

首席 执行官

电 影 文 学 剧 本
张 瑞 敏 精 彩 演 讲



青 岛 出 版 社

首席 执行官



影 文 学 剧 本

张 瑞 敏 精 彩 演 讲

编剧 吴天明 罗雪莹 胡建新

导演 吴天明

青 岛 出 版 社

鲁新登字08号

图书在版编目 (C I P) 数据

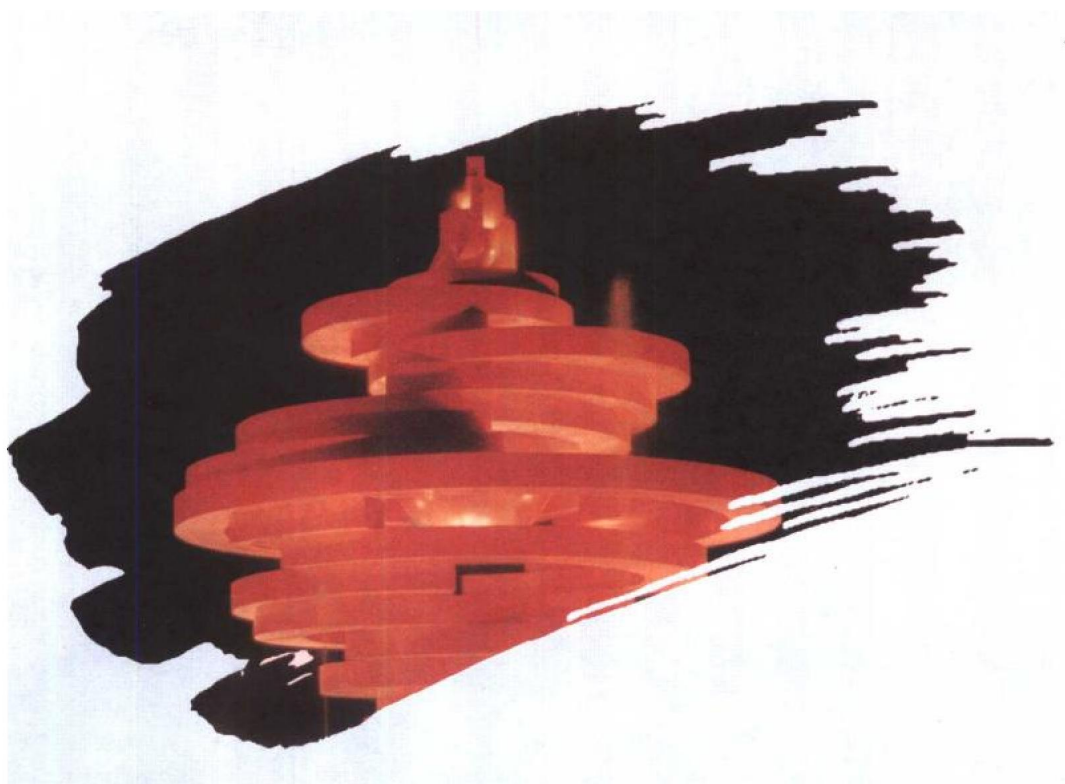
首席执行官/吴天明著. —青岛: 青岛出版社, 2002
ISBN 7-5436-2727-2

I. 首... II. 吴... III. 电影文学剧本-中国-当代 IV. I235.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第079961号

书 名	首席执行官
编 著 者	吴天明 罗雪莹 胡建新
出版发行	青岛出版社
社 址	青岛市徐州路77号 (266071)
邮购电话	(0532) 5814750 5814611-8662
责任编辑	贺中原
封面设计	孙 琦
照片摄影	柏雨果 朱秦生
出版时间	2002年10月第1版, 2002年10月第1次印刷
印 刷	青岛海尔丰彩印刷有限公司
开 本	32开 (880mm × 1230mm)
印 张	10.125
插 页	4
字 数	180千
书 号	ISBN 7-5436-2727-2
定 价	38.00元

(青岛版图书售出后发现缺页、散页、错装、倒装、字迹模糊等, 请寄回承印厂调换)



谨以此书献给
为中华真诚奉献的人们

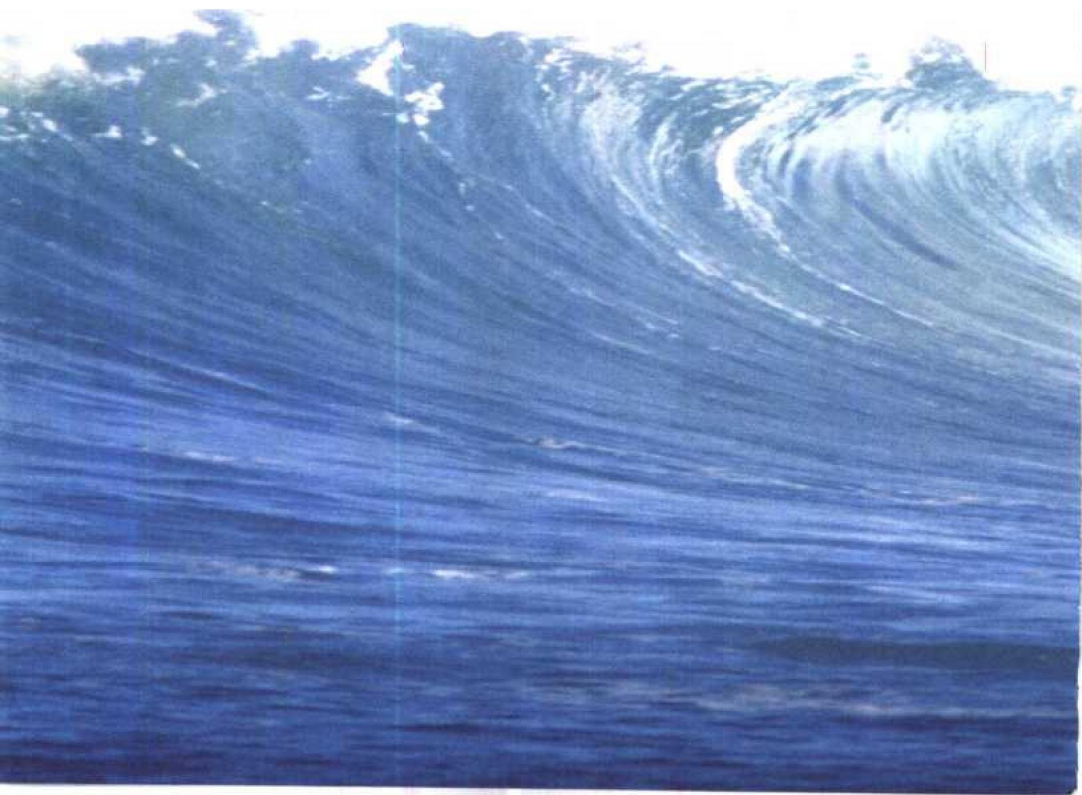
告诉

你一个真实的海尔（代序）

吴天明 罗雪莹

过去，我们对张瑞敏和海尔一无所知。

2000年春天，我们应青岛电视台之邀，来到青岛。没想到第二天上午，海尔集团首席执行官张瑞敏就应我们的要求会见了我们。那是我们第一次踏进海尔工业园，它的宏伟壮观，它的秩序井然，它的随处可见的浓厚的文化气息，都让我们感到新奇和震撼。在拜会了张瑞敏和集团总裁杨绵绵之后，



我们又用几天的时间，参观了海尔荣誉室、产品展示厅、家电生产线，观看了介绍海尔创业历程的电视专题片……尽管是走马看花，但耳濡目染，突然感到一股强大的情感冲击波向我袭来。像荒漠跋涉者看见了绿洲，像朝圣者发现了净土，一片希望之光在我眼前闪烁。

正是这种由理想、信念和激情凝聚而成的精神力量，牵引着我们一头扎进海尔，在这片神奇的土地上流连忘返。在近



吴天明导演

两年的时间里，我们多次采访了张瑞敏、杨绵绵以及数十名中高层管理干部、技术人员和普通员工，参观了包括合肥工业园在内的三个工业园和几十条生产线，翻阅了十余年的《海尔人》报和有关评论、报道，观摩了数十小时有关海尔的电视片，两次出席了海尔员工的年度运动会……在一步步走近海尔、认识海尔的过程中，我们一次次地受到强烈的情感震撼和灵魂洗礼。

多年来，我们见识过许多“先进”、“模范”。往往因为含水量高，多少会使人感到某种矫饰的成分。但是，在海尔，我们看到了真实。真实的人，真实的精神，真实的业绩。这是一种伟大的真实，从这种伟大的真实中，我们感受到了真实的伟大。在海尔，没有虚夸，没有浮躁，没有复杂的人际关系，不需要吹吹拍拍、行贿走后门。一切都是透明的，公开的，公平的。每个人的命运都掌握在自己手里。在计划经济向市场经济转型的年代，出现了海尔这个“异类”，怎不令人惊叹！

海尔是一艘满载强国梦的希望之舟。一群中华民族的优秀分子，在主帅张瑞敏带领下，胸怀振兴民族工业的大志，十七年如一日奋力拼搏，历经风雨百折不回。从亏损一百四十七万元的手工作坊式小厂，发展成全球营业额超过六百亿的跨国企业，创造了世界工业发展史上的奇迹。

我们不是常常抱怨中国人素质低么？为什么海尔人能如此优秀？且不说张瑞敏、杨绵绵和中高层管理精英们的表现，

单是海尔山庄和海尔国际培训中心普通服务员的敬业精神，就足以使你叹服。在那里，每一个人的脸上都洋溢着真诚的而非职业的微笑，每一个角落甚至盆花上的每一片叶子都擦拭得一尘不染。还有海尔的礼宾车队，两年来接送我们不下数十次，没有一次不守时，没有一位司机不是仪表整洁、礼貌热情！他们常常边开车边和我们聊天，身为海尔人的自豪感和对企业目标的认同感溢于言表。这使我不由得想到海尔企业文化中的“源头论”——“问渠哪得清如许，为有源头活水来”。他们把企业比做一条大河，员工都是大河的源头。他们认为，只有每个员工的积极性都像源头活水一样喷涌而出，企业这条大河才能波涛滚滚。依此类推，如果把中国比做一条大河，我们每个黄皮肤黑眼睛的炎黄子孙不都是她的源头么？如果每个中国人都能像海尔人那样“敬业报国，追求卓越”，我们的国家何愁不强盛！

从一个企业的终端，可以看到它顶端的风采。我们在对海尔团队的士兵们深表叹服时，不能不对他们的领军人张瑞敏肃然起敬。一个人是需要有点精神的，尤其在我们这个时代，理想和信念显得尤为可贵。而张瑞敏令人尊敬之处，还不仅仅在于他个人拥有怎样的理想和信念。因为一个人有点精神还不算太难，但要用这种精神感召一大群人，使这群人把他的奋斗目标和实现自身价值的愿望融为一体，无怨无悔地跟着他朝前跑，这就是太难太难的事了。但张瑞敏做到了。海尔创业十七年来，他做的最伟大的一件事，就是对人的改造

和提升——把一群充满惰性和小农意识、在厂区随地大小便的小生产者改造成了具有敬业精神和创新意识的现代化产业工人。这是非常了不起的。从这一点上，可以看到他对人性的透彻了解、为实现理想一往无前的勇气和坚韧不拔的意志。一个被英国《金融杂志》评为全世界最受尊敬的三十位企业家之一、曾登上哈佛大学和瑞士洛桑工商管理学院等世界著名学府讲坛传经授业的首席执行官，却每天穿着企业服上班，同职工一样打卡，在职工食堂就餐……为了把海尔这块民族品牌打到全世界，张瑞敏断然舍弃了一切世俗的诱惑，严于律己到近乎残酷的程度。对这样的企业领导，海尔员工们怎能不由衷地爱戴！怎能不追随他永不停息地穿越一片又一片沙漠，奔向一个又一个绿洲！

如果说，过去的世界版图是靠战争来划分；那么，到了今天的新经济时代，世界版图就不再是靠战争，而是靠各个民族工业品牌的多寡来划分了。一个没有自己品牌的国家，在未来的国际竞争中是不可能取胜的。中国加入WTO之后，民族工业面临着外资入侵的严重挑战。这种商战虽然没有炮火硝烟，但它的残酷性决不亚于一场军事战争。海尔是我们民族工业的骄傲，但光有一两个海尔是远远不够的。甲午海战就一个邓世昌，结果是北洋水师全军覆灭。我们必须迅速建立起一支强大的民族工业联合舰队，造就出一大批像海尔那样的世界名牌。到那时候，谁还敢对中国说不！实现这个梦想，也许需要几代人的努力，但是，正如张瑞敏所说，只要找到

了路，就不怕路远。

海尔向世界证明：中国人比谁都不逊色。

海尔向炎黄子孙们呼唤：中国是我们每一个。

海尔“敬业报国，追求卓越”的精神，应该成为全体中国人的精神。我们每一个炎黄子孙都应像海尔人那样，为民族的振兴承担起自己的一份责任。

怀着这样的初衷，我们写了一部以海尔十七年创业历程为素材的纪实性电视剧。由于种种原因，电视剧未能投产。后来，在广电总局和电影局领导的支持下，我们创作了这部片名为《首席执行官》的电影剧本并把它搬上了银幕。我们没有为追求戏剧化效果而去刻意编造故事，而是选取海尔发展历程中的经典案例，运用电影手法把它们联缀起来，力求展示一个曾经欠债累累、濒于倒闭的集体企业在张瑞敏领导下走向世界的奋斗轨迹。

起初，张瑞敏并不同意在影视作品中表现海尔，更不同意用真实的海尔的名字。他的考虑主要有两条：第一，海尔的发展靠的是真实的业绩，而不靠影视作品给自己作广告。第二，中国的国情。他说：“‘木秀于林，风必摧之’。在中国，出名并不是件好事。你出了名，许多人就会来攻击你，好事也会给你说成坏事，没影的事也会说到你头上来。”

然而如果不用海尔的真实名字，无疑会大大增加我们拍摄的难度。工业园内，无论厂房、办公室、生产线、产品、工装……海尔的企业标识满目皆是，拍戏时要避开是根本不可

能的。如果由美工部门制作假的标识来代替，耗费的财力、物力、人力又使剧组难以承受。而且，海尔是中国民族工业的骄傲，从影片的真实性和感染力考虑，国家电影局领导希望用海尔真实的名字。在我们的再三说服下，张瑞敏终于同意了。在海尔集团为剧组举行的告别宴会上，张瑞敏指着墙上挂着的孟子语录说：“‘生于忧患，死于安乐’，‘无敌国外患者国恒亡’。中国入关之后，民族工业将面临更加深刻的危机。中国现在最缺的不是资金，不是技术，而是人的精神。如果通过这部影片，能够表现出一种忧患的意识，一种创业的和奋斗的精神，那么，海尔即便为此付出沉重的代价，也是值得的。”他的这番肺腑之言，令我感动。

从张瑞敏谦和平静的言谈中，我们常常能感受到他内心深处的激愤、孤独和无奈。在我们这个缺乏理想和信念的年代，往往是“假作真时真亦假”，弄虚作假泛滥成灾，崇高的东西没人相信。说张瑞敏十七年艰辛拼搏是为了振兴民族工业，有人认为他是唱高调。说张瑞敏没“小蜜”，有人说他恐怕有病吧！各种耸人听闻的恶意中伤，更是时有发生。我们对此感到不平的同时，也有一种深深的悲凉。于是，更觉得有责任告诉大家一个真实的海尔，一个真实的张瑞敏。

虽然我们不是海尔员工，但我们觉得自己与海尔血脉相通。写海尔，就是写自己情同手足的兄弟姐妹；写张瑞敏，就是写顶天立地的当代民族英雄！我们深知，我们所要表现的对象实在太丰厚太深邃，真是“说不尽的海尔，说不尽的

张瑞敏”！短短的一部电影，只能写出海尔和张瑞敏精神风貌的九牛之一毛。加上我们的思想、学识和艺术功力的局限，遗憾之处无疑是很多的。聊以自慰的是，我们在创作中投入了自己的一片赤诚。对海尔和张瑞敏的感动激励我们拍出了这部影片，相信它也会感动很多和我们心灵相通的观众。

目录

告诉你一个真实的海尔（代序）	吴天明 罗雪莹	1
首席执行官（电影文学剧本）	吴天明 罗雪莹 胡建新	1
首席执行官（分镜头完成本）		105
奏响时代最强音（《首席执行官》座谈会纪要）		232
当代英雄跃出水面	张 清	246
为民族英雄存照	陈宝光	252
讴歌顶天立地的民族英雄（电影《首席执行官》创作访谈录）		254
张瑞敏演讲录		277
海尔大事记		298



首席执行官

Haier

编剧：吴天明
罗雪莹
胡建新



1. 片头字幕 春 日

A. 德国 科隆国际机场

湛蓝色的天空，飞机轰鸣声由远而近……

一架客机的巨大机身掠过头顶，冲向跑道……

（字幕：德国 科隆 1985年 春）

三双穿着同样的三节头皮鞋的男人的脚迎着镜头走来。

三个同样的旅行箱在穿着同样质地和款式的灰色西服的三个男人手中提着，在人群中穿过。

那是改革开放的春风刚刚吹绿中国大地的年代。第一次迈出国门的三个中国人随着人流走出海关，他们的神情显得有些拘谨。本片的主人公、三十五岁的青岛冰箱厂新任厂长凌敏和刚刚大学毕业分配到厂里的年轻技术员常立夏对眼前的一切都感到新奇，不时地东张西望。青岛市轻工局局长孟启虞则目不斜视，保持着一份尊者的矜持。

（画面定格：职演员表）

B. 科隆 蓝波公司大厦外 谈判室

蓝波公司总部大厦外。

（字幕：德国 科隆 蓝波电器公司）

会议室。

总裁维尔姆·斯垂曼、总裁助理尼古拉·韦伯和总工程师彼特娜·海丝坐在条桌的一侧。

条桌另一侧坐着孟启虞、凌敏和常立夏。

常立夏指着手中的报价单说（英语）：“总裁先生，我们认为四百五十万美元的报价太高了。可不可以降一点？二百万。”

斯垂曼听了，目光中露出疑惑（英语）：“为什么？”

凌敏直率地讲出了要求德方降低报价的理由：“二百万美元，是我们所能承受的最高价钱。”

韦伯听了常立夏的翻译后说（英语）：“如果你们实在没有钱，可以买一百万美元的生产线。”

海丝责备地瞥了韦伯一眼。

常立夏翻译了韦伯的话后，用英语问：“这是什么生产线？”

韦伯翘起了一条腿，有点嘲弄地说笑道（英语）：“可以生产 MONITO-TOP 电冰箱。”

常立夏生气地望着韦伯：“韦伯先生，我们是抱着诚意来谈判的，您作为蓝波公司总裁的高级助理，不应该开这样的玩笑。”

凌敏听懂了韦伯的嘲弄，脸阴沉下来。

孟启虞悄悄地问：“他说什么？”

凌敏小声告诉他：“韦伯说的是美国通用公司 1925 年的产品。”

孟启虞生气地瞪着韦伯。