

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

经营大师张景荣

 **eBOOK**
内部资料 非卖品

总 序

愿在国涌现出更多的经营大师

国务院发展研究中心主任 孙尚清

党的十四大确立了建立社会主义市场经济体制的目标，而这一目标的实现急需大批人才，特别是高级经营管理人才。在十几年的改革开放中，在由传统的计划经济体制逐步向市场经济体制转要的过程中，涌现出了一大批优秀的经营管理人才，其中的佼佼者，成为各行各业学习的榜样。把我国这些优秀人才的经营之道、管理之方、营销之术广泛介绍给社会，对于深化改革，扩大开放，促进发展，加速向社会主义市场经济体制前进具有积极意义和深远影响。

人才，尤其是高级人才了，是目前市场竞争的焦点，也是世界经济舞台上争夺最激烈的对象之一。我国的改革和现代化建设也急需大批人才，包括优秀的经营管理者。把我们现有的、卓有成就的经营大师的成功经营之道加以总结、宣传、推广，应该说是培育造就人才的一条重要途径。当然，我们也要采取走出去、请进来的办法，借鉴国外经营大师的成功经验。自己培育造就和借鉴国外经验，是相互促进的，但还是应该以自立更生为主。

鉴于此，国务院发展研究中心从 1993 年开始委托中国第三产业杂志社、中国友层出版社常年举办中国经营大师征文活动。这项活动得到了社会各界的关注和支持，李铁映同志还为此专门发表了《中国必须造就出一大批自己的经营大师》的文章。

对于在中国经营大师征文基础上评选经营大师的工作，我们始终采取积极又十分慎重的态度。为了在征文活动的基础上评选经营大师，由中国第三产业杂志社先做大量细致的工作，反复评选出若干候选人。这些候选人都是经过各自上级主管、人事组织、工商、税务、审计、环保等部门认同的。这就使评选工作具备了很好的社会基础。最后经过专家们审读评选材料，由专家委员会以无记名投票方式选举产生每个年度的经营大师，或者经营大师提名奖获得者。

在专家评选会议上，我们还邀请了新闻界人士、律师和公证人员参加，目的是保证评选活动的严肃性、公正性和公开性，同时具有法律效力，从而使这一评选活动具有权威性。

我们相信这种形式和方法会得到越来越广泛的社会支持和舆论关注。

社会主义市场经济体制的建立，是一顶具有伟大历史意义的系统工程。国务院发展研究中心将积极开展一些市场、人才、信息等方面有益的社会活动，希望继续得到社会各界的积极支持和帮助！

放在我们面前的《中国经营大师系列》，将陆续把每年评选出的经营大师的经营之道以通俗生动的纪实文学形式奉献给社会各界。每本集中介绍一位经营大师的经营管理经验，力求重点突出，有较强的可读性和可参照性。

我们打算在几年之内，形成一套具有中国特色、时代特征、行业特点、大师特性的活生生的经营管理参考书籍。我们希望这套书的陆续出版能促进我国企业经营管理水平提高。

愿中国经营大师在建立现代企业制度、建立社会主义市场经济体制的传

大实践中不断创造出更加辉煌的业绩！
愿中国涌现出更多的经营大师！

卷首导论

中国必须造就出一大批自己的经营大师

中共中央政治局委员 国务委员 李铁映

党的十四大明确了我国经济体制改革的目标，是建立社会主义市场经济体制。这是一个极真重大的理论突破和举世瞩目的伟大实践，具有重大的现实意义和深远的历史意义。

社会主义市场经济体制的建立和发展，必须有一大批高明的企业经营人才，一大批企业家、经理、金融家……依靠这些经营人才来推动和促进市场经济的发展。外国成功的经营思想、经营方针、经营之术、经营之道，是邓小平同志要求我们吸收和借鉴的人类一切文明成果的一个重要组成部分。

在建立社会主义市场经济体制的今天，在我国进一步改革开放，与世界市场接轨的机遇面前，我们应当很好地参考借鉴国外的现代经营经验、科学管理方法。

同时，必须看到在我国十余年改革开放进程中，也涌现了一批我们自己的出类拔萃的经营人才，也有能够与世界级经营人才平起平坐的经营大师。他们为我国商品经济的繁荣，市场经济的建立，国民经济的发展，人民生活的富裕，做出了很大的贡献。他们之中，有国有大中型企业的厂长、经理，有集体企业、乡镇企业、私营企业中的企业家，也有三资企业中的中方高级管理者，以及其他生产、流通领域中经营管理的决策人物。他们的造诣和成就也是值得大书特书的。

现在，国务院友邻研究中心委托《中国第三产业》杂志社、中国发展出版社举办中国经营大师有奖征文活动，我认为这是一件顺应时代潮流、符合市场经济需求的好事，应该得到社会各界的大力支持！

榜样的力量是无穷的。师者，传道授业解惑也。经营大师，不是一般的企业家，而是企业家中大师级的佼佼者。经营大师，要具有独特的经营思想，高超的经营艺术，优秀的经营业绩，突出的经营效益，一定的社会影响。写出我们自己的经营大师，把他们的成功之路、经营之道介绍给全社会，其积极意义是不言而喻的。

市场经济，呼唤千千万万卓越的经营大师。

第三产业，需要千千万万优秀的经营大师。

我愿借《中国第三产业》杂志，向社会呼吁——中国需要宣扬和造就一大批自己的经营大师！

经营大师张景荣

第一章 命途多舛

1. 小城故事：张景荣

干啥要像啥

1984年。

春节刚过，扶余这座不大的边城里，沸沸扬扬地传递着一个消息：

“上级调张景荣任淀粉糖果厂厂长了。”

张景荣是谁？

淀粉糖果厂咋样？

一个干部调动，何以引起如此大的反响？这还真得从头说起。

张景荣是个富于传奇色彩的人。出生于扶余县三义乡，是一个普通农民的儿子。也许，是家乡的山水灵气哺育了他，使他从小就聪明、纯朴、踏实，而且特别有志气。当他以优异的成绩毕业于扶余县重点高中，踌躇满志地准备高考深造时，却不料“文化大革命”的狂风吹破了他的梦想。高等院校停止招生，知识青年上山下乡，到广阔的天地里接受贫下中农再教育。他的脑海里充满了疑惑，可在那个岁月里任凭你是多么刚强的汉子，也不得不屈从命运的摆布。他满怀遗憾和惆怅，不得不回到故乡当农民。

他的故乡虽然贫穷，却是美丽的。一望无际的科尔沁草原，是那樣的辽阔、深远；奔腾的贾清河，就从村头流过。这是一片富庶的土地。这里曾是古渤海国，至今还有不少它的遗迹。张景荣曾不止一次地站在这里冥想，他的眼前出现过长河落日、大漠狼烟、猎猎战旗……他遥想祖先在这里开创基业的壮举，不由豪情从胸中腾起。然而，这已经成为遥远的过去，他必须面对现实，当一个普普通通的农民。

那年月，当农民也很不容易。地没少种，粮却不多打。尽管起早贪黑地忙活，一年到头却见不着什么效益，分红不过是仨瓜俩枣的钱。

望着家乡攥一把都能流油的黑土地，瞅着场院里星星点点的粮食堆儿，他心里很不是滋味。他想起老辈儿们常说的“干啥要像啥”的教导，心里暗暗下决心，当个像样的庄稼人，用自己学的知识和双手建设新农村。

打那儿，他开始潜心研究科学种田。过去扶余地区种田都是扬粪、撒籽、扣茬，多少年来流传的种法没变过。张景荣觉得不科学，扬粪不均匀，难以发挥肥效；点籽全凭手上功夫，既浪费种籽，又不能保全苗；而扣种更是粗放经营的表现，复土深浅不匀，对苗齐苗壮很有影响。他经过反复琢磨，提出了“顶浆打拢，划印刨掩，顺向摆籽，复土镇压”的科学种田方法。开始，遇到些阻力，但他苦口婆心地劝解，在地里一遍又一遍地做演示，凭着他对家乡的热爱，对理想的追求，对新鲜事物的钻劲儿，终于感动了乡亲们。虽说用这些办法种田费事，但小苗一出来，绿油油、齐刷刷的，便显示出了强大的生命力。出全苗后，叫大家不能不眼气。他又提出科学管理，增加铲趟遍数，扩大边拢优势等办法，到秋天获得了大丰收。这下子，他的名字传开了，方圆几十里都知道三义乡出了个科学种田能手张景荣。

正当他憋着劲儿，想在农村这个广阔天地里一展身手时，命运却使他走上了另一条道路。

出色的钳工

1970年，张景荣被选招到扶余县阀门厂，当上了工人。

进县城，当工人，这在当时，对一个农村孩子来说是梦寐以求的事情。只是来得突然，张景荣的思维还没有走出科学种田的沉醉，脚步却不得已地跨入了工厂的大门。

一切都是陌生的！

那个不大的院落，那座不高的厂房，还有那些略显得陈旧的机器，在他眼里，却是那样的宽阔，那样的耸立，那样的神奇。

脚下已不再是黑土地，手握的也不再是锄把子。他抚摸着那些机器，心里真是百感交集。面对这个全新的领地，老辈人留给他的那句话，又一次在耳边响起：“干啥要像啥！”他知道，尽管这儿不过是一座不大的县办地方企业，但来此并非容易。他是从全县百万人口中选招的为数不多的新工人中的一个，他不能不珍惜这来之不易的机遇，他不能辜负家乡父老的信任和期待，立志要当一名好工人。

铸造，也许是工厂最脏、最累、最苦的活儿，可张景荣听说铸造是企业最基础的工序后，毫不犹豫地选择了铸造工种。那些大大小小的模具，那些粗糙的钢坯，即使是他这个一米八零的大个儿，摆弄起来也相当吃力。可他却从不叫苦，从不喊累，总是不声不响地埋头苦干。这个不知疲倦的小伙子很快赢得了师傅们的好感、工友们的敬重。

工厂需要增加钳工，选中了他，他二话没说，服从了组织调动。钳合成了他薪的伙伴。他肯动脑，善钻研，很快掌握了钳工技术，保养、检修样样在行，很快就成为全厂最出色的钳工。

张景荣在工厂这座熔炉里锤炼着、成长着。多少年后，当他回忆起这段生活时，还深有感触他说：没有在阀门厂时的磨练，也许就不会有今天这样的成熟！正当他满怀信心地在他所热爱的工作中创造平凡的业绩时，命运又一次改变了他的行程。

最年轻的副局长

1973年，26岁的张景荣凭着出色的工作成绩，被提拔为扶余县工业局副局长，成为全县最年轻的局级领导干部。

作为一名年轻干部，张景荣深知自己责任的重大，也知道自己阅历的浅薄和经验的不足。但他是个农民的儿子，干啥都讲究实实在在，老辈儿那句“干啥要像啥”的活，鞭策他努力干好新的工作。

那几年，他深入工厂，扎到企业，同工人一起摸爬滚打，搞调查，摸情况，研究企业发展的对策，活跃在扶余县的工业战线上，他的工作是有目共睹的，他的作风赢得了一片赞扬声。

1976年，他被任命为新城局公社党委副书记。

张景荣又重新回到了阔别六年的农村。但此时他已与六年前有了很大不同。那时，他不过是一名刚出校门的青年。如今，他已是肩负重要使命的党的基层领导干部。

张景荣脚步生风，走村串屯，深入实际，调查研究。哪里有风剥地，哪

里有涝洼地，哪里盐碱重，查个一清二楚；哪里是风口，哪里是水向，哪里是沙丘，弄个明明白白。他同乡亲们一起，规划林网，设计水渠，研究固沙措施……

张景荣干得风风火火！

然而，命运又一次向他作出了考验。

普通工人——副厂长——厂长

1978年，他奉命回扶余县通用机械厂，当一名普通工人。

八年，他从农民到工人、到副局长、到党委副书记，又回到工人，这是一个怎样的轮回呢？

是他不称职吗？不是，他的政绩有口皆碑。

是他犯了错误？也不是，他的为人够得上楷模。

那么，究竟是个什么原因呢？就连当时的县领导也不得不苦笑着说：“干部能上能下是正常的。”当年他当工人时的老师傅默默地说，张景荣就像大海里的小船，随着重用青年干部的涨潮而被起用，迎着重用老年干部的大潮而“下海”，又干起了老本行。

张景荣并非圣贤，他心里充满了苦恼、忧虑和委屈。但他毕竟是个已经成熟起来的党的基层领导干部，经受过失败的考验。面对这一切，他没有丝毫的不平衡心理和失落感，他要像科尔沁默默无闻的小草那样，并不因为自己的渺小卑微而放弃对于生存价值的创造。在经过短暂的阵痛之后，他没有一丝怨言，而是挺直了身子，走进了通用机械厂，走回了早已熟悉的机床旁。他要用自己的实力来验证，他是一个能上能下的好干部。

科尔沁草原由绿变黄，万物经受着风霜雨雪的考验；

松花江封冻又解冻，以其坚韧不拔的内力向前奔流着。

岁月倥偬，转眼两年。1980年，上级调张景荣到扶余县制药厂任副厂长。此刻，他变得是那样成熟，冷静得没有流露出一点喜悦。他深情地抚摸着相伴已久的机床，眼神里充盈着无限的眷恋。

没多久，他由副职改任厂长。一副重担又压在了他的肩上。

历史的机遇和严峻的挑战一起出现在他的面前。在机会与风险同在的情况下，他掂量着肩上担子的分量，陷入了深深的沉思。

那时候的扶余制药厂，设备陈旧，工艺落后，产品老化，效益不佳。为了改变企业面貌，张景荣不得不豁出来拼。他从没接触过医药生产，不要说那些艰深的制药理论，就是那些瓶瓶罐罐也不曾见识，要当好这个厂长实在是难。他记着老辈那句“干啥要像啥”的话儿，开始了新的拼搏。白天，他深入车间，了解设备，掌握工艺，跟班作业在生产第一线；晚上，挑灯夜读，学习制药技术理论。凭着这股倔劲儿，张景荣不仅熟读了《黄帝内经》、《本草纲目》，而且很快掌握了制药技术。针对制药厂当时的情况，提出了“调整结构，开发品种，更新设备，扩大经营”，让企业尽快走出困境的构想。他觉得当务之急是提高生产能力，而提高生产能力的关键是更新设备。为了上设备，张景荣跑了无数次银行和有关单位，终于筹集到资金，买下一套当时比较先进的设备，并自己动手同工人一道安装起来。当时，厂里资金困难，没钱雇吊车，只能拆掉厂房的山墙，用滚杠把设备移进厂房，设备又高，又重，很有危险，张景荣想，身教胜于言教。于是，身先士卒，一不怕苦，二

不怕险，勇敢地撬起了第一杠。设备一件一件的在厂房内全部安然落坐了。张景荣的双肩、后背已经变成了紫黑色。机器转动了，张景荣却已经两个月零十七天没登家门了。老工人称他为药厂的铁人，干在一线的厂长。由于这套设备的引进，又加上新产品开发，及管理方面的加强，那一年，扶余药厂破天荒地盈利 10 万元。这在一个县级小厂，特别是已被亮过黄牌的小厂是多么了不起的事呀！

扶余制药厂走出了困境。

职工们几年来第一次露出了笑容。

当他带领职工攻克了一个又一个难关，企业开始勃发生机的时候，还来不及品味胜利的喜悦，张景荣又将出任淀粉糖果厂的厂长。这对于刚刚起步的扶余制药厂来说，不啻于一个晴天霹雳。工人们强烈挽留，干部们一再找上级主管部门，可全没有用，这是组织调动，工作需要。那么，这个淀粉糖果厂是个什么样的企业呢？非张景荣去不可么？

2. 从濒临倒闭到百万富翁

面对一派萧瑟

扶余县淀粉糖果厂，是一个没有经过科学论证，匆忙上马的企业。产品市场过剩，效益几近于零。设备浪费，工人无处安置，干下去，赔的窟窿越来越大。领导挠头，干部摇头，工人发愁。当时被称为老大难单位。

职工，来自三个单位。行业不同，工种不同，素质也不一样。人是凑在一堆儿，思想却想不到一块儿，活也干不到一起。有人说这是支杂牌军，没丁点儿战斗力，还真不算过分。有人想走，却走不出去；有人想干，却也干不起来。没法子，人们只好混。

资金，帐面上赫然是个零字，不要说固定资金、储备资金，即便是流动资金也是分文不名。有的却是全厂 162 万元的陈欠记录，帐页里夹着数张无力偿还的银行催缴单。

产品，没有起码的资金，连原材料都购买不起，哪里会有产品？连工人们自己都没见过厂子生产的糖果，难怪有人说厂名起得不对。

张景荣来了。

当他走进厂门，没有感受到一丝热烈气氛。触入眼帘的倒是一派萧瑟景象。那些依在门框、靠在墙边、挤在窗前的工人们，三个一堆儿，五个一伙儿，冲着他窃窃私语，投来的满是惊讶、狐疑和迷惑的目光……

他们对这位新厂长放弃条件较好的企业来到将要倒闭的厂子不理解，可新厂长那严肃的面庞、坚毅的目光、挺拔的身板、坚实的脚步，使他们产生了一个全新的感觉，心底升起了一种企盼已久的希望。

当厂长就当好厂长

作为一个被亮了黄牌、濒临倒闭的企业，困难之多是可想而知的。

不承认困难，不是张景荣；在困难面前却步，更不是张景荣。他觉得，一个挺不起腰板的领导，就带不出一支勇敢的队伍；一个没有信心的领导，就不可能取得群众的信任。他望着向自己投来的几百双眼睛，深感到肩上担

子的沉重，而心底里也陡然地升起了一股豪气。

张景荣经过几个不眠之夜的深思熟虑，在全厂职工大会上，果断地提出振奋精神，提高素质，形成合力，拼搏发展的战略方针。

“怎样搞活企业？”他望着那些工人们，点出了主题。他用严肃的目光扫视了全场，直接了当地说：“靠别人是不行的，我们要靠自己搞活企业。当前，市场形势千变万化，供需有缺口，产品有差价，预测和决策都有很强的时间性。在这种情况下，如何提高企业自身的应变能力，增强自我改造、自我发展的力量，取决于改革的深度和广度，取决于企业内部能不能激发和调动广大职工的积极性和创造性。我觉得，企业面临困难虽然很多，但搞活企业的关键在于人的精神风貌，一个人心涣散、精神不振、斗志不强的队伍，是很难打胜仗的。我们要拢住人心，下功夫提高素质，增强战斗力，这是企业振兴和发展的根本。”这些铿锵有力的话语，表明了张景荣的思想、胸怀和气度。这是一个朝气蓬勃的计划，一下子打破了企业笼罩已久的沉闷气氛。职工们的心像燃起了一把火，劲头鼓起来了。张景荣趁势开展工作，抓队伍建设。首先，抓领导班子建设。他认为，没有一个强有力的领导核心，很难取得事业成功。

许彦荣，60年代毕业于吉林工学院，多年的企业实践，使他积累了丰富的管理经验，是个难得的有用人才。张景荣便登门拜访，同老许促膝谈心，请他一道来扭转危局。张景荣的坦诚，使老许深受感动，他离开了经营和效益都比较稳定的单位来到淀粉糖果厂，同张景荣一起开创新的事业。他用所学的知识，所积累的经验，为张景荣出了很多有益的主意。

张华中，长期担任三岔河机械厂的副厂长，为人实在，工作踏实，兢兢业业。张景荣恳请他助一臂之力，张华中慨然允诺，在后来扭转危局，共创大业中做出了不少贡献。

高飞，是个聪明肯干而又颇有见解的年轻人。张景荣发现了这个人才之后，经过多方的了解和考核，毅然把他从工人提拔为车间主任，后来又提拔为主管生产的副厂长，使领导班子得到了加强。

与此同时，张景荣又对中层领导进行调整，把那些思想素质好、业务能力强、有事业心的人，充实到骨干岗位上。有一名中层干部叫刘春山，人比较聪明，又善于钻研，精通电工、铆焊工、锅炉工等业务，是厂子里有名的业务尖子。因为厂子没活干，便失去了信心，准备回家种地，张景荣了解这种情况后，约喜欢下棋的刘春山来厂切磋几盘。

刘春山听说新厂长要和他下棋，心中充满了狐疑，但心想自己也没犯啥毛病，下棋就下棋，看能咋的。他来到厂长室，没想到张景荣分外客气，只说学棋，其他一概不谈。两人摆子布阵，各示玄机。刘春山心中有事儿，总不托底儿，抬眼偷瞧新厂长却一丝不苟，棋路精奇。几番厮杀，刘春山俯首称臣。不料新厂长却执子连呼可惜，“本来你可以赢，只因你遇强而躲，难免败北”。不知是迷津指点，还是棋能通心，张景荣同刘春山成了朋友。几次对弈后，他耐心地同刘春山谈心，肯定他的长处，也诚意地指出了他的不足。新厂长的坦诚实在，一心扑在事业上的精神，使刘春山深受感动。他表示回厂干活，把自己的聪明才智全部献给企业。从此，人们看到刘春山变了，变得积极了，肯于了，业务上更钻研了。张景荣把淀粉车间技改铆焊重任交给了刘春山，他二话没说，起早贪黑，保质按时地完成了任务。刘春山重新被任命为车间副主任，他善于动脑，又肯钻研，在淀粉厂打翻身仗中，立下

了汗马功劳。

张景荣抓班子、抓中层、抓干部思想建设的同时，也对职工开展了思想工作，通过班组会、车间会、职工大会，开展振奋精神，坚定信心，搞活企业的教育活动，把企业发展的目标和措施全部告诉职工，使职工提高认识，增强信心，有了奋斗目标，心里就托底了。

曾经像散沙一样的职工队伍纪律严明起来了，精神风貌也发生了变化。人们说，淀粉糖果厂真的变了。

翻身是要受罪的

由于审时度势的适时决策，较好地赢得了生产经营主动权，促进了企业开始朝着生产经营良性循环发展。1986年，经过全厂同心协力地拼搏，淀粉糖果厂扭亏为盈，赢得利税1万元。

1万元，对今天的华孚来说，也许算不了什么。可在当时的淀粉糖果厂，却已是个相当了不起的业绩。人们奔走相告着，传递着这个来之不易的喜讯。

工人们脸上露出了几年来不曾有过的笑容。

主管单位的领导也为背上卸下一个沉重的包袱而长吁一口气。

作为厂长的张景荣，却感受到了一种更为沉重的压力。当初，他领受任务来淀粉糖果厂，目的绝非只是扭亏为盈，他暗暗下过决心，要让这个危困的企业不但活起来，更要飞起来。

当1987年春节在寒冷的风雪中来临时，张景荣亲自执笔书写了一副对联：

开拓前进打翻身硬仗

坚持改革做百万富翁

这就是一个企业家的胸怀和抱负。刚刚翻过身来的淀粉糖果厂，要以崭新的面貌向百万富翁的行列冲刺了！这是何等的气魄！

已经改为县级市的扶余市梁市长来到了淀粉糖果厂。他望着那些曾几何时还愁眉不展，而今却兴高采烈的工人们，心里发出了无限的感慨：用好一个人真是可以救活一个企业啊！

梁市长是个工业通，他同淀粉糖果厂的领导们一起算起了帐：改造设备，出粉率增加5%；每吨的淀粉费用下降20%；原材料、动力、燃料，包括车间维修费用，下降幅度再大些，如果按照这个思路去计算、去努力，到年底淀粉糖果厂实现百万利润是有希望的！

市长兴奋了，他拍着张景荣的肩膀说：“你们的想法是符合实际的，希望你们通过努力创造出更好的成绩！”

市长的鼓励，给张景荣和他的战友们以有力的精神支持。他们下决心，要让这个企业尽快腾飞起来。

创造百万，谈何容易。生产淀粉的主要原料是玉米，而玉米的贮存是个老大难问题。不收购，不贮存，就没有原料，满足不了生产需要，怎能创造出大的效益？自己收购，自己贮存，不用说仓储设施，就是频繁的晾晒和较高的技术要求，厂子现有能力都很难达到。搞不好，粮食霉烂是犯罪的事情。

主管局的张有生局长知道张景荣的难处，便给他出主意，想办法，鼓励他走自己搞仓储之路，这样虽说费点劲儿，担着风险，但能节省一大笔钱，对这个刚刚复醒过来的小企业来说，节约每一个铜板都有着十分重要的意

义。

张景荣听取了这个建议，自己组织力量开始收购玉米。

冬天，科尔沁草原没有一点儿遮拦，狂虐的北风呼啸着，是那样寒冷。张景荣和收粮的职工却顶着刺骨的朔风，走村串户收购玉米。有的冻鼓了脸，有的冻坏了脚，但谁也没有怨言，他们想的是一定要打好翻身仗，让利税超百万。靠着这种创业精神，居然收粮 2500 吨。当职工们望着满院子小山似的玉米堆，心里真是高兴极了。

粮食收来了，仓储也不容易。冬天防耗子咬，春夏怕霉垛。晾晒又成了摆在面前的大事儿。张景荣惦记着粮食，有时夜里睡不着觉，就爬起来跑到粮仓看看。

2500 吨，一星期要翻腾两次，这是多大的工作量啊！张景荣说：“这粮就是咱企业的命根子，不能糟踏一粒儿。再费事儿，再困难，咱也要咬咬牙干下去，不能有一点儿懈怠。”

在晾晒期，张景荣总是带着机关行政人员，甚至值班后勤人员赶来参战。冬天，穿着棉衣服，一场翻粮，内衣裤湿个透。干活儿不觉咋样，歇下来，凉得扎骨。工人们没有一个口出怨言，因为他们看到厂长和自己一起干，有这样的带头人，还能说什么呢？就这样，靠着拼搏的精神，靠着实干劲头，他们硬是把这几千吨粮食完好地进行了仓储管理，保证了淀粉生产的需要。

领先一步的转产意识

有了充足的原料，并不等于能够生产出大量的淀粉，这里边还有设备问题、工艺问题、技术问题等等。

在抓原料的同时，张景荣就开始着手技术改造。原来淀粉糖果厂年生产淀粉能力不过四五千吨，依这个生产规模，无论如何是不能实现百万利税的。要达到目标，必须将现有的生产规模翻上一倍甚至几倍。张景荣开始动脑筋琢磨：资金不足，制约着企业不可能更新和增添设备，唯一的办法就是充分利用现有设备，千方百计地提高生产效率。

他同技术人员一起在车间里研究办法。这是肯钻研又实干的人，决定自己动手改制设备。从零部件到组装，几乎全部革新了一遍，都是他同本厂职工自己动手干，没有花钱请外人。二十多天吃在厂里住在厂里，竟没有回家一次。当设备改造完成，生产能力扩大一倍，流水线正常运转时，他才回到自家。可连日的操劳，蓬发长须，妻子几乎认不出他来。

经过一年的苦心经营，1987 年扶余淀粉糖果厂年终赢利 80 万元，如果把年初用于设备改造的 22 万元也算上，那么，他们真的超过了百万。

扶余淀粉糖果厂以其辉煌的业绩，又一次震动了这个小小的县级市，即便是规模较大的邻县同行们也不能不刮目相看。

从濒临倒闭到跨入百万富翁行列，不过短短两年时间。人们对扶余淀粉糖果厂不能不竖指称赞了。职工们不仅能发工资，而且有了奖金。张景荣在人们的心目中形象高大起来了！

然而，初战告捷并没有使张景荣陶醉。

对市场的了解，使他感受到了真正的危机。因为，尽管他的企业已经达到了年生产 5500 吨的规模，但邻近一些产粮大县如梨树、公主岭、农安、吉林市等都在筹备上马年产万吨甚至几十万吨规模的淀粉厂，而且设备、工

艺、技术都是一流的。市场需求是有限的，这些新厂家的上马，必然会带来更加激烈的竞争，他敏锐地意识到：企业转产将势在必行。

但企业刚刚走上正轨，在有些人眼里，赢利百万已经相当不错了，现在提出转产，人们接受得了吗？

张景荣凭窗眺望，大江奔流，千帆跃动，更使他感受到了竞争的内涵。他感慨万千，直到燃尽的烟头烧疼了手指，他才收拢回思绪。

他觉得当断不断，机遇将过。一个真正的企业家应对未来做出正确的判断，不是满足现状，更不是面对机遇忧柔寡断。此时若不决断转产，将来肯定无法适应瞬息万变的市场。

他找到了市委书记张纯信，冷静地分析了市场情况，提出企业应该明智地选择转产。这些想法不能不说是经过了慎重考虑的。张景荣的建议，使年轻的市委书记陷入了深思。他知道，淀粉糖果厂两年来走过了多么坎坷的路程，进入百万富翁行列凝聚了无数职工的心血和汗水。当然，张景荣付出的劳动可能最多。当人们欢庆胜利的时候，张景荣提出转产的要求，人们能接受吗？会怎样想呢？但张景荣作为一个企业家，他的考虑是有道理的，他的要求是对头的，他的选择将使企业步入一个全新的时期。

市委书记经过缜密思考，同意了扶余淀粉糖果厂转产的意见，但同时也提出了要选择好新项目的要求。

市委书记握着张景荣的手，信任地说：“一定要搞好转产的准备工作，争取创造更好的业绩。”

张景荣带着领导的信任和支持，投入到了一个新的领域，他将叱咤风云之势，破除种种禁锢，开创自己的未来，在一片新的领域里，创造出辉煌的业绩！

第二章 征途多宕

1. 瞄准了“生物导弹”

是机遇就要狠狠抓住

抓住时机，是企业成功的前提；正确决策，则是创业成功的关键。只有缜密的研究和正确的预见，才能使企业在自己的掌握中胜利前进。

作为企业家，张景荣知道企业转产带有很大的风险性，他从淀粉糖果厂走过的路领悟到，这次转产绝不能匆忙上马，一定要选择科技含量高、市场占有率高、经济效益高的“三高”项目。

那一阵子，他特别忙。人们看到他时而翻阅资料，时而凝目沉思，时而同外界联络着。他在搜集信息，筛选项目，听取论证，不知有多少个项目都被他否决了。

冷静的思考孕育着大胆方案；深邃的思想产生壮阔的蓝图。

张景荣一定要选择能够称雄市场的拳头产品。

机遇终于出现了。

1986年5月，扶余市科委的图强华同志到北京汇报用向日葵秆做纤维板的科研项目时，了解到福建农学院的杨振华教授欲将其发明的“851 营养口服液”批量生产，从实验室推向市场，造福人类。目前正在北京物色生产厂家。

这是一个令人意外的信息。

张景荣知道，“851 营养口服液”是杨振华教授经过多年潜心研究，用大豆做培养液，采用生物工程技术，应用遗传学原理，于1985年研制成功的一种具有抗癌、防癌、抗衰老及治疗消化系统、神经系统、心血管系统等多种疾病，改善人类生存质量的生物工程高新技术产品。它的问世，曾在国内外引起强烈地反响。由于其显著的保健和治疗作用，荣获了第36届布鲁塞尔世界发明博览会金奖。日本学者撰文称其为“生物导弹”；马来西亚人把它视为“起死回生的仙丹”；香港报纸说它“可使您生命处于最佳状态下运行”；美国加利福尼亚大学生物化学教授蓓蒂则称其“可能从根本上改变药物疗法而使医学进入第三次革命时期”。

为此，发明者杨振华被比利时国王授予一级骑士勋章。

面对如此令人目眩的荣耀，哪一个厂家不希望生产呢？然而杨振华的眼光是挑剔的，至今尚未选定最佳合作伙伴。

张景荣冷静地思考着。

“851 口服液”的功效，潜在的经贸市场，巨大的经济效益，这一切都是诱人的。而自己企业的情况呢？原料不成问题，松花江畔的肥美土地，原本就盛产大豆高粱；设备可以改造，人的素质也有了提高，更重要的是刚刚走出低谷的企业还面临着背水一战，被焕发出斗志的职工们是事业成功的最重要因素。

他是一个胆大心细处事果断的人。对于没有把握的事情他从不鲁莽行事；可是对于看准了的事情，即使难度再高，风险再大，他也要坚定不移地干下去。

张景荣拍板决策：一定要把这个项目争过来。

智会杨振华

转产的目标瞄向“851 口服液”。但要想获得生产专利权，首先必须找到杨振华。

张景荣和图强华立即动身，南下福建。经过几个昼夜的车旅颠簸，顾不得洗去一路风尘，便满怀希望地来到福建农学院。不料，却扑了个空。杨振华教授早已北上京都。无奈，他们又踏上回归之路。

在北京，国家科委的一位吉林籍官员乡情依旧，热情地指点他们，找杨振华的人特多，很不容易见到她。如果他们真想得到这个项目，马上得返回江南，她已去了上海。

张景荣嗟叹不已，人海苍茫，天地辽阔，哪里去寻找教授的踪迹？

转产势在必行。顾不得许多。张景荣和图强华又一次南下上海，然而，依然没有见到杨振华。经过多方了解，才知她已到了无锡，张景荣和图强华马不停蹄，一路追踪而至。终于，在太湖之滨的一个宾馆里寻觅到了她。

无锡春色，名满天下。波光潋滟的太湖，千帆竞秀，百舸争流；峰峦叠翠的惠山，名泉流溢，杜鹃争芳；蠡园、鼋头渚、东林书院、二泉映月……一处处名胜古迹，惹得游人如织，留连忘返。

然而，张景荣却无暇游春。来无锡四五天了，却一直住在杨振华的隔壁房间，足不出宾馆半步。他在仔细观察着杨振华的举动。

来宾馆同杨振华教授洽谈的人不少，有国有企业、集体企业的经理和厂长，也有私营企业家。几天过去了，却没有一家谈成。这道理很简单，因为双方的思想意境、发展目标、合作方式，都存在着这样或那样的差距，特别体现在成本和利润上分歧更大些。作为搞科研的学者，涉足商业谈判，显然非其所长。屡谈不成，不仅使教授茫然困惑，而且有些心绪不佳。

这一切，被精明的张景荣看得清清楚楚。他觉得，时机已经成熟。

在餐桌上，似乎一种巧遇，有心计的张景荣礼貌地认识了杨振华。教授因为连日来的紧张谈判，并没有怎么注意这位住在隔壁的东北大汉。当他们聊了一会儿后，教授觉得谈得很投机。张景荣便把握机会，不失主动地在餐桌上帮助教授算起了“851 口服液”的生产成本。经过有条有理的分析，科学缜密的计算，对市场前景的客观评估，生产成本只是其他谈判者的1/3。

教授高兴极了，惊讶之余，她才仔细地打量起眼前这位身材修长，温文尔雅，颇有学者风度的东北人。杨振华不愧是科技界的精英，她头脑极快地反应出，眼前这位绝非常人。便谨慎地问道：“您是做什么工作的？”

张景荣不动声色地说：“猜猜看。”

“厂长？”

“对，我就是您在电话中回绝合作的东北那家小厂的厂长。”张景荣爽快地回答。

原来，在这之前，扶余市曾以科委的名义给杨振华教授打电话协商合作生产“851 口服液”事宜，但杨教授根本没有想把自己发明的专利产品拿到气候寒冷的东北去生产，更何况还是一个名不见经传的县办企业呢！

教授惊讶地望着他。

张景荣却紧紧抓住这一机会，开门见山地向杨振华全盘托出了自己的计划和让“851”在市场上一展雄风的壮志。

杨振华被这东北汉子的纯朴、实在、坦诚和精明打动了，也被他征服市

场的胆量和气魄所折服。她相信，张景荣的分析和计算是可靠的，更相信张景荣是一个能够创造出奇迹的企业家。同他合作，尽管是一个县办小厂，但绝对可以放心。

于是，双方拍板，于1987年4月7日在无锡正式签订了合作生产“851口服液”的合同。张景荣以其坚韧不拔的毅力，精明深邃的思考，娴熟的商谈技巧，终于使自己的工厂成为国内首家与杨振华教授合作的伙伴。

直到此时，张景荣才感到无锡是那样的美，美得令人陶醉。在这里，他抓住机遇，使企业转产有了高科技产品作保证；在这里，他有幸结识了助他事业成功的第一位科技精英；在这里，他开始把企业同科技接轨，踏上了科技兴企的征程。

2. 干事业多么艰难

仅有真诚是不够的

高技术产业，需要高投入。作为一个以生产淀粉为主的县级企业，转产高技术产业不啻为鸡窝里硬要飞出金凤凰，难度是相当大的：设备需要更换，技术工艺水平需要更新，干部和职工需要培训……张景荣粗略地计算了一下，这个企业在现有基础上转产，至少需要投资475万元。这个数目对当时的淀粉糖果厂来说，简直是个天文数字。

张景荣这位经历了无数次坎坷的企业家，又一次陷入了困境。然而，追求的苦涩，挫折的磨练，铸就了他身临险境不惊的坚韧不拔性格。他下决心筹集资金，保证企业转产的成功。

张景荣到了银行。不论你怎样诉说，因为企业过去长期亏损，信誉欠佳，银行就是拒贷。

张景荣到了县府，可县里的财政亦很紧张。几百万元对一个以农业为主的县财政来说，无论如何是承受不了的。

张景荣没有泄气。他又风尘仆仆地来到当时的地区所在地白城。无奈地区不是一级财政，虽然领导同情他，支持他，却爱莫能助。

张景荣没有退却。这个钢铸铁打的硬汉又来到省城。他不信偌大个吉林省就筹集不来几百万元人民币。他不信自己千辛万苦争来的项目会因资金扼喉而夭折。他找系统的主管部门，找行业的领导，找省计划单位，找省财政……有时，这个从不落泪的东北大汉，慷慨陈词说到动情处，竟止不住热泪盈眶。到处磕头作揖，伸手化缘，那滋味可想而知。

为了跑这些资金，8个月里，张景荣行程数万里。有一次，正值盛夏酷暑，他由于连日奔波操劳，竟昏倒在街头。直到有人买来冰棍为他敷在额上，才使他苏醒。可他一醒过来就又踏上了求助资金的征程。

也许是他的精神可佳，也许是他的项目诱人，也许是他的真诚令人感动，经过了无数次奔波，终于从省、地、县三级18个单位筹集到了大部分资金，加上职工集资，总算能够基本满足需要了。可他的心脏病却不知发作了几次。

张景荣深深体会到了干事业是多么艰难。他在全厂转产大会上响亮地提出了这样的口号：大力推进技术进步，全面上质量、上水平，生产高新技术产品，争创一流企业。

土建工程开始了！

配套设备亦选型了！

当时生产“851”只能用药用发酵罐，一般厂家都用0.5至2.5吨的。张景荣不然，他觉得太小太慢。他说，如果我们按常规走路，日产量不过1~2吨，这怎么能够适应发展的需要呢？况且，市场瞬息万变，我们不能因为暂时有了生产权就意味着永远拥有，我们应该尽力地往前抢，包括抢时间、抢速度、抢规模。如果每天产10吨，那将是多么大的效益啊！他的话赢得了伙伴们的赞同，上就上个大的，结果安装了四个10吨的大罐，即便是企业发展到今天的规模，这四个罐的生产能力仍不落后。事实证明，他的这一思想、这一决策是正确的。后来，当杨振华把“851口服液”生产权又转让给其他十几家企业时，无论是规模、速度都已不能和华罕抗争。当然，这是后活。

从1987年秋开始到1988年8月8日，以生产“851口服液”为主导产品的扶余市振扶生物化学制品厂，在锣鼓声、鞭炮声中诞生了。这是扶余市有史以来第一个以高科技产品为主的生产厂家。她为这个千年以前的渤海古国增添了新的光环。

天无绝人之路

转产初战告捷，但并不一帆风顺。当人们还没有从第一次试车成功的喜悦中冷静下来，便传出了第二次试车失败的消息。人们议论着，传说着，讲啥的都有。

有的说：“851”是高科技，咱这个小县城能搞了那玩艺儿？

有的说：刚吃两碗干饭，我看是撑的。张景荣尽逞能，没弯弯肚子就敢吞镰刀头。

面对这些流言飞语，职工们气炸了肺。人心都是肉长的，他们最了解自己的厂长，为了这个企业付出了多么大的代价。

张景荣毕竟是个强者，他不气馁也不埋怨，就像一根柱子，默默承受着压力。

张景荣不屑同任何人辩解，况且他哪有时间和精力去对付那些无聊呢？他要把全部的精力，都集中在新产品的研制上。

毛病出在哪里？人们众说不一。就连杨振华教授也认为，毛病出在罐上，埋怨他不听劝告，上的罐太大，以至不配套影响了生产。

张景荣没有同任何人争论。他凭着多年在工厂的实践，不相信毛病出在罐上。他劝教授好好休息一下，自己却几乎整夜泡在车间里检查、试验、琢磨。终于发现“851”生产过程中染菌是由于空气过滤器不过关。这种过滤器是上海制造的，原本用于生产原子弹的空气过滤，对医药生产不完全适用。找到了病源，他同上海联系，但得到的答复是，这种过滤器只有美国有，价格十分昂贵。每根金属过滤棒就是4.5万元人民币，共需72根。如果全部调换需要数百万元。这是一笔巨大的开支，且不说买不起，即便能筹集到钱，从美国运到扶余，时间之长，企业如何等得起？张景荣不信天绝人路，他决定自己动手干。

他又开始泡在车间里。渴了，喝口凉水；饿了，啃块面包。热汗浸得前胸和后背起了一层水泡，扒掉了一层肉皮。为事业的早日腾飞，披肝沥胆，殚精竭虑，苦累全不在意。这个学徒工出身的厂长，靠着平日钻研积累的知

识和经验，靠着对事业执著追求的奉献精神，经过无数次揣摩和测试，终于自己动手重新设计了一套空气过滤器系统。一试车，运行稳定，性能可靠，从根本上解决了空气短路造成的染菌问题，使产品的合格率由原来的 40% 一下子提高到了 97%，仅这一项就可为企业减少 400 多万元的支出。这套设备至今还在运行着。

由于空气过滤器不过关造成生产过程中染菌的问题不只发生在振扶生化制品厂，同样，困扰着省内其他一些中药生产厂家。当时白求恩医科大学制药厂为了解决这个问题，正准备派人去南方考察，当他们得知近在咫尺的振扶生化制品厂已成功地解决了这个难题时，感到十分惊讶。而搞这项设计的并不是什么知名专家，竟是一名厂长。他们对此不能不为之叹服。

张景荣毫无保留的把这项设计无偿地转让给了兄弟厂家，帮助一个又一个企业闯过了这个难关。他的胸怀是坦荡的，他的心底是无私的。难怪他在许多兄弟厂家中享有很高的声望。

3. 天下哪里有坦途

风暴猝然降临

随着“851 口服液”试产的成功，全厂集中一切力量开始大规模批量生产。当年获得利润 48 万元，上缴税金 42 万元。转产是成功的。扶余振扶生物化学制品厂随着产品知名度的提高，企业已闻名遐迩。

然而，一场新的风暴也碎然降临。

国家卫生部明令停止生产“851 口服液”。

这对转产刚刚步入正常运行轨道的振扶生物制品厂来说不啻是晴天一声霹雳！

这是因为，尽管“851 口服液”有着极好的保健和治疗作用，但它毕竟既非饮料，又非药品，在以药为正宗的主管部门来说，当然是不能容许其存在的。于是，下达了禁产令。

更使张景荣感受到压力的是，杨振华教授在同振扶生物化学制品厂签订合作生产“851 口服液”合同后，又先后把产品的生产权转让给了 14 家工厂，而那些厂家所在的北京、福建、广东等有关部门都已为生产厂家开了绿灯。唯独同杨振华合作最早、生产规模最大的振扶生物化学制品厂却拿不到“准产证”。

市场需求“851 口服液”，订单雪片似地从国内外飞到扶余生物化学制品厂。有一位来自江苏盐城市郊区的兽医写信说，他患有原发性肝癌，萎缩肝硬化，在服用“851 口服液”后，精神状态明显好转，病情减轻，他恳请振扶生化制品厂能给他寄去几盒“851 口服液”。陕西的一位老工人患有中心型肺癌、糖尿病，服用“851 口服液”后，症状也减轻了，他也写信希望再买几盒“851 口服液”。

由于不准销售，造成库存大量积压。周转资金的不足制约了企业的迅猛发展。

张景荣急得心里火烧火燎。

作为企业家，他懂得“竞争”这两个字的深刻内涵。他知道，同一产品谁抢先占领市场，谁就取得了主动权。他为坐失良机而痛心疾首。

在国内竞相生产“851”的大小企业中，有的是振扶生化制品厂的现实竞争对手，有的则是它的潜在竞争对手。面对这一现实，他不能坐以待毙。张景荣开始踏上了去省城、上京都之路。

与此同时，杨振华教授也在为“851口服液”的生产和销售权争取着。

通过种种媒介，1990年，国家卫生部正式批准允许生产“851口服液”。

振扶生化制品厂有救了，他们把积压在库里的“851口服液”全部推向了市场，同时销往香港、日本、泰国、新加坡……

“851口服液”引起了轰动效应，也给振扶生化制品厂带来了巨大的经济效益和社会效益。这年，实现利税300万元，企业跨入省级先进行列。

开始新的攀登

当“851口服液”畅销国内外，人们纷纷投来赞许的目光时，张景荣没有陶醉，他冷静地思考着。任何一个产品，都不可能永远称雄市场。企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，就必须不断开发研制新产品，使企业永保活力，拥有后劲儿。

在领导班子会上，在分析了企业现状和“851口服液”的发展前景后，他认为，包括振扶在内全国已有15家工厂生产“851口服液”，有的规模很大，有的还在加大投入。这些异军突起的厂家，摆出了一副雄心勃勃的南推北进的架势。这必然导致群雄鏖战，逐鹿市场。对于振扶生化制品厂来说，这无疑是一个严峻的挑战。“851”这个产品再好，恐怕也难以持久。我们应该适时转产，再创新业。

对张景荣的这个分析和建议，领导班子经过反复研究，认为是科学的、正确的。应该居安思危，防患于未然。在企业最红火的时候，必须看到潜在的危机。领导班子统一了认识，决定在充分了解市场行情的基础上，开始新的攀登——开发研制新产品，在发展市场经济中走出自己的新路。

尽管这一决策是颇有远见的，但一些职工和不了解内情的人，却心急气恼，议论颇多。

“‘851口服液’刚刚火起来，咋又转产？”

“上这些设备容易吗？说转就转，万一新产品不如‘851’咋办？”

……

可大多数职工已从淀粉糖果厂的转产实践中了解自己的厂长，他们深信张景荣会领着大伙儿一步一层天，创造出更好的业绩来。

第三章 新途多雨

1. 一个创造性的构想

必须找科学家

张景荣是个细心的人，办起事来也很爽快。但他对问题考虑成熟了，才会把要办的事摆到日程上来。他知道面对一次新的创业，是一条充满荆棘也充满希望的道路，关键在于走好第一步。开发产品，关系到企业的发展，他不能不认真对待。他苦苦地思索着，寻觅着，他要为自己的企业找出更好的产品。

全球人口老龄化问题日趋严重，对老年疾病的防治已成为当今医学界关注的热点。他想，如果搞出一种新的营养价值很高的溶媒，再加上一些中药制剂，从而形成一种新的对人体生存质量有重大贡献的系列药品，不仅对人类健康、医药发展都是一个贡献，也将给企业带来巨大的效益。这是一个富有创造性的构想，这个创意被后来的实践证明，它的价值远远不能用金钱所购得，尽管尤里卡奖牌上没有刻上张景荣的名字，但谁也不会忘记是他首先提出的创意。那么，加哪种中药好呢？他想来想去，还是人参最理想。

人参是吉林的特产，素有“仙草”、“仙药”、“百草之王”的美誉，具有延年益寿之功效。长期以来，对人参的利用多为复方制剂或滋补营养品，如果能搞出一种新的溶媒，把人参中提取出的抗癌、延缓衰老的有效成分溶解，从而成为一种新药，那将是一个含义深远的发明。

战胜自我，超越自我，这就是张景荣的品格。

张景荣为自己的这个想法而兴奋。但他很快平静下来，因为他深知，搞这样复杂而又艰巨的研究课题，靠企业本身的力量是远远不够的，必须邀请那些有建树的科技专门人才来参加，同心协力才能攻关制胜。

三顾感动张树臣

张景荣是个雷厉风行、说于就于的人。他立即动身前往省城长春，到人才荟萃的大专院校和科研单位寻找合作伙伴。

经过了解，张景荣得知，我国著名的人参药理专家、吉林省中医中药研究院的张树臣教授主持的课题组，早在 1982 年就利用人参果研究成功了一种抗衰老药物——万寿灵，并且还获得了国家卫生部的甲级科技成果奖和布鲁塞尔国际发明银奖，这是一个难得的人才！张景荣的眼睛顿时一亮，开发这个新产品非他莫属。

几经周折，张景荣在风景秀丽的南湖之滨找到了张树臣教授，当他满怀激情娓娓道来，向教授倾诉了自己想开发以人参为媒体的新产品的想法后，出乎意料，教授相当平静，没有流露出任何倾向。这使张景荣不能不感到失望。其实张教授并非不感兴趣，而是认为这个虽然生产出了“851”，但却不是药厂的企业，能否具备开发研制这种高品位新药的能力。教授不愿做轻率的许诺。张景荣被婉言谢绝了。

回归的路是平坦的，但张景荣的心却很难平静。他望着车窗外闪逝的农田、林网、河流、村落，思绪如飞。他不停地向自己扣问：教授何以没有表

态呢？终于，他明白了，教授对自己的企业不了解。不了解怎么谈合作？是自己求成心急，竟忘记了把企业的全面情况向教授介绍清楚。合作就要有诚意。想到这儿，他精神一振，立即返程回长春。

当他再次敲响教授的家门，已是万家灯火时分。教授惊讶地望着这位离而复返的厂长，不知何故又来造访？

张景荣没有多少客套，他坦诚地向教授介绍了自己企业的全部情况，并把自己准备开发研制的构想和盘托给了教授，眼睛里闪烁着热切地期望。

张教授听完讲述，望着这个一身风尘，满脸诚意的关东汉子，不由得沉思起来。作为人参药理专家，他多么希望有更多更好的人参药品问世，造福人类。科技与企业接轨，这是他梦寐以求的事情。但是，一种新药的开发，从构想到出成品，岂是简单的事情？那里边的甘苦自不必说，就是技术、工艺、设备、资金也要不少的投入。这个羽翼尚未丰满的小厂，上这样大的项目行吗？

张景荣看出了教授的犹豫，这犹豫里充满了担心。他知道教授并不是没有能力承担这个研究课题，而是考虑自己企业的承受力。尽管他心急如焚，还是礼貌地请教授再考虑一下，然后轻轻地推门离去。

张景荣并没有回扶余，而是来到了白求恩医科大学。他找到了给振扶生化制品厂多次帮助的吴胜东教授，把开发以人参为媒体的保健药品和邀请张树臣教授主持研究课题的想法告诉了吴教授。吴教授非常赞同，并表示愿意参加这个课题组一起攻关。他们一同来到了张树臣教授家。

张景荣三顾茅庐，使张树臣教授坐不住了。这个在学术上造诣颇深、研究成果誉满国内外的老知识分子，被张景荣的热忱、诚恳深深感动。他觉得企业不在大小，实力不在强弱，职位不在高低，有了这种敬业精神，没有办不成的事儿。

他们经过反复研究，决定由吉林省中医中药研究院、白求恩医科大学和振扶生化制品厂三方面组成新产品开发攻关小组。三方共同商定，把这项新产品定名为“人参生命源”。

他豁出了一切

高科技研究需要高投入。这对振扶生化制品厂来说，资金和物资都显得力不从心，光是药理和毒理等几项关键性的实验，就需要6万多元人民币。张景荣没打一点折扣，宁可其他事先不干，也要保证研究经费。他咬紧牙关，一点一点地积攒：采购原材料，他亲自把关；购置设备，更是严格控制；就连差旅费，也减少到不能再少。谁都不会想到，那一阵子，作为厂长的张景荣出差，都是住小店，吃便餐，从不去豪华饭店，也舍不得花大头钱。有一次，他住一家小客栈，服务员看他登记的职务栏里填写的是振扶生化制品厂厂长，不由疑惑起来：“851”谁不知道？那是赚钱的厂子，难道厂长能住这样的小店？该不是假冒的吧？可分明又不像。张景荣看透了她的心思，同她讲了企业要上大项目节约开支的情况。把服务员说得不好意思了，从心眼里敬佩。

他去上海出差，患了急性阑尾炎，不得不住院手术。按规定7天拆线，还得保养几天。可张景荣惦记着攻关组正在进行的毒理实验，哪里有心思住得下去，他同医护人员反复商量恳求提前出院。面对这个一心扑在事业上的

硬汉，连医生也不能不为之感动。他们为他准备了路上换用的药物，满怀深情地送别了这位手术只有5天便急于返程的厂长。

一下车，他便四处张罗，筹集资金。他豁出了一切，硬是凑够了实验经费，保证了新产品开发的需要。

张景荣靠的正是这种创业精神，使干部和职工紧紧凝聚在一起。现在担任华罕药厂企管部部长的王和说：“我跟‘老板’干了这么多年，感到在华孚干事业有一种自豪感、荣誉感。”

2. 人参生命源问世

提前研制成功

张树臣教授主持的科研攻关小组，经过两年的艰苦努力，终于提前研制成功了“人参生命源口服液”。

这种以东北大豆为溶媒，加入人参的有效成分及大枣等多味中药精制而成的新药，在治疗糖尿病、抗癌、抗衰老等方面具有显著的疗效。

据白求恩医科大学、吉林省医院、长春中医学院等多家权威医院临床证明：它能增强肌体的免疫功能，延缓人体的衰老过程，达到防衰长寿的目的；它具有较好的降糖降脂作用，对非低糖型糖尿病的治疗有效率达97%。

由于它具有神奇的“扶正而不助邪”、“祛邪而不伤正”的功能，对肝炎、肝硬化或糖尿病与肝炎合并症有明显疗效，有效率达98.9%；同时，在治疗和预防癌症方面也有明显作用。

新药的开发研制成功，使张景荣欣喜若狂。作为一个有远见的企业管理者，当初他提出的只是一个方向和构想。他没有料到，新药的功能远远超过了他的预想。他庆幸自己选对了人才，选对了合作者。他从中也领悟到：依靠科技进步是企业振兴发展的正确之路，他要让科技为企业插上腾飞的翅膀，在广阔的市场经济领域里翱翔。

功效震动海内外

1990年，“人参生命源”获得了第二届国际专利及新技术产品展览会金奖。

这一年，“人参生命源”参加了在布鲁塞尔举办的第39届世界发明博览会，在来自30个国家和地区的1500余种发明项目的角逐中，荣获了尤里卡金奖。张树臣教授还荣获了比利时国王颁发的个人最高奖——军官勋章。

在颁奖会上，瑞士发明协会主席马格赛尔·卡贺尔对张树臣教授赞誉说：“对于您个人和您的同事们从事的这项有益于人类和自然的工作，我们深表钦佩。”意大利的国际发明协会主席卡洛，塞格拉也向张树臣教授祝贺说：“我们由衷地祝贺您取得世界发明最高奖。”第39届尤里卡世界发明博览会评委主席基亚教授给“人参生命源”题词写道：“对于此项优质产品和坚持不懈地探索的人，理应得到最高奖赏。”

“人参生命源”获得了巨大成功，成为举世瞩目的新产品。

1991年，“人参生命源”在国内通过了专家鉴定：“这一科研成果达到或超过了国际水平。”“对某些疑难病症的预防和治疗效果确切，疗效显

著，是集保健与治疗为一体的保健治疗药物。”

“人参生命源”以其独特的功效震动了海内外，人们认为“人参生命源”是人类向生命极限挑战的标志，客户寄来大批订单，其中外国8家公司求购“人参生命源”，每家都在百万支以上。

对于事业有着永无止境追求的张景荣来说，此时的心情是极其激动的，因为在关系企业生存与发展的转产活动中，有了誉满九州、举世公认的名优产品。

“人参生命源”的研制成功，使人们对张景荣的决策更加信服了。因为“851”生产厂家已经膨胀到15家，相互竞争、倾轧，厮杀得难解难分；纷纷标榜“正宗”，竞相降价推销。杨振华不得不废除所有生产“851”生产厂家的合同，将专利转让给泰国正大集团。

此时的振扶生物化学制品厂早已摆脱了这场风尘四起的鏖战，全力准备生产“人参生命源”。

又一道大难题

“851 口服液”是保健性营养饮料，振扶生物化学制品厂可以生产，但“人参生命源”是治疗型的药品，非药厂是不允许生产的。

难题再一次摆在了张景荣的面前。

张景荣没有犹豫，他知道退路是没有的，只能尽一切努力去争取。不管花多大的代价也要把药厂办起来。这是企业从根本上转轨的起步。尽管充满荆棘和艰难，这条路也要走下去。张景荣的思想越飞跃，搞活企业的路子越宽阔，信心也就越坚定。他有使不完的力量，日日夜夜，不知疲倦地四处奔波，赢得时间，赢得同情，赢得支持，赢得成功。他向省有关部门递上了将振扶生物化学制品厂改为扶余华孚制药厂的申请，并按照制药厂的要求组织人力对现有生产线进行改装和调整。

审批手续是艰难的。因为吉林省制药企业已有一百多家，尽管有些企业不景气，但因为上马早也只好维持着不倒闭。振扶生化制品厂生产的“851”虽然闻名遐迩，但要改为制药厂还是很不容易的。

张景荣找计委，找经委，找卫生厅，找医药管理局……找到了应该找甚至不应该找的人。他不知疲倦地、不厌其烦地向人家汇报，从淀粉厂讲到“851”；从“851”讲到“人参生命源”，他期望得到同情，期望得到理解，期望得到支持，他为了这个事业豁出了一切。

3. 而今迈步从头越

走入了制药行列

终于，省里有关部门组成联合检查组到扶余，对他的企业进行了全面的检查考核。由于他们准备得认真，厂房宽敞明亮，设备井然有序，生产线焕然一新，无论是硬件还是软件，都是一流的。就连眼光最挑剔的验收官员们，也不得不发出啧啧的赞叹声。

经过省有关部门严格的检查，达到了改为制药厂的标准，振扶生物化学制品厂被正式批准改名为华孚制药厂，张景荣和他的伙伴们从此走入了制药

的行列。

人参皂甙是“人参生命源”的主要原料。一公斤皂甙需要几吨人参茎叶才能提取出来。因此，“人参皂甙”的价格不仅昂贵，而且产量也很少。

吉林省尽管是人参产区，然而生产人参皂甙的厂家却寥寥无几。当时也只有抚松、靖字和集安几个厂能生产人参皂甙，产量却又供不应求。

张景荣在了解了这一情况后，不由得也犯了愁：“人参生命源”投产后，对人参皂甙的需求量是相当大的。没有一个稳定的、充足的、质量过硬的供料基地是不行的，它直接关系到企业的产量和质量。此事必须自己亲自出马。

从松辽平原到长白山区，行程数百公里。那时候，企业连台像样的轿车都没有，有的只是一台国产双排坐、早已老龄化了的半截子车。张景荣顾不了那么许多，他就坐这台车踏上了去往长白山区的征途。

8月，正是五花山季节。秋霜染红了枫叶，一簇簇、一片片，红得满山遍野；路旁的山菊花，白的似霜雪，黄的若贡缎。无论走到哪里，它们都那么热烈地铺展在路的两旁，临风摇曳，如流云，轻轻地、盈盈地，热烈中有妩媚，予人深深的喜悦。那些野生的笃斯越桔，喜欢与山涧、丛石相伴。朵朵锦簇的花团，点缀在葱宠翠绿的群山中，格外优美动人。

张景荣生长在科尔沁草原，看惯了一望无垠的牧场、蓝天、白云、羊群，同这峰峦起伏，林海苍茫的山区不同。但他面对这长白山区秀美的自然风光，心里平添了几分遐想：祖国河山这样美好，自己一定要发奋图强，为祖国的经济繁荣贡献力量！

张景荣晓行夜宿，风餐露宿，几天时间里走访了十几个厂家。他反复地比较着产品的质量、价格、供货条件，终于以每吨80万元人民币的最低价格拍板成交，使“人参生命源”的生产有了足够的原料保证。

事后，那位生产人参皂甙的厂长钦佩他说：“同多少个客户打交道我都没有退让过，但跟华孚这位厂长谈判却不得不让步，因为他的精明头脑，让你不能不在敬畏中让步。”

这一次，每吨人参皂甙少花40多万元，三吨就是120万元，难怪张景荣在返程的路上，高兴得几次停车欣赏那连绵不断的红叶！

人参生命源达国家药典标准

大豆，也是“人参生命源”的重要原料。东北盛产大豆，而扶余又是大豆产区，人们没有把这事儿看得太重。

张景荣却不同，他说：“以往我们买大豆都是自己吃，数量不大，好点差点没关系。这次不同，这可是把大豆当作入药的原料，马虎不得。一定要选上等的大豆，只有好的原料，才能生产出好的产品。”

人们觉得他说得有道理，可经济帐不能不算。从农民手里直接收购，虽然费点事儿，但可以省不少钱。从粮库里买，当然要多花钱。张景荣认为从农民手里收大豆固然省钱，但千家万户，千差万别，大豆质量难以保证；从国家粮库调拨大豆，已经过严格的筛选，虽说多花些钱，但质量没有问题。“我们干事业要算大帐，不能算小帐。如果图省钱影响了产品质量，损失会更大。”

张景荣就是这样，一切都是从大处着眼，看得全，想得细。该花的钱，多少也都敢花；不该花的钱，一分也不掏。

他说服了职工，从国家粮库调来了最好的大豆。产品出售后证明，他的决策是对的。有关部门检测：“人参生命源”达到了国家颁布的药典标准。

1995年，在国家卫生部和国家技术监督局主持的全国200多种医药保健品检测中，“人参生命源”的质量达到最高水平。还被中国消费者协会评为消费者信得过的优质产品。

第四章 追寻新源

1. 认定第一生产力

最根本的是技术人才

企业的生存、发展取决于市场对其产品的接纳程度。企业能否占有市场，关键是看有没有自己的拳头产品。

“851”和“人参生命源”的开发研制成功，使张景荣领会到了“科技是第一生产力”的深刻含义，坚定了走依靠科技振兴和发展企业之路的决心。他认为，企业靠产品，产品靠创新。任何一个好的产品只能称雄一时，不可能称雄一世。要想企业长盛不衰，就要不断开发研制独具特色的新产品，这是企业在商品经济发展中竞争制胜之道。但是，新产品开发除了要有雄厚的资金之外，最根本的还要靠技术人才。在张景荣看来，产品的竞争，归根结底是人才的竞争。没有人才，就没有技术进步；没有人才，就没有企业的振兴。事业的腾飞离不开知识。发挥知识分子的积极性，就是积累财富，创造财富。为此，他把引进人才和开发高新技术产品作为推动企业发展的动力，纳入了议事日程。

他开始招贤纳士，四面选才，八方聘能。他亲自到大专院校招聘毕业生，只要专业对路，品学兼优，他就一定想办法调到华罕，同时给以优厚的待遇。

同时，他还在厂内选拔素质好的高中毕业生，送到吉林大学、沈阳药学院、白求恩医科大学等院校进行深造，一切费用均由企业负担。

为了提高职工的素质，加速产品的开发研制，他不惜重金聘请省内外 32 位专家、教授为企业提供科研和技术服务。邀请专家和教授来厂进行技术指导和岗位培训，使职工掌握现代科学知识和本领，适应企业发展需要。

对招聘来的专家、教授和调入厂内工作的大专院校学生，张景荣总是尽最大努力关心他们的生活，支持他们的工作，使这些知识分子感受到企业的关怀和温暖。

现任总工程师兼科技开发部主任的冯辉，毕业于延边医学院药学系。工作认真、踏实、负责，来厂不久却患了障碍性贫血症，被医院判为不可救治。

张景荣得知这一消息后表示，冯辉是第一批志愿来华率的大学生，是有前途的医药工作者，我们一定要设法救活他，厂子决定立即派人专门护送到上海，不借一切代价挽救冯辉的性命。

经过紧张的抢救和精心的治疗，冯辉得救了。在企业的大力支持下，他以顽强的斗志战胜了病魔，终于恢复了健康，重新走上了工作岗位。当他得知工厂一为了挽救他花掉 10 万元钱时，他激动得不能自己，逢人便说，是华孚给了我第二次生命，我将把自己的一切毫不保留地贡献给华孚。

身体康复后的冯辉，全身心地投入到新产品开发上。在“851”、“人参生命源”的攻坚战中，他立下了汗马功劳。

张景荣对分配来厂工作的大中专毕业生，在工作上予以支持，在生活上也给予关怀和照顾。按规定，厂内职工需要工作 5 年以上才有资格分到住房。张景荣考虑这些来厂工作的学生在扶余市没有亲属，刚参加工作工资不高，如果租房，不仅增加他们的经济负担，而且也不利于工作。于是，在领导班子会上，他提议作为特殊情况，优先给这些来厂的工程技术人员安排解决住

房，得到了大家的一致赞同。

当这些分配来厂工作的青年技术人员搬进新居时，心情无比激动，纷纷表示：愿尽平生所学，为华孚的腾飞作出贡献。事实证明也确是如此，刘利群、郭长才、齐志斌、刘显光等二十几名大中专毕业生来华孚后，工作非常出色，有的参与企业管理，有的从事技术研究，有的搞经营销售。他们在各自的工作岗位上，发挥着重要作用。现在，他们中已有相当一部分担任车间主任、科室负责人，成为华孚的中坚力量，在为发展我国的医药事业奉献着青春和智慧。张景荣就是这样，按照他的用人标准，选才任能。他上任时，厂里只有屈指可数的 2 名工程技术人员，而现在，企业里的各种能人已达 98 名。其中，有近 20 人被先后提拔到各级领导岗位。成为全面振兴华孚的生力军和台柱子。

下决心自办科研

厂办科研虽不能说是华孚的创举，但华孚抓厂办科研确实是很出色的。

华孚制药厂非常重视高新科技产品的开发，在借用高校专业人才“外脑”的同时，积极挖掘厂内科技力量潜能，兴办自己的研究所，走企业发展科技之路。这是张景荣的一招高棋。

厂办科研对华孚来说，是个新事物。开始时，各种各样的看法和议论都有。有的说：“全国那么多高等院校和科研单位，一年都拿不出几个像样的、叫得响的产品，靠我们自己这点力量，成不了什么大气候。”也有的说：“厂办科研好是好，就怕光投入不出成果白搭钱。”……

面对这些议论和看法，张景荣没有动摇，他几次召开领导班子会议研究，统一认识，人家也觉得，企业发展，外部条件固然重要，但从长远上、根本上来说还得依靠自己。万事开头难，只要下决心办起来，再逐渐提高，将来会大有前途的。认识统一了，行动就自觉了。张景荣亲自抓厂办科研工作，人员、设备、资金都由厂子统一安排，在长春南湖生物应用技术研究所的支持下，创办了“松原市华孚制药厂医药开发研究所”，重点开发医药保健品。

华孚制药厂医药开发研究所一成立，张景荣就明确提出：“厂办科研要有自己的特色，既不能贪大求洋，又不能跟在别人后头啃人家嚼过的馍。所以，一定要选好研究项目。我们的产品不仅要在国内叫得响，而且要打入国际市场，打出中国人的威风来。”

研究所果然没有辜负全厂职工的信赖和重托，在厂领导的关怀和支持下，研究成果丰硕。目前已有 8 个课题正式立项，进入临床观察实验的有 5 个，有 2 个产品即将通过国家卫生部审批。这些新产品一旦投放市场，其经济效益和社会效益都将是非常可观的。

2. 外面的世界很精彩

打到天府之国

张景荣在抓厂办科研的同时，还积极着力于联办科研。他认为，不论管理模式怎样变动，市场态势怎样变化，科技兴厂这条路是非走不可的。只有强化对科研工作的领导，目标明确，盯住科技含量高、附加值高、功能疗效

好的产品不放，新产品开发工作才能出成效。而要开发高层次的产品，就目前情况而言，单纯依靠厂办科研的力量是不够的，必须走出去，同大专院校、科研单位联合起来，走共同开发研制新产品的路子。

张景荣的思路是对的，这是一种超前的意识。在信息社会、科技时代、市场经济的今天，可以毫不夸大他说，一切成就都取决于领导者的超前意识。

华孚制药厂地处松辽平原，交通不便，信息不灵。为了华孚的腾飞，张景荣主动肩负起了联办科研的使命。他开始奔波于东西南北，考察国内外的市场，物色最佳的合作伙伴。

1993年春。

成都中医学院来函，邀请张景荣赴蜀研讨“人参生命源”的销售问题。

这是一个十分偶然的机，使张景荣走进了天府之国。当他步入成都中医学院的科研大楼时，巧遇了著名的易经医药专家邹学熹。求贤若渴的张景荣立即抓住机会不放，约教授恳谈医药发展事业。教授被张景荣的坦诚所感动，竟破例地放下手中正在研究的课题，同他侃侃而谈。从我国的中医药历史，谈到中医药发展的未来；从竞争日益激烈的市场，谈到中医药发展的走势。他们谈得颇为投机，相见恨晚。他力邀邹教授合作，得到了教授的默许。

同邹学熹的恳谈，使他不仅增长了见识，也受到了启发。天府之国，人杰地灵。成都中医学院人才济济，实力雄厚。如果同他们合作，共同开发研制新产品，岂不是双方互利的大好事吗？

成都中医学院尽管人才荟萃，却苦于经费不足，一些专家、教授常为经费拮据，不能正常研究而发愁。

张景荣恰如雪中送炭，岂能不燃起这些学者们的热情。

经过认真研究，双方同意合作成立“华夏医药开发研究所”。

华孚制药厂先付10万元人民币，作为研究垫底经费；以后每研究成功一个好品种，再另付给科研费23万元。条件是专利权必须归华革独家所有。

不用说，张景荣在“天府之国”觅到了知音，得到了众多知识分子的厚爱。他们对这位颇为豪爽的东北大汉是非常信赖的。

时仅一年，张景荣先后为华夏医药开发研究所拨去约200万元人民币，作为科研活动经费。有了足够的资金做后盾的专家教授们，没有辜负张景荣和华孚制药厂的期望，很快拿出4个具有国家级水准的新品种。其中“风叶咳喘平”是年产1000吨规模的产品，并在珠海召开的“全国科技成果及新产品交易会”上荣获金奖。

联办科研给华孚带来了巨大的经济效益和社会效益，也使张景荣更加意识到了新产品开发的重要性，更加坚定了走科技兴厂之路。

大西南捷报频传

中国三优集团西南医药研究院也是个医药科技精英云集的地方。张景荣慕名而来，他要在这里再度寻觅合作伙伴，为华孚再结良缘。

西南中医药研究院院长周光华教授是一位在中药研究领域里颇有造诣的研究员。当他望着这位来自祖国东北的松辽平原制药厂厂长时，被张景荣的虔诚和豪爽所打动。张景荣许诺，愿为研究提供丰厚的支持。

作为科研人员，周光华希望自己的成果被人看重，希望能够早日面世造福人类。但是，在到处都是基建，银根紧缩的情况下，他们的研究经费当然

也毫不例外地被削减，经费紧张制约着他，困扰着他，使他这个院长常常感到束手无策。

张景荣的慷慨，无疑为他提供了一个难得的契机，使他和他的同事们所从事的研究课题有了一个基本的资金保证。

周光华激动了。他紧紧地握着张景荣的手，许久说不出话来。这个从事医药研究工作多年的老知识分子了，代表要用实际行动，做出科研与生产接轨的示范。

周光华作为中国的优秀知识分子，庄严地履行着自己的诺言。他会同名老中医、著名学者、专家教授和一批经验丰富的科研人员，开始了攻坚战。

时过一年，西南捷报频传，在周光华院长主持下，“坤元通乳口服液”、“乾坤补坎液”等新产品接连问世。

作为现代高科技产品的“乾坤补坎液”是华孚制药厂和西南中医药研究院的重点科研成果。该产品本着“善补阳者，必于阴中求阳，则阳得阴而生化无穷”的原则组方，达到补中有泄，寓泄于补，温而不燥，滋而不腻，清热解毒，清利下焦湿热，通经达络，平衡阴阳，补肾益气，壮阳健身的目的。

经四川省成都中医学院附属医院、四川省中医药研究院和成都市第一人民医院临床观察证实：对性欲低下、阳痿不举、早泄、小便淋浊、健忘失眠、记忆力减退、反应迟钝、腰痛膝软、头昏耳鸣等症疗效较佳。据观察，该产品具有增加精子密度，增强精子活力的作用，同时对内分泌障碍、尿路感染、慢性前列腺炎、富颈炎、阴道炎、附件炎、男性不育、女性不孕及性病均有较好的治疗和预防作用。

经过急、慢性毒理实验证明，安全、有效、无毒、无任何副作用，治病总有效率达96%。

“坤元通乳口服液”更是极有市场潜力的高新技术产品。

现代科学证实，只有服用母乳的婴儿更聪明，更有抵抗疾病的能力。我国婴儿哺乳率调查显示，婴儿最初4个月的喂养低于16%，小儿体质普遍下降。罹患上感厌食、消化不良及免疫功能紊乱等疾病的发病率显著上升，其重要原因之一是与哺乳妇女的乳汁质差量少密切相关。这是整个世界面临的难题。是关系到人类能否健康延续的大事。华孚制药厂同西南中医药研究院合作，成功的研制出了具有补气养血，通络下乳的新药“坤元通乳口服液”。这是一个多大的贡献啊！

在同成都中医学院和西南中医药研究院合作的同时，张景荣又同吉林省白山药物研究所进行了密切的合作。在华孚制药厂支持下，吉林省白山药物研究所开发研制出治疗妇科疾病最新首选良药“妇春俪”。

经过长期的临床观察实践证明，“妇春俪”能明显改善肾阴阳两虚型女性疾病。主要以治疗性欲减退、腰膝酸软、神疲乏力、月经不调为主要症状的女性性功能低下、阴道干涩、性交不适、疼痛及更年期综合症等。对因此而导致的内心烦热、头晕目眩等都有良好的治疗作用，同时具有滋补强壮和增强机体特异性免疫功能的作用。

这些技术含量高、附加值高、市场占有率高的新产品接连不断研制成功，为华孚的发展注入了生机和活力，使企业后续产品不断，后劲无穷。

3. 科尔沁草原雄鹰展翅

一语道破天机

珠海，这座位于东海之滨的美丽城市，像一颗璀璨夺目的明珠，以它独特的魅力吸引着无数的中外游人来这里参观、旅游。随着改革大潮的风起云涌，珠海凭借自身的优势和特殊的地理位置，跻身于沿海 14 大城市之中，成为我国改革开放的窗口之一。

7 月的珠海，椰林婆娑，海风习习，芙蓉盛开，花团锦簇，宛如美丽的南国少女，以她独有的风情迎接远方的来客。如令的珠海，更是吸引了无数海内外科技界、工商界、企业界的朋友。因为，由中华名人协会主办的 '95 全国科技成果及新产品交易会在这里召开，这个展示我国高科技成果以及新产品开发的盛会，不能不引起了国内外有识之士的关注。

“人参生命源口服液”获金奖！

“风叶咳喘平”获金奖！

“乾坤补坎液”获金奖！

“妇春俪”获金奖！

“帝赐康”获金奖！

华孚药厂 5 项产品荣获金奖！交易会传出引起轰动的新闻。人们震惊了。“华孚”以其不可抗拒的威慑力征服了整个交易会。人们将惊讶的目光投向了那个坐落在祖国东北的药厂——吉林省松原市华孚制药厂。是什么魅力，使他们参展的药品中竟有 5 项荣获金奖呢？人们从各种各样的目光里流露出来的几乎都是同样一个想法：不管你愿意还是不愿意，也不管你承认还是不承认，华孚的名字响彻了整个珠海，整个医药市场！华孚是这次交易会的胜者！

面对荣誉，面对赞叹，华孚制药厂的代表们没有骄傲，没有表现出特别的欣喜，仍然是一如当初那样诚恳地微笑着，回答着人们各种各样的问题。

享誉国内外的“人参生命源”荣获金奖似乎已在意料之中，可其他 4 项新产品一投放市场，就获得如此巨大的成功，则使人们叹服中平添了几分羡慕。看着那一封封如雪片般飞来的患者来信，读着那一句句发自肺腑的感激之言，人们觉得这些新产品获奖是当之无愧的。

5 项产品同获金奖，这是本届博览会的一个奇迹，华孚药厂为什么会获得如此巨大的成功？

张景荣厂长一语道破天机：“坚持科技兴厂，搞一流产品，视产品质量为企业生命！”

好一个科技兴厂，它道出了华率人的头脑，道出了华孚人的志向，也道出了华孚之路的秘密！

不断研制新产品，走科技兴厂的道路。几年来，华孚人正是本着这样的信念，踏踏实实走着自己的路。无论是“乾坤补坎液”，还是“帝赐康”，无一不是华孚人心血的结晶，无一不闪耀着科学的光华。它们的成功与这些药品中所蕴含的心血是紧密相关的。

依靠科技，不断开发研制高新技术产品，使华孚药厂拥有了强大的实力。他们以此参与市场竞争，抢占市场的制高点。华孚人是明智的，他们走的是充溢希望的路！

人们祝愿这只翱翔在科尔沁草原上的雄鹰插上科技的翅膀，飞得更高！更远！

如何拥有强大动力

张景荣在抓厂办科研、联办科研的同时，还特别重视发挥专家学者的作用。他诚恳地登门拜访，邀请国内一批知名专家教授担任了华革的顾问，并提供资金请专家帮助开发研制高新技术产品。

白求恩医科大学吴胜东教授是国内知名的药学专家，张景荣数度登门求教，同教授结下了深厚的情谊。在张景荣的支持下，教授潜心研究多年的成果——“帝赐康”口服液临床试验成功。“帝赐康”是采用长白山区特有的天然药材“红景天”为主要原料，配以人参、鹿茸、天麻、黄蔑等多种纯中草药材精制而成。久服不仅能滋阴、补肾、消除疲劳，而且能促进机体代谢、延缓衰老，是人生保健首选佳品。

吉林省医院中医科主任刘大同副教授是近年新崛起的中医专家。他在长年的临床施治中，摸索总结出了治疗风湿症的良药——“历节圣愈片”。张景荣得知后，登门拜访，同他促膝谈心，成为事业上的莫逆之交。他资助刘教授这一科研成果进入二期临床，直至获得批准文号，成为华罕制药厂的独家产品。

如今，在张景荣的周围，有一大批卓越的科技人才，他们在为华率的腾飞不知疲倦地奉献助力。

张景荣现在手里掌握着十几个拳头产品，难怪他笑得那样开心，那样动情，那样豪迈。他在一次新闻发布会上说：在今后的十年里，我们每年将有2个以上的新产品投放市场，每年可新增产值2000万元以上。

这是多么大的气魄啊！

在张景荣的领导下，科技已经成为推进华孚腾飞的强大动力。可以预言，不久的将来，华孚将成为吉林省乃至国内最有实力的医药企业。

第五章 拓展新路

1. 要能“近观远瞻”

知名度的重要性

企业经营的好坏，直接影响企业的效益，对企业的发展有着至关重要的作用。

张景荣作为一个精明的企业家，深谙此道。他认为，创业、资金、人才固然重要，但是企业经营还要具备“近观远瞻”的能力，注意创造，培养企业的适应性，并力求把握住企业发展的良好契机。为此，他在采用传统的营销手段的同时，根据华孚制药厂的实际情况，推行了一种全新的营销措施，即以塑造企业形象，提高企业信誉，同消费者建立良好融洽关系为内容的营销策略。

张景荣认为，那种单纯的以出售产品的公关活动是肤浅的、短期的行为。一个有作为的、具有战略眼光的企业家，应该着力塑造企业形象，提高企业信誉，同消费者建立良好的融洽关系。所以，他主张企业不再把公众当作企业活动的被动的接受者，而是把他们看成是经济活动的影响者和决走者。这种思想的跨越，使华孚面对的公关对象更加广泛，不仅仅是与企业发生经济联系的顾客和经销商，同时也包括不直接往来的公众。例如，华孚制药厂赞助了长春电影节，企业和电影节没有经济联系，但企业通过电影节这一公众活动形式，达到了促销目的。

一个企业、一种产品能否在市场竞争中称雄，除了具有较高的知名度、过硬的产品质量外，宣传是非常重要的，张景荣对此深信不疑。

当“人参生命源”通过专家技术鉴定并获得生产权之后，张景荣立刻采用各种形式，大张旗鼓地进行宣传活动。

“人参生命源”1990年获得第二届国际专利及新技术新产品展览会金奖和第39届世界发明博览会尤里卡金奖后，张景荣又把它送到在洛杉矶举行的第三届美国发明家年会上展评，获得了专业大奖第一名——特别大奖；1991年又在北京举行的中外老年用品展览会上再获金奖。

“人参生命源”以其特殊的功效，精湛的工艺，精美的包装，在它还没有正式投放市场之前，即已获得国内外5项大奖，成为令人瞩目的高科技产品。

张景荣正是利用这种送展参评的手段，使“人参生命源”在经受国内外大展检验的同时，也提高了企业和产品的知名度。张景荣把这种作法称之为超前宣传。

众所周知，广告是促销的重要手段。张景荣对报纸、电视台、电台、路牌等各种形式的宣传媒体是非常重要的。他不仅同备新闻单位建立了良好的关系，同时充分利用新闻媒介进行宣传活动。

在“人参生命源”通过省级鉴定之后，张景荣立即抓住时机，在首都北京和新加坡两地举行了盛大的新闻发布会，通过新闻单位向海内外详细介绍“人参生命源”的药效、功能和保健作用，引起更加广泛的轰动。

《中国老年报》以整版的篇幅报导了“人参生命源”的研制过程和作用。《华侨日报》连续介绍了“人参生命源”

的反馈信息。《人民日报》以独领风骚的“人参生命源”为题，报导了这一高新技术产品在国内外市场走俏的情况。

新闻媒体的传播渲染，产生了巨大的影响，使“人参生命源”成为炙手可热的抢手货，订货单每天都像雪片似的从四面八方飞向华孚制药厂。

张景荣并没有满足。他认为尽管这些传媒的作用是很大的，但还不够。为使传媒对企业、对产品的宣传更充分、更翔实、更有利，自己应当主动地创造新闻，引导舆论，在开拓市场上更需要独具匠心。

富有寓意的策划

1991年的6月9日，是世界老年节，首都人民大会堂里灯火辉煌，洋溢着热烈的节日气氛。松原市华孚制药厂同中国老年协会联合在这里举办了纪念活动。

参加这次活动的党和国家领导人有了关根、李铁映、彭佩云等，还有身经百战的杨得志、杨成武、洪学智、孙毅将军等；有程思远、薛岳、武衡、沈醉等著名的民主人士；有吴阶平、陈敏章等权威的医药科学家和卫生界的领导。他们既是前来参加老年节纪念活动的，也是为华孚腾飞助威的。人大常委会副委员长雷洁琼，全国政协副主席杨汝岱等领导同志还为华孚制药厂欣然题词。

望着这些德高望重的领导和老前辈，张景荣的心是那样激动。这些人中有相当一部分已服用过“人参生命源”，他们对该药的功效赞不绝口，更感谢华孚药厂在老年节为他们举办这样隆重热烈的纪念活动。

这件事立即成了轰动新闻。传播媒介竞相报导，从而树立了华孚制药厂的良好形象，也为产品打开了销路。

京剧被称之为国粹，但京剧后继乏力的现象早已引起了人们的普遍关注。有一个时期，振兴京剧成为人们的热门话题。张景荣并非戏迷，但他却善于捕捉契机。他慷慨解囊，在长春举办了一次大型的振兴京剧“华孚杯”票友赛。

票友赛的规模是空前的。参赛的不仅有专业京剧演员，也有各种身分、各种年龄段的戏迷。他们感谢华孚制药厂提供了这样一次良好的机会，怀着振兴京剧的强烈愿望，拿出看家本领，向世人展示我国京剧的精华。

连续数天的京剧票友大赛，吸引了无数观众和海内外朋友。新闻媒介的烘托和渲染更增加了人们的好奇和关心。但人们在观赏京剧艺术的同时，也加深了对华孚的印象，华孚也相应地提高了产品的知名度。到了此时，人们对张景荣的极富寓意的策划不能不折服。

拯救吉剧的义举

京剧的锣鼓声刚刚远去，张景荣的脑海里又萌发了一个新的念头。他从京剧票友大赛中受到了启迪：艺术是人们生活中不可缺少的组成部分，好的艺术不仅给人们以美的享受，而且也会带来深远的影响。如果企业同艺术联姻，产品样合到艺术里去，艺术为企业宣传，那该是一个多么好的结合啊！

他的思想活跃起来，把搞活企业经营的目光放得更宽更远，又开始进行新的探索和尝试。他想到了吉剧。这是一个极具地方特色的剧种。曾以演出

传统剧《三请樊梨花》、《燕青卖线》和现代戏《江姐》而闻名国内，但令人遗憾的是，这株奇葩近年却因经费拮据而只能勉强维持，很少进行大型演出。

拯救吉剧，不仅给这新的剧种注入生机与活力，也将给企业经营拓展出一条新的路子。

张景荣的想法，得到了有关部门的支持和赞同。

华孚制药厂同吉林省吉剧团正式建立了合作关系。华孚制药厂每年赞助省吉剧团 20 万元人民币，作为排练和演出的必要经费；省吉剧团在公开演出时，将为华孚企业和其产品作相应的宣传。

双方的愿望是良好的。

双方的合作是真诚的。

1994 年春，吉林省吉剧团在华孚制药厂的支持下，以华孚药业剧团的名誉前往南京、无锡、苏州、上海、杭州等大城市进行巡回演出，获得了巨大的成功。华孚药业的名字和它的产品“人参生命源”、“帝赐康”、“妇春俪”等随着吉剧这株艺林奇葩，风靡大江南北。企业和产品知名度提高了不知多少倍。

合拍《吴大帅传奇》

如果说张景荣赞助京剧，扶持吉剧，利用文艺作为载体，扩大企业的影响和提高产品的知名度是一招高棋，那么他把视野转向辐射面更为广阔的荧屏也许是谁也没有想到的绝招。

他琢磨着，电视已经普及到千家万户，而收视率最高的也许就是黄金时间播出的文艺节目。如果选一个好的题材，拍一部好戏，不仅给观众送去一份好的精神食粮，而且可以更广泛地扩大企业影响。

于是，他开始同有关部门联系，吉林电视台成为他的最佳合作伙伴。几经筛选，他们觉得在科尔沁乃至全东北都广为流传的吴大帅轶事很有吸引力，值得一拍。这位当年的奉系督军，就驻节在离华罕不远的桃南，他的一些抗日义举至今仍是有口皆碑。

双方很快达成了协议，由华孚制药厂出资赞助，吉林电视台组织剧组，合作拍摄《吴大帅传奇》。

经过几个月的辛勤努力，这部脍炙人口的电视连续剧摄制成功了。在省电视台黄金时间播出后，引起了极大的反响。辽阔的科尔沁草原，奔腾不羁的桃儿河，悠扬的马头琴声里，飘出浓浓的奶油茶香……剧中人物早有传说，地点、环境人们也很熟悉，浓郁的地方特色使吉林人久久地激动不已。那一阵子，每晚 8 时几乎所有的家庭都打开电视，收看《吴大帅传奇》。

电视连续剧获得了成功。

但最成功的还是华孚制药厂。

华孚制药厂大大出了名。当然，社会效益是忘不了经济效益这个孪生兄弟的。不过你怎么也不会想到，一台连续剧给华孚带来的不只是利润和产值的成倍上升，而是万金难买的企业形象。

这就是张景荣与人不同的经营之道。他总是想在人先，干在人前。当不少企业效法华孚赞助拍摄电视剧时，张景荣早已潜心研究新的路子了。

2. 潜心研究新路子

送往韶山冲的爱

1993年12月26日是毛泽东同志诞辰100周年纪念日，首都各大报纸都介绍了毛泽东同志六位亲友为革命献身的事迹和依然健在的几位老人的情况。

90多岁的毛泽健老人响应毛泽东同志的号召，扎根山乡，长期务农，如今身染重病。张景荣看到报纸上刊登的老人身体瘦弱的情况，心里既敬佩，又感动。他想，咱们制药厂就是为人民健康服务的，我们厂生产的药对毛泽健老人来说很适用，何不寄一些去，也算我们对老一辈革命家的敬仰之情。

张景荣把这个想法向领导班子和中层干部讲了，得到了大家的一致拥护。就这样，一箱载着华孚制药厂全体职工心意的“人参生命源”跨过千山万水，寄到了湖南韶山冲。

当毛泽健老人接到这箱来自祖国东北松辽平原的礼物时，激动得许久说不出话来。韶山冲的男女老少们，把华孚制药厂的这项义举看成是感情的纽带。从此，湖南韶山和吉林华孚紧密相连在一起。

谁也没有想到，一箱“人参生命源”不仅使华孚同韶山贴近了，更重要的是，这次赠药给企业带来了意想不到的社会效益。华孚的名字，越过万水千山，传遍了三湘大地，传遍了五湖四海。

小宋涛的福音

经常看电视和报纸的人，对宋涛这个名字不会陌生。因为11岁的宋涛在身患依赖性糖尿病的情况下，为了追求自己的理想，不给母亲（宋涛的父亲早年去世）添麻烦，凭着坚强的毅力，每日坚持自己打针，躺在病床上刻苦学习，成绩依然非常出色，被评为全国十佳少先队员。

当新闻媒介把宋涛的事迹向社会报道后，张景荣这个感情丰富的关东大汉被感动了。他觉得企业应关心这样有志气的下一代。他乘车专门来到长春市宋涛所在的学校，把自己的想法讲给了学校的老师和领导。华孚制药厂愿每年付给宋涛1000元作为医疗费，直到他康复，同时帮助宋涛解决上学的困难。并向他赠送适合他调养的“人参生命源”，小宋涛服后效果非常好。

面对这位素不相识的华孚制药厂厂长，宋涛的母亲和老师们眼里噙满感激之泪。是啊，他们曾经为宋涛四处奔走过，但都是临时性帮助，解决一点困难。现在，宋涛这个困扰着学校和家长的难题被解决了，宋涛有救了，他们怎能不高兴呢？！

华孚药厂资助病困儿童的事迹一下子传遍了全国各地，人们都为张景荣的这一举措击节赞赏，而他却非常谦虚他说：“能为我们的下一代做点好事儿是应该的。”

不用说，资助宋涛的事儿为华孚又带来了赞誉。当然，张景荣并没有想过需要留下什么名声。不过，事情就是这样，有人千方百计想得到的，却怎么也得不到；有人并不刻意追求的，却出人意料地给了你。历史是公平的，不管你承认还是不承认。

希望工程是大家的

宋涛的事儿虽然过去了，但给张景荣却留下了心灵的震撼和遐想。每当他看到那些天真烂漫的儿童，一缕忧思总是袭上心头。在那个不平常的年代，他失去了上大学的机会，对他来说这也许是终生的遗憾，他多么希望新一代的儿童能够有一个好的学习条件和环境啊。儿童的健康是重要的，但儿童的学习同等重要。他了解松原这座新建的城市，中小学多数办学条件较差，校舍破旧，设备落后，师资力量不足，可国家也有困难，投放的教育经费几乎难以维持学校的正常运转。

作为一个企业家，虽然要干的事儿多得很，可他还是毅然拍板，出资赞助“希望工程”：“让我们的下一代有一个良好的学习条件和教学环境。”从1988年开始，每年企业都要拿出十几万元用于支持办学。几年来，华孚药厂所在的扶余区所属十几所中小学校，几乎都接受过华孚的赞助或支持。

有人说，张景荣助教与企业经营没啥关系。张景荣笑而不答。一个聪明的企业家，考虑问题是长远的、富有战略眼光的。那种办一事就求一回报的作法，不仅是肤浅的，也不符合张景荣的性格。

事实证明，张景荣的决策是正确的。这种持之以恒的潜投入，看似没有效益，实则不然。如今到松原，随便问问哪个学校的学生，他们都会异口同声地炫耀一下华孚。那充满童真稚气的表情，使你会感受到华孚在他们心中的位置是何等高大。至此，你才能领略出华孚的风采，才能深刻悟出张景荣经营之道的内涵和深邃。

3. 华孚要不断赢得人心

就是要做造福当代流芳百世的事

松原市是吉林省继吉林三大化工之后建设的第二个石油化学工业基地，因为著名的吉林油田就坐落在这里。然而，这座新兴的石油化工城市建设，却由于经费的不足而稍显滞后。

位于松花江北岸的华孚制药厂门前拟修一条主干油路，市里领导虽然下了几次决心，有关部门也测绘了几次，但都由于经费短缺而搁浅。张景荣得知这一情况后，马上找到市领导。他理解市领导的困难，也深知这些父母官极愿造福一方的心情，他又一次慷慨解囊，出资80万元，修筑这一主干油路。

有人说张景荣傻，受益者并非一家，何苦花大头钱！有人说张景荣憨，心实得把钱往道上扬。张景荣却不然。他正色道：修路架桥，自古是造福当代流芳后世的事。咱华孚富了，忘不了党的支持，忘不了兄弟单位的援助，忘不了父老乡亲的帮助，这条路修好后，不仅有利于华孚，也有利于全市经济的发展，有利于人民的生活，这钱花得值！

在华孚制药厂一的全力支持下，一条宽阔笔直的柏油马路横贯在松原市松花江北岸，昔日凹凸不平、坑洼坎坷的泥路再也不见了。每当人们行走在这条路上时，无不交口称颂。

1993年全省农民运动会在这里举行，当来自各地区的代表们踏上这条马路时，无不流露出钦佩的目光。

华孚又一次赢得了人心！

张景荣就是这样，通过各种各样的形式，在市场经济中塑造企业的良好形象。他不放过每一次机会，想方设法地提高企业的知名度，干的又都是实实在在的事，不管你服还是不服，这就是他的风格！

赞助人民政协

1995年春，张景荣应邀来到首都北京。他此行的目的是商榷一项重大的活动。

全国政协准备在全国范围内开展一次加强各级政协组织建设的宣传活动。参加人员之多、内容之广、规模之大，是建国以来所少有的。

张景荣感到，这是一个难得的机会，搞好这次活动，不仅有利于政协组织建设，也有利于提高企业的知名度。

他准备独家赞助这一活动。

经过缜密研究，有关部门同意他们作为赞助单位，在所有的正式活动宣传中，冠以华孚制药厂独家赞助的字样。并决定，在年终总结大会上，全国政协领导接见华孚制药厂代表。

华孚的这个举动，远远超出了金钱所能换取的成果。

第六章 进军新域

1. 攻玉，既用它山石更靠自己力

强化自己的销售队伍

经营是一门艺术，张景荣曾经潜心地研究过这门学问。他觉得，有一支良好的、训练有素的销售队伍，对企业经营来说至关重要。于是，他开始筹建华孚销售队伍。

张景荣办事，从来不局限于自身企业，他认为社会上的人才更多，只要他热爱华孚，热爱自己从事的工作，肯付出自己的精力和代价，那么华孚就会为他敞开大门，欢迎他加入到华孚中来。

图强华，大学毕业后即分配在科委工作。早在张景荣策划争取生产“人参生命源”时，就同华孚建立了深厚的感情。他毅然放弃了优越的、保险的国家机关干部位置，主动投身到华孚来。张景荣待之以诚，发挥其所长，把主管经营销售的重任全权委托给他。几个年头过去了，图强华没有辜负张景荣的信赖，在主管经营这个位置上尽心竭力，干得有声有色。

张景荣非常重视销售工作，他认为销售员必须具备的素质是：思想意识好，工作能力强，作风正派，能够自觉地遵守组织纪律。他常说，销售员常年在外，独挡一面，在某种程度上代表着企业的形象。华孚的销售员一定要选素质好的，不能有一点含糊。现在，华孚销售员已经有30多名，可以说，个个都是顶呱呱的。吃苦、耐劳、守信、忠诚，这就是人们对这支队伍的评价。

华孚一向是以产品质量过硬而开拓市场的，从来没有搞过回扣，也没有给过红包。在当今医药市场不正之风尚存的情况下，销售困难自然很多。然而，这些销售员们硬是靠着坚韧不拔的努力，使销售额和回款率一直处于全省同行业的领先地位。

人的因素是决定性的因素这自不待言，张景荣觉得科学的、行之有效的工作方法同等重要，特别是销售工作，更要讲究策略和办法。他常常把读过的古典名著中的谋略精华同企业的经营联系起来，从中受到启迪，古为今用。他在经营工作中提出的：“内外结合，重点突破，连锁销售，梯次推进”的办法，就是受兵法熏陶，根据市场情况和企业实际提出的可行措施。

“内外结合”，即把占领国内市场同开拓国际市场结合起来，让自己的产品走出国门，跻身世界。

“重点突破”，则是把全国的医药市场划分为若干经营区域，其中有重点地抓好骨干销售区。

“连锁销售”，是在以骨干点为主的基础上，建立若干网点，根据市场情况，彼此呼应，协调经营。

1993年华孚在南方省区建立了6家销售公司，就是连锁销售的形式。

“梯次推进”，是企业的产品在巩固地区占领了骨干市场后，有序的向薄弱地区推进销售。上海一直是外地药品很难打进去的地方，但它具有巨大的市场潜力，吸引着每一个想有作为的企业。华孚并没有急于让自己的产品进入上海，而是采取了首先占领江浙，继而推进的办法，结果获得了成功，使“人参生命源”成为上海市场的抢手货。华孚以自己的实力终于抢占了这

个国内医药市场的制高点。

身体力行是张景荣一贯的工作作风。他总是身先士卒，把最难的工作留给自己。在抓销售打市场上，同样如此。在班子会上，他讲：我们要逐步改变生产人员多、科技人员少、销售人员少的状况，努力充实科技队伍，加大销售力度；在现有的情况下，领导要带头抓销售。他主动的担负起了路途远、任务重的西南各省区的销售工作。有一次，他从北京到西安、成都又去西昌开拓市场，为了节省差旅费用，他没有乘飞机，而是坐火车前往。在 13 天时间里，他马不停蹄地跑了 8 个城市，连续乘车最长一次达 17 个小时，坐得他腰酸腿疼，脚都浮肿起来，可他却全不在乎。每到一处，又投入紧张的洽谈，直到对方同意经销华孚的产品才罢休。他就是靠这种拼劲儿、闯劲儿、韧劲儿才赢得了市场的主动权。

2. 大市场呼唤大公关

进军汉城

产品出口，创造外汇，对于每一个企业来说，都有着极大的诱惑力。张景荣也不例外，他希望自己的产品走向世界，在国际市场上占有一席之地。

当吉林省组织赴韩国经贸考察团时，省科委邀请华孚制药厂的张景荣厂长作为成员出访韩国。这是一个难得的机会，他不仅能够借机了解韩国的医药生产，同时也可以把自己的产品打进韩国。

汉城，早为中国人所熟悉，因为朝鲜战争给人们留下的印象是难忘的；然而，汉城又是陌生的，因为相互尽管近在咫尺，在隔绝了几十年之后，它的变化是令人难以置信的。

张景荣漫步在汉城大街上，笔直宽阔的马路，鳞次栉比耸立着的高楼大厦，绿地、草坪、绿树，整个城市像花园一样。汉江犹如一条飘带，款款地从城中流过，四面青山若如彩绘的屏障。这就是风光秀美的汉城！

韩国人对中药历来重视，随着经济的腾飞，人们更加重视疾病的预防和保健。但是，韩国人对医药的进口又是严格控制的，除了高科技产品，几乎不允许药品进口。

张景荣熟悉韩国的政策，也了解韩国人的心理。但他深信自己产品的实力，他早已下决心打入这个难以打进的颇有潜力的市场。

他走进一家又一家经营医药的株式会社，他同一位又一位韩国药材商攀谈，他发现，韩国尽管药品琳琅满目，但却没有或者说很少有类似自己企业生产的产品。

他的信心更加增强了！

在考察了数十家医药经销单位之后，他满怀信心地同一位韩国客商开始正式洽谈。他拿出了制作精细、包装精美的“人参生命源”，这位韩国商人面对荣获世界五项大奖的产品，竟惊得目瞪口呆。他不能想象，眼前这位身材魁梧，言谈爽快的中国企业家居然是闻名于世的“人参生命源”的生产者。他连连竖起拇指，既是对产品的称赞，也是对中国企业家的敬佩。

会谈是成功的，“人参生命源”从此进入了韩国市场。

当他离开韩国，从海拔 1 万米的飞机的舷窗上向下眺望，这才感到还没有来得及领略这异国的旖旎风光。然而汉城又是那样的令他难忘，因为华孚

的产品终于打进了这个难于打进的异国市场。

惊慑港商

当“人参生命源”荣获世界大奖的信息传遍世界各地时，香港楚汇公司的总经理张仲哲先生急电华孚制药厂，邀请张景荣厂长南下深圳，洽谈合作事宜。

香港楚汇是一家颇有名气的公司。张景荣觉得这又是一次难得的机会：可以利用外商的资金，香港的转口市场，把产品推向世界。

张景荣马不停蹄，立即飞往深圳。

谈判是认真的、求实的，但也是艰苦的。

楚汇公司的总经理张仲哲先生是一位相当精明的港商，他深知华孚产品的巨大市场潜力，但也晓得华孚目前的实力和资金尚难以承担如此巨大的开发。

在他满含诚意的微笑里，不时显露出商人的睿智。他要求同华孚建立合资企业，条件是股份各占一半。华孚出设备、产品，楚汇出资金。在他看来，这是一个相当优惠的合作条件。

然而，他没有想到，张景荣拒绝了！

张景荣礼貌地感谢张仲哲先生的合作诚意。但他坦诚地阐述了自己的想法和合作的条件。他提出：首先，华孚同楚汇的合作，只能是单品种的合作，而不是两个企业的全部合作。其次，双方合作的股份亦不能各占 50%，而是楚汇只能占 35%，其余的 65% 要由华孚控股。还有，合作不受时间限制，只要合作的品种有运行的价值，双方这种关系就一直保持下去。

这是一个不同于任何惯例的合作方式。这些条件粗看起来也没有什么，但实质上却有着极为深远的意义。搞单品种合作，而不是全部合资，企业不受对方控制；而在合作控股上港方只占 35%，主动权、决策权在华孚；更重要的是，合作品种一旦失去市场的魅力，华孚将不被对方缠住。这是一个多么深邃的思考呵！

经过无数次商务谈判的张仲哲先生，面对这位来自祖国东北的看似温文尔雅，实则精明无比的企业家，不得不刮目相看！此刻，他才知道，他遇到了最强劲的谈判对手。但他的内心是高兴的，因为他不希望自己的合作伙伴是个低能的碌碌无为之辈。

经过仔细的盘算，张仲哲先生觉得尽管不像原来设想的那样，只要投一部分钱就可以利用华孚来赚大笔大笔的钱，但还是有利可图的。“人参生命源”的诱惑力毕竟战胜了他的犹豫。双方签订了合作生产“人参生命源”的协作合同。至此，华孚也成为我国独特的一种合资模式。

由于双方的努力，那一年“人参生命源”出口创汇 320 万元。

跨入俄罗斯

七月流火，南方酷暑难耐，然而，北方的哈尔滨却是气候凉爽宜人。宽阔的松花江，碧波荡漾，凤帆如织；太阳岛上笙歌曼舞，人流如注。中俄边境贸易洽谈会正在这里举行。

俄罗斯的矿产、机械、载重汽车，吸引着无数的参观者；中国的轻纺、

食品、工艺品，引来数不清的啧啧赞叹。

在一个巨大的展窗里，赫然矗立着“人参生命源”的巨幅模型。

用中文、英文、俄文书写的产品介绍，使不同国籍、不同肤色、不同语言、不同年龄的人络绎不绝地在这里驻足观看。

“这是中国目前最好的医药保健品！”那些身披华孚授带，面露微笑的解说小姐用标准的、充满魅力的语言向围观者介绍着：“这种药品，不仅可以治疗糖尿病、肝炎、高血脂以及某些肿瘤，还可以改善机体的糖代谢、脂代谢，提高免疫功能。有抗老防衰、抑制癌细胞增殖和抗肿瘤的作用。”

“哈罗绍！”

“欧斯麻达依！”

在一片叫好声中，人们发现了张景荣。这位闻名于世的“人参生命源”的生产厂家的厂长，此刻却像一名普通的工作人员，正在耐心地向一位俄罗斯客商介绍着产品的情况。

已经有几个日夜了，他一直这样忙碌着，同每一位来访的客商洽谈着。连日的操劳和过多的进话，使他的嗓子有些红肿，疼痛难耐，声带亦有些嘶哑。但他却像没事一样，坚守在岗位上。难怪当一位俄罗斯客商得知他就是华孚制药厂厂长时，连连竖起拇指称赞：“中国，张，好样的！”

这次边贸展销是成功的。张景荣和他的伙伴们凭着产品的实力，踏实的工作，热情的服务，成交了一大笔生意。

华孚的名字越过黑龙江，走进了俄罗斯的千家万户。

3. 要想墙外红，墙内花开更要美

兼并是为了腾飞

扶余城内，有一个创立百余年的老字号酒坊名叫增盛永。院内有一口大井，井水清澈甘冽，用它酿制的白酒，醇正香浓，一直是科尔沁草原上农牧民最喜爱的饮品。然而，近几年这家名动四方的酒厂却因管理不善，酒质下降，销路不畅，企业连年亏损，面临倒闭的边缘。

精明的张景荣听到这个消息后，不由在心里盘算起来。随着华孚事业的发展，新产品开发不断增加，所需的各种原料也越来越多。新近开发的“帝赐康”、“乾坤补坎液”等高新技术产品都是以优质低度白酒为溶媒的。如果把酒厂兼并过来，加以更新改造，作为原料酒生产基地，不仅有利于华孚事业的发展，也挽救了一个企业。

他的思路是对的，他的目光是远大的，他的魄力也是一般人所无法比拟的。在经过了缜密的深思后，他在厂领导班子会上提出了兼并这个酒厂的想法。几位副厂长一致认为这是个可行的方案。

消息传出后，在厂内外引起了不寻常的反响。有些职工不解地说：“咱华孚走到这一步多不容易，刚过上几天好日子，又要背上一个穷包袱，还不把咱也累赘穷了啊？”厂外也有人议论：“药厂兼并酒厂，风马牛不对路，张景荣图的是啥呢？”

面对这些流言和舆论，张景荣置之一笑，他理解那些职工的心情，也考虑过社会上议论的动机。但他是一个共产党员，一个具有开拓精神的企业家，多少风浪都已闯过来了，难道还惧怕一点流言飞语吗？这些舆论，反倒更加

坚定了他兼并酒厂的决心。

一言九鼎的张景荣抛出了掷地有声的几句话：兼并酒厂不是图什么名，图什么利，而是事业发展的需要，为了华孚的腾飞，再难的事咱也要办！

就这样，用80万元兼并了这个已被亮了黄牌的酒厂，又投资30万元改造了厂房和设备，他选派了最得力的人员到酒厂担任领导，用华孚的管理模式使这个企业运转起来。

这个被命名为华孚辅料厂的酒原料生产基地得到了新生。职工们以崭新的风貌投入了生产劳动。很快，研制出了优质原料酒。这种酒不仅保持了原有的传统风味，而且酒质醇、酒味正、酒度低，成为“帝赐康”最佳配料酒。

辅料厂一举扭亏增盈，年创收超过百万元。此举不仅挽救了一个企业，也使华孚的实力得到了增强。

人们不能不对张景荣投去服气的目光，他的远见，他的谋略，他的决策，真是胜人一筹。

在日本想起俄罗斯朋友的热泪

“人参生命源”荣获布鲁塞尔国际博览会金奖之后不久，张景荣便接到了日本国欢迎他前去考察洽谈的邀请。

正值樱花盛开的季节，张景荣出访日本。他倚在飞机的舷窗旁，鸟瞰万米高空下的大海，海洋是那样的辽阔，海水是那样的湛蓝，那时而涌起的海浪，引发了他的无限思绪……

前不久，他去俄罗斯的哈巴罗斯洽谈业务，一位俄罗斯公民好不容易在他下榻的宾馆里找到了他，一见面便热情地拥抱了他，嘴里不停地喊着“乌拉！”经过翻译解说才知道，这位俄罗斯公民的亲属患了严重的糖尿病，服用了不少药物都不见效，一个偶然的机会有人送给他2盒“人参生命源”，没想到奇迹出现了，病人的病情有了很大的好转。如果能再继续服用几盒“人参生命源”，就能得到彻底的根治。可他哪里去寻找这种救命的药呢？他曾经给远在中国的华孚制药厂写过求购信，但关山阻隔，杳无音信；他也曾托人到靠近中国的边境城市代买，但都没有成功。现在，华孚制药厂的厂长来到了哈巴罗斯，他怎能放过这一难得的机会呢：张景荣慷慨地满足了这位俄罗斯人的需求。当时，那位俄罗斯人紧紧地拥抱着他，热泪溢出了眼眶，张景荣感慨万端。医药是没有国界的，它应用于共同的人类。作为一个从事医药生产的企业家，他感到自己的责任就是为全人类的健康作出贡献。

他的眼前又浮现出了那位俄罗斯朋友的身影。日本呢？他也希望自己的产品能够为日本人民的健康带来福音。

短短的十几天，张景荣从东京、横滨、名古屋、大阪到京都、神户、北九州、长崎，走了七八个城市，行程数百公里，每到一处，他都是热情地、认真地、详细地向人们介绍中国华孚制药厂，介绍“人参生命源”等产品。他的中医药知识是渊博的，他领导生产的药品疗效是举世公认的，他的演说一次又一次获得了日本人民的欢迎。

日本之行，获得了成功。“人参生命源”将带着华孚人的深情厚意，横渡浩瀚的日本海，进入友好邻邦的市场。

张景荣的收获不只是为了产品开拓了新的市场，更重要的是他在日本这个技术发达的国家，学到了一些他在国内学不到的经验。从产品开发到企业管

理经营，从内在质量到外部包装，凡是有益的东西，他都牢牢地记录下来，他要取长补短，充实自己，让华孚尽快腾飞起来。

直到离开日本的前夕，他才遗憾地想到，没有去观光秀美的富士山，没有很好领略樱花的魅力，没有品尝名古屋传统的佳肴，没有在长崎海滨浴场洗浴……

来也匆匆，去也匆匆。整个身心都扑在工作上。这就是中国的企业家。为了事业，默默地奉献着自己。

降福墨西哥

“人参生命源”走俏印尼、新加坡、马来西亚等东南亚国家之后，张景荣觉得还不够，应该把这一荣获 5 项世界大奖的产品推向更广阔的国际市场。为此，他选中了位于美洲的墨西哥。

墨西哥，濒临太平洋，是个环境优美，资源丰富，工业发达的国家。张景荣踏上这片土地时，感受到了墨西哥人的热情。他们友好地欢迎来自中国的客人，并专门举行了“人参生命源”产品介绍会。

尽管墨西哥同中国相隔万里，但两国人民是相互了解的，两国交往有着悠久的历史。墨西哥人知道，人参是产在中国东北长白山区的名贵药材，被称为“百草之王”，而用人参作为主要原料加以现代科学方法生产出的“人参生命源”，当然是最好不过的药品。墨西哥由于海洋性的气候，不少人患有风湿、类风湿、肝炎等疾病。他们相信古老中国的传统中药，感谢张景荣为墨西哥人民带来了防治疾病的佳品。

在墨西哥的日子里，张景荣不顾旅途的疲劳，不止一次地出席在墨西哥城、蒙特雷、瓜达拉哈拉等城市举行的产品介绍会和洽谈会，他不仅向墨西哥朋友们介绍了华革制药厂改革发展的情况，也详细地介绍了华孚药厂依靠科技，开发研制高新技术产品，争创自己企业名牌的情况。

“人参生命源”以其特殊的疗效，引起了墨西哥人的青睐和好评，成为市场上的抢手货。

当张景荣回国时，墨西哥的朋友们怀着依恋的心情送别他，并诚恳地期望华孚把更多、更好的医药保健品运到墨西哥来，建立一个稳定、持久的合作关系。

第七章 严管善理

1. 公仆敬畏主人

从提高基础管理水平入手

松花江在湍急地奔流，绕过崇山峻岭，穿过莽莽林海，突然憋足了劲儿，为了奔向那辉煌的湛蓝的大海，纵横捭阖，硬是造化出这一片肥美的松辽平原！

张景荣，这个祖祖辈辈生活在松花江边的汉子，血肉里似乎更具备松花江的品格：不畏艰辛，热情奔放，向往辉煌。他是松花江的子孙。

作为一个企业家，张景荣认为，企业的出路来自改革，企业的活力来自经营，企业的发展在于不断创新。仅靠拼搏奉献的精神和先进技术远不足在同行业竞争中一决雌雄。企业必须在管理上下功夫。

建厂初期，由于职工素质普遍较差，管理人员大多是从工人中提拔起来的，文化水平低，缺乏企业管理知识，又受小农意识的影响，劳动纪律涣散，企业管理不严，经济效益不高，制约了企业的发展。在这种情况下，只有强化企业管理，才能增加经济效益。所以，华孚开始向管理思想、管理组织、管理手段、管理方法的现代化迈进。

企业的管理有着企业管理的诸多学问。

他觉得，强化企业管理，首先必须提高基础管理水平。他着手在企业内部推行责任制，完善各项规章制度。把经济指标层层分解，逐级落实到车间、班组和个人；严格考核，建立起从厂长到工人，从科室到班组、个人，上下结合，纵横连锁的经济责任体系。并根据自身特点，制定了一套严格的规章制度。特别是各种标准、定额的制定，各种原始记录、统计台帐的建立和完善，使企业着眼于基础工作的标准化和现代化。

执法如山

在抓好基础管理的同时，张景荣着手抓专业管理。在企业内部开展各项专业管理达标升级活动，制定了各项专业管理达标规划，使企业沿着规范化方向迈进。

劳动管理，是企业非常重要的管理内容。它包括强化劳动纪律，提高劳动效率、工作效率，减少劳动人员等等。

张景荣根据企业实际情况，大刀阔斧地对企业内部体制进行了改革。把原有的近二十个科室，精简合并为四部一科，即：企管部、开发部、经营部、财务部，秘书科，使企业机构设置更加合理、更加精干。多余人员充实生产第一线，工资、奖金向第一线倾斜。

企管部是由原厂部办公室、企业管理办公室、行政办公室等科室合并组成的新单位。原有工作人员十多人，现在只有四人。工作量没减，甚至增多，人数却少了 2/3。部长王和同副部长刘亚珍拳打脚踢工作得热火朝天，几个人同心协力，论工作效率，比原来提高了不知多少倍。

开发部，是在原厂科技办基础上新建的部门，肩负着企业新产品开发和对外科技协作联合工作，任务是繁重的，但也只有几个人。部长冯辉，常常

带着部下穿梭于全国各大专院校和科研单位之间，了解情况，搜集信息，选择项目，为企业提供接续产品的可行性情况，为企业发展立下了不小的功劳。

精简机构，消除臃肿，调动了机关工作人员的积极性。建立约束机制，同样也取得了好的效果。张景荣根据企业的特点，从强化劳动纪律的愿望出发，制定了严格的规章制度，对违反有关规定的人员，坚决按规定处理。

那还是在生产“851 口服液”时，张景荣和几位副厂长同工人一起检修设备，连轴转，日夜操劳，累得他身体有些支，倒在车间里便睡了过去。工人们不忍心叫醒他。当他醒来后，心里不无愧疚他说：“我是人民的公仆，干不好主人要骂的……”

这是一种多么可贵的精神！

就为了这在班上睡一会儿觉的事，张景荣不仅在班子会上检讨，而且自己罚去工资 20%。他说：上梁不正，下梁必歪。我是一厂之长，如果我不能带头执行规章制度，那么怎能约束别人呢！

令行必止，执法如山。

副厂长许彦荣迟到 5 分钟，主动检讨后，自觉按规定罚款。

工会主席因事没有来得及请假，晚来了一会儿，按规定罚款。

张景荣的妹妹张景清在厂财务科工作，平日里对自己要求相当严格，从不给张景荣找任何麻烦。有一次，因事上班迟到了几分钟，张景荣没留一点情面，当即罚款 10 元钱，并在告示板上写明了原因。人们说，在华孚，没有任何人享有特权，按章办事，一律平等。

建立约束机制，强化劳动管理，领导带头遵章守制，工人怎能没有积极性？几年来，华孚基本上消除了迟到、早退的现象，保证了生产、经营的正常运行。

此外，华孚还健全了职工劳保、退休、医疗保险等制度，解除了职工的后顾之忧，增强了企业的凝聚力，调动了干部、职工的积极性。

用好经济效益的镜子

企业财务是经济效益的一面镜子。由于国家一系列企业改革措施的出台，企业被推到商品经济的前沿，由生产型变为生产经营型，厂长成为众目睽睽的中心人物。张景荣深知，自己的经营思想、决策水平乃至工作作风直接维系着企业的兴衰。

本来就工于心计的张景荣陷入更深刻的思想罗网之中，细心的人发现，他们厂长的眼睛里闪烁着冷峻的光，他那修长的身躯更加频繁地出没于财务部、经营部和成品库。

他在寻找什么？

不久，张景荣作出了两项重大决策。

决策之一：处理“死帐”。所谓“死帐”，就是反映在帐面上，但已被对方拖欠许久，难以追回的资金。这部分钱，大多是在企业转产初期，产品为了打开市场外赊的货款。对方多为小经销企业，有的已倒闭或解体，即或单位仍在，当事人已频繁更换，追回十分困难。全厂的“死帐”共有几十万元，成为桎梏企业发展的枷锁。

张景荣不死心，他组成了一个又一个清欠小分队，深入到全国各地，有时他亲自出马，上门讨债。他们的诚意和信心感动了对方，一笔笔“死帐”

变活了，滚滚流进华孚的钱袋里。经过几年的努力，共追回欠款 1000 余万元，拖欠时间最长的达六七年之久。

张景荣从清欠着手，不仅强化了财务管理，并且为企业发展赢得了宝贵的资金。

决策之二：开源节流。张景荣是个务实的企业家，他看准了的事情，非干到底不可。他觉得，这几年家大了，业大了，但艰苦创业的精神不能丢，无私奉献的本色不能忘。强化财务管理，应从自身做起。

1994 年，华孚产值达到 7000 万元，实现利税 2300 万元，不要说在松原市，就是在全吉林省也称得上是利税大户了。

可张景荣还像过去那样淡淡地微笑着，职工们说他没有半点大厂长的架子，上下班有时步行，有时骑辆破旧自行车，混杂在人群中，平凡得像一名普普通通的工人。

他闲下来也常到工人家中串串门，脱下鞋往炕上一坐，抽起烟来静静地听主人说天说他说车间里的新鲜事儿。他听得那样认真，那样仔细，那样入迷，像一个小学生聆听老师演讲，从中受到启发，悟出道理。

他出差还是那么随便，从不肯住高级宾馆，即使住了进去，也要同服务员打招呼，有便宜床时马上调换。招待所住过，鸡毛小店也住过，实在没地方，有时找个亲戚朋友家混两宿。

是他不修边幅，还是过于小气？工人们心里雪亮：厂长心里装着几百号人，唯独没有他自己。

张景荣曾经深情他说：我这个从农村走出来的苦孩子，先在农村，而后又在工厂，前前后后，上上下下几十年。可以说在漫长的岁月里，已成为一个可以行使权力的人物，但不管权小还是权大，我都有我的老规矩，共产党要有共产党的掌权之法，任何个人，不能破坏这个规矩，否则，遭害的是国家和人民。

在我掌管权力的过程中，我时刻记着不能有丝毫玷污它的地方！若玷污它，就意味着失去掌管这份权力的资格。

张景荣在长达十几年的厂长生涯中，他的掌权正是在极其严格管束好自己和家人的情况下进行的。因此，他的所作所为，赢得了人们的高度赞美！

2. 代价意识

为了企业的生命

俗话说：“人无远虑，必有近忧。”一个企业的经营者要解所忧，不仅要靠“远见卓识”，而且要具有“代价意识”，这才不失为一个真正合格的经营管理者。

所谓“代价意识”，就是在企业生产经营活动中付出的某种代价，是以必要的非生产性投入换取更大的企业效益的观念和行为。换句话说：“代价意识”是以支付为条件的经营思想，尽管有时付出的代价与获得的效益不一致，甚至是难以承受的。张景荣认为：今日付出的代价正是明天能在强手如林的竞争中求得生存的资本和发展的天地。

早在“851 口服液”投产之际，在选用主要溶媒原料大豆的问题上，张景荣就明确地表达过这种思想和观念。如果直接从农民手中收购大豆，比从

国家粮库调拨大豆可能每斤差价最少 5 分钱，一吨差价就是 100 元，几千吨大豆的差价就是几十万元人民币。

从直观上看，从国家直接调拨大豆是桩亏本的买卖。刚刚带领职工使企业走出困境的张景荣，在那窘迫、矛盾、压抑的日子里，不得不在无数个失眠之夜思索企业的现状和未来。

在中国医药保健品这盘厮杀得日益激烈的棋盘上，每一家企业，都在多角度全方位地寻找适合自己生存的最佳位置。如果只图省几个小钱，而使产品的质量受到影响，那将给企业带来不可估量的损失。然而，资金的匮乏。是一个冷酷的现实。许多项目等待着上马，如果多花出几十万元购买国库大豆，那将会引来怎样的非议呢？

倔强的个性，不容他弯腰退缩，对人民和事业的赤诚之心，不容他站在个人得失的角度上寻觅避风港。不为近利所动，事为远见所虑。他反复权衡得失利弊，通过深思熟虑，把目光坚定地瞄向了质量，选用最好的原料，生产高科技、高品位的名优产品。

历史是最好的见证人。他们以最好的原料，一流的技术，一流的质量，生产出了一流的产品，创造出了一流的效益。实践证明，张景荣的决策是对的。不顾此失彼，不患得患失，以远虑解近忧，以“代价”换取长期的、更大的发展效益，是企业家必须学会的经营之道。

在生产“人参生命源”时同样也遇到了怎样对待质量的问题。中药发酵是最容易染菌阶段，特别是夏季作业，每 3 天就是一个生产周期，每一罐 4 吨产品，价值 30 万元人民币，颜色、染菌要求极高，每毫升细菌不能超过百个。有一次检测略超标准，张景荣毫不犹豫地命令倒掉。几十万元哪？张景荣怎不心疼，可为了产品的质量，为了企业的信誉，他坚持着硬是倒掉了那一罐染菌料。

“851 口服液”依靠过硬的产品质量走俏国内外市场，使张景荣更加坚定了抓产品质量的信心。为了增强全体职工的质量意识，他响亮地提出了“质量是企业生命”的口号，并积极着手质量管理。

张景荣对质量是极为重视的。他亲自抓质量管理制度的制定和增强职工质量意识的培训。他认为，没有严格的、高标准的要求，是不可能生产出一流产品的。

他制定高而严的质量要求，就是让每一个职工都能够明确地认识到：产品质量的好坏，是企业兴衰的头等大事，它和每个人有直接的利害关系，是切身利益的受益者。

自立自强质量意识的普遍增强，又在组织机构和工作程序上，形成了一套严密的质量保证体系，从而起到了有机的制约作用。

与此同时，建立了层层质量管理责任制。从而，把质量的更高、更严管理建立在组织范围之内，使人们的质量意识，有了组织上的保证。

在这方面，张景荣和他的管理者们，创造出了三级负责和把好五关的新鲜经验。

三级负责的核心是：班组对车间，车间对全质办，全质办对厂长。这里边每一个层次的“质量”，必须对上一个层次负责。责任是明确的，强制的，没有任何商榷的余地。

把好五关的内容更为具体。他要求人们在全生产过程中，必须把好原料关、提取关、合成关、检测关、产品出厂关。在生产工艺流程中，严格地

遵循质量规程。

在人们思想上牢牢地树立了质量意识之后，出现在管理上的这些关口，为产品高质量的研究和提高，打下了坚实的基础。

1985年，在国家技术监督局和国家卫生部联合主持的全国200种保健口服液检测中，在合格的21个产品中，“人参生命源”的质量名列前茅。

增强凝聚力不靠说空话

张景荣在经营管理的实践中认识到：一个好的企业，必须是一个素质好、士气高的内聚性团体。这种内聚力不是在高压下被迫形成的，而是靠感情的凝聚、理性的教育结成的。他认为，如何充分调动职工的积极性和创造性。不能光靠发奖金，更重要的是要靠民主政治，靠思想工作，靠和谐的人际关系，靠扎扎实实地解决实际问题。基于这样的思考，张景荣的头脑中，逐渐形成了一种依靠职工创建民主，和谐企业新秩序的构想。其核心是，强化人的管理，通过民主监督，让职工在华孚制药厂真正当家作主。在实际工作中，通过抓主要环节，逐步形成了他独具魅力的、鲜明的工作特点和经营艺术。

在华孚，张景荣作为厂长，权力是很大的。可他却从不擅用职权，而是非常注意掌好权、用好权。无论是制定企业内部岗位责任制，优化劳动组合方案，还是企业生产经营中的重大决策，张景荣都能遵循一套完整的程序。即决策前，集中党内外干部和群众的智慧；决策中，集中党委会和职代会的会诊和审议；决策后，靠职工群众贯彻执行，逐步完善，一抓到底。

张景荣还认为，实行厂长负责制后，更需要通过完善监督体系，加强监督职能，从制度上确保减少和防止不正之风的发生。因此，华孚药厂坚持每年都搞几次民主评议中层以上领导的制度，对优秀干部给予表彰鼓励。对群众评议不合格的干部，分别给以调换或解聘，群众反映说：这样做，可以双向选择，领导能挑我们，我们也能挑领导。

张景荣从实践中体会到，抓理解非常重要。当厂长要想被群众理解，首先必须理解群众。所以，他平常非常理解职工对自身利益的追求，理解职工对幸福的向往和对艰苦的承受，理解职工心中的公平感。个人收入是职工最关心的一个重要问题。它常常关系甚至影响着他们的劳动积极性。所以，华孚药厂在分配制度上增强透明度，做到五公开：一是制定经济责任制程序公开，二是承包内容和完成产值公开；三是一、二线奖金系数公开；四是出勤天数和劳动成果公开；五是岗位津贴公开。因此，工人们谈起工资、奖金、福利待遇时，心里是平衡的。他们说：“拿多拿少，心里都有数。”

增强凝聚力，不能靠说空话，张景荣觉得，关心职工的生活和家庭包括他们的衣食住行，就能使职工对企业有一种信任感和休戚相关的感情，就能达到“人心齐，泰山移”的目的。

1992年，扶余区人民政府为表彰有突出贡献的人员颁发了重奖。张景荣拿到奖金后，首先想到的是本厂职工陈志，他患有脑病，生活困难，住房紧张。张景荣从奖金中拿出1万元为陈志购买了住房，解决了他的最大困难。陈志，这个憨厚的老工人眼里噙满了泪水，拉着张景荣的手，哽咽着许久说不出话来。有这样的厂长，工人怎能不以厂为家呢？

华孚400多名职工，分散住在松花江两岸的街区，有的一家几口挤在低矮的房屋中，有的还借居在他人的房内。住房困难，交通不便，可职工没有

怨言，他们理解厂子的处境。

张景荣却难以平静，他从陈志的情况想到了工人的难处，躺在床上久久不能入睡，感情的闸门冲破了防线，泪水模糊了双眼：“我们的职工是多么好的职工……”

没多久，他同班子成员一起商量，即刻拍板决定拨出 220 万元专款，修建职工宿舍，为华孚职工创造一个好的生活环境。

在华孚制药厂斜对面的平地上，响起了铿锵的气锤声，隆隆的搅拌机声。工人们的心沸腾了，他们终于盼来了久已盼望的自己的住房。

年终，家属宿舍大楼竣工时，张景荣第一个走了进去，他摸摸新门手，看看铮亮的窗户，瞧瞧宽敞的居室，脸上露出了满意的微笑。工人们来了，簇拥着他，感激之情溢于言表。一位老工人拉着他的手，只说了一句：“咱工人忘不了你呀……”便哽咽了。

将心比心，从普通工人一步步走上领导岗位的张景荣，知道全厂职工想什么，怨什么，爱什么，恨什么。职工提出的事，他认真去办；职工想到还没有提出的事，他也尽力提早去办。他在领导班子会上，曾语重心长他说：“我们当干部的只有把职工放在心上，职工才能把企业放在心上。”

正确的决策催化出累累硕果。全厂上下群策群力，采取多种渠道筹集资金，近两年来，投入改善职工生活设施的资金达 1000 多万元。卫生所、幼儿园、浴池也都相继收到了成效。

当职工们住上新房的时候，当刚刚做了母亲的女工把孩子送进托儿所的时候，当职工们欢快地走进俱乐部的时候，大家自然想起了他，他们的厂长——张景荣。

3. 抓企业兴旺发达的关键

鼓励职工岗位成才

张景荣在抓基础管理、专业管理的同时，也着手抓企业的综合管理。他认为，增强企业对外部环境的适应能力、应变能力和对内的综合协调能力，关键是要加强以人为中心的管理，提高人的积极性、创造性。

企业的兴旺发达，关键在于职工的素质；企业文化的建设，与此密切相关。

华率制药厂的职工大部分是 80 年代后期进厂的中学毕业生。虽然他们有着很强的求知欲望，但文化、技术素质低。这是一个不容忽视的现实。这种低素质同现代技术、设备和先进生产工艺的要求不相适应。把所有的人都送出去进修，这显然不可能。

张景荣和领导班子成员反复研究，决定采取“岗位成才”的办法，设立“岗位成才”奖。在岗位上努力学习，实际技能超过规定级别的，发给相应的技术津贴，优秀者晋升工资。同时，还决定在工人中评定工人技师，享受同工程师一样的待遇；开展以技术为中心的岗位培训活动和比赛练兵活动。1988 年以来，全厂有 90% 以上的职工参加了各类技术、业务培训。

他们还大胆使用在实践中脱颖而出的青年职工，提拔他们到关键岗位发挥作用。目前，车间主任、班组长一级的岗位，有 80% 由青年人担任；1990 年以来毕业的大学生中，有十几人已经走上了工厂的各级负责岗位；有一大

批优秀的青年工人被聘为干部。

这使职工在企业里感到有了奔头，有了希望。他们焕发了自己在华罕的自豪感、使命感，勤奋地努力工作。

给职工高层次的文化熏陶

华罕制药厂在发展生产的同时，加快了文化设施的建设步伐。张景荣认为，应该给工人们一个舒适、高雅的活动场所。这是企业文化建设的基础，也是企业凝聚力的体现。

在华孚职工宿舍生活区里，家家安装上了闭路电视，除收看北京、长春、松原电视台节目外，还可以收看自己播放的新闻和文艺节目。

工会图书阅览室内，有几百种报刊杂志，供职工查阅资料 and 了解国内外大事。

工厂每年都要请著名的专家、学者来厂讲授专业技术知识和介绍管理经验，让职工接受高层次的业务辅导和文化熏陶。

许多领导和新闻单位的记者来厂同工人进行交流。

高层次的文化熏陶，潜移默化的教育，使华罕人有了自己高起点的文化追求。

在企业的基层，活跃着各种小组，美术、书法、棋类，有的功底相当深厚，达到相当高的水平。

工厂业余艺术团，每年都要进行排演，诗歌朗诵会、故事演讲会、知识竞赛等活动在华罕时有安排，其中自己创作的反映华革人工作和生活的节目占一半以上。

许多了解华罕的人都说，企业文化为华孚增添了凝聚力，也使华孚的企业形象更加丰满了。

第八章 再创重造

1. 近观远瞻

新的构思与蓝图

和煦的春风吹拂大地，染上了一层鹅黄的嫩绿。百灵鸟那清丽圆润的歌喉里，吟鸣着一个松辽平原3月的早春。在充满生机的华孚制药厂里，连日来一个新的构思和蓝图在张景荣的头脑里萦绕着：华孚从一个濒临倒闭的企业发展到松原市的利税大户、闻名全国的制药企业，在一些人眼里已经是一个了不起的成功，但能满足现状吗？能停步不前吗？当今科技发展是那样迅速，医药市场竞争是那样激烈！尽管这几年引进了一些人才，添置了一些设备，然而厂房陈旧，设备大部分老化，企业的整体功能远不适应市场发展的需要。

怎么办？

作为企业领导的张景荣感到，面对不断变化的市场需求和竞争激烈的社会现实，如果不能抓住时机，企业任何既定的实绩和美好的前景很快就会烟消云散。他认为，在成功的背后，正隐藏着企业命运的生死攸关。他在随时出现的市场变化中，分析企业的优势和劣势，寻找企业的利益基础，调整着企业的经营策略和经营方向。

这种“近观远瞻”的能力，使他切合时机，果断决策，而不囿于现状。华孚将要进行重新创业，全面进行技术改造。

张景荣下定了决心，要把这些60年代建造的厂房全部推倒，把那些70年代的老设备全部换掉，在这片土地上重新创造出一个崭新的华孚制药厂。

脱胎换骨，寻找高起点

人们震惊了！

推倒这些老厂房，太可惜了。这些砖土结构的平房，虽然低矮破旧，可它毕竟是华孚人日夜劳作的地方，对一些人来说，除了往昔的怀念，还有割舍不断的依恋。

更新那些老设备，得花多少钱？腰包刚刚鼓起来的一些人不能不盘算。他们嘀咕着，设备虽说老点，可还能将就着用，干嘛非得换新的？省点钱备用不更好么！

张景荣理解自己的职工。企业刚刚富裕起来，人们希望稳定，不再折腾。可抓住时机，是企业成功的前提。如果面对竞争日益激烈的态势，不尽快地武装自己，提高自己的竞争实力，把握不住企业发展的契机，那将贻误战机，遗恨千古。

他在领导班子会上阐述了自己的想法和意见。他认真地分析着过去，省内只有几十家制药企业，短短几年，已经发展到240多家，而且多数以生产中药为主，这就增加了竞争对手，而后建的这些药厂，大多数起点高，厂房新，设备新，工艺新，一上来就有一种咄咄逼人的竞争态势。这几年，全国制药企业也是蓬勃发展，特别是沿海地区，合资企业、外商独资企业犹如雨后春笋，其资本之大，实力之强，更是同我们竞争的强劲对手。面对我国复

关日益临近，我们的企业能不能同国际市场接轨，我们的产品能不能打入国际市场，都是我们企业面临的至关重要问题。创业、资金、人才固然重要，但创造、培养企业的适应性、竞争性是我们发展的关键。我们必须清醒地认识市场态势，缜密正确地评估自己的实力，大胆地实现企业脱胎换骨和高起点的经营，才是我们的希望所在。

张景荣的分析是科学的、正确的。根据市场发展预测和企业实际提出的全面进行技术改造的意见正是他超前意识、超前决策、超前动作的一贯思想作风的体现。他的构想得到了领导班子的一致赞同。

张景荣在得到了领导班子支持之后，并没有硬性的决定进行技改，而是同副厂长们一起深入到车间、班组，向职工们进行耐心的动员、解说，得到了职工们的理解和支持。

在全厂职工代表大会上，张景荣郑重地把技术改造方案提交大会进行讨论，表决通过。由于深入细致的工作，全体职工一致同意技改方案。

一个华孚建厂以来从没有过的、大规模的技术改造工程在 1993 年 7 月正式开始了。它拉开了华孚第二次创业的序幕。

技改的壮举

张景荣和他的伙伴们把这次技改看成是华孚的第二次创业，他提出了高起点、高标准、高质量的要求。为了这百年大业，他请来了省中医药研究院、长春中医学院、白求恩医科大学、省医药设计院的专家，帮助出主意，想办法，提出咨询意见。

华孚的前身是淀粉糖果厂，厂房破旧，设备老化，虽然经过数度改修，但都是小打小闹，早已不适应发展需要。但这次技改究竟要达到一个什么样的规模和标准，专家们的看法和意见也并不完全一致。张景荣坦率地提出了自己的想法：这次技改要达到三个目的：一是上规模，年加工中药材能力达到 5 千吨以上；二是上水平，引进的设备和工艺 30 年不落后；三是上档次，除合成药之外，针剂、片剂、配剂、胶囊、口服液、中药的剂型基本上都要能生产。改造后，不仅设备精良，工艺先进、环境优美，华孚的综合生产能力将跨入省先进制药企业行列。

张景荣的魄力和决心赢得了专家们的赞佩。经过反复的论证、修改，勾划出了这次技改的雏形：新建一座 15600 平方米的综合制剂大楼，同时配套建设前处理车间、提取车间、动力车间和成品库房，加上购置提取设备、工艺设备、分装设备、检测设备，总投资需要人民币 3200 万元。

华孚的这次技改，在整个松原市乃至全省制药行业，都是一个相当了不起的壮举。那一阵子，人们议华孚，论华孚，有的出于好意，希望技改成功；也有的想看华孚的热闹，搞不好看怎么收场。可张景荣不管那些，他认准的道儿九条黄牛拉不转。他下定了决心，非要在松原这个地方干出个堪称国内一流的企业来，为故乡科尔沁，为松辽大平原的父老乡亲们争口气。

2. 人生难得几回搏

资金来自何方

困难，接着困难。

阻力，连着阻力。

张景荣却觉得人生难得几回搏。

3200万，对于一个小企业来说，简直就是一个天文数字啊！即便是华孚这样一个几年来效益都很可观的企业，也不能不感到资金不足的棘手。

张景荣盘算着，企业这几年积攒的家底累计能有2000万，可还差1200万，去哪里筹集呢？他想到了银行，对，请银行支持。

他找到了市银行的行长，恳切他讲了企业面临的情况，这次技改的意义，整个技改费用的缺额。他的话纯朴实在，他的事业心火热感人。行长也在内心里掂量起来。他知道，像华孚这样的企业，在松原是支柱型的；张景荣这样的厂长，是信得过的。扶持一把，这个企业就能从根本上改变面貌，发展前景无可限量。可银行有银行的困难，那么多的工商企业等着借贷，那么多的事业等着银行去扶持，他虽然偏爱华孚，却也爱莫能助。望着一脸期望的张景荣，他虽然无法全部满足华孚的需要，但还是尽了最大的努力，帮助贷款700万元人民币。

张景荣知道，这对一个县级市银行来说，已经是相当了不起的姿态了。他还能有甚么更高的奢望呢！他紧紧地握住行长的手，感动他说：我代表华孚全体员工，谢谢银行对我们的支持！

虽然银行借给了700万元，可还差500万元人民币没有到位，工程是不能等人的。张景荣心里火烧火燎，他想找兄弟单位，可县里有几个企业是赢利大户呢？即使是有些企业效益好点，可都有自己的安排，怎能拿出数百万借给别人呢？他想到了找上级，可他不愿那样做，他知道，地方政府的领导这几年为企业没少操心，对华孚也没少支持，不能再给他们出难题、添麻烦了。

可资金短缺是严酷的现实，你无法回避它。张景荣烟痛本来就很大，此时，几乎是达到了烟不离嘴的程度。他苦苦的绞尽脑汁，思考着如何解决这个难以解决的资金问题。

突然，几位中层干部和老工人涌进了他的办公室。他们几乎异口同声他说：“厂长，让我们大家为厂分点忧吧！我们尽力拿点钱支持技改创业！”

多么好的职工啊！张景荣的眼睛湿润了，在这困难的时刻，在这急需的当口，是这些患难与共的职工们，同自己站到了一起，要全力克服这难以克服的困难。

事实上，张景荣已经想到向职工集资。可他反复地考虑，觉得职工们这几年跟着自己艰苦创业不容易，虽说经济条件比过去好了些，但也不很宽裕，谁家过日子都有个安排，尽量不搞集资了。

他没想到，这些职工是那样的热情，那样的真诚，那样的通情达理。在企业最需要的时刻，会毫不犹豫地奉献自己的一切，作为厂长他能说什么呢！这种水乳相融的感情，是他和职工们多年相濡以沫的结果。他离不开职工，职工也离不开他。这又一次验证了他在企业内部追求和谐的人际关系是坦诚相交，互尊互信的良好互助模式。这种多年实践形成的凝聚力，不仅可以引发职工认同企业目标，积极参与企业运作，而且可以加强企业的向心力，给企业注入强大的活力和生机。

短短的几天，全厂职工集资500万元，一下子就解决了技改资金短缺的问题。

拍板之艰

铿锵的气锤声，轰鸣的马达声和闪烁着弧光的焊枪声，交织成一首雄壮的创业进行曲。昔日低矮破旧的平房被推倒了，那些老掉了牙的设备被搬迁出去，一座座现代化的建筑物在华孚厂区内崛起，一套套的新型设备在往华孚调运。

张景荣更忙了。他从一处工地走到另一处工地，同工程设计人员，施工人员，管理人员咨询、商谈、协调。要知道，这么大的技改工程，几乎每一项都需要他拍板决策啊！

水泥告急！由于各地基本建设项目增多，500号水泥短缺。施工人员脚步匆匆找到张景荣请示，前处理车间主体框架急需水泥，高标号水泥短缺，可否降低水泥标号？张景荣双眉紧锁，他知道，此刻正值各地基建旺季，购买高标号水泥谈何容易！可降低水泥标号，无疑会影响工程质量。此次技改，事关百年大业，绝不能丝毫降低标准。他坚定地表态：宁可工程拖期，也不能降低水泥标号。他立即选派得力人员，连夜赶赴吉林，终于求购回高标号水泥，保证了工程质量。

综合制剂大楼雄伟壮观，选用什么材料作外墙皮，张景荣颇费一番心思。马赛克是当今建筑物较为流行的装饰材料，不仅容易装贴，而且色彩明丽，华贵典雅。很多人建议用马赛克做外墙装饰材料。张景荣没有急于表态，而是坐上车开始在市内兜起了风。人们不解，只见他围着一幢楼又一幢楼地观看，有时还下车走到楼前用手抚摸墙面，时而同楼内的主人倾谈。终于，他心里有了底数，拍板决定综合制剂大楼外墙装饰材料采用福建产的白色墙壁砖。他向人们介绍着，马赛克作为一种新型建筑装饰材料固然有很多优点和长处。但经过考查，福建产的瓷砖具有质地坚硬、瓷面细腻、吸水性强、附着力好、在冷热温差较大的气候条件下，不易风化剥落，而且造价也较低廉等特点。所以，采用闽产瓷砖更为合适。

人们叹服了！谁也没有想到，张景荣调查了解得是那样细密。他这种对工作认真负责，对事业执著追求，对技改一丝不苟的精神，再一次赢得了人们的敬重。

按照设计，综合制剂大楼每一层都有宽体玻璃幕墙，这既是现代建筑的风格，同时又是制药业的一种防尘隔离保护层。有人觉得，采用一般的平板玻璃就可以，能节省不少钱。张景荣在看了图纸，听了工程技术人员的介绍后说：采用一般的平板玻璃虽然能节省一大笔资金，可它却使整个建筑物失去了光彩，不能只图省几个钱，把一个好端端的大楼变得没有一点儿时代特色。该省的钱一定要省，该花的钱也一定要花。就这样，整幢大楼全部装上了海蓝色的玻璃幕墙，老远望去，洁白的墙壁，蓝色的窗幕，整个大楼在阳光下更富有朝气。

使命·吃苦·压力·风尘

7月，酷暑难耐。车箱里人流熙熙攘攘，空气里都充满混浊的味道。连日来，已经坐了十几个小时车的张景荣，神情倦怠地倚靠在车窗前，闭目深思着。从北京、南京、常州、无锡、上海，一路上他考察了数十家生产药械

的企业。此番南下，他是专程选购设备的，他要亲自了解药械市场，为自己的企业选配最好的设备，他深知这次使命的重要。所以，他要尽量多走一些厂家，尽管路途遥远，天气炎热，可为了企业的发展，吃点苦又算得了什么呢？

他想起为了上设备，自己承受的不止是吃苦，而且还有许多难以说清的压力。提取罐是中药厂的基础设备，本省有的厂家就能生产，可张景荣看了这些多年一贯的产品，连连摇头。虽然他很同情这家厂长的难处，可却不能因为同情而放弃高标准的原则。尽管有些权威人士出面或间接说情，张景荣还是坚决地拒绝了。当然，为此，他要付出一些本不应付出的代价。他不管那些，为了事业什么都豁出去了，还怕得罪几个人么！通过反复的考察比较。最后他选定了常州药械厂生产的不锈钢多功能提取罐。这是国内目前最好的产品。当这些设备拉回厂时，工人们无不发出啧啧的赞叹声。

在上海，他几乎是脚不停步地连续考察了几个药械生产单位，他不仅深入到车间、生产线去看产品生产情况，而且索取资料回到住地反复研究。“口服液洗罐封连动生产线”是根据德国设计改制的国内最新产品，其技术水平、自动化程度高，不仅在国内可以称之为先进，在国际上也不落后。在德国这样的产品每条线要几百万马克，而在国内仅用人民币 96 万元。张景荣激动得难以自抑，他忘掉了连日来数千公里奔波的辛劳，为自己的企业能够拥有这样的设备而自豪，他毫不犹豫地签订了购货合同。

离开上海，又北上京都。他从湖南、江苏、上海的考察中比较认定，北京产的“小针剂连动线”是国内同类产品中最好的产品。兴奋，使他忘记了疲劳，事业心，使他感到特快列车的速度是那样缓慢，当他到达北京，还没有洗去风尘，便急匆匆地赶到药械厂，签下了订购合同。

就这样，为了企业上档次，上水平，上标准，他不知跑了多少路程，耗费了多少心血，终于全部购回了满意的设备。

松原的震颤

连日来的劳累，使张景荣的心脏病发作了。剧烈的心绞痛折磨着他，有时额头上布满了豆粒大的汗珠。这个钢浇铁铸的汉子为了事业，始终坚守在自己的岗位上。

医生给他亮了黄牌，言同激烈地要求他住院休息。他苦笑着摇头说：“不能啊，工作没干完，我怎能休息呢？”

几位副厂长劝他：“先治病，工作有我们顶着。”他摆手说：“现在是关键时刻。临战之际，主帅怎可离位。”他依然日夜操劳着。老伴望着他日渐消瘦的身体，心疼得直掉泪。可她是位人民教师，非常明白事理。丈夫是厂长，几百号人企业的当家人，他不操心行么？同景荣相濡以沫三十载，她了解自己的丈夫，干起工作来什么都不顾。说他、劝他，都没用。他的心里装的都是工作。这些年，为了华孚，操了多少心，出了多少力，她最清楚。可现在，景荣的担子太重了，压力太大了，他的身体吃不消啊！作为妻子，她能说什么呢！只有竭尽全力关心他，照顾他，尽可能地减轻他的负担。尽管自己的身体也不好，但家务事不让他分一点心。她把全部的爱融入到对景荣的支持上。

初秋，一幢幢新建的生产大楼在秋阳下熠熠生辉，隆隆的机器声、威严

的指挥哨声和工人轻盈的脚步声，汇成了一首充满生机与活力的奏鸣曲，华孚豪迈地进行着第二次创业。

在新建的综合制剂大楼里，张景荣一身工装，和工人们一道安装调试设备。他依然是那样朴实无华，那样光彩照人。从他的外表，你几乎看不出他是个工人还是厂长，但他的气质和风度，很快使你感到他身上独有的魅力。

从发酵车间、提取车间到生产车间、分装车间，面对那些崭新的设备，他的目光里充满了亮泽。那目光里有成功的喜悦，有对未来的自信。对这样一位全身心都投入到事业中的人，怎能不令人肃然起敬呢！

环顾雄伟壮观的综合制剂大楼，目睹这些成套的先进设备，眼前又浮现出了那些破旧的厂房，落后的设备，曾几何时，竟发生了如此巨大的变迁！

有志者，事必成！抚今忆昔，怎能不令人感叹！

第九章 好高骛远

1. 站在世界市场的高度

寻找新的机制

张景荣的案头上，摆着一份材料。这是他责成厂信息部专门搜集整理的有关国内外制药行业发展的情况报告。他不止一次地看过这份材料，甚至在一些重点地方划上了记号。材料里的情况使他陷入深思，那些令人信服的数据，标示出自己与国内外先进企业的差距。

世界医药市场每年以 10% 的速度增长，世界最大的 15 家制药企业中，8 家美国公司增长 17.7%，7 家非美国公司增长 19.5%，而自己的企业同过去比尽管发展很快，可同人家比差得很远。

特别引起张景荣久久不能平静的是，这世界 15 家最大的制药企业，年销售额都在 30 亿至 63 亿美元之间，而华孚即便是最好的销售年度也不过是六七千万元人民币，相差几百倍。

在国内，合资制药企业、特区制药企业，以其在政策上、资金上的优势，正在群雄崛起，出现了空前发展的形势，使华孚面临着严峻的挑战。

面对这咄咄逼人的形势，张景荣感到了从未有过的压力。他的思维早已超越松原的氛围，在拼杀激烈的世界医药市场中驰骋。

他深深感到，在发展速度上，慢了。华孚在小区域来说是发展快的，但没有超出常规发展的速度。而合资企业、特区企业都在超常规发展。如果不打破常规，不采取非常举措，在激烈的市场竞争中，不仅现在靠前的地位保不住，甚至可能被甩到后头。

形势逼迫他必须寻找发挥优势的新道路。

张景荣的目光又盯在那份材料上，他的头脑在不停地转动着、思考着，特区企业实行有限公司制，企业有充分的自主权，完全是从事生产经营活动的独立法人，自我决策，自主经营。而华孚在这方面有差距。主要问题是企业缺乏扩大再生产、再投入的机制。要上一个项目，从计划、立项、设计、设备、能源等，几乎所有的内容都要申报审批，而且为利益方面的原因，扯皮设阻。资金投入，因企业财政负担过重，留利太少，生产很难有大的发展。特别是在新产品开发上，更显得力不从心。所以，要实现高速度发展，必须解决经营机制问题。

他把拳头重重地砸在桌上，“对，走公司化的道路，用股份制改造企业”。

远航需扬帆

筹建股份公司并不是一帆风顺的。

华孚几乎经历了其他企业所没有经历过的路程，遇到了其他企业所没有遇到过的困难。

根据企业发展的现实要求，经过权威机构的评估确认，华孚股本结构为 6000 万股，其中以华孚药厂资产 3196 万元为国有股，占股本总额的 52.82%，这已没有问题。但社会法人股 1475 万元的募集却遇到了意想不到的困难。原本说好并达成意向协议的北京某大制衣公司愿出资 1900 万元承担社

会法人股。在公司筹建的紧要关头，却出现了问题，以经营不善，资金紧缺为由改变了自己的承诺。这对正在紧锣密鼓筹建的华孚公司来说是一个重大打击。法人股资金不到位，股份制企业就难以建立。

张景荣闻讯后心急如焚，即刻赶往京都。任凭他晓之以理，动之以情，苦口婆心，怎样诉说，对方就是一改初衷，板起面孔，冷言拒之。

张景荣，这个历经商海沧桑，饱尝人世炎凉的关东硬汉，此刻内心里说不出是一种什么滋味。尽管筹建股份制公司急需社会法人股到位，可他面对冷若冰霜的面孔，不容洽商的凌人架势，原来想以双方相交多年的情谊来说动对方的他，此刻反到冷静下来。合作需要真诚，事业需要相互支持，如果缺乏诚意，又怎能同舟共济呢！这样的合作伙伴，即或他们回心转意，我们还得认真考虑呢，更何况他们没有诚意。

华孚不会向任何人乞求！

华孚要靠自己战胜困难！

张景荣果断地中止了同对方的合作，为了筹集股份制公司，他没有返回松原，而是远去了深圳。

华孚与海孚

深圳海孚贸易公司是华孚制药厂的合作伙伴，在长期的共事中结下了深厚的情谊。海孚的总经理热情地接待了张景荣。

当他听完张景荣关于组建股份制企业遇到困难，了解他此行的目的后，不由沉思起来。朋友之间有困难理所应当伸手相助，更何况参股是件好事。他对张景荣是了解的、信赖的，对华孚几年来的发展业绩是钦佩的，华孚的实力和发展前景他是不担心的。不过，企业也正面临着扩大规模，流动资金也并不宽余，何况所需金额并非小数目。这样大的项目，需要经董事会讨论通过，他怎能不审慎地斟酌呢？

张景荣是个相当精明的人，他知道此刻自己给对方带来了多么大的压力，尽管这是一件对双方都有益的好事，可毕竟来得唐突，需要留给对方思考和商议的时间。他坦诚地对海孚经理说：“华孚组建公司遇到困难，给朋友出了难题，但决没有勉强的意思。得到您的帮助非常高兴，如果有困难也不会影响我们之间的关系。您考虑考虑吧！”说罢，准备告辞。

海孚经理也坦率他说：“华孚改制，我们理应支持，但企业目前确实资金也很紧张，不过，我们立即召开董事会，专门研究这个问题，请等待消息。”

深圳的夏日酷暑难耐，偶尔从蛇口吹过来几许海风，除了融在空气中的腥咸味外，几乎没有一丝凉意。

入夜，张景荣站在红桂宾馆的居室里凭窗眺望，深圳早已是一座不夜城。鳞次栉比的高楼大厦映入他的眼帘，变化真是太快了！半年前他出访香港途经这里，仅仅几个月，就又增加了不少的企业、单位。透过夜幕，高耸的南方制药、海王药业大厦上的霓虹灯闪烁着耀眼的光芒。这些新崛起的特区制药企业，以其炫目的光环影响辐射到全国各地，成为医药市场上的生力军。

张景荣想到了自己的企业。那个坐落在遥远的科尔沁草原上古渤海国都城华孚制药厂，尽管它是一个偏远的地方小企业，可它是自己同职工们一道艰苦创业的结晶。虽说现在的条件不算太好，可总有一天它要跨入时代先进的行列。

他的眼前浮现出了奔腾的松花江，辽阔的科尔沁草原，还有那些与自己同甘共苦的职工们。此刻，他们也许正等待着自己的音讯！他的心激动起来，他的血仿佛加快了流速。他暗下决心，一定要把法人股尽快争取到位，使企业步入新的机制。

清晨，一阵轻轻的、有节奏的叩门声传进了他的耳鼓。张景荣一跃而起，忙去开门。他知道这样早光临，海孚一定有了消息。

海孚经理满面春风地走了进来，他拉着张景荣的手，笑吟吟他说：“昨夜，董事会通过了支持华孚的决议，我们准备出资 1080 万元购买社会法人股，祝贺您此行成功。”

望着海孚经理的面容，张景荣感动了，他知道此刻海孚投入 1080 万元意味着什么。这里面有相互理解的感情，有相互支持的真诚啊！尽管没有把社会法人股全部购下，但海孚已尽了最大努力。他紧紧握住海孚经理的手说：“我代表华孚全体职工感谢你们的支持！”

张景荣踏上了北上的航程，当他倚在飞机的舷窗旁，挥手向送别的海孚朋友们告别时，他感到特区人是那样的可爱。直到飞机凌空而起，他才擦去噙在眼眶中的热泪。

多情的京城

张景荣又一次来到了京城。

还在飞机上，他就思考着可以合作的对象。这几年，他因业务和工作上的关系，在北京也结识了不少政界和企业界的朋友。可是，搞股份制企业，找合作伙伴，他不能不认真考虑。有的企业，效益虽好，规模小，知名度低；有的企业，有规模，也有知名度，却没有好效益。他把所熟悉的企业和单位一个又一个的比较着，分析着，筛选着，最后停在了中国经济技术投资担保公司上。这是一家有影响、有实力的公司，在经济技术投资方面享有很高的声誉。如果能够得到它的支持，不仅可以解决法人股缺额，而且可以提高华孚的知名度。由于常来北京，通过几次接触，他结识了这家公司的老总。此番找到他，不妨一试。主意已定，张景荣恨不能即刻到京。

走下飞机的张景荣，顾不上休息，便立刻从机场直奔中国经济技术投资担保公司。

他找到了自己熟悉的那位老总。开门见山，直述来意。张景荣没有得到同意的表示，也没有被拒绝的感觉。他知道，需要等待。他礼貌地留下了筹建华孚药业有限公司的全部材料，包括企业的现有情况、拟定规模、发展前景。他相信，自己的诚意能够得到对方的理解；相信自己企业的实力会得到印证；相信合作的良好前景足以打动对方。

张景荣是个闲不住的人。在北京等待答复对他来说无疑是一种受罪，可为了企业的发展，他不得不耐住性子等待。

他同家里保持着热线联系，随时了解掌握生产情况、技改情况、股份制筹建情况，指导企业正常运转。

他从书店买回了一大摞书籍，《股份制企业辞典》、《股份制企业操作规程》、《市场经济学》等等。他潜心研究有关股份制企业建立与运行的理论和知识。他要利用一切可以利用的时间，充实自己，使自己能够胜任新的机制赋予他的使命。等待的时间并不长，其实也不过只有两天。中国经济技

术投资担保公司便正式通知张景荣，他们认真地研究了华孚药业股份有限公司的章程和有关材料，同意与华孚合作，认购 200 万法人股，并可以立即签约。

张景荣又一次获得了成功。虽然争取到的股份不多，但对华孚来说，是朝着转制又迈出了坚实的一步。他欣然地在双方协议书上签了字。至此，华孚药业又有了一家新的合作伙伴。2.

2. 华孚迈动新的步伐

华孚人成长起来了

张景荣回到华孚后，立即着手职工内部股的发行工作。

亲眼目睹、亲身经历了企业巨大变迁的华孚职工们，对以张景荣为首的领导班子是信赖的，对华孚转机建制走股份制道路是支持的。他们要以自己的行动向人们宣告，华孚职工愿与企业共存共荣。

内部股发行工作相当顺利。

发行内部股的那天，一大早窗口前便排成了长队。那一阵子，华孚人把认购职工内部股看成是对企业的最实际的支持，人们争先恐后地购买。

有的老工人把自己的存款取出来购买内部股，有的职工把准备购房、置办家具的钱也用来购买内部股，更令人感动的是有一对准备结婚的青年工人，推迟了婚期把钱用来购买职工内部股。

发行职工内部股成为职工热爱企业、关心企业、支持企业发展的自觉行动。人们纷纷的把钱款拿出来，踊跃购买职工内部股。在不到一周的时间里，职工认购内部股 1356 万元，占股本总额的 22.6%，达到了预期的计划数额。

张景荣被职工们的热情深深地感动了。作为一个企业的领导者，有什么能比这更自豪呢！通过认购职工内部股，他看到华孚人已经成长起来了。职工的政治觉悟、思想素质，都已有了明显提高。有了这样一支过硬的队伍，企业难道还有攻不破的难关么？

有了职工的全力支持，张景荣对走股份制道路的决心更坚定了，步伐迈得更快了。

南方好温暖

根据股份制企业章程规定，华孚的社会法人股仍然缺额，严重影响了企业转机建制的进程。

张景荣决定，立即再次南下，选招社会法人股。

飞机穿行在万里碧空。张景荣望着脚下涌动的云海，心里很不平静。此行，他深感肩负使命的沉重。筹备股份制企业已进行了十几个月，虽然各项工作都很正常，但法人股不能完全到位，成为掣肘企业转机建制的难关，他不能不感到巨大的压力。

职工们在企盼着，合作伙伴在等待着，而不可失去的机遇，更是不容许久拖不决。他的思绪犹如脚下的乱云翻涌着，理不出头绪。他遇到了没有遇到过的难题，而这难题又必须在短期内解决。

他轻轻地吁了一口长气，调整了一下身躯，努力使自己镇静下来。飞机

的引擎声又传入了他的耳鼓，那单调的轰鸣声，终于驱散了他脑海中的问题，他开始思考此行的对策……

福州，对张景荣来说，并不陌生。他曾不止一次带人来这里考察，开拓市场。华孚的名字在这里也是很响的一个。在这里，他结识不少工商界的朋友，有的可以说是忘年之交。但是，他这次来闽，不是考察，也不是推销自己的产品，而是要选招合作伙伴，他的心里没有多少把握。

他拜访了一个又一个过去的合作伙伴，一遍又一遍他讲述筹建华孚药业的情况，期望得到同情和支持。可这些伙伴大都是药品批发商或经销商，没有更多的流动资金，尽管他们感情是真摯的，接待是热诚的，但让他们出资加盟华孚却是爱莫能助。

张景荣忧困福州。

张景荣毕竟是张景荣，这个从不认输、从不气馁、从不回避困难的硬汉，不信天绝人路，不信偌大的福建找不出可以合作的伙伴。

他开始搜集信息，分析福建企业发展态势，筛选可供选择的合作伙伴。终于，他的眼睛一亮，他认准泉州金田鞋业有限公司是最佳的合作人选。

他风尘仆仆赶往泉州。

在金田鞋业有限公司总经理办公室里，他对主人侃侃而谈，从华孚创业发展到现在的规模，从生产到现在拥有十几个新技术产品，从现有的实力到企业未来的前景。说得总经理频频点头，相见恨晚。

金田鞋业有限公司同意认购 100 万元华孚社会法人股，成为华孚药业股份有限公司较大股东之一。这一合作，使华孚社会法人股基本到位，加快了华孚转机建制的进程。

张景荣离开泉州时的心情是愉快的。他没有辜负职工们的情赖。尽管迢迢万里，他没有虚行。难怪他面对泉州八景，居然兴致极高地吟诵了一番。

早春二月的科尔沁

早春二月，松花江冲破了无数冰排的阻挡，呼啸着，一泻千里奔腾而去。一望无际的科尔沁草原经过漫长的冬季，苏醒了，隐隐的显露出了蓬勃的生机。古老的扶余城传出了喜讯：1995 年 2 月 28 日，将要举行华孚药业股份有限公司创立庆典大会。这是松原市第一家股份制企业的诞生，自然引起了人们的极大关注。

这是春光明媚的日子，华孚人和股东代表们兴高采烈地走进了会场。人们说着，笑着，掩饰不住内心的喜悦。他们知道，企业从今天起将步入一个全新的阶段，自己不仅是员工也是主人，命运同企业将更加紧密地维系在一起。他们深知今天来之不易，因此也倍加珍惜。

锣鼓声敲出华孚人的喜悦和欢庆，鞭炮声道出了今日股东的企盼和向往。

张景荣庄严地宣布：吉林省华孚药业股份有限公司成立了！

他动情他说：回顾我们走过的道路，充满了曲折与艰难，深感华孚的今天来之不易。但是，我们本着新企业、新机制、超前试验的精神，以股份制改造为契机，推动配套改革，力争把企业办成高速度、高效益、高信誉的企业。我们可以充满信心他说：吉林省华孚药业股份有限公司，这个在改革中诞生的新企业，具有强大的生命力，在今后的发展中必将取得辉煌的业绩！

随着暴风雨般的掌声，这宏亮的、铿锵有力的声音越过松花江，掠过辽阔的科尔沁草原，在广袤的中国大地上回响着……

尾声

本来，写到此便可以结束了。不知为什么，总觉得还有些话要说，因此，便有了这小小的尾声。

张景荣和他的伙伴们创造的丰硕业绩，是有目共睹的。在我采访时，他却相当谦虚。他说：华孚走过的路，每前进一步都是上级党组织支持的结果。区里、市里、省里的领导和有关部门关心华孚、支持华孚、帮助华孚，才使华孚从一个濒临倒闭的小厂发展成为拥有数千万资产的新型现代化制药企业。我自己不过是做了一个共产党员应该做的工作而已。

这是多么崇高的品格啊！

难怪副厂长许彦荣说：景荣厂长是个严于律己，务实求新的人。他对自己的要求是严格的，他正是靠这种榜样的作用，影响着、带动着我们以公仆的身份，为事业作无私的奉献。

副厂长张华中动情地告诉我：我们的班长景荣厂长总是想在前，干在前，吃苦在前。许多原本其他同志可以办的事，但只要难度大，他总是自告奋勇地亲自去完成，从不计较个人的得失和苦累。

副厂长图强华说：景荣厂长心正，身正，待同志一视同仁，他用人不疑，疑人不用，总是善于发挥每一个同志的长处。工作中支持人大胆地干。有成绩就表扬，出问题他总是兜着。这种推功揽过的精神，使我们心甘情愿地扶持他工作。

副厂长高飞很有体会他说：景荣厂长是一个有思想、有见解、有胆略、有魄力的开拓型企业家。他的超前意识，风险投入，把握决策，总是胜人一筹。华孚的创业史就是景荣厂长带领我们用实践谱写的时代奏鸣曲。我们愿在他的领导下谱写出新的宏伟乐章。

听着这些副厂长们发自内心的话语，张景荣的形象在我的心中更加高大起来。

