

走出 江花

青年江泽民在上海

记江泽民同志与上海制皂厂



《青年江泽民在上海》编写委员会

走出 江花

记江泽民同志与上海制皂厂

《青年江泽民在上海》编写委员会



上海人民出版社



目 录

- 1 肥皂王国改朝换代 (5)
- 2 看不见硝烟的战场 (15)
- 3 大班变更了控盘策略 (24)
- 4 接管队伍边学边干 (29)
- 5 谈判过程一波三折 (32)



- 6 接管后厂况不容乐观 (46)
- 7 激发当家作主的热情 (56)
- 8 难忘的 1952 年 (61)
- 9 奖罚分明 关爱有加 (65)
- 10 产量创下历史新高 (75)

日出江花

记江泽民同志与上海制皂厂

《青年江泽民在上海》编写委员会



上海人民出版社



目 录

- 1 肥皂王国改朝换代 (5)
- 2 看不见硝烟的战场 (15)
- 3 大班变更了控盘策略 (24)
- 4 接管队伍边学边干 (29)
- 5 谈判过程一波三折 (32)



- 6 接管后厂况不容乐观 (46)
- 7 激发当家作主的热情 (56)
- 8 难忘的 1952 年 (61)
- 9 奖罚分明 关爱有加 (65)
- 10 产量创下历史新高 (75)

1 肥皂王国改朝换代

长江从吴淞口进入上海时，突然间拐了个弯，留出一个滩头，看上去就像一只巨大的耳朵。黄浦江北外滩的“耳蜗”里有许多工厂，上海乃至中国的近代工业由此发端。

漂洋过海的轮船，驶入这道蜿蜒的“耳垂”，便看见了西岸那一排横贯外滩的西式建筑群。半个世纪前，这样的建筑还是东方古国中罕见的异数。于是，帆樯中有汽笛声响，如低吟浅唱，在浦江上空徘徊。

1952年7月1日的下午，北外滩的杨树浦路2310号。英商中国肥皂有限公司厂区内，喜庆的锣鼓撼动着黄浦江上低鸣的汽笛声。英商在远东建立的“肥皂王国”，在三十年后的这一天改朝换代，回到了中国人民的手中。

烈日下，工人们挥汗如雨，使劲敲着锣鼓，满心欢喜。在英国大班手下做了这么多年，真没想到有了这么一天！

工厂大礼堂的台上，走来了益民工业公司的接收管理队伍——新任党委书记王道、厂长黄兆树、第一副厂长江泽民，还有上海市人民政府外侨事务处的干部沈士廉、石奇……

企业转让谈判从4月开始，经历了几番迂回曲折，直到两天前的6月29日，终于尘埃落定。益民工业公司与英商之间的较量，画上了圆满的句号。从此，英商统治的“肥皂王国”，将书写新的历史篇章。

吴淞口吹来的江风，给烈日酷暑下的上海带来一股清凉。这一年，江泽民同志二十六岁。

接管仪式在1952年7月1日举行，这一天也是中国共产党建党三



▲制皂厂码头

黄浦江北岸，英商制皂厂码头坐看滔滔江水不舍昼夜。这里曾有过十分繁忙的景象。二十世纪二十年代起，化工原料从世界各地源源运来，运走的是一船船肥皂和沉甸甸的财富。

◀上海外滩旧影

1832年，英国商人胡夏米乘坐的帆船在吴淞口外抛下沉重的铁锚。黄浦滩上船来货往，遥远的亚细亚一片繁荣景象。胡夏米做了七天的统计，发现来自天津、福建、台湾、广东以及东印度群岛等地，一百吨至四百吨的船在四百艘以上，他在航海笔记中写道：“难道不可以大胆推测遐想一下，随着交易的更为自由和扩大，消费量可能是现在的四倍。一定时候甚至增长到十倍……这是一个人口几乎两倍于整个欧洲的国家，有足足三千英里的海岸线，遍布河流和港湾……”胡夏米的算术对遥远帝国的君臣都极具吸引力。1843年，上海开埠。外国冒险家拎着行李箱蜂拥而至，在这片热土上按照他们的梦想构建自己的乐园。

1893年，租界侨民在庆祝上海开埠五十周年时，北京路外滩马路中央挂出的横幅上写着：“世界上哪一个地方不知道上海？”



十一周年纪念日。

清朝道光年间成稿的《儿女英雄传》中已有肥皂和胰子的记载，但那是用草木灰、香碱和皂荚等制成的去污洗涤品，与后来西方人以油脂和碱为主要原料的肥皂不同。十九世纪后，西方人看到了巨大的中国市场，跟着列强践踏中国的铁蹄，冒险家、洋商抱着发财的美梦蜂拥而至，转眼间，千金唾手可得。生产经营洋皂的企业也相继到来，英商美查造胰厂、德美合资徐家汇固本肥皂厂等纷纷落户上海。英商利华公司并非洋皂企业进入中国的第一家，却是市场做得最大的一家。

美国记者爱德加·斯诺在《西行漫记》中记载，青年毛泽东的求学经历中，曾有过当肥皂制造家的梦想。当年他在报上看见一个“制造肥皂学校”的广告：不收学费，供给膳宿，还稍有津贴。毛泽东同志说：“这是很引人注意而且足以鼓舞人的广告。它说了许多关于制造肥皂如何对社会有利的话，说它如何能富国利民。”于是，他改变了投考警察学校的初衷，“决定去做一个肥皂制造家”。为此，还付过一元钱的报名费。这是1912年，距离英国人利华越洋过海来中国还有两年。

联合利华如今已在财富全球五百强前列，年营业额高达四百多亿美元。公司创始人威廉·利华，起先只是利物浦一家食品杂货小店的业主，肥皂是其经销的一个品种。那时候出售肥皂是临时裁切称重的，费时又不便，利华灵机一动，革除旧法，将批购来的大块肥皂切割成固定分量、统一体积的小块，再用印模压出“日光皂”商标，包装后出售。不料这个小小改动，受到顾客的追捧，营业额急剧上升，利华兄弟的命运也由此发生了巨大的改变。

1884年，威廉·利华创办了利华公司，建立起自己的制皂厂，先后兼并了包括昔日供货商在内的不少同行，不久就发展成英国最大的

制皂厂商。以后，又与荷兰的“欧洲麦淇淋联盟”合并，改组为联合利华有限公司，集资三千余万英镑，规模愈益宏大。1914年1月3日上海出版的英文《捷报》报道说：“这家联营公司是英国资本有史以来最大的合并。”同年，威廉·利华将长袖舞向中国，创办了“英商中国肥皂股份有限公司”，在上海外滩18号麦加利银行大楼设立办事处，雇有中西职员四十余人，从英国进口各种牌号洗衣皂来做销售。

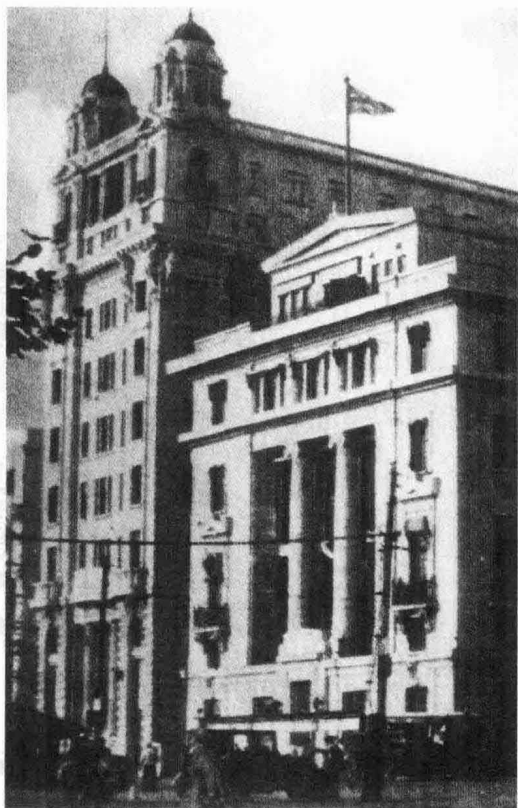
列强强行获得的租界的特权，条件的优惠，让外国冒险家享受到的在自己国土上都没有的便利。利华公司进入上海的1914年5月，麦加利银行附近的九江路外滩，竖起了英国人赫德的铜像。铜质的英国佬穿着过膝长大衣，背着双手，低头注视着外滩上往来的众生。这个曾任中国海关总税务司的英国人，掌管了中国海关大权四十八年之久。铜像对面铺着印度铁藜木块的大马路，已成为上海最繁华的商业街之一。也是这一年，上海成立了英商公会。英国侨民人数和英资企业在黄浦滩的外来势力中排名位居第一。

远东市场的旺盛需求刺激着扩张的野心，1923年2月15日，英商中国肥皂股份有限公司进行改组，在香港登记注册，登记资本额为法币八百万元，分为八十万股。随后以八十万两白银，在杨树浦路沿江一带购置土地两百余亩，正式开始建造制皂厂。这是中国第一家采用近代技术、大规模、工业化制皂的企业，也是远东最大的制皂厂。

其时，杨树浦地区是英、美公共租界。洋人商行纷纷在此开办工厂，依托黄浦江北岸靠近吴淞口的水运便利，建起一大片工业区。这里出现了中国最早的钢结构多层厂房，近代最长的钢结构船坞式厂房，最高的钢框架结构锅炉间，建有中国最早的机器造纸厂、自来水厂、机器棉纺厂和煤气供热厂。密集的烟囱冒出的袅袅烟雾，给杨树浦的天

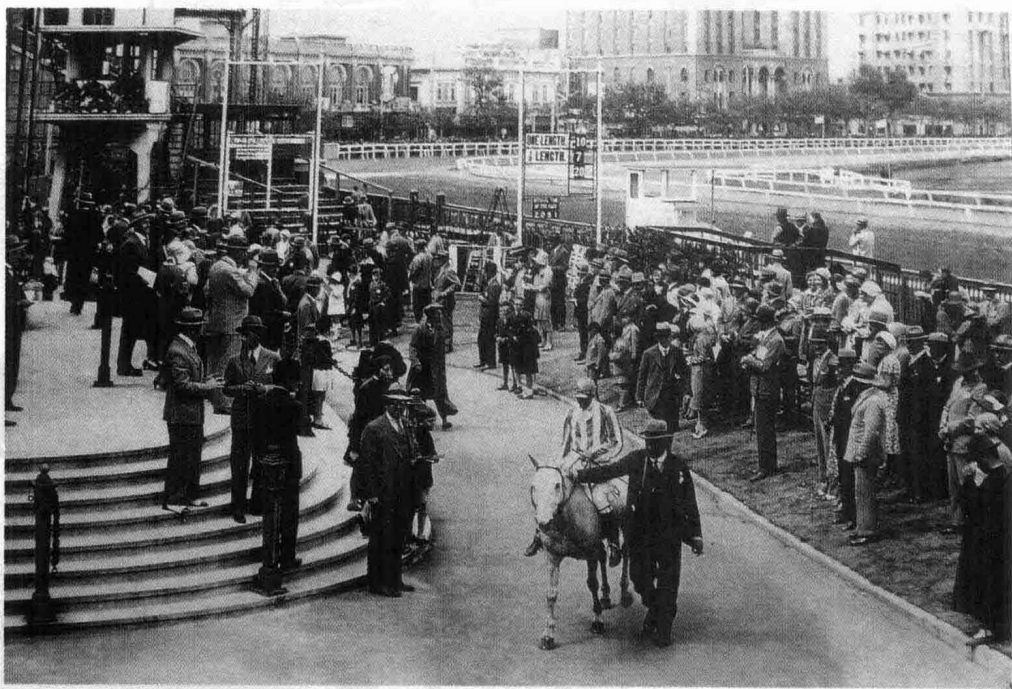
►上海外滩 18 号麦加利银行旧影

英国利物浦的小杂货店老板威廉·利华长袖善舞，财源滚滚，1914 年在上海创办了“英商中国肥皂股份有限公司”，办事处就设在这座大厦的二楼。



▼旧上海英租界里的跑马场人头攒动

威廉·利华进入中国的 1914 年，上海成立了英商公会，英国侨民人数和英资企业在上海的外来势力中居首位。



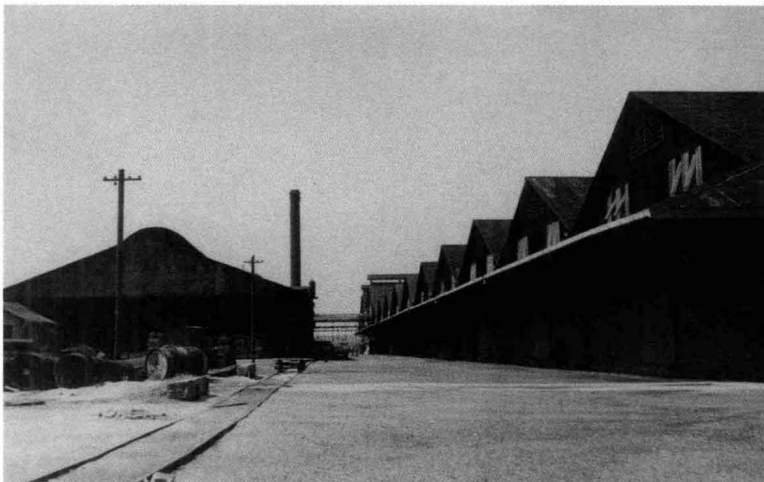
空蒙上一层灰云。

英商制皂厂就坐落在黄浦江北岸这一片工业区里。厂区大道直通江边的自有码头，码头有三十多米宽，以现在的标准并不算大，但在当年的工厂码头中，规模已相当可观。江涛拍打着岸边的石堆，有轻微的海腥气掠过。最初码头上有石阶，涨潮时台阶会被淹没，装卸货物时就用跳板搭到轮船上，后来搭起了引桥。“麻雀”虽小，也是一应俱全。工厂的岸边设有泵房，从水路运来的椰油和棕榈油，先注入岸边的几个大储油罐，再通过管道流向生产肥皂的炼油车间。码头边的煤场里，从内陆运来的煤炭堆成了座座小山。而运往福建、广东等地的肥皂，也从这里启程。码头边还有蓄水池专供甘油车间用水。那时候，从黄浦江里抽起的水中，还有小鱼在游动。

煮皂锅、撞印车、蒸发、蒸馏、高压真空、压滤、锅炉……一台台刻着英文标识的机器设备，从泰晤士河启程，趟过漫长的水路，来到黄浦滩头。在杨树浦厂区的专用码头上卸下，被安装到高大的混凝土结构的厂房里。九幢厂房、三幢仓库、两幢办公室和宿舍，如此规模的厂区，已属远东地区最大的肥皂厂了。

肥皂生产从油脂配料、皂化、搅拌、研磨、打印到包装，均以人工操作为主，工人劳动强度较大。煮皂锅一经安装启动，便终日沸腾，再也没有熄过火。沿江的码头上，货如轮转。中国工人一日三班，造出了祥茂、北忌、绍昌、日

► 英商中国肥皂股份有限公司厂区
1923年，英商中国肥皂股份有限公司以八十万两白银，在杨树浦路沿江一带购置土地两百余亩，开始建造制皂厂。九幢厂房、三幢仓库、两幢办公室和宿舍，如此规模的厂区，是当时远东地区最大的肥皂厂了。





▲上海制皂厂早年皂化锅
八十多年前安装的硕大的皂化锅已是锈迹斑斑。这些刻着英文标识的机器设备，从泰晤士河启程，经过漫长的水路，来到黄浦滩头。这些设备在进入二十一世纪后终于“退休”。

记江泽民同志与上海制皂厂

12

光等许多牌子的肥皂。1932年，厂区里又建起香皂生产车间，生产力士香皂。吴淞口吹来的江风，砥砺着结实的水泥厂房，高大的烟囱终日吐出烟雾。精巧的英式小洋楼内，西服革履的英国职员喝着立顿红茶，神色矜持地审查报表，发布指令。中国工人劳动的汗水变作白花花的银子，流入了英国人的口袋。

1935年1月15日，英商中国肥皂股份有限公司建厂文件中写道：

“该公司租赁麦加利银行大厦二楼全部，内部设备完美，雇有中西雇员四十余人，厂屋系租地造屋。原料来源：甘油来自英国，间有向中国各埠收买者，挥发油来自日本，价格颇廉，该公司专用此项廉价货品制皂，以与华商竞争。……平均每年营业额约达法币一千万元，去年盈余颇丰云。”

“财务状况：该公司在制造肥皂公司中，为规模最大者，基础稳固。”

“据某银行云‘与该公司往来已有七年，情形满意，又公司历年营业甚佳，为制造肥皂业中之佼佼者’。又‘往来情形颇佳’。”

英商在黄浦滩上尽情演绎冒险家的梦想，直到三十年后这一天。

1952年的7月1日，下午四点，锣鼓收声。大礼堂聚集了六百三十多名员工。他们的脸上洋溢着虔诚与喜悦之情，对于这历史时刻的降临满怀企盼。英国人当权时期，工人们只是机器的附属品，厂里从未有过如此庄严的聚会。

益民工业公司食品油脂分党委书记王道，站起身走到讲台前，满怀激情地宣布：从现在开始，英商中国肥皂有限公司交由益民工业公司管理。公司改名为“华东工业部中国肥皂公司”。

年轻的江泽民同志与全厂职工一起，长时间地热烈鼓掌。他是接管队伍中的第一副厂长，也是那场为时两个月的谈判的亲历者。他深

知这家企业的更名与回归，得来不易。这场艰难谈判在他脑海中留下了极其深刻的印象。2009年10月，他还清晰地记得许多情景与细节，数得出所有与会的接管团队成员的名字，他描述那天参加仪式的上海市人民政府外侨事务处的石奇，“他穿了一件香港衫”。

沧海桑田。吴淞口吹来的江风，鼓动着江泽民同志年轻、豪迈的心胸。

2 看不见硝烟的战场

中国共产党接管时的旧中国工业，是跟随外国帝国主义和殖民主义的“心脏”而跳动的。帝国主义在败退中，留下了一个畸形、衰败的烂摊子，中国经济已接近崩溃的边缘。上海市副市长潘汉年在1950年6月30日的工作报告中说：“上海的工商业过去是寄生于帝国主义、封建势力、官僚资本而存在发展的，因此充满了半殖民地经济的特点。重要工商业都被帝国主义及四大家族所操纵与垄断，因此相当多的私营工商业不得不充满了依赖性、投机性、盲目性，表现在那些推销金碧辉煌的高等洋货的商店，疯狂投机的金钞证券市场，穷奢极欲的餐厅、酒店、舞场、妓馆，以及那些钻头觅缝的经纪掮客、行商坐贾。其中的一部分，在解放后已随旧统治的死亡而逐渐没落了，而从其余的部分则还可以看出上海工商业的畸形发展。”

陈毅司令员领导的上海市军管会和人民政府，走进了中国最大的工业中心上海。接管和改造旧上海工商企业，一场看不见硝烟的战争开始了。

1952年5月，江泽民同志接到益民工业公司的调令，从益民食品一厂到肥皂厂参加转让谈判和接管工作。这次调动，是主管上海工业企业的华东工业部部长汪道涵，对这位“很有潜力的年轻人”的直接起用。

那是1949年9月，离人民共和国的成立还有一个月。汪道涵在视察益民食品一厂时，认识了江泽民同志。时年二十三岁的江泽民同志，作为工程师和管理人员，在汇报工作时引起了汪道涵的注意。