

天际狂风动地来

走近中国航空工业高层

赵淑芬 著



航空工业出版社

天际狂飙动地来

——走近中国航空工业高层

航空工业出版社

北 京

内 容 提 要

本书是对中国航空工业高层——两个集团的党组书记兼总经理张洪飏、林左鸣及企事业单位共 15 位领导进行采访后所写文章的集合。

从书中您可以看到这些领军人物成功的事业、感人的魅力、智慧的头脑、奋斗的作风和阳光的心态。从书中您还可以看到，尽管这些人的年龄不同、岗位不同、性别不同，但他们都从平凡中走来，向不平凡走去。

该书深入挖掘了这些成功人物的共同要素，展示了他们在追求事业成功的过程中演绎的一个又一个各具风采的生动故事，令人荡气回肠。该书记录了这些精彩人物，留住了这段历史，展现了这一时段中国航空工业发展的时代风貌。该书文笔生动、感人、好看，并配有 50 余幅照片。

图书在版编目 (CIP) 数据

天际狂飙动地来：走近中国航空工业高层/赵淑芬著.
北京：航空工业出版社，2007. 10
ISBN 978 - 7 - 80243 - 022 - 8

I. 天... II. 赵... III. 报告文学—中国—当代 IV. I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 150942 号

天际狂飙动地来
Tianjikuangbiao Dongdilai

航空工业出版社出版发行

(北京市安定门外小关东里 14 号 100029)

发行部电话：010 - 64978486 010 - 64919539

北京地质印刷厂印刷

全国各地新华书店经售

2007 年 10 月第 1 版

2007 年 10 月第 1 次印刷

开本：880 × 1230 1/32

印张：5.5

字数：151 千字

印数：1—3500

定价：20.00 元

序

《航空工业经济研究》是中国航空工业经济技术研究院编辑出版的一份双月刊杂志，是我们中国航空工业经济技术研究院与中国航空工业企业事业单位、广大干部和职工联系的重要渠道之一，在中国航空工业中有比较大的影响。

近年来在赵淑芬主编的主持下，杂志紧紧围绕中国航空工业发展这一宏大主题，站在中国航空工业全行业的高度，与两个集团的知名企业合作，以有奖征文形式不断推出优秀作品，在读者中口碑不错。

特别是2004年开辟了“人物”这一栏目以来，每期都有对航空工业中一位有影响的成功人士的采访文章，既展示了这些成功人士的个人风采，也从另外一个角度反映出这一时期中国航空工业的巨大变化。“人物”栏目中被采访的对象，包括中国航空工业两个集团的党组书记兼总经理，还有企业的董事长、总经理、厂长、研究所所长、飞机总设计师和中国工程院院士等知名人士。这些人士分布在不同的岗位，是近年来在中国航空工业大发展中有较大贡献和影响的人。

这些采访文章立意高远深刻，文风清新活泼，给这份以论文为主的刊物注入了生气，增加了可读性和人情味，获得了广大读者的好评。

现在把这些文章结集成《天际狂飙动地来——走近中国航空工业高层》一书出版，可以说这是一本中国航空工业的“将帅”采访录，从中您会更加深入地了解这些人物的成功，也可以更加具体地感受中国航空工业发展的精彩。这是一本值得看的中国航空工业的报告文学读物。

中国航空工业经济技术研究院



作者采访手记

呈献在您手中的这本文集，文章选自《航空工业经济研究》杂志“人物”栏目。这是我对中国航空工业高层——两个集团的党组书记兼总经理张洪飏、林左鸣和企事业单位共15位领导进行采访后所写文章的集合。

可以毫不夸张地说这15位领导代表着中国航空工业的方方面面，他们是中国航空工业几十万大军的优秀代表人物，是中国航空工业的栋梁之材。尽管他们所在的领域不同、岗位不同、年龄不同、性别不同、经历不同，但是他们却有着共同的特点，那就是对伟大祖国的忠诚、对航空工业的热爱、对事业成功的执着、对美好理想的追求！

增设这个“人物”栏目，实属偶然。那是张洪飏同志刚刚接任中国航空工业第二集团公司党组书记兼总经理不久，我到他那里谈工作，谈完后又谈了些“题外话”，回来后思之觉得谈话很生动，内容很丰富。张总有些看法很有见地，却不一定为大家所了解。于是，我把谈话内容凭记忆归纳整理写成了《劲风播新绿——与张洪飏总经理的一次交谈》一文。文章发表后，颇有反响，效果不错。两个集团都有人来电或发电子邮件表示认同和肯定。随即，我又去采访当时中国航空工业第一集团公司的党组书记兼总经理刘高倬同志。刘总也很支持，欣然接受了我的采访，文章一出又是好评如潮。于是，我有了勇气和信心，把人物采访这个栏目认真地做下去，每期有一篇人物的采访文章，至今已写成15篇10万多字，50余幅照片，可以结集出版成书了。

由于工作的关系，我很幸运有机会与这些成功的高层人物接



触，走近他们，了解他们的事业、了解他们的特点和他们的方方面面。对他们的每次采访都使我感动不已，也引起我深深的思考：有这样一批忠诚党的事业、把全身心献给中国航空工业事业的人们，我相信，中华民族一定能够跻身于世界航空工业强国之列！

我的每次采访都是在有关领导的关心、指点下，精心选择对象。这些采访不是坐在办公室里，把他们的讲话稿或者先进事迹材料拿来改一改，就变成了采访文章。我是对采访的每个人都事先认真地研究和评估，做好案头的准备工作，挖掘每个人成功的亮点。采访中我坚持不设提纲，有所侧重，即兴问答，真实讲述，倾情交流。

每次采访回来后，我都反复听录音，整理记录，捕捉细节，紧扣特点，激情写作。这些文章的写法是“大写意”，即抓住人物独具的神韵和他们事业成功的典型事迹，力求写出生动，写出精彩。

从书中您可以看出，我并不单纯地了解 and 叙写他们一段事业的成功，而是透过这些具体成功的事业，深入地去挖掘他们身上闪光、感人的魅力和属于他们自己的成功经典，把他们那智慧的头脑、奋斗的作风、阳光的心态洋洋洒洒地展示出来。从书中您还可以看到，这些人既有他们优秀典型的一面，又是普普通通的一般人，有着自己的个性和生活，他们从平凡中走来，向不平凡走去。

成功的人物没有固定的模式，但却有着共同的要素。他们都有极强的责任感、使命感，激情追求事业的成功。在他们创造的过程中，演绎了一个又一个感人的故事，令人荡气回肠、感动不已。

记录这些人物，留住这段历史，展现这一时段中国航空工业发展的时代风貌，是我采访写作的终极目标。

有人说这些文章像散文、有人说这些文章像传记，其实，我是哈军工导弹工程系弹道式导弹自动控制专业毕业的科技人员，并非一介文人。我只是凭着当年上哈军工、攻尖端的满腔热忱，

把自己想写、能写的，有着共同志向的同事们的故事写出来，展现给大家。我作为《航空工业经济研究》杂志的主编，力求把这些文章写得生动、感人、好看。

虽然这些采访前后的时间跨度不大，但是这些人物的变化还是很大的，现在刘高倬同志是中国航空工业学会理事长、中国航空工业第一集团公司科学技术委员会第一主任，张新国同志是中国航空工业第一集团公司副总经理，马福安同志是中国航空工业第一集团公司总经理助理、发动机事业部主任，周万成同志是中国贵州航空工业（集团）有限责任公司科学技术委员会主任。

飞机在天空飞翔，对全人类生活的影响和贡献，是至今为止任何工业产品都无法达到和替代的。看着那天际的狂飙，是我们航空工业的广大员工在地面上创造的，就无比激动和自豪，所以我为本书选了个动感十足的名字《天际狂飙动地来——走近中国航空工业高层》，献给广大读者。

在此，对给予我关心、帮助的所有领导、同事、读者和朋友表示衷心的感谢！由于采访时间短、对人物了解浅，也因为我能力有限，对我采访的15位领导同志的精彩展现得还很不够，在此特请他们和所有的读者指正。

2007年9月20日

赵淑芬



目 录

劲风播新绿

——与张洪飏总经理的一次交谈 / 1

大象起舞 雄鹰高翔

——与林左鸣总经理的一次交谈 / 7

蓝天谱华章

——与刘高倬总经理的一次交谈 / 19

万山丛中成大业 走好贵航这盘棋

——听周万成董事长谈战略 / 27

谈判的艺术

——听李缮董事长讲从梅兰日兰到施耐德 / 39

峡谷之美

——听陈鸿祥董事长讲接班、交班 / 49

舞起新旋律

——听张新国所长详解流程再造 / 59

站立潮头做栋梁

——听段忠总经理讲股份制改革 / 71



一次了不起的国家行为

——听马福安主任讲斯贝发动机的故事 / 88

中原崛起小巨龙

——听新航董事长王伟讲整合 / 95

天际狂飙动地来

——听郭昕院长讲国家重点实验室高空台 / 107

红松礼赞

——听哈飞汽车董事长刘涛讲面对市场 / 119

巾幗领三江

——听马明清厂长讲从困境走向发展 / 129

从仰视到平视

——听张昆辉院长讲创新发展 赶超世界先进水平 / 141

伟大出自平凡

——听石屏院士讲中国教练机发展 / 153

劲风播新绿

——与张洪彪总经理的一次交谈

我想两个集团应该像同学，
每个好学生都积极上进、
努力搞好自己的学习。

学生的各自努力实际上就形成了竞争，
而同学之间则还要互相帮助和互相学习。





两道剑眉透着霸气，浑厚的中音粗犷有力，刚打完一场酣畅淋漓的乒乓球，新任中国航空工业第二集团公司总经理张洪飏心情愉快，谈锋更健，妙语连珠，又展现出细腻、活泼、博学多才的一面。

张洪飏是从中国航空工业基层成长起来的领导，学的是飞行器设计，科班出身。20世纪80年代，41岁的张洪飏同志就脱颖而出，担任了哈尔滨东安发动机这个万人大厂的厂长，90年代初升任航空航天部部级领导，90年代末进新组建的国防科工委任副主任，2003年底被任命为中国航空工业第二集团公司总经理兼党组书记。张洪飏戏称，他这辈子嫁给了中国的航空工业。

5月14日下午，我来到张总办公室，向他求证一些我听到或想知道的事情。

遗憾的是我没有带录音机，没有把张总说的话逐字逐句地记录下来，因此漏失了他原话的精辟、鲜活与完整，使此文减色不少。

两个集团应该像同学

赵淑芬：这次科工委领导找您谈话前，您知道要调动吗？

张洪飏：不知道，如果事先早知道，那不是可以多带些嫁妆回来了么！

一、关于集团办公室

从1999年7月1日总公司分成两个集团后，交道口南大街67号楼里的办公室也随之分为二挂出了两种颜色的标志牌：挂蓝牌的是一集团办公室，挂绿牌的是二集团办公室。2003年一集团搬到朝阳区东三环南路2号，把交道口南大街67号楼里的办公室留给了其新组建成立的中国一航航空发动机事业部使用。

近来，关于办公室又有些新的传闻。

赵淑芬：听说您很厉害，从一集团要来30间办公室，是真的吗？

张洪飏：不，我可没有那么厉害，一要就能够要来那么多办



公室。说实话我并没有开口要，我是提出要调整。我们二集团总部机关办公室困难。具体经办这项工作的同志向我汇报，如果要调剂些办公室过来，可能要向一集团抵扣1500万元的资金。我们研究后，认为付多少钱都可以同意，请报一集团高倬老总后办。

后来，一集团开了党组会，决定让出1060平方米建筑面积的办公室，给二集团无偿使用三年。

赵淑芬：啊！原来如此。办公室这样受关注的问题就这样平静、平和地达成了协议。您厉害，而高倬老总同样厉害。有容乃大，退一步海阔天空！

二、关于一团许焕刚副总经理参加哈航挂牌仪式

今年4月30日，哈飞和东安整合后成立哈尔滨航空工业（集团）有限公司。在这次挂牌仪式上，代表中航一集团的副总经理许焕刚成为引人注目的贵宾出现在新闻镜头里。我觉得这可能是两个集团成立以来，第一次进行这类交往。对此，我直截了当地向张洪飏总经理求证原委。

张洪飏：这次我们给高倬老总发了邀请，听说他已经订好了机票，后来没有来成，派焕刚同志来了，也很好。今年3月11日，607所和117厂整合挂牌时，一集团发来请柬，邀请我参加，当时由于我出差没能出席。无论是在航空工业总公司，还是在国防科工委，我和高倬老总共事多年，应该互相尊重，友好往来。

赵淑芬：您怎么看待和处理两个集团的关系呢？

张洪飏：我想两个集团应该像同学，每个好学生都积极上进、努力搞好自己的学习。而同学之间则要互相帮助和互相学习。

赵淑芬：那么，彼此之间有竞争吗？

张洪飏：当然有。竞争是企业面对的永恒主题。正如马克思





所说，这是一个规律。这个规律一次又一次地把现存“生产”甩出原有的轨道。这个规律不让资本有片刻的喘息，它老是在耳边催促“前进！前进”。

两个集团就像两个同学，学生的各自努力实际上就形成了竞争。但是，这个竞争是正当竞争，是进步的。就像考试一样，每个学生都要争取考出好成绩，但是又不能作弊。这是游戏规则，我们应该共同遵守。应该用我们的行动去证明我们的价值，用我们的努力去促进中国航空工业的发展。

真是听君一席话，胜读十年书！

从两个集团成立时起，大家就不断地给两个集团的关系定位，有的说是同行关系、有的说是兄弟关系、有的说是对手关系、有的说是竞争关系。我认为张洪飏总经理的这番话是至今对两个集团关系定位最为精辟的诠释。

我想起了2004年1月10日，在二集团的企干会上，航空工业系统唯一的中央候补委员林左鸣同志作为一集团的嘉宾代表，在致辞中有一段话说：“我们两个集团要更加紧密合作，为打造航空强国、推动中国航空工业的健康快速发展而团结奋斗。”

这是我在2004年看到和听到，航空工业领军人物在对待两个集团关系、中国航空工业发展等事情上的点滴言行。春雨润物无声，劲风吹播新绿！我相信他们的言行将在几十万名航空工业干部、员工中产生影响，这是发展中国航空工业的一股合力！合力是高尚的、是无形的，但却有效的。

当今的时代是竞争的时代，是对话的时代，同时更是在矛盾、竞争中坚持合作发展的时代，在这些领军人物的身上展现出了这些时代风采，可谓天高云淡，有容乃大。

结构调整是为了发展生产力

哈飞和东安整合成立哈尔滨航空工业（集团）有限公司，这



是迄今我们业内最大的结构调整事件。可是与以往不同，关于这次调整，事先并没有传出很多消息。直至2004年4月30日哈尔滨航空工业（集团）有限公司挂牌，才一石激起千层浪。开始大家感到突然，继而是异口同声的认同。

赵淑芬：哈飞和东安整合这么大的动作，事先怎么没有听到什么信息？什么时候开始运作的呢？

张洪飏：有些事情不到时候，没有必要公开。要瓜熟蒂落、水到渠成。

这项工作从年初就开始酝酿了。

我们把发展作为第一要务，以增强企业核心竞争力为目标，对哈尔滨地区的航空工业企业进行了全面的分析，借助中央振兴东北老工业基地之有利政策条件，通过资本平台，对计划经济体制下形成的企业资源，按照市场经济的方式重新配置。实现：企业整合，机车融合。在新的框架下，调整产业结构、统一规划、统一决策、降低运营成本，达到一加一大于二的效果，真正达到发展生产力的目的。

这次工作的酝酿准备是充分细致的。企业的主要领导，包括哈飞、东安的董事长崔学文和须桐兴，哈尔滨航空工业（集团）有限公司的董事长谭瑞松和总经理王斌，我和他们每个人多次长时间谈话，充分听取基层主要领导同志的意见和建议，沟通是充分的。

赵淑芬：那他们说的都是心里话吗？

张洪飏：我相信是心里话，因为我就是这样一个人，希望大家讲真话。我们彼此要讲心里话、讲诚信。

哈航挂牌后，将以整合促发展，努力做强做大航空产品业务和汽车产品业务，正确处理整体利益和局部利益、长远利益和眼前利益、根本利益和具体利益的关系，确保全面完成科研生产任务，做到生产经营和资源整合两不误。

这次哈飞和东安两个企业的整合工作得到国防科工委主任张云川、国资委主任李荣融和黑龙江省委书记宋法棠的坚决支持，也得到了哈航公司广大干部和职工的衷心拥护。这次整合体现了



上下同欲则胜。

哈航挂牌后，要确保企业稳定，建立规范的现代企业制度，努力实现体制创新、技术创新、管理创新和观念创新，推动企业的全面健康发展。

赵淑芬：那么，选在4月30日，“五一”黄金周放假以前挂牌，有什么考虑吗？

张洪飏：有考虑。我们考虑的是4月30日挂牌后，企业放七天长假。员工们休息了，新的领导班子不能休息。他们可以有效地利用这七天长假，充分、认真地研究安排哈航各级领导的人选和其他重要工作。5月8日“五一”长假后，全体员工一上班就可以搬家，各就各位。在咱们谈话的时候，他们已经搬完家了。我希望结构调整尽量不影响正常的工作运行，因为我们结构调整的目的就是发展生产力。我们已经下发了统一的《宣传提纲》和《关于加强整合过程中政治思想工作的意见》。哈航的各级班子会步调一致，坚决地搞好这次结构调整。

我想起列宁曾经说：“不能把政治和经济分开。我们不能离开经济，正如我们不能离开政治一样。为了便于研究，人们通常在方法上把政治和经济分开。但是，在生活和实践中，政治和经济是分不开的。两者共同存在，共同起作用。”

哈飞和东安的这次整合之所以能够驾取得如此平稳、如此迅速、如此游刃有余恰逢其时，经济和政治的完美结合是贯穿始终的一条重要主线。

赵淑芬：下一个大的动作是什么？

张洪飏：还是于无声处听惊雷吧。

我想，那一定也会是厚积薄发的灿烂。

2004年5月14日

《航空工业经济研究》2004年第4期

大象起舞 雄鹰高翔

——与林左鸣总经理的一次交谈

本世纪前20年也是航空工业发展的重要战略机遇期。
可是对此，我们中国航空人的思想准备是不足的。
我们这个团队不缺乏艰苦奋斗的苦干精神，
但是缺乏思想，缺乏转变的平台。





2006年6月2日，林左鸣出任中国航空工业第一集团公司党组书记兼总经理，成为中国一航的第二任主师。

林总虽然是福建漳州人，却南人北相，长得像个北方人，1.8米的大高个，端正魁梧，英气十足，一表人才。

对于林总，我们还是比较熟悉的。他在任黎明公司总经理时所发的论文《国企“老板”的十条“军规”》（《航空工业经济研究》2001年第5期）立意高远、文笔流畅、内容生动。年底这篇文章被《航空工业经济研究》杂志评为2001年“洪都杯”有奖征文一等奖。

受这篇论文的启发，《航空工业经济研究》杂志第6期就开辟了新专栏“当好老板大家谈”，继而引发十几位企业领导发表自己的职业感言，颇有特点，给我们杂志增色不少。

后来，《航空工业经济研究》杂志又陆续发表了林总的《试论企业家的七种精神特质》（2005年第5期）与《思想有多远，我们才能走多远》（2006年第4期）。

这些都使我对林总产生了深刻的印象。他思想深邃，眼光超群，勇开先河，善于表达。他不仅作报告搞演讲，还把自己的所思所想写成文章发表出来。这些文章观点鲜明、高屋建瓴，就事论理、针对性强。他在追求目标行动的同时，善于营造舆论的势场，并一路领跑。

所谓兵马未动而粮草先行，理论、思路和舆论不就是巨大的精神粮草吗？毛主席曾说：革命要靠两杆子，其中之一就是笔杆子。所以且不可小视而轻之，这是推进我们快速、健康发展战略的重要一步！

“零售”、“批发”——有创意讲效率

作为航空工业重要刊物，《航空工业经济研究》杂志始终关注着中国航空工业的一切。