

主编： 杨 洋

开拓者的歌

KAI TUO ZHE DE GE

金陵书店出版公司

开拓者的歌

主编： 杨 洋

金陵书店出版公司

开拓者的歌
杨洋 主编

出版 金陵书社出版公司(九龙江大... 47 号安利大厦三楼 I 座)

印刷 金陵书社出版公司

发行 银河出版社

开本 850×1168 毫米 1/32 *印张 7 字数 16 仟字

版次 1993年6月第一版 1993年6月第一次印刷

印数 1—3000 册

书号 ISBN962-440-476-2

定价 港币 17.00 元 人民币 6.50 元

四、公司成立后，由下列人员组成：

目 录

山临高处·····	唐晓鸣 杨云亮 (1)
《奇人奇事》续奇·····	许东文 张良国 段雪生 (10)
自煌只为人间春·····	杨锡珍 (25)
摘掉“皇冕”之后·····	王振泉 邱宏图 (31)
而今迈步从头越·····	张凡津 (37)
长江万里游鳞水，奋力飞腾逐大浪·····	刘维昭 (44)
挺起的丰碑·····	许东文 (51)
为了孩子们的明天·····	张东晖 (63)
社会未来者的“接轨”人·····	杨 洋 (67)
东阳古都散曲香·····	冀清江 (78)
锦绣前程的开拓者·····	金 果 (86)
知命之年不认命·····	王庆义 张凡津 (95)
企业星辰·····	冀清江 (104)
大地不负躬耕人·····	金 果 (110)
他从田野上走来·····	李凤仁 胡春生 (117)
自强不息天地宽·····	金 果 (121)
鸿雁奋飞·····	冀清江 (129)
武松在清河·····	许 超 (138)
玉坤金乾任驰骋·····	王庆义 杜兰超 (148)
稳重精明理财人·····	贾恒军 (160)
巨轮从这里启航·····	王宝志 (169)

山 临 高 处

——记沧州市东方工贸总公司总经理杨廷山

唐晓鸣 杨云亮

初识杨廷山是在朋友的晚宴上。当主人把一个瘦高个、土鼻头、有着欢喜佛似翘嘴的中年汉子介绍给大家时，我首先注意到他的头发：黑而且长，大部分驯服地趴在前额上，只后脑上的一缕极顽强地挺向天空。

发如其人。我的第一感觉便是：杨廷山很牛。

朋友介绍，在不到一年的时间里，他使一个内亏外欠200多万元的企业扭亏为盈，除还清全部欠款、解决了近400人的吃饭问题外，还实现利税100余万元，创造了一个对别人来说不敢想象而他自己又总说“没什么”的奇迹。

感觉被证实了，于是便萌发了采访杨廷山的念头。

“1955年生，1971年参加工作，在沧州石油化工厂历任普通职工、班长、工段长、驻上海办事处主任等职，1980年在新华物资经销站当头儿，后来兼并原新华橡塑厂成立物资一分公司，现正式更名为沧州市东方工贸总公司。对了，我属羊，就这些。”杨廷山狠吸一口烟，象小学生背课文一般只用30秒便介绍完了他的履历。

“嘀铃铃……”电话铃响了。杨廷山精神一振，扭头告诉我：“有业务联系，回头再谈。”于是，我被礼貌地“驱逐出境”，第一次采访就这样不明不白地结束了。

接下来的几天，我深深感觉到采访杨廷山很难。他的事太多，精神也太紧张。我只好改变策略，在几次不十分成功的访谈和与他身边的其他人的接触中，慢慢品出了杨廷山的内涵。

1. 从负数开始

连续几个夜晚了，沧州市新华区小会议室里的灯总是亮到很晚才灭。区里的头头脑脑在斟酌一个话题：橡塑厂怎么办？37⁰多人怎么安置？终于有一天，日光灯没有再亮，但另一个故事却同时开始了。

1991年12月14日，对杨廷山来说，是一个终生难忘的日子。这一天，他的新华物资经销站正式兼并区属橡塑制品厂，合二为一成立新华物资一分公司；这一天，他当着公司数百名干部职工的面儿，严肃而自信地宣读他的总经理就职演说。于是，从这一天起，一条荆棘和鲜花交织的长路便横在了他——一个37岁的北方汉子面前；从这一天起，他为自己的人生开始了新的注解……

我们谈论一个成功者，往往都是从“零”开始叙述，而杨廷山却的确是从负数起步的。第一次以总经理身份走出公司大门，映入他眼底的是怎样一幅情景啊！蓬乱的衰草无力地倒伏在地上，几间破旧的厂房在寒风中瑟索，几个无精打彩的工人也斜着眼睛看着他，走进零乱不堪的办公室，办公桌上尘土落了厚厚一层，稍微一碰便吱吱作响。帐本摊在桌上，几个面目狰狞的阿拉伯数字直向他扑来：内亏92.5万元，外欠131万元。杨廷山明白，本来可以轻轻松松走路的自己，如今肩上压上了一块石头。

搞企业如同盖房一样，平地而起和垫平一个大坑再盖孰难孰易是可想而知的。面对这道难解的方程，杨廷山把烟在桌子上捻灭，两只手拱在胸前，陷入了深深的思索之中。

要发展企业，特别是属于物资流通渠道中间载体的物资公司，资金是最关键的。只有手里有了钱，才能投入进与出的循环之中，获得滚雪球般的经济效益。然而，象他现在这种情况，谁

肯把钱往一个“无底洞”里填呢？

杨廷山求亲告友，四处奔走。终于，一家银行答应：“你把原来的几十万元欠款还清，就贷给你钱。”

可这时的公司，拿什么还贷呢？

杨廷山一咬牙，带着原物资经销站那辆高级雪佛莱轿车来到了银行办事处。当着办事处几个人的面，他一指轿车：“这车能不能抵上我们的欠款？”“能！”银行的同志疑惑地看着他。“那车归你们，咱们钱债两清，明天我来贷款。”杨廷山觉得脑子里一片空白，把轿车的钥匙放到桌子上，转身走出了银行大门。

那是怎样一个天气啊！寒冷的冬日，北风凛冽、雪花飘飘……走在一片银白的雪地上，杨廷山觉得心情蓦然轻松了许多。他回头和开车去、徒步回的司机随便说了一句：“冬天来了，春天还会远吗？”当两人对视的一刹那，司机再也不能自己，眼泪喇地流了下来。

钱终于贷到了，而银行领导也佩服杨廷山的胆识和魄力，经过调查论证，决定把抵押的“雪佛莱”送回公司，并又和他签定了3000万元的贷款协议。杨廷山而今迈步……

对一个企业来说，看旧摊、守旧业、堵漏瞎凑合，必然会导致毁灭。一个现代企业家，必须敢于抓住机遇，甚至敢于冒险，以一往无前的精神去赢得成功。也许是时代的潮流把杨廷山推到了这样的位置上，他没办法再凑合、再混饭吃。面临考验或者说是机遇，他所能选择的，不是成功，就是失败，没有一条中间道路可走。竞争，是很公平的。

接着，杨廷山又和公司其他领导一道，登家门谈心，摸清职工脉搏。上任伊始，不少人曾明着对他说：“你这经理是第14任了，谁来了都拣好听的说，可最后倒霉的还不是工人！”职工的话并不是没有道理。杨廷山懂得，工人们最怕不为他们着想的官

儿，是最需要干实事、创大业的头儿。他向职工了解真情，讲明设想，用真诚的情感去感染每一个人，使大家的情绪很快稳定下来。他又在职工中开展了“公司就是我的家”活动，让工人提出合理化建议，提高了大家的参与意识。

干部职工合拢涣散的“军心”，共同扬起了企业走向市场的风帆。

2. “斧子”和“绳子”

公司成立以后，虽然在他的苦心经营下很快爬出了低谷，但框框多、效率低的问题依旧相当明显。杨廷山意识到，要想真正调动干部职工的积极性，光靠口头儿的说教是不能从根本上解决问题的，必须彻底转换公司内部管理体系，建立起整套的现代经营机制。这就是他的“斧子”和“绳子”理论的诞生基础。

所谓“斧子”，即大刀阔斧进行改革，实行承包责任制。他首先向职工明确了承包任务，从公司领导到每个职工实行层层承包，并且对下属的10个部门实行了利税承包、债务分解。哪个部门、哪个人完不成任务都要扣发当月工资。同时，对超额完成任务的，则按比例给予奖励。公司还设计出了各经营部门的经济指标完成情况图，每月公布一次。图表就是基层各个部门的面面，哪个部门的指标下降了，都要追究上到经理、下到每个职工的责任，因此各单位都学着干，比着干，谁也不甘落后。接着，他又在公司领导内部推行起包摊责任制，使每个人的得失都同职工利益挂钩，哪个也不能浮在上面。在此基础上，公司领导每人挂靠一个或数个部门，有奖同奖，有罚同罚，杨廷山自己也不例外。

他又改变原来坐在家中等生意的消极经营方法，把依靠信息搞活经营作为深化改革的重头戏，派出精兵强将，南下北上广联货源，先后在一些钢厂建立了联络点，及时掌握厂家的生产计划，并下功夫做好用户的全面调查，分地区、分行业、分季节地摸清用户使用钢材、建材的规律和规格品种及数量，把几个货源

基地和用户汇编成网络，由公司枢纽科室定期汇总各地的反馈信息，公司再据此及时调整经营计划，收到了货畅其流的效果。

杨廷山的“斧子”砍去了过去存在于人们身上的惰性，砍醒了人们昏睡了许久的自尊心，砍出了一股企业发展的强劲势头。在这种情况下，他又用风险抵押金制度这根“绳子”，把职工利益同公司的效益更加紧密地拴在了一起。制度规定，公司每次让普通职工交纳抵押金1000元，中层干部交2000元，公司领导交3000元，公司效益好，抵押金连本带息一起返还，如果效益不好，抵押金不仅不予返还，而且还要按比例扣发个人工资。杨廷山说：“公司每个人都要明白，大河有水小河满，大河没水小河干的道理，真正做到一荣俱荣，一损皆损。”

杨廷山的“斧子”和“绳子”为公司打开了崭新的局面，仅几个月时间，他就向职工和新华区的领导们报告了一个令人振奋的消息：公司完成销售额2600万元，实现利润131.8万元。

杨廷山终于迎来了希望的曙光。

3. 杨廷山的“场”

同许多人的接触中，我听到最多的似乎并不是杨廷山怎样会赚钱，倒是他的用人之道颇能引起人们的兴趣。在公司 的几天里，我也切身感受到：杨廷山的周围好象有一个强大的磁场，所有的人都被这个“场”所吸引，都在围绕着这个场来运转。

究竟是什么力量使杨廷山产生如此大的吸引力和凝聚力呢？他的技术项目开发部经理，一位在仕途上曾经春风得意，而被杨廷山拉下海的年轻人这样告诉我：“是他本身所具有的胆识和魄力，更是他知人善任、知人敢任的精神。”他给我讲了这样几件事。

李树田，这个原橡塑厂的老厂长，公司成立后情绪一度低落，但在心底却憋着一股劲儿，想再卖卖老，耍耍刀枪。当然，他的心里也有疑虑：自己会不会再被起用？杨廷山慧眼识才，顶

住来自各方面的压力，把自己的“老本”——物资经销处交给了他——一个免职厂长的手上。

中国有一句古话：士为知己者死。李树田没让杨廷山看错，他把全部身心都扑在了工作上。一次，他去唐山接洽货源，两天一宿的饭食只有两个烧饼和一听饮料。就这样，硬是把货物顺利地运抵家门。家人埋怨他不要命了，可他却说：“累，但累得值。杨廷山是干事业的来头，冲他这片心，我就是累死了也心甘情愿。”

象这样的情况在公司里并不少见。

陈志华，原为腰缠万贯的停薪留职人员。公司成立之初，他来到公司并担起了净化厂厂长的担子。然而，出师不利，上任3个月亏损7万元。杨廷山一没撤他的职，二没有责备他，而是及时帮助他分析原因，制定管理制度。一个月过去了，净化厂补平了亏损，从此便以每月3至5万元的额度盈利。

徐潮，现任总公司劳动服务公司经理。她原来是一个普通女工，杨廷山看准了他有跑业务的特长，放她到天津办事处当业务员。她一连3个半月没回家，跑遍了津门大小数百家用户，推销产品3000余吨，为公司的起步立下了汗马功劳。

现在，在公司下属的10个分公司中，不论是经理还是业务骨干，大多数都是原单位的普通工人。他们说，杨廷山不搞邪的歪的，跟着他我们觉得有奔头……

可以想见，一个新成立的业不抵债的公司，一盘难以收聚的散沙，一群名符其实的哀兵，杨廷山一没向上级要人，二没有“换血”，硬是从中选出了一批将才，打出了一个又一个漂亮仗。这不能不说是他念好“人字经”的独到之处。他曾经说过：“一个在恶劣环境下经受了长期压抑的集体，如果把他放在一个温度、湿度都适宜的条件下，再加上那么一个‘催化剂’，那么他就会发生巨变，释放出无法估量的能量。”他是这样说

的，也是这样做的，而事实证明，他这样做是正确的。

磁场，在杨廷山周围确实实存在着一个强大的磁场，而他，就是这个磁场的核心。他正是以其本身所具有的特性吸引和凝聚在身边的一大批优秀分子，形成了一个相当强大的磁力范围。

在同杨廷山的接触中，我发现他经常“神不守舍”，总是转弯抹角地把你的话题引到他关心的工作上去，这时的他，极易给人一种走火入魔的感觉。

我不由想起著名作家蒋子龙对这类人的一段描述：

一个成功者，其最佳状态常常被别人看作“神经质”，比痴更迷，比执着更强烈。他只生活在自己事业的空气里，任何事情都不能代替和占据这个空间。即使是他的身体走出了工作区域，思想的全部活动却还留在那一空间里。悟性是常动的，吃饭，走路，睡觉，做梦，跟他工作毫不相干的人谈话，总是能够跟他所醉心的那一套挂上钩。这种“神经质”决不是精神病的前奏，相反，这正是一个成功者最清醒，最正常，最聪明，最有胆识，最有魅力，最富有创造性的时间。

我把这段话念给杨廷山听，他只是笑着说：“没那么严重，没那么严重。”而后却仍旧我行我素。

我不禁想，杨氏磁场的磁力究竟来自哪里呢？

妻子牙痛，儿子发烧，可外地还有一个项目等杨廷山去谈。这种事情发生了不知多少次，每次他都是把对妻儿的愧疚之情全部投入到工作中去，力争用工作中的成绩弥补对妻儿的过失。杨廷山是出名的孝子，可自打他来公司当了经理，就很少能挤出时间去看望老人了。老太太想儿子了，就提上两只螃蟹，颤巍巍来到公司和他见上一面，悄悄往儿子大衣里装上几十块钱的零花，然后自己再慢慢走着回来。杨廷山缺这两只螃蟹和几十块钱吗？不，绝对不会。人是有感情的，每次看着老人离去的背影，在场

的人无不热泪盈眶。

是的，杨廷山是一个合格的经理，~~高明的企业家~~，但他绝不是一个称职的丈夫、父亲和儿子。对内有凝聚力，对外有吸引力，这本身就需要一个高质量的核心。杨廷山以他的实际行动证明了这一点。

4. 他把10个鸡蛋装在了3个篮子里

中国有句古语：别把鸡蛋装到一个篮子里。意思是说，有了鸡蛋，应当分装到多个篮子里，这样即使有一两个篮子摔掉，也只是损失一部分鸡蛋，而不会“满盘皆输”。

作为一个具有强烈超前思路和机遇意识的现代企业家，杨廷山考虑更多的，无疑还是企业的发展走向。在他的眼里，“鸡蛋”是企业资金，而“篮子”则无异于资金投向。这句古语所蕴含的道理，他体会得很深很深。

杨廷山明白，在市场竞争激烈的形势下，任何一个行业都不可能是“长青树”。特别是物资流通行业，市场千变万化，有高潮必然会有低谷。因此，企业要永远立于不败之地，必须实现投资多元化，拓宽发展渠道，扩大投资领域，以减少经营风险，提高经济效益。

“我们成立东方工贸总公司，就是要把公司内部关系理顺，实行‘一业为主，多种经营’，把10个鸡蛋装到3个篮子里。”谈到公司的发展设想，杨廷山这样说。

他所说的10个鸡蛋，就是公司下属10个分公司，而3个篮子则是指物资流通、饮食服务和工业企业。杨廷山说，我要把这3个篮子编得好些、再好些，装得满些再满些。这样，如果有一天物资市场疲软，仍然可以从其它两个渠道获得发展，这就叫砸了一个篮子，还有两个篮子，照样可以装得下10个鸡蛋。

好个“一树之枝”！好一个杨廷山！

眼下，他的东方宾馆综合服务楼设计工作已经完成，不日即

将动工，而客商合资兴建的东方化妆用品厂和东方毛髮厂已投入运行。

杨廷山满怀信心地描绘公司的灿烂前景：物资为主，服务补充，进一步扩大企业化规模，加大、加快公司为实体的深度和力度，走工商贸一体化的综合道路，为公司早日发展为东方工贸集团打下坚实的基础。

公司虽然自成立至今还不足两年，但它现在已今昔非比。这一点，职工的精神面貌可以作证，经营场地和规模可以作证，经济效益可以作证……

“海到无边天作岸，山临高处我为峰。”杨廷山，东方是太阳升起的地方，走向太阳，你也就同时走向了成功。

本文结束之际，又悉杨廷山所领导的东方工贸总公司因成绩突出被授予区“明星企业”称号，他个人也因此得了到35000元奖金和价值45000元的轿车一辆。

看着他左手夹烟，右手拿笔，翘着二郎腿坐在办公桌前的样子，我不禁脱口而出：“杨廷山，你很牛、很潇洒，但也很实在、很稳健。”

《奇人奇事》续奇

记河北省新河县化工厂厂长高存义

许东文 张良国 段雪生

奇人奇事。我相信。

假如不是他在那十几平方米、暗暗的、简陋的教室内，选料、配方、实验、反应、失败，周而复始，如醉如痴地爱恋着化学试验之举，并奇迹般地揭开了当时世界也奇缺的 001×7 阳离子交换树脂的奥秘。我决不会认识这位普通又普通的农家后代高存义。

假如不是他用自己的为人、为业、为厂长，诸多的奇特之处，象一条条飘动的眩目的线，把他的伙伴他的职工他的用户紧紧地捆在一起，在改革这一富有、善良的神灵带领下不断地推出一个个新产品，又不断地翻新着产值利润的数字，而带给人们新的意识，带给人们最优厚的实惠。我不会跨进冀南一隅偏僻小县、一个小县的小小的化工厂。

数星推月——这是五年前的春天，我曾用饱蘸激情的笔墨写了报告文学《奇人奇事》。

“凡尘世事，纵有千古之奇，横有近日之怪，只要不是冷血之人，都不能抵御奇、怪的诱惑。”

这文字是上篇报告文学的开卷语，能否接写它的续集？我在问自己。

假如不是今年全国刊物中发行量最多的《半月谈》又载新河

化工厂又新开发的两项目——电渗析淡化器、ATMP新型防垢剂——河北电台也喋喋不休地播映……

假如不是我看到“飞燕”牌三聚氰胺、“新光”牌阴、阳离子交换树脂和XH系列大孔吸附树脂分获“振兴河北经济奖”、“晋冀鲁豫边区新技术新产品开发奖”的奖杯时……

假如不是我目睹了自88年以来该厂连续几年被评为省地“明星企业”“先进企业”、“文明单位”的锦旗时……

不是许多的假如，我怎会进行对比呢？

88年前工厂不足70人，而今272人；产品单一而今发展到化工系列产品；固定资产由原来的36万元发展到今天的370万元；利润由6万元上升到100万元……

五年来，假如不是年年有新戏唱，年年有新变化。一步一个脚印，一年一个新台阶，我怎能又怀着好奇迈进新河化工厂，又一次拜见了多了点深沉，多了点企业家翩翩风度的高存义，又一次用饱蘸激情的笔墨来写这孕育故事的工厂，编写故事的人们。

采访一开始，我就感到高存义的领导意识，组织才干，管理水平又上了个新台阶。

奇哉！一落座，高存义就神采飞扬地侃起了引中国人骄傲的军事经典——《孙子兵法》

《孙子兵法》：“现在日本、美国和欧洲的企业家、学术界对《孙子兵法》的研究形成了热潮。日本企业家大桥武夫著有《用兵法经营》一书，专述以孙子兵争战术之法进行企业经营管理。美国C·S·乔治在《管理思想史》一书中说，你想在管理方面有所成就，就必须读《孙子兵法》。”

战争和企业经营管理有共性，许多人从事活动，都是一个系统，一个整体，即都存在共同劳动和社会劳动。从某种意义上来说，战争过程就是协调各种力量关系使之发挥最佳效果的管理过

程。它们都离不开领导、指挥。这就是国外经济界人士研究《孙子兵法》的原因。

《孙子兵法》与企业相似在“速”“卓”“知”“任势”“信”五方面。

【速】

高存义那张善良的嘴里吐出了第一个深奥的哲理——速。

“‘兵子情主速’。孙子认为奇特的战术若不率先运用就不能使战争取利，只有反之，才能以奇制胜。同样道理，企业推出新时，要注意时效，要抢在别人前面，只有这样才能在竞争中取胜。这就要决策者居安思危，不断创出新的产品。若产品数十年一贯制，不思改进，必然失败。此为《孙子兵法》精髓之一‘速’。”

“80年代初，阴阳离子交换树脂奇缺，我厂占先，市场供不应求，产值利税不断翻番。那关键是咱有别人无，以奇创优。正兴旺时，我心里也沾沾自喜。后来，我出差走了几个城市，市场竟出现三个厂家生产的“阴阳”。大吃一惊，回来后，大家一合计，又上了一新产品——大孔吸附树脂，这是最初时一种，后来又有深加工。接着又和天津联营搞了一个新项目——三聚氰胺。呵！产品一出，新气十足。89年、90年、91年，厂里那红火劲别提多好，产值利润达到了历史最高水平。可到去年，形势突变。三聚氰胺14000元/吨，一下跌到7000元/吨。原材料还大幅度涨价，一下涨到1500元/吨。河北境内又上了三个同样产品的厂家。赶快出新产品，不然，小小的县级厂子不被挤垮才怪哩！

唉！看着积压的产品，我和伙伴都急红了眼。困境中，我一冷静，回头再看，嘿，XH大孔吸附树脂的设备运转费用低，投资少，对人体无害，且实用简单，效果极佳，产品有生命力。马上行动，机器改造，工人培训报省审批，该产品被省列为重点推

广应用项目，省给拨款40万来扶持。目前，全国十几家化工厂需要我们的产品或技术转让。初步合算，若顺利地发展下去，年利润突破百万还是有把握的。”

说到这，他的脸上才露出一丝淡淡的笑意，轻轻地弹了下烟灰又高兴地说：“去年我厂又和核工业部联合研制出ATMP新型防垢剂。这种产品主要用作低压锅炉的防垢剂，防止硬水在锅炉内结垢，起到软化作用。每吨硬水添加该产品量为6克（液）或4克（固），用时可将药直接加入水中溶之。也可用作循环冷却水的防垢剂及仿蚀剂，以防止循环水在管道中内壁结垢。设备已安装就绪，现已投入生产。这种产品投资少，效益可观。规模年产300吨，产值100多万元。目前市场供不应求。”

当我问起“电渗析淡化器”时，他说：“本厂研制的电渗析淡化器是吸收了国内外各厂同类产品的优点而制作的，施工精细，制作讲究。它是以本厂生产的阴、阳离子交换树脂为原料。它制取纯水，不消耗任何原料，吨水成本要比磺化煤法与离子交换法节能80%—90%，在锅炉给水处理上采用电渗析隔膜分离技术是有一定的意义。况且，它很容易除去水中氯根（Cl）。汽水、啤酒用它来提醒高产品的质量；印染行业用来提高白度、鲜艳度、缫丝行业用于提丝的质量等级，除去软水中的氯根，可延长设备的使用寿命。还可以用于造纸液处理、硫酸废水处理、用于牛奶的提纯与脱盐……”他如数家宝地陈述着产品的名称、功能用途，他欣慰地说：“根据市场信息的反馈，国外一些发达的国家家用“电渗析淡化器”已投放市场，并深得用户的青睐。为此，我们不但把厂用淡化器的实用效应提个新台阶，又把战略眼光投入到家用“电渗析淡化器”的实用效应上。近期，我们正加紧研制，力争今年投放市场，不久的将来你的家里也会用上我厂生产的淡化器！”

谈到这里，我被深深打动了！一位县办的化工厂厂长竟有如