

發揚艰苦创业精神，
運用科学管理方法，
走科技兴业的道路。

祝賀《如何办好企业家》出版

袁宝华
一九九二年八月



北京市光信通阳蓬有限公司
董事长赵昭亮。“不做则已，做则
至善”是他的人生格言。



南德经济集团总裁牟其中。
他相信“世界上没有做不到的事，
只有想不到的事。”



河北枣强县平原工业总公司
董事长高若增。他奉行的行为准
则是：“一切都要做最好的。”



浙江东阳电子器材一厂厂长
徐步高在北京受到全国人大常委
会副委员长严济慈的亲切接见。



浙江富阳贝尔电话器材厂厂长方雪木。“共同富裕”是其办厂宗旨之一。



武汉电气试验设备制造公司董事长李福钢。他认为：“最大的幸福，是敢于自己想干的事，能于自己敢干的事。”



临沂市罗庄镇崔家庄农民企业家王兴江在厂长办公室与前来参观的全国人大常委会副委员长、著名社会学家费孝通亲切交谈。



河北保定县新中化学工业总公司总经理李永彬。他赞同：“家财万贯不如得贤才一个。”



海口市南洋酒店总经理庄文忠。他的经营策略是“人无我有，人有我新”。



大连韩城企业有限公司董事长杨振华。“以诚做事，精心经营”是韩城企业的信条。



江苏射阳森林组合装潢公司总经理姜守春。他的企业目标之一是“为建设有中国特色的社会主义私营企业努力奋斗”。



河北三兴羽绒股份有限公司总经理姜昭成。他的经营格言是：“靠艰苦奋斗开创事业，靠科学技术发展事业，靠人才智慧振兴事业”。



大连云鹏有限公司董事长兼总经理刘家忠。“争取人生的最高效益”是他的人生格言。



沈阳宇光包装电压研究所所长蔡文学（右）和他的哥哥蔡文成（左）在一起。



天津市长青科技开发公司经理，长青太空棉技术联合公司董事长兼总经理姜军。对其事业，他“不图今日明拍手，只求来日暗点头”。



河北黄骅市大麻沽电路板厂厂长温永和。他最喜欢的一句话是：“干真事，干实事，敢于创新”。



广东平明兴针织漂染有限公司董事长吴明杰。他的人生格言是：“务实求是，做个有益于社会的人。”

沈阳新新工艺品有限公司董事长徐联文。她有一个较普通的信条：“人活着，就要干事业。”



天津市河东区康力包装机械厂厂长邓志文。他的治厂方针是：“以忠诚赢得信誉，以勤奋创造事业。”

江西果喜实业（集团）公司董事长兼总经理张果喜。



嘉兴峰佳吉置业有限公司
董事长兼总经理陈晖
全。他说：“我办厂不仅要
靠自己养活自己，而且要
为社会多做贡献。”



济南市联大陆济开发股份有限公
司董事长兼总经理韩安邦。他曾
说：“人要有点精神。”

湖南省三一集团
总经理梁楚根
(中)陪同湖南省
省委书记杨洪来
视察公司



前 言

各国经济发展的实践证明，一个国家的经济发展水平与企业家密切相关。在社会经济运行中，他们是生产要素的实际组织者和开发者，并通过不断的创新和变革，推动经济的发展。他们承担着加速社会繁荣的神圣的使命，因而有人把企业家的素质和多寡作为一个国家、一个地区经济发展程度的重要标志。

当改革开放的大潮冲击、洗礼中华大地时，在我国迅速增长的经济力量中，有一支生机勃勃的新军——民办企业和民办企业家——正在农村与城镇悄然崛起，目前已成为我国经济建设一支不可忽视的力量。他们白手起家、自我发展、自主经营、自负盈亏，在布满荆棘和坎坷的创业与兴业的道路上，踏出了堪载史册的时代的足迹。他们不仅创造了巨大的物质财富，而且

——创造了一批重要的生产力量。资金、技术、设备且存而不论，民办企业职工绝大多数来自农村，来自城镇待业人员，一大批农村和城镇的剩余劳动力被造就成会操作、懂技术、懂管理的产业力量，为开发我国丰富的人力资源，消灭农村的贫困做出了贡献。

——开发和繁荣着我国的商品市场。商品经济和市场体系是民办企业及企业家存在和发展的前提。我国民办企业是在不够发达的商品经济和不够完善的市场体系中诞生的，为了求生存，他们承担了双重的重担。一方面，他们努力寻求、开拓市场；另一方面，他们要在市场竞争中不失时机地发展自己。市场如战场，成功者存，失败者亡。在这个意义上说，民办企业是被投入死地之兵，只能前进，不能后退。因此民办企业家们既有内在的动力又有外在

的压力，他们时刻怀着紧迫感和危机感，他们拼命地干，甚至舍命以赴。

——创造出了许多新鲜而灵活有效的经营思想和管理方法。没有企业家先人之见的洞察力、敢为人先的冒险精神，正确、灵活的经营策略，科学有效的管理方法，以及丰富的社会、专业知识和经验，企业难与成功结缘。虽说民办企业家们大多原是胼手胝足的工人、农民，但是他们潜心从书本和实践中学习，凭据一些朴素的哲理，执简驭繁，创造了许多书本中见不到然而行之有效的经营管理方法。由于企业的经营环境、产品结构、职工队伍、所在地的风土人情不尽相同，他们在经营管理上又各有千秋。在我们注意吸取和借鉴国外的先进管理理论和方法时，不应忽视这些“民间”的硕果，虽然它们带着“土”气，但它们植根于中国经济、文化的土壤，并且它们往往产生于理论与实践最直接最巧妙的结合。

——生产着丰富的精神产品。成功的民办企业从无到有，从小到大，往往一波三折。正如著名作家谢冰心所说的：“成功的花人们只惊慕它现实的名艳，然而当初的芽儿浸透了奋斗的泪泉。”企业家们常常面临着局外人难以想象的艰难困苦。他们几乎没有节假日，没有工作时限，甚至没有生病的“权利”。他们既有无比欣喜的日子，亦有沮丧、痛苦，甚至走头无路、痛不欲生的时候，但他们最终以不屈不挠的意志战胜自己，战胜困难，使企业在激烈的竞争中不断发展壮大。这种艰苦创业、百折不挠的精神正是我们应当发扬光大的民族的精神；优秀的民办企业家还有一些共同的特点，如他们有良好的职业道德和责任感，他们把信誉视为企业的生命，对产品质量和售后服务一丝不苟，站在用户的角度考虑问题，宁可自己吃亏，不让用户受损；他们时刻不忘报效国家、报效人民。除了合法经营，依法纳税外，他们热心赞助公益事业。城乡建设、发展教育、救灾扶贫、社会福利、文化文艺活动，样样都有他们的资助。许多企业家对自己锱铢必较，对公益事业慷慨解

囊；他们极为重视企业中的人际关系，把自己视为企业的普通一员，尊重职工的人格和感情，关心职工的衣食住行。他们不惜重资提高职工的业务素质和文化修养，他们也怀着强烈的责任感培养职工良好的道德品质。他们的行为在企业职工中、在社会中产生着积极的影响。不夸张地说，他们是一支创造我国精神文明的重要力量。

——造就了企业家自身。随着民办企业的发展，企业家们也在发生变化。艰难困苦磨炼了他们的意志；成功与失败丰富了他们的经验；不断的学习和摸索增加了他们社会知识和专业知识；处理各式各样的问题增长了他们的才干。企业家们往往在较短的时间内从不成熟到逐渐成熟起来，带领企业创下了卓越的业绩。更有意义的是，企业家的经营观念也在发生变化。创业初期，他们的目标往往是简单的：为了谋个生计，为了不再受穷，为了施展自己的能力……随着企业由小到大，职工由少到多，产品由弱到强，他们逐渐领悟到自己对企业员工、对社会、对国家经济发展与繁荣的责任，他们对自己的事业产生了一种使命感、荣誉感。这种思想上的升华是潜移默化的，然而却是实实在在的，它会主导着企业家们的各种经营行为，在各种人对物的管理活动中体现出来。这种经营观念的转变、升华，似乎在私营企业家中表现得尤为突出。在我们采访时，有的私营企业家表示：“如果国家不允许私营企业存在了，我们就把企业交给国家，如果没有这种思想准备，就不可能继续经营私营企业，更不可能把它作为一项事业去干。”有的则表示：“在国家允许私营企业存在时，不要干预过多，以便使企业更快地达到设想的目标，到时把企业收归国有也不觉遗憾。”还有的人表示：“即使有一天把企业收归国有，我也感谢国家的政策，因为它使我曾经拥有过这项事业。”虽然言语不尽相同，但他们的脑子里挂着同一个问号，这些带着问号的私营企业家没有用挣来的钱去及时行乐，没有把它们放到银行里生利息，而是一方面节衣缩食，一方面把可能的资金全部投入到扩大再生产中。据此，我

们就有理由相信，他们确实在把办企业作为自己的一项事业。

.....

总之，民办企业及企业家们既为社会创造了巨大的物质财富，同时也创造了丰富的精神财富。特别是后者，需要发掘和弘扬。对此做些发掘工作，使其成为社会共享的精神财富，使人们更多地了解和理解民办企业及企业家，为改革开放的时代再添上一笔色彩，正是我们编写此书的初衷。当我们投身于这项工作时，满园的奇芭异卉令我们惊羨不已，苦于力所不及，我们只好分花拂柳，采撷数枝，献给读者，故难免挂一漏万。

经过深入的调查、采访、分析，我们在全中国 12 个省市（北京、天津、浙江、广东、山东、辽宁、江苏、江西、河北、湖南、湖北、海南岛）选择了较有规模、声誉好、效益显著、经营管理有方的 8 个镇办、村办企业和 16 个私营企业及企业家，力图通过鲜明的形象、生动的事迹和审慎的分析，展现他们艰苦然而富有传奇色彩的创业历程，他们成功的道理、失败的教训，他们的意志和品质，他们的经营之道和管理方法，他们的所想所为……

参加本书具体编写的工作人员除国家人事部行政管理科学研究所的同志外，还有何奚、潘享清、张玉雄、房文军、赵和松、邵伏先、刘绍春、唐晓阳、关庚寅、贾佑茹、张萌、李格平同志。应该特别说明的是，在本书的调研、编写过程中，曾得到全国工商联、国家工商局的有关同志以及上述一些地区工商联和人事部门的支持与协助。在此，对他们表示衷心的感谢！

本书的编写难免有不当之处，敬请读者不吝指正。

编 者

（栾建平执笔）

1992 年 8 月

目 录

前 言

第一个拓荒者

- 记南德经济集团总裁牟其中…………… 1

极目楚天舒

- 李裕培和他的电气试验设备制造公司…………… 20

光翌之梦

- 记北京市光翌遮阳篷有限公司董事长赵昭亮…………… 37

献给事业的赤子之心

- 记浙江东阳电子器材一厂厂长徐步高…………… 53

“平原”之路

- 记河北枣强县平原工业总公司董事长高若增…………… 66

老兵新传

- 记大连云鹏有限公司董事长兼总经理刘家奎…………… 82

探索中国特色

- 记射阳铝合金装璜公司经理夏守春…………… 95

老农敢当时代先

- 记河北黄骅市大麻沽电路板厂厂长温永和…………… 109

爱在人间

- 记山东临沂市罗庄镇沈泉庄农民企业家王廷江…………… 120

“余热”点燃的圣火

- 记浙江富阳贝尔电信器材厂厂长方雪木…………… 145

“一锤子”敲响了河北

- 记河北枣强县新中化学工业公司总经理李永怀…………… 161

率先走出沼泽的人

- 记湖南三一集团总经理梁稳根…………… 177

开拓者的足迹

- 记济南市联大经济开发股份有限公司董事长兼
总经理胡安邦..... 193

山花野草犹争俏

- 记沈阳新新工艺品有限公司董事长徐联文..... 205

困厄中奋起 希望中前行

- 记广东恩平明兴针织漂染有限公司
董事长吴明杰..... 216

一个现代青年的执著追求

- 记大连致诚企业有限公司董事长杨振华..... 227

“天下木雕第一家”

- 张果喜和他的果喜实业(集团)公司..... 242

津门拓荒者

- 记天津市长青科技开发公司经理, 长青太空棉
技术联合公司董事长兼总经理艾军..... 258

微型机床王国里的一颗新星

- 记嘉兴峰佳吉晨实业有限公司董事长兼总
经理陈阿金..... 269

宇宙之光

- 记沈阳宇光铨装电阻研究所梁氏兄弟..... 278

燕赵雄风起“商城”

- 记河北三河商城股份有限公司总经理孟昭成..... 289

睿智的光

- 记海口市南庄酒店总经理庄文忠..... 304

风雨行路人

- 记天津河东区夹筋强力包装机械厂厂长郑志文..... 317

脱贫致富的领路人

- 记优秀农民企业家张五妮..... 326

第一个拓荒者

——记南德经济集团总裁牟其中

引 子

在中国最古老的经典《诗经》上，有这样一段记载：

“商邑翼翼，四方之极，赫赫厥声，濯濯厥灵。”这里说的是商代的大都市，商业繁荣，富甲天下，名闻遐迩，景象壮观。然而当时在人烟稀少的多瑙河和莱茵河畔，只能偶尔见到疏落的小村庄，在北美洲的那些原始部落里，酋长们还不知道市镇和商品为何物。

恩格斯在谈论西方近代史时曾说，“现在商人来到了这个世界，他应当是这个世界发生变革的起点。”令人遗憾的是，在悠悠千载的中国封建社会里，“轻商”却是天经地义的文化传统，“抑商”成为历代王朝的基本国策，商业被视为地位低贱的“末业”。

直至19世纪，华夏子孙中的先知先觉者，才开始意识到中国如欲富国强兵，必须向西方学习，“恃商为国本”。有一位叫王韬的大学者主张，“莫如仿西国法，设立公司，流通有无，以贱征贵，以近贩远，俾不至于有亏，而财源可以不竭。”不过，能否实行这样的主张，中国人又争论了整整一个世纪。

到了20世纪的80年代，发展商品经济的战略目标终于写进了红头文件。

在几近荒芜的商品经济的土地上，历史仿佛又从这里重新开始。

1980年2月，在四川省东部长江北岸的古城万县，有一位年

轻人辞去公职，以“勇为天下先”的精神，创办了一家小小的私营企业，他所尝试的第一个“项目”，是向河南的一家土产公司推销四川销路不畅的特产——藤椅。而在十年之后，他成功地完成了中俄之间最大的一笔单项易货贸易项目——为中国购进四架俄制图154民航客机，从而在经贸界一鸣惊人。现在，他被看作是当代中国为数不多的“亿万富翁”之一。

他就是南德经济集团总裁牟其中先生。

牟其中富有传奇色彩的个人经历，十分奇特地反射着千百年来中国商品经济发展的历程：道不尽的艰难与曲折，挡不住的求索与希望。

命运的领悟

牟其中1940年出生在四川万县一个实业家的家庭。万县借助长江航运的便利，在解放前商业就比较活跃，西方商业资本溯江而上，万县曾开有八家外国银行和一些外资企业。他的父亲牟品三老先生曾任万县商会会长和四川盐业银行行长。1926年牟老先生曾以商会会长身份领导过商人罢市的抗英运动，表现了可贵的民族气节。

但是这样的出身不会给牟其中的青少年时代增添一分光彩，反而注定要在他的生活道路上投下浓重的阴影。

在中国的第一个封建王朝——秦朝，商贾被视同罪犯，要受罚去当边卒。汉武帝曾下令征发“七科谪”去北方打仗，所谓“七科谪”，用现代的语言来说，就是“七类分子”，其顺序是：“犯罪的官吏，亡命徒，赘婿，商人，过去当过商人的人，过去当过商人的人的儿子和孙子。”

到了20世纪的六七十年代，这种“秦汉遗风”似乎又在另一种口号下，以另一种不同的方式发扬光大。

牟其中从中学时代起，便开始品味到那无可选择的“出身”所

带来的苦涩。

高中毕业以后，他像每一个真诚报效祖国的青年一样，渴望进入高等学府深造，但他那时还无法相信，这样“低贱”的“血统”，足以构成一道难以逾越的门槛。1960年，牟其中偷偷卖掉家中仅有的一床棉被，买了一张统舱船票，来到武汉求学。他绝无“子承父业”的念头，却一心想做一名工程师。他以优异的成绩考取了中南工业建筑设计院大专班，他甚至在入学以后不久，被选为学生会的宣传部长，生活似乎已向这位勤奋好学的四川青年显示出诱人的玫瑰色。但是他决没有想到，万县的“有关部门”出于“某种理由”拒绝将其户籍关系转往学校。而在当时，没有户口便意味着没有粮票，没有粮票便无法生存。他在饥饿的威胁下被迫离开了校园。

他怀着十分痛苦的心情在长江岸边徘徊，“大道如青天，我独不得出”，他不明白为什么自己不能得到一个普通的受教育的机会。

牟其中后来在回忆这一段往事的时候说，“我应该感谢命运的这种安排。”他说，把一个青年赤裸裸地抛进社会的最底层，会使他一下子成熟起来，会使他养成独立思考的习惯，会使他“领悟到在学校里永远也学不到的极其宝贵的东西。”

“给我一个支点”

“文化大革命”前夕，牟其中被分配到万县玻璃厂做一名合同工。

当文革的狂潮骤然涌起的时候，牟其中很快发现自己无权享受“红五类”闹革命的荣耀，却动不动像犯人一样被抓起来关入“牛棚”。

牟其中身处逆境，耳闻目睹“文革”所带来的种种灾难，心中感到极为困惑，“工人不上班，农民不种田，干部不掌权，这种

混乱哪一天才能结束”？

他回忆说，“只有在超出常人的环境中，才能促使人去思考在正常情况下不可能去考虑的问题。”马列主义经典著作是唯一允许带进牛棚的书，他一本又一本地研读，先哲们博大精深的理论使他有茅塞顿开之感，他的思想经历着一次真正的启蒙。也许可以说，长久地被隔绝在现代化潮流之外的这个东方古国，就是在这场荒诞而痛苦的大劫难中，完成了一次深刻的精神启蒙。

1971年“九一三事件”发生了，毛泽东的“接班人”仓惶出逃，这对于大多数中国人来说无异于晴天霹雳。牟其中思想上也受到极大的震动，“既然最最忠于毛主席的林副统帅可以是叛党叛国的贼头子，那么在这个世界上还有什么事情不可以发生呢？”他感到中国所面临的深刻的政治和经济危机，已经到了不可掩饰的地步了。

那时他开始认识到，国家在根本上出了问题，既然这个社会被称为社会主义社会，她的根本原则是马列主义，那么就只能到马克思、恩格斯和列宁的原著中去寻找问题的答案。为此他与几个志同道合的青年组成一个“马列主义研究会”，天天晚上一起读书，学习政治理论，学习历史和经济学，甚至攻读外语，牟其中就是在那个时候学会了日语。

一个由神话构成的世界开始崩塌。经过孜孜不倦的学习，他们最终得出了连自己也不愿意相信的结论：“文化大革命”是对人民的一场欺骗。

牟其中与同伴们面对陷于危难的祖国，抱着一种神圣的责任感写出《中国向何处去》等一系列政治论文，探讨拯救中国的正确道路。这些文章勇敢地批判了“文革”给中华民族带来的种种灾难，笔锋指向“王金发式的都督”和“张介眉式的文人”，还通过对中国的经济结构与现状的认真思索与分析，提出“建立社会主义商品生产体系”的主张，并提出“工人实行计件工资，农民实行包产到户，学校恢复考试……”等具体建议。