

《人物》编辑部 编

去太阳那里背金子

「农民之子」系列图书·实业家

人
民
出
版
社

责任编辑:刘振声
装帧设计:肖 辉
版式设计:任宗英 马 杰
责任校对:王 惠

图书在版编目(CIP)数据

去太阳那里背金子/《人物》编辑部编
-北京:人民出版社,1995.12
(“农民之子”系列图书)
ISBN 7-01-002289-5

I. 去…

II. 人…

III. ①报告文学-作品集-中国

②企业家-生平事迹-世界

IV. I25

去太阳那里背金子

QU TAIYANG NA LI BEI JINZI

《人物》编辑部 编

人民文学出版社出版发行

(100706 北京朝阳门内大街166号)

北京通县电子外文印刷厂印刷 新华书店经销

1995年12月第1版 1995年12月北京第1次印刷

开本:787×1092毫米 1/32 印张 8.75

字数:151千字 印数:1—5,000册

ISBN 7-01-002289-5/K·494 定价:12.50元

编者寄语

巍巍昆仑望不断，滔滔黄河流不尽。

多少世纪以来，神州这片古老的土地，养育着中华民族，养育着炎黄子孙。在这片土地上辛苦耕耘的千千万万农民，一代又一代……历史诉说过许多关于农民的故事，或金戈铁马，或仰天长啸，或苍劲悲怆，或深沉徘徊……但他们最终也没能走出土地。

在新的时代、新的时期，中国农民的后代，义无反顾地走出土地，历经艰辛、探索，勇敢进取开拓，表现出超越历史的风采：

他们走出老屋，用辛勤的汗水浇灌乡镇企业之花，造福一方，实现了“去太阳那里背金子”的梦想，成为新一代实业家。

他们认识生活，拥抱生活，用五彩的笔，描绘神州大地的历史变迁，推出无愧时代的作品，成为作家。

他们坚毅地闯入艺术之宫，启动灵感，尽情展示自己的才华，成为艺术家。

他们在运动场上，龙腾虎跃，忘我拼搏，屡夺金牌，让雄壮的《义勇军进行曲》响彻云天，成为体育明星。

他们从乡间小路走向神秘的科学殿堂，夜以继日，苦心钻研，推出一个个举世瞩目的科研成果，成为科学家。

他们带着祖辈的执著追求，深入人文社科领域，潜心研究，让中华民族文化重现辉煌，成为学者。

他们在香港，在台湾，在海外，一切从零开始，惨淡经营，创造财富，成就了为之奋斗的事业，成为著名的实业家。

壮哉，农民之子！

农民之子升华了！

他们用实实在在的光辉业绩，令人信服地改变了“脸朝黄土背朝天”的农民形象，骄傲地告别历史，走向未来。他们身上展现出新的时代精神、时代品格，令人兴奋，令人向往，必将激励一代又一代的农民之子，去创造更加美好的未来。

这套“农民之子”系列图书，目前先出版七卷，即科学家、社科学者、艺术家、作家、体育明星各一卷，海内外实业家两卷。这套书精选精编，内容厚实，底蕴丰富，情节起伏跌宕，人物栩栩如生，语言亲切可读。打开此书就像走入农民之子的多彩画廊，让人敬佩不已，目不暇接。如果此书能给读者带来一点欣喜、一点启迪，那我们将感到十分高兴。

谢谢各位读者朋友！

目

录

写在田野上的大“文章” 鲁冠球(1)

去太阳那里背金子

——农民企业家陈亮以及他的梦想 荣成山(37)

走出老屋

——记河北省半壁店钢铁集团公司总经理韩振国

..... 王立新 姚建国(53)

走向斯德哥尔摩

——记张家顺与小张庄 段儒东 王秉才(103)

邕山魂

——记山东省万通达企业集团总公司

董事长、总裁孙启玉 田岚(150)

505 和来辉武之谜 荏苒 晓寒 方美(173)

古籍延年 富阳纸贵

——记浙江富阳古籍宣纸厂、古籍印刷厂

厂长蒋放年 刘国辉(208)

建造“乡村都市”

——记河南省京华实业公司经理刘志华

..... 黄岩 黄河清(224)

情系莲花

——当代味精王李怀清的梦 薛付东 刘淑巍(235)

赵章光“101”的内幕故事 范志亭(247)

写在田野上的大“文章”

鲁冠球

我喜欢读人物传记。特别是读中外著名企业家的传记，是我业余生活中的一大爱好。我的案头放着一本美国企业家艾柯卡的传记，这位三年之间就使一家濒临破产的大企业起死回生的风云人物，在行业上还是我的“亲家”。他搞汽车制造，我搞汽车配件。他在那本书中写道：我写自传，不是为了扬名四海，不是为了发财致富，也不是为了申辩冤屈，而是要为广大读者，特别是年轻一代，提供当今企业迎接挑战和激烈竞争的真实写照，使他们获得某些值得为之奋斗的观念。

那么，我已经为之奋斗，并且还将继续奋斗的“观念”或理想，究竟是什么呢？

我永远不会忘记在我读初中时看到的一幅图画。那天，老师布置我们写一篇作文，题目是《秋天的田野》。回家时走在崎岖不平的田埂路上，我便注意那田野的景色。秋日黄昏的田野被一片金色所笼罩，确实美极了。然而，与这田园诗

般的秋景格格不入的，是在田野上劳作的父兄们。他们躬着腰，与广袤的田野相比显得如此渺小；不时地有些挑着箩担的农民从我身边走过，刚收下的稻谷装满了箩筐，但他们脸上却没有一点笑容。因为单靠这点谷子，还很难支撑他们的温饱，于是那生活的重压便使他们感到畏难和恐惧。

我的心十分悲凉，莫非这就是我们中国农民的命运？莫非这就是我自己日后的生活？！

我不愿成为这样的农民。我也不愿让我的父老兄弟们长年累月过着这样的生活。

我是怎样完成老师布置的作文的，已经忘了。但我隐约地觉得，日后我应该写的是另一篇“作文”。自然，这些想法在当时仅仅是为了追求一种自我的摆脱。直到现在，我才比较明确这篇“作文”的主题。

要让农民成为“巨人”，精神和物质上都富足的巨人。——这就是主题。这篇“作文”不是写在纸上，而要写在一望无际的田野上。

这就是我的追求，为此我已经奋斗了二十多年。但就这篇“大文章”来说，还刚刚开头。

第一“笔”就歪歪扭扭，想当工人却遭厄运

1944年12月16日，一个寒冬的夜晚，我降生在浙江萧山童家塘的一幢破瓦屋内。萧山市在钱塘江畔。这条江

以“天下奇观”的钱塘江潮而闻名于世。当它从皖浙赣一泻千里向东流去时，在萧山境内拐了个大弯，便留下了一片滩涂，那就是我祖祖辈辈赖以安身立命的地方。不过在我年幼时，钱塘江留给我的只有险恶和贫穷。每逢台风季节，它总是暴戾地冲破单薄的堤塘，把稻谷、棉麻乃至茅舍、生命一卷而去。如今，这里的地名叫“宁围”，那是解放后给起的。它寄托着乡里人起码的愿望：莫让围堤倒塌，让人们过个安宁日子。其实它所留下的那片滩涂，也是晴天一层碱，雨天一汪水。农民们种下了希望，收获的只是贫瘠。

做乡间郎中的父亲给我取了个名字——冠球。迄今我也不知道他为什么要给我取这样一个很有气魄的名字。但有一点可以肯定，并不像妙笔生花的记者们所演绎的，是要我“名冠全球”。讲究实惠的农民，当时所追求的只不过是“三间草棚大灶头，老婆孩子热炕头；不愁日日蹲田头，只求年关有猪头。”

我的家庭是个奇特的科学和迷信的复合体。父亲开过店，又靠自己的摸索，懂得了不少医道，做了游坊郎中。他的从业的严峻和治家的节俭，留给我的印象极深。每天晚上，他总要翻阅那些破旧得发黄的医书，直至深夜。他不爱求助于人，常常把行医换来的一些米，分成几份，然后掺入蚕豆匀着吃。而穷怕了的母亲，却又终日念经拜佛，希望菩萨能带给她的下一代一种殷实的生活。她常对我说，为人要积德，要多做好事。她那中国妇女传统的慈悲胸怀，使我难以

忘怀。

在当地中学刚读到初中三年级，我便因家境不佳而辍学。我的父亲让我用自行车驮着他四处行医，并希望我从他手中接过这门手艺。可是倔犟的我不听父教。那幅秋日黄昏的凄惨图画，总牵萦着我的心：农民为什么总是这样苦？也许是受母亲的影响，我曾跑到附近的牛头山寺庙里去拜菩萨，可菩萨无言，去问和尚，和尚说“富贵在天”。

当时幼稚的我认定，当工人也许会富起来。于是跑到萧山城里的一家铁器社做了三年铁匠活，刚要满师，正逢国家困难时期，因为我是农村户口，就被精简回家了。

不让我在城里当工人，我就在自己家里当。我心里憋着一口气。当时，我看到村里人吃麦食多，脱壳、轧麦片、碾粉等要跑到六七里外的集镇去，于是萌生了办粮食加工厂的念头。这样，一方面自己可以赚钱摆脱贫困，另一方面也能方便乡亲。这个想法得到亲友的支持，不到一个月，我就筹集了三四千元资金，买来了脱壳机、轧麦机、磨粉机、电动机等机器设备，准备开业。谁知，我想“写”的“文章”第一笔就是歪歪扭扭的。因为这个合伙办的工厂在当时是“资本主义”的，“非法”的，尽管到处求情，三换地点，但仍然难逃厄运。一次，电动机从支撑架上跌下来，差点砸死人，村里老年人也叽咕了：“这个厂办得不吉利啊！”于是，在堂而皇之的行政干预和愚昧的舆论压力下，粮食加工厂被迫停办。我只好把机器折价变卖，仅得原价的三分之一，我背上了几千元

的债。债主上门，我又把祖传的房屋变卖，成了鲁家的不孝子孙。

两次打击，并没有动摇我摆脱贫困的决心，我学过钳工活，便在钱塘江边的九号坝摆起了自行车摊。

为了能多赚点钱，又能方便修车的民工，我把修理铺搭在防洪堤外面。晚上，我靠着月色修理自行车。一天，有位民工傍晚交来了一辆车，说第二天一早要用。我说：“好，保你明天拿到修好的车。”我一直修到半夜才完工。正睡得迷迷糊糊时，忽然觉得背上很凉。赶紧起身，只见四周一片汪洋，原来是湖水涨上来了。第二天早上，民工们都以为我被淹死了，见我骑在草舍顶上，都说我命大。

那年月的修车匠，可不像今日城里那些大把大把赚钱的个体户。我一天干到晚挣不到块把钱。铺子虽搭在堤外，但仍逃不脱“割资本主义尾巴”的那张大网；光靠修车也包容不了我当工人的大愿，便与别人合伙办起了一个铁匠铺，总共7个人，包括我的妻子章金妹。公社化了的农村喊出“社社实行机械化，农机维修不出社”的口号，我这7人铁匠铺竟被公社看中；而我为了躲避“割尾巴”的灾难，也正想寻找个“庇护所”，两者一拍即合。于是背着用血汗换来的价值约4000元的家当，投奔到公社名下，挂出了“宁围农机厂”的招牌。

这个招牌，如今已被确认为杭州万向节总厂的前身。当年的7名铁匠，也被公认为是工厂创业的“元老”。

这是1969年的事。

“八”字有了一“撇”，“多角”中我挑了“冷门”

一个只有7名职工的铁匠铺，虽然挂上了人民公社的招牌而成了厂，但贫穷并没有自动离开那幢破屋。作为厂长的我，白天拼命抡大锤打铁，晚上还得为原料和产品的销路发愁。挂着农机厂的牌子，其实除了打犁刀，制铁耙外，什么能赚钱我就搞什么。到了1974年，宁围农机厂还生产轴承，石蜡铸钢，喷油嘴和万向节等。

磕磕碰碰、小心翼翼地走过了10个年头，到了1979年和1980年间，在我们江南这块贫瘠的田野上，开始滋生起乡镇企业的早期萌芽。当时我这个厂已有四五百个工人，生产着多种多样的产品，以致日后被经济学家称之为“多角经营”。这“多角”虽然分散了企业的风险，但也肢解了技术力量和设备，耗散了我这个厂长的经营管理精力。而经过十年动乱而逐渐复苏的大工业，也对游击式的小工厂构成了竞争威胁。形势逼着我要从这“多角”中挑出一个拳头产品，走专业化生产的路。

有人劝我搞自行车。这是我最熟悉不过的产品，何况中国是以“自行车王国”著称的。生活稍有积余的农民，当时的奢望也不过是买辆自行车。自行车成为当时市场的畅销货。不过我也发现，自行车制造业已在全国一哄而起。人家早已

上马，我“赤脚赶”也不过是个“马后炮”。那些日子我经常看报，各种报刊都看，从国家领导人的讲话到中缝里面的各种广告。有一条消息触动了我的神经。国家在安排1981年国民经济计划时，汽车货运指标要达到5亿4千万吨；有些专家还建议要缓解中国交通的紧张状况，得致力挖掘公路运输的潜力。我心动了，何不生产万向节呢？

万向节是汽车传动轴与驱动轴的连接器，因其可以在旋转中任意转换角度而得名。它像个十字架，4个头的横断面平光如镜，磨掉一根头发丝的1/6就得换新的。只要有汽车，就少不了这玩艺儿。原先我厂生产的“多角”中，就有这一“角”。

我着手调查万向节市场的状况，结果是令人失望的。原来此时全国已有56家生产万向节的企业，市场几乎呈饱和状态。但从北京得到的一个信息，给了我希望。中国汽车工业公司的同志对我说，现在缺的是进口汽车万向节。由于它型号多、批量小、质量高、工艺精、利润少，许多万向节厂都不愿生产，国家只得花一大笔外汇去进口。他们真诚地对我说：“如果能填补这个空白，就是为国家作了一大贡献。”我一听，当即表态说：“我来搞，给我六个月时间。”

当时，一个新的经营方针在我的脑海里开始形成。第一步，是为国家填补空白；第二步，是在实践的基础上，提高质量，同外国货开展竞争；第三步，将产品打入国际市场，为国家创汇。我对公司的同志说，我们搞乡镇企业就得避开“热

门”挑“冷门”。不论哪个国家的哪种型号的汽车，只要在我国国家公路上跑的，我就要把它的万向节生产出来！

但是，要把我一个人的雄心壮志变成群众的实践，变成400多个职工的雄心壮志，又谈何容易！那时候，我们厂的年产值已有300万元，光农机配件就有70多万元。这是一笔大财富，但也成了我们前进中的一个大礼包。有人责备我，你鲁冠球是不是发疯了？摆着几十万的现成产品不做，多可惜。我对他们说，不摔掉几十万元的坛坛罐罐，就创不了几百万、几千万元的大业。

话是这么说，但真要生产进口汽车的万向节，也确实不易。外国汽车万向节的技术和工艺，是保密的。那么多的进口汽车，又到哪里去找图纸呢？经多方打听，我得知天津海关掌握着全国进口汽车的牌号和去向，便立即派人前去请教，然后再派技术人员分路跟踪。每找到一种进口汽车，我们就恳求这辆汽车的驾驶员，让我们利用晚上时间把万向节卸下来，按实样画成草图，赶在早晨以前又把万向节装上去。将草图带回厂里，我们便着手试制。生产出来的产品，我规定从哪辆汽车上画的草图，就装到哪辆汽车上去试用。要专程送去，亲手装上；不收分文，只求驾驶员告诉我们试用情况，提出改进意见。

经过几个月的试制，我们生产的进口汽车万向节，通过了行业鉴定。厂里职工捧着这些银光锃亮的新产品，爱不释手，说：“这是我们的头生女儿，该给她起个好名字！”我想到

了滋润着我们这块土地的钱塘江，想到了那举世闻名的天下奇观——钱江潮，便给她取了个名字，叫“钱潮”牌。我希望我们的产品能像钱塘江的潮水那样，流向东海、大洋，也能够举世闻名。

“乡下女儿”的“陪嫁”，

“严”字就是大本钱

有道是“皇帝的女儿不愁嫁”，但这种好事是属于国营厂的名牌产品的，“钱潮”牌是个“乡下女儿”，倘要出嫁，是得着实耗费一番大心血的。当时，在山东省胶南正召开全国汽车配件订货会，我租了二辆卡车满载万向节，日夜驰往胶南。赶到一看，我大吃一惊，这个小小的县城，居然聚集了3万多客商，沿街的展销摊好似长藤结瓜，不见头，不见尾。我们是乡镇企业，连一个正式代表证都搞不到，自然也进不了正式的业务洽谈处。

这难不倒我，不让进洽谈处，就可以摆地摊。自留地上的青菜萝卜，不也是这样推销出去的吗？三下两下，我们的各种万向节就一字儿摊开了。但那些财大气粗的采购员连眼也不斜一下，昂首挺胸地从我们的摊前走过。

其实，整个订货会中也没有多大的动静。3天过去了，各个点上，都不曾掀起销售的浪头。我好生纳闷，便派出30多人去探虚实。原来，买方与卖方正在价格上“拗手劲”。买

方眼看有这么多的汽车配件，巴望价格能松动；而卖方是带着“指令”来的，“将”虽在外，仍得服从“君命”。我一听心里踏实了。好！我就从价格上来一个突破，打你们一个措手不及。我和大家作了一个估算，按部定价格降低20%，也还有薄利可得。我吩咐厂里的销售员，把降价广告贴出去。

第二天一早，在订货会的各个要害部位都出现了“钱潮”牌万向节薄利供货的广告。一瞬间，我们的地摊前，订货的人群蜂拥而至。几天下来，竟订出了212万元，占了我们预计年产值的三分之二还要多。那些国营万向节厂，气得直跺脚，因为他们倘若也降价，还得请示、汇报、批准哩！

胶南订货会有人说我刮了一次“鲁旋风”。不过我知道，我能刮起这股“旋风”，靠的是乡镇企业灵活的机制。但在竞争激烈甚至残酷的市场中，光靠灵活是远远不够的，取胜的法宝是产品的质量 and 职工的素质。而在这样的较量中，我们厂毫无疑问处于劣势。我清楚地知道，我带领的是一支虽冠以“工人”的称号，而实质上还是农民的队伍。他们中有很一部分人看不懂图纸，不习惯用千分尺、游标卡，几乎没有质量检验制度。全面质量管理的“TQC”三个字，只熟悉一个Q，那是从扑克牌上相识的，读之为“皮蛋”。废品出来了，为了怕罚，便偷偷地扔到田埂边、茅坑里。

惩罚终于降临了。一天，安徽芜湖来了一封退货信，说是有些万向节出现了裂纹。心急火燎的我，把办公桌拍得“乒乒”直响。我把供销人员叫来，大声喊道：“快把合格产品

送去,把那些次品换来。快去!快去!”随后,我又想,次品在芜湖有,湖北、四川、济南有没有呢?于是又派出 30 多人,走访全国各地的用户,把那些不合格品统统背回。

背回的次品有三万多套,堆在仓库里像个小山包。我把全厂工人叫来,说:“生产出这些次品不仅是对‘钱潮’牌万向节信誉的损害,更是对国家、对人民的犯罪。我作为一厂之长,有不可推卸的责任。从今天起,我们立个规矩,对那些只能‘将就’用的产品,一律按废品处理。”说完,我下令把这三万套万向节运往废品收购店。当时好多老工人对我说:“鲁师傅,这些产品再维修一下总好用吧。”也有人发牢骚道:“这值几十万元钱呢。我们几百年也赚不了那么多呀!”

几十万元钱是一个怎么样的大数目,我心照自然明白。我们这些农家人,清早起来挑担白菜、萝卜到城里卖,为了多赚一二分钱,往往同城里人讨价还价,争个面红耳赤的。但我更明白,我们现在是在办企业,不是到集市上卖青菜萝卜。有些农民为了贪小便宜,在好菜里裹棵烂菜,用绳一捆,只要钱到手,哪管别人骂娘,反正第二天谁也不认识你。眼下全国有 50 多家万向节厂在竞争,真要立住脚,并不如别人所说的靠拉关系,请客送礼。真正靠得牢的是质量、信誉。我咬咬牙,还是让这批万向节装走了。只卖了 0.12 元一公斤,实际损失 43 万元。

由于产品质量要求高,有一段时间产量、利润都下降了。不要说奖金,全厂职工有半年领不到工资。但有失也有