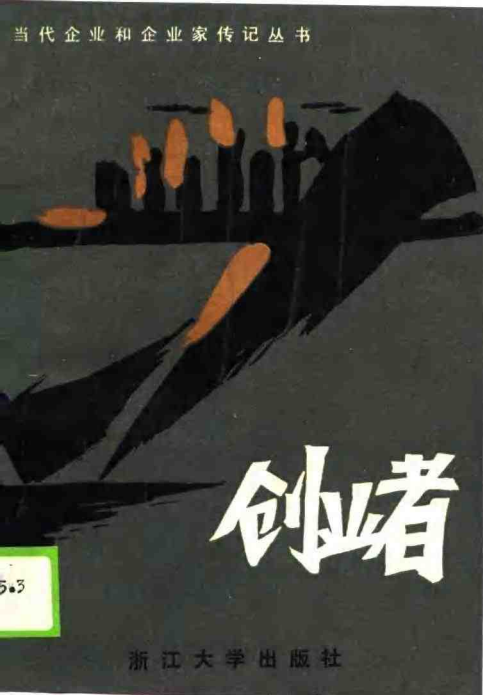


当代企业和企业家传记丛书



# 创业者

5.3

浙江大学出版社

# 创业者

KB25.3

6B

✓

杭州作家协会小说创作委员会  
杭州作家写作中心

编写

BD51/14

主编：沈治平

副主编：林衡夫 黄仁柯

张尔苏 施莉萌

浙江大学出版社



671597

责任编辑：刘洁

美术设计：俞亚彤

## 创 业 者

杭州市作家协会小说创作委员会 编写  
杭 州 作 家 写 作 中 心

---

浙江大学出版社出版

开本787×1092毫米 1/32

1989年11月第一版

浙江省邮电印刷厂印刷

印张6 字数129.7千字

1989年11月第一次印刷

---

统一书号ISBN 7—308—00423—6/C·038

定价：3.05元

---

# 序

沈治平

曾几何时，自从“改革开放”这一风帆出现在东方的地平线之后，一些原本名不经传的平凡者，兀地像是猛醒在“东方睡狮”，跃身进了汹涌的改革浪潮，成了击风搏浪的一代弄潮儿。

岂止是本来匮乏的商品变得五光十色，使人目迷神离，更使炎黄子孙猛然省悟：自己原来并非“土头土脑”，那跻身经济强国的道路原来就在脚下！

于是，人们带着几分神秘，几分羡慕，几分崇敬，给这些弄潮儿们冠上了“改革家”和“企业家”等等美名。

中国有句老古话，叫做“万事起头难”。这里也包含创业的艰辛。也大约是这个缘故，这个报告文学集子，被取名成为《创业者》。

本文的作者们，大概也是怀着同样神秘、羡慕、崇敬的心情，去采访了这些创业者们。

从舟山海峡汽车轮渡公司经理刘圣安身上，使人产生这样的联想：海水之所以咸涩，大约是溶入了这类经理的汗水。而“海山”系列机电产品之所以名闻遐迩，也是因为融进了舟山电讯电机总厂厂长赵廉宾等人血汗的缘故。在东塘电镀厂厂长张耀和他的残疾工人兄弟身上，使我们领略了人与人之间的挚爱。从铜声阀门厂厂长张伯良身上，叫人悟通了奋斗与成功之

间的相互关系。那生活之所以会赤橙黄绿青蓝紫，五色缤纷，是因为有了萧山颜料化工厂厂长陈福林等人的辛勤劳作。而从窄溪粮食加工厂厂长包元盛身上，又使人赞叹生活中果然有难能可贵的“近水楼台先得月”。从萧山县双桥村的今昔对比，不仅使人看到了乡镇企业的腾飞，而从支部书记吴财富等人身上，更使人看到了一代新农民的崛起。在创业者中，不乏艰苦奋斗的典型，但象桐庐服装总厂厂长甘为排等人不断“解小鸡”的牺牲和奉献精神，却令人越发赞叹不已。在现代生活中，谁也离不开燃料提供能源和热量，而余杭县燃料公司经理陈耀明，正如他的名字一样，为解决紧俏的能源，写下了耀目的一页篇章。那生活中常见的竹筷，本不显眼，然而到了姚仲达手中，却大放异彩，还飘洋过海，成了日常生活和赠送亲友的佳品。在这繁花似锦的生活海洋里，象余杭县植物化工厂厂长吴礼邦这样的人，正在造就一片绿色，以自己的辛勤劳动，把世界装点得更加五色斑斓。从桐庐严陵禽畜实验场场长刘茂槐身上，又让人深切体会到，创业除了艰辛之外，必须具有忍辱负重、不屈不挠的韧劲。那钱塘江水潮起潮落，杭州农药厂萧山分厂厂长钱金根，把濒临倒闭的工厂办得有声有色，实在不愧是个排风击浪的弄潮儿。从桐庐轻机二厂厂长葛钟针身上，看到了最能可贵的人的价值。而在桐庐自行车厂阮斌方身上，又使人看到了一个创业者的坚韧、胆识和勇气。

编撰完这本集子之后，很想说些什么。千言万语，终究归并成了一句：敬礼，创业者们！

一九八九年十月十五日

## 目 录

|                  |                |
|------------------|----------------|
| 序 .....          | 沈治平 ( 1 )      |
| 印在大海上的心痕 .....   | 王卫国 东苏 ( 1 )   |
| “海山”创业人 .....    | 林野夫 ( 13 )     |
| 张雁和他的残疾公民们 ..... | 辜介虔 ( 33 )     |
| 捕捉“偶然”的人 .....   | 沈 良 ( 49 )     |
| “母鸡”的奉献 .....    | 贵仁柯 施莉萌 ( 59 ) |
| 赤橙黄绿青蓝紫 .....    | 蒋云岐 ( 68 )     |
| 近水楼台不得月 .....    | 吴 山 ( 78 )     |
| 丹凤朝阳 .....       | 贵仁柯 ( 87 )     |
| 他在阳光中奋进 .....    | 江 舟 ( 97 )     |
| 人生的台阶 .....      | 胡建伟 ( 109 )    |
| 老骥伏枥老牛养鸡 .....   | 方 竹 ( 113 )    |

---

|                |                |
|----------------|----------------|
| 他心中有个大写的人..... | 周生良 肖文 ( 123 ) |
| 光明的事业.....     | 卓介庆 ( 134 )    |
| 双桥印象记.....     | 孙明仁 ( 145 )    |
| 钱塘江畔的弄潮儿.....  | 褚云岐 ( 158 )    |

# 印在大海上的心痕

王卫国 东苏



舟山海峡汽车轮渡  
公司经理刘圣安

公元1988年元月7日·清晨。

当浮罩在鸭蛋山轮渡码头的雾帐还未揭尽时，他在海边伫立许久了。风割过的脸上呈现一种久远的沉思，目光深沉且又怀着温情。海风揉乱了他的头发，又卷起他的衣角。自从1986年9月调到舟山市海峡汽车轮渡公司后，他天天厮守在这码头边，最早一班渡轮启航时，他在现场指挥，最后一班渡轮停下，他才拖着疲惫的身子回家。公司成了他的家，家到成了过宿的旅店。

两艘渡轮泊在码头边。这轮渡码头建于1986年初，至今还没有验收过，由于超负荷运行，码头已显得破旧。该花一笔钱好好维修保养了。这些他多次向上级领导反映过，他真担心他的“宠儿”有一天会经不住重压垮掉。他的身后是一片绿化地带，时值冬季，冬青树丛和柏树仍点缀着绿的春天，他顺手拔掉了几根枯草，到了春天，这里花盛叶茂，煞是好看。春天看来快要来临了。

他深爱海峡轮渡。

海峡轮渡，多么重要啊！

舟山这颗东海明珠过去在人们的心目中是个抓鱼的好地方，有谁知道正是这里具有世界上罕见的优良建港条件。八十年代初，国内航海界有识之士提出在这一海域建设洲际海运中转港——“东方大港”的宏大设想，这将从根本上改变目前的海运格局，对我国经济的腾飞起到极大的作用。舟山的重要越来越被人们所认识。近几年来，隔海毗邻的宁波、舟山建设投资大量增加。人们热切盼望着舟山交通、特别是海峡交通的改观。这条大动脉是舟山开发的首要基础，也是振兴舟山的关键之一。1986年2月1日，这在舟山交通史上是值得一书的日子，从舟山鸭蛋山到宁波白峰的轮渡通航了。开航的第2年，轮渡全年通过72800辆车、865240人。轮渡带来了极好的社会效益，舟山工厂的原料、产品、商店的百货进出口快了，途中损耗少了，资金周转快了，海峡两岸人们的来往更便利了。与此同时，一项项重大的建设舟山港的决策开始实施：紧接舟山老塘山万吨级码头建成，又开始了二万吨级的二期工程；舟山马峙锚地接纳了几万吨级的外轮停泊，中转木材、水泥等大宗货物；紧靠舟山本岛的嵛山岛经专家们论证，确定为建设15万吨级原油成品油和5万吨级成品油中转储存的理想基础，目前正在搞设计方案……。人们望着海峡微笑，五千年的历史终于跨出了划时代的一步，怎么不令人兴奋！

刘圣安精神抖擞地大干。他有许多设想：扩建码头，购置吨位更大的渡轮，开辟新航线。特别是从白峰到芦潮八十浬横越杭州湾，沟通上海、舟山、宁波的航线。他要把这些设想一一付诸现实。可就在这时候，出现了他盼望的而又是没有想到的事情。

一个月前，市委、市府领导提出舟山所有企业加快承包进度。要快也真快，几个月前，市属企业没有一家搞承包，这次竟有一半签了合同，作为轮渡公司的法人代表，他也盼着承包这一天。12月中旬市交通局、市财政局确定了承包利润基数为115万元，每年递增7%。几方达成协议，单等举行签字仪式了。谁料想，22日，一份发到市府的“我们要求承包经营轮渡公司”报告将市交通局已确定承包方案和步骤全部打乱。这是公司7名职工联名写的，他们抛出的承包利润基数是130万元。

公司里各种小道消息，风言风语传开了。

“你知道吗？这7个人是有背景的，听说市里一位领导接见了他们，要他们写报告。连方法步骤也安排好了。”

“刘圣安站不住了，7名招标承包人有老站长、副职和中层干部，你投票，千万别投他……”

小道消息有时比大道消息还灵，果然没几天，市交通局就收到了由一位领导对《报告》的批示：“请交通局、财政局阅处，并把处理情况报市府。我看法，在经营承包中引进竞争机制是好的，至于确定承包者当然应进行科学的综合而细致的审查和评定。”

刘圣安本来对此并不大在意。可是当舟山的几家很有点名气的大厂，在承包竞争中更换了领导班子之后，他才忽然想到自己了。按承包者的基数比较，他只有下台的份了，难道就此卸任吗？他还有许多要干还没来得及干的工作呢！他望着大海发怔了。

他太爱大海了，他已逝去的年华都是在大海中度过的。

1932年，当六横岛平蛟渔村的户籍新添了他时，他的一家并没因为生了儿子而高兴，尽管前4个都是丫头。太穷了，连

糊口都困难，这根苗能保得住吗？取名时，老人说叫圣安吧。也许是老人的一种寄托，希望圣母娘娘保佑他平平安安。

刘圣安可不是个喜欢平安的人，小时候爱到大海边与浪斗，捡泥螺、捉沙蟹，大热天泡在海里，晒得黑不溜秋象海泥涂过似的。他过早地成熟了，13岁那年就告别了一块玩耍的小伙伴，到富人家做工挣口饭吃，14岁离开家乡到宁波穿山替别人做长工，累死累活干了半年，换回来一担米。他兴冲冲挑着100来斤的担子走了百多里地赶回家，可这也维持不了多长日子啊！15岁那年，他象一个正劳力一样下海捕鱼，风里来，浪里去，尝尽了艰辛，但也磨练了他大海般的意志和性格。

舟山解放后，他翻身作了主人，积极投入到互助合作运动中去，土改渔改期间，他被乡亲们选举为家乡渔业供销合作社社员代表，出席了县社代表大会。1952年底，他被浙江水产公司招收为第一批渔轮捕鱼工人，半年后又调到舟山专署水产局渔业生产指导船上，在此期间，他学文化，学政治，学现代船只航海、捕捞技术，工作积极肯干。1953年夏汛，岱巨洋突发风暴，渔船出事。舟山专署副专员王裕民亲率指导船抢险，在营救一艘渔船时，由于风急浪大，他们很难拴住渔船，刘圣安大叫一声“我去”就跳进海里。王裕民急得出了一身冷汗，只看见他在浪里时隐时现，刘圣安凭他的好水性终于接近渔船，拴住船头。王裕民对刘圣安十分感动，他对指挥部团组织负责人说：“这小鬼表现不错，可以吸收他入团”。后来王裕民又多次过问，1954年2月他光荣加入了中国共产党。

1955年以后党组织把他选拔到专署水产局安全生产股和舟山渔场指挥部生产科工作，负责渔业航标设置。舟山航标建设从头开始难度很大，中央农业部水产管理总局派工程师、技术员勘察、设计和进行施工指导。刘圣安虚心学习，刻苦钻研，

仅一年时间就能自行设计，他设计的图纸得到国家水产设计院审批同意，他还能独立组织施工和全面检修管理，并写出2万字的航标管理工作指南，得到专家好评。刘圣安在设计施工中体现“美观、实用、节约”的指导思想，大搞技术革新，把水中灯桩原来是上海航标厂定做的铁架，改为钢筋混凝土灯桩，岸上铁筒的灯桩，改为石砌或砖砌。据当时计算，每座灯桩平均节约基建费用2000元左右，全专区渔业航标共建造30多座，累计节约6万多元。每年维修保养费用还可节约6万多元。由于他工作成绩显著，1957年光荣地出席了省社会主义渔业建设积极分子代表大会，新华社记者对他进行了采访，他的事迹登在了《人民日报》上……

“经理！”

刘圣安回头一看，是舟渡2号轮船长张冬生。他赶紧过去，叮嘱道：

“春运马上开始，现在过渡车辆越来越多，又是风暴季节，要注意安全。”

张冬生望着经理，他有许多话要讲。这些天，那些与他竞争的招标承包人千方百计拉人，做他的工作。舟渡2号是公司最大的一艘渡轮，一次可载20辆车、480人。如果把这艘渡轮争取过去，他们取胜的把握就大了。张冬生不为所动，心中只有一杆秤。可是他为刘圣安担心，一个月来，公司的人际关系正在发生微妙的变化，而老刘竟全然没有觉察到这一切，只顾没日没夜抓工作。眼下，到火头上了，他想的仍是工作！

刘圣安一项项地作了交待，见他不去，最后问：“还有什么事？”

张冬生关切地说：“经理，你要注意呀。”

“我？”老刘一愣，忽然明白了什么，爽声大笑，“我蛮好嘛！”

汽车一辆接一辆有秩序地上了轮渡。

刘圣安回到办公室。今天公司接到市经委一位副主任的电话，定海电厂急需修理电机的关键设备轴承，要求渡轮无论如何要在三点半将电厂送轴承的汽车过渡到宁波。老刘当即向调度室下了死命令。现在他想起这件事，一问，谁知调度背着他通知渡轮要加油，时间就定在三点半，他拿起电话，拨到值班调度室，竟然长时间没人接。刘圣安的火曝脾气上来，冲着办公室负责人杨炳兴嚷道：“去看看，调度室人到哪里去了！”

杨炳兴面有难色，调度就是7名招标承包者之一，目前锐气正盛，看来已经不服管了。刘圣安二话没说，找到调度，劈头一顿批评。

调度不示弱：“渡轮的油快完了，咋办？”

“有油没油我知道，现在足够用五天的！”

调度理屈词穷，好一阵尴尬，刘圣安要他写出检查。调度悻悻走了。

下午三点半，载有电厂汽车的轮渡稳稳驶向白峰，刘圣安这才吁了口气。那个调度叫人转告刘圣安，他要“反击！”老刘一听，说：“告诉他，今天我还是经理，就得听我的！”

调度的话并非虚妄。前段时间，市里收到不少匿名信和电话，指控刘圣安有这个那个问题。市里和局里调查组一个接一个来到公司。那些问题均要他回答，纵然有三头六臂也难招架。刘圣安坐在椅子上，微闭双眼。他觉得很累，实在不愿去想那些头疼事。

“危险！”船上人喊起来。

在大海上行走40多小时后，刘圣安带领的船队驶入胶州湾外海，突遇风暴袭击，风力达到9至11级，这里距长江口有200哩，离青岛200哩，离连云港也有200哩，想撤或找避风港已来不及了。

“顶着风，航速降低，续继前进！”刘圣安在对讲机里大声命令。他明白，此时如果转弯或掉头，就会翻船。

天漆黑一片，时针已指在深夜23时上，狂风呼啸着，海浪一阵阵涌来，船在怒涛中摇晃，随时会被巨浪吞没，柴油机受到巨大的阻力，吃力地发出“突突”的呻吟声。

“刘书记，你要小心啊！”对讲机传来各船船长的关照声。

“放心，我没事，要鼓励大家战胜风浪，保持联系！”刘圣安在驾驶室沉着地指挥。船长们的关照声不是没有道理，刘圣安此时所乘的是一条只有33吨的小钓船，而其它6条渔船都在60至85吨，抗风力显然不如大船。他只感到自己仿佛站在跷跷板上，突升突减，踉踉跄跄地在搏浪，船内不时可以听到砰拍的撞击声，狂风恶浪想要把小船撕碎。

吃这般大苦头，是他自愿的。1978年12月，当舟山地委书记李辉把他调到出行署直接管的地区水产研究所担任党委书记时，便交给他试钓河豚鱼的科研项目。刘圣安组织试钓河豚鱼课题组，自己担任主要负责人。

河豚鱼有它的回游规律，从北到南，渔场横跨东海、黄海、渤海三大海区。每年8月起开始钓捕，要连续在海上工作三个月，这次刘圣安带领船队就是向辽宁海洋岛海域挺进。

狂风仍在咆哮，巨浪依旧滔天，小钓船被一个浪头压下去，片刻又顽强地钻了出来，奋力向前。

大海看来还不想把大海的儿子收去，狂风恶浪在疯狂10多

个小时后终于减弱了。“好险。”刘圣安暗暗对自己说。

船队到达预定海域，此时能看到鸭绿江岸线，经过修整，第二天清晨，刘圣安与日本随船技术人员交换意见后，发出钓捕河豚鱼的命令，各钓船迅速行动，放绳的，钩饵料的各就各位，这钓绳每根有60枚钩子，每枚间距5米，每根绳300米中要放几块砗石，使钓绳沉入海底，一条船一次要放100至130根，总长达到30至40公里。饵料主要是新鲜墨鱼、小鱿鱼或青占鱼，这河豚鱼不新鲜的一口不吃。

“放！”随着口令发出，渔船全速前进，越快线越放得直，钓绳渐渐沉入海底，这是日本技术人员传授的延绳钓河豚鱼法，一小时后，各船放置完毕，又过了一小时，刘圣安发出“起钓”的命令，起绳机开始缓慢转动，“钓上了，看，又一条！”船员们兴奋地叫起来，每根绳上的60枚钩子能有4至5条上钩算是成绩优良，这次多的能钓上10多条，第一个回合就打了漂亮仗。

“开饭了！”为祝贺初战告捷，刘圣安特意挑了几条红鳍东方豚，准备切成生鱼片，慰劳日本技术人员。

“别吃这条，吃差的，这一条就是一台彩电。”日本翻译大岛勤赶紧上前劝阻，在日本，河豚鱼是水产品中价格最昂贵的菜，他的月工资15万日元，但他说，他吃不起河豚鱼，尤其是品种好的，过圣诞节也不敢问津。

“吃吧，今天我请客，吃了再钓更多的。”生鱼片切成了，刘圣安带头捡了一筷子，蘸着酱油嚼起来，味道鲜极了！

1979年至1981年，刘圣安带领船队连续出海三年之久，试钓河豚鱼36吨，中国首次掌握了河豚鱼延绳钓技术，这一科研成果从研究所转到生产单位后，也为舟山渔业经济写下了可喜的一页。到1988年止，舟山渔区共钓捕河豚鱼307吨，出口创

汇250万美元。

“嘟……嘟……”电话机发出悦耳的传唤声。

刘圣安顺手拿起电话听筒，是局长来电话，局里要来公司开会，局长也来，两条船上全体人员参加。

局长亲自带人来公司开会，开什么会，是来宣布招标承包吗？不太象，是布置春运吗？也不象，为什么只要两艘渡轮上的人参加？按理局里应该先通知公司领导开会意图，怎么这么神秘呢？

前几天，市交通局党委把他叫去，进行一次谈心，局里领导对他一年来的成绩给予充分肯定，同时也狠狠批评了他的缺点。局长对轮渡公司的情况了解得很透彻，令刘圣安惊讶。联想这事，他预感到这次肯定有大的动作。

包不包反正也要干工作，到哪里不是干！刘圣安想着想着站起来，走下楼，来到码头边。

鸭蛋山这果子其实并不好吃。

轮渡开通，结束了舟山至大陆唯一依赖水运的历史，这在舟山交通史上是开天劈地的大事，市里领导非常重视这个窗口，可轮渡事业究竟怎么搞，如何发展，谁也没有个准谱。

第一任站长是个工作多年的老同志，上任便碰到棘手问题。通渡才一个半月，渡轮在雾中撞到山上，损失惨重。渡轮出事故，这给司机们和旅客蒙上一层阴影。过渡车辆和旅客少得可怜。半年后，轮渡站亏损13.7万元。效益差，职工奖金拿不到，上班谁有心思，歪风邪气倒有了市场，敲棒过渡汽车，轮渡站的形象越来越差。

这条令当代舟山人骄傲的“海上公路”竟然成为财政包

袱，这使市委、市府领导震惊，照此下去，它如何承担舟山发展外向型经济的重任，不能眼看着这个窗口败掉！市委组织部将正在舟山新技术开发公司担任副董事长的刘圣安借到市交通局，局里又将他派到轮渡站（后改为公司）不久便任命他担任站长兼书记。

刘圣安是个勇克难关的人，他经过深入调查研究后，便大胆地一道道破题。拟写了《舟山汽车渡站站章》《职工奖惩实施细则》、《船舶安全驾驶守则和奖惩办法》等一套比较科学合理的有7万多字、涉及15个大类的规章制度，包括40个管理标准和44个岗位职责。他还建立了全面质量管理，优质服务等管理网络，使职工办事有标准，行为有准则，奖惩有依据。公司上下震动了，偷懒的出力了，游闲的吃紧了，伸手的缩进了，打闹骂人的规矩了，工作效率、服务态度大变。公司有位领导干部违反制度，职工们以为刘圣安不会处理，可他毫不留情，照章处罚，职工们叹服，还有谁敢去以身试“法”呢。

当涣散的人心聚集起来后，刘圣安又响亮提出“向大海要效益”的口号。他清楚，轮渡公司不在海上做文章，不充分提高轮渡的利用率，就赚不到钱。他测算，仅仅象目前每天只开4个航次，日渡汽车还不到100辆次，每月营业收入只有10万多元，全站106人根本无法养活。他决定，日渡航次由4班增加到10班，他改变等客上门的坐商习惯，与车辆单位联系，还利用新闻宣传工具提高轮渡的知名度。他打破单一渡运汽车的格局，办成了多种经营、综合服务的企业，服务内容扩大到“车、客、货”海陆衔接，开辟中转、代储、代运、机修、汽车出租、旅客招待所、迎宾餐厅、通讯联络、文体活动等10多个项目，轮渡公司成了功能齐全的“小社会”。

过渡车辆果然显著递增，几个月后月渡汽车从原来的2000