



新企业家风采录

共青团铁岭市委 编

目 录

沉静雄狮·····	金 井 (1)
坡路起车·····	张永光 (14)
情的吸引 爱的呼唤·····	林友嫻 (22)
彩色的旋律·····	刘国强 (33)
嫩竹扁担挑千斤·····	徐光荣 (43)
冷热之间·····	王兆山 (55)
四十岁 一个不轻松的年龄·····	赵 维 (69)
“合理冲撞”·····	刘庆新 (78)
何妨化束火柴的微光·····	王贺昌 (85)
投标者·····	张晓伟 (96)
潇潇洒洒地飞·····	邵广佑 (107)
闻郎辽北唱歌声·····	黄世俊 (116)
属于十八岁和三十八岁的	
同一条起跑线·····	何志国 (127)
沼泽地里的拉车人·····	孟翔勇 (138)
女经理的A B C·····	侯铁军 卢卫平 (149)
求索者·····	一 舟 (160)
后 记·····	(170)

沉静的雄狮

金 井

站在中欧的山岗上，拿破仑望着溃败的敌军，握着有力的拳头，说出了一句名言：“一头狮子率领的一群绵羊，可以打败一头绵羊率领的一群狮子。”回味的这句英雄式的喻言，我似乎看到了昔日古战场上，拿破仑那雄狮般闪动的身影。不过今天，还是让我暂且撇开拿破仑，为你叙述一位我身边的“雄狮”吧，他就是辽宁省铁岭精工机器厂厂长——迟庆余。当然，他不能和拿破仑相比，他没有统率过万马千军，他没有拿破仑那样狂暴，他要沉静得多，他是一头沉静的雄狮。

一

不是在密林里而是在废墟中站起来，没人相信他就是雄狮。

公元1982年，对于铁岭精工机器厂似乎没有什么特殊的意义。这个五十年代建厂，三十年来一直在微利和亏损的边缘上徘徊的老国营企业，最近又连年亏损达70万元。每月开支的时候，厂领导们四处奔走借贷款，靠“讨米”过日子。全

厂一千余名职工已经人心浮动、人心思走，厂内上上下下，真有点“树倒猢猻散”的架势。当然，对于这种状况市里领导不能不管。7月间，一排轿车开进了厂大门，市主管局的领导们坐在了会议室的沙发上。照例，“扭亏为盈、振兴精工”的标语贴到了墙上。领导们发表了讲话：

“要振兴企业，要盈利！”口号一出，人们开始献计献策，会场随着有了生气。可就在这时，一个浑厚而低沉的男中音，却不紧不慢地从角落里传了过来。“我说两句”，随着话音，一个中年汉子站了起来，有人告诉局里的领导，这就是新上任不久的副厂长，迟庆余。

“我算了一笔帐，”迟庆余手里拿着一个笔记本说：“从这笔帐看，我们今天这个‘扭亏为盈’的会简直就是瞎扯。”

象是忽然从门外吹进一股冷空气，会场上刚活跃起来的气氛一下子没了。人们一齐面带惊异地望着这位三十三、四岁，面色黑里透红的副厂长。

迟庆余接着说，“原因有以下几点，第一，我们的产品老化，根本没销路。第二，我们负债累累，第三……”

迟庆余从“第一”一口气说到“第十”，全场鸦雀无声，这下空气彻底冷却了。局长曹云山紧锁着眉头思索起来，旁边坐着的一位老厂长急了，他扔掉手中的红蓝铅说，“小迟子，你算

的什么帐！工厂嘛，靠的是生产，我就不信靠算帐能把产量算上去。”还有的领导说“小迟子这笔帐算得对是对，但这也不是时候啊！”

局长开口了，“迟厂长，那么你说该怎么办？”

“要我说，我们应该争取今年不继续亏损，明年创利润，而且今年必须更新产品。”

“好吧！”局长沉吟片刻，下了决心。“我宣布，今天会议的议题临时改为‘振兴精工机器厂，争取今年不继续亏损’。”

这次会议就这样结束了。几年以后，当我以记者的身份询问迟庆余当时是什么心情时，他说：“当时有些人不理解我，我没争论。这几年中国足球队老是输，有人说这和中国人落后的小生产思想有关系，我看这话有点儿道理。企业也是一样，不能眼光短浅、只会蛮干。”

的确，迟庆余不愿蛮干，但是他也有难办的事情。在他任副厂长之前，精工机器厂也曾经试着生产过一些新项目，主管负责人先到商店转一转，见什么是快货回来就造什么。先后造过铜火锅、自行车和其它一些“快货”；可等他们造好了“快货”送到市场上，“快货”却变成了“慢货”，市场上的价格已经开始下跌了。

迟庆余上任副厂长之后，他对厂里这种瞎闯乱撞的局面很着急，但又一时理不出头绪来。他心里琢磨：看来要想当个合格的厂长，管好工

厂，还得先从自身下手才行。他开始暗暗使劲武装自己，晚上回家，不声不响地学起《企业管理》来。经过一段时间的学习和摸索，1983年他们终于找到了能发挥自己特长并可以打开销路的产品——汽车双管刹车装置的心脏部件“上下阀门总成”。靠这个技术先进的新产品，1983年，精工机器厂一举创利润169000元。数目小但意义重大，用迟庆余的话来说就是，“建厂三十年来，终于走出了长期亏损和微利的谷底。”说的好，走出了谷底自然就见到了阳光，铁岭精工机器厂从此跨入了盈利企业的行列。迟庆余和精工厂一起从废墟中站了起来。

1983年12月，市里主管工业的一行领导在主管工业专员刘景宽的带领下来到了精工厂，在任命大会上，刘景宽专员正式宣布：原精工厂厂长及党委书记一并调出，原精工厂副厂长迟庆余被任命为铁岭精工机器厂厂长。话音一落，掌声四起。后来，据目击者厂办秘书杨国胜说，当时迟庆余的脸上只是又多了一点沉静，他总是这个样子：沉静稳健。

二

雄狮的眼睛搜寻到猎物，外表更加安静，利爪却开始行动。

按常规，新官上任三把火，要开大会喝好酒，要热热闹闹。可是迟庆余当上一厂之长，人

们却更难见到他的踪影了。

1984年初，迟庆余带领几名科研及有关人员，频繁奔走于沈阳、大连和北京之间，三番五次往返于国家有关部委、大专院校、科研所及部分工厂和用户，人们一时猜不透他到底在寻觅着什么。三年后，当我和他谈到这段经历时，他说了一段颇有趣的话，他说：“一个厂长，就好比是一个厂子的魂儿，魂儿不能老呆在身体里，它应该飞得高一点，看得远一点，要不，厂子肯定会四处碰壁。”原来，当时迟庆余是在寻觅着未来的方向和道路的最佳选择。

在最后一次从大连返回铁岭的列车上，迟庆余和工厂的随行人员正谈得兴起。车窗外，北方二月的风雪不停地敲打着车窗；车箱里，迟庆余的脸上却好似已吹起了三月的春风。他满怀信心地预言：铁岭精工厂以后也要象沿海城市那样和外国人做生意，引进外国先进的技术和设备，创造生产出全国第一流的产品。

迟庆余的预言是有的放矢的，经过多方面的分析考察，他决心大胆引进国外的先进干燥设备，然后，消化吸收，创造出具有国际八十年代水平的我们自己的干燥机系列产品。

对于迟庆余的设想，有的人抱观望态度，有的人则将信将疑。当时的厂办秘书、现在的厂长助理杨国胜说，“当时听迟厂长在火车上那么说，没人反对，但心里都觉得有点玄。可没想到

到，仅两年后，他的想法全部实现了。他这个人啊，真是既有胆量又有眼光。”

小杨的称赞是合乎实际的，迟庆余的确是个有胆有识的人物，精工厂熟悉他的工人都知道，对于迟厂长，不管是什么事情，只要他认准了目标，他准会全力以赴地去实现。1984年，当他确定了开发新产品，引进新项目的目标之后，他便开始悄悄地按他心中的步骤行动了。首先，他四处招兵买马、网罗招聘了大批科技人才做自己的后盾，然后分别从日本国的川玉机械株式会社和丹麦的尼罗公司引进先进设备，经过几年艰苦的科技攻关，终于在1986年初，研制成了具有国际水平的G Z Q型系列振动流化床干燥机和N G Z——6型真空刮膜转鼓蒸发器等新产品，填补了国内空白，并获得了专利权。当然这些成果都是后来的事情。1984年那阵子，迟庆余除了把一部分精力放在科研攻关上，他还把大部分精力投入到整顿工厂，进一步发展生产力方面。

1984年，在全国改革政策不断展开的形势下，迟庆余果敢地改革了人事制度，采取了精简干部人员的措施，一举裁减厂内中层干部二十多人，比例占中层干部总数的三分之二，这是一个大胆而又担一定风险的举动。在公布改革方案的前一天晚上，迟庆余的心情很复杂，他望着窗外漆黑的天空，握着妻子罗威的手，故意和缓地说：“小威，这两天，我要是不在家，有人找我

你别开门。要是有人扔砖头、砸玻璃，你也别……别在意。”妻子被这两句话弄楞了，结婚十多年了，她可从没听过老迟说过这样没头没脑的话。她赶紧问：“老迟，你是不是在厂里做了对不起工人的事？”老迟摇摇头说，“没有，只是夺了人家的饭碗，人家能没点怨气吗？”

迟庆余的担心是有道理的，人家端了几十年的铁饭碗，这回你迟庆余硬要抢下来，谁能受得了？谁能不发泄一番？即使不砸你的玻璃，也要和你闹个天翻地覆的，再说，有的工厂，因为涨工资发生矛盾，大打出手的也不乏先例嘛。

第二天清晨，全厂的工人干部陆续上班了，五十多名中层以上的干部，都静静地坐在了会议室里，等着迟厂长讲话。迟庆余先注视大家足有两分钟，然后才开口。

“今天，我迟庆余只问大家两句话。”他还是象往常一样平静地说，“我要逐个地问！”他提高了一点声音。

“第一句是：国家要改革，工厂要改革，你——拥护不拥护改革。第二句是：改革要是改到你头上，你——是什么态度。”

迟庆余已经做好了应付吵架争辩的准备，可事情却大大出乎了他的意料。三年后，当我在病床前采访他时，他表情有些激动地说，“那次会，真叫我感到意外，我低估了全体中层干部们的觉悟。我问到谁，谁都站起来干脆地说，‘坚

决支持改革，改到自己，也决不反对’，有的还说，‘以前我当干部不是一个好干部，今后我当工人一定要当个好工人！’真叫人感动啊。”他停了停，接着说，“说到底，中国的改革，中央最着急，老百姓最赞成，就是中间有些个别的大官儿们有点意见。有时候，下面的老百姓都比他们强啊，中国的老百姓，最能理解国家”。

是的，迟庆余的心里深深地感激着勤勤恳恳工作的工人，全厂的工人也深深地信任和理解他。在采访中，六车间主任高连海说：“迟厂长这个人，敢为工厂担风险，能为工人谋福利。他当厂长，我们工人和干部都放心。”王德富，这位为人憨厚的电焊工，原来本是安全科的干部，他就是在那次精简机关人员时下来当工人的。他对我说：“我是1981年从部队转业来的，不懂安全业务那一套，现在到车间老老实实在地干点活也挺好。迟厂长对我个人也不错，我没啥意见。”

王德富对我说这些话时，面色有些拘谨，看得出来，他是个难得的老实人，说的都是大实话。据了解，自从他下车间当工人以来，他已经连续两年被评为先进生产者。迟庆余跟他开玩笑说。“老王，你真是个兵头将尾呀。”就这样，改革的各项措施不断地在精工机器厂得到实施。干部制度打破了“铁饭碗”，实行了招聘制；多余的机构合并到一起，工作效率得到了提高；奖

金分配制度打破了“大锅饭”，厂里有几位销售人员由于贡献突出，1987年一年净得奖金上万元，也有没完成指标得不到奖金的。针对这种情况我做了调查，工人们认为这没什么不合理的，都说：“干推销的吃辛苦、风险大，没真本事赚不了大钱，弄不好还得赔本儿呢。”

从1984年起，企业改革在精工机器厂取得了一个又一个可喜的成功，可按迟庆余的话来说，这似乎很简单，他说：“改革的标准其实就一个：顺应人心，把老百姓的热情都调动起来就是标准。这个标准在老百姓的心里装着呢。”迟庆余这样说，也是这样做的，现在的精工厂可谓上下一条心，干部、工人干劲十足，他们从1984年起，就已连续三年迈出了三大步，生产总值从356万元增到581万元，纯利润从44万元增到90万元。1987年，利润又创历史最高水平，达到176万元。他们厂的产品供不应求，质量和信誉得到了全国广大用户的一致好评，迟庆余也因为这些荣誉而被授予“辽宁省首届（企业）百名优秀改革者”的称号。

公元1987年6月24日，对于精工机器厂这是值得纪念的一天。这一天，迟庆余以铁岭精工机器厂厂长的身份，在铁岭市召开了一次全国性的新闻发布会。在电视摄像机镜头前面，在耀眼的镁光灯前面，迟庆余第一次举起拳头，做了一个有力的手势，然后他庄重地宣布：辽宁省铁岭市精

工机器厂的G Z Q型和Z M型系列产品，已达到八十年代国际先进水平，并已荣获优秀新产品称号……

会后，中央及各省市区地方二十余家新闻单位分别报道了铁岭市精工机器厂及其产品的情况，一时间，求经学艺贵客盈门，订户买主蜂拥而至。铁岭市精工机器厂1300多名职工，在迟庆余的带领下，用他们自己辛勤的汗水和智慧写下了一页壮丽的历史篇章。

三

一头雄狮唤起一群狮子，开始向密林深处进发。

1987年10月，炎热的阳光照射在铁岭市绿草如茵的足球场上，全市足球大赛正在这里激烈地进行着。场地中，红队攻势勇猛，队员们个个都好像有使不完的劲，在北侧的看台上，有一群阵容强大而又十分独特的“拉拉队”在为他们呐喊助威。

这支“拉拉队”基本上由百十来名妇女儿童构成，组织井然有序。一名五十来岁的汉子站在中间领队，只听他一声高喊，百人一齐狂呼：

“红队加油！精工必胜！精工必胜！红队加油！”

原来这就是曾名扬一时的“精工厂家属拉拉队”。带队的就是精工厂原党委书记、离休干部

——秦志汉。

后来，我听迟庆余跟我讲，他说那次比赛精工队踢得不错，刚建队不长时间，就得了全市第三名，其中“家属拉拉队”起了不可估量的作用。当时，厂里规定不准工人上班时间去观球，于是职工家属们就自动组成了“拉拉队”，前去助威。有一场关键的比赛踢输了，当时有好多人都哭了，就连秦书记也落了泪……

我以记者的身份进入精工厂后，又和几名工人谈到了“拉拉队”这件事。工会宣传干事陈健说：“的确有这回事。我们厂的足球队输了，谁心里能不难受呢？精工厂可是我们工人自己的工厂啊，不管什么时候，我们的精工厂就是不能输！”

在工厂的日子里，我还碰到了一位新毕业的大学生白耀文，我问他现在有什么想法。他说：

“什么想法，就是好好干呗。现在迟厂长向市里承包了工厂，定出了三年翻两番的高标准，工人们也憋足了劲，反正多干多得。再说了，我们要是干好了，厂子也就出了名，厂子出了名，我们才活得有意思嘛。”

实际上也正如小白说的那样，现在精工厂的工人，不仅对自己负责，而且已经开始自觉地对工厂负责了。1987年初，在工厂实行承包招聘时，烧水女工李风云毛遂自荐，勇于竞争，在9人任职答辩中，连连击败对手，被迟庆余聘任为

托儿所所长，享受副科级待遇。于是，在这个一向被人漠视的烧水女工身上，女性那种多年受压抑的热情和能量，在短短的时间里便迸发出来，仅几个月她便迅速改变了托儿所的面貌，使原来办不下去的托儿所，一跃成为市二级托儿所。难怪老技术员李方明笑呵呵地夸奖道：“没想到原来蔫蔫巴巴的李风云，还真有两下子！这既是聘任制度好，也是咱们迟厂长任人唯能的结果呀。”

1988年4月20日，这是一个阳光明媚的上午。在完成采访任务后，我离开了精工机器厂。迟厂长热情地送我到大门口，我忽然问了他一句：“迟厂长，你以后还想怎么干？”他说，“现在厂里的工人、干部们干劲都上来了，我不加劲干也不行。以后，我想在三、五年内，把精工厂建设成国内一流的、规模最大的干燥设备生产基地，我还想……”

迟庆余认真地说着他的宏大设想，我听着听着心里一阵阵地兴奋。可他的表情却还是那样的安静，我不由得暗自佩服：好一个不喜形于色的迟庆余！好一个有主意有魄力的大厂长！好一头沉静的雄狮！

到此，我要讲的这位雄狮般的厂长，暂时就算说完了。在结尾我不想再提拿破仑，我想我个人也是可以象拿破仑那样，随便说出一两句“名人名言”式的喻言：

如果一头雄狮带领一群狮子向密林深处进发，那么，前面所有由狮子率领的群羊和由绵羊率领的群狮，统统都得为它们闪开道路。远方神奇的大森林属于它们！

坡路起车

张永光

他没有令人羡慕的大学文凭，他只有一本比毕业证书小得多的“机动车驾驶证”。

在他那间称不上豪华，但不乏幽雅的办公室里，我第一次见到了他——辽宁省龙首山制药厂厂长董刚。

握手寒暄之后，他伸手掏名片，从西装口袋带出了一个小红本。噢，“中华人民共和国机动车驾驶证”，面对我好奇的眼神，他笑了：“我没有令人羡慕的大学文凭，我只有这本小小的‘机动车驾驶证’。”

哦，原来是这样。

董刚今年34岁，1972年中学毕业，就与方向盘打上了交道，以后被调到铁岭种畜场工业办公室。

1980年5月23日，已经担任了工业办副主任的董刚被选派到种畜场制药厂当厂长。

药厂，一辆快散架子的“破车”！谁还能把它开走？知道底细的人无不如此感叹。

药厂始建于1972年，当时是个只有10多个人，生产兽药的制药点。到1978年，由于生产的

药品质量不行，厂子被迫停产，几十名工人各奔东西，只是库存的价值30万元的中草药材处理了一年也没处理出去。于是，有人提议，要不，厂子再办下去吧，于是，一纸决议把药厂这辆破车摆在董刚面前。

好一个董刚，几年“玩轮子”的生涯，使他陶冶出了刚直不阿的秉性，胆大心细的气质。天将重任降于斯人，他要使出浑身解数，甩开膀子干了！

坡路起车，需要手脚并用：左手抓紧方向盘，右手松开制动器，左脚踏下离合器，右脚缓缓给油加速……而这一切，是在同步进行的。

而制药厂这辆车，就确实实地停在一条险峻的“歧路”上：厂子只剩一个破烂摊，要人没人，要技术没技术，要啥没啥。说起来难以令人置信：厂里的固定资产只有18元！

是的，就在如此险峻的“歧路”上，董刚毅然“起车”了。他同种畜场场部签订了合同：到年底，上缴利润一万元！

乖乖，不少人吃惊地伸出了舌头。

董刚走马上任，先招兵买马，招集来50名工人，又从昌图八面城等地请来技术人员。他吸取以前的经验教训，一手抓生产，一手抓销售，制定了岗位责任制。干到年底，一算帐，纯利润56000！职工们破天荒地每人分得200元奖金，大伙的情绪一下子就上来了。