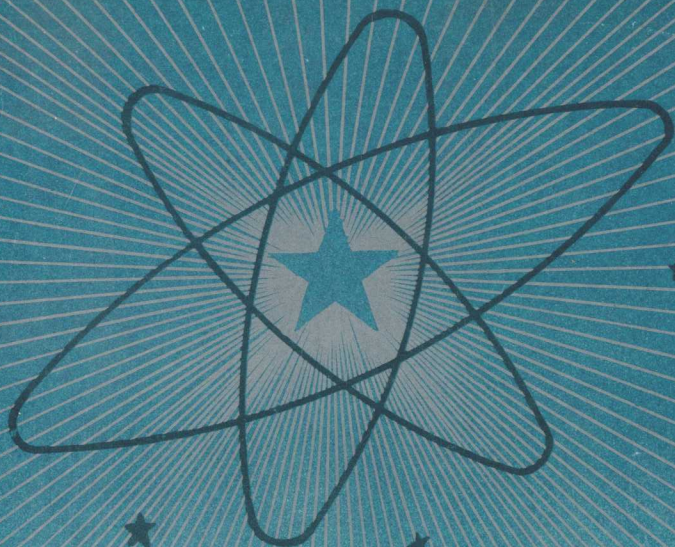


MINGXING QI
YE JIA



★ 第二集

明星企业家

杨继柱 主编

辽宁人民出版社

明星企业家

(第二集)

主 编 杨继柱
副主编 刘庆璞

辽宁人民出版社

1989年·沈阳

明星企业家

Mingxing Qiyejia

· 第二集 ·

杨继柱 主编

辽宁人民出版社出版、发行

(沈阳市南京街8段1里2号)

沈阳新华印刷厂印刷

字数: 310,000

开本: 787×1092 1/32

印张: 13 1/2

印数: 1—10,000

1989年9月第1版

1989年9月第1次印刷

责任编辑: 蓝再平

版式设计: 任 和

封面设计: 杨 勇

责任校对: 许振学

ISBN 7-205-01193-0/K·101

定价: 4.00元

企业家——民族的希望

——代序

李 长 春

企业家，这批在我国经济改革中脱颖而出的新人物，已大踏步地闯入了我国人民的政治生活和经济生活，引起了全社会的普遍关注。党的第十三次代表大会的召开，党在社会主义初级阶段基本路线的确立，为企业家的茁壮成长创造了良好的环境和条件。大张旗鼓地宣传优秀企业家的事迹，对立志要成为一名社会主义企业家的同志来说，无疑是个巨大的鼓舞。一个国家的经济要发展，民族要振兴，离不开企业家们的艰苦努力。事实表明，一个不重视企业家的民族是没有希望的民族。在我国，企业家的地位和作用开始被重视，这是改革不断深化的可喜成果，是完全符合马列主义基本原理和我国目前社会主义建设的具体实践的。

建设有中国特色的社会主义，需要一支宏大的企业家队伍。我们为什么要提出重视企业家的地位和作用呢？

一是企业家是社会生产实践活动的重要组织者。按照历史唯物主义，生产力是社会历史发展前进的最终决定力量。企业是社会从事生产活动的细胞，而组织社会细胞进行生产活动的，是从工人、农民、知识分子队伍中锻炼成长起来的组织者——

企业家。在现代技术高度发展、竞争机制广泛运用于经济生活的今天，企业家的作用就显得更加重要。他对一个企业的兴衰，甚至一个民族的荣辱，都起着不可忽视的重要作用。应该把一支高水平的企业家队伍的成长，看作是国家和民族的希望。

二是企业家是创建有生机活力的社会主义企业的主将。无论工业生产，还是农业生产；无论生产资料的生产，还是生活资料的生产；无论民需用品的生产，还是军需用品的生产，都是靠企业组织开展起来的。企业是各种生产活动的舞台，而这个舞台上的主角是谁呢？是生产经营活动的领导者——企业家。我们要大力发展社会生产力，就必须注意培养和造就成千上万个现代化企业家，发挥他们的聪明才智，把企业经营好、管理好。企业家是把党的方针政策落实到基层，极大地提高广大职工社会主义建设积极性的桥梁，是把科学技术和知识融为一体而从事复杂劳动的劳动者，是在企业处于中心地位、起中心作用、对企业负全面责任的法人代表。忽视企业家的作用，由党和政府直接经营企业，这样的企业是不会有活力的，生产力是不会迅速发展的。只有把企业家推到发展生产力的第一线，才能使企业真正充满生机和活力。

三是企业家是经济体制改革的尖兵。社会主义经济体制改革既是一项前无古人的伟大事业，同时也是一项十分艰巨而复杂的系统社会工程，要实现走自己的路，建立起具有中国特色的、充满生机活力的社会主义经济体制的宏伟目标，不是一朝一夕所能完成的，也不能指望国家一下子就拿出一个完整的方案，然后一声令下就把什么问题都理顺了。没有探索、试验和实验的过程，任何改革是不能成功的。而站在改革实践最前列的，恰恰是那些有作为的、改革意识较强的企业家。他们不仅要勇于提出改革的具体意见，还要亲手制订改革行动方案，

甚至要承担很大的风险。我省在改革中创造出的租赁制、破产制、小型国营企业转制拍卖、股份制等改革措施，经过几年的实验，已取得可喜的成果，有些已得到国家认可并在更大范围内推广。正是这批改革的尖兵，在本来没有人走过的地方走出了一条光辉的路。总之，建设社会主义需要社会主义的企业家。他们的事业是极其光荣而伟大的。在我们社会主义国家里，企业家的地位和作用应得到各方面的充分重视；他们的艰苦劳动应得到社会的充分尊重；他们所获得的合法权益应得到社会的充分承认。

实践证明，只有生动活泼的经济改革，才会为企业家们提供广阔的天地。改革开放以来，各地按照中央的要求，进一步解放思想，勇于探索，朝着建立起具有中国特色的、充满生机活力的社会主义经济体制的目标，不断深入改革，开始建立起新的市场机制，创立平等竞争的环境和条件，使一大批企业家正在崛起。但是，我们也必须清醒地看到，我们的改革还是初步的，新旧体制交替过程中还会出现许多新的矛盾，企业内部改革的深化还要依靠有胆有识、有作为的企业家团结广大群众去探索，去开拓。我们各级领导者的责任，就是要为一大批企业家脱颖而出创造条件，使他们茁壮成长，成为新时代的闯将。

作为一个企业经理、一个厂长，能不能成为一个企业家，还要取决于本身的素质和主观努力。也就是说，当上了经理、厂长不一定都能成为企业家。企业家的称号既不是上级委任的，也不是自封的，而是在竞争中产生，并为社会所承认的善于经营企业的专家。一个企业家应该有远大的理想，强烈的社会责任感和荣誉感，较强的群众观念，深刻的商品经济意识，即市场观念、竞争观念、质量观念、效益观念和科学的人才观。

竞争要求企业家要有“不干则已，干必第一”的精神。不仅要争同行业第一，争全国第一，还要争世界第一。我们说社会主义最终要战胜资本主义，没有较强的竞争意识，怕担风险，不敢争全国第一、世界第一，就算不上一个合格的企业家。

当改革的大潮在神州大地涌动之际，一大批才华横溢的企业家脱颖而出，他们以经济学家的头脑、哲学家的思维、政治家的气魄、外交家的纵横、军事家的果断、战略家的眼光，驰骋于改革开放的广阔天地，自立于企业之林，堪称一代精英！

时代在前进，改革大潮在呼唤，让我们为企业家队伍的成长壮大，为企业家建立的光辉业绩，而热情讴歌吧！

目 录

上 篇

英雄本色.....	1
第十五级台阶.....	20
物竞天择适者兴.....	34
长征交响曲.....	52
车桥之歌.....	70
心中有“数”.....	84
木兰花正艳.....	98
枫叶秋色浓.....	111
啊，国之瑰宝.....	126
机 遇.....	138

入选上篇的企业家依次是吴景春、安福江、张百川、严卫生、王永波、孙广德、张桂琴、孟铁、张永信、刘士福。

中 篇

峰高无坦途.....	150
晚霞红似火.....	165
铁骨铮铮撑大厦.....	177
煤海魂.....	191
绿叶颂.....	203

天高海阔任遨游	214
鹰击长空	226
九星，一颗闪熠的星	244
时代的骄子	254
成功之路	265

入选中篇的企业家依次为常显清、张佩林、刘金堂、项永丞、吴立新、刘宝利、于江、田平、谢振昌、王福祥。

下 篇

从记者到企业家	275
希望之星	285
力挽狂澜	306
崇山峻岭喜攀登	319
千磨万击还坚劲	334
异 彩	353
弄潮何惧大潮头	369
神州一杰	384
先驱者的奋斗	407
洋经理印象记	420

入选下篇的企业家依次为吕志璋、何捷智、刘万达、黄永敬、宋士田、傅守法、逮顺一、陈世杰、吴瑕、孟格维·孟弗莱德（德籍）。

后 记	429
-----------	-----

上 篇

英雄本色

沧海横流，方显出英雄本色。……天垮下来擎得起，世披靡矣扶之直。

——郭沫若

商品经济的汪洋大海以不可阻挡之势，席卷着神州大地。举国上下，波涛翻滚，潮起潮落。一些企业幸运地被推上了波峰，另一些企业却被无情地推入了波谷。大大小小的众多企业犹如一艘艘航船漂泊在汹涌的潮流之中。

对于这些航船的掌舵人——企业家来说，泛舟沧海，无疑是为他们提供了施展才华、磨炼意志、显示魄力的竞技场，谁个英雄、谁个好汉，将在这百舸争流的氛围中一试高下。

1987年的新年钟声刚刚敲过，全国最大的车用柴油机生产厂家——朝阳柴油机厂的职工都眼巴巴地希望兔年能给他们带来好运。可谁曾料到，入兔年，遭厄运，各式各样的国外汽车一窝蜂似的拥进了国内市场。使国产汽车销路“梗阻”，与汽车配套的车用柴油机的生产也只好束手待毙，朝柴步履维艰，这一年，柴油机生产量仅为6850台。1988年全年的订货合同也只有3057台。对于拥有4500名左右的职工的朝阳

柴油机厂来说，就是年产8000台柴油机，也才算是个保本经营。

一时间，朝阳柴油机厂空气浓缩起来。人心浮动，真是有点岌岌可危啊！

企业之舟跌入了谷底，在沧海中漂泊，在激流中颠簸摇曳。

就在这个节骨眼上，一个中年汉子挺身而出，临危受命。他，就是本文的主人公——吴景春。

—

面对这不景气的局面，为使企业之舟不至被大浪吞没，朝阳市政府当机立断，决定对朝阳柴油机厂实行承包经营。

公开招聘承包经营者的活动于龙年伊始迅速展开。

工厂俱乐部内人声鼎沸，座无虚席，人们心情紧张、焦虑，这是关系到企业的前途，关系到每个职工的经济利益的大事，工人、干部、技术人员谁个不关心？谁个肯落下这关键的一票！

吴景春迈着稳健的步伐向麦克风走去，虽然看不出叱咤风云的英雄气概，却也不失凝重深沉的大将风度。

他属虎，龙年刚好迈入“天命”之年，1964年大学毕业后，先后在省、地农机部门工作，1968年自愿来到偏僻的辽西地区，进入柴油机厂工作已整整20个春秋。先后担任过技术负责人、设计科长、副总工程师、副厂长，自1983年4月开始，任总工程师兼副厂长，不久，又获得高级工程师职称。

20年的风风雨雨啊！他经受了磨炼和考验，他熟悉工厂的一草一木，他心里打下了企业的产品、设备、生产、经营乃至

整个销售市场的深刻烙印，他与职工结下了不可分割的手足之情。

拥有4500名职工的朝柴，怎样才能冲出谷底，攀上峰巅呢？他思忖过、掂量过、忧虑过……

妻子、儿女、好心的同志们曾多次劝告过：“放下太平饭不吃，丢下省心的‘官’不当，去吃苦挨累，钱不多挣，好处不多得，劲不少费，心不少操，何苦呢？”

一些关心企业兴衰荣辱的伙伴们私下拽着他的衣角同他“咬”耳朵：“站出来，挑起这副重担，不能再拖了，否则，兵败如山倒，人心一散，企业会垮掉的！”

多少个月明星稀的夜晚，吴景春辗转反侧，彻夜不眠，他恨不得一夜之间就把企业“拖”出困境。

一股躁动已久的热情，一种十分强烈的使命感，驱使着他横下一条心：辞去一切职务，以企业兴衰为己任，义无反顾，投标！争挑重担，让企业尽快冲出谷底！

此刻，这位热血汉子正以“愿为振兴朝柴献身”为主题，发表“竞选”演说。

他在朝柴工作了二十多年，当了很长时间的工程师，对朝柴十分了解，不管对人还是其它。所以，工厂面临这么大的困难，不站出来领头干，他感到心疼啊！

他深深地懂得“风险”二字的真正含义。战胜风险需要信心、勇气、智慧，需要强大的动力，这动力来自何方？来自于广大职工群众，来自于改革焕发出的巨大热情。有什么比群众的支持和信任更让人激动的呢？此刻，他比以前任何时候都更清楚企业面临的产品滞销、人心惶惶、每况愈下的窘境。

风险，在他看来，只不过是完成特别目标所需巨大动力的代名词，是他将要进行拼搏奋斗的号令枪。风险愈大，闯过

风险所取得的成功也可能愈大，这就为有志者提供了一个拼搏的机遇。

面对机会和挑战，吴景春的心中，充满了矛盾和冲突，成功与失败相搏，希望和生机在搏斗中孕育产生。

“我的经营战略是：以改革为动力，以市场为引导，提高质量，降低消耗，搞好经营开发，全面完成和超过承包目标。一年转折，二年振兴，三年大发展。”

他的目光闪烁着滚烫的热情，激荡着在场每个人的心，人们似乎已经发现，一股雄风正在他的胸中鼓荡。

感情，这两个字包含着极其深刻的内容。刚入而立之年他就进入了朝柴，自此以后，他把整个身心、才智、汗水、激情，全都倾注到这块热土之上，他把青春、理想、生命、家庭，乃至全部追求，全都深深地扎根在这片沃土之中。

感情，使他把个人事业的成败同企业的兴衰融为一体，20年的风雨岁月啊！虽然无情地催得他华发早生，可也把他生命的盛期化作了朝柴的前进动力，化成了事业上的闪光点，他离不开朝柴，朝柴在他心中！

从感情出发，他作为一名高级工程师，完全可以在象牙塔里拣个“太平官”——总工程师干干，可他执意要跳出塔尖、放弃总工职务，一点后路也不留。他觉得，在人生的旅途上，不闯荡风险，平平稳稳，安安静静，那算什么沧桑人生！

答辩中，他对朝柴存在的主要问题、采取的对策、职工群众在企业中的地位、如何增强企业后劲等问题，都作了精辟的论述，赢得了一阵又一阵掌声。他以当代企业家的风采和共产党人的务实精神征服了在场的绝大多数人。

有的职工代表发问道：“你的经营战略是什么？”他回答得干净利落：“以市场为引导，以改革为动力，以质量为重

点，以效益为中心，一业为主，百业俱兴！”话音未落，座席上的掌声连成一片经久不息。一连串的提问，吴景春对答如流，民意测验97%的赞成票，评审委员会100%的通过。97%、100%这是两个多么有份量的数字啊！它牵动着几千名工人的心，系着四千多名职工的魂啊！

接着，朝阳市机械电子工业局局长兼党委书记李延洲向吴景春颁发了承包经营委托书。

吴景春中标了！当他手捧着承包委托书向全厂职工致意时，他眼圈里激动的泪花差点滚了下来。此刻，全厂职工的心头也燃起了希望之火。

吴景春，在朝柴跌入低谷的困境中走上了厂长这个岗位。

他终于脱颖而出了，开始了他那魂系朝柴的艰难历程。

二

大潮涌动，弄潮儿偏爱大潮头。吴景春以当代企业家的恢宏气势和胆识，勇敢地扑向改革的潮头。

正当企业界都在大谈什么“企业战略”之时，而吴景春面临的当务之急却是如何求生存。他感到个人承包之后，压力太大了，怎么办呢？压力大，分解开就是了。

值得庆幸的是，朝柴的基层还是充满了活力的，年轻的干才并不乏其人，只要广开才路，组建一个强有力的领导班子还是容易的。

陈晓坤，原厂党委书记，水平高，人品好，在朝柴是个人才。可在工厂承包的初期产生了走的念头。吴景春相当着急，频频找他交谈，共同诉说对振兴朝柴的一腔热忱，感动了他，

他留下了，成了工厂最年轻的副厂长。

张诚由设计科科长破格提拔当总工程师兼副厂长，统管全厂的技术和新产品的开发研制。

.....

吴景春把“一长三师”及三位副厂长以合同的形式，紧紧地拴在一起，组成了一个承包集团，为朝柴冲出低谷建立起了健全的指挥中枢。

刚把班底配搭完毕，吴景春就急三火四地赶到深圳去谋划开拓国际市场的决策去了。这样，安排厂长、副厂长、三总师们办公室的任务就顺理成章地落实到了厂行政处。

或许是行政处的头儿们忽略了吴景春在竞选时发表过的宣言——自己一旦中标，就要借鉴联邦德国IBM公司和日本国日柴公司的现代化管理模式，建立开放式领导中枢。

这也难说，有些中标者坐上了厂长交椅之后，常常把竞选时那一番慷慨激昂的、曾引起全厂职工热烈鼓掌的承诺，抛在脑后。

或许是旧模式的惯性，按老规矩办事——厂长单人一套、副厂长和三总师有的单间、有的两人一间，分布在办公楼的最好楼层，谁在三楼、谁在二楼、谁与谁靠近，行政处长都要费一番思索。

筹划完毕，方案已定，各方都挑不出理来。时交五月，行政处长兴冲冲地向刚从深圳归来的新任厂长兼党委书记吴景春汇报。老吴听后，眉头紧锁，他当即提出了承包集团集体办公的设想。

行政处长也算得上是个聪明的角色，很快就把厂长的设想变成了现实：

一间大办公室，足有50平方米，室内分东西两行排列着7

张办公桌，每个桌上都装有一部电话；每张桌前都摆放着两把折叠椅，厂长、副厂长和三总师，七个“厂头”同在一室办公。

吴景春认为，这样集中办公的厂长室至少有四大好处。

和谐——承包集团聚集一室，便于互相商量，互通情况，有利于团结，各头头之间，自我约束意识增强，大家荣辱与共，相助如左右手，自然而然地产生了一种和谐感。

高效——来访者见其他厂头都在伏案工作，不得不约束自己，只好低声细语，能两句说完的话决不会再说第三句，能两分钟办完的事决不拖到第三分钟，即便是熟人，也不便在众“头领”面前打趣闲扯，寒暄问候。有事请示领导，再也不用楼上楼下跑个遍，找了这个找那个，办事效率显著提高。

廉洁——承包集团集体办公，便于互相约束，为抵制不正之风、为政清廉创造了良好的环境，请客送礼在这里找不到“市场”，溜须拍马者难以入室。

透明——找厂长及三总师办事都在大厅广众之下进行，承包集团成员个个知晓，透明度高，清除了承包厂长的工作神秘感，有利于互相监督。

从集体办公中尝到甜头的吴景春，进入蛇年之后，决定机关各处室及各分厂领导也将陆续仿效厂领导办公方式，以提高各基层领导班子工作的透明度。

吴景春和他的伙伴们呕心沥血，为绕开社会心理的沉淀和陈规陋习的暗礁，不懈地追求高效率，在进行着大胆而有益的尝试，他们丢掉的是舒适而便利的办公条件和工作环境，获得的却是企业的生机和活力。

他组建起来的承包集团是朝阳市“第一集团”，使命是没有先例遵循的；他创立的“厂领导头集体办公”制度，在辽宁企业

界可说是开风气之先河。

敢为天下先，乃是改革者的第一品格。

本来，春节过后上班第一天应该先到各部门问个好，但“第一集团”的成员们却一反常态，专门坐下来研究机关机构改革的方案，力求一步到位。第二天召开中层干部会宣布方案，连开几个对话会征求意见，逐步完善。而后开始招聘，没有内定，凡报名者都通过资格审查认定。评委则由“第一集团”成员、厂工会主席、基层代表以及各分厂厂长组成。在应招人答辩、演说之后，评委评议投票，当场宣布，当场聘用。

各处室的领导班子也纷纷效法承包集团层层招聘、集体办公的制度，谨慎而稳妥地依次展开。他们打破工人、干部之间的界限，只要你有本事就上，干不了就让位，公开招聘部、处、室、分厂的负责人。竞争的序幕一拉开，有的部门几个人参加投标，全厂上下活跃起来。那冷漠劲消逝了，气温一下子升了上来。

一个个优秀人才被选拔到合适的位置上来。落聘的30多名干部能一个也没有想法吗？可吴景春还是为这些人一一找到了合适的位置。

吴景春认为，长期以来，朝阳柴油机厂的科研设计与产品销售两不挂钩，互推责任。一次，云南某汽车厂发现朝阳柴油机厂的柴油机有质量问题，要求退货。科研和销售部门都派人前往，结果一年时间方才了结。吴景春上任后，果断地决定把科研设计与产品销售两个部门合并为开发销售部。

吴景春还认识到，朝阳柴油机厂的生产、配套、供应一直处于脱节状态，严重影响了生产的正常秩序，便断然以制造部取代了生产、配套、供应处。

他还认为，朝阳柴油机厂十二个车间，以前没有竞争力，