

# 用财富改变环境

1948年6月出生于四川新津。现任东方希望集团董事长。1982年，刘永行四兄弟变卖家产筹资1000元之后，相继辞去公职到农村创业。1988年，四兄弟成功地开发出“希望牌”高档猪饲料，并很快占领全国市场。1995年，四兄弟明晰产权，分别成立大陆希望集团、东方希望集团、新希望集团、华西希望集团。2000年11月，刘永行被美国《福布斯》杂志评选为中国50名富豪第2位，其个人及其兄弟财产为10亿美元。2003年10月，在“胡润制造：中国内地百富榜”上，现年55岁的刘永行名列第9名。希望集团是国内最大的民营企业集团。在上世纪90年代进入饲料业的5年中，刘氏四兄弟以爆发般的速度完成了大笔财富的积累，1996年以后涉足多元化投资，尤其引人注目的是先后投资光大银行、民生银行。

刘  
永  
行



东方希望集团董事长

“创业者最重要的素质是能吃苦，有韧性，有远大的眼界。”

“想创业任何时候都不晚。”

“做人和办企业一样，诚实为本。”

“顾客永远追求更新、更方便和更高质量的产品，我们只有领先于其他企业满足这些需要，才能赢得顾客的认可。”



## 采访缘起

刘永行是我们拍摄《财智人物》节目时圈定的第一个人，因为他是胡润“百富榜”连续两年的首富，是百富之首，自然引起了我们的关注。由此，也可以看出我们当年也想借“中国首富”的影响力和知名度将我们自己的节目提升上去的野心。

正文

ZHENG WEN

根据英国《福布斯》杂志的评测，近两年来，中国大陆私有财产排名首富的桂冠，一直在一个家族兄弟间传递，这就是刘氏兄弟的希望集团，而如今风头最盛的，就是东方希望的带头人刘永行。一系列财富排序的潜在效应尚且不必说，作为社会公众人物，倒是免不了担待更多的社会责任和义务，近日，刘永行又接受了一个新的头衔。

### 精明的实干型企业家

由于在去年国内传媒评选的年度经济新闻人物中，刘永行名列其间，为此，世界华裔华人联谊会不久前特意为他在北京举办了招待会。在这个招待会上，刘永行被授予世界华裔华人联谊会名誉会长荣誉。

卞洪登（华人联谊会秘书长）：这次，他在我们今年的新闻经济人物评选当中获胜，所以我们这次借着这个契机请刘永行先生来参加世界华人联谊会的招待会，因为刘永行先生是中国 20年改革开放期间特别典型的人物。

从某种意义上说，作为中国改革开放标志性人物之一的刘永行，更多地承载了时代的烙印。他的东方希望集团总部在上海浦东，饲料业一是集团的主业，随着集团饲料厂在全国布局的完成，刘永行一直惦记着开辟第三产业，同时，刘永行利用手中的资金开始涉足金融、保险、食品、医药等行业，入股北京南山滑雪场，算是他投资新领域的尝试，在这个投资两亿多元的项目中，刘永行占有30%的股份，滑雪场建成前后他只来过两次，这次倒是第一坐上雪地摩托车，上了高山滑雪道。

刘永行：我们的企业是从实业开始做起来发展壮大的，当我们的实业还有发展空间的时候，如果我们不去努力把实业做好，而去进行资本经营的话，那么主业就没有打好扎实的基础，以后就容易失败，所以，我们的想法是在未来一段时间内，不要投资太广泛。但是，自1998年开始，我们所有的工厂基本都建完了，在这种情况下，我们开始寻找第二主业，用第一主业，用饲料行业产生的利润支撑第二主业，用第二主业培育出来的利润来支撑我们现在这个产业。那么在第二主业还没有找到之前，我们有一些资金，所以我们进行了一系列的投资，比如说在民生银行，我们发起筹建民生保险，投资光大银行，投资光明乳业，最近还投资一个高科技的公司，包括北京南山滑雪场的投资，都是这种尝试。

对于和中国首富的合作，北京南山滑雪场的董事长卢建博士这样说。

卢建（北京南山滑雪场董事长）：现在都在讲所有权和经营权分离，可能我们这里有一些股东既是所有者又是专业人，这里还有几个也是直接和间接的股东。但是总的来说，这个行业比较专业，组织专业的经营管理团队可能比较有利于提供良好的滑雪服务。

刘永行：如果没有他这样的经验，是外行来做的话，会有很多失误。

卢建：我做过中国最大的滑雪度假区，第三届亚洲冬季运动会运动员村，那个项目投资是2个亿，再一个是建雪道12条，其中高山就有11条，应该说有比较丰富的施工管理经验，知道怎么控制进程，解决遇到的一些问题，所以施工起来能保证质量也避免失误。

刘永行在企业的经营管理、市场拓展等方面颇有心得，在参与陌生领域新的运作中，他的思路是两权分离，扬长避短，说起其他领域的素养，也许他无法给出一个专业的说法，他的敏锐思维倒是给合作者留下印象。在与一家医药企业的合作中，对方这样评价他。

林高坤：刘先生给我感觉真是一位一流的企业家，尤其在管理的理念上，他在这方面的触觉是非常非常敏锐的，我可以感觉到。从他的企业原来这么一个传统的生产企业里面，他已经想踏入高科技的医药领域，尤其是健康产业上，给我感觉是刘先生将来会是一个非常有潜力的企业家，这是我直接的感觉。虽然他并不是学医的，他并不是懂医的，但是可以预测到他未来在这个行业里面可能也是一个翘楚。

其实，刘永行的思维模式中蕴含了很多优秀企业家的特质，也许这是他能够做大而又不为外界所了解的原因之一。

经济学家认为，民营经济的发展，民营企业家的壮大，是国家的幸事。当我们就此请教专门从事宏观经济学研究的中央党校教授周天勇时，他给我们算了一笔账。

周天勇（中央党校教授）：从我们国家未来的需要来看，需要大力发展民营经济，一个就是解决就业，今年年底私营企业能达到200万户，他们解决了将近2000多万人、3000万人的就业，还不算个体户——个体户和私营企业两项加起来接近5000万人的就业。我们总共城镇就业才2亿人，他们解决了四分之一。这是其一。其二就是说在投资方面的业务。现在民间有很多的存款、很多储蓄，但是大企业又不景气，国营企业不景气，怎么样把这些资金转为投资，需要有中小企业、需要有民营企业。另外，只有在企业中就业的人多，他才有工资，有工资才有收入，有收入才有消费，只有这样才会改变消费不足的情况。

不同的角色有不同的观点。在美国公布中国内地财富排行榜后，中

国区的调查员，一个 28 岁的英国小伙子胡润开始引起人们的注意。对于刘氏集团，他有这样的评价。

胡润（“中国富豪榜”制造者）：我在国外，在欧洲、在美国，不管到什么地方，我经常用他们刘氏兄弟作为一个很好的例子，因为他们代表中国。对我来讲，他们非常有代表性。先是从一开始做得很小，没有靠银行贷款也能做起来，因为那时候民营企业得到银行贷款不是太容易，然后他们就慢慢地做起来。

## 成功源自对事物的敏锐

如果让茫茫商海中奋争而出的成功人士说起他们的创业经历，或许每一个人都能说出太多的含辛茹苦，惨淡经营。但我们不能忽略的是，只有具备想他人所未曾想、所不敢想的思维和勇气的人，才能占得先机，胜人一筹。刘永行的创业过程可以说是一个很好的案例。我们知道，刘氏四兄弟是靠饲料业发家的，在这之前的原始积累阶段，一次次失败，也让他几近绝望，想要放弃，农业这个突破口也是经历了很多挫折后才找到的。

刘永行：其实我们最开始创业并不是选择农业，因为我哥是搞电子的，我也是电子爱好者，上学之前，我搞了八年的无线电维修，所以在 1980 年的时候，我们就准备创建一个电子工厂，当时准备做音响，我们去集资了三千块钱，然后我们取名叫新意，但是，我们当时注册不了，政府不批准我们这个，就夭折掉了。可是这种创业的动机一直埋藏在我们心里，到 1982 年我三弟从四川农学院毕业出来，我们想机会成熟了，不是国家号召农村发展专业户嘛，城里没有条件创业，我们响应号召到农村去创业。到农村之后做什么呢？贷款贷不了，我们把自己身上的物品卖掉，集资 1000 块钱。1000 块钱能干什么呢？我们就选择了做蔬菜种，第二个是孵鸡，第三个养鹤鹑。这三样都逐步逐步地发展，后来重点就发展到养鹤鹑，养鹤鹑让我们获取了创业的第一桶金，一直到 1988 年。

自然，成功人士展示给人们的更多的是其灿烂的一面，我们看到的是结果而不是过程，其实任何事情都有一个成长的历史，当年刘永行及家里人都无法预见日后的成就，他的同窗好友当时对他的印象也只是沉默寡言，埋头读书，但是一个关键的成功要素在刘永行身上并不缺乏，那就是他对新事物的敏锐感觉、对知识的渴求。

徐昌俊（北京美好饲料厂财务部长）：刘永行大概是不多言不多语的，就是埋头读书，但是因为他们那一批老三届都有这一种特点，都是学习特别刻苦，特别认真。另外他对事物总有新奇感觉出来，这个印象我是特别深的。

## 胆识和辛勤成就首富

性格是生就的，也是养成的，后天的培养或许更为关键。在刘氏兄妹中，刘永行以勤思好学见长，而这种性格，一方面源自家传，另一方面在于坚持学习。据他的秘书讲，在饭店住宿和登飞机的空闲，刘永行总要到书摊上转转，买几本书刊。原以为中国首富不会带钱包，想不到刘永行正经八百的有一个钱包，里面还揣上百十块钱，用来买书。

刘永行：要学习呀，长期不间断地学习，学习科学知识，学习历史知识，学习人文知识，学习政治知识，学习社会的发展，看看过去，看看现在，看看国际上，他们过去几年是怎么发展的，那么就能预测我们的未来。你如果能够比较准确地把握我们国家未来的发展的话，你就可能会作出一些人家不能作出的决定。

我父亲从小就给我们传播一些科学知识，从小给我们买科学书籍，给我们订报，跟我们探讨一些科学道路，我父亲给我们的是什么？是知识和心态。而我母亲则很善良，也很勤奋，从小我就感到母亲那么伟大，做了那么多事情，抚养我们5个孩子，所以我们父母给了我们一些基本的东西。实际上，我们家庭当时很困难，我小的时候因为父亲参加政府工作，只有饭钱没有工资，而我母亲是小学教师，当时养不起我们

刘永行：兄弟们现在对我的帮助是很多的，比如说是1995年，我们分发展之后，我这边发展得特别快，我的资金用完了，我就向我大哥借款，他借了好几百万给我，我向三弟借款，他也借了几千万给我，这样就帮助我取得了很快的发展。那么到现在的话，我们也经常交流，比方说我哥他是科技型的企业家，那么在我遇到需要很多知识的时候，有时候我懒得去翻资料，我认为和他有关的，我也给他传真过去，或者给他寄过去，这样互相关心和互相帮助，我们相互之间都是经常打电话沟通的。

记者：像这样来说，家族企业也有它自己的长处在里面。

刘永行：是，很多人以为家族企业是一种不好的形式，这是错的，家族企业是现代企业的一种组成形式，它有它的优点有它的缺点，比如说创业，兄弟或者是亲人一起创业的话，那么是最好的形式，谁会跟你一起来承担风险，谁相信你？家人容易理解，容易不计较，大家努力去做，是创业的很好形式。关键是企业发展到一定程度时，我们一定要打破家族式的观念，你必须引进职业经理，通过引进职业经理人，把你的管理水平提高。也就是说，家族企业发展到一定程度一定要进行调整，特别是要打破家族式的这种管理，甚至还可以组成上市公司或者是股份制公司，它有很多的形式。

## 捷足先登任我永行

随着合理有序的市场经济的发育成熟，各种所有制企业间的竞争焦点，慢慢集中为智力和人才的竞争。刘永行在他所说的企业经营向经营企业的转变过程中，相当大的精力投放到了企业人才选拔和培养上，特别是管理层人才的培养上，东方希望由此形成了开放竞争的人才遴选制度。在北京美好饲料工厂，刘永行的询问是这样的。

刘永行：今天我问他，库存怎么样了？他说库存保持得很好，那么我问他的编织袋有没有积压，他说每天算账，计算机十几个配方，每天

记者：怎么搞的呢？

刘永行：我不知道。

记者：你多大？

刘永行：可能两三岁。摔坏了之后就把我退回来不要。

记者：退货。

刘永行：所以，我要感谢他，如果不是把我退回来的话，不能受到家庭的良好教育，就不知道现在是一怎么样。后来我回来了，我家里还是养不起，所以把我弟弟送给了当地一个农会主席，因而我三弟他后来又姓陈。这是我们小时候的故事。

我上高中的时候，那时候我也想，我应该锻炼自己，让自己能够吃苦。所以，从上高中开始一直到结婚，我就有意识地锻炼自己：晚上就睡一个木门板，上面一个凉席，就这样，冷得不得了，但是我能够熬过去。

记者：你当时是觉得自己意志不够坚定还是不够吃苦？

刘永行：因为我想，我母亲能做那么多事：白天讲课，晚上批改作业，下午放了学之后还要作家访，回来晚上还要给我们做鞋、做衣服。我当时就感到母亲那么能干，那么有能力。我们几兄妹人比较多，小时候都比较淘气，吃饭的时候，就跑到食堂去守着想吃饭。有些老师可能比较讨厌我们这几个孩子，我母亲一生气说，我们自己做饭，我看见她抱了一些稻草，然后就造了一个筐箩兜，接着和一点泥，这样把它一弄，一会儿就做了一个灶，最后拿一口锅开始做饭给我们吃，我就觉得我母亲好能干，所以我始终以我母亲作为一种学习榜样。

记者：这么一个睿智的母亲，对孩子影响是非常大的。

刘永行：很大很大。

刘永行在兄妹五人中排行老二，他不无得意地说，他能在各具所长的兄弟身上学习到不少东西。当然，刘氏兄妹自然也形成了所谓的家族企业。对于家族企业的利弊，刘永行有他的见解。

就可以知道差距是多大，然后一个礼拜做一次补充订货，他说完全没有积压。我想这种管理方法很好，这样的管理就很到位，所以他们做得非常优秀。我们东方希望集团是人才事业成功的载体，就是你要有一个平台，有好的理念，有好的产品，有资金的支持，有一批员工，有一个制度，让他来统帅这个公司，交给他，信任他，在实践过程中摔打，有一点失误不要紧，鼓励他，失误的事我承担，但是我们不要犯同样的错误。如果是做出成绩就鼓励他，让他提高自信心，慢慢的，他的自信心就会被鼓动起来，建立了志气，那么他做起事情来，就会很主动，很投入的。

记者：在选人的时候，您最看重的是什么？

刘永行：最看重的是人品，就是价值观的认同。我们集团提倡一种奉献的价值观，这种价值观力量是非常非常大的，我们现在有那么多公司，有些公司我一年都去不了一次，但是他们管理得很好，为什么？就是价值观在起作用。

在采访刘永行的过程中，有一件事情给我们的前方记者留下了深刻印象，就是刘永行的一次工作餐。刘永行在北京的行程安排得很紧凑，他到一家饲料场时，已经是下午一点多钟了，记者很想看看他的工作餐是什么样子的，原想首富的午餐不能含糊，不想却是职工食堂的剩菜剩饭。

刘永行：作为企业家来说，自己消费的资金多一点少一点，这个对我们影响不大，对国家影响也不大。但是，我们企业需要更多的资金来再生产，再生产也是扩大市场需求的一个手段，那么在这个过程中，我们自己的行为、我们的节约要有一种示范作用。

记者：作为您自己来说，您还是觉得钱够花就行了，不需要特别的铺张？

刘永行：没有必要，浪费没有必要。

记者：您最花钱的地方是哪儿？

刘永行：时间。比如说一般我赶飞机就买经济仓，因为时间很短，这个也不会浪费多余的时间，所以我不会买头等仓的。这里面有一个

故事。有一次，我自己到机场去，因为临时要赶到北京，平时都是其他干部给我买票，那天是我自己去，驾驶员去停车，然后我自己填表。填完之后，递给售票员，他看了我一下说：“头等仓吗？”我说糟了，他认识我，我说不，普通仓。把票给我之后，他说：“你是希望集团的老总？普普通通哪有什么传奇色彩！”我说他的眼睛好厉害，本来就没有什么传奇色彩。但是如果没有经济仓的话，我会毫不犹豫地买头等仓，而且我经常很多时候日程是提前安排的，都有打折票。但是如果是临时的话，我经常买到的都是高价票，因为临时赶到飞机场都是高价票，所以这方面我是不会节约的。为什么？它可以节省我的时间，时间是最重要的。

记者：您现在感到最缺的还是时间？

刘永行：如果能够省时间的话，我什么钱都可以花。

刘永行经常说，自己名叫永行，这注定了是要永远地前行。如今，财富的积累早已不是目的，他的追求已成为另外的概念。

卞洪登：我认为一个人一年有100万，他就应该发愁没有办法去消费，就是说每个人生活质量提高要不了多少钱的前提下，人们还要更多的财富干什么呢？就是要为大众想办法，带领大家共同致富，为国家多创税，多创外汇。我相信刘永行的跨国集团，在近几年能在很多国家登陆，让海外风靡是中国的东方希望。

这次，卞洪登先生和刘永行还商定了一件事，要联合制做载入基尼斯记录的一条5000米长的巨龙，准备在2008年作为一份礼物，送给在中国举办的奥运会。从这里，我们也可以体会到刘永行那拳拳之情，希望东方的巨龙开始她真正的飞舞。

2003年10月，在胡润与国际著名传媒集团“欧洲货币机构投资”共同推出的首个中国内地富豪榜上，现年55岁的东方希望集团刘永行名列第9名，榜中出现的一大批30到40年龄段甚至更年轻的财富新锐以及少壮派企业家，应该是这个富豪榜的鲜明特色。20世纪40年代、50年代生人的富豪逐渐减少，60年代富豪群体开始逐渐壮大，70年代富豪群体开始崭露头角，应该说这是一个财富英雄辈出的时代，然而像荣智健、刘永行这样一直默默前行的富豪榜的常客，却一直值得我们尊重。正是由于他们的存在，激发了人们对财富的追求，从而成为推动社会前行的动力。

在对刘永行采访的两个月中，我印象最深的就是这位超级富豪对财富的淡然：“当初我们下海的原因很简单，就是要改变贫穷的生活状况。但是今天，财富本身已经不重要了，用财富去改变周围的环境，尤其改变其他人的生存状况，成为我今后最大的追求。”

对于学习的重视也是刘永行能够不断前行的一个制胜利器：“我现在每天有七八个小时的时间在学习。因为对中国企业家而言，企业正变得越来越没有国别，面临的竞争是全球的竞争，不学习，是马上就会被淘汰的！”

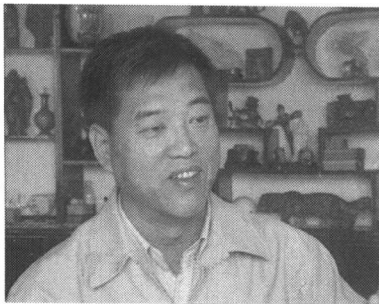
如今各种富豪榜层出不穷，它所提供的只有枯燥的数字和名次，而在这巨额财富下面蕴含的财富品质才是我们所真正要汲取的营养。从这个层面上看，刘永行的传奇故事的确可以使渴望成功的人终生受益。

# 创造财富神话的

# 修正掌门人

1995年，当时还是交警的修涑贵下海投身制药行业，短短几年，修涑贵将一个固定资产仅有25万元，负债却高达400万元的小厂发展成为一家药业集团。今天的修正药业拥有近万名员工，资产总额16.7亿元，2001年向国家纳税1.69亿元，在数千家吉林全省民营企业中，他的纳税额竟然占到总额的8.2%，这创下了吉林省民营企业有史以来的最高纪录。同时也创造了一个财富迅速激增的神话。

修  
涑  
贵



吉林修正药业集团有限公司董事长

编导：苗宇立

“重新审视企业在将来的发展，过去并不重要，关键是它的成长期和它的将来。增长速度快并不等于不健康，但是它预警了你是否健康。”

管理一个大企业，必须靠文化，管理一个中型企业是靠制度，管理一个小企业是靠权威，它是三个不同层次的管理概念。

市场是什么呢？是差异化的市场，我一直在讲这个问题，这是规律。你有我也有，咱俩就没啥意思了，我找差异化的市场，我生产出来的产品是你没有的，是独家拥有知识产权的，这时我才能站得住。



## 采访缘起

修正药业目前在吉林省医药企业综合排序中位居首位，在全国医药企业利润排序中名列第六位。目前，从通化走出的修涑贵已经把集团总部迁到了长春，他下一步计划在北京继续发展，争取几年内成为全国排名第一的医药企业，他心中的这份志向，也被自己称为“一飞冲天”。

正文

ZHENG WEN

在不久前举行的“当代经理人论坛年会暨中国成长企业CEO峰会”上，来自长白山麓的吉林修正药业集团，以近三年营业收入总额1876%的成长率，引起与会者的广泛关注。同时以其突出的利润获取能力，捧得“最佳创利奖”。

## 荣辱不惊，理性是一种态度

能够在近千家民营企业的调研活动中脱颖而出，对于一个成立仅仅七年的制药企业来讲，无疑是对企业运营管理和创新精神的一次肯定。然而面对鲜花和掌声，修正药业集团董事长更多体会到的却是一种光荣背后的危机感。

修涑贵（吉林修正药业集团有限公司董事长）：重新审视企业在将来的发展，过去并不重要，关键是它的成长期和它的将来。增长速度快并不等于不健康，但是它预警了你是否健康。你长得太快了，身体的各种营养各种基础能不能跟上？对于我们企业将来的发展，我们所要求的就是健康、快速地发展。

在吉林长春高新技术开发区的中心地带，矗立着一座标志性的建筑——修正大厦，一年前，吉林修正药业将集团总部由通化搬到了这里，董事长修涑贵的办公室就在这座建筑的最高层。在修涑贵办公桌的后方是他亲笔题写的朱熹的名句——钟情于东方传统文化的修涑贵一直都把“自强不息，厚德载物”作为工作和人生的信条。

1995年5月，当时还是交警的修涑贵下海投身制药行业，面对一个完全陌生的领域，修涑贵将一个固定资产仅有25万元，负债却高达400万元的小厂发展成为一家药业集团。今天的修正药业拥有近万名员工，资产总额16.7亿元，2001年向国家纳税1.69亿元，占吉林全省民营企业纳税总额的8.2%，这也创造了吉林省民营企业有史以来的最高纪录。修正药业在吉林省医药企业综合排序中位居首位，在全国医药企业利润排序中名列第六位。

是什么使一个濒临倒闭的小厂起死回生？一个医药行业的门外汉何以创下令人折服的商业神话？修正药业的光环背后是否有不为人知的商业利器？面对长春修正集团总部的科研设备和尚未投产的新生产线，我们无法知道这些问题的答案，于是我们到通化——修正集团起家的地方去探究修正神话的缘由。

## 修元正本，塑造企业文化

清晨的通化，低沉的报时钟声将这座长白山脚下的山城从睡梦中唤醒。或许是自然环境的优越和人文环境的安逸，这里的人们都习惯了在钟声悠扬缓慢的节奏中生活。

然而，当我们来到吉林修正药业集团的生产基地时，却感到了一种

不同的节奏。

这是吉林修正药业集团定期举行的升旗仪式，上至董事长修涑贵和集团高层领导，下至每一个修正员工都必须参加。在雄壮的国歌声中，五星红旗缓缓升起，令在场的每一个人在心底油然而生一份民族自豪感、一份主人公责任感。正是这样一种爱国主义集体活动，提高了修正员工的爱岗敬业精神和企业的凝聚力。

修涑贵：管理一个大企业，必须靠文化，管理一个中型企业是靠制度，管理一个小企业是靠权威，它是三个不同层次的管理概念。我们的企业做大了，就得靠企业文化，在新的环境下，靠文化来维持大家的认同感、自豪感、归属感。

修涑贵从吉林大学法律系毕业之后，在通化市做了一名交警，他在这个岗位上作出了不小的成绩，后来坐到了通化市交警设施大队大队长的位子上。但是他的许多人生设想和抱负，并不能在他热爱的岗位上得以实现，于是心中总是憋着一股劲的修涑贵决心到更广阔天地中实现心中的理想。经过市场调研，他决定从制药行业入手。

修涑贵的抱负不久就有了施展的空间。经人介绍，市医药局的领导找到修涑贵，说医药局下属的通化市医药工业研究所制药厂正准备改制，问他愿意不愿意接手。一心急于做制药企业的修涑贵没有多考虑，爽快地答应了承包条件，并迫不及待地到药厂去实地了解。

修涑贵：我当时不懂什么是药厂，到小药厂去看了，两扇破破烂烂大门，也没人管，杂草丛生的，当时何玉源在那儿看门。我说：“以后咱们一起干这个事儿。”他说：“就我在这儿，哪儿有什么人都放假了。”

何玉源当时担任这家小药厂负责生产的副厂长，他是修涑贵到药厂后见到的第一个人，心直口快的老头儿给初来乍到的修涑贵留下了很深的印象。

何玉源（吉林修正药业集团副总工程师）：当时我们这个企业是一个破产的厂子，近七个多月全厂职工就是一盘散沙，各奔东西，自己有能耐的去找个小活儿，没有能耐的在家等着。但是，究竟企业应往什么