

英雄不必问出处  
生活不需要平庸



拔萃丛书

重新装备的劲旅  
实行全方位的突进

李深明 钟焰红

# 山野的明珠

SYDMZ SHANYE DE MINGZHU



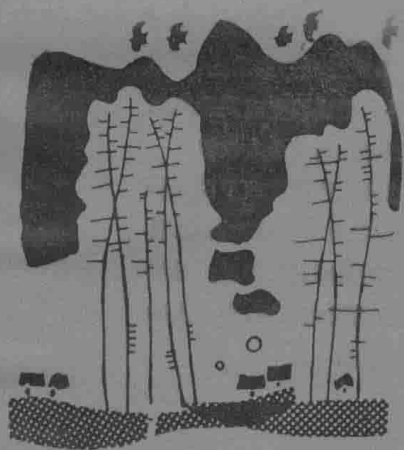
初放的金色玫瑰，美了自己，醉了人间。  
一个吓人一跳的电话，一个带封条的箱子。  
一句没有说出来的话：请看着我，请跟我来。  
假如没有爱，春天将没有花朵，夏天也不见太阳。

上海文艺出版社

拔萃丛书

# 山野的明珠

李深明 钟焰红



上海文艺出版社

**(沪)新登字 103 号**

责任编辑：丁元昌

封面设计：王志伟

**拔萃丛书**

**山野的明珠**

李深明 钟焰红

**上海文艺出版社出版、发行**

(上海绍兴路74号)

吴县文艺印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 4.125 插页 5 字数 87,000

1992年5月第1版 1992年5月第1次印刷

印数：1—3,100册

ISBN 7-5321-0905-4/I·655 定价：6.25元

## 内 容 提 要

搞活国营大中型企业，提高企业的经济效益，是目前我国经济工作中的一个重大课题。广东梅州市文福水泥厂对此作了卓有成效的探索。该厂坚持不懈地深化企业改革，已经实现了自我积累，自我改造，自我发展的良性循环，从而不断增强抗御市场变幻等多种风险的承受能力，提高了经济效益，一举成为名扬四方的省级先进企业，塔牌 425 标号水泥夺得部优产品殊荣。

纵观该厂这几年走过的道路，有许多值得人们借鉴的经验。其中最宝贵也是最根本的一条，就是该厂的干部尤其是以厂长钟烈华为首的主要领导干部，有昂扬的精神面貌，强烈的改革意识。高度的责任感，驱使他们主动地、不停顿地、锲而不舍地奋斗，把挑战变成发展的机遇，把困难转为前进的动力，真是令人钦佩。

作者怀着强烈的感情，热情歌颂了百折不挠的改革家的战斗精神；以生动有趣的轶闻，反映了孜孜不倦的奋斗者感人肺腑的事迹；用形象贴切的比喻，昭示耐人寻味的哲理。作品人物形象较鲜明，语言朴实无华。

## 目 录

### 引 子

|     |                                  |     |
|-----|----------------------------------|-----|
| 第一章 | 夏日隆隆的雷声，越过重重的山峦·····             | 3   |
| 第二章 | 一个吓人一跳的电话和一个带封条的箱子·····          | 18  |
| 第三章 | 重新装备的劲旅，实行全方位的突进·····            | 35  |
| 第四章 | 忘不了的哀伤和不愿让产品渗入眼泪的人·····          | 45  |
| 第五章 | 英雄不必问出处，生活不需要平庸·····             | 56  |
| 第六章 | 一句没有说出来的话：请看着我，请跟我来·····         | 76  |
| 第七章 | 马儿啊，你快些跑！马儿啊，你多吃点草·····          | 95  |
| 第八章 | 假如世上没有爱，春天将没有花朵，夏天<br>也不见太阳····· | 108 |
| 第九章 | 初放的金色玫瑰，美了自己，醉了人间·····           | 118 |

## 引 子

公元 1990 年春，国家严格控制基建投资规模，作为三大建材行业之一的水泥生产行业首当其冲。一个冷酷的事实摆在它们的面前——它们远远不如自己的产品那么坚固。

在黄金一样诱人的日子里，大大小小的水泥厂门口拥挤地排着数不胜数的卡车，水泥买主挥舞着大叠大叠的人民币，急不可待地往供销业务科拥去，大声叫嚷着，都想快一些和多一些买到水泥。水泥市场伴随着基建规模无限制地膨胀而陷入疯狂。425 标号的水泥，每吨竟卖 300 元以上！水泥，水泥！这种石灰石烧成的粉末顷刻间身价百倍。

那时候，水泥厂有权签批出售水泥的负责人谁都觉得腰杆硬挺，春风满面，得意洋洋。生产高质量水泥的水泥厂厂长像躲避索债的人那般日夜提防老上级、老关系和老朋友们的苦苦的“围追堵截”。

水泥市场已变成一头张开巨口的怪兽。千万吨的水泥一离开工厂大门便被一口吞掉。那谜一般的惊人胃口震撼了人们的思维机器，一夜之间，星罗棋布的新水泥厂就冒了出来，人们那种以为只要能产出水泥就必能发大财的想法比水泥窑的炉火还要炽烈。

风云突变，经济规律这根力重千钧的巨型金刚杵猝不及

防地狠狠击在水泥市场这头怪兽头上。水泥的供应突然变得远远大于需求，它的售价也像一个人大出血的病人的血压猛然下跌。425 标号的水泥由以前的 300 多元一吨跌至每吨 150 元左右！

对水泥生产企业来说，1990 年真是一个风霜雨雪交织横扫的严峻年头。广东这块五光十色土地上的水泥生产行业迎接的风雨更猛烈。一个被大兴土木旋风鼓胀了的巨型汽球吊起了千百家水泥生产企业，升到令人飘飘然的高度后，汽球破裂，水泥生产厂家惊呼着从半空中掉了下来，还没长出过硬翅膀的企业顿时落得个脸青鼻肿的下场。

亏损的恶流汹涌澎湃地席卷而来，一批又一批的水泥生产企业遭受了灭顶之灾。翻开 1990 年广东各水泥生产企业的生产经营记录，一连串令人伤心的亏损数字跳入眼帘。但是，令人惊讶的是，有一家中型水泥企业竟不但没有亏损，还创税利 1176 万多元，获得纯利 816 万元。在整个广东同类型水泥生产企业中挺胸昂首走在最前面，尽领风骚。它像用钢水浇铸在厚厚岩层上的一座铁塔，巍然挺立在惊涛骇浪之中。

人们情不自禁地把惊奇和赞叹的目光投向这家厂。它就是坐落在粤东山区蕉岭县文福镇的梅州市文福水泥厂。

# 第一章夏日隆隆的雷声， 越过重重的山峦

## 1

20世纪80年代第七个流火的炎夏，神州大地又一项改革的雷声夹着风风雨雨，越过重重山峦，在梅州市文福水泥厂所处的那片荒野上空隆隆轰响。

一连好几天，人们的热门话题就是：工厂要实行厂长负责制和厂长经营承包任期目标责任制了！

在大都市，厂长负责制和厂长经营承包任期目标责任制的改革早已拉开了帷幕，但当这项改革真的要在自己的工厂实行的时候，这里有些人仍然觉得极新鲜，甚至还有点惊奇。

“厂长负责制，是不是什么都是厂长说了算，不要党的领导了？不要集体决策了？”

“厂长经营承包任期目标责任制，是不是把这家梅州市属的国营工厂交给厂长私人承包，亏了由厂长赔，赚了钱全落厂长的腰包？”

“国营的企业由厂长承包经营，是不是不要社会主义的生产方式了？这样是不是复辟资本主义呢？”

“谁来当厂长呀？”

人们热烈地议论着，也在心底悄悄嘀咕着。改革的雷声，

击碎了人们心中的平静。

不要责怪这里有些人大惊小怪，即使在大都市，在十年浩劫结束后的改革中，哪一次新的尝试不是在沸沸扬扬的议论甚至误解的惊呼中开始的？

雷声和骤雨虽然伴着艰辛和风险，然而它也孕育着希望和生命力的张扬。

在这炎夏里，梅州市文福水泥厂的船帆被一股强劲和清新的风鼓满了。多少激动、多少热烈的希冀随着雷声在滚动。

## 2

蕉岭县是八山一水一分田的边远山区县，梅州市文福水泥厂坐落的文福镇更是边远中的边远。它离蕉岭县城12公里，离梅州市城区约60公里，紧邻着福建省的武平县。

文福镇四面环山，梅州市文福水泥厂也是在山的怀抱之中。1971年，“语录不离手，万岁不离口”的林彪不光彩地离开人间后，善良的中国人开始有点懂得光喊政治口号并不能证明一个人多么正确和伟大，更不能靠光喊政治口号换来国民经济的发展。

在这种气候下，梅州市文福水泥厂便开始在这片坟墓点点、杂草丛生和蛇虫出没的荒野着手筹建。

1976年那个令人振奋的金秋，十年浩劫宣告结束，梅州市文福水泥厂也宣告筹建结束并试产了。第二年元月，工厂正式开始投产。

这家工厂从正式投产到1987年，水泥产量从二万多吨升到五万多吨又升到十一万多吨，生产线从一条增加到两条。随

着岁月的流逝，一届又一届的领导者为梅州市文福水泥厂奉献出一分心血后，撤离了前沿阵地。

无疑，任何一届新领导班子上任的时候，企业里的职工都会在心底泛出阵阵兴奋和新鲜的感觉。每一届领导班子的离退，也总会在人们心中激起各种不同的感慨。然而，在1987年夏天之前的十多年建厂历史里，无论哪一届领导班子换届也远远没有这一年换届引起这么大的轰动，人们的心潮也从没有像这次激起这么大的波澜。以前，只是换换领导者，一切都是不变的。现在，不但要换领导者，而且还实行厂长负责制和厂长经营承包任期目标责任制这么新鲜的一套。这毕竟是工厂生产经营上和领导形式的一次重大变革，谁能无动于衷？

当梅州市建材工业公司的负责人在梅州市文福水泥厂的大礼堂声音洪亮地宣布任命该厂的原副厂长钟烈华为厂长的时候，会场里热烈的议论使人们感到这一年的夏天比建厂以来任何一个夏天都更火热。

实行厂长负责制和厂长经营承包任期目标责任制，咱们工厂今后的日子会像这夏天一样红火吗？钟烈华会有什么高招呢？

人们热情的目光编织着一个个问号，闪射出许许多多没有说出来的期望。

### 3

迎着一千多双热烈的眼睛，钟烈华的心中也是一阵阵激动和火热。天气炎热加上披红挂彩的会场布置物的映照，使他平日总是红红的脸显得更红了。他一双浓眉并没有完全舒展开，

更没有春风得意的神色。相反，他感到有些紧张和不安。

面前的一千多双眼睛是多么熟悉啊，那是和自己在一起为这家工厂摸爬滚打了无数个日日夜夜的父老乡亲和兄弟姐妹。在这艘载着一千多人的船上，自己以前只是站在船长的旁边尽心尽力帮帮忙就可以了。现在，要自己站在舵手的位置上，在茫茫的、变幻莫测的经济海洋上带领这一千多人驶向幸福和胜利的彼岸。他知道这分责任的沉重和神圣，他没办法不紧张。要是辜负了这一千多双充满热情和信任的眼睛，那是一种怎样的罪过啊！

开始，钟烈华曾想推辞，但在上级领导和厂里伙伴们的鼓励下，他最终接受了这个磨练自己和可以检验自己才干的挑战。

一个接近 40 岁有志气的男子汉，正是积聚了相当的生活阅历和相当的业务经验，从而走向成熟和走向生命辉煌阶段的时候。他是个坚毅和充满自信的人。只要决定了干某一件事，他总是相信自己一定能干好的。当生活无数次用事实证明了这一点之后，人们也自然而然地将信任交付给了他。

大会主持人请刚上任的新厂长钟烈华讲几句话，钟烈华像往常一样爽快地站起来。他中等身材、显得壮实有力。他在“就职演说”中并没有把工厂的前景描绘得绚丽迷人，言辞也没有过分的慷慨激昂，恰如他的为人一样朴实无华而又内涵丰富。他只是用简洁的语言向大家谈了一下今后的设想，表示一定会与全厂职工一道完成第一轮的经营承包任期目标的任务。他也表示，相信经过大家的努力，一定能够使梅州市文福水泥厂的生产经营形势和职工干部们的生活越来越好。

职工干部们等待的正是钟烈华说的那几句话，他们以热

烈的掌声表达了自己内心的呼应。

#### 4

东边的天际微微泛出鱼肚白，蕉岭县文福镇仍在甜蜜的睡梦中。梅州市文福水泥厂的厂区除了车间传来不停歇的有节奏的机器声外，四周一片恬静。淡淡的雾霭在青绿的田野和厂区里弥漫，远远近近的山丘在空濛的山岚里睡意未消地沉默着，几只早起的雀儿在枝头啁啾，远处，隐隐传来大山鸟的啼叫。工厂东侧大片的草坡上，点点野花的花瓣上凝结着晶莹的露珠。

钟烈华在清晨的绿草坡上慢慢地散步。昨晚，他很晚才躺下，今天又早早起床了。不是新官上任的兴奋使他难以入眠和早起，而是思想的彩蝶不停的飞舞令他无法平静。工厂的历史和个人的生活都已翻开新的一页，千头万绪的工作从何开始？作为一个中型企业的指挥官，自己应该带领这支部队怎样进行新的突破？

正是这些纷繁复杂的问题，使他昨晚与沉沉的酣睡无缘。他想得很多，想起了童年，想起了刚进工厂的那一天，又从目前工厂的状况想到工厂日后要描绘的瑰丽画图，思索的潮水涨涨落落在心中奔涌。

中华人民共和国正式宣告成立的那年那月，他出生在蕉岭县新铺镇一个公路工区工人的家庭。在六个兄弟姐妹中，他排行老二。12岁那年，他父亲在一次意外事故中因公殉职。那正是1961年国家经济极其困难的日子。国家在经受困难的考验，他的家庭更是经受了双重的考验。除了国家每月发给的

十多元抚恤金，他兄妹六个加上爷爷都只能靠他母亲在生产队挣工分糊口。艰难的岁月，使他过早懂得生活的沉重。正在读小学五年级的钟烈华很想辍学帮母亲一把，但倔强勤劳的母亲忍住盈眶的泪水，用磨出柴皮那般厚老茧的手抚摩着这个懂事孩子的头，鼓励他继续读好书。像无数勤劳贤惠的客家妇女一样，她深深懂得读书对孩子成长是多么重要。

1968年，在十年浩劫的急风骤雨中，钟烈华高中毕业了。与千千万万当时的高中毕业生一样，钟烈华要上大学的那个彩色的青春梦被癫狂的时代车轮碾得粉碎。

拖着无奈和失望的沉重脚步，钟烈华到了本公社的象岭大队当上民办教师。两年多后，又当上大队治保主任。1973年，从来没有对钟烈华厚爱过的命运之神总算对他绽开一丝微笑，酷爱读书的钟烈华终于有幸被选送到华南工学院读上无机系水泥专业。

在那个年代，被选送到高等学院就读的青年有不少人并没有认真钻到专业知识里去。他们抱着镀镀金的态度对付着过。钟烈华并没有预测未来的超人本领，他只是凭着一个从小受苦的孩子的纯朴感情对待这个并不轻易得到的学习机会。他只认准一点，有了这样的学习机会决不能白白放过，只要学到真才实学，总会有施展的那一天。春风秋月，花开花落。三年过去，默默地埋头在书本中和化验室里的钟烈华终于学到了扎扎实实和丰富的专业知识。1976年12月，他来到了即将正式投产的梅州市文福水泥厂。

工厂没有埋没这个学无机系水泥专业毕业的大学生。钟烈华一到工厂，厂里马上让他到化验室控制组当班长。此后的几年，他当过生产股工艺技术员、立窑车间工艺技术员、化验

室主任、生产股股长。1986年，钟烈华以自己踏实肯干的作风和过硬的专业技术知识赢得了上级和同事们的信赖，当上了副厂长。仅过了一年，他又被召唤到这家企业主舵手的位置。

“轰……轰……轰……”，离工厂中心区几百米的矿山车间采石场响起了采石的炮声，工厂在新的一天里醒来了。不知不觉，朝日已降临大地，268 000多平方米的厂区沐浴在一片微微泛红的霞光中，夏日清凉的晨风拂来，洗去了山坡绿树和碧草浓浓的睡意，唤起了它们新的生命。

钟烈华深深地吸了几口清新的甜润的空气，看着被凉风渐渐送过山峦的淡淡烟雾，精神更振作了，思路更清晰了，心中的设想逐渐趋向成熟。

新一轮采石的炮声从东方响起，似乎在替钟烈华这位新厂长擂响进军的鼓声。

## 5

连续好些天的深思运筹，钟烈华像一个战前的将军，制定好了自己的战略。人们很快就发觉，钟烈华一上任并不是急匆匆修改旧的规章制度，而是把第一个大动作放在用人制度的改革上。

钟烈华的一双手拿过锄头犁耙，拿过粉笔、钢笔，也拿过保卫乡亲们财产的枪杆子。他读过不少专业知识之外的书，古往今来的历史和生活中切身的体验都让他认识到：影响和决定事业成败兴衰的关键就是怎样用人和用什么样的人。这是最根本的最重要的。

工厂实行了干部聘任制。为了梅州市文福水泥厂的兴旺

发达，他要寻求那些有才学、有事业心和乐于为国家为人民奉献聪明才智的人。只要符合这个标准，他就不分亲疏大胆任用。

钟烈华的眼睛在梅州市文福水泥厂职工干部的名册上来来去去地扫瞄，脑中飞快地闪过一个又一个的熟悉脸庞，他喜欢选择那些本领高强的人当自己的助手，他希望助手的水平超过自己，即使在总体水平上不能超过自己，他也希望并要求助手在某一方面要超过他。

钟烈华第一步要聘任两个副厂长。聘任谁呢？

有一个副厂长的人选没有怎么出乎大家的意料，那就是从1984年起就一直当副厂长的刁东平。

这个籍贯山东海阳县、生于汕头饶平的山东大汉，九岁时就跟随调动工作的父亲定居在蕉岭县城。1966年，他刚过十岁便因父亲是“走资派”而被贬为“狗崽子”。1972年，他在蕉岭一中高中毕业，来到蕉岭黄竹坪水库打了几个月杂工后，同年来到了这间工厂。进厂两年后，他被选送到山东建材学校读中专，学的正是对口的硅酸盐专业。

1976年夏天，刁东平毕业回到工厂，成了厂里当时唯一的学硅酸盐专业的技术员。此后，他的成长道路两旁便不断有鲜花摇动。他很快就从技术员升任生产科长、技术科长、生产总调度，不久又当上副厂长。

钟烈华读完华南工学院无机系水泥专业来到梅州市文福水泥厂后，刁东平便经常和钟烈华一道切磋交流，不但彼此大有裨益，而且增进了双方的了解，合作得越来越顺当。1983年，工厂建第二条生产线，这条生产线比第一条生产线的技术要求更高、规模也更大，钟烈华和刁东平共同负责技术设计。凭

着知识领域的互相补充和长期的默契合作，他们这一次的合作再次取得圆满的成功。工厂的生产也由此跃上了一个新台阶。

钟烈华要选一个主管技术和设备的副厂长，毫不犹豫地就选中了刁东平这个技术过硬的老搭档。

当钟烈华继而宣布聘请矿山车间风钻工出身、从来没读过与水泥行业有关专业学校的刘增新为主管产品质量的副厂长的时候，谁都大感惊诧，瞪大了疑惑的眼睛。

“他行吗？”有些人怀疑地问。

有些人往往喜欢凭一个人的“装潢”估量这个人的本事。对物品的包装有时甚于对物品价值的追求、以至遥远的古代便有了“买椟还珠”的故事。没有吓人的头衔和堂皇的背景，不管你本事如何了得，往往却连一试身手的机会也没有。这一点，不知屈死了多少英雄好汉！

三国战乱时，董卓派出的大将华雄杀奔一代诸侯盟主袁绍的阵前，眨眼间就将袁绍派出迎战的两员大将砍死于马下。众人惊悚之际，以马弓手身份跟随刘备参加讨伐董卓会盟的关云长请求出阵取华雄首级，竟遭袁绍之弟袁术大声喝叱：“汝欺吾众诸侯无大将耶？量一弓手，安敢乱言！与我打出！”

幸而参加会盟的曹操为之说情，请袁绍赐关羽一个一试身手的机会，这才使关羽“温酒斩华雄”，初露锋芒。

刘增新是文福镇人。1966年，他在蕉岭中学读完高中，迎头碰上十年浩劫的灾难。他无处可去，便只能留在学校搞“文化大革命”。两年后，他没有将“革命”进行到底就离开了学校。不久因父亲的小商成份跟着父母被遣回本镇的红星乡。他也当过两年民办教师。1975年，因父母落实政策而受照顾分配

到梅州市文福水泥厂。

来到这间还没正式投产的工厂，他干了一段开荒种地的活，第二年就转到矿山车间当风钻工，每天扛着几十斤重的风钻山上山下地跑。在头部受了两次伤后，他被调到化验室控制组。刘增新确实对化验室的技术一窍不通，品种繁多的化验仪器和希奇古怪的化学试验名称一开始真令他眼花缭乱。扔开书本毕竟已经十多年了。

他是个勤奋好学和事业心很强的人。慢慢地，他对化验室的工作产生了浓烈的兴趣，凭着“老三届”的知识基础和细心钻研的劲头，他进步很快。为了弥补自己专业知识的欠缺，他找来大量的专业书苦读，对照着工作的实践反反复复地推敲，抓紧一切机会向经验丰富的同志请教。功夫不负有心人，一段时间过去，他终于掌握了扎实的化验技术，不但对化验室的全面工作应付自如，而且对保证产品质量的“诀窍”也烂熟于心了。一年之后，他当上了化验室控制组班长，几年之后，当上了化验室主任，成了厂里一个靠刻苦自学取得成功的榜样。

钟烈华很清楚，刘增新虽然没有大学文凭，没有受过正规的专业训练，甚至不是干部编制，但他文化基础好，肯细心钻研，在抓产品质量上确有过人之处。这样的人，一定能胜任副厂长的工作的。他没有踌躇就决定聘请刘增新当自己的副手。

## 6

司令部里有了两个副手还是远远不够的，车间主任、各科室的领导这些前沿阵地的指挥官的选择也极重要。某些局部战役的胜负，往往是他们在直接起作用。