



亚洲雄风
百年冀衡

柏川◎著

改革开放第一代企业家家国情怀独家披露

风雨兼程 冀衡路

消毒剂、安乃近、扑热息痛、叶酸……国产自有品牌全球化有何独特经销密码？推进
国企改制，实现员工入股，反倾销打赢国际官司……民营企业如何实现世界布局？

肖秋生 传

人民日报出版社

柏川◎著

改革开放第一代企业家家国情怀独家披露

风雨兼程 冀衡路

消毒剂、安乃近、扑热息痛、叶酸……国产自有品牌全球化有何独特经销密码？推进
国企改革，实现员工入股，反倾销打赢国际官司……民营企业如何实现世界布局？

肖秋生 传

人民日报出版社

图书在版编目(CIP)数据

风雨兼程冀衡路 / 柏川著. — 北京: 人民日报出版社, 2017.12

ISBN 978-7-5115-5185-6

I. ①风… II. ①柏… III. ①肖秋生—传记 IV.

① K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第325621号

书 名: 风雨兼程冀衡路

作 者: 柏 川

出 版 人: 董 伟

责任编辑: 郭晓飞

设 计: 金刚创意工作室

出版发行: 人民日报出版社

社 址: 北京金台西路2号

邮政编码: 100733

发行热线: (010) 65369527 65369846 65369509 65369510

邮购热线: (010) 65369530 65363527

编辑热线: (010) 65363486

网 址: www.peopledailypress.com

经 销: 新华书店

印 刷: 北京鑫瑞兴印刷有限公司

开 本: 710mm×1000mm 1/16

字 数: 235千字

印 张: 17.5

印 次: 2018年6月第1版 2018年6月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5115-5185-6

定 价: 36.00元



肖秋生

职务：冀衡集团董事长

荣获：衡水市功臣企业家
衡水市劳动模范
衡水市十大领军人物
河北省省管技术拔尖人才
河北省劳动模范
河北省创业企业家
全国劳动模范

... ..

享受：国务院特殊津贴待遇

当选：衡水市人大代表
河北省第八届人大代表
河北省第九届人大代表
河北省第十届人大代表
河北省第十一届人大代表
河北省第十二届人大代表

肥化并举
大有所为

顾秀莲
壬午年
七月

国家化工部部长顾秀莲 1993 年为冀衡化工总厂题词

负重向远



1987年10月，衡水地区化肥厂进行建厂以来的首次技改，新上氮肥1.5万吨合成氨项目，肖秋生与工人们同心协力奋战在工地。



1995年，肖秋生与冀衡化工总厂领导班子成员在消毒剂技改施工现场。



肖秋生在冀衡循环经济工业园蓝天公司现场指导



肖秋生在冀衡循环经济工业园化肥公司尿素项目开车现场视察指导

企业巨变



1968年筹建之际的衡水地区化肥厂



1988年刚刚兼并时的衡水地区磷肥厂



1993年成立冀衡化工总厂,图为厂区一角。



2005年,冀衡循环经济工业园区开工建设。



位于武邑县的冀衡循环经济园区一角



升级改造后的冀衡药业公司生产车间一角

家国情怀



通过职工代表大会讨论决策重大事项



2003年4月,抗“非典”期间,冀衡集团员工奉献爱心踊跃捐款。



肖秋生被评为“2005年度衡水市十大经济人物”，接受央视记者白岩松采访。



冀衡集团办公区

合作交流



1997年6月，肖秋生与徐可宸在北京国际化工产品展览会。



2008年9月23日，冀衡集团与晋煤集团合资签约。



肖秋生与国外客商合影



2006年12月12日，冀衡集团整体改制产权交接举行签约仪式。

岁月留痕



肖秋生在衡水中学时的学生证，姓名为“肖庆年”。



肖秋生就读于南华小学时的合影（第二排中间往右第一人，当时学名“肖庆年”）



在衡水县化肥厂时合影，前排左起第一人为肖秋生，第四人为孙根泉，第五人为安玉山。



1987年夏，衡水地区化肥厂实行承包后的厂领导班子合影。从左向右：秘家茂、刘胜格、肖秋生、于佑臣、叶龙声、袁金峰



2017年重阳节，冀衡集团部分退休老干部参观循环经济园区时合影。

感恩家人



母亲生前照片（摄于1993年）



肖秋生与妻子孙淑改合影



幸福一家人

序 1

奉献桑梓 人生无憾

听说冀衡历史要由人民日报出版社出版，我十分高兴。冀衡集团发展三十年来，我见证了发展中的部分过程，受集团董事长肖秋生之邀，欣然提笔为之作序，以表达我对肖秋生同志为衡水经济发展做出突出贡献的敬意和感谢。

冀衡集团的前身衡水地区化肥厂，始建于1968年，从1968年到1986年的18年间，先后换了十二任厂长，在计划经济时代的那些年，生产和经营尚能维持，也有过辉煌时期。然而，80年代改革大潮来袭，生产和经营却难以为继了。1987年3月间，衡水地委、行署面向社会公开招聘衡水地区化肥厂厂长，当时在衡水市化肥厂担任副厂长的肖秋生，通过公开竞争成为第十三任厂长。肖秋生上任后，积极筹措资金，带领全体员工大干苦干加巧干，迅速恢复了生产，并实现了当年扭亏为盈。化肥厂进入正常生产经营后，肖秋生同志看到临近已经下马四年的衡水地区磷肥厂，萌生了要使它起死回生的想法，他组织人员对衡水地区的土壤情况进行了大量的考察测验分析，找到了现有土地缺磷的科学数据，说服了全厂员工同心协力上磷肥，投资400万元对僵死的衡水地区磷肥厂进行技术改造，实现了“化肥、磷肥两条腿走路”，经济效益持续快速增长，为衡水地区化肥厂走上良性持续发展奠定了基础。

1991年，在“学吉化”的热潮中，肖秋生同志通过到吉林化工集团参观学习，认定了化肥行业要立于不败之地，必须走“肥化并举，以化养肥”的路子，决心在化肥以外闯出一条新路径。历经三年多时间的紧张跑办、工程建设、设备安装，在1994年12月终于一次性开车成功，“二氯”系列产品源源而出，在国内外市场畅销不衰，衡水地区化肥厂开始步入发展的快车道。

20世纪90年代，衡水地区的一部分企业由于经营不善，面临破产倒闭的边缘，有的已经下马停产，影响了社会的稳定。为了使这些企业重新焕发

生机，各级领导多次提出，让肖秋生治下的衡水地区化肥厂接管或兼并这些企业，肖秋生同志不辱使命，从1991年到2000年十年时间里，先后兼并了安乃近原料药厂、衡水制药厂、衡水地区中药厂、衡水人民制药厂、冀衡农场、衡水市化肥厂、衡水地区化工总厂等十几家企业，实现了低成本扩张，同时安置了大量下岗职工。更重要的是，在兼并众多制药厂之后，顺势建立了冀衡药业公司，形成了从化肥——“二氯”消毒剂——制药业“三足鼎立”的产业格局，开辟了制药业这一面向未来的“永恒产业”。1998年9月，组建了河北冀衡集团有限公司。1999年年底，经肖秋生提议，冀衡集团聘请国内顶尖的专家团队来企业把脉，确定了“朝阳产业”消毒剂和“永恒产业”制药业为重点发展的主业，实现了精准定位，根据产品关联度对下属各公司进行了有机整合，初步形成了冀衡集团的发展框架，一直延续至今。

肖秋生同志目光敏锐，视野开阔，对党中央“以人为本，科学发展、持续发展”的宏观战略心领神会，在全国较早提出了建设“生态循环经济园区”的构想，并且身体力行率先在武邑县苏正建设冀衡循环经济工业园，于2005年10月被列为国家第一批“循环经济园示范单位”。建国以来，先后引进了河北东华集团、山西晋煤集团、四川金象集团、中国平安集团等合作单位，先后完成投资30亿元，进一步增强了园区的综合竞争力，为打造“百年冀衡”的宏伟目标奠定了坚实的基础。

冲出国门，走向世界，与国际市场接轨，冀衡人有着敢为人先的领悟和见解，不断提高产品质量、科技含量，擦亮和永葆企业的品牌，严格按照国际标准设计制造产品，由此领取了一张又一张走向世界的通行证，使产品漂洋过海进入欧美、俄罗斯、东南亚等五十多个国家和地区，成为全世界最大的含氯消毒剂生产基地和亚洲最大的解热镇痛原料药生产基地。三十年励精图治，永不舍弃，一路走来的冀衡集团，在肖秋生同志的引领下，其志向之远大，其进取之坚韧，其业绩之辉煌，为一向工业基础薄弱的衡水增光添彩颇多，进而也为中国跻身于世界第二大经济实体做出了历史性的贡献。

2018年，适逢衡水地区化肥厂建厂五十周年的大喜日子，也是肖秋生同

志以竞争者身份进入企业三十年的辉煌时刻。风雨过后见彩虹，如今的冀衡集团是一片充满生机和希望的热土，一代代的冀衡人，从英姿勃发的男女青年，到雪染双鬓的老师傅，都把自己的心血汗水聪明智慧挥洒在这片土地上，岁月峥嵘，青春无悔，每一个人都有着自己独特而传奇的感人故事。前事不忘，后事之师。在建厂五十年和肖秋生进厂三十年的关节点上，应该记录下这些创业者的不凡足迹，以期使今人和后人抚今追昔，汲取力量，激发斗志，为“百年冀衡”的宏图大业而奋发进取尽心竭力，无愧于筚路蓝缕创业的前人，无愧于中华复兴龙腾虎跃的时代。

纵观冀衡集团的发展之路，是一幅执着探索与时俱进的壮丽画卷，是一首叱咤市场风云的磅礴诗篇，当然更是一部艰苦创业斩关夺隘的历史，其中浸淫着肖秋生干大事干成事的进取之心，记录着肖秋生改革治厂的聪明睿智，承载着肖秋生三十年的光荣和梦想。一部洋洋二十万字的图书以肖秋生个人的独特视角，追溯往事，回忆故人，剖析和展示个人成长的心路历程，也记录下一代冀衡人与企业共进退的感人故事。

全书气势恢宏，叙事清晰，文字清新刚健而不失委婉，各个章节有机衔接贯通，重点情节浓墨重彩，读来令人如临其境，如闻其声，如见其人。总而言之，这部书不仅是肖秋生奉献桑梓人生无憾的个人成长史，同时也是再现冀衡集团身处历史变革时期风雨历程的“新史记”，更是衡水这一方热土上无数开拓者追求美好生活的生动再现。这部书的出版可喜可贺，对于助力于当前的解放思想与时俱进，激励创业者开创人生和事业的辉煌，将会起到深远而永恒的助力作用。

衷心祝愿冀衡集团的明天更美好！

值此书出版之际，谨以拙笔成文同贺，是为序。

刘世忠

（作者为河北省衡水市原市委书记、河北省政协原副主席）

衡水工业文化的领跑者

读了子海（柏川）同志写的冀衡历史，回忆与肖秋生老兄四十年的交往，越来越感觉到此公是衡水工业文化的领跑者。

我一向认为，处在大片玉米、小麦包围中的衡水是农民城市、老乡熟人社会。唯独从肖秋生和他领导的冀衡集团身上感受到了工人阶级的精神和工业文明的信息。

20世纪70年代中期，我还在企业上班，因为会写点儿材料被抽调到当时的地革委“工业学大庆办公室”，跟着一位老同志到各厂抓典型，到了衡水县化肥厂见到了副厂长肖秋生：一桌一木椅简陋的办公室，敦敦实实的北方车轴汉子，洗得发白的蓝工装上油污点点。当我还用学生腔说着当时报纸上穿大鞋、戴高帽的理论时，他打断了我：“我们厂学大庆，学王铁人就是要求人们不能像在村里那样上工稀稀拉拉，要按时上班下班，不怕脏、不怕累，好好干活，实心实意干好活，搞革新干巧活，节约成本多出化肥让农村多打粮，用学大庆支援学大寨。”言简意赅，表现出了工人阶级的朴实无华。

80年代中期衡水地区化肥厂经营不善，地区行署准备往外承包，肖秋生站了出来，有人告诉他，说那里有一批60年代参加过抗美援朝的转业军人，难弄得很。他哈哈一笑说：“军人是国家的宝贵财富，经过了战火考验纪律性更强，正好让他们带带咱们这批农民出身的工人如何打硬仗。”承包兼并后他果然团结新厂的工友们艰苦奋斗，更换设备，很快使企业扭亏为盈，表现出了工人阶级的包容和博大的胸怀。

紧接着是企业改制，当时我在地委办负责信息与调研，到几个企业走了一圈，发现许多企业改制大都是厂长经理自己买断了企业，由国家委派的经营管理者变成了资产占有人，工人由国家的主人变成了雇佣劳动者，还有许多人

下岗，带来了社会不安定因素。唯独冀衡集团每个工人都有股份，生产经营面貌焕然一新。老肖对我说：“我也是工人出身，是和这帮工人哥们一起干过来的，企业发展到今天，都是工人们出大力、流大汗的结果。不管搞什么制，都不能伤害他们的利益。”表现出了在中国共产党领导下的工人阶级不忘初心的本质。

后来我在新闻单位工作时，亲眼看到了老肖做的两件让人扼腕击节赞叹的事。一是当时的省委领导来调研工业降低成本，减员增效，问到冀衡集团的盐化工项目为什么成本居高不下。老肖说，是你让我们的成本高起来的，当时的省委领导脾气很暴躁，很多地市领导见了他都噤若寒蝉。他厉声追问原因，老肖不慌不忙地说，我们这里离沧州很近，本来可以就近拉盐，你当省长时下了个文件，让我们从第三方进原料，成本自然高起来了。省委领导立刻命令省盐务局长从省城赶来进行调查，核实了情况后，给予了冀衡集团优惠政策。另一件是20世纪末当时市委领导提出了“企业转型升级，开展二次创业”，老肖在当时管工业的副市长焦彦龙（现为省委常委、唐山市委书记）的帮助下，花重金从北京请来了企业发展战略策划团队，确立了集团的未来发展方向，对接了国家的产业政策，争取了支持，迎来了集团今日的兴旺。当时我和报社的同人从他那里采访回来，大家讨论说，老肖是个人物，既表现出了工人阶级硬骨头精神，又请智囊团为集团把脉，是衡水企业第一个吃螃蟹的人。正如那首著名的歌曲里唱的那样：“工人阶级硬骨头，跟着毛泽东我们走走走，继续革命，永不停留。”

肖老兄和他的集团一直在前进的大路上披荆斩棘，阔步前行，引领着衡水的工业文化。



（作者为河北省衡水市原市委副秘书长，畅销书《位子》系列作家）

目 录

contents

第一章

从农民到商人，生意人是如何炼成的

· “醒得早起得晚是个毛病”——老母亲的告诫成为我修身立业的家训，在抢占市场先机，起步时的差之毫厘，日后就可能失之千里。

· 母亲摔玻璃的举动——使我小小年纪就懂得了“不义之财莫取，不法之事莫干”的人生道理，养成了不占小便宜和公私分明甘于淡泊的习惯。

· 纤夫生涯的感悟和启发——充分认识了关于团结的重要性、关于股份制的作用，以及物质刺激可以激励大家团结一心奋发进取。

.....

纷纭家世：童年长伴是清贫 //002

严父慈母：泽被幼子渐长成 //008

家国情怀：“三张名片”渊源深 //015

初入社会：纤夫生涯获益多 //021

第二章

从负债 300 万到年利税 5 个亿，做生意不可不知的 36 计

· 扭转亏损——“搭班子”，寻找志同道合的将帅之才；“稳中层”，能人争先胜者立功；开足马力“促生产”，发展才是硬道理。