

中外企业专集(第三集)

● 主编 田禾 殷人

志在中原

● 电子工业出版社



志 在 中 原

(中外企业专集第三集)

电子工业出版社

(京)新登字 055 号

内 容 提 要

《志在中原》是反映电子行业现代化大型企业——安阳彩色显像管玻壳有限公司创建历程的报告文学集和企业管理论文集,这是反映我国大型现代化企业在市场经济中崛起、拼搏并取得瞩目成就的一本难得的好书。书中真实地记述了优秀企业家、优秀共产党员、高级工程师李留恩总经理在改革大潮中带领安玻人摸爬滚打、顽强拼搏的感人事迹;反映了中国优秀企业家特有的素质、品格和成长之路。

此书为我国如何成功地开发、创建大型现代化工程项目和企业提供了十分宝贵的经验和极有价值的借鉴。电子工业部胡启立部长特地题写书名,著名作家刘绍棠和中国企业管理协会袁宝华会长为书题了词。

志 在 中 原

(中外企业专集第三集)

*

电子工业出版社出版(北京市万寿路)
电子工业出版社发行 各地新华书店经销
北京第二新华印刷厂印刷

*

开本:787×1092毫米 1/32 印张:8 字数:172千字

1994年6月第1版 1994年6月第1次印刷

印数1—8000册 定价6.50元

ISBN 7-5053-2480-2/2·259

●题写书名 胡启立

●题 词 袁宝林

中外企业专集编委会

顾 问 刘绍棠

主任委员 顾宝骏

编 委 范以本 王同周 卜林龙 冯 伟
蒋长芳 何玉锁 陈长钳 刘 勇
罗升国 孔 健 田 禾 陆文栋

中外企业专集第三集

志 在 中 原

主 编 田 禾 殷 人

责任编辑 张荣琴

封面设计 闫欢玲

电 子 工 业 出 版 社

志在中原

胡启立

學習企業家
改革開拓艱苦
創業的精神！

袁寶華

增强文化人的商品意识，
提高企业的文化素质，
讴歌推动改革开放的
时代俊杰，
发展有中国特色社会主义文学。

刘绍棠

目 录

《志在中原》(报告文学)	(1)
锐意改革,当好厂长	(68)
创建人才系统工程,发挥中外群体优势	(83)
大型项目要发挥群体优势	
要以长期行为观念为指导	(90)
开创党建工作新局面	(93)
《七字科学管理体系》序	(116)
七字科学管理体系	(118)
中国企业家访问班布里奇市	(192)
圣火,从殷墟升起	(195)
自力更生 艰苦创业	
——“安玻”启示录	(203)

志 在 中 原

(报告文学)

田 禾 殷 人

从郑州开往北京的 252 次快车，象一条巨龙，在中原大地上飞驰着……

这是 1993 年 5 月 28 日晚上 11 时 35 分。列车播音室停止了播音，那欢快、悦耳的圆舞曲余音在人们的朦胧睡意中渐渐消失。晃动着的暗淡灯光，在车轮摩擦道轨的哐当哐当的声响中使车厢内呈现出一派沉寂的氛围。

在 6 号包厢里，已有人发出了呼呼沉睡的鼾声。可是，惟独他，没有睡意，炯炯的目光紧紧盯着摆在他床头行李框上的一只闪着黯淡蓝光的玻璃锥体。他不时从铺位上站起来，仔细观察，怕它有丝毫碰撞。在他眼睛里，它比什么都珍贵。这玻璃锥体是在党和国家各级领导关怀下，他带领技术人员设计制造的我国第一枚 64 厘米大屏幕的彩色显像管玻锥。在 100 多个昼夜里，全体职工付出多少心血啊！这锥体是一团心血的结晶！当这枚彩色玻壳从生产线上缓缓出来的时候，他激动地握着职工们的手，眼睛里闪着晶莹的泪花，“谢谢了！我们终于成功了”。他对站在身旁的总工程师周子正说：“我们拿着玻壳去电子部报喜吧！”“什么时候？”“今天晚上动身。”他之所以这样激动、兴奋，赶着上部里汇报，为的是早日上马他久久渴望

的二期工程。

当年，为了振兴祖国的电子工业，给中华民族争气，他立志要让彩色显像管在古老的中原大地上闪出辉煌，曾带领全体员工拼搏进取，日夜奋战，建成了目前我国最大的安阳彩色显像管玻壳厂。

在那立项时期，他提出了“过五关”，与其它领导同志一起，在 13 个省、市、地激烈竞争中，把玻壳项目从电子部要到了河南省。

建设时期，他打破常规，超前期实施，实行一套班子，两套人马，中间打好交叉，召开五方会议，实施一、二级网络计划，使工程提前 3 个月建成，并一次点火成功。

进入试生产阶段，面对高科技，技术密集的现代化流水大生产，他推行了“人的行为规范化、科学化”管理，总结出了获得国家高科技管理大奖的“七字法”，使产品质量迅速通过美、日、德、加拿大四国安全认证，成为我国玻壳行业产品在全球通行无阻的唯一的玻壳企业。

正式投产后，他提出了“消化视同科研，创新视同发明”，鼓励职工在引进、消化、吸收中大胆创新，调动了大家积极性，在他带领下，新品开发就像雨后春笋般一个接着一个竞相破土而出，使得现在的池炉、设备远远满足不了生产发展的需要，扩容、上二期工程、形成规模经济已势在必行。

他对目前社会上不负责任乱布点，重复引进，给国家造成大量浪费的做法上书中央提出动议，要求制止。

他极力要求上二期工程，形成规模经济，他的想法，得到了《人民日报》、《经济日报》、《新华社》、《工人日报》等新闻单位及国内专家们支持和赞同，并齐声发出呼吁！

他算了一笔帐，扩容上二期工程，利用原有的动力部分：水、电、气及部分软件工艺技术，要比重新从日本引进一个企业少花四亿多元人民币。

就在国内某地准备从日本引进 64 厘米的大屏幕彩色玻壳生产线和工艺技术的时候，他率领全厂职工已经试制成功了我国第一枚 64 厘米的大屏幕彩色玻锥。这样就可减少引进，节省 4 亿多人民币啊！

4 个亿！他又深情地望了望那玻璃锥体，兴奋的情绪使他难于入睡，这时有个人聊聊天该有多好！他想到。但是，一向不打搅人的他，不愿惊动包厢内的同事的酣睡，在单调的火车行进的节奏中，独自静静地躺在卧铺上……

他，就是安阳彩色显像管玻壳有限公司的总经理兼党委书记李留恩同志。

(一)

1984 年 8 月，在中国电子工业部召开的彩色玻壳择优选点会议上，张学东副部长郑重宣布：我国年产 400 万套的彩色显像管玻壳工程立项安阳。消息震动了北京，震动了全国，更大大地震动了河南。

一个总投资 7.0778 亿元高科技的现代化企业，在河南谁能胜此重任？谁能执掌航舵？

对此，河南省省长何竹康召开专门会议研究，在来自全国各地众多的人才推荐中，经过认真地调查了解，最后他们把视线集中到一个人身上。

“谁？”——安阳自行车二厂厂长李留恩。

1984 年，李留恩领导全厂职工用了不到两年时间，使自

行车二厂走出低谷腾飞起来，“雉鸡”、“飞鹰”牌自行车一下子名扬神州，飘洋过海，成了国内外市场上的抢手货。正当这时，一纸调令下来，让他去领导筹建玻壳厂。

新的任务来得这么突然，这么急，头一天谈话，第三天必须上任。所以，他面对挚意挽留他的全厂职工，频频表示坦诚的谢意，为振兴中原的电子工业，不无留恋地告辞了自行车二厂。

1984年8月的一天早上，李留恩按照上级规定的时间到市重工局报到。可是，面对这厂房无一间，资金不到位，浩大的玻壳工程还只是一张张的草图，他的心一下子失衡了。

在二厂，响当当的“雉鸡”、“飞鹰”，人人敬仰，为了得到“雉鸡”、“飞鹰”，多少人找上门来笑脸相求。然而摆在面前的现实，一下子从被人求的高台上跌落到处处去求人的地步，落差太大了。

但当他一想到国家每年要花上亿元的外汇从国外进口玻壳，全国亿万消费者持币待购而买不到彩电时，他那争强好胜的性子就难以按捺：“我就不相信，外国人能搞的东西，我们中国人就干不出来！”

说起李留恩来，他确有那股子不认输的犟脾气：不干则罢，一旦下了决心干，拼死拼活也得干出个名堂来，不达目的誓不罢休！

他走进临时办公的重工局会议室的大门，见新调来的20多名同志中有几个人端着茶杯在那里闲聊天，心里有点纳闷：既然这么紧，怎么大家没事干？

便问：“今天你们干什么工作？”

“没事干，没有钱什么也干不成。”其中一位同志回答。

“怎么不想办法去搞钱?”

“一连跑了几次中国租赁公司,人家答应研究一下。”“研究结果怎么样?”李留恩又紧追一句。

“不知道,等人家通知吧。”

等,这样坐着等下去,能等出什么结果来?李留恩显露出了不满意的神色。他马上找来主管财务的贾俊商量。两人认为:钱是当务之急,必须马上去京催办。

李留恩心情更急,决定马上动身,越快越好。

他们俩简单收拾一下,办完手续,直奔安阳火车站。

火车严重超员。车厢两头,过道站的坐的水泄不通。他们使尽了全身力气,拼命地挤,好不容易才挤到车厢中间,挤得满头大汗。李留恩抬头看了看贾俊,半开玩笑地说:“这才像一个干破壳的样子。”

安阳到北京整整7个小时,他们站了5个小时,坐了两个小时,到北京后,在总参四所住了一夜,第二天一大早赶到西单,找到了中国租赁公司的总经理,谁知道他们的回答只是一句话:“我们的资金有限,你们的项目没有安排上。”

这简直像一盆冰凉水猛地浇在了他们头上。贾俊把失望的目光投向李留恩:“李总,怎么办?”

李留恩皱着眉头说:“我们急等钱用,搞不到钱不行!”他想了一会,突然把手狠狠往腿上一拍:“磨!不答应我们不走,不给钱我们不离开中国租赁公司。”

一番番苦苦的哀求,一片片对事业的真情,终于感动了这位好心的经理,他答应重新予以研究。李留恩顿时觉得思想上的负担减轻了一半。第二天早上,当他们刚走到中国租赁公司的门口,就发现那位总经理笑眯眯地走了过来:“你们的项目

通过了。”当下李留恩觉得眼前一片灿烂，他猛地握住经理的手，激动地说：“谢谢，太感谢了。”

3000 万元的人民币到了手，怎么用？

李留恩皱了皱眉头，不动声色地轻轻用手一划，两笔开支：

第一笔投资，拿出 150 万元，从当年的高考生中下降两分，录取 150 名送到大专院校定向代培 3 年。项目还未最后确定，很多人担心会把钱扔到黑地里，无法向上级交待。他却说：人才最宝贵，决定工程的前途，企业的命运；人才培养是最高效益的投资，投资越早，效益就越好。这些与项目风雨同舟，命运与共的学生，后来成为对外谈判，出国培训，点火试产的一支生力军和骨干力量，中央领导对此评价：你们实行定向招生，定向培养大学生，是一条新路子，是大学改革的方向。

他的第二笔投资是解决职工家属就业、子女就学、生活住房等条件，从全国 20 多个省市 100 多个厂家引进了 100 多名专业技术人才。然后整地、打围墙，盖起了家属楼，挂起了国家重点工程——河南安阳彩色显像管玻壳工程指挥部的牌子。从此国家重点工程的名字在安阳市传开了，市民们为本市有这么一项重点工程而自豪，并自发地形成了一个人人爱玻壳，个个想玻壳，处处支持玻壳，为玻壳开绿灯的“玻壳热”。

李留恩来到玻壳工程指挥部后，极力鼓吹超前期措施，要求尽量把一切准备工作向前赶。他把当前工程要做的工作综合起来，总结为“五大关”：项目生存关，设备引进关，国内设备配套关，土建安装关，人才培训关。他说：引进关是基础关，人才关是决定性的贯穿项目始终的根本大关。没有过五关斩六将的雄心，是建设不好玻壳厂的。

五关在李留恩看来是相互连接的五个大环,如果一环扣不紧,就会环环脱节。

李留恩在全力以赴地筹措资金实行超前期措施的同时,又在现有的工程技术人员中,优中选优,组成了一支精干的技术考察队伍,准备赴国外进行彩玻技术、设备考察。

因为不提前做好这项工作,了解掌握当前世界的彩玻技术情况,瞄准世界先进水平,选好合作伙伴,建设好玻壳工程便只是一句空话。

李留恩心里更清楚,作好出国考察对整个工程来说举足轻重。他对出国考察人员首先进行了严格的外事教育。规定不能接受外国人赠送的一钱一物,把考察任务、指标、要求,分解到人,负责到底。要求必须到现场考察认证,不仅要考察设备的名称、型号,就连一些关键部件也得记清楚,而且要考察设备在运行中,工艺和产品不得有半点失误。

一连几日的紧张准备,一切就绪后,按照上级的要求,在1985年1月27日早上,他率队离开安阳,来到北京集中。

就在这次出发之前,李留恩想:自从工程立项以来,他忙得一直顾不上与部里联系,借这次出国的机会,向部里作一次全面汇报。他把想法告诉了玻壳工程联络员崔禹和其他领导,大家一致同意。

在他们到北京的第一天早上,崔禹对李留恩说:“今天早上我们去三里河看张部长。”李留恩稍加思索后,便点了点头:“中。”

自打张学东副部长1984年在北京召开的彩色显像管玻壳工程择优选点会上,从来自全国13个省市的激烈竞争中,选定并郑重宣布了工程立项安阳之后,一些没有争上项目的

省、市对部里所作的决定意见很大。认为把这样的一个现代化企业安排到一个电子工业相当落后的河南省是不对的，纷纷向部里提意见，提抗议。而且把矛头直接指向了分管电子工业的张学东副部长。

究竟正确还是错误，需要时间来考验，最后会怎样，他一时还说不清楚。而且又不详细了解目前安阳项目具体的进展情况，一时间思想上造成了很大的负担和压力……

就在这个节骨眼上，崔禹领着李留恩进来了，这令他十分高兴！

崔禹和李留恩被请到办公室里，还没等坐稳，崔禹就扯着嗓门开口了：“张部长，我给你把人领来了，他就是我们选中的玻壳工程的副指挥长、玻壳公司的总经理李留恩。”张学东赶忙走上前去同李留恩握手。“把工程交给他，请您放心，他不会给您丢脸的，不会让您在人面前讲话减分量的，”紧接着李留恩便侃侃地汇报了目前工程的进展情况。

张学东听完，微笑地抬起了头，看着这位初来部里的玻壳工程副指挥长，他中等个儿，一张典型的中原男子汉的圆脸，白净而微红，眉毛下面那双灵活的眼睛闪动着沉稳而机智的目光。他满意地点了点头，顿时觉得思想上的负担减轻了好多……

张学东的思想负担减轻了，而李留恩的思想负担却加重了，似乎加重了好多。

经过这次与部里的接触，李留恩更加感到自己被推在了老虎背上，现在的他只能是背水大战，只能上，不能下；只能进，不能退；只能胜，不能败。在他面前没有任何的回旋余地！

告别了部领导，他们在北京集中学习了3天，然后转上海

出境。一连 30 多个小时的飞行，再在旧金山换机，飞到美国纽约的时间已是第二天晚上 9 点时分。当飞机平稳降落在纽约市的肯尼迪机场时，顿时眼前展现着一排排各式各样的飞机，高大别致的建筑群被那些异彩纷呈的霓虹灯照得通天大亮，呈现出一幅幅雄伟壮观的景象，一下子把大家的视线给吸引住了。

当大家陶醉在诱人的异国风光之中的时候，李留恩却紧紧皱起了眉头。时间对他来说是何等的宝贵，瞬息的一分一秒对他是何等的重要。玻壳工程需要争取时间，早建成一天，就少从国外进口一天玻壳，就给国家减少一笔外汇开支。不巧的是他们赶到美国的时间正是圣诞节的前夕，一拖就是几天。他明知道这出国的时间不是自己能够决定得了的，圣诞节也是客观存在，绝不会以自己意志为转移，他只有巴望这节日过得能尽量快一点。

记得接到通知的具体时间是第三天的早上，他马上通知全团人员立即出发，直奔美国康宁公司的所在地——美国康宁城。

他们的汽车被开到康宁城最繁华的一家宾馆门前停了下来，大门两侧站立着装束奇异的礼仪小姐，几位西服革履，风度翩翩的美国大亨站在门前的高台阶上，满脸笑容地走了过来，亲切地握手问候，便陪着他们走进华丽无比、富有特色的会客厅。

这豪华的设施、超级的接待、热情的服务，远远超过了一般的接待范围，为了表示他们对客人的尊重，特地给每个团员配备了两位礼仪小姐作服务工作。

这一招真绝！康宁总裁不愧为国际谈判桌上的老手，一接