

葛佳渝 著

瞻彼淇奥 绿竹猗猗

有匪君子 如切如磋

如琢如磨 瑟兮僖兮

赫兮咺兮

有匪君子

终不可谖兮

瞻彼淇奥

绿竹青青

有匪君子 充耳璫瑩

会弁如星

瑟兮僖兮 赫兮咺兮

有匪君子 终不可谖兮

瞻彼淇奥 绿竹如簧

有匪君子 如金如锡

如圭如璧

宽兮绰兮 猗重较兮

无佻兮 无谑兮

一个『老三届』的

人生旅程

琢磨

一个『老三届』的人生旅程

葛佳渝 著

上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

琢磨：一个“老三届”的人生旅程/葛佳渝著. —
上海：上海人民出版社，2016
ISBN 978-7-208-14003-5

I. ①琢… II. ①葛… III. ①散文集—中国—当代
IV. ①I267

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 180214 号

责任编辑 龙 敏 何元龙
封面装帧 夏 芳

琢 磨

——一个“老三届”的人生旅程

葛佳渝 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.co)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 890×1240 1/32 印张 8 插页 6 字数 186,000

2016 年 10 月第 1 版 2016 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-208-14003-5/K·2541

定价 38.00 元

首 序

本书作者葛佳渝是一名“老三届”。只是他和大多数“老三届”知青的命运不一样。他不曾去过农村，而是进了工厂，接受工人阶级的再教育。那么，他的人生经历怎么样呢？他走过的是怎么样一条人生之路呢？“老三届”是一群与共和国同龄的人。命运使他们过早地与艰难为伍。然而，正像哲人有言：苦难本身就是一所最好的大学。它鞭策着年轻人学会正确的人生哲学，炼就了他们应对困难的智慧和力量。如今，在他们中间涌现出一大批国家建设承前启后的“栋梁之材”。

葛佳渝就是这样一位在与命运的抗争中成就人生价值的佼佼者，书写了这样一部城市知青近乎传奇的奋斗史诗。《琢磨》读后让人振奋。

在读到《琢磨》一书时，会有一种难以言状的惆怅。作者原先在上海铜材厂担任主要领导，是城市知青，但是他的经历却不比我们这些曾经在农村插队的知青“优越”。相反，由于年纪轻轻过早地融入社会的大熔炉，在某种程度上，比我们这些在乡村同泥巴打交道的知青复杂得多。因此，他用“琢磨”二字作为本书的书名，正是表达了无论是身处顺境还是逆境，无论兴高采烈还是沮丧失意，他都得费神地揣摩和思索，都得审时度势，反复考量得与失、优与劣。这就是一种“琢磨”的表现。

我们都知道大自然中的啄木鸟是为了清除树干中的害虫而勤

奋工作。一个人在复杂的工作环境中能够创造出令人折服的业绩，这本身就是一种“折磨”“锤炼”而成的“天赋”。因此，《琢磨》的内涵体现了“老三届”一代人身上特有的坚毅、忠诚、勤奋、好学和敢于担当的中华民族优秀品质，这是值得我们去追寻探究和琢磨的一段“城市知青”历史。把这一段城市知青的历史和整整一代下乡知青的经历对比着来阅读，是一件颇有意味的事情。

通过阅读《琢磨》，我们可以琢磨出中华民族的传统美德，在琢磨中越加闪亮发光。《琢磨》值得读者去琢磨品味。

是为序。

叶辛

2016年8月于上海徐汇区寓所



葛佳渝与中国作家协会副主席叶辛合影

序

好友葛佳渝叮嘱我为他即将付印的书写篇序。我没有马上应承。他当过厂长，做过律师，又在银行工作过。我说，你所撰写的一定是专业性很强的专著，这方面我自叹弗如，恐怕难以写出恰如其分的评说。他呵呵笑着说，我写了本自传，8万字。

我不禁十分惊讶，他居然把自己的人生经历走笔成文！

他不紧不慢地说：“人老了，是该休养生息了。不过说什么我也闲不住，总想找些事消磨消磨。回首往事，少年时家境艰难，读中学循规蹈矩，人到中年几起几落，现在已可安享晚年。有人说人生如梦，我的一生从来没有做过美梦、更没有高远的梦想。一到新的环境就做新的梦。小梦不断，上什么山砍什么柴。”

认识佳渝屈指算来已近三十年。仔细回想，他有一个极其明显的特点，在交往中，不断给我带来了出其不意的惊讶。到了暮年，他又出手不凡，我岂能辜负他的托付，欣然答应。

一拿到《琢磨》的书稿，我不由眼睛一亮。稿件并不是以往常见的一沓方格稿纸，也不是电脑打印后的复印件。是他请誉印社装订成册的16开本的征求意见稿。他如此不惜工本，是为了尽可能地吧书稿整理得便于阅读。真可谓用心良苦啊！这也体现了他一贯的工作作风，办事认真，一丝不苟，要做就要做好！

我躺在沙发上读完《琢磨》，耳边不断回响起他把书稿交给我

时说的一段话：“从小到大，尽管在时代的大潮中随波沉浮，但凭借家父从小耳提面命的家教‘万事就怕认真。不管做什么事，要做就要做好，要脚踏实地地做人做事’，和家母常挂在嘴边‘做啥就得像啥，遇到困难就千方百计打败它’的嘱咐，我每一次改行后的半路出家，都做到了船到桥头自然直。”

他不同寻常的经历，从其流自腕底的笔墨中，明白了他所以能“船到桥头自然直”的真情实况。方知，他每一次的角色转换虽然令人意想不到，但外人并非能知晓其深层的原委，也无法窥视到他有悲有痛、有怒有泪的心路历程！

我第一次知道葛佳渝这位厂长是在1988年。上海市作家协会要采写为企业家立传的报告文学集。此事由我负责组编。当时上海市机电一局党委书记茅明贵向我推荐的十几位大厂的厂长，都是毕业于名牌大学，在工程技术上颇有建树并能独当一面的工程师。唯独葛佳渝，老三届的中学生。我颇为惊讶，他学历甚低，倘若没有过人的才华和领导能力，怎能让他担任上海铜材厂厂长？！

读着《琢磨》的一字一句，我按着佳渝的讲述追踪着他长途跋涉所留下的深深浅浅的脚印：

他中学求读于上海格致中学。正当初三面临毕业之际，“文化大革命”迫使他中断学业。1968年他进厂当了工人。也许他牢记父母有关“要做就要做好，要脚踏实地地做人做事”和“做啥就得像啥，遇上困难就千方百计打败它”的教导，从学徒到生产组长，入党，再被提升为车间主任，可以说一步一个脚印，并逐级上升。由此可以看出他不管在哪一个岗位上，做一行爱一行，都会有长足的进步。

他说无论如何都没有想到自己会从表牌厂的党支部书记，被破格提拔到一个大厂来担当一厂之主。不消说，倘若不是他领导

有方，工作出色，局领导怎么会“乱点鸳鸯谱”，把他放到这样一个重要的岗位。况且当时的上海铜材厂的生产管理和经营销售正处在风雨飘摇之中。而他不负领导的重托，也逐日让对他将信将疑的全厂职工，由怀疑变为信服，并遽变为由衷的佩服和爱戴。

佳渝这段回顾往事的文字，让我重温了他重振上海铜材厂雄风的坎坷经历。而且通过他的细说详述，我又处在一阵又一阵的惊讶之中：

在上海铜材厂，他给全厂职工的印象，是一个敢于“左右开弓”，“上下其手”，敢说敢干的好领导，但没有人知道，在暗地里，他仍在默默无闻地冲锋陷阵。

为了用更多的知识武装自己，他在夜校考出了高中毕业文凭后，再接再厉考入了上海财经大学夜大学。经过三年艰苦啃读以优异成绩毕业。他的毕业论文《成本替线设计》被刊登在财大的校刊上，而且被其他的杂志转载。

读到这里，我对这位老友孜孜不倦的求知欲望深感钦佩。然而，越往下读越是惊讶不止：他居然忙里偷闲去复旦大学报考了法律系的“律师培训班”。两个月后取得了律师资格证书。不久又考出了兼职律师执照。他说过，小梦不断，他确确实实通过发奋读书，圆了一次又一次的梦。但他还是如饥如渴地为寻求更高深的学问而马不停蹄，一鼓作气考上复旦大学国际政治系的研究生班。当时系主任就是王沪宁。葛佳渝经过两年的刻苦学习，再次获得了复旦大学的毕业文凭。

事到如此，葛佳渝一方面在铜材厂的领导岗位上游刃有余，另一方面自己的几张文凭使他再也不会各厂的厂长面前相形见绌。但是，他并不是一个用知识来装潢门面的浅薄之人。新的科技的飞速发展，工厂管理明显落后于西方国家的严峻现状，使他有一种紧迫感，况且，读中学时，格致中学所创导的人生理念，亦无时

无刻不在提醒他，学无止境。时不待我，只争朝夕。于是，他又一次在工作之余，废寝忘食地参加了高级经济师的培训班，从而成为公司第一批获得高级经济师职称的佼佼者。

读到这里，我百感交集，沉思良久。这个葛佳渝，怎么一直处在这山望着那山高的奋进之中？是一种什么力量自始至终推着他不断攀登，从不满足？

《琢磨》中有一句发自他心底的话，让我加深了对他的理解：“我的性格中总有一种什么事都可以尝试成功的信念，干起来再说。”

边干边学，干就干好。其实这是一种极其普通的理念。然而就是在这种朴实无华的理念的哺育下，也就是说，葛佳渝还在孩提时代从家庭中汲取的“要做就要做好，要脚踏实地地做人做事”和“做啥就得像啥，遇上困难就千方百计打败它”的养分，与滋养他心灵的“格物致知，求真务实”的校训，已永远溶化在的血液中并成了要奋发有为的动力！

正因为有了这种内在的动力，他即使在遭到曲解无奈离开铜材厂的前前后后，他没有一蹶不振，而是豁达地随遇而安。他说，与其唉声叹气，不如摩拳擦掌接受挑战。他相信自己有毅力把不利的处境变成新的处女地。把曾经受到过的挫折留给昨天，让重拾信心的起步充满希望，把所有的努力倾注给今天。

这中间还发生了一件大大出乎我意料，让我不胜惊讶的事情。我俩自认识后，因对改革都抱有巨大的热忱而相交甚欢。平时虽有往来，但不密不疏。1989年11月，人民文学出版社出版了我的长篇小说《用微笑迎接风暴》。我自然以书相赠。1990年2月底的一天，葛佳渝从杨树浦风尘仆仆来到巨鹿路675号。他见面就递给我一本杂志，说：“你以书相赠，我是以书会友。你看看。”我一边接过杂志一边揣摩，肯定有他写的专业论述。一看封面不觉一

愣,《上海文论》,这不是文学评论期刊吗?我狐疑地朝他看了一眼,他诡谲地笑了笑。等我看到了署名葛佳渝,题为《微笑属于强者》的文章,方始明白,他是在读了我的长篇小说以后欣然命笔。他在文中说:“《用微笑迎接风暴》的成功之处就在于,他塑造了改革者姜初民所走的一条改革路子,是我们闻所未闻,独辟蹊径地探索出来的一条路子。姜初民的改革是极其‘温和’的改革,是充满人情味的改革,是带上大量中国老百姓气息的改革,用主人翁的话来说,改革应遵循机械原理,尽可能减少摩擦力,他要求自己像一只球一样,滚动式地前进。”

葛佳渝的高深见解,不消说是他的切身感受。倘若他不是勇于改革,善于探索,岂能有深刻的领悟,开阔的视野?还有,倘若他没有一定的文学修养,又勤于笔头,怎么会才思敏捷,洋洋洒洒一气呵成!

我又惊又喜。知我者佳渝也!我们之间彼此有了进一步的了解。

他离开铜材厂后被浦东发展银行接纳。这对他来说是一个全新而陌生的领域。一个对银行业务一窍不通的外行,怎么在这一高端的金融领域中开疆辟土?

常言道,天道酬勤。一分耕耘一分收获。他潜心读书所形成的知识结构——工业会计学理论、懂法用法的法律功底,眼观世界风云的当代意识,以及在几个企业担任领导的实践经验,使他虽初入异域,却能举一反三,触类旁通。他不但很快地熟悉了银行的稽核业务,而且能鞭辟入里地排查出管理上尚有疏漏的症结所在,并在银行业内率先完善了十项内外规章制度。可以这样说,他在最短的时间内,完美地由外行转变成内行。然而他并不因此而止步不前。也许是性格使然,他永远不会满足现状。他从挖出“蛀虫”,防止“坏账”的稽查中得到启发,银行应该有一套防止这类风险的

防范措施。若要防患于未然，就得制定出一套可操作的规章制度。这可不能把纸上谈兵的想象轻而易举地转化为现实。而他，明知山有虎偏向虎山行，经过仔细观察、分析，银行固有的工作流程秩序给了他极大的启发，既然银行业务操作可以流程化、法律化，那么银行内关于控制风险的操作和工作是否也能流程化呢？他的提议和设想得到了行长和同事的积极支持和响应。于是，在他的带领下筹建稽核系统。经过两年的努力，几乎在国内银行尚属空白的“风险控制流程图”脱颖而出，并被称赞为是当时银行界的一大创造。

老天不负有心人，葛佳渝在新的领域取得了令人瞩目的成就。然而他在述说这段经历时，文字朴实，平心静气，既没有惊人之笔的渲染，也没有浓墨重彩的铺成。然而，我就是从他谈家常的行文中，强烈地感受到他逢山开路遇水搭桥的信心和胆识。

掩卷沉思，年轻时英俊干练的葛佳渝，为什么能在“党叫干啥就干啥”的年代，持续不断开创新的局面？而且每一次的改弦易辙，他都不会望而却步，而是欣然登台，长袖善舞。

在思索中，我下意识地拿起了一本书。书名很怪，名曰《椒聊》。我不甚了了。查阅字典，方知“椒聊”是一首诗，是《诗经·唐风》中的第四篇。诗中所表达的意思历来说法不一。有一种说法是，椒聊为木名，多子且香。比喻子孙众多。至此我恍然大悟。因为，再看副标题“格致中学六六届初中一班纪念册”，便知对母校情重意深的内涵。书中，一批年逾花甲的“老三届”校友，用不同笔法回忆当年读书时的童趣轶事，或叙海外求学的奋斗漂泊，或抒流逝岁月的青春感怀，或写事业奋斗的甘苦成败，无不折射出校友们的人生轨迹、社会贡献、精神风貌和个人素质，字字句句都流露了这一批“老三届”对格致中学难以割舍的眷恋，对老师永远铭记的感恩。

这本怀有深深“格致情怀”的书的编委会主任就是葛佳渝。是

他发起和运筹了这本书的撰写和印制。一言以蔽之，这一散发着墨香书韵的“老三届”的“心声”，显然寄托着他对母校那种永远的眷恋情怀和发自肺腑的感恩！

年过花甲，既发动老同学为格致中学树碑立传，又用笔回顾自己的人生，这是何等的“老夫聊发少年狂”的暮年壮举！啊！桑榆晚景，夕阳余晖却分外艳红。当我的目光渐渐移向《琢磨》时，不由自主地拿起这本书稿掂了掂。它有多重？沉甸甸，好重好重！重得使我豁然明白，书中的千言万语，不是用笔墨写成，而是用血肉凝成，蕴含了足够的情感。这本自传，所言所语是他曲折的人生经历，我却从力透纸背的字里行间，感悟最深的是，伴随葛佳渝从小到大的精神力量，无疑是家教和校训对他一生所产生的影响：

“格物致知，求真务实”的校训，从融入葛佳渝生命的那一天起，自始至终成了他人生的座右铭。

读初中时，学生的性格正处在可塑期。学校对学生形成正确的人生观、价值观产生了重要的作用。上海格致中学“格物致知，求真务实”的校训，每一位老师上每一堂课、批每一本作业认真负责从不马虎的一丝不苟，对学生形成“实实在在做人，实实在在做事”的人生观起到了潜移默化的教育作用。

曾有先辈说过：“家教是孩子飞翔的翅膀。”父母出自平常心态的家训，成了他成长过程中夺路前进的内在力量！

《琢磨》这本书，看似着笔于对人生的追忆，恰恰渗透着葛佳渝对家教和校训刻骨铭心的感恩之情。寻踪探源，细微之处见真情，父母从小灌输的家教、格致中学重视人品学品的校训，为葛佳渝的茁壮成长奠定了有益于一生的人生观。

有感于此，是为序。

曹致佐

序作者简介：曹致佐，上海人。1942年1月6日出生。1964年肄业于马钢职工大学中文系。1958年参加工作，历任马鞍山钢铁公司职工，马鞍山市作家协会副会长，马鞍山市文学讲习所副所长，上海市作家协会《作家与企业家报》负责人，上海文学发展基金会副秘书长，专业作家。1960年开始发表作品。1990年加入中国作家协会。著有长篇小说《用微笑迎接风暴》，话剧剧本《青出于蓝》，电影文学剧本《青春似火》（合作，已拍摄发行）《献给罪犯的鲜花》《平静的激流》，散文集《雷神之水》，短篇小说《主轴》《心在坟墓里》《魔力》，散文《石级巍巍兮》《国色天姿叶更红》《情系三峡》，长篇纪实文学《乱世凶年人鬼情》，报告文学《当香槟酒瓶碰碎的时候》《他知道对手在哪里！》《第二次创业》（合作）等。《第二次创业》获国务院发展中心中国经营师优秀作品。



葛佳渝与曹致佐(中)合影

献给只有一代人的“老三届”朋友们

——写在《琢磨》出版之际

(代前言)

从2012年底开始，我会同原格致中学六六届初中一班的同学，又相聚在一起，策划编写了一本回忆大家“文革”中及以后与工农相结合路程的纪念册，取名《椒聊》。《椒聊》的问世和流传，又一次勾起了人们对“老三届”这一特殊群体的关注，有批评、有赞赏；有同情、有叹惜！褒贬不一。

朋友们，你们是否意识到“老三届”是很特殊的一代人？

“老三届”虽然生在新中国长在红旗下，却没有少受苦难和艰辛！长身体的时候碰上了三年自然灾害，“文革”中又被剥夺了上大学的权利。改革开放经济发展了，“老三届”们又进入了退休年龄，退出了工作岗位。尤其是“文化大革命”的政治风浪将不谙世事的少年推向浪峰又抛入谷底，成为最让国人诟病的一代人。许多同学到农场劳动，陌生的环境，繁重的劳作，艰苦的生活，使我们感到前途渺茫。

三年自然灾害，错误的经济政策体制，“文革”的动乱，上山下乡这些历史现象也许永远也不会发生了，然而我们这一辈子却都遇上了，真是幸运！因为苦难就是一所最好的大学。

不要为我们的不幸历史遭遇悲哀。

人类发展历史告诉我们，加在人类头上的灾难恰恰是上天给人类的最大财富，它逼迫人们增强生存的能力，教会人们正确的社会生活规则，锻炼人们与困难斗争的意志。伟大产生于痛苦之中，正确从错误中产生。

屈原愤而赋“离骚”，司马迁官而著“史记”。他们成就了中国文化史上的一段奇迹。鲁迅先生评价《史记》说“史家之绝唱，无韵之离骚”。屈原在“离骚”中感叹“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”。

新中国成立以来道路探索和艰难历程造就了“老三届”这一代人。

他们吃苦耐劳，坚持信仰，不忘美好理想。

他们坚守传统，独立思考，藐视各类权威。

他们敢担责任，讲究信义，甘于无私奉献。

在我们班编写的《椒聊》一书中可以看到，他们一边艰苦劳作，一边勤奋读书，上业余夜大学，硬是拿到了大学文凭；他们从田间车间小工作起，磨出了老茧，当了劳模，成了群众信任的干部，领头人；他们精攻钻研，成了带领学生的学术研究教授。最重要的是他们的脑子中形成了体现民族精神的正确思想。

为什么说“老三届”只有一代人？为什么说“老三届”是即将消失的一代人？因为改革开放以后人们的理想变了，产生“老三届”的这样一种环境条件不存在了。现在看到的是不少人盲目崇拜金钱，个人利己主义。社会公平不再是这些人追求的理想，而是被抛弃的妨碍他们非法暴富的枷锁。

“老三届”为改革开放贡献了自己的全部身心技能，现在却正在逐渐被社会遗忘。

“老三届”人的精神品质正是目前青年人缺少的重要的品质。因此我们要将这些宝贵的财产传承下去。

“老三届”朋友们，我们奉献了，我们满足了。看到祖国不断改



数据加载失败，请稍后重试！

第一篇 文庙，格致，“文革”

第二篇 我的大学——表牌厂

一、进了工厂	32
二、学做一个合格的工人	34