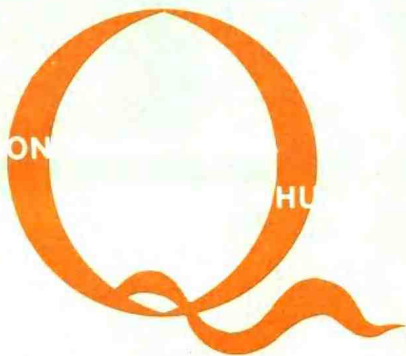




杜连庆 江崇志 张仁民 主编

中国企业家领导艺术

23

大连理工大学出版社

(辽)新登字 16 号

内 容 提 要

本书以建设有中国特色的社会主义的理论为指导,坚持“一个中心,两个基本点”,总结概括全国十几个省市部分优秀企业家的治厂经验、领导艺术,对企业深化改革,转换经营机制,进一步搞活国营大中型企业,具有借鉴意义;是厂长经理岗位培训学习企业领导学的最佳辅助教材;是党、工校有关教学科研人员、经济管理院校师生的必备参考资料;内容翔实,事迹感人,可读性强,有收藏价值。

中国企业家领导艺术

Zhongguoqiyejia Lingdaoyishu

主编 杜连庆 江崇志 张仁民

大连理工大学出版社出版发行 (邮政编码:116024)

大连理工大学印刷厂印刷

开本:850×1168 1/32 印张:7 $\frac{3}{4}$ 字数:197千字

1992年6月 第1版 1992年6月第1次印刷

印数:0001—3000册

责任编辑:刘杰

封面设计:羊戈

责任校对:林地

ISBN 7-5611-0597-5/D·45 定价:4.90元



《中国企业家领导艺术》编委会

顾 问 宋黎 盛美礼

主 任 李裕华 薛绍昌

副主任 江崇志 张庆儒 徐新牧

编 委 刘万胜 刘汉华 江崇志 张仁民

张吉福 张庆儒 陈玉凤 杜连庆

李裕华 李春燕 郭一凡 徐新牧

程晓康 唐矛全 薛绍昌 栾德君

序

大连市领导科学学会 1989 年组织编写出版了《企业领导学概论》，在大中型企业领导干部岗位培训中发挥了作用；1991 年，他们又编辑了这本颇具特色的《中国企业家领导艺术》，为搞活国营大中型企业，为繁荣社会主义文化事业做了很好的工作，我感到由衷的高兴。

国营大中型企业是我国现代化建设的主要支柱，是国家财政收入的主要来源。充分发挥其骨干作用，对我国经济发展具有特殊重要的意义。因此，要高度重视国营大中型企业的工作，注意总结这方面的经验。

我们的国营企业是社会主义企业。搞好企业靠谁？固然，厂长、经理的作用不可低估，但从根本上说，企业的主人是工人阶级，因此，必须全心全意依靠工人阶级。任何贬低工人阶级地位和作用的观点，都是完全错误的。令人欣慰的是，许多企业领导干部这样做了，并取得了很大成效，他们的经验值得重视，值得借鉴。

领导科学与领导艺术如车之两轮，鸟之两翼，不可或缺。企业领导干部要搞好企业，既要借助于领导科学，更要借助于领导艺术；既要善于总结自己的经验，又要虚心学习人家的长处。我希望，企业领导干部和关心企业的同志都能读一读这本书，从中找出规律性的东西，用以指导实践；更希望，书中所列企业家能始终坚持社会主义方向，大胆改革，勤奋工作，在“八五”、“九五”期间以至下个世纪为祖国、为人民做出更大的贡献！

宋 黎

1991 年 1 月 16 日

前 言

经过作者、编者数十人通力合作，我们编成这本带有中国企业家虎虎生气的《中国企业家领导艺术》奉献给读者。

领导艺术，人们并不陌生，但是，真正理解它的内涵，取得共识并不那么容易。有人认为，领导艺术是领导者运用自己的科学知识、实践经验、聪明才智和胆识魄力去做好领导工作的技能。也有人认为，领导艺术是一种领导活动中的技巧，是指在工作中领导者善于审时度势、运筹帷幄、抓住矛盾、把握机会、随机应变、机动灵活地处理问题。还有人说：“领导艺术意味着远见、激励、热情、博爱、信任、活力、激情、意念、始终如一和运用象征。”（美国托马斯·彼得、南希·奥斯丁著《领导艺术》）种种说法和认识尽管有差异，但有一点是共同的，即领导艺术是领导者的一种技能、技巧。

我国著名科学家钱学森对领导科学的发展倾注了心血。他认为，“领导艺术是一种离开数学领域的才能，它能从大量事物的复杂关系中判断出最重要最有决定意义的。”唯其如此，领导艺术的表现形态是多样的、多变的、非程序化的、甚至是难以言传的，但这决不意味着它是不可知的。本书编辑的几十位企业家驾轻就熟、机智巧妙地处理企业面临的多种复杂问题的大量事例说明，领导艺术是可以认识、可以掌握的。并且，我们认为，对领导艺术的学习，从青年学生时代就应当开始，因为未来的领导者必定会大量来自青年学生。

领导艺术与领导科学关系如何？我国领导科学界颇有声望的杨沛鑫、卢存岳提出了一个很有见地的观点：“在领导科学未尽成熟之时，领导艺术对当前更为重要，也可以说在领导工作中是三分科学，七分艺术。”当然，这决不是说领导科学不重要，而只是说在特定的

条件下领导艺术具有更直接的效能。

本书采写的对象，既有国营大中型企业的厂长、经理，又有乡镇企业、民办企业的厂长、经理；既有钢铁业、造船业、渔业、机械制造业、石油化学工业、电子工业、饮料工业、医药工业、林业战线的领导干部，又有商业、贸易、工艺美术等行业的先进模范人物。他们有的手中掌握着数额巨大的固定资产，每年为国家创造数以几十万、几百万、几千万乃至几十亿的产值、利润，有的被授予省、市优秀企业家光荣称号，有的获得“五·一”劳动奖章、全国劳动模范、有突出贡献的专家、全国优秀企业家的荣誉。他们所领导的企业，有的已晋升为国家一、二级企业，有的则在国内乃至国际享有盛誉，有很高的知名度，有相当强的竞争力。

翻开这本书，你就会看到气度非凡的中国企业家的形象。

李华忠，鞍山钢铁工业公司总经理，手中掌握着 100 余亿元的国有固定资产，领导着 40 万钢铁大军，人称“钢铁大亨”。然而，人们称赞他的不是“财产”和“权势”，而是他豁达阔别的领导艺术。

黄崇滨，这位 1945 年从延安自然科学学院毕业、28 岁就担任钢铁厂厂长的“老冶金”，1981 年出任武汉钢铁工业公司经理，几年间就把一个被洋专家宣判为“缺乏现代化生存的空气和土地”的武钢治理得井井有条，令国际友人赞叹不已。

殷国茂，这位 1953 年毕业于大连工学院的新中国第一代大学生，1982 年出任全国最大的钢管企业成都无缝钢管厂厂长，五年下来就实现利税总额近 5.9 亿，以其独特的治厂之道和人格魅力赢得了人们的尊敬。

“一代名饮”——天府可乐，曾获得国家优质产品奖等 15 块奖牌，远销美国等 26 个国家和地区。领导这个公司的总经理李培全，是从部队转业来的，起初对饮料工业并不内行，却敢于同可口可乐王国美国一比高低！

郎宝祥，中国环宇电子联合公司董事长兼总经理，是一位有战略头脑的企业家。是他第一个提出“农村包围城市的市场战略”；

是他以石家庄电视机厂为龙头组成了环宇集团，1984年就实施了“企业集团战略”；又是他第一个在英国装配了中国的彩电生产线，实施了他的“攻势战略”……

刘金堂，大连显像管厂厂长，“全控管理法”的创造者。该厂生产的显像管合格率在96%以上，获得国家显像管产品的最高奖——银质奖章。日本东芝公司一位社长参观该厂后说：“‘东芝’在海外搞了6个显像管项目，能够按期并提前完工的唯有大连！”

李永金，80年代中他走马上任总经理时，有近60年历史的老企业大连化学工业公司生产已到了崩溃边缘。几年过去，老企业焕发了青春，1989年首批晋升为国家一级企业。李永金作风严谨，勤奋好学，然而，他“超越任期的思考”更令人深思。

黄春鸾，60年代毕业于西安石油学院，80年代初担任大连石油化工公司总经理，率领公司职工主要依靠国产设备生产出在国际市场有竞争力的产品，有61种产品销往43个国家和地区。他不但心雄志壮，而且情系天下。1991年南方发生火灾，大连石化公司向灾区捐款100万元！

林彬，大连船用柴油机厂厂长，五一劳动奖章获得者，在国内率先引进世界最先进的大马力低速船用柴油机生产技术专利，三年跨越了与国外20年的差距，结束了我国只能造出口船，不能造出口机的历史。

张毅，在改革开放大潮中登上渔业生产的领导舞台，担任了大连海洋渔业总公司总经理。经过几年奋斗，一个以海洋捕捞为中心，鱼品加工为重点，渔工商相结合，内外鱼相统一，近海远洋相配套的综合性大型水产企业在大连湾崛起！他概括出的思想政治工作公式是：党性+水平+感情+灵活性=无穷大。

王义丰，1987年轮到 he 担任厂长时机械行业严重滑坡。面对困境，他带领大连橡胶塑料机械厂全体职工，大力开发新产品，使企业摆脱困境、走出低谷，晋升为国家二级企业，成为我国享誉海内外的橡胶塑料机械出口基地。他的信条是：“其身正，不令而行，”

孟德山，原河北省廊坊市调料厂厂长，现任廊坊市商业局局长，被誉为“京津走廊上的一颗明星”。他说：“我是以思想政治工作起家的。”他做的思想政治工作，情理交融，令人信服。

卢守安，黑龙江省伊春市桃山林业局局长，以企业家的气魄和胸怀，把一个“先天不足、后天失调”的林业企业变成了小兴安岭上的一颗光彩夺目的明珠。他是局党委书记，但是，他胜任林业经营领导工作，他兼任局长，却从不忘党的建设。

梁建湖，宝鸡市有机化工厂厂长，他把一个不起眼的中小型工业企业变成了陕西省石化系统的佼佼者。正当“有机化”向前大步迈进时，一场意想不到的大火几乎焚毁了全厂职工的所有梦想。在突发事件面前，是信任产生的巨大力量，使这个厂提前5个月完成了全年生产任务！

陕西机床厂，前身是贺龙元帅领导的红二军团兵工厂，可是，到了80年代初，这个厂亏损80万元。就在这时，任雨水同志挺身而出，担任厂长。这个当年背着父母参加了志愿军的老战士，凭科学决策救活了“陕机”。他没有大学文凭，但他的领导艺术超凡脱俗。

杨鸿钧，宝鸡酒精厂党委书记兼厂长，人称“扭亏为盈专家”。宝鸡油毡厂是亏损单位，他去了；宝鸡“五一”纸厂亏损101万元，他去了；宝鸡酒精厂亏损71万元，他去了，一次又一次扭亏为盈！他有灵丹妙药吗？没有！可能，他算不上一个好儿子、好丈夫、好父亲，但他是人民忠实的儿子。

杨洪山，铁道部宝鸡工程机械厂厂长。他有什么荣誉称号？宝鸡市劳动模范似乎是他的最高荣誉，然而，他领导的企业却是省级先进、部级先进！是他不够先进吗？不，是他不允许下属上报他的先进事迹。他最看重的思想作风是实事求是。

杭州方向节厂，是由一个农村铁匠铺发展起来的乡镇企业，其产品产量占全国三分之一以上，是我国唯一的万向节出品基地，年创汇上百万美元。厂长，是我国著名农民企业家鲁冠球，他在治厂实践中形成了一整套完整的领导观念和经营思想，走出了中国乡镇

企业成功之路。

孙超，孙超企业集团总经理，一个民办企业的首领。谁能相信这是真的：一个民办企业为国家创汇数以千万美元计？但是，在改革开放的中国，这不是神话而是现实！孙超，已经开创了一条民间外贸的新路子。他的经营方针是：守约、重义、薄利、互惠。

张果喜，一个普通的名字，一个普通的木工，一个普通的手艺人，然而，他领导的江西省余江工艺雕刻厂已经成为闻名中外的大型木雕联合企业，被日商赞誉为“天下雕刻第一家”。他不仅木雕技艺高超，而且有领导经营企业的将才。

朱宝凤，云南白药厂厂长，全国首届优秀女企业家，她的经营之道，她的领导艺术，跃然纸上。她认为，上级可以任命一个厂长，却不能任命厂长的“中心地位”。是啊，没有统御能力，行政权等于什么？她还认为，一个成功的厂长就应该善于把经营决策、经营管理同思想政治工作融为一体……

汪集刚，大连水泥厂党委书记兼厂长，一身二任，独领风骚。也许在理论上，不能提倡企业的主要领导职务由一个人担任，但是，汪集刚兼了，大连水泥厂需要他兼，他有能力兼，不是为了满足膨胀权力的欲望，而是为了一种崇高的追求——企业洋人能管好，我们中国人为什么管不好？能把企业办好，又何必拘泥于兼或不呢？

这就是我们的企业家，名副其实的中国的企业家！他们用独特的领导艺术在“七五”期间，创造了令人羡慕、令人惊叹的物质成就，同时，他们也向党向人民交出了一份出色的领导科学答卷。他们的领导艺术中孕育着的领导科学，对于“八五”期间以至今后在此领导工作是具有普遍借鉴或指导意义的。他们之所思所想所为正是作者、编者热心提倡的。

编者

目 录

序

前言

“钢铁大亨”的韬略.....	(1)
——鞍山钢铁工业公司总经理李华忠的领导艺术	
敢与世界争雄	(12)
——大连船用柴油机厂厂长林彬的领导艺术	
以战略制胜	(22)
——中国环宇电子联合公司董事长兼总经理郎宝祥的领导艺术	
从严治厂，质量取胜	(36)
——大连显像管厂厂长刘金堂的领导艺术	
独特的治厂之道	(46)
——成都无缝钢管厂厂长殷国茂的领导艺术	
走自己的路	(64)
——大连石油化工公司经理黄春蓉的领导艺术	
中国乡镇企业成功之路	(77)
——杭州万向节厂厂长鲁冠球的领导艺术	
把握领导的“杠杆”	(88)
——大连化学工业公司总经理李永全的领导艺术	
海阔凭鱼跃.....	(100)
——大连海洋渔业总公司总经理张毅的领导艺术	
凝聚力从何而来.....	(113)

——大连橡胶塑料机械厂厂长王义丰的领导艺术	
沧海横流，方显出英雄本色·····	(121)
——武汉钢铁工业公司经理黄墨滨的领导艺术	
一身二任，独领风骚·····	(136)
——大连水泥厂党委书记兼厂长汪集刚的领导艺术	
扭亏为盈有章法·····	(144)
——宝鸡酒精厂党委书记兼厂长杨鸿钧的领导艺术	
企业家的胆略与魄力·····	(155)
——中国天府可乐集团公司总经理李培全的领导艺术	
“天下雕刻第一家”致胜之术·····	(166)
——江西余江工艺雕刻厂厂长张果喜的领导艺术	
厂长的“中心地位”不是任命的·····	(176)
——云南白药厂厂长朱宝凤的领导艺术	
科学决策救活“陕机”·····	(182)
——陕西机床厂厂长任雨水的领导艺术	
信任的巨大力量·····	(190)
——宝鸡市有机化工厂厂长梁建洲的领导艺术	
看似寻常最奇崛·····	(197)
——廊坊市商业局局长孟德山的领导艺术	
兴安林海展宏图·····	(206)
——伊春市桃山林业局局长卢守安的领导艺术	
新松恨不高千尺·····	(214)
——孙超企业集团总经理孙超的领导艺术	
科学治厂显雄威·····	(222)
——铁道部宝鸡工程机械厂厂长杨洪山的领导艺术	
后记	

“钢铁大亨”的韬略

——鞍山钢铁工业公司总经理李华忠的领导艺术

他手中掌握着 100 余亿元的国有固定资产，领导着 6 个二级公司、170 多个县团和非县团级企业的 40 万钢铁大军。1987 年 11 月，他受到辽宁省政府的表彰；1988 年 4 月，被国家列为首批 20 位优秀企业家之列；1988 年 5 月 1 日，荣获国家和辽宁省“五一”劳动奖章；1989 年初，荣获国家级有突出贡献专家的称号。他就是鞍山钢铁工业公司总经理李华忠。

人们欣赏、称赞他的不是“财产”和“权势”，而是他豁达倜傥的领导艺术……

非凡的胆识气魄

京沈线上，一列高速运行的火车，穿过冬季的沉沉的夜幕，向北飞驰，车窗外的村庄、田野不停地闪过。乘车的人们耐不住旅途的疲倦，随着那“咣当、咣当”有节奏的车轮声，昏然欲睡。

2 号软卧车厢，一位 50 多岁的山东大汉正辗转反侧。困倦一阵阵袭来，却怎么也睡不着，那刚刚过去的令人难堪的一幕，“蒙太奇”般地闪现在他的脑海里。

从宝钢重回鞍钢上任仅仅 6 天，他还来不及做更多思考，就在“晋京听宣”中挨了重重的一“炮”。

那是刚刚结束的 1986 年全国冶金工作会议。

刚一开场，李华忠和他所代表的鞍钢便在冶金企业“大老板”们的众目睽睽之下被推出来“曝光”了。

冶金部领导同志相当严肃地批评鞍钢，这几年进步幅度不大，尤其是炼铁生产的几项主要指标，远远地落到其它大型钢铁企业的后面。高炉利用系数平均仅为 1.72；综合焦比高于 550 公斤，高炉综合评比为等外炉……

等外炉？这叫鞍钢人的脸往哪儿放！尊敬也好，赞扬也好，谦虚也好，“老大哥”的称呼被兄弟企业叫了几十年，今天怎么这么不争气？

他怎么也睡不着，回想起和他一起参加冶金工作会议的公司党委副书记石树林和工会主席齐宝纯在会议期间反复商量的往事：“千头万绪，向‘铁’开刀。”三个人想到一块儿去了。

老资格的工会主席齐宝纯一个劲儿地鼓气：“我回去负责发动群众，搞竞赛。”石树林也表态：“咱们党政工团唱一台戏。”

“好！”李华忠高兴得差点没大喊起来。

很快，鞍钢职工代表大会顺利通过了开展“55018”夺铁保钢的竞赛方案（即综合焦比降到 550 公斤以下；高炉利用系数达到 1.8 以上）。李华忠那响亮、浑厚的声音在四十里钢城回荡：“我们鞍钢人从来是有点志气的！”

30 天过去，好消息不断传来。综合焦比 491 公斤、利用系数接近 1.8，日产生铁平均 1.8 万多吨，而且继续呈上升趋势。

然而……

3 月 4 日凌晨，刚入睡不久的李华忠被一阵急促的电话铃声惊醒了。他抓起话筒，里而传来炼铁厂厂长焦急的声音：“不好了，11 号高炉炉温骤然下降，2000 吨烧结矿凝结，情况十分危急！”

汽车向厂区飞驰，李华忠的心怎么也平静不下来。他知道，这座容积 2000 立方米的大高炉，在全国炼铁行业是举足轻重的。它要是垮了，鞍钢的生产就会跌入低谷，后果不堪设想。

一辆辆轿车、救护车、卡车、警车鱼贯而至。昔日紫雾升腾，风呼火啸的大高炉，如今冷冷清清地立在那儿，显得死一样寂静。

闻讯赶来的公司其它领导、颇有名望的专家以及在场的干部、

工人，把目光一齐投向李华忠。

空气似乎都在凝固起来。

李华忠舒展眉头，脱下棉大衣，用炼铁厂领导中三个姓氏的谐音开了个玩笑：“我说你们炼铁厂一输（苏）就下（夏），一下就赔（裴），算没好了。哈哈……”

气氛似乎缓和了些。

这是一起由于误操作造成的炼铁史上罕见的重大事故。5个小时装入2050吨烧结矿，却没装一吨焦炭，致使炉内形成一个高11米、重2000多吨的大料柱，化不了，吐不出，情况万分危急。李华忠一面要求各路专家迅速研究抢救方案，一面发出命令：给高炉送热风，阻止炉温继续下降。

消息很快传到北京，传到全国各大钢厂，人们全都捏着一把汗。有人失望地预言，鞍钢完了，跌了这么大筋头，就是爬起来也要伤筋动骨！

此刻，李会忠显得异常冷静。他知道自己已是40万职工的主帅，尽管情况危急，决不能乱了方寸，那样反而会一败涂地。

有人主张强行送热风，使烧结矿溶化后排出炉膛……

有人主张动外科手术，开膛破肚，把烧结矿扒出来……

两种意见摆在他面前，怎么办？前者损失较小，但风险很大；后者至少停产几个月，损失太大，而多数的专家们是力主后者的。李华忠知道，专家讲得并非没有道理，如果不听专家意见，决定错了，自己要冒很大风险。但如果送热风真能抢救炉子的话，就可能把损失减少到最低限度。

他决定冒冒这个风险了。

“强行送风！”他下了命令。同时，根据专家的建议，做好了实施第二方案的准备。

历史将会记住这一充满风险但已被证明是正确的决断。9天后，随着一声“出铁了”的欢呼，金泉般的铁水夺炉而出，腾起一片升腾的紫雾，高炉奇迹般地复苏了！

排除了险情，“55018”竞赛顺利进行。从这年的3月到年底，鞍钢炼铁生产彻底摆脱了在同行业落后的局面，实现了“55018”的目标。有3座高炉达到特等炉，4座高炉达到一等炉和二等炉标准，进入国家炼铁一级厂行列。

李华忠太累了。紧张的9天9夜，他没睡上一夜安稳觉，就是打铁的汉子也挺不住啊！身边的同志联合起来“逼”他休息，可一转身，他又坐上小汽车消失在十里厂区……

“咱们经理，这是玩命哪！”有人疼爱地说。

巨手绘新图

1986年金秋。东北大地稻香果红，一派丰收景象。鞍钢公司，不产粮果，也在忙着一件收获大事。生产指挥中心的大白楼灯光，有时延长到深夜；负责印制各种表报、材料的鞍钢印刷厂的印刷机，昼夜加班，转个不停……

公司经理李华忠这时忙得更是不可开交。他一会儿找这个处室负责人谈工作，一会儿又埋头桌案，审批下边送来的资料。千头万绪，只为一件大事——迎接李鹏副总理的到来。

这项工作，已准备了很久。1986年初，李华忠带领技术改造等部门，制订鞍钢“七五”规划，提出一套南铁、北坯、东焦、西电等完整的技术改造方案，使鞍钢技术改造跨入了一个新阶段。按照这一方案，将恢复5号高炉、改造10号、11号高炉，易地改造第三烧结车间，烧结、炼铁能力加大了，为鞍钢多出钢打下了坚实的基础。有了炼铁能力，鞍钢提出扩建200吨钢工程的建议，要在“七五”产钢800万吨钢之后，乘胜前进，尽快地使钢产达到1000万吨。李鹏副总理这次主要就是为此而来。

李华忠这样积极、主动，是要为发展我国钢铁事业做出更大的贡献。1986年1月，他得到调令接任鞍钢公司经理之前，离开工作3年的宝钢曾去武钢等单位做了一次考察。宝钢的现代化设备、现代

化施工、管理方式无须多说，就是武钢与鞍钢相比，鞍钢的设备也大有逊色。鞍钢大部分是四、五十年的设备，“老头”要与“青年”赛跑，结果可想而知。看看武钢崭新的设备、先进的生产工艺，了解到武钢钢铁材上升的速度，他产生了紧迫感，鞍钢再不努力，就要落后！

李华忠是个知难而进的人。他曾说过这样诙谐的话：“我到过许多国家，没看到长着两个脑袋的人……”他尊重别人，更相信自己。他带领着有关部门、领导、专家，终于绘制出这美好的蓝图。

1986年10月31日，李华忠迎来了李鹏副总理。李副总理参观完鞍山自行车总厂等单位之后，李华忠抓住时机，向李副总理汇报起鞍钢扩建200万吨钢工程的必要性和可能性。

李副总理坐在东山宾馆三号楼大会议室的沙发上，在李华忠汇报之前，笑道：“洗耳恭听。”

“鞍钢得天独厚……”李华忠向李副总理讲起了鞍钢的资源 and 地理状况。他说，鞍钢位于铁山环抱之中，储量75亿吨。此外，北有煤矿和取之不尽、用之不竭的太子河水，南有镁矿，西有油田，中长铁路、哈大公路、大连港等组成了一个灵活、畅通的钢铁运输网。天时地利，给了鞍钢极好的生产条件。他时而口述，时而指着事先造好的模型做详细的解释。有理有据令人信服。

听完汇报，李副总理去齐大山铁矿、齐大山选厂做了实地调查。每到一处，李华忠都主动地介绍情况，回答询问，使中央领导同志对鞍钢有了更多的了解。

离鞍之前，李副总理讲了自己的意见，他说：“对鞍钢200万吨钢扩建工程，我讲八个字：‘条件很好，原则同意’……”。

有了李副总理这八个字，李华忠心里有了底。他多次向公司党委汇报，要利用老区的技术改造经验和经济实力，先建成新区，形成年产200万吨钢的能力；新区有了经验，有了实力，反过来促进老区的翻新；老区的技术进步了，再帮助新区另上500万吨钢的工程，这一“老—新—老—新”的实施战略，将由此而起步了！

李鹏副总理对扩建 200 万吨钢工程的意见，在鞍钢广大职工中产生一般强大的推动力量。鞍钢党委及时召开了党代会，正式提出鞍钢的“两步宏图”。鞍钢党委号召全体党员和全体职工，为实现“两步宏图”做出贡献。到本世纪末，一个年产 1500 万吨钢的特大企业——鞍钢，仍不失为一个钢铁的“巨人”。

鞍钢的技术改造工作如火如荼地展开了。第一、二炼钢厂老式平炉采用了多枪吹氧，第一初轧厂现代化 550 飞剪剪下一段段等尺小带钢……旧的生产工艺上，移植上了新“器官”，青春长在。

闯出一条具有中国特色的办企业之路

1986 年 11 月 6 日，鞍钢东山宾馆门前停满了轿车、面包车，三楼电影厅也象节日似的被装点一新。厅内的长条桌围成“U”型，上面铺着白单、放着鲜花。一幅横额挂在正面，“鞍钢 50 万吨线材工程承包合同签订仪式”将要在里进行。

发包人，是公司总经济师元东洙。其核心内容是线材工程要在 1987 年 4 月 15 日竣工热试轧。李华忠是这项承包的总设计师。

线材工程，由美钢联菲尔利斯工厂引进二手设备。建成这项工程，在美国花了 33 个月，而中国要在 13 个月轧出优质线材。对于这一惊人的决定，一些外国专家摇头，个别中国的工程技术人员也口喊“不可思议。”

承建单位却认了帐。鞍钢建设公司副经理蔡登楼，在合同书上签字后说：“我们签了字是算数的，坚决按时完成承包任务！”

蔡登楼敢于这样硬朗朗地拍胸脯，是鞍钢公司总经理李华忠说服了他。

李华忠在宝钢工作时，对基建工程施工情况有许多亲身感受。回到鞍钢，走访了几个正在施工的大工程，更加深了他的思路：“百元产值工资含量包干”尽管有许多积极作用，同时又出现一些弊端。施工单位，为了多创收，抢工号，铺摊子，人为地拉长战线，施工力