

CHUANGYE ZHILU

创业之路



云南民族出版社

創業之路

二〇〇六年
尹麗霞

图书在版编目 (C I P) 数据

创业之路 / 何显耀主编. —昆明: 云南民族出版社,
2008. 5

ISBN 978-7-5367-4062-4

I. 创… II. 何… III. 杨正贵—事迹 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 053609 号

责任编辑 | 奚寿鼎 冯怀勇

装帧设计 | 何志明

出版发行 | 云南民族出版社

(昆明市环城西路 170 号云南民族大厦 5 楼
邮编: 650032)

电子邮箱 | ynbook@vip.163.com

印 制 | 云南民族印刷厂

开 本 | 889mm×1194mm 1/32

印 张 | 6.375

字 数 | 180 千

版次印次 | 2008 年 5 月第 1 版 第 1 次

印 数 | 0001~1000

定 价 | 28.00 元

书 号 | ISBN 978-7-5367-4062-4/I·819

序 言

尹 俊

1978年，我们党召开了具有重大历史意义的十一届三中全会，从根本上冲破了长期“左”倾错误的严重束缚，作出了把党和国家的工作重点转移到社会主义现代化建设上来和实行改革开放的战略决策，开启了改革开放历史性时期。从那时起，我们党领导全国人民以一往无前的精神进行了波澜壮阔的创新实践。

1983年大理县和下关市合并组建了大理市，大理市二轻局局长兼党委书记杨正贵率先把农村经营承包责任制引入城市，由此拉开了大理市二轻改革的序幕。大理市二轻工业占据了大理市工业的半壁江山，二轻工业产品与人民生活息息相关，二轻的改革得到了省委的高度重视。在州、市党委的领导和支持下，二轻改革可谓硕果累累，富有成就。当时的省委第一书记安平生同志到大理视察工作，听取大理州改革的情况汇报后，还亲往二轻局视察，充分肯定了他们取得的成绩。杨正贵带领大理市二轻3000名职工第一次创业初战告捷……

十年后的1992年春天，邓小平同志南巡讲话在大理市的机关干部中掀起了一股下海潮。时年58岁的市人大常委会党组副书记、副主任杨正贵同志向组织表达了下海创办企业的愿望。在改革开放的大潮中，对于他的这种热情，理所当然的得到了大理市委、州委的鼓励与支持。于是，杨正贵开始了他人生的第二次创业……

光阴似箭，如今已72岁的杨正贵下海已整整15年，又毅然

踏上了第三次创业的征程，他的这种精神是难能可贵的！

杨正贵同志从小受父母教育和家庭环境的影响，立志奋发向上。他参加工作前只读过六年半的书，是在党的培养下自学成才，经过下乡征粮了解农业、农民、农村；下放到富恒水银矿锻炼认识工业；到“五七”干校劳动改造盖过房子，种过庄稼，放过牛、赶过马车，住在牛棚里为学员补过鞋子等等，特别是经过三年困难时期的磨练让他意志更加坚强，更为成熟。

杨正贵同志对党和人民有深厚感情，他忠于党，热爱大理这块成就其事业的土地和人民。对公益事业热心，1992年，他带领城邑乡社教队筹资修建大理北门外至车邑村必经之地的社教桥，他代表锦兴向见义勇为基金会捐款，他向贫困学生捐款助学，他关爱残疾人，时常给他们送去温暖……。他做人：知恩图报，以德报怨；做事：视事业为生命；做官：紧跟时代潮流，与时俱进。最终成为一名创业者、改革者、有效的管理者。

杨正贵同志下海15年，为什么能有所成就？三次创业为什么能成功？是得益于国家改革开放的政策，得益于他奋发向上的人生观和追求事业成功的价值观及正确的世界观！如果说，没有这些条件，要想成就一番事业是不可能的。

党的十七大确立了“建设中国特色社会主义”的伟大事业，改革开放将继续深入下去，建设小康社会的目标要靠全党和全国人民的共同努力。如今已越过古稀之年的杨正贵同志还在为大理市的经济建设发挥着余热，2007年他们的公司被评为大理省级旅游度假区纳税十强企业。我们深入学习贯彻党的十七大精神，就是要提倡和学习他这种开拓创业的精神。

杨正贵同志说“人不在于活多久，而在于多做事”；“人要想改变自己，什么时候都不晚”；“常往高处走，心胸自然宽”。于是，他所说、所做的一切便自然而然地形成了一道亮丽的风景！

2008年元月

目 录

序 言	尹 俊 (1)
-----------	---------

第一篇 岁月之旅

岁月之旅	段甲成 (1)
跋山涉水寻真爱	张时胜 (13)
春风得意马蹄疾	辛向东 (25)

第二篇 改革之路

十三大报告学习体会	杨正贵 (37)
坚持“五主”方针 积极发展城乡集体工业	杨正贵 (39)
坚持改革 开拓前进	杨正贵 (44)
农业投入问题刍议	杨正贵 (48)
新时期要有新的用人观点	杨正贵 (51)
用好政策 抓好改革 搞活企业	杨正贵 (53)
总结经验 推进房改	杨正贵 (59)
做一个坚定的改革者	杨正贵 (61)
关于经济社会发展战略(讨论稿)的说明	杨正贵 (65)

第三篇 锦兴击浪

- 我与锦兴 杨正贵 (71)
创业者的足迹 张乃光 (80)
潮起潮落引出的话题 艾 华 (89)

第四篇 管理之歌

- 做一个有效的管理者 杨正贵 (109)
风起云涌看热潮 杨正贵 (125)
房地产业要抓住机会创品牌 杨正贵 (129)

第五篇 晚霞风采

- 绕不过的弯子 艾 华 (133)
第三次创业 杨正贵 (148)
生命的有效管理者 张乃光 (157)

第六篇 要留真情在人间

- 要留真情在人间 张魏玲 寸浩森 (177)
心中的长者 严俊瑶 (184)
创业者之歌 范光宏 (185)
感谢你, 我的亲人
..... 巍山残疾人感恩艺术团全体员工 (186)
杨正贵年表 (188)
岁月无情人有情 (代后记) (196)

岁 月 之 旅

段甲成

出 生 之 时

公元1934年12月5日，农历十月二十九日，一个冬风凛冽的平凡日子，杨正贵出生于大理古城塘子口一户普通人家。时年30岁的父亲杨焕文和26岁的母亲单汝兰在生育过两个孩子之后，又怀着紧张而喜悦的心情，迎来了第三个孩子的降生。祖父杨凤鸣早已仙逝，祖母侯氏也已年过六旬，杨正贵的到来，给这个家庭带来了浓浓的欢乐。



杨正贵的祖父、祖母

杨正贵出生的家庭在祖父这一代，家境还算殷实。祖父杨凤鸣将自己创立的家庭式制鞋作坊搞得红红火火，在最为辉煌时期还亲手创办了名为“鸿盛号”的品牌，产品供不应求，远销大理乃至附近的几个地州，在当时可谓盛极一时。民国时期出版的《大理县志稿》还专门对“鸿盛号”作了记载，将其列入地方名特产品行列，虽然着墨不多，但足见其在当时拥有的非凡影响力。然而好景不长，到了杨正贵父亲这一代，整个中国社会发生了巨烈而痛苦的裂变，国家内忧外患、民族风雨飘摇，个人的历史和命运也随之浮沉难测。在这样的社会背景之下，由于父亲杨焕文和其兄长并不善于经营之道，加之当时大理古城的手工制鞋竞争异常激烈，促使昔日兴旺繁荣的杨家手工制鞋业日渐衰落下来。没过几年，日益惨淡的经营状况，使父亲杨焕文和兄长不得不把祖父传下来的家产、铺面卖出，仅靠租房、租铺面经营维持生活，并以简单的家庭手工作坊维持生计。到杨正贵出生时，家境已变得十分艰难。

苦涩童年

在一个不公平的社会里，贫困总是和灾难为伴。日渐衰落而赖以生存的杨家手工制鞋业的惨淡状况，使杨正贵一家的生活变得举步维艰。父亲杨焕文与杨正贵的伯父分家之后，再无钱去租铺面，一家人只好到街子上摆摊为生。随后出生的杨正贵的两个弟弟和两个妹妹所带来的沉重负担，更是将这种生活推向了穷困潦倒的边缘。曾经有一段时期，因为房东催租，一家人甚至过着拆东墙补西墙的日子，常常是付清张家的房租就搬到李家。在杨正贵的记忆中，从他上小学到参加工作这十多年间，他们一共搬了四次家。

不论日子怎样的艰难，杨正贵一家还是挨着时光一天天挺过

来。只是父亲杨焕文的小本生意还是一如既往地走着下坡路，当时整个社会民不聊生，许多老百姓没钱买布鞋，大都自己随便用草绳编草鞋子穿，因此布鞋生意非常不景气。做生意需要的周转资金也十分匮乏，虽然父亲杨焕文并不甘于认输，极力地通过“打崇”、借款、赊欠等方式筹措生意资金，但结果却往往是得不偿失。经营常常入不敷出，债台却日益高筑。而他又是个极其注重信誉，将名誉看得比生命还重的人。因此，很多时候，家里只好把一些值钱的家具拿出去典当，用来偿还不断增加的债务和利息。在杨正贵的童年记忆里，当时整个家庭最值钱的是一台缝纫机，这台不知已使用过多少年的脚踏手工缝纫机器，是全家人赖以为生重要家当。全家人的衣食住行还有杨正贵和几个兄弟姐妹身上的衣裳都得靠这台机器的缝缝补补来维持。所以，即使在最困难的时候，父母也没有动过变卖它的心思。

再苦难的童年生活当然也有欢欣温暖的时刻，除了与邻里同伴们游戏嬉笑于大理古城每一条铺满月光的巷道的时光，杨正贵关于童年的最温暖的记忆，就是每到夜幕降临时分，父亲忙完一天繁重的活计，便抽出时间来陪他的孩子们。一盏昏黄的烛灯下，白日里严厉而沉默寡言的父亲露出难得一见的随和而慈祥的笑容，给孩子们讲各种各样的故事，以及许多为人出世的道理。而母亲则废寝忘食地扑在缝纫上，在柔和的烛光下，母亲一边缝补着，一边不时地冲孩子们发出会心的笑容，细细地叮咛嘱咐着杨正贵和他的兄弟姐妹。听着父亲讲的故事，沐浴着母亲的柔声叮咛。这个童年生活中最为温暖、最为欣慰、最难以忘怀的时刻，是杨正贵此生最难以磨灭的童年记忆，让他铭记一生。直到现在，每每回味起这段时光，回味起早已过世的父母双亲，年逾古稀的杨正贵仍然抑制不住激动莫名的心扉，一提起便会泪流满面。

求 学 生 涯

时光荏苒，四季更迭。1942年一个秋高气爽的日子，8岁的杨正贵已到了入学接受启蒙的时间，虽然家境还是一如既往的艰难，但开明而懂得世理的父母还是义不容辞地将杨正贵送入离家不远的大理古城崇文小学读书。此时的杨正贵虽然年纪尚幼，但过早体验的艰辛生活已让他初懂了一些人生的道理。从入学那天起，他便发誓用自己优异的成绩来回报父母。整个小学期间，他的成绩一直遥遥领先于其他同学，深受老师的赞许。4年后，他转入当时法国人在大理创办的一家名为育成的小学，在那里接受到了许多令他耳目一新的知识和文化，12岁的杨正贵终日沉浸在课堂和书本里，对未来充满了无限的希望和憧憬。放学之后，懂事的杨正贵和兄弟姐妹们争着帮父母干活，虽然不能做过多的事，却也能从事搓线头、敲钉子等简易的活计，为父母减轻了些许的负担。一家人的日子虽然过得无比窘迫，但懂事的儿女，使这个家庭充满了浓浓的暖意。

到了1948年，杨正贵又以优异的成绩考入了当时由大理喜洲名绅董澄龙出资创办的大理县中学。一切似乎正按照光明的方向发展着，少年杨正贵从如饥似渴捧读的书本里，似乎看到模糊但却值得期待的前景。然而与家庭如影随形的灾难似乎并不想满足这个有志少年朴素的愿望，在杨正贵刚读完初一第一学期课程，准备着上第二学期的时候，父亲杨焕文突然出了事。他在爬到照壁顶上薅草时，不小心跌了下来，伤势严重。当时家里除了给杨正贵准备的新学年的学费，便几乎一无所有。病痛难忍，形势逼人，母亲不得不含着泪将这笔钱用来交住院费，随后又四处借贷补交不断增加的医疗费用，等到杨正贵开学时，该借的亲戚朋友都借完了，该想的办法都想了，家里再无法拿出一分钱供杨

正贵上学。看着父亲痛苦难耐的表情、看着母亲暗自啜泣的背影，看着家徒四壁的凄惨景象，懂事的杨正贵主动地提出了退学。一次偶然发生在家庭上空的灾难就这样彻底终结了杨正贵的求学生涯，让他为此而抱憾终生。也许正是这段突然中止的求学生涯，让他对书本和知识无比的眷恋，以至于在今后的人生道路上，杨正贵异常地珍惜读书的机会。一遇书籍，便会废寝忘食地啃读。追述这段经历，今天我们也就很容易明白，为什么人到中年、生活事业忙得不可开交的杨正贵会在拜金主义正在狂热的改革开放初期，满大街地去找一本叫《有效的管理者》的书，而且还一读就是十年，并写下了数万字的读书笔记。一句“失去了才会懂得珍惜”的直白话语，揭示了杨正贵后来嗜书如命、把知识看得比金子还贵的隐秘缘由，也为他今后的人生道路和无比辉煌的人生业绩埋下了伏笔。

少年时光

辍学回家之后的杨正贵已是一个十三四岁的翩翩少年，但由于先天缺乏营养，杨正贵的身子异常瘦弱，仅能帮家里做一些力所能及的活。当时整个社会背景异常混乱，穷凶极恶的国民党反动派正在加紧发动内战，大理地区军匪横行、物价飞涨、民不聊生，在这样恶劣的社会背景之下，杨正贵一家的生活更是雪上加霜，日子过得如履薄冰，而杨正贵个人的前途和命运更是渺茫一如苍穹。受伤出院之后的父亲杨焕文从此便落下了右手和右腿残疾的毛病，再也不能干重体力活。母亲撑着柔弱的肩膀坚强地支撑着这个家庭，但没日没夜的劳作让她常常疲惫不堪。年纪不算太大的她，已日渐显得苍老。所有的这一切，深深地刻在杨正贵和兄弟姐妹的眼里，尚且稚嫩的他们不断地逼迫自己尽快成年，用幼小的翅膀为父母遮挡人生的风雨。慢慢地，杨正贵开始学会

了上山砍柴、下河淘沙，这一段艰辛而苦涩的岁月磨砺了杨正贵坚忍不拔、自强不息的性格，也铸就了他钢铁般的意志，从那时起，吃尽苦中苦，争做人上人的雄心壮志，便在少年杨正贵的身心里悄悄地生根发芽，并最终让他在今后的人生岁月中受用无穷，成为他一生一世永志不忘的座右铭。

风雨飘摇的时代背景是个人和家庭无法逾越的鸿沟，由于当时社会动荡不安，物价漫天飞涨，杨正贵和兄弟姐妹们的努力，连同父母的含辛茹苦并不能改变这个家庭。连睡眠这样简单的事也变得那样艰难，由于房子狭小、床被单薄，很多时候杨正贵和兄弟杨正禹就只能共睡在一张由两条板凳、三块木板、一床席被铺就的床上。以前再困难，母亲单汝兰也会在过年时给每个孩子缝制一套衣裳，自从父亲杨焕文身子落下残疾，家境每况愈下之后，这个简单而朴素的愿望也就随之破灭了。由于每个孩子只有一套衣裳，母亲只好在孩子们睡下之后，将衣服拿去漂洗，第二天干了，再匆匆忙忙地给孩子穿上。

“一定要改变家庭命运，让父母在不久的将来，过上幸福安康的日子”，这是那时的杨正贵不断在心底默默叨念的一句话。在杨正贵的少年时光，有两件偶然发生的事件让杨正贵终生难忘，也更坚定了这种想法。一件是妹妹杨琼仙到街上买米，在路上却不小心把钱遗失了。当妹妹回到家里，受到母亲责备时，站在一旁的杨正贵和几个兄弟姐妹也止不住地失声痛哭。

还有一件令杨正贵记忆犹新的事，是有一次杨正贵和弟妹随邻里的大人们上山砍柴，当众人满满地背了一捆柴正在下山途中时，突然却风雨大作，山洪暴发，这个时刻，有经验的大人很快便扔掉柴捆，飞身往下奔跑。因为如果不及时脱身，山上滚落而下的泥石流还有彻骨的寒气极有可能会要了人的命。身边的大人们一边奔跑，一边就大声喊叫着，让杨正贵和他的弟妹扔掉柴捆，赶快逃命。杨正贵当然知道这种生死攸关的险情，然而就是

因为实在舍不得那捆得来不易的柴，便迟迟不肯扔掉。一边蹒跚地跑着，一边紧张地思忖着取舍。后来杨正贵还是听大人的劝说，叫弟妹扔掉了柴捆，兄妹三人安全地回到了家。回到家的杨正贵一脸懊恼，一边痛惜地想着那捆柴，少年杨正贵开始朦胧地意识到，一个人如果贫穷，那么再小的事也会成为天大的困难。这种朦胧的意识，更加坚定了他要改变个人和家庭命运的想法，他握紧瘦长的十指，喃喃地重复着那句不知在心底已叨念过多少遍的古人之言：“吃得苦中苦，方为人上人”。

严父慈母

回忆杨正贵的青年时光，不能不着重提一下他的父亲和母亲。俗话说，父母是孩子最好的老师。的确，在今天回顾杨正贵不平凡的人生历程，我们可以这样总结：一半的功劳应该归功于他的父母，正是这一对平凡而伟大的父亲母亲给青少年时期的杨正贵的言传身教和谆谆教导，为他今后的人生道路奠定了坚实的根基。父亲杨焕文世居大理，是一个老实本分的手艺人，平时对子女教育极其严格。尤其在孩子的品性培养方面，他一再向子女强调，做人首先就是要诚信，有了诚信，一个人才有了普通人应有的尊严，才会得到社会和周围邻里的尊重。他尤其注重磨练孩子们的意志，培养孩子吃苦耐劳、勤快朴实、不怕艰难的品质。直到现在，儿孙满堂的杨正贵还用父亲经常教导他的一句话教育下一代：“吃得苦中苦，方为人上人”。



杨正贵之父杨焕文

同父亲比较起来，给青少年时期的杨正贵影响更大更深的是他的母亲单汝兰，他对儿子“做人要有志气”的教导，使杨正贵从小就树立了不怕困难的人生观。作为一位平凡而伟大的母亲，单汝兰一生默默地操作持家务，抚养儿辈、孝敬公婆，而从未有过丝毫的埋怨。她待人接物纯朴善良，极富同情心。灾荒年月，常背着丈夫送米给讨荒的人。平时还虔诚地烧香拜佛，把“积德行善”、“因果报应”一类的信念灌输给孩子，使杨正贵一生都懂得同情贫弱，乐于助人。在杨正贵小的时候，母亲经常这样教育他：“饿死不做贼，贫穷不自卑”。母亲的教诲，让杨正贵在少年时期便早早立志，树立起了一般的同龄孩子所不可企及的远大理想。

常言道：“儿多母苦”。杨正贵的母亲单汝兰一生共生育了七个子女，抚养儿女的责任几乎耗尽了所有的心血。在家里，她常常是几副担子一肩挑，嫁到杨家后，她不仅尽到了为人妻为人母为人媳的责任，而且成天为生活忙碌着，里里外外，没见过她



杨正贵之母单汝兰

闲过。此外，母亲的心灵手巧，给杨正贵留下了很深的印象。除操持家务，她还做得一手好针线。当年杨正贵和兄弟姐妹们身上穿的衣服、鞋袜都是由母亲缝制。所以上学后，读到“慈母手中线，游子身上衣”的诗句时，杨正贵止不住地流下了眼泪，深深地感悟到母爱的伟大。而正是这一位对杨正贵一生影响最大的母亲，让他直到现在还心怀愧疚。提起母亲于1983年去世时的场景，72岁的杨正贵哭得像一个永失母爱的孩子。

一位生性善良的母亲，一位温厚勤谨的父亲，直接影响了杨

正贵的一生，也潜移默化地培养了一个成功者所应具备的所有潜质——正是母亲的爱，让杨正贵的一生走得如此辉煌、如此灿烂、如此地不平凡。

初涉世事

1949年新中国的建立使全国人民欢欣鼓舞，也给杨正贵一家带来了新的历史机遇。1952年的春天，18岁的杨正贵被当时的大理县中和镇第三居民委员会看中，被推荐到居委会从事宣传工作。随后，大哥、二哥都先后有了工作，沐浴着新中国的浓浓暖意，一家人的日子终于有了期待已久的盼头。

涉世之初，年轻的杨正贵十分珍惜这份来之不易的工作，干起事来认认真真、踏踏实实，不计辛苦、甘于辛劳、甘于奉献，深受单位领导和同事的一致肯定。由于工作出色，到1952年底，杨正贵便被推荐到大理县人民政府工作，积极投身到当年的秋粮征收工作之中。参加征粮工作这段时期，杨正贵与当地农民同吃共住，更进一步地领悟到了吃苦耐劳、艰苦朴素的人生品质，深深地体味到了人民当家作主之后，那种空前高涨的热情和活力，许多关于奉献、创业、奋斗的思想已逐渐在他的头脑中成型。征粮工作结束后，杨正贵又被调到大理县粮食局第一区粮库工作。随后，1956年，被调入漾濞县供销社。1958年，到漾濞县水银



先代会上的杨正贵
(1959年)

矿工作。由于在漾濞县水银矿工作成绩优异，1959年，杨正贵被评为大理州第一次先代会先进工作者。正是在这年全州先进工作者颁奖大会上，杨正贵被当时大理市人事局主持工作的副局长杨永佩看中，同年便被调入大理市计委工作。一年后，杨正贵又被大理市计委送到四川省成都计划统计学校学习。这次培训，使杨正贵的计划统计业务和管理才干初步得到了培养。到1962年，下关单独设市之后，杨正贵得到了时任下关市计委主任陈冠的赏识，开始分管全市工业、基建、物资计划统计工作，史无前例的“文化革命”的到来之前，杨正贵到位于下关里后山的农村参加“四清运动”，工作自然停滞不前，但却与当地的农民群众结下了深厚的友谊。直到现在，许多里后山的群众提起杨正贵，还一劲地伸大拇指呢。

在杨正贵初入社会的10余年间，有两次堪称遇险的事件，让他记忆犹新，并倍感人间的真情和温暖。一次发生在1958年，当时他正在漾濞县水银矿工作，有一天，他从保山出差回来，到达永平县北斗村时，天色已近黄昏。想着抄捷径尽快回到厂里，杨正贵便打定了不走公路，走山路的主意。没想到上了山却迷了路，整整转了一夜，也未能走出大山。更为糟糕的是，半夜时分老天竟然下起了瓢泼大雨，饥寒交迫的杨正贵在山上几乎陷于绝境。好在从小就不服输的性格，让他并未轻易放弃，终于在黎明鸡叫时分，下了山走到一个名为小白果的村庄。他又饥又饿地摸入一户人家，热情的老人家立即把家里仅有的一点干粮拿给杨正贵吃，就是这点弥足珍贵的干粮，将杨正贵从死亡的边缘拉了回来。还有一次是在1963年，有一天，杨正贵骑自行车从大理古城返回下关上班，途中不小心摔了一跤，当即便不省人事。幸好这时下关总站的货车驾驶员万松明正好路过，二话不说将昏迷中的杨正贵送往医院。三天后醒来，杨正贵才得知，当时他左腿摔成骨折，还伴有严重的脑震荡，如果不及时救治，后果将不堪