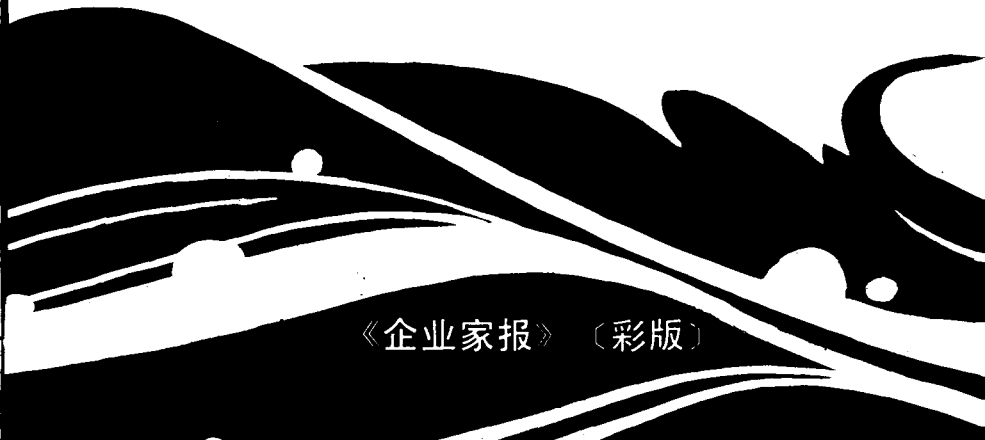


騰飛之路

——讴歌改革大潮中的企业家

主编 赵春德



《企业家报》〔彩版〕

騰飛之路

——讴歌改革大潮中的企业家

(一)

主编 赵春德

企业家报社(彩版)

1988年12月

责任校对：晓海 晓峰

封面设计：赵立雄

封面题字：李持恒

腾 飞 之 路

——讴歌改革大潮中的企业家

主编：赵春德

责任编辑：赵春德	李丽云	赵延维
肖 心	汪 文	黎 韵
瞿德勇	李俊卿	董文索

编辑：企业家报（彩版）

印刷：沈阳胶版印刷厂 沈重印刷所

开本：787×1092 1 / 32 印张 9 插页 3

字数：187,000

1988年12月第一版 1988年12月第一次印刷

辽出临图字〔1988〕第266号

工本价：2.50元

序

《腾飞之路》汇纳了众多企业家的经营管理之道和先进事例，它的问世，又为我国企业管理的百花园增添了一朵鲜花。

我国社会主义商品经济的发展，需要千千万万个企业家。一个企业的腾飞，在很大程度上决定于企业经营管理者素质。目前，在深化企业改革的洪流中，每个企业经营管理者都经受了磨炼和考验。但就整体素质讲，还有待于进一步提高，还不能完全适应发展社会主义商品经济的要求。由一名普通的企业经营管理者，成长为一个优秀的社会主义企业家，需要

长期努力奋斗，不仅要具备较高的思想政治素质，具备较强的综合决策和组织协调能力，更重要的是应当具有勇于开拓创新的意识。生产力的发展归根到底取决于企业家的创新活动。

随着深化企业改革的深入，社会主义商品经济的发展，为广大的企业经营管理者提供了施展才干的舞台。我相信，经过社会主义商品经济这个大江大海的游泳锻炼，必将使广大的企业经营管理者们的素质得到提高，必将有许许多多的企业经营管理者走向腾飞之路，必将造就出一大批中国的社会主义优秀的企业家。

袁宝华
一九八八年七月廿二日

本书部分企业家照片



上海贵稀金属提炼厂
厂长寿鸿翔



公主岭汽门芯
厂厂长王林



武汉汽车标准件
厂厂长吴家贤



青岛第九橡胶
厂厂长汪海



沈阳市新城子制
药厂厂长李长春



沈空日本进口汽车
维修中心厂厂长曹连宝



沈阳市蔬菜贮藏加工
厂厂长庞洪臣



营口市复印机总厂厂长
郑洪臣



营口纤维板厂厂长李维航





苏州香雪海电器公司总
经理苏州电冰箱厂厂长龚维
新



沈阳市延风制药厂厂
长马桂荣



太原市建行行长韩立言



沈阳市第二锅炉厂厂
长耿玉祥



本溪第二制药厂厂长
李贵仁



大同矿务局党委书记
刘守仁



营口造纸厂厂长高万宝



新抚钢厂厂长赵玉森



沈阳站站长王卿智



沈阳重型机器厂厂长
黄松涛



北京市造纸包装工业
公司经理王麟



兰州建筑机械厂厂
长祁光明



驻马店五一机械厂厂
长张运生



沈阳新生绝缘材料厂
厂长侯廷恕



江苏省建湖县轻工业
公司经理孙士展（右一）



江苏省建湖县羊毛衫
厂厂长周兆璜



沈阳市带锯机床厂分
厂厂长单守玉



江苏省建湖县塑料制
品厂厂长李正祥



辽宁省北镇县轻型汽车
修配厂厂长王天宇



沈阳市第一饲料厂厂
长张学礼



怀化市盈口乡建
筑工程队队长马旭千



平塑煤炭工业公司经
理陈日新



怀化市三角坪机织
毛线衣厂厂长蒋国清



鞍山化纤毛纺织总厂
厂长王忠懿

目 录

从《五连冠》到《双星模式》

——记全国优秀企业家青岛橡胶九厂厂长汪海… (1)

辟航煤海的“舰长”

——记平朔煤炭工业公司总经理陈日新…………… (12)

开拓者的足迹

——记新抚钢厂厂长赵玉森…………… (17)

他为“香雪海”付出了心血

——记苏州电冰箱厂厂长龚维新…………… (21)

崛起者的旋律

——记武汉汽车标准件厂厂长吴家贤…………… (28)

✓《营纸方式》和高万宝厂长…………… (33)

谱写诗篇的人

——记北京市造纸包装工业公司经理王麟…………… (38)

搏浪者的歌

——记省劳动模范沈阳站站长王卿智…………… (44)

龙年的冀望

——记王忠懿和达美集团…………… (53)

风物长宜放眼量

——记沈阳电焊机厂厂长胡光新…………… (61)

勇挑大业的“铁人”厂长

- √ ——记本溪第二制药厂厂长李贵仁…………… (65)

我们的经理笑盈盈

- 记江苏省丹徒县保险支公司经理金万达…………… (69)

他舍得在“原动力”上投资

- 记沈阳市第二锅炉厂厂长耿玉祥…………… (77)

一颗璀灿的明星

- 记沈阳市延风制药厂厂长马桂荣…………… (82)

一颗跃出星际的新“星”

- 大连显像管厂在改革中崛起…………… (86)

我就是带着改革的目标而来的

- 记太原市建设银行行长、高级经济师韩立言 (91)

壮心不已

- √ ——记兰州建筑机械厂拓展腾飞的带头人祁光明 (96)

带领企业腾飞的头雁

- 记沈阳市新城子制药厂厂长李长春…………… (100)

小厂也能做出大贡献

- 记沈阳市带锯机床厂分厂厂长单守玉…………… (108)

会管理敢决策的优秀厂长

- 记沈阳市第一饲料厂厂长张学礼…………… (113)

向着新起点冲刺

- 记营口纤维板厂厂长李维航…………… (117)

奋斗者的足迹

- 记营口市复印机总厂厂长郑洪臣…………… (121)

关于他——新闻人物的新闻

- 上海贵稀金属提炼厂厂长寿鸿翔剪影…………… (129)

有这样一位厂长

- 记“五一”劳动奖章获得者、青岛碱厂
厂长刘世光…………… (137)

坚持改革勇于开拓 大胆创新善于经营

- 记福建省优秀企业家南平造纸厂厂长
吴修和…………… (142)

风险·信息·决策

- 记河南省优秀农民企业家 驻马店五一
机械厂厂长张运生…………… (146)

一颗新星在升起

- 记辽宁省北镇县轻型汽车修配厂厂长王大宇 (150)

奋起在今朝

- 访烟台海藻工业公司经理工程师王松年… (156)

企业改革的带路人

- 记苏州钢卷尺厂厂长郑小安…………… (161)

纵横驰骋 迎接挑战

- 记公主岭汽门芯厂厂长王林…………… (167)

贫脊土地上的开垦者

- 记建湖县轻工业公司经理、党委书记孙士展 (172)

在改革的风浪中前进

- 记苏州溶剂厂厂长胡文汉…………… (177)

开拓者的风采

- 记江苏省建湖县塑料制品厂厂长李正祥… (182)

没有不担风险的事业

- 记上海市崇明县五效乡工业公司总经理曹平 (188)

“仰不愧于天，俯不忤于人”

——记江苏省建湖县羊毛衫厂厂长周兆璜…… (194)

他是了不起的农民企业家

——记怀化市盈口乡建筑工程队队长马旭千… (198)

一位穿警服的开拓者

——记沈阳新生绝缘材料厂厂长侯廷恕…… (202)

勇于开拓 不断创新

——记苏州轻工机械总厂厂长李群昌…… (207)

属鸡的敢于竞争当强者

——记常熟市毛纺织总厂厂长顾金锡…… (213)

创业者的足迹

——记苏州丽华丝绸厂厂长王开喜…… (217)

肥了集体 瘦了自己

——记盐城市磷肥厂厂长王文川…… (222)

“三大怪”逆反思维的结晶

——记沈空日本进口汽车维修中心厂厂长曹连宝 (229)

他象蜡烛一样用科技之光照亮着致富之路

——记怀化市三角坪机织毛线衣厂厂长蒋国清… (233)

任凭风吹浪打 胜似闲庭信步

——记沈阳重型机器厂锅炉安装工程公司经理彭德信
…… (237)

麻乡放奇彩 生风五州遍

——浙江工艺鞋厂散记…… (240)

●企业家论坛●

改变传统企业命运的伟大实践呼唤着一代新型的企业领导

●大同矿务局党委书记 刘守仁…… (244)

浅谈经营者在企业中的地位与作用

- 沈阳重型机器厂厂长黄松涛…………… (250)

关于构造施工企业全员分级经营模式的思考

- 沈阳市第四建筑工程公司经理秦世喜…………… (256)

坚持生产力标准大力发展生产力是实现企业法人地位权益的根本保证

- 沈阳市蔬菜贮藏加工厂厂长庞洪臣…………… (265)

试论影响企业党政关系协调的因素及对策

- 江苏省盐城市福利五金厂副厂长符庆隆…………… (270)



从「五连冠」到

「双星模式」

——记全国优秀企业家

青岛橡胶九厂厂长汪海



中国企业家，环顾世界的突飞猛进，带着传统的沉重负荷，寻求崛起之路。升腾、困惑、升腾；焦灼、振奋、焦灼……

什么是适合中国国情，足以超越世界的、理想的中国企业？是的，没有先验的模式！有胆识的中国企业家们在本来没有路的原野上放胆创路，在没有航标的河流上“摸着石头过河”。

在中南海，赵紫阳书记召见二十位全国企业家中的七位，就有本篇的主人公，长达四小时。话题：路、模式、河。

黑黑的山东大汉是位造鞋人——双星运动鞋联合公司董事长，青岛橡胶九厂厂长汪海。难得的殊荣与机遇，他足足向赵紫阳谈了三十分钟，谈他们如何在全国二百多家胶鞋厂的激烈竞争中荣获“五连冠”，谈他们对于中国特色的社会主义企业模式思考与实践的结晶——“双星模式”，谈参与国际经济大循环，到香港、美国去开公司，也谈微利企业的艰难与困惑……

原始人从洪荒中走来，从赤足到草屨、木屨……。踏出了人类文明之路。眼前这位造鞋人又给我们造一双什么样的

鞋，踏平了一串串什么样的路？崎岖的小道九曲九折九，抑或通天的大路九百九十九。

正竞争——一五连冠

汪海生于水泊梁山，一百单八好汉的胆气积淀成敢为天下先的气质。小学时代，为校长克扣学生伙食费划船横渡微山湖到县府告状。橡胶技校毕业后在青岛橡胶厂当技工，以吃大苦耐大劳带领班组跻身标兵行列……。1983年，汪海以党委书记身份主持工作之初，九厂这个胶鞋行业著名的老、大、旧厂面临着原材料涨价、产品压价、胶鞋微利甚至无利的困境，生产了三十年的主产品黄色胶鞋（俗称解放鞋）面临着滞销乃至淘汰的暗淡前景。汪海受命于危难。推出了一套后来在同行业中颇为著名的“正竞争”战略。

所谓“正竞争”，最先受启于一位中西比较学者的一则言论：有的人参与竞争，看到对手跑得快了，想的是你快我更快，而另一些人则想方设法绊倒你，然后扭成一团，直到把对手折腾的不会动了，才慢悠悠去领金牌。这种描述说明了世界上确有两种竞争：一种是互相往前促的正竞争，一种是互相往后拖的负竞争。——汪海把这种正负竞争的思想引进了经济领域。认为经济领域也有两种竞争：一种是兄弟企业互相提携、互相促进，以尽可能“品优、样新、价低”的产品为人民群众服务，并以此提高国家整体生产水平。这是一种互相比高的正竞争；另一种则是蒙、骗、拐、哄，企业之间互相封锁、互相拆台，损害消费者利益，降低国家整体水平，这是一种负竞争，中国特色的社会主义

在经营上的特色，首先就是要树立“正竞争”思想。

可以说，汪海是靠了高人一筹的竞争技巧崛起的，有一位同行为他的竞争战略下了一个断语：无所不在、无孔不入、瞬息万变，常新常胜。

汪海撒出了一张几乎覆盖中国辽阔版图的情报网，及时了解各地哪种鞋最好销，发现什么新样子，对本厂鞋有什么意见……他自己每年都要驾着小车风尘仆仆跑几个省、几个县，做到逢市、县必停，逢店、集必进，逢外厂鞋必购，逢本厂鞋必询。

隆冬，朔风凛冽，汪海行进在沂蒙深山一个偏僻的小道上，突然，他见一位推小车的老农民，穿着一双自制的用汽车轮胎做底的鞋，不由心生疑惑，连忙停车询问。老农只回了三个字“这耐穿！”。由此，一种牛筋底的耐穿新式胶鞋诞生了，满足了山区农民，开拓了一个新的市场。此类因“新需求”而开拓的新产品，有农村妇女劳动鞋、中、小学生体操鞋、迪斯科霹雳舞鞋、足球训练鞋等45种之多。

汪海利用一切可能的机会捕捉新的信息，宣传推广自己的新产品。

10月，金风送爽，汪海感到老人健身运动正在全国蓬勃兴起，迅速组织设计制作出了一种适合老年人运动穿的新鞋，风尘仆仆来到北京，找到中国健康老人体育运动协会主席刘建章，并请刘建章引荐，找到正在打网球的万里副总理。万里穿上鞋来回走了几趟，连连称赞：“你们为全国老人办了一件好事”。不久，这种鞋成为全国首届祝贺健康老人大会上赠送老寿星的专项礼品，受到许多中央领导同志、老干部及全体老年人的热情赞扬，填补了国内一项空白，打

出了一条新路。

汪海以“你无我有，你有我新，你新我变”的战略思想一路领先，开拓胶鞋新潮流。当大多数厂家埋头做黄蓝胶鞋时，他开拓生产第一批旅游鞋、印花鞋。当大多数厂家开始做旅游鞋、印花鞋，他开始生产名称繁多的新潮鞋，如老人健身鞋、明星鞋、橄榄鞋、骑士鞋。当大家开始生产多品种鞋时，他又开始生产高档PU注射鞋。到1988年，九厂已有110个品种，300多种花色的琳琅满目的新产品，其中有不少系列填补了国内空白，畅售全国25个省市，并远销世界30多个国家和地区。

然而，真正令同行由衷推崇的，还在于他先国家、先人民、后企业、后个人的“正竞争”气度。九厂一个竞争对手一乌鲁木齐胶鞋厂经营不善，技术落后，处境困难，要求九厂提供技术、管理、经济援助或者联营。汪海带领副总工程师等5名技术骨干，亲自到厂去，一道工序一道工序帮助会诊。短短3个月，该厂胶鞋产量大幅度增长，当年产值比上年增长12.7%，税利突破150万，超额计划16%。象这样的“穷厂”，九厂先后扶持了大大小小12家。

1987年3月，九厂销售科收到几封顾客来信，反映新购老人健身鞋质量有小毛病，要求退换。汪海如坐针毡，立即召来有关科长，询问是否真有问题，是否予以退换，几乎所有与会科长都不同意退换，理由是这批鞋只有小毛病，不影响穿用，财务科长最后摊了牌：“如果有这样小毛病的鞋不能销，流水线也不能再生产。停一周就是十几万元，第一季度离完成计划预计要差30多万元，再加上有200多万元贷款