

强当挽马

报告文学

刘贵贤 著



创业与改革丛书

挽弓当挽强

刘贵贤 著

解放军文艺出版社出版（北京西什库茅屋胡同甲3号）

国防科工委印刷厂印刷·新华书店北京发行所经销

解放军文艺出版社总发行

*

开本 787×1092 毫米 1/32·印张 8·插页 2·字数 170,000

1990年6月第1版·1990年6月北京第1次印刷

ISBN 7-5033-0149-X/I·128

定价：3.80元（膜）

（如有印刷、装订差错，可向本社调换）

努力把安阳建成
彩电玻壳生产
基地

李乃

一九九〇年
六月十一日

刘贵贤同志：

谢您寄来大作，为您脚踏实
地地为祖国的未来而战，为^{培养}教育我
们的大地而呼号，为我国的人民而奉献的精神
而兴奋。我们是知音。

谨此，为新作写了几个书名，如能
被采用，将不胜欣慰

敬颂

撰安

宋健 一九九〇年
四月一日



↑ 玻壳有限公司工程指挥部领导成员在一起



↑ 1988年5月9日作者与
邯钢钢铁总厂厂长刘汉章摄于邯
钢



→ 作者1989年10月29日摄
于北京南口虎峪

目 录

挽弓当挽强	(1)
滚动前进	(77)
中国的“士敏土”之星	(90)
酒醇人诚	(104)
没有想到的报告	(116)
绿锁虎峪	(131)
大火中的反思	(143)
他说：我不是作家	(159)
谷伍和滕王阁	(174)
飞来横祸	(177)

挽弓当挽强

开篇独白

对基本建设略知一二并在某重点工程呆过几年的笔者，对这个工程一见“钟情”，思绪万千。这是一个什么工程哟！

投资7个亿！

预计投产后年产值12亿元，利税6亿元！

它立项于基本建设压缩之时，

它动工于物价上涨高峰之际。

从立项到破土动工到投产跨越一个时代。这项工程与一个人的命运是那么息息相关——工程指挥长在关键时刻离任，离任两年后又在紧急时刻复出……于是，明明为这项工程立传的文字，取了这么个标题。

引子

公元1985年3月15日，新华通讯社发出这样一条电讯：

经国家计委批准，全国最大的彩色显像管玻壳厂确定在安阳兴建。

玻壳是什么东西？玻壳，对于千百万持币待购彩色电视机的消费者来说，是那么陌生。岂止是急着抢购彩电的普通消费者陌生，恐怕那些看到这条电讯的编辑、记者们，也不怎么知道玻壳的重要。只有那些生产电视机的厂家，深知玻壳的含义。随着改革大潮带来的彩电冲击波，一个个彩色电视机厂在这片广阔的国土上争相问世。彩电，彩电，外行人仅知道显像管是关键。殊不知，那包着显像管的玻壳更是关键的关键。假若把显像管比做电视机的心脏，那心脏没有肚皮裹包会成什么样子？彩电，彩电，随着一个个电视机厂的问世，尽管国家下决心相应的建了一些彩色显像管厂，矛盾反而越来越突出了。国内涨价，国外也涨价，进口玻壳一而再再而三的涨价，国家每年花费外汇进口玻壳的巨额资金，足够建一个年产量同等规模的工厂……眼看着来之不易的外汇一笔笔流走仍然解不了燃眉之急，有关部门有关人员越发的着急，急得火上房。

国家银根再紧，咬牙勒紧裤带也要建一座玻壳厂。

于是，这项与北京、上海、南京三家彩色显像管厂配套的国家重点工程，降临在安阳“头”上。

安阳？安阳怎么如此幸运？安阳，倒退几年，除了考古学者，有多少国民了解安阳？安阳争来这项全国之最在亚洲乃至世界也不多见的玻壳工程，全靠那位“争强好胜”的常务副市长。这位常务副市长，姓王，名同林。笔者第一次见到他，便下意识地认定：这是一个干实事干大事拉强弓的硬汉……

四面八方争抢大金娃娃， “马路市长”独占鳌头

孕育中的中华人民共和国最大的彩色显像管玻壳厂，是那么诱人。设计年产 14—20 吋彩色显像管玻壳 460 万套。投产之后，日创税利 500000 元，年产值达 400000000 元：50 万和 4 个亿。这在彩电热的当时，多么令人眼红。这一信息一透露，如一发百万吨 TNT 当量的原子弹爆炸，震动了神州各地的经济神经中枢。经济实力雄厚、技术先进的沿海开放地区，省市主要领导披挂上阵，一马当先；能源充足的地区更是不甘落后。各路“诸侯”大显神通，使尽浑身解数想把这个大金娃娃抢到手。

“我有煤！”山西自豪地说。这一手厉害，在以煤为主要能源的中国，有了煤就有了电，就有了热力。电和热力是企业的生命。

“山西有煤，但没有天然气。”这一招，击中了山西的要害。现代化的企业，不能光烧煤呀！

能源雄厚的东北信心十足：“我有煤，还有天然气！”信心足口气大凭的是实力，谁不知道鹤岗、双鸭山、鸡西、阜新、抚顺，那么多的乌金，足可以和山西抗衡。大庆油田，辽河油田，中国最大的油田，有的是天然气。

东北正得意之际，又杀出揭短的：“东北离南京、上海远，配套不便。”此话有理，为北京、南京、上海三家显像管配套的玻壳厂，就是建在东北最南端的沈阳、锦州，别说南京、上海，就是距北京，也有 1200 多华里。在铁路运输十分吃紧的

中国，就近是一个优势。

浙江马上抛出这一优势：“我离上海、南京近！”随之补充：“我还有石英砂。”嘿，想得周到，搞玻璃壳子，主要原料便是石英砂。

浙江的笑容还没挂到脸上，立马有人还击：“你没有煤！”

就象世界上不存在完人那样，多么优势的地区也有劣势。一个个自认为最优势的优势，纷纷败下阵来。轮到安阳王同林了，面对国家计划委员会和电子工业部前来考察的诸位专家，这位在激烈的竞争中显得实力并不那么雄厚的“弱”者，把积累在胸中的话语，一气涌出：

“这几个条件，我们都具备。第一，我们地处中原，四通八达，列车可随时发出；第二，安阳离濮阳油田仅有70公里，架设管道105公里，在全国恐怕找不到这样丰富这样近的天然气；第三，太行山里有取不尽的优质石英砂，安阳地下埋藏着丰富的煤矿。原材料极为丰富……”

摆完三大优势，换了口气，接着说：“第四，我们安阳没有重点项目，我们会把它当成金娃娃抱，就跟独生子一样，而且是‘男孩’！”

幽默的话语，把专家们逗得哄然大笑。专家们笑，王同林却很严肃，象相声演员那样继续一本正经：“真的。有的家孩子多了，尿湿了也顾不上换裤子！”

笑声再一次呈现高潮。王同林望望那些朗声大笑的专家们，趁热打铁：“还有第五。这第五嘛，就是我的优势：本人干了40年的基本建设，玻壳交给我，要是干不上去，我死不瞑目！”

软的怕硬的，硬的怕横的，横的怕不要命的。用身家性

命做抵押，谁不放心，谁不服气！

“好，王同林！有你这位能人指挥挂帅，我们放心！”

常务副市长王同林，为安阳，为河南，争来一个大金娃娃。力克群雄，是鹬蚌相争，渔人得利？还是那幽默、锋利的语言魅力？公允地说，论实力，比东北，比山西，比浙江，比上海，安阳都不是对手。安阳能不能尽快建成玻壳，全国人民都在以各种心情观望着。

洹水安阳名不虚，三千年前是帝都。安阳的优势，是悠久的历史。公元前约 1387 年，商王盘庚从今山东曲阜迁到“殷”（今安阳市区小屯一带）正式建都，到纣王自焚，传位八代十二王，历时 273 年，那时的殷商，那时的安阳，是中华民族政治、经济、文化的中心。而那时的山西、东北、浙江，这三千多年后与安阳争抢“金娃娃”的具有经济实力的“强手”，三千年前还是一片洪荒。甲骨文和司母戊鼎的发现，安阳轰动了世界，世界知道了安阳——3000 年前的安阳，在地球上令人刮目相看的帝都。可是，发展现代化的彩色显像管玻壳，甲骨文和司母戊鼎是帮不上忙的。大金娃娃下金蛋，投产后日创税利 50 万元。可下金蛋的大金娃娃胃口也大，要喂它 6.9 亿人民币，它才能下蛋。6.9 亿元，对于上海、南京、沈阳可能算不了什么，可对于安阳，这个数字，相当于当时安阳市预算内 74 家企业固定资产的总和。这样大的投资，别说在安阳，在整个河南省，也是屈指可数的。

投资大，偏偏工期又紧。中日合同规定，从 87 年 11 月 17 日生效，90 年 8 月 17 日点火，历时 33 个月。因河南资金欠缺不能落实，国家 88 年 10 月 18 日才批准正式开工，实际工期二十个月，还要按照中日合同提前两个月，即 90 年 6 月

17日点火目标。这样一来，实际工期只有18个月。

工期紧，却跨越了80年代和90年代，它犹如一道彩虹，一端扎在80年代，另一端连着90年代。好大的一道彩虹，看起来满目生辉令人兴奋，要想摸一摸它是那么难——可望而不可即。要想驾驭它，更是难于上青天。只有王同林这个有多年基建经验的老市长，不但要换它，还要“骑”上它，遨游……

经验，经验，四十年代的知识分子，八十年代的工农干部

严格地说，王同林的“基建”生涯是从1952年开始的。到1990年，38年也。

之前呢？用最简洁的文字公布他的履历——

1929年元月29日，生于河北省武安县。少时，断断续续上了五、六年私塾，又读书又当儿童团又赶着毛驴驮煤。13岁上，闯关东的三哥把他带到了关东，关东的最北陲，齐齐哈尔昂昂溪，在一家中药店当学徒。所谓学徒，生火，帮厨，提尿壶。三哥在诸河，谁也顾不了谁。1946年，齐齐哈尔解放，17岁的王同林，参加了共产党领导的民主联军，入伍后，组织上发现他识字，能流利地读报纸，便破格提干，在昂昂溪九区当管理员，用今天的话说，就是搞后勤……噢，怪不得王同林讲有40年的基建经验。如果从此时搞后勤算起，40载多矣！他的后勤搞得出色，1948年入党。当时规定，工农干部的预备期是3个月，而能读书能看报的王同林，自然被列为知识分子，知识分子的候补期比工农干部多一倍：半年。

想到这一节，王同林露出一种特殊的笑：“嘿嘿，真没想到，1948年定的知识分子，到了八十年代，颠了个个儿，成了工农干部！”

没想到，没想到入了党紧接着便南下。南下一集中，提前三个月转了正。履历就是历史，历史有时也那么幽默。提到这一段，王同林很自豪，因为集中不仅仅提前三个月转正，还发了他手枪。在当时，象他那样级别的干部，是不发手枪的。从昂昂溪到齐齐哈尔一集中，人们发现，就王同林一个人有手枪。能不自豪吗？

1949年5月23日，20岁的王同林随大军南下。他们的编制是：第四野战军第三干部大队。乘客车一直到了安徽省的蚌埠，然后乘闷罐车到达南京。在南京“总统府”后边住了几天，乘船去九江，然后转南昌，后来分配到上饶万年县。在万年搞土改一直搞到1952年。

1952年，国家轰轰烈烈地搞工业化。能读、能说、能写的王同林，又被当成知识分子从农业战线转到工业。在江西省短暂的集中后，来到武汉，被分到中南工程管理局第一建筑公司，在安装工程处任工会主席。时年23岁。

这是1952年冬。从此，王同林算是和基建结下不解之缘。那时的工会，强调抓生产。武昌造船厂，邮电学院，几个大工程，王同林全赶上了。领导看他干得出色，工会主席的头衔之外，又加了个生产科长。

1955年底，安装工程处改定为建工部安装总局第四安装公司。他们在洛阳，承建第一拖拉机制造厂。王同林的生产科长之外又加了党组成员，不到一年，提升为洛阳工程处副处长。26岁当处长，和昂昂溪集中时发手枪一样，令人羡慕。

1957年，中南工程管理局第一建筑公司洛阳工程处易名河南省建安公司第一工程处，王同林成为主任兼党委书记。

这期间，王同林在建筑业出尽了风头。先是在包头的现场会，建工部安装总局局长听了他的汇报，兴奋地说：“王同林是建筑安装战线上的一员虎将！”后来，在湖南株洲召开的经验介绍会上，这位总局长又点王同林的将去介绍经验。王同林介绍的经验，比东道主株洲的经验还精彩。

三年困难时期，建筑业滑坡，安装为土建合并。1964年，王同林调河南省建工厅任工程管理处处长。接着是三线建设，地处中原的河南省，成立了专搞小三线建设的公司，王同林任经理。接着，接着爆发了史无前例的“文革”……

“文革”风暴对于这个历史清白一心热衷于生产的年轻的老干部，没有什么大的政治冲击。热心搞生产的王同林，仍然被推出来搞生产。1968年，到新乡市当工交组组长。不久，任新乡市生产指挥部第一副指挥长。一干就是10年。就那样的年月里，他这个生产指挥部第一副指挥长，还真够忙活的，到现在，新乡人民还记着王副指挥长当年指挥修建的马路、楼房……

历史车轮转到1978年，河南省要在孟县建炼油厂，工程浩大，投资6个亿。省里点名找内行人，王同林被召了去，年底，急匆匆去孟县报到，任副指挥长。谁知，干了两年，钱不够了，炼油厂调整下马。此时，平顶山帘子布工程上马，省里又点王同林的将。此时，年过半百、从没向组织讲过条件的王同林，讲了一个小小的条件：炼油厂打了半截下马，心里难忍。我的家安在新乡，爱人心脏不好，这回，我不想过黄河了！

对于这个小小的要求，省里很痛快地满足了他：不过黄河，就去安阳吧！

1980年4月，王同林走马上任安阳，官衔是：市革委会副主任。新官上任，他没想到，安阳市容是这样的脏，这样的乱，这样的差。那个火车站，还保留日本侵略时期的面容……脏乱差，报纸批评；差乱脏，交通部批评。又脏又乱又差，成了安阳的特征……

这想简洁却变成罗嗦的简历，在这脏乱差中划一个句号。不，句号前边似乎应当加一个惊叹号。他从新乡到安阳上任的这一天，当他的车子驶入安阳的铁路公路交叉口时，坑坑洼洼的窄路，自行车、排子车、手扶拖拉机、大卡车、小轿车、马车拥挤成一条长龙。他的车旁，几辆挤在一起的自行车，骑车人一脚踩在脚蹬子上，一脚踩在泥水里，急赤白脸地怒骂：“日他娘，安阳市的市长都死绝了！就没有一个张罗着修修马路吗？！”作为即将上任的副市长，他坐在汽车里，心如刀割，他总觉得好象骂自己……

面对脏乱差。王同林没有灰心，心想：这回有了用武之地：我一个人抓工业和城建，一个人不用商量，计划一出，马上执行。痛快，痛快！

在脏乱差的背景上，王同林导演了一幕幕威武雄壮的活剧。

改造火车站。改造邮电大楼。改造护城河。改造洹水河。改造解放路。改造人民路，改造红旗路。拓宽四个巷口，与大街相连。实现人均住房5平方米，让自来水畅畅快快上6楼。……

喘，好大的口气。

“狂言”出口，置身于脏乱差中的安阳市民，一个个又是兴奋，又是激动，又是耽心……作为高级动物的人，谁喜欢脏，谁乐于乱？人均住房5平方米，天下有这样的好事，该不是说着玩吧？哪一任新官登台之日，不讲一些好听的？被好话、大话哄过的百姓，耽心是正常的……

老百姓万万没有想到，这个王同林不同一般，大话说出口，连办公室都没找。乘上吉普车，走遍大小工区，串遍全市大街小巷。这个王副市长，治理脏乱差，可真够绝的。

住房困难户亲眼看到，这个王市长带着一家4口人，从招待所搬到4层楼一间半的住房里。闹着要房的人爬上4楼一看，禁不住叹息：“老天爷，王市长你怎么住这个呀！”

这个——窄小高，十几平方米一平均，离人均5平方米的目标距离太大。

住得窄小实现人均5平方米决心更大。这也是优越性。

层间高，也是优越性。一楼稀拉拉，二楼滴哒哒，三楼干巴巴……与黎民百姓共唱“无水歌”，三伏天，一市之长提着桶呼哧呼哧上下于四层楼运水，别有一番情趣。上上下下提着小桶爬楼梯湿透了背心，吃尽了苦头，苦不堪言，于是向自来水厂“发难”：

“提水能力？”

“15万吨。”

“供水能力？”

“不到9万吨。”

“怎么搞的？”

“配套不齐，关键的管子没接通！”

“给你40万贷款，再借60万，细管改成粗管，建个储水

池，水上6层楼，限期完成，今年见效！”

这样的命令，有谁能不执行？

这位市长住在狭窄的4楼顶层，充分利用制高点的优越性。只要拧开水龙头不出水，他便拿起电话问自来水厂：

“喂，你出口压力是多少？”

值班员一听，这口气挺内行，连忙回答：“一公斤半。”

压力一公斤，扬程10米，一层楼3米，6层楼18米，需要2公斤的压力……没等值班员反应过来，这边紧紧地叮上一句：“为什么不加压？”

值班员愣了，这口气可不象一般的内行……于是，连忙加压。从此，从此再也听不到安阳市民唱“无水歌”了。

痛快，这自来水解决得真痛快。

也有不痛快的。特别是新修那7条干道。几乎每修一条，都遇到许多麻烦。

通向安阳西部工业重地安阳钢铁厂、安阳电厂、安阳矿务局的安钢大道，名曰大道，却是窄窄曲曲、坑坑洼洼、尘土飞扬的小道。自行车、摩托车、三轮车、卡车、小汽车、吉普车、大轿车和安阳的“土特产”毛驴车、架子车同挤在这条小道上，卡车、轿车急得按喇叭，手扶拖拉机和自行车傲慢地在夹缝中穿行，赶毛驴车的车老板半躺在车上，草帽盖着半边脸，嘿，20公里的路，就是超豪华皇冠也要走一个小时。

打通安钢大道！王同林首先拜访安阳钢厂厂长。厂长推心置腹：“佩服，佩服你老兄的精神，不过，安阳市换了十几届领导，此路不通！”厂长叹息着，指出：修路何其难，别说资金，拆迁怎么办？农民乡土观念重，有时一座茅屋也逼得