

吴礼明 著

向世界

聚焦商界领袖

说明



新华出版社

吴礼明 著

向世界说明 (下)

——聚焦商界领袖



企业家是人才强国的栋梁

谨以此书献给伟大的祖国！献给正在奋斗中的不同行业的全国企业家们！

XSSM

新华出版社



序 言

谁不渴望成功，渴望财富？如何获得成功，收获财富？我今天出版的《向世界说明（下）——聚焦商界领袖》这本书，能给人以启示。

本书中选编的商海人士，都是优秀企业家，他们大多是集团董事长、总裁，有的是全国人大代表、全国劳模、全国“五一”劳动奖章获得者、全国优秀企业家……是行业的栋梁，是新时期的英雄，是中华民族走向世界的“尖刀班”、“突击队”，堪称“商界领袖”。

本书中的商界领袖，都成长在我们身边，触目可及，伸手可摸，因此更能让人激动，感到亲切，继而启发人们去思，去想！

开发区管理部门是政府职能部门，我选择几个开发区的领导者放在“商界”里，这是因为开发区是招商引资的宝地，是企业家施展抱负的乐土，如何办好开发区，更好地为企业家们服务，事关重大。本书中选编的开发区都是“筑巢引凤”的好“梧桐”，是全国一流的，具有典型意义。

对于选入本书的董事长、总经理、开发区主任，他们是如何自强不息，奋斗不止的——他们也应该多了解自己，发现自己——在他们进一步完善自己的征途中，我出版这本书，正是“宝剑赠壮士”啊！我希望他们在奋斗疆场上挥刀如泥，勇往直前！

我采写的这些报道受到了本书中董事长、总经理、开发区主任的高度好评,因此,我的这本书是在他们既欣赏又挑刺的目光中诞生的。

我谨以此书献给我伟大的祖国,献给正在奋斗中的不同行业的全国企业家们!

——作者于 2003 年 5 月 8 日

目 录

序 言	1
-----------	---

第一章 航空国企凌云飞

航空改革迎春来

——访中国新华航空公司执行总裁赵忠英（上）	1
-----------------------------	---

鲲鹏展翅凌云飞

——访中国新华航空公司执行总裁赵忠英（中）	7
-----------------------------	---

和风细雨入云端

——访中国新华航空公司执行总裁赵忠英（下）	11
-----------------------------	----

国企改革“领头鹤”

——访上海航空股份有限公司董事长周赤	16
--------------------------	----

第二章 楼市新风吹进山

去！做个“新明星”寻梦人

——上海新明星花园系列宣传之一	23
-----------------------	----

居住园区与文化建设的杰出创作

——上海新明星花园系列宣传之二	28
-----------------------	----

让“新海”告诉世界

——陈新创办高科技企业发展纪实	34
-----------------------	----

该给陈新鼓掌

——评陈新	39
-------------	----

开发三清山 希望挂长索

——记江西三清山索道有限公司董事长陈斌	40
---------------------------	----

“香梅花园”注释高品质

——访金大元（上海）有限公司总裁顾文元 44

第三章 商界领袖引潮流

钢铁是这样炼成的

——记江苏沙钢集团董事长兼党委书记沈文荣 49

百尺竿头创辉煌

——记上海金陵股份有限公司 54

能力是金

——记江苏张铜集团董事长郭照相（上） 59

“铜”比金贵

——记江苏张铜集团董事长郭照相（下） 64

仪表工业之光

——记山东康泰集团董事长兼总经理康炳元 69

“跨国飞天”惊世界

——浙江巨鹰集团发展纪实 71

未来的竞争是品牌的竞争

——访浙江巨鹰集团董事长陈照 77

志存高远创辉煌

——江西三源集团发展纪实 79

聚天下英才 做中西良药

——访浙江海正药业股份有限公司董事长兼总经理白骅 85

缝纫机之魂

——记中国飞跃集团董事长邱继宝 90

心与梦想一起飞

——记“中国十大女杰”、江苏梦兰集团董事长钱月宝（上）... 97

振兴家纺上“快车”	
——记“中国十大女杰”、江苏梦兰集团董事长钱月宝（下）…	102
“市场营销”放飞“红蜻蜓”	
——访浙江红蜻蜓集团总裁钱金波	107
志存高远弄大潮	
——访浙江杭州环宇企业有限公司董事长徐林军	109
绘就富阳物流业新蓝图	
——访浙江富阳口岸国际物流有限公司董事长徐林军	114
让“金飞达”飞遍五洲四海	
——访江苏金飞达电动工具有限公司总经理张庆奇	116
让“胜利之歌”飘扬五洲四海	
——访浙江宁波甬南针织有限公司总经理张承志	121

第四章 开发区大有希望

小城写出大文章	
——访中国昆山经济技术开发区管委会主任宣炳龙（上）	127
开发热潮涌昆山	
——访中国昆山经济技术开发区管委会主任宣炳龙（下）	132
“希望城”给上海带来什么？	
——访上海希望城总经理张彪	137
中部热土兴伟业	
——访湖北省黄石经济技术开发区管委会主任陈家宏	141
梧桐花开引凤来	
——访江苏省太仓经济开发区管委会主任孙锦泉	146
后来如何居上	
——浙江省平湖经济开发区探访启示录	150

第五章 企业新星竞璀璨

霜叶红于二月花

——记江苏省张家港天达特种刀具有限公司董事长宋达华 ··· 157

鼓起风帆 劈波远航

——访上海新康制药厂厂长孙小弟 162

“九马”奔腾耀九州

——记上海劲马农用车制造公司总经理陈建明 167

“牛劲”是这样产生的

——记上海浦东露娇鞋件厂总经理陈卫国 173

远见就是财富

——评陈卫国 179

“信誉”架南北 “申城”变通途

——记上海申城城市建设开发有限公司总经理彭金荣 180

哥俩出场半遮面

——访林峥嵘、林卫东哥俩 185

“女强人”之歌

——坐在“轮椅上”的设计师姜慧君创业纪实 186

去“海阔天空”做神仙

——访上海海阔天空浴场娱乐有限公司董事长张春平 192

“神菜”落申城 “健龙”腾世界

——上海健龙天然食品有限公司发展纪实 195

深厚土壤孕育参天大树

——记浙江省平湖市成功饲料有限公司总经理陆蚕良 200

深情激得玉石开

——龚文辉抢占高科技市场的新思路（上） 203

爱拼才会赢

- 记上海科洋公司总经理龚文辉（下）…………… 204

精神制胜

- 记上海柘中电子仪器厂厂长张金涛…………… 206

“国盾”旗帜飘扬共和国上空

- 记上海工业电度表厂厂长秦纪南（上）…………… 208

秦纪南的三把“火”

- 上海工业电度表厂改革纪事（下）…………… 213

美向何处寻？

- 上海自动化仪表五厂带给企业界的启示…………… 218

星星之光 照亮世界

- 上海电光器件有限公司发展民族产业巡礼…………… 221

“二手车”也新

- 访上海西上海二手机动车经营公司总经理乌国俊…………… 224

- 后 记…………… 228

编者按：《航空改革迎春来》、《鲲鹏展翅凌云飞》这组报道，令人对民航国有企业改革发展的前景充满信心。中国新华航空公司面对市场经济的挑战，加盟海航集团，迈出了重组和改革的关键一步。2个多月来，新任总裁大刀阔斧，在企业内部进行一番脱胎换骨的改革，从管理、服务上找准突破口，发展之势锐不可挡，谱写了一曲民航国有企业改革脱困的壮丽篇章，其锐意进取、扎实作风值得充分肯定，同时，新华改革经验、管理机制、服务措施也值得称赞。

航空改革迎春来

——访中国新华航空公司执行总裁赵忠英（上）

初识中国新华航空公司，是从蓝天上一段美好的旅程开始的。在新世纪明媚的春光里，记者搭乘新华航空公司班机从北京飞往上海。第一次乘坐新华航空公司的客机，记者立刻感受到了一股浓浓暖意。机上温馨的氛围，空姐热情的服务，无不让人在旅途中感受到了家的温暖。

是什么原因使得这样一家成立不到10年时间的航空公司，尤其是今年开春以来，更加呈显出完善的管理、一流的服务和积极向上的企业文化呢？当记者见到中国新华航空公司执行总裁赵忠英时，这些问题都找到了答案。这位曾有20多年部队飞行员经历的“一级飞行员”如今已是飞行34年的老航空人了，他集军人严明的纪律、飞行员严谨的作风和企业细致管理于一身。用海航集团董事长陈峰的话讲：“赵忠英的敬业精神、团结精神、组织才能都是非常出色的，是飞行员出身的干部中难得的人才！”

正是有了这种敬业精神、团结精神和组织才能，今年初以来，赵忠英在新华航空的改革事业上锐意进取、积极探索，为我国国有企业现代企业制度改革提供了成功的经验。

未雨绸缪推进改革

在北京劲松南路一间宽敞明亮的办公室里，赵忠英这样告诉记者，民航业作为朝阳产业，其光明的前景为世人所看好。中国民航业改革开放之后发展之快有目共

赌,但亏损的阴影却长期挥之不去。著名经济学家胡鞍钢认为,民航业的高速发展,掩盖了其背后高投入、高负债、高成本的现实。胡鞍钢1998年曾对民航业做过调研,当时民航的管理、财务、销售三大费用为120亿元,占主营收入的近1/4,资产负债率为72.3%,全行业亏损24.4亿元,若加上中央给民航业的各种优惠政策,如税收减免、对乘客征收机场建设费等,实际亏损额会更高。

为什么一个最具发展前景的新兴朝阳产业会成为亏损大户?作为一个跌打滚爬了几十年的老航空,赵忠英认为,“政企不分”的民航体制是所有问题的症结所在。民航业是目前我国少数保留“政企合一”计划经济特征的行业之一。传统落后的管理体制与先进的现代化技术形成尖锐矛盾。为此,赵忠英提出:“民航不能为了扭亏而扭亏,必须加快体制改革的步伐,强化企业内部管理,引入竞争机制。”

令许多关注中国民航发展的人士高兴的是,他们终于听到一个好消息:中国各航空公司的重组在2000年下半年有了实质性的进展,在中国民航总局宣布组建三大航空运输企业不久,许多地方航空公司也迈出了兼并重组的步伐,中国民航涉及1500亿元资产的重组计划开始实施。

对于中国民航重组的大举措,赵忠英打心眼里拥护。他知道,这是中国民航适应市场要求、增强竞争实力一次难得的机会。但是,尽管各方面人士对中国民航的大重组比较看好,但作为业内人士,赵忠英也清醒地认识到,真要顺利完成涉及7.3万人的调整和1500亿元资产的重组,也不是件易事。多年来,国内航空公司管理粗放,机构臃肿,冗员多,效率不高,进行改革重组的难度之大可想而知。从外部条件看,也不是太理想。中国各航空公司一方面要应对外航的大举进攻,还要消化近期油料价格猛增带来的成本增加。由于航油价格上涨35%,全行业仅2000年上半年就增加成本支出12.7亿元。

正因为知道民航业重组的难度大、压力大,赵忠英未雨绸缪,大力加强新华航空公司的内部管理和队伍建设,为进行现代企业制度改革打下一个扎实的基础。

攥成拳头迎接竞争

改革的春风很快降临到新华航空公司。今年2月28日下午,海航集团和神华集团共同出资重组中国新华航空公司协议签字仪式在北京中国大饭店举行。中国民航总局局长刘剑锋、海南省省长汪啸风、神华集团董事长叶青、海航集团董事长陈峰等出席了协议签字仪式。这是海航集团在去年重组海口美兰机场有限责任公司、长安航空公司之后,在中国民航界进行战略性重组的又一重大举措。赵忠英认为,新华航空加盟海航集团,对海南航空和新华航空完善航线网络、拓展基地布局、扩大市场份额、提高规模经营效益,将起到积极的推动作用,他本人全力支持这项改革。

赵忠英告诉记者,放眼国际航空界,随着世界经济一体化进程的加快,航空运输市场国际化、全球化的大趋势已经出现,航空业不时传来兼并的消息:波音飞机制造公司吞并麦道公司;美国的联合航空公司、德国汉莎航空公司、加拿大航空公司、北欧航空公司、泰国航空公司等出于发展战略的考虑,组成明星联盟;美国西北航空公司与大陆航空公司宣告携手联盟……国外航空业巨子尚且以联合求生存,

更何况国内尚处起步阶段的各航空公司。

在航空业全球化的大趋势面前，作为一个中国航空人，赵忠英感到了紧迫的压力。他告诉记者，尽管20年来我国民航业实现了持续、高速增长，1978年至1997年期间运输



新华航空飞机

总周转量、旅客周转量均保持年平均增长率19%以上，大大超过世界同期6%的水平。但是，我国民航业主要指标占世界总体比重极其低下。1997年，中国运输总周转量占世界总值比重2.4%，仅相当于美国运输总周转量7.1%，我国运输总周转量大大低于韩国（居世界第五位）、法国（居世界第六位）、荷兰（居世界第七位）、新加坡（居世界第八位）以及澳大利亚（居世界第九位）；我国旅客周转量1997年仅占世界总计比重的2.8%，仅相当于美国旅客周转量的7.4%，还大大低于澳大利亚的水平；我国国际航线旅客周转量仅占世界的1.1%。1998年世界航空公司营业收入为2985亿美元，我国民航总局所属企业收入为508.38亿元，加上直属企业收入不足85亿美元，仅占世界总数的2.8%，还不如世界运营收入排名第10位的合众国集团一家公司的收入（为86.88亿美元）。上述数据表明，我国民航市场规模太小，特别是在国际民航市场份额极低，这与我国大国地位极其不相称。但反过来说，我国民航业的发展具有极大的潜力。赵忠英说：“一旦我国加入WTO，外国航空公司的挑战将是咄咄迫人的，我们必须尽快携起手来，增强自身的竞争实力。提高竞争力，一靠攥成拳头，二靠加快改革。”

大刀阔斧焕然一新

赵忠英认为，民航体制改革的关键是“政企分开”，建立现代企业制度，引入市场竞争机制，制定公平竞争规则与政策，实行基于市场供求关系的航价政策，保障广大乘客生命安全，加速国有民航企业改制和强化内部管理，进而提高竞争力，迎接加入WTO和更激烈的国际竞争。

为此，借加盟海航集团的春风，赵忠英带领新华航空领导班子在公司内部进行了大刀阔斧的改革。首先，在海航集团和神华集团的鼎力支持下，新华航空的注册资本由150万元一下子猛增至18.3亿元，资产负债率由98%下降至37%。在组织结构方面，公司二级部门从原来的23个精简为9个，保留和充实了飞行、维修、运行、生产支援、市场等部门，而将其他17个辅助部门归并为办公室、计财部、人力资源

部等三个部门，大大提高了工作效率。在人员方面，实行全员劳动合同制，全部重新聘任上岗。通过这些措施，新华航空公司的人机比从原来的 141:1 下降为 98:1，提高了劳动生产率。

赵忠英认为，建立现代企业制度，不能放松政治思想工作。在企业改制的过程中，他始终把政治思想工作放在重要位置，让所有员工正确对待改革过程中的利弊得失，以全新的精神面貌投入到新的工作中来。赵忠英带领新华航空公司的职工认真学习神华集团和海航集团领导的指示，组织 30 余名管理人员到海航培训和学习，并在公司内部进行了 7 期共 900 余人次的企业文化培训。另一方面，赵忠英亲自带头，与公司领导班子一起分别与员工谈话 1000 余人次，了解员工的精神状态和呼声要求。在赵忠英的带领下，新华航空公司大力开展“为一线服务，向一线献爱心”和“大众参与为公司献计献策”的活动，公司日常工作纳入到现代企业制度的轨道上来。

随着现代企业制度的层层推进，新华航空公司的各项经营蒸蒸日上。按照“资源共享、优化配置”的原则，重组后的新华航空公司分批对航线、航班进行了调整，并完成对 11 个驻外营业部的联合，进一步巩固了市场份额。与此同时，新华航空借联合之力，大力引进先进装备，提高竞争实力。公司引进的第一架波音 737-800 飞机于 3 月 12 日到京运营。新华航空的运行系统已按“大新华、大运行”的模式与海航实施对接，航材、机供、采购等方面也开始向海航并轨。在抓住机遇加快发展的同时，新华航空狠抓安全不放松，结合公司整合工作的特点，及时组织员工进行安全整顿和教育，强化责任意识，规范程序与标准，狠抓各环节工作的衔

作者采访赵忠英(右)



接与落实，收到了明显效果。用赵忠英的话来说，重组之后新华航空的面貌“焕然一新”。

上下同心群策群力

赵忠英告诉记者，重组整合以后，通过企业文化的培训和现代企业管理机制的引入，新华航空员工的思想观念、精神面貌和工作作风普遍有了很大转变，形成了上下同心、群策群力，千方百计把公司发展起来的喜人景象。

赵忠英告诉记者，在重组整合的过程中，新华航空的员工普遍都认识到，公司要生存、要发展，就必须按照现代企业制度的方向进行改革，改革就意味着挑战，接受挑战就必定要付出牺牲某些局部利益、短期利益和个人利益的代价。神华集团与海航集团对新华航空公司重组的决策是符合新华航空长远发展需要的，是绝大多数员工期盼已久的变革，是对新华航空负责，对新华航空的员工负责，更是对我国民航事业负责。在机构改革的过程中，新华航空广大员工的思想状况是稳定的，无论是重新受聘上岗的人员，还是申请内退或调离的人员，大都能保持一种客观、平和的心态和认识。比如有位同志在整合中提出调离公司，在与赵忠英等公司领导谈话时他表示，通过对未来新华航空公司发展要求的认识，他感到在新的体制和机制下，个人的知识结构已难以很好地适应新的要求，必须趁年轻抓紧进修学习，提高综合素质，以利于今后立足与发展。

在海航那种极富特色的管理机制作用下，在赵忠英等公司领导身先士卒、大刀阔斧的改革力度下，新华航空公司员工的精神面貌和工作作风都有了明显的变化。这是有目共睹的事实：员工们工作态度谨慎了，工作节奏加快了，工作标准提高了，工作协调主动了，工作差错减少了，推诿扯皮的事情没有了，上班看报、闲聊的事件没有了。特别是在重组整合的这段时间内，加班加点非常普遍，有些职工连续七八天坚守一线，废寝忘食，无怨无悔，而且热情高涨。在重组后的第一个月时间里，新华航空公司各级管理干部几乎没有休息一个完整的周末。飞行、机务队伍的思想状况也较以前有了明显的改善，飞行安全和飞机维护质量一直比较稳定。

虽然新华航空加盟海航的重组整合工作已经初见成效，但赵忠英并没有放松，而是给自己提出了更高的目标。赵忠英向记者介绍说，新华航空公司下一阶段的整合工作，要进一步搞好两个调整，即机构和人员的调整；要做到两个大变样，即公司整体形象和个人精神面貌大变样；要实现两个整合目标，即不仅要实现在管理体制、运行机制、硬件建设等方面的整合，而且还要实现思想、感情、理念的整合。

为此，赵忠英对自己的工作提出了明确的要求：按照海航集团的整体部署和要求，在整合第一阶段工作的基础上，全力加快推进整合进程，确保重组后100天使新华航空脱胎换骨、焕然一新，以崭新的形象展现在民航和社会各界面前。同时，按照海南航空股份公司生产运行模式调整生产运行系统，统一运行标准，进一步调整京津两地运行格局和机队结构，促进海航运输板块大运行体系的形成，保障波音737-800飞机投放北京正常运营。在调整生产运行系统的同时，坚持安全第一不动摇，进一步夯实安全基础，确保整合期间的运行安全和正常，下大力狠抓航班正常率，建立具有新华航空特色的空地服务体系。

赵忠英还告诉记者，改革重组的目的归根结底是为了发展，借着强强联手、加盟海航的东风，新华航空公司新世纪发展有了更宏伟的蓝图。近一阶段，新华航空公司要大力拓展京津航空市场，加强对外宣传力度，提升新华航空品牌形象，扩大市场份额。同时，按照海航集团关于航空运输板块“大新华、大运行”的战略思想和“用3—5年时间完成以北京为中心的、适应‘大运行’模式的运营主基地”的总体规划，按期完成北京运营基地、天竺生活保障基地、机关办公楼及天津运营基地的建设和改造工作，满足生产需要，向社会展现新华航空公司重组后新的形象，为集团航空板块的长治久安奠定基础。

鹰击长空显雄心。新华航空公司改革重组后的成绩表明，国有航空公司只要面向市场，建立现代企业制度，不断壮大自身实力，就能够在激烈的航空业市场竞争中脱颖而出。赵忠英满怀信心地表示：“新华航空有决心在神华集团和海航集团的支持之下，进行一番脱胎换骨的改革，成为一家能代表中国航空业形象的有实力的行业骄子！”

——发表于2001年5月16日

鲲鹏展翅凌云飞

——访新华航空公司执行总裁赵忠英（中）

半年前，新华航空公司正式加盟海航集团，迈出了重组和改革的关键一步，这恰如海航的企业标志是一只传说中的“鲲鹏”所表达的寓意一样：展翅必须高飞。庄子《逍遥游》有云：“北冥有鱼，其名为鲲。鲲之大，不知其几千里也。化而为鸟，其名为鹏。鹏之背，不知其几千里也。怒而飞，其翼若垂天之云。”世上再没有比鲲鹏更大的鸟，再没有比鲲鹏飞腾更高的鸟。

赵忠英说：“加盟海航集团，目的就是要将新华航空塑造成一只鲲鹏，在激烈的航空市场竞争中脱颖而出。”为了实现这个远大的目标，赵忠英和他的同事们在海航集团的大力支持下，在新华航空公司内部开始一场脱胎换骨的改革，强化企业内部管理，建立现代企业制度。

“管理风暴”改机制

航空运输业是我国改革开放20年中成长最快的产业之一，1999年客运量达到近6000万人次，航线发展到1122条，飞机发展到500多架。但是，国内航空公司在高速发展的过程中也暴露出许多问题，资产负债率高就是其中之一。据统计，1998年仅民航直属企业长期借款就达242亿元，资产负债率比例高达72.3%，财务管理成本居高不下，仅1997年还本付息就达36亿元，而当年利润总额仅为21.5亿元。也就是说，国内不少航空公司一年辛辛苦苦赚下的钱，连还银行利息都不够。

作为一家改革开放后发展起来的航空公司，新华航空公司也曾经面临资产负债率高的问题。2000年底，新华航空公司总资产19.5亿元，总负债19.2亿元，净资产3000万元，负债率为98.22%。19.2亿元的负债包括银行长期贷款、流动资金贷款和国外融资贷款，也就是说，新华航空公司如今是在负债经营，用赵忠英的话来讲：“如果债主都在同一天上门要钱，拿不出就得‘关门’。”

重组以后，这种局面得到了彻底扭转。神华集团和海航集团共同出资对新华航空公司实行重组，重组以后的新华航空公司，资产负债率由重组前的98%一下子降低到40%，在中国民航各个企业中是最好的，在海航集团和神华集团中也是最好的。赵忠英高兴地告诉记者：“重组使新华航空公司彻底摆脱了资本金不足、资产负债率过高、经营困难这一长期没有解决的问题，给新华航空公司带来了新的生机和活力。”

在资产质量全面提高之后，赵忠英带领新华航空公司全体员工掀起了一场“管