

《财经新闻经典报道选读》就是在这样的背景下选编出来的。教材从2008年底开始酝酿，2009年开始正式编写。该项工作集中了我校财经新闻专业的主要师资队伍，还整合了财经界和财经新闻界的资深人士加入，我们的意图是，尽我们最大力量编写出最好的财经新闻教材。出于这样的意图，我们在教材的编写理念上有如下考虑：一、 国际视野 中国财经新闻的发展离不开对国外财

经新闻理论与实践的学习、借鉴，中国三十余年财经新闻的发展历程也确实是自我探索与向外学习齐头并进的过程。我们在编写这本教材时，注意到了对西方发达国家财经新闻理论与实践学习、借鉴的重要性，一方面研究西方发达国家财经新闻的理论成果、财经新闻教材，一方面大量阅读优秀财经新闻作品。通过这样一个过程，使我们的教材具有国际高度与视野。为了使读者对国外财经新闻有切身体会，我们选编了部分国外财经新闻的深度报道，以实现借鉴目的。由于篇幅所限，我们选取的篇目不是很多。但从这些有限的篇目中，我们可以从中看到出自西方主流财经媒体的记者在观察、报道财经问题时的视角、报道理念、写作方式，从而获得一些启示。

二、 民族特色 中国三十余年的改革开放，是在中国历史文化背景下进行的一次伟大的社会实践。在这个过程中出现的经济政策、经济现象、人物，既有普适性的内涵，也有基于中国本土历史文化背

财经新闻 经典报道选读

Selected Reading on Classical
Financial Newsreports

莫林虎 主编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

财经新闻 经典报道选读

莫林虎 主编



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

财经新闻经典报道选读/莫林虎主编. —杭州: 浙江大学出版社, 2010.5

ISBN 978-7-308-07572-5

I. ①财… II. ①莫… III. ①经济—新闻报道—教材
IV. ①G212

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 076412 号

财经新闻经典报道选读

莫林虎 主编

丛书策划 李苗苗 Limiaomiao@zju.edu.cn

责任编辑 李苗苗

封面设计 联合视务

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州大漠照排印刷有限公司

印 刷 富阳市育才印刷有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 19

字 数 404 千

版 印 次 2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-07572-5

定 价 35 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591

中国经济自 1978 年以来,持续了三十余年的高速增长,不仅改变了中国十多亿人的生活与观念,改变了中华民族的发展方向,而且也深刻影响了世界经济政治格局。在最近由美国次贷危机引发的世界性金融危机中,中国率先开始经济复苏,再次显示出中国经济的强劲动力。可以肯定,三十余年中国经济的演进过程,将是中华民族伟大复兴的一个重要阶段,后人将从这些艰难曲折的历程中发掘出中国经济成长的宝贵经验与精神财富。

伟大的时代需要伟大的记录者。中华民族在古代历史中第一次兴盛是在汉代,此时出现了伟大的记录者司马迁及其杰作《史记》,古代历史第二次兴盛是唐朝,在繁华过后的宋朝也出现了伟大的记录者司马光及其杰作《资治通鉴》。今天我们发生的事件,明天就成为历史。这就需要今天的我们,要将今天的事实真实、准确、完整地记录下来,留给后世阅读、研究、总结。

1978 年的改革开放,使中国社会发展走进了快速发展之路,经济对于社会各层面的影响力越来越明显。相应地,新闻报道中财经新闻的重要性越来越清晰地显示出来。从《经济日报》20 世纪 80 年代的《关广梅现象》系列报道、90 年代初国家主要新闻单位联合主办的中国质量万里行活动,到进入新世纪后以《财经》为代表的新兴财经媒体的财经报道,对中国经济发展起到了不可替代的促进作用。这些财经报道,对于社会各界而言,起到了改革观念教育、经济知识启蒙、推进改革开放稳步健康发展等作用;对于新闻报道本身而言,则起到了锻炼财经新闻人才队伍、促进财经新闻采写走向成熟、与国际财经新闻接轨等作用。应当说,三十余年的中国财经新闻,取得的成绩是巨大的,对中国经济发展的促进作用是明显的。

但我们也要看到,与中国经济发展的态势相比,中国财经新闻的发展还有巨大的提升空间。我国的财经新闻无论从人才队伍、媒体影响力、新闻的采写水平等,都存在很大的不足。比如说,我国企业外销产品屡屡在国外遭受反倾销诉讼、我国企业对外投资屡屡受阻,我国的财经新闻工作者是否可以在国际财经新闻领域里为我们的民族企业、民族品牌发出声音,争取话语权?

我本身就是从事经济学术研究的,因为工作的原因也接触过不少财经记者。就我所接触过的财经记者而言,我感觉,真正能和财经业界、学界领军人物进行平等对话,能在采访中激发出采访对象的倾诉热情,把采访对象最精华的部分激发出来的记者,可谓是凤毛麟角。对此,我要说,我们的财经新闻记者还需要学习。

正因为这样,当我看到我们学校文化与传媒学院副院长、财经新闻研究所所长莫林虎教授主持编写财经新闻系列教材时,我深感欣慰。这套教材无疑填补了当下中国财经新闻教育的一个空白,无论对于在校新闻专业的本科生、研究生还是已经工作的财经新闻记者来说,这都是一个可以在短期内见效、在长期学习工作中受益的财经新闻专业教材。这套教材包括财经新闻概论、财经新闻媒体研究、财经新闻经典报道选读等,构成了财经新闻教材的比较完整的体系。以《财经新闻经典报道选读》为例,说它可以在短期内见效,是因为这本教材所选的文章都是三十余年里中国财经新闻深度报道中的经典之作。读者通过阅读这些篇目,可以直观地了解三十年中国财经新闻的大致脉络和发展进程,更可以从中体会到财经新闻采写的方法与技巧。说它可以在长期学习工作中受益,是因为这本教材除了选编经典篇目外,还对每个篇目进行了评析,并且链接了相关的内容。我仔细地阅读了这些评析和链接的内容,受益匪浅。如对《疫区山西》的评析,包括报道背景、报道内容分析、特色、报道的影响力四个部分,链接内容包括相关知识链接、大事记、延伸阅读三个部分,这样,便于读者从大的经济背景下理解报道内容,提高读者分析财经问题、采写财经新闻的能力。同时,通过一篇经典报道的学习,将学习的范围扩大到相关的媒体、领域中去,使读者具有更加开阔的视野。

我校财经新闻专业自1998年开办以来,已经招收了12届学生。在十二年里,财经新闻专业的师生们艰苦创业,开创出了一个财经新闻专业学生培养模式,在课程设置与课程建设、教学内容设计、教学方式与方法、教材建设等方面都做出了富有成效的努力。这次由浙江大学出版社出版的“财经新闻系列教材”,就是他们辛勤工作的一个结果。

当然,由于这套教材是填补空白性的,从完美的角度上看,还有很多方面可以再斟酌。如财经新闻教材编写中理论与实践的结合、教材系列具体选题的策划和有序延伸、内容的创新、体例的设计等,都可以进一步探讨和研究。好在现在正是中国经济社会的大发展时期,不妨让这本教材也与中国经济同步发展吧!

是为序!

李俊生

2010年1月6日

(注:李俊生,中央财经大学副校长,教授,博士生导师,中国财政学会外国财政研究会副会长,国务院政府特殊津贴获得者)

中央财经大学从1998年就开始创办财经新闻本科专业,在国内属于领先学校。在多年的办学过程中,深感新闻学理论知识、操作技能与财经理论知识之间的衔接始终是一个困惑,学生以及财经新闻从业者经常讨论的就是新闻与财经两张皮的问题。这实际上是财经新闻专业人才培养的一个重大问题,如果不能很好地解决,财经新闻专业将必然走向衰落、边缘。

随着我校财经新闻专业培养经验的日益增加,我校财经新闻专业与国内外财经新闻业界、学界的交流沟通日益频繁,我们在充分学习借鉴国内外财经新闻专业人才培养方式方法的基础上,以开拓创新的精神,逐渐找到了解决新闻与财经两张皮问题的思路 and 方向。最近几年,我校财经新闻专业学生生源水平迅速提升(2009年财经新闻专业生源水平在我校排名第四),毕业生在国内财经新闻界逐渐显示出新闻潜质,国内权威新闻机构积极与我校财经新闻专业建立战略合作关系,这都是解决了财经新闻人才培养问题后的结果。

我们认为,新闻学从本质上来说是一门实践性极强的学科,不与当下的新闻从业者、新闻实践结合,这个学科是没有生命力的。因此,从财经新闻本科专业开办之初,我们就强调教学与新闻业界的结合,聘请了财经新闻界的资深人士来校授课,指导学生,《中国财经报》、中央电视台等媒体就是在那时建立的联系。这种产学研结合的模式让我们慢慢尝到了甜头,我们发现这种模式应当是财经新闻人才培养的模式,从中可以发掘很多人才培养所需要的资源、方法、路径。因此,在2005年以后,我们将这种模式固定下来,打造成我校财经新闻专业人才培养的特色。2008年底,“财经新闻专业人才培养模式探索”教学成果获得我校教学成果一等奖。这种方式得到了新闻界的广泛认同。2006年底,人民网专门找我做了一期“财经新闻人才培养问题”的谈话节目,社会反响很好。2008年,国家外文出版事业局开办财经新闻编辑骨干人才培训班,特邀我授课,受到学生欢迎。2009年,国家外文出版事业局继续开办财经新闻编辑骨干人才培训班,特邀我担任该班教学顾问,并邀请我校财经新闻教学团队为该班授课,该班在2009年底圆满结业。



正是在产学研结合的财经新闻人才培养模式的探索过程中,财经新闻系列教材编写的设想浮出水面。在对国内外财经新闻教材进行了较全面的研究后,我们感到,适合于中国学生的财经新闻教材可以说仍然处于付诸阙如的状态。国外教材较成熟,但其编辑理念、体例、内容、案例等与国内财经新闻实践和新闻教学实践相差太远,无法直接作为教材。国内教材各有优点,在内容设计、编写体例等方面都有探索,但距离成熟教材还有较大差距。我们认为,有必要把我们学校十二年来财经新闻人才培养模式的成功经验做一个系统的梳理,以教材的方式呈现出来,与国内外新闻学界和业界的同仁们做一个交流,以听取同仁们的宝贵意见,把这一培养模式进一步完善。

《财经新闻经典报道选读》就是在这样的背景下选编出来的。教材从2008年底开始酝酿,2009年开始正式编写。该项工作集中了我校财经新闻专业的主要师资队伍,还整合了财经界和财经新闻界的资深人士加入,我们的意图是,尽我们最大力量编写出最好的财经新闻教材。出于这样的意图,我们在教材的编写理念上有如下考虑:

一、国际视野

中国财经新闻的发展离不开对国外财经新闻理论与实践的学习、借鉴,中国三十余年财经新闻的发展历程也确实自我探索与向外学习齐头并进的过程。我们在编写这本教材时,注意到了对西方发达国家财经新闻理论与实践学习、借鉴的重要性,一方面研究西方发达国家财经新闻的理论成果、财经新闻教材,一方面大量阅读优秀财经新闻作品。通过这样一个过程,使我们的教材具有国际高度与视野。

为了使读者对国外财经新闻有切身体会,我们选编了部分国外财经新闻的深度报道,以实现借鉴目的。由于篇幅所限,我们选取的篇目不是很多。但从这些有限的篇目中,我们可以从中看到出自西方主流财经媒体的记者在观察、报道财经问题时的视角、报道理念、写作方式,从而获得一些启示。

二、民族特色

中国三十余年的改革开放,是在中国历史文化背景下进行的一次伟大的社会实践。在这个过程中出现的经济政策、经济现象、人物,既有普适性的内涵,也有基于中国本土历史文化背景、政策法律背景、利益博弈背景等而形成的特殊意义。因此,对于中国经济的新闻报道,除了对报道对象进行一般的新闻解读外,还应当有适合于中国本土特色的解读方法和报道范式。

我们在选编这些报道时,切身体会到,具有中国民族特色的财经新闻报道实则还处于酝酿、成长过程中。目前所选取的篇目也仅仅是相对较好者而已,真正意义上的“经典报道”尚需时日。但我们现在工作的意义在于,通过对成长过程中的财经报道的选择、评析,为建设中国民族特色财经新闻报道贡献自己的一点绵薄之力。能达到这样的目的,我们已经十分欣慰了。

三、历史纵深感

本教材所选篇目是改革开放三十余年来的财经新闻深度报道的选集,通过这本教材,可

以大致了解三十余年来财经新闻发展的基本脉络。但同样由于篇幅原因,我们不可能把三十余年来所有代表性的报道都全部收集齐备,而是从教学角度,选取一些代表性的报道加以分析研究,以利借鉴学习。

由于中国经济发展越到后来,越是呈现出加速度的态势,而相应的财经新闻报道也是越到晚近,其社会影响力、采写水平越高。因此,我们在选择篇目时,在注意历史代表性的同时,对近十年左右的财经新闻报道给予了更多的关注。

四、实务性

通过对经典作品的解读分析,使读者迅速掌握财经新闻采写的基本知识和技能。我们在每篇报道之后,由我们编写团队撰写相关文字,包括评析和链接内容两部分。评析由报道背景、报道内容分析、特色、报道的影响力四个部分组成,链接内容由相关知识链接、大事记、延伸阅读三个部分组成,这样,便于读者从大的经济背景下理解报道内容,提高读者分析财经问题、采写财经新闻的能力。同时,通过一篇经典报道的学习,将学习的范围扩大到相关的媒体、领域中去,使读者具有更加开阔的视野。

这种方法,我们已经在教学中进行了实践,效果很好。每次同学们读完所选篇目后,老师和同学们之间往往都能爆发出热烈的讨论甚至争论,在这种讨论、争论中,财经新闻的价值、意义,新闻采写的方法、技巧等问题都在同学们心中或深或浅地落到了实处。

五、学界与业界经验的有机结合

我们这次编写这本教材,除了学校的财经新闻教学团队外,还特别整合了财经新闻界的一些资深人士介入教材的策划、选编工作。《中国财经报》副总编辑苗福生,《他乡之税》作者、英国《金融时报》中文网编辑田毅,原《财经》记者、现《南方周末》记者赵小剑,《第一财经日报》记者柏亮,中央电视台财经频道《经济半小时》栏目编导赵建华,银行卡专家聂俊峰等,都深度介入了本次工作,给我们教材编写提供了宝贵的意见和建议,使最终文稿成为财经新闻学界理论研究与业界经验有机结合的完美结果。

还值得一说的是,我校副校长、财政学家李俊生教授一直关心我们财经新闻学科建设进展,对财经新闻学科建设提出了很多意见和建议。本次教材编写,李俊生教授也从经济学角度提出了很多建议,为教材的成功编写提供了专业背景的支持。

以上五个方面的设想,是我们工作的目标,是否实现了,还要听取新闻学界、财经新闻业界以及同学们的评价。我们希望的是,各界朋友能对这本教材提出宝贵意见,使我们在财经新闻研究方面能有不断提升、发展的机会。

莫林虎

2009年1月8日

鲁布革冲击	杨 颢(1)
关广梅现象	庞廷福 杨 洁 谢镇江(9)
假典型巨额亏空的背后——郑百文跌落发出的警示	谢登科(15)
基金黑幕	张志雄 李 菁(22)
兰州证券黑市狂洗“股民”	王 宏 王克勤(38)
“柳市探秘”系列报道	张小国 康守永 黄 平(46)
庄家吕梁	胡舒立 李巧宁 李 菁(51)
银广夏陷阱	凌华薇 王 烁(70)
与神话较量的人	中央电视台《新闻调查》栏目(85)
刀锋——金融家命运启示录	张志雄(97)
疫区山西	胡舒立 楼夷 李其谚(116)
国有银行紧急刹车 江浙经济高速旋转车轮猛着陆	吴雨珊(130)
成败陈久霖	张 帆 王晓冰 李 菁 傅凯文(137)
健力宝案原委	龙雪晴 张 翔(151)
从北京到唐山暗合的预警	田 毅(168)
谁的鲁能	李其谚 王晓冰(175)
外资坐庄中国股市揭秘	戴 奕 唐清建 赵 刚(190)
真正的风险暗流：明星基金如此做短线	朱紫云(199)
娃哈哈与达能纠纷真相	叶文添 唐清建 张曙光 赵 晓(206)
20岁创投新军的蛮荒力量	王 恺 杨 璐(216)



中铝的突袭	赵剑飞(225)
刘永行 VS 黄光裕：两大首富两种路径	张小平(234)
铁矿石真实“暗战”	中央电视台《中国财经报道·打开经济问号》(240)
安然为何破产？	贝塔尼·麦克莱恩(254)
“血铅事件”敲响环保警钟	Shai Oster Jane Spencer(265)
默多克的 2.0 时代	Peter Kafka(270)
华尔街之殇	保罗·巴雷特(Paul M. Barrett) 罗伯特·伯纳(Robert Berner) 彼得·科伊(Peter Coy) 基思·爱普斯坦(Keith Epstein) 布赖恩·格罗(Brian Grow) 查德·特休恩(Chad Terhune)(277)
什么力量让 AIG 腐而不朽	[美]Bill Saporito(284)



鲁布革冲击

杨 颢

云贵边界。深山峡谷。黄泥河上。372 米落差。

据说，早年水力勘测人员惊喜地发现此地，问及地名，当地布依族人回答：“鲁布革！”本意为“不知道”，勘测人员误作地名，标入地图。

如今，这个“不知道”，不仅全国闻名，而且为世界所知。

1981 年 6 月，国家批准建设装机 60 万千瓦的鲁布革水电站，并列为国家重点工程。

1984 年 4 月，鲁布革工程作为水电部第一个对外开放窗口，采取了一系列开放措施。此后，出现了魔术般的施工效率。

今年 7 月，李鹏副总理在全国施工工作会议上提出全面推广鲁布革经验。

“鲁布革冲击”迅速波及全国施工界。

其实，人们对它知道得仍然很少。

一石激起

鲁布革改革是靠“开放”冲撞出来的。

1984 年 4 月，水电部决定在鲁布革过程采用世界银行贷款，这笔贷款虽只是过程总投资的一小部分，但却如一石投水。

根据使用贷款的协议，部分项目实行国际招标。鲁布革工程原由水电部 14 工程局施工，已开工 3 年。为了使用世行贷款，工程三大部分之一——引水隧洞工程这块“肥肉”被从 14 局的“饭碗”中捞出来，投入了国际施工市场。在中国、日本、挪威、意大利、美国、联邦德国、南斯拉夫、法国 8 国承包商的竞争中，日本大成公司以比中国与外国公司联营体投标价低 3500 万元中标。同时挪威和澳大利亚政府决定向工程提供赠款和咨询。于是形成一项工程三方施工的格局：一方是挪威专家咨询，由 14 局三公司承建厂房枢纽工程；一方是澳大利亚专家咨询，由 14 局二公司承建首部枢纽工程，一方是日本大成公司承建的引水系统工程。

国际招标随之而来的是合同制管理。鲁布革工程两种管理模式并存：一种是以云南电

力局为业主,鲁布革工程管理局为业主代表及“工程师机构”,日本大成公司为承包方的合同制管理;一种是以鲁布革管理局为甲方,以14局为乙方的投资包干管理。

局部突破,使小小的鲁布革成了个混合物,四国八方,两种模式,于是产生了摩擦、较量……

中国施工管理人员对合同制管理是陌生的。一条运输路,合同规定由中方提供三级泥洁碎石路。由于翻修不当,造成日方汽车轮胎损失严重,于是日商提出索赔200多条汽车轮胎。开始时管理局的同志直摇头:到底是资本家啊。逐渐地他们也懂得了:这就是合同制管理——一经确定就不可动摇。而在那种单纯强调“风格”没有确立合同关系的体制下,自家“兄弟”间反而有扯不完的皮。为一件不大的事,双方可以吵得口干舌燥,吵个没完没了。最带有刺激性的是中国工人,在大成管理下,创造了惊人的效率。日本大成公司派到中国来的是30人的管理队伍,从14局雇了约424名(平均计算)劳务工人。他们开挖23个月,单头月平均进尺222.5米,相当于我国同类工程的2至2.5倍,全员劳动生产率4.57万元(不包括非生产人员以及各类服务人员)。去年8月,在开挖直径8.8米的圆形发电隧洞中,创造了单头进尺373.7米的国际先进纪录。消息传到东京大成总部,总部竟以为电传有误,要求重传。1986年10月30日,隧洞全线贯通,比合同计划提前了5个月。大成公司副总裁亲赴工地祝贺,并向中国劳务工人鞠躬致谢!

而14局承担的首部枢纽工程1983年开工,由于种种原因,进度迟缓,世界银行特别咨询团1984年4月、1985年5月两次来工地考察,都认为按期截流难以实现。

近距离的对比,面对面的“较量”,没想到初战竟是如此结果!鲁布革人被震动了!

水电部部长钱正英来到工地,话语沉重:我们既要坚持对外开放方针,学习国外先进技术和管理经验,又不能在外国人面前丢中国人的脸……

“中国人,不可捉摸”

鲁布革人置身在历史与现实的反差中,怨气、冤气、不服气在一古脑地喷发……

想想吧:10年前,这里荆棘遍野,蛇兽出没,他们就奉命进山安营扎寨,开始工程前期准备。顺理成章,以后的程序应该是:等拨款、施工、移交运行单位——这叫自营制管理模式。建国以来,14局的职工转战浙江的新安江、福建的古田河、会泽的以庄河、下关的西洱河……不都是用这种干法立下赫赫战功吗?可现实在否定它。鲁布革工程管理局总工程师王音辉把自营制管理通俗地比喻成“爸爸管儿子”的方法。没钱了,“儿子”变着法儿到“爸爸”兜里去掏,而工期则是弹性很大的。“五一”竣工,“七一”献礼,“十一”大捷,都是“胜利”。结果是:投资“无底洞”,工期“马拉松”,施工队伍越拖越庞大。公司每到一处都形成一座繁华的“城镇”,有学校、医院、幼儿园、托儿所、食堂、影院……

但是,真的否定这种体制又谈何容易,激起的情感是相当复杂的,一位中年工程师谈到

施工招标,慷慨激昂:“让我们‘拉家带口’和外国人竞争?屁!农村包工队我们都争不过。说得轻巧,‘你们臃肿,没战斗力’,难道我们愿意吗?难道这不是一种牺牲吗?我们就象山沟里的吉卜赛人,长年累月,过着‘流浪’生活,以山为家,以水为邻,吃住差点也罢了,关键是娃娃受不到良好教育,升不了学,就不了业。为了水电事业,我们献了青春献终身,献了终身献儿孙。没人对历史负责,却要我们对现实负责,这公平吗?”

理智和情感在这里打架,这痛苦是深沉的,因为问题是尖锐的:难道中国人的潜能非得外国人来挖掘不成?几乎每个平凡的鲁布革人都思考过这些本该是政治家思考的问题。民族自尊心、自信心被唤醒了!“为中国人争气!”一场没有裁判的角逐开始了。

14局鲁布革工程指挥部在首部枢纽工程发动了千人会战。指挥部离工地只有3公里,许多人一个多月没回去。局长们都是清晨4点多钟进被窝,脑袋沾沾枕头,七八点钟又下了工地,基层干部干脆在洞里铺块板,累了躺一会儿,醒了再干。工人中推迟婚期的,放弃奔丧的……使外国专家惊叹的奇迹终于创造出来了:1985年11月,大坝按期截流。

在庆功典礼上,一位外国专家说:“你们中国人,有时真是令人难以捉摸。”

是的,按期截流进一步推动了施工者自己的“琢磨”。“会战,我们的优势。一靠领导带头,二靠强有力的行政组织,三靠科学地吸收外国专家建议。于是创造了这辉煌壮举。”

另一种看法恰好相反:“这恰恰说明了中国施工管理的弱点:均衡生产搞不好。会战总结起来总是成绩1、2、3、4、5、6、7,问题1、2、3。可这1、2、3造成的影响却远比7条成绩更深远。”

是的,就在截流出其不意地制胜的同时,厂房工程却莫名其妙地败北了,两次调整了领导班子,可工程进度还是上不去。

啊,鲁布革,你充满了可歌可泣的事迹,又提出了可思可考的问题!

“主人”——“奴隶”思辨

一位在大成公司干活的中国劳务工人很坦率地说:“日本人的管理就是金钱加鞭子(指惩罚)。有的管理人员开口闭口‘我是开过工钱的。’工人抽烟时间稍长一点,就跳起脚来骂。我总认为是在中国的土地上,我们是主人,怎么又成了奴隶了呢?”这感受是强烈的,又是模糊的。在这里,也流传着外国人哭鼻子的故事:隧洞工程开挖到40米时遇到了复杂的203地层,工程进展迟缓。负责这个断面的日本系长,七尺男子汉,掩面痛哭。厂房工程上不去,负责咨询工作的挪威专家魏克先生茶饭不思。一再恳求延长工期,没得到应准,在欢送他的宴会上,他负疚地哭了。

还有一个故事:厂房工地急需钻头,挪威专家想方设法,用最快的速度从奥斯陆空运过来,却被闲置在某办公室半个多月,挪威专家直摇头。尔后,一位挪威秘书小姐来工地,用手提箱提来40多个钻头,咨询组长夫人来工地探亲,亲自带来了急需的喷浆车配件……





这些事情究竟应该怎样解释？在日本大成公司，中国工人是被雇佣者，却创造了比当“主人”时更高的效率。在中国土地上，外国人却表现了相当的责任感。

14 局鲁布革工程指挥部负责人张基尧这样回答：“如果鲁布革工程干垮了，让我上经济法庭。我有理由：人财物的主动权一样都不在我手里，你要我负什么责？我们工作中出了问题，常说‘由于种种原因’，既然‘种种’自然要由有关人士共同负责，实际上是每个人都没了责任。我的责任感是靠时时想着党培养我这么多年的良心维持的。”啊，可爱的中国人，非改不可的旧体制！生活中的主人，从来是责权利的统一者，实践者呼唤：给我一个这样的体制！

大成公司的管理，正是在这个意义上被研究着。

中国劳务工人体验了两种管理，有些一致的感触。他们赞成大成管理机构精简，说：“一看咱们办公楼那么多就来气。”他们感慨日本管理中“现场第一”的观念，说“大成施工现场上都停着吉普车，供工人办公事使用，以提高工作效率，我们的车都是领导‘视察’用”。

在一次座谈会上，有位工人说：“我们最好学习外国先进管理方法，但在人际关系上还是维持中国式的感情色彩，别搞‘金钱加鞭子’，动不动开除、解雇那一套。”有人当场出难题：“外国人能解雇你，也能多给你钱，中国干部不能解雇你，也不能多给你钱，你给谁干？”他笑了：“年轻时给外国人干，老了再给咱们干。”

新的，旧的，中国的，外国的，就是这样被人们掺在一起，咀嚼着，没有嚼烂，没有完全消化，但确实在咀嚼着。

“国情”不能被当作遁词

议论的同时在行动。

经水电部上报国务院批准，1985 年 11 月，鲁布革工程厂房工地开始试行外国先进管理方法。

工程师黎汉皋被请出来担任此重任，他痛痛快快地答应了，经理问：“你凭什么干好？”

回答：“凭中国知识分子的良心。”反问：“你给我什么保证？”

经理：“实行承包合同制，经济独立核算，人员由你组阁。”

“那行！”黎汉皋走马上任了。

厂房建设指挥所成立了。从原来负责这项工程的三公司 1500 人中抽出 429 人，组成施工队伍，实行所长一主任一工长一班长一工人 5 级串联式管理。不设副职，党群团干部全部兼职，工人实行一专多能。指挥所成立以来，培训了 21 个工种，平均 6 人中就有一人取得了驾驶执照，一个过去需要 40 多人班组，现在五六个人就够了。所长黎汉皋一抓工时利用率，二抓空间利用，三抓定额管理。指挥所成立 40 天，完成产值等于 1984 年全年总和。到 1986 年底，13 个月中，不仅把耽误的 3 个月时间抢了回来，还提前四个半月结束了开挖工程，安装



间混凝土提前半年完成。去年11月赵紫阳总理和李鹏副总理视察工地时说：“看来我们大成的差距，原因不在工人，而在于管理，中国工人可以出高效率。”

如果是只报喜不报忧的话，文章该在这里结束了。然而，我们不应掩盖黎汉皋们遇到的困难。

难在哪儿？

27公里长的黄泥河上，有5种工资制度。报酬最高的是日本大成公司的劳务工人；其次是承包日本川崎重工斜井钢管制作安装的安装公司；再次是实行工资含量包干加效益分成的厂房指挥所；第四是实行工资含量包干的职工；最后是一般工资。有个人说：“黄泥河挣钱，不是看谁能干，而是看给谁干。”大家住在一起，酒壶一端，无话不讲。

心理不平衡的能量是惊人的。外国人承包，不好左右。可你厂房指挥所能独立吗？你吃饭得进食堂，看病得上医院，有娃娃得上学……这么多人为你服务，你得奖金他不得，这了得！于是怪事多多：工人去领水泵，不给，拿奖金来；到修配厂加工一个螺丝，不干，拿奖金来……

其实，就连日本人，“分配”这条指挥棒在工地上也有点失灵。标书规定，日方可以决定中国劳务工人的工资，可真要调，行不通了。理由是在中国降工资等级可是件大事，将来没法做工作。无奈，日方让步，只升不降，提出了38人的晋级名单。中方一审核，又摇头，认定，光提这些人会引起工龄长、资历深的人的不满，于是中方提出了103人的名单，两个名单一对照，重合部分只有4人，日方表示难以接受。双方就此终究未能形成一致意见。

……这类的事例，顺手可拈。改革，有时艰难得像在泥泞中行走，费大力迈出一大步，待你拔出了脚，那脚印立刻又被周围的泥泞淤没了。难怪，虎将黎汉皋5次提出辞职！

有人无可奈何地说：这就是中国国情。

不，鲁布革人不服气，旧体制的短处毕竟不是全部的中国。“中国国情”，不应是放松改革的遁词，只能是奋力改革的依据。改革带来了阵痛，而阵痛中必将诞生新的婴儿！

（《人民日报》，1987年8月6日）



报道背景

鲁布革水电站坐落在云贵交界的黄泥河下游河段，该工程早在1977年就进行准备工作，1981年6月，国家批准建设，装机60万千瓦，被列为国家重点工程，由水电十四工程局负责施工。但由于资金严重短缺，一直未能正式上马。

1984年4月，水电部决定在鲁布革工程采用世界银行贷款。鲁布革工程是我国第一个利用世行贷款的基建项目。



根据使用贷款的协议,部分项目实行国际招标。在中国、日本、挪威、意大利、美国、联邦德国、南斯拉夫、法国 8 个国家承包商的竞争中,日本大成公司以比中国与其他外国公司联营体投标价低 3600 万元中标。同时,挪威和澳大利亚政府决定向工程提供贷款和咨询。于是形成了一项工程三方施工的格局:一方是由挪威专家咨询,由十四局三公司承建的厂房枢纽工程;一方是由澳大利亚专家咨询,由十四局二公司承建的首部枢纽工程;一方是由日本大成公司承建的引水系统工程。

日本大成公司仅仅派来 30 多个管理人员,就地聘用中国水利水电十四局的 500 名职工。两年后,日本大成公司承建的工程按时完工,质量优良,而且企业取得了巨大的经济效益。

这给我国尚在计划经济体制下的基本建设战线带来巨大的冲击。鲁布革工程的高效率和高效益,与当时我国“投资大、工期长、见效慢”的顽症形成鲜明的对比。党中央、国务院极为重视,要求施工局对鲁布革管理经验进行全面总结。

1985 年 11 月 5 日到 17 日,电力建设专家马致中与水利电力部基本建设司副司长傅洪生一起,到云南了解鲁布革、天生桥二级工程情况。其间,在鲁布革工地现场听取了日本大成公司负责人的工作情况介绍,并参观了隧洞施工现场。回单位后,就此行向钱正英部长写了工作汇报。同时,写出《关于水电施工学大成的看法》一文,与徐洪亮有关鲁布革的文章在《人民电业》1986 年第 1 期上同时发表。这是国内媒体对鲁布革经验最早的报道。

国务院总理李鹏于 1987 年 6 月 3 日发表了《学习鲁布革经验》的重要讲话,要求建筑行业推广鲁布革电站的建设经验。同年 6 月,全国施工工作会议提出,全面学习、推广鲁布革经验。建设部等 5 部委选择了 18 家大型施工企业,推广鲁布革管理经验,作为第一批综合改革的试点。同年 8 月 6 日,《人民日报》头版头条刊登了通讯《鲁布革冲击》,于是“鲁布革冲击波”在全国震荡。

报道内容分析

《鲁布革冲击》在中国财经新闻史上是一个十分重要的报道案例。其重要性在于:第一,鲁布革水电建设工程是中国首次使用世界银行贷款建设,采用国际招标投标方式向建设方投包工程,工程建设管理实施项目管理方式。这一创举开创了此后中国项目管理的先河。第二,国家领导人对鲁布革经验十分重视,要求推广该经验。第三,鲁布革经验中包含极为丰富的经济学、管理学内容,其中涉及国家投资体制改革、国有企业内部组织机构改革、国有企业体制与机制改革、跨文化经济合作的文化冲突问题、项目管理的中国化问题、发达国家管理制度如何与中国文化传统融合问题等等。这些问题,直到现在仍然是国内外研究中国经济学、管理学问题的重要课题。

由于本报道选题的丰富内涵,加之是配合国家领导人推广鲁布革经验的指示,因此,这

篇报道如何能在当时的社会文化氛围下,选择鲁布革工程建设中最有感染力、最具启发意义的方面进行发掘、报道,最终完成报道任务,对记者来说是一个重大考验。

当时在《人民日报》经济部实习的地方报青年女记者杨颢争取到了这个报道的机会。她经过深入采访,决定从日本大成公司采取的项目管理方式与中国公司传统的计划经济管理方式的对比进行报道。

根据这样的报道思路,杨颢将报道内容分为《一石击起》、《“中国人,不可捉摸”》、《“主人”——“奴隶”思辨》、《“国情”不能被当做遁词》四个部分,围绕项目管理方式对中国传统管理方式、文化意识的冲击及中方的反馈、结果,做了重点报道。报道描写了大成公司管理中合同制管理方法及其良好效益、中国“自营制管理模式”的落后以及在大成公司刺激下的奋力赶超、大成公司规范管理对中国工人思想意识和行为方式的深刻影响、现代规范管理与中国国情结合的问题等,这样一个内容选择,使得鲁布革经验中最有感染力、最具启发意义的方面得到了凸显,起到了提纲挈领的作用。

特 色

本报道有鲜明的报道特色:

1. 抓住鲁布革经验中最有感染力、最具启发意义的方面进行重点报道,很好地实现了报道目的

2. 报道充满激情,对报道内容有相当深度的思考分析,语言生动,可读性较强

本报道所涉及的国有企业内部组织机构改革、国有企业体制与机制改革、跨文化经济合作的文化冲突问题、项目管理的中国化问题、发达国家管理制度如何与中国文化传统融合问题,直到现在仍然是尚未很好得到解决的问题。尽管本报道限于篇幅,未能就这些问题进行深入探讨,但作为问题将它们提出来,本身已经实现了新闻报道的目的。

3. 具有平衡报道的意识

作者当时是一名青年记者,具有“初生牛犊不怕虎”的劲头。本文本来是一篇工作经验的通讯,但作者没有单纯地歌功颂德,而是较好地把握好了平衡报道的分寸。在报道的四个部分,她一方面赞扬中国公司领导和工人们的艰苦奋斗的精神和业绩,另一方面在每个部分都讲到了中方管理中存在的问题,在第四部分《“国情”不能被当做遁词》她更是重点叙述了中国原有的体制、文化意识与现管理间的格格不入,给读者留下了深入思考的空间。

报道的影响力

1987年8月,《人民日报》发表了《鲁布革冲击》后,随之又发表了关于鲁布革电站建设的系列报道、通讯和评论,全国基本建设战线掀起了学习鲁布革经验的热潮,建设部等5部委组织全国18家(后扩大到50家)大型施工企业进行推广鲁布革管理经验、创建总承包企业、进行综合改革的试点。学习鲁布革经验、推广项目法施工在全国施工企业中扎扎实实地开

