

QIYE JIAZHIDE

企业家之歌

续集



企业家之歌 续集

审 稿：林东善 陈官友

责任编辑：陈苏根 郑米良 戴威顺 李谨华

封面设计：沈 雷

台州地区科学技术协会
台州地区科普创作协会

一九八八年十月

目

录

奖框后面的支撑板

——访地区级专业拔尖技术人才吴明坚…尹健玲(1)

王恕常与“冠乐”牌……………章伟林(8)

活鲁班……………江鳧生(18)

在理想与理解的夹缝中……………卢 扬(25)

待飞的骏马——记临海市商机厂及其厂长……李追深(30)

厂长的心——回浦机电厂厂长吴金朝散记…王正 米杰(41)

从“泥腿子”到企业家

——记天台县轮胎厂厂长范允舟……………丁其善(52)

焊接爱的人们——临海市电焊机二厂的轨迹…陆绎广(61)

橡胶骄子

——记省乡镇企业优秀企业家汤有扬……黄冬初(70)

他一心扑在出口服装上

——记三门县服装厂厂长鲍人辉……………施志飞(80)

“幸运儿”的足迹

——记临海市东湖食品罐头厂……………潘焕良(88)

汗珠·木珠·明珠

——访个体女企业家杨月红……………徐 迅(99)

来自商业部门的报告

——访台州五变化批发公司……………李追深(106)

“财神”汤有钱……………许育常(114)

“杂牌军”的崛起

——临海纺配总厂的故事……………陆绎广(118)

路,在他的脚下延伸

——访天台县第一纺织厂厂长陈英雄……………丁其善(128)

农民企业家——张小叔……………罗旭 丹红 葆友(137)

“OK”厂长——记温岭县日用化学品总厂

厂长姜夏宝……………小 颜(143)

最佳选择……………健 玲(149)

腾飞的长虹——记仙居水泥厂……………黄冬初(155)

奖框后面的支撑板

——访地区级专业技术拔尖人才吴明坚

尹健玲

早闻吴明坚工程师是我县中青年科技干部中的佼佼者。他所在的仙居液压件厂，由于他的努力，产品过硬，名声赫赫，省、部、国家级获奖产品10余项，他本人即获得省以上科技成果奖9项。今年，台州地区选拔专业技术拔尖人才，吴明坚被厂里推选了上去，经过县里选了又选，吴明坚独占鳌头，作为仙居县唯一的代表，受到地区的表彰……

吴工程师现任技术副厂长，忙得很，找他签字批条子的人简直走马灯似的。他苦笑着指指办公桌上整叠的技术资料和文件对我说：“白天要想定下心来搞点专业技术工作，很难得。要想在产品设计、课题开发中有新的进展和提高，只有靠八小时以外。”“你把精力都放在工作上，你爱人能批准吗？”我有点唐突，出其不意地触及家庭生活敏感区。他坦率地看了我一看：“当然，她有时也会口出怨言，特别是下班铃一响，职工们都象离弦之箭，奔回家中，妇唱夫随，忙碌于家务，而我却埋头在书案，对下班铃听而不闻。要知

道下班前后，干扰最少，而且我们搞技术工作人的工作思路，不可能象工人操作机台那样，按下按钮，机床就启动，关掉就停止，我常常下班很晚。回家后，我的对策是，一边洗耳恭听，一边利索地当帮手，逗儿子玩，她的怨气逐渐消了。我的大脑也得到了休息。实际上我爱人还是理解和支持我的，她还常常帮我整理资料和抄抄写写，是个贤内助呢！”人到中年的他，悠然点上一只烟，眉宇间透出一丝柔情，尽管转瞬消逝，我还是瞧见了。

又来几个人找他，吴工让我到隔壁会议室暂等片刻。这会议室用“满壁生辉”来形容，毫不过份。抬头，锦旗挂满四壁；低头，样机、奖杯、奖状相映成趣。在我的想象里，液压元件都是又黑又笨的铁家伙。谁知样品台上，摆着精巧玲珑，色泽柔美的多数样机，竟是大名鼎鼎的YB₁系列叶片泵。我一边在心中赞叹，这设计者的美学造诣不浅，样机的艺术造型自然流畅，空间结构的处理恰到好处，一边赶紧捧起笔记本，摘抄上级授予仙居液压件厂的部分荣誉：

YB ₁ —50叶片泵	省优质产品	1982年10月
YB ₁ —50叶片泵	国家经委优秀新产品	1983年11月
YB ₁ —50叶片泵	机械部技术进步产品	1984年9月
YB ₁ —50叶片泵	机械部优质产品	1984年10月
YB ₁ 全系列叶片泵	省优质产品	1984年
YB ₁ 全系列叶片泵	机械部首批“不漏产品”“不漏工厂”	1985年2月
省二级计量合格、部国际标准验收合格		1985年6月
YB ₁ 系列叶片泵	部技术进步二等奖	1985年12月
省经济效益先进单位		1986年

省管理优秀企业		1986年
YB ₁ -50叶片泵	机械委首批公布名 优产品	1987年9月
YB ₁ 31.5、40、50 叶片泵	机械委公布优等品	1987年12月
省级先进企业		1987年

YB₁-31.5、40叶片泵 机械委优质产品1988年3月

面对这些显赫的荣誉，我在沉思，地处山区的小小液压件厂，连续获省级以上嘉奖这么多，成功的因素是什么？吴明坚工程师在这些集体荣誉里面起了什么作用？这将是采访的重点之一。不巧，吴工事务繁忙，无暇和我深谈，只得另约时间。

二

一个星期六下午，在明媚的阳交下，液压件厂职工宿舍四楼走廊上的盆花舒枝展叶，嫣红点点。我坐在吴工住房的客厅里，看着吴工打开一只极普通的牛皮纸档案袋，紫光一闪，一本淡紫色平绒封皮的证书就在我手上，解开蝴蝶结红绸带，内芯上的文字是台州地区行署、中共台州地委签署的“吴明坚同志于1988年2月被定为地区级专业技术拔尖人才”。我问：“是不是还晋升了一级工资，奖金千元？”吴工神情凝重地接过荣誉证书，轻轻地抚摸着，眼中闪烁着异样的光彩，对我点了点头算是回答。看来这本证书的份量在他的心中比金钱重得多。我默默地望着他，猛想起厂会议室那满壁生辉的锦旗、奖状。冒出一个念头：科技人员为研制产品呕心沥血，产品成功了，企业扬名了，那对吴明坚来说，个人得益与集体收益的对比，有无情绪上的反差？我脱

口就问：“据说YB₁系列叶片泵开发是你主持完成的，并获上级多次嘉奖，这产品的销路和经济效益怎么样？”

吴工略一思索，娓娓道来：“事情都有个前因后果，我厂1973年开始生产第一代国产叶片泵YB系列，由于质量低劣，74—76年连续亏损20多万元，78年8月省厅点名批评我厂的产品，拆修期比使用期还长。同年9月，厂领导下决心改变旧面貌，派我参加全国叶片泵改型联合设计组工作，10月底，我在联合设计方案草图的基础上，在全国最先完成了YB₁系列叶片泵119个规格的图纸设计、整理，以后在厂新产品试制小组的共同努力下，仅化了两个月时间，首批样机试车成功。1980年以后，YB₁泵逐步成为我厂的主导产品，产值占3/4以上，市场复盖率在全国占1/3以上。截至今年5月底至，YB₁叶片泵总产量为72600台，产值1300万元，税利500万元，成为台州地区机械行业的‘百万富翁’”。

在那牛皮纸袋里，吴工又摸出一张硬卡片。哦，这是美国专利局授予我国华中理工大学和仙居液压件厂的“高水基叶片泵”的发明专利权通知书。这高水基叶片泵技术是吴工代表厂里负责向华中理工大学引进的专利方法，并与校方共同向美国、日本申请了发明专利。吴工说：“这项专利具有国际先进水平，可开发出一代新颖的节能产品。“吴工主持该产品的系列开发工作，在华工老师和本厂技术人员、工人共同努力下，仅半年时间就制造出样机，在全国第二届发明展览会上获得发明银牌奖，提起该产品的技术设计工作，吴工有如服了兴奋剂，就这只高水基叶片泵的系列开发为题谈了很多。他花了一年多时间，完成了两只专用阀的设计，用来取代只能从国内外少数单位引进配套的辅助阀，目标在于提高

性能，减轻重量，降低成本，节约能耗，自我配套，以逐步形成拳头产品，争取打入国际市场。

普通的牛皮纸袋与耀眼的锦旗、奖状去比，确实缺少光彩，但我觉得可敬可佩的是，我们的科技人员就象奖框后面的支撑板，用自己的奉献把集体的荣誉高高地、夺目地举起。然而，吴工还是再三强调，他微小成绩的取得都归功于领导的支持和同志们的协作。

三

吴明坚工程师在仙居县科技干部中算得上是一个功成名就的人。但他认为成绩只能代表过去，他从不放松工作和学习上的进取。他常常在晚饭后小睡片刻，然后，把时间和精力放在新产品开发上，几乎每天深夜他的案前还亮着灯。我问他，这样干苦不苦？他淡然一笑，给我讲起了他参加工作廿年以来，前后两个十年的对比。

吴明坚1943年出生在浙江临海一户贫农家庭里，解放后，从小学到大学一直当班干部，学业上也一帆风顺。然而，到大学毕业前夕，正当文革初期的1967年，在一次学习讨论中，他谈了自己对江青的“文攻武卫”有看法，不愿去参加武斗。事隔一年，68年离校前的“清阶”运动，把他打成“现行反革命”挂牌挨斗，还在他的档案里塞上一条“犯有严重政治错误”的结论，从而这个黑锅让吴明坚整整背了十年。从杭大物理系毕业分配到仙居后，他决心远离政治旋涡，但是他仍然躲不过政治的风刀霜剑，不但不能当技术干部使用，而且成“内控对象”，一有大小事故，首先当作嫌疑犯，而且还得接受种种惩罚性劳动。在他几遇非难，心情忧

闷，难以排解之时，厂里的“走资派”，老书记刘香亭同志，非常痛惜当时厂里稀有的大学毕业生无端遭受政治歧视；他鼓励吴明坚要振作起来、不要荒废所学知识。就这样，党的政工干部和技术干部的心贴近了，档案上的污点形成的愁结被一点点解开。刘书记在尽可能的情况下，让吴明坚参加技术工作。吴明坚心里充满了温暖，他立足本厂，苦钻技术，并有计划地安排自学，在原先学习电子技术知识基础上，安排了工业电气、机械制造、液压传动三个专业的课程，先后整整十年，工余就在一间十平方米的旧屋里伏案苦读。

粉碎“四人帮”，吴明坚分外开心，精神枷锁指日可破，工作上领导信任，把主要产品YB₁系列叶片泵的设计、试制任务交给他负责。他精神振奋工作积极性空前高涨。1978年9月他在全国叶片泵改型联合设计组的结构设计方案的讨论中，根据分析和实验结果，提出了把一项原来公差很小的心脏部件公差放宽，降低零件加工难度，减少废品率的建议，经设计组试验、测定，采纳了他的意见。

在试制叶片泵的一年多时间里，吴明坚豁出去了，他不分上、下班、休假日，都在办公室度过。最紧张的日子里，常常工作到第二天凌晨，休息几小时后，照常上班，平均每月完成一个子系列的10个规格产品的工作图和工艺工装设计。在试制组和有关同志的配合下，YB₁叶片泵在1978年底试制成功，各项主要性能指标，都超过预定要求。

1979年7月机械部在青岛会议上宣布仙居液压件厂搞出了具有国际水平的YB₁系列叶片泵，1980年1月，机械部在仙居液压件厂召开YB₁叶片泵图纸审查和质量评定会议，经

国内同行们的抽样测试，充分肯定了YB₁叶片泵的性能和图纸，并决定由仙居液压件厂提供图纸，在全国推广。

随着对产品工艺装备、零件检查、性能测试、设计改进等方面的摸索和实践，吴工结合基础理论，写出大量研究总结的论文，其中在省级以上学术、技术会议上交流的有19篇，在全国性专业杂志上发表的12篇，有2篇被省科协评为优秀论文，并获得省级以上科技成果奖9项。

关于吴明坚档案中的政治污点，在老书记和上级党组织的关怀下，取消了原来的错误结论，为其平反，恢复名誉。他于1984年光荣加入了中国共产党，担任了仙居液压件厂技术副厂长。他深有感触地说：“我往日的坎坷和今日的顺利，都与国家的命运紧密相连，我要珍惜今日的大好时机，为国家为人民多干一点事。我坚信有耕耘必有收获，干事业也是苦尽甜来嘛。”



王 恕 常 与 冠 乐 牌

章 伟 林



引 子

汽车在盘蛇似的山乡公路上缓缓爬了二、三个小时，将我们带到离临海市70余公里的集镇杜桥。那时，天气已是黄昏，落日如血，将天际边大块大块的云团泼洒得鲜红鲜红，一会儿变得黑云黄边，奇形怪状……

临海市冠乐绣服厂座落在杜桥镇解放街口，残冬的暮色给它涂了层昏黄的色彩，在掌灯时的光芒下，显得影影绰绰，象谜一样立在那里。就在这块谜一样的土地上，冒出了一个新型的企业家。

他的名字叫：王恕常！

王恕常快到知天命之年龄了，人清瘦，满口杜桥腔，常戴一顶常青鸭舌帽，常穿一身灰色中山装。就是这么一个平平常常的人，在绣衣行业不紧气的时候，居然冲出省内外，使冠乐绣服厂一跃成为绣衣行业屈指可数的企业。

在“绝境”中找到出路

将兵法引用到企业管理上来，这在日本不算怪事，而在

前几年的中国却属少见。可我们的黄恕常深深懂得企业管理同用兵打仗没有什么区别！

以往“冠乐”绣服厂加工生产临海绣衣厂出口绣衣，不仅利润薄，而且企业的生死存亡完全维系在绣衣厂业务上。1984年和1985年绣衣行业不景气，临海绣衣厂面临巨大冲击，象泥菩萨过河，自身难保，无法解决“冠乐”绣服厂业务。在这恶劣的条件下，“冠乐”绣服厂陷入一片绝望之中。作为一厂之主的王恕常怎么也睡不着，他昼夜思忖挽救企业命运的良策，人一天比一天瘦下去，心思一天一天加重。在这节骨眼上，王恕常不愧为一个有谋略的厂长，他毅然决定：“走！三十六计走为上。”企业要生存必须有新的开掘，守株待兔等于坐以待毙。”他找了厂里几个骨干来，将自己的看法和打算告诉他们，并组织了一支“信息调查队”，到全国各地了解群众意见和行情，力求企业从单纯的“加工型”走向“经营生产型”、“开拓发展型。”当然，组织人员调查行情，有收获自然有效益；如果没有收获，那么这几年企业的微小积累也会毁于一旦。然而，不冒险是不会有收获的。会上，人们一致认为这是唯一可行的办法，为此，一支奇特的队伍向祖国的西部、北部等地挺进……

功夫不负有心人。不久，外出调查的人归来了。王恕常集中分析了他们所了解到的情况，认为外销绣衣不景气，内销这支路不是走不通！问题是如何生产一系列适宜各地风俗习惯的绣衣，他绞尽脑汁，请设计人员设计出一系列有特色的绣样，交车间火速批量生产，投放市场。这期间王恕常苦得不亦乐乎！每天总有十几个小时蹲在车间，同工人们一起劳动、探讨，还亲自外出了解新产品意见。

产品投入市场后很受顾客青睐，人们被五花八门的款式和新颖的特色所深深吸引住。值得一提的是：黑龙江有位商人在上海购了一套“冠乐”绣衣，十分感兴趣，想经销“冠乐”，他特地请人翻译了用拼音注明的厂址，千里迢迢赶到杜桥，说明来意。全厂上下无不为自己企业赢得声誉而自豪，同时，也被这个商人的精神所感动。在王恕常的决策下，这步棋走活了，企业终于起死回生，1984年的盈利居然超过了以往几年。为企业在前进的道路上迈出了明智的一步，奠定了发展的基础！

起伏的前程

一九八五年初春，柳絮飞着雪样的白花，扬扬洒洒。天气显得寒冷，三月，正是乍暖还寒的时候。王恕常喝了杯酒兴冲冲地走到单位。是，第一步从“加工型”走向“经营型”，“冠乐”绣服厂尝到了甜头，也看到了前景。王恕常心里乐滋滋的，可他并不就此歇步，现在，他又在思考第二步该怎么走了。

王恕常是个“功于心计”的人，他懂得“善弈着谋势”之理。这虽是对下棋而论，高明的棋手下棋时总是更多地在谋划全局上下功夫，走一步看到下一步，想到第三步、第四步。棋手如此高屋建瓴，总揽全局，自然势如破竹，全盘皆活了。下棋是这样，搞企业也是如此。为此，王恕常决定在全厂建立严格的岗位责任制，从上到下，一包到底；工资拉开档次，实行重奖重罚，多劳多得的原则。这一着十分见效，全厂大多数职工得到了收入增多的好处，积极性也得到充分的发挥。

然而也有些职工受到处罚，工资比原来要下降10~15%。这样一来企业虽大有成效，王恕常本人却得罪了个别同志。这也是难免的事。为了取得相互间的理解，王恕常放弃自己休息时间，夜间走访职工，以自己的诚心，博得大家的支持。难怪，我们在采访时几个职工对我们说：“同王厂长一起干工作，有味！”“王厂长能了解人，我们做到死也心甘！”

听到这些话，我不禁对王厂长又多了几份敬意，也对“冠乐”这个厂抱有更大的希望，是啊，士气足是件了不起的事。现在，有些企业，一味给职工加“油”，今天发这个款，明天发那样东西，以为给工人实惠多，他们就会踏实工作。那知，人的欲望是无止境的，今天千元奖金能做事，明天15元不一定有人出力。月月增加福利，企业收益月月下降，最后，还是坑了国家。王恕常不会这一手，他运用现代管理知识，赢得职工的称赞。

他经常自己挂帅搞供销，摸信息，对产销行情有清楚的认识。

一次，他由于过度劳累，鼻子出血，可他没有顾及自己的身体，用棉球塞住鼻孔，照例跑出去。经销点人员看到这一幕，无不为之感动。

王恕常给厂里业务人员一个要求，要他们必须做到市场行情、动态充分了解，并经常去商店，消费者中间了解信息，每天向厂里汇报。

这样一来，产、供、销关系协调，企业生产平稳发展。然而，世界上的事稀奇古怪，它既象奔腾不息的江河，又似深不可测的海洋，许许多多的事是那样神奇地变幻着，又是那么捉摸不定。1985年“冠乐”绣服厂也和各地绣衣厂一

样，在绣衣行情突然转变的情况下，走了下坡路，企业一时又面临着危机。

新的开掘

绣衣行情突然下跌，使“冠乐”绣服厂绣衣积压20万元，加上厂房基建正投资30万元，这样，企业流动资金短缺50万元，当地银行原计划贷款给“冠乐”30万元钱，看到该企业这局面，只投资12万元。一连三个月连职工工资都发不出去。

王恕常这下可四面楚歌了，一些人抱怨王恕常在这个时候还起厂房，没眼光，以至工资发不出。然而，他们恰恰忘记了基建的必要性，他们恰恰没有想到行情改变有其特点，如利用现在行情，改正款式，企业的前景将会又一次突破。

王恕常这时召开了党员大会，召开了班组长骨干会议，召开了全厂职工大会，在征得二轻局支持后的情况下，决定向职工和社会借支，以减少企业资金补缺压力。不久便集资到25万元钱，投入到转机生产。

86年初，东北方向蹲点的供销员回来了，在呼和浩特、吉林、沈阳等地订了九十余万元销售额，到4月份绣衣行情大好，全面活起来了。王恕常捕捉时机，敦促职工日夜奋战，通过几个月的努力，销售额达120余万元，基建资金，社会借支连本带息全部付清。

这一个个的行情起伏，使王恕常更成熟、更老练了，“冠乐”绣服厂也成长起来了！“冠乐”厂的质量引起了上海中百七店关注，“冠乐”厂的产品大摇大摆地进入了上海市订货会。

这时，王恕常想订货会机会实属难得，要利用宣传工具宣传产品，使用户对“冠乐”绣衣能有进一步了解，为此，他在上海《文汇报》上做了广告。对自己的产品作了详细的介绍。

订货会那天，人流挤挤，在数以万计的款式中，最引人注目的是“冠乐”牌绣衣，它以自己独特的风格，赢得了人们的青睐，仅三天时间，订出陆万件绣衣，计120余万销售款，一时间，“冠乐”牌绣衣饮誉省内外，“冠乐”厂成为众所瞩目的厂家。

《解放日报》、《新民晚报》、《经济信息报》三家报社记者专程赶来采访，对“冠乐”厂的事迹作了多次报导，王恕常也成为人们关注的中心人物。

这绝不是偶然，在成功的企业和成功者面前所经历的路上，人们可知道他们是流淌着汗水跋涉者？人们可知道他们是靠1500元起家的企业！看看这一群熟练的工人，人们也不会想到这是一支由70%当时拿锄头的知青和30%无所事事的闲散劳力组成的绣衣队伍。

他们并没有陶醉在成功的路上，在厂长的有方管理下，又在作进一步的开掘。

新 的 高 度

一连几天，王恕常闷声不响，狠劲地抽着烟，在办公室里来回踱着四方步。他推开临街的窗，深深地吸了一口气。注视着街上的行人，注视着家乡的商店，心里又触动了什么，便转身对张副厂长说了声：张厂长，今天下午一点，请你通知在家供销员和车间主任到办公室开会”。