

杨国胜 著

经营大师郑广银

中国发展出版社



●中国经营大师系列

●中国第三产业杂志社策划

经营大师郑广银

北京计劳干院图书馆



L013989

杨国胜 著



中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

经营大师郑广银/杨国胜著. —北京: 中国发展出版社,
1996. 9

(中国经营大师系列)

ISBN 7-80087-247-5

I. 经…

I. 杨…

Ⅱ. ①化学纤维工业—工业企业管理—经验—中国—保定
②郑广银—生平事迹

IV. F426. 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 13076 号

中国发展出版社出版发行

(北京市西城区赵登禹路金果胡同 8 号)

邮政编码: 100035 电话: 66180781

北京中租印刷厂印刷 各地新华书店经销

1996 年 9 月第 1 版 1996 年 9 月第 1 次印刷

开本: 1/32 787×1092mm 印张: 7.25 彩插: 8 页

字数: 150 千字 印数: 1—15000 册

定价: 8.80 元

本社图书如有印装差错, 可向发行部调换



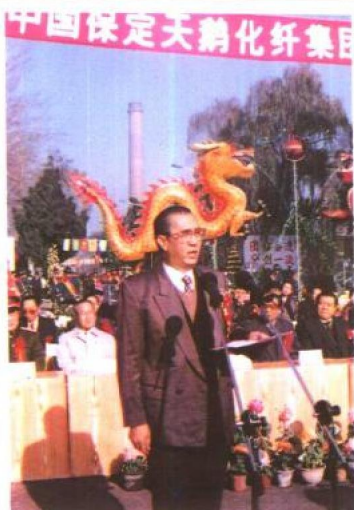
中国保定天鹅化纤集团有限公司董事长兼总经理郑广银



郑广银在
处理日常工作



公司党政
领导在研究经
营策略



在公司成立仪式上讲话



为公司成立剪彩



郑广银陪
同全国政协常
委王光美在车
间视察



向省、市领
导汇报工作



在技改工
地向省、市领
导汇报工程进
展情况



在技改工
地吊装大型设
备现场



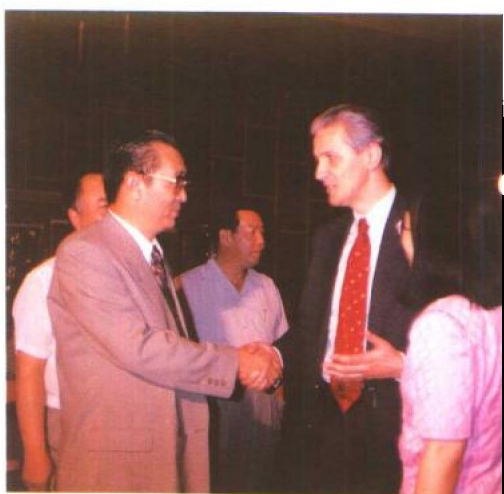
到生产第
一线慰问职工



在生产第一线



郑广银在意大利考察



与意大利外商在引进设备
签字仪式上



引进美国
设备签字仪式



与日本米
子市代表团友
好往来



郑广银荣获全国劳动模范称号载誉归来



为公司劳模发奖



谋划生活区发展规化



在生活区
考察生活设施



关心下一代
深入公司幼儿园



参观毛主席手书镌刻展览



工作之余与
爱人游览祖国山
河

卷首导论

中国必须造就出一大批 自己的经营大师

中共中央政治局委员 国务委员 李铁映

党的十四大明确了我国经济体制改革的目标，是建立社会主义市场经济体制。这是一个极其重大的理论突破和举世瞩目的伟大实践，具有重大的现实意义和深远的历史意义。

社会主义市场经济体制的建立和发展，必须有一大批高明的企业经营人才，一大批企业家、经理、金融家……依靠这些经营人才来推动和促进市场经济的发展。外国成功的经营思想、经营方针、经营艺术、经营之道，是邓小平同志要求我们吸收和借鉴的人类一切文明成果的一个重要组成部分。

在建立社会主义市场经济体制的今天，在我国进一步改革开放，与世界市场接轨的机遇面前，我们应当很

好地参考借鉴国外的现代经营经验、科学管理方法。

同时，必须看到在我国十余年改革开放进程中，也涌现了一批我们自己的出类拔萃的经营人才，也有能够与世界级经营人才平起平坐的经营大师。他们为我国商品经济的繁荣，市场经济的建立，国民经济的发展，人民生活的富裕，做出了很大的贡献。他们之中，有国有大中型企业的厂长、经理，有集体企业、乡镇企业、私营企业中的企业家，也有三资企业中的中方高级管理者，以及其他生产、流通领域中经营管理的决策人物。他们的造诣和成就也是值得大书特书的。

现在，国务院发展研究中心委托《中国第三产业》杂志社、中国发展出版社举办中国经营大师有奖征文活动，我认为这是一件顺应时代潮流、符合市场经济需求的好事，应该得到社会各界的大力支持！

榜样的力量是无穷的。师者，传道授业解惑也。经营大师，不是一般的企业家，而是企业家中大师级的佼佼者。经营大师，要具有独特的经营思想，高超的经营艺术，优秀的经营业绩，突出的经营效益，一定的社会影响。写出我们自己的经营大师，把他们的成功之路、经营之道介绍给全社会，其积极意义是不言而喻的。

市场经济，呼唤千千万万卓越的经营大师。

第三产业，需要千千万万优秀的经营大师。

我愿借《中国第三产业》杂志，向社会呼吁——中国需要宣扬和造就一大批自己的经营大师！

引 子

保定是一座历史文化名城。保定是一座有着光荣革命传统的名城。保定又是一座在改革中奋进，在开放中发展的城市。伴着市场经济的大潮，古城人民创造了一个又一个新的辉煌和奇迹。坐落在城西北郊的我国第一座大型化学纤维联合企业——保定天鹅化纤集团有限公司（前身为保定化学纤维联合厂）便是扬帆闯海、激流勇进并取得成功的佼佼者。

“八五”期间，保定天鹅化纤集团有限公司取得了历史性的成绩：连年跻身于全国 500 家最佳经济效益企业；利税连年以两位数递增；主导产品“天鹅牌”粘胶长丝被全国纺织总会评价为全国同行业“产量第一、质量第一、效益第一、出口创汇第一”；在 1995 年 11 月国家经贸委、国家统计局公布的中国工业企业综合评价最优 500 家中列第 131 位，在全国纺织行业列第 6 位……

一个成功的企业，必定有一个成功的管理者、经营者。

郑广银作为保定天鹅化纤集团有限公司的董事长兼总经理，是带领员工创造企业新辉煌的领头人。

郑广银 1961 年毕业于天津纺院。他在保定化纤厂一线 30 年，从技术员到分厂厂长；他 1991 年 5 月出任保定化纤厂厂长（后改为公司制），领导企业实现了由计划经济到市场经济的跨越和转变。上级也由此给了他应得的荣誉：河北省劳动模范，河北省杰出企业家，全国纺织总会有突出贡献的中青年专家，1994 年中国经营大师，全国劳动模范……

面对成功，郑广银保持着清醒的头脑。他说，我必须总结过去，但绝不回头数脚印；我必须着眼未来，但当是一切从零开始。

“天鹅牌”粘胶长丝是国家名牌，出口世界十几个国家和地区，1995 年占全国出口总量的 40% 以上。郑广银说，名牌是过去，名牌不是终点站，更有新路在前头。让我们这个中国名牌牢牢占稳世界市场，才是我最大的追求！

对于如何保持“天鹅”这个名牌，郑广银说，名牌产品靠名牌员工，在把产品推向市场的同时，我也必须把我自己推向市场……

对于今后如何促销经营，郑广银说，“女儿俏”还要嫁风好，好产品还要有好商德……

对于如何使企业保持不尽的活力，郑广银说，要喜中找忧，给报忧者排忧，让吃苦的不吃亏……

对于做决策特别注意的问题，郑广银说，反复论证，反向思维，没有相反的意见时，决策尤其要慎重……

对于如何经得起上级的检查，郑广银说，我的追求是公司上下都要经得起不检查……

对于用人之道，郑广银说，用人不搞走马灯，不换思想才换人……

……

辩证的思维方式，深邃严密的政治头脑，熟谋运筹和审时度势的决策指挥，精通业务、熟知自己、更善于用人的良好素质，使郑广银恰到好处地执导了发展国有大企业这台精彩的活剧。

目 录

引子	(1)
----------	-----

第一章 飞行苦旅	(1)
----------------	-----

1. 1995 年的最新故事	(3)
----------------------	-----

最是可亲天鹅人/无情未必真豪杰/计长虑远/
赞誉如潮，平静似水

2. 一梦三十年	(14)
----------------	------

均一操作法/用志不分，乃凝于神

3. 近看主人公	(19)
----------------	------

最高的奖励/牛马精神/只想当一个称职的经
营者

第二章 一飞冲天	(27)
----------------	------

1. 狠狠抓出个“响当当”	(29)
---------------------	------

意识的升华/工程启动/亮丽的姿色

2. 十五次冲锋号	(35)
-----------------	------

严峻的课题/从哪里下手/新的一步迈出去了/
实现三化治理