

党的优秀企业家

陈培信

九九年首

江苏省文化艺术工作室编
东南大学出版社出版

党的优秀企业家

故 乡 主 编

东南大学出版社

封面题字 韩培信
封面设计 赵绪成
扉页题字
责任编辑 凌华、军歌
责任校对

党的优秀企业家
故乡主编

东南大学出版社出版
南京四牌楼2号

江苏省新华书店发行 工程兵工程学院印刷厂印刷

开本 787×1092毫米1/32 印张 7.25 字数 163仟

1989年7月第1版 1989年7月第1次印刷

印数：1—4000册

ISBN 7—81023—227—4

D.6

定价：2.50元

主 编：故 乡

副主编：晓 宁 凌 华 黄 海

编撰人：（按姓氏笔划为序）

卫雨明 王以路 王怀宽 王宝祥 王福林 乐太松

朱 烈 朱永健 吴沛林 陆汉祥 罗 青 赵 群

晓 明 钱晓星 黄加良 董加耕

目 录

希望之光

- 记南京港务管理局局长奚志诚…………… (1)

他给乡亲垒富山

- 记海门县铜材厂厂长张士新…………… (11)

同速度打交道的人

- 记泰兴减速机厂厂长张国林…………… (20)

他从血与火中走过来

- 记北方交通大学科技开发公司靖江电力机械厂厂长
杨祥生…………… (32)

乡镇企业的好公仆

- 记泰县寺巷镇工业公司经理刘荣佩…………… (43)

“江帆”破浪

- 记江都樊川纺织机械总厂厂长吕广生…………… (54)

云台山下一金剛

- 记连云港市海州化工厂厂长常锦岗…………… (67)

登攀不驻足

- 记东台市水泥厂厂长张荣生…………… (78)

狮子山的一颗明珠

- 记徐州市电器材料总厂厂长王正行…………… (90)

火红的年华

- 记扬州美容化妆品厂厂长尤俊明…………… (97)

从泥瓦匠到企业家

- 记泰县淤溪建筑工程公司经理颜大农…………… (108)

希望之光

——记南京港务管理局局长奚志诚

1986年5月。地中海岸的西班牙国际市长会议。电视专题片《黄金水道的明珠——南京港》播放后名噪一时。

1988年11月中旬。一衣带水的日本名古屋市举行“南京电视周”。《黄金水道的明珠——南京港》备受欢迎。

1988年7月15日。中华人民共和国交通部批准南京港务管理局为国家二级企业。如同众星捧月，全国内河1700多个港口中仅有一个国家二级企业！

就连世界第一大港——荷兰鹿特丹港的“ECT”公司经理考克曼先生考察南京港后也不无感慨：“这里与鹿特丹有许多相似之处，是个很有发展前途的港口。”

南京港真的成了宠儿？

时代赐予每个人、每个企业的机遇是平等的。也许从港务管理局局长奚志诚的身上，从以他为首的港务局领导者身上，你能找到满意的答案。

风险决策

日本的松下、东芝、丰田，泰罗科学管理理论，现代系统工程理论……奚志诚的脑海里象放幻灯一样，实在无法入睡。望着鼾声迭起、早已入梦的学员们，他披衣下床，蹑手

蹑脚地打开了台灯。

夜阑更深，室外一片静谧，室内灯光灿灿。到底怎样搞活港口的生产经营？他想起股份制经营，想起首钢和安徽凤阳点燃起工农业生产承包经营的第一个火把，想起两天前《人民日报》头版头条刊登的中央领导同志对承包经营给予充分肯定的讲话……以承包经营推动港口生产力发展！倏然，眼前闪过一道亮光。随着喷涌的思绪，纸上留下了几行遒劲有力的字迹。

这是1987年5月的一天。地点：江苏省委党校。

四个月的党校学习一结束，返回港口后他就抛出了在港口内部推行经营承包的想法。

一石投水，漾起层层涟漪。

有人劝他：老奚，算了吧，经营承包在部属港口尚无先例，我们这样的大型企业搞成了还行，万一砸了可不好办，真理越过一步就成谬误啊！

有人搬出了哲学理论，提出：任何事物都以时间条件为转移，港口还未跟长航（交通部驻长江派出机构）承包，港内先包恐怕为时过早。

当然，也有人赞同。

认识和舆论是行动的前提。多次学习，反复议论，同事们对他的主张还是投了赞成票，并确定了试点单位。正当数据测算、方案论证有条不紊地进行的时候，港务局收到了上级有关改变港口管理体制，下放地方政府管理的文件。

“每年上交国家多少还没有定，承包还是推迟点的好。”又有人发生动摇，但并非没有道理。

时间稍纵即逝，如果晃过了春天，一拖就是一年。奚志诚义无反顾，语句铿锵：“承包不能推迟，准备工作照常进

行。”

1987年除夕的前一天，南京的大街小巷披红挂绿，人们忙着过新年，置身在欢度新春佳节的喜庆气氛之中。下午一时许，他和伍德明副局长、张文俊主席等却带着机关处室的负责同志，冒着砭人肌骨的寒风，来到位于浦口江边的第二港务公司，与该公司签订承包合同，拉开了内部承包经营的帷幕。

南京港是个百年老港。过去，由于水运的地位和作用没有被充分认识，在对交通事业的投资上，重铁轻水，重沿海轻内河，在沿江生产力布局上，没有美国五大湖的工业走廊；在政策上没有东欧那样对内河运输的优惠。国家控制港口的各种装卸服务收费标准，价格仍保持50年代的水平。港内设备陈旧，设施老化，长期超负荷，生产力发展举步维艰。测算全面承包分解的利润措施时，缺口200万元。

提高指标值，基层确实难以承受，高压的结果只会使全面承包的计划成为泡影。维持原状哩，将背上200万元的包袱。

一连几天，奚志诚茶饭不思，夜不能寐。200万啊，全家人一年能挣多少？一个人一辈子能挣多少？何必去冒这个风险，放着太平官不当……。猛然间，他发现自己变了，变得懦弱，变得胆怯，变得无所作为了。过去的自己可不是这样阿！自从1942年哇哇坠地在一个普通职员家庭起，便喝着长江水成长，是奔泻的江水启迪了睿智，是党的阳光哺育了你，大学刚毕业便考取了本校——上海交通大学船舶动力系硕士研究生，1967年参加工作，1984年走上局长工作岗位，其间不说关山重重，也是荆棘丛生，过去，你都扮演了过关斩将的胜利者。如今，你的勇气哪里去了？入党时握

起右拳庄严宣誓“为共产主义奋斗终身”的壮志情怀哪里去了？他不由自主地捶了捶宽阔的前额。哼，奚志诚，你真有点糊涂啊！

狂澜过后，他的心头便象一泓平静的池水：那怕失败了，乌纱被摘，经济受罚，承包也要全面推开。

“基层与局的承包要全面推开！”有关会议上，奚志诚以破斧沉舟、背水一战的决心，以带着200万元缺口的胆略，果断地做出这一风险型决策。

不久，十一个生产性基层单位全部实行了经营承包，与之配套的改革措施纷纷推出。

路是走出来的。承包当年的快报终于扫除了弥漫在人们心头的阴霾：港口全年完全货物吞吐量4240多万吨，比上年增长230多万吨；在成本开支比上年增长900多万元的情况下，实现利润3400多万元，超承包指标400多万元。

“要不是承包，说不定……”有人吐了吐舌头。

力的支点

商品经济大潮的冲击，使南京港走出了搁浅封闭的岁月。经全国人大常委会批准，1986年3月20日，南京港正式对外国籍船舶开放。

亚细亚的风，欧罗巴的雨，这是让职工认识世界，让港口从长江走向世界的极好机会！

然而，现实却又是那样的严峻：长江下游共有四个开放港口，南京港是第三个开放港口，早先开放的港口吸引了大批外贸货源，积累了不少经验，即使最后开放的镇江港也做

出了一江横陈之势。

无独有偶。在内贸物资装卸上，南京港也遇到了林立的强手：长江上800家轮船公司万舟竞发，可任意选择停泊港口；中小港口“船小调头快”，工作具有更大的灵活性。还有，愈刮愈烈的馈赠回扣风，不断地冲击着运输市场，政策在对策下失灵，红灯在车辆绕道中失效。

靠什么提高竞争力？一根小小的杠杆能撬起千斤之物。富于遐想的奚志诚从中得到了启示：选好支点是关键之一。你刮你的风，我下我的雨。在运输市场的一片喧闹之中，奚志诚以稳对乱，提出：不搞请客送礼，不搞回扣，咱港务局只有靠服务，国家运输政策这个“雷池”一步也不能跨越。

分管生产的颜阳生副局长及毛华明、刘都祥、孔子健等局领导理解他的想法，也支持这样做，自然免掉了吞云吐雾的会场沉默，舌战群雄的壮观场面和高屋建瓴的行政命令。尽管如此，他还是放心不下。“依靠千千万万的民众”是党的群众路线的内涵。于是，他逢会必讲“港口的生命在于服务”，谈到港口情况时，总是避开“百里港区人欢机跃”，而另辟蹊径，列出差距一、二、三。优质高效，服务至上，建立质量保证体系和质量信息体系，一条条规定自上而下颁发，一个个措施自下而上产生。

大概是潜移默化的作用，全港上下吹起了“优质服务”的号角。

国际海员俱乐部的职工，为外籍船员送医送药，代发电报，代办邮件，举办联欢晚会、生日晚会。金发碧眼，语言不通，图什么？职工们说，只不过是为了打破船员们舟上生活水天一色的寂寞，消除大洋风浪留在他们心中的喧嚣，为港口争点信誉。

1988年3月，“白玉海”号轮装载2万吨矿石，打算停靠南京港。突然，有关部门决定改由无锡的货主收货。如果在宁卸，港口将增加20万元收入；再从南京驳运到无锡，货主还要支付20万元中转费。而张家港距无锡较近。局商务处迅即电告交通部：“‘白玉海’号靠张家港为宜。”船到张家港卸完后，货主又改辕易辙，将其中的1万吨让给南京的货主，用驳船运到南京港卸船。同是1万吨，外贸货成了内贸货，汗不少流，劲不少使，却要比外贸少收装卸费7万多元。但职工们一声不吭地接受了装卸任务。

港口电视台的2名工作人员记忆犹新，1988年11月寒风瑟瑟，他们乘坐本港装好的满载铜精砂的列车，一路上啃着干粮，到达3000里以外的货主单位——甘肃白银有色金属公司后，征尘未掸，又马不停蹄地摄下一个个卸货场面，然后放出来征询对方意见。这仅是全程跟踪服务的其中一程。这种服务从货物进港时开始，直至到达目的地为止。货主赞不绝口：“这样的服务我们非常满意。”

新生圩外贸港区每年装卸的金属矿石，有90%水水直取（直接用吊机从货轮装上小船运走）。若把这部分矿石卸到场地后再装船，增加一道作业程序，便可增收100多万元。但他们没有这样做。是不是场地狭小？该港区的库场有30多万平方米，不比若大的天安门广场小多少，你说能容纳多少？

年吞吐能力800多万吨的浦口煤港，几乎每天都能收到燃煤告急的电报。如果多装卸一吨计划外煤炭就能比计划内多收入3角多钱。煤港领导却优先安排计划内煤炭装卸，还带领有关人员风尘仆仆地走访了几十个煤矿，催计划内煤车发运，不说增加了出差费用，就是餐风露宿、旅途劳累也增加了几多。

奚志诚满意地笑了。

支点选对了，不仅挡住了回扣风，就连内部发实物也基本做到了令行禁止。经检查，1989年春节，全港近20个基层单位，没有一个动用福利基金发实物的。

在全市财务大检查中，市有关部门对港口的评价是：“制度是健全的，各方面是守法的”。简练的文字包含了高度的信任。

靠着这个支点，港口的经济腹地除富饶辽阔的长江干线流域外，还逐步扩展到中原地区，辐射面北起大庆，南至海南岛，东从沿海省市，西延云贵高原。从港口解缆起锚的船舶直通海外，连接南京港和海外的国际航线多达20多条。港口开放以来，外贸物资吞吐量每年递增一成以上。1984年至1988年：港口完成货物吞吐量约1.93亿吨，占长航全线25个港口的1/3，居全国江海港口第四位；实现利税2亿多元。分别比他上任前的1983年年均增长500万吨、378万元。

数字是枯燥的，却展示出一个港口在改革开放中扬帆奋进的雄姿和令人憧憬的前景。象哥伦布发现新大陆一样，有关专家学者们有了自己的新发现：“到公元2000年，南京港将成为亿吨大港，这是一个很有潜力正待腾飞的国际性大港！”

后勤部长

1万多人的港口，大到企业的发展规划，小到职工的吃喝拉撒，样样都得管，有时纠缠是无休无止的。

十年浩劫，十年风雨如磐，欠下的太多了：不少职工住房挤、工资低，堆积的问题加上连锁的反应，一年365天，奚

志诚难得有个清静的夜晚，常常门庭若市。一个科技人员住房十几平方米，三代同堂，斗室里怎能结出丰硕成果？一个大龄青年因无房而不能结婚有多懊丧？一个职工孩子无法入托工作岂能安心？这些都在他的心头。一个个活蹦活跳呼之欲出。因此，对登门上访的他来者不拒。人家没有困难不会找你，实在解决不了的，帮着消消气也好。

机关的一位业务骨干，原在北方某市工作，与爱人长期分居。他调宁不久，奚志诚就吩咐人事部门尽早将他爱人从江北某地调来。想不到拖了多年的夫妻分居问题，刚进南京港不久就解决了，这位同志十分感激，弄清事情原委后感激地说：“想不到局长还知道我这个小干事的苦衷，不好好工作怎么行？”

基层的一位工程师住的是没有卫生设备，没有自来水的过渡房，夏天闷热得象下蒸笼，冬天冷得象个冰窟。向局长反映后，奚志诚记在心上，亲自过问，不久，这位工程师就搬进了亮堂堂的新房子。

杯水车薪无济于事，建成广厦千万间，才能广庇天下寒士。近几年来，港口除多方集资兴建职工住宅外，还新建了5000多平方米的工人候工楼，近4000平方米的幼儿园和1000多平方米的老工人活动室，配备了通风降温、防寒保暖等设备，夏天凉风习习，冬天暖意融融。

星转斗移。局长五年多到底为职工办了多少实事好事，一时难以统计。有人感谢他时，他只是说：“当好局长先要当好后勤部长。这是按政策办，不用谢。”

作为一个局长，管着港口的芸芸众生，口袋里有的是房子、位子、票子，但很少有人敢在他的身上动点子，前前后后仅遇到两人。第一个拎着堪称当今的一流烟酒——“健

牌”烟、“茅台”酒，顿时，一股不可名状的厌恶感涌上心头，有了这些人怎能风清月明？他气得额头上青筋暴起：“你是不是想拉我下水，不拎回去明天送纪委！”结果讨了个没趣。第二个用纸包着什么，刚摆上茶几，就吃了闭门羹：“还不快离开！不拿走我就往楼下摔。”

呵！球鼻艏

奚志诚是搞船的，港口的工作主要也是跟船打交道。他时常思忖：一个企业不就象一艘航船，航行中可能会遇到漩涡、暗流，可能会碰到狂风恶浪，但更多的是兴波阻力和船体与水产生的摩擦力，处理好众目睽睽的家庭问题，不亚于企业的巨轮上有了个能削波减浪、减少兴波阻力的球鼻艏。

爱人姚如玉，从小青梅竹马，上学后，奋发好学的进取心，游戈于知识海洋的现实，不可能使他们有更多的接触，更谈不上花前月下的絮语，杨柳垂拂的徜徉，何况当时学校还不允许学生谈恋爱呢。1966年，姚如玉从上海政法干部专科学校毕业，分到了上海某纺织厂。两年后，他们结为伉俪，婚后不久有了孩子，几经周折，好不容易才将她调到南京，到某企业单位技术科担任了统计员。

1980年，各单位开始落实知识分子政策强调专业归口，但她未能如愿。奚志诚当上局长后，她不止一次地吹起了要求“归队”的枕边风，并连续两次找到港公安局某负责人。

“港里的公安队伍青黄不接，年轻人多，而且大部分没有受过专业训练。如玉同志是老大专生，我们需要她。”港公安局某负责人当着他的面，言恳辞切，句句实在，无半点

阿谀奉承之意。

奚志诚心中一清二楚，和如玉同时毕业的大部分人员已经回到了公检法，最差的也在企业的保卫科。技术部门哪需格斗擒拿，更不用侦察破案。公安战线才是她驰骋的天地。另外，港里的职工收入也明显高于她所在的单位。然而，有多少人知道她是学政法的，更多的只会知道她是某某夫人。瓜田莫弯腰拔鞋，李下勿举手戴帽。还有，当今夫人涉政之事也常有所闻。奚志诚苦涩地摇了摇头，不同意。

为这事，慧淑的爱人念叨了好长时间：“我看你这个局长当不好，党不是没有政策，可是就连自家这块冻土也融化不了。”不过，后来她还是理解了他，一如既往地干她的统计员。

刚当局长那阵子，奚志诚的住房只有24个平方，算是一间半。儿子住半间，剩下的一间既是夫妻卧室，又是会客室，床头柜上还摆着一架与拥挤的住房一点也不相称的电话机，“滴铃铃”的铃声，时常在深更半夜把他们吵醒，熬过了1200个日日夜夜，直到1987年秋才搬进了新居。在这之前，全港先后分过三次房，供分配的新房300多套，地点也不错。直到住房矛盾已基本缓解，他这才提出了申请。

住房是个热门话题。殊不知，为住房拳脚相加的，血刃相见的，互相哄抢的，不乏其人其例。而港务局每次分房，从未有过轩然大波。你能说，这不是“球鼻艏”已经起到平波息浪的作用吗？！

不信你看，港务局这艘航船已劈开万顷波涛越开越快：两个文明建设获省“文明单位”称号，质量管理已通过部奖预评，经济效益、计划生育在全国屡屡夺冠，内河最大的外贸港区——新生圩港区将于1990年全面建成，流金泻银般的航程上处处跳跃着希望之光……

他给乡亲垒富山

——记海门县铜材厂厂长张士新

富山，这是多么漂亮而诱人的名字，它不是金山、银山，而是江海平原上海门县江滨乡的富山村。在那里，地肥村貌美，三业齐兴旺，高楼一座座，万元富翁多。1988年，农、副、工三业总产值达1500万元，人均净收入超千元，70%以上的农民进厂务工，全村320户人家中20%以上已翻建了楼房。方圆几里的人们提起富山村，谁不夸赞美慕。乡亲们说，这座“富山”是村铜材厂厂长，共产党员张士新给大家垒起来的。

要让富山向贫困告别

几年前，富山村可是全乡出了名的一个穷村，谁不知道这里流传着一句民谣：“富山村里民不富，地薄人穷光棍多”。20多个30岁上下的“老”小伙子没有人帮助他们说亲。多少年来，人们一直在心里呼喊：“什么时候向贫困告别？”

“光啃土地能富吗”？家住四组的张士新在思索着。他自1962年高中毕业以后，先后种过田，当过村会计，外出学过工，干过机修、电工、车钳铣工。这些年，他人在外面闯荡，可心里挂念着村里的乡亲们。他决心寻找一条能使富山

村富裕的路。

一次偶然的机会，他从上海的一位亲戚那里获悉，国家铜棒紧缺，每年要从国外进口一批铜棒，国家要用掉很多的外汇，他感到铜材行业很有前途。于是找到村党支部书记，提出了自己的设想：村里办个铜材厂，让集体增加积累，让农民进厂务工增加收入。

听说张士新要为村里办厂，许多人高兴，但有人说：放着一把好手艺不去抓钱，却想为大家办厂致富，真是“憨头”。一些好心人劝他别自找麻烦。可张士新认准了的路，十八匹马也拉不回头。他一头扎进大上海，在亲戚和朋友的介绍下，先后到上海市几家铜材厂作调查，摸行情，抓信息，交朋友，学技术。

1978年5月，村铜材厂正式开始筹建。他遇到的第一个难题就是资金问题。七拼八凑，仅筹集了8000元，这8000元的筹建费能派什么用场？买一台铜棒轧车就要2万多元。被张士新召集来的七八个青壮年有点泄劲了，平时少言寡语的张士新，这时打开了话匣子：“就是因为村里没有钱，穷，才动脑筋办厂的。钱少，买不起洋设备，我们土法上马，自己造设备。”

熔铜要炉灶，他领着大伙自己砌，拉铜棒需要轧车，他赶到海门轧钢厂察看轧钢设备，回来后凭记忆绘制了图纸，然后把村里的废农排泵轴收集起来，到乡砖瓦厂拾煤粉车上换下来的坏刀片，领着二名职工到乡农具厂，借用他们的设备，没日没夜地干了整整40天。安装轧车时，老张又想出了土办法，利用村里原有的几根旧水泥桁料做基础，从轧车制造到安装仅花了400多元，从熔炼炉到轧制铜棒的整套设备也只化了4000元。