

北仑的老总们

商承魁



政协宁波市北仑区文史委员会编

北仑的老总们

商榷题



政协宁波市北仑区文史委员会编

图书有关事项

北仑的老总们

政协宁波市北仑区文史委员会编
(宁波市北仑区新碶镇明州路 26 号 邮政编码 315800)

宁波新华印刷厂印刷

★ ★ ★

850×1168 大 32 开 印张 7 168 千字

1996 年 8 月第 1 次印刷

印数 3000 册

成本费 16.8 元

政协北仑区文史资料委员会

主 任:张嘉梁

副主任:柳中愉 邹建华

成 员:陈忠静 顾更青 史宏康 汪柏仁 俞苏伟

《北仑的老总们》编委会

主 编:张嘉梁

副 主 编:柳中愉 邹建华

责任编辑:贺孝龙

编 委:孙善根 顾更青 史宏康 汪柏仁 陈忠静 俞苏伟

封面题字:原省政协主席 商景才

封面摄影:顾珊红

目 录

培养和造就适应二次创业需要的企业家队伍

——《北仑的老总们》序 孙炎彪(1)

励精图治 再铸辉煌

——《为北仑的老总们》而作 张嘉梁(2)

(排列按姓氏笔划为序)

面对挑战显风流

——记宁波中洲织造有限公司董事长总经理马宝兴
..... 马立新(12)

留美博士 报效桑梓

——记宁波星普生物制剂有限公司董事长王欣波 ... 张建明(18)

群雄逐鹿 方显英雄本色

——记北仑一建总经理冯本祥 徐宏炳(21)

九万里风鹏正举

——访大榭科技工业区管委会副主任朱吉富 俞任南(24)

小小灯具托起郭巨经济半边天

——记郭巨灯具业和繁荣灯具公司总经理江金康 ... 汪柏仁(28)

事强人弱、业必壮阔

——记宁波正大农业有限公司总经理杨海浩
..... 章倩如 俞任南(32)

扛起利他主义的大旗

——记宁波宁腾集团董事长杨富祥和他的经营哲学
..... 郑黎 谢健 克明(39)

从上海知青到女企业家

——记北仑绣服衬衫厂厂长吴佩芳 徐宏炳(43)

紧握接力棒的人

——记宁波缸套厂吴翰祥厂长 吴昌穆(48)

春风第一枝

——记中外合资企业信达羽毛球有限公司总经理何定基
..... 马立新(53)

立足油港创新业

——记镇海炼化仓储公司经理余大遑 郑 颖(58)

余兴永把身心奉献给了“工缝” 徐宏炳(67)

大海的儿子张利君 徐宏炳(72)

海阔凭鱼跃 天高任鸟飞

——记宁波海天机械制造有限公司总经理张耕章 ... 马立新(76)

敢立潮头

——记北仑商业总公司陈开琛总经理 曹公明(83)

成功者的足迹

——记北仑磨料磨具厂厂长陈邦安 贺小康(93)

铁骑进军急

——记宁波电声器材厂厂长林忠元 徐宏炳(101)

其身正 不令而行

——记北仑区(开发区、保税区)工行行长范显伟廉洁敬业二、三事
..... 徐仁根 吴高佩(105)

大鹏展翅

——记北仑海运公司总经理宁波市北仑船厂厂长郑先富
..... 张贤益(110)

汗水洒遍北仑新城

——记宁波市市政工程公司北仑分公司总经理郑国芳
..... 马立新(117)

金柳飘春风

——记金柳企业老总柳忠华…………… 公司办公室(123)

山村托出明星来

——访宁波永发集团董事长兼总经理胡小良…………… 徐宏炳(126)

艰苦创业 乐于奉献

——记北仑机械电器有限公司总经理胡学成…………… 何诗强(133)

创业艰难 追求无涯

——记宁波华腾装璜制品有限公司总经理胡建华……………
…………… 韩超供稿 汪柏仁整理(139)

扬帆沧海

——记北仑水产公司经理钟咸松…………… 胡升勇(143)

胸怀韬略 搏击风浪

——记勤于开拓的企业家贺文荣…………… 顾更青(151)

为了执著的追求

——记海伯精密机械制造有限公司总经理贺定芳……………
…………… 张仿治(156)

供销社事业的开拓者

——记大碇供销社主任顾祖庆…………… 贺界星(162)

潮头逐浪高

——记宁波东方线缆集团公司总裁夏崇耀…………… 公司办公室(167)

下海不为过把瘾

——记宁波十大优秀青年企业家、“奥力孚”总经理徐幸起……………
…………… 马立新(172)

乘得好风上青云

——记北仑医药药材总公司总经理傅其红…………… 张济同(179)

谱写港城新乐章

——访建设银行宁波市北仑区支行行长葛鸿根…………… 石志藏(184)

拓荒牛

——记宁波开发区通达实业开发总公司总经理舒宗达	
..... 章倩如 许永铸(189)	
楼东红和他的企业.....	张贤益(198)
一心创事业的人	
——熊增秀与北仑邮电局的故事.....	俞任南(203)
后记.....	(208)

培养和造就适应二次创业需要的企业家队伍

——《北仑的老总们》序

孙炎彪

时代造就了北仑区，昔日一方沉寂的土地成了开发开放的热土；这方热土孕育和造就了一批有成就的北仑企业家，正是他们推进了北仑的开发建设。可以说，没有北仑的开发开放，就不会催生众多卓有成就的企业家；同样，没有这批企业家，北仑的开发开放就不会取得如此瞩目的成就。

北仑区政协为总结北仑老总们创造的丰富经验，再现他们辉煌的创业史，选择了有代表性的 36 位老总，编辑成《北仑的老总们》一书。该书中的老总，有土生土长的，也有冲着这块热土来创业的；有白手起家的，也有在困境中成功的……。我在北仑区当了好多年区委书记，许多老总都很熟悉，对他们的事迹也很了解，但看了这一篇篇的创业史，尽管他们的创业历程不同，总感到在他们身上都有一些共同之处，这就是：有开拓创新精神，有创业敬业精神，有顽强拼搏精神……。正是有了这些精神，才使他们在市场经济大潮中扬帆奋进，建功立业。

当前，北仑已进入第二次创业的新时期。进行第二次创业，迫切需要更多的企业家。通过弘扬这些老总们的奋斗精神，我们不管在任何岗位，也不管做何种工作，我想只要有这种精神，就一定能做好任何工作，同时也能激励新一代企业家继承发扬这种精神，创造更加辉煌的业绩。希望全社会都来关心企业家，创造一个有利于企业家健康成长、脱颖而出的氛围，培养和造就一支适应二次创业需要的企业家队伍。

愿北仑的企业家深深扎根于这方热土，长得更盛、更茂。

1996 年 6 月

励精图治 再铸辉煌

——为《北仑的老总们》而作

张嘉梁

天时地利造就企业家

社会需要催生人才。中国的革命和建设催生了中国第一代、第二代、第三代革命领袖群体。在建设有中国特色社会主义、以经济建设为中心的当今时代，不但催生出大批政治、经济、文化领导人才，也催生了大批社会主义企业家。党的十四届三中全会提出要“造就企业家队伍”，这是时代的呼唤，这是前进的号角，这是紧迫的任务。

企业家是时代的骄儿。回顾资本主义的发展历史，那些把握资本主义发展脉搏的人们，迅速崛起，成了资本主义发达经济的顶梁柱。中共十四届五中全会描绘了一幅我国经济社会发展的宏伟蓝图，并明确提出：关键是实行两个具有全局意义的根本性转变，即经济体制从传统计划经济体制向社会主义市场经济体制转变，经济增长方式从粗放型向集约型转变。在实现两个根本性转变中，社会突出地需要企业家，各级政府鼓励企业家，人民尊重企业家。这样的时代不正是企业家成长的最好时代嘛！

“要是白松的种子掉在英国的石头缝里，它只会长成一棵低矮的小树，但是要是它被种在南方肥沃的土地里，它就能长成一棵大树。”植物是这样，企业家的成长也是这样。亚太地区是世界经济最活跃地区，亚太地区的经济发展尤以中国最为突出，中国经济的发

展以沿海地区最快。北仑处在中国海岸线的中段,是浙江省的重点开发开放地区。北仑区域是孕育企业家的好地域。十一届三中全会以来,北仑经济高速发展,已经涌现了一批有成就的企业家。区政协文史资料委员会编辑《北仑的老总们》一书,目的在于总结改革开放 18 年来北仑企业家创造的丰富经验,表彰他们的卓越功绩,促使更多企业家快速成长。

企业家的素质提高

在实现两个转变的过程中,企业家面临着许多新情况、新问题。要在新时期当好企业家,必须在本身素质方面有更大的提高。我认为,企业家的个体素质应该在德、识、才、学、体五个方面进行锻炼。

德,是企业家的灵魂,是企业家成长之本。从企业家德的形成过程看,可以分为三个层次:一是个性心理品质,包括专注力、好奇心、持之以恒等心理特征,它对企业家的成长产生重要作用,有时起到关键的作用。企业家们应该具有清正廉洁、艰苦朴素的作风,不怕困难,全心奉献,和群众同甘共苦。二是伦理道德品质。我们主张、提倡、推崇企业家要有社会主义——共产主义道德品质;企业家们应该坚持全心全意为人民服务,尊重职工群众的权益,乐于接受群众的监督,谦虚谨慎,不骄不躁,善于和班子成员合作共事。三是政治品质。企业家应该有理想,相信和依靠党,坚持贯彻党的路线方针、政策和国家法律法规,坚持社会主义方向。第三个层次主要对社会产生作用。对企业家来说,第三个层次是最主要的层次。高尔基说过:一个人追求的目标越高,他的才力就发展得越快,对社会也就越有益,我确信这是一个真理。一个企业家志向高远,心胸开阔,而又脚踏实地,必有着取之不尽、用之不竭的精神源泉,也就成永恒流淌着的成才源泉。而背离时代方向,在政治品德

上为人民所鄙弃的人，纵然得逞一时，招摇一时，也终究是匆匆过客。

坚韧是企业家成功的要素之一。功亏一篑、功败垂成的悲剧常常找那些没有坚韧性的人做主角，而胜利往往属于坚韧不拔、坚持到底的人。观察古今中外的实业家，他们往往历尽艰苦困难才遇上幸运之神，才取得辉煌的成就。

识，指见识。企业好比一条船，在激烈的市场大海中航行需要舵手。企业家好比是这条船的掌舵人，企业家的“识”是掌舵之手。企业家的识也包括三方面的要求：一是洞悉历史发展规律，看得准时代前进的方向，善于驾驭各种各样的环境；二是抓得准本行内具有关键意义的技术和产品；三是有较高辨别力。

顺应历史潮流的企业家，是“应运而生”的人才。这种企业家，即使一时有困难，但靠其在识方面的高人一筹，即可在不断实践中成就大事业。

企业家怎样增长其“识”呢？回答是靠努力学习。首先是要学习马克思主义、毛泽东思想、邓小平理论。我们的眼力不够，要借助于望远镜和显微镜，学习她，可以锻炼我们的远见性、洞察力。其二是要学习中外企业发展史，历史是一面镜子，从中可得到借鉴。三是学习成功企业家的“识”，不仅要学习他们怎样经营企业，还要学习他们为什么要这样经营，这既学习了“知识”，而且长了“见识”。四是从比较和广见中求“识”。有的企业失败了，或由于懒散，或吃亏在管理，或落后在技术，或失误在决策，或失败于失信，我们要洞察。“世事洞明皆学问”，实践是增识的严师。

才，就是才能。企业家的才能，固然与遗传因素和胎儿在母腹中所受外来因素有关，但主要在“识”的正确指导和德的保证下，靠勤奋学习得来的。“天才就是勤奋”，如果这句话不完全正确，那至少在很大程度上是反映实际情况的。

学，指各种知识。学在企业家的德识才学中居基本的地位，非

学无以明识，非学无以立德。唯其如此，各类企业家都要把学习放在重要的地位。“积土成山，风雨兴焉；积水成渊，蛟龙生焉。”知识的积累也是这样，只有达到一定的数量，才能发挥知识的功能。但企业家知识的积累，并不是知识的堆积，而是组成一定的结构。企业家的知识结构应以社会主义市场经济知识、参与国际市场竞争知识和经营管理知识为核心，辅之以社会科学知识和自然科学知识，并使这些知识融会贯通。企业家知识结构也不是一成不变的，随着企业的发展，设备不断的更新，产品的换代，知识结构也需要随之调节。世界上有很多类型的知识结构，但并没有至善至美的知识结构。企业家能不能做出成就，重要的是在于扬长避短，发挥自己的特长，实现奋斗的目标。

“体者，为知识之载而为道德之寓者也。”健康的体魄在企业家的成长与成功过程中起着基础的作用。许多寿高的大企业家例子说明，健康是企业家事业之母。

企业家的德、识、才、学、体五大素质中，德居首位。体是企业家成功的物质基础，“其载知识也如车，其寓道德也如舍”。学是基本，学可以丰才，可以增识，可以益德。无才往往事倍功半，无识往往缺少胆魄和勇气，丧失机遇。著名数学家王梓坤教授对识才学有个比喻：“才如斧刃、学如斧背、识如执斧之手。”

企业家的职能运用

面对激烈市场竞争中的企业，企业家们应该怎样抓好自己的工作、运用自己的职能呢？企业家具体的职能很多，最主要的是要抓住决策、组织、指挥、协调八个大字职能的运用。

（一）善于决策

所谓决策，通俗地讲，就是做出决定。它是为了达到所定的目标，从两个或两个以上的方案中选择最优方案组织实施的全部过

程。战国时代，齐威王常常要他的大臣田忌同他赛马。方式是双方各出上马、中马、下马各一匹，同等马之间进行比赛。由于齐王的马较好，田忌常常输给齐王。田忌的幕僚孙臆观察了一次赛马，看到齐王的马虽比田忌的好，但相差不大，只要改变田忌出马方案，就有可能取胜。田忌采取了孙臆的建议方案：拿自己的下马对齐王的上马，拿上马对中马，拿中马对下马。结果田忌以三赛二胜，赢得了齐王的千两黄金。这个历史故事形象地说明了决策的重要性。对于企业家来说，决策是首要任务。企业家是一个企业的主帅，他既要搞好企业管理，又要搞好经营。管理要解决企业内部如何合理安排企业的人、财、物，合理组织企业各项经济活动的问题，需要决策。经营要解决企业生产发展的方向，树立企业的特点和优势，企业同整个社会经济活动的联系，使生产出更多更好为市场所需要、具有竞争力的产品，为企业取得更多的利润，为国家提供更多的税收，为职工谋得更多的福利，它是企业工作的重点，更需要决策。企业家作为企业的代表，是主要经营决策人。企业家的工作尽管有千万条，抓好决策是第一条。

决策的基础是预测。古人曰“凡事预则立，不预则废”，我国古代的商人就已提出了“水则资车，旱则资舟”的原则，市场物价随着天气和气候的变化而变动，商人们运用这一原则能赚到大钱。对企业家来说，做好市场预测直接关系到企业生存。市场预测包括社会需求预测、资源预测、技术发展预测等等。企业家要对多种的预测意见，运用高巧的综合分析能力，作出正确的决策。市场是千变万化的，竞争是极其激烈的，企业家要搞好决策，除了个人才能外，还需要组建一个综合性机构，预定各种决策方案，并对诸方案进行分析比较，收集、整理、提炼各种信息，成为企业家的决策参谋机构。

决策本身是一种创新。对一个企业来说，常规事件的处理，都应按照规章制度来处理。企业家只按“例外原则”处理“例外”的事件。这些“例外”事件的处理，正是一种有创新意义的决策。

即使按照“例外”原则处理的决策也是很多的。作为企业主帅的企业家,要把主要精力放在关系到企业全局、关系到企业生存的长远发展方向的重大问题上,即把主要精力放在战略性决策上。在向社会主义市场经济转变中,企业家首先要重视依靠科技,搞好企业技术改造决策;按照市场需要,调整产品结构,开发新产品的决策;按照现代化要求,搞好企业管理改革的决策。

(二)精于组织

组织既是一个名词,也是一动词。这里企业的组织,指的是为完成生产任务,把劳动者、劳动工具、劳动对象等生产要素,从空间和时间的联结上,相互组合起来的技术。组织是企业经营管理的重要内容之一。近百年来,管理学家们对企业经营管理的职能提出各种各样的理论,但有一点却是相同的,即无例外地都把组织看作是管理的职能(功能)之一。

企业家的组织对象表现在三个方面:一是对人的组织;二是对物的组织;三是对人与物进行合理的结合。

人是世界上最可宝贵的。一个企业搞得好不好,关键在于有没有人才。企业之间实力的竞争,归根到底是人才竞争。有了人才,企业就会兴旺发达、蓬勃向上,落后的会转化成先进,先进的会更先进。反之,企业缺乏人才,企业肯定搞不好。因此,企业家一定要搞好对人才的组织。企业家对人才的组织关键在于知人善任,要有识人的慧眼,用人的胆略。人们称赞相马的伯乐,把善于识别人才的人也称为伯乐。为了识别选拔人才,企业家要下真功夫,炼就自己的慧眼,像伯乐那样去识别人才。识人是为了用人。“金无足赤,人无完人”。企业家要善于取人所长,量才使用。对于反对过自己,实践证明反对错了的人,历史上曾犯过错误的人,“嘴上无毛”的人,只要是真才实学的,就要使用,并且要用得适当,用到其最能发挥特长的地方去。企业家除了识人、用人,还要培养人,要有培养一代人的战略目标,并舍得花本钱抓紧、抓好。

现代化工业企业,物资的消耗费用一般占企业成本的百分之七十左右。企业家搞好对物的组织,合理地使用和节约物资,具有极其重要的意义。搞好对物的组织,不是要企业家具体的搞物资采购、仓库保管等工作,而是要研究物资供应规律、流通规律、节约规律,以达到较少的物资消耗取得最大的经济效益。

企业生产过程是劳动者和劳动手段的结合,即人与物的结合。企业家要充分发挥人的技能,利用物的效能,善于对人和物进行最佳结合。企业的实践证明,制定先进合理的劳动定额,确保充分发挥劳动者的技术专长和劳动设备的效能,保持人和物结合的良好比例,合理确定企业资金的有机构成,都是提高劳动生产率的重要途径。

(三)长于指挥

社会化大生产的客观要求决定了工厂企业在生产行政上要实行厂长(企业家)统一指挥,工厂企业的众多人的意志必须严格服从于厂长(企业家)的意志。指挥,即是企业家的一项基本职能,又是企业家的一门领导艺术。指挥得好,企业家就能在企业这个舞台上,演出威武雄壮的话剧来,指挥得不好企业就有破产的危险。

长于指挥要长于使用企业家自己的指挥权力。权力是一种控制力,又是一种影响力。根据权力产生的情况,可分为合法权力和由影响力产生的权力。企业家是企业的主帅,他有合法的权力,他首先要大胆谨慎运用于合法的权力。企业家要有指挥的魄力:新“官”上任,敢于“烧三把火”;方向既定,就要勇往直前;“慈不带兵”,一切都要严字当头。但也要注意运用影响产生的权力,例如由专长产生的权力,由感情产生的权力,要以理服人,平易待人,增进感情。

长于指挥要充分发挥企业家的指挥才能。“机不可失,时不再来”,企业家要善于抓住机遇,当机立断。“善带兵者因其势而利导之”,企业家要善于抓住中心环节,促进矛盾转化,变被动为主动,

变渐进为“飞跃”。“善弈者，谋势；不善弈者，谋子”。企业家要善于抓住重点来带动全局。

指挥现代化企业，不但是企业家个人的事，主要还是通过一定的组织形式来实现，因而建立一个以厂长为首的指挥系统是完全必要的。这个指挥系统既有指挥部的领导班子，也有参谋班子，又有直接指挥打仗的“火线”班子，还有一个好的管理信息系统，使指挥能准确、灵敏、高效地进行。

（四）富于协调

企业的生产经营具有社会性、动态性、多组织性。社会性：企业上有政府和主管部门，左右有原材料燃料动力供应单位，产品销售单位。动态性：企业的生产、流通、分配是连续性的，周期性的，也是呈现变化性的。多组织性：包括与外部联系的各种组织和内部的党、政、工、团等单位组织。企业家要把内外各部门、各环节的活动加以统一、调节，以求得同心协力把企业生产经营搞好，因此，富于协调也是企业家的主要职能。

协调的内容，从大的范围来分，可分为两大类。一是纵方面的协调，亦即从上到下的直线式的协调，上从国家、主管部门，下从厂部、车间到班组。企业家处理好上的关系，要以尊重、依靠为准则，在处理经济利益时，必须把国家的利益放在首位。但纵方面的协调，天天碰到、时时接触到的是生产指挥系统方面的协调。这方面，企业家要正确处理同副手之间的关系，有事要和副手交谈，向副手布置任务要细，思想认识要高，处理矛盾要秉公，不徇私情；企业家要正确处理科室之间的矛盾。根据精干、高效的原则设置科室，要建立和加强科室的责任制度，加强科室负责人的思想教育；要正确处理车间之间的矛盾，正确处理车间和科室的矛盾，二是横方面的协调，即左右之间水平式的协调。企业家在处理企业与企业关系时，既要严格按合同办理，也要灵活处理，相互支持；在处理与消费者关系时，要把消费者当作帝王来服侍，一切为消费者着想；在处