

回首峥嵘岁月
不忘艰难历程
探索发展道路
追求永续前进

继《艰难历程》之后，作为中国第一代汽车人的黄正夏，又整理出版了他的第二部文集《探索与追求》。于此，读者不难寻觅到中国汽车工业发展的斑斑足迹，领略到老一代汽车人对我国汽车事业发展的孜孜追求。

探索与追求

黄正夏 著

湖北长江出版集团
湖北人民出版社

ISBN 978-7-216-05759-2



9 787216 057592 >

定价：38.00元

鄂新登字 01 号
图书在版编目(GIP)数据

探索与追求 / 黄正夏著.
武汉:湖北人民出版社,2008.11

ISBN 978 - 7 - 216 - 05759 - 2

I. 探...

II. 黄...

III. 汽车制造厂—工业企业管理—十堰市—文集

IV. F426.471-53

中国版本图书馆 GIP 数据核字(2008)第 143871 号

探索与追求

黄正夏 著

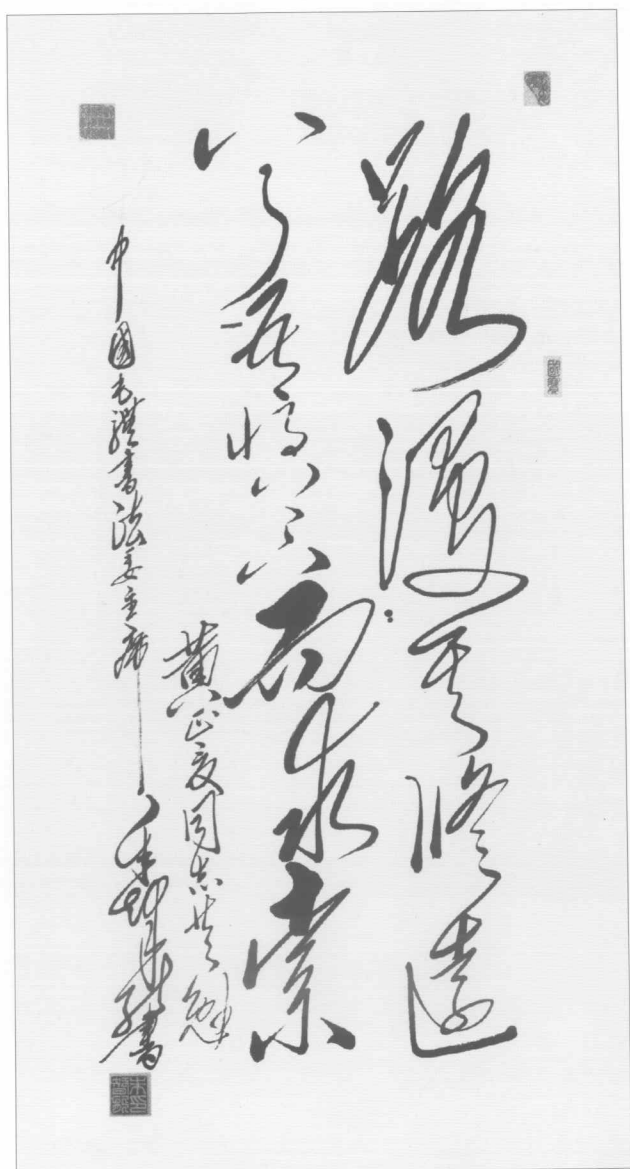
出版发行: 湖北长江出版集团
湖北人民出版社

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:湖北恒泰印务有限公司
开本:880 毫米×1230 毫米 1/32
版次:2008 年 11 月第 1 版
字数:304 千字
书号:ISBN 978 - 7 - 216 - 05759 - 2

印张:11
插页:13
印次:2008 年 11 月第 1 次印刷
定价:38.00 元

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>



前 言

《艰难历程》采访实录一书发行后,不少同志来信来电话表示了积极肯切的意见,并提出了一些很好的建议,认为对中国第二汽车制造厂——东风汽车(集团)公司建设初期的历史轨迹,有了一个确切的轮廓性的认识。在党中央、国务院、省市领导及各部门、各方面关怀支持下,广大干部、科技专家、职工群众在极其艰难困苦、曲折复杂的条件下,团结一心,奋力拼搏,创造了上世纪七、八十年代的辉煌。但同志们同时又提出,《艰难历程》一书只是从纵的方面粗略地描述了二汽建设初期一段发展历程,对这一段若干重大事例的分析评述还是不大清楚。为了更深入了解和总结经验教训,为了当前及后来者进行分析比较,希望能结合当时的实际情况,提供相关文件和资料。适应这个要求,收集和汇编了这个集子,并把最近接触到的有关新能源、新动力的若干资料也吸收进去,供同志们参阅和指教。

这个集子包括两方面内容,分为上篇和下篇。

上篇主要包括上世纪七、八十年代、特别是八十年代上半期,在饶斌同志为首打下的很好的基础上,我接手全面负责二汽建设的这一段,根据严格贯彻执行邓小平、李先念视察二汽的指示精神,以及我对国际汽车工业发展规律的认识及二汽建设回顾的若干专题分析,这次选择了十多篇回忆性质的资料,做了个别文字性的校改,根据当时的真实情况和认识进行了若干补充和修改。

下篇主要刊载了最近几年几篇车用新能源、新动力的文稿。

这些都是关系到汽车长远发展方向的重大战略机遇问题。整个20世纪可以说是石油世纪,功不可没。但使用石油却突出暴露了环境污染、资源走向枯竭、分布不均衡等问题引起的霸权国家强占、控制和国际投机活动猖獗,造成了油价高度波动,严重影响了世界和平发展、国家经济安全和国防安全。举世公认21世纪将是发展电动汽车及大力采用可再生、无公害新能源的世纪。

在汽车方面：

经过十几年的实践和探索，对电动汽车已有较深入的研发成果。从动力划分上，最初认为可分纯充电电池车辆、油电混合动力电动汽车、氢燃料电池电动汽车三大类，并视为可能是有顺序发展的三个阶段。随着各类型各类特色的研发、应用和突破，逐步认识到三者可各自独立平行发展；现在更进一步认识到三者可交叉使用，而且有可能实现以油电、气电、电电的混合动力为基础，结合家用充电电动插头，可因时因地制宜，形成完整的新型的各类电动汽车系列。成为电动汽车的主要发展趋势。

2008年8月，由我国在北京主办的奥运会上，投入了几百辆各种类型的电动汽车，包括自主开发的燃料电池大客车三辆，轿车二十辆，为大会服务，这在规模上是世界首创的，对我国电动汽车的开发，当是一个很大的促进。

在新能源方面：

随着氢燃料电池的研发，对燃烧原理、氢能源应用取得了更深入的识别。

燃烧的实质是一切可燃物质的氧化过程。根据国际公认的统计数据，在可燃物质中，氢的“热质”很高，每公斤燃烧（氧化）的热值为120兆焦耳，比汽油、柴油的44-42兆焦耳要大2.5-2.8倍，比纯酒精的27兆焦耳要大4.4倍，比一氧化碳的10兆焦耳要大12倍。虽然燃烧物质在燃烧时的体积、重量、密度及燃烧的条件各不相同，但使用氢作燃料的效果最佳则是肯定的。利用氢作燃料将是动力机械改革和革命创新的重大方向。氢虽然是二次性能源，由于水是最富的“氢矿”，在地球上是无穷无尽的，因而氢可视同可持续再生能源，一个水分子含有两个氢原子、一个氧原子，氢原子的燃烧（氧化）又立即成水，这是从“ $\text{水} \rightarrow (\text{氢} + \text{氧}) \rightarrow \text{水}$ ”的大自然反复循环规律，保持世界总量恒定的典型范例。

氢的来源及制取方法极广，水电站兼制氢是一个重要来源，特别是农村小水电兼制氢气，对“三农”经济的发展和全面建设小康社会将发挥重大作用，炼钢厂焦炉气可提取一半以上纯氢，两者纯度均可达99.5%以上。各种炭氢化合物也可制取工业氢，只是杂质较多，仍有污染，且成本较高。

利用生物纤维质制取液体燃料酒精,也是一种可再生能源。巴西、美国均已将发展高纯度“乙醇汽车”作为大量代替石油能源的重大举措。在这种作法上,中国专家创造性地制出了一种简单的催化重整装置,利用内燃机排放的尾气余热,将 65 度—75 度的含水酒精随车催化制成富氢燃料(含氢 70%左右、一氧化碳 30%左右)开动汽车成功。这种将含水酒精转化为以氢为主的新能源,对内燃机改进和寿命周期,对氢气的更广泛应用,都有重大的战略意义。

在酒精的来源及制作方法上,拟利用大自然中微生物固体发酵方法,分解纤维素、乃至木质素转化制酒精,并随车制造氢气,这样做到不用粮食、不占耕地、不破坏山林草地,并可增加土壤肥力,争取更大的节约、更低的成本、更少的污染,直接利用自然界物质能量转化,建立工农城乡结合,可持续发展的循环经济,看来是很有前途的。

我相信,只要切实贯彻党中央提出的科学发展观,坚持以人为本,实现全面协调可持续发展,人民的创造能力将是无穷无尽的,在建立创新型国家,促进世界和平发展的事业上,中国应对人类作出应有的较大的贡献。

所述意见和建议,不一定正确,有的甚至是错误的,都要经过实践检验,非常希望同志们批评指正。

黄正夏

2008 年 9 月 11 日

目 录

目 录

前言	1
----------	---

上 篇

二汽建设的大转折和大发展

——邓小平同志 1980 年视察二汽情况回忆

(2004 年 2 月 1 日)	1
------------------------	---

从振兴二汽的两大战略决策看李先念同志的雄才大略和崇高风范

(2004 年 1 月 24 日)	10
-------------------------	----

我国汽车工业发展的历史回顾

——写在二汽建厂二十周年

(1989 年 8 月 15 日)	17
-------------------------	----

二汽襄樊基地初期建设的基本情况

(1991 年 2 月 15 日)	38
-------------------------	----

1978 年扭亏增盈翻身仗

(1991 年 7 月 25 日)	61
-------------------------	----

自筹资金 克服缓建

二汽在计划经济体制下突向市场经济的尝试

(1991 年 8 月 1 日)	75
------------------------	----

目 录

变滞销为畅销——自主权决定企业的命运与前途 (1991年8月31日)	89
二汽集团的诞生与成长 ——二汽集团成立十周年的回顾与展望 (1991年4月)	96
在新的起跑线上奋勇前进 ——在朱镕基主持召开的全国新技术应用研讨会上的发言 (1984年3月5日)	107
对二汽发展战略和经营思想的探讨与研究 ——与国家经委经济研究所王继勃同志谈话提纲 (1985年5月19日)	115
辩证法指导二汽的建设和发展 ——1985年12月9日在湖北省哲学学会暨 马列著作研究会年会上的讲话	127
全面提高企业素质 迎接新的挑战 二汽推行“双全面”“三全面”承包责任制始末 (1984年1月)	164
对二汽分层经营承包责任制的再认识 (1991年11月15日)	181
为建设社会主义汽车强国而奋斗 ——在东风汽车公司常务扩大会上的讲话 (1993年5月15日)	204

目 录

集团化——中国汽车工业发展的根本出路

(1993 年 11 月 25 日) 223

关于东风公司建成百万辆汽车集团的调研报告

(1993 年 5 月 23 日) 233

为积极争取建设高起点大批量轻型车而奋斗

——三省五方联合建设 30 万辆轻型车会议传达提纲

(1984 年 12 月 5 日) 243

五十年回顾和百年展望

——纪念中国汽车工业诞生五十周年

(2003 年 7 月 1 日) 249

下 篇

大力推进汽车技术革命积极迎接“氢能源时代”的挑战

——在第三届中国(湖北·武汉)国际汽车论坛上的发言

(2003 年 10 月 10 日) 254

抢抓汽车工业第三次战略发展机遇

——吁请支持湖北·武汉“氢能源燃料电池汽车系统工程”重大专项建设的报告

..... 262

关于在湖北武汉建设氢燃料电池及其汽车实验示范工程项目

给温家宝总理的建议 268

关于在湖北·武汉建设“氢能、燃料电池和氢动汽车”试验示范工程

项目的建议 270

目 录

发挥湖北电动汽车及新能源科技开发优势,大力支持作为中部崛起重要战略支点项目给省市领导的信	276
--	-----

东风理工 25 千瓦燃料电池发电机组测试结果报告 及今后安排意见	278
---	-----

万钢部长接见黄正夏、潘牧同志时的谈话 (根据记录整理)	280
--------------------------------------	-----

关于建设湖北新能源、新动力汽车系统配套科技开发应用工程示范基地的建议报告	283
--	-----

坚持自主创新、建设团队、勇攀高峰

——在武汉理工大学科技干部开发氢能燃料电池汽车三年总结会议上的发言 (2005 年 12 月 2 日)	286
--	-----

含水酒精催化重整富氢燃料发动机在我国汽车行驶上获得良好进展,建议加强支持开发促进产业化

——一个可改变世界能源格局的重大科技专项调查报告 (2007 年 5 月 5 日)	299
--	-----

深入认识“水电站制氢”试点 对夺取能源、环境及“三农”经济发展的战略意义

(2007 年 12 月 10 日)	305
--------------------------	-----

水电站客水制氢的十大功效

(2007 年 12 月 5 日)	313
-------------------------	-----

目 录

附件：一万千瓦小水电制气站建设投资及效益估算·····	315
水电站“客水制氢”的辩证思考 (2008年1月5日)·····	317
充分发掘自然物质潜能建立循环经济是解决可持续发展新能源新动力的战略方向 ——对扩大利用氢能源汽车几个重大研发专项的初步总结 (2008年5月30日)·····	322
有关对新能源、新动力认识有关问题致几位教授的函件·····	330
对当前科技争鸣和自主创新问题的若干意见 (2008年7月)·····	333
后记·····	338

上篇

二汽建设的大转折和大发展 ——邓小平同志 1980 年视察二汽情况回忆 (2004 年 2 月 1 日)

今年是邓小平同志诞辰 100 周年，也是小平同志 1980 年 7 月 22 日视察二汽（现东风汽车公司）24 周年。在这双喜的日子里，我们更加怀念党的第二代核心领导人，在改革开放的关键时期，及时以大转折的光辉思想，推进二汽建设大发展的远见卓识和伟大功勋。当年陪同小平同志视察的有湖北省委第一书记陈丕显和当时正在二汽考察的河南省委第一书记段君毅、第二书记胡立教等领导同志。前一天，省委领导转达首长处提出的要求，只要两位企业领导同志陪同，希望有年轻干部。并要我们只用一辆面包车接送，不要前呼后拥，不要照相，不准备吃饭。党委研究由我（当时任二汽党委第一书记、厂长）和当时的副厂长（后来提为书记）王兆国同志，负责全程接待小平同志。

7 月 22 日上午八时整，小平同志乘火车到达，十一时半离开。火车停稳后，就让我 and 段君毅、胡立教三人上车，接见时小平同志正在吃早餐，说是早餐，其实也就是两根油条、两碟小菜、一碗稀饭而已。小平同志边吃边谈，非常随和，谈笑风生。段君毅汇报说，二汽当时建在十堰，是 1964 年冬时任中央书记处总书记的小平同志在四川考察“三线建设”时亲自决定的。小平同志略加回忆，笑着说，“是的，有这回事，当时党中央决定修建襄渝铁路，二汽理应摆在襄渝线上。二汽是毛主席和周总理非常关心的项目，我得先请示，如果三天内不另行通知，就算定好了”。当晚就电话请示了周总理，周总理立即请示毛主席，都用同样的方式作了回答。“当时你（指段君毅）是一机部部长，行动很快嘛”。这段详情，是

二汽建设的一段重要史实。

二汽的各个分厂,是分散建设在十几个山沟口附近的小盆地上的。小平同志一边视察、听汇报,一边作了许多重要指示。下面就当时关系到二汽建设的几个重大转折性大发展的问题的讨论进行回忆,并谈谈我的体会和认识。

(一)

小平同志纵观世界形势,全局在胸,当时就抓住“和平与发展”这个时代主题,向我们指出了前进方向和奋斗目标。那时最困扰我们、影响我们放手建设和发展的,是二汽在长远建设中,是以军用产品为主还是以民用产品为主的问题,小平同志斩钉截铁地说:“你们注意搞军用产品当然好,但是从长远从根本上说,是搞民用产品。”我们体会到,小平同志当时对时代问题就已经深思熟虑了。世界大战在一个相当长的时期内打不起来,军品订货少,民品市场大、改进快。我们即以此次指示为根据,下决心调整部署,把二汽原由国务院审定的,年产10万辆汽车纲领中的年产4.5万辆两种军用车,正式大幅度调低到1万辆;把5.5万辆民用载货车,正式大幅度调升到9万辆。由于民用产品批量大,当时已经出现市场竞争压力,需要我们不断增加品种、提高质量,这样实际上也就加速了军用产品的开发和更新。当时我们的军用车只有2.5吨级汽油越野车,部队由于装备改进、重炮增多,更多地需要3.5吨级柴油越野车,我们注意了市场发展的多种需要,还在新疆开发了沙漠勘探车,在西南开发了高原货车。这许多新车型既满足经济发展的需要,也解决了国防需要问题。从这里,我们充分认识到小平同志根据新形势指导企业长远发展方针的重大意义。

(二)

小平同志在视察中多次嘱咐我们,要高度重视新技术发展、新产品

开发,特别要提高质量,要多到国外考察,吸收国际先进技术。当看到发动机分厂采用济南第二机床厂设计制造的一台由 1784 把刀具组成的汽缸体大拉床(誉为“千手观音”)时,小平同志把段君毅同志拉到跟前,指着机床标说,国内能做这种复杂的大型专用机床,很不错嘛。并问质量精度如何,当我们汇报到国外开始采用组合机床和数控机床时,小平同志说:“一定要加强新产品开发,要注意多品种系列化生产,没有自己的新产品,是站不住脚的。国外很多设备、生产线都用电子计算机控制,你们要注意这个新动向。既搞点大型机,也要搞些终端机、专用机,一面加速引进,一面自己设计制造。”这是一个重要指示,当时世界信息技术刚刚露头,电子计算机才开始在生产线上应用。这充分体现了小平同志对世界先进技术的敏锐洞察力。当小平同志视察到从西德引进的 1.2 万吨热模锻压力自动生产线,40 秒钟即可锻压一根大卡车前梁时,问花了多少外汇。我回答说:“当时为 1000 万美元,现在要 3000 万美元,引进后均由我们自行安装、操作,运行情况良好。外国人原以为我们不可能安装,设备仍然堆放在仓库里,来厂看后,发现运行正常,并有小的改进,非常吃惊。许多外国人参观我们厂的建设规模后说,从二汽的建设看到了中国实现现代化的决心、气魄和能力。小平同志赞赏地说:“中国搞四个现代化就应当有这样的信心。一定要这样做,但还要多到国外考察,多学习,努力赶上。闭关锁国、固步自封,肯定会落后。”当小平同志看到二汽两种军用越野车攀登 32—34 度的后山山坡平稳自如时,满意地说:“汽车能爬上这样陡的高坡,部队指战员们当然欢迎,难怪部队要为你们的车请功,说你们的车是英雄车、功臣车。质量是头等大事。”小平同志还亲切接见了二汽总工程师、副厂长孟少农同志,听取了汇报并视察了各种车辆模型和挂图,勉励他多做贡献。我们根据小平同志的指示精神,下决心建设了一座当时东亚最大、功能最全的高水平试车场。聘请英国专家设计,建设了能爬 40%、50%、60% 坡度的三条试车专线,可以对越野车进行更严格的考验,对产品的设计和制造提出更高的要求。我们专门组团到美国考察了电子计算机、数控机床在生产线上的应用,引进和建立了总厂电子计算中心和各分厂的终端机,改进生产管

理、产品设计、设备制造,提高自动化、智能化集成能力。先后还引进了美国康明斯公司两个系列的柴油发动机制造技术,日本 6—8 吨平头驾驶室和底盘设计制造技术,德国组合机床设计制造技术等,还与美国福特公司探讨了 30 万辆轻型汽车厂合资建设方案等问题。不仅使二汽建成为较强大的汽车制造厂,并成为若干专用设备的制造厂。

(三)

小平同志特别关注、赞同二汽在行业中开展大协作,鼓励竞争,推动联合,进行集团化建设的做法。关于开展行业联合,早在 20 世纪 60 年代初期,小平同志就提出过,当时叫做“组织托拉斯”。1975 年小平同志又提出以汽车行业为试点,开展大协作。但都由于当时政治运动等原因而未能实现。这次小平同志直接问我对汽车行业进行大协作的意见。我回答说,我们听过饶斌同志的传达,对这个问题已作了调查和座谈,准备首先联合七个省的八家企业,组织联营公司,然后逐步推广。小平同志听后非常满意。认为可大胆试验,“像汽车这样的行业,只有打破“小而全”,鼓励竞争、推动联合、组织大集团,才能提高质量、降低成本,更好地设计和开发新产品,并利用国外技术、吸收国际资金。”我还向小平同志汇报了与法国雷诺汽车公司合作搞外贸的情况,用二汽的卡车装雷诺的柴油发动机,向国外出口。小平同志说:“雷诺公司我知道,我在那里当过工人,你们应当很好地开展国际贸易,通过贸易搞合作更有利。目前国际汽车市场已经饱和,但还有生意可做,既然汽车可以出口,其他机械产品也应该能够出口。这说明外贸的潜力很大,只要把质量搞好就能出口,这是一个很重要的问题。要多出去考察,找出我们的差距,才能锻炼和培养自己的人才,才能较快地赶上国际先进水平。”根据小平同志的指示意见,我们先后组团到法国、德国、日本、美国、英国等国考察,既考察生产管理,也学习产品开发,企业经营管理。过去,我们只知道抓生产,完成批准的生产计划。经过考察,才接触和学习了国际上成本核算、技术开发、质量管理、销售服务、资本经营等一系列经验,树

立了尽一切可能挖掘企业内部潜力、大力从事革新开发、严格进行机电成本管理等指导思想，把一般按照“销售价格=生产成本+5%—10%利润”的传统作法，转变为严格按照“目标成本=国际市场价格-确保利润和开发投入”的方针。这样就使我们作为一个计划管理体制下的特大型国有企业，与独立自主开发和国内国际市场结合起来了。从而把单纯生产型企业，逐步改造成生产开发型企业，进而改善成为经营开发型企业。以后总结成为以总厂分厂分层经营机制为内容的质量、技术、效益型企业。1981年4月，组织了联营公司（二汽集团），不久就逐步扩大范围，实现了以二汽为龙头，集团成员分别从产品装配到基本车、变型车、改装车、专用车分工分期开发；从单纯设计制造5吨级长头汽油车向6—8吨级平头柴油车转变；从内向型封闭生产到开放型市场经营的转变。我们还扩大地域，一方面建设第二基地，从十堰到襄樊、再到武汉，实行“三级跳”，建设了湖北500公里汽车产业长廊。彻底摆脱了在计划经济体制下，一个特大型企业只能在一个地区生产一种吨位和车型，单纯采用汽油发动机的孤立被动局面，走上了全方位、全系列、多品种车型，使用多种燃料，在全国开展大协作大发展的康庄大道，实现了二汽的第二次创业。创造了这种新型的经营机制，全厂面貌大为改观，正像一位副厂长说的，出现了“越干越想干，越干越敢干、越干越会干、越干越有钱”的局面。相反的，如果把各基层的积极性限制死了，不管你怎么样，“打开笼子，放虎下山”，基层有顾虑还是不肯出来，只能伸手向国家要钱。小平同志十分关切工农群众生活情况、食品供应情况、收入情况，并希望建设新型汽车城，搞好绿化、美化，净化环境。我们说，解决了一些，但还有不少差距。现在回忆起来，我们当时做的许多工作，都是在小平同志指导下，于1984年10月中央正式颁发城市改革指示以前实行的。那时，已经在实质上接近了“市场经济”这个社会主义的新实践。

（四）

小平同志特别鼓励我们以“自筹资金、续建二汽”的形式渡过停缓