



萨仁图娅 著

在时代的强弓上

在 时代的强弓上

● 萨仁图娅 著

● 大连出版社

张帆当济川 骏马不劳鞭

——报告文学集《在时代的 强弓上》序

刘相荣

跨入九十年代，反映和表现朝阳企业家风采、集朝阳企业界之精华的报告文学集《在时代的强弓上》出版了，很值得庆贺！

几年来，在党的十一届三中全会路线指引下，随着厂长负责制全面推行，提供了一个培养造就社会主义企业家的宽阔水域，也形成了一个不容忽视的张帆在大潮的企业家阶层。我们朝阳市的厂长、经理们，与党和政府同心同德，与广大职工群策群力，在生产、经营的各个领域里呕心沥血，日夜操劳，为国家、为人民做出了很大贡献，涌现出一批卓有成效的企业家和企业经营者，他们的功绩是有目共睹的。

尤其在过去的—年里，我们的企业和企业家们，在外有压力、内有困难的情况下，努力拼

搏，开拓进取，自觉接受了社会大审计，去粗取精，去伪存真，再次证明了我们的企业家与企业经营者队伍的主流是好的，其奉献精神是高尚的，他们无愧于时代所赋予的重托。

对于在改革和建设大潮中张帆远航的企业家和企业经营者，以报告文学的形式加以描摹和反映，进行介绍和宣传，集真实性、经验性、艺术性和感召性于一体，是很值得肯定与推崇的。文学作为一种社会性很强的学科，就是来源于社会生活又服务于社会生活的。

《在时代的强弓上》的每一篇作品，都是作家深入实际采访探究的结果，是其对企业对企业家进行综合、概括、提炼和升华的心血结晶，都向广大读者展示了我们的社会主义企业家与企业经营者的风采与业绩，再现了他们的奋斗历程与心灵图象。

读着这些作品，你会发现作家有自己的写作风格：真切、清新、凝重、深沉，给人以激发鼓舞和启示想象。

萨仁图娅同志是大家比较熟悉的蒙古族诗人、作家。她注重感受大时代的脉动，把对现实生活的体察与必要的思考结合起来，以此为主旋律来反映时代的改革浪潮和浪潮中的企业家，是值得肯定与赞许的。作家身上，应该有一个反映镜和储存器。

可以这样说，宣传企业家就是宣传企业，宣传企业也是提高和扩大企业产品的知名度，实际上起到广告作用。

我们应该有一个信条，企业家的信条——这就是让广大职工、人民群众理解你、支持你、信任你。这是使事业立于不败之地的保证。

我历来主张和赞成这样的观点：

要建设有中国特色的社会主义，发展有计划的商品经济，需要大批的社会主义企业家。

企业家是经济体制改革的产物，同时也是推进改革的重要力量。

有社会主义企业，就应该有社会主义的企业家！

一个不尊重企业和不尊重企业家的民族是没有前途和没有希望的民族！

我们的社会主义企业家不是多了，而是少了；企业家队伍不是大了，而是小了。

我相信，随着中国经济的发展，社会的进步，一定会有更多更优秀的企业家涌现出来！

当然，一个社会主义的企业家，决不是自封的，必须得到社会广泛的接受和承认。也可以这样说，在我们的国家里，不是一个政治家、一个社会活动家，很难成为一个名副其实的企业家。

我一直主张让产品打入市场，让市场检验产品；厂长们打入社会，让社会检验厂长。

改革把企业家推上了潮头，时代对企业家提出了很高的要求，有道是骏马不劳鞭，每一个企业家都应当意识到肩负的历史重任，在实践中不断完善、提高自己的政治、业务素质。

关于如何完善提高，我认为应当注意这样四个问题：

一是权力问题。《企业法》确立了厂长在企业的中心地位，赋予企业家很大的权力。权力大一分，责任重千斤。对于一个企业家来说，最大的威胁，莫过于权力太大，太集中；而最大的学问，则是有权不专权，有权会使用权。切记一手独拍，虽疾无声。应该而且必须善于运用自己的经营决策

权，对企业生产经营的全过程负责，在这种情况下，权力本身就是一种责任。企业家既对自己的权力运用负责，也要对社会和国家负责，因此一定要注意发挥党的领导核心作用，发挥党组织的战斗堡垒作用，发挥党员的先锋模范作用，发挥职代会的民主监督作用。最大限度地调动广大职工的积极性。

二是分配问题。企业分配是个大问题，也是个热点问题。我历来主张企业的经营者不可多得，因为差异就是矛盾，差异越大矛盾越突出。应该考虑到我们中国的国情，不仅要注意分配的合理、合法，也必须注意是否合情。不能与职工拉开太大的差距，因为差距太大，必然影响职工情绪，造成干群关系紧张。我们都是共产党员，应该吃苦在前，享受在后；先天下之忧而忧，后天下之乐而乐。我赞成审计后的合同兑现，但强调要考虑职工的心理承受能力。同时强调，一个企业家也不可只顾职工眼前利益，搞当年红，吃光分净，不能把生产发展基金搞到消费基金上来，因为一个企业受市场和政策环境的影响，也会遇到丰年和歉年，在效益好的时候，要想到以丰补歉。

第三是荣誉问题。近几年从中央到地方评选表彰了一批优秀企业家，各级报刊对企业家的宣传也多了起来，这是应该的，要注意的是宣传与实际相符，荣誉与贡献相称。在荣誉面前要保持清醒的头脑，不管给多少荣誉，我们的企业家都要想到自己只是广大职工的代表，想到荣誉里面凝结着企业全体职工的智慧 and 汗水。同时注意多宣传企业的主体——广大职工及他们当中的先进模范人物。

四是廉政问题。加强廉政建设，不仅是各级党政机关的重要任务，也是每个企业家的必解必答之题。我国目前正处

于社会主义的初级阶段，各种社会现象呈现纷杂状态，加之各方面的制约机制还不够完善，意志薄弱者很容易腐化堕落，这一点应当引起企业家们的高度警惕。为政是否清廉，直接关系到企业家的形象与威信，只有树立一个好的形象，才能赢得广大职工群众的信任与拥护，形成一种“信任权威”，增强企业的向心力与凝聚力。廉政问题，不仅满足于没有经济问题，还要从各个方面严格要求自己，处处率先垂危，这样就能经得起一切检查和考验。

我以前讲过，实行厂长负责制，这个厂长的素质应具备：懂政治，精业务，会用人，会做人。

我所说的懂政治，就是说做为一个厂长，一定要懂得共产党的方针、路线和政策，不能偏离“一个中心、两个基本点”，也就是要懂党的规矩，按党的方针、路线和政策来规范自己的行为。

我所说的精业务，就是要精通自己企业的生产、经营和工艺流程，更主要的是了解广大职工的脉搏和心理，知道他们想什么，希望什么，追求什么，想让我们当领导的做些什么，要不断实现广大职工的愿望。

我所说的会用人，是因为一个人的力量是有限的，能否善于调动全体职工的积极性，坚持以人为中心的管理思想，这不仅是社会主义现代企业家的主要特征，也是用权的关键。汉高祖刘邦，谋不如张良，才不及萧何，武不过韩信，所以取天下，就是会用人。难道我们共产党的干部还不如古人嘛！

我所说的会做人，就是将欲治人，必将治己。要处理好党政工关系，个人与集体的关系，自觉地接受四个方面的监督，即接受党组织的监督，接受广大职工的民主监督，接受

上级主管部门和各综合部门的职能监督，接受来自新闻媒介和社会各界的舆论监督和社会监督。监督有百利而无一害。以铜为鉴，可正衣冠；以人为鉴，可明得失——古来有训。

实行厂长负责制，还必须做到政策要稳，权力要实，管理要严，素质要高。政策要稳是指厂长负责制要继续实施下去，不断完善、提高；权力要实，凡是属于厂长的权力，一定要给厂长，使之名副其实；管理要严，是指严格要求，并给他们以学习，培训的机会；素质要高，就是应当处理好我前面所谈的四个问题。

我完全相信，我们的企业家和企业经营者们，会在实践中不断完善提高自己，以更加创造性的工作，以更大的奉献，来回答党和人民的信任与期待。

九十年代已拉开序幕，这是振兴中华的关键时期，也是叫真张的暂时困难时期。我们的企业环境还比较严峻，企业家们的路还很长，这也是磨炼和考验一代企业家的时候，懦者退，勇者立；优者胜，劣者汰。我相信我们的企业家或企业经营者们，无论是入选篇章和没有入选篇章的，都将无愧于自己所担负的历史使命；我也相信作家们会创作出更多华彩的报告和作品，在文学的长河里增添些闪光的浪花。

张帆当济川，骏马不劳鞭。在大时代的强弓上，祝愿有更多的劲弩和响箭！

目 录

张帆当济川 骏马不劳鞭

——报告文学集《在时代的强弓上》序

辉煌冶炼·····	1
当灵魂懂得了它的使命·····	29
一瞬人生千古业·····	47
酒酣胆雄四十秋·····	57
使命感和三个惊叹号·····	69
广厦丛楼·····	78
经天纬地舒长卷·····	89
醉乡路上巾幗魂·····	104
当代毕升侧记·····	117
仙丹出龙城·····	121
直挂云帆济沧海·····	137
千里快哉风·····	147
踏浪操舟·····	157
身后何劳更立碑·····	165
风云一举到天关·····	175
何辞万里意纵横·····	184
后记	

凌源，中国钢铁行业第一位获得“五一”劳动奖章获得者，而
他，则是中国第一位获得“五一”劳动奖章的钢铁行业工作者。



宋士田

辉煌的冶炼

——全国五一劳动奖章获得者、凌源

钢铁公司经理宋士田纪事

钢铁工业，中华民族整整一个世纪的梦

从飞旋的车轮，凌空机翼，精密的机床，普通的器具，到构成高楼大厦的筋骨，现代社会中没有一个行业离得开钢铁！人类进入铁器时代以来，钢铁业就与人密切关联，就成了衡量一个国家实力的重要标志之一。

自1890年中国第一个现代钢铁厂诞生起，多少志士仁人就编织着钢铁强国之梦，一批又一批的“钢铁治国论者”远涉重洋赴欧美寻求冶铁技术……

钢铁工业，中华民族整整一个世纪的梦！

然而，在长夜难明的半封建半殖民地的旧中国，钢铁梦只能是灰色的梦，六十年间中国累计生产钢760多万吨，到1949年也只15.8万吨，人均拥有量只有区区0.29公斤。那时，连钉子也得进口，故有“洋钉”之说。

钢铁工业系着中华民族的荣辱兴衰。

近代史上，帝国主义列强依仗手里的钢铁，轰开中国的大门，掠夺中国土地上的宝藏，榨取中国人民的血汗。

当中国人民的尊严与第一面五星红旗一齐升起来的时候，钢铁工业掀开了新篇章，两年时间，鞍钢便出现了铁水奔流，钢花怒放景象。

——一个民族不能缺了钢！中国人民想钢盼钢，于是，1958年“全民大炼钢铁”，于是，1978年“建20个鞍钢”……我国的钢铁工业经历了一段曲折的里程。

改革开放的春风吹拂神州，我国的钢铁事业真正走上了坚实发展的道路。如今，一天的产量胜过1949年一年的产量！在20世纪还剩十年的时候，我国钢产量突破了6000万吨，跨入世界钢铁大国行列。在世界各国钢产量的排名表上，中国位次由29位跃升到第4位！

这表明着冶炼技术曾经领先世界2000年之久的中国的钢铁工业的崛起！

在全国“14大、50中、1000多小”的钢铁企业群汇聚的熠熠星空中，也应该提到凌源钢铁公司——一颗冉冉升起的新星！不能不联系到这个辽西地区唯一的钢铁联合企业的“大老板”——全国“五一”劳动奖章获得者宋士田！

燃旺炉火，从四位万元负数开始

座落在凌河源头的凌源钢铁公司，是国家58个地方骨干钢铁企业之一，1984年4月被国家经委定为大型(Ⅱ)企业，在1989年国家公布的500大企业中名列392名。其全景画面如同现代派雕塑家的作品，由若干圆柱体、螺旋体、矩形体和一时说不出规则的形体，奇妙地组合在一起，雄峙在蓝天的帷幕下。

整个厂区呈现现代化企业的格局，松墙环绕着亭台，绿树掩映着楼群，花草园圃点缀着厂区。每到春夏，馥郁芬芳，清幽典雅。平展的林荫路形成网状结构，连结着十一层楼的科技教育中心、造型别致的文化体育活动中心，以及各生产部门、幼儿园、小学校、游泳池、宾馆和职工医院。整个厂区让人感到明朗而舒展。卫星地面接收站和闭路电视系统，使外面的世界就在凌钢职工们的面前眼前。公司职工人均收入已达2200元，人均居住面积7平方米，并且家属住宅楼都用上了煤气。独身职工宿舍旅馆化，食堂餐厅化。厂容厂貌达到了绿化、净化、美化、色彩化……

我感觉到一只无形的手挥动在凌钢棋盘上，棋法有章。

然而面对着凌钢的崭新风貌，怎么能联系到它亏损3800多万元过去呢？

凌钢诞生于“史无前例”的1966年。两年后投产，由于先天不足，后天失调，企业管理混乱，设备不配套，基建尾巴长，迟迟形不成设计能力。1969年到1979年的十年间，钢、铁、材长期徘徊在年产二、三万吨之间。即使是最高年产量的1978年，钢、铁、材也仅达到设计能力的51%、35.7%和

48.8%。

一组令人不安的阿拉伯数字！

1979年5月，宋士田出任当时叫凌源钢铁厂的厂长——这是需要胆识和勇气的。严肃的现实把他推到一个严峻的位置上。点燃炉火，燃旺炉火，需要从四位万元负数开始。

那是沉重的起飞！

这里，无需赘述宋士田和他的战友们如何把一张张日历化为奋进的旗帜和纷飞的捷报，使一个累计亏损3800多万元的企业变成一个效益高、贡献大、福利多、环境美、充满生机与活力的先进企业。且看1979年到1988年十年间，凌钢年平均增长速度分别达到17.5%、19.4%和21.5%。

数字是枯燥的，也许产生不了美学联想，但能雄辩地说明问题。

1989年，凌钢在基建、生产资金全面紧张，各种原材料紧缺并大幅度涨价，煤、电、运严重不足的情况下，工业总产值完成1.524亿元，比上年增长9.72%；钢铁生铁各种钢材的产量，分别比上年增长13.73%、32%、6.4%。利税总额5500万元，比上年增长14%。

一个凌钢已经变成了三个凌钢。

其主要技术经济指标已跃居国内同类企业前列。

在1988年全国同类企业中，凌钢的入炉矿品位、高炉利用系数、转炉利用系数，钢铁料消耗、电炉钢电耗、轧钢综合成材率都在前5名！

凌钢，挺起了辽西地区钢铁工业的脊梁。先后荣获冶金部“设备管理先进单位”、“绿化工作先进单位”、“辽宁省现代化管理先进单位”、“省级文明单位”、“省级先进企业”、“省级质量管理奖”等荣誉称号。

如果木兰山会启口，也会作证，为了共和国钢铁工业的崛起，宋士田倾注了几多心血几多汗水！

一个经理的思维结构：企业系统与思想工程

一座雄伟的现代化钢铁联合企业在辽西丘陵拔地而起。宋士田是怎样导演这一大气磅礴的史剧？如何带领广大职工谱写出一曲钢与铁、力与火的交响曲？

请看一个经理的思维结构——

思维结构之一：“领导想的工人去干，工人想的领导去办。”

这是宋士田的一句至理名言。是对企业的经营者与生产者关系的高度概括与精彩表述！

1990年的马年除夕夜，凌钢职工一家一户一盏灯，2000多户竟没有张灯结彩的，午夜一过，不约而同地关灯守岁。”职工们破了例，宋士田感慨地说：“我们的职工过了个‘黑年’！”

为什么呢？电力不足是个严峻的事实，首先得保证生产车间、炼钢炉、炼铁炉用电——领导想的，职工们办了。

春节前夕，凌钢有284户职工乔迁新居，有200多户职工调房搬迁，按惯例，公司要出动300多台次汽车为职工搬家，领导想到企业要过紧日子，职工们就一律不用汽车。有的用手推车，有的租“驴吉普”，就连车库司机搬家也没用汽车，而是一溜自行车队！

500多户职工高高兴兴进新居，竟没用公司一滴汽油！

多么好的工人！他们是在同领导心灵的碰撞中闪耀出品德的光彩，他们是在与领导的感情交融中相知相信。

在凌钢“七五”建设资金最困难的时候，职工们响应公司号召，共集资198万元。

在工资转存过程中，广大职工积极参加，转存额金年达525万元！

而职工们关心的孩子、房子、票子问题，领导都实实在在地办了。

投资上千万元建设了幼儿园、小学校、游艺楼、职工总医院，游泳池和单身楼，并用12万元为孩子们买了大型游艺玩具。

11年来累计兴建职工住宅楼11.5万平方米，人均占有住房面积12.84平方米。

建立了职工副食品生产基地，制作豆腐、豆芽、面包和挂面……

职工生活得到明显改善，企业有了很强的吸引力和凝聚力。

思维结构之二：“用站台票挤上‘七五’这班车。”

本来，凌钢是1966年建设的小三线钢铁联合企业。原设计能力年产10万吨铁、7万吨钢、5万吨材。通过“六五”期间的“配套改造”，1982年达到设计能力，摘掉了亏损帽子。1984年，钢、铁、材产量分别超过原设计能力的78%、20%和128%。这时，国家在制定“七五”规划，规划中并没有列入凌钢。

那段时光，宋士田思考着，通过对企业内部条件和外部环境的科学分析，看到凌钢在“七五”期间要大发展，不仅十分必要，而且非常可能。

当窗外的星星渐渐隐退的时候，他的心也象这寥廓的天宇一样豁然开朗了：把握好机遇，用站台票去挤‘七五’这班

车。

“挤”，谈何容易！从1984年4月始，到1986年6月20日正式开工，前后共用了两年零两个月！

其间，为了凌钢“七五”改扩建工程的论证、设计、立项、筹资，凌钢的铁血男儿们，光车就跑坏了两辆——一辆日本丰田产的面包车，一辆黑色大上海轿子。

思维结构之三：“为了这些山村的孩子们不再受穷，为了他们成人后，不再见面打招呼说：喝了没？”

——宋士田讲这些话时，很动情。

那是他领着一批干部、技术人员踏遍朝阳青山，考察铁矿资源，指着一群穿不上袜子的山村儿童们说的。

中国人见面习惯问：吃了没？而偏远山区的村民们尚没有解决温饱问题，成年吃不起干粮，通常只喝粥，因此，见面打招呼喝了没？

凌钢挤上“七五”这班车，是顾大局，想长远之举。

本来，在凌钢制定“七五”改扩建规划时，面对着两种选择：一是看摊守业，企业已经扭亏，已经达产，在品种质量上下功夫，可以过得去；工业进行大规模的改扩建，使凌钢迅速崛起，获更大发展，这无疑是有风险的。

面对凌钢发展的这两种战略选择，宋士田发动全公司职工大讨论，最后毅然选定后者。他认为，如果凌钢看摊守业，今后发展的后劲就不大，一年10多万吨钢，只能在大企业的夹缝中求生存，拾遗补缺，频繁地调整产品结构，企业就会在激烈的竞争中落伍。同时，凌钢地处经济不发达的朝阳地区，是整个辽西地区唯一的一家钢铁联合企业，全区人民对凌钢寄予厚望。凌钢不发展，愧对国家，愧对朝阳人民，也愧对子孙后代。

。更博取三拳雷申野登障日替