活劳作是为了供他上学。他发奋读书，1962 年中学毕业，顺利地考上了华南工学院无机化工系硅酸盐水泥专业。

告别家人那天，父亲吧嗒吧嗒地抽着烟袋锅，说不清是喜还是悲。儿子考进大学，郑家终于有了一个大学生，这是多么值得高兴的事！可是，七拼八凑，只凑够了孩子

从汕头到广州的车费。学费、伙食费、零用钱都还没有着落。父亲难过得身子发颤，重重地蹲到地上。

母亲为儿子收拾行装，想到孩子就要出远门，眼泪止不住地滴落下来。看到儿子进来，母亲急忙擦去泪水，强笑着说：“孩子，你先上路吧。等你到了羊城，妈一定把钱寄给你……”

郑锦盛接过行李，想安慰二老，又不知说些什么。三年自然灾害使国家遇到前所未有的困难，更何况一个农民的家呀。他长吁了一口气，毅然转身，迈着坚定的步子向车站走去。

“哥哥！”小妹奔到郑锦盛面前。她急促地喘着气，递上了一叠钱：“哥，给！”

“什么？”

“钱 80元。”

“哪来的？你……”

“不，是我喂的猪卖的钱。”

郑锦盛的泪水再也忍不住了：“呜……”他不顾一切地放声大哭起来。

父母也跟着落泪。

他永远也忘不了这离别的情景，他更忘不了小妹和她那双布满老茧的小手。

郑锦盛的眼睛潮湿了。大学毕业分配，来到云南普洱，一晃这么多年过去了，应该回去看望父母家人。

可是，眼下工厂处于破产停产的境地，人心涣散，全厂 16 名工程技术人员走得只剩下他一个人。

说到走，他的机会更多。广东的同学来信，劝他到新加坡去工作，一个月的薪水 3000 多元，比他在水泥厂干三年的工资还多。在香港的哥哥姐姐也多次来信，催促他移居香港，另图发展。

走吗？厂里比任何时候都需要工程技术人员啊！不仅不能走，片刻都不能离开。那母亲的信……

他的耳边回响起大学老师说的话：“诸位同学，千万别忘了，是中华人民共和国给了你们学习的权利，是劳动人民节衣缩食为诸位提供了学习条件。我们祖国还很穷，培养一个大学生，得用去 53 个农民全年的辛勤劳动所得！”

当时，郑锦盛内心受到极大震撼，他深深感受到了人民的哺育之恩。他知道，53 位农民中，也有父母亲的身影。祖国还很贫穷，需要人才，需要知识。祖国的边疆还很落后，需要知识分子的奉献。大学毕业，他自愿奔赴云贵高原，来到初建的普洱水泥厂，他要报效祖国，干一番事业。

可如今，十多年过去了，厂子越来越不景气。

郑锦盛想着想着，心情越来越沉重。他躺倒在床上，一支接一支地吸烟。一抬头，看到挂在墙上的周总理照片。这是总理在党的十大上讲话的留影。总理挺直脊梁，

充满信心地描绘着祖国的美好蓝图。

看着看着，郑锦盛的眼睛一阵阵发热，鼻子发酸，胸口急剧起伏，终于忍不住放声恸哭。事业未成，有何脸面去见江东父老！

他坐起身来，走到桌前，铺开信纸，提笔飞快地写起来：

“亲爱的母亲：来信收读，知儿莫如母矣！十年之中，儿非不思母与小妹，更不忘养我供我之恩情，但儿十载平平，无颜回报，故不返家。待我厂攻下 400 号水泥，全厂生产好转，儿与母亲相见有期，万望珍重……”

甩掉连年亏损的烂帽子

1979 年初春，郑锦盛被任命为普洱水泥厂厂长。

一上任，郑锦盛就下定决心，一定要使生产走上正轨，发展壮大。

人们议论纷纷，说这个厂长不是好当的，要想把生产搞上去，非得有点起死回生术不可，否则……

郑锦盛不信邪，他以拿下 400 号水泥为突破口，要带领全厂走提高水泥质量的新生之路。

厂务会上，郑锦盛提出了自己的想法，搞质量攻关试验，拿下 400 号水泥。

一提起试验，人们就想起了 1978 年发生的重大事故。

几年前，厂里就想解决煨烧中的质量问题，组织科技人员搞试验。试验正在进行中，不幸立窑爆炸。

那天早上，上白班的工人刚刚走上立窑的高高塔梯，突然一声巨响，庞大的立窑像爆发的火山，喷出上千摄氏度的高温粉末，滚滚高温气浪像原子弹的冲击波，吞噬着水泥厂，夺走了两个工人的生命，烧伤了四名工人……

这次试验给水泥厂人心里留下可怕的阴影，至今还谈虎色变。

郑锦盛知道，搞试验不可避免地要担风险。可是，试验关系着厂子的生存和发展。他宁可在试验中、在前进中摔死，也不愿意四平八稳地守着亏损的帽子过日子。

有失败就有成功的希望！他这样鼓舞士气。

参加会议的人被他的精神、胆识所感染，信心倍增。

他提议：“生产不能停顿，试验可以组织少部分人进行。”

提议得到厂党委和多数人的支持，并作出决定：试验由郑锦盛主持。

一散会，郑锦盛立即找来厂技术科长陈辉，化验室主任陈茹南和四名技术人员，又抽调了六位生产骨干，组成了试验攻关小组。

郑锦盛对试验作了详尽的分析。他说：“拟定的配方在理论上是站得住脚的，拌黑生料改变水泥质量的做法是

有科学根据的，问题是在配料过磅、配置均匀度上有问题，需要研制一套成功的煅烧办法，需要攻关人员日夜坚守在立窑跟前煅烧。”

攻关小组人员越听越觉得有道理，大家分工负责把好评料配方、过磅、配制、煅烧各关口。郑锦盛抢先把最危险、最艰巨的煅烧攻关项目承担下来。

10月初，党委书记杨文忠亲自从千里之外拉回一车优质的无烟煤原料。

化验室立即拿出了各种配料的参数。

攻关小组严格按比例过磅，进行精细的二次配制，最后将均匀混合的生料送到立窑车间，准备进行最后煅烧。

郑锦盛带着六个攻关人员兴冲冲地走进立窑车间，迎面碰上几个炉前工正准备离开。郑锦盛拦住他们说：

“下班时间还不到，先帮我们进行试验。”

“得了，要烧你们自己来。我们自己的命不值钱，可老婆孩子总不能不顾。”

“什么意思？”

“什么意思？！去年死伤了六个，今年莫非还要加倍？你们莫拿试验跟我们炉前工的小命开玩笑。开开恩吧！我们死伤过半，上班人少，你们七个顶我们六个，正合适。你们就顶顶班，我们下班喽。”

几个炉前工一甩手走了。

攻关人员气得血直往上涌，像木桩似的呆立了好几分钟。

“老郑，不能让他们走！”有人吼了起来。

郑锦盛没有吭声。

“你不是厂长吗？”攻关人员实在不理解，郑厂长为什么不下命令叫回炉前工。

“哦……”郑锦盛苦笑了一下，神情严肃起来：“正因为我是厂长，才让他们走的。谁敢说试验不出问题？他们不是党团员，他们有家小，怎能不顾妻儿老小。凭什么死拉着人家往危险的火坑里跳？你们几位，如果不愿意干，可以走，我郑锦盛不勉强。”

谁也没有走。

郑锦盛挽起袖子，笑着说：“好，诸位多是蹲办公室的，也难得活动活动。干吧！”他带头干了起来。

其他人也默默跟着干了起来。

10月里的立窑车间，室温达到30多摄氏度，鼓风机声大如雷，滋味真不好受。

一次煅烧时间不能间断。郑锦盛七人白天黑夜三班倒，日夜守在车间，仔细观察记录，不敢有一丝一毫的大意。他们知道，即使配方正确，搅拌合格，配制均匀，如果煅烧出了问题，也得不到预期的结果。

一天天过去了，攻关人员守着炉子，受着高温气浪的烘烤，眼睛变得又红又肿，都快烤出血了。时间一长，衣服顾不上换洗，又脏又味，胡子也长了，脸上布满灰尘。但大家情绪十分高涨，还不时地和厂长开个玩笑。

苦战一个月，到月底，终于烧出优质水泥，水泥质量从原来的 300 号提高到 500 号，比预想的还要好。真是振奋人心！

郑锦盛进一步扩大战果，实施了一整套完整的生产工艺改革方案。改进技术，整顿混乱的生产局面，并严格规定炉前工考核上岗。全厂生产逐步进入科学规范轨道。

当年水泥产量增长 1 倍，盈利 5 万元，彻底摘掉了连年亏损的帽子。

到 1986 年底，水泥质量又有两个突破，达到了 600 号，700 号 年利润高达 2077 万元。

人们说：“普洱水泥厂飞起来了。”

“我们有个好厂长啊！”

走进郑锦盛家，人们很难相信这就是一个厂长住的房子。

郑厂长的家是在临街的职工宿舍楼的一层。全家六口人，居住面积不过 55 平方米。

过道兼客厅里，几个矮柜，一个裸露着麻袋布的自制沙发占据了大部分面积。人若要进里间，须侧身绕过沙发。

小小的卧室只能放下一张双人床。床上铺的草垫是旧

的，两只枕头像旧布包，上面没有枕巾。惟一耀眼的是帐钩上吊着的西服领带，成为卧室里仅有的装饰品。

屋里挤得连奖状都摆不下，只有省劳模的奖品——一只石英钟摆在橱柜上。

看着一幢幢新起的宽敞明亮的职工宿舍楼，人们不免责怪起来：“厂长家成这样，太不像话。”

“毫无办法。”厂里的人无奈又动情地说：“郑厂长就是这样，给他新房，他不准；给他补差房，他不要，总是让工人先搬，让工人先住。年年让，一直让到今天。”语调里流露出由衷的爱戴和钦佩。

郑锦盛就是这样一个人，他以容纳百川的胸襟对待职工，对待他周围的人和事。

一天，他的女儿被马车撞伤，送进了医院。

他听说后，立即赶到医院，看着受伤的女儿，他心里感到一阵阵地内疚。是自己没有照料好孩子，孩子们很懂事，自己去食堂打饭，自己学习，自己玩耍。常常他下班回家，孩子们早已进入梦乡。他欠孩子的太多了。

门外传来急促的脚步声，他抬头一看，赶马车的农民走进来，这位马车夫惊恐得双腿打颤，想说什么，又说不出来，嘴巴干涩地张着。

郑锦盛立刻迎上去：“哦，不用急，请坐。”他倒了杯茶递给马车夫，宽慰他说：“没出人命，别怕。”

“郑厂长，是我赶车太快，是我的错，我该付医药

费……”他哆哆嗦嗦地掏出一包钱递过来。

郑锦盛赶忙把钱挡了回去，亲切地说：“我是一个厂长，不缺钱。你是农民，挣几个钱不容易，不能让你掏钱。”

“郑厂长……”车夫激动得几乎哭了出来，他感激地说：“我以为大祸闯定了，轧着的是厂长的女儿。万想不到你对人这么好，这么宽厚。”

一次，郑锦盛的小儿子在外边玩，感到口渴，就跑回家去，从保温瓶里倒出水，喝了一口觉得味苦，没有喝完，又跑出去玩，一会儿便腹疼难忍，被工人们发现，送往医院抢救。

医院诊断，孩子是服了“敌敌畏”。

怎么回事？

经厂保卫科查实，是一个职工的孩子因为嫉妒郑家孩子学习好，把一瓶“敌敌畏”倒进了郑家的保温瓶里。

郑锦盛知道后，淡淡地笑了笑：“这是小孩子不懂事，恶作剧，不予追究。”

他走到病床前，一边摸着孩子头一边开玩笑：“小四命大，多灾多福。大难后有大福呢！你看，爸爸给你买来了好吃的东西。”说着拿出一瓶橘子罐头，算作一份昂贵的慰问品。

医院里的紧张空气顿时缓和下来。

他听说那个孩子正在挨打，便跑过去夺过家长手中的

棍子：“给孩子讲清楚道理就行了，不能打。这件事到此为止，不许再声张。”说完转身走了。

那家职工夫妇感动得说不出话来。半天，才结结巴巴地说：“老郑，你真是我们的好厂长！”

郑锦盛对他人竟是这般豁达、宽厚！那么对自己，对家人呢，却是近于苛刻般的严厉。

自从他当上厂长，就给妻子规定了“三不准”。一不准收礼受贿；二不准干预丈夫公事；三不准受托说情。

妻子贤惠、能干，她理解丈夫，从不越雷池一步，一心扑在工作上。她支持丈夫，把全部家务都揽了过来。

说到工资住房这些待遇福利，郑锦盛只有一个态度：让。

每逢提工资，郑锦盛都主动让名额，连他妻子也是让。直到 1986 年调工资，郑锦盛夫妇又让。工人们不答应了，认为不调他妻子的工资不合理，厂长的老婆也应同工同酬。郑锦盛才勉强同意给他妻子向上浮动一级工资。

是郑锦盛有很多钱吗？不是。他夫妇俩拿工资要供养四个子女。全家每人平均生活费只有 40 多元，居于中下生活水平。

对于住房，郑锦盛更是没有商量地一让再让。

郑锦盛就是这样一个宽人严己的人。

他的美好品德和高尚人格，感染着全厂职工，吸引着全厂职工，激励着全厂职工团结奋进。

1986年郑锦盛被评为全国建材行业劳动模范、云南省劳动模范。他无愧于这些光荣称号！

展望未来，郑锦盛心中有个宏伟的蓝图，他要把普洱水泥厂办成全国一流的企业。他要打出去，把普洱水泥厂产品搞成“铁拳头”。他要横向联营，让普洱水泥厂更快发展、前进！

普洱水泥厂将在他的带领下步入辉煌！

世界先进水平进军的张连祥

在武汉重型机床厂的会议大厅里，陈列着一排排绿的、黄的、红的、铜的、银的、金的奖牌，光彩熠熠，令人目不暇接。它们默默地向人们讲述着武重厂的产品由市优、省优到部优，企业由国家二级企业到国家一级企业的光荣历史，在人们眼前展现出一幅武重厂在厂长张连祥的率领下，走出困境，步入世界先进行列的奋斗画卷。

解 开 死 结

1983年盛夏的一个夜晚，一辆小车

在武汉的马路上疾驰，扑进车窗的热风火辣辣的，坐在车里的张连祥却毫无感觉。此刻，他的内心比燥热的天气更炽灼。

今晚，机电部的电话会议，全国数万家企业的厂长和经理都在电话机旁静听。武重厂被部领导点了名，批评武重厂的产品落后，用户反映强烈，都告到了部里。

张连祥如坐针毡，这是多么大的影响呀！一散会，他就钻进汽车：“快，回厂！”

当晚，张连祥主持召开了厂级紧急会议，一定要找出窒息工厂的死结，找到解开死结的对策。

武重厂有过光荣的历史，曾被称为“亚洲明珠”。它生产的机床，个个都像钢铁楼台般庞大，重型机床重达 30~100 吨，超重型机床重达 100 吨以上，是国内一家很了不起的大厂。可如今却陷入了困境，死结在哪里？

关键在于产品落后、单一，不适应市场的需要。张连祥一针见血地指出问题的要害。怎么办？

有人提议转产，像有些大厂那样，去生产热销的自行车、洗衣机等产品。

能用生产庞然大物的设备去制造自行车、洗衣机一类的“小不点”吗？这岂不是杀鸡使用牛刀？不行！

要发挥工厂的优势，改造旧产品，开发新产品，向世界水平冲刺。张连祥将大家的视线引向了国际大市场。

深夜，一个关系工厂命运的重大决策在会议上形成

了：到国外去，找技术，找市场，生产国际水平的产品，形成小型、重型、超重型的新产品结构。

厂部决策一传出，立刻招来许多非议，什么“肚子还没撑饱就想跑步了，真是想入非非”；什么“乱摊子还没收拾好，就把眼睛盯向国外，好高骛远”……

张连祥毫不理会，登上飞机，飞向莱茵河畔。他视点高，起点也高，一定要引进最新技术，生产最先进的机床。他找到世界机床行业的王牌厂家，坐落在莱茵河畔的联邦德国席士公司。

德国人睁大蓝蓝的眼睛，露出怀疑的神情：搞新技术，你们行吗？抱着投石问路的态度，德国人拿出一捆DKE精密普通型立式机床的图纸。你们试试吧。

只有先进的设计图纸，而不提供工艺资料，就像让你做没学过的难题，却不给你解题公式一样，机器很难独立生产出来。

这难不倒武重人。武重厂的高级工程师成排，高级技术工人上千，集中优势攻关。张连祥倔强起来，10万匹马力也拉不回来。

终于，DKE精密普通立式机床奇迹般的造出来了。

席士公司的专家来了，摆出一副绝对权威的架势，目不斜视，昂首挺胸，径直往车间走去，要检查考核这台机床。

半个月的时光，不许任何人接近，依次检查了双方协

议规定的 10 项技术指标，全部符合标准但权威们并没有撤岗的意思，仍不停地检查，从里到外，再从外到里，能检查的都检查到了，没有找出半点毛病。这时，权威们才露出笑脸，伸起了大拇指：“中国人，好样的！”

“产品全部由席士公司返销。今后凡生产这类机床，全部免检。”检验书上，权威写下最高的评语。

通过这次严格考核，席士公司看到了武重厂的实力，欣然与武重厂签订了全面技术合作合同。

武重厂在张连祥的带领下，走出低谷，开始起飞了。

一定要争金牌

1987 年，国家一年一度的产品评优工作开始了。这一年金牌 50 块，银牌 100 余块。而全国的生产厂家号称 40 万，仅仅以机床行业来说，不包括新起来的小企业，全国有名气的机床厂就有 100 多家。评优就是一场英雄对好汉的擂台赛。

武重厂争不爭金牌、银牌？群众议论纷纷，领导干部中也有分歧。有人望而却步：

“离决赛不到半年时间，我们那金娃娃（新拳头产品）非三年两载露不了脸，如何争法？”

“莫异想天开，弄不好黄鼠狼没打着反惹一身臊。武

重刚刚迈步，经不起折腾！”

“部优还没拿到，就想夺国优？”

张连祥却异常果断：“争！一定要争！还一定要争金牌！部优没有拿到咱们就来它个‘部优国优一起创，两步并作一步走’！”他坚定地认为，武重厂需要共和国来鉴定它今天的产品质量。

力排众议，张连祥率武重人投入创金牌的战斗。

报什么产品？

有关部门为武重厂着想，建议报 DKE 精密普通立式机床，认为它够得上国家级，中奖有把握。

可张连祥却不这么看：“选择 DKE 精密普通立式机床夺国优，虽没什么风险，但那是与联邦德国席士公司合作制造的，不能全部代表武重厂的水平。”最后决定报武重厂新开发的高水准产品——CK5240A 数控型双柱立车。

原来张连祥并没有把振兴武重厂的希望全部寄托在引进技术上。他将引进技术形象地称为“借拐杖”，借拐杖是为了更好地走路，借的最终目的是为了不借。同席士公司合作，目的不在于引进技术，而是要开发自己的产品。

CK5240A 数控型双柱立车是 1984 年开发出来的新产品。上海重型机器厂用它加工出我国第一座核电站的高压外壳——核反应堆球盖，对它评价极高，称它为“当代一流产品”。

在重型机床方面，中国历来都是跟着别人的脚步走，

自己设计制造的、够得上“国优”的产品，至今尚无一台。而这种机床不仅是中国人设计制造的，而且采用了世界上最先进的数控技术，如果能中奖，将是中国机床行业双重“零”的突破。

不过，离评比只剩下 120 天了。在这段时间里，要将 80 多吨重、两层楼高的庞大机床重新装配，重新调试，重新检查考核，一个个部件，一道道工序，全部要按国优标准检查，需要仔细又仔细，严格又严格。时间够吗？

不够就抢时间。在全厂的动员会上，党委书记说：“大伙等于出趟差。在厂里吃，在厂里睡，在厂里干。我们要创造一个出差的‘中国之最’！”

120 天，武重人日夜奋战，闯过一个个质量关卡，一切准备就绪。

到了考核日期，国家机床产品质检中心派来十几个人，运来 10 箱检测仪器。考官们个个十分仔细认真，对每一项都进行极为严格的考核。

半个月过去了，该考核整机空转了，这是最关键的一关。空转时间规定是 12 小时。在这期间，刀子上下行进，车头伸缩运转，都要准确无误，出现一点差错，就要立即结束考核。这样一来，夺奖牌的机会也将随之失去。

张连祥头皮一紧，厂里只搞过 4 小时的空转试验，现在要延长到 12 小时，经得住考验吗？

试机从晚上 8 点 45 分开始，不让厂里人员接近，考

官们自己分班把守。

张连祥一夜辗转难眠，次日天未亮就来到场外察看，只见机子仍在运转，考官们还在作着记录。张连祥心里七上八下，紧张地等待着。

9 时整考核结束，机床正常空转了 12 小时 15 分，经受住了最严格的质量检验，得满分。

张连祥心里的一块石头落了地。

1988 年 12 月 16 日，张连祥从北京中南海捧回了武重人期望已久的国优金牌。

为国争光，为厂争气

张连祥没有满足已有的成绩，又继续主持开发更多的新产品。到 90 年代初，武重厂已拥有 10 大类 15 个系列 40 多种产品，几乎每一种新产品，都填补国家一项空白，都成为替代进口的优质设备。仅这一项，就为国家节省外汇 5000 多万美元。企业的生产能力也越来越强。

“办现代企业，不能只是搞活自己的企业，还应该为国家和民族分忧。”张连祥常这样讲。

这一年，一条信息引起了他的注意：国家要在广西红河谷滩造一座大型水电站。这座水电站设计能力是 120 万千瓦，要用四台 30 万千瓦的水轮发电机。生产这种水轮

发电机，需要用 18 米高的巨型立式机床来加工，而国内还没有见到过这种机床于是生产水轮发电机的厂家把眼睛转向国外，打算进口这种设备。

张连祥迅速作出反应：“抢！咱们要把建造这种设备的任务抢到手！”

武重厂已经具备了制造这种设备的能力。发展民族工业，为国争光，必须抢！

一方坚决要进口，一方坚定表示能生产，双方摆开擂台。

机电厂理由充分：目前世界上能生产这种机床的只有联邦德国和捷克斯洛伐克两家。捷克斯洛伐克有一种现成产品，正好适用，为什么不进口？搞科学，不光要有胆量，还要实事求是。

武重厂理由更实在：早在 1988 年我们就开始研究这项技术，关键性的内容都已经完成，现在到了瓜熟蒂落的时候。何况捷克的机床只是普通型，要依靠人工操作。我们将生产的机床是具有世界最先进水平的数控型，为什么不要自己国家的优质设备？

义正词严。机电厂无言反驳，只好同意。

接着是确定产品的价格。捷克的机床是 480 万瑞士法郎，折合人民币 1152 万元。联邦德国的同类机床是 1100 万马克，折合人民币 2000 多万元。武重厂报价人民币 1100 万元，其中包括 CK5316016 米数控单柱移动式立床

和配制的 250 毫米落地镗铣床。两台机床的总价比外国人的一台机床的单价还低一截。

机电部出面定价：两台机床 825 万元人民币。这样一来，镗铣床的价格如果是 200 万元，那么巨型立床的价格只有可怜的 600 多万元了。

如此低的价格，武重厂还接不接？

“接！”张连祥神态激昂，声大如雷，一反常态！

这位 60 年代大学毕业的知识分子，质朴、憨厚，平时不大说话，也不善于应酬，给人的印象永远是轻言细语，文质彬彬。此刻他的举止让人感到吃惊。

为什么不接？武重厂是国家机械工业的顶梁柱。“武重人争的就是这口气！”张连祥干脆坚决。

一场为国争光，为厂争气的战斗全面铺开了。

遇到了一个拦路虎，浇铸 157 吨重的特大工作台，需要很多很多铁水，可厂里没有这么大的化铁炉。怎么办？用五个较小的化铁炉一起上。为了确保安全，工厂的医务、消防人员全部上了生产第一线。

特大工作台铸造出来了，可它太大了，出不了铸造车间的大门。怎么办？那就让它破墙而出。等它见到了天日，又太重，挪不动身子。那就利用杠杆原理，拿滚筒滚，用撬杠撬，终于让它滚进了加工车间。

消灭了一个拦路虎，又出来一群拦路虎。立床的横梁、立柱、床身、滑枕等六大件，加工起来，每一件都困

难重重。有的部件用两台 50 吨的大吊车都吊不起来，如何加工？这难不倒武重人，他们采用蚂蚁啃骨头的战术，慢慢挪，一点点啃，硬是件件加工得光滑锃亮。

18 个月的艰苦奋战，一台性能、规格都是超一流的 18 米立床诞生了。它像一座巍峨的钢铁建筑，高达 18 米，净重 625 吨。

18 个月，在国外也是很少见的制造速度。为此，机电部有关方面负责人专程赶来祝贺。中央电视台也在新闻联播中作了专门报道。

此刻，张连祥望着立床，眼睛湿润了。雄伟的立床啊，你不仅仅是一座钢铁楼台，而且是一块丰碑，记载的是武重人挥写的艰难创业史，是武重厂奏响的中国企业正气歌！

赵开俊勇闯新丝绸之路

一提起丝绸之路，人们的思绪便会追溯到遥远的汉代，汉将张骞出使西域，开辟了从玉门关通往中亚直至欧洲的举世闻名的丝绸之路。

人们会说辉煌的丝绸之路已经成为历史。

不！丝绸之路有光辉的历史，更有灿烂的未来。

今天，农民出身的企业家、淮北杭淮丝绸实业集团总经理赵开俊即揭开了丝绸之路的新篇章。他在淮北的煤窝窝里闯出了一条通向亚洲、欧洲、非洲的丝绸之路。

干自己的事业

1984年金秋的一天，在张庄煤矿东墙外的一大片煤泥堆旁，蹲着三个土里土气的庄稼汉。这几个经常结伴一起挖煤泥、搞装卸、烧焦炭、跑运输的贴心汉子，此刻正在筹划一幅“异想天开”的蓝图。

安徽省淮北市东郊一带被征用来开发煤矿，农民失去了赖以生存的土地。男人们有的被招工进矿挖煤去了，剩下的部分青壮年男子和姑娘媳妇们怎么办？习惯于土里刨食而勉强温饱的庄稼汉们在忧愁中思索，出路在哪里？

烟吸了一支又一支，点子想了一个又一个，总想不出个好主意。

38岁的赵开俊把烟头猛地一扔：“不敢想不行，咱们干脆办个厂，干自己的事业，生产自己的产品，为父老乡亲谋一个稳当的饭碗子。”

沉稳而不善言谈的实干家冉广才和赵永泰几乎同时一拍大腿：“开俊说得好，咱们应该闯出一条自己的路，为没有土地的乡亲们办件实实在在的好事。”

主意打定了，难题又来了。办什么厂子？出什么产品？

三人一合计，决定外出考察。他们身背凉馍馍，风风

火火地直奔杭州。

人间天堂的杭州，湖光山色，烟柳画桥没有留住三个乡巴佬匆匆扫过的目光，倒是一座座丝绸厂的车间厂房、一阵阵欢快的织机声紧紧牵住了他们的心。

几番细致的考察后，赵开俊三人有了明确的设想：引进杭州的设备、人才和技术，在淮北办一个填补地方工业空白的丝绸厂——杭淮丝绸厂。

消息一传出，立时引来了满城的风言冷语，什么“癞蛤蟆想吃天鹅肉”，“坐飞机吹喇叭——想得高”；“土老帽想织彩绸”……

主意已定的硬汉子们毫不理会这些过耳风，加紧筹建工厂。

他们拿出长期积攒的钱，赵开俊又狠了狠心变卖了祖上留下来的半个家产，凑足了 3000 元钱，从江南拉来了十台旧织机。

厂党支书冉广才指挥建造厂房，会计赵永泰领着招来的 30 名农家女去丝绸厂学艺，厂长赵开俊则主攻难关：建机织车间。

赵开俊起早贪黑，全身心扑在厂子上。搞原料，配备零件，招聘技术工人，一连奋战十几个昼夜，安装调试机器。当他满身油污，一脸倦容地走出车间时，十台织机已经奏出了悦耳的歌声。

1985 年阳春 3 月。第一块精美的“创业绸”问世了，

煤窝窝里飞出了五彩缤纷的丝绸！

创业者们十分振奋，他们一鼓作气，让十台织机开足马力生产，到年底，竟然赢利 1 万元。

赵开俊信心更足了，厂子办起来了，就要干出个样来，干出更好的业绩来。

他要起步，却步履维艰。

自建厂以来，利用各种关系插进厂领导班子的人员，仅正副厂长就有九人。这些人大都不懂专业，各自为政，互相顶牛，厂里的事难以形成决议，形成了决议也难以落实。管理制度不健全又加剧了这种企业内部的自我消耗。

赵开俊意识到，不消除这些弊端，千辛万苦创建的杭淮丝绸厂就会倒闭。不能犹豫了，他果断地进行了大刀阔斧的改革。

厂级领导只留厂长、书记、会计三人，其余全部下车间。

实行合同制。

建立 17 种规章制度，确立 146 条行为准则。

赵开俊的弟弟在厂部开车，到年底没有完成承包任务。赵开俊铁面无私，按规定扣除了弟弟的全年奖金。

一次，赵开俊值夜班，有两台机器出了故障，影响了生产。第二天他公开检讨，并加倍罚了自己 30 元钱。

从这之后，厂里很少发生违纪违章现象，企业焕发出勃勃生机。

“借脑袋”，“偷脑袋”，“换脑袋”

杭州市区的街道上，赵开俊急匆匆地向杭州丝织厂家属区走去。很少来杭州的他对这条路却很熟悉，已经走过好几个来回了。

厂里遇到了管理和技术难题，他是来杭州寻找技术高手的。好不容易打听到杭州丝织厂有位退休的设计师，在花型设计、技术维修、设备管理上样样精通，是个难得的人才。没想到他上门盛情邀请，却被设计师婉言谢绝了。厂里已经制定出管理上水平、产品创优的新目标，只能进，不能退，一定要请到这位设计师。

想着，想着，赵开俊加快了脚步，繁华的市容没有引起他的注意，他的心事太多了。

急需的技术人员还没有着落，又接到厂里催他回家的电报。8岁的儿子患支气管扩张，需要马上送北京儿童医院做大手术。儿子需要父亲，他多么想立即赶回去，哪怕是看望一下病中的儿子也好，但厂子怎么办？

农民办现代化丝绸厂真是太难了，最大的拦路虎是缺乏人才。必须招聘一批技术人员，通过他们的传、帮、带，培养出厂里的技术骨干。这是自己提出的“借脑袋”战略，怎么能轻易放弃！

赵开俊挥挥手，仿佛要赶去心中的烦恼，快步来到设计师的家门口。已经记不清是第几次上门了，他还是执著地按响了门铃。

开门的正是设计师。他被赵开俊“三顾茅庐”的真诚感动了。

设计师一一谢绝了沿海地区许多企业的高薪聘请，心甘情愿地跟赵开俊来到杭淮厂。

几番的杭州辛苦奔波，赵开俊实现了借外来的技术力量，发展自己的第一个人才战略计划。

有了第一个，就有第二个。赵开俊又开始实施“偷脑袋”的人才战略。

他选派精明强干的青年工人到兄弟厂培训，在实习过程中明察暗学人家的真招绝活。

接着又推出了第三个人才战略“换脑袋”。企业要走自己的创新之路，必须培养自己的“永久牌”技术人才。

于是厂里分期分批选送技术骨干到江苏、浙江等地 13 个丝绸大厂和 20 多个科研单位、大专院校，进行再学习，再深造，并创办了自己的职工业余学校，请专家定期来授课。

这一“换脑袋”工程，硬是把一群群黑水沟里掏煤泥、矸石山上拣煤块、农田地里种庄稼的农家姑娘，塑造成了巧夺天工的纺织人才

只有高中文化程度的赵开俊，也要换脑袋。他要攀登

科学技术高峰。

这可是一个让庄稼人望而生畏的险峰。

有人吹凉风：“一群泥腿子，就是再能干，再学习，还是登不了大雅之堂的土老帽。”

精明勤奋的赵开俊却非常自信，创业时的沟沟坎坎都闯过去了，难道会被知识的悬崖阻挡？！

他豁出去了。凭着一股自强不息的钻劲，死干硬拼的闯劲，不知疲倦的韧劲苦攻书山。

白天，他同工人一起站在机房，同技术人员一道搞设计，躬身请教。

晚上，在厂部挑灯钻研高深理论，常常读到天明。

赵开俊明显消瘦了，但脑袋却富有了。他雄心勃勃地领头搞技术改革，常常一干就是十几小时，一拼就是十几昼夜。

就这样，在前后不到两年的时间里，赵开俊和技术人员共同攻克科研难题 10 多个，推广翻新织造技术 19 项，创出省系统优和省优产品两种。质量上了两个新台阶，产品销路扩展到 24 个省、市、自治区。

杭淮人成熟了，杭淮丝绸厂要腾飞了！

“搞企业不会赚外国人的钱不算真本事

1988 年，杭淮丝绸厂车间墙面上，高高地刷出了醒

目的大幅标语：“让五洲朋友了解杭淮，让杭淮产品走向世界。”

杭淮人摆脱了乡土气，达到了新的思想境界。他们要让自己的五彩丝绸飞出国门，铺设出一条通向世界的丝绸之路。

“搞企业不会赚外国人的钱不算真本事”这句话已成为赵开俊的口头禅。这年，他亲自带着十多种产品，赶赴广州秋季商品交易会。

广州交易会上，外商云集。赵开俊整日守候在展厅里，忙着接待客人，介绍产品。几天过去了，还没有谈成一笔生意，赵开俊心里不禁有些焦急。

恰在这时，他得知了母亲病危的消息。这消息犹如晴天霹雳，差点把这孝心极重的硬汉子击倒。整整一天，他眼前总晃动着母亲劳碌的身影，总浮现出母亲慈爱的面容。他应该回去服侍操劳一生的母亲，他必须回去尽一个儿子的义务。可是……

生活对赵开俊竟是这般残酷。每当他处于事业的关口，正在拼杀冲闯的关键时刻，命运之神就会向他无情地压过来，逼他作出选择。

想到临行前父老乡亲的重托，全厂职工的期待，他痛苦地作出了为企业闯关的抉择，直到母亲去世，他都没有回家见上一面。

他把悲痛强压在心底，仍精神抖擞地出入客商中间。

一位东南亚客商向他走来，拿出一块绣有梅、菊花型的织锦缎，试探性地问道：

“贵厂能不能生产？”

赵开俊心里一阵激动，机会来了，一定要抓住。他沉稳地接过样品，仔细察看。他没有急于表态，而是不慌不忙地询问面料的用场。

客商见他做生意很在行，知道碰上了对手，便详细地告诉他，这是东南亚妇女春秋用的旗袍面料。

情况了解清楚了，赵开俊才作出肯定答复：“能生产，而且保证质量。”一副胸有成竹的神态。

客商并不急于成交，又提出了花型、质量、门幅、交货时间等一串苛刻条件。机敏的赵开俊抓住了不利情境下的有利时机：你可以提条件，我也可以提条件，我们双方是平等的。你提出有利于你方的条件，我也要提出有利于我方的条件。

赵开俊的脑子快速转动起来。梅、菊花型不是自己厂的强项，应作为一个条件。厂里资金不足，定金支付时间也可作为一个条件。

于是他提出改变花型，提前支付定金两个条件。

客商在工于心计的赵开俊面前只有甘拜下风，完全接受赵开俊的条件。

一份杭淮厂与客商签订的 60 万米、价值 200 多万元的织锦缎合同在广州交易会上拍板了。

打进了东南亚市场，赵开俊并没有停步，1990年10月，他再次带着产品，直上东北边城，参加东欧贸易洽谈会。

机会再次被有心人抓住了。在展厅里，赵开俊看到一位外商的目光盯上了一块装饰布，看了标出的价格后，又摇摇头走开了。显然他是看中了这种装饰布，是嫌价格太贵放弃的。

赵开俊的心里活动开了，厂里并没有生产装饰布，但装饰布是面料发展的一个新趋势。求新、求变、求质才有前途，厂子应该向系列产品发展。对，一定要抓住这个发展的好机会。

他马上打听到外商的地址，打电话约定了商谈时间。

当晚，双方经过一番交锋后，杭淮厂首次直接与东欧外商签订了30多万米的装饰布出口合同。

回到工厂，他立即组织设计，调整设备，加速生产。

半年后，杭淮厂按期交货，赢得了外商的赞誉。

赵开俊继续挺进，眼睛开始盯住了欧洲。这时欧洲市场很不景气，国内一些大的丝绸厂家很少愿意涉足。赵开俊紧紧抓住这一机遇，以企业家的胆识和气魄作出了赔本试销的决定。

这真是一个惊人之举，不少国内商家大惑不解，是决策者糊涂？还是缺乏与外商打交道的经验？这恰恰是赵开俊精明而又有远见之处。

“先予后取”，先把产品廉价试销给外商，让他们有利可图，看上去杭淮厂是吃了点亏，事实上是拣了个大便宜。试销的产品就是一幅幅免费广告，在欧洲消费者中广为传播，“杭淮”的知名度和产品的身价也随之提高。

不久，赵开俊再次来到哈尔滨，大获成功。俄罗斯、波兰、罗马尼亚、捷克、斯洛伐克等国的客商争相定购“杭淮”产品。

很快，杭淮厂与国内国际 70 多家客户建立起贸易伙伴关系，“杭淮”产品源源不断地由国内推向国外，由东南亚推向欧洲、非洲广大地区。一条新时代的丝绸之路正在从“杭淮”向整个世界延伸。

1994 年 4 月，春光明媚时节，安徽省经济成果展在北京民族文化宫开幕。琳琅满目的展品轰动了京华，引起中央领导同志的关注。

4 月 24 日，党的总书记、国家主席江泽民，在安徽省委、省政府领导同志的陪同下，步入展厅，兴致勃勃地走向乡镇企业厅。省长傅锡指着站在一旁的一位企业家向江主席介绍：这是全国劳模、淮北市杭淮丝绸实业集团总经理赵开俊。江主席高兴地伸出大手同赵开俊的手握在了一起。

此刻，赵开俊这位土生土长的淮北汉子激动不已，心潮澎湃，他想：是党的开放政策给“杭淮”提供了生存发展的机遇，我们要把握住这一发展机遇，进一步调整经营

策略，使企业向着高科技、高附加值、高效益的方向发展，力争在本世纪末，再建二到三个新“杭淮”，销售收入突破 4 个亿，利税突破 5000 万，出口比重上升到 95% 以上。

好大的气魄，好宏伟的目标！

赵开俊将再造丝绸之路的辉煌。

中国的 皮尔·卡丹 李如成

一个农民，15 年前还在扛锄头，扶犁耙，挑栏肥；15 年后，竟充满自信地向《光明日报》记者甩出了一句话：“我的目标是当中国的皮尔·卡丹！”

这个农民就是今天的宁波雅戈尔集团董事长兼总裁李如成。

“好，我干！”

“李如成，推选你当青春厂的厂长，我们跟你干到底！”

“我，我不行。”

“你一定行，我们相信你！”

望着一双双熟悉的眼中投来的热切期望的目光，李如成心里阵阵发热，两年来同甘共苦的往事浮现在眼前。

1981 年，镇上办起了一个青春服装厂。这是用 40 名知青的 2 万元安置费办起来的小服装厂。当时，没有厂房，也没有设备。知青们一心只想用自己的双手和智慧改变生活。他们硬是借了镇大礼堂的舞台地下室做厂房，各自从家里搬来了缝纫机，热火朝天地把工厂办起来了。

年已 30 的李如成，作为最后一批被招工的知青，走进了这家小厂，当了一名裁剪工。他豁命地苦干，渐渐地，无论裁剪技术还是推销产品的水平，都明显高人一筹。他被伙伴们公认为厂里的能人。

两年过去了，眼下，工厂受商海风浪的袭击，举步维艰。资金紧缺，产品没人要，机器停了几个月，200 多名职工接连几个月没拿到工资了。怎么办？人们不约而同地把目光投向了他们心目中的能人——李如成。

迎着伙伴们信赖的目光，李如成热血沸腾。他对工厂怀有炽热的感情，正是这个简陋的小厂，给了他走出泥土地，实现青春理想的机遇。不能推脱，应该勇敢地担起振兴工厂的重任。他内心深处的青春激情喷薄而出：

“好，我干！”

借梯上楼

新上任的李如成，面对一大堆问题，他将机敏的眼光投向了厂外。

他捕捉到一条消息。远在辽宁省的辽源经编厂，正在找服装厂加工一批涤纶棉袄罩衫。他立即日夜兼程赶赴东北，用真诚和信誉征服了经编厂，顺利地签订了服装加工合同。他马不停蹄地把100吨涤纶布拉回来，在规定的期限里赶制成棉袄罩衫，然后全部返销。这笔业务救了青春服装厂，当年盈利5万元。

初战告捷，士气大振。李如成认定这条路走对了。他要乘胜迈出更大的步子。

一天，他翻阅报纸，看到一条新闻：上海开开衬衫公司的“天鹅牌”衬衫被评为上海市优质产品。李如成心头一亮：何不去上海联系联系，帮他们加工衬衫，来个横向联营？

有人出来劝阻：“搞横向联营不合算，利润少不说，企业的生产大权还要掌握在人家手里。”

李如成却不这样看，他说：“饭要一口口吃，路要一步步走。我这是借梯上楼。一旦本厂的资金原始积累丰厚了，到时谁能阻止我生产自家的产品？”

为了说服大家，他还打了一个生动的比喻：这就好比把自己送进名牌大学，必须以优异的成绩毕业之后，才有本钱立大业。

娓娓道来，入情入理，终于大家的意见统一了。

几天之后，他来到上海。当他向这家闻名遐迩的衬衫公司说明来意后，对方流露出惊讶、疑虑的神情，和一个不知名的小服装厂搞联营，不行，绝对不行。

李如成并不灰心。他早就作好了打硬仗的准备。此时，凭着百折不挠的韧劲，他整天去磨嘴皮子，甚至对方的经理出差到广西，他也跟到广西。开开衬衫公司经理终于被他这种坚忍不拔的毅力感动了。多天来的接触，他已经对李如成有所了解，这是一个有头脑、有胆识、有干劲的人，由这样的人领导的厂子一定错不了。

很快，双方达成了合作协议：由开开衬衫公司提供技术、信息和商标，青春服装厂负责加工衬衫，合作期限 3 年。

三年过去了，青春服装厂不仅学到了先进的制衣技术，而且积累了资本，工厂年产值猛增到 800 万元，利润高达 100 万元。

巨大的成功使全厂职工欢欣鼓舞。李如成却避开了欢乐的人群，开始冷静地谋划着工厂的未来。具备了雄厚的资金，具备了先进的制衣技术，青春服装厂已经是万事俱备，应该起飞了。

独 闯 天 下

1986年，青春服装厂首次推出了自己厂家的服装品牌——“北仑港”牌男女衬衫。

“北仑港”牌衬衫一上市，很快就赢得了人们的喜爱。大江南北，到处都可以看到人们身上穿的“北仑港”牌衬衫，“北仑港”牌衬衫一时风靡全国。当年，“北仑港”牌女衬衫被评为省优和全国第五名，男衬衫夺得全省第一名和全国第三名。

青春服装厂创品牌，一炮打响。小小的镇办民营企业，在国内市场上占有了显赫的一席之地。人们无不欢呼雀跃，整个厂都沉浸在无比喜悦的海洋中。

李如成没有被成功冲昏头脑，永远向更高的目标冲刺，才是他的根本追求。眼下，创北仑港品牌只是发展企业的第一步，必须乘胜进击，跨出更大更强有力的步子。

他锐利的目光紧紧盯住了风云变幻的市场，敏捷地捕捉到一个尚未被人察觉的服装发展新趋势：中低档的服装，特别是衬衫，在市场上已趋于饱和状态。迎合消费者的新需求，服装必须上档次。可是，在日渐走俏的高档服装市场上，到处可见的都是进口的高档衬衫。

“我们能眼看着舶来品挤垮中国的服装业吗？”李如成

周身的热血在沸腾：“我们自己就造不出高档衬衫？我就不信这个邪！”他主意已定，一定要让青春服装厂冲进高档服装市场！

实施这一宏伟决策，谈何容易。首先就必须放弃苦心经营多年，并取得中低档市场显赫地位的“北仑港”品牌。忍心割舍吗？为国争光，为厂争气，没有什么不能舍弃的！李如成毅然决然地作出了决断。

但是，还有一个严峻的现实摆在面前：开发高档衬衫，需要一流的设备，需要雄厚的资金。这对一个镇办民营企业来说，犹如天方夜谭一般，根本办不到。

没有什么办不到的事情！刚毅的李如成迎难而上，开始寻找合资的机会。

一位朋友来电话：澳门南光国际贸易公司副总经理曹贞女士正在省城杭州打算在大陆寻找合作伙伴。

“好！”李如成十分兴奋：“我就走中外合资的道路。”

正值 1989 年的金秋 10 月，李如成驱车直奔杭州而去。当他找到曹女士时，曹女士已订好了次日返回澳门的机票。李如成拿出了“真诚能感动上帝”的本领，终于说服曹女士，退掉机票，赴宁波考察。

曹女士来到青春服装厂，厂里严明的劳动纪律、严密的管理制度、机动灵活的营销策略、公而忘私的主人翁精神……一切的一切都给她留下了深刻的印象她一反常规，打破南光公司只搞贸易的惯例，同意合资办高档服装

厂，条件是：青春服装厂必须以净资产投入，组成股份制公司。

激动之余，又不免思虑重重。合资经营，不仅需要勇气和胆略，更要承担风险。外商同大陆合资，目的是赚钱，而不是恩赐。对方提出的条件，对青春服装厂极为不利。人们议论纷纷：

“太吃亏了，干脆不要合资了。”

“安分点，还是生产北仑港牌衬衫合算，即便是亏本，也是亏在自家人身上。”

“自力更生是传统，为啥非要引进外资让他们来赚大陆的钱？”

李如成彻夜难眠。他心里明白，这些不满和规劝，归结到一点，就是要把国门关起来。这哪行，长此下去，落后的中国到什么时候才能赶上国际水平呢？必须改变传统的经营观念。

“加入国际大循环，这是时代的趋势，也是中央的决策。”李如成下决心要把事理说透：“要干事业，就要担风险；要当先生，就要先当学生；要取得长远利益，就得损失一些眼前利益。我们要敢于付学费，敢于吃亏，就会得到我们意想不到的收获。如果有人不相信，你们就等着瞧！”

入情入理，那些犹豫徘徊、左观右望的人被说服了。

1990年8月，在彩旗飞舞、鞭炮声声中，合资公司

——雅戈尔制衣有限公司成立了。

伴随着喜庆的气氛，记者们纷纷追问：“为什么你要给公司取这样一个外国式的名字呢？”

李如成笑说：“我们这家合资公司是从镇办青春服装厂脱颖而出。其实，‘雅戈尔’就是‘青春’的英文译音。这是一个让人更年轻、更充满朝气的好名称，也便于我们打入国际服装市场！”

雅戈尔公司正如它的名字一样，青春焕发地出现在国内市场，进入国际市场。

1994年，雅戈尔荣登中国十大名牌衬衫榜首。1995年，雅戈尔又夺得了中国名牌衬衫第一名。

当英国纺织协会秘书长带着一批老外参观了雅戈尔公司后，情不自禁地竖起大拇指，对李如成说：“我跑了世界150多个国家和地区的服装企业，雅戈尔堪称一流！”

日本、韩国、法国、新加坡、意大利等20多个国家和地区的客商们络绎不绝地涌向雅戈尔公司，诚挚地邀请雅戈尔走出国门办厂、设销售点。

雅戈尔公司，如旭日东升，越来越朝气蓬勃。现在，公司已拥有3000多名职工，6亿多元资产。年销售额7.5亿元。下属企业23家，还在日本设立了一家境外分公司。并在全中国建立了28个市场部（办事处）。李如成说，这叫做：“一花引来百花香”。

装点人生

20 年前的“文革”中，李如成的父亲被揪斗，全家人从上海被遣返浙江农村老家。那年，李如成 15 岁。

在农村，一家八口人几乎没有经济来源。李如成拿起锄头下地劳动，帮父母分担家庭重担。在那艰辛的生活岁月里，他亲眼目睹了乡亲们起早贪黑地干活，穿的仍是补丁摞补丁的衣服，还常常填不饱肚子。他不由得深深叹息：中国农民太苦了！

面对田野，小小年纪的李如成立下了一个宏愿：“我一定要用自己的青春来换取乡亲们的美好生活。”

从此，他一边拼命干活，一边刻苦读书，一直坚持到初中毕业。这时，家里再也无力供他继续上学。当了农民的李如成难有作为，他只能把宏愿深深地埋在心里。

20 年后，面对强盛的雅戈尔集团公司，李如成没有忘记过去，他要实现发过的宏愿，还要实现更大的宏愿：“我们要把‘装点人生，还看今朝’作为整个企业的理想！”

李如成为天下人装点美好人生。仅 1995 年，公司就生产出雅戈尔衬衫 400 万件，西服 15 万套，童装 160 万件，针织时装 10 万打。五彩纷呈的雅戈尔服装装点着天

下人的美丽人生。

为了保证西装能适合各种体型。李如成下令，进行全国范围的体型调查。他们不厌其烦地对国内 2 万多人进行了人体体型测量，根据测量数据，形成了具有中国特色欧洲风格的西服规格 60 种。任何体型的人穿上雅戈尔西服，都能潇洒合体。

李如成还为从农民中走出来的雅戈尔人创造美好人生。

公司建造起 5000 平方米的雅戈尔新村，一律是花园洋房式的公寓。新村内备有汽车库，有 24 小时保安服务，每户人家都装有两部电话、卫星电视，并配给自行车、全自动洗衣机。居住环境条件已达到发达国家水平。每当夜幕降临，优雅别致的公寓万盏灯光闪烁，家家户户传出的悠扬乐曲，回荡在新村夜空，奏出美妙和谐的生活交响曲。

公司还建起了现代化的雅戈尔小学、雅戈尔中等专业学校。每当周一到周五，职工子弟、培训学员都兴冲冲地走进绿阴掩映、鲜花环绕的教学楼，坐在宽敞明亮的教室里，专心致志地汲取人类知识精华。这是一个多么朝气蓬勃、好学奋进的美好境界啊！

一个个宏愿都实现了，“装点人生”已经成为雅戈尔公司的主旋律。

《光明日报》记者问他，下一步的奋斗目标是什么？

李如成铿锵有力地甩出一句话：“我的目标是当中国的皮尔·卡丹！”

这不是大话狂言，李如成已经在向目标冲刺。

你看：

投资 6000 万元，按国际标准建成了一座 1.3 万平方米的全封闭、高科技、全空调的衬衫生产大楼。

投资 300 万元，引进意大利、德国、日本的西装流水线。

投资 200 万元，全面导入 CIS 系统，从根本上塑造企业形象。

李如成要在 15 年内把雅戈尔建成一个现代化、规范化、多元化的民营跨国集团公司。

一个中国的皮尔·卡丹正在走向国际服装市场！

《我们的共和国》丛书

主 编 邹时炎

策 划 白山石

朗同新

副 主 编 白山石

安俊莛 执行)

奠基卷主编 徐红旗

缔造卷主编 程明仁

建设卷主编 戴启铭

振兴卷主编 李思德

英杰卷主编 唐 骅

重任卷主编 尹希成

爱我中华
建我中华

宋健

一九九八年十二月

全国政协副主席、原国务委员兼
国家科委主任宋健为本书题词