

龙城星辰

孙志伟 殷志扬 主编

序言

命运变奏曲

“血管工业”的骄子们
在历史与现实的交叉点上

人生，需要不断调焦

神农的后代

三百六十五里坎坷路

雏鹰展翅

黄土岗上升起的明星

三原色

创业交响乐

求实者

孙志伟

华志广

袁益之

黑羽

江榄

杨建平

卫华

方木

方妹

夏天

潘国盛

永安安

周俊

冯默

路前

顾义明

旭东

龙城星辰

石雨花 等著

百花文艺出版社

龙城星辰

石雨花 等著

百花文艺出版社出版（天津市赤峰道130号）
天津新华印刷三厂印刷 新华书店天津发行所发行
开本787×1092毫米 1/32 印张 8 3/8 插页2 字数 169,000
1991年1月第1版 1991年1月第1次印刷
印数1—3000

ISBN7-5306-0674-3 / I·592 定价：4.20元

序

孙志伟

几个月前，市作家协会的同志来找我，希望与我们企业管理协会合作，编一本集中反映我市企业家精神风貌的报告文学集，我欣然允诺了。

1981年7月，市里决定成立企管协会，组织上把我调来企协，先后担任副秘书长、秘书长、副会长兼秘书长的工作，回首过去，已经十个年头了，生活给了我更多地接触、结识和了解企业家们的机会。这些年来，我市企协的工作在上级企协的指导下，在市委、市政府的关怀下、在市经委的直接领导下，企协工作从无到有、从小到大、从初创到发展，取得了较大的进展，自1984年来，连续四次荣获全国协会工作奖，而这些成绩的取得，又是同众多企业家的关心和支持不可分开的。

近十年来，我国正处于一个改革开放的重要的历史时期。随着我国的社会主义商品经济的日益发展，经济改革日益深入，使一大批企业经营者逐渐从社会经济舞台不显著的位置上，转换为社会经济舞台的主角。我们常州市，也同祖国的许多地方一样，在改革的浪潮中，涌现出了一大批优秀的企业家，本书所记录的部分企业家尽管只是大潮中的几星

浪花，但都如实地反映了他们作为开拓者所留下来的足迹，反映了他们在改革开放时代所创建的光辉业绩。他们振兴中华，实现四化的坚强信念，锐意进取、开拓创新的奋斗精神，强烈的市场观念，远见卓识的目光，民主科学化的管理决策水平……使他们无愧地成为我们经济建设的栋梁。应该说，这是我市经济战线的历史记录，对于后来人，它又是榜样与激励。前不久，我写过一篇文章，题目叫《人生就要奋斗，价值在于奉献》，这又何尝不是许多优秀的企业家所给予我的感受与启示呢？也正是有这样一种精神不断地激励我，才让我充满信心，去努力把企协办成企业之窗、企业之声、企业之望、企业之家。

多年的工作实践，使我体会到，企协离不开企业，企业也需要企协，两者相辅相成。如何做到使企业需要企协，其中很重要的一条，就是企协要坚持为企业、为企业家服务的宗旨，想企业所想，急企业所急，与企业同命运，共呼吸，为企业家排忧解难，与众多的企业家交朋友，支持他们，信赖他们，理解他们。于是在长期的实践中，我又发现了他们是一个个性格鲜明、有血有肉的人，他们有非常丰富的感情世界，他们有欢乐，也有苦恼；有成功，也有失败；有赞誉，也有责难……但强烈的爱国志和事业心及无私的奉献精神，使他们从不计较个人得失，或大刀阔斧地开拓奋进，或默默无闻地埋头实干——无疑，他们是我们这个时代值得热情讴歌的人物形象，也应该是我们的文艺工作者的丰富生动的创作源泉。这样，我也就时常萌生出要为他们描绘一幅创业画卷的念头。现在，市作协和我们来共同完成这一夙愿，其目的与意义，也就毋庸赘言了。

这本集子，是采用了报告文学的形式，我读过其中的部分篇章，感觉不仅材料生动翔实，而且剪裁得当，语言也富有文采，这应该感谢诸位撰稿的业余作家，他们以一片热情，记录下多少闪光的细节。

本书取名《龙城星辰》，我以为也是颇为妥帖且富诗味的。龙城，是常州的别称；而星辰，则无疑是无数明星企业和企业明星的象征。在此，我衷心祝愿那些“明星”们永葆青春，并希望有更多闪烁的明星出现，而组成群星璀璨的壮丽画面，真正无愧于我们这座崛起的工业明星城市。

是为序

一九九〇年七月

目 录

序.....	孙志伟 (1)
命运变奏曲.....	华志广 (1)
“血管工业”的骄子们.....	袁益之 (18)
在历史与现实的交叉点上.....	黑 羽 (31)
人生，需要不断调焦.....	江 榄 (49)
神农氏的后一代.....	杨建平 周 俊 (67)
三百六十五里坎坷路.....	韦 华 冯 默 (80)
雏鹰展翅.....	方 木 路 前 (94)
一丝一茧总关情.....	何 静 (110)
“多棱”协奏曲.....	戈 晋 童 博 (123)
人与稀土：一脉相承.....	萧 瑟 (137)
强者之歌.....	陈芳梅 (146)
弄潮儿.....	白 帆 (155)
土岗上升起的明星.....	方 妹 (168)
三原色.....	夏 天 (178)
“常冶”人礼赞.....	孙 杰 (191)
胸怀.....	黄智平 (205)
创业交响乐.....	潘国胜 顾文明 (212)
求实者.....	永 安 旭 东 (232)
管理乐园.....	石花雨 (241)

命运变奏曲

华志广

序 曲

假如他们囿于林木葱郁、风光旖旎的山区，不作乔迁壮举；假如他们仰仗洋人鼻息，不施展擒龙搏虎本领驯服“洋马”；假如他们在市场疲软的冰点等待春暖花开，不调兵遣将猛攻质量关；假如他们在洋机充斥市场的大势面前唯唯诺诺，不联合同行上书请愿；假如他们在商品经济的大潮中随波逐流，不劈波斩浪搞好“婚前服务”，……幸运的花瓣将不会撒向他们厂区，厄运的黑雾依然笼罩他们头顶。

厄运、幸运，幸运、厄运……交替演奏出常州压缩机厂的命运变奏曲，大喜大悲，大起大落，金戈铁马，铿锵激越，气势恢宏，磅礴壮美。

第一乐章

常州近年来最大的引进项目——从“冰箱王国”意大利引进的压缩机生产线，1988年在常州压缩机厂安装就绪了，但调试进度却不如人意，工期拉了两三个月。常州市政府约见意大利专家，抗议他们的低效率。可意大利专家组头头理爱洛

反唇相稽：“工厂不能配合，这种现象在世界上少有，在中国也少见。”

一天，市长曹锦成微服出访，车子一直开到车间门口，进去一看，偌大的12000平方米大车间里，只见十几个卷发碧眼的洋人跑上跑下，中方工人寥寥无几。市长怒形于色，上车便对随行的经委、计委头头讲：“马上给我派个能干点的人来！”

如火如荼的设备安装与冷冷清清的设备调试，反差之大令人惊叹。其实又不奇怪。这家工厂是由原在溧阳平桥山区的军工厂——常州工模具厂，“军转民”脱胎乔迁而来。经历了紧张的搬迁和安装，有些人想松一口气；有些人认为调试设备是外国人的事情，把希望靠在洋人身上；有些人从过去的单机操作一下转到前后相续的“洋马”面前，产生了怕字……松、靠、怕等心态，便使人们的热情骤然降温。其根子，源于从闭塞的山区一下跃入商品经济大海，眼花缭乱，难以适应。

常州压缩机厂需要有个善于在商品经济大海中劈风斩浪的人来掌舵。

1989年3月31日，他随着常州市市长曹锦成来了，在中层干部会上亮了相：不高的身材，似乎略嫌单薄，然而举手投足很有力度；棱角分明的长方脸上，两眼闪闪如炬，神采飞扬；走起路来，身子一摇一晃，既轻松又颇具气派；50岁的人，看上去只有45左右，精力充沛。这个“出任于危难之际”的主帅何许人也？姓蒋名仁麟。

他到任之前，众说纷纭，“谁要来，都要先掂掂份量！”“这个项目搞不上去，没必要去收拾这个烂摊子。”“这家

工厂在山里关门搞了几十年，人事关系复杂，呆子才会去。”

可蒋仁麟单枪匹马冲了进来，人们佩服他的胆量，又都为他捏把汗。有人猜测，他一来，准会象许多头头调单位一样——大换班。

可他反其道而行之，在会上公开表态：“一不换人，二不调整机构。”

究竟他有多大能耐？“新官上任三把火”，人们拭目以待。

第一把火，他把企业精神“团结拼搏创新奉献”八个大字写成大标语，挂到了厂门口。这是命运变奏曲的主旋律。

第二把火，工厂成立调试领导小组，天天下了班开干部碰头会，把干部的精神风貌一下带进了激战状态。

第三把火，各车间成立调试小组，安排工人全部到岗。

仅仅十天，调试准备工作全部就绪。意大利人大为惊讶，这个厂的工人简直如睡狮猛醒，“在世界上少有，在中国也少见”。过去，总是意方逼中方上进度，现在截然相反，几个中国人盯一个意大利人，边帮着搞调试，边学技术。于是，意大利人也一反常态——封锁技术，关键零部件拆下来，偷偷带到休息室去检修，可偶抬头，见中国人趴在窗外偷看，洋人干脆用纸把窗户糊了起来。

窗外看不见，调试小组的朱锁宏、陆长林等人，乘洋人晚上去宾馆休息之际，去调试的机器上拆下零部件，仔细琢磨透了，再按原位装上，连工具也照原状摆好。可第二天意大利技术人员一上班便声称有人动了工具、仪器，偷学技术，

摇头晃脑大声抗议，甚至点名朱锁宏、陆长林。

对此，蒋仁麟把手一挥，“不要理睬他，他抗议他的，我们干我们的。”他到任就是这种观点，大破洋奴哲学：“外国人有什么稀奇！没有他们，我们也能调试好。是我们花钱雇用他们，他们是我们的雇员，不要把他们当神仙对待！”

调试进度很快上去了，大家喜上眉梢，用蒋仁麟的话说：“工厂已在希望的田野上！”

谁知祸起不测，北京发生动乱，意大利专家不顾副市长韩兆春和厂领导再三挽留，6月10日拂袖而去，全部撤走。

离调试完成之日还有15天，整条引进线刚进入粗加工调试，许多技术问题，连意大利人也感到棘手，洋人在去机场的路上断言：“这条生产线将瘫痪！”

“乌云压城城欲摧”。厄运笼罩了常州压缩机厂。

人，有时很反常，顺境常使人沉溺，而逆境却促人奋起。古往今来，成大事业者，往往数经劫难，孙膑、司马迁……磨难能锤炼人的意志，厄运会淬硬人的骨气。

中国人是个温和的民族，但决不会低下高贵的头颅。

当天，蒋仁麟召开全厂干部紧急会议，慷慨陈词：“洋人卡我们的脖子，在这节骨眼上毁约走了。中国人应当有中国人的骨气！没有洋人，我们照样能调试好设备！我们要为国争光，为民族争气！按原计划，在6月24日驯服‘洋马’！”

随后，全厂总动员，各部门成立突击队，厂级干部分头承包车间，党委书记罗俊和副厂长文安仁下机械加工车间，副厂长张炳淇去电机车间，蒋仁麟到总装车间。

“甩掉‘洋拐棍’，造出‘争气机’！”的口号响彻全厂，化为每个人的心声。

刀出鞘，箭上弦，战马嘶鸣，全线出击。就在意大利专家撤走的当天晚上，大车间里灯火辉煌，突击队挑灯夜战，拉开了调试大战的序幕。

人，有时是被逼出来的，压力在一定条件下转化为动力。压缩机厂上上下下憋足了一股劲，要为国争光，为民族争气。

六月酷暑天大热，人的心更热。人们忘记了下班，忘记了劳累，忘记了妻子儿女。24小时连轴转，食堂送饭送水到现场。天不下雨，汗如雨下，衣服湿透了，干脆扒了衣服干。偷学到一手技术的朱锁宏、陆长林象梭子一样，在大车间各处随喊随到，往来穿梭。干部们天天下班开碰头会，一台台设备、一个个问题过堂。工厂大黑板上，每天用醒目大字写着：“距6月24日还有14天！”“……还有13天！”“……还有12天！”日期倒排过来，分分秒秒急煞人，调试进入了白热化状态，人们真正感觉到了时间的宝贵。

但热情并不能代替科学。这条压缩机引进线是二手设备，洋人已用它生产了四年约150万台压缩机，未经过总体整修，精度较差。有些工装夹具已磨损，要调整；有些零部件已锈蚀，要拆下磨洗；全套设备图纸不全……突击队员们象第一次吃螃蟹，边摸索、边学习，没有图纸，几个人凑在一起开诸葛亮会，分析零部件功能，消化实物，确定几套方案进行试验调整……丢掉“洋拐棍”，学会自己走路，并非轻而易举。

副总工程师林佩根负责工件的磷化处理。洋人撤走时，

进口磷化剂已全部用光，改用哈尔滨的磷化剂，可配方不同、性能相异，磷化处理后的压缩机零部件耐磨性能、耐腐蚀程度达不到技术标准，真是急煞人！

他和房连生、鞠圣华、陈伟灵等人组成了攻关组，一头扎进了理化室。与热火朝天的大车间相比，这里是静谧的小天地、小房间、小烧杯。然而紧张激烈程度有过之而无不及。昼夜测试，对比调整，象攻克险要的高地，一次次失败，一次次冲锋、一次次肉搏……攻击的曲线图标出了80多个数据，选出最佳点。浓度、温度、时间，三位一体恰到好处，硫化铜溶液点滴到磷化处理后的工件上，晶莹、透明，没泛出暗红色。“成功了！”欢呼飞出了静谧的小天地。

然而这成功了测试数据，到了引进线的磷化大槽却又卡了壳。第一，磷化剂在小烧杯中的最佳比例，在温度变化不一样的大槽里并不最佳。第二，各种零件材质不同，灰铸铁、球墨铸铁、可锻铸铁……磷化处理效果各异，相同材质的零件由于厂家不同，成份又有差异，剂量又要相应变化。第三，磷化新槽与老槽所含铁离子不等，新槽磷化出的零件表面毛糙不堪，于是在新槽的磷化剂中加入矽钢片废料来增加铁离子。第四，引进线系自动化的机械手磷化装置，磷化时间固定不变，要拆开机器调整程控机的时间控制。尤其是祸不单行，恰在这时沈阳的磷化剂限供长江以北，江南改用上海产的磷化剂，配方、性能又不同……

在重重困难面前，他们没有畏缩，没有退却。满头银霜的林佩根和年青人一样昼夜扑在调试现场，一次次试验、一个个数据从头重来；体弱多病、年近退休的理化室工程师房连生带病不下火线；陈伟灵这个40岁出头的母亲，肩上更是

多压了一副家庭重担，曾患皮肤癌开过刀的丈夫刘益友完全有理由要求照顾，可老刘为了调试出差去外地采购机物料，陈伟灵晚上嘱咐两个还在小学读书的孩子早早上床，便狠狠心锁上门奔向车间……

这些忘我的人们，用拼搏精神转变了工厂的命运。

磷化难关攻克了，耐磨性能、耐腐蚀程度超过了技术标准，而且解决了灰铸铁磷化的国内难题……

整个调试工作进展神速，1989年6月24日，在原定的调试时间表上，按时划上了句号。“洋马”被驯服了，洋人的预言破产了。市长曹锦成专程赶去，向大家祝贺，祝贺他们甩掉洋拐棍，造出了争气机——常意牌冰箱压缩机。

7月1日，意大利原班人马，不请自来。他们在运转正常的压缩机生产线面前呆住了，不得不佩服地伸出大拇指，连声“OK！”，对前去采访的记者说：“中国人不简单，没想到他们能自己调试成功，密斯特蒋交了一份出色的答卷！”

其实，他们又何止调试成功了引进线，而且摸透了这匹洋马的性格脾气，知道如何喂养、调教、治病，洋拐棍彻底扔掉了，再不会被洋人牵着鼻子走！

第二乐章

谁知好花刚开，偏逢严霜。命运之神仿佛有意和常州压缩机厂开玩笑。1989年8月8日，在当年“8”字最多的大吉大利之日，压缩机生产线举行试产典礼。谁知吉日不吉，被抢购风刮热的市场不久骤然降温直至冰点，电冰箱由后门抢购变为无人问津。“常意牌”压缩机倏忽间由幸运儿变成

了厄运儿。厂内外许多人哀叹：生不逢时。

在市场疲软的严寒袭击下，许多企业相继凋零，一些纺织厂大面积停车，工人拿七八折工资放假回家……

这股放假风也吹进常州压缩机厂，有些人提出，压缩机生产出来也没人要，资金搁煞，干脆放假算了。

在干部会上，党委书记罗俊深谋远虑地指出：“决不能放假！工人一放回去，再回来心就散了。”蒋仁麟这个急性汉子这时反倒不急了，他把手一挥，“市场疲软我们精神不能疲软！”他审时度势，看出市场疲软是暂时现象，果断提出90年生产目标——20万台压缩机，颇有大将风度。他说：

“困难也是机遇，市场疲软是坏事，但又是好事，如果我们仓促上马，大批量投产，必定会粗制滥造，质量低劣，这无疑是在断自己的路；市场疲软，就逼着我们利用这个机会，把质量搞上去，以质量求生存，以质量求发展，我们要立即转入对内抓质量，苦练企业内功！”

抓质量，首先要提高人的质量，他们组织工人进行大规模技术培训。

抓质量，要集中兵力打歼灭战，突破质量薄弱环节，打一场质量攻坚战！

——工厂成立了质量攻关领导小组，由蒋仁麟挂帅。

——抽调各路精英，组成攻关队伍。

——部署作战方案，排出影响质量的几十个问题，分头出击。

恰在这时，蒋仁麟患了阑尾炎，一连几天高烧39度以上，同志们劝他住院治疗，医生也发出通牒：“绝对卧床休息！”可他笑着摇摇头：“歇不下来，事情实在多！”他确

实很累，晚上一躺下就浑身瘫软，可刚经过全面调试背水一战，人们都很疲惫，有些人想松一口气，倘若自己住了院，犹如主帅撤离战场，很可能军心涣散，重弹调试初期冷冷清清的老调。

他咬咬牙，不肯离开火线。医生没法，只得在办公室给他打针、挂盐水，可一拔下针头，他又赶到攻关现场……

工人们看着满面病容的厂长，纷纷劝他回去休息，可他仍是笑着摇摇头。

短短几个月，蒋仁麟在职工中已享有很高的威望。工人们称赞他魄力大，雷厉风行，居住在白云新村的职工向他要派厂车上下班接送，他手一挥，马上办！“这个厂长没说的，爽快！”干部们佩服他光明磊落，单枪匹马进厂，没换一个人，靠坦荡无私团结了原班人马。他不搞亲亲疏疏，只管工作好坏，不管谁工作不力，他会在会上当众剋得你无地自容，连副厂长也不能幸免，但他过后又不计前嫌，大家对他又敬又畏，权威自然形成了。

令人敬畏的主帅带病不下火线，此时无声胜有声，人们也用行动代替了语言。

1959年从西安交大压缩机专业毕业的副总工程师丁明扬，带着攻关组主攻寿命试验后制冷量下降超过5%的最大难点。他们象征服珠穆朗玛峰的登山队，开始了艰难的攀登。

他们解剖压缩机，分析制冷量下降的原因，在于效率下降，很可能是汽缸方面出毛病，活塞与汽缸有余隙，余隙越大效率就越低。经过测量，余隙符合标准？问题出在哪儿呢？百思不得其解。经验丰富的丁明扬用手揪了下活塞，活

塞竟退了回去！——丁明扬眼睛蓦地一亮，他兴奋得象哥伦布发现了新大陆。打开活塞一看，连杆小头孔与活塞肖部位磨损严重，连杆孔由圆形变成了椭圆形，磨损达0.8毫米，制冷量、输气量不下降才怪！

是什么原因造成连杆孔与活塞肖部位严重磨损呢？丁明扬再度陷入沉思，有三种可能：一、配合间隙过紧，二、润滑系统结构不理想，三、机油有问题。

登攀险峰何其艰难。下雪了，冰天雪地，寒风彻骨，屋内桌上也飘满了雪花，不，那是技术科连夜赶制的一张张图纸……窗外成了粉雕玉琢的世界，可谁有心思赏玩。他们四肢着地，手脚并用地爬呵爬，爬上去，又滑了下来——把压缩机连杆孔与活塞肖的配合间隙放大，效率影响不大，第一种可能否定了。选择另一个方向登攀，先寻找可以依托的岩缝——拆开日本的压缩机，看看他们的润滑系统结构，喔，不一样！有一个缺口，我们的压缩机也依样画葫芦——加工一个缺口，但这条岩缝攀了几步便又坠落于地，磨损丝毫没降，第二种可能又否定了。难道真是机油有问题，令人难以置信，就从这最难处登上去！

把机油送进理化室，进行非力浦试验，连续四天四夜，房连生和张慧英、俞俭、钟慧娟轮番冲击。窗外银絮飘飘，屋内热火朝天，油要在真空中加热才能测出结果，但人们的手却冻麻了。一腔慈母心的钟慧娟，也无空思念爱子离开了母亲是否睡得香甜……连续四天四夜，他们找到了连杆磨损的症结：在高温高压下，机油与氟里昂产生变化，导致油变质，润滑性能下降！

……爬呵爬，多少次可怕滑坠，多少次冰雪掩埋，攻关
试读结束：需要全本请在线购买：www.ertongboo.com