

崛起的轨迹

展庆芳 李坤杰 主编

石油大学出版社



目 录

赵龙超现象	李坤杰 刘东渤(1)
华泰,滨州酒店文化的启明星	李坤杰 刘东渤(19)
凤凰涅槃	伯悟 广海(29)
希望在这块热土上	张凤联 黄建设(41)
安得广厦	杨金声 张荣歧(54)
旋涡中:我们的生存状态	李坤杰 王瑜 李鹏(62)
太阳在自己心中	李坤杰 孟宪国 王瑜 李鹏(72)
走向辉煌	黄建设(80)
不辱使命的“领头雁”	盖金岭 赵凤良 范伟华(89)
方兴的事业	永水 萧荪(98)
情洒梁邹沃野	李坤杰 耿涛(108)
商海弄潮	文之 建富(117)
把焦点对准市场	黄建设(127)
播撒富裕的种子	伯悟 李杜(135)
金枣之光	李坤杰 崔吉本(147)
一颗正在升腾的“蓝星”	李坤杰 吕树昌(156)
铺路石	永久 索士(160)
拓荒牛	安雷生(171)
谁持彩练当空舞	李坤杰 孟宪国 王瑜 李鹏(181)

拓荒者	张玄	肖霖(189)
大潮起鲲鹏	宝慧	克维(198)
一支特别能战斗的队伍	李坤杰	(209)
“位移”之光	安雷生	(214)
范公故里谱新篇	希刚	风声(225)
这样执著,究竟为什么		
.....	李坤杰	孟宪国 张洪祥(234)
敢问路在何方	思齐	宝慧(242)
创业者的足迹	黄建设	(252)
闪光的年华	李坤杰	李国昌(262)
开辟新天地	筱筱	(268)
迎接新挑战	立福	齐仁(277)
蛟龙闹海	善江	燕客(286)
军官—法官—清官	李坤杰	王俊 韩福田(298)
直挂云帆济沧海	思齐	广海(305)
青春铸金盾	周兴柱	(314)
巾帼何曾让须眉	张宝慧	(323)
高擎“金钥匙”丹心唱丰收	安雷生	(332)
金丝枣酒——中国“威士忌”	刘之兰	李坤杰(345)
墙内开花墙外红	李坤杰	(357)
角色与舞台	李坤杰	(378)

赵龙超现象

李坤杰 刘东渤

赵龙超,何许人也?

他的履历很简单:

1958年,15岁的赵龙超参军服役。历任排长、连长、副营职参谋。军旅生涯23年。

1981年,赵龙超脱下军装从部队转业被分配到滨州地区化轻公司。先后任人秘科长、业务科长、副经理兼工会主席。

1990年,赵龙超升任公司经理。

说实话,象赵龙超这个级别的经理,在滨州地区352万公民中不止十个二十个。赵龙超也并未干过多少惊天动地的事业。然而,在滨州,他却有着不可小视的知名度。“围着滨州转三遭,谁不认识赵龙超。”有此顺口溜为证。不知这是赞佩还是揶揄,但有一点是肯定的,赵龙超绝非等闲之辈,也不是一个平庸之才。

1990年,这是赵龙超难以忘却的一个春秋。

1990年,全国建材产品产需衔接订货会在苏州传

出信息：水泥价格一跌再跌，玻璃市场出现供大于求的局面。

1990年，广东省第一次机电产品订货会，成交总额4696.58万元，仅为1989年同期的20%。

1990年，国家物资部系统生产资料销售额比1989年下降13%，15种主要物资有13种销量下跌。

赵龙超走马上任了。他面临的是全国市场疲软，企业经济效益严重滑坡。担负着全区化工、轻工生产企业的原料供应和产品销售业务的化轻公司，1990年实现利润由1988年的108万元一下子降到20万元。突如其来的市场变化搞得物资流通行业晕头转向。赵龙超说，主要是经营思想、经营方式不适应新旧体制变换中出现的新情况。在计划分配物资比重骤减，生产资料“双轨”价差不断缩小，流通领域竞争日趋激烈的条件下，仍依赖和习惯于吃“计划饭”，势必使企业经营的路子越走越窄。

落花流水“春”去也。

怎么办？

“月亮走，我也走。”

赵龙超审时度势，在公司响亮提出，实行经营战略大转移，走一业为主、多种经营的路子，由吃“计划饭”转到吃“市场饭”上来。

1990年以前，化轻公司只有化工、橡胶两个业务科室。赵龙超上任后把业务科室增加到八个。1992年，他又对公司进行了大调整，成立总公司，总公司下设15个

分公司。赵龙超说，一个公司就是一个窗口，多一窗口，就多一条信息，多一条信息，就多一份效益。对此，有人却不以为然。公司、公司，星罗棋布的公司，层层叠叠的公司，随之而来是“经理”成灾。有人说树上有多少叶子，中国就有多少经理。也有人直接把话送到赵龙超的耳朵里：“科长、经理是个不小的职务，你弄那么多，干部队伍超编怎么办？”赵龙超自然有他的理由：机构“升格”蔓延成风，一个机构升格，其内设机构也就相应升格，但这种现象是发生在党政机关，而不是企业。股级升科级，科级升县级，于是，享受各种待遇的官员也就日益增多。而企业的官是挣钱的官（为国家和集体），是操劳遭罪的官。做企业的官就得“挣票子”，挣不来票子就得让“位子”。在党政机关能行？1992年，赵龙超从公司中挑选了35名“能人”，使他们挑起了副经理、科长的担子，有的科长才22岁。这也许是在组织问题上所不允许的，可实践证明，这批“能人”为他打了“天下”，创了效益。同时，实践也证明，划小核算单位是市场经济对企业的要求。

经营中，赵龙超提出了“跨地区、跨行业、跨所有制”的三跨战略。经营品种从化工、橡胶两大类，拓展到包括钢材、建材、煤炭、机电、农机等在内的十一类2000多个品种。市场由原来的本区本省，拓宽到了北京、上海、天津、广西、兰州等地。当他们了解到惠民县大年陈轧钢厂由于资金不足、管理欠佳而生意黯淡时，赵龙超毅然决策：跳出“流通”的框子，25万元买下这个厂。通过技术改造，加强管理，该厂现已能生产圆钢、罗纹钢等10个

品种的产品，年产量 700 吨，创利 50 多万元。他们还利用省化工交易市场的资金优势，利用沾化实业开发公司的厂房设备，联合创办了“沾化福利塑料厂”。同时，与天津、淄博联合兴建了“山东省鲁北陶瓷熔块厂”。该厂产品在 5 月举行的“全国建材装饰材料及陶瓷品博览会”上荣获优质产品金奖。各分公司也都利用自己的优势，在不同领域弄潮赶海，各得其所。

一位开明之士曾这样概括和描述中国的企业：

有人说中国的企业像猴，山中无老虎，猴子称大王，称王固然称王，就是不会作大文章；

有人说中国的企业像狗，狗不嫌家贫，宁可穷得吃屎，也不自谋出路；

有人说中国企业像鹦鹉，聪明全在学舌，自己不会唱歌；

有人说中国企业像秋蝉，尽管金风已起，它还在无忧无虑地唱。

计划经济造就的一些企业被这位先生不折不扣地言中了要害。然而，当步入市场经济的大潮之后，众多的企业正在改变自己的形象。赵龙超所率领的化轻公司，就已经开始唱着自己的歌曲，作着自己的文章，在创造自己的宏伟业绩。

不是吗？为了树立企业形象，增强职工的归属感和荣誉感，赵龙超与他的员工们一起，风风火火，天天都在拼搏。1990 年，赵龙超刚刚挑起经理的担子，整日忙得不可开交。有一天晚上他从办公室出来，不小心摔倒在

楼梯上，顿感肋部疼痛，几天不见好转。别人劝他去医院检查一下，可他忙得无暇顾及，直到他坐车出发疼得连车都上不去时，这才去医院。检查、拍片，右肋骨第四第五节骨裂。该休息了吧？可赵龙超用纸壳、绷带做了固定，又投入了工作。

1992年3月，赵龙超患中耳炎，耳朵流脓，发烧头痛。此时，正值他为地产品展销大楼的立项三番两次往济南跑。路上带着酒精棉球，坐在车上不断地皱着眉头擦。同行的人都劝他不要这个拼法，可他说：“要办的事办不了，心里着急，在家也呆不住。”

的确如此。赵龙超每天的休息时间只有四、五个小时，晚上常常十一、二点才回家。中午经常是在办公室搬一摞书当枕头，在沙发上小睡半小时，醒来时，你瞧，他还直喊舒服。

这就是赵龙超。

地区物资局局长顾峰感叹道：“赵龙超简直是个事业狂。”

当然，也有人这样认为。

晕子乎？疯子乎？

多少年来，人们似乎习惯用最简单的分类法把那些具有新闻色彩的人物划分为纯而又纯的“好人”与透了顶的“坏人”。在世俗人的眼睛里，赵龙超属哪类人呢？真正的“布尔什维克”？坏人？有人说，赵龙超简直是个“晕子”，更有人直冠其名“赵疯子”。那么，赵龙超究竟“晕”

在哪，“疯”在哪呢？

早在1990年，市场经济的提法还没有被多数人所承认时，赵龙超在化轻公司就别出心裁地发明了个经济流通新“概念”——社会大库存。他自己解释说，就是把别人的商品通过自己的办事处或别人的办事处，当作自己的商品，直接推销出去。在计划经济的年代，流通行业零售也好，批发也好，必须把商品运到自己的“一亩三分地”上，然后再零售或批发出去。不然，工商管理部门就要找你的麻烦，可以判罚你投机倒把，倒买倒卖。赵龙超认为，如果这样，不但占用仓库，占压资金，而且增加了运费，减缓了流通。而“社会大库存”式的经营既不占用仓库，也不占压资金。比如我从上海抓了货，可直接作为自己的货卖给北京，如果成交，你去上海拉“我的货”。有人对这种“直达快车式”的流通经营大惑不解，认为这不合程序，简直就是“皮包公司”。然而，3年之后，赵龙超的“社会大库存”概念不但被市场经济规律承认了，而且广泛被流通行业所运用。

滨州地区经济欠发达，不光人家说，就连我们自己也是承认的。譬如没有地理优势，没有资源优势。在这个问题上，偏偏赵龙超就不大承认。他说，怎么没有优势？博兴的工艺品、邹平的矿泉水、惠民的酱菜、滨州毛纺的呢料、阳信的不锈钢餐具。他认为，滨州地区有地产品优势。只不过有优势，而没有形成优势罢了。在地产品销售上，既缺乏集中弘扬地产品特点的宣传体系，又没有一个专门销售地产品的市场体系。于是，1991年9月，化

轻公司利用原有的 70 平米的旧营业小平房，“张天师捉夜猫子”式地办起了“黄河三角洲产品展销门市部”。化轻公司推销地产品？没听说过。有人疑问。当时展销门市部房子简陋，赵龙超想装饰一下，搞个天花板，可没那么多钱。干脆用糖纸扎个虚棚，以此美化一下。有人对此也看不惯：

“穷糟，花钱都花不到当处。”

事实呢？该基地创办仅一年，销售地产品就达 500 万元。1991 年 9 月 23 日，《中国物资报》载文：“基层物资流通企业改革与发展的的问题如何解决？山东省惠民（现滨州）地区化轻公司创办名优特新产品展销基地的实践告诉我们：从‘小窗口’闯进大市场”。并配发评论员文章：改革与发展的新探索。

3 年之后，这个采取一县一货区的展销方式，集中全区 1000 多种名优特新产品的展销基地，通过积极与厂家联营销售，“小窗口”闯进了大市场。他们大胆地开展地产品深加工和包装业务，从而走出了一条以地产品展销为契机，把自身推向市场的新路子。

1991 年 6 月，国务院发展研究中心市场流通部派人到滨州进行实地考察，肯定了展销基地的做法和经验。

1991 年 9 月，物资部副部长陆金生、山东省物资局局长刘景铎等领导同志到滨州黄河三角洲产销基地进行考察了解，对赵龙超的做法给予了高度评价。

1991 年 11 月 1 日，国务院总理李鹏在山东考察工

作时，亲笔为地产品展销基地题词：“办好地产品产销会，促进地方经济发展。”

无疑，赵龙超的思路和策略是超前的。开发地产品，其意义不仅在经济效益，更重要的在社会效益。他还清楚地记得，1990年他与原地区经委副主任魏合去北京西城区搞地产品展销时的那番情景，对方问：“哪儿的？”答曰：“惠民的。”人家直摇头，“没听说过，惠民地区属哪个省？”地图上一扒拉，噢，靠海。滨州地区的知名度太低了，改革、开放，没个知名度咋行。纵观我国城市、地域的发展，除却历史文化名城外，如景德镇、洛阳、苍山、寿光、莱阳、乐陵不都是开发地产品而知名的吗？这条路，赵龙超闯对了。

1993年，化轻公司在全区流通领域率先封闭干部职工档案工资，实行效益和岗位相结合的工资制。对此，有的保持沉默，有的“义愤填膺”，有的慷慨陈辞：这不是冒天下之大不韪吗？砸了我们的“饭碗”，我们咋吃饭？赵龙超非常客气：“工资哪来的？是挣来的，不是上级拨来的。挣就有，不挣就没有。你是实习生，经营效益好，按订的制度兑现，你工龄20年，不懂经营，一分也不多给。”去年，全区整个物资口对此还都看不惯，而今年大部分企业却在学他这套“紧箍咒”，就连别的地区也纷纷仿效。

看不惯也不行，有些东西是历史决定了的。不是吗？牛仔装、披肩发、流行歌曲，尽管开始人们看不惯，但慢慢地就习以为常了。旧中国以女人脚小为美，清代以雉

发为美，唐代以诗取士，否则，就算出格。可几百年后再去审视，又另当别论了。

原行署副专员胡安夫这样评价赵龙超：

赵龙超思想敏锐，具有独特的思维方式，认识总是超前。他的思维、认识往往超出常规，有人理解不了。但随着实践的进一步，历史证明他的做法是对的。在他心中，总有一个宏伟目标。这个目标对一般人来说似乎是一种“晕天瘴地”的幻想，是不现实的，可他却在一步步地逼进。这，你总不能说他“晕”，说他在“吹”吧？当初，有人称邹平啤酒厂的崔玉坤是个“晕子”，称邹平皮鞋厂刘恒芳是“疯子”，说鲁北化工总厂冯怡生能“吹”。结果如何呢？崔玉坤“晕”出了个全国有名的啤酒厂，刘恒芳把皮鞋“疯”到了美利坚合众国，冯怡生在盐碱窝里“吹”出了个鲁北化工总厂。议论人家这个“晕”，那个“疯”的人，能不能也“晕”出点名堂让世人看看呢？

说到这，这位老领导显得有点气愤和激动。

看来，在欠发达地区，谨守传统甚至墨守陈规的保守精神远胜过改革意识。

经济落后，有人从经济体制上找原因，有人从政治结构上找原因，有人从传统文化上找原因。其实，体制、结构、文化各地都是大致相同的，而为什么我们落后？关键差距还在观念上，在思维模式上。

记得十年动乱中有这样一则民间故事：某偏僻小村的两位老太太在炕上盘腿而坐。老太太甲露出见过大世面的精明相：“听说过吗？人家江青可会享福哩。她的炕

老是烧得烫屁股，左边放一碗红糖，右边放一碗白糖，想吃红糖吃红糖，想吃白糖吃白糖。”老太太乙啧啧连声羡慕不已。

这就是两位老太太的思维模式。

是丰碑？还是十字架？

现代企业经营，市场环境异常复杂。有顺境，也有逆境；有成功，也有失败；有大欢喜，也有大苦恼。但是，正如柏杨先生所说，中国人历来轻视努力而崇拜成功，翻翻二十四史就明白啦，成功的都是王，失败的都是贼。坐在堂上的都是正人君子，绑到堂下的都是乱臣贼子。可在成功之前的努力，总有人说三道四。

人们对赵龙超的看法便是佐证。

1992年下半年，赵龙超在对化轻公司大调整的同时，组建了山东省黄河三角洲产品产销总公司，下设化工、橡胶、地产品、进出口、国际贸易等15个专业性分公司，并先后在北京、天津、烟台、大连、济南、上海等地建立了7个办事处。15个分公司，象15条龙，在市场经济的大潮中劈波斩浪各显神通。如进出口公司，成立不到一年，先后与中国化轻总公司、中国五矿集团建立了良好的合作关系。该公司采取“联营借权”的策略，在不占用总公司资金的情况下，抓住时机，一举做成了加工销售钢材两万吨的大买卖，为总公司创利260万元，创造了滨州地区物资经营史上的新纪录。

1993年，黄河三角洲产品产销总公司实现利税305

万元。各项经济指标均创历史最好水平，销售额、购进额、利税等四项指标名列全区物资系统榜首，并步入全省物资流通综合实力百强企业行列。

本来，一个 230 来号人的小企业日子蛮不错的，可这 230 多号人却偏偏遇上了一个“不安分”的经理。赵龙超总是不满足已取得的成就。产生了几百万的利润，可他心里却想如何搞到几千万或更多。这种效益超前的“野心”同时也使他步入了“一片广阔的旧观念、旧意识的沙漠”——几千年形成的看不见的“沙漠”。

1992 年 4 月，投资 5000 万元，总建筑面积 1.1 万平米的地产品展销大楼破土动工了。这是一座集地产品贸易，以及饮食、服务、娱乐为一体的豪华别致、功能齐全的综合性营业大楼，它将成为目前黄河三角洲区域内楼层最多、功能最全、设施最新、档次最高的现代化大厦。

但是随着大厦的一天天崛起，对赵龙超的议论也在一天天增多：

“滨州的楼还少吗？赵龙超还盖。”

“穷踢蹬，职工们连宿舍都没有，还硬撑着盖‘洋楼’。”

“工人们连工资都发不出去，建楼顶个屁用。”

“这下行了，几千万元外债，人均几十万，够他赵龙超还几辈子的。”

就连当初化轻公司红火时，托“鼻子”托“脸”往里塞人的人也在振振有辞：“哼，当初我就看到好景长不了。”

此时此刻，赵龙超面对的不仅是几个闲来无事之人的扰舌，他面对的，实际上是一个和改革者在观念上相悖、在感情上冷漠的人墙。

职工们是没有宿舍，为建地产品展销大楼，原有住房扒掉了。可赵龙超的口号是“先治‘坡’后治‘窝’”。就连赵龙超自己也是在滨州市六街租住的民房，且已经2年了。一个地区化轻公司，小打小闹一年弄个几百万不成问题，盖幢宿舍楼也是完全可能的，赵龙超完全可以舒舒服服当他的经理，可赵龙超没那么做，他把心思全用到了事业上。为了搞好流通促成业务，赵龙超和公司财计处、资金调度处的同志们走亲拜友，跑遍了滨州市所有专业银行。在1993年资金受国家宏观调控的影响下，他们以“拆了东墙补西墙，拆了西墙补东墙，墙墙不倒”为口号，先后拆借资金6000万元。

有的工人是没有工资，可这是化轻公司的政策规定的。从1993年开始，化轻公司就封闭了档案工资。1993年上半年创效益好的，有的拿到了近2万元的报酬，有的专业公司平均月工资600多元。当然有多拿的就有少拿的，大概有10%左右的人就只领取了180元的公司“救济金”。这就是按劳分配。赵龙超说，我们处在欠发达地区，经济欠发达，但不能有欠发达的政策，政策一定超前，我们才有希望迎头赶上。他还在公司内提出，要堂堂正正地挣钱，心安理得地拿钱，坦坦荡荡地花钱。总公司副经理邓冠林说：“尽管我们实行工资半年结算的方式，但职工还是较满意的。职工们看到，只要企业效益好，发

工资是早晚的事，将来会得到的。没有因为工资不按月发而影响工作的。”1994年，公司实行风险金抵押，一般职工5000元，领导15000元，全公司230多人共交纳风险金115万元。1994年春节过后正月初六，有的青工就开始出发广西、新疆联系业务，往返一个多月。在化轻公司，大部分职工不休星期天。由此看来，职工们对法人代表是相信的，对公司政策也是理解的。

总公司顾问、原地区经委主任石书祥说：“老赵这个人给我的印象是一个比较有远见、有开拓精神的创业者。他有胆有识，事业心强。说实话，搞经济建设不是喊口号，而是实实在在操心费力的事情。赵龙超已是50多岁的人了，如果没有事业心，他不会自找麻烦。有人说，盖十几层的大楼？吹。结果怎样呢？大楼矗起来了，这期间没有人给他块金子，其中的苦、愁、难，恐怕搞经济的人士都能体会到。”

地产品展销大楼是“八五”期间滨州地区的重点建设项目。该项目设计时，曾被一家设计院判了三项“死刑”：一、不能超过12层；二、不能搞顶层的旋转餐厅；三、由于地下是淤沙，不能搞零层（地下室）。赵龙超想不通，为什么不能？结果，天津建筑设计院承包了这项工程的设计，一切按赵龙超原计划设计。1993年3月8日，赵龙超满怀激情地给李鹏总理写去一封信，表达他竭尽全力经营黄河三角洲产品产销总公司，以带动滨州地区经济发展的决心。

1993年9月13日，香港浩昶发展有限公司与山东

省黄河三角洲产品产销总公司正式签署协议,对展销大厦的酒店部分进行合作经营。对方将投资 400 多万元人民币,并参与酒店的管理,当港方代表了解到展销大厦建设的艰难过程后非常佩服地说:“没想到项目批复这么快,没想到地委、行署领导这么重视,没想到贵公司工作效率这么高。”

目前,赵龙超“晕”起来的产品展销大厦主体工程早已竣工,济南中鲁建筑集团总公司正紧张地进行内装饰施工。该公司经理周建民说:“这个楼从外观上看,本身就为我们的装修增添了色彩,这样的建筑别说在滨州,就是在济南也是屈指可数的,我们将尽全力,精心装修,争取锦上添花。”

预计,该大厦部分功能将于国庆 45 周年之际发挥作用。届时,当你登临大楼顶层的旋转餐厅,鸟瞰滨州市市容和黄河入海流的壮丽景观时,你也许才会真正体味到赵龙超的胸襟和气度之所在。

并非结论

这件轶事发生在农村而不是城市:某县推广用冷冻精液为耕牛配种的新技术,省时、省力、省钱,不少农民都牵牛到配种站配种,可是有些农民就是不愿去。这一天一农户的儿子和父亲发生了争论。

儿子:“爹,咱的牛也牵配种站去吧?”

父亲:“不。咱自己找种牛。”

儿子:“那样费钱,还不一定保险。你看人家配种站