



CHANGYU

SINCE 1892

百年张裕传奇 下

王基堂 著



裕

团结出版社



CHANGYU

SINCE 1892

百年张裕传奇



王恭堂
著



团结出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

百年张裕传奇 / 王恭堂著. — 北京 : 团结出版社,
2015. 4

ISBN 978-7-5126-2805-2

I. ①百… II. ①王… III. ①葡萄酒—酿酒工业—工
业史—烟台市 IV. ①F426.82

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 014721 号

出 版: 团结出版社

(北京市东城区东皇城根南街 84 号 邮编: 100006)

电 话: (010) 65228880 65244790

网 址: <http://www.tjpress.com>

E-mail: 65244790@163.com

经 销: 全国新华书店

印 装: 北京艺堂印刷有限公司

开 本: 170mmX240mm 1/16

印 张: 39.75

字 数: 582 千字

版 次: 2015 年 4 月 第 1 版

印 次: 2015 年 4 月 第 1 次印刷

书 号: 978-7-5126-2805-2

定 价: 128.00 元 (上下册)

(版权所有, 盗版必究)

前言

我在山东大学生物系研究生毕业后，1968年分配到张裕公司工作，直到2008年退休，在张裕公司工作40年。曾经任职过张裕公司的技术员、车间党支部书记、研究所所长、张裕公司的副总经理、总工程师、技术顾问等。

1968年我刚进入张裕公司工作时，张裕公司还是个小型企业，年销售收入313万元，实现利税48.7万元。到2008年我离开张裕公司时，张裕公司已经成为国内外知名度很高的大型企业，年销售收入40多亿元，年实现利税14亿元以上。我亲身经历、亲自参入了张裕公司由小到大的发展过程，亲眼目睹了改革开放以来张裕公司的腾飞。我对张裕公司一往情深，情深似海。把我在张裕公司经历的那些人和那些事，真真切切地记录下来，传承下去，是我义不容辞的责任。

老年人都有回忆往事的习惯。回忆我在张裕公司工作的40年，我感到幸福，感到甜蜜。

2012年迎来张裕公司建厂120周年大庆。我用3年时间写成的回忆录《四十年目睹张裕起飞》共八章，本想作为向公司成立120周年献礼之作。但因大庆临近，来不及全面修改，便将该书的第一章“张裕才人代代出”和第八章“鲲鹏展翅”单独出版成书，书名《百年酿芬芳》，只限张裕公司内部发行。

张裕公司的120年大庆又过去了两年，在这两年时间里，我对《四十年目睹张裕起飞》中的第二章至第七章，进行了大刀阔斧的删改。现在正式出版发

行的《百年张裕传奇》，就是内部出版的《百年酿芬芳》与修改后的《四十年目睹张裕起飞》第二章至第七章的修订本。这样，才能真实、全面、系统地反映张裕公司 120 年的发展历程。

写我在张裕公司 40 年的回忆录时，我一直在思考，这 40 年张裕公司经历的人太多，经历的事太复杂了，怎样能理出个头绪，叫人看了有条理清楚、逻辑性强的感觉呢？为此，我为自己的回忆录写作定了“两条红线”贯穿始终：一条是时间的红线，严格按照时间的顺序，写张裕公司的人和事；另一条是人物的红线，以人物统帅事件。历史是人创造的，张裕公司的历史是张裕人创造的，按时间顺序写到一个人物时，一次性把此人的音容笑貌和业绩写完整，避免了前后重复。

我严格按照这两条红线，回忆我在张裕公司工作的 40 年，把这 40 年里张裕公司的发展过程划分成几个时期，将每个时期的主要领导、英模、出类拔萃之人的个性特点、喜乐爱好、说些什么、做些什么、对张裕公司的是非功过等，按我的记忆和理解，进行回忆和评说，尽量做到真实、准确、公正、有史料价值，成为张裕公司这 40 年的真实写照。

书写成后，叫什么书名，我也绞尽脑汁，曾经想定名为《百年张裕传奇人物》。经过反复推敲和广泛征求意见，与其叫《百年张裕传奇人物》，不如直呼《百年张裕传奇》。因为书中不仅真实地记述了百年张裕的传奇人物，还详细地记述了百年张裕发展传奇、质量传奇、文化传奇等。所以把书名叫作《百年张裕传奇》，应该说更概括、更确切、更合情理。把书名定为《百年张裕传奇》，更主要的理由是：张裕公司自建厂到今天，经历 120 年的发展历史，经历了中日甲午战争、八国联军侵略中国的战争，经历了军阀混战、抗日战争和

解放战争，全国解放以后，又经历了抗美援朝战争和历次政治运动，可以说多灾多难、劫后余生。但张裕人不屈不挠、前仆后继、屡败屡战、越战越勇，终于在改革开放的春天，鲲鹏展翅，大展宏图，把一个名不见经传的小厂，发展成中国最大的葡萄酒企业，不仅如此，还跻身于世界最大的葡萄酒企业之前列。这不仅是中国的奇迹，也是世界的奇迹。记述百年张裕奇迹的书，理应叫作《百年张裕传奇》。

我写张裕往事的有利条件是既能入乎其内，又能出乎其外，不仅是当局者，又是旁观者。我在张裕公司做过普通职工、中层干部和厂级领导，因此对张裕公司既有感性认识，又有理性认识。

张裕人并非都能对张裕公司的文化历史有深刻的认识和理解，“不识庐山真面目，只缘身在此山中”。我退休以后，每期《张裕报》都认真地看，认真地思考。这个时期，我出乎张裕公司之外，是张裕公司的旁观者。张裕公司的改制，为张裕公司带来无限生机活力，是张裕公司发展史上的转折点。我从局外人、旁观者的角度，看待张裕公司的改制及其对张裕公司的重大影响，反而看得更清楚，更能说明白。

书写成后，我有一些思想负担。文学是语言的艺术，是用语言塑造人物、刻画人物的艺术。只有把人物写真、写实，写得有魂、传神，像艺术摄影一样，才能让人喜欢、爱读。我真想把书中的每个人物写得更好，但我至多算是个业余文学爱好者，有此心意，无此能力。没经过本人同意，我把张裕公司一百多个真人真事、真名实姓地写到书里。尽管可能并不是每一个人物的性格特征都完美无瑕，但他们确实在百年张裕公司的发展历程中贡献了自己的力量。所以，我真诚地恳请书中没有写好的人物包涵、原谅，我向他们道歉、请罪。

我写这本书时，已经70多岁。岁数大了，又不专业，写的过程很是辛苦，很是困难。书写成后，要不要出版发行，又是一个难题。我的家人和朋友，诚恳地劝我不要出书。还有人关心我说：“你做了一辈子技术工作，已经70多岁了，应该做个安分守己的好老头，就不要再写书了，自找麻烦，没病找病。”我也很为自己的不安分惭愧、遗憾和无可奈何。

我的晚年生活是安逸、温馨、惬意的。如果为出这本书闹得鸡犬不宁，对自己、对家庭、对公司都是不合宜的，于是我犹豫了。我纠结犹豫了3年，最后还是固执地坚持要出版这本书。我要出书的理由是，张裕公司向来重视企业文化的创造和积累，这里有一百多年张裕公司的企业文化。后来人要写张裕的历史或连续剧，本书是第一手资料。我热爱张裕，我觉得自己应该为张裕奉献一切，哪怕是张裕公司受指责、背黑锅。

我相信，再过几十年或几百年以后，张裕公司的后来人，中国葡萄酒行业的后来人，他们要了解中国葡萄酒工业的发展历史，要了解张裕公司的发展历史，看了这段回忆录，会感到新鲜、新奇、弥足珍贵。即使我这速朽之笔、速朽之文不能流传于世，我觉得也有写的必要。

现代作家朱自清有两句诗改写得非常好：“但得夕阳无限好，何必惆怅对黄昏。”黄昏之时，重温往事的温馨与甜蜜，就能得到无限的快乐和幸福。如果，我的晚年也能为张裕公司尽绵薄之力，那更不负我一生对张裕公司的热爱，也让我今后的生活更加幸福。

王宗堂

2014年12月18日于北京（时年76岁）

目 录

contents

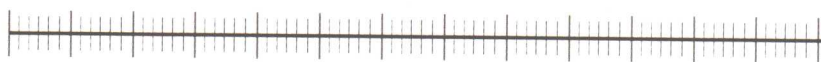


1892



1981

CHANGYU
1892



第一章

张裕才人代代出 / 1

第二章

我在张裕公司工作四十年 / 79

第三章

张裕公司“文化大革命”中的人物 / 143

第四章

鞠躬尽瘁的林筵宾经理 / 203



2004



2015

CHANGYU

2015

第八章

数风流人物还看今朝 / 461

附录 / 599

第七章

力挽狂澜的孙利强和田福永 / 353

第六章

壮怀激烈的付育斌与王秉谦 / 285

第五章

两袖清风的张德桂与王有兴 / 241

第六章

壮怀激烈的付育斌与王秉谦



“无可奈何花落去，似曾相识燕归来。”

1985 ~ 1988 年，付育斌主政张裕公司，这期间，张裕公司生产经营形势大好，产品供不应求。付育斌有头脑、具有超前意识，有魄力、有能力，言而有信，体恤职工。他对公司管理、经营体制进行大胆改革，建立了独立的销售机构，为张裕公司从生产型企业向生产经营型企业的顺利过渡、迅速适应市场经济环境奠定坚实基础。他重视开发高质量干白葡萄酒、干红葡萄酒等新品种，增加了公司高档葡萄酒的花色品种、抓住了发展的新契机；他聚焦质量管理，引进新技术、购买高科技发酵罐、主持建成高档白兰地蒸馏车间；他重视原料供应，加强原料基地建设；他关注张裕公司产品推广，成功举办张裕葡萄酒、白兰地国际品评会，建立了与国际葡萄酒局的联系渠道……然而，马奔千里易，伯乐一顾难，付育斌经理终因难违上命而黯然离去。

1988 ~ 1989 年，王秉谦被任命为张裕公司总经理。虽然他满怀信心、任人唯贤、加快了公司经营体制改革，但在全国葡萄酒产业全面滑坡和自身经营不利的双重压力下，张裕公司还是走入无法经营的困境。

俗话说：“铁打的衙门流水的官”，这话一点儿也不假，自古到今，都是如此。我在张裕工作期间，张裕公司是国营企业，是铁打的衙门。张裕公司的主要领导，三两年就换人，是流水的官。

王有兴在张裕公司经理岗位上工作3年。1985年1月5日，王有兴代表张裕公司与日本甲州园冢本俊彦社长，经过长时间的艰苦谈判，终于达成协议，合资建立“中日友谊葡萄酒有限公司”。就在成立合资企业签字前夕，王有兴穿上西服，扎上领带，准备代表中方签字。庆祝签字的香槟酒都准备好了。这时烟台市委组织部的领导，把王有兴叫在烟台山宾馆的一间客房里，正式通知王有兴：组织上研究决定，调你到烟台印刷厂任厂长，你明天就要去报到。组织部的领导还告诉王有兴，付育斌调到张裕公司当经理，接替他的工作。马上就要进行的建立合资企业签字，由付育斌代表中方签字，晚上庆祝合资企业成立的宴会，由付育斌主持，王有兴可以参加庆祝宴会，上前敬酒。

组织部的谈话像晴天霹雳，王有兴哪里还有心思参加晚上的宴会？他接到调令，收拾东西往家走。在宾馆的走廊上，遇见张裕公司的职工罗福生。罗福生问他上哪儿去，王有兴说他已调离张裕公司，说着忍不住悲伤，两眼泪长流。有人说王有兴回家痛哭一场，这个我没考证。但王有兴是带着悲伤，含着眼泪离开张裕公司的，这是事实。

长江后浪推前浪，客观世界的运动规律就是这样。非如此社会不能进步，非如此张裕公司不能发展。

付育斌是1984年12月27日接到调令，调他到张裕公司任经理。1985年1月5日正式到张裕公司上任。

付育斌，中等偏高的个子，中等偏胖的体形。白净



付育斌经理

的方形脸上，总是带着慈祥的笑容，只有遇到疑惑或困难时，才会皱起八字眉毛。他的面相，给人睿智、善良、豁达的深刻印象。

付育斌是烟台福山人，他家就在门楼水库大坝下面。烟台福山，是个“福山福地福人居”的地方。我在张裕公司期间，张裕公司的3位杰出的领导人：王贤忠、付育斌、孙利强都是烟台福山人。

付育斌1938年出生，1961年山东省烟台轻校毕业。他在轻校学习3年，头两年学习化工专业，第三年是酿造专业。

毕业以后，付育斌被分配到兖州酒厂工作。付育斌的爱人叫刘淑芬，与他是同班同学，美丽而善良。学生时代的付育斌，身体没发福，小伙很帅气。班上那么多男同学追求刘淑芬，刘淑芬的慧眼选择了付育斌，两个人琴瑟和谐地度过幸福美满的一生。

刘淑芬毕业后，被分配在济宁市泗水县工作。那个时候，酒厂是县里的摇钱树，大家都有这样的共识：“当好县长，办好酒厂”。泗水县要建酒厂，没有明白人。为了家庭生活方便，付育斌要求从兖州调到泗水县筹建酒厂。付育斌一手建成泗水县酒厂，他是泗水县酒厂的副厂长。付育斌学过酿造，又有兖州酒厂的工作经验，泗水酒厂又是按他的思路设计建成的。泗水酒厂在他的主持下，经营的红红火火。付育斌为人正派，处事豁达，有凝聚力，能把一帮人团结在他的周围，为共同的事业而奋斗。

付育斌二十几岁就当上泗水酒厂的副厂长，他虽然年轻，阅历浅，但他能深入群众，和群众打成一片，设身处地为群众着想。20世纪60年代初期，我们国家3年自然灾害刚过去，粮食定量供给，温饱问题还没解决。有人向付育斌反映，糖化班扬料的工人在班上用烧水壶煮地瓜干吃，叫付育斌去抓。付育斌点了点头，没表态。过了几天，付育斌晚上查岗，走到糖化班看工人扬料操作。那个活又苦又累，一分钟需要把200多锹糖化料扬上空中，散热降温，才能保证糖化质量。操作工只穿一件短裤头，全身上下汗水淋淋，像从游泳池里刚爬上来一样。

付育斌走上前，招呼工人休息休息，操作工围过去。付育斌知道水壶里的秘密，他提起水壶，要给操作工倒水喝，以示关怀和慰问。工人赶快

把着壶不让倒，都说：“我们不喝，刚刚喝过了！”

付育斌举着喝水杯说：“你们不喝，给我倒杯水喝！”

这一下把操作工人将住了，倒也不是，不倒也不是。付育斌笑了，说：“别瞒我了，我知道壶里装的什么。”

付育斌接过壶，从里面夹出一片煮好的地瓜干，一边吃，一边说：“你这个活太苦了，体力消耗太大。煮几片地瓜干吃不算什么，只要多干点，少撒点就有了！”

付育斌的几句话，说得工人很感动，一位老工人说：“付厂长，您放心，我们一定把活干好，做到点滴不漏！”

从那以后，付育斌每次晚上查岗，走到糖化扬料班，都要和工人说几句，都要从烧水壶里夹两片煮熟的地瓜干吃。哪怕是吃饱了饭，做做样子，他也要夹两片吃。

付育斌在泗水县酒厂当了几年副厂长，把酒厂管理得很好，经济效益也很好，颇得上级领导好评。1970年，付育斌被调到泗水县党校任理论教员。1971年，泗水县要建化肥厂，付育斌学过化工，又有建泗水酒厂的经验和管理能力，泗水县委决定调付育斌去建泗水化肥厂。建成投产以后，就任命他为化肥厂的厂长兼技术厂长。

1977年，付育斌调回原籍福山，担任福山化肥厂的厂长兼书记。

1982年，由于化肥生产过剩，销售有困难，付育斌主持把福山化肥厂改造成福山味精厂。这一步跨得好，味精厂投产以后，销路很好，经济效益很好，投产当年就还清银行贷款。付育斌在上味精厂的同时，还上了福山酶制剂厂和福山酵母厂。还计划从山东食品发酵研究所引进技术，上粘多糖厂。

付育斌从化肥厂转型味精厂、酶制剂厂、酵母厂等，表现出极大的魄力 and 能力。这些高科技的发酵产品，能够一次转型成功，说明付育斌严谨的工作态度，说明他是一个有头脑的人，是一个有超前意识的人。

1983年，付育斌调到福山经委任主任。

1985年1月，付育斌调到张裕公司任经理。

付育斌到张裕公司任职之前，有长期从事基层工作的经验，有长期在基层工厂担任厂长“一把手”的经验。经验是最宝贵的财富。

公布付育斌担任张裕公司经理的同时，还任命我和徐滋恒担任张裕公司的副经理。陈泽义和林文炳继续留任张裕公司的副经理。

付育斌上任后，对我们4个副经理的工作进行分工。叫我分管生产、安全、技术、质量等。陈泽义有抓销售工作的经验，销售工作是当时的重中之重，安排陈泽义抓销售工作。林文炳长期与日本甲州园谈判，先搞补偿贸易，又谈判成功合资经营，建立“中日友谊葡萄酒有限公司”。林文炳是张裕公司副经理兼中日友谊葡萄酒有限公司的中方副经理，经理是日本甲州园冢本俊彦社长。副经理徐滋恒分管张裕公司的基建、技改和设备管理。

根据改革开放新形势的要求，国家要求在工厂企业实行厂长经理负责制。烟台市委、烟台市政府要求张裕公司，自1985年起执行厂长经理负责制。付育斌刚到张裕公司上任，就赶上由党委负责制，改为经理负责制。付育



王贤忠书记

斌经理与张裕公司的王贤忠党委书记，都具有很高的党性原则，都具有很高的素质和人品，他们之间的转型，过度得很顺利。王贤忠书记代表张裕公司党委，全力以赴支持付育斌经理的工作，全力以赴支持在张裕公司推行经理负责制的工作。

王贤忠书记能在张裕公司党的书记岗位上工作10年，戴着大红花下来，为张裕公司的发展做出重大贡献，就是因为他人品好、素质高，坚持党性原则，忠诚于党的事业。

付育斌主持，在张裕公司实行中层干部聘用制。这是张裕公司干部使用制度上的一项重大改革，是实行经理负责制的一项重要工作。只有改革才能为张裕公司带来新生和活力。

付育斌主持，聘任张裕公司的管理干部和车间干部。共聘用了55名科长和车间主任，聘用期为2年。

1985年3月14日，付育斌经理在聘用中层干部大会上的发言，也是他就任张裕公司经理的施政演讲。摘取其中的几段，可以看出他的施政纲领。付育斌开头讲：

“同志们：遵照《国营工业企业法》，为改革经济管理体制，实行经理负责制，张裕公司建立了经理负责制的领导体制。今天正式聘用了55名同志，为我公司行政中层领导干部。为此，我向你们被聘任的同志，表示衷心感谢。

实行经理负责制，就是要实行三个加强。一是要加强经理对生产、经营和行政管理工作的全面领导和集中统一指挥。二是要加强党的领导。三是要加强民主管理，搞好企业内部的配套改革。

1985年既是“七五”期间打基础的关键年，也是全面实行经济体制改革的一年。为此，我们的工作方针是：以党的《关于经济改革决定》为指针，以提高经济效益为重点，实行多种形式的经济责任制。

我们的目标是：1985年产值6000万元，产量16000吨，利润800万元。职工奖金在上级政策规定范围内，比1984年相应地增加。新建职工宿舍2400平方米。1985～1986年，公司职工每户解决液化气一套。

付育斌在施政演讲中，特别强调销售工作和市场开拓的重要性，他说：“要加强经营工作，积极开辟销售市场。要在 14 个沿海开放城市 and 全国各大城市，建立销售网点。在深圳市建立销售窗口。要向没有我公司产品的地方进军，进一步扩大产品的覆盖面。采取灵活方式，逐步扩大产品市场。”

付育斌是个有魄力、有能力，说话算数、掷地有声的经理。他带领张裕公司的职工，真抓实干。新聘用的中层干部有职、有权、有责，充分调动了他们的积极性，1985 年，超额完成各项预定的经济指标。他就任张裕公司经理 3 年，既理顺了各种关系，张裕公司又跨越式向前发展三大步。

付育斌当经理的第一年，张裕公司的职工，家家户户都烧上液化石油气。告别了老祖宗留下的家家烧火，户户冒烟的传统，向现代化的生活迈出了一大步。付育斌许诺建 2400 平方米的宿舍楼，如期开工，如期建成。这批宿舍楼建在张裕公司东山葡萄园自有土地上。楼的图纸是付育斌亲自审定的，每套住宅面积 86 平方米。在 20 世纪 80 年代，这个水平是很高的。为张裕公司当时的厂级领导、中层干部和老工人解决了梦寐以求的住房问题。

销售工作是付育斌抓的重点工作。他在就职演讲中，就特别强调了销售工作的重要性，就表态要在全国 14 个沿海开放城市，要在全国各大城市，建立张裕公司的销售网点和销售窗口，要把张裕公司的产品销向没有张裕酒销售的省份和城市。付育斌有企业家的胆略和气魄，他认识到销售工作对张裕公司的极端重要，是决定张裕公司生死存亡的关键，因此他担任张裕公司经理期间，他工作的重中之重就是抓销售。

众所周知，在改革开放以前，我们国家实行的是社会主义计划经济。国家对生产企业下达生产计划，工厂企业需要的原材物料，由国家按计划供应。工厂企业的产品，由国家按计划收购，按计划调拨销售。那时候张裕公司只是个生产型企业，没有经营任务。张裕公司只能按国家下达的计划，组织生产，所生产的产品，全部交给酒类批发站（也叫二级站），由他们在国内调拨销售，或交给外贸进出口公司，对外出口销售。张裕公司