

改革风貌纪实文学丛书

GAIGE FENGMAO JISHI WENXUE CONGSHU

主编：张执任

温州潮



文化艺术出版社

温州潮

主编 张执任

文化艺术出版社

浙江人民出版社

表 限 101

温州潮

主编 张执任

*

文化艺术出版社出版

(北京前海西路17号)

新华书店北京发行所经销

江西印刷公司排版

北京顺义兴华印刷厂印刷

*

开本787×1092毫米 1/32 印张9 字数199,000 插页2

1989年4月北京第1版 1989年4月北京第1次印刷

印数0,001—1,150册

ISBN 7-5039-0352-X/I·206

定 价: 3.20元

序

中共温州市委书记 董朝才

“来疑沧海尽成空，万面鼓声中。”古往今来，曾有过多少赞美大潮的辞章。

今天，也有一股大潮，一股时代的大潮正在温州大地上汹涌澎湃，呼啸奔腾。这，就是得到全国人民关注的，并被理论界誉为“温州模式”的温州经济改革、试验的浪潮。

历史是人民创造的。温州潮，实际上是温州人民蓬勃创造力汇成的潮。30多年来，为了使温州摆脱贫困，走向富裕，生活在这块土地上的人们一直都在寻找一条切合实际的发展经济之路。早在1956年，在这里的一个偏僻山区，就曾诞生过中国最早的“包产到户”的生产管理形式；到了60年代，这里又悄悄地冒出一大批被称作“地下工厂”的家庭工厂。这些新的事物，在当时当然地被打成了“资本主义复辟的典型”，受到严厉的批判和残酷的打击，甚至有了“要看资本主义复辟到温州去”的说法。及至党的十一届三中全会以后，群众的意愿开始得到尊重，温州人民的积极性和创造热情才象喷泉一样真正迸发出来。他们不唯上，不唯书，坚持从温州经济基础薄弱、农村人多地少的实际出发，开创带有温州特色的发展商品经济的新路子，他们敢于冒风险。敢于标新立异，敢于走前人没有走过的道路，即使遇上“红灯”，碰到“禁区”也敢于冲一冲，闯一闯。于是，就如这本报告文

学专集所介绍的，“东方第一大纽扣市场”出现了，“中国第一座农民城”出现了，私人企业、合股企业出现了，还有信息市场、金融市场、技术市场、劳力市场出现了，就连过去绝对禁止的“私人钱庄”也在全国范围内首次出现了……

6百万温州人民以他们的全部身心，以他们的全部热情，投入如此浩大的、与他们自己的命运息息相关的改革、试验的大潮中去，这是温州历史上从来没有过的壮举。这一壮举，显示了温州人民善于经营的睿智头脑、勇于竞争的顽强精神、敢于冒尖的豪迈气概和百折不挠的坚韧性格，更表明了他们对于商品经济的推崇和渴望。事实说明，如果没有这种群众性的壮举，历来落后的温州经济要想在较短时间内取得较大飞跃，出现今天这样的较好局面，那是根本不可能的。这也从一个侧面证明了党的十三大提出的社会主义初级阶段的理论是完全正确的；证明了发展商品经济是社会主义经济发展不可逾越的阶段，是10亿人的中国走向富裕的必经之路。

温州的改革、试验得到了全国各界人士的关注和鼓励，也引起了争议和责难。直到去年年初，还有人指责说：温州的改革、试验有“方向”、“道路”问题，试验区是“资产阶级自由化的典型”，“再试下去，就要试到对岸（指台湾）去了”。应当说，温州的群众，特别是温州的企业家、经营家们承受的压力是相当大的。可喜的是，面对这些来自“左”的方面的反对，开拓者们并没有被吓退，他们依然无畏地挺立在涛头浪峰之上，温州的改革、试验大潮依然奔腾向前！

如今，温州的改革已日益为人们所理解。温州改革的诸多内容，已在党的十三大报告中得到了肯定和阐明。历史以她的进程宣告，改革的潮流毕竟是大势所趋，是谁也阻挡不

了的。

当然，温州商品经济的发展还远未达到协调、完善的地步，今后改革、试验的道路还很长；特别是现在，中央又在全国开辟了更多的农村试验区。温州作为最早的试验区，应该保持什么样的特色？今后还要如何解放思想，鼓励私人企业上规模、上档次、上质量？如何提倡各种不同所有制的企业（包括国营、集体、私人企业）互相参股，互相承包，互相联合，互相兼并，走企业股份化、股份混合化、混合集团化的道路？这些，都是我们温州广大人民群众、广大企业家经营家，尤其是我们这些身居领导岗位的干部所要特别重视、认真解决的重要课题。

温州面临新的挑战。时代大潮呼唤更多的改革者。

我们寄希望于广大群众，寄希望于群众的创造力。依靠千百万人的伟大创造和力量。温州潮亦将掀起更雄壮的巨浪。若干年后，当作家们把又一本《温州潮》奉献给读者的时候，里面一定会有更动人的篇章。

我坚信。

目 录

序.....	董朝才(1)
壮哉,滕增寿.....	汤一钧(1)
农民的涅槃.....	鲁 娃(33)
刺激狂想曲.....	张和平(63)
钱庄“老板”方培林.....	张和平(90)
旋转与凝聚.....	陆 远(111)
——中国第一座“农民城”	
在“纽扣王国”里.....	陈康瑾(137)
锤魂.....	胡小远 叶忠华(160)
面临选择.....	张执任(168)
未来的召唤.....	池如镜 叶 坪(188)
从“拳王”到厂长.....	林宣傲(207)
请记住他:徐瑞宣.....	陈纪钦(219)
扛帅旗的人们.....	金 圭(232)
鹏程万里.....	汤一钧(248)
橡塑,在悄悄地崛起.....	陈秀春(259)
船队.....	华 君(270)

壮哉，滕增寿

汤一钧

温州，当今中国改革开放的一个热点。这片谜一样的土地，就象一块硕大无朋的磁铁，每天都吸引着大批参观考察者从天南地北蜂涌而至。

对于这些远道而来的人们来说，温州留给他们的印象当然是深刻难忘的。而在这些难忘的印象中，最使他们难忘的还是他们参观过的温州玻璃钢建材厂，还是他们见到过的厂长滕增寿。

人们说：如果说温州是个热点，那么温州玻璃钢建材厂便是热点中的热点；如果说温州是个谜，那么滕增寿便是谜中之谜。

一、猛虎出山

1983年。

对于温州来说，这是一个不寻常的年头。这一年，人称“温州模式”的温州经济格局基本形成。家庭工业的迅猛发展，十大商品市场的开拓，十万供销大军的形成都为世人瞩目，温州人的聪明才智得到了社会的承认。尽管对温州持否定意见的仍大有人在，但改革的洪流毕竟把视温州人为“劣种国民”的耻辱洗刷殆尽了……

可是，这一切没给温州玻璃钢建材厂的职工带来欢愉。这个企业，已经陷入连年亏损的困境。原先的40万元流动资金亏光了不算，还倒挂了7万多元的债务。继续生产吗？谁也不敢说这句话。生产出来的玻璃钢浴盆尽是次品、废品。已经销出的，人家迟早会把货退回来；尚未销出的，再也无人问津。可不再生产，不就是坐以待毙吗？

危难之时，工人们越发怀念他们的老厂长滕增寿。想当年，武斗的枪声刚刚稀落，滕增寿就带领日陶厂部分职工从“停工停产闹革命的声浪中冲了出来，亮出了温州玻璃钢建材厂的牌子。产品信息，是滕厂长从国外技术资料上获得的；产品式样，是厂长自己设计的；资金奇缺，无钱盖车间，是厂长率几名职工拉着板车将自家积蓄10年花1500多元买来的准备翻修危楼的木料、砖瓦送到厂里的；试制产品时，又是厂长没日没夜地挺在第一线上。简易工棚里几块歪歪扭扭的搁板就是他的床铺，一连半个月，他每天只睡3个小时，眼睛里布满了血丝，人瘦得只剩一层皮，他妻子心疼得眼眶里泪珠直打转……

人们自然也不会忘记当填补国内空白的产品——玻璃钢浴盆问世时，大家欢喜如狂的情景。那浴盆，款式新颖、光洁可鉴，特别是那鲜艳的色彩宛如春天枝条上绽芽一样，真是谁见了谁爱呀。可他们忘了，在当时，就凭这一点，滕增寿就该受处罚。“文化大革命”尚在高潮之中，“红海洋”里岂能容得其它任何色彩？这么轻巧玲珑的浴盆，还不是“封资修的产物”？生产这样的产品，岂不是要拉无产阶级下水？还有那一整套“资产阶级办厂路线”：“自由计划”、“自由招工”、“自由征地”……简直是罪大恶极！于是，温州几位把派性奉为党性的领导勃然大怒，下令撤滕增寿的职，还要对滕增寿

进行彻底的清查。当时的市委书记还亲自带了“路线教育工作队”赶到厂里，声色俱厉地要厂长作出检查。全厂职工都为厂长捏一把汗，好多工人劝道：你就违心地作个检查，先度过这一关再说。但厂长说：“我要说心里话，要说真话，决不说违心的话。”他面对要他检查的领导大声说：“我滕增寿抓生产，出产品，行的正，站得直，讲得响，你们凭什么撤我的职？我这一辈子搞玻璃钢搞定了，你们撵我走，我迟早还会回来的。”好一个“人在矮檐下，就是不低头”的滕增寿！但吃眼前亏的好汉毕竟会头破血流，老滕走了。这一走就是整整七年……

“走！我们去找陶工局的领导，要求老厂长回来！”一个工人忿然呼喊。

“对，大家都去，把滕厂长要回来。”众多工人齐声响应。

几十名工人汇集一起走出了厂门……

玻璃钢建材厂的顶头上司——市陶工局的党委办公室里，此时正在开会。事有凑巧，会议的议题之一，正好是“玻璃钢建材厂问题”。

“问题”确实是严重的：根据通报，该厂已成为全省四个国营亏损大户之一。党委书记王家凌认为：局党委对此再也不能心安理得！他在会上提议：让滕增寿复出！

可是有人反对。“没有滕增寿，难道地球就不转了？”

王家凌针锋相对：“干四化需要人才，滕增寿是玻璃钢专家，是个难得的人才！”说着，他就激动了，“‘四人帮’过去整他，难道我们现在也去整他？……”

“可是……”有人担心地说，“老滕他自己有一套，象匹烈性的马，恐怕难以驾驭呀。”

“玻璃钢建材厂就需要有一套本领的人。”又是王家凌站

起来说，“天天说改革，用人的观念不更新还谈什么改革？请大家摸着胸口问问自己，是象滕增寿这样的人有德有才呢？还是那些唯我们的话是听，唯唯诺诺的基层干部有德有才？……”

争论。表决。党委终于统一意见：请滕增寿复出。

同意让滕增寿复出，并不等于滕增寿就能同意复出。这位玻璃钢建材厂的创始人，他在家谪居已经7年了。7年，人生能有几个7年！谪居7年，在谁也忍不下这口气呀，这位硬汉子，他能无条件地同意复出吗？

王家凌赶到滕增寿家，向老滕传达了党委意见，问：“老滕，你愿意不愿意？”

滕增寿看着王家凌，不说话。这位谪居者，他在生活的道路上经历过太多的磨难和坎坷。他5岁放牛，6岁种田，7岁半工半读，8岁时便挑着板皮沿街叫卖，稚嫩的肩膀过早地挑起了生活的重担。1949年，一曲“解放区的天是明朗的天”也给他燃起了光明的火炬，他也走过一段铺满鲜花的道路，入了团、当上了工会主席，又很快入了党并当上车间党支部书记，可这段路毕竟太短暂了，一结婚，“海外关系”这个阴影便笼罩头顶，尽管他肯吃苦耐劳又能动脑筋巧干，工作也越来越出色，但他的路却越走越窄。特别是“升官”，那是绝无指望了。或许是这些磨难，磨掉了老滕的棱角？

王家凌几乎有点失去信心。他追问道：“老滕，到底愿意不愿意，你倒是说话呀。”

滕增寿这才吱声：“7年前我就说过，我迟早要回玻璃钢厂的。”他不紧不慢地说，“现在你局党委书记亲顾茅庐，我好顺梯登楼了，哪有不愿意的？”

“好！好！一言为定！”王家凌一下子变得高兴起来，“我

马上就回局里公布这个好消息，让大家乐一乐。这样吧，下午你到局里来，明天就走马上任。”

“慢来，慢来。”滕增寿却一把拉住党委书记，“让我复出，得谈谈条件。”

“什么条件？”

“你让我回玻璃钢厂干什么活？”

“我不是说过了吗？当厂长还是当书记让你自拿主意。”

“我的主意是厂长、书记我全要了。”滕增寿一字一句地说，“用人不疑，疑人不用。要我复出，就要给我职给我权，由我说了算才行。这几年，书记跟厂长扯皮的事我见多了，现在，玻璃钢厂这只大船老在海面上打漂儿，眼看就要沉没，局党委要我上这条船，我愿意去，但必须真正让我去掌舵——一个人掌。”

“好！”王家凌用力拍着滕增寿的肩膀，“我马上回去开党委讨论。这里我个人先表个态：完全同意。”

局党委很快开会同意了滕增寿的要求。

1984年4月1日。这是温州玻璃钢建材厂的厂史上一个崭新的日子。大清早，厂里的青年工人们就在厂门口放起了鞭炮。厂里有的老工人为了欢迎老滕，还特意穿上了崭新的中山装。当滕增寿由王家凌陪同，向厂里大步走来时，自发列队欢迎的工人们一下子涌了上来。一双双手伸向老滕，女工人高兴得直掉泪，锣鼓声、鞭炮声响彻矮凳桥上空。

厂长办公室里，三位准备接受承包任务的科长象真正的军人一样，立正站在滕厂长面前：“厂长，你下令吧，你说怎么干我们就怎么干！”

“不，我先问你们一句，如果你们接受了任务，到头来又完不成，怎么办？”

“撤我的职！”“开除我的党籍！”“降我的工资！”三位科长同时表示了态。

“这还不行！”滕增寿满脸正气，“撤职降工资、开除党籍都不会危及生命，这说明决心还不够。改革就需要我们开拓前进，前进道路上不管遇到来自哪里阻力，我们都要象工兵排除地雷那样勇敢地排除它！排除地雷是有危险的，被它炸死炸伤的可能性随时存在。当改革者比当包公还要难，过去包公杀了皇帝的女婿陈世美，大不了摘下乌纱帽罢了，而改革者必须同各种陈腐的观念作斗争，这就要有不怕死的精神。”

“干吧，厂长，我们决不怕死。”三位科长犹如听到冲锋号的战士，陡地勇气百倍。

经过几天紧张的摸底、调查，玻璃钢建材厂全体职工大会召开了。滕增寿在雷鸣般的掌声走向讲台，发表了他的“施政演说”。

一只猛虎，又出山了。

附录之一：滕增寿的“施政演说”

同志们，工友们，朋友们！局党委要我回到厂里来，在座的各位也一致要我回来，我很感谢，感谢领导和同志们对我的信任。现在，我借这个机会，首先向大家表示我的决心，我滕增寿决不辜负领导和同志们的期望，今后，我们风雨同舟，一年内摘掉亏损帽子，三年内创造温州市第一流的企业。（群情激奋，掌声不息）

同志们，我说这个话当然不是信口开河，我是有根据

的。我们厂有10多年生产玻璃钢制品的历史，七十年代就在国内率先研制成功玻璃钢浴盆。我很了解在座的各位，大家都和企业风雨同舟，度过了欢乐和苦难的年月，我们厂职工的素质是好的，人心是齐的。人心齐，泰山移，什么奇迹不能创造？（掌声）

同志们，我好几次听到这样的话，说人家资本主义社会是大鱼吃小鱼，今天的温州却是小鱼吃大鱼。我想，一条正常的大鱼是决不会被小鱼吞食的，除非大鱼成了病鱼、死鱼。不错，目前温州的个体经济发展很快，集体企业的日子也还好过，但许多国营企业处境困难，我们厂更是到了山穷水尽的地步，作为国营企业的职工，我们当然不会甘愿自己的企业成为一条沉没的大船，一条被小鱼吞食的大鱼。那么，国营企业的出路在哪里？在于改革，这是历史的必然，除此别无选择。问题在于，许多人那种“国营企业是金饭碗”的积习太深了，口头上说改革改革，但就是迈不开步子。不改革照样当官、拿工资。搞了改革可能会遇风浪、会吃亏，所以一些国营企业的领导采取稳扎稳打的策略，先看人家拿出什么方案来再说。人家搞得不错，那就照样画葫芦，人家出了漏子，那就继续按兵不动。结果，你等我，我等你，谁也不愿当出头鸟。今天，我宣布，我们温州玻璃钢建材厂的一整套改革方案出台了，出头鸟我们当了。如果陈腐观念的枪口专门对准出头鸟的话，我滕增寿首当其冲，决不会后退半步。我也相信，全厂职工也是决不会后退半步的。我们厂的改革方案要点是：一，改革劳动分配制度，建立一种具有强烈刺激的利益约束机制，打破原来的等级工资制，实行金额浮动工资，建立以质量为核心的结构工资制度。今后，凡是出合格品的，拿金额工资；出优质品的，拿双倍工资；超额完成

各种指标的人，拿到工资时会感到工资袋沉甸甸的，数钱都得数好久；出废品的，不但没有工资，还要赔偿原材料的百分之三十。在这里，我顺便提一句，这几天我到各个车间、仓库仔细看了看，到处堆积着废品，我核算了一下，价值不低于100万元。有人说，把这些废品削价处理，我说不行。削价处理，这些废品势必会流到全国各地去，各地用户都会说这是温州玻璃钢建材厂生产的，他们厂的产品真是糟透了。这样，今后我们还怎么开展业务活动呢？信誉值千金哪！废品就象病毒一样，决不能让它扩散开来，那么，这些废品如何处理呢？我说把它统统倒进瓯江里去。（众愕然。全场鸦雀无声。）是的，我们的企业目前资金缺乏，但这100万元我们一分钱也不要，林则徐虎门烧鸦片，我们瓯江销废品！我们的目标是生产出全国第一流的产品。（热烈鼓掌）

第二，我们厂要彻底改革干部制度，建立一种激励能人出台搞活企业的人才涌现机制。现在，全国的玻璃钢厂家有300余家，市场竞争十分激烈，竞争的关键在于人才。我们的具体做法是：内部张榜招贤，各级干部的位置任你选，你推荐别人或毛遂自荐都可以，但应聘的人必须通过考核答辩，拿出“施政纲领”，正式任职之前，还得先试用一段时间。行就干下去，不行就由别人来干，公平竞争，使能人迅速脱颖而出；外部通过优惠政策吸引人才到我们厂里来。能调的调，不能调的先借，不能借的就聘为顾问，使我们厂成为人才汇集之地。

第三，我们要开发一系列第一流的产品，开拓大市场，用市场机制调节企业的经营行为。社会主义经济是有计划的商品经济，商品经济离不开交换，交换离不开市场媒介。我

们的战略方针是“占领三个市场”，首先要占领人们的思想市场，使顾客一看到我们的产品就想买。如果把我們厂比作一个家庭的话，我们的产品就是这个家庭的子女，我们的女儿长得很美，而她的心灵更美，那么，必定会有许多小伙子来求亲的；我们的儿子德才兼备，又长得魁梧英俊，那么，必定会有许多姑娘倾心的。（笑声）我们的产品就是要引起人们的购买欲。其次是占领经济市场，然后占领舆论市场。占领了这三个市场，那么就会有越来越多的人想买、要买我们厂的产品，已经买了的用户就会主动宣传我厂产品的优点。这样，我厂就能出线起飞。（掌声）最后，我在全厂职工面前亮相，说说我这个人的个性。世界上有三种人，第一种人说到哪儿，写到哪儿就做到哪儿；第二种人说到哪儿，写到哪儿都没用；第三种人则是顺利时做了一点，困难时就把自己说过的写过的忘得精光。我滕增寿恪守的信条就是说到做到，要当第一种人。我也要求全厂职工都成为第一种人，今后，我发现谁说一套，做的却是另一套的话，轻者批评，重者严肃处理，发现哪一个干部这个样子，我把话先说在前头，白天没时间，晚上睡觉前也得把他撤了。我这个人就是有一天的权，就用一天的权；有100个的权，就不会只用99个，我要统统用出去。有人曾经问我，大家都完成自己的任务，但企业没有达到你老滕所说的那样，怎么办？今天我当着大家的面回答这个问题。如果各个科室、各个车间、各个班组都完成了各项指标，而企业却没有达到如期的水平，这个责任由我负。假如真的出现这种情况，我就——

剖腹自杀！（全场震惊。静场。尔后突然爆发出雷鸣般的掌声。）

二、凝聚力效应

一股强大的凝聚力，正在全厂逐渐形成。

职工们通过自愿组合，形成了新的班组，新的车间。厂部向各车间、各班组下达了各项生产指标，各车间、各班组纷纷表决心，接受了任务。战斗拉开了帷幕。

“同志们，你们表了决心，就是立下了军令状。我们打破等级工资制就是奖勤罚懒，奖优罚劣。希望大家都能拿到双倍的工资；但出废品，也坚决予以处罚……”

厂长在全线恢复生产前，再度宣读了改革方案。滕增寿是说到做到的人，对这一点，厂里一些工人早在十年前，当他在日陶厂处理农民闹事时就领教过了。没有任何人敢把厂长的话当儿戏。

恢复生产的头一个月，成绩斐然，产品合格率从原来的10%猛升到90%，当月获利10万元。

发放工资了，生活的调色板上出现了七彩纷呈的图案，全厂笼罩着一种惊喜参半的神秘气氛。这么多钱全是给我的？真有点不相信。数一遍，又数一遍。掂掂手中的钱，也掂出自己在工作中的分量。盒子卫生间成型组的13位职工却震惊了，干了一个月，平均每人只得6元4角钱，还不够买两包议价的牡丹香烟。怨谁？怨滕厂长全奖全赔的分配制度？抑或怨厂长说到做到不留情面的作风？不！只能怨自己技术差，没本领。13个人一合计，干脆把83元2角钱全交给酒楼，请客拜师傅。说来也巧，正当他们准备分头请人的时候，其它班组的代表自己登门来了，就象一个和睦的大家庭一样，有一个人受了波折，其他人都会从心里感到难过。于