



“上有天堂，下有蘇杭。”地處蘇杭中心、天堂腹地的吳江，享有“魚米之鄉”、“絲綢之都”、“文化之邦”的美譽。這里人杰地靈、物華天寶，湖光水色令人贊嘆生愛。改革的春風吹拂着吳江每個角落，撤縣設市，更煥發了她的勃勃青春。近十餘年來，這里發生着天翻地覆、日新月異的變化。今天，吳江這塊古老而神奇的土地，更富神秘，更具魅力。在這塊熱土上，時時萌發着串串動人的晶瑩故事，處處閃爍着顆顆耀眼奪目的星星。

——朱永興



天堂之星

主 編：朱永興

(香港)新世紀出版社

A7-4-13576-48

目 录

- 1 “龙头老大”和他的龙头厂.....张钟麟
- 9 来自吴江东方丝绸印染厂的报告.....辛 夫
- 15 红梨之花.....孙关兴
- 23 “争荣”岁月.....沈荣庆
- 31 少年壮志.....荆 歌
- 40 永远的跋涉.....寒 亚
- 45 南星，美化生活.....任星火
- 51 杨扇散记.....凌龙华
- 57 人生何时不潇洒.....张建栋
- 65 枝高叶茂风景秀.....李海珉 汤海山
- 71 一方之范.....曾 言
- 77 小厂三部曲.....俞 前
- 84 小小银丝 光耀万里.....周浩锋
- 92 往前走，不再回头.....奕 奕
- 99 潇洒的走.....荆 歌
- 105 精诚所至，金石为开.....张钟麟
- 111 绿色的崛起.....严红根
- 118 “长城”的筑路人.....徐宏慧
- 124 太湖之畔一翡翠.....张建栋
- 130 凝固的音乐.....王 炜
- 137 琼阁映辉.....荆 歌
- 144 鸿鹄志篇.....李森林 唐云海

149	充盈活力的“草根”工业·····	王福荣
157	大发其锁·····	辛 夫
163	“潘生丁”效应·····	张钟麟
171	她，续写小镇的传说·····	陈 杨
179	许总六潭·····	炎 东
184	故乡的希冀·····	王福荣
190	春风染绿江南岸·····	园 青
200	明天会更好·····	徐学芳
207	希望的田野上·····	咏 言
215	乡村奇葩·····	园 青
222	采访计五爱·····	炎 东
226	后记·····	荆 歌



创业者不但要有合乎逻辑的科学头脑，还必须具备坚韧不拔的刚烈气质。

——简铁梧

“龙头老大”和他的龙头厂

张钟麟

黎里油脂化工厂是古镇黎里老资格的国营大厂，据《黎里镇志》记载：“原为私人开设的小油坊，始创于清道光十年（1830年）”，逾今已有一百六十二年的高寿了。解放初期，私营源兴油坊由政府接收更名为黎里油厂时，工业资金额为56842.20万元（旧币），竟占全镇工业、手工业总资金额97640.17万元（旧币）的60%，赫然是古镇国营厂的榜首。

接到采访任务后，我怀着好奇的心情跨进座落于黎里太浦大桥东侧的油脂化工厂大门。近年来，乡镇企业如雨后春

笋纷纷崛起，全镇乡镇、村办企业已发展到近一百五十家，九一年黎里镇总产值超过六亿元，仅存三家国营厂到底怎么样了？一家生产砖瓦的债务累累，岌岌可危，听说油脂化工厂也不太景气，在改革大潮中开始落伍了。

然而，蒙在我心头的阴影，很快就烟消云散，豁然开朗。宽阔的厂道上，洁净井然，步履匆忙的人们，戴着印有厂徽标志的白色遮阳帽，无一人叼着游烟，无嬉笑闲谈的闲人，良好的厂风厂纪给了我极好的印象。踏进办公楼的会客室，迎面一副对联：

叱咤风云举改革大旗振兴中华

挟持雷电领一代风骚发达吴江

我正待玩味对联里的豪情壮志时，又被旁边一张从直升飞机上拍摄的鸟瞰地图吸引过去了，那是油脂化工厂的高空俯视图，它三面濒水，一头接地，仔细窥视，那形状酷似一艘乘风破浪的军舰，标图占地面积 38513.3m^2 。右下角有首题为“太浦河景观”的诗歌，气势磅礴，胸怀博大，写景抒情，情景交融，是首好诗！

一水横贯东西，

两桥飞架南北，

舟轮风雨竞渡，

劈波斩浪拼搏。

这一诗一对原来都出自一人之手，就是坐在面前的简铁梧厂长，当我投去敬佩的目光时，他略显黑苍苍的国字脸庞上露出谦逊的微笑：“显丑，显丑了！”但我谈及一对一诗中的风骨和气质，寄情与寓意时，简厂长又似乎浸入良久的沉思。那首诗是他重返油脂化工厂后一足年所题写的，也是油脂化工厂经过沉沦从低谷中崛起的真实写照。很快，他又深深叹口

气，似乎是重负刚释的那般神情。他那感情上的微妙变化我捕捉到了，也极理解这种心态。

显然他的情绪又兴奋起来了，他指着那张地图：“看，多象一艘巨型舰只的形状，我越看越觉得它在开动，油脂化工厂处在多优越的地理环境中，占尽天时地理，应该发达兴旺！”

此时简厂长的宽阔眉宇间透出一丝自信。听他侃侃而谈，觉得他的知识面很宽，有一定艺术素养，懂绘画，擅诗词，又有较强的乐理天份，中午休息拉半小时手风琴是他的必修课，在那刚毅的气质中带一种儒雅的风度，与他谈话无疑是一种享受，潜移默化中往往会让人得到一些启迪和鼓舞。但他常常说，姓简，简简单单，他要求部属汇报，也要简明扼要，一次只限二分四十五秒。是呀，在繁忙的事务中，那能得闲听人絮絮叨叨没完没了。他说，要排除一切干扰把经济搞上去；他提出的口号，也是实实在在的，也是简明扼要：“齐心协力奔向小康！”

“国营厂应该成为龙头厂，要作出榜样来！我认为也要放下国营大厂的架子，积极引进乡镇企业的机制，增强商品意识，强化竞争意识，迎合新形势，接受新挑战！”

简厂长是这样说的，也是这样做的。

他根据油脂化工厂主营食品菜籽油的特点，定商标为“绿野”，江南水乡春三二月菜花金黄麦苗青青，年年岁岁激起他心波荡漾，那绿色的原野蕴含了他的灵感，将绿野化作“LY”，又凭他绘画的功底，亲自设计了“LY”形似天鹅展翅的图案。天鹅，天鹅之谐音又恰是铁梧，这里有他深情的寄托和追求。

简铁梧三字鲜为人知，古镇黎里只要一提起“简四”，老幼皆知名闻遐迩。他自幼拜师习武，棍棒剑戟件件皆能，少林拳术有一定造诣，曾几何时得到无数江湖豪客的敬重，都尊称他

为龙头老大。吴江境内、姑苏虎丘流传过有关简四的传奇故事。

还是二岁那年开始，病痛不断，困扰小简四，于是九岁时拜伤科医生董关山为师，借习武以健身，效果显著。十岁那年准备报考中国京剧院，因北京路途遥远未去成。接着又拜伤科医生孙伯龄学功夫，其间曾到吴江参赛，获少年体操自选动作第一名。因少小喜绘图，60年报考江苏省艺术院校，考场迟到未考成。这时正好初中毕业，拜徐诚忠先生门下操练武术，届时下乡插队，一去八年，但武术拳脚寒暑不辍。他把武功视作祛病强身，陶冶性情，防身抗暴和振奋民族精神的一种实用手段，时至今日，简四一直很珍惜这一宝贵文化遗产，发扬继承难得的国术瑰宝。

在血气方刚之年，他从不凭借一身功夫而寻衅闹事，他注重道德，崇尚侠义古风。那年月，苏州插青与黎里插青颇有成见。偏偏简四与苏插妹小顾谈恋爱，形影不离，情投意合；这下激怒了众多苏插青，群起而攻兴师问罪。但都被他的威风及从小炼就的武功所震服。真是不打不相识，后来都成了好兄弟。现在这些苏插分在苏州有关部门，与简四过从密切，常常与他出谋划策，提供商品信息，帮助推销油品呢！那插妹小顾自然与简四永结秦晋之好，二十一岁的儿子已在苏州一家合资企业供职了。在简四身上传为美谈的传奇故事不胜枚举，其中不乏见义勇为的行动。

他说，他成功欲望一直很强烈，可叹人生坎坷，世事维艰，命运之神总不向他投以青睐。我说他正是在磨难中炼就刚烈气质。

知青生涯将结束时，在农机厂当临工，他车钳刨什么都学，什么都干。亏他勤奋学艺，76年正式派进油脂化工厂后，又

做金工老本行，同时又钻研绘技术图纸，由于厂里无一工程师，“蜀中无大将，廖化作先锋”，他当上技术人员。这就是机遇，他成功欲望更加强了，82年油脂化工厂搞技改，上“浸出法”油脂技术项目，于是简铁梧自告奋勇请缨出马。这个新车间的筹建，在当时企业的技术水平情况下，非同小可，上级领导很重视，连苏州地区粮食局长也下来了。他们要他立下军令状，只准成功不准失败！简四凭他天资，刻苦自学，无师自通，凭他自信性十足，既然是出名的龙头大师兄，坍台的事不做。他成了施工指挥，成天成夜转在筹建现场，安装、调试，调试、安装，终于等来了试车的一天。凌晨，他早早来到油脂化工厂，独自站在太浦河畔，面南合十默默祈祷。是他灵气、志气加朝气，“浸出法”车间试车一举成功，使油化厂登上新的高度，效益显著。

小小一个知青当上车间主任，由于“浸出法”的成功，简铁梧被粮食局领导大为赏识，很快他被提升为技术副厂长，85年被任命为正职厂长。命运又给他开了个玩笑，88年6月调他到黎里米厂，90年6月又让他重返油化厂。第二次进厂时，人心涣散，经营失利，效益滑坡，留给他的就是个什么厂子呀！天晓得。

面对昔日的老同事老伙伴，他要说的很多很多，感慨万千，然而说多了也与事无补呀！粮食局的企业，历来由国家扶持，背靠大树好乘凉。可现在改革开放了，凡事得自负盈亏，俗话说：“脚馒头上打瞌睡——自靠自。”简厂长只想到要自尊自重自信，这才是黎里油脂化工厂应有的精神状态。要恢复职工的自信，树立企业的自尊，他刚烈坚毅地对职工们说，黎里人杰地灵，应该比人家聪明能干，有能力同人家展开竞争，有能力超越前人，有能力立于同行业之首！

这个被人誉为龙头老大的厂长,是个不服输的强者,似乎越在困境中,情绪越激昂,他那种拚搏力和成功欲望也越强烈!为制止油化厂的精神滑坡,树立起职工自尊自信,他在厂务会议上提出建议,将“团结、遵纪、务实、进取”,八字方针作为企业精神,工作计划层层展开,既有大刀阔斧的奋斗目标,又有细致入微的部署。我阅过他一本本笔力劲犹的手稿,字字力透纸背,显露筒厂长的决心和意志,以及他的创造性和组织才干!抓企业管理,对企业现状给予针断,于是计量管理,设备管理、厂规厂法,和已自然废止的各项制度,陆续建立和恢复,标准化工作也开展了。筒厂长忙得不亦乐乎,生产上他抓技术改造,历年来没有进行设备改造的,都予以更新改造,前三道轧坯、蒸炒设备进行清理,后道浸出,改革工艺,提高出油率,失油率从2.6%降低到1%,达到国家二级企业指标。91年投入20万元,92年投入19.5万元资金进行设备大修,现在生产运转率达到历史最好水平。数字是枯燥的,也别具魅力。91年一举扭亏为盈,利税总额达161.33万元,92年计划利润194万元,人均创利万元。

那形似巨型舰只的油化厂,又开足马力乘风破浪,以其雄厚的实力向人们显示龙头厂的气魄,它的舵手正是龙头老大筒铁梧。

在邓小平南巡讲话的鼓舞下,筒铁梧厂长又在进行缜密地构想,首先在企业精神里改了四个字,变成:“团结、遵纪、开拓、创新。”

筒铁梧厂长要开拓,要创新,他的思路宽阔了,他的视野扩大了。在他超前意识里,顺应开放改革的大潮,有着强烈的商品观念,市场观念。他亲笔动手撰写黑板报文章《产品商标的宣传从本厂开始》,从一只印着“LY”形如天鹅商标的小小

遮阳帽入手,引导本厂职工把目光投入广阔的市场,他说过:
“日本有日野公司,我们就来个绿野公司!”

他的魄力也够大了,这绝不是大话,这正是他开拓创新的精神起点和契机!从众多的信息中了解到,国内油脂储量相当大,中国的油脂品位不高,难以打进国际市场。于是他和生产副厂长杜仁荣商量,制订了一系列生产和技术措施,要生产高档食用油,生产营养保健油,色拉油……,让新品种油打进港、澳、台、东南亚和欧洲等国家和地区的国际市场。功夫不负有心人,保健营养油试样成功,七月份在上海通过专家鉴定,全国营养学会理事长、副理事长,上海军医大学营养系主任、副主任以及营养方面的高工,均给予极高的评价和肯定。

黎里油化厂的腾飞,凝聚了简厂长的汗水、心血,也是领导班子一帮人集体智慧使然。简厂长与生产副厂长杜仁荣,以及全厂的其他领导,常常为了一项技术,为了一种业务,为了一个方案,聚集在陈设简陋的厂部会议室里,讨论,商量,忘了时间,忘了饥饿和睡眠……简铁梧常说:“一个篱笆三个桩,我们国营大厂的振兴,除了上级领导重视,除了工人群众的工作热情和创造力,最为重要的还是领导班子的团结合作,同舟共济。”是啊,黎里油化厂这艘“军舰”,正是因为有一班心地热忱、指挥有方的好船长好大副好水手,它才能乘风破浪,驶向不断的成功。

油化厂已与台湾、新加坡和加拿大的客商进行频繁的联系,签下了意向协议,准备就植物油精炼建立合资工厂,立即投资300万元,建立日处理50吨毛油的精炼车间,120万元的灌装线,春节前灌装线完成,保健油上批量生产,迅速投入市场。年利润目标300万元。如果说是巧合,不如认为这是有缘,此项合资是与台湾大绿地股份有限公司共建的,海峡两岸一边

是“绿野”，另一边是“大绿地”，两个商标何其相似，两边绿地走到一道，将连结成象征生命、青春、永恒的绿色原野。这是个好兆！另外正在接触建成一个跨行业的合作工厂，在积极的可行性调研中，也许在不久会爆个产业冷门，在吴江市众多企业中冲出一匹黑马。种种大胆的举动，在吴江市粮食系统里，黎里油脂化工厂拔了头筹，实现中外合资零的突破。

简厂长起早贪晚，不停地忙碌，真是十八般武艺都使上了。那辆小车也在不停地转，今天他又要驶向南京，与江苏省武术队合作签约，武术队员将穿上油化厂厂名、厂标的运动衣裤，那象征天鹅的“LY”商标的巨型广告牌将永久性耸立在五台山体育场上。

简铁梧厂长兼任江苏省武术队的领队，他成了名副其实的龙头老大。

天高任鸟飞，海阔凭鱼跃。天鹅展翅将飞得更高更远！

铁梧，我为你默默祈祷！祝愿你冲出国门，冲向世界，获得更大的成功！



干部要有骨气
职工要有志气
企业要有名气

——严其林

来自吴江东方丝绸印染厂的报告

辛 夫

[1] 从无到有

吴江市东方丝绸印染厂，位于著名的东方丝绸市场西侧，四周桑林，一泓碧水，景色宜人。该厂创建于一九八七年七月，经过五年的艰苦创业，现已成为较大规模的乡镇企业，在九〇年全国乡镇企业十大百强评比中名列第七，是市县镇工业的明星企业，多次被评为市县级先进集体，获得的各种荣誉达四十余次。

目前,厂区面积已达226亩,除正在兴建的厂房外,现已使用厂房面积为7800万多平方米,固定资产5000多万元,流动资金1324万元。全厂现有职工892人,技术人员48人,其中聘请高级工程师5人,拥有常温常压、高温高压500多台各种型号的染色机、定型机,还引进日本全自动布动印花机2台、二条精密印花台板流水线及电脑绣花机,达到丝绸各类品种可炼白、染色、印花服装一条龙系列生产。

艰苦的劳动结出了丰硕的成果。回想五年前该厂还是一爿名不见经传的乡办水泥制品厂。那时真可说是一穷二白,就靠老厂微薄的积累和国家500多万元贷款白手起家,在围垦地西白漾这块荒芜的土地上建起了三间简易车间,购置六只染缸,为了节省开支,建厂初期,厂仅有的几十名职工,从厂长到职工,人人动手、个个参与,不知多少吨建材物资,都是凭着双手,一车车运回来,一铲铲铲上去,从厂长到职工,不分白天黑夜干,几天不回家是常事,有的甚至十几天不回家。短短的两个多月就顺利完成了建厂初期的第一期建设任务。在设备的安装过程中,几十吨重的印染设备从进厂到安装,他们不请安装队,硬凭那股拼劲“攻”下来的。

[2] 从弱到强

盛泽是一个丝绸之乡,不仅丝绸生产的竞争激烈,印染行业的竞争也十分激烈,光是国营大厂就有四家,还有镇办的三家,村办的五家,真可说是强手如林,面对曾夺得全国乡镇企业“十大百强”第二名的盛泽印染总厂,厂创办时,人家说成是“大饭店”门口摆“粥摊”,这完全是恰如其分的。尽管竞争激烈,但办厂一辈人不气馁,不示弱,发扬勇于开拓、敢于拼搏的精神,终于使企业在夹缝中求生存,在竞争中得发展,使企业

从弱到强。

以质取胜是该厂从弱到强的立足点。都说质量是企业的生命，企业的竞争归根到底是质量的竞争。针对办厂时间不长，技术力量弱，他们充分利用精神变物质的辩证关系，敢于在精神上求胜。首先加强了职工的质量意识教育，让职工树立质量第一的生产意识。厂部每月召开一次质量分析会，发现问题及时解决；对班组长和技术骨干每月开展二次质量分析活动，通过对生产质量的“解剖”分析提高技术水平；为了增强职工的技术素质，他们采用送出去培训，请进来辅导的办法，使企业的产品质量在较短的时间内得到了较快的提高。其次是抓好质量的内部管理制度。为了使产品质量管理纳入制度化、经常化，让职工对照生产工艺要求，自觉把好质量关，他们编印了生产操作规程、工艺质量考核制度一书，做到人手一册。同时，厂部还每月采取不定期的质量抽查方法，加强了质量管理，使产品的次品率减少到最低限度。再次是狠抓质量的信息反馈。用户是上帝，是检验企业产品质量的唯一标准。他们针对印染产品季节性强，产品质量要求高的新情况，积极寻找对策，采用客户专访卡虚心听取客户的意见。通过经常召开各种座谈会、恳谈会广泛征询客户对该产品的质量和要求，将收集的信息及时研究、攻关解决。由于狠抓了产品质量的信息反馈工作，该厂的产品更符合客户的要求，也勾通了企业与客户之间的供求渠道，优质的产品使他们不仅巩固了老客户，还迎来了许多新客户。

[3]

以新增强

以质取胜使企业从弱到强，以新取胜进一步增强了企业。该企业是一家单一加工厂，但他们没有因为生产能力的单一

受困，而是想方设法在产品更新上下功夫。办厂五年来，他们做到了时变应变，人有我优，在产品开发上跨出了成功的四大步：

一是从涤纶纺、春亚纺的染色到春亚纺、尼丝纺的起绉，这一新品的开发为化纤面料跨出了成功的第一步，产品受到了客户的青睐；二是从涤纶仿真丝产品的炼染到起绉，这一新品的开发又使本来比较低档的化纤仿真丝推向高档。不仅为企业扩大生产业务量，还为盛泽丝绸业开辟了新的领域，这一新品在市乡镇工业局举办的全市新品展评会上荣获“创新杯”奖；三是真丝炼白、真丝染色一条龙生产；四是捕捉信息，研制新品，他们积极了解市场，充分利用东方丝绸市场生产出市场急需的产品，如前年六月，他们了解到南方一带“蒙塔夫”走俏，马上进行技术攻关，经过反复研制获得成功，产品投入市场后成为抢手货，单是这一新产品，去年一至七月就为企业增加生产量352万米，盈利60多万元，近年来，该厂共开发新品12只，仅去年一年就开发了4只。

[4]

发展壮大

艰苦创业办企业，艰苦创业发展企业。几年后，虽然该厂的企业壮大了，经济富裕了，但他们那种艰苦创业的思想作风没有忘，更没有丢。从厂长到职工都能把艰苦创业作为自己的行动准则，坚持做到了“五个不”，即：不建办公大楼；不装饰厂领导办公室；不盖干部宿舍；不购豪华轿车，不搞特殊疗养，把有限的资金都投入到企业的生产上，使企业得日益发展和壮大。到去年为止，四年中企业固定资产增加了六倍，成为无贷款、无外债，无应收款的实力比较雄厚的“三无企业。”

在发展和壮大企业中，他们主要做到了“三抓”：

和智慧。

一九七八年，姚德荣初任八角大队工业负责人，他依凭多年积累的经济管理经验、抓住盛泽镇方兴未艾的丝绸发展趋势，对原有的大队丝织业大刀阔斧进行整改，他敢于重点投资、调度有方、当年就使大队工业产值翻了二番，纯收入增加了5万元，解决了一百多名农村剩余劳动力，一举在盛泽乡脱颖而出。

二 借鸡生蛋

如果你将日历掀回到一九八三年，你一定会记得那是一个纷繁的秋天，也一定会记得：姚德荣厂长来到了吴江工艺织造厂，当时的工艺织造厂的局面：内部环境，织机近百台、织造单一的化纤产品，生产上缺这少那，尤其是资金更是成问题，接收的摊子是工艺织造厂与上海工艺美术公司即将到期的补偿贸易协议，这意味着目前工艺织造厂非但没有资金周转，相反要如数归还到期的70万元补偿贸易款。外部环境：绸乡盛泽丝织业同行强手如林，竞争激烈。如果你没有胆识，没有气魄，没有敢于冒风险的精神，恐怕等待你的不是无所作为，就是企业崩溃。

面对这样一付重担，应从何处着手，姚德荣凭着10多年的会计生涯，他仔仔细细地算了又算，想了又想，他清楚：“要想跳出困境，就必须发展生产，发展了生产才能生存，才能增加竞争力”，然而，发展得有资金。“资金何来？”这个问题曾一度令他苦恼着，根据目前的状况看来，要想依靠自身的力量来图发展恐怕已是“远水救不了近火”。当务之急必须来一个“借鸡生蛋”。

策略一定，姚德荣立即果敢地请来上海工艺美术公司物

资部门的领导,并以一个农民企业家独具的坦率,诚实的风度和细致合理的决策赢得了对方的信赖,双方结亲联营成立了上海工艺美术公司物资部吴江丝织联营厂,这次联营既缓和了资金短缺的困难,又发展了工艺织造厂的规模,增加了企业丝绸品种的开发。

姚德荣从联营中尝到了甜头后,又接连与上海、南京、浙江、云南、直至香港等地的公司先后结成了松散型、紧密型等联营和合作,利用现有的厂房、设备投入、利用本厂丝绸织造优势生产的面料,丝绸服装、绣衣、绣品,积极发挥对方销售优势,把产品频频占领和打进国内外市场。

一个“借鸡生蛋”的决策换来了“企业走出困境,企业得到发展”的好效应,借来的鸡生出了一大窠一大窠的蛋,姚德荣对未来充满了信心。

三 扬鞭催马

艰辛的耕耘,必定会换来丰硕的成果,工艺织造厂的职工都交口赞誉:“姚厂长来了、全厂面貌大变样”,然而面对取得的成绩,姚德荣并没有沾沾自喜。他知道:“安于现状无疑就是坐以待毙”,解决外部环境后,他马上快马加鞭、一鼓作气搞了一系列内部改革。

第一劳动工资问题历来是乡镇企业第一热点问题,调理得当与否直接关联到职工劳动积极性的发挥。姚德荣发挥当年建工队争创优质工程的速、效、质、奖管理模式,结合工艺织造厂的具体情况制订了一套以质量、产量计报酬的“织优得优、织疵得疵”的分配制度,在全厂形成了一个公开竞争的好局面,由于工作扎实,提高了劳动生产力,降低了折疵消耗,企业经济效益大幅度增长,一九九一年产值完成3.05亿元,纯收

入达2000.34万元。

企业产质量提高了,下一步的潜力往何处挖,姚德荣深深感到:产品创优和新品开发是鉴定一个企业上台阶的标准,姚德荣一方面在厂内提倡技术练兵,对操作技术能手大奖重奖,另一方面张榜招贤,请来技术老师傅虚心求教并且因势利导地在全厂立下了一条开发新品的口号:“希望全厂职工认真做到:人无我有、人有我优,你优我转,提倡口里吃一个,手里拿一个、眼睛盯一个,脑中想一个。”成功的开发意识使工艺织造厂开发的新一代仿真丝系列产品率先投向市场,并且在全国首届、二届“佳丽丝”系列产品展评中荣获“最佳品种花色设计奖”、“优秀奖”、北京第二届国际博览会“金奖”、成功的创优意识又使工艺织造厂生产的出口真丝素绉缎荣获省、部优称号。从此吴江工艺织造厂宛如一颗灿烂的明珠,镶嵌在富饶的江南水乡。

四 动之以情

企业发展了,经济效益提高了,姚德荣又把注意力集中到“企业凝聚力”这个长期目标上来,当今社会大家重视管理,他学习“管理学”这门学科,常这样问自己:“在现代化生产中,企业管理是否就象书中所说的;仅仅是使运用机器的众多个人彼此协调、具有与机器相协调的秩序?”朴素的农民意识常提醒姚德荣,“人毕竟不是机器,人具有自我意识,潜在活力,他们需要我们去发掘。”有人说:“一个成功的企业家的鉴定标准就在于看他能否增加其内部的凝聚力和统一性”。

“动之以情,晓之以理”,几年来,姚德荣努力遵循这条准则,寻找一个适合中国乡镇企业的管理方式和思想政治工作新模式,他用温暖细致的情感去融化每一个人,他把和煦的春

风和明媚的阳光送到每一个职工家中，人们不会忘记：当特大洪水侵袭厂区的时候，是姚厂长带领干部星夜值班、组织抢险，探望受灾职工家庭；是姚厂长想方设法努力改善职工宿舍条件，解决停自行车难，看病难等具体困难，是姚厂长为职工举办“职工同乐会”“茶欢会”建立“职工之家”……，使职工感到企业这个大家庭的温暖，培养了职工爱厂如家的热情。

姚德荣文化程度不高，但他勇于实践，敢于积累，并致力于思想政治工作的理论探索，他细致分析目前乡镇企业职工特有的思想状况并结合自己几年来思想政治工作经验，撰写了一篇题为《思想政治工作要让人看得见，摸得着》的论文，很有建树，得到同行们的好评。

几年来，姚德荣同志正是以自己的实际行动、宛如无声的号召把工艺织造厂一颗颗心凝聚在一起；姚德荣同志正是以自己的典范，就象一条无形的纽带将工艺织造厂职工联结在全厂的奋斗目标上。

五 花开朵朵

“种瓜得瓜，种豆得豆”，几年来艰辛的探索，艰难的创业为姚德荣和工艺织造厂带来了成功的喜悦；姚德荣被命名为全国农民企业家和江苏省劳动模范，吴江工艺织造厂在全国数十万家乡镇企业中工业产值名列第七。

今天，吴江工艺织造厂花园式的厂区分外出静，厂部为每一个职工定制的一辆辆象征农村碧野的绿色自行车排成一排行，就如一条条绿色的波浪，新建造的“水上公园”更是如诗如画。

姚德荣厂长，五短身材，一付庄重诚朴的气派，一见面总给人留下一种和蔼可亲的感觉，他陪伴我们浏览这座新建的

一抓现有设备配套,增强企业生产能力。88、89、90三年中,该厂设备配套设施建设中共投入830万元,去年仅一年就投入近2000万元,大大增强了企业生产能力;二抓企业的延伸,增强企业生产后劲。前年以来,该厂又投入了380多万元用于扩建印染、定型四个车间,新添设备22台(套),使企业生产比以前增加了近50%。为了增强企业生产后劲,去年该厂又投资160万元,兴建真丝炼染车间,目前已投入生产,为企业的进一步发展奠定了物质基础;三抓技术改造,增强企业竞争能力,根据企业发展和市场竞争的需要,他们狠抓了技术攻关,引进了先进的全自动布动印花机,今年已全面投入生产,这一先进设备的应用,必将进一步增强该厂生产的竞争能力。

[5]

放眼世界

雄关慢道真如铁,而今迈步从头越。在国内外市场竞争激烈的新形势下,该厂实现全方位的转轨变型,使企业走上一条兴旺发展之路,他们在法人代表严其林厂长的直接带领下,放眼世界,以国际市场为舞台,通过国际间的经济技术合作,实现生产要素的合理配置,利用外资引进技术发展外向型经济,现已兴办二家中外合资企业,即:“吴江合成印染有限公司”,“吴江方恒服饰有限公司”。合成公司以布动印花为主,方恒公司以电脑绣花为主。另外一家台资染料化工已达成意向,待审批上马,还有一家特宽大卷装厂正在商谈中。几家合资企业建立后,企业发展有活力,走出国门、积极参与国际间经济技术合作业务,带动外贸多创外汇,更好地学习国外的先进技术和管理经验。掌握信息,培养人才,从而增强企业的应变能力,使企业走上良性循环道路,力争在不远的将来,把企

业建设成为具有中国特色的社会主义一流乡镇企业。

[6] 后 记

来自东方印染厂的报告,笔者如实报道了该厂的创业史,记录了该厂干部职工历尽千辛万苦,艰苦创业的历史。然而精神文明是企业建设物质文明的根本保证。说到底,企业的竞争是人的竞争,在这篇报道之尾,笔者不能不写一笔能代表企业精神面貌的党支部书记、厂长严其林同志,以示该厂全体职工的精神风貌。

东方印染厂厂长严其林同志,是一位敢于主动承担经营风险、善于拓展商路、调整行业结构、重视现代化管理技能人才、注重产品质量、恪守商业信誉的经营企业家,他颇具个性,很有创意,企业在他的倡导下已形成优良的作风。他常说:“东方染厂干部要有骨气,职工要有志气,企业要有名气”、“要效益靠质量,要发展须创新。”他把“拼搏、开拓、创新、求实”定为企业精神;他一手抓物质文明建设,一手抓精神文明建设。厂里积极开展健康有益、丰富多彩的文体活动,活跃了青年的业余生活,陶冶了职工的情操,保证了两个文明的双丰收。

另外他勇于实践,悉心研究,总结出向十个方面工作要效益的具体工作方法,经常对国际、国内市场分析调研,努力掌握现代化的管理技能,使自己代表企业在激烈的市场竞争中,立于不败之地。在强手如林的盛泽,今年他终于被评为市企业家、劳动模范、优秀共产党员。如今他继续走在改革开放的前列,带领全厂职工科技兴厂、上规模、上等级、上水平,不断进取攀高峰,争上企业新台阶。



我提倡口里吃一个、手里拿一个、眼睛盯一个、脑中想一个。

——姚德荣

红梨之花

孙关兴

位于全国首富镇——江苏省吴江市盛泽镇西郊的吴江工艺织造厂，座落在风景如画的红梨荡畔。据《盛泽镇志》载：“元末明初，巨富沈万三在盛泽建南胜坊、北胜坊，以兴市、设南、北书房以居女眷，筑‘妆楼’纳宠妾九娘，并植红梨万树于湖滨，点缀风景，其湖因此得名为红梨荡”。相传沈万三有一祖传聚宝盆，当年明太祖朱元璋修筑南京城墙，沈万三曾济助白银一万三千两，朱元璋贪得无厌，欲侵吞宝盆，沈万三由此得罪、发配云南，聚宝盆也同时消影匿迹……，沈万三与盛泽的故事以及聚宝盆的下落，在漫漫的历史长河中流传，也许

这仅仅是虚妄和传说之中，已无从考证。然而，几百年后的今天，红梨荡又兴旺起来了，全国乡镇企业家，江苏省劳动模范姚德荣带领吴江工艺织造厂全体员工在红梨荡这块宝地上建厂房，兴工业。在短短的几年中，将一个弄堂小厂发展成为集织、染、绣、服配套的全省最大的乡镇丝绸集团企业、年生产能力涤纶丝加弹400吨；丝织面料2000万米；印染12000万米；绣衣绣品200万件、固定资产1.136亿元，已拥有织造印染、服装加工、绣衣服装、工艺美术九个分厂和三个中外合资企业、常年生产纺、绉、纱、绉、绉、绸六大类50多个品种，成为绸乡盛泽一束鲜艳得夺目的红梨之花。

一 脱颖而出

有人说：“赞颂成功者的光荣，不如回顾他漫漫的长路起点，不如细细品味他每一步付出的艰辛，不如从他的经历中来一次深刻的探索——这样才能真正懂了他。”

姚德荣，一个极普通的江南农民的儿子，绸乡的水土孕育了他纯真的品性，祖祖辈辈又遗传给他朴实、肯干、多思、机警的气质，四十多年的人生之路，是他每一个脚印对全部生命历程的艰难丈量，他从小聪明好学，熟谙农活，他曾经历过十年会计生涯以及五年村建工队负责人的实践磨炼。如果不是“改革开放”这个巨大冲突时期的到来，冲破了曾以自给自足生存了几千年的中国农村的封闭，那么，至今农村每天的劳动成果仍停留在几毛钱的价值上，农民一年到头唯一的希望，恐怕也只是想努力丢掉那个“漏斗户主”，……。

然而，姚德荣适逢了改革——第二次革命的好机遇，在经过漫长的历史反思后，他勇敢地选择了适合自己生存发展的目标，并充分发挥了沉淀在自己角落中，还来不及施展的才华

公园，他详细地向我们讲述建造“水上公园”的构思，他希望能再现几百年前沈万三红梨万树的盛况。他站在高高的假山上和我们瞻望日益拓宽的厂区；他告诉我们：“吴江工艺织造厂在“八五”期间要形成科研、生产、贸易一体化企业集团，力争组建跨国公司，“八五”末，年产值要达到六亿元，年税利翻一番，出口创汇突破5000万美元”，他说着又高兴地拉着他身边的两位青年厂长向我们推荐：

翁金根，保全工出身，中等个、宽肩背，浓眉毛，一脸纯朴，眉宇间却闪着一股机智、干练、敏捷和果敢，他现任工艺织造厂织造分厂厂长，目前正致力于喷水织机的引进开发。

沈龙根，高个子，端端正正的长方脸上，一对精明而威严的剑眉下闪动着一双深沉、果敢的眼睛，这个昔日的丝织保全工干一行精一行，他现任工艺织造厂印染分厂厂长，他们厂今年的经济目标是拿下三亿产值。

姚德荣颇觉自豪地拍着他们的肩膀对我们说：“他们就是吴江工艺织造厂的优秀接班人”说着又指了指那刚栽下的红梨万树，语重心长地说道：“我希望这些青年人会象日后的红梨万树一样，将工艺织造厂办得更兴旺，更气派。”

望着眼前这位侃侃而谈的农业企业家，也许你一定会感到：他好象不仅仅是一位成功的企业家，而且更应该是一个高明的建筑家，一位优秀的著作家，因为他以他的业绩创造了一个如奇迹般发展的乡镇企业，他为改革开放这个伟大的时代建造了一座“农民也能办工业”的丰碑，他谱写了一部《中国农民扭贫为富启示录》。

我远眺着红梨荡美丽的景色，思绪万千，浮想联翩，虽然我不相信神话，但是，我还是依稀觉得，红梨荡这块宝地上也

许确有沈万三留下的聚宝盆，这宝盆在改革开放的大好时机正象怒放的红梨万树一样在源源不断地为这里辛勤耕耘的人们，创造取之不尽的财富。



齐心协力，争取更
大光荣

——朱争荣

“争荣”岁月

沈荣庆

出吴江城沿大运河南行，经平望向西一拽，汽车拐进大片齐崭崭碧绿煞青的桑园里。宽阔的苏湖公路被亲亲热热推推搡搡的桑树挤得像条轻盈飘逸的黑色缎带系在桑园的腰际，宁静祥和中多了一份撩人心际的生动。与漂亮的农舍，清冽的小河，高矗的电线铁塔组合成一派江南蚕桑之乡独特的风韵。放眼凝神远望，盈目一望无际的绿意，绿得心田一片蓊郁。灿烂的阳光下，一张张桑叶鲜绿光亮，透翠如玉绝薄像纸，三三两两身背竹篓的蚕姑雀跃在万绿丛中娴熟地采摘桑叶……汽车以70码的速度将这如诗的画卷猎猎翻阅。不用担

心目力不济,这样的巨幅长卷在吴江市西南部举目皆是。

初夏的一天,我去采访那巨幅长卷的技术指导——震泽多服公司。

[A]

兴冲冲去公司经理室,却不见经理人影,正想询问,旁边的一位同志指指门外:“经理来了”。见他忙得很,我说明来意便打开采访本,谁知他却摆摆手:“对不起,得马上去参加镇三套班子会议,下午四点再碰头吧”,说完一溜风地走了。

采访如期进行。

看朱争荣,不由使人记起一些报告文学里所刻划的那种人物:1.75米的个儿,高额满腮胡子,400多度的镜片里凸现一种使人估摸不透的韬略和神韵。跟他第一次握手,便令人难以忘记他的热情他的活力他的真诚他的劲头。一问他的年龄,怪不得手掌如此热烈,原来他才37岁,正是锋芒初试时,大有文章可做。

说来也奇,采访朱争荣,可他却开口不提自己,倒是一往情深地谈起了他的两位副手:“八七年,公司像个灯笼壳子——外面光,实骨子穷得咣咣响,职工的工资都发不出。高小毛副经理拉着老脸去借了3000元打发必要的福利补助什么的,先把人心安定下来,一些难以缓解的矛盾,高经理摸上门去做工作……还有分管林牧副渔的副经理朱学明,工作分散,面广量大。又要抓产质量又要作技术指导,忙得不亦乐乎但从没半句怨言,如果没有这两位好兄弟的鼎力相助,我就是三头六臂也枉然!”

听朱争荣的介绍,忽然想起一句军事术语:堡垒最容易从内部攻破。

看来,朱争荣的“堡垒”固若金汤。

[B]

在震泽镇党委一班人心中，朱争荣是员能征惯战的骁将。七五年，20来岁的朱争荣担任生于斯长于斯的齐心村团支部书记。八〇年入党，八一年任村会计，八三年接任村党支部书记。八五年，朱争荣别出新裁在齐心村创办集体小农场。不想这一招惊动了上上下下不少的领导，记者作家慕名来齐心村采访报道，推广齐心村办集体小农场的经验。八六年齐心村党支部被评为“苏州市先进党支部”。屈指一算，全吴江只有两个村获此殊荣。难怪有人三分嫉妒七分羡慕地说：“齐心村不就有这么个处处想争荣的头儿。”朱争荣淡然一笑：“父母给我取名争荣，是寄托两代人的企盼，是附丽父母全部爱意的冀望，能否争荣，全凭自己。！”

是的，他是一个争荣者。争荣者，能人也。能人意味着多劳；多劳无疑将比别人多付出！

这是否是一条规律呢？

八七年五月，朱争荣出任震泽经联会副主任兼多服公司经理。多服公司下属花木公司（现名繁殖场），制革厂，活动房厂，联营丝厂，苗圃场，哺坊、茧站、经营部。但这些都是公司的本意，公司的宗旨是：尽心尽力服务于多种经营生产。要有良好的服务必须有扎实的经济实体作依托。可交给朱争荣的“依托”又是一副啥样子呢？花木公司亏空40万，制革厂前前后后又亏了20多万。

开弓没有回头箭。困难与危机往往能使锐意进取的人的主观能动性，应变才能发挥到充分的程度。中国人一响有这样的美德：没有钱也要办事，少花钱多办事。也许，世代农民出身的朱争荣受这种美德的熏陶，不花国家一分钱也要把公

司这个家当起来，当得像像样样。

[C]

朱争荣审时度势，八八年三月，果敢地关了花木公司。谁知，一石激起千层浪，方方面面的人物找上门来责问朱争荣：“花木公司是我们苦心栽培的一个名闻遐迩的‘典型’，新闻媒介作了报道，上面领导讲了话，你朱争荣太不识时务了！”朱争荣不紧不慢却又蹦而脆地几句话：“改革之年一切都得讲效益，摆着个花架子不出夫皮不出糠，与国家与集体与你与我又有何益？！如果你们不信，可以审计！”肺腑之言掷地有声。其实，这亏40万便是财政所审计而出。总不能让朱争荣顶着石臼做戏吧。

事情的背后远不是一个轻松的句号。花木公司毕竟是多服公司的一部分，十只指头咬过只只痛。与其争论不休还不如想方设法为花木公司寻一条出路。朱争荣依据多服公司的特点，结合花木公司的现状，大胆抓产业结构调整，开办繁殖场。朱争荣一步棋走出两种设想：畜禽苗木出售，畜粪禽屎作桑园有机肥。

繁殖场有了模样，朱争荣一鼓足气着手制革厂的治理。制革厂的不景气一直困扰着公司的财力。自己办厂却无力理厂，与苏州制革厂联营，仍没有摆脱企业的厄运。八八年，朱争荣毅然与苏州方面脱钩，靠自己的力量办制革厂。

依然是事事想争荣的个性。

钩是脱了，可20万的亏损却挂着。

穷则变，变则通，通则久。

毛主席说：“政治路线确定之后，干部就是决定的因素。”作为公司领导，朱争荣本着“能者上，平者让，庸者下”的用人原则，在撤换原制革厂厂长的同时，大胆启用人才，及时调

整了领导班子，协助抓适度投入，扩产增收，科技改革，产品开发，制革厂元气大增，职工精神饱满生产热火朝天，经济效益直线上升，当年盈利4万多元，制革厂逢险趋吉，走出困境。昔日包袱而今成了公司的“摇钱树”。到九一年获利21万，产品销往江苏、浙江、安徽、贵阳、昆明等地。然而，产品销得出并不等于稳占市场。市场，就像一只脉脉多情而又十分挑剔的彩蝶，哪朵花香就钟爱哪朵，管你是牡丹还是无名小花。磨刀不负砍柴功，朱争荣吃准市场走向抓规模效益。九一年制革厂投入70多万元（其中公司拨款25万元）用于技措改造，设备更新、新产品开发。

一个企业的真正活力在于动员全体职工的智慧 and 力量。朱争荣深谙此道极重此道。一个濒临倒闭的企业，在治理整顿的大背景下，能起死回生并日趋兴旺的力源也在于此。

D

话题又一次回到八八年。一次，公司下属一位老书记给朱争荣出了个点子：震泽交通发达，而邻近又没有加油站，市石油公司他有熟人，不如与石油公司联营在震泽办加油站。“好主意”。朱争荣拍拍老书记的肩：“说干就干，我去镇上你去市里，咱们分头落实。”事情进展相当顺利，不出3天，双方会合时脸上都露出了欣喜的笑容。

意向确定，资金却极为棘手。公司勒紧裤带抽出16万，缺额20万只能走贷款这条路了。可银行没有担保不肯贷。穷单位谁敢干手捏湿面粉？求情的尴尬处境可想而知……朱争荣苦苦思索，终于想起镇工业公司下属企业有位朋友，请他出面担保，资金才算有了着落。

借来的钱格外烫手，从筹建到启用仅用8个月的时间，当年投入当年获利10万元，朱争荣笑了，可那笑竟是那样的匆匆

而过，瞬间即逝。尽管公司家底仍然捉襟见肘，但全镇9508亩桑田，33281万张蚕宝宝，618亩果林，3234亩内外鱼荡正等着公司送去更多的情和爱。作为公司的主政者，怎不牵肠挂肚呢？

[E]

朱争荣心里有谱，震泽是蚕桑老区，蚕桑在震泽多种经营中占有很大的比重。蚕桑的科技普及显得尤为重要尤为迫切。朱争荣率先组成7名技术员的蚕桑指导站和三名技术员组成的林果指导站。然而，世世代代凭藉老经验老办法种桑养蚕的农民，对土地的理解犹如对母亲的理解一样，只要有求于母亲的都会竭尽全力默默奉献。他们很知足很乐观还图啥呢？“不是科技接受人而是人去接受科技，使其变为生产力，让农民兄弟得到更多的实惠。”齐心村2队杨勇林满怀一腔养蚕情却无养蚕本领，成了不受蚕宝宝青睐的人，十分苦恼。但又固执地认为科学是搞科学人的事。他暗暗打听养蚕兴旺户，原来他们都参加过技术培训。去年他也参加了培训，学到了养蚕要领，4.1张蚕种单产36.3公斤，比以往增8.7kg，尝到了甜头，今年扩大投入大干一场。一花引来万花开，“双学双比”活动中，全镇1万多名农村妇女参加了培训，增强了科技兴农意识，提高了科学的自觉性。利用多种形式办一些农民易接受便掌握的科普活动：广播讲座，知识竞赛，印发《果园农事》《桑病虫害情报》《实用技术》等。

实践是解释科技的一项具体直接的方法。朱争荣匠心独具地打起了水乡特产——污泥的主意，与南京农大合搞“污泥复合肥在蚕桑生产中的运用”，利用自己的技术力量搞“桑螟的发生规律及防治”等课题。八九年：“亩产茧子一百公斤”获省“丰收计划”一等奖。九〇年“内涵挖潜提高茧质”获省“丰收

计划”三等奖。果品、水产等其他副业年年丰产增收。

〔F〕

是的，多服公司是个“倒贴”公司，胸无大局目无远景胆无大识谁敢把辛辛苦苦赚来的钱“倒贴”下去。

朱争荣敢。

每年1万多元资助农民搞小蚕坑房建设，每年投入20—30万元用于老桑改造，水利建设，鱼池改造，科技试验、新品种新科技的开发推广，奖励蚕农及有功人员。每年10万元奖励茧户。去年的一场洪涝跟朱争荣闹了个“恶作剧”，全镇2000亩低洼桑田受淹，朱争荣带领公司一班人挨田挨户察看，现场落实补救措施，每30亩桑田建造一座水利专用小机房，排涝灌溉两实用。7座机房每座贴6—8千元……贴小头得大头，朱争荣的算盘精着呢。

桑叶是蚕宝宝的粮食，果品是人类必不可少的辅助食品，土地是桑叶的摇篮，是果品的慈母，而土地又是那样的金贵！好在朱争荣的心田广袤着呢：围塘种桑，边什地种桑，抛荒转让，家前屋后种果，技术承包，品种改良，东碰西凑，2131亩桑田，350多亩果园，魔术般绿荫起来鲜活起来。潜力对会动脑子的人来说是没有穷尽的。九〇年，朱争荣又与苏州、吴江市科委、市蚕桑指导站携手在震泽搞“千亩高额丰产桑园”课题，按要求3年达到亩产蚕茧180公斤。90年与吴江市林业站共同合作搞了《温州蜜柑早期丰产栽培技术试验和推广》的课题，获得省农林厅科技进步三等奖，在此基础上，参加了92—94年农业部的星火计划项目，代号为X.92.033，课题是《温州蜜柑早期丰产优质、高效配套技术的推广》。

作为公司经理，朱争荣心里装着下属企业360名职工；作为震泽农工商总公司副总经理。朱争荣想的是全镇34000名

农民兄弟。谈起公司九二年的目标，朱争荣习惯地正了正镜架，有顿有挫地说：“今年开春，小平同志的南巡讲话又一次助燃了我在党旗下许下的那份积聚以久的图腾志愿。大话不说，力争蚕茧亩产突破145公斤，总产2.7万担，生猪圈存突破1万头，水产总产1.45万担，林果总产0.8万担，工业利润180万元，多种经营总收入6300万元”。嗬，听朱争荣谈公司目标，那份胸有成竹的自负劲就像是返青的桑叶一茬采不完摘不尽。

倒是事事想争荣的个性。

[G]

朱争荣和他的同伴为公司的事业所作的努力车装船载。在他们用心血和汗水写下的华彩乐章面前，我的笔显得何等的笨拙和局促不安！这不，简洁的办公室四壁，满是无声胜有声的注释：八九年，江苏省丰产桑园一等奖，苏州市蚕桑生产高产竞赛一等奖。九〇年，苏州市桑园高产一等奖，江苏省优质蚕茧二等奖。九一年，江苏省丝绸总公司优质蚕茧一等奖。蚕茧总产量连续两年全市第一……这一连串的第一后面该是一幕幕何等怦然动心的情节呵。怀揣一颗对党的事业的忠心，拢着公司一班人筚路蓝缕的开拓创业，真难为他朱争荣了。

的确是事事想争荣的个性。



必须通过实践的孕育，才能结出“幸福”这颗人间最美丽的珍珠。

——顾才荣

少年壮志

荆歌

1962年7月13日，一个可爱的小男孩出生在美丽的莺脰湖畔。六十年代初，贫困和落后笼罩着整个中国大地，江南农村平西村，当时还是个十分闭塞的小村庄。小才荣就是在这贫血的年头出生了，出生在一个贫困的家庭里。

作为这个农民家庭降生的第一个婴儿，小才荣童稚的哭声给这间茅草屋带来了欣喜、生机和希望。襁褓里虎头虎脑、浓眉大眼的小才荣，使一对老实巴脚的农民夫妇享受到了生活赐予他们的甜蜜。“他会很有出息的！”年轻的父亲自信地对母亲说。眼眶里饱含幸福泪水的年轻妈妈重重地点了点

头,她对丈夫的预言深信不疑。

然而当小才荣入学读书以后,一切都并不如他想象的那么好。那年头,学校所教的都是些什么啊!当科学家的愿望,竟在这个孩子的心中愈来愈远。他常常坐在课桌前,向着窗外的天空发呆。小小少年,已经懂得惆怅了。看到风吹下的白云,他的心中一片茫然。

初中毕业,顾才荣回到村上,回到了他的茅屋前,开始与祖祖辈辈一样捏铁塔、握铁锹,务农了。小才荣虽然还长着一张标准的娃娃脸,但似乎已经有了强劲的肉。他干得很好,别人能干的,他也能干。才十几岁的小小少年,生活的重担却早早地压上了他稚嫩的肩头。

顾才荣是属于那种天生不怕苦、不认输,不轻易向困难屈服的人。然而生活对他来说委实太严峻了!在乡野田间,他流下了无数的汗水,付出了这样的年龄所不该承受的辛劳。可是生活又给了他什么呢?贫穷!在他家低矮的茅屋里,贫穷像一个赶不走杀不死的无赖,令这老实巴脚的一家农人整日价愁眉苦脸的。

才荣的父亲是一个多么宽厚善良的汉子啊。可是命运偏偏捉弄好人,在才荣的记忆里,父母亲从来都是身体不好的。一对身患疾病的农民夫妇,在当时的社会环境里,要养活一家五口:才荣和他的两个妹妹,那是多么地不容易啊!

每到年终,不要说分红,才荣的一家常常连口粮都分不到。

大雪纷飞的冬天,父亲带病到塘里种植蚌珠,想以此来养家糊口。寒冷无情地侵入了父亲的骨髓,也刺痛了小才荣的心。父亲终于病倒了。小才荣坐在父亲的床头,看着父亲额上过早显露的皱纹和两鬓泛起的白霜,心中好不酸楚!父亲

拼死拼活地养育我们，真是不易啊！为什么生活的担子竟是如此地沉重呢！我又如何来报答父母的养育之恩呢？如何来摆脱穷困这个恶魔的纠缠呢？

小才荣的心里，不再幻想那些绮丽的未来，不再作一些无用的浪漫想象。他所想的，只是怎样早早地挺起腰杆，怎样做一个堂堂正正的男子汉挑起家庭生活的重担。怎样凭自己的双手去开拓实实在在的未來，怎样勇敢地去闯出一条摆脱贫穷困境的道路。

遗憾的是顾才荣所处的环境和当时的时代气氛都没有向他提供勤劳致富的种种可能。小才荣在苦闷中似乎一下子长大了好几岁，他变得沉默寡言，变得成熟起来了。

人们常常看到这个秀气英俊的少年顾才荣，一个人站在村口的大路旁，默默的眺望着道路尽头的地平线，那苍茫的远方。谁能知道他的心中有着怎样的憧憬和向往呢？

终于一个偶然的機會，一位乡邻对才荣说：你跟我学手艺吧！

那是一位泥瓦匠。常年累月的滂风沐雨，使他的脸变得又老又黑。作泥瓦匠的种种艰辛都写在那张饱经风霜的脸面上了。泥瓦匠抚摸着小才荣的头说：“你能吃得了苦吗？”

泥瓦匠收才荣为徒，点起了才荣生活的信心和生命的火光，他哪里还会说半个不字？他像个真正的大人一样坚毅地点了点头，又摇了摇头——他愿意当一名建筑工人，他不惧怕任何困难！

新的一页展开了。

当时，泥水学徒的每日工资仅三角五分。这在今天连一碗阳春面都买不到。但小才荣似乎已感到欣喜了，这是他挣的钱呵，这点钱与田间劳动的收入相比，已是相当可观了。

一年干下来，一百多元钱，完全可以用来购粮买油贴补家用了。

更为重要的是，他胸中怀着一份理想：他不会永远是一个泥水小工的。他学到了技术，凭他的坚强和智慧，他将成为一个大师傅，也要带徒弟，带很多人出去造房盖屋，挣更多的钱。

因此什么苦他都吃了，忍了。寒往暑来，冰雪吹打了，烈日烤炙了，他都没有退缩。据统计，泥水小工干一天活，光两条腿的走动，就累计行程五公里。

小小少年顾才荣，早早挑起了生活的担子，跟着师傅走南闯北餐风露宿。小海、青浦、苏州、吴江，都有才荣的足迹和汗水。

平西村的苦孩子顾才荣，在生活的磨炼中铸就了一副健壮挺拔的身板和一颗百折不磨的心。

终于，他长成了一个顶天立地的汉子。他要带着在无数块砖瓦和泥刀上磨出的两手厚茧和一腔未酬的壮志去只身闯世界了。

他借了一千元钱，进入到浙西山区。大山雄浑的景色并没有给顾才荣这个水乡青年以怎样特别的印象，他的注意只集中在那漫山遍野的竹林上，集中在无数雨后猛窜的竹笋上。他要买许多的笋，装上一拖拉机的笋开出山区，运回家乡，去赚钱！

可是，他失败了。几日的辛苦换来的只是惨败。就这一笔生意，他生平第一次独自做的这笔生意，白白地蚀了400元。这个数目在今天看来算不得什么，可在当时，在当时的顾才荣眼里，却比四千四万更令人心碎啊！

他象一匹受伤的战马，在沉默舔着自己的创口。他气馁

了吗？他就此退却了吗？不，他未等伤口愈合，就要又一次去更广阔的疆场驰骋。蚀掉的400元，只是他付出的学费，他会因此懂得很多，因此成熟许多。

又是一个偶然的机，他结识了一个做玻璃生意的朋友，从此拓开了一条更为宽广更为坚实的奋斗之路。

他干起了玻璃批发经营。

平望镇，这个位于莺脰湖畔的江南小镇，有着古老的历史和丰厚的文化。但正因其古老，保守的意味也就难免不有。而顾才荣却是一个不安于循规蹈矩的开拓者，他勇敢地跨出了个体经营的一步。在当时的平望镇，他是在先行者行列之中的。

顾才荣对自己的评价是：“我这个人对自己一直很有信心，我相信只要努力，总会获得成功的。”

当然他也不否认自己在事业的进取上是一个幸运者。可是，成功之神，总是将他的花环套的勤奋者的颈间。顾才荣最讨厌就是空想和懒惰。

他实实在在地干着。

在上海市建材公司申龙建材部河南沁阳玻璃厂、青岛、大连秦皇岛等启蒙老师的传帮带下，顾才荣的玻璃批发经营搞得十分顺手，规模也越来越大。他终于有了很多钱，在平望镇上，他有了两幢属于自己的房子。这个英俊、酷似印度电影中男主角的青年顾才荣，通过自己的努力摆脱了贫困，在经营上取得了成功。那时，才年方二十有余啊！

他有了自己的家庭，一个能干的妻子和一个可爱的儿子。“悠悠寸草心，报得三春晖”，他没有忘记生他养他的父母以及患难与共的妹妹，他在平西村为父母造起了一百平方米的楼房。当年8.9平方米的草屋和分不到口粮的年头，都成了不

堪回忆的往事。是啊，人活着，总在创建美好的明天和幸福的生活，让贫困和苦难永远地别再来了吧！

说起来容易，顾才荣成功了。可是这成功的背后，也是有着许许多多难以想象的艰辛的。

有一年顾才荣到上海进玻璃，几大块玻璃从卡车上滑下来，落到了他的身上。玻璃碎了，顾才荣的血流在马路上。劈头盖脸的灾祸，几乎要了他的命。

他真诚地告诉笔者：人活着，不光是为了钱。

从前，他们一家在贫困的泥淖里挣扎，他是那么渴望钱。当他拥有了财富，他想到的是些什么呢？

在平望搞玻璃批发经营时，他是那么执着地把生意做好。大生意做，小生意也不马虎。小到为人家窗户换上一块玻璃，他都是热心周到。这到底是为什么呢？这个穷苦孩子出生的顾经理，他始终珍视自身的为人原则，人，除了钱，还需要修养、道德，和一付热究肠。

顾才荣凭着他的勤勉，他的诚恳，他的自信，他的智慧和他的不断进取之心，几乎把他的玻璃批发经营搞得出神入化左右逢源。河南沁阳玻璃厂、大连、秦皇岛、兰州等大腕玻璃生产厂家，都成了才荣的好朋友好兄弟。在吴江市的建材行业，玻璃大王顾才荣谁人不知哪个不晓？而这位成绩卓著的经营好手，才不足三十岁。古人云“三十而立，四十而不惑”，顾才荣未曾三十，却已建立起自己的事业；并且在奋斗中早早地明白了许许多多人生的道理。

学生时代的顾才荣，酷爱体育活动，尤其喜欢打乒乓球。而自从走上经商的道路之后，他再也没空到乒乓桌前挥拍了。不过他并没有舍弃一切的业余爱好，他总觉得生活应该是多层面多色彩的。因此他常常利用空暇唱唱歌，跳跳舞。可是

奇怪的是他几乎很少涉足歌舞厅，尤其是一些档次较低的歌舞厅。问其所以然，顾经理说道：“文化娱乐应该是一种健康向上的活动。我从踏上社会起，就十分慎于交友。人以群分物以类聚，我怕与不三不四的人交往损害了自己的形象。相反，我很乐意与文化层次高的人交往，那样可以得到些熏陶，提高自己的文化素养。”

其实，虽然他才初中毕业，文化水平却着实不低，他几乎从也没放弃过文化学习啊！他的歌唱得真不错，舞跳得更好。他曾经在好几个交谊舞比赛中获奖。这个出身贫寒的农村孩子，从苦难走来，生活终于给了他所付出的艰辛以相应的报偿。他在华尔兹舞曲中稳稳地旋转，姿态是那么潇洒。他是个生活的强者，他热爱生活，他把对生活的热爱融进了自己的舞步，舞姿才那么优美而洒脱。

采访顾才荣时，他已受聘于中江公司，任建材批发部经理。这很有点令人不解，他为什么要放弃个人赚钱的机会，放弃那些自己闯下的地盘自己四处奔波拉到的关系来中江公司效力呢？

“士为知己者死”，第一个原因就是中江公司看上了他，要他来吴江，他以一种古道热肠来就职上任了。他胸怀鸿鹄之志，决心除了办好现有的建材批发部外，和吴江市玻璃公司，还要办建材厂、装璜厂，为信任他重用他的上级领导而努力工作。第二个原因是要把中江公司建材批发部搞成这样一个窗口，即：使原来帮助过他的那些玻璃、白水泥等生产厂与广大建材需求者沟通起来。

事业，这个神圣的字眼与“金钱”毕竟是不能等同起来的。一个全身心投入事业的人，我们又怎能从唯金钱的角度来理解他的胸怀？顾经理的心中，有着更远更大的目标，他从未满

足于目前眼下的这点成绩，他永远迷恋着发展，中江公司的发展与他事业的发展密不可分地联在了一起，他义无反顾地抛却了从前的个体生意，大踏步地跨进“中江”，也就不难理解了。

从平望来到吴江市府所在地这短短的一年，是顾才荣倍感劳累的一年。首先，他面临着痛苦的观念转变：从前的一切，都是为自己赚钱，能赚一点，也就行了。而现在身为经理，他必须扭转自己的经营意识和方法，他更多的要为集体的利益考虑，要为手下几十员职工考虑，更要放眼于扩展和开拓！

他几乎累倒了。每日清晨五时起床，忙到下午四时许，已浑身疲乏得懒得动弹了。歌声舞曲对他来说也渐渐陌生了，可晚上还要支撑着谈业务，接待来访。

这个正值而立之年的年轻经理，他将在事业的高空展开翅膀进行怎样的新的冲刺呢？他将勇于迎接所有的挑战。他不是不知道生意越做越难，但只有发展，不断地发展，才能求得生存。只有勇于实践，在不断的实践中摸索，才能有美好的前景。

从苦难中过来的人，会珍惜得到的一切。谈起他的家庭，他不无歉疚。他的家庭给他以平安的依赖感，可他一年有半年时间奔波在外，对家庭的照顾很少，他的心中也很不是个滋味。

可是有什么办法呢？时代的大潮波滚涛涌，顾才荣只能做一个弄潮儿，他别无选择。经商的路他是走对了，他会在改革的大风下找到自己闪光的位置。

到吴江的一年中，市政府领导、公司领导的重视和支持，使顾才荣常常暖意萦怀，力量倍增。他一定会为中江公司尽

责尽力的，因为他是一只雄鹰。

为了得到她的拥抱，

我要努力去寻找。

耶利亚，耶利亚，

我一定要找到她……

这首顾才荣经理爱唱的歌，是否道出了他对理想的追求呢？那个能使人永远不老的耶利亚女郎，正是年轻的才荣人生目标的象征，她象征着成功，象征着自我的价值和实现，象征着人生历程的辉煌顶点，他一定会最终拥抱那颗生命的太阳的！



人人都该有一点气魄，作为企业领导，更应有一种魄力。

——陆明才

永远的跋涉

寒 亚

是生活的风霜刻就了你这张刚毅的脸？是事业的齿轮启动着你这颗不老的心？

你永远年轻。在地灵人杰的江南古镇同里，退思园的光辉，也掩盖不住你高大魁梧的形象。你继承和发扬了历史淳朴的遗风，兢兢业业，勇于开拓，把一个濒于破产，五八年就建立的老企业——吴江水泵厂从悬崖边拉了回来，并最终焕发出夺目光彩。

陆明才，你这真的汉子，你永远在跋涉。

记得吗？一九八四年六月，你毅然上任了，当了这家工厂的厂长兼书记。夏日炎炎，可你的心却是冰凉冰凉的、库存已全部掏空，财政赤字如沉甸甸的大红灯笼重重挂在你的胸口；上班时，工人们有的甩老K，有的东游西逛，有的蹲在角落里大打呼噜……“革命”处于最低潮。

你忧心如焚，第二天上午就召开了全厂干部职工大会，公布了各项规章制度，健全了厂纪厂规，制订了赏罚条例，做到有奖有罚，赏罚分明，稳稳地刹住了各种疯狂滋长的歪风邪气。

同时，你又大胆地进行了干部制度的改革，打破了铁交椅，在调查研究的基础上，努力整顿干部工作作风，调整干群关系，按照“能者上，无能者让”的原则，配备各级干部。为此，你无可避免地损害了某些人的既得利益，你的麻烦来了。

厂干部老A，原是主管生产的付厂长，你经过认真调查，发现其德才不备，就果断地把他的铁交椅搬到了质检科，让其当副科长。老A当然不服，心想：老A我辛辛苦苦这么多年，好歹也是无功劳也有苦劳，虽然中央提倡能上能下，可全厂为何偏偏就我降了好几级？叫我脸往哪儿搁？肯定是陆厂长存心“吃吃”我！

他越想越气，赌气不去坐副科长交椅，觉得与其如此，还不如下车间，无官一身轻。在一场差点摆了“全武行”架式的战斗之后，老A下了车间。他整天吊儿郎当，安排工作不服从，还强词夺理，完全不把你亲手制定的各项规章制度放在眼里，一些小青工被带坏了，坏风气开始抬头。

你终于动了肝火。

当他对你拍台拍凳摔茶杯的时候，你没动肝火；当他给县政府写人民来信诬陷你的时候，你没动肝火；当他对你的不

在同单位工作的妻子进行辱骂的时候，你也没动肝火。

可当你看到工厂由此而带来的严重后果时，你怒火中烧了。

停职停薪，公开检查。

老 A 拒绝写检查，坚决地拒绝了。

那是一个多么漫长而艰苦的对峙啊！每天你除了繁琐的工作，还要应付这个胡搅蛮缠的老 A，你额上的皱纹急剧地增多、加深了。

然而，真理总是能战胜一切的。一个半月后，老 A 终于带着检查书来上班了，他不仅仅是心疼那被扣掉的二三百元钱。

此后的老 A 旧貌换新颜，工作认真踏实，常常加班加点，仿佛要把过去的损失补回来似的。轮到加工资时，由于他受过处分，照例是不能加的，但豁达开朗的你，并没有计较个人恩怨，主动到局里为老 A 说情，使老 A 顺利地如愿以偿，并根据其具体表现，仍提拔其到质检科当了副科长。那时的老 A，个中五味，不言而喻呀。

一盘散沙，不用力抓紧，仍是散沙一盘，如何形成一种凝聚力，这是你常思考的问题。

厂里有几个青工，以刁钻凶蛮闻名厂内外，连续几个月不干活，工资、奖金却照拿不误，严重影响了其他工人的劳动积极性。你一进厂，从更新思想观念的角度出发，明确表态，多劳多得，少劳少得，不劳不得。前阶段没完成的定额指标，一季内内补回，否则扣除全年奖金。这几个一向游手好闲的青工，面对你这位一身正气的书记、厂长，第一次感到了不劳而获的羞愧，来了个浪子回头金不换，个个你追我赶。人人提前保质保量完成了定额指标。

你说：“人人都该有一点气魄，作为企业领导，更应有一种魄力。”

正是有你的这种魄力，才有了一股团结向上，努力拼搏的凝聚力。

在你的这种从严治厂的办厂原则下，吴江水泵厂到八四年底，用了半年时间，不仅消灭了赤字，还戏剧性地净赢利六万元。

六万元，数目不算大，可它却凝结了你多少的心血和汗水！那天，你笑了，象望着自己新生的婴儿，笑得很舒心，很痛快！

你对水泵厂的前景充满了信心。

你深深知道，工厂要发展，提高产品质量，开发新品种是必由之路，而在信息大爆炸的时代，抓住信息这一关，是其中重要的一环。于是你开始着手建立信息网络，加强了与上海经济区，华东，乃至全国各生产水泵的单位之间的横向联系，依靠各大专院校，及本厂技术人员的共同的努力，年年创新，至今已由原来的二种规格发展到三十多种规格，其中XK—06—016—0309、XK—06—016—0310两种规格在八九年领到了部级生产许可证，成为苏州地区唯一专业生产小型水泵的领证企业。接着，九〇年又在江苏省标准局抽查中合格，同年又取得了三级计量合格证。你厂的产品开始走向广阔天地，远销华东六省一市和南方各省，全国各地设立了六十多个销售点，年产值一年一个新台阶，今年可望突破二百万。

对此，你说：“这些，都是靠信誉换来的。‘用户是我们的上帝’凡是我厂生产的水泵，有质量问题的，一星期内上门解决。现在，返修率已降到了万分之一。”

谈起这些,你和颜悦色,把自豪感写在了宽大的额上。在人生的道路上,你已经勇敢地跋涉了五十多年,真正做到了无愧于广大职工,无愧于工厂,无愧于党。

你累了。

当你感到累的时候,你又果断地向上级推荐交出了接力棒,交给了年轻有为的后继者——冯建华厂长。

你的眼光很深邃,你把高中毕业的冯厂长一手培养起来,他精干,才华横溢,仿佛年轻时的你。

你知道,他的心很“野”:为响应中央进一步开放搞活,准备在三年之内,征用三十亩地,投资三百五十万元,建立新厂区,在不远的将来,把吴江水泵厂建设成为苏州地区中小型水泵的专业生产基地。

面对工厂美好的蓝图,你欣慰地笑了。但免不了带着一丝忧虑:水泵厂这一叶轻舟能否在改革的大潮中战胜暗礁与长浪,安然跋涉到希望的彼岸?

冯厂长用充满自信的口吻说道:

“要想成功,主要就是抓住机遇,但不冒一定的风险也是不行的,机遇和风险是并存的。”

面对如此雄心勃勃的后起之秀,老陆,你应该感到骄傲。

跋涉者的旗帜,尽管有弹孔刀痕,应该是最美丽的。老骥优枵,前面的路还很长,也很曲折,真的汉子——陆明才,坚定地走吧!

光荣与希望,一定属于永远的跋涉者。

时代赋予坚定的跋涉者的,永远是鲜花灿烂的明天。



生活之美，在于创造

——蒋其华

南星，美化生活

任星火

人对于美的追求是无止境的，自从摆脱了蒙昧，人类就不断地追求和表现着自然和社会的美，人类社会就在这种不断追求美的过程中发展，完善。

生活中美到处存在，需要人们去发现、去创造。

远古的人类为庆祝丰收的喜悦，就手之舞之，足之蹈之，歌以咏之，展现着生命的美，现代物质文明的发展，使人类有可能不断地美化着生活于其中的世界。

不论都市还是乡村，随着社会生产的发展，人们居住的条

件不断改观，足以告慰唐朝大诗人杜甫发出“安得广厦千万间”的慨叹，那风格各异的建筑，淋漓尽致地表现着人们美的追求和审美的情趣。

人们高兴之余，却又担心房屋的漏水，雨天屋漏，就会影响人们正常的工作和休息。房屋防漏，关系着千家万户，也关系着社会主义建设的大局。研究房屋堵漏，成为受人关注的课题，新型防水材料工业在时代的感召下悄然兴起。

“南星”涂料应运而生，为通向美的世界架起一道七色的桥梁。

“蒋其华，电报”邮递员在门口喊着。

一张、二张、三张……

电报从上海等地飞向蒋其华，一张张绿色的电报纸翻动时在他的手中发出不安分的声响，如发报人那焦急渴盼的眼神。

电报的内容，是几乎相同的，急需涂料。

“叮铃铃……”，电话铃声响起，“喂，我是蒋其华，你哪里？”

“蒋厂长”，电话的那头传来一个急促的声音“我们急需两吨涂料进行施工，明天能不能送到？地点，上海虹口”。

“好吧，明天下午三点到！”

这是我在走访“南星”涂料的蒋其华厂长时见到的一幕。我不禁问蒋厂长：“现在涂料行业竞争激烈，有的厂家产品销不出去，为啥你这里生意兴隆？”

蒋厂长不假思索：“产品销路靠两条，质量和信誉。质量是信誉的源泉，信誉是质量的必然，没有过硬的质量就树立不了应有的信誉，就不能赢得客户。”

确乎如此，现代人日益讲究生活的质量，对于居室的装修

就有一番讲究，涂料在室内装修和屋顶防水上具有重要作用，涂料既美化了环境，更增添了一份生活的情调。

蒋厂长拿起桌上的一封信给我。落款是九江市防水施工队，信上说他们了解到“南星”涂料质量上乘，希望能给他们运一些。我们的涂料主要销往上海，不知他们是怎么知道的，蒋厂长脸上洋溢着喜悦之情。

象九江这样千里之外的城市也慕名前来求购，足见“南星”涂料声名远扬。

“南星”涂料主要用于屋顶防水。

房屋建筑中的一个老大难问题就是屋顶防漏，特别是平顶的屋面防漏就尤为突出。老办法采用三油二毡，不仅工艺复杂操作麻烦，而且施工工人也十分辛苦，炎热的夏天太阳晒得头皮流油；滴水成冰的日子也得点火作业。房屋使用一年左右就得不断修修补补，要是梅雨季节，“屋漏偏遭连阴雨”那“雨脚如麻未断绝”的滋味可不是那么好受的。传统的方式越来越受到严峻的挑战。

“社会一旦有技术上的需要，则这种需要就会比十所大学更能把科学推向前进”我国于七十年代末开始研制生产以沥清氯丁胶苯乙为基本原料的新型防水材料，施工方便，不需加热，不需打低，直接涂于作业面即可，省工省料。降低了成本，减低了工人劳动强度。即使形状复杂的屋面、天沟、涵洞等也能有效地防止漏水，不仅可运用于工厂、宾馆、学校、矿山、家庭住房的屋顶防水，还可用于地下室水池、水库的防渗防漏，用途广泛，涉及到千家万户的切身利益。

一个成功的企业家总是把关注的重心放在和人民利益有关的事情上，总是善于把握走向未来的热点。当时担任沙发厂厂长的蒋其华读的书虽并不多，但是他的反应快，自信心

强，从家乡小镇出现平顶屋面时就预计到防水材料工业必定大有前途，毅然筹建了北库的第一家涂料厂。今天，北库的涂料工业已遍地开花。形成了一支浩浩荡荡的涂料大军，成为北库经济发展的三大支柱之一，这领头雁就是蒋其华。

涂料的生产并不如人们想象的那么简单，它的外观是粘稠的液体。在技术上要求很高，如果质量达不到要求，使用的效果就不理想，既不能有效地防止屋顶漏水，更不能达到美化生活的目的。

创业是艰难的，从原料到生产到销售，一关接一关，“南星”硬是过了关。

“南星”的市场主要在上海，上海在中国人的心目中是优质的代名词，产品能打进上海市场，也绝非等闲之辈。

一九八二年，“南星”首次出现在上海市场，一位房管所副主任鄙夷地不屑一顾，乡下小厂能生产出什么好产品？他提出要进行检测。

上海房屋科学研究所检测中心，检测人员正在对“南星”涂料进行逐项质量测试：耐热性（ $80 \pm 2^\circ\text{C}$ ）无皱纹、无起泡；耐碱性（饱和 $\text{Cu}(\text{OH})_2$ ）无剥落、起泡、分层、起皱；粘结性 0.2MPa ；不透水性（ 0.1MPa 、 30mm ）不透水；低温柔性（ -10°C 、 10mm ）无裂纹；抗裂性 0.2mm 。各项指标均达到国家标准，甚至比上海本地生产的一些涂料质量更好。

面对这一切测试出来的数据，这位副主任对蒋其华翘起了大拇指。实际的施工效果更是不用多说了。这位副主任在向别人介绍经验时说：“屋顶防水涂料，我们只用南星牌”。

要拥有客户、树立信誉，首先要质量过关，商品生产越发达，市场竞争越激烈，就越要树立质量意识。产品要创牌子，牌子打响了，就要爱护、保护牌子。

蒋其华牢牢把握着质量关。

一九九一年，他与上海房屋科学研究所合作。由该所为厂里培训技术骨干，同时，出厂的产品，都要由该所抽样检测，如果不合格，就坚决不许出厂门。蒋其华对此很有感触，损失一桶涂料是小事，跑走一批客户才是性命交关。因此，尽管有不少涂料生产厂家处于半停顿状态，“南星”牌涂料的客户却越来越多，应接不暇。

上海黄浦区房管所的老陈感慨地说，过去我们房管所最头痛的事就是修漏，每天居民的来电来人让我们忙得团团转，现在简单了，使用“南星”牌涂料，一涂堵百漏，使用期限又长，再不用为修堵屋漏伤脑筋了。

上海是我国最大的都市，也是建筑业发展最快的城市之一，因而对涂料的需求大量增加，上海成为“南星”涂料最大的销售市场。

浦东的开发，使它成为九十年代世界关注的热点，投资者纷至踏来，一幢幢高楼、一家家工厂象变魔术般的破土而出。

企业家们的眼光瞄着浦东。

上海浦东18间东包街宅13弄7号，“南星”的上海办事处，一位四十多岁的中年人正忙着处理各种事务，他是“南星”的经营厂长陈永浩。

陈永浩这位精明的老上海、懂技术的老供销，为“南星”的质量所征服，为蒋其华的赤诚所感动，加盟“南星”的事业；成为蒋其华的得力助手，常驻上海，独挡一面，为“南星”在上海生根、开花立下了汗马功劳。

现代社会的发展日新月异，新的事物层出不穷。如果不及时跟上时代的步伐，随时都有被淘汰的可能。

建筑业是发展最快的行业之一，防水涂料的生产必须紧紧跟上日益发展的建筑业，新的品种正在不断开发、研制、生产，并在实践中不断地检验、完善和发展。

尽管“南星”氯丁胶防水涂料正红红火火，但蒋其华是不满足于现状的，他的目光瞄向了更新的一代防水材料。他和上海房屋科学研究所合作研制开发了以氨基甲酸酯为主要原料的涂膜防水材料和煤焦油、聚氯乙烯塑料为主要原料的PVC塑料防水油膏，并已小批量生产，投放市场后，引起一定的反响，受到用户的欢迎。

这两种新的防水材料，在各项技术指标上要超过老产品，它的适用性也更广泛，蒋其华正为大量生产新的防水材料作技术上的准备，可以预见一旦大量生产，不仅效益更好，而且能更好地为美化生活作贡献。

作为企业家，蒋其华在不断追求着，描绘着“南星”未来的蓝图。

又是电话铃响起，蒋厂长很忙，我告辞出门。走到门口，我看到一辆满载涂料的汽车正徐徐驰出厂门，向远方的城市奔去。望着远去的汽车，一个念头冒了上来，“南星”的事业不正如这辆汽车在为美化我们的生活而奔驰吗？

我祝愿“南星”的事业更加兴旺，为千家万户更多奉献一点美。

我祝愿着。



务实, 苦干, 走出狭隘

——陶金荣

杨 扇 散 记

凌龙华

一、走进杨扇

吴江南郊有个盛泽, 盛泽自古以丝以绸名闻遐迩。盛泽南郊有个杨扇, 杨扇祖祖辈辈以耕以织繁衍生息。

没有一本辞典, 把“村”与工业与商品化与效益挂起钩来; 更没有一部史书, 把村夫野老跟外商巨贾跟合资联营跟BB机牵上一线。

走进杨扇，你首先感觉到的一它不像是村。厂房，大楼，机声轰轰的建筑工地，高高耸立的海派钟楼，以及穿梭的机动车，佩 BB 机的生意人。你会怀疑它是镇，至少是一个渐趋于镇的“准镇”。

事实上，杨扇还是村，而且挺正宗。沿公路，你悠悠地步行，不难发现厂房的后面是田，一垅连一垅，麦黄菜青。渠中流水潺潺，更有一对水牛，斜卧水陂，摩颈抵角，咀嚼落日。水田的尽头是农舍，二层三层的楼房，一幢掩映一幢。村中是否“狗吠深巷中，鸡鸣桑树颠”不得而知。但炊烟树影总是如画如诗，不招自来。

杨扇是村，是传统意义上的乡村，这里的每一寸土地都散发出朴实与真诚；杨扇又是“非村”，它像腾飞的马，挣脱了“土”的禁锢，向着远方向着高空向着现代化向着外向型，冲刺。

二、黑户！黑户？

办企业，要有政策原则，但更要有开拓精神。如果我们总是瞻前顾后，上等指示，下候反应，贫瘠的土地上将永远开不出富裕的鲜花。只要心中装的是百姓，干啥咋干都干准万确。

那年，北京市副市长张百发站在亚运工程指挥大楼，对着中外人士各色探试的目光，掷地有声地立下军令状：办不成亚运会，我就从这楼上跳下去。张百发真好汉！

“只能上，不能下。”今天，站在我们面前的一村之长陶金荣很平静地掏出了这句心头话。

90 年底，杨扇村的三位当家人围坐在一起。烟卷在静静燃烧，渴望也在悄悄膨胀。几天后，一个方案就在全村党员干部会议上通过了。几十天后，砖运来了，沙运来了，铁铲挥动

了,拌和机转动了……

——杨扇要办厂,要办一家叫人有点头痛的漂染厂!

一切都在进行中,而盖有鲜红印章的批复迟迟不见下复。

银行不开帐号。

生产没有许可证。

漂染厂成了典型的“黑户”。

环保局来人,问:污水怎么处理?

上级传话,说:出了问题谁负责?

面壁,陶金荣沉思了。他问自己拚死拚活究竟图个啥?

答案唯一——为了杨扇!为了富!为了杨扇 516 户农家 1746位父老乡亲共同富!

工程继续,昼夜不息。设备随到,同步安装。

陶金荣手拎乌纱帽,两脚坚定地踏在新厂的车间内。他以少妇初产的心理深情而焦躁地注视着他的“黑户”诞生、成长。是年6月,漂染厂正式投产,行情看好。

上面的人来了,站到色彩翻腾的漂染池前,忽然被一种执着的追求所感动。他们颌首了。

当笔者来到“开张”一周年的漂染厂车间时,无意中瞥见门口搁置着一台高压变电器,崭新的,315千安伏。走马上任的周厂长解释道:功率不够,换了,新装500千安伏。

变化真快!我忽然想到吴江乡间的一句俗语:“眼睛一眨,老母鸡变鸭”。

92年,杨扇的土地上,已树起三家颇具实力的企业:杨扇丝织厂,杨扇漂染厂,杨扇建筑工程队。而其中的两家,开始时都为“黑户”。杨扇人以现代人的气魄,以农人的坦率,义无反顾,向社会发起了挑战,也接受了社会的考验。在效益实

绩面前，他们为上级肯定了，为社会承认了。污水处理也做到了科学化。

三、人物速写

“1+1>2”的奥秘在于不拘一格用人材；“1+1>2”的奥秘在于齐心协力创事业。在杨扇，有25岁的什差工承包企业，有二十七、八岁的后生当厂长。村长小李不无幽默地说：“瞧我，也挺嫩的”有志岂在年高，奉献总为功臣。

现在，出现在我们面前的是一位四十刚出头的汉子。笃实的身坯，耐刷一般的短发，精明，强干，颇具老板的气派。他叫高雪林。

六年前，雪林搞个体经营，腰包鼓捣得结结实实。囊中羞涩的村办企业想到了他。村领导上门，说：“雪林，你回村吧，好歹给杨扇闯条路。”雪林说：“回村就回村，给我个厂子干上一番！”

村领导没有看错人，高雪林也没有拍错自己的胸脯。时至92年，杨扇工业突飞猛进。高雪林已坐不住丝织厂厂长的交椅，他要走出办公室，走出“一杯茶、一张报”的办公机制，跟外面的世界直接交流！他对书记叫嚷：“别让我闲着！”他对社长坦白：“开会发言，我不行；做生意，行！”书记知道，雪林讲的是真话；社长也明白，雪林道的是真心。

只要行得正，步子大一点，胆子野一点，没有错。高雪林重操旧业，做开了大生意。这次，他代表的是集体，挂的是杨扇三厂总经理的头衔。

笔者见到高雪林时，他一手签着客商宾馆预订单，一手检着厂部刚试样的紫染纱，满有把握宣称：杨扇自织自染的绸布

准“混”得过市！

[2] 在杨扇的能人群中，陶金荣无疑是中心。从职位上讲，他是书记；从胆识上看，他是闯将。这位生在绸乡长在绸乡的男儿，在领导了漂染厂、丝织厂之后，忽然想到了要“跳函”——跳出吴江层层迭迭的丝绸专圈，办一个盛泽尚无先例的通讯电缆厂。投资2500万，先建成国产线，再形成进口线。半年试产，一年形成规模。干净利落，不含糊。

如果说“敢闯”是陶金荣工作的特色，那么“大忙”是陶金荣生活的主调。笔者两次去杨扇，两次在村口与金荣“擦边”而遇。一次是夕阳西下时，金荣厦门刚回；一次是烈日当空时，金荣正赶县城。

在挂着“工业明星村”金匾的书记办公室，一幅长城油画昭示着民族进取的精神。金荣的办公桌上，当然有例行的公文，有打开待批的报告，但更多的是书，有《经济法》、《工业企业经营管理》、《对外贸易概论》，还有一本《毛泽东选集》和一本《里根自传》并排而放。可以看出，杨扇这位初中毕业、当过木匠的乡巴佬，思想的触角是早已伸过了“鸡犬相闻”的樊篱，伸过了“日出而作，月出而息”的陈规，伸到了有云彩有神仙的空际。陶金荣说：我们立足的是血土，面对的是父老。前面有人在，后面有人追。办不好企业，搞不好家乡，愧对先祖，有负子孙。

铁汉子的誓言，句句有肉有骨气。我禁不住想起了不肯过江东的霸王，当然，那很遥远，也很牵强。

[3] 杨扇有位外向型的书记，杨扇也有位镇家寨的社长。社长姓吴，布鞋一穿，草帽一戴，“乡”极了。当年在珍宝岛服役，打冰层水底打捞电缆，膀子一甩，扎入江中，上来时，连喷嚏也不打一个。事后，连队给他记功，他只是憨厚地笑一

笑。

主管农业，老吴有方。他给队长开会，用的全是乡谚俗语，好懂又好记。放水，就画个波浪；插秧就画棵秧苗。要知道面朝黄土的泥腿子大军里毕竟还有大字不识的“老前辈”。

老吴抓党建，井然有序。杨扇村35名党员，从上到下，分成三个组。每个组有组长，每个组员有“责任区”。哪里出了事，哪里就有党员出场。在杨扇，党组织绝不是花架子，而是一个实实在在的多管局。100多平方米的党员活动室，党旗高悬，誓词丹书。步入其中，不由升腾起一股爱党爱民的赤子情。91年，江苏省的党组织工作现场会就在这间小小的党员活动室里简朴而隆重地召开。这事儿，杨扇的党员不会忘，老吴更是忘不了。

四、走向未来

92年，杨扇村工业固定资产超过3千万，完成的工业产值达3个亿，经济效益超过1500万。书记表示，明年争取再翻一番。

村办公室的储藏间。奖匾、奖杯、奖状，大大小小，席地而堆。有工业的，也有农业的，还有副业的……社长笑笑说，等造好新的办公室大楼，夺了新的奖杯金匾，再一起请出来放光彩。

是的，杨扇的奖杯、奖状没会有，而且将源源不断。再过三年，当工业区造就，住宅区落成，副业区形成，良田保护区圈定，那时再到杨扇，你会情不自禁地歌吟：

绸乡四时皆春，风景这边独好。

广交朋友，深交知己，以诚相待。

——方春观

人生何时不潇洒

张建栋

方春观，今年38岁。这位水乡大地孕育的骄子，不仅在吴江市，而且在江苏省，乃至整个华东地区都声名显赫。他的名字，被收入《中国当代企业家名人辞典》；他那日盛一日的工贸合营吴江塑料包装厂，被收入《中国工业企业全集》。

这位正值英年的男子汉，风度翩翩，气宇轩昂。而浓黑的剑眉上方，已爬上了几道皱纹，似乎在向人们展示他那丰富的人生经历和深厚的生活底蕴。

在人生的越野障碍赛中，方春观已取得了一次又一次令

人瞩目的成就。当有人问起他今后的打算时，他说了一句诗意盎然的话：“太阳每天都是新鲜的！”

好潇洒！

一、金色的童年

1969年6月下旬的一天。下午4时。烈日依旧肆虐，向地球辐射着令人难以忍受的热量。

水乡屯村一块开阔的麦田里，一群青壮年男子正挥镰收割。一字排开的男子汉中间，夹着一位面带稚气的男孩。他虽然已经汗流浹背，脸庞也沾满污泥，但始终劲头十足，毫不示弱地与大家你追我赶。稻飞虱、蝗虫在他面前肆无忌惮，他都无暇顾及。忽然，不小心镰刀用力太急，割得左手大拇指鲜血淋漓。然而，他都轻伤不下火线，用衣角擦去血迹，继续干活……

这个男孩，就是才上初一年级、放学后正在参加生产队劳动的方春观。

方春观在松陵外婆家上完小学，就回到家乡屯村上初中。当时，农村的经济条件还较贫困，懂事的小方丝毫没有把自己当成孩子，俨然以成人的姿态挑起了分担家庭的重任。

在江南水乡，每年初夏，人们就进入了紧张的麦收季节，男女老少齐上阵，镰刀在飞，麦子在扬。田间小路上，大家肩挑手搬，一片繁忙的景象。才13岁的方春观，每天星星还没隐没就与成人一起出工，干完一晌再去上学，一放学，又背上书包奔向田野，直到披着月光才回家。

有些时候，劳累了一天的人们在温柔的夜色里乘凉时，方春观总是非常乐意发挥自己的特长，为大家一展歌喉。

不是吗？有一次晚上，生产队在打谷场组织社员讨论插秧

方案，结束时，队长照例请小方来到打谷场中间，为大家表演传统剧目：锡剧《双推磨》。社员们听着无师自通的小方那纯正圆熟唱腔，不由得入了神，欢笑声和喝彩声中竟忘记了白天的困顿和疲劳，直到洒满天空的星星从夜幕后悄悄隐去，代之而起的是暴雨前的狂风和乌云时，大家才感到丝丝凉意。一看手表，已超过10点。

是啊，屯村这块有着浓厚文化传统的古老土地，以她那甘甜香醇的乳汁，同样培育了方春观勤劳纯真、热情开朗的性格。当生产队长竖起大拇指夸奖他时，小方心里像喝了蜜糖，甜丝丝的，一股拥抱生活的激情在他胸中勃勃滋长，他感到生活就像雨后彩虹一般绚丽。

在人的一生中，一些貌似偶然的机缘，往往使一个人生命的份量和色彩发生变化，宛如那隐伏着的屹岩石笋，改变了河流的面貌和方向。

方春观就遇到了这样的一个机缘。

1971年初秋，吴江县评弹团决定增添一批新生力量。这一天，招生组来到屯村中学。

方春观——一个16岁的男孩站到评委面前。他，高挑的个儿，浓眉下扑闪着一对黑亮亮的大眼睛。那眼光是如此清澈，蓄蕴着几分超出实际年龄的锐气和刚毅。

第一次站在这么多的内行面前表演，方春观没有丝毫呆板与拘束。他唱了一曲最拿手的京剧《红灯记》选段：《穷人的孩子早当家》。才小小年纪，那流利畅达的行腔，清晰准确的吐字，深挚内在的表情，一下子惊倒了招生组的老师。

“我们跑遍整个吴江县，第一次见到这样一棵好苗子！”评委们互相交换着惊奇的目光，发生由衷的赞叹。

消息传出，学校里一片沸腾。方春观和老师同学们一起

沉浸在无比的喜悦之中。

就这样，方春观离开家乡，来到苏州地区师专进行为期半年的培训。

是啊，童年是艰苦的，又是快乐的。童年就像一支清新而激越的前奏曲，将在方春观的人生旅程中，发出永久的回声。

二、多彩的青春

1971年10月。苏州地区师专会堂内。

舞台上，洪常青面对敌人的淫威，视死如归，紧抿的嘴角下透出革命者特有的刚毅，那双生动有神的眼睛，是那樣的坚定，执着，表现出一副不可抗拒的力量……

戏结束了，观众们一动不动，他们被洪常青那坚贞不渝的革命气节深深地打动了。大家沉浸在一片庄严肃穆的氛围中，整个会场静若空谷，许多人都激动得热泪盈眶。

演员三次谢幕后，观众才省悟到这是演戏。于是，如雷的掌声一下子从四座爆起，经久不息，似乎要把屋顶掀翻。

然而，众人也许不会想到，以如此醇厚的艺术魅力征服观众的，就是三个月前进入地区师范文艺班接受培训的方春观。

自然，这些都是方春观聪颖的天赋和指导老师厚爱的结果。

半年的文艺班学习，小方跨进了吴江县锡剧团（由评弹团并入）的大门。

人生极其偶然。说来也许令人难以置信，又是一个偶然的机会有，使极富艺术天才的方春观进入锡剧团后，并没有成为一名出色的艺术家，而是成了一名知识渊博的无线电爱好

者。

那次，剧团赴黎里演出，恰好负责音响的同志身体欠佳，不能前行，而剧团又一时人手紧缺。聪明的方春观见状，自告奋勇向团长请缨：“团长，让我试试怎么样？”

“你？”团长愣了一愣。他只知道小方在文艺上很有一套，却从未听说过他能摆弄音响。

“你就看我的吧！”方春观见团长面露疑色，便身子一挺，胸有成竹地拍了一记胸脯。

团长见状，只能将信将疑地点了头。

令人吃惊的是：这次演出，音响效果极佳！

剧团的同志都很惊讶：年纪轻轻的方春观，居然还有电子方面的天赋！团长干脆顺水推舟：“小方，那以后由你负责音响怎么样？”

“很好！”小方就是这个爽性子，领导安排任务，他从不推辞。其实，他还真是求之不得呢！他早就对那千篇一律的样板戏发腻啦，一直在偷偷地跟音响师傅学习电子技术呢！

早在学生时代，方春观就在文科，理科成绩同时优异的基础上偏爱理科，成为理科老师最偏爱的学生。如今在剧团，小方的事业心更是显示出奇特的威力，使他产生了令人钦佩的毅力。

那时，中国是怎样的岁月啊，传播人类文明的书籍，许多已化为灰烬满天飞扬，而允许读的，却又多是满纸谬误。但小方就有这样的脾气，只要目标既定，就要勇敢地走下去。

他多方求人，八方拜师。每当得到一本有用书籍，他总是高兴得把脸贴在书上，深深地吮吸那油墨的气息。于是，松陵镇上的最后一盏灯，常常在方春观的窗口熄灭。

在电子世界里，方春观攻下了一个又一个堡垒。他学会

了收音机、电唱机、电视机以及其它电子设备的全部安装与维修，还特地自己想办法从上海借来图纸，为剧团安装了高保真扩音机及电子调光设备，为剧团节约下一大笔开支。

一时间，方春观在整个苏州地区文艺界声誉鹊起。

许多小方请教过的老前辈，都被他的精诚之心深深地打动了，他们从小方身上，看到了不甘沉沦的年轻一代，看到了祖国的希望。

哲学家赫尔岑曾经说过：“小孩的时候，再加上青年时期的两三年是生活中最充实，最优美的，是属于我们的部分，也几乎是最重要的部分，它不知不觉地决定整个未来”。

是的，正是方春观青少年时期的努力，为他以后在商品经济的战场上驰骋打下了坚实的基础。

三、生命在奉献中闪光

1986年9月的一个傍晚。“秋老虎”依旧盛气凌人”。

吴江塑料包装厂主体车间。几十个手捏扳手、钳子的男青年正赤膊上阵，干得挥汗如雨。此时，年届而立的方春观，正亲临现场，指导安装。只见他时而攀上高高的机组主体，查看机件性能；时而又钻入机台底部，校正零件间隙；时而又把青工召集起来，讲解机构的工艺程序。

奇怪，往日锡剧团的大能人，怎么会来到塑料包装厂？说来话长。

1978年，方春观从剧团转业，几经周折，来到轻工业公司技术开发科担任副科长，负责开发塑料薄膜包装工程。86年初，经委和轻工公司决定在此基础上成立塑料包装厂。当领导们商量新任厂长人选时，大家不约而同地把目光投向了这位生龙活虎的年轻人——方春观。

“好，哪里需要我，我就到哪里！一定尽力而为！”方春观答应得是那样慷慨爽快，一语出口，如金石掷地。

于是，便出现了本章节开头的一幕。

俗话说：“磨糠搓绳开头难”。是的，这些日子，是方春观最繁忙、最艰辛的时光。面对几百张全新的图纸和几千个未曾见识过的零件，他开始了极为艰巨繁复的探索。他把自己关在书房里，不分昼夜地折腾起来，常常在不知不觉中东方既白。

那天晚上，妻子舍不得丈夫，深夜两点，她第三次眯着眼从门缝里觑去，但见壮实的丈夫靠在藤椅上睡着了。他太累了，太疲倦了！这片刻的小憩，使他感到满足，刚毅的嘴角上露出甜甜的微笑。妻子终于理解了：那是丈夫在生活的征途中又一次搏击取得胜利后的喜悦啊！

在方春观厂长的带领下，该厂从香港马达利有限公司引进的21台(套)吹膜印刷、制袋等自动程序控制塑料包装生产设备，经过大家日以继夜的奋力拼搏，仅用3天时间就安装调试获得成功。

紧接着，该厂生产了高低压背心袋、保鲜袋，水果袋等上百个品种，其中冰箱保鲜袋、平底塑料袋、水果袋等8个品种出口美国、联邦德国、荷兰、香港等国家和地区。

吴江塑料包装厂当年就创汇16万美元。

方春观取得了辉煌的战果。

面对来自四面八方的赞许，方厂长并未美美地舒展双臂高呼：“我成功了，我成功了！”而且谦逊地说：“一方水土养一方人，我最大的幸运是组织的选择，才使我有了用武之地，才使工厂开辟了一条新路”。

说得多么在理啊！

方春观真是个闲不住的人物，还未来得及喘上一口气，他又马不停蹄，披挂上阵，开始了艰辛的市场调研。

出差在外，生活如湍急的小溪，匆匆流去。节目和假日溶化在忙碌的工作中。方厂长一去就是几个月，中间几乎不回家。上海流行甲肝时他二闯沪门，西安泛滥红眼病时他独进秦川。吐鲁番、昆明、海南岛、乌鲁木齐……不到半年，他的足迹就遍及神州各地。随着花落去、燕归来，他一天比一天老成，收获也一天比一天丰厚。

他为了进一步开拓国际市场，1988年底与中国包装进出口公司江苏省分公司苏州市支公司联合投资，实行了工贸合营，以充分利用先进技术设备的优势，为出口创汇提供配套服务。

目前，方厂长正在与台湾棋慎贸易有限公司洽谈，创办合资企业，争取在规模上有所突破，近年来产值超过5000万元！

金色的道路，在方春观脚下铺展。

寸草之心，可报春晖。方春观有渊博的知识和非凡的胆识，更有一颗报效祖国的雄心。他不甘于浑浑噩噩、愚愚沌沌，他总想做一个普鲁米修斯，去为自己的家乡，为父老乡亲探索出一条新路。

是的，实践证明，方春观正是用自己的聪明才智，为家乡、为祖国争得了权益和荣誉，使人们象发现新星闪耀一般，看到了他生命所焕发出来的绚丽色彩。



生命在于运动，人生最大的快乐就是在生命的进程中不断作出奉献。

——杨振贤

枝高叶茂风景秀

——记吴江市供销总社主任杨振贤

汤海山 李海珉

某日，偶然去吴江师范学校，蓦然发现毗邻有座典雅富丽的楼群，崭新的大门一侧挂着“吴江市供销职工学校”的牌子，上方居中“育才树人”四个金光闪闪的题词，遒劲有力，绮秀华丽，落款是杨振贤。在为一所供销职工学校竟建成可与学府媲美的巨大规模惊诧之余，心想那杨振贤先生系何方的书法名家呢。

一次与老朋友吴江市装潢广告公司的屠长风经理闲聊，

得知他们今年的经济效益预计可比上年翻四番,极为惊羨。可长风经理却以敬佩的语气说:“这是杨主任的领导有方啊!”杨主任是谁?“杨振贤啊!”长风经理的言外之意似乎是:你这么孤陋寡闻,连杨振贤都不知道,我还曾以为杨振贤是位书法家,哪曾料他竟是江苏省供销系统颇有名望的人物。我就如此结识了神奇的杨振贤。

站在面前的杨振贤,气度不凡,俨然驰骋商场战无不胜的实业家风度,浑身上下透着自信。1983年当刚从一个乡党委书记的位置上调任县供销总社主任的时候,他也许没有想到过自己会创造出一份无比丰厚的实业来。当时,供销社正从“官办”回到“民办”,这就意味着必须离开计划经济的老路,走商品经济的新道,这在八十年代初的中国,还是一条被人普遍认为前途叵测、风雨飘摇的险厄之道,对于一些只会亦步亦趋的基层领导来说,搞商品经济差不多就是困难,甚至是灾难。政治头脑之外,比一般人还多一双经济眼光的杨振贤,却已经敏锐地看到了社会主义商品经济的光辉前景。一幅全方位立体化大市场大流通的经营宏图,从他上任的第一天起就开始在心里清晰地描摹着了。

改革开放,杨振贤勇敢地把掌住了时代赠与的大好机遇,大刀阔斧地开辟一个极具神秘色彩的用武之场。尽管为何搞“民办”供销社这一中国特色的商品经济,无以引经据典,但杨振贤胸有成竹:以总社为龙头,以各乡镇的23个基层社为基础,充分开拓城乡结合点这块大有作为的市场领域,利用供与销两头畅通的优势,大力兴办商工业一体化的新型实业。社下不仅开店,而且办厂,不仅经销商品,而且开发产品。顿时,吴江供销总社在江南的商品流通市场里生龙活虎,搅起一股蓬勃生气。

人们常常羡慕诗人的生花妙笔，诗人是这样一种人：他能让一棵平常的树上开出神奇的花朵来。杨振贤在商品流通市场就是一位构思奇巧、意象瑰丽的诗人。让我们来看看他的几首杰作：

亏本生意学问深。生意经训诫：“千做万做，蚀本生意不做。”吴江供销系统却每年要做一笔巨额的亏本生意。普通人大惑不解，好心地对杨振贤说：“杨老板啊，你为农业服务年年要亏几百万，就是有沈万山的金山也赔不起呀。”杨振贤悠然从容：“该赚的要赚，该蚀的也蚀。我不是老板，农民才是老板，只有占人口80%的农民富裕了，市场才有活力。”原来吴江市共有560个行政村，供销系统分块在各地设了520个化肥农药代销点，开展便民服务，但由于运输等因素的自然损耗，加上补贴，连年平均年亏损200万元左右。近年来，东欧形势紧张，化肥缺乏货源，转向中东进口，价格忽上忽落，往往议价购进，平价销出。1991年供销系统供应农村标准化肥共118665吨，亩均189公斤，因差价贴给全市农民近300多万元。杨振贤站在商品经济时代的崭新角度，为他自己基于深厚感情的“农本思想”赋予了新的内容，但他这一段惊人之语却实在是一般商界人士所忌讳的啊。

“庄稼医院”堪称奇。世界有形形式式的医院，“庄稼医院”前所未闻，这是吴江市供销系统的又一创举。所谓“庄稼医院”即以一块“植保点”作基地，备有各类植物的病虫标本，配备专人“门诊”，一旦发现病虫害苗头，立即向全乡、全市传递信息，以及时施药防治，确保农业生产丰收。“庄稼医院”是纯服务的项目，受到社会的关注和赞赏。到目前为止，已挂牌开张的“庄稼医院”有23所，平均每乡镇一所，配备“医生”31人，“门诊”、“出诊”已达1540人次。

育才树人涌群英。本文开头讲到吴江市供销职工学校是所颇具规模的职校，而在建校当初，围绕职校规模大小的问题展开过一场争论。有人认为办学校是赔本到底的买卖，不能搞。杨振贤深谙百年大计，教育为本之道，除了生意经之外，他还爱念教育经、人才经，坚持认为举办职校培养人才，是供销事业兴旺发达的保证，既然总社还有点财力，从长计宜投资大一些是值得的。在这样的思想指导下，一幢投资600万元、占地8000m²的职工学校耸立在城郊。该校现有教职员工40多人，开设职业高中、职业中专、电视大专已开展上岗、业务及职称等培训、轮训近2万人次，已有273名职高生、20名中专生和77名大专生，先后从这里新鲜血液般输送到全市供销系统。如此规模和设施的职业学校在县市级供销社是绝无仅有的，1991年，全国供销社物价会议在这所职校召开，与会议代表惊叹之际，纷纷钦佩杨振贤的高瞻远瞩。

培养人才是为用，用人之道比生财之道更为要重。杨振贤深得其中三昧。首先是搭配合理。将素质好、能力强、创意新的中青年在职职工，通过以老带新、以一带三的办法，让他们从行政管理、商场、工厂和基层社脱颖而出，搭配在经验丰富的老同志周围。当他们在业务或领导岗位上能独挡一面时，再让他们以一带三，使供销系统的人才效应在良性循环中充分发挥出来。当我们知道近十年来，经杨主任的手就向吴江市输送了17名副局级以上的干部，却还是不能不惊奇。其次是大胆提拔。对于有业务专长的同志，杨振贤尽力搭好让他们唱戏的台，取其贤、用其长，放手提拔。现任家电公司总经理的王开义原在庙港工作，他曾为打通商路，不惜私人举债用于公家应酬，尽职尽责。杨振贤有意用他，由于

王开义经常与生意人打交道，言辞等方面不拘小节，对其启用与否，意见不一。杨振贤又自有一番“奇谈怪论”力排异议：“不同岗位不同层次应有不同的人才标准。我们不是选县委书记，而是用人之长搞商品流通。”果不其然，王开义上任一年，家电公司的销售总额和经济效益都翻了一番。最后是奖赏激励。既要马儿好又要马儿不吃草这是没有的事，杨振贤用人，责权利一并交出去，对有功之人，政治荣誉给，物质奖励也给。早在多年前，杨振贤就在供销系统评选“十佳采购员”，“十佳推销员”。年末杨振贤奖给“十佳”每人一台彩电，其精神的振奋在当时不亚于而今的向科技功臣奖轿车。杨振贤对于整个供销系统的各级经理、厂长、主任、科长，不仅量才录用，更视贡献予以奖励，政治关心之外，杨振贤坚决地给票子、给房子、给位子。今年，杨主任又准备了一笔奖金，要使那些敢冒敢闯，效益跃上台阶的排头兵经理、主任、厂长，腰缠万贯。供销系统的干部都说：“跟老杨干，毫无怨心。”

我们可以认为，杨振贤完全是位气质浪漫的艺术型的创业者，而他的高超在于：所有奇妙的构思围绕着一个明晰的主题，都已经成为美好的现实。看看今日的吴江市供销系统：23个基层社有商店160多家、工厂37家；市供销总社开设了农资、家电五金、物资回收、土产棉麻、装潢广告、集团公司等14个市级公司，拥有酿酒厂、调料酱品厂、土特产品厂等8个市级直级厂。供销总社的各项经济数据也在飞速增位。以1991年为例，销售总额9.27亿元，比1982年增长4.2倍；利润总额628万元，比1982年增长5.2倍；固定资产6684万元，比1982年增长5.11倍；人均收入比1982年翻了一番。这是最令人信服的，它清楚地呈现了杨振贤治社十年经济发展的轨迹。

人们都说，供销总社是“供半天”，是褒称还是戏谑姑且不论，但这个称法确凿无疑地道出供销系统作为城乡结合领域商品市场的一种经济体制在改革开放所具有的巨大释放力。

徜徉于松陵镇洁净的街道上，沐着古镇清新和煦的温馨之风，常能看到一幢幢颇具现代化气息的商场、公司大厦，从脚手架中积木般神奇地升起来。知情人会翘起拇指说一声：杨老板的又一家公司快开业了。勇争第一流，是杨振贤的事业追求，为此，他努力奋斗，呕心沥血。前不久，杨振贤又在松陵郊区征用了四十亩土地，准备兴建公司群，吴江商城，同时又投资三千万元建造一幢首屈一指，十年不落，后，廿年不淘汰。杨振贤的目标是“供销社在吴江要有一流的仓库，一流的商场，一流的的宾馆，更要有一流的公司群，形成供销一条街”。

不仅如此，杨振贤的目光看得更高更远，以吴江撤县建市为契机，供销总社已经迈开了外向型经济发展的矫健步伐：开发云南烟草市场，参与开发浦东，与外商联营的鑫泰鞋业有限公司已正式开业，与香港合资的吴江凯威化学制品有限公司经批准立项。所属吴赣化工厂与外商合资的项目正在进展，家电五金公司与黑龙江黑河财政局联办的海联边贸公司已领证开业，正进入独联体市场大显神通……

要道出杨振贤纵横市场的创业业绩不是轻而易举的，但从他不同寻常更富含哲理的琐细言行里，却不难探究到他立业成功的更深一层的奥秘。然而，这也已不是很重要的了，更令人振奋的是五十七岁杨振贤的雄心壮志，那里包含着一个更加瑰伟奇丽的构思。

奇迹就将从此杲杲升起，耸立而为吴江城里一屏流光溢彩的风景。

农业发展我发展，
我与农业共振兴。

——任为暨全体职工

一方之范

曾言

这是个做了几十年亏本生意的单位。

这是个对土地和庄稼有着特殊感情的单位。

象大运河，象太浦河，象世上每一条河。他们在岁月匆匆流逝的同时，用自己的心向滋润着身傍每一寸土，每一棵苗，每一户农家。

从春到夏，从秋到冬，从青年到暮岁。他们把自然和人生的每个季节，都献给了吴江80万亩良田，23个乡镇，64万农

民。

这个单位就是吴江市农资公司，他们的使命就是：负责全市农资供应。

可以这样说，农资公司和农业生产是同呼吸，共命运的，天长日久，便有了以上那句金色的诺言。

堤内损失堤外补

“既要拌手脚，又要贴钞票。”这是农资供应的千古定律。

计划内的多余不能摊，计划外的还要考虑到农民负担。而且，不管有计划无计划，只能保证供应。这真叫农资公司左右为难。

吴江是个被水划成上千块形状不一大大小小圩田的地方，水面积占1/4。到现在农忙时拖拉机耕田，还必须用船驮来驮去。但这里的土地十分肥沃，又没有边角料，全市每年生产的6亿多斤粮食，从播种到发棵，从成熟到收割，农资绝对须臾不可缺。

为了保障，在吴江农资公司的报表上，经常出现这么个情况：生意越做越大，亏损有增无减，有点象缠树葫藤。

然而，走在农村，经常可以看到一些农户推着车或驾着船，把一袋袋化肥农药搬进大宅高楼，一边抽着“红塔山”，一边满口怨叹“现在的化肥农药太贵……。”

殊不知，吴江农资公司每年要贴进去80余万！

吴江农资公司每年销售化肥农药10余万吨，如果从建国初期成立公司算起，贴掉的钱可从用10元票铺到各个乡镇。他们有64万农民“上帝”，可至今连幢象样的大楼也没盖起。

但毕竟今非昔比。今日的吴江农资公司也在赚钱，只是作为服务农业的本，他们没丢；而且他们还帮助本地营销化肥产品。公司经理任为年轻轻的很有魄力，把肥药站、木材加工厂、乡镇企业服务部等几项“后劲”抓在手里，生产经营得活络，“堤内损失堤外补”，农药化肥上亏多少，只需他点个头，说个数，都愿拿出来补。据统计，他们年效益已达“百万富翁”。

简介上说，他们人均创利2.12万元，已连续5年居苏州全市条线之首。

有人总结，他们是靠“三补一节”，即以副补主，以工补农，以外补内，增收节支。

其实，在吴江供销系统，谁都知道，他们的“百万富翁”一半是靠省下来的，仅肥药供应的“四就”（就近、就地、就码头、就仓库）一着，每年就省下几十万，富有乡谚“牙齿缝里出家当”的特色。

因此，市供销联社别出心裁，90年捧给他们一只“经济效益最佳荣誉奖”奖杯。

“半夜敲门不惊心”

90年8月，正当15号风袭来之际，突然传来一个险情：10余年未遇的穗茎稻瘟病暴发。西南隅“铜青桃”一带尤甚，几十万亩的庄稼危在旦夕。政府领导一急，“赶快组织农药，放入抢险！”，听来是军令如心倒。

可是，由于此类虫病多年没有发生，国家储备不足。电话打到中央站、省、市各地，“稻瘟灵”、“三环唑”立时片刻仍组织不拢来。公司领导当机立断，马上大量派员奔上海、赴浙江、走安徽，顶着台风，昼夜兼程，直接向厂家求援，就在那些日子里，经理任为不时被半夜敲门声惊醒。

无独有偶。外出去江阴求援的副经理朱四金，居然不顾初来乍到，半夜里去敲人家厂长的宅门。

尽管经过一个月苦战，终于弄来农药100吨，消除了虫害，保住了丰年。然而“俗话讲“半夜敲门不吃惊”给了他们一个深深的启迪。吴江农资公司有气魄有胆量，化功劳为自责，自此后，他们时常和肥药厂保持着信息联系。

当然，这句俗语的本意是“白天不做亏心事”，但用来引申为有备无患恰巧正当。对于目下农村，不到季节不买肥，不见虫灾不买药”的现象，也该视为一次教训。

最确切的词意

“一年三百六十五，天天农忙无工夫。”可以作为吴江农资公司的人物写照。

几乎每年都是这样，当人们还沉浸在春节欢愉的气氛中时，他们的脚板已轻轻叩醒了农村许多田埂。就连已年过花甲的老经理于杏生也不例外。

农资供应最根本的一条，就是不违农时，按照需要及时把东西送到农民手中。“手中有粮，心中不慌”，可农资和粮食一样，不会自己跳到手上。国家下拨的粮食等挂钩肥需要兑现，计划外货源还要实行送货制，全市23个乡镇有368个化肥代销点和502个农药代销点，单走一趟就能叫人腿直腰塌，更何状还要抓时间和地区差别，去全国各地组织货源。

但是吴江农资公司靠65位干群齐心，靠“四千四万”精神。91年供应各种化肥155206吨，农药2043吨，农膜223吨，农械9211架。

可以这样说，吴江农资公司是“一年三百六十五，人人为农不顾我。”

他们渴望奉献没有任何附加条件，91年夏，正逢大忙，副经理朱四金的父亲恰巧病故，他嘟努一声“夹忙头里腿抽筋”，在办理丧事过程中，仍为业务而奔忙。亲友相劝他把业务搁一搁，他爽爽地说：“一搁就是一熟，我不愿犯错。”

调运肥药差使最苦。那天肥药站副站长沈顺德刚从南通回来，人未坐定，听得立刻要去河南，他二话没说，拔腿就走，这一来一去连续两趟就是18天。妻子也称他“为了公家没有自家。”

当有人总结他们公司戏称为“三心公司”（政府放心，领导安心，农民称心）时，说这里的人都“为了公家没有自家”，经理任为改了一个字，叫做“为了农家没自家”。

我想，这也许是最确切的用词。

田野上的希望

《苏州日报》在今年的3月26日发表了一则图片新闻，上面介绍了一家“医院”，这家“医院”里，满是挂图、标本、书籍，“医生”是一台方方正正的仪器。这家“医院”不治人疾，专看庄稼病患，因此被称为“庄稼医院”。

“医院”的创办者就是吴江农资公司。

“医生”是他们自行设计制造的农药咨询仪。到目前为止，这位“庄稼医生”已开出肥药处方300来张，对各种庄稼疾病疗效明显。

一时间，来参观、采访的人络绎不绝。

吴江农资公司视科技为本，一是专门成立了“农资科技协会”，二是出刊《吴江农资》三是开办请专家讲课的培训班。四是……

1991年，他们就已获得省农资科技服务先进单位！

当笔者想从此引申开去，采写些关于他们科技兴农方面的人和事，恰巧有人送来《新华日报》工商处一位领导编著的一本书，其中有大篇幅他们公司的介绍。

书名是《田野上的希望》。

记述已很详细。我想，我还将说什么呢？

权作尾声

在吴江城南有座白龙桥，那里的庄稼长势很好，笔者路过之际，正值中秋，田野一片金黄。同行朋友告诉我，这里有103亩田是吴江农资公司的“丰产方”，他们在那里耕耘、探索，据说，即使在91年特大洪涝灾害的情况下，仍后年产亩吨粮。

丰产方，即丰产示范方。

善哉乎，吴江农资公司年年有百万之获。

噫吁哉，丰产之难难在心田，能否示为一方之范？



小厂三部曲

俞前

序曲

1. 横扇,这个沉睡了几百年的水乡小镇,因为有了个太浦河节制闸,因为顶住了百年未遇的洪涝灾害而闻名全国。

横扇缝纫机零件厂,因为有了优质的产品,因为奏出了艰苦奋斗的三部曲,销售的网络开始向全国辐射。

2. 就象水乡人一谈起抗洪救灾就要想起横扇节制闸一样,缝纫机行业的同行们一谈起缝纫机零件就会想起横扇缝纫机零件厂。

这,成了横扇人的骄傲。

3. 回顾横扇缝纫机零件厂的历史,真象厂长陈涌飞所说

的那样，平平淡淡，没有什么惊天动地的业绩，但其中却充满了艰辛。

这是一首和谐、平稳的协奏曲。

一、创业曲

4. 七十年代大办工业，三个铁竹木手工业合作社，组成了横扇农具厂（缝纫机零件厂前身），1.7万固定资产，1万元银行存款是全部家当。

108个工人应上了梁山108将，有这个巧缘，就得成为108条好汉，就得在当地也拉起个“山头”。

5. 农业的出路在于机械化，为农服务的企业就得顺应这个思路，他们当时是这么想的，也是这么做的。

花一千元钱买来一台简易车床，请一位老师傅自己动手建化铁炉，工人的热情超过了炉火，以生产农机配件起家。靠自己的刻苦钻研，勤俭办厂。总算能够糊口。

化铁材料紧缺危及企业命运，他们聚集在化铁炉边埋头抽烟，抽出了以煤粉喷射代替焦炭的主意……。

6. 小打小闹，修修补补只能吃厚粥烂饭，要有好菜好饭必须开辟新门路。有人提出造脱粒机。

木匠造机器可是个新鲜事，有人抱有怀疑态度。

厂领导没有理会风言风语，组织骨干力量搞技术攻关，夜以继日、做到凌晨两三点，没有一句怨言。

脱粒机的成功给农具厂的干部工人打了一针强心针，他们捧起了大碗干上了白酒，为自己摆脱了手工业，成为了机械工人而干杯。不久，一发而不可收：锯板机、平板机、插秧机……。

7. 于细微处见精神，横扇农具厂最大的骄傲就在于在横

扇镇上树起了机械行业的牌子，为本镇乡镇工业的发展创出了路子，不仅农具品种齐全保证不误农时，而且经他们培训的机械工人，遍及全乡；跃进净水机厂，向阳轻工机械厂，上海跃进不锈钢制品厂吴江分厂……。机械骨干的师傅都是横扇农具厂的输出……。

二、生存曲

8. 产品是企业的支柱。

农机具是个服务性行业，属微利产品，随着商品经济的发展，以副养主已成了农具行业发展的方向。

横扇农具厂也开始捕捉市场信息开发新品。

9. 开发锅炉燃油器，老厂长与供销人员四处奔波。苏州、徐州、南京、济南、天津、沈阳……，35天几乎跑了半个中国。

产品推向了市场，创利3.9万元。这个今天并不起眼的数字，当初却算是一笔不小的财富了，农具厂的干部群众着实欢呼了一阵子。

但锅炉燃油器的寿命没有持续多久。

10. 企业要生存，必须有个固定的产品。供销人员带回信息，苏州缝纫机厂在寻找缝纫机压脚的合作伙伴。

厂长带人风风火火地赶到了苏州缝纫机厂，但上方山一家企业已走在了前面。

苏州缝纫机厂留下了一句话：谁的产品过关用谁的。

11. 横扇农具厂的干部工人文化不高，但是有一种精神，一种不甘落后，勤奋创业的精神，他们就凭着这种精神，涉足了缝纫机领域。

资金困难，专用设备还得自己动手，厂长带了一班人到了上海某厂，名义上是参观，实质上是“偷”技术。

每人负责一台,白天在车间里转,记在脑子里,晚上在宿舍里画草图。凭着自己的聪明才智,经过几个日日夜夜的奋战,造出了缝纫机专用设备、形成了流水线。

当第一批压脚拿到苏州缝纫机厂时,苏州人不得不佩服。如此的高速度、高质量超过了上方山某厂,价格为他们的 1/4。

第一张合同的签约、为横扇农具厂开辟了一个新的前景。

12. 大批量生产还是一个难点,他们就跑吴江农机研究所,跑上海缝纫机三厂吴江分厂,拜师求教。

为了找到电镀配套企业,供销人员靠两条腿,从横扇出发,走到了盛泽。

13. 武汉召开全国缝纫机零件订货会。面临这机遇只能望洋兴叹。横扇厂是个“私生子”没有户口。

他们没有就此罢休,“混”在苏州缝纫机厂里挤了进去。厂名不硬但产品过硬,缝纫机压脚还是江苏省的空白点。订货会效果显著,使企业出现了新的转机。

与省有关部门协商,但还是未能列入计划,只能自产自销,好在市场广阔,天高任鸟飞嘛。

14. 经过一番周折,横扇人意识到了专业性生产的重要,于是就挂起了“横扇缝纫机零件厂”的牌子,名正言顺了。品种不断增多,企业不断发展。如今,产品销售已辐射到了全国,他们的产品与北京的“牡丹”共艳,与上海的“飞人”共荣,与南京的“熊猫”齐名,与河南的“蝴蝶”齐飞……。

“横扇缝纫机零件厂”形成了规模,现生产二十多个品种,免检产品赢得了用户的信誉,成了同行中的佼佼者。

三 进 行 曲

15. 八十年代,陈涌飞,这个横扇缝纫机零件厂的小字辈担任了厂长。

说小字辈、资格到也不小。六二年,十七岁的陈涌飞到横扇竹业社当营业员,六四年担任会计,七六年担任供销员,八一年提为生产副厂长。

陈涌飞,看似文质彬彬,但拥有一股闯劲,19岁,就曾一个人带300元钱,摇一只水风船去乌镇进货令父辈刮目相看。

16. 说起他的成功之道,他说是用好了两个人。

一个好汉三个帮,陈涌飞起用了钮兴法和陈永泉担任副厂长,组成一个稳固的三角形,支撑了企业。

钮兴法,横扇农具厂的创始人,几十年风风雨雨为企业奔波,负责供销,广交朋友,为缝纫机零件挤进全国市场立下了汗马功劳。他保持着艰苦朴素的传统,长途出差乘火车,睡在座位下面也不买卧铺……。

陈永泉,文化不高但肯动脑筋,以顽强的毅力,钻研技术、自学大学教材。用凸轮进级的原理设计了压脚生产,投资少科学性强、效果好,在缝纫机行业创出一条富有小厂特点的新路子……

陈涌飞尊重他们,常常与他们彻夜交谈,推心置腹。在思想上严格要求,培养他们加入了中国共产党。工作上压担子,责任到人、权力明确,生活上关心、争取名额让他们去无锡疗养……

两人挑起了供销、生产的担子,陈涌飞思考的是企业的未来……

17. 一业为主、多种经营已在陈涌飞厂长的脑海里盘旋

了许久,思考再三,引出了一条思路,发展高技术产品。

塑料挤出机双螺杆是全国空白,进口一对需化 24 万人民币。这可是块肥肉。陈厂长与本厂的“土专家”一起,借一套进行分析,测绘,导程头数,变型设计、工艺设计、二年时间,经过了多少个日日夜夜的奋战,终于造出了第一对样品,经山西太原塑料厂使用效果良好。

于是,上海人来了、烟台人来了、沈阳人来了、武汉人来了……横扇的 CM KMD 系列双螺管,得到了用户的青睐,替代了进口。

企业,加入中国塑料加工协会管道专门委员会,还在九二年年会上作了交流……。

18. 科技是第一生产力,小企业要进入大市场也必须以科技为导向,横扇缝纫机零件厂引进了工程师,把产品的触角伸向了一个新的领域,制造电脑服装刺绣机,他们靠自己的胆识和智慧,在向高科技挑战,进展顺利,92 年年内可拿出样机……。

19. 92 年 7 月份,在横扇缝纫机零件厂来说是个不寻常的日子,美国胜家公司的代理人来这小厂洽谈缝纫机零件业务。

横扇缝纫机零件厂,为顺应改革开放的浪潮,开始使产品的销售目标冲出了国界……。

同时,一个合资企业的蓝图正在陈厂长脑海里形成。

尾 声

20. 风光秀丽的太湖之滨,横扇缝纫机零件厂的办公楼巍然屹立。

毛草棚已成为历史,宽敞的厂房、明净的林荫道、舒适的会客室,招待所、餐厅,新型的图书室,阅览室、活动室,迎候着

四方宾客的光临。

21. 太湖美、美就美在太湖水，饮太湖水长大的横扇人，正以自己的智慧，自己的才华，自己的气魄，齐心协力，谱写着一曲新的向四化进军的协奏曲……

小小银丝 光耀万里

周洁锋

早听友人说起在七都能看到别具风格的太湖，因此对七都心中有着一份向往，很想到那里去走走，看看太湖，看看七都的一切。这次终于如愿踏上七都这块土地了，却不是为了去看烟波浩渺、碧波万顷的太湖，而是慕名前往七都缫丝厂，去了解一下七缫厂是怎样使一家名不见经传的乡办小厂戴上国家经贸部、农业部出口创汇大户帽子的。我想，作为一家乡办企业，能获得如此高的荣誉，其间肯定有许多值得宣传的东西的……

车子到了一个有很美名字的地方，心田湾。从这里再往南走三公里路程，一座颇有现代气息、气宇轩昂的工厂出现在眼前了。四周是青葱的农田，新鲜自然的空气中夹着现代的工业文明，机器声溢过夏季热情的天空扑面而来，抬眼望去，金光闪闪的厂名在阳光下非常夺目：工贸合营吴江七都缫丝厂！终于到了，就是这家乡镇企业，创造了奇迹般的事实。这一刻，我的心头有些激动，更多的则是快慰。厂门口用斗大的字写着本厂的方针：“注重质量求生存，真抓实干求效益，科技管理上水平，发展新品添后劲，千人齐心共奋斗，再创企业双文明。”四十二个字，既是七缫厂的发展目标又是该厂的真实写照。从1968年的一家村办小厂起步，七缫厂已有二十余年历史

了,但1981年转为乡办时,全厂也只有七、八十台缫车。这个时候,中国的改革之风已吹到了农村,新兴的乡镇企业如雨后春笋般纷纷挺起了烟囱。作为“老字号”的七都缫丝厂自不甘步人后尘,抓住时机奋起直追。近十年过去,七缫厂的生产能力及整体素质都有了大幅度的提高:已拥有立缫车276台,新增自动缫二组,厂区面积3.8万平方米,固定资产850万元,职工人数近1100名,产品获省优,已列入了乡镇局的中型企业行列……小小银丝大放异彩的背后凝结了七缫厂全体干群的无数心血和汗水,也写下全体七缫人共同奋斗的瑰丽篇章。

质量科技比翼飞

当今市场的竞争即是产品质量的竞争,任何一只产品都有无数的厂家在生产,唯有过硬的质量才能赢得客户的青睐。对于这一点,七缫厂的领导及职工都已明确意识到了。因此,他们采取了一系列措施来努力提高产品(厂丝)的质量,尽力降低缫折。据工会主席吴洪宝介绍,今年五月份厂丝质量达4A08级,缫折比指标降低4.7公斤,达到了历史最好水平。

高质量的产品是怎样生产的?职工有极强的质量意识当然是一个因素,同时又与重视科技力量的应用分不开的。1989年3月,七缫厂生技科在厂领导的关怀和支持下成立了QC小组,以厂全质办主任孙培红为组长,全体组员都取得了省计经委颁发的全面质量管理基础知识证书。该小组成立以来,始终以“质量是企业的命脉”为宗旨,已连续三年被评为县优秀QC小组。在90—91年度中,该小组进行攻偏差、上等级的课题研究,全体组员严格把关,定期召开质量分析会,共同讨论生产中的问题并着手解决,取得了显著成绩,为厂创造了47251.53元的经济效益。吴主席对我说,他们厂的各个车间还都自愿

成立了QC小组,作为厂领导,对于他们的这种热情我们感到很高兴。

翻开QC活动记录本我看到,去年10月,自动缫车间为了提高产品质量,提高全体职工的质量意识和技术素质,自愿组建了QC小组。车间主任陆晓敏任组长,车间全体人员都参加了《全面质量管理》培训班,并开展了“降低缫折”这一课题的研究攻关。经过全车间职工的共同努力,不但大大降低了缫折,而且提高了产品质量,每年可为厂里增加46500元的经济效益,得到了厂领导的表扬和奖励。工人的质量观从被动变为主动,这是一个可喜的转变,亦是工人主人翁精神的具体表现。在七缫厂,100%的立缫工参加了听看立缫操作电视讲座;厂里陆续派出人员到大专院校进行技术培训;从苏州无锡等地请来丝绸行业的老师进行技术指导;自己投资创建了厂办研究所,进行新品开发和技术攻关……这一些花费和投资是值得的,应该的。乡镇企业要发展,技术力量和质量必须跟上,而从这一点上是很容易看出企业的领导是否有远见有策略!七缫厂能实打实地做好这一些是值得全市的乡镇企业学习和借鉴的。

去年是“质量、品种、效益年”。七缫厂抓住这一有利时机开展各种活动,狠抓产品质量,取得了很大成绩。自动缫车间缫出了4A级的高品位白厂丝不能不说是个奇迹,而奇迹分明产生在年轻姑娘的巧手下。我到车间里去参观时,被她们认真工作的态度所感动。那时正值炎热的七月,车间里又蒸气腾腾,她们在这样的环境中干得专心孜孜秩序井然,小小银丝在她们面前飞速转动,串起一份遐思,一份希望。吴主席边走边告诉我,他们厂每月每季都开展红旗竞赛活动,每年进行一次全厂性的操作测定,一级手率已达到了66%,消灭了级外手。

我边听边思索着，七缫厂之所以在厂丝价格下跌，市场不景气的大气候影响下依然欣欣向荣，是与该厂产品质量过硬分不开的，而这一些成绩又都是由每一位职工的辛劳和智慧换来的。职工是生产者，只有他们具有高素质、真本领、实干劲，企业才能生存，才会发展。

精神文明结硕果

我第一次到七缫厂在办公楼的前厅看到上方挂了块被评为苏州市文明单位的木匾时，马上想起不久前曾在市报上看到的那条关于七缫厂重视职工思想政治教育工作的消息。今日亲临果然名不虚传。吴主席告诉我，他们厂已经连续三年被评为市文明单位了，这荣誉是全厂职工共同挣来的。我说，作为一家有一千多人的企业的工会主席你的担子也不轻吧。吴主席笑笑说，我厂虽是一家乡办企业，但我们的各项管理基本上都是按国营单位的程序进行的，有些方面的工作甚至超过国营工厂，工作量是大一点、繁一点，但大家都是为了工厂的兴旺嘛！

丝绸业是个颇有历史的行业，早在清代开埠年(1840年)间，吴江的“辑里湖丝”、“辑里乾经”便行銷欧美和印度等地，盛极一时。到了近代，丝绸的质量要求越来越高，而缫出高质量的丝是与职工们的素质分不开的。七缫厂特别注重这一点，他们在一手抓科技、抓质量的同时，紧锣密鼓地进行职工政治思想工作。应该说，物质文明与精神文明是企业腾飞的双翼，缺一不可。但有些企业只抓生产，忽视职工的思想教育，致使工人的素质下降，给企业的发展造成了极大影响，这样的例子是不少的。办好企业，首先要做好人的工作，因为人是一切文明的创造者。就是这家已经把政治思想工作做得非常好

的七纛厂也曾有过沉痛的教训。那是1986年,该厂受大气候影响,忽视了职工的思想政治工作,就生产论生产,结果适得其反,产量上不去,质量又下降,对本厂的经济效益造成了较大损失,并产生恶性循环,至使职工情绪低落,不良风气漫延。厂领导真是看在眼里急在心里,马上召开会议分析原因,得出的决策是:把职工的思想政治工作提到首要地位。并采取多种有效措施,终于使本厂摆脱了阴影,步上了健康的运行轨道。91年8月,七纛厂成立了党总支,这是七纛厂历史上的一件大事。厂党支部制定了各项活动制度和目标责任,公布于众。同时开展以“五个带头”为主要内容的党员思想政治工作责任区活动,把全厂的48名党员划分为四个大区18个小区,每个责任小区配备2—3名党员负责,加强了党和群众的联系,发挥了党员的先锋模范作用。而各车间的党支部利用与一线工人经常接触的优势,对工人进行定期的厂情、国情教育,同时利用标语、橱窗、黑板报进行社会主义思想教育,使工人在认清形势,了解厂貌的前提下发挥主人翁精神,为实现七纛厂的办厂方针不遗余力。厂工会又有效地借助自己创办的每月一期的《工会简讯》,对一月来厂部、工会、党总支的工作及计划作出明确的总结和指示,使工人时时与工厂的实情联系在一起,做到心中有数,心中有底。

在七纛厂,领导们始终把职工的利益放到前面。近年来,工厂经济效益可观,职工的收入明显上升,福利及各种待遇亦相应提高。面对这一些,工人称心,领导欢心。但这只是物质上的,同时他们每年召开两次职代会,让职工真正参与企业的管理,在他们厂,每个决策并不是厂长说了算,而必须要在职代会上亮相表决的。管理民主化,这又是该厂的一个特点。做到这点不是很难,但要持之以恒又是不容易的。工人的利益

便是工厂的利益，只有尊重职工，反过来才能使职工报效工厂。这是一个很简单的逻辑，更是一个基本的治厂之道，也是企业兴旺与发展的基石。

思想政治工作确实难做，要讲“实惠”的人不是没有，但七缫厂的领导能做到以心比心，一腔真诚终能使工人感激。职工病了，他们就要进行家访谈心；职工有什么实际困难想办法尽力解决。做这些工作的同时都作明确的记录，家访的原因、时间、人员、效果等一目了然。这些看似简单的事要上台上板地做好不下功夫是不行的。企业的发展靠科技靠质量归根结底还是人的因素。

青工队伍主力军

在七缫厂，一线的工人基本都是青年女性。青年人一多，青年工作便成了一项重要的管理工作。厂团总支书记陆晓敏对我说，她们厂的青工已占80%左右了。我想，有这么多青工的企业是很少的，他们厂能搞得这么好，除了前面讲到的以外一定还有许多“秘密”，很重要的一点就是如何调动青工的积极性了。

七缫厂针对青工不服输、敢竞争的特点也是适应新形势的潮流，推行生产实绩与报酬挂钩的承包制，即以核定人员，生产设备定产量，以产量确定吨丝工资；以质量消耗定奖赔。这样一来，把职工的潜力都挖了出来，既使个人得益又使工厂获利。同时，各承包区都是独立核算的，在生产管理、工资分配，劳动定额等方面享有充分的自主权。以厂部为中心的同时把权力下放，这是一个大胆而又合理的改革。承包区与承包区，班组与班组，个人与个人之间形成了一股互相竞争的好风气。有竞争才有成绩，有成绩才能推动企业发展，企业发展

才能使工人的生活待遇得到改善。去年,在厂部的支持下,由工会、团支部组织,投资1.2万元购置了一套乐器,精选能唱会跳的八名女青工成立了女子电声乐队,并请来文化馆的音辅老师帮助排练培训,很快使她们掌握了基本技能和技巧,并能自编自演文艺节目,在各活动中多次演出,受到了上级领导的好评和职工的赞扬。这在我市的乡镇企业中尚属首例,从中很容易看出七缙厂领导为了丰富职工的业余生活舍得投资、真心真意办实事的精神。此外,他们还办起了OK卡拉室、乒乓室、桌球室、图书室等一系列娱乐性场所。这些活动室虽占地不多,但布置精细、认真管理,已真正成了青工们的乐园。据介绍,创建舞厅、篮球场等已在实施计划中了。针对女工多的特点又建造了孕妇休息室、托儿所等,新建男女淋浴和冲洗室、停车棚,添置床位增加日用品做到职工宿舍旅馆化。办这些项目都需要钱,但厂领导们知道效益是工人创造的,职工的利益便是企业的利益,这是双向的。同时,企业的发展需要一支有强大凝聚力又乐于奉献的队伍,青工是企业的主力军,更是企业的希望,搞好青年人的工作是七缙厂健康发展的基石。该厂已取得的成绩是与青工的敢争敢拼敢闯分不开的。

走向世界新开拓

1991年在七缙厂的历史上是划时代的一年。他们吸引外资创办了中日合资项目,总投资近三百万人民币,引进日本电脑刺绣机四台;开发了新品真丝坯绸生产内衣;二组自动缙生产线按装投产,质量可靠,产量比立缙提高一倍,降低了工费成本。谈起这些时,厂办主任沈引法显得有点乐津津。是的,作为一名七缙人,工厂的荣誉便是自己的荣誉,况且,创办合资项目,在七都他们是第一家。可喜的第一家,包含着厂领导

的多少心血。改革十多年过去了，企业慢慢从劳动密集型向技术密集型发展，内向型向外向型发展，这是时代前进的必然所趋和标志。厂长朱月勤说，吸收外资办企业既是时代的需要也是本厂的需要，现在厂与厂之间的竞争非常激烈，如果没有一只“拳头”项目，不开发新品种，企业生存实在太难。现在厂丝价格下跌得极厉害，又没有别的品种来衔接，一旦丝绸市场疲软岂不完了？这位年轻的女厂长的话很有道理。至此我想起了当初他们为何要把开发新品添后劲清清楚楚写入工厂方针的。现在，合资项目的土建工程已基本竣工，针织服装已经上马，产品质量稳定，穿着美观舒适，深受客户欢迎。发展前途是广阔的，当然其间的困难也不少，但七缫厂的领导和职工能拧成一股绳，困难大家挡，有福大家享，前进的步伐必定是有力有深度的！

翻开七缫厂的九二年度的工作计划，在奋斗目标一栏中写道：产值2325万元，产量135吨（厂丝），真丝坯绸18吨，服装4.5万件，厂丝质量3A50级，正品率99%，利税350万元，继续保持市文明单位、重合同守信用单位、争创省级文明单位……半年过去了，从已完成的情况看，这些目标完全可以实现，改革的洪流使一批企业消遁，又使一批企业崛起，当然也有一直处于领先的企业，像七缫厂便是吴江这座开放城市中颇具代表性和特色的企业，它所成功的经验其实在工厂方针中早已说明。我在七缫厂所感受到的一切说明了我们的乡镇企业正在向上等级上水平方面发展了，七缫厂作为一个鲜明的代表它所具备的一套管理措施分明值得广大乡镇企业学习和借鉴历史进入九十年代，世界在变，人的思想和观念在变。七缫厂，愿你这颗丝绸百花园的明星变得更加熠熠生辉更加光彩夺目，从从容容地走出国门，走向世界！



人，总要做点事的。

——朱一琳

往前走，不再回头

奕 奕

登上雪山，你知道片刻的停留会使你变成冰砣；
跨进沙漠，你会知道等待会耗尽你的生命之水；
误入戈壁，你知道只有硬着头皮永远朝前，才有望见到一
抹绿色；

飘于大海，你知道一往无前迎接到的将是太阳……

当你情不自禁涌出这一串感叹，你便看见了他疲累而坚
毅地走来。

文化人的气质，企业家的风度，你伸出手去落落大方与他

握过，却忽然觉得，这才是第一次开始认识他：朱一琳，吴江申江电焊条厂厂长。

这选择似乎万难不辞，辛酸么，咽下肚去

从一本本淡雅的绒面相册中，你找到了他往昔的影子。活泼、潇洒的青年朱一琳，背着那架灵巧的手风琴，在部队文工团度过了七个春秋。复员后的壮年朱一琳，沉着而热情地跑到文化线上，在县、在市，把个文化股长干了十五年，地地道道走过了一个“英俊少年”的年头。

1984年，你翻开了这不平常的一页。我国第一期改革开放的形势酿成了浓郁的企业竞争氛围，朱一琳，正当壮年的一颗心被诱惑，被感召，萌动了。“三十多岁的人，该好好干一番事。”到工业上去！

男子汉一语既出，驷马难追。朱一琳居然走得这样干脆利落！一步跨出去，果然跨进了工业。但是轻工业公司供销经理部一张经理的位置还是留不住少壮的朱一琳，“流通领域毕竟是，皮包，必须有实业，做一点实在事。”这个时候，一种顽固而执着的念头在日益滋长、成熟、终于，它以势不可挡的力度冲溃了数不尽的犹豫、动摇、迟疑、阻碍；办一个象样的企业！

泼天样的胆！朱一琳这一着把所有的人吓懵了，妻子、朋友、领导、同事，还有所有认识的人。是的，朱一琳，你是“无产阶级”呀，你一无钱，二无厂房，三无设备，四无技术，你谈什么企业论什么生意呢？你这不是拿命打赌么？

朱一琳不解释，也来不及解释，因为，他背起了那个简易的旅行包，已经登上了列车，他要去开发项目，去借钱，去寻觅技术师傅，去……

一无所有，一无所有

他是这样寒伧疲惫走过了一程又一程，闯进了一个城市又一个城市；然而，他又是这样诚挚、这样精力充沛地出现在一个又一个工业部门，出现在一位又一位友人的面前。在喧嚣的大上海，他跑进了上海内燃机研究所，在繁华的首都北京，

他跑进了北京农林牧业部开发总公司。每一次面见朋友，他要在门外整衣冠，酝酿情绪；而每一次从高楼大厦离开，等待他的便是寂寞与孤独。坐在街沿凉棚子的小矮凳上，喝着“南北风味”的馄饨汤儿，趟在地下室柴草铺就的“招待所”床上，满脑子折腾的是“明天去哪里，明天怎么谈，明天会不会有进展。”仅一个上海，半年就跑了八十次！风餐露宿的一个又一个日子呵，朱一琳，壮年的朱一琳，变得憔悴了，消瘦了，苍老了。

精诚所至，金石为开。朋友们动容了，感叹了，一个一个，他们伸过了友情的手，紧紧握住了朱一琳的那只手，“我们支持”，他们只说出这四个字，却没顾得上说一句豪言壮语。是呵，朱一琳，他只要这四个字呵！

产品，朱一琳由朋友介绍，商讨，瞅准了上海电焊条厂长与他结成了至友，全力相助，办个电焊条厂，名为：吴江申江电焊条厂。

资金，上海内燃机研究所借贷40万，北京农林牧业部开发总公司借贷30万。

设备，从遥远的东北引进，上海电焊条厂派出师傅，来到申江电焊条厂，帮助安装调试设备。

厂房，租用了县蚕种场，改造出几个生产基地……

朱一琳，终于有了一个实业，一个可以让他施展才能的基

地了。朋友们，师傅们，关系户们，来到了这个基地，朱一琳厂长，他那样含着一点惋惜说着：拿不出什么来招待你们。朋友们、师傅们，关系户们回答得那样爽朗，那样调侃：你不要说了，你连这杯茶的钱都是借来的！

朱一琳点了头，他说，会改变的。很快。

撑住大厦，靠的是脊梁，人又何尝不是如此？挺过去，便是辉煌。

你进入到朱一琳的工作与生活，你便明白了什么叫作“燕雀安知鸿鹄之志”。

舆论的压力一开始就如一团阴影笼罩在他的头顶：一个文化人，搞得了企业么？十有八九是吃不了兜着走；应招工人怀着疑虑，不敢冒这个风险，四十余工人中基本工只引进百分之十！前途未卜，没有人敢冒这个风险，打这个赌。

那么，一咬牙，就依靠农民工，

那么，狠下决心，就借助力量。

上海电焊条厂的工程师被请来了，粗茶淡饭，走进了这个简陋的工厂，走进了这堆轰鸣着的机器，也走进了这个农民工的圈子。

当你看到热气腾腾的锅炉，天衣无缝包裹那滚烫躯体；

当你望见高耸入云的金属烟囱，密合着每一道接口将青烟送上蓝天；

当你目送着万吨巨轮飘扬下海，坚实的甲板抵挡着海水的侵蚀……

你就想起了蓝色的弧光，眩目的火花。这奇妙的弧光，奇妙的火花，原来，就是这看似平常得不能再平常的焊条！

这里一度没有白天与黑夜，这里一度叫人忘记了茶饭是

什么滋味：上海工程师，申江农民工，这时混然一体，浸泡在焊条试制的劳累与兴奋，失败与希望中。

朱一琳永远忘不掉，四天四夜不合一次眼是什么滋味；朱一琳也永远忘不了，当第一根焊条在上海师傅手中闪耀起蔚蓝的奇光，他是什么感觉；朱一琳更忘不掉，当上海师傅点燃了成功的爆竹，那震耳欲聋的“彭叭”声，给他带来的是怎样的憧憬。端着一杯酒，第一次与上海师傅、与农民工们与妻子举起酒杯，朱一琳觉得了眼中的湿润……

半年就投产了，年产值就达到了200万元，到今年底可望达到1000万元。

这是神速。朱一琳却嫌慢。

朱一琳的嫌慢一是生产速度，二是技术速度。而后者；几乎是他日思夜想的一桩心病。这心病掀起了他企业奋争的第二个冲击波。

“宏观控制，微观调节。”朱一琳叨念着，便出现了新的期望层。躺在床上，眼望天花板，他这样久久地与妻子谈着，谈高技术，谈高档次，谈精品，谈尖端产品。妻子听着，应允着，只说了句：你想干，就干，我总是你的助手。

这是1990年冬天。你知道那一番拼搏不是三言两语便能说清，你也知道那样一种精神不是笔者所能描述。比起那无数个一天又一天的日子，比起岁月刻划在朱一琳容貌上的一道又一道年轮，笔者的文字将显得苍白无力，淡而无味。

你只能凭想象去勾勒这一个形象，你只能以你的再创造来推测并断论这样一个结果——

1991年6月20日《上海机械报》载文：《我国攻克国际焊接行业一大难关低合金耐热钢焊条在吴江投产》“锅炉及化工行业耐高温高压设备制造中必须预热加温才能焊接的历史已经结

束，江苏省吴江申江电焊条厂在全国职工技协焊条协会和上海锅炉厂的帮助下，开发的 R317L 低合金耐热钢焊条已经投入批量生产。……”

1991年7月12日《解放日报》载文：《焊接技术的一大突破——低合金耐热钢焊条问世》“R317L 低合金耐热钢焊条，开创了在常温下即可直接焊接的新工艺，这是国际焊接技术的一大突破。……”

1991年7月9日《中国机电报》载文：《我攻克国际焊接行业一大难点》“R317L低合金耐热钢焊条在石洞口电厂60万千瓦发电机组锅炉的焊接中已显出良好性能。”

1991年7月24日《中国仪器仪表报》载文：《低合金耐热钢焊条应用前景广阔》“上海锅炉厂锅炉集箱焊接，年耗油量就逾500吨，采用吴江申江电焊条厂的R317特殊焊接后，就免除了预热一道工序，使作业环境和劳动强度大为改善，社会效益甚为显著。我国焊接界元老徐碧宇教授对之赞不绝口，以80高龄到现场主持成果鉴定。……”

1992年5月，吴江申江电焊条厂新项目耐硫酸露点腐蚀 ENS1—Z焊条经过江苏省轻工业厅鉴定。

……

还有几句话

你会觉得这很神。是的。然而，申江电焊条厂的人都是平凡人。

朱一琳还是带着这么一帮工人，但，结构已不是往昔，如今是，一百四十余工人百分之九十基本工，大专生、本科生各就各位掌握着各个技术枢纽。“开国元勋”们，紧随着厂长

……

你随着朱一琳厂长的指引，你见到了醒目的通栏标题，那是申江电焊条厂的作风：

“一切本着艰苦创业，艰苦奋斗。”

你明白了，朱一琳，这位正当中年的汉子，何以能够跨过一道又一道险梁，越过一个接一个命运的赌场，何以这样执著地往前走，不再回头。

有着这生命之魂……

有着这生命之绳……



我干事业，欢乐多
于艰辛。

——潘国明

潇洒地走

荆 歌

**他与我所接触到的其他一些企业家不同
他显然日子过得很轻松**

潘国明总是笑嘻嘻的，不烦不愁，令人想起那首《济公》主题歌里的词儿：无烦无恼无忧愁。你和他在一起总觉得轻轻松松，快活自如。在他的身上没有丝毫为工作所累的沉重感，他一笑眼就眯成缝，那种发自内心的快乐很快地感染了你，你也必定要与他一起快乐，一起笑。

本来么，生活充满了色彩和情趣，生活应该充满欢笑。

可是生活也有很多的不如意，有挫折和失败，有繁忙和辛苦，并不是人人都笑得出来的。

他潘国明是一厂之长，经营着有两三百工人的厂子，他一点烦恼也没有吗？

用他的话来说：怎么会没有！但愁眉苦脸解决得了问题吗？

他活得真潇洒。

他酷爱下象棋。他几乎每天都要杀上几盘。有谁能象他那样每当大敌当前、兵临城下之时仍是不慌不忙面带笑容呢？

上帝赋予他潘国明这一副大将风度，他的事业之船也就能那么从容不迫地迎风斗浪了——这里面有必然的联系。

中国标准缝纫机公司定点生产厂 有30多个 苑坪零件厂倍受宠爱

全国生产缝纫机零件的厂家多了又多，苑坪这个小地方厂房简陋的这个小厂却在激烈的竞争中立于不败之地。

苑坪零件厂生产一百十多种零件，五个系列，质量都是响当当的。

除了完成公司下达的生产指标，该厂产品还成为工业市场的抢手货。因此与众不同的是该厂几乎没有推销人员，产品一直畅销。

原因当然很简单：价格合理、质量上乘。

然而这简简单单的八个字，又需要怎样的水平和努力来保证呢？

工业缝纫机零件皆采用优质钢材生产。如今原材料价格发了疯似地猛涨，许多厂家被涨价这只猛兽无情吞噬了。而

潘国明却实在让人搞不明白，他到底有什么绝招把他的厂仍旧维持得好好儿的，而且他的产品根本就不涨价。

不仅如此，潘国明预计明年情况会越来越越好，产值可望增加60%。

他正在扶持一些村办企业。根据缝纫机零件生产跟不上总厂需求的现状，他可以让那些他下属的生产厂有足够的生产任务。

总公司最信任潘国明，凡是有一定难度的工业缝纫机零件，都交给苑坪生产。

潘国明身上渗透出一种吸引力，使你相信他，放心他。他的事业就干得那么游刃有余。

潘国明跟钢材打交道 却万分讨 厌铁饭碗 他把承包落实到班组

潘国明推行的“厂币结算制”，大大提高了工人的生产积极性。

他把指标落实到班组。你完成了，给你工资；完不成，扣，超额完成，奖。

“厂币结算制”通过先后五次修改，日臻完善，深得工人们的拥护。

企业凝聚力增强了，利润增长大大超过产值增长。苑坪零件厂很少到银行贷款，他有的是资金。

拿潘国明的话来说，有了好的科学的制度，企业管理就轻松而有效。

原材料价格飞涨 潘国明不是水 涨船高而是从企业自身挖潜改造

面对市场原材料价格飞涨的状况，潘国明采取了向企业内部要钱的一系列管理办法。

首先是抓产品质量，增加正品率。

潘国明要他的企业象一个神射手一样，每一件产品都是一发正中靶心的子弹。不能出次品，绝对不能出次品。

其次是降低消耗。

潘厂长告诉笔者，今年以来，该厂生产所用的辅助材料降低50%。

再次是人数不增，产量增。

这就象下棋一样，就那么几个棋子，关键的是怎么去摆布，去谋划，去以少胜多。

在全国原材料价格猛涨的情况下，潘国明非但没有败下阵来，反而产值利润年年增。他的奥秘就在于能深挖企业内部的潜力。

无数家工厂在盖无数座大楼 潘 国明也盖了两座 住进厂内职工

中国这十年，真可以用得上一句“高楼万丈平地起”的俗语。许许多多的楼房以形形色式的姿态象初生的婴儿一样，见缝插针地降临于人世间。潘厂长也盖了两座大楼，雄踞在苑坪小镇上，十分引人注目。

陌生人来到苑坪，当地人就会指着两幢楼房告诉他：这是缝纫机零件厂的。陌生人就会惊异起来：刚才在潘厂长的办公室，看看他的办公条件实在太差，怎么会有这么两幢大

楼呢？

确实，潘厂长的办公室太陈旧、低矮、简陋了。他建起的大楼，住进去的是工厂职工。他要让职工感受到企业腾飞的好处。而他自己苦一点又有什么关系呢？

这比起一些“地方中南海”的豪华富丽是多么寒酸呵！

潘厂长却是笑嘻嘻的，一脸快乐。仿佛一个“知足常乐”的好好先生。

大局为重 潘国明勇拉“拖艄船”

这真是一个惊人之举：潘国明居然同意接管了农具厂！

位于缝纫机零件厂马路对面的农具厂，是一个严重亏损的企业，债务超资高达20万多。乡里与潘国明商量：“老潘，你接管吧，你可不能看着这个厂子倒下来呵！”

潘厂长十分矛盾。这样一个企业，无异于一只沉重的“拖艄船”，接过来必定会影响零件厂。然而，想到那几百名职工一旦作鸟兽散，将去何处安身？

潘国明终于答应了。

他想得明白：一个企业，发达了，赚钱了，赚了钱干什么呢？还不是为家乡建设出力！心胸狭窄地抱住本位，其实是非常可笑的。

不会赚钱的企业领导是窝囊废，赚了钱不花或者乱花的是什么呢？

潘国明仍是笑嘻嘻地了。他心里坦荡荡，踏实透了，为什么不乐呢？

笑嘻嘻和蔼又宽厚 潘厂长你既是企业的好领导又是咱的好兄弟

还没好好介绍潘国明本人呢：男性，34岁，属马的。不抽烟。1987年以来，年年被评为吴江市优秀企业家。

厂内职工对潘厂长的尊敬自不必说，就是全苑坪人，提起潘国明没有不翘拇指的。苑坪地面上一些风云人物与潘国明都合得来。棋迷爱找他杀几盘，文学青年来常常找他谈诗论文。

苑坪是一块神奇的土地。几十年前这儿还是芦苇丛生野鸭出没的荒凉滩涂。后来有许多外地人来此搭茅棚，饮太湖水为生。聚居在这里生活的有来自全国一百八十多个县的人们。

潘国明厂里的职工当然也都有着各自不同的籍贯。然而他们在潘厂长的领导下和睦共处，相安无事。

潘厂长象兄长一样关心着每一个工人。他的温暖融化了职工们心中的一些瑕疵。

在赌博风气很浓的江南农村，缝纫机零件厂的职工几乎没有人染指。只要一发现有这种苗头，潘厂长就要查办。富了，钱多了，可不能往邪门里使呵！

所有的苑坪人，遇到潘国明总是不叫他“厂长”，而招呼道：潘老板，您好！

潘国明的童年，是稻穗一样朴实的金黄色。童年的他，长相酷似电影《闪闪的红星》中的潘冬子。童年的他，聪明、好学，特别热爱劳动。这些溶在血液里的农家人美德，使他成长为一名优秀企业家后，仍兢兢业业，崇尚实干。尤为可贵的是：他有着不向困难屈服的优良素质。所以他在事业的坎坷之道上，才能走得那么坚定，那么潇洒！



无事可做的人生，
像不生草木的荒漠。

——吴天锡

精诚所至，金石为开

张钟麟

中国的传说神话，美丽而动人，在我童年记忆中印象最深的，莫过于女娲补天和精卫填海；年岁大了，我还从中感悟到一种真诚和坚毅，一种百折不回的精神和气质。

我从吴天锡总经理身上分明也感悟到了。

在改革开放的大潮中，他是个冲浪者，弄潮儿；他把心血都洒在工厂里，终于使一家濒临倒闭的申外合资企业恢复生产，出现了盎然生机。吴总成功了！

然而，在艰苦创业的历程中吴天锡是怎样挺过来的，是意志与智慧的胜利，也是竞争与机遇的胜利。

我坚信，“艰难困苦，玉汝于成！”

“江兴电子发展有限公司，一塌糊涂了，你还去采访？”
一友人得知我的去向，他睁大惊讶的眼睛问道。

“是的，我正是去采访这家公司，采访吴天锡总经理，我相信自己的感觉。”

初识吴天锡给我的第一感觉，他是个质朴诚实，聪明中透露一丝丝精明，他有着思维清晰的头脑，在侃侃而谈中给人以实实在在的印像。就凭这感觉，这印像，我坚定去采访，了解“这一个”特殊人物的意向。

友人所说的，确是事实。江兴电子发展有限公司确实确实经历过一场不大不小的风波，闹得满城风雨，但那是89年底的事了。

江兴电子发展有限公司是在一九八八年筹建的，一九八九年开始正式投产，至当年七月份共生产色码电感元件474万支，出口创汇额达32196.42美元。然而好景不长，下半年开始由于受到国际大气候和国内动乱以及其它原因的影响，使企业在无外销生产订单和销售渠道等窘境下被迫停产五月之久，年底亏损15.68万元，企业陷入绝望的深渊。当时公司七十多工人奖金无指望，工资也无着落。吃惯了大锅饭的善良的人们，恐慌了，失落了，于是找到上级主管部门，经委和轻工业公司被大闹了一整天，给领导压力极大，社会影响极大。公司下来调解，经委调集三万元补发几个月工资，风波才稍稍平伏了些，然而这家县属工业第一家中外合资企业何去何从呢？

领导上想到了吴天锡，董事会也推荐了吴天锡。他原来是电焊条厂生产副厂长，也是董事会的董事。当时他正巧在经委工业学校学习结业待命，有关人员找他谈了三天，其间

吴天锡的脑海也翻腾了三天。终于想通了，决定在患难中接受任命，不屈不挠的意志使他毅然决然地于九〇年一月八日走马上任了，他是背水一战同命运一搏！

那是个什么样的企业呀？账面上只有5.6元，连出差一天、苏州的车旅费也不够。但他坐进江兴电子发展有限公司常务副总经理的冷板凳上。他开始苦苦地思索对策了。有好多职工持怀疑态度，暗中到处探问：吴天锡有否这能力？

俗话说：没有金刚钻，别揽瓷器活！

吴天锡的金刚钻是什么，是他的拚劲和意志，是他的责任心和事业性！

首先他写了《新年寄语》，致公司全体职工的一封信，以此安定人心，热情地宣传了希望和生机的未来，激励大家树立起自信性去克服困难。

同时，他刻苦学习国家颁发的《合资企业法》，研究与香港旺兴达有限公司双方签订的合同章程。然后在港商行踪不定，无法联系业务的不利情况下，先后发出60多封信件和电报，与港商开展了艰巨的协商，有礼有耻有节地进行交涉，又网开一面，答应由中方负责内销给予适当让步。四月中旬终于理顺了与香港旺兴达公司的工作关系，获得74万支色码电感的订单。七月又得到对方70万支订单。

我在采访中看到了吴总亲笔起草的给香港旺兴达有限公司的信件，那熟悉经济法规的知识，那据理力争的胆色，给我深入了解吴总其人以很多启示。

吴总面临严峻形势，为企业能在困境中求生存，他信心十足，他不惜费用不够自掏腰包，工资不足，妻子出马问小姐妹借来聊补不足，准时向职工发了工资。他把企业视作生命，对公司进行全方位的诊断，决心从头抓起，对外销售拓

展第二销售渠道，向国内21个省市自治区的300多家用户发出了推销信件，亲自到苏州、上海、南京、成都、深圳等地的有关单位去联系业务，最终打开了部分内销渠道。上半年落实了34万支内销色码电感的任务。对内狠抓企业管理，从基础抓起，严格规章制度，强化现场管理；提高管理水平。从总经理到门卫，都有自己的岗位，采用百分考核的办法，按“质”计酬，做到各司其职，各负其责，确保公司各个环节正常运转。又针对合资企业设备先进的特点，强化软件配套，聘请专家修订工艺流程组织员工技术培训，攻难关。在生产全过程中推行质量否决权制度，重点猛攻质量关。产品生产的各个环节，都建立交接制度，实行互相监督，设立质控点，最后由厂质检部门统一抽样测试，并加盖封印。协调生产关系，提高了正品率，当时的正品率达77.69%。

吴天锡把整个心身都扑在公司里，他认为只要辛勤耕耘，不会没有收获的。但是他累倒了，胃部严重大出血，不得已住进了医院。董事长朱一琳和工会主席来探望他，车间主任、班组长也来了，绕线班一班人全来了，他们带着关心、焦虑，更带来了吴总的信赖和热爱。绕线班还送来一帧金属画，画上一帆风顺，这里既祝愿吴总早日康复，又寄语公司兴旺发达。在他住院的半个月，朱一琳董事长亲自代理抓生产，抓管理，让吴天锡放心。吴天锡感动了，他的努力终于得到了报偿，他盼来了丰硕的金色秋天。

谁知平地又起风波，南京海关通知补交3.5万元关税罚款，原因是八九年下半年公司将外销的原料部分用到了内销上，违反海关条例。吴天锡闻听，大吃一惊，他正胃出血等不及了，马上出差赶到南京。他向海关诚恳地作了检查，并陈说当时外销受阻开辟内销的原因，流了三分之一血的胃部还未

痊愈，在南京硬撑了几天。接着海关派人到吴江来核查。当海关同志检查仓库和帐目至凌晨回山湖饭店时，他用自行车载了海关同志穿过一个吴江城，事后，当海关同志知道吴总的病体，深深地感动了，罚税的事也根据企业实际情况，并按海关有关条例以补交关税而妥善作了处理。海关同志回到南京，致电慰问吴总。

吴总上任时对企业员工曾信誓旦旦地保证，每月五日发工资，绝不拖到六日，如六日发不出，用家里的彩电、冰箱等家产作抵押也要发。即使在住院期间，他对发工资的事最关心企业困难期间，从未拖欠过一天工资。职工们都能主动工作，上午停电，一等来电人一忽儿都自觉到厂加班了。外有订单，内有销路，使江兴电子发展有限公司很快复苏而生机勃勃。

吴天锡的工作成绩，真诚待人的作风，也取得了外方的信任，在发生特大洪水灾难的日月里仍坚持上班，保质保量按时交货，为此，香港旺兴达寄来了慰问信，和一万元港元给全体职工。到九二年时，为开发新品，香港又投资一条电脑生产线，价值5.6万美元。数字的巧合又萌发了我的激情，吴总接任公司时，帐面上仅存5.6元，外商不闻不问；而事隔年余，外商竟又是慰问又是赠款，还投资5.6万美元设备，其反差何其之大，究其原因，无不是吴总的精神风貌和工作业绩感化了香港方面，并于九一年起调整为总经理。旺兴达公司的董事长逢人就说，吴天锡是个象模象样的总经理，在国内投资的三家中，他是最出色的一个！

吴天锡更加忘我地工作，生产质量扶摇直上，色码电感元件的正品率从原来的60%，现在出口正品率达到90%以上。企业标准高于部标，达到日本“TDK”标准，这为江兴继续

拓展国际市场创造了条件。九〇年引进两名在营销上学有专长的大学生，利用香港出版的《国际电子商情月刊》了解信息，通过信函和寄样品与香港兴华、佳真电子有限公司取得业务联系。与此同时，与苏州无线电九厂建立来料加工的联营业务，以提高国内的知名度，并主动出去，上门推销。于是大大提高了销售能力，内销比例已超过40%，以保证生产的正常运转。去年六月份做好了申领生产许可证的工作，并通过部级审查验收，成为苏州市首家取得生产许可证的合资企业。

正当吴总事业上大有起色，家里却丧事不断，但他无暇顾及。历史上不乏忠孝难两全的例子。去年他的老父老母相继谢世。老家常熟首先传来老父脑溢血，在董事长的催促下，他去守四天四夜送了终，朱一琳和工会主席也赶到常熟红十字会。不久老母贫血不幸亡故，时值十二月三十一日，吴总正在与外商业务谈判未能尽孝送终。香港旺兴达有限公司得此噩耗，发来了传真唁电。

吴天锡年届四十三岁，正当盛年，他接手后的江兴电子发展有限公司相继被苏州市电子工业局评为先进企业，吴江县先进集体，产品获新产品优秀奖(金鹰奖)，荣获省产品出口合格企业。县首营出口先进集体、县合资企业经济效益显著先进集体。今年产值在去年500万元的基础上翻一番，达到1000万元。

从江兴的沉沦中崛起，这不是神话，是吴天锡的真诚，对事业的真诚所成功的。

呵，精诚所至，金石为开！



事业的成功是人生最大的幸福。

——许志恒

绿色的崛起（纪实电视短剧）

严红根

绿色，生命力的象征。当我采访了“吴江工艺草织品厂”之后，我深深感到这个“绿色企业”充满了生命力，它正在吴江市东北部的土地上迅速崛起，为越来越多的人所瞩目。

——题记

第一集

画外音：

乡镇企业是农村经济的重要组成部分，在苏南已有“半壁江山”之称。有人说，中国农村的面貌是伴随着乡镇企业的崛起而迅速改变的，此话一点不假。

1号镜头：

北风萧萧，时序已进入初秋的1985年10月，中国吴江屯村北部的一块七分土地上，中国农民、日本专家赤着脚在水田里栽种日本蔺草。这是屯村乡为进一步发展副业，打破全乡传统粮食生产格局，大胆引进日本蔺草，待成功后再办厂扩种带动全乡经济发展的战略举动。

2号镜头：

1986年6月，屯村北部那七分田地里，那株株蔺草青翠碧绿，茎长杆壮，长势喜人，“哗哗哗”随着镰刀的声响，一排排蔺草倒下了。晒干，上色，检验，日本专家肯定地说：“这些蔺草质量很好，完全合格，可以用来生产我们日本每家每户必不可少的生活用品——榻榻米了。”

3号镜头：

“屯村应该有自己的草织品厂。”1987年5月，乡党委会议毅然作出决定：在屯村镇东建一个外向型的乡镇企业——吴江工艺草织品厂。

4号镜头：

1987年5月的一天，乡党委向最早试种蔺草的韩墅村会计许志恒宣布一项决定：要他去创办吴江工艺草织品厂并担任厂长。小许二话没说，就凭着24岁的青春热血，凭着对振兴家乡的一片真诚走马上任了。到底能否胜任厂长职位，时间终将作出回答。

5号镜头：

1987年5月，屯村乡工业公司，一间不大的办公室内，一部电话，一张桌子。“喂，是砖瓦厂吗，我们的砖瓦落实了么？”“喂，是银行么，我们的贷款到帐了么？”“喂，是苏州市机电设备进出口公司么，我们进口的织机什么时候到达？”许志恒正在这

间临时厂房内紧张地筹备着工厂开业的各种事情。

1987年5月23日，工地上传来了隆隆的打桩声，那是厂房破土动工基建上马了；

1987年7月，蔺草收割收购进厂；

1987年9月，从日本进口的14台榻榻咪织机运抵工厂；

1987年10月4日，工厂正式投产；

1987年11月份，第一批榻榻咪产品检验合格运往日本，当年便创下产值50万元。这初试的成功，振奋了屯村人的心，宣告了屯村也是吴江没有工艺草织品厂的历史从此结束。

吴江工艺草织品厂这条在改革开放洪流中诞生的航船就要扬帆起航了。

第二集

画外音：

一个企业要发展，就需要有各种条件来配备、天时、地利、人和，而对于曾被人形容为“麻雀”的乡镇企业来说，困难就更大。那么，吴江工艺草织品厂又是怎样开拓发展的呢，就让我们来看看下面的镜头吧。

6号镜头：

某年，在即将收割的一块蔺草田边，一个农民在发着火：“种什么洋席草，我们种不来，这么短的草卖不了几铤，还不如种粮食。”

在吴江工艺草织品厂，许志恒厂长看到收购来的灰黄而又短矮的蔺草，不禁皱起了眉头，“这样的蔺草怎么能生产出上好的产品，看来抓原料的质量已到了迫在眉睫的地步，否则，工厂发展就成了一场空梦，再有，如果农民不肯种蔺草，工厂岂不成了无源之水，无本之木了么？”

抓！一定要抓！而要抓好蔺草的生产，又岂是许厂长一人

能行?于是他向乡党委政府领导汇报,于是乡党委作出决定:抽调24名乡干部组成6个蔺草收割指导小组,下到各个村深入田头农户,指导大伙儿收割、测温、翻晒、染色、保管等,这样一来,蔺草的质量得到了强有力的保证。同时许厂长又在厂内设置了TQC办公室,配备了得力的工作人员,并投资20万元,增添了烘干设备,为确保产品质量提供了物质保证。

为了保证农户种好草,吴江工艺草织品厂又及时做好服务工作,如播种时,做好草种的余缺调剂;播种后按照季节组织和分配好化肥农药;收割前供应好农户网片和木桩等防蔺草倒伏用品。同时在乡党委的支持下,先后成立了蔺草研究会、妇女种草研究分会,为指导农户种好蔺草发挥了很好的作用。

现在,工厂每年都要抽调人员派出八个蔺草工作小分队深入到村、组直至农户,进行会对面的技术指导,帮助农户把好染色关、晒草关和贮草关,确保草源好、草质优。同时工作队又向群众宣传创汇农业的作用,宣传种好蔺草进而加工出口对国家、集体、个人的好处,从而较好地解决了群众“不想种、不敢种、不能种”的思想。

经过五年的曲折反复,全乡种草面积从1987年的1200亩发展到了今天的5530亩,全乡每亩平均收入从87年的200多元,发展到了91年的600多元。

农民是最讲究实惠的,收入提高,农民就自愿种蔺草了,工厂有了原料,就为它的发展奠定了物质基础。

7号镜头:

有人说,产品质量是企业的生命。而要抓好质量,技术是关键。

1988年6月,日本福冈的土地上,作为中国一个外向型企

业领导的许志恒和几个同伴们，赤着脚挥着汗在异国的草田里收割着蔺草，向草农们学习先进的蔺草种植技术，在工厂里，他和日本工人一起织席染色，跟在企业主后面，学他们的管理方法和指导生产的诀窍与要领。就为了学习先进的技术，三十个日出日落，他在异国他乡摸爬滚打，早起晚睡，学到了不少他认为“终生受用”的东西，学到了如何成功的方法。这对后来工厂的发展有着不可估量的价值。

为了提高工厂的技术水平和职工的业务素质，吴江工艺草织品厂一方面经常邀请日方技术人员来厂指导工作，从蔺草的栽培到产品的加工，请他们上课辅导，现场传授技术知识，近年来，平均一至二个月日商就要派人前来工厂传授技术；另一方面，从八八年开始，由日方邀请，吴江工艺草织厂先后派出三批技术人员出国学习培训和考察蔺草的种植加工技术。这样工厂的技术水平大大提高了。

光学不用等于零，学以致用最重要。吴江工艺草织品厂不断吸收日本的先进管理经验，首先从企业内部抓起，逐步健全了科室、车间、个人各项生产管理责任制，并采取签订合同，任务责任到人的办法，抓好落实；其次是健全了质量管理体系，从厂部到车间、班组层层建立健全质量管理体系，厂部有质办、质检科，车间、班组每道工序总共配备了专职检验员22名，并且还落实了质控点，确保质量管理信息的反馈。使产品合格率达到了95%以上，出口合格率达百分之百，从而赢得了日商的信赖，使产品在日本市场站稳了脚跟，占领了市场。

号镜头：

逆水行舟不进则退，工厂的发展同样如此。许厂长深明这个道理，在办厂初期与日本山田株式会社签订蔺草制品补偿贸易十年合作协议的基础上，1988年6月，工厂又与江苏省

工艺品进出口(集团)公司达成了工贸联营的协议,使补偿贸易出口生产又迈出了新的一步,为产品的销路解除了后顾之忧。同时,几年来工厂不断开发新品,适应了日本市场的行情,增强了工厂的发展后劲,出口产品从87年的9只发展到91年已达到18只,整整翻了一番。

9号镜头:

工厂的发展自然离不开人才的培养和使用,许志恒舍得化本钱,敢于用新人,他的科室干部少而精,都是从生产第一线选拔上来的。91年才21岁的沈晓利,在技术上精明过人,当过车间主任和生技科长,有比较成熟的管理水平。许志恒不失时机地向乡党委推荐,经过考察,提拔到了副厂长的位置上,成为许志恒的得力助手。副厂长潘朝鲜,建厂初期负责基建,为这引厂的创办立下了汗马功劳,他懂经营,善管理,许志恒在许多方面都虚心地向他学习请教。

一个工厂有了好的领导,那么工厂一定大有希望。

10号镜头:

工厂建厂五周年了,成果报表上清晰地显示:

1987年创产值50多万元,1988年创产值280万元,1989年创产值480万元,1990年创产值600万元,1991年创产值930万元。厂区面积达3.3万平方米比87年扩大5倍,榻榻咪织机132台比87年扩展9.4倍,企业职工540人,比87年增加3.8倍,固定资产比87年增长12倍,91年农民种草获益300多万元。五年来工厂为国家创汇1000多万美元。工厂榻榻咪系列产品90年获苏州市优质产品称号,厂长许志恒也获得苏州市“优秀青年厂长”的光荣称号。

成绩是显著的,无怪乎有一位记者在采访工贸联营吴江工艺草织品厂后总结说,它是利用当地资源发展起来的,它不

跟国内大工业争原料，而且它的发展带动了全乡农民的副业发展，生产的产品又是外销创汇，不去抢夺国内市场，因此可以说，吴江工艺草织品厂是中国乡镇企业的一个具有代表性的典型，也是一个可供学习和仿效的典范。

呵，这样的总结完全符合吴江工艺草织品厂，它受之无愧。

第三集

画外音：

工贸联营江苏吴江工艺草织品厂已经走过了整整五年的历程，如今它已走出童年逐步走向成熟，一个崭新的序幕已经拉开。

并非结束的镜头：

一九九二年工厂正朝着创产值1000万，利润100万，办成一个中外合资企业的目标迈进。

在92年5月建厂五周年之际，一个全国第一家深加工生产榻榻米最终产品出口和高档产品出口的车间，已经在江苏省第二大蔺草生产基地的吴江市屯村乡的土地上建成，目前设备正在紧张地安装，即将投入生产；另外，一个中外合资企业也已谈妥，这样，吴江工艺草织品厂这个充满生机的绿色企业又将走上一个新的里程，谱写出更精更美的画图。



企业要想吃饱吃好，除了嘴里嚼着一块，筷上夹着一块，眼睛还得盯着几块。

——何兴根

“长城”的筑路人

徐宏慧

在烈日炎炎的盛夏，电扇给人送来习习凉风。

“长城电扇 电扇长城”又为人人喜爱，有口皆碑。

这里要说的长城电扇厂，并非是苏州长城电扇总厂，而是它的联营企业，一只有力的臂膀——苏州长城电扇股份有限公司电器厂。这个厂座落在吴江境内。厂门正对着苏吴公路，正对着汨汨的古运河，这是个乡办企业，农民何兴根凭着自己的智慧、才能、胆量、眼光、胸怀，用一颗赤诚的心启动着这个企业，使这个企业自八四年起产值、利润象阶梯般步步高升，年年上浮。九〇、九一年形势大好，预计九二年又将突飞猛进。

从而在松陵地区“出人头地”成为一颗企业“明星。”何兴根以自己艰苦创业的业绩告诉人们：中国农民早已不是愚昧、落后、自私保守顽固不化的了，在改革开放的大潮冲击下，他们正在昭示自己、认识自己、发掘自己，从而塑造出全新的自己……

(一)

有人第一次与何厂长见面，觉得这位清瘦的厂长口若悬河，谈吐质朴、热情大方，溢出一股不凡的气度。于是好奇地打听厂长年龄，他不肯直答：“猜！”

“50！噢，47或48！”猜者是认真的，他估计一定在这年龄限度以内。

“对！”厂长回答，面露一丝不易察觉的酸楚。

猜者正在自鸣得意时，厂内人揭出了谜底：九二年，何厂长虚岁39。

太悬殊，太不着边际，尽管何厂长还那么精神饱满，可他确实是显得过于苍老，不管接受不接受，这是事实。崎岖的生活之路就刻在他的皱纹里。

猜者嘀咕道：“这也许是成功的代价！”

“只要能成功，这代价——值得”。何厂长继而用愉快的神情毫不掩饰地回答。

八四年，原名吴江湖滨五金电器厂，由于技术不过关，管理不善，生产的电表不合格，被迫停工停产，这时负债70万，固定资产只有24万。全厂119名职工生活费发不出，职工有的失望了，纷纷离厂另找生路，老厂长忧心如焚，他不忍心看着自己创建的企业就那么毁于一旦，然而他又无能为力。这时上级一道命令降到31岁，初中毕业，务过农，当过车间主任的何兴根头上。不容置否，就这么定了。

乡办企业找米下锅都得靠自己，这里又不是“100%汗水=成功”的地方。何兴根垂下头，他在想什么？狭缝中能求得生存吗？他紧锁着眉头细思量……

职工们相信何兴根，他们早就料到何兴根是个人才，有一种特殊的气质，只要给他接上“电源”，他就会象“风扇”那般转动，他会给企业带来希望，带来活力的。

几天后，新上任的何厂长果真打出了“杀手锏”。

“组建新的厂部领导班子，把有朝气有文化的提上来，把长期“占着茅坑不屙屎”的撤换掉，他唤醒了一部分人，也得罪一部分人。

转产批量加工电扇零件，与长城电扇总厂确定业务联系，谁也没料到，这个特困小厂的转机就从这儿开始了。

(二)

为主体厂加工台扇小零件，利润薄，难度大，要求高，由于设备条件差，大部分靠手工操作，闹不好要出次品，要影响交货时间，要影响主体厂生产工序，要敲掉刚捧起的饭碗头。

何厂长心中清楚，他拿了根尺亲自到车间从落料工序到工件检验一一把关。他和工人一起没日没夜地干，第一次按时向总厂交货，得到的评价是：“不简单，只只符合标准。”

从一开始，何厂长就带着工人苦干加实干，认认真真地对待每只加工零件，从而在主体厂扎下了信誉的根基。

当年他们就摘掉了亏损的帽子，实现产值141.73万元，利润10.9万元。

何厂长不满足，企业刚刚举步，他就想迈大步，他决定搬迁厂房，由原来的城西厂址搬到城北，由原来占地四亩，建筑面积1400m²，厂房扩大到占地二十多亩，建筑面积10000m²，扩大规模、设备、布局，使生产设施与生产计划相配套。

这下有人伸舌头了，“能维持现状已属不错，还得添人添机子，受得了吗？……刚捧起的饭碗可别再砸了。”

何厂长拍着胸脯说：“我既然是厂长，除了让本厂职工吃饱饭外，还得吃好饭。”

他竟然有如此把握？这当然不是件轻松事！为了这新的厂房，新的生产规模，他呕心沥血，整日为筹集资金，设计方案不停地奔波。半夜三更工作累极了，办公桌上一横二三小时，就算过了一夜。

这一年他们果真从老厂搬到新厂，从小厂迁到大厂。又完成了25万台转定子，60万套零部件的加工任务。

厂房扩大了，生产上去了，厂长熬瘦了。

八七年，何厂长根据市场分析，提出转产吊扇零部件的加工，获得总厂同意后，何厂长决定开工。这对厂子来说，又是个“阵痛”。放弃原有的效益、稳定的生产；放弃现有的工艺、夹具、模具……重新摸索出一套新的，谈何容易，何厂长定出的第二步，又使人转不过弯来。

何厂长对大家用了个比喻，“企业要吃饱吃好，除了嘴里嚼着一块，筷上夹着一块，眼睛还得盯着几块。满足占着的一块，随时有可能受饥挨饿。”何厂长的话不无一定道理，大家对他更刮目相看了，才当几年厂长，肚里的道道就这么多。难道和他抽屉里锁着的七八张大专类毕业或结业证书有关吗？还是来自他实践中的极高悟性？

认准了方向，何厂长的“牛劲”又上来了，他在厂内成立吊扇生产领导小组，自己担任组长，三个月不离厂，带领大家进行紧张的试产及设备更新。三个月后，正式投产。

这一年，市场果真倾斜到吊扇的销售上。

(三)

通过二年的准备，何厂长的眼睛又盯在生产整机吊扇这“一块”上，这是企业决定跨出的第三步，也是彻底摆脱困境，走出低谷，自立起来的关键一步。

为了取得长城总厂的支持、扶助，何厂长去总厂的路没有少跑。总厂领导通过与何厂长频繁接触，也信任赏识了这个农民厂长，最后拍定了板，并帮助培训了一批技术骨干。

企业从搬迁厂房，转产吊扇零部件加工，到生产整机吊扇，这三大步的迈进慢慢“成熟”了，经济实力和知名度日益上升。

九〇年产值达7000万元，利润128万元，九一年产值9299万余元，利润139万余元。九一年止，职工人数已增至756人，由原来的小企业成为较大规模的企业。

为了使企业在激烈的竞争中立于不败之地，何厂长重点抓两头，一头产、供、销；一头开发、引进。何厂长坚持市场经济调节为主，他的眼睛一刻不停地在寻找，搜索，“除了筷上夹着的一块，还得盯着其他几块。”……

发挥乡镇企业经营灵活适应性强的特点，与上海、北京等科技单位签订PTC元件、电热膜生产的长期合作协议。开发新的家电产品。

隆冬季节，生产新型取暖器，继续打开市场局面。

九〇年底，与舒乐吊扇达成定牌生产协议。

九一年底，发展先进的生产设施、安装调试自动绕嵌生产线，发展30多家外协单位。

九一年底，与英商谈妥成立中外合资企业“苏州华凯家电有品公司”，把目光瞄向国际市场。

这也许是这个厂即将迈出的第四步、第五步、第六步……

花香引得蜜蜂来，信不？有6位浙江某国营厂的青年技术

人员,自愿放弃“铁饭碗”辞职离家奔这儿来,决心和何厂长合力干。“长城”新路,不仅何厂长充满信心,全厂职工充满信心,连踏进厂的外来人也充满信心。

同舟共济，发展事业。

——胡祁荣

太湖之畔一翡翠

张建栋

苑坪，这三万六千顷浩浩太湖挟起的一方滩涂，在改革开放的春风拂遍神州大地后，那精悍强健的苑坪人，如同雷雨响应奔云的呼唤，以神奇的力量迅速崛起，使脚下这块年轻的土地发生了翻天覆地的变化：荒滩变绿野，高楼耸云天。秀丽的太湖之畔，又一颗璀灿的明珠闪射出迷人的光彩。而近年来在江南大地声誉鹊起，在全乡脱贫致富之路上立有赫赫战功的苑坪供销社，则是镶嵌在这颗明珠上的一粒翡翠。

一、排头兵的风采

胡祁荣是苑坪供销社主任兼党支部书记。他，脸庞黝黑，神采奕奕，说话时常常发出淳厚爽朗的笑声。跳跃的眉宇间，能使人觉察到他的聪颖与智慧。

在苑坪这块充满了勃勃生机的土地上，胡祁荣——这个刚刚步入不惑之年、土生土长的农民企业家，以他那特有的胆识和魄力，在太湖之畔这一方土地上，踩出了一行行深深浅浅曲曲弯弯但又清晰可辨坚实有力的足迹……

1991年9月的一个傍晚。

胡祁荣满身疲惫回到家里。13岁的女儿从窗外看到父亲的身影，喜出望外，赶紧开门迎接：

“爸爸，我的泥人带回了没有？”还未等父亲坐下，女儿已迫不及待地拉开父亲的提包。

胡祁荣愣了一愣，忽然又恍然大悟：“哎呀，爸爸的记性真不好，这次又忘了！”话未说完，便颓丧地一屁股坐下，在女儿面前歉意地低下了头。

“我不要嘛！爸爸老是骗我，你已经答应过我多少次了，一次都没有带。”女儿终于大失所望，“呜呜”地哭了。

胡祁荣坐在凳上一声不吭。他还能说些什么呢？他欠女儿的太多太多了。

无锡是胡祁荣常去的出差之地，女儿喜欢惠山泥人，多次叫父亲顺便买几个，而他每次不是把此事忘得精光，就是无暇去商店一顾，女儿得到的回答总是下一次，可这次已经是第几次了？再说，一年中，他又陪女儿玩过几次？

是啊，胡祁荣实在太忙碌了。一年中，除了春节能抽出一、二天与家人团聚外，其余时间几乎全是在外面奔忙。几年

来,他的足迹无所不及:

长白山茫茫林海,滴水成冰的季节,他身穿皮大衣,亲自察看木材;

山西大同,有他的身影和脚印;

青海西宁,高原气候使南方人难以适应,他却坚持呆在那里洽谈协商……

而胡祁荣在“周游”全国的几年中,竟没有时间玩过任何名胜古迹。他有不少亲戚朋友在外面工作,但他从不借机会探亲。他长期在外,完全以公事为重,每到一个地方,总是一门心思忙公事,直到天黑才找旅馆。

是啊,正是凭着胡祁荣那吃苦耐劳、廉洁奉公的创业精神,才使苑坪供销社从迷茫中探索出一条新路。

二、精神文明之花在这里盛开

1991年夏。

一场百年未遇的特大洪涝灾害从天而降!连续半个多月的瓢泼大雨,使太湖水位急剧上升。苑坪是太湖之滨的一片低洼,突如其来的洪水无情地漫过河堤、田埂、街道、房屋……全乡数千个村庄、商店、工厂、学校都浸泡在水里。

3000多年前,大禹治水,“三过家门而不入。”而在1991年7月的苑坪供销社,涌现出了比大禹的故事更为壮美的事迹:

“叮铃铃,叮铃铃……”清晨,供销社主任室的电话铃响了。

刚穿上工作服,准备下乡参加抗洪抢险的副主任张其跃顺手抓起电话。

“喂,你是其跃吗?你父亲还在医院,身体仍十分虚弱,你

赶快回来吧,再说,家里的水已淹到膝盖啦!”电话里传来母亲十分焦灼的声音。

“喔,喔……”张其跃支吾着放下电话。

张其跃眉心紧蹙,心情十分矛盾。母亲的话,就象一把尖刀,扎在他心坎上。母亲这已是第五次来电话,父亲病危住院,要求儿子赶快回去,这实在是一件天经地义的事啊!况且父母住在八坼,一张一年中也难得回去几次。可是,在这洪水泛滥的节骨眼上,供销社正组织全体职工全力以赴进行抢险,“难道我能临阵退却吗?”张其跃自己问自己。

很快,张其跃拿定主意,一挥手,与大家一起出击。

人非草木,孰能无情?当天晚上,劳累了一天的张其跃终于拖着疲惫的身子骑车赶到八坼卫生院看望父亲,次日一早又赶回苑坪。没想到,他这一去,竟永远地离开了父亲!第三天,忽然传来父亲病故的噩耗!张其跃顿觉五雷轰顶,不能自己,他用力拉扯着自己的头发,他为自己没有尽到儿子的职责而感到深深的愧疚……

在苑坪供销社,张其跃为抢险而丧父事迹的涌现并非偶然,而是该社长期重视精神文明建设的必然结果。众所周知,苑坪供销社不仅在经济上独占鳌头,而且还是全县大名鼎鼎的政工先进单位。在苑坪供销社会议室里,挂满了奖匾,除了业务方面的成就外,更有那精神文明建设的嘉奖:

1987—1991 年乡先进党支部五连冠;

1987—1991 年县、乡两级文明单位五连冠;

1989—1991 年县职教先进单位三连冠;

……

红底金字的奖匾,光彩照人,熠熠生辉!

那么多的荣光,同样是苑坪供销社全体领导和职工共同

努力的结果。

新时期的思想政治工作，情况新，问题多，难度大，一度出现过低潮甚至“危机”。但苑坪供销社党支部全体委员并没有临阵退却，而是认准目标，迎难而上。郑板桥的《竹石》诗是他们共同的座右铭：“咬定青山不放松，立根原在破岩中。千磨万击还坚韧，任尔东西南北风。”

几年来，苑坪供销社政工干部在以身作则、身教重于言传的同时，还开展一系列丰富多彩、寓教于乐的文艺活动，不拘形式地调动广大职工的积极性，使全社干部职工的思想政治素质普遍提高，工作热情明显高涨：

共产党员、副主任陆伟根，克服家庭困难，历尽千辛万苦，长驻昆明开发卷烟业务。他首次闯西南时，在火车上连站三天三夜，紧接着又连坐两天汽车，脚肿了，眼肿了，人也瘦了……等他到了那人生地不熟的目的地，冷面孔、冷板凳，闭门羹，也全尝够了……

要求入党的积极分子吴有奎、侍学友两同志，主动出击山东、苏北，到松头供销社开拓业务，组织货源。

供销社还积极开展为民服务活动，1991年中，共送货下乡827次，上门收废品60次，为农民修理喷雾器214架，为种田大户和肥药点送肥送药上门27次……

同时，全体供销人员还发扬廉洁奉公的高尚风格，全年共上缴回扣10683.30元。

在苑坪供销社，精神文明之花真是越开越艳。

三、走向灿烂的明天

1992年三月初。

严冬刚过，春光融融。

苑坪镇上彩旗飘飘，乐曲声声。商场里、街道前，花枝招展，琳琅满目。赶集的农民熙熙攘攘，人声鼎沸。好气派的场面！

这里，苑坪供销社正在为全乡农民举办产品展销会。

望着顾客们掏出一叠叠人民币争先恐后竞相购买的情景，供销社的领导和职工都舒心地笑了。

供销社一位农村户口的青工，在单位刚分配到房子，正准备结婚，那高兴劲儿就别提了。他兴奋地对胡祁荣说：“胡主任，这全是你的功劳啊！”

胡祁荣开怀大笑：“这是全体职工共同努力的结果。在那找米下锅的日子里，要是没有大家同舟共济，哪会有今天？”

是的，正是由于全体人员的共同努力，苑坪供销社取得了一次又一次令人瞩目的新成就。单说1991年：

供销社开办的专为农民诊断作物疾病的庄稼医院，被苏州电视台搬上电视荧屏，一时名声大振，苏州市供销系统领导特地组织各地专家前来参观学习；

供销社与农民联合试种的良田丰产方大面积超产，亩产高达1243斤，得到了县委县政府的嘉奖；

全年上级下达销售指标1242.13万元，总效益54.5万元，实际完成销售1675.83万元，总效益达75万元，1992年准备实现总效益70万元新目标；

目前，一幢造价40万元的功臣楼即将竣工，准备奖励有突出贡献的供销人员，每一户建筑面积达93平方米，室内地毯、壁橱、空调、程控电话等等一应俱全。

不难想象，凭着全体领导和职工的共同努力，苑坪供销社一定能在商品经济的风浪中高挂云帆，直济沧海！



以质量求生存

——黎里建筑公司

凝固的音乐

王 炜

我们面对着那座刚竣工的镇府大楼。

它巍峨屹立，气宇轩昂。鲜明的轮廓背衬着深邃的苍穹，古镇的灯火、淡淡的星光……

一位哲人说过：建筑是凝固的音乐，在它那坚硬的外壳内层，无声地流动着建设者生命追求的乐章……

大楼的承建单位是吴江市黎里建筑公司，这个拥有800余名职工，年产值1200多万元的乡镇建筑公司，象美妙的传说一

样名闻遐迩。

是的，他们应该自豪，并不是每个乡镇泥水匠，都能建成现代化大楼，并不是每个乡镇建筑公司，都能在短短的几年内，招兵买马，白手起家，承建80多项工程，创造4000万产值，给国家上交82万多税利……

1988年这一年，对建筑行业来说是难熬的一年，还带着满身稚气和伤痛的黎里建筑公司，迎来了关键的一仗。经过努力，公司承接了吴江振华毛纺厂3千平方米办公大楼工程。

这次承包，虽然建筑面积不太大，但在黎里建筑公司的史册上，却是一个重要的里程碑。首先，他们在吴江集体建筑队伍中首创了“七个统一”的原则和“一定五奖”的制度。

在此之前，通过多次工程的承包，他们就敏锐地发现单包工程的弊病。单包，即指承接建筑工程的乙方只管施工，而不包料。一切材料由甲方，即建设单位供给。

人家的孩子不心疼。承建乙方用起甲方的材料来，往往大手大脚，造成了不小的浪费。

谁能想到，就这样一件在今天集体建筑队伍中已普遍施行的制度，竟然导起一场轩然大波。

“双包？包啥？是不是想从买材料中吃人家回扣？”

“黎里建筑公司的板眼过场也太多一点了！”

最令人愤慨，最叫他们发火的是：有人竟提出这样荒唐的质疑：

“农民建筑队伍嘛，忙时种种田，闲时修修房，搞那么气势汹汹，那么正经干啥？”黎里建筑公司没有动摇、泄气，他们在吸取兄弟单位经验的基础上，经过周密思考，推行全面经营承包制。在实行责任制时，坚持“七个统一”的原则和“一定五奖”的制度：即党政统一领导指挥，机械设备由设备科统

一调度使用，主要材料由经营材料科统一供应，工程技术由技术科统一监督指导，资金财务由财务科按管理制度统一控制，实行工地专款专用，安全质量由质安科统一检查监督评比，在定上交公司指标的基础上，实行节支奖、工期奖、全优奖、质量奖、考核奖。促使各工程队工程讲质量、工期求效益，达到降低消耗、增加收入之目的。受到有关单位的赞扬，显示了自己的实力。

为了使用户满意，施工期间，他们“以质量求生存”。黎里建筑公司有一支质量检查专用队伍，每月穿梭于数十个建筑工地，他们总结得好：没有质量我们能打进苏州地区站住脚吗？没有好的质量我们有现在这样的信誉吗？……苏州开发公司某住宅工程，一家国营公司预算60万元，他们预算65万元，可开发公司筹建组不包给60万元的，非包给他们不可，他们说道没时间，人家说就是等些日子也让他们干；为啥？不就因为他们讲求质量么？在吴江振华毛纺厂施工期间，他们多次找该单位的工人了解情况。工人们向他他们诉苦，以前某国营建筑公司给我们造的房子，真把我们害苦了。大晴天上厕所，都得头戴草帽，那屋顶管道渗漏严重，下雨一样，便没解完，全身倒给淋湿透了。他们立即吩咐各施工队，在管道周围，屋顶水落一律不许用泥沙、木屑填塞了事。全用高标号水泥细心糊抹。渗漏问题解决了，黎里建筑公司这种认真负责的精神，使振华毛纺厂领导十分满意，随即，又同他们签订了建造三期工程的合同。

在成功地打完振华毛纺厂3000多平方米工程的第一仗后，他们又接二连三地啃下了一个个难啃的硬骨头。连续四年取得吴江市优质工程21个项目，苏州市优质工程4个项目。

正是凭着自己的形象，上海家用化妆品厂沪江日用化学

品厂把长年建筑的总任务包给他们，也正是凭着自己的形象，苏州东吴饭店黎里宾馆，上海美的日化厂黎美分厂、建设银行、外贸公司、招商商场等也把建筑工程交给了他们。在这当前压缩基建，建筑业吃不饱的情况下，尤其显示出为他们出色的“企业形象”……

我问公司姚书记：如今搞建筑行业，无论是个体承包，还是外出做包工，都能得很大的收入，为什么你们黎里建筑公司的领导却能与职工同甘共苦？

“靠大家帮忙，大家都是老板，大家都是伙计。”老姚的回答十分简单，也十分有趣。

感情！感情的纽带的确是牢固的。黎里建筑公司的领导深知企业的艰辛，维护他们共同的事业，几年来从来未采用一脚踏方式承包，在企业内部九个工程队，一个工业厂，二个经营部，三个经营门市部，饭店、金属加工车间，液化气站没有一个所谓“老板”，在规定考核联利记酬的前提下，有盈利领导与职工同得，有亏损领导与职工同受，充分调动广大干部职工积极性，他们坚持一个信念：“大河水盈小河满”。

信念变成了活生生的现实，黎里建筑公司是市城建系统的先进集体，并评上了省设备、安全两个单项先进。他们如今经济实力雄厚，现有固定资产250万元，备有钢铁模脚线干510吨，塔吊式起重机3台、搅拌机17台（总动力机125台）货车2辆，新桑塔纳轿车一辆，进口微机1台，92年新建厂房、综合办公楼、人材住宅楼投入近210万元。几年来从未向银行贷款，目前拥有银行存款几十万元。

建筑工人最苦，他们顶烈日，披星月、御寒风，宿工棚，其工作之繁重，食宿之不便是人们难以想象的。他们用一片瓦一块砖为人们筑成一幢幢新楼，而自己呢？却住在日漏阳

光，夜见星斗的油毛毡工棚里，那拔地而起的大楼竣工之时，正是他们离开之日。矗立在黎里镇东端的“友谊渡假村”在当地是最佳建筑，那一间间明亮而又雅静豪华的房间，他们曾住过吗？没有。

这些苦楚，姚书记和公司领导想到了，有家庭的尽量照顾，安排其家属到丈夫的工地做工；有工伤事故的，单位不仅报销医药费，还在生活上给予补偿；职工建房，建材尽量优价供应；家属有特殊困难的如生病、火灾等天灾人祸，单位均给予适当补助，使工人们安心于工作。

集体经济的发展，带来了工人们的实惠。去年公司职工人均收入2950元。然而建筑公司的领导并没有就此高枕无忧，他们在想什么呢？还是想他们的公司，想改革怎样深化？想怎样把人——这个生产力中最活跃的因素最大限度地发挥出来。改革、开放、搞活的政策给他们带来了机遇，他们又大胆地根据建筑行业的特点，勾画了一个宏伟的蓝图。一业为主，多种经营。要做生意，要搞工厂，一切都为了与施工配套。比如他们建各种楼房，需要很多的楼板，向外单位求援，不仅这部分利润拿不到，而且难保质量和工期。于是他们自己建起预制厂，要什么规格有什么规格，既保证了质量，又保证了工期，还增加了产值、利润，何乐而不为呢？再比如他们的经营部，一年经营额百万余元。有自己的经营部经营建材，这肥水就不会外流。因为经营部不仅保证了重大工程的建筑材料，而且在全公司创利最高。还有液化气供应站、建材装潢商店、饭店等，他们之所以搞这些是想以一业带多业，综合发展。企业只有不断地求新，才能进取，只有不断地开拓，才能逐步完善。黎里建筑公司的领导们在不断扩展自己生存的空间，推动了企业配套改革的实施。他们与职工一起制订

关于进一步加强、执行各项管理制度和职业道德的准则，贯彻改革方针，将竞争机制引入制度，从而激发了广大职工奋发向上的进取精神，形成了齐心抓好全公司各项工作的凝聚力，给公司的经济机制注入了新的活力。

“二十年艰辛非寻常”。这是黎里建筑公司第三工程队队长张申荣的感慨，也是他对公司艰难历程的总结。

二十年前，当封闭的农村大门刚刚启开时，年仅20岁的张申荣就拿着泥刀来到黎里建筑公司，投身到第8工程队的行列，雄赳赳气昂昂地跨进那不属于他的领地，历任泥工，外场队长和队长，在建筑工地上留下一个又一个脚印，由短到长，由浅到深……

作为一个从农村闯进城镇搞建筑的，不愿仅做围墙、厕所和平房，要建高层次的大楼完全可以理解的。他要站在自己砌起来的高楼大厦顶层，领略天风乱发、流云拂袖的滋味，要享受那份散发着泥土气息的自豪感。

当然，关键是牌子，要创牌子就得靠质量。牌子是用双手创造出来的，不是靠吹出来的。于是从通阴沟造厕所开始，他们默默地干，卖力地干。热汗拌灰沙，终于铸出了最美好的作品，意志加决心铸就了今天灿烂的图画。写出了工程队成长史上壮丽的一页。在银根紧缩、建筑市场萧条的环境中，许多建工队偃旗息鼓收兵回营了。张申荣手里的工程却一个接一个。兴旺发达的势态，仿佛是命运之神对他们格外青睐和照顾。第8工程队队以其非凡的勇气开始崛起在黎里建筑公司，乃至全市的建筑界。

世界是三维的世界。所有想站住脚跟，想生存发展的物体都必须是三维结构。支撑一个工程队的支柱也应该是三维的。第8工程队就是依靠优质、恪信、人才使企业从小到大，



力挫群雄的。

第8工程队的质量管理是严格的。“以质量求生存”。这句口号虽未被写成醒目的标语，但却强化在制度中，工程队建立了一整套质量保证体系，由张申荣队长亲自抓质量并配有专职质量检查员，质量指标层层分解，责任到人。“从前我们是靠质量起家，现在还是靠质量发展，质量永远是我们的生命”，队长张申荣经常教育

职工“要恪守信誉。”在张队长的言传身教下，第8工程队言必行，行必果，博得了人们的信赖。承接楼房的层次越来越高，存在银行的存款越来越多……张申荣以一个建筑工程队队长的敏锐深邃的目光，审视着将在大地崛起的大厦蓝图，飞腾的思路将在他矫健的双脚下，从一个层次走向另一个层次，一步一步地走向高层次。

我们再次望着那造型新颖的橙红色的镇府大楼。怎么评价呢？可以说是古今融汇，也可以称作中西合璧，还可以视为艺术与实用的美妙联姻，辽远的碧空扯起湛蓝的画布，前景重檐斗拱，饰纹别致，堂皇的玻璃瓦流金溢彩。呵，匠心独运的黎里建筑公司用辉煌的语言谱写着凝固的音乐立体的诗章！



发展是无止境的。
只有在不断的发
展中才能实现自己崇高
的人生。

——胡雪荣

琼阁映辉

荆 歌

从五千年前的良渚文化，到二十世纪末的今天，建筑走过了它怎样漫长的道路啊！当年太湖先民的地穴式、半地穴式住宅结构，在人类的建筑史上闪耀着充满智慧的天才光芒。但那毕竟是遥远的过去了。透过历史的烟云观望它，除了沧海桑田的感叹，除了穿越时间之海的的渺渺遐思，我们只有心生恍惚。

崭新时代赋予今天太湖人的，又是一种怎样的才干呢？

且，十一月份进场，三月中旬必须完成，这又是一段多么严峻的时间啊，其中是一个严重影响施工的冬天，又包含着元旦、春节两个重大节日，你想过没有？

胡雪荣沉默了一会儿，说：“任何建筑工程队的牌子，都不是贾宝玉的通灵宝玉，天生就含在嘴巴里从娘肚子里带来的。谁都有头一回。我就是要做这个头一回，打出牌子来。我决心迎接任何挑战！”

落地有声的铿锵话语，感动了瞿工。面对这么一个钢铁汉子，瞿工除了点头，还有什么话可说呢？

胡雪荣终于迈出了雄壮然而充满风险的他一步。许多人都为他担心，担心他在这第一步上倒下。这真有点“风萧萧兮易水寒”的悲壮。

他首先招集优秀的人马。泥水小工一百四十人，很快集中到胡雪荣的麾下，组成了一支强悍的队伍。他好要去攻一座难以攻克的堡垒，去打一场非胜不可的硬仗！

上海蓬力厂与胡雪荣签定了协议，如果能在一百二十天内完成，奖三万。否则，超一天要罚一天。

胡雪荣的这一仗，真可以说是一场血战，它是那么艰辛卓绝，可歌可泣！

第一个混凝土柱头的浇铸，就碰到了硬骨头。这个十点七米高需一次成型的庞然大物，令两架行车发生故障，操作的工人莫可奈何，一时间急得若烫锅上的蚂蚁。

作为这支工程队头头的胡雪荣，从战斗一开始就作出了丁是丁卯是卯的硬性的规定。为了调动积极性，为了最大限度地发挥施工能力，胡雪荣采用了赏罚分明的每日工资制，做一天到晚上发给一天的工资，多做多发，不做不发。因而上海蓬力右纺车间的建筑工地二十四小时灯火辉煌，办公室、

工地、食堂昼夜不断人。有的工人大年初一结婚，年初三就火速赶到了工地。胡雪荣的这个工地，其紧张度毫不亚于硝烟纷飞的战场。他自己则是大年初二就带老婆奔赴工地，把两个年幼的女儿抛在家里，抛给保姆，自己则投入了四班制的工地运转，与工人们一起拉车、吊混凝土。

拼命一样的胡雪荣，他的这支建筑工程队，倒有点象义无反顾的敢死队了！

工程艰苦，冬天恶劣的气候更是让胡雪荣的工程队时刻紧咬牙关。他发给所有的人一身军用雨衣和一双齐膝的高统靴，把这支强悍的队伍武装起来，与风雨冰雪斗，与种种困难险阻斗。

几乎凝固了大地上所有一切的冬夜严寒，把寒气侵骨的白霜覆满了工地，覆盖了坚硬的混凝土，覆盖了骨架坚挺的脚手架。就在那落满寒霜的脚手架上，连夜苦战的两名工人竟和衣睡着了。多么硬朗的汉子啊，多么感人的场面！胡雪荣这条热血汉子，禁不住热泪盈眶！这更加激发了他和全队职工拿下这一仗的信心和决心。

可是一些人病了。胡雪荣为了这苑坪建筑行业的第一炮，为了整个工程能够按期按质完成，他作出了一个简直有点残忍的决定：凡是病了，须从下一班调上人来，才能下岗。

冬夜苦寒，一些外籍工人背着胡雪荣把工地上的50W灯泡偷换进宿舍去取暖。胡雪荣知道后，大为光火。那七条在艰苦条件下快失去理智的汉子，面对胡雪荣的命令，居然摩拳擦掌要揍胡雪荣。胡雪荣握紧老拳，猛喝一声，“为了工程，要打架的话出来！”居然把那七个铁塔样的工人镇住了。

胡队长干活下死劲，与工人们同吃同住，为人又是够义气，大家服了他。

胡雪荣终于成功了！

验收时，不仅有瞿工和上海蓬力方在场，吴江建设局和苑坪的领导同志都去了工地。面对着胡雪荣，第一件“作品”，大家交口称赞。工程质量被评为优良。

看着自己的处女作，胡雪荣真是百感交集。多少个日夜的奋战，多少内心的向往和苦苦的追求，终于换来了这成功之花的第一朵蓓蕾。这位白手起家的好汉，就那么带着成功和三万元奖金凯旋了。自此，他大展鸿图的建筑事业便有一个光辉的起点。

那以后，上海、嘉定、虹桥开发区，都有了胡雪荣一个个新的战场。他一如既往、无坚不摧，在一个个建设工地立起了一座座丰碑。

干了几年，胡雪荣回到了苑坪。他被召回成立苑坪建筑公司。那是在一九八九年。

说实话，不回来当经理，凭他胡雪荣打下来的天下，他可以发大财，成为一个腰缠万贯的富翁。胡雪荣不是没有犹豫，他不是不要钱。然而在他生命的天平上，家乡利益，以及在更高层次上实现自我的法码，纯乎比钱重得多。他回来了，他带回了十二个工地负责人，正式成立了苑坪建筑公司。

无往不胜的胡雪荣，将公司产值一路杀将上去。第一年，280万。第二年，328万。第三年，400万。第四年，500万。第五年，640万。今年将突破2000万。怪不得，胡雪荣要成为苑坪一宝了。

漫长的岁月，造就了苑坪这块太湖的滩涂，造就了神秘的苑坪。在这块年轻的土地上，和睦生活着来自河南、苏北等几十个县的移民。他们带着各自不同的文化、习俗和性格，来到苑坪，共同创建新的家园。胡雪荣对这块土地的感情也

是十分深厚的，他感觉到这样年轻而色彩绚丽的土地，更适合施展自己的才华。于是他在苑坪娶妻生子，在苑坪扎下了深根，成了有名真正的苑坪人。他为此而骄傲，苑坪也为有他这样优秀的儿女而自豪。

作为苑坪建筑公司总经理的胡雪荣，事业在近些年有了更加突飞猛进的发展。在他自己垒起的办公小洋楼里，密密挂着一张张工程优质证书。那是一个优秀学生的一份份成绩报告单，那是一位战斗英雄的一枚枚军功章，它们是胡经理一个个闪光的脚印，一场场艰苦斗争的印记。面对这些，胡经理说：“我的全部精力都交给建筑了。我将为之奋斗一生。”是啊，胡雪荣的奋斗是没有止境的，他要让他的建筑公司成为最优秀的队伍，投入到竞争中去。到目前为止，他的公司已有一千多人，牢牢地巩固了上海建筑市场。凭着他优良的管理，凭着他勇猛的闯劲，凭着他一言既出誓不改悔的铁汉子作风，如今上海的建筑工程宁肯回绝当地的建筑队，也要请胡雪荣去做。而他，正准备着更大规模的招兵买马。以适应需求量日益增大的建筑市场。

在我们美丽的地球上，各种各样的建筑，成了自然山水之外的一大景观。它象征着人类的文明，人类的进步，人类改变自然而又与自然融为一体的意志。如果把一座座建筑物汇集成的海洋喻作人力所为的大花园的话，那么从事建筑的人们就是孜孜不倦的园丁或者说辛勤采花酿蜜蜂了。胡雪荣就是那么一位忠诚而执着的园丁，那么一只“不知辛苦为谁甜”的蜜蜂。埋头于这一份灿烂的事业，并且取得不断的成功。人生还有什么其他的奢求呢？



要想获得成功，必须懂
行。

——朱建新

鸿 鹄 志 篇

李森林 唐云海

到过吴江电梯厂吗？它座落在素有天堂美誉苏杭之间的江苏省吴江市莘塔镇上，东临上海，南近嘉兴，北濒姑苏，与上海大观园毗邻。莘塔是鱼米之乡，人杰地灵，近年来，随着改革开放的喜人形势，高楼幢幢，厂房栉比，令人神往。

认识吴江电梯厂朱建新厂长吗？我可谓熟悉，然而星转斗移，平时只交臂照面，近年来他进步神速。走访多次，肃然起敬；他胸有鸿鹄志，值得专访一写。

五月中旬的一天黄昏，馨风阵阵，精神爽逸，知悉朱厂长刚从外地风尘仆仆返厂，约定登门前往造访。

“朱厂长，你辛苦回来了！”

“没啥，请坐！”

“这次从哪来？”

“五天，跑了上海、青岛、北京、呼和浩特……，嘿嘿，走马观花！”

“喂，谁不知你深入群众，一心为厂操心！”

“重任在肩，责无旁贷啊！”

“是，你说得太好了！”

“哪里哪里，请喝茶！”

“谢谢。听说你荣任厂长以来，厂大有起色！”

“过奖了，只是有点儿起色。”

“不简单哪！”

主要还是靠领导的支持，特别是主抓全镇工业的倪书记常来指导，我厂陈书记协助做了大量政治思想工作和全厂职工的努力……”

我偶偶颌首，面对这位年轻的厂长：西装革履，风度翩翩，举止谈吐，从容自若，目光炯炯，热情健谈，时而开怀欢笑，他那么热情，谦逊，使人感到无拘无束，乐于交谈。他对厂里的生产技术，那么熟悉，他对办厂充满信心，令人钦佩，他那么年轻又那么成熟，善于辞令交际，真是难得的人才！

“要想获得成功，必须懂行。”朱厂长深有感触地说。可不，他正是一个懂行的厂长。一九七六年参加电梯厂筹建工作，尔后从普通职工提升为生产科长、技术科长、副厂长，一九八九年才三十岁就被提升为厂长。他感谢领导信赖，

亦感担子沉重！

谁不知一九八九年厂景如何，“6.4”事件后，国家宏观控制，电梯业务几近“零”，厂面临倒闭，年底讨债接踵而来，285名职工生活亟待安排，真是困难重重，忧心如焚！

“巧妇难为无米之炊。”我们中国有这么句俗话，当真？在今天企业家面前并不现实，“无米”可以努力奋斗为“有米”，不仅要备“有米”之“炊”，而且要使“炊”办得可口，惹人喜爱。朱厂长正是这样的人。他真心诚意，为办厂竭尽全力，呕心沥血，想方设法，依靠领导支持，依靠全体干部职工的群策群力，大胆探索，执着奋斗，终于走出低谷，闯出了一条喜人的路子！

朱厂长在吴江电梯厂十七个春夏秋冬。领导慧眼识才，在他走马上任的第一年，就绘制了一幅办厂的蓝图，以后实践充实。言简意核，切实完善，成就现在的《吴江电梯厂方针目标展开》。这是办厂的纲要，工作的依据，奋斗的目标。这张蓝图，倾注了朱厂长的许多心血，表现了朱厂长的才干胆识，博得了行家们的认可赞赏。

“朱厂长，你这四年来，真不容易！”

“是有不少困难。”

“今年厂里情况如何？”

“一至五月份完成500万产值。”

“这么多！到年底呢？”

“定能完成1200万产值。”

“好！据说贵厂的产品打进亚运村工程设施？”

“不错，确有其事，不过，也只200多万价值的产品！”

“也很不容易了！”

朱厂长任厂长四年来确不容易。在这不长的四年，一

千四百余天里，可说他没睡过一个安稳觉，没停止过一刻的奋战，经历了一段又一段不寻常的旅程，他下了一步一步妙棋。

第一步，开辟联营路子，争取技术支持，一九八九年刚上任，朱厂长诚心执着，感动了上海经济区长江电梯有限公司的决策者，建立了长期协作的密切关系，走上了正确的联营途径，为厂的生存发展奠定了基础，也为厂走出低谷，赢得经济效益，创造了外围条件。技术上也大力支持，突出的是长江电梯公司的戴工，解决了电脑控制难关，新设电子交流调速装置。外聘的上海维修中心安装点颜经理，也尽心努力，仅91年就完成产值100万，盈利20万，质量博得上海行家的一致好评。

第二步，把好质量关，化血本培训。“质量在任何时候都是厂得以生存的生命。”朱厂长当过技术科长深有体会地表白。他一上任就十分重视培训本厂的技术人员，如将控制瓶车间李主任送进苏州电子学院学习，学成回厂，解决了“PC”难关，从而为产品更新接代。还选派有关技术人员到上海交大，到天津自动化电梯专业学院等进修。技术水平的不断提高，荣获市颁发的“计量合格证书”，确保产品在市场上站住脚根。

第三步，大胆信任干部，关心爱护干部。“一个好汉三个帮。”办好固定资产300万以上，初具规模的吴江电梯厂，非大胆信任干部，关心爱护干部不可。朱厂长是这样想的，也是这样做的。驻内蒙古呼和浩特的王经理，清楚地记得：去年朱厂长百忙中两次专程看望，销售科薛科长亦前往协助一个月。王经理尽心尽责，艰苦努力，终于年内完成销售300万产值的业务。

“强将手下无弱兵。”让人深切地感到：朱厂长身上有股极强的自信力，吸引力，凝聚力，创新力！

企业管理，有一整套办法，诸如“PDCA”朱厂长可谓运筹帷幄，应付自如，本文难以一一道尽，他的《经营人才、技术人才、管理人才轮流培训以及外聘备忘录》亦可佐证。

朱厂长刚毅的面容，宽阔的胸襟，蕴蓄着惊人的胆识，使我深深地受到感染，再次瞥了他一眼。促膝交谈，已四时许，还有他的几个副厂长，科长在座，都说了不少鲜为人知的事儿。时间，对他而言，是速度，是力量，是生命。

“朱厂长这四年你真不容易，走出困境，有了基础，有了效益。今后如何更上一个台阶？”

“技无止境。我们在试制自动扶梯！”

“自动扶梯？”

“是啊！自动扶梯，现代高科技，发展项目，光图纸就1800张！”

“真不简单！我争取来饱饱眼福！”

“欢迎！欢迎！”

握手告辞，余音袅袅。我为采撷到一篇鸿鹄展翅，心雄志壮的创业诗篇而激动不已！分手了，朱厂长的音容笑貌，仍然在眼前；仿佛看到他犹如鸿鹄展翅翱翔的雄姿，仿佛看到他深夜灯下研读的身形，仿佛看到他跟车间工人共作的情形，仿佛看到他奔走在北京、南昌、乌鲁木齐、广州与同志们交谈的风韵，仿佛看到他在火车里、飞机上构思奋进宏图的身影……



旨在创新，贵在务实。

——陈圣江

充盈活力的“草根”工业

王福荣

太湖之滨缀有一颗水乡明珠。这里，桑林丛丛，蚕茧累累，虾蟹嫩蔬，四时鲜果。水港河道状似满月形如弯弓。人们给它个响亮名字升弦弓。它是“草根”工业的故乡。

“开弦弦开射雕弓，簇上茧堆白雪丰”。工贸合营吴江庙港缫丝厂就座落其中。

《中国乡镇企业报》撰文说：“半个多世纪前，旧中国农村发生的一件事，对今日中国农村的变革产生了重大影响，那

就是1929年8月5日，江苏吴江庙港乡开弦弓村鸣起一声汽笛，告诉人们中国第一家农民合作企业——开弦弓丝厂建成投产。”

《吴江县震泽镇开弦弓有限责任生丝精制运销合作社》的创办人是郑辟疆和他的爱人我国著名蚕丝专家费达生女士。当时，她是江苏省立女子蚕业学校推广部主任，以她敏锐的眼光，决然选中这块气候、物产、交通，风景均为得天独厚的地方。由70名职工，手工操作32台坐缫车，16台复摇车，自缫自销“金蜂牌”白厂丝。费达生女士就这样为开弦弓的农村工业化道路铺下第一块基石。

可惜的是，1937年日寇入侵，合作社被迫关闭。现在，已届九十寿诞的费女士，虽然耳背眼不便，但当笔者采访她时，对此仍记忆犹新。她说，那时正值深秋。遥望十里外的震泽丝厂大火冲天，料想日本人不会放过开弦弓。我们立即动员村民转移。我清楚记得，我们用三条农船在水港里飞快行驶。留下部分掩护的村民，急急呼唤，费先生呢？哈，他们是不知道我早被人扶上船走了。这一走就去了四川……

费女士从日本留学归国主持的丝厂虽然毁于战乱，但她教授当地村民怎样栽桑、养蚕、缫丝的科学方法永远毁不了。她为开弦弓播下了科技的种子，知识的种子。

为此，她曾急电其弟，著名的社会学家费孝通教授，趁来开弦弓养伤之际，建议他作农村社会调查。著名的《江村经济》就这样问世。它给予这里的评价是“中国农村工业中大的改革方案的先驱”。江村，是费教授为开弦弓取的学名。从此，随着《江村经济》的蜚声海外，开弦弓逐渐成为外国学者和国际友人观察中国农村的一个窗口。

1968年，由五个村筹资二万五千元，架起十多台土力缫

丝车，在当年费女士耕耘过的土地上，重新办起缫丝厂。然而，事与愿违，缫丝厂的命运岌岌可危。

一愁牵扯万条心。庙港乡的村民翘首盼望，没有能人空有水土。他们多么盼望开弦弓出现一位能使他们摆脱困扰的能人呀！

1982年9月，一位浓眉，悬鼻，黑发，双目时而沉思时而放光的36岁青壮汉子，奉命就任庙港缫丝厂厂长兼党支部书记。他就是现任吴江市庙港乡农工商总公司副总经理、工贸合营吴江市庙港缫丝厂厂长陈圣江。

等待他挑起的是怎样的一付担子呢？

产品质量全县倒数第二。厂丝正品率67%。流动资金赤字。二百多名职工中，一百五十人小学程度，八十人文盲。如此现状再加之人心浮动，企业还有什么活力呢？陈厂长忧心如焚。

当年10月，陈圣江来到苏州丝绸工学院，求助于当年的播种人费达生。他要借助现代科技来重振他的企业。

现在担任厂办领导的沈灵美、邱兴妹，徐玲琴等二十人，曾先后去学院培训，回厂后充实车间、科室两级管理力量。随后，又聘请学院的两位工程师进厂作技术指导。为提高工作效率，在向职工进行文化补课的同时，开展各项劳动竞赛，将每年九月定为“缫丝操作测定月”；并于每月的五日，十五日，二十五日进行操作比赛，厂方每月拿出部分基金奖励技术能手。药到病除，缫丝厂从此恢复生机。1984年，白厂丝正品率迅速上升到95%。从85到89年，他们的“白雪公主”——金蜂牌生丝连续五年获得江苏省优良产品的称号。

陈厂长决不沾沾自喜，相反他更放胆大干。他除了严格厂规厂纪，实行定额计件、百分考核，工资浮动等一系列动

作外，将更多的注意力盯住科学技术管理。他发表在去年五月份的《中国乡镇企业报》上的文章《技术管理——乡镇企业发展的关键所在》就是他这一方面积累的经验。根据这一思路，他大胆地提出要改进设备和工艺装备，引进6组自动缫丝机，提高企业生产的机械化、自动化程度，提高劳动生产率，提高产品的产量和质量；而人员与立缫车相比，则减少三分之二，消耗也比立缫车降低生产每吨厂丝下降成本一万多元。既提高了企业的整体素质，又实现了劳动密集型向技术密集型的转化。陈厂长是顶着压力上自动缫丝机的，因为连那些历史悠久的国营大厂也望而却步，弄不好产品质量下降，经济效益滑坡，何况是元气恢复未久的乡镇企业呢？接着，为使品质稳定提高，陈厂长又十分重视现代科学技术。该厂成立了攻关型和现场型QC科技小组，如攻克瘪茧，净度，特野纤度，降低缫折，做小均方差和小偏差等等，不少研究项目获得苏州市级优秀成果奖和质量管理奖。

作为一个优秀的企业家，不仅具备策略与胆识，还应有捕捉信息的敏感。收听联播节目，观看电视国际新闻，成了这位企业家的业余爱好。也许能从透视香港的证券交易，深圳、上海的股票市场，甚至世界各国的政局，联系各国对中国的对外政策等等方面，捕捉有利于发展自己企业的种种蛛丝马迹，抓住机遇，决断行动，扩大国内销售，瞄准国际市场。陈厂长已经跨出了这一步。现在，他手中有一个公司，五个茧站，二家企业。为搞好产品的延伸发展，增强企业自行消化能力。他们于89年兼并了一个丝织厂，建立的绸厂可月产各种真丝面料近10万米。同时，新增2660平方米的车间，新上100台机织化纤出口产品。这是一个中港合资企业，今年上半年已出口化纤绸近30万米。

目前，工贸合营吴江庙港缫丝厂和吴江第四丝绸厂厂区总面积达34000多平方米，固定资产1300万元，企业自有流动资金近700万元，两厂职工总人数为1245名，全年计划创产值计5000万元，计划经济效益1200万元，计划利润800万元，新增投入1000万元。现已办成二个三资企业。该厂生产的“金蜂牌”白厂丝已达到4A以上，符合国际出口标准。全厂职工平均年收入3000多元，技术过硬的职工可达5700元。该厂优质产品率、资金利税率，人均实现利税、全员劳动生产率等诸项分别达到国家一级企业标准。1988年该厂被为评为江苏省省级先进企业和省级明星企业；1990年荣获国家经贸部、农业部出口创汇先进企业；1991年荣获全国乡镇企业系统先进企业；此外，他们厂在1991年被评为江苏省农行信用特级企业。

十年辛劳非寻常。年富力强的陈圣江厂长兼党支部书记在一手抓政治、抓职工的思想素质，一手抓效益，抓企业的运转机制的关键时刻，常常提醒自己要居安思危，要有紧迫感。当前，丝绸行业形势严峻，市场疲软，面对原材料提价而产品却在降价的市场形势，他们已深刻认识到商品经济激烈竞争的内含。他们一方面努力开展“优质高产低耗及增产节支降本”活动，另一方面要进一步加快技术步伐，加强技改力度；强化管理，挖潜增效；尽力开发新项目，积极发展新品种，向产品的延伸发展；同时，加强全厂职工的素质教育，开发人才，“借智育才”，利用他人智慧来培养自己的后备梯队；实行外联，横联，争取海内外人士投资、合资，瞄准国外市场，走向世界产品行列，让中国的“七里湖丝”备受世人青睐。

工贸合营吴江庙港缫丝厂，是江苏省定点生产生丝出口

一类企业创汇的骨干厂家。该厂每年有50多吨厂丝出口欧美国家，博得了客户的信誉，正品率达百分之百；真丝绸销往深圳等地；化纤绸通过上海公司出口美国；二个中港合资企业，即“金创织造有限公司”和“金峰制衣有限公司，目前已办理领照手续；1988年6月，中共中央政治局候补委员丁关根同志来厂视察；1989年建厂60周年之际，世界各国外宾纷纷前来参观访问；费孝通教授先后十多次访问江南水乡开弦弓，几年前又撰写了《江村五十年》，再度向世界介绍开弦弓；缫丝厂的奠基人费达生女士视江村为珍爱，一直关心着她的成长发展，她特意派出她的得意门生杨志超教授驻厂精心指导，名师高徒，她俩成了这里的名誉和实际顾问。

江村在走向世界，世界在瞩目着江村

江村——开弦弓，向世界献上的洁白纯真的蚕丝和五彩缤纷的绸缎的同时，也向世界敞开着静谧安适的大门。

今日的缫丝厂，不比往昔，它完全拥有相当雄厚的经济实力和远见卓识的企业魄力。今年六月，一座造价130万元，由著显社会人类学家费孝通亲笔手书的“金峰别墅”，以她的迷人风采和现代新姿，屹立在厂部办公大楼南端的荷花池上，频频向着中外贵宾和国际客商投去妩媚的一瞥。她的魅力在于进得来，留得住。乳白色的大理石为壁，光洁的花瓷铺地；光鉴照人的不锈钢立柱，顶着映照一切的镜面天花板，立时感觉到空间变大了。如若伴之以假山，喷泉，盆景，冬冬流水，花花草草，疑是置身于水乡田野，楼上楼下十个卧房临水而立，透过茶色大玻璃门窗，可览幽深曲桥，飞檐凉亭，可闻柳梢鸣蝉，池畔蛙声；待到金秋八月，半池翠荷，半池红莲，婷婷娉娉，袅袅娜娜、令人心旷神怡，留连忘返。外边是水乡田园风光，室内是现代化配套设施。国内国际直拨电

话，让你不出卧房，能通天下；席梦思床边的控制台，让你随心所欲掀动着按钮，空调，彩电，各种灯具，以及“请勿打扰”都能为你服务。当然，卫生设备一应俱全，淋浴坐浴冷水热水，任其选择。也许，令你惊奇的是乡下居然出现舞厅，而它并不比大城市的高档娱乐场所逊色。几百平方米的高爽宽敞的舞厅，被眼花缭乱的激光编织成一个神话的世界，四周和顶棚的大镜面辉映着摇曳闪烁的彩色光带，将你抛向梦幻般奇异的境界。你要一试歌喉，可随手抓起话筒，跟着大屏幕彩电出现的画面，卡拉OK的音响节奏回荡不绝，陶醉了自己，倾倒了别人，歌唱演员的歌姿风采也能领略一番。

作为宾客，决不让你去可容纳千人同时进餐的职工饭厅。在同样装有空调、中国传统古色古香的小餐厅的圆桌上，鱼鳖虾蟹，鲜果嫩蔬，生姜大蒜，河鳗银鱼，将令你清鲜爽口、食欲大振。好客的开弦弓人频频劝杯，屡屡添菜，真诚而热情，信挚而坦率，一扫谈生意必然伴之市侩气之陋习，一股清风扑面而来，纳入胸怀，沁人心脾……

江村——开弦弓，货硬人更硬。他们靠信誉取胜于人。他们要的是真诚合作，互惠互利。机巧灵敏的陈圣江厂长送走了一批又一批的真诚合作者后，已经作出了下一步的构想：他不仅要敞开“金蜂别墅”的大门，而且企求叩开共和国大门，直接参与外商洽谈事宜……

“开弦弦开射雕弓”。开弦射大雕。这个“大雕”就是世人瞩目的国际市场。四十六岁的副总经理兼缫丝厂厂长，西装革履，风度翩翩，精神健旺，气宇轩昂，接纳了一个又一个来自大洋彼岸的外国客商，气氛融洽，合作诚意，前景灿烂。开弦弓早已张弓搭箭，满开弓弦，那射中大雕的愿望是指日可待了。费孝通教授十访江村时称乡土企业为“草根”工业，

如今“草根”在水乡明珠这块肥沃的土地上生根发芽，茁壮成长，显示它充盈活力。



大发，大发，大家都发。

——杨菊明

大发其锁

辛夫

大发在龙南

悠悠太湖水，给流域的水乡带来恩惠。水秀、土沃、人美，“天堂”的美誉名副其实。

以“科技之花”著称的梅堰镇，地处苏杭中段的吴江市，享尽“天堂之恩”，在这块地灵物丰人杰的土地上，到处盛开着致富的花朵，而龙南村的大发锁厂就是芬芳的一朵。

翻开吴江的历史，龙南曾以引以自豪的古代文明灿烂着这方土地。五千多年的历史告诉我们：龙南人是勤劳的、能干的、智慧的。

今天，当我们采访了龙南的大发锁厂，活生生的现实又一次证明了这点。

枕着古运河，依着318国道，在稻麦飘香的水乡良田上，引人注目的厂房拔地而起，镶嵌在墙上的，是铁画银钩的“吴江大发锁厂”六个挥洒自如的大字。这六个金光灿烂的大字寄寓着该厂领导的美好心愿，勾画出该厂全体职工对未来进取的勃勃雄心，也表现出当代农民企业家为世人共识的非凡气魄。

——这就是闻名遐尔的“大发”牌锁厂在中国诞生地：吴江大发锁厂。

——这就是声誉鹊起，产品畅销中国，外销东南亚、中东等三十多个国家和地区的吴江大发锁厂。

——这就是全镇二十几个村、八十六个企业中，创外汇名列第一的村办企业：吴江大发锁厂。

——这就是获90年度企业基础管理一级企业，91年度三级计量合格和被苏州农行评为优级信用企业的吴江大发锁厂。

“大发”就是从这里“起发”的，带着美好的祝愿，发往千家万户，发遍海内外。

江面上，公路上，货轮货车穿梭不停，汽笛声中，我知道定有“大发”的产品大发远方……

大发的形象

当我接到采写“大发”的通知，我还以为该厂是市办企业；

当我踏进开阔的厂区，我还感觉它是镇办企业；而当我采访副厂长吴阿根时，才明白大发原来是一家村办企业。我不禁暗自吃惊，面对那些带着泥土气息的农民企业家，心中顿时充满敬意。

这是一幢车间厂房。简易的厂行政办公室就“挤”在一头。

此时此刻，厂部领导及车间领导都聚在一块儿。这是一次重要的聚会，百忙中副厂长吴阿根接待了我，并告诉我：他们正忙着迎接市乡镇工业局明天来参观学习。

原来，吴江大发锁厂生产的直开锁，自前年销往海外以来，批批合格，受到商检和外贸部门的好评，享誉国际市场。去年，该厂产品80%以上出口，创外贸收购额1050万元，今年前4个月外销量比去年同期增长四成。在产品稳销海外市场的同时，国内江浙两省和石家庄等经销单位也纷纷订货。企业努力增收节支，经济效益直线上升，去年实现净收入200万元，今年的口号是在去年的基础上产值争取增加40%，年收入增加30%。

面对如此大绩，当我问起领导管理厂家有何秘诀时，吴厂长笑着说：“质量品种两手抓罗。”这就是该厂成功的秘诀，也是他们与众不同，矢志不移所追求的目标。

为了使产品跻身国际市场，该厂领导树立强烈的质量意识，2年中投入120万元实施技术改造，增添了关键设备。与此同时，在全厂建立了严格的产品质量内控标准。以厂长全面负责制，建立了以车间、科室为班组的以质量管理为核心的网络，从而发挥了各职能部门当家作主的作用，各工序的质量标准在不同生产岗位各负其责，定期进行各道工序中产品质量分析，保证了从原料到成品包装、储运等全方位的严格质量要求监督。如在配装弹子的关键岗位上，严格把关，健

全检验制度，使配装的直开锁的互开率低于国家部颁标准，保证了用户使用安全。企业一线工人中推行了奖罚分明的联产联质计件工资制，职工年收入的75%按劳动好坏计算报酬，调动了职工的生产积极性，职工从上至下，都把追求“大发”的臻善臻美境界作为自觉的行动，人人为维护产品质量信誉出谋出力，生产的产品从内在质量到外表烘漆均达到了部颁的标准。

大发锁厂内销“大发”牌、外销“地球”牌铁挂锁、铸工有横直开拉光锁体等产品，款式新颖，质量优良，规格齐全，还承接用户定制特殊品种。质量是“大发”的远见，品种是“大发”的卓识，这两者巧妙的合二为一，注定了“大发”人的精明能干和成功之路。

严格的质量管理，精益求精的工作态度以及渗透着强烈创新群体意识，最终使得“大发”的形象日趋完美，在农村这块土地上英姿焕发。

“大发”人以一丝不苟，热爱科学的精神，在努力完美“大发”形象的同时，塑造着“大发”人自身高尚的气质。

大发的精神

大发锁厂取得如此显著的成就，当然离不开祖国改革开放的开明政策，离不开市、乡镇工业局、市镇政府、党委的正确领导，以及厂领导班子的齐心协力与全体职工的忘我劳动。但是，一个工厂搞得好坏，首先得归结于厂长的优劣。俗话说，领导是关键。记得一位名人说过，只有落后的领导，没有落后的群众。雁无头难行，在这篇报道中，我想重重写上几笔的是该厂厂长杨菊明同志。

1993年，杨厂长到大发锁厂走马上任，他面对的大发锁

厂前身是龙南工件铸造厂：破旧的厂房，落后的设备，45名职工，无科技人员，产品在市场上毫无立足之地，工厂靠外加工度日。

“若要兴厂，首靠科技”。这是杨厂长走马上任后的第一个重要决策。为了培养工厂自己的技术骨干，他近年到上海，湖州等地专门聘请了有二、三十年工龄的技术人员和工程师，还派出9位工人去外地大厂学习、进修专业技术，学成回厂后通过就地施教又培养了第二批技术人员13人，使全厂企业技术人群达到6%。人才，使“大发”增辉；科技，为“大发”硬翅。

知识就是财富，大发锁厂重视人才，重视科技，人尽其才，才尽其用，全厂420个职工从领导到工人，他们都在各自的岗位上发挥着应有的作用。这是厂长的决策所在。

近十年的时间里，杨厂长不仅重科兴厂，还十分关心职工。他把团结职工、依靠职工作为自己的工作准则，他经常深入车间与职工工作在一起、生活在一起，重活、累活抢着干，边学边干，实践中摸索出比较适合工种的操作要求及制度，健全了一系列厂规厂约，促进职工的劳动积极性，同时提高了职工的素质，使全厂的工作效益不断提高。在近年，由于社会大气候的影响，工业滑坡，针对这个问题，他与厂领导、技术人员，认真探讨出一条在节材及提高正品率的新路子，从少得到了明显的效果，使整个企业始终保持产值、税利以年均30%以上的速度递增，从而使企业增加了竞争能力。

作为一厂之长，他在各方面时刻注意以身作则，平均每天上班达10个小时，以厂为家，坚持廉政经营，在职工中很有威信，真正起到了表率的作用。为此，杨厂长从86年至今，连续五年被各级政府评为优秀党员、优秀企业家，为“大发”

的产品锦上添花，也为中国农民争了一口自强不息的气，一位仅有高小文化程度的农民，成长为具有非凡魄力的农民企业家，这就是“大发”的精神。

大发的心愿

当我即将结束这次采访时，吴厂长告诉我由于该厂已有多年的制锁生产历史，从生产经营到管理分别积累了一定的经验，又形成了流水线生产的规模，每天可产成品锁2万把，产品直接进入市场并取得了信誉。产品不仅能畅销，而且前景是乐观的。因为锁属于小五金产品，不同于其他耐用工业品，市场销售不会受到宏观大气候的影响，同时锁的出口量每年在不断上升，有一定规模的制锁企业均以出口为主，预测数年内挂锁的销售市市场是广阔的，发展趋势是理想的。

社小到大，从弱到强；勤俭办厂，大胆开拓；逐步发展，形势喜人。这就是大发锁厂美好的“大发”前景。

当我进一步问及下发锁厂具体远景规划时，吴厂长接着说：除了扩大再生产，努力发展横向协作，进一步完善各“单位”细胞的责任制，并注重环境绿化、职工素质文化等厂貌人貌各方面的基础建设；利用资金针对中国开放的市场，力争在化工行业另闯一条新路，设想创办吴江市制锁研究所，以经济投入科技，以科技促进生产，更想争办合资企业，开创新局面……

最后，吴厂长不失幽默地说：“大发，大发通过我们大家都发嘛。”

OK！这是多么美好而朴素的心愿啊！我无需详尽地描绘，其实，美好的心愿也是无法描绘的。

大发，我也祝你永远大发！



我常常浸入深深的
思索：如何保持乡镇企
业的机制，发挥乡镇企
业的活力。我也思索
自己的人格力量。

——王明章

“潘生丁”效应

——记平望染料厂厂长王明章

张鍾麟

凌晨看罢欧洲足球锦标赛决赛，丹麦队如一匹黑马以灵活多变的战术、娴熟配合的脚法击败了世界冠军德国队，2:0的比分，丹麦捧走了冠军杯。我带着极度的亢奋来到座落于太浦河畔平望大桥西侧的平望染料化工厂。

这是家乡镇企业。九一年产值7500万元，九二年计划突

破亿元大关，人均创利税一万多元，劳动生产率人均十四万元。这些，我早就耳闻，亲临其境，更使我刮目相看。

握手、交谈、参观、翻阅资料，例行的采访工作开始了。其间，我的精神状态却始终难以平静下来，似乎从绿茵场又进入一个生动的竞技场，王明章带领他的伙伴，在那一百多亩方渲现着色彩斑斓的活剧。

世界真美好，这里的人向往生活，努力拼搏，仿佛生命的泉水在叮冬作响。

生命的活力在何处？我浸入深深的思索，默默地寻觅。呵，发现是“潘生丁”，“潘生丁”之效应！

潘生丁，双咪唑胺醇；咪醇啶， $C_{24}H_{40}N_8O_4$ ，分子量504.62。深黄色针状结晶或结晶性粉末，无臭。药物。[用途]抗心绞痛药，用于心绞痛冠脉功能不全，心肌梗塞和预防血栓形成等。

潘生丁以其神奇药效，拯救垂危的生命，使生命之树枝茂叶盛。我说的“潘生丁”效应，确确实实的发生了，发生在这家专业生产分散性染料和中间体的镇办厂里。

与厂长王明章同志初次交往，觉得其人性情随和，颇好相处，无咄咄逼人的气势，但有宠辱不惊，自信、冷静，眉宇间透漏些例精明干练的神韵。年富力强，正届不惑，他是平望染料化工厂的主心骨和决策者。

他原是68届初中毕业生，当时孜孜以求进大学深造。在当生产队卫生员、技术员，合作医疗、查螺灭螺，采集中草药，培养“902”微生物菌种时，刻苦夜读，自修化学、物理、数学等一门门高中课程，真难为他一番苦心，如海绵吸水般接受知识。72年一次平望选拔大学生入学，名额二名，他有幸从初选四十八名中进入前四名，继而列为第一名，而且是外语

专业。然而，由于兴奋过度而致高血压，还因一种不正常现象被筛选了，这是他人生中一大憾事。

但他并没有灰心沉沦，对生活始终抱着积极进取的态度。七十年代从村菌种场到镇中药加工厂，在生产试验中，向老师傅学习，向专家咨询，继续接触化学，在实践中攻读，更觉眼目清凉，趣味越来越浓，知识技能也越来越扎实。丰富和充足。

他不甘示弱，他的血液里充塞着“潘生丁”，他富于强烈的生命意识。

在他调入平望染料化工厂后，至今的十个春秋里，我似乎看到他艰苦跋涉，经历三级跳远的强健英姿。

第一级，农药，年产值仅100万元。

第二级，分散性染料中间体，82年转产，年产值上升至160万元。利润20万元。

第三级，生产分散性染料，液体，87年当年产值达873万元，利润94万元。

正是这决策性的三跳，使染料化工厂挣脱了惰性静止的缰索，产品结构进行调整、转换，从低级到高级，从单一到系列化，企业发展上出现了亮色。可以设想，如若一个安于现状，固步自封的局面不打破，染料化工厂早就“心肌梗塞”而寿终正寝了。

87年到89年三年中，王明章的预定目标年创利润百万元。尽管化工行业自八八年下半年以来，由于国家实行宏观控制，银根紧缩，市场疲软，产品销路受到较大影响。但王明章没有退却，着眼于占领、巩固、拓宽市场，保持产销两旺，企业持续发展。

染料生产九0年上批量，产值猛增到4400万元，利润350

万元。九一年产值完成7239万元，利润506万元，外贸收购额2000万元。平望染料化工厂成为平望镇乡镇企业首富。

王明章这个中等汉子谦和地微笑，谈吐自若，不急不躁，干起事来却雷厉风行，步步生风。

近年来，染料市场发烧一样，87.88年乡镇、集体厂一哄而上，似乎那钱太好挣了，后来，日趋疲软，国内染料企业又一哄而起，拚命降价，竞相“残杀”，不少企业已陷入产品积压生产难以为继的困境。

但王明章却笑傲江湖，得心应手地驾御市场。当87年染料热门，是市场抢手俏货时，王厂长头脑并不发热，定下规矩，接待集体、国营用户，凭单位介绍和划款单给货，卖空买空的公司、贩子、个体的不给少给。他冷静地考虑到产品的前途，不急功近利，图一时的痛快。因此，染料厂的经营逐渐幅射到四面八方，现有近百家固定用户。从杭嘉湖地区到广东、东北，都打开了局面，众多五交化公司和印染企业成为他们固定销售据点。号称“中国染缸”的绍兴，更是染料化工厂的老市场，原来在绍兴的客户只有三十多家，现在已增加到七十多家。人家以低价展开价格竞争，王明章则适当进行调价，但着重在搞好销售服务上下功夫。访问用户，征求意见，送货上门，更换包装，灵活机动的销售攻势，打破沉闷冷落的 market 氛围，产销反而大幅度提高，创造了染料行业的奇迹。

啊，“潘生了”效应无处不在，染料化工厂活力依旧！

这活力，不但在国内，还冲向世界！王明章雄心勃勃，他确定了进一步延伸配套，对分散性染料系列开发的战略思想。为适应国外市场需求，在分散性染料的后道处理上从液状粉状到粒状，做到“三状”齐全，大大增强国内外客户的选

择性。前不久，一位台湾客商需要一只紧缺的染料产品，当他得知平望能够生产的信息后，从广州一直找到上海、苏州，又从苏州找到吴江平望，最后终于在王明章厂里找到了满意的产品。染料厂的二氯、深兰、老兰等产品先后打进国际市场在美国、德国、香港、台湾等地畅销不衰。外贸出口口岸从南京、深圳、宁波、海宁、上海等多渠道输出，生意旺盛，九一年实现外贸收购额超2000万元。

平望染料化工厂产品商标是飞鸟，寓意深长。有人相俗却形象地把猪、鸡、鸟比喻为国营、集体、乡镇企业，隐指喂食吃、扒食吃和觅食吃。而把飞鸟定为商标，非但是甘愿劳劳碌碌觅食求生存，而更寄语于“天高任鸟飞、海阔凭鱼跃”的宏图大志。如今，那“飞鸟染料、飞向世界”的大型广告牌先后在上海、广州、杭州等地高高树起，知名度越来越大了。

生产蒸蒸日上，企业规模质断上台阶，几度大刀阔斧进行设备改造、技术改造，固定资产已拥有2500万元，流动资金1500万元，职工增加到720多人，昔日小打小闹的乡镇企业已成规模，已成气候。王明章厂长并没有沾沾自喜，他却居安思危，思索好多问题，对乡镇企业在新形势下的机制进行了理论到实践上的探索，这是他超前的意识，这是他有别于一般企业家的不同之处。

我和王明章有过几次深谈，也捕捉到他那超常、超前的竞争意识，对乡镇企业的机制他自有一套看法，他从现象到本质，从实际到理论娓娓道来，似乎漫不经心，但却是他沉思后的结晶：

“近几年，染料厂效益比较好，工人平均收入达到三千七百元，外面好多人想进厂，企业内部的老工人也滋生没有功劳也有苦劳的想法，对艰苦奋斗想得少了，似乎对能挣到这些报酬

的来路也不明确了，厂子规模大了，科学管理很重要，于是设立了各种科室，但是，管理人员素质比不上人家。而且机构林立，互相扯皮，办事效率不高，以前那种灵活性高、直感性强，得心应手随机性指挥生产经营的优势在削弱、减退，渐渐失去乡镇企业的本色。国营大集体企业的弊病，如大锅饭、依赖性等等在染料化工厂初露苗头，这是相当危险的苗头！”

他不无忧虑地说着，稍微停顿一下，又慢条斯理地谈下去，眉宇间闪过坚毅的神色：

“老工人要吃老本，新工人进厂是乘船想好处，看到艰苦条件又失望，吃大锅饭、平均主义心安理得，这是可怕的信号！改革，大刀阔斧地改，通过改革，还我乡镇企业的灵活多变的机制。这就是我搞全厂性全额承包，划小核标单位的初衷和动因。”

王明章是这么想的，也是这么做的！

这是一针强烈的“潘生丁”注射剂，对已经有些僵化的机制进行理疗，进行强刺激，全厂车间、工段、班组和各科室全动起来了！

《强化企业内部管理，推行职工工资“全浮动”制》的方案、办法、措施以及监督落实，王明章想得很周全。

上不封顶，下不保底，定质量、定产量、定产品批收率、定人员及工资额、定费用、定安，全标准实行“六定”全浮动，实奖实赔的经济责任制，指标、基数定到车间、工段，甚至班组、个人。

对供应、销售也进行分解承包，划地区承包，签订协议书，科室修订经济责任制，确定报酬系数，联绩计酬，进行百分考核……

从今年三月份起，王明章在“外开拓、内完善”的指导思想下，抓“全浮动”，终于抓出成效，“潘生丁”产生极大效应！

“全浮动”计算工资方法，简单明了，易懂易算，每个职工都知道，多生产一斤产品，多节约一斤原料能给自己带来多少经济效益。职工生产热情高涨，生产责任性大大加强。车间之间、工段之间、班组之间，人与人之间形成了竞争机制，前后道的质量互相钳制，得到控制。

三~五月的总产量比去年同期的510吨增加137吨。分散深兰S—386车间产量由去年同期的223.48吨增加到今年305.30吨，净增81.82吨。

尤其是染料的批收率提高，十三个品种明显上升，老兰车间效果更显著，批收率增11.9%，月产量从15吨增至24吨，最高达28吨。老黄车间批收率提高6.8%。事实上，每提高批收率1%，也是了不起的，这些产品是从废水中抢回来的，以前都随水流跟了，又增加污水处理费用。在设备维修费用方面也大幅度下降。根据实奖实赔的精神，月清月结，三个月职工平均收入增加161.62元，最高的职工月报酬达600多元，个别人只有100元。推行“全浮动”工资考核给染料化工厂直接增加经济效益45.66万元。

我说王明章，他确实是个人物，但又是那么质朴无华，有着智者的头脑，又不失实干勤政的作风。他是个农民，户口还在农村，他的思想活动天地，却是又宽又广。他有一班配合默契的助手，他信任他们，他们尊重他，对他负责。在办公室，在车间，在职工中，他如鱼得水，亲密无间。办公室主任石根土对我说，王厂长放手让四个副厂长分管自己的工作，从不指责，从不包揽，但他对产供销诸方面也了如指掌。辛辛苦苦的生产副厂长张海宫同志，东奔西走的经营副

厂长陈阿四同志，主抓新品的副厂长宋小瑜同志，还有老当家后勤副厂长陈念慈同志，都给我留下深深的印象。

太浦河畔的平望染料化工厂，名声在外，客户和外商指名要“正宗平望货”，这是对他们最大的信任和褒奖！

潘生丁，潘生丁！平望染料化工厂在呼唤潘生丁！

潘生丁是医药中的高科技产品，王明章们已在上马试制，其粗制品已经出来了！边基建边上设备，边试制，年内形成批量生产，九三年达到40吨，新增产值2000万元！

这是王明章厂长新的构想，新的方案，稳定染料和中间体老产品，开发医药新领域新产品！这是他第四级跳远，也是他对染料化工厂的又一大奉献！

他说：“潘生丁这种药剂，除了对心绞痛、心肌梗塞有特殊疗效外，据国际最新情报，潘生丁还有新的用途。潘生丁是个前途产品。”

近日新加坡客商专程到苏州，与染料化工厂签署了合资开发潘生丁的意向。

我衷心祝愿王明章，王明章的伙伴们获得更大的成功！

采访结束，车缓缓驶出平望染料化工厂，我留恋地频频回首，依稀觉得这偌大的地盘上，生命的泉水在喷突，那么生动，那么灿烂！如它缤纷的色彩，有如垂虹卧长波！

啊，那是“潘生丁”现象！那是“潘生丁”效应！

王明章不就是“潘生丁”吗？

她，继写小镇的传说

陈 杨

相传南宋时期，抗金名将韩世忠率一队人马，匆匆行进于江南的纵横阡陌之中。当他们踏上一座无名小桥时，不知缘何，韩世忠胯下的战马，引颈刨蹄，长嘶不已，声振四方。从此，“马嘶桥”成为一个传说，一个口碑，在当地的百姓中世代流传下来。

八百多年过去，小桥流水，物事作旧。“马嘶”，这个在江苏地图上找不到的弹丸小镇，似乎才刚刚从传说中醒来。当今天商品经济的大潮频频叩击他们传统的思想意识和生活结构时，他们更多的是茫然和彷徨。虽然也硬起头皮，尝试着办起了几个小厂搞经济，但不是亏损就是破产。1986年，正是张家港市乡镇企业异军突起，大展风采的热闹时期，亿元村、万元户在许多乡村已不再是神话。而彼时的“马嘶”，是全镇最穷的一个村：工业产值76万，亏损及各类负债79万元，三年欠分配，年收入最多的仅500元。新办的铸钢厂一年就亏损9万多元。原有的农机厂、服装厂和玻璃钢厂举步维艰，只有投入，不见产出……贫穷，影子一样追逐着马嘶人。许多胸怀鸿鹄之志的青年人，放弃了对脚下这块土地的致富梦想，腾翅而去，到别人的乡土上去探求希望之路。

这就是她的嫁妆？

可是，偏偏有人愿意飞进这马嘶小镇，与马嘶人分享贫

困和清冷。

80年元旦。马嘶村一户农舍里，热闹地举行着婚礼。众乡亲的目光齐刷刷地盯住26岁的新嫁娘看。在这贫乏得没有故事的乡村里，新娘子的身份和出格的出嫁方式，构成了他们新鲜的话题：

——新娘子没有梳妆台，没有被面，没有衣柜，没有马桶，什么陪嫁的都没有！难道她比我们还要穷？

——新娘子是她娘家村里的村主任，有4年党龄哩。听说，参加过省里的先进代表大会，还跟中央干部握过手的呢！啧啧，这嫁妆，谁家陪得起！

——我们马嘶缺的是钞票，又不是干部，啥稀奇！

这新娘子就是许美玉。

成为马嘶人的第一天，她就当上了村民委员会的副主任。她办的第一件事：追回了一个逃避计划生育的村干部的妻子，全村起了轩然大波。

她能当一把手？

然而，马嘶村的百姓们很快淡薄了对这位新娘子副主任的兴趣。他们必须把主要精力投入到维持自己基本生计的“日出而作”上，“日落而歇”时，他们考虑的是四季的耕播、岁月的囤积。再说，他们也不会产生多少高级的想象，去研究这位新来的副主任有多大的潜能蕴藏量，会给他们命运的改变，注入什么样的添加剂。

86年8月，张家港市鹿苑镇党委任焦许美玉担任马嘶村支部书记。

许美玉又一次成为全村1540双眼睛审视的焦点。咦，看不出她跟张家媳妇李家婶子有什么两样嘛，土得掉碴的谈吐

止，小学毕业的文化程度。这双手，除了跟大干部握过一握，不也跟我们的一样粗糙么！

马嘶村怎么了？放着好好的高中生干部不用，偏要把这粗重的缆绳，系在她——一个女人的手上？！

许美玉走到哪，都会感到困惑和忧虑的目光在她的背上灼灼化开，烧得她心神不宁、寝食难安。

特别是在两镇、村干部中，女书记的上任，更是“一石激起千层浪”。他们不敢也不肯轻易相信，这个在阅历智力和学历不比他们优越的“长头发”会陡增见识，在他们无法收拾的烂摊子上，营造出马嘶村的繁荣和富裕。

有人在支书许美玉的前转了两圈，开玩笑说：“她要改变马嘶百姓，除非再来一趟韩世忠。”

有人对许美玉的背影撇撇嘴，口气里满是轻蔑和不屑：“走着瞧，最多只有三个月。”

作人事调动时，有人拍桌跺脚冲她吼：“你无权调人，有权调人的人还没有来哩！”

这一年里，许美玉体重减轻了十多斤。

这一年里，不知多少个夜深人静时，许美玉暴露出女性的弱点，一任委屈而郁闷的泪水渲泻而下。

成功，难道与她有缘？

以往的几年中，许美玉虽然在决策层中只是个不起眼的角色，但她始终以她特有的细致和敏锐，关注、留意着群众的好与恶、判断着其他干部事务处理的是与非。在她心里早已明亮亮揣着一张村镇管理设计图。

她将第一把“火”烧到了领导班子。在此以前，该村领导力量涣散，主要干部之间情绪分化严重，工作互相牵制甚

至“拆台”。难怪马嘶群众对当时的党支部有句绝妙而形象的比喻：“不是战斗的堡垒，而是堡垒里的战斗。”

许美玉首先把一个自恃资格老、但又不务实事，并且热衷于嘀嘀咕咕、拉帮结派的村干部“拉下马”来，不久又撤去了他兼任的厂长职务。

牵动荷叶带动藕。立刻，许美玉成为“千夫所指”。在以后一段工作进程中，每迈进一步，她都必须在忌恨和讽刺的波浪中折腾上一阵，再呛上几口水。她曾一次次为此苦恼，又一次次地付出沉默。沉默的代价是把各种委屈作为锋利的刀刃，死死抵住自己风风火火的性格。

接下来，许美玉又“不识时务”，冒起了天下之大不“韪”。象给庄稼间苗一样，关闭了连年亏损、债台高筑的服装厂。此举非同小可。在过惯紧日子、家当再破烂也舍不得扔掉一根针的村民眼里，这不啻是掏肝割脉。小小一个村，东拼西凑，辛辛苦苦也算办起个厂子，几多艰辛几番磨难，马嘶人有目共睹。可这新书记讲话轻飘飘，说关就关了！对马嘶前途颇具责任感的“有识之士”们，又一次作出了预言：“这样搞事业的人没见过，看吧，她真的要走的。”

许美玉不是个人英雄主义者。她深知，群体的力量有着无可比拟的优势。它一旦爆发，可以惊天地，泣鬼神。然而，在一个高度统一，高度凝聚的领导班子构成以前，她只有以到达她承受能力极限的大度和宽厚甚至个人全部利益的牺牲，来坦述她对这片乡土的忠诚，感动村民乡亲们的心灵，软化一些干部对她充满敌意和戒备的目光。

——她挤出资金2万余元，把主要路道上三座又破又窄，拖拉机开上去险象环生的水泥小桥修葺一新。

——村里的高压电三天两头停电，一套发电机组因无钱

购买柴油，而成了聋子的耳朵，长期闲置在机房。许美玉发起了集资活动。其时，她家正在筹建新房，她一下子就拿出了6000元。自此，村里的企业不再为停工等电而犯愁，村民们也彻底告别了“黑色夜晚”。

——她大胆将两名颇有经济头脑的年轻人，推上厂长岗位。并且，跟他们签订合同，明确责权利，理顺人财物。效益上升后，有的厂长年收入超过一万元，而她自己仅为他们的三分之一。

群众瞧瞧开始鼓起来的口袋，对新书记“刮目相看”起来。那些曾一度强硬无比的干部们，也开始“冰雪消融”，自动地变成小行星，绕着他们的“核心”转。

许美玉却去了铠甲般地轻松。“曾经沧海难为水”。马嘶人谁能想象他们的书记是如何度过她的“寂寞期”的。深夜的雨中，她发了疯似地将家门前的柴草搬来搬去，任雨水冲荡排遣郁积于胸的苦恼和焦躁。更多的夜晚，她辗转反侧，不得安眠。白天遇到的各种有形无形的阻力，有如一把把钝刀，在她的神经上来来回回地蹭。烦躁之极，便拿本书，颠过来倒过去地“读”……

此时的许美玉，眼前一片光明。她自己也没有料到，当领导班子紧紧凝成一个有机的单位时，工作是如此得心应手。

91年，马嘶村固定资产增加到82万元，工业产值达300万，职工年平均工资达2200元以上，还清了累计76万元的债务，添置了中型拖拉机、远程喷雾机等农业现代化设施，农户建房率54%，“张家港市双文明单位”、“先进党支部”“市文明卫生镇”等荣誉纷至沓来……

今日的马嘶村，春光四溢。当年外出的“淘金者”，如倦鸟归林，重新在家乡的土地上，播种他们的希望。不仅如此，

马嘶村在外乡人眼里，也是一个“挡不住的诱惑”，到村里来就业的外地青年比比皆是。

许美玉并不满足现有的基础和小规模的生产扩大。她的目光又开始了向更高目标的传递。她要突破小打小闹的生产模式，搞上一个很起眼的冶金项目，把她的企业推向更为广阔的市场。

曾有不少人讨教许美玉成功的诀窍。她说：“上君用人之智，下君用己之力。疑人不用，用人不疑。穷又不是生根的。只要班子团结，人心齐，没有什么事办不成的！”瞧，这就是许美玉的“用人之道。”

她是贤妻良母吗？

马嘶人对自己的“领头雁”认可和信赖的同时，一种根深蒂固的农民意识使他们突破事业的领域，把一份至诚的爱意延伸到女书记的家庭。“我们的书记是个女强人”后一句，他们会打上一个主观色彩很浓的结论性评价，“她工作不含糊，在家里也是个贤妻良母。”

这是一个无奈的话题，至少对许美玉来说。如果一个男性在事业上有所成就，人们只去赞叹他的天赋和才干，很少会去追究他在家庭中是否属“贤夫良父”。也正因为这种普遍的社会偏见，才使得妇女在社会竞争中必须比男同志付出更为艰巨的努力。所以，为了解去这“舞蹈”中的“镣铐”，求得与男同志同等的竞争环境，她们就得把自己在家庭中的“角色”，作为牺牲品供上事业的祭坛。

许美玉是不是“贤妻”，她的丈夫最有打分的资格。在他眼里，妻子勤快、机敏，美中不足的是个性太强。只有她在饱受委屈、焦虑不堪而在卧室哭泣流泪时，他才对“女人是水做的”这一至理名言有七分的体会。

某天清晨，妻子在楼下张罗着做饭、洗衣。起床的丈夫翻遍衣柜，就是找不到要替换的衣服。大声问妻子，妻子也大声地把回答甩上来：“我不知道，不知道。”丈夫就开始责问妻子：“你不知道谁知道？衣裤洗好晒好叠好放好，哪家不是女人的事！”妻子的眼泪唰地流下来：“凭什么就该我的事？一天到晚，跑项目，搞基建，物质文明精神文明我哪样干得比男人少！”赌气的结果是，饭没吃上一口，蹬上自行车就走。一路上，热情的乡亲跟她打招呼：“这么早就吃了？”她能说“我吵架了，吃不下”么？

许美玉是不是“良母”，他的女儿燕玲则认为母亲该“倒扣分”。

自她出生后，奶奶瘦削的背是她“童年的小摇车”。蹒跚学步时，她便成了“马路天使”。数不清，日暮黄昏，袅袅炊烟飘荡起乡村的温馨。村头路口，剪影般地贴着一老一小两个身影，枯等半日，默默而归。本该无忧无虑的烂漫童年，却过早地渗进了失望的情绪。奶奶去世后，小燕玲更是尝够了孤单的滋味。有时做母亲的趁个空隙，一大早就抓“菜篮子工程”，可当夜晚或隔了几天回来，菜仍然搁在冰箱里。马嘶人有几个能透视到这经常性的一景：万家灯火，户户响起热气腾腾的揭锅声，而他们的“当家人”家里的饭桌上不是缺了男主角就是少了女主角，或者干脆锅灶清冷，由着女儿扒拉两口冷饭剩菜……

终于，一个夜晚的暴雨，给了许美玉一个重塑母亲形象的机会。那天，狂风大作，暴雨如注。正在外地联系业务的许美玉，看着窗外剧烈摇曳的树枝，想着孤伶伶“晾”在家中的女儿，她的心给揪紧了。女儿才十二岁呵，就因为她是干部的女儿，就得独自承受恐怖的折磨？负疚感煎熬着许美玉。

她再也坐不住了，叫上车，连夜往家赶。与此同时，出差在外的丈夫也怀着同一种心理，租车驰来。夫妻俩意外相逢在雨中。许美玉眼眶发热，唉！可怜天下父母心。“贤妻良母”本是个基本的家庭道德准则和行为规范，可她分明具备了素质却又很难做到具体体现的条件。

这又能怪许美玉么？

马嘶村，传说会继续吗？

马嘶村的经济，曾浓缩了几代人的构思，今日梦想成真。平地而起的住宅小楼，宽阔的村镇大道奔驰着一辆辆私人摩托和个体运输车，新建的农贸市场，集纳了乡村的繁华和富足……相比之下，当年韩世忠胯下的一声马嘶，显得那样黯淡和遥远。

马嘶人好象已经忘却了他们村庄的渊源。除了偶尔有几个老人，会在纳凉的树荫下，咀嚼起那个历史味很浓的传说外，他们凭着对生活意义最质朴的理解，把兴趣和热情投入到一个更新鲜更宽广的领域。

如果说马嘶村的今天足以构成一部新传说的话，那么，现在它还只是刚刚开了个头。

我们寄希望于许美玉和她的马嘶人。

想在他人之前，
干在他人之前，
就是魄力。

——许玉明

许总六谭

炎 东

一

在风景秀丽的太湖东岸，有一个集镇叫苑坪。不常出门的吴江人甚至不晓得她是一个乡，一则为其甚小，一则为其偏僻。当改革的大潮涌来的时候，苑坪却也冒出了几个弄潮儿，让人们为之耳目一新。许玉明便是其中之一，不但让人耳目一新，甚至让全吴江市农业系统为之震惊。

这是一九九二年七月，许玉明总经理领导的苑坪农业供

销公司半年创利一百三十万，在全市农业系统经济实体中首屈一指。

市领导在全市农业系统大会上透露这一信息时，各乡镇领导们惊羡不已。

二

许玉明何许人也？

——一年近四十，不高，稍胖，白晰。没受过高等教育，离初等教育大约也还有些距离。下属们称他“许总”。就是这样一个人，在短短几年之内，让苑坪农业公司从无房无钱、无项目，到有大楼，有汽车，有企业、有经营窗口，有了十分巨大的经营潜力和能力。他自己也在经营过程中，由普通的农民进化为事型的经营者。

一九八六年，许玉明刚刚从有过许多成成败败的乡办企业中脱出身来，被苑坪农业公司聘为下属实体“苑坪农业供销公司”的总经理。那时的农业公司，借驻了乡政府的两间房，所有财产只有几张办公桌，用钱靠伸手，就连办公用品都要去财政所领取。

许玉明虽任了总经理，手下却无一个兵，是个标准的光杆司令，出差、来人更无一分钱。这种困难的局面奇怪地持续了两年，苑坪农业公司便奇迹般地建起了办公楼，建起了自己的小型工厂，有了自己的汽车。这些，至今仍有很多人无法理解。而许玉明却正是从此开始了他足以傲人的业绩。

三

传统的生意人喜欢用“招财进宝”来图吉利，而许总的“进宝”却首先在招“才”上。

还是在乡办电器厂的时候，有一回，厂里的电工装一只电灯开关，装上去保险丝就爆，一连几回，电工手足无措，

恰有一厂外青年在现场，自告奋勇，手到成功，马上找出原因，原来那电工急切之中，竟将火线与零线装在一个开关上。该人大得许总赏识，当即招至麾下，视作左膀右臂，原来该人电器知识丰富，技能颇强，历任该厂副厂长后，现又被许总聘为下属中外合资——苏州通达电器有限公司经理。

许玉明深感一人之能的局限，任供销公司总经理后，多方多途经聘用有能力，善于管理的委以生产基地负责人，善于经营开发的委以对外窗口负责人。各种能人的到来，使许总犹如生出三头六臂，如虎添翼，在不足四年的时间里利润实现大翻番。

四

有人说许总脑子活，生意“精”。确实，许总做生意有许多不同他人之处。

从苑坪农业供销公司有了经营“总部”起，许总就在筹划一系列大规模计划。

首先是办一个企业，建立自己的生产基地。开始时，与某一单位合资办变压器厂，半年后那单位见困难多利润薄，洗手不干了。经过许总整顿，变压器厂却越来越红火，每年能实现数万利润，让知情的人们都惊奇得哑舌。

其次办对外窗口，也表现出许总胆识过人之处。在他人还未想出这个办法，或虽想出却还未敢实施的一九八八年，许总便先行一步，在广州、武汉、上海、苏州、哈尔滨等大中城市建立了经营窗口。各地窗口的设立，使许总不仅随时掌握了全国各地的经济信息，而且找到了越来越多的业务伙伴，仅钢材经营一项，便与西林钢铁公司、苏州炼钢厂、上海钢铁三厂、八厂等厂家建立了牢固的业务关系，保持了多年持续不断的长期业务，使钢材经营成为苑坪农业供销公司经营业

务的“重头戏。”

五

当外向的浪潮又一次扑来的时候，许总迎难而上，一把抓住了机遇，一举成功。

在一九九一年的广交会上，经人介绍，许总认识了香港泽盈装璜工程有限公司总经理王文义先生，当时双方均表现有较强的合资意向。一九九二年初，双方再次会面，就举办中外合资苏州通达电器有限公司达成意向，主要产品，生产1000VA以下各类电器变压器，双方投资，中方以原变压器厂固定资产等折合18万美元投资。港方以12万美元投资。产品70%以上返销港方。合资限期十五年。

许总的变压器厂，在一步一步的争生存争强化过程中，路子越来越宽。一举成为苑坪乡第二家中外合资企业，苑坪乡由苑坪人自行联系，自行创办的首家中外合资企业，不光让原来的合资伙伴后悔不已，更让吴江市农业系统经济实体的负责人们大为惊羨。

六

一九九二年初，许总以他特有的感觉，感知到中国大地上将再次掀起经济腾越之潮。在年初计划中大胆地提出了“实现一亿产值，一百万利润，办一个合资企业、办一个境外企业”的全年奋斗目标。当时，有人不相信，因为这样大的计划似不可能由一个仅有五十个工人，不足二十个经营人员的小小单位完成。而现代经济的发展在于重质量重内涵，并不取决于一个企业的数量和规模的大小。到九二年六月，“四个一”中许总却恰恰已经完成了“办一个合资企业”和“实现利润一百万”的计划，真正是“时间过半，任务过半”。产值一个亿的目标可望提前二个月实现，而办一个境外企业的计划

已在与中苏边境易货贸易的同时，与俄罗斯哈勃洛夫公司取得联系，双方就办企业事项，将在年内互有往来访问。

苑坪这个地方风景秀人也秀美，过去由于闭塞才鲜为人知，苑坪出了个许玉明，把商品经济，市场竞争中精彩纷呈的一面展现在苑坪人面前。苑坪人忽然发现：自己就站在经济改革的大潮中。



尽心办厂 为民造福
年年翻番 争创名流

——姚炳福

故乡的希冀

——记厂长姚炳福和他的福利铜材厂

王福荣

万顷碧波的太湖之畔，有个不起眼的小村庄。一千二百余村民，耕耘一千五百多亩农田。自给自足，独立分散的小农经济，并未改变生活在这块水源丰富、土壤肥沃的土地上的世代农民。可是，到了二十世纪八十年代后期，一批有头脑有远见的青年农民，率先带领群众跨入改革开放的战斗行列，凭着自己的双手和智慧，靠着自己的真抓实干，将生养自己的小村庄侍弄得名声大振，富得滴油……

这个小村庄就是江苏省吴江市西南端的庙港民字村。

1985年，复员回乡当了几年供销的年轻党员姚炳福，被改革的气势鼓起了劲头，率领几位同村青年毅然借了30万信贷款，在杂草丛生的荒地上创办了民字村第一个村办企业拉丝厂。从厂长、外勤、会计到职工实行股份承包，共担风险。姚厂长担的风险最大，占30%，因此，他常告诫自己：上得马儿就得奔，决不能半途停下来。年初建厂，七月投产，当年就为企业创利19万多。首战告捷，办厂人的步子跨大了，承包的基数也相应增加，但由于86年市场行情变化，尽管产值高，可收益反不及去年。善于思维的姚炳福厂长在一次厂部骨干会议上大声疾呼：“将帅不动摇，军心才不会浮动。企业滑坡，并不意味着我们已经失败，相反，失败只能激励我们的坚强意志，问题是我們有没有谋略，而这个谋略是管用还是不管用……”

姚厂长在众人心目中是有一定威望的。这个刚过不惑之年的强壮汉子，似乎早就具备农民企业家的气质。高个子，宽肩膀，饱满的前额藏着智慧，深黑的眼光蕴含聪颖。他从“尽心办厂，为民造福”的宗旨出发，提出了企业转机的大胆构想。不久，在民字村民的热诚欢呼声中，庙港福利铜材厂的白底黑字厂牌赫然出现了。产品转产了，由原来的拉丝裸铜线转向为生产电工用铜母线（俗称铜板），这个产品当时在全吴江县绝无仅有。为保证产品质量，姚厂长聘用上海老师傅7名，引进技术，把好质量关。今年2月21日，经上海市有色金属和中国有色金属工业总公司质量监督检测，他们生产的铜母线质量达到国家级标准，符合GB5585.1—85标准。直接适用于大型电器如配电盘、变压器和电闸等需要。该产品销往广州、上海、苏州、杭州、嘉兴、湖南等地，还远销泰国、澳大利亚、香港等地。庙港福利铜材厂依靠科技进步，产

质量上台阶，在目前市场几乎供不应求。但姚厂长并不以此为满足。如今，他那敏锐的目光已在瞄准国外。他尝到获取信息及时转产的甜头。无论是外出还是在家，一天不了解国际国内市场信息和经济情报心里好象觉得空荡荡的。他一如既往，每年仍要化费数千元的信息网络费。他说：“搞现代化企业，缺乏信息，就象一个人成了瞎子和聋子。”为捕捉窗口信息，姚厂长分别在广州和上海设立两个办事处，以吸引外商投资发展企业。不久前，有港商台商前来洽谈铜板车间融资联营事宜，预计年前合作成功。

企业上去了，厂地面积扩展到近万平方米；职工由原来的35人发展到150多人；固定资产也由原来的47万元发展到整整五百万元，且有流动资金也是整整五百万元。企业的生产能力也在逐年上升。91年完成产值960万元，今年估计可完成2500万元产值，正努力实现“年年翻番，争创名流”的宏大愿望。职工近年来收入不断增加，一名普通工人的年收入近5000元。这个数字在前几年的普通农家，恐怕要全家人劳作二、三年才能达到。

“厂富不忘乡亲，为民造福子孙”。不仅具有企业家的胆识，而且具备企业家的襟怀的姚炳福村党支部书记和铜材厂厂长，实践了诺言，取信于群众。

福利厂为乡亲中那些残疾和智低能子女解决了独自谋生的问题，群众说：“姚书记是能人菩萨心。”找到他就象找到了生路。

88年冬，福利厂化30万元建起当地第一家自来水厂。民字村破天荒用上了洁净的地下水。去年春夏之交，别的村庄甲型肝炎流行严重，而民字村因为用上自来水而没有得到感染。当外村人谈起此事时，不无羡慕地叹道：“我们村也有个

姚书记就好了。”

也是在88年，福利厂拿出十万多元，建成全吴江第一家用电标准村。三相四线直拉到农民家里。凡村里统一供种、统一施药、施肥等开支全由福利厂承担。单是承担本地学校的教育经费每年也须数万元。

当地民谚：“小小长漾十八里。”庙港乡民字村共有三个自然村，三面临水，长漾、荡白漾将整个村庄形成大半个包围，这样的水利建设投资在相当可观的。历年来，福利厂为配合庙港乡星火计划，不惜重本，年年投资。现已沿河筑起4000米长的巍巍石驳堤岸。去年夏季洪水泛滥，这条大堤发挥了令人欣喜的作用，民字村水来土掩，安然无恙，一条大堤犹如一列卫兵日夜保卫着村民的生命财产的安全。

与此同时，福利厂投资几万元重新筑起长长的水泥灌溉渠道，扩展水泥村道宽为1米8，适应于摩托车来回飞梭。村道上还装有路灯，为夜班工人提供方便。

福利厂的当家人真具有现代人的气派。他们描绘的家乡蓝图已不仅仅停留在“为民造福”上来，他们要用浓笔重彩让家乡更加美丽起来——他们已经作出方案：在柏树参天，枫树蔽日的沿村公路两侧，安装起公路灯，让黑乎乎的绿色长带上缀上粒粒明珠，让外地来客，也包括国外来客，乘车路过这段公路时刮目相看；预定明年前后，福利厂为村民装上统一规格的闭路电视；村里还安装一台电话总机，初步建立当地第一家的通讯设备网络。

其实，姚炳福厂长的目光早就盯住国际客商了。还在88年时，福利厂便狠狠心集中近40万元建立一座专候国内外贵宾的“民丰别墅”。民丰别墅座落在厂对面的公路畔。乳白色的墙身，配上翡翠般的琉璃瓦，立于空旷田野之中，显得淡

雅、恬静。室内房间宽敞明亮，空调、彩电、卫生设施一应俱全。登楼透过巨大的移窗玻璃，可览江南水乡田园风光，红椹绿桑满目皆是，怡然心情，令人陶醉。楼下可小憩，中间一张桌球台吸引你跃跃欲试；如若再有雅兴，漫步鱼池，观游鱼上下翩翩，放下饵料，静坐于绿荫之下，独自垂钓，不失为赏心乐事。而更值得一提的是，这儿村风淳朴，村民好客。你给他们一分情，他们给你十分意。他们常会腼腆地握住你的手说：客人到此便为家，新鲜嫩蔬请品尝。

有人要问，庙港福利铜材厂用于村和企业的环境投资如此可观，企业即使承担得了，但他们个个舍得吗？这不用担心。姚厂长早有妙法。他一上任，第一件事就是组建一个短小精悍的领导班子。他将原先村一级干部吸收进企业干部队伍。就他说本人，既是村党支部书记，又是厂领导人。他们6个人的班子往往身兼数职。机构精简容易办成事情。几年来，无论是干部或工人，都显而易见地明白这么一点，即尽心尽力为厂工作，同心同德给村出力。兼双职的干部，做双份工作，得一头报酬，仅此一项，每年节约工资5万元。

生活在民字村的群众是幸运的，为村的建设而发展企业的人是自豪的。淳朴的农民是虔诚的，他们不会忘记给恩于他们的人。现在，要是你有空来这儿走走，你将看到幢幢新楼房拔地而起。各种牌号的摩托车来往飞梭，彩电、冰箱、音响、录像已进入寻常农民家里。村头那座二百多平方米的四楼四底两扎转的漂亮住宅，就是福利厂厂长姚炳福依靠拚搏，创造、劳动的结晶。村里人谁也不会眼红气胀，因为他们知道，姚厂长付出的要比获得的多得多，何况他们自己也跟着获得实惠了。

夏天的夜神秘而充满幻想。姚炳福厂长与爱人站在自家

的露台畔遥望星空，无限感慨，无限振奋。一阵凉快的夏风打天边吹来，沁人心脾，心旷神怡。哦，是改革开放的春风给农村带来生机，给农民增添活力。他思索有顷，不觉脱口而诵：

水乡有个“民字”村，
致富全靠工业兴。
真抓实干上质量，
立足外向搞竞争。
福利事业造民福，
通水通电路相通。
改革开放沐春风，
“民字”前途花如锦。

福利厂在前进，民字村在前进。历史给作出贡献的人以准确的评价。庙港福利铜材厂自1985年至1991年连续7年被乡评为先进集体，90到91年被评为县两个文明先进集体；自90年到91年分别被评为苏州市和吴江市农行一级信用优良企业；民字村自84年以来连续被评为县文明单位；历年被乡评为先进集体。民字村的前程花团锦簇，它是故乡的骄傲、村民的希冀……



一种未完成的使命
会使整个人生充满诱
惑。

——朱仲宝

春风染绿江南岸

园 青

我给朱仲宝挂电话，翻烂了本地电话号码簿，就是不见吴江平望印染厂的电话号码，心中好迷惑。

“我们挂两个厂名：吴江平望福利漂染厂和吴江平望印花厂，是一副班子二家厂。我们是镇办企业。”当我带着迷惑坐到他办公桌旁时，朱仲宝厂长操着一口浓重的浙江绍兴口音，一字一顿地使我恍然大悟。

就凭这点，我敢说，这是一个办事有板有眼、无论何时何地都叫下属清晰明了地理解其主见的实干家。

浅绿色的玻璃杯上袅娜着一股沁人心脾的茶叶的清香。下半天的事，我都关照下去了。有啥问题，你尽管问。”他微微一笑。尽管他这样说，但仍有电话铃声和不速之客前来打扰。在友好的时断时续的交谈当中，我渐渐地领略到了一个现代乡镇企业家在企业管理上所显示的迷人的独特风采。

1. 惊人的数字。1985年平望印染厂建厂，由于企业经营不善，到1990年6月份，在这短短的几年里，财政赤字人民币160多万元。同年6月，朱仲宝辞去浙江省绍兴市马鞍镇染厂总厂副厂长、马鞍分厂厂长职务，不带家眷，风尘仆仆来到江苏吴江平望印染厂当聘请厂长。惊人的消息，好象是一直凄苦的山村突然爆出喧天的鼓声，1990年，平望印染厂在中国乡镇企业十大百强中名列全国产值最高的五百个企业中的第二十九名。

这是一个怎样的变化呵！我看海湾战争的爆发，算得快了，在这以前操纵国仿佛也磨蹭了好一段时间。而他，朱仲宝，似乎十分轻巧地使一个即将“翘辫子”的企业起死回生。他，到底给这个企业灌下了什么灵丹妙药。

1990年1—6月份，平望印染厂赤字26万元。朱仲宝走马上任，说：“下半年超50万。”结果1990年下半年，企业一家伙赚了约90万元。

请观赏这些有趣的数字。7月份获利4万，8月份7万、9月份11万、10月份21万、11月份22万、12月份24万，就象是一台电子秤，使得这些呆头呆脑的数字，变得诱人可爱。

管理！管理！！管理！！！！

一套新颖的管理给企业注入了强有力的生殖细胞。

2. “上海大众汽车有限公司出钱，聘请德国名教练施拉普纳来国家足球队执教，其中目的之一是为了塑造企业形

象。”曾经有位不愿披露姓名的企业家这样对我说。

令人捧腹好笑的是“桑塔纳”这个上海大众汽车有限公司的独特的标志，竟然成了一些企业主管领导在维护个人形象时的等级象征。据说曾经有位领导只因他所坐的专车不是“桑塔纳”，而感到日子寒酸。

求实。朱仲宝认为对企业主要领导来说十分紧要。没有一个登山队员愿意自己的双脚悬在山腰。

午餐时间到了。当我与朱仲宝的同乡，一位来了不多久的绍兴客户一起用餐时，我左顾右盼。这人仿佛一眼看穿我的心事，大手一挥说：“坐下来，吃饭，吃饭。朱厂长不会来的。”

一瓶东吴啤酒二人对饮。浅黄色的液体到了他的肚里，没有多久，便脸红脖子粗。我们交谈自然活络起来。

“你刚和他打交道，不知道内情。朱厂长从不跟客户一起吃饭，也很少外出应付各类会议什么的。在绍兴时，他也是这样。你知道，一上桌面还是场面，相互套近乎，许多事情往往因情面难却而办糟。”

蛮新鲜的议论。

“我与朱是同乡。我在绍兴马鞍包装材料厂搞供销。到他这里来要生意，不瞒你说，没有赚头。但是，我们到底是同乡，我不接生意他会把生意让给人家，价格还是一样，那么还是由我做吧。对我来说，也算外面多了一条路。”

一番生意经，说得有礼有节。

我差一点喊他一声大哥。反过来，我又想，象朱仲宝这样的态度来抓企业，企业还能不兴旺？

他的办公桌上十分简洁。一部程控电话，几份当天的报纸，另有四叠纸张并列挂在右上方墙上。自然这就是朱仲宝

给我看的四张表，他们是：每日资金存行轧帐单、白坯进仓日报表，色坯出仓日报表和加工收入日报表。

“我是通过这四张表，来掌握企业每天的经营情况。”朱仲宝带着一丝自豪的神情对我说，“要是哪张表上的数字不对了，我就知道哪里出了情况。这样便于管理。”

数字和文字一样，是一种象征性的符号。孤立时数字只有本身的意义，但一旦和其它相关的符号衔接起来，它就具有了生命。

数字可以用来衡量企业经营情况的好坏。拿今天和91年6月份前相比，平望印染厂的固定资产由209万直线上升到1300万，整整翻了6翻。

3. 我和朱厂长探讨后发现，我们的生活都建立在一种古老的文化基础上。这种古老的根深蒂固的文化孕育了我们企业管理中一些特有的模式，从而给工人造成了一种安全感。

朱仲宝狠狠地把这种安全感砸烂。

厂门大开，来去自由。你可以尽最大的努力出色地工作，获得一份丰厚的报酬；你也可以什么都不干，吊儿郎当，不过等着你的是一封辞退信。朱仲宝有权这么做。

朱仲宝把工资制度的改革堆到一个十分重要的地步。他说：“我们把全厂原有的半浮动工资改为全浮动工资。即把职工原有的基本工资作为档案工资，增加工龄工资每年2元。对一线生产工人实行全额计件工资制，并规定确保质量的前提下，超定额按比例递增，完不成产量质量指标的物耗能耗超指标实奖实赔。”

“你们厂的职工年总收入多少？”我问。

“3500元。”

“对科室人员和车间管理人员，我们实行岗位工资制。根据不同工种，不同职务确定岗位工资系数，并同各车间和厂的效益挂钩，每月考核一次。”

“对供销人员又是怎样确定工资制的。”

“全厂行政人员，除我是吃商品粮外，其余的都是农民。”朱厂长继续说：“农民喜欢看得见摸得着的东西。我们对业务人员的条件是优惠的。取消了他们的基本工资，规定了业务量，每月按照加工费到帐多少来结算工资费用。今年我们规定，凡销售额达120万元以上的，发给其家属工资2000元。目前全厂已有六人享受这样的待遇。我们给业务员的家属每年旅游一次，去年去苏州。今年她们到南京，一来一回都乘飞机。这样做的目的只有一个，调动业务人员的工作积极性。”

“到你这里当业务员，可以毛遂自荐？”

“当然可以。”

这一番话，听得让人兴奋。我在考虑，我是否应当辞去我现在的工作，到他厂里，当个业务员。如果我干得好，我妇子就可呆在家中，领领尚不懂事的女儿，享受几千元的工资，而不用骑着车子顶着日头来回奔波，怎不合算。

朱仲宝仿佛慧眼识秋毫，看穿了我的心思。他说：“条件是好的。我们业务人员当中，去年一年最高的拿到8万多元。”

“最低的呢？”

“2千至3千。如果每月业务分解指标完不成的，要罚100元。”

哎哟！一丈水退落八尺。完得成指标，有奖；完不成指标，要罚。我可罚不起。也罢，那么到车间去看看，又会怎样呢？

大家注意好了，不知为什么，任何一家企业总是有几个不想工作的捣蛋鬼。既不是企业苛刻他们，也不是企业经营萧条而无事可干，更不是某个领导存心和他们过不去，他们就是到处混。某工人就是这样一个典型：这人凭着在县里有“硬牌头”，便自命不凡，经常迟到，上班睡觉。厂部几次耐心教育，情况没有半点好转。这人扬言：“我不怕朱仲宝。他敢拿我，我就上县里告他。”

说到这里，朱仲宝有点愠怒。

“我是聘请来的厂长。合同规定享受法定权利和责任。你干得不好，我就有权辞了你。”

我知道他已经把那人辞了。我笑着问：“你真的不怕人家找你麻烦？”

“我不怕。”他笑道，“我是绍兴人，如果情况不妙，大不了我走。当然，归根结蒂还是企业要有经济效益。”

后来，就为这句话，我默默地想了半天。经营出效益，而企业管理搞好了，对促进经营有巨大影响。反过来，企业效益上去了，管理就必须紧跟上去。

4. 大凡当兵的人，都知道三点一线是瞄准的基本原理。但是，当在光线较强的开阔地上，或者说当艳阳高照或细雨迷蒙的时候，死抱这种理论就要吃亏。你可以发现，当准星摆在凹口中央，二边总有一条虚光左右你的视线。不是准星高了，就是准星低了。你必须设法抹去这条虚光，才能射中目标。这就是实际经验。

在企业管理过程中，朱仲宝厂长的实际经验，十分有效果。他说：“拳头产品必须要讲质量，大陆产品必须要讲数量。”

我知道，在印染行业中，朱仲宝掌握的一种“漂白浅色”

很受客户青睐。我小心翼翼地询问“漂白浅色”在工艺过程中有哪些具体要求，尽管我话一出口，便感到我问了一句不该问的话。

果然不出所料。他神秘的摇了摇头：“这个不能说。”为了不使我失望，他又补充一句：“最主要不能有灰尘。”

“一个广东客户。他前脚到印染厂，后脚便催着发货。突然，他自己跑到印染车间，自己操作，忙乱当中，把应该在1—10号大缸内印染的白坯，挪移到11号大缸印染。也有凑巧，车间操作工以这人已经过生产组长的同意，也就毫无反应。结果造成质量出了问题。

后来，操作工写了检查，又被厂部罚款500元。

我想，我们一些地方国营企业，在质量管理中，是否如此认真。因为错综复杂的人际关系，到最后恐怕不了了之得多呵。

“拳头产品的质量绝对要保证。这是企业生存的关键。”朱仲宝进一步说：“对于一个企业领导者来说，也应该是今天做得好你是厂长，明天做得不好你就是职工。”

一个厂长，时时刻刻有这样忧患，对工作一定会兢兢业业。

我特别喜欢看中央电视台“动物世界”节目。达尔文那弱肉强食的生存法则，使得无数动物养成一套机敏过人的运动规律，也只有这样，所有动物才能在生与死的交替中得以繁衍。动物是如此，人类何曾不是如此。

所以，一旦有客户前来提货，自有一番热闹。从厂长到书记，从仓库保管员到一般人员，几乎倾巢出动，无论是数九寒冬，还是夏日炎炎，你都可以看到他们肩扛、手搬、把一捆又一捆沉重的布匹，装上卡车。

这些情景，几乎把客户看呆。他们惊讶道：“你们是私人厂子吧。”

我敢说。不久的将来，这些从沟沟坎坎中闯出来的乡镇企业，很有可能要把那些懒散的、没有朝气的、管理混乱的、经营不善的地方国营企业吞并。民间把日全食说成是“天狗吃了太阳”，如果把乡镇企业喻为天狗，把那些地方国营企业看成太阳，我看这只“太阳就该吃，大不了再造一个太阳。

只要他们敢想。

5. 千万不要把企业管理当成一门死板的科学。它决不依循某些不可改变的方式，也不能象机器那样可以预定一切。在生产流水线上，进去的是白坯，出来的就是成品，但是管理机器的还是人。人有许多弱点，也会犯错误，所以企业管理总的还是面对人，活生生的人。

一个工厂，什么样的人没有呵。

许某某，这个柔弱的应该说是并不漂亮的女工，竟然利用夜班的机会，往那只平常进出厂门随时带在身边的包里塞了三米布料。

“我考虑她是新职工，所以从轻处理。”朱厂长对我说：“拿1米布罚100元，拿3米布罚300元。先写好检查，然后回去，带上罚款，再来上班。”

“在她今后工资中扣不是一样。”我说。

“不一样。工资是工资，罚款是罚款。我要让职工们明白我做事不欢喜含糊。”

“嗯”。

“而且，我从不看死一个人。只要她以后工作勤奋了，我不但要加她工资，还要给她奖励。”

我想这大概就是一个优秀的企业领导的素质之一。‘以德

服人，以信服人，就是在这样的人手下做死累死，也心甘情愿。士为知己者死嘛。

不仅表现在对人，而且表现在对事。

朱仲宝实行的是计划经济。打个比方，好象到苏州绿杨馄饨店排队购买小笼馒头，排上前的，自然先尝，排不上前的，就等下一轮。在平望印染厂，只要货款到帐上，如果你排在前的自然有份，排不上前的，就只好等下一笔款子。天皇老子，雷打不动。

：“你们吴江市燃料公司供应给我煤炭，我每给他们结清一切货款。他们即使不来催讨，每月底我也要把款子划到他们帐上。这就是信用。这样做的好处，可以使经济比例永不失调，企业始终在正常运转。”朱仲宝举例解释。

6. 记不清了是哪一本书上的话。我的采访正如书上所说“每走一步都可以发现新的远景和新的道路。”

在友好的交谈中，我发现许多闪光的东西：如有关领导的权责分工啦、费用和利润的辩证关系等，我们几乎没有时间深入探讨下去。

当我们一同走出这幢楼下是仓库楼上是办公室的土黄色大楼时，朱仲宝厂长看着不远的地方告诉我：“正在新上一个印花印染分厂，占地42亩，合计面积27972米²。第一期工程已经投资700万元，第二期工程预算投资500万元。另外，一条投资100万元的污水处理工程也要上马，最近我打算先到深圳看看。不过我在外面是呆不长的，厂里有许多事情要我处理呵。”

你玩过迷宫吗？

扬州平山堂有幢迷楼，据说人进去后就出不来了，不知是真是假。

我在电视录像中发现香港大学生很喜欢玩迷宫这种游

戏。我觉得搞企业管理有点类似走迷宫，根本无法知道哪里是出口。你只有不断地走下去，再走下去……。而且玩迷宫的人，如果实在走不出来的时候，可以大声喊救，你不能喊，喊了也无人理会。

这就是管理，其中酸楚唯有自知。

语言不如行动。

——沈勤俭

明天会更好

——记七都丝绸总厂勤丰丝绸厂

徐学芳

在我去勤丰丝绸厂之前，有知道它底细的朋友就告诉我说：勤丰村村办企业的效益在七都乡是名列前茅的，而勤丰丝绸厂又是该村的村办企业中的佼佼者。

由这番话，该厂的经济效益就可想而知了。我更急于一睹它的丰采。

从七都的吴楼镇往西，一条宽阔的石子路直通勤丰村，路的两旁是绿得发亮的稻田和茂密青翠的桑园。这块常年太

湖水浇灌的土地，秀丽明媚得令人心神荡漾。深入村庄，有一座小小的石桥，桥的北面，一堵古朴青砖围墙之内，发出隆隆声响的，便是勤丰丝绸厂的厂房了。它旁边的一幢二层楼上，设有厂长办公室和勤丰村的村党支部办公室及会议室。

从村主任史亥年同志的言谈中，我得知丝绸厂的厂长名叫沈勤俭，以及丝绸厂曾走过的一段……

曲 折 的 路

八四年的勤丰还是一个贫穷的村子。大队党支部里那班人员，每天都在商量对策，要把勤丰的经济提高一个层次。开办新的队办企业，已成了每天必提的议题。

当时丝绸厂的创办，是受了桃源华新大队丝绸厂的影响。大队的领导干部去那儿参观了几次，回来商量过后便去定购了八台K₀₁₁织机，在大队里招了40名职工，凭一股子激情，于当年八月份正式开办了这个丝绸厂。

创业维艰，厂开之后，他们才知道面临着不少困难。丝织需要技术和原料，他们却两者均缺。起初，华新大队还可以提供原料，派个把熟练工来指导指导，但长时间这样下去，终是不可能的。厂里决定去上海请专门的丝织师傅，待遇是二百元钱一个月，包吃住。不久，三个上海师傅在勤丰人希冀的目光中来到了丝绸厂，勤丰人也满以为这三个人会帮助把厂子拉上一个新台阶的。不料K₀₁₁织机一到厂里，师傅们露出马脚：“阿拉K₀₁₁不会用格，只会用K₇₄格，卷起钱就逃回了上海。他们这一走，钱还在其次，主要是丝绸厂“又”没有技术员了。这叫厂怎能开下去呢？！厂领导四处求援。这时，吴江社代局伸出了友谊帮助的双手，他们以挂钩单位的名义，派来了四位师傅来勤丰指导。在不拿厂里一分

钱的情况下，帮助把厂的生产拉上了正常的轨道。社代局的这份帮助，真正是无私的了。直至现在，勤丰人谈起这些时，仍是无限感激的。

一份关心一份支持，常会给人以莫大的信心和鼓励，丝绸厂的上上下下，不论领导还是职工，在社代局的帮助支持下，都对自己的厂陡增了不少信心。他们以一只美乐呢产品打出了八五年的销路，一时产品供不应求，美乐呢成了勤丰丝绸厂发家的产品，厂的利润很快上去了。

家越做越大，厂也一样。八六年初，厂里又去购买了10台织机，职工发展到九十名，一派厂兴旺的样子，按说厂长该舒口气了，实际上却不。俗话说：家大难当，这话一点也不错，勤丰丝绸厂在刚起步的那段困难时期里倒相安无事，如今厂扩大了阵地，内部管理人员之间反而矛盾重重。厂长及外勤人员都想自己作主，好端端一个厂就一分为二，18台机器及90名职工在同一只车间里一划两开。但这样还是不行，其中的一半还是摆不平，9名机器硬是四、五两切开，人头照机器摊，整厂成三鼎分立之势。这个局势就好象一家一家三兄弟人家，本来家里全凭老大作主的，后来两个弟弟到外面去长了一点见识归来，便不满长兄的做法。认为自己可以做得更好，做得更象家长，意见不一，当然分家算了，分两家还不成，三家才能使三个兄弟各尽其“才”。

但家好不好当，要等当过之后才会知晓，厂也一样，86年分的家，至88年年底，有近半数职工因厂年年工资仅六百多元而出走，自找门路去了。三个分厂长见实在不能再挨下去了，便辞去了职务三家又并为一家，新厂削去了六个保健工，上来了一名新厂长，厂才算安定了下来，这是八九年年年初的事情。

这个新厂长就是沈勤俭，
沈厂长信奉的一条原则是……

言教不如身教

89年2月28号上任的沈勤俭，今年四十四岁，这位与共和国同龄的厂长，给我的第一印象是干练，充满自信。我原以为这样的人一定会有一段不平常的经历的，但是沈厂长坐在我对面却笑呵呵地摇摇头：平常得很，初中毕业后在生产队里当保管员，又做了七年的生产队会计之后又在村铜棒厂做了六七年的厂长，因为铜棒市场疲软，厂不打算再办下去，就到勤丰丝绸厂来接下这个摊子，最平常也没有了。

我不知这是否真是平常，只是我觉得他从铜棒厂厂长到丝绸厂厂长，从硬的(铜)跨到软的(丝)这一过程中，所要承担的那副担子，却并不是那么轻松的。

刚合并起来的勤丰丝绸厂，18台机器仅剩四十八名职工，原来的这18台机器可是由九十多个人管的啊！一时厂里又找不到愿意进厂的职工。如何让这些机器的工作效益得到充分的发挥呢？这是一个当务之急的问题。

面对这个问题，沈厂长果断地采取了职工工资计件制、管理员工资考核制的措施，做到个个项目有计件，并制定了按质量分一、二、三等品布的定额工资的新规定。如织好的布每米0.11元，较次的每米0.09元，最差的每米0.07元。并声明：为保职工，即使厂里亏本、工资也照发。这样一来，无疑给了职工一个定心丸，大大促进了他们的积极性，做得越多越好就意味着奖金加得越多，新体制的奖罚分明，改变了职工原来自由散漫的面貌。原来死气沉沉的厂一下子充满活力起来。

职工们不得不信服沈厂长的管理方法，但令他们更信服的是厂长的以身作则。厂里大大小小的事体，沈厂长都亲自过问，下车间了解产品质量、检查原料的好坏什么的，是常有的事，而且每逢客户来提货，除非是他没空或不在，否则，搬运一定是少不了他的。去年七都水灾，虽然对丝绸厂的影响并不大，但是仓库和车间中积水还是很多的，沈厂长带领全体职工一起把被水浸湿的丝搬出来晒干，再一包包地扛进去。这样走在前头的厂长谁能不服？！沈厂长自己则认为：作为一个领导，自己便是一个无声的榜样，只有自己过得硬，（这种硬不包括口头上讲的）在工作上尽心尽职，与群众打成一片，才能令群众理解及信赖。

沈勤俭的丝绸厂厂长其实只是兼的，他的更正儿巴经的职务是村经济合作社社长及村党支部支委。九〇年，他被评为乡先进工作者，九一年，又被评为乡先进党员。这些成绩不是轻易可得的。身兼多职的沈厂长还兼跑厂里的供销，为了那些华达呢、美乐呢等产品，他三天两头地往外面跑，远至湖南、辽宁等地，近至湖州、盛泽，打开厂里产品的销路。在我采访他的当口，就有两只电话先后打来，与他联系业务。可见，沈厂长做生意的头脑也非一般。

他至丝绸厂上任以来所干出的成绩，在下面一组数字中可见一斑。

第一年(89年):利润8万多

第二年(90年):利润19万多

第三年(91年):利润29万8千

九二年又在本村招了五十多名职工，上半年利润已达26万，估计至年底利润将50万出头。

在谈到丝绸厂的前景时，沈厂长非常自信地说……

明天一定会更好

如今的勤丰丝绸厂，作为村级企业，已是很不错了。它连续三年被农行评为“县一级信用企业”，是七都乡“三无企业”之一，所谓“三无”，即：无贷款、无应收款和无积压产值。90年4月24号及91年5月4号的《解放日报》上，刊登出来的那一排排获“县级信用企业”荣誉的单位中，就有“七都丝绸总厂勤丰丝绸厂”的大名。日前，九二年的荣誉证书又一次飞至了勤丰丝绸厂。

这是对厂的鼓励，也是厂这几年的努力所得，厂现有的30台织机，台机利润在七都丝织同行业中是数一数二的，厂职工的年工资也由89年的一千七八百至91年的二千八九百元，快速飞跃着。

高的利润要有好的产品，好的产品则要靠好的技术。技术管理很重要，譬如丝的批号弄错的话，那么好的丝也织不出好的布。为此去年厂里以月工资500元的高薪从盛泽新生厂请来了一名师傅，为的就是要生产出更多更好的产品来。

勤丰丝绸厂的产品质量是没话说的，它现在生产的洋绉、强粘度华达呢，丝乐绉一、二春秋叮、太子呢等产品，在辽宁、吉林、湖南等地区都非常畅销。一些老客户更是相信勤丰丝绸厂的产品。今年春季，湖南湘台丝绸轻纺市场的老客户来七都要一批中幅洋绉，勤丰的邻村兄弟厂愿意出低于勤丰丝绸厂0.2元一米的价钱卖给他，结果因为勤丰丝绸厂的尺码准，质量好，客户最后宁愿以高价跟勤丰丝绸厂成交了这笔生意。

这是对勤丰丝绸厂产品质量的无声赞誉。凭着顾客的这种信赖的目光，勤丰的产品一天天地扩大市场，最近又打开

青岛的销路，厂日益昌盛起来。

但有谁能想到，八四年以来，丝绸厂一直是以村里的大会堂作厂房，并在那排简陋昏暗的房子里织出了一匹又一匹软滑的或者是粗厚的布来的呢？现在，沈勤俭厂长不再“勤俭”了，一幢占地2300个平方米的上水平上等级的标准厂房已在施工，新厂房就在老厂后面不远处的那块碧绿的土地上，围墙正在造起。厂里决定，在两年之内投资100万元，完成这项工程。而在这两年之内，他们准备在厂里再添50台机器，职工增到二百名（招工启已经贴出），在新厂房落成之时，让厂里的利润翻一番，走上一个新的台阶。

我相信，两年之后，勤丰丝绸厂会以一个崭新的面貌展现在人们面前。它的产品会出得更勤、更丰。

在竞争中找出路。
在竞争中显出英雄本色。



——谭逢林

希望的田野上

咏言

金家坝乡是一个小地方，杨坟头村是小地方里的小地方。去杨坟头村的交通工具，到今天仍然只是小火轮。

杨坟头村太小了，太闭塞了。从前不要说工业和副业了，就是农业上也十分落后。集体空，社员穷，人均年平均分配总徘徊在百元上下。

当中国大地上有一些地方已经开始兴办乡村企业的时候，杨坟头村还处在“日出而作，日落而息”的封闭原始的小农生活中。

在这种沉闷的日复一日“种田插秧，收割打场”的日子里，也有人想到要变一变生活方式，这个人就是我们这篇文章的主人公谭逢林。

谭逢林是个矮墩墩的结实汉子。他当时只是村上一个管水员，整天拿着铁锹赤足走在田埂上。他心里那股憋闷劲，使得他老是紧锁眉头。

初中毕业的谭逢林，在杨坟头村也算得上是个文化人了。他订了几份报纸，每天都要认认真真地看一番。一天，他眼前一亮：报纸上报道了一则邻县某乡一个村办起了小工厂的消息。谭逢林看到了希望之光，他想：“我们村上也办它一个，挣点钱，不是一条好路子吗？”然而，他谭逢林既无权又无钱，只是一个小小的生产队管水员，如何来实现这个致富梦想呢？

谭逢林只有等待时机。

随着改革开放的不断深入，江南农村的乡村工业如雨后春笋般涌现。78年春天金家坝乡杨坟头村党支部召开了一次具有历史意义的会议。会议最后决定：无论如何要办一个企业。

严峻的问题摆在大家面前：办什么厂呢？由谁来办呢？

这时候谭逢林站出来了。一声坚定的“我来干”，使得满座皆惊，杨坟头村是一个穷惯了的地方，办厂开机器的事儿许多人只是在电影上看到过。今朝谭逢林居然胆子大到这样，真是出人意料。一连好几天，村上家家户户议论的中心就是这个谭逢林。

有人说：农民还是要靠“六棵头”，办厂怕不行吧！

也有人说：谭逢林真是吃了豹子胆！泥巴捏的人，还能当厂长？

当然也有相信老谭的人，他们认为老谭是个有心人，有文化，他一定能干好的。

家里的人替他担心，左劝右劝：捧只泥饭碗有口饭吃吃就算了。

可是谭逢林决心已定，他是一定要大干一番的了。他当然知道一无资金二无经验办工业要担风险，但是村里实在太穷了，不改变一下，实在活得没有劲头。要改变这种面貌，总得有个人来承担一点风险，带个头，为乡亲们闯一条致富路出来。

许多人都为这个胆大的老谭暗暗担心，老谭自己也在复杂的心情里度过了一个个不眠之夜。

有一夜，家家户户的灯火都熄了，月光之瀑倾泻在屋角树头，一片蛙鼓在窗外绵绵不绝。老谭仍苦苦思考着，根据杨坟头村目前穷得一分钱也没有的现状，开办一个什么厂合适呢？说实在的，他也有点为自己的“胆大妄为”担忧了，但决不是后悔。他一定要想出一个良策，硬着头皮也要上。

前些天百里外的一个亲戚来信邀请老谭去，他们正在盖新房，一则请老谭帮帮忙打个杂，二则热闹热闹，喝一杯喜酒。

辗转反侧的老谭蓦然眼前一亮：盖房用的水泥预制品不是大量需要吗？开办水泥制品厂投资少，见效快。他为这个突然而来的好主意笑了。

老谭于是走东访西，凭着私人的交情向外单位借来了2400元钱。

有了钱就好办事！虽然老谭好几个晚上都没有好好睡觉，他却显得精神抖擞。原大队部的几间破房子，老谭同几个人去打扫了一番，一开仅有九个工人的水泥制品厂就这么诞生

了。几声欢乐的爆竹声，在杨坟头村湛蓝的上空揭开了这个小村工业发展的序幕。

一块块的水泥楼板、桁条，混和着谭逢林他们的汗水盖成了农家的新居。谭逢林的水泥制品厂上马一年就获利近万元，第二年赢利1.5万元。到办厂的第三年，利润已达到2.5万元。

想不到他老谭可真有两下，杨坟头人对谭逢林真是刮目相看了。

谭逢林手中有了钱，又得到群众的支持，他的胆子更大了。他要努力实现“以农为本，以工致富”的设想，他把获得的利润用于发展再生产，开发新产品，创办新企业。

在金家坝杨坟头村这个弹丸之地，谭逢林真可算得上一条“卧龙”。他的志向大得惊人，小小一个杨坟头，让他谭逢林耍弄十八般兵器实在显得场地太小。他为了要实现多年的夙愿，大展宏图，便把眼光放远，摊子做大。杨坟头村从一无所有到87年底已经滚雪球似的有了预制场、铁桶厂、玩具厂、日用油品厂、油脂厂和油脂经营部。除此以外，谭逢林还与外省两家化肥厂组成联营企业，并亲自担任了联营企业的董事长。

谭逢林已不再是当年那个挽着裤管的泥腿子了。在杨坟头村，已形成了一个不多见的村办企业群体。

小小一个村有了那么多的工厂，所以杨坟头所有的劳动力都成了谭逢林的工人。这些一年四季苦日脚一日三顿无好吃的穷农民，几年之内都过上了除了农田收入又有工资奖金的好光景，他们打心眼里感激谭逢林这位致富的领头人。要不是这个大胆的汉子当年喊出一声“我来干”，今天恐怕大家还只靠“六棵头”吃碗淡饭呢。人们都亲热地把老谭称作“众

老板”。

这也是一个特殊的现象：杨坟头村的农民很少到乡办企业去当工人。乡政府所在地金家坝虽不是什么繁华之所，但比起一月也很难看上一场电影的杨坟头村来，交通、文化娱乐、医疗等方面的条件都好得多。为什么杨坟头人不想进乡办厂呢？采访谭逢林的时候，他憨厚地笑笑说：“在自己村里上班好呵，既可拿工资，又可照顾好自已的农田。”老谭虽然忙早忙晚地搞工业，但他骨子里还是个农民，他无论如何也不会忽视农业这个根本的。每到农忙时节，老谭都要安排各厂轮流放农忙假，让群众做到种田上班两不误。

谭逢林当初是怀着改变杨坟头村贫穷落后面貌的理想干上村办工业这一行的。他获得成功以后，当然知道应该将钱往什么地方花：他修建了村道，建造了学校并实行了奖学金制度；退休职工，鳏寡孤独，都有了生活保障。

在商品生产的大舞台上，谭逢林学会了竞争。他深深知道，竞争中非常关键的是外勤这一头。搞外勤是需要胆大心细的，弄不好就要做赔本的买卖。老谭有个特点：他事无巨调都要亲自去做。所以常常累得他几乎垮了身体。繁华的大上海，许多乡下人在那儿东连东南西北也搞不清，而谭逢林这个“泥腿子”，一年总有三分之二的时间奔波在大上海的大街小巷。上海哈密路上还有他们杨坟头村的常年办事处。

谭逢林搞外勤的诀窍是：谈业务要精明，但给人的印象却要老实。这点狡猾其实也体现了他对“信誉”二字的看重。老谭一旦答应下来，他一定会尽力办好，从来也没有食言过。所以他的“大胆”举动往往能够成功，因为人们信任他。老谭夸下的海口，不会使人上当。走南闯北，一桩桩业务谈成，老谭凭着他的大胆和可靠，一直显得左右逢源。

俗话说：“艺高人胆大”。大胆不是冒险，更不是莽撞。谭逢林的大胆，确切点说，是能不失时机地抓住创利润的好当口。

85年底，谭逢林通过市场信息，了解到肥皂厂需要的硬脂酸紧缺。但生产硬脂酸必须有氢气，老谭的厂并不具有此种生产设备。他就经人介绍，找到了安徽一家化肥厂为合作伙伴。为了争取时间，尽快上马生产，他大年初一清早就领着人风风火火地离开村庄去了安徽。通过洽谈，一个以杨坟头村为龙头的跨省联营企业诞生了。仅两年，就为杨坟头村创利30—40万元！

谭逢林好比一个精明的猎手，总能在“说时迟那时快”的当口扣响扳机。这样的例子很多很多。

87年春天，美丽迷人的西子湖畔召开的全国订货会上传出了全国硬化油紧张的信息。谭逢林凭着自己对油脂行业的熟悉和过人的经商胆量，当场作出了抢订油脂的方案。他飞赴北京一下子向中国粮油进出口公司订购了8千吨棕榈油。接着他又飞回厂里，东奔西走，征得有关部门的支持和帮助，拿到贷款，买回了棕榈油。这一手多么干脆利落！然而原料来了，不等于就有了硬化油。他调动村办厂所有的力量加班加点，终于及时满足了上海、杭州等大中市场的需求。

这一冒“风险”的行动，为企业多赚了60万元利润！谭逢林名声在外了，——一些大城市的企业领导称他为“谭大胆”。

处在商品经济洪流中的谭逢林，强烈的商品竞争观念支配着他的头脑，他把自己放到了更广阔的世界中去，把村办企业放到更广大的市场环境中去。

几年来，他在设于上海哈密路的办事处里接待一个又一

个的客商；在北京他走访了石油化工部、中国粮油进出口总公司等部厅级单位；在飞机上火车上，他拟定了一个又一个村办企业发展的方案。村办企业开始由内向型向外向型经济发展。初春三月，他又千里迢迢奔赴深圳进行考察联络，他的眼光已经瞄在口岸上。如今，在深圳开设外贸窗口的设想已趋成熟，杨坟头村工业发展史上新的一页又将掀开。

在采访中，老谭告诉我们：杨坟头村企业的资金目前比某些国营厂还要稳定，银行存款一直保持在一两三百万元不变动。

老谭还说：“金杨”实业公司就要成立了，它将把企业经营扩大到一些乡办企业。他要使众多工厂成为一个整体，既是行政上的，又是经营上的老谭踌躇满志地说：“等我们“金杨”实业公司的大楼一盖起，杨坟头村的公路也筑好了，到时候，这个村的面貌就完全不同于前了。”

作为一个有远大目光的企业家，谭逢林强烈地意识到劳动力素质差将会给生产带来怎样严重的影响。所以每办一个新厂，老谭都要让新工人外出学习，回来后再进行考核。化工生产对工人素质的要求尤高，他就出钱派人到苏州大学、震泽二中化工职业班学习。

谭逢林搞企业已有十多个年头了。这十年中，他再也不是从前手执铁锹赤足在田埂上唉声叹气的管水员了，他走南闯北，结交了一个个朋友，打开了一条条供销渠道。凭这点，他的亲亲戚戚都可以因此而发财。但他没有这么做，他图的是集体富裕，他把一条条供销渠道交给集体，亲自带出一批供销人员，为企业生存发展作出了巨大贡献。

谭逢林不着西装革履，衣着一如既往，仍然非常土气，却得到了同行们的信任和支持，他靠的是“信誉”二字。他没

有受过专业培训，只是一个初中毕业生，却深谙经营之道，靠的是他对事业的不懈追求。

有了党的好政策，是人民的幸运；有了谭逢林这样的苏州市劳动模范，是杨坟头人的幸运呵！看一看今天，想一想过去，谁不打心眼里感激这位致富路上的领头人呢？



你总会离开这个世界，
因此要给这世界留下些什么。

——王根林

乡村奇葩

因 青

在平望到横扇乡的公路上，当茂盛的枫杨树逐渐稀疏后，就到了横扇蔬菜加工厂。在南面，它的脚下，相偎的是一条横贯东西的太浦河。太浦河水清澈透明，好象恋人的那双含情的明眸，足以叫过往客商徘徊良久，思遐万千。在对岸，那些整排整排的杉树身后，就是横扇乡厍港村。

一个很有意思的传说。

公元1127年，金兵攻陷汴京，北宋灭亡。甘州（今张掖县，陈氏的后代陈廷昔带兵5千余人身不由己地随宋高宗赵构南逃。据说陈廷昔是韩世忠手下的一员战将。南渡以后，

他见朝廷腐败，也就无心为官，决定选择太湖南岸一带定居。为了寻找理想的定居点，他带了一杆秤，称遍太湖南岸各处泥土。庙港那里泥土较重，沙多泥少不利庄稼生长，而梅堰那边的泥土又嫌太轻，不肥。他惊喜地发现沙降（今横扇乡厍港村）一带的泥土在相同的容量下份量适中，土质肥沃，而且周围荡漾围绕，树木葱郁，美不胜收。

后来，陈廷昔就在这扎根落户。

银灰色的桑塔纳小汽车缓缓地驶入横扇蔬菜加工厂。

上海市外贸公司的几位业务骨干在厂长兼书记王根林的陪同下，到食堂用餐。正是初夏交接的时候，从食堂的窗栏望去，太浦河南岸的杉树绿得发亮。莺啼鸟转，湖水幽蓝，宛如镜子衬着空中的浮云。

风景虽佳，来宾中的一位业务科长却没有雅兴欣赏。在车里的时候，他就觉得肚子有点不舒服，这会，似乎折腾得更加厉害。他望着桌上的菜肴，不想伸筷。

恰好被王根林看在眼里。他信口道：“我这有加工好的紫苏叶，不妨吃点，对肚子不舒服什么的，也许管用。”

“真的？”在座的来客都瞪大了眼睛，感到稀罕。他们不知道紫苏叶能治鱼蟹中毒引起的腹泻、腹痛等症。“快拿来，让他吃点试试”，他们催道。

奇迹呵！

业务科长闭着眼，吃点带有酸楚味的紫苏叶，一会儿工夫，肚子真的不痛了。

大伙都乐了。

王根林从心里感到极大的愉悦。他就是盼望这种机会，不失时机地把他的产品推销出去。他率领着一个仅有20名基本工的小厂，把自己加工的半成品盐渍紫苏叶、紫苏果和盐渍

小黄瓜等九个蔬菜类的品种，源源不断地全部外销日本、香港、新加坡和台湾等亚洲市场。1991年全厂出口额200多万元，创利20万，人均创汇10万元，创利1万元。这样一个小厂，能有这般的实绩，靠的是什么呢？王根林乐呵呵地说：“全凭上头的富民政策和这里良好的地理环境。”

今年七月，江南大热。连续二十多天平均气温在摄氏34度以上。土地翻滚着灼人的热浪。

正是该厂的收购紫苏叶的繁忙日子。

我在厂内的收购点旁，顺手抄着以下文字：“收购紫苏叶。收购要求：大叶，长14公分以上，留柄3—4公分。小叶，长14公分以下，必须无柄。要求：无杂质、无破烂、无虫、无滴水（如有滴水扣除相应的份量）。当天摘采的当天交货。收购价格：每斤0.45元，每10斤紫苏叶奖励标准化肥1斤”。

后来，我翻了翻《中药小辞典》知道，紫苏叶是一种叶类药材。李时珍认为“苏”是“舒”的谐音。“苏性舒畅，行气和血，故谓之苏”。叶片紫色，能推动人身气血舒畅地运行，所以叫紫苏叶。

天气烤得人晕沉沉的，何况是叶片。紫苏叶被人摘下后，就是脱离了母体，时间一长，叶子就会干瘪萎缩。因此，收购点规定乡邻在摘下的紫苏叶上适当淋一些水，保证叶子鲜度。

一个瘦小的妇女，推着一辆满是泥巴的自行车，来卖她的紫苏叶。两只灰色僵硬的蛇皮袋装满紫苏叶，驮在车后的书包架上，一边一只。粗眼一看，她的人要比自行车小巧的多。她把车停在一旁，我帮她把蛇皮袋从书包架上一起放到地上，感觉挺沉。打开袋口，然后把紫苏叶倒上一只象竹榻一样的台面，供检收。

“哎，你个紫苏叶有异味。”检验的人刚抓起一把紫苏叶，就这样说。

“不会的。怎么可能。”焦虑的声音。

“怎么不可能！淋水多，你看看像檐头水一样的滴，又放得时间长，天热，路上一闷还怕没有异味。”

我抓起把紫苏叶，放到鼻下闻，果真有一股异样的馊味。好了，她这清早的汗，这工夫，白流白花了。

当我回到这个四壁干净，看不见各类锦旗（据说日本客商反感这类屋内布置）的厂部办公室时，正好上面有电话打来，说：“能否在收购紫苏叶时少扣一些份量，群众意见大。”

“群众意见大？”王根林有点嗔怒，他对我说：“粮管所在收购粮食时扣不扣水份？应当看效益嘛。现在紫苏叶亩产量单价已达2000元左右，你说，种啥能有2000元收入。养蚕有么？李鹏总理要是知道了，应该把我们作为典型表扬呢！为了发展种植业，我们还要奖励人家化肥一斤，真是的。”

有点道理，我曾经询问一个农民，我说：

“你家种植紫苏叶有多少亩地？”

“还多少亩呢，2到3分地吧。我们这儿的人家差不多都种这么点地，主要来不及收呀。”

“怎么说呢？”

“这玩艺生长得快，越到后头长势越旺。一年种植一季，共摘8次，每次大约要3到4个早上才能摘完。要是种多了，人手就跟不上了。”

“你这次卖了多少斤？”

“扣除水份总共11.5公斤。刚摘下时，也就是干叶，我在家里称时8公斤。还是很合算的。”

“你是不是认识人，称时人家少扣一点？”

“不可能呀。都是乡里乡亲的，犯不着”。

”这人笑笑地走向领款台。

良好的地理环境给横扇蔬菜加工厂带来了事半功半的特殊效果。王根林对我说：“这里的蔬菜作物生长环境，日本客商最满意了。他们曾经打算在天津发展紫苏叶生产基地，但是那里的土壤不好。我们这里到太湖约2至3公里，土壤成份是断裂结构的粉土泥，既保温又淋水，当地又称夜潮泥。”

“为啥叫夜潮泥呢？”我问。

王根林继续说：

“所谓夜潮泥与气候有密切关系。当太阳没有收山的时候，湖上就有了水蒸汽，周围土壤跟着潮湿了。早上呢，太阳没有出来到太阳出来一竹竿的时候，四周围稍有薄雾，以后太阳逐渐升高，土壤中的水份也就跟着干了。蔬菜生长就需要这种环境。”

日本客户来了。成员中都是种植蔬菜和加工蔬菜的内行。说谈之间，一位客人突然发问：“这里的粉土层从上到下有多少深？”

这个问题问得深入，一般人很难回答。粉土就是粉土，有谁特意用锄头往下刨个究竟。如果胡乱塘塞，万一日本客人真的去钻研一番，后果就很难说了。

王根林感到愕然，但他很快镇静下来。他指着脚下那条清澈的太浦河对那个日本人说：“58年大跃进，我在太浦河挖土方。我发现表土(熟土)耕翻1市尺，底下20公分还是粉土。粉土层以上到下约有50公分到60公分的距离。”

“雅西！”日本客人竖起拇指，称赞这位精明的厂长。

其实，日本客商在参观完他的厂址和厂区布置时，早被

王根林的远见所折服。

蔬菜多属鲜嫩组织，不耐贮运。因此，厂址要靠在原料基地，而且厂区附近要有良好的卫生环境，不得有对食品造成危害的污染源存在。这一点，日本客商最为看重。九〇年庙港出口160吨小黄瓜和青瓜，结果受防腐剂影响，全部返销中国，造成重大经济损失。

前车之鉴呵！

日本客户看了我们厂，相当佩服。”王根林说：“从平望向西，用不了一支烟的工夫，汽车直达厂区，日本客人说交通方便；生产车间一旁就是太浦河，用水方便；然后沿着生产车间过来是灭菌室，再到车间，进入仓库，生产流程合理，日本客人说好；就是厕所，大粪经化粪池，直穿门前这条公路，流入北边的沧州荡，不同生产用水相混，日本客人大大的称赞。”

我在想，当日本客商把那些象油菜籽一般色泽但比油菜籽还要小的紫苏叶籽送到王根林手中时，同时也就把他们的期盼一起压了上来。其中，百分之四十是开放政策好，百分之四十是人的主观能动性好，百分之二十就是这儿的地理环境好了。

当地人说，提前十日做秋天。真是这样。

28号晚，凉爽爽的清风忽然从太浦河上一阵又一阵地刮了起来。

凉风可以驱散暑热，却驱不散王根林心中的烦恼。

是人都有烦恼。

“我们将要签订一个合资项目，如果一旦落实下来，人才就显得十分紧要。”一条机帆船拖着震耳的马达声音行驶在太浦河水面中央，一盏红灯，十分耀眼，缓缓地移动，好

象是少女提着灯笼在湖上走，王根林望着“灯笼”，十分担忧的说。

……

“今年我们想找两个蔬菜加工方面有专长的大学生，就是没人来。”

“算了吧。”我宽慰道：“有好多大学生抱着理想投身到社会，而一旦发现理想和实现有了矛盾，走都来不及呢。”

“那就要看他们自己了。我告诉你，一小袋小黄瓜，成品运到日本要买150日元左右，折合人民币7元或者8元。台湾已经把成品打到了国外市场。我们大陆有吗？我这要出口的紫苏叶、小黄瓜都是半成品，也就是到了日本还得加工，你想想看，其中利润要多少！我这里其实仅仅赚点手工钱，这当中大有研究呵。”

我感到一颗渴望的心，这颗心应该对大学生有所触动。

王根林说：“今年效益好了，明年我就到日本去。他们那里16个人种植紫苏叶，收到300吨，我想看看。”

我知道，他要引进机械，自己干。如果和外商谈妥以后，他准备直接出成品，包销中国这个大市场。

当然，开拓中国这个大市场不是他一个人能够扳得动的，但他却表现得异常骁勇。

为了什么呢……

采访计五爱

炎东

如果一个工厂的产值、利润能完整反映它的厂长，我只须去财务科查一番报表，也用不着采访计五爱了。

和计五爱坐在会客室里。会客室二十来平方米，两只吊扇呼呼转。从敞开的门望去，吴淞江就在脚下，河水滔滔，百舸竞流。吴淞江流向上海。

计五爱是那种人，那种不经人介绍不会被认作一厂之长的人。这不是因他相貌鄙俗或满脸不肖，相反，他正是那种看一眼就让人放心，不会怕自己腰包被他巧言令色诓空的人，属于人中自然而然被人会信的一种。

这种人，作农民，是勤劳实在的把式；作工人，会成为好车工、好钳工；作厂长，放心，他的厂绝不会不可收拾。

也算是很久很久以前吧，金家坝乡（那时还称公社）在吴淞江边造了几间草棚，招了20多个农民工，修修铧犁，补补粪桶，木匠也有，铁匠也有，敲敲打打办了个农具厂。那几年，人们还不晓得利润是个啥，敲敲打打的几个钱除了每月发20多块钱的工资，也没见几个多余，落得个“既无内债，又无外债”。后来农民出身的厂长们晓得利润就是钱之后，也风风火火地托关系找路子，办起了升降机制造的行当。时间也就到了公元一千九百七十六年。

计五爱在这之前就进了厂。先做锻工，再做金工。又两年后，厂里开始生产叉车、电瓶车钢圈，计五爱当了钢圈车

间的主任。时值乡办厂起步之际，厂里一年盈余十万、二十万，计五爱的钢圈车间贡献不小，便被拔上来做了副厂长。这几年厂里蛮红火，年年落个文明单位，还得过机电部荣誉奖。

到公元一千九百八十八年，出于发展需要，把老厂子一分为二，分作升降机厂和农具厂二部分，升降机厂油水大，利润多，自然挟其优势带走了厂里技术骨干、主要设备、大批资金，留下来的是除了精华后的生产叉车、电瓶车钢圈和修修补补农具的一些东西。可想而知，这是个什么样的摊子。亏损自不必说。

公元一千九百九十年，计五爱任农具厂厂长。着手开发叉车、电瓶车钢圈。

等于白手起家的摊子，需要有人理，理的人又要善于找问题、想对策，任何浮浮躁躁的人都别想去理乱摊子。计五爱是那个踏踏实实的人，他从工人中来，知道工人的想法，他在厂里干了二十多年，熟悉厂里的每一道环节。他上任后第一件事。就是对每道工序，每个工人进行考核，原材料的进出，数量与单据，原材料与成品数量相符，这些都假不过去，节约材料就是创利，发给节支奖。单这一下，工人们就知道了糟蹋原材料，出个次品就是糟蹋钱。糟蹋钱谁肯？于是生产工序中挖出了钱。好几万。

“一个企业的好坏，很大程度上在于供销的力量。”这其实就是专家们写了好多书想去说明的信息处理之类，被计五爱深深地领悟和运用了。他当厂长之后，立即制定了供销人员责任制，谁能多卖货，谁就多拿钱，三个供销头一年定销

售额十万元，头一年就完成45万元。

说话算数，该给的奖金照给，供销们来了劲，把产品一直卖到河南、陕西、湖北、河北、广州。在华东地区更不用说，无锡、常州、苏州三个市机械局来了个定点生产，上海沪江机械厂、靖江、杭州、常州叉车厂也都要求为他们配套生产。91年一下子加了一万三千套，92年又加了三千套。

王婆卖瓜，是一种聪明，一眼能看到底的聪明总让人不放心。在市场竞争十分激烈的今天，以质量高、价格廉、信誉好来参与竞争，虽是一句老话，但真能做到，却无疑是一种大聪明。计五爱以其不爱“搅浪头”的实实在在的品性做到了这一点，因而赢得了常熟何市建筑机械厂、上海铁路局装卸机械厂等单位的大量业务。有人获得业务关系是靠送礼和回扣，计五爱获得业务，却是靠着著的信誉和他人的信赖。到公元一千九百九十一年底，金家坝农具厂开始甩掉了十多万的亏损，有了数十万的利润。

对于一个本来有一定基础而又一直欣欣向荣的企业来说，数十万利润又算得了什么。可对一个抽走了精华，百废待举的近80人的小厂来说，一年内扭亏为盈，你敢试么？

计五爱是一个乡办厂厂长，也是一个农民，家里也有6亩责任田。自从任厂长后，每天清晨6点到厂，至少12小时在厂里。乡下有大忙，有蚕桑忙季，这些事计五爱一古脑儿扔了，不是不想种好责任田，不是不想养好一张种可获近千元利的蚕，可是这厂是80号人需要一个好当家的。一年到头火车汽车，南南北北，东东西西，那不是游山玩水，是出去求人，是宣传推销产品联系原材料。91年扭亏为盈，计五爱出

差一百四十七天。一年一百四十七天不归家，即使做小生意也可获利万把元吧，而计五爱所获利润归全厂80号人。对于这些“利”的纠葛，计五爱朴实地一笑，淡然置之。

与计五爱坐在会客室，俯瞰吴淞江，在幽静气温中总让人去联想，农民企业家自有他的风度。

后 记

出版《天堂之星》的缘起，是吴江的撤县设市。吴江市的成立，掀开了吴江千年历史上最迷人的一页。为向吴江市的诞生献礼，便有了《天堂之星》。

遗憾的是，由于种种原因，这本书没赶上在1992年5月4日前出版。等我们手捧这本书的时候，吴江市已如见风就长的神婴，成为一个健壮的青年了。

星光闪烁。在浩瀚的夜空，有无数的明星闪发着它们自己所特有的光。对于夜空，我们常常只是遥观它们，作一些无边的遐想而已。但是当我们通过天文望远镜一下子拉近与它们的距离时，我们会蓦然发现许多更迷人的东西。它令我们惊奇，令我们感佩，令我们一下子增添了许多对世界，人生和宇宙的更深刻的认识。

和许多明星一样闪亮的企业家打交道，使我们一班采写人员了解到许多人丰富的人生经历，使我们看到一种独特的个性，看到一副副迷恋事业的热心肠。这使我们感奋，使我们觉得这一阶段的采写获益匪浅，胜读万卷诗书。

作为文字上具体组织、修改、校对的编辑，我真诚地祈愿读者能多多提出宝贵意见，以指导我们今后的工作。

荆歌

1992年国庆于不惊阁

《天堂之星》

朱永兴 主编

出版：新世纪出版社

地址：香港沙田大围金狮花园二期A座6F5

发行：新世纪出版社

版次：1992年9月初版第一次印刷

书号：ISBN962·439·004·5

定价：811元 ¥4元

插圖：眠橋

特邀編輯：荆歌

版權所有
翻印必究