

改革开放时期河南党史资料与专题研究丛书

天海之路



河南人民出版社

改革开放时期河南党史资料与专题研究丛书

天海之路

主 编 李光寅 程 祥

副主编 韩士义 管金复 秦建英

李风玲 马永平

河南人民出版社

(豫)新登字 01 号

天 海 之 路

省委党史委 编

责任编辑 王 林

河南人民出版社出版发行

浚 县 印 刷 厂 印 刷

850×1168 毫米 32 开本 7.625 印张 182 千字

1994 年 5 月第 1 版 1994 年 5 月第 1 次印刷

印数 1-2,000 册

ISBN7-215-02763-5/D·565

定 价 7.50 元

说 明

党的十一届三中全会以来，邓小平同志总结我国社会主义建设成功和挫折的经验教训，借鉴其他国家社会主义兴衰成败的经验教训，在领导全国人民进行改革开放和社会主义现代化建设的伟大实践中，继承和发展了毛泽东思想，创立了建设有中国特色社会主义的理论。中共河南省委在邓小平同志建设有中国特色社会主义理论指导下，认真贯彻党的路线、方针、政策，领导全省人民团结奋进，锐意推进改革开放，经济建设、人民生活都上了一个大台阶，整个社会面貌发生了巨大变化，有中国特色的社会主义已显示出强大生命力。

认真回顾党的十一届三中全会以来所走过的道路和发展的历史，总结经验教训，对我们深入学习邓小平同志有中国特色的社会主义理论和党的十四大会议精神，坚持党的“一个中心，两个基本点”的基本路线，积极探索，大胆创新，抓住机遇，加快有中国特色的社会主义现代化建设，是十分有益的。鉴于此，中共河南省委党史工作委员会与各地市党史委（办）组织力量，对河南改革开放的历史进行研究，编辑出版改革开放时期河南党史资料与专题研究丛书。

改革开放时期河南党史资料与专题研究丛书，是关于河南在改革开放中大胆探索，成绩显著的工矿企业、农村和一个地区、一条战线的调查研究和著述，从历史的演变和逻辑的发展中，反映它们改革开放的历史过程和所走过的道路，总结经验教训。从不同的方面，不同的层次，积局部，汇整体，从而反映出改革开放以来河南的巨大发展和取得的成绩，展现出历史发展的必然趋

势，进一步增强人们执行党的基本路线的坚定性和建设有中国特色社会主义的信心。

根据具体情况，丛书的每册可写一个单位或几个单位，也可写一个部门或一条战线。内容丰富，资料翔实，具有理论和实践的意义。但由于我们的水平有限，难免有不当之处，敬请读者批评指正。

中共河南省委党史工作委员会

1993年9月

序

韩天经

《天海之路》是《改革开放时期河南党史资料与专题研究》丛书之一。它的编写和出版发行，将对河南特别是鹤壁深化改革，扩大开放，经济建设跃上新台阶，产生积极的推动作用。我赞成和希望所有有作为的专家、学者和理论工作者，深入基层调查研究，多写一些颂扬改革开放、促进经济发展的好书。为企业提供大量的、具体的和被实践证明的学习与借鉴的成功经验，以推动改革开放向深层次、高水平发展。

《天海之路》从党史的角度，通过解剖鹤壁市汽车电器厂在15年的改革开放中所取得的丰硕成果，研究分析和总结了这个厂的改革开放经验。用大量的事实，说明了汽车电器厂所走过的改革开放的发展道路是正确的。所取得的经验是成功的。企业蓬蓬勃勃，生机盎然，展现出雄厚的实力和坚实的后劲，也是令人鼓舞的。

党的十一届三中全会以前，汽车电器厂还是一个厂房简陋，设备陈旧，没有拳头产品，几十个人吃不上饭的集体小厂。党的十一届三中全会以后，汽车电器厂领导班子，坚持党的基本路线，突出经济建设这个中心，以坚定的立场，鲜明的观点，敏锐的眼光，不失时机地抓住机遇，深化改革，提高效益。他们排除各种“左”的和旧的习惯思想和观念的干扰，以改革的气魄和胆识，冲破束缚生产力发展的形形色色的条条框框，不断强化竞争意识，苦练企业内功，深化企业内部改革，调整企业产品结构，

转变企业经营机制，实行经济责任制。在新产品开发，技术改造，引进先进技术和设备，推动技术进步，进行全面系统的科学管理和产品质量管理等方面的关键步子上，迈得准，迈得稳，迈得快。坚实的基础工作，为企业超常规、高速度、大跨度的发展打下了可靠的基础，使企业在竞争如火、强手如林的市场风云变幻中立于不败之地。从1985年开始，汽车电器厂彻底摆脱困境，走出低谷，产值和利税连年翻番，各项经济指标都在全国同行业领先，多年占居“霸主”地位。1988年，汽车电器厂一跃成为省一级先进企业、明星企业、文明企业。1992年，汽车电器厂实现产值8344万元，利税到达1500万元，成为鹤壁市的利税大户。汽车电器厂在改革开放中的发展变化，雄辩的证明：只有认真贯彻执行党的基本路线，以邓小平建设有中国特色社会主义理论为指导，企业才能振兴、发展和腾飞，只有坚持党的基本路线不动摇，学好邓小平建设有中国特色社会主义理论，解放思想，实事求是，解放和发展生产力，企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

汽车电器厂的经验，概括起来有好多条。但指导一切、牵动一切、影响一切的人们的思想观念这个总“开关”解决得好，这是一条最重要的基本经验。这个厂的领导集体及其班长，在改革开放的15年中，始终重视解决人们的思想观念问题。

长期以来，计划经济和产品经济的旧观念以及“左”的思想，在人们的头脑中根深蒂固，企业每前进一步都会有形无形的受到制约。不解放思想，不实事求是，要改变和更换这些观念，搞好。改革开放就是一句空话。因此，他们在生产决策，生产管理和企业经营发展过程中，特别注重有计划、有内容、采用行之有效的方法和形式，对领导班子和党员职工进行党的基本路线教育，改革开放的政策和方针的教育。通过培训班、学习班、知识竞赛等

多种生动活泼、便于接受的方式学习邓小平建设有中国特色社会主义理论，从而激发大家的改革意识、竞争意识、效益意识、发展意识，联系本厂思想实际，有针对性的及时解决观念问题，换脑筋，促改革，使企业不停步地攀登新台阶。

观念一变天地宽。

汽车电器厂从濒临倒闭到起死回生，从发展到崛起，乃至展翅腾飞，这由小到大，由弱到强的前进速度，不容辩驳的说明了一条颠扑不破的真理，那就是：

解放思想，实事求是！

1993年9月30日

目 录

序	(1)
综述	(1)
发展篇	(23)
一、曲折的道路	(23)
二、艰难的起步	(35)
三、天海的诞生	(49)
四、天海的崛起	(69)
五、天海的腾飞	(83)
管理篇	(99)
一、领导的科学	(99)
二、企业技术进步管理	(109)
三、企业的民主管理应首先体现在班组	(117)
四、劳动工资管理	(123)
五、决策的科学	(127)
政治篇	(141)
一、党组织的政治核心地位	(143)
二、思想政治工作的保证	(151)
三、共产党员的先锋模范作用	(166)

人物篇 (173)

一、董凤勤 (173)

二、王来生 (182)

三、申志福 (186)

四、张治众 (189)

五、郭宝珍 (192)

六、陈延海 (195)

七、张克明 (197)

八、李海军 (200)

九、傅星慧 (203)

十、刘卫民 (205)

十一、李春江 (207)

大事记 (209)

综 述

公元 1985 年 7 月 15 日，是个平常得一闪即逝的日子，然而，这一天对鹤壁市汽车电器厂来说却是一个盛大的节日。时间已过去 8 年之久，但是，这个厂的干部、工人至今对这天出现的重大事情仍然记忆犹新，历历在目。就在这一天，厂长董凤勤，技术副厂长王来生等厂领导，向干部工人公布了一条振奋人心的消息：鹤壁市汽车电器厂研制的名牌产品——汽车插接器的商标“天海”，已经国家工商行政管理局正式批准使用。这消息一下子传遍了全厂，它的振动性、鼓动性和影响性对这个在艰难中起步的小厂来说不亚于“卫星”上天，“氢弹”爆炸，全厂上下异口同声地发出一句无比自豪的话：我们成功了！

从此，天海这个名字就伴随着时代的足迹，以自信、豪迈、权威的气魄响彻整个中国的汽车工业生产行业。鹤壁市汽车电器厂由小到大，由弱到强，以产值、利税年年翻番，一年一个台阶的速度，从职工不足百人，产值不足 20 万元，年年亏损，没有一种定型产品，负债近百万元，面临倒闭的危机中走出来。1983 年以来，先后有 11 项产品成果获国家、省、市级奖。厂荣获省先进企业、一级企业。1992 年职工发展到 1287 人，产值增长到 8103.2 万元，利税增长到 1500 万元。天海牌插接器 20 多个品种冲向香港、美国、马来西亚、新加坡等国际市场，在国内拥有市场覆盖面达百分之百。汽车电器厂成为闻名全国、全省，遐尔全市的“龙头”厂之一，厂被赞誉为“天海厂”，人被赞誉为“天海人”，天海这个富有神秘色彩的产品威振中华乃至世界汽车生产王国，成为一代“天姿国色”的名牌。

汽车电器厂是由一家小型街道工业企业逐步发展起来的。1983年以前，主要生产的是拔丝和电镀等类型产品。因为产品质量差，不对路，资金短缺，技术力量薄弱，管理跟不上等原因，生产和销售及整个经济形势很不景气。1979年前年年亏损，月月欠帐，一个几十人的小厂连职工工资都保不住，维持现状都难，更谈不到发展，倒闭的危险时刻威胁着这个在“死亡线上”挣扎的小厂。就在此时，市重工局决定加强该厂的领导班子，寄希望在危难中挽救这个厂。于是，就把在“五七”干校办厂，而具有经济才干的董凤勤调汽车电器厂担任主管生产的副厂长。（后于1982年任厂长，1989年兼党委书记）这个决定，和果断的选择证明决策者是颇具慧眼的。世上“千里马”虽很珍贵，但确实有，难得是唯才是举的“伯乐”。

董凤勤一上任，就以企业家的风采投入了艰苦的工作。

1978年12月23日，具有划时代和历史转折关头意义的党的十一届三中全会胜利召开。这个春风化雨般的会议，唤起了中华大地万物复苏的生机。会议庄严地作出决定，彻底否定“文化大革命”，总结了党在建国以来的经验教训，清算了“左”的错误，恢复了党的实事求是的思想路线，提出了拨乱反正的任务，作出了党的重点工作由阶级斗争转向经济建设，大力发展社会生产力，把我国建设成为一个工业、农业、国防和科学技术现代化的强国。党的十一届三中全会，和后来的四中、五中、六中全会以及于1982年召开的党的第十二次代表大会，为我国社会主义建设提出了一系列正确的路线、方针和政策，为我国实行改革开放制定了战略部署，提出了奋斗的总目标和总任务，创造了好的政治环境和好的经济环境。大气候的变化，改革开放的政策，给

我国企业界带来了大显神手的机遇。董凤勤和汽车电器厂领导班子中有志推行改革开放政策的成员，不失时机地贯彻执行党的改革开放的方针政策，坚持四项基本原则，决心抓住机遇，把汽车电器厂搞上去。

他们审时度势，对厂里的现状作了全面系统和实事求是的分析研究，决定对市场进行调查，寻找起死回生的适销对路的产品项目，从根本上改变厂里的被动局面。在市场调查中，他们发现汽车等机动车上使用的插接器是个前途广阔的产品。此产品是机动车上的小件，虽重要，但因为小，大企业不愿搞，小企业没想到，而他们却坚定不移地捕捉住这个小产品研制起来。1983年在董凤勤的领导和支持下，由工人提拔起来的管技术的副厂长王来生主持研制成功了汽车线路插接器，经过省级技术鉴定，确认为这项产品填补了我国汽车工业一项空白，从而改变了传统的汽车线路螺焊连接的落后状况。

一个新产品的诞生，对社会，对厂家毕竟是一件喜事。它可以给整个社会带来无法计算的财富，可以使一个厂从此兴盛起来，特别是象汽车电器厂这样步履艰难的小厂。然而，当厂里决定生产插接器的时候，却起了一场上与不上的争论。不少职工意见很大。一些同志认为，上插接器，需要大量投资，厂里本来经济基础就差，拔丝和电镀的盈利又少，还要投资试制新产品，无论如何也承受不了。还有一些同志担心产品搞不成，就是搞成了，销路能否打开也是个问题。现在虽说活不少干，力不少出，钱不多拿，但也能说得过去，总比新产品上去，又花了钱，砸了饭碗好得多，甚至上级有关部门的同志也觉得上插接器是背着棉花包洗澡——包袱越背越重。面对这些不同意见的争论和反映，董凤勤等厂领导首先组织领导班子围绕着是进，还是退，是上还是守的问题，展开了充分的讨论。经过学习十二大文件，用改革

开放的眼光，分析和研究厂里的现状，逐渐使大家的认识统一到党的改革开放政策上来。十二大以后，经济体制改革迅速地在全国范围内全面展开。农村改革在巩固基础上进一步深入，城市经济改革也由试点发展到全面铺开。这是发展趋势，这是大局。汽车电器厂要想摆脱困境，就必须克服小生产者观念，以开放的眼光追求大工业生产。领导班子同志认为：“插接器要上，路是人走出来的，只有前进才是唯一的出路。”大家一致表示：“宁可担风险，不做太平官！”

为了统一全厂职工的思想，他们迅速召开中层干部会、职工大会，深入贯彻十二大精神，演讲我国经济建设的目标和任务，介绍市场情况，以及生产汽车插接器的前途。厂里领导以鼓舞人心，放眼未来的言词向全厂职工表了决心，提出了切实可行的奋斗目标。职工的胆量有了，士气鼓起来了，认识也一致了，全厂绝大多数同志拥护和支持上新产品——插接器。为了给新产品开发提供资金，董凤勤总是身先士卒跑银行贷款，出外推销和签订老产品拔丝、镀锌业务合同。王来生等技术人员，日夜奋战，为研制新产品呕心沥血。全厂职工你追我赶，目标明确：争创行业品种第一、质量第一、销售第一的生产风气成为他们的行动原则。1983年6月，国家有关部门对汽车电器厂研制的6个品种进行了鉴定，并同意投入生产。这年年底结算时，试产新产品除冲销部分试制费用外，竟然还盈利8000多元。这个小数目却安定了全厂职工的心，初步的胜利，给全厂职工带来了光明的希望。

有实际内容的希望，对这个艰难爬坡的小厂来说，无疑是一种无法估计的动力。几乎全厂的人都认为党的改革开放政策英明，邓小平领导的好，厂领导决策对，职工的高涨情绪和生产的积极性，及盼望汽车电器厂经济腾飞的心情，与厂领导立志企业

改革把生产搞上去的紧迫感是合拍的，上下一心，团结奋进，步调一致，就是一种能填海，可搬山的凝聚力的突出表现。他们乘胜前进，从开发 80 年代的产品入手，参照美国、西德、日本等国的先进技术标准又自行设计，改进、制造系列插接器产品，以远大的目标和眼光，立志赶上国际先进水平，其目的是使自己的产品在市场竞争中永远立于不败之地。

1983 年，鹤壁市汽车电器厂研制的新产品——汽车、拖拉机插接器投入批量生产，当年创产值 80 余万元，盈利 1.4 万元；1984 年创产值 136 万元，盈利 3.5 万元；1985 年创产值 268.2 万余元，盈利 49.7 万元；1986 年创产值 305 万元，盈利 62.95 万余元。产品质量在国内居领先地位，畅销全国 27 个省市 456 个厂家，覆盖面占全国 95%。产品得到用户器重，销售自然看好，这其中的奥秘不言自通：那就是产品质量过得硬，服务态度叫得真！汽车电器厂的产品于 1983 年荣获省市科技成果奖和技术进步奖，1984 年又获得省经委、省机械工业电子厅新产品开发奖，1985 年一跃成为市先进企业。

昔日小厂不景气，今朝腾飞有名气。这话是董凤勤在 1987 年 3 月总结工作时发自内心的感慨。古往今来，有哪个成功者，在胜利之后不抒怀！总结经验，吸取教训，自信自强，不断进取，这是成功者的奥妙。“江山如此多娇，引无数英雄尽折腰”。这伟人的著名的感慨之作，鼓舞了一代人的奋进。

1987 年 3 月，鹤壁市汽车电器厂在总结 1986 年工作的过程中，厂领导班子和全厂职工十分认真。他们冷静地分析了过去，自信地展望了未来，对 1986 年以前的成功重点概括了四条主要经验。其一是把提高职工的政治素质，大力开发企业活力，使职工思想适应现代化建设的需要作为硬件工作来抓。他们坚持物质文明和精神文明一起抓。在抓研制新产品和组织生产经营的同

时，十分重视抓好精神文明建设，生产管理有方，思想政治工作有序。厂领导认为经济工作是中心，思想工作是保证，既不能划等号，又不能分软硬，两项工作都要抓，两手都要硬。因此，这个厂始终注重围绕着厂里的改革，科研和生产经营，分析职工思想状况，研究和提出思想政治工作的意见和措施。厂领导带头做思想政治工作，重视发挥工会、共青团等组织的作用。多年来，他们坚持在全厂开展“三坚持、两会和一活动”的思想教育工作。三坚持，即坚持对职工进行形势和党的路线、方针政策教育、坚持对职工进行理想和纪律教育、坚持对职工进行职业道德教育；两会，即有计划的组织职工看收听一些教育意义针对性强的电视和录音讲话及举行英雄模范人物报告会，对职工进行爱国主义、集体主义、社会主义的思想教育，召开各类人员座谈会，了解思想情况，征求意见，对职工进行竞争开拓意识教育；一活动，即开展“工厂是工人的家，我为工厂贡献啥”的群众性的自我教育活动。以上的思想政治工作方法，生动活泼，内容丰富，适合工厂实际，职工容易接受，收到了显著的效果。全厂职工的思想觉悟不断有提高，精神面貌不断有新的变化，政治觉悟高，思想过得硬，有困难就可以克服，有问题就可以解决，就能不怕苦，不怕累，不计较个人名利。汽车电器厂从艰难的低谷走出来，就是因为整体政治素质高，全厂凝聚力强的结果。1986年是他们振兴的关键年头，这年全厂职工义务劳动出工达500多个，没有一个人提出索取报酬。这年6月，厂里同汽车主机厂签订一项供需合同，按用户要求，在20天内必须拿出样品，该产品需用13套模具，但就制作时间赶得紧也需两个月。为完成这项任务，赢得用户的好评，工程技术人员，同工人团结奋战，苦干了17个昼夜就制作出样品。各项技术指标均符合用户要求，该厂以速度快，产品质量高的信誉，博得了用户的高度赞扬，一次订货近百万

元。

其二是把人才视为财富，特别重视广揽外地人才和培养本厂技术骨干，将建设和培育技术队伍作为依靠科技进步兴厂视为关键问题解决。汽车电器厂的领导人，远见卓识，具有超前意识，他们对人才有一个精彩的观点：“推动技术进步离不开人才，俗话说，得才者兴，失才者衰，谁抓住了人才，谁就抓住了企业发展的关键。”于是，他们特别尊重知识，尊重人才。1984年厂里采取多种形式，在外地招聘技术人员9人，厂里培训6人，1985年至1986年，厂里投资20万元，培训机械、电子、工艺、车钳等专业技术人员132名。这支队伍，成了厂里技术攻关的尖兵，1985年由原来6个产品，发展到200多个规格、品种。他们草拟的《中国汽车专业标准》获得部级认可和采纳，并已颁布实行。

其三是加强科学管理，强化管理制度。这是汽车电器厂在跨入改革年代时就开始着重解决的关键问题。他们在实践中认识到，企业成败的关键问题之一，就是管理。科学管理可以使人、资金、材料、设备发挥更好的作用，创造企业的最好效益。因此，他们伴随着企业的发展，首先改革了管理体制，将具有管理经验的干部充实到职能科室和车间；建立了生产经营决策机构；制定了各项管理制度，确立了严格的经济责任制，形成了一整套科学、全面、系统的厂规厂法。

其四是把技术进步，开发新产品作为兴厂的中心工作来抓。产品在市场上的地位、影响、信誉和辐射面，是企业的成败关键。产品销路广，企业就兴盛，产品销路窄，企业就衰败，这是真理，也是企业生产经营之道。汽车电器厂是这样认识的，也是这样干的。他们从1979年开始着手搞市场调查，到1983年搞出新产品，使多年迈不开步子的企业，一下跃上一个眼前风光无限