

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

中国百万优秀企业家奋斗史

(一)

BOOK
网络资料 中国品

时代呼唤优秀企业家 (序)

全国人大常委会副委员长 王光英

俗话说，“时势造英雄”。许多企业家在改革的大潮中一展英雄本色，为中国商人树立了很好的典范。

企业家是市场经济的产物。市场经济的发展速度，标志着一个国家经济建设的成果。故此商业活动在当今社会活动中的地位越来越重要，它是社会各个领域相互沟通、联系的纽带和桥梁。我国有着悠久的商业传统，如今在西方发达国家广泛采用的零售商业形式——连锁店，它的鼻祖就在中国（西汉初年）。

在中国，当个称职的企业家，从世界角度看是不容易的。企业家是一个伟大的称谓，其从事的商业又是一个平淡中创造神奇的行业。那么企业家要具备什么样的素质呢？我以为，企业家首先要有政治家的头脑，懂经济、会管理，是高层次的经营管理人才。企业家既不能遗传，也不能册封，更不是官身的演化。当中国的企业家要上懂天文、下知地理，既是政治家又是经济学家——具有综合素质的人物。真正企业家是凭自己的本事、能力、智慧、胆识，在艰辛的创业道路上练出来的。

成功的企业家的共同特点是，既是优秀的经营人才，又是企业的领袖人物。他们大智大勇，锐意改革，推动着我国经济建设向前发展。再者，他们有思想、有理论、有抱负、有才能、有魄力，感召力强，同时又十分清廉。一个厂长、经理能否冠以“企业家”的称号，至少要看他是否具备独立的科学决策能力，有没有很强的经营管理能力，以及掌握企业未来命运的能力。其言行能激发起广大职工奋发向上的斗志，增强职工集体荣誉感，为实现总体目标而努力奋斗。

根据国内外经济学家的观察分析，西方商业文明的发展日趋停缓，而东方商业文明的曙光却已来临。“江山代有才人出，各领风骚数百年。”作为新一代企业家的一员，要真正推动我国商业文明的进步与健康，就必须从我们每一位企业经营者做起，在工作中，应坚持“勤力、信用和不断研究学习”的原则。所谓“勤力”，就是平时所言“不吃苦中苦，难为人上人。”其次，在经营中要坚持以诚待人；同时要不断研究和学习。当然，经营手法的高明和准确的预测眼光也是商人应具备的素质，需不断地经历挫折与失败，才能磨练出来。

时代呼唤优秀企业家。希望百名优秀企业家不断开拓，不断进取，为推动我国经济建设的发展做出新的贡献！

最后，感谢中国文联出版公司出版了一本好书，为推动我国经济建设的发展、展示我国庞大的企业家阵容，的确做了一件有意义的事情。

中国百名优秀企业家奋斗史(一)

中国超级富豪的爱国情怀 ——记香港华达集团董事长李晓华

张曼琳

大多数人认识李晓华是通过报纸、电视等传媒，无论是他“六四”后第一个向亚运会捐款 100 万元、取得日本“101”毛发再生精的海外代理权，还是他一掷千金购买中国第一辆法拉利名贵跑车，尊师重教、为教育事业捐款 3000 万，这位以数亿资产名列中国富豪榜首的商界奇才，他的每一大举动，都成为令人传诵、令人瞩目的传奇。

面对李晓华你会发现：虽为巨富，但他的手上没有钻戒，他的胸前没有金链，给人印象最深的是他那深邃的目光和彬彬有礼的儒雅风度，一位熟悉他的朋友这样评价李晓华：在商场上，他是一位靠智慧取胜的赢家；生活中，他知恩图报重感情。

有人说李晓华是天才，对此他赞成爱因斯坦的定义，天才是 99% 的汗水 + 1% 的灵感和机遇。他说机遇只青睐勤于耕耘的人，不属于懒汉。在他的人生中，一直以一个“勤”字鞭策自己。

作为一代知识青年中一员的李晓华，年仅 17 岁便赶上了那场令全世界为之震惊的文化大革命，接着便响应毛主席的号召，离开父母只身来到黑龙江建设兵团，一干就是 8 年。在那里他学会了做各种农活，在零下 40 的气温下作业，他开过拖拉机，和战友们一起扑灭过熊熊的山火，尝尽了人生的酸甜苦辣。经历着各种血与火的考验，把人生最美好的青春抛洒在冰天雪地的荒原上。10 年后，李晓华终于辗转回到北京，而那时候他却发现，已十分拥挤的城市和家庭，似乎由于自己的返回而更显拥挤，他不忍心再给为自己操劳了半辈子的母亲增加负担，他毅然另立门户，从此开始了一个男子汉的拼搏。

生存的本能，使他寻找着各种发展的机会。他在广州商品交易会上独具慧眼买走了唯一一台美国冷饮机样机，他选择了旅游圣地北戴河。一间冷饮商亭开张了，来避暑的人们，游完泳了、玩累了或在太阳底下走乏了，看到这个清爽冰凉的大玻璃罐，都被吸引住了，冒汗排起了长队。五角钱的饮料一杯接一杯，那种清凉甘甜直沁心骨。那是一个难忘的夏天。已届而立之年的李晓华实实在在地尝到了成功的滋味。更重要的是，他对自己的商业敏感和决策能力充满了自信。这个夏天他净赚了十几万元。秋风乍起，北方寒冷的气候，冷饮机终于可以休息了。李晓华的心思又活了起来，他想：今年在北戴河独领风骚的冷饮机明年肯定不会那么新鲜了，于是他决定改弦更张，另辟蹊径，准备将冷饮机卖掉。有的人愿意出高价购买，有的人则表示不理解。而李晓华说：“现代人的商品意识都很强，明年的北戴河沙滩上将会出现不止 100 台冷饮机。”精明而又实在的李晓华按原价卖了冷饮机。果然，第二年，北戴河海滨展开了冷饮大战，而这台冷饮机也成了昨日黄花。

这年冬天，满怀喜悦的李晓华漫步街头，大街小巷处处洋溢着现代生活的勃勃生机。敏锐的李晓华又一次感悟到，物质生活的改善必然唤醒人们对精神生活的追求，长期处于极左禁锢中、看腻了样板戏的中国人，渴望着多姿多彩的娱乐，这正是给商务活动提供一个极好的机会。于是，他利用手上这笔“原始积累”干起了一项从未有人涉足的新买卖，购买了大屏幕投

影机，在秦皇岛做起了放录像生意。据说当年河北省仅此一家，改革开放之初的人们禁不住对港台武打片、言情片的诱惑，排队买录像门票成了当地的一大景观。

生意做得十分顺手，他的过人才智也在有意无意中得到充分展示：这时他已是京城赫赫有名的百万富翁。

1985年，事业上如日东升的李晓华放弃京城百万家财和安逸的生活，东渡扶桑，在东京一面学习日语一面到一家日本商社打工。一次偶然的机，他在报纸上看到一条不起眼的新闻，“中国生产的‘101’毛发再生精在日本价格一路上扬”，凭着敏感的直觉李晓华感觉到，机会即将来临，他立即返回国内，经过多次艰苦的交涉，终于取得“101”毛发再生精在海外的经销代理权。在他的策划下，“101”成了日本红极一时的极品。一年以后，李晓华在日本成立了自己的公司。这时的李晓华在日本已经小有名气了，当地传媒称他为商界华人中的佼佼者，并受到海部俊树首相的亲切接见，海部盛赞他是中国最优秀、最有智慧的企业家。这不仅给李晓华带来丰厚的收益，而且也成了他事业的重大转折点。

1989年的夏天，“六四”风波之后，从日本来到香港的李晓华看到一些有钱人纷纷忙于移民，悲观的论调使香港地价猛跌。当时香港许多新建住宅以低于平时很多的价格出售，到处贴满了出售旧楼的广告；心理承受力不足的商人们则纷纷将手中的物业以“跳楼价”抛售。一时间，房地产价格一跌再跌，许多香港房地产商对中国大陆形势吃不准，不敢贸然吃进。一直关注着中国形势的李晓华却看准了这时机，他认为作为一个在世界上有举足轻重地位的大国，中国决不会在一些国家的制裁声中倒下。以中国的实力，经济形势一定会向好的方向发展。于是他力排众议，果断投入大量资金，大批收购低于平时售价的楼宇。他相信，风雨过后，定是朗朗晴天。

不出半年，正如李晓华所料，形势果然发生变化：中国局势稳定，对外开放政策不变，“一国两制”方针不变。于是，许多离港居民陆续返港，香港房地产价格骤然上升。

李晓华见时机成熟，全部抛出，其利润可想而知。这时香港的地产业还在不规则地陆续升值。一些朋友替他惋惜，何不再等等，可以赚更多呢？李晓华笑着给大家讲了一个他小时候听到的故事：据说太阳山上满地是黄金，但只要太阳一落，黄金就会变成石头。有两个兄弟听说后结伴去捡金子，弟弟捡了一块就赶快下山；哥哥捡到一块，发现旁边还有一块，捡了一块，又发现更大的一块。于是，他左捡右捡，装了满满一口袋，等他匆匆下山时，太阳已落山了，他的金子全变成了石头，忙碌了一天的他一无所获。而不贪心的弟弟呢，用那一块捡回的金子过上了幸福的生活。李晓华说：“商场中不失时机地投入很重要，但不能贪心。”

这场漂亮的“房地产之战”成了他商战中的经典之作，使他跻身亿万富翁的行列。

日后人们一再问起李晓华为何能够当机立断，他说：“我对自己的国家充满信心。”可以说，对这场特殊的房地产之战，不熟悉中国国情的商人不敢贸然行动，不了解中国历史的外国商人也不会铤而走险；只有像李晓华这样有着40年中国生活经历并且对这片土地有着深厚感情的中国商人，才能做到如此胸有成竹，稳操胜券。

有人说，机遇是为有准备的人出现的。这句话在李晓华身上得到了充分

的验证。

香港房地产战役后，李晓华更加气势如虹，他计划在未来波澜壮阔的国际大市场上一展身手。于是他决定赴东南亚考察，他得知某市正在筹建一条高速公路，对外公开招标，当地政府给的政策十分优惠，但没有人愿意干，因为这段公路车流量不算大。但是，李晓华发现距离公路不远的地方探明了一个大油气田，储藏量十分可观，只是最后工作还没完成，这条重大新闻暂时没有公布。

如果大油气田正式开采，丰厚的石油利润将带来大批投资者，与石油相关联的加工及运输业也将“火爆”起来，这条公路的前途可想而知。只要等宣布发现大油气田的消息，这个项目的价值将直线上升。

经过细致的调研，全面的筹划，李晓华下决心“干”。他拿出当年做生意积累的全部资金，又以房产等财产做抵押从银行贷款，以 3000 万美元买下了修建这条公路的土地，可是贷款只有半年期限，到期必须还本付息。如果半年到期这段公路出不了手，贷款还不上，李晓华将彻底垮台。

一个月，两个月，三个月，四个月过去了，时间真熬人哪！李晓华每天都在焦急地盼望中渡过。

到了第五个月，仍然没有任何动静，眼看着离还银行贷款的日子越来越近了，李晓华承受着常人无法想象的压力。

“5月16日那一天，”李晓华说，“消息终于发布了！当我从报纸上瞄到新闻的标题时，兴奋和激动使我拿报纸的手禁不住颤抖起来。”一周之内，李晓华所购买的修建公路的土地，价格又翻了一番。

李晓华赢了，他敢于向困难挑战的抗争品行和面对风险的巨大承受力，使他又一次成了商场上的大赢家。这是他商旅中最险的一笔。

那一段段曲折历险的故事，使人感喟：生活远比书本生动一万倍。惊涛骇浪，方显英雄本色。不能不说，李晓华是一个极具胆识有勇有谋的人。

这以后，李晓华把投资重点逐渐转向国内。

1992年初冬，李晓华因商务关系来到长春，住在一家宾馆里。当他回到宾馆时，刚进电梯就被里面的凶犬吓了一跳。一头名犬和它的主人在小小的电梯里发呆。后来李晓华得知，在长春的外商投资者及家眷有 10000 多人，但长春现在无高级住宅，外国人备感无“家”的难处和苦处。

在当地官员的陪同下，李晓华等驱车前往净月潭国家森林公园。这是亚洲最大的人工森林公园，面积为 100 平方公里，来到这里的游客无不为其绮丽的景色所倾倒。

李晓华站在净月潭的湖边当即拍板购买了 100 亩地，做出了投资 4.5 亿元开发净月潭别墅区和娱乐中心的决定。一年之后，依山傍水的净月潭别墅度假区已经落成，成为当地最受欢迎的景点之一。

1994年初，一个偶然的的机会，李晓华来到昌平区上苑乡桃峪口水库。春风吹来，空气中弥漫着庄稼的香甜味儿，一排排高耸入云的白杨树和水面上反射出的片片银光使他如入仙境；席间，水库自产的活鱼，就地采摘的山野菜，鲜玉米面儿蒸的小窝头，无不鲜美可口。这里毫无雕琢的大自然景象给他留下了美好的记忆。不久，当他听说全国即将实行双休日的决定后，果断决定投资 300 万美元，开发建设了桃峪口水上乐园。他相信这不仅可以带来可观的经济收入，更是为拥有一千万人口的北京做了一件大好事。公司有的董事得知这一消息后，曾经提出过质疑，认为那里距市中心太远，客源会不

会没有保证。但李晓华初衷未改。结果事实又一次验证了他的超前意识，桃峪口水乐园 1995 春开业以来，几乎天天爆满，人员不断。厌倦了城市喧嚣气氛的北京人，对乡间气息的轻松情有独钟。

也正如到北京慕名拜访李晓华的几个美国参议员所评价他的那样：“李晓华的崛起，是中国经济腾飞的一个缩影。”李晓华崛起的时代，正是中国社会由封闭走向开放，中国经济由起步转向腾飞的时代。而一个国家的经济起飞之际，往往是投资者赢利的最佳时机。刚刚开放的国家，机会多，选择也多，只要有智慧，有胆识，能够抓住机会，成功就不会离你太远。“四小龙”起飞时就造就了一大批富豪，眼下，开放的中国每时每刻都在制造着百万富翁，每时每刻也会淘汰一个个失败者。李晓华认为，近年来，内地的投资环境有了相当大的改善，经济法规不断完善，政府部门的工作效率有了明显提高，各项事业生机勃勃。在过去的十年里，中国造就了一批百万富翁，这些人不仅在物质上有了雄厚的基础，并成了中国改革的先锋分子和中坚力量。重要的是，他们对自己的祖国情有独钟。立足于祖国的土地上投资发展，这将对整个社会起到一个极大的推动作用。而改革开放的中国，恰为诸如李晓华这样的一批人的成功提供了天时、地利。

面对李晓华的传奇故事，许多人想更深地探寻他成功的内在根源。

他说：“我相信勤奋和坚韧不拔。”

他说：“我能有今天并无任何捷径可言，只有内心深处涌动的奋斗的欲望，不断推动着我向前，向前！”“我没有背景，我只有加倍努力，不断努力，此外我别无选择！”

别无选择的李晓华，于是选择了成功。

如今，李晓华的事业已遍及世界，在香港、日本、欧美设有数家分公司，在北京、青岛、吉林等地有十几家企业投资数亿元，经营食品加工、家用电器、机械制造、轻工产品、旅游娱乐、房地产等。

李晓华成功了，成功后的李晓华一直在思索着：科学家以科技成果服务于社会；艺术家以艺术作品赞美社会。商人呢？“商人应以他创造的财富造福于社会”，李晓华一语道出他的拳拳之心。

希望工程有张著名的宣传画：一个失学孩子黑湛湛的眼睛深情地看着你……

李晓华站在宣传画前，面对孩子如此纯净的目光，他很难过，无法无动于衷。

1951 年，李晓华出生于一个寒冷的冬天，这个在李家排行老三的漂亮男孩出世，不仅没有给这个家庭带来更多的喜气，反而更加重了家庭的经济负担，不久，晓华又添了一个弟弟。这时毕业于哈尔滨铁道学院的父亲不得不放弃自己所学的专业，去工厂做工以换取多一些的钱来养活这四个儿子。母亲也出去做一些零工补贴家用。劳累一天的母亲回来后，为了使四个儿子开心总是把他们聚在一起，给他们讲民谣，讲保尔·柯察金的故事，陪他们捉迷藏，猜谜语，这些童年的娱乐连同保尔·柯察金，至今使人过中年的李晓华记忆犹新。那会儿，晓华是多么希望能有一个阳光明媚的学习条件，能有书本，有好多铅笔。可是当那场史无前例的上山下乡的风暴袭来时，刚刚上初中二年级的李晓华却从此失去了读书的机会。

李晓华说：“如今有了钱，但那时的苦日子我没忘，我想为教育实实在在地做点事，尽自己的所能解决一些穷孩子读书的问题。”

于是，在各类传媒中，李晓华的名字便经常与“教育文化”连在一起。

1991年9月，教师节前夕，李晓华特意从国外赶回北京，将一批教学器材赠送给北京市教育系统；

华东水灾，他捐款100万元；

1992年8月，他为希望工程捐款200万元人民币，在北京市平谷山区建起一座现代化综合学校。为此，平谷县人民为他塑了一尊高7米、重11吨的铜像，以表彰李晓华捐资助学的高尚情操；

1993年9月，他为北京崇文小学捐资100万元，设立“李晓华优秀教师奖励基金”；

1994年3月，他向吉林省长春市捐款100万元，用以扩建长春市体育场；

1994年6月，北京酷暑，李晓华向崇文小学捐赠一批空调机；

1994年9月，他又向母校北京二十二中中学捐款200万元用以设立奖学金。

他还拿出36万元，担负河北省1000名失学儿童重返校园的经费；

1995年，又为黑龙江捐款200万元……

累积至今，李晓华已先后向祖国教育、体育等公益事业捐助了近3000万元人民币。为此，他获得了由联合国颁发的“世界和平使者”的荣誉称号，成为获此殊荣的唯一中国人。他不图回报的助教行为受到社会各界的一致称赞，对此李晓华如是说：“投资教育是我回报祖国的最佳方式，一个国家最重要的是人口素质的提高，千头万绪，教育为本。在这方面，我最敬佩的是陈嘉庚先生，并立志做一个他那样的人。像陈嘉庚这样，几乎捐献了自己全部财产，大规模致力于教育事业的民族英雄，是前无古人的。1911年，辛亥革命以后，陈嘉庚先生毅然回国兴教，他十分注重让贫苦的子弟上学，他常说：‘一个国家读书的国民越多，教育就越发达，文明程度就越高。教育不振，则实业不兴，国民生计日绌。’1917年，陈嘉庚在筹办厦门大学所写的一篇文章中说：‘四万万人民的中华民族决无甘心居人下之理。今日不达，尚有来日；及身不达，尚有子孙’。这几句话虽写于半个世纪前，现在读来，满腔爱国热忱仍感人肺腑。一直以来，我把陈嘉庚作为我学习的楷模，去效仿他，去完成英雄未完成的事业。我立志向他学习，做一个他那样的人。”

在李晓华家的客厅里，悬挂着一幅字：“义”。这是文化部副部长高占祥欣然为他而作的。李晓华说：“做人要讲一个‘义’字，要重感情，知恩图报。”李晓华也正是这样做的。

1995年仲夏的一天，李晓华在京投资的一座海鲜楼开业，各界宾朋早已陆续到齐。可主角李晓华却迟迟未到。这令所有人感到奇怪，一个小时过去了，李晓华还是没有出现。原来，就在开幕式时间快到的当口，李晓华得知他几年前结识的恩师宋局长突发重病入院，他来不及跟众人打招呼立即驱车前往，并一直守候在急救室外，直到前辈转危为安。这个宋局长便是当年力劝李晓华赴日求学深造的原一商局副局长，也是李晓华成功之后念念不忘的第一人。宋局长经历了高朋满座到门可罗雀，只有李晓华这位亿万富翁依然是他家的常客。他每有一项重大决策都会征求宋局长的意见，并陪同宋局长到自己的企业视察、聆听教诲。他说：“宋局长过去是我的老师，现在、以后、将来永远是我心中最崇高的老师。”

李晓华十分重视人情礼义。春节时，他想到向住家附近守备使馆区的战士慰问赠礼，让公司职员取来数部“大哥大”，让当班的战士们与家人通话

以慰思亲之情；炎夏时，他也会亲自将大批解暑物资给战士们送去；时鲜水果上市，他会出其不意派人一车车地送给朋友们……

一天与他相约，正准备就一些问题向他发问，突然不知从哪里冒出一个兴冲冲的小伙子劈头就问：“您是李先生吧，请给我签个名”，嘴里还不停地叨念着赞美李先生的话。李晓华笑着对那位陌生的青年说，我的签名没什么价值，不如我们随便谈谈吧！小伙子执意坚持着自己的要求，脸上因激动而涨得通红。

李晓华认真地在他的本上写了自己的名字，小伙子不无满足地说，您再给我写句话行吗？李晓华思索片刻提笔写到“好人好运”。他边谢谢这位青年，边把本子递还过去，这时，青年人迅速地以一百八十度深深地给李晓华鞠了一躬，带着满心欢乐离去了，当这突如其来的邂逅恢复平静以后，我不禁问李先生，您为什么要谢他呢？李晓华缓缓地说：“一个人应该充满爱心，懂得去爱别人、尊重别人，爱大自然，爱万物，爱一切值得爱的，你才会感到这个世界非常美好。”

1995年6月20日，44岁的李晓华——中国首屈一指的大富豪，在千百次的计划中，终于成行，回到了阔别二十年的第二故乡北大荒，完成了他魂牵梦绕的心愿。

二十年过去了，李晓华要回来了，这一消息不胫而走，往日寂静的村落顿时沸腾起来。“欢迎李晓华荣归故里！”“学习李晓华的创业精神！”“晓华你是普阳人的骄傲”，一幅幅大标语铺天盖地，红色的、黄色的、绿色的彩旗给村庄披上节日的盛装，孩子们的笑脸和鲜花交相辉映。“欢迎，欢迎，热烈欢迎”的口号声和乐队的鼓号声交织在一起，像是迎接凯旋的功臣，普阳人用自己全部的热情、用可以想得到的隆重的仪式，迎接为它的建设洒过血汗的归来者。李晓华被眼前的景象惊呆了！当年的老战友、老领导、父老乡亲们，数千人的欢迎队伍竟绵延出二里地开外，人们簇拥着如梦方醒的李晓华，又是握手，又是拥抱，一时间竟不知道说什么好……

晓华左手拉着老连长，右手拉着老车长，一一询问当年在一起的老战友们的情况。其中一位曾与他住上下铺的患有十几年精神病的战友许康健，竟一下子认出了李晓华。晓华看到旧日战友落到如此地步，心在颤抖。他掏出随身带的所有的钱，塞给许康健并对到场领导表示愿负担他的全部医疗费。

站在当年住过的宿舍前，望着破旧但印满历史痕迹且记录着自己青春岁月的红砖房，李晓华静思良久。当年那纯而又纯的初恋就在这里萌发，如今虽然事过境迁，但那真挚、强烈的情感，曾经挥之不去的对爱情的憧憬和伤感又怎么能忘记呢！

如今住过几十名知青的大屋早已人去房空了，而战友们的音容笑貌却永远印在了晓华的大脑里，他轻轻地闭上双眼，仿佛又看到十几个战友为救那根本扑不灭的山火而葬身火海的情景，他默默地在心里为那些曾与自己同甘共苦的战友们祈祷。

这次北大荒之行，他慷慨捐资200万元，其中100万元用于建一所晓华中学，另100万元在农场垦区设立李晓华教育基金，用于奖励那些在垦区教育战线上做出突出成绩的优秀教师。

在捐款仪式上，黑龙江省书记岳岐峰、省长田凤山不仅高度评价了李晓华先生尊师重教的高尚道德情操，而且，对他致富后不忘北大荒的朴素感情赞赏有嘉。

短短几天的访问就要结束了，即将来临的离别使乡亲们沉浸在恋恋不舍之中。乡亲们把晓华团团包围着送了一程又一程……面对着北大荒乡亲的深情厚爱，面对着沾满五十万知识青年血汗的黑土地，李晓华这位硬汉子热泪滚滚而下！

李晓华有着崇尚“做人要正直”的理念。多年来，无论是为他指明方向的师长，还是生意场上协作过的伙伴；无论是北大荒一路同行的战友，还是为国捐躯的烈士，李晓华都是尽其所能去帮助他们。近年来，究竟有多少人受益于他的慷慨善举而对他鞠躬致谢已无从细数。他始终认为：“滴水之恩当涌泉相报”。

于是，下面这几则故事发生在李晓华的身上，便显得顺理成章了——

1995年夏天的一个晚上，北京一个普通的胡同里，一直以修车为职业的老人正在家中看电视，这时门外响起了有礼貌的敲门声。这么晚了，是谁呢？老人不禁纳闷，他把门拉开一条缝，只见门外站着一位陌生的年轻人，这人自称是代表一个名叫李晓华的人来的。李晓华？“就是从前您帮助修过那辆丰田轿车的李晓华。”在年轻人的提示下，老人终于记起10来年前，他的确为一个姓李的人修过一辆汽车，因为那个年代，拥有私人汽车的还寥寥无几。“这是李先生让我转送给您的。”年轻人边说边把一叠厚厚的大额人民币塞到了老人手里，上面还有一张印制精美的名片：“香港华达投资集团公司董事长李晓华”。望着老人感激的目光，年轻人接着说：“我按照李先生的记忆，费尽周折才找到您家，李董事长人在香港，不能亲自前来看望您，但他时常同我们提起您，挂念着您的身体……他说：‘谢师傅修的是我平生所拥有的第一部车，除了报答以外，他精湛技艺和认真的工作态度给我留下了深刻的印象。’”

作为一个以经商为职业的人，李晓华的头脑聪明、敏锐、果断，而他的灵魂却不是商人的灵魂。他善交朋友，乐于助人。1986年，李晓华任“101”毛发再生精在日本的经销代理商时，也缔造了一大批百万富翁。当时很多留学生在日本已穷困潦倒，是李晓华用“101”解救了他们并走上了发达路。为此许多人想方设法认识他、接近他。一次晓华在某饭店就餐，一位素不相识的人走过来与他攀谈，话题是汽车，晓华见是一位汽车爱好者，便热情地与之交谈起来。谈到投机之处，那位朋友提出能否请他帮忙批些“101”，晓华欣然应允，大笔一挥，所批数目远远超出那位朋友所希望的，令那个人无不为之感动。他就是这样，古道侠肠为知己者悦。

10年过去了，李晓华的事业日臻佳境，他爱车的嗜好却不减当年，从奔驰二八、五六、六，到购买中国第一辆被称为世界车坛“钻石”的法拉利跑车。他说：“我喜欢车，可以说车是我的一大嗜好。不管工作多累，只要开着车在宽阔的柏油路上跑一跑，疲劳顿会不驱而消。我喜欢好车、名车，不仅因为它有漂亮的外表，更有其尖端的技术、精良的工艺和其优秀的内在性能，开着它，使人有安全感、信任感和自信心。这种体验或多或少与搏击商海，有似曾相通之处。1994年，我以13,488美元买下中国第一部法拉利跑车，这部车我非常喜欢，于是我毫不犹豫地买下了它。”这以后的很长一段时间里，李晓华同这部法拉利成了世界其它地方谈论中国日新月异的话题。

1993年5月17日，以北京天坛祈年殿为背景的“法拉利”交车仪式笼罩着一种神秘气氛，人们期待着在这里一睹这位世界名贵跑车新主人的风

采。

17日下午1时许，警车为意大利的尊贵使者“法拉利”开道，跟随其后的车队从北京城的东北方向启动，缓缓向南行驶，所到之处，人们无不以好奇、惊异的目光驻足相望，车队途经天安门广场并绕场两周后，向天坛祈年殿驶去。

下午3时许，在群众的欢呼声和鼓乐声中，大会主持人高声宣布了“法拉利”中国第一位得主——李晓华的名字被隆重推出。整个会场爆发出阵阵雷鸣般的掌声，人们为李晓华而骄傲，为中国人而骄傲。

李晓华在一大群中外记者的簇拥下，兴高采烈地接过为他特制的特大型“法拉利”车钥匙，并向全体前来祝贺的朋友们致意，会场上再次爆发出热烈的掌声。在百忙之中抽时间前来参加交车仪式的北京市常务副市长张百发，兴致勃勃地观看这部火红的流线型敞篷跑车，并拉开车门到车里试坐。万嗣全秘书长、意大利驻华大使尼济和商务一等参赞及其他贵宾，面对如此热烈的情景都非常激动！万嗣全秘书长当即让人把他车上写有[Beijing2000]字样的车牌摘下来，挂在“法拉利”车上，这一举动，把本来就已很热烈的会场气氛进一步推向了高潮。

接着，意大利驻华使馆商务参赞致祝贺辞，他说：“法拉利在全世界曾是胜利与成功的象征。今天，我在中国大地上欣喜地看到了胜利与成功。我们希望通过我们的行动，激发起越来越多的人来关注中国，成为当今世界重要的一部分！”

据知情人介绍，“法拉利”进入中国是经过详细、周密策划的，但从策划到完成仅用27天的时间，速度之快，简直出乎意大利人的意料。李晓华得知此消息后于5月14日上午11时亲自去询问有关买车的情况。协助开展这次售车活动的炎黄公司宋先生为李晓华展示了“法拉利”车的图片，并告知，要想成为这辆昂贵跑车的车主必须具备三个条件：一、本人非常爱车，二、在社会上要有一定影响；三、要自己用不是去倒卖。并不是谁有钱就可以买这部车。在诸多问询、求购买车的人当中，按照上述三个条件选择，该公司认为最有资格的人选非李晓华莫属。当别人还在考虑、商量、了解车的性能时，李晓华已付全款、办好了所必要的手续，买下了这部三四八型法拉利跑车。

在交车仪式上，李晓华非常激动，他再次表示，如北京申办2000年奥运会成功，他将捐赠1000万元人民币，同时将这辆心爱的法拉利跑车也捐献给北京2000年奥运会。

会后有人这样形容，这部价值13,4888美元的跑车归属李晓华，不仅长了中国人的志气，更谱写了一曲中意两国文化交流的赞歌，就如同这部法拉利车每小时可达二百七十五公里的最高时速，使一向骄傲的外国人在一夜之间就了解了中国的进步速度，了解了中国人的消费能力。

他事业的成功不仅在中国产生了很大的轰动，在海外也引起了很大的反响。平谷县委书记张德江赴新加坡招商时，一位当地的中年男人在上下打量了张书记之后，拉着他的胳膊问：“你是从中国来的吗？你认识李晓华吗？您能介绍我认识他吗？”他虔诚地说：“我很敬佩他事业的成功，他是我们华人的骄傲。”

一位美国友人在寄给公司的一封热情洋溢的信中写道：“我以前不相信中国改革开放所取得的巨大成就，但当我从美国的CNN电视台看到以如此之

大的篇幅介绍李晓华先生，看到他驾驶着富有地中海风情的火红的法拉利跑车的画面时，我非常激动，我才相信了中国改革开放取得了巨大成就的这个事实。”他惊叹到：中国经济的飞速发展，中国的改革开放所创造的巨大的经济效益，并把之称为“中国的李晓华现象”，他认为这在全世界都堪称是奇迹。

在市场经济的今天，大多数企业家都成为利润的追求者，认为金钱是推动人的最重要的、唯一的动力。而李晓华则认为：“竞争向困难挑战，对成功的渴望才是他最根本的动力。”有记者曾经问他在他一贫如洗的时候如何看钱，成为亿万富翁之后又如何看钱？李晓华说：“在我一贫如洗时，我确实渴望得到钱，想过要努力拼搏，多多地赚钱。成为亿万富翁之后，我依然认为钱是个好东西，在高速发展的商品社会中，没有钱许多事就做不成。如果说钱的作用，我认为它最应该带给人的是健康和快乐。如果不是这样，有钱也会失去真正的价值。对于快乐，每人有不同的兴奋点，有人乐于花上几千、上万元摆一桌山珍海味，喝一醉方休，这种快乐与我无缘；有人可以为捧一个歌星不惜重金，而我的兴奋点在于看到因自己捐款建造的学校使孩子们有明亮的教室念书，当孩子们把鲜艳的红领巾戴上自己脖子上的时候，那种幸福感是任何感觉都无法比拟的。钱这东西生不带来，死不带去。把钱用在最该用的地方，捐给那些最需要钱的人，这是我所理解的一种社会的良知和责任。”他甚至都没有时间去消费他所挣的钱。他不抽烟，不喝酒，不赌博，每天有十五小时以上都在紧张地工作，几乎达到痴狂的程度。有一句西班牙谚语说得好，“你需要什么就尽管来取，不过要留下相应的代价”。多年来，李晓华正是用自己辛勤的汗水和永不消竭的创造力，在人生的道路上一步一个脚印地耕耘着，人们期待着他走向更加辉煌的未来，而这个未来正是由他自己创造的。

一些朋友问他名誉和财富您都拥有了，为什么还这样拼命地干呢？他说：“腰缠万贯，人每天只吃三顿饭，广厦万幢人一夜只占一张床，享受终有限，事业才无涯。”

最近，全国工商联等 22 家单位联合主办评选活动，在全国评出十佳优秀民营企业，李晓华榜上有名。获得此项殊荣，对他又是一个鞭策，他将不懈努力，奋力拼搏，为我国经济建设的发展做出更大的贡献。

计红绪之路

雨中荷

从作家到独立制片人兼企业家我们在这里向读者介绍一位特殊的企业家

文化企业家计红绪。

文化企业家有两种，一种是办文化企业，但领导者不是文艺界人士。另一种是办文化企业，领导者本人就是文学艺术家。

计红绪属于后一种。

计红绪，当代中年作家，他创作并领导拍摄的电视剧有 31 集《雍正皇帝》、21 集《戚继光》、6 集《明宫三大案》、6 集《九马疑踪》、6 集《神龙特警队》、6 集《东周列国》、8 集《柏油路上的战争》、6 集《城市的脚步》、15 集《朱元璋》、20 集《中国检察官》（有的与人合作）等一百几十部（集），及《208 客机》、《春兰秋菊》、《潜影》、《决策》等 5 部电影，并出版了《九马疑踪》、《汪精卫末日》、《王府怪影》、《雍正皇帝》、《戚继光》、《柏油路上的战争》，《计红绪电影剧作选》、《异国见闻录》等十几本长篇小说和散文集。

他的作品，在国内外有着广泛影响，其中有不少获奖，并受到中央领导同志的表扬。中央电视台曾几次在黄金时间播出计红绪专题，如 1989 年 6 月“人民子弟兵”节目用 15 分钟播出《与时代同步——作家计红绪素描》；1992 年 5 月 23 日，在纪念毛泽东主席《在延安文艺座谈会上的讲话》发表 50 周年之际，“新闻联播”节目用 2 分钟播出《勤奋的作家计红绪》专题；1995 年 3 月“人间万象”节目又用 5 分半钟播出《著名剧作家计红绪》专题。中央电视台多次播出一位作家的专题，在中国文坛上尚不多见。

计红绪现在是北京电影电视艺术家协会会长兼党委书记；北京市百合文化艺术发展有限公司董事长；北京麒麟电视工程公司董事长；北京中城广告公司董事长；天津港（保税区）麒麟国际经济技术发展公司董事长；北京电影电视艺术家俱乐部董事长；北京电影电视艺术学校校长。

这个协会与下属这些企业都是计红绪一手创办的，几年来蓬勃发展，社会效益与经济效益很高。协会在北京市朝阳区有宽大的办公楼；拥有多部豪华轿车；前不久又在北京市中心风景区——什刹海边购置一套大院，全部大理石高档装修，作为北京电影电视艺术家俱乐部，内有餐厅、卡拉 OK 厅、大屏幕录像厅、小酒吧等；协会工作人员清一色是精兵强将。他的事业正在蒸蒸日上，迅猛发展。

从军人作家到独立制片人兼企业家，这就是计红绪走过的路。

这条路很不平凡。

有多少文艺界名人经商，但成功的并不多，而计红绪则与刘晓庆、谢晋一样，是成功的。

那么，计红绪是怎样获得成功的？他怎样走上了自己的路？在这条路上，他受过什么挫折，有什么感受？

走第一步：决定文学道路

计红绪说：“一个人在一生中，差不多要走五千万步路。但只有那么几步是最重要的。这几步路走对了，或走错了，往往会影响人的一生。”

现在，我们就来看看计红绪所走过的关键的几步路吧，从中可以看出他事业发展的轨迹。

高中毕业上大学，考什么专业？计红绪的父母都是老革命干部，而且都是学理工的，所以坚决要儿子学理工。但儿子坚决不干，非考文科不可。父子之间为此发生激烈争论。计红绪说：“这是我与父亲第一次也是最后一次争论，很紧张。”他是个孝子，但在选择人生道路问题上没有屈服，终于偷偷考了吉林大学中文系。吉大中文系在2000名考生中只取26名，计红绪考中了。

他说：“由于大脑结构方面的原因，我在中学时就不喜欢代数、几何、三角，酷爱文学，高中时发表了不少诗歌和散文。”进入吉大中文系，他刻苦努力，才华得以充分发挥，二、三年级时发表不少作品，五年级时发表历史剧《辛弃疾》，由长春电影制片厂演员剧团车轩、肖南、白玫、陈光庭等著名演员排练演出，中央电台播出，那时他才20岁。另一历史剧《郑成功》由辽宁省人民艺术剧院李默然、陈颖等著名演员排练演出，中央电台播出。

计红绪就这样迈出了人生第一步。他说：“走这第一步太重要了。如果学理工，我这一生就没有一点出息了。”

走第二步——决定政治大方向

调入八一电影制片厂，参加人民解放军，加入了中国共产党，这一步决定了计红绪的政治大方向，是十分重要的。这一步走得也不容易。

1973年冬天，经人推荐，计红绪调到当时的“国务院文化组创作办公室”，这是由“四人帮”领导的一个特殊的创作班子，有豪华的办公室，有小汽车，很神气。在当时的情况下，这是很多人羡慕的工作了。然而刚来一个月，计红绪就坚决要求调走。

与迈出第一步违背父亲的愿望相反，迈出这第二步，恰恰是他父亲的主张。父亲分析了当时文化大革命的形势后说：“看一本书，眼睛离得太近就看不清楚，你要拉开些距离来看。”他要儿子离开“四人帮”控制的大单位。经过种种努力，于1974年1月调到八一电影制片厂，任编剧。

他在八一厂工作18年，长期深入野战部队生活，受过射击、刺杀、投弹、爆破等专门军事训练，均获得优异成绩。在一次射击比赛中，轻武器专家看到计红绪百公尺速射弹着点为椭圆形，惊异地说：“真是特等射手！百公尺速射的自然弹着点就是椭圆形。”他还代职参加各种大规模军事演习，与官兵同甘共苦，成为真正的军人。这种素质的培养，对艺术创作及日后事业发展起到至关重要的作用。

走第三步——决定事业发展

1989年6月，计红绪与十几名著名艺术家共同发起、创办北京电影电视艺术家协会。他从八一厂转业到这个协会担任会长。这是计红绪事业发展的最重要的一步，也是最为艰难的一步。作为正规军官和专业作家，对八一厂的同志们，对人民解放军，计红绪有着极深的感情，他从心里舍不得走。八

一厂领导与朋友以及他的父母、妻子，也不愿让他走。他们说：“为什么要放弃专业军队作家的优越条件？为什么要放弃四居室的师级干部楼房，出来自谋生路？有什么把握？你就不怕担风险？”

计红绪认为：“有得必有失。重要的是权衡得失大小。”他不理会这些意见，义无反顾地走了这一步。现在看来，这是事业发展的最为关键的一步，他走对了。

协会成立后发展迅速，每年都拍出多部（集）电视剧，影响越来越大，而且进入良性循环——各方面投资、赞助越多，电视剧拍得越好，“名人效应”越大；“名人效应”越大，投资、赞助越多，电视剧拍得越好。计红绪同各地企业家互利互惠，合作十分愉快。而他自己创办的一些企业，也取得很大的经济效益。以企业养文化，在此体现得极为突出。

用人与决策

协会与下属各企业工作人员逐年增加，现已有数百名，作为“第一把手”的计红绪当然管不了那么多。说：“我最大的兴趣是写剧本，至于管理，尽量让别人干，我只管用人和决策。”

用人与决策，是每个企业最重要的问题。毛泽东主席曾说过，当领导主要是“出主意，用干部”，这就是用人与决策。计红绪把人分为四种：一是能共事不能交朋友；二是能交朋友不能共事；三是既不能共事也不能交朋友；四是既能共事也能交朋友。他认为第一种人最多，第四种人最少，但最好。他在任用协会各级干部方面，或拍片时挑选导演、摄影师、制片主任和工作人员及主要演员时，第一要人品好。如人不好，或只奔钱而来，他坚决不用。而对工作表现好的人，则给予很高报酬和重奖。他待人以诚，每拍一部作品，他就交一批朋友，文艺界人士都很愿意与他合作。

企业的领导人，常常面临决策。决策是否确当，关乎事业成败。上文所述计红绪走的几步路，都是当时的正确决策。他后来拍了许多成功的影视作品，办了好几个成功的企业，都是由于事先做了正确的决策。

计红绪说：“每一个正确的决策，都来自超前意识。”

笔者认为，这句话讲得非常精彩。只有远见卓识，超前地看到各种形势——几年内大的政治形势、大的经济形势以及市场形势，包括文化市场形势，才可以对一个具体项目下决心。

例如，“四人帮”被粉碎以后，计红绪看到人民群众得到宽松的政治环境，需要一些艺术享受，便于1980年写了科幻小说《王府怪影》，一下子轰动全国，《北京晚报》等许多报纸连载，仅《广西日报》一家就加印单行本260万册，除拍成电影《潜影》之外，各地还改编为京剧、话剧、歌剧，中国评剧院也把它改编为评剧演出。

1982年，计红绪预想到改革开放波涛要掀起来了，便写了电影《春兰秋菊》，这部最早反映工业改革的影片，又一次引起轰动，胡耀邦同志给予表扬，文化部电影局评它为1984年优秀影片，又获了奖。

办企业，同样需要正确判断市场形势，以超前意识做出决策。当计红绪看到有线电视有迅速进入家庭的趋势时，他断然决定投入资金，办起“北京麒麟电视工程公司”，立即拥有万千用户，公司忙得不可开交，收到很大经济效益。

经济效益与社会效益

办企业，当然要考虑经济效益。拍电影和电视剧也如此。计红绪的电影、电视剧作品，有不少是赚钱的，如 31 集电视剧《雍正皇帝》就由日本企业家购去。

然而，计红绪认为，影视作品属于意识形态范畴，必需考虑社会效益。只要对社会主义四化建设有利，就是赔钱也要拍。一般搞企业的，明知赔钱的事是决不干的，但计红绪干。

这就是他与别人不同之处。因为他在一部戏里赔了钱，但取得了很好的社会效益，也就是取得了更多的社会支持，对以后拍赚钱的作品和企业发展均有巨大益处。这是具有远大目光的大企业家风度，远非一般人可比。

1994 年夏天，计红绪敏感地预测到中国将会更深入地展开反腐败斗争，于是他召开协会常务理事会，做出拍摄大型电视剧《中国检察官》的决策，并很快得到最高人民检察院、北京市人民检察院、北京电视台等有关单位的大力支持。最高人民检察院张思卿检察长亲自题写片名。计红绪的目光是超前的。1995 年，果然反腐败斗争深入开展起来。这部电视剧很可能要赔钱，当然也可能赚钱，但它肯定具有很大的社会效益，所以计红绪坚决要拍，而且一定要拍好。对于一个文化企业家来说，这是难能可贵的。

与此同时，计红绪又在筹拍大型电视片《中国著名海外华人》第一部，50 个人物，每人一集。这也是一件非常有意义的事情，得到中央领导题写片名及海外广大爱国华侨与爱祖国籍国的外籍华人的热情支持。这个纪录片早应该拍了，人们没有去想，但计红绪想到了，先干起来了，这又是一个具有超前意识的重要决策，而且社会效益与经济效益均好。

律己与待人

在同笔者闲谈时，计红绪曾说：“美国一个大企业家说过：‘推销自己的产品，首先要推销自己。’这句话讲得深刻。”他认为，企业的领导人的形象，就是企业的形象。这一形象的树立，“严于律己，诚恳待人”这八个大字是一个重要因素。

自从 1989 年创办文化企业以来，计红绪一直严格要求自己。首先，他不多拿钱。

他策划、创作并领导拍摄 8 集电视剧《柏油路上的战争》，按当时规定每集稿费 1 千元到 2 千元是完全可以的，可他自己决定每集只拿 500 元。该片获政府奖金 2 万元，宣布是只给主创人员的，他本可以至少拿 1 万元，但他只拿 1 千元，其余分给剧组，大家十分感动。

他与北京电视台合办《北京电视》杂志，他兼任社长和总编，有的编辑每月 1—2 千元，他却只拿 160 元。副总编、编辑部主任等均领审稿费，每月 140 元，但他这个总编不领。北京电视台派来的财务主任说：“表已经做好了，你不能不领钱。”他马上拔出笔，在表上批：“总编不领审稿费。”他连稿费也不领。财务部门为难地说：“已经代你领出来了呀。”他用这笔钱请大家吃了一顿饭。他说：“现在杂志不赚钱，要节省一些。”

说来可能人们不相信，计红绪至今在协会领的工资，与他的中层干部一

样。协会不用国家一分钱，完全自筹，也很有经济实力，他这个会长拿几千元是完全合理合法的，但他自己定的工资与大家平等。

那么，稿费呢？他的作品又多又好，稿费不少，按中国电视剧制作中心的标准，每集最高可达1万2千元，可是计红绪给自己定得很低，每集只领2——3千元。

不过，他对别人却慷慨大方。如一位老作家，计红绪每集给他8千元。对人与对己，差异如此之大！

计红绪财务工作管理极严，不允许有丝毫差错，而且严格按照规定代扣代缴税款。他本人也是交税模范。

多年来，他领到稿费后第一件事就是交个人所得税，几次冒大风雪亲自去税务部门主动交税。笔者写此文前几天，他又亲自去朝阳区地税局双井税务所，一次交3万4千元他与协会其他作家个人所得税的税款。为此，税务部门十分高兴，层层上报，国家税务总局易运和司长带中央电视台“热门话题”主持人乔冠英还专门采访计红绪，在中央电视台播出。

计红绪对人十分诚恳。我们只举一个例子：一位领导同志与他是忘年交。老同志离休后，他常去看望。逝世时，他又一手帮助办丧事，对他们家属遇到的困难一一帮助解决，并代送他们给中央几位领导同志的报告，中央领导很快批示。计红绪办自己的事也没有花这么大的力气。那位老同志的夫人激动地掉泪，说我们不少朋友或提拔起来的人，都不登门了，只有你这样帮忙。计红绪这样待人的例子还有不少。所以，他在朋友中享有很高威望，都知道他待人以诚，与过河拆桥的人有天壤之别。

也正因为如此，计红绪在事业上取得了广泛的支持，他这条路走得较为顺利，发展极为迅速。

最近，北京华文出版社出版了一本《计红绪研究》，65万字，另有三十多幅他同领导同志与艺术家们合影彩照，由五位著名人士编著，内文均为多年来各报刊上发表的介绍计红绪的文章。此书系统地总结了他走过的路。

计红绪的路，是走对了。他还要坚持不懈地走下去。

他和他的事业，正在一步步走向辉煌。

（本文图为计红绪与妻子刘从然、儿子计一鹏在一起）

世界米龙的骄傲
——访湖南旺旺食品有限公司总经理廖清圳

潘云富 李建伟 整理

时间：

1995年7月15日，星期六，晚10点至11点。

地点：湖南省人民广播电台经济电台周末名人访谈直播室。人物：

湖南旺旺食品有限公司总经理廖清圳先生。

湖南经济电台记者，名人访谈节目主持人罗刚。

罗：提到旺旺，大家一定很熟悉，因为旺旺在社会上不仅拥有很高的知名度，而且在公益方面也做出了特别大的贡献，旺旺在湖南，廖总经理，您可以说是家喻户晓了。据我所知，湖南这次抗洪救灾，旺旺就捐了一笔巨款来援助灾民。

廖：我们旺旺公司这次为湖南灾区民众尽一点力量是应该的，也是微不足道的，我们这次捐献的100万元现金和3000箱“旺旺仙贝”，加上其他一些费用，总价值大约163万元人民币。

罗：除了这次水灾旺旺公司还在许多方面对公益事业作出了一些贡献。

廖：当然，对湖南省望城县过去也曾作过一些小的奖励，像望城县1995年6月1日举行的“六一少儿活动”的捐助及对希望工程捐助；1995年8月举行的'95年“旺旺杯”全国少年举重运动会，在湖南省古丈县召开，我们旺旺作为一个举办单位，捐了35万元，还有在长沙市，为了配合1995年10月份举行的“糖酒会”，我们在此投资新建11个公用电话亭。

罗：提到旺旺的现状，可以说必然会想到旺旺的过去，那么您为什么要选择湖南这样一个内地城市投资呢？廖：概括成一句，旺旺公司与湖南省是有缘分的，这就印证了我们公司的经营理念的第一个字“缘”——缘分，1991年的年底，我们在广东的珠海买了50亩地，准备要办大陆第一个厂，调查了好几次，一方面，我们对国内的习惯还不太了解，收集的资料也很有限，后来经朋友介绍，我们才跟湖南的华湘集团公司有了接触，通过他们的邀请，我们才开始了对湖南的考察。到湖南以后，省、市、县的各级领导都对我们很重视，也很欢迎我们这种以大米为原料的加工企业，在这样的情况下，我们又经过了多方面的考察，决定把厂办在湖南，就毅然把珠海的50亩地退了。

罗：是不是可以这样说，在珠海您的投资曾受到过一些挫折？廖：因为珠海方面外商投资比较多，而对我们来说，在珠海究竟需要投资多大，建成什么样的规模，以及搞什么项目都还不那么具体，由于当时广东政府的官员对我们公司也不太了解，所以提供的有关资料也很有限。另外，给公司什么优惠条件，也没有一个具体的答复，但是，我们到湖南来以后，情况就大不一样，当时的陈邦柱省长、熊清泉书记很有魄力，这就给我们留下了很好的印象，我们就放弃了在珠海投资的计划，毫不犹豫地转到了湖南。罗：在您看来，是不是湖南有较好的投资环境？

廖：旺旺公司最重要的一点是：在投资上我们第一个要考虑的是地方领导对我们是不是很重视，这等于说对外资企业是否很支持，我们是以这点为出发点的。当然，在其他方面配套还不齐全并不重要，随着社会的发展，几

年以后马上就能赶上来。

罗：因何把旺旺落户在望城？

廖：当时，华湘集团的赵总经理领我们到湖南来以后，介绍了四块地：第一块是黄花机场附近；第二块是长沙市内桥头这边的一块地；第三块就是目前的厂址：望城县城关镇城白路；还有一块地在长沙县，我们最后选择了望城，可说真有缘分。因为，我们是旺旺，他们是望城——

希望之城，当然，最重要的还是县里的领导比较重视，我们在考察期间，从县长到书记都很关心我们，随时跟踪我们，给我们提供了很多的咨询服务，还有我们提出的各种问题，领导都能当场决定，这一点很重要，给我的印象特别深。

罗：您什么时候正式投资的？

廖：我们在1992年7月1日正式跟华湘集团签订了“中外合作湖南旺旺食品有限公司”建厂的合同。罗：从开始到现在，这么短的时间内，旺旺公司迅速发展，您的经营之道、成功之道是什么呢？

廖：我们来湖南之前，就有把旺旺产品打入国内的想法，建厂以后，我们在广告方面大做文章，动用了大量的人力和物力，建厂之前我们就花掉了1000多万元的广告费。这是一个相当有风险的做法，但我们决定先把知名度打开，只要有了知名度，市场就畅通了，等工厂里的产品一生产出来，马上就可以畅销全国。初期我们的产品是由台湾进口的，每个月一百多个集装箱，当时是亏本销售，我们也把它当作广告费用来看待，所以正确的说法应该是：广告费当时就花了超过2000万元人民币。目前，湖南旺旺有两套生产线，每天能加工大米28吨，预计今年加工1万吨的白米。

罗：湖南有这么多的白米吗？

廖：湖南以往都是籼米，1994年开始，我们推广蓬莱仙稻的种植项目，1994年，我们栽培了500亩，1994年已经在长沙县的开慧乡以及望城县，包括益阳的一些地方，推广种植了8000亩蓬莱仙稻。原来的熊书记、省长，以及现在的省委书记、省长、县长等领导都一再协助我们在做这方面的推广工作，1996年我们计划把这种蓬莱仙稻的生产推广到40000亩地。

罗：廖总，我们国内也有不少小食品，但是我第一次吃“旺旺”产品的时候，就感到它十分特别，您曾开玩笑说过：吃了十七年还想吃！那么这些产品在制作过程中与其他小食品有什么不同？

廖：在加工过程中，前期的作法就跟我们在家做年糕的原理差不多，后期的作法跟爆米花的原理一样，整个的过程，没有添加膨松剂、化学药品等，可以说是健康、天然的产品。

罗：“旺旺”系列产品到目前为止，究竟有多少种产品呢？廖：有旺旺仙贝、旺旺雪饼、旺仔小馒头、浪味仙、旺旺大礼包等，当然还有小孩子很喜爱的“旺旺不干胶”。它是我们旺旺的“吉祥物”。目前在东南亚国家，包括台湾地区，在产品上只要一看到这个“吉祥物”就知道是旺旺的产品，“旺旺不干胶”是吉祥的象征。它张开双手，表示它对每一个客户，每一对象的欢迎，同时也象征着公司的“大团结”；“笑口常开”代表着公司的自信，“顶天立地”，喻示着公司脚踏实地的精神。罗：您公司在经营方面，坚持六个字，是吗？

廖：对。第一条是“缘”；第二条是“自信”；第三条是“大团结”。我们公司的员工，能相聚在一起，这是一种缘分，我们大家要珍惜这个“缘”，

要共同努力，为湖南旺旺开拓一个美好的前景。其实所有的相遇本身就是一种“缘”。

罗：公司领导很珍惜这份“缘”，听说旺旺公司曾协助过一位受伤的女工摆脱困境。

廖：是。公司有一个叫肖瑛的女工，上班后不久，由于溜班，车间干部要求开除她，事情报到我这里，我了解情况后，认为还没有达到开除的程度，为了给她一个机会，我又让她回来工作。时间不长，她跟她男朋友之间发生了矛盾，1994年7月份的一天晚上，12点下班的时候，她的男朋友竟很残忍地向她的脸上泼了浓硫酸，情况十分危险，我们公司在做必要抢救的同时，马上用车把她送进了医院，经过一段时间的治疗，病情基本稳定了，当时公司就为她付了1万多元的医疗费。由于不是公伤，公司本来可以不为她付这笔费用，可等她出院回家以后，她妈妈爱女心切，希望为女儿做整容手术，这要花4万多块钱，而且在长沙还不行，要到上海去。另外，她的妈妈在学校当教师，爸爸身体也不太健康，家里又没钱，鉴于这种情况，公司里也作了一个决定，一方面鼓励所有的同仁来捐款，拿这些钱给她治疗，同时，也配合她妈妈学校里捐的5000元让她去上海整容了，尚差的3万元费用，公司全部负担，我们希望这个员工早日康复，重新回到生产线上来，也希望所有的员工，进到旺旺公司工作，将来都能从公司退休！

旺旺公司以“自信”作为公司的经营理念，首先是董事长性格和精神的体现，当时，我们在台湾办厂的时候，也遇到了许多困难，但是我们董事长坚定他的信心，认为总有一天会站起来，“旺旺仙贝”这个以大米为原料的项目，到现在为止，在台湾已经做了十五年了。当初在跟日本谈判引进这个项目时就花了两年的时间，当时我们的董事长坚信，只要有诚心、有毅力，事情终会谈成，后来旺旺集团决定到大陆投资，董事长派我来做这个工作，我深信我一定能把这个厂办好。所以，我经常跟我的员工讲，湖南旺旺公司如果办不好，最大的责任不在员工，主要在我总经理身上，表示我没有这个能力把这个厂经营好，当然，每一个员工也应负一定的责任。

罗：旺旺公司除了充分的“自信”外，更感人的还是大家能手拉手，有“大团结”的精神。

廖：当然，只要公司里面的每一个员工有了信心，公司决定的每件事情就能很快实行。我们“旺旺集团”的初期目标是：在大陆办30个厂，第一个厂是湖南旺旺，之后又有了南京旺旺、杭州旺旺、上海福旺、北京旺旺、成都福旺，也就是说，我们的初期目标是在全国每一个省份（包括直辖市）至少要有有一个厂。目前，湖南旺旺投资为2250万美金，是最大的。我希望尽快把湖南旺旺的干部培训出来，将来把他们派到各个省、市去，让他们在那里充分发挥自己的能力。最近，我们请华天大酒店的高总经理及黄、穆两经理到我们公司来为公司所有的干部和部分员工授课，目的就是要使我们的员工掌握一些国际礼节、礼仪方面的知识，因为公司里接待的国际友人越来越多。

罗：您为什么特别要强调对员工在礼貌、礼节方面有特殊要求呢？

廖：因为我们“旺旺公司”说到底也是在经商，任何一个客户和友人，都是我们的基本消费者，那么，我们就有理由对他们有礼貌、有礼节，为他们服务，给他们留下一个美好的印象。当然，虽说我们的旺旺仙贝、旺旺雪饼等产品，以其独有的特点在消费者中已赢得了很高的荣誉，但我们仍然希望我们在服务方面，各个方面都能给客户、经销商，给消费者留下深刻的印

象。

罗：廖总的经营之道透着人生哲理，引起我们思考。除此之外，您能不能跟我们再讲一些关于您在台湾的生活情况，以及在世界各地经历的一些事情呢？

廖：我出生在台湾中南部的一个乡村，我父母亲都种田。青少年时期每次放寒、暑假，我都要插秧、除草、割稻，这种劳动对我目前的事业有相当大的帮助，后来，我在大学读食品专业本科，毕业后，从事食品加工方面的工作，加工农产品和水产品，包括饮料、罐头、肉制品等，而后有这个机会，有这个缘分来到旺旺集团，在蔡董事长的领导下，在他对员工的关心和爱护下，我才有了现在的一点成就，可以说，我是白手起家的，不怕大家笑话，当时，我连结婚都没有钱，后来在蔡董事长的协助下，才跟我太太结了婚，也买了房子，我不仅从心里尊敬我们的董事长，而且我对我的员工也是同样的关心，在公司里面对任何一位员工，只要他肯努力，我就会给他们机会，让他成长，协助和关心他把工作做好。以往我在台湾的管理经验有这样一条，如果某一员工或干部，只要他一离开公司，公司就永远不采用，但来湖南以后，我打破了自己的惯例。比如，现在公司里财务科的陈科长，开始进公司的时候表现相当优异，后来他爱人和他本人想到深圳去发展，我虽舍不得让他走，但还是鼓励他去了。当时，我就跟他讲，如果他的生意不如意，可以随时回来找我，这是我一生中第一次打破惯例。他到深圳以后，刚好碰上宏观调控，在商场上遭到了挫折，我欢迎他回来，现在他仍为财务科长，对公司的管理也相当用心；另外还有法律方面的刘科长，我都真正重用了他们。

罗：廖总，除了工作以外，您毕竟还作为另一个角色——您太太的丈夫、孩子的父亲，您这样经常一离开他们，就好长时间不能相聚，而且可以说是天涯海角，您是不是在深夜或者说很累的时候，也很想家？

廖：这种感情肯定是会有的。不过太太是中学教师，带着两个孩子在家，一个在上高中二年级，一个在上初中一年级，家里所有的重担都落在我太太的身上，她为了我本人的前程，也为了旺旺公司，她付出了很多。罗：当然，您想过没有，以后您就留在湖南或者说留在中国大陆这边？

廖：湖南旺旺公司是我一手建造起来的，这个厂的兴衰，我肯定会随时注意，将来我也许会调到别的地方，或者回台湾，我都会尽全力地帮助它，让它继续发展，因为湖南旺旺代表着旺旺集团在大陆发展的成功，当然，它的发展还必须付出很大的努力，应付许多的困难，假设将来我真的离开了这个厂，我可以保证，只要它还需要我，我随时都会回来。

罗：您一生中肯定有过许多值得您骄傲的地方，是不是可以这样说：到目前为止，湖南旺旺公司的成就是您最大的骄傲？

廖：原先我进旺旺集团公司台湾厂的时候，旺旺集团已经有相当的规模，在管理上也相当完善了，但是“湖南旺旺”是我从零建立起来的，虽然投产已有一年多了，但在管理方面，在许多的方面，还没有真正地上轨道，我准备再用一、两年的时间，使各个方面的建设走入正轨，同时也希望这个公司的股票能尽快上市。

罗：旺旺公司在国内已有了一定的知名度，也得到了各级领导的支持。

廖：是的，国内知道旺旺公司的人很多，包括一些国家领导人，1995年3月19日，江泽民主席来湖南考察，在品尝我们公司产品的时候，就对我们公司的产品作了一个评语：吃了还想再吃。6月12日，钱其琛外长跟夫人一

下飞机就直接来我们公司参观，在公司里停留了 40 分钟。

前一段时间乔石委员长也亲临我们公司，祝贺我们公司人旺财旺。我们把厂址选在湖南，一个重要原因是当地领导的支持。我们无论在什么地方谈判当中，一定要求在电力方面要配合起来，后来，望城县的龙书记当场拍板，计划给我们一条专线，市里领导也跟我们签订了一个不停电的协议书。现在虽是夏天，算生产淡季，但我们每个星期六星期天还是三班倒不停地生产。

罗：企业的发展的确离不开大环境的影响，但是旺旺在别人看来总是有些“怪”，这种“怪”其实是一种特别，只是你以前从来没有见过这样的形式，见到以后，就觉得特别的有意思，比如说：旺旺每天每个员工上班前都要做的健康操，就很有意思，廖总，您可以跟大家谈这件事吗？

廖：我们公司的员工，如果早上 8 点上班的话，那么 7 点 40 分就要求做“旺旺健康操”，因为以往有些年轻的员工，晚上玩得很晚，第二天起床也比较迟，上班的时候匆匆忙忙，冲到车间就上岗，这样就很容易发生事故，机器也容易受损坏，所以，做旺旺健康操有两个目的：第一让员工提提神，把身体放松一下；第二我们的管理干部借这个机会，讲一些工作中的问题和注意事项等，同时，还要察颜观色，如果某一个员工表情不好，当干部的要去看一下情况，看是身体不舒服，还是家里有什么困难，那么在工作中就要对这个员工特别注意，以免他精神不集中，发生危险，另外也是给员工一个锻炼表达能力的机会。罗：这就是“企业的文化”，旺旺除了这些以外，是不是还有其他的一些活动呢？

廖：有的，旺旺公司对开展一些健康的活动也相当重视，每个月都要举办一些活动，像以前办过的“我是旺旺人”征文比赛、让每个员工吐露自己的心声；还有唱歌比赛、拔河比赛，这也是体现“大团结”精神。

罗：做为“旺旺人”我发现您公司里面的员工都有一种自豪感，这预示着旺旺的明天有广阔的前景，您跟大家谈谈旺旺的明天吧。

廖：我们第一期工程的投资 2000 多万元美金，现在基本完成，目前在第二期工程的规划中，我们计划要投资饮料生产，可以肯定我们生产的每一种饮料都一定会有它独特的地方。另外，还有几种小食品，在湖南这个厂还没有投产，在第二期工程的计划中，我们打算还要盖一栋 15000 平方米的厂房，来生产这些产品。第三期工程的规划，要针对湖南是一个养猪大省的特点，希望在肉制品加工方面能够有所发展，那么后两期的投产，大概至少还要 2000 多万元的美金，还要增加 1000 多名员工，目前，我们有一种“降火气”，是夏天的清凉饮料，湖南厂准备 1996 年 5 月份投产。总之，在以后的几年中，旺旺会有较大的发展。

再创带血的信仰 ——记中国亚视（集团）总裁靳树增

王刚

1

像谜一样的靳树增已经渐渐变得具体起来，人们从报纸、电视、广播、书刊……这些被理论家称为是大众传媒上，从其他人的嘴里，从他所拥有的那些物业、文化产业、作品、头衔、以及他的令海内外人士都吃惊的公共关系网上，正逐步地感觉出了一个庞大而有力的系统，或者是被文化人称之为“帝国”的那种东西。

这个叫作靳树增的人究竟是一个什么样的人呢？

当靳树增由于过度的操劳而对于人间的许多事物好像都有些失去了兴趣的时候，方方面面的人却又开始对他产生了兴趣。人间的事情有时就是这么怪异，10年前，或是在他更久远一些的记忆里，那时他是那么渴望引起别人的注意，但是没有，一个小人物的孤独和默默的奋斗始终围绕着他的白天和黑夜，就像是一首歌里唱的那样，我的黑夜比白天多，那可能是他的命，而在今天，当他那么想多睡一会儿，想一个人静悄悄地呆着，写写日记，看一本时髦的经济学著作或者被一些人看作不时髦的《毛泽东选集》，但是不可能，来自于这个社会不同角度的人都有可能在他最渴望安静的一刹那拨响他的电话，这大概也是命，但对于像靳树增这样一个从苦难的盐碱地上走到今天的人来说，哪种命对他更真实的呢？

1995年立秋之时，他被评为全国十佳制片人之一，并且是全票通过。如果这事早了8年的话，他或许会更加高兴，因为那时他刚拍完了那部对他来说是至关重要的大型电视剧《杨闇公》，那时他远比现在年轻，那时他见到的鲜花和掌声还不太多，那时还有不少人说他所领导的那支拍摄电视剧的队伍是草台班子。评他为十佳制片人，这说明了什么呢？难道仅仅是因为他这些年拍摄的那1000多部（集）电视片或电视剧吗？靳树增当然知道这一切远不是那么简单，人们对于他的承认或许已经预示着更深刻的东西，真正意义上的制片人已经有可能在中国诞生，制片人中心制在中国也有了基础，而更重要的是，由于他和另外一些人的共同努力，一种新的机制已经开始在制片业形成。

在这之前，他被选为全国青联委员，又被北京广播学院聘为教授和董事，中国管理科学研究院也聘他为副院长……

写到这儿我突然发现自己犯了一个错误，我已经使读者误以为靳树增只是一个文艺圈里的人，不，他远不是那么单纯的艺术家的，他在追求艺术的过程中渐渐变得不那么单纯了。

让我们一起看看1995年3月11日的《光明日报》，那上边有一篇编者按，是为了在这家全国最有影响的报纸上刊载靳树增的长篇传记时特意编发的：

靳树增是谁？中国亚洲电视艺术中心主任，总制片人，北京亚洲电视集团总裁，在人才辈出的中国，他还不算有名，但是，只要简报一下他的非凡

业绩，就会令海内外人士瞩目。

他曾是一名军人，是对越作战唯一深入前线的文艺兵，转业以后，他是我国第一个不要国家一分钱，走以商养文、以文养文之路，在不占有任何资源的情况下，靠精制严肃作品求生存，并实现自我完善，自我发展的电视艺术家……

他在我国第一个实行制片人制和明星制，实现了影视文化的产业化，形成了拥有北京亚洲电视城等集影视、文化、工贸、金融为一体，共 30 多个实体的文化产业集团；他收购酒店、合办报纸、创立文化与经济实业体系，实现自有资产净值 25 个亿！他的事业还在飞跃拓展。

靳树增是一个极普通、极朴实的人，他的成功来自他对国家、对事业、对信仰的极端忠诚，在他成功的背后，拖着一条令人惊叹的坎坷不平之路。他用“带血的忠诚”几个字概括了他过去的全部经历和还将面对的整个人生。

本报从今天起连载这部普通人的传记，是希望对千千万万正在奋斗着的普通人有所启迪。

当《光明日报》连续几十天以整版的篇幅转载了记述着他经历过的《带血的忠诚》之后，又开辟专版对于亚视的情况作了特别介绍：

题目是：我国最大的文化企业集团——中国亚视。

中国亚洲电视艺术中心暨北京亚洲电视城有限公司是集影视制作、工贸、金融、科研为一体的综合性大型文化企业集团。

亚视集团以影视文化艺术研究和影视片制作为主导产业，同时开发经营饮食服务业、电子业、电器电缆业、商贸业、房地产业、租赁业、文化用品生产业、报刊业、金融业、酒店业和娱乐业等。到目前已经实现自有资产净值 25 亿元，共有职工 4500 名。

亚视集团是我国最早实行独立核算、自主经营、自负盈亏的大型文化经济实体。他们在不掌握任何资源的情况下，艰苦地探索文化与实业、影视与经济的组合道路，以市场文化经济为动力，精心经营和管理所属企业，靠高质量的精神产品和物质产品在竞争中求生存、求发展、求完善。

亚视集团下辖 30 个企业，其干部成员 60% 以上是转业军人，30% 以上是自动放弃铁饭碗的党政干部和知识分子。1986 年中心一成立，他们就主动提出不要国家一分钱，靠自己的影视文化产品求生存。中心总裁靳树增以自己的 1000 元转业安置费起家，带领中心成员们高奏主旋律，进军文化和经济的大市场，坚持走“以商养文、以文促商、以文养文”的道路，创出了令世人瞩目的成就。

10 年来，他们与国内外艺术界和工商界密切合作，生产制作了 1000 多部（集）反映老一辈无产阶级革命家丰功伟绩，反映我军光荣革命传统，反映中华民族优秀文化、高尚品格和反映改革开放成就的影视片和广告艺术片。

亚视集团与台港澳及美国、法国、英国、日本、俄罗斯、韩国等 20 多个国家和地区建立了卓有成效的合作关系，所有经营项目都全面地实现了多元化、跨地区、跨行业、跨部门的国际性产业合作。

亚视集团将继续以高速度的生产效率，快捷的集信息手段和严谨的工作作风与国内外同行携手合作，以强大的实力屹立于世界文化经济市场。

亚视集团成员的格言是：做事之前先做人。试想连人都做不好，还能做

好事吗？

在这样有影响的一家大报上，以这样大的规模介绍靳树增、介绍亚视据说前无古人的，后边是否会有来者呢？

不知道。

2

靳树增的童年始终围绕着寒冷、饥饿、贫穷的气氛。他的家乡属于白洋淀那一方水土。这个被作家孙犁描绘出新意的辽阔的水域，这个成长起一批批与日本人作战的游击队的神秘湖泊，自本世纪 80 年代中期开始，吸引了大量充满雅兴的游乐者，他们到白洋淀是为了享受的。

然而，本书的主人无论在童年或是青年时代，面对白洋淀却总浪漫不起来，尽管他或许早已有着某种浪漫的激情和眼泪。

确切地说，虽然他可以把白洋淀看作他的家乡，但是那种烟波浩淼的、充满诗情画意的水面与他是遥远而陌生的。在他的记忆中，他好像去过白洋淀，那次是赶着大车去拉肥料的。

直到 1995 年，当他在白洋淀买了土地，又在白洋淀的温泉城购买了自己的别墅并与温泉城的董事长唐玉先生进行了各方面的合作时，这儿才成为他接待各方客人的最好场所，在一个个夏夜中，湖风阵阵吹来，姹紫嫣红的礼花在他的指令下开始腾空而起，那些中外政界的、实业界的、金融界的、以及文化界的明星们开始欢叫时，他总是会忍不住对身边的人说：

这就叫作心花怒放。有时他还会忍不住对那些第一次来白洋淀的人说：白洋淀比北戴河好。

在靳树增的记忆中，他家的几个孩子从来都吃不饱肚子。每当春节前夕，寒冬腊月，他父亲就开始在油灯下为别人做棉裤、棉衣，那棉絮中的灰尘呛得父亲直咳嗽，脚下的寒气使这个从城市回到农村的裁缝落下了双腿的终身残疾。

一个手艺不错的裁缝自己却穿不上一件象样的衣裳。

靳树增是这样描绘自己家的贫穷与苦难的：

那时好像饿得从来没抬起头望过天空，眼睛里就是那片干燥、贫瘠、一眼望不到边的、白茫茫的盐碱滩。

记得小时候，父亲到西大洋挖水库，饿得没有办法，就去偷别人的包谷、红薯。他匆匆忙忙在地里扒了几个，跑回来从窗口扔进家，自己也“噌”地一下像猫那样钻进窗子。

孩子们眼巴巴地望着父亲，等着他偷些东西喂饱他们。母亲用火烧玉米，那味道真香啊！

有时下雨，雨水像有人故意泼一样地从窗外浇进来，我们家的人站在炕上，用棉被去堵。全家里里外外、身上身下没有一块儿干的地方，妹妹们就哭起来，我哄她们，但我的内心也感到特别伤心，就像刀绞般难过。

童年的靳树增与他的瞎子师傅在白沟摆摊卖艺挣了几毛钱。那是一个集日，人们从四乡来这儿赶集，在喧腾的人群中也有他的父亲。靳树增实在是饿了，他用挣来的钱买了块烧饼，狼吞虎咽地吃着，恰恰在这时他父亲从旁边经过。当爹的望着儿子，心酸无比。儿子饿成这样，儿子还那么小就得出出来受这个罪。

他想叫一下儿子，但想想又不忍心惊动他，就自个儿悄悄地走了。

儿子却留了下来，烧饼吃完后，他还要继续为瞎子师傅弹三弦。

苦难与贫穷——这是两个非常可悲的字眼，无论从积极方面还是从消极方面去考虑，任何人也都不会愿意在他的人生之初就去寻找这种特殊的“财富”。

的确，贫穷给苦难的人所带来的痛苦，要远远比它给虚幻的人生与抽象的社会带来的痛苦多得多。也许上帝（中国人称神、佛、祖宗）可以宽容许多东西，甚至包括罪恶。但是他不可能宽容一个人的贫穷。

也许正是因为他曾有过的贫穷才使他在今天特别同情那些苦孩子，他一次收养了张北的70个孩子，供他们上学，打算一直把他们培养成为有用之才后，再交给国家。

靳树增以后对于那些前来采访他的人是这样叙述他的心情的，他说：

最近，《光明日报》和《文摘报》都用大量版面刊载我的传记。说是传记，那实际上是我一个极普通人的艰辛奋斗的心迹回顾，读者看了，如果能理解：我比起任何一个普通人都没少付出艰辛和困苦，它是明天辉煌的前提，从而更加鼓足勇气去战胜艰辛、克服困苦，我就心安了。

我用“带血的忠诚”来总结我的过去的经历并指导我的未来人生。关于这一点，我还想说几句心里话。

每年春节，我都去云南看看曾朝夕相处的战友。站在烈士的坟前，献上一束鲜花，双膝下跪，是忏悔？是惋惜？还是英雄的行为震撼着？我自己说不清楚，只是每年都要去，哪怕是站在那片血红血红的土地上呆一会儿，心理也就得到平衡了。

我拼命地为他们写歌词、拍影片，总有一种表达不尽的情感。有人说，我的作品是歌颂文学，我说：他们十七八岁，来不及欣赏一下这个天花乱坠的世界就走了。他们死得那么悲壮和残酷，他们的身躯被烧焦了，不曾吭一声，他们的双腿被打断了，也要爬回自己的祖国，难道承受一点歌颂还过分吗？难道享用一部电视剧的歌颂都不应该吗？

这种强烈的情感伴我走过大半生，固定我的信仰，铸就我的忠诚。是绿色使我懂得军人与战争、屈辱与荣耀、索取与奉献、贫穷与富有，构成了我的人生巨大财富，使我懂得了无论你有何大的抱负，多大的才能，多大的事业，都要一件事、一件事去做。天上决不会掉馅饼，每个成功者身后都拖着一条坎坷不平的道路。

忠诚，人人都熟悉的字眼，但做起来就不那么容易，忠诚于父母，忠诚于朋友，忠诚于国家，忠诚于职业，忠诚于你脚下踩的那块土地。

特别要忠诚你自己。因为你无论把自己打扮成什么角色，涂抹上什么颜色，穿上多么华丽的服装，无论你是近在咫尺，还是在异国他乡，你也变不了你黄黄的皮肤和黑黑的眼珠。

人，失去了忠诚，就失掉了你全部优秀的品质。

而忠诚是要付出代价的，决不是谈谈而已。好作家，缜密的探索生活，笔下流出的决不仅仅是墨水；科学家，去获得最好的成绩，除了天才的原因，也要付出时间、爱情乃至青春和生命；大名星，人们往往看到的是他们的光彩夺目，很少感受到他们“台上一枝花，台下千滴汗”的过程……爱人，要付出谦让，才有温暖的氛围，战友，多想到对方的冷暖，才会有手足之情；事业，每天与失败打交道，才会有成功的可能；企业家，在改革的大潮中，

上下沉浮，踏着泥泞不平的道路，背负着时代的“拆旧房子，盖新房子”的改革责任，受苦受难是经常的……

我碰到极大压力时就想：不要责怪别人，这是你自己给自己我的压力。是的，爬冰卧雪，饥饿难捱是痛苦的，可世界上最痛苦的是自己折磨自己。是的，为了一种美好的存在，你也必须付出这样的代价。

我从一个农村孩子，到成为人民军队的文化干部，又从文化干部，到创办企业、开公司，不要国家一分钱，拿上点转业费就开始了拍影片、办报纸、搞文化、建影城，与国内联营，与国外合作。一路汗渍，一路泪水。在别人眼里，我也成了大企业家。

世上没有常胜将军。干吧！只要有一颗诚心，胜也辉煌，败也辉煌。

不过，我们一睁眼就拼命地干活，苦苦地劳作，一点一点地创造成绩，我们会永远是胜利者。有人撰文说我是“亿万富翁忠诚所至”，我信这句话，因为我们有点钱了，也还有点情感，不曾忘记祖宗和朋友。特别是我那亲爱的九泉之下的战友，我还会去你们坟前献花、下跪，因为我永远记着你们。

戏剧大师曹禺平时没有为别人作过序，但这次他却破了一次例，老人在这部书出版之前充满感情地写下了这样一段文字：

“带血的忠诚”，这个名字很好。做任何事情都要有“带血的忠诚”才会成功。

忠诚的背后是个理想问题，裴多菲有一首诗，我们都记得：“生命诚可贵，爱情价更高；若为自由故，二者皆可抛。”显然，他的理想是自由，而我们今天的理想是什么呢？我想，应该是为祖国，为人民，为社会去做一番事业，一番挚诚的事业。

人的理想不是生来就有的。上小学、上中学，受到老师教育、书本教育，也未必能够确立，理想，是在人生的搏斗中得到的精神财富！

这部书中的主人公靳树增的经历证实了这一点。他告诉我们：没有理想，就没有忠诚，更何谈带血的忠诚。

3

我曾说过靳树增是一位年轻的老人，我也曾说那不仅仅是因为在他脸上过早增添的皱纹，也不仅仅因为那些过早攀附在他鬓角的白发，而是由于他曾多次描述自己的一句话：

尽管我才 38 岁，但是我已经走完了其他人 76 年才有可能走过的路程，我耗费的精力比别人总是要多出一倍甚至几倍，我有时感到自己的确是一位老人，我是活得太累了。

当中央电视台的女记者在《东方时空》中把他作为《东方之子》采访时，似乎也注意到了当年的靳树增曾说过的另一句话：

“也许我的身体曾呈现出各种姿势，但我的灵魂却从来都是跪着的，灵魂要站起来，是要付出昂贵的代价的——特别是中国人。”

靳树增不止一次地对他的各类朋友们说过这句话，但遗憾的是听者很快就将它忘记了。即使是那些在他巨大的成功面前迫切渴望与他合作的人，也都很难理解在这句话中所包含的人生泪水，还有他无可奈何的委屈、心酸，或者说是那些永远只能流向心中而绝不可能流出体外的鲜血。

以后，另一家报纸的记者在《带血的忠诚》研讨会开过之后，似乎也注

意到了这句话，于是写了一篇文章叫作《灵魂站起来》。

但也只有靳树增本人才能知道这一切究竟有多难。

那时他渴望离开农村，他几乎不愿在这片生他、养他的盐碱滩上哪怕多呆一分钟。作为一个农村的贫困者，他无法从政治上、经济上理解自己与亲人们受穷的原因。

种粮食的农村人向不种粮食的城里人要饭，农村的穷亲戚对城里的晚辈后生们献媚、陪笑脸，有着农村户口的人无法更改下贱的地位……

靳树增，无暇考虑那么多，他只是本能地想冲出去，而他蒙蒙眈眈地知道，改变这一切的唯一途径，在当时就是当兵。

当兵，当兵！当兵！！

这是他唯一的愿望，也是他唯一的出路。

在若干年后，当靳树增已经是亚视的总制片人时，他父亲对我说，那天送他当兵走时，只是一眨眼的功夫他就不见了，怎么找他也见不到他的影子了。

当过兵的靳树增老是忘不了自己在西藏和越南的经历，因为那既意味着冒险又意味着可能会有的死亡。

西藏是一个神秘的地方，但靳树增去西藏不是为了那儿的神秘，而是服从命令。

据说靳树增是坐飞机越过二郎山，越过那些千沟万壑的，这是否是他的幸运？

他身下是那条川藏线，这也许是最著名的“死亡线”。每个路碑下都埋着一个死人，有人计算得更准确，是平均每0.85公里的路面下就埋着一个死人，且死人年年都在增加。

许多当兵的并没有主动想来这儿，来了以后也无法随便走动，他们往往在一个哨卡中，三年见不着连长、城镇、亲人，当然更看不到女人。

他们为祖国守边关，献青春，却没有人去注意他们。他们总是在夜晚寂寞地去数天上的星星，他们比世界上的任何人都怀念自己的家乡、父母。他们有时也悄悄流泪，但他们的泪水不值钱，就像靳树增在得知爷爷死了的那个晚上流的泪一样。

靳树增回忆说：

我们在前台演出，演下来到后台吸氧气，那些兵在后台冻得脸色发紫，浑身哆嗦，等着给我们发氧气，这些事时刻震撼着我的心，后来我写了段相声，叫《雪山暖流》，来了却心中的负罪感。特别是到了黑河，那儿是西藏最艰苦的地方，用牛粪烧饭。我在那里遇见了一个警官，他说：“我就是你的哥。”给我炒了一盘花生米，弄一碗面，放点香油，摊下一个鸡蛋，给我一件皮大衣，又把皮鞋给我穿上。

以后，我们俩还通过好几封信。他在西藏只不过是一个普通的汉人，他与靳树增萍水相逢，话却从心底流出，是因为在这儿太孤独，还是因为这儿的氧气太稀薄？

我们在西藏的盘山路上几乎行进了一天，漫天大雪，洁白一片。我们行进在大雪地里，白色使每个人心情紧张，齐腰深的大雪，我们随时都有死的可能。他说在那次没有忘记自己还是个党员，疯了似的跑到前面去给解放车开路。

那天晚上，一通宵翻了两次车，找不到哪是死路，哪是活路，旁边就是

万丈深渊。

他只有跪着走，这样面积大一些，陷得不太深，当时，车上的男女兵非常感动，他们都是老专业歌舞团了，而他才调来不久，是个外来户。一个搞曲艺的也许比不上他们器乐、声乐那么高雅，那么“贵族”，但在这种死的威胁之下他有勇气，他感到自己的胆量是超人的，大家开始也许很难更多地注意他，但当他冒着生命危险，在齐腰深的大雪中，一步一步跪着、爬着为他们探路时，他们就感动了。

靳树增在谈论这些时是朴实而自然的，他总是以轻松的语气去说这些往事，但那里确实又寄托着他深深的感情：

当然，我做这一切并不是为了去感动他们，在死与生之间徘徊时，让别人刮目相看又算得了什么？

我整个腿冻得亮肿亮肿的。后来，《解放军报》给予报道，“共产党员靳树增同志，冒雪探路……旁边是评论《崇高的奖赏》”。

1979年2月16日，是一个难忘的日子，从这天起，靳树增将第一次真正离开家去走向另一块陌生的土地。

他们踏上那座浮桥越过了边境线，走向了越南。在那个凌晨，天还不太亮，满天的信号弹，火光像节日的烟火，密集的枪声就像是在家乡过年时的鞭炮，行走的感受也有些像赶集。

在2月15日每人领到了一副钢板鞋。这就意味着有陷阱，里面有竹签，而在竹签上又有毒。

天渐渐亮了，一具具死尸，一张张扭曲而又变形的脸，一只只断腿，一个个血肉模糊的头，一声声挣扎的呻吟，一片片腐烂的臭气，这些都像电影镜头一样向他们涌来，只不过这次简直是太真实了。

靳树增是对越自卫还击作战的中国大军中唯一走向前线的文艺宣传兵，他相信自己亲眼看见的、亲耳听到的、亲手摸过的一切，他相信自己那原来就属于中原泥上的那份纯真的感情。

他平时不愿意歌颂谁，他在《民魂》的主旨中，开篇就说：“《民魂》排斥肉麻的吹捧”。

但这次他愿意歌颂。他愿意歌颂那些他所热爱的一切，他相信自己的眼睛所叙述的一切。

他写了豫剧《钢铁战士李启》、《蓝方虎勇闯敌阵》，他拿出自己的全部热情去歌颂这些与他有过交往的英雄，他感到这次看到的英雄没法不让人相信，他们都是真实的。

难道死掉的人还不应该享受一些吹捧吗？难道被烧焦了的人还不应该享受一点儿歌颂吗？难道全身中满了子弹还不停地向前方爬去的青年人还没有资格去获得一些赞美吗？难道蓝方虎创造我军奇迹，还无权去得到一段山东快书的颂扬吗？

他清楚自己在部队不可能成为将军。

他是一个军队中的小人物，他为什么总是能带着善意去理解那些人和事，他难道一丝一毫也不忌妒他们这些英雄最终（只要他们还活着的话）所获得的荣耀吗？他的这种遇事总是愿意站在别人的角度多想想的习惯，究竟来源于何处？是他那现在已经白发苍苍的老母亲吗？

1980年2月17日，他们在进行一场普通的演出，当男声独唱唱出了“战友呵，战友”和“塔里木河，故乡的河”时，剧场骚动了，师长流泪、团长

流泪、全场流泪，这首在战争中常唱的歌引起了他们这些人无限的感伤。

那首歌唱完了，师长在一片哭泣的战士中站起来，大声喊：再唱一遍。全场跟着喊：再唱一遍！

那天，是1980年2月17日，这些军人们从战场上整整归来一周年。对于这些有着共同经历的人来说，很难说那天应是庆祝的日子还是祭奠的日子，反正那是一个被这些从战争中活着出来的人们用眼泪和温情浸泡的日子。

战争和死亡使他懂得了应该好好地活着并且努力地去创造，否则他就是比自己那些已经死去的战友多活上一百年又有多少意义呢？同时，与苦难和死亡相联的体验又深深地滋养了他所热爱的艺术。

在他以后拍片的过程中，无论碰上多大的困难，有时是金钱的，有时是艺术本身的，有时是来自于莫名其妙人为的，都不能动摇他的决心，他清楚这不是因为别的什么原因，仅仅是由于他早已体验过了那些一般人无法想象的死亡和苦难。

4

他真正懂得什么是制片人是从三个美国人那里学到的。他们给他展示了另外一个世界。那是他借钱去香港，走了几十家，凑了7000元钱。

三个美国制片人讲学的消息他是从50多版的报纸中缝上发现的，当他终于能站在这通明透亮的霓虹灯下时，他发现有了几分光明就多了几分文明，人类的希望是与那些亮闪闪的灯光连在一起的。

他的身边还带着《密码没有泄露》的带子，这为他壮了几分胆，但他直到最后也还是没有勇气把它拿出来，在这些大制片人面前，他发现自己连一张纸都不如。这不是自卑，这是第一次认清自己。

通过短暂的接触，不少人对这个来自大陆青年人评价颇高，说他会有出息的。许多预言现在看来都应验了，美国人对他的点拨和启发，直接影响了他以后的艺术生涯。

从最初的剧本筹备，到影片的合成发行，影片的命运在美国好莱坞全系在制片人身上。

他们的讲课他一字不落地记在了笔记本上。他们使他懂得了制片人应具备的素质，从文化到经营，对导、摄、美、服、化、道的精通，对各种机械性能的掌握，对光和影的理解，对影片结构风格的把握，对综合艺术的分析等等。

如何进行筹资？公有筹资、私有筹资、贷款投资、赞助投资、影片产品的回收投资等一系列的新名词和专业术语，使他大开眼界，以前他也读过这方面的书，但实例性的深入解说对他来说是太新鲜了，他说他几乎被这些美国人所说的话搞糊涂了。

在靳树增这几年一直在书写的那本《中国制片人论》中，他以显要的位置记述了当时由那位美国制片人讲的一个例子：

新泽西州的一家火柴公司要倒闭了，一个制片人前去游说，说如果厂方愿借500万美元拍一部片子，火柴厂会因影片的公映而发迹！后来，经过这位制片人不懈的阐述，令火柴厂老板终于下决心借500万美元投资影片的拍摄，在濒临倒闭的时候再借500万美元用于悬崖上的最后一战。

影片中有这样一场戏：

深夜，两个美国兵在战壕里与越南人对阵，他们站在齐腰深的泥水浅沟里监视着对方。

这时其中的一个美国兵烟瘾发了，想抽一口烟，另一个美国兵低声劝阻，但那个美国兵实在再难忍受，“嚓——”划亮了一根火柴。

对方一发现光，“哒哒”一阵乱枪，这个美国兵倒在了血泊之中，胸口鲜血直涌，火柴盒落在流血的胸前，心口顶着火柴盒急骤地起伏，齐腰深的水上飘满了鲜血和散落的火柴梗。美国兵抱着伙伴的身体，喊着叫着。伙伴说，我要死了，让我再抽一口烟好吗？这位美国兵就用被鲜血湿透了的火柴，再次冒着生命危险划燃了火光。

火柴光像一支小火炬，异常明亮。

影片轰动了，这家火柴厂也起死回生赢得了大利。

这就是西方制片人在制片意识上的一个小例子。

靳树增继续写道：

在我们国家，99%的影片靠的是国家拨款。拨款带来的是种种不利于艺术创作的条文，带来的是电影制作部门沉重的经济负担。

而西方制片人在筹集500万美元资金的同时，自身已经承担了全部的风险，因此，他对影片的剧本、导演和演员都要有自己计划中的要求！在中国，人人都在叫嚷着责任却谁也不能负起责任，西方人不说责任这两个字，责任自在他们的心里！

从这个时候起，他萌发了一个想法，他要写一部《中国制片人论》，他想把中国制片人放在客观的位置和西方制片同行作一个心平气和的比较，了解我们之间的距离和存在于骨髓里的弊病。

从严格的意义上说，在当时中国还没有实质性的制片人。制片人在中国是一个行政性质的头衔而不是商业性质的管理人。

在“制片人与爱心”一章里他写下了这样一段文字：

制片事业对任何人献上的是一片爱心，有半点虚伪半点作假都做不好这份工作。你用心去爱制片这项事业，首先是爱制片事业里的人，爱挑灯守夜写剧本的人，爱导演、爱演员、爱剧组里所有的人，爱剧组外将面对你的观众！爱心指的就是首先爱他人。你用心去爱制片这一事业，关键在于爱人。再挑剔的人也怕你实在，怕你对他真实，也怕你爱他！正因为制片人要全身心地付出爱心，需要在你一个眼神，一句话语，一个行为，甚至问一声暖一声寒里去加以体现。

提起钱，生活里似乎都离不开它，制片人手里掌握的钱与人发生矛盾的时候，首先想到的应该是他人。这是很揪心的事，但你必须这样做。这是一个优秀制片人非做到不可的。

吃苦，有人以为这是一句空洞的口号，其实完全不是，这是作为一个成功制片人的先决条件。制片人是老板，又是仆人，是领导者又是被领导者，是将军也是士兵。在老板与仆人之间，领导者和被领导者之间，将军与士兵之间所包含的一切都是一名制片人应该做的，当老板当然需要会管理，当仆人又需要去做具体工作。扫一下地，端一杯茶，为别人盖一下被子。做领导当然需要会领又会导的本领，但更需要去做被领导的工作。只有这样，你才会真正体验到被领导者的内心，才会真正领导别人。

亚视终于在 1995 年夏天被人们肯定地说成是中国最大的文化企业集团。关心这个集团的人说：别的都不用说，仅仅是金朗酒店、亚视大厦和银亚酒店这三座物业就可以断定以上的判别是正确的。

更何况还有报纸《戏剧电影报》、中央电视台的时段（由黄阿原执导的《欢聚一堂》）、实业（几个实业公司和几个工厂）、一系列的餐厅饭庄、电影城、电视城、土地、新盖的办公楼和相当于一个省级电视台的前后期设备等等……

为了拥有今天的规模，靳树增不知付出了多少，在这些年中，他办过实业，大笔的购进过股票、发行过债券、运作过金融、投资并成功地卖过各类影片、开过商场、做过房地产生意、策划制作了各类广告……

但是他没有炒卖过批文、没有走私汽车、没有生产过一部有损国格和人格的影片，难怪有些报刊撰文称他为：一身正气走向辉煌。他信奉的是从小事做起，他最愿意思考的是失败因素（无论是自己的还是别人的）。

在发展的过程中有着许多的故事，但我宁愿在下一部关于他的长篇传记中卷里去认真讲述，我认为在这篇文章中记录一下他在奋斗中留下的体会，在他的甘苦中凝聚的智慧也许对有些读者来说比给他们讲故事更为有趣。他有一种长年书写日记的习惯，下边是我在他厚厚的日记本中摘录的：

负债经营是世界上最先进的经营手段，负债是一种压力，负债是一种加油式的动力，负债可以使人有责任感，（当然是在规范的负债情况下运营），负债可以让你优胜劣汰，负债也可以让你背负起全部责任，而产生出一种敬业精神，想办法，寻找机会，调动潜能。

我国 1994 年 7 月 1 日实现了资产负债的国际通用换算办法。我们国家今年负外债 1060 亿美元，每年还本付息达 130 亿美元。并没超过世界负债警戒线。我们的负债比西方一些国家小多了，那为什么还会感觉到吃力呢，关键是我们负债后的产品、运营、利润都不怎么良好，那么负债就会成为一种包袱。如果产品、运营、利润、效益好的话，那么负债就是一种动力。一种巨大的动力。

资产负债是商业活动，也同样经受情感、文化、素质的考验。

资产负债是市场的必由之路。

管理篇：

什么是管理，管理就是控制，控制就是平衡，平衡是什么？就是两极，就是易经之含义。

管理就是介乎于社会科学和自然科学的交叉科学。社会就是政治、伦理、道德、思想、文化……就是人。自然就是物体，物体的内部的元素。

这是很复杂的事情。

管理者要善于把最复杂的事当成最简单的事去管理。

要想有收获，就得有付出、有风险、有失败。老想着胜利、获得、收益，而忘记了失败因素，那才是真正的失败。

管理者，在做每一件事情前首先要想到的是失败因素，做事的节奏、质量、结果都包含在里边了。

管理者要为他人着想，也就是价值和利益，你要平衡好每个人的价值，

分配好他们的利益，才能真正的做好人的工作，人是最重要的因素，似乎这样的问题在现代人的生活中人人都懂得，但做好人的工作，的确不是件容易的事。

管理者心里、眼里要能容人让人，容许别人犯错误，给别人改正错误的机会，不要以自己的感情，好恶的标准去衡量他人。每个人有每个人的性格追求，要把所有的人的精力规范到追求美好、追求事业上来。

管理者的判断性、敏感性、知识性都是应该具备的。当然管理者还有天性，也就是天才性。这也是不能排除的。

管理者要把大家意志、群体意志、他人意志作为自己的长远和短期意志，要放弃自己的意见。才能把人和事统一，一个企业就是一个小社会。

管理者当然需要勤奋，勤奋的含义很广。

管理的严谨性，管理者的信誉。

管理者利益思想和行为。

管理者的辩证法规意识，要把矛盾转化为统一性。因为管理者面对的都是大大小小各类的矛盾层、矛盾点，甚至有矛盾堆。你如何办？因为有个很简单的道理，要把对方的钱掏到你的口袋里，这是一个极复杂的工程，哪怕面对着仅有的一分钱。因为对方也惦记着把你口袋里的钱掏出去。这就是需要你想到你要欠钱，也要想到人家欠钱，而且还要帮助人家赚钱，帮助排除风险，人家觉得你可靠了，觉得你赚了钱能分给人家，这事就统一了，把一个分割体，变成一体了，把俩人划进一个思想了，钱赚得又稳又快、又保险了。

管理——是个最复杂的工程。

赚钱与赔钱、生产与市场。

这样的名词作为任何一个管理者不能也不可能不懂，但要弄清它的含义和定律，也并不容易。

说白了，管理者要会算帐，要知道经济是有规律性的，有的时候不是以人的意志为转移的。

无论是在经济的低潮期，还是高潮期，都要算清楚社会通货膨胀指数和物业的增值、保值的关系，和物业本身营运、抵押所产生的负债和损失。要时刻对自己的总资产、总净值、总负债掌握清楚。

当然物业要增值，也有统筹、市场、销售等问题。

比如，1993年的猪肉3.5元1斤，1995年的猪肉11元1斤。1993年我借了你10元钱，你要我25%的息。我10块钱买了3斤多肉，翻了两三番，等我还你12元的时候，你能买1斤1两肉。

不然的话，为什么，你存三年定期，国家都要给你25%的息呢！如不这样，你就赔大了。

有人借了钱没法还，我遇到过许多这样的情况。

他们没有办法，也许他们都是好人，就是还不起钱了……有时弄得我都不好意思了，我在追他们还钱时，反倒像是欠了他们的一样。

可见每讲一次信誉，都是要付极大的代价的。

我同好多朋友说：怎么现在都借钱不还，而就是我借别人的钱到期就还，老怕人吃了亏，而别人借我们的钱都不还呢？

有一个专家说：你最聪明了，讲信誉的人是最聪明的，也是最能干成事的人、诚实的人。

有时，我急眼了，也去向借我钱的朋友要帐，他们那诚实、恳切、恳求的言语和目光，我实在受不了。一开始，我也发脾气，到最后，还是我劝他们：不要紧，不要急，慢慢来，慢慢来。

别人都说：像你这样怎么把钱要回来呢！

我说：那我怎么办呢！

我多次重申：

亚视发展的战略思想是：以商养文、以文促商、以文养文。

在这个前提下去布局，去实施各个企业的计划。

想是想做自己最熟悉的，可实际，做的都是最陌生的事情，那就边干边学吧。

格局布置：

从总体布局上看：亚视只做北京、上海、香港。

当广州、深圳最热门的时候，我都没怎么在那里打主意。

因为我们选择的这三个坐标，是市场比较成熟的地方，无论是市场的购销本身，还是资金流向，无论是信息的来源和速度，还是与外界接触的机会，特别是操作市场的人的素质，相对来说比较成熟，这样，操作市场形成规模的准确性就高得多，而不会有大的损失。

目标：

文化、信息、金融、房产、百货、工业。

市场文化的规模：影视生产，制作销售、报纸、广告、时装、明星。

设备租赁同时操作，形成规模。

短线营销饭庄、百货公司、电线电缆厂、销售网点。天天都能收到现金，实现了发展的稳定性。

长线运作房地产、酒店、写字楼，购入与租赁，形成经济的大规模、大投资、大利润、大产出。这样巨大的活动形成与金融连在一起。

操作金融：任何创业与发展都离不开金融、证券、股票、收购、信用社，与银行合作，实现大金融运作、海内外运作。

海外拓展：在掌握国内大型企业集团形成巨大规模时，立即将积蓄的海外力量，得以实施，办公司、销产品、做金融、搞培训，形成快速运转，将海外好的与国内结合，形成良性的大型企业集团，实现现代化自动化管理机制。

管理：散文式管理办法形散神不散，形便不散

A：把握各将军特点，派往前线指挥，不断调查，使重要将官找到最佳位置（基层干部和士兵也一样）。

B：运用重兵把守，以守为攻，攻防结合战术。

C：后勤保障畅通无阻，主帅除了布局、谋略、调整布局、把握全局外，为前线做后勤保障也作为主帅主要任务之一。

D：大量补充新的兵员。实现固定与流动相结合。

E：推行正规化管理、制度、感情利益相结合。

利益关系运用好了，这种关系会形成最纯洁的关系。

F：绝对集中和相对民主，始终坚持一支笔的作战方案（包括授权的主将官）。

用人不疑，疑人不用，要放得开，但不能大撒把。

G：始终掌握主要战区，局部受到破坏，要紧急处理情况，要始终照顾大局。

收缩战线：

集中优势兵力，打歼灭战。

如果经营战线拉的过长，势必会削弱自己的力量。

在作战中，兵员和队伍已经很累了，指挥员也很疲劳。赶快调整部署。

连续作战，从 1994 年下半年到 1995 年连续作战，尽管是节节胜利。但投入的人力、物力、财力是巨大的，十几个亿的投入。要考虑到后劲，特别是预备队的建设。

边打边团结队伍，也调整队伍，始终要保持一个“能打善攻”的状态。

边打边补充力量。

特别是给养问题。给养的至关重要性在集团军的建设中更具有特别重要的意义。

“十一”前后思考了很多。特别是军事学与经济学的交叉运用。是件非常有意思的事。

纪念抗日战争胜利五十周年，使我突然明白了很多事，对毛泽东的战略思想有了更深刻的理解。

如何以少胜多

如何从无到有

如何消灭敌人保护自己

如何创造各种战术打法

如何制造形势，感受态势

如何运用策略

如何运用战略转移

如何审时度势……

几乎是过了六年之后，靳树增终于从西山的那座小楼中走了出来，他此时此刻正坐在北京一家高耸入云的五星级饭店的贵宾客房里，在他脚下遥远的地方，人们在忙碌着，车流人海伴随着数不清的欲望都奔涌在这座大都市中，他看着这些由于各种原因的驱使而上路的人，知道他们之中有的是成功者，有的是失意者，有的在一夜之间发财，有的在瞬息之中沦为最可怜的人，有的昨天还是权贵，今天就成了罪犯，有的……靳树增摇摇头又像是对自己说，又像是对他旁边所有那些跟随他多年的合作者、朋友、心腹说：

看来只有不断创造才是唯一有价值的事情，而大宗财富永远不可能是属于某个人，人无论走到哪一步，都只能一天吃三顿饭，也只能睡一张床……

中国儒商巨子 ——记广州中超实业集团公司总经理徐文牲

东旭

坐在广州天龙大酒店宽敞的总经理办公室里，我实实在在感到心灵的舒畅和明媚阳光的普照。心是恬静的，思想是跳跃的，我和总经理徐文牲相对而坐，谈话友好而活跃。

“您企业的信条？”

“经营者是个艺术家，在任何困境中都能生存。市场是企业的‘上帝’。好的企业在任何情况下都能适应市场风险。”

“企业家既不能遗传，也不能册封，更不是官身的演化。企业家是凭自己的本事、能力、智慧、胆识，在艰辛的创业道路上练出来的。您的企业如何应付市场的风险？”

“建立一个符合市场规律的经营机制。好多大企业像个婴儿，一坠地就要向市场那只‘看不见的手’找饭吃，为此在企业内部就必须建立一个有效的动力机制。”

“一切事物的成功缘于科学的分析。您是怎样建立企业的内部动力机制的？”

“管理是一个充满挑战和激励的机制。我力图把军队最优秀的经验与国外最先进的管理方式结合起来，形成自己的一套独特的管理方式，追求完美、精细，追求卓越。”

“今后是高科技、尖端人才的天下。您的企业内部动力机制的活力何在？”

“一个企业的蓬勃生机在于人的资源优势和企业家本身必须具备的时时闪光的头脑思想。现代大工业生产，关键因素已从物质资源转向资金又转向知识。知识生产率已经成为（劳动）生产率、竞争力和经济成败的关键。现代大企业的含义已不是规模的大小，而在它的高智能、高文化、高质量的内涵。”

记得一位伟大哲人说过，当人们意识到自己已成为最宝贵的社会生产力进行最佳选择时，这些人的力量就增加了100倍。

徐文牲，这位年仅40岁的汉子，依恃独立的科学决策能力和掌握未来企业命运的超前理念，日前合并了近20个公司，成功地组成广州中超实业集团公司，把企业集团办成跨行业、跨地区、多层次的集科技、文化、金融、能源、贸易、实业、房地产开发等多功能综合性实业集团公司。到目前为止，拥有“中山豪园”、“中超花园”、“广州天龙大酒店”和参股的证券业等，共计17亿多元，推动了广东整个经济建设的发展。

最年轻的企业家

徐文牲先后毕业于汾阳师范、清华大学，也先后在黑龙江生产建设兵团、太原、北京的机械电子厂当过队员、教师、工程师、厂长。在机械厂做工程师时，他生性好强，做事严谨，实干力强，且有丰富的想象力和创造力。他曾经把“以钢代木”解决建筑过程中大量消耗国家林木资源的想法、绘制的

图纸、制造过程以及他精心计算的数据交给有关部门和领导，无奈缺乏资金投入而不能实现，留下很大遗憾。后来，别人实现了他的这一梦想。从小到大，他尝尽了人间的酸甜苦辣，走的是一条坎坷的路、艰难的路、奋进的路。

徐文铎 18 岁经商，靠学来的知识和浓厚的兴趣，他组装电风扇、收音机，后来搞电视机。父母身体不好，家里穷，就去干商业。他发誓一定要让家人过上好日子。

凭经验和技術，他在家为电视机厂一天能做 6 台，每台赚百八十元，也是一个不小的收入。

为买零件，他骑摩托车去上海，风餐露宿，在路边一躺就睡。没钱了，他骑摩托车驮老外，三块、五块就行。

路边卖汽水的大爷朝他拉生意。他口干舌燥，渴得不行。他咕嘟咕嘟将汽水下肚，发动马力，说声“多谢关照，回来算帐。”摩托车一溜烟，不见了踪影。回来时，他如数将钱还给卖汽水的大爷。大爷朝他竖大拇指：“好！凭这你将来能成大气候。”

徐文铎头脑里有负担，分分秒秒都有危机感。他时刻想着，一定要干大事业。

深圳是他向往的地方，那里光怪陆离，充满神秘色彩。1983 年，他去深圳创业，历经两年的奋斗，他吃了不少苦，也赚了不少钱，被有关部门称为最“年轻的企业家”。

那年，他年仅 26 岁。

寻找契机

徐文铎在深圳赚了钱，感到非常疲惫，他计划休息一段时间。

人类追求的目标不就是创造一个美好的空间吗？有了钱，就要活得舒服，活得自在。

然而，徐文铎刚歇了十来天，就觉得浑身不自在，他埋怨自己是受苦的命，只要一闲下来就觉得生命毫无意义，还得干。否则，他太空虚。

契机，偏爱有思想、有抱负、有超人能力的尖端人才。

80 年代中后期，内陆有些地方的改革仍处在举步维艰、缺乏活力的时候，南方的改革成效，却深深地吸引了徐文铎来“闯南”。他有聪明的头脑、超人的智慧、奋发的精神，现任广州中超实业集团公司董事长的孙超先生把他招来旗下委以重任。徐文铎觉得成熟的机会已经来临，善于捕捉机遇的他牢牢地掌握了机会，勇敢地面对风险、面对挑战，充分利用自己的聪明才智和敢为天下先的胆识，与同事们一道先后在海南、深圳、珠海、中山等地发展，利用南方地区观念比较超前，工作比较务实，经济比较活跃的大环境，积极发展房地产业、酒店业、证券业、贸易业，很快在广州市工商行政管理局以股份制形式登记注册广州中超实业集团公司，注册资金为 1 亿 3000 万元人民币，主营房地产投资、房屋租赁、物业管理。法定地址设在广州市广州大道北 118 号广州天龙大酒店六楼。

广州天龙大酒店是中超（海南集团）投资发展有限公司在广州投资的三星级大酒店，紧靠广州市城市规划中的新城市中心，毗邻即将成为全国最大规模火车站的广州火车站及正在兴建的广州地铁东端，地理位置优越，交通便利，是宾客理想的办公、居住、娱乐之首选。

酒店主营写字楼(为7600平方米)租赁,并内设豪华客房、高级贵宾房、总统套房、各种风味餐厅、商场、豪华歌舞厅、卡拉OK包房、多功能会议中心、银行、邮局、美容美发中心等服务设施,为宾客提供旅居、消遣及商务便利。

集团公司的领导采取紧密型和半紧密型的方式,引进先进的管理模式,进行弹性管理,对各属下公司实行责、权、利挂钩。宗旨是:团结协作,开拓创新,独立自主,自负盈亏,自求发展,依法经营,发展经济。

“战争培养了拿破仑。人才重要,怎样用人才更重要。”这个问题徐文至说,“我为人才建立机制,有了机制,即使我不在,这个机制也仍能运转自如。这个机制的秘密就是——放权。”

取得了企业自主权的徐文至把解放人的潜能始终当做企业管理的核心。如美国企业巨子亚科卡所言:“发动人便是一切。”

徐文牲在管理机制上摒弃了内地企业那种上下对口,设科、室、办、委的庞杂机构,设立了与市场对应的部门,让有知识的青年人早当家,登上关键岗位,分赠给他们责任与权力,授之以渔,实行目标管理。

当今酒店管理有4种形式:欧美式、国际标准式、东南亚式和中国式。徐文牲根据国内具体情况采取国际标准式,这样从人事、行政到财务管理全没漏洞。年计划、月计划、日安排有条不紊,酒店自开办以来,一直盈利。

依靠诚实、正直和勤奋,徐文牲赢得众多合作伙伴的信赖,人们愿意跟他做生意,喜欢与他交往,心甘情愿请他撮饭。他的生意越做越大。

目前,徐文牲多层次发展壮大自己,跨国成立8家公司:澳门2个、香港6个,全方位发展贸易、饮食、旅游事业。他在广州创办旅游学院,在国际上产生很强的知名度,每年有60个名额到瑞士、荷兰、美国等地留学。

徐文牲寻觅到契机,从而一步步走向成熟,走向更大的繁荣。

没有豪言壮语

徐文牲没有豪言壮语。

“我虽然算不上杰出的,但起码要做到优秀的。我力图在一生中尝试一下能做多少事、多大的事。让后人去评价。”徐文牲说。

没有振奋人心的口号。他的决策、言谈、举止,让人服。

他在地出差,听说职工病了,自己掏腰包打长途慰问。不少职工亲昵地唤他“大哥”。

“先做人,后做事!一个成功的男人,首先是善良的、真诚的、正直的。”这是他一贯向属下职工倡导的肺腑之言。

他说话乃至做任何事,都是讲信用的。过去做生意向人借钱,从不超过100天。他说这件事如何如何办,那么板上钉钉肯定怎么怎么办。

这不是独裁,而是一个企业家的自信。如果产生争执,那你说服他好了。否则,他怎么会依你?

徐文牲绝对是有思想的那种人,他说话办事雷厉风行,且感召力强,既是优秀的经营人才,又是企业的领袖人物。此外,他还很有指挥才能。

一名优秀的企业家,代表了一个企业,也代表了一个民族、一个国家。美国的航天号、宇宙号航天飞机的发展,反映了美国的高科技和综合国力;日本人在二次大战之后,经过50年的拼搏,其东芝、索尼、丰田等名牌产品

在中国家喻户晓；最近 10 年，韩国也通过他们的服装、食品、汽车等产品让中国人对他们取得了突飞猛进的了解。这就说明一个企业的产品走到哪里，国家形象和民族的影响就到哪里。

徐文牲眷恋着他所热爱的高科技事业，幼年一直渴望在这一纵深学科里驰骋。世界进入信息阶段，唯有高科技和优秀的人才方能推动历史的进步。15 年前，他就想调动自己的一切技艺和聪明才智，研制一台高效能的微波炉，全新展示我国高科技领域的尖端技术。怎奈，由于时间与精力的限制，未能如愿。

人类生存充满了哲学，也充满了矛盾。人们征服自然，最大的愿望就是恰到好处地研究矛盾、解决矛盾。

忙碌，同样属于每位事业重压者。

于是，徐文牲用 50% 的时间研究间隙学。分子是由原子组成，如此微小的颗粒都有间隙，那么，即使我们的工作再忙再累，有没有间隙呢？

没有远虑必有近忧。阴天总比晴天多。谁叫徐文牲选择了艰苦的事业呢？

人的奋斗是无止境的。有了一定的资产，躺在雄厚资金的利息身上，几辈子也花不完，何必再去置身于商战，拼死拼活地劳神费力呢？

“人的能力是无垠的，也充满了挑战，我要为国家的富强多做些实事。事业越大，风险越大，压力也越大。我们有无畏任何艰难险阻的精神，有何惧哉？困难，使我奋进；挫折，使我坚强。相信我的辛苦会换来成功。”

目前，南方的地产、房产处于调整期，徐文牲着眼于未来，正着手组织力量进军高科技领域，力求在这一尖端技术中占有一席之地。

回首往事，徐文牲自始至终立于不败之地，其原因，他本人便是一名高科技人才。

回答八个问题

记者：中超实业集团发展很快，在我国经济建设中发挥着很大作用，在于你拥有非凡的胆识和超前的管理理念，首先向你祝贺。徐总，请补充一下贵公司最近的发展现状。

徐文牲：我们集团公司前期主要是做房地产投资、咨询业务，最近投资方面转为物业管理、科技和文化，重点放在科技和文化领域上。与此同时，贸易、服务齐走，争取拓展多方面业务。

记者：你已是很有成绩的企业家了，你对自己看法如何？

徐文牲，我不是什么企业家，我只是我们集团公司的成员之一。

首先，我觉得干哪一行就得热爱哪一行，对一个企业要有长期“务实”的思想，对周围的人和事要“求是”。

再者，对一个集团、一个社会甚至一个国家要有一颗精诚的心。不缺乏追求才能上进，才不会满足，企业才能发展。诚然，我们的工作微不足道的，与成千上万企业相比，仍是沙漠中的一粒小沙。

记者：每个人的人生价值在于充分展示多方位的综合优势，从而寻觅属于自己的最佳位置和亮点。做了企业家，你觉得是不是找到了你的最佳生命轨迹？

徐文牲：我觉得“生命轨迹”只是说了一个历史，有许多原因会改变人的一生。如果不是已过去的诸多原因，我或许在科技、文化也或许在其它领

域中发挥更大的作用。

记者：企业家既是优秀的经营人才，又是企业的领袖人物，他们有思想、有理论、有抱负、有才能、有魄力，感召力强，同时又十分清廉。一个厂长、经理能否冠以“企业家”的称号，至少要拥有什么条件？

徐文铤：一个真正的企业家诚然首先是优秀的经营人才，即是企业的领导人物，应该有思想、有理论、有抱负、有魄力，更多的是他（她）有过人的胆识，同时他（她）能遵纪守法，有无私奉献精神，还在于懂得领导艺术的同时，充分发挥同僚的才干。我觉得一个“企业家”至少应同时拥有上面的条件。

一个厂长、经理能否是“企业家”的问题，我认为在我们的国度里以“家”作冠的现象非常普遍，这是不可取的。做出一点点成绩，唱红一首歌就冠为“家”，这跟某些传媒的标榜有关，不能正确去使用“家”这个字的含义。

记者：企业家有了实力，纷纷投资搞文化，近几年我国的文化市场的确前景看好。徐总，你的企业发展方向是否也将文化市场作为着眼点？

徐文铤：这个问题我已在上述的问题中做了简单的回答。企业参与文化的发展，反过来企业应该具有自己的企业文化。我们已以实际行动开始参与文化市场的发展了。

记者：“不求为后人留下财富，但求在地球上留下痕迹。”你的这句朴实无华的训言，也许是你人生的历程中追求的最高境界。除此，你有没有想到做天下第一老板？

徐文铤：这个念头有时一晃而过，就跟“不想做元帅的士兵不是好士兵”一样。

记者：你对我国国有企业的发展看法如何？有何妙计？

徐文铤：从我个人观点看，由于过去的历史原因，很多国有企业存在设备老化、人员老化、思想老化，生产模式老化的状况。但关键是体制问题。这个体制如何能使得生产力在不同的时期得到鼓励与发挥，从计划经济到市场经济需要一段时间。

国有企业的发展，更主要的是人才的培养和造就。人才，才是第一资源。选拔有才干、有胆识、有思想的人做企业的重要领导才是企业发展的第一步。说到“妙计”，我们集团公司是小摊子、框架小，不敢妄言，只能不断探索、不断解决问题，不断前进。

记者：最后请谈谈你的生活情趣、业余爱好？

徐文铤：我几乎将所有的精力都放在工作上，简直没有时间去爱好什么，更无暇游山玩水和饱览祖国的大好河山。仅有的一点兴趣就是与朋友们一起去打猎。我好交朋友，天南地北，国内海外，一大帮好友。有时哥儿几个坐一块儿喝酒，都很真诚。所以，喝醉酒那是常事。不过，我决不是贪杯、借酒滋事的人。朋友聚会，是一乐事。因为生活的酒太浓、太醉。我是为生活的美好而陶醉！

一个满怀“四心”的 学者企业家——杨明瓚

杨齐

在深入改革开放，加速现代化建设的经济领域，优秀企业家层出不穷。然而，以一颗赤诚之心，向社会奉献“爱心、热心、诚心、耐心”的学者企业家却着实不为多见。本文向读者介绍一位热心社会服务，被舆论称之为“四心”学者企业家——杨明瓚。

致力于中国的科技保健事业

中国时来运转了，在解放思想、实事求是的旗帜下，这个循规蹈矩近半个世纪的“雄狮”在东方发出了沉沉的怒吼！摆脱了僵化的束缚，冲破了封闭的国门，向天下敞开了宽阔的胸怀，迎来了新的春天。

在上千人的讲坛上，一个思维缜密的师长，在这里详尽地阐发他所从事的人电学的原理；在中国西部雄伟美丽的雪域有座拉卜楞寺，一个西装革履英俊伟岸的年轻中国商人在这里沉静地思索；在土耳其伊斯坦布尔的海滨，又是他站立着那么自信地微笑着。这个几乎横跨了整个欧亚大陆的神秘人物就是本文的主人公杨明瓚先生。

杨明瓚先生现任北京邦格利有限责任公司董事长兼总经理。1994年新闻界对他形成了有力的攻势，各大报刊均登出了介绍他的文章，近期笔者也有幸采访了他。在惊奇于他渊博的学识及独特的谋略的同时，更让人感动的是他那种高度的社会责任感和慈爱之心，对这个具有“四心”胸怀的企业家，不得不令人刮目相看。

不知谁说过这样两句话：最大的商人就是最大的道德家，最大的商人也是最大的学问家。不知为什么，我觉得这两句话特别能概括杨明瓚先生的形象。

中国是一个苦难深重的国家，新中国的建立才使它有了尊严和力量，改革开放才使它进入了一个经济腾飞的新纪元。但中国社会是参差不齐的，还存在着诸多社会问题。商人只有靠良好的信誉才能取信于民，正如孔夫子说过的话：“见利思义，大道生财”；只有靠高度的社会责任感，才能与社会与人民有益。

杨明瓚先生利用他的社会地位和经济实力广泛地开展了这一活动。首先他毅然舍弃商业杂务，于1993年7月，创办了国内首家研究和开发人体生物电能科学事业——中国国际人电学研究会，致力于中国的科技保健事业。

中国国际人电学研究会是经国家中医药管理局认定、由中华人民共和国民政部批准，以研究和开发人体电能为主的全国一类学术团体。

中国国际人电学研究会在弘扬中医文化，推进我国传统医学发展的基础上，吸收引进珍藏在世界医学宝库中的一颗明珠——长生人电学，致力于人体电能的研究和开发，使之对人类健康事业做出贡献。

长生人电学是一门独特学科，曾失传了800多年，由世界长生人电学创始人黄文壮老师的传人、海外爱国人士蔡友文先生首次将长生人电学推广到中国大陆。它是研究宇宙磁场对人体健康的影响，研究人体各器官所具有的生物电与人体电磁场的关系及其变化时人体电磁场的影响和目前尚未被认识的经络以外的人体传导信息方式，并且进一步研究将其运用于临床诊治的方

法，为人类战胜疾病寻找新的理论依据，以造福人类。

中国国际人电学研究会是要在此基础上发挥我国中医药学的优势，会同我国名、老中医来对人电学进行更进一步的深入研究，并为研究经络的实质和揭开传统医学治疗疾病的奥秘提供可靠的理论依据，力求走向世界前列，为世界医学做出贡献。

杨明瓚特别强调，人电学注重科研，注重实践，反对封建迷信。运用人电学，为人民解除病痛，增强人民体质，减少医药费用，使国家把有限的资金集中到发展国民经济上来，加速现代化建设，增强综合国力。

杨明瓚信奉“爱心、热心、诚心、耐心”，《中国文化报》（1994年2月4日）发表署名文章，称其为“四心”学者。《科技日报》（1994年3月21日）载文《致力于中国的科技保健事业——访中国国际人电学研究会会长杨明瓚》。此外，《中国青年报》、《中国社会报》等陆续报道杨明瓚的事迹。

杨明瓚坚定不移，决心毕生致力于中国的科技保健事业。他的心灵经过一个完整而长时间的寻寻觅觅，终于找到一个真正属于他的人生轨迹。在此前后，他还花费相当精力和时间，参与兴办中国国际经济技术合作促进会，担任了常务副会长兼秘书长，为国家的经济技术发展贡献自己的力量。

受人爱戴的会长

杨明瓚自创办中国国际人电学研究会以来，广泛受到各方人士的爱戴。几年来，上到80余岁的全国政协委员，下至几岁的孩童，纷纷慕名前来接受人体电能治病，他以一片爱心接待所有来者，无私奉献，分文不取。人们说，跑遍北京城也找不到这样的人。

有的工作人员私下嘀咕，这不是赔本赚吆喝么？杨明瓚听后一笑：我承认，我首先搞的是事业，要树立正确道德观……自人电学会成立后，国内外众多有识之士加盟人会，为人电学的研究推广努力工作。此外，保健部接待病人络绎不绝。他们在治病的同时分发医疗保健手册，在临床及理论上做了大量的工作，疗效十分显著。

全国政协常委、中央民革副主席贾亦斌的夫人贾妈妈，腰疼30年，失眠20载，多方治疗，甚至派专人到上海、大连请特异功能气功大师久治不愈，贾老先生甚为着急。元旦刚过，夫妻俩急着去美国看儿子。经人推荐，贾妈妈亲自登门请杨明瓚治疗。接受治疗时，贾妈妈说：“杨会长的双手像两个大熨斗，温暖了我的全身。”经过四次治疗，贾妈妈身体痊愈，上下楼轻松自如，夫妻俩欣喜地登上飞往美国的班机。临行，贾亦斌亲笔题词：“发展人电学，造福全人类。”

全国政协常委委员、甘肃省政协副主席、中国佛协副会长、第六世贡唐仓大法师在接受杨明瓚的保健治疗时感到非常满意，他鼓励杨明瓚：“愿你的聪明与智慧更高、更远。”由于人电学的保健手段具有较强的广普性，海外的慈善华人资助了这一助人解难的机构。

人电学的研究使杨明瓚先生对西藏黄教发生了浓厚的兴趣，对这方面的造诣越来越深，每日工作之余总是手持念珠思考许多问题。在祖国广博的传统文化中挖掘与国与民有用的东西，人体电学的功力越来越高，成功地治疗了许多病人。笔者就亲见一面抚顺洗化厂厂长、工程师姚光明送来的锦旗：

“妙手回春春常在。”

“四心”学者企业家杨明瓚先生用他的“爱心、热心、诚心、耐心”，向社会奉献着他的一片赤诚。同时这位受人爱戴的会长，深感自己身上的重任，决意再上一层楼。

用企业的发展推动“四心”的深化

杨明瓚先生深知要使自己成为一个真正的“四心”学者企业家，必须以自己的企业为发展前提，奠定坚实的经济基础，这样才能使自己在国际、国内贸易舞台上不仅是一个成功经营者的形象，也是一个很好的文化者形象。

中国国际经济技术合作促进会是以经济建设为中心，坚持改革开放的方针，充分发挥高科技是第一生产力的作用，充分发挥桥梁纽带的作用，全心全意为促进我国经济发展服务，为促进经济与科学技术相结合服务，为促进我国高科技产业与国外的交流与合作服务。立足国内，面向世界，广泛开展国内外经济技术的合作与交流。

杨明瓚先生出任中国国际经济技术合作促进会常务副会长兼秘书长以来，本会工作取得了可喜的成绩。

1995年2月杨明瓚先生去欧洲考察引进了福特——铁鹰防弹运钞车这一项目，是此项目在中国的总代理，该车是美国福特汽车名下的优质产品，并采用英国最新安全设计，是按国际安全标准（SATO）及欧共体安全标准设计生产的专用特种车辆。该车大量销往德、英、中东、独联体及东欧各国，是目前世界最新型、最可靠、最经济的现代化防弹运钞车。该车仅在欧洲某国就有2600多辆供各银行使用。福特——铁鹰防弹运钞车现已由北京邦格利有限责任公司开始代理业务，设立了深圳、广州、海口、湖南、南昌、河南、西安、厦门、山东等办事处，并在天津设立了维修中心。这样周到负责的服务一定能赢得市场，取得社会效益。

参与社会活动，关心公益事业同时也给北京邦格利公司带来了发展，其知名度高，信誉颇佳，业务不断扩大。现已在土耳其伊斯坦布尔、保加利亚、香港设立了分公司。在辽宁省成立了以他为法人的辽宁邦格利经贸实业有限公司。在不断发展的基础上还准备筹建一个大酒店。

这样众多的职务使杨明瓚先生很少有空闲。他工作特别勤奋，每天都工作到午夜。他有一个幸福的家庭，他很爱自己的妻子和儿子，但事业繁忙，一年之中很少与妻儿团聚，享受天伦之乐。

杨明瓚先生是一个很务实、很具有开拓性的人才，在事业取得成就的同时不忘社会公益事业。他许愿近年为社会建一座养老院，使中国老年人晚年获得幸福；建一所学校，为“希望工程”做点贡献；打算修一座寺庙，弘扬传统文化，传播人电学。事实上杨明瓚先生不仅是一个经济大潮中叱咤风云的弄潮儿，同时也是成功的社会活动家和学者，他乘改革的大潮从事商业活动，他的心灵经过长期的寻寻觅觅，终于找到了一个完美的寄托——与祖国和人民同呼吸共命运。

经济的腾飞会给中国带来日新月异的变化，中国不但会拥有一流的政治家、科学家、一流素质的人民，也会拥有一流素质的商人、企业家。杨明瓚先生最喜欢的一句话：好人一生平安。他相信，他以“四心”对社会，好人会得好报，他和他的一家一定会平平安安的。杨明瓚先生你是好人，祝你一

生平安！

附：杨明瓚访谈录

记者：每个人的成功，昭示着一场人生的较量。经过一番拚搏与奋斗，你认为，人生追求的最高境界是什么？

杨明瓚：你提出的这个问题，是做人的大题目。我对人生道路做过探讨，也有过体察。我感到，古今中外，人生的追求，各有不同；然而，成大事业者的人生追求的最高境界，却是相似的。他们不惜用毕生的精力，以顽强战胜困难的勇气、勇于承担风险的精神和执著追求理想的恒心，不图回报地给人类和社会以爱心和奉献。正如毛主席他老人家在世时所倡导的那样：做一个高尚的人、一个有益于人民的人、一个纯粹的人、一个有道德的人、一个脱离低级趣味的人。

记者：你讲过，当好一个企业家不容易，你认为优秀企业家应当具备哪些基本素质？

杨明瓚：激烈竞争的市场如两军对垒的战场。一个优秀的企业家面对强手如林的对手的激烈竞争，只有具备指挥若定的将军那样的素质，才能赢得胜利。

以我的看法，一个优秀的企业家最重要的是应当有深厚的理论根底，敏锐的政治远见，精博丰富的科学知识，廉明正直的高尚品格，敬业乐业的艰苦作风，以及豁达乐观的大将风度。只要将这些素质转化为领导能力，就可以不断推动企业向前发展。

记者：你创办中国国际人电学研究会，又身体力行做好事，你的初衷是什么？

杨明瓚：人电学是一门科学，是一门开发利用人体自身生物电的科学。在我国我发起成立人电学会之初，想的是要人们懂得开发和利用蕴藏在自身体内的生物电能；能够向所有人提供科技保健服务。从而，让每一个掌握这门科学的人，身体更加健康，事业更具有活力。

当然，我提倡这门科学，就应当身体力行去宣传这门科学。当我用人电学原理和功力一次次地去为人们解除病痛的时候，我感觉到的不仅是“积善成德”，而且也在不断地证明人电学的正确性和它不可估量的威力。这也许就是你所问的我搞人电学的初衷吧！

记者：听说你对朋友“够意思”，有时不惜“两肋插刀”，你认为这样的友谊与“江湖义气”有何本质区别？

杨明瓚：人与人之间最可宝贵的东西是友谊，如果与友人相交，不仅志同道合，而且同舟共济，生死相依，愿为对方做出牺牲，就能在曲折多变的人生旅途中共同渡过艰苦的岁月。然而，在为美好的理想和正义的事业奋斗中结成的友谊与“义气”，也就是你说的“江湖义气”是有本质区别的。“江湖义气”，说到底是一种封建主义小生产思想意识的表现。在千百年的历史过程中，一些人为小集团和个人利益或结拜，称兄道弟；或拉帮结伙，落草为寇，以“义气”为道德标准，联络感情，建立队伍。至今仍有人信奉“哥儿们义气”、“为朋友两肋插刀”这一套，其实，这种“义气”是很消极的，有时有很大的盲目性和破坏性。与我们今天的伦理道德相差甚远，着实是应当坚决摒弃的。

记者：人们常说，经商就是为了赚钱，你以为如何？

杨明瓚：经商为赚钱，可以说是所有经商者的目的，也是无可非议的千古定律。试想经商不是为了赚钱，甚至愿意赔钱，那岂不是个傻瓜吗？

话说回来，经商赚钱，确是一个复杂的问题，归结到一点，是怎样赚钱，赚了钱怎么用钱，这应当是问题的焦点。

大家知道，经商赚钱，要取之有道。这个“道”，不外乎是法律、法规之“道”，思想道德之“道”。如果就是为了赚钱，甚至不择手段地“一切向钱看”，那就会离开正道，步入危险的歧途。因此，切忌违法之财不可贪，无义之财不可取。

赚了钱怎么用，是问题的又一个方面。毋庸讳言，我的事业需要钱，我经商的一个目的，就是为了给我的事业提供经济支持。我希望得到各方面的支持合作，努力把企业搞活，不断提高经济效益。

记者：一个成功的商人需要高度的智力商数，你的智商几何？

杨明瓚：很遗憾，我没有测试过我有多高的智商。但我相信，我的智商一定是不低的。因为除了天分以外，我相信多年来不懈地向书本、向社会、向实践中学习是不会没有用的。我将继续努力，在不断学习直接和间接的经验中，进一步提高自己的智商。

记者：目前文化市场有广阔的前景，将来你是否在这块沃土上大展宏图？

杨明瓚：我很怀念我在中国国际文化传播中心那一段日子。我还想尽我的力量为文化事业做些贡献。但我现在搞企业，公务繁忙，几乎无暇顾及别的事了。如果今后有机会，我还会在文化交流这块沃土上辛勤耕耘的。

记者：作为“四心学者”企业家，构成一种深厚的文化氛围。这是一种很高的荣誉。我想，作为学者型的企业家，就该有学者的份儿，看你文质彬彬，谈吐不凡，肚子里一定有不少墨水。

杨明瓚：的确，在时间上两者是有些矛盾的。然而，在这两项事业的发展上，却是一致的。事实证明，在我身上，它们是互相促进、相辅相成的。老实说，做学问是很不容易的，我所从事的人电学事业，是要花费我不少时间和精力。前面我说过，我所从事的人电学事业，需要经费支持，我只有把企业搞好，才能有条件发展人电学事业。

学问要做，企业也要搞，在实际工作上忙一些，累一些，但面对自己的孜孜追求，只要正确处理时间上的矛盾，两者是不会相互撞击的，相反，会使交朋友的机会更多了，各方面的信息渠道更宽阔了，可以为两者相得益彰发展提供更多的条件。

记者：谈谈你的座右铭好吗？

杨明瓚：我的座右铭是：要相信自己，更要能够战胜自己。

记者：谢谢你为国家的经济建设和文化建设所作出的贡献，预祝你取得更大的成绩。

杨明瓚：谢谢！

为建造“云烟大厦”奋力拼搏 ——记昆明卷烟厂厂长、昆明市烟草公司经理陈传柏

罗友繁

陈传柏，云南省盐津县牛寨乡人。年轻时在家乡求学、务农。

1950年，随着云南的解放，他参了军，两年的军旅生涯，锻炼了他刚毅坚强的性格。随后他脱下军装，去学校学习。毕业后他当上了电影放映员、电影队长、文化局长、州商业局副局长、党委副书记，在他为之奋斗的工作岗位上，他一步一个脚印的走过来了。

1980年，他由楚雄州商业局副局长、党委副书记的岗位调离，任刚组建不久的楚雄卷烟厂厂长、党委书记。此时的楚雄卷烟厂在全国卷烟行业中还没有自己确定的地位。多年从事商业贸易领导工作的陈传柏深知，一个企业要有名气，生产经营要有效益，根本的是他的产品要有名气、要能得到经营者、消费者的喜爱。为此，他组织科研人员协力攻关，一举研制出了至今仍为楚雄卷烟厂拳头产品的“蝴蝶泉”、“桂花”、“雄里”。依托这几个拳头产品，终于使楚雄卷烟厂逐步赢得了市场，赢得了消费者。在中国卷烟行业中争得了一席之地。

1987年4月，陈传柏被调到昆明卷烟厂任厂长。在这个位置上，陈传柏一干就是8年。他组织企业的生产经营和全厂建设，使昆明卷烟厂实现了走出低谷，迈上台阶的战略飞跃。1994年同1986年相比，从产品结构上看，过滤嘴香烟从7.92万箱增加到107万箱，增长了13.5倍；产量由62.65万箱增加到107万箱，增加了71%；产值由4.9亿元增加到59.95亿元，增长了7.15倍；销售收入从7.36亿元增加到59.4亿元，增长了7.06倍；利润从2364万元增加到42000万元，增长了16倍；税收从4.5亿元增加到35亿元，增长了7.7倍。今天的昆明卷烟厂已经用当今世界先进的科学技术武装起来，成为在国内居领先地位，与国际同行业相比也不落后的一流企业，具备了走向世界参与市场竞争的健全机制。昆明卷烟厂在国家统计局公布的企业活力调查中名列第四，在全国中心城市千家经济效益最佳企业排序名列第五，在中国企业百强排序中名列十强。

昆烟之所以能取得成就，关键在于陈传柏能运筹帷幄，拟订实施昆烟发展战略。

昆明卷烟厂是一个有着悠久历史的老企业，但是由于错综复杂的历史原因，从1985年开始逐步陷入低谷，面临困境：库存原料不足，技术装备落后，产品质量不稳定。干部职工思想也较混乱。鉴于此，陈传柏深入实际，调查研究，客观科学地分析了企业自身的优势和存在的差距，制定了“在深化改革，加快发展方针指引下建一流企业，创名牌产品，树国烟形象”的发展战略，确立了“优化结构，多创名牌，立足国内市场，走向国际市场”的治厂方针。并采取了几项切实有力的措施：

第一，通过研制新产品出口，振奋职工精神，激发搞好昆烟建设的热情。陈传柏上任后，潜心研究市场，了解到日本在香烟消费上，追求健康疗效型。他们加紧研制“三七”牌卷烟出口日本，一炮打响。引起轰动，为卷烟行业的发展开辟了新的道路。

第二，建立原料基地，卷烟行业要以优质的烤烟作基础，这是很多成功

企业走过的路。但是多年来由于受管理体制的限制，这个问题在昆明未获解决。为了实现昆烟发展战略，陈传柏决定在资金比较紧张的情况下，节约其他开支，每年拨出3~5亿元扶持农民种烟。现在，昆明卷烟厂已建成昆明、保山、丽江三个烟叶基地，种植面积130万亩，收购烟叶950万担。

第三，配套成龙，用当代世界先进的科学技术武装企业。陈传柏把依靠科技进步作为实现昆烟发展战略的根本措施。从五个方面来抓好此项工作：一是把依靠科技进步提高到战略地位上来认识，有时为了一个技改项目，他数十次地跑上级机关、部门陈述理由，无怨无悔。二是坚持高起点，配套成龙，一步到位。陈传柏认为，进入80年代，知识更新和科技进步的速度加快，搞技改要跟上时代前进的步伐，瞄准世界先进水平，跳跃式前进，推动企业科学技术的全面进步。对引进的技术设备，组织科技人员分析研究，摸透其性能，对不合理的部分进行改造，使其更合理、更先进。四是坚持以技改养技改的方针，每搞一个项目都力争边技改、边投产、边收益；实现科技进步和经济效益之间的良性循环。每搞一次技改都做到订货到位快，安装调试快，形成综合生产能力快。五是尊重知识、尊重人才。陈传柏注重人才的选择、培养、使用。昆烟从社会各界以优惠条件招聘人才。每年接收几十名大专院校毕业生，把生产一线的技术管理骨干送出国或送到大专院校培训。这就使昆烟有一支很强的科技队伍，为企业发展增加了后劲。

陈传柏在组织拟定了现场管理实施规则后，狠抓落实，提高了昆烟的整体水平。

卷烟是一种特殊的商品，世界各国都实行专卖，中国也于1991年颁布实施了《烟草专卖法》。既要坚持专卖，又要走向市场参与竞争，这一对矛盾如何处理？陈传柏说：烟草专卖、垄断经营并不排斥市场竞争。我们在坚持专卖的前提下，主动走向市场，利用经济杠杆和价值规律，在参与竞争中争取主动，赢得企业的发展。在这方面，陈传柏作了一些有益的尝试：

一是走向市场、研究市场，用市场引导企业。市场竞争，潮涨潮落，风云变换，陈传柏十分注重对市场的调查了解，通过长期艰苦的调查研究，制定了“少品种、多规格、高结构”的方针，明确提出要以优质名牌产品参与竞争，以竞争促发展。

二是培育市场，引导消费。昆烟战略的实施，利益的实现，必须依靠经营者的信赖，消费者的喜爱。为此，他和一班人统一思想：依靠各市县烟草公司，设置昆烟产品专卖店、专营点，一方面以优惠价格直供专卖店一定数量的卷烟，让厚利给经营者以调动积极性，最终让消费者得到实惠。另一方面是稳定市场价格。供应专卖店的卷烟，不因市场价格上扬而调价。这样，就使生产者和经销商建立了良好的利益关系，形成了利益共同体。

三是走出国门，在参与国际市场竞争中树立国烟形象。

陈传柏认为，市场是企业发展的外部动力，职工的智慧、创造力、积极性则是企业活力的源泉。要使“云烟大厦”重新辉煌，必须充分调动广大职工的积极性、创造性和主动精神，激发企业改革与发展的内在活力。

调动职工的积极性，在思想认识上要树立企业是社会主义市场经济的主体，而职工是企业主体的观念，进而明确发展社会主义市场经济，搞活企业，依靠职工群众，充分调动职工积极性。在企业的生产过程中，要建立科学的机制，采取正确措施，来全方位、多层面地调动职工群众的积极性，使调动职工积极性具体化为看得见、摸得着的行为。

陈传柏的做法是：

第一，建立责权分明、分工合作的企业领导管理体制，大力调动班子成员的积极性，核心是要在坚持厂长（经理）负责制的前提下，着力解决好各成员之间的分工负责问题。1987年，陈传柏拟订了一个班子成员分工责任制，明确规定，凡是职权范围内的事，只要按领导集体确定的原则去干，就不需要再请示报告。职权范围之外的事，只要对企业发展有利，情况紧急立即拍板的，可以先干了再报告，有问题由我承担责任。这样做，使班子成员有职、有责、有权，权责分明，放开手脚，努力工作。

第二，尊重职工的民主权利，改善职工的工作与生活条件，调动职工群众的积极性。尊重职代会的地位与权利，把厂长的管理经营权威同职工群众的主人翁地位有机地结合起来。一方面，坚持在企业改革与发展的重大问题上，把领导的决策思路及时告诉职工，发动职工参与决策；另一方面坚持每季度向各基层工会主席报告企业生产经营的成就和问题，让他们向职工传达，使职工及时了解企业生产、经营、改革的形势，增强责任感、危机感、使命感。二是努力改善企业的生产环境，实现安全生产、文明生产。这“八五技改”建成的四至九车间，窗明几净，环境优美，每个车间都有图书馆、学习室、健身房、卡拉OK厅。三是在发展生产的前提下，努力改善职工的生活条件，增加职工收入。1987年以前，昆烟职工有五难。住房难：人均7平方米；煮饭难：没有燃料，家家烧煤；上厕所难：住房都没有卫生间；子女上学难；职工看病难。陈传柏把解决五难作为工作目标：现在人均住房使用面积达22.5平方米，新建住房，卫生间、煤气液化气配套，旧房改造增加了卫生间，修建的中小学和幼儿园环境优美，设备先进齐全，厂职工医院有100个床位，且昼夜值班。人均收入，1987年仅为3000多元，1993年突破10000元，增长两倍，1994年达到15000元。这使职工普遍树立了“我靠企业生存，企业靠我振兴”的观念，企业凝聚力增强。

第三，充分理解、信任和关心科技人员，不断推动企业进步。在研究企业的重大决策时，主要听取并采纳科技人员的意见、建议；把生产管理中的重点难点问题交给他们组织攻关解决；对他们生活、工作、学习中的具体困难尽力设法解决。这就使广大科技人员把自己的前途命运与企业发展联系起来，积极地把自已的知识、才能、智慧献给企业。

第四，通过制订切实可行的企业发展规划和战略目标，来增强企业职工的凝聚力，进而为广大职工艰苦奋斗、努力进取提供巨大的精神动力。

在改革开放的大潮中，陈传柏是勇敢的弄潮儿，在企业前进的道路上，陈传柏是勇于拼搏的实干家，他为重造“云烟大厦”的辉煌奋力拼搏。陈传柏被评为云南省优秀企业家，中国烟草系统1994年度劳动模范，并被美国卫斯理工大学授予“名誉博士”学位。

拳拳赤子心殷殷报国情 ——记南德经济集团总裁牟其中

晨辉

大江东去。

滚滚长江冲入四川盆地，弯了一弯，像要歇个脚，忽而，又义无反顾地冲向夔门，在崇山峻岭间，有如刀劈斧凿般开辟出一条令天地鬼神为之惊叹的通道——三峡，然后浩浩荡荡，不舍昼夜，奔向太平洋。

四川盆地，高山大川相围，形成地理上的封闭，同时又形成一种西高东低的势能。四川盆地的地理特点，既造就了独特的四川文化，也造就了一种社会心理上的“势能”。这种“势能”往往反映在少数出了川的优秀分子身上。他们不甘于盆地狭小的天地，“一出夔门天地宽”，他们见识了海阔天空的大千世界。巨大的反差，给他们的思想以猛烈的撞击；强烈的感受，使他们产生种种新奇的思想，作出出乎人们意料的惊人之举。

川东山城万县，出了个牟其中。他冲出四川盆地，足迹遍及世界各地，年年月月，经历了地理上的大跨度。他的个人身世也是大起大落。他从地狱之门走来，如今坐在跨国大集团总裁的位子上。他的思想、学识、思维能力和工作才干，在这样人生的“大跨度”、“大反差”中，得到煅冶、锤炼和升华。

一个民营企业，从300元起家，仅15年时间便发展成为拥有十数亿资产的经济集团，并雄心勃勃地要在未来10年内跻身世界十大企业行列，届时总资产欲超过千亿美元——这就是南德。

在舆论的大洋里，南德如一艘核潜艇，很少浮上水面以博取人们的赞赏和喝彩。而人们一旦发现了它，每一个人都要大吃一惊——它居然那么强悍，那么勇猛，特别是……那么富于智慧！中国居然有这样一个经济集团！

全世界只有一个中国，全中国只有一个南德。

日本作家野村旗守特意到中国来，着手牟其中传记的写作。

一个多月的跟踪采访，使他“着实为之倾倒”，并确信“此人物在今后的二三十年内将影响中国经济……”

一、他从地狱之门走来

1940年，牟其中出生于一个工商业主兼地主的家庭，高中毕业后因其家庭出身被剥夺了上大学的机会。1971年，正当文化大革命轰轰烈烈开展之际，当工人的牟其中开始考虑祖国和民族的命运。他组织了马列主义研究会，对“文革”提出质疑，散发《中国向何处去》的小册子，尖锐地指出：“文化大革命是对马列主义的背叛”，为此，1975年被打成“现行反革命”，投入死牢，并经历了10万人大会的批斗。狱中的牟其中每天只做两件事，一是锻炼身体，决不让自己的身体垮下来，为此，他在6平方米的牢房中，天天来回要走上几小时；二是通读马列主义著作，四年半的牢狱生涯，他反反复复把马克思的《资本论》整整读了三遍。1979年的最后一天，在中央工作组的直接关怀下，他被平反出狱。80年代的第二天，他辞去公职，立志开拓中国经济改革的试验田，办起了全国第一家民营企业，即今天南德集团的前身。

——万县市江北贸易信托服务部。

从狱中出来的牟其中，一贫如洗，仅有的300元也是借来的，真是百分之百的白手起家。但他信心十足，他认为，中国既已改革开放，到处充满了机会，能不能赚钱，就看方法了。他什么生意都做，确也小有成绩。最令他得意的是座钟生意。他通过市场调查，通过资源组合，利用重庆一军工厂闲置的生产能力，为上海生产紧俏的“三五牌”座钟，从中赚了几万元。从1980年开始到1983年的三年多时间里，他的生意越做越火。令人眼红的是，他赚了钱不但多交税，而且还做善事。那年安康发大水，他组织大家捐献衣物，为此，新闻界还表扬了他。他万万没想到，这一切正惹恼了当时一些思想还很“左”的人们。1983年9月，万县地委副书记王某以牟其中“蓄意同社会主义较量”罪，再次将其投入监狱。

这一次牟其中心地特别坦然。他一面对王某的这种做法表示抗议，一面则利用好不容易才有的“闲暇时间”，在狱中总结三年来的经营生涯，认真思考邓小平同志关于中国特色的社会主义理论，并写了八十多页的《论中国特色的社会主义和我们的历史使命》的长篇文章。1984年9月，在新闻界朋友的呼吁下，在中央领导的再次干预下，牟其中第二次获释。艰难困苦，玉汝于成。两次坐牢，五年半的时间里，牟其中不但系统研读了马列主义经典理论著作，而且认真思考了中国的实际问题。他终于大彻大悟，磨练出了俯瞰八方、纵横捭阖、超凡脱俗的思维功力，正源于此，他才能得心应手地驾驭着南德这艘经济巨轮。

二、他登上了达沃斯世界经济论坛

两次炼狱生涯，不但丝毫未能磨灭牟其中的意志，反而使其更冷峻地审视这个世界，更热情地对待他的事业。此后，他虽经历了1985年宏观调控“一刀切”的磨难，也曾因亏空160万元想在天安门前自焚以谢国人，但他终于挺过来了。他带着他的队伍迁址重庆，退走深圳，直指海南，在海南成立了南德经济集团，后又挥师北上，历经烟台、天津，于1988年挺进北京。几年的迁移，牟其中所到之处悉心请教，待人以诚，至1988年秋，他的理论素养以及大规模进口冰箱的经营实践，已使他声誉鹊起。

1988年10月，世界经济论坛第八次企业管理讨论会在北京召开。27个国家和地区的经济学家和企业家云集人民大会堂。仅仅因为我们出席会议的企业家都有一定的“官方背景”。作起报告来都“照本宣科”，与会的外国朋友都要求与一位“无背景”的民营企业家对话，于是有人想起了有“儒商”之称的牟其中。

牟其中应邀到会，侃侃而谈。他从容而机智地回答了外国朋友提出的几十个问题，引来了一阵掌声，尤对“中国建立市场经济是否意味着放弃社会主义”一题的回答，语惊四座，令在座的外国朋友无不折服。他说：

“让当代人判断重大历史事件的性质是很困难的。

“20年代末美国发生大萧条，当时有两个大人物出面力挽狂澜，一个叫凯恩斯，一个叫罗斯福。罗斯福总统崇奉凯恩斯学说，运用国家权力积极干预经济生活，被称为‘罗斯福新政’。当时就有人说凯恩斯学说是社会主义理论，罗斯福是苏俄共产主义间谍，还有学者撰文断言美国正在放弃资本主义而走社会主义道路。将近60年过去了，罗、凯二人皆已作古，试问今日在

座的学者、企业家，包括施瓦布先生，你们中还有谁认为美国当年是放弃资本主义而走社会主义道路吗？

“我的答案是，市场经济是人类共同创造的财富，并不是资本主义的‘专利’，让我们放弃意识形态的偏见，共同运用市场经济这笔财富，为人类创造更美好的未来！”

“Wonderful”会议主席施瓦布先生率先鼓掌，并当场邀请牟其中参加1989年1月在瑞士召开的世界经济论坛年会。

1989年1月，牟其中飞赴瑞士达沃斯。在这个享有盛誉的国际论坛上作中国经济改革的长篇讲演，掌声再起。一名中国记者找到牟其中：“采访论坛年会多年，你是第一个令我感到自豪的中国人！”一名欧洲议员邀请牟其中作环欧讲演：“牟先生不做生意，单靠讲演在欧洲就可以成为百万富翁。”国际财团官员则提议筹资30亿美金委托牟其中筹建中国民营企业基金会，具体谈判定在5月北京亚行会议上。

三、宏伟的“飞天计划”和一度理论

国际财团准备筹资30亿美元委托牟其中筹建中国民营企业基金会的计划因故中断了。但牟其中的步伐并没有因此而停下来。

自1984年开始的全民经商的热潮，虽然极大地推动了国民经济的发展，但同时也给国家的经济生活带来了一定的混乱，大量积压产品的出现，正是这种混乱的一个反映。牟其中做生意有一个信条：绝不做人家已做过的生意。他抬眼看世界，仔细地审视着整个世界范围内可以做的各种生意。还在1988年，他主持撰写了《历史的机会和我们的选择》的经济论文，详细分析了中国和苏联这两个正在改革中的社会大国在经济上的互补性，提出了以中国的轻工产品和副食品换取苏联重工业产品的设想。1989年他还制订了宏伟的《“飞天计划”纲要》，对如何以易货贸易方式换取苏联的图154飞机作了详尽的分析，从飞机机型的选择、外汇币值的确定、易货的各类商品以及资金问题的解决等，都一一作了严密的部署，并组织专门机构付诸实施。

人们怎么会想到，牟其中做生意总是先有理论上的深入探讨，后有操作上的周密计划。自1989年9月至1992年8月，历时三年，牟其中指挥了这笔总价为2.4亿元瑞士法郎的4架苏制图154飞机的易货贸易，组织了国内300多家企业的八百多个车皮的货物发往俄罗斯。牟其中终因完成了中俄民间贸易史上最大的一笔单项易货贸易而成为新闻人物。全世界几乎所有的新闻媒介都报导了牟其中的壮举，美国斯坦福大学还将此举作为案例列入他们的经济学教材。

说起牟其中的图154飞机易货贸易，不明内情的人都说，一个民营企业，要做成那么大的生意，没有后台是不可能的。以至台湾《明报》的记者在采访完牟其中后，关起门来，希望牟其中说出他的“后台”，并愿为其“保密”。

其实，正如牟其中所说的，他的成功，首先在于中国改革开放的历史大背景。其次是中俄两国经济上的互补性为他提供了难得的机遇。还有更重要的一点是他掌握了一个重要的方法。这个方法，就是他独创的“一度理论”。

在牟其中看来：经过几十年的战天斗地，我们积累了大量的“劳动”，但由于长期缺少真正的“企业”和没有形成真正的“市场”，这些“劳动”发生了大量的沉淀——有的以实物形态沉淀在庞大的国营资产存量中，有的

以无形资产形式沉淀在科技人员的头脑中，有的游离于条块分割的管理体制中……这正如 99 的水，仅仅由于缺乏最后 1 而无法沸腾起来。

因此，我认为中国经济振兴的出路不在于打破旧的重建新的，而在于改革不适于生产力发展的管理体制，让“企业”成为企业，让“市场”成为市场，充分激活沉淀下来的“劳动”，通过增加“最后 1 ”使水沸腾。

正如牟其中所说的，一切都是现成的：苏联有现成的飞机、中国有现成的食品、服装和机械，银行有现成的资金、四川省航空公司有现成的航空营运权，他们各有自己的需求，而我的工作只是把他们的需求联系起来，为他们提供一个彼此交换的机会——这就是 1 ，这 1 也就是市场。

图 154 飞机易货贸易的成功，是对牟其中“一度理论”的最好的注脚。一度理论，在哲学上正是量变到质变的规律的体现；一度理论，在政治上是对社会主义四十年建设成就的充分肯定；一度理论在经济上是一种充分注意积累，最低成本的经营原则。一度理论作为一种方法论，提醒人们用不着凡事都从头做起，而要注意一切现成资源的开发与利用。牟其中的一度理论是具有普遍意义的。

四、第四产业与国企改革

1991 年 5 月 1 日，牟其中就确立了这样一个企业宗旨“为搞活国营大中型企业服务，振兴社会主义经济”。他把这句话做成金字，镶嵌在南德公司大堂的墙上，勉励公司的员工以此为信条。在图 154 飞机易货贸易的实践中，牟其中亲眼见到一个个国有企业由于同他的合作而复苏起来、活跃起来，他感到一种从未有过的愉悦，他为南德集团在为国有企业的服务中这样有所作为而兴奋。

继图 154 飞机易货贸易之后，他在继续探寻为国有企业服务的方式与途径的同时，进而琢磨南德公司究竟该从事怎样一种产业形式。

人们很难想象，自 1992 年开始的地产热与证券热，南德竟未介入。因为在牟其中看来，热闹的地产生意只是一种“泡沫经济”，而通过“股票投机”获取的利润也只是一种“机会利润”，对提高国民经济的整体水平没有什么真正意义。

因此，尽管当时有很多人包括一些银行的行长鼓励他搞地产，他执意地还是不肯介入。

1993 年 3 月，牟其中冷峻地指出，现时过热的经济犹如失去了制动闸的列车飞快地向深渊奔去，必须要有人来拉这个制动闸。但当列车紧急刹车之时，总会有人因太大的惯性撞得头破血流。后来，正是朱镕基同志拉动了这个制动闸，对整个经济实行宏观调控。但“击鼓传花”，有多少企业一下子僵在那里，死在那里。而此时的南德公司由于牟其中的英明决策，丝毫没有陷入被动。不但如此，他在 1993 年 8 月 15 日以前，提前 4 年归还了飞机的 2 亿 2 千万银行贷款，尽管因此而损失了 4 千多万元利润，但他欣慰，他他能在行动上同中央保持一致而高兴。

1993 年 7 月，牟其中提出了“中美俄经济大三角”。他纵观世界经济格局，指出以美国为首的包括欧洲和日本在内的世界发达国家大量资金，以俄罗斯为代表的包括拉美和南非在内的世界发达国家的丰富资源，以及以中国为代表的包括东亚的一些发展中国家的巨大的潜在的市场构成了一个经济大

三角。这就是南德今后赖以生存与发展的环境和舞台。

1993年9月，正当各企业在宏观调控中晕头转向之时，牟其中热情地指出：“西方的黄金潮即将到来”。他在充分研究国有企业的现状之后，提出了“加快国际化的步伐，大规模利用外资，支持国有企业搞好搞活”的方针，并以大无畏的勇气，于1994年大年初一飞越大洋，进军美国，在华尔街正式注册建立了南德美国罗斯福对华投资公司。紧接着，他一面通过发射卫星融通资金，一面又转辗山西与东北各地，寻找与设计项目，同国际金融接轨。此时，南德集团的产业形式在他心中越来越明晰。1994年10月，他终于以“一种全新的产业形式”为题，提出了“第四产业”的理论——在1994年10月至12月的南德儒商第一期培训班上，他以整整66个学时，全面而详尽地论述了第四产业产生的历史必然性及第四产业与一、二、三产业的联系与区别。他的关于第四产业的理论概括起来说，即是：

第四产业作为一种全新的产业形式，是一、二、三产业发展的历史必然。纵观历史，每一种新的产业形式的出现都是生产力发展到一定程度促使社会分工的结果。分工给人类带来了效率，也带来了现代文明，但人类绝没想到，由现代科学技术高度发展而形成的过细的分工，却使人类沦为分工的奴隶，分工也竟成了生产力进一步发展的障碍。于是，一种全新的思维形式——综合出现了；对立统一规律中的对立再一次历史性地让位于统一。一种以综合为特征的产业形式——第四产业也随之出现了。因此，第四产业也是现代高科技（尤其是电子技术与通讯技术）高度发展促使各生产要素从分工趋向综合的结果。

第四产业不但是人类社会由分工走向综合的结果，也是人类思维方式从分析思维趋向综合思维的结果。而推动这种历史性变化的是现代高科技的发展和世界统一大市场的形成。

1995年元月，新年伊始，牟其中主持召开了南德集团第二次创业大会，分散在世界各地的南德员工，欢聚北京，共商大计。牟其中在会上提出了“再用10年时间，争取在2005年将南德建设成世界一流企业”的宏伟目标。

“军中无戏言”，牟其中十分认真地分析了当前国际国内的形势，他指出，在21世纪即将来临之际，世界经济的重心正由西方转向东方，中国也正由社会主义的计划经济转向市场经济，这两个变化无疑为我们提供了最好的机遇。他还指出，西方的大量资金终究要寻找出路，东方无疑是世界看好的最大的投资场所；一个改革开放的中国，稳定的政治与大量廉价劳动力，决定着中国终究是世界最大的加工场和潜在的世界最大的消费市场。把中国由当年以廉价的劳动力而形成的22000个亿的国有资产纳入到世界经济的轨道中去，就将焕发成22万个亿的巨大财富！

——这是人类历史上最大的一次商业机会！——牟其中终于发出了这样的呼喊。

“五百年一个轮回，”“五百年必有王者兴”。牟其中那样清晰地感觉到一个新的世纪正向中国走来，他几乎能触摸到它的形体，感觉到它的心跳。他奋笔疾书，亲自撰写《人类历史上最大的一次商业机会》，并翻译成英文和日文在世界各地散发。他到处演说，号召国有企业振奋精神，同国际金融接轨。他还不辞劳苦地自1995年5月以来，先后应邀去北京、包头、焦作、蚌埠和锦州举办“三转一化”研讨会。当人们对建立现代企业制度尚在疑惑之时，他已鲜明地提出了“企业转制、干部转型、资产转活，企业实现国际

化”的搞好搞活国有企业的模式。他的设想和建议无不受到当地政府和各个国有企业的欢迎。

为此，他还对南德集团本身进行体制上的改造，将原业务部门一律改造为各个“企业设计”办公室。

他亲自制订搞好搞活国有企业的“七个标准”和“七个步骤”，这七个步骤为：

——把原企业的厂长、经理、党委书记转型为终身职业企业家，以其所付劳动及所负责任付予高报酬；

——建立一个由南德控股 51% 的有限责任公司；

——实行一厂两制，让老厂表现为债务，新厂表现为债权，以先搞活的部分逐步带动不活的部分；

——实行中外合资；

——从小起步，分步实施；

——处理好资金与债务问题；

——与国际金融接轨，进行大量的国际融资。

与此同时，牟其中立即组织企业设计师队伍同各个企业洽谈，共商发展规划。其势恰如暴风骤雨，三个月中已经有四五十个企业同南德签署了合作协议或合作意向书。鞍山的台安造纸厂不但同南德签署了合资建立“台安罗斯福造纸有限公司”的文件，还由鞍山市委书记董伟和代市长张利藩主持，当场颁发了合资企业营业执照。

在国内各个合作项目纷纷确立之时，牟其中掉过头来又对南德集团行政管理系统加以改造，拉开了整个办公厅系统人人都关心和从事国际人事工作的帷幕。牟其中很清楚，中华民族近百年来一批批仁人志士前赴后继出国求索，想把祖国融入世界发达国家的行列，但至今未能成功。不同的文化、不同的历史、不同的价值观构成了我们同世界交流的屏障，我们唯有以比先辈们更大的决心、更坚定的意志与更科学的方法，才有可能突破屏障，取得成功。为此，他最近提出了“用资本主义的工资加社会主义的福利，团结国际金融界人士一起来振兴中华”的口号，并正积极组织力量，付诸实施。

当人们普遍地对国有企业现状与前景表示忧虑之时，牟其中却以“乐观的中国经济”为题登上中国国际经济关系学会年会的讲坛发表演说。他的讲话引起与会专家学者的思考，振奋了他们的精神。他不是盲目乐观，他是那么想的，而且也正在为创造中国美好的前景而奋斗着。

五、拳拳赤子心

这是一个新旧交替的时代。当牟其中从一个普通百姓而终于崛起成为风云人物之时，他受到人们的怀疑和非议是自然的。但是，谁要是读一读他的论著——《造就一代儒商》，谁就无不为他赤诚的爱国之心所感动。

他在 1990 年 5 月《南德视界》的发刊词中写道：

面对近代中华的沉沦，一批批忧国忧民之志士，曾苦苦探索中华振兴之途，这其中不乏慷慨悲歌之壮士，毁家纾难之义士，血溅荒郊之烈士。可是，150 年过去了，山河依旧，危机日深，经济、文化的各项人均指标已排世界第 100 位以后，已与许多非洲丛林国

家或茹毛饮血的地区为伍，以至于有被开除地球球籍之危险，中华儿女无不汗颜。

.....

既然 150 年的中国近代已经证明了建立社会主义市场经济是中华振兴的必由之路。那么，一切热爱中华的热血男儿，一切渴望建功立业的年轻朋友，一切并非腐儒的知识分子，都应勇敢地投身到这一跨世纪的伟大工程中去。

牟其中出生于四川万县。万县是长江边上仅次于重庆的一个山城。高山大川，正是牟其中生长的地方。细想起牟其中的经历和性格，他正有山的坚毅和水的灵性。牟其中的父亲牟品三是原四川盐业银行行长、万县商会会长，是远近闻名的爱国商人和慈善家。1940 年出生的牟其中，既深受家庭传统文化的熏陶，又在 50 年代接受了党的正规教育。“爱祖国，爱人民”，从小就深入他的心田，“老吾老，以及人之老；幼吾幼，以及人之幼”是他的座右铭。

牟其中身材魁梧，前额宽阔，一双充满睿智的眼睛深邃而犀利，坦诚而热情。他高兴时笑得像个弥勒佛，愤怒时简直像头雄狮。他宽以待人，严以律己。他最容不得的是损人利己的行为，而他自己即便成了亿万富翁，仍过着俭朴的生活。

他自幼好学，博闻强记，有关人生哲理的名言和诗句常脱口而出。由于他 70 年代在狱中通读《资本论》三遍，因此 1983 年在狱中撰写《论中国特色的社会主义和我们的历史使命》时，他不用翻书就能准确地注明引文的出处。

牟其中思想活跃，思维方法往往与众不同。时有逆向思维方式，时有超前的思想火花迸发出来。他自信、果断，崇尚英雄主义；提倡中央集权，反对无政府主义。他是个非常热爱自己祖国的民族主义者：南德的汽车无论大车小车，没有一辆不是国产车。他推崇改良主义，无论是政治上、经济上还是文化教育事业上，均可以看到他改良主义的思想形迹。影响颇广的“99 + 1 = 沸腾”的公式，从某种意义上讲，正是改良主义的诠释。

改良主义决定了他对“文革”的动乱和“打倒一切”的作法冒死以争。改良主义决定了他对 1989 年的学潮和动乱坚决反对。不要以为改良主义就是胆怯和懦弱，其实恰恰相反，随波逐流才是不需要胆识的！而在当时逆潮流的行为乃是冒着生命危险、冒着身败名裂的危险的，这正是需要大智大勇的。为此，1989 年，港人称牟其中为“大陆唯一敢于公开说明自己和政府观点一致的民营公司”总经理。

牟其中政治上的改良主义来源于他对历史发展总趋势的认识。他拥护改革，反对激进。他认为历史上的许多次改革之所以失败，既有保守势力的反扑，也往往由于革命党人过激的行为而造成的。他坚定地拥护共产党，拥护社会主义。他认为，中国的改革只有在共产党领导下才能完成，而社会主义是中国实现政治稳定、经济发展唯一有效的途径。

牟其中以自己的实际行动证明，他办企业不是为了他个人发财，而是为了造福于社会，造福于公司的员工，并借此推动中国经济的发展。

他支持教育事业。他每年出资 200 万元，同上海财经大学合办了一所全日制的南德国际经济管理学院。他所倡导的“一校两制”的教改模式为国家

教委和各个高校所推崇。

他以满腔的爱国热情独家赞助 300 万元，支持我国首次北极科学考察，他想借此推动科技体制的改革，唤起国人的科技意识。

他提倡严肃音乐和艺术，反对港台腐朽文化。他认为现代的音乐和艺术中太缺少阳刚之气，而中华民族在跨世纪的伟大进程中是怎么也不可缺少阳刚之气的。

他热衷于我国的体育事业。早在 1992 年就筹建了我国第一支足球俱乐部队，去年又同国家教委合作建立了中国少年足球基金。

牟其中关心职工生活，他悉心解决职工的票子、车子、房子、孩子和面子问题。现在的南德员工享受着比社会平均工资高好几倍的工资，出则有车，住则有房，孩子上学都由公司提供费用，而且人人有出国深造、旅游观光的机会。

牟其中崇尚企业文化，他提倡“阳光下的利润”，主张“温和的金钱关系”，他把人才看作资本，不但为各类人才提供良好的生活条件和活动舞台，还专门设立威斯发展委员会，每年用企业的利润来嘉奖为企业发展作出贡献的员工。

牟其中身为南德经济集团的总裁，每天工作十六七小时。每天早上 5 点 30 分起来，批阅集团的各种文件。上班后不停地开会，布置工作，洽谈业务，会见宾客，晚上要读书看报，还要同世界各地的员工打电话。一年中有一半左右的时间出差、出国，经受旅途劳累。有人问他：“你何以如此忘我地工作？”他说：“我们生在一个大好的时代，在这个时代里如果无所作为是愧对古人的。”

牟其中会工作，更会生活。每逢假日，必忘情于山水之间，投身于大自然之中。常有干部、员工或业务上的朋友结伴而行。他从小就是孩子头，现在更是大家的主心骨；他离不开大家，大家更离不开他。爬山、游泳、篝火晚会、皮筏子漂流，啸傲林泉，放浪形骸。大家同甘共苦，形影相随，显示了无与伦比的凝聚力。

他从天边走走来，似长江之子，不舍昼夜，向大海奔去；在让祖国母亲融入世界发达国家的历程中，他将更勇敢、更坚定、更富创造精神。

有诗赠牟其中云：

二十载，几死生，悲欢离合，不减英雄本色，终成南德大事业；
五百年，一轮回，兴衰成败，更添神州风采，毕竟东亚古文明。

永远的选择 ——记北京湖南大酒楼总经理刘晓云

国威

沉重的古钟悬挂在钟楼里，当人们用巨大的撞钟木去撞击钟时，钟声响遏行云。天长日久，钟被撞毁了，但它的生命已化作了青铜的歌声，永远留在人们的心里。然而，当一口钟不被敲打，闲置旷野，日晒雨淋，风霜侵蚀，也必然会锈成一堆废铁。似这样哑默无闻地逐渐锈死，岂如轰轰烈烈地渡过一生。

刘晓云永远选择前者。在她的血管里，流淌着永远激昂、一往无前的热血。她的人生价值取向，永远选择着事业，一心为祖国为人民贡献自己的光和热。用她自己的话来说：即使做流星，也要发出炫目的光。

—

说起北京湖南大酒楼总经理刘晓云，熟识她的人都说她卓尔不群。这位颇具挑战意识的女经理，涉足京城餐饮业，是从经营一家仅6张桌面的“晓云火宫殿湖南风味小吃部”起家的。凭着这块位于西四东大街上的小小根据地，刘晓云作为个体业主第一个冲进京城，挥舞起振兴湘菜的旗帜，使步其后尘的数十家湘菜馆遍布京城，严重滑坡的湘系菜肴再次红火京城，这在首都餐饮业中已传为佳话。

从一名建筑工程师改行搞餐饮业，这也是刘晓云不悔的选择。1965年，刘晓云从铁路建筑工程学院毕业，分配在铁道部建厂局。长年的南北转战，她和她的同事们在祖国的大西南、大西北建起幢幢雄伟厂房，为铁路新线筑起簇新的车站。当他们把这些美丽而又壮观的崭新建筑物交付给新的主人后，自己又转战在另一个荒凉寂寞的旷野，开始了新一轮拼搏。长年的艰辛劳累，使疾病悄悄地侵入了她的肌体，一次大出血使她丧失了整个子宫，羸弱的病体使她在45岁的年纪就病退在家，成为一个拿退休金养病的女人。

然而，在改革开放的时代里，人们的思想观念开始发生剧烈的变化，过去被人们不屑一顾的“商”潮已经迅速地席卷了神州。病愈康复的刘晓云开始不甘寂寞，决心在商品经济的海洋中，锻炼和检验自己的生存能力和生命价值。她广泛进行市场调查，把目光瞄准了在京城备受冷落、日益萧条的湘菜馆。

湘菜，中国八大传统菜系中以原汁原味、辣香份足在解放初期的北京城曾很火旺。王光英家初次相姑爷，因为刘少奇主席是湖南人，相姑爷的酒宴也就设在了西单的曲园酒楼。可惜随着时光的流逝，湘菜在京城渐渐失去了昔日的光彩，取而代之的川菜馆、粤菜馆很快占据了京城的大街小巷。偌大个北京城，仅存马凯、曲园两家湘菜馆。湖南人来北京和住在北京城的湖南人，经常为吃不到口味纯正的湘菜而光火，但也无可奈何。

湘妹子刘晓云尽管1965年就离开了湖南，但那火辣辣的湘菜一直使她千百回难以忘怀。她决心通过自己的双手来振兴京城湘菜业。

京城西四东大街上，很快竖立了一个“晓云火宫殿湖南风味小吃部”的铭牌灯箱。刘晓云从家乡请来做湖南特色小吃和炒菜的大师傅，迅速推出油

炸臭豆腐、白粒丸、米粉、米豆腐等小吃，很快受到京城顾客的青睐。当时油炸臭豆腐京城仅此一家，慕名而至者，纷至沓来，一时大有供不应求、洛阳纸贵之势。人们顺理成章地编了句顺口溜：“要吃油炸臭豆腐，只有晓云火宫殿。”“火宫殿”经营的湖南家乡菜肴也以口味纯正、价廉份足享誉京城。徐悲鸿先生的夫人廖静文大姐曾多次光顾这家小吃店，她说，我在北京找了好多年湘菜，只有这里最正宗。参加全国人大、政协会议的湖南代表来到这里，用餐后也赞不绝口，说“宾馆里的饭菜也冒得咯里的好吃！”

二

刘晓云在京城经营湘菜一炮打响，名声远扬，使晓云火宫殿很快成为湘人来此品尝家乡菜、聚会联谊的地方。可是，仅 60 平方米的店面，对于京城近百万湘籍人士来说，毕竟大小了。一心奋取的刘晓云于是有了更加大胆的选择，她萌发了经营一家湖南大酒楼的念头。

1993 年是毛泽东同志诞辰 100 周年，这位从湖南韶山冲里

走出来的伟人，他的奋斗拼搏精神，永远为世人敬仰。在首都和家乡的各界朋友帮助下，筹建湖南大酒楼的工作也进入了紧张的倒记时阶段。刘晓云的目标是在 1993 年 12 月 26 日毛泽东同志诞辰百周年之日开张营业。

为筹建这座 1600 平方米的北京湖南大酒楼，刘晓云备尝人生艰辛。她的这个大胆选择，始终是浸泡在泪水和血汗之中，是这些苦涩辛酸的液体滋润着她心廖汉生到北京湖南大酒楼中的希望之树发芽、生根、开花、讲话。左为总经理刘晓云。结果。有人说刘晓云是个女中豪杰，巾帼英雄，她像关云长那样闯关斩将，在短短的 1 个多月时间里，跑了 20 多个部门盖了 20 多枚公章。在短短 3 个多月时间里，依靠政府力量把门前 10 多个铁皮棚货摊统统拆除，腾出了停车场位，为酒楼开张营业创造了条件。在短短半年多时间里，她筹集了数百万元资金，从而保证了酒楼租赁资金到位、装修资金到位、设备添置资金到位。在短短的时间里，她还聘请到曾在毛泽东主席身边主厨的王近仁、石荫祥等湘菜大师来酒楼主厨，并培养了一批湘菜新秀，从而保证了湘菜质量，提高了酒楼经营档次。诸如此类的故事还有很多很多，个中滋味，甜酸苦辣，只有刘晓云心中最清楚。她说，那时为了大酒楼如期建成，她是把自己的身家性命也搭了进来，要她的肉她敢把自己的肉剝下来，要她的血她敢割开自己的血管。

酒楼的前身，原是国家某部的一个招待所，由于经营不善而转手抛出的。酒楼门前马路是个集贸市场，破烂不堪的铁皮棚货摊一个挨一个，把酒楼的门也堵住了。过去也有单位愿租赁这地方，都因为铁皮棚市场难以拆迁而罢休。刘晓云接手后，为了闯过这铁皮棚子拆迁关，连连请将搬兵、四处游说请示，可有关部门硬是以种种理由不拆商棚。最后，刘晓云找到该区政府首脑，通过现场办公，以赔偿市场铁皮棚租赁费的办法，拆除了酒楼门前有碍观瞻和交通的 10 多个铁皮棚，但刘晓云为此每年得拿出近 10 万元人民币，才换得这门前的清爽。

1993 年 12 月 26 日，北京湖南大酒楼如期开张营业。这天，大酒楼门前车水马龙，鼓乐齐鸣，歌声嘹亮，热闹非凡。纪念毛泽东同志诞辰 100 周年暨北京湖南大酒楼开张营业典礼仪式在这里隆重举行。

威武的武警部队军乐团也赶来助兴。他们高奏起《浏阳河》，迎来了身

经百战的廖汉生、刘志坚、邓家泰等老将军；欢快的《迎宾曲》又请来了全国政协副主席马文瑞、孙铭伉俪及革命老前辈王定国、朱仲丽等老大姐；邵华大姐因有重要活动，也特地嘱咐儿子毛新宇参加了这次盛会。当刘晓云喜气洋洋、精神抖擞地接过廖静文大姐亲笔挥就的“飞雪迎春到、心潮逐浪高”的大幅题字时，幸福的泪水随着巨大的激情夺眶而出。作为纪念活动的主持人，刘晓云向悬挂在会场中央的大幅毛泽东同志像深深鞠躬，转身又向到会宾客和首长恭恭敬敬地鞠躬，她用发自肺腑的心里话，动情地说：“北京湖南大酒楼是搭帮毛主席在天洪福，搭帮在座各界朋友和首长的鼎力支持下，才有了今天这个模样。我们今后的任务是作好各种准备，迎接四方宾客，把酒楼真正办成正宗的湘菜馆，使这里成为品尝地道湘菜的好场所，为弘扬湖湘文化，为湘人聚会联谊、共叙乡情贡献我们的力量。”她的话获得到会宾朋的阵阵热烈掌声。

当我们走进北京湖南大酒楼，很快被这里别有洞天的布置装修而倾倒。这里有秀气迷人的小竹林，静谧含情的浏阳河，骄阳村里石板径，瓜果棚下的乡村小景，无不让人流连忘返。就是大厅中的两根硕大的水泥柱子，也被刘晓云独具匠心装饰成两棵主干粗壮、枝繁叶茂的“毛泽东枫叶树”和“刘少奇回青树”。在优雅的湖南民歌旋律里，人们如同身临其境，回到了山青水绿的湖南家乡。在大厅的墙上和雅座里，人们到处可见当代书画大家的手迹。难怪乎中国科学院院长、湘籍名人周光召来到酒楼，触景生情，当即挥毫写下“湘人之家、文化酒楼”八个大字。

刘晓云具有极为强烈的超前意识。面对酒楼熙熙攘攘的八方来客，她的经营意识很快超出了酒楼这 1600 平方米的空间，她决心利用酒楼这个集经济、贸易、文化、信息交流的好阵地，开展更为丰富多采的经营活动。她把有关经贸信息加以综合分类，去伪存真，为贸易双方牵线搭桥，更多的是为家乡企业牵线搭桥，为发展家乡经济建设贡献力量。她说：我愿当一滴粘合剂，把湖南人粘成团，大家团结起来发展家乡经济。她又说，我愿是一座桥，为家乡企业服务，帮助海外湘人返回故里投资合作牵线搭桥。如今，她多次穿梭于京湘大地，正在积极地兑现她的承诺。

三

作为一名曾经主管过企业管理工作的建筑工程师，刘晓云深知大酒楼作为一个社会实体，是整个社会大系统中的一个组成部分，必然要履行一定的社会职能、担负起多重的社会功能。从社会这个角度来研究和规范酒楼的运作，同经济和管理的角度比较，这是一个更高更深的课题。她坚信：忽视从社会角度考虑问题，企业是难于长远办好的。

正是基于这种指导思想，以及“位卑未敢忘忧国”这种传统文化精髓潜移默化作用下，赤手空拳起家的刘晓云从来不是个守财奴。为了祖国和民族的统一大业，她把一碗米粉、一碗馄饨辛辛苦苦挣来的钱，极为大方地投入到祖国统一大业上。在个人功利与祖国民族大业两者之间，她永远选择了后者。

1994 年初，刘晓云得知一个信息：由海峡两岸民间团体发起的“海峡两岸炎黄杯长跑比赛”由于经费短缺，面临夭折危机。她进一步调查到，海峡两岸炎黄杯长跑比赛已经举办了两届。第一届由倡导者们自己集资了 1 万

元，邀请了台湾的“亚洲羚羊”纪政带领台湾长跑运动员到北京参加了第一届比赛。第二届应由大陆运动员去台湾比赛，可又是经费问题，组织者多方筹款，也仅筹得人民币5万元，根本无法去台湾，只好再次邀请台湾运动员到大陆参加了第二届比赛。第三届同样又是面临经费短缺问题，而且推迟了一年时间。难道还让台湾运动员第三次来大陆吗？刘晓云心情格外沉重。尽管大酒楼还刚刚起步，巨额贷款尚未偿还，但她毅然决定：独家赞助第三届海峡两岸炎黄杯长跑比赛。她拿出30万元人民币，迅速组成了大陆长跑运动队，于1993年8月飞抵台北，使隔绝了近半个世纪的海峡两岸掀起了盼统一的热浪。这是建国45年来，大陆体育运动员首次在台湾亮相，仅此新闻，在中国的体育史上也会留下灿烂的一笔。从此，刘晓云同海峡两岸炎黄杯长跑比赛结下了不解之缘。

1995年，原定于在湖南岳阳举办的第4届海峡两岸炎黄杯长跑比赛，由于洞庭湖水泛滥，举办单位遭灾亏损，无力承受这次活动。于是一纸报告通过湖南省体委上呈至国家体委，要求取消第4届炎黄杯比赛。台湾方面着急了，屡次来电来函催问第4届炎黄杯比赛的时间、地点。刘晓云看在眼里，急在心中，忍耐不住的她，从酒楼紧巴巴的流动资金中划出10万元，揣着支票就飞到了长沙。她风风火火地找省委、省体委领导，主动送去10万元人民币，自愿做一个牵头单位，呼吁大家有钱出钱，有力出力，共同把第4届海峡两岸炎黄杯长跑赛组织好，为湖南的滞湘儿女争口气，为祖国统一大业作贡献。在刘晓云的义举感召下，原本冷冷清清、濒于夭折的长跑赛很快变得热热闹闹，一些湖南大企业也踊跃参加了这次活动。1995年9月3日，第4届海峡两岸炎黄杯长跑赛在长沙如期举行。这时，刘晓云心中的沉重负担才得以消除，心中感到无比的欣慰。

为了搞好在家乡举办的这次长跑赛，刘晓云在金秋9月回到了家乡。作为大赛的组委会副主任，她不仅全力抓好比赛的组织工作，还同时举办了一系列的辅助活动。在长沙她举办了“中国湘菜一日”活动，来自北京、台湾、美国的湘菜大师聚集一堂，共同为振兴湘菜立下誓言。她邀请了北京的书画家到长沙，与湖南的书画家联谊创作搞笔会，所创作的大幅具有珍贵收藏价值的合作画，赠送给积极资助这次长跑赛的湖南企业。她还为台湾运动员组织了一次“中秋月光晚会”，使来自宝岛台湾的运动员无不感受到血浓于水的亲情，海峡两岸的朋友又一次看到了刘晓云那毫不利己、舍身取义的金子般的心灵。

四

出身于书香门弟的刘晓云，追宗溯祖，她还是明朝刘伯温的第23代子孙。家庭的熏陶加上“文革”前大学生的素养，即使命运选择她做了一名商人，但终究仍是一名儒商。

回顾自己走过的道路，她认为是坎坷多于坦途。特别是经历了那十年大起大落的日子，家庭婚姻的悲欢离合，至今仍让她夜以难寐。因此，她特别喜欢晚上工作。这是因为应酬了一天客人的刘晓云，也只有在夜深人静之时，才会有属于自己支配的时间。经过深夜对人生的思考和过滤，她觉得从自己所经历的最简单的事情里可以感悟出很复杂的蕴涵；而那些复杂问题中又可以理顺出很简单的道理。她深刻地分析解剖过自己，从小学到参加工作，刘

晓云都是文艺体育的骨干积极分子，平衡木、独舞也曾参加省市比赛获奖。就是篮球、田径、女子全能她也毫不示弱。这些先天的潜质和经历，使她在经营酒楼的同时，还兼任了中国国情研究会对外联络部主任、中华全球路跑活动中心秘书长、世界炎黄姐妹联合会总干事等社会团体职务，也就决定了她这个酒楼女经理为什么特别钟情于这些社会文化和体育活动，而且不遗余力地支持和扶持这些民间性的群众文化和体育活动，以至被人们冠之为政府“不管部部长”和“社会活动家”的美称。

她对革命老前辈有一种近似忘我的崇敬。首都的湘籍革命老人很多，她曾一家一家地上门拜访，问寒问暖，送这送那。遇上他们的寿诞，她还在酒楼亲自操办酒宴，使他们之间的关系情同父女、义同姐妹。某出版社要出《潇湘风云人物墨迹画册》，她大力资助。某编辑部要出革命领袖传记故事，她把一套最好的房子无偿地让给编辑部用。邵华大姐亲自策划的电影《杨开慧》和电视剧《寻觅娇杨》，从开机仪式、停机仪式到首映式宴会，她都无私地停业招待。就是在长沙开会，听说《杨开慧》剧组在长沙，她也是专程去看望，还拿出1万元钱给剧组同志买点吃的。《杨开慧》剧组回北京进行后期拍摄时，全剧组100多人的盒饭，也由刘晓云全包了。

她对中国传统文化有着不可言状的情愫。1994年、1995年，她连续两年同中央电视台、中国楹联学会、中国书画家联谊会合作，她耗资数10万元，在全国范围内开展春联征集活动，评选出的优秀春联她又出资结集出版，赠送参赛者和各方友人，极大地丰富了春节期间人们的精神文化生活，为社会主义两个文明建设作出了贡献。

从事餐饮业后，刘晓云下功夫研究中国饮食文化。国内有名望的湘菜大师她都先后把他们聘为酒楼顾问或厨师长，请他们带徒授艺，总结经验，写书出版，为振兴湘菜奠定理论基础，使湘菜烹饪技艺后继有人。

刘晓云这些富有创新意识和注重文化氛围的经营之道，深受京城各界朋友和首长们的好评。王首道同志赞赏之余，挥毫写下了“搭湘菜酒楼、唱湖湘文化”的题词。廖汉生将军曾多次到酒楼用餐，他鼓励刘晓云说：“北京湖南大酒楼使湘菜与湖湘文化一起飘香。”原湖南省省长、现任国内贸易部部长陈邦柱同志曾两次带领“两会”湖南代表团到酒楼用餐。他评价这里是湖湘文化传播的“窗口”和“桥梁”。

面对好评，刘晓云感到赧颜，她对自己无悔的选择信心百倍，她好像又看到了那只悬挂的古钟，在人们的撞击下发出响遏行云的钟声。

梅花香自苦寒来
——记北京北普陀影视培训基地董事长梅子

赵鹏

就像 80 年代初我国南部边陲的一个小镇在一夜之间成为世界瞩目的现代化都市一样，在我国首都南郊一个叫南宫村的地方，同样在一夜之间建造起了一座很可能成为中国的好莱坞影视基地。这就是中国继无锡、涿州之后诞生的第三个影视城——北京北普陀影视培训基地。

这是一片纯正的古建筑群，红墙绿瓦，金碧辉煌。漫步其间，万亩湖面波光粼粼，千尺长堤柳烟茫茫，雪芹祠内的《红楼梦》诗词碑林荟萃了当代名家真迹；北普陀寺里的百态观音群雕栩栩如生、壮观肃穆；明清一条街古朴的酒楼、饭庄、茶馆、典当排列有序，打拳、卖艺、说书、唱曲之处应有尽有，楼台序阁、雕梁画栋、层层叠叠、错落有致。一位名家遍游之后感叹不已，因兴赋诗道：“高高下下树，重重叠叠山，曲曲弯弯路，叮叮咚咚泉……。”来自法兰西的一位音乐权威人士参观后称：太伟大了！中国的经济在发展，中国的文化也在发展……

1995 年 7 月 15 日。上午。一场大雨给炎热的北京带来了几分清爽，天，格外的蓝；云，格外的白。

10 时，一列长长的车队沿西三环经玉泉营环岛向南驶去。中央警卫局的开道车一马当先，紧跟其后的是全国人大副委员长程思远的车，后面是老将军李德生、陈锡联，再后面是首都书画界的大家。’95 北京国际中国书画周笔会在北普陀影视基地举行。中央电视台派出了强大的报道阵容，首都报刊的记者是紧随其后。程思远在致词中说：“今年是世界人民反法西斯胜利 50 周年，也是中国人民抗战胜利 50 周年，举办这次活动意义重大，抒发了人们的纪念之情，增强了对战争的警觉和忧患意识，呼唤了世界和平。”之后，著名书画家欧阳中石、李铎、王琦、谢云等一批中青年书画家同堂献艺，挥毫泼墨，即兴推出了一批书画力作。

笔会之后，主办单位之一、北普陀影视基地总经理梅子接受了中央电视台记者的采访。当记者问：你们为何要参与这次活动？梅子含笑道：“书画艺术是我们的国粹，是传统的民族文化，弘扬发展它是我们的责任，是我们分内的事……”

话虽不长，令人赞叹，在市场经济的今天，更加令人寻味。

梅子本不姓梅。

在梅子的背后隐藏着许许多多鲜为人知的故事。

我草草地翻阅了梅子撰写的自传体小说，十几万字厚，一叠。小说的扉页上这样写道：我想在母亲的坟前立碑，我想为长眠 10 年的母亲作传，我想写往日的家……

梅子深爱自己的母亲。那是一种知恩未报的歉疚，那是一笔再也无法偿还的债务。在过去的那些漫长的岁月里，每当夜深人静，母亲的音容笑貌总是漂浮在她的眼前。她清楚地记着，母亲为了供她上学读书，背着她悄悄加入了火车站里由粗壮男人组成的货运队，母亲用她瘦弱的身体支撑着近百斤的水泥袋，用繁重的体力劳动换来的钱为她交学费，那每一张纸币上都留着母亲的血汗……

梅子的根在湖南。她的生父叫范谦，是湖南桃花坪人。古老的家谱上标明范谦是范仲淹的后人。梅子3岁那年，父亲一病不起，弥留之际他给妻子留下了一句话：“你再苦再累也要供孩子上大学……”

父亲的早逝为这个刚刚建立的家带来了无尽的困苦。为了维持生计，供养两个老人和小女儿，年轻的母亲靠托土坯、卖开水、洗衣服赚钱糊口。后来，终因生活难以维持，母亲第一次改嫁。

梅子的第一个继父张大春是冀北人，抗战末期参加革命，南征北战近10年。不幸的是在反右斗争中被划为右派。再后来，又有了刘姓的第二个继父，梅子的名字也就由范桃改为张春梅，再由张春梅改为刘春梅，直到后来演变为梅子。正是这种困苦的家境才造就了梅子那种不屈的性格。在梅子的骨子里，有范家文人的血统，也有中原母亲勤劳朴实的秉性。湖南的种子生长在黄河流域，平凡中蕴育着不凡。

幼时的梅子过早地迷恋上了文学，三年级起她的作文就成了老师宣读的范文。小学四年级时已读完了《钢铁是怎样炼成的》、《苦菜花》、《林海雪原》等著名文学作品。她如痴如醉地在学海中漫游着。到了后来，她和全校的同学一起，来到新乡以西四十里的获嘉县插队落户。那年她刚19岁，正是如花的年龄，有秀外慧中的高雅，也有热情奔放的泼辣，当过青年队长，领导过几十口子人在方圆200多亩的黄土地上大做文章，辛勤耕耘。腰累伤了，肩磨破了，梅子却总是满怀着喜悦，领着一群知青在收工的路上高唱着动听的歌。还排了很多节目为各个公社巡回演出，各乡村民扶老携幼前去观看，无不拍手称赞。对于在农村那段经历的追忆，梅子终生都会保留着一片深情，无怨无悔。

近3年的插队生活之后，航天部驻新乡的134厂招工，当时梅子面临两个选择，一是进工厂计量室去，当一名身穿白大褂的化验员，这在当时是令人羡慕的职业；二是去工厂的子弟小学当教员。梅子选择了后者。教师这一行一干就是十几年。当过语文教师，也教过英语、音乐，从小学教到中学。她利用2年业余时间读完电大英语课程。接着又用3年时间读完了电大中文系。5年自学深造之后，梅子对事业的追求产生了一个大的飞跃。

在新乡电大中文系毕业时，她的毕业论文题目选择了《曹雪芹塑造人物的独特性》，这篇文章在几十万人口的新乡市当时的确引起了不小的轰动。人们刮目相看了：小小女子，竟叩响了“红学”深厚的大门。也有过非议，说一个小教员研究“红学”，那要“红学”专家做什么？梅子不以为然，笑道：“太阳有太阳的光辉，星星有星星的光辉，辉辉相映嘛！”

梅子不安分了。新乡这块土地已无法容纳下她远大的抱负。1986年初，当黄河上还漂浮着冰碴的时候，梅子怀揣着刚刚创作的《曹雪芹梦断西山》的电视本来到京城。从此，她就和北京结下了不解之缘。《曹》剧的创作，完成了梅子从教师到作家的过渡，红学大家周汝昌先生在一篇序言中写道：“雪芹一生辛苦著书，就是为了‘千红一哭（窟）’，‘万艳同悲（杯）’，他把生命与奇才都付与了女子，而现代女性似乎没有做出一件对得起他的文学事业。这是令我每一念及，便生憾怅的大事。然而，终于出现了一位梅子女士，她是第一个用影视形式来叙写的女作家，即《曹雪芹梦断西山》。”

这是曹学史上的一块里程碑，应当给以公允的评价。”《曹》剧也开始了梅子的创作生涯。1989年到1992年，她先后应邀执笔创作了《刑警也有眼泪》（6集）、《生死线上》（3集）、《水清》（2集）、《一路平安》

等电视剧本，并不同程度的在社会上引起反响。这些作品确定了梅子在电视界的一席之地。同时，她被中央电视台影视部聘为特邀编剧。

1992年2月，梅子应邀到中央电视台所属的华业电视咨询公司体验生活，准备写一部反映知识分子“下海”的电视连续剧。她试着担任了国际发展中心的主任，谁知这一来，她倒弄假成真，真的下起“海”了。名人下海，不懂商情，不习水性，找不到点子赚不来钱，梅子一时慌了手脚。1992年10月，为了完成公司下达的每年上缴20万的任务，她创办起了“南海实业发展公司”，从此，她有了自己的阵地。从那时起，3年以来，她盖起了工业厂房和办公楼，办起了合资企业，办起了商业，轰轰烈烈地搞起了实业。梅子爱水，那年的夏天，她发现了一处面积过百亩的湖面，微风吹过水波荡漾，可惜给污染了。纵目望去，周围牛场鸭群猪圈，垃圾苍蝇遍地。但梅子偏偏相中了这块地。因为这里曾是元、明、清三代的皇家园圃，有着悠久的历史 and 美丽的传说，应该恢复它本来面目。

梅子满脸的福相，一副善的面孔。一位自称是阴阳八卦之师的老先生在算过梅子生辰八字之后说，你积德行善、必有厚福。每遇困难，必有贵人相助。

1994年元月，北普陀影视基地在这片荒芜的土地上奠基了。

冬去春来，一年多过去了，梅子得到了无数“贵人”的帮助，基地神速的建起来了，附近的村民都瞪圆了惊奇的眼睛，不是吗？往日的荒地垃圾场已变成了一座皇家园林，有人形容是一夜之间造起来的，一点也不夸张。

事业是成功了，但梅子没有忘记当年新乡获嘉县父老给她的恩爱。她把获嘉县学校的36名家境贫寒的学生招到北京来上学，公司负担其全部费用，使一些濒临退学的学生得以继续学艺，如今这个班已经在基地毕业实习了，他们担任乐队演奏任务，演奏得非常出色。1995年9月上旬，北普陀办的北京影视培训学院基地举行了开学典礼。会上，影视班、舞蹈班的学生表演了出色的文艺节目，艺术班的“世上只有妈妈好”的节目更感人，催人泪下。原来这个艺术班录取的27名孩子都是因家境贫寒而辍学的大兴县的孩子，她们将受到基地3年的资助在这里读完中学，并学习音乐、舞蹈、美术。这两年，梅子用一颗善良的心，圆了多少人的梦！周汝昌先生做梦都想为曹雪芹修建一座中国式的祠庙纪念他，梅子立即拍板：“建！”于是，周先生的这个梦圆了。他高兴地写道：“梅子对雪芹，除了写剧，还为他盖了一座庙，我要说，这又是一个重要创举！我很感动。从此，我们崇敬钦慕雪芹的老百姓们，可以有一处寄托他们的深情、瞻仰他的祠庙了。这难道不是我们中华文化史上值得大书一笔的事情吗？雪芹地下有知，会感动，会欣慰，会感谢梅子的心意的。”

人艺的老艺人，陶艺艺术家吴传本一辈子的梦想是建个陶艺馆，梅子一个“建”字，老人的梦又圆了，陶艺馆成为影视基地最受欢迎的艺术殿堂。

梅子终究不会成为著名商人，但很有可能成为著名作家。梅子最终还是要回到她从文的老路上去的。今天，她只不过是养精蓄锐，一旦机遇来到，她还是要重新拿起放置了多年的笔。

梅子，一位来自中原小城的中学教师。短短几年，成为中国文坛和中国商界令人瞩目的新闻人物，这绝非偶然。梅子所从事的这项跨世纪的文化工程将受到子孙后代的敬仰。著名作家李準开玩笑地说：“人人都有欲望，研究梅子10年，没有看到她有别的欲望，只有一个施舍欲。”因赋诗一首：

十年萤窗苦 半生坎坷身
侠胆花和尚 路边观世音
周汝昌先生也赋诗赠梅子：

暗香疏影散芳华，
重见中原有作家。
梦断西山为芹痛，
满村黄叶焕烟霞。

冬梅，在风雪中傲立。
春梅，在风雪中斗妍。
梅之子，我们期待着。

邹开良与季克良 ——记贵州茅台酒厂的两位优秀领导人

计红绪

1995年4月，我为创作《中国检察官》剧本，到贵州省检察系统采访，也同检察院同志一起到茅台酒厂去住了几天，了解“打假”情况。

原以为到贵州就到了茅台酒厂，其实不然，远得很呢。从省城贵阳乘火车4小时到遵义市，又从遵义乘汽车，在险峻的山路上行驶4小时，才到仁怀县的茅台镇。

飞机——火车——汽车，马不停蹄，十分疲倦，我在汽车上睡着了。岂知进入茅台酒厂，陡然精神一振，睡意全消——这里实在太美了！厂房、宾馆、展览馆、图书馆、歌舞厅、体育馆、宿舍楼，太豪华，太漂亮了！我从未见过如此宏伟壮丽的工厂，依山傍水，花木斑驳，虫鸣鸟啼，香气扑鼻，宛如太极仙境。

在这里，我结识了茅台酒厂党委书记邹开良和厂长季克良。这两个人物，给我留下了深刻印象。回来之后，我虽然非常忙，但还是抑制不住地要写一篇文章，把这两位优秀的企业家介绍给读者。

从“酒名厂不名”说起

谁不知道茅台酒？谁不喜欢茅台酒？

以自己无与伦比的独特神韵，茅台酒一直独领风骚，是中国的国酒，在海内外享有极大声誉。

当年，毛泽东、周恩来、朱德等领导人，都十分赞赏茅台酒。

周总理在宴请抗美援朝归来的几十位将军时，他和每人碰杯，同干一杯茅台酒。

周总理在接待国宾时，很有风趣地说：“我们用‘二台’来招待你——喝茅台，看《梁山伯与祝英台》。”

周总理不仅喜爱，也非常关心茅台酒，他曾亲自提出对茅台酒瓶的修改意见。

粉碎“四人帮”时，叶剑英元帅也兴奋地说：“拿茅台来庆祝！”

原国防部长张爱萍将军访美时，美国总统说：“中国人爱喝茅台酒”，专门派飞机从纽约运来茅台酒。

茅台酒已远不是普通美酒，而是中国人勤劳智慧的象征，是中国人的骄傲。

中国贵州茅台酒厂，是一个老名牌企业，但过去发展缓慢，1978年之前，还连续16年亏损，总亏444万元。企业管理十分落后，固定资产只有1037万元，厂房破烂，职工收入低，福利差，思想不稳定。

茅台酒有名气，茅台酒厂没有名气。

这像一块大石头，压在厂长邹开良的心上。

邹开良是1973年调来茅台酒厂的。他当过县委书记，但却不是一般的党政干部。他有思想，有见地，有智慧，有魄力，有胸怀。他暗下决心：茅台酒这块金招牌，可不能在我手中失色。他认真调查研究，与许多干部、技术

人员、工人群众讨论，想出许多措施。其中一条，就是物色人才。

那么，首先物色谁呢？

千里顾茅庐

邹开良厂长想到了工程师季克良。

现任厂长季克良对我说：

“我本姓顾，家住江苏南通农村，家里太穷。家中有同父异母、同母异父兄弟好几个。我被送到季家，就改姓季了。”

季克良从小有志气，上学拼命用功，考入无锡轻工业学院食品工程系，学发酵专业，成绩优秀。

1963年，茅台酒在全国白酒评比中失势，排在五粮液酒之后。为此，周恩来总理生气了，当即批评。于是，贵州省下决心提高茅台酒质量，广招技术人才，季克良应招来了。他来了之后，立即作出成绩，给茅台酒厂工人们留下了好印象。但他后来走了。

于是邹开良厂长想请季克良回来。

现任党委书记邹开良对我说：

“1980年腊月，天气特别冷，大雪纷飞。我利用春节假期，腊月27日乘火车到上海，再乘船去南通。船走了6小时，人挤得满满的，没有坐位，我就站了6小时。到南通后，我租一辆带人的自行车，坐在后座，走40华里。当时气温为零下18度，我真冻坏了，手脚麻木，几乎下不了车。我终于到了季克良的家。”

季克良激动地说：

“真没想到邹厂长大春节来找我。天那么冷，他一个人走那么远的路到我家来，我永生永世也忘不了。”

邹厂长是来请季克良回茅台酒厂，当副厂长。

人们中流传着这一段佳话。刘备三顾茅庐请诸葛亮，可是带着人，骑着马呢，才走几十里路。邹书记顾季厂长的茅庐，却是千里迢迢，大风大雪，所以季厂长请一次就来了。

靠什么翻身？靠什么致富？靠党的方针政策，也要先靠人才。没有人才，由谁来执行正确的方针政策呢？

邹开良请来季克良之后，立即推动了全厂进入大改革、大发展阶段。

厂党委制定了茅台酒厂“以质量求生存、求发展”的宗旨，提出“以质求存、以人求存、永争一流”的方针，全厂职工则以“我爱茅台，为国争光”为其企业精神。

厂党委对职工要求极严，如新工人必须经培训方可上岗，违反纪律必受处分等，与此同时，对职工也极为关心。

例如，为了使生产工人减轻体力劳动强度，有一个舒适的生产与生活环境，厂里投资5亿元建了漂亮的新厂房，又建了医院、图书馆、体育馆、歌舞厅、宿舍楼，而且每个职工都分配了住房。

我惊奇地问：“每个职工都分配了住房？”

“是呀，都有了住房。是新的单元楼房。”厂党委副书记杨良全、何国裕说，他们眉宇间荡漾着几分得意。

“你们厂有多少名职工？”

“3500名。”

“呵……太好了！”我禁不住赞叹起来。

3500名职工都分配了住房，而且都是二、三居室的新楼房，实在不容易。在当前情况下，中国有多少企业能做到这一点？

生产上去了，一切都有了。斯言不谬。而职工有劲了，生产会层层上台阶。这是良性循环。

厂党委办公室刘自力主任，很年轻，却是有24年厂龄的“老干部”了。他对我说：

“我们厂的职工，真是爱厂如家。有一次下班了，包装车间一个很小的零件不见了，车间全体职工都不回家，翻来覆去地寻找，终于找到了那个小零件。这事不大，却反映了我厂职工认真负责的精神。”

有了这种精神，职工便苦钻技术。材料库保管员徐兰，能把800多个品种的材料背得烂熟，闭着眼也能把你要的零配件拿出来。

这样好的党委，这样好的职工，不创造奇迹才怪。

突飞猛进

从1981年到1990年这10年间，茅台酒厂发生很大变化：新增固定资产1.23亿元，比建厂（1951年）28年增长9.6倍；

工业总产值3.26亿元，比建厂28年总和增长7.3倍；

累计生产茅台酒1.4万吨；累计销售茅台酒7500吨。销售收入4.38亿元，比建厂28年总和增长12倍。

1990年到1994年，是茅台酒厂改革开放以来发展建设最快的时期，工业产值共计9亿元，销售收入共计11亿元，实现利税7.7亿元。

1994年，生产茅台酒3390吨，销售1714吨。销售收入4亿3千9百多万元，实现利税2亿2千4百多万元。

平均每个职工产值8万多元！

随之而来的，是企业形象大为提高：

1995年，随着酒厂市场经济意识的强化，通过狠抓产品质量，改善经营管理，转变营销策略，加强公关宣传，美化企业环境，提高企业经济效益，整体优化企业素质，使茅台酒厂在国内外声誉日隆，知名度日益提高。

企业升格为特大型企业，获得了按利税总额排序的“中国饮料行业十强企业”、“全国优秀企业（金马奖）”等荣誉。

茅台酒分别获得“消费者购物——首选优质产品”、“1994消费者满意的产品”、“第五届亚大国际贸易博览会金奖”、“中国国际名酒博览会‘中国白酒王中王’”称号。53%（V/V）茅台酒获1994年中国名酒检评证书，43%（V/V）、38%（V/V）茅台酒被推荐为国家名酒，在美国举办的“纪念巴拿马万国博览会80周年国际名酒品评会”上，53%（V/V）、43%（V/V）、38%（V/V）茅台酒获特别金奖第一名。

厂领导分别获得“全省优秀思想政治工作者”、“全国食品工业优秀企业家”、“热心消防企业家”、“全国绿化奖章先进个人”、“全国优秀女企业家”、“贵州优秀青年企业家”等光荣称号。

两个“贫困户”

刘自力很动感情地告诉我：

“我们茅台酒厂是富，职工也不穷，但是邹书记和季厂长却是贫困户。”

他说：“您到我们邹书记家去看看吧，太普通了。他家的电冰箱又老又破，噪音特别大，大家说它是‘手扶拖拉机’。他也得过仁怀县发的奖金，但他几乎全部捐献给希望工程了。他给一个乡村小学捐款5万元，又给仁怀县育人中学1万元。我们季厂长也一样。有一个小学生写信给他，请他资助一下，季厂长马上叫我去调查，核实后他马上寄钱去。季厂长还用自己的奖金，设立了‘科学技术奖’。”

厂富了，职工富了，厂领导却如此艰苦朴素。这就是中国共产党人办企业的特征。是不是可以称之为有中国特色的社会主义的一个特征？

不是一直在宣传“与国际接轨”吗？上面讲的这些情况，与“国际”接得上吗？外国有这样“贫困”的大企业领导人吗？

我们党的先辈，早已为我们铺就了一条轨道，这就是党的为人民服务的优良传统。我们的社会主义企业，首先应该与这个传统接轨，然后再考虑“国际”问题。只有先有一种共产主义精神，再加上学习外国好的科学技术，才能有大发展。

这个道理，邹开良与季克良十分清楚。你看吧，他们一手抓精神文明建设，派许多青年人去延安参观访问，接受优良传统教育；另一方面又常派干部职工出国工作，学习西方很多好东西。他们并不保守，并没有躺在“传统”与“名牌”上睡大觉。

那么，邹开良与季克良这两个“贫困户”，现在关系又如何呢？

为了培养接班人，厂长兼书记邹开良1991年主动提出不当厂长，推荐副厂长季克良担任厂长职务。

邹开良书记提出：

“党政分工不分心，两心合一心，即是企业心。”

“党委书记建议不决策，支持不包揽，批评不挑剔。”

他又提出经常工作一枝笔（厂长一枝笔），书记不批一瓶酒。

邹书记给季厂长创造了一个宽松的环境，放手让这个中年干部去工作。厂长讲了，书记马上表态支持，“说了算，定了干，天大困难也不变。”

刘自力对我讲了这样一件事：

有一次，邹书记与季厂长都不在厂里，厂里发副食，工作人员一时疏忽，忘记发给退休老工人。厂长回来后即被退休老工人包围起来。这时邹书记来了，马上把责任揽到自己身上，说：“这是我的失误，马上补发！”邹书记对季厂长就是这样爱护。

当年刘备三顾茅庐请来了诸葛亮，但却让他辅佐自己的儿子并未把国家交给他。而邹开良呢，他请来了季克良，却把自己用毕生心血办好的大企业全部交给了季克良。此公之德比刘玄德不是更高一筹吗？

我认识很多优秀的大企业家。但像邹开良与季克良这样互相尊重、互相信任、搭配巧妙、严于律己、同心向前、在事业上做出巨大成就的特大型企业党政领导干部，还是第一次见到。

我认为，在当前深化改革的大潮中，邹开良与季克良是一面旗。不但是茅台酒厂的一面旗，也是中国企业界的一面旗。旗帜就是精神。这是中国人民千百年来传下来的勤劳、勇敢、善良、友爱、忍耐、奋发的精神，是中国

共产党人全心全意为人民服务的共产主义精神。

这种精神是彪炳史册的。

旗帜就是力量。中国特大型企业茅台酒厂 3500 名职工，就是在这面旗帜下团结奋斗，一步一个台阶地走下去。

1995 年，茅台酒厂计划更上一个台阶，在确保质量前提下，使销售收入达到 3 亿 7 千 5 百万元，实现利税 2 亿 3 千万元。

在第九个五年计划中，他们将走向更大的辉煌。

中国药界巨子 ——记全国劳模、人大代表、三九集团董事长赵新先

陈大鹏 崔向华

赵新先的名字不如“三九胃泰”响亮。

中国有4亿多电视观众，也就是说，中国起码有4亿多人知道“三九胃泰”。只要你打开电视机，不管是中央电视台的一频道或是二频道，都会看到“三九胃泰”的广告。尤其是前几年李默然的“现身说法”，给人们留下了深刻的印象。这几年，“三九胃泰”的广告越做越邪乎了，从小的士到大巴士，从火车到飞机，从宾馆到体育场，从广播到香港卫视中文台，凡是能引起人们注意的地方，它都无孔不入地出现在你面前，无时无刻地和你打招呼……人们认识“三九胃泰”，却很少知道“三九胃泰”的主要发明人和把它推向市场的赵新先。是他和第一军医大学的几位老教授一起用15年的时间研制出“三九胃泰”；是他，在一无所有的情况下，借贷500万元，建起南方制药厂，投产6年，产值、利税分别增长60倍和52倍，1992年产值超过了10亿元，人均产值95万元，利税15.3万元，被深圳市评为最大规模工业企业第一名、全国医药工业企业产值第一名；而他在七年中被评为全军优秀军队企业家、全国劳动模范、全国人大代表，成为中国第一个入选英国剑桥世界名人中心《名人佳绩》一书的企业家……

“三九胃泰”的由来

在中国人的常见病中，胃病是最普遍的一种。有人作过统计，大概每四个病人中有一个是胃病患者。古往今来，无数医师寻求着灵丹妙药，以减轻胃病给人们带来的痛苦。但是直到如今，还没有一种既方便又无毒性、无副作用的特效药。20年前，当时任第一军医大学药剂室主任的赵新先全力协助全军消化专家周殿元、张万岱二位教授，开始了新胃药的研制工作。

三九胃泰的主要成份是三桠苦和九里香。三桠苦和九里香的头两个字，就是“三九”的最早来历。当然，在中国人眼里，九，还有另外一种神秘的含义，人们希冀从这个自然数里最大的一个数中带来吉利、带来福气。

三九胃泰的试验和临床，经历了漫长的15年。它经过多中心双盲法随机分组对照观察和动物试验、胃镜鉴定与病理鉴定，疗效显著。

南方医院、珠江医院首先使用了这种药，有几万人试服了三九胃泰，远远超过规定的400例，总有效率达到95.7%，这个数字令医药界惊讶。

由教授周殿元、张万岱等17名高级知识分子组成的科研群体采用免疫学、药理学、病理学及生化学进行了理论研究，结果表明，三九胃泰能抑制胃蛋白酶，调节肠胃运动、抑菌消炎、止血镇痛、改善微循环、促进体内核蛋白、RNA及蛋白质的合成代谢，从而增强脏器功能、免疫调节作用和组织修复能力，促进各类慢性胃炎的康复。

不仅是疗效好，而且它将传统的中药制成国际流行的类似袋装雀巢咖啡式的冲剂，免除了吃一般中药需慢火煮、熬等烦琐工序，给大多数工薪阶层带来了方便，深受胃病患者的欢迎。

鉴于它的临床效果和理论创新，三九胃泰被评为中国人民解放军重大科

技成果奖。

走出广东，走向全国走向世界

三九胃泰临床 15 年，显效上万例，可开始只能“内部使用”。医院制剂楼日夜加班生产出来的为数有限的药，也只能供应附属医院临床使用，无法满足整个社会的需要。

一种使命感促使赵新先展开更宏伟的蓝图。在总后勤部和一军大的支持下，他只身来到深圳办药厂。这将是军队制药工业在特区打开的第一个窗口。

他用 2 年时间跑完了 56 个公章的批件，1985 年夏天，赵新先被任命为深圳“南方制药厂”厂长和筹建负责人。亲朋好友不理解，纷纷来劝他：在广州舒舒服服搞你的科研不好，非去那个穷山沟冒险不可？

“南方制药厂就是我的新科研项目。”赵新先义无反顾地离去。

南方制药厂所在的笔架山在深圳的北郊，当时是特区的“南泥湾”。周围没有商店、没有公共汽车，甚至没有像样的公路，只有乱石、松树、坟茔、蛇虫……赵新先和他的 6 名助手住进了狗棚——原武警某部的警犬训练基地，开始了他们医药革命的万里长征。当时全国有制药厂 3000 家，广东省有 200 多家，光深圳就有 40 多家。要在这如林的药厂中拔地而起，确实需要一点勇气和胆略。

科学技术一旦转化为生产力将带来强大的经济效益。赵新先深深懂得这个道理。他把三九胃泰作为南方制药厂的拳头产品。狗棚变成了设计室，赵新先挥汗如雨地趴在简易桌上设计着一条现代化的名为 NF—A 的生产线。他把提取、浓缩、干燥三道工序集中在一个 450 平方米的车间里，从投料到出成品全部工艺流程由中央控制室统一操作，达到自动化、管道化、密封化；配方准确，质量稳定，没有污染。每天生产的药量可供 20 万人“日服两次”。提高效率 600%，而工人只需 9 个。

按当时的造价，这条生产线的设备是 110 万元。而厂内设备的全部投资只有 50 万。怎么办？是舍弃先进的设计、购置过时的设备将就投产，还是将眼光放得远一些，从长计议？

赵新先不愧是当兵出身，他具有将军般的战略眼光。他一咬牙，把建造食堂和干部宿舍的钱全部投了进去！他对大家说：“同志们，我对不起大家，不能给你们一个舒适的家，等药厂建成后，我一定加倍报答你们！”

面积达 7000 平方米的现代化厂房的建造过程是一个充满苦涩和辛酸的过程。总后勤部部长赵南起亲眼看到过，为了给工程省点儿钱，赵新先带头吃在工地睡在工地，没日没夜地苦干，而吃的是价格低廉的盒饭。

改革初始的深圳，一切规章制度还来不及建立和健全。只要有胆量，就可以大把大把地捞钱，机会多、且有各种各样“合法”的理由。其中“回扣”就是一例。

所谓回扣，就是利用职务之便，将自己管辖的活承包给某个人，而那个人再从公家的钱里拿出一部分回报给“送”活给他的人。

南方制药厂几百万元的基建工程成了包工头们争逐的对象。他们纷纷找到赵新先，有的暗示送彩电冰箱，有的许诺给港币黄金……当这一切都不顶用后，有人开出更高的价码：给一套价值几万元的三室一厅房子。

赵新先一口拒绝：你给我房子，这钱无非要从工程中挖出来，工程的质

量就要受到影响，如果这样的话，我还能对得起自己的良心、对得起自己身上穿的那套军装？

一位得到基建工程任务的工程队长深有感触地说：像赵新先这样不拿一分钱回扣的人，我在深圳还没见到过。

赵新先经常对管钱的人说：钱是好东西，但也是毁人的东西。你的腰包里忽然多了几万元或者几十万元，万一被人发现了，怎么办？这钱对你还有什么乐趣呢？它不是变成一种负担了吗？

赵新先用自己的心血和赤诚换来了一座巍峨的现代化药厂。1987年，南方制药厂投产后的第一年销售额1100万元，第二年6000万元，第三年1.6亿元！五年的增长速度近60倍。这个速度超过了亚洲四小龙。

在短短5年的时间里，南方制药厂由一个“三九胃泰”发展到“正天丸”、“壮骨关节丸”、“胃必宁”、“补脾益肠丸”、“皮炎平霜”、“感冒灵”、“先锋IV”、“先锋V”、“菌必治”、“洋参胶囊”等二十几种产品，拳头产品“三九胃泰”、“壮骨关节丸”、“正天丸”等已畅销海内外，“三九胃泰”成为中国第一胃药，超过了日本的胃仙和英国的胃药。

赵新先不满足于眼前的成就，他采取措施，不断扩大企业的外延，在各省设分支机构；充实企业内涵，将自己的企业办成科研、生产、销售一条龙实体，使科研、开发、生产相配套。他还把企业的触角伸向世界，先后在美国、德国、马来西亚等8个国家和地区创办医药公司和药厂。在美国销售三九胃泰的手续即将办成；在马来西亚办分厂的进程顺利。他要在2000年之前让自己的企业跻身世界十大医药企业行列。

重金买科研成果

科研成果是人类智力劳动的产物。随着科学技术的发展，科研成果在社会商品价值创造中所起的作用越来越大。越来越多的科研成果已经成为独立存在的知识形态商品。

三九胃泰给赵新先带来的甜头，使他深知科研成果一旦开发成商品后所产生的价值。药业是高风险的产业，但同时也是高利润的产业。一旦找准了目标并投之于生产，就将获大利。

用重金去买科研成果，这是明智之举，但真要实施起来，却需要勇气和远见卓识。你能想象用几百万元去买一个尚在母胎中的科技婴儿吗？赵新先就敢。

1992年年底，赵新先派他手下的人到沈阳药学院去洽谈有关科研成果转让的事项。他们成功了：用531万元的代价，换取他们15年内所有科研成果的优先转让权。

如果没有一个战略家的胆略和气度，是绝对做不出这样的举动的。

这次谈判还规定，这个学院每设立一个药品科研项目，南方制药厂给20至30万元的科研经费。一旦科研成功再给转让费。

这个条件是比较丰厚的。重金之下必有勇夫。沈阳药学院决不会使赵新先失望的。赵新先今天投下531万元，明天得到的可能是几倍、甚至几十倍于此的回报。

这只是南方制药厂科技战略中的一个小战役。

1995年8月21日，三九集团专家委员会广东专家小组成立大会暨新药

开发研讨会在南方制药厂召开。37位广东省专家、医药卫生界专家教授成为专家组的成员。

把全国第一流的专家吸引过来，为三九服务，这是赵新先的又一英明之举。不管你是哪里的，只要你有一技之长，赵新先便重金吸引过来，给科研条件，让你安心踏实地为他干，为三九出成果。1995年3月9日，赵新先成立了三九医药研究院。经过半年的运转，这个研究机构已初显成果：18个研究员提出课题23项，到9月已有10多个成果开发成功。

三九研究院刚成立，赵新先就给了1000万元经费用来设立三九科研基金。成果出来后有偿转让给企业，科技人员的主要收入来源于转让费。当然，如果你长期搞不出成果，那也就只好自找出路了。

超时代的三九机制

一个新项目的批准，要盖几十个章；一个新人才的调动，要经过多层人事部门……还来不及完善的体制，尚留有不近人意的弊病。这些弊病令许多改革家头痛。它直接影响了企业的效益。

赵新先是过来人，他深知其中的甘苦。他决心从自己的企业开刀，从机制上作些改革。

赵新先刚开始在笔架山下创业时，一共6个人，他是负责人，没有副手，实行一长制，手下5个人各负其责。赵新先发现这个办法用人少、矛盾少、效率高，也就长期坚持下来了。直到1992年三九集团发展到拥有50多家子公司、包括12个跨国公司的巨大公司时，他还是坚持了这个机制。

在三九集团，赵新先是总经理兼党委书记。

在南方制药厂，赵新先是厂长兼党委书记。

4套班子一个领导人。当然，如果50多个二级公司都让赵新先一个人来管，他即使有三头六臂也难以应付。事实上，赵新先只管二级公司的一把手，而且把权力充分下放给他们，可以独立行使班子组阁权、机构设置权、人事调配权、生产经营决策权、财务收支权和工资奖金分配权。

九新药业有限总公司的总经理陈重只有32岁，赵新先给他3000万元，由他去发展公司的所有项目。陈重作梦也想不到这个重托会放在他的肩头。

46岁的霍树荣曾在军队酒店系统干过20年，来三九之前与赵新先素不相识。赵新先让他当三九大酒店的总经理后，他的第一件事就是并大酒店9部1室为6个部，机构大精简；第二件事是裁员75名；第三件事是用1500万元收购外地的一家大酒店。这三件事赵新先一点都没有干涉。

用人不疑，疑人不用。赵新先深谙这个古代治军之法，所以他工作得特轻松、特潇洒。

与其说赵新先是一个总经理，不如说他是一个将军，一个商场上的将军。他把几千名来自乡村的农民管理得像一支军队。他把军队的管理方法用到了集团。

不是什么人都可以到三九集团来的。他首先必须经受两个考验：一是上缴所有的礼金和回扣；二是不得从事第二职业。这是神圣的纪律，谁都不可逾越。这两条，三九的所有员工都做到了。铁一样的纪律使三九立于不败之地。

那么，谁来制约赵新先呢？总后生产部部长孙承军说：从行政关系上来

说，赵新先属于生产部管。但是，总后对赵新先实行充分放权。如果说有什么制约，那主要有两条手段：一是纪律，军人的纪律，这主要是靠自觉，靠军人的自觉；二是靠目标制约，总后给三九的目标是，从1993年起，5年内实现产值、利税翻两番。也就是说，盈利必须每年增长50%左右。对于销售额已达16亿元、利税过2亿元的巨大基数而言，总后的这些目标无疑是一个沉重的十字架。而赵新先如法炮制，他把权力与目标责任分摊给手下50多个二级公司总经理。从而形成一级管一级的个人负责制。

三九机制彻底打破铁饭碗的根本措施体现在四个能上：干部能上能下、工人能出能进、工资能高能低、机构能撤能设。仅仅1992年上半年，各单位共提升干部80余人，降职和解聘干部40余人，招聘工人400余人，辞退工人300余人；先后晋升工资的有500余人，下降工资的有300余人；增设机构10个，撤销部门8个。这四个“能”带来了积极的效应，绝大多数干部、职工把企业的生存、发展和个人的前途连在一起，激发了勤勤恳恳干工作，扎扎实实出效益的积极性和创造性。企业真正活起来了。

独一无二的分配制度

干多干少一个样；干好干坏一个样……社会主义国有企业的大锅饭吃了40多年了，还在继续吃下去。

谁都知道大锅饭的弊病：它调动不了人的积极性；它阻碍生产力的发展……可是谁都对它没有办法。

促使赵新先砸这个“锅”的是他手下的几个得力干将的离开。在他事业蒸蒸日上需要人手的时候，几个合资企业以优厚的待遇把他的得力干将挖走了。三九集团是军队的企业，那时候他还没有来得及改革它的分配制度。

既然三九集团姓“军”，就得有军队的牺牲精神，讲奉献，讲艰苦奋斗，讲先公后私。但是，三九集团还有一个特殊的属性，它是企业，是企业就得符合经济规律，讲效率，讲动力。不然，就没有吸引力，就留不住人才。

三九集团的一些职工家属去炒股，一炒就是几万、几十万，那些为三九集团创造了几千万、几个亿的干部、科技人员，心理上怎么能平衡？

赵新先到新加坡去考察，他注意到那里的企业工资档次悬殊，最高与最低可以相差20倍，管理得很好。回国后，他决定对自己管辖的三九集团这个大“锅”动个大手术，对原有的工资制度进行改革，把原来的八级工资制、行政级别，包括部队的一些级别，全都抛开，拉大工资差别，最高与最低中间有18个档次。

一个档次600元，最低的和最高的可以相差上万元。档次拉开了。低的有奔头，越干越有劲头；高的有动力，越干越不敢松劲。企业搞活了，上上下下往一股道上跑。

个人工资高，国家是不是吃亏了？这个一点不用担心。按照三九集团新的工资制度规定，工资与各独立核算单位的效益紧密挂钩，从税后利润中切出15%作为分配基数，具体分配方案由各单位自己定。大幅度超过利润计划的单位，分配基数可以上浮到20%。没有达到利润计划的单位，分配基数上浮到10%。

新的分配方案从1993年1月1日起正式实行。

这是一颗卫星，使同行们震惊。

这是一剂兴奋剂，使三九集团的员工振奋。

新的分配方案给企业带来了明显的好处：第一个好处，保证了国家、集体、个人三方的利益合理分配，在保证国家利益、集体利益的前提下，使职工的利益和企业的发展直接挂钩；第二个好处，这种分配原则能够起到奖优惩劣，鼓励冒尖，调动绝大多数人员积极性的作用，真正体现了社会主义的优越性；第三个好处，增强了企业的凝聚力，1992年的深圳市股票涨潮中，三九集团的员工坚持生产，毫不动心。

三九集团一共有600名干部，大专以上80%。平均年龄仅有27岁。他们充满了朝气，有非凡的才干。把他们稳定住了，就是稳住了财富，稳住了企业。无往而不胜。赵新先牢牢把住了这个队伍，企业蒸蒸日上。

深圳市副市长朱悦宁考察了三九集团后激动地说，三九机制好，好就好在有三个大的突破：法人代表说了算，18档工资制，四个能。

深圳市市长厉有为号召全市的企业和机关事业单位向三九集团学习，学习他们艰苦创业、艰苦奋斗的精神；学习他们依靠科技进步、重用科技人才来开发新产品，开拓市场的精神；学习他们两个文明一起抓，重视人才、培养人才的企业建设经验。

国务院副总理朱镕基视察三九集团后说：国外都是这么干的，看来军队企业走在前头了，得向解放军学习。

清清白白赚钱

三九集团不仅经济效益高，在社会效益方面也走在前面。近几年，他们先后被总后勤部评为“模范军队企业”，被深圳市领导誉为“特区精神文明之花”。

早在建厂初期，赵新先就对大家说：“谁要想发财，到南方制药厂可是找错门了，这里不会给你提供发财的机会，如果你来干事业，我们则会成知音，这里倒有许多方便之处。”

赵新先经常告诫部下：赚钱要正正当当，不能靠歪门邪道。

三九集团成立后召开的第一次党委扩大会上，赵新先和大家一起专题研究如何加强廉政建设，树立企业良好形象的问题。为了使全体员工特别是中层以上干部，在特区的特殊环境下经得起“钱、权、色”的考验，做出了“九个不准”的规定。并严格执行。1993年10月召开的党委扩大会上，赵新先带头起草了《关于进一步加强党风廉政建设的决议》，要求所属企业严格遵守16项规定，做到正正当当营销，清清白白赚钱。要求中层以上干部自觉做到12个“不准”，廉廉洁洁当官，堂堂正正做人。

三九集团在改革的实践中积极探索、不断总结经验，形成了一套独具特色、行之有效的反腐倡廉机制。主要是强化“六个监督”：法制监督、党内监督、制度监督、上级监督、群众监督和自我监督；接受“四个制约”：军队纪律的制约、深圳地方政府的制约、合作外商的制约和社会客户的制约；做到“五个不靠”：不靠吃喝拉外商、不靠回扣做生意、不靠贪污受贿发财、不靠走私贩私致富、不靠钱物开绿灯。

几年来，三九集团中层以上干部中未发现以权谋私、权钱交易、行贿受贿、贪赃枉法等严重问题，100多个掌管上百万元、上千万元钱财、包括在国外的平均年龄只有二十七八的“老板”，没有一个人因经济问题栽跟头，

没有一个人携款外逃。

新五年规划

总后勤部给三九集团提出了经营发展的硬指标，那就是从 1993 年起，5 年以后，年利税要达到 10 个亿，上缴 5 个亿，跨入全国 100 个大企业行列。

任务是艰巨的，但是赵新先胸有成竹。经过一段时间的深思熟虑，他向集团提出了六个方面的措施：一是加快集团的第一大产业——制药工业的发展，通过 5 年的努力，使这个基础工业的产值达到 25 个亿，利税达到 5 亿元。

二是充分利用深圳市的优势和房地产的巨大潜力，大力发展房地产行业，使其成为三九集团的第二产业。

三是从事包括现有的进出口、旅游业在内的其他行业。

四是建立跨国公司向海外发展，把三九的各种产品推向国际市场。

五是建立强大的新产品基地。

六是加快集团的股份制改造和股票上市的步伐，集中和吸引更多的社会资金，用于新项目的开发。

一颗红日在大鹏湾上冉冉升起。金色的阳光照耀在笔架山，照耀在新兴城市鳞次栉比的高楼大厦。我们有充分的理由相信：随着改革开放的不断深入，三九集团必定会日益兴旺发达，跻身于世界医药的先进行列。

生命与追求
——记成都新华实用信息公司总经理段惠民

兴菊

1992年10月，香港一位记者找到段惠民，迷惑不解地问：“从内地一些报纸上知道你遭遇了很多不幸。年轻时就被打成了右派，如此不公平，而你为什么没有一点怨恨？对事业还如此痴心痴情？真是难得！”

段惠民就自己的“不幸”谈起了感受：“母亲也有错打儿子的时候，但她毕竟是母亲。我不能因此记恨她，不论任何时候，我作儿子的报国之心是不会变的！”

段惠民何许人也？他为何引起记者的关往？这与他的一片拳拳报国之心和他的事业是分不开的。

“天将降大任于斯人也，必先苦其
心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身。”

1941年四川武胜县一个正处衰败的地主家庭，段惠民出生不到半年父亲就病故了，母亲悲痛欲绝，从此疾病缠身。小惠民到了8岁，家乡解放了。就在这一年，他知道了自己的出身是“地主”，幼小的心灵便因为自己处于“异类”而过早地成熟。

10岁时，他在外地工作的哥哥送他去了县城念中学。后来，他抱着以实业兴国的愿望考进了“南充蚕桑学校”。他欣悦，仿佛有百灵鸟在胸中歌唱，青春的朝气与激情在他心中荡漾。可是，祸起萧墙，17岁，他却成了右派。

经历过那个时代的人们不会忘记，“右派”这顶帽子禁锢着多少才智之士、多少栋梁之材。年纪尚小的段惠民沉默了，在他被内定为右派的同时，又被学校以“劝其退学”的名义，勒令回了家。

懂事的惠民没有告诉在外工作的哥哥，独自承担着这苦难。由于每天只吃一顿饭，身体越来越糟，而且由于长期食素，竟然再吃不下肉。不久母亲病故了，惠民成了孤儿。隔壁王婆婆，深知段惠民自尊自强的秉性，便想法子“借”了他一床被子，然后“还”给他18元钱。就靠这18元钱，他维持了半年多的生活。

1964年，“四清”工作组来到他家乡，一位省城来的干部有感于他的才能，说了一句改变了他一生的话：“你应该离开家乡！”

这句话令他顿然大悟。他咬破中指写了一封“申请书”，终于批准他到了四川凉山彝族自治州，分配在昭觉县林业局作护林防火宣传工作。

1966年，史无前例的“无产阶级文化大革命”以前所未有的气魄瞬间将一切牛鬼蛇神扫荡得无处藏身。而他，因为能写一手好美术大字，又能画巨幅领袖像，幸运地被革命造反派分在宣传队。后来受革委会指派，他参与了一起贪污要案和一宗挑起民族矛盾的杀人大案的调查。秉着一身正气办事的段惠民触怒了当地另一派有实力的造反组织。于是，厄运再一次与他作伴。他坐过监，进过县办的学习班，最后被发配到人迹罕至的大山里。在大山里，段惠民抓紧一切时间学习，在宁静的环境中潜心修炼。

可是，这样的日子并不太久。由于县里又需要“反面教员”。1976年，

因反对江青曾挨整两年多的段惠民，1977年却又被当作江青的骨干抓了起来，历史又给他开了一个玩笑。他被定为“四人帮”的帮派骨干隔离审查了一年整，然后被判处劳教三年。这时，段惠民明白了，他要向党、向人民捧出自己火热的心，他要告诉党、告诉人民，自己热爱社会主义的一片赤子之情。

申诉材料一封、二封、十封、百封……寄到了县、州、省、中央，还寄给了他敬爱的小平、彭真同志。历史毕竟是公正的。1981年初，县、州、省有关部门对他的案件进行了复查。年底，他终于得到了彻底平反并恢复了政治名誉。

而此时，那个朝气蓬勃的、17岁的少年“右派”已经变成了历经沧桑的中年男人。

爱情悄悄地未到了他的身边。他有了一个属于自己的温暖的家，一个可以停泊、栖息的港湾。他有了温柔贤淑的妻、聪明伶俐的孩子。他觉得，此时正是他施展抱负的时候了。

因为他的摄影和文字功底的深厚，他被调入了《四川经济日报》的前身《信息报》报社，任采编部主任。开始了他的第二次生命。

“成功之花，人们只惊羡她现时的明艳，然而当初她的芽儿却浸透了奋斗的泪泉，洒满了牺牲的血雨。”当读着冰心老人这充满哲理的语句时，人们是否想到，这个在人杰地灵的巴山蜀水成长起来的信息界骄子，曾用血和泪谱写了大半辈子的壮烈人生？

“ 圣人不畏多难，而畏无难 ” ，
他第一个走上了这亲路，
于是他遇到了很多的荆棘……

早在80年代中期的采访活动中，凭着记者的敏感，段惠民发现了城乡市场经济发展中的主要障碍是信息闭塞。

1987年秋，段惠民来到岳池县采访，发现这里的席子堆积如山，任凭秋雨在上面肆虐。老百姓苦着脸，这本该换来油盐钱的席子，却因收购部门层层脱钩，断了销路，乡亲们手里没有了两个活钱，苦啊！

同年，全国汽车零配件订货会在内江市召开。段惠民去采访，他发现厂长们怀揣两种香烟，好的给客户，次的自己抽。为推销产品，厂长们都矮了半截身子。同类产品太多了，刚够成本价，就忙不迭地签约，客户们笑盈盈地走了，厂长们却瘫坐在沙发上。

他着急啊！信息下通就意味着刚刚呈现生机的市场会变得盲目，意味着国家的经济不能得到正常的发展。他怎么能不着急呢？他的夙愿便是振兴中华经济，便是想让自己的祖国、自己的母亲更强大一点、更富裕一点呀！

但是，中国的信息事业因历史的原因和现实的各种原因还十分落后。而实用经济信息对每一个企业的生存和发展都非常重要，段惠民认识到了这一点。他一而再、再而三地向他那思想还停留在70年代的领导提出建议，但都被束之高阁。1988年初，他再次向领导反复陈述和科学论证信息产业的重要意义，并毅然立下了“军令状”：一切投资风险由他本人承担。领导终于同意了他试办“实用信息交流网络”。1988年3月，他向报社管财务的领导提出以自己3年的工资担保，先后向《信息报》社借款1.5万元，创办了实用

信息交流网络。

鲁迅先生曾说：“什么是路？就是从没路的地方践踏出来的，从只有荆棘的地方开辟出来的。”第一个走上这“路”的人，当然要先除掉挡在前面的荆棘。这是一种“敢为天下先”的精神，是一种强者的精神！

他用自己的实际行动鼓励员工与他一起艰苦创业。当时工作人员不足 10 人，只有一间约 30m² 的办公室，每人一张条桌，一把木椅，连部分办公文具都是自备。他与大家一起扛邮件、写信封、收集资料；他亲自拟定服务章程、设计各种表格、编写即将登报的信息稿件；他组版、划版、跑印刷厂等等。在这当中，最值得一提的是，他一开始便提出了响亮的、光辉的三字服务方针：实、真、诚。求实、认真、诚恳地为企业服务。

起初，他以免费服务开路。企业对此将信将疑：快 90 年代了，真有雷锋吗？

他却坦坦荡荡，说到做到，用免费服务去启迪企业的信息意识。企业的免费服务卡登了报，不仅不收钱，而且还通知企业登在哪一版，询问有无差错。

“诚之所感，触处皆通”。企业感动了，他们接受了网络的信息资料。

而段惠民，却因为超负荷的工作，他数次发生低血糖反应晕倒在办公室。职工们感动了，他们更加努力地工作，得到了众多入网企业来信的称赞与感激……。哲人说：机遇常常微笑着与庸碌之辈擦肩而过。他抓住了机遇，于是他从庸碌之辈中脱颖而出。

卓越的人一大优点是：在不利与 艰难的遭遇里百折不挠……

然而，他高兴得太早了，他还不知道，一场人为的灾难正在悄悄地逼近他……

1991 年，就在网络业务蒸蒸日上、发展势头看好时，《四川经济日报》却因自身管理不善，发行量下降，欠下外债近 100 万元。

《四川经济日报》负责人要求网络更多的上缴管理费，开口就是 50 万、100 万。网络当然无法接受。由此，导致了《四川经济日报》领导的眼红与愤怒。

报社多次以“莫须有”的罪名，欲免去他网络主任的职务，都因省计委领导干预而未果。

后来省经委又以官职相诱，但段惠民面对官职的诱惑，轻轻一笑：“我不会做交易！”

话，掷地有声！那种“富贵不能淫、威武不能屈”的尊严与气节令对方为之语塞。

在威逼与利诱无效的情况下，1991 年秋，《四川经济日报》与省经委领导作出了一个令人遗憾的、痛恨的而又绝对错误的决定。

维持运转的资金被冻结了。

段惠民被宣布免职了。

网络在颤抖……

省经委派出了“整顿”工作组和“专案组”，切断了网络与外部联系的 8 部电话和每天的数百封信函邮件。突然间，网络总部成了与世隔绝的孤岛。

随即，工作组又私下对职工进行分化瓦解。但是，当他们看到网络 90% 以上的职工纷纷捐款维持给企业的服务，并且镇定自若地上班时，工作组进退两难了。是啊，他们可以用强权来压制网络，却绝不能改变人心的向背！

终于，上级部门“勒令”网络的报纸停刊，网络工作陷入瘫痪。

段惠民悲愤已极，面对新闻管理部门的负责人，声泪俱下，大声疾呼：“我愿去坐牢，但报纸不能停！全国入网的企业无罪呀！”这条铁骨铮铮的汉子，在他个人遭受强权压制时，他安之若素；可当网络工作陷入瘫痪时，但却忍不住自己如注的泪水。“男儿有泪不轻弹”，他为网络的信誉、四川的信誉遭受了巨大的损失而痛心疾首。

这一场人为的灾难，使网络遭受直接经济损失达 600 万元，企业因近 3 个月得不到信息服务，失去近 20 亿元的成交机会。

转机出现了。正在这时，《中国青年报》、《经济日报》、《法制日报》的记者联袂南下，在调查了所谓的“整顿”全过程后，三张大报于 1992 年 7 月 15 日，同一天分别发表了调查报告。阴暗的内幕曝光了。

我们的社会，毕竟是一个社会主义社会。一切的黑暗都将被正义所战胜。乌云一旦散去，出现在我们面前的天空，是多么的晴朗呀！

事情终于有了一个圆满的结局。

卓越的人一大优点是：在不利与艰难的遭遇里百折不挠。有一位著名的艺术家，虽然耳聋，但他却用心灵写出了一串串美妙的音符。段惠民，他承袭了这样的传统，于是他变压力为动力，将不幸当作良药。而现在，这位在网络遭受灭顶之灾时全力奋争的人，这位在权势面前毫不畏惧、退缩的人，拿着这三张大报，却禁不住泪流满面……

**他们说：这里的领导的确是一
身正气，两袖清风……**

省经委与《四川经济日报》领导受到正义力量的反击后，并不甘心。他们迁怒于段惠民的爱人。1992 年底，他们无端停发段惠民爱人的工资，停止了她的工作。1993 年 2 月，新华实用信息公司召开第二次全国外勤代表大会时，有代表在大会上提出，请段惠民同志将其爱人安排在本公司工作。段惠民真诚地说：“那不成了夫妻店了吗？为了事业，请大家理解，谢谢大家！”段惠民向挚爱他的同仁们深深鞠了一躬，400 多名代表当即含着热泪报以热烈的掌声。

这些代表还不知道，几十年来，他抽的是五毛钱一包的甲秀烟，每天中午吃一碗炸酱面后又继续工作。他们也不知道，有一次，段惠民 9 岁的儿子所在学校要求每个学生集资 300 元，拿不出钱，孩子闹着不敢上学。爱人向他商量，由她出面向“网络”暂借行吗？段惠民坚持不准破规矩。为此闹了一点风波。他的岳母知道后，近 80 岁的老人家拿出她积蓄多年的退休金送外孙到了学校。

我们能说他不近人情吗？还是先让我们听听他的心声吧：“我只求把一腔热血献给中华民族，献给中国信息事业，如果壮志未酬，我是死不瞑目的。骨灰三天都不得冷。”善良的人们，你们难道不能理解这个铁血男儿报效祖国的心愿吗？

在“网络”被整顿前，《四川经济日报》就有人说段惠民有经济问题，

恨不得一下抓个“现行”。省税务稽查大队派来四位业务骨干，认真地查了一个月后，临走时，他们语重心长地说：“这里的领导的确是一身正气，两袖清风，我们越查越感动，越查越敬佩。”

段惠民一心扑在事业上，每天早出晚归，工作十几个小时。他下班回家，还要工作到深夜。他一手创办的“新华”发达了，效益大幅度增长了，他的工资，还不如一个中等水平的外勤职工。“新华”的职工曾多次向公司党组织和工会要求给总经理提工资，甚至多次在会上形成了决议，但他都不让执行。他说：“钱是有用处，但我不是为了钱，以后再说吧。”职工们则说：“一个单位有这样的领导，当然就有凝聚力，我们没有理由不卖命，我们就是冲着段总的人品来的。”

他用科学的管理不断地完善制度，打破了“铁饭碗”、“大锅饭”，改变了人浮于事的现象。这里是能人的用武之地，庸者则无咫尺容身；这里没有“照顾”，也没有“八旗子弟”的特权。因为段惠民深深地懂得，吃大锅饭不能解放生产力！

他知人善用、敢用。他既有西方管理者的严厉，更多的则是东方管理者的温情。对职工的利益，他考虑得很多，关心得无微不至。

一位叫杨天明的外管人员，在上海因劳累心脏病突发，他正在北京开会，听说后，立即打电话给上海，以个人名义向当地外勤人员借钱，请他们赶快把病人送到医院抢救。随即，他又与河南外管人员取得联系，让他们通知杨的家属去上海探望，并嘱咐家属乘飞机去，费用由公司承担。同时又通知公司财务室电汇数千元到上海。当他第二次打电话到上海医院，核实病人是否已入院治疗时，病人感动得泣不成声。像这类事，这些年来又何止一件、两件？

段惠民对职工的关心是实实在在的。最实在的，大概要算他1994年开始推行的劳动合作股份制。

所谓劳动合作股份制，就是把现有的800万元资产以“按劳分配”的原则，折股分配给职工。其目的，不仅是明确产权关系、完善竞争机制、让“新华”的职工都是“老板”，更重要的是通过这种形式达到改革的最终目的——最大限度地解放生产力。同时，把古今中外令社会动荡的、劳与资这对限制生产力而又无法调合的基本矛盾统一了起来。

这是一个创举，一个大公无私的创举！

按照“谁投资、谁所有”的原则，“新华”的资产理应属于段惠民私有。但他坚持集体所有性质，现在又正经历一场不平凡的实践——让劳动剩余价值真正归属创造价值的劳动者。对此，他颇有些激动地对职工们说：“这是否就是共产的胚芽呢？如果是，我们一定要把它搞好！当将来西方的劳资矛盾极大地限制生产力时，让他们来自觉自愿地引进我们东方的管理体制吧。即使只有我们的子孙才能看到这一天，我在黄泉下也心满意足了。”

现在，劳动合作股份制已付诸实施，极大地激发了职工的主人翁精神。

诗人说：“海的博大在于它的胸怀，海的无私在于它的奉献。”段惠民，他就是这样的海，有着这样的海的品质。

开拓进取，永无止境

路漫漫其修远兮，“新华”人将上下而求索。目前，该公司已发展成为

全国最大的信息服务实体。它拥有一支 1000 多名高素质的员工队伍，参加新华实用信息网络的企业遍及全国各省市，港台地区和东南亚的华人企业也在陆续入网。在当今全国信息行业同行林立、竞争十分激烈的形势下，新华公司仍处于稳步发展和巩固提高的阶段。

这是一个充满机遇与挑战的时代。段惠民，他用敏锐而超前的意识抓住了这个机遇，同样不放过下一个机遇。在事业上，他永远都是一个“野心”勃勃的人。

他清楚地意识到，把现代化的通讯手段与丰富实用的信息资源相结合，就等于铺就了一条信息高速公路。他深知，信息落后就要挨打！

于是，他跑步抢占第二个制高点——竞争信息传输技术。从 1994 年开始，他就投资在全国许多大、中城市建立了微机中转站，使信息更加迅速、准确地进入万家企业。

与微机站配套的另一个项目是数据库建设。“新华”投资引进了当前最先进的软件，建设了一大批实用数据库。数据库建成后，“新华”信息源广、量大、品种多的优势将得到更充分的开发与利用。

他“野心”最大的一个点子，就是实现信息出口。目前，他已经把“新华”网络延伸到了台湾、香港及东南亚，1994 年 3 月 11 日，他与台湾海棠公司签订协议，由海棠公司负责开发台湾、香港等海外华人商界。也是这一年的 4 月，新华实用信息公司资料传真版已在台湾印刷发行。

他首创的“新华律师业务协作网”为成员企业间的经营活动提供法律监督与保障，解决了企业的后顾之忧。目前全国已有 100 多个大、中城市的律师事务所参加了协作网。这一创举，在司法界与企业界引起了震动。

公司成立 7 年多来，累计为全国 60 多万家企业进行过信息服务，由此促成企业间成交金额高达 700 多亿元人民币。众多企业的感激才是“新华”人的骄傲：上海东发五金机械制品厂来信说：“我们是一个比较穷、实力不大的厂，刚加入网络便接到一大笔业务，使我厂顿时获得生机……”；

辽宁阜新植物油厂来信了……

河北邯郸市复兴区工矿物资公司来信了……

广东陆丰县金光贸易公司来信了……

陕西汉中市威达物资公司来信了……

还有，1994 年 5 月中旬的一天，四川省广元市玻纤钢研究所意外地收到了台北一家公司的信件，询问该研究所欲转让的一项化工技术成果的详细情况，并索取有关资料及图片。

这样的反馈公函，在新华实用信息公司有几大柜子，不胜枚举。

新华公司的成绩引起了新闻界的关注。近几年中《人民日报》、《经济日报》、《法制日报》、《中国青年报》、《新闻报》、《中华工商时报》等 40 多家报刊和中央电视台、香港卫视中文台等都对它的成就作了报道，成都新华实用信息公司已名扬海内外。

面对成绩，段惠民很平静。因为，他从事信息服务的宗旨是为了振兴中华经济，他希望能对祖国、对社会作出更大的贡献。

成功的女人最完整 ——记北京振涛国际钛金技术有限公司总经理边振纶

学雯

“成功的女人最完整”、“成功的女人没有年龄”。见过出席第四次世界妇女大会非政府组织代表团的中国代表边振纶，这两个结论在心里油然而生。

时装柜放在办公室认识边总的人，都猜不出她的准确年龄，熟悉她的人都说她越活越年轻。1.65米的苗条身材，亭亭玉立，三围都在时装模特的标准之内。那天，她身着浅灰色西服裙套装，修长的腿下，一双白色半高跟皮鞋，一举手一投足都是那么优雅和仪态万方。

走进她的办公室，里边除了现代化的办公用品以外，最醒目是里外间都有时装柜。边总把柜子打开，里边的衣服琳琅满目，从丝绒的晚礼服到轻薄的长款连衣裙，从中式旗袍到西式职业装，应有尽有。边总根据不同工作场合，及时换上得体的服饰，她把这看作企业形象的一部分。

说起服饰，边总讲了这样一个故事：“我第一次去美国时，还不懂得服饰的重要，随便穿了一件类似睡衣式的服装。合伙人的夫人第二天就送我一套衣服。我顿时明白她是在善意地提醒我，我的服装不符合我的身份。从此我就确立了：健全的人生必须从内在到外在都完美的信念。以后，我的生意越做越好，外国人送我的衣服也越来越高级。我感到，服饰是一个人地位和品位的象征，穿好衣服，能抬人，能给自己的自信心增加一种助力。”

靠人品致胜

边总认为，穿了好的服装并不等于自己就变成了全新的现代人。现代人应有丰厚的内涵，应有坚实的根底，这就是做人的基本道德。她特别重视心灵的塑造。她是“文革”前的大学生，品学兼优，热心社会工作，当过学生会主席、市三届人大代表。边总说：“正确的做人信念，让我在人生旅途上拉开了风帆，也使我在生意场上如鱼得水。”

有人认为，在商战中要取胜，就得心狠手辣。而边总认为，生意场上，项目占二十，人品占八十。诚实、信任、友谊才是成功的奥秘所在。1991年隆冬的一个傍晚，一位台湾客户匆匆来京向边总求助，他正陷于一桩生意大案中，而此时一个关键搭桥人找不到了，希望边总能帮助在第二天早上找到。这位搭桥人是路经北京的，在本地无户口、无单位、无住房，只知道姓名和曾经上过学的学校。出于为他人解难的善良愿望，边总毫不犹豫地答应了。

但真找起来，比大海捞针还难，时间又是那么紧迫。边总差不多运用了侦探小说中的各种方法，终于在第二天凌晨找到了搭桥人，并安排他们见了面。

当台商得知了找人的艰难过程，激动地说：“边女士，你是一位真正的朋友，你的为人征服了我。除这笔生意成交外，我还要追加给你一笔250万美元的生意。”边总劳累了一夜的身心，得到了无比的宽慰。这里不仅有事业成功的喜悦，还有情感上的满足。

事业成功的根基是人品，学做生意首先要学做人。靠手段做生意只能一

时，靠人品做生意能够永久。这就是边总成功的奥秘所在。

事业、家庭并驾齐驱

有句话人们再熟悉不过了：“成功的男人后面都有一个伟大的女人”，这类女人默默地为丈夫当贤内助，像月亮一样自己不发光。边总的丈夫王殿儒是个成功的男人，他是北京长城钛金（集团）公司的创始人。面对成功的丈夫，边总站在哪里呢？她的回答是：“女人为什么就不能与丈夫并肩站立呢？夫妻好比是一辆车上的左右两个轮子，它们的直径一样大，车子才能平稳；它们的转速一样快，车子才能前进。”多年来，边总与他的先生就是并肩站立、比翼齐飞的。

她虽然事业做得很大，但她有一个完美的家，她懂得女人应有的位置和责任，在家里，她以女人之心尽守妇道，做合格的儿媳、妻子、母亲；在事业上，她把女人的优势发挥到了极致，使公司如日中天，辉煌如金。

她曾经长期与婆母生活在一起，在经济困难时期，她为了让老人孩子吃得好一些，做饭时总是分成三六九等，老人孩子营养最好；先生第二；她自己最末。现在生活好了，夫妻二人都要往外边应酬，常常不能回家吃饭，尽管这样，边总每晚都要把一盘水果递到丈夫手上，水果的花样总是变换，皮削掉，核剥去，切成一块一块的，插上牙签。点点滴滴都渗透着女人特有的细腻和温情。边总每天都要亲自动手洗衣服，有时回家已过午夜，她怕开洗衣机影响别人，就用手洗，家务活从来是当日事当日清。在她的先生患肝炎时，她为了给先生治病，把自己仅有的一条好料子裤卖掉，给丈夫买片仔癀等好药。

边总说，对于女企业家来说，她们有着得天独厚的优势，女人思维细腻，感觉敏锐，逻辑判断能力强，在公关和经营等方面远远优于男性。女人热爱生活，懂得生活，温柔体贴，有着与生俱来的浓厚人情味，这些常常在生意场上起到意想不到的作用。

边总多年在高等院校工作，1988年步入商海，加入她先生创办的公司，并出任北京振涛国际钛金技术有限公司总经理。

钛金，就是金属钛在特定的电真空物理条件下，生成的一种超硬、耐磨、耐腐蚀、色泽酷似黄金的高级薄膜新物质。将钛金装饰于建筑、家具等物品，金碧辉煌、雍容华贵。目前，它是世界上的高新技术，并已成为“国家科技成果重点推广计划”和“国家火炬计划”项目。在边总上任的第二年，公司的总产值就上升了400万元，突破了1000万元大关。1994年产值高达4000万元，外销产品达200万美元。最近，这个公司还制作完成了全世界最大的离子钛膜设备，出口到日本。设备直径有2.5米，高4.5米，可以同时镀4张1.2米X4.5米的板子，从而改变了我国从国外进口设备的历史，把自己的设备打入国外市场，为中国科技界争了光。

软弱不属于女性

边总是个完整的女人，但她的性格却有不同于女人的一面，她天生不软弱，血液里充满了刚强。

早在学生时代，边总就是一名出色的短跑运动员。一次，她代表唐山市

参赛，因为速度太快，摔了一跤，但她在瞬间就爬了起来，继续拼命向前冲，仍然拿到了亚军的名次。她这种不怕挫折、顽强拼搏的精神赢得了全场长时间的热烈掌声。以后，慧眼识珠的领导让她这位亚军出席了华北地区的比赛。而没有按惯例推荐第一名参加高级选拔赛，领导认为，她那种不屈不挠的素质比名次更有含金量。

在人生的路上，边振纶也是这样，对待挫折，她有着超人的坦然。她遇到的最大挫折有两次。

一次是被取消了留苏名额。50年代，能够到前苏联去留学，是所有品学兼优学生的最好归宿，也是最让人羡慕的事情。对于一心想当科学家的边振纶来说，她做梦都想去那个国家深造。她学业优秀，已经通过了市里的审验。但在省里审查时，她被刷了下来，理由是那么不能让人接受——她的一个很远很远的亲戚曾传说过谣言。她像突然由高峰被抛进谷底，她震惊、委屈、绝望，从不流眼泪的她，大哭了一场。后来，组织按照她的第二个志愿，把她送到北京上大学。

第二次挫折是1976年的唐山大地震，在短短的几秒钟之内，边振纶的8个亲人都失去了，她自己也就受了重伤。事情竟是那么巧，院校的领导让她去唐山购买仪器。行前，她最钟爱的9岁女儿正放暑假，要求与妈妈同行，边总犹豫了一阵，还是答应了，就在到达唐山的第二天，地震发生了。女儿来不及叫一声“妈”，就被砸死了。边总也被砸昏了，过了5个多小时，她凭着运动员的身体素质和灵活技巧，从瓦砾和尸体堆中爬出来，经过几个月的抢救治疗，她顽强地活了下来。她曾经几个月不敢出屋，怕见到邻居家那个与她女儿同岁的孩子。她整夜整夜地做恶梦，醒来就痛惜追悔不该带孩子去唐山。但她最后终于过了这一关，当她重新出现在办公室时，人们看不出憔悴、苍老和虚弱。边振纶获得了一次生理和心理的新生。

“有了这样的酒垫底，什么酒都能对付了。”经历了这样的打击，其它的事情更不在话下了。她说，从此以后，她的“最大兴趣就是向别人做不了的事情挑战”，她要求自己今天不同于昨天，每天都要有全新的颜色。面对今后，她更加雄心勃勃。

边振纶就是这样，为女人赢得了完整。

改革大潮中的冲浪者
——记全国首届十大杰出青年、
中国雷剑企业集团董事长蔡伟素

刘裕国

社会的进步，经济的发展，有赖于一批襟怀坦荡，无私无畏的奋斗者。他们在历史潮流中，是披荆斩棘开拓前进的勇士。

——作者

当代中国，经过长达 16 年改革开放的历史性变革，育出一大批敢想敢为、卓有成效的中国式企业家。中国雷剑企业集团总公司董事长兼总经理蔡伟素就是其中的一个。

他今年 30 岁，可在厂长、经理的位置已经于了 11 个春秋，由一个普遍士兵成长为国内外赫赫有名的军旅企业家。1939 年被四川省人民政府授予“巴蜀十大青年精英”荣誉称号，1990 年被评为中国首届“十大杰出青年”，1991 年被评为全国自学成才优秀人物，1993 年被国家民政部和解放军总政治部评为“自学成才标兵”，多次受到江泽民总书记、李鹏总理等党和国家领导人的亲切接见。他还多次作为中国优秀企业家代表应邀访问日本、俄罗斯、美国、朝鲜等国。

一些经济学家考察他领导的企业发展建设后惊呼：“雷剑的发展速度已接近亚洲‘四小龙’的速度了。”

中央军委领导和三总部领导到企业视察后，把他们的出色成果概括为五个第一，即：企业白手起家，至今军队和国家没有投资一分钱，艰苦创业全军第一；1987 年产值是 2200 万元，1988 年是 5100 万元，1993 年是 1 个亿，发展速度全军第一；企业 1994 年创利税比 1985 年翻了 11 番，全员劳动生产率比 1985 年同期提高 125%，经济效益全军第一；产品远销东欧、东南亚、美洲等国家和地区，羊毛四季飞行服入选权威性的《世界名牌产品》丛书，名扬五洲四海，产品质量是全军第一；从一个只有 24 名家属、11 台缝纫机起家的部队家属小工厂，发展成为拥有 7000 名员工、多元化产业结构并存的大型企业集团，1994 年被评为“中国明星企业”，中国企业评比获最高荣誉，在全军同行中仅此一家。

比这五个第一更富吸引力的，是蔡伟素那勇于冒险、一如既往的改革信念和身体力行的气魄。

改革是有组织有领导的社会工程，
没有明智且有胆识的领导作
后盾，改革者寸步难行

成都市南郊，古柏森森的武侯祠东侧，有一个空军部队的被装厂，在贫困中艰难挣扎了 24 年，财力、人心都已到了全面崩溃的边缘。新上任的成都军区空军领导决定振兴被装厂。

1986 年 6 月 1 日，年仅 23 岁的战士蔡伟素，走马上任到空军成都被装厂当了厂长。

这个厂总共只有 20 多个军官家属和临时工，20 几台旧机器，500 平方米的旧房子。厂里没有一辆汽车，唯一的一辆自行车还长满了铁锈。工人手里没有活干，口袋里没钱装，坐在那里骂娘。

蔡伟素找到工厂的“元老”李佩珍问：

“听说你已经干了 20 年，每天能拿多少工资？”

李佩珍淡然一笑：“1 块钱呗。”

蔡伟素心里一阵苦楚酸涩。

蔡伟素走出车间，仰脸深深地吸了一口冷气，他望着那一扇扇被寒风吹动得“咣当咣当”作响的破窗户，眼里流着泪，心里滴着血，嘴里不禁迸出一句：“穷字，我不信治不了你！”

蔡伟素发现厂里还有比“穷”字更邪恶、更可怕的东西。厂里管理混乱，纪律松弛，规定 8 点上班，可 9 点人还没有到齐，吵架、打架之事经常发生，分配制度“大锅饭”，干不干，干多干少，工资每月照拿，谁也不会产生危机感。

从铁工资、铁饭碗开刀！蔡伟素根据调查得来的情况，写出了被装厂的第一份《工资改革方案》，把生产定额、质量标准、原材料消耗等和工资奖金紧紧地捆绑在一起，真正体现按劳取酬原则。

正为被装厂振兴而发愁的成空后勤部领导听完蔡伟素的汇报，一阵兴奋：“好点子！我们全力支持！”而后，党委会确认了这一改革方案，接着，又发出通知，要求机关各部门通力协作。

方案一公布，如投石下水，顿时激起层层波澜，吃惯了“大锅饭”的军官夫人们第一次失去内心的平衡，吵闹之声不绝于耳。蔡伟素知道，改革旧体制，打破固有的稳定结构，是痛苦的裂变，难免引起风波，弄不好身败名裂。那又怎么样？还得干！他手一挥：“我是一个兵，无官一身轻，闯了祸顶多回大别山种红薯去！”

有一个军官夫人，没有完成生产指标，只能拿到 20 元工资，她恼怒了：“你小子论年龄没我儿子大，论官职还是穿两个兜的，国家给我的基本工资，凭什么不发够？”

蔡伟素不气不恼，抱起一把大算盘，往她跟前一坐，说：“骂人触犯劳动纪律，应当受罚。”

军官夫人骂一句，蔡伟素拨动一颗算盘珠子：“罚款 1 元。”当算盘珠子拨到第 6 颗，骂声消失了。

一波下息，一波又起，有一位领导的“千金”，做了两件不合格飞行皮服，按规定，应罚款 80 元。听了质量检查员的报告，蔡伟素说了两个字：“执行！”下午，说情的电话打到办公室，这是相当一级领导的声音。蔡伟素婉言顶了回去。

一个“改”字打头，一个“严”字镇山，被装厂出现了根本的转机。1986 年，这个当时只有 24 人的小厂创纯利 52 万元。在贫困的山谷中苦苦挣扎了 20 多年的被装厂职工终于满面春风，扬眉吐气了。

首战告捷，可蔡伟素却笑不起来，他心里清楚，如若没有现代意识的领导作后盾，自己纵有九天揽月的本事，也将一事无成。

改革者依靠的后盾，在当前或今后相当长的一段时间里，这确实确实是一条成功要诀。然而，这条经验又有着一定的局限性。他曾不止一次地横向联想：大洋彼岸的那些发达国家正在静悄悄地积累着一系列社会的量变——

日本工业社会步入信息社会；美国企业管理由等级结构转到网络结构；法国、意大利对国有化经济的大幅度调整……这些重大变革得以顺利进行，其中重要的原因就是他们有一套严密的法。

“我们要通过改革处理好人治与法制的关系”——邓小平同志如是说。

天时，地利，人和。不久，蔡伟素受命于成空后勤部领导的重托，率先实行厂长负责制。他有了决断权，他百般珍惜并果断行使这种权力，首先对影响改革深化的管理体制进行了有章法的改革。

1987年建立了工人对班组、班组对车间、车间对厂长、厂长对全厂的逐级负责的承包责任制；1988年建立了全员风险抵押承包制；1990年建立了激励职工团结协作的“群体经营工作法”；1991年又实施了更高层次的“优化劳动组合”，使全厂干部职工每时每刻都有一种危机感。

改革是艰难的创业，改革者必须有超前意识和全新观念

全新的观念和超前的思想是棵绿树，生长在蔡伟素指导企业生产经营的土壤上。随着知名度的提高，空军成都被装厂的产品经常出现供不应求的局面。销售最火红的时候，上百家商客住满了招待所的几层大楼，排队等着要产品。再建厂房，再添机器设备，再培训职工扩大生产吗？谈何容易。蔡伟素早有调查，巴山蜀水是皮革的出产地。这些年来，各地皮革工厂纷纷成立，但生产却很不景气。何不把这些厂家组织起来？

一个有24个厂家参加的“中国通力企业集团总公司”成立了！蔡伟素当选为董事长，祖国大西南在改革的浪潮中出现了军地携手联营、走集团化、集约化道路的新型企业，并很快显示出了它的生命力。蔡伟素带领集团公司，根据各成员厂家的技术优势，有计划地开展从原材料加工到纺织、印染、各类皮革制作的多种生产经营项目。

大协作带来回天力。当一些厂家遇到本厂难以解决的技术难题时，集团公司组织力量互相帮助；每当遇到重大任务时，集团公司又显示出相当强的突击力量。集团公司成立4年来，24家企业的产值提高36%，资金回报率提高了10.54%，利税分别提高了19%和17.5%。“中国通力企业集团”已享誉中华大地。这就是人们经常谈论的“通力现象”。

蔡伟素告诉记者，成立通力企业集团总公司是处在由计划经济向市场经济转变的时期，决不是简单的改个名词，换个称谓，必须要对整个经济体系进行深层次的根本性的转变，而真正实现这种本质的转变必须破除旧的思想观念，建立适合社会主义市场经济的全新的思维方式。

欲得鱼者先通水，欲得鸟者先树林。在长达一个多月的生产一线的调查和大量的翔实资料的基础上，蔡伟素认真、冷静地分析了通力集团发展的有利条件和不利因素，提出了“高质量求生存，降低消耗求效益，攻克科学解难题”的方针和“实现一年初见成效，两年翻番，三年大见成效”的目标，开始大刀阔斧地改革。看着蔡伟素疲倦的身影，职工的心热了，毕竟他们在这里洒过汗水，播种过希望，可疑虑总是有的。通力现在有那么多困难，那么多问题能行吗？每每听到这样的询问，蔡伟素总是露出自信的微笑：“别人能把企业办得红红火火，咱们为什么不行？目前困难确实不少，可那是只纸老虎，只要敢闯，大伙儿一条心，总是有办法的。”他举起了“四破除”

的利剑：

利剑之一，破除片面追求产值的思想，把获取最大的经济效益和社会效益作为生产的最终目标。他要求在全体员工的思想中牢牢树立起“无利产值即无效产值”的新观念。无论产值高低，一切以效益论英雄。他要换换员工的脑筋，将种子变成苗，将蛋孵成鸡。

利剑之二，破除盲目片面追求扩大生产能力的旧思想，建立追求市场占有率的企业发展战略思想。他说，产品只有卖出去企业才会获利，反之实现再大的生产能力也只能造成产品积压，资金浪费。4年来，集团建立了一支精干强大的市场营销队伍，在国内除台湾以外，都派有自己的营销人员。仅用4年，产品在市场占有份额越来越大，现在皮革品在部分地区的市场占有率已达75%。

利剑之三，破除那种盲目进行大规模负债经营的旧的思维方式，立足自身，领先滚动发展，实现企业健康的良性循环。他纵观历史经验及教训，在计划经济体制下，企业往往一次建成年产值多少万元或多少万吨年产量的大工程，不仅投资大，周期性长，固定资产占投资总额比例也过大，难以使资金按期回笼，并影响资金流动和广告宣传。蔡伟素说：目前，许多企业还抱着这种旧观念不放，没有贷款就不能过日子，一旦有了贷款就搞固定资产投资，结果厂房和设备都有了，却没有钱买原料，没钱搞宣传了。而更多的单位因基本建设时间过长，当产品生产出来后反而又在市场上滞销，企业无形中走入恶性循环的圈中。通力集团在发展过程中一直是靠自有资金进行滚动发展，没要银行一分钱贷款。他们目前也没有自己的办公大楼，但企业却像滚雪球一样，越滚越大。企业扩大再生产，新产品的开发，广告宣传等方面都与经济的发展成比例。

利剑之四，破除企业难点。任何一个企业都有这样或那样的困难或问题，对于这些问题，传统的办法无非是增加投资，调换领导班子，进行设备改造等，而蔡伟素在处理这些问题上显得与众不同。他把眼光投向市场，总是在那儿寻找问题的突破口。1993年7月，通力集团实行一个月的计划经济，结果是畅销的“太空服”供不应求，而几个刚刚上市的新产品积压如山，企业只剩下125万元资金，形势严峻。面对错综复杂的形势，蔡伟素急中生智，果断作出决策：“走出去上市场找答案。”他经过深思熟虑后，决定将产品做相应调整，结果形势不断向好的方向转变，两个月后企业又重新进入新的良性循环。

1994年，国家纳税制度有很大调整，企业一时感到资金紧张，在此种情况下，蔡伟素又提出了“向市场找出路”的工作方针，从1993年11月起，通力集团加大出口力度，各个程序在有条不紊地进行，东欧地区、东南亚地区、美洲地区市场一个个打开。

现在，蔡伟素的超前意识和全新观念已溶化在通力企业集团的血液中。

**改革是风险的跳跃，改革者要拥有产
品、市场、财富，选人才应注重和
市场经济接轨，还要追踪市场的人才储备**

蔡伟素这位年轻的企业家，之所以能在市场的大海畅游，尊重知识，尊重人才，重用贤人成为他的市场战略的重要组成部分。他说：“我们的员工

就是通力这棵大树上的累累硕果。”难怪，通力腾飞就是很自然的了。

他常引用曹操《求贤令》中所说的：“唯才是举，我得而用之。”在具体使用人才的问题上，他又坚持了汉朝黄石公的观点：“疑人莫用，用人莫疑。”他看准的人才，经过实践就要大胆提拔，放手使用，不受年龄、资历限制，以效益论英雄。他说：“我看一个人不仅看他说得怎样，更重要的是看他做得怎样，能不能抓耗子。”对那些在工作中成效突出而做出贡献的人都论功重用。而对那些缺少开创精神，工作一般化的都要调整让位。“无功便是过”在通力集团的广大员工中已经成为共识。

蔡伟素的真诚和胆识像磁石一样吸引和召唤着各路贤才。这些年，先后有 200 余名缝纫、裁剪、服装设计、供销管理、机械修理、电子计算机、外语等方面的技术骨干和知识分子来到通力作贡献。为了引进这些人才，通力累计付出了 160 余万元重金。

1991 年前，科技开发部主任袁宇嘉因不甘在四川某工厂埋没一生，身怀对计算机开发应用的才能到通力求职，但他应招的生活条件也相当苛刻，通过试用，袁宇嘉的要求不仅全部满足了，还担起了科技开发部主任的重任。1993 年袁宇嘉奋战 6 个月，为“通力”设计出计算机管理系统，使“通力”24 个分厂，公司和设在全国的 18 个办事处的设计、生产销售情况，可随时在通力总公司终端显现，因此，精简掉 15% 的管理人员。

在通力，临时工上任当厂长，科长改当推销员，是一件正常事。他们走出这一步，也是经历一番曲折的。

那年，厂供销科销售任务没完成，产品大量积压。蔡伟素到供销科摸了几天情况，听了八方意见，而后使出一招：从科长到推销员直接向厂长承包。他使这一招，目的是要选拔科长。大家站在同一起跑线上竞争，是骡是马，拉出来遛遛。

这一遛真灵。一年下来，科长完成销售额 30 多万元，而临时工陈启武却完成了 80 多万元，还给厂里提供了几十条很有价值的信息。他口袋里常装着《生意经》和《犹太人赚钱法》，蔡伟素认准了他是销售科长的好苗子。

不久，陈启武被任命为销售科长。一时间议论四起：“正式工不用，用临时工，好比家里人不用用外人，合适吗？”“临时工翅膀一硬飞了，还不是白培养……”蔡伟素说，改革是风险的跳跃，我们要拥有产品、市场、财富，选人才应注重和市场经济接轨。人不分临时工、正式工，只要能挑起企业这副担子，临时工、正式工都可以当科长、厂长。你今大干得好，今天当干部；明天干得不好，或者干不了，免掉你。于是，在一些企业为接纳安置亲属、好友、“关系户”推荐的某些人而常常发愁，难办的事，在“通力”却不难办。

用人标准统一在事业上，人人心中都装着一把用人的尺子。何仁煦，一位退休工人，被厂里聘请当了临时工，在供销科当销售员。有年他销售产品额达 100 万元，没有发生任何差错。通力任命他当了供销科副科长。他任职一年，成绩突出，第二年又荣升供销科长。1993 年初，通力又委派他到一个分厂当了厂长。

一位女工原来在一家旅游公司当导游，来公司后当一名推销员，一年完成推销任务近百万元，并建立了 30 多个联系点。根据她的工作实绩，去年通力提拔她当了销售科长。8 个月的任职，证明她在组织指挥岗位上运筹能力欠缺，通力决定她仍回到推销岗位。去年，她又完成 130 万的产品销售额，

再次成为通力的“推销功臣”。

几年来，通力各级干部在这里能官能民，能上能下，与市场营销的规律、节奏十分合拍，使通力的改革获得了源源不断的生机。

追踪市场的人才储备，是蔡伟素的又一举措。“通力技校”远离闹市，却是蔡伟素常去的地方。这所“通力”自家开办的技校已成立6年，有720名工人被送进这里学习，合格后再重返生产线。

1989年，蔡伟素从广州带回一个见闻：先富起来的沿海人，可以不建豪华办公楼，不修舒适住宅，但必须建校兴学，哪里的门牌最醒目，哪里就是一所学校。蔡伟素从当年有限的资金中拿出70万元，在市郊办起技术学校。新工人入厂前，先进技校学习。

在首批120名学员开学典礼上，蔡伟素说：“‘通力’的明天靠你们了！”“通力”一茬又一茬的莘莘学子，在技校里听四川大学、成都科技大学、西南财大教授们讲课，从服装ABC起步，接力攀登现代服装设计、生产、销售的“高山”。

送临时工、合同工进技校，消息传开，像干盐巴进油锅炸开了。有人说：“临时工是人家的闺女，翅膀硬了还不飞？”蔡伟素说：“临时工、合同工都是我们的兄弟姐妹，在通力一天就要培养一天。翅膀硬了也不怕飞，再飞，还不是在华夏这块土地上。”他认准这一条，坚持年年送去培训。对于有技术专长、优秀的临时工、合同工骨干，通力还花几千元学费，送到有名的学院去培训。这些送进“通力技校”学习的职工中，临时工占了1/2，送出去深造的职工中，临时工占了46%。

如今，通力技校不仅兴旺到装备现代化电脑教学设施，每期有培训470人的师资教学能力，而且已经在西南服装教学界颇有名气。蔡伟素刚刚批准了一项投资90万元的教学设施改造预算，他说：“到2000年，我们要把这所学校办成取得大专教育资格、有千人教学能力的服装专业高等学府。”

在通力现有职工中，本科生和研究生有193人，还有380多人具有中高级职称，技术工人占70%。拥有这样一支素质高、布局合理、富于创新和敬业精神的队伍，如同在为企业积蓄核能。一旦他们的能量释放出来，将后劲无比，威震八方。在蔡伟素带领下，这群生龙活虎的知识分子在自己的国土上，用短短3年就走完了许多企业在洋老板带领下要用10年才走过的路程。这的确是一个惊人的奇迹！如果我们的企业都像通力这样发展，那么，赶上世界发达国家的时间就会大大缩短。

**商战中，实际上是智斗，或斗智。
改革者必须观市场“风云”获得新思路，
改革才能充满生命力和凝聚力。**

产品，企业生存与发展的根本。世上万物竞争，有个性才有生命力，有特点才有竞争力。通力的成功，是在改革实践中坚持走市场路，吃市场饭，从观市场风云中不断获得新思路的。

——建立信息中心和“游击销售小分队”。通力的拳头产品是各式皮革服装，但到了1987年全国生产这类服装的企业已发展到星罗棋布，市场滞销，产品积压，不少厂家纷纷跌落“马”下，通力也面临着严峻的挑战。有人动员蔡伟素来个“关停并转”，开发别的项目。他听了议论，没有盲目地

刹车，而是背上挎包，马不停蹄地跑了全国 13 个省市。这一跑，蔡伟素头脑清醒了。他看到：不少厂家整天叫喊原料紧缺，而不少的牧区、边疆，大量的皮革原材料却愁得没法处理；不少厂家新产品积压在仓库里而紧锁双眉，城乡广大的农民、工人富裕起来后，手中的钱没处花，急于想买到称心如意的皮革服装。这给了蔡伟素一个有益的启示，只要解决好流通环节，皮革服装生产不仅现在，而且将来都会有广阔的前景。

人家下“马”我上“马”。这一次观市场，蔡伟素获得了一个思路：在公司建立信息中心和“游击销售小分队”。他们很快在全国各省市建立了 60 多个信息点，聘请了 300 多个信息员。昨天获得一个最新信息，今天通力就有了最新的产品，他们还组织销售人员组成 11 个小分队，兵分两路，带着产品，北上东三省、内蒙古；西去西藏、云南，迅速建立了 60 多个销售网点，形成令人瞩目的“通力冲击波”。年底，各路大军凯旋，单是羊毛皮服这一项产品当年就为通力增加了 21% 的纯利。信息中心、“游击销售小分队”成了企业灵活运转的“两匹快马”。

借鉴银行职能，加快流动资金运转。1988 年，市场皮革服装又面临着滑坡。公司同全国诸多企业一样，被“三角债”困扰，600 多万元货款收不回来，这样，企业本来有限的流动资金运转更加困难，严重影响着企业的效益。

通力领导班子一连开了 3 天会，专门分析市场行情，研究如何从“三角债”的困惑中走出来，最后决定，借鉴银行职能，加强对流动资金的控制，在有限的时间内，充分发挥有限的流动资金的效益。

1989 年初，在迎新春的鞭炮声中，集团财务部门被赋予新的职能，增加服务程序。它把企业的闲散资金、长期积压的物资、资金集中起来，借鉴银行的存贷手段和结算方法，促进了资金的快速运转和流动。同时规定：企业组织生产，原材料的供应、产品生产、储运、销售等各个环节，必须在规定的时限内完成，超过一天，就要按你占用的资金多少收取利息，当月即在本部门承包收益中扣除。借鉴银行职能，加快流动资金的运转，这一措施直接关系到每个职工的工资与奖金的收入。时间——效益——金钱，一种新的责任感和紧迫感，在通力职工头脑中打下了深深的印迹。

这一措施实行一年，取得了显著的效果。到 1989 年底，通力流动资金每 65 天就可以周转一次，资金利用率比过去提高了 30%，通力经济效益逐月上升。

建立一套科技体制。在广州市场，蔡伟素花 1700 元钱买回一件意大利生产的、款式新颖、皮革质感、工艺都称心的皮尔卡丹的皮革质量、制作工艺、样式设计等 60 个技术指标，比“通力”的飞行服“高出 60 个 A”。蔡伟素花 1700 元买回个大明白：“按生产名牌产品的标准，组建‘通力’科技开发体制。”

“通力”当年挂出两块醒目的招牌：“生产技术研究所”、“科技开发部”。蔡伟素身兼两职。

“通力”科技兴业“神力”初显。由蔡伟素亲自牵头研制的四季适用的航空皮服以其款式新、质地好、设计科学的特色，在中国皮革市场独领风骚，当年上市 3 个月就销售 2 万套，盈利 70 余万元，并且被国家轻工部评为“世界名牌产品”，跨出国门。第二年，又采用新技术、新材料、新工艺来提高产品的附加值。今年已生产出第六代四季航空服。年年有新招，年年销售走俏。同行称赞说，一个服装产品能保持 6 年行销不衰是不多见的。

与此同时，蔡伟素在全国建立起 14 个服装科技信息网，投巨资建设起计算机应用联网中心，使科技信息、服装设计一体化，达到“广州今天上市新产品，当天就可以在成都终端显示”的新技术开发水平。

1992 年 11 月 26 日，中央军委副主席张震上将将在三总部领导的陪同下，兴致勃勃地观看“通力”科技成果展览。

这是一组“通力”刚刚存盘的最新数据：到 1993 年，“通力”具有年生产加工皮革 200 万张、纺织品 1000 万米、生产服装 260 个品种 140 万套的能力；研制开发新产品 184 个，更新改造老产品 125 个；“雷剑”、“四季”、“猛士”、“恬然”、“南国雪”等 23 种服装，获各种科技成果奖 42 个。科研新技术储备充足，可用至 2000 年。

在“1993 年全国青年科技成果博览会”上，“雷剑”牌航空皮服获得金奖。“通力”参展 5 个高新技术产品，仅会上签定期货和意向交易合同金额就达 1100 万元。几年来，通力购买、引进、研制科技发明专利成果 100 余项，付资 200 多万元。他们买来了今日的辉煌，也买来了明天的希望。目前，“通力”的产品已由过去单一的航空皮服发展到以皮革服装为龙头的 220 余种产品，不仅在国内一些大城市如北京、天津、广州、上海等地畅销，而且打入了国际，受到东南亚和东欧 11 个国家 14 个地区的欢迎。

可是随着改革开放的深入，企业被推向市场，通力又显露出历史的局限性——抗拒风险的能力较差。因此，着眼未来，蔡伟素提出了改造通力的设想。他连夜写了方案，把 24 个成员厂的头儿召到一起，拉开了改造集团公司的战幕。第一战，建立“紧密型”企业，把被装厂所属的五个分厂以股份制企业形式独立出去，扩大自主权；第二战，改造 24 家“松散型”企业，落实“参股”、“控股”制。这样一来，原来由 24 家企业组成的“一艘大船”就变成了有 24 艘战舰组成的“联合舰队”。原来一条船对外，现在 24 条船合力扬帆，齐心对外，抗拒风险的能力大大增强，企业社会化大生产的格局初步形成。企业界的朋友说：“这在四川盆地是个创举。”紧接着，他又采用少环节、多层次、低成本的“连锁店”的作法，在全国增设了 11 个办事处，利用国家流通生产的主渠道——各大百货公司直接建立销售网点和信息点 549 个，同时在我国老少边地区建立了一大批销售网络，占领了广阔的市场。通力基本实现了社会化大生产与社会化大流通的相匹配，创造了规模效益，产品销售额半年就提高了 11.4%。上年，在较短的时间内蔡伟素陆续在东北黑河、内蒙古的满洲里、西北的乌鲁木齐、西南的畹町、瑞丽，新开辟了 9 个销售市场，并拓宽了与独联体、日本、泰国等国家的经济贸易的路子。

如今，通力以纺织服装、皮革制品两大产业为支柱，下设服装、制革、印染、化工等 12 家企业，并拥有强大的第三产业组织——通力新技术维修中心、装潢广告公司、商业贸易公司等。纺织工业和皮革工业达到了从原材料加工到成品制作配套成龙、一体化的规模。

往事历历，但蔡伟素总喜欢想得深远一点，他梦寐以求的目标是：把通力集团建成拥有多种产业的国际化企业集团，使通力集团跻身于世界企业之林！

多才多艺的张凤山

朱啸风

一个 21 岁的青年，办了一个小厂。专门制作经营影视戏剧服饰。几经坎坷、几番波折，从一个只有十几个人 20 多平方米的小厂，发展成为位于天安门正南、丰台区永外大红门苗圃西里拥有 200 多人、花园式、一幢三层大楼，1000 多平方米的企业——北京古今时装服饰公司。

这个京城西郊的青年不是别人，正是影视圈、戏剧界的“大众朋友”——张凤山！

张凤山，生于海淀六郎庄，长在六郎庄。他家与从前的海淀评剧团为邻。耳濡目染，久而久之成了评剧迷，结交了许多戏曲界的朋友，还学了几出戏。偶尔也票一把。他逐渐对戏剧服饰产生了浓厚的兴趣，他在业余跟包、业余演唱之中，细心研究，反复琢磨，渐渐掌握了设计制作的技术。

正在这时候，附近的一个小厂因亏损行将倒闭，他闻风而动，决定利用这个濒于破产的小厂办一个专门制作影视戏剧服饰的工厂。他深信：制作戏剧影视服饰不仅能赚钱，也能继承和弘扬民族传统艺术和文化。

他立即找乡里领导主动请缨，要求承包，愿立军令状保证当年扭亏为盈，人均分配超千元。他的精神感动了乡政府一些领导，但有些人抱有怀疑态度，决定先不投入资金。面临种种困难和压力，这个才 21 岁的青年农民走马上任了。这个只有十几人、20 多平米、两间小屋的工厂，就是“摇篮”中的北京古今时装服饰公司。

常言：“前三脚最难踢”。

看一看这个厂子，空空荡荡，连一张办公桌都没有……，翻一翻帐本只剩下 100 元流动资金。全厂的工人已经 3 个月没发工资了。大家都窃窃私语：“张凤山，小小年纪能有招儿呀？”

有！张凤山既然敢揽瓷器活，手中自有金刚钻！他靠自己的雄心壮志走上了创业的第一步。

要想生产必须先要安定局面。他从家中拿来仅有的 3000 元的积蓄，先给职工们开了工资，这一举动，稳住了全厂工人的情绪。大家纷纷表示，一定要齐心协力搞好生产，办好厂子。接着，他带领职工用木板钉了二张工作台，找了一张旧的二屉桌，在如此简陋、如此艰辛的条件下，开始了他的企业之路。

首先，张凤山设计了一种儿童喜爱的凤冠，深受行家的好评，只苦于没有那么多糗糊。他拿出自家面票买来面和职工们一起调，一起糊。半年之中，买了 300 多斤面粉，制成了 5 万多顶儿童小凤冠。投入市场之后，被一抢而光，北京各大公园纷纷前来订货，供不应求，第一脚踢着了，踢响了。仅半年就还清亏损，盈利 6 万元，总产值十几万元，人均分配达 2350 元，远远超出了他自己所立下“军令状”的水准。

第二脚，他设计制作了点翠手饰系列，以及珠花服饰物等等。为了使产品推向市场、打开销路，他自己身背肩扛几十斤重的产品，顶风冒雨坐硬座走南闯北，夜宿浴池，饿了吃口干粮，步行数千里终于签了合同，受到首饰行业的青睐，这种用天然鸟毛制作的点翠手饰高雅漂亮，问世不久就被首饰公司包销共同开发，创造了可喜的经济效益。

第三脚，他设计出具有中国民族特色的旗袍、手绣、珠绣时装，还设计制作了许多中外人士喜闻乐见的京剧脸谱服装。除此之外，他还广交朋友，开拓业务新渠道，走饭店，进学校，到工矿，联系工作服，运动服，西服等中、高档服装加工业务，他苦干巧干，产品形成了独特的风格。重建了剧装工艺品厂后，为全国剧团、电视剧、电影、戏剧名角制作戏装，中国时装表演团建团表演服装就是由他亲自设计的，受到了服装行业专家的好评，接着他又把因管理不善，产品质量不合格而导致年年亏损，上级每年还要下拨资金给职工发工资的亏损企业京华塑料制品加工厂接管过来，自1994年5月接手后，他调整领导机构，开拓新产品，严抓质量管理，他说，企业要想发展，必须记住十二个字“以质量求生存，以信誉求发展”。他又在半年内扭亏为盈，取得了可喜的经济效益。他成功了！

成功的原因：一是魄力与胆识；二是熟悉生产技术，精通生产管理；三是刻苦与奋斗。正如张凤山自己所说：“每逢出差，不去游山玩水，不去下馆子买特产，而是抓紧时间办事、考察市场。因为我心里想的是北京的厂子，是厂子里的工人。”张凤山在北京工作也如此。外屋是办公室，里屋是宿舍，白天处理日常工作，安排检查生产情况，晚上联系洽谈业务，研究设计新潮款式，经常彻夜不眠，常年不回家，真是以厂为家。日复一日、年复一年，他终于走出了一片新天地。

每年一次的文艺汇演是他唯一的娱乐消遣，他总是自编自导自演，古典舞剧《葬花吟》、喜剧小品《胖嫂回娘家》是他的保留剧目。他广交朋友，常与谢添、陈强、谢芳、陈述、马泰、高玉倩、王晶华、李和曾、刘秀荣、张春孝、花月仙、陈少舫、李忆兰、张德福、小玉霜、李光曦、谷文月、刘玉玲、刘萍、戴月琴、万山红、岳红、丛薇等书信往来、书画往来。张凤山的厂名是谢添题写的。办公室、会议厅里挂满了名家的字画，有谢添的“宁静致远”、马泰的“美丽神”，王金璐的“鹏程”。张凤山与文艺界人士的交往为其办厂创造了一个良好的氛围。常言道“优则名，奇则灵”，张凤山有文艺细胞，有诚意和信心，他的影视剧装服饰质优，款奇，卖起来就灵，牌子就越打越响。这些年，他先后为电影《末代皇帝》、电视剧《西游记》、《红楼梦》、《唐明皇》、《别了李香兰》、《大太监李莲英》等几十部影片制作服饰及道具。最近中国电视中心拍摄的35集武打电视连续剧《饮马流花河》的全部服装和已经播出的《武则天》的头饰都倾注了张凤山的心血。

因此，张凤山21岁当厂长，22岁入党也就不难理解了。他先后荣获了全国服饰评比一等奖、五四奖章、科学技术一等奖以及青年企业家、青年标兵称号。

张凤山的成功之路是中国无数乡镇企业的成功之路，也是每个企业家、每个企业值得借鉴的成功之路！用张凤山的话说：“成功在于诚与信加奋斗！”

十多年来的成就，并没有使张凤山满足，从十几人发展到200多人，从产值十几万到几百万，工厂列入市“星火”计划重点工厂，北京“花园式”工厂。他现任北京古今时装服饰公司总经理，并兼任北京影视剧装工艺品厂厂长和北京京华塑料制品厂厂长，还担任北京市中国古代服饰舞蹈表演艺术研究会常务理事、中国宫廷乐社理事会理事、北京少儿时装表演艺术团名誉团长、北京乡镇青年企业家协会理事等十几个职务。工作的繁忙与辛苦都阻止不了他的信念：以北京影视剧装工艺品厂养一个戏曲艺术团体，为发扬民族文化多做贡献。这就是一个多才多艺的企业家的雄心。

辛勤浇灌“雪莲”花 ——记北京雪莲羊绒有限公司总经理李元征

陈辉

面前的他，慈眉善目，笑口常开，不显山，不露水，乍一看丝毫没有改革家的威严与气势，是位随和而宽厚的东北汉子。谈笑间发现，他沉稳，谦和，颇具大儒风范。他就是全国“五一”劳动奖章获得者、全国优秀经营管理工作者、全国纺织系统优秀企业家春蚕奖获得者、北京市劳动模范、北京市优秀科技领导干部、北京雪莲羊绒有限公司总经理李元征。

今年 57 岁的李元征，1960 年毕业于北京纺织专科学校，几十年间的基层实践，使他成为一名精通毛纺织专业技术的高级工程师。1990 年 3 月，由于工作需要，他抛弃个人得失，跨入当时亏损 4000 万元的雪莲羊绒有限公司大门，肩负起总经理的重任。五个春秋过去了，在李元征辛勤浇灌下，“雪莲”花越开越艳，1994 年实现产值 1.27 亿元，销售收入 1.33 亿元，利润 3388 万元，创汇 1136 万美元，产量、出口产值均创建厂以来最高纪录，并跨入全国最佳经济效益 500 强的行列，经济指标连续翻番，一跃成为羊绒行业的佼佼者。

“软黄金”与“真黄金”

雪莲是生长在终年积雪高原地带的药用植物，以耐严寒、傲风雪闻名。雪莲牌羊绒衫是以名贵的山羊绒为原料精制而成的高档服装产品。绒山羊生长在特定的高寒地区，一只绒山羊每年只能产出 100—200 克山羊绒，因其资源珍贵稀少以“克”论价，又因其具有细、软、轻、暖、滑特点，素有“软黄金”的美誉。

李元征有一句名言：“如果说羊绒是‘软黄金’的话，那么‘真黄金，就是‘雪莲，的人才。”他深知人才是创造名牌的决定因素。李元征有四大法宝：一是“百步之内，必有芳草”，立足“雪莲”，在“雪莲”职工中发现、培养人才，充分发挥内部职工潜在的聪明才智；二是人才有多种，用其所长；三是创造环境，把他放在适合其特长的位置上使其发光；四是用人不疑，关怀信任，委以重任，敢于放手放权。设计师杜和便是“雪莲”人才观最好的例证。

杜和原是一名普通工人，经自学成为设计师，李元征上任后，主动和这位被某些人称为颇有才气，又被某些人指责是自由散漫的设计师交上了朋友，虚心地了解杜和的设计思想，杜和关于现代设计“传达消费意愿，导致消费行动”的独到见解，以及他发表的一系列论文中的新颖观念和草图设计中的大胆创意，都使李元征庆幸不已，他敏感地觉察到设计是产品的灵魂，改革和开拓市场必须从设计抓起。一个大胆的设想便产生了，调杜和先去销售科，“这不是降职了吗？”杜和心里老大的不快，不知李元征葫芦里装的什么药，但很快，杜和便从工作实践中体会到李总的良苦用心。半年后，杜和重回设计室，被提升为副总设计师，李元征为他创造了宽松的设计环境，充分发挥了他全部的创作才能。杜和的设计一步步震动了纺织界，他的作品获得金奖，名声大振。眼下，杜和的声名已远远超过李元征，但李总却微笑

着说：“这很好嘛，‘雪莲’是商标，杜和也有商标的价值，我们公司名人越多越好。我只愿做个服务员。”

李元征爱才惜才，认定人才是企业最宝贵的财富，他的坦荡胸怀，使他发现了越来越多的“芳草”，如今，一大批年轻有为的人才成了李元征的“真黄金”，担当起了“雪莲”的栋梁，他心里感到特别欣慰。他说：“‘雪莲’有今天，正是因为集聚了一批肯学习新事物、肯吃苦、肯为事业献身的各种人才。”从此，李元征那独到的“真黄金”哲学就贯穿在他救厂、治厂、兴厂的始终。

灵活的价格策略

“市场如战场，变化多端又无情，预测决策正确，才谈得上适应和驾驭市场。一个决策看起来是少数几个‘头’的事，但牵扯到‘全军’，可以说是企业兴衰成败的关键。”李元征如是说。

摸透市场是正确预测决策的前提。李元征每天都要把当天的各种报纸看一遍，筛选出的重要信息还要细读、品味。用他的话说，积累多了，就会对市场形成一种悟性。

羊绒衫是季节性很强的产品。一、四季度是淡季，二、三季度是旺季，所以淡季时职工闲死，而旺季时又忙死，为了均衡生产，让雪莲四季飘香，李元征出高招“灵活定价”：在生产相对偏淡的一、四季度，在对外成交时，价格适度下调，对二、三季度生产大忙季节的订单，价格则适度上浮，鼓励客户早下第一单。价格策略的实施，很快扭转了过去全年生产不均衡的被动局面，从而取得了生产上的主动权。

1992年年底，正是安排下个年度生产、接订单的时候，大量的信息表明，我国为入关做准备，改变汇率双轨制，适度调整汇率已势在必行。显然，出口企业谁能在新牌价“亮牌”之前抢先报出对客户有吸引力而又于企业有利的价格，谁就能抢到订单，获得效益。李元征综合了多方面的信息，经过周密分析，以明显低于1992年的市场价格，一下子吸引了日本几大著名商社，事后被证明是1993年羊绒出口的国内最高报价，一举“抢”到了15.6万件订单，相当于当年出口计划的60%。灵活的价格策略，使企业生产达到了淡季不淡，均衡生产的目的。

“你们都是我的办事处”

在一次同上海商界的朋友聚会时，有人问李元征：“你为什么不在上海设办事处？”他笑答：“你们不都是我的办事处吗！”这一问一答，在商界传为佳话。

这几年，不少厂家为了促销，普遍采取在各地设办事处，竞相压价直销产品的做法，而雪莲公司的经营策略是不设办事处，不搞专卖店，不将产品“下嫁”给“打一枪换一个地方”的个体经营者。他们首先将产品定位在出口市场，每年有近70%的产品出口，行销日本、欧美、香港等30多个国家和地区。同时，在国内市场，他们与有影响、有信誉的商店、宾馆、饭店合作，通过强有力的市场推广手段、正确的营销策略，牢牢地占领了国内高档毛衫市场。

几年来，雪莲产品在市场最困难时，不上地摊、不进三星级以下饭店和普通的百货店；市场最火时，不乱涨价，在市场上，雪莲的质量、档次、价格能被接受和认同，靠的是以诚取信，货真价实。李元征说：“商家在产品推销和广告宣传上给我们以宝贵支持，我们则把最好的产品和服务回报给他们，在及时供货上满足商家，使商家满意。”

李元征以他平易近人、谦和的态度，同商家建立了良好的关系，“雪莲”视每一个商家为自己的办事处，多年来，双方至诚合作，亲密无间，形成了工商一家，产销结合，前店后厂的关系。“雪莲”因此而在全国建立了良好而固定的销售网络，形成并占领了高品味、高档次的羊绒衫市场，像全国的友谊商店系列、旅游宾馆、饭店。在北京友谊商店、燕莎、西单商场、蓝岛、百货大楼精品、北京饭店、贵友等商店都经营雪莲产品，在燕莎，雪莲羊绒衫每年的销售额都突破 1000 万元。

雪莲精神和气质

一个企业有没有竞争力，很大程度上取决于企业的素质，提高企业素质就要重视企业文化建设，“企业文化是市场经济发展的必然产物，它绝不仅仅是一些浅层次的企业文化娱乐形式，而是企业沟通和凝聚职工感情的溶剂，是企业精神和企业之魂。”李元征深有感触地说。

雪莲文化强调以人为本，在内涵上概括为：讲求经营之道，培育企业精神，塑造企业形象。它的外延就是如何对待职工，如何对待产品，以及如何对待客户与消费者。

正确对待职工，把职工作为企业的主人，视为企业领导者心目中的上帝。1990年初，李元征走马上任时，企业因全面亏损，职工在家待岗，企业处于瘫痪状态，李元征理解下岗人员的心态，他也深知，一个企业，一个人，在困难时不能束手无策，不能束手待毙，关键是要看到自己的能力，要有拼搏精神。李元征做出了请回下岗职工的决定。有人说李元征自找苦吃，他却说，干什么事情总得有个启动点，而这一启动点在当时就是把职工请回来，和大家共商振兴企业大计。

李元征常说的一句话是：“人强，不好的产品可以抓好；人弱，再好的产品也会在内耗中消亡。”为增加企业凝聚力，雪莲公司这些年广泛深入地开展了“雪莲靠我振兴，我靠雪莲生存”、“市场在我心中，质量在我手中”、“闪光在岗位，贡献在雪莲”的讨论，增强了广大职工与雪莲的共同体意识、主人翁意识。

企业要在激烈的市场竞争中立于不败之地，就要有自己的个性形象，它反映着一个企业的精神和气质。李元征根据多年经验，总结出企业不仅要有名牌产品，同样更需要名牌企业家，而名牌企业家要有高素质，它要求领导者要有名牌信念，要有一种对名牌的执著追求；要求企业领导者要有名牌的气质，要有永无止境的创新精神；要求企业领导者要有名牌作风，要懂得科学决策和严格管理。

“雪莲”企业精神的核心，就是赢得人才并调动全体员工的力量，因为，好原料要靠人精选，好工艺要靠人来实现，好产品要由人来设计，好条例要由人来执行，人的力量可以形成强大的企业无形资产。所以在“雪莲”精心培育的企业精神中，始终把人放在第一位。这是“雪莲”得以生存，在市场

竞争中立于不败之地的法宝。

从农家子到“日不落公司”总裁 ——中国国际航空公司总裁殷文龙写真

曾璞

中国国际航空公司，拥有包括世界上最先进机型在内的庞大民航客运机群，职工 1.5 万余人，辟有 105 条国际和国内航线。在每一天的每一分钟，都有印着中华人民共和国国旗图案的国航班机在辽阔的蓝天上绕着地球在飞行着，享有“日不落航空公司”的美誉。在这幕后，如将军般运筹帷幄、指挥若定的，是公司的总裁殷文龙先生。关于他，有许多鲜为人知的故事……

殷文龙诞生在苏北农村的穷乡僻壤间。幼年的殷文龙心中最大的愿望，只是当一个能混饱肚子的乡村教员。至于上天，则是他连做梦都不敢去想的事情

1938 年，日寇的铁蹄践踏着中华民族的土地，而全民族奋起抗战，也成为当时的洪流。这一年的农历 5 月 22 日，在苏北泰兴河失乡殷家村，一对目不识丁的老农，生下了他们的第 7 个孩子。满怀希望的父母给这个在虎年出生的小生命起了一个非常响亮的名字：殷文龙。这里面，包涵了父母对他的厚望，也包涵了中国最普通的农民对人生的最高理想。

然而，在那兵荒马乱的饥馑年月，尽管善良纯朴的父母拼命劳作节衣缩食，也终于没能保全 7 个孩子的性命，殷文龙从老 7 排到了第 4……

对童年，殷文龙最深的记忆就是饥饿，父母种在地里的红薯，成了他抵御饥饿的最好食物，每到青黄不接的早春时节，那饥饿感就更加难耐。

在殷家村，殷文龙父母的乐善好施家喻户晓，虽然自家艰难，但他的父母总要想方设法地帮助比他们更难的人，甚至收留别人家不愿收留的过往穷人。幼年的殷文龙早早地就从父母那里继承了天然的善良与纯朴，这影响了他此后长达几十年的人生。

1947 年，苏北作为抗战的老区先于全中国解放，但这里却依然极为贫穷，为了让殷文龙不再作“睁眼瞎”，父母将已经 9 岁的殷文龙送进了学堂，他们捱着饿勒紧腰带给殷文龙节省下一点粮食，并且养了几只母鸡，用卖那点粮食和鸡蛋换得的钱给他缴纳学费。殷文龙深知父母的艰难，在学习上异常刻苦，成绩很好，他加入了少先队，并且担任了校少先队的大队长。在江苏省立泰兴中学读书时，他每日往返 20 余里路，跑回家去帮父母干活儿，父母的勤俭，以及时常教导他的“要与人为善、要实实在在、正正派派地做人”的话，已经融进了他的血液之中，并且成为他做人的基本准则。

在江苏省立泰兴中学，殷文龙年年都是品学兼优的三好学生，16 岁加入中国共产主义青年团，担任团支部书记，校学生会主席。在对父母充满感激与报孝之情的同时，殷文龙还学会了《没有共产党就没有新中国》这首歌，这首歌的歌词他牢记在心，一直唱到几十年后的今天。

殷文龙读乡村小学的时候，非常崇敬与羡慕教自己认字读书的先生，除了觉得先生有文化之外，最主要的还是因为教书先生可以在村子里挨家挨户

吃饭。那时，殷文龙心中最大的愿望，就是将来也当一个这样的乡村教员，以至于在后来中学毕业时，学校真的准备把殷文龙保送到江苏省立泰兴师范读书，以帮助这个农民的儿子实现心中的愿望。如果沿着这条路走下去，殷文龙毫无疑问地会成为一个出类拔萃的教书先生：小学的、中学的、大学的……但一个突如其来的变化，却彻底改变了殷文龙此后的人生……

1956年秋天，空军部队捷足先登，从泰兴中学招走了品学兼优的殷文龙，并最终把他送上了万里无垠的蓝天。从此，这个苏北老农的儿子便与蓝天结下了不解之缘，一干就是几十年！

从飞机驾驶员一步一个脚印地走上
后来的领导岗位，殷文龙始终
“与人为善，实实在在地做人”。
在民航江苏省局，至今流传着老局
长为普通管道工踏破铁鞋解决
夫妻分居的佳话。如今头发花白的
他，却几十年尝尽两地分居的苦衷

从空军飞行学院毕业后，殷文龙来到了新疆。一边是在跑道上频繁起降的飞机，一边是在风吹草低中显现的牛羊，他的内心世界无比激动，也禁不住浮想联翩……

长达5年的飞行学院学习，没有难住殷文龙，他以废寝忘食的精神研习政治、理论、技术，以蚂蚁啃骨头的顽强，记忆飞机驾驶舱内的各种仪表仪器的性能和作用，顺利地通过了各种考试，获得了飞行员的资格。当他手握操纵杆驾机飞上蓝天，将飞机和自己融入无垠的蓝天白云的时候，他发现人生中竟有着比他先前的梦想更为宽广、也更为深远的理想与追求。

在新疆，殷文龙干了18年，草原和戈壁滩的雄浑粗犷磨练了他的精神与肉体，在他人生的字典里，他早已将“怕苦”这两个字抹去。那18年，铸就了殷文龙的坚韧，也锻造了殷文龙的柔肠。在开始他飞行生涯的地方，也开始了他的几十的牛郎织女般的婚姻……

1966年，当“当祖国山河一片红”的时候，殷文龙的婚姻大事也有了着落，那过程，没有一次是在花前月下的漫步，而是通过新疆上海、上海新疆的鸿雁传书而完成的，双方互寄的“情书”里，每封信的开头一段，都赫然醒目地写着“要斗私批修”之类的警句。然后，就是人家千里迢迢地跑到新疆和他完婚。然后，就是虽然结婚几十年，但两人在一起的时间加起来也不过三四年的“鹊桥仙”。殷文龙绝不是冷血之人，但在婚姻、家庭与工作和党的事业这架天平上，他的重心取向只能是后者。

1975年，殷文龙走上了中层领导干部岗位，历任民航江苏省局局长、上海虹桥国际机场总经理、民航华东管理局局长等职。他也曾经历过多次政治运动的洗礼，但他却从不整人，也没有被任何人整过，“要与人为善，实实在在地做人”成为他永记不忘的名言。殷文龙当领导，既抓住大事，也不放过小事。自1985年到1987年，殷文龙在民航江苏省局推行了一整套抓生产保安全抓管理促效益深化改革的方案，使得该局经济效益连续3年翻番，而且较大程度地改善了全局职工的福利待遇和住房条件。当时，没有一个职工无住房，没有一个职工唱夫妻两地分居的“鹊桥仙”。

一个 40 多岁的管道工两地分居，他不辞辛苦地几次亲自跑人事局、劳动局、公安局，最后终于办妥全部手续，把那位管道工的妻子和孩子全部调入了南京市。最后，那位工人拿着殷文龙给的牡丹牌过滤咀香烟到公安部门去上户口，人家问他办户口、调工作花了多少钱，他说不但一分钱没花，而且连这牡丹烟也是局长给的，人家死活不信！

殷文龙知道了这件事，只是淡淡一笑。其实，也许只有他最懂得夫妻长期分居两地的滋味与苦衷了，他的妻子是一位革命烈士的遗孤，自从嫁给了他，至今两人头发都已经花白了，儿女们也有了孩子，但仍然天各一方两地分居着，那位深明大义的妻子、那位革命烈士的女儿，为自己也为殷文龙承受了多少难耐的人生寂寞……

“我是一个‘老光棍儿’了，几十年下来也已经习惯了，只是我欠老伴儿的情太多，这辈子恐怕也还不完！所以，我不愿意在我的下属和职工里再看到有夫妻两地分居的，他们更应该有天伦之乐。”殷文龙如是说。

在中国民航的政府部门和企业界，殷文龙是个响亮的人物，然而，在殷文龙的荣誉履历上，只简单地写着这样几行字：殷文龙、男、中共党员、上海市优秀企业厂长经理、中国共产党 13、14 大代表、南京市政协委员、全国民航系统优秀共产党员、现在也还在继续创造着一些不太平凡的业绩……

在中国国际航空公司，殷文龙当总裁没有任何“背景”，他所有的只是共产党员的献身精神，高擎着市场经济规律这柄“尚方宝剑”，他勇敢地向国内民航界的这家老大哥企业开刀

1993 年 8 月 10 日，殷文龙奉命从民航华东管理局局长的岗位上调到北京，出任中国国际航空公司（以下简称国航）总裁。他在出任国航总裁后的第一次全公司干部大会上，道出了一段自律的格言：“正正派派做人，实实在在干事，不让领导不放心，不让群众指脊梁骨。”

国航是有 40 年历史的老牌企业，殷文龙在看到国航优势的同时，也敏锐地看到了制约国航快速发展的诸多问题，尤其是在纳入市场经济轨道方面，国航存在着很大的不足：观点的陈旧，官场气息太浓，市场气息太差；关系不顺，组织机构不适合市场经济的需求；人员的总体素质不高，与市场经济的要求差一段距离；风气不是太好，吃“大锅饭”的现象仍然严重；经营管理不善，经济效益滑坡……

面对当时的现状，殷文龙在公司大会上提出了“换脑子、转机制、找位子、新路子”的方针，对改革提出“加大力度、加快速度、平稳过渡、实效显著”的总体思路，从改革中找出路，从管理中要效益，明确国航安全第一、正点飞行、优质服务、提高效益、改善福利的工作重点，并明确指出：国航必须适应市场经济的要求，要从官场转入市场、建立现代化企业制度，这是我们的当务之急！

国航必须改革……

凭着一个老共产党员的党性、凭着市场经济规律这柄“尚方宝剑”、凭着在民航系统工作几十年的丰富经验，殷文龙这个没有任何背景的“一张纸”

干部，这个苏北老农的儿子，在国航开始了他已深思熟虑过的改革，而且是大刀阔斧、一步到位。其实，他也深知，在市场经济的大潮中，不进则退，而成败的关键，就在此一举！

殷文龙认为：国航企业效益差乃至滑坡的主要原因是管理粗放、经营不善、企业的发展与市场的发育相脱节。那种因长期的政企不分和在计划经济下形成的老一套管理模式早已过时，国航应该放下“老大”的架子，认真地去研究市场，以适应形势的发展。

中国的航空市场，在近几年间发生了由卖方市场到买方市场的重大变化，而且，随着地方航空公司数量的不断增加，以及国外航空公司不断涌入国内市场，行业间的竞争已愈演愈烈！殷文龙以企业家和经济学家的眼光看到了国航的出路：在市场经济条件下，国航的企业管理要与市场紧密结合起来，提高企业管理水平，要以提高市场竞争力和实现最佳经济效益为出发点和归宿，而要达到这一目标，就必须深化国航企业内部的改革。

1994年7月，殷文龙提出了“深化改革、调整机构、理顺关系、优化生产组合、强化经营管理、提高经济效益”的国航改革的总体方针并付诸实施。

这是一个极其艰难而复杂的系统工程，每一根链条上的每一个环节几乎都要重新编制新的因子，在国家民航系统工作了几十年的殷文龙，又一次为此倾注了他几乎是全部的力量。

首先，殷文龙改革了国航的营运系统，将原来职能交叉的部门合并成责权利清晰的客运部、货运部、地面服务部，以适应市场竞争，并与国际惯例接轨。接着，他又对公司的干部队伍进行了“整编”，将机关管理人员从原来的900余人，精简到400人，充实了一线生产力量，而且对干部全部实行了聘任制。从1995年开始，对飞行总队和培训部的机构也进行了调整，以使其更适应市场经济的需要。与此同时，又全面地铺开了航线运输收入、费用支出承包，将收入与费用指标分解到人，责任与利益也分解到人的立体网络，这使得国航的改革以及国航的发展不再是殷文龙独自冥思苦想的问题，而变成了所有国航人都在考虑，都在尽职的问题……

在殷文龙大刀阔斧而又细致入微的运筹与举措下，国航初步理顺了内部关系，企业的触角开始伸向了真正的市场。截止到1995年8月，国航已完成运输63个亿、税利8.4个亿、利润3.2个亿，而与去年相比，总的成本却下降了11.7%，实现了在全国民航系统中安全第一、销售收入第一、税后利润第一的预期目标！

当上述数字汇集到国家民航总局时，国航人的经营业绩不禁使权威人士们为之一振。行家们心里清楚：上半年通常是航空企业的淡季，市场竞争自然激烈，在诸多民航企业经营普遍不景气的情况下，国航何以能在群雄相争的激战中力拔效益的头筹？！

殷文龙在国航实施的改革方案，难度最大、也最“险”的一笔，大概应说是干部制度的改革，当初900多人的干部队伍，被他的“尚方宝剑”无情一挥，砍得只剩下400人！这一砍，谈何容易？！是殷文龙太狠？太无情了么……

殷文龙心底无私。改革，就是要去掉那些不适应，甚至制约发展的因素，企业如是，国家亦当如是，而一个人或几个人能做的事情，非要安排十几个人或更多的人去做，这就是最大的弊端，这种弊端在国航必须革除，否则，企业就不可能有真正的、实质性的发展！

殷文龙成竹在胸：国航是高科技企业，干部队伍必须知识化、年轻化，必须精干、富于开拓精神。按照这一原则，殷文龙和党委一班人开始了对国航有史以来的机关干部“大换血”，为保证此举的透明度，所有干部都由群众投票评分，分数高者留任，低于“及格线”者另行安排工作。如此之大的动作，过渡却非常平稳，只有个别被调整工作岗位的干部不甚满意，但找到组织一谈，也都心悦诚服。

在进行国航机关干部大调整的同时，殷文龙还在国航首创了等级职员制，发挥了专业人员的自身优势。更新后的国航机关干部队伍，人员精减了60%，在德才兼备的基本前提下，学历最低的也在大专以上。

在深化企业内部改革，获得明显经济效益的同时，殷文龙没有忘记企业1.5万余人的实际利益，他始终坚信搞社会主义经济建设、搞改革的根本目的之一，就是要让人民过上丰衣足食、精神健康的好日子。在这两年里，殷文龙总共给企业的1.5万余人增加了10级工资，每级30元，岗位津贴翻了一倍半，工龄补贴从0.5元增加到6元，空勤人员增加了987元收入，地面人员增加了380余元！

国航人开始理解殷文龙，包括理解他的人生格言、理解他在国航倡导与主持的改革、理解他那道似无情却有情的“狠”劲。在国航，殷文龙高擎着改革这柄时代赋予他的“尚方宝剑”淋漓酣畅地大书了一笔。这一笔，似乎比他过去写下的那些内容都更为精彩，也更有胆识与魄力！

殷文龙属虎，在人格和事业上，他
表现了“虎人”的典型特征。而且，
他对数字格外敏感，记忆力也特别好，
利用这一优势，他在与外商的谈判
中屡占上风，殷文龙从中学会了用
经济手段打政治牌的方法。由于他和助手
们精明的斤斤计较，单购买
美国波音飞机，就为国家节约20亿元人民币

我们的前人大约在两三千年以前，就发现了人的本性和人在后天的能力与人的生肖属性有着非常紧密的内在联系，这种古老的学说，实际上也为殷文龙在人格与事业心乃至成就方面所表现出的典型特征作出了最好的诠释。殷文龙属虎，而他的与人为善、他的冷静稳重、他的刚柔相济、他的对事业成功的渴望与追求等等，都无一不是他最为准确的表征。

殷文龙对数字格外敏感，记忆力也特别的好，利用自己的优势，殷文龙在与外商的谈判中屡占上风，而且学会了在谈判中，用经济的手段打出政治牌，这一点，常令一般的企业家望尘莫及，也令财大气粗的外商代表叫苦不迭……

国航是拥有65架世界先进机型的航空公司，仅购买一架飞机的费用，就高达一亿多美元，而购买飞机发动机和各种航材的费用就更为可观，对于生产这种机型与零部件的生产制造商来说，国航无疑是他们在中国市场中最有魅力，也最有实力的买主。

国航的生意做得大，每一笔生意如果用人民币换算，几乎都是天文数字，谈得好就可以给国家和国航公司创造巨大的经济价值，谈得不好那损失绝不

是仁瓜俩枣儿。因此，殷文龙手下有一个非常精明强干的专业谈判组。而且，在面授机宜的同时，他自己也经常亲自挂帅出征。在国航公司的1995年发展规划中，殷文龙在机型的选择、机队的组织、配件的购进等方面，做了充分的考虑。在与美国波音公司谈判买5架波音747客机的商务活动中，殷文龙把握住中美政治外交上的微妙关系，却又不甘心失去巨大的中国市场的特点，给波音公司的商务谈判代表很巧妙地施加压力，把谈判条件定得很高，同意就谈，不同意就拉倒，美方深知失去中国市场的后果。最后，万般无奈的美方代表只得同意，国航以高达19.5%的高回扣率购得5架波音747—300型客机。国航为此节省了7千万美金（5.6亿人民币）。如果再加上购买波音777客机的收获，殷文龙和国航公司一共为国家节约了两个多亿美元（20多亿人民币）！国航公司的成功，令美方波音公司连连抖手耸肩、叫苦不迭……

殷文龙说：“在与外商的商务谈判中，以国家和民族的利益为重，用经济手段打政治牌，这其实应该是企业家应有的基本素质。数字的内涵通常是非常关键的，所以哪怕是只有0.1个百分点，我在谈判中也会斤斤计较，绝不放松！”

殷文龙心系国航，在引进先进机型，加强国航硬件实力的同时，他考虑更多的是国航“软件”的深层开发。1994年夏，殷文龙主持了与加拿大CAE公司订购飞行模拟机的事宜，这将使国航在驾驶最先进机型的时候更加如鱼得水，同时也将使国航公司成为国内设备最先进的模拟飞行训练中心，这一天已指日可待……

殷文龙是一个称职的总裁，但却不是
是一个称职的丈夫和父亲，对家庭，他是真正的“大撒把”。而国航人却告诉记者：“殷文龙？严厉而挺有人情味的好人一个”

殷文龙是一个称职的总裁，令如此庞大的国航井然有序地运转着。然而，他却不能算是一个称职的丈夫和父亲，与妻子结婚近30年，真正在一起的时间还不足六分之一。更不用说照顾多病的妻子。孩子从小的入托和上学，他也几乎没有管过。对家庭，殷文龙是真正的“大撒把”！在上海的时候，他的儿子技校毕业到上航的服务公司工作，在一年多的时间里，人们竟不知道小伙子的父亲，竟是虹桥国际机场的总经理殷文龙！

其实，殷文龙的心里也有酸甜苦辣，也有感到孤独的时候。因此，每当他与老伴和孩子们在一起的时候，这位总裁就变成了既会买粮买菜，又能下厨烹调的“还俗”之人。

殷文龙活得太累，满脑子都是他的飞机，都是他的各种公务。记者在他十几本厚厚的像册中，竟没有找到一张他与家人在一起的全家福照片！

殷文龙的业余爱好，是没有爱好，既不善吹拉弹唱，也不善琴棋书画，但他却酷爱聊天。在国航，他跟任何人几乎都能聊得起来。偶尔地，他也会找别人打打扑克，玩百分、或者干脆就一起玩“拱猪”，那场面最精彩，因为“拱猪”是带有惩罚性的，输家脸上要贴纸条，输一盘就贴一条，他给人家贴，人家也给他贴，彼此都颇不客气。这时候，你就看不出他是1.5万人公司的大总裁，那是一种返璞归真的时刻，但谁知道究竟要到什么时候，满

脑子都是飞机和公务的他，才真能像他想的那样洁来洁去，淡入淡出？就宏观的宇宙与微观的人生而言，那才是一种真正境界的极至……

在采访中，记者有幸见到了殷文龙处理公务的一幕：那是某家航空公司的一个驾驶员非要往“枪口”上撞，飞机晚点10分钟，他非要把机上的货物卸下再飞，殷文龙抄起电话曰：“晚了10分钟，你再卸该拉走的货物，就会更晚！难道你弄不明白？！你马上把飞机开走，回来再给我写出情况！”

殷文龙重重地挂断电话，同时甩出一句最简短的“国骂”。这时我才知道殷文龙原来也会骂人……

随意地采访国航机关的人，他们只简单地告诉记者：“殷文龙？严厉而又挺有人情味的好人一个！”

作为以安全系数最高闻名于世，并且享有“日不落航空公司”美誉的国航总裁，殷文龙在感到荣耀的同时并没有感到过丝毫的轻松。他说：“国航的今日，经过了40年来几代人的努力，来之不易。作为一任总裁，我想的是如何在发扬前任传统的同时，再继续前进一步……”

今天的国航，已经发展壮大成为拥有105条国际国内航线，65架大型客机编队，32个国外办事处，7个国内办事处的国际型民用航空公司，在世界上排名第39位。在国内民航界，国航公司的安全系数和吨公里总数一直名列榜首，优质规范的服务也为世人称道，而且安全飞行的记录已保持了40余年。作为国航的一任总裁，殷文龙在感到荣耀的同时，并没有感到丝毫的轻松：“飞机离地3尺，必须保证安全。纪律作风，必须从地面养成！”殷文龙将安全工作常抓不懈，将前任的经验和好传统继续发扬，他说国航的牌子和成就，是国航几代人共同努力的结果。

在每一天的每一分钟里，都有印着中华人民共和国国旗图案的国航班机在万米高空绕着地球飞行，是名符其实的“日不落”航空公司。此外，国航还担负着每年40多架次的国家领导人、外国元首的专机飞行任务，殷文龙除了主持国航的日常工作，还要为国家领导人的出访活动保驾护航，可谓极忙。遇上错过了到食堂排队买饭的时间，他常常是泡上两包方便面，就打发了自己的肚子。

前不久，殷文龙作为专机领队，随同江泽民总书记出访北欧诸国，在那“国家安危系于一身”的十几个日日夜夜里，他不仅领略了党和国家最高领导人的风采，而且亲眼目睹了江泽民总书记艰苦朴素、平易近人的作风，那一切都给他留下了非常难忘的印象。他说：“江泽民总书记在专机上，从不浪费一点餐食，也从不讲究，给什么就吃什么。而且，他还特别关心机组人员，每次在专机即将起飞的前几分钟，都要把从起落架舱钻上来的机务维护人员亲自从下面搀扶上来。”

由于飞行的安全系数极高，国内外的乘客都爱乘国航的班机，更有甚者，甚至只乘国航的班机。但由于诸多方面的原因，国航的班机也会有不能正点起飞的时候，每逢此种情况，即便是国航的老乘客，也有不够冷静的时候，其中还不乏个别法制观念淡漠者，这时候，身为总裁的殷文龙也会感到头疼，

殊不知一架飞机的运行是一个完整而严密的系统工程，其中的任何一个细小环节，也不允许有丝毫的误差与漏洞，而乘客们对这个系统工程，恰恰又知之甚少……

在国航，殷文龙每周能够由自己支配的时间极少，排满了工作上的日程。饮食起居则有很大的随意性，这也曾有过一件很有意思的趣闻：有个新闻单位的“老记”采访殷文龙，中午一起吃饭，殷文龙请他点菜，他假装客气请殷文龙随意，既然如此，殷文龙也就真的随意了，他点了炸酱面和几样菜肴款待这位老记，记者嘻嘻哈哈地赠给殷文龙一个“炸酱面老板”的雅号。对此，殷文龙颇不以为然。

“中国民航第一，世界民航一强”，这是包括殷文龙在内的几代国航领导人共同的梦，共同努力奋斗的目标，但作为基数太大的高风险、高科技、高投入、低产出的国航公司来说，在目前和今后的一个时期内，这个目标还只能是他们心中美好的理想。

“乘风来去，吉祥如意”。国航在改革中前进着，在市场经济的碧海蓝天之上翱翔着，而身为总裁却本色不改的殷文龙，从苏北农村的穷乡僻壤间走出，走过了一条从农家子到“日不落航空公司”总裁的人生之路。

这条路，辉煌而又充满了艰辛！

闪光的脚印 ——浙江华仪开关厂厂长陈道荣

祝存春

温州，人杰地灵。十几年的改革开放，孕育出许多事业有成的企业家。浙江华仪开关厂厂长陈道荣，就是其中之一。

今年40多的陈道荣，身材伟岸，国字形的脸盘上，双眼炯炯有神，显示出过人的精力和对事物敏锐的观察力，一双厚实的大手给人以热情。他爽朗的笑声、真诚的话语，都会在周围产生强烈的凝聚力。

陈道荣出生在浙江省乐清市

乐成镇北门的一个清贫的家庭里，幼年无法完成学业，过早地踏上了谋生之路。他推过车，打过石头，当过销售员。不甘于落后又聪明好学的他，学会很多谋生的技艺，练就了刚强的体魄，养成了爱思考的习惯。天生我才必有用。

改革的春风，吹遍了神州大地。陈道荣像一只领头雁，怀揣着仅有的150元钱，率先走出家乡，寻找机遇。当时他是当地一家集体合作企业、作坊式工厂的销售员。他跋山涉水，风餐露宿，节省每一分钱做为日后创业的积累。他虚怀若谷，不耻下问，为的是了解高压电器产品的性能和工艺基础，充实自己的专业知识。他真诚待人，广交朋友，为的是打开销售渠道，为今后的创业铺平道路。

1986年，他所在企业（早期的股份制）经营不善，面临着散伙的局面，大家一致推举他当厂长。他拿出自己多年积累的资金，将这个行将倒闭的企业购买下来，更名为“乐清县华仪开关厂”。工厂运转伊始，他分析出企业困难的主要原因是没有适销对路的产品。他根据自己掌握的市场信息和工厂的具体条件，决定开发GN19—10系列隔离开关，以优质的产品、合理的价格，很快占领了市场，在半年内扭亏为盈。在成功的背后，有谁能知道陈道荣为此付出几多心血和汗水。办公室就是他的家，他常常是一碗面、一杯清水，补充着身体所需的基本能量。皱纹悄悄地爬上了他的眼角。几年的磨练，酸甜苦辣，使他更趋于成熟，他认识到企业的发展，必须要依靠科技进步，要有拳头产品去闯大市场。他得知一位资深工程师有开发新型接地开关的设计，但苦干缺少研制经费和试制条件时，便毅然请来那位工程师，创造条件使其安心设计。几经反复验证和试验，终于研制出利用磁锁原理设计的接地开关。它性能可靠，结构先进，节省铜材。产品刚一问世，很快赢得市场，取代了老型号的接地开关。后来该产品获国家专利和1990年国家新产品奖励证书。1991年，陈道荣担任由珠海海洋企业公司、信阳高压开关总厂、旅美华人和乐清华仪开关厂合资，在珠海组建的中外合资珠海经济特区丰泽电工设备制造有限公司的副董事长兼总经理。在中国改革开放的前沿，担任合资公司的总经理，对陈道荣无疑是个新的考验和锻炼。他全力投入丰泽公司，而无暇顾及自己工厂的生产经营，对于这个问题他说：人生难得几次搏！担任合资公司的总经理不是每个人都有的机遇，这几年来的学习和锻炼所得到的提高，不是用金钱能够估量的。

如果说陈道荣原来创业是为了摆脱贫穷，现在工厂发展了，又新建了1200平方米的厂房，购进十几台加工设备，解决了一些技术难题，打出一定

的知名度，而且带领一部分人先富了起来，那么他是不是船到码头车到站，该歇一歇了。对于这个问题，他似乎从没考虑过，他说：人生在世，不仅是为了自己而活着，更不能安于现状而贪图享受，金钱和名气都是过眼烟云，只有淡泊名利、宁静致远，才会无愧社会。对社会要有责任感，党和政府给我优厚的条件，才有我陈道荣的今天。我只有不断地努力，去为国家和社会多作贡献。

1993年经机械部、电力部严格审查，他的工厂被批准成为生产高压输变电成套装置的定点企业。同时，根据企业已具备的生产规模，经省工商管理部门批准，更名为“浙江华仪开关厂”。

同年，他作为乡镇企业的唯一代表，被选派参加机械部组织的企业家赴美国考察团，并在美国加州理工大学参加了企业管理高级培训班。美国之行使他开阔了视野，看到了与发达国家的差距，坚定了依靠科技进步发展生产力的信念。他求贤如渴，广招人才。给来厂工作的科技人员创造良好的生活和工作条件，政治上充分信任，业务上大胆放手，充分调动他们的工作积极性。他心细如发，凡有科技人员的家属来厂探亲时，总是在百忙之中抽出时间，去探望他们，问寒问暖，及时解决困难，为科技人员解除后顾之忧。有一位来厂工作的工程师身患重症，陈道荣放下繁忙的工作，陪他到温州、上海求医，不惜花高昂的代价，使其病情稳定下来，并让其安心继续治疗，表示只要企业存在一天，就要对他负责一天。真诚换来真情，华仪开关厂的科技队伍十分稳定，不断充实壮大，为企业的发展做出了卓越的贡献。

有耕耘就会有收获。经过几年的奋斗，原来的厂房设施已不适应目前的发展，当地政府批准其征地近二十亩，建设新厂房，现代化的厂房矗立在乐清市宋湖工业区。价值2000多万元的固定资产，贯通全国的销售渠道，适销对路的产品，加上训练有素的职工队伍和行之有效的管理，与原来相比，是不可同日而语的。

多年的创业使他深深地感触到：市场的竞争是实力与谋略的反复较量，要在市场竞争中立于不败之地，科技是先导，要引进国外先进技术，推动企业的产品技术水平提高。基于这种设想，陈道荣1993年同厦门ABB开关有限公司就生产其ZS1型开关柜配套的EK6型接地开关签定了技术合作协议，在厂科技人员的努力和ABB公司专家的指导下，很快地拿出样机，并通过试验，其性能完全符合德国标准，从此厦门ABB公司停止向国外定货，目前双方的合作领域将进一步扩大。

在提高市场竞争能力方面，他重点抓了两点，即增大科技投入和加强内部管理。

1993年以来，陈道荣投入科技发展的资金达1000余万元，完成1.2万平方米的新厂房扩建项目，建成金属表面喷涂、ZW1—10户外真空断路器装配线、ZN系列真空断路器装配线，提高了工作效率，推行了定置管理。购进电气试验，检测设备和加工设备，以提高工艺水平来保证产品质量稳步提高。

陈道荣把新产品开发和工艺水平的提高作为企业发展的两大支柱。近几年来，和西安高压电器研究所联合研制了GN27—35户内隔离开关等填补国内空白的三项新产品，厂内科技人员在他的决策下，开发出XGN2—10(Z)箱型固定式金属封闭开关设备、KYN1—10手车柜等新产品16项。其中两项填补国内空白，三项填补浙江省空白，一项获国家专利。1994年浙江省机械厅、电力局在乐清召开的省级鉴定会上，一次通过了ZW1—10/630—12.5户外真

空断路器等九项新产品的鉴定。

在加强内部管理方面，陈道荣重点抓好内部经济核算，划小生产经营单位工作。深化企业内部改革，发挥各分厂优势，促进搞活。他根据不同情况，在干部使用和生产组合上，施行承包制、聘任制和股份制三种方式，制定技术经济指标，鼓励竞争，创造条件使人才脱颖而出。

陈道荣在加强内部改革的同时，花很大精力组织信息网络。在北京、杭州、福建、珠海等地设立销售技术服务部或办事处，不仅以点带面，形成辐射全国的销售网络，而且保证了信息畅通，为企业的产品结构调整等决策提供依据。

生产规模的高速发展，创造了可观的社会效益和经济效益。工厂目前职工 238 人，其中工程技术人员 27 名，从 1991 年到 1994 年三年间，工业总产值平均增长幅度为 46%，利税总额的增长幅度为 8.6%，1994 年工业总产值 2851 万元，人均产值 29.5 万元，从 1991 年到 1994 年上交税金 524.207 万元。在“九五”期间，陈厂长决定开发 110kv 及以上电压等级的产品，引进国外先进水平的负荷开关和环网供电单元等，产品向高新技术发展。陈道荣多年来连续被评为温州市和乐清市先进工作者、优秀企业家，被选为人大代表。企业连续多年被评为温州市和乐清市先进企业、特级信用企业、创税大户企业等。

荣誉和鲜花接踵而来，众多的头衔使陈道荣成为名人加忙人。但他并没有沉醉在荣誉编织的光环之中，而是超越自我。他以敏锐的目光、博大的胸怀和超人毅力，向着更高的目标努力。

感觉中的刘建

榕坚

藏龙卧虎的大北京城，多如恒河流沙的广告人，我以固有的观念去想象他时，却无法拼凑出一个完整的形象来，刘建，令人迷惑。

第一次见到刘建，适逢他 28 岁生日。堂堂方达影视广告公司总经理，首届全国推新人影视表演基础大奖赛主办人毫不惭愧地把自己裹在牛仔裤、旧毛衣里做寿星，不拘一格令人骇异。而想象中的他至少也该西装革履有点老板派头。刘建于是就神侃了一件英雄往事：“有一次，几个广东老板找我谈事儿，我就这身儿，背一军挎，人愣不相信我是总经理，还认为是一中学生呢！”看来，印象中广告人的形象套在他身上不灵。我于是甩出一句话：“今天也别太拘谨，随便聊，找找感觉。”

话闸打开了，刘建滔滔不绝可与任何一位大腕级的侃家媲美。但他的话语中却多了一份真挚，眼中多了一份真诚。刘建不玩儿深沉，但他清澈的眼神后却有一份自然而然的深沉：“我当过运动员，踢足球，做过装卸工，后来上北京电影学院，不过最精彩的还是同时在七个学校的业余影视班读书做小品，蹬着破车满城飞跑，够累，不过也够意思。”如果没有这“够意思”的劳动，年纪轻轻的他也不可能在 1985 年第一次走向屏幕就担纲演男一号，此后又陆陆续续在《同在蓝天下》、《葛老爷子》等多部片子中担任主要角色，1986 年参加全国小品大赛，成为被大赛推出的十佳新人之一，这刘建，感觉不错。

“你倒是从一位新人蜕变成推新人的幕后操纵者的”。我“幽”了他一默，顺带把话题转到了他的“心肝宝贝”方达公司身上。果然，一说起方达，刘建眼前一亮。也难怪，投入了所有的心血，创建这全北京也许是全国第一家家庭式的广告公司，刘建与方达早就水乳交融，难舍难割了。

刘建与姜文在一起。

“方达公司是广电部、电影局和中国电影基金会直接领导的全民所有制公司”，刘建提高声音强调了一句，“公司现在职员 13 人，平均年龄 20 岁，是一支战斗力很强的年轻人队伍。”看他一脸认真的模样，让人恍然大悟，28 岁的他的确是公司长辈级人物了。说起方达的创业史，刘建无不感慨：“其实当初也没想到要搞公司，后来和姜文在《阳光灿烂的日子》剧组里发生了一点矛盾，我是姜文的副导，矛盾冲突的结果是我离开了剧组，这件事倒促成了我搞公司的念头；其实，人做好多事都是不知不觉中叫别的事儿促成的，现在，我挺感谢姜文，他激励了我。”刘建是个聪明人，又比一般聪明人多了点水的“刚”性。水的刚性正是表现在无论多么强大的外力压向它时，它不但不会粉碎，反而会激跳起来。刘建这一跳果然不同凡响，方达在众家广告公司中脱颖而出，摇身成为引人注目的今日广告之星。我对他，又有了一点新感觉。

1994 年，方达的全心奉献为全国首届推新人影视表演基础大奖赛，在资金少，同时未得到有关上级领导足够重视的情况下举行了。方达负责进入决赛选手的吃、住、行。这不是一笔小数字，刘建一咬牙挺下来了。事后他称自己这种行为是“铤而走险”。走险登峰造极的表现是中央电视台文艺部第一次审查节目未通过。刘建蒙受了平生难忘的重大打击。“水”性又一次

在他身上体现了，他沉住了气，请出了著名短剧作家焦乃积教师坐镇，利用半个月调整了节目，重新排练，最终顺利通过中央电视台审查。又一次惊心动魄的“走险”经历。刘建大将风度地扔出一句：“赔了，倒挺值。”随即他又狡黠地一笑，和盘托出了为纪念世界电影诞生 100 周年的新构思“方达三大活动”：

- (1) 第二届全国推新人影视表演基础大奖赛。
- (2) “世纪杯”中外电影歌曲大奖赛。
- (3) 电影音乐会。

刘建道出原委：“方达在 1994 年是赔了，但无疑已扩大了影响面，提高了号召力，那么随之而来的活动就有了成功的基础，而且我们的计划已得到了有关领导的高度重视和支持。”刘建踌躇满志的形象让人不由联想起他与一帮方达人暴撮生日大餐时热血沸腾的誓师之言：“弟兄们，明年是方达生死存亡的紧急关头。”铆足了劲儿，但看得出，刘建的感觉里充满了朝气、活力与向上的精神。

“办大赛是一项很崇高、很有意义的事业，可以给所有热爱艺术的人提供一次成功的机会，找到属于他们自己的位置。”自称是见识过人生百态、看透了江湖世情的刘建冷丁冒出这样一句话，没有一星半点矫饰的成份，让我在一怔之后咂摸出另一些感觉来，而随后的说话更让我证实了我感觉的正确，他严肃地告诉我：“等以后方达有了基础，我要让所有的职员读书，方达出钱，给他们学习的条件，我愿意他们不断提高自己，最好能超过我。”

英气逼人的刘建已经成了贴在总经理办公室内巨幅照片中的永恒。站在我面前的刘建，身宽体胖，多了一份敦实。刘建，已不再是偶像，但从某种意义上来看，他已经超越了属于偶像的级别。我总算找到了属于刘建的感觉。

一位忠心投入参与民族艺术的企业家
——记五一劳动奖章获得者、北京大
碗茶商贸集团公司总经理尹盛喜

孟皋卿

中国首都北京，在古老的前门箭楼一隅，莫要看地点稍较偏僻，然而，这块风水宝地，物华天宝，人杰地灵。北京“老舍茶馆”就在这里。老舍茶馆的名声不仅享誉京城，而且在海峡那边的台湾同胞以至东南亚、日本、美国、意大利等都知晓北京有个“大碗茶商贸集团”和“老舍茶馆”。当你步入这个茶馆边品香·片、边欣赏文艺节目时，一种高雅的“茶文化”氛围便使你顿时觉得赏心悦目、心旷神怡。著名电影艺术家谢添曾在这里主持节目，曲坛老前辈著名曲艺艺术家骆玉笙、马三立潇洒、幽默说唱，当代戏曲名家吴素秋、梅葆玖、梅葆玥、李慧芳、杨淑蕊、李冬梅、刘玉玲、王树芳、谷文月、关学增、魏喜奎、马增慧、姜昆、唐杰忠等的精彩表演，你会连连叫“好”，其乐无穷。台湾作家琼瑶、演艺名人苏芮等来这里参观和演出，更增添了海峡两岸文化艺术交流的浓郁气氛。前国家主席杨尚昆曾光临“老舍茶馆”，对大碗茶集团事业和“老舍茶馆”给以充分肯定，并大加赞赏。尤其是美国前总统布什、前国务卿基辛格博士、日本前首相竹下登、海部俊树、中曾根·康弘和新加坡总统王鼎昌、以色列外长佩雷斯等国家的高级领导人先后来这里参观、访问后，这个茶馆便名噪京华、扬名四海了。国内外如此众多的名人雅士为何偏爱青睐这里？因为这里有一位和蔼可亲、爱艺术唱京剧、慷慨投入参与国粹艺术，为戏曲事业的振兴与发展分忧解难的企业家——北京大碗茶商贸集团公司总经理、全国“五一劳动奖章”获得者尹盛喜。

尹盛喜酷爱艺术是事出有因的，自幼便与艺术结下了不解之缘。他出身于木雕艺人家庭，虽不从事这门手艺，但他很爱文化艺术，经过几十年的艰辛磨砺，博才多艺，内心世界相当丰富，出口成词，执弦鸣音，挥毫书画，素有“故事篓子”、“胡琴通”、“京剧迷”之称。你看“江山如此多娇”水彩天幕，就出自尹盛喜之手。“老舍茶馆”每当晚间演出活动，经常应观众要求登台助兴，或伴奏、或演唱，顺手便来。他曾与京昆名家洪学飞、京剧新秀陈志新合作演出《沙家浜》“智斗”一场和自演《徐策跑城》、《空城计》、《龙凤呈祥》等戏，深得观众好评。1994年4月16日该馆举行《齐白石艺术研究会》成立大会上，他演出的即将失传的丑角戏《打呼噜》，幽默动听，喝得了满堂彩。他勤奋好学，刻苦钻研，现已学会了《借东风》、《霸王别姬》、《铡美案》、《盗御马》、《九江口》、《打登州》、《法门寺》等三十余出不同角色的演唱，使茶馆更有其迷人的魅力；值得称道的是，他在挖掘传统曲艺演出剧目上非常尽力，已将几乎失传的《含灯大鼓》恢复了起来，由演员口含一个灯架，点燃三支蜡烛演唱，看着精彩，听着动心，独特的技艺，献给观众是罕见而极好的艺术享受。此节目在深圳市演出时，曾引起轰动，已成为茶馆的保留节目。同时，集团、公司还活跃着一支文艺群体，操琴击鼓表演自己的节目。元宵晚会更是热闹非凡，诸多名家来此献艺，群情激昂，其乐陶陶。这里已是团结各界艺术名流的纽带，评坛名家刘兰芳一到北京，在住处把行李一放，便直奔茶馆给大家献艺。显而易见，这里已经成了艺术名家切磋技艺和挖掘民间文化的沙龙。五年多来，已演出

戏剧、曲艺、舞蹈、音乐节目二千余场。中外宾客纷至沓来，几乎场场爆满，深受广大观众喜爱。

1989年3月3日，中国茶文化研究会正式成立，尹盛喜当选为会长，拟通过这一学术团体推动茶文化的研究与普及。做为欣赏型的专门化的茶馆，包看、包座、包唱、包吃、包喝，面向各界人士和中外旅游者，创造了一个欣赏艺术和茶文化的幽雅环境，大小兼顾，雅俗共赏，使商业、旅游、文化于一体，形成了集团公司独特的经营风格，实是罕见的，也是难能可贵的。出人意料的是，独特的经营风格，竟产生了意想不到的社会效益。尹盛喜满怀激情地说：“作为一个社会主义的企业，不仅要满足人民物质生活的需要，而且还要满足人民文化生活的需要，这就是它的经济效益之外，更重要的在于它的文化性质、传统色彩、地方风格，具有显明的精神文明效益，无疑是高层次的文化窗口，这就是这个企业的强大生命力。”

出色的企业家尹盛喜，能够迅速崛起的“法宝”是什么？原来是突出一个“公”字，贵在一个“高”字。以“公”字当头，即一心一意为集团为国家创造财富的崇高的思想境界。他高瞻远瞩，立足北京，瞭望全国乃至世界。1972年以20个创业者，1000元资金、6把大茶壶、7斤茶叶和100个茶碗，2分钱一碗的大碗茶起家，艰苦创业10年，企业日新月异，蒸蒸日上。由一个小小的茶水摊发展成了仅在北京就开设了17个门市部、2个大商场、1个馆、1个美术画廊，经营着诸多商品的门市。十年来，先后给三千多待业知青安排了工作，为社会和家长减轻了沉重的负担，这对社会稳定做出了很大贡献。现在大碗茶集团公司把触角伸向深圳、海南……等，建起了联合企业，把眼界由北京转向了全国，这就是他们茶商的创业史、发展史。企业的兴旺发达，带来了茂盛的经济效益，但他们严于律己，廉正无私，奉公守法，仍保持着低工资水平。以总经理尹盛喜而言，每月的工资也不过500余元；而对文化艺术事业的发展，却不惜拿出巨资大力支持。尹盛喜激动地说：“茶馆是北京对外的一个窗口，金子有价，艺无价，它能够享誉世界，便是无价的价值，这个价值是用金钱买不到的。”十年来，尹盛喜慷慨解囊，投入文化艺术事业的资金就达千万元之多，这是相当可观的。1989年8月1日，尹盛喜与中国美术家协会、新疆博物馆等组织了“丝绸之路艺术考察团”，出资12万元作为考察和美术创作活动的经费，“茶文化”外延与渗透的层次越来越高。他们向社会各界提供了一笔又一笔的资金和实物，赞助国际新闻电影协会三十二届（北京）年会10万元；为《散文诗报》、为老舍基金会、为“爱我中华，修我长城”、为维修北京卢沟桥、为京剧评奖和与北京广播电台合办曲艺节目，都提供了巨额资金和物质援助等等，举不胜举。这些无偿的赞助，不仅解决了他们的困难，而又是对职工进行最生动、最实际的爱国主义教育，意义十分深远。企业通过这些活动，扩大了自身在社会上的影响与知名度，而且塑造着企业的光辉形象。

尹盛喜不愧是一位颇有头脑的企业家。贵在一个“高”字，就是为着高雅的文化艺术，千辛万苦为塑造典雅、古朴、壮观又富有浓厚民族风格的茶楼，献出了一片赤诚之心，因而越来越引起了世界的注目。1981年3月23日，《美国新闻与世界报导》第八期杂志上，报导了尹盛喜创办大碗茶的事迹，从而使世界各国都知道北京前门有个“老舍茶馆”；茶馆又吸引着世界各国的朋友，他们不仅盛赞茶馆，而且与茶馆结下了浓厚的友谊。法国的电影界权威渥雷尔先生邀请北京大碗茶搬到巴黎一展风姿；意大利扎尼先生愿

为“大碗茶”在罗马安家效犬马之劳；匈牙利合作总社信息部主任希望能在布达佩斯欣赏到中国的茶文化。

“大碗茶”——中国的“茶文化”，正迎接新的挑战，从中国走向世界。

琴海之星 ——记北京钢琴厂厂长翟康乐

阎冰

北京钢琴厂是一座有着悠久历史的乐器老厂，它的产品以人民音乐家冼星海的名字命名。这座乐器大型制造企业是解放初期由一批延安鲁艺的老文艺工作者发起建立的。1950年，生产出第一台立式钢琴，结束了我国不能生产钢琴的历史；1954年，生产出第一架5.5三角钢琴；1959年特为建国十周年献礼研制出了世界罕见的15呎大型三角钢琴。1956年，星海牌钢琴开始出口销往世界各地，并多次在国际评比中获奖。但是，一段辉煌之后，这个厂陷于困境。由于这个厂长期处于手工操作阶段，生产工艺落后，生产发展缓慢，钢琴生产越来越不能满足日益扩大的市场需求，在规模、品种、质量上亟待解决。在此期间，由于经营体制的变化和调整，总公司先后在九年内任命过十位厂长。最长的在这儿工作一年多，最短的几个月。钢琴厂盼望着能有一位锐意图新的领头人。

1985年冬天，一个朴素儒雅、戴一副白边眼镜的年轻人，顶着瑟瑟寒风随着新领导成员一起来到钢琴厂，他就是新来的副厂长翟康乐。对他工人们没有抱多大的希望。翟康乐也并不多说什么。他扎实肯干，到厂没几天便一头扎进全厂最脏、最累的木加工车间，同工人们一起干活儿，了解生产工艺情况，和工人们谈心、交心。1986年，党和政府批准钢琴厂投资5700万元，对厂里现有的老旧设备进行技术改造。就在此期间，翟康乐由副厂长走上了厂长的岗位。搞技术改造并非易事，因为老工人传统的生产观念紧紧束缚着人们的头脑。他意识到，要改变钢琴厂的现状，首先要改造人们的传统观念。他以一些企业只重视硬件，而忽视软件，使得引进的先进设备不能发挥应有作用，甚至闲置起来，给国家造成巨大损失的典型实例，统一大家的认识。形成了高薪引进智力、聘请外国专家的良好环境。在有关部门的支持下，钢琴厂聘请了著名的德国钢琴制作专家劳瑟·切尔先生，担任厂技术副厂长、总工程师。

在引进洋专家的问题上，厂里许多干部群众都想不通，认为以每天440美元的高薪请个洋人来指手划脚太浪费了，也不划算。翟厂长听了各种各样的议论后，没有打退堂鼓，他一面向工人们作说服工作，一面更加坚定了聘请洋专家的决心。

翟厂长亲自选定人员，组成专家办公室，专门配合专家工作，当好助手，学习专家的先进技术和经验，并亲自安排专家的生活，赋予专家一定职权，使专家感到合作的诚意，利于专家的智慧才能的充分发挥。劳瑟·切尔先生，是位优秀的钢琴制作专家，他有着精湛的技术和丰富的钢琴制作经验，并有着严谨科学、高效率的工作作风。他进厂后，针对钢琴厂存在着的企业管理体制、文明生产、产品结构等问题，提出了具体意见和要求。在切尔先生的指导下，先后研制出十几种新型钢琴，形成系列，受到国内外乐器商的好评，拓宽了国际市场，“切尔”钢琴走向了世界。由于切尔先生出色的工作态度，他荣获了中国政府颁发的国际合作金奖。

企业获得了观念和技术的更新，树立了以科技为先导的思想，实现了“老琴”向“新琴”转化。更重要的是为钢琴厂培养出一批中青年科技人才。在

切尔先生回国期间，经厂内科技人员自己设计研制的立式钢琴和三角钢琴，通过鉴定和展销，受到专家和客商的高度评价。

翟厂长也不忘对钢琴厂默默奉献的中层干部的关心与爱护。厂里每年组团出国学习考察，他都让工作在一线的生产、经营及技术管理人员出去开开眼界，学一学外国的先进经验技术，回来后更好地为钢琴厂服务。翟厂长还以各种方式鼓励为工厂做出贡献的干部群众。他极富人情味，为人豁达。厂里有名技术干部被提拔为厂长助理，加以重用。不久，这位干部提出到南方一家企业工作。走之前，翟厂长对他说：“你要走我也不拦你，将来你什么时候想回来，咱钢琴厂还欢迎你。”两年后，这名技术干部又找到翟厂长要求回厂工作，翟厂长不忌前嫌，坦诚地接纳了他。这件事在厂里震动很大，许多工人想不通。翟厂长说：“他能回厂里来，说明他对咱钢琴厂还是有感情的，还想为钢琴厂效力。我们怎么能不欢迎他呢？”

几年来，在翟厂长和厂领导核心及洋专家的通力合作领导下，钢琴厂的生产经营呈现出可喜的局面，全厂提前两年完成“八五”经营目标，并提前实施了“九五”发展规划，连续几年被评为北京市先进企业和文明单位，同时获得轻工业部、劳动部颁发的先进集体证书；星海牌钢琴荣获全国最畅销国产商品三连冠金桥奖；曾两次荣获国际质量金奖。翟厂长也于1994年被评为北京市劳动模范，两次被选为北京市人大代表。三年来，企业各项经济指标每年以40%以上的速度递增。1994年，年产量突破了3万架，销售额超过2.1亿元，上缴国家利税3000万元。

翟厂长常说，他是位福将，占尽了天时、地利、人和。工人们却说：他成功的一个很重要的原因是他为人正派，善于用人，是他的人格力量和作为企业领导人的大家风范。

用生命铸就辉煌
——记北京宝港三信造纸工业有
限公司董事长苗德宝

李青

1995年6月23日，由农业部乡镇企业局、中国乡镇企业协会联合组织开展的1995年“中国乡镇企业评价排序”结果在北京揭晓，其中北京宝港三信造纸工业有限公司在“中国最大经营规模乡镇企业”1000家中排列第543名，在“中国最高利税总额乡镇企业”1000家中排列第168名，在“中国造纸及其制品行业最大规模乡镇企业”100家中排列第3名。1995年8月10日，该公司又被中国乡镇企业授予“明星企业”光荣称号。

这个名不见经传的企业，始建于1984年7月，隶属朝阳区乡镇企业局。仅有职工140人，其中工程技术人员有42人，高级工程师15人，占地面积13万平方米，拥有固定资产8784万元，拥有流动资金8000万元，主要设备有2362型长网造纸机、自动调控切纸机等112台，主要设备的水平在同行业中达到国内先进水平。但是11年前的这里却是倒塌的土窑、坑坑洼洼的荒滩和齐腰深的茅草，是他——北京宝港三信造纸工业有限公司董事长、中国科技人才交流中心常务理事、中国优秀企业家未来研究会副主任、北京残疾人联合会委员、中国文联《中国艺术报》理事，载入世界名人录的中国优秀企业家苗德宝创造出的辉煌。

苗德宝生长在一个普通农民的家里，从小什么苦都吃过，什么活都干过，初中毕业后参军，1963年复员回家务农。回乡后他当过民兵连长，带出一个先进民兵连；他养过猪，由3头发展到300头，个个膘肥体大，成为县里有名的养猪模范；他接手过家乡的一个亏损综合厂，连续三年盈利90万元，他被众乡亲们称为“能人”。可在过去的那些年里，他取得的成绩并没有被承认，所得到的是一次又一次审查和打击。1984年7月，苗德宝站在坍塌的土窑上，面对瑟瑟抖动的枯草又一次下定决心，要在这20亩荒地上白手起家。

万事开头难。几间破旧的小屋，又做工作间，又当住房，大项目上不了，就先搞纸张加工，没有设备，就自己动手做，没有汽车运货就借辆“手扶”拉，没有资金，苗德宝带头先不拿工资，从一点一滴积累。上千斤重的大纸筒子，他和工人们一起搬运，没活的时候他们就锄草、填坑搞基本建设，经常是一身汗水，一身泥水。就这样苦干半年，到1984年底他们盈利99万元，其中有18万元是苗德宝的奖金。但他分文未取，却建了一栋4000平方米的纸库，为首都各大报社和出版社解决了用纸量大但由于无处存放带来的用纸极不方便的困难，从而使企业又多一条发展的路。由于在经营上他们坚持“客户至上、信誉第一”，收费便宜，服务周到，赢得了众多的客户。第二年全厂实现利润150多万元，他们有了自己的厂房、汽车、插车，为此，苗德宝感到振奋和鼓舞。就在这时，乡里“上调”他去当乡长，他走后许多关系断了、业务停了，工人没活干就放假，工厂严重，亏损不得不卖汽车还债，于是工人们联名上书要求苗德宝回厂主持工作。1986年6月1日，苗德宝回到纸厂，他心急如焚，四处奔走，抓产供销，抓横向联合，开展联合协作。机器运转了，可他却病倒了，医生劝他住院治疗，可这铁铮铮的汉子硬是挺着坚持工作，工厂出现了生机；苦干半年多的时间，全厂扭亏为盈，净挣了157

万元。而此时纸厂已初具规模，并在 20 亩荒滩地上深深地扎下根，在此基础上苗德宝开始实现他建厂之初的设想——建一座造纸厂，填补北京市不生产新闻纸的空白，从此纸厂由销售经营型转变为生产经营型。

为了实现这个目标，苗德宝做好了各方面的准备，他完善了自身的知识结构，严格按科学方法训练工人，造就了一支先进的技术队伍。1990 年他们与河北邯郸煤矿合作，两家共投资 450 万元，建起一栋年产 4500 吨、产值 1200 万元的造纸车间，实现了苗德宝多年来的梦想。1991 年苗德宝亲手创办的纸厂，取得外经外贸部批准的纸张进出口权，从此翻开了国际合作的新篇章。成为具有现代化水平的专业工厂，被列为北京市重点企业、朝阳区重点企业，多次受到国务院、北京市委及有关部门的嘉奖。

1992 年随着业务量的增加，现有的造纸设备不能满足生产的需求，他们与港商合作共同投资联合建立北京宝港三信造纸工业有限公司，引进世界先进技术设备，购制 2362 型长网造纸机，该设备具有用人少，操作安全、简便，产量和质量高的特点，所生产的纸张已达到国家级标准，成为首都新闻战线的坚强后盾。1993 年他们加快投入世界大市场的步伐，从而大大增加了企业的经济效益。几年的艰苦创业，苗德宝应合理合法的成为“百万富翁”，但是他分文未取，全部“滚”在企业扩大再生产上。然而他却不忘改善村里的面貌。几年来他们企业除每年上缴村里十几万元外，还为村里建造了一座高 25 米的水塔，解决当地人多年来吃水难的问题；为村里建筑了 8 间办公室；为全村 450 名从业人员每人购买工作服一套；为全村主要街道安上了路灯；为乡政府购买了彩电、录像机；包了全村 200 多名老人的退休生活费用，每人每月发 30 元；为村里小学修了围墙，建了电化教室，购买电教器材；支援兄弟单位生产，赞助国家女排和世界明星队联赛 1 万元……这就是一个普通的农民，一个饱经风霜、伤痕累累、几经挫折、毫无怨言，依然执著追求、拼搏的中国企业家。

苗德宝白手起家，20 亩荒滩上创办纸厂的事迹不胫而走，《中国开发报》、《中国乡镇企业报》、《农民日报》、《人民日报》、《中国日报》介绍了他的事迹。然而在众多的头衔和荣誉面前，苗德宝并不骄傲，依然雄心百倍地描绘着“宝港”蓝图。

1995 年初“宝港”已跻身于强化“双上”重点企业行列，并在年内建立起跨国公司，这项工作已于 1994 年 10 月在香港成立分支机构——香港宝桦集团有限公司。1994 年底他们已经实现工业总产值 1.81 亿元，预计 1995 年底产值可达 5 个亿，那样 1997 年底将提高到 11 个亿。1995 年 5 月，苗德宝应美国客商的邀请，前往纽约、洛杉矶等地洽谈合作业务，并和美国独山企业公司建立了中美国际纸业进出口公司，再创“宝港”新局面。

苗德宝在 20 亩荒滩地上建起纸厂，从无到有，从小到大，从弱到强，一年一个翻天覆地的变化。创造了辉煌的战绩，他仍在不懈地追求，他的“宝港”明天会更加辉煌。

超常规思维与超常规发挥 ——记香港中华商会永远名誉会长余新河

陈大鹏

千百年来，中华民族的子民们习惯于一种单向或者反向的思维方式而生存着，用常规的思维方式看待和认识世界，这种思维方法严重束缚了人们的聪敏才智的发挥，阻碍了社会的发展。

香港有个“怪人”，在几十年的奋斗中，运用超常规思维的方式博战商海、研究数学、发明创造、对待人生，获得巨大成功。他发明了三十余种科学成果，其中有八项已经获得专利；他出资 100 万元人民币征答他的数学研究成果“余新河数学题”，首开中国人出钱全世界人应答的先例；他拿出占他财产大部分的八千多万元人民币先后慷慨支援国内建设……

如果不是亲身和他接触、和他交谈，仅凭看资料、看报道，你很难相信在这个世界上还有这样睿智豁达、无私无畏、超凡脱俗的“怪人”存在，然而，他又确确实实地和世界同在，和我们大家同在，他所发明的专利正在为人类服务着；他所做的善事使千千万万的人受了益；他以独特的思维方式正在影响着越来越多的人，使他们逐渐改变与生俱来的旧思维方式，有的甚至改变了自己的世界观而把他作为自己追随的偶像……

他、就是集实业家、科学家、发明家和慈善家于一身的香港成功贸易公司等四家公司的总经理兼董事长余新河先生。

一个用超常规思维工作、生活的人

余新河生于 1940 年，祖籍福建南安，1963 年毕业于福建师范大学数学系，后长期从事数学教学工作。70 年代末，余新河到香港，仍心存故里，情系万民，为报答哺育他成长的祖国，他以超凡的精力和超常规思维经商，同时搞科学研究、做善事。中国科学院数学研究所、应用数学研究所、系统科学研究所、力学研究所、中国电机工程学会、黄河水利委员会水利科学研究院相继聘请他当顾问；福建师范大学、福建中医学院、华侨大学邀请他当客座教授；他还是风力发电专业委员会的名誉主任、治理黄河基金会副主任、余新河沙产业基金会副会长……这一长串的头衔标志着余新河的经济实力和社会活动能力，而这一切又和他的超常规思维是分不开的。

何谓超常规思维？超常规思维就是站在很高的高度，以独特的视角，融会贯通各种不同的学科，采用不同的方法来观察、研究、解决问题。

超常规思维并不是没有规律的思维，而是一种科学的、符合逻辑发展的思维。它是建筑在对客观世界的多维认识、掌握了大量科学知识和具有超凡脱俗的世界观的基础上的。

思维方法不仅仅是一种“方法”问题，它是和思想内容紧密联系在一起。也就是说，没有彻底的无私无畏、超凡脱俗、彻底忘我的精神境界，其思维方法就不可能达到完全的“超常规”。

不像商人的商人

余新河在香港短短十几年的时间中，创办成功绢麻公司并从事金融业。转眼数载，便成巨富。

余新河在商业上的成功，得益于他的超常规思维。他用超常规思维分析商场的变化、去经营，使自己经常立于不败之地。从这一点来说，他是一个十分成功的商人。然而，他的某些行动，又让一些人觉得他不像个商人。

前几年，大陆的棉麻销售突然放开，大批棉麻通过各种渠道涌到香港，泻价竞争。一些香港商人顶不住冲击，撕毁原先的供货合同转而到深圳买水货。余新河却顶住了冲击，坚持以原价向原先的供货单位要货，保持了信义，仅此一项就损失了4000万元人民币。有人说，“世界上没有像余新河这样的商人”，而余新河却坚持一个正当商人的原则，求得了心安。

像这样的事情，在余新河的经商史上不计其数，余新河经常说“君子爱财，取之有道”，不取不义之财、不仁之财，这便是他和一般商人的不同之处。

余新河经商赚钱，目的不是为了满足自己的私欲，他身处纸醉金迷的花花世界，却从来不涉猎酒色，生活简朴。他赚钱的目的是为了为人类造福、为社会做贡献，实现自己提出的“因天下之忧而忧，助天下之乐而乐”的人生座右铭。

正是在这样彻底无私的精神境界下，他能做到每天连续工作二十个小时左右而不感疲倦；他能将赚来的钱的大部分做善事、办公益事业。

数学迷和“余新河数学题”

自1742年哥德巴赫提出他的著名猜想后，勇于攀登这座数学高峰的后来人不计其数，但整整两个半世纪过去，毫无进展。直到本世纪初开始，西方和我国的一些数学家相继作了一些突破性的证实。数学家陈景润证明了 $<1 + 2>$ 后，使攀登哥德巴赫猜想数学高峰的进程又进了一步。此后，十数年过去，数学探险家们又踌躇不前，一筹莫展，那颗数学皇冠上的明珠可望而不可即。

从小对数学情有独钟，早在初中三年级时，他就在全校的数学竞赛中得过冠军奖。读高中和大学时，他的数学考卷经常是满分。陈景润证明哥德巴赫猜想取得重大突破的报道深深吸引了余新河，从此，他开始了向数论的高峰进军的历程，绞尽脑汁，到了神、迷痴倒的地步。移居香港后，商务繁忙，但他仍未终止这一课题的研究，前后历时14个春秋，终于推导出他认为可以通向哥德巴赫猜想的8组数列。

余新河的这一重要成果得到了数学界专家的高度评价。这一成果的获得是和余新河的超常规思维分不开的。几百年来，人们研究哥德巴赫猜想都是从素数开始，都失败了，那是因为素数是没有规律的。余新河研究哥德巴赫猜想反其道而行之，从合数开始，因为合数是有规律的。摸透了合数的规律有助于探讨素数的规律。他从化学元素的周期得到启发，潜心研究合数的周期，经过十几年的研究，终于找到了合数的周期，并用自己的方法使合数和素数彻底分离。有关方面的专家认为，余新河的8组数列，有可能是通向哥德巴赫猜想的新的阶梯、新的思路。如果余新河猜想正确，那么哥德巴赫猜想也正确。

1993年3月3日，《福建日报》破天荒地在头版用一个版的篇幅套红刊

登《100 万港元征解余新河数学题》。随后，《人民日报海外版》、《光明日报》、《中国科学报》、《羊城晚报》等国内报刊以及香港、台湾、美国、加拿大等地报刊也登载和报道此消息，一时震惊了国内外数学界，成为自陈景润之后的又一数学热潮。它的积极意义不仅仅在数学的本身，更重要的是它是中华民族史上第一位由中国人设奖出题，所有参加征答的外国人的论文必须在中国的刊物上发表。

这一举动极大地鼓舞了中华民族的志气，使每一个炎黄子孙都感到了骄傲。

近两年来，有关部门共收到七百多封来信，其中有三分之二的信为解题论文，三分之一的信是对《余题》的响应和对余新河的赞誉。为推动《余新河数学题》的研究和发展，福建师范大学等单位于 1995 年 8 月 19 日至 21 日在福建召开首届全国《余新河数学题》研讨会。这次会议的全部费用都由余新河承担，这在学术界也属首次。

报效人类的最好途径是科学发明

余新河认为，世界上能直接为人类服务、为社会创造财富、使大多数人受益的是科学、是发明创造。所以，余新河在繁忙的商务之余，始终把科学研究放在第一位，脑子里潜心琢磨的就是科学发明。有人说，余新河的脑子里装满了发明创造，这话一点不假。

大凡科学家的研究和发明，往往集中于某一个方面或某一个领域，而余新河的三十几项发明创造却牵涉到数学、力学、天文学、气象学、水利学、机械及磁电理论等领域，是个多学科的发明家。

余新河认为，历史上遗留下来的许多难题，如果只是用人们常规的思路去破解，往往要碰壁。要解决难题，必须打破常规，借用其它学科的方法去研究、解决。

余新河没有学过医学，但他发明了治疗香港脚的药水。他从数学的原理，把各种中药的组合当作数字的组合，不断优化淘汰，终于研究出有特效的治疗脚气的药水。

余新河不会开车，但他却用圆周运动没有角度的数学原理，发明了汽车在小角度中掉头的专利，仅用一个小千斤顶放在汽车底盘下，就解决了汽车在车场中难于掉头的难题。

昆明滇池因水葫芦泛滥成灾而阻碍了航道的通畅，成为当地政府和有关部门头疼的难题。余新河经过考察，捐资 20 万并和有关部门精心设计了一条“成功一号”的工程船，既解决了滇池的污染又解决了航道的通畅问题。

由于余新河分析问题、切入问题、解决问题的角度与众不同，所以，他能解决别人难以解决的难题。有些问题有些人想都不敢想，如阻止风暴的发生、防止和减少车祸等等。而余新河不仅想到了并且正在加紧研究、论证，不久将公布于人类。

余新河的发明创造课题都是从改造祖国河山和为人类造福出发。他认为，科学属于全人类的共同财富，不应成为某一个人的私有财产，他宣布，他获得的所有专利无偿献给全人类，任何人都可以无条件地使用他的专利。

不迷信“圣人”之言

中国人有个很不好的习惯，对历史上的所谓“圣人”之言，往往奉若神明，不敢越雷池半步。余新河不这样，无论帝王将相，还是学者权威的话，他都要作一番分析，从不盲目迷信。他敢于向几千年来被人们当做“圣旨”的所谓圣人之言挑战，用批判的眼光看待前人的道德标准和行为准则。

这种挑战和批判不是轻率的，而是经过深思熟虑的、经过超常规思维验证的。

“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”是宋代范仲淹先生的“至理名言”，几百年来，一直被中国人作为很高的行为准则。余新河认为，在当今社会里，一个人能够做到这一点已经很不错了，但是还不够。古今中外没有人看到它的消极性。后天下之乐而乐，说明还是要享乐的，只是在别人后头罢了。所以，余新河把它改了一下，改成了“因天下之忧而忧，助天下之乐而乐”。这一改，把被动改成了主动，不是等着去享受，而是以行动去“助”天下人得到幸福。

被中国人奉为“圣人”的孔子曾经主张“人不为己，天诛地灭”。余新河认为，人活着应该不是为了给别人造福。

有一年，余新河请赵朴初先生题“成事在天，谋事在人”这句话，赵老先生起初觉得此话有点迷信色彩而不想题。而余新河却反其意而用之，他把“天”看作是人类，看作是社会发展的客观规律。经余新河一解释，赵老先生欣然同意，并题了辞。

魂牵梦系治黄河

余新河一生的最高目标是治理黄河。因为这是一项浩大的工程。到现在为止，世界上还没有彻底解决河床泥沙淤塞的问题，中国传统的解决办法是高筑堤坝，这样就迫使黄河的堤岸年年加高。余新河认为，这种治标而不治本的办法不仅耗费大量的人力、物力和财力，而且长期下去，终有一天，黄河的堤岸会崩倒，进而毁掉中华民族的大半江山！

每当想到黄河的现状，余新河就忧心忡忡，一种历史的紧迫感、责任感油然而生。余新河认为，治理黄河，必须彻底消除河床的泥沙淤塞问题，还黄河清流畅顺的本来面目，使黄河的河床越疏越深，排量增大，这样，即使特大洪水到来，也仅是杯水满溢之忧，而不会有决堤式的杯水倾覆之害。

余新河以超常规思维发明了疏通河流的新技术。立足点都是利用江河自身的动能来疏通泥沙，因势利导，降低河床。他认为，黄河既然能把泥沙从上游带来，我们就应该叫黄河再把泥沙带走。他的第一个发明《集流浮动式水轮机》，利用柏努利定律，使流水进入入口宽出口窄的管道，利用水流的加速度冲击河床，搅动泥沙，逐水冲走。他的第二个发明是利用虹吸原理和地势差，用喉管吸出“悬河”的泥沙，或是利用河流上中下游的地势差，用喉管将河床淤泥从上游吸往中游，再从中游吸往下游，最终送往大海，成冲积平原，增加耕地面积，变废为利。

此发明如果付诸实施，不用像筑堤般无休止耗费人力物力财力，仅花一些装置成本及解决技术上的小问题，就可以利用大自然来改造大自然。甚至可以不花国家一分钱、一度电，将降低后的河床交给下一代。

余新河设想，如果有一天，他带领万人治黄大军，在黄河两岸逐段逐段

地把黄河淤泥清除掉，使黄河畅通无阻，他将会有极大的满足和幸福感。

非凡的人生观

思维方法和思想内容是紧密联系在一起。余新河的超常规思维方法是他长期一贯的世界观的反映。反过来，又促进他的世界观的发展。

一个人一生中最难过的是金钱关。每个人都需要钱，但对待钱的态度却各有不同。余新河认为钱在人的一生中不应该是主要的。他拼命地赚钱不是为了享乐而是为了更好地报效国家、民族乃至全人类。一个人钱再多没有用，对人类有更大贡献的是科学。他不是不知道钱的重要性，不是不知道钱放在银行里可以生利息。如果算利息，他比谁都算得清楚，因为他是学数学的。人如果往钱眼里钻，钱再多，留给子孙，一代、二代，受益的范围只是一个小家庭，最多的只是社会的一个小团体。假如把自己的财富、发明留给全世界、全人类使用，那就达到了彻底的无私、无畏和忘我。

人生也不是为了享乐。余新河每天工作二十个小时左右，连节假日都是在计算机前度过的，经常以方便面充饥，从不问津娱乐场所。有些人把上卡拉OK厅、上舞厅、上歌厅当做最大的享乐。余新河认为这是低层次的。他以自己最大限度地为社会、为人类作贡献，作为高档次的永恒追求。每当看到自己的某项发明创造、自己的某项赞助收到了好的社会效应，他的心里就充满了满足感、幸福感和自豪感。

如何对待家庭，也是衡量一个人能否彻底忘我的一个标准。有些人终生忙忙碌碌，非常辛苦，但为的是家庭的安宁幸福、家庭的荣华富贵，为了子孙的世代受益。余新河认为，光有家庭、有父爱母爱，不是真正的家庭幸福。把自己的发明和思想留下来，才是真正的财富。凡成大事者，家庭观念一定要淡薄。这并不是不要有家庭观念。一个真正的人应该爱父母、爱爱人、爱子女，如果连这一点爱心都没有，就不可能爱社会、爱全人类。但是，千万不能被家庭束缚住，凡是被家庭观念所累的，必然成不了大事。

人间最重是情义。余新河把朋友、同事、同学、师生、上下级之间的情义看作人生中除了科学之外第二重要的东西。余新河到香港后，对同学、老师的怀念日益加深。从1990年开始，余新河通过各种方法寻找旧时的同学、老师，经过四年的不懈努力，终于把福建师范大学58、59届以及他在南安中学同届毕业的全部同学和老师找到，并于1993年7月、8月把他们分别请到深圳、香港会面，住豪华宾馆、参观游览、共叙友情。此举共花去他近200万元港币。一些已经在农村务农多年的老同学不解地问他：你请我们这些无权无势的穷同学来干什么？我们又不能帮你做生意帮你赚钱。余新河回答，自队分别后，我经常想念你们，不知你们生活得怎样？“文革”中有没有受到冲击？现在我发达了，就想为你们做点事以解我对你们的思念之情。有一年，他得知初中的语文老师吴奕卿先生去世，不胜悲痛，立即给师母寄去1000元钱请师母买点老师生前喜爱吃的瓜果，代他在老师灵前祭奠致哀。

有些人活了一辈子，还不明白人是什么？人活着究竟是为了什么？通常人的想法就是建立一个家庭、生儿育女、给后代留下一笔财产。余新河认为这不是真正的人，只是动物的本能。从这一点来看，母鸡的母爱比人类更完全。西方有人认为，人和动物的区别在于人是唯一会笑的动物。余新河认为这是对动物的不了解。猴子、猩猩也会笑；动物也有悲哀。人和动物的区别

不在于思维的高低，而在于人对社会有义务、有职责。人和动物的根本区别在于人的社会性。

每个人的精力、脑力都是有限的。余新河超常人的智慧、精力、品德、情操，皆是他独特的思维方法——超常规思维使然。它不单单是一种简单的思维方法，它是余新河毕生总结出来的思想财富。总结余新河的超常规思维方法，有助于改变人们习惯的、一成不变的思维方法，开拓人们的思维思路，帮助人们更好地认识世界、分析世界、辨别世界、改造世界。

让“三优”超过“三九” ——记中国三优集团西南公司董事长周光华

张新华

1949年，牛年。中华人民共和国在礼花烂漫的金秋牛牛气气地诞生了。他，一个6斤6两的阳刚之躯，也在四川万县一座青竹掩映、高树林立的农家大院呱呱落地。

与新中国同年诞生的他姓周，取名“光华”。

于是，天将降大任于斯“牛”也！

果然，45年后，在祖国中医药之重地巴蜀，他以中国三优集团总裁助理、常务董事，中国三优集团西南公司董事长兼总经理、西南中医药研究院院长、成都三优制药厂厂长法定代表人的身份一统三军，建设了科、工、贸一体化的新型企业。

“苦心人，天不负”——终身信奉

小小银针能起死回生，平平中药能治重病，怪怪偏方能解决两医束手无策的疑难……传统中医药的神术妙法，早已令国人惊叹、世界称奇。然而，在中医与西医接轨之际，面对检测手段随科学发展日益完备而越发明明白白的西医，中医却像云遮雾障的山峦，虽险峻秀丽却看不清、猜不透，说不明、道不白。

于是，中医药界呼唤明明白白的有识之士作出明明白白的科学研究。

就在人们把中医药科研叫得震天般响亮之时，科研经费却严重不足。在正规的中医院校和科研院所，一个项目国家拨款一般两三万，最多五六万，搞基础研究都不够，而一种新药的开发，从开始投入到拿到国家有关卫生部门的批文，耗资不下100多万。这使得许多怀揣盖世奇方的中医仁人志士只好“望钱兴叹”，留下一个又一个难圆的梦。

周光华是怎样走进这个几近梦幻的世界，连他自己也说不清。从小就酷爱读书的他，在把帝王将相考察得透透彻彻，把《孙子兵法》读得滚瓜烂熟之后，一心梦想着当个叱咤风云的政治家、军事家。

也许命中注定他就与医学有缘。14岁入伍后，3个月新兵训练刚结束，他便被送到了沈阳军区军医学校。4年后，当他熟练地操着手术刀把肠梗阻、胃切除、阑尾炎等手术做得干净利索之时，当政治家、军事家的“野心”却仍然顽强地噬咬着这位年轻军医的心。可惜生不逢时，“文革”中，成份中农，后被人检举为“小地主”出身的他，无法在部队这所“红色熔炉”中，找到属于他的“红色未来”。

转业回到家乡四川万县卫生局做行政工作，在“动乱之秋”舞文弄墨，整整4年“怀才未遇”，却在传统文化的浏览中发现了中医药这片神奇的土地。他于是自修了中医本科的全部课程。

“不通天地人则不可言医，不通儒佛仙则不可言医”。清代名医汪亦崖的至理名言，被饱读诗书的他自称“冒昧”地加上了一句，“不通文史哲则不可言医”。

1974年的一天，他终于向局领导递交了一份申请：坚决要求下基层当医

生。9年的行医生涯，他成了万县有名的“一把刀”，而他苦习中医，用中药退高热、治肺炎、慢性肾炎、止牙痛等临床实践，可谓药到病除，却无人知晓。以至于评职称时，他申报主治中医师，卫生局却给了他主治西医师的中级职称。

一气之下，他开始攻读《脾胃论》，研究金元名医李东垣的甘温除热学说。捧着花了4年心血写成的《也论甘温除热》这篇洋洋洒洒万余字，有着较高学术价值的论文，去请万县地区的“名老中医”审定，却被斥之为“一派胡言”。

一气之下，他将这“一派胡言”斗胆寄往成都中医学院学报。半月后，一份学报的复函竟翩然而至：《也论甘温除热》将在1982年第3期刊登（后来这篇论文曾多次被评为全国优秀论文，全国著名中西医结合专家、广州中山医学院侯灿教授曾将此文作为到东洋讲学的主要内容，大肆宣扬这位青年中医的学术思想及成就）。

那天，他哭了，哭得很伤心也很痛快。

从那天起，蒲松龄“苦心人，天不负”、“有志者，事竟成”的自勉联，成为了他自强自重、终身信奉的座右铭。

从那天起，他从骨子里体会了知识分子最需要得到理解、承认和尊重的脾气和心情。

不久，33岁的他被点名到成都中医学院参加了由国家卫生部主办的“中医经典著作理论提高班”。3年中熟读精研《内经》、《伤寒论》、《温病》、《金匱》四大中医经典。毕业时他以连评10篇优秀论文的优异成绩留校执教。

促使他跨进中医科研这个艰难无比的世界，是他撰写的那本《小道外传》。这本50万字的通俗读本对人的生理、病理及医学和人的关系进行了文学的探讨。1985年完稿后，四川一家大出版社答应出版，却向他索要3.5万元的出版费。当他这个清贫度日的教书匠捧着自己的心血去拜访一位德高望重的医学教授时，两人翻阅着书稿边看边掉泪。

“出去闯闯吧，为咱知识分子挣口气！”老教授激动地说。

“把知识变成钱，将研究成果转化为社会财富”，他一头扎进研究开发中医药这块荆棘丛生的垦荒地撒开了牛脾气。

“科、工、贸三位一体”——知识价更高

搞中医药科研，起步的艰难无人问津，可是短短4年后，四川中医药界却不得不承认：属牛的周光华创造了奇迹。

小小中医药研究所，从依附大专院校到独立，国家没有拨给他一分钱，可他却将“风叶咳喘平口服液”、“坤元通乳液”、“乾坤补坎液”、“虫草口服液”等5个国家三类新药，“拉扯”到经国家卫生部审定获准投入生产批文的成熟期。其中有两项成果荣获1994年国际金奖，有三项成果经国家有关部门评估，价值4700万元。

说到获准新药批文的艰难和复杂，连著名老教授都不得不摇头咂舌，一种新药从处方筛选、制备工艺研究、药理毒理动物实验、一期临床、二期临床、专家论证……前前后后要上报卫生部21份翔实的资料，其工程浩大不亚于一部长篇小说！有的人搞了10年，也拿不到批文。即便货真价实，如没有

一定的“天时、地利、人和”，压上一两年是常事，搁置三五年不奇怪，就是石沉大海也完全可能。

由于生产营销药品的利润较高，于是社会上便有“除了打、砸、抢，就是搞药厂”的说法。随着报批中成新药的数量上升，报批的难度当然就水涨船高了。

“4年报批了5种新药，您一定有什么绝招了？”

“金钱开路，我无法做到，我是个学者，凭我的真诚，交朋友，拿出真才实学，一字、一句、一文、一实验、一数据，道道翔实过关。精诚所至，金石为开嘛。”周光华坦然地说。

“我们的研究成果，绝对不搞假冒伪劣产品。药是治病救人的，如果假冒伪劣，那是杀人不见血！”

从疾恶如仇的周光华口中说出这话，这能掂出它真实的分量。

而说到研究所初创的艰辛，罗忠友教授忘不了当初他和周光华这两名仅有的科研人员在邹学熹教授的支持和帮助下做实验、查资料，每天工作18个小时的“疯狂”。

周光华的妻子、西南三优公司副总经理杨玲，也忘不了几年前他们因为缺经费，而拿着“风叶咳喘平口服液”、“乾坤补坎液”、“益肝活血胶囊”三种新药样品南下广州寻求合作，在某制药厂所遭到的怀疑和白眼。当年那个开始拒绝他们，后又打电话要求合作而反被他们拒绝的质检部部长的尊姓大名，杨玲至今都说得一清二楚。

曾在四川云阳县任商业、财政局局长，退休后到研究院做财务工作的徐昌俊高级会计师得了肺癌，临终前他说了两句话：工作40余年来他走了不少单位，最后这个是最不错的，全院员工为振兴抢救中医药事业团结拼搏……我终于看到研究院出成果了！他吩咐儿子将周光华院长从北京给他买的皮帽随他一块火化，以示在阴曹地府仍不忘却西南中医药研究院对他的那一份尊敬之情。

在周光华心里，那些为科研论证而熬过的一个个不眠之夜，那些为求经费走南闯北、四处化缘所遭受的身心之苦，那些勒紧裤带，节约每一个铜板搞研究的拮据之日……似乎都远了、淡了，而尊重知识，为知识分子讨回人生价值、人格尊严，为知识分子争口气的初衷，他却始终铭刻于心。

在研究院经费紧张得几乎发不出工资的艰难日子里，不少药厂闻讯前来，愿花三四百万元购买研究院已获批准文的一种新药成果。5个项目随便卖掉一个，日子就好过了。可是周光华却精心算了一笔帐：如果自己建药厂投产，一个药品一年就可赚回400万元。

“科、工、贸三位一体化”，他做梦都在描绘着这个真正体现知识和知识分子人生价值的宏伟蓝图。

1992年10月，经国务院批准成立，直接受国务院经贸委及中国人民解放军总后勤部领导，以优生、优生、优教的科研开发、生产、医疗、教学系统企事业单位为主体，跨部门、跨行业、跨地区的中国三优科技实业集团，报经国务院经贸委、解放军总后勤部、国家工商行政管理局等部门批准，收编了周光华领导的中医药研究所，同时还成立了中国三优集团西南公司，并将其列为集团在西南地区中医药科研、生产、贸易的总牵头单位。从此后，他如虎添翼，“科、工、贸三位一体”的构想，一步步实现。

“一个人、一个团体要让社会公认，这是门学问。”周光华感叹道。

“为了事业的成功，怎样建立广泛的社会联系，建立人与人之间相互的信任和尊重”，周光华下了功夫。

“我自谓是个品德高尚的人。”周光华直爽地说。

“一条不吃独食的牛，有难他当，有福同享。”妻子杨玲更说得形象。

如今两袖清风的他，仍然和妻子住在一间 12 平方米的小屋里。

书，满满堂堂地占据了四壁的柜子；衣服被盖被皱皱巴巴地挤到了纸箱里，一张溢满志同道合之情的结婚照，至今仍然没有地方挂，它躺在书柜顶上，朝发黄的天花板露出意味深长的笑……

“中药剂改”——今生一定要圆的梦

1993 年，新年伊始。北京，中国人民解放军军事医学科学院会议室，灯火辉煌。军内外有关部门领导人和著名医药学专家、教授济济一堂。这里，正在举行由西南中医药研究院召开的“遵照中医药理论实行中药剂型改革系统工程项目论证会”。中药剂型改革，就是把每种药材经提取、分离、精制加工成固态或液态产品，以解决国内外制造中成药长期未能解决的中药材的收购、储运、虫蛀、霉变等困难的前期工程。更重要的是，凡经过本系统工程的中药产品，去掉了中药材的非药用部分，保持其精华，可以大量地抵制伪劣产品上市。经过剂改后的产品进入医院配方，是患者便于携带、便于服用的新型中药制剂。

多少年来，中医药界的有志、有识之士就梦想着彻底改变几千年来中药煎熬服用的传统习惯，运用现代技术的方法和手段，进行中药剂改。这种尝试，人们从五六十年代就开始了，但都属小打小闹。系统地将不少于 600 味的常用中药纳入剂型改革，形成规模，建成用现代化技术提取中药原生药为主要生产线的现代化中药制药厂，在国内尚属空白。

这是中药剂改的一次伟大革命；

这是中药与世界接轨的关键所在；

这是中医药走向国际的必经之路；

它简直就像中药世界的“哥德巴赫猜想”，一块难啃而又非啃不可的骨头！

此时，随同周光华一道上京参加论证会的雷载权教授、邹学熹教授、罗忠友教授激动不已，思绪万千。中药剂改，是老一辈中医药专家多年的梦想啊……

雷教授担任了西南中医药研究院名誉院长，每月 500 元的聘金，他和邹学熹教授、罗忠友教授总是迟迟不去领取。他们知道，西南中医药研究院的科研经费不是“皇粮”，而是全院员工用心血创造出来的，作为西南研究院院长的周光华付出的代价更大更多。每每望着他那因为操劳而日益消瘦的面孔，那因为疲劳而总是发黑的眼圈，老教授们实在不忍心给这位在艰难中执著追求的中年人再增加一丝一毫的负担。

然而，四川有一家当初拉着架架车前来找专家鉴定保健日用产品的公司后来发了大财，当他们希望专家们进一步论证产品能治性病等其他疾病时，作为鉴定委员会副主任的雷载权教授却拂袖而去，尽管那家公司每月肯出 2000 元聘金。

“为了钱，说胡话，人格何在？！”此话的分量，周光华最清楚。

于是，周光华把工资代老教授们领下，当他亲自登门送去时，心里也很激动。他深知知识分子的“孔乙己”脾气，他们的真才实学和良知，不是金钱能够买到的。他只企盼事业快快发展，这钱能够多些、再多些……

雷教授积 40 多年医药研究的经验，收集了 80 多个治四时感冒的处方进行筛选而研制的“金穗华盖口服液”，也是在周光华的研究院立项的，这是后话。

掌声，打断了教授们的思绪。由中国三优科技实业集团董事长兼总裁林若青主持的“中药剂改论证会”正在进行。周光华面对围坐圆桌的与会各军内外专家、教授慷慨发言：中药剂改系统工程，是中国三优集团西南中医药研究院集全国中医药界名老专家为一体而拟定的重大中医药科研项目。他呼吁：国家应大力扶持，卫生部及社会各界应大力支持，使其尽快立项，建厂投产。到会专家一致赞同中药剂改的宏伟构想，不少专家还提出了实施剂改的具体方案和建议。经著名医药学专家反复科学论证和经济学家们预测，此举不仅经济效益、社会效益前景可观；而且，对于弘扬祖国医药学、提高人口素质、保障人民健康、乃至促进国民经济的发展必将做出卓越的贡献。

如今，周光华和他所领导的西南中医药研究院，对中药剂改系统工程做了大量的工作，拟在 1995、1996 两年之间，陆续试产，将新产品投放市场，力争在 1997 年度投入批量生产，大量投放到国际国内市场，造福于人类。周光华肯定地告诉我：“这是一个一定要圆的梦！”

在西南中医药界，他们是一位“即将登位的王子”

一年多来，周光华走南闯北，考察了总后和成都军区所有的制药厂，经过反复论证，他选中了位于四川崇州市的成都军区第四制药厂。该厂占地 80 余亩，建筑面积 1 万多平方米，距成都 45 公里，一条高速公路直达厂区只需 30 分钟。签下一个 30 年的接管承包合同，取名“成都三优制药厂”，周光华科、工、贸三位一体的宏伟构想就要从这里起步了。

“赶超三九（三九胃泰）”，他没有“提虚劲”。7 个新产品，7 个科研项目，作为课题负责人的他，深知扎扎实实的研究所带来的价值。

提高母乳喂养率，优化人口素质，是国际性优生优育优教的重点攻关项目。当今世界，母乳喂养率日趋下降，已引起世界卫生组织的关注，依据我们中医药的优势，中国政府向世界卫生组织承诺研制天然催乳良方。受国务院委托，周光华承担了这一重大课题。他研制的“坤元通乳口服液”经成都市第一产院、第二产院、成都第一人民医院、成都市中医医院临床观察，有效率达 95%。又经中国军事医学科学院实验证明无任何毒副作用，这项新药计划年产 100 吨，并将大量出口创汇。

朱元璋寻找长生不老之药，寻遍天下名医，研制成“龟龄集”名方，流传至今，成为世界公认的补肾壮阳上乘之药。而周光华他们研究的“乾坤补坎液”经临床药效对照，有效率高“龟龄集”16%。

“风叶咳喘平口服液”是邹学薰教授专攻治疗咳嗽、气喘数年而总结出的功效独特的经验方。此产品由周光华率研究院中青年科技骨干汇通古今，博采众长，秉承师意，于原方基础上，结合现代药理研究成果，努力发挥，合理化裁而成，与名方名药“蛇胆川贝液”相比有效率高 20% 以上。

而最值得周光华骄傲的，是他们科、工、贸三位一体的企业前景以及尊

重人才的用人之道，团结和吸引了一大批四川中医药科研界的精英和优秀人才。

“凡举大事者，必以人为本”。市场经济，就是人才经济，尊重人才，爱护人才，知人善任，才能把“根”留住。“为了加强科技队伍建设，使三优事业更具吸引力，决定从1995年开始，在近5年内，凡是在三优工作的高科技人才和高级经营管理人才，其个人工资福利待遇，一定超过全国最高标准！”这是周光华1994年12月在述职报告中对全体三优人所作的承诺。颇有君子风度的他说过的话，定是“驷马难追”！

长期不懈地开发研制中医药新产品，形成科研、生产、贸易一条龙，以科研促生产，生产促经营，又以经营保科研、扩大再生产。在如此的良性循环中不断加大科、工、贸三位一体的规模，这正是他们今后称雄西南、冲出国门、走向世界的后劲和潜力所在。

1994年底，周光华领导的三优西南公司共建立了8个分支机构。

中国三优集团西南中医药研究院；
中国三优集团西南中医药研究院山西忻州制药公司；
四川三优制药有限公司；
成都三优制药厂；
中国三优徐州药业有限公司；
成都三优保健品研究所；
中国三优集团西南公司德阳分公司；
中国三优集团西南中医药研究院苏州分院。

“看来，你这个研究家今后要成为颇有建树的企业家啦！”

“我认为一个真正的企业家，应具备军事家之雄才大略；政治家之深谋远虑；经济学家之稳操胜券；社会学家之外交能力。”

好一个现代企业家的高论！

看来人生的积累从来就不会浪费！

面向未来，周光华干劲十足。5年之内，他的科、工、贸三位一体的规模，将在云、贵、川、藏、桂逐步扩展，成为西南的首户，产量、产值、营销将突破10亿元大关。10年之内成为国内同行业中的骨干大型企业，15年内赶超世界大型先进企业。

“3年后你再来，恐怕是另外一番景象了！”周光华说。

我相信，属牛的周光华没有吹牛！

我们相约3年后再见。

“我们的事业是伟大的，前景是辉煌的！作为西南‘三优’法人代表的我，满腔热忱，全力奉献。但实现上述宏大发展规划，尚需社会各界支持，更希望得到总后领导、集团总部在人力、物力、财力等方面实实在在的大力扶持！我坚信：西南‘三优’将会异军突起，在人类发展史上树起丰碑。”

周光华如是说。

空调大战中的佼佼者 ——记春兰集团总经理陶建幸

阎启翔

1994年5月1日凌晨，北京天安门广场人山人海，庄严的升国旗仪式正在举行。

队列前排，正对旗杆处，肃立着一位文质彬彬、身高1.85米的中年人。他，就是进京领奖的优秀企业家、全国“十大杰出职工”、春兰集团总经理陶建幸。

当国歌响起、国旗上升时，陶建幸心潮起伏、浮想联翩，眼睛渐渐模糊了……

他，无法控制自己的感情。伴随着改革开放的峥嵘岁月，这位从南京大学计算数学系毕业的高材生，率领数千职工苦战8年，终于向伟大祖国献上了丰硕成果——春兰集团。

此刻，他的耳际，又响起企业奋勇前进的脚步声；他眼前，又出现职工大搞技术改造的动人场面。

8年前，32岁的技术科长陶建幸，由泰州机械局调到泰州冷气设备厂，当上了第4任厂长。日起日落，光阴似箭。陶建幸没要国家分文投资，硬是用自己汗水和智慧，换来了光辉灿烂的果实。如今，集团已拥有18个分支公司，8000名职工，固定资产30亿元。主导产品空调器，覆盖国内40%的市场，并远销中东、欧美、东南亚30个国家和地区。集团不仅成为全国500家最佳经济效益企业之一，而且跻身世界最大空调厂家的行列。

与之相应，8年多来，作为春兰集团的杰出代表，陶建幸先后被评为泰州市劳动模范、江苏省有突出贡献的中青年专家、全国“五一劳动奖章”获得者、全国“十大杰出职工”。

看上去，颇有几分“傻”气的一介书生，怎么也没料到会有这么多美妙音符，一个又一个谱写到自己人生乐章上。确实，在邓小平同志建设有中国特色社会主义理论指引下，陶建幸已成功开拓出一条企业既有高速度、又有高效益的金光大道。

朋友们会问：8年，风风雨雨，坎坎坷坷，陶建幸是怎样走过来的？现在，让我们回首探索春兰集团前进的足迹，也许会找到陶建幸开启成功之门的钥匙。

顽强拼搏，发动三个“战役”

古城泰州，原名海陵，素有苏中明珠之称，相传古代有龙卧此，但从未见到腾飞。天长日久，留给人们的只有遗憾。近年来，人们评价泰州，说她是“梅开二度”。一度是祖籍此地的京剧大师梅兰芳，他的拿手好戏，至今仍热炙海内外；二度是土生土长的优秀企业家陶建幸，他的杰作，是把一个落后小厂，建成中国最大的空调器基地。

建成中国最大的空调器基地，是一项前无古人的崭新事业。1985年10月6日，陶建幸走马上任，来到一个品种杂、批量小、成本高、效益差的小工厂。面对连年亏损、资不抵债的困难局面，陶建幸没有犹豫，没有彷徨，

也没有像其他一些新官那样，先烧“三把火”，制造一点轰动效应。他的宗旨是，开拓进取，埋头苦干。

在党委召开的欢迎会上，陶建幸端坐台前、沉默无语。这时，人们才有机会打量这位新上任的厂长：那舒展的眉宇间，饱含着果断、威严和谋略；那深邃、沉静的眼神中，闪现着独特的性格和气质。

他的目光，和台下的目光相撞了。台下目光里，有喜悦、有期待、也有怀疑，仿佛都在等他发表就职演说。

谁也没有料到，他的就职演说是那样简单：“贫穷，办不好工厂。工厂要兴旺发达，必须打几个硬仗，快点挺立起来。”

会后，工厂里出现一个来去匆匆的高大身影，市场上经常看到他问这问那。3个月调研后，陶建幸提出到任后的第一个“施政纲领”。即：1986年“十大目标”，并向上级交了“军令状”。他要求，从1月份起，停发自己每月的奖金、十大目标按期实现后再补发。12个月后，陶建幸没有食言，工厂完成产值1900万元，实现利税400万元，一举甩掉亏损帽，创下了建厂以来最好水平，圆满完成十大目标规定的任务。接着，陶建幸又雄心勃勃地推出第一个“四年规划”——“351工程”。即：从1987年到1990年期间，工业总产值要分别跨过3000万、5000万、1亿元的台阶。为确保规划实现，陶建幸奔向广阔市场，进行了大量调查研究。由于疲劳过度，他几次晕倒在途中。陶建幸觉察到，旧有的产品结构思路，如同“多子多福”的生育观念一样，大大落后于时代要求。与其“穷养一窝”，不如“富生一子”。陶建幸下定决心，打好第一个战役——产品结构调整之战。

战役第一步，是“收拢五指，握紧拳头”，扔掉沉重的包袱。他像一名指挥员，大手一挥，一下枪决了30多个批量小、成本高的产品。从而使集中优势、发展特色产品的方案得到落实，使传统小生产者的“小而全”，变成现代化生产的“大而精”。

战役第二步，是“让开大道，占领两厢”，不断扩大战果。1987年，国内生产3000大卡空调器的厂家，强手如林，竞争白热化。春兰当时实力不足，如果硬着头皮较量，势必事倍功半，甚至一败涂地。于是陶建幸瞄准市场，当机立断，只开发两个产品——7000大卡以上柜式空调、3000大卡以下家用空调。这一避“热”就“冷”、弃旧图新之举，果然奏效。春兰空调大步走向市场，成为供不应求的热门货。

第一个战役胜利后，陶建幸的第一个“351工程”也按期竣工：

——1987年，实现工业总产值2500万元；

——1988年，实现工业总产值4300万元；

——1989年，实现工业总产值8300万元；

——1990年，实现工业总产值1.2亿元。

面对这一串熠熠发光的数字，有人不解地问：陶建幸没要国家一分钱投资，人还是那些人，设备还是那些设备，为什么仅用4年时间，就使一个企业振翅腾飞了呢？

“冒险不蛮干，决策靠科学”。陶建幸有自己独特的视角、独特的思维。他认为，企业有衰败，也会有振兴，只要遵循市场经济规律，再加上顽强拼搏，就会有办法、有力量、有希望。后退，是为了以后的跳跃；沉默，正是力量的积蓄。沉默之后，才能喊出最强音。陶建幸非凡的谋略，征服了职工们。当年，骂他是“疯子”、“败家子”、“牛皮大王”，甚至写匿名信蔑

称他是“不称职厂长”的人，也心悦诚服地说：“陶建幸，使春兰人扬眉吐气了。”

1991年初，春天又来到泰州。柳枝发青，田野泛绿，花草树木充满了生机。陶建幸斗志昂扬，又推出了第二个“351”工程。这一个“四年规划”，要使春兰集团再上三个大台阶。从1991年到1994年，工业总产值要分别实现3亿、5亿、10亿元！

消息传出，职工们奔走相告，议论纷纷：

个别人反对：陶建幸成了“幻想家”，搞的是“天方夜谭”！

不少人怀疑：一个企业搞10个亿，有把握吗？

更多的人是善意劝说：过亿就不错了，何必冒那么大的风险。

但是，市委书记、市长、市经委的领导同志，认为陶建幸不会放“空炮”，肯定有办法，表示全力支持。

其实，陶建幸成竹在胸，早有准备。他诚恳地对职工说，在我们共庆完成产值1个亿的时候，请大家用逆向思维去分析一个问题，这对企业高歌猛进大有好处：

如果陶建幸稳坐厂长“铁交椅”，“一杯茶、一根烟、一张报纸看半天”：

如果职工们都安于现状，“今天有酒今天醉，不管明天饭碗碎”……

那么，陶建幸初到冷气设备厂，为借5万元发工资，竟被银行拒之门外的情景，能够改观吗？

那么，昨天一贫如洗的冷气设备厂，能够发展成今天形势火红的春兰集团吗？

做为春兰人，应该“高瞻远瞩”，必须“敢为天下先”。开拓崭新事业，只要有50%的可能性，再加上50%的流血流汗，就能够达到目的。

陶建幸富有哲理的谈话，又一次鼓起了职工理想的风帆。

细心人发现，在实现1个亿之前，陶建幸就在进行第二个“四年规划”的调查、测算了。他深知，市场是商品的天然仓库。谁拥有市场，谁就拥有财富；谁失去市场，谁就失去了财富。他分析市场需求，研究营销策略，决心打好第二个战役——开拓广阔市场之战。

战斗从何处打响？陶建幸认为，必须首先改革“直销方法”。过去，推销员骑上自行车，带着产品送货上门，询问用户要不要？这种直销方法不适应现代化生产，不符合市场经济规律。陶建幸又一次当机立断：改行“代理制”，立足大营销，采用“蜘蛛网”战术，在全国广设代销点。把企业效益和代销商利益捆在一起，激励他们最大限度推销春兰产品。这一招果然灵光，磁石般将代销商吸引到自己身边，形成了全国性庞大的销售队伍。当年，顺利售出空调器20多万台，国内市场占有率大幅度提高。

是创新还是模仿，历来是衡量人们有无作为的一杆“秤”。陶建幸的“蜘蛛网”战术公开后，一些同行闻风而动，仿而效之。代理制和让利销售，一时成了市场进行曲的主旋律。陶建幸指挥市场之战，素以“人无我有，人有我新”称著。从1993年起，陶建幸运筹帷幄，又出“奇兵”，采用了“拴蜻蜓”战术——“受控代理制”。这是一种更加科学的厂商合作方法。代销商要进货，必须提前将货款以入股形式，先交春兰集团。然后，再按合同规定，提走货物。陶建幸则给代销商大幅度让利，有时甚至高达售价的30%。并且，在年末还要给予奖励。这一营销战术，高明之处有二：一是拴住“蜻蜓”，代销商不会“跑掉”，销售网络进一步稳定；二是加快资金周转，工作效率

大大提高了。当一些同行被“呆帐”和“三角债”弄得寸步难行时，陶建幸的资金流动如水，在银行经常保持几十亿的存款。人们称羡地说：“陶建幸成了泰州第一大老板”。就是这样，陶建幸有效地控制了市场，春兰空调昂首阔步进入千家万户。

1992年，江泽民总书记到春兰集团视察，高兴地伸出大拇指，对陶建幸说：“春兰人有志气！要把企业办得更好，赶超世界先进水平。”

眼下，全国近2500家代销商，和陶建幸建立了直接代销关系。二级批发、三级批发和零售商人，数目已超过10万个。由“蜘蛛网”到“拴蜻蜓”，不愧是搞活营销的一大发明。

1994年10月份，陶建幸在扬州召开1995年的订货会。决定3次会，每次会3天，邀请300人参加，订货额为20亿元。但是，第一次会就到了500多人，订货额超过40亿元。陶建幸一算，三次会开完，订货额势必突破百亿元大关。而1995年生产能力，满足不了这个要求，只好动员代销商减少订货。这在激烈的竞争中，怎能说不是市场战的又一奇观！

几乎是在第二战役的同时，陶建幸又适时发动了第三个战役——加快技术改造之战。他按“先进、实用、配套”的原则，引进高新技术、检验设备。然后，消化、吸收、创新，建起了颇具特色的春兰工艺体系。1993年初建成的二分厂，投资7000万元，占地2万平方米。在全封闭的车间里，15条流水线像15条蛟龙，交错飞舞。材料从这头输入，空调器从那头流出。20秒钟生产一台，年单班产量40万台，劳动生产率高达250万元/人年。大大超过世界一流企业——“三菱”和“松下”的水平。

二分厂设计新颖，自动化程度高，全国独一无二，前来参观的人络绎不绝。

有人猜想：厂房，准是北京建筑研究院设计的，构思巧妙，堪称一流水平。

有人认为：流水线一定是进口的，因为在国内没见过。

二分厂厂长告诉大家：厂房和流水线，都是陶建幸设计的。为了争取时间，他白天在车间解决问题，夜间在办公室计算和画图。饿了，啃个面包；渴了，喝杯开水；累了，在沙发上躺一会。就这样，足足干了一个月，终于拿出了一尺多厚的图纸。总工程师审核后，感叹地说：“富有新意，无懈可击。”

按照陶建幸的设计，施工不到两年，二分厂就投产了。测算结果：投产当年，收回全部投资。除缩短设计时间5个月外，还节省设计费400万元，节省施工费6000万元。

一位前来参观的外国老板，要求用3亿元买下这个分厂。职工们不同意，回答说：“30亿元也不卖，因为这是春兰人的骄傲！”

战役胜利结束，陶建幸的第二个“351工程”也提前两年完成了：

——1991年，工业总产值达到3亿元；

——1992年，工业总产值实现10亿元；

——1993年，工业总产值实现30亿元；

——1994年，工业总产值完成60亿元。

集团经济效益提高，职工收入相应增加：——1991年，人均工资4000元；

——1992年，人均工资5000元；

——1993年，人均工资8000元；
——1994年，人均工资超过1万元。

这是多么具有说服力的数字啊！每组数字都犹如坚强的柱石，支撑着春兰集团，支撑着社会主义大厦。

1994年5月，江苏省总工会总结春兰集团发展历程，最后指出：陶建幸创造了社会主义市场经济条件下，一个企业高速高效发展的奇迹。

1994年6月，春兰集团组织演讲比赛，职工们怀着炽热的情感说：泉水，靠着山势，在峻崖峭壁间奔出自己的路；骆驼，靠着耐力，在苍茫沙海中踏出自己的路。陶建幸，为春兰开辟的路，靠的是务实创新、顽强拼搏的精神……

朋友们：当你看到这段文字，你有什么感想？在一些企业资金紧张、发展缓慢的今天，你不觉得春兰集团走过的路是值得借鉴的吗？依靠顽强拼搏，坚持高速高效，我们的“四化”大业怎能不早日实现！

无私奉献，争做优秀党员

作为集团总经理和党委书记，陶建幸给自己严格规定了4个字：率先垂范。他认为，只要自己不沉湎于家大业大、声誉鹊起、令人瞩目的成就里，只要时刻用党章衡量自己，发挥共产党员的先锋模范作用，就能带动春兰集团不断前进。

职工们经常看到：夜深人静，陶建幸办公室，灯总是亮着。通宵达旦工作，成了他的习惯。他8年如一日，平均每天都工作12个小时以上。他很少有星期天和节假日，总是无休无悔地为企业发展操劳。

职工们经常谈论：“陶建幸从来不说累，好象不知道什么是疲倦。”他是血肉之躯，怎能不觉累，不知疲倦呢？但是，听到他喊累的，只有他妻子。因为他每年都用三分之一的时间在外调研，或者洽谈生意，经常是10多天才回家一次。每次回到家里，躺在沙发上，这才喊一声：“累死我了。”

别人看来，陶建幸干得太苦了。他一不图名、二不图利，究竟是为了什么？每逢提到这个问题，陶建幸总是朗声大笑：“党员，为了事业，就要先吃苦，苦中有乐嘛。”

陶建幸治厂，以严出名。他亲手制订了“干部行为规范”，对廉洁奉公作了硬性规定。而他自己，坚决带头执行，要求别人做到的，自己先做到。在待遇问题上，陶建幸除了每月600元工资和少量奖金外，没有一分钱的“外快”。前几年，市里给他发奖金，他坚决不要；去年他要了，又全部送到幼儿园。今年2月，泰州机械局和泰州市经委给他发承包奖和营销奖，一是5万元，一是5000元。他由衷地说：“干工作，有工资，已经足够了。额外收入，我不能要。”硬是谢绝了。

春兰集团董事会，鉴于陶建幸的贡献，决定将他的工资提高到1000元。陶建幸坚决不同意，董事会只好作罢。深圳某大公司看到陶建幸是个人才，愿出高薪聘他任职。陶建幸婉言拒绝，并指出不得再提此事。

陶建幸面对金钱，毫不动色，是不是已成“大款”，对“小钱”不屑一顾呢？完全不是。他收入不多，生活俭朴，没有什么积蓄。从来不讲吃、穿、住。一顿午餐，经常是面包、盒饭；一套西装，穿了3年未换；进厂8年，至今仍然挤在父亲家里住。职工们说，“不讲索取，只讲奉献，陶总是个优秀党员！”

神奇之路
——记人大代表、贵州神奇制药有限公司董事长张芝庭

明卫华

1995年3月，北京天安门西侧人民大会堂前人流如潮：佩戴红色胸标的八届全国人大代表们，鱼贯进入。人流中，一位着浅灰西装的中年人，用他那双深邃的眼睛，久久凝望着大会堂正门顶部的共和国国徽，渐渐地，他的双眼湿润了。

这位中年人叫张芝庭，是全国有名的中美合资贵州神奇制药有限公司董事长。谁能想到。当初由他创办的神奇公司是一个靠27元人民币起家的民营企业。

一个人与亿万患者

孩提时代，张芝庭与弟弟芝君迫于生计背井离乡，从中原大地河南踏上贵州高原。走进黔西南自治州的兴义山区。困顿的家境加上淳朴的民风，使张芝庭自小便练就了顽强生存的能力，培养了一颗济世救贫之心。青年时代，当乡村教师的他毅然改行。做了兴义市泥年山区卫生所的赤脚医生。在救死扶贫的实践中他发现，潮湿阴雨的南方特殊天气，使许多人因脚癣而搔痒难忍，有的因抓挠破皮引起感染，还住进了医院。那一幕幕痛苦不堪的情景，一次次撼动着他的心。资料告诉他，在中国，不同程度的脚气患者有大约两亿人之众。医界长期流传一句“医生不治癣，治癣必丢脸”的古训，他决心冒一次“丢脸”的风险，打破这一因袭的迷信。从此，白天，他挎一只药箱，借行医之便在贵州高原的一座座危崖峭壁间攀援搜寻，广采良药；夜间，他傍一盏油灯，在陋室中忘情苦读，潜心钻研，逐渐积累筛选出几种治脚癣的配方，不久，他被选调到兴义制药厂，担任技术员，这期间，他千方百计获取亲身感受的第一手材料，为此不惜强忍住药液对皮肤的千百次剧烈刺激。一次做实验，他全神贯注，对身旁酒精的渗漏浑然不觉，差点烧了为实验搭起的简易棚屋。

科研事业在迅速发展，但经费不足的问题也在迅速暴露，张芝庭不等不靠，自己节衣缩食买回一台米粉机，工作之余上大街打米粉，他一边操机一边宣传机器打米粉的种种优势，神情自信又自然，一时间招来一批批顾客和络绎不绝的围观者，这次小试牛刀的即兴表演在某种程度上具有种子、胚胎的意义，它不仅为张芝庭的科研筹到了第一笔大额资金，更为日后以奇思妙想著称的“神奇广告”埋下伏笔。

靠“赤脚”拓路的张芝庭，认准了科研必须与生产经营并轨合一，才能有后劲、成气候的道理，1984年又领先承包了厂里的土霉素车间。两个月时间就使车间扭转亏损局面，还清借贷后净赚3250元。3250元，在今天，抵不上一个“大款”的半日挥霍，但在那个企业技术干部月薪普遍不过30元上下的山区小县，在一个发不起工资的小企业，这3250元却引起了轩然大波——“一个小小车间两个月冒出三千多元，还不是挤榨工人阶级的血汗！”“搞无本生意，是走资本主义道路嘛！”刚刚被尊为座上宾的张芝庭，一夜之间

变成阶下囚，被停职反省、写检查认错，达3个月之久。3个月中，不仅承包的果实无从享用，法定的每月32.50元薪水也分文未得。3个月后，满腹冤屈的张芝庭，跨出那个狭小的反省间时，曾暗暗发誓，再不干这种自讨苦吃的承包活路！

然而，事隔不到一年，当县政府请他临危受命，租赁承包整个兴义制药厂时，他却又全身心投入进去，半年时间便使兴义制药厂扭亏，盈利7万元。有人惊呼：这家伙长了双“点石成金的手！”

一包水泥三个土坛子起家

1986年，兴义县城上空春节爆竹的硝烟尚未散尽，县轻工局领导便把张芝庭请去作客，对他过去一年的成绩给予表扬奖励。希望他再作贡献，创办一个在全县有示范性的新企业。

张芝庭二话没说立马行动，用自己积存的27元人民币，买来一包水泥三个土坛子，办起“兴义日化厂”。这个小作坊里，便是今天大名鼎鼎的神奇公司的前身。人的才能往往有天壤之别，有的人你给他一艘巨舰，他终岁航程半径不过数千海里；有的人你送他一叶扁舟，他却能够在旬日之间横绝江海，张芝庭属于后一类人。在这个他个人能够主宰的小作坊里，一上任便着手把科研成果变成产品——脚气香露，1987年又改名为“脚癣一次净”，就在这一年，小作坊创下产值13万元，在兴义县城再次引起轰动。

1988年，张芝庭只身来到贵阳，走进连续停产已达三年的金桥制药厂，半小时内谈妥并签订了承包这个厂三年利润指标的协议。此时张氏基业正面临承先启后跃登“龙门”的历史性关头。张芝庭的胞弟张芝君，那位论文曾被推荐给亚太地区眼科学术会的医界新秀，毅然取出自己的积蓄数千元，在哥哥流动资金最紧缺的当口辞职来到金桥。弟兄俩患难与共同创大业，这一年实现产值30多万元。不仅还清了8万元贷款，而且基本攒足了独立办企业所必需的资金和经验，相比家乡办厂，每年省运费2万元以上。

那是一个十分艰辛的跋涉过程。创业之初，“脚癣一次净”还不为人们所知，销量十分有限，张芝庭曾亲自背上药，去西安参加全国药品订货会，推销自己。在那个款爷云集、派头开道的古都盛会上，他的一个帆布书包和一双泥黄色解放鞋，使大会守门员感到老大不顺眼，硬把他坚拒门外，张芝庭重演当年摆弄米粉机的故伎。他找来个盆，倒上药水，在会场大门口扯起块布标，上面大书“脚癣一次净”，当场让南来北往的客商和围观者试验药效，那是一种立竿见影的神效，今天国内各大电视台那段让数亿观众耳熟能详的踢踏舞旋律，即那种由痛楚躁动到轻快、舒适的个性化音乐，可以传神地概括出患者使用“脚癣一次净”后迅速收效的过程。人们接二连三地被征服，掌声与惊喝声此起彼伏：场外的“乡巴佬”骤然间变成了比场内大款们风光得多的人物。

张芝庭刚到贵阳，各地的订单便如漫天飞雪飘然而至，订货金额足有百万元之多。连日的劳顿加上意外惊喜，使张芝庭一下子昏厥过去。

但昏厥之后，更加清醒，为了把消耗降到最低限度，张芝庭开始戒烟，此后就再没有人见他吸过一口烟。

那时，厂房都是些用油毛毡搭起的简易棚子，生产者在用空心砖支撑的工作架上操作，张氏兄弟每天起早贪黑。卧室兼作仓库保管室。这些，对于

备尝生活苦涩的张芝庭倒算不了什么，最教他难以忍受的，是个体私营业主得不到社会应有的尊重。他忘不了这样一件事：建厂初期，厂里自己没车队，运输完全得依赖外面。有一次运原料进厂，车子开到离车库仅百米之遥的地方，驾驶员有意“拿翘”，停下车不愿再开动一步，任凭张芝庭心里火烧火燎，百般央求，就是不予理睬！生性倔强的张芝庭当时暗自发狠：一定要把厂子办成全国一流的企业，那时首先要拥有自己的车队，绝不再受这些势利之徒的气！

命运总是垂青自强的人，1988年10月，张芝庭去北京，参加首届国际博览会，此时他继“脚癣一次净”后，又开发出了一种对改善性功能有特效的饮用药“君春乐”。中国人民解放军装甲兵工程学院一位大夫，曾让多人服用这种药，发现功效显著，为此，会间他与学院院长专门宴请张芝庭，并请美国吴老板夫妇作陪。吴老板回到美国，把张芝庭赠送的3瓶“君春乐”分送三人试用，没想到真有神效，随即便从旧金山挂国际长途电话，请张芝庭带上5加仑君春乐，到广州白云宾馆与他商谈合作事宜，随后又是北京恳谈，最后商定，由吴氏兴运公司与张氏兄弟各出60万元人民币，在贵阳创建“中美合资贵州神奇制药有限公司”，自此，张芝庭的“神奇”事业开始进入一个大发展时期。

信誉与销路协奏曲

1991年盛夏，北京至齐齐哈尔的一辆特快列车，经过12小时长途疾驰到达沈阳。一名在列车过道上垫了报纸蒙头酣睡的俊小伙子，忽然从插笋一般的人群中侧身跃起。拎上沉重的行李，迈开长腿，几大步跨下车去。这小伙名叫金建荣。目前是神奇公司副总经理，那时还只是神奇公司一名推销员，专程赴沈阳参加辽宁省的商品交易会。商交会如期开幕，他却因交不起500元“会务费”，被迫隔着栅栏在会场外徘徊数小时之久。终于，他瞅准午休间隙，溜进会场，“公关”交朋友直到深夜11时方才离去，此时计程车已停开。他步行半小时才回到自己投宿的小旅舍。两顿并作一顿，一气吃下三碗方便面，尽管泡面的只是一点温开水。此行他签订并兑现了10多万元的合同。

金建荣北征告捷，只能算是张芝庭精心缔造的“神奇小虎队”的一个战况剪影。张芝庭深知市场经济中销供产三者“销为先”的道理，同时深谙一切市场均是占领空白易、收复失地难的规律，于公司草创之时便十分重视销售队伍建设，而且产品一推出便面向全国市场。为此他呕心沥血，创建起一支销售“轻骑”，队伍从10多人发展到70多人，平均年龄25岁，全是身高1.7米以上的棒小伙，绝大部分是大学生，他们生气勃勃，能征惯战，一扫旧式推销员的俗套，人称“神奇小虎队”。首任小虎队队长的便是金建荣。

神奇公司的销售人员固然虎虎有生气，广告队伍也虎气十足。1990年6月，当他们率先在全国癣药生产行业运用广告这一利器时，一出手便投资60万，在中央电视台现场直播的世界杯足球赛上搞“特约播出”，顿时令中外瞩目。此举看似大方、实则计算精细，那时在中央台黄金时段做广告，每30秒只需数千元，现今15秒就要上万元。他们抢先占领阵地，迅速在消费者中确立了“正宗”名牌的地位，可谓费省效宏，以此发端，神奇的广告宣传很快便成铺天盖地之势，每年广告费支出占销售总额的20%以上，在广东一带

竞争剧烈区竟高达 40%。今年广告总预算已突破 3000 万元。

然而，张芝庭始终没有忘记，最重要的是要对亿万患者负责。神奇公司的产品，从筛选到包装的所有生产环节，都要认真对照国家药检标准，严格执行三级检验制，不出废品者奖，不合格者立即返工并对责任者课以罚款。质检人员直接受厂长监督领导，拥有不容置辩的权威。在此之外，1991 年，张芝庭又在全国医药生产行业首家提出了“无效退款”的承诺，及时成立了售后服务部，专门处理来信来访，并亲自制订了售后服务 12 字方针。即：“来信必复，复函必妥，无效退款”。仅 1991 年到 1992 年两年时间退赔款就达 14 万多元。不论对方是以批发价还是零售价购得产品，退款一律以零售价寄出，有时为了销毁外地假冒产品还耗费巨资，大有为了亿万患者不惜血本之气概。

张芝庭的至诚至信，不仅使他的“精品名牌”战略得到顺利实施，产品赔款额逐年下降，更赢得了众多的赞誉。北京基督教会一位收到赔款的患者在信中写道：“你们的这种温情、高尚与大度，更是出于贵公司药物产品之上的‘神奇’。”就在今年，在首届全国保护消费者杯评选活动中，神奇公司荣登榜首，公司的产品销路日益拓宽，二级批发站发展到 500 多个，95% 的产品远销省外国外，其中出口覆盖 30 多个国家和地区，供不应求，使神奇公司一直保持了“无库房企业”美称。

新秀云集与老当益壮

走进神奇公司的人才库，迎面而来的，绝大部分是年轻一辈。

——金建荣，30 岁，因亲眼目睹妻子与岳母双双“脚癣一次净”，自愿由贵州中药研究所调来神奇公司，由科研而经营，他的销售实绩从 570 万元，到 1330 万元，再到 1500 万元，实现“三级跳”，职务也随之由业务员而片区主任，而副总经理兼大片区主任，也是“三级跳”。

——杨湘黔，32 岁，从 1994 年 7 月由海南农垦总局医院引进，到 1995 年春节前夕，七个月时间有六个月在外边跑市场，摸情况，迅速完成由科研型到科研与经营管理“双栖型”的转变，综合协调能力出众，很快被任命为市场部主任，进而升任为总经理助理。

——金朝华，29 岁，1991 年放下贵州工学院的教鞭来到神奇后，以公关、策划、经营管理等多方面的才干崭露头角，先后就任公关部和广告部主任。1995 年春节后张芝庭打破小虎队中无女性的常规，任命她为广东销售部经理，身系扭转危局开拓新区的重任。

——郭绸，25 岁，没有大中专文凭，但擅长经营之道，创下月销售 700 多万元的战绩。张芝庭引导他从改错别字入手，养成勤奋好学严于律己的习惯，并断然提拔他为东北片区主任，放手让他领导一批大学生。

此外，还有来自兴义制药厂的公司广告部主任岳金洪、清华大学硕士生出身的西北片区主任熊毅刚、中央民院物理系毕业的华南片区主任尚云成……新秀云集，举不胜举。

固然，张芝庭始终顺应市场规律，坚持让敢于开拓创新的年轻一代唱主角。但他同时也十分注重历史传承，千方百计荟萃前辈人才中的经验与智慧，在他历年延请招纳的老一辈人才名单上，有基层医院的院长，有大医院的学科带头人，有著名制药企业的技术负责人，还有科研院所的业务领导、技术

权威。原黔南自治州卫校副校长陈赣，拥有高级技术职称，从业务、管理到公关无所不通，兼之精力未衰，处事清醒，被委以办公室主任的重任。

像一个广纳百川的海洋，张芝庭创办的神奇公司聚合着各类人才，使他们优势互补才尽其用，共同掀起一浪高过一浪的神奇之波。在这个科技人才占 70%，大专以上毕业生几近半数的高密度人才群中，500 名从业人员组成的精锐之师，每年实现产值 1.5 亿元、利税 2200 万元、创汇 280 万美元以上，人均创造价值成倍高出同类企业。张芝庭每念及此，总要感慨“真正神奇的是人才”，他告诉记者，公司取名“神奇”，不仅是暗示产品的神奇疗效，更主要的是因为他深信肖伯纳的一段话：“有信心的人，可以化渺小为伟大，化平庸为神奇！”

其实，张芝庭本人就是一名神奇之才，他对医疗事业和人类社会的赤子之心和杰出贡献，使他德才昭彰，先后荣获“全国轻工先进科技工作者”、“国家优秀星火企业家”等称号，后者使他获国家科委金奖 1 万元。他还被选为全国人大代表、全国总商会常委、贵州省商会副会长、沈阳药科大学董事会副董事长、兴义市政协副主席。

“神奇”不仅属于神奇公司

南出贵阳，走花溪大道北段，沿道右惠农巷一段的湘黔铁路东行百米，经一带菜摊土坪、石屋瓦舍，你的眼前会蓦然一亮，但见一座风格端庄凝重的现代建筑，雄峙于瓦舍土墙之间的旷地之上。建筑物上边，一只红艳欲滴的火凤凰正作势欲飞，那种凛然无畏、渴盼在烈火焚烧中重获新生的奇特造型，会使你一瞥之下便终身难忘。熟知现代中国商情的人们，在这一瞥之下立时便会联想到一个响亮的名字——“神奇”，这里正是神奇公司的总部。

穿过那块车阵井然、冬青成列的敞坪，走进公司陈列室，你可以看到鲜红闪亮的 40 多个获奖证书和奖杯，其中国际国内大奖 10 多项。它们是张芝庭半生心血的结晶。

踏上三楼东侧，走进董事长办公室，逼入你眼帘的，首先是一壁书橱，其中多半是医书药典，还有一套寻常的沙发和办公桌椅，此外，别无他物。办公桌上，就餐时分老是摆放着“两干一稀”。即馍馍、大蒜加稀饭。

且容笔者插叙一个与房主有关的小花絮。一次，一位朋友生拉活扯，张芝庭被请进贵阳某星级大饭店的卡拉 OK 厅，于歌舞之事实在全无兴趣的他，作壁上观，片刻之后一会钞，耗资达 800 元！这可是他张某人八个月的伙食费。尽管人家不是掏他的钱，但当时他的心却痛得发紧。

有人怪张芝庭太过吝啬，知情人却知道，他是要让每一分钱都用于必须，而不是耗于奢侈，下面几组数据颇能说明问题。

1991 年，张芝庭为家乡捐资 50 万元，修造黔西南自治州青少年活动中心。

同年，他捐资 12 万元，给河南故乡的小学建一幢教学大楼。

1992 年，他发起并设立了“中国药学荣誉奖章”，由神奇公司每 4 年投资 16 万元，奖励在药学界有突出贡献的专家学者。

1994 年，他与另外 9 名全国工商联常委联名发起，设立了倡导共同富裕的“光彩事业”工程，随即抱着患病之躯深入贫困山区瑶山作现场考察，为瑶山人民捐资 67 万元，建金银花种植场和黑山羊养殖场；为贞丰县出资 23

万元种植金银花，为黔西南“希望工程”捐款 128 万元。

1993 年到 1994 年，他投资数百万元，并提供“神奇分厂”标记和新特药品，扶持独山、兴义、遵义三大药厂，使它们相继起死回生，在此期间他还投资数千万元，在龙里县谷脚镇创建神奇制药分厂，头一个生产年度即实现产值上亿元。

此外，近年来，神奇公司先后在深圳、海口、昆明及泰国、美国设分公司，并开设了化工、房产、石油、汽车修配等一系列分公司，企业正在有计划、分步骤地向跨区域、跨行业的股份制和集团化迈进，并积极投入国际大市场的竞争，用公司总经理张芝君话来说，这种股份制将使神奇公司产生本质性的裂变重组，即由两弟兄管理的家庭公司变为全社会管理的公众公司，它将使所有成员包括神奇自身增强抵御市场风浪的能力，提高规模效益，更好地造福社会。

张芝君发表这番宏论时，正值 1994 年春节刚过，此时张芝庭因积劳成疾后大病初愈，正静卧家中，细细回顾神奇公司不要国家一分钱，反向国家交税 2000 多万元，跻身于全国大型制药企业的创业历程。他由当初被隔离审查时的一度万念俱灰，联想到党和国家领导人的亲切接见与嘱托，进而联想到省、贵阳市及黔南、黔西南自治州有关部门领导的一次次雪中送炭，排忧解难，尤其是认真回味省长陈士能 1995 年春节期间在公司会议室里含笑问他的那句话：“你张芝庭做了大老板还要勤俭如故，全不存享乐之念，到底‘图’的什么？”

“是啊，我究竟图的什么？”——张芝庭一次次反躬自问，一时间只觉万千思绪涌到心头，抚今追昔之余他突然悟到，作为中国非国有经济的一个细胞，神奇公司其实始终在与整个国家共命运，没有国家改革开放、发展经济的政策及多方扶植，就不会有“神奇”，更不会有恢宏的今日神奇，那末，自己家大业大之后自然就不该只图一己之私，而应饮水思源，勇作模范，图谋整个贵州非国有经济的共同繁荣与振兴，以不负大好时代。换句话说，今天的神奇，不该仅属于神奇公司，而应该属于贵州乃至整个国家的医药保健事业和非国有经济。想到这一节，张芝庭突然感到霍然病去，只觉窗外的绿树新草全都是那样地蓬勃旺盛，初春的阳光原来是那样地充满生机。

“大力神”的崛起 ——记张家口市锅炉厂厂长杨宝森

席满华

在张家口市东山路一日，一座乳白色的综合办公大楼以其独特的风格，鹤立于群楼之间。围绕它的是漂亮的职工宿舍楼和高大宽敞的造炉车间……这就是新近崛起于东山脚下的张家口市锅炉厂，名牌产品“大力神”锅炉的诞生地。

每当东山日正红，“大力神”

锅炉威风扬扬地走出厂门，又沿着东山路走向广阔的市场时，总会迎来一阵议论：“大力神的生意如此红火，是因为挨着向阳坡和水泉沟，这里的风水好……”

“不对，既然风水好，咋前几年那么不景气？应该说好在来了个杨宝森！”

这话不假。1990年7月10日，当杨宝森受命来这厂上任厂长时，看到的是一个即将破产的摊子。经审计，内亏472万元，应付大于应收180万元，应收款中的“死、坏”账有230万元，实际共亏损880万元。固定资产原值只有549万元，银行帐号上仅有22.96元存款……1990年前半年产值242万元，销售收入182万元，产量118蒸吨。当时人才外流，四处偷盗，有人把成车的管子都偷出去卖了，而来要帐的人却前呼后拥……

面对这样严峻的现实，又担着举足轻重的职务，他的心情很沉重。他没有当懦夫，没有退缩，相反，一股强烈的使命感带来了不顾个人得失的勇气。

上任时他45岁，一个成熟不惑的年龄。他禁不住想起了自己的前半生：他1945年8月15日出生在一个军人家庭。这天日军正宣布无条件投降。他渴望和平，痛恨战争。因为他父亲杨震华在傅作义将军部下为少将，为促进和平解放北京，在绥远起义时，被反对派打死，年仅38岁。37岁的母亲，领着刚满5岁的他回到张家口，母子俩相依为命。母亲当临时工，一天干12小时活……他稍大点就摆小人书摊、卖肥皂、卖水、打草……以他那瘦小的身躯开始了与命运的抗争。

1962年，他终于争得了机会到古城宣化去念师范。可就在毕业那年，他要求入团，一了解家庭，便令其退学……命运之神又一次给他设置了劫难。他忍痛离开了古城宣化，被人介绍到张家口商务街小学代课。1969年，工宣队进驻学校，又因家庭问题，宣布让他自谋生路。他来到矿山机械厂，干起了临时工……1976年，“四人帮”被粉碎了，他扔掉了家庭包袱，心情舒畅，从思想上轻装上阵了……他想着有多大力量贡献多大力量。1979年落实政策，宣化师范给他补了毕业证书，他成了国家干部……1983年6月28日，他加入了中国共产党。在党旗下，他代表新党员讲话时，流泪了……从那一刻起，他就下定决心，把后半生交给党！

从1969年到1990年，他在市矿山机械厂（后改为工业锅炉厂）干过三年铆工，八年供销。三年铆工的生涯，使他对工业结构有了深刻的了解；八年供销的经历使他锻炼了自己，并认识到市场规律。矿山机械厂改为工业锅炉厂之后，从生产起重机转为锅炉，由吊车线转为锅炉线，成两部（机电部、劳动部）定点单位，他立下了汗马功劳。他当销售科长由开始组建到走时已

发展为 40 余人，销售收入由开始的 800 万元增至 4511 万元。1988 年 3 月份，他被评为河北省优秀购销者，全省 40 名，张家口市只 1 名。而且，从 1984 年开始到 1994 年，一直是厂和局的优秀党员。

45 岁时，他把自己的后半生交给市锅炉厂。

人生能有几回搏？

既然党赋予了生命新的意义，就要加倍地使它发挥能量。

在异常艰难的第一年中，他深深知道，万事开头难……这第一步怎么迈？古希腊著名学者阿基米德曾说过：“给我一个支点，我可以撬起整个地球。”他想到了这句话，开始寻找支点。

市锅炉厂滑到如此地步，问题究竟出在哪里？他通过各种会议，个别谈话，摸清厂子的家底、情况和动态，找到了厂子亏损的症结。

他认为，首先要稳定人心，只有动之以情，才能把人的积极性发挥出来。而要这样，一句古老的格言说得好：“成功的最佳捷径是让人们清楚地知道，你的成功符合他们的利益。”这就要职工增强危机意识，只有这样，才能有很好的进取心，人心才能稳定。

他告诉职工：今后的路要分三步走，要上三个台阶：1990 年销售收入实现 1200 万元，1991 年实现 1600 万元，1992 年实现 2000 万元……

他还告诉职工：实现了这个经济目标，要努力归还职工集资款 39 万元，要弥补企业亏损，要把厂子办得像家……

他给干部约法三章……

他给党员约法三章……

党员、干部在企业最困难时，方显本色……同舟共济，率先垂范。

他号召全厂上下人心思治、思好、思变……

歌德说：“品格换来品格”。他的工作狂热唤起了一个集体的工作狂热，全厂都动起来了。

当时，库存只有 200 吨钢材，流动资金没有，生产起动不了，无法开张。他找朋友，借来 3.5 万元；跑银行，贷来三月期限的 35 万元；跑关系，赊来部分材料……这时候，他觉得自己真正有了价值，人家若信不过你，怎肯借、贷、赊给你呀！

他利用这有限的资金和材料，快做快销快回款快生产，做两台变 4 台，做 4 台变 8 台……

就这样，在抑制住了经济滑坡之后，为坚实地走上三个台阶，他便大刀阔斧地除旧布新，连续推出几大改革措施。

首先是开发新产品，走技术进步的道路。他坚信名牌效应，毫不动摇地实施名牌战略。开发走捷径，引进吸收。他四处奔波，广泛考察，选定图纸，及时拿来，及时试制，及时投入，打时间差，短平快……第一次搞螺纹烟管锅炉，从引进到试制，只用了 20 天。4 月 22 日拿出第一台样机，5 月 4 日召开看货现场订货会，当时就签订成交合同 10 台。当年螺纹烟管锅炉的销售，占老产品的 40%。

同时，也抓管理，靠管理提高效益。一是抓销售队伍的建设，由过去的 17 名增至 54 名，在外开辟 14 个办事处，对销售人员进行业务培训，并建立一整套严谨的销售承包制度，使业务人员的责、权、利与销售收入挂起钩来。二是加强财务管理，过去经营失误比较突出的是“多头灶”，跑冒滴漏，四处流失。现在建立“一支笔”制度，集中一个帐号，变分散为集中，使有限

的资金集中使用，充分发挥作用，加快周转速度。三是制定车间工人核算制度，对 50 个品种的产品进行工时考核，在考核的基础上，完善工时定额。在工时定额的基础上，推行以工时定额为基础的效益工资管理办法。效益工资又容纳了设备、安全、质量、生产进度、文明生产等项目目标的管理。由于考核细而准确，工时特别清晰，干多干少，干好干坏，工人心里明白如镜。这样，广泛地调动了职工的积极性，使车间出现了生气勃勃的生产局面。四是对物资进行严格管理，搞材料定额，提出“定尺采购，配尺下料，综合入库，协同调度，有近处的不远购，用少的不多购，可汤下面，压缩库存，加速资金周转。”过去 1283 天周转一次，到 1994 年底 87 天周转一次，大大提高了资金的利用率。

一个又一个的改革步骤，接二连三地出台推行。他调动了全部脑细胞，打好了头一仗，三步台阶实现了。从 1990 年 7 月 10 日上任开始到年底，实现销售收入 1201 万元，当年归还了职工集资 39 万元，并弥补 38 万元亏损。1991 年销售收入 1694 万元，1992 年销售收入 2400 万元，弥补亏损 380 万元……这时，已经从经济的谷底爬上来。到 1993 年 6 月 30 日，他兴高采烈地向全厂职工宣布：补足了全部亏损！

这一年，销售收入达 6329 万元！

这时，人们惊诧地说：“哇，他真行！”

这时，他并没有被初步的成功之喜冲昏头脑。他清醒而理智地认为，企业还没有造出真正的名牌产品。

于是，他和他的一班人统领他的全体职工，开始攻克更高的技术关。当今世界许多名牌的成功，都有着强烈的创牌意识。为满足各种不同用户的需求，他们对螺纹烟管锅炉不断进行改进和完善。哪里出了难题，他就及时出现在现场，发现了问题就反复地琢磨它，直到彻底解决。专家们没有解决的问题，他解决了。书本上没有的东西，他在调查的实践中找到了答案。

螺纹烟管锅炉终于以其升温快、出力足、热效率高、节能显著等优势获得成功！在它的九大系列、20 个规格、40 个品种中，有 5 个品种获 1994 年河北省优秀产品两个二等奖，三个三等奖；1995 年获中国保护消费者基金会信得过产品奖。于是，有关权威机构给螺纹烟管系列锅炉命名为“大力神”。

“大力神”一举成名，真“神”起来了！它俏销于北京、天津、黑龙江、内蒙古、山西、陕西等地。

用户普遍反映：“大力神牌锅炉我们信得过。”

但是，他在售后服务上还是竭尽心力。他常对同志们说：在与客户的交往中，如没诚心、爱意，怎能天长地久？我们企业能有今天，应该谢谢“上帝”！

他找到了真谛。事实上，从他在锅炉厂当销售员那天起，就开始在市场经济的汪洋大海中寻找立足之地，几年的实践证明，市场是企业活力的试金石，企业的竞争力和生命力必须在市场的风浪中形成与增强。他和他的企业已经冲向这个制高点，并占据了足以赢得市场的位置。

当胜利之神向我们微笑时，该列出另一组数字了：截止 1994 年底，固定资产由 549 万元增值到 2212 万元，1995 年底达到 2600 万元；人均收入由 1990 年的 1327 元，增到 6000 元；新增 3 幢宿舍楼，人均住房面积 16.1 平方米，1993 年进厂的职工全部有了住房；建办公大楼 1 座，建 3000 平方米的两个生产车间，修建招待所 1 处，在 1994 年全局 4 个优秀企业中名列第一，1995 年跨入全

市 500 万元利税大户……

企业所取得的一串可喜的数字，不是用笔写出来的，那是汗珠堆的，是心砌的，是血凝的……他终于把厂办得像个家了，职工自然从心里爱厂如家了。

美国一位企业家说：“如果我们能让工人和我一样渴望企业成功，那么我知道我会成功。”这种渴望已经成为现实。

厂内同仁如此评价杨宝森：“我们厂长决心大，魄力大，决策超前，目标明确。”结论是：“跟他干事业，大有希望！”

这里我们不能忘记另一个人，他的妻子吕玲玉。一个在事业上获取成功的男人，背后必定有个好内助。妻子是与他“代课”时结合的，患难之情如金玉。在他今天为之奋斗的事业中，成功里无疑有妻子的一半。他成为 1991、1992、1993 年优秀企业管理者、1993 年市劳动模范、1994 年河北省机电厅授予的优秀企业家，“军功章”里也有妻子的默默奉献。

他对妻子是真诚的。他是回民，而且是极虔诚的回民。他把回民的虔诚注入了对妻子的真诚里，妻子也以最美好的情感回报他……

当我们结束这篇文章时，又看到 3 台“大力神”锅炉从东山路一号大门运出……

美丽的东山，创业者的东山，“大力神”崛起的东山，你是一座青巍巍的丰碑，你的碑身上刻满了“市锅厂”创业者的名字，而这些名字又凝铸成太阳般辉煌的三个字：“大力神”！

我与“报告”的主人翁杨宝森并肩走着，望着身材魁梧，全身充满活力的杨厂长，问：“你今后怎么打算？”

他微微一笑，坚定而带挑战意味地说：“美国诗人弗罗斯特有这样的著名诗句：最好的出路永远是朝前走完全程”……

他继续向前走着，我望着他的背影：这背影宛如一尊行走的塑像！

这塑像，不就是一位征服洋洋市场的“大力神”吗？

联合国为何将“世界人居奖”颁给了中国
——访北京东城住宅建设开发公司
总经理、“危改状元”王守元

纪世民

不久前，联合国将城市危房改造的“世界人居奖”颁给了中国，颁给了北京，颁给了东城区住宅建设开发公司的菊儿胡同危改工程。为此，记者走访了在城市危房改造方面号称“危改状元”的中国“文促会”理事兼企业文化委员会常委、北京东城区住宅建设开发公司总经理王守元。

记：王总经理，听说您不久

前随北京经贸代表团赴美国招商回来，在城市“危改”招商引资方面又取得了可喜的成果，您能否谈谈这次出访的体会和收获？

王：这次赴美招商是北京市委、市政府进一步改革开放的重要举措，是继在香港、新加坡招商后第一次在美国举办的规模较大的贸易洽谈活动，带着 500 多个招商项目，共签订合同、协议、意向书 133 个，总投资额突破 27 亿美元，超出预期计划。

其中，东城分团与美国、荷兰、台湾、香港的客商共签订了三项合同、三项协议、投资额近 9 亿多美元，规划建筑面积 76.6 万平方米。这次招商引资对首都的城市建设和危房改造起到了积极的推动作用。

记：请您谈谈联合国为何将“世界人居奖”颁给了菊儿胡同危改工程。

王：菊儿胡同小区是北京城区第一个危改与住房制度改革相结合的试点项目，总占地 8.2 公顷，已完成两期工程，其中一期拆迁 7 个院 46 间危房，新建住宅 46 套 2760 平方米，建筑面积提高 2.5 倍，人均居住面积从 5.3 平方米提高到 12.4 平方米；二期拆迁 32 个院 344 间危房，新建住宅 1.6 万平方米，建筑面积提高 3.8 倍，人均居住面积从 7.3 平方米提高到 33 平方米。

我们公司是区政府直接领导的房地产开发企业，菊儿胡同危改工程是政府开发、改造危房造福人民的实际成果。这一利民的举措，不是以赢利为目的，完全是为了改变城市面貌、改善居住环境、提高居民住房水平而兴办的。

菊儿胡同危改工程达到了一举五得的目的，即：筹集了建房资金，改造了危旧房屋，解决了居民的住房困难，提高了居住水平，实现了“住房私有化，居者有其屋”，体现了古都风貌；在方案设计上跳出了北京一般四合院构成模式，吸收了苏州、福建民居中大宅第构成方式，建筑形式既与传统建筑文脉相承，又满足了现代功能要求，具体形式有三个特点：即双走廊串院式，院落式与单元式相结合，大小院落相结合。它的建设成功，在国内外产生了很大影响，1992 年获得亚洲金奖，不久前又获得联合国“世界人居奖”，给北京城市建设增添了新的光彩。记：这项世界大奖颁发后，在国内外引起了轰动。颁奖后，联合国还组织了有 30 余个国家参加的“北京住宅国际访问团”来菊儿胡同危改工程参观、学习。请问，这项危改工程主要意义和经验是什么？

王：菊儿胡同危改工程为旧城改造、特别是为第三世界国家的旧城改造趟出了一条新路。

颁奖后，联合国及时组织了 34 个国家的代表来华参观这项工程。在北京，彼得·艾德菲尔得先生还代表联合国作了热情洋溢的讲话，我国政府也

派官员参加并作了发言，介绍了这项成果。

菊儿胡同危改工程的主要经验是“群众集资、单位资助、国家扶持”。它体现了：

- 1、在城市建设上，坚决走改革之路，走危改与房改相结合之路。
- 2、走名家设计、实现传统风貌与现代化使用功能相结合之路。
- 3、走专、群结合之路，做好进入后的管理与服务。

记：对菊儿胡同危改工程，社会各界和居民反响如何？

王：菊儿胡同危改成功，对各地危改工作的启发很大，来参观的兄弟省市的代表络绎不绝，但我们也一再同他们讲，对危改的方法，要结合本地实情，不能千篇一律，希望菊儿胡同危改经验对大家能有所启发。

对这项工程，当地居民确实是真心实意地拥护，居民们激动地说，这是人民政府为人民的一大德政。

记：您带领公司全体职工进行危改工程，取得了辉煌的成果，请问，是靠什么打下这些硬仗的呢？

王：我们公司对人材非常重视，在某种意义上讲，没有人才，这些成果是很难取得的。

我们本着“开拓进取、勤奋务实、探索求新、团结奉献”的企业精神，狠抓企业的队伍建设，努力提高职工的综合素质。公司有一个坚强团结的领导班子，坚持民主决策和集体领导，同时真正地关心职工生活，解决实际问题，调动一切积极因素，体现“团结奉献”的企业精神。

目前，菊儿胡同危改后期工程正在顺利进行。王守元和他的同仁们又为康居工程的进一步深化呕心沥血……

达斡尔族的鹰——吴宝良

梁秉堃

鹰
启动起
草原之梦
拉近远牧点在
蔚蓝的天幕前
套马杆
追寻一匹又一匹
撒欢儿的春天

这是吴宝良以达斡尔族青年诗人的身份，发表于1986年《民族文学》上的一首诗《撒欢儿的春天》，其中最后的一段这样写着。10年以后的今天，当再谈起这首诗的时候，他说：“诗一般，只说明我当时已不同于纯朴的牧民了，知识令我不断接受新事物，思想也开始不断地变化。”然而，笔者却认为，这只“达斡尔族的鹰”，正是吴宝良自己过去、现在乃至将来的真实写照。

是的，“达斡尔族的鹰”在启动起草原之梦，一次又一次。

我们不妨把时间拉回到32年前——有一个达斡尔族的小男孩儿，在草美羊肥的季节里，在一望无际的呼伦贝尔大草原上呱呱坠地了。他，出生于一个父母都没有固定职业，全家十多口人仅仅依靠当一般干部的叔叔来维持之家庭里。生活的艰难使得他“至今想不起一个幸福的细节”来。

我们不妨把时间拉到25年前——父母虽然进了富拉尔基第一重型机器厂当工人，家庭的经济生活仍然窘迫。性格内向、腼腆的小男孩儿上了小学，然而，当众很少敢于开口，偶尔说上几句话也是结结巴巴的，而且面红耳赤，声弱如蚊叫。

我们不妨把时间拉到19年前——小男孩儿变成了英俊少年，迈进了中学的大门。他很快就进了重点班，并且成为“学习尖子”。为什么会发生这样一个突变呢？也许是深埋在他那幼小心灵底层的压抑感和虚荣心，一下子得到了释放的结果吧。也许。

我们不妨把时间拉回到16年前——他以优异的成绩考进了作为“省重点”的齐齐哈尔民族中学。并且，很快就成为老师和同学眼睛里的学习榜样，同时也是学校里各种荣誉的拥有者。正是由于学习成绩好，他也有时间，有精力，有兴趣广泛接触了文学、书法和棋艺。自然，他的性格渐渐开朗起来，志愿渐渐宏伟起来。

我们不妨把时间拉回到13年前——在不知不觉当中，小男孩儿已经长成了青年，一个很有个性的青年。第一次高考，他考上了一所师范学院，因为没有出省而坚决不去就学。学校动员，家人劝说，都不能使他有丝毫的动摇。终于，在次年第二次高考时，他如愿以偿地考进了京城，考进了中央民族大学中文系。也许，这才是达斡尔族那“酷爱自由，奋发图强”的民族性格，第一次在这个后生的身上显露出来。在上大学期间，给他留下深刻印象的是参加了“首都大学生暑假自行车考察团”，历时一个半月，行程2000多里，

途经天津、河北、河南、山东、陕西等省市，接触了群众，接触了实际，“终使自己的人生跳跃了一大步”。这“一大步”的内涵是什么呢？便是“此后，写诗、著文、编稿、社交……每日忙忙碌碌，开始做一个不安分的学生，也开始意识到人生掌握在自己手里，而实际才干尤为重要。”

我们不妨再把时间拉回到8年前——大学毕业以后，他被分配到中央民族大学出版社。此时，他很快意识到“学生时代的财富放在工作的秤盘里，往往一文不值。”于是，他又开始了从零起步的奋进。在不长的时间里，他熟悉和掌握了印制、发行、设计、行政、编辑等各道工序，打下了可以单挑独干的坚实基础。不久，他便自己承包，并杀出了“编、印、发一条龙”的血路。紧接着，筹办了集茶道、餐饮、娱乐于一体的福道茶楼。几乎同时，又接管了大型杂志《发现》。于是，“终于成了一面下海经商，一面舞文弄墨，脚踩两只船的文化商人，实现了人生的初步理想。”

通过综上所述，读者不难看出这位只有32岁的达斡尔族青年，脚下所走的与众不同的轨迹。

这里，我还可以向读者提供一张吴宝良的“名片”——

北京福道茶楼董事长

北京《发现》杂志副总编辑、总策划

北京市青年联合会委员

中国民俗学会理事

北京国际交流协会理事

中国少数民族作家学会会员

中国少数民族文学学会会员

中央民族大学民俗文化研究中心秘书长

北京达斡尔族联谊会执行会长

老实说，我看中吴宝良的不是——起码不完全是福道茶楼的老板，而是那独树一帜的“脚踩两只船的文化商人”。

正当人们纷纷“下海”的时候，吴宝良的“下海”是非常独特的，他的目的是把通过经商赚来的钱投到自己所酷爱的文化事业上。

随便举两个例子吧。

中央民族大学民俗文化研究中心成立了，这个纯学术的民间团体现在和将来都是不会有多少经济效益的。中心的负责人找到了吴宝良。怎么办？中心的主任是吴宝良的恩师，又是一位一生孜孜以求于民俗文化事业的知名学者，在福道茶楼刚刚开业，经济并不宽裕，投资还没有赚回来的情况下，他硬是咬牙答应担任了中心的秘书长。这，就意味着每年要承担中心近万元的花费。

“WUDAO '94”国际舞蹈院校舞蹈节、第四届全国青少年“桃李杯”舞蹈比赛，以及北京舞蹈学院建院四十周年，要出一本只印50份的“快讯”，时效至多也就是十几天，又与民俗文化隔着行，可以说是毫无广告价值的。但是，吴宝良深深被3名舞蹈学院女学生的热情和执著所感动，同样硬是慷慨解囊相助了。

这样的事例不少。为什么会这样呢？也许读者看到下面这一席话就会得到很好的解释。吴宝良说：“没有经济基础，教育和学术都将处于尴尬境地。我要让学术和金钱联姻。如果我有钱了，一要设立民族文化教育奖学金，二要筹办民族文化艺术基金会，三要建立民族民俗文化的展示中心。”

好一个“让学术和金钱联姻”！也许正由于这一点，吴宝良一下子就改变了传统的商人形象。请看由他出任副总编辑兼总策划的《发现》杂志，在今年第一期里的“敬约”启事：“为更进一步适应形势的要求，满足广大读者的需求，《发现》杂志中文版从1995年起，进行重大调整和改版。新版《发现》在保持其办刊主题和较高品位的前提下，将以全新的形式、全新的内容、全新的观念展现在读者面前。她密切关注人类发展、科学足迹、世界动态、重大社会问题以及人们在众多领域的新发现和独到见解。新版《发现》主张高质量的刊物须有全新的命题、优秀的作者、出色的文字和丰厚的稿酬。新版《发现》将给作者以无限的取材空间，请放眼大千世界、海内天外，只要您有新的发现。新版《发现》将给作者以最灵活的体裁方式，纪实、专访、评论、散文、杂感、笑话、格言等等皆可，只要您有新的发现。新版《发现》不限您文章的字数，既可寥寥数语，亦可洋洋万言，只要您有新的发现。新版《发现》等待您的新发现。”这篇启事不长，但是颇有新意，既有原来刊物的老主题，又有改版后的新要求，而且紧紧围绕着“新发现”来做文章。真可谓，言简意赅，深入浅出，文字优美，才华横溢。难道这样的文章是出自纯粹的商人之手吗？不是的，显然是出自一个文人之手，出自一个从骨子里就是文人的商人之手。

无需讳言，市场经济既给文化的发展以积极的促进，又给文化的发展以消极的破坏。这就是人们常说的，既是一次机遇，又是一次挑战。然而，这位聪慧而又机智的达斡尔族青年，竟然巧妙地找到了事物的结合部、融会点，化消极为积极，变被动为主动，一切皆为我所用，千方百计宁折不弯地向着自己那宏伟的理想一步步前进。

据说，在达斡尔族民间至今依然广为流传着大量狐狸的传说。其中，有这样两个——

在远古的时候，一个达斡尔族的小伙子漫游在茫茫的原野上。一天，他发现了一间小屋，主人是一位白胡须的老头和老头年轻美丽的女儿。老头把小伙子收留下来，并将女儿许配给他。这对年轻的小夫妻生活得美满幸福，生养了不少的子女。其实，老头和女儿都是狐狸，小夫妻生养的子女也成了狐狸。这些子女渐渐地发展成了今天的达斡尔族人。

相传努尔哈赤于1642年派兵来攻打达斡尔族。首领崩布尔前往外蒙古求援，途中遇到一只白狐狸在草地上睡觉。崩布尔认为这只白狐狸一定很有德行，便请求白狐狸暗助达斡尔族丰收三年的粮食，条件是他让族人世代代供奉狐狸为祖先。果然，达斡尔人真的丰收了三年粮食。崩布尔在没有外援的情况下打了胜仗，从此达斡尔人也就开始了供奉狐狸。

显然，在达斡尔族人的心目中，狐狸既是一个慈善神，又是一个保护神。那么，从一定意义上看，吴宝良不也正是一个新时期中华民族文化的慈善神和保护神吗？尽管现在他的一切都刚刚开始，力量还不够大，但我想他仍然是的。

吴宝良喜欢这样一首诗——

当我回过头来
发现被抛弃的是爱情
我会后悔得落泪
当我发现失去的是信念

我会痛苦得死去

达斡尔族的鹰——吴宝良启动着草原之梦，也在汗水和泪水之中圆满着草原之梦。

铸造一座坚固的华夏文化大厦 ——访华夏城市建设公司总经理彭振镝

郑实

驱车行至位于官园的中国少年活动中心。在宽敞明亮的华夏文武堂办公室，记者采访了华夏城市建设公司总经理彭振镝。

问：华夏城市建设公司发展很快，在我国经济建设中发挥着很大作用。请您介绍一下公司的近况以及对当今我国经济形势的看法。

彭：华夏城市建设公司 1993 年起正式归属建设部领导，是国家一级装饰施工企业，下属企业有服装公司、华夏文武堂、材料公司、医药公司、科技公司等。除经营外，我们公司还侧重于发展文化事业。华夏文武堂就是其中之一，今后我们还要搞文化研究、召开学术研讨会等。

问：有报道说，自 1987 年起，在您参与出口的项目中，每年创汇都超过 1000 万美元。请问您成功的秘诀是什么？

彭：称不上什么秘诀，因为我已经在近来的著作《大圆融》中谈到了。《大圆融》主要讲华夏管理学。我研究华夏管理学，主要原因有两方面：一是客观现实的发展：目前大中华经济共同体已经形成，即两岸三地——大陆、台湾、香港、新加坡以及东亚、东南亚的经济联合形势日趋明朗。美国总统克林顿 1994 年正式指示国务院研究大中华经济共同体，可见它在世界经贸活动中发挥的作用之大。这一共同体的形成有两方面的原因。一是经济形势。南韩、香港、台湾等地过去产品一直销往美国，但现在劳务价格渐长，所以转入了中国沿海地区，这里劳务价格便宜，物价便宜。比如，1988 年我们要向美国市场出口一批大蒜，价格是每吨 700—800 美金，比墨西哥每吨已经要便宜 200—300 美元了。当货物运进港口时，美国商人不让我方卸货，说我们的产品不符合美国食品法（FDA 法）标准。我们没有自己的律师在美国，无法通过法律保护正当利益。我们很着急：鲜货是拖不起时间的，而且港口罚金也承受不起。于是和美国商人谈判，以每吨 500 美元的价格就出卖了。他们转手可卖 800—1000 美元。我们损失很大。后来就与新加坡、香港等地的华人共同来做这件事。双方都觉得十分满意，价格合理。所以很高兴地一直合作下来。共同的利益将我们联在了一起，这是大中华共同体形成的经济原因。

二是中华民族的传统文化对经济净化、市场建设、改善社会环境很有帮助。早在唐宋时期，我国经贸发展很快。各地商人纷纷来到我国经商，形成了长安等大城市的空前盛势。他们和一些僧侣同来。僧侣劝诫商人，以利于其经商。于是商人开始研究佛学。佛学中第一条教导人“不杀生”。所以当时使大部分经商活动保持在和平环境。第二是“不妄语”即公平买卖，童叟无欺。这些对当时中国盛唐市场的发展、活跃起了不小的作用。因此商人发了财而纷纷捐助佛教文化，这样，在丝绸古道上，至今还保留有许多佛教建筑，是当时成功的商人们捐助修建的。例如：敦煌、长安的大雁塔等。我觉得现在我国文化存在一个问题，即企业与文化的关系搞得不理想。国家当然投入了大量人力物力来支持文化发展，但如果企业也来支持文化发展，效果会更好，而且企业的支持不能局限于在搞大型活动如为体育比赛捐助。在这方面还需做进一步的理论探讨。

从唐宋的社会发展，我们看到华夏文化的巨大作用。这也是我研究华夏管理学的缘由之一。确实，目前我国这一方面的研究还刚刚起步，要深入下去，还需要大家共同的努力。目前社会主义市场经济在成长发展中存在一种无序状态，如“无商不奸”的老观念，似乎经商就要把人格放置一边。

问：请您具体谈一谈《大圆融》的主要思想。

彭：《大圆融》包括许多方面，如主客体圆融、公私利益圆融、人我关系圆融等。

举例来讲，1986年前后，经贸部将一些出口需求不大的项目交给我们经营，例如：太西无烟小粒煤。伦敦许多家庭壁炉里烧的煤炭就是我们出口的。1986年世界上反对南非种族歧视的运动高涨，对其实行制裁。伦敦上万吨的壁炉煤不能再从南非进口了。他们需要新的来源。我们及时和对方签订了合同。但由于时值年底，没有运输计划，如何从甘肃运到千里之外的江苏省石臼所呢？当时我们公司一路做工作，历时三个月，终于把煤运到了指定地点。现在这些合同仍在履行。当时满载我们出口煤炭的巨轮离港时的情景，在公司不少职工心里，犹如昨日之事。夜里，巨轮上所有的灯都亮了，随着汽笛声响，满载着煤的轮船缓缓驶出港口，像座座大厅。这一成功就是人我关系圆融在经济合作中的应用的好例子。

再比如，无我这个概念，在老庄中就有许多论述。企业家必须“无我”，即抛开私利、私欲，将“小我”融入企业这个“大我”中，在大我中实现自身价值。所以无我就是真我。要克服患得患失，实现了企业价值也就实现了自己的价值。比如我们的服装公司负责人原来是学服装的，改行搞装饰工程比较困难。我看了她们一群女孩子的设计，觉得有自己的想法，决定给她们投资，办服装企业。半年过去了，她们的公司很成功，在协和百货、梅地亚中心、赛特等超级市场销路很好，我给她们投资，扩大生产。我觉得她们就是在公司的成功中实现了真正的自我。

问：修身养性与生意门道似乎风马牛不相及，您却把这两方面统一融合得很好。

彭：我国传统文化要求管理者（小到企业家，大到国家领导人）要达到天人合一的境界。要求自身条件与外部环境达到最佳配制。所以我认为修身养性在工作、生活中都非常重要。尤其在一个人成功的时候，这种对身心的修养就会显著地体现出来。据统计，美国大企业在达到千万元资本以后，不衰落的只有千分之四。企业发展到一定程度就会不断遇到对企业管理者自身的挑战，因为到处都是赞美之声，如果把握不住自己，头脑发热，就不能冷静地决策，就会把企业的事办坏。华夏管理学要求管理者要：至人无己，圣人无名，神人无功，企业越是拥有丰硕成果，管理者越要注意修养身心。

问：有人说生命的价值不在于被别人领导，而在于领导别人，您对此有何看法？

彭：这种说法不准确。生命的价值应当说是在于创造，在于开发大智慧，创造性地做事情。而这个大智慧，要在修养身心中焕发，有一种现象是值得深思的：十九世纪西方的发达资本主义国家大企业将牛奶倒入大海，而成千上万的人生活在贫困线之下。二十世纪发展中国家，一方面是人的个性和创造性受到压制，另一方面经济却停滞不前。这里面的关键问题还在于没有将人的生命价值的问题在公私利益圆融中处理好。

问：每个人的生命价值在于充分展示自身的综合优势，从而寻觅到属于

自己的最佳位置和亮点。做了企业家，您觉得是不是找到了你的人生轨迹？

彭：我热爱我的职业，而且我也热爱华夏文化。《武魂》杂志称我为儒商。中国古代要求管理者要具备各方面的素质，要文武双全，这也要从修养身心中达到，这样，才能在混沌和无序的商业竞争的环境里，作到“闲庭信步”的心绪，并正确作出企业运作的判断和决策。

问：一些拥有强大实力的企业，大多从房地产做起，的确也有不少人发了。您认为近几年再搞房地产前景如何？

彭：在北京、天津、山东沿海等地，房地产是很不错的。但不可太热。应当有一定的限度。我们在这方面主要搞康居住宅小区。

问：华夏城市建设公司前景一定十分广阔，因为有您这样一位杰出的带头人。预祝您取得更大的成功。请您谈一谈个人的经历、业余爱好、生活情趣好吗？

彭：我是广州暨南大学八二级工业经济管理系毕业的。但当时只学了一些西方的管理经验，如弗雷德曼、撒姆尔逊、泰勒等人的理论，但我决心发展我们民族自己的管理学，华夏管理学。《大圆融》就是我最近创作的一本华夏管理哲学的著作。我现在正在写第二本华夏管理学一书《日月为明》。我的爱好是武术和读书。

我是从哲理高度来把握武术的。我每天早上6点至7点集中练功。但实际上我24小时都在练功，这就是修养身心的结果。

作为企业的管理者，我非常忙。但我喜欢看书，经常在车上看书，带着笔将心得写在书上。我的《大圆融》就是在车上写的，前前后后用了两年时间。看书、写书给我带来了乐趣，也使我受益无穷。

问：最近您刚从美国归国。一定受益匪浅，请谈谈您的感想如何？

彭：我在美国这次呆了一个月，我注册了我们华夏城市建设公司美国分公司，在美国使我惊讶的一件事是美国的超级市场里服装、鞋帽、玩具的产品里，有70%是中国制造，这个变化是90年代以后发生的。我们在那里都受到尊重，我感到了中国经济在崛起，而且我也感到华夏文化在复兴，我设立美国分公司的职能是，向中国介绍合资和合作的技术项目，从美国向中国进口我们需要的建筑材料，从中国向美国进口美国市场需要的我们的建材产品。我们与中国装饰协会和装饰五金协会签了合同，将他们的产品向美国出口，中国人办跨国公司的时代来了。这不是什么豪言壮语，因为已经有那么多中国的乡镇企业、合资企业把产品推向了世界，推进了欧美市场。我真的感到了这一迫切性，复兴华夏文化，我们中国人正在从丑陋的中国人，变成尊贵的中国人。

“光彩”有希望 ——记希望集团总裁刘永好

陈祖甲

对于刘永好，记者久闻其名。他是四川希望集团总裁。1994年，希望集团被评为国家星火示范企业，获星火成果二等奖。他本人梅开二度，获得第四届中国科技实业家创业奖金奖。这位希望集团的“灵魂人物”，还是“光彩事业”的领头人。

先富帮后富

“光彩”是正途

啥是“光彩事业”？那是1994年4月，身为全国工商联副主席的刘永好，同9位工商联常委、民营企业家协会联手提出倡议：“让我们投身到扶贫的光彩事业中来”。这项倡议得到全国政协、中央统战部领导的支持，非公有制经济人士的热烈响应。江泽民同志在1995年年初称赞：“光彩事业这件事情很好！”王兆国任光彩事业推动委员会主任。刘永好被推举为全国光彩事业推动委员会的执行主任。

1995年3月，10多位投入“光彩事业”的民营企业家，同西藏自治区的党政领导见面，商谈“光彩”进西藏事宜。谈及为何要实施“光彩事业”，颇有企业家风度的刘永好胸有成竹，侃侃而谈。他说：“我们希望集团是靠党的富民政策、靠科技发展起来的。我们先富起来，应该想到报效祖国、回馈社会、服务于人民。中国还有8000万人口没有摆脱贫困，这是国家关心的热点问题。爱国不是一句空话。我们有责任在力所能及的情况下帮助老少边穷地区人民走上致富之路。先富帮后富，是中国民营企业家爱国的具体行动，不是为了几个钱。”

记者曾经听过其他投入“光彩事业”的民营企业家的谈话，深感他们在“光彩事业”上的看法是完全一致的，体现了民营企业家“爱国、敬业、守法”的宗旨。

科技让“希望”走新路

刘永好主持的“希望集团”是抓住了改革开放的机遇，靠科技发展兴旺起来的。80年代初，刘氏兄弟4人，辞去了原先的工作，筹集千元资金，回到“文革”时插队的农村，探索出一套养殖鹌鹑的新技术。养鹌鹑需要优质饲料。在研究中他们发现，在公众“菜篮子”中唱主角的肉猪更需要精饲料，而当时国内的饲料市场大多被“洋饲料”占领着。难道我们不能发展民族饲料？于是，刘氏兄弟从养殖业转向饲料加工，由作坊式经营转向集约式经营。1986年，刘永好聘请30多位兼职专家，办起了相当规模的饲料研究所。过了一年，他们拿出了“希望牌一号全价饲料”。以后逐渐发展成有28种饲料的系列产品。一些用户说，他们采用希望饲料，仔猪的育肥周期缩短了近百天。用科技饲料养猪，料肉比为三比一，使原先喂养用粮减少一半。以科技为本，走科技兴企业的道路，使刘氏所在的川西坝上有名的贫困村——四川新津县古家村旧貌换新颜。原先没有一条完整的路，无水、无电、缺医、少药，一个劳动日仅值0.27元的小山村，如今修起了坚实的水泥路，全村80

%农户在希望集团工作，成为四川省首批亿元村。希望集团已发展成为多元化经营的企业集团，拥有饲料、食品、食油、建筑、房地产行业 32 个分公司，年产值达到 17 亿元。1994 年，他们登上中国饲料行业百强企业之首的宝座。

“希望”富起来了，他们没有忘记贫困的日子。这几年，希望集团设立了“希望教育基金”、“希望扶贫基金”、“希望养老基金”，不仅向国内捐资、救灾、办电、扶持办厂，而且向南太平洋上两个岛国的华侨团体和中文学校捐赠了一批高级摄录像器材。

“希望”放光彩

刘永好表示，我们民营企业有科技、资金方面的优势，贫困地区有资源和劳动力的优势，两个优势结合，互惠互利。“光彩事业”就是要走开发性扶贫的新路子。这么看来，“光彩”不同于一般扶贫救灾，只是雪中送炭；“光彩”有科技投入，变“输血”为“造血”。

1994 年 7 月，他随中央和统战部领导到四川凉山彝族自治州考察，确定投资 1500 万，在西昌市兴建一座年产 10 万吨的饲料厂。当地热烈欢迎，将此列为当地的第一号工程。希望集团派出 500 名技术人员和工人组成建筑施工、设备安装队伍，仅用 63 天，一座上万平方米具有现代化设备的工厂，便耸立在西昌市的一块洼地上。他们招收 200 名贫困地区的青年就业，对他们进行科技生产和现代管理培训。新厂试产 15 天，产出了 2000 吨供猪、牛、鸡、鸭、鱼食用的饲料，产值达 400 万元。

希望集团一边建厂，一边派出由技术人员组成的扶贫小组，深入凉山地区 17 个县，行程上万公里，散发 45 万份科技资料，扶植专业养殖户 41 户，示范点 100 多个，向数十万民众普及科学养殖和商品经济知识。快节奏、高效率、说干就干，苦干实干，引来了凉山州委书记的高度赞誉：“在中国航天城，希望集团放了一颗‘光彩’卫星。”

1995 年 1 月，希望集团投资 1500 万元，又建一家“光彩事业”扶贫单位——贵阳希望饲料有限公司，其一期工程已顺利竣工。建立的一座包括 1200 平方米厂房、2600 平方米库房等配套设施的工厂，也只花 3 个半月时间。年产饲料可达 10 万吨。他们又派出 30 名技术人员，深入到毕节、修文、织金、绥阳、开阳、息峰、龙里等边远贫困山区，传授技术，使 2000 户农户走上科学养猪致富之路。一位苗族老人育猪 26 头，收入近 2000 元。老人激动地说：“我几十年才看到致富的希望，感谢共产党，感谢‘希望’。”

全国政协八届三次会议期间，这位全国政协委员又同河南信阳县签订了创办信阳希望饲料公司的协议。他兴致勃勃地说，信阳地处大别山区，是我国的老革命根据地。那里涌现出许世友等 81 名将军，3 万多名革命烈士为国捐躯。由于历史和自然的原因，这个地区至今大多在贫困线以下。信阳县是国家划定的贫困县。我们要为革命老区献出一份爱、做一份贡献。

他们制订了一个“光彩事业大别山希望饲料工程”的计划。第一步投资 1700 多万元，建立年产 10 万吨饲料厂，选择烈士后代，对他们做科学种植、养殖技术和现代企业管理知识的培训，派出技术人员，帮助大别山区发展养殖业等。

据刘永好介绍，除“希望集团”之外，全国有近 3000 名非公有经济人士投入到“光彩事业”中来，首期建立 300 多个项目，产值可以达到 3.6 亿元，

他们本着“爱国、敬业、守法”的宗旨，到老少边穷地区开发资源、兴办企业、培训人才，缩小贫富的差距，共同富裕。这是“光彩事业”的目标。从一年来的实践看，可以肯定地认为：“光彩”有希望，“希望”放光彩。

取之于民 用之于民
——记成都恩威集团公司总裁薛永新

彭晓媛

提起“洁尔阴”，便不由得使人想起“难言之隐，一洗了之”这句广告词。这句话之所以能深入人心，除了其产品的知名度外，还透出了一种体贴一份亲切，表明了成都恩威集团公司的宗旨：服务社会，造福人类。

成都恩威集团公司总裁薛永新是个极富传奇色彩的人物。这个四川贫苦农家的子弟，没有背景，没有靠山，身边仅带着20元钱便出门闯世界，结果一闯便闯出一片新天地。

有人说，薛永新是个富裕的穷人。富，是指他的财富。1993年恩威公司总产值为2.65亿元，利税总额1.25亿元，总资产3.8亿元。身为公司当家人的薛永新，自然可以随意支配、决定上百万、上千万元资金。穷，是指他清心寡欲、淡泊名利的平凡人本色。我们在公司职工宿舍区，曾参观了这位亿万富翁的“别墅”——在二楼相对的两套三室一厅单元里，居住着薛永新的父母、兄弟和妻儿一家老小七口。室内没有华丽的装饰，倒是简洁明快的风格给人以耳目一新之感。这样的住房标准充其量也只抵得上一个中等收入的工薪阶层。

在双流县甚至整个四川省，恩威公司在乡镇企业中都算得上数一数二的利税大户。曾有人建议他趁此参加一两个诸如百强企业、优秀企业家之类的评比，也好捞点政治资本，他淡淡一笑，婉言谢绝了。他是省政协委员、县人大代表，在社会上也算是一个名人了，有人提出要为薛永新找几个保镖。他厉声喝道：“我无私无欲，无畏于人，要保镖干什么！”

我们曾问薛永新，你什么爱好都没有，业余时间怎么安排？他回答得极简单：“静坐与学习。”他进一步解释道，静坐其实有两种功用，其一是修身养性，以此锻炼身体；其二是按“道”来规范自己，驱除私心杂念。

他学历不高，但极好读书，尤其是中国古典著作，有关中国历史的书，他要找来看个透。受著名道士李果真的熏陶，他从20多岁起，便潜心研究道家学说和医学，曾著有《“道”与人生》、《“无为”思想与现代社会的关系》等文章。可以说，他是目前中国为数不多的把道家学说的精髓运用在现代经济发展中的企业家之一。

古人云“可以食无肉，不可居无竹，”薛永新追求的正是这样一种精神境界。

薛永新出生于四川省潼南县崇龛镇一个普通的贫苦农户家。由于家境困难，他只念了六年书，从15岁起，他先后学会了篾匠、石匠与木匠活。18岁，便独自背井离乡，靠木匠活儿谋生。十年后，他带着仅有的20元人民币和家乡父老的期望，到成都来闯天下。其间，他创办的木材加工厂曾几度夭折。正当他徘徊迷惑之际，他在家乡结识了被人尊重的道士李果真。李果真把他渊博的道家学说和独特的道家医学秘方毫不保留地传授给这位勤学好问的年轻人，从此奠定了薛永新事业成功的基础。

薛永新在企业管理中坚持像疏导流水一样谐调员工间的关系，充分发挥他们的聪明才智，形成了一整套以发挥人的潜力为核心独特的“恩威管理模式”：在用人制度上，恩威公司重视员工的招聘，敞开大门，唯才是举。公

公司的员工如果认为自己有能力担任某一项职务，便可以主动提出参加竞选；如果觉得自己不适合自己的岗位，也可以选择另外的岗位。竞选的范围可以从车间主任一直到总经理一级。现在公司所有部门的经理人选几乎都是从基层竞选出来的。

几年来，恩威公司为确保产品质量，不惜花费上亿资金，引进国际最先进的生产、包装、检测设备，建成或正在建设大型现代化中药提取车间、制药车间和塑料制瓶车间。并已研制开发出“洁尔阴”第二、三代产品——洁尔肤、洁尔阴泡腾片、活血降脂颗粒、乾坤宁胶囊等新药。这些产品经国家技术监督部门的检测认证，全部通过国际 ISO9000 系列标准，可以免检进入国际市场，这在全国制药行业中是首屈一指的。

薛永新认为，恩威的财富都是从社会中来的，应当以各种方式返还给社会，以达到造福人类的目的。

1990 年到 1992 年间，他先后拨款 1000 多万元，与省妇联、全国妇联一道，在四川省和全国范围内开展了“恩威杯”妇女卫生保健知识大赛、中华民族伦理道德家庭文化知识大奖赛等活动。

薛永新还把援助之手伸向各类文化公益事业，几年来，恩威公司向社会共捐助了 7000 多万元资金。耗费这么巨额的资金投入社会，对于一个刚刚起步的乡镇企业来说，需要付出多么大的艰辛和努力啊！我们曾向公司一位职工讨教对捐资的看法，他毫不犹豫地说：“薛总这样做总有他的考虑，我认为他的高明之处就在于向全社会推销了恩威。”

恩威公司为社会进步、大众安乐所付出的巨大努力，使恩威公司获得了最好的回报。恩威公司已逐步发展成为一个融科研、生产、贸易、地产为一体的集团型、跨国型、高科技型的新型企业集团。

赵鹏其人

夏龙

赵鹏小档案

赵鹏，字广厦，号瑞丰轩主。1959年9月30日生于陕西渭南。1978年入伍，曾任八一电影制片厂政治部干事、文学编辑等职16年。现在国务院就职。现为中国书法家协会会员，中国电影文学学会会员，中华文化交流与合作促进会常务理事。

——摘自《赵鹏书画集》

1994年10月18日，对刚过35岁生日的赵鹏来说，是永远值得纪念的日子。

这一天，北京的中国人民军事博物馆显得格外的热闹。彩旗、标语、五色气球。挂在军博大门右侧广告栏首位的“赵鹏书画展”大幅广告牌十分醒目。

上午10时，首都各界的人士和朋友数百人在军博一楼西大厅参加了赵鹏书画展的开幕仪式。仪式由李瑞英、罗京主持，中国书协副主席李铎剪彩。当李瑞英递过话筒请赵鹏给前来祝贺的各界朋友说几句话时，赵鹏竟激动得半晌没说出话来。他原本还想在这个仪式上向大家介绍一下专程从陕西赶来的母亲，可是临场却忘得一干二净。

这次展出的118幅书画作品是赵鹏年初集中了三个月时间精心创作的。这些作品中，有六尺整张的大字，有1×2的写意小品，有行书的四条屏和六条屏。观赵鹏书画，如读一首诗、翻一本书，起伏跌宕、错落有致，每幅作品都给人以新意，多变的字体和狂放的写意，反映了作者深厚的功力和独特的创作追求。中国书协常务理事夏湘平在看完赵鹏的书画作品后欣喜地提笔写道：书法艺术是作者功力技巧、学识修养、情感趣味、精神气质的综合展现。观赵鹏作品，不拘泥陈法、笔随情走，点画腾挪跳动，结字参差欹侧，形式多样、风格独特，反映了他对书法规律法度的理解，反映了他的学识修养，反映了他的审美趣味和艺术追求。展现给观众的这许多作品可以说是赵鹏书画艺术上的一次丰收。

35年前的国庆前夜，赵鹏出生在陕西关中的木刘村。这是一个有着古老历史的村庄，风土人情与风俗习惯几乎就是陈忠实笔下的《白鹿原》中白鹿两姓人家生活环境的所在。这里的人们重复着祖辈的生活习惯，一代接一代地过着虽不贫穷，但也绝称不上富裕的那种不求上进的日子。他们已经习惯了在自己家门口的土地上耕耘与收获。背负青天、面对黄土已成了规律，谁也不愿离开那用柴禾熏热的土炕和土炕上玩得像个泥蛋蛋的娃儿和并不漂亮的娃儿他娘。谁也不愿意走出去，到外地打工、经商、学点手艺，挣来面值更大的票子。这是守旧，还是懒惰？

赵鹏从骨子里没有受到这种思潮的干扰。自打记事起，他蔑视那些胸无大志、满足现状的人，他立志长大后要去闯世界。他7岁上学，3年级赵鹏就能写一些较为完整的小文章，时常被老师作为范文在全校宣读。他学习很刻苦，那时木刘村尚未通电，晚上做作业时经常被煤油灯昏暗的火苗烧着了眉毛。环境虽差，但学习成绩一直很好。小学考初中、初中考高中都赶上了

严格的统考，均以前几名的成绩被录取，并以貌似精干和与同龄人相比的一手好字被老师定为班干部。渭南的崇凝中学在县里排名第五，师资力量居上。赵鹏在这里读完了高中。如果要追寻赵鹏文学创作和书画艺术的根源的话，高中时代广阅古今名著和整天写黑板报的经历一定是基础的基础。

1975年元月高中毕业后，16岁的赵鹏主动要求与大人一起到南山的水库工地上劳动。在南山期间，赵鹏看到了更加落后的社会，那里的山民在水库动工之前从来没有见过汽车，有些人生活了一辈子没见过火车。山民的感情像大山一样纯朴，但纯朴的感情远远难以推动社会发展。在南山短短几个月的劳动经历在赵鹏的记忆中留下了难以抹掉的一笔。

同年10月的一天，细雨蒙蒙，以文化水平较高深受村民拥戴的公社秘书郭艺突然来到木刘村，村干部通知赵鹏带上几张素描画去见公社干部。郭艺挑选了赵鹏。他被选中当电影放映员，这基本上确定了他一生的路。

放映员一干就是3年。1978年末，总政来丰原接兵。赵鹏应征入伍。就这样，一列“闷罐”火车把他和69名渭南新兵送到了军营。

从1979年起到1994年10月，在部队的十六年当中，赵鹏从一个普通的士兵成长为一个较有影响的青年书画家和文学创作者，这其中，他付出了超常的辛劳，这种奋斗，也磨练了他坚韧的毅力和不屈的性格。

1980年初，还在管理处办公室帮助工作的赵鹏接到通知，让他到政治部宣传科上班，要赵鹏“以战代干”，管理八一电影制片厂的干部文化补习工作。在这里，他遇到了张德武。张德武是东北人，当时是政治部副主任兼宣传科长，为人极好。由他倡议办了一个内部小刊物叫《军影纪事》，反映全厂的生产动态和工作情况。这个小小的版面为赵鹏提供了一个良好的实践阵地，于是，他一人干起了“编辑兼记者”的行当。每次出刊，张德武都要认真批改，一字一句调整。赵鹏那时二十刚出头，干劲很足，下基层采访、写稿、编辑、打印、装订、下发等等，都是一个人干，这份小刊物在当时还是深受欢迎的。到了1982年末，总政系统第一次以文化课考试的形式选拔干部，赵鹏被推荐参加了这次竞争，因为“录取”比例很小，“选手”们都格外认真，有的单位干脆给参加考试的人放假，脱产备考。赵鹏没有停止手头工作，利用晚上的时间复习。考试成绩公布了，他以前几名的优秀成绩被总政干部部“录用”。提干，这对大多数当兵的来说是梦寐以求的事情。但干部毕竟是少数，赵鹏穿上了令人艳羡的“四个兜”，这是好事，也有不好的一面，一部分人佩服赵鹏的能力，另一部分人则嫉妒得牙痛。赵鹏没有理睬这些闲言，他仍是按着自己的准则走自己的路。

1983年初，赵鹏奉命到北京军区某部代职锻炼。这是一个野战团，驻扎在一个叫不上名字的小村旁。他与战士一起同吃同住同训练，摸爬滚打，样样不差，各种轻武器射击更是门门优秀，野营训练和紧急集合也不甘示弱，总之，野战部队的锻炼，为日后赵鹏的品德、性格、为人和最最起码的守时讲信誉都奠定了良好的基础。

1984年赵鹏回到北京。张振平当时是八一厂副政委兼政治部主任，他是山东人，豪爽梗直，为人厚道，在整个机关德高望重。由他推荐，赵鹏从政治部干事“转业”到文学部当编辑。当时文学部主任是当代文学史上举足轻重的王愿坚同志，他翻阅了赵鹏写的一些小东西，认为赵鹏有培养前途，是个“苗子”。赵鹏被任命为电影文学部编辑，做了一年多的通联工作。1986

年由厂里选送到北京大学中文系进修，在北大，他学到了许多社会上学不到的东西。那就是纯文学、纯艺术。他苦读一年，写了不少作品，其中小说《老麦的老婆问题》在《追求》杂志上发表，这更加坚定了赵鹏的文学道路。同年，在参加了几次书画展之后，中国书协理事会批准接纳赵鹏为会员，就这样，赵鹏成为全军年龄最小的中国书法家协会会员之一。

从北大中文系回到文学部，赵鹏果然不负重望。1989年，他把顾工的一个短篇小说改编成电影剧本。经过反复修改之后，厂里已基本同意投产，此时又出现了新情况，有些人在背后咬舌头，说三道四。几经周折，赵鹏创作的《虎年奇案》剧本还是投拍了，而且为当时发工资都有点困难的厂子赚了100多万元。

搞电影文学的同时，赵鹏没有忘记他的书画爱好。军报一位记者称赵鹏是“两栖作者”。1989年11月，他与另两位朋友在劳动人民文化宫搞了一个书画展。那年他整30岁，说是送给“而立之年”的礼物。5年之后，他又在军博举办了个人的书画展，引起轰动。

从1990年至1994年，赵鹏利用业余时间撰写了十余部电视专题片，均在中央电视台播出，有些片子他还参加了导演和摄影。

几年来，赵鹏以他的影视文学创作和书画艺术的独特追求引起人们的广泛关注。赵鹏从一个普通战士成长为当今较有影响的青年书画家、社会活动家靠的是什么呢？是刻苦、勤奋和忠厚的为人。

北京电视台记者伍力在采访赵鹏时问到：木高于林必受摧之，你如何看待这个问题？赵鹏答道：伟人说过，存在的就是合理的。世界这么大，各种人都会有的。一个人，或者说一个想干点事的人在世上走，总是要遭到这样那样的非议，这个时候，你只有一个选择，要么同大家一块同行，并列前进，要么大踏步飞跃，超出大家十步，这样大家就不会用闲言碎语把你扯回来，因为够不着，只能跟在后面羡慕，当然你也没有必要再理睬那些嫉妒。赵鹏就是这样的性格，不管你说什么，自己认为正确的决不放弃，不会为闲言而左右。赵鹏说：以后的路还很长，我还要加紧前行，不断地超越自己，不是十步，是二十步，五十步，更远更远……

这几年，《解放军报》、《解放军画报》、中央人民广播电台、《人民日报》等都对赵鹏的事迹做过宣传，几十家报刊发表过赵鹏的书画作品。赵鹏的书画作品被许多国家友人收藏。1995年5月，赵鹏应邀为新加坡总理吴作栋作画，以“鹤骨松心”四字作为国礼相赠。

赵鹏现在在国务院就职，从事对外文化交流工作。’95北京国际中国书画周就是他一手策划的。他还有远大的目标，他要把书画国粹艺术和传统艺术介绍到世界各国去，通过文化交流，增进中国人民与世界各国人民之间的了解，使中华传统文化受到更多人的喜爱。

《赵鹏书画集》是1994年赵鹏书画展的作品集，这里，我愿摘录赵鹏在《后记》中的几段文字，作为本文的结尾：

我生于国庆十周年前夕。老家距好友陈忠实笔下的“白鹿原”不远。那是秦岭北面的一个美丽的村庄。18岁那年，陇海线上一个“闷罐”军列把我和69个战友送到了军营。从此，便在这国防绿的世界里度过了16年。当过警卫战士、干过文书，后来当了干事，再后来就干了10年的电影文学编辑。当战士、进机关、做编辑，路似乎走得很顺畅。也许只有极少的人知道，我能这样一步一步地

走过来，并且做了一些事情，完全是用汗水加上坚韧的毅力换来的。现实中少不了艰辛，但我不曾流泪，我也时常教育我的儿子赵昂，从小要学会坚强，男儿流血不流泪！

对书画的爱好远不及我对文学的追求。也就是说，在文学上我付出了大部分精力。但是，事情后来发生了变化，那是几年前的一个因不正常的“人际关系”使我失去了到军艺深造的“事件”。一个W姓的人勾结了几个同僚合谋借我给王愿坚颜色看。我没去，但绝不后悔，我敬重我的老师王愿坚，他是我国现代文学史上难得的德高望重的优秀作家。在扶植新人后辈问题上那些勾心斗角的小人与王愿坚大师相比，充其量只能算是万吨粮仓里的一粒黑臭的老鼠屎。我写了题为《长征问题的专家》的长篇报告文学在《延河》杂志上发表，以此表达对老师的敬意。愿坚若在天有灵，看到他的学生如此争气，一定会感到欣慰的。

对书画的真心投入是近几年。工作的原因常奔波于大江南北，不管走到哪里，总不会放弃任何一个积累和求教的机会。对艺术怀着一丝不苟的真诚，工作之余临池不辍，坚信刻苦加悟性就会取得进步。与此同时，也获得了现代书画名家欧阳中石、刘炳森、李铎、夏湘平、谢德萍、俞明海、杨志谦等的指点教训，受益匪浅。

书画艺术是极其严肃的高雅艺术，它有着悠久的历史。经过多年的揣摩，虽悟出了一点“书道”的含意，但不能成其为主张、观点之类。我以为，对每一位书家来说，历代的碑帖要写，熟八法、谙四体，由此获得厚实的基础。之后，应精熟达变，不拘泥株守，要写出时代感。“求则变，变则通”，我信奉这个原则。

今年初，几位热心的朋友鼓动我办个书画展，以此征得方家道友的指教。仔细想来，也不无道理。于是，在北京西郊六里桥甲一号一间借来的小斗室里，我进行了为期三个月的集中创作。在那段日子里，当整个京城都在熟睡的时候，当乍暖还寒的北风在通过狭窄的窗缝发出怪叫的时候，我的小小创作室里仍旧灯火通明，有时甚至延续到东方破晓。写来画去，到头来留下了百十幅作品，一堆废纸，一筐墨瓶，搭进去十几斤体重。

感谢中国书协中央国家机关分会和中华文化交流与合作促进会为我举办的这个展览，同时，也感谢那些为我的事业给予了热情帮助的人，他们是：王亚民、郭万学、王祥之、曾熙然、李巨泰、张学俭、李洪海、李作祥、汪德龙、路世明、王颖、俞明海、孙亚平、罗京、李瑞英、张德武、张振平……这是一些永远值得纪念的名字。

求解世界建筑难题 ——记邓天宁和鲁班公司

陈祖甲

讲到中国建筑业，人们总免不了想到古代建筑工匠鲁班。

2000多年前的春秋时期，有个鲁国人叫公输般。他发明了木匠劳作的工具，创造了战争中用于攻城的云梯和磨粉用的石磨，被后人尊为“建筑祖师”。

时日变迁，改革开放后的神州大地宛若一个庞大的建筑工地，到处可见砖石堆、水泥垛、脚手架高升、塔吊旋转。世界上的建筑业也十分兴旺。然而，无论是世界的还是中国的建筑业都面临着一个难解的课题：裂缝、漏水、下沉、倾斜。据国内专家透露，我国每年约有3000万平方米建筑物发生裂斜与破损，80%水库有漏水现象。列举这些揪心的数字，并非危言耸听，而是像久病之人，期盼医师，根治建筑行业的四大“癌症”。当年的“建筑祖师”对此自然束手无策。不过，神州大地降生了当代鲁班，那就是邓天宁和鲁班公司。

面对建筑新难题

笔者是在1995年中国民营科技促进会成立之日认识邓天宁先生的。这个中等个子的年轻人，显得稳重深沉，细致的分析加上有力的佐证，颇具学者风度。他和鲁班公司都还年轻，却有一股闯劲，面对世界建筑难题，毅然地动手解答。

小时候，邓天宁就萌发了这样的心愿：让大家住上称心如意的房子。这兴许是受到杜甫“安得广厦千万间，大庇天下寒士俱欢颜，风雨不动安如山”诗句的启迪，或许是遭遇的现实使他立下了这样的志向。出身于知识分子家庭的邓天宁，在“文革”中被迫随着母亲到农村度日，住的是一间简陋的小屋。

真可谓“屋漏偏遭连夜雨”。一天，天下大雨，母亲用小盆接串珠似的漏水。看着这等情景，邓天宁发狠似地对母亲说：“妈妈，我长大了一定要做个造房子的能人，造很多很多不漏雨的房子，给大家住。”

话音瞬息消逝，鲁班精神却在邓天宁心田里扎下了根。随着求知，心愿一天天生长、茁壮、成熟。他以优异成绩考上了广州市建筑工程学校，之后又迈进华南工学院建筑工程系就读。

1981年他带着久藏的心愿，带着学得的真知，带着研究的论文踏上工作岗位。在广州市政建设三公司施工队，他从墨线员到助理施工员，默默地在建筑工地上摸爬滚打。历时4年的实践，建筑行业的裂、漏、沉、斜的奇难杂症一直在撞击他的心灵。后来，他通过考核，进入建筑公司的技术科，这给他提供了大展宏图的机会。如今鲁班公司的口号：“挑战建筑业世界难题，专治建筑物奇难杂症”就在那时萌了芽。

邓天宁朝思暮想。他将建筑工程、化工工程、维修工程、地下工程等多种学科集结一起研究，逐渐探索出一套对世界建筑四大难题既“治标”，又“治本”的防水补强新观念、新理论。

他敢于创新，勇于实践，建议成立一家防水补强专业公司。这时，他遇

到一位有识的领导，赞赏、支持他干一番事业，将一个多年亏损的煤炭矿山防水队，改组为建筑防水补强公司，由邓天宁掌舵。1987年元旦前，公司的新牌子在广州大街上挂出来了。建筑行业的新专业就这样兴起了。

公司第一次“出诊”，药到病除，使广州一家五星级酒店大堂的主梁得到补救，至今滴水不漏。之后，防水补强公司连连出战，捷报频传。鲁班公司在广州人心目中树起了自己的新形象。

鲁班在广州求解

繁华的广州，高楼林立。闹市区德政中路在1986年又建起一幢高26.23米的8层住宅大楼。1987年春节，居民们喜气洋洋地搬进了新居。可喜气还没有消散，却出现了由于地基不均匀，大楼开始倾斜的阴影。经过多年观测，到1994年确定的最大倾斜量为38厘米，超过了国家规定的危房标准。地震部门发出了警报，如果一旦出现风吹草动，地面摇晃，大楼必定坍塌。有关部门曾采用化学灌浆的办法加固，没有达到预期的效果。怎么办？拆除了重建？这样要花费上千万元，且处于楼群中，拆除重建还要影响周围的建筑。难题摆到邓天宁和鲁班公司面前。这天，身为董事长的邓天宁同总经理李国雄一起来到现场观察，详细地查询了大楼倾斜的有关数据。得到华南理工大学建筑工程系专家教授的参与和支持，他们大胆地提出了断柱顶升纠偏、加固基础的施工方案。

所谓“断柱顶升纠偏法”就是将原来的柱子断开，由托梁暂时承受大楼的全部重量，然后由千斤顶和钢板分级顶升，再加固原有的断柱，使楼房改斜归正。这个严密的方案，经过5个月的准备，达到施工的关键时刻。

1995年5月18日是鲁班公司难忘的创新日子。这天一早，施工工地人头攒动，热闹非凡。除了施工人员，广东省土木建筑学会也组织上百名行家前来观战。56台千斤顶同时启动，每台由一个工人和技术人员组成的3人小组认真操作，严密监视。每分钟升一级，每升一级所得的数据立即输入现场的3台电脑计算，为现场指挥提供决策性的依据。

几百双眼睛紧盯着，技术人员和工人几乎忘记了呼吸，电脑操作小姐频频地擦汗，唯独楼上的居民没有多少感觉，照常安静地生活。只用一天的功夫，一幢“稍息”的大楼开始“立正”，可能出现的巨大经济损失被挽回了。10多家新闻单位的记者在现场采访、录像、拍照，拿出了鲁班公司解难题的真实写照。

到上海西沙创新

邓天宁和鲁班公司采用断柱顶升纠偏法在珠江三角洲挽救了不少危房。同时，他们又到上海、西沙群岛等地解答了建筑行业的新难题。

上海的第一条地铁线已经开通，但乘客中极少人知道在地铁建造过程中，鲁班公司来啃过一块硬骨头。作为地铁3个组成部分的旁通道是地铁建设中的难题。旁通道就是两条独立的行车隧道之间的一条连接通道。它主要用于联接泵站，为地下隧道排水防洪。如果一旦出现事故，旁通道又是疏散乘客的途径。平时，它可供检修人员作避车和休息的场所。

虽说旁通道只有2米宽，5米长，7米高，比不上行车隧道那样宽敞，但

在上海修建旁通道简直像在豆腐中间打洞。地处长江三角洲的上海，淤泥、软上层深达 60 米。何况，旁通道修建在广元路一带，地面上建筑高大，一级马路行人车辆川流不息，还有个幽雅的绿化带；路面下则有密集的高压电缆、通讯线路和煤气管道。旁通道修在离地面 18 到 25 米处，又不能采用打地铁行车隧道的办法。如果将马路开膛破肚，畅怀大干，那要开支多少经费，带来多少损失！

1992 年 3 月，经行家引荐，鲁班公司承担了这项工程的前期工作。他们提出用三重管高压斜旋喷和二重管高压旋喷的手段，将深层软土加固，给开挖旁通道工程创造先决条件。这是邓天宁经过多年潜心钻研，想走的一条科技创新之路。创新谈何容易，不仅需要大胆、敬业精神，而且需要科学依据，还要善于解决不少人为的障碍。不过创新的事业总会有人支持的。经过一年多的努力，加固任务完成，开挖旁通道时，工程单位反映加固效果比预计的要好。经过验收，一道建筑业上的难题又被攻克，鲁班公司为我国地铁事业作出一大贡献。

屹立在南中国海的西沙群岛永兴岛，是我国的一个海防前哨阵地，也是海上丝绸之路的必经之地。驻岛人员需要淡水，只能靠建地下水库来解决。在一个面积不到 2 平方公里的珊瑚礁岛上建地下水库，面临着加固和防海水渗透的问题。那里曾建过一个水库，花了两年时间，因这些问题未解决而没有成功。

建筑专家推荐鲁班公司上场。鲁班公司依据邓天宁的创新理论，运用高压旋喷注浆法，解决了多年未解决的封底防水结构的难题。西沙群岛从此实现了企盼多年的存储淡水的愿望。

鲁班公司不仅在神州大地开花结果，而且开始迈步跨出国门。我国在摩洛哥援建一座煤矿。工程即将交付时，发现一座 800 米中心竖井井壁有渗漏现象。对方据此拒绝验收。

这时，邓天宁和鲁班公司站了出来。在补救施工招标中，鲁班公司以独到的防水补强技术，一举夺标。他们进入现场不久，井壁不再渗漏了。摩洛哥方面满意地验收了这座煤矿。国家的名誉和经济损失挽回了，鲁班公司的名声远扬国门以外。

绽露尖角的小荷

“小荷才露尖尖角，早有蜻蜓立上头。”宋代杨万里的这两句名诗展示了小荷之谦逊和兴盛的实力与前景。邓天宁和鲁班公司正是这朵绽露尖角的小荷花。

鲁班公司在邓天宁的带领下，经过 7 年奋斗，已经为 150 多座机关、厂矿、宾馆和住宅等建筑加固纠偏、堵漏防水。原先年亏损 50 万元的防水队，现在已“补强”为固定资产 3500 万元的鲁班公司，仅 1994 年产值达 5000 万元，累计产值 1.4 亿元。它是我国最大的一家建筑防水补强专业公司，以技术密集的集团式高技术企业的形象矗立在神州大地上。公司还在上海、汕头、香港和美国设立了办事处。

有胆有识的邓天宁集学者、发明家与企业家于一身，这样的“三合一”经营者目前在国内还不多见。他创立的防水补强理论把建筑物的防水与补强联结起来，不论是旧建筑，还是新建筑或拟议中的建筑；无论是地面建筑，

还是地下建筑，包括地基土都适合应用。这就是其精髓。

7年多来，他同总经理李国雄紧密配合，接受建筑专家的指点，发明了10项实用技术，有的已申请到专利。同时，在专业学术刊物上发表过10多篇论文，4次参加国际技术交流活动。1994年9月，他同李国雄一起到英国诺丁汉参加第五届国际矿山治水学术会议。在这次会上，我国有4篇论文入选，唯独他的论文《地下集水池高压旋喷注浆封底设计和施工》获得到台上宣讲的资格。

在经营中，邓天宁抓住了将科技转化为生产力的环节，掌握了几个诀窍：广招人才；开拓市场；加强企业内部规范化、科学化的管理；提高员工的劳动素质，靠高科技开发新产品；树立现代企业的正面形象。

35岁的邓天宁的实绩得到社会的承认，报刊上赞誉他是“扶危解困的房郎中”、“建筑物医师”、“现代鲁班”。1993年，他被评为“广州十大杰出青年”。1994年又戴上“广东省优秀青年企业家”、“首届广州市杰出青年企业家”的桂冠。

有实力有前景的荷花毕竟是小荷。邓天宁正在描绘一幅世界一流的建筑防水补强集团企业的蓝图。他说：“防水补强技术还有很多难题和未知数，等待我去研究、探索、攻克……”

“我的理想不是赚钱，成为大富翁，而是在建筑界以建筑鼻祖鲁班为榜样，为社会、为老百姓做点事。”

天生总经理 ——记粤海皇都酒店总经理李天生

刘孝存

我为什么将李先生称为“天生总经理”呢？这里面的故事很多。

对于第一次见面的人，我总会细细打量一番。这位“李总”，个头不高也不算矮，准确地说是中等偏上的身材，不胖不瘦，说着一口略带广东口音的普通话，身着深色的西装，温和里透着严肃，灵活中显露一丝不苟，他侃侃而谈，对旅店业非常熟悉，也极为投入。每当谈到有关专业问题时，我都会突然感到他那从内心深处涌起的激情和认真。他习惯于在小黑板上写画，用具体的数字和形象的图示来展示他的思路和他对于饭店业某些关系的深刻理解。

我称其为“天生总经理”，除了省去其姓氏外，自然还有多层涵义。

李总与旅店业结缘于青少年时代。1942年，他出生在香港的一个普通人家。十几岁的时候，有一天他随同父亲到旅馆去看望一位亲戚。第一次感受大旅店的豪华和气派，第一次领受服务员的彬彬有礼，他萌生了长大以后从事旅馆业的念头。种子埋在了心田，适当的时候便会生根发芽。19岁那年，他果然步入香港的一家旅馆，当上了“练习生”。从此，他开始了旅店业的生涯，先后在香港、新加坡、泰国、台湾、越南的大旅店内供职；从柜台到客房，从销售到餐厅，他一步一个台阶，在30多年的时光中，投入精力耗费心血，积累了丰富的待人接客和经营管理的经验。

人们不会忘记，改革开放以后，中国出现了第一家五星级大饭店——广州中国大酒店，李天生就是这家饭店的总经理。第一家！这是一种开拓啊！第一个吃螃蟹的人，第一个打破奥运会“ ”的纪录的人，都是值得赞美和称颂的。因为一生二、二生三，三生无数。1993年9月李天生又受聘于在香港注册的粤海企业（集团）有限公司属下的粤海（国际）酒店管理有限公司，出任坐落在北京王府井的粤海皇都酒店总经理。北京人都知道这个地方原叫华侨大厦。不过，华侨大厦在1988年重建了——当这一六、七十年代在北京非常显眼的高大建筑，在80年代如雨后春笋般的形形色色的高层建筑面前不再那么出类拔萃以后。重建的大厦通体白色，上盖深蓝色的琉璃瓦大屋顶，呈我国古典建筑风格。当粤海企业集团收购了酒店70%的股权以后，粤海皇都酒店便登上了首都大宾馆饭店的竞争舞台。

千军易得，一将难求。身为这座12层高的现代化大酒店的经营管理者李天生，面临着接收整顿而不停业，同时又要要在短时间内扭亏为盈的局面。他有三头六臂？不。但他有冷静的思考、准确的估计和丰富的经验。他审视环境，察看厅堂房舍，当然也不会忘记在岗的每一位干部、职工。他对酒店的优劣得失有了清晰的评估：酒店的天然优势是地理位置好。世界各地，无论商贸货店还是旅馆酒店，生意的好坏与它所处的地点关系极大；所以，顾客云集的商业街、闹市区被人们称为“黄金地带”。北京，这是十几亿人的大国的首都，是一个既古老又有生气的大都市，是一个荟萃了中国传统文化的历史名城。且不说她现有1000万人口，也不说他的客流量每天达100万人之多；伴随着改革大潮，各国商贾、实业家、外交官、旅游团能不越来越多吗？天生总经理充分地感受到了她这美好的现在和未来。更何况粤海皇都酒店正

是处在北京最负盛名的王府井商业街和有“银街”之称的东单东四商业街的直角交叉线上，交通方便，人流如梭……

民以食为天。凭着多年在各国旅店业的经营管理经验，天生总经理提出了“餐饮带客房，中餐带西餐。”对于这一结论，他是有分析的：星级饭店，客房、写字间或高级或豪华，八九不离十，出门在外的人不仅希望住房舒适、美观，也更愿意吃到风味特色。吃得好住得好，客人才满意，才会光临。这叫“餐饮带客房”。一般来说，北京人不在北京住旅馆；在北京的旅店里住宿的，特别是高级星级宾馆，大多为海外来客及一些外省市来客。中国人习惯吃中餐，偶吃西餐是换换口味。海外来客来自异国他乡，早就吃惯了西餐大菜，如今到这以烹调而闻名的古国，便不能不换着样地用中餐了。中、外宾客都想到一块去了，中餐成了大饭店热门。于是就有了“中餐带西餐”。天生总经理又想到，北京遍地都有中餐馆，到了粤海皇都，就得再添花色。于是他将大路货的咖啡厅办成“风味馆”。何以冠一个“馆”字，他颇多心计——这“馆”的通俗意味，暗示着价格不高，在心理上对顾客产生了吸引力。出门在外，谁不喜欢物美价廉呢。风味馆里，既有北京小吃，又有外省名点，还有越南、泰国、马来西亚的风味食品。可谓丰富多彩，能满足各色人等的口味和好奇心。在天生总经理的一手策划、指挥下，酒店的餐饮系列形成了——御香苑、风味馆、皇都扒房、阿尔弗雷德娱乐餐厅、大堂酒吧、皇都会，既有以粤菜为主的中餐，又有各类西式大菜和各国自助餐，还有各类饮料、菜点及娱乐餐厅。如此，再配上商场、花店、美容院、桑拿浴、按摩室、健身房、游泳池、娱乐室、会议室、商务中心。一个舒适、优雅、功能齐全、服务周到的全新酒店出现在南来北往的宾客面前，能不令人流连忘返么！

想到此，做到此，他还称不上“天生总经理”。他的设想和算计远不只这些呢。他站起来，在黑板上给我们画示意图，为的是让我这样的行外人理解得更清楚。他告诉我：“旅店的成功与否在于它能不能吸引顾客。因此，旅店必须了解市场，分析市场变动，并针对这些变动推出相应的计划，实施行之有效的策略。顾客都喜欢物美价廉，不错，但是这其中有一个‘价格心理’。研究价格心理，首先要了解别人怎么做。同样的一个菜，人家售价100元，你便宜10%，可能吸引力不大。因为人家是老字号，顾客已经习惯了。但是，如果你降价20%，100元变成80元，就不一样了。‘距离’是明显的，‘距离’可以推动人们接受。”

我越来越对天生总经理感兴趣，越来越感觉他天生是个当总经理的材料。他又讲到了服务质量。这当然也分“硬件服务”和“软件服务”两大类。前者如房舍的设计、卫生条件、床柜地毯灯光音响设备及隔音程度、冷暖气及供水等，后者则是人的服务态度和服务效果等。他说“旅店就是陪笑脸的行业。”这话，我能理解，但总觉得有些别扭。隐隐约约感觉着“陪笑脸”有点像低人一等。天生总经理继续说：笑脸迎人，会给人们以亲切感。但你千万不要以为“陪笑脸”是一个简单的事，或者从表面来理解它。你天天陪笑脸，可是连常住客人的名字都叫不出来，这怎么行呢？这说明你这笑脸没有陪到家，或者说你没有真心真意地去“陪”。人们是非常敏感的，“真陪”“面陪心不陪”，人们是能够感觉到的。在客人面前事先摆上一块毛巾和等客人来后再递上毛巾，那感觉是不一样的。听着天生总经理的这一番话，我有些兴奋起来。这微妙的细节差别，只有细心体验过的人才能有所感觉。常

写小说的人知道：故事好编，细节难寻。他又开始深化比喻了，这个比喻更加令我吃惊：实际上，总经理好比演员和导演。演员的任务是演好一个角色。如此，上了班要戴上面具，下了班才是我。明白了你是一个角色，遇了无礼脸色和挨骂，你也就不会勃然大怒了……我承认“角色论”，但又觉得“戴面具”似乎表现了一种虚伪。仔细想想，我也只好心服口服，因为我们每个人何尝不经常戴上面具呢？承认不承认都没关系，只要你生活在这个世界上，我们总要在不同的场合扮演不同的角色。对于天生总经理的直率和一针见血，我暗暗佩服起来。这时，他总结似地说：“人生如舞台啊！”哦，这富有哲理意味的话，该是他人生旅途的真切感悟了。这些感悟，如同格言一般，耐人寻味，给人启迪。你说，我怎能不对他另眼相看呢？刹时间，我感觉面对的不是一家酒店的总经理，我们不是在谈论酒店，而是在探讨人生。

天生总经理的话的确富有哲理。他说：“辛苦不辛苦完全看你怎么想，感觉是因人而异的。你觉得辛苦，你就会觉得很悲哀。”我感到了一种共鸣。因为我想过，假如我是一个旅店服务员或者公共汽车售票员，我会怎样对待顾客，是笑脸相迎呢，还是愁眉苦脸？我选择前者。我想，有本事你就“跳槽”，去干你更愿干的工作。没本事，不如安心工作好好地干。高高兴兴是一辈子，愁眉苦脸也是一辈子。对顾客笑脸相迎，不仅让顾客高兴，而且自己也心情舒畅。这一舒畅，工作就会显得轻松，也容易干好。干好了工作，先进模范在边上等着你呢……好像心灵是相通的，我正这么想，天生总经理也这么说起来：“其实在饭店里工作有许多机会，就看你能不能抓住。”他这么一点，一切都明白了。的确，大饭店人来人往，每天都可以接触形形色色的人。我顿时想起了加拿大著名作家阿瑟·黑利的长篇小说《大饭店》。住在大饭店中的一个不起眼的衣着俭朴的老头，竟然是亿万富翁，后来成为大饭店的主人。那个善良的不带偏见的女子，得到了老人的信任，终于成为大饭店的主管……天生总经理补充说：“接触每一个人就是一个机会或机遇。当然，也许1000个人中只有一次机遇，但不接触这1000个人，仅有一次机遇就失去了。”他好像是在给我心里的感触下结论或做总结。

你该明白我为什么称他为“天生总经理”了吧？所以，当我知道他到酒店不到一年时间便使这里的营业额提高了76%之后，一点也没有吃惊。他是一个讲究实际又具有远见的总经理，既有实干精神，又富有想象力，还能礼贤下士，团结部下。他经常到职工餐厅去吃饭，不仅仅是简朴，更重要的是和普通员工联络感情。关心清洁工、杂役的生活和工作情况，使他对大酒店的细微末节了若指掌。原广州市长任仲夷为他题的藏意诗：“物竞天择，适者生存”，不就有“天生”的蕴意在里面吗！

夏夜，繁星满天。站在12层楼的楼顶，望着万家灯火，天生总经理会想些什么？是新加坡那赤道附近的星光，还是香港的灯红酒绿？不。你时刻悬念的还是你的大酒店——它的现实和未来。你的目光和心胸是和祖国的经济大潮联在一起的。

临别的时候，我问起了天生总经理关于未来的“梦”。他沉吟了一下，慢慢地说：也许我会和志同道合的朋友一起合资开一个饭店，这个饭店不一定豪华，只办个二星级的就可以，但服务是一流的，按五星级的标准来要求。客房不必太多，100间以内足够，不过，这客房间间都要独特。主要在睡床和洗手间上刻意求变化，让顾客一进门就产生新鲜感、舒适感、亲切感。还可以设计成家庭式的，使其具有浓郁的家庭气氛……

还是旅店梦！他可不是一个地地道道的“天生总经理”么？这与他的名字成“天作之合”。

走出酒店大门，已是灯火阑珊时分。天空下着小雨，我没有马上乘车，而是在细雨中踽踽独行。我喜欢在雨中思考，雨中才显得更加安静。天生总经理的面影不时在我的眼前闪现，与街道两侧的霓虹灯交相辉映。我知道，霓虹灯是和改革开放联系在一起的；而改革开放为我们，也为来自海外的华人提供了发挥才干的宽广的舞台。

彩色的梦正在化为辉煌的长虹。

北京音乐厅缘何“火爆”？ ——记北京音乐厅总经理钱程

杨柏青

以推崇高雅严肃音乐著称的北京音乐厅，近一年来开始“火爆”起来，据了解，仅1994年7至12月份，演出场次就达165场，在连续亏损9年后，首次向主管单位上缴纯利47万元。截至1995年2月20日，已订出160场，占1995年全年计划的1/2，在家具展销、时装表演纷纷“入侵”博物馆、美术馆的今天，在不少严肃的艺术场所举步维艰难以以为继匆匆“转向”的时候，一个长期疏于管理的“包袱”单位缘何变得如此“火爆”？

特色即优势

1994年初，刚刚30出头的天津美术学院八五级毕业生钱程出任北京音乐厅总经理。上任伊始，最迫切的问题是令人窒息的经济压力。

如何扭亏为盈，如何走出经济困境，一时众说纷坛。有人提出，将地下室改为商场，把部分场地改为卡拉OK厅，在顶楼上竖起商业广告牌，靠“副业”“丰衣足食”；也有人提出，音乐厅的固定资产就达9000万元人民币，用这笔“家产”，多兴办几个实体，“广种博收”；还有人提出，音乐厅应实行内部改造，以适合各种演出活动；特别是那些效益看好的通俗音乐活动的开展。

面对这些议论，钱程态度明确：“中国应当有严肃艺术的一席之地。作为中国唯一一座高档次的专业音乐厅，北京音乐厅演奏严肃音乐的宗旨不能变。也只有牢牢地保持这样一个特色或曰优势，北京音乐厅才能在众多的文艺厅堂中显出其特色。”

寻找“契合点”

如何把北京音乐厅从单纯的演出场所变成立体的音乐机构，是一种职能上的重大变化。为了适应这种变化，北京音乐厅及时调整工作重心，多次派人深入大专院校和厂矿企业，进行多方位的社会调查和行情跟踪，他们注意了解观众心理，寻求艺术与消费之间的契合点，在“雅”与“俗”的天平上，寻找一种适合中国国情的艺术规则，组织了一系列“两个效益”皆好的演出活动：

——1994年5月他们组织了为“希望工程”募捐义演，从中央领导到普通观众，概不赠票，结果场场爆满，义演的3万元收入，已寄往西北老区，负担100个孩子10年的教育所需。

——7月份的卡拉扬逝世5周年纪念音乐会，场面别致，打破了演员与观众的座序，边演出边恳谈，专家、观众面对面交流，给人印象至深。

——8月份的全国少儿音乐夏令营活动，让作曲家同少儿交朋友。这项活动还给音乐厅带来了一批稳定观众——少儿家长。

以后相继举行的沈湘音乐会、伏尔加之声音乐会、学生免费音乐会、外国名歌200首音乐会、老三届音乐会……更是盛况喜人，场场座无虚席。

“我感谢北京音乐厅安排了如此周到的演出活动。可以说，每场演出几乎都是有针对性的，每场演出都拨动了不少人的心弦。”一位叫王攀的观众在听完老三届音乐会说出这通话时，竟泪流满面。

“点子”与管理

一个好的“点子”，从某种意义上讲，就是一笔可观的效益。“点子”既是一种方法，也是一种管理，北京音乐厅的“点子”管理，有着自己独到的魅力。

点子之一：优化内外环境。记者步入北京音乐厅，仿佛置身于艺术的幻化世界。那金碧辉煌的装修和柔光四溢的设计，营造了一种庄重而艺术、神圣亦现代的氛围。墙上的一幅幅艺术大师的画像，使得音乐厅更添了一份肃穆和凝重。一切都显得如此协调、恰到好处。可是谁知，还在一年前，这里因年久失修，一切都处于倾颓状态。钱程他们靠集资、靠微薄的创收，对音乐厅的“外部”环境进行了有针对性的改造。在“内部”环境优化上，他们更不手软：建立了严格的岗位责任制，使全体员工的行为规范到《北京音乐厅员工手册》上来；聘请资深音乐家李德伦等作为音乐厅的艺术指导，以把握音乐厅的总体发展方向；增加演出场次，变以往一天最多两小时的音乐会为每天早上10点至晚10点的“全天开放”式音乐欣赏。

点子之二：研究生当领位员，1994年5月1日，北京大学、清华大学、北京科技大学等多所大学的宣传栏上，北京音乐厅的招聘启事赫然引人。以5月9日晚北京科技大学11名研究生在北京音乐厅按服务规范上岗服务为发端，北京音乐厅的大学生、研究生领位员制度逐渐形成了传统。

“我们来这里做服务员，除了增加点收入，更重要的是争取欣赏音乐、接触社会的机会。”一位名叫吴晶的首都医科大学学生告诉记者。

点子之三：开放“走台”。为了让更多的人欣赏到高雅的音乐，让那些收入微薄的人也可以走进音乐厅，北京音乐厅在国内首家实行了开放“走台”；允许观众白天买票入场观摩演出团体在正式演出之前的走台排练。观众只需花10元钱便可欣赏到音乐会，同时还可以看到指挥、乐队、歌唱家们是如何切磋技艺的。这对广大的音乐迷来说，无疑是一种福音。

点子之四：服务品种多样化。1995年，新年伊始，位于音乐厅门厅西北角的“提琴屋”悄然开业了。该“提琴屋”集中了16种不同规格、不同档次的小提琴，价格从百十元到近万元应有尽有。

与此同时，音乐厅的“CD”角亦在筹划之中。据介绍，北京音乐厅的“CD”角不同于一般的音像商店，它将利用电脑控制网络将CD经典推荐给入网的顾客。此外，北京音乐厅的“音乐书店”、“花房”等设施也在运筹之中。

音乐厅的“第一”

1994年是北京音乐厅扩建开业后的第8年，这一年音乐厅出现了许多“第一”，展示了北京音乐厅新的发展趋势。第一次出现了空前的盛况。1995年以来，几乎天天有音乐会，而且平均每场上座率高达85%以上，多次出现音乐厅门前抢购退票的场面，这是建厅以来从未出现过的。

第一次聘请大学生、研究生当领位员。1995年5月1日，招聘大学生领

位员的海报在北京 5 所学校贴出后，迅即在大学生中引起反响。一时间，“到音乐厅打工去”成了大学生的一句口头禅。目前，在校研究生或大学生在北京音乐厅做领位员已形成制度，被记录在音乐厅建厅历史档案中。

第一次举行无赠票的义演。由北京音乐厅发起，与中央乐团等单位联合主办的为希望工程募捐义演音乐会 5 月 31 日在音乐厅举行，文化部领导、艺术家、新闻单位记者全部买票入场。并将义演的所有收入 3.3 万元全部捐给贫困地区的儿童，这意味着为 100 名孩子承担 10 年的学习费用。

第一个长期为小学生开办免费音乐会。以“让我们认识音乐厅”为题的少儿系列活动于 10 月下旬推出，并在每大礼拜六下午 2:00 举办一次。参加这项活动的是北京市各小学的优秀学生。不少孩子都表示：我喜欢这个活动。

第一家实行电脑售票。北京音乐厅 12 月份开始实行全部电脑售票，电脑显示屏上是音乐会的座位平面图，把选择座位的权利交给了观众，票价和位子一目了然。从根本上改变了过去座位和票价售票员说了算的状况。

第一次实行合同演出。北京音乐厅从 5 月 1 日起施行演出合同制度化。音乐厅以往接洽演出没有一份合同可以依循或制约双方，口头交易的方式延续多年，弊端甚多。演出合同施行之后，演出单位逐渐认可了这种规范的管理方式。

“托江总书记的福”

“北京音乐厅能有今天这样一个局面，是托江总书记的福啊！”一提起北京音乐厅现在的兴旺状况，钱程就情不自禁。

演出部经理王玲更是一语道破：“没有中央领导的支持，没有一个良好的发展严肃音乐的舆论环境，北京音乐厅的‘火爆’是绝对不可能的。”

北京音乐厅自 1985 年开张营业以来，几起几落，几喜几悲。特别是 1987 年以后，经营连年滑坡，完全靠国家补贴为生。一座富丽堂皇的艺术殿堂成了一个被人遗忘的角落。这中间的酸楚，用著名音乐指挥家李德伦的话说，是“一言难尽”。严肃音乐的全国性滑坡，港台通俗音乐的严重冲击，成了这“难尽”之言中的核心。但自江泽民同志出席 1994 年新春音乐会，号召全社会来支持高雅艺术的发展以后，全国的舆论环境为之一变。从中央到地方，领导重视，文艺部门响应，为严肃音乐营造了一个良好的发展氛围。

“火爆”能否持久

北京音乐厅“火爆”了，在全国的文化界引起了不小的冲击。现在的问题是，这种“火爆”能持续多久。

记者了解到，音乐厅的观众大部分是以工资为主要收入的人，还有不少是学生甚至是外地出差人员。他们的囊中是否“羞涩”，直接影响着音乐厅的“火爆”前景。

首都师范大学的吴思敬教授认为，北京音乐厅偶然“火爆”的背后，存在着一种必然的趋势，那就是长安街上不能没有文化，文明古国不能没有高雅艺术。随着全体国民素质的提高，随着物质生活水平的提高，精神消费上档次就是时间问题了。

中国社会科学院文研所的刘福春认为。从短期上看，“火爆”也会潮涨

潮落，“火爆”会受消费者收入、心理、水平等因素的影响，但从长远看，一旦观众的素质上去了，一旦在全国范围内形成了高雅艺术的发展氛围，这种“火爆”就能天长地久。

中国合唱协会的孟昭林认为，北京音乐厅的“火爆”，最关键的一点是得益于中央领导的支持。中国的严肃艺术尚在幼嫩阶段，还需要更多的人浇水培土。

“让我的音乐为人类身心健康谋福”
——记著名音乐养生学者、全国首
家音乐养生康乐城总经理孔泰

赵洋

北京。1995年9月。

联合国第4次世界妇女代表大会在此召开的日子里，北京电视台接连几次播出了这样一个专题：《当代妇女》征歌获奖作品选播。人们一次次从荧屏上看到一个年轻、智慧的身影：他迈着矫健有力的步伐，从人海中向你微笑着走来：

“祝福的真情心中生，
祝你一生安宁。
郁郁葱葱春常在，
花满万绿中。
缤纷灿烂季节，
有你才变得芬芳浮动，
人海中有你的身影，
世间便有了温情。
春风阵阵吹过，
吹得大地万物萌生，
心海中有你的抚慰，
真情才越来越浓。
万物生灵最真的爱，
是那温柔至善的情，
天上人间最好的家，
是慈爱温暖的心胸。……”

伴随着优美的歌声和独特的韵律，他走进了成千上万人的心目中。京城不少爱好音乐和气功的人们都认识他：这不是著名音乐养生学者孔泰吗？

这首由他自己作词、自己配曲、自己演唱的《祝福》之歌，是他专为第4次世界妇女代表大会写的，结果，他以此歌参加由中国音乐家协会、北京电视台等多家主办的这次《当代妇女》征歌评选活动，评委从2000多首作品中，慧眼识真，给予《祝福》唯一的一个特别奖。

“让我的音乐为人类身心健康谋福”，这是孔泰多年前发下的宏愿。

如今，越来越多的人们已从他的养生音乐中获得健康快乐的益处，他所倡导的音乐养生新文化也正越来越受到人们的重视和喜爱。

回首九年不寻常，得失甘苦自心知。未到而立之年的孔泰，从一个音乐天赋很高、慧根很好的孩子，成长为今天的卓有成就的集作词、作曲、演唱于一身的音乐养生学者、著名气功师、文化企业家，他走出的是一条奇特而闪光的路……

天赋才华辟蹊径

深功禅定悟妙音

孔泰，年轻潇洒，声音宏亮，文雅博学。他现任中国轻音乐学会常务理事、北京乐功文化中心主任、文化部中国艺术研究院艺术医疗基地主任暨全国首家音乐养生康乐城——“乐宫养生康乐城”总经理。

自幼他音乐才华出众，7岁那年奇遇道家高师——华阳真君，以后又经灵悟乐功掌门人王迦活佛、玄音法师、无极法师等高人传其高功大法，使他在接受和习练中国的古老养生学方面颇有造诣。

每个人生来必负有使命，有的人使命平凡一些，有的人使命特殊一些，音乐养生事业的开创者非孔泰莫属，这是天意也是必然。

1986年的一天深夜，孔泰在一种特殊的禅定境界中，突然听到了一种极其美妙的音乐，眼前还赫然出现了金碧闪闪的莲台仙境。啊？！多么美妙的境界啊！瞬间，他进入了一种空冥状态，仿佛自己身心空了，恍恍惚惚地和宇宙融为一体。缥缈又渐近的音乐，时而空旷、时而清脆，有的音乐中还有词，就仿佛真有人唱歌一样。

后来，他把这首深功状态中流露出的最美之乐音，追忆谱成了他著名的《逍遥游》一曲。这也便是日后被人们广泛流传并非常喜爱的那首名作：

“飘飘悠悠，悠悠飘飘，
顺其自然，自舞自蹈，
刹那间心境哟，喜喜洋洋，
还是乐陶陶，
此中的妙意哟，
不入其中怎么知道……”

使命就这样悄然降临了。

这年，孔泰20岁，20岁的青春鲜亮永恒。命运将一串沉甸甸的金钥匙交给他，祈望他灵启人们步入健康快乐智慧之门。

生命乐章从此打开了灿烂的一页。这种与大自然的交融中流淌出的美妙乐音，以后不时在他深功状态中出现，启迪感悟他：音乐可以和养生学结合起来，利用声波震荡调整人的五脏六腑运行，使之谐调、稳态和有序。

古老的《黄帝内经》上说：“天有五音，人有五脏”，现代科学研究又证明：人体的每个脏器都有自己本身的频率。既然人的五脏与五音相应，那么脏腑有病就可以用五音去调理，五音和谐则达神宁，神宁则气旺，气旺则精足，精足则气血通达，气血通达则身心自然安泰。

由此，他在充分吸取前人智慧的基础上，根据传统养生学中的声波理论，以及现代音乐的治疗原理，将古老的养生学与现代词曲意识及演唱风格有机地结合起来，探索悟创了一种建立在音乐学、声学、音乐治疗学、音乐心理学、医学、气功学、人体科学等多种相关学科基础上的新的歌曲形式——养生保健歌曲。这种歌曲既能像普通歌曲一样优美动听并作为艺术来欣赏，又能具有极神奇的祛病、健身、开慧作用。

天意从来钟爱有准备的头脑。孔泰有着良好的音乐天赋，又加上几位高师对他后天的培养造就，使他宛如一只大鹏加上了飞翔的双翼，这份特殊的、开创音乐养生事业的使命因此只能天然、完美地落在他头上。

人必须不辱使命。当你意识到此生你应该为之而有意义的奉献时，就必须奋不顾身的前行。

就在 20 岁的那一年，孔泰怀着满腔的豪情和冲天的抱负，只身离家到京城闯天下。临行前，他以一首《如此倔强》明其心志：

背着吉它我四处去流浪，
冥冥中寻找着我的方向。
离家出走我热血一腔，
今生今世也不会变凉。
你问我何苦如此倔强，
自古英才都未必如愿以偿。
人生的真谛在精神上躲藏，
也许那理想终是梦一场，
可执著的追求不变的心，
纵碰南墙，
我也要穿墙而上。

带着此生要干一番大事业的宏愿，孔泰开始了他在京城音乐养生大业。

神乐妙曲是科学 北展公演放异彩

几年来，孔泰创作的一首首养生保健歌曲佳作的诞生，开创了一个用音乐艺术来促进养生事业发展的新时代。孔泰善用自己的天分才华，以顽强超人的毅力，在这条艰难而愉悦的路上奋勇探索前行，不断将自己的神奇美乐，奉献给世人。迄今，他已创作了优秀的养生保健歌曲上百首，出版发行了两盒养生保健歌曲专辑《逍遥游》和《从从容容》，数不胜数的人们从收听他的歌曲中和音乐会上，获得了祛病健身的良好益处。他从人们越来越多的对这种音乐的喜爱和需求中，感到了回报给他不懈努力的欣慰。

孔泰的养生保健歌曲全部词曲创作、演唱均由他一人完成。这种歌曲运用音乐治疗、心理调整、信息作用及场能效应等手段，使人们在欣赏音乐的同时，达到治病健身开智的效果。孔泰所创作的《六字歌》和《特音歌》，根据传统医学中五音调五脏、六音调六腑的原理和声波对人体经脉的震动作用而写成，它使人们在舒缓的音乐声中，调整五脏六腑的运行，震开经脉，畅通气血，以利生命机能有序化；《小周天》和《正气歌》，主要向人们讲述养生保健的方法；《开悟》、《开慧》歌，启发人们领悟人世的意义及灵启人们的智慧；《从从容容》、《听我一句话》，述说处世从容、心宽豁达、为人善良的人生哲理；……总之，养生保健歌曲启发人们对待工作和生活要有热心、爱心、诚心，在社会上要自信、勤奋、智慧、善良的人。

孔泰在谈到养生保健歌曲与其他歌曲的不同和区别时说：“养生保健歌曲在作曲意识、手法上要有养生意识。作词范围限制在与人生哲理有关、和养生内容有关的范围内。我们的出发点和最终目的是想探索出既有艺术欣赏作用，同时又具有健身益智，开发潜能的一种新的歌曲形式。最终目的是使

人们的健身艺术化，推动音乐养生和人体科学艺术的发展，使越来越多的人能在轻松愉快的音乐中强身健体，开慧益智，提高生命层次。”

自 1990 年 12 月，孔泰在北京中山公园音乐堂成功的举办了首场音乐会后，如今，他已在全国各地举办过许多场音乐会，每场音乐会上都会有动人的康复实例出现。1995 年 3 月 18 日，他在北京展览馆剧场连续举办了两场盛况空前的音乐会，当时容纳 2800 人的剧场场场爆满，几千名观众欣喜地感受到了音乐养生文化的巨大魅力。

那天，舞台上朵朵莲花灿然开放，轻柔舒缓的音乐中，孔泰端坐在莲台上歌唱。《逍遥游》、《从从容容》、《心静如平湖》、《炼神还虚》、《特音歌》、《正气歌》、《听我一句话》等十几首能量强大的养生保健歌，似一缕缕春风和一股股清泉，将人们身上的不良信息吹拂而去；把人们身上的病气、浊气清洗干净，使人仿佛置身于天人合一的美妙境界中，周身轻松，通体舒泰，从心底里发出熨帖、智慧的笑容……

一位 69 岁的孟秀荣老大娘，左背后长有一个苹果般大的包块，本是抱着试试看的心里来和小孙子一起听音乐会的，没想到那么大的包块居然听没了，连脸上的浮肿也一并退了下去。回到家里全家人更是欣喜若狂、奔走相告。家人还主动向《工人日报》记者反映这一奇迹，引来该报两位记者前来采访孔泰。北京市水利规划设计院的工程师许凤，听了第一场音乐会后非常着迷，接着又听了第二场。也许是心诚则灵，她的耳聋、耳鸣、颈椎病、心脏病、失眠、足根骨刺等病症几乎全好了；海军装备技术部离休干部盖振坤和爱人同听了音乐会后，经医院检查，腹腔内的 2.8×2.7CM 的圆形结节影病变占位没有了，他的胃炎、咽炎、多年的耳鸣症状明显好转，他爱人的肩周炎、多年的结肠炎也全好了；石景山杨庄小区的高凤银也通过医院 B 超检查，证实自己的乳腺增生确实消失了。她并且说自己听得“心旷神怡，周身舒畅，高兴极了，没有一点疲劳感，并且腰和肚子正在疼的症状也消失了。”北京修建一公司设备安装公司的李荣花，听音乐会时正得了气管炎，已经一个星期没有吃东西了，几乎睡不着觉，没想到听了以后取得了意想不到的效果：“我的胃好多了，想吃东西了，浑身通畅，睡了一夜的好觉。”铁路幼儿园的卢国华女士，叙说她先生的“经历”更为奇特：“18 日听完音乐会回来后，爱人当晚睡觉就做梦排下了很多大便，一连好几天，他每天都有一次大便，困扰他多年的便秘就这样解决了，睡觉也正常了。”

北京电视台在 1995 年 4 月 6 日《生命·生育·生活》栏目里播出的介绍这台音乐会的专题中，有记者采访众多收听者反映的镜头，老人喜笑颜开共同说好，有的老人反映说某些疾病确实消失了；还有的说花一、二百元看这样的音乐会也值（实际票价几十元）。更多的是年轻人也能心悦诚服地接受这一既优美又实用的歌曲形式。

首都新闻界也对孔泰的这两场音乐会给予了极大的关注和支持。新华社、中央电台、《中国青年报》、《光明日报》、《科技日报》、《北京日报》、《北京晚报》、《北京青年报》、《中国文化报》等多家报刊、电台相继刊发了演唱会的预发消息和举办后的消息。演唱会现场出现了中央电视台、北京电视台、北京有线电视台、香港电视台等传媒八九架摄像机，先后有一二百位编辑、记者现场观摩了演出。记者们有的当场受益，有的对这种新兴歌曲形式表示了极大的兴趣。

新华社在所发的通稿中，称这两场音乐会“获得圆满成功”，“几千名

观众体验了这一新兴的歌曲形式，人们不仅欣赏了一场别开生面的独特音乐会，还获得了一定的心理和身体保健的效应。”

这两场音乐会的巨大成功，显示了音乐养生文化的巨大实用性和科学价值，证明孔泰所探索走出的道路是非常正确和有意义的。

各路名家齐夸耀 艺术科学闯新路

1990年，中国艺术研究院率先提出了“艺术要走科学之路”的想法，正式提出了“艺术科学”这一新概念，并成立了以高春林等著名学者为领导的艺术科学研究所。近年来，他们看到了孔泰在音乐养生领域所进行的卓有成效的探索，非常欣喜，盛情邀请他加入该所研究队伍的行列，并批准成立了在其名下的北京孔泰音乐养生研究中心，孔泰也非常愿意将音乐养生研究纳入艺术科学发展的轨道，如此，双方不谋而合，走上了这条共同发展艺术医学的宽广大道。

为了推动音乐养生事业的积极发展，孔泰已先后几次在京召开有各界名家、专家参加的养生保健歌曲研讨会，每次研讨会上，专家们都对这一新鲜而又有意义的开创盛赞不止，同时又希望这有益于人类的事业尽快发展提高。

1994年10月20日，孔泰在中央乐团社会音乐学院，与国内音乐界的权威人士：中国音乐家协会主席李焕之、副主席时乐濛、中国轻音乐学会副主席王酩、张丕基及著名词曲作家徐沛东、温中甲、王付林等欢聚一起，共同探讨了音乐养生文化方面的有关问题。

孔泰首先讲了他用音乐艺术来促进人类健康的一些想法和做法，他说，“我们大家都知道，艺术一直讲是为人民服务的，为人民服务哪点更直接？我认为当以首先为人民的身心健康服务更有益。艺术不能只有一种娱乐作用，我们应该发挥它全方位、尽善尽美的功能。音乐本来就能起到很好的调适人的神经的作用，如果我们再配以一些富含哲理的歌词、舒缓而独特的旋律、和声，演唱者再用一种特殊的方法演唱，那样起到的效果是和一般歌曲不同的。”在场的音乐家们对他这一见解深表赞同，他们饶有兴致地收听了孔泰几首自己作词作曲并演唱的歌曲：《逍遥游》、《心静如平湖》、《特音歌》、《炼神还虚》等，大家对养生保健歌曲那优美的旋律和高远的意境及融化古典、民族、现代、宗教等音乐于一体的风格深表赞赏。徐沛东认为：“孔泰先生将音乐与养生完美的结合起来，形成一个跨学科的新领域，这本身就是一个创举。”王酩先生说：“音乐本身就具有一定的治疗作用，再加上养生学的有益探索，二者相加，作用肯定是巨大的。”

音乐家们虽属首次领略养生保健歌曲的神妙，但对孔泰的这一开创非常佩服，大家纷纷表示对这一新领域给予肯定和支持。他们一致推举孔泰成为中国轻音乐学会常务理事。孔泰非常感谢音乐家们对他所从事的事业的鼓励，并相约音乐家们更多的关注这新领域，以利更多的人们在美妙的音乐欣赏中健身祛病、开启智慧，为我们的社会和音乐事业增添新的福音和内涵。

1994年11月，中国优质保健产品评选委员会，对孔泰养生歌曲的养生保健价值进行了首次专业技术审查，他们认为，孔泰养生歌曲“以声波振动及词曲意境促进人体身心健康，具有现代音乐治疗的科学基础，并符合中医

学五音入五脏及形神兼备的传统保健理论，在弘扬中华民族文化，将人体科学与音乐艺术相结合方面是一项十分有益的尝试。”

1994年12月，卫生部中国保健科学技术学会也对孔泰养生歌曲的养生保健功能进行了专业技术考核。他们认为，“孔泰养生歌曲是建立在传统中医养生学、气功学与现代音乐治疗学、心理学等多门科学基础之上，具有创新意义的一种歌曲表演艺术形式和自然养生保健方法，……养生歌曲的诞生，对于弘扬中华民族的传统文 化，拓展音乐艺术的社会功能，探索具有中国特色的音乐健康事业的发展道路，都是一个十分有益的大胆尝试，很值得进一步深入研究和普及推广。”

中国健康教育协会等有关单位，也都给予了养生保健歌曲以极高的评价。

可以说，孔泰和他所开创的音乐养生新文化，已在较短时间内获得了全国性的轰动效应。社会各届专家都纷纷给予了高度好评。

许多文化界人士认为，文明、高雅、健康的养生保健歌曲的出现，对于丰富、美化文化市场及促进精神文明建设，具有积极的时代意义。

许多音乐界人士预言，音乐养生新文化极有可能带来一场歌坛革命，并有可能成为未来的带头音乐之一。

许多音乐治疗界人士赞赏，音乐养生新文化的出现，对于探索出具有中国特色的音乐治疗事业，无疑是一个大胆 的尝试。

许多教育界人士认为，养生保健歌曲可以开启学生的智慧，提高大脑的使用率，唤起人体中许多内在的潜能，从而能培养出许多超常智慧的科学家，使人体科学的研究散发出更灿烂的光芒。相应地，人类的素质和生命层次也会大幅度提高。

经过了近十年的艰难而愉悦的探索，孔泰和他的音乐养生新文化，已越来越受到世人的青睐。回首走过的道路，孔泰感慨系之，他说：“从1986年到现在，我们经过了漫长的研究历程。在这个过程中，我们有得也有失。有成功也有坎坷。当然，每一次成功都给我们带来欣喜，同样，每一次挫折也都留给我们以激励，因为我们坚信：有利于人民的事业，终究会被人们接受。”作为第一位开创这一事业的开拓者，孔泰认为还有许多有待于人们一起去研究和探索的地方。他说：“如果说我们取得了一点成绩，我要说这远远不够，如果说我们还有什么不足，我真心希望大家共同探讨，因为我们是最初的。”

如今，孔泰又在北京建起了总投资200多万元的全国首家音乐养生康乐城，以便继续探索用音乐养生之路，来促进人类健康事业的发展。创办这个全国尚属首家的音乐养生宫殿，孔泰为之有三：一是推广音乐养生新文化，探索建立既娱乐又养生的文化娱乐场所；二是建立艺术科学、艺术医学实验基地；三是引导人们认识和喜爱这种玩得既快乐又健康的合理而正确的消费方式。这个位于西单北大街西斜街82号、西城文化馆一层的音乐养生宫殿，既可为病患者解除各种疾病的痛苦，送去健康的福音，还将分门别类地进行各种康复实验，与医学专家一起，积累艺术科学化的原始数据。这个具有1100多平方米的豪华型、多功能、综合性的娱乐场所，可同时为各个层次不同需求的人们提供内容丰富的娱乐养生服务。白天，中老年朋友可在这里参加养生康复调理及各种疾病的专题实验班，习练健身功舞等，晚间，中青年朋友可在10个豪华型的KTV包间尽情点歌唱歌，在迪厅大堂跳健身迪斯科舞蹈

等，还可欣赏到这里独具特色的养生保健歌曲演唱和音乐，享受见效的养生保健服务，并学到一些简单易学的养生保健方法，使娱乐者玩得既尽兴又健康，还有所收获。

为了更好地为各界人士服务，响应国家提出的《121 全民健身计划纲要》以及“到 2000 年人人拥有健康保健”的号召，孔泰和他的乐宫养生康乐城还将从 1996 年起，为各行业、各阶层人士设立 12 个“保健节”日，免费为百姓、记者、妇女儿童、工人农民、人民公仆、厂长经理、艺术家科学家、军人、教师、执法人员、医生、外国友人等，提供无偿的保健养生服务。

这个由中国艺术研究院艺术科学研究所音乐养生研究室、西城区文化局文化馆、北京乐功文化中心几方鼎力合作的音乐养生娱乐场所的诞生，将是对现有娱乐消费方式的一种冲击和变革，它旨在拓展音乐文化的全方位功能，使现代人对文化的需求消费更合理、更健康、更有意义。谁不希望在娱乐的同时，又获得身心健康、增进肌体功能的妙处哪？

作为一名音乐人，作为一位研究学者，作为一位法力高师，孔泰用他青春的年华，奏响了一曲曲成功而辉煌乐章。

让我们怀着深深的憧憬，期待着他的更大辉煌！

王福生和他的寰岛集团

李争艳

时势造英雄。一个亘古不变的真理。

1988年海南建省前夕，身为北京人的他只身上岛，望着那成片古朴而苍凉的处女地，听着岸边传来那平缓单调的波涛声，寂寥中，他却敏锐地感觉到了来自脚下这片土地的一阵阵躁动：那是一种期待。期待耕耘，期待辉煌。

6年过去了，他亲自主持开发的海口四大开发区之一——海甸岛东部开发区已初具规模，在中国城市建设史上创造了企业不花国家一分钱而开发出具有国际水准城市区的成功范例。由此，他荣膺海南省功勋企业家的称号，同时还担任了海南省企业家协会的会长。

他，就是中国寰岛集团总裁王福生。

成片开发城市的“大手笔”

海南流行过这样一句话：没有什么不能干的，就怕你想不出来。

由独家企业不花国家一分钱进行大规模的成片开发，这在当时的海南乃至全国，都是第一次。可以说，当初王福生受命开发海甸岛，不仅事关海南的一个城市的发展，也是探索中国未来城市发展道路，是一次新的尝试。

那是一座荒岛。在6.5平方公里的土地上，杂草丛生，沼泽密布。王福生率领寰岛人以一种前人未有的胆识和魄力重塑这座岛屿，仅仅6年时间，就让那片荒芜的土地完成了由原始的自生自灭到现代文明的过渡。

当然，这一切都离不开寰岛人的艰苦耕耘，更离不开王福生先进的开发观念和缜密的发展战略。

上岛伊始他就提出了“21世纪不落后”的建设目标。虽然只有6个字，却足以让寰岛人感受到了那其中的分量。这是一个承诺，一个对国家、对子孙后代的承诺；这更是一种自律，一种对集团自身的近乎苛刻的要求。

寰岛集团深知任务的艰巨，他们认为，建成一座功能齐全的花园卫星城区，创造一流的投资硬软环境，由此吸引中外客商共同开发，这才是明智的选择。

寰岛集团邀请清华大学等几家国内一流的设计单位为其进行开发区的全面规划设计，同时聘请香港安信工程公司为顾问，派专人去香港考察，一开始就定位把海甸岛在现代化国际城市的标准上。在开发建设中，寰岛集团特别注重完善市政基础建设和公共服务配套设施。第一个项目就是修建了一座连结海口市与海甸岛的和平大桥。接着又铺设了7条公路，打出了6眼高质量地下水井，建成了海南省几个“第一”：第一个具有国际先进设备和水平的110KV变电站；第一个具备600立方米储气能力的液化气罐站；第一个日处理能力达5000—10000立方米的生活污水处理厂……

作为企业家，谁都希望眼前利益与长远利益并举，经济效益与社会效益同兴。但是，王福生信奉的原则是：长远利益大于眼前利益，社会效益高于经济效益。曾有不少客商高价求购开发区内留出的公共设施用地，王福生在一片房地产热潮中并未失去理智，坚决按规划留出400亩水面及大面积绿化带和中小学、托幼所、医院、书店、电影院、派出所、停车场等建设用地。

就是在这样的开发思路推动下，寰岛人将海甸岛东部开发区建成了一座生活便利、环境优雅、各种设施齐全的现代化滨海城区，成为令人瞩目的海南投资的黄金地带。截至 1994 年 10 月，来此投资的企业达 150 家，累计完成投资达 48 亿元人民币。

1992 年，王福生应广西壮族自治区人民政府的邀请，主持北海银滩国家旅游度假区 12 平方公里的总体规划和 6.24 平方公里的统一开发建设，目前已完成该开发区的主干道路建设。1994 年，他又受海南省和深圳市的委托，参与领导海南的深海域 52 平方公里的开发建设。

如今，王福生已被公认为城市成片开发的“大手笔”，他领导的寰岛集团核心企业中国寰岛（集团）公司也已被建设部批准为城市综合开发一级公司。

拼命三郎式的总裁

王福生说，凭一个机会发财的人，至多是个财主，而绝成不了一个企业家。

他不讳言海南这个大特区为他的成功提供了机遇，但他更相信一位名人的话：机遇总是垂青那些懂得如何追求的人。

开发区在高速运转，王福生领导的寰岛集团也在加快走向全国、走向世界的步伐。1992 年，王福生力主调整寰岛集团的产业结构，成立海南寰岛实业股份有限公司，使集团走上了产业资本和金融资本相融合的道路。公司成立以来，根据海南是“东方的一块净土，未被污染的长寿岛”这一特点，大力发展旅游业和基础产业。特别值得一提的是王福生主持收购了琼海罐头厂，这是我国首例规范化国有企业产权交易，为中国企业产权制度的改革做出了积极的贡献。

关注旅游业，这对王福生来讲可不是今天的事，早在 1988 年，他就在北京建成了亚洲大酒店。在海南他更知作为龙头产业的旅游业的地位。1992 年开辟的寰岛娱乐城已接待 100 多万游客，海甸岛北部海岸的海上娱乐中心也即将竣工。而 1994 年刚建成的海南第一座中外合资五星级大酒店——寰岛泰得大酒店更是王福生的又一杰作。这座作为大特区省会的标志性建筑，从各个方面都体现出了对外开放的时代风采。

这些实实在在的业绩竟是在短短几年间，在他马不停蹄地奔波中创下的。如今，由国务院经贸委批准的这家集团已拥有海内外 39 家公司，资产总值达十位数人民币，经营跨越城市成片开发、房地产、旅游业、金融、商贸、高科技开发等众多领域，发展成为颇具知名度的跨国企业集团。

作为一个企业家，王福生认为办企业就是要讲效益。他诙谐地称总经理为“店小二”，开店收钱。他说就这么简单。但是他特别强调要有一个大前提，那就是先要做人，再做生意。作为企业则是要重视被称作无形产品的企业形象和品牌意识。

在建设海甸岛东部开发区时，寰岛集团就已树立了良好的企业形象，他们在开发中没有急功近利，而是努力使集团的每一个步骤、每一项活动都能符合公众的长远利益，而最终赢得了社会各界的信赖。在努力积累的同时，王福生出巨资支持公益事业。1992 年，为支持海口市政府解决特困户的住房问题，寰岛集团捐献了价值 6 千万元人民币的住房和土地。海南的椰子节和

北海珍珠节的主办单位都曾得到寰岛人的鼎力相助。对于教育事业，王福生更有一副古道热肠。他已投资2千万元兴建一所寰岛小学，1994年他还赞助深圳市教育基金100万元……这些义举为寰岛集团增添了新的色彩，让更多的人记住了寰岛人。

说到寰岛人，不能不提王福生的用人哲学。容人到用人，这其中包含了他对能人的理解。他认为许多有才华的人都是个性饱满的人，如果计较他的某些个性就可能会失去这个人才。作为助手，王福生并不苛求他们在方方面面都要出类拔萃，但是至少要有一个强项。随着企业的不断发展，王福生深知个人的能量是有限的，他的智囊团就是企业发展研究中心和企业管理研究中心，这使得他的决策更有科学的依据和程序。为了防止“三个和尚没水吃”，王福生不设副总裁，以求达到更高的办事效率。

寰岛集团发展到今天的规模，作为总裁，王福生倾注了全部心血。自奔赴海南以来，他从未休息过一天，1993年的年三十那天，上午还在与华润集团商谈，下午才乘飞机赶回北京。干事业是他最大的乐趣，除此以外，他没有什么奢求。在海口最豪华的他的寰岛泰得大酒店里，对服务生端上来的一道道美味佳肴，他说他吃不惯，就喜欢和助手上小店子里吃馅饼就棒渣粥。海口是一座颇具诱惑力的现代化滨海城市，各种娱乐设施齐全，是个消闲的好地方。王福生却说：他不能享福，也没时间，坐在舞厅里，只要灯一转就开始犯困。可一说起他的开发区、他的大酒店，他的精神头马上就来了，他亲自陪客人参观他的大酒店，如数家珍般一一道出饭店的拿手好菜、风味小吃，当他抚摸着酒店大楼墙面向我们介绍说，这种豪华铝合金挂板与蓝色玻璃幕墙的外观是最具现代风格的时候，从他的神态和语气中，分明能感受到他是一个很富有的人，他所拥有的，是一份男人最祈盼得到的成就感。

王福生，一米八几的大个头，很帅。虽年逾半百但精神矍铄声如洪钟。那一口地道的京腔，快人快语，还不乏幽默。有人问他酒店门口为什么雇印度人作服务生时，王福生说，这除去惯例的原因外，难道就不能让老外替咱中国人拉拉门吗……

京城商界大腕——李贵保

阎冰

在当今的京城商界，提起“蓝岛”可谓家喻户晓，开业不到三年的蓝岛已迅速成长为商界的一名新秀：1994年被评为北京市百强企业、商界排名第三，同年荣获全国“百家最大零售商店”称号，列居第14位：社会效益与日俱增，赢得了各界消费者和同行们的高度评价。在“蓝岛”盛名的后面，我们注意到了一个个兢兢业业、勇于进取、无私奉献的身影，他就是带领蓝岛人铸就昨天、创造今天、开辟明天的总经理兼党委书记李贵保。

关于蓝岛的惊人成就引起了人们的关注与思考，而我更萌生了一睹李贵保风采、探求蓝岛发展根源的想法。但采访李贵保可不是一件容易的事。他太忙了，为了蓝岛的发展壮大，他几乎没有休息日，没有作息时间，蓝岛的每一件事都令他牵挂。一个休息日，我按公关部刘女士的安排见到了李总。我浏览了他宽敞、优雅的办公室：L型宽大的写字台上摆放着电话、计算机和一束幽幽飘香的鲜花。右侧墙角安放着两台监控电视，西面墙上各挂着一幅巨大的木雕画，雕刻画古朴苍劲，凹凸的线条里仿佛流动着深刻的思想，给这间办公室平添了艺术气息。我意识到，面前侃侃而谈的李总，不仅是商界里优秀的领导者，更是一位充满艺术内涵的文化人，一位有着与众不同悟性与开拓精神的改革家。我细细端详着这位京城商界声名显赫的蓝岛大厦的领头人：他不像个商界的大老板，反而更像一位艺术家，从他精神、洒脱的外表里，透出一种潇洒的气质，他的眼中流露出艺术家的真诚与执著。李总给我的第一印象：深刻而隽永。

当我们提出采访意图，并拿出中国文联出版公司的有关资料给李总看时，李总不住地说：“我没什么好写的，真的，蓝岛大厦今天的成功，不是我一个人的功劳，靠的是我们2000多名员工的共同奋斗……”笔者说：“写您的奋斗史，实际上还是在写蓝岛的奋斗史，蓝岛大厦的成功与李贵保这三个字是不可分割的，写您的目的是为了反映蓝岛干部职工在改革大潮中锐意进取、追求创新、艰苦奋斗的精神风貌，激励更多的人为我们国家的改革和现代化建设事业做贡献。”片刻，李总说：“有些企业是被企业家托起来的，而有些企业家则是被企业托起来的。其实我个人资历非常浅，1962年高中毕业，参加工作就到了朝阳区关厢中心店搞财务；1980年调至区百货公司财务科为科长；1983年起任公司副经理、总经理直到蓝岛建成开业后任总经理兼党委书记。”说着，李总爽朗地笑了起来：“太简单了，这么多年就干一种专业，所以说起经商还有点经验。参加工作至今已经33年了，没有离开过朝阳区，也没有离开过商业，甚至没有离开过朝外大街。是改革开放的机遇为我提供了一个施展才华的机会。”李总滔滔不绝地谈着，那圆润的声音里融汇着一种谦虚和自豪的情绪。越过李总的谦逊与客套，我们从蓝岛成功的历程中捕捉着这位奠定蓝岛发展基石、编织蓝岛灿烂明天、颇具雄才大略、运筹帷幄的企业家的奋斗历程。

蓝岛精神

最使李贵保和蓝岛人不能忘怀的，莫过于1992年12月27日至1993年

1月18日那不平凡的22个日日夜夜了。

为了抢在春节前开业，李总带领全体员工进驻到了尚未完工的蓝岛大厦。时值数九寒冬，大厦里没有暖气，没有水，没有电，甚至没有厕所。遍地废砖烂瓦，肮脏不堪，装修队伍还在紧张地施工。李总身先士卒，与全体员工日夜奋战在第一线，硬是在22天的时间里，把一个脏乱的“空城”，装点成为一座富丽堂皇的购物天堂。此间，李总总是以方便面和快餐充饥，有时连水都顾不上喝。在这22天里，他每天都要吃几丸中药，确保自己不会病倒。蓝岛如期开业了，他首先想到的是表彰建功立业者。李总从22天里员工们忘我工作、无私奉献的精神里，概括提炼出了蓝岛大厦的企业精神：“亲和一致，奋力进取”。正是这种精神创造了商业史上的奇迹；这种精神是蓝岛不断成功的原因。从那时起，李总的心与员工们的心紧紧贴在了一起，那艰苦奋斗的22天，是一页宏伟的乐章，它奏响了蓝岛大厦灿烂前景的序曲。为了使蓝岛精神更加深入人心，李总把每年的12月27日定为“企业精神弘扬日”，1994年12月27日，李总把企业精神提升为“亲和一致，超越创新”，它不仅体现出蓝岛人团结一致、荣辱与共，更昭示出蓝岛人不断超越自我、不断创新、永不满足的坚定信念。

蓝岛文化

从李总的谈话中，我更进一步地了解到他深层次的经营理念、对企业文化的理解以及他对蓝岛发展的设计与谋略。

李总说，他尽管有着30多年的从商经历，却没有主持一个大型商场营销的经验，因此，除了不断学习，吸取知识，别无捷径。

李总爱好文学，年轻时代他阅读过大量的文学名著，而且特别喜爱看话剧。从巴金、张恨水，读到《钢铁是怎样炼成的》、《牛虻》、《安娜·卡列尼娜》、《红与黑》，再到今天的《胡雪岩》、《李嘉诚》，郭沫若的《虎符》、《蔡文姬》、《武则天》，老舍的《骆驼祥子》、《女店员》、《茶馆》，曹禺的《北京人》、《日出》，《雷雨》等都看过，至今，仍可讲出当时的情景。这些文化积累，使他在今天的商业管理中凸现出一种独特超群的艺术特质。

“以文兴商”建设企业文化是蓝岛大厦经营的最大特色，在商界引起了一场变革，如今“企业文化”已成为每一个商业企业不可或缺的经营思想。在人类历史进程中，文化，是人类创造的物质财富和精神财富的总和。文化，注定了一种思维方式和存在方式。蓝岛文化正是其独具魅力和经营特色之所在。

开业之初，李总敏锐地指出，蓝岛的成功绝不在于硬件的高档、装饰的豪华，而在于独特的经营之道，在于富有特色的营销方式。

开业之时，蓝岛即提出“情意服务”的口号，向顾客推出了“温馨周到、快捷”的服务标准，提出了“买走一份商品，带回千缕情丝”、“春夏秋冬都是爱，留下真情在人间”的广告语，使顾客耳目一新，立即赢得了广大消费者的青睐。

之后，李总与有关专家教授共同探讨蓝岛文化的内涵，使蓝岛文化逐步成熟。进一步明确了企业宗旨为“诚信为本，情义至上”，企业精神为“亲和一致，超越创新”，广告语为“商品皆有价，蓝岛情无价”，同时，“情

系义利”的宗旨开始提出，李总曾作出诠释：“以情带义，以义取利，先义而后利。”

李总把蓝岛文化的内涵与实践概括为：一、外向化的科学经营理念；二、树立并推进鲜明的企业形象；三、开展有文化特色的商品促销活动——创造独特的商品文化；四、营销温馨的环境文化；五、坚持“情义服务”的有情的商业经营文化。但是，李总并不以为蓝岛文化已经定型，他时刻都在想着深化蓝岛文化建设，不断发展蓝岛文化。不久前推出的“一片情”系列服务即是蓝岛文化横向拓展、纵向深化的体现。而每年都推陈出新的“文化购物节”、“消夏文化夜市”，都使蓝岛文化不断升华。

企业文化是蓝岛经营管理的核心内容，是企业强化管理、提高素质、增强综合竞争能力的保证。李总把蓝岛文化视为企业的“至胜法宝”，致力于全体员工的理解与身体力行。正是有了李总与全体员工的“文化意识”，蓝岛才会在短短两年多的时间里，创造出了其他企业许多年才能取得的综合效益，使蓝岛成为新商业的楷模。

人本管理

李总始终强调，一个企业的发展，领导正确的决策只是成功的第一步，而调动员工的积极性、创造性，与企业同呼吸、共命运才是企业最终成功的保证。许多人到蓝岛来都能感受到一种强烈的凝聚力，员工的情义服务是发自内心的，员工对蓝岛充满了荣誉感和自豪感，每一个员工都会自觉地维护蓝岛的形象与尊严。这其中有何秘密呢？我们从李总的谈话中找到了答案。

传统的管理，强调约束、惩罚，忽视对人的心理与需求的满足与引导，结果是“强扭的瓜不甜”，服务水平与整体素质总也上不去。因此，李总在管理中突出了“人本管理”，即以人为中心的管理。李总说：“蓝岛的管理是有情与无情的统一。”首先，企业以“尊重员工的个人价值，发挥员工的聪明才智”为前提，为员工提供施展才能的机会。他以“马斯洛理论”来论证他的观点，说明，人的需求已从生存、安全的层次，上升到了自我实现的最高层次。因此，作为管理者，就要满足他们的这种需求。他追求与员工的情感交流，关心员工的生活，解决他们遇到的各种难题，解除员工的后顾之忧，使员工产生了强烈的认同感，把个人价值的实现与企业的发展紧密结合在一起，从而生发了奉献在蓝岛的内在动力。在李总的号召下，蓝岛大厦形成了亲善、和谐的人际关系，从上到下，“心往一处想，劲往一块使”，蓝岛人因此敢言“不可战败”。

其次，蓝岛制定了严格有效的规章制度，印行了“现场管理规范条例”，对违纪员工开具违章通知单，分别处罚，不徇私情；同时，李总大胆改革用工、分配、干部聘任制度，“任人唯贤，量才而用”，“庸者下，能者上”，绝不容许任何人在蓝岛“混日子”、“耍资历”，使一大批年轻有为的青年走上了各级管理岗位。严格的管理，使蓝岛运行井然有序，充满了生机与活力。“道是无情胜有情”，“有情与无情”的有机统一，形成了蓝岛人本管理的特色所在。

“他是诚实，厚道的好人”

采访不知不觉过了12点，应李总之邀，我们随他到五楼的餐厅吃便餐。席间，餐厅的杨经理得知我们是记者，便坐下来热烈诚恳地同我们聊了起来。

“你们真太应该写写李总了，他这个人太好了。”杨经理激动地说。

李总微笑着制止她：“不要说。”而杨经理却滔滔不绝地说了起来。

“李总对谁都好。谁家有困难、谁家有了病人，他都主动地去家里慰问，亲自去解决困难。逢年过节，李总带领大厦领导在广播中给员工拜年。

“蓝岛能有今天真是不易呀，都是李总领着大伙吃苦卖力地干过来的。如果谁要说李总个‘不’字，甭说我不干，蓝岛2000多名员工也不会答应。”接着，杨经理又回忆起在关厢中心店时一段难忘的经历。

“那时，我在食堂工作，李总只是个普通的会计，他平时为人厚道老实，工作勤奋，我们都向着他。有时食堂赶上吃馅饼，他来晚了没吃上，我的心里别提多难受了，非得再烙上一张给他吃上心里才踏实。为什么大伙儿对他好呢？是因为他真，他实。到如今，他对员工还是一个‘真’字，一个‘实’字。”笔者不由地插话：“李总，俗话说，无商不奸。您怎么看呢？”“我的经商之道就是诚实。君子爱财取之有道么。干商业就是要赚钱，怎么赚，这里面有学问呐。”

望着李总那平和愉快的表情，听着杨经理的话语，我想：在李贵保的成功之后，有着2000多蓝岛人的支持与信赖，是蓝岛人“亲和一致，超越创新”的企业精神和荣辱与共的价值观支撑着这个辉煌的蓝色岛屿。

“李总，您能否透露一下大厦开业到现在的经营情况与前景展望。”我说。

李总愉快地说：“可以说，我们是在机遇与挑战并存、期盼与困难并存的情况下发展起来的。开业的当年，我们的最高日销售额达451万元，年销售额为5亿4千万元，跃居京城十大商场的第六位。1994年，上升为9.4亿，上升幅度为70%，在北京十大商场中名列第三位。1995年的营业额预计可突破12亿。”

我问：“据我所知，蓝岛的集团企业已走向全国，您有没有冲出亚洲走向世界的打算呢？”

“有的，有的。我们下一步的经营目标是立足朝阳，面向首都，辐射全国，走向国际。”

呀，好一个总经理，有如此的胆略与气魄！

在交谈中，李总反复说：“我总觉得在我的事业中是有贵人相助。其实，这贵人就是自己手下的勤恳的员工。要写你们别写我，就写写蓝岛人吧，写写我们的蓝岛精神。”听了李总这一番感人肺腑的话，我们会心地笑了。有什么能比珍惜和爱护、欣赏自己的员工更为高尚的品质呢？我想：这恐怕就是李贵保能在激烈的市场竞争中取胜的法宝，也是蓝岛“亲和一致”的企业精神的精髓所在吧。

最后李总才告诉我们，接受采访那天，是他的休息日，他利用这个时间接待大厦员工，“现在还有好多人排着队等着我呢，太抱歉了，我必须走了。”在李总站起的一刹那，我仿佛觉得有一种清隽、柔和的光辉升起，那光辉是蔚蓝色的，在茫茫的商海中散发着恒久的光芒。

李总，愿你的事业再度辉煌。

好人，一生平安。

杜禹：京城制片业中的一匹“黑马”

陆虹

那阵子，我正在写关于中国动画动态方面的文章，正愁找不到行家聊，有朋友说找杜禹谈。杜禹是干什么的，他行吗？很晚了，我守在电话机旁，快11点半了，这位不熟稔的朋友的电话是不会打来了。正想着，电话铃响了，对方说叫杜禹，先是抱歉让我等，再说按他的习惯这么晚聊工作特正常。

一开始的接触，杜禹便给我“拼命三郎”的感觉，直到有一天我在他那不大但整洁的会客室中见到眼圈黑黑的他，一眼便晓得那是昨晚缺觉的结果。

那个深夜，电话中的杜禹谈起中国动画的方方面面颇为激昂，我开始知道他在筹备亚洲最大的一个动画城：“中国天天儿童动画中心”；他对中国动画未来的发展充满自信，他有着很敏锐地对未来动画市场的感知能力。有人套拍影、视剧，他却电视剧和动画片、电视评书套拍，100集系列剧《长城夺宝记》，一个题裁三种形式正同时进行。

没见过面的杜禹，行。

朋友很快补充过来一些信息：杜禹是电视系列喜剧《我爱我家》的总制片人，杜禹是“纪念柴可夫斯基逝世一百周年交响音乐周”大型活动的总策划；杜禹是中央电视台55集电视专题片《一丹话题》的摄影。叫杜禹的这个人，真够能干的。

后来和杜禹熟了，知道他能干的还多着呢。只是，他不如我想象的“潮”，他更像一个回城知青。连他干事的地儿，都让熟悉的人慨叹半天、不熟悉的人疑惑半天。第一次在他稍显拥挤的楼道里，像京城许多名流大腕儿头一次到这问的问题一样：你怎么选这么个地方——长长的拐好几个弯的胡同深处一家学校里的小二层楼。杜禹特稳地说：“就是为孩子着想，我们大人忙，容易忽略孩子，万一上学有个闪失，这辈子我就别干事了”，杜禹说这话时，眼神又忧虑又温情，特像父亲。

其实，这“僻处”常来高人。一次，美国一家传媒公司的人到杜禹领导的“工作基地”来，为的是感觉一下，再签合同。一到公司，便看见墙上的标幅“虽不是一流的条件，但要创作出一流的水平”非常醒目。“老美”们吃着杜禹为他们烧的家常饭，赞扬杜禹特硬的“软件”——不是只在大酒店那样环境中才能制作出高水平的电视片。合同，自然是签了。

我跟杜禹闲聊，说最近北京电视台有一新改版栏目不错，老百姓挺爱看，叫《北京特快》。杜禹说那是他们参与制作的专栏节目，怎么好象说什么好，准撞杜禹呢。

别看杜禹这么大的腕儿，那天我们刚见面，他憨厚的脸上还留露出一丝腼腆，不过转瞬即逝了，那份幽默、甚至狡黠自自然然地走上脸来，穿得挺干净，不知怎么就显得挺土的，这感觉后来在他们那里帮杜禹做事的冯老伯嘴里证实；杜禹是他看着长大的，现在退休来帮着这孩子主事，这孩子聪明、脑瓜灵、点子多，就是光干事，不顾自己，一天到晚穿着可随便啦，好几次有头有脸的事，人都先找穿得好的人握手，以为杜禹是司机呢，后来发现那没穿西装的人是主任。

杜禹，对自己没那么多讲究，差不多就行了。可对工作，那讲究可大发

了。甭管干什么，要的就是认真。要不认真，要不执著，要不特能吃苦，杜禹是干不到现在这个份上的。

一如其他创业的人一样，开始摸制片的大门不那么容易。当时全国城市电视台好几百人在烟台开会。杜禹和夫人小莉抱着特好看的一叠系列专题片录像带《世界电影精彩片断欣赏》，等着一位熟人把它介绍给大家。可临了，那人没来，这可急坏了杜禹，急中生智，俩人跑到宾馆的闭路电视的房间，求人家晚间播放一下，又赶紧在每一位与会者房间贴个小红条，欢迎他们看晚上的精彩录像片。杜禹和小莉这一晚回到自己的房中等待着奇迹的出现，像童话一样，一切都变了。第二天他们房间里的人络绎不绝，签了不少订单，他们，成功了。这以后，他们的事业日渐红火，《我爱我家》发行的成功证明了这点。

杜禹为了制片，曾在梅地亚宾馆召开了一天的全国部分城市电视台发行会议，说起那个盛况，杜禹的夫人小莉直笑，说杜禹让参加的成员吃喝不拘，大把投资完了，回家和太太吃咸菜稀饭。生活中，杜禹就是这样，为了成就事业，一切从小事做起。

说起“大学”两个字，37岁的杜禹流露出的眼神，特纯。他不曾上过大学，该上大学的日子，杜禹把自个儿扔到社会大熔炉早早地锻炼去了。也好，他生就是块不错的料，越炼越钢筋铁骨似的。

现任北京红绿蓝影视广告中心总制片人的杜禹是从张家口打进北京的，至今站得相当稳，尽管是站在“小学校”里，可他的片子全国各地都在播。他们做城市电视台的发行工作，做得到家。千集系列儿童片《365个夜》、大型系列片《世界电影精彩片断欣赏》、喜剧片《我爱我家》、《家有仙妻》不知多少城市多少人看过。各城市电视台接手杜禹的片子都非常讲信誉，这和杜禹认真负责的工作态度有关，每次各城市电视台的同志到北京来，杜禹总是派人接，派人送，很是周到，制片工作的顺利与否与这些周边小事不无关系。

这也跟杜禹的踏实、诚恳有关，他的这些善良品质帮助了他。我问过杜禹，一个人的成功最终取决于什么，杜禹说除了机遇一个很重要的因素就是人格力量，事业的合作最终不是和钱的合作而是和人的合作。许多人只要和杜禹合作过一次，便能领略到他工作的艺术和他为人的好处。

他和敬一丹首都很多首席演奏家们的合作，都是成功的。一次碰到中央歌剧院首席小提琴曹欢谈到杜禹，他们曾因录制《万首标题音乐》曲库在一起，曹欢的头一句就是杜禹这人特好。

杜禹在很多项目中，出任总策划、总制片人、总编导、总摄像，迄今他已做大型交响音乐、演出活动20多场：汉城——北京交响音乐会、大型交响音乐会《三星之春》、纪念柴可夫斯基逝世一百周年中国大型交响音乐周……为中央电视台策划、拍摄、制作过上百集电视专题片，很多事他做了，很多事他的确做得很好。杜禹是一位优秀的制片人，他懂艺术也懂市场。

一个高能量的人是和他的高素质有着密切关系的，而高素质更重要的在于个性在生活中的磨练。

杜禹是那种干一行、爱一行的人，磨难刚好是对他毅力的考验。杜禹的非同一般的经历听来特富有传奇色彩。杜禹之所以能胜任制片人、编导、摄像等工作，与他长年的文艺经历无法分开，他的制片工作所需要的丰富鉴赏力和准确的判断力都与他丰富的人生阅历分不开，他对交响音乐工作的投入

和他酷爱音乐的禀性有关。

儿时的杜禹，在张家口小孩剧团唱老生，那是河北省一支叫得特别响的剧团。那时，杜禹是小孩子剧团的骄傲。16岁那年鬼使神差地成了跑北京——张家口车务段一位年轻的列车员，说是列车员，他倒没少花时间在北京前门铁道俱乐部里演戏、唱歌。不过列车上的行档他还样样没少学，还干得比别人都好。杜禹这脾气，到现在于这番大事业，就更不会改了。他干一行就要把一行钻透，清扫车厢、烧锅炉、拿着大茶壶给火车上的旅客倒水又稳又准。那时候杜禹喜欢吹小号，有一次在军乐团录间音休息时，杜禹随手吹了一下，人家都愣了。那时候杜禹半夜3点钟就爬起来练小号，每天能练7、8个小时。后来，列车员不当了去做扳道助理员，扳道岔这工作我们在电影上看过，巧的是杜禹在舞台上扮演过李玉和，这真有点戏剧性，每天中午当杜禹拎着饭盒、手拿灯走在火车道上时，他真有些“手提红灯四下看”的感觉。

在旧庄窝的日子里，杜禹的摄影天才慢慢地被挖掘出来，从来没摸过照相机的他，竟那么轻而易举地获得北京铁路局举办的摄影比赛一等奖。杜禹开始发现自己在摄影、音乐方面的才能。所有的结果告诉他有着比一般人更好的艺术感受。

这艺术感觉使得杜禹后来做制片人，做得并不很累。这些同很顺利地进入艺术圈的人不一般的阅历，给了他丰厚的实践基础，杜禹曾跟我说，在走向成功的道路上，他愿意比一般人吃更多的苦，受更多的罪。

1993年，媒介曾因一场大型的音乐会的票价，而重新对严肃音乐评估。在1993年的严肃音乐的繁荣上，杜禹是有功的。当然在这以后他一直不遗余力地为严肃音乐做事。

有人曾经说杜禹，振兴严肃音乐是国家的事，你管那么多。杜禹不管，不管严肃音乐应归谁扶持，他只知道自己是一个严肃音乐的热爱者。如果可能他将为之努力。1993年港台流行歌曲还走红，在首体的港台歌星音乐会票价为300元，那时严肃音乐的票价几十元不到，杜禹便大刀阔斧为严肃音乐正名，他策划的纪念柴可夫斯基音乐会在音乐厅卖到500元，为此成为传媒热点。

此等轩然大波，成为1993年中国文化界的一件大事，杜禹对当时港台通俗音乐对大陆音乐界的冲击有着很清醒的认识。

杜禹和他的一干人马依旧驻在城南那个鲜为人知的小学校中，在那并不宽裕的空间中，出样片、搞策划。他自己的家就在楼上的最后一间房中，杜禹的夫人小莉说跟着杜禹总是在这样工作区与家属区合二为一的地方，她当然想要属于自己的不被打扰的空间，小莉话虽这么说，可看她的神情，就明白她只要和杜禹在一起，在哪儿都行。

北京，干事的人真不少，而像杜禹这样的人不知能有多少？

心底无私天地宽
——记全国三八红旗手、中国科诚
总公司董事长王介明

晨雨

“世界上有两种人，一种人虚度年华；另一种人过着有意义的生活。”中国科诚总公司董事长、河北保定市脑血管病医院院长王介明在最近召开的王介明奖励基金会第二次颁奖会上说，“在第一种人眼里，生活就是一场睡眠，睡在柔和温暖的席梦思床上，他十分心满意足；在第二种人眼里，生活就是建功立业，人就在完成这个功绩中享受到自己的真正幸福。”

作为党的十三大代表、全国三八红旗手、河北省劳模、全国卫生系统先进个人、河北医学院名誉教授、享受国家特殊津贴的王介明女士，近年她宣布成立王介明奖励基金会，每年对河北省医学院本部医学工作者、保定市级医院等有功科研人员予以奖励，以推动和振兴我国医学事业向前发展，颇受各界好评。

该院是1983年成立的全国首家脑血管病医院。10余年的创业发展，医院从小到大，如今已有2000万固定资产，160多位医护人员，年收入超千万元。特别是他们对工作尽职尽责，对患者体贴入微，加上医术精湛，医德高尚，广泛受到人们的赞扬。

王介明何许人也？成功奥妙何在？

1958年王介明从武汉医学院医疗系毕业后，就到了河北省职工医学院附属医院，曾是该院资深的神经内科医生。

神经内科接待的多是脑血管病患者。面对脑血栓，脑溢血顽症，医生实际上拿不出有效办法，王介明常为自己回天乏术而深感内疚。有的病人不幸死了，家属哭，她也伤心地哭。渐渐地，她的想法集中到了一点：要做个好医生，光有良好的医德不够，还应该把病人从死神的魔掌下夺回来的真本领。从此，她萌生了研制脑血管病特效药的想法。

王介明的丈夫周贵平，是本院脑外科医生，也是她的同班同学。在脑血管病的治疗上，他俩经常是合作的搭档。王介明向丈夫谈了自己的想法，周贵平完全支持她。于是，他俩就多方搜集有关医学资料，从患者好转或死亡的病例探求原因，寻找规律。1977年，王介明被派往山西太原参加全国脑血管病会议。会上，她听说用中药红花加50%高渗葡萄糖作颈动脉注射，对治疗脑血栓形成（即“脑缺血性疾病”）有效。回到家里，她同周贵平研究后认为，用高渗葡萄糖注射，血管容易发生堵塞，而如果颈动脉堵塞，血液就更难流进脑子里了。不过，他们还是从中得到启迪，由此开始考虑自己配药。经过一段时间的研究，王介明提出了以脑血管病临床常用的四种西药配制注射液方案。对这四种西药的作用机制，他俩是熟知的，但要把它们合在一起配制成药液，会不会发生变化？会不会不安全？

经过一百多次多种动物试验，他们肯定了几点：

——注射这种药液后，脑血管扩张了，血液循环改善了，效果是好的。

——做颈动脉注射和做肢体注射效果一样，而前者还容易堵塞血管。

——每天给兔子注射，每天剂量加倍，直到把兔子打死了，取出其内脏做切片检查，都没有发现受到危害。

他们还请学院药理教研组和保定地区药品检验所作药理鉴定，结果是这种药液没有配伍禁忌。动物试验和药理鉴定都证明，新药液安全可靠。

但是，王介明还不放心。她要亲身体验这新药液在人体内的反应，然后才决定能否用于临床。

1979年的一个星期天，阳光灿烂。

王介明躺在床上，伸出左臂，周贵平为她注射了新药液。

“怎么样？有没有什么不好的感觉？”

王介明睁开眼，露出欣慰的笑容：“贵平，别紧张，我感觉良好。”

试验成功了！

他俩给这将为脑血管病患者带来福音的新药起了一个吉祥的名字——“康复液”，开始应用于临床。

最初接受“康复液”治疗的脑缺血性偏瘫病人，迅速见到明显效果。这消息不胫而走，前来求治者愈来愈多。

脑血管疾病是常见病、多发病。它给病人造成巨大痛苦，给家属带来沉重负担。原先，既没有有效办法治疗，又没有那么多病床供应这类病人长期占用，医院就只好推出去了事。王介明深切理解病人的痛苦和心愿，在临床应用“康复液”取得良好效果的时候，就发誓要创办一所专业医院，专门收治脑血管病患者。她多次向本院领导和省市主管机关呼吁，但都得不到支持。正当无计可施之际，一个偶然的巧合，王介明同保定市郊一个乡卫生院挂上了钩，建立了合作关系。她准备就以这个卫生院为基础，实现创办脑血管医院的愿望。

为了这，王介明向本院提出“停薪留职”的申请，让她去乡卫生院创业，这是没有征得她丈夫同意的举动。两口子都是教授一级的人物，周贵平还是本院脑外科主任。他们有一子一女，四口之家，捧着“铁饭碗”已够幸福的了。这个与“辞职”相差无几的申请，是带着破坏幸福的风险的。

但是，申请的结果却是：“不同意”。又一次挫折，使王介明陷入了更大苦恼。这时，她从报纸上读到当时中共河北省委第一书记高扬对小说《围城》的批语。《围城》描写的是不干工作的人对干事业的人横挑鼻子竖挑眼；高扬批语的大意是，支持干事业的人。她连夜给高扬写信，谈了自己脱离大医院，到基层创业的愿望，谈了自己能实现愿望的有利条件。她怕高书记还不相信，又在信中表示愿意立下“军令状”：五年内，保证办成一个在保定市服务质量和医疗质量双优的一流医院；如果办不成，甘愿受处分，降两级工资。

信寄出二十多天后，省卫生厅傅大为厅长来找王介明。不巧，她恰好去县城出诊去了。傅厅长找到周贵平和职工医院负责人，他们都不同意王介明这样做。王介明回家后，得知这一情况，便连夜买票赶往省会石家庄。火车到石家庄，才凌晨两点，黑夜沉沉。她孤身一人走啊，走啊，走了两个多小时才到卫生厅门前。等啊，等啊，又等了四个小时，终于见到了傅厅长。厅长态度似乎有些冷淡：

“你给高书记写的信，你的丈夫不同意，你的领导也不同意！”

“他们不同意，我同意！”

“省医院缺医生，把你调来石家庄！”

“我不来！”

“调到北京去！”

“我不去！我哪里也不去！我只要求到基层去创业！”

厅长的态度变得温和了，告诉她：“高书记还在等专电。”

从这句话里，王介明捕捉到了希望。她回家后又马上给高书记写信，重申自己的要求和决心，并且请高书记题写医院的院名。

省委书记高扬 1984 年 7 月 13 日题写的“保定市脑血管病医院”的院名寄来了。从此，这一天就成了该院的院庆日。

创办新医院的事被批准了。王介明从原单位办好“停薪留职”的手续。她决定拆除卫生院破烂的平房，兴建收治患者的病房楼。家底只有一两万，哪来这笔资金？她跑遍了全市所有的银行，借不到贷款；找了几个万元户农民朋友，也凑不起这么多钱；她给大企业写家书求援，也没有回音。最后找到市房地产公司，由他们出面，才贷到了 30 万元。

贷款到手，他们就一面连夜施工，拆房盖房；一面租用两间房子继续门诊，还租农村一个叫做“礼堂”的屋子安置住院病人。“礼堂”破破烂烂，就用白布隔成几块，当做病房，男女病人都在一起，又挤又脏。条件虽然很差，但热心的服务和有效的治疗，吸引了更多的病人。

30 万元贷款要偿还，全院的医疗用品和职工工资要开支，王介明建了病房楼，已是囊中空空，急得没有办法。幸好这时卫生部长崔月犁到保定来了。当崔部长来到保定市脑血管医院对面的国营守真医院视察时，王介明抢上前去，先自我介绍，接着就敦请部长视察“礼堂”里的临时病房。

崔部长跟着她身后，挨个儿看了布帘子隔的“病房”，感慨地说：“这不是病房，这是病人收容所！”他问王介明有什么要求。王介明说，为了盖病房楼，借了 30 万元，现在还不起。她要求国家支援建设费用，其它一切开支统由医院自己解决。

“批给你 40 万？！”

一听这话，引得王介明的眼泪像开了闸门的溪流。她行了一个 90 度的鞠躬礼：

“崔部长，我感谢您！我代表广大脑血管病患者感谢您！”

崔部长又找她问长问短，最后正式批了 50 万元，还留下题词：“一切为病人着想，一切为人民群众的健康着想，以敢作敢为艰苦奋斗的改革精神创办医院，是全国卫生系统的一个好典型。”

王介明用这 50 万元还清贷款之外，又建起了一座门诊楼。

建院三年多来，他们已收治 3000 多位脑血管病患者，有效率高达 90% 以上。这些患者，来自全国各地，还有来自太平洋彼岸和日本的病人。有位从黑龙江省来的病人，年近古稀，得病 9 年，到该院时，神智迟钝，失语，大小便失禁，头不停地晃动，右边半身不遂，走路拄拐，还要人扶。经王介明用“康复液”医治，只半年多，就基本恢复正常，能独自上街散步。

在这期间，王介明用“滚雪球”的办法积累资金，购置了体外血栓形成仪、血液粘度计、微循环显微镜、B 超、理疗、音疗和体疗器械，以及体外反搏机、脑血流图机、心电图机，还有救护车等等设备。

王介明在乡镇卫生院的基础上创办中国第一所事业单位企业化管理的脑血管病专科医院。多年走科技兴院的道路，以爱病人如亲人、爱医院如爱家、同事相爱如手足的感情管理方法，走医、科、工、贸相结合的道路。1989 年，她在汕头开办分院投资 800 万元，直接面向港澳台及东南亚，两年后陆续在独联体、外蒙边境口岸及国外等地成立中国科诚总公司，下设十几个分支机

构。她所研制的“康复液”、“脑复苏”已应用于数百万例病人，患者遍及全国及世界各地，疗效显著。她所领导的研究所开展了众多的高尖脑外科手术，挽救了无数病人的生命，加上她高尚的医德，医院深受患者欢迎。卫生部部长崔月犁称赞她“一切为了人民群众的健康着想，一切为了病人着想，以敢做敢为艰苦奋斗的改革精神创办医院，是全国卫生系统的一个好典型。”文化部常务副部长高占祥对王介明说：“人们常说：人往高处走，很多人向城市走，向大医院走，由小医院向大医院走。而你由大医院走出来自己办医院，这种破旧俗、树新风才是真正向高处走。从大医院到偏僻农村来，是人才合理流动的一种形势。这是一种非常宝贵的精神。”

王介明信奉“心底无私天地宽。”在辛勤耕耘致富的同时，向社会洒下一片拳拳爱心。数年来，她为大兴安岭火灾、云南地震、江苏及承德水灾、非洲灾民、老山前线、希望工程、孤寡老人及残疾儿童、五保户及特困户送温暖已达 20 余万元。为此，王介明被聘为国家民政部顾问，保定市社会福利院名誉院长及吉林、河南、湖北三省荣康医院名誉院长。

王介明多才多艺，重视科研工作，10 年来在国家及省级以上杂志发表论文数 10 篇，获省市科研成果奖 10 余项，她获得中兴人才奖，医院被评为市科技先进集体。《中华英才》、《华夏女名人》、《中国名医名药》、《中国名人大全》、《百名企业家奋斗史》等都报道她的事迹。她还担任全国多个学术杂志的编委。

10 余年的艰苦创业，今年 60 岁的王介明已在全国建立了 15 所协作分院，大部分在老少边穷地区，帮助他们取得了良好的经济效益和社会效益。

“有了钱，我会投资科技。”王介明说，“知识是构成巨大财富的源泉，它能使土地获得丰收，使工业、国防、交通各行各业日新月异地发展，使人们飞向蓝天，奔向太空，使国富民强，繁荣昌盛。幸福的根源在于知识，改革的成败决定于知识，掌握知识的人才是国家最宝贵的财富。”

善解人意的企业家 ——记全国政协委员、贵友大厦总经理高颖维

徐向阳

从事的第一份工作：售货员

秘书董敬与她共事的体会：工作节奏快效率高

作为一个管理销售额超亿元的中外合资商场的女经理，高颖维有一种办事凌厉、处事果断的工作作风。但是，高颖维不喜欢“女强人”这个称呼。前不久，香港《大公报》记者采访她，写了一篇名为《北京商战中的女强人》的通讯。她看了以后，建议把标题改成《商界无性别》。因为在她看来，在中国激烈的市场竞争中，一个人想要取胜，首先必须是强者，这与性别无关。她在日本电通公司 EYE 公司成立十年庆典会上所做的演讲中风趣地说：“现代社会竞争不相信眼泪，不管是女人还是男人。”高颖维还认为“刚强”只是她的外表，“柔韧”才是她的本色，而且这种女人独有的本色正潜移默化地渗透到她的管理工作中，使她受益无穷。因此当有人问她女人为何会成功时，她的回答是“一个女人的成功莫过于善解人意。”

高颖维在商界有儒商的雅号，这不仅由于她取得过经济学硕士学位、是高级经济师，而且她还勤于笔耕，著书立说，从实践工作中总结出一套现代商业企业管理理论。她在当售货员时，用三年时间写成《柜台艺术》一书，之后她又出版了《商业服务全面质量管理》、《商业服务 TQC》、《商业行销学》等五部专著。现在她又有了写一本书的愿望，这本书的主旨是女性用理论来证实自己，不仅在社会所有领域内可以成为男性平起平坐的事业伙伴，而且在适合发展的领域中可以做得更好。

“善解人意”便是她总结出的作为女企业家共有的最突出的管理特点和优势。在管理中，对内团结同事，融合员工；对外掌握和招徕了顾客。贵友大厦开业四年，营业额平均每年以 98.6% 的幅度递增，建店两年跨入市商业系统销售过亿元企业的行列，这些成绩得益于他们把“诚信”二字始终作为经商之本。

高颖维认为女性管理的第二个特点是“柔”。这种女性的生理特性体现在管理上就是有张有弛、充满人情味的“亲情管理”模式，它能使企业上下产生亲和力和凝聚力。

女性天赐的直觉感悟力与科学理论的管理模式相结合，就合成为一种刚柔相济的特点。这与男性全理性化的管理模式相比显得更富有弹性和活力。这是女性管理的第三个特点。

女性管理的第四个特点，表现为女企业家一般不是居高临下地行使权力，而是把自己置于群众之中辐射式地发挥作用。

女人有做母亲的天性，因此办事细致、周到、耐心便构成女性管理的第五个特点。

高颖维是北京市和全国政协委员，她还作为中国女性的代表站在第四次世界妇女大会非政府组织妇女论坛的讲台上，以自己的亲身经历和体验，自豪地说：女性在管理上是独具特色的，有优势的，至少是与男性各有千秋的。

何伟：凡人壮举情系中华

雨中荷

太阳底下无新事。

1993年4月26日，北京人民大会堂。当一名儒雅倜傥的中年人站在百位老将军、老领导、书法家、新闻记者面前宣布他不要国家一分钱，却要在天府之国建成一座前所未有的、建筑面积33000平方米、投资数千万的中国硬笔书法艺术博物馆时，人们为这位与共和国同龄的巴蜀汉子的行为所感动。

好大的气魄！这座历史丰碑功在千秋，这个文化工程造福万代。

人们不禁要问：他是何许人也？他如何勾画出一幅举世无双的宏伟蓝图？

他就是享誉巴蜀、名播神州的硬笔书法艺术家何伟。

轰动全国的新闻人物

1968年，何伟穿上了崭新的水兵服，来到碧波万倾的南海，成了海军南海舰队的一名潜水员。

长年的军旅生活铸就了他坚毅刚强的性格，为他日后在坎坷的人生旅途中奔波前行打下了坚实的基础。

何伟退伍回到家乡重庆，为寻找人生的最佳坐标苦苦思索。他发奋读书，心中幻想着一道属于自己的崭新曙光。后来，他进入一家国营企业任工会宣传干部。大概是工作需要抑或天生的悟性，自幼热爱艺术的他如痴如醉地迷上了硬笔书法艺术。上班，他坐在办公室写，下班回到家他还苦练到深夜。妻子嗔怪他走火入魔。到后来，他干脆和妻子商量：丢掉国营企业的“铁饭碗”，全身心地投入他心爱的硬笔书法事业。妻子开始有些想不通，但怎么能拗得过这个属“牛”的、又在大海中摔打过多年的丈夫。何况，她也有种预感，丈夫想办的事就一定能够办到。

何伟想，硬笔书法是一门年轻而充满活力的艺术，从远古造字的苍颉至东晋书圣王羲之，从盛唐书法艺术的繁荣到流派纷呈的当代书坛，其间涌现出无数伟大的书法家。这颗永恒的艺术常青树，枝叶繁茂，是千千万万人的事业，是弘扬东方文化的壮举，要推动这项伟大“工程”的发展必须有很多人的参与。而硬笔书法，是这项工程中的一部分。他决定把自己的全部精力倾注到推广和普及硬笔书法之中。

1988年的春天，重庆举办了两次全国性的硬笔书法大赛——“三溪杯”全国硬笔书法大赛和“沪华杯”中国钢笔书法大赛。全国许多硬笔书法爱好者和书法家先后给大赛办公室寄去几十万件作品。一时间，山城的春天——这幅生机盎然的绿色屏幕映现出：大赛——精英——精英——大赛！几个醒目的大字。

自古以来中国人普遍重视书法艺术，认为字是人的“脸面”。中国有80%—90%的人使用硬笔，全国每年生产钢笔、铅笔、圆珠笔逾30亿支，居世界首位。硬笔书法艺术大有可为。

然而，七八月份，一些报刊对两次大赛的主办人何伟的点名批评接踵而

至。

某报比较客观而又善意的批评，还能使人慎重思之，而另一报纸的点名批评，却大相径庭，以所谓揭露事实真相，请看大赛内幕等字眼，耸人听闻，激人义愤。刹那间，风云遍地，寒气逼人……

怎么办？是辩解、打官司？还是躺倒不干了？何伟冥思苦想。前者固然必要，但太浪费精力；而后者不正是造谣诽谤者所要达到的目的吗？他想起民族英雄林则徐的话：“海纳百川，有容乃大；壁立千仞，无欲则刚。”对待造谣者最好的回答就是把工作做得更好，更出色。

何伟通宵达旦地工作。他马不停蹄地跑印刷厂，和工人们同吃同住，亲自拉着架子车把书送到邮局，一本一本地盖上邮戳。那种认真虔诚的态度，连邮局的工作人员都感动了。在最困难的时刻，他连给手下的工作人员发工资的钱都没有了，他年迈的父母、兄妹和贤惠的妻子把他们微薄的工资悉数交给他，让他发给工作人员。此事令何伟终生难忘。

何伟痴心不改，他终于走出荆棘，走出山城，成为全国有影响的书法家、社会活动家。时至今日，他已主持编著了60本书法书籍，被河南安阳大学高校硬笔书法协会授予“高校硬笔书坛荣誉金奖”；荣获“马年硬笔书法大展”一等奖、“海内外硬笔高手精品大展”特等奖；“新秀杯全国硬笔书画大展赛”特别荣誉奖等。自1988年以来，他先后主办了8次全国书法大赛和5次全国书法作品展览。曾28次受聘为全国书法大展赛顾问、评委会主任等职，赢得了全国数十万同仁的支持和赞誉，培养了许许多多的书法人才，为普及提高我国硬笔书法事业做出了贡献。

修建中国硬笔书法博物馆

自从人类在地球上诞生之后，历经千百万年的演变和发展，逐渐走出原始与蒙昧，进入文明，文化艺术也伴随之发展，汇成了一条波澜壮阔的历史文化长河。纵观中华民族五千年的历史。书法艺术作为民族文化的精华，历来受世人瞩目，而硬笔书法是其中的一朵奇葩。

何伟在他喜爱的天地自由驰骋。他虽功成名就，却不满足。他常说：“一朵花打扮不出春天的美丽，只有百花齐放才能满园春色，一个人的力量是微不足道的，只有大批硬笔书法精英的共同努力，才能发展中华硬笔书法艺术，展现民族文化特色。”他想到我们这个拥有五千年文明史的泱泱大国还没有一座书法艺术博物馆，全国有如此众多的书画作品、字帖、报刊、资料实物还散失在民间，自然而然地产生了这样的想法：为何不建一座永久性的书法博物馆，为子子孙孙留下一份珍贵的文化遗产呢？他想填补这个空白，完成一件大规模的文化工程。

此时，何伟为中国硬笔书法协会副会长、硬笔书法艺术报社社长、总编辑、重庆中华硬笔书法协会主席、中国硬笔书法艺术博物馆筹委会总指挥等职。

何伟激动地对笔者讲，一个国家博物馆的多寡，体现着社会的进步与昌盛。目前全世界至少有4万座博物馆。最大的是法国的卢浮宫，法国人说，“给我全世界，我也不换……”全世界平均每15万人便拥有一座博物馆。而在中国，平均每120万人才拥有一座博物馆。人口2.5亿的美国，博物馆的年参观人次高达4亿；而拥有12亿人口的中国，近10年来，全国博物馆的

总参观人次一直在每年 3000 万到 4000 万之间徘徊！据悉，天津自然博物馆与干部俱乐部舞厅一墙之隔。前年夏季某日午后，有人现场调查发现，入舞者约 200 人，入博物馆者仅为 3 人。这是何等残酷的现实啊！

何伟说这话时，显得很冲动。

有朋友开玩笑：“你谈这些，我信。不过，你两手空空，身无分文，扬言建造中国首座书法博物馆，是不是发烧说胡话了？”

何伟却信心百倍。他说：“河南的李公涛先生七年艰苦奋斗能建成一座比西安碑林规模还大的开封翰园碑林，我怎么不能建一座书法艺术博物馆呢？”

于是，何伟首先捐出了他发明生产的两个书画专利产品作为第一笔资金，然后便带领他的一班朋友四处讲学、演讲、编书、印字帖、搞书画作品义卖……，把文人的十八般武艺几乎都用上了。那情景的确令人感动，感动得使人想起了为办义学而四处磕头的武训。

毕竟不再是武训的年代。1992 年元月，中国书法艺术博物馆的蓝图绘制出来，获得了社会各界的普遍关注和支持。短短几个月，博物馆筹委会收到了来自全国各地数以千计热心人的来信。一个孩子寄来他的“压岁钱”一百元；一位老人从他有限的生活费里拿出了十元钱。大巴山是养育过红军的革命老区，现在还很贫穷，但这里的成百上千的学生、教师，却把自己节省下来的一分、一角、一元钱从口袋里拿出来，庄严地投入募捐箱内。聚沙成塔、集腋成裘，有全国热爱书法艺术的同仁的支持，何伟感到温暖。

田纪云题写馆名

值得欣慰的是，党和国家领导人都十分重视书法事业的发展，亲笔为书法报刊、书法展览比赛题了词。这些领导同志是江泽民、万里、陈云、李先念、王震、薄一波、田纪云、康克清、王任重、杨成武等。田纪云副委员长亲笔为中国硬笔书法艺术博物馆题写了馆名。

原中央顾问委员会副主任宋任穷同志为筹建中国硬笔书法艺术博物馆题词：“弘扬硬笔书法艺术，促进社会主义事业发展。”原中顾委常委李德生为博物馆题词：“弘扬硬笔书法，振兴中华文化。”全国政协副主席马文瑞为博物馆题词：“硬笔之花开华夏。”原中顾委常委王平题词：“宏扬硬笔书法，建设精神文明。”原中国人民解放军总参谋部孙毅将军题词：“功在千秋。”全国政协常委王秉祥题词：“翰墨书盛世，丹心绘宏图。”文化部常务副部长高占祥题词：“黄河染天国，中华翰墨香。何伟瑞龄客，硬笔出英章。”著名硬笔书法家庞中华题词：“中国硬笔书法第一馆”等。在短短的几个月内，博物馆筹委会收到来自全国各地的贺电、贺信数万件，中央电视台、中央人民广播电台、人民日报、光明日报、中国日报等全国 50 余家报刊电台对此相继做了报道，在社会各界引起反响。一座现代化的、中国历史上第一座硬笔书法艺术博物馆正拔地而起。

36 个分馆献国家

1993 年 10 月 10 日是个令人难忘的日子。这天上午，在山青水秀的巴南区南彭湖畔举行中国硬笔书法艺术博物馆的奠基仪式。文化部有关领导、重

庆市市委和文化局领导及全国文艺界、新闻界 200 余人参加了奠基典礼。

“甘苦寸心知”。纷扬的黄土一锹锹从眼前滑落，何伟险些掉下泪来，为他那年迈而给予他无私支持的父母，为他那些弃官离职肝胆相照的朋友，为有名无名者一元一角的赞助，也为他几年来历经的风风雨雨……

记得奠基当天，何伟的老母亲也来到现场为儿子助威。在母亲面前，何伟一下想起的是小时挨打的经历。那一次，一个丢了书包的同学不敢回家，何伟慷慨解囊，将自己的书包给了同学，同学回家了，他却因为 7 天不敢进家门挨了顿暴打。这顿打，终生铭记，但秉性却是改不掉的。至今，他仍然把为别人付出作为自己的人生奋斗目标。

何伟常说：“一个人活着就要有追求，要有牺牲精神。如果做事半途而废，那么他将一事无成。1988 年我经过了大磨难，我挺过来了，成功了。现在建书法博物馆，得到了中央及省市领导、全国新闻单位以及书法爱好者的支持，现在已经大功告成。干什么事，只要钻进去，总会有所发现，有所收获。”

何伟的话不无道理，此乃凡人壮举。

博物馆地处重庆市江北开发区，自然景观优美，层峦叠嶂，地处重庆巴南区南彭湖畔，占地面积 40 余亩。在这里，书法艺术和自然景观有机地结合起来，形成更为完美的文化风景旅游区。离红岩革命烈士纪念馆、白公馆、渣滓洞、烈士陵园及群鹄歌乐山园林、南温泉公园、北温泉公园、南山公园、江北机场及江北统井风景区很近。近郊的江津四面山风景区是闻名于世的大理石刻和中央领导人邓小平同志、聂荣臻元帅、杨尚昆主席等老一辈革命家的故乡，能吸引不少游客。

中国硬笔书法艺术博物馆含全国各省分馆、解放军分馆、海外分馆、港澳台分馆、企事业分馆、残疾人分馆、历史分馆、艺术家分馆、荣誉分馆、奉献分馆等共计 36 个分馆。博物馆将以体现我国民族建筑特色，此馆建成后无偿献给国家。

建造博物馆是造福子孙，造福人类的文化工程。不伸手向国家要一分钱，全部自筹资金。整个建馆经费通过社会募捐，书画爱好者捐款、义卖书画，开展有偿文化服务来解决。凡是为建馆做出贡献的单位和个人，都将得到荣誉证书、奖品，在博物馆内刻碑鸣谢，并载入史册。

“生命的价值在于奉献，而不是索取。博物馆需要各界人士支持。”作为博物馆总指挥的何伟进入了他人人生最紧张的阶段。这位年过不惑的汉子 20 年来执迷于自己的理想，为了书法事业他吃尽了苦头，即使到了今天，仍然在第一线担着最艰苦沉重的担子。今天的何伟还像小伙子那样单纯、天真、热情，了无杂念。他一方面主持博物馆的基建工作，一方面还要筹办各种文化事业；创办文化艺术基金会，奖励在文艺领域作出贡献的同志；创办书画艺术学校，培养更多的艺术人才；创办重庆国合实业有限公司，生产专利产品，以文养文，多业助文，以经济促进文化事业发展，举办中国硬笔之光演唱会，与海外文艺团体举办交流活动。总之，要干的事情很多。为了博物馆在 1995 年左右竣工，他将挑起更重的担子，他信奉毛主席的一句话：“不到长城非好汉”，目前，何伟又倡导进行“中国书法万里行”活动，到全国各地去宣传书法艺术。

在许多人务实重利的今天，何伟就像他的书法一样飘逸、空灵，浸满着古老文明的幽香。当他的投入、他的成就、成果浸透着这种幽香而不是铜臭

时，中国历史上第一座硬笔书法博物馆正在华夏大地上悄然崛起，崛起……

她选择了事业 ——记燕莎友谊商城副总经理万文英

白 纲

1992年初，在瑞士考察学习两年归来之后等待分配工作的万文英，面临一个艰难选择。此前万文英在市百货公司工作了24年当了8年副经理，已在以往的生活道路上经历了几次转折，这次组织考虑调她去燕莎商城，去与不去，任她选择。同事朋友都说燕莎位置偏，客流少，必然会困难重重。万文英想，人一生能有几次干大事业的机会？有困难，同样也会有前途，毅然作出了选择。2月16日，她来到燕莎，担任分管业务的副总经理。

商城在郝树仁总经理领导下，制定了切合实际的经营管理总体方案，作为具体组织者，万文英以总体方案为蓝本，在商城的舞台上充分展现着自己的才华。商城开业之初，业务千头万绪，紧张劳累是可想而知的。商城是一家大型涉外商业零售企业，以经营高中档精品为主，当时商品购进只落实800万元，档次也不高，质和量都有相当大的缺口。她指导商品部集中精力组织货源，抓高档商品，开业时商品达到5万种20万个花色，基本满足了需要。万文英去过十几个国家，见多识广，她深知要想达到国际水平，首先要让消费者买到称心如意的商品，决心把世界名牌引进燕莎，把燕莎办成名牌世界。功夫不负有心人，如今燕莎有10万种商品40万个花色，既有国内2000多家厂家的名特优新产品，又有40多个国家和地区的高档商品，80%以上是名牌。

敞开售货是燕莎经营特色之一。刚开业时，有的商品部负责人怕不好管理，担心商品丢失，顾虑重重。万文英积极协助郝总经理作思想工作，并反复讲自己在国外的观感体会，鼓励大家突破老框框，同时研究适合国内特点的开架售货管理办法。经过实践，打消了干部的顾虑，随着管理的逐步完善，现在开架售货的商品占到80%，商品丢失率远远低于国外同类型商店的水平。

为了自己新的选择，万文英进行了不懈的努力；同时也作出了不小的牺牲。万文英的爱人常年在国外工作，两个女儿都在上学。她每天早出晚归，经常出差出国，哪有时间顾家？她说：“家里的事再难也可以拖过去，商城的事一点也不敢耽误。”因此，只要一到商城，就把家里的事全忘了，谁能想到她还另有一本难念的经呢？

这几年，她没有带女儿逛过公园，没有帮女儿检查过作业，今年出国两个半月，出发前才抽两个小时带孩子吃了一顿肯德基，而这就让孩子们喜出望外了。体弱多病的老母亲肩挑着超负荷的家务重担，不知疲倦地当女儿的好后勤，有一次母亲呆在厨房里好久不出来，万文英进去才看见母亲的腿抽筋很厉害，她心疼得哭了。一边揉腿，一边埋怨不告诉她，母亲却淡淡地说：“不要紧，犯了三四年了，说了你也顾不上，让你分心干什么？”几句话说得万文英百感交集。确实，既选择了事业，家庭只好排到后边，只能尽最大的努力去争取事业的成功，除此之外，没有其他的选择。

实干也是一种潇洒
——记国华商场总经理邹淑珍

徐向阳

从事的第一份工作：售货员当总经理最深的感受：累

邹淑珍给人的第一印象是精明干练。高挑的身材、整齐的发式、大方得体的衣着，透着一股女强人的潇洒。但是国华商场的职工和与她共事的副总经理们都说：“她活得真累。”

1991年底，邹淑珍任总经理之初，国华商场正面临着新的商业竞争。一方面，商场经过十几年的经营，急待改造；另一方面，新建的大型商厦已经步入更高的现代化档次。她强烈地意识到商场的规模和环境是竞争的基本条件，装修和扩建商场势在必行。1993年下半年，商场装修了豪华、气派的门面，又在内部安装自动滚梯，购物环境上了档次，吸引了更多顾客。事隔半年，国华商场又开始扩建工程。1994年底再次开业，营业面积，增加了1500平方米，销售额增加1/3。经过一年内的两次改造，商场在消费者中树立起崭新形象，增强了市场竞争能力，而这其中的甘苦，只有他们自己知晓。一位年轻的副经理曾抱怨：“太累了。整天泡在商场，6岁的孩子打电话来，让我以后别回家了。”可是看看40多岁的女经理事事干在前头，这怨气也就散尽了。去年全社会开始实行大休息日，屈指算来邹淑珍全年只休息十几天，大礼拜对她来说算一种奢求吧。

面对日趋激烈的商场竞争，经营者需要有预测和把握市场消费趋势的能力。过去国华商场服装经营不景气，引进不来名牌服装。邹淑珍下决心选拔四名业务骨干成立服装部，跑市场、看行情，到厂家协商洽谈，终于让万乐家、天马、利达斯、开开等众多名牌服装立足国华。1994年底商场二次开业，名牌服装一亮相，就受到消费者青睐，服装销售额比去年同期增加5倍。

“经营商场有时候就像管理一个家庭，需要细心、周到、充满人情味，女性在这方面有优势。”这是邹淑珍作为女经理的一份自信，也包含着她对现代商业管理经营的见解。

李志云：用美把人们包装起来

书强

时下有一所美发美容学校，特火，京城几家大报和销路极广的杂志都报道过他们。中央电视台曾多次面向全国播放，美国世界新闻电视台曾以“一个成功的学校”为题做过长达7分钟的专题报道。据说，进过这所名为北京华夏美发美容学校的学生，大都学会了真招绝活，梳妆或打扮着这个社会爱美盼俏的人们。

作为共和国的同龄人，一个事业有成的人，该校校长李志云的人生历程与许多共和国同龄人一样，充满奋斗与艰辛。苦难的磨砺使她具有一种与世抗争的自强不息的意志，扎根在她幼小的心灵里。初中毕业，她考上北京市服务学校，学习美发美容技术。毕业后，分配到一家理发厅做理发员。聪明懂事的李志云，工作勤恳，深受师傅们的喜欢。改革开放最初的1983年，她义无反顾丢掉“铁饭碗”，在一条胡同内开了一家“凌云女发店”，靠着精湛的技艺，热情周到的服务，使顾客络绎不绝。

80年代中期，一个变革的时代已经开始。时代变革是有识之士施展才华的契机。当人们逐渐走向富有时，美的意识、美的需求相对增强。李志云适应时代的要求，以其远见卓识，创办了北京第一所具有一流水准的美发美容专业技术学校——北京华夏美发美容学校。

“过去美发美容都是传统的师傅带徒弟，没有科学教学管理体制”，李志云说，“教师是教学质量的根本保证，是办学成败的关键所在。我们招进高文化技术素质的人，对美发美容技术进行开发，使他们很快掌握最现代的美发美容技术，组成教学班子，按照规范的教学计划，既讲传统技艺，又讲现代技术，用科学理论指导美容美发教学。”学校的教师队伍中有医师、化学高级工程师、生物学教授，有学中药的大学本科，有全国著名的高级化妆师，还有搞电子和机械的高级工程师，现在已形成具有综合学科的教学和研究的群体。台湾同行观摩现场表演后，紧握着李志云的手说：“您们完全可以到台湾办学讲课。”

李志云介绍，该校得到原西德威娜公司的技术支持。现在的教学用品、工具，全都是威娜公司提供的，同时，该公司还提供了十分珍贵的资料。这所学校是国内首家采用国际先进教材、教具的专业技术学校，是国内具有本科专业高文化技术素质技师群体，具有老中青相结合的研究队伍，她实行“一次交费，保会到底，时间无限”对学员负责到底的宗旨。

李志云曾多次作为嘉宾参加在国内外举办的美容美发大赛，被北京市西城区成人教育局评为优秀教育工作者，该校被授予中国美容美发团体会员和办学先进集体。“多年来，我一直有一个愿望——把人们用‘美’包装起来，留给世界一个美丽的空间。”李志云深情地说。

女老板的慧心 ——记北京西单购物中心总经理周建虹

晓雅

新年传来了喜讯，西单购物中心在 1994 年京城商业排行榜上，以总销额 5.3 亿元的佳绩占了第 6 位。总经理周建虹欣慰地笑了，因为在这仅 6000 平方米的寸土寸金之地，她付出了数不清的心血。

周建虹给人的印象就是这样，聪慧而颇有灵气。了解她的人都说她有一手“绝活儿”，带着些仅搞过副食的人办大商业，而且是一鸣惊人。

周建虹原是西城副食品公司的副总经理，而中心中层班子成员及大部分职工也都是西副下属基层店的，就连她自己也是卖酱油醋出身。还有绝的是，在西单商店林立的格局下，周建虹竟敢新起炉灶，林中争秀。平心而论，西单购物中心能到今天这份上的确不易，仅每平方米就卖出了 8.3 万元。

回想 1991 年 1 月成立之初，周建虹感慨万分，公司是全民所有制商业企业，吃不上一口“政策饭”，没有对口行业公司指导，没有货源基地，没有固定市场和销货渠道，更难的是，卖副食出身的售货员没有受过一天专业培训。

面对困难怎么办？周建虹说：我靠的是“12+4”。“12”即“12 字方针”：名特优新、高精专洋、质优价实。周建虹深思熟虑后发现，购物中心的左邻右舍早已丰富之极，低档的有劝业场、百花市场，中档的有西单商场，就是鳞次栉比的临街店铺也以中低档为主，因此她对于“12 字方针”充满了信心。

有了方针还要落实到具体上。在当时的北京，中心的外表与内装修当属一流商厦。店堂驻足看看，人们会感到 8000 多元一瓶的“皇帝拿破仑”酒非要这种氛围方显档次。糖果类，中心有上千个品种，不管是国产的还是进口的，都备受青睐，要想购水果，“南鲜柜台”经营的 70 多种好看又好吃的水果，每日都由南方空运，并且已在京城卖出了名气。

有人问，在京城众多的企业中，把“洋”列为经营方针之一的不多，是否不合国情。而周建虹认为：所谓购物环境的“洋”是指脱俗而言，洋得科学、合理，顾客就能接受。在这里购物顾客有赏心悦目的感觉，商家的“利”也就在其中了。

“4”又体现在哪里呢？几年中，使西单购物中心日益红火的更主要原因，当属这里著名的“四心服务”了。“热心、耐心、诚心、爱心”这四心，被推崇为西单购物中心的企业之魂。刚开业时，周建虹每天要工作十几个小时，不知疲倦。在全体职工的共同努力下，“四心”使这些只懂副食经营的人们来了次“脱胎换骨”，一越成为经营百货的行家里手。

现如今，人们只要走进西单购物中心，就会看到，款款而行的导购小姐，礼貌端庄的售货员，琳琅满目的货品，这多多少少会让人领略到来自商业服务的现代文明。知情人更会感到，这里也体现出兰心慧质的周建虹的良苦用心。

从“手工作坊”到合资企业 ——记北京市玻璃钢制品厂厂长徐峻极

关耳

北京市朝阳区以东，过建国门 13 公里，就到了双桥。这里，有一座闻名全国建材行业的现代化工厂——北京市玻璃钢制品厂。它占地 5.5 万平方米，已颇具工业城的规模：宽敞明亮的高大厂房，良好的绿化环境，农贸市场、商贸中心；厂房后面一排排整齐的居民住宅楼拔地而起。过去，这里双桥并列，是名符其实的双桥，如今只剩下一桥供人和车马行走了。但双桥美名依旧，玻璃钢制品厂即是它的重要原因之一。

随着和法国圣戈班工业集团紧锣密鼓进行的谈判，随着双方签约期的日益逼近，人们再一次把目光投向了玻璃钢制品厂，投向了它的当家人徐峻极厂长。中法合资无疑又是徐厂长的一步高棋。他颇有战略家的眼光和决策能力，是他使一个手工作坊式的砖瓦厂发展成为工业产值近 6000 万元的现代化工厂。

笔者第一次在办公室见到他时，他随和、亲切的态度让我一下子消除了距离感。徐峻极厂长的老家是河北沧州，他是农民的儿子，沧州那块贫瘠的土地孕育了徐厂长务实、韧性十足的个性。“燕赵自古多慷慨悲歌之士”，这种激情也融入到徐厂长的事业之中。他的办公室有一张大型国画，还题有几个墨迹酣畅的大字：前程似锦。“前程似锦”不正是这个厂一步一步走入今日辉煌的比喻吗！

北京玻璃制品厂的前身是个砖瓦厂，当时手工作业、工具简陋。历史进入 80 年代，这个厂面临着生存和倒闭的选择，因为尾矿粉制砖受多种因素影响被上级指令停产。企业的前途陷入一片迷雾之中。在这最艰难的时候全厂干部职工的主人翁气概集体显示出来，在严寒的冬日里，工厂派出两支生产自救队伍。一支到东郊火车站当装卸工，一支到亮马河挖地塘，一干就是 3 个月，毫无怨言地等待着厂领导做出决策。这确实是让人感动的一幕，玻璃钢人的凝聚力、自强精神由此可见一斑。

80 年代中期，厂子改产玻璃钢制品，以其质优价廉很快占领了市场，北京玻璃钢制品厂开始创出自己的名声。面对产销两旺的好形势，徐峻极厂长仍保持着冷静的头脑，他想到的是企业更远的将来。经过反复酝酿考虑，他向上级领导提出了从国外引进具有 80 年代先进水平的玻璃棉自动生产线。获准后徐厂长马上组团去日本考察。随后一个个正确的决策出台了。

一、贷款 3000 多万元，从日本引进一条生产线；

二、为保证新线上马，果断地进行精兵简政，将原有的 20 多个科室撤并为两委、四办和一个工程指挥部。

三、将生产非主导产品的两个车间交由劳动服务公司代管。

徐峻极是个善走高棋的人。当时，正当职工为新生产线上马欢呼雀跃时，一个难题却摆在了厂领导面前，即近千名职工如何开销？主要精力是放在老线的生产上，还是放在新线的建设上？要老线，可保人人有奖金；可新线的建设就要被拖住，而新线建设又迫在眉睫，有更长远的意义。徐峻极厂长为此日思夜想，本来就清瘦的脸更加清瘦和黝黑了。常是茶水难进，连饭也吃得少了。老伴为他担心，就尽力照顾他，把家务事都担承下来，也避免别人

打扰他。她心里只有一个朴素的想法：老徐在干大事呢！

人非草木，孰能无情？职工们看着厂长也心疼，他们只能在心里保佑祝福着厂长。有些老职工跟徐厂长感情很深，他们常常去看看厂长，说上几句话，虽然他们没有医治厂长心病的灵丹妙药，但这份挚情无疑在激励着徐厂长。

厂党委书记孙志元，是个有才华的人，写得一手好文章。在工作中和徐峻极厂长配合默契，全力支持厂长的工作。他围绕着生产经营来开展党群组织工作，发挥党员的作用，坚持正确的舆论导向，在要物质文明的同时又狠抓精神文明建设，做到两手都硬。

这一段时间里，二人常常在一起讨论到万籁俱寂的深夜。最后，“自己的孩子，让别人代养”的方法亮相了，即把厂里的两个车间包给大集体。一开始人们都有些担忧，但到月底，两个车间双双超额完成了生产任务。这大胆的举措透露出决策者的精明，引起国内外的极大关注。《人民日报》、《北京日报》纷纷作了报道。

解除了后顾之忧，经过1年零4个月，新生产线奇迹般地上马试产了。但挑剔的日本人不相信中方能在合同期内建好厂房和设备，他们跃跃欲试地寻找向我方索赔的借口。很快，他们在事实面前哑口无言了。事实征服了偏见。

1988年8月20日是玻璃钢人值得纪念的一天，在这天举行的20多家新闻单位参加的发布会上，日方代表木四正夫对记者说：“这个厂的玻璃棉制品性能良好，有些技术指标超过了日本玻璃棉制品无疑在中国环境保护材料的改进史上写下了自己的一笔。并且厂子能生产各种规格的产品，选用方便。它能隔音、防火、保温等，一投放市场就纷纷获得好评。

1988年通过北京“双采”认证；产品符合日本JIC标准；

1989年获北京优质产品证书；

1990年荣获部优产品称号；

1994年“海燕牌”离心喷吹玻璃棉获“北京名牌产品”称号，是首批获此殊荣的产品之一。

玻璃棉制品广泛地应用于石油、化工、铁路、航空、交通、运输、船舶、影视及建筑等众多领域，行销全国30多个省市、自治区以及东南亚地区，博得国内外用户的赞誉。

在新近召开的职工代表大会上，徐峻极厂长做了《全力以赴上台阶，带领职工奔小康》的书面发言。最新统计资料，玻璃钢制品厂1994年的工业总产值、实现利税等全面超过了1993年，职工平均工资比去年同期增长27%。厂子效益好了，日子好过了，徐厂长首先想到的是800名职工，因为他深深懂得：人是企业的核心，“企”无“人”即“止”。为了使职工更好地把精力投入工作之中，就要解决好他们的生活问题。在近几年内，厂子为职工的家庭装了热水器，开通了天然气；解决职工子女入学难的问题，并投资新建了1300平方米的幼儿园；还组织一些职工乘飞机去峨眉山疗养；让750名职工“逛京城”；尤其是当60户职工迁入小康式的住宅楼时，全厂洋溢在一片欢乐气氛中。并且职工文化生活也丰富了，在他组织下为家属楼安装了13个频道的电视天线，改造厂内广播站，成立风帆乐队，组织了几百场歌咏联欢会、舞会，开展了知识竞赛、演讲等文化活动。

“凝聚、坚韧、开拓、自强”这8个刚劲的大字悬挂在工厂办公楼门前，

它由著名的书画家黄苗子先生题写。笔者一进厂门就看到了，并且好长时间都在想这 8 个字，它透露出来的内在精神对于玻璃钢人太恰当了。徐峻极厂长非常了解他的数百名职工，“企业精神”是他治厂的“尚方宝剑”，使他一次次地渡过难关。

笔者听到宣传部同志讲过这样一个故事：

1989 年，厂子刚投入的新生产线已没有了购买原材料的流动资金。徐厂长明白，熔窑点火后，须不停地投入原料，否则就可能有恶性事故发生。厂里没钱，向银行贷款不果，怎么办呢？一个大胆的想法在他脑子里逐步成熟起来：向职工集资。经过银行批准，他发出了“集资章程”。集资热风在全厂刮了起来。职工们纷纷把自家的储蓄交到厂里，仅几天时间，80 万元的集资额就完成了。这又是徐厂长的妙计之一，孕育这妙计的土壤就是玻璃人甘苦与共、开拓自强的主人翁精神，团结的力量是无穷的。当时，有一位合同工因回农村探亲，返厂时正赶上集资工作要收尾，急忙找到厂领导，真诚地说：“我也要集资，工厂有我一份，我不能在形势好时大把大把地拿钱，工厂有困难就当缩脖子乌龟呀！”这千金难买的肺腑之言感动了在场的人。

1995 年新岁，以中法合资为标志，玻璃钢制品厂将进入一个新的历史发展阶段。法国圣戈班工业集团是离心玻璃棉的发明者，有世界领先的最高技术。与之合作可掌握其先进技术，提高竞争能力，扩大生产规模，这将使北京玻璃制品厂如虎添翼。

今后 5 年是 20 世纪最后 5 年，也是玻璃钢厂大发展的 5 年。他们的规划是到 2000 年全年经营收入 2 个亿，同时减员 100 人，使企业成为技术密集型产业。谈到这些时徐厂长、孙书记都是双目生辉，对未来充满信心。

本来想见跟法商谈判的王元利厂长一面，但他公务繁忙，未得一见。但是，在玻璃钢制品厂的这几天里，它的勃勃活力，它的发展业绩已深深振奋了人。

我们在此祝福玻璃钢人，并把希望和祝福放在即近的将来。

张善昌：踏实本分的实干家

张昕煜

北京垂杨柳联合供热站自从实现联片供暖，便以优质的服务博得政府和居民的信赖。曾陆续在北京电视台和中央电视台上亮相，使得这个默默无闻的供暖基地名声鹊起。当记者在寒冷的工地上初识总经理张善昌时，不得不因他嗓子沙哑和公务缠身而延缓采访。几经相约，好不容易坐在一起刚谈几句，忽然，有人破门而入：“经理，垂杨柳北区12楼一位八旬老人险些煤气中毒！”

张善昌霍地站起来，大声道：“马上组织水暖工，今天多晚都要给老人安上暖气。”下午快下班了，张善昌和他的同事们今天又要加班了。

自打北京垂杨柳联合供热站在京城老居民区率先实行联片供暖，这里有一段鲜为人知的历史。1989年以前垂杨柳供热站，供暖面积84000平米。无论从管理上，还是供暖效果上都远远跟不上需要。单位意见大，居民对供暖温度更是怨声载道。对此，13个单位领导根据这种情况，几次研究最后一致决定，建立一个强有力的领导班子，并选举任命张善昌为垂杨柳联合供热站经理，全面负责供热站的人财物的管理，主持供热站的全面经营及长远规划。

垂杨柳供热站始建于60年代，设备陈旧，职工操作条件差，锅炉房基本上是半地下，根本不符合规定的供暖条件及安全规程。张善昌知难而上，勇敢地挑起了这一重担。经过思索与实践，他总结多年来供暖失败的教训，他下了决心：一、建立管理班子，加强科学管理。二、随时听取居民意见。三、彻底改造锅炉房，更新设备，培训锅炉专业技术人才。四、建立各项规章制度。五、减少污染，节约能源。六、改善供暖效果，抓好社会效益和经济效益双丰收。

条条框框订了下来，但是摆在面前最大的难题是缺少资金，没有资金就不能彻底改造锅炉房，更谈不上更新锅炉设备。

张善昌走访了附近的锅炉房，他发现同行们同样存在更新设备的问题。通过比较，垂杨柳锅炉房无论从供暖面积和实用面积都比其它锅炉房大，倘若把其它锅炉房更新设备的资金用来改造一个规模较大的锅炉房，不是既解决了资金的不足，同时也达到了联片供热、减少污染、节约能源的效益吗？

“干，就要干好！”这是张善昌的口头禅。在地方政府和各单位领导的支持下，改造垂杨柳锅炉房的战斗打响了。张善昌组织设计，订设备、土建和施工，同时也砍掉8个分散的锅炉房。这个工程改造投资分三年，以缓解资金不足问题。当年拆除当年建，当年供暖，难度较大。张善昌带领同事们奋战了225个日日夜夜，新的垂杨柳锅炉房建成并投入运行。

张善昌吃住在工地，好久没享受“家”肴了。晚上，妻子送来一盘牛肉饺子，可把张善昌乐坏了，大把一抓五六六个，狼吞虎咽地吃起来。无意间，妻子发现了床铺边的退烧药，她奔过去，一摸丈夫的额头，滚烫。这下，很少动怒的妻子火了：“这样下去，你还要命不要？”他却笑嘻嘻地安慰妻子：“命不只是自己的，我能不要吗？”望着消瘦的丈夫，妻子的眼泪在眼眶里直打转儿。

自从改造锅炉房，张善昌就没在家踏实休息过一天。几乎黑白天都在工地上“死盯”。岳母住进医院，虽近在咫尺，但他总也腾不出一袋烟的工夫

去探望。他患感冒、发烧、咳嗽、嗓子沙哑，坚持“不下火线”。供热站承担着市邮政局、北工大、北内总厂、铁路分局等 21 家单位及家属宿舍楼 3 万余户的供暖，担子不轻啊！

改建后的锅炉房供暖面积增大到 205 平米，远远达到市政府规定的温度。循环水供水在 80℃，回水在 60℃ 以上，室温一般都不低于 17℃，春节期间最高温度达 25℃。

隔三差五，张善昌就召集百姓听取意见。“我再不用披毯子看电视了。”“过去，俺最怕过冬。现在好了。感谢为我们创造温暖的无名英雄们。”

张善昌由衷地笑了，笑得极惬意舒坦。

张善昌脾气大，可工人们全服他。他活儿干得不比工人少，钱拿得不比工人多。工人能不服？谁都怕张善昌发火，火上来免不了训人，好严厉。不过，事后他全忘了，下次见面一样开玩笑。工人们说：“老张有时脾气大，可人正。”所以到了张善昌的家，开冰箱拉抽屉，自己找酒找物随你便。

张善昌有时也犯“晕”。他有位“哥儿们”，此人将他请到家中。酒过数巡，“哥儿们”亮出底牌：“我亲戚在大同某煤矿，假如你答应日后用他的煤，保证你每年提不少……”张善昌闻听此言，“腾”地从椅子上弹了起来：“别废话，少来这套！”张善昌断然拒绝，把个五大三粗的汉子叱得直迷瞪。张善昌拂袖而去，发誓永不与其共事。

俗话说：“三百六十行，行行出状元。”如今已奔 50 岁的他，为何对自己的工作如此钟情？他答：“这是利国利民的大事。上至国家政府部门，下至平民百姓，人人都需要供暖。我要做人们的坚强后盾，多办些实事。”

居民们对张善昌领导的锅炉房给予愿望，张善昌也没让他们失望。他用自己的言行交了一份优秀的答卷。居民拍手称好，单位领导和政府放心，垂杨柳供热温度有了保证，而且还解决了污染、减少了人力，节约了能源，解决了噪音，这是一次成功的改造。但是，由九个分散锅炉房合并一个锅炉房，又是在老区，这是不容易的事，原分散锅炉房存在着三个明显缺点：第一点噪声、污染源多，锅炉配用干式除尘器，除尘效率低；第二点锅炉容量在 4 吨以下的机械或手烧快装炉，由于锅炉结构使排烟温度和渣灰含炭量高，再加上技术管理等因素，锅炉供暖效率低；第三在备用炉和锅炉与辅机匹配方面存在着不合理现象，多数单位没有备用炉，保暖效果差，有的单位锅炉容量不够，有的是大马拉小车，浪费能源。新锅炉房改建完工后不但取消了 8 个分散锅炉房和 8 个烟囱，为消除上述分散锅炉房的不足，在锅炉房内选用高效率的大型散装炉和麻石除尘器，并增设了量化管理、自控、微机等仪表装置，以逐步实现科学化管理。

9 个分散锅炉房在联片前用电总量为 699 千瓦\年，联片后用电量为 315 千瓦\年，给国家节约用电 384 千瓦\年。联片前用水总量 27164 吨\年，联片后用水量 21010.9 吨\年，给国家节约水 6153.1 吨\年。联片后煤节约 810 吨，同时也减少了人力、场地和污染源。相比之下取得了经济效益。联片后，20 万平米供暖温度平均在 18 度。居民叫好，同时达到了社会效益。张善昌一年从未休息过一个假日，全心全意为人民服务是他的宗旨。垂杨柳中街有个别楼房自建造以来就没有暖气，到冬季来临，居民就发愁，一是不安全，二是不卫生，三是没有地方存煤。张善昌想到替政府解难为群众办事，经过多方努力，已逐步为几栋散户安装了暖气，并且实现了垂杨柳北区为无烟区。居民流着热泪，感谢党和政府送给他们温暖，同时也感谢张善昌及他

所带领的战友。

由于经济和社会效益双丰收，垂杨柳供热站被市政府评定为市先进锅炉房和市一级锅炉房。

朝阳区五圣东里锅炉房 1992 年以前供暖效果差，群众和单位意见比较大，市、区两级供热指挥部根据实际情况，果断做出决定，由垂杨柳联合供热站经理张善昌管理五圣东里锅炉房，他高兴地接受了此任务。

五圣东里锅炉房设备已到使用期限，加上原管理不善，设备亟需大修，经过调查有三台锅炉已不能满足供暖需要，必须更新。更新锅炉设备第一需要资金，各单位又拿不出来这么多资金，怎么办？张善昌及他的同事在北工大的支持下，用一部分供暖资金和拖欠锅炉厂及施工队的办法，更新了 three 台锅炉。由于加强管理，再加上规章制度的严格执行，提高了服务态度和服务质量，当年供暖效果明显提高，受到居民好评。几年来，张善昌坚持为居民服务，坚持每天测温度，发现问题及时解决，没有更新的设备及时得到大修和保养，保证了五圣东里锅炉房所供 15 万平米居民的室内温度，达到了市政府提出的各项要求。由于管理得当，五圣东里锅炉房每年都有节余，同样达到了经济效益、社会效益双丰收，1994 年被市定为先进锅炉房。

张善昌及他的同事们在保证 50 多万平米正常供暖外，正在准备把五圣东里锅炉房改造成现代化锅炉房而努力工作，同时把北工大的供暖工作，提高到一个新水平。

眼下，为了千家万户的温暖，张善昌兢兢业业，埋头苦干，从不计较个人报酬，一些单位和个人为了“特殊照顾”，私下给他“操心劳务费”，他坚决拒收。有的单位和个人比他“坚决”，他就把它献给了国家……1995 年他已上缴国家“好处费”2.5 万元。之前，他曾上缴 3 万元有余，多次受到有关部门的表彰。

扎扎实实的工作，使张善昌和他的同事们赢得了用户的爱戴与尊重。不少居民和单位送来锦旗和慰问信。带着一颗火热的心，他一直在默默无闻地工作着。尽管只是一片小天地，尽管只是一个锅炉房，但在他的眼里，只要能为别人做些什么，就都是重要的。心里想着国家、想着人民，就不会再有太多的私心。当《人民日报·海外版》首次报道他的事迹时，张善昌不禁热泪纵横，他心里默默地说：“我一定把工作干好，一定能！”

与音乐共存 ——记北京鸿钛文化传播有限公司总裁郭传林

赵爽

郭传林，是北京鸿钛文化传播有限公司总裁，而他的别名郭四，比他的本名被人们叫得更响。

1977年高中毕业后，郭四没能摆脱下乡当“老插”的命运。落户在京郊顺义。在那里他爱上了弹吉他。

1981年，郭四返城并有机会当上了336路汽车的售票员。

当然，吉他始终陪伴着他。

1982年中国环境之声文工团相中了吉他已经弹得很棒的郭四，把他从单位借调过去。那一年他随团参加了不少演出，眼界大开。他感到在“铁饭碗”与音乐之间必须做出选择。他毅然选择了后者，向厂里递上了一纸辞呈，单位最终以除名的方式处理了他的“妄为之举”。

再度“待业”后，“走穴”成了郭四唯一的生活来源，虽说一场演出顶多挣几块钱，然而他更大的收获是结识不少知音，秦齐，臧天朔，丁武，王迪……1983年，文工团解散了，演出便寥寥无几。这时，郭四的一个在日本留学的朋友得知他的窘况后劝他去日本读书，一切由对方负责，这对于生活没有着落的郭四来说不失为一个美丽的诱惑。

1984年底，北京电视台对外部的一位记者策划拍一部流行乐方面的专题片，一直苦干没有生动的素材。他每天下班都要经过郭四家的后窗，每次都会被从那里传出的琴声感动，这不正是最佳的素材吗？他寻声而至在郭四家拍了一部15分钟的电视片，郭四谈了自己对流行乐的看法与自身经历。这部两年后才得以在北京电视台播出的片子，仍然引起观众的强烈反响。当时社会上正流行企业从事文化活动。北京南郊的大兴利福沙棘公司想搞个文工团，但没人来挑这个头儿。他们从电视上认识了郭四，认为他是操办这个团的最佳人选，他们决定掏20万元，让郭四当团长。这是个天赐良机，为此他放弃了刚刚等到的赴日留学签证，打起铺盖直奔大兴。郭四找来了丁武，王文杰，王文芳，李彤等人，又花10余万元购置了乐器、音响等设备。在大兴的集体宿舍里，郭四终于组成了一支乐队，他们以勇敢、沉默、强悍的“黑豹”来命名它，这多少是他们性格的写照。

由于一面要操持“沙棘电声乐团”的各种事务，一面又要经营“黑豹”乐队，郭四不再弹吉他。那时他和乐手们的生活费少得可怜，经常会为一根面条或是一根烟斤斤计较。尽管他们的生活异常清苦但是他们并没有赢得多少理解，相反，沙棘公司不少人对他们的披肩长发颇有微词，他们心目中的文艺工作者应该是文文静静的那种。更主要的是“沙棘”希望郭四能办一个融歌舞曲艺戏曲于一身的综合艺术团，而郭四则把主要精力放在了“黑豹”身上，这一矛盾最终导致一年后郭四率“黑豹”与“沙棘”分手。分手意味着“黑豹”从此可以自由自在地奔跑，也意味将一无所有。为了乐队的生存，他走上了街头，用自己的真诚叩响每一扇陌生的大门，也换来了无数次冷眼与失望。

功夫不负有心人，位于北京琉璃厂的华彩乐器行老板为眼前这位不速之客的经历与执著所感动，他同意为乐队提供一部分乐器。而与此同时，一位

好心的中学校长在郭四的软磨硬泡下，也给“黑豹”腾出了间教室做排练场，“黑豹”终于可以做自己的音乐了，郭四轻舒了一口气。

然而轻松似乎永远不属于郭四。半年后的一天，乐队主唱丁武提出自己的音乐风格与“黑豹”有异，离开了乐队，另组了“唐朝”，“黑豹”陷入主唱危机。乐器行老板见乐队没了主唱，对“黑豹”的前途产生了怀疑，就把乐器收了回去，不久排练场也失去了。“黑豹”再次一贫如洗，大家用沉默来宣泄苦闷，郭四的心里更是沉甸甸的，但是不管路途多么坎坷，他的信念与追求始终未变——办一支中国最出色的乐队。无奈中他又想起了“沙棘”。电声乐团解散后，“沙棘”把乐器设备统统锁进了库房。一连20几天，终于说服了“沙棘”，不过条件是要有个单位做书面担保。北京时代传播中心担此重任，并为乐队在北京曲艺团找到了一间排练场。乐器也从大兴拉了回来，大伙儿高兴得一宿没合眼。郭四却为给乐队寻找一位出色的主唱继续奔走。在诸多候选者中，他发现了窦唯，当即摊了牌：“我们需要你，但你必须辞职，这是‘黑豹’的背水一战了！”小窦的加盟令“黑豹”的实力大增。一直苦心经营乐队的郭四也进一步确立了自己经理人的地位。

机会终于降临了。1993年3月，郭四受人委托组织了一场名为“深圳之春”的摇滚音乐会。“黑豹”的音乐令全场观众为之一振。演出刚一结束，就有不少人找上门来欲与“黑豹”签约。BMG的英国老板还特意飞到北京找郭四商谈签约细节。经过慎重考虑，郭四最终与台湾滚石唱片公司的子公司劲石公司签定了两年合约。初次签约，郭四以特有的精明弥补了经验上的欠缺，为乐队获得了一个比较安逸的创作生活环境：“劲石”向乐队赠送了一批乐器，同时支付乐队成员的生活费用。

1991年5月，黑豹的首张专辑正式向海外发行，《Don't break my heart》和《无地自容》跻身于香港音乐排行榜前列。在同年9月的香港嘉士伯音乐节和中港台音乐擂台赛上，“黑豹”大出风头。

正当“黑豹”事业如日中天之时，不幸再次降临。1991年底，主唱窦唯因故离开了乐队，这使“劲石”与郭四及“黑豹”的关系产生了裂痕。“劲石”认为“黑豹”不再有前途，而放手不管。“黑豹”演出的机会也越来越少，日子也越过越紧。不久，“劲石”公司解散，“滚石”只签了窦唯而把“黑豹”甩在了一边。“黑豹”解散的流言四起，“黑豹”面临着一次巨大的考验。

在那段最痛苦的日子里，郭四把哥儿几个带到一望无垠的坝上草原，在蓝白云衬绿草的美景中，大家的心情渐渐明亮起来。在一间蒙古包内郭四激动地对大家说：“乐队不能散，大伙儿拼死拼活地干到这个份儿上不易，一定要坚持下去！”从坝上归来，“黑豹”有了脱胎换骨的变化，大家的笑声一如往日爽朗。

为了重新树立“黑豹”形象，郭四策划了不少有力的宣传活动。1992年，中央电视台“纪实15分钟”栏目播放了“黑豹”的专题片。同时，他继续留心物色新一任主唱。键盘手峦树荣任此职。

1993年，“黑豹”以新组合重新崛起。郭四与乐手们精心策划了名为“九三穿刺行动”的全国巡演活动，同年他们在北京举办的“临终关怀义演”大获好评。

1993年郭四干的另一件漂亮事儿是打赢了一场艰难的官司。张明伟、范铁军二人利用工作之便，在未经许可的情况下擅自将黑豹等乐队为国际减灾

十年艺术系列活动拍摄的专题片中的节目重新录成了音带收入一张名为《中国大摇滚》的拼盘中，他决心用法律来捍卫“黑豹”的尊严。对手的道儿很深，郭四从决心打这场官司那天起几乎每天都有人来说和甚至软中带硬的威胁。1993年8月30日，北京市中级人民法院一审宣判原告胜诉。

成立一家一流的音乐制作公司是郭四多年来的梦想。早在“黑豹”赴港演出时，郭四就参观了一些唱片公司，有意识地了解了有关的运作方式。1993年初他的这一想法，得到了“黑豹”兄弟的支持。郭四拿出了自己的全部积蓄，又从朋友手里借了一部分钱算作起动资金。1993年7月，以郭四为总经理，李彤、王文杰、峦树、赵明义为副总经理的北京鸿钛文化传播有限公司宣告成立。

办公司不同于办乐队，“鸿钛”成立伊始，郭四就深感举步艰难。为节省开支，他不得不经常搬到房租更便宜的地方去。他曾试图走办实业养公司的路子，生产包括啤酒、服装、音像制品在内的“黑豹”系列产品，但都因种种原因未能如愿。

1994年初，“鸿钛”在十分不利的内外环境下，出于音乐方面的考虑，先后与李小燕和Again轮回乐队签约，“鸿钛”第一次出现了“黑豹”以外的音乐力量，这也标志着“鸿钛”向正规化、市场化迈进。

然而，麻烦再次出现，“黑豹”出现了第三次主唱危机。由于峦树自身嗓音条件有限以及人们对第一张专辑中窦唯的演唱印象过深。“黑豹”的第二张专辑《光芒之神》于1993年底推出后反响平平，销量受挫。郭四再次为“黑豹”的生存危机四处奔走，终于把已同“正大国际音乐制作中心”签约的秦勇拉了过来。

此后，“黑豹”开始专心筹备第三张专辑。郭四也积极地同一些海外唱片企业接触，寻求新的合作途径。1994年底，经过艰苦谈判，郭四与日本最大的音乐工厂之一的JVC唱片公司签属了合作协议。“鸿钛”为“黑豹”的经纪公司，而JVC将在三年内负责为“黑豹”制作三张专辑并向海外推出。

1995年郭四要干的事儿还很多：7月底率黑豹赴西藏演出，9月份录制“黑豹”，筹办“黑豹”成立八周年演唱会……

谈到未来，郭四满怀信心，雄心勃勃，“搞公司我算是刚刚入门，也许还会有许多磨难，不过我想情况会慢慢好起来的，我的目标始终如一——建造中国最大的音乐制作大厦！”

我钟情制片

刘大印

电视连续剧《武则天》播出后，听到许多赞誉，向来不被传媒重视的制片人居然也受到记者的垂青，几蒙采访，甚至向我约稿，让我谈《武则天》的戏外戏。

记者乃无冕之王，我岂敢违逆，慌忙据实笔述：

何独偏爱《武则天》

《武则天》不是一个新题材。

光港台就有好几部武氏题材的影视作品。有的把这位女皇写成暴君，有的把她刻画成淫妇，据说还有拍成黄色录像的。武则天九泉有知也无可奈何，死人不会站起来发言。可是我愤慨，我想不通：历史固然可以由后人评说，“多少六朝兴废事，尽人渔樵闲话”。可是历史毕竟不应是任人信手涂抹的图画，不是助兴佐餐的杯中之物。即使是用文学反映历史，也不可率意为之，也应该尊重历史。我对一些作品把历史当做某种观念的传声筒，当做感情宣泄的工具，把历史和现实简单拼凑杂烩成一个闹剧的做法十分反感。我们自己民族的历史，自己不尊重，谁还会尊重它呢？出于对历史的尊重，出于对艺术的忠诚，出于对中国历史文化的热爱，我和几位同仁决定重拍一部《武则天》。艺术地再现历史真实，弘扬民族文化。认真对待民族文化的遗产。

我选择武则天的第二个原因是：我喜欢武则天的故事。武则天的生平具有传奇色彩。她个性复杂，充满矛盾。刻画好这样一个人物是非常困难的。而对影视来说，越是复杂的人物越容易引起创作冲动。有条件展现创作者的艺术思想。武则天的故事反映出中国历史的许多复杂层面：宫廷政治斗争的凶险黑暗，妇女在男人政权中寻求解放的艰难曲折，不良政治对人性的扭曲与戕害；唐代的经济、文化和民俗；个人命运与社会历史的种种奇诡遇合……

武则天的故事不同于希特勒的《我的奋斗》，仅是一个野心家的心灵独白。武则天是在中国封建时代特殊政治土壤中由以色事君发展为以身宰国的不凡女性。她宦海仕途的历程，她在政治钢索上攀援走险的人生，折射出中国封建政治的黑暗，反映出在封建社会，欲求进身显达，只有做官一途，别无路径。而做官的道路又是一条黑暗的、鬼域丛生的泥泞小路，这里不需要善良、正直、忠诚、纯洁。却用得上狡诈、伪善、凶残以及色情、贿赂、暗杀和鸡零狗盗、巧取豪夺等人间一切丑恶。

武则天的故事不是一个女人的风流韵事，虽然她出道时以色事君，以色进身；称帝后又豢养面首，广罗男妓，缺少“母仪天下”的良好风范。她的种种私情绯闻，从一个侧面反映了她的女权思想、反映了她对男尊女卑社会传统的反叛，尽管在形式上她是用一种邪恶代替了另一种邪恶。在政治漩涡中的男女情感是很少有纯洁的，而武则天对李治的感情却表现出罕见的平民意识。它反映了武则天个性的丰富性和复杂性。武则天的故事给创作者提出了很高的要求，这也极大地激起了我和一大批艺术工作者的创作激情。

我选择武则天的第三个原因是：我喜欢干富有挑战性的事业。我筹拍《武则天》时，香港一家影视公司正与国内一家电视台合拍《武则天》，电影《武

则天》也在筹拍之中。一题共做，在诗歌、戏剧等文学形式中是常有的现象。面对一座庐山写出多少同题诗文？簇拥着莎士比亚拍演出多少种《哈姆雷特》？演艺界竞拍《武则天》，说明这个题材很有价值。而竞拍是一种挑战。这种挑战和竞争促进艺术家精益求精，创造精品。对我来说也是检验运筹能力、艺术能力的时候。竞争更易使艺术品分出高下。听到别人要拍武则天的消息更坚定了我拍《武则天》的决心。感谢广西玉柴机器股份有限公司对祖国艺术的厚爱与支持，当他们明白我们投拍武则天的心志之后，投资与中国华侨影视制作中心合作制片。企业与文化的结合促进了各自事业的发展，当这部片卖给中央电视台有收益后，我们讲求信义，恪守合同，首先偿还玉柴的全部投资，受到同行和舆论界的好评。我主张“认认真真地演戏，老老实实地做人”，用好的艺德人品广交各界朋友。

《武则天》的制片感受

《武则天》在全国一百余家有线台播出时，报纸上就有评论说，《武》剧获得了两项成功：一是一种体制的成功，即独立制片人制的成功；刘大印是中国第一独立制片人；二是艺术的成功。这部剧在艺术上取得了较高的成就。

一部戏的成功是否就可以印证一种体制的成功？我不敢断言。我只能说，通过对这部戏的运筹、组织制作，我对独立制片做了具体而有益的尝试。实行这种制度，演艺界许多有识之士做了可贵的探索。我大约是先行者之一（1988年拍《聊斋》时已做过尝试，不彻底），是不是中国第一，我不敢说，也没有权威机构做过这方面的考证。我认为是否是第一这不重要。中国第一个实行联产承包责任制的人是贫困地区的几位农民。如今谁还记得他们的名字？中国第一个搞股份制的企业负责人又是谁？当一种制度成为社会发展的必然潮流，这个第一，就会淹没在大潮之中。它不像科学发明，第一意味着首创，是空前绝后。对一种体制的实验，不在乎谁是最早的实验者，而在乎谁是最成功的实验者。我们不应该醉心于在事物发展的源流中追根溯源，而应该在追求中争取最高和第一。独立制片制度将成为中国影视发展的必然潮流。它是社会使然，历史使然。我作为早期弄潮人之一，体尝了中流击水的种种艰辛和快乐。独立制片是否将成为中国影视生产的唯一制度？我看未必，也不必要。一种生产模式一统天下，这种模式将会因失去竞争互补而寿终正寝。独立制片就是影视生产的私有化，企业化，它应该和国家主宰的影视生产、社会团体主宰的影视生产在法律的约束下共存互补、共同发展。我们呼唤影视生产能有一套专门的法规，在法规容许的范围内艺术生产者可以自由发挥，自由发展。

我作为《武则天》的独立制片人，整个戏的筹划和制作过程经历了许多曲折，前期筹措资金中，与玉柴公司一波三折；建立剧组请刘晓庆出山三顾茅庐；最后发行中与中央电视台在版权与价格方面的商讨三番五次也颇费周折。好事多磨，当所有这些坎坷过去之后，我更深刻地意识到一个独立制片人应具有不可或缺的三副头脑：一是艺术家的头脑；二是企业家的头脑，会组织生产，有领导能力；三是商人的头脑，熟悉营销战略，能在市场沉浮中驾轻舟过万重山。制片人还需有政治家的灵魂，不迷失方向，不丧失国格、人格。制片人是整个戏的出资者、领导者，其他人都给他“打工”，这时的

制片人指挥若定，说一不二，颇有将军风采。可在此之前也许几小时，他在借贷方面前躬腰谄笑，颇似一个乞儿。原因就在于你囊中羞涩，没有钱，要乞求企业出资。一个钱字难煞多少英雄！

有人问我，港人出资 2450 万买《武则天》你不卖，中央电视台只出 1200 万你却卖了，你是怎么算的这笔帐呢？我并非神仙中人，白花花的雪花银，谁人不爱？我也免不了这个俗。创业需要钱，发展需要钱，拍片需要钱。没有钱，英雄也只能空怀壮志。可是君子爱财要取之有道。《武则天》的拍摄，花费了多少人的心血，不能只把它拿去换钱。在中央台播放，标志着《武》剧的档次，标志着国家级电视台对这部剧的认同。明珠不能暗投，凤凰应该站在高枝上。这样我才对得起编导摄录美这群塑造《武则天》的艺术家；对得起观众；对得起支持赞助这部片的企业；也对得起良心。我这样做，经济上收入少了。可我赢得了荣誉和信誉。中央台给我们打款后，我们首先还企业投资方的钱，认真履约，风险独担。广西玉柴的领导说：“真没想到能收回全部投资。以前投资影视，所得回报最多不过是打打字幕、做做软广告，这次我们也没存奢望，然而企业不仅取得了巨大的宣传效益，又收回了全部投资，这样的独立制片人我们信得过。”我在上海、福建当过准制片，那时候，企业的投资确实得不到偿还，现在做为独立制片人，我把信誉看得比生命还重要。发展影视，光号召企业联手是不行的，企业有企业的难处。根本的办法在于培育规范的影视市场，对影视生存变行政干预为法规管理。让影视生产同其它产品一样在市场大潮中竞争生存发展。对重大题材，对大众精神有导向性的题材，对大众公认的精品，国家应给予扶持和资助。电视已普及到千家万户，每人每天几乎都在消费电视作品，而电视片的生产者却感到穷途末路，这是很不正常的现象。

《武则天》凝聚了群体智慧

《武则天》在艺术上的成功，是凝聚了一大批艺术家群体智慧的结果。我在组织这部剧生产的过程中，也深为剧组的同志对艺术的挚爱与忠诚而感动。同时，转轨得到他们的支持，这很不容易，从中看出他们对事物发展的认同和广阔的艺术胸怀。

首先，剧本写得好，张天民的剧本为此剧定下了情节基础，柯章和在改编中生发出新的思路：陈家林、刘晓庆和我对剧本提出具体改动意见，并设计了部分情节；冉平在修改和执笔定稿中发挥了决定作用。一本得来不容易。

导演陈家林不愧是艺术大腕，从《末代皇帝》到《努尔哈赤》，从《唐明皇》到《杨贵妃》，一路凯歌。是拍古装戏的“常胜将军”。他导演古装戏每一部都独具特色。《努尔哈赤》浓郁的民族风格，《唐明皇》瑰丽恢宏的场面，《末代皇帝》的抑郁氛围……而《武则天》则以精心刻画绝代女皇的复杂心理路程而取胜。他巧妙地运用戏剧冲突，通过刻写武则天个人命运的荣辱悲欢，揭示了中国历史中耐入寻味的哲学意蕴。陈家林在执导中做了可贵的二度创作，不愧是有艺术功力的大手笔。陈家林曾对记者说，这是他导的最细致的一部戏。陈家林戏拍得好，人格更好。我们合作中没有红过脸，多大的问题，俩人一谈就解决了。陈家林的成就与他的为人是分不开的。《武则天》的成功，陈家林当立头功。

这部戏由陈家林执导，由刘晓庆主演，依我看来，这是一种最佳组合。

刘晓庆戏路很宽，她表演过许多性格各异的女性，尤善表演古代女性统治者。这次饰武则天我觉得非她莫属。因此我没有选别人。首选是她，次选还是她。三顾茅庐，为了艺术我豁出面子；为了艺术她放弃了另外一家重金邀演，决定出演武则天……而她一旦决定演就非常投入，每一段台词，每一件服装道具，她都细细看过，并常常提出非常中肯的意见。她也非常容易合作，从不摆大名星的架子。在表演中善于把握人物的心理，不温不火，恰到好处。在我看来，武则天是她塑造得最成功的人物。我和晓庆的合作是十分合拍的。从化妆、对白、唱歌，到是否出演老年武则天，我们都能推心置腹地交谈，直至认同。我为有刘晓庆小妹自豪，她为有我这样的大哥而高兴。有一次我对晓庆说：“晓庆，大哥没毁了你吧？”晓庆说：“大哥，从没这么火过！”我感谢晓庆，晓庆感谢我，凡事总有两方面。有记者问：《武则天》后刘氏兄妹在干什么？我在这里回答：联手再创辉煌！

《武》剧的其他演员也皆有出色表现，鲍国安（李世民），陈宝国（李治），武力平（王福来），刘毓滨（长孙无忌）、王冰（狄仁杰）、李建群（徐才人），郑爽（王皇后），于惠（肖淑妃），茹萍（上官婉儿），都生动地表现出人物的个性，几个大臣也各有其貌，给观众留下深刻的印象。

摄像师杜信，深研剧本，充分运用镜头语言，灵活地借助和运用电影手法，摄录出许多令人叫绝的美丽画面。美工璐奇在整体美工设计上可谓巧夺天工，成功地体现出初唐、盛唐的变化，同时又为营造气氛，刻画人物，反映时代，深化主题做出了突出贡献。

服装设计师李建群曾在《唐明皇》中设计了一系列“华彩”的“时装”。这次为《武》剧搞服装设计她又有许多新的突破。她的服装设计以史为据，又不做简单的复归和再现，而是尽量个性化，因人物设衣，因剧情制服，着力展现唐代服装的风采。

对这部戏的化妆毛戈平，行家颇有美誉。刘晓庆演十四岁到七十多岁的武则天，年龄跨度大。这给化妆提出很高要求。化妆师毛戈平根据演员的脸型和剧情的需要，恰到好处地活画了武则天少女时代的满脸清纯稚气；中年时代的端庄风韵和老年时代的秋霜鹤发。并且根据剧情的需要不断变妆，表里一致地展现了剧中人的心理。此外，道具、造型、美术、灯光、录音、编辑每个环节都熔铸了艺术工作者的智慧和汗水。一部戏的成功，哪个环节都不可掉以轻心。

在十个月的拍摄中，整个剧组团结、友爱、祥和，没闹过大矛盾，没起过纠纷。为处理好一个镜头，一句台词，常常半夜起来研究切磋。剧组里有时竟呈现出浓郁的学术氛围。剧组是个临时性生产机构，大家都来自不同的单位，一般说来，管理是比较困难的，但《武则天》剧组表现出良好的生产秩序。大家都憋着一股劲：创造出一流的艺术精品。

精品意识

“两句三年得，一吟双泪流。”几经磨难，《武则天》终于同广大电视观众见面了。这期间，我摔过电话、发过火、掉过泪，也曾四天四夜不能合眼，喜怒哀乐、酸甜苦辣实难一一道来。如果大家还记得《女皇出山记》的报道，就一定知道，刘大印是多么艰难！开机第一天，《中国日报》的记者曾经反复追问我万一失败了怎么办？我当时讲，刘大印不能言败，败了后果

不堪设想。当然这种信心是建立在精心策划和运作上的。有人说这部剧可能要得许多奖，能得更好，我心目中更在乎的是观众，是收视率。

小时候，妈妈曾经对我讲：“宁吃鲜桃一口，不吃烂杏一筐”，小学老师讲“浪费时间就是图财害命”。拍一百部平庸的电视剧不如搞一部精品。我今年48岁，我的一生不可能搞出许多电视剧，但我一定要搞出几部精品。从选题、搭班到全方位的管理，方方面面，一定精益求精。一个制片人搞三部精品，一百个制片人就会有三百部精品。全国那么多制片人，就会有许许多多的精品问世，受益的将是全国的电视观众，受益的将是我们的国家。好的电视剧要有钱，有钱不一定能拍出好的电视剧。商品竞争靠精品，影视制作的竞争同样靠精品。精品意识是时代的意识，时代的追求。我所追求的就是不浪费观众的时间，给广大观众美的享受，让他们在一天的紧张工作之后有一顿可口的精神晚餐。

现在中国尚有99.99%的制片人是准制片，我呼吁，我呐喊，要给予独立制片人一席用武之地。让准制片、独立制片体制共存。独立制片人赖以取胜的是精品意识、精品之作。当然，大江东去，难免泥沙俱下，我们不能因为有些独立制片人借机中饱私囊就否定这一新生事物。《武则天》的筹拍时节我激动，《武则天》的拍摄时节我激动，《武则天》播映时节我却异常清醒。面对计划经济与市场经济的矛盾，旧机器和新零件的矛盾，独立制片人入和现有体制的矛盾，《武》剧能有今天这样的成就，于今想来如在梦中。

投资越大回收越难。下面我要搞一个大制作，投资几千万，能否回报不敢断言，可以肯定的是还要奉献给观众一部精品。因为我已经有了一点搞精品的门道，不成形的经验。精品将永远是我追求的艺术险峰。愿把攀登的艰难留给自己，愿将无限风光献给大众。

心系“急救” ——记著名急救专家、北京急救中心院长李宗浩

崔立

初次见到这位享誉国内外的急救专家，感觉这人似乎有些神经质：干什么都像在救火——走路总是小跑着；说话像打机关枪，而且说话时，一双修长的手总是急促地打着手势；去柜子里找材料，不是走过去，而是“扑”过去……同时他身边的一切东西，又都井然有序地令人惊讶，连一只钢笔都必须有它固定的位置……

我把自己的感受告诉他，他幽默地笑笑：“你的诊断可能正确。什么工作干长了，都会有职业病，我干了这么多年的急救，谁能保证我没有？”

这位有“职业病”的急救专家，就是中华医学会第一届全国急诊学会副主任委员、北京急救中心院长李宗浩医生。他为我国的急救事业，已默默地奉献了三十四年。在参加工作的第二年，他就写出了在国内较有影响的专著：《食物中毒的救治与预防》，并由人民卫生出版社出版。

“刚当医生时，农村食物中毒、触电的人很多，许多人在送往医院的路上就死在了我的身边……我遍查图书馆，但几乎找不到急救方面的专著，作为一名医生，我深感内疚与痛心，切身地体会到，急救是医疗工作中非常重要的一个方面，却没有得到相应的重视——从十九世纪中叶现代医学形成以来，国内外对于慢性病的关注远远多于急性死亡过程的病理生理及其可逆性的研究。

“我给当时的中华医学会会长、卫生部副部长傅连璋同志写了一封信，陈述了自己的观点。没想到傅老很快给我回了信，不仅非常同意我的观点，还替我请了7位各科的著名专家做导师，并在中华医学会由他主持让我拜见他们，鼓励我要敢于开先河。临别，傅老握着我的手语重心长地说，‘想不到你这样年轻，你要为中国的急救事业扎扎实实地做贡献……’”李宗浩说着说着显然有些激动，“三十年来，不管别人怎样轻视急救，不管遇到怎样的挫折与困难，我都一直谨记傅老的教导，以急救为我的第一事业——我愿为这个事业献出自己的一切……”经过几十年的急救实践，李宗浩逐渐形成了一套现代急救医学思想。他说“急性心肌梗塞患者，约有50%因来不及送到医院而死于现场；在2亿人口的美国，每天都有3千人发生冠心病急症，每年因冠心病死亡的约70万人，而一半是属于冠心病猝死。

“联邦德国的一份权威调查报告指出，有三分之二的伤员，死于交通事故发生后的25分钟内……

“可以清楚地看到，在紧张的发病现场，时间就是生命，人们希望医生尽快到达。但是，如果城市中只有一个专业急救机构——不管它有多么现代化——那远离急救机构的病人，等待的时间就没谱了！

因此必须建立城市急救网络，以缩短急救半径。”

李宗浩不仅有理论，更是个实干家。

80年代初期，在北京市市政府、卫生局领导的大力支持下，他代表中方，与意大利政府商谈援建北京急救中心的事。作为急救中心项目负责人，他为获得意政府数百万美元的赠款，建起中国首家现代化的急救中心——北京急救中心，立下了汗马功劳；同样在他的建议与协调下，各区的急救站也先后

走上了规范化的道路。1989年，急救中心与区级急救站联网，初步形成了以急救中心为龙头，以各区级急救站为分枝的急救网络——即只要你拨通电话“120”并报出自己所在的方位，北京急救中心的总调度室，就会命令离你最近的急救站，派救护车去你处；当然，如果你的所在地距急救中心最近，“中心”会直接派车。

这样，急救半径由以前的20多公里，缩短到10公里以内，在交通无明显堵塞的情况下，病人放下电话10—15分钟即可见到救护车。

急救主要靠医生，但如果危重患者身边的人，能在医生赶来之前，对患者进行有效的初步救护，那就为下一步的抢救奠定了良好的基础。这当然有赖于民众急救意识、急救知识的普及和提高。

出于这种深层次的考虑，李宗浩十分重视北京急救中心大楼外的“社会急救”。用他的话说，必须下大力气对民众进行培训，同时，上至民航下至地铁，以及交通、电力、工厂、机关、学校，都要全方位地形成民间急救网络，并经常组织演习……在此思想指导下，几年来，北京急救中心的社会急救科，已培训了数以万计的急救师资……但是李宗浩并不满足，“我们目前的急救网只能说是初步形成，还存在许多问题，比如组成急救网络的重要条件之一，就是急救资源共享。急救中心条件虽然较好，可各区县急救站的车辆状况，普遍很糟，急救装备也很差。这是令人十分担忧的。

“此外更为重要的是，有的同志对现代急救的概念认识不完全，把急救中心理解成一个医院模式。”

“急救就是急救，它要求救护人员及车辆迅速赶到现场，救护车内应有心电监护器、除颤器、呼吸器、吸引器、氧气瓶以及其它抢救装备和急救药品，酷似一个浓缩的流动急诊室——救护车到达现场，就意味着病人已经‘住院’，在现场和护送途中，即可获得有效的抢救；救护车也不见得回自己的急救中心或站，而是应该把病人送到最近的相关医院。”李宗浩急切地说，“这些都是我们的努力方向，我们应该马上去做。”

“目前在西方国家，‘空中救护’已经异军突起，由于救护飞机在空中能‘抄近道’，且‘没有交通堵塞’，大大节省了时间。现在人家不仅在用直升飞机救护，甚至用上了轻型喷气飞机。我们不能再落后了。试想一下，如果在怀柔发生了重大事故，从城里开什么车去也得一个多钟头，还谈得上什么急救？这与现代化首都的地位是不相称的——我们应该立即着手空中急救的准备工作。”

在整个采访当中，李宗浩谈的除了急救还是急救。笔者只得问道：“您现在是世界急救灾难医学学会会员，又是前联邦德国空中救援总部荣誉会员。听说后一个荣誉德国人15年来还是第一次授予一位外国人，而且只要拥有这个荣誉，一旦您出现某种不测，无论您在世界任何地方，该总部都可出动飞机进行抢救，并载回德国治疗，是这样吗？”

“是的。”李宗浩简洁地回答，“这说明我国的急救水平，已得到了世界的承认。一个人只要为自己的祖国真心地干事业，世界就会尊敬你。”

中国“麦当劳”孙大排

杨齐

独闯京城的扬州人

1985年3月28日，一个叫孙嘉禾的年轻人，告别了含辛茹苦的母亲，从扬州独自来到了北就。

早春的北京还是寒气逼人，柳枝儿还没有吐出嫩芽。面对林立的楼群，他瑟缩着又兴奋又不安，但并不畏惧，心里揣着一个热腾腾的希望。过去放牛的日子和煤矿工人的岁月，已被抛到了脑后，在改革开放的今天，他要寻找新的机遇和挑战。

扬州人自古以来就相信自己，即可以当孙子，也可以当老爷，即可以露宿街头，也可以登大雅之堂。等待他的是他自己也始料不及的生活。老爷、孙子孰是？街头大堂孰非？都不过是人生的风景。

做雕塑还是做卖买

1990年9月30日，在京城中央美术学院旧址，王府井北帅府20号，爆出了扬州“孙大排”面馆。一间间古色古香的店面一字排开，一时间半条胡同张灯结彩，令过往行人为之振奋。其实最震惊的却是美术学院的老师和同学们，小孙怎么不做雕塑做老板了？

当年小孙来到京城尚属外地来京“淘金者”的前卫，但小孙并非来淘金，他来到中央美院打工学习雕塑艺术。在当时艰苦的条件下，他曾制一巨大的牛骨架标本，那是在寒冷的冬天，小孙从屠宰场拣来一块块牛骨，又经过化学处理并巧妙地连接完成。这是需要很多耐力和技巧的工作。这一巨制曾引起众多同行的关注，事隔多年，人们还难以忘记，如同恐龙化石般狰狞的牛骨架，给同学们学习解剖方面的知识以极大的帮助。同时这一牛骨架正是小孙性格的象征，他的超常耐力与韧性以及对目标的专注，是他成功的先决性因素。

就是靠着这种精神，他完成了在中央美院的进修学业，并参与了《八女投江》、《张仲景》、工人体育馆等重大雕塑的制作工程。现在他的大排面店里还陈列着许多当年的拍照。

他是心底善良的，在他也相当困难的时候伸出手来帮助别人，包括一个比他更困难的内蒙孤儿。也许正是这些因素，一位美院教授把自己略有残疾的女儿嫁给了他。

家庭的建立也带来了经济上的负担，女儿的出生更使之白热化。性格倔强的他不愿接受岳父母的帮助，毅然担负起养家糊口的责任。苦只苦自己，从不让妻女受一点委屈。

如果说刚来北京是一个很困难的时期，毕竟单身一人，一人吃饱全家饱，而现在真是诸事缠身。做雕塑顾不了家务，收入也不稳定，小孙就去卖晚报、办商店、办大地艺术社、办名人面模博物馆。最难的时候跟人借过钱，甚至想去卖血。如果不是生来身体好，恐怕早都压垮了。最后，时机成熟，买上了大排面，终于从低谷爬了上来，妻子的病一天好似一天，女儿也一天天长大，他也调到了北京工作。

丢开雕塑是非常遗憾的，是不得已而为之。但大排面是小孙的创造，是更适合于他。古人云：“三十而立”。小孙的大排面就是他三十而立的“作品”。在三十岁时他卖了大排面，三十岁时他找到了自己的位置。

天生的老板

上帝不会亏待每一个人，它给每一个人以独特的天赋。人找到了自己的位置就可以感到对工作的胜任、事业的发展 and 愉快。也许小孙就是一个天生的大排面老板。

他自信具有美食灵感。根据家乡扬州古老的特色面，经过多方研究和试验，设计出这种中西合璧、古今贯通的富有独创性的面食。一只大托盘中置一大砂锅，一块让人垂涎欲滴的特制大排骨，面筋汤美，加上特制小菜，配以糖蒜、另外还有鸡翅莲子面、猪手面等其它品种。一间古色古香的小屋，在北京古老的胡同里，几个朋友，一对情人热呼呼吃上一碗，真是棒

不到胡同口，就能闻到一股奇异的面香，引得北京电台《人生热线》前来采访，连续播放了三天，并留下了“千古深巷出佳酿，今朝胡同飘面香”的佳句以赞扬大排面。

一时间名扬四方，吃客盈门，从早到晚你来我往，春夏秋冬络绎不绝。全北京在胡同里把生意做到这个份上的，恐怕这还是头一份，充分显示了小孙的才干和实力。

一年后小孙又开设了两个更大的分店。一个在东四西大街 57 号，一个在东单外交部街 46 号。在管理上制定了一些行之有效的办法，在工作人员的服装、店面装修各方面下了功夫，使之更具特色，更符合中国各层次人的需要。充分显示了小孙深厚的文化素养和经营谋略。

价格上小孙也进行了多次调整，像一个老练的外交家，一步步都达到了目的，让旁人看着都是不可思议的奇迹。开张时只卖 2.5 元的大排面，早已供不应求，通过五次调价，卖到了 16 元，还是供不应求。小孙有小孙的道理。当年青岛啤酒在小摊上 3 元多一听，某些饭店买 35 元一听；海蟹一般 10 多元一斤，某些饭店买到了 50 元一只。他说：“好东西不怕没人买，好东西没必要卖便宜。”虽然价格有所提高，但同时服务质量也得到了保障，社会影响更好，生意更加红火。

孙嘉禾这个人很有传奇色彩，就犹如他的家乡扬州“怪杰”辈出一样，小孙也是独辟蹊径的。个人魅力也是一种经营上的财富。从放牛娃到打工仔，从雕塑家到大老板，他走过的道路是奇特的。他有许多过人之处，又很注意学习别人的优点，他完全是靠自己的辛勤劳动赢得了这一切的。因此，他总是有一种稳坐钓鱼台的感觉，面对各种风险，小孙是不怕的，永远不怕的，他要用出奇的经历，出奇的人生，出奇的品德，立于不败之地。这正是一个天生的老板的活写照。

“孙大排”就是他的名和姓

庄子曾搞不清自己是蝴蝶还是庄子，至 1 了这个时候，小孙也搞不清自己是小孙还是大排，他对大排面的经营已到了物我两忘的境界。恐怕不好说我们之间准对自己的事业做出过如此忘我的投入。

五年来，不管刮风下雨，小孙总是一大早亲自去采购上好的新鲜排骨，每天亲自炖大量的排骨，劳动强度是非常之大的。有人说他亲自炖排骨是怕特别技术被人学走，其实他不过是投入自己的感情给大排面。五年来大排面的规模已相当不小了，可小孙这个老板还不像个老板。虽然他有了许多体面的衣服，可总是穿着一身工作服，骑着三轮车，往返于他的三个连锁店。顾客吃得每一碗面，都是老板亲自做好的，这恐怕在全北京又是个独一份的。小孙不是“大排面”的老板，他是大排面的伙计，他永远是大排面的伙计，他已成了大排面的化身，“孙大排”就是他的名和姓。

是头牛，也有累的时候，可孙大排没有累的时候，他不是不累而是不能累。他的财富是一碗碗面卖出来的；他的声誉是从一碗碗面的质量里得出来的，他是一个最懂得量变到质变的人。

孙大排成功了！五年的扬州大排面已获得了广泛的社会影响，被广大群众誉为中国的“麦当劳”。其档次高、质量好，价格合理，有一种深厚的文化氛围，让人陶醉其中。最近孙大排又以自己的肖像作为专利产品注册了商标，而且这个商标设计也出自艺术家的他本人之手。在这个红色的商标上我们的孙大排开心而憨厚地笑着。

随着国家商标局对这一商标的认定，孙大排又雄心勃勃地谋划着扬州大排面的新的发展。今年10月大排面庆祝了它五岁生日，举行了隆重的庆祝活动。许多名人参加了大排面的聚会，大家一起观看演出，朋友们送来了花篮，最为精彩的是，孙大排带领着他的服务小姐，来到他曾参与制作的中山公园孙中山先生雕像前，缅怀革命先烈，回忆过去，展望未来。又来到天安门广场，一队身着鲜艳民族特色服装的服务小姐，吸引得中外游客频频回首，赞叹不绝，真有点当年“麦当劳”走向街头的宣传攻势。

中国呼唤自己的快餐

有人说历史的轨迹是螺旋形向前发展的，看来现在又出现了惊人相似的曲折。隋唐时中国文化受到来自印度等欧亚大陆民族文化的影响，经过一二百年我们这个民族吸收发展成了更具特色的文化。当时唐部长安就产生了许多富于特色的新饮食。李白诗曰：“脆进雕胡饭，明月光素盘。”葡萄酒的酿制也始于唐代，当时破高昌而得马乳葡萄，种于长安禁苑之中，同得葡萄酒酿造之法，此后葡萄酒就不用进口了。到了当今，中国的“张裕”、“长城干白”等国际水平的葡萄酒至少也出口“亚、非、拉”了。

目前我国的情况与隋唐时有点类似。中国人在品尝了“肯德基”、“麦当劳”、“比萨饼”等洋快餐后，又弄出了中国特色的上海荣华鸡等，但让人感到奇怪和伤感的是牛肉面这种纯粹中国式的面食，也被冠以美国“加州牛肉面”，成为一种更为隐蔽的出口转内销，反映出国人一种对外来价值的高估。其实中国人必须创造出新的中国式的东西，这本身就是各个行业在这个时代面临的主要问题。作为一个中国人，我们呼唤自己的快餐。

“孙大排”看似土生土长，却有机地汲取了洋快餐的速度和包装经营方式。符合国情，能满足各层次中外人士的需要。从实际出发，伸缩性极强，小可以入胡同，大可以进高级饭店，典型的扬州人的创造，在任何地方都妙趣横生。祝愿它成为中国快餐行业的又一奇葩，不断改进发展，世代流传。

母亲节的感叹

每个人都不会忘记自己的母亲，孙大排更不会忘记他的母亲。1995年“母亲节”时，他按捺不住对母亲的感情，写下了一封声泪俱下的信，来表达他对母亲的热爱。

“那是35年前的往事，一声哇哇哭啼声带来了一个小生命，同时也带来了母亲哭不完流不尽的眼泪。

江南苏北一个僻静的水乡，母亲您拖一个比我大8岁的异姓姐姐，下有我嘉云，嘉胜两个爱弟。1961年的岁月，人们还记得那艰苦峥嵘的岁月，饿死、病死、苦死、老死，人们就像在死亡线上挣扎，是您，母亲用那带热气的乳液将我养大。喂一口糠，喂一口野菜，活了一家四个孩子的性命，母亲的泪流干了，我们兄妹也长大了。”

后来上学读书，去安徽矿山工作，独闯京城，娶妻生子……

母亲的泪——伴随着孙大排的一生

母亲的泪——灌注了孙大排永往直前的信心和力量。

母亲的泪——给了我孙大排一生的为人

每一个人的身后都有一个苦难的母亲、一个伟大的母亲，因此在生活的磨难中我们就不会沉沦和迷失。生活不管多么曲折，自己的生存准则不可改变。孙大排用他的实践为大家昭示了这一切。不管您什么时候走进孙大排的店铺，您都会得到鼓舞，在物质上满足的同时，精神上也得到了满足。这就是孙大排经营的实质，孙大排永远在为大家祝福：“好人一生平安”。

最后告诉大家的是，在孙大排面馆有一项小小的服务一直没有间断，那就是卖晚报。当夜阑人静，还有人来吃一碗大排面时，常会看到一种宣传品：“孙大排曾于1989年7月至10月从事卖晚报生涯养家糊口——终身受益。”

天桥乐茶园老板陈卫东

梁秉堃

—

天桥乐茶园由天桥街道企业华昌工贸公司创办，于1992年12月19日开业，至今已演出500多场，营业收入与支出基本平衡，并略有盈余。观众总数达到5万余人，目前演出上座率和营业收入均呈上升势头。

天桥乐茶园客座不足200，偏居于天桥一条不起眼的小胡同里，他们以观众喜闻乐见的方式，开展演出经营活动，使观众得到高尚的文化享受，并且把严肃的艺术表演和活跃的娱乐生活统一起来，广泛吸引了海内外观众。

这是一段关于天桥乐茶园调查报告中的文字。

是的，就是这样一个小小的茶园，开业不足一年，而且是在严肃艺术不大景气的情况下，竟然做到了如此程度，实在是件不容易的事。

那么，观众到底有哪些反映呢？这里不妨略说一二。

先说海外。

美国前总统尼克松说：“我多次来北京，就数到茶园玩得痛快。”

法国使馆的一位官员说：“我看过世界上各种各样豪华的娱乐场所，也看过北京各种各样的酒吧、歌厅和舞场，但是，我最喜欢的是天桥乐茶园的情调和气氛。”

巴西驻华大使夫人说：“到了这里，才觉得真正到了北京。”

再说海内。

一位老北京市民说：“不赖，不赖，还真有那么点儿意思。”

一位郊区的农民说：“这钱花得值，人家让咱们享受到了老天桥的地道玩艺儿。”

一位记者说：“回到家中，我躺在床上，耳边还在响着天桥乐茶园里那使人兴奋的喧闹。由衷地感谢那些为使悠久的北京风情、天桥的民俗文化、商业文化、市井文化得到挽救，并使之得以流传下去，得以登上大雅之堂的人们。”

这一切反映似乎都印证了话剧表演艺术家于是之为天桥乐茶园题的那副对联：“集粹天桥民间艺术

综览故都风土人情”

也许有人问，与文化并不搭界的华昌工贸公司，为什么要创办这样一个天桥乐茶园呢？

话还要从头说起，还要从陈卫东说起。

二

坐在我面前的是一个中年汉子，中等身材，体魄魁梧，乌黑的头发下面是一双闪着智慧光芒的眼睛，嘴边和下巴上有一片青色，显然是长满了络腮胡子，说起话来声音不大，速度不快，但是却斩钉截铁，很有力量。

他，就是华昌工贸公司经理、天桥乐茶园董事长陈卫东。

在华昌公司一间明亮的办公室里，我采访了他。

“你今年有多大岁数？”

“已经到了不惑之年。”

“高中毕业吧？”

“不，1970年初中毕业。”

“一直在企业工作吗？”

“对。”

“那你怎么会对文化这么有兴趣呢？”

“怎么说呢？我的家庭和文化事业没有什么直接关系。可以说，不是家庭熏陶的原因。”

“那是什么原因？”

“周围环境，我生长的周围环境。”

“你具体地说说。”

“我有一个邻居，又是中学的同学，关系不错，他后来上了中央戏剧学院的导演系，我们一直有来往。而且通过他又认识了许多文艺界的人，在潜移默化的接触当中对我的影响不小。当时我可爱听他们侃文艺界的事了，一听说就不愿意走。再加上我从小就爱看书。”

“爱看什么书？”

“小学的时候看过《三国演义》、《水浒传》，中学的时候看过《红楼梦》、《三言二拍》、《彭公案》等。”

“好像都是中国古典小说？”

“对。我就迷中国古典的文学作品。当工人的时候，我在西城区文化馆还听了不少文学讲座。”

“除此以外，你还喜欢什么？”

“我还喜欢京剧、评剧、围棋、象棋。对了，也喜欢武术、摔跤。您听着够杂的吧？”

我缓缓地点着头：“不过，我弄明白了你为什么要创办天桥乐茶园，为什么要创办有这种特色的天桥乐茶园。你和民族文化、民俗文化还是有联系的，有很深的联系。”

“所以，当时一听说要重建、改造天桥，我就来了情绪。下决心要参加筹备工作。”

“你没有想到投资是会担风险的吗？”

“那怎么能没想到。可我认为为了文化事业担点儿风险也值得。我这个人还有一个特点，专爱干别人没干过的事。”

“这件事是从什么时候开始的呢？”

“从1987年开始。我正式接手以后，用了四年的时间，看了一大堆有关天桥的书和材料，还请人设计了五套建筑方案，并且做了模型，也花了很多钱。当时是想恢复一座五层楼的城南游艺园，后来由于各种原因，没有进行下去。1992年，根据区政府整体部署，‘统一规划，分步实施，先踢一脚’，把修建天桥乐茶园，作为恢复、改造的序幕。”

“我懂了。你们是那‘先踢一脚’，对吧？”

陈卫东连连点头：“就是这么回事。于是，我们根据新的要求搞了一个‘高度浓缩’的方案。”

“是不是把城南游艺园的内容，都挤压在天桥乐茶园里？”

“没错儿。”

“你们是怎样安排的呢？”

“这么说吧，古老的剧场与民俗的节目相结合；台上的演员与台下的观众相结合；看节目与用餐饮相结合。总体设想是围绕着表现老天桥民俗文化作一篇大文章。”陈卫东说着把一份宣传材料递给我，那上面是这样写的：

“天桥乐茶园是由1933年始建的天桥乐戏院翻修改建而成，每日早、中、晚三场演出《北京天桥民俗大串演》及戏曲、曲艺、武术等专场节目。在这里您可以一睹老北京市井百姓的众生相——三教九流、五行八作、什样杂耍，并可以品尝到丰富多样、物美价廉的天桥小吃，保您能再次领略到‘酒旗戏鼓天桥市，多少游人不忆家’的盛况。”

我边看边点头：“一年的演出实践证明，你们是成功的。对吗？”

“也可以这么说吧。”

“这一年当中，你都有哪些比较深的体会呢？”

陈卫东扳着手指头：“第一点体会就是要保持自己的特点，没有自己的特点，就无法生存。那句话是怎么说的来着？‘只有具有民族性，才能具有世界性’。”

“你举个例子说说。”

“比如，开业初期上座儿不好，有人建议餐饮上也增加啤酒，我坚持不同意那么做。”

“是不是那就破坏了天桥地方小吃的风格？”

“一点儿不错。我们必须做到人所不能。”

“那么，第二点体会呢？”陈卫东几乎想也没想，又扳起一个手指头：“文化市场也必须是赚钱的。”

“有人认为我办天桥乐茶园就是为了支持文化事业，或者，只是为了华昌公司扬名，其实这都不是主要的。主要的是得赚钱。我们是办企业的，不赚钱的买卖谁做？而且，文化市场是有钱可赚的。如果搞好了，这种文化收入也许会比工贸收入更稳定。所以，在今年略有盈余的基础上，明年我们就得多赚钱，还得争取赚大钱。”

“有什么打算？”

“有。我们准备通过丰富演出节目，提高演出质量，充分利用白天的空闲时间，和增加小吃品种，全方位改进服务，多渠道地增加收入，争取明年的经济效益翻一番。”

“你有信心吗？”

“应当有信心。不是没有这样的先例嘛。往远处看，深圳的民俗村、‘小人国’就都赚钱，而且赚大钱；往近处看，‘大观园’也能一年赚上几百万块钱。问题在于要经营得好，要有文化的大环境和小环境。我们可不是官办的文化事业，得盈亏自负，赔了本儿可没有人给补。到现在我还为天桥乐茶园欠着银行一百万元的贷款，每年光利息就是十几万元。因此，我们不能不把观众当成‘衣食父母’，得想一切办法为他们服务好。”

听到这里，我仿佛感觉到了在大力兴起市场经济的形势下，企业办文化产业的必要性和必然性，也看到了它那无限光明的前景。

三

采访回来以后，我坐在写字台前翻看着笔记本，突然想起了一个人，那

就是黄宗汉。

大约每个时代都会有自己文化事业的热心人士，这些人既不是文学家，也不是艺术家，而是文化事业的积极鼓吹者和组织者，他们以能为文学家、艺术家服务自诩，不辞劳苦，终日奔波，多方面、多层次地为文学家、艺术家创造用武之地。这些人一不图名，二不图利，心甘情愿做默默无闻的奉献者。对于他们，我是由衷敬佩的。黄宗汉便是他们当中突出的一个。

南城雄伟壮观的“大观园”，北城秀美娟丽的“蜡像馆”，无不倾注了他的大量心血。

在一定意义上说，黄宗汉是陈卫东的引路人，陈卫东是黄宗汉的接班人。天桥乐茶园就是他们在一起合作创办的，也可以说，是黄宗汉带领陈卫东创办的，然而，他们毕竟不是一代人了，因之有着不尽相同的特点。陈卫东的难能可贵之处在于，他作为一个企业家竟然如此热心文化事业，并且，要在开创文化市场上下一番功夫，有一番作为。可以这样说，他既是一个文化事业的热心人，又是一个有远见卓识的精明老板。这大约应当算作是一种“青出于蓝胜于蓝”吧？

情悠悠义深深为厂兴旺 ——记河南平顶山十矿玻璃厂厂长顾乃俊

宁春德 张海龙 张文涛

在河南平顶山市有一座以生产平板玻璃为主的玻璃厂，这是个建厂仅十年的集体企业，在激烈的市场竞争中，靠白手起家一步一个脚印，一年一个台阶，它的发展速度简直让人难以置信，它的兴旺引起了人们的刮目相看。

建厂初期，七八十号职工围着一条生产线辛辛苦苦干，月收入几十元，年产值110万元，企业严重亏损，时至今日，七百多名职工在五条生产线上奔忙，年产值3000多万元，1995年实现利税400万元，职工年收入突破了4000元，产品销售全国20多个省市，成为百里煤城中型集体企业中的一颗明星。

这个厂是在一个旧砖瓦场上建起来的，刚建厂时，厂地高低不平，晴天磕磕绊绊，雨天穿长靴才能过去。如今，一排排厂房整整齐齐，一个个办公室窗明几净，厂院内四季常青，三季有花。天上飞的，地上跑的，水里游的各种观赏动物吸引着来厂人员。一个个桂冠接踵而来，矿务局红旗队、市利税五十强企业，环境优美化工厂……所有这些凝聚着全厂职工的辛勤劳动，也饱含着厂长顾乃俊的心血。他对职工的一片深情，他在客户中的信誉，他深谋远虑的改革精神，受到了人们的称赞。

情系职工

80年代中期，改革不断深入，煤矿也在发展。然而，人多效益低的煤矿，待业青年有增无减，就业难成为困扰领导的一个大问题。矿领导研究决定要建一个玻璃厂，选来选去就把建厂任务交给了正在当小车司机的顾乃俊。

顾乃俊，当年这位36岁，身高1.8米以上的东北大汉，接到任务后，心情久久不能平静，他想，搞玻璃生产自己是个门外汉，况且一无资金，二无技术，艰巨的任务使他不能入眠。第二天一大早，他来到了施工地，映入他眼帘的是满地碎砖烂瓦，坑坑洼洼，蒿草齐腰深，孤零零地立着几间四下透风的破平房，一片狼藉，一片荒芜。20多名小青年，一辆架子车在等待着他。这些青年，他都知底，百分之六十的人和公安局打过交道，有的劳教过，有的刑满释放，还有的不只进去过一次。这样的条件，这样的人员，让顾乃俊思绪万千。夜晚，他在月光下徘徊着、思索着，既然把任务接下了，就要义无反顾，要带领大家干出个样子的思想就定下来了。

1984年隆冬的一天，雪花飞舞，西北风呼呼地刮着，劳累一天的顾乃俊回到办公室，一间破房一张桌子，点了几次才把烟点着。近8点一阵急促的电话铃响起，厂里买来的两火车皮纯碱到了，车皮停在附近的道叉内，这时，他心里在盘算，矿上给的建厂资金很少，压车皮要付款。于是，他立即召集在厂的7名职工冒着严寒，打着手电，开始抢运纯碱。120吨纯碱7个人连卸带装运，往返三华里，他们整整干了一个通宵。顾厂长个子大不惜力，一个人从车皮上向下卸袋子，当干四五个小时后，身体较瘦的岳玉玺累得一下子瘫倒在地上说：“哎哟，干不动啦”，顾厂长笑呵呵地说：“弟兄们歇会儿，我去买烧饼夹牛肉，犒劳犒劳大家”，小岳说：“你买啥好吃的，我

也不干了”。顾乃俊看在眼里痛在心上，暗暗地流下了眼泪，等到大家吃完火烧，他一个人又开始干起来了。大家看到厂长这样，不约而同地都站起身来又投入了紧张的装运。任务完成了，顾乃俊还在深思，这些小青年，在别的单位都是有名的“捣蛋皮”，今天他们个个不惜出力流汗表现得令人钦佩，无非是两条，一条是领导带了头，率先垂范，一条是厂长关心他们。从此以后，顾厂长和他们结下了同甘苦共患难的友情，现在，这几个人都是厂里的生产骨干。

顾乃俊关心爱护“失足”青年，帮助他们成长，在全市是有名的。随着厂子逐步扩大，进厂的这部分青年也多起来了。顾乃俊一不歧视他们，把他们当做是自己的亲兄弟一样；二是严格要求他们，使他们一个个在岗位上成才有了一技之长，靠辛勤的劳动走上了富裕之路。因此，别人玩不转的，顾厂长玩得转，别人使不住的，他能使住。十矿玻璃厂能有今天的兴旺发达，是与顾厂长对这些青年的一片真情，这些青年对厂长的一腔真心分不开的，真心对真情，化成了很大的动力。就拿现在的生产副厂长张金恒来说吧，他是带着忏悔和失望从劳改场走进玻璃厂的。当金恒跟顾厂长一段时间后，看到厂长没有一般人的偏见，厂长经常说：“我们都在同一个起跑线上，我不管你们以前犯过什么错误，也不问你们过去干过什么，每个人的路都靠自己走，走好走坏自己负责，我只看现在，希望大家放下包袱，写好自己新的一页”。顾厂长从张金恒身上也看到了许多闪光的东西，金恒讲义气，干活不惜力，有思路，肯钻研。于是，顾乃俊在金恒进厂不长时间，就把艰巨的任务交给他，让他抓生产，有了困难帮助他，有了错误批评他，有了成绩表扬他。金恒也是一块好钢，他没有辜负厂长的期望，十年来，他一步步前进，一天天成熟，为十矿玻璃厂立下了汗马功劳。

有人说，官当大了就会忘掉群众，顾厂长不是这样，前年他被矿务局提升为副处级干部，他没有忘记全厂职工，时刻把职工的冷暖放在心上。女工刘秋凤的母亲患白血病住院花了许多钱，顾厂长得知后，号召大家献爱心捐款，他带头拿出50元，没过几天，1000多元的捐款送到了秋凤手里，她感动得直掉泪。车队队长赵兴有胃病，建第三条生产线时，赵兴拼命拉土填坑，有一次从清晨一直干到晚上十点多。赵兴从厂长办公室门前经过，正在打电话的厂长看到赵兴不舒服的样子，知道他的胃病又犯了。他急忙招呼赵兴，让他到职工食堂去，顾厂长又向食堂打电话：给赵兴做碗软点味好点的面条。赵兴至今提起这件事还说：“厂长那么忙，还惦记着我们，虽然事情不大，但厂长关心职工之情，使我终身难忘，只有好好工作才能对得起厂长”。

顾乃俊怀着对职工的深情厚意，带领职工艰苦创业，在十年的奋斗中，有过成功的喜悦，也有过失败的痛苦，有经验也有教训，不管怎么说，厂长以自己的努力尽心把厂子办好，使大家跟着他有一碗饭。1985年当第一批玻璃试产成功后，局矿领导十分关心，用红绸子包了一块玻璃在全局干部会议上展出，并号召本局尽量使用这个厂的玻璃。虽然以后这个厂的玻璃主要销售到其他地方，但局领导对玻璃厂的殷切关怀之情，给了顾乃俊莫大的动力。尽管建厂前两年是亏损状况，但顾乃俊咬紧牙关，硬是挺了过来，十年办企业、十年奋斗使他对玻璃产生了很深厚的感情，他以敬业爱业之情，在晶莹的玻璃世界里尽情地展现自己的才干。

义赢客户

像一株嫩弱的花枝，经过两个春秋风雨的洗礼，十矿玻璃厂刚刚有了生机，无情的市场像考场一样，给十矿玻璃厂敲响了警钟。全省 40 多家同类厂子，先后上马又有 30 多家陆续倒闭。而十矿玻璃厂在激烈的竞争中越来越红火，那么他们经营的奥秘是什么呢？用一句简单的话说就是，高度的信誉，优质的产品，义赢客户是顾厂长营销法宝。

顾乃俊经常给职工们说：“客户是我们的衣食父母，客户富裕我兴旺，客户发财我发展……”

舞阳县的农民胡建国对顾乃俊的这番话深有体会。这个从前以镀膜为业的客商，几年来生意清淡，28 岁还没有娶妻成家，他想转行，经销玻璃，家境贫寒的胡建国借贷的 2000 元钱早已花完。他来到玻璃厂，顾乃俊热情地接待了他，得知他资金不足后说：“你的困难我们体谅，既然你要做玻璃生意，我们厂先不收钱，等你把货销完后再把钱送来”。胡建国听后惊得张着嘴说不出话，要知道一车玻璃价值四、五千元哪！就这样，胡建国的生产越做越大，没有几年，就走上了致富之路，家里先后盖了十二间大瓦房，两个弟弟也办起了玻璃销售门市部，并且他们成了全村有名的富裕人家。

仝照河，这位唐河县的客户，他的致富经历更令人惊奇。他听说平顶山有个玻璃厂，走着问着摸到了十矿玻璃厂。当时客户很多，拉玻璃的车排成了一条龙，他找到了厂长顾乃俊，厂长听完他的情况后说：“你是初次来，今天是 6 号，你 18 号来厂保证给你发货。”仝照河当时看着拉玻璃的车，心里半信半疑，没有抱多大希望。按约定的时间仝照河来了，找到了顾乃俊，顾乃俊说：“我们答应给你今天发货，一定给你”。从此，仝照河走上了经销玻璃之路，这个当初靠几千元资金起家的农民，今天是腰里鼓囊囊的富裕大户。我们见到他时，他说了一番令人深思的话：“我是靠玻璃发家致富的，顾厂长讲信义守诺言，我从内心里佩服他，虽然我不是厂里的职工，但是我对十矿玻璃厂的感情不比本厂的职工差。顾厂长与我的关系像朋友又像兄弟，我与玻璃厂的命运是牢牢拴在一起的”。周口市王保国、项城县的梅学芳、漯河市的高米治……都有同样的经历。

一年一度的订货会如期召开了，80 多位重点客户冒着寒冷，从四面八方来到了玻璃厂，他们怀着热切的希望争取多订货，因为当时玻璃很紧俏，然而，受产量的限制，只有三分之一的客户如愿以偿，面对这种情况，顾乃俊心急如焚。

在月光下徘徊半夜的顾乃俊回到了自己的办公室，子夜的钟声“吵”得他心烦，他和衣躺在床上，在苦苦思索，如果不扩大生产规模，就无法满足客户的要求，然而眼下厂里资金周转困难，怎么办？……“当当当”响起了有节奏的敲门声，几名客户走了进来，办公室主任张海龙领着唐河县的仝照河、舞阳的付明德、周口市王保国、项城县的梅学芳、漯河市的高米治等老客户来到顾厂长办公室，付明德开门见山说“十矿玻璃厂的领导真算尽心尽力了，货这次定多定少我们没有怨言，咱们几个都是靠十矿玻璃厂才混出了个模样，时下厂里有困难，我们不能不管不问，眼下我们几个谁都能拿出十万八万，要不，各位每人凑点钱，让厂里把第三条生产线建起来！”话音刚落，梅学芳立即响应起来：“我出五万元，别说是借给玻璃厂，就是捐献给玻璃厂，我也不会说个‘不’字！只是不知道顾厂长的想法。”顾乃俊听着这些肺腑之言，激动不已，紧紧握住他的手久久没有放开。仝照河在一旁

说：“顾厂长，只要你同意，我们发动大家一起集资，使厂里的新生产线早日建起来！”

点点繁星在夜空中瞪着眼睛，注视着这激动人心的一幕。

顾乃俊深知客户的心意，他说：“你们的心意我顾乃俊领会了，大家的钱玻璃厂不能白用，你们仁我们不能不义，既然大家想帮助玻璃厂，那么这些钱就算作予付款，生产线建成后，大家要玻璃，厂方优惠价供给，要钱我们还钱”。

就这样，你拿三万五万，他拿十万八万，有的一个人就拿出 20 万元，客户们把 184 万元予付款交到了玻璃厂。这不仅是钱，而是客户们的一颗颗滚烫的心啊！

顾乃俊与客户们肝胆相照，使客户与玻璃厂结成了一个休戚相关的利益共同体，你投之于桃，我报之于李。玻璃销售淡季时，客户们怕玻璃积压，宁肯少挣或不挣钱，也要把玻璃拉回去。市场上玻璃涨价了，客户们主动给玻璃厂通信息，降价时，十矿玻璃厂比哪家都降得快。尽管不少客户的家乡也有玻璃厂，但他们宁肯舍近求远，也要买十矿的玻璃。当然，这不仅仅是十矿玻璃厂的产品质量过硬，更重要的是厂长顾乃俊的领导作风好，职工风貌在客户心上扎下了根。不知内情的其它厂家，还暗暗打探，十矿玻璃厂用了什么秘密的营销战术，牢牢地吸引着客户，这个厂一没有推销员，二没有信息员，三没有做广告，产品西销新疆，东销浙江，南销广州，北销中苏边境，生意做得红红火火，让人既羡慕又嫉妒。

他们哪里知道，顾乃俊厂长为赢得客户的信誉，付出了多少心血，不论新老客户有什么困难，只要找到厂长，他都尽力帮助。客户来厂吃住不方便，他亲自关照安排，客户生意做好了，他为之高兴，客户生意做不好，他从各方面扶持。有一次一个客户拉一汽车玻璃，由于卸车时不小心，一箱玻璃破碎了，找到厂长说明情况后，厂长从单价上给予了一定的优惠，牛书阁是一个老客户，1995 年夏天他把一车玻璃卖给另外一个用户，这个人卸车时不慎把脚砸伤了，在医院花了 800 元医疗费。等到牛书阁二次来厂无意中向顾厂长说起这件事时，顾厂长立即表态，从玻璃款中减少 800 元。牛书阁把这事给那个人讲了后，那个人感动得到处讲十矿玻璃厂如何好。现在这个客户也成了十矿玻璃的常用户。

卖一箱玻璃，立一块“信得过”的牌子，顾乃俊这种义赢客户的事在许多用户中传为美谈。因此，十矿玻璃厂近五年连上三条生产线，每条生产线的筹建约需要 180 万资金，都是这些客户主动以予付款形式建成的，有人说，这叫借“鸡”下蛋，为什么客户愿把自己正下蛋的鸡借给玻璃厂呢？客户把钱投到玻璃厂，一方面给玻璃厂注入了发展活力，安置了更多的待业青年，另一方面客户可以得到优先优价的产品，他们从中获得了很大的利益。近几年，这些大客户通过经销玻璃，手中都拥有了几万、几十万到几百万元的经营款项。第三，产值增加了，向国家交的利税也逐年增多，对于这项利国、利厂、利客户的事业，顾厂长是立了大功的。

谋求兴旺

谋事在人，成事也在人。顾乃俊在一个完全独立经营的集体企业中摸打滚爬了十年。造就了他以谋略求生存，以谋略求兴旺的决策本领。当我们采

访他时，他掂出了一串串例子，我们把这些概括为经营诀窍。

信息处理以快取胜。这个厂投产前两年，生产玻璃的原料是粉料，由于生产工艺相对落后，成本高，亏损是肯定的。顾乃俊面对这种情况，通过客户和本厂职工，获得了用碎玻璃为主料可以生产的信息，他又派人外出考查学习，迅速决策，从收购碎玻璃、洗选到生产工艺进行了一系列改革，结果生产出了成本低、质量优、价格廉的产品。从此，使这个厂有了生机。

规格品种以多取胜，顾厂长说：企业生产经营的产品，尽可能规格齐全，品种众多，这样才能使用户有充足的选择余地，使企业的产品能广泛地占领市场。近年来，玻璃厂正是按厂长的思路，生产出了规格品种较多的玻璃产品，原来他们只生产 3mm 的白色平板玻璃，开始虽有市场，近几年人们的收入增加，建房标准提高，茶玻、兰玻需求量逐步增大，顾乃俊抓住这个机会，请来了工程师，组织技术攻关，改革生产工艺，在短时间内生产出了茶、白、兰 3mm、5mm 等 30 多种规格品种的玻璃，投放市场后，受到用户青睐，来厂提货的络绎不绝，有时等几天还买不到货，更令人吃惊的是，在河南一家特大型玻璃厂附近的市场上，十矿玻璃的销量特别大。

销售价格以廉取胜。顾厂长近几年取得了企业管理大专学历，而且平时很注意自学，晚上他很少看电视，除了工作就是读书看报，他深知商品价格在供求关系中的作用。在价格上的主要策略是，随行就市，上下浮动，销售旺季，同类同质产品上浮不到顶，总低于其他厂家，销售淡季，下浮反应快，略低于市场最低价。对大户常用户以及交了予付款的客户，低于市场价更多，对其他用户也随行就市。总之，让客户赚钱，让用户满意。

服务用户以诚取胜。顾厂长经常对职工说：“企业不仅要向用户销售优质产品，而且要向用户提供优质服务”“用户至上，信誉第一”是他们的经营方针，这个厂做到了保证产品上车无破损，运输装卸无损耗。厂里还配有十几部大卡车，以最低运输价格为客户送货。还为用户提供热情周到的住宿服务，逢年过节，召开客户联欢会，征求意见，收集市场信息，想客户所想，急客户所急，帮客户所需，真诚为客户服务。

销售渠道以多取胜。顾厂长不断教育职工销售产品不能“守株待兔”，要主动出击。他们除了主要依靠客户销售产品外，还看准了大西北的市场，在新疆等地设立了销售站，每月都销往这些地方十来个火车皮玻璃，他们从中获得了较丰富的利润。

经营策略以活取胜。顾厂长提出了“一业为主，多种经营，工贸结合，全面发展”的经营指导思想，这叫做“吃着碗里，看着锅里”，给企业留有充分的后路。他们深知，单一的平板玻璃，有可能被市场淘汰，必须面对复杂的市场，使企业有较强的应变能力。于是，他们办起了“建材调节站”经营其他厂家玻璃、陶瓷、家俱等产品，本厂还生产玻璃泥子，喷砂玻等，办起了摄影图片社，花房有各种花卉近百种，还有鸡鸭羊蛇等养殖场。目前，本厂的多种经营从业人员 80 多人，1994 年实现产值 160 万元。

厂长顾乃俊对职工的一片真情，对客户的一片真心，对事业的执著追求，赢得了一项项荣誉，先后荣获局优秀共产党员、局矿劳模、优秀企业家……他地位变了，荣誉多了，但他精神更振奋，干劲更饱满，充分展现了一个企业家的风采。这正是：情悠悠同志间，义深深客户赞，求兴旺谋高远，为社会做贡献，好厂长，乃俊焉。

邹伟安“佳业”的崛起

赵鹏

1993年5月10日下午。

北京国际艺苑皇冠假日饭店。

深圳佳业股份有限公司向中国残疾人福利基金会捐款仪式在这里举行。全国政协副主席阿沛·阿旺晋美，中国残疾人福利基金会理事长邓朴方出席了捐赠仪式。

主席台上与邓朴方坐在一起的中年男子是深圳佳业股份有限公司董事长兼总经理邹伟安。

邹伟安约模四十岁的样子，他是地道的广东人，从他爷爷的爷爷那代起就生活在广东境内。可到了邹伟安这一代，几乎完全失去了广东人的特征，不开言猛一看是个标准的北方大汉。

邹伟安对首都新闻界的朋友说：我国有各类残疾人5000多万，是一个庞大的特殊的充满了困难的群体。尊重、爱护、关心和理解他们是每一个健康公民的义务和传统美德。作为一个经济实体，不仅要追求企业自身的发展，也要承担更多的社会责任。因此，为支持中国残疾人事业的发展，公司董事会决定向中国残疾人福利基金会捐赠人民币100万元，请基金会领导收下本公司全体股东的心意……

许多人由此知道了邹伟安这个名字，也知道了深圳有个佳业股份有限公司。

邹伟安1970年12月12日从广东宝安县入伍，一列火车把他送到了中原大地。

那年，邹伟安念完了高中，时值“文革”，深造无门，以后的路到底怎么走？这时的邹伟安处于人生的十字路口。

有人说，做生意跑买卖可以赚钱，也可以锻炼人；有的同学则鼓动他偷渡香港。那时的港府对偷渡过境人员表示欢迎，不但给办身份证，还容易找到工作，这对贫穷的宝安县青年们来说具有极大的诱惑力。

邹伟安没有力钱财名利所动。他选择了自己的路：当兵！

邹伟安登上了北上的军列。从四季如春的南疆一下子来到冰天雪地的北国，他开始有些不适应。在新兵训练的三个月里，邹伟安第一次体会到了什么叫“艰苦”：冬天里北方的风刺骨的冷，他们穿着见都没有见过的大头鞋、厚厚的棉衣棉裤列队在寒风中进行队列训练。邹伟安记得新兵班长是个北方人，非常严厉，他要求每一个新兵要在规定时间内完成条令中的要求，如果一个动作做不标准，你得一直做下去，直到符合要求。可在生活中，班长却像个慈善的兄长，关心每一个战士的生活，问寒问暖。吃苦，邹伟安不怕，到部队来，就是来锻炼意志的，这些他早有思想准备，他以为，一个人的一生当中，能够在军营里锤炼几年，对他日后几十年都是大有裨益的。

新兵训练结束了，邹伟安各项考核都取得了好成绩，还受到了多次嘉奖。

半年后，邹伟安所在的团调到湖北广济县参加国防工事施工。在家时邹伟安没吃过什么苦，到部队后表现却很突出，脏活累活总是抢在前边。部队到广济不久，邹伟安被提为班长，成为领导七个战士的指挥官，他领导的班总是超额完成任务，多次受到上级表扬。

在湖北山区打山洞的那些日子里，邹伟安心中也产生过波动，他原想，大干一番，不成想一天到晚与石头打交道，一个班下来耳朵被钻机的轰响震得阵阵作痛，戴了两层口罩鼻子里还积了厚厚的一层灰土，眉毛、头发全是白的。难道这就是他少年时代向往的军营生活？在这简单的重复劳动中能干出什么名堂？

一位老首长语重心长的话使邹伟安茅塞顿开，使他懂得了什么是军人的本质和所肩负的神圣职责。军人的奉献不单是战时的冲杀，在和平年代里，除了搞好军事训练外，还要急国家之所急，想人民之所想，尽量减轻社会的负担。完成一些非军事性的任务也是光荣的，更需要有超人的意志和忍耐力。邹伟安把这些话牢记在心，作为鞭策自己的动力。

1973年3月，邹伟安加入了中国共产党。一年后返回河南。不久，邹伟安所在的排被师里抽调到许昌市郊区的师后勤农场参加生产劳动。当兵的第四年，邹伟安被团里内定为干部苗子，可在“政审”时，他香港叔叔的海外关系使邹伟安的“军官梦”成了泡影。他没有能够在部队继续服役。来年，便回到了故乡深圳。

1975年5月30日，邹伟安就任布吉公社坂田大队支部副书记，民兵营长。8月，他被上级抽调到惠阳地区参加社会主义教育工作队。一年后回到宝安县的社教工作队工作。1977年末，邹伟安拿着一张调令到宝安县人民银行报到。这是一个全新的领域，他在这里边学边干，当过秘书，搞过会计辅导，因为有了在部队吃苦的基础，银行的工作他样样拿得起、放得下。这一干就是八年。后来，邹伟安的工作又有过几次变动。1984年6月份，邹伟安终于有了一次深造的机会。他有幸成为深圳教育学院的第一批学员。在校时，他曾把理论知识与自己的实际工作经验相结合，给深圳工业品贸易集团写了一篇几千字的合理化建议，他运用科学知识从经营方式、引进人才正规化管理诸方面进行了详尽的论证。1986年，工业品贸易集团听取了邹伟安的建议，在特区开办了全国首家引进式工厂。

1986年下半年，学完了哈佛大学企业管理课程的邹伟安被分配到深圳市罗湖区桂园街道办事处任党委副书记，主抓全处经济工作。

当时的桂园街道办事处经济形势令人不乐观。办事处直属公司企业中，欠债400万，债务纠纷400万，是一个谁听了谁头疼的老大难单位。邹伟安没有惧怕，他有知识，有能力，更重要的是他有信心改变这个不良状况。上任后，他自然大烧三把火：压缩人员、精简机构、提高效率、说实话办实事，能者上劣者下。一百六十多人的庞大机构裁减到一百以内，节约了开支，提高了办事效率，人人称快。

不久，这个办事处的经济建设面貌发生了巨变：邹伟安到任第一年，还清债务并获利润100万，第二年240万，第三年360万，三年后，当邹伟安调离桂园办事处的时候，办事处的公司企业固定资产已近2000多万。

在桂园街道办事处抓了三年经济，邹伟安总感到不过瘾，总觉得自己的才干没有得到充分发挥。

1994年4月，邹伟安选了8个人，集资120万成立了佳业股份有限公司，自己出任董事长兼总经理。

就像一个训练有素的战士被送上了战场。邹伟安既是坐阵指挥的统领，又是冲锋在前的士兵。八个人的队伍，各有各的阵地，各有各的任务，协同作战，配合默契。他们去银行贷款、买地、盖房、建工厂，再贷款……良性

循环，充分利用滚雪球的方式，利用经济发展的规律，指导企业发展。

“佳业”问世两年多，公司由原来的 8 人发展为 1400 多人，直属企业 12 家，固定资产由原来的 120 万发展到 1 亿多……

邹伟安在一次记者招待会上谦逊地说：我的路刚刚铺开，“佳业”刚刚起飞，前进的征程上一定会有许许多多困难，但是我有信心带领着“佳业”的全体同仁朝着既定的目标迈进。成功一定属于那些奋力拼搏的人。

邹伟安，股份制的史册上将记录下你的名字……

向癌症发起最后的冲刺 ——记“851”发明人杨振华教授

陈颐

我再次见到杨振华教授是在1995年的1月，她是专程来京参加为第四次世界妇女大会捐赠100万元的签字仪式的。51岁的她穿着一身浅驼色的西服套裙，依然是快人快语，精力充沛。今年是她的“851”保健药品研制成功10周年纪念，“10年来，851受到了最严格的检查，最大的打击，它使许多人赚了钱，也使许多人的生命得救。”回首往事，杨振华教授感慨万千，“许多人感谢我发明了851，救了他们的生命，851也救了我杨振华自己”。

用我的生命去攻克癌症

对于一个将毕生心血贡献给自己选择的事业的人来说，任何困难都只能是一次次的挑战。去年9月，杨振华教授应邀赴韩国和日本讲学。连日来的奔波和疲劳，她得了急性盲肠炎，“我当时发烧高达40.4℃，肚子鼓得像鼓一样，痛得天崩地裂，我饿了5天，只有851一直在帮助我。在回国抢救的过程中，医生们简直不敢相信，一个人在盲肠穿孔3天的情况下，竟然能挺过来，而且没得败血症！”她含笑讲述着这段可怕的经历。

经过濒临死亡的亲身体验后，杨振华更感人生紧迫，“一个人说走就走，如果我走了，唯一的遗憾是没能攻克癌症。许多人认为我是亿万富翁，他们不知道，我是在用生命去与癌症抗争。一场大病使我感到，一个人的意志可以是坚强的，但人的肉体却是脆弱的，如果这次我走了，唯一的遗憾是没能攻克癌症。但我杨振华就是不该死。”

癌症占现代人类三大死因之首，杨振华在大学时代，曾亲耳听到一位同学说他的母亲因患喉癌不能进食被活活饿死的惨状，深受震撼。20多年来，她一直致力于攻克癌症的研究。她发明的第二代Y型851除了对老年病、慢性病具有治疗作用外，对癌症患者提高生命质量，减轻放化疗副反应，延长生命具有一定的效果。目前，杨振华一边在疾病治疗中，一边领导科研班子加快研究步伐，她研究抗癌新药的进度已经加快，即将进入自愿者的临床观察阶段。

杨振华教授在医院治疗期间，受到医生护士的良好护理，他们不分昼夜地工作将她从死亡线上救了回来。“我现在正准备与福建医学院合作办一所医院，将自己开发851应得的收入用于创办医院。医院所得的收入将成立‘救死扶伤基金会’。我的目的一是要奖励救死扶伤医德高尚的医护人员，另一方面帮助那些因贫苦而交不起钱的病危患者，因为，危急的病人需要先抢救，后交钱，实在交不起的，由基金会承担。”

国家的事就是我们的事

“851”发明10年来，经过长期大量的科学研究和临床验证，以其安全可靠，无毒副作用和疗效广泛确切持久而被卫生部门认定为“食品新资源”和“保健药品”，受到国内外专家学者们一致肯定和高度评价。杨振华教授

作为有卓越成就的女科学家和企业家，也先后被授予国家级有突出贡献的中青年科技专家、全国模范教师、科技实业家、三八红旗手。当科技成果转化为生产力产生经济效益之后，杨振华教授首先想到的是，因为有了国家的改革开放政策，才有“851”事业的今天。她最大的心愿就是用科技实业去为国争光，造福人类，回馈社会。她说：“我从艰难中起来，但我这样做决不是为了钱。现在有许多人富了，但不知道干什么，有人说我是亿万富翁，这些年来，我一直坚持拿工资，把利润投入科研和生产。我国还是一个发展中国家，中华民族要屹立于世界民族之林，我们每一个人都应该是一棵树，因此要从每个人做起。国家的事就是我们的事。”

现在，如果你去福州，一定会在市中心看到一座通体透明闪亮的851大楼，这是公司的科工贸研究中心；在福州马尾开发区，一座占地20亩、符合国际GMP标准的现代化厂房拔地而起！杨振华有了自己的研究基地，但她并不甘心，她的追求在高空。

向癌症发起最后的冲刺

在国际经济一体化的今天，一个好产品不仅属于一个国家，也属于全人类。为了开拓国际市场，尽快使科研、管理、销售与国际接轨，1989年，杨振华带着多项科研课题，凭着“851”专利等知识产权和开拓勇气，来到了美国。“我一见到纽约的大桥，心里特别激动，美国，我杨振华来了！”1990年，杨振华在美国创办了集科工贸一体的高科技比索生物工程公司，1993年，比索公司作为中国首家公司加入美国食品协会，通过FDA生产及质量标准。目前，杨振华在洛杉矶不仅建立了销售公司，而且还在堪萨斯州建立了1680亩实验基地和研究大楼，她计划用3—5年时间开发建设这块土地，使之成为中外科学家的研究基地，她还将在那里兴办学校，把国内优秀青年送去培训。

杨振华教授在领导851公司走向国际化、现代化的同时，时刻不忘一个科学家的使命，发明851仅是她事业的第一步。她说：“只有国家强大了，中国人在国外才有地位。”在美国开发研究的日子里，她以一位女性特有的爱心和敏锐确定了第二步创业目标：“提高生命质量，营造温馨家庭”。目前，比索公司应用现代生物工程技术与传统中医药成果，已开发出“减肥”、“女秀”、“男健”、“智神”等一系列保健品，并在中国、美国、日本等国申请了专利和商标。

目前，杨振华教授一年中有三分之二的时间在国外进行研究和考察，她并不满足已有的成绩，现在她联合一批国内外著名的生物学家，在比索公司的美国中心实验室，向危害人类健康的头号敌人——癌症发起最后的冲刺。

愿杨振华教授早日成功，愿人人健康天长地久，愿杨振华这样的人多起来。

知我者，谓我心忧 ——王宇鸣和正乙祠戏楼

嘉禾

王宇鸣董事长为自己的公司职名为“斯贝思实业公司”。“斯贝思”即英语“SPACE”的音译，本义“太空”、“空间”等，是一个蕴涵极为丰富、大气磅礴的词。

王宇鸣的心之所至似乎可以由此窥见一斑。1995年11月的一天，我前去采访王宇鸣。阳光穿过广袤的宇宙空间很温暖地覆盖在每个人身上。王宇鸣自己驾驶汽车，我坐在他的身边。他用他的极富磁性的声音，为“斯贝思”三个字定义：“斯，即斯文，我们是文明的、有文化的商人，是儒商；贝，也就是要为人类创造财富；思，指要思考。人生有限而宇宙无限，人因思索，亦成无限。”或许用“宇鸣”二字概括这种高远境界最恰当不过，言语间，一代儒商形象已赫然而出。

儒商，就某种意义而言，是一个国家经济文化趋向成熟的表征。他们热爱传统文化，知书达礼，温文尔雅，颇具文人风范；同时，他们又是社会经济发展大潮中的舵手，站在国家现代化进程的前沿。王宇鸣自觉地把自已定位为儒商，从他的事业发展历程来看，从他的恂恂儒雅的举手投足来看，甚至从他的华贵而不失内敛的装束来看，都可谓恰如其分。

这个秋天北京照例绚烂多彩硕果累累。为修复北京最老的戏楼——正乙祠戏楼而忙碌操劳了一年的王宇鸣，终于迎来了收获。正如他自己在一年前所预言的那样，正乙祠戏楼成为1995年秋季的文化热点。当现代人被正乙祠戏楼的花团锦绣簇拥，在雕栏玉砌间品茗听戏重回当年宛若梦中时，谁也不及体会一年前王宇鸣面对衰败萧条的古戏楼遗迹时的心情。他为今天戏楼的辉煌投入了数百万人民币的资金和不可以金钱计算的心血。为此他渴望理解。采访中，围绕正乙祠戏楼这个话题，王宇鸣一点点地向我敞开了他的意味深长的“SPACE”——心灵空间。

正乙祠先为明代古寺，清朝康熙年间由在北京经商的浙籍人士集资改建为正乙祠银号会馆，“奉神明、立商约、联乡谊、助游燕”。康熙51年，会馆又改建为正乙祠戏楼。其时距今283年。83年后，徽班晋京，成为京剧产生的最初曙光。

旧时北京城有“南贫北贱，东贵西富”的说法。南城因市井百姓聚居，民俗文化蔚为发达。康乾年间，以西河沿大街、大栅栏、厂甸（现今的琉璃厂）为中心的繁华商业区已初具规模。正乙祠戏楼位处西河沿大街，得地利之便而享尽繁华。工商业发展促进文化发展，二者相辅相成。京剧诞生后，正乙祠戏楼亦步入其辉煌时代。有史记载：同治年间，程长庚、谭鑫培、徐小香、卢胜奎、何桂山等名角相继在此演出。余叔岩为其母六十寿辰在此举办堂会，“莱衣舞彩，蔚为盛况”，梅兰芳反串小生吕布。至本世纪30年代，言菊明、鲍丹庭、陈墨香等名家多次在此演出，正乙祠戏楼盛极一时。它是京剧形成与发展的历史见证，功不可没。而且，作为一座“完整的戏楼建筑”，正乙祠戏楼也是我国戏楼发展史上的一个里程碑。

解放后，正乙祠戏楼成为一家招待所。虽经多次修葺，旧貌已渐不可寻。芜杂脏乱间，当年的气派似依稀可见。在王宇鸣之前，许多人寻访过它，许

多人端详过它，他们或体会不出凄凄芳草间的流香古韵，或面对颓败之况望而却步。王宇鸣之前曾在这儿稍稍驻足的所有人都和正乙祠戏楼擦肩而过。然而，在 1994 年的一天，正乙祠迎来了和它注定有缘的王宇鸣。

在此之前，王宇鸣手中已经拥有集写字楼、餐饮、歌舞厅、桑拿浴为一体的斯贝思酒店和中允兴资产评估事务所。而他的更早些时候的经历则是：15 岁从军，20 岁涉足广告业，那时广告在中国被视为是资本主义的东西；因绘画等一技之长成为某高校的宣传工作者，他趁此机会学完了大学基础课。后被选调进入政府部门，当了一名忙碌而刻板的机关干部。改革开放的春风一到，他毅然成为最早的下海者。从 15 岁至 35 岁，20 年间的辛酸、委屈、坎坷、困惑，不言而喻。然而他的内心始终被理想、希望、激情所充盈。

王宇鸣笑称自己在同一个时代中总是时代的弄潮儿。当兵时，在战友中年龄最小；做广告人时，广告这一新生事物在中国还未被人广为接受；进入政府部门，又属小字辈，前途似乎理所当然地在他脚下延伸；舍弃平稳的机关生活下海搏浪，王宇鸣又赶在人前。王宇鸣并不是毛躁的人、急功近利的人。他之所以永远领先一步，归因于他身上鲜明具备的运筹帷幄的组织能力以及对事物发展规律的预见能力和洞察能力，后来的事实证明，他的每一项决策都是合乎时势发展的，都是充满智慧的。

王宇鸣骨子里充满了激情。他总是不安于现状，他不能忍受墨守成规。王宇鸣永远在放逐自己，激励自己趋向完美。这样的人往往会用自己的智慧和创造力福荫人间，获得一次又一次人格和境界的飞跃。他的理想主义者的气质又使他常常做出异于常人的惊人之举。那么，他的理想又是什么呢？

“我在机关的时候，最大的愿望就是在琉璃厂盘个门脸经营古玩字画。”“从机关到基层，我最想去的地方是中国美术家协会，可以自己画画，过一种恬淡的生活。”这或许是王宇鸣性格中的另一个层面：痴情文化，有名士气质。古话说“近竹者雅”，对文化的痴迷使王宇鸣超于恬淡雅致，也使他的人格和品味更为高远。或许如今的儒商形象就是文化在他身上的体现。

王宇鸣熟悉历史和哲学。交谈中他能随口引证黑格尔的话、托尔斯泰的话。王宇鸣有政治家的雄才和韬略，从他的谈吐中，可以明显感到这一点。他思维缜密，雄辩，反应迅捷，纵横捭阖，一切尽在股掌间。

所有这些促成了他和正乙祠戏楼的缘分。在那么多人匆匆驻足又匆匆离去的地方，他被打动了。他的激情，他对文化的热爱，他对时势的高瞻远瞩，他身上的一切理想和缜密的特质，都不容他错过正乙祠戏楼，不容他稍加犹豫和顿首。思绪过了一遍后，他在勘察的当天就拍板了：他要投资重新修建正乙祠戏楼，让这座北京最老的戏楼梅开二度。

关于经济帐他那么算：首先，我们所希望获得的社会效益是显而易见的。此外，从经济效益方面考虑，根据北京城市功能的特点，即是政治、文化和国际交往中心，仅每年来京旅游的中外客人就达 150 万，其中只要有 1/10 甚至 1/15 光顾正乙祠戏楼，戏楼所获经济效益便将不可估量。

然而赢利挣钱在王宇鸣修复戏楼的动机里只占很小很小的地位。如前所说，一个儒商不仅仅是一个商人，更是有文化的人。如果仅为挣钱，王宇鸣根本不会担如此大的风险，把不少的资金花在见效慢的破戏楼上。

王宇鸣心中还有许多鲜活而动人的想法。

王宇鸣父母都是知识分子，他可以说是出生在书香门第。书香浸濡的王宇鸣，天生热爱中国几千年的辉煌文化，仰慕中国古代极盛时期的泱泱大国

气度。因而他喜欢京剧。他认为，在当年的京剧舞台上，活跃着那个年代的精英，上演着那个年代的经典。京剧是联结我们和前人的纽带，京剧以及京剧文化是向外国展现灿烂中国文化的媒介，可以借此吸引外国人，促进文化交流，最终促进经济发展。中国人的雍容大度，华贵典雅，在京剧中毕现，然而从什么时候开始，曾经很精致很体面的戏楼沦为肮脏颓败之地？热爱中国文化的王宇鸣，无法忍受这一点。

“修复了戏楼，想想看，我们又给后代留下了什么？”王宇鸣还认为，应该把此处辟为民族文化的样板。“向后代进行活生生的而非抽象生硬的爱国主义教育，增强民族凝聚力。振兴民族文化，要从根本入手。中国要发展，奔向下个世纪，要拧成一股绳，齐心协力万众一心才行！”“因而，修复戏楼，弘扬祖国传统文化，增强民族凝聚力，我们做的这一切，得到的价值是用多少金钱都换不来的。”

这是不是王宇鸣贯以始终的政治谋略呢？先天下之忧而忧，为国而忧，为民而忧，这是知识分子的天性。冒着风险投资巨款修古迹，只为延续传统，只为忧国忧民。王宇鸣的拳拳赤子之心跃然于天地宇宙间。

《诗经·黍离》中的诗句也许可以表白王宇鸣的心声：“知我者，谓我心忧；不知我者，谓我何求！”

今年10月，正乙祠戏楼里终于又传出了锣鼓铿锵之声。王宇鸣把他的理想，把他的因忧国忧民而愈显崇高的心愿放在了大家的面前。正乙祠戏楼流光溢彩，宾至如潮。

这是历史上最大的一次修复工程，也是唯一一次由民办企业承担的修复工程。走进正乙祠戏楼簇新的大门，影壁上“中华神韵”四个大字赫然入目。这是王宇鸣亲笔所提，是他把心中的千言万语凝于笔端的肺腑之言。

穿过对称的月亮门，一座敞亮精致的戏楼跃入眼帘，令人十分惊喜。环绕戏台三面全是带阁扇门的两层廊房雅座。楼上栏杆红柱绿格，回纹望板，朱地金纹，古朴壮观。六米见方的戏台藻井护顶台柱屹立，高大的屋顶显示了它“卷棚歇山顶”的特有风格。支撑戏楼的四角立柱朱漆见新，雄伟敦厚。仰头上望距地面十多米高的大柁与横梁都用清式大点金旋子彩画，越显富丽堂皇。宽绰的池座里，乌漆清式家具光可鉴人。置身其间，仿佛重回逝去的年代。《霸王别姬》、《探阴山》等韵味悠长的唱腔从台上传来，余音绕梁，我想定然三月甚至三年而不绝。正乙祠戏楼修复期间，北京戏剧界的一些著名演员梅葆玖、梅葆玥、谭元寿，王金璐等纷纷来此参观。91岁的老舍夫人胡絮青老人欣然为戏楼题联：“更新艺苑以育子乐，振奋文明美化国都。”87岁高龄的古戏楼研究专家、书法家王遐举老先生，坐轮椅转遍了戏楼，并发自内心地感叹：“久违了，古戏楼！”数月后，王先生故去。他为戏楼题写的匾额亦成千古绝笔。

王宇鸣又开始念叨那句挂在嘴边的话：得道多助，失道寡助。有那么多前辈和各界人士来关心戏楼，王宇鸣对自己的理想和事业更加充满信心。

关于戏楼今后的发展，王宇鸣说：“现在，我们已经成立了正乙祠戏楼研究室，目的在于挖掘一些鲜为人知的历史文献资料，以填补国家在这一方面的空白。将来我们还要拍摄戏曲MTV、戏曲电视剧，甚至组织自己的剧团，走向全国和世界。要把戏楼和邻近地区扩展为集商贸为一体的步行一条街，成为与大栅栏、琉璃厂齐名的新景观。”

说话间正乙祠戏楼的工作人员递过一份新闻稿，请王宇鸣过目。原来12

月9日戏楼将组织一台汇集当今伶界名人的好戏，再献给关心正乙祠的人们一份精品。王宇鸣仔细阅读并修改。他温和地对工作人员说：“还是不要提我的名字了。”

我立刻断定王宇鸣是个谦逊而明事理的人。他听了我的恭维，却顾左右而言他：“李嘉诚是华人首富，人问及他最怕什么，他说最怕出名，江总书记称他为‘爱国商人’，有这一句话就够了，有这一句话还怕别人说好说坏？爱国，比什么都重要！”

而当我称赞他的嗓音富有磁性时，他毫不客气地承认并兴奋地扬起眉毛：“什么时候让你听听我也吼两句！”

坐在正乙祠戏楼，边听戏边品茶。揭开碗盖，一朵异常清疏温婉的菊花绿茶静卧碗底。啜饮一口，清香满口。初觉淡然如岚，细细体味，余香不绝，醇厚如砥。与王宇鸣一席谈，初觉豁然开朗，有洞明之感；渐渐令人沉浸其中，久久欲罢不能。或如正乙祠戏楼的盖碗茶乎？

王宇鸣和正乙祠戏楼的传说，定会如丝丝缕缕的茶香，如绵绵不绝的京剧，流传于天地宇宙间的。

崔福生：踏上没有终点的“跑道”

赵鹏

我们这个民族经历过许多磨难。发生在50年代和60年代的那场“三年自然灾害”，对于今天的中年人来说是刻骨铭心的。人们不会忘记那个饥荒的年代。

1960年，崔福生13岁。

在黄河下游的滨州市附近，有个小营镇大营村。崔福生在这度过了他的少年时代。三年自然灾害期间，大营村也贫穷到了极点。

崔福生的父母都是非常厚诚的农民。为了养活几个孩子，两位老人几乎拿出了他们毕生的精力。吃饭、穿衣、上学，样样都需要钱，而那时家中几乎没有收入。在开学季节，平日里不大言语的父亲会背着家人到县城卖血为儿子交学费，老人心想，家里再穷，孩子也不能不上学呀！

在这种家境中生活的崔福生过早地成熟了。13岁的崔福生，已不再是孩子了。那时他上初中，每天天不亮就爬起来到八里地外的镇子里上学，星期六下午放学急急忙忙赶回家，帮父母干农活，做家务。12岁起就坚持为家里挑水，一直到后来当兵才放下了那根长长的扁担。

崔福生在生他的大营村生活了16年。

在这16年中，给他印象最深的就是贫穷和落后。但是，父辈们常年在田间耕作的辛劳以及表现出来的极度忍耐和吃苦精神也在崔福生幼小的心灵里留下了永不磨灭的印痕。即便是到后来进城以后，想起父母那粗筋暴起的手和额头上如刀刻般的皱纹，鼻子总是酸酸的。

1963年9月，初中刚毕业，已经考上了高中的崔福生坚持弃学从戎。

崔福生顺利的通过了“验兵”的层层关卡。当他高兴地拿着鲜红的“入伍通知书”给父母报喜的时候，两位老人落泪了，他们有点舍不得儿子走，因为他毕竟还是个孩子，没出过远门。但崔福生决心已下，是任何人也无法更改的，这一点倔强和不服输的劲头也是从父亲那儿继承来的。

当他坐在本应去青岛海军，却一下子改道南下到广东汕头空军某部的火车上的时候，他心里在想：不管到哪里，既然出来了，要是不干出个名堂，决不回头……十几年间，他被授予列等兵军衔，被破格提升为正连职参谋。

崔福生干一行，爱一行，拿得起，放得下，在任何一个地方，崔福生都会很快成为“中心”，干部、战士心里有事都愿意找他叨叨，谁有困难都愿意找他帮忙，在人们心目中，他是一个忠厚老诚，为人大度的山东汉子。

1974年，全军仍在实行干部复员制度，即“从哪里来回哪去”。是回山东？还是留厂东？崔福生选择了后者。

他找到了县委书记，县委书记早就知道崔福生是个难得的人才，出面做工作把他留在县委招待所当服务接待组组长。由于他是复员来的，只能按职工待遇。从一个堂堂的作战参谋转眼间沦为普普通通的小职工，这巨大的反差使崔福生在很长一段时间里难以承受。但这的确是实实在在的现实。他使劲回复着自己的平衡机能，他要求自己快速适应眼前的一切事实，在逆境中奋起。

兴宁县委招待所是一个远近闻名的烂摊子，而服务行业对于军人出身的崔福生来说完全是一个全新的领域。既然领导把自己放在这里，说明了书记对自己的信任，说什么也得干好。

崔福生还是老脾气，不干则已，要干就干他个不同凡响。

他从零干起。他用在部队积累的管理经验结合地方接待工作的特点和实际，制定了一整套切实可行的规章制度，提高服务质量，改善服务态度，又自己动手完善服务设施，带领职工搞好卫生、清垃圾。不久，县委招待所换了新颜。县委书记大喜，大会小会忘不了说几句崔福生，赞扬他的苦干精神。

1975年10月，梅县地委发现了兴宁县有个崔福生，就下令把他调到地委招待所，希望他能像改造县委招待所那样改造好一直令头头们头痛的地委招待所问题。

崔福生怀里揣着一纸调令风风火火赶到地委招待所走马上任。这时军委发了文件，为复员到地方上的干部恢复了干部待遇。崔福生被提升为地委招待所副所长。他集几年的实际工作经验，为地委招待所制订了新的规章制度，把客房、伙房、行政管理等分为几大块，内部进行评比，优者表彰，劣者淘汰，实行岗位责任制，把工作的优劣与职工的个人利益挂钩，充分调动职工的劳动积极性，这一招确实很灵，地委招待所的面貌逐渐改观。而后，他又去汕头，到海南，奔福州，走广州，采集货源。服务态度好了，住宿条件优越了，加上物资供应丰富，地委招待所办得热火朝天。1976年叶帅回家以及胡耀邦总书记视察都住在地委招待所，他们对地委招待所的服务给予高度的评价。老师和总书记的赞扬无疑是对崔福生工作成绩的肯定。

然而，任何地方都流传着那句话：枪打出头鸟。

有人说，崔福生目中无人，骄傲自大，搞关系网，有位女领导还亲自跑到地委去告状，用捏造的事实诬陷崔福生有经济问题，拉帮结派等等，一时间大帽子满天飞，全城上下纷纷扬扬。

崔福生在痛苦中思索着：这些年来，他把一切都交给了招待所，有多少个春节，家家户户张灯结彩过新年，除夕炒菜的油锅敲得咣咣作响，而自己却在为招待所的基建去上海买灯具，到厦门购地砖，为招待所的货源去海南、下广州，东奔西跑，废寝忘食，到头来还落得这么一大堆罪名，这些都是为了什么？

1979年、1980年、1981年三年间连续失去了父母和大哥三位亲人，又得不到家庭的理解。这时，崔福生的心绪也坏到了极点。他在痛苦中挣扎，他在寻找突破口，他要，也必须冲出这个氛围，他要去开辟新的战场，他要到一个全新的领域去实现他的自我。他无数次默默地对自己说：崔福生，你是一名军人，你决不能停下来，要一直朝前走……

1984年5月，崔福生谢绝了在梅县地委当接待处副处长的肥座，调到强手如林的深圳，崔福生作为一个老兵，是报着“比武”的心愿介入的。到了深圳，感受了这里的快节奏、高效率之后，崔福生清醒地意识到：过去的那几年时光算是白白地葬送了，整天扯在人际关系、闲言碎语之中，在内耗中度过了许多年。如今，崔福生身上的那“能动性”，那种父亲留给他的“不服输”的秉性，在遇到了深圳氛围之后，再次焕发出青春的活力。往日“敢打敢冲敢拚”的崔福生又复活了，他坚信，凭着自己的能量和能力，一定会在深圳这个大舞台上站稳脚跟。

崔福生干了多年接待工作，积累了许多经验。深圳市委组织部的领导在

看完崔福生的档案之后，拟安排他到一家旅游公司担任经理。在征求本人意见时，崔福生说：“如果是组织决定，我当然服从。如果问我个人意见，我还是想从基层干起。”

给官当，这个对许多人来说是求之不得的好事，在崔福生这里竟毫不犹豫地放弃了。崔福生此举给组织部留下了深刻的印象。组织上同意了他去基层的请求。

于是，“一张白纸好画画”的故事便在深圳的南头开了个头。

如今宽阔的深南大道缩短了南头到深圳之间的距离。当年，南头到深圳，总有乡下人进城的感觉。难怪市政府机关人员都把去南头称作“下乡”。

当时南头的确很荒凉。距离市中心三十几公里，人烟稀少，几乎没有有什么建筑物。崔福生偏偏相中了这个地方。

深圳市免税公司在南头有一个小商场，名叫美华商场，十余名职员，没有住房，没有食堂，经常停水停电，条件十分艰苦。崔福生被任命为商场的经理，的确是“受命于危难之中”。

在进行了一番调查研究之后，崔福生要动手了，他要改造这个商场，改造商场里的“皇帝女儿不愁嫁”的作风，改造这里的人，用自己的智慧和经验加上军人的果敢。

崔福生招呼着他的十来口人，闷不作声地、悄悄地开展他的一揽子改革计划。他夸下海口：一年之内要让这个小商店大变样！

犹如一台因松散而走时失准的钟表在崔福生的修复下，开始有节奏地运转了。

崔福生上台后的三步棋是这样走的。一、首先解决职工的吃、住、行问题，调动职工的劳动积极性和主观能动性；二、筹集资金，组织货源，扩大贸易；三、争取多方援助，依靠自己的能力建造“美华商场”。崔福生向来说一不二，说了就要干，干就要成功，毫不含糊。

那一阵子崔福生可累坏了，白天要跑市里，要修建职工食堂，要联系水电安装，还要抓商店内部的正规化管理，抓各项制度的落实。晚上，他拖着沉重的脚步回到那间只有五平米的空间，那个在仓库的角落临时搭起来的小窝，他躺在简陋的床铺上几乎疲于翻身，他的确太累了。但是他还得爬起来，他不得不伏在桌前，使劲地往脑子里塞进那早被他遗忘的语文、政治，调进深圳特区全市统一的干部考试考期临近，崔福生不想拿前几名，但也决不愿落后。

1985年农历大年三十，对崔福生来说是值得纪念的，也是他许多年来最暗淡的一天。那天，欢庆佳节的人们脸上堆满了笑容，不管是大人还是小孩都陶醉在节日的喜庆之中。崔福生原本是可以回到他那并不遥远的家里的，只因进货原因和干部值班而未能脱身。按理，别的干部主动替他值班，他可放心地回家过年。然而，说什么他也不愿走，不愿离开他刚则起步的事业。

三十晚上，崔福生坐在仓库角落的简易宿舍里，推开窗户，临近的厨房里飘来阵阵清香，一家老少围坐桌前频频举杯，尽享天伦之乐。远处，一束束烟花尖叫着腾空而起，而后在空中散开，繁花点点。爆竹声一浪高过一浪。崔福生坐在床前，他没点灯，一根接一根地抽着烟，烟头上微亮的红光在黑暗中闪烁。他想家，想儿子和女儿，这些年来，他一直在外奔波，很少回家。想到这里他总有一种负疚感。他又回望了一下身后的这个摊子，这个他正在

改造的商店，他默默的对儿女说：原谅爸爸，爸爸这也是在“打仗”，而且是一场“硬仗”，等打完这一仗，爸爸一定回家看你们，宁愿向你们认罪。

不觉之中已过了午夜，这时崔福生才感到有点饿，他下楼去找吃的，连走几家餐馆都已收档，最后找了一家小面铺，好说歹说，人家才给弄了两个菜，总算填饱了肚子。这一年春节，可以说是崔福生一生当中过得最糟的一年。

功夫不负有心人，崔福生年没过好，但新年伊始，捷报频传。商店做成了几笔生意，盈利超出预想，首战告捷，鼓舞了士气，全体职工齐心协力，大干快上，整个企业焕发出勃勃生机。

又苦战了一个春天、一个夏季，在丰收的季节，“美华商店”不见了，一幢三层楼，建筑面积 2300 平方米的“美华商场”耸立在南头区繁华地段。“美华”用她的热情和信誉迎接着四方来客。笑容可掬的小姐用微笑迎接着八方贵宾。“美华”一鸣惊人！“美华”几乎成了南头的中心！

总经理崔福生如是说：最最重要的是声誉，他是看不见的投资。

1986 年，“美华企业公司”宣告成立。“美华”从岗位责任制发展到责任承包制，进一步调动了职工的积极性。“美华”由小到大，由弱到强，贸易范围辐射到全国各地，品种繁多，上海的针织，苏杭的丝绸，景德镇的瓷器，内蒙的马口铁。就连山东老家的风味小吃和玲珑特产也搬进了“美华”。

“美华”从一个烂摊子上起步，不足一年就发展成为一个公司，创汇创利各百万！一年时间“美华”引起了各方的关注。

至此，崔福生取得了他进入深圳后第一战役的胜利。

随着“美华”的壮大和升温，崔福生的知名度越来越高。

1987 年夏，市委的一位秘书长突然召见崔福生，要他到深圳市深华旅游饮食服务公司去筹建一个贸易部。没说的，从命。

崔福生选了七个人，在国际贸易商场楼上租了一间办公室，又一次开始了艰苦的创业。崔福生已经习惯了打硬仗，而且每打必胜。贸易部组建三个月，效益大增，每人月奖金 600 元，再一次验证了崔福生的能力和能量。

1987 年 9 月，崔福生被调到公司任总经理，上边明确指出让崔福生自己组阁。组织上的信赖、关怀和支持给崔福生以极大的鼓舞，同时，又产生了巨大的压力，他又一次面临考验。

崔福生迈着刚健的军人步伐，登上了南方国际大酒店的十楼。他坐在总经理办公桌前，挺直着腰板，他似乎不是在经商，而是在作战，这里不是办公室，好似前线指挥所。

崔福生又一次将部队作风引入企业管理，各部门都建立了严格的规章制度，在大大小小的会议上，崔福生要求他的部下不得迟到、违者罚站、扣奖金，不论职务高低，决不心慈手软。

崔福生新官上任大烧四把火：一，推行承包责任制，从根本上改变企业的管理机制；二，实行优化组合，增强企业的竞争能力；三，强化制度管理，推行宏观控制；四，整顿经济环境、端正经营方向。

崔福生的四把火把“深华”烧得红红火火。崔福生接管前的“深华”没有资金，亏损 70 多万元，班子瘫痪，经营单一，是个“老大难”企业。崔福生上任后，“深华”发生了急剧变化，他用借来的 27 万元起步，用了不到一年时间，使“深华”跃上了一个新台阶，全公司固定资产近 400 万，职工由

49人增加到127人；1988年的贸易额达4970万元，实现利润530万元，创汇710万元，为国家增税160万元。公司从单一经营发展成多层次、立体化、全方位，具有20多个经营部门的现代化企业。

几行简单的阿拉伯数字，包含了崔福生艰苦创业的心血和热汗。也记录着他的赫赫战绩。崔福生的床头放着一大摞书籍，其中有《第三次浪潮》、《企业管理》和《怎样做一个成功的经理》等等。他深深懂得：“企业的活力来源于人的活力。知识和人才，是无形的价值，也是无限的价值。”崔福生之所以能每战必胜，关键还是他善于用人，不管是谁，只要你有能力，就能在崔福生的阵地上大显身手。一位书法家在听完崔福生的事迹后，欣然命笔赠字“大将风度”。

“深华”仍在腾飞。

崔福生的事业仍在不断壮大。

1990年5月4日，《参考消息》上说：“深华旅游饮食服务公司与苏联方面计划于今年夏天在深圳开设俄罗斯餐厅，同时在莫斯科开设中国餐厅，并将以此为契机在旅游、贸易等方面加强合作，还准备建设合资工厂……”

不久，《深圳特区报》报道说：“深华旅游饮食服务公司在深圳同日本横滨放射技术有限公司签约，合资兴办深圳华樱饮乐有限公司。该公司第一年投资20万美元，开设日式卡拉OK烧烤店。”

还有不少关于“深华”的消息：主办“全国笑星大赛”，在新西兰开设酒店，与美国、新加坡、台湾发展贸易往来，在衡阳兴建了一座32层的鸿福大厦和“不夜娱乐城”，在黄河入海口附近买下几千亩地……

1993年7月14日下午，在刚刚成立的深圳亚太地区经济文化促进会办公处、三九大酒楼五五室，我与崔福生总经理兼会长进行了长达六个小时的交谈。

崔福生那年47岁，脸庞大，前庭饱满，肤色较黑，眉毛粗而浓，不大的眼睛时刻放射出威严的光芒。很健谈，形象思维和逻辑思维都很敏捷，对事物的观察和判断八九不离十。说话时声音洪亮，低音很重，富有乐感。1米78的个头，骨骼粗大而健壮，十足的山东大汉。

崔福生为人宽厚，待人热情。他与部属之间既是上下级关系，又是兄弟朋友。工作时间严肃认真，一丝不苟，业余时间说说唱唱，无拘无束。在职员心目中，崔福生既是工作上严厉的老板，又是生活中慈善的兄长。

崔福生业余时间有许多爱好：看书，从一本本厚书里汲取营养，补充自己；唱歌，唱几首五、六十年代的流行歌曲，并不亚于那些自称为歌星的小青年；自己驾车，说起驾驶，还有一段故事。两年前他并不会驾车，也不曾想过学驾车。有次开会放走了司机，约好散会来接他回家，结果出了差错，他站在路边整整张望了一个多小时，原来是司机记错了钟点。从此，他决定要掌握这门技术。经过短时间的培训，不久他就驾车上路了。坐在他的车上，让你感觉到崔福生绝对是有十年以上驾龄的老司机。

崔福生是个重感情的人，在讲到三年自然灾害时期家中的生活，父母为了孩子能吃点麸皮、野菜，自己却吃树皮、棉籽之类的东西，拉不下大便，用手抠，抠出滴滴鲜血……说到这里，他十分怀念父母，眼圈一红，泪水不禁流下脸颊。他忘不了那年上初中时，学校举行篮球比赛，组织者负责食宿，大约要交一斤粮票，可家里就拿不出这一斤粮票。那一次，他哭了，哭得很

伤心，他憎恨贫穷。那时的崔福生就暗下决心，决不会像父母大哥那样一辈子跟在黄牛的屁股后面，面朝黄土背朝天，单调枯燥的重复小农式的耕作。长大后一定要离开这里，他要闯出一条生路，到时候一定要让辛劳了一生的父母过几天舒坦日子，没想到，父母大哥早逝，使崔福生痛不欲生……如果父母在世，一定会感到欣慰，崔家门庭里也出了一个闻名大半个中国的大老板，大经理。

谈话就要结束了，二十一点，他还要与一位外商谈判。他把自己比喻成一个长跑者，从他懂事那天起就被推上了一个无形的跑道，从老家的场院上起步，到汕头的军营；从梅县地委，到深圳特区，崔福生几十年如一日地奔跑着，一路上经历了许多磨难，饱尝了人世的艰辛，遇到了那么多风风雨雨，走过了那么多坎坎坷坷，欢笑、痛苦、兴奋、低落、成功、失败、大胜，人生的酸甜苦辣伴随着他，他终究是个强者，一位令人敬佩的勇士。

崔福生还要沿着这条无形的跑道向前奔跑。尽管他早已明白这是一条没有终点的跑道，但他决不会停下来。骨子里父亲的基因和军营生活养成的秉性在时刻鞭策着他……

“ 筷子王 ” 其人其事
——全国劳模、大连新德有限公司总经理王福民素描

赵明王怀刚

筷子，中国的发明。中国人的饮食生活离不开它。

筷子，东方的神秘。东方人的生活方式少不了它。

王福民——这个 1 米 85 个头、身材魁梧的汉子，竟然在小小筷子上做出一番享誉中外的大事业！这个一生干过 38 个行当的能人，不惑之年竟与小小筷子结下不解之缘，开拓出一条中国军企的独特之路！

他领导的大连新德有限公司，5 年来累计出口卫生筷子 150 万箱，共创利 1800 万元。创汇 2200 万美元，上缴利润 657 万元。公司产品在日本使用的“DMS”标志已成为国际卫生筷子的名牌，在国际箸业市场占据重要一席。目前，公司固定资产达 2000 万元，年创汇 800 万美元，创利达 680 万元，在国内数百家同行业中异军突起，成为最大、最先进的现代化卫生筷子制造企业。

于是，中国“筷子王”的桂冠，自然戴在王福民的头上。他那与众不同的创业之道和个性风采，也像东方筷子一样，充满着神秘的色彩，展示神奇魅力……

“ 农村包围城市 ”

新德有限公司的前身，是沈阳军区兴办的“大连经济技术开发区餐具总厂”。8 年前，这家企业陷入三年连续亏损 300 万元的困境中。1988 年秋，在黑龙江省绕河县驻连办事处的王福民应邀入厂，就任于企业危难之际。

多少只眼睛注视着他。能言善辩的王福民进厂半月，竟一声不吭。终于，他发言了：“拆迁设备进林区，把筷子生产的前半部分 6 道工序的原材料加工设备，搬到黑龙江的北安、代岭、铁力和大兴安岭林区。”

此言一鸣惊人，此举出人意料。眼看着一台台机器设备被拆卸拉走，厂里议论顿起。有人不解：“这是为啥？”有人愤慨：“这是败家。”其实，这是王福民深思熟虑后推出的救厂新思路。

餐具厂 1985 年建立后，其生产运行方式是从东北林区购运木头到大连，经过粗、细加工成筷子后再对外销售。然而，由于受国内外市场影响，原材料涨价且又供应不上，不改革这种运行机制，企业无出路。

王福民说：“我这个思路叫做农村包围城市，打虎上山。原材料从几千里外运不来，这机器空放着又有什么用！我们企业要由生产型变成加工型。”

结果，设备北迁，木材粗加工车间在林区落成。年底算帐：年需运输车皮从 260 个减到 60 个，各种费用节省 100 余万元。企业从低谷中起步了！人们感慨称之：王福民，搞了一场关键性革命。

“ 机关革命化建设 ” 行动

“从今天起，公司机关实行革命化建设行动。机关干部自带行李，吃住在公司，学知识、学技术，跟班作业学管理……”王福民上任后的又一举动，

同样出人意料。他这是为精简机构苦思冥想出新招。

当时的企业因人设事，是个全部按部队和国营工厂编制的庞大机构。营科级干部 57 人，县团级领导 7 人，非生产人员达 140 多人。王福民说：“企业背什么包袱都可以，唯独人的包袱背不起。”

可是，减人谈何容易，“大锅饭”的观念习俗，人事关系的错综复杂，管理机制的束缚禁锢，如乱麻，似迷宫，像雷区。老人占着窝，新人进不来。王福民不得不精心运筹，巧施招法。

60 张床买来了，安置在各科室。从早到晚，机关人员集体行动，每周回家一次。渐渐，有人“熬”不住了。不到两月，主动“告辞”了 30 多位。有人偷着回家，王福民大会宣布：“犯规违纪，请走人吧！”这种“自然精简法”现在看来似乎滑稽，但毕竟趟开了一个机构精简、人员流动的口子。

而后，王福民借合资东风，大刀阔斧拆“庙”减人。1988 年 8 月，王福民历经周折，与香港卓飞和金富两家有限公司达成协议，企业正式更名为大连新德有限公司。按合资企业的管理机制和方法，王福民把 70 多名管理人员减到了 23 人，将 10 个科室合并成 4 个，将 500 多工人减到 120 人。就这样，“人”的包袱化“重”为“轻”，减人的艰难化险为夷，奇迹随之出现了：过去 500 多人一年生产 3 万箱筷子，合资后，150 人第一年就生产了 18 万箱，企业一跃过渡到生产经营型。

打赢了精简机构这一仗，王福民又琢磨改革管理机制。今年，他把横向配置的公司各部室，改革为纵向配置的诸多业务部，各业务部“产供销一条龙”，对总经理直接负责。王福民说：“这是把传统的横向管理模式变为新的纵向管理机制。”走进公司机关，但见办公大厅几个业务部的办公桌分别按纵向排列成行，面向王福民的办公台。王福民像部队指挥员在操场检阅方队一样，生产一目了然，管理一步到位。

微利“开船”优质“扬帆”

日本北海道。1993 年初，王福民飞洋越海到此洽谈生意。北海道著业协会理事长加腾先生一见面，就向王福民鞠了一躬，说：“我被你打败了。”

日本是世界上一次性筷子的最大进口国，每年进口量为 400 万箱，其总销售量占世界的 80% 以上，在进口筷子中，有 250 万箱来自中国。1992 年，大连新德公司向日本出口 26 万箱，1993 年突破 35 万箱。新德筷子的出口“旋风”称雄国内，也冲击着日本本土。北海道是日本最大的筷子生产基地，有 30 多家制造商。可是三年来在新德公司的出口“旋风”下败下阵来，大多数制造商相继转产。难怪加腾先生向王福民鞠躬认输了。

在激烈竞争的国际市场大潮中，新德公司这只新造的航船，何以扬帆远行，百舸争先呢？王福民的“航海经”是：微利“开船”，优质“扬帆”。有两件事可为佐证。

事例一：1988 年底，王福民带人跑遍大连市 30 余家饭店、宾馆寻求出口的“上帝”。在一家宾馆，为见到日本“哈尔滨商社”社长小岛女士，王福民竟无比耐心地坐在大厅等了 7 个多小时。心诚石开。小岛女士被感动了，以微利成交了两个集装箱。新德公司由此实现了出口筷子零的突破。接着，王福民认识了日本四大综合贸易商社之一的丸红株式会社代表。艰苦的谈判，不舍的追逐，又与对方微利成交，试发一个集装箱的产品。王福民说：

“企业谁不想赚大钱。但我们是搞筷子的，要在小中做大文章，以微利聚大利。”

事例二：一次，日本客商来公司检验一批即将发运的产品，打开一把筷子发现少了两双。公司人员惴惴不安地跑来告诉王福民。王福民火了！他一溜小跑到车间，拎起那箱筷子举过头顶，“哗啦”一声摔在地上。“返工！全部核查一遍！”王福民声如惊雷。别说工人们震动不已，就连日商也大为吃惊。这批货一共4500箱，每箱100双筷子，逐箱重新核查，所用工时不亚于再生产一批。王福民说到做到，保证了这批筷子质量全部达到出口标准。他说：“质量是企业的生命。万无一失，一失万元。”

为进一步增强竞争能力，王福民“全速前进”。1993年，日本丸红株式会社和上组株式会社成了新德公司新的合伙人，合资经营企业。王福民从日本引进50多台国际一流生产设备，3次邀请日本著业专家来华交流技术，5次派人去日本学习，他自己先后20多次越洋洽谈，致使新德公司在技术、设备、生产管理环节等方面达到了世界一流的标准。几年来，日方削减了印尼、加拿大、马来西亚等国筷子进口量，增加了新德公司的进口量，新德一跃成为中国最大的筷子出口商。新德公司向国际市场推出的名牌产品——“DMS”卫生筷，在日本最大的超级市场长销不衰。新德一举成为我国同行业中唯一一家直接打入日本超级市场的企业。

1993年10月，王福民应邀飞往日本奈县五条市，参加世界最大的一次性筷子经销商社——“大和物产”株式会社新社址落成典礼。这是一次空前的环球“箸业”盛会。来自中国、美国、加拿大、韩国、印度尼西亚以及日本各地的筷子生产、经销商们汇集一堂。王福民坐在主席台前方正中桌前，代表各国来客致词讲话。至此，中国“筷子王”，海外美名扬。

“记住，我们是第二”

怪了！明明新德公司在国内外市场中竞争了“第一”的席位，王福民却反复在公司大会上说：“记住，我们是第二。”

这说法不知咋地传到日本，有日商纳闷地问他：“你们是第二？那哪家是第一？我们可是要和第一的做生意啊。”王福民说：

“企业没有永恒的第一。经济兴衰有周期。时时告诫自己第二，就能时时保持忧患意识，时时产生竞争的动力，永远不停攀登的脚步！”

大家明白了，王福民提出“第二”的观点，不是谦虚之词，不是迷人之计，而是要在企业面前设一个“第一”的“假想敌”，吸引、逼迫着企业去竞争，去进取。

纵观国内外市场风云，王福民认为，企业要发展，必须紧紧抓住资源、人才、质量、规模这四个重要环节。于是，每当新德公司取得一个胜利，争得一个第一时，他即刻用“第二”的观点提醒公司，发起新的战役。

1991年起，王福民提出“稳定基础、区域覆盖、突出重点、行业牵头”的发展战略。经过不懈努力，如今在大兴安岭、小兴安岭、长白山、完达山建立了4个货源基地，38个分厂，年供货量60到100万箱。

1994年底，由大连新德有限公司和黑龙江省东方红林业局合资兴办的“东方箸业集团公司”宣告开业。该集团下属5个杨木卫生筷子生产厂，年生产出口产品15至20万标箱，将是中国最大的杨木卫生筷子生产基地。

前景辉煌，前途开阔。然而，王福民向公司员工说：“这是新德公司的第二次创业。记住，我们是第二……”

“赞竹”

“竹子有极强的生命，夏秋插上一根竹笛。不管什么地方它都能挺身拔节，岷然而起，来春定能绿叶复苏茁壮地成长起来……”

看，峭壁岩石间耸立着一排伟岸的劲竹，像一群昂首挺胸的勇士，傲然屹立在山顶上，压迫不倒，折磨不了。竹子顽强拼搏的精神，构成了竹的主体个性。我除了赞美它的生命力、适应性，更主要的是赞美它的坚韧不拔的精神……

竹子象征着顽强不屈，坚韧不拔的性格。竹子寄予了苍劲豪迈、虚心向上的精神。

我赞美竹子，赞美新德，愿新德人永远像竹子一样顽强地追求……”

1993年12月5日的“新德月报”，刊登了这篇题为“赞竹”、署名“嶂峰”的长篇散文，文章以新鲜的立意，流畅的文笔，在新德公司员工中引起轰动。这是谁写的？没等人们询问，就见总经理王福民拿着报纸四处搭话：“你看这篇散文咋样？”原来，它出自王福民之手。

老总写散文，倒不是宣扬他的文学造诣，而是他企业管理又一新观念的体现：“作为一个现代企业家，应该懂政治，有文化，为企业创造良好的政治环境和文化氛围，使员工素质全面提高，企业形象立体塑造。”

说到这点，王福民不仅积极介入，而且非得争个“第一”不可！

军队合资企业党的建设，他积极配合张殿久书记，开展了一个个有声有色的活动，公司党委被评为沈阳军区后勤部廉政建设先进党委和大连开发区先进党委，30多名党员成为公司员工的排头兵。

开发区搞乒乓球比赛，他亲自给公司女子乒乓球队“加油出力”。结果，新德代表队出师不凡，夺得女单冠亚军奖杯，在乒乓人才济济的大连市也跻身甲级队，小有名气。

公司在研究企业精神时，他和领导们推敲琢磨，提出16个内涵丰富的大字：“同心同德，精益求精，艰苦创业，永远攀登”。

公司今年要大力开展文艺活动。王福民找到党委副书记李英杰请缨：“我当文艺队长咋样？”

今年“七一”，公司1995年度半年总结，王福民不拿文稿，滔滔不绝讲了两个多小时。其中，他强调政治思想工作的重要性，提出“反骄破满”的新课题，还多次念起让人久违又给人教育的毛主席语录……

一句话，他把政治思想文化工作当作企业腾飞的又一羽翼，丰满自己，强壮企业。员工们无不佩服地说：“王总有胆有识，多才多艺，跟着他我们学到了好多东西。”

“向我学习”

1995年5月1日，王福民光荣地出席了在北京召开的全国劳动模范表彰大会。5月4日，新德人敲锣打鼓，迎接王福民载誉归来。5月8日，公司党委做出了“远学孔繁森，近学王福民”的决定。可是，谁也没想到，这决定

竟是王福民自己的提议。

按说，中国人最大的美德是谦虚。更何况当了劳模，成了典型，更得“夹着尾巴做人”，生怕别人议论“自满自大，忘乎所以”。偏偏，王福民一改旧例。党委会上，他郑重提出：“我提议，在公司开展向王福民学习的活动……”不仅如此，他还让办公室把他劳模的照片、证书、奖章、甚至观摩晚会的入场券，统统在办公大厅同公司的产品一起展出。

这超出常规的提议和举动，仅仅是王福民个性的表现、观念的变异吗？不！新德人认为，这更是他无私胸怀的袒露，敬业精神的宣言！

企业家在公司敢说“向我学习”，如同军队指挥员在战场高呼“跟我来”！它的前提是，处处身先士卒，时时率先垂范，以自己的模范作用去带动、影响部下们冲锋陷阵。王福民正是这样。且看他的拼搏精神——为企业发展，他常年不辞辛苦深入林区，有时驱车行程上千公里，一天只吃一顿饭，睡一、二个小时的觉。不间断地奔波劳累，使这个壮汉身体添了毛病，每年出差在外都要病上一、二次。有一次深夜洽谈业务，回来时竟一个人晕倒在楼梯上……

且看他的钻研态度——年过 50 的王福民，自打干上筷子事业后，如饥似渴地学习科学知识，千方百计捕捉经济信息。时不时，他就要给公司上堂形势课，讲讲“目前，国内外筷子市场的形势是这样的，我们的任务和对策是这样的……”有趣的是，他的这些“形势报告”，常常被国内外同行们“偷”去研究，有的还作为权威资料去参考、经营战略去借鉴……

且看他的廉洁形象——这个掌管合资企业人、财、物和经营大权的老总，严于律己，从不以权谋私。几年来，上交各种“回扣”和酬金 20 多万元，仅 1994 年就上交 2 万美元。他说“自己屁股干净，什么话都敢说！”……

且看他的创业功绩——新德公司连续 3 年被评为全国外商投资先进企业，连续 3 年被评为沈后经贸局先进企业，1993 年进入沈阳军区先进企业，被列为全军 8 家重点合资企业之一，又先后被大连市评为纳税先进单位和重合同守信誉单位。王福民自己荣立二等功、三等功各一次，被军区企业系统评为“学雷锋标兵”、“十佳”优秀共产党员。

不过，有人认为，王福民自己提出“向我学习”，还蕴藏着一个企业家的智慧谋略：利用“名人效益”，扩大企业的社会效益和经济效益。

这看法倒有点道理。瞧，刚被新德公司兼并的工程塑料厂，原来欠债累累，厂里被催债人“催”得不得安宁。如今，看到王福民的劳模照片，居然主动“撤阵”，说：“信得过了，耐心等待企业振兴。”一些日商客户，看到王福民的名气荣誉，愈发觉得合作伙伴可靠，生意不可失去……

王福民，这个中国“筷子王”，就是这样独具风采，让人惊奇！

务实·宽松·唯才是用
——记烟台市优秀青年企业家、开发区东
方房地产开发总公司经理张国良

王长德

烟台真是个好地方，它位于胶州半岛东端，扼渤海湾出口，与辽东半岛隔海相望，伴随着开发区的建设和发展，一家房地产企业在烟台市也声誉鹊起。这家“先天不足”、仅靠十几万元借款起家的国企“小老弟——烟台开发区东方房地产开发总公司，居然经过不到5年的时间，尤其在过热的房地产突然降温、投资规模大幅度回落的“万马齐喑”中一枝独秀，迅速崛起为一个以房地产开发为龙头、以建筑安装、室内外装修、工程设计、建材经销、物业综合管理相配套，集技工贸于一体的集团型企业，成为开发区一颗引人瞩目的新星。

打铁还需自身硬

东方公司由小到大、由弱到强的发展过程证实：每一个成功企业的背后都有优秀的企业家在那里运筹帷幄。

公司总经理张国良，今年39岁，说不上传奇。但他这个年龄段的人所经历的过程，他似乎都经历过。他插过队、扛过枪，转业到地方工作后，先是任烟台市第二玻璃厂基建科科长，继而任烟台市第二房屋开发公司安装队长、烟台市芝罘区修建安装公司经理、中外合资烟台洛杉矶鸿泰产业有限公司副经理，后来任开发区东方房地产开发总公司常务副总经理、总经理。这经历，常使现在的年轻人感到多姿多彩，但张国良身上透出的是胶东人的质朴，是这经历给予一个人弥足珍贵的品质：务实。

在梨花盛开的日子里，记者采访了他，半个小时的采访，4次被电话打断，两次来人请示工作。约好第二天的长谈，又因工程之事，匆匆赶往济南。他实在太忙了，也太累了。但让你从表情上看不出一点倦意，倘若不是他那典型的粗线条的山东汉子的健康体魄，非累趴下不可。他就是这样南北穿梭、马不停蹄地工作；就这样，风雨兼程。公司员工回忆说，每当公司生产经营进入关键时期，他总是身先士卒，与广大职工一起，顶风雪、冒严寒、战酷暑。1991年，公司承接的水晶大厦装璜工程进入冲刺阶段，他和工人一起吃住在工地，整整干了十几个昼夜，为公司创出了“烟台市免检工程”的记录。

张国良知人善任，在班子内尽量集思广益，又各负其责。分工是你干的，既不须事事请示，也不许“孩子哭了抱给娘”。他对别人宽容，对自己近乎“犯傻”。公司创办初期，他爱人在艰苦环境下创办了晒图室，但在公司迁入东方大厦总部后，工作条件变好了，安排其爱人进入总部工作也是顺理成章的事，可他却动员爱人放弃了艰辛创业的成果，到条件较差的基层单位去工作。他这种无私的精神感染着公司的每一位职工。

总经理张国良要求自己：作为一名领导干部，首先要加强自身的完善，不能事事光想自己或自己的亲属，只有自身硬了，才能让人信服，才能带好队伍，才有感召力和凝聚力。

“抢风头、赶风尾”战略

人们都知道，到大海捕鱼必须掌握天气的变化，否则就会船翻人亡。风暴到来时，鱼群就开始集结，这是捕鱼的好机会。但是，海浪汹涌，风险极大。“抢风头”就是在风浪初起时，抓住机遇，快速出击，张网围捕，必能收获。尔后，要迅速避风，否则就会发生危险。“赶风尾”就是经过一番倒海翻江的风浪后，抓住风浪渐小的瞬间再次收获。

风险和收益总是成正比的，但首先取决于决策者的胆略、魄力、才干。东方公司在市场经济的海洋中抢了开发区的“风头”和“风尾”，能把最大的风险转化为最大的收益，不能不说与总经理张国良的果敢决断有着直接的联系。然而，张国良在接受采访时的第一句话却是：“公司发展到目前的规模，完全得益于改革开放的好机遇、开发区的优惠政策、一个团结进取的好班子、艰苦创业的好职工。”瞧，这就是质朴！

高耸在烟台开发区黄金地段长江路上的东方大厦是东方公司总部所在。这座造型雄伟壮观、美仑美奂的现代化建筑，和公司昔日的破落像形成强烈的反差。一片黄沙滩、十几个人、十几万元资金、几间简陋得不能再简陋的小平房……仅凭这点“家当”和具有开拓进取、奋发向上的全体职工，在这黄沙滩上闯出了一条生路。

东方公司实实在在地抢了开发区优惠政策的“风头”，它首先确立了长远发展目标：“以房地产开发为龙头，配套经营发展。”然后广招人才，组织联合开发经营，迅速形成实力。到目前为止，公司累计房屋开发达30万平方米。从十几万元资产到现有总资产1.6亿元，生产性固定资产1000余万元，这魔术般的数字变化，足以说明：没有过人的胆略、务实的作风，“风头”来了你也抢不到。东方公司抢到了：

- 1991年实现利税62万元；
- 1992年实现利税858万元；
- 1993年实现利税1937万元；
- 1994年实现利税1100万元。

面对竞争激烈的房地产市场，总经理张国良清醒地认识到：企业要不断地面对现实的竞争，要想长久保持领先地位，就必须让所有的职工都明白，要时时保持紧迫感，因为是房地产行业，受国家宏观调控影响最直接。不能在取得了一点成绩之后就产生优越感，应时刻警惕各种新的竞争威胁，防范竞争对手超过自己。缺乏紧迫感就会滋生满足感，老话说，满招损。即使公司现阶段处于领先地位，将来也会走向落后。所以他时时提醒职工必须克服妨碍企业自身发展的满足感，提高竞争意识，企业才能立于不败之地，这就是古训，谦受益。

进入1994年，全国房地产业面临严峻的考验，国家宏观调控首当其冲地构成对房地产业的直接冲击。全国房价总体下挫：海口市楼价下调30%。珠海也紧随其后下调10—15%，在一些开发区，新建成的写字楼、别墅压价待沽。一改过去“到处是工地，遍地起新楼”的境况，烟台开发区也不例外，光房地产公司就倒闭了几十家。

张国良和领导班子全面分析了国内房地产业面临的处境，结合开发区与市区的情况，积极运筹，去赶房地产突然降温的“风尾”，果断提出：“立足开发区，全力向外发展”的新思路。抓住开发区“建设国际化、现代化、

外向型工业城区”及烟台市“建设现代化港口城市”的契机。广泛收集信息，拟定公司发展战略：以开发区为基础，进而向市区进军。承接了市区有利地段的开发，所建之处，工程合格率达100%，并不断创出优质工程。公司从1992年起就连续被烟台市评为“重合同守信用”企业，1994年又被评为“AA级信用企业”。

抓管理重在用人

说到管理，人们往往把管理与各种规章制度联系在一起。确实，建立相应的规章制度是加强管理的制度保障，但制度最终还要通过人来实施。张国良自担任总经理起，就大胆地改革公司内部的管理机制，消除机构重叠、业务重复的职能部门，撤、并、转了一些功能相近、规模较小、管理薄弱的所属企业和生产部门，同时也设立了新的职能部门。并重新确立了分配机制、明晰了产权界限，取得了良好的效果。但他更注重用人观念的转变，让制度保证每个人都得以施展才干。

采访中听到这样一件事：市区一个用户打来电话，反映一处工程个别楼道粉刷不彻底。主管部门马上向基层施工单位核查，基层单位领导讲，不会出现这种现象。按理说这件事到此可以划上一个句号了。东方公司副总经理孔宪鹏却利用到市区办事的机会，和司机一道做了现场调查，发现用户反映的情况属实。回公司后立即找来施工单位的领导，严肃批评并责令立即返工粉刷，挽回信誉。张国良的务实，衍化为全公司的务实。

当问及孔宪鹏副总经理为何能如此放手工作时，他说：“总经理给我们创造了一个宽松的氛围，使得副手和各职能部门敢于放手工作，不仅对上负责，更要对公司的信誉负责。如果张总在家，抓信誉比我还严厉。”记者注意到了其中的“宽松”二字，并沉思良久：东方公司在“宽松”的氛围中确立严格规章制度的做法，值得一些企业深思、借鉴。

正是由于“宽松”，尊重知识、培养人才在东方公司已不是一句空话。总经理张国良强调：只有不会用人的领导，而没有不可用之人。用人的关键在于如何“唯才是用”，干这项工作不适合，不等于不胜任其他工作，有文凭不等于有水平。人才的优劣是相对的，不是绝对的。作为领导，只有诚心实意地去帮助挖掘每个职工的潜能、智慧，把他们的积极性和创造性都调动起来，创造条件帮他们实现自身的价值。领导者的责任就是搭好台，让能冲锋的人去冲锋，有多大本事就给你搭多大舞台。几年来公司通过各种途径共引进各类中、高级技术人员62名。

与此同时，还选送各职能科室及下属公司领导到大专院校和先进企业深造。抓管理，更不忽视用人，保证了队伍建设，增强了企业总体实力，厚积薄发，使东方公司一年一个台阶，书写了辉煌的篇章。

东方欲晓，莫道君行早。确实，将要步入不惑之年的张国良，早已承担起对祖国的义务，他无怨无悔，他只知道，祖国是他的母亲；“烟台市十大优秀青年企业家”、“烟台市‘八五’优秀青年企业家标兵”的称号，可以使他欣慰；或许，荣誉能使好多人感到满足。然而，张国良在欣慰之余，更有一种踏遍青山人未老的情怀，他要追求明天的辉煌，因为，明天的东方，更是万千气象。

陶瓷霸主
——记山东省劳模、山东陶瓷联合
总公司集团董事长、总经理王尔孝

曹庆文

在中国，提到陶瓷，圈内没有不知道王尔孝的。

在山东，王尔孝几乎成为陶瓷的代名词。以致出现了这样一句歇后语：

“王尔孝的仓库——瓷（词）

还不少！”

一句人人皆知的调侃的话，

足见王尔孝在陶瓷界的影响。

王尔孝 1 米 70 的个头，连声音也像陶瓷声那样响、那样脆，甚至在两千人的会堂讲话不用话筒。他总是留头发不足一寸长的小平头，与那种油光瓦亮、波浪飞旋的企业家发型格格不入。加上他装束简单，处事干练，无论何时何地脸上永无倦态，所以在许多商务场合，经常被当作日本客人对待。

王尔孝具有浓烈的传奇色彩，使认识和不认识王尔孝的人，都想了解他。

12 岁，这个山城的孩子用稚嫩的小
手抓起第一团陶泥。谁也想不到，
43 岁竟坐在山东省陶瓷公司经理的宝座上。
这 31 年的风雨人生，是他糅制着陶土，还是陶土
塑造了他。

王尔孝出生在有“北国瓷都”之称的古城博山。

他的父亲是个陶瓷运输工人。微薄的收入，拉着 6 个孩子，家境可以想象。为了分担父亲的重荷，他 12 岁便进博山陶瓷厂当了工人。干陶瓷是力气活，12 岁的王尔孝怎么能吃得消呢？但学手艺，挣饭吃的目标为他打足了气，过度的劳作，并没使他疲惫不堪，他的眼睛睁得大大的。

他的兴趣在陶瓷。

一切与陶瓷无关的——随便！

果然，1965 年，博山陶瓷厂爆出新闻：19 岁的王尔孝创出全厂每班压碗 1200 个的最高记录。

“三十而立”，也似乎昭示着什么。

这个年纪的王尔孝，被调到市陶瓷公司（省陶瓷公司的前身）任副经理。在陶瓷界，这是个令人十分羡慕的位子，何况就任的是个仅有 30 岁的年轻人呢？

他在这个位子上干就是 6 年。这 6 年，王尔孝大部分时间泡在下边。他注视着博山陶瓷厂以外的世界，陶瓷产品、原料、机械、销售等方面。在许多陶瓷厂的车间里，都有他那大大咧咧的博山方言，都有他和老工友们喊绰号的声音。同时他亲自下手，纠正有些工人不太规范的操作工艺。6 年时间，他对陶瓷有了更深的了解，也有了自己的看法，更有了自己的打算。

王尔孝 36 岁那年，他的职务又有一次变化。本来在陶瓷公司干得挺有劲，却又要调他下厂。一次寻常的调动，竟然风雨满山城。

省厅的领导与王尔孝谈话前，也竟然费了琢磨。

“看得出，你年轻，又有魄力，是咱公司系统难得的人才。让你去全国最大的陶瓷厂——你的大本营去干一把手咋样？”

“《智取威虎山》中杨子荣有句唱词：‘共产党员时刻听从党召唤’！”王尔孝说。

这位领导竟感到意外，尔后又感慨万千：王尔孝果然如人之传说，是一个注重事业的痛快人。

王尔孝还是那心思：只要是为了陶瓷——随便！

然而等待他的是什么呢？是工业调整的低谷期。难忘的这个1982年，厂里当年增支因素就达82万元，但王尔孝大刀阔斧推行当时还颇为新鲜的工业经济责任制，当年获利301万元。

命运和王尔孝开了个不小的玩笑。翌年，因长期的外贸亏损，使国家到了难以承受的程度，便关闭了一批出口产品的大门。陶瓷行业榜上有名！出口产品占总产量三分之一的博山陶瓷厂，日子之艰难便可想而知了。

王尔孝的性格就是永远不服输。他硬是执拗地和工人们一同甩开膀子干，使厂里连续两年利润都在百万元以上。

1986年11月，一个黄叶铺地的黄昏，王尔孝骑着4年前离开公司时的那辆破自行车，又回到了陶瓷公司，职务仍然是副经理。

1988年，山东省陶瓷联合总公司成立，它联合淄博、济南、烟台、临沂、枣庄、济宁、威海等地的34个陶瓷企业，成为一个跨地区、跨行业的有3万之众的集团，王尔孝荣任董事长兼总经理。

王尔孝热爱陶瓷，陶瓷终于找王尔孝来了。

1989年4月，王尔孝担任了山东省陶瓷公司经理。用他自己的话说：

“人过四十才明白。可我到现在也不明白，我对陶瓷咋迷成这样。”

不过，此时的王尔孝已成为一个成熟的企业家，他将一个“窑博士”的朴实无华、赤诚坦率，和一个现代大型企业领导人的机敏善断、远见卓识结合起来，成为一个在市场经济中轻车熟路的驾驭者。

金、银、铜、铁、锡、琉璃、塑料都曾想让陶瓷休息，成功了吗？陶瓷的“大雅之堂”，淄博真的被赶得无影无踪吗？一条路走了6000年，还怎么走？守旧则死，创新则活。于是，逼出了王尔孝的“新”字战略

有了官运的王尔孝，按说应得意洋洋，心宽体胖才是。可王尔孝却反而吃不安，睡不宁，心烦意乱了起来。

因为他有强烈的危机感，他知道，就国内几大陶瓷基地来说，淄博陶瓷落后了，甚至有点被人瞧不起了。

淄博陶瓷有着悠久的历史。早在8000多年前的新石器时代，淄博就有了陶瓷生产。宋、元时期规模已颇大。到了明末清初，淄博的陶瓷不仅成为“饮食之器，天下之大用”，而且做工、造型、生产规模等已令人惊叹。

50年代，陶瓷生产发展很慢。到了60年代，全国第一条日用陶瓷隧道窑，全国第一台大缸成型机、全国第一条坯体链式烘干线先后被淄博苦苦探

求的“窑博士”们创造出来。淄博陶瓷很是辉煌了一阵子，得意了一阵子。

然而，国内的其它陶瓷产地，本来就占着“好土出好瓷”的地利，加上日新月异的技术进步，还有陶瓷专家的不懈追求，在产品档次上很快就将曾经引以为骄傲的淄博甩下了。

而淄博人还低着头一股劲地生产“套五盆”、“蓝三大碗”和大缸、硫酸坛子、豆腐卤坛子等传统产品。当这些产品终于卖不出去的时候，他们才抬起头，面对国内陶瓷市场不由得大吃一惊。

淄博陶瓷要创新，往哪里创？选择什么方向？走什么路子？这些问号使王尔孝陷入了沉思：

传统观念的力量是可怕的。

陶瓷界似乎有一条不成文的理论，认为淄博的原料不能生产高档陶瓷。多少年来淄博人也默认了这一判决。沿着这条思路走下去，那就是运进南方原料，生产南方高档陶瓷，但成本过高无法占领市场。学江西的青花瓷？学唐山的喷彩？学湖南的釉下彩？都学过，但只是“邯郸学步”，是老雕变夜猫子，一代不如一代了。

王尔孝一直思考着这样一道命题：高档瓷的标准难道只有“薄如纸、白如玉、声如磬、明如镜”一个标准吗？

“萝卜青菜，各有所爱”。只有多样性、独特性，才能有艺术性、适应性。于是，大家的思路集中到山东独有的原料——滑石、长石、石英、焦宝石、青石上……

在此基础上，王尔孝的“新”字战略出笼了。1988年第5期《红旗·内部文稿》上，十分醒目地刊出了王尔孝多年来思考的文章，题目就是《立足于“新”——淄博陶瓷工业发展的战略》。

在这篇对淄博陶瓷工业发展具有指导意义的文章里，王尔孝用一个“新”字突出了他的思想，推出了他的总体战略，具体概括为四个方面——树立新观念，采用新技术，开发新产品，占领新市场。

这个“新”字，是淄博陶瓷发展几千年中孕育出来的，是王尔孝几十年陶瓷生涯总结出来的，是王尔孝以一个现代企业家的魄力，分析一日三变的国际市场，开掘日新月异的陶瓷世界后提炼出来的。

于是，“王尔孝们”利用当地原料，先后研制出了乳白瓷鲁青瓷、象牙黄瓷、鲁玉瓷、高石英瓷、鲁光瓷、精炆器等一大批风格独特的陶瓷产品，淄博也出了自己的高档瓷，而其风格与其它产地产品则迥然不同。这使淄博陶瓷跨入一个新的历史时期，开创了山东陶瓷的新纪元。

终于，在布鲁塞尔、在慕尼黑、在萨格勒布、在北京、在景德镇、在国际博览会和精品大赛中，山东陶瓷异军突起，先后获得16枚国际金牌，9枚国际银牌，9枚国家轻工博览会金质奖，部优省优及科研成果近百项。

于是，有了1990年的奇迹，这年全国行业评比中，共评出优质陶瓷产品33个，其中仅淄博产品就11个，“三分天下有其一”！

于是，雅洁而华贵的高石英瓷进入了中南海、人民大会堂、亚运村贵宾餐厅；鲁玉瓷打进了北京、上海、广州、南京等地的130多家高级宾馆。

于是，在国内陶瓷界，王尔孝的名声不胫而走，他当选为全国陶瓷工业协会副理事长。国内外记者频频出入于山东省陶瓷公司。每当这时候，王尔孝又是摇摇头，摆摆手：“要说开拓，我的两位前任功劳大大的，我只是跟在他们后面走了一小步……”

“我们每年都搞新产品评比，每年都有几百个新产品上市。我们的发展战略就是‘新’字。”

至此，王尔孝的“新”字战略已初获胜利。

王尔孝胆如牛，心如丝，手捧山东陶
瓷杀向国际市场。在美国某州的一次宴会上，一位 50 多岁的蓝眼睛向王尔孝说：
“中国山东陶瓷 OK！”

王尔孝尽管是工人出身，但他目光远大，思路开阔，勤奋好学。他不但在工作之余拿到了山东建材学院的毕业证书，并被聘为客座教授。几年来，他在省、国家级刊物发表论文 20 多篇，同时，他把探讨市场的思路扩展到国外。

几年来，他先后到过美国、澳大利亚、加拿大、英国、德国、荷兰、瑞典、日本、印尼、新加坡、香港等国家和地区，仅美国就去过三次。有人出国是为了看风光，但跟王尔孝出国的人可没有这个体会。他每到一个国家逛的地方也不少：商店、展销会、饭店、家庭……但他去看的是陶瓷，想的是陶瓷，回住处说的还是陶瓷。回国后，当出过国的人谈起美国迪斯尼乐园时，他竟茫然不知。

但一谈起陶瓷，他便兴致盎然了。他知道，美国是一个陶瓷进口大国，年进口陶瓷达 14.5 亿美元，占世界陶瓷进口国进口总量的三分之一。

可看看国内的外贸体制，他又急得要命：我们的某些体制环节很不适应国际市场竞争的需要。我们的产品先给外贸，外贸再给代理商，代理商再给批发商，之后才是零售商，才是消费者。环节太多，商品流通太慢，特别是针对某些节日要求的贴花商品，等货到时已晚了三秋了。再就是在层层环节上受到批发商或代理商的制约和盘剥，极大地影响了中国陶瓷产品在国际市场上的竞争力和影响力。

此刻，王尔孝的心情是复杂的。他终于痛下决心：自营出口！

内行人都知道，这是个风险活儿。

这意味着国家不再给补贴，而且还要上缴外汇。这虽是机遇，同时更是风险，许多人都为他捏着把汗，有的好心人甚至劝他收回成命。

说了不算不是王尔孝的性格，他不厌其烦地，一次次汇报，不辞劳苦地四处游说。上级批准从 1989 年元月份起，山东省陶瓷联合总公司可享受外贸进出口权，有开展自营出口业务的权利。

权利争到手了，王尔孝的心一下子空了起来。他领导着几万人的大企业，不论多么艰难很少见他说愁道苦，但这一次他却胆如牛，心如丝了。他对公司经贸处提出了“五多原则”，即多请示汇报、多做扎实工作、多掌握信息、多寻找客户、多渠道出口。同时，他在全公司进行了思想整顿，组织整顿、业务整顿、纪律整顿。目的只有一个：

自营出口，来之不易；只能成功，不能失败！

谁撞到枪口上谁倒霉！

公司在深圳有 6 人组成的办事机构，因天高皇帝远，工作屡屡出现失误。王尔孝果断辞退 3 人，另调 2 名熟悉经营业务的人充实进去，成立了办事处，建立了自营出口的桥头堡。

一次，有位美国客商看中了山东生产的咖啡杯，但他要求相当严格：订300万件，3个月看样品，货中三分之二为色釉系列产品。这种系列色釉有7种颜色，公司过去从未生产过，业务员无可奈何地送走这位连道“遗憾”的客商。

王尔孝得知消息后，他为之一振，这可是笔大买卖呀！他经过再三思索，亲自找上这位客商，详细了解了色釉的标准、规格、质量要求等，便拍着胸脯接了下来。

按常规，单研制颜色釉就需一年时间。但王尔孝组织厂长和工程技术人员攻关，他和大家一样累瘦了身体，熬红了眼睛。三个月整，美国客商再赴淄博，当他看到高质量、高标准的色釉咖啡杯样品及完整成套的生产工艺流程时，当即表示签订长期合作的合同。他说：“真是不可思议。我找了几个地方，都说干不了，淄博救了我。”

自营出口当年：不亏不盈；

1990年：创汇1850万美元，比上年增长30%。

同时，王尔孝领导的山东陶瓷联合总公司被省政府授予“先进工贸公司”称号，王尔孝也被授予山东省“富民兴鲁”劳动奖章，获得山东省劳动模范。今年，公司创汇3100万美元。

现在，山东省陶瓷公司已成为有17个企业、24个合资企业、18个公司、2万多人的大型企业，并在全国五大陶瓷产地中名声赫赫，仅山东日用陶瓷的年产量已达到10亿件以上，且新的瓷种在全国是最多的。

王尔孝，这位48岁的中年汉子，与当年春秋五霸齐桓公一样，他也成为齐鲁大地上名符其实的陶瓷霸主。

在齐鲁大地上，陶瓷就是王尔孝，王尔孝就是陶瓷。

风风火火黄国勇

赵鹏

用北京一句时髦的形容词来说，黄国勇现在确实特“火”。

内地人去深圳大都想去沙头角的中英街看看。去过沙头角的人都知道半道上有个叫莲塘的镇子。其实 1985 年之前这里叫莲塘大队，由三个自然村组成，南面与香港新界的连麻山相结，西靠深圳最高峰梧桐山。深圳河默默从莲塘村外流过。每逢雨季，周围山上的水都流到莲塘这片洼地上来，村民们抱怨，种的庄稼多半是收不回种子，日子过得很清贫。

1985 年 4 月，中共罗湖区委和区管委会决定在莲塘这片丘陵地带开办工业区，成立了莲塘开发公司。区财政拿出 5 万元当作开发资金。5 万元，要创办一个工业区，简直是天方夜谭。

黄国勇精神抖擞地出场了。

他二话没说，担起了莲塘开发公司经理的重任。小时候家中艰难生活的体验和十几年军旅生涯的磨练，数十载严寒酷暑，一次又一次的人生波涛沉浮，造成了黄国勇迎着困难上的胆识，养成了敢于和乐于吃苦的良好品德。黄国勇在自己的座右铭中这样写道：“生活和工作的选择是路程，而不是目的地，人生只有在艰苦奋斗中才有价值，只有强者才能在命运的暴风雨中奋斗。”

经过八年的艰苦奋战，如今的莲塘已经旧貌变新颜：昔日的丘陵和洼地已被推土机抹平，平整的土地上建起了 20 多栋标准工业厂房，美观大方实用的商品楼群矗立在深圳河畔，一批与外商合资举办的企业在莲塘建成，一条商业街已初具规模，同时，公益事业也有长足发展，修建变电站、水厂、学校、幼儿园，开发公司还投资一个多亿修造“罗沙”高速公路。站在高高的梧桐山上鸟瞰当今的莲塘大地，这里似乎变成一座新兴的工业城市。

莲塘的资金已由原来的 5 万元增加到有 6000 万元固定资产，每年向国家上缴利税 1000 多万元，公司的工业产值占整个罗湖区工业产值总数的一半。赫赫战绩使黄国勇被推选为第一、二届区人大代表、党代表；被评为优秀企业家，报刊杂志的记者蜂拥而至……

黄国勇怕见记者，他反对言过其实的宣传。听秘书说来访的是两位部队记者，才欣然应诺。

在公司大楼图书馆一角，黄国勇多年来第一次慢慢地向记者叙述了他的过去。

岁月的流逝会带走许多记忆。但对 40 刚刚出头的黄国勇来说，在人生的每一个站驿上留下的印痕决不会随着岁月的无情锈蚀而磨灭。当他独处时，他常常回忆起过去的那些苦难日子，回忆起过去那些辉煌的和灰暗的日子。

1992 年初春，黄国勇出生在广州。他有兄弟姐妹共 5 个，维持这八口之家的唯一经济来源就是父亲在建筑公司当施工员的一点微薄的薪水。日子虽苦，但全家老小同舟共济、恩恩爱爱。

1955 年，刚满 3 岁的黄国勇随母亲和三个姐妹迁回祖籍东莞县企石镇江边村安家。一晃十几年，黄国勇上了高中二年级，铺天盖地的文化大革命开始了。学校停课、搞批斗、抓叛徒、斗走资派。与其在学校闹罢课，不如回家帮母亲干活，为常年辛劳的母亲减轻一点负担。于是，黄国勇辍学务农了。

回到家里，黄国勇本想继承父业，学点小手艺，日后也搞建筑之类的工作，父亲坚决反对，父亲认为搞建筑没出息，成不了大器。于是，黄国勇干起了农活。耕水田、修水利、烧砖瓦、搞装卸，为了多挣工分，样样重活抢着干。1968年，黄国勇参加了闻名的“东水西调”工程。这里的工分比生产队高很多、但活更累更重。黄国勇咬着牙干了半年多，到年底，他的工分在生产队最多，这一年，由于黄国勇和哥哥、姐姐们的努力，他们自回农村后第一次不倒欠生产队的钱，反而节余了一百多元。

1969年底，黄国勇和哥哥一起报名应征，结果双双榜上有名。本来黄国勇也非常想去，但想到两人都走了，家里没有劳力挣工分，到了年底肯定又要超支，他主动请求留下劳动，让哥哥无忧无虑的去服兵役。

1970年，一年一度的征兵又开始了，父亲专程从广州赶回江边村，支持国勇到部队锻炼，不能因为家里困难而误了孩子的前程。就这样，黄国勇应征入伍了。12月12日，黄国勇身穿崭新的绿军装，告别了父母，与战友们一起登上了北上的军列。

列车开出广东，经两湖直奔河南平顶山市。下了车，他们徒步50公里才到了新兵集训地。紧张而艰苦的新兵训练开始了。从南方到北方，从生活习惯上黄国勇做到从速适应，别人吃不下去的二米饭、三合粉，黄国勇吃起来倒是津津有味。训练中，他更是吃苦耐劳，练瞄靶，他一点一点往枪头尖上增加重量，一块砖、两块砖，终于有一天他做到了举枪瞄准这纹丝不动，实弹射击发发都在九环以上。练投弹，他把自己的右手腕用背包带拴在树上练臂力，一练就是几小时，胳膊肿了，等一消肿，接着再练，结果在考核中他把手榴弹投出六十米的距离。

新兵训练刚刚结束，黄国勇所在的团奉命调防湖北广济县参加国防工事的施工。这里比河南还艰苦，交通十分不便。附近的农民有的活了八十岁还没有下过山，没见过汽车，更不知道什么叫火车。部队驻扎下来后，就进入了紧张的施工。黄国勇当上了班长，带领5名战士轮班作业。他们的任务是在山洞里用风枪打眼、装药、爆破、清渣，每班下来个个都成了土人。他们每天都在机械地重复着这种作业。

黄国勇也曾有过这样的闪念：难道这就是受人羡慕向往的人民军队么？

一位军首长的话震撼了黄国勇的心灵，至今回忆起来还觉余音在耳。老首长的一席教诲在相当长的一段时间里成为黄国勇的人生规范和道德准则：“革命军人为国家而生，为人民而分忧。国家的需要、人民的利益就是最高的命令。一旦战争爆发，每个人都应义无反顾，穿越硝烟烽火如踏平地，消灭敌人，为国立功。但在和平时期，除了搞好军事训练外，还要急国家之所急，想人民之所想，尽量减轻国家的负担，完成一切非军事性的任务也是光荣的，这更需要有超人的意志和忍受巨大艰苦的耐力。在这些工作中，同样凝聚着我们人民军队最优秀的品德和力量。”

从此，黄国勇心明眼亮，浑身总觉得有使不完的劲。训练、施工，样样都跑在前面。当时湖北籍的排长说，在广东兵里，像黄国勇这样能吃苦的兵不多。

1971年9月12日，黄国勇所在团圆满结束了湖北广济县境内的国防施工，返回河南。从广济到武汉有几百公里。他们全副武装，每人负荷近50斤，每天行军120公里。那时黄国勇还不足20岁，在他一生的记忆里，最艰苦的、最难熬的莫过于那次长距离行军。他夹在队伍中间心中无数地往前

走，谁也弄不清到底还要走多远。他学会了走路睡觉，脚在机械地往前迈进，而大脑却做起了美梦，梦见终于找到了几张软乎乎的大床，他一口气睡了几天几夜，倒霉，他醒了，原来他的头磕在了前面战友背上的行军锅上……盼星星盼月亮，他们终于到了武汉车站，目的地到了，黄国勇他们也累倒了，脚上打了许多水泡，小腿肿得碗口粗。

回到河南驻地之后，连队进入全训阶段，由于黄国勇刻苦努力严格要求自己，工作干得很出色，1972年2月份加入了中国共产党。

1975年夏天，军里组织东海渡海作战演习。黄国勇的连队被选入参加军事演习。这时他已是连长了，他和战友们准时赶到了浩瀚无边的东海之滨。

“钱塘江观潮”号称是东南的一大奇观，每年专程赶到钱塘江看涌潮的国内外游客不计其数。对这举世无双的钱塘江，宋代周密在《武林旧事》中这样写道：“浙江之潮，天下之伟观也，自既望以至十八日为最盛。方其远出海门，仅如银线，既而渐近，则玉城雪岭，际无而来，大声如雷，震撼激射，吞天沃日，势极雄豪。”

部队的军事演习就部署在风大浪急的杭州一带。

当了一连之长，就要时刻为这百十来号人操心。黄国勇带领的四连，大都是内陆地区的兵，不少人没见过海，旱鸭子一大群。要完成渡海作战的演习任务，首先要解决游泳问题。他带领战士每天坚持五、六个小时的水中训练。逐个纠正动作，一天下来累得腰酸腿疼。第二天一大早又爬起来，重复同样的动作。经过一段时间的强化训练，四连的游泳全部过关。接下来就是如何抢占滩头阵地。学习的目的在于为未来的实战积累经验。渡海作战的落脚点是在抢占和守住滩头阵地，并以此为依托继续扩大战果。因此，这一关在渡海作战演习中是关键性的。由于黄国勇训练有方，他率领的连队英勇善战，机智灵活，能攻能守，在整个演习中表现尤为突出。为此，四连受到了上级集体嘉奖。黄国勇本人荣立了三等功。

整个渡海作战演习整整进行了一年。在这一年中，黄国勇学到了许多有用的东西，本来就能吃苦的黄国勇经过一年海上军事训练的磨练，变得更加坚韧不屈。

1979年，黄国勇的四连又奉命转入副业生产，他和战友们又来到了座落在钱塘江畔的师农场。经营700亩稻田、30亩红薯、10亩鱼塘、一片菜地外加几十头肥猪。

这时，有许多战士想不通，本想为部队轰轰烈烈大干一场，没成想一会挖山洞，一会插稻秧，远大的理想和色彩斑斓的梦想总是与现实格格不入。针对这种思想，黄国勇与指导员紧密配合，通过“立足现实，畅谈理想，做一名名符其实的人民战士”的专题讨论，开展“一帮一、一对红”活动，使原先一度情绪低落的战士重新振作起来，整个连队保持着高昂的士气，呈现出朝气蓬勃、团结战斗的局面，这一年，四连的物质和精神双双获得大丰收，收获水稻60多万斤、红薯、鱼塘、养猪、菜地收成喜人，四连又一次受到上级嘉奖。黄国勇再立三等功。

春去夏来，日月如梭。转眼间已经到了80年代。

这是80年代的第二个春天。黄国勇整整当了8年连长。他是他所在那个军里时间最长的一个连长，也是最年轻的一个连长，战友们开玩笑说黄国勇是全军“年轻的老连长”。

80年代初，改革开放的春风吹遍五湖四海、南粤大地，特别是深圳经济

特区的建立，给我们整个国家注入一股强大的活力。家乡的面貌发生了翻天覆地的变化。面对来自家乡的喜讯和家人的要求，“年轻的老连长”动心了。他决心“解甲归田”，回到阔别了十多年的家乡去，加入到那奔涌向前的创业洪流中去，为国家的经济建设和社会进步尽一份赤子之心。

他郑重地向上级提出了转业的要求。领导批准了他的请求。

没走的时候，想走，真正到了脱掉军装，告别军营的时候，又变得依依不舍。这种深厚的情感决不会像快刀斩乱麻那么容易。

在即将离别部队的那些日子里，黄国勇的的确确经受了痛苦的折磨。看着自己带领全连战友用汗水换来的那一面面锦旗奖状，望着诚实可亲、朝夕相处的战友，他的心里不是滋味。在全连欢送晚会上，黄国勇语调激动地说：“铁打的营盘流水的兵。

我虽然要离开连队、离开大伙了，但这么多年来，我们在一起建立的兄弟般的情义是任何时候都不会变的。这种情和义是经过了共同战斗和许多风风雨雨考验的。今后，虽然工作岗位换了，但我与大家的心是永远连在一起的。”

黄国勇来到了深圳。他曾在政府机关工作了几年。

莲塘地区的开发，为黄国勇提供了用武之地，他把部队作风引入企业管理，取得了令人震惊的成功。

如今，风风火火了多年的黄国勇继续呈上升趋势，他的事业还在不断壮大。

不久，当你驱车行走在 86 米宽，修造精良的罗沙高速公路上，你会发现莲塘与市中心几乎没有距离，莲塘开发公司的像蓝色水晶宫似的办公大楼耸立在高速路的左侧，它将成为莲塘工业区的权力机构和指挥中心，公司下属的 30 多家企业年创利润逾百万元。四年之后，莲塘开发公司将向罗湖区上缴 5 亿元利润，两年之内，21 栋 32 层的高级住宅楼将在公路两旁落成，莲塘地区将成为深圳市的一个花园式的现代化工业区！

应该坚信，许多年之后的黄国勇，仍然是大步流星、风风火火！

林南的东方梦

李宏

林南，日本林氏创制公司的女老板，这位日本华侨始终心系祖国。她所做的每一项工作无不向世人展示华夏文化的博大精深，展示中华民族自强不息的拼搏精神。

林南心中有个梦——东方梦。这个梦和她的生活经历不无关系。林南出生于书香门第。祖父早年考入北京大学英文系。后入美国芝加哥大学留学，祖母也留学美国，学教育专业，回国后任安徽芜湖女子中学校长、上海大夏大学教授。解放后在上海市人民政府秘书室任市长秘书，处理文教、卫生工作。这位非凡的女性给了林南重要的影响。

林南半岁的时候母亲去日本和父亲相会，林南由外祖父、外祖母养育。林南外祖父毕业于日本早稻田大学，终生从事翻译与写作，从不为名利所惑，清白坦荡。林南的外祖母帅玉书是满族人，也是辽阳城一家名门望族的千金小姐。远离父母的林南，得到了外祖父、外祖母无尽的爱，懂得了最崇高的爱是牺

牲自己去爱别人。

和所有的同龄人一样，林南也经历了特殊的年代带给人们的苦难。3岁时外祖父进了监狱，年高体弱的外祖母靠糊纸盒抚养林南。为了不耽误林南的成长，外祖母托人把林南送到上海林南的祖母家里。那时祖母因为没有揭发陈毅市长的所谓“罪行”而被罚去扫弄堂。她曾经一次次地问祖母，您为什么不和祖父一起留在新加坡？祖母说：“我和你祖父不一样，我是祖国送我去美国留学的，所以我一定要回国工作，报答祖国，哪怕是扫弄堂。”

搞教育的祖母对林南要求极为严格。琴棋书画，唐诗宋词，是林南每日必做的功课。弄堂里别的小朋友在尽情地玩，林南却要拉小提琴、写大字。每晚躺在祖母的怀里听祖母讲一串串美丽的民间传说、神话故事，是林南最幸福的时刻。

10岁，林南到日本，那时她的父母已经闯出一片天地。他们创办的“中国语之家”在日本越来越有影响，后来林南的父亲林洲（笔名夏之炎）转向文学创作，很快成为著名的华侨作家。他的作品被翻译成9种语言在11个国家出版，他还获得日本最著名的月刊《文艺春秋》的读者奖，成为迄今为止唯一获此奖的外国作家。林南的母亲虞孝舜到日本后以林晓蓉的别名在中国语教育界工作，任日本放送协会主办的中国语讲座播送讲师长达7年，是东京外国语大学最高一级的教授。到日本第三天，父母送林南上小学并对她说：“你要努力做到最好！因为全校只有你一个中国人。如果你不努力，别人不会说林南怎样、怎样，而会说中国人怎样、怎样。”林南自然而然地把捍卫中国人的形象作为自己的天职。

在东京最初的体验是痛苦的。远离亲爱的外祖母和祖母，面对着至亲而又陌生的双亲，周围是花花绿绿的世界，是电影中的“日本鬼子”，林南觉得无法接受这突变的一切，她一下成了“哑巴”。林南所在的小学成立了帮助林南适应日本生活的小组，林南也睁大眼睛去观察这个熟悉而陌生的国家。大约半年后的一天，她突然张嘴说话了，日语像小溪一样流淌出来，她感到这语言像国语一样动听、周围的人也像祖国的同胞一样可亲。她慢慢适

应了新环境。小学毕业考的作文题是：长大你想做什么？很多女同学奇怪地发现，她们这位中国来的同学居然写下这么一个愿望：我想当社长（老板）。

林南考入初中后就开始为将来“当社长”而奋斗。首先，她认为自己应该像两个姐姐一样考进日本最著名的高中——桐朋女子高校。那是一所国际化的学校，培养了日本很多著名的企业家、艺术家、政治家。为了能进这所学校，林南的父母请了三位家庭教师，辅导她学习日语、英语、数学。

3年后林南如愿以偿，这年林南15岁。少女的林南天生丽质，能歌善舞。16岁便出落成1.68米的婷婷女郎。而独特的中日文化背景更是给了林南一种特别的神韵：既有中国女孩的典雅，又有日本女孩的温柔。于是林南被选作杂志《十七岁》的封面模特。18岁，经过全日本的层层选拔，通过写作、朗诵、舞蹈、即兴演讲等项目的比赛，林南成了“日本宝龄球小姐”。后来她又戴上了“日本电器小姐”的桂冠。她频频出现在传媒上，主持电视节目、做时装模特、拍广告片……林南的势头越来越好。一位著名的日本导演看中林南，想让林南去拍电影。林南没有被“明星”的绚烂前景所诱惑，而是中止自己如日中天的模特生涯，考进东京经济学院潜心攻读经营学。毕业后，林南选择了日本一家著名的广告公司——东急国际广告公司。她的目的是在这里全面学习做老板办公司的本领。“东急”老板是通过广告片找到林南的。林南选中“东急”是因为这里有许多与中国有关的业务。初见“东急”老板，林南就坦诚相告：“我只能在您的公司打工3年。这3年我要学习经营秘诀和管理方法。3年后，我要成立自己的公司。因为我是中国人，又在日本生活了很多年。我觉得我们中国有很多美好的方面日本人了解。我要努力去发现中国和日本美好的东西，通过我自己创造性的劳动去促进两个国家的理解和交流，我要一辈子做对中国有益的、与中国有关的事业！”

“东急”老板被林南的坦诚所感动，为林南的雄心壮志所吸引，更被林南那份执著的爱国心、报国志所倾倒。他破例答应了林南的要求，而且尽最大努力为林南提供学习和锻炼的机会。在“东急”打工的3年，林南逐个到每个重要的部门去学习、去实践。3年后，“东急”破天荒为一个退社的女孩举行隆重的欢送会。第二天，1988年4月1日，林南用自己打工、做模特挣的全部积蓄，还有两个姐姐的资助，成立了自己的公司——日本林氏创制公司，担任董事长。这天，距离她24周岁生日还有3个月零28天。

林南从一张纸、一杆笔开始创业，她恪守着国际同行的职业道德：头3年决不寻找原来在“东急”联络的客户，一切从零开始，当董事长的第一天，她自己确立了“四项基本原则”：使公司每个职员工作愉快；对公司每个职员负责；对每个人的具体工作不多干预，调动积极性发挥每个职员的潜能；每做一件事都要与祖国有关，都要有忘却不了的意义。

林南开始不断地穿梭于中、日两国之间，编织着一个又一个东方梦。她组织中国代表团的访日活动；承办日本杂志在中国的取材活动；策划、拍摄反映祖国巨大变化的电视片，把急骤变化的古老而又现代的中国一页一页掀开介绍给日本，让日本了解中国。随着《中国人民解放军》、《上海改革特集》、《北京警察48小时》、《中国新貌——华南经济区行》等等专题片在日本电视台的播放，林氏创制公司的名字被越来越多的中、日两国人民所知晓，林南也自然而然地成为日本人到中国观光、投资的咨询顾问了。

公司成立3年，林南在日本商界稳稳站住了脚跟。1992年，中日邦交恢复20周年是林南大获丰收的一年。她和北京电视台联合制作了《一衣带水源

远流长》的电视片，策划实施了蔡国庆作为中国大陆第一位歌手在日本灌制录音带并在中国发行的工作。特别引人瞩目的是：她把日本第一流的音乐演唱组“南天群星”带到北京，成功地举办了“南天群星演唱会”，并将全部票房收入捐给了中国国际友好联络会，建立了中日青少年文化交流基金。

我们中国人常说：三十而立。当林南迈入人生而立之年的时候，也在思考着怎样加快实现她的人生理想——东方梦。于是1993年林南又有了两项大举措：第一，与中国国际友好联络会和上海电视台及全国27家电视台联手举办了“首届中华稚星大赛”。林南的意图在于让天生丽质、多才多艺的中国女孩多一个充分展示才能的机会，走出国门；第二，和中央人民广播电台《439播音室》共同策划录制了长达一年的系列广播《礼仪漫谈》。

《礼仪漫谈》节目开播半年就收到近5000多封听众来信。广大听众深深地喜爱这位以祖国为骄傲的风格独特的主持人。《中国青年报》、《中国日报》的记者特别作了“林南和礼仪漫谈”的专题报道。《人民日报》刊登了一篇题为“让我们的形象更美好”的评论，介绍林南和中央电台举办《礼仪漫谈》的意义和价值。海外的传媒，如意大利的安莎社、美国的合众社、日本的各种传媒，都派记者采访报道。林南的名字和形象又一次频频出现在大众传媒、报纸杂志上。

林南的事业蒸蒸日上，每一步都比她预料得要好。很多人都觉得林南的事业一帆风顺，而这一帆风顺是林南用超常的努力换来的。熟悉林南的人都称林南是“拼命三郎”，她曾经72小时连轴工作。就是在平时，她也常常要工作到凌晨两三点。林南喜欢唱歌、跳舞，林南的舞姿是朋友们交口赞美的；林南喜欢打宝龄球，然而，这位昔日的“日本保龄球小姐”为了她的东方梦，再也无暇光顾球场。她甚至没有时间恋爱、结婚。

19岁那年，林南遇上一位杰出的日本青年。少女的心不知不觉被爱情所俘虏。24岁时，林南准备答应对方的求婚。然而她发现，对方的家庭是日本传统的大家族，婚后的林南只能做一个贤妻良母。那么她的东方梦呢？她苦苦追求的人生理想呢？林南的心裂成了两半：做了妻子不好好照顾丈夫、孩子是不行的；整日相夫教子又怎么有时间去实现自己的东方梦，那不仅仅是她自己的，也是前辈祖传的理想，怎么能丢弃呢？！最终林南选择了事业，选择了她的梦。每每提起这件事，林南都是自责地说自己“害了人家”，而且打算在事业成功之前不再“害人家”。她说：“爱情像事业一样需要全身心地投入。我的心里装满了事业，这对人家不公平，所以我不想害人家。”林南轻轻松松地说着，却让我听得心情沉重。只有同龄的又拥有了家庭和孩子的年轻女性，才能体味出其中林南所付出的代价。

人总是追求美的。尤其是面对林南这样一位美丽的女郎。仰慕、追求，总是自然而然的。但是仔细观察，你会发现：时间长了，那些对林南倾慕已久的先生们，或者悄悄撤退了，或者成了林南志同道合的朋友，把林南的梦当作自己的梦。

一位成功的日本企业家和林南合作多次。我问他：“你为什么要帮助林南？”他说：“最初认识林南，觉得她很漂亮、很温柔，觉得和这样一位可爱的女性共事很愉快。一次，林南带我和几位日本朋友去杭州西湖观光。西湖的山水令我们流连忘返。然而在湖岸边，一群女孩吃着东西聊着天。这些女孩叉着双腿，露出白白的大腿，我和我的朋友自然地把目光都集中到那些女孩的大腿深处。林南一步冲上来挡住我们的目光，严肃地说：‘这是我最

讨厌的方面，以后我会努力让我们中国女孩都有美好的礼仪。’回返的路上，总是笑盈盈的林南始终沉默不语，我当时感动得落下泪来。我的心里油然升起对林南的敬意，一个如此爱自己祖国的女孩是很值得我尊敬的。

“我在日本很成功。以往我的注意力都在欧美及东南亚，这些地方都有我的分公司。见到林南后，结识林氏三姐妹之后，改变了我的观点。我明白自己下半辈子应该怎么活着。林南的东方梦也成了我的梦。剩下的人生我要放在中国，不仅仅是我，还有我公司的全体职员。”

和林南交往久了，你就越体味到做女人的美丽。林南总是优雅的，偶尔也是顽皮的、浪漫的。她的优雅让你感到亲切，她的顽皮让你觉得可爱，她的浪漫使得繁重艰苦的工作漾起轻松的愉悦。林南又总是坚韧的、温柔的。她的温柔使你如沐春风，她的坚韧不断地增强着你的信心。

目前林南正在策划如何培养从“中华稚星大赛”中选拔出来的孩子，策划筹办“国际礼仪学校”，她期望着有一天，经她发现和培养的中国女孩成为国际性的明星，期待着她们每到一个国家去演出，都骄傲地说：“我是中国人，我来自中国……”；期待着每一个中国人都能有机会接受系统的礼仪训练，都是彬彬有礼，温文尔雅，让外国人惊叹：真了不起！不愧是五千年“礼仪之邦”的国民……

在日本生活了 20 年的林南依然持中国护照，她能入日本籍而不入。她说：“作为一个中国人，我感到很骄傲！”

难得潇洒 ——记老西来顺饭庄及女经理宁泓

林文杰

宁泓，女性，年轻的女性，女大学生。她从学校的门槛迈出，也算“下海”了，已经担任北京城里颇具名声的“老西来顺”饭庄的总经理五、六年了，一位女大学生居然将一个偌大的老字号饭庄管理得井井有条，声誉日上，使老字号再展风采，的确不易，也不简单。我们慕名采访了这位年轻的女经理。

“老西来顺”饭庄座落在较为偏僻的北京海淀区西三环北路昌运宫附近。宁泓快人快语，没有什么架子，待人接物有着豪爽气度，言谈动作按当今的俗语：好潇洒！

我们开宗明义，想请她谈谈自己，她再三回避，简单地介绍了自己，“我毕业于北京师范大学，学历史的。”我们追问，你怎么来到“老西来顺”当上经理了。她说，为了挽救濒临失传的北京清真西派菜系特色，保存和发展祖国的民族文化遗产，北京市西城区邮电局投资130多万元，创建了旨在继承和发展西来顺传统风貌的“老西来顺”饭庄。她补充道：“我大学毕业分配到邮电局，可能是学历史，与饮食文化有缘，就把我指派到这里来了。”

宁泓话锋一转，向我们讲起一段轶事。相声艺术大师侯宝林先生生前曾来到“老西来顺”，他认真地端详了这里的建筑风格，仔细地品尝了“老西来顺”的北京清真西派菜品，然后激动万分地竖起大拇指，感慨地说：四十多年了，没想到“西来顺”还在。侯宝林先生所说的“西来顺”，指的是京城老字号——清真西来顺饭庄。这个饭庄开业于1931—1949年，位于北京西长安街今日的鸿宾楼东侧，由著名清真菜烹饪大师褚连祥领东并任首席掌灶，18年中形成了北京清真西派菜系，也奠定了以西来顺为代表的西派菜系的历史地位，并为饮食业同仁和海内外著名美食家所公认，也吸引了诸多文人墨客、社会名流。侯宝林先生当年所见到的西来顺饭庄既没有现在这样宽敞幽雅的院落，也不会有现在这样气派的雅座单间。现在的“老西来顺”，采用古建门楼及古建内墙装饰，设备是现代一流的，并请民革中央主席、前邮电部部长朱学范题写了汉字牌匾，安士伟阿訇书写了阿拉伯文牌匾。

我们听后，插问道：宁经理，你刚才提及清真西派菜系是怎么回事，何谓东、西派？宁泓以其学历史的语言说道：“简言之，三、四十年代，北京的清真菜分两大派，‘东派’以东来顺饭庄为代表，以涮羊肉为主，兼营鲜腻清淡热炒散菜；‘西派’就以西来顺饭庄为代表，专营热炒，分高、中、低档，形成完整系统的菜式，成为独树一帜的清真菜肴，在北京享有盛誉。”接着我们又追问道：你刚才提到烹饪大师褚连祥是何人物？宁经理介绍说：“褚连祥生于1889年旧历10月初一，故于1948年。褚幼年因生活所迫即在回民杨记厨行——杨华亭门下学徒，在清朝末期曾任御膳房厨师，1914年到北洋政府总统府清真厨房掌灶，20年代末期作为私人厨师随著名京剧大师马连良南下上海，1931年，领衔成立西来顺饭庄。十几年里，他在烹饪技法上熔汉菜、宫廷菜、地方菜的优秀技法于一炉，他在对传统的清真菜改革创新道路上，逐渐形成了自己独特的风格，并把清真菜提高到一个崭新的水平，成为独树一帜的西派菜肴。”看来，当代“老西来顺”的女经理对这位褚连

祥老前辈是十分仰慕的。宁经理以惋惜的语调说道：“可惜褚连祥过世太早，他的技艺虽后继有人，但老字号西来顺菜品无人经营，西来顺随即歇业，实为京华食苑的一件憾事。”

我们打趣道：宁经理，恢复、继承西来顺饭庄独特风味菜肴的重担就落在你这位女大学生经理的肩上了。宁经理连忙谦逊地摆摆手道：“不，不！我只是做了应该做的事。我们投资重建‘老西来顺’就是为了挽救濒于失传的清真西派菜点。今天的老西来顺饭庄就是以正宗西来顺传统风味菜肴为特点的一级饭庄。”

据我们所知，“老西来顺”在宁泓总经理主持管理下，为继承西来顺的传统，使西派烹饪艺术得以发挥做了不懈的努力和大量的工作。

褚连祥不仅是一代名厨，而且是清真菜肴的革新家。他敢于跳出清真菜的传统做法，在烹饪技法上博采众长。他向本民族的高师学习，向汉民族的高厨学习，也向西餐厨师学习，这在60年前回族严格封闭的环境下，是难能可贵的。为此，宁泓总经理亲自组织了清真烹饪大师褚连祥101周年诞辰座谈会，座谈会就在当今的“老西来顺”举行。参加座谈会的有北京市伊斯兰教界人士、褚连祥后人及徒弟等。在座谈会上，宁总经理曾向与会者介绍，由于褚连祥的大胆引进和改造，大大提高和发展了清真菜的品种和质量。他创造的茉莉竹荪汤、独三样、鸭泥面包等闻名遐迩。过去一般羊肉馆羊肉的做法局限在炮、烤、涮、炖、炒、熘，而褚连祥的“全羊席”，则把整只羊体从头至尾，采用各不相同的技法烹制出各种美味佳肴。还有炸羊尾这道的小吃，传统方法是用羊尾巴油做，太油腻，褚改用鸡蛋清做，炸出来松柔酥香，入口即化。也是在座谈会上，宁经理表示，一定要继承褚连祥的遗愿和路数，把清真菜肴进一步发展起来。

岁月蹉跎，几经沧桑，当年曾在西来顺饭庄工作的风华正茂的年轻人，如今已进入耄耋之年。宁泓总经理为了保持西来顺菜品品种不致失传，组织聘请了当年“西来顺”的五位老师傅组成技术班底。特请褚连祥的第一代传人出任首席掌灶，向顾客推出一批久已失传的西来顺保留菜品及创新菜。例如“烧四宝”、“蒲棒羊肉”、“汽锅炉鸭”、“翡翠鸡片”等令人叫绝。曾在“西来顺”跑堂的两位老师傅，被聘为老西来顺饭庄服务师。正如宁经理所说：“别看是跑堂的，其中学问可大了。我们这两位师傅集几十年服务经验，对每一道菜品的出处、制做过程、所用配料、营养成份，都了如指掌，让宾客了解每道菜的来龙去脉。这些就可体现我老西来顺的独特食趣。我们还聘请了原西来顺的帐房先生任饭庄的业务顾问，他在了解国内外各民族饮食风格、禁忌、爱好方面堪称专家。”此外，在宁泓总经理的全力支持组织下，还特聘几位技术高超的冷菜、热菜、面点老师傅来老西来顺献艺献绝招。老师傅们高超的烹调和服务技艺，使老西来顺饭庄声誉渐起。

宁泓总经理知人善任，表现了她的非同一般的管理才干，使40多年前，北京清真西派菜系的特色得以保存和发展。在这里，顾客不仅能品尝到几十年未见的清真菜精品，还可以享受到满意、周到的服务。

每当中外宾客迈进老西来顺饭庄那两扇仿古红门，来到古色古香的院落，坐在充满艺术魅力的餐厅，品尝着正宗西派清真菜时，宁泓总经理一班人马内心无不充满喜悦，正是由于她们的辛勤劳作，精心管理，使民族文化遗产百花园中的这朵小花愈加鲜艳夺目；正是由于她们的刻意求新，独到的经营方式，保持了老字号西来顺菜品品种、烹调技法和加工工艺，形成了京

华独具特色的清真饭庄，被中外食客誉为“绝好的穆斯林饮食！”

当我们问起这位女大学生出身的宁泓总经理，你大学毕业，学历史的，干上了饮食服务业，感到遗憾吗？她启朱唇，露玉轮，洒脱地说道：“难得潇洒一回吧！”

崔世杰的“诚”与“功”

赵鹏

出了深圳，沿着深南大道一路西行，十分钟后，映入眼帘的是一大片工业区和住宅新村。如今这里已不再是几年前被深圳市区和人们称为乡下的南头，这里建起了一座座高楼、厂房，宽阔的马路把南头和蛇口连成一体，深圳市地图上将这个区域标为南山行政区。

在南山区和深圳商界，提起崔世杰的名字大家都不陌生。他起步很晚，两年多以前只有2万元，东借西凑加起来不过10万元。去过深圳的人都知道，10万元在深圳根本就不能算数字。而崔世杰就是靠着这10万元，凭着自己的智慧和质朴、真诚，加上军人的果敢和吃苦耐劳的精神，硬是让10万元像变戏法般越变越大，于去年十一月份正式成立了南国工贸发展公司，固定资产从10万元发展到600多万元，下属有时装、皮具、藤柳制品、塑胶化工等12家工厂，共计员工1100名。

在强手如林的深圳商界，在竞争激烈的特区市场经济中，崔世杰把一个无人知晓的小企业发展成为有600万元固定资产的大公司，他成功的秘诀是什么？他制胜的武器又是什么？

崔世杰说：“我这个公司之所以能从小到大、从弱到强，简单地说，主要是靠一个字，‘诚’，有了这个‘诚’才能取得成功。当然，在待人和经商中，能做到以诚相待，肝胆相照，这决不是一年半年就能‘修’炼出来的。”

—

山西是我国煤炭工业最发达的省份。在靠近雁北地区的繁峙县，有个大营镇。这里距五台山100华里，离举世闻名的平型关大战旧址60华里。崔世杰（幼名崔关同）在大营镇度过了十七年。

小时候关同就特别喜欢听故事。关同的母亲家距平型关更近，听母亲讲，当年大战时，炮声、喊杂声她听得清清楚楚。母亲的村里妇救会还组织了抢救八路军伤员活动，这些故事听多了，关同便对平型关产生了一种浓厚的兴趣和感情。15岁那年，他与几个小伙伴徒步60多华里到平型关大战旧址参观，听了当地老人详细描述当年大战的盛况，更加激发了关同对解放军的热爱。从那时起，关同在心里就暗暗发誓：长大一定要当解放军。

关同16岁那年，州地区大兴水利。他第一个报名到水利工地。这个工程叫虎山水库罐渠，距大营镇10华里。刚到工地，他和大人们一样用平板车从附近的土山上取土送到坝上。这种活很危险，山高坡度大、弯多又急，两人一组拉着一平板车土石从山上往下滑行，稍不留心就会冲进悬崖。小关同没有怕，那时他几乎不知道怕，什么事总是往前冲。

过了一段时间，工地指挥部发现了关同是个人才，机灵勇敢又能吃苦，说他与一般小伙子不同。他被选进了爆破队。于是，他又干上了这份比送土还危险的活。关同心想，领导上这样做是对自己的信任，干就要干好。他与那些比他大得多的老爆破手们一起，打眼、装药、铺设导火索，然后点炮，随着一声声震耳如雷的巨响，小关同心里感到一阵阵自豪，因为他的勇敢和勤劳，已被大人们所承认，大人们再没有用对小孩的目光对他，这一点对急

于长大的小关同来说是最最重要的。

17岁那年，他去“验兵”，这一年接兵部队是铁道兵第15师。小关同来到体检站，一个排长看完他的体检报告后跟他开玩笑，其实当时关同已经检验合格，排长看关同挺好玩有意逗逗他，便说：“你叫崔世杰，名字倒不错，身体却不行，回家去看病，明年再说吧！”一席话像给小关同火热的心上泼了一盆冰水，当头一棒使他痛苦不堪。他要找接兵的首长理论，他不承认自己身体不合格，他认为是那些公社头头、大队队长的亲戚孩子顶了自己的名额。他找来找去，原来是一场虚惊。

大红的入伍通知书上明明白白地写着崔世杰三个大字。它标志着崔世杰将告别昨日的崔关同、告别生养他的大营、告别父母乡亲，他将奔赴一个全新的天地。

崔世杰至今不能忘记他告别县城的那一天。那是1973年底的一天，晋北还很寒冷，县城的角角落落还有许多残雪。但县政府组织的隆重的欢送新兵入伍仪式，把整个县城装扮得像春天一样，人们脸上挂着笑容，锣鼓声和欢笑声淹没了整个县城。

崔世杰的母亲从大营镇赶到县城送儿子。在欢声笑语中走过长长的街道之后，就要背起行装，整装待发的时候，崔世杰无意中发现母亲在距他不远的角落偷偷哭泣。这时，崔世杰心头一阵颤抖，鼻子一酸，也掉下了热泪，这一刻是崔世杰一辈子也不能忘记的。他和母亲同时落泪有两个含意，一是母子的分别情，他在家生长了十七年，从未出过远门，一直在父母身边，乍要离开，心中仍有一种失落感；二是母亲为了儿子，崔世杰也为自己参军激动得流泪，这是农民的儿子唯一的出路啊！崔世杰对母亲说：“您放心，儿子在部队上一定会好好干，一定要混出个模样来！”

军列到达北京黄土坡车站。下了火车改乘汽车几小时后便到了河北省永清县，他们将在这里接受三个月的新兵训练。

1974年的1、2、3月，北京的冬天显得格外寒冷。在永清县的新兵集训营地，崔世杰经受了正规化的军事训练。练习瞄靶，他趴在雪地里一趴就是几小时。走正步，开始时总掌握不好高度，也搞不清大腿带小腿还是小腿带大腿，反正踢出来很难看。于是，他早起床，站在寒风刺骨的操场上练，晚休息，偷偷地到宿舍后面练，终于，崔世杰踢出的正步成为全排的标兵。崔世杰很要强，什么项目都想拿第一，站岗、搞内务、打扫卫生，样样工作抢着干。待到训练结束，挂上了领章帽徽，崔世杰受到了两次嘉奖。

二

新兵下连时，崔世杰被分配到团部勤务连搞通信。开始跑外线，整天在野外学习架线，后来调整到话务班守总机。这一干就是三年多。1976年唐山大地震，当时崔世杰带领一个新兵值班，他感到屋子摇得厉害，知道是地震，他毫不犹豫地就把新兵推出门外，而自己却在机台前坚持值班。事后，上级表扬了崔世杰临危不惧，把安全让给战友，把危险留给自己的精神。不久，他当了班长。

1978年勤务连改警卫排时，崔世杰调到75团1营3连搞电力安装。崔世杰领导的班有六个战士，开始时确实不好管，六个人中，有从机关调来的，有从总政歌舞团来的，还有从铁道兵文工团调来的，是个有名的后进班。崔

世杰上任后，先一个一个摸清战友的思想，然后对症下药，言传身教，用自己的行动去感化他们。不久，这个班就发生了变化，他们这个班完成了北京地下铁道中北京站至安定门段的全部照明安装，由于他们保质保量并按时完成任务，上级通报表扬了他们。

1978年下半年，对崔世杰来说又是一个转机。基建工程兵筹建物资供应总站，要从师、团抽调几个技术骨干，当时三连有一个名额，崔世杰平时机灵能干，能吃苦耐劳，三连连长王凤春和指导员决定推荐崔世杰。崔世杰就这样从基层连队调到了基建工程兵兵部物资总站，他仍然干他的老本行，电器安装和维修。1980年崔世杰由义务兵改为志愿兵，定为四级电工。后来又在机械排任代理排长，一干就是四年多。他忘不了那段紧张的日子，他们这个供应站负责着基建工程兵四十多个师的物资供应，有时半夜货到了，就要紧急集合突击御车，然后再用车分发出去。都是机械作业，既要抢速度，又要安全，崔世杰领导着几十号人完成了大批的物资转运任务。他的指挥才能和组织能力就是在这时锻炼出来的。

崔世杰1978年入党。由于多种原因，1973年入伍的崔世杰在他调离北京之前，仍然没有被提为干部，尽管他以志愿兵的身份代理了多年排长。

三

1983年4月，27岁的崔世杰带着调令和档案踏上了南下的列车。他需要准时到设在深圳市红宝路的基建工程兵深圳指挥部报到。崔世杰被分配在16团3连。

1983年的深圳正在大规模的建设当中，到处是基建工程兵施工的战场。崔世杰报到的第二天就上了工地，他仍然干他的电器安装。为了抢工程，经常要连续干几个24小时。同来的一位战友受不住这份苦，决定返回北京，临走前找到崔世杰，问他走不定，崔世杰果断地说：我不能走，既然来了，再苦也要坚持，要干就要干出名堂。那位战友愤然北上，而崔世杰咬紧牙关，坚持到了最后。

四个月之后，团里发现崔世杰是个人才，说他挺有经济头脑，把他调到团部搞生产经营。崔世杰迈开了经商的第一步，他带领一帮干部家属，办起了小型加工厂，还搞些贸易为团里挣了不少钱。

1983年9月，基建工程兵深圳指挥部所属的近两万人集体转业。崔世杰也成了深圳市的市民。

十月份的一天，崔世杰偶然发现了南头国际商场招聘干部的广告，经过再三思考，他决定去试一把。

四

这一试，决定了崔世杰后半生的路。

他不但被录用调入，还被任命为第二营业部部长。这一次，崔世杰切切实实地感到是“下海”了。200万港币，200万人民币，营业面积一层楼，这就是崔世杰“下海”前的武器和战场。而崔世杰的看家本领是以诚相待和吃苦耐劳，他逐渐在竞争激烈的深圳商界打开了局面。在1987年至1989年近三年负责南头国际商场工作时创外汇500万美元，他被提升为商场副经理。

正在崔世杰的事业进行得轰轰烈烈的时候，有些人开始嫉妒了，八分钱一张邮票招来了工作组，甚至检察院的干部也登门“拜访”。崔世杰苦苦思索着。他没黑没白地拼命工作，为的是给商场多创造一些效益，为国家多做一些贡献，可为什么有些人那么热衷于整人，上边班子换，下边班子跟着调，“一朝天子一朝臣”，搞得人心慌慌，哪有心思工作，与其在这里无端耗着，还不如另辟溪径、开辟新的战场……

于是，就有了本篇前页崔世杰 10 万元起家的开场白。崔世杰单干了，他不允许别人、特别是那些不干活的人在他头顶指手划脚。

见到崔世杰是在七月中旬的一个炎热的下午。崔世杰正在南山大酒店的六楼布置他的办公室，南山工贸发展公司的总部刚刚乔迁到此。

崔世杰是一个地道的北方人，而且的确可以说是在黄河流域生长出来的那种典型的大汉。据说当兵时他才四十公斤，而现在足有八十五公斤，总体来看属水桶体型，说话声音宏大，底气十足，他的每次发音很容易让人联想起野战部队喊口令的基层指挥员。他谈吐风趣加幽默给人一种信赖感。听说崔世杰能喝酒，号称“一频道”（一瓶倒），想起下部队时在饭桌上常常听到的那句话“从喝酒看工作”，便想领略一下崔世杰的酒量。在距公司不远的餐厅里，我们一起吃了一顿工作饭。这餐饭吃得很开心，边吃边聊边看，崔世杰不停他说他的生意经，大伙借着兴奋把一杯杯白酒往肚里灌，酒精的作用使每个人脸上都泛着红光，在一片“酒逢知己千杯少”的欢欣气氛里，四个人喝掉了整整四瓶白酒。这就是北方人的性格，一帮遇到知己肯把心掏给对方的耿直、豁达的家伙。

崔世杰的成功还在于他会用人，谁有才干就用谁。1990 年夏，一次偶然的机会他认识了当时在区旅游公司开车的吴少琼小姐，在谈起经商之道以及为人处事时，俩人有说不完的话，大有“相见恨晚”之感。于是，吴少琼被崔世杰挖到了南山工贸并委以重任。吴少琼果然不负重望，全身心投入到公司的的工作中，成为崔世杰手下的一个得力干将。如今，她已升为总经理助理兼企业管理部经理、主管 12 家工厂。据说，不久吴少琼将担任南山工贸发展公司副总经理的要职。

能者上，劣者下，这就是崔世杰的干部制度。前年，他登报招聘过几名管理干部，应聘而来的几人学历都很高，有本科、研究生，但这些人到公司前，一门心思想挣钱，平常工作无精打采，看到赚钱的机会眼睛发亮，削尖脑袋往进挤。崔世杰很失望，下令炒了这几个人的鱿鱼。崔世杰总结出—条经验：衡量一个人不但要看他的学历，最重要的还是要看他的人品。有德没才不能用，有才缺德不能用，德才兼备的太少。

这就是崔世杰，一位从晋北山区走出来的农民的儿子，凭着血液中农民的质朴真诚和十多年军营生活积累的良好素质，在短短两年中，把 10 万元魔术般地变换成 600 万，使一个小小的企业变成在深圳商界较有名望的大公司，而且还正在向国内和国外延伸。不久前在天津开了一家高级时装商场，购买了重庆一百的法人股票 15 万，同内蒙古宁城老窖酒厂签定了合同，双方投资 150 万共同创办深圳第一家白酒厂；深圳市经济学会委托南山工贸开设—培训部，面向全国招生，本训练部的宗旨是针对目前市场经济，培养—批能够调控、预测、有驾驭功能的管理干部。要在全国几个重点城市建立商业网点，他还去日本、新加坡、南韩等国考察、合作，尽力将南山工贸推向境外……

加油，崔世杰，一双双期望的眼睛在深情地注视着你。

王成君和他的“万博文化城”

张昆

在中外闻名的旅游胜地北戴河海滨，崛起了一座文化城——中国万博文化城。

气势宏伟的中国万博文化城是黑龙江省民营企业家王成君独资兴建的。他筹集巨款，在一年零两个月的时间内，以令人惊叹的“万博速度”在600亩土地上完成了城楼、城墙、八个巨型展馆、亚洲最大的音乐喷泉、一楼一款的民族渡假村及其它一系列浩繁细致的工程，总投资1.6亿元。

王成君，年仅44岁，原为黑龙江省国家干部，年轻时曾在一个中等城市从事计划工作。十多年前，他“下海”经商。从此他如鱼得水一路春风。他为人诚恳而直率，从不口出戏言。难怪他遇困难时，只要他伸得出手，张得开嘴向别人求助什么，别人会丝毫不打折扣地付诸与他。他没什么商贾架子，平时生活极为俭朴。

他不但对自己严格要求，他对他的家属也严到了令人不理解的地步。一个亿万富翁的富贾，他的妻子与他就住在“万博”办公楼的一个单间里，整座楼高四层，通用走道，卫生间只有楼的两端才有，一个洗漱间男男女女通用。难怪很多寻访他的人，敲开他的房间问：“王成君王总在哪住？”“我就是。”“您是？！”来访者疑惑不解。

他要求公司里所有的中层以上的干部必须做到：来办公室最早，离开办公室最晚，吃苦在先，荣誉和享受在后，业余时间多办些体贴职工关心公司的好事，少去甚至不去夜总会消闲跳舞。

正因为如此，整个的万博城的几百名职工与干部们和睦相处，这种风气，对一个私营企业来说，难能可贵。也正是因为如此，在万博文化城和王成君处于暂时困难的时候，职工们会情不自禁地说出：“万博的困难就是咱个人的困难，资金周转困难先拿我们的工资去运转吧，少发一两个月工资咱能抗得住！”这，就是“万博”精神，这，就是一个私营企业的成功之处。

1990年，王成君为了寻找新的投资方向，他带领参谋班子从南到北考察了几个沿海城市的投资环境，最后选中了北方旅游城市秦皇岛，在临近北戴河的南戴河地区征用了600亩土地，与当地政府合作建立起一座集旅游、博物展览与艺术表演熔于一炉的万博文化城。

中国万博文化城，在王成君的倡导下，高喊出：“万博要把文化从‘海中打捞出来’，让纯洁神圣的文化去充实、丰富人民群众的精神世界，让人们真正享受到正确文化的甘露。”摆在万博和王成君面前的第一个课题是，万博文化城究竟弘扬和发展什么样的文化；是西方文化？还是中国传统文化？万博人的头脑很清醒，我们向西方文化学习并非要全盘西化，要学习西方文化之精髓为我所用。一个民族，失去了本民族的文化特点和个性，这个民族就像没了魂。

通过反反复复的思考，王成君决定：“万博文化城定位于民族、民间、民俗文化，其它别无选择！”于是，这一年的冬天，王成君听到河北电视台正在拍摄“民间收藏大观”的消息，便思路大开，建立“文化城”的设想更具体化了。他敏感地意识到，我国幅员广大，人口民族众多，历史悠长，支持和发展民间收藏，对保护民族文化遗产，振奋民族精神很有益处。同时，

他利用南戴河这块旅游黄金胜地，还能取得可观的经济效益。

他立即派人到河北电视台商议合作事宜，与“民间收藏大观”系列片的组织策划者共同决定举办“民间收藏与展示理论研讨会”。

1991年1月哈尔滨“冰雪节”期间，来自京、津、沪、广州等地的25位民间收藏家聚会于花园屯宾馆，共商筹备举办民间收藏展览，王成君在研讨会上说：“一个企业家赚了钱干什么？不应该去花天酒地地挥霍，也不应坐享清福，而应当把钱用于有益于国家人民的事业上。”

他说：“中国的收藏家不像外国的那些巨商大贾，多半是节衣缩食地搞收藏，都很清苦，每前进一步都充满了辛勤的汗水，很令人敬佩。可是现在国内连个像样的民间收藏馆都没有，要宣传展示自己的收藏成果很困难。我愿意建一座像样的民间收藏馆，供大家使用，并与大家共同协作，为创办中国的民间收藏大业做出一点贡献。”

1992年3月，在秦皇岛金山宾馆举办第二次“民间收藏与展示理论研讨会”。来自九个省市的近百位收藏家与北京、上海等地收藏家团体负责人与会。除了学术交流、理论研讨之外，还签定了采取共同行动的合作协议书：“由万博文化城建立舍馆，各位收藏家提供展品，以新的合作形式共建中国第一个专业民间收藏馆”。

会后，万博文化城以惊人速度，仅仅用了4个月的时间，就建成了具有各种现代化设施的园林式的民间收藏馆4600平方米。早已从全国各地运到秦皇岛的展品，落入新落成的展馆中，其数逾万件之多。中国首次大型的综合性的集中展示13个省市68位收藏家集半生心血的“中国民间收藏展”开幕了。两个多月就接待了18万观众。中国文物学会会长郑思远先生连续参观了三天，激动地说：“这次展览办得太好了，为国家博物馆填补了空白，展示了民间收藏的实力，丰富得很。”国家领导人杨尚昆、李瑞环等参观时高兴地说：“你们为弘扬民族文化做了贡献，很了不起”，“为国争了光”，“祝你们成功。”

国家文化部、文物局和中国文物学会均大力支持王成君的创举。1993年王成君被推举为中国文物学会的理事，并在成立全国性的民间收藏组织“民间收藏委员会”时，被推举为常务副会长兼秘书长。

王成君是一位有思想、对许多问题有独到见解的人。在我和他的接触中发现，他在他的部下和众多的收藏家中有很高的威信。

在与全国侨联举行“侨乡研讨会”上，他说：“随着中国经济文化、现代化事业的日益昌盛，综合国力的日益强大，国际地位的日益上升和巩固，中华民族作为世界上最伟大民族之一，中国和世界各国在各个领域的交流与合作必将更广泛深入地发展，这种合作，必定包含着与海外华人文化经济的交流与合作。因此，在中国万博文化城建设海外华人文化村是应势之事，不可缺少。”

王成君日前正渴望和海外的有识之士，携起手来，共同完成龙的传人和炎黄子孙共同的事业——振兴中华民族文化，建设起一个凝聚天涯海角所有华夏之子的殿堂——中国万博文化城华人文化村，用以唤起民族之魂，这魂，将永系在中华大地上！

没有终点的“马拉松” ——记全国农业劳模、山东省高密市 南关村党委书记王建章

邢屹

他说，他这一生，是在漫长的“马拉松”跑道上，而且没有终点。他叫王建章，今年69岁。现任山东省高密市南关村党委书记兼兴华集团总公司总经理。从1978年至今，他带领全村老少改革、开放、发展，使南关村一跃而成为世界著名的“风筝都”——潍坊市的“第一经济强村”。1994年，全村企业总产值达到8亿多元，农民人均收入3018元。因为他创业有功，省、市领导尊称他为“创业功臣”，中央政治局委员、书记处书记姜春云去年8月专程到南关看望了他。1990年来他先后被评为全国农业劳模、全国优秀农民企业家和全国乡镇企业“十大功勋”之一。

敢为天下先

1978年以前，南关村因穷得出了名而被人称为“难关”。十一届三中全会后，在十年动乱中曾蒙受了不白之冤、重新出任南关村党支部书记的王建章带领南关人扬起了改革的风帆。短短几年，就使南关村大变样：由过去搞“单打一”，90%的劳力种粮食，改为90%的劳力搞村办企业；在全市第一个撤消了生产队，把全村50多个工副业摊子归口联合，建成10大企业。到1984年，全村总收入就达到1350万元，人均纯收入1500元。这是他在自己的“马拉松”跑道上迈出的第一步。

1988年以来，国家多次的宏观调控，部分乡镇企业因资金紧缺而陷入了困境。王建章却超前决策，依靠自己雄厚的积累资金，出人意料地抓住了一个又一个机遇，干出了数件令人瞩目的业绩。先是在成功地将国有大中型企业三项制度改革的经验移植于村办企业的同时，在全村16个企业内调整经营战略，大胆推行了“一村两制”的管理体制，开辟了“村内特区”，即对村内部分企业实行了人、财、物、产、供、销全部自己说了算，只包死上缴利润基数的特区政策，使这些企业在全市乡镇企业中率先成为自负盈亏、自我约束、自我发展的经营实体。这种做法，使企业形成了良好的内部管理机制，同时也使企业能够及时适应市场竞争与变化，达到稳步发展的目的。

逆水行舟更显英雄本色。企业扩大规模、产品结构调整、设备改造更新等，哪一样不需要大量的资金？然而，信贷紧缩，单靠银行贷款，无疑于杯水车薪。面对这严峻的形势，王建章提出“多法融资求发展，加大投入扩规模”的新战略。他说，邓小平同志说过，发展是硬道理，不求发展就没有出路。资金短缺，想办法解决，“井里无水四处掏”嘛！经过集思广益，王建章提出了迅速由“一个面向”（银行贷款）转到向上、向下、向内、向外的“四个面向”上，尽多地争取国外投资；以联合办厂、投资联营等方式，吸引国内外资金，组成专门班子，跑北京、上海等大城市拆借等。仅1993年全村共吸引并投入资金3.2亿元，新上高科技项目12个，其中投资额在1000万元以上的7个。到1994年底，仅一年的时间，这些项目就已陆续投产，每年将为南关村增加4亿元的产值和4000万元的利税。

经过艰难的跋涉之后，王建章在“马拉松”的跑道上，又迈出了新的一步。

进军高科技

国有大中型企业的不断深化改革，转换机制，与乡镇企业在市场经济的大潮中，站在同一条竞争线上。这样，“老乡们”原有的优势已不复存在。相反，土生土长的“老乡们”论素质，尤其是科技素质，怎么也比不了“国老大”。1990年初，王建章就已感到“危机”正步步逼紧，压得让人几乎喘不过气来。在一次村党委会议上，王建章的话掷地有声：“市场经济实质上就是竞争经济，咱村办企业要在竞争中发展，就必须抓住第一生产力不放，干高的、干精的、干新的！……”会议之后，在王建章的带领下，南关村的“五虎上将”高方明等人各显神通。很快，中央人民广播电台、中央电视台、新华通讯社、中国乡镇企业报等新闻单位播映、刊登了南关村招聘高科技人才的六条优惠政策。几天后，一大批科技人员来电来函；一大批科技人员不远千里，亲自到南关考察……那些天，王建章和村党委副书记王贵和、高方明等人忙得不可开交：这边，与前来的科技人员谈话，安排食宿、参观；那边，逐字逐句阅读科技人员寄来的电函……，经过与村党委、企业负责人缜密的筛选，王建章从全国各地招聘高、中级科技人员248名，其中专家、学者和高级工程师26名。武汉冷冻机厂的一位高级工程师到南关应聘时，不仅带着项目，而且还带着15名技术人员一起到南关村党委副书记高方明经营的发达集团安家落户。

自己的职业中专和技术夜校也办起来了，经过严格的培训，千余名技术人才脱颖而出，昔日的“泥腿子”变成了现代化企业的技术骨干，其中62人还获得了高、中级技术职称。

众多的人才，在南关村各企业形成了一个“人才库”、“智囊团”，在全村经济发展中发挥着柱石作用。

人才的问题解决了，王建章、高方明等人气没松一口，就亲自带人，跑遍了大半个中国，济南、上海、北京、四川等地的高等院校、科研部门不时地出现着他们那疲惫的身影。随后，山东大学、中国科学院、成都新技术研究所、中国原子能科学院等10多家大专院校和科研机构与南关村达成了协议，引进的一大批科研成果迅速在南关人的手中转化成高新技术产品，并进入了国内外两大市场。其中翅片管节能对流散热器、大功率稳压、稳流电源等5个项目先后被列入国家“星火”计划和国家级社会发展计划。

按说，南关村各企业的科技素质已有了相当的水平。但王建章、高方明又一鼓作气于1993年征地700亩，在城南郊建起了包括通讯电缆、自动化仪表、工程塑料、天达药业等38项高新科技成果和8个高科技项目在内的“高密高新技术开发园”。山东大学、二炮监控指挥中心、中国原子能科学院等10多家大专院校和科研机构，已进园与其共同开发。这既是南关村的“科技园”，也是高密市乃至山东省乡镇企业的“科技带动园”、“样板园”。

走向大开放

从1978年到1990年十多年的时间，南关村的经济发展一直呈腾飞之势，

王建章也由一个名不见经传的庄户人一跃而成为党的十三大代表、全国农业劳模。但他却说：“那仅仅能说明昨天！明天呢？”一句话，道出了这位老共产党员创业不止的雄心壮志。60多岁的人了，仍然马不停蹄地为发展、振兴南关而奔忙不止：1988年开始，他先后到法国、俄罗斯、意大利、新加坡、美国考察……每一次出国考察或到特区取经，都有收获：从法国回村，他请回了法国高级服装设计师让·科涅夫妇，给村服装厂无偿担任了两个多月的技术指导；从特区回来，与港商达成建立鞋业有限公司的协议，更重要的是使全村企业负责人大开了眼界，解放了思想；从俄罗斯、意大利及美国等国家回来，4个生产高科技产品的合资企业也随之在南关村安家落户。至今南关村已办成6家合资企业，生产的产品畅销国内外。为加快南关村与世界经济接轨，参与国际市场竞争迈出了新的一步。

南关人在王建章的带领下，虽历经创业的坎坷，但昔日的“难关”却变成了令人称赞的小康村。王建章也成为艰苦创业、为民造福的楷模，鲜花频频向他招手！“马拉松”已经开始冲线！但他说，“在创业的这个‘马拉松’跑道上，我从来没有想到终点……”

苦干加巧干 ——记北京平板玻璃集团总经理杨旭明

王尚俭

“逆境中不气馁，泰山压顶腰不弯，火爆时他头脑清醒，想得更多，看得更远。”这是北京平板玻璃集团公司 4200 名员工，对他们总经理杨旭明的评价。

1985 年 11 月刚刚送走 31 岁生日的杨旭明，就挑起了北玻集团（那时叫昌平县玻璃工业公司）总经理的重担。当时，1900 多名员工，全靠一条六机垂直引上玻璃生产线。生产不稳，实际产量一直在设计生产能力的 60% 左右徘徊。能耗高、质量次，质检员形象地说：“我们即使戴上放大镜也选不出一级品。”企业明亏、暗损、银行贷款、外欠材料和能源款达八九千万元。

北京市昌平县委、县政府左挑右选，把总经理的重担压在了当过兵、任过教员、坐过机关、现任副经理的杨旭明肩上。有人为他担心，有人发出：“杨旭明能行吗？”的疑问。他的妻子屈宝珍劝他：“你去玻璃公司不到三年，生产经营还不大精通，两千人要向你吃要穿，我看你还是向县里辞掉得了。”他对妻子讲：“事在人为，企业不景气是暂时的，我在困难面前当过逃兵吗？不过以后家里的事我可没时间管了，只要你把家管好，我就能把厂管好。”反过来把妻子将了一军，这一军将得好，家中十年没有分他一点心。

实践是最有说服力的。十年中企业员工从 1900 多人增加到 4200 人以上，固定资产翻了三番半。年创利税增长 10 倍多。年销售收入从 2000 万元增长到了亿元。从单一的普通平板玻璃产品，陆续开发出浮法玻璃、浮法在线镀膜玻璃、平（弯）钢化玻璃、夹层、汽车风挡、高级玻璃家俱、建筑用安全玻璃、镭射、镀铝、彩绘、彩印、工艺美术等 14 大系列 120 多个玻璃深加工品种。企业成为京郊“十强”中的第二强，北京市双文明建设标兵单位。集团公司工会成为“全国模范职工之家”。他本人被评为北京市优秀企业家、优秀科技领导干部、劳动模范。

杨旭明这位总经理在北玻集团 4200 多名员工中成为德高望重、一呼百应的领导者。在班子成员中他最年轻，多数成员的厂龄比他的年龄还长，对于他总是言必听、计必从。是什么力量使杨旭明征服了班子成员和全体员工的心？

榜样的力量

杨旭明爱说：“权是上级赋予的，信是个人树立的，在一定意义上讲，威信比权力更重要”。他讲：“在班子中我最年轻，厂龄最短，在生产上我不如一位普通的工人，我只能身先士卒，以身作则，拼着命地去干。”

在杨旭明的工作时间表上，没有八小时内外之分，也没有节假日和星期天。从公司到他家乘车只需一刻钟，他却常常十天半月不回家。他妻子说：“他一年 365 天要有 300 天是在厂内过的。”18 平米的办公室兼卧室成了他的家。妻子抱怨说：“他当经理，我跟着吃苦受累。这个星期天带着儿子去看公婆，下个礼拜日去看我妈，挤出个星期天还得去给他洗衣服，这就是我

们三口之家的团聚日。”说到这里，妻子脸上又露出笑容：“他也知道欠我们娘俩的太多，常常把我们带到南口的好饭馆，儿子想吃什么，我爱吃什么，就给买什么吃。”

杨旭明每天开会、走处室、下车间，哪天都干到十五六个小时以上，零点之前他办公室的灯几乎没灭过，三班倒的工人班班都能看到他。在党委多次组织开展的写“我身边的共产党员”、“我们身边的党员干部”征文活动中，60%以上的征文是写杨旭明的。

六机生产不稳，产量低、质量次、能耗高是他的一大心病。他翻书查资料，找技术人员交谈，深入现场一道一道工序进行考察，认真听取岗位工人的意见，终于找到了问题的关键。带上问题，携工程技术人员去秦皇岛玻璃设计研究院，向专家们请教，并“三请诸葛”。诚心换来了实意，窑炉专家们现场会诊，分析论证，证明杨旭明的判断正确，方案可行。在停产放水冷修中进行了17项重大技术改造。改造后产量增产30%以上，一级品从零提高到65%。他没有满足已取得的成果，认为玻璃液两通路退火靠人工操作，凭经验加减水管和水的流量来调节温度，一是工人劳动强度大，不安全，二是温度误差大影响产量和质量，三是费水。他提出了用微机自控代替人工操作，用风冷代替水冷的设想，并请设备、能源两部门和六机熔制车间共同完成此项技改任务。经过三个多月的共同努力，技改圆满成功，温度波动从±10度以上，稳定在±2度以内，大大减轻了工人的劳动强度，年增产一万重量箱以上，质量提高10个百分点，年节水19.3万立方米。

在抓技改、稳六机生产的同时，杨旭明的脑海中已勾画出企业发展的蓝图。他想，随着玻璃生产工艺的不断进步，六机垂直引上工艺必将被先进的浮法工艺所代替，而至今北京还没有一条浮法玻璃生产线。他提出了建设浮法玻璃生产线的设想。有人说他“异想天开，县属企业上浮法，全国无先例，七八千万元你上哪里弄去？”凭他外交家式的演讲才华，大会讲、小会说，经过一年多的宣传鼓动、社会活动，上浮法成了全厂共同的心愿，得到市县各级领导的大力支持。1987年4月8日浮法玻璃生产线作为市里的重点项目破土动工。

浮法玻璃生产线一开工，杨旭明忙得连去食堂买饭的时间都没有。办公室的人说：“杨总和‘康师傅’交上了好朋友。”老书记劝他“注意身体”。他总说：“我年轻，身体好，请您们放心。”建浮法线千难万难，主要还是难在钱上。为了钱，杨旭明四面求援，八方作揖。在工程建设最紧张，最需要钱的时候，老父亲病重住进了北大医院。做手术需要他签字，这才风风火火赶到医院，又急急忙忙跑贷款。笔者曾问他：“您当时的心情如何？”他笑了笑说：“当时我真想痛痛快快地哭一场，可见了人家还得使劲挤出笑脸。”

榜样的力量是无穷的。在杨旭明的带动下，经过上上下下的共同努力，创出了我国浮法玻璃生产线工程建设史上四个之最。即建设速度最快，从开工到点火21个月，比最快的还提前6个月；投资最少，总投资5200多万元，比投资最少的还少2000多万元；技术装备水平最高，全线实现了自动化；工程建设质量最好，获国家金奖。

人格的力量

杨旭明襟怀坦白，心底无私。无论是中层以上领导干部，还是普通的工

人，做出了成绩他都会热情地称赞；做错了，他常在会上点名或当面拍着桌子批评。普通工人确有才能，做出了成绩他会越级提拔、重用。工作平平、无所用心，经教育帮助仍无起色的，无论是公司级领导，还是中层干部照样降级使用，或下去当工人。

他严于律己。回家同职工一样挤班车，在食堂买饭和工人一起排队。有急事家中用车，按规定交费。妻子、儿子来厂看他，回家时值班的小车司机要送母子回去，杨旭明谢绝司机的好意：“我不能开这个先例。”

他善解人意，重友谊爱交友。杨旭明常在中层领导干部会上讲：“凡是普通工人求到我的事，只要政策和条件允许，都要认真及时地解决。”在对外的经营活动中，无论原辅材料供应厂家，还是玻璃销售的老客户，都成了他的好朋友。给他送礼的人不少，却一份礼也没送出去。有一位经营玻璃的个体户，成了百万富翁，为感谢他对自己的帮助和支持，去年春节把一块价值几千元的金表“巧妙”地放到他办公室，杨旭明把表交给了销售处长代还原主，并请转告：“买卖是买卖，交情归交情，支持和帮助是相互的，送礼有污真正的友谊，也轻看了我的人格。”

关心一线干部和工人，胜过关心自己。在分配上他一再强调：“要向一线倾斜。”他让安全处为一线车间办公室和职工休息室配齐了台扇、吊扇和落地扇，他的办公室却一直没有电扇。他自任总经理以来，每年的除夕夜他都是在一线同工人一起度过的。

对待金钱，杨旭明是一位堂堂正正的金钱的主人。他任总经理后，年年超额完成对县里的承包指标。年年向他颁发承包兑现奖，九次奖金总额达21万多元，他分文未要，有的献给了厂内幼儿园，有的支援了教育事业，有的留作了厂内的奖励基金。杨旭明九献承包兑现奖一时成了新闻人物。许多单位组织学习他的事迹和他无私奉献的精神。

今年年初，当获悉杨旭明又把去年应拿的106500元的承包兑现奖全额献出时，笔者采访了他的夫人。心直嘴快的屈宝珍说：“以前他献也就献了，我没往心里去。这回我真动了心，一是106500元不是小数，我上一辈子班也拿不了这么多。二是他当了副县长，早晚得脱离公司，以后可没有这样的机会了。三是我母亲、他父母都在农村，年老多病，儿子上学，您说哪里不需要钱？所以我对他说，这106500元钱，也有我的一半，我不把三个家挑起来，你当得好经理？他知道我的心，当时他只是笑，只是点头，不表态，等我心情平静了，又给我谈心做工作。讲道理我可不是他的个，最后还得听他的。”

“金钱是身外之物，生不能带来，死不能带走”。这话杨旭明在领导班子生活会上，在中层干部大会上，在讲党课时都说，大家听得心服口服。

智慧的力量

杨旭明的才华过人，勤奋过人。他这位“十年动乱”时期的初中生，通过成人自学以优异的成绩拿到了两项大专文凭。以突出成果破格晋升为高级经济师。

别人没想到的问题他想到了，别人开始想的问题他想好了。他敢想敢干，说干就干，不干则已，干就干好，这是杨旭明一贯的作风。

1986年他亲自对市场进行了三个月的调查，果断做出了“由产供销改销供产”的决定。“用户就是上帝”的思想开始形成。与此同时，在中层以上

领导干部和科技人员中推行了“聘任制”。成为全国建材行业较早打破干部终身制的厂家之一。

1987年他借鉴银行信贷，在厂内建起“银行”，成立厂内结算中心，实行严格的成本控制。

1988年开始在生产领域推行投入产出小承包，第二年大承包，第三年把承包扩大到销售、运输和后勤服务部门。在逐步总结经验的基础上实行了全员全方位承包。逐步把分厂、分公司推上了市场。

1989年上半年他看出了平板玻璃市场将要滑坡的大趋势，提出了“市场疲软精神不能疲软”的口号，开展了严管降耗、挖潜增效及节约一滴水、一度电、一块煤等“十个一”的节约活动。在三年市场疲软期间，全国75%以上的平板玻璃生产厂家严重亏损，北京平板玻璃集团公司却年年创利在300万元以上。

今年，杨旭明又最先发现玻璃市场下滑的趋势。在全公司开展了“迎接市场挑战，我们应该怎么办？”的大讨论。全体员工在大讨论中提出了一万多条合理化建议，形成了上下围着生产转，生产围着销售转，一切围着效益干的新局面。

杨旭明任总经理10年，用他的聪明才智和自身的模范行动带出了一个好班子、两支好队伍。他这才放心地辞掉了总经理和党委书记的职务，走马上任主管昌平区工业的副县长，去开创昌平区工业更加辉煌的明天……

一位热心民族艺术的戏迷协会会长
——记北京穆斯林餐厅总经理、
中国戏迷协会会长何凤仪

孟皋卿

餐厅与艺术本不是同行同宗同类，但是，事在人为，人间自有真情缘。北京穆斯林餐厅集饮食、艺术、娱乐于一体，为中外旅游的宾客，做出了可贵的贡献。

说实在的，论餐厅，这是个中等餐厅，在北京还不是第一流的。它与众多的酒楼、美食城相比，显得朴素而实惠。然而，请莫小瞧这个小小的餐厅，它的名声却享誉京城，甚至远在海峡彼岸的台湾同胞都知晓北京有个穆斯林餐厅。当你步入这个餐厅时，一种高雅的艺术氛围，会使你心情舒畅，精神爽快。当你听到曲坛老前辈骆玉笙的说唱；当代著名京剧表演艺术家袁世海、梅葆玖、吴素秋、李和增、王金璐清唱皮黄；艺苑新秀于魁智、王树芳、赵葆秀频频亮相；丹青高手欧阳中石泼墨写意，你会惊讶不已，这小小的餐厅竟然会有如此大的魅力？尤其是溥杰先生生前多次光顾这里并留下墨宝，台湾演艺界名人陆续来这里参观，如此众多的名人雅士为何偏偏青睐这一方小天地？因为这里有一位爱艺术懂京剧学唱京韵大鼓、慷慨支持国粹艺术，并为之发展分忧解难的企业家——北京穆斯林餐厅总经理何凤仪。

何凤仪先生酷爱京剧，积极支持京剧事业的发展，在北京戏曲界早已成为美谈。六年前，当他看到北京的戏迷票友没有一个活动的场所时，很有感触。他想，如果戏迷们能有一个自己的群众组织，为优秀演员、艺术家捧场，对京剧艺术的普及和发展该多好啊！于是，他和老新闻工作者莫宣、霍克等人发起成立了中国戏迷协会。这个协会不图虚名，旨在为京剧艺术的繁荣做些力所能及的工作。北京市戏曲学校校庆四十周年，缺资金，校长孙毓敏找到戏迷协会会长何凤仪，他听后二话没说，拍出了上万元，著名京剧表演艺术家李和增拍电视新闻片《艺海扬波》少经费，找到戏迷协会，何凤仪立即解囊相助；还有《中国京剧》杂志社的新闻发布会、徽班进京二百周年纪念活动等，都曾得到何凤仪的赞助。尤其是，何凤仪对青年演员于魁智、王树芳、赵葆秀等在事业上的扶持，使他们深受感动。当于魁智谈起1989年为争取第七届梅花奖何凤仪鼎力相助时，声音哽咽了。当时中国京剧院不景气，无暇顾及青年演员争夺梅花奖。在无奈的情况下，于魁智找到素昧平生的何凤仪，请他资助。何凤仪听了于的清唱后，高兴地对于说：“你很有前途，你的事儿，我包了！”于是他亲自出面请电视台、报社记者，为于魁智召开新闻发布会，赞助于魁智的专场演出。在何凤仪的热心帮助下，于魁智的专场演出获得了成功，于魁智也终于夺得了梅花奖桂冠。于魁智深有感触地说：“若没有何老板在关键时刻的支持，我就不会获得梅花奖，也不会获得梅兰芳金奖大赛的金奖了。”

现在，何凤仪的企业蒸蒸日上，他主持的戏迷协会的活动也日渐活跃。为了促进海峡两岸戏曲艺术的交流，何凤仪做了许多有益的工作。台湾梅派传人魏海敏进京演出，何凤仪前后安排；北京京剧院赴台演出，何凤仪出面解决具体困难。中央统战部对戏迷协会的工作大加赞赏。1994年除夕，台湾名净王海波参加完春节联欢晚会后，还亲临北京穆斯林餐厅，同众票友共度

佳节良宵。在北京，每当周五夜晚，这里笙歌丝弦，热闹非凡，别有一番韵致。

可是，何凤仪并不满足现状。他认为自己的事业才刚刚开始，应继续开拓。现在泰国也有了穆斯林分公司，他的工作更多更忙了，但他对民族艺术的满腔热心，不仅未减，却越来越浓。为了振兴国粹艺术，他激情饱满实实在在，继续做着可贵的贡献！

1995年9月22日至24日，为了欢度国庆四十六周年暨中国戏迷协会成立六周年，由中国戏迷协会主办，何凤仪总策划、总指挥，在中国、北京京剧院的大力支持下，各行各业的京剧票友联谊演出了《吊金龟》、《上天台》、《空城计》、《大保国》、《望儿楼》、《二进宫》，尤其是83岁高龄的著名京韵大鼓艺术家骆玉笙亲率天津曲艺团前来祝贺，并演出了京韵大鼓《连环记》、《探晴雯》、《战长沙》、《刺汤勤》、《孟姜女》、《摔琴》、《大西厢》专场，颇受欢迎！在骆玉笙的指点下，何凤仪演唱了《丑末寅初》，骆玉笙演唱了《风雨归舟》，获得了满堂彩。在观众的一再邀请下，骆老又演唱了脍炙人口的《四世同堂》主题歌。这时，将演出推向了高潮。此刻虽已深夜，但观众恋恋不舍，久久不肯离去……

值得欣慰的是，何凤仪热衷于我国民族艺术之举受到有关部门高度赞扬。1995年6月，穆斯林餐厅荣获北京市商业委员会颁发的北京市商业销售服务效益金牌奖。1995年11月18日，何凤仪荣获由文化部振兴京剧指导委员会和中国京剧艺术基金会颁发的金菊奖杯。金菊奖杯全国共计12个，其中香港捧走9个，国内仅3个。作为餐饮业，何凤仪荣获此项殊荣，着实不为多见。

当记者问及因何对京剧艺术如此独钟时，何凤仪说：“京剧是民族文化的瑰宝，是阳春白雪。阳春白雪理应继承和发扬。下里巴人就是要受到谴责和鞭挞。这是时代的需要，是时代的呼声。”

鹏程期待万里 ——记湖南鹏程集团董事长吴小平

石家友

从单一的私营企到集团

公司今年3月，湖南省第四家民营企业集团——湖南鹏程集团在株洲市宣告成立。出任这家资产达数千万元企业董事长兼总经理的是位年方32岁的年轻人，名叫吴小平。

吴小平自称天生不是干企业的。下海之前，这位个头不高的年轻人在机关里呆过，编过报纸，干过电视记者。“在新闻单位的时候，地位高，环境好，”现在整天忙碌不停的吴小平回忆起过去，还有几份留恋，“但有一点，自身能量得不到发挥，干不了自己想干的事。”1990年初，吴小平来到了深圳。“1991至1992年，正值深圳、惠州等地的新型‘朝阳产业’——房地产业的兴起，赶上了潮头，使我们暴富。如果是为了钱，当时我赚的钱已经足够用了。人不仅是为了钱活着，而是要让自己的能力得到充分发挥。”于是，吴小平选择了一条想发挥自我能量的路。

先是在深圳创办了印刷厂，接着成立了惠州大亚湾鹏程实业有限公司。1993年初，他杀回家乡创业。一年多时间，株洲鹏程实业有限公司一跃成了在株洲市投资最大的私营企业。两年后，变成了企业集团。

“公司变化如此之快，主要是我在创建企业之初，选择私营性质的公司的路走对了，”吴小平这样解释公司滚雪球般发展的动力，“我认为搞私营企业最大的优势是便于决策，便于集中管理。但私营企业有一个致命的弱点，即权力过分集中，有种独裁的性质。有许多私营企业主由于自身的原因，怕资本流失，怕别人把自己吃掉，成不了大企业家。我看到了这个弱点。到了守业和稳步发展阶段，私营企业就必须进入规范化的运作，使企业进入健康运行的轨道。今年3月，经湖南省工商局批准，成立了集团公司，重新设置了集团的管理机构，对下属子公司实行委托经营，双百分考核制，一个软指标（社会公德），一个硬指标（劳动纪律等），各自的管理经营目标，搞得好的重奖，搞得差的重罚。为了便于科学决策，成立了经营管理委员会和技术管理委员会，前者主要是对投资项目进行可行性论证，拿出意见，供集团领导参考；后者主要是对重大技术难点进行分析，拿出可行性方案，供集团领导定夺。”

效果无疑是很明显的。就拿公司投资的南天大厦来说，这是在成立集团公司之前就动工的项目，新成立的技术管理委员会对这个项目重新论证后认为：设计保守，施工难度大，投资成本高，建议改进原有的设计方案，一举节约300多万元的投资。吴小平拿了近五万元奖励了技术人员，“现在的技术人员好象是自己在当老板，一分一分的钱都给你算得很仔细。”

“从单一的私营企业到集团公司，不仅仅是牌子变大了，更重要是内涵要变，否则，公司只是个空架子。”吴小平说，“我现在还谈不上跨越，只是进入了集团公司的一角。但鹏程期待有一天成为跨国的集团公司，一个真正的集团公司。”

从单一的投资产业到多元化投资方向

鹏程集团不光在株洲有很大的知名度，在湖南全省也是名声在外。其原因，不外乎是鹏程在项目投资上敢于干别人不敢干的事。

吴小平在创建企业之初，也是从单一项目干起，文化生意、贸易生意等等，都是一个阶段干一个项目。“当时并没有从整体上来考虑公司的运作方向，”吴小平说，“1993年回到株洲开始是搞南天大厦，32层，高级公寓。搞一段时间才发现，投资一个南天大厦，风险太大。”经过多方调查，几次论证，吴小平作出了一个出乎众多开发商想象力的决定，“投入到株洲市的旧城改造中去！”搞旧城改造，拆迁旧房，安置困难户，历来是政府部门的事，吴小平却硬着头皮去干。先后联合株洲市的有关部门，兴建28层的“医药大厦”，12层的“鹏程大厦”等，总建筑面积10万平方米，总投资3亿多元。吴小平认为，“时下搞房地产开发的公司，全省就有一千多家，多数是小打小闹：买一块地，盖一栋楼，赚一笔钱就换一个地方。鹏程应该有所区别，把自己的房地产开发事业同整个城市的改造、建设结合起来，为城市留下一些带标志性的建筑。”

吴小平看中了株洲市有全国的服装批发市场的优势，开发了集商、住、贸于一体的“医药大厦”。市规划办的专家说：这里地价昂贵，每亩达到550万元；旧房拆迁，每平方米要价1700元，资金一次到位；建筑要得到社会各界的认可。经过两个月的较量，鹏程在六家中脱颖而出，而且一次拿出500万元作为拆迁费。

有人曾怀疑鹏程的实力，因为鹏程现在在株洲的投资项目全部搞完需要3亿多元，在外省的投资项目还不算。“实际上已经在株洲投下了1亿多元，”吴小平说：“如果有多少钱干多少事，那就别想干事。现在的投资，我是采用三三四制，自己投入30%，社会筹措30%，银行贷款40%。前两项我已经做到了。现在我的项目已经得到了银行的肯定，像鹏程大厦，市农业银行已经实行专项贷款。”

鹏程不仅仅在投资的项目上体现了多元化的趋势，在经营发展过程中也成立了相应的子公司：房地产开发公司、经营管理公司、市场开发公司、广告公司以及与其他单位组建的多家有限公司。和湖南省旅游局合办的《走天下报》也开始发行。一些有重大意义的举措也及时推出，他在株洲建了一家“房屋商店”，把鹏程在建的房地产项目都浓缩在一个个模型里，文字资料、图像资料等等一应俱全。商店经理说：“每天来看的人不少，目前医药大厦地下商场的200个摊位已被福建、浙江、湖北等地个体户联合承包下来了。”

从单一的自我积累到投身社会公益事业

注重企业形象，历来是吴小平追求的目标。“我自己出不出名无所谓，但企业要有知名度，”他说，“比如我们在株洲搞的项目，搞的都是有‘形象的标志’，三五十年不落后、立足跨世纪的项目，搞些大的、高层次的、适合城市需要的、衬托城市形象的项目。”比如，南天大厦将成为株洲市最高的建筑。

鹏程集团不仅在投资上出名，更重要的是在社会公益事业上的热心投入：

鹏程大厦建在建宁港，原来是株洲有名的“龙须沟”，穿城而过的污水臭气熏天，市民叫苦不迭。沟上的一座小桥又成了城市中的“瓶颈口”，来往的行人车辆经常被堵。吴小平看中了这个地方，他想把这条“龙须沟”来个翻天覆地的变化，在保证排污泄洪的前提下，投资七千多万元，盖港建楼。政府有关部门同意了他的设想。楼刚开始下地基，吴小平就在沟上建起了一座十三米宽的大桥，“大厦建完后，楼的后面还要建一座同样宽的大桥，”他说，“两座桥的投资要 300 多万元，整治水沟环境的钱还没算。做这些，我是想让来来往往的人记住，这是鹏程集团干的。”

吴小平不只干了这些：

株洲市要在市中心广场树起号称现代城市标准的高杆灯，“鹏程”捐了 20 万元；

市里要修湘江防洪大堤，“鹏程”捐了 15 万元，其中吴小平个人捐了 5 万元；

市中心广场建三座人行天桥，“鹏程”花了 100 万元买下了其广告发布权，使工程得以顺利进行。

“我组建企业集团也好，投资多元化也好，树立企业的形象也好，都是为了鹏程的长远发展。相信鹏程能有万里的那一天。”吴小平自信地说。

借鉴西方 东西融合 ——记北京渔阳饭店总经理李玉都

萧枫

(一)

久闻北京渔阳饭店大名，今日造访，确是名不虚传。出东直门，很远就能眺望到耸立在风景宜人的亮马河畔、高 97 米的 28 层大楼，宏伟壮观，气派不凡，这就是跨进北京饭店前 30 名的四星级饭店渔阳饭店。它与外交公寓、使馆区隔河相望，距首都机场约有 20 分钟车程，距紫禁城和北京市中心，也就十多分钟车程，位置适中，交通方便。它拥有高、中档客房 438 套，写字间 52 套，各项服务设施完备，实为宾客下榻的理想住所。

白色的汉白玉面壁和立柱，白色的大理石地面，使大堂显得格外明亮、宽敞；由二楼垂下的绿色枝叶，点缀着自上而下的无数小吊灯，给宾客带来的是颇为清新、怡静和舒畅的感觉。

听说李玉都总经理对饭店建筑的设计、装璜有浓厚兴趣，很有独到见解与创新精神，堪称为这方面的专家。饭店很多绝妙的建筑，都是出自他的精心构思、设计，并同有关人员共同动手干的。我们饶有兴趣地欣赏了饭店新建成的、并为人们称道的、连接饭店主楼与多味斋餐厅的一条百余米的空中长廊。原来住在主楼的客人，到多味斋用餐都要绕道楼下，长廊建成后极为方便。长廊在无数个电灯的点缀和盘环下十分别致。长廊的外侧，增建了八个极具特色的 KTV 歌厅，备受宾客的青睐。走进海浪歌厅，墙壁上全是蔚蓝色的大海景色，远处露出了正在海洋中远行的帆船，再往远处，就是朦胧的绿色海岛。脚下是有着波浪花纹的浅蓝色地毯，层次分明的冲浪图案，以及接近海岸线的黄沙滩，置身此地，酷似在辽阔的海洋上游弋、冲浪。年轻人在此常爱席地而坐而唱，海洋、冲浪的境界更加逼真，仿佛真地投身大海之中，又欢乐，又浪漫。山洞歌厅则是另一种气氛和风格，建筑形式酷似一个真的山洞，墙壁上爬着壁虎，洞内荒暗幽静，三五人在此点歌唱歌，宛如回到很远很远的、古老的山野洞穴世界。西部歌厅完全是一派美国西部木屋的环境气氛。厅的全部建筑及厅内的桌、凳等等，全都是木制的，装饰的铁钉，也是特大的粗铁钉。墙上挂着马鞍、马蹬，灯罩是熏黑了的铁锅底，壁炉内的木柴还在燃烧着。挂在墙上的一幅描绘西部生活的油画上一个穿着牛仔裤和高筒马靴的小伙子，十分神气地牵着一匹马，整个气氛显示了美国西部人民粗犷、豪放的生活、性格。我们欣赏了这三个歌厅，堪称是李总的佳作，是大手笔。夜晚整个长廊华灯齐明，歌厅歌声四起，为饭店增添了不少喜庆、热烈、豪华、辉煌的气氛。它不只充分利用了空间，方便了宾客，温暖了宾客的心，创造了更好经济效益，更为饭店开辟了一个美妙的风景区。人们把这个长廊称为“暖廊”。它为人们带来的是温暖、是热烈。

(二)

“海纳江河”，这是悬挂在李总办公室墙壁上一幅名人题写的字幅。在与李总的交谈中，我深感到这四个字，很能概括了李总的全部管理思想和他

个人的性格、气度和风采。我们虽是初识，但他谦和、朴实、真挚的作风，以及求实、创新和进取的精神气质，很使我感到亲切和具有吸引力。我相信这样的企业家和老总，肯定会得到同事和员工的信任和爱戴的。很快，我们就像老朋友般地交谈了起来。他很自然地，可以说是习惯性地走到屋内的小书架旁，在白纸上边画边写，边介绍他的管理思想和管理方法，有时站着，有时蹲下，道理阐述得又明白、又透彻，语言又很朴素和实在。我猜想，他大概经常就是用这样一个小讲牌，用这样的讲解形式，来把自己的管理思想“推销”给同事们，并与大家取得沟通和共识的吧。在这里，企业家的风度和学者的风度应该是相通的。

李总风华正茂，刚步不惑之年。他出身在工人家庭。兄妹几人都是刻苦好学、好强的人。两个妹妹就读北京大学，学物理和法律专业，毕业后留学美国和西欧，成绩优异，造诣很深。年仅16岁的李总初中毕业后，留校当了教师，不久，考上了北京大学体育系。五年后，李总大学毕业又回到了母校任教。改革的大潮使这位年轻的教师有机会出任北京著名的粤菜餐厅明珠海鲜酒家的第一任中方总经理，从此，老师的称谓换成了总经理。五年的酒店经营生活，使酷爱学习的李总有了第一次实践管理酒店的机会。这也是李总开始寻觅西方管理理论、手段与传统的东西相融合的第一次尝试。妹妹在荷兰定居后，使他有机会来到欧洲，先后在德国汉堡大学、荷兰海牙饭店管理学院就读，并取得了硕士学位。他回国后受聘渔阳饭店总经理。李总是在渔阳饭店经过八年的筹建，困难重重的时候来到渔阳的……他爱学习，在他的书架上，摆满中外饭店管理书籍。他重实干，不爱出头露面。渔阳饭店是怎样从逆境中走出来的？他谈了很多情况和经验体会，有很多精辟和独到之处。比如，他对市场的分析；对不同客人需求的研究、分析；如何使员工的服务水平与不同宾客的要求相融合，寻求出最佳的融会点，这就是总经理的最高职责等等。他强调要依据自身的实际，寻求自己的主要客源，并用一切办法来满足主要客源的需求。他用比较的方法，谈到东西方管理思想、手段的差异和不同，谈到各自的长短之处，谈到各自的文化背景、传统哲学思想等等，需要的是相互借鉴和互补，是融合。我体会，他正是把在西方学到的管理思想、手段与中国传统的东西相融合，找出具有中国特色的、自己的管理思想和模式。他提到，西方管理上的科学性、程式性等等，有很多科学方法值得借鉴。但过分强调垂直领导，员工绝对服从总经理等等，就不能绝对化。尊重人，最大限度地挖掘出人的潜力，形成宽松、温馨的人际环境和气氛空间也是十分重要的。李总为我介绍了他们的《渔阳饭店管理人员准则》，并做了详尽、精辟、透彻的解释。这更加使我感到他的管理思想，确是“海纳江河”的管理思想，是把东西方、把古今、把四面八方的精萃部分都融合在一起，就像“海纳江河”那样。

在如何对待员工的问题上，我感到尤为突出。他们在条例中突出强调：管理人员要尊重员工，并被员工所爱戴；要追求客人和员工的满意；要率先服务；要先做人，既要具有权威的力量，更要具有人格的力量；要心胸坦荡，待人真诚，君子群而不党，不搞内耗；考核管理人员首先要看他的部下是否被充分激励起来。他们指出上级不准告下级的状，下级对上级要受人之托，忠人之事，不能全靠手中的权力强迫职工服从自己的意志。经理对职工要有人情味，才能要求职工为客人提供富有人情味的服务。职工决不仅是“完成任务的工具”，而是有需要的“主体”。饭店关心职工，职工才会关心饭店。

渔阳饭店几年来，为员工做了大量的工作。职工生日时，饭店送来了“生日快乐”的礼物；中秋佳节，员工的父母来了，饭店热情接待。圣诞节之夜、春节自助餐、店庆周年晚会、中秋赏月晚会、北戴河度假……一系列活动，沟通了饭店领导与员工的交流，彼此建立了更深的感情。我漫步到他们员工的宿舍，看到员工在饭店为他们开办的俱乐部里下棋、打扑克、打乒乓球、看电视、录相，兴高采烈。李总说，对员工的培训、福利都是投资。有投资就有果实。渔阳员工，热爱渔阳，都在各自的岗位上开拓进取，做出优异的成绩。餐饮部业务，不断上新台阶，粤、川菜，都有名师料理，精益求精；尤其是多味斋的自助餐，火锅内容品类齐全，达到70多样，在京都实为罕有。它以爱心和微笑服务饮誉京城，盈利也在大幅度增长。销售部不断开拓客源，年平均住房率在80%以上，在京城也是名列前茅。客房部在突出饭店以散客为主要客源的工作上，下大力气。目前正在策划为满足主要客源的需要，在商务客人楼层打通两间住房，开辟商务人员的休息室，为他们提供休息、接待、谈判的场所；还另在本层楼设置为商务服务的办公处，包括打字、电脑、传真、复印，以及入店、离店等多种服务，这就大大方便了商务客人。使其不下楼层即可办理公务。在京城饭店中，他们是少有的使用W、C系统磁卡钥匙之一；近期，他们还拟为商务客人屋内添置保险柜，为商务客人安全存放机要商务文件、护照、钱财及贵重物品。

唐代大诗人白居易的《长恨歌》中有名句：“渔阳鼙鼓动地来，惊破《霓裳羽衣曲》”，使渔阳成为北京的象征而名传古今。在渔阳饭店办的《渔阳之声》报纸上，我又看到当代渔阳人写的“天上有个太阳，地上有个渔阳。太阳给我生命和光芒，渔阳给我机会和力量。”渔阳人，意气风发，朝气蓬勃。渔阳精神、渔阳风格将会使渔阳饭店以不断辉煌的风采而扬名京华……

天南地北之间的奋斗者 ——记哈尔滨兴大集团公司总裁杨连军

宫建华

杨连军是一位年轻的企业家。是哈尔滨兴大企业集团公司董事长，现拥有 12 家全资子公司，3 家海外全资公司等。

杨连军今天所取得的成就决非一朝一夕、唾手而得的，而是从零做起，经历风雨坎坷，一步一步走向成功之路。

杨连军于六十年代初出生在黑龙江省哈尔滨市的一个普通家庭。他从小就喜欢读书、学习，勤于思考，有一股创新开拓的钻劲和锲而不舍的韧劲。但命运的大潮没有把他载到学院、机关，而是把他推到了社会这所大学。在他 15 岁正值风华正茂年龄，母亲不幸病逝，而哥哥、姐姐都在外地参军、工作，倔强的他不愿给父亲再增添负担，便随着知识青年上山下乡的大潮来到了农村，在农村他跟随着比他大得许多的大哥、大姐们，扛着他还高的锄头种地、种菜、赶着牛车送菜，繁重的劳动、艰苦的生活他咬牙挺着，并竭力在这个农村大学中观察、思考、磨练，从中汲取着营养。

几年后他返城回到哈尔滨市。在汽车公司当汽车售票员。在工作中，他敬老携幼，认真负责，表现出敬业精神，被公司选拔为工会宣传干事。

不甘寂寞的他总觉得自己有一股劲儿还没用上，自己的能量还没有释放出来。但怎么做？做什么呢？刚刚 20 出头的他便向亲友借了 1000 元钱。于是他带着这 1000 元钱和一股勇往直前、不怕苦、不服输的劲头，离开了安稳、轻闲的工作岗位，来到哈尔滨市郊区的一个小镇，租了一间房子，请了一位厨师、雇了一位服务员，他当起了小老板。就这样，三个人开起了一家小饭店。他每天清早不到 4 点起床，挑水、劈柴、生火、买菜、备料……但他不以为苦，一有闲暇，就向厨师学习烹饪技术。此后他还经常亲自为顾客烹饪，其烹饪技术得到了顾客的赞赏。此后几年，他又先后在哈尔滨开办了几家饭店、餐馆，经历了挫折、失败，也获得了利润，最主要的是在管理经营方面积累了一些宝贵经验，为他今后的经商之路铺上了一块基石。

命运永远眷恋勇者。党的十一届三中全会给中国大地带来了改革开放的春风。党和国家确定在海南建设经济特区，给予优惠政策，要开发、振兴海南。1988 年，杨连军应一位在海南省经商的朋友之邀，怀着一颗为开发经济特区开拓、创业的精神和勇气及年轻人的满腔热血，结束了在哈尔滨已走上正轨的生意，只身来到了海南岛。但海南的朋友生意并不景气，也无力顾及他。在这千舟竞渡、大浪淘沙的地方，面对种种困难，杨连军没有退缩。他认为，做生意不需要学历，重要的是全力以赴，要讲信誉，待人要诚恳，要勤奋不怕吃苦，要有开拓精神。他本着这些原则去做人、做事。

从 1988 年到 1994 年，他先后在海南的大小五家公司担任重要职务，其间又不断返回哈尔滨投资开发自己的事业。

开发海南过程中，有很多大工程、大项目亟需各种有用人才，杨连军认为这正是自己为海南建设出力和锻炼自己的好机会，于是在 1991 年海南的白马井渔业捕捞项目开始运作时，他被任命为该项目总经理。为了工程早日开工建设，他日夜奔波，筹集资金，与技术人员和工人同吃同住，一直奋战在第一条线，为渔业深海捕捞工程的建成立下了汗马功劳。

随着生活水平的提高，人们对饮食提出了更高的要求，从温饱型逐渐向营养型转化。于是 1992 年杨连军返回哈尔滨成立了东方食品科技开发公司，生产以胡萝卜为主要原料的系列营养食品。该项目被列入 1993 年国家星火计划。1994 年又被列为哈尔滨市重点改造雄风工程。

1994 年杨连军又应中国兴南集团总裁王刚先生邀请，再一次南下，他认为王总裁有丰富的经商经验和非凡的才能，是一个值得信赖和敬佩的人。于是本着处处有师，人人是师的态度，又返回海南省在兴南集团王刚总裁的麾下做东南亚项目的负责人。经过考查论证，公司决定在越南投资，开发兴南综合市场，于是杨连军在越南先后生活工作了近一年的时间，克服了语言障碍、劳动力成本高、交易费用高、办事环节多、效率低、资金调动难度大、缺乏骨干力量等困难，经过艰苦努力，得到了越南国家领导人和工商界一些知名人士的帮助和支持。

几年来，杨连军就是以这种奋斗不息的精神，在中国的最北端哈尔滨和中国的最南端海南岛之间奔波、忙碌，创造着财富，编织着梦想。1994 年末，他再度返回哈尔滨，在原有事业的基础上，凭着他多年积累的经验，带领一批能搭起脚手架、具有敬业和开拓精神的人们，构筑起兴大企业集团的厦。

目前，他已拥有大庆兴大娱乐美食城、兴大药业有限公司、林丰木制品有限公司、大安兴大畜牧场、兴大广告有限公司等 12 家全资子公司，4 家合资企业，3 家参股控股企业，3 家海外全资公司。经营范围涉及房地产、铁路运输、制药、木制品加工、旅游、石化、贸易、科技等。经营面已扩展到全国各大中心城市。同时，积极拓展与美国、韩国、日本、香港、台湾等国家和地区的合作。黑龙江省委书记孙维本为杨连军题词：“加速食品科技开发，满足市场广泛需求。”省长陈云林题字为：“开发天然食品，造福子孙后代。”省政协主席王钊题为：“展开科技翅膀，美食腾飞在望。”这些无不给杨连军以鼓励。

每当人们问：“杨总裁，你有多少财富？”时，他总是回答：“我只有两大财富。一是我拥有一些支持我、帮助我的朋友和同仁，他们属于我，但更重要的是，我属于他们！二是多年来所经历的挫折和失败磨练了我，也给我积累了丰富的经营管理经验，这些东西在书本上是学不到的，这两大财富是金钱买不到的”。

杨连军总裁信奉的座右铭是：“信誉、诚恳、团结、勤奋、开拓。”

开发‘地奥’之光的人
——记成都地奥制药公司总经理、
研究员李伯刚

纪世民

1994年初。中国科学院下达文件，并在中科院全国工作会议上，由院领导宣读了表彰的决定。

被表彰者，就是被人誉为开发“地奥”之光的我国科技界的一颗新星——成都生物研究所副所长、地奥制药公司总经理、国家新药研究与开发常务专家委员会委员李伯刚研究员。

建国后，地矿系统出了个号称“地质之光”的李四光；进入九十年代，生物制药系统又出了个开发“地奥”之光的李伯刚。

这难道是巧合吗？

不！因为他们从事的均是严谨的科技事业，他们都有为振兴科技而一往无前的献身精神。

中科院成都生物所地奥公司是以开发和生产天然药物为主的高科技企业。今年47岁的李伯刚，从1988年开始，只带着6个人，一边搞科技，一边坚持生产。

他们历尽艰辛研制出的“地奥心血康”使心绞痛患者的治疗有效率达到88.6%，质量大大地超过了发达国家生产的类似药物，在市场上大受欢迎。

因此，“地奥心血康”1988年获中科院科技进步一等奖；1989年被国家科委和国家计委审定为国家级新产品；1991年获中科院科技开发高新技术产品奖。短短的几年中，国家级新药“地奥心血康”累计销售收入近5亿元，创利税2亿元，原始投资已增值100倍以上。

在中科院全国工作会议的领奖台上，李伯刚的眼睛湿润了，他手捧着奖状，并没有忘记他和同伴们奋斗的那些个日日夜夜……

地球上当今平均每年就有1200万颗心脏因心血管疾病而停止跳动，医药界为此焦虑、焦虑……

面对人类健康大敌——心血管疾病，李伯刚和同伴们勇敢地挑起了国家“六五”、“七五”重点科技攻关项目，终于研制出了防治心血管疾病的植物药——地奥心血康。

功夫不负有心人，在协作单位科研人员的配合、协作下，攻关小组经过千百个日日夜夜的苦战，终于将高纯度的甾体皂甙（含量达90%以上）成功地分离。从此，“地奥心血康”诞生。

经全国各地数十所医院的近2000名患者的临床试验：该品对冠心病、心绞痛有显著疗效，对冠心病伴发的高血压、高血脂症及瘀血内阻之胸痹、眩晕、胸闷、气短、心悸、乏力等均有显著改善。因此，这种药迅速打开全国市场，国外也争相购买。

中国科学院院长周光召视察该厂后，欣然题辞：“创业成才都是天生俊杰，科工化物所有志高技精。”李伯刚以其卓越的科技实干家的业绩，被中科院评为有突出贡献的优秀中青年科技专家，并被批准享受政府特殊津贴。

可至今，他仍在艰苦奋斗，仍和副厂长同挤在一间简朴的10平方米的办公室里工作，因为他深深地懂得：无论是“地质之光”还是“地奥”之光，

均与拼搏和艰苦创业分不开。

蒋淑云和她创办的大学

徐江善

京城奇葩

在高等学府林立的北京海淀区，中国科技经营管理大学实在太平常了。它既无北大、清华显赫的声誉，又无北京师范大学等高校悠久的历史。可是，近些年却不断有一些奇特现象在这所学校发生——

由于种种原因，这所民办大学至今没有学位授予资格（虽然国家教委组织的专家评审委员会 1993 年就通过了该校学历资格申请答辩），但是，近年前来报考的学生竟多达六、七千人，是该校录取能力的两三倍。他们当中有的人甚至是拿到了北大、清华、北京航空航天大学等高校录取通知书或已在别的高校念了一、两年又转学到这里来的。

1994 年，校长蒋淑云随中国教育官员代表团访日，在前来欢迎的中国留学生中，有一位叫周萍的女博士找到蒋淑云，这位科技经营管理大学的毕业生感激地说，当年我是一个高考落榜生，是母校给了我继续深造的机会，没有母校就不会有我的今天！

10 年来，这所学校培养各类专业人才 1.3 万多人，绝大多数推荐到相应的工作岗位，每年供不应求。由于学生素质高，适“销”对路，受到用人单位好评和欢迎。目前，该校毕业生中已经有 100 多人担任了厂长、经理，散布在美、日、英等国的自费出国留学学者已达 600 多人。

山不在高，有仙则灵。该校可聘用的、登记在册的庞大师资人才库已达 1.3 万人，这些教师来自首都 50 多所高校和 138 个科研单位、大公司，一些北大、清华等名牌大学的教授、副教授也争相求聘。学校每年从中择优聘用七、八百人，半数以上是教授、副教授，还有终身享受我国政府特殊津贴的高级专家。

这所学校奇人奇事还有不少，但仅仅上述这些便足以令人感到惊奇：这是一所什么样的学校？何以办得如此生机勃勃、充满朝气？

以市场需求为导向

校长蒋淑云是位精明能干的女性，她认为，中国科技经营管理大学成功的奥妙十分简单，她鉴于我国教育改革落后于经济改革的现实，提出了以市场需求为导向，促使我国的传统教育向社会化教育的回归转化，让教育从校园里走向社会，走向社会主义市场经济的发展，融入改革开放的大潮！

这是一所由社会集资兴办的科技与经营管理相结合的文、理、工、经、贸、艺等专业齐全的新型民办大学，它的办学方针十分明确：以经贸市场、人才市场需求为导向，大力兴办国家急需的应用型、外向型专业，以高质量、高信誉、高效率、高效益取胜，以质量和信誉争生存，以效率、效益求发展。

只要翻阅学校专业设置目录就会发现，这一指导思想充分体现在所设专业之中。学校设置了理工类专业 14 个，外语类专业 15 个，文管类专业 59 个，培养目标是应用型、外向型、懂科技、会经营、善管理的新型人才。

“学以致用，学用结合”，毛泽东同志有关教育的教导在这所大学真正

落在了实处，学校的专业教育活动都围绕着市场需求来进行。不断调查，不断预测，不断根据市场动向调整设置课程安排，使得这所学校的毕业生走向社会便能适应需要。用人单位反馈的信息是令人欣喜的，知识面宽，动手能力强，很快就能成为骨干。

服装专业毕业生王丽萍，毕业仅仅一年多，便显露出卓越的才华，在北京中国大饭店举办了个人作品展示会，获得了公众的一致赞誉。有位学外语的毕业生何瑾，不仅外语水平高，电脑等现代化办公设备的熟练操作程度也属一流，在某三资企业的竞争中，她以绝对的优势被录取了。

为了真正使教育改革与市场经济相适应，蒋淑云校长实施了全新的办学模式。采取民办公助，充分利用中关村科学城、大学区智力密集的优势和高新技术产业发展的良好外部环境，实行“以学养学”、“以企养学”、“产学结合”。目前，学校开办了“科技开发公司”、“环保研究所”、“服装研究部”等教科工贸一体化经济实体，还建有“经贸实习厅”、“烹饪实习厅”、“餐旅实习厅”等实习基地为学生参与研究开发和教学实习提供良好条件，同时也为办学提供资金收入。在学生学籍管理方面，实行“宽进严出、中间淘汰制”，高中毕业生都可报考，但学籍管理却十分严格。无故缺课累计达50学时以上者淘汰，每学期考试四门以上不及格者劝退，考试作弊者开除。学生自费走读，毕业不包分配，按学业成绩择优推荐。

蒋淑云在创办这所学校之初，就提出了著名的人事管理20字原则：“因事设人、因教聘人、因技引人、因商请人、不养闲人”。凡是到这所学校工作的人必须做到不要编制、不要住房，实行双向选择。精兵简政在这所学校体现得十分充分，全校在校生8000多人，在校管理人员仅200多人。“宽进严出”的原则也体现在教师管理上，教师竞争上岗，责任心较差者或教学效果平庸者随时可以被解聘，保证了教师队伍的高水平、高素质。

在注重业务素质培养的同时，这所大学始终没有放松对学生进行思想品德方面的教育。蒋淑云校长认为，没有远大的理想、良好的心理素质和思想品德，很难在市场经济的大潮中站稳脚跟。她在教职员工、学生中提倡“说真话、办实事、做强人”、“注重实干、不尚空谈”等良好作风，经常告诫学生：“珍惜时间，珍惜机遇，发愤读书，报效祖国”。他们在聘请教师时突出一个“好”字，学生思想工作力争一个“细”字，教学管理强调一个“严”字。学校有一支优秀的专、兼职班主任队伍，他们坚持不懈抓学生思想工作，保证了德育目标的实现。

勇敢的探索者

中国科技经营管理大学在探索教育改革与市场经济相结合方面取得了举世瞩目的成就，有谁会想到，创造奇迹的带头人是位巾帼英雄——蒋淑云。

这是一位经历不凡的女性，原籍湖南衡阳，出生不久，由于家贫，被送人做养女。10岁那年养父去世，被卖送到一户人家做童养媳。解放以后，党送她进入学堂，并考进了北京的高等学府。

1984年，改革开放的时代潮席卷神州，给在北京理工大学任教的蒋淑云以新的启迪。作为一名中国教育工作者，她一直关注着中国教育体制的变革，一直在为报效祖国寻觅良机。中国的高等教育一直由国家包办，学校完全躺在国家身上，使国力难以承担。放眼世界，她发现大多数国家的高等学校都

是国立与民办并存（“民办”在国外称之为“私立”），如：80年代美国的私立高校占54%，日本占75.6%，菲律宾占72.4%，印尼占92.8%。

创办大学，谈何容易？蒋淑云回忆说：“当时房无一间、地无一寸、钱无分文，有的只是老伴霍修金全心全意的支持和志同道合朋友们的“余热”。为了寻求一块建校舍的地皮，她在京城跑了200余次。她到处“化缘”，拮据之时，将儿子准备结婚的钱也用光了。1985年5月11日，中国科技经营管理大学沐浴着改革开放的春风诞生了，老一辈革命家王首道欣然接受聘请，担任名誉校长。

伴随着时代大潮，这所大学如同改革之春的幼苗，茁壮成长。如今，这所学校有一栋1万多平方米的教学大楼，开设了80多个专业，为了培养一流的人才，在已有以386为主体的60台电脑的基础上，今年又增添了486电脑45台，建成了新计算机室、财会实验室、金融实验室、计算机技术研究室，还有语音室、电教中心演播室、旅游管理和经贸实习厅等。为了与国际名牌大学联合办学，已将教学大楼全部装修，并创造了一流餐饮、住宿条件。在科研上，这所大学也成绩显著，尤其在环保研究上取得了重点突破。国家教委下达的环保重点科研全国推广项目的学校共有12家，其中11家是清华大学、山东大学等名牌大学，唯一的民办大学便是中国科技经营管理大学。

10年，在历史长河中不过是短暂的一瞬，蒋淑云却在风风雨雨的10年中踏出了一条中国高教改革的成功之路，党和国家给予这位勇敢的探索者和她的学校一个又一个荣誉——学校连续7年被评为海淀区成人教育系统先进单位，全市民办高校先进单位；蒋淑云荣获首都精神文明建设奖章，全国优秀民办科技实业家，1994年7月她在二十一世纪人才开发国际学术研讨大会上发表了题为《中国民办高等教育与近代人才开发》的长篇文章，受到了国内外专家学者的高度重视，并获优秀论文奖。

之后，《中国特区时报》全文刊登发表，这篇文章是她10年办学实践的理论总结。全国人大副委员长雷洁琼题词称赞她是：

“教育体制改革的典范”，国务委员李铁映称她“过去是个‘苦菜花’，现在是个‘迎春花’了。”

唐亮与“唐肥肠”

林文杰

1986年，以唐亮的姓命名的“唐肥肠酒家”在中国的山城重庆诞生了。

“唐肥肠”的由来

“唐肥肠”是以重庆唐肥肠酒家现任总经理、唐肥肠系列菜式创造人唐亮的姓氏命名。

肥肠，猪“下杂”也，川菜历史上虽有过以它作主料的“红烧帽结”、“炸斑指”、“苦藟炖肥肠”等菜品，但始终未入正席，未被珍视。巴人唐亮百折不挠，对极不起眼的猪“下杂”反复研究，制作出以肥肠为主料的系列菜品。

川菜系中国四大菜系之一。当改革开放已成为不可阻挡的时代潮流之时，人们也在思考着川菜的改革创新。唐亮敢为天下先，独具慧眼，认定肥肠调制以后能为群众喜爱，在短短的七年中，他苦心经营，终使“唐肥肠”成为四川饮食文化的一支“奇葩”，打出天下。

人类食饌随着文明的发展和科技的进步，总是由低到高，由粗到精，不断地向多品种、多样化方面发展。肥肠，过去不能登大雅之堂，但肥肠的食用，早在夏、商、周时代就开始了，《周礼·天官·膳夫》注疏记载：“牢鼎九在西阶前，牛羊豕鱼腊肠胃同鼎”，古之鼎是炊具或盛食之器，可见那时已经有猪肠、猪肉同鼎烹调了，看来是非常粗糙，可能是一种大杂烩。长沙马王堆出土文物中，也有记载牲畜内脏制作菜肴的文献；南北朝梁代的“灌肠”，相似于今天的香肠；清朝《食宪鸿秘》也载有“骑马肠”、“套肠”；川菜中过去也仅有过“炸斑指”、“红烧肥肠”、“粉蒸肥肠”几个品种。

如今，响当当的“唐肥肠”，在吸收川菜的精华基础上，参照其他菜系的优点，创造出自己一套赋有特色的肥肠菜品，品种众多、细腻精致、质佳味美，显示了中华烹调技艺的精湛和高超，反映的不是人“吃的本能”，而是表现为“吃的文明”，形成中华烹饪一绝。

唐亮何许人也

用唐亮自己的话来说，“其实，跟肥肠打交道，我算是半路出家。这是一种机遇，缘分。”

唐亮，从小热爱的是文艺，早在中学时，他弹、拉、唱、跳都有一手，是学校的文艺骨干，他的理想是成为一名出色的文艺工作者，做梦也未想到，自己日后会与“肥肠”结缘、起家。

1971年，唐亮中学毕业到云南河口插队。他种过水稻，做过砖瓦工，烧过砖瓦窑。边疆艰苦的生活磨练了他，一年光景，他就成为农业生产的“一把好手”。1972年，就被云南屏边文工团招考为团员，进团主修扬琴、曲艺，兼舞蹈音乐。在云南八年的生活中，有七年是在文工团度过的。

1979年顶替母亲退休回到了阔别八年的家乡重庆，进了饮食部门工作。

唐亮最初在饭店学过烧火、煮饭，干过采购。他是干一样，爱一样，样

样出色。由于工作好，最后进入了厨房。他在厨房的几年中，学到了一般的烹饪基础知识，从此走上了烹艺之路。

四张桌子起家

唐亮最初只是重庆市市中区饮食公司的一名普通职工。1984年承包了一个小饮食店，仅有四张桌子，是一个不起眼的“鸡毛”小店。它主要经营家常便菜，开张后，生意有增无减，备受食客青睐的是唐亮烹制的“红烧肥肠”、“粉蒸肥肠”。生意看好。

唐亮认定肥肠调制以后能为群众喜爱，便先和同仁们研究肥肠净制方法，反复琢磨、试制，经过粗加工、细加工、精加工几道净制程序，解决了肥肠的异味、不卫生、胆固醇偏高的问题。

生意越来越红火，1986年，唐亮又在重庆南岸南坪开了一个店。后来干脆就把本人的姓加上去，“唐肥肠”就问世了。

1988年，随着“唐肥肠”在重庆知名度日益增高，先后在北碚区、市中区、沙坪坝区、江北区，开设了分店。

长期以来，唐亮和同仁们始终以科学态度，继承传统的烹调技艺，刻苦钻研，推陈出新，在烹饪实践中，积累了丰富的经验，掌握了肥肠的特性和烹饪技巧。随着时间的推移，仅仅只有“红烧肥肠”、“粉蒸肥肠”是不够的，要有新品种，才有新发展，便可闯新路子。这激发了唐亮他们创造“肥肠系列”的强烈愿望。经过长期的摸索和反复试验，炸、烧、煮、炖、蒸、炒、爆、凉菜工艺、烧烤、药膳小吃等，各种系列应运而生。把历来被人们喻为猪下水的肥肠，研制成高、中、低不同档次、味型各异、色香味俱全的几百种系列菜品。作为“唐肥肠”独特菜品之一的“红烧肥肠”1991年荣获重庆市名优小吃称号。几个主要肥肠菜品也载入了“中国烹饪大全”。

几年来“唐肥肠”不断发展和扩大，其菜品粳软适口，爽口化渣，老少咸宜。“唐肥肠酒家”整日顾客盈门，就可见其诱人的魅力了。1993年，“唐肥肠”跨出了重庆，到省城成都投资数百万元，开设了高档次酒家。在短短的七年中，唐亮勤奋经营，刻苦钻研，拼搏创业，前后在重庆市、成都市、永川市、广汉市九个地区，开设了九个酒家，从业人员达600余人，为国家缴纳税金逾百万元。

1993年，“唐肥肠”向国家工商行政管理局、商标局申办了唐肥肠名称专利。此后“唐肥肠”的朋友们只要走进“唐肥肠”酒家就可放心地品尝原汁原味的肥肠系列菜，不必担心会遇上假冒伪劣产品。

1994年，重庆“唐肥肠”被四川省评为优秀企业。同一年，“唐肥肠”走出了四川，向全国各地发展，以形成唐肥肠酒家的连锁网络。首先，在首都北京打起了“重庆唐肥肠酒家”的招牌。

唐亮亲自“背井离乡”，带着几百种正宗川菜、几百种肥肠菜及各种小吃，在北京宣武区白广路上又安营扎寨。这些酒家都以川菜为主体，推出肥肠全系列菜品以及重庆名小吃，以其异乡的风情、独特的品味、丰富的菜式和一流的服务赢得了国内外各界人士的称赞。

旨在弘扬饮食文化

作为重庆市政协委员、青年企业家、重庆唐肥肠饮食文化有限公司总经理的唐亮，胸中自有一番宏图大略。唐亮日夜想着的不是多赚钱，他梦寐以求的是要把唐肥肠酒家办成现代饮食文化企业。

“唐肥肠”推出的肥肠系列，有下酒佐茶的怪味肠丝、芝麻肠条、雪花肠糕；有开胃就饭的水煮肥肠、青椒肠丝；有根据中医理论制作的药膳如葵花炖肠、金桔肥肠、苔晶肥肠汤、枸杞肥肠汤等能滋补养颜、清肺去火、通气化梗；有川味十足的干煸肠丝、胡椒肠头；有适合外地人口味的荔枝肠片、三鲜肥肠等。高档宴上有价值上百元的肠式鲍鱼、肠式甲鱼，也有只几元一份的“唐肥肠”。外形奇特的“银盘肠松”和“酥炸肠排”，与原料猪肠相去甚远；突出配料鲜味的“蘑菇肠头”与“肠粒虾仁”让从不吃肥肠的人食之泰然。“炸斑指”能引起金戈铁马、大漠烽烟的遐想；风格含蓄的“肠茸鱼”令人联想种种；“开煲肥肠”是“吃肥不见肠”，领略到广式火锅的情调。

“五彩肠丝”把餐桌妆点得更加缤纷……1992年，“红烧肥肠”、“清烧肠头”、“肠丝烘蛋”、“酥炸肠排”被载入《中国烹饪大全》，填补了中华食品的空白。如“红烧肥肠”，调料十余种，经过细火慢烧，成菜后，色泽红亮，粃软适度，突出了红烧口味，又兼有家常风味；“清烧肠头”原汁原味，素雅清淡，鲜嫩爽口；“粉蒸肥肠”酥松饱满，家常风味十足；“香酥肠排”，用独特方法烹制，中西合璧。唐肥肠系列菜品，食之妙不可言，充满了饮食文化色彩，不愧为巴蜀一绝。

1993年唐亮为了使饮食文化迈上一个新台阶，创办了“唐肥肠饮食文化有限公司”，并申请到了菜品的专利，这就保证了肥肠系列菜品的技术，也保护了偏爱唐肥肠的消费者利益。同时，他又开办了“唐肥肠烹饪技术学校”，1993年该校第一届毕业学生78人，经四川省烹饪协会饮食服务业务技术考评委员会考试，二级烹调师合格达35名；三级烹调师30名，占毕业生人数的83%。唐亮以私营企业的名义办起的“唐肥肠烹饪技术学校”，培养了一批技术力量，绝不是为了经济效益，这是唐亮的“战略部署”，用唐亮的话讲，为发扬四川饮食文化应从技术人才着手。这足见唐亮的远见卓识，也是常人不愿为的。

唐亮成了企业家，有了知名度，但他始终尊师爱友。他时时不忘他的恩师、川菜大师曾亚光。唐亮说，这一切是我老师曾亚光、师兄们及全体酒家的厨师们努力的结果。重庆著名特级厨师曾亚光为培养唐亮，为唐肥肠系列菜品从技术上做了很多工作。他已近80岁高龄，收了唐亮作为关门弟子。

唐亮还有一个心愿，总结成渝两地唐肥肠酒家经营的肥肠菜品，写出一本书来。他又成功了。由唐亮主笔，编写出版了《唐肥肠系列菜谱》。

不久前，“唐肥肠”又有新的创举——以创造人唐亮的创业经历为蓝本的六集电视连续剧《唐肥肠传奇》播出。剧情生动幽默、笑料迭出，为“唐肥肠”再加一笔浓艳的重彩。

才大略、远见卓识是现代企业家应该具备的。唐亮与“唐肥肠”又瞄准了更远大的目标，要让肥肠菜品冲出四川，打出亚洲，走向世界！

宾至如归情暖人心 ——记北京牡丹宾馆总经理苏冠三

申历

牡丹宾馆隶属于北京欣华农工商公司，60开外的现任总经理苏冠三，先后在北京华侨大厦、华侨饭店任总经理，继而又代表中方参与中外合资的金都假日饭店的筹建。4年前，被聘请到这家曾频频更换总经理的牡丹宾馆。

牡丹宾馆地处北三环路北太平庄地区，地理位置尚可。这个二星级宾馆宗旨是“方便、满意、价廉”。房价定在200元出头，低于北京市同类饭店，对回头客还有优惠，并提供免费早餐。在服务上，老苏提出：安全再安全，周到再周到，细致再细致。同时加强对员工的培训。

现在，牡丹宾馆的客房出租率总能达到85%，常包房就有50来间，散客保持在150间上下。随着人们消费观念的变革以及双休日的实施，北京居民中家人在外聚餐逐渐增多，牡丹宾馆面向百姓，提出了“20块钱吃饱，30块钱吃好”，使顾客享受到的是大宾馆的服务档次，付出的费用却与普通餐馆相差无几。

牡丹宾馆的绝招是接待大型会议。老苏说，年平均接待80—90个会议，可达十几万人，还是提高管理水平和人员素质的好机会。

今年3月，牡丹宾馆第一次接待国家最高级会议的代表。老苏要求员工：“我们硬件不够软件补，要以热心、诚心让人大代表开好会。”他们提前两个月对服务人员进行模拟训练，投资200万元改善设施，并对电梯、电话、线路、灯头全面检修，地毯也换了新的。暂停包房出租，并把电器商场等几处改做会议室，还从外地借调了服务人员。在山东代表团入住当天，军乐团高奏迎宾曲，宾馆人员列队夹道欢迎，200多名代表及随团工作人员下车后，仅用了十来分钟就全部被送到各自房间，行李一件没发错。代表们赴大会堂开大会有十多次，每次老苏总是率领管理人员迎送。

热情质朴的待客之道，诚如老苏一贯倡导的，“在牡丹宾馆就像在家里一样”。餐饮部针对山东代表的生活习惯，采取自助餐的形式，不断调剂花色品种，还专门增加了大葱、黄瓜、萝卜，各种调味品一应俱全。会议期间，老苏还亲自为5位代表举办生日宴会；有个代表不慎受了外伤，老苏派两个服务员照顾；为帮代表买两本医学用书，一个服务员跑遍大半个京城；代表离京时，个个都有服务员送行。真诚、热情、朴实的“牡丹”形象正是随着这些点滴小事树立起来了。会议期间，北京有1000多位各界人士到牡丹宾馆访友、探望，全国人大和市、区有关部门也到牡丹宾馆视察、指导，中央电视台、北京电视台、经济日报等多家媒介报道了牡丹宾馆为人大代表热情服务的消息，这些都使牡丹宾馆的知名度、美誉度大大提高。

年过六旬的苏冠三，本人就十分质朴、随和。不仅顾客到了牡丹宾馆有“宾至如归”的感觉，宾馆的员工在这里也有“大家庭”的感觉。问起老苏的经营诀窍，老苏笑称：就算是“感情管理”吧！

戴耀明：一路搏击

方标军

众多媒体介绍了江苏省扬中县新坝影剧院经理戴耀明的事迹，有人惊叹戴耀明的拼搏和业绩，有人为戴耀明说累呼忧。惊讶之余，我跑到了新坝。现在我终于弄明白，什么是戴耀明的喜，什么是戴耀明的累和忧。

捅了马蜂窝

19年前，戴耀明刚从部队退伍回乡，公社领导朝他肩上轻轻一拍，就把一座大会堂的管理任务交给了他。

大会堂是50年代盖的，破破烂烂。有时演戏放电影，观众乱哄哄的，打架斗殴也时有发生。前几任经理都带着伤和怨离去。

摆在面前的，就是这么个千孔百疮的烂摊子。

他深知公社领导那轻轻一拍的份量，二话没说，背上了这个沉重的包袱。亲友们都替他捏着把汗。那年他才23岁，肩膀确实嫩了点。

果然，他捅了马蜂窝。

大会堂门口，戴耀明笑笑，伸出手来：“请把票拿出来。”

一个青年递支香烟；另一个青年说：“噢，戴经理不抽烟，来吃瓜子。”

“不行，我们刚订了制度。”

“算了吧，一个村的，顶什么真，明天补。”

“没票不能进去！”

“唷！……”那几个青年脸色不好看了，话也渐渐狠了：“不给你小子一点颜色看看，不晓得爷们厉害！”话还没有说完，一拳已打来……

这时，好心的职工把他悄悄拉到一旁：“小戴，算了，抬头不见低头见，睁只眼闭只眼。”

“这眼不能闭。哪个越不买票，我越盯住哪个！”

“耀明，伤着哪里没有？”

他咧嘴一笑，两肩一耸：“谁敢碰我？！”不过，一下班，他便急忙躲着妻子，用烧酒在身上偷偷擦个不停，有时实在忍无可忍，他也毫不客气，来个“正当防卫”。凭着4年军营操练的一身基本功，他足以对付好几个“混子”。

“兔子急了还咬人，何况我戴耀明！来，哪个有种的再来？”

“爷们”尝到了他的厉害，自此再也不敢无票闯场，寻衅滋事了。但不便明里报复，暗里做些手脚还是有的。

一天夜里，随着玻璃窗的碎裂声，几块砖头飞进戴家。

“什么人？”戴耀明吼了一声。

一阵脚步声远去，开门只见茫茫夜色。

第二天清晨，一声怪叫又将戴耀明惊醒。起身一看，屋顶的烟囱塌下来了，屋周围50多棵小水杉被拦腰砍断……

“你别干了，你这是要送我们全家的命呀！”他母亲哭叫着。

“……算了，耀明……我怕，我怕……”他妻子流泪恳求。

这些情况，戴耀明没说，是我在新坝影剧院招待所听职工们侃的。

往“火坑”里跳

在新坝的第二天，我采访了镇领导。

党委副书记何继红、副镇长杨怀全看上去都是中年人，比较健谈。随着杨怀全的记忆，我们一同走向新坝影剧院的昨天破旧的大会堂已经越来越满足不了广大观众的需要，戴耀明将翻建影剧院的请示报告送上去了好久，但镇领导迟迟下不了决心。

一天，戴耀明接到通知，说是第二天镇里要在大会堂召开三干会，要他们提前准备，尤其要把主席台上漏雨的地方盖好。还说天气预报明天有雨。当晚，戴耀明翻来覆去睡不好，到了半夜，突然一骨碌翻身下床，悄悄来到大会堂，找根竹竿，索性噼哩扑噜地把“漏子”捅大了。

雨比预料中的要下得大，似天河破裂。主席台上的人把椅子移来挪去。台下嗡嗡声盖过雨声，都说这场子不修不行了。很快，戴耀明便被镇里叫了去。

“小戴，这大会堂是得翻建。”

“决定了？”

“不过，我把话说在头里，镇里只管批报告，这经费嘛，还得你自己想办法……”

“可以。”

“恐怕要20万……”

“不怕！”

靠一个破会堂的自身积累，一下子翻建一座像样的影剧院，谈何容易。戴耀明当时心里也没多大的底，只管先把“牛皮”吹出去，再逼着自己一步一步往“火坑”里跳。

是的，他敢捅破一个旧会堂，就敢翻建一座新剧场。只要是自己认定了的，他没有什么不敢的。

工地上像大蒸笼，热风一吹，灰沙迷眼，个个都变成泥人。翻建影剧院以来，人人晒脱了一层皮，掉了几斤肉。为了省钱，影剧院职工全部上工地做小工，搬砖卸沙样样干，现在又要清理旧砖。那拆下的旧青砖的确结实，可连那砖上的陈灰也坚硬如石，要重新使用这些旧砖就必须铲除陈灰。几天下来，人人手起血泡，终于有人嚷开了。

戴耀明没发火，他摊开双手，十指早已磨破，掌心片片血红，职工们不言语了。

干这活也像战场上冲锋，领导走在前面喊一声“跟我上”，比谈什么都管用。

又一次“翻建”

戴耀明终于有空坐下来和我一谈。不过这是中午，刚吃了饭，谁也不想休息。

当新坝影剧院连同它的附属设施一起以自己崭新的面貌、独有的风姿矗立在原大会堂旧址时，人们无不交口称赞：20多万元的一座影剧院，没拿镇里一分钱，戴耀明真有气魄。

奋战了 100 多个日日夜夜，已经心身交瘁的戴耀明，这时完全应该，也有条件停下来喘息一下了。可他不，他知道，建筑、设施的更新，这只是一种外在的、物质的变化，要使事业永葆青春，势必增强内部机制的“造血”功能，不断为企业注入新的活力。

于是，戴耀明又以更大的热情，投入了一场比翻建影剧院更为艰难、更为广泛、更为深入、更为彻底的“翻建”之中。

这是一次体制的翻建，是一次观念的重修。

改固定工为合同工，改组票无偿服务为有偿服务，改等客上门为送票下乡、请客上门，改奖金平均分配为百分考核分配……新坝影剧院经过一番刻骨铭心的悸动，一个个新的举措相继问世。

我最感兴趣的是新坝影剧院职工送票的“责”和“利”的有机结合。他们规定，影剧院职工每人每月基本送票任务为 2000 元，非完成不可。送票越多，职工获利越大，影剧院效益也就越高。去年他们又增设了重奖。今年进一步放大了劳务费的比例，充分发挥其奖励功能。

机制激发人们的干劲，任何困苦就不在话下。至于个别无能无才，又不肯吃苦的人，那只好“望利兴叹”自我淘汰了。

下蛋再孵鸡

戴耀明知道，即使影剧院放映场次再多，形成的利润也毕竟有限，要想办大事业，求大发展，还必须走以副促文、多业助文的道路，尤其是在影剧行业受到各种新兴娱乐活动冲击而日益滑坡的情况下，更是如此。

于是，征地、筹资、承包……一项接一项。1984 年，戴耀明在全县率先办起了服装、电器两个厂。1989 年又聘请社会能人，办起一个动力程控厂。初办时没有厂房，为了使其快速上马，就在影剧院内搭临时厂棚，让出两间办公用房给厂里。为了跑征地、免税，戴耀明往返县城不下数十次。当年该厂产值就达 250 万元，现已超过 400 万元。

许多办厂能人见新坝影剧院投资环境好，纷纷带资金、带项目、带设备上门联系办厂。于是，文化印刷厂、华通电控设备厂又相继问世。还冒出了一个招待所、一个饭店。

眼看文化企业日益富足，个别人便想搞“演变”，把工厂从影剧院的管辖之下分离出去。

一向慷慨大度的戴耀明，这回破例吝啬了：“工厂是新坝影剧院的，只要我戴耀明在这里一天，谁也别想动它一指头！”以副促文、多业助文，目的就是千方百计繁荣社会主义文化事业，文化企业只能姓“文”。

社会发展到今天，文化不得不依赖于钱。正因为如此，戴耀明在这方面也就特别舍得花钱。更新设备，装修剧场，美化环境，一掷就是几十万。

养鸡为下蛋，下蛋再孵鸡，孵鸡再下蛋，从而形成一种“投入——发展——再投入——再发展”的良性循环。仅 1993 年演出、放映的票房收入就达 72 万元，这个数字相当于全县其它 10 多个乡镇影剧院所有收入的总和，而这经济效益的背后所产生的社会效益，又岂是这 72 万元所能计算得了的？

就在我与戴耀明交谈的时候，一个安徽小老板推门进来，说要联合办厂。戴耀明和他出去谈了半个小时，回来说妥了，一年又要增加几万元的管理费。

戏老板

这次采访，我有机会见到扬中县副县长王梅芳。

她分管文化，就在前几天，她还拉着戴耀明和县委书记张学东等几人一同去北京请名演员呢。今年10月6日是扬中撤县建市、扬中长江大桥建成通车和全国小康县、生态县命名喜庆的日子。

说起这次北京之行，王梅芳感慨万千：过去我们上北京，从不说自己是扬中人，也很少说是镇江人，一般都说是南京人。现在不同了，人家都知道江苏有个扬中，扬中有一个新坝，新坝有一个戴耀明，百多号明星在那里演出过，这就是名人效应。

确实，小小的新坝影剧院，短短几年已经来过众多明星，刘晓庆、王馥荔、倪萍、刘璐、马季、冯巩、牛群、赵本山、彭丽媛、殷秀梅、马兰、茅善玉等可不都是好请的。但戴耀明不仅将他们请来，还交了朋友。

那年马季到新坝演出，正碰上刮台风。当小车开到扬中渡口时，渡船已封。此时已是下午5点，晚上的票全部卖出，这可把戴耀明急坏了。怎么办？他拼命拨电话，一个拨到陆军船艇学校，一个拨到县公安局水上派出所，一个拨到县水文监测站……当马季等一行人出现在新坝影剧院门口时，离登台时间仅几分钟。马季深为感动，特地挥毫写下了“新坝影剧院，全国少有，好哉妙哉”的墨迹。他对同来说，跟戴耀明这样的人打交道放心。

在情感的世界里

陶纪珍是戴耀明的妻子，挺能干，招待所职工一致推选她当负责人，戴耀明总是不同意。别人看不过去，就对戴耀明说古人还有荐贤不避亲的胸怀呢。然而，陶纪珍却说现在这样蛮好。

不过，她也有抱怨的，她抱怨戴耀明不顾家。但是，很奇怪说这话时，她的神情又是自豪的。

戴耀明夜以继日、不知疲倦地处理着头绪纷繁的事务，从没在家呆过一个整天。就连逢年过节，女儿放假从外地回来，一家人都难得在一起吃顿团圆饭。母亲卧病在床，他也无暇照看。妻子长期患有风湿性关节炎，10个指甲全部脱光，有时发作起来手脚麻木，行动困难，尽管多次许愿陪她到大城市就医，可始终不得空闲，至今未能如愿。每晚散场回家，大多半夜，别人常戏称他们是“半夜夫妻”。

这几年村里变化太大了，全村都盖了小洋楼。服从拆迁，戴耀明一家也搬进了小区，那是以负债十几万元的代价换来的。可妻子清清楚楚，这些年来，丈夫出色地完成了镇里定下的各项责任目标，应得的奖金起码五六十万元，他没有拿；职工薛光华家境贫寒，住房破漏，他解囊资助3400元；从北京获奖归来，他带给全体职工每人一只石英钟，一只领带夹，这些是用他的500元奖金又贴了2000元的私款买的。还有这些年他的差旅费全在家里报销。凭他那份能耐，要下海赚钱，一年弄它一二十万不费事……

面对妻子的泪眼，谁又能知道他心中的那份苦涩呢？作为丈夫，他对不起妻子；作为儿子，他对不起母亲；作为父亲，他对不起女儿。他总感到欠下她们很多，很多，那是一笔无法偿还的感情债。好在亲人们抱怨过后，又都能理解。而越是这样，他越是不安。不过，他别无选择，只能以更为出色

的工作、更加辉煌的业绩来抚慰亲人。

一条崎岖的路

这几年，戴耀明没有被商品大潮冲垮，没有被金钱诱惑而改行，始终坚持在新坝影剧院经理这个岗位上，把一个全部资产不足 10 万元、年营业额 200 元的大会堂，发展到如今有 200 万元固定资产，以影剧院为主、文化工厂为辅的年营业额 72 万元、年工业产值 800 万元、年管理费收入 25 万元的经济联合实体。新坝影剧院于 1989 年起连年被省文化厅评为“明星剧场”，戴耀明个人多次被评为省“明星经理”，市县“优秀共产党员”，1990 年被提名为“全国农村十佳影剧院经理”，授予“金翼”奖，1991 年被文化部、人事部评为“全国文化系统先进工作者”，受到江泽民总书记等党和国家领导人的亲切接见。每年来自省内外访问、取经的文化团体不下一二十个。中央新闻电影制片厂、中央电视台、江苏、上海有关报刊数十次报道过他的事迹。

“我是一个共产党员，应该以党的事业为重。党给我的荣誉够多的了。我要永远在这个平凡的岗位上做出贡献。”戴耀明常在心里告诫自己。

戴耀明正在努力建造一个多功能的影剧院。1987 年翻建的那个影剧院已经过时了，在全省也只处于三流水准，这与有“镇江第一镇”美称、今年工农业总产值过 16 个亿的新坝是多么不相称。凡来演出、参观的人都感到吃惊。省里也明确表态，新坝影剧院的“硬件”达不到“明星剧场”的标准。

戴耀明不愿落伍。最近，中国市政工程西北设计院为他设计了新的影剧院蓝图。预计总投资 2000 万元，可分三期实施。

可这笔资金从哪里来呢？据说镇里要办的事很多，近两三年内还考虑不到影剧院的问题。

扬中县文化局对此也爱莫能助，尽管找了几次镇里，可毫无结果。局长王兵说，看来我们保不了新坝“明星剧院”，只有保“名人”戴耀明，保他的“明星精神”了。

戴耀明说，他干文化工作，追求的不是金钱而是精神。文化不是可有可无的事，全社会都要理解和支持。如果镇里能给我政策，给我环境，譬如说我们几个工厂的税利部分能集中使用，文化工厂也不再要收上去，这个影剧院还是我们自己来建！

我的摄影生涯

王平

我生在山区，长于山区，父亲在他少年和青年时期就向往摄影和医生两种职业，只是由于阶级成份未能如愿。作为长子的我，毫无选择地接受了父亲的安排——摄影。

十五年前，父亲的月工资才三十多元。我兄妹四个，都要读书，可是，他会聚财。在我毕业时，他已经可以买一套摄影器材了。

父亲把摄影器材买回家，当时我并未认为我很喜欢这个职业，更不会认为它会发展成为现在这样一门综合艺术和技术的混合型行业，只是由于待业在家，也就只好软骨头一次，没想到这一软就软到了永远。

在家半务农半摄影地干了五年，慢慢地我已经喜欢上了这个职业。我对摄影爱得死去活来时，也就是我一生中命运的转折期。精诚所至，金石为开。我20岁那年，利川市饭店来了一位专门拍照彩色化妆艺术人像的摄影师。我第一次看到他的橱窗，就被那些像明星片的艺术照所吸引。我去找这个摄影师，问他是否愿意带学生。他问是哪里的，之后，说我父亲也给他谈过。

当天晚上，我们父子达成了共识。父亲在经济上依然紧张，更何况，我已经到了该定婚的年龄。父亲给这个老师谈的条件是学期一年，学费生活费一大笔钱，学习期间不能回家，没有工资。父亲下决心送我随师深造。

学习技术是很辛苦的。当然老师同样地辛苦，特别是彩色的暗房，比较黑白的麻烦得多。彩色药水毒性也要大些，虽然我有了一些摄影基础，那只是会在户外拍照，只会在不同的天气里，开多大的光圈、多快的速度，照些农村的全家福、立正式、头顶、脚尖都在画面之内的顺光照。到跟老师学习室内、彩色、化妆艺术人像，对当时的我来说，可说是一种很大的飞跃了。对我来说，拍艺术照得从零开始。除了老师言传身教外，每年的港台明星照和挂历我买得很多，还有些参考资料。

我学习化妆、整理发型、以及摄影技术方面的知识。因为，我经常漂泊，流浪。每到各个地方的照像馆，必须光顾看一看他们的橱窗。他们造型可以借鉴一点，每个地方的新华书店也是我必去之地。由于我们每走一地是第一家拍化妆照的，因此，有很多的朋友和同行互相切磋，提了很多可供参考的意见。我和老师的合同订的一年，后来又一块干了三年。去了云南、湖南、广东、江苏、安徽、湖北。离开老师，自己单独出来过上了真正的漂泊生活。通过漂泊，我更爱摄影，更爱自己的国家。

进入90年代，我认识到，自己不能只停留在昨天那种形似的，把某某照得像某明星，或者某名人。那不叫真正的艺术，而忽略了一个有灵魂有躯体的真正的人。

虽然，以前可以通过化妆、灯光、发型、拍摄角度，及暗房技巧等手段把一个人变得很美。但忽略了神似，就等于给一个人加一具假面具。我要拍出有血有肉、有灵魂、有思想的人来，去挖掘出他（她）们的内心世界。我只能把我的昨天看成是今天的基础。把今天看成是明天的基础。

现代摄影对我来说，已经不只是一个简简单单的摄影职业，也不只是80年代的混合体了，他的今天和明天。会更多地加进去一些混合东西。因为时代的变化已经不是从前那种从奴隶社会进步到封建社会的速度那么慢。现在

是属于电子时代。进步的速度是神速的。虽然，我对化妆、发型、灯光、拍摄技巧、暗房技巧有了一定的基础，这些只能成为我的昨天。要作为明天只能算是基础的基础了，对我的明天的发展，我必须去学习很多新的知识才行。像电子学、计算机学、工艺美术学、建筑工艺学、自然环境学、服装时装学、民俗文化学……学好以上科学知识后才能利用到我的人像摄影和婚纱摄影之中去。

1992年的10月1日，我来到北京。第二天就开始找摄影场地，每天都要从王府井走到前门，经骡马市、再到西单。过了一个月也没租到房子。最后，我走进了西单劝业场的欧亚照像馆，和经理于贵杰达成协议，在那里租了一间12.3平方米的房子，租期一年。合同期满后又与旁边的长安旅社签约。十个月后，长安旅社搬迁，被迫终止合同。又迁到西单北大街21号。

来京三年，几次搬家，如同打游击，但值得欣慰的是，我的技术有一定的市场。很多新老客户捧场。我坚信，越是文明的地方，越需要高雅的文化生活和高雅的精神粮食。我的事业会很好地发展下去。

在炊烟升起的地方 ——农民科学家冯宏章的故事

徐恒杰

—

一扇又一扇柜门打开了，38岁的冯宏章亮出了他真正财富的源泉。

这里是他的家庭阅览室，十多个高高的铁柜中排满了书。浏览书目，我为这里藏书的丰富和深厚而感到惊讶。据介绍，这里共存有农业科技图书1万余册，各种工具书和科普读物、文学、历史书籍1万余册，同时还备有众多农业科教录像带、幻灯片，1万余幅各种农业科技和农业病虫害彩色图片、挂图等农业科技资料。

无数次夜深人静时分，冯宏章仍在这里书海觅宝。几年来，陆续出版的《科学种田新技术》、《中华气象谚语》、《蔬菜栽培新技术讲座》等7部著作，先后发表的200多篇科技论文和科普文章，共计100多万字的成果是他辛勤采撷的结晶。他还与全国植保战线上的300多名专家、教授合作，主持编写《中国农作物病虫图集》一书；和山西省广播电台联合开辟了“冯宏章讲技术”专栏，连续一年播讲农业科技知识，产生了广泛的社会效益。

冯宏章是地地道道农民的儿子，至今也还是一位知名度颇高的农民。然而他的知名不仅因为他的藏书、著作和论文，在他的村庄的人们看来，冯宏章最应该知名的地方也许是他最初令人吃惊的看云识天象的本领。

二

这个村庄的名字——爨（音 cuan）村——难写却好记。我还没有进村子时已经被教会了一个记忆口诀，叫做：“（繁体）‘兴’字头，‘林’字腰，‘大’字下面加‘火’烧。”后来爨村的一位干部翻开字典告诉我，“爨”是烧火做饭的意思，爨村意即：炊烟升起的地方。它隶属山西省夏县城关镇，是一个有700多口人的村落。

一方水土一方人。出生于1954年的冯宏章，伴随着爨村经历了十年“文化大革命”和十多年来的改革开放，在两个时期的波峰浪谷中激荡之后正值事业如日中天的年华。他成长的起点和事业的基点都坚实地落在这个炊烟升起的地方。

1965年，冯宏章因为家庭成分被划分为富农，小学未毕业就被迫离开了他只读了四年的学校。第二年，他被分配到大队砖瓦场。这一年他13岁。

当时的砖瓦场，没有制砖机，依靠纯手工劳动。失学的痛苦，繁重的体力劳动，“血统论”的压力，使这位稚嫩少年承受着说不清的打击。冯宏章说，这是他一生中遭受的“第一次严重打击”，“这时候要么崛起，要么沉沦，这是命运的挑战”。

不管以后还会有什么严峻的考验，当时每天和泥土、砖坯、成品砖打交道的冯宏章必须寻找自己的目标和寄托。他选择了读书，读那些规定可以读的书：《钢铁是怎样炼成的》、《苦菜花》等，读任何可以找来一读的书，但最后选择了有关气象的书来认真攻读。因为制好的砖坯常常由于暴雨骤至

而成为废品，大家累得精疲力竭才完成的成果顷刻间付诸东流，这其中也有冯宏章超过负荷的付出。

冯宏章决心解决这个问题。他读气象方面的专著，没有人教他，完全靠自己琢磨。他常常痴痴地望着天上云彩，观察云彩形成的每一种变化，像人类的原始祖先一样，靠感觉来预测天的表情。他逐渐地能够绘制云图，根据经验总结规律。

“自然界的云彩丰富多采却没有同样的，但大致可以分为高、中、低三类，不同类别的云层不同形式的结合形成各种气候。”冯宏章说起当年学习和总结出来的气象规律滔滔不绝，忽然望望天深沉地说：“可是低层的浮云无根，只是一种天气现象，形不成任何气候。”这已经不像是预报天气，而像道家看破尘世的谶语了。

8年的制砖生涯即将结束的时候，冯宏章不借助任何仪器做出的天气预报，准确性已相当高了。这期间他使大队砖厂避免了许多损失。每当夏收期间，他还把自己的天气预报写在一个小黑板上，供村里人参考。

近年来，冯宏章每年初都要完成一个全年的长期天气预报。这些预报一完成，冯宏章就给国家气象、防汛部门及山西省有关部门分别寄上一份。他说，他觉得这是一种责任，发出以后能否起到作用他并不太在乎。

三

1976年4月，因能预报天气和自然知识丰富而小有名气的冯宏章被大队干部破格提拔为小学教师，同时兼任校办农场管理员和大队农业技术员。冯宏章又开始钻研农学，从此他有了一系列的成功记录：

1976年8月，他因管理20亩试验田小麦优质，试验记录好，得了他有生以来第一张奖状。

1980年，冯宏章的“太阳能辐射种子增产效应”实验项目通过验证。同年主持成立夏县青年农民技术协会，1981年又成立了农民技术学校。

1982年，他被共青团中央命名为“全国青年学科学用科学标兵”。以后又被国家科委等命名为“全国科技星火带头人”、“全国自学成才优秀人物”。

1983年3月，他当选为全国六届人大代表；5月当选为山西省青年联合会副主席。以后又当选为全国七届人大代表、山西省人大常委会农村工作委员会委员顾问、全国第七届青联委员。

1984年7月15日他创办山西省夏县冯宏章家庭农科所（简称夏冯农科所）。几年来，在当地各方面的支持下，这个农科所已实现了科研——试验——示范——培训——推广——生产——经营一体化的民办科研体系。1992年其科研成果“植物杀菌剂——抗枯宁”获“七五星火计划博览会金奖”。

成绩和荣誉像一只耀眼的金杯，外表亮灿灿，里面却往往装着别人难以体味的苦水。在冯宏章的跋涉途中，每到达一个山峰，都要重新经历一个山谷。成立了农科所之后尤其如此。为了开展农科所的事业，冯宏章曾经负债累累，达几十万元之多。为了还债，他的妻子李春枝把嫁妆都变卖了。1985年，在他最困难的一段时期，他为父母做好了两副松本棺材，以免以后不能尽到这份孝心，然后又破釜沉舟地去努力。

对于自己能不断走过困难，继续前进的内在原因，冯宏章在写给自己的《（个性）特点备忘录》中写道：“……个性自强，与人无争，事业心很强，凡事终成。性格：富同情心，韧性而乐观。”

这是怎样的一个农民？我期望能在读者面前展示出一幅“画像”。

四

1992年6月初，国家科委等单位在北京组织举办了全国青年民办科技实业家代表座谈会。一批年富力强、务实创业的精英分子汇聚一堂，共商在邓小平同志南巡谈话之后进一步开拓前进的大计。这其中就有冯宏章，他是唯一来自农村民办科技实业的代表。西服革履的冯宏章与各界实业家交流创业的经验教训，谈笑风生中，不卑不亢的谦和气质蕴含着一往无前的自信。

这年6月底，我又在爨村见到了正忙于和他的“内阁成员”一起描绘振兴该村经济奔向小康远景蓝图的冯宏章。这时他是村里新上任的党支部书记和村里绿色食品企业的总经理，换上了与他的搭档们一样可以泥里来土里去的服装。

冯宏章就是这样一位“能上能下”的人物。村民们信赖拥护他，各级政府部门尊重支持他，都亲切地叫他“冯代表”（全国人大代表）。在这种情景中，如果一定要为他画像的话，那么应该先勾勒出一个轮廓：冯宏章代表了在历史的夹缝中成长起来的、却真正为历史所需要的力量，就像河北省唐山市开平区半壁店村党支部书记韩振国，代表全村人所要鼓励的那种力量。（8月27日，韩振国代表半壁店村富裕起来的1100位农民，将奖励“澳星”发射有功科技人员的10万元人民币交给了中国长城工业总公司党委书记杨立义。这是“澳星”发射成功以来接受的第一笔捐赠，是曾经以小米、南瓜、红枣、独轮车支援过中国革命的中国农民的新奉献。）

冯宏章已有的事业虽经多年发展，但比起许多成功的实业家并不显得很突出。他所在的爨村目前的人均年收入甚至还达不到全国平均水平。但爨村却更可能成为成千上万个欠发达的村庄的榜样。那些像爨村一样的中国普通村庄，保持着悠久的生命力，却无所凭借来发展自己：没有资源，没有侨眷，没有交通便利，没有城乡结合部的优势，只有农田和山坡。能为它们提供原始积累并不断发展的，也许只有科技这个第一生产力，只有冯宏章们……

阿静：有人情味的女老板

蓝荻

在北京的食客中，如果有几位朋友想聚会一番，品尝一下京城的美味，就会打趣地说：“咱们是‘上山’、‘下海’、‘进城’、‘看阿静’？”广东人多半会说：“当然是‘看阿静，去啦！’”

“阿静”何许人也？她就是座落在西单北大街新阿静酒楼的女经理陈静！这家餐馆做得一手地道的粤菜，不仅味道纯正，而且价格也合理。在京的广东人，要想吃点家乡菜，就自然想起“阿静”来。

仔细打量坐在我对面的这位 19 岁来到北京、26 岁就已闯下一番事业而名噪京师的广东妹子，我向她坦率地表示，希望我们之间的谈话，是心对心的，也是女人对女人的。阿静笑了，她告诉我，有人曾劝她，对记者的采访，不应该把心掏出来给人家看，应该有所选择，应该把自己包装一下，打扮得精美一些，才有利于树立自己的社会形象，阿静说：“我不喜欢这样，做人，应当真诚！人与人之间，应当以诚相待，这才是做人的本份。做生意、挣钱，也是一样，正正当正的，不搞邪门歪道。”

阿静的路，是坎坷的。跌倒了，爬起来，
拍掉身上的泥上，又前进
了！她说：“困难使我奋进，挫折使我坚强，
我相信，只要我坚持不懈地努力，
理想目标一定能达到。”

1987 年 7 月 26 日，那正是北京的酷暑季节，阿静怀揣 9000 元的资本，随同她的男友，来到了北京。这 9000 元，是爸爸借给她的。临行前，爸爸嘱咐她，战场上可以优待俘虏，商场上没有。进入商场，路，只有一条，那就是——成功！

头三个月，她用仅有的这点资本，接下了一家门庭冷落、经营不善的小饭馆，它经营的是北方饭菜，谈不上特色，一天只能卖个五六十元。阿静没有心急，她知道，无论做什么，总得有个“铁杵磨成针”的过程。有一天，来了三位广东客人，阿静做了几道可口的家乡菜，得到客人的赞赏。当时北京的粤菜馆很少，阿静想，打出粤菜的招牌，吸引在京的广东老乡来吃，是个可以试试的办法。从此以后，客人逐渐多起来，到第三个月，日营业额达到了 1500 元，餐馆的日子好过些了。

生意日渐兴隆，收入增加，使房东感到眼热，后悔不该让出这块发财的宝地。在一个漆黑的雨夜，房东撕毁了以月租 1500 元商妥的三年租期的协议，收回房子，蛮横地将阿静和几个小伙计赶出了店门。

阿静只有凭着自己的头脑和一双手，再从头干起。几个月后，阿静又在朝阳门南小街租了一家饭馆，由于地点偏僻，房租又贵，开张两个月，就赔进去两千多元，只好关门了事，另谋出路。

老天不负苦心人。1989 年初夏，阿静在东四轿子胡同找到了合作伙伴，隐藏在小巷深处的阿静粤菜馆开张了。

北京的这条小胡同，没有辜负这位勤奋而倔强的外来妹，阿静在这里扎

下了根。阿静粤菜馆先在旅居北京的广东人中间受到青睐，继而是新老北京人以及来自四面八方的人。在不到两年的时间里，阿静粤菜馆已经初具规模：两个套院，五间小餐厅，二十八张餐桌，月营业额不断上升，阿静的名字也传遍京华。

正当阿静的事业呈现出一片兴旺景象，阿静也沉浸在成功的喜悦之中时，第二次打击又降临在阿静头上。1991年初春，阿静离开了她曾用心血浸透了轿子胡同的阿静粤菜馆，与合作伙伴们分了手，又经过一年多的苦斗，1992年冬，中意合资的新阿静酒楼在北京最繁华的西单北大街上开业了。说到这次分手，阿静有无限感慨，她长长地叹了一口气，心情沉重地说：“我觉得，在生意场上闯出来的有两种人：一种人是进大公司、大饭店，经过几年实际工作的锻炼，等于在那里接受了学习、训练和培养，受到熏陶和教育，有了一定的理论知识和实践经验，然后再自己独立开业经营，这条路就会走得比较顺畅；另一种是像我这样的人，想挣钱，但起点低，在实干中摸索着，没有理论指导，又没有实践经验，一点一滴地积累些知识和经验。可是，花费的时间太多，付出的代价太大了！我多么需要学习，需要理论指导啊！”

阿静是正直的。她常说，搞经营，
要走正路，不摘歪门邪道。既要
有好招牌，又要有好名气，才会有顾
客支持你。会做生意的人，是言利又
言义的，不能两眼只盯在钱上。每一个
回头客，都是最有力的导购员。

阿静是从实践中干出来的。她在实干中领悟身边各种社会现象的道理，然后通过反复思考，寻求解决的途径。她说：“每个人都是一本书，都有对我有益的、值得我学习的东西。和每个人相交，就像看一本书，只要你认真看，认真想，就会学到许多好东西。”

现在，粤菜馆逐年增多，在激烈的商业竞争中，阿静靠什么来取胜？在实践中，阿静总结了自己的经验，提了三条措施，这就是“吃名气”、“吃价格”、“吃服务”。

阿静说：“开饭馆特别需要一个好名气。如果弄虚做假，以次充好，以劣充优，欺骗顾客，就等于自己砸自己的牌子。有一个好名气，就是财源。”

好名气靠什么来创立？首要的是菜肴的选料要精，要新鲜，烹调技艺要高，味道要纯正，有地方风味特色。广东菜讲究“鲜活”二字，阿静坚持主张不吃剩的，从主菜到配料，都要用新鲜的。为了适应专住北京的广东人在口味上逐渐北方化的改变，阿静还提出“粤菜北做”，在味道上略微浓重些，使北京人也乐于品尝。

物美价廉，是食客们选择餐馆的一项重要条件。一般说来，粤菜馆的价格，比其他各地的风味菜馆，如川菜馆、鲁菜馆的价格要高，因为许多原料都是从广东空运来的，但在同类同档次餐馆中，阿静粤菜馆的价格是最低的，对一些老主顾，还给予九折优惠。

在挣钱问题上，阿静从来不讳言，她到北京来的目的，就是为了挣钱。阿静说：“钱，不是坏东西，有了钱，才能做成许多事，才能实现自己的理想和愿望。问题是，靠什么去挣钱？从饮食行业来说，它不像某些公司、

做买卖的人那样，干的常是一锤子买卖，赚一把就完，而餐饮业就不能这样。不能光从钱出发，必须言利又言义，既要赚到钱，又要在社会上有好的口碑，这样，大家才喜欢到你这里来，你的财源才会源源不断。”

“吃服务”，阿静不仅在口头上强调，对职工提出严格要求，更以身作则来为服务员们示范。

如今，新阿静酒楼的招牌竖立在西单北大街上，一派兴旺景象，阿静仍然没有安坐在她的经理室里，仍然前台后台地忙乎着。有的服务员把“微笑服务”理解为“低三下四”，脸上总是冷冷的，阿静说：“客人就是我们的财神，财神来了，你对他板着面孔，一点笑模样都没有，你是欢迎他来，还是不欢迎他来？财神们愿不愿意到我们这里来，这对我们每个人都关系重大，因为我们的服务态度是优是劣，客人是多是少，直接关系到我们每个人的钱口袋。我想，没有人反对多挣些钱吧！”

她对待服务员既严格要求，又热情关心。她说：“上班，我是经理，你们是职工；下了班，我们就是姐妹，一家人。”

阿静的心，是宽厚仁慈的，充满了人情味。

她以豁达大度的眼光看待每一个人，

特别是曾经伤害过她的人，

她总是找出他们之所以如此的、

可以理解的一面，体谅他们，善待他们，

从不想以牙还牙，阿静说：“天地广阔得很，

每个人都有各显神通的人生舞台，

何必要狭路相逢。”

1989年，阿静的事业得到发展，钱包有了些积蓄之后，为母亲买了新房，更换了家俱，经常寄钱回家，使妈妈得以安度晚年。阿静也给父亲寄钱。父亲和母亲离婚后又结了婚，又生了弟弟和妹妹，生活仍然不富裕。每当谈起父亲弃家而去的往事，阿静对父亲没有半句怨言。她说：“再怎么讲，他是我父亲，养育我十几年，我应当尊敬他、报答他。”

阿静和那位男友分手后，她对这场情感上的挫折，一直保持着冷静和客观的心态。阿静说：“那时，我整个人都扑在经营餐馆上，从清早干到半夜，没有空闲时间去陪他玩玩逛逛。在我的心里，除了上餐馆，别的都没有了，他忍受不了寂寞，才和另一个女人相好。现在想来，那时我太傻，太年轻，太不懂事。等我发现了一些迹象的时候，他早已经和人家同居了，我当然不能忍受。我们虽然分手了，但毕竟曾经是很好的朋友，何必要仇人似的相对呢！”

阿静从一再挫折走向更加辉煌，展示了她的才干和成功。那么，阿静情感上的伤抚平了吗？阿静说，她是女人，除了事业，还应当有生活，事业成功、生活温馨，是她的理想人生。她的事业还要发展，她希望建立一个温馨的家，她认为，家庭和事业不是有你无我、互不相容的。特别是对于一个女人来说，家庭、丈夫、孩子，都是一个女人事业成功中不可缺少的一部分。阿静说：“没有家庭的温馨，没有爱情的滋润，人会变得硬邦邦的，会变得不理解人，不关心人。特别是我们搞餐饮业的，就无法做到为顾客殷勤服务。从一些新闻报道和电视节目中，我们常常看到一个成功男人的背后，多半都有一个幸福的家庭，有个贤慧善良的妻子，为他料理家务，教育子女。可是

女人呢，一个事业成功的女人的背后，能否有一个能帮助她料理家务、教育子女的男人呢？恐怕不行！所以，我对未来的婚姻、爱情生活并不十分乐观。但是，我和所有成功的女人一样，希望有一个理解、支持我的丈夫，有一个幸福美满的家。”

阿静的未来，是一个五彩缤纷的世界。她的下一个目标，是要在北京乃至全国几个大城市开连锁店，每年都要有所发展。在经营上，她要上时髦的新派粤菜，还要增加些川鲁风味的菜肴。阿静说：“社会在发展，如果我们不发展，就要跟不上时代的步伐。”阿静的人生之路，还很长很长，人们正拭目以待，注视着她的未来。

不用扬鞭自奋蹄 ——记北京科龙生物医学技术开发公司总经理董仁杰

高胜

科技企业的健康发展不仅要求企业拥有高科技的新产品，而且必须加强对企业的管理。1993年，董仁杰出任北京科龙生物医学技术开发公司的总经理，至今他已经在总经理的岗位上奋斗了两年，攻克了公司管理和发展中的一道道难关，开辟了科龙公司发展的新天地。

董仁杰1965年从吉林大学毕业，到中科院生物物理研究所工作。1987年，他到美国伊利诺伊州SIU医学院从事博士后研究。他的研究范围很广泛，在细胞起源、生物膜的结构与功能、电子显微术在生物医学研究中的应用、高水平冷冻断裂技术的建立与其在膜研究中的应用以及晶状体纤维细胞膜通道的结构与功能等多项研究中均有建树，发表论文20多篇。

30多年的科学研究工作，使他成为一个严谨而且造诣深厚的专家学者，他取得的成果也足以告慰此生。可他并没有因此满足。1993年，他又接受了新的挑战，在科龙公司危难之际出任了总经理。摆在他面前的不是铺满鲜花的大道，而是荆棘密布的小路。当时科龙公司人员大量外流，留下的人也情绪不稳，销售人员严重不足，产品需要更新换代……搞惯科学研究的董仁杰并未知难而退，而是像攻克科研难题一样向困难发起了冲锋，决心振兴科龙公司。

为此，董仁杰上任后提出了树立人本思想的工作原则，调动工作人员的积极性，大胆使用青年干部，虚心听取各种意见，理顺科研、生产之间的关系，首先稳定了科研生产队伍。针对销售力量不足的状况，公司打开大门招收了一批既懂技术又懂营销的销售人员，销售队伍逐渐成型。面对市场竞争，科龙紧紧围绕KS仪和脑电仪两项拳头产品，并加快新产品的开发研制；设立用户服务部加强售后服务提高公司的信誉。

经过不断努力，科龙公司KS仪和脑电仪的销售额已达400余万元，其他医疗器械和设备销售额也达100余万元，上缴利税80万元。科龙公司走上了稳步发展的轨道。

科龙公司发展了，董仁杰也完成了他从学者到总经理的角色转换。“从搞科研到搞组织管理和决策，这个跨度很大，我开始也感到不适应，觉得肩上挑的担子十分沉重”。董仁杰说道。面对这副沉重的担子，他凭着学生时代做学生干部所获得的一点管理经验开始了自己的摸索。《企业家点子库》、《公司管理大全》、《企业家实战系列大全》……大量的管理决策书籍成了他的必读之物。“纸上得来终觉浅，欲知此事须躬行”。书本知识丰富了他的头脑，但理论必须联系实际。在管理过程中遇到难题，他虚心地向有经验的老同志求教，向其他公司经理学习。这样，他在公司的管理和决策方面取得长足进步，科龙公司出现了勃勃生机。

对科龙公司的明天，董仁杰充满了信心，他说：“我们每年要开发两三个新产品以增强企业后劲。要建立更多的分公司，到2000年我们要在每个省会城市都设有科龙的分公司，形成覆盖全国的网络，并且要把科龙的产品推向世界。”

回首两年的工作董仁杰恳切地说：“我今年55岁了，我希望在退下来之

前能让科龙再上一个新台阶。”

“中国模特之母”——吕国琼

纪世民

艰辛的起步

历史的时针转到了公元1960年。

中国大陆。四川盆地。成都郊区。一个祖祖辈辈面朝“红”土背朝天的普通农户家庭，一个年仅13岁的小女孩，天真、聪明、活泼、漂亮，以她特有的气质和聪慧，被“招兵”的军人一眼看中。

此后，成都军区文工团舞蹈队又多了颗新星，这颗新星自家乡升起，又闪亮在故乡的上空。

20多年一晃即逝，80年代初期，已过“而立”之年的吕国琼光荣转业，到北京东城区文化馆当舞蹈教练。

凭心而论，以吕国琼自身的条件、素质，当舞蹈教练绰绰有余，她不但在部队有“舞花”之称，脑瓜儿里还充满着四川人特有的冲破“盆地意识”的观念，以及从黄土上跑出来的人在追求事业上的那股“韧劲儿”。她待人和善、亲切，她心很“软”，而在艺术和事业上却争强好胜。这一切，足以显示出这个川妹子的个性。她牢记着父亲送给她的那句话：“孩子，要强些，宁可饿肚子，也不能跟人家要饭。”

来到东城文化馆后，吕国琼整天忙着办班，教“三步”、“四步”、华尔兹、伦巴、探戈……这“舞风”，在改革大潮初起的中国，确实热了一阵子。然而，在训练时，尽管她尽心尽力，耐心地教呀、教呀，学员们也很卖劲儿地学，可她内心却从始至终有种“隐痛”，缘由何在？在学员们跳舞或做动作时，她渴望看到的是，随着人体线条有韵律地转动、起伏，会出现一只只“彩蝶”在舞，一朵朵“鲜花”在开……然而出现在她面前的，却令人失望——单从服饰上看，只比“文革”中或“文革”之前的蓝海洋、绿海洋、黄海洋、黑海洋略改善了一点。穿着那些色彩单调、做工呆板的服装跳起舞来不仅让人找不到美的感觉，而且更觉滑稽、可笑……吕国琼陷入了沉思。

她看到，中国的服装确实落后，更不存在什么时装！

作为一个艺术工作者，她感到羞愧，感到了炎黄子孙肩上应负有的沉重使命！她觉得应该让生活更充实一些，色彩更美一些，更浪漫一些，更有活力一些，没有活力就没有生命！她觉得，如果在服装观念上来一个更新换代，不仅可以促进中国经济的发展，还可促进人们思维方式的转换，这正是中国改革所急需需要的。

1983年夏，吕国琼以极大的勇气和魄力，办起了北京第一个模特训练班。当时，“模特”这两个字，还是个极敏感的字眼，这个领域还是个“禁区”。吕国琼无奈，“曲线救国”，将模特训练班改称“服装广告艺术表演班”。

一天下午，《北京晚报》中缝的半块豆腐干大的一则“服装广告艺术表演班招生启事”，一下子轰动了京城。短短的两、三天内，来了近千人报名。

经过初试、复试，最后按条件留了33人。她告诫学员们：“从进入模特班起，首先得准备吃苦。有人认为，只要自己有个好身段，外加个漂亮脸蛋，就能成为模特了。这纯属误解。其实，模特所展示的不仅仅是服装，而是一

种综合素质，这就是内外和谐统一的艺术美。”

于是，她和一位体操教练，硬是在一无资金、二无教材、三无样板的条件下干开了。

经吕国琼精心挑选的 33 粒“种子”，从最基本的立姿、坐姿及形体训练学起，然后学习古典舞、民族民间舞、芭蕾舞的一些动作、技巧，同时还开设有关时装表演的理论知识课。吕国琼的犟劲儿也上来了，一遍又一遍地观看外国时装模特表演的录相，一遍又一遍地对着镜子琢磨着一字步、猫步、交叉步的走法。多年的舞蹈生涯丰富了她的艺术灵感，她把中国古典舞的手位、台步、眼神的运用，京剧的亮相动作等都揉进了时装表演中——要展示蝙蝠衫的飘逸，就采用了中国民间舞的“双山膀”、“顺风起”的动作；要表现旗袍的典雅，就采用中国古典舞的台步，以腰为中轴，带动上下身的扭动，再配上舒缓的广东音乐，别有一番“风摆柳”的韵味；要体现礼服的高贵，她就琢磨出了挺胸、抬头、迈大步的走法；要展示时装的潇洒，她借鉴了迪斯科的动作，大幅度地动胯，以显示时代精神；要展示民族服装的绚丽，她就吸取了民族舞的动作……时装模特表演不同于戏剧、舞蹈。舞蹈演员展示的是个人形体的美，而服装模特展示的则是服装的魅力。服装模特就是要千方百计地展现服装的优美特别是文化风格。

生活有时竟是如此的富有戏剧性——墙内开花墙外香！

此时正在北京筹备法国时装展的国际著名时装设计大师皮尔·卡丹听说北京鼓楼附近的一条小胡同内，有位叫吕国琼的女士训练了一批模特，如获至宝。他认为，如果让中国模特穿上在国际上有代表性的法国时装，那么，法国的时装业在中国这个人口最多的国家，无疑会具有潜在的广阔市场。他马上派代理人三顾茅庐，登门拜访吕国琼，并当场拍板，邀请吕国琼的模特们登台演出。

不久，北京民族文化宫的舞台上，一束束五彩缤纷的霓光，一个个身材窈窕、步履轻盈、身着时髦服装的模特在观众面前亮相，台下立时爆出了经久不息、雷鸣般的掌声。

演出一举成功！不少要求订货的外国客商纷纷围住皮尔·卡丹，争相祝贺并好奇地问：“演绝啦！祝贺你！你请的这么好的模特，是日本的还是香港的？”

皮尔·卡丹则开怀地笑了，指着吕国琼连连称赞道：“中国的，OK，中国的！”听到这话，他周围的黄眼睛、黑眼睛都闪出惊异的光。皮尔·卡丹经过“现场考察”，认为吕国琼的模特堪称中国一绝，于是当即与吕国琼签下合作协议，派一位法国小伙子和一位黄脸黑发但中国话讲得不太利落的“阿婆”前来协助吕国琼执教。我们的老祖宗们可能谁也未料到，位于京城中轴线上的千年古楼又焕发了生机，那高大、沉寂的门洞内，搭起了土、洋结合的 T 字舞台。

中国大陆第一次专业性、大规模、有远见的模特训练，就从这个 T 字舞台上开始，从这古老的门洞中走出，在“模特之母”吕国琼呕心沥血地哺育下，迈出了可喜而坚实的第一步。

走向世界

吕国琼是有远见的。

1988年，在吕国琼原来组织的模特表演班的基础上，由中国国际广告公司和中国纺织品进出口公司联合组建的中国时装表演团宣告成立了。

当年5月份，《中国电视报》刊登了中国时装表演团成立并招考第一批模特的广告。不长的时间内，北京、河南、山东、江苏、黑龙江等地一下子来了几千人报名。入选的标准是非常严格甚至苛刻的：女性身高1.73米以上，男性则1.85米以上，另外对体重、三围（胸、腰、臀）、身体比例、肤色、五官等都有精细的指标要求。

经过初试、复试两次筛选，有80多位姑娘和40多位小伙子幸运地进入了表演团举办的为期两个月的时装表演训练班。由吕国琼亲自训练。他们仍然从最基本的立姿、坐姿到形体训练学起，然后学习各种舞蹈动作、技巧及时装表演理论。吕国琼还特聘了文化艺术界和学术界的有关专家、学者授课，帮助学员提高文学艺术修养，加强心理训练，以升华其基本素质，使他们能自然表现出贤淑大方、温文尔雅的东方淑女高贵优雅的气质，目的就是为了让中国时装表演团走向世界。

训练班结束后，留下了十几位佼佼者作为表演团的演员，其中有8位姑娘同表演团签了为期两年的合同，成为专业时装模特。吕国琼任团长和艺术总指导。几年来，她的学生在国际比赛中屡屡获奖。她带她们在国内演出数百场，到美、日、法、意、新加坡、前苏联及港、澳地区演出。无论在哪里，观众对吕国琼的这支队伍都盛赞不绝，称之为具有世界水平。

国内也好，国外也好，凡是有中国专业模特队参加的演出，必有她的学生登场，而且还频频获奖。如号称“东方第一名模”的孙幼婷，第一位荣获意大利国际模特大奖赛“金皇后”奖的彭俐，号称“世界十大名模”之一的石凯，1989年中国首届最佳时装模特表演艺术大赛第一名和第四名的叶继红、张亚凤，1990年中国时装模特大赛冠军高杰及1992年“中华广告模特”冠军祁蕾等，都曾经在她“点化”后进入了“宏途”。

一提起这些“名模”的“辉煌”，令人回忆起吕国琼使模特石凯由“丑小鸭”变为“白天鹅”的过程。

1991年的一天，中央电视台在新闻联播节目中播放了皮尔·卡丹在法国巴黎展示他设计的1991年春夏装的镜头。这次推出的女装，多为双层短外套，并配有白色和米色的圆顶阔边的中型礼帽，看上去似乎有些传统风格，但却非常迷人。

自然，展示这些时装的巴黎模特们的表演也异常精彩，尽管只有短短的55秒钟，但她们所带给人的艺术美感，却值得久久回味。

而荧屏上出现镜头次数最多、也最引人注目的模特属由吕国琼培训出来的、由皮尔·卡丹带到巴黎的号称“世界十大名模”之一的石凯。

作为时装模特，石凯的天赋条件并不是最佳的，是她特有的不服输的上进心以及“模特之母”的精心培育，使她由“丑小鸭”成为飞向世界的“白天鹅”。

论石凯的模样，在训练班里绝对算不上是出类拔萃的，还显得有点土。她性格挺顽皮，有点男孩子气。但个性鲜明，干什么事都特别认真、不眼输。吕国琼也有绝招：“那好，就按你的动作，给我走20遍。让大家都来看，你的动作有没有毛病？”石凯还真的就按自己的动作一遍一遍地走给大家看，直到大家都看出了她的毛病，学她的毛病给她看时，她才说：“吕老师，我错了。您学我们的毛病学得特别像，真叫人无地自容。”石凯一旦开了窍，

进步特别快，可当初，谁也没想到她会成为国际名模。石凯心里相当明白，没有吕老师的心血，没有吕老师的辛苦培训，哪有自己的今天？

由于这些“名模”们都曾经由她训练，于是，当时的《人民日报》（海外版）在中国国际广告公司时装表演团团长的头稀衔上，又加了一顶“中国时装模特之母”的桂冠。

提起这“桂冠”，还真有点来历。那是在1989年的北京国际时装周期间，金风送爽，秋菊飘香，大型时装模特表演在人声鼎沸的首都体育馆拉开了帷幕。模特们在整个“时装之夜”中的七大段表演动作，全部是由吕国琼编排的。因此，电影导演米家山当即称她为“中国时装模特之母”。没想到，这称号竟成为人们公认的现实了。

在北京模特界，一提吕国琼，都知道她厉害。她训人厉害、管人厉害、挖苦人也厉害。训练时，人们会常常见到这样的情景，她竟不客气地训她的学生：“挺胸！把胸挺起来！”声调凌厉，令人为之一振。“别塌腰！刚20岁就成老太婆了！”说着过去用手一顶。“你去自我欣赏！现在没人看你！注意手！注意节奏！”她训斥的对象是那些刚过20岁就已经大红大紫、被别人捧为“名模”的姑娘。她们脸上挂得住么？

她的一位学生说：“吕老师训练我们特别严，严得有时都不近人情。有时因为一个动作失误，她会连珠炮似地大声呵斥你。虽然有时大家脸上挂不住，可心里都明白这是为我们好。”还有的讲：“在排练厅，吕老师训训倒无妨，可她常常在大庭广众之下也照样训斥，这就叫人受不了，特别是有了名气之后，脸上真挂不住。”吕国琼信奉“严师出高徒”这句古训，所以她不管别人怎么说、怎么骂，她照样管，而且管得更严。她的队员每天必须上班，必须坚持训练。她的队员不许私自演出、拍广告，不准“走穴”、不准抽烟，甚至因当模特出名后与恋人分手也不许。此外还有上车坐后面，下车说“谢谢”，演出服装自己整等许多“规矩”。她觉得这是对孩子们好。吕国琼说：“要成为出类拔萃的模特，必须注意小节。”她还说：“我要求我训练的模特能自尊、自爱、自重、走正路，不能做‘活动的衣服架子’。”

相处长了，姑娘们也摸透了吕国琼的脾气。训练厅里，表演台上，吕老师的口令就是下给“军人”的命令，含着泪也得执行。可在舞台下面，打闹、撒娇、甚或发点小脾气，吕老师总是笑脸相迎。吕国琼用她的爱和严，培训了一批又一批展示美的“天使”，美化着人们的生活。

吕国琼不断推出名模的高招是：按照中国人的特点训练模特，换句话说，就是要适合中国国情。她认为，由于地域、种族和饮食习惯的差异，中国人和欧洲人在体形和气质上有着本质的不同，因此对国外模特的表演不能一味地模仿。欧洲人身材高大，双腿直且臀部上翘，所以她们在台上扭胯摆腰，潇洒地大迈“猫步”显得很有气派。而中国人的上下身基本等长，看起来腿就显得短，双腿呈“O”型的多，如果也像外国模特那样大迈“猫步”，效果可就差了。尤其重要的是，中国模特具有一种西方模特无可比拟的天生的文雅、含蓄的东方女性的气质，因此，吕国琼认为一定要好好地挖掘。在一遍遍地观看、研究外国时装模特表演的录像后，吕国琼详尽地制定了自己的训练计划，以适应在国际舞台上的需要。训练时，她的模特们用双腿夹住铅笔，尽量将双腿拉直，有时竟站立长达一小时不动；为改变传统的“一字步”，吕国琼让模特们脚尖稍稍向外，脚跟朝里，以弥补腿型不足……实际上，台上的每一步都要走得有力度，甚至几乎每块肌肉都在使劲。有的模特说，开

始训练时，一天下来，浑身就像散了架一样，脚趾也磨出了血泡，常常是裹着纱布参加排练的。吕国琼深有体会地说：“模特之美在气质，这是内在外在的和谐统一。模特是服饰美的使者，更应是生活美的使者。从这个意义上讲，模特的起点非常重要。起点高，所达到的目标才高，不然，牌子不仅不会响，还会砸”。她说：“执教的秘诀是‘里应外合’，模特学员的自然条件都是蛮不错的，生活中她们常常因是‘鹤立鸡群’的人物而被人赞美，难免有着自负和优越感。所以，训练时首先要打掉的是她们内心的孤傲。还要舍得让她们吃苦，比如一个造型站上一个小时。台步走得脚破了，贴上橡皮膏接着走，接受训练的模特都有累哭的经历。”然而，正是她，才使得姑娘们从表现孤傲的“自我”中走出来，去表现生活中整体的美，也只有她，才能使姑娘们深深折服，懂得了美应是全方位的道理。

由于演出的需要，团内还需不断地补充新人。吕国琼用人不拘一格，没有刻板、固定的模式，一切为了舞台上的实际需要。因此，优秀的姑娘源源不断地进入团里，补充着新鲜血液。

一年初春，位于北京东城灯市口附近的一座小楼内，正进行着一场紧张的考试。屋外乍暖还寒，屋内却有许多人暗自冒汗。一群着装出众、气韵不凡的妙龄姑娘掩饰不住内心的激动和紧张，逐一走进考场。

一位长相极普通的姑娘落落大方地走来了。她身高 1.75 米，穿戴很平常，在“群芳争艳”的考生中，实在是很不起眼。严厉的“考官”们“一字型”排开，用具有穿透力的目光审视着她的一举一动。“考官”们是由服装设计专家、表演艺术家及导演组成的。

姑娘的表演结束了。没有轰动的效应。该“判决”了，“考官”们纷纷摇头——她不行。“算了！”有的人态度很坚决。但有一位女“考官”却言辞激烈地和大家唱了反调：“我觉得她行，这姑娘形体轻盈，很不错，她给我的感觉是纯朴、端庄，她先天条件好，如果再加上后天的刻苦训练，是很有前途的。”由于她努力争取，姑娘被破格录取。她果然争气，不负“师望”，如今已成为团里的台柱子。据内行人分析，她很有可能成为角逐名模之冠的强有力的竞争者。坚决留下她的“考官”就是吕国琼。

吕国琼毫不掩饰她的内心世界，脆生生地道出了她这辈子靠执著追求而得到的“真经”：“有的人可以成为表演艺术家，却不一定是合格的教师。而我这辈子也成不了什么表演艺术家，但我相信自己是一个合格的教师。”

这决非夸大其辞，作为中国第一代时装模特教师，吕国琼确实有着一种天赋的才能。一位模特站在面前，她看到的已不是常人所见的外在形象及气质，在用时装模特教师的职业、独特的目光分析后，她得到的是一种立体感觉，是“综合效应”，也就是说，艺术工作者所独具的那种“灵气”。

吕国琼成功了。她带着如今已改称为“东方霓裳艺术表演团”的这支队伍，不但足迹踏遍国内，还漂洋过海。时装团在美国、日本、意大利、新加坡、香港、澳门等地演出时，受到了国际友人的高度评价。当姑娘们来到法国巴黎，和名噪全球的法国模特们同台献艺时，轰动了整个巴黎，震惊了整个欧洲。国际人士认为，这些年轻的中国姑娘站在巴黎佳丽们中间不仅毫不逊色，而且以其特有的东方女子的气质和魅力博得了西方观众的广泛认同和由衷的赞颂。

自此，前身为中国时装表演团的东方霓裳艺术表演团被国内外观众一致赞誉为“东方明珠”。而“中国时装模特之母”吕国琼，也在国内外时装表

演史上，奠定了她的特殊地位。目前，她是国内唯一的国家一级时装编导。
她为中国时装走向世界做出了贡献！

医学激光“状元”方俊林

晨雨

1993 年在全国第二次外科激光医学大会上，有一位 50 岁开外的中年医生的一篇专题论述引起了大会代表的极大兴趣和一致肯定，他就是科学实用的激光“龟头保护板”、“新型痔疮钳”及新一代二氧化碳激光刀的发明者，北京南口铁路医院激光科主任、副主任医师方俊林大夫。

1938 年方俊林出生在一个极普通的城市平民家庭，父亲农民出身，是个刚直不阿的庄稼汉。父亲没上过一天学，但父亲天性好学，又不耻下问。父亲说：“没文化就要受穷”，他对儿女的唯一要求是一个人要长出息，他说的长出息就是要学文化，是好的都要学。方俊林从小养成爱读书的习惯，因此父亲对这个排行老七的小儿子特别偏爱。1958 年方俊林以优异的成绩考取了自己的第一志愿——铁道医学院医疗系。奠定了方俊林今后一生所走的道路。父亲欣喜若狂。但不幸的是在读大学的第二年，父亲终因多年积劳成疾，又因家境贫寒无钱医治，离开了人世。方俊林悲痛万分，他将“救死扶伤”作为自己做人的准则。大学毕业后，他以优异的成绩被留在铁路总医院外科工作。三年后以主治医师的身份被铁道部派往西南支援三线建设。1979 年因工作需要调回到南口铁路医院工作。与大医院相比，这里的医疗设备及条件陈旧、简陋，方俊林仍从事他的外科工作，一干又是 10 年，手术做了不计其数，包括胃切除、肠梗阻及脑和肢体外伤的抢救等等。多年来周而复始地工作和手术，方俊林发现，80 年代激光已闯入现代科学领域，而它对医学的某些领域来讲还是个空白，他抓住这一新型技术，在医院成立了激光科。为了能更专心地从事激光医疗及科研工作，他辞去了院长职务，不断拓宽思路，刻苦钻研，对手术器械进行了一系列的技术革新和发明创造，通过实践、总结、再实践，反复多次，最后投入临床使用，疗效突出。方俊林曾多次在全国性激光学术刊物上发表论文，其仪器通过专家肯定，向全国推广应用。

发明痔疮钳

痔疮是人们常见的外科多发病之一，俗话说“十人九痔”，过去西医外科治疗痔疮是手术切除，祖国医学用丝线结扎或枯痔药物注射痔核内部，使组织坏死脱落，无论用哪种方法都存在着一个共同的缺点，一是难以忍受的疼痛，甚至因疼痛而彻夜不眠，用剧烈的吗啡类极强镇痛剂也难奏效。二是患病时间长，一般都需一至两个月住院治疗，方能好转，三是术后并发症多，因此病人怕排尿排便、饮而限量食，严重地影响了病人的生活及术后伤口的愈合。激光医学的发展和新型激光医疗器械的问世，可以说是医学史上划时代的进步。我国大多数医院从 80 年代起将激光广泛应用临床各专业学科，肛肠外科是应用激光治疗最早的领域之一，用激光治疗痔疮，最大的优点是疼痛轻，出血少，不住院，见效快。虽然有了先进的激光技术，但患者术后疗效仍不尽人意，问题出在与激光相配合的手术器械上，没有理想的手术钳。目前国内所使用的治疗痔疮的手术器械均为止血钳，但用止血钳做痔疮手术最大缺点是不可避免地造成直肠粘膜损伤，一旦术中创面出血就难以制止，

而且术后有残根容易复发。针对这种弊病，方俊林主任开始了他的研制工作，节假日从无休息并利用一切业余时间，几乎跑遍了北京市所有的大小医疗器械商店，没有合适的原材料，他便自己掏钱将可能改装的物件买回家自己研究，有时候他为了一个新的设想，不知反复实践多少次，失败多少次，终于自行研制出专用的激光痔疮钳，使用这种痔疮钳进行痔疮手术完全杜绝了使用一般止血钳手术时出现的并发症，其优越性主要表现在几个方面：一是手术创面不出血，手术视野清楚，操作方便；二是患者术中无痛苦术后无疼痛，可每天排尿排便，不用任何辅助药物，饮食一切正常；三是恢复快，即使是重度痔疮患者术后只需休息一至两天，有的患者术后根本不需休息即可参加生产劳动；四是术后创面组织无水肿，一次治愈，不留残根，无复发，经临床数千病例治疗效果非常满意。

科学实用的“龟头保护板”

男同志包皮长或小儿包茎是泌尿外科常见多发病，正常男孩在发育过程中一般在十二至十三岁包皮即自然上翻，阴茎龟头便逐渐显露出来，而包皮长或包茎患儿由于解剖结构不正常，龟头和尿道口却被包皮完全包裹着，这极易藏脏物形成包皮垢，如不经常清洗造成细菌繁殖，轻者引发包皮龟头炎、尿道炎，重者还会导致尿路感染等等。包皮长也是引起阴茎癌的主要原因之一。应用激光手术切除阴茎包皮过长是目前国内外最理想的治疗手段，但在施行包皮环切术时如何保护龟头一直是激光医务工作者十分关心的问题，许多医务人员曾发明过不少保护龟头的手术器械，但都因规格繁杂，数量较多，应用时不能合适每个人，且制作成本高，不宜推广。方俊林主任吸取各家之长，综合各种龟头保护器的特点，自行研制出一个万能的、适合所有龟头大小的保护板，用这种龟头保护板最大的特点是：“以不变应万变”，操作简单，实用安全，术中不出血，术后不疼痛，无水肿，不用休息，不影响工作和生活，该龟头保护板受到了首届激光外科学术会议代表及专家的一致肯定，当场要求购买此器械，并邀请方俊林主任前往各地做技术指导。这项器械的发明还被刊登在 1993 年第 4 期《中国激光医学》杂志“器械发明”专栏上。

新一代激光刀问世

外科是以手术医治病人病患为主要手段的学科，手术的基本操作：切开、止血、结扎、缝合，无论技术多么高明的医生每一步骤均不能减少。除此之外，手术能否顺利进行还要看手术视野被暴露的程度，能见度是否理想，正如巧媳妇难做无米之炊一样，外科医生虽看清病变，但因病变在狭小的深部组织，无法下刀切除的情况也是有的。功欲善其事，必先利其器，这就是临床工作者向器械师们提出的课题，把激光引用到外科手术，是利用激光的热效应、生物效应和压强效应，激光手术切开的过程本身就是止血的过程，神经末梢的烧灼过程，这就是激光手术后伤口不痛或轻痛及创面不肿胀的主要原因。国内最常用的激光一般有两种，即二氧化碳激光和 YAG 激光，YAG 激光刀虽然细小便于小视野操作，但由于功率太强，损伤大，不便于一般手术应用。相比之下，二氧化碳激光应用范围要广泛得多，但二氧化碳激光刀因

直径太粗，激光射线只能直线进行，对深部组织、尤其是小视野的病变手术困难或根本无法进行。如果将 YAG 激光刀直径细小便于操作的特点与二氧化碳激光刀切割病变组织损伤小的特点结合在一起，那是最理想的。方俊林主任坚定要研制出新型激光刀的想法。经过反复实践，新一代激光刀终于问世了，这一国内首创新型激光刀与传统激光刀所不同的是具有各种不同方向的导光作用，操作灵活，切割病灶准确，易于掌握等优点，尤其对手术视野小，难以暴露的深部组织疾病，如口腔、五官等疾患更为适用，此激光刀的应用改变了以往传统手术从面部开刀切除鼻息肉的方法，并具有不出血、恢复快等优点。他应用新型激光刀成功地治疗了数十例鼻息肉、各种鼻炎及打鼾等疾患，收到满意的效果，同时也给术者操作带来极大方便。

如今，方俊林的科研成果得到广泛应用，他又琢磨着在新的领域一试身手。方俊林说：在医学领域，还有许多未开垦的“处女地”。

海河魂 ——记 3522 厂厂长李景春

纪世民

著名作家浩然在从事文学创作的 40 多年中，发表了 400 多万字的作品，写的几乎全是农村题材，表现工业题材的只有一篇，叫作《共唱一支同心曲》。他笔下描述的是海河边上的一家军队企业的创业史，那就是具有 50 多年历史的 3522 工厂，厂长是远近闻名的李景春。这家企业近几年在改革中扭亏增盈，军品“吃”不饱，千方百计上民品、夺市场，以质量和品种求得生存和发展，每年都上了一个新台阶，因此实力雄厚，令世人瞩目……

——作者题记

震惊世界——承办国际象棋大赛

1993 年一开春儿，海河边上传来惊人的消息——3522 厂的“双鹿”棋院受国家体委和天津市体委的委托，与天津市政协文化经济联络委员会、天津市建华医院共同承办‘93 世界女子国际象棋分区（中国区）冠军大赛！

企业承办国际大赛，对于天津这全国第二大工商业城市来说是空前的。这消息通过电波，很快传遍了整个世界。

这届国际象棋女子世界冠军赛共有 122 个国家参加，分为 25 个赛区，中国为独立赛区，来自我国 9 省市的 16 名国际象棋巾帼精英在此荟萃，其中有棋联大师 4 名，国家级大师 8 名，3522 厂厂长李景春为天津棋队领队。这类大赛在天津举行尚属首次，而企业办的棋院来承办更是破天荒。原因很简单，3522 厂这家以生产钮扣、徽章为主业的大型企业不但社会信誉高，经济效益也好，去年总产值达 1 亿元左右，利税突破 1 千多万，在天津算是效益最好的企业之一。厂里对职工的文化生活尤为重视，1993 年元月份又办起了“双鹿”棋院，心气儿好，效益高，因此，天津人民信得过这家企业！

慧眼独具购专利 瞄准——43 届世乒赛

3522 厂的“慧眼”是全国闻名的。他们从小小的钮扣着眼，瞄着国内外的大市场，千方百计采信息、扩大影响。这家目前在世界上规模最大、品种最全的钮扣、徽章生产厂家的厂长李景春，即使从国外访问归来，皮箱里装的也是信息——各种各样、五光十色的钮扣和其它产品的样品，难怪有人称他为“钮扣大王”呀！

第 43 届世乒赛 1995 年在天津举行，这在天津历史上绝无仅有。

3522 厂当然要盯住这个“大舞台”，扩大自己的影响！

颇有影响的天津《今晚报》1993 年 4 月 23 日在头版发布消息：今天，中国人民解放军 3522 工厂获准第 43 届世乒赛会徽、吉祥物专利使用权。该厂是以 90 万元获得购买专利使用权的。

乒乓球拍上有着跃跃欲飞的和平鸽的会徽和拟人化的鲜花“仙客来”将成为第 43 届世乒赛的两大标志，这标志不仅仅象征着海河两岸八百万人民欢

迎五洲“仙客”到津来的喜悦心情，也象征着 3522 厂 1 千多名职工开拓进取的信心！43 届世乒赛开幕前夕，3522 厂投资几千万元的“展销大厦”将在海河边上拔地而起，以迎接世乒赛的到来。

浩然当上了厂里的“职工”

常言说得好，人心换人心。3522 厂对外交往的准则就是以心交心，因此，产品信誉高、销路好。

尽管厂长李景春是天津市劳模、市优秀企业家和全国专利系统的先进个人，可一点架子也没有。他虚心向有成就的人求教，于是感动了“上帝”。尤其一向以普通百姓自居的作家浩然，心甘情愿地为 3522 厂的没有工资只有证书的“名誉职工”。浩然说过：“为什么我常写农村题材？一是熟悉农民，二是我觉得农民既能干又实在；为什么我写过 3522 厂？通过和职工们交往、接触，我也深深感到，他们敢于创新、勇于改革，产品质量过硬，品种多样，李厂长很能干，年轻、有魄力，在事业上要成功，就要不断开拓，才能使产品在市场经济中立于不败之地。”

1989 年盛夏，李景春接到天津百花文艺出版社捎来的口信儿，说浩然同志听说 3522 厂在改革中成就不凡，要来体验生活。职工们高兴极了。

浩然一住下就是半个月，每天到车间，招待所、厨房甚至职工家里座谈、记笔记，全厂 22 个车间、处室他都走遍了，不但收集到了改革的第一手资料，而且和工人们真正交了朋友。职工们和他混熟了，也说出了心里话：“浩然老师，您没有一点架子，真像我们普通职工一样……”所以，浩然成为 3522 厂的一名普通的“名誉职工”，任何人也不会感到奇怪了。

来过 3522 厂的人都有个感觉，没到过这里的想来，来了又不想走，即使人走了，心也会留在那儿。都说 3522 厂像有个“魂儿”能把人“勾”住。如果 3522 厂真有“魂儿”的话，那么，它就是令人向往、令人思念的海河之魂。

魂牵梦萦的知青情结
——记北京老三届经济开发公司
总经理、老三届食乐城董事长朱昆年

王丽丽

1993年，北京突然冒出了几家知青餐厅：“老三届”、“黑土地”、“老插”等等。这其中最有名最正宗的当属“老三届”酒家。说它正宗，不仅因为它开办最早，更主要的是在它身上魂系着总经理朱昆年的知青情结。

进入“老三届”酒家，那“史无前例”的印迹映入眼帘：一侧是悬挂在墙上的绿背包，上面别着多枚毛主席像章，另一侧是高悬在墙上的破脸盆，里面放着《毛选》、旧茶缸，四处张贴着毛主席语录和当年的旧报纸，老玉米、小油灯、手摇电话机、镰刀等物比比皆是。

这里没有豪华的陈设和价格昂贵的菜肴。经营的大多是与当年知青有关的饭菜：菜团子、贴饼子、黄豆炒雪里蕻、猪肉炖粉条，最具特色的是“老三届大团圆”和“拨乱反正”。

身为“老三届”的朱昆年谈起开办这个酒家的动机时这样说：“我们试图通过这一商业举动给这代人提供一个交流、回忆、团聚的场所，另一方面也向社会展示我们‘老三届’并未失意和落伍，也在当今市场经济大潮中进取。我们欲以这个酒家为起点，创办具有实力的经济实体，为‘老三届’和与‘老三届’息息相关的人与地区尽一份心和力。”

“老三届”酒家开业两年来，深受广大顾客、众多“老三届”朋友的厚爱，生意越来越兴旺。中央电视台、北京电视台、《光明日报》、《中国青年报》、《北京日报》，还有香港亚洲电视台等都做了大量的报道；德国电视一台在1994年11月科尔访华时也前来采访……

插队五年，回城投身改革大潮

朱昆年是北京40中学的67届高中生。1969年12月20日当毛主席发出“知识青年到农村去，接受贫下中农的再教育”的号召7天后，他和同学们就一起来到了山西运城地区临猗县插队落户。第一次割麦子，天刚亮就下地了，等到太阳老高还没割到一半。早晨喝的两碗稀饭早已消耗掉了，又饿又渴，嗓子眼冒火，麦垅仍一眼望不到头。

等他终于到了地头，扔下镰刀，撒腿跑到三、四里以外的村口，看见几只牲口正在水槽前喝水。他冲上去，一头将牲口撞开，俯下身，顾不上槽里飘着草末子和牲口的唾液喝了个痛快。

比起其他知青，朱昆年的生活更为艰辛。他父母去世早，家庭指望不上，凡事自己动手。买一块黑布，好歹缝出两个长筒就算是“裤子”；和妇女们学纳鞋底子，不管做得多难看，蹬在脚上不露脚趾头就行。这样他一直坚持到第5年，也就是1973年申请困退归城了。下乡走时带的破箱子、破被子原样带回，除此以外只多了一把镰刀留作纪念。这5年，他养成了一种在最底层极端艰难条件下求生存的能力。

他先是被分配到什刹海挖河泥，两年后以出色的劳动成为西城体委的一名正式职工。1979年领导发现了他的爱好物理，便派他去训练无线电测向方面

的学员。尽管朱昆年有一点专业知识，但缺乏教学经验，一开始挺难，后来领导送他到北京体育学院“深造”。他拿出当年割麦子的精神，从1980年到1984年一连5年，他训练的运动员在全国比赛中一直拿冠军。

1984年北京西城区体委也投身经济改革浪潮，抽出十几个人成立“育达公司”，朱昆年任副总经理。体委拨给他们20万资金起步做生意，没想到第一笔生意就赔个精光。舆论哗然，都说搞体育的人怎么会做生意。但他们这几个曾是知青的人有种不服输的精神，通过各种渠道又凑起20万元，利用西城区体委的有利条件和体育界的横向联系，开始经营体育服装，以灵活的方式和其他单位联营。在西单体育场建商店，并利用外围的旱冰场，不消几年，那里的劝业场、育达市场、百花市场……都被他们控制了。仅三年时间便还完所有贷款。1991年公司创利400万元，不但使区体委200多职工获益，而且每年拿出100万元发展区里的体育事业。西城区体委成了全国同行业中的先进单位。

身为“老三届”，情系“老三届”

1990年朱昆年到广东汕头谈一笔布料生意。那时的朱昆年在生意场上还比较稚嫩，不知不觉中便陷入某种骗局。后来，对方得知朱昆年也是知青，便忘记是在做生意，对朱昆年说：“以前谈的生意都是骗局。既然都是老三届人，咱们谁也别骗谁了。”朱昆年没想到凭“老三届”的身份竟这么容易沟通。1990年冬天，以姜昆为代表的北大荒知青组织筹划的《魂系黑土地——北大荒知青回顾展》在中国革命博物馆隆重开幕，严格说来那并不成其为展览，不过是一些图片和旧物品，却吸引了来自全国各地的知青和参观者，他们仅仅是为了来看展览吗？朱昆年认为这是整整一代人在进行感情交流，它完全超出了展览本身的意义，它说明了这一代人有着深厚的历史积淀——老知青、老三届情结，应该多做点事来证明自己存在的价值。就这样，“老三届”酒家在他头脑中逐步酝酿、成形。

他的想法得到几位同仁的赞同。但当时正赶上清理整顿公司，“老三届”酒家没批下来。1992年，小平同志南巡讲话后，改革开放掀起新的高潮。朱昆年把“老三届”酒家方案向西城区体委和盘托出，并拟出可行性报告。区体委有不少老三届人，很容易引起共鸣，大家觉得“老三届”酒家只是餐饮业，不过瘾，干脆搞个大公司——“老三届”经济开发公司，各行各业都有老三届人，完全可以联手干一番大事业。工商部门很快批准注册，名为“北京老三届经济开发（集团）公司”，但全部资金投入“老三届”酒家，朱昆年任总经理，紧锣密鼓筹备开张。

毕竟是京城第一家，装修过程中当“老三届”酒家横匾挂上之初，便引来许许多多往来行人的好奇和关注，新闻记者也挎着相机抢独家新闻。1993年4月28日正式开业。不料开业仅一个月他们就摔了一个大跟头。包括朱昆年在内的领导班子，没有一个搞过餐饮业的，对经营风格、价格定位以及人员管理都缺乏常识，一个月以后几乎没有人光顾这个酒家。看来事情并不如想象得那么简单——光靠一块牌子是不行的。

有过上山下乡经历的人在挫折面前从不畏惧。他们很快从失败当中找出原因和对策。既然叫“老三届”酒家就应该有老三届的特点，不该和其他大众餐馆一样，在管理上采取走出去、请进来，聘请有经验的经理，设计了老

三届菜系：按照当年下乡常吃的传统食品加以改良，还推出“妈妈”菜系。他们首家把杂粮推入大雅之堂，不断完善。改进管理之后生意好转，加上新闻媒介的宣传，6月下旬营业额直线上升，10月份出现顾客在门外排队的火爆场面……

“老三届”酒家所体现的不是一般意义上的饮食文化，更有多方面的社会意义、思想教育意义。这里是老三届人聚会的沙龙。同代人在此叙旧、增进友谊、交流信息，商讨如何携手开发新的事业。这对社会稳定是有好处的。新闻出版界人士在这里策划反映知青生活的作品；影视界人士在这里拍摄知青题材的电视剧；话剧界人士也来这里筹划话剧《老三届人》；曾在陕西插队的北京知青撰写回忆录《回首黄土地》。

1993年底很多港台歌星在大陆举办演唱会，青少年中出现了一股“追星热”，那种狂热的场面不亚于当年知青上山下乡的场面。而这些青少年多半是老三届的子女，两代人的差距太大了，朱昆年心疼。出于老三届对下一代的期望，他请到全国关心教育下一代学会的负责同志在“老三届”酒家召开“关心教育下一代”座谈会，呼吁全社会重视这个问题。配合这个座谈会，他们还搞了一个老三届子女夏令营活动。这个活动得到很多知青的积极响应，他们自己掏钱义务当向导。这些老三届的子女奔赴当年父母奋斗过的北大荒、内蒙、陕北、云南等地，住窑洞、割麦子、打猪草，亲身感受到中国尚有那么荒芜贫困的地方，很受教育。虽然只有短暂的10天，但这些见闻在他们心中引起了振动，不少孩子把自己带的零用钱给了农村小孩，并结成一帮一。虽然1995年朱昆年他们没组织这样的活动，但由此而带来的知青回乡热又起高潮，仅回延安的知青初签的经济合同就达上千万。

“老三届”酒家在成立之初就把扶贫工作写进他们的职工企业章程。1994年一些外地的老知青来到“老三届”酒家访问，有的提出在当地设立分店，朱昆年慨然允诺，但只有一个条件：每年从利润中提取10%捐助希望工程。1994年2月“北京老三届食乐城郑州分店”开业，曾为老三届的市政府领导、焦裕禄的儿子、女儿都来祝贺。

1994年12月朱昆年带着他们从利润中提取的1万元捐款来到陕北的宜君县。宜君县是全国贫困县之一，至今还有400多因交不起学费而辍学的失学儿童。当老乡们听说当年的知青娃回来了，这个沉寂的山村立刻刮了一阵旋风。有的杀鸡磨豆腐、有的拎起猎枪上山打兔子，就连逢年过节才用的铅铬床子也从房架上拿了下來。乡亲们为他准备了一顿丰盛的午饭。他把希望工程捐款交给了乡长，并向乡亲们保证：这只是知青们的一点心意，随着事业的发展，我们的回报会越来越多。“老三届”酒家将分期分批救助宜君县的失学儿童，还要设立奖学金，奖励那些优秀的学生。

朱昆年说：“到目前为止，我们‘老三届’酒家只是刚刚起步，今后的路很长。资金雄厚以后还要搞一些娱乐项目，歌厅、舞厅之类，组织唱唱知青喜爱的歌曲，跳跳知青会跳的舞，成为名副其实的食乐城。”

当年，朱昆年曾少年气盛地喊出胸怀天下，而今天，他正用行动实践这一宣言。因为这是一片他永远也走不出的土地，一个永远萦绕心头的梦里情怀。

北京有个王少更

纪世民

京西第一楼

一座数十层高、巍巍矗立在京西公主坟的“北京城乡贸易中心”大厦拔地而起，这座“大厦”由身为北京市郊区旅游实业开发公司总经理的王少更兼任董事长及总经理。

1992年，集资兴建的北京城乡贸易中心大厦投入使用。这座被称为“京西第一楼”的宏伟建筑，建筑面积14.2万平方米，其中城乡贸易中心商场占地约2万平方米。1月18日，该商场克服了常人难以想象的困难，顺利开业。第一年即达销售额4.15亿元，利润2800万元，综合效益居全市九大商场前三名。次年，企业的股份制改造健康发展。在王少更积极倡导及上级主管部门的全力支持下，商场不失时机地实行了股份制改革，组建了北京城乡贸易中心股份有限公司，王少更出任董事长。1994年5月，北京城乡贸易中心股份有限公司与北京市百货大楼等其它几家企业，经上级批准，向社会公开发售股票，成为上市公司之一，既显示了公司的实力，又带来较好的社会影响。“城乡”股票中签率达2.77%，成为几家上市新股中最具吸引力的股票。股票的成功发行，募集社会资金达3亿元，为建设城乡贸易中心大厦二期工程创造了极为有力的条件。二期工程目前正在顺利进展，竣工后将使商场面积扩大近一倍。届时，这座现代化商厦营业面积将达5万平方米。在二期工程兴建中，王少更又显示了他的远见卓识，拍板投资1000万元，实现了城乡贸易中心商场与地下铁道的连通。据统计，连通后商场客流量可增10%以上，为企业带来可观的经济效益，也大大方便了顾客。

多种经营 扩大发展

作为城乡贸易股份有限公司董事长的王少更，深知不搞市场经济不行。他积极推行“城乡一体化、科工贸一条龙”的发展方针，大力推行“大市场、大商业、大流通”的改革新举措，以股份合作制的形式，在京郊利用非耕地240余亩，兴建了与商场配套的、以加工业为主的工业生产基地及仓储基地，新建了“卡梦达表业公司”等七家企业。自此，“城乡”以基地为依托，充分利用现有优势，效益大增。王少更坚持“扩大开放”，积极吸引外资发展“三资”企业，从1985年起，相继创建了“郊旅”等12家合资企业，实际利用外资482.5万美元。合资企业涉及汽车出租、餐饮、花卉等十几个行业门类，为首都的经济发展做出了突出贡献。在国内，除了在深圳建立联合企业外，他还积极发展横向经济联合，1994年年底，又在成都建立了“北京城乡贸易中心阳光商场”，开业不久，即使该商场营业收入增长一倍左右，为发展南北商品交流做出了积极贡献。

唱响京郊旅游的“四季歌”

早在1985年，王少更就调任北京市郊区旅游实业开发公司总经理。他积

极探索“借水行舟”求发展的改革创业之路，坚持不向国家伸手，走边建设、边发展、边壮大的道路。于是，“城乡”开业当年不但集资款项全部还清，还有盈利。在公司初创阶段极为艰苦的条件下，他还不忘为繁荣京郊经济，发展郊区旅游事业“拓荒”。他坚持走“发展旅游事业与搞活农村经济相结合”等“五结合”的改革创新、发展旅游事业之路，相继与京郊区县办起了冰灯节、西瓜节、重阳登山会等四季旅游活动，唱响了京郊旅游的“四季歌”，实现了“旅游搭台，商贸唱戏”，发展了地区经济，也富裕了当地农民。与此同时，郊区旅游实业开发公司还成立了国家一类旅行社——北京新华旅游集团公司，是北京市第二家国家一类旅行社，形成了食、住、行、娱、购“一条龙”的服务体系。

功绩卓著 捷报频传

王少更多年致力于工业、旅游业，成绩斐然。作为企业家，他脑子活，善抓机遇，勇于开拓、创新，在改革开放的新形势下，坚持“两手抓”，使北京市郊区旅游实业开发公司、城乡贸易中心股份有限公司在社会主义精神文明和物质文明建设中，不断迈上新台阶，取得了经济效益、社会效益双丰收。在王少更的带领下，经十年奋斗，总公司从无到有，逐渐发展成为北京市同一领域中的骨干企业，员工 6000 人，固定资产达 5 亿多元，直属企业 24 个，成为利税大户。

早在 70 年代初，王少更在任顺义县工业局长期间，他领导的县办化肥厂利润就突破百万元大关，被评为化工部“全国百面红旗”单位；他克服重重困难，又带头兴建起燕京啤酒厂，年创利税近 2000 万元，燕京啤酒荣获北京市优质产品称号，“燕京”名牌享誉海内外。1983 年，他受命南下深圳，兴建起北京在特区的“窗口”——深圳京鹏联合企业公司，并出任董事长兼总经理，到 1988 年，该公司实现利润 580 万元，成为深圳市内联合企业的先进典型。

王少更坚持“两手抓，两手都要硬”的方针，公司党的建设和精神文明建设成绩突出。北京城乡贸易中心股份有限公司党委工作经验曾在《人民日报》刊登，1993 年、1994 年公司还连续被北京市评为“精神文明建设标兵”单位。1994 年总公司全面超额完成了各项任务。1994 年完成利润 1 亿元，为计划的 225.38%，营业收入完成 15 亿元，为计划的 131.05%，实现利税 13916 万元，较 1993 年增长了 60.6%，其中，城乡贸易中心股份有限公司全年实现销售额 13.4 亿元，利润 8586 万元，分别位居全国同行业第五和第六名。

王少更因业绩突出，于 1991 年荣获“首都劳动奖章”，同年又荣获全国旅游系统先进工作者称号，并连续当选为中共北京市第五、六、七、十届人大代表。提起今天的成绩，王少更表示，那已成为过去，他的目标是开拓未来，另谱新曲。

首都房地产业的新星——周琪

纪世民

如果把众多的企业比作浩森无边的银河，那么，在首都房地产业这个星座上，东城住宅建设开发公司经营部经理、房地产经济师周琪，就是近年来引人注目的一颗新星。

说她是新星，不仅由于在“老房管”中她年轻，甫过不惑，而且在她独挡一面担当房地产经营部门经理的六年中，总结了房地产经营方面的经验，并取得了成功。

六十年代，周琪高中毕业考入北京市房管技校房管专业，学习了两年。毕业后，面对解放后保存完整的北京城，满腹房管“经纶”的周琪不由地产生了改造旧城、建设新北京的责任感。1967年，周琪开始负责建国门至安定门地铁沿线的拆迁工作。在长达9年的拆迁工作中，她接触了大量的拆迁居民和拆迁单位，不但和他们建立了联系，而且相互产生了一种建立在“法规”、“热情”、“责任”、“义务”基础之上的信任感，使得拆迁工作得以顺利进行，保证了地铁如期通车。

1976年，北京市开始建设危改小区，把旧城改造提到了议事日程，这在当时是件新鲜事儿。周琪有幸参加了全市范围内头一个危改小区——青年湖小区的危旧房改造工作。早先的青年湖是一片低洼地，雨季污水横流，蚊虫孳生，周围多是低矮的棚屋，是解放前安定门外有名的贫民窟。周琪在青年湖小区的危旧房改造中，把所学的知识 and 热情全部用在了工作上。她人善良，对身边的朋友、同事、居民热情友好，性格活泼开朗，搞这项工作轻车熟路，不但团结了一大批人，还为以后搞房地产开发打下了比较坚实的基础。时间荏苒，日月如梭，又是一个9年过去了，1985年，东城成立房地产经营公司后，又择优将周琪“结合”了进去，并任命她为公司副主任，分工嘛！自然还是她的拿手戏——拆迁、经营。

1989年，东城区委、区政府决定成立东城区住宅建设开发公司，独立建制，由原东城区房管局副局长王守元同志出任公司总经理。公司成立后马上成立经营部，王总慧眼识珠，决定由既年轻又有实践经验的周琪任经营部经理。

俗话说，新官上任“三把火”。

周琪主管公司的经营工作后，头把火，是在王总的支持下，根据王总的经营思路，在经营领域搞承包责任制，既治住了懒汉，又鼓励积极上进者，为房地产业的发展开辟了新途径。

二把火，她集中人力进行经济信息的收集和资料的整理。她和经营人员多方开辟信息源，利用各种渠道，了解、掌握房地产市场信息、商品房的经营行情、经营政策，以确定公司房屋经营政策的实施方案。在经营工作的准备方面，她组织大家收集竣工待分配楼号的图纸资料，及时掌握楼号和居室配备情况，计算销售房屋的面积，提供待分配房屋首层及标准层图纸，作为分配房屋的参考资料并建档保存。

三把火，是她提出的为确保商品房屋的经营，实行的“四管理、一收取、一统计策略”，实施后效果立竿见影。

商品房屋的经营，是按照商品房市场的行情和公司实际开发能力，制订

商品房预售计划，以公司计划科制订的年度竣工计划为基础，结合已签合同的履行情况，制订年度合同兑现计划，确定预收定金，并负责贯彻实施。另外，经营范围还包括内资、外资的引进，为合资公司、合作公司办理各种手续等。

“四管理”即“经销合同的管理、房屋分配与兑现管理、房屋帐目管理、合同档案管理”。经销合同的管理是负责经销合同的洽谈、报审、签约以及合同的正常履行工作；负责房屋经销合同的变更洽商、补充协议报审；变更部分应与有关科室进行沟通、确定、落实的项目。

房屋分配与兑现管理是把好房屋分配关。房屋分配必须经公司总经理审批后执行，随时向总经理汇报房屋分配及待分配房屋的情况。

房屋帐目的管理是充实和完善合同单位房屋分配台帐和小区楼号房屋分配台帐，记帐及时准确，不丢不漏，建立健全成立房屋出库、入库台帐。

合同档案的管理，保证资料齐全，记载清楚，手续完备，分类明确。

“一收取”和“一统计”分别是资金的收取和数据的统计。即落实好购房单位的购房资金，按合同的规定交付购房款，进行商品房屋的结算工作，及时做好代扣代缴工作；完成经营统计工作，提供签订合同份数、签订合同面积、资金收取、房屋分配、合同兑现率等多种数据，随时向公司领导提供。

这些在房地产开发经营工作中总结出来的管理措施，不但有力地保证了房地产开发经营工作的顺利进行，还受到了内、外商的好评，并为首都房地产开发经营提供了新经验。

从1967年至今，在近30年的房地产开发经营实践中，周琪接触了多少客户、联系过多少业务，从她手里经过多少房子，就连她自己也不记得了。如果有人提起她的业绩，她总是嘿嘿一笑，谦虚地说：“提那些干嘛，我心的确总是惦记着房地产经营，总想让我们居住的城市变得更漂亮些、更现代化些。最使我感到兴奋的，就是亲眼看着高楼矗立起来，因为那也有我的一份心血……”她唯一感到遗憾的是由于自己长年奔波劳累，顾不上照料自己的父母。

目前，周琪的亲属都在德国，身边只有支持她工作的丈夫孙惠泉。孙先生现任北京某大学的教授，是印尼归国华侨。

平常能歌善舞，喜欢游泳、滑冰，性格活泼开朗的周琪也很幽默，你若问她最难忘的是什么，她还是三句话不离本行：“百姓喜迁新居！”

也难怪，从1976年开始，成片改造、修建的青年湖、小黄庄、安内、北河沿等小区和香饵、什锦花园的改造工程，哪一处没留下周琪的足迹和心血？

难怪老百姓常说：周琪在首都的房地产业，是我们心里的一颗星……

李光远：从厨师学徒到总经理

林文杰 宋晓辉

以往，很少有人将厨师与艺术家相提并论。但当我们面对特级烹调技师、中国科学院科萃苑美食村总经理李光远和他的菜肴时，我们便不能不将他的菜肴上升为“作品”。

李光远，山东牟平人，出身于烹饪世家，其父李子良曾任北京山东饭庄翠华楼业务经理。李光远从小受到齐鲁饮食文化的熏陶。六十年代初，他从师于北京友谊宾馆西餐大师王文斌。1992年，44岁的李光远为了实现厨师也应是学者的愿望，考入北京商学院餐旅系学习大专课程，并以优秀的成绩结业。

李光远现为中国烹饪协会和北京烹饪协会会员，首都保健营养美食学会理事，高级宫廷菜烹饪讲师。现任中国科学院科萃苑美食村总经理。

他想起了“饿”，也想起了“香”

李光远的小时候家境贫寒，一家六口人，靠他父亲的62元工资过活。如今，47岁的李光远依然清楚地记得他第一次下饭馆的情景。那是他12岁这一年，爷爷从故乡来了，父亲破例带全家去下馆子。就座不久，不懂事的小妹妹又哭又闹。父亲为了不让爷爷扫兴，便打发儿子背着妹妹先回家。临走时，爷爷将4个干炸丸子塞在李光远的手里。李光远边走边吃，第一次感到饭馆的菜是这么香、这么好吃。这第一印象，为他日后走上厨师之路埋下了种子。

对“三年自然灾害”，李光远的印象可以一字蔽之：“饿”。他记得，为了日子好过一点儿，母亲将她出嫁时的一对金耳环拿出来，让儿子去卖。结果是李光远一去便被扣下了。虽系一场虚惊，但使李光远感到屈辱，因为人家是把他当“贼”审的。他想，人活着真难，什么时候才能吃饱饭呢？

李光远因家境贫困而中学辍学。赶上友谊宾馆招工，他便报了名。这年他16岁。人事部负责人问他干什么，他说：“我愿干厨子。”那年月，当“厨子”低人一等，到时候连对象都不好找。但他想起了“饿”，想起了饭馆菜的“香”，也想起了人们常说的“三年大旱，饿不死厨子”，他便选择了进厨房。人事部负责人又问：“你愿学中餐，还是学西餐？”李光远不懂中、西餐是怎么回事，但听西餐是做外国饭的，便产生了好奇心，吐出“西餐”二字。当时正坐在人事部里的一位老人，听罢“西餐”二字随即站起来说：“那就跟我走吧。”这老人便是有名的西厨胡俊才，他又将李光远交给了他的徒弟王文斌（1986年被授予特一级西餐烹调技师职称）。

“师傅领进门，修行在个人。”李光远在掌握了西餐烹饪技术以后，又对中餐技艺发生了兴趣。以后，他又就学于中餐名厨王景春老师傅，求教于王庭训老技师。能驾驭中、西餐技艺，使两者熔为一炉。

他用心血烹调了“艺术之花”

乍一接触李光远，感觉他胖乎乎的脸与一般“大师傅”没什么两样，所

以印象可能并不深刻。然而到了厨房操作间，他竟好似换了一个人。那神采、那气派、那动作，宛如一部交响乐的指挥在挥舞指挥棒。

一段绿笋在他的手中、刀下，数分钟内就变成了一只玲珑剔透的“玉兔”，再以枸杞子“点睛”，“玉兔”便活了起来；

将大虾的尾段切开又铺展，抹上鸡蓉，镶上樱桃，一条条活灵活现的金鱼游在盘中了；

一绺发菜铺在盘中，一段芦笋接在下边，一粒红樱桃被切掉两边的“外圆”，再切成两半，按在芦笋和发菜的结合部。一支墨笔潇洒地卧在盘中了。这道菜名曰：“笔墨扫千军”……

国际友人面对着李光远亲手制作的菜肴，左欣赏右欣赏，一时都舍不得动筷子。他们拉着李光远的手说：“你有一双金子般的手！”

收集菜谱是李光远的一大业余爱好，他所收集的菜谱有古菜谱、宫廷菜谱、名人菜谱、名厨菜谱等。有一次，他见到报载某家饭店做的“松鼠鳊鱼”在盘中依然活蹦乱跳，他便匆匆赶去，花了90元钱要了这个菜。上菜之后，才知所谓“活蹦乱跳”系记者“妙笔生花”。但眼见为实，他心里挺痛快，并不觉得冤枉。有一次，他听说洛阳“水宴”（全为汤菜）颇有特色，他又特意花400元要了一席。菜端上来，他研究一番，不吃就走了。因为他从小根本就不吃“水里货”。

为了脱离“匠气”进入“艺术”境界，李光远读了大量的书。其中有《随园食单》、《调鼎集》、《蔬食斋随笔》、《古今菜点大观》、《晚清文化研究》、《本草纲目》，此外还有唐诗、宋词、风物志、民俗史、花鸟虫鱼谱、华夏诸神、宗教礼仪、历史掌故、民间故事等书籍。他读苏轼的《念奴娇·赤壁怀古》，就用一道菜体现了“惊涛拍岸，卷起千堆雪”的意境。在《水漫金山寺》一菜中，“绿水”中浮着一顶“僧帽”。这是“象征笔法”，或说是“大写意”，使人联想到齐白石大师笔下题为《十里蛙声图》的几个小蝌蚪。

大家的耳边经常萦绕着李光远津津乐道的话题：雕刻花鸟虫兽要讲究神似；一道入画的菜是工笔加大写意；每一桌席都有整体构思和细部设计……

李光远是一流的厨师，也是位艺术家

他的“中华帝王宴”和“挺鳞拓画”

李光远是在西餐的基础上开始接触宫廷菜肴的。他注意到，宫廷菜的特点是吉祥、富贵、豪华、排场。这种特性，随着人们生活水平的提高，在寻常百姓中也具有很大市场。如何用低档原料做出高档菜肴，以便于普通百姓品尝，成为李光远魂牵梦绕之事。

为此，他翻阅大量古籍，搜集历代帝王生活习俗、膳单，广泛涉猎历史、宗教，中医中药，民俗民风，传说典故，地理历史，中国物产，及文学艺术诸多领域。他如饥似渴地在中华文化的海洋中吸取营养。

李光远22岁时迷上了中国宫廷菜肴，于是他又向北京仿膳饭庄著名大师王景春学艺，很快掌握了宫廷菜的要诀。他可能是异想天开，想把中华民族的悠久历史、传统文化融进烹饪技艺之中。为此，他苦苦钻研了十年，推出了“中华帝王宴”。

独具特色的“中华帝王宴”包括精美的宫廷菜肴1500多道，面点上百种。

李光远主理的“中华帝王宴”除色、香、味俱佳之外，造型也独具匠心，将烹饪作为艺术精雕细刻，他的每道菜都是一幅画，一首诗，一段历史，一个传说，一个典故，一个吉祥的祝愿。例如，“牛郎织女”故事广为流传。他以牛鞭象征对爱情忠诚的牛郎，以虾做成飞燕表示坚贞的织女，使人产生对历史文化的联想；“一帆风顺”，将李白的“两岸猿声啼不住，轻舟已过万重山”名诗展现在餐桌之上。兔耳为帆，芦笋做舟，寄托吉祥的祝福；“麒麟送子”，根据传统的宫庭菜“宫门献鱼”改造而成，并沿用以麒麟为名的传统宫廷菜的吉祥寓意。如此等等，或取材于神话传说，或脱胎于佛道故事，或源于历史事件。

“中华帝王宴”堪称李光远的一绝。他的另一绝就是“挺鳞拓画”。

李光远亲自为中外客人们做“挺鳞拓画”的现场表演。上百位客人把他的操作现场围了个水泄不通。只见他从小桶里捞出一条鲜活的鲤鱼，放在案板上，从鱼尾开刀，轻巧地挺脱下整片鱼鳞，却不伤及皮肉，然后把鱼放回桶中，照样游动自如。再看他把墨汁抹在鱼鳞上，往宣纸上一拓，立即显出鱼形，画上鱼头，左上方写上“刀火为画，五味作彩”的题词，一张十分精彩的“挺鳞拓画”便完成了。面对客人们的赞许掌声，我们不禁想到，难怪中央电视台“东方时空”栏目报道李光远这一技艺时称之为“中华奇绝”。

他的“挺鳞拓画”已被世界博物馆协会主席马丁先生作为珍品收藏。

他受任总经理之后……

不久前，李光远受聘于中国科学院行政管理局，担任了科萃苑美食村的总经理。

科萃苑美食村是中科院行管局开办的高档酒楼，主要为中外专家、学者、科技企业家提供餐饮、娱乐服务。美食村自开业以来，以“中华帝王宴”为代表的饮食特色，受到社会各界的欢迎。

“科萃苑美食村”位于北京中关村电子一条街。它的前身是周总理、郭沫若同志曾在50年代倡议专门为中外专家、学者提供服务的“福利楼”。

李光远决心遵照上级领导的指示按50年代周总理、郭沫若同志要求福利楼为科学家服务的标准，把科萃苑美食村办成科学家之家。

作为总经理的李光远带领全体美食村的职工，首先为科学家办了一件实事。他建立了一项制度：免费为科学院的院士们赠送生日蛋糕和中秋月饼；科学家、院士订生日宴享受八折优惠并免收服务费。此举受到科学家和各界人士的赞赏。

为了适应当前快节奏的现代生活方式，科萃苑美食村推出了以总经理姓氏命名的“李氏快餐”。李氏快餐是美食村经营的又一特色，利用中科院的科技优势，特聘营养专家做营养分析，一改目前市场上快餐的单调性，结合了中西餐的特点：色泽鲜明，口感滑爽，讲究造型，荤素搭配适合，且营养丰富，适合各种口味，很快得到了市场的认可，在中西快餐激烈竞争中占有一席之地。

成了总经理的李光远有了新的课题，那就是如何经营管理好这个企业，使其运作正常，发挥优势。李光远提出了企业发展的“战略”思想：引进和培养人才，为企业发展做好软件准备。用他通俗的话讲，“企业的成败，关键在于‘人’，那么‘人才’竞争便成为当代商务大战中决定成败的重要

因素。”为此，李光远采取的具体措施就是通过引进内行人才的做法，来快速提高企业的管理水平。这样做的另一个好处是为原有的管理人员创造了一个良好的学习机会，促进他们改掉工作中的惰性。同时，这位厨师出身的总经理，亲身体会到知识的重要性，他说得好：“一个企业必须是有文化的，否则就是一潭死水。”“我们将把酒楼变成一个有文化的、有当代经营管理意识的、能适应市场竞争的、有动力的企业。”据此，李光远提出服务人员每周安排三次英语学习和三次服务技能训练；要选送一部分人去上中专；准备安排管理人员去上大专。总经理向管理人员提出了这样的新意识“管理必须是制度的而不是权力的，是科学的而不是个人的；经营必须是文化的、知识的、智慧的”。李光远的新意识有着令人深思的内涵。

李光远是一个不断拓新、不断丰富自己的人。前不久，他应青岛市饭店管理学会的邀请，在青岛的海天大饭店进行了为期一周的“李光远菜肴艺术展”，他本人做了精彩的演讲和表演，并将近千道代表菜以图片形式呈现给大家，引起轰动。从青岛归来，他对传统概念有了更新的认识：“一提传统人们就可能会认为是一种保守意识。我认为传统首先是人创造的，合理的就保留下来，在不断完善中前进，形成了传统。因此，传统是一种改革意识、前进的意识，在继承中求发展。”

李光远将在奋斗路上不停步。

20 万烧伤患者眼中的“神医”
——记河南当代企业家、洛阳
十大杰出青年肖建勋

再也

火使人类产生了物质文明，同时也给人类带来了灾难。随着现代工业的发展，各类火灾导致的烧伤患者与日俱增。据不完全统计，中国每年烧伤患者达 2600 多万人，死亡 650 万人，耗资 52 亿多元，给国家财产和人民生活带来不可估量的损失。烧伤也成为危害人类健康和极为痛苦、后果严重的外伤性疾病。

然而，几年中，当 20 万烧伤患者重获新生并未在肌肤上留下疤痕时，肖建勋和他的中医烧伤自然疗法与自然烧伤系列药品，在患者心目中就成了烧伤病的克星。

河南省汝州市白云山水泥厂 6 名窑前工被炉中喷出的高温高压气浪烧伤……三辆急救车从洛阳烧伤医院呼啸着向百里外的出事现场驶去。

一个个被烧得焦头烂额、体无完肤的工人在地上痛苦地呻吟、挣扎，其情景惨不忍睹。他们中最大的烧伤面积为 90%，最小者也达 30%，均为深二度和三度混合型烧伤，同时合并呼吸道烧伤，有的已深度休克。6 个人都处在生命垂危的境地。

肖建勋院长指挥医务人员现场抢救：撕开患者残破的衣衫，在创面上敷上他们的自然烧伤膏用以止痛回苏，然后抬上救护车飞速地返回烧伤医院抢救。患者在涂上药膏十多分钟后，皮肉烧灼的巨痛奇迹般地消失了。住院后，整个治疗过程在自然疗法中进行，不需植皮，只采用中药内服、外敷、淋洗、浸浴之法，经过 32 天的治疗，6 名患者先后恢复了各项机能，皮肤未留疤痕，颜色红润，痊愈出院了……

病人胡小磊被抬进洛阳烧伤医院。他被汽油起火烧伤，在某医院治疗时因多次植皮坏死，创面感染化脓，久溃不愈，其余正常皮肤也肿痛发黄，失去了弹性，63%的创面简直成了脓与血的垃圾场，恶臭无比，18 岁的小伙子体重只剩下了 36 公斤。

在肖院长主持下，用他发明的浴洗康沐液对病人浸泡及外敷自然烧伤膏等治疗。15 天后，病人的上皮奇迹般地长出来了。经过两个月的治疗、护理，病人痊愈了，体重增加了 5 公斤。其父为表达感激之情，把儿子改名为“安复生”……

从医能够在任何动荡的环境中生存，
浅显的认知使他走上了从医之路。
务农的岁月，偶然一次机遇使他过了一把
“华佗”再世瘾。一言难尽
的创业史，险些使 20 万烧伤患者难觅福星……

今年正当不惑之年的肖建勋出生在湖南涟源市人，自幼随父学医，毕业于衡阳医学院，现为主任医师、科技中心主任、院长、医药研究所所长。主要研究课题“烧伤自然疗法学术的研究”及“自然烧烧膏”系列药品的研制，

以天然植物药物为主制成助长人体上皮及细胞营养液的高科技产品，来治疗大面积烧伤患者不需植皮的全新方法和药品，达到不痛不需植皮、自然快速生长上皮复盖创面愈合之目的。他走上从医之路，与父亲的经历不无关系。

其父肖衡毕业于湖南大学大地测绘专业。因世事纷乱，他没能从事他的探矿找矿专业，而是进了省民政厅工作。1938年日军进逼长沙，国民政府在迁逃之际为给日军留下一座空城，放火烧毁了长沙。熊熊的大火没能阻止日军的侵入，却使黎民百姓惨遭涂炭，皮焦肉烂的被烧伤者遍地都是。善良的肖衡操起世辈行医的祖业，为难民们解除烧伤的病痛。行医使他聊度乱世。

建国初期，政务院号召知识分子归队，肖衡回到地质矿业部门担任高级工程师。天下太平了，国家进入大搞基本建设时期，肖衡把自己7个子女都以“建”字起名以表自己心情。为时不久，各种政治运动接踵而来，因政治迫害，这位“高工”被解除了工职。为养家糊口，他不得不又重操行医旧业。

受父亲的熏陶，幼年的肖建勋对医术也饶有兴致。他随父在岭南的山脉中采药、行医。世态炎凉，小小的建勋明白了这样一个事理：父亲学矿却干不成矿，不管世事如何变迁，从医总能维持生计。

70年代初，到了下乡务农的年龄了，在洛阳拖拉机厂任厂长的姐夫引荐肖建勋从湖南来到河南南阳的育红农场务农。因有“从医”的经历，农场安排他当了“赤脚医生”。有了用武之地，肖建勋独立开设了烧伤抢救专科。这期间他曾在第四军医大学、湖北医学院进修。

1975年一个酷暑的日子里，附近一个村办的鞭炮厂，5位农民用大石磨研磨火药，引起了火药爆炸，5位民工和附近住户共12人受了重伤，听县知青办介绍，就找到了肖建勋。肖建勋从未见过这么多、伤势这么重的伤员，能不能治好心里实在没有把握，这毕竟是人命关天的大事。他犹豫了，来者几乎给他跪下了：“病人已经奄奄一息，拉到远处去治，就等于去赴刑场，你就死马当活马医吧！”肖建勋咬着牙把病人收下了。他发动农场的员工和乡卫生所的大夫，在附近一个粮库里安设了“病床”。他日日夜夜投入到抢救、敷药、喂药的紧张工作中。他甚至还要亲自到野外去采药、配制、煎药。同时又临阵磨枪地翻阅了许多医书实施了治疗。

40多天过去了，肖建勋终于把这些危难病人从死神的怀抱中抢了回来。治愈后，这12名被炸伤、烧伤的病人中只有一人的脸上未褪尽烧伤后色素沉淀的颜色，只有一个人的腿部残留下疤痕。这已经是相当完美的结果了，当时他只有20几岁。

这次抢救成功之后，县委、县团组织表彰了他，县医院希望他去那里当医生。但是，肖建勋有更远的眼光。他想到一个重工业城市去闯一闯，因为那里出现的各类烧伤患者多，各类烧伤的病种复杂、患病资源丰富，会有更会摸清病源、病种、发病率，使自己有更全面的提高。

来到重工业城市洛阳后，像是被卷进一个“黑色幽默”的大漩涡，他久久地挣扎不出被淹没的险境。

初到洛阳时，他被安置在郊区卫生局乡镇医院。1978年他丢掉“铁饭碗”办了一个“湘豫烧伤医院”。不到两年时间，因“停薪留职个人办医院没有这个先例”等种种理由，被上级机关停办了。对于洛阳这一重工业城市，各种工伤事故频繁出现。肖建勋向上级主管部门反复提出申请，申明大义，花费了3年时间，各种申报文书摞起来有一米多高，先后跑上跑下盖了348个公章，骑坏了3辆自行车，跑了相当于绕地球一周半的路程，经历了各种阻

挠、干扰、刁难，看尽了各种面孔，尝遍了酸甜苦辣，终于拿到了允许他开设烧伤医院的许可书。

许可书到手了，上级却送给他一句话：“市里、区里没钱给你办医院，愿意办你就先办着，搞好了你就搞下去，搞垮了反正国家没投入一分钱，不会损失什么！”

资金，没有资金怎么干？无奈中他向在国外的亲友伸出了求援之手，最终得到了150万元。他用这笔钱征地建院，购进了先进的医疗设备，聘用了医护人员，他亲自授课培养专门人才……这是中国第一个由外资建起的独资中医企业。他的烧伤医院曾先后得到崔月犁、钱信忠、陈敏章三位卫生部部长的支持和鼓励，崔部长还亲自给洛阳烧伤医院题写了院名。

洛阳烧伤医院的建成，使肖建勋有了用武之地。那是一个集抢救、治疗、康复、科研、试验、培训的全功能于一身的中国烧伤自然疗法科技中心。

为了在全国推广他的烧伤自然疗法和自然烧伤系列药品，他选定全国近50个有石油、化工、煤矿、冶金等产业的烧伤事故多发地区，选中当地医院作为进行烧伤自然疗法的医疗联合体。他常年免费为全国各地培训治疗烧伤病的医护人员，为解救更多的烧伤患者服务。

建院10年来，他平均每年直接或间接治疗2万多名烧伤病人，除了在他洛阳烧伤医院参加诊治外，他平均不到半个小时就要接一个问诊的长途电话，来指导各地烧伤医疗联合体对急救病人的治疗。

大兴安岭火灾、哈尔滨亚麻厂火灾、青岛黄岛炼油场火灾、中原油田火灾、克拉玛依剧场火灾……都有肖建勋的身影出现或烧伤者使用他研制的药物解除了病痛。

除了企业工伤烧伤事故，现代生活中，居民家庭火灾事故也比任何时代都多了起来。很多病人及家属们会对肖建勋许以各种物质利益以求治愈与保容。肖建勋理解他们的心情。治病救人、免除患者身体和精神上的痛苦是他的追求。如果贪图钱财，贪图享乐，当初那150万元自家的巨款还不够他享用几辈子的？

他需要钱，需要更多的钱，以便推广他的灵丹妙药，让更多的患者受益。他赞助希望工程，他对贫困地区的患者免收病床费甚至免收药费。仅这一笔开支就已逾20万元。

在他的医院里，有患者赠送的铭刻了赞誉词句的150块石碑、500多面锦旗、5000多封感谢信和患者出院时种下的成林的纪念树……

回报，这也算是人民对他的回报——肖建勋当选洛阳市政协常委、洛阳市青联常委；他曾获得洛阳市十大杰出青年、河南省当代企业家、洛阳市有突出贡献的青年专家、洛阳市拔尖技术人才等称号。他还被聘为中国中医研究院1990—2000年中医战略发展咨询专家、中华烧伤医学会洛阳分会常务理事、洛阳医疗与美容学会理事……

在烧伤病的治疗上，肖建勋继承传统医学又有所发展

尽管祖国的医学和古希腊希波克拉底对烧伤治疗的记载据今已有两千多年，但是成门类的烧伤学科仍是医学界年轻的学科。40多年前，面积超过30%的烧伤患者是难以救活的。随后，外科手术的削痂植皮术和创面干燥成痂术及化学药物治疗，成为世界统一的烧伤干燥疗法，使烧伤面积达90%的患

者成活，但是人们看到的成活者都面貌丑陋、狰狞，实际上只是一个能呼吸的残废人，给本人和家庭带来终身痛苦，医学界为之内疚。然而，肖建勋从医 20 年来，在祖传医疗方法的基础上，结合他长期烧伤治疗的实践，创立了“烧伤自然疗法”治疗烧伤的体系，使医学界为之自豪。

烧伤自然疗法就是完全使用天然动植物药品、食品来提高人体的自然疗能，增强人体的抗炎能力，不采取外科手术植皮那种拆东墙补西墙的办法，而达到自然愈合的方法。在中国，肖建勋是第一位提出烧伤自然疗法的人。

肖氏祖辈有 500 多年治疗烧伤病的历史，家传秘方却散乱、不系统，在祖传秘方的基础上，肖建勋对秘方的组成及疗效、配方重新做了归纳和药理分析。他利用现代化的检验手段，一味药一味药地解剖，进行全面、系统的疗效试验。他敬佩老祖宗对药的功能、疗效、配方掌握得如此精当、准确。

还是在南阳的农场时，他就踏遍了伏牛山岭去采药、品药来调整祖传秘方，一去就是五六天。饿了，就抓山兔、蛇、山蚂蝗、山田螺、山螃蟹、野果充饥，还偶尔遭遇野兽的袭击。在研制“烧伤浴洗康”时，他上山采药不幸被一种叫漆树的漆毒染上了，全身疼痛难忍，过敏，溃烂，半月不愈。他用“烧伤浴洗康”给自己沐浴，漆毒感染的症状居然全消除了。试验结果证明它对烧伤后创面长期不愈合、痒、脱屑等有神奇疗效。

医学教科书上说，三度烧伤创面的直径达到 5 厘米时，必须得切痂植皮，否则创面将坏死。为了检验自然烧伤膏的功效，肖建勋要在自己身上做试验。他用一个圆口直径为 5 厘米的竹筒扣在自己的大腿肌肉上，拎起一壶翻滚的开水，咬紧牙关，把开水灌进了竹筒里，“哇——”他一声惨叫，瞬间，大腿上形成了 5 厘米圆形的烫伤创面，烫化了的表皮露出了烫熟了的肌肉，冒着热气。他敷上了刚研制的药膏。一会儿工夫，难忍的疼痛竟神奇般消失了，至今没留下任何烫伤的痕迹。

透露一点肖建勋的“自然烧伤膏”的秘方吧——

血竭起止血化瘀作用。胎盘，是细胞分裂最为活跃的肌肉组织，对坏死的细胞组织起到“春风吹又生”的功效。珍珠，有润肤作用，对软化痂皮功德无量。还有麝香、矿物质、草药……

中医中药不能治急症的童话破灭了。肖建勋的烧伤膏敷在烧伤患者的创面上，短时间内即可止痛。这种药膏接触空气的一面为固态，隔绝病菌的侵入，在创面上建成一个防腐屏障；接触皮肤的一面为液态，滋润着烧伤后的肌肤，避免它继续失去水份，阻止人体营养液外泄，对大面积烧伤的病人，节省了营养液和血液的输血量，降低了至少 50% 的抢救费用……有了烧伤自然疗法和自然烧伤系列药品，肖建勋就像一个将军掌握了高明的战术和一种神奇的武器一样，对战争的胜利充满信心。

据悉，肖建勋和他领导的医院已经免费为全国各地培训烧伤自然疗法医生 1800 多名，使很多烧伤患者能到附近医院就医，深受各界好评。

“烧伤治疗已成为当今社会医疗的一门大课题。欢迎国内外大小医院合作办科研，攻破难题，合作办药厂，为更多的患者服务。”肖建勋如是说。

“装饰大王”的快节奏

阿顺

北京天地装饰公司座落在北京石景山区古城路北侧。典雅别致的门楼、井然有序的厂院令人耳目一新。

就是这家公司，在短短的两年时间里，未向国家要一分钱，凭借着自身的实力和开拓精神迅速崛起，形成固定资产逾百万元，年装饰装修能力达3000多万元的实力。尤其是在一些同行境况不太景气的情况下，天地公司承接并完成了超1000万元的年工程量，的确不同凡响。

被人誉为“装饰大王”的宋金强总经理在他宽敞的办公室接待了我。这是一位身材魁梧的中年大汉，一米八的个头儿，宽宽的肩膀，面色红润，双目有神。

当问及公司的情况时，宋金强微笑地侃侃而谈：我们搞装饰装修的，离不开研究市场。我们的市场就是要适应现实的空间环境，适应社会经济发展到一定阶段的环境需要。

他认为，人的需要除了满足生存基本需要即衣食饱暖，住有所居外，还要追求精神需要和自我完善的需要。我们的装饰行业正是顺应这些需要而兴起的，必然会随着社会的进步走向成熟。在市场经济中，很多企业的发展均沿着一条相似的轨迹：首先是生存，表现为追求利润，寻觅业务，应付开支，然后发展到提高自身技艺水平和管理水平阶段，使职工综合素质得到提高，追求企业精神，弘扬企业文化，最终必然是自觉地与社会发展联系在一起。

早在1984年，宋金强就认真研究分析了国内外装饰装修市场的情况，敏锐地预见到国内装饰装修高潮的到来。他不失时机地考察了广州、珠海、深圳等沿海地区并着手成立了装饰工程队。之后，他又抓住机会，于1989年考察了港澳地区的装饰装修工程。他16年的建筑经历加上9年的装饰工程磨练，为“天地”公司事业的开创提供了坚实的基础。

仅仅两年，“天地”已承接并完成了近百项宾馆、餐厅、客房、歌舞厅、商场、写字楼、酒楼等高档建筑的装修工程，形成了设计、施工、家具配套的服务。近来，又先后完成了青海省国宾馆、香山饭店、保利大厦、乐游饭店等高级装饰工程的设计施工，并以高质量、高效率、高信誉的服务赢得了好评。“回头客”、“连锁”工程接踵而来。“天地”现已成为北京及华北地区装饰行业中的一支劲旅，在西宁、兰州、无锡等地都留下了坚实的足迹，被市领导誉为“高质量、高水平，顶天立地”的队伍。

谈及对“天地”的评价，宋金强说得既坦率又诚恳，一个企业的水平与实力表现在企业的各个方面，从管理政策，人才吸引到设计、技术装备、资金，哪一样缺了也不行。但最重要的还是政策与人才。我们还刚刚起步，但我们有信心用不了多长时间，我们会成为一流的装饰企业。

求贤若渴的宋金强宽以待人，善于用才，他的真诚和坦荡，他的见地与谈吐，往往形成一种引力，使志趣相投者产生心灵的撞击，于是人才纷纷寻上门来。在这些人才的手下，一批又一批的优质工程建成了，使“天地”公司的名字越来越响。

最近，宋金强又定了一个10年规则，目标是把公司发展成为具有国际水平的集团公司。从他们目前快节奏的效率上看，要达到目标，可能会大大少

于 10 年。

老店谱新篇 老兵写新传 ——记青岛聚福楼大酒店总经理张聿贤

民存

在青岛餐饮业有三家以“楼”字命名的老字号酒店，“聚福楼”大有跃为三楼之首的态势。

它已由一个传统的酒楼形成融饮食、娱乐为一体的综合性酒店，“聚福楼”正以精美的菜点、优质的服务赢得越来越多的海内外客人的赞誉。这一切，使人们不能不注意到这座大酒店的总经理、在这里奋斗了30年的实干家张聿贤。张聿贤自1981年担任聚福楼大酒店领导工作以来，严格管理、善于经营。1992年担任酒店经理兼书记，他抓经营，抓管理，抓质量，抓骨干，进一步建立健全各项企业管理制度，完善劳动分配制度，调动了干部、职工工作积极性，使企业素质、企业效益、企业信誉不断提高，在连续6年被评为市级文明单位基础上，1993年创市级文明单位标兵称号。

张聿贤坚信质量是企业生存与发展的根本。近些年来，青岛市广泛开展了“创优良秩序、优美环境、优质服务，做文明市民”的活动，张聿贤十分重视“三优一做”活动的实效性，把开展活动与酒店的服务工作结合起来，促进服务质量不断提高。

到青岛旅游的中外客人日渐增多，特别是每年的山东省对外经济贸易洽谈会、青岛国际啤酒节期间，游人如潮，客商云集。张聿贤提出令中外客人高兴地慕名而来，满意地扬名而去的口号。他认为，对外国游人来讲，我们代表的是中国，对外地游人来讲，我们代表的是青岛，我们不能败坏祖国形象，也不能玷污青岛声誉。

聚福楼大酒店首先从彻底杜绝在接待服务中与顾客“冷、硬、顶”的现象抓起，强化一线服务人员的规范服务意识，重视和加强对服务员职业道德、职业纪律及服务技能的教育和培训。在酒店工作，难免会遇到一些棘手的问题。张聿贤教育职工，越是在这种情况下越要沉着冷静。特别逢个别顾客因饮酒过量举止失控，对服务员出言不逊，甚至恶语中伤时，应理解特殊顾客的特殊心态，耐心地劝导、安抚，宁可自己受委屈，也不失大雅。如一家办喜事在聚福楼举行婚宴，其中一位客人喝酒过量，向服务员要电话用，当服务员将电话机递给他时，他嫌服务员递的稍慢，这个失去理智的顾客竟从吧台上抓起一盘子鲜草莓朝服务员身上倒去，顷刻间这位女服务员雪白的衬衣染成了红色。而服务员仍然强打精神，耐心地解释、劝导，背后却默默地流下无法抑制的泪水。事后，办喜事的主人亲自登门赔礼道歉。

张聿贤认为，酒店接待服务工作要搞好，除要靠服务员主观努力外，还要得到顾客的理解和支持，他常通俗直白地说：“没有哪一个顾客是特意花钱来打架的。”

优质的服务必定会得到相应的回报，聚福楼收到了良好的社会效益和可观的经济效益。酒店实行全方位规范化服务，礼仪服务小姐迎送每位进出店的客人，主动热情地引导客人入座，介绍本店的情况，改变了过去那种“等客人上门，无人招呼，自己打听”的现象，赢得了众多的回头客。

张聿贤总经理认为，在强手如林的竞争中，我们决不能满足于店内的优质服务，应发挥酒店优势，占领更广阔的市场，便开展了以“送温暖，送方

便”为主要内容的外出服务活动，实行“送货上门、电话预约、登门服务”。地处李沧口的一家公司逢职工过生日，都赠送一个精美的生日蛋糕。这家公司距聚福楼 20 公里，但酒店也承揽了加工生日蛋糕的业务。这家公司规模不小，几乎每天都有过生日的职工，聚福楼便不厌其烦，每天派专人专程送货。有时仅为了一个生日蛋糕，不值得动用酒店的汽车，张总经理便安排职工搭乘公共汽车送去，常年坚持，风雨无阻。通过这家公司，宣传了聚福楼的优质服务，张扬了张聿贤总经理质量至上的服务哲学。

聚福楼坚持为六所中、小学校的学生送课间加餐，这一业务繁杂，利润有限，但张聿贤总经理认为，这是关乎祖国后代健康成长的大问题，不能只顾赚钱。有一次，一客户从几十里外打来电话，要求送 6 斤面包，价值只有几十元，但聚福楼也不嫌买卖小，使客户深受感动。

1994 年张聿贤同志在肩负着聚福楼领导重任的同时，又挑起了公司行政主要领导的重担。针对公司及各企业的实际情况，大胆提出了一系列企业改革的新思路和重大改革方案。摆脱近 40 年一贯制的国营小型企业的计划经济的管理机制，建立起一条适应新的市场机制的企业运行机制，首先对公司所属企业的 29 个微利、边远小店实行了公有民营形式，全部实现了扭亏和盈利后，1993 年率先在全市进行了国有饮食服务企业股份合作制的改革试点，创立了股份合作制性质的聚福楼大酒店，运转一年后，成功地实现了红利分配。为进一步增强企业活力，他坚持边学习政策、边请教、边领会，亲自外出查文件、找资料与公司内广大干部、职工探索现代企业的新路子，克服了企业自身种种困难，圆满完成了公司转体改制工作，经批准，于 1994 年年底，将原国有性质的专业公司改制为股份合作制性质的青岛市区属企业首家集团公司——青岛聚福集团公司。

为减轻企业负担，张聿贤总经理积极倡导，精心规划，加强了公司自身经济实体的发展，解决了公司机关经费来源，做出了《关于从一九九五年起免交公司管理经费的决定》，实现了公司机关改革的又一突破。

聚福楼大酒店原来只有营业面积 1,000 平方米，1984 年他带领职工改造扩建营业面积 600 平方米，1988 年他果断地将濒临倒闭的四方区所属的永新饭店兼并，使企业增加经营面积 500 平方米。

张聿贤总经理严以律己、廉洁奉公、办事公道、任人唯贤。平时工作始终以身作则，言传身教，凡是要求职工做到的，自己首先带头做到，要求职工不做的自己首先不做。每逢企业有突击任务，像突击制作元宵或中秋月饼时，他坚持亲自下班组与一线职工一起加班加点。甚至他从不利用职权搞特殊，带头抵制不正之风，在店内制定了“凡是以给领导好处费来店联系业务的一律不予接待”的规定，并在企业的原材物料、商品的进销方面，建立健全了一系列管理制度，规范了管理程序，杜绝了跑、冒、滴、漏现象，增强了职工的责任感。

去年，为全面组织实施区委、区政府提出的“商贸兴区”的经济发展战略，他在肩负集团公司、聚福楼大酒店主要领导重任的同时，又担负起落实区委、区政府今年的规划建设新的“聚福大厦”的任务，决定用三五年时间，在聚福楼旧址附近配合旧城改造，新建一处集商贸、餐饮、娱乐、办公为一体的聚福集团大厦，工程总面积为 10 万平方米，在岛城可谓首屈一指，目前合资的外方已确定，资金即将部分到位，一幅鼓舞人心的蓝图正在张总经理及其伙伴们的心中绘制完毕，并将很快拔地而起。在筹建中他不辞辛苦，四

处奔走、洽谈、招标、筹资，每天连续工作都在十一、二个小时以上，经常带病工作。每周一的酒店营业现场值班，他都坚持到最后一位顾客离店，送走值晚班的服务员。一年 360 天在单位，在他身上已成为自然。

张聿贤有位远在福建的老姐姐，人至暮年她无甚心事，常令她不放心的只是青岛的弟弟干工作似玩命，不顾自己身体，所以她常来信叮嘱弟弟干工作要悠着点。张聿顺打内心感谢老姐姐，但常常又忽视老姐姐的忠告，只是把这些诚挚的规劝埋在心底，锲而不舍地奋斗追求……

李公瑾：装饰一个大世界

雨中荷

驱车行至宣武区南菜园 61 号，敲门，迎出一位中等个头，举止儒雅的中年人。他便是北京沃德仪器饰品公司的老板李公瑾。

时值第四届中国国际儿童电影节在京开幕，该公司承担为大会组委会及本届电影节制作奖品、纪念品的重任。

李公瑾是位有头脑有开创意识的文化企业家，曾在海政文工团军乐队当过 6 年乐手，后改行到北京市沃德科技发展公司研究所搞技术，谈起物理光学仪器他滔滔不绝。亚运会期间，他们为组委会精心设计出精密光栅领带夹，受到高度赞扬。这种领带夹光线一照就会发出七色彩虹，它是在每毫米宽度上刻画 1200 条沟槽，以光栅制成，这种技术在上世界上也只有不多厂家所拥有。代表高科技与艺术完美结合的光栅领带夹一炮走红，李公瑾便拉了十几个人，认认真真干起来。环境艺术品、光栅饰品、奖杯奖牌、艺术灯饰，一直到殿堂装饰。经过 4 年努力，北京沃德仪器饰品公司在我国装饰制品行业中独树一帜。据李公瑾介绍，该公司现在不仅生产制作光栅夹、夹针、胸饰、耳饰等系列光栅饰品，同时为国内各大会议、展评、竞赛及国际交流设计制造造型新颖独特、具有一流工艺水平的奖杯、奖牌、奖章及各种精美礼品、广告宣传品达近百种，其中青铜巨型脸谱、豹头，中华文物艺术灯饰系列产品（汉代牛形壁灯、台灯、地灯、汉代长信宫灯），东方艺术壁挂和 '95 壁饰及现代、国外神话传说等，深受国内外客户欢迎。

李公瑾自称尚属“小作坊作业”阶段，但他绝对是在装饰一个大的世界。他用“凝固的音乐，有形的诗歌”形容他的产品。人们需要美，需要装饰，从而改变生活空间，进入更新更美的境界。李公瑾和他的同行们，在努力满足人们追求美的需求。李公瑾在用他的智慧装饰一个大世界。

李桥镇的“穆桂英”

纪世民

不少人说北京顺义县李桥镇出了个“穆桂英”，这话不假。不过，她既不同于宋代横枪跃马、披挂上阵的穆桂英，也不是 58 年大跃进式的只会大轰大嗡的“穆桂英”，而是个既有远见又扎扎实实地干实事的女企业家。

在李桥镇党委和农工商总公司刚刚开完表彰大会后，记者采访了这位受到隆重表彰的李桥服装厂厂长冯淑华。精干、实在、有胆、有识，说话做事“嘎巴干脆”，不允许有半点含糊。仅仅半年的时间，她就将一个亏损 14 万元、被外方索赔 84 万元的濒临倒闭的企业扭亏并盈利 28 万元，这不仅在李桥，即使是在全县，也是一个了不起的奇迹。她的绝招儿就是“新官上任‘三把火’！”

头把火——她烧掉了厂里的懒惰作风。奖勤罚懒，对贡献突出者，奖励不封顶；对懒汉或故意捣乱者，重罚甚至辞退。一个副厂长就这样“被开”了。

二把火——她组成了一个“能漂着膀儿干”的坚强、团结的领导班子，已形成决议的事情，绝不拖拉，对能人大胆提拔，几个中层干部和副厂级的干部就是破格提拔的。

三把火——建立外向型企业，双脚走向国门，去赚“老外”的钱，先后与日、美、加、德、智利等国加强了业务联系，并严把质量关，使李桥服装厂名声大振。

这“三把火”一烧，李桥服装厂的影响大了，效益好了，职工们乐了。但，冯厂长说了句实话：“真累，有时我忙得几天几夜不着家，孩子都快认不出我的模样来了。”

李桥服装厂面貌大变，于是，人们掏出了心窝的话：“李桥镇不但出了个‘穆桂英’，‘穆桂英’还带出了一帮强将，这不？如今她的兵马都打到国外去了。”

乙肝杀手——梁明

陈大鹏

首届世界传统医学论文大奖赛 1995 年 5 月初在美国拉斯维加斯揭晓 深圳市卫生学校门诊部肝肾专家梁明的《治疗乙肝》一文，获得一致好评，被评为功勋金奖。

中国有约一亿二千万的乙肝病毒携带者。也就是说，每十个中国人中有一个乙肝病毒的携带者，以至于西方国家医学界要称中国为“乙肝王国”。

乙肝是家庭的杀手病。大多数乙肝病毒的携带者在几年后将转为肝硬化或肝癌。目前，国际上对乙肝病的治疗基本上是束手无策。通常用的“干扰素”，价格昂贵、复发率高，且有副作用。所以北京肝炎研究所所长余昌晏呼吁：要研究和符合中国国情的抗乙肝中药。但是，由于医学界对乙肝的发病原因、传播途径、治疗方法尚未有定论，真正理想的抗乙肝药物也难出世，目前上市的一些抗乙肝药，大都言过其实，疗效甚微。

深圳市卫生学校门诊部（深圳田贝一路七号）肝肾专家梁明自开诊三年来，已接待乙肝患者上万名，其中 60% 以上病情好转，乙肝的三项指标由阳性转为阴性。梁明治疗乙肝的秘密武器就是他根据祖传秘方不断改进、不断提高的“益肝丸”。

“益肝丸”何以有如此神力？梁明认为，按中医辩证施治的理论，乙肝属于“肝胆湿热”、“肝胃不和”、“气滞瘀血”及“肝气郁滞”等范畴，是因气、血、湿等原因引起，为此，他从抗病毒、调节肌体免疫力和保护肝功能等三方面入手，研制出与众不同的“益肝丸”，经临床试验，疗效明显。

深圳宝安布吉镇有个 40 岁的女病人，患了 8 年的乙肝，凡是报纸上介绍治疗乙肝的文章，她都剪下来去求医问药，化了一万多元钱，吃了无数种药，打了无数种针，皆无效果。开始找到梁明时，她也没有多少信心，第一个疗程的药下肚，没有什么效果，梁明让她再服一个疗程，结果乙肝的全部指标由阳转阴。这位妇女高兴极了。广东省肇庆县永安镇是个乙肝高发地区，当地卫生院的医生长期苦于没有有效的药。当他们从电视上得知梁明的益肝丸后，立即写信给梁明求救。梁明给他们寄去了部分药分发给病人服后，效果明显，当地的乙肝患者纷纷转告，改服梁明的益肝丸，现在，这个镇上的大部分乙肝患者已经转阴。深圳市横岗区一名高级工程师患了 30 年的肝硬化，久治不愈，服了一个月的益肝丸，脖子上的蜘蛛痣消失，三个疗程后，全部指标正常。

奇迹一个接着一个出现，感谢信一封封寄来。梁明每个月要接待几百名患者，他们来自几乎全国每一个省，还有不少是日本、美国、澳大利亚等国的患者。

梁明不仅医道高，而且医德也高。梁明治疗不是为了赚钱。为了制造益肝丸，他动用了妻子和十几个亲戚朋友的存款，从寻找中草药到加工成成药，他投入了大量的资金，而收取的药费只比成本略高而已。有些病人看病没有带钱，他慷慨送药。这几年，梁明积蓄了一点钱，他没有想着为自己安家，把自己的生活搞得更好一点，而把眼光投得更远，他想搞个药物研究所，把他多年研究的成果，进一步试验、论证，然后投入生产，他要把他的药打到全国去，打到国外去，让更多的病人受益。

梁明的成绩得到了有关方面专家的关注和好评。北京肝炎研究所所长余昌晏在谈到梁明的成就时，说他的研究成果“非常惊人”。卫生部中药审评委员会主任王绵之鼓励梁明：“祝你成功！”

他不断给人们以惊喜 ——记农民改革闯将陈仕禄

民存

在青岛，农民企业家陈仕禄的名字被叫得很响，这位新时期的改革家高瞻远瞩，在十多年的创业中，给人们带来一次又一次的惊奇。

第一个惊喜：农民创办的大型旅社

陈仕禄是青岛西吴家村农民，他原籍胶县，世代为农。陈仕禄仅念过几年书，但他在人生这所大学校中刻苦攻读，《三国演义》等传统小说，他稔熟在胸，当代时事政治，他处处关注，他谈古论今高人一筹。

西吴家村是紧靠青岛市区的一个村子，往昔农民刨土求食，在以阶级斗争为纲的年代里，西吴家村村民背上各项负借款 251 元 8 角 5 分。

一个数千人的村落，难以维持生计，作为西吴家村党支部书记的陈仕禄敏锐地认识到，农民要想大翻身，不能光“修理地球”，决心利用党和国家新的经济政策，把工农业生产搞上去。

陈仕禄认为，西吴家村要想富，就得想新的干新的，想大的干大的。青岛是中外有名的旅游胜地，提倡改革，对外开放，将来中外游客肯定会像潮水般涌来。他顿时打定主意：盖旅馆、开旅馆，靠旅游业发家致富。

此主意不仅使村里乡亲感到新奇，也使方方面面的人士觉得吃惊：“这些泥腿子能办好现代旅馆吗？”陈仕禄信心十足。经一番努力，1979 年 11 月 7 日，旅社工程正式动工。原先的种菜农民，如今放下锄头搞基建，种种困难自然会摆在面前。但是，他们克服困难，上山开石、运送物料、生产水泥构件、砌砖抹灰……

陈仕禄身先士卒干在前，常常头顶晨星，第一个来到工地。

1980 年 10 月 20 日，一座“人”字形的七层旅馆大楼，仅用了 11 个月零 12 天便建成了，它被命名为“青岛市新兴旅社”。

开业仅仅 70 天，收入便达 7 万多元，相当于以往一个生产队全年的总收入，这在贫穷的西吴家村的历史上，是从来不曾有过的。

西吴家村人在这一基础上继续努力，在“人”字形大楼东边，又盖起六层大楼。于是“人”字形变为“凸”字形，拥有 400 多间客房、1500 多张固定床位，可容纳 2500 人食宿。如此大规模的村办旅馆，在山东省没有，在全国也少见。

在改革开放之初，在人们的思路还没有完全打开之际，没花国家一分钱，用一双手攥锄把子的手建成这样一座大型旅社，这在当时的农村实属罕见。

陈仕禄带领村民去青岛、去济南、闯上海、奔广州，学习经营旅社的经验，他们在干中学、学中干，昔日种菜的姑娘成为彬彬有礼的服务员，昔日扛锄头的小伙子成为令人喜爱的厨师，新兴旅社用优良的服务，接待了来自全国各地的数百万旅客，服务员拾金不昧价值达数万元，博得了良好的声誉，收到了近万封热情洋溢的感谢信。

第二个惊喜建造大型新兴体育馆

青岛市的体育运动水平较高，但体育设施建设滞后，不能满足日益发展的全民体育运动的要求。已成为新兴农工商公司总经理的陈仕禄，热爱体育事业，关心体育事业，他认为，国家财力有限，用钱的地方太多，自己在兴办体育设施这关系子孙后代的重大问题上，有责任助国家一臂之力。新兴农工商公司很快做出决定，独资创办一个 3000 座位的室内体育馆和 1000 床位的体育宾馆，建设一些辅助设施。

这又是一个大工程，光是容纳 3000 名观众的大型室内体育馆，至少要耗费 3000 万元人民币。而花这么多钱能给新兴公司带来什么好处，还是一个未知数。许多人理解不了陈仕禄的远见卓识，引发了一些误解、偏见和诽谤。陈仕禄是有远见卓识的，他敏感地认识到，人民的物质生活和文化生活会不断提高，新兴公司原是郊区，现在已成为市区。这一带并无像样的体育设施，大型体育比赛难以举行，就连这一带的青岛大学等单位，也缺少大型室内体育设施，无法开展相应的体育赛事。

他出以公心，坚决要做这件事，又一次被人们理解了。

新设计的新兴大型室内体育馆是一座现代化的、设备齐全的能举办综合性比赛的体育馆，它长 46 米，宽 35.8 米，这在当时的山东，也是为数不多的大型室内体育馆。

难能可贵的是，这项工程，不要国家一分钱，也无须任何单位和个人投资。1988 年，新兴体育馆开工，历时三年建成。一座高而宽大的体育馆耸立在大地上，它雄伟、高雅，为美丽的岛城增加了一处珍贵的体育设施，也增加了一处很好的旅游景点。新兴体育馆占地 4500 平方米，拥有 3012 个座位，填补了青岛没有大型体育馆的空白。

随后，陈仕禄运筹帷幄，又在新兴体育馆一侧，兴建了拥有 1000 个床位的高标准的体育宾馆，为来体育馆比赛、表演的体育健儿提供优良舒适的一流服务。

第三个惊喜从花卉公司到新兴系列

从小就热爱花草的陈仕禄从这些小生命身上看到的是生命的力量。在新兴旅社的大楼对面，有一片良田。

陈仕禄决定应顺乎社会时尚和人们的需求。新兴花卉盆景公司面世了。不久，便产生了可观的经济效益和社会效益，它鼓舞了陈仕禄和新兴人，树立更远大的目标，开展更广泛的经营，以新的经济政策为动力，创办新兴系列事业，彻底甩掉西吴家村的历史上的穷帽子。

新兴体育用品厂应社会之需，顺市场之需而创立。

西吴家村的村民们走出土地，走出青岛，与上海电化厂携手创办了新兴化工商店。

新兴的家业在辐射：

新兴汽车修理厂诞生了；

新兴服装厂诞生了；

新兴食品冷藏厂诞生了；

新兴锯材厂诞生了；

新兴电线厂诞生了；

新兴危险品厂诞生了；
新兴停车场诞生了；
新兴书店诞生了；
新兴电器安装工程公司诞生了；
新兴机械厂诞生了；
新兴农贸市场诞生了；
新兴装饰材料商场诞生了；

……

一时间，星罗棋布在西吴家村东西南北的 40 多家工厂商店陆续面世了，它们犹如一颗颗耀眼的明星，照耀着这一方土地，给人们带来了温暖，带来了财富，带来了生存的希望，带来了振兴的契机。

新兴农工商公司应运而生，大小几十个单位改变了西吴家村的格局和生活模式，每年总收入都在几千万元，上交国家税金几百万元，职工人均分配为数千元。

在青岛西吴家村，当年的贫穷之地，当年难得温饱的村民，今天扬眉吐气，比其他地方的人们更感到时代巨变给他们带来的幸福之巨，他们发自内心地说：我们庆幸自己有一位出色的好带头人。

于亚东和他的多彩涂料

纪世民

眼下，室内装饰热，从沿海到内地，再向西北边陲“辐射”，大有一发而不可收之态。装饰热中最热、也最时髦的，莫过于可取代易裂、易卷、易霉变壁纸的“万家彩壁”——透气性强、无缝、色彩丰富、耐水防霉的多彩涂料。

这种多彩涂料，不但在国内热，在国外也正红火。

元旦过后，笔者走访了在我国研制最早的“金鼎”涂料的创始人、北京市建材科研院高级工程师、“金鼎”涂料新技术公司总经理于亚东先生。因为，目前供不应求的“金鼎”涂料各项技术性能指标均达到或超过了在国际上领先的日本同类产品标准 JISK—5667 中的要求，不但达到了国际先进水平，还被评为国家级新产品，并获北京、广州等地国际博览会大奖及其它一些科技奖。

在北京西郊金顶街市建材科研院一间普通的办公室内，笔者有幸见到了日夜奔波忙碌的于亚东。他，已届不惑之年，稳健、精明、坦诚、务实，对事业有执著的追求精神和百折不挠的毅力。在谈到多彩涂料的研制过程时，他把我的思绪带入了一个充满艰辛曲折的“多彩”世界……

数年前，多彩建筑涂料作为塑料壁纸的替代产品，尽管在国内外的居室中已经驻足，但我国，在科研与生产上，“多彩”却仍是一片空白。国外厂商看中了我国装饰业的潜在市场，极力推销其产品，有的则以高价转让其技术。这一切，使毕业于清华大学并在英国利物浦大学“深造”过的于亚东心急如焚，他和妻子吴英君暗下决心，不攻下难关誓不罢休。

不久，建材科研院迈出了改革的第一步，组成动态组合型的课题组，实行项目承包。于亚东敏锐地抓住了这个机会，开始了艰难的攻关。他凭着自己掌握的高分子化工技术，充分利用现有的简陋试验仪器设备，反复剖析仅有的几份国外产品样本及有关资料，终于获得了具有指导性价值的指导数据。于亚东带领他的伙伴们，废寝忘食，经过三百多次工艺试验和二千多平方米应用工程上的试喷涂，终于如愿以偿，闯过第一道工艺难关，达到了预期效果。

第二关是正式施工，选择对象是中山公园内的“来今雨轩”。这时，风凉话儿来了：“乳臭未干，竟敢在‘皇宫大殿’的‘太岁’头上动土，真是吃了豹子胆！”而于亚东他们却把这风凉话儿当作激励自己的动力，在施工中一丝不苟，既胆大，又心细。那时国内尚没有生产喷涂机具的厂家，院里又不具备进口能力，于是课题组的同志们就土法上马，根据物理原理，将高压锅改造成料桶，喷“刷墙粉”的喷枪嘴被改成适用于多彩涂料的机器，又借了一台空气压缩机，就干开了。由于“基础”砸得实，喷涂一次成功！

孰知天有不测风云，施工正在节骨眼儿上，于亚东家里突然传来噩耗，他长期卧病住院治疗的父亲撒手人寰。可这时，于亚东正在紧张地指挥施工，以致未能使年逾古稀的老父亲临终前再看上儿子一眼……

擦干了眼泪，料理完老父亲的后事，于亚东又挥膊上阵。于是，在人民大会堂、在亚运村、在北京电视台新演播楼等室内装饰工程中，“金鼎”多彩涂料又创造了一个个奇迹……

1993年“金鼎”产品销售收入达1650万元，利税480万元；纯技术收

入达 167 万元，创出了历史最好水平。

由于工作成绩突出，于亚东近三年连续被评为北京市建材工业系统优秀共产党员，还被评为有突出贡献的科技专家。然而，他总是谦逊地说：“我是属龙的，生日小，是条龙‘尾巴’。但在中华民族这条‘巨龙’中，我只是龙尾巴的一部分，如果龙尾巴使劲地摆动，这条‘巨龙’哪有不腾飞的道理！假若将这条‘巨龙’的身子比作熠熠生辉的‘万字彩壁’的话，那么，我愿为它的更加绚烂多彩贡献我的一切。”

“好斗”之人段云松

李晓京

段云松，留着日式小平头，打着花领带，一开口，插科打诨，显出稚气来——毕竟他才二十四五岁。

但是，他和他创办的“忆苦思甜大杂院饭庄”却一度被海内外的报刊报道。继而，他又开了北京首家台湾五福茶道茶楼。他相信，两年内全市会出现50家茶艺馆，并将带动茶叶、茶具等行业的进一步发展。

王府饭店的行李员

段云松1989年高中毕业，在王府饭店当行李员。虽然收入不菲（2000多元外币），但他想这并不能作为长久的职业。一年多下来，他在外语、礼仪知识等方面有了长足的进步，等待着机会。

饭店附近有家“五行烤城”，经营韩国烧烤、日本料理、川鲁菜；段云松介绍了不少客人去那里用膳，居然给烤城带来了3万元的流水额。于是烤城总经理邀请小段来干副职。小段白天在餐厅，晚上当行李员，半年下来，他的精力、体力都有些顶不住了，只有舍弃一个。挣钱机会随时有，但是锻炼的机会不能放过。他辞去了王府饭店的工作，到烤城当上了“大灰狼”——因为他当副总时，对下属严格要求，从言语到站姿，都要求规范，故被人背后叫起这个外号。那年小段20岁。

五行烤城曾经让他风光一时。是啊，那么年轻，陪着王府来的贵宾吃饭，还与台湾影星胡慧中同过桌，真正觉得好幸福。后来，他和老总各出5万元钱，把烤城承包下来。可惜，干了8个月后，烤城卖给广东顺德的一家企业。“段总”等9个员工失业了。但是，这段短暂的“副总”生涯，使他赢得了员工们的信任：“我们跟着你干吧！”

可是，干什么呢？

利润丰厚的饺子馆

9个人闲了半个月。

一次，有个朋友说，有家饭馆要转租。这饭馆半年都没交房租了，还欠着别的债；而且，这地方换了五个老板了，川菜、泡馍都卖过。

小段等人凑了1000元钱，就干上了。装修时，手冻得像小萝卜般又粗又红，卖什么呢？火锅、家常菜等方案一一被否定，干脆开个饺子专营店吧。咱就给它来上几十种馅，加上凉菜。

第一天流水4块，第二天8块，第三天16块……你想想，一位客人进门，有5个人走上去热情服务，何况这帮人在星级饭店受过专业训练，态度自然不同寻常。而且咱这里调料多，还免费给客人准备口香糖——吃蒜、葱怕有味，这里还有酸菜、香菜、辣椒……这生意就越来越好。别的店一两卖四个，咱们一两卖五个。所以，最火的一月能卖个5、6万。想当初，头一个月交的210元管理费，还是哥几个凑的呢。

30平方米的民丰饺子馆从此出名了。

小段告诉我们：“小店鼎盛时期，是在前年夏天，好多人排队吃饺子，门外的车足足停了15辆，从凯迪拉克到奔驰550……还有一天下雨，由于屋里小，大家都在车里等，后来客人干脆叫我们送出来，他们在后备箱里吃。屋里凳子少，居然有10个人围着桌子站着吃。”他说起，脸上现出喜悦。

“那会儿，那条街就我们一家饭馆，现在有6家了，有4家卖饺子，那都是跟着我们的路子干的。”

饺子馆叫民丰，位于民族饭店西南方向。

幼儿园圈出的大杂院

饺子馆经营成功了。小段的思维活跃了，哥几个有心搞个北京小吃“四绝”，饺子是之一，那之二、之三呢？再开个炸酱面、窝窝头之类的专营店？

小段想起了一个地方。那就是位于西单辟才胡同的一所幼儿园。他就是从那儿出来的，老师现在还认识。他很想把各种小吃集中在一个院子里。后来，躺在床上琢磨时，无意中想出“忆苦思甜大杂院”的名字来。

这个300多平方米的院子从幼儿园圈出来了。那会儿饭馆起名比较庄重，这么“乱叫”行得通吗？事实证明，它马上让人们接受了。这名字有透明度，一看就知道饭庄的经营特色。

装修大杂院，小段着实下了一番功夫。

他坐着三轮车去前门、大栅栏一带观察人家的窗子、大门是怎么个特点，并拍照或画下来，请施工队照着做。他还读了有关老北京的书，想想自己也在大杂院住过，存过大白菜，揪过干辣椒、蒜瓣。后来，小段跑到河北、京城远郊去弄些玉米、镰刀、剪纸、马鞍，还有门环，就这样把大杂院装点起来。

小段的女朋友谭波说：那会儿我们去郊游，还沿路挖野菜带回来呢。

1993年10月15日，“忆苦思甜大杂院饭庄”正式开业，胡絮青题的字。

它的招牌，吸引了京城的老老少少，与“老三届”、“黑土地”等饭庄形成一股怀旧的潮流。新闻界关注之后，演艺界的毛阿敏、那英、李婉芬、韩善续等人也来尝鲜。最火时，一天有800多人就餐。

他们的菜单有意思，分忆苦篇和思甜篇。

他们的对联有意思：

窝头咸菜棒子粥

饼子凉菜二锅头

布衣华服不分贵贱

登堂入室都是神仙

他们的价格也有意思：一位老太太，吃了一顿饭，只花了一块五——一个窝头，一碗粥，他们咸菜免费送，也送口香糖、餐巾纸，老太太还打了两个电话。即便如此，他们还是很热情地接待着。

人要追求，肯定会付出巨大的艰辛。当初租下大杂院时，小段集资50万元，可是办照拖了好几个月才下来，在装修中，一天三顿都是葱、辣椒和方便面，于是，小段差点得了白血病，丢了性命。那时，他说一句话要喘口气，坐也不能坐，只能半倚着。他很轻描淡写地说起那时的病痛。似乎段云松现在沉迷于中国的茶艺文化中去了。

还剩一分钱，也要办茶道

“我不想让人永远把我看作是个体老板。而且干饮食业实在辛苦，我想转行了。”

“一天，有位台湾的朋友拿出一套茶具招待我们。刚喝时喝不惯，后来咂吧出味来。我说真怕上了瘾，因为以后难再喝到了。他说，干脆下回带一套给我。后来我灵机一动，他能带一套，也能带十套，新加坡、台北不是很流行茶艺馆吗？干脆开个茶道茶艺馆吧。于是，我投资40万。”

1994年12月，京城首家台湾五福茶道茶艺馆便开业了。小段又爆了个冷门。

在国内，上海、南京、成都等地出现了高档茶馆，人们逐渐把谈生意、谈心的场所转到高档茶馆。这里有优雅的茶道服务，品茗用精纯的水，听着丝竹之声，是纯粹的阳春白雪式的。小段说，“这些还将带动茶具等新兴行业。”他说：“在台北就有1500多家茶馆，相信北京也会发展很快。尤其是五天工作制，人们有了富裕时间，当然还要有一定的文化素质和经济实力。

我国的茶道历史悠久，我只要还剩一分钱，也要搞茶道。我打算实施会员卡，开分店，当然这需要人们接受它，这需要一个过程。”

走进茶艺馆，便看到他们的牌子：“衣冠不整者不得入内，酒后失态者不得入内”。

“我希望从我们这里出来的人都是彬彬有礼的。”小段说。

我望了望茶楼悬挂的横幅：“百丈清规，清静怡情。”这的确是个谈心品茗的好场所。

这是个好学、有灵气的小伙子。

“送子观音”赖庆龙

陈大鹏

不久前在美国纽约揭晓的首届世界传统医学论文大奖赛上，“蚁皇再生”一文被评为功勋金奖。这篇论文的作者就是深圳市传统医疗中心第一门诊部男性不育症专科的中医师赖庆龙。

近几年，人们用蚂蚁开发出各种药后，用来治疗关节炎、类风湿等疾病，取得良好效果。而赖庆龙根据祖传秘方、民间验方和中医学知识研制的“蚁皇再生丸”，却给男性不育者带来了福音。蚂蚁不仅有强身健体作用，还有“补肾”的作用。中医认为，肾藏精，肾为生命之本。“蚁皇再生丸”就是以蚁皇为药君，并配以蜈蚣等几十种昆虫和中草药，旨在疏肝活血，通络生精，颇有滋肾养阴的神效。

湛江市某建筑公司的一个职工，婚后五年一直没有爱情的结晶。他从报纸上看到赖医生专治男性不育症的介绍后，上门求医。赖医生给他开了两个疗程的药，他吃后不久妻子便有喜了。一年后，夫妇俩专程上门道喜，并让孩子认赖医生为干爸爸。广东省武警某部的一名干部，结婚五年多还未生育，曾到多家医院诊治无效。找到了赖医生，吃了两个疗程的药物，他妻子便怀孕，不久就生下了一个胖娃娃。香港有一个富商，长期阳痿，性功能减退。婚后一年，妻子便离他而去，说是等他治好了病再回来。该富商病急乱投医，鹿尾巴，鹿茸，高丽参天天不断，结果仍无济于事。经内地亲戚介绍找到赖医生后，让他吃了两个月的药，便使他恢复了男子汉的功能。离开10年的妻子又回到了他的身边，不久，他们就有了自己的孩子。

“蚁皇再生丸”采用的蚂蚁，不受环境污染的影响。一般是由赖医生亲自监督，派专人到广西、云南、贵州等地的深山老林里采集。这些蚂蚁在山林筑巢，体型巨大，而且都是蚁皇（或称雄蚁，蚁王）。蚁皇每交配一次，可使雌蚁终身产卵。蚁皇精子的质和量在陆生动物中可谓无可匹敌，对人类的医药效用也是极大的。赖医生祖上四代行医，尤对蚂蚁药用功能颇得真传。他从广西到深圳行医两年多的时间里，已经用其精制的“蚁皇再生丸”等药物治愈了不育患者上千名，人们称颂他为“送子观音”。赖医生声名远播，求医者络绎不绝，连东南亚一带的患者也慕名前来。香港有个大医药公司愿出价10万港元和帮办其出港手续为条件，请赖医生献出配方，被他婉言谢绝。赖医生说，祖传秘方是祖国的医学财产，我国还有3500万不育患者，我在这里大有用武之地。后记

为适应建立社会主义市场经济体制的需要，推动我国企业界的交流与合作，展示我国庞大的企业家阵容，中国文联出版公司组织编撰出版大型纪实丛书《中国百名优秀企业家奋斗史》（共五卷，每年出版一卷），首卷今天与你见面了。

该书以我国一流大型企业的主要领导人、著名国有企业、私营企业及一些具有传奇色彩、有特殊建树的企业家为撰写对象，收录了国内100名优秀企业家，其中有全国政协委员、人大代表、全国劳模、五一劳动奖章获得者、全国十大杰出青年等。此外，为鼓励企业家奋力拼搏、积极进取，本书也收录了一些后劲十足潜力勃发的实干家。他们都是我国经济建设中的佼佼者。

本书以传记文学的生动形式，记叙他们的艰苦奋斗、开拓进取的企业家生涯，在直接采访传记的基础上，辅以有关资料，并注重反映了企业集团或企业家人生哲学及现状。

该书作者系国内从事多年新闻工作的优秀记者，全方位多层次用细腻洒脱可读的笔触，真实地告诉你：国内优秀的 100 位企业家是怎样奋斗的。

人人都渴望成功，看看别人是怎么通过奋斗取得成功的。

兴许，说夸张点，这本书将教给你：白手起家之诀，呼风唤雨之能，点石成金之术；它能传给你：排山倒海之气，力挽狂澜之法，起死回生之力，此书将成为商海竞争的指南针，探索老板之道的探宝仪。

但愿，所言不是吹牛。

相信，第二卷会更好。

《中国百名优秀企业家奋斗史》主编

张永君

1995 年 12 月 5 日

