

魂

魂

哈尔滨出版社

策 划：王稼句
荆 歌
责任编辑：李 战
装帧设计：雨 辰
题 签：谭以文
封面摄影：杨 轶
封底摄影：黄泽慧
插页摄影：王 炜

俞前指正

附批看

天人の年

五月十日



主 编：楚 跚
副 主 编：吴恩培
朱 奠

(黑)新登字 12 号

· 江南文丛 ·

树 魂

SHU HUN

主 编: 楚 陀

副主编: 吴恩培 朱 萸

哈尔滨出版社出版发行

苏州市广告彩印厂印制

开本: 787 × 1092 1/32 印张: 4 字数: 89 千

1994 年 4 月第 1 版 1994 年 4 月第 1 次印刷

印数: 1—5000 册

ISBN7—80557—638—6/1·147

定价: 4.00 元

责任编辑: 李 战

木出山林
情系故乡

吴江木材总公司

费孝通



一九九四年三月

序 诗

荆 歌

在远古
在人类还没有从大海里爬上来的时期
这些挺拔的生命
就在地球上默默生长
追赶着阳光生长
让白云从它们的头顶拂过
让时光在它们的枝间叶隙穿越
在平原上
在山坡和谷底
就那么没日没夜地生长
千百年悠长的梦
又总在一声山呼中轰然与天空齐倒
——然后顺山而下
然后沿江而下
以一圈圈密密的年轮
以粗壮浑圆的形象
去构建新的梦想
去抒写新的诗行
生活因此而更多了些温馨和安祥
这些大自然的精灵
汲取山川雨露而成长起来的魂

在天地之间
在时光列车的飞奔中
唱着什么样的歌呵
托着岁月的车轮
向前去
——这些精灵曾汇集起浩浩的森林之海
绿的海
又汇集起今日的生活之海
新时代创业者伟大业绩之海
年轮在史册上一圈圈增加
树之魂还在生长
一日日挺拔地向上
向上

目 录

- 题辞 费孝通(1)
- 序诗 荆 歌(1)
- 十年树木 吴恩培(1)
- 玉在山而木润 王稼句(1 4)
- 风雨闯滩人 霜 牧(2 3)
——记总公司总经理储祥云
- 桃李不言 丰华润泽 少 多(3 2)
——记总公司副总经理周泽华
- 他闯“上海滩” 祝兆平(3 8)
——记总公司副总经理陈集庆
- 前面是个天 老 鸽(4 4)
——记总公司副总经理汪建元
- 此心可托 徐 静(4 9)
——记总公司党支部副书记宋汉庆
- 老梅苍劲 朱文颖(5 7)
——记总公司总经理助理梅辅鑫
- “木”中有人 青 白(6 2)
——记总公司上海吴浦物资公司经理陈全林

自有惊人处	徐 静(66)
——记总公司松陵公司经理王沈华	
朴朴实实全是真	朱 萸(70)
——记总公司平望公司经理李金法	
青春如诗	徐 静(75)
——记总公司团支部书记吕彩萍	
且著青春在“枝头”	朱 萸(79)
——记总公司业务部副经理谢爱民	
祥云,在这里缭绕.....	霜 牧(85)
流淌在奶奶遗体前的泪水	李雪华(92)
晚霞,和朝霞一样鲜艳.....	李雪华(94)
小站八个月	沈 伟(96)
CA,在春风面前却步	陆庆云(98)
在转换企业内部机制上做文章	宋汉庆 吕彩萍(101)
从实际出发抓好基地建设	宋汉庆(103)
电话采访实录	永言整理(104)
再蘸风雨写青云	储祥云(116)
附录一:吴江市木材总公司概况.....	(121)
附录二:吴江市木材总公司机构设置.....	(122)
附录三:吴江市木材总公司历年荣誉一览表.....	(123)

十年树木

吴恩培

“吴山黯黯江水清，
欲雨未雨伤交情。
扁舟荡漾泊何处？
红蓼白萍相映生。”

这是北宋司马光写江南的诗。天气晴雨未定，扁舟不知停泊何处？抒写了这位侍讲大臣当时踌躇莫决的心情。1994年的早春二月，我来到吴江松陵镇的时候，天也正晴一阵、阴一阵地下着蒙蒙细雨。在这个二十多年前我就曾非常熟悉但此时却又非常陌生的江南小城里，我意绪踌躇地转悠着，操着二十多年前正是于是处学会、只是至今犹不纯正的吴语问着路，在物资局大楼的五层，我终于找着了我要采访的单位——吴江市木材总公司。

“惟我早贮楨干品；此中大有栋梁材。”

“松柏多材支持大厦；栋梁精选游息名山。”

这是旧时木行业的两副对联，前一联的上联说我这里储存了许多好材，难免有些商业广告的味道；下联颇有气度，一语双关。后一联的上联述木材在国民经济中的作用，下联说木行为了进这些木材，不辞劳苦，奔走于名山，精选之下，是决无

伪劣产品的。

这类商业联语，既道尽本行业风光，个中不乏妙语，同时又极富市场意识，尽管那时的木行，规模很小，资金有限，所能占有的只能是个很小的市场。

可今天，对吴江市木材总公司这个县级市的公司来说，他们眼中所盯着的市场，不仅仅只是吴江一隅之地，而是中国这个大市场。

与吴县、无锡、太仓木材公司一起被人们美称为江苏木材行业“四小龙”的吴江市木材总公司，1985年从吴江燃化公司内分出，当时固定资产32.6万元，经营规模只有1153万元。刚起步的那些年，一个县级公司，也只能搞些国内材。

几年后，到1991年时，全年销售额，也只是在几千万元。1992年的销售额，比上年猛增了58.4%了。象是积蓄数年的力量一朝迸发出来一样，一举突破了亿元大关，达到1.06亿元。1993年的年计划多少是留了点余地，必成指标8000万元，可实际销售额却上了一个大台阶，达到了2.47亿元。这比那个年度计划增长了三倍还多。比已是超常发展的1992年的1.06亿增长了134.9%。经济效益达248.5万元，比年计划的224万元增长10.71%，而比1992年的31万元增长了七倍。

如今，无论是从经营规模、经营实力、还是从企业的活力来讲，在木材行业内，吴江市木材总公司都是个令人印象深刻的单位。这种印象深刻最显著的一个特点就是在这个县级公司已大大超过了一般“县级”的能量，即使在吴江物资系统的十一个公司中，木材总公司也是个举足轻重的角儿。

上面那些数字无疑是枯燥的，但他们毕竟不是玩花架子的那类角色。对从事流通，或直截了当地说是经商这一点来说，这些枯燥而又没有任何感情色彩的数字，却是最能说明一切的了。

然而，我关注的是这些数字的背后，他们所付出的辛劳和智慧……

外部靠市场，内部靠合力。

吴江市木材总公司的发展靠的就是这两条。

我采访的人们都如是说。

江南的夜，飘散着丝丝沁人的芳菲，弥漫着轻纱般的薄雾，温馨而又宁静。夜深了，万籁俱寂。储祥云——这位现任总经理、1987年来到当时的吴江木材公司当经理的中年人却辗转反侧，难以入眠。也许是怕惊醒身畔妻子的梦吧，他轻手轻脚地下了床，趿着拖鞋，独自伫立在窗前。

“啪”的一声，打火机点燃了。他看着那闪烁的火苗，却再也没点上烟的情绪了。只有那闪动的火苗在他紧锁的眉峰上投下了些微微的阴影。

难哪！这盘棋可怎么下？

像所有的当家人一样，遇到这个家难当的时候，当家人才感到自己肩上的那副担子的沉重。对储老板而言，此刻，他分明感到身后公司职工那一双双盯着自己的眼睛，从那里他看到了职工们的期望，然而，向前看去，他又感到迷惑和捉摸不定，那是市场那只无形的手。

国内材和苏松，是大多县级木材公司多年经营的主要产品。吴江木材公司也是如此，尤其是苏松，销售在同行中位居

榜首。可是，面对着这类材种销售量的日渐下降，他有时感到一种无奈和力不从心。尽管这类木材现在还是他们目前赖以生存的拳头产品，可是借一句流行歌的歌词来说，“明天你是否会依然爱我？”

结论显然不容乐观。几年在木材堆里滚过来的他也并非外行，市场已日渐青睐于美松，对此，他也并非是不敏感。可美松是在大洋彼岸的美国哪！要想搞这种材，首先得依靠有进口权的单位，争当一传手。否则，你去做二手、三手货，多一个环节必然就多剥去一层“树皮”。可是这进口权，县一级的企业是想也不敢想的。此外，这种进口渠道以及大量资金又怎么办？嘿！别说没进口权，就是有，只怕也做不起。

难哪！

左边是渐渐下塌的河岸，一旦连泥带水陷了下去，那日子绝不美妙。可右边却是荆棘丛生。

现成的路显然没有，否则都走现成的路，那也就没有开拓者了。

也许正是储老板的那个不眠之夜，启发了他导致吴江木材公司的一个重大经营决策——“绕道迂回，搭船出海。”吴江市木材公司后来的发展历程证明，当初这一决策是多么的重要。

关于这个“绕道迂回，搭船出海”，我的第一个采访对象曾向我解释，就是“背靠大树搞联合，走内贸外贸相结合的道路，没有直接进口权，那就依靠有进口权的单位，背靠他们这棵大树，借他们的船出海。当然了，说是借人家的船，并不是人家把进口权放给我们，把这条船让我们去开，而是我们搭乘了人家的船，这就是所谓的‘搭船’。”至于“绕道迂回”，这是句军事术

语。储祥云曾经是个军人，此话出自于他的口，那是毫不奇怪的。

储祥云向他的同事们解释这一决策时，就不“绕道迂回”了。情况、家底、形势，一切的一切都摆在面前，谁心里都是这么一本帐。如果不走这一步棋，那又走哪一步棋呢？是否还有哪一着棋比这更少风险，而又有更多更诱人的效益？他夹在手间的烟，从经理会上，一直点燃到支委会上，又从党员会上，燃到全体职工大会上。储祥云心里明白，在公司面临一个重大决策和重大抉择时，他需要的是上下齐心。上下齐心，其利方可断金啊。要齐心，就必须在一系列问题上取得共识。储老板在这点上达到了预期的目的，然而这种共识，不过是把一个人的认识放大到全公司而已，从某种意义上讲，还是带有很大的—厢情愿的成份，最终的检验，那还是实践——是一步一个脚印去实现这一目标的行动。

……

他成功了。

吴江市木材公司成功了。

他们从搭 5000 立方米的小船开始，先和别人拼起来做，继而搭上 25000 立方米的大船，再到单独进船。小船每年数量有七至十条之多，大船每年也有一至两条。就这样，每年至少十万立方米的美松，源源不断地从太平洋彼岸来到了中国的太湖之滨。

我采访储祥云时，曾一度纳闷，他们这个小小的县级公司，怎么能攀上了一些省、部级的大公司？怎么倒真的上了人

家的船？他们拆借资金月借贷 300 万元以上的大户居然也有六、七个之多。1993 年宏观调控时，他们库存积压，资金发生困难，一些大单位纷纷向他们伸出帮助之手，须知此时，这些大单位也都是银根抽紧呢。他们为这个“搭船出海”，付出的心血之大，以及个中甘苦，不难想象。在采访时，适逢一外单位同志前来联系工作，储祥云连忙起身，倒茶递水，绝无时下一些企业家们摆出的那份咄咄逼人的气派。我猛然省悟，他们靠什么？靠的或许就是这个待人以诚，诚招天下客么，面对这么卓有建树，而又诚恳、令人放心的合作伙伴，别人也都还之以诚，尽管他们都是商人。

他们都是在祖国传统文化熏陶下成长起来的现代商人。

外洋来的船首先抵达中国大陆的地方是上海。

开始的时候，船抵了岸，吴江市木材公司也象现在的许多公司的做法一样，派几个人到上海去接船、处理。完了，人再回吴江。用储老板的话来说，如同打游击战一样，打完了就跑。他们终于发觉这不是一个长远的打算。毕竟上海这个市场面对的是整个中国，要想做大生意，必须占住这个滩头阵地，然后由此向纵深发展。这么一想就豁然开朗了，赶快行动。他们去上海龙华，再也不住旅馆了，而是买了房，安营扎寨。接着，人员、材料等等都相应跟了上去。上海这么一个重点业务点就这么建立起了。“滩头阵地”一旦建立，他们就开始长年累月地向全国的各有关单位敞开了大门，品种规格从单一到多品种、多规格，苏松、美松、加拿大材、南洋材以及国内的东北材、南方材，一应俱全，应有尽有。随着业务的不断扩大，吴江市木材公司的影响也在不断地扩大。上海滩上做木材生意的当然不止

他们一家，由于他们面向市场，灵活经营，很快赢得了客户。当一些客户在一些大公司没能买到所需要的木材时，随即便被告知，你去吴江市木材公司看看，他们那儿品种多。当这些客户第一次怀着试试看的心理来到吴江市木材公司的点上，而结果终未负其望。那么第二次，他们就径直往吴江市木材公司的点上来了。

桃李不言，下必成蹊。

信誉、影响、知名度也许就是这么建立起来的。

智慧、决策乃至营销策略，是现代经营必不可少的条件。可是，这里面同样必不可少的是实干。说到这，不能不提到一个在上海点上勤勤恳恳实干的人——公司副总经理陈集庆。

已届中年的陈集庆，魁梧的身材，憨厚的脸庞，一眼看去，就给人一种踏实的感觉。他长年驻守上海，一年在外有二百五十天以上。可他却总是那么默默地埋头苦干，苦差总是跑在前面。储老板和我谈起他的搭挡时，曾动情地说，没有这些脚踏实地干的人，我们吴江市木材公司绝没有今天。

如今，上海点上的销售额占到公司整个销售额的 80% 以上。面对如此巨大的成功，他们并没有陶醉于既往，而是继续按市场规律办事，进一步向纵深发展。除了这个老的点以外，他们的眼光又盯住了浦东。在浦东著名的陆家嘴开发区，他们独资兴办的吴浦物资公司已经开张，这是苏州市进军浦东的六家厂商之一，也是唯一的一家木材公司。不仅如此，他们还走出去发展联合。他们与北京木材总公司搞联合体，在吴江开

户，但立足于上海经营。

做生意的人，讲究一个“和”字，家和百事兴么。出门做生意，市场千变万化，难免有时有做亏的时候。如果班子团结出点问题，遇到点事，便你埋怨我，我埋怨你，其结果只能是力量的平衡和抵销。长此以往，再遇有什么行情，往往从心有疑忌，到心有余虑，那只能是看着行情流逝，其结果是一损俱损。从这个意义上讲，吴江市木材公司有一个令人称羨的团结的班子。几个老板出去谁拍板都算数，不存在谁否定谁的问题。当然这是以较强的业务素质和对企业高度负责为前提的。而一旦出现变故，储老板这位企业家具有敢于承担责任的个人素质，依然能把大家团结在一起。

1993年上半年，公司根据当时的情况，预测下半年木材价格将依然上扬，于是加大库存，库存量达到50000立方米。下半年国家实行经济宏观调控，市场上木材卖不出去，大量资金积压周转不开，银行又要限期归还贷款。在这困难时期，上上下下互相埋怨的情绪此消彼长。储老板立即敏锐地感到，在这需要大家同心合力共度难关的时候，这种情绪会涣散人心。在公司召开的大会上，他对同志们说，目前这种情况，所有的责任都由我法人承担，希望同志们不要互相埋怨，要把前几年大家团结一致渡难关的精神发扬出来……

这种精神真的就这么发扬出来了。

后来的日子里，他们千方百计地拆借资金，还银行的贷款；千方百计地促销压缩库存，将销售指标分解到各科室、各承包人，完成指标的加奖，完不成的扣奖……

整个群体的力量就这么喷薄而出了。其结果，库存量急剧

锐减，一下子压缩了近 30000 立方米。库存量降至合理指数。

实处 footing，稳处着手。

企业经营应当如此，其实，做人又何尝不是如此！

如今他们的公司前面冠了一个“总”字，下辖一室四部、七个子公司，即办公室、财务部、业务部、贸易部、西吴经营部、松陵公司、平望公司、吴浦公司、威尔克木业有限公司、昌兴公司、森茂公司、租赁公司等，尽管他们整个公司只有八十多人。

兵不在多，精干就行。

作为吴江市一家专营木材的国有企业，他们孜孜于向外发展，但他们也没忘记家门口的市场，这儿毕竟是他们的发祥之地，更是他们的立身之本。松陵、平望原来的供应站、现在的子公司开展着市内的主要业务。不仅如此，为了加强竞争，他们还在吴江市与外省、市毗邻的乡镇搞了几个幅射点。如：在吴江西南面与桃源家具厂联合，在南面与南麻建筑公司联合，在吴江东南的芦墟与分湖物资公司联合。这些松散型的联合体，分别扼守住几个方面，有效地抓住了市内这块市场。

“微隙在所必乘，微利在所必得。少阴，少阳。”

商场如战场，上录自中国古代兵书《三十六计·胜战计》意谓，出现任何小的粉隙，也必须及时利用，发现小的利益，也要力争获得，变对方的疏漏为我方的胜利。

不知怎么，储老板那段军人的经历，在我的采访中，带来极浓重的一笔涂抹。我总觉得他是把商场当成战场似的。其实，储祥云和我谈起时一直说，他和他的竞争同行们感情都很

好。

凭我和他几天相处的直感，我信。

储老板和他的同事们在经营方面主动迎接挑战的事例还很多。1993年，他们提出了“横向联合，拓展市场；内外并重，扩大市场；优质服务，争取市场；薄利多销，占领市场”的口号，采取了以下的一系列的作法：

一、进货联合，扩大实力，克服整船进口资金不足的弱点。他们与中国木材进出口公司、东方木材集团公司及某单位合作组织北美松 30000 多立方米、苏松 26000 立方米、胶合板 27000 立方米，所有这些既增强了他们的实力，又扩大了伙伴、占领了市场。

二、产销联合。松陵、平望两个供应站巩固和发展了同福建林场的联合，销售了国内材 2000 立方米以上。

三、多种经营联合。他们与苏州市物资局联办的吴江钢模租赁站已成为市内最大的一家钢模租赁业务单位，拥有钢模 10000 平方米以上，出租率达 90% 以上，租金收入达 94.5 万元。而今，所有的投资均已收回，已到了创效益的时候，他们与西安国棉四厂在盛泽镇设立的窗口，影响不断扩大。

四、与外商联合。他们与新加坡威尔克有限公司合办的吴江威尔克木业有限公司已正式开工，试运转加工楔口地板 3000 多平方米，创利达 10 万元以上。

在管理上，他们实行“优化库存结构、优化资金使用、优化经济核算、优化考核分配”的“四个优化”的举措。

我很担心这篇文章写成总结之类的文字，那会大大影响

文章的可读性。出于这一考虑，他们的一些具体做法，就此打住。如果木材行业内的读者尚感到意犹未尽的话，那可以和吴江市木材总公司的同志再行联系，我想，他们也是一定会热情接待的。

如果说，风风雨雨成立近十年的吴江市木材公司是一棵大树的话，十年树木的话题我们已说了不少，但是，树木必先树人。

在一度时期曾困扰一些经济部门的“核心”与“中心”这一问题上，吴江市木材总公司倒没有什么困惑。党政的主要工作都是储总一人兼的。企业的一些重大事项，如三项制度改革、奖金分配、聘任中层干部以及涉及群众切身利益的福利问题等，都是党政首先通气，共同做工作。如，承包指标的事，几乎各科室、各个人都关心。党支部在协议签署前，就事先和各科室的同志交底。有些同志上年完成任务较好，听了新的承包指标的下达，总觉得吃了亏。党支部的同志们不是和他们纠缠于具体的数字，而是从上级对我们的考核情况和新的要求、有能力的同志要为企业多做贡献这些方面来谈。尽管时下一些地区、一些部门思想政治工作相对薄弱，可他们仍然坚持正面教育。对此他们也颇有几分自信，毕竟我们的干部职工都是受党的多年教育，这种大道理也总是能接受的。党支部的一班人，在经济活动中，也力争懂信息、懂市场。每个支委也都分工一块。为了加强对党员尤其是长年在外的党员的管理，他们制定了一些规章制度，要求外出党员每月回来汇报一次，汇报自己的工作、汇报自己的思想……

以经济建设为中心，我们党提出这个著名的口号已是多年了。在吴江市木材总公司，已是把中央的这个精神落实到了自己的工作之中。

下面这些流光溢彩的奖状、锦旗，至少可以说是对他们的工作作出了一个恰当的评价。

1993年，全公司的十六个党员中，有六人评为公司、局以上的先进。

1992年，公司党支部被评为市直机关先进党支部。

1993年，公司党支部被评为吴江市先进党支部。

1992年、1993年，吴江市木材公司连续两年被评为吴江市文明单位。

我颇奇怪，他们这个人数不足百人，摊子又分得那么散的公司，怎么市里和局里组织的乒乓赛、演讲赛、卡拉OK、团体智力竞赛、主题教育竞赛甚至黑板报评比每次都有他们的份。我问公司的党支部副书记宋汉庆同志，他给我说，他们几个大的点，都有小型俱乐部，平望的点上甚至还建了半个篮球场。公司里面，每个月都要举行一次联欢舞会。

从吴江市木材总公司工会、团支部这些工作的蓬蓬勃勃来看，这里面透溢着的是一种活力，一种充满生命力的活力。

工会和团的工作不仅仅只是娱乐，更多的是他们为职工所做的一件件实事。他们每年组织一次职工体检。每年组织一次职工外出旅游，1993年他们组织分小批去北京旅游时还允许每个职工带一名家属。

我问老宋，如职工住院怎么办？

老宋告诉我，那是全部报销。对公司里的老病号，也有特殊政策。对退休工人，也是全部报销。说到退休工人，公司里成立了退休工人管理小组，小组成员每年都要到这些退休工人家中去家访一次，了解他们生活中有什么困难。每年还定期把这些退休工人请到公司里来看看。公司里凡是职工享受的福利，退休工人也都一样享受。所有这些，对在职职工的影响很大。工会还成立了互帮小组，职工有什么困难，工会出面给以解决。有一个才三十岁的同志，不幸患了癌症，工会和团支部将他家中的活儿全包下来，组织青年给他捐款，还给他送去了书籍等物品，从生活上、精神上关心他。他过世以后，公司承担了他四万多元医药费用。这次公司出售公有住房，还将他的住房出售给他的妻子。

.....

人心都是肉长的，公司这种极富人情味的做法，无论是对当事人还是对其他职工所产生的积极影响，是可想而知的。滴水之恩，当以涌泉相报。职工们所能回报的，也只能是努力工作吧。

该写的还有很多很多。

他们十年所写下的历史，我几天的采访，是远不够的。此文所写的，充其量也只是写了个大概吧。

就在我写这篇文章时，我想，他们还在创造着新的历史。

玉在山而木润

王稼句

我书房的窗外，有一棵古老的栎树，高高的，几与楼齐。寒冷的冬天已经过去，茂密的树枝上，点缀起了星星点点的嫩绿，要不了多久，那满树的绿将映照我的书桌，似乎将我的笔也染上生命的颜色。

这棵栎树，据说已有三百多年的历史，它目睹了人世间的沧桑变迁。在苏州有记载的古树寥寥可数，因此有关方面将它作为文物来予以保护。人们对现代城市里一棵傲然独立的古树，一定会想得很多很多，或为之作文，或为之作诗，或为之沉重地叹息，或为之莫名的忧伤。这是因为它形成了一个历史与现实的观照系统。

我面对着这棵栎树，常常这样想，在深山老林里，象这样的树，大概不足为奇吧。在那一大片一大片的森林里，树龄几百年的，是很多很多的。正因为是在江南，正因为是在缺树少木的水乡泽国，才显得那么希罕，才那么被人们所珍视。

早春二月，应朋友的邀请，去吴江住了几天，访问了吴江市木材总公司。

吴江，是镶嵌在长江三角洲的一块碧玉，晶晶莹莹，每每惹起人的爱怜，惹起人的一缕情思。自古以来，有多少诗人墨客吟咏它清嘉的风情、丰盛的物产与荟萃的人文：

白居易《松江亭携乐观渔宴集》诗云：“震泽平芜岸，松江落叶坡。在官常梦想，为客始经过。水面排罾网，船头簇绮罗。朝盘脍红鲤，夜烛舞青蛾。雁断知风急，潮平见月多。繁丝与促管，不解和渔歌。”

梅尧臣《送裴如晦宰吴江》诗云：“吴江田有粳，粳香舂作雪。吴江水有鲈，鲈肥脍堪切。炊粳调橙齑，饱食不为餐。月从洞庭来，光映寒湖凸。长桥坐虹背，衣温霜未结。四顾无纤云，鱼跃明镜裂。与能与子同，去若秋鹰掣。”

米芾《吴江垂虹亭》诗云：“断云一片洞庭帆，玉破鲈鱼霜破柑。好作新诗继桑苎，垂虹秋色满东南。”

萨都刺《平望驿道》诗云：“左带吴松右五湖，人家笑语隔菰蒲。风涛不动鱼龙国，烟雨翻成水墨图。越客卧吹船上笛，吴姬多倚水边垆。鉴湖道士如招隐，一曲他年得赐无。”

从前人的吟咏，可见旧时吴江的大略了。

吴江的景物确乎宜人，吴江的经济确乎富庶，但是吴江缺的是木材，因为在吴江，乃至整个苏南地区，森林资源十分贫乏。无论是生产资料，还是生活资料，都离不开木材，这就得依靠流通领域，南运北调，将木材引进这个缺乏森林资源的地方，供一方人民的休养生息，供一方经济的繁荣发展。

关于引进木材的历史，可追溯至二千五百多年前的春秋时代。

赵晔《吴越春秋》有记，越王勾践欲破吴国，谋臣文种给他出谋划策，提出了所谓“九术”：“一曰尊天事鬼，以求其福。二曰重财币以遗其君，多货贿以喜其臣。三曰贵籴粟槁以虚其国，利所欲以疲其民。四曰遗美女以惑其心，而乱其谋。五曰

遗之巧工良材，使之起宫室，以尽其财。六曰遗之谏臣，使之易伐。七曰强其谏臣，使之自杀。八曰君王国富，而备利器。九曰利甲兵以承其弊。凡此九术，君王闭口无传，守之以神，取天下不难，而况于吴乎？”于是勾践就照之一一实施。关于这第五术，文种说：“吴王好起宫室，用工不辍。王选名山神材，奉而献之”。“越王乃使木工三千余人，入山伐木。一年，师无所幸。作士思归。皆有怨望之心，而歌木客之吟。一夜，天生神木一双，大二十围，长五十寻，阳为文梓，阴为楸枿。巧工施校，制以规绳，雕治圆转，刻削磨砢，分以丹青，错画文章，婴以白璧，镂以黄金，状类龙蛇，文彩生光。乃使大夫文种献于吴王。曰：‘东海役臣臣孤勾践使臣种，敢因下吏闻于左右，赖大王之力，窃为小殿，有馀材，谨再拜献之。’吴王大悦。”吴王有了这“神木”，就用它建造姑苏台。“三年聚材，五年乃成，高见二百里。行路之人，道死巷哭，不绝嗟嘻之声，民疲士苦，人不聊生。”这就种下了亡国的祸秧，勾践的计谋终于得逞了。

这个故事虽有夸饰虚构的成份，但从中也说明了吴中木材的贫乏，与引进木材的历史渊源。

明清两代是吴江经济的飞速发展时期，各行各业都要用到木材，不妨从吴江几个市镇的经济情况来看一看木材的需求，以及它在国民生计中的重要作用。

一，丝绸纺织业市镇

太湖流域是传统的蚕桑区、丝织区，号称“湖丝遍天下”，绫绸绢纱行销各地，名冠一时。在丝绸商品生产与流通过程中，太湖周边的市镇网络形成的生产基地、集散功能与贸易机

制，起着特殊的作用。如盛泽镇，嘉靖间即已成市，刊于天启七年的《醒世恒言》卷十八《施润泽滩阙遇友》以其为背景，描绘了它的繁华景况：“苏州府吴江县离城七十里，有个乡镇，地名盛泽。镇上居民稠广，土俗淳朴，俱以蚕桑为业，男女勤谨，络纬机杼之声，通宵彻夜。”乾隆《盛湖志》有曰：“今则万家烟火，百倍于昔，其热闹与郡闾门埒。”乾隆《吴江县志》有曰：“迄今居民百倍于昔，绫绸之聚亦且十倍，四方大贾辇金至者无虚日。每日中为市，舟楫塞港，街道肩摩。盖其繁阜喧盛实为邑中诸镇之第一。”盛泽镇凭借四乡发达的蚕桑丝织业，成为丝绸集散中心。另如震泽镇，元代仍是小市，王杰诗所谓“村市萧条数十家”，即其写照，成化以后渐渐成市，至清初已是一个货物并聚，居民二三千家的大镇。道光《震泽镇志》有曰：“居民以蚕桑为业，故耕田养蚕之事纤悉不遗。”农家精于缫丝，所缫之丝色泽光白，以“苏经”最为著名。因而成为经丝、绸丝的集散中心，其繁荣状况可与邻近的南浔镇相比。或有兼事丝织者，生产的绫绸颇有名气，称之为“庄绫”、“徐绫”等。据民国年间出版的《中国经济志》载《江苏省吴江县震泽镇经济概况》称：“所产之丝大多为苏经、丝经。丝经或称辑里丝，多销洋庄及南洋、印度等地。此种辑里丝系由各地购入之土丝，经过接续剔糙等工作，再用摇车摇成，与厂丝模样相似，而价格则逊一等，故外商亦多乐用。”由此可见震泽镇外向型经济的雏形。再如同里镇的棉布业也十分发达，四乡农家纺纱换花，织成的棉布经细密著称。黎里镇的纺纱织布业也非常发达，嘉庆《黎里志》记曰：“小家妇女多以纺纱为业，衣食皆赖之，故纺绩之勤较他处为独盛。”

但是如缫丝用的缫车，牵经用的溜眼、掌扇、经耙、印架，

提花机与腰机，赶绵车（轧花车），缕机等等，都得用木材制成。

二，粮食业市镇

长江三角洲的粮食业市镇，平望是很著名的，其在元末明初，由市而镇。道光《平望志》记曰：“当是时（洪武初），兹地为八省通衢，冲繁最剧，地方三里，居民千家，百货湊集，如小邑然。”其间也几度兴衰，至万历中“耕桑食货熙攘盈繁，屹为吴江巨镇。”由于四乡村落水田多旱田少，故盛产稻米，经济即以米业为主，光绪《平望续志》曰：“饲蚕者少，服田者多。”“以米业为大宗。”镇上的米行、米栈、砻坊、碓坊林立，是粮食的集散中心。冬春米尤为特产，《平望志》曰：“冬春，吾邑所产米也。有贩自湖广、江西等处之粳米，蒸如冬春。入囤数日而出者曰黄粳米，而不入囤者曰蒸粳，不蒸者曰白粳。”由米业而带动其他行业的发展，织布、织绸、刺绣等都形成一定的规模。此外，同里镇物产丰富，诸市荟萃，其中尤以米粮集散地而闻名，嘉庆《同里志》有曰：“官牙七十二家，商贾四集。”黎里镇的米业、豆饼业生意兴隆，成为全镇商业经济的支柱。据民国年间编印的《吴江乡土志》记载，直至清末，米业与豆饼业仍持续不衰，米粮由轮船直运上海。

但是耕作用的工具，水利用的筒车、牛车、踏车，击稻用的木桶，稻谷去壳用的木砻，脱掉糠秕用的风扇车，舂臼与杵臼以及制饼用的器具等等，也都得用木材制成。

三，制车、造船业市镇

章练塘镇，在吴江治东九十里，与长洲县、青浦县合辖，据乾隆《吴江府志》记：“民居稠密，百货具备，其居吴江者今几千家。”至清末划归青浦县。农民力耕捕鱼外，“大半以制车为业”，这种水车，俗名镶车，为农家必备之灌溉用具，或以人力，

或以牛力，形式不一，据《章练小志》所记：“制作灵活，迥非他处所及”，“环练塘数十村庄，车船约三百多艘，其营业发达，西至常州以西，东至浦东间，有修花车者。车业之利不亚于力耕，颇有倚为终岁之生涯焉。”同里镇四面皆湖，东为同里湖，南为叶泽湖，西为庞山湖，北为九里湖，西北为吴淞江，东北为摇城湖，又东北为陈湖，镇在诸湖之中，镇中三条市湖，汇流于东栅，潴为新湖。由于这特殊的地理环境，船成为重要的交通工具，故当地的造船业非常发达，居民在辽浜等处都设厂造船。

但是水车与船的本身都得用木材。

市镇本身是商品经济发展的产物，而市镇商品经济的高涨，促进了市镇的建设与发展，造就了一大批财富集中、人文荟萃的巨镇，这自然带来宗教的繁盛，建筑业与家具制造业的兴旺发达。

吴江著名的坛庙祠宇有先农坛、厉坛、城隍庙（旧昭灵侯庙）、龙神庙、文昌殿、火神庙，关帝庙、刘猛将军庙，三高祠、三忠祠、甘泉祠、顾公庙、周相国祠、周忠毅公祠、杨忠文祠、吴孝子祠、三贤祠、沈公祠、宫傅周公祠、凌公祠、节孝祠、范文正公祠、王晓庵祠等等。

吴江著名的僧寺道观有圣寿禅寺、宁境华严讲寺、永福教寺、普觉寺、无碍讲寺、接待教寺、罗汉讲寺、圆明禅寺、法喜讲寺、报恩禅寺、泗洲教寺、慧日忏院、海云禅寺、永定教寺、妙智教寺、梵光院、睡龙庵、普明庵、慈报庵、宝纶庵、古龙庵、圆照庵、衍庆昭灵观、崇真观、瑞云观、玉清洞真观、全真道院等等。

至于吴江的第宅园林更其多矣，在晋，有顾荣宅等；在唐，有陆龟蒙震泽别业等；在陈，有顾野王宅等；在宋，有李行中醉

眠亭、范成大绮川亭、黄由宅及别墅盘野、王份曜庵、陆氏桃园、叶茵水竹墅、杨绍云定轩、徐应勤浮玉轩等；在元，有宁昌言别墅万玉清秋轩、宁伯让小潇湘、叶振宗水花园、陆行直依绿轩、钱重鼎水村隐居、倪瓒笠泽斋居、徐有常叶湖别墅、吴简守约斋、崔天德友竹轩等；在明，有朱应辰寄翁亭、叶绅瑞芝堂、王良辅远趣楼、莫礼宅、何源遗老堂、史鉴西村别墅、陈王道孚寄堂、顾宽乐寿堂、王岩早闲亭、叶可成池亭别业、叶绍袁午梦堂、迮绍原梧月轩、袁了凡万卷楼、王忠川观堂、曹谨水竹居、顾大典谐赏园、吴秀康庄、叶继武古风庄、吴日生东湖草堂、史弱翁北林等；在清，有朱鹤龄江湾草庵、计东蛰庵、陈兆凤且园、沈沾霖兄弟别业鸭漪亭、平川汪氏园、徐电发松风书屋、李重华玉洲草堂、任兰生退思园等等。

坛庙祠宇、僧寺道观、第宅园林的建造离不开木材，至于亭榭轩堂之内的家具陈设，更非一般木材，需要材质坚硬、木性稳定，用这样的木材才可以制作出复杂的榫卯，还可以刻出各式各样的装饰线条和花纹。这类名贵木材如紫檀、花梨木、鸡翅木、铁梨木、红木、楠木、影木、乌木、黄杨木、椴木等，都非本地所有，如紫檀，主要产于南洋群岛的热带地区，其次是交趾，我国的广东、广西也有，但极为罕见；花梨木，两广地区也有，大批用料主要依靠进口；鸡翅木，主要产于广东与海南岛；红木产于广东、云南与南洋群岛；楠木产于四川、云南、湖南、湖北等地；影木产于辽东、山西、四川等地；乌木产于海南、南番、云南等地。黄杨木与椴木江浙都有，但在吴中也是寥寥。

自古以来，就有不少从事木材流通的“木业主”，他们跋山涉水，走南闯北，踏遍莽莽丛林、青青深谷，将木材源源不断地运出来，通过运河、驿道运到苏南、运到吴江。

岁月不居，时节如流。

民国了，解放了，中国共产党召开了十一届三中全会，改革开放的春风吹遍了江南的绿野，吴江的物资流通领域出现了崭新的举措、崭新的气象。为了取得更大的经济效益与社会效益，1985年5月，吴江县物资局成立了吴江县木材公司，这是在一个杂花生树、群莺乱飞的季节。

九年来，木材公司的全体员工认真贯彻党的十一届三中全会以来一系列文件精神，深刻理解邓小平同志关于建设有中国特色的社会主义理论，以更新观念为基础，以市场经济为指导，以机制改革为动力，以全面开拓为方向，以提高经济效益与社会效益为目标，以一种良好的心态迎接市场的挑战，抓住机遇，放胆实干，使木材经营工作不断迈出新步子、不断取得新成绩。1993年的销售总额达2.47亿元，比去年同期增长134.9%，经济效益也显著提高。木材公司在发展的过程中不断壮大，先后成立了松陵公司、平望公司、上海吴浦物资公司、吴江森茂物资公司、吴江威尔克木业有限公司、吴江昌兴物资经营公司以及钢模租赁公司和钢模租赁站等，形成了购销、加工、综合经营一体化的格局。1994年1月，吴江市木材公司正式升格为吴江市木材总公司。

在吴江物资大厦五楼的木材总公司，我见到了总经理兼党支部书记储祥云，副总经理周泽华、陈集庆、汪建元和副书记宋汉庆，他们都给我留下非常深刻的印象。他们重道义，广交游，有强烈的社会责任感，有一股拼命的干劲、有一种奉献的精神。从他们身上，我看到了中国人的脊梁，是他们在改革开放的第一线冲锋陷阵，是他们尝遍了现代社会的甜酸苦辣，

是他们为吴江的木材流通作出了卓越的贡献。有这么一批胸怀大志、忠诚事业的干部，有什么困难不能克服，有什么问题不能解决。但《慎子》有曰：“廊庙之材，盖非一木之枝也。”群众的力量是无穷的，他们紧紧依靠群众，众木成林，众志成城，是一个坚不可摧的群体。因此，储祥云总经理说：“我们依靠的是团结，依靠的是群众，这是我们之所以取得某些进步的重要因素。”

从吴江市木材总公司采访归来，我想起了《孙卿子》中的一句话：“玉在山而木润。”正是如此。

风雨闯滩人

——记总公司总经理储祥云

霜 牧

一年前的阳春三月，我写过他；一年后的三月阳春，我又要写他。他，仍然是老板。所不同的，去年他是“经理”，今年随着公司的升格，在经理的前面多了个“总”字，人们都称他为“储总”。

——他，就是吴江市木材总公司总经理储祥云。

由于同在一个大庙里吃饭，“低头不见抬头见”。每次见到他，给我的感觉总是那么爽朗大度，那么自信从容。

物资部门是靠市场，吃市场的，因而市场的好坏、往往决定着企业的好坏，事业的甘辛。一年前，我曾断言：“祥云，在这里缭绕”；一年来，储总这朵“祥云”是如何继续放光，继续缭绕的呢？

储总说：搞流通，做生意，就怕大起大落。市场大起时，我们的企业就如同滕舫巨舰，航行在万顷碧波上；市场大落时，我们的企业就如同一张木筏，要不断地闯沙滩，躲礁石。但是，我们还是闯过来了！

是啊，了解去年市场形势的人，听得出这番话的含义，听得出储总的艰辛，也听得出那滩畔惊涛骇浪的声音。

风在吼！雨在下！

储老板辗转反侧，无法入眠。自从国家实行宏观调控以

来，储老板不知度过了多少个难眠之夜。

妻子被烟雾呛醒了！“你在想什么？老是这样人吃得消吗？”

妻的发问充满了爱意。尽管储老板在单位还是充满着笑声，但一回到家里，便食不甘味，抹不去的愁云总是不知不觉地跑上脸面。随着一声声咳嗽，烟抽得比以前多多了，身体也明显地消瘦了。

这几天，储老板陡生出一下子成了债台高筑的“杨白劳”的感觉。电话、大哥大一响，十有八九都是催款的。借款容易还款难。

“8月15日”——这是一个神圣不可侵犯的威严日子！

宏观调控的第一个反映，就是资金的紧缩。木材行业从事的是大市场、大买卖，资金就是经营的血液。贫血过多，企业就会不战而亡。

1993年上半年，随着物资市场的活跃，木材经营也是货紧价扬。储老板带领全体职工抢时间、争速度，狠抓机遇，奋力拼搏，销出木材13万立方米，创造了物资销售额1.8亿元，比上年增长287.64%；综合效益647万元，比上年增长767.64%；净利润247.67万元，比上年增长2995.88%这样良好的成绩。这样快的速度，这样大的步子，在公司历史上是从来没有过的。

正当储老板和他的同事们踌躇满志，准备在下半年进一步扩大经营规模、加快企业发展步伐、构成主导华东木材市场的基本态势时，市场行情陡变，一下从高峰跌落了低谷，机遇变成了危机。

54850立方米木材库存——上半年寸材寸金，下半年成

了一个重如泰山的包袱！

储老板风趣地说，当时，看到市场这样的大落，我们这些“木材人”一下子几乎都成了“木头人”！

是的，54850 立方米木材占用资金 5000 多万元。这么多资金周转一次要创造多少效益啊！现在全部成了死钱。

这还不算。

由于以往长年吃着计划饭，物资部门的企业自有流动资金都少得可怜，加上前几年又是市场疲软，不少企业刚刚扭转亏损，有的甚至还在吃着“亏损饭”。这就逼着这些企业从事经营只能靠银行输血——大幅度地贷款。

木材公司没有亏损，但自然既要吃“贷款饭”，又要吃“拆借饭”。在这 5000 多万元资金中本地银行的贷款达 3000 多万元，外引资金 1000 多万元，还欠进货单位 1000 多万元。

无论是贷款和拆借，月利率都在 1.5 分至 2.5 分之间。每月的利息支出就要达到七八十万元之巨。

企业的饭是自己煮的，企业的钱是自己赚的。储老板现在想的不是赚，而是能把这些库存销出去。只要销售一上去，即使亏点，也认了。

可是，销出去，谈何容易！

销售在短时间内不可能有什么起色！而到期或即将到期的借贷款却不能不还！

这个八月十五，决不是花好月圆的中秋佳节，而是关系到中央宏观调控能不能得到贯彻落实的大事。

昔日顾客盈门的木材公司，如今债主接踵而至！

钱！钱！钱！钱在何方？钱变成了木头，木头又何时能变成钱？

储老板再一次感受到：钱，不仅能使鬼推磨，而且关系一个企业的生死存亡！

更令储老板难以入眠的是有的职工人心开始浮动，战斗意志有些涣散。消极悲观，相互埋怨，工作推诿，甚至有人认为这完全是储老板的决策失误……

有人说，企业法定代表人的交椅是最好的。他们哪里知道这把交椅有时象针毡一样！“法人代表真难当啊！”

销路一死，资金一紧，人心一散，企业搁在沙滩上！

储老板披衣下床，推开窗户——风还在吼！雨还在下！，储老板又点燃一支香烟，在室内踱起了方步！

浓烈的烟雾，再一次呛醒了“迷迷糊糊”中的妻子……

“猝然临之而不惊，无故加之而不怒”——虽然烟雾与愁云常常笼罩家室，但一到公司，储老板又恢复了这种从容不迫的自信风度。

筏行险滩，企业就这样“死”了吗？

木材公司成立于1985年，自己当了七年老板，企业从几十万元资金起家，搞到1992年销售首超亿元，1993年上半年超过1.8亿，被誉为省木材行业四小龙之一，不知付出了多少汗水，经过多少起落，碰到过多少沙滩险阻，不都挺过来了，冲了过去吗？

储老板相信他的企业能够挺过来，冲过去！

“哀莫大于心死”！储老板深知个中道理，要重振企业，冲出困境，必须首先重振人心，重振斗志。

会议室里又缭绕起烟雾。随着烟雾的升腾，人们脸上的愁云在渐渐驱散。

“责任都是我的！我向公司全体职工表示歉意。”储老板没有预想到国家政策变化这么大、这么快！

“双木成林，三木为森！”储老板重提企业精神：团结、奉献、开拓、服务。

团结是核心的核心。公司干部职工团结得像一个人一样，就没有什么渡不过的难关。为此，储老板提出了“在宏观调控中再造机遇，在银根紧缩中再造血液，在以变应变中再造生机”的工作要求和口号，同时，把上半年“抓资源、创效益、上规模”的经营策略调整为“促销售、保效益、上规模”。并制订促销指标，分解到分管领导和部门。全公司每个月至少要完成6000立方米木材的销售任务。

任务是艰巨的，动力在压力中迸发！

上海龙华港。

木材公司在上海的大本营，也是木材公司搭船出海搞外贸的桥头堡，借库存材、借港生财的重要据点。公司80%以上的销售在这里实现。因而，现在也有80%的库存如山一样堆积在这里。

这里，储老板的身影出现得更多了。

他与这里的“常驻大使”——公司副经理陈集庆和业务骨干一道制订销售方案，选择进攻目标。

在公司每月6000立方米的销售任务中，这里占了4500立方米。储老板把指标分解到了每一个人，同时宣布了公司几条促销政策，即有奖促销：无论是谁，只要销一立方木材，就可得到五元奖励；亏本促销：实行让利不让市场的策略，对用材大户实行大幅度优惠，直至滴血赔本；上门推销：分苏

北、浙江、上海郊县三条线，分别由副经理带队上门推销，销掉了 5000 多立方米；服务促销：实行批零结合，大小生意结合，多少效益结合的原则，为用户提供咨询、预约登记，陪同看货，代送加工，代办运输等二十多种一条龙配套服务，对尺寸不足的包补，规格不符的包换，材料不好的包退。从而，牢固地占领了市场，打开了木材销路。

正当上海战场硝烟弥漫时，储老板又出现在广东黄浦港口。

木材不同于钢材，经营周期长，订货一般要提前二、三个月以至更长。在上半年货紧价扬时，为了落实下半年的资源，储老板已订了两船苏松，达 1.3 万立方米。如果市场不变，这可要卖大价钱。但是，有钱难买早知道。市场变了，合同不能变，两条船依然飘洋过海，按期到货。

这真是雪中送霜！

储老板的胃口再大，此时也“吃”不进来了！

怎么办？只有转让。

储老板天上来，地上去，终于找到一个吃得进去的“壮汉”。真够朋友，整船吃进 8000 立方米！虽然这船生意白做，还贴了一些，但是却抽出了资金。留得资金在，不怕没“材”来！

还有一船 5000 立方米，却没有再交上这个好运！整船不行，就化整为零。在广东黄浦港口，储老板把 5000 立方米木材直接分流给一批个体承包经营者。拿过来的是五、六张汇票，加起来 300 万元——总算完成了一个由零变整。

飞机在北京上空盘旋。

多少个晴空丽日的首都，现在却是浓云密布，看不见着陆的跑道。储老板脸色蜡黄，双目紧闭，坐在机舱里。

别看储老板身体魁梧，一副福相。然而，他却没有坐车坐飞机的命，有着晕舟车的生理反映，平时坐小车也总是一声不吭，坐飞机更是天旋地转。

自从市场一变，储老板出差更频繁。十天要有五天在外奔波，有一个月去了五次北京。这几天又是感冒，出发前发着 38℃ 的烧，但是“杨白劳”不是好当的，资金的组织，贷款的偿还，不比销售容易。全公司有几笔贷款在“8.15”之前到期，有几笔在“8.15”以后到期。别说做生意，成天接待债主，接讨债电话就令储老板头疼了。

为了再造血液，储老板呕尽了自己的心血。

在公司，他发动职工各显神通，谁引进，谁有奖；开展“为企业分忧，为生存解囊”活动，职工主动为企业筹集资金 350 万元。同时，还请求主管局的支持，借来了 650 万元。

但是，这些还远远不够。储老板只能运用“拆东墙补西墙”、“攀大树、借元宝”的战略，分别在上海有关单位拆借了 300 多万元。同时，向边缘地区拆借，向大单位求援。

飞机终于降到地面。然而，这里不是北京，而是沈阳——北京终因天气恶劣不能降落而改飞沈阳。

候机室里，储老板一等就是三小时。同去的业务科长陈全林买来了点心、方便面，可是储老板怎么也不想吃。

看着老板憔悴的面孔，陈全林不禁一阵阵心酸。

陈全林转业后一直在储老板手下搞业务，几年下来，他深知储老板脾性。工作起来，完全是部队作风。就说这次宏观调控后，储老板虽然还是那么豪爽，虽然从未叫过苦、喊过

怨，但了解他的人能理解他心中的苦楚。自己是老板，有苦只能往肚里咽。下班了，常常走不出办公室。吃饭了，往往要妻子打几次电话。至于家务，他总是风趣地说：“承包给妻子了！年终发奖金给她！”到了外边，储老板的生活也很艰苦，记得有一次在上海开会，人家吃“康师傅”，他们却跑了几里路找个小店喝粥；后来，思想解放了，也吃“中萃”之类。在储老板的带领下，公司所有领导及业务员出差期间生活都是一律从俭，常常是住在北京台湾饭店，吃着方便面，去找方便店——喝稀饭……

飞机又起飞了。随着气流的颠簸，陈全林都感到极度疲劳、眩晕。储老板吐得更厉害了，已用过好几位乘客的垃圾袋……

似乎与储老板成心作对。飞机到了北京，一阵盘旋后，仍然掉头再飞沈阳。……储老板是怎样走下舷梯的，自己也不知道。

第三天，他们终于来到北京。听了储老板“太空历险”的传奇，朋友们伸出了友谊的手。

第四天，储老板又飞到了边缘省份，在脑壳一阵阵胀痛中，签下借了贷合同。

1994年2月3日，春节即将来临。吴江市物资局物资工作会议召开。储老板被评为本系统“十佳奉献人物”，胸前的大红花，手中的荣誉证书，映照着储老板宽厚的面庞。储老板笑了，笑得更加爽朗！

人们从他的笑声中听到了他汗水的滴落，听到了他血液的奔腾！

数字可以说明一切——

1993年组织资金(包括贷款)15990万元;

1993年物资销售额2.47亿元,比上年增长134.9%;

1993年综合效益674万元,比上年增长144.2%;

1993年职工人均收入超过1万元,实现了年初的诺言。

心血没有白流。通过近半年的努力,实现了三个“再造”,也实现了“促销售,保效益,上规模”的基本构想。《中国物资报》以《吴江木材公司像条“龙”》为题报道了他们的成绩!

险滩闯过来了!

储老板认为,1993年下半年是吴江木材公司历史上最有意义的一年。“不在于我们做了多少生意,而在于我们在市场经济的大风大浪中经受了一次严峻的考验!我们企业承受住了!说明我们公司的领导班子是坚强的,干部职工是团结的,我们的企业是有活力和希望的!”

小龙飞腾。滕舂劈波。

储老板,你这朵祥云,去继续放光溢彩吧!

桃李不言 丰华润泽

——记总公司副总经理周泽华

少 多

很早就想写周泽华，每次都被他挡驾。这次专门采访他，他只讲别人，不讲自己，“巧妇难为无米之炊”。正面攻不下，只好打“外围”。“桃李不言，下自成蹊”。周泽华这不言的桃李，到底是怎样一个人呢？几经周折，原来他竟是那样丰华润泽。

十年“辅臣” 无怨无悔

不要翻《麻衣神相》，一看周泽华就是一副“福相”。一米七八的个头，魁梧中带着几分睿智。特别是他的姓名，竟然从三个伟人那里“拆借”而来。木材公司成立十年，他是元老，是功臣，然而他一直是副职。“水往低处流，人往高处走”，与他一起甚至在他后面进入物资系统的人员中，有不少已经坐上了“老板”的交椅，有的甚至官居要位，可他在副职的位置上，一坐十年，无怨无悔。有人认为，他太亏了，他摇摇头。有人认为他太没出息了，他笑一笑。有人认为他太老实了，他还是笑一笑。他有时对别人说：“我的事业在‘木材’，木材公司人好，环境好。我只要把我分管的摊子搞好，就不错了。个人的东西不去考虑。”十年来，木材公司的“老板”换了两轮，老周一一直在自己的位置上默默无闻，勤勤恳恳，当了十年配角。

两位“老板”都是从部队转业而来，对于木材业务开始不

太熟悉，而老周是根三十年的“老木头”，他从不拿架子，不仅在“老板”向他请教木材业务及征询决策意见时，总是慨然作答，而且，在碰到一些业务难题时，他都主动地尽其所知，坦诚相告。因而“老板”总是将他当作“老师”，一起共商企业大事，一起攻克经营难关。在企业内部一些重大问题的决策上，老周即使有不同意见，总是摆到桌面上，敢于发言，敢于争论，一旦形成决议，坚决执行，决不另搞一套。职工们说：“周经理为人正直，与人为善，从来不计较名利地位。他经常笑呵呵地引用一句歌词：与其‘熙熙攘攘争名利，何不开开心心交朋友’。周经理对木材公司的贡献是很大的。”老板们说：“木材公司的发展，老周立下了汗马功劳。”经理储祥云说得更爽快：“有关木材业务，我都是跟他学的，可惜至今还没交学费，有些问题今后还得向他请教。”

三十风雨 了知天命

江阴。长江之水奔流不息。1965年，年方二十的周泽华，从江阴南菁高中毕业，告别父母，独自一人，来到了吴江市木材公司的前身——吴江县综合公司长桥仓库，当了一名木材保管员。

太湖淼淼，水波滔滔。三十年来，周泽华喝着清纯的太湖水，将人生中最美好的岁月献给了木材事业，而今已经到了“知天命”的年龄。回首三十载风风雨雨，他由一名普通的保管员，逐步成长为供应站站长、副总经理，吃了三十年的“木头饭”，他的业务能力、经营韬略，象树木的年轮一样，一年年增长。在苏州木材行业里，被人们称为“木材通”。对于各种木材

的产地、质地、用途、性能等都了如指掌；对于国际、国内木材市场行情的变化、价格的起落，经营的走向都能有一个较好的把握；对于经营中的业务洽谈、合同签订、成本计算、利润预测都娴熟于心。1993年年初，木材市场尚未明显启动，但是老周预测，随着国民经济建设速度的加快，投资规模的扩大，木材的春天就要来临，他马上组织了一大批进口胶合板。货物一到，马上成为市场的紧俏商品，一下赚了50多万元净利，为经历了持续两年多市场疲软的木材公司鼓起了摆脱困境的勇气。

八千里路 追云逐月

改革开放以来，木材行业由计划经济逐步转入市场经济。吴江市木材公司，把企业的发展方向定到以市场为导向、以竞争求生存上，根据吴江资源销售两头在外，以及县级物资企业“船小难抗风浪”的特点，制定了背靠大树、发展联合、搭船出海的经营策略。周泽华分管资源组织。他把部、省级经营实力强、渠道广、资金足的一些大单位作为自己的主攻方向，他带着业务人员，来到一些大单位，刚开始时没水喝、没凳坐，人家觉得一个县级公司难以合作。老周并不气馁，他采取迂回绕道的做法，请其他大单位牵线搭桥、合伙经营，并经常拜访，联络感情，终于与他们建立了长期的、稳固的业务联系，不仅资源得到了保障，而且形成了较强的价格优势。时至今日，过去常去求他们合作经营的单位现在却走上门来，主动提出要共同组织资源，或请老周提供资源。

老周的开拓除了表现出一股韧劲外，还具有准确判断市

场行情的能力和一定的超前眼光,并具有敢冒风险,在风险中创造机遇和效益的胆识。1992年8月,有两个半船花旗松进口资源,价格高于当时市场价。由于市场仍未启动,别的单位不敢做。老周认为市场很快将有起色,毅然地吃了进来。10月货到,投放市场十分抢手,价格上扬。2.5万立方米一下子就赚了300万元。

在木材公司老周有过几回周游数国的经历,曾经到过俄罗斯、美国、新加坡、马来西亚等国家,他出去除了执行木材监装任务与考察外,还特别注意国际市场行情的变化,从多方面收集木材经营信息,一有生意随时拍板决策。前年他在马来西亚考察期间,主动要求到木材加工厂去转转,发现有一批柳安板材价廉质优,当时公司正在国内组织同样资源。他认为板材较之国内具有质量和价格上的优势,便马上拍板,签订协议并电话通知公司,结果这批板材在国内市场很是抢手。

“八千里路云和月”,老周作为木材公司的业务副经理,在市场的开拓和公司的发展上确实作出了不小的贡献,但是他始终认为这是公司集体领导的结果,自己只是做了应该做的事情。他说:“每一笔资源的进来,每一笔业务的成交,每一寸市场的开拓都要有资金作为强大的后盾,都要有销售工作的步步跟上,特别是离不开老储(经理)的全力支持。”

是的,这正是木材公司活力的标志,也是老周南来北往奋力开拓的一种原动力。

一番真情 难从头说

吴江人民医院。输液室。一位男孩正在输液,身边无人陪

伴。

他就是周泽华的独生儿子。这孩子从小孱弱，常常闹病，前不久感冒未愈，引起心肌炎，在医院住了几天，天天输液。前天，母亲出差去了南京。今天，父亲说要来陪他，可就在两小时以前，接到北京电话，有一批资源亟待洽谈，老周只好给儿子留下了一份遗憾，匆匆赶往上海，登机北去。

对于儿子来说，爸爸这样的行色匆匆，已不知是多少回了。爸爸出差了，妈妈又不在的时候，他只能跑到舅舅、姑姑家中去搭伙。

对儿子如此，对他母亲，老周又何尝不是如此呢！母亲八十多岁了，老周是个孝子，数年前他将母亲从江阴老家接来，本想让母亲过一个幸福、安定、享尽天伦之乐的晚年，然而，老周是一个事业心很强的人，干起工作来常常忘了家，忘了母亲，只能把对母亲的孝心和爱心集中到出差归来后的一天一次的探望上和从外地带回来的几盒土特产上。

老周何尝不想时时刻刻享受天伦之乐，尽到为人子、为人父的职责，但是为了木材公司的发展，他欠下了一笔永远也还不清的债。

老周欠下的债太多了，但最多的还是欠自己。笔者有幸，曾与老周一同公差北京，享受了台湾饭店三星级的“洋荤”。打开提包，我们居然不约而同地拿出了黄连素、玛丁琳，原来我们同病相“连”，他也有肠胃病，动不动就要拉肚子，晚上睡觉都要严密封锁肚皮这“一方天地”。

寒碜的是除了跟老周到过一次香港美食城，吃过两碗皮蛋粥以外，我们的早点、晚餐都是钻小巷、访小店、喝稀饭、吃便餐。

抖落下这些事，决不是埋怨老周“招待”不周，而是说我从这里看到了老周对事业的执著，对生活的马虎，也看到了木材公司领导与职工勤俭办事业，艰苦奋斗的良好作风。别人也告诉我们，出差途中，打开老周的旅行包，经常可以找到一只电热杯，这是老周在外边自己烧饭煮东西吃的炊具。他的胃有病，血脂也高，药要经常带，电热杯也要经常带。

但是，这些老周从来不说。在他看来，干事业除了要有拼劲以外，还要有牺牲的精神。我们是搞木材的，木材从生长出来，就给人们遮阴，就给人们绿色，长大了，等着砍伐。去当枕木，去当栋梁，即使锯屑刨花也要化作温暖送给人类。我们就是要当这样的木材！

他闯“上海滩”

——记总公司副总经理陈集庆

祝兆平

那是一个略微发胖的中年人，他明明知道我是来采访他的，却没有一点激动。他坐在我的对面，只是慢条斯理的抽出两支香烟，将其中的一支递给我，算是对我表示欢迎了。从他沉稳的举止中可以看出，他是一个不善言谈而又富有经验的人。

初春时节，一束斜射的阳光从窗外透过来，照在我们的办公桌上，我们相视无语，默默地抽着烟，仿佛大家都在想，该从哪里讲起呢？

总经理储祥云曾这样向我介绍陈集庆：这是一个任劳任怨、忠诚老实、一丝不苟、脚踏实地的人。

公司党支部副书记宋汉庆则给我讲了许多关于陈集庆的故事。

假如你有空的话，可以到地处龙华的吴江木材总公司上海办事处去看一看，马上就会发现，这里总是整日价宾客满座，有从东北来的，有从浙江来的，当然更多的是上海本市的客户，而陈集庆又是最忙的人，他不仅在上海日夜忙个不停，而且就是每星期回到吴江的一两天里也总不得空闲，比如，眼下就在他的办公室我采访他的个把小时里，找他的电话铃就响了好几次，其中有从北京打来的，也有从江西和福建打来的，还有从上海等地打来的，他说那些电话都是他的客户打来

的,有问帐号的,有订购木材的,也有谈业务的。就从这些目睹的现象中,我感到了他们公司兴旺发达的景象,也感到了老陈在外业务的繁忙和信誉的可靠。

由于他忠厚老实,在长期频繁的业务交往中,博得了许多客户的信任和好评,也为公司取得了信誉。在现在的生意场上,有些人做生意喜欢花言巧语,弄虚作假,他却讲究实实在在,坚持信誉第一,比如客户向他预订了一批木材,也谈定了价格,但等到木材运到时,木材市场的价格上升了,他还是信守合同,仍然按照原来谈定的价格卖给客户,反过来,假如预订时的价格到货来时下跌了,他却按照木材市场下跌的价格供给客户,因此,他的客户就愈来愈多,有的慢慢就发展成老朋友老客户,每年都向吴江公司订购大量的木材。去年,淞江木材公司订了三千立方米,上海闵行区木材公司订了五千立方米木材。于是,吴江市木材总公司上海办事处很快在木材行业中声誉鹊起,许多客户纷纷慕名而来,销售面已从浙江沿海一带发展到长江下游地区的许多客户,去年一年的营业额竟超过了两个亿。

陈集庆则是这样介绍自己的经营经验的:做木材生意,除了货源、资金,市场也是一个大的方面,吴江市场毕竟不大,而能在上海打开市场,站稳脚跟,那么就不愁经济效益了,但怎么才能在上海打开局面呢?我们有充足的货源,有较便宜的价格,再有配套的服务措施,是完全有竞争能力的,关键在于如何把公司的信誉打出去。他说,信誉就是要说到做到,这是要靠在长期的业务交往中踏踏实实做出来的,假如搞花言巧语一套,可能会有偶然一次两次得手,但从长远看则是愚蠢的行为。他说他在经营中奉行以诚相待,信誉至上的原则。他的这

一观点令我想起一位美国著名企业家说过的“信誉是企业生命”的话来，真是英雄所见略同。

保证质量和服务周到其实是一种讲信誉的表现，比如每次有客户到黄浦江去看货，公司总是派人陪去看货，帮助客户代办运输，如果客户收到货后发现发现有缺损或质量问题，老陈总是尽量妥善处理好。去年，一家公司向他们购买了三千立方米的木材，谁知货送去后，发现这批木材在材积立方上有短缺，陈集庆马上带人来来回回去查看了三次，并且重新一根根量过，最后实事求是的向客户作了补充，客户很是满意，连连称赞吴江木材公司讲信誉。

他的吃苦耐劳精神也是在公司有名的，他长期在沪工作，说是每星期回吴江一趟，但实际上他回了吴江也没法休息，比如他今天回来，白天接受记者采访，晚上还有两批远道而来的客户要接待，明天还要与这两批客户谈业务，后天就得赶到上海去上班，真是很难分清他回吴江是来休息的还是来工作的。早先几年，他主要是组织货源和调运、发送，足迹几乎遍布江西、福建、东北三省的中国各木材基地和北京、上海、南京、宝鸡等各大木材公司以及有关公司。还有接卸货物必须有人监督，原来都是委托别人进行的，但为了节省资金，他决定由公司自己派人进行，那是很苦很累的事，1992年初秋的台风季节，进了一大货轮的上万立方木材，整个接卸花了三天三夜，陈集庆带头值班，硬是三天三夜没有合眼，因为一根长12米的木材就是两个立方米，吊装时先要丢在江里，而黄浦江的水流是很急的，不及时扎好，一不留心就会有木头被水流冲走。三天三夜，不仅没有漂走一根木材，而且为公司省下了一大笔费用。后来，坚持卸船值班就形成了制度。前些年他常年在外

奔波,最多时一年有二百几十天出差在外,1991年,他唯一的亲人,把他从小一手养大的九十多岁的奶奶病危时,他正好出差在外,等到他拿着急电赶回家时,奶奶已经去了。就是这个奶奶,在他小时候,一口饭、一口菜的在苦水中给他温暖给他爱,将他拉扯成人,并且在经济极端困难的情况下,节衣缩食,将他送到苏州农校读书,总希望他将来读了书能有出息。现在,这个孝顺的孙子果然有出息了,但培养他的奶奶却去了。想到这里,从来感情不太外露的他伤心痛苦得几乎晕了过去,他只好用眼泪来表露自己对奶奶的无限深情。

陈集庆在业务上的精明也是大家一致公认的。公司的业务主要是接港、调度仓库码头和销售,接港手续极为繁琐,从报关到商检、动植物检疫、港务,一直到进仓库,原来因为环节不太熟悉,每道手续都是委托别人进行的,陈集庆为了替公司节约费用,决定逐步由自己来办。1992年2月,一艘从俄罗斯来的货轮运来了5500立方米木材,港务方面同意了大轮直接靠码头卸货,一下子就为公司节省了开支十几万元。

他不仅在业务中,而且在生活中也千方百计为公司节省每一分钱,提倡一种艰苦朴素的优良传统和崇尚一种廉洁奉公的品德。前几年,他们在上海没有专门的办公地方,去上海接港,也不住宾馆,而是住在上海东风木材厂的宿舍,吃饭也不上馆子,而是自己做饭吃。有时为客户发货晚了,客户请他们吃饭,他也总是婉言谢绝,宁可回去自己烧了吃。这样一年下来,就为公司节省下了一笔不小的开支。

拖欠三角债几乎是一个令所有的公司头痛的问题,而木材经营行业在这方面的情况尤为严重,但由于陈集庆领导的上海办事处坚持健全的规章制度和财务手续,在业务交往中

严格按规章制度和财务制度办，平时防微杜渐，一旦发现问题就及时采取有效措施予以解决。因此，多年来，上海办事处在与客户的业务交往中，基本上做到没有拖欠三角债的情况发生，在这方面，成为全国木材经营行业中的佼佼者。

可以说，陈集庆是木材公司的一个“秀才”。六十年代从苏州农校毕业后，当了十年的民办教师，为什么后来他会到木材公司去，那是因为他曾经在县文教局负责过校办工厂，由于加工课桌椅，需要出去联系木材，于是老早就跑遍了全国各林区：黑龙江大小兴安岭林区、吉林长白山林区、江西赣南林区、福建永安林区、内蒙呼伦贝尔林区，与北京木材进出口总公司也早就有联系，经营木材可以说是一个行家，他不仅业务精明，经验丰富，而且善于培养新人，在上海的十几个业务员中，有些是新手，对木材经销方面的业务知识根本不懂，老陈总是耐心和善地给予指导，有时，出了一点差错，他也不轻易训斥，如账务方面，他手把手的辅导他们，一次不行二次，二次不行三次，直到熟练掌握为止，有时辅导到深夜也从不发火。现在，办事处的每个小伙子基本上都能独立工作。公司领导评论上海办事处的年轻人业务能力提高得快，主要是因为老陈身教重于言教的结果。

“上海滩”是一个市场经济比较发达的地方，各种思潮和形形色色的观点也同样影响着吴江木材总公司上海办事处的年轻的业务员们，针对这种情况，陈集庆一方面抓紧对职工的思想 and 纪律教育，严格按局里制订的各项规章制度抓管理，首先从自己做起，比如，提倡廉洁奉公、勤恳工作，坚决禁止接受客户请客送礼及搞回扣之类，由于木材的价格是随市场浮动的，因此木材紧张时，时常有人上门来求他要货，请客送礼，

许以高额回扣的都有，木材滞销时，又常有人找上门来，请他帮助推销，只要价格稍往上提一点，他就可以得到大笔的回扣，但他都是一口回绝，他决不接受回扣之类诱惑，同时自己也不搞歪门邪道，他坚持要以优质优价优服务来赢得自己对客户的信誉。另一方面从生活上照顾好他们，让他们安心在沪工作，引导他们把精力集中在钻研业务上。由于他的以身作则，办事处全体职工团结奋斗，一心扑在业务上，几年来，从未发生过有人违法乱纪或犯错误的事件和工作上的重大差错。他领导的上海办事处以每年翻番的经济效益赢得了总公司的好评，他个人已连续七年被市里评为供销先进工作者，入党两年来，又连续两年被评为优秀党员。

谈起他对事业对生活的看法，他说：我是农民的儿子，从小吃过许多苦，能有今天这样一份事业一份生活是非常不易的。因此自己很珍惜，总觉得只有把工作做好才对得起国家和培养自己成长的领导，当然还有自己的良心。

那是一种很朴素的感情，既有知足常乐的一面，也有发奋进取的一面，但唯其朴素才真实才感人，才是一个真正意义上的人。

前面是个天

——记总公司副总经理汪建元

老 鸽

不知道可不可以这样说，汪建元是吴江木材总公司领导层中一位过去与木材交道打得不多的副总经理。这给采写增加了难度。

而且，这位汪副总曾因工作需要而调进调出，真正在木材公司服务的时间也是短得可以。那么，如何来写好这个人物呢？真让笔者颇费心机。

可是在采访过程中，尤其是在对汪副总本人的采访中，笔者从他身上发现了一些较为独特的东西，那也正是能够反映出一个大步发展的企业所具备的某种精神的。

汪建元与木材公司的大部分经理一样，都是行伍出身。军队的大熔炉，将他们由乳臭未干的毛孩子锻炼成一个个铮铮铁汉。他们的身上，没有懒散和懈怠，有的是雷厉风行和刚强坚毅。汪建元在安徽含山当兵，干的是司号员。如果作一个并不太恰当的比喻，司号员就像是绿色军营里一只报晓的公鸡。战友们每天都在他准时无误的号声中醒来，出操、训练、投入各种紧张的工程施工。近六年的军旅生涯，两千余个晨昏，汪建元总是起得最早，睡得最晚。总是他第一个看红日喷薄东升，又最后一个把夜露关在门外。冰天雪地风雨雷电也毫无例外。这段生活铸定了汪建元遵时守刻的工作作风。在部队，他还曾兼任过通讯员、文书和勤务员，这些，又给他的外表添上

了一点文弱之气。

从部队回到地方，汪建元的军人作风并没有改变。在采访中，笔者问汪建元：“您在临近复员的时候，有没有打算好到地方上干什么？选择什么工作呢？”汪建元笑了，说：“没想。当时觉得回来以后随便干点什么都好。”他当然没有想到他回地方以后进了企业。1978年3月，当时的吴江木材公司还没有独立出来，仍属吴江燃料化工建筑材料公司。汪建元进公司后被分配为跑外勤。当年的外勤人员的地位，也就是为社会接受的程度，是远不如今天的。今日“开拓大市场，搞活大流通”的观念深入人心，而当年，计划经济在我国仍占有主导地位。因此当二十七岁的汪建元首次脱下军装远征太原催调煤炭，他所跨出的第一步，究竟走得怎样，今天他是几乎要淡忘了。1980年3月，他又受命到当时的燃料化工建筑材料公司分管煤炭销售业务。两年多的时间一晃就过去了，这两年中，他对全县各地的用煤情况进行了深入的调查，哪个地方的工业用煤情况如何，民用煤需求量如何，他都了解得一清二楚。干这份工作，他是那么踏踏实实，就像他在部队吹起床号、吹出操号开饭号施工号熄灯号一样，虽没有创新和变化，却是一丝不苟的。

1983年，汪建元调到公司办公室工作。

1985年，木材公司从原先的燃料化工建筑材料公司中分化出来，成立了独立的吴江木材公司。汪建元被任命为人秘科副科长。

1987年，他被任命为吴江木材公司的副经理。

1990年3月，他被调到吴江物资大厦管委会办公室任主任。

今年1月，他终于又回到了木材公司。

这是汪建元的履历。从部队回到地方这短短的几年，他兜了一个圈子，又回到木材公司来了。

笔者采访时问，对他来说，人生之路走到不惑之年，回首以往，自己认为哪段时光比较起来是最为充实的？他并没有直接回答这个问题，只是眉头很精神地一扬说：“我还是最爱我现在工作的木材公司。我觉得在企业干最好，因为企业是最能锻炼人的。我以前也搞过行政工作，觉得并不太适合自己。我并不是说行政工作不好，只是从自己的特点出发，认为四平八稳的生活常常让人觉得日子过于平庸了。我所以觉得企业好，是因为搞经营总有风险。大风大浪中磨炼，才觉得人生比较充实。我虽然在部队干过多年，但比起老一辈来，生活要舒适得多，因此就更更要多多锻炼自己。我总以为只有在有风险的工作中才能显出英雄本色。”接着他又笑了笑说：“话是这么说，其实我这个人还是比较保守的。我也总嫌自己太保守了。”

今天他又回到了木材公司，一个他比较热爱的企业，我想他是会有许多抱负的吧。在吴江木材总公司，汪副总具体分管的是多种经营这一块。

应该说，在整个物资系统，木材经营确实存在着一些危机的。受国内国际森林资源匮乏的影响，以及国家宏观调控等因素的制约，木材生意越做越难。这似乎也是无可回避的矛盾。针对这种情况，吴江木材总公司正努力尝试多种经营，进行这方面的探索。因此汪副总肩上的这副担子似也不轻。一切还只是开始，一切都还在起步的阶段。汪副总告诉笔者，他们目前的多种经营，还处在进行多种尝试的阶段。目前所搞的，大致有两大块，一是公司贸易部，除了木材外，其他什么都

做；二是搞钢模板租赁公司及棉纺织品经营。

对于多种经营，汪副总这么说：木材公司，主业无疑还是木材。多种经营，只是对木材经营的一种辅助和补充。公司经营的成败，终究还是取决于木材。木材搞好了，可以有资金用以开拓。当然多种经营的调节作用，也不可低估。在木材经营暂时处于不利的时候，就可以用多种经营来辅助。它们的关系是相辅相承的，但关键还是在木材经营。木材搞好了，就能进入一种良性循环。不过，木材这个行当真的是千变万化的，形势好起来好，低落下来也是很让人穷于应付的。所以公司对多种经营也是寄予厚望，这就使我感到压力颇大。

谈话间，我觉得汪副总还是对公司的前景、对多种经营的前景充满了信心的。采访间，我们聊了许多彼此对人生对生活的看法和理解。他给我的印象，是一个不爱说空话假话和大话的人，他喜欢做实实在在的事，过实实在在的生活。笔者曾戏称要为他看看相预测一下未来，他婉拒了。他说：“自己的命运掌握在自己的手中。”

汪副总对自己公司的信心，主要来自于对总经理储祥云的信心。他觉得木材公司有今天这样的成就，储总起了决定性的作用。谈到储总，他认为那是一个豪爽大度而又善于用人的人。并且无论在何种境地他都始终能以乐观处世。汪副总对他们主帅的这种个性表示出十分的赞赏。

峰回路转，汪建元大半生的路，又走回到木材上，他感到日子很有滋味。平实的人生，也是生活所赐予的一份礼物。汪副总的人生画卷，在他的不惑之年似乎还刚刚展开。他完全有理由对前途充满信心，他也必须对未来信心百倍。他是一个崇尚脚踏实地、决心掌握自己命运的人。他对方兴未艾的事业，

对木材公司的明天，想得最多的不是他自己。采访即将结束的时候，汪副总说：木材公司有这么好的发展，有一个好的一把手，有这些能干的同行，他甘当配角，并且要努力当好配角。

听了他朴实的话，笔者想到了舞台上精采的戏剧。无论是主角还是配角，无论是生旦丑末净，他们都在为了一出共同的戏剧而努力地演出。人生不也是一出壮丽的戏剧么？愿意为之付出毕生精力的事业，不也是一出可歌可泣的戏么？所有的配角和主角，不都在完成着剧中旁人不可替代的任务么？不都在体味着生活和成功的欢乐，承担起失败和挫折带来的苦涩，体味着人生的酸甜苦辣么？

一切都还只是开始，未来也就令人神往。

此心可托

——记总公司党支部副书记宋汉庆

徐 静

到木材总公司采访，第一个接待我们的就是这个公司的党支部副书记宋汉庆。

宋汉庆今年四十四岁，虽然年过不惑，但并未发福，标准的中国人身材，很匀称；标准的男人皮肤，黑里透红；不大不小的眼睛，也属标准系列，颇为有神。如果把生产、经营比为硬件，那么宋汉庆当是抓软件的了。也许是职业关系，他有着良好的气质和涵养——言语不多，为人谦和，忙碌而又扎实，干练而又稳健。直觉告诉我，此人可信，此心可托。

平常的心

开始听人叫他“汉庆，不知怎地我突然想起张学良，这位少帅的字也叫“汉卿”。“汉庆”与“汉卿”，音同字不同，然而更不同的是汉庆没有汉卿的传奇经历，也没有当到“少帅”，党支部副书记也才当一年多。虽然都穿过戎装，但汉卿当过犯人，而汉庆却是看过犯人。1976年告别部队，摘下“战士支委”、“代理排长”的冠带，复员后到木材公司的平望木材加工厂当一名机修工，不久当了副厂长、厂长。1989年调到公司当上了人秘科长。在物资流通企业干过的人都知道人秘科长是

个什么角色。除了干“人事”与“秘书”两项职责外，一直管到公司内部的吃喝拉撒。于是，老宋这个科长，就成了公司内部的大总管，别人不管他都管的不管部长。什么人事工作，什么秘书工作，什么劳动工资，什么安全保卫，什么车辆调动，什么后勤保障；客人来了要接待，机关下来要汇报；报表要填，材料要写，电话要接；弄不好，闲话要听，闲气要受。上班忙到下班，一天下来，还不知干了些什么。物资系统是很讲“攒硬货”的，出一趟差，做一笔生意，赚回多少钞票，阿拉伯数字一攒，掷地有声。而内当家，打杂差，却是一项吃力不少、辛苦很多的颇为琐碎的工作，要说“政绩”是很难的。但是，宋汉庆不计较这些，他总是带着一颗平常心面对每一项平常工作，做好每一项平常工作。他把企业内部管理得井井有条，各个科室之间协调得井然有序。在吴江物资系统，木材公司的内部管理一直是比较规范的，是大家公认的。但老宋却谦虚地说，“我们是按经理要求，按企业升级的标准，做了一些具体工作。”但是，工作越具体、越平凡，往往越是难做。

木材总公司现在的确是制度齐全、台帐齐全、档案齐全。宋汉庆建立起来的“传统”，现在又传到他的“接班人”，现任办公室副主任吕彩萍手中。我们来到办公室，发现她正在认真地填写台帐，原来是木材总公司今年又被市里授予计划生育达标单位，这样的台帐有十本之多，翻开一看，每项工作都有头有尾，每项荣誉都记录在案。小吕说这是跟老宋学的。是的，在老宋负责人秘科期间，人秘科曾被主管局评为先进科室，分管的几项工作都争得了荣誉。以1992、1993年为例，就有吴江市卫生先进单位、综合治理松陵地区先进集体、安全生产先进单位、通讯报道优胜单位等等，老宋这个内当家是当得不错

的。

驿动的心

1993年1月，宋汉庆当上了木材公司党支部副书记，负责企业党务和思想政治工作。

但是，你不要以为宋汉庆是从现在才开始涉足副书记的工作领域。企业内部的事，有时候是很难截然分清工作界限的。老板兼党支部书记，但是业务经营关系到企业的兴衰和八十名职工的衣食住行，老板的心思精力自然有所倾斜。于是，宋汉庆还在当人秘科长期间就根据老板的意图，履行起无冕书记的职责。

木材公司是木材专营单位，搞的是大流通、大买卖，内部机构多，布点范围广，人员分散，出差频繁，大多数业务人员每年二百五十天南来北往。无疑，这为这个副书记的工作带来了很大的难度。宋汉庆根据企业的特点，采取了“化整为零”、“见缝插针”等方法进行思想政治教育，分点分片和利用星期一领导及骨干碰头会，传达公司及上级会议精神，组织学习授课，购买像带、磁带，进行巡回电化教学；利用外勤人员回来报帐之机了解他们的思想情况，布置学习内容，要求十六名党员每月书面或口头汇报工作、学习和思想，对于长期驻外人员则按期寄给他们学习材料。

在抓特点的同时，宋汉庆从这几年的实践中，积累了几方面的思想政治工作经验。比如，在教育的内容上，突出以奉献为主要内容的教育，培养职工主人翁思想，致力于提高职工素质。比如，在教育的方法上，注重抓结合。万条江河汇大海，种

种学习教育等都要落实到企业来，一项项去贯彻，时间、人员都不可能保证，相互结合、相互贯穿，便能解决这些问题。又比如抓典型，老宋根据党支部的决定，认真抓好党员和中层干部两支队伍建设，培养他们的先锋、骨干作用。在此基础上，树立起典型，用榜样来启发、教育其他人。在典型宣传中，除了通过会议外，还通过黑板报、现身说法，以及《吴江物资》报道等形式，老宋认为，企业的党务工作、思想政治工作的确难度很大，但只要用心去做，有所追求也挺有弄头。

如果说“大呼隆”的学习教育还不算太难的话，那么，碰到一些牵涉职工个人利益的棘手问题，可不是学几篇文章，看几盘录像就能解决的。在这个时候，宋汉庆要唱红脸则唱红脸，要唱白脸则唱白脸，老宋想企业什么层次的人都有，什么麻烦的事都有，自己能“挡掉”了，就不要分散老板的精力。

对于这些问题，我给老宋总结一下，大概有三条：第一是平等加平静，就是不以领导自居，能和别人平等相待，心平气和地听人讲话，很少讲什么大道理，常常站到对方的立场，作设身处地的想，把话说到他的心里。能办的给办，不能办的给原因。去年，公司实行工资制度改革，平望、松陵两个供应站的四、五名青年职工，认为岗位工资太低了，相约来到公司，老宋接待了他们。尽管他们有点激动，但老宋始终面带微笑，给他们让座、递烟、倒茶，认真听完他们的意见、要求。然后，老宋承认他们希望多几个工资的想法没有错，但是，公司是经过统一衡量的，接着把上级的标准，以及群众评议的结果都给他们看，让他们自己打分、自己定级，几名职工一看，公司确实没有亏待他们，有的人岗位比他们苦，还和他们一样甚至更低，便取得了理解，高高兴兴地回去了。

老宋的第二条就是工作做在前头。去年公司新购几套住房,但是房少人多。有人找到老宋说:“如果分得我不满意,我就住到你家中去!”老宋和经理一商量,决定把工作做在前头,找每个人谈一次话。结果老宋整整找了二十五个人,了解了他们的要求,提出了公司的难处。分房时经过职代会讨论,大家没有任何意见。

以身作则,见困难就上,见荣誉就让,大概是宋汉庆的第三条法宝。老宋认为,政工干部不以身作则,办法再多,水平再高,也说话不响。是的,这些年来,老宋是见荣誉就让。以致我们想找出他几个先进工作者,优秀党员之类的荣誉证书,奖状也找不到,找到的却是《吴江物资》的一条消息《宋汉庆被市政府评为抗洪抢险先进个人》,原来,这几年宋汉庆一直参加市政府统一组织的物资系统的抢险队,并当了队长。这条消息就是他在1991年特大洪水中带领七名同志在堤坝上奋战数昼夜的记录。

“曾经以为我的家是一张张票根,撕开后,展开旅程,投入另外一个陌生……”,这是流行歌曲《驿动的心》里的几句歌词。对于老宋来讲,从部队到地方,从机修工到厂长,从厂长到人秘科长,从人秘科长到党支部副书记,每一段“旅程”都是一个新的“陌生”,但是老宋这颗“驿动的心”,对于每一个“陌生”都是非常“投入”,非常“进取”的。用他自己的话来说:“在企业有‘中心’、‘核心’之说,我们不管那些,只管一心一意把企业搞上去,因而每项工作都用心去做,干一行爱一行,钻一行,干好一行,有投入必有产出,有追求必有成果。木材公司的党务工作和思想政治工作,多年来一直比较好。1992年,被市直机关评为先进党支部和两年一评的吴江市文明单位。”

火热的心

数年前的一天，老宋接到平望一名职工的电话，请老宋帮他们解决家庭矛盾。老宋马上来到平望，原来是他的妻子认为“性格不合”要打离婚，并且已经列好了财产分配清单。老宋了解情况后，便苦口婆心地做了许多说服工作，又来到女方单位，找到女方亲戚，共同开展工作，终于使破镜重圆。

像这样的“婆婆妈妈”的事，老宋经常碰到，职工们认为老宋是他们的贴心人。而老宋总是以一副火热的心肠、火热的情义为职工排忧解难。老宋说：“他除了副书记以外，还是工会副主席，这样做也是份内的事。”

是的，这样的份内事，老宋干得太多了。

职工生病了，老宋马上来到他的床头，带来慰问品，也带来了公司领导的问候。

外勤出差了，家中没了液化气，老宋常常和办公室的小伙子一起把钢瓶抬到楼上，屋内。

职工生活有困难了，老宋常常送来钞票，带来了公司老板的关心。

逢年过节了，出差的同志不在家，他把年货一一送到他们的家中。

……

这几年，木材公司的职工福利搞得不错，工会共青团工作也很活跃，老宋都倾注了一份心血。就谈那一年一次的职工集体渡假吧，在物资系统也是不多见的。去年，他们八十名职工分五批到北京旅游渡假，老宋都把他們组织得井井有条。

在我们采访期间，发现平时温文尔雅的宋汉庆居然能歌善舞。我们不由得发出几分惊奇。老宋说，其实他原来不会跳不会唱，但是为了适应现代青年的要求，和他们“打成一片”，他也不得不“下海”了。据了解，木材公司是一个能歌善舞的集体，不仅青年职工积极性高，而且老板们也十分活跃，储老板、宋汉庆的舞姿绝对不在末流。然而，他们都是刚学没两年，用他们的话说是为了和青年交朋友，把青年的心、劲凝聚到一起，以致我们在采访期间也享受了“歌舞”之娱。

歌舞，只是一个方面。木材公司的企业文化一直是搞得挺活跃的。这么说吧，凡是局系统组织卡拉OK、知识竞赛、演讲、体育比赛之类，木材公司准能捧个奖回来。这里自然少不了老宋的功劳。但是，老宋却说都是老板的支持。我们只要有设想、计划，老板总是同意的，而且给予经费上的保障。

企业文化的繁荣，必然带来企业人际关系的和谐，职工与职工的心贴紧了，职工与老宋的心亦贴紧了。

对于职工，对于青年来说，老宋是他们的贴心人，他们有话往往找老宋说，有困难往往找老宋帮忙。对于离退休职工，老宋也没有拉下他们。

离退休职工有什么困难，他们也是找老宋。老宋也总会给他们帮助。逢年过节，东西送到门口，生病住院，同样问长问短，每年重阳节，都要把他们请回公司，把公司一年的发展告诉他们，一起热热闹闹吃顿饭。退休职工金培基胃病很重，家住黎里大联村，交通不便，要从镇上步行一个多小时方能到达。1993年他就去看望三次。最后一次是大年二十七，天下着雨，道路泥泞，老宋一手打伞，一手提着慰问品步行两小时才到金培基家，当老金及其家人接到一千元钱和桂圆、生命口服

液等慰问品时，激动得流出眼泪说：“我们这里退休工人也有，但像我们受到这样的关怀是不多的。”

除了在物质上给予帮助外，给退休职工解除后顾之忧也是木材公司的一个特点和老宋工作的一个内容。木材公司是个老公司，有十名退休职工。对于那些身在农村的，公司总要把他们的子女安排就业，能顶替的顶替，能借用的借用。就在我们采访期间，老宋又去了一趟盛泽。把一名患有严重哮喘等疾病的病退工人的儿子从盛泽借到平望公司，以就近照顾其父母……

老宋就是这样，把自己的一颗心奉献给每一个职工。但是老宋始终认为“这是老板的功劳，木材公司之所以有这样的人际关系，到处充满着温暖和相互关怀，主要是老板一直把职工放在心上，就以对退休工人的关怀来说，老板认为谁都会退休，关心他们，实际上是在造就在职职工的凝聚力，我只是做了一些具体工作，把储经理的意图化为具体行动。职工信任我，其实是老板心肠热，我是沾了老板的光。”

老梅苍劲

——记总公司总经理助理梅辅鑫

朱文颖

这绝不是个平庸之辈。

也不知道为什么，一见到梅辅鑫，首先进入角色的却是我，也许人与人之间，冥冥中存在着一种相识、相知的渊源，我直觉地感到眼前的这个人，这个还未曾交谈过几句的梅辅鑫，是那种有着很强内聚力的人，这不会是一个坐在办公室里，因为各种规章和层层关卡犹豫退缩、停滞不前的人，换句更实在一些的话，这个人有个性，棱角一定是分明的，面对工作中勇气、冒险与安逸的选择，这个人会毫不犹豫地选择勇气，选择冒险。或许也正因为这种先入为主的感受，我与梅辅鑫的谈话，进行得流畅，而又同样充满了个性。

梅辅鑫是搞财务的，1988年调入吴江市木材总公司，这以前，在商业、供销、物资各部门都工作过，都是财务上的一把手，名副其实的老财务。1992年10月开始就任经理助理，仍然分管财务并且以组织资金为主。财务这项工作，有些人的心目中，可能还是那种循规蹈矩帐房先生的形象，但实际上，在市场经济进入实质性阶段、国家又严格控制信贷总规模的情况下，梅辅鑫坐在木材公司财务主管的位子上，其体会恐怕只能用这样的字来概括：难，难上加累。

资金，对于一个企业，就如同人体中不断循环流动的血液，而木材行业，又具有它的特殊性：资金每个季度才能周转

一次。因为进货、预付定金、货到港，然后接卸、验收，直到销售，这个周转期大致三个月内才能完成。木材公司的自有资金，加起来只有几十万元，几乎每做一笔生意，都要通过银行贷款，而让我们来看一下去年公司的营业额：2.47亿元，多么庞大的差距！可想而知，资金，对于这个公司的重要性！更可想而知，这个光荣而艰巨的任务当然落到了作为公司财务负责人的梅辅鑫的肩上，为了筹集到、并且运转好这些保证公司规模经营的资金，他费尽了心血，经受了无数的艰辛和委曲。然而，梅辅鑫无疑是财务领域的一个成功者，成绩是放在那里，一目了然的，财务科那许多奖状、达标合格证书，是我看到的；梅辅鑫在资金的内部调度、回笼上卓有成效，与吴江以及外地的金融界，保持着密切的关系，能够及时组织到资金，并且按时按量归还，有着很好的信誉，这是我了解到的，那么，是梅辅鑫有回天之力，有通天的法术吗？我相信，相对于一切的成功，这些成功后面的种种，为成功而付出的代价，走过的曲折，这一切的过程是更能说明问题的，比如说，表现了一个人，或者体现了某种信念与价值。

有人说个性强的人容易吃亏，但在梅辅鑫的身上，我觉得有一句话更能说明问题，那就是：有理必服人。个性强在一个理上，天下就没有办不成的事。1992年，梅辅鑫负责公司应收货款的资金催讨工作。业务是坐着放债，财务则是跪着讨债，而梅辅鑫就是那个专门讨债的人，放债容易讨债就难了。那些日子，梅辅鑫一年最多出差一百三十多天，从几百元、几千元到上万元，讨债鬼就做讨债鬼，盯住讨，讨出了名，别人避你、躲你、给你脸色看，你脸皮薄行吗？要面子行吗？梅辅鑫就是得理不饶人，硬是一年为公司讨回了几十万资金。

那是一个冰天雪地的日子，某地连降五天大雪，梅辅鑫与业务科长吴文娟踏着没脚的积雪去某地木材公司讨债，谁知第二天一早，突然听说该公司宣布，公司领导班子改组，老领导退出，新领导上任。虽然热情如常，问长问短，就是绝口不提还债的事，急得梅辅鑫象热锅上的蚂蚁，你们拖得起，我们可拖不起啊，于是盯住老领导讨个说法。老领导终于开口了，说已经有新领导了，这件事情应该新领导来解决。这不是存心耍赖帐吗？你经手的事情，你不解决，谁来解决？梅辅鑫的倔劲上来了，硬是咬住不放松，坚决要求他了清那笔债。窗外大雪纷飞，天与地，整个是白茫茫、灰沉沉的一片，机场封住了，交通堵塞了，身在天寒地冻的异乡，为了什么？为名还是为利？梅辅鑫为的，无非是一种极为朴素的责任感，一种天性中对于工作、对于事业的执着。最后，雪霁天晴，梅辅鑫他们理占了上风，钱讨回来了。受的委屈、花的精力、经历的辛苦，而这些辛酸苦辣，在梅辅鑫的工作生涯里，已经是无法计算的了。

另一回讨债就有点戏剧性了，那是1992年的事，无锡某单位欠了公司的资金，有一回去讨债，那个经理故意避而不见，但正巧被梅辅鑫他们在街上碰到，就逮住问他要钱，直到他作出归还计划，落实了归还期才放他过门。但这种“扬眉吐气”的事情毕竟很少，有时候出去讨债，连板凳都不给坐，口渴之极，喝口开水都要讨，累得不行，只好靠在柜台上休息片刻，更不要说吃饭喝酒了。反正是能忍的忍了，不能忍的也忍了，为来为去，为了木材公司财务这一扇生死悠关的大门。但有了梅辅鑫，这扇门，可真是一夫当关，万夫莫开了。

梅辅鑫是B型血，据说这种血型的人，热情、执着而又自尊，如果说A型血是“冷眼看世界”的话，那么B型血就是热

心肠、肝胆相照的一类。这样的人，为了某种信念，为了整体的利益，他可以忍，可以受委屈，但自己人的委屈，他受不了，放不住。他说，领导指示的，如果正确，我马上就做，立刻照办，但要是感到有意见，我立刻会提，几乎是不顾别人面子的。接着，他又说，我也知道，要是碰上个心胸狭窄的领导，我早就不在这个位子上，但公司的总经理是个大度、并且兼听能容的人，在这样的人手下干事，即使累一点、苦一点，心里却真的是舒坦，觉得有奔头。

在财务战线上，梅辅鑫已经整整奋斗了几十年，风风雨雨，走到今天，有一些东西他始终不曾改变：诚、信、真。

就拿贷款来说。为什么梅辅鑫能与金融界保持这样密切而持久的关系，在资金运作如此紧张的今天，在他领导下的木材公司财务科，却能如鱼得水，游刃有余？没有秘诀，这一切，其实只是梅辅鑫几十年耕耘，在今天结下的果实。

人会有三十年河东，三十年河西，但今天采到的果，必定会有当初的因。梅辅鑫今年从农业银行拆借 200 万资金，这不是个小数字，凭什么，凭的是他的根基，他以前打下的扎实的基础，梅辅鑫在进木材公司前，在其它行业当过财务科长、银行信贷员、信贷科长，他与金融界建立了彼此信赖的关系。

另外，梅辅鑫很重视平时的人情往来，如果别人生活上有困难，他一定会全力帮助，就是没事，也要常来常往，走动走动，哪怕是坐上一坐，聊聊天也好。不要小看平时喝喝茶，碰上几杯，有时候感情就是这样不知不觉地培养出来，交情也就不知不觉地深了。他说现在有些单位，要贷款了，就开始大摆宴席，吃上一顿，送点东西，但其实这些都是过期支票，别人觉得你虚伪，觉得你有利要图，彼此的交流与理解就打折扣了。而

他平时，待人从来都是以诚相待，细水长流，梅辅鑫可不是那种无事不登三宝殿的人，这是他的聪明，更是他的真诚。

美国的《志在成功》——这本当代企业管理最佳畅销书中，有这样一段话：“常常有人问我们，是否有可能‘得兼’——即有充实的、令人满意的个人生活，又有一个充实的、令人满意的、充满奋斗精神的专业生活。我们的回答是：没有。成功的代价是时间、精力、注意力和专注，成功是一种代价甚高的东西”。然而，在某种意义上，无论对于一个拥有十亿美元资产的大公司，或是只有三个人的会计处，成功有它完全相同的价值。梅辅鑫没有十分轰轰烈烈的业绩，但是，作为一个从旧社会过来，原先只读过三年小学，完全是凭了自身的刻苦精神，补习、自学、钻研，最终成为物资系统第一个会计师的他，无疑是取得了巨大的成功。并且在这种成功后面，梅辅鑫还付出了别人看不到的代价：家庭的安逸与天伦之乐。他的家属身体很差，但梅辅鑫为了事业，真的太忙太忙了，别人家全家团圆，往往就是他奔波在外的日子，他说，如果没有家里的支持，我是不可能这样拚命工作的。真的，我们都应该向他们致以敬意——如梅辅鑫一样的，如梅辅鑫的家人们一样的，那些平凡的成功者。

与梅辅鑫一席谈，让我感触良久，老梅老梅，梅，在文学中象征着一个清高的隐士，然而，梅辅鑫朴素实在的话语，他的诚、信、真的信念，其实也讲述着一种做人之道，有了这样的做人之道，知道去做一个什么样的人，这点通了，做商人，是个好商人，做文人，是个大“文人”，息息相通，源远流长。

感谢你，这片茂盛“树林”中的苍劲的老梅。

“木”中有人

——记总公司上海吴浦物资公司经理陈全林

青 白

1993年的秋天,对于欣赏天平红枫的游人来说,与过去的秋天并无什么大的区别,天空还是那么的晴朗,枫叶也仍然红得那么可爱,但这个秋天对于吴江木材总公司来讲,却有那么一点儿萧瑟,满地的落叶,常常令任法人代表兼总经理储祥云上心事,被外电称为“点刹车”的宏观调控,从整体来讲,无疑是利国利民的大好事,但对于战斗在改革开放第一线,在商品市场进行具体操作的一些公司企业来说,银根抽紧,资金周转的困难,确实使企业承受了前所未有的压力,做木材生意,一靠资源,二靠销售,三靠资金,与国家经济发展形势走向有着极为密切的关系,宏观控制的一大内容是压缩基建项目,一大批基建项目和楼堂馆所的下马和缓建、停建,造成最直接影响的是建材行业在业务上的萎缩,吴江木材总公司在上半年因木材行情看涨而积极组织来的5万多立方米木材,料不到在下半年成为库存的积压物资,木材脱不了手,一月利息就要付掉七八十万元,作为公司法人代表的储总经理怎能不心急火燎呢?

会议在进行,今天的议题之一是讨论公司今后的战略性开拓方向和干部布局的更进一步适合变化剧烈的市场经济,以取得市场竞争的主动权。

上海是吴江木材总公司经销业务的主要市场,每年的营

业额要占到整个公司营业额的 80% 左右。总公司在上海龙华有个办事处,承担着上海的全部中转业务,后来,总公司从长远发展的眼光来看,感到在经济建设日新月异的浦东进行业务开拓有着十分重要的战略意义,于是在 1992 年便成立了上海吴浦物资公司,但一年多来,在业务上并没有大的发展,对此,公司领导层经过反复讨论,决定将当时担任业务二科科长陈全林派到浦东去打开局面。

面对总公司领导的信任,面临开拓者的种种艰辛和困境,三十多岁的陈全林毅然挑起了这副不知将有多重的担子。

陈全林当了十年兵,从空军某部后勤独立运输大队的战士,成长为一名共产党员,担任过司务长,供给助理员,后来又当了三年汽车连的副指导员。1987 年底,他转业到吴江木材公司。为了让他熟悉情况,从基层做起,组织上先是安排他到一个木材仓库里当一个普通工作人员,他没有一点意见,一头就扎到了工作中去。由于他勤奋工作、钻研业务,很快就受到公司上下的一致好评。这样的同志,领导当然器重。不久之后,当苏州经济干部学院招收干部培训时,公司领导有心培养他,就将公司唯一的名额给了他,推荐他去苏州学习了三个月。回来后,组织上就安排他担任了公司人秘科的副科长,分管人事、劳动工资和团员青年工作。

两年后,他感到自己虽然长期从事人的思想工作,但也有一定的业务能力和经验,认为自己搞经济工作一定能发挥出更大的作用来,就向领导提出要求去搞业务,对于他的要求,领导上完全理解,但他长期从事的是人的思想工作,能不能马上适应经济工作的要求呢?为了一方面鼓励他对业务工作的热心,一方面给他逐步锻炼的机会,决定让他先到业务科当个

一般业务员，他仍然象当年转业时一样，毫无怨言的立即到业务科去报了到。

两年后的今天，陈全林对我说，他深深感受到，任何事业的成功都是人事的成功，做生意也不例外，也是做人的工作，而且似乎人际关系因素更为重要，要做生意先做人的工作，人的工作做好了，有了信誉，生意也就自然好了。他说至今还清楚地记得第一次出去洽谈业务时的情景：那是前几年的事。闯进那座高楼已是口干舌燥，这时多么想喝点水啊。可是人家别说泡水，连坐的地方都没有。一听说是县级公司，谈也不跟你谈。

但陈全林毕竟是一个做人的思想工作的人，他清楚，由于当时还处于计划经济向市场转轨的夹缝中，县级木材公司，是一个基本上没有国家指标的公司，别人当然没有必要来与我们谈生意，但自己来此的目的就是要弄到木材，那么就要想尽一切办法来完成公司交给自己的这个任务。于是他很快就冷静下来……一回生，二回熟，不仅在业务关系上变得越来越通畅，而且成了好朋友。

去年上半年，经济发展很热，木材行情大涨，他去执行一万立方米上舱木材的合同时，接到公司的紧急电话，要他务必设法把那船下舱的货弄到手，那可是一个万难的任务，而且船已到上海港，第二天就将卸货，就是说，这笔生意的成败就在今夜。但是，他成功了。不仅为公司争来了这批优质木材，而且使每立方米木材的价格还适当下浮，单是这一笔，他就为公司创利几十万元人民币。

从计划经济走向市场经济是一个充满了魅力和困惑的过程。陈全林非常的清楚，作为一个资金实力并不十分雄厚的县

级公司要想取得很好的经济效益，只有采取借船入海的办法才行，因此他在具体战术上，是通过有关方面引见多接触、勤联系，多了解，探信息，多关心，联络感情，与各方面建立了友好密切的关系。他的观点是，做生意，一是资金，二是信誉，关键在于人和人的感情。在做人的工作方面，他充分发挥了自己公共关系学的才干，经过一段时间工作，他为企业创造了较高的经济效益

有得往往有失，他也付出了代价。搞资源，人辛苦，生活无规律，饱一顿，饿一顿是常事，更主要的当他每年出差在二百四十天以上时，家里有幼小的孩子，还有一个长期瘫痪在床的丈母娘需要照顾，而这担子就全部落在每天要上八小时班的妻子身上。1993年元旦之前，他在北京得到信息，了解到东北有一批木材，他就立即赶到那里，前后整整努力了半个多月，终于谈成了一笔大生意，一下子就为公司赚了一百多万元的利润。

现在，他又将踏上新的岗位，开拓新的局面，他想的是在力争完成公司指标的前提下，进行综合开发，不断拓展业务渠道。到了上海吴浦公司后，他首先聘请了一些业务人才，再是走访各业务关系户，了解市场、沟通信息，以便有目标、有把握地去展开业务，目前虽然还刚起步，但已呈现出一种新的好势头。

只要有了人，只要做好了人的工作，一切问题都会迎刃而解的。他反复这样说，而我觉得，他做的已实践了他说的。我希望明年再来听一听陈全林的故事。

自有惊人处

——记总公司松陵公司经理王沈华

徐 静

盛夏，热浪一阵阵扑面而来。三江桥边，吴江市木材公司松陵供应站的职工们正顶着炎炎烈日等待着进货。来了！三只木排满载着货物沿着京杭大运河由远而近渐渐驶来。木排尚未停稳，岸边人群中一位个头不高的中年人一个漂亮的跳跃率先上了木排，动作麻利地用钢丝绳把木排拴在靠岸的木桩上了。满头大汗顾不得擦一把，又跳上另一只木排。或许是被烈日晒得目眩，他一不留神，一脚踏空，“扑通”一下摔进河里。

“王站长……”

片刻，他的头伸出河面，用手抹一把脸说：“没事，干你们的活去。”

原来，这位老工人模样的中年人，就是当时吴江市木材公司松陵供应站站长王沈华，也就是现在的木材总公司松陵公司经理。

提到王沈华，不少人要对他翘起大拇指，称赞他的开拓能力和实干精神。1991至1993年连续三年松陵供应站超额完成利润指标，尤其是1993年，他带领十二名职工创下利润72.65万元，人均创利6万余元。

身先士卒带头苦干是王沈华的特点，也是他具有凝聚力

促使职工团结一致奋力拼搏的重要原因。不过，作为公司的头头，创效益不仅要苦干，更需要巧干，即会做生意。王沈华精通业务，曾干过三十年木材保管、供销，实践经验丰富，头脑灵活，应变能力较强。1993年上半年由于基建项目大批上马，木材市场看好。王沈华牢牢抓住这一机遇开拓经营。首先搞调查、抓信息，摸清用户的用材要求，从而合理组织资源。当时因为花松原木和铁杉原木价格上涨幅度较大，客户在选材中相对难以接受，需求比例下降，而本松原木和缅甸铁杉原木价格相对稳定，受到用户青睐，瞄准这一市场行情，王沈华不失时机亲自深入福建龙岩林区组织资源，以市场最低价订购本松原木千余立方米。仅此一项，利润就达十余万元。

市场经济瞬息万变。1993年下半年因宏观调控，木材市场受到影响。针对此况，善于应变的王沈华及时调整了经营策略——低库存、小批量、快周转，同时，狠抓服务质量，努力做到为客户送方便，当参谋，巧安排，力求从“优质服务”中创效益。有一次，某公安局急需做警棍，来松陵公司求购3立方米东北材，并要求两天内准备好。这是一桩麻烦的生意，因库存不足，规格要求又高。公司有位职工面露为难神色，劝王沈华不要承接：“算了吧，一笔小生意，赚头不大，何必自找麻烦。”王沈华说：“做生意不能怕麻烦，而要讲信誉，急用户所急、为用户服务是我们的经营宗旨。这笔生意赚钱不是主要的，要紧的是树立信誉。这样才能赢得更多的客户，生意才能兴隆。”对方听了，连连点头。于是，王沈华及时组织力量调运、加工、按时按量完成任务并主动送货上门，不仅满足了用户的需要，而且树立了企业优质服务讲求信誉的好名声，促使了公司生意成交率的不断上升。许多客户纷纷反映松陵公司信得过。如

今,在王沈华的严格管理下,以开创性勤奋工作优质服务为核心的经营作风,已渗透到公司的各个环节。

这几年,松陵供应站(松陵公司)连年盈利。而王沈华却依然故我,保持节俭本色。

1993年4月,正值市场启动,急需资源,他胃病发作了,却顾不上休养,决定亲自出差福建订货。为照顾他身体,以免旅途劳顿,同行者欲订飞机票。王沈华得知后连忙摇头摆手:“不要,不要,飞机太贵。挣钱不易,不能这样大手大脚铺张浪费。”于是,坐火车,且不舍得买卧铺,坚持坐硬席到厦门。

住旅馆,又是挑价格低廉的;吃饭,从不上象样的饭店,或吃客饭,或用小吃。同行者觉得他如此节省太苛刻自己,何必呢?而他则心满意足地说:“现在好多了。想当年,六十年代出差时,还要背煤油炉自带咸菜,那才叫苦呢。比比过去,现在根本算不得苦!”

从龙岩市里到林区,有较长的一段路。同行者劝王沈华坐车以免劳累。而他却不舍得花钱,一不乘轿车,二不坐三轮,硬是徒步走去。同行者无奈地摇摇头说王沈华太傻。他却哈哈大笑:“小伙子,练练腿劲不错的。这点路算什么,想想七十年代我去江西赣州桃港林区,早晨天不亮起程,一直走到天黑,一天走九十里路,第二天又走九十里返回,那才叫累呢。现在这点路算什么!”

王沈华每次出差都是如此节省。

还有,为开源节流,王沈华经常组织职工自行装卸。在进货过程中,归楞堆垛均带领职工自己动手,每年为公司节约万余元费用。另外,还常常翻转成堆的木头,保持空气流通以免

蛀烂,减少不必要的损失。

王沈华,貌不惊人,却以独特的个性引人注目。笔者采访时,他说得最多的一句话是“少说空话,多干实事”——这就是他的哲学,或许,这正是他能够创下较大的利润并且还将创造更大效益的原因吧。

朴朴实实全是真

——记总公司平望公司经理李金法

朱 萸

吴江市木材总公司的许多领导都是从部队回来。曾在军营里跌打滚爬过，因此他们的举手投足，处事为人常常露出军人的风采。而总公司平望公司的李金法经理也是个当过十五年兵的“老革命”了，他年过半百，中等身材，总流溢出一种朴实、真诚、稳健的气质。

1963年，老李从盛泽农村当兵到部队，军装一穿就是十五年，到转业到地方时，已是一个有了三个孩子的父亲了。当时最小的孩子才一岁，上还有需照料的老母亲，生活给老李的担子确实很重，他饱尝了贫困带来的一切艰难，直到今天，他还将这种生活的体验带到自己的工作中。他说：“我是吃过苦的人，贫困的日子几乎压弯了我的腰，所以我如今更要将平望公司搞好，让公司职工多拿点奖金，增加些福利，改善职工的生活。”

敦厚的老李并不善言辞，但他讲的是大实话，是肺腑之言。每个有责任心的领导都想将自己的单位搞好，都想让自己职工的生活一天天好起来，这是最朴素的愿望，也是最真实的愿望。

平望公司原来是一个木材供应站，它还有一个木材加工厂，由于各种原因，在木材总公司的几个部门中，它并不是名列前茅的。平望公司地处交通不便的河东街，大小汽车进不

了,人员结构不太理想,总体文化程度偏低,20名职工中,女同志占据一半,业务力量薄弱。可以说,这是历史遗留问题,不是一朝一夕能改变的。所以,要练好这个摊子实在不是件容易事。但这几年来,平望供应站在老李的带动下,取得了可喜的成绩。1993年总公司下达给平望供应站的基本利润指标是23万元,而他们实际完成45.18万元,超过指标46%,年销售额达1100万元。那么李金法和他的职工们,在市场大波动的1993年是如何赢得客户?如何在商品经济的大潮中把握好自己的航向?

在平望通向盛泽的公路上,人们常能看到一位五十多岁的中年人,奋力地踩着自行车,急急地向前赶,公路上的柳树在他身边抽芽、吐绿,远处的田野金黄、墨绿地换着色彩,可这位匆匆的过客顾不上欣赏美丽的江南景色,因为前面有许多事情等着他。盛泽是市内一个木材消费的大市场,紧邻盛泽的平望木材供应站自然不会放弃这个市场。那里的老客户需要经常地去联络,而新客户又是需要你主动去推销,所以老李是平盛公路上的常客。

这天,老李又一次骑上了他的“老坦克”,汗水淋淋地在尘土飞扬的公路上踩着,今天他要主动去拜访盛泽印染总厂,昨天他闻讯盛泽印染厂正在上基建项目,将需要很多木材,这是个大客户,但能否打进去,确实还是个问题。

当老李走进徐厂长的办公室,正赶上徐厂长要出去办事,只能匆匆地介绍几句,便告辞了。可走出时看见徐厂长往基建工地上去,老李想不妨也去工地上走走,看看究竟需要什么木材,多少木材,也可做到心中有数。这样他默默地跟在徐厂长的身后,在基建工地上转了一个多小时。徐厂长看完了工地

后，对满脸汗水的老李说：“留下你们的电话号码，到需要时再找你。”

这次上门推销虽然谈不上结果，但总给厂长留了个印象，老李认为希望还是有的，因为他们并没有另外组织木材。于是老李又二次、三次地上门推销。列举了平望木材供应站品种齐全，运输距离短，实行“三包”等有利因素，用一片真诚去打动客户。直到几个月后的一天晚上，徐厂长一个电话：“明天你们送货来！”才使老李的心放了下来，这笔生意终于做成功了！

老李出差的俭朴是公司里出了名的。短途的距离，能骑自行车他尽量骑自行车。极少坐出租的，象平望盛泽打个来回四、五十里路，老李常是自行车一辆。老李说：“自行车最方便，最实惠，跑哪儿都行。”

有人也说：“老李，你这个经理太没派头了，骑着自行车跑东跑西，小心别人看不起你，而且这么大年纪也累得慌。”

但老李说：“我在部队锻炼惯了，这点累算不上什么。说没派头，别人看不起，虽然也碰到过，但与客户的关系毕竟还是靠信誉和真诚建立起来的。”

老李还说：“我是个老同志了，也许观念落后了，花里胡梢的东西我不会，只会踏踏实实，一步一个脚印地走。”

是的，平望公司就这样一步一步地发展起来。从1981年销售量2000多立方米，走到了1992年销售量达10000立方米的水平。这成绩确实也离不开老李平时身先士卒，吃苦在前的作风。就说出差坐火车，老李宁可在硬座车厢挤，也舍不得坐卧铺。他说：“钱是大家辛辛苦苦挣来的，我舍不得乱花。我是农民的儿子，在车厢里挤挤算不了什么。”

老李是一个十分平凡和朴实的人。他爱公司如家，一心扑

在公司里。

老李的爱人患有心脏病。经常要发病。那天爱人又忽然发病了,心跳达 240 次/分,生命垂危,老李将爱人送院抢救脱险后,又匆忙地赶回供应站上班。同病房的病人都嘀咕:“这丈夫也太心狠了,老婆刚从阎王那儿夺回来,他服侍都不服侍就跑单位去了,真没良心。”

老李虽然心里也感觉对不起老伴,但他又想:家属是要紧的,单位也重要,只要能不影响工作,还是尽量上班,那里还有许多事在等着做呢!

老李上有母亲,下有三个孩子,还有一个多病的妻子,家务和经济上的负担都很重,可他从来没向单位和领导伸手要过什么。

老李是 1981 年进木材公司的,以前一直在燃化公司跟油打交道,对于木头,一开始真可以说是“门外汉”,可他虚心向老职工学习,不耻下问,钻研业务,从不懂到懂,从懂到通,到善于经营,确实付出了比别人更多的辛勤。如今平望公司基本是独立管理的,在地理、人员等一些不利的客观因素下,去年职工人均收入达 1 万多元。

随着市场经济的发展,为了进一步挖掘潜力,开拓市场,平望公司从今年起,采取承包到个人的改革。虽然才几个月,却已收到了很大的效益。如今职工闲坐的没有了,以前是谈笑的声音响,如今是电话接待联系忙。不管批量还是零售都认真对待,公司上下拧成一股绳、劲往一处使。

在与老李的交谈中,我还发现他是一个非常关心下属的领导。职工生病、住院,他要去探望,甚至小夫妻吵架找老李,他都热心地给予帮助。因此职工们对老李又是尊重又是接近,

整个公司团结得象一个大家庭。

老李身高一米六八，体重一百五十斤，皮肤黝黑，如果老李不见气，我倒想把他比作结结实实的树墩。采访他很难，你不问，他就抽烟，你问一句，他答一句；说自己象挤牙膏，说事情象锤敲铁砧。这就是老李，虽然他的名字中用“金”字点化了一下，但到底他是一个朴素而实在的人，也不需用华丽的辞藻去修饰、描绘，就让我们从这些平平淡淡的字里行间去品味一个普通而又不普通的“木材人”——李金法同志！

青春如诗

——记总公司团支部书记吕彩萍

徐 静

“我感谢树木，它使我的生活果实累累。”这是泰戈尔《流萤集》里的一个诗句。二月，春风和煦的一天，我在吴江木材总公司采访，有幸与该公司的办公室副主任兼团支部书记吕彩萍相识。面对这样一个外表文静而内心丰富的姑娘，面对她平凡而又朴实的经历，我不知为什么就想起了泰戈尔这行饱满的诗句。

小吕真是十分平凡的女性。她出生于一个普通的工人家庭，童年艰难的生活使她有了过早的成熟。在她少女敏感的心灵里，有过无数绮丽的人生幻想。她想过当一名演员，也曾梦想当一名作家。然而最让她幼小心灵憧憬的，却是能做一名知识渊博的学者。可是命运并没有把她送上那幻想中的人生之路，而是让她在高中毕业以后进入木材公司三江桥仓库当了一名工人。平凡而又实实在在的生活就那么开始了。

她没有理想破灭的苦闷和绝望，也没有因从事普通的工作而心存自卑。颠沛贫寒的童年让她懂得珍惜眼前的生活。她清楚，聪明人是把希望寄托在事业上而不是梦幻中；她相信一个人的人格和力量不在职业而在自己。“天生我材必有用”，只要自己努力，平平淡淡的工作照样能让人生变得充实。于是，从菁菁校园走出来的她，便开始了与她青春幻想并不一致却又让她觉得内心踏实的崭新生活。她在仓库默默地记码，认认

真真地开票，勤勤恳恳地把工作干得扎扎实实。

大运河水挟着时光无声地逝去，四年一晃而过。在这青春如歌的四年里，小吕在工作中成长，仿佛一棵有着充足雨露和养料的小树，长得更加亭亭玉立而生机盎然。除了工作，她有着许多业余爱好，她爱唱歌，爱跳舞，喜欢文学和朗诵。她将她昔日五彩斑斓的梦幻，融化到了实实在在的生活中。在人生的路上，她走得步履轻盈而坚实。

后来，公司领导发现了小吕能歌擅舞会写会算的长处，便把她调到公司人秘科工作。打字、文档、团支部工作，她身兼数职，却每一样都力求干好。1994年1月，由于工作需要，公司领导又聘她当总经理办公室副主任兼做劳动工资，她便更加努力学习，勤奋工作，脚踏实地，力求不断完善自我。

“工作着是快乐的，”小吕青春洋溢地生活着，工作着。

任何地方，只要有了青年，便有了歌声，有了欢笑，有了活力。吴江木材总公司所以能在市场经济千变万化的大舞台上一年一大步地向前发展，最主要的原因当然是公司领导具备优良的经营素质，他们能够始终以开拓的目光瞄准市场，抓住机遇，大胆进取。同时，他们重视企业形象的塑造，注重精神文明的建设，注重全方位调动职工的积极性，也是他们取得事业成功的另一法宝。从木材公司的团工作，从团员青年的精神面貌上，完全可以触摸到这个企业团结向上、奋发开拓的内质。身为木材总公司团支部书记的吕彩萍，在这样一个企业中，一定会感到十分幸运。同时，她所做的一切，也确实给公司注入了一种温和、年轻、柔美的情韵。

1991年至1993年，吴江木材公司团支部连续三年被共青团吴江市委授予“明星团支部”称号。这三年，吴江木材公司

的“青年之家”还被团市委授予“红旗青年之家”称号。

而小吕本人，则从 1991 年起，连续三年被共青团吴江市委评为“优秀团支书”。

在各种全市性的比赛中，吕彩萍显示出了她出色的才华，为吴江木材公司争得了荣誉：

1989 年，小吕在吴江市机关党委举办的“社会主义好”主题演讲赛中获得优秀奖；

1993 年，她又参加物资系统卡拉 OK 演唱比赛，捧回了三等奖……

美丽的小吕，在各种各样的比赛场上，不仅仅是为木材公司赢得荣誉，同时也在展示她青春的风采，展现她树木一样蓬勃向上的人生。除了组织健康向上的娱乐活动，小吕还根据公司的特点，开展一些寓教于乐和“为企业争光，为企业出力”的活动。去年三项制度改革期间，她组织团员青年每人为企业献了一计。在为 318 国道改建工程捐款中，她要求团员青年带头献爱心，十七名团员共捐款 688 元。去年 12 月，为了让团员青年感受改革开放以来的大好形势，小吕组织大家去江阴华西村参观学习，以激发大家为企业争奉献的热情。在“致力于集体，奉献于事业”主题教育活动中，团支部又积极配合，号召团员青年把青春奉献给企业。小吕就是这样，用她的青春，用她的热情，与团员青年一起为公司谱写着一行行优美的诗句。

青春是前行者永不停歇的足音，青春是柔情荡漾的歌曲，青春更是一团让世界变得温暖的火焰。

小吕的童年时代，曾经随父母下放到农村，有过一段漂泊的生活。因此在她的内心深处，特别渴望人与人之间的温情，渴望到处都充满崇高的友谊。这对她搞好团工作，无疑是一种

良好的心理基础。在吴江木材总公司，小吕总是用自己的爱心，温暖着周围的人。作为一名团干部，她更是深深意识到开展互帮互助的重要。

1992年2月，春寒料峭。小吕和几位团员来到了公司职工姚雪平的家里，看望这位不幸身患胃癌的同事。对于小姚的绝症，小吕寄予了莫大的同情和安慰。她这次为小姚带上了《张海迪故事》《气功》等书，鼓励小姚鼓起生活的勇气，增强战胜病魔的信心。她是要用自己善良的心，用集体的力量来安抚一颗几近破碎的心灵。

二月的吴江之行，真是收获不小。短短的几天采访，让我认识了木材公司，认识了公司意气风发的干部职工。特别叫我高兴的是，我结识了吕彩萍这样一个朋友。看着她办公桌上她摄于北京长城的一张照片，我不由得从心底再一次赞美起青春来：青春呵，有了你，世界就变得无限美丽；青春呵，有了你，人生就像树一样挺拔而坚实。

且著青春在“枝头”

——记总公司业务部副经理谢爱民

朱 莫

“山有木兮木有枝”。

如果说吴江市木材总公司是一棵挺拔粗壮的大树，那么它所属的几个部门和公司，就是大树上强劲有力的树枝，而业务部副经理谢爱民，就是一根著满青春绿意的“枝头”。

检测木材，也检测人生

谢爱民属虎，但从他外貌找不到多少虎气，有的倒是书卷气。刚过而立之年，瘦瘦的个头，鼻梁上架着一副眼镜。说起话来斯斯文文，非常随和。

一曲优美的《把根留住》让我认识了谢爱民。

1979年高中毕业后，谢爱民告别父母双亲，背起行囊，离开松陵，去木材公司平望供应站，当了一名检尺工。所谓检尺，就是检测木材尺寸，包括确定材种和等级，可以说这是木材行业最辛苦的一个工种。

那一年冬天出奇的冷。这天下午飘起了雪花，人们能躲进室内的都躲在室内了。可是又一批木材来到了平望供应站。谢爱民没有走，他在飞雪中检测着木材，雪花钻进了他的脖子，凉凉的，一阵寒颤，也让谢爱民翻闹起许多心绪。当检尺工才几个月，谢爱民觉得一天比一天累，有时每天要检测几百根木

材，回到宿舍，累得腰酸背疼，连吃饭洗脸的力气都没了。像今天这样的雪天，为了赶速度，不得不在露天工作。天灰灰的，谢爱民的情绪也灰灰的，一连几个晚上，他都辗转难眠。这检尺工作，对刚扔下书本、瘦小文弱的谢爱民来说，真有点力不从心。父母亲又不在一起，生活还得自己照顾自己。

“唉，真不想在这木材行业干下去了。”

“干一行都有理由怨一行，你会慢慢适应的。”一位老师傅这样对谢爱民说。

谢爱民最终并没有走。四季轮回，不知不觉日子已流逝了一年，从夏夜的蚊叮虫咬，到寒冬的滴水成冰，谢爱民都经历过了，也挺过来了。孤独的心境也在新的环境中慢慢充实起来了，他终于安下心来当他的检尺工了。寒来暑往，几万根木材通过他的手走向了远方，而他依然默默地留在了下一批木材前。寂寞是难免的，可寂寞过后，他终于拿起了书本。行行都要知识，这木材里有着年轮般层层深奥的知识，需要他去熟悉，去掌握。

1985年，公司扩大人员，将谢爱民调入了公司业务部。谢爱民的天地更宽阔了，也更觉得业务知识的贫乏了。为了进一步增强自己的业务知识，他参加了南京物资学校的函授学习。

函授得一边工作一边读书。这时谢爱民已经在外搞销售，苏州、上海、北京什么地方都得去，为了不拉下学习，这位勤奋好学的年轻人便带着书本走南闯北。函授学习全得靠自己看、自己想、多做作业来掌握、巩固，这样整整三年，谢爱民都是带着课本走南闯北。在行驶的列车上，在异乡昏黄的灯光下，在嘈杂的客栈里，谢爱民一次次打开课本，遨游在知识的海洋中。功夫不负有心人，谢爱民终于顺利地拿到了中专文凭，成

为木材公司里一名自学成材的青年。

谢爱民满足了吗？没有！虽然这些知识进一步帮助和提高了谢爱民的业务工作水平，但随着公司规模的不不断壮大，进口木材比重的增加，谢爱民觉得自己港务知识仍然缺乏。1989年他参加了江苏省木材系统的专业培训，获得了由江苏省物资局、江苏省进出口商品检验局颁发的省木材检尺二级检验员的证书，成为总公司四名获证人员之一。

“自学加经验”是谢爱民人生起步的支点。

都市不是消闲处

繁华喧闹的大上海是中国的经济中心，也是全国最大的木材市场，紧邻上海的吴江木材公司自然会瞄准这块“风水宝地”。木材公司在上海建起了大本营，谢爱民又来到了上海，并被委于业务科副科长继而业务部副经理的重任。

五年来，谢爱民在上海一方面做好陈集庆副总经理的助手，一方面将业务部的青年们组织得有条不紊，使这群年轻人身在大都市，苦干大事业。在木材公司，这帮青年吃苦耐劳、兢兢业业的工作是有口皆碑的，1993年，还被共青团吴江市委授予“共青团红旗岗”称号。

公司在上海办事处的几间旧房子就是谢爱民他们住宿的房间，办公条件非常艰苦，吃饭还得自己动手，由于木材行业的特殊性，只能建在郊区龙华，从住宿地点到工作场所得步行半个小时，一天四趟，得花两小时在路上，这样，谢爱民更是一位不能有半点消闲时间的人。

1993年5月的一天，黄浦江上风急浪高。那艘装载美国

花旗松原木的“海辉”轮上忙碌异常，一根根木材正在扎排入水。谢爱民静静地站在一艘小轮上，巡逻在这“海辉”轮四周，目光炯炯地巡视着水面，不让一根木材在江上漂失，谢爱民明白漂失一根，公司就得损失三、四千元，他和他的同事们已经几天几夜没有下船了，不分白天黑夜，吃住在船上，每天十几小时地超负荷工作着。

江水滔滔，将谢爱民的思绪带到了开往崇明岛的渡轮上。船上人声鼎沸，谢爱民却沉默不语，锁着的眉头露出些许忧虑。昨晚，崇明的客户忽然来了一个电话，说所到的木材数量少于所购数量，且超过国家规定的标准，并对吴江木材公司的信誉表示怀疑。“客户是上帝，信誉是效益”。谢爱民大清早就急急地赶往了崇明岛。一定要搞清这批发货时数量准确的木材，怎么会到客户手里就变少了。待走近那批堆积岸上的木材前，谢爱民悬着的心稍稍轻松了，他终于明白了问题的根源。原来木材出水后体积便会缩小，客户将木材干测了，自然体积误差极大。谢爱民耐心地向客户解释，并仔细地重新测量、计算，终于使客户转怒为喜，一个劲地夸谢爱民：“你们的售后服务真好，信誉也好！”夜已深了，谢爱民饥肠辘辘地回到了龙华，人们已进入了梦乡，这是多少次远行、挨饿、晚归？谢爱民自己也说不清了。

不仅对客户的服务态度好，对手下的那些年轻人，谢爱民也非常关心，节假日总催他们回去与家人团聚，而自己默默地 在上海，也不知谢爱民放弃了多少节假日。就说最近，业务非常的忙，业务部的同志都是一人干两人的工作量，而王义军的妻子正好分娩，谢爱民再三让王义军回家看看妻子、孩子，而王义军的那份工作自然又由谢爱民当起来了。谢爱民不仅在

生活上关心部里的同志，还在思想行为上树立榜样，在上海，他带头自学，钻研业务，组织大家参加有益的娱乐活动，丰富业余生活，也很好地树立了公司形象，同行们都说“吴江木材公司的年轻人过硬！”

坚坚要他坚心于事业

谢爱民一年四季在外奔波，回家的日子少得很，就是到了吴江也没多少时间留在家里，对父母、妻儿他总隐含着深深的歉意。

谢爱民的妻子黄坚坚是公司财务部的副经理，工作十分繁琐，业余时间还在参加自学考试，还有一个七岁的儿子要照顾，确实十分辛苦。笔者也问起黄坚坚：“你感到累吗？”

“累自然是累，可结婚几年来，他一直在外跑，我也挺过来了，也习惯了。”这位外表文静的妻子，对丈夫毫无一句怨言，也可谓贤惠，坚强了。可这坚强是用汗水和泪水换来的。谢爱民说，妻子怀孕时，妊娠反应很厉害，很需要丈夫的关心和照顾，而这段日子偏偏有大批苏松到港，他无法回家照顾，硬是让妻子一个人挺过来了。除了“理解”两字，或许无法用别的言语来描述黄坚坚对丈夫的支持了。

但是儿子却一直对父亲有“意见”。自从去年儿子读书后，上学要穿马路，为了安全，得由家长去领。而黄坚坚偏偏是个财务会计，做着一项脱不开身的工作，等下班去学校，校园里早已静悄悄的了，教室里只有儿子一个人。开始儿子还泪汪汪，如今也慢慢习惯起来了，小心眼里也知道疼妈妈了。

今年“三八”妇女节，老师让小朋友做了一朵小红花，回家

后献给辛苦了一年的父母。儿子回家后举着小红花找爸爸，他要当着小红花的面，让爸爸多做点家务，可这时谢爱民正在上海。三天后谢爱民回家，儿子大清早醒来的第一句话就是：“爸爸你应该多做点家务，妈妈好辛苦的。”这个常被母亲关在家里的儿子确实好懂事。真的，对谢爱民来说，他失去了许多享受天伦之乐的时间，也失去了许多照顾妻儿的机会，然而我在黄坚坚那儿却没有听到一句对丈夫的怨言。

谢爱民说：“我能安心在外工作，也离不开公司领导的关心。家中的煤气由公司派人调换，家属生病，公司领导必定前往探望。”去年谢爱民的父亲不幸中风，公司领导闻讯后，立即派人将他送进医院，且亲自前去探望。当上海出差回来的谢爱民到家时，他父亲已出院回家了。谢爱民说：“领导如此关心职工，我怎能不好好干，回报公司呢？”确实，木材公司是个充满爱心、充满凝聚力的群体，一股真情，将公司上下的职工团结得心连心。

笔者还未写完这篇文章，谢爱民已匆匆地赶回上海了，带着儿子那句“爸爸你早点回来”的恳求，踏踏实实地去开始新的工作。

枝繁才能叶茂，从谢爱民这缀满春意缀满活力的枝头，我们可以看到木材总公司更辉煌更灿烂的明天！

祥云,在这里缭绕

霜 牧

一个美妙的名字,常常预示着事业的辉煌。

——题记

他是老板——吴江市木材公司经理。

他姓储。

他有一个美妙的名字——祥云。

美妙的名字,寄托着父母或自己美好的希冀。但是,人生本身就是一个五味瓶。他走过了不惑之年,既有过几程坎坷,也有过彩云般的辉煌。

九年的军旅生涯,都在农场度过,整日打交道的是泥巴、稻谷。转业后,在仓库当保管员、主任,享受了六年的酸碱化学气味。1984年,他这朵“祥云”才开始时来运转——被提升为当时燃化公司副经理;1985年担任建化公司经理;1987年底他浮上了葱茏万木之梢——成为木材公司法定代表人、经理。天高任云飞。他这朵“祥云”终于开始大放光彩!

离开三原色的组合,祥云就放不出光彩

储老板来到木材公司,公司刚刚组建两年,固定资产 88 万元,经营规模只有 3000 万元。但是,六年来,木材公司年年

迈大步。到1992年，公司物资销售额突破一亿元，相当于当初三个公司，与吴县、无锡、太仓木材公司一起被人们美称为江苏木材行业的“四小龙”。面对这绚丽多彩的云图，储老板并不承认自己是丹青妙手，他认为应归功于“红黄蓝”三原色的美妙组合。他说：“我到木材公司那会，木材业务一窍不通，但并没碰到什么难题，头一年还跨了一个大台阶，企业成为江苏木材系统第三名。原因除了“难忘的1988”以外，就因为我有一个好的老师，一个好的搭档。”

木材公司的三原色的协调组合，在吴江物资系统是有口皆碑的。储老板说的他的“老师”，其实就是公司的副经理周泽华同志。他今年五十岁了，在木材行业干了二十九个春秋，业务熟，能力强，有着灵活的经营头脑，在苏州地区是颇有名气的“木材通”。储老板刚到木材公司，公司经营的筹划大多是他。储老板愿学，他愿教。他们一起参加木材订货会，一起拜访客户，一起共商企业大事。用储老板的话说：“有关木材业务，我都是跟他学的。可惜至今还没有交学费，有些问题至今还得向他请教。”

长得结结实实、干什么事都一本正经、认真卖力的陈集庆副经理，就是储老板的搭档。从业务员到副经理，他总是那么埋头苦干，以身作则，一年在外出差都在二百五十天以上，从来没有一声怨言，从不计较个人得失，一心扑在木材事业上。储经理有什么事都要与老陈商量，老陈有什么难题、苦差总是冲在前头。正因为有了这么一位老师、一位搭档，储老板干起工作才那么从容、那么得心应手。储老板不止一次地称赞他们是公司的头号功臣。“当老板的是我，创业绩的是他们”！

多么美妙的三原色组合！

没有风雨洗尽天空，祥云不会那么鲜艳夺目

呼吸着苏北农村芳香气息长大的储老板，虽然只有一米七十米的个头，但仍显得很魁梧。平时，他总爱穿一身得体的西装，梳着“有条不紊”的大背头，配上微微发福的将军肚和落地有声的步伐，给人的感觉总是有一种“猝然临之而不惊，无故加之而不怒”的“将军风度”。

多年的商海征战，使储老板认识到市场如战场，一帆风顺是不多的。关键不在有没有风浪，而在有没有搏击风浪的信心和勇气。

1988年，木材公司的确“大发”过一阵，但好景不长，市场疲软紧接来临。这对到木材公司刚刚一年，业务还不精通的储老板来说，自然是一个严峻考验。原来供不应求的木材，如今堆在仓库里无人问津；资金紧张；效益锐减；企业出现亏损！面对此情此景，储老板不愿意坐以待毙，下定了杀出一条“血路”的决心。

· 会议室里，灯火通明，烟雾呛人，经理会、支委会、党员会、职工大会，储老板和大家一起分析形势，讲清家底，研究办法。

大江南北，京津沪洽，遍布足迹，储老板带领业务人员马不停蹄，拜访客户，调查市场，寻找出路。

天无绝人之路，路在荆棘中！路在开拓中！

“市场疲软人不软，市场变了我也变”；“向竞争要生存，向服务要市场”——在很短的时间内变成了全体职工的共识。

苏松，是公司多年来经营的拳头产品，销售在同行中位居

榜首。但是，市场不买它的帐了！储老板决定改做销路好、效益好的美松。可是，美松在美国，要有进口渠道，要有大量资金，县一级企业没有进口权，一般也做不起。“绕道迂回，搭船出海”——储老板以军人的果敢和气魄，甩出了八个字。也不知付出了多少心血，他攀上了国内有进出口权的外贸部门的高亲，靠上了部省级有雄厚资金实力的大单位，终于“权”有了，“钱”有了，一船船美松源源不断地越过大洋彼岸，来到了太湖之滨。两年中达 15 万立方米！

多么不容易的 15 万立方米！他渗透了储老板的心血！

在市场服务中，储老板首先抓了松陵、平望两个供应站，增加了他们的经营品种，开办市场奇缺品种，通用性强但紧缺的规格和家具料、装璜料等三个备料库，开展各种代客加工业务。对一些老客户、大客户实行让利销售。同时，还与芦墟、桃源等五个乡镇结成松散联营，设立木材销售网点，关住了吴江的东、南、北大门，吸引了众多的用户，市内市场占有率提高到 70% 以上。

“主业一活企业活，服务到位市场有”。储老板兴奋地说：闯难关，扫阴云是一件很有趣的事。“艰难困苦，玉汝于成”。“在那两年，我们的企业没有垮掉，相反每年都有 20% 的增长率，在木材行业存在 80% 亏损面的情况下，我们没有发生亏损，八十名职工也没有一个离我而去。”

风云际会。云卷云舒。

储老板明显地消瘦了！

雨过天晴，祥云竟是那么迷人！

朝霞和晚霞是美丽的，但又是短暂的。

他懂得只争朝夕的价值！

储老板曾是一名军官。虽然不大，但至今仍然保持着不少军人作风，办起事来总是雷厉风行，分秒必争。他说他最欣赏的名言是“一万年太久，只争朝夕。”

春天，是万木昂扬奋发的季节。

邓小平同志南巡谈话后，一直不景气的木材行业开始焕发生机。储老板以商人的敏感意识到机遇正在一步步向他走来。早在二季度，他就与某集团公司合作订购两船铁云杉，九、十月份到货，价格上扬，一下子赚了300万元。1992年，公司进口规模越来越大，进口木材扩大到花旗松成材、柳安板材等。为木材公司超亿元打下了最重要的基础。

在继续“搭船出海搞进口”的同时，储老板又为他的企业制订了“依靠大树长木材”的策略。他深知县级企业实力单薄，有时机遇来到门上却又不得不拱手让给别人。储老板下了决心靠大树，攀高亲。通过无数次往返驱驰，高度的真诚换来了人家的信任，十多个国家级、省级大企业和木材公司结了缘，成了公司可靠的资源、销售和资金基地。比如公司在上海开辟的一个销售基地，不仅打开了上海市场，而且还辐射到浙江一带，年销售额占到公司的70%以上。而资金基地的提出更是储老板的独创。月借贷300万以上的资金基地在公司有六、七个之多。而在进口业务中通过以上大单位垫支的资金每年都达一个亿以上。

“向多方位伸枝开杈”，是储老板为他的企业制订的又一个发展方针。储老板认为，机遇是多方位的。木材企业在促使

“主干”向“上”，向“大”处发展的同时，还要努力向四面八方伸枝开杈，开拓多种经营领域。在这种思想指导下，木材公司的多种经营年年有新的起色：化纤原料、面料从上海石化总公司、西安国棉四厂源源涌入公司设在中国东方丝绸市场的西吴经销处，每年进销额达 1000 多万元；两个钢模板租赁站分别在吴江松陵镇和平望镇成立，拥有钢模板 1.5 万平方米，年租金收入近 100 万元；楔口地板每年有 60000 平方铺进了江浙沪、苏锡常一带的宾馆、民居；上海吴浦物资公司开设到了上海浦东，投入了 55 万元资金开展全方位经营；森茂物资公司投资 30 万元，在吴江经济技术开发区落脚……储老板用心血浇灌出来的花朵、果实结满了多种经营这棵树木的枝枝杈杈！

朝霞和晚霞都是美丽的，只争朝夕的价值就在于使它在有限的“辉煌”里放射出尽可能多的光芒。1992 年，木材公司实现了超常规发展：销售额第一次突破亿元，比 1991 年增长 58%，综合效益 300 多万元，职工平均收入达到 5000 元。固定资产已达 400 万元。

祥云，竟是这样的流光溢彩！

祥云——你翔云吧！

1993 年 2 月初，苏州市物资系统经理会议在张家港召开。会余，储老板却在闭门造车——修订公司内部承包考核意见。我知道他最近身体违和，劝他多休息，他说“不要紧”。接着给我谈了公司今年的打算。储老板说他的公司今年准备搞到两亿，综合效益至少达到 500 万元，职工收入要达到一万

元。

我知道，这又是一个超常规、跳跃式的计划，意味着储老板和公司一班人将付出多少心血！

我问储老板有什么保证。他信心十足地甩出两个字“竞争”！“我只相信竞争，只依靠竞争。”接着他告诉我，与新加坡威尔克木业有限公司合办的三资企业楔口地板加工厂不久就要正式开业，这在吴江物资系统是第一家。

我们又来到座落在吴江经济技术开发区的一片土地，储老板说，这块地是我们买下的，做仓库用的，将投资 180 万元。我放眼望去，这片土地足有 20 亩，春草已绿化了土地，金黄色的油菜花映衬着天边的彩云，竟是那么美丽！

我相信，缭绕在木材公司的这朵“祥云”，一定能冉冉升腾！

祥云——你翔云吧！

流淌在奶奶遗体前的泪水

李雪华

两行清泪从他颊边缓缓滑落……

站在奶奶那瘦弱的遗体面前，他再也抑制不住自己的感情，发自内心的悲伤、愧疚渐渐化作串串泪珠滚滚而下，这无声的呜咽，催落了身旁多少人的眼泪。此时，他多么地想和奶奶再好好地唠一唠、叙一叙啊！

九十高龄的奶奶卧床不起已几个月了，他却没能好好地在一旁侍候，尽一个做孙子的孝心。从小失去双亲的他，由奶奶一手带大，祖孙俩相依为命，而如今奶奶已永远永远地走了，怎不令他悲痛万分呢？

自古道：忠孝不能两全。他长年在外搞业务，仅1992年在上海就呆了二百五十天以上，在家与奶奶又能住上几天呢？

在公司里，他从不把自己放在高高在上的领导位置，从不摆经理架子，为人和善，平易近人，热情帮助同志，和职工打成一片。一些同志对业务不熟悉，便常常向他请教，他则是有求必应，耐心地引导他们，甘愿做他们的铺路石，下班后，对当天所做的工作进行检查复核，特别是对新同志的工作更是层层把关，总结经验，指出他们的不足之处，使他们的业务水平得到了很快的提高。多年来，他带过的业务员，一批又一批，如今有的已成为业务骨干。在工作中，他总是带头实干，重活累活抢着干，哪里艰苦哪里就出现他的身影。有时木排到港后，为

了尽可能减少漂木损失，他总是亲自接港，卸货，干起活来象年轻人一样有使不完的劲，遇上有的职工身体不适或其他什么原因，他不顾自己的劳累替别人顶岗而连续作战。站在货轮上或木排上，脚下阵阵水浪涌来，摇摇晃晃，时间一长，头晕目眩，腿抖脚麻，恶心反胃，而他总是爱惜地让别的职工休息，自己却咬着牙，直到验收结束才肯松口气歇歇。也许，这时奶奶正需要他去关心，正需要他去照顾，而他却把爱都奉献给了职工，奉献给了公司，奉献给了事业。

对自己，他总是严格要求；对公司，他总是把公司利益摆在首位。由于长驻上海，对上海木材业务非常熟悉。木材滞销时，有人想请他帮忙推销，并许以重金回扣；木材销路看好，有人想得到他手中掌握的资源，并许以高额好处费，但每次都被他婉言谢绝。他为公司的利益想尽了办法，却把遗憾留给了奶奶，留给了自己。

伤心的泪水冲刷不掉他对奶奶的愧疚，更冲刷不掉他对奶奶的无限眷恋。谁能说他缺乏温情，谁能说他不会考虑自己，只是在工作与家庭之间，他牺牲了自己。很快地，他深藏起悲痛和遗憾，料理完奶奶的丧事，又风风火火地踏上了去上海的征程。

他是谁？他便是受大家尊敬的木材公司副经理——陈集庆。

晚霞，和朝霞一样鲜艳

李雪华

春华秋实，循环无已。

新的一天又来临了，那火焰般的晨曦染红了天空，染红了江水。千里霞光，像是天际的花团锦簇，倒映在江上，恍如溢彩流金。霞光里，一位穿着简朴、头发灰白的老人正精神抖擞地向我们走来。他，就是共产党员、平望木库的姚金观同志。

老姚今年六十三岁。1975年5月，经乡党委推荐，老姚来到平望木库当保卫工。老姚并没有因为自己是临时工而放松要求，而是尽心尽职，一上班就整个身心都扑在工作上，把单位当作自己的家。在这个“家”里，他送走了旧年的钟声又迎来新岁的曙光。整整十六个春秋，他始终如一，毫无怨言，当别人正欢天喜地吃着美味佳肴和欢度佳节的时候，他仍默默地坚守在自己的岗位上。

保卫工的工作是艰苦的，尤其是在寒风凛冽的冬天，西北风呼呼地刮，就是在家围着炉子也有一点寒意，更何况是在简易的木排岗亭上守夜，与风声相伴，与浪声为侣，人们常常看到他穿着那件有补钉的深蓝色大衣出现在木排上、场地上、办公室前后、库房的周围……。

职工们都下班了，喧闹了一天的木库恢复了平静。这时，老姚又来到场地上察看有没有遗留在外的木料，查一查办公室的门窗和电灯、电扇有没有关好，尤其是食堂里的灯，常常

不关,因此每天晚上老姚都要到食堂里去看一看。寒来暑往,年年如此。有人问他,你一个保卫工,干了十几年仍是一个临时工,既没有奖金分配,又没有其他收入,究竟图个啥?老姚的回答是“不图什么”!

1989年11月25日中午,老姚看见一只船上装着好多根杉木,船户仍然在往船上搬运。一般情况下客户是不会在中午提货的,即使有,也是有人在旁发货。责任心驱使他毫不犹豫地走到船户跟前,要他们出示木材发票。那船户先是吱吱唔唔,后又说发票不在他身上。老姚的疑心就更大了,坚持要看了发票才能开船。下午一上班,老姚就来到开票室,询问上午有没有开过这船户的木材发票。经查实,确认上午所开发票与船户实际装运木材有误,发票上开的四根杉木,而那船上却装了十一根,船户多拿了七根杉木,价值一千元以上。由于发现及时,挽回了集体的损失。

老姚得到了表彰。从此,人们开始注意老姚了。老姚先后被评为1989年度和1990年度县直机关优秀共产党员。

鲜花来了!荣誉来了!可老姚还是那样平静,似乎一切都没有发生,仍然默默地走着、干着……

太阳西斜了,落日的余辉折射在青草地上,那个熟悉的身影又在我们面前闪过,正向着岗亭走去,融化在这一片晚霞里。

小站八个月

沈 伟

1992年2月17日，在吴江三江桥堍挂出了一块“吴江市钢模租赁站”的牌子。短短八个月，这个小站走过了初创的艰辛，在吴江市建筑行业里打出了名气，也给企业自身带来了良好的经济效益，到十月份止，实收租金287503.91元，应结未收租金6.80万元，合计租金35.55万元，是今年上级考核指标17.68万元的一倍多，创净利15.55万元。

吴江市钢模租赁站是木材公司与苏州市物资局共同投资兴建的联营企业。兴办初期，木材公司没有这方面的专业人才，决定由原三江桥加工厂厂长戴云林负责租赁站的业务，同时从平望站调入两名年轻能干的职工，组成了这个战斗集体。创业是艰辛的，一切都由零开始。业务上不懂，就到外地同行中去学，奔徐州，跑南京；不会的就利用各种机会去问，到钢模生产企业去看，到苏州租赁站去学。通过逐步积累，这个集体的成员由过去的生手，成为钢模租赁行业的“行家”。

在钻研业务的同时，他们努力提高服务质量，热情接待各建筑单位，及时满足客户的需求。1992年7月9日，水利建筑公司驻苏州办事处（苏州低压电器厂工地）打电话告知急需扣件600只。适逢漫天大雨，可他们马上派出业务员陶建强租车送货，保证工地的施工进度。事后工地负责人特意来电表示感谢。

在满足客户各种需求的同时，他们还努力取信于客户。开业两个月后，钢材涨价，钢模租赁价是否要涨就成了急待解决的问题。经反复研究，决定租价要涨，同时要求每个业务员努力做好客户的工作，接受新价。在实际工作中分两步走：第一，已签合同或已在使用的钢模，如在短期内归还就不涨价。第二，对新客户一律按新价执行，并通过细致周到的工作取得了客户的谅解。

效益如同生命，那时间就是金钱了。八月下旬，无锡模板厂新到一批模板。为了创最佳效益，他们及时落实了客户，由戴站长亲自验货发货，将这批模板直接送到梅墟机电站工地，虽然一直忙到深夜，但赢得了时间，换来了效益。其中有550元搬运费和早到一天所增收的214元租金。

经过小站全体同志的努力，到目前为止，他们已拥有租赁物资170万元，除去投资74.5万元，贷款40万元，利用租赁合同资金达55.5万元，建立起了拥有5万米角模和1万平方米钢模及全部配套的钢模租赁体系。

CA,在春风面前却步……

陆庆云

“这是心的呼唤，
这是爱的奉献，
这是人间的春风，
……

只要人人都献出一点爱，
世界将变成美好的人间。”

这首曾风靡华夏的《爱的奉献》，最近在木材公司无声地传唱着……

1992年元旦过去了。江南的大地，渐渐苏醒，严寒正在悄悄消退，春风正在悄悄徘徊……

但就在此时此刻，一股巨大的寒流袭上了木材公司仓库职工小姚的心头——小姚得了胃癌！

1980年，小姚高中毕业，招工进了物资局木材公司。他带着青春的热情和浪漫开始了自己的人生。他当外勤，一当就是四年。他走南闯北，栉风沐雨，任劳任怨，在饥饱无常中，他原来的胃溃疡更严重了。“十人九胃”，小伙子满不在乎，但有根就要发芽，他人虽调到了仓库，但病却开始生发……到了1991年，他的胃痛加剧，食欲大减，不得不去医院检查，但怎么也没有想到癌细胞正无情地吞噬着他的胃部……

“CA”，可怕的字眼，元旦后，一张平常的诊断书把残酷的事实推到了他的面前。

小姚惊呆了！自己才三十岁……

小姚终于躺在了上海第六人民医院的手术台，他的胃被切去了五分之四。二十多天并不长，但对一个如此的病人来说，真是度日如年。

小姚躺在病床上，思前想后：公司领导及同志们送他入院的情景还如同昨日……

当公司领导及同志们知道他的病情后，都表示了万分的同情。就在离开吴江去上海手术的那天，公司派来了小车，公司领导前来送行，与小姚朝夕相处的同志们簇拥车旁，一声声嘱托鼓励，一次次握手告别，如同春风一样，吹去了他心中一半的冰雪，给了他战胜病魔的信心……

是的，小姚的想法是正确的。自从他生病后，春风一直在他身边吹拂，爱一直在他心头萦绕……

从小姚入院的第一天起，公司经理室与公司驻沪办事处便架起了一部“专线”电话，经常送去公司领导及同志们的关怀、问候，也反馈来小姚的治疗情况；手术那天，公司副经理周泽华和吴江供应站站长周永启专程赶往上海；考虑到小姚家庭的实际困难，公司专门请人到医院护理，换回小姚的爱人；人秘科科长宋汉庆和沈振荣两同志，还主动为小姚家中换煤气、买米；春节将近，他们又代表公司把年货送到他家；特别令小姚及其家属感动的是，公司工会和团支部发动职工给小姚捐款捐物……

病情是沉重的，春风却是温暖的；它不仅温暖着小姚的身

体，也温暖了小姚的心，平添了他战胜疾病的勇气和信心。

小姚手术后，他回到了家中。

经过一场殊死的搏斗，他消瘦了，但是，在他的眼睛里仍然放射着坚毅的目光，充满着对生活的信心。

生这么大的病，无论是谁，都是一个大不幸。处于而立之年的小姚，曾陷于极度的悲观和痛苦中，想想自己的前途，想想妻儿老小，哪能不悲上心头，泪湿衣襟。为了帮助小姚重塑精神支柱，点燃生活的灯塔，公司领导一次次地做他的思想工作，给他讲张海迪、吴运铎等强者的故事，进行精神疗法；工会和团支部的同志一次次去看望、谈心，还先后给他送去《青年先锋张海迪》等书籍，鼓励他战胜病魔，战胜自我……

一次次心与心的交流，一次次情与情的碰撞，如同一帖帖良药，他心灵的沙漠出现了一个绿洲，有了生命的源泉，他又重新鼓起了人生的风帆！

最近，笔者又去探望小姚，发现他已与生病初期判若两人。谈起他生病的经历，他感慨万千：“我是不幸的，但又是万幸的。平时感觉不出来，一生病便深切地感觉到了什么叫人与人之间的爱，什么叫真情！”

是的，天涯何处无芳草，人间处处有真情！“爱的奉献”在我们这个社会里一直回响着！

在转换企业内部机制上做文章

宋汉庆 吕彩萍

今年(1992)以来,木材公司认真做好企业内部深化改革、转换机制的文章,在本企业内实行了“一放二定三算四奖”的改革办法。

放 针对过去公司对下属科、站统得过死,管得过多,影响科站创造性、责任感的情况,今年他们本着“宏观”管住,“微观”放开的原则,给下属科、站放权:一是放给经营自主权,让他们自进自销,自找门路;二是放给价格浮动权,让他们在政策允许范围内“随行就市”,升降价格;三是放给用人定岗权,按现有人员,科站内自己组合,自己分工,因人制宜,签订上岗合同书,对完不成任务,违反纪律者,科站可自行调岗、退岗;四是放给奖金分配权,按技术熟练程度,按进销业务多少,按工作效率快慢、效益高低,科站自己定分、定奖,公司不作干预;五是放给联合经营权,科站自己选定的贸易伙伴,公司提供参考意见,一般不加干涉。

定 经过反复核算,给各科站确定了各项经济指标。责任利润:按毛利考核,人均最高12万元,最低1万元;物资销售额:不同科站最高4350万元,最低600万元;出材率:主材70%,综合出材率85%;材销售量1000立方米;基地建设:进口材资源10000立方米以上,国内材1000立方米以上,化纤原料100吨以上。原木销售5000立方米以上,花旗松成材销售300立方米以上,化纤销售100吨以上。在确定资源、销售

基地标准的同时,还把月平均借贷 300 万元以上作为资金基地建设的标准。按照这些不同的标准,各科、站根据自己的业务范围,“对号入座”,今年内必须攻克;不达标则不算基地。

算 过去公司虽然也分解各项指标,但各科、站没有自我算帐意识,则是事后把帐一报,两手一甩了事,至于生意赚了多少钱,费用超了多少,一概是公司的事。今年,他们作了改革,一改事后公司核算为事前科、站核算,二改一级核算为二级核算。公司年初作了各项统筹后,把各项指标分解到各科、站,各科、站专门安排一名兼职小会计,自行记帐,自己核算成本、费用、利润、利息、盈亏以及奖金等。实行二级考核后,大家的算帐意识浓了。对每笔生意都要慎之又慎,对每笔开支都要精打细算,克服了以往慷公司之慨,做无利、赔本买卖的现象。

奖 公司建立了奖励机制,对于完成责任利润(半毛利)者,得基本奖四个月;完成 70%以上,按比例计奖,70%以下,则取消评奖资格;业务招待费节约部分按 30%奖励,超支无论多少,则扣责任利润 30%;内部管理目标有一项没有达到要求,则最少扣奖 10%。

从实际出发抓好基地建设

宋汉庆

1991年木材公司从本公司实际出发,紧紧抓住开辟新基地这个要点,抓好落实。一是定比例。公司从省市以上单位及林区直接进货率达到70%以上。二是定规模。进口材方面巩固现有的进口渠道,并积极发展新关系。计划下半年做花旗松20000立方米,南洋材10000立方米,苏松15000立方米。在经营进口材的同时,根据国内效益较高的情况,集中力量,攻国内材。与林区交“朋友”,在福建龙岩永安组织销售700立方米的基础上,两个供应站继续按需组织国内材资源。通过国内材的经营,力争创造可观的效益。三是定责任。根据本公司各科室特点,明确开辟新基地标准。对于业务二科来说,这个基地如果在流通部门,年销木材须在10000立方米以上,在生产企业年销售量须在5000立方米以上,在生产企业年销售量须5000立方米以上。对业务一科来说,固定销往一个单位300立方米以上成材才算基地。综合科:固定销往一个单位化纤原料100吨以上才算基地。四定方向。巩固与中国木材总公司、中土公司、东方集团公司三棵大树的老关系,疏通、加深与上海市木材公司、华东公司的感情,与之搞好联合,扩大辐射面。综合经营方面进一步巩固拓宽上海石化公司青浦弹力丝厂、西安国棉十四厂、江南绸厂的进销渠道。

电话采访实录

○记者 ●被采访者

张道功(中国木材总公司总经理)

○张总经理,首先想请您谈谈您对吴江市木材总公司是不是有很多的了解?

●应该说是比较了解的。

○作为国家最高级别的木材专业公司的领导,您为什么会到吴江市木材总公司这样一个县级企业比较了解呢?

●我们木材行业,以前是很发达的,对国家的贡献应该说很大。但从1989年起,木材行业却出现了全国性的大亏损。木材经营,在市场经济中的发展,十分复杂。市场变化多端,几乎是一年一个样子。面对这样比较严峻的形势,确实有许多木材专营企业陷入了困境。有的木材专营公司长年亏损,濒临倒闭。许多县一级的木材企业,更是难以生存。相比之下,江苏的木材经营却搞得比较活跃。特别是吴江市木材总公司,在困难时期却一直呈发展的趋势。

○中国木材总公司,一定与全国许多木材经营企业有着广泛的联系,您觉得吴江木材总公司与全国众多的木材企业相比,有哪些比较突出的地方?

●首先我觉得吴江市木材总公司的经营思路比较宽。

○请问您是不是指以一业经营为主,同时发展多种经营?

●不,我指的还是木材的经营。吴江市木材总公司虽然在行政区域上隶属于吴江,但他们的经营范围却十分广,并不局限于眼皮底下的一小块。因此说,吴江市木材总公司的经营思路是开放的,可以这么说:是立足吴江,面向全国。

○市场的竞争,既是平等的,又是充满挑战的。吴江市木材总公司究竟凭借什么法宝能在全国的木材市场上占得一席之地呢?请张总经理谈谈这方面的看法。

●我认为吴江市木材总公司是一个在经营活动中十分注重信誉的企业。我与他们这些年的交道打下来,始终觉得他们很讲“义气”。这一点对经营者来说是十分重要的,不然企业是无论如何也发展不了的。其次,吴江市木材总公司很注意上下左右的联系。这对企业的发展也是至关重要的。在这点上,他们做得很成功。注意宣传自己,塑造好自己的形象,确立良好的经营作风,以争取上下左右方方面面的支持。吴江市木材总公司所以在同行中很有名气,以至在华东、甚至全国都有一定的声望,从某种角度看,都有赖这一点。这也正符合我们所提倡的“建立大市场,搞活大流通”的口号。

○您对吴江市木材总公司确实是非常熟悉。那么能不能请您谈谈他们取得这些成绩的原因呢?

●我个人的看法是,吴江市木材总公司有一个好的领导班子,有好的带头人。一个企业的好坏,关键取决于它的领导者。一个优秀的领导人,甚至可以救活一个企业,能使原本不景气的企业起死回生;能使一个势头良好的企业有更快、更好的发展。

○您刚才对吴江市木材总公司的领导班子和主要领导者

有很高的评价，您能不能就他们的领导艺术谈一点您的看法？

●对吴江市木材公司领导者的评价，不仅仅是我个人的评价，全国木材行业是有着比较一致的评价的。评价也是高的，像总经理储祥云，确实是一个好的带头人。要谈他的领导艺术，我觉得除了他能够将自己的命运与企业的发展始终紧紧地联系在一起之外，搞好企业内部机制的转换，是一个重要的特征。以实事求是的态度面对市场，打破大锅饭，合理用人，合理分配，奖勤罚懒，不断完善企业的内部机制。此外，以储总经理为首的一班企业领导，能以谦虚的态度注重市场信息的分析，所以才能一年比一年有更大的发展。对我个人来说，交朋友不分企业大小，对吴江市木材总公司这样在困难中崛起的明星，我就更加注意，并且要发挥它的典范作用。我每到华东，都要到吴江看看。希望吴江市木材总公司能经得住市场变幻的考验，能坚持下去，为全国木材市场走出低谷起到示范作用。在许多会议上，我都不忘了介绍吴江市木材总公司，介绍他们的先进事迹。企业不分大小，做出成绩来才是了不起的。

○张总经理，最后想请您谈谈您对吴江市木材总公司储祥云总经理的一些印象。

●储总经理我通过与他的一些工作接触，觉得他的思想比较解放，思路比较敏捷。为人朴实，重感情，讲实效。只要对企业有利的朋友，都加强联系。为了工作，为了企业的发展，他确实尽心尽力。总的来说，他很不错。

○张总经理，您工作繁忙，打扰您了。谢谢！

●不客气。

徐建春(中国木材进出口公司总经理)

○徐总经理,今天电话采访您想请您谈谈您对吴江市木材总公司在经营能力和经营思路上的一些印象。

●好的。我谈三个大致的印象:

首先我觉得一个企业的好坏,主要在于一把手。储祥云总经理是一个有魄力的企业领导。做木材生意,没魄力是不行的。一般来说,木材生意都是大生意,市场形势又比较复杂,所以对木材经营的决策者来说,胆略是十分重要的。

其次,我认为吴江市木材总公司对市场了解比较深入。捕捉供求信息也比较快。这说明他们有科学的经营头脑。

再次是他们做生意比较注重信誉。就我个人来说,跟他们做生意比较放心。比如我们合作过俄罗斯木材,双方配合得很好,合作很愉快。

○您觉得吴江市木材总公司与全国众多的木材企业相比,是不是比较突出?

●可以这么讲。我觉得他们最为出色的,除了上面所讲的之外,是能够不断拓宽经营市场。企业虽小,活力是大的。

○徐总经理,占用了您的时间,对不起。再见!

●再见!

潘世镛(江苏省木材总公司总经理)

○潘总经理,您好。今天我想通过电话采访的形式,请您谈谈您对吴江市木材总公司的印象。

●好的。吴江市木材总公司的规模,在我们江苏省是算不得很大的。但它生意上的实力却是很大的。

○您所说的生意实力,是不是指有雄厚的资金作为基础?

●并不是这样。我觉得吴江市木材公司的实力，是它具有不断开拓的精神。我们江苏省的木材经营，在搞进口材上比较有特点。吴江市木材总公司搞进口木材更是捷足先登。搞进口木材，确实需要一定的资金实力。但吴江市木材总公司敢于负债经营，吃准市场后，勇于冒风险，这种开拓创业的精神是很值得钦佩的。

○请您更具体地谈谈吴江木材总公司开拓经营的话题。

●吴江木材总公司在经营上确实是搞得很活的。他们能按市场规律来办事，及时抓住机遇，准确把握住行情，大胆操作，必然带来好的效益和良好的信誉。吴江市木材总公司虽然是县级公司，但名气却越来越大。这也就形成了良性循环。省里边、北京的木材同行都很信任他们。因此可以说吴江木材总公司是一个在省内外都有一定影响的木材专营企业。

值得特别一提的是，吴江市木材总公司能够在上海建设窗口，占领上海这个大市场，是十分难能可贵的。如果吴江市木材总公司仅仅立足于吴江这么一个市场，那就太不够了。能够打进上海，就进入了一个广阔的天地，就可以施展十八般武艺。

○那么您是不是认为吴江市木材总公司能有这样的局面是非常不容易的？

●我是这么认为的。我个人认为，一个企业的成功，主要是企业领导者经营决策的成功。吴江市木材总公司总经理储祥云，是一个具有很高素质的企业领导。他为人厚道，用江湖话来说是讲义气。这里所谓的“义气”，我要特别说明，是他从来不搞歪门邪道。以歪门邪道搞经营，是站不住脚的。

○通过这阶段对吴江市木材总公司的采访，我感觉到，他

们还有着—个团结合作的领导班子。

●对你这种说法,我基本上是同意的。但我要作—点补充,我认为—个企业的主要领导者,他怎样搞活,怎样用人之长,怎样做好企业经营的文章,才是最重要的。有了这些,领导班子—般也就会是个团结战斗的集体。

○潘总经理,在采访中我了解到,面对大市场,木材行业面临的危机也是严重的。为此,在以—业为主的同时开展多种经营是不是会成为木材行业—种选择?

●关于这个问题,我是有我个人的理解的。首先的问题是,到底什么是多种经营?经营与木材无关的项目,也并不是不可以,关键是必须有搞好主业作为前提。作为木材专营企业,你木材经营搞好了没有?主业搞不好,而去搞其他经营,想必也是不能搞好的。再说本行不搞好,而把主要精力投入到其他的经营中,就也不叫木材公司了,而是金属公司、生资公司或者其他公司了。多种经营,不是不可以搞,为调动职工积极性,适当搞—些多种经营是可以的,但必须以搞好主业为前提。至于吴江市木材总公司,他们的木材经营搞得很不错,搞进口材,占领上海市场,都是他们的特色。

○潘总经理,您谈得很好,谢谢您!

●谢谢!

杨保宏(江苏东方木材集团公司副总经理)

○杨总,要打扰您—些时间,请您谈谈对吴江市木材总公司—些看法。

●不客气。

○吴江市木材总公司被木材行业称为江苏的“四小龙”,

是不是有这种说法？

●有，有。吴江市木材总公司是我们江苏省木材“四小龙”之一。

○那么请您谈谈作为江苏木材“四小龙”之一的吴江木材总公司在经营思路、经营能力上有哪些高人一筹之处？

●县市一级的公司中，吴江是最早涉足进口材的。它起步早，规模大，能力强。而县市一级公司能够直接从事进口材业务的单位相当少。

○请问您所说的“能力”指的是哪些方面的能力？

●指调汇能力（因为做进口材需要大量的外汇）、资金实力、决策能力，以及拥有一定的经营人才。同时，敢于冒风险，也是一种企业领导所必须具备的素质。

○具备这样的能力，并不是每个企业都能做到。您觉得吴江市木材总公司怎么会有这样的能力的？

●经理层有魄力。他们的市场经济思想能够跟上时代的步伐。勇于冒风险，是因为他们能及时准确地获取信息，把握住机遇，作出大胆的决策。这在县市一级中，是素质比较好的。就比方说做整船进口材，在县市一级是不多的。这足已说明他们的经营能力。

○请问你们东方木材集团公司是不是与吴江市木材总公司有经常性的业务往来？

●有。他们能够与方方面面搞好合作，能与中国木材总公司、中国木材进出口公司、省木材总公司，以至华东的和全国的许多木材同行建立起友好的合作关系。我觉得，吴江市木材总公司能将它的主要市场放在上海，这就是他们的绝活，显示出了他们企业的经营优势。目前，该公司在江、浙、沪地区乃至

于全国木材行业中都有较大、较好的声誉和影响。

○您与储祥云总经理也是老朋友了,请您谈谈对他最突出的印象。

●到目前为止,江苏据我所熟悉的县市一级的总经理中,储总是出类拔萃的。他在处理各种矛盾各种问题中,都显示出很好的涵养。无论是对人还是对物的处理,都是这样。他的风度、气质,都给我留下很深的印象,是不可多得的企业家型人才。

○谢谢您接受我的采访。

●您太客气了。

徐长信(苏州木材总公司总经理)

○徐总,您好。我想首先请问:您是从何时开始与吴江市木材总公司发生业务联系的?

●时间很长了。1983年地市合并前就有频繁交往,地市合并后关系就更加密切了。我们的合作,可以说比较经常,比较愉快。苏州是江苏的南大门,而吴江又是南大门的南面,并且与上海交界,可以说也是一块“战略要地”。

○我想请问您,吴江市木材总公司作为一个与贵公司有长期合作历史的企业,它有些什么特点?

●一是领导班子团结,具有开拓精神。在苏州六县市中是名列前茅的。二是他们的经营思路开阔灵活。您可能知道,1985年以后,国家木材计划逐年减少。面对这样的形势,吴江木材公司广泛拓宽经营渠道,上下左右广泛联合。因此经营范围越来越广,规模越来越大,经济效益很突出。呈现很快发展的局势。三,内部承包制、分配制度改革等方面的体制转换搞

得比较好。其四，管理抓得比较紧。各项制度建设健全，财务管理都很好。

○作为上级公司，作为长期的合作伙伴，你们今后将对吴江市木材总公司有哪些支持？

●从1993年起，我们建立了经理书记每季例会制度。通过例会，大家相互交流信息，以促进经营上的合作，增进相互间的了解和支持。苏州公司与吴江公司的关系，主要是伙伴关系，我们要多向吴江市木材总公司学习。我在许多会议上都经常讲，苏州市公司要多向县市学习，特别是吴江总公司，经营很有活力，领导班子形成一股合力，市场开拓很宽广，是有很多成功的经验值得我们借鉴学习的。

○徐总，感谢您的热情配合！再见！

●再见！

张振声（吴江市物资局局长）

○张局长，吴江木材总公司是贵局主管的十一个专营公司之一。今天要请您谈谈您对吴江木材总公司的看法。

●吴江市木材总公司几年来发展比较快。原先它是一个基础很薄弱的企业。这几年来却几乎每年跨一大步，经营规模在市内省内同行业中名列前茅，成为省木材系统的四小龙之一。

○请您谈谈木材总公司在整个物资系统中有哪些特点？

●我国的森林资源不足，林业产品又受自然条件的影响较大。优质木材大多需要依靠进口。而且消费一头，需求量目前也不是太大。种种客观的原因制约着木材经营的很快发展。所以对木材公司来说，潜在的危机是较大的。但是吴江市木材

总公司作出了很多努力,经营一头,他们花了不少心血,动了不少脑筋。因此这几年的发展还是很快的。

○作为主管局,您能谈谈对木材总公司有哪些支持、激励和帮助么?

●我们主管局,一方面是要搞好管理,同时也要搞好服务。落实到具体,就是要搞好信息服务,为所属企业及时提供各种行情。其次是对他们进行资金上的扶持(一是直接借拨资金给他们投入经营,二是积极帮助他们去借贷资金)。另外在政策指导上为他们做一些工作。

○针对木材行业潜在的经营危机,吴江木材总公司正设法在多种经营上作些努力。但是目前的情况,他们感到多种经营一头的业务人才似乎有些不足。主管局是否会给他们创造一些好的条件?

●我们正在考虑促成有关业务人才的引进。

○张局长,谢谢您接受我的采访。

●谢谢!

张昌华(吴江市经济体制改革委员会副主任)

○张副主任,听说您曾经在物资部门工作过,对于吴江市木材总公司应该说会有相当程度的了解。能不能请您谈谈对吴江木材总公司的印象?

●好的。我离开物资局已经三年了,对木材总公司的印象因而也只能停留在三年前。木材总公司这个企业,领导层面对市场能经常有一种危机感,我觉得这是一个很好的激励因素。有了危机感,才能不断地开拓市场。在开拓市场方面,他们也是搞得比较好的。一是巩固吴江市场,面对激烈的竞争,能与

许多乡镇的建筑公司以及一些乡镇企业结成联销网点。这方面的工作做得比较主动。二是对外拓展市场,据我所知,在苏北、上海都有很大的销售市场。县市一级的木材公司,能够跻身这么大的市场,这是很不容易的。

○请您就木材公司干部职工素质方面的问题谈点看法。

●一个企业的好坏,归根结蒂还在它的领导。吴江市木材总公司的经理们,不仅管理能力较强,业务素质也比较高。因为木材经营它的专业性是很强的,没有很好的专业水平是很难想象的。其次他们与上级公司的关系也能搞得挺好。公司职工的素质,应该说是较好的,从上到下思想统一,能够确立主人翁思想,塑造好企业的形象。

○今天的采访就到这里,张副主任,谢谢您!

●不用谢。

姚永瑞(吴江市木材总公司退休职工)

○请问您在木材公司工作时担任什么职务?

●任办公室主任。1975年以前我在教学岗位上。

○退休以后,您是不是还经常到木材公司来走走?

●当然是要去的。刚刚退休的那一阵,心里是很不是滋味的。那时候与大家在一起工作,就像生活在一个大家庭里一样,真是十分温暖的。

○您离开教学岗位后,是不是一直在木材公司工作?

●起先还是燃化公司。木材公司是1985年才从燃化公司分出来的。刚分出来时,规模是很小的,人员也少。当时办公室只有几间简陋的屋子。开会也好,学习也好,都在经理室内。但大家从上到下十分团结,凭着一股子艰苦创业的精神,闯出

了今天这样的局面。所以我是真舍不得离开木材公司。

○您对您曾经工作过的企业有着这么深厚的感情,那么现在也一定一如既往地关注着它的发展吧?

●对,对的。虽然退休了,但与单位仍然有着难以割舍的联系。不仅仅是我时常还要到那去走走,公司对退休人员的关怀也是暖人的。每年的重阳节,不论以前是干部还是职工,都要被公司请回去,开座谈会,组织旅游,进行体检。并且还要给大家通报公司的情况。逢年过节,公司都要派人到我们退休职工家中慰问。而我们作为公司的退休职工,当然也为公司一年年的发展感到高兴。

○今天的采访就到这里,谢谢您!

●好,再见!

(永言整理)

再蘸风雨写青云

储祥云

十年风雨疾，弹指一挥间。再探青云路，秀木出深山。

1995年5月4日，是我们吴江市木材公司成立十周年的日子。回首往事，展望前程，我们充满信心。

十年中，我当了七年经理，我与“木材”的感情是难舍难分的。当初面对二百万元固定资产，几十万元流动资金，心中的确惶然不安。但是随着计划经济逐步向市场经济的转轨，我们踏着市场的节律，依靠公司领导的坚强团结，依靠全体职工的辛勤努力，依靠上级领导的关怀和同行的大力支持，积极投身大市场、大流通，放胆竞争，艰苦奋斗，终于给木材事业开辟了一片明朗的天空。经营规模扩大至2.47亿（1993年），是公司刚成立时的二十倍；企业综合实力明显增强，资产逐年增值，职工收入年年有较大幅度的增长。在激烈的市场竞争中，我们经受了考验，立稳了脚跟，在省木材行业被美称为“四小龙”之一。此时此际，我们可以说，我们的心血没有白流，我们的辛勤换来了丰硕的成果。

但是，成绩只代表过去。俱往矣，数木材风流还看明朝。

明朝，任重道远。明朝，脚踩两个世纪的交点。

随着市场经济体制的逐步建立，木材行业的发展始终是机遇与挑战并存，希望与困难同在。只有具备不凡的胆识和魄力，才能驾驭企业这条航船，在市场的波峰浪谷中冲刺！作为

吴江市木材总公司在向二十一世纪的奋进中，主要是坚持“五个一工程”，实现“五大谋略”。“五个一工程”是：“每年在经营规模上跨一个台阶，在经营范围上开一个领域，在企业实力上增一个筹码，在企业素质上有一个提高，在职工收入上添一个档次”。

“五大谋略”是：

——直上林梢，出类拔萃。本世纪末和下世纪初，正是中国大改革、大发展的年代。随着中国的“复关”和世界经济一体化、流通国际化步伐的加快，我们面临的是国际和国内两个市场，市场竞争日趋激烈。“发展才是硬道理”，发展才能取得生存的权力。“五个一工程”就是我们木材总公司在今后发展的基本目标和追求，要将其变为现实，从观念上说，必须做到四个“超”：一是超常，就是要不断地解放思想，冲破一些旧的传统观念的束缚，以全新的观念去看待世界、看待未来、看待发展，制订全新的竞争策略。二是超速，发展的速度也是与企业的兴衰息息相关。步伐慢了，同样有被市场经济大潮冲垮的危险，我们要正确处理规模与速度，效益与速度的关系，发展的速度力争走在同行前列。三是超前，市场是瞬息万变的，在捕捉机遇、放胆竞争、驾驭市场中，必须具有超前眼光，摸准市场脉搏，作出超前选择、超前举措，从而把握市场竞争的主动权。四是超群，全国从事木材经营的单位成千上万，我们虽然获得省木材行业“四小龙”的美誉，但不能因此固步自封、裹足不前。我们还没有到骄傲与休闲的时候。市场竞争如同逆水行舟，不进则退，要进就要有木秀于林，不怕风摧雨打，力争在木材行业争雄一方的勇气。

——强根固体，苦练内功。就是在全面提高企业与职工素

质的基础上,通过深化改革,建立一个良好的企业经营机制。首先,营造一个合力。就是领导班子的精诚团结。木材总公司领导班子一直是比较团结的,这是我们这九年有较大发展的关键因素。要把党支部建设成坚强的战斗堡垒。在领导班子内部坚持民主集中制,重大经营决策,企业内部大事坚持集体讨论,不搞一人说了算;对于不同意见,通过争论,做到求同存异,使一班人心情舒畅,心往一处想,劲往一处使。其次,要营造一个活力。木材总公司的内部管理是比较规范的,党政工团的配合是有力的,企业有一个较好的内部机制。要进一步深化用人、用工、分配制度的改革,建立“岗位靠竞争,收入凭贡献”的竞争机制,努力达到“干部能上能下,职工能进能出,分配能高能低”的改革要求,充分调动全体干部职工的积极性。同时,逐步引进股份制,加快建立现代企业制度。再次,营造一个凝聚力。要认真贯彻执行《企业法》,切实让职工当家作主。坚持职工代表大会制度。加强以奉献为主要内容的政治教育,大力培养木材总公司“团结、奉献、开拓、服务”的企业精神,努力提高职工队伍的素质,把企业的兴盛寄托在全体职工对企业的厚爱与贡献上,充分发挥职工的积极性,创造性,把“五个一工程”转化为全体职工的统一意志和共同追求。同时要大力加强社会主义精神文明建设,争取在头一个五年把企业建成“文明单位”。

——背靠大树,联片成林。县级木材企业无论企业实力、经营渠道都受到了一定限制。背靠大树,联片成林,就是一方面寻找经营实力足、经营渠道广、经营权力多的大单位,作为自己的靠山,一方面和他们建立联营联销关系,或结成联合实体。在这方面,我们已闯出了一条道路,以后还要坚持这种做

法,尤其是在联合上要有更大的发展。在联合的对象上,大小兼顾,大的作为靠山,小的作为网点。在联合的方位上,要向“一条龙”、“立体化”发展,除了流通部门以外,还要与工厂、银行、运输、外贸等部门建立联营关系。在联合的功能上,不仅共同组织资源,扩大销售,而且共同组织资金,捕捉信息,开发市场,开发项目,借助他们的实力,挤占国际国内两个市场,抢占更多的市场份额,尤其是要借助有进出口权利的部门的支持,在搭船出海搞进口的同时,闯出一条走向国际市场的道路。通过联合,达到联片成林的目的,增强抗击市场风雨的能力。

——伸枝开权,寻求突破。木材总公司是经营木材的专业公司。随着森林资源的被保护,随着以钢代木、以塑代木等节木措施的出现,木材用量日渐减少,木材行业面临着生存的危机。但是,我们不能在一棵树上吊死,在坚持木材主业的同时,要从木材这棵树上伸出枝枝杈杈——加大综合经营的比重,向实业、外贸等方面发展。前些年,我们搞了棉纺、钢材、煤炭等副业经营,搞了钢模板租赁业务,与外商合资搞了个楔口板加工厂。今后我们还要在这些方面寻求一点突破:一是地域上的突破。在立足本地市场的基础上,狠抓上海及外地市场的开发。在浦东的吴浦物资公司,既要建成接受浦东开发开放辐射的窗口,又要建成开发浦东及整个上海市场并进而向外地市场延伸的基地。还要在苏州开设窗口,从事楔口地板、装饰材料的经营。在上海、苏州等周边市场开发的基础上,努力成为华东木材市场的主力军。二是经营品种上的突破。木材当然还是我们的主业,但是我们要扩大木材以外的业务。在搞好现有的木材加工、楔口板加工、钢模板租赁、棉纺织品经营以及金属材料、煤炭等经营外,重点要参与期货市场。既搞木材期

货，也搞金属期货。同时，参与由华东木材一级站牵头，由中国木材总公司和嘉兴、湖州、扬州、蚌埠等八个单位联合组建的华东木材批发市场，投资100万元，实行集团经营。此外，还要寻找其他业务，参与其他项目的开发。三是在国界上有所突破。借助有进出口权的单位，由边贸走向国外市场，准备向东欧组织出口轻纺产品，实行易货贸易，换回木材，并要设窗俄罗斯，派人常驻，利用出口免税的政策优惠，开展贸易。

——顺“市”而长，以变应变。市场变化是正常的，关键看能不能适应这种变化。我们要坚持以市场为导向，不断地调整自己的经营决策、经营方式、经营品种、经营方向，在市场形势好时，要顺“市”而动，乘势而上，狠抓机遇，在市场形势不好时，也要创造机遇。为此，我们要培养三种优势，一是人才优势。市场竞争的关键是人，企业发展的关键也是人。我们要把内部培育与对外引进相结合，使人尽其才，才尽其用。二是信息优势。信息是经营决策的依据，也是市场角逐的灵魂。既要收集与分析市场上的经营信息，又要研究国家政策变化的信息。要通过各种形式在各大城市开发信息资源，争取多打主动仗。三是知名度优势。木材总公司是条“小龙”，外部形象很好，知名度较高。今后要进一步加强企业形象的宣传，进一步提高木材总公司的知名度，为参与市场竞争提供有利的外部条件与环境。

凛然相对谁敢欺？直干凌云敢要奇。十年的历史已成过去，未来在向我们招手。在市场经济大潮中，木材行业充满着阳光与希望。我相信，只要我们一如既往，一往无前，孜孜以求，不懈竞争，一定能够搏击风雨，再写青云，营造出吴江市木材总公司的勃勃生机。

附录一：吴江市木材总公司概况

企业名称：吴江市木材总公司

地 址：吴江物资大厦五楼（江苏省吴江市松陵镇）

法人代表：储祥云

电 话：05223—424532（传真）

邮政编码：215200

开户银行：中国工商银行吴江支行

帐 号：1200450015—78

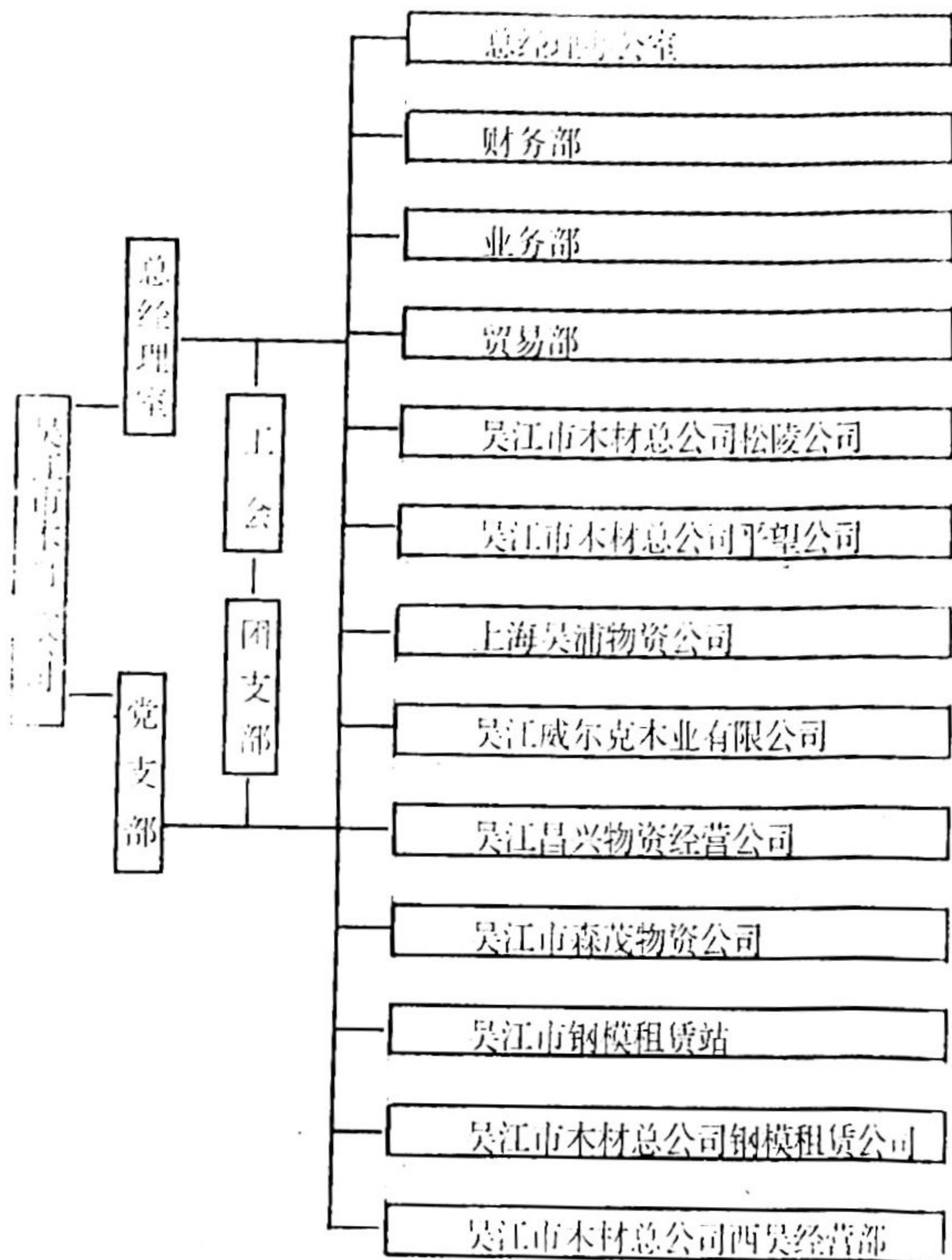
主 营：木材、加工材、胶合板。

兼 营：金属材料（除贵金属）、塑料粒子、化学纤维、建筑材料、五金交电。

经营宗旨：以市场为导向，坚持互惠互利、信誉第一；实行购销、加工、综合经营并举，市内市外同步，联购联销结合。

企业精神：团结、奉献、开拓、服务。

附录二：吴江市木材总公司机构设置



附录三：吴江市木材总公司历年荣誉一览表

- 1991年 木材公司团支部被共青团吴江市委评为“明星团支部”。
- 1991年 木材公司青年之家被共青团吴江市委评为“先进青年之家”。
- 1992年 木材公司团支部被共青团吴江市委评为“明星团支部”。
- 1992年 木材公司青年之家被共青团吴江市委评为“红旗青年之家”。
- 1992年 木材公司工会被吴江市直属机关工会评为“1991—1992年先进职工之家”。
- 1992年 木材公司工会被吴江市直属机关工会评为“1992年度‘五热爱一激励’主题教育先进集体”。
- 1992年 木材公司苏州市木材节约办公室被表彰。
- 1992年 木材公司党支部被吴江市直属机关党委评为“1992年先进党支部”。
- 1993年 木材公司被吴江市工商局评为“重合同守信用企业”。
- 1993年 木材公司团支部被共青团吴江市委评为“明星团支部”。
- 1993年 木材公司青年之家被共青团吴江市委评为“红旗青年之家”。

- 1993年 木材公司业务二科驻上海办事处被团市委授予“共青团红旗岗”。
- 1993年 木材公司被吴江市安全生产委员会评为安全生产劳动保护先进集体。
- 1993年 木材公司被吴江市爱国卫生运动委员会评为1992—1993年度吴江市爱国卫生先进单位。
- 1993年 木材公司党支部被吴江市委评为“先进党支部”。
- 1993年 木材公司被评为“1992—1993年吴江市文明单位”。
- 1994年 木材公司被评为松陵地区社会治安综合治理工作先进集体。