

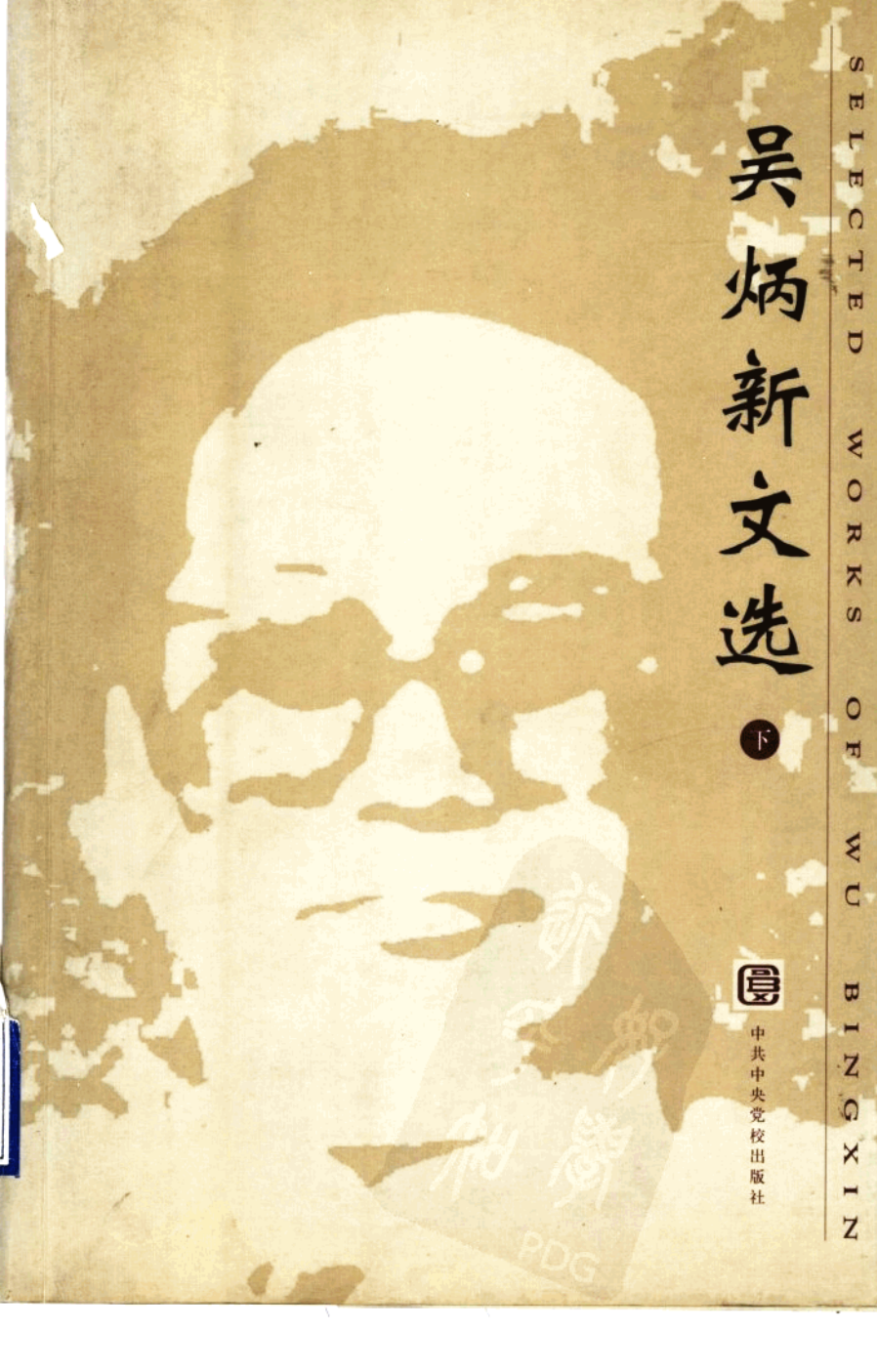
SELECTED WORKS OF WU BINGXIN

吴炳新文选

下



中共中央党校出版社



新文选
吴炳新
PDG

当前的形势和任务

(1994年6月10日)

经济大潮有起有伏，变幻莫测。如何使企业永立潮头，就需要不断地分析企业当前的形势，并针对形势明确工作任务，制订出具体的工作方案。

当前的形势

总体来说，三株公司的形势是很好的。我们的拳头产品三株口服液，从立项研究至今不到一年的时间。其间，我们不仅研究成功，并迅速推向市场，5月份已实现销售额300多万元，并且获得了一系列令世人瞩目的荣誉(《大陆通讯》已报道)。这些荣誉是其它一些保健品所不曾拥有的。同时，我们的产品社会效益也获得丰收，部分国家领导人已把它作为保健品来饮用，但我们从没用领导人服用了很好的事实去作广告宣传，因为拿领导人作宣传不礼貌。

从市场来看，为了扩充实力，南方决定停止凯拉的销售，与北方统一销三株，使三株市场几乎遍布全国，只有几个边远省份是空白。目前，南北市场均已铺开，南方市场虽起步晚，但准备工作已就绪，只待产品上市场。其中较早开展工作的上海已步入高潮，6月份销售回款可达两千件；北方市场发展不平衡，只有几个小城市搞得较好，管理上又进行了合理的调整，因而都处在

* 该文是吴炳新同志在三株公司机关、工厂干部会议上的讲话

高潮的前期。也就是说，整个三株市场将迎接一个高潮到来。但是，也有不利的形势。一方面，随着三株深入人心，其市场竞争也日趋激烈。另一方面，我们企业自身也存在着一些问题，这些问题如果不加以解决，将会影响我们的发展，表现在：

1. 有的公司工作搞得马马虎虎，不认真，不扎实，广告费花了很多，市场没启动起来。工作布置了，不管是否落实了就叫完成了。上次我到大连去考察，我一下车，没进他们的办公室，先到市场去调查 30 个人，结果只有一人知道三株，其他 29 人都不知道。由此可见，这里的工作不深入，宣传不到位。消费者对三株都不知道，他怎么会买呢？我们还有很多城市都犯了这个毛病，工作只限于布置，至于做了没有、做得好不好、细不细、深入不深入就不管了，这怎能把工作搞好？如果仅仅布置一下就行了，那国家何必再设各级政府？发个命令或来个电视讲话不就行了吗？然而，实际是各级政府三令五申，有的工作还干不好呢。可见，我们说了不等于做了，做了不等于做好了，做细了，做深入了。要想把工作做好，就必须认认真真、深入细致，假大空是不行的。事实证明，凡工作效果好的，都是工作认真扎实。而工作效果不好的，都是只满足表面的、一般性的工作。

2. 个别市场的领导存在着问题。按说，最次的领导也要“当一天和尚撞一天钟”。可我们有个别基层领导比最次的领导还次，当和尚不撞钟，这种人不是没能力，而是不负责任，这样哪能把工作搞好？

3. 浪费现象严重，不重视节约。我们机关有的人就说：“唉！吴总有的是钱，反正早晚都是国家的，不吃不喝干什么？”可是，这种人却不想想：如果说因为早晚是社会的，我们就吃光、分光、喝光，那社会怎么前进？日本松下公司拥有两千个亿资产，他们还提倡一张信纸两面用呢，而我们还处在创业阶段，且不说众多员工的吃喝消费和工厂的投资，仅产品的宣传费用今年就得拿出两千万，因为一个新的高科技产品要为社会所接受

需要一个过程，没有宣传，人们永远无法接受。所以，没有大量的资金作准备，作后盾是不行的。但有些人就不管这个，出门办事从不讲价钱，充大头，最后得人家点好处，岂不知，你得了人家1分钱的好处，你得拿10块钱给人家，如果每个人都这样，公司还能发展吗？

4. 贪污现象屡禁不止。我们一个小小的仓库保管员，在非出入仓库的时间，领着男朋友，骑着摩托车进库房，空着包进去，满着包出来。我们食堂的一名管理员，天天贪污，菜、酒他都贪点儿。对此，我曾找他谈话，希望他能改正。可是，他一点儿都没理会，第二天照样贪污，他就爱占那点儿小便宜，没办法，只好开除。这些问题如果得不到纠正，我们就不能很好地发展。所以，我们必须做好自家的工作，才能在市场上站住脚，才能在市场的竞争中夺取胜利。

当然，总体上来说，在前一段时间的工作中，95%以上的干部工人是好的，我们机关的领导班子是好的，像王庆和副总对公司的事业就兢兢业业；我们的王庆有总会计师也是难得的，不仅业务精通，而且极其负责任；年轻的干部（像傅冠群、张洪亮）也在茁壮成长，其优点都得到了很好的发挥；还有我们的科学家董教授、马总工程师等等。

我们的任务

针对当前的形势，我们下一步的任务是：

一、要让我们的管理再上一个新台阶。也就是说，我们不仅要在企业内实行法制管理，还要实行科学管理。

所谓科学是指人们对事物的内在客观规律和与它有联系的客观规律的内在联系的认识的学问，而科学管理则是我们运用已掌握的科学的工具达到我们协同作战的最佳效益的方式。科学的东西要数据化，要量化，通过量化决定质，通过质来优化组合，从

而把我们的工作纳入真正的科学的轨道上来。三株公司是一个拥有 50 多个分公司的大型企业，凭想象不可能做到严密的组织和科学的管理，必须靠数据化和链条式的组织机构，一环扣一环，才能保证适应市场高速运转。为此，各部门都要拿出一种符合客观规律的办法来使之规范化。今后各个城市汇报工作都要用数据说话，不能笼统地说好或不好，没有数据的量化，说明不了问题。

科学管理的具体方法是：

1. 全员全过程实行工作质量管理和产品质量管理，为达此目标，我们成立了企业管理委员会，由我任主席，下设办公室，主要抓工作质量，从工作质量入手抓产品质量。因为我们现在虽然是高科技产品，是劳动密集型的，好多地方不能机器操作，工作质量的好坏就决定了产品质量的好坏。比如：分装车间工人，如果上班时间精力不集中，那分装时就有可能装到瓶外，造成该瓶产品报废；我们的发酵工人，如果上班打瞌睡，就会造成高温或低温，使整罐发酵效果不好，产品质量不能得到保证。所以，产品质量与工作质量是紧紧相连的。抓不住工作质量，产品质量就没保证了。另外还要运用信息反馈为市场服务，抓产品质量，要做到不论哪一批产品在市场上出了问题，都能找出有关责任者。

2. 在市场上实行区域管理，建立四个区：东北区、华北区、西北区、华东区，作为总部的派出机关。在四个区内设立战区经理，也叫专员。负责管这一片的工作，其责任是了解并解决本地区各公司的矛盾，组织地区的经验交流会。表扬先进，督促后进。因是派出机关，所以战区内不给财权，它的财务监督、市场调度及拨款都是垂直的，由总部统一协调。

二、从工作作风来讲，重点是抓“严谨细密狠”。

我们要“严”字当头，“严师出高徒”，一切从严，不能马马虎虎，也不能有温情主义。当然，不讲温情并不等于没有人情味，

人情味是要有的，但这种人情味是建立在严密的组织纪律、严肃的工作作风的基础上的。在这个基础上，我们要关心每一个员工，视每一个员工为兄弟姐妹。而温情是不负责任的，是一种不好的做法。所以当领导的一定要“严”字当头。一个单位作风不好、工作上不去，主要是一把手的问题。因此，公司最近对一些工作作风有问题、不能严格要求的人员进行了调整，因为工作上不去，不是你一个人的问题，而是延误了一个城市。当然，有的人不属于工作作风问题，而是由于领导用人不当，要把他调到 he 适合的最佳位置上。总之，调整是为了进步，我们需谨慎再谨慎，不能出问题。我们已小有名气，四面八方都盯着我们，一旦出了问题，那轰动就大了，有损于我们的声誉和事业。我们作广告，凡牵扯到署名文章或者是应用病例，一定要有签字。否则，马马虎虎的，出问题就很被动。

关于“密”有两重含义：一是严密；二是保密。我们的工作组织之间一定要严密，“三老四严”中不是有个严密的组织吗？所以要严密。从保密这个意义上说，我们的保密程度虽有了很大提高，但是还远远不够，我们的产品，我们的企业都是先进的，因而从工艺流程到企业管理都在保密范围。

另外，还要抓“三老四严四个一样”^①，从领导做起。我们的目标是拥抱太平洋，走向全世界，是要干一番伟大事业，没有老实、认真、科学的态度是不行的。否则，就经不起社会和历史的检验，也就干不成大事业。所以，三株公司从上到下，从横到竖要展开学习“严谨细密”和“三老四严四个一样”的内容，以此来规范自己的行动。

① 《大陆通讯》第四期

进一步拓宽三株市场

(1994年8月8日)

现在，我向大会作工作报告。

一、1至7月份工作的基本情况

今年2月份，我们召开了1994年第一次工作会议。半年来，我们全体员工满怀热情，以艰苦创业努力奉献的时代精神，积极投入到向1个亿冲刺的热潮中。面对保健品市场竞争激烈以及资金周转紧张、社会不良风气侵袭等严峻挑战，我们正确分析形势，加强内部工作，从提高产品质量、整顿内部工作作风入手，加快企业发展速度。经过全体员工半年来的顽强的拼搏和坚韧不拔的努力，克服了一系列困难，开创了全公司工作的新局面，使我们的事业呈现出更加强劲的发展势头。

(一) 市场规模越来越大，在发展中找出路，在竞争中求生存，经济效益与社会效益同步发展

从某种意义上说：三株口服液就代表了三株公司的事业，因为三株口服液是我们的拳头产品，同时又是保健品市场的尖端产品。三株口服液的诞生意味着一些活菌制剂逐步淘汰，因而它给三株公司乃至恒易公司带来了生机和活力。

3月份以来，我们边销售边扩大销售网点，不仅使北方市场的销售网点增多，由原来的10个分公司发展到26个，而且成功

* 该文是吴炳新同志在三株公司“8.8”会议上的报告

地实现了南北联合，大大增强了企业的竞争力和抗风险能力，使三株的销售在全国展开（除新疆、西藏、青海等边远省份外）。而今，长城内外、大河上下，几乎所有大中城市都能寻到三株的踪迹。而且，其覆盖面由大中城市向中小城市乃至农村辐射，特别是几个大城市，如北京、天津、上海、广州等，其辐射力更强。因此三株的销售额月月提高，3至7月份已实现销售22564件，回款达1380万元，上交税金179万元，利润达275万元，利税总额为454万元。可以说，在这么短的时间内，取得如此好的销售成绩，这在国内企业中是不多见的。

在经济效益不断提高的同时，社会效益也同步发展。初步估算，北方市场已有10余万人服用“三株口服液”，了解三株的人数近5000万人，收到患者感谢信及反馈病例2000多封（个）。部分国家的人也开始服用三株用于保健。另外，三株获得的一系列荣誉也令其它保健品可望而不可及，继荣获“1993年马来西亚国际新技术产品展览会特等大奖”之后，在不到半年的时间里，又荣获“1994年第三届中国医疗保健精品博览会金奖”、“第五届亚洲及太平洋国际贸易博览会金奖”、“全国首届中医药保健品推荐活动首批被推荐中医药保健品证书”、“1994上海市场最受欢迎产品特别推荐称号”、“1994天津人最喜爱的消费品称号”。三株公司还被济南市评为“十强私营企业”之一，“三株口服液”则被山东省济南市国家级高新技术产业开发区认定为高新技术产品并申请专利。今年3月25日，国家卫生部中国医疗保健国际交流促进会在北京人民大会堂召开“三株口服液”科技成果汇报会，党和国家领导人王光英、陈锡联、李德生及卫生部有关领导都出席了会议，李德生还为三株题词。首都10多家新闻单位都对会议进行了采访，使汇报会开得隆重而热烈。这些都说明，三株公司及其产品“三株口服液”正逐步为全社会所接受并日益深入人心，因而其前景是非常广阔的。

（二）科技先行，优质高产

自“三株口服液”投入试生产后，科研力量全部投入了生产，因为从实验室生产到工业化生产有一段距离，从发酵到灌装都存在着许多难题。经过科研工作者的辛勤努力，一个个难题都迎刃而解，我们的生产顺利地完成了由试验室生产向工业化生产的过渡，实现了高产稳产。目前，本着“生产发展，科技先行”的原则，我们的科学家又开始了新课题的试验，有两个题目：一个是用生物工程技术开发中药材治疗癌症，我们的研究目标是使有效率提高到80%以上；另一个是用生物高科技开发中药材，用于治疗心脑血管疾病，争取突破治愈的难关。现有的医药品中，对这两种病的有效率还很低，我们要在这方面领先，再创几个奇迹，准备年底前开发出来。

生产上，我们从租赁工厂到自己设计、建造工厂，前后不过半年多的时间，经过反复论证，多次改造，终于保证了高科技产品的正常生产，且产量日益增加，质量逐步提高。我们的无菌分装已达到世界先进水平，无污染率远远超过国家规定的水平。8月10日至16日，我们的工厂将通过药厂的验收。可以说，在这么短的时间内，创造如此辉煌的成绩是不多见的。

（三）管理再上一个台阶，管理约束机制、激励机制逐步健全

8月1日开始，工厂实行计件工资和“四定”（即定员、定岗、定工作量、定奖金）管理，机关也要落实“四定”管理。

半年来，我们的员工队伍不断壮大，干部由1993年底的100多名增加到320多名，工人由40多人增加到368人，这一发展速度是惊人的。而且，我们队伍的壮大，不仅体现在数量上，更体现在质量上。一方面，在三株思想、三株作风的熏陶下，干部的整体素质及才能都得到提高，一批优秀的年轻人走上了领导岗位，充实和加强了中层领导，像长春的皮永生、邯郸的王路、淄博的徐燕翔、唐山的张文明等，都是由普通的执行经理成长为优秀的分公司经理的。总部的王庆军、张建农等也是从中

层领导走上高层领导的岗位。他们的成长，为下一步的腾飞奠定了基础，为更上一层楼打下了根基，真正体现了“人才是企业的命中之命”和“人是第一财富”这一三株公司的信条。可以说，三株市场的培育和开拓有了一个大的发展，这其中蕴含了员工的大量劳动，更渗透了领导者的智慧和心血！值得欣慰的是：还有一大批年轻人已具备了领导者的素质和才能，即将走上领导岗位。所以说，作为公司来说，我们拥有了企业的第一财富——人。

另一方面，对于我们的工人，除进行思想培训和业务培训外，还在全员范围内实行了军训，使他们由农家子弟或涉世不深的待业青年迅速成长为懂礼貌、守纪律、富于责任感的现代企业员工，整体素质得以提高，使我们这条航船得以在商海中乘风破浪，永往直前。

年初，我们成立了直属董事会领导下的审计监察部，先后对全国各地的23个分公司及总部有关部门进行了近40次的审计监察、专项调查、财务及资产交接、分公司人员组建等审计工作，解决了财务上存在的各种问题，使各分公司在财务上由最初的不健全、不太正规逐步发展成为一个规范化、制度化、健全完整的财务核算体系，使财务管理走向正规。

5月初，我们又召集各分公司经理到济南，就分公司经理责任、权限等问题签订法律条文，由山东省公证处进行了公证，使公司与各分公司的权限及责任得以明确，并在法律保证下进行，公司的管理开始纳入法制管理轨道。

6月底，总部又在全国范围内进行了组织改制，按中国人民解放军集团编制范围，将北方市场划分为四大战区和两个直属分公司，以便统一战略，协调部署。

7月份，又率先在机关和工厂着手推行科学管理，实行定员、定岗、定工作量、定奖金的“四定”方法，工厂里能实行计件的岗位则实行计件工资，使管理向着合理化发展。

所有这些都证明，我们的企业正向着现代工商企业迈进。

与此相适应，一系列激励机制也相继出台。

年初，我们出台了工龄工资制，由原来的 20 元涨至 70 元，体现了企业与员工长期合作的愿望；6 月份又出台了《关于对老员工实行几项特殊待遇的通知》。再一次体现了企业对员工的深情厚意和长期合作的愿望。使员工深受鼓舞，提高了与企业共命运的自觉性和信心。

我们的销售奖的设置，大大激发了一线员工的积极性，从而使我们的产品能够以前所未有的迅猛势头占领市场，这是我们企业向经营现代化迈进的又一证明。

（四）社会公益活动日益频繁，三株公司的经营理念得以充分的体现并深入人心，员工与企业共命运的自觉性增强

自公司成立之日起，我们始终把为社会奉献当作己任。继年初为老红军赠送三株后，在学习徐洪刚的活动中，我们首先倡议在开发区设立“见义勇为”基金会，并为基金会捐款 5 万元，还为徐洪刚本人捐款 1 万元，并赠送价值四千多元的三株产品，使公司的社会形象不断提高；我们还为希望工程先后以各种方式捐款数万元；“八·一”建军节之际，为山东省军区第三干休所的老革命们赠送三株口服液及价值超千元的水果，表达了公司对祖国的未来所寄予的厚望及对老革命的深情厚意。在树立公司社会形象的同时，也体现了公司的经营理念和“最终奉献给社会”的经营宗旨。

我们还在公司大力提倡爱国、艰苦奋斗及无私奉献精神，提倡人人在不同的岗位上奉献，使员工的奋斗目标明确了，与企业共命运的自觉性大增，出现了许多好人好事和无私奉献者。像大同分公司的白丽枝、西安分公司的吴思刚、申勇、丁群山，主动从家里拿出钱来解燃眉之急；我们的科学家董立山、马培基、王世荣、张凤竹等为了三株的开发生产不分昼夜地忙碌着……还有许许多多的无名英雄也在默默地为三株公司奉献着。这正是三株公司凝聚力之所在，有了如此强大的凝聚力，又有什么样的难关

不能攻克?，由此可证明，三株公司有着强大的内在活动。因而前途是无量的。

(五) 在肯定成绩的同时，我们也应清醒地认识到我们存在的不足。如果不加以克服，将给我们的工作带来极大的危害。比较严重的问题主要有四个方面

1. 浪费问题普遍存在。从大处来看是广告费的浪费。就目前已投入的广告费来说，几乎有 $1/3$ 是白花了，有的公司报纸到处乱仍，发放的时候一下子三四张，作广告不设法砍价，因而所花费用比实际价格偏高，等等。其它一些浪费现象也到处可见，如出门办事从不讲价钱，充大头。这跟我们一贯提倡的一张信纸两面用的勤俭节约的作风相悖，需引起高度重视。

2. 非组织活动始终没有停止过，这对企业危害很大，应坚决杜绝。最近，有两个公司出了问题，都是非组织活动引起的。值得注意的：因为个别单位领导对总部文件及公司的方针政策贯彻不好，《大陆通讯》发下去以后就锁到抽屉里不动了，从不组织学习，使员工不知道总部的精神，因而犯了错误也不知道。

3. 存在着贪污、受贿行为。这虽是少数人的行为，但如果不刹住而任其蔓延下去，将会给企业带来不可估量的损失。因此，这次会议后要在公司内开展“三查”、“三反”活动，来个全员洗澡，以此教育全体员工，挽救个别“犯规”者，从而纯洁队伍，团结起来，轻装上阵。

4. 从市场来看，存在着发展不平衡的问题，北方市场只有几个中小城市如淄博、邯郸、烟台、威海等启动得很好，其它一些大中城市像北京、天津、沈阳等都处在刚刚起步阶段，还有一些城市则刚刚开始启动，像哈尔滨、洛阳、青岛。南方市场只有上海启动得很好，其它城市正处于起步阶段。

造成各城市发展不平衡的原因很多，但有一点是可以肯定的，即市场启动好的，工作都做得很细、很深入；而市场启动不好的，大都由于工作应付造成。当然，分公司成立晚的例外。

今后的任务

挑战与机遇共存，困难与希望同在。我们面临的形势总起来讲是好的，市场经济必将给我们提供一个好的大环境，但我们的任务很艰巨，我们的目标是全年完成1个亿的销售额，1至7月份共完成1380万元，还有8620万元要在剩下的5个月内完成，也就是说，平均每月要完成1724万元的销售额，才能保证一年完成1个亿。因此，我们必须发扬全身心投入和艰苦奋斗的精神，要充满必胜的信心，我们已经具备了向1个亿冲刺的诸多有利条件：

1. 经过前7个月的市场准备工作，已占有城市50个，各城市已基本启动，准备工作就绪，开始步入正常销售。

2. 我们的队伍经半年的练兵，对三株产品知识、销售知识已基本掌握，取得了一些成功的经验和失败的教训，有能力在激烈的竞争中战胜对手占领市场。

3. 经过半年的销售，积累了一定的经济实力，资金上有了充分的准备，给广告宣传提供了资金保证。

4. 8月份以后，自然气候条件优越，给生产、运输提供了便利条件，四季度一直是保健品销售的旺季。

5. 通过设备改造和科学管理，已具备生产1个亿产品的能力。

6. 我们的奖励政策及一系列激励机制鼓舞人心，能调动起全员的积极性。

7. 启动市场的指挥和管理系统已完善，有能力指挥大规模的集团作战。

8. 我们的药厂已批下来，8月10日正式验收，药字号9月份将批下来，为进入专业销售打开了方便之门，这方面估计将扩大销售3—5万件。

9. 八九月份将组织强有力的工作队迅速拿下成都、重庆这两个市场，这是两个了不起的市场，10、11月份最低要完成6000件。

所以，实现1个亿是很有希望的，必须克服一切困难，要上下一心，向一个亿冲刺、进军。

我们采取的措施

1. 在工厂，干部和专家要分车间、分片管理，实行岗位交叉监督管理，24小时连续生产。

2. 在实验室成立中心化验室，负责产品质量，力争消灭杂菌，杜绝污染，把成品率提高到95%以上。

3. 机关实行24个小时调度指挥，以便为前线更好服务。

4. 制订全国统一使用的广告片和广告用语并准备好系列广告文章（软广告）。将治疗与儿童保健同时作为广告定位点，同等投入，启动市场，具体内容包括四版报纸（全部都是儿童内容）、电视广告等。

5. 把全公司的病例分类汇集成三株医疗病例专册，出一本三株专集，争取发送至全国各地的医生手中。

6. 保证广告费合理的、适量的投入，要实行全方位的、立体的投入。

7. 组织强有力的工作队，帮助重点城市打开灭战，从而迅速占领市场。另外，恒易公司一定要加快组建南方的公司，使三株销售网络布局更加合理。其它省份原则上不再增加分公司，而是以各分公司为中心，以办事处的形式向周边城市辐射。

8. 加强一把手的培训，因为一个单位搞得好坏关键在一把手，而我们公司由于发展速度快，因而水平不一，所以要加强一把手的工作，要认真学习《怎样当一个成功的第一把手》这篇文章，要边做边学，边学边做，千方百计把工作做好。

另外，在实现1个亿的历程中，还要做好以下工作：

1. 生产上，工厂要实现月生产量在24000件以上，保证市场需求。

2. 到年底，科研所的两个新的科研课题要出成果，以增加我们的产品品种，增强市场竞争力。

3. 我们的管理还要上台阶，继续推行科学管理，对现有的分公司进行组织整顿，完善公司的管理机制和各项制度，对分公司人员实行“四定”，财务和人事档案都要实行微机管理，首先是财务上微机，以促进企业向现代企业迈进的步伐。

4. 继续推行并进一步完善奖励机制和激励机制，在分公司继续执行《三株公司奖罚暂行办法》；8月份出台《总部机关月奖试行办法》；对符合条件的正式员工实行人身意外伤害保险附加伤害医疗保险；为符合条件的正式员工办理集体退休养老保险，以解除员工的后顾之忧，从而使员工全身心地投入到三株公司的事业中来。

5. 继总公司更名三株公司后，各分公司也要随之更改过来，以统一名称，统一法人。这项工作要在8月份完成。

6. 分区经理专职化，分阶段进行，统一市场价格，统一区域划分，广告操作要统一，广告操作双轨制，必须两人操作。在公司内大力提倡无私奉献、艰苦奋斗和爱国精神，对不良思想作风开展全员“洗澡”活动，进行“三查”、“三反”，即“自上而下和自下而上查、自我查、相互查”和“反对浪费、反对非组织活动、反对贪污受贿”，检查的重点对象是掌握权钱物的人。我们的原则是：自觉悔悟检查者给予宽大处理，不追究责任，不影响奖励和升迁；对不坦白者，一旦查出则从严处理；对检举揭发者给予保护并晋级、奖励。总之，无论从宽和从严都是为了挽救和教育干部，纯洁队伍。这次活动将历时5个月，到年底结束。

我们的目标已定，条件已具备，三株公司是大有希望的。我们要紧密团结起来，统一思想，发扬无私奉献和艰苦奋斗的精

神，坚持严谨细密狼的工作作风，克服一切困难，全力向 1 个亿冲刺，创出辉煌的成绩！

在高速轨道上开快车

(1994年8月8日)

我们这次会议历时3天，开得非常成功，整个会议严肃、紧张、活泼，达到了预期目的。

这次会议有两个成功之处：

1. 这次会议最大的成绩是南北公司的合并，这为三株事业的腾飞提供了切实的保证，为争取今年实现1个亿、明年保3亿争6亿，后年争9亿打下了一个坚实的基础。这次合并，使三株公司如虎添翼。

2. 通过学习和讨论，大家认清了当前的新形势，与会人员积极响应总部发出的号召，决心把握住当前的良好时机，集中人力物力，全方位地向全国战场推进，各公司在讨论本公司任务时都非常认真，实际且具体，大家都信心十足，在思想高度统一的基础上，准备回去大干一场。

那么，思想统一了，回去后具体怎么办？对此，吴思伟先生已经就全国市场作了全面的部署，在此，我仅补充几点：

(1) 为了避免自家人冲击自家市场，我们必须统一价格，要把价格统一在量度上，各公司在内，凡批发商拿现款提货，数量在50件以上者，不管是二级站，还是三级站，一律按27.60元/瓶，少一件也不行，若跨地区销售，如天津人从北京进货，那销售额算北京的。因此，各公司要严格掌握自己的价格，严格控制自己的市场，不准互相冲击，我们每一批产品都有批号，一旦流动，查

* 该文是吴炳新同志1994年8月8日在三株公司全体干部会议上的总结发言