

风流世纪丛书



张斌传

义晓 法德 守锐 著

谨以此书献给：
在改革开放的大潮中搏击的企业家们！



责任编辑：梁光正
封面设计：陆一明

中国工人出版社



▲张斌和他的同事在研究工作。左一为老通城副总经理胡春舫；右一为老通城业务经理汪中心。



▲张斌荣获1987年全国五一劳动奖章和“全国立志改革者”称号。



▲李先念与湖北省劳动模范合影。(后排左六为 张斌)



▲中共湖北省委书记 关广富同志亲切勉励张斌。

目 录

A—1: “黄鹤楼上观翻船”	1
B—2: 生活的激流中, 本来就没有救生圈	8
A—3: “双刃剑”下的张斌与中国食文化	24
B—4: 脱颖而出的猛士	42
A—5: 广式茶座及其广式联想	60
B—6: 写在“京汉”的“演义”	69
A—7: “豆皮”起飞	84
B—8: 滋补酒楼的改革及其麻烦事儿	96
A—9: “心地须宽广, 诚招八方客”	118
B—10: “华山”论剑	123
A—11: 走向世界的东方饮食文化	154
B—12: 砥柱中流	159
A B—13: 长风破浪会有时	167
附: 狠抓“质量升级”, 促进企业发展	张斌

A-1：“黄鹤楼上看翻船”

公元1989年下半年，中国大陆几乎所有的酒楼饭庄的经理们都傻眼了——营业额的箭头犹如三九严冬温度计的水银柱，一个劲地往下栽！昔日错觥飞觞、门庭若市的小厅、雅座陡然间变得寥落清冷、门可罗雀。不要说千元以上的“满汉全席”，就是百元以上的中档菜肴，也不大有人问津。多少衣着入时、涂唇描眉的招待女郎，空守着一张张洁净的桌椅，把玩着桌上的花瓶，迷惑地眨巴着双眼；多少掌勺的名厨高师，等不来像样的菜单，骂咧咧地燃起了自娱的香烟。

降价！降价！……不要说百分之三十的毛利，就是百分之二十、百分之十的毛利也干，甚至还可以随吃随赔。然而，生意依然不佳，景观依然萧条。——偌大一个中国市场都呈现出“疲软”，饮食服务行业更是在“劫”难逃！

原因何在？这风从何方吹来？

说来，所谓且喜且悲，且悲且喜，饮食业中尤其中。高档宴席将要萧条的信号球，早在1988年全国开始实行治理整顿时，便遥遥升起了。为了遏止广大群众极为反感的公款

吃喝风，许多地方都从这一年起开始征收“宴席税”。尽管一些酒楼饭庄采取多开发票、化整为零等“上有政策、下有对策”的伎俩，继续给吃公款的人提供方便，但毕竟是“抓沙”难以“抵水”，这股猖獗的吃喝“疯”，到底被一柄双刃剑镇住。更何况一剑未收，又补一剑。这第二剑就是“廉政”。如果说“宴席税”是以“法”制之，那么，“廉政”，则是以“德”训之，这一“制”一“训”，那些贪嘴好食的衮衮诸公岂有不望“酒”生畏之理？

好一柄“双刃剑”，名副其实的“双刃”。它一方面斩断了人民群众所深恶痛绝的不正之风；另一方面又不得不砍掉了一部分国家本应从酒楼饭庄里收得的利税。所谓亦悲亦喜，悲喜交加，道理就在这里。不过，从国家大局着眼，它终究还是一件好事，喜事。

无独有偶。1989年6月之后，旅游业也开始出现“滑坡”，赴酒楼饭庄用膳的游客锐减。这无疑给饮食业又奏响了一曲“挽歌”。紧接着，随着中央一系列廉政措施的颁布实施，“吃喝玩乐”四字，犹如秋后的蚱蜢，不来劲了。于是乎，“双刃剑”越发显现出威力，一群恬不知耻的饕餮鬼头硬是被它砍得七零八落，一塌糊涂。

再看看饮食业昔日的“尊容”吧。以1989年6月为线，往前倒数个一年半载，那年月，正是中国大陆的黎民百姓掀起抢购之风、使劲高消费的“盛时”。人民币，似乎变成了“金元券”，哪怕国家再翻出几个新票版，但“贬值”一说已“深入人心”。既然钱再也不值钱了，哥们，姐们，咱们就发狠地买吧，发狠地吃吧！吃之，喝之，嚼之，屁之。此举正应了中国人的一句刻薄话：“吃！吃！吃了去死！”的确像吃了去死。吃白食的人在吃，吃自己血汗的人也在吃。

当官吃公款的在吃，扯了债的平头百姓也在吃。腰缠万贯的胖子在吃，阮囊羞涩的瘦子“打肿脸了充胖子”依然在吃。霎时间，整个中国，吃得昏天黑地，乌烟瘴气。这么个吃法，中国饮食业怎么不“添孙添子”，兴旺发达！曾几何时，在许许多多的街头巷尾，乡落村寨，雨后春笋般冒出了一片片以“正宗”标榜的餐馆。老天！再也不是“十步之内，必有芳草”了，而是“十步之内，必有餐馆”。“十步之内，必有鱼头凤爪、鸡毛蒜皮、一地垃圾”。呜呀，到处都有“酒旗还映夕阳红”。盛哉？悲哉！

看来，这一剑不得不砍。

砍！砍得好！砍得准！砍得及时！

然而，任何事物都有正反两个方面。所谓“一分而二”，是也；所谓“事物辩证”，是也。这一剑砍下来，把一些该砍的的确砍掉了一些；同时，那些“正派商业”，那些本属国家经济网络某纲某目的国营企业，也少不了受些打击和委屈。但是，为了“革命的需要”，请受一些夹磨吧！

总而言之，在那个特定的时期里，饮食行业已是“无可奈何花落去”了。此情此景，乃“时也运也命也”，任何一片酒楼饭庄经理的高招，也难以回天。经济效益的大滑坡，在所难免，已成定论。

武汉：九省通衢，古今商埠。

武汉：集湖北九头鸟之诘诈凶悍，荟楚地人杰地美之天宝物华。

武汉三镇之一的汉口，有一处不可不去的“景观”。在汉口古老的中山大道与风情多出的大智路交接的岔路口，有一处车水马龙的繁华地段。大智路当头的“一号”，便是这“景观”的处所：一片赫赫有名的酒楼——老通城。

吓，好端正好气派的一座酒楼！一壁咖啡色的玻璃幕墙，包裹着上下客楼四层，两千多平方米面积的营业厅堂。楼顶，高悬着“老通城酒楼”五个遒劲浑朴的铜墨行书，如祁山五叠，吸引着五湖四海、六合八极之食客。一楼入口处，“豆皮大王”四个簸箕大的烫金字镶嵌在一块红匾招牌上。门洞盈盈之处，早有风姿绰约，穿著得体、举止优雅的数位招待小姐，殷勤地将客人迎来送往。

一楼为大众式的小吃部。林林总总的小吃中，既有五十年历史的“三鲜豆皮”——那光洋般当当响的拳头产品，已使“通城”为“老”，享誉遐迩；也有湖北、武汉地方特色的风味小吃款样多种。此外，天津小包、赤豆稀饭、透味卤菜，经济小炒等几十种价廉物美的红、白案产品也与“大王”济济一堂，招徕八方来客。

二楼为仿西式中档餐厅。鲜艳厚重的地毯席地铺陈，各式壁灯寸节悬挂，平添了一派华丽气派。间或有异国的无限风情、林间的荫凉爽气从壁上的油画里遥遥走来。有窗明几净的安逸和柔柔小唱的温软的背景音乐把人劝慰。有空调，有摆饰，也有殷勤女侍。在这里，你既可以举行大型酒会，也可以用活动屏风把它分隔成一间间或曰“白天鹅”、“金丝鸟”，或曰“流花”、“小桥”的各种包厢式雅室、雅厅。入夜，索性将活动屏风拆除，各类摆设换新，一个地地道道的“卡拉OK”音乐茶座便呈现出来。跳吧，唱吧；吃吧，喝吧；谈吧，恋吧；尽你所乐，美你心胸。一般说来，就是这个中档的餐处，如白天没有一张两张“蓝精灵”，夜里没有一张两张“绿蛤蚂”，是断断上来不得的。这不是要蔽你诈你，而是怕你不知行情。这“中”级的一“档”，也档（挡）住了不少布衣寒士和蓝领阶层呢！

三楼，谈不得的三楼，令人喷舌。如果你肯顺着琉璃走廊拾级而上，先有一片片绿色遮掩，再见一丛丛娇红嫩黄，嗅一袭馨香，便到那个洞天了。这时，你也许会发些痴呆，你以为你是误入皇宫，或者在蓬莱为金蟾所诱。这里完全是中国唐代时宫廷的色彩和款式。豪华而且古朴、富丽且也淡雅。江南庭园式的古香古色的漏窗漏格分隔出的四间雅厅，有的檀香般平和，有的沉香般凝重。还有，富艳精工的镂雕屏风又隔出“皇宫”、“龙宫”、“长寿宫”、“水晶宫”等雅室。厅、室角隅的几上，安放怒放的花卉，别致的盆景；壁中，张挂着一帧帧文人骚客研出来的水墨丹青；其间更有陶瓷、雕刻艺品点缀。抬起头来，但见宫灯璀璨，如入银河，明明忽忽、摇摇欲坠，漾得你眼花缭乱。中国的饮食文化，就在这种氛围的烘托中展现出来的，更觉其源远流长。这里，一般只适合国外游客、港澳同胞和高规格宴宾者涉足。囊中不沉，难以问津。至于那些单间雅室，一室一桌的，手头没个三五百块钱，最好勿登门。

四楼系六百八十平方米的平台。1987年8月建成为武汉市第一座“空中花园”，亦名“空中颐和园”。供食客们酒足饭饱之后，登高观景。这“空中颐和园”虽暴露星空，但也少不了有一些栖凤歇鸾、曲径通幽之处所。瞧，“云霄宫”里，迎面一幅“长袖舞女”壁画，一袖轻拂，万方姿态。顶部，为二龙戏珠。厅内，铺设红缎覆盖的转盘餐桌10座；鲜红的色调与淡黄色的龙凤坐椅相互映衬，十分中国式的和谐。此外，还有“逸仙”、“绛芸”等三间雅室，有的壁上挂着八仙图，有的正堂悬着三峡景。更有唐诗宋词、松鹤木刻、寿星竹雕等点缀室内，显得墨香四溢；宫灯、彩球点缀室顶门檐，又透出几分闲情逸志。“云霄宫”外，是

一座将假山、喷泉、花卉融化一体的小花园。花园右侧又有一座“撷芳园”，园门两旁悬挂一副对联，上书“花香不在多，室雅何须大”。

整座酒楼，由价值六十万元的中央空调控制温度。三伏盛夏，素有“火炉城”称谓的武汉，气温可高达摄氏四十度，酒楼内却清凉怡人；数九严冬，寒潮南下，受季风影响极大的武汉，一夜间温度可下降十多度，冰封马路，冻裂金属，酒楼内仍温暖如春。

哇，创办于1929年的“老通城”，从来没像今天这样鼎盛！

哇，从前的小甜食店，做梦也不曾梦见时下这副尊容！

于是，引来了种种的议论和揣测。有人说，如今的繁荣来之不易，是靠国家贷款一百多万元，于1985年下半年起，先后三次翻修、整容而成的。有人讲，老通城的鼎盛，应该归功于“搞活开放”的政策好。还有人说，老通城的中兴，是由于得天独厚的地理位置，导致了酒楼的生意兴隆，而生意的火爆又得归结为人们头脑中消费思想的解放——敢谈吃、也爱吃了。不错，这些分析，都有一些道理。但狭隘之处在于，他们唯独没有谈及作为改造世界、改造社会的原动力的人的力量。人，宇宙的精华，万物的灵长！她的能量一旦释放出来，便能引起热核爆炸般的效果，移山填海，倒转乾坤！

中国的改革开放，锻炼并造就了一批能人。他们一旦从窒息、捆绑生产力发展的绳索中挣脱、解放出来，便充分焕发出“本质的力量”，成为改革开放天地中领飞的大雁，带路的骏马，率领一个地区、一个单位、一片企业迅速地改变面貌，崛起腾飞……

老通城酒楼，就是因为有一位这样的能人、改革家，才得以“枯木逢春”，以全新的面貌，屹立在扬子江畔，享誉于武汉三镇。

“兵弱弱一个，将弱弱一群。有什么好说的！？”嘿，好宏量、沉稳的声音，这不，他来了，喉音浓重地念叨着这句口头禅！细一打量他，墩实的身材，微胖的体格，沉稳的举止，刚毅的神态，看上去也是一个人物。此公谈起话来，时而口若悬河，滔滔不绝，时而幽默风趣，机智诙谐；加上一副入时洒脱的装扮，不慌不忙的步履，凭添了一副大将风范。而那厚嘴唇里崩出的口头禅，和说这话时两道浓黑的剑眉下迸出的一抹果敢的眼锋，更透出一股神味儿，让你摸不透他这句口头禅究竟是出于谦虚，亦或是出于自信。看来，此公坦荡豪爽，却又叫人颇费猜晓；襟怀大气，却又令人琢磨思忖。不过，这口头禅、这举止风范，组合、结构成一种干练利落的语义：这是一个干事业的人！

此公姓“张”名“斌”，祖籍湖北黄陂，1940年生人，昔日系一掌勺的红案师傅。就是他，改革开放以来，在武汉的饮食业叱咤风云，奇迹般的“三战三捷”——救活了两月濒临倒闭的餐馆，振兴了死气沉沉的老通城酒楼，成为改革开放舞台上传奇般的人物！成为武汉饮食业最大企业——老通城酒楼的总经理！

然而，“双刃剑”下，人人平等。它可不管你是何方神圣，它甚至不像古罗马传说中那柄令人生畏的“达摩克里斯剑”，用根细线威慑性地在人头上高悬，它已经毫不留情地在挥舞、劈砍……

饮食业在萎缩……

酒楼饭庄在萧条……

张斌有什么法术化解这柄锐利的“双刃剑”？老通城用什么盾牌招架这千钧之力的“双刃剑”？想当年，张斌“受任於败军之际，奉令於危难之间”，只身走马上任，出任老通城酒楼的经理，数载拼搏奋斗，终于将一个日薄西山的老企业从困境中振拔了出来，进而经营得声名雀起，兴旺火爆。可这一“剑”？！

危石之下，岂有完卵？

借贷的巨款要还，国家的利税要交，两百多号职工的工资、奖金要发，企业的福利要牟……

武汉有句俗话：黄鹤楼上看翻船！

改革开放以来，在武汉的饮食业独领风骚，出尽风头，却又引起非议，屡遭毁谤的张斌，此刻真要“翻船”倾覆了吗？旧貌变新颜的老通城酒楼，又要一蹶不振了吗？

改革开放以来，中国大陆十多亿泱泱大众，耳闻目睹了多少改革者、企业家“翻船”的悲壮下场呀！有的祸起萧墙，有的失意官场；有的“倒毙”于暗剑，有的毁誉於明枪。

张斌呀张斌，驾着“老通城”这条航船，驰向何方？

B-2：生活的激流中，本来 就没有救生圈

湍急的江流，眩目的漩涡，凛冽的江风，蹂躏着一艘岌岌可危的小火轮。小火轮载着一船人，在一个偌大的漩涡里打着一圈圈360°的转转。船上的人失态了，惊恐地寻找着救生设备。可是，没有救生圈，没有救生衣，没有任何救生

设备，除非船裂开了，幸许每人能分得一块船板。

1958年冬天，在湖北洪湖县驶往武汉的长江航线上，一艘陈旧的小火轮在一个地名叫燕子窝的附近江面上，遇上了险情！

风愈刮愈烈，船的晃动越来越猛，浑浊的江水卷起一排排浊浪，随时要将小火轮吞噬。船上没有无线电设备，连“SOS”的求救信号都发不出去，几十条生命，只有坐以待毙了！

船身发出咯吱咯吱的响声，似乎即将散架。船舱里和甲板上时不时发出一声声绝望的嚎叫。一个乡下打扮的中年妇女，怀里抱的小孩，哇地一声哭了起来。于是，人们陷入更大的混乱和惊恐之中。几个水手在甲板上跑来跑去忙乎着什么，但什么奇迹也没出现。这种毫无目的的忙碌，丝毫没有安抚惶恐的人心。

“船长呢？”有人叫嚷起来，“他妈的船长躲到哪里去了！”

“要死人啰！我们完蛋啰！”

“天啦，连一个救生圈也没有，我们上了贼船啰！”

一片混乱之中，唯有一个人是沉着的。他没有叫嚷，也没有抱怨。他那一双粗壮的手敏捷机灵地操作着，将随身携带的被窝絮拿过来，用绳索狠命地将其捆扎好，勒得紧紧；然后，将其牢牢地系在身上。同船人愣愣地看这位后生小伙子的奇特的举动，不知他要干什么。

“呆着干什么！快学我的样子干呐！船翻了，这被窝絮可以当救生圈抵挡一阵子呀。”

大家恍然大悟，七手八脚地拿出被窝絮，学那年轻人操作起来……

这年轻人，就是18岁的张斌。1958年大跃进时，湖北各地大建小煤窑，家境贫寒的张斌跟着一帮人，由汉口去嘉鱼县红旗人民公社一家小煤窑做帮工。春天去的，白天黑夜，泥里水里干了七八个月，隆冬时节才和大家一起回武汉过年哩。

提起这段煤窑帮工生活，张斌心里有一肚子的辛酸。有什么办法，家里困难，父亲年迈体弱，18岁的小伙子再也不能靠父母生活了，应该出外谋生路了。但出路在哪里呢？一时找不到合适的工作。那天，他狠下一条心，对父亲说：

“爸，您好好照料自己，我要出远门了。”

父亲一怔：“孩子伢，上哪儿出远门。”

“去嘉鱼，烧煤。我们一路有好多伙伴呢！”

“不行，伢，你还小，你妈会担心的。”

“不行也得去，我拿定主意了。”他毅然地说。“再说，您把我抚养这么大，现在该是我为您分担忧愁的时候了，让我去吧。”

做父亲的最了解儿子，知道张斌这孩子是说到做到的，于是长长地吁了一口气，再也没说什么。

张斌自尊心很强，来到乡下煤窑场，他怕人家嫌他个子小身子嫩，所以每有重活、脏活，他都抢着干，显示自己不比别人差。别人一天干9个小时，他一天干11个小时，多两个小时，是为了图个好“表现”，给师傅们留个好印象。每天下了班后，他还得帮大伙烧开水、打扫卫生。俗话说，“三人行，小的苦，砸破了锅，大的补”。民工中他年纪最小，当然是要比别人多吃点苦啰。但是，他一想到自己能干活挣钱了，什么样的苦都默默地承受。那时工资很低，他一个月挣三十块钱，除了自己留十块钱的生活费，剩下的

二十元全寄回家里。他要孝敬父母；他要帮助弟弟。十八岁的张斌担子可不轻呢！

到了冬季，一场大雪落下来，山上山下，一片雪白。这个时节，他还得顶风踏雪去烧窑。一双勤劳的手在凛冽的寒风中，任枯硬的树枝戳，任冰冷的塘水泡，不多久，他十个手指都破裂了，指甲和肉几乎粘不到一起去，疼，疼的钻心。但活还得继续干，不干活，每月哪有二十元钱往家里寄呢？

冬季的日子，是烧窑人痛苦的日子。同他一道来的伙伴——那些城市长大的娃娃，毕竟抗不住严冬的袭击和沉重的劳动压力，不少人半途回家。他们也约张斌回家，说：“你比我们更小，为几个钱，别把小命丢在这里了，划不来。”张斌差点动了心。但一想到年迈的父母双亲，一想到还在上学的弟弟，他心里一阵难过，低下头，默默地继续干活。他此刻是多么想回家看亲人们一眼呀，但是，能半途回家吗？倔强的张斌，一直干到了年底，干到了春节。

当然，生活给予青年张斌的，也不仅仅是痛苦，也还有快乐。这就看你会不会寻找，会不会苦中作乐。

张斌往日的贫寒，养就他性格的沉着、机智、倔强和勇敢。同时，也养成了他不向命运低头的乐观主义精神。现在回想起往事，他硬咬着牙关说，嘉鱼的那段民工生活，很好，很美，简直快活极了。你看，每天下了班，他约上两个伙伴，提上一只马灯，拿了一把鳊鱼叉子，到山沟沟里，到水渠边，到稻田内，捕叉黄鳝。满天的星斗，满山的松脂香味，满河的月色，满地的蛙鼓，这一切出自张斌之嘴，显得多么地平和，多么的美好啊。他说他一边拼命地吸进大自然的清香气息，领略到一种母体的温馨，一边遥望星空浮想联翩

……他说他野心还不小，一会儿梦想自己当上了将军，指挥千军万马；一会儿梦想自己成为一名圣哲，著书立说，点化人生。然而，脚下一块土堡子一绊，跌了一跤，他这才从梦境中醒来，意识到自己不过是个小小烧煤窑工，内心里好不沮丧。

不过，鲮鱼总是有的。大自然慷慨，大自然常常赐给人以惬意和愉悦。几乎每天都有一些收获。鲮鱼可以补血，可以滋阴壮阳，鲮鱼含有极为丰富的高蛋白。而且味道嫩滑可口。每天夜巡归来，工棚外便燃起篝火，大伙便围着篝火烹煮鲮鱼。烹上一大锅，吃得个精光。吃好、喝好、睡好。第二天起来又是一个勃勃有生机的大活人，又去烧煤窑。

捉鲮鱼是春末夏初的事。入冬后，得另想法子自娱了。不错，只能叫“自娱”，快乐是自己寻找来的。这时节，山色变得黯淡，天色变得空濛，飒飒寒风之下，飞禽也迟钝起来。他便上山捉野鸡。一丛枯草，用脚一踢，那野鸡便扭着肥笨的身子跑了出来。咯咯叫着，一阵低飞，飞不多久，便歇下。张斌想，对付这个玩艺，有办法。虽然猎枪是绝对没有的，火药也无法弄到，甚至捕鸡的网都无处寻觅。他的办法是用棍子打！棍子是打狗的，用来打野鸡，未觉滑稽。不过张斌独创一种“铁壁合围”之法：约几个精明强壮的小伙子，一路出击。先是“打草惊鸡”，让野鸡自己飞出来，月光下跟着撵，等到它再次落巢，一路人马便呈散兵线四下散开，慢慢地向目标缩小包围圈；然后，迅猛冲锋，扑上去乱棍猛打。这下子，即便野鸡幸免一死，从草丛中飞逃出来，也无法保证飞到空中之前，不被张斌一伙此起彼伏的乱棍击落！看来，张斌从小就是一块指挥人的胚料，伙伴们全听他的，跟他走，因为每次出猎，总是能嗅到一股甜丝丝的血腥