

当代企业家丛书

新星升腾

顾伯岭
马绪英

主编

XIN
XING
SHENG
TENG

东南大学出版社

当代企业家丛书 (第三卷)

新星升腾

伯岭 马绪英 主编

顾伯岭 马绪英 主编

东南大学出版社

封面题字 王 凡

责任编辑 马 生

书 题 王 凡 王国祥
王正伟 顾伯岭

新 星 升 腾

(报告文学集)

顾伯岭 马绪英 主编

东南大学出版社	出版
企业与企业家丛书编辑部	编辑
江苏新华书店	发行
六合纸制品厂	印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 10 字数: 200千字
1989年9月第1版 1989年9月第1次印刷

ISBN

7-81023-269-X

印数: 1-30000册 1·6

定价: 3.00元

前 言

共和国四十周年大庆之际，我们将本书奉献给广大读者。

中华人民共和国已进入不惑之年，这是一个有所成就的年龄，也是一个收获果实、趋于成熟的年龄。

历史已经证明且将继续证明，以1949年为标志，在九百六十万平方公里土地上，在有悠长历史的文明古国中，从表象到深层都发生了举世瞩目的变化，特别是党的十一届三中全会以来，改革开放的大潮，冲激着旧的体制，旧的观念，一个社会主义的新中国展现在世人面前，亿万中国人民正在这生生不息的土地上以如椽的巨笔挥写恢宏的篇章，历史已经记载着这样的文字：中华人民共和国成立以来的四十年，是中国历史发生翻天覆地变化的四十年，是经历艰难曲折、不断发展进步的四十年，是中华民族扬眉吐气、独立自主、在国际事务中日益发挥重要作用的四十年。

文学要坚定不移地为人民服务，为社会主义服务，歌颂社会主义祖国，赞美人民，这是文学创作常写常新的主题。作为“轻骑兵”的报告文学，当然不能例外。在建设富强、民主、文明的

社会主义现代化国家的今天，那些在改革开放中显示出勇气、智慧和才华，使社会主义企业充满生机，使社会主义制度优越性得到充分体现的企业与企业家，理所当然地会成为报告文学作家关注的对象，理所当然地会在作品中得到反映。

基于这样的认识，我们编辑、出版了这一卷报告文学集。

收入本书的二十余篇报告文学，着重从企业改革这一侧面，展现社会主义时期企业与企业家人新的追求，新的境界，新的风貌。他们大多是省内外近几年涌现出来的先进企业，先进人物，他们的企业都有较好的社会效益和经济效益。我们由衷地祝贺他们。他们是时代大潮中的几朵浪花，因而，他们的尝试，他们的探索，必然地会映照出、折射出改革大潮的整个生动景象。

我们希望通过本书的出版，能引起更多的人对企业改革和企业文学的关注，希望在改革的大潮中，涌现出更多改革的弄潮儿。这是时代的呼唤，这是作者、读者、企（事）业家的共同企望，也是我们编辑出版这套丛书的初衷。至于本书中这些报告文学作品的价值，当留待读者评判，而作家们贴近现实，为改革开放呐喊、礼赞的精神，是应该得到肯定的。

让我们共同努力，走向辉煌。

目 录

向南的雁队	曹 建 (1)
水产变奏曲	苏雄雄 陈远来 (19)
他挽住了一抹夕阳	苏雄雄 (3)
这是一片充满希望的土地	戎东贵 (45)
代号——SPC	徐 军 蓝 冰 (63)
丝绸之乡奏新曲	雁 秋 (79)
他的路	黄亚和 孙 飞 (92)
磨砺明珠的人	白 雨 (103)
路在夹缝中	蓝 冰 (115)
蔡孔南速写	潘锦毅 (126)
艰难的奋进	西 柳 (138)
吴绪杰上任	许前先 (151)
“小星”的轨迹	丁 超 (162)
呵，洋东	南 杉 (172)
腿上挂铜锣的人们	周鹏宽 (183)
从苏北平原起步	西 晓 东 亚 (196)
机械之家	陈锡林 王国瑞 (210)
他弹奏的是生活意志的强音	
.....	何 仃 晓 蕊 (220)

土地的儿子.....	何 竹 晓 蕊	(236)
风来雨去访陈西.....	许前先	(246)
美哉,小洞天.....	景 君	(254)
伸向无尽的立体空间.....	苏雄雄	(261)
火 神.....	李光星	(270)
回春之秘.....	周正梅 周鹏宽 胡呈祥	(286)
为美化生活服务.....	怀 美	(299)
电炉之光.....	曾向东	(311)

向南的雁隊

● 曹 建

这是 1988 年。

十月的大地，果园飘香，田野铺金，收获的人们象蜂群般忙碌着，田园忙碌着采摘，集市上忙碌着买卖，每户小院里忙碌安排新的日子。十月的天空，碧澄如洗，万里无云，一行排成“人”字型的雁队，呼啸着向南飞去，我久久地注视着，当它们消失于辽远苍穹时，那长长的回声，仍在我耳畔萦绕。十月的泗洪棉织厂，厂区大道显得平静，平静里含着蓬勃的生机；厂长办公室里显得很安详，安详中酝酿着新的大潮。此刻，厂长孔宪法在办公室前，摊开一本《中国企业管理》，没有象往常那样如饥如渴地阅读，而是把目光平视，向窗外，向更远的地方……是在构思未来，还是在回忆昨天，我把握不准，也许这两种内涵都有。

孔宪法任厂长两年了。两年在人生的长河里只是两朵浪花，然而，他却使泗洪棉织厂从低谷登上一个新的台阶，从

坎坷泥泞中拓出一条新路。

辛勤耕耘，默默奉献， 历史就选择他这种品格

那是 1986 年。

那也是金秋十月。

泗洪棉织厂一排沉重而又灰暗的数字，压得人们喘不过气来——300 台布机，600 名职工，400 万元固定资产，5889 平方米生产车间，1986 年经营亏损额 76 万元！

360 多万元的流动资金停止了“流动”……

亏损大户，全县有名。上级主管部门的领导在思考，在推敲，在重新物色谁有能耐去收拾棉织厂的“烂摊子”。

江山“待”有才人出……

于是，孔宪法这个名字出现了。

他 1966 年从淮阴市工业干校财会班刚毕业就迈进了泗洪棉织厂的大门，那时他还是个风华正茂的小伙子，面孔白净，中等身材，浑身都闪射出青年人的朝气，如今他刚过“不惑”之年，雄风依然不减，人们可以从他那双明亮的眼睛中看到他的坚毅与果敢，鬓角的几缕白发也显示出他由青年步入中年的成熟。他进厂二十年了，一直在辛勤地耕耘，默默地奉献，他勤于钻研，善动脑筋，总能出色地完成各项任务；他是学财会的，能理财，能管家，一步一个脚印，由会计到财务科长，由财务科长到副厂长，1984 年又进了电视大学深造了两年……

二十年的风风雨雨，他是与工厂一起度过的，“厂兴我荣，厂衰我耻”这句话他体会得最深，工厂的日子好过，他

与职工一道欢乐；工厂的处境艰难，他与职工共尝艰辛。

“路遥知马力，日久见人心。”此刻，泗洪县政府毅然作出这样的选择——由孔宪法来担负泗洪棉织厂厂长！

科室、车间、菜场， 从这面三棱镜上引发的思索

孔宪法上任了。

俗话说“新官上任三把火”，他想火是要烧的，但不能乱烧，得把情况摸清楚。一天上午，孔宪法只身走进了熙熙攘攘的菜市场。这里真可谓五光十色，一片繁荣。琳琅满目的售货架，摊主热情的吆喝声都被他省略了。原来他来这里是要看看有多少职工在上班时间里出来买菜。瞧，首先映入眼帘的是位中年工人，他走到跟前，拍拍那位工人肩膀，轻声问询，“怎么在这个时候来买菜？”那位工人的表情开始有点局促，瞬间，便坦然回答：“这两年我们干活也拿不到奖金，有时还拖欠我们的工资，早就没劲了。”这时另一位青年女工拎着菜篮子，嘴里嚼着泡泡糖，一边“咻达”、“咻达”地吹泡泡，一边嬉皮笑脸地跟厂长搭话“喏，”厂长顺着她的手一瞧，果然有位车间主任正在一个小摊前与卖菜人在讨价还价。他的心仿佛被深深地划下一道痕。

本来，孔宪法真想从工人中抓个典型，让大家引以为戒，当他看到如此情景，心里有点软了，不禁扪心自问：出现这种不正常现象，难道只能去责怪职工么？难道在现有的制度上再增加一条罚款条文就能了结了么？我们的干部做了哪些工作？又起到什么样的带头作用？痛定思痛，他想，干部不能以身作则，企业的经济效益太差，没有活力，哪来的

凝聚力呢？

船载千斤，舵系一人。怎样让企业这条船在商品经济的海洋里乘风破浪，驶向光明，驶向未来呢？此时此刻，孔宪法实实在在地感到肩上担子的份量，

他从菜场出来，又走进车间，从车间出来又迈进科室，笔记本上记下了与劳动模范张翠华一席长谈，记下了青年挡车工饱含辛酸的叙述，记下了座谈会上工人对干部的批评，记下了许许多多的声音，记下了难以称出重量的期冀。

这一夜孔宪法失眠了，是的，在众多的声音中他无法入睡，菜场里那个吹泡泡糖的女工老是在眼前出现，无比美好的人生，啪达，啪达的泡泡，形成了鲜明的对比，他从似梦非梦中忽然大叫：“人生不是泡泡糖！”

是责任，是使命，似乎还有些说不清的东西，科室、车间、菜场，他从这面三棱镜里走出来，走向一个更广阔的天地，开始他新的构思。

己不正，焉能正人？ 从严治厂，先从厂长做起

多少年来在大会、小会上都曾强调过遵守劳动纪律、加强基础管理，但事实上各项制度还未健全、完善，更主要的是有部分职工，尤其是部分干部在严格执行制度方面还存在很大差距。纸上谈兵永远也实现不了宏图大业，企业要想扭亏为盈，加强基础管理是前提。

如何改变企业的落后面貌？怎样实现扭亏为盈？厂长手里也没有“宝葫芦”，但是他坚信：通过改革定能打开局面的！

干部会上，孔宪法以提高经济效益为中心环节制定了企业发展总体规划，在生产、管理、财务、经营等方面也都作了详尽的部署，做到了有“法”可依，经济责任制又充实了“承包”——这一新的、不可缺少的内容。干部们行动起来了，群众自然就跟上了，各司其职，各尽其责，大家都朝着一个共同的目标——“扭亏为盈，振兴洪棉”奋进。

“在厂规厂纪面前人人平等”，他是这么说的，也是这么做的。

有一次，该厂锅炉曾因值班工人离岗睡觉造成超压运行，两度出现事故隐患，幸被其他同志发现及时采取措施，才避免了锅炉爆炸恶性事故的发生。

下午，一次不寻常的厂办公室会议，在小会议室召开，专题讨论对事故的处理问题。会议由孔宪法亲自主持。他承认自己督责不严应负主要责任，并以此为突破口分析本厂安全工作存在的问题，他要求厂部给予通报批评……

象热油里撒了盐，孔宪法的一席话在会议上炸开了：有的说算了，对厂长哪能动真的；有的说私下了结吧，厂长已经作自我批评了，何必小题大作呢；有的说直接责任者是锅炉工，与领导关系不大，不能什么事都找厂长……

孔宪法说：不行，既是厂长，就应对厂全面负责，推卸责任，算什么共产党员！他提议并由厂办会议通过，在通报批评的红头文件上，第一次出现了厂长的名字，并上报县委，县政府有关部门。对四名直接责任者，也相应作了处理。己正，方能正人。从严治厂得先从厂长做起。

这一把“火”真的奏效了，这一年抓管理、堵漏洞，全厂出现了许多好人好事，出勤率提高了，更主要的是提高了工作效率，职工的实际收入也有了明显的增加。

卸下包袱，走出低谷，路就在脚下

商品在市场上缺乏竞争能力，使多少企业吃够了“苦头”，这种“苦头”孔宪法一上任就尝到了。1984年生产的“西服呢”，价值100多万元，因在市场上没有销路，已在仓库里“酣睡”两年了，尽管它不“吃”、不“喝”，但“住宿费”是高昂的——每年要净付银行贷款利息十几万元。照这样下去，要不了几年这一批库存便会化为乌有，甚至变成负数！

他审时度势，紧急召开经营分析会，果断作出决定：降价处理，并发动全厂职工人人包销一部分。俗话说“人是便宜虫”，东西便宜了，自然有人买，没用多久，这批积压产品便一销而光，百万元的死钱变活了，缓解了厂里的资金困难。

当沉重的包袱卸下来以后，他并没有松一口气，紧接着又踏上新的征途。又是十月，蔚蓝的天空又出现整齐有秩序的雁队，总是那样如期而至，总是一往无前。这时，我猛然想到厂长孔宪法，他不就是那只领头雁吗？他从北方沼泽来，他从寒冷荒漠而来，他要向南方飞去，道路是多么遥远呵！

1986年12月，孔宪法与分管技术的副厂长郑志明一道，率领一个新产品开发小组顶着凛冽的寒风南下，去南京，走镇江，访常熟，下了汽车又登上火车，出了百货商场又进了纺织公司……

渴了，就买瓶便宜的汽水，饿了，就啃上两口冰冷的面包，连日奔波，又累又乏，他们真想去馆子里点上几个热炒，再喝上两盅呵，那样，疲劳或许可减轻一点，他们兜里

有钱，但是没有时间啊……

“功夫不负有心人”，他们终于在常熟市纺织部门获悉：“涤棉线绢”这一刚在南方问世的新产品，具有布面光洁、质地紧密、光泽柔和、颗粒饱满、光滑如绸的特点，这种产品在市场上很有竞争能力，他紧握住这把锋利的“尚方宝剑”要回去拼搏了！

在归程中，他无心欣赏车窗外斑斓缤纷的色彩，他的思绪早已随着滚滚的车轮飞转起来，“尽快拿出新产品，参加市场竞争！”

……

1988年泗洪县《政府工作报告》载：县棉织厂去年通过技术革新开发的新产品——涤棉线绢，投放市场后深受消费者欢迎，全年生产涤棉线绢98万米，获利10多万元，该产品还荣获淮阴市新产品奖、科技成果奖。

商品市场的行情是纷繁复杂、千变万化的，一种产品今天红得发紫，而明天也许就会每况愈下。棉织厂有个别产品在市场上销售疲软，针对这种情况，孔宪法运用“排球场‘短、平、快’！”战术，小批量、多品种，抓住原料，掌握市场，主动出击！产品畅销的就抓紧上，产品滞销就赶快下。1987年该厂生产的100×53涤棉线绢、96×87涤棉平布等七个品种在市场上都很畅销。与此同时还十分重视开发新产品，做到生产一代、准备一代、设计一代、构思一代，基本实现“四代同堂”。

在开发较新产品的同时，棉织厂从未忽视过产品质量。因为厂长强调过，产品质量既是企业生存的基石，又是企业发展的根本，为了提高产品质量该厂对TQC小组进行了充实和调整，PDCA循环计划管理方法也付诸实施。为了提

高职工技术水平，棉织厂每年都要举办一届操作技术运动会。现已培养出一支拥有 30 余名科技人员的技术队伍，这支队伍中都是二三十岁的年轻人；专业结构合理，有经济管理、财会、纺织、机械、党政及人秘专业，基本上能满足企业经济发展的需要。

泗洪棉织厂正是靠质量、靠技术、靠信誉开拓了市场，搞活了经营，由此走出了泥泞，踏上了“阳光大道”。可以说，“新官”燃起的第二把“火”成了领导企业前进的火炬。

清除积弊，注入活力， 领导班子显出勃勃生机

领导班子的密切配合，干部队伍的不断优化，是企业推行现代化经营管理，促进企业经济持续、稳定发展的重要保证。

孔宪法认真组织厂级领导班子学习、贯彻国务院颁布的关于改革企业领导机制的“三个条例”和补充通知精神，企业出现了政通人和的好局面，党、政、工各司其职。

1988 年底厂领导研究决定将厂内部分土地有偿转让给单位，并与对方草签了协议，为的是多掌握一些资金搞生产、搞基建。后来，许多职工代表提出了不同意见，认为这是只顾眼前利益的短期行为，“割地让权”将不利于企业今后的长远发展。孔宪法认真听取了职工代表的意见，放弃了这笔“土地生意”。还有一次，职工代表在讨论分房打分时，提出尖锐意见（厂长每年 3 分，工人每年 1 分），孔宪法认为这意见合理，及时进行修改，实行按工龄长短，不论职务高低的统一计分标准。

过去企业连年亏损，干部队伍素质较差是一个不容忽视的因素，它在一定程度上阻碍了企业的健康发展，这种阻碍在以前实行计划经济时期还不太明显，反正干好干坏都一样，大家都吃“大锅饭”。改革以后，它的弊端就逐渐暴露出来了：决策者不懂决策原理，搞经营不懂经营策略，抓生产不懂科学管理，这样怎样参加激烈的市场竞争？！

要竞争，首先要将竞争机制引入人事领域，让第三把“火”烧过自家的“后院”

——一些科室合并了，一些科室撤消了。

——对全厂中层干部一律予以免职，然后对他们重新考察、选择、聘任。

经过层层筛选、相互竞争，三名资历较深然而业绩平平的中层干部落聘了！长期遗留下来的痼疾——干部终身制被彻底根治了！这把“火”烧掉了一些不称职干部的“铁交椅”，烧出了在位干部的“危机感”。

打破用人界限，在竞争中选拔人才——这是孔宪法重新“组阁”的指导思想，在这次“组阁”中，他精心选出了一批得力的干将：

懂经营、善管理的原经营科长陈立珍，信息灵通，知识面广，工作有魄力，被聘为厂长助理兼厂办主任。

南通纺织工学院高才生、23岁的孙寿南，肯钻技术，朝气蓬勃，被聘为设备科副科长。

虽无文凭但有着一身正气的女共产党员张敏，不谋私利、原则性强的施建沂分别被聘为劳资科、财务科副科长。

还有两名普通工人也因有一技之长而“榜上有名”。对于落聘者，孔宪法不歧视他们，妥善地将他们安排到合适岗位，鼓励他们在新的岗位上继续努力。孔宪法在注重积极发

掘人才、合理使用人才的同时，还十分重视对人才的培养：一名职工通过刻苦自学，于1986年取得了法律专业大专文凭。后来，为了帮助厂里妥善解决外单位长年拖欠的十万余元货款，他运用法律知识，通过法律途径与拖欠货款的单位打了五场“经济官司”，全部胜诉，为厂里立下了一功。“用兵”还须更好“养兵”，1988年9月厂里派他去市里参加了律师资格考试。

送代培生到上海纺大深造，送技术骨干到市里参加培训，成立了职工读书自学领导小组，厂内职工自学蔚然成风，各类人才不断涌现。

尊重知识，尊重人才，有了人才企业才成了有本之木、有源之水。孔宪法时刻铭记着这些简单而深刻的哲理。

区区厂长，无名小官， 却有一颗不泯灭的壮心

打仗固然少不了善于指挥的良将，但更需要众多勇于冲锋陷阵的士兵。

孔宪法在合理聘用干部的同时，还时时惦记着“战斗”在生产第一线的纺织女工们。二十多年的共肩战斗，他深深地理解她们：一个班次巡回要跑几十里路不说，还得承受噪音大、飞花多、室温高以及“三班倒”所带来的种种艰辛……“为官一场，造福一方。”孔宪法决心用人民给予的权力，多办一些有利于职工的事情：

他为全体布机挡车工上浮工资；他为先进工作者上浮工资；他为能提前上岗，独立工作的学徒工增加工资；他在盛夏酷暑为车间工人送来了冷饮，他在经济还不太宽裕的情况