

老国企的那些事儿

李治
著

每当你流连于迷宫般的厂区，叹惋那精巧的工艺
流程，惊叹那宏伟的大跨度包豪斯厂房和足以标志企
业的百米大烟筒，你就会感到正是这些故事和故事中的
人催生了一个时代的传奇。

新华出版社

每当你流连于迷宫般的厂区，叹惋那精巧的工艺流程，惊叹那宏伟的大跨度包豪斯厂房和足以标志该企业的百米大烟筒，你就会感到正是这些故事和故事中的人催生了一个时代的传奇。

老国企的那些事儿

李治

著

图书在版编目 (CIP) 数据

老国企的那些事儿/李治著. —北京: 新华出版社, 2011. 9

ISBN 978 - 7 - 5011 - 9729 - 3

I. ①老… II. ①李… III. ①国有企业—经济史—中国 IV. ①F279. 29

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 193412 号

老国企的那些事儿

作 者: 李 治

选题策划: 刘志宏

责任编辑: 刘志宏

特约编辑: 李金金

封面设计: 李 艳

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路 8 号

网 址: <http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

邮 编: 100040

经 销: 新华书店

照 排: 北京汉书鸿图文化传播有限公司

印 刷: 北京竹曦印务有限公司

成品尺寸: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 20.75

字 数: 260 千字

版 次: 2011 年 10 月第一版

印 次: 2011 年 10 月第二次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5011 - 9729 - 3

定 价: 40 元

本社购书热线: (010) 63077122

中国新闻书店电话: (010) 63072012

图书如有印装问题, 请与印刷厂联系调换 电话: (010) 63073969

序

中国的企业经历了从无到有、从小到大的过程。这些老国企都有几十年甚至上百年的历史，他们是近代社会发展不可或缺的物证，其所承载的关于中国社会发展的信息，曾影响社会、经济和人口的发展，从某种意义上说这是一笔重大的文化遗产，为此将这些老国企的老故事记录下来实属必要。

每当我流连于迷宫般的厂区，叹惋那精巧的工艺流程，惊叹那宏伟的被称为包豪斯大跨度厂房和足以标志该企业的百米大烟筒，再翻开此书读一读退休老职工追忆悠久历史及传奇故事，就深深感到，正是这些讲故事和故事中的人，催生了一个时代的奇迹和壮观。

今天的脚步联系着昨天的历史。当我们越过新时代的门槛的时候，忆往昔峥嵘岁月，那些热血乐章依然响彻在我们的耳畔，这些故事和故事中的人，艰苦奋斗的精神对今天仍有现实意义。

新闻的本源是客观事实。如果说老国企老故事还有一些价值的话，那就是它比较客观地从一个侧面记录了那个时期老国企的发展轨迹，而这一工作也是一个记者责无旁贷的使命。

我和本书的作者《首都建设报》资深记者李治先生交往已20余年，他最大的特点是爱读更爱写。我结识的记者很多，李治是其中突出的一位，他除了具有正直、勤奋、多产诸优点之外，最大的特点是热衷于主旋律作品的创作，并取得了很大成绩。他的作品曾荣获国家二等奖和北京市一等奖，这也是我尊重他的原因。

李治的作品大都反映城市建设系统广大职工的火热生产和生活，而我恰恰也对此有浓厚的兴趣。城建系统是个规模宏大、种类繁多的行业，它的涵盖面之广也是很多行业难以企及的。作为《首都建设报》记者，一踏进这个行业，便被广大职工崇高的奉献精神 and 创造力所感动，这一点从他的作品中可以看得出来。

李治写消息、通讯、小说，也写电视小品和报告文学，不论什么体裁、什么题材，在他的笔下都流露出对生活的真情和鲜明的善恶以及他的向往和追求，这大概是他坚持深入生活的可贵收获。

我觉得李治这本书表明了他对首都职工和他们的工作环境极为熟悉，体会到他们感情相通，从中可以读出作为记者素质的底蕴。

在中国作为一个有个性的记者很难，而李治在这方寸之地上干得有声有色，我想这首先在于他的敬业精神，在于他保持着待人的正直、朴实和对事业的热忱和通达，这也是取得成绩的重要因素。我想获得成绩的人一定是一个不断超越自我的人，他的身上会有一种内驱力，这力量会驱使他始终奔跑在不懈追求的路上。

世界上有两种人，一种是看故事的人，一种是创造故事的人。未来的企业家都应该是创造故事的高手。因此无论是现任还是未来的企业领导人，如果他具有政治远见的

话，就不应该忽略这本书。

让我们仔细地倾听吧，倾听这些老同志如何很好地把握时代赋予他们的机遇，在那个特定的历史时期，以中国式的原始积累方式，为国家夯实了“中国制造”的基础，打造了创新发展的未来。

原北京市城乡规划委员会主任

北京城市规划学会理事长

赵知敬

2010/10/1

目 录

序	1
---------	---

北京汽车的故事	1
---------------	---

1966年8月，毛主席在一次接见红卫兵时，乘坐敞蓬 BJ 212 从天安门广场出发绕城行驶，第二天各大报纸都在头版刊登了毛主席乘坐 BJ 212 的大幅照片，BJ 212 一下子扬名天下。

北京开关厂的故事	6
----------------	---

生产多股电线需要合股机，没钱买，就从家乡请来了一位打麻绳的师傅，带着木架子、摇把和木爪等全套工具。大家一看都愣了：这能行吗？

电报大楼的故事	12
---------------	----

电报大楼在北京人心里的那份情愫，除了它与人们生活的密切相关和它宏伟的建筑外形以外，还有一个更重要的原因，就是每当整点便回荡在长安街上的钟声。

“琉璃河”的故事	17
----------------	----

日本人之所以在琉璃河建水泥厂，主要原因是：当时水泥的主要原料石灰石在琉璃河，距周口店只有15公里且有铁路相通。琉璃河水路交通极为方便，有京汉铁路、京保铁路从中穿过，并有水路可达天津。其他辅助材料也可就近取用。附近还有粘土资源，水资源也极为丰富。

首钢春秋	23
------------	----

1914年冬，嘈杂混乱的北京城街头，出现了一些身背箩筐、叫卖红色染料的人，这些人都是农民装束、宣化城区口音。每当农闲季节，便有这类出没于街头巷尾高声叫卖的人。然而这次非同一般，在一个叫卖红色赭石染料的人背后，却尾随着一个碧眼高鼻白皮肤、手提皮包的外国人。

公路的故事	29
-------------	----

有一次，一个施工单位正在铺油，摊铺机、压路机、自卸车辆连机长达200米，人声机声哨声如雷贯耳。我下车仔细巡视，发现局部油料有搅拌不均的现象，用脚一搓，油与砾石立即脱离了。我当时就急了，命令马上停工，油料退回搅拌站。有人骂我：“工期这么紧，你却叫停工，你真是烧鸡蛋瞎瞎眼，看不出火候！”我装作没听见，验收不签字。没办法，施工队只好铲去重铺。

- 百年义利的故事 52
1946年春天，上海《新闻报》刊出一条广告：义利洋行召盘。
- 玉器的故事 59
采矿工人挖到20多米深的时候，一块巨大的玉石出现在人们面前，因体积庞大，称其为“玉石王”。
- “北内”的故事 64
1953年3月的一天，几部小汽车缓缓驶进北内的前身华内农业机械总厂的北大门。朱总司令和陪同他一起来的重工业部副部长何长工走下车来。
- “京棉”故事 70
1954年9月25日，正式开工的时刻来临了。这一天，厂区彩旗飞舞，到处洋溢着节日的气氛。上午8点开工生产典礼正式开始，中央领导和北京市的领导在高昂的乐曲声中为开工典礼剪彩。当来宾们步入宽敞明亮清洁的厂房时，早已等待在车间里的工人们一起按动开关，刹那间，机器轰鸣，万锭飞转，京棉一厂正式投产了。
- “百花蜂蜜”的故事 75
1912年，安徽合肥人、驻美使者龚怀西（清朝翰林），回国时从美国带回五群意大利蜜蜂，第一次将活框饲养的西方蜜蜂引入中国。
- 城市规划的故事 80
图纸精心绘制成后，没有印刷、复制，凡有接待任务，就是用原图，也不装裱。外宾们也懂得“规矩”：中国有保密制度。往往图纸一打开，大家蜂拥而上，几乎异口同声地问：“可以拍照吗？”这时我们很大方地回答：“请随意。”话音刚落，闪光灯快门启动声响成一片。
- 国色天香话“牡丹” 86
农历壬申年三十，上午十点，安徽淮北土型矿区，五辆挂着北京牌照的日野大型封闭货车刚刚停稳，数百名焦急等待的矿工一片欢腾。接着是简短的颁发仪式，600台彩电搬进了600个矿工的家庭。
- 焦化厂的故事 91
1958年，北焦厂开始筹建，那是个激情燃烧的岁月。当时北京的东南部是名副其实的远郊，交通不便，人烟稀少，环境艰苦。干部工人吃咸菜，啃窝头，喝冷水，住工棚，日夜拼搏，不叫苦累。当时我们是在礼士路办公，每天到地处王四营的北焦厂现场去，大家坐着卡车，都是年轻人，一路欢声笑语。当时天气很热，在车上大家一起唱“我们走在大道上”。
- 北京电话的故事 95
20世纪90年代，公用电话随着程控交换机的普及而得到了更为迅速的发展。尤其是

1992 年从巴西引进的“黄帽子”电话亭，刚一露面，就迅速成为北京的一道靓丽风景线。

“化工”故事..... 101

遇到星期天，书记、厂长亲自带队，载着一车车尿素走访村户，奔波在田间地头。有细心的人看见大家不辞辛苦，悄声地问：“你们这么卖力气，推销一吨尿素，给多少钱回扣？”当时的党委书记武祥林回答得干脆：“一分没有。”

市政的故事 107

千万不要小看这一成功。今天，当你感叹“开膛破肚”挖马路铺管道的现象越来越少，市政工程施工越来越文明的时候，你可知道，穿越障碍物铺设管道所采用的顶管技术，都是源于 1953 年那次最初的成功试验。

兆维的故事 112

那时援助厂子的苏联专家还没回国，我们和苏联专家的关系还是不错的。赶上冬天气女专家来厂指导工作，大家都会非常绅士地帮忙脱、穿皮革大衣。那时他们都住在友谊宾馆，每天坐进口的大客车来厂。中午吃饭的时候，厂里有专门的厨师给他们做西餐。

合作社的故事 119

1972 年的一天，回收公司有色金属供应站一位女职工正在废铜堆里进行分类。当地将一个收购来的装满废铜烂铁的麻袋倒在地上时，一个绿锈斑斑的圆东西滚了出来。

百年南口大厂的故事 124

一位美国专家来到北京南口工厂，考察工厂供货车间的生产情况。走到阴阳转子检测处，他看到检测人员用一款全新的吊具，方便快捷地对转子型线导程及形位公差进行检测。美国专家询问这套设备是哪里进口的，当得知这套吊装装置是南口工厂电力车间机械维修钳工技师庠晓波师傅研制出来的时候，他十分吃惊。一番揣摩后，他悄悄地拿出照相机要对这套吊装装置拍照，被工厂随行人员婉言谢绝。

北方车辆厂的故事 129

我们到澳洲看了看，因为脑子里一直想找个项目，所以周日就在街上寻摸。我们发现很多外国小汽车后边都拖着各种各样的小车到野外去玩，到营地去玩。后来我们才知道被拖着的小车叫房车。当时我就想，这房车我们能不能干。

718 厂大院的故事..... 135

站在马车道上我都纳闷，明明一片庄稼地，为啥叫大山子？后来才闹明白，这个地方大约有 70 座坟头儿，其中一个大户人家的坟按照老理儿，在坟头背后围了一个倒“U”字形土堆，这土堆有 6 米高，作为挡风水的一道屏障，大山子因此而得名。

“二七公司”的故事..... 141

他们站在河岸上指手画脚，几个洋人咕嘟了一阵儿，然后跳上车又扬长而去。这件

■ 老国企的那些事儿

新奇的事情马上引起全城人们的纷纷议论。那时候北京和上海已经有一些洋人在活动，可是宛平县卢沟桥是个小地方，还没见过什么洋人，大家都觉得奇怪，洋人跑到这个村来干什么呢？

曙光电机厂的故事 148

在汉阳的订货会上，曙光电机厂的产品出了名。后来我们的摊位有了改观，买了一把遮阳伞插在桌子的中央，四周是一圈椅子，一来订货的人我们先让座后敬茶，还敬“大重九”。两条“大重九”还是我向厂长要的，厂长批了两条，一条当时才三元钱，那是我们唯一一次搞“腐败”。

亨得利故事 154

店风被掌柜看作是求财的生命线，贯穿一条和气生财的伦理，所以亨得利店规订得很严。从学徒开始就得讲和气，讲仪容，懂礼节。对店员从仪容着装、言谈举止一直管到生活作风。规定站柜台夏穿长衫冬穿长袍马褂，站姿端正不准吸烟、嫖赌、酗酒。王惠椿每天坐“包车”到各店巡视，一经发现违规，轻者吃耳光，重者被解雇。

粮食的故事 160

元代郭守敬在原有运河的基础上沟通南北水系，直抵大都城里，使江南、黄淮等地的粮食源源不断输入大都，每年漕粮在百万石至300余万石，供大都百万军民食用。大都设京畿都漕运使、通惠河运粮千户所等机构，专司漕运事务。当年积水潭已辟为水陆码头，运粮船直抵此处，一时舳舻蔽水，船货云集。

隆达的故事 167

当时河南没有洗衣机厂，各地产品蜂拥而至，而白菊洗衣机进入河南市场较晚，广告宣传也很少，因而知名度也低。李希纯很快总结出一套独特的宣传方法。他把大张的广告宣传画贴在商场里，又把白菊洗衣机与知名度大的洗衣机摆在一起，按他的话这叫借别人宣传自己。

红都的故事 172

1949年10月1日，在亿万人民瞩目的开国大典上，毛主席身穿黄绿色将校呢礼服，威风凛凛，气宇轩昂。这套礼服就是我和师傅王子清亲手量裁制作的。

大明眼镜的故事 179

早在公元前2283年，中国皇帝就通过透镜来观察星星，眼镜是由中国传到外国的。据说中国那时就有人戴水晶和其它透明矿物质做成的眼镜，用来遮阳光或医治眼睛发炎。经初步考证：有关透镜和眼镜的历史，我国最早在战国时（2300年前）《墨子》15卷中，载有墨子很多有关光和平面镜、凸面镜的论述。

六必居的故事 186

六必居起先是个小酒馆，它酿制的酒很香，远近闻名。在酒的酿制过程中，要做到六个必，即“黍稻必齐，曲蘖必实，湛之必洁，陶器必良，火候必得，水泉必香。”因此

人称六必居。其实，这都是好事的文人编造的故事。

王致和的故事 190

据说，慈禧太后天天山珍海味吃着，都吃腻了。御膳房每天为慈禧太后做御膳也都发愁。一天，一位太监从宫外带进几块臭豆腐到宫里，引起御膳房的注意，尝过后觉得余香满口，于是又经御膳房加工，滴点香油什么的，就当成一道小菜进献给慈禧。起初，慈禧对臭豆腐的臭味还无法接受，但吃过之后认为非同小可，从此她每天要求御膳房在用餐时上一碟臭豆腐。天长日久，有的太监偷懒，偶尔就把上一顿没吃完的又端上来，精明的慈禧总是能够发现。因为慈禧上次把花椒粒捅进臭豆腐，抹平。所以只要慈禧挖出花椒粒就知道太监给她吃剩的，足见慈禧太后对臭豆腐的喜爱。

燃气的故事 197

1964年8月的一天，一场罕见的强降雨袭击了京城。大雨滂沱，从傍晚开始一直下个不停，最大降雨量达到60多毫米。积水不断上涨，严重威胁着通惠河上的架空煤气高压管线。这条线是从北京东南郊的煤气来源地——焦化厂进入市区的重要煤气干线，直接连着通往东西长安街沿线各重点单位、重要用户，包括中南海党中央的正常工作和生活用气。

“龙顺成”的故事 203

话说有一天，一大堆人在前门外的一个小饭馆吃饭。吃着吃着，不知因为什么，这些人就打起来了，很快打成一锅粥。大家知道，在饭馆里打架有一个特点，那就是逮着什么抄什么，锅碗瓢盆、凳子椅子全成了打架用的武器。不一会儿，架打完了，气也散出来了，这些人就一哄而散。掌柜的和伙计一看全乱了，好好的一个饭馆全砸了，饭钱不但没收着，而且锅碗瓢盆全碎了，桌椅板凳也都砸坏了。没办法，收拾吧。就在掌柜的和伙计收拾的时候，突然发现有几个桌椅板凳完好无损。掌柜的赶紧把这几个完好的桌椅板凳拿过来一看，发现这些家具的腿上都印有一个标志，也就是现在讲的商标，上面刻着“龙顺成”三个字。

“星海”钢琴的故事 210

1996年12月31日，天气极冷，温度降到零摄氏度，在搬运中10人抬一架三角钢琴，4个人抬一架立式钢琴，100台钢琴从上午10时干到晚上19时，才将最后一台琴送上新年殿。

琉璃的故事 217

关于迁厂有个传说：乾隆皇帝一日早朝，见西方上空黑烟滚滚，遮天蔽日，问其左右是何原因。太监曰：“回禀圣上，是琉璃厂在烧窑。”皇帝龙颜不悦，认为黑烟冒犯了皇威，弄脏了城池，旨令迁出京城60里。从此窑厂就迁到了现门头沟琉璃渠村，该村离城60里。

大北照相馆的故事 223

最初大北照相馆只有一间门面，一架照相机，三个小徒弟。大徒弟马寿迁跟着赵雁

臣照相，二徒弟马兴元开票管业务。三徒弟靳炳恒帮助修版。当时的顾客主要是石头胡同、韩家潭、大李纱帽胡同、小李纱帽胡同、王皮胡同、蔡家胡同、朱茅胡同等的妓女，买卖很是兴隆。

测绘的故事 228

越南7月份的天气十分炎热潮湿，气温常常是38、39摄氏度，还有十余天达到40多摄氏度。当时任务要求特别急，施工部队提前进越，追着我们要测绘资料。我们心里很着急，加班加点地干。作业时，敌机在我们头上飞来飞去，见到目标就扫射。有一次我们正在测量，听到飞机声我们扛起仪器就跑，刚躲开，炸弹就把我们刚布好的水准点的地方炸了一个大坑。

友谊商店的故事 235

在赤道几内亚总统夫人的购物过程中，服务人员看到夫人穿着高跟鞋，不太方便，立即主动取来老字号“步瀛斋”的具有中国传统特色的手工真丝绣花拖鞋，送给夫人。总统夫人换上拖鞋后连声说好，非常舒服。在购买了10多双同样的拖鞋后，又兴致勃勃地开始选购其它商品。直到晚上22时40分，总统夫人购物已长达7个半小时，创造了建店以来购物时间最长、品种最多的记录。

环卫的故事 241

一天我陪人高马大的德国环保专家参观我们北神树垃圾卫生填埋场，这位金发碧眼的德国人说：“我们的防渗技术是世界第一流的，防渗层100年不会坏。”我说：“不对，中国的防渗漏技术是世界第一。”德国人睁大眼睛：“为什么，何？”我说：“你去过秦始皇陵吗？那是中国3000年前做的，说明中国3000年前的防漏技术就做得很好。”德国人一听，耸耸肩，哑口无言。

京西煤矿的故事 249

“张飞出马一条枪，大刀挥舞关云长，能掐会算诸葛亮呀，四弟赵云保皇娘。”这是京石煤窑水工歌中的一个段子开头。水工，是旧时京西煤窑的一个工种。专门负责井下往外排水。旧时没有机器，煤窑排水完全靠人力，矿区内也就出现了一批以从事煤窑排水为业的人。

煤栈的故事 256

三百六十行中，有一种行业被称为牙行。牙行，是为买卖双方进行撮合的职业，用今天时髦的话来讲就是中介机构。其中煤炭行业的中介，社会上称为“煤牙”。

旧时的北京，煤窑多在西部山区，市场狭小。而煤厂煤铺多在城里，小本经营。在自然经济条件下，交通不便，信息不畅，煤炭产地与市场需求容易脱节，煤窑的经营者也缺少与城市广大用户的沟通。而煤牙来往于煤窑、煤厂、煤铺之间，穿针引线，将买家与卖家联系在一起，形成了煤炭产、供、销、用一体化。许多煤窑委托煤牙售卖，许多煤厂、煤铺通过煤牙进货、出货，许多用户也让煤牙买煤。明清之际，北京的煤牙相当活跃，朝廷还对煤牙收取课税。

绿化的故事 263

1965年,我被“专政”了,说我是“特务”,职务也撸了,被关进小黑屋,关了四五个月。放出来后让我和一线工人一起劳动。因为我平日与工人关系好,他们也没批我斗我,领导对我也不错,没拿我当特务。于是我有时间搞点小改小革。到了1972年,西南郊苗圃在推广西玛津除草剂时出事了,他们把西玛津用在毛白杨上,结果都烧死了。军宣队说,查一查,这个技术员是什么出身。一查不要紧,是地主出身。其实这个技术员人挺不错的。你说搞试验哪有不出漏子的?当时场里领导也不敢为他说话,吓得大家全不敢吱声了。自然,化学除草这事也就没人敢搞了。

红星二锅头的故事 273

一瓶二锅头,一盘煮花生米,构成浓郁的京味儿酒文化。在北京,唯一能与长城、烤鸭齐名的,就要数二锅头了。在北京人面前,它是当家酒;在外地人面前,它是北京特产;在外国人面前,它是北京的一张名片。

四联的故事 280

从1956年到1966年10年间,“四联”已在北京深深地扎下了根,作为最高档的理发店,四联接待了许多政府官员、学者以及演艺明星,像于洋、刘晓棠、谢添、谢芳等都来过,每天都是顾客盈门。可到了1966年,“文革”爆发,所有这一切都被打破了。当时红卫兵到理发店里来,勒令不准照镜子,说那是臭美,是资产阶级的东西,但是允许照灵魂,灵魂怎么照呢?他们把所有的大镜子都用报纸给糊上了,而且不论男女,只要是理发都是革命头。女的都是齐耳短发,男的都是小平头。

同仁堂的故事 287

光绪二十六年(1900年),八国联军入侵北京,大栅栏着起大火,火势延及前门西大街附近20余条街巷,大小商号3000余家无一幸免,火舌扑上了同仁堂铺面前庭,眼看就要吞没挂在堂前的牌匾。这块写有“同仁堂”三个大字的牌匾,出自名人之手,在堂前庄严悬挂了上百年,已成为同仁堂的象征,怎能让它毁之一炬呢?

天坛家具的故事 295

有一次我去铁路分局送计划单要车皮,刚把计划单从小窗户递进去,没想到里边的人“啪”地一声又给扔出来了。怎么回事?就听里边的人说:“怎么回事,快过年了,铁路运输这么忙,哪有功夫给你运家具?”我说你这是什么态度,找你们领导去!里边的人骂骂咧咧地出来了,我一看也是青年人,就对他说:“走,找你们领导去!”我上去就拉他的衣袖,没想到我一拉,他一挣,“嘎”地一声,把人家的褂子给拉下来了。

公交的故事 301

“黄面的、周末版、BF机”是京城百姓的一句顺口溜。足见北京的出租车其热之猛了。外地人一到北京,看见满世界奔跑着的出租车一定会说:北京的出租车多得叫人眼晕!

自来水的故事 311

■ 老国企的那些事儿

1909年11月3日，东直门水厂试车送水上水塔时，刚一开车，水塔旁边的铸铁水管突然爆裂一尺有余，原来这根水管是早有裂纹的残品。像水龙头的橡皮垫用纸垫代替、提供生锈的自来水管等现象，更是不胜枚举。可当时中国无力生产，供货方又无理抵赖，没有办法，只能硬着头皮购买德国制造的供水器材设备，这不仅给施工带来困难，而且也给日后运营带来许多麻烦。

参考书目 317

后记 318

北京汽车的故事

1958年6月20日，中国第一辆轿车“井冈山”受到毛泽东、刘少奇、朱德、邓小平等的称赞。从此，拉开了北京生产汽车的序幕。20世纪60年代，BJ 212越野车、BJ 130轻型卡车红遍全国，填补了中国汽车的空白。

第一辆开进中南海的北京轿车——“井冈山”

1958年，我国经济建设进入了第二个五年计划时期，党的八大二次会议提出了“鼓足干劲，力争上游，多快好省地建设社会主义”的总路线，全国出现了大干快上的热潮。这股热潮也带动了国内第一次“汽车热”。

当时的国内汽车工业实际上只有长春一汽一家汽车厂，只有解放牌中型货车一种产品。而建立一汽之后，中央财政再也没有力量建设新的汽车厂，为此中央提出在地方上发展汽车工业的想法。当时国内汽车工业的主管部门提出了有关的报告。报告中估计全国在“二五”期间大约需要150万辆汽车，为完成这个任务，计划在全国各个经济区建设14个汽车主导厂，各省普遍建立专业零部件厂，根据需要建立1-2家汽车总装配厂，总规模为52万辆。

在这种形势下，各地加紧了汽车研制工作，全国27个省市区共试制生产了233种汽车产品。当时的北京市委、市政府领导彭真、刘仁都主张上轿车。经过研究，责成郑天翔、张彭组建北京汽车试制领导小组，北京汽车制造厂的前身北京第一汽车附件厂厂长李锐兼任组长。

经过多方面的比较，试制领导小组决定参考大参汽车公司生产的优克斯瓦根牌轿车进行自行设计。这种产品属于小型轿车，结构比较简单。

试制轿车的决定在企业内部引起很大震动，因为当时厂里不具备生产汽车的基本条件，但是那时是一个“敢想敢干”的年代，北京汽车工业战线的干部和职工凭着一股革命热情就干起来了。四个月后样车出来了，起名为“井冈山”牌轿车。这款车外形尺寸为长4100毫米、宽1560毫米、高1450毫米。发动机为四缸水平对置风冷发动机，排量1.192升，额定功率36马力，最大车速110千米/小时。

1958年6月20日，第一汽车附件厂召开庆功大会。会后，由彭真率领，北汽职工将井冈山轿车开进中南海，向中央领导报喜。毛泽东、刘少奇等中央领导同志观看了井冈山轿车。毛主席说：“附件厂能生产小汽车，很好，谢谢你们！”朱老总还坐车在中南海转了一圈，高兴地说：“总算坐上自己生产的汽车了。”随后朱老总亲笔为北京汽车制造厂题写了厂名，1958年7月27日北京汽车制造厂正式挂牌成立。

从1951年7月到1973年4月的22年间，朱老总轻车简行先后六次视察北京第一汽车附件厂，即后来的北京汽车制造厂，深入宿舍看望职工，给北汽职工极大的鼓舞。

其后，近50辆井冈山轿车参加了国庆9周年的游行，浩浩荡荡地驶过天安门，大大鼓舞了国人的士气。但由于该车技术有很多地方没有过关，也没有按科学程序鉴定定型，加之部、市领导要求北汽试制高级轿车，所以井冈山轿车的试制工作很快就停止了，前后累计试制了154辆。

北京吉普 212 的诞生

30 年前，中国的轿车保有量很小，一般官员出行，能坐上北京牌 BJ 212 越野车，上山下乡正合适。尽管 212 是个软顶布篷车，根本谈不上密封性，而且又是冬凉夏暖，但当时人们都相当满足，甚至坐在上面有些洋洋得意。

北京 212 的诞生过程也是一部传奇故事。20 世纪 60 年代初，中苏关系破裂，我军战术指挥车一下子失去了供应来源。中央军委指示：一定要尽快开发出部队装备用车，以满足国防建设的需要。中国人民解放军总参谋部呈报李富春副总理，建议以研制“东方红”轿车的北京汽车制造厂为基地，生产轻型越野车。1961 年 1 月，国防科委批准了上述建议，确定生产车型号为 210 的设计方案。该车 1963 年通过国家鉴定。

BJ 210C 先后试制和生产了 300 余辆，经过部队反复试验和使用。后来各大军区的司令员们建议将 BJ 210C 改为 4 个车门，于是罗瑞卿总长等指示改为 4 个车门，并要求各项性能不低于苏制嘎斯 69 水平。

这是一个工作量很大的修改方案，相当于重新设计一个车型。经过一年多的努力，重新设计了 BJ 211、BJ 212 两种四门车型，多次征求部队的意见，反复试验和修改，最后决定选用 BJ 212 并批量生产。BJ 212 轻型越野汽车 1966 年通过了国家鉴定并获得了国家奖励。1966 年 8 月，毛主席在一次接见红卫兵时，乘坐敞篷 BJ 212 从天安门广场出发绕城行驶，第二天各大报纸都在头版刊登了毛主席乘坐 BJ 212 的大幅照片，BJ 212 一下子扬名天下。

1988 年 1 月 30 日，北京汽车工业联合公司在北京吉普汽车有限公司举行了第 50 万辆汽车下线仪式，充分显示了 BJ 212 轻型越野车的勃勃生机。由于 BJ 212 后来嫁接了近百项美国吉普技术，性能有了明显改善，成了北京吉普公司的“钱匣子”。

试制生产 BJ 130 轻型载货车

为了解决北京马车进城搞运输带来的种种问题，缓解货运能力紧张状况，1965 年，时任北京市常务副市长的万里提出要开发轻型货车，这项任务落在了汽车修理公司二公司肩上。

第二汽车修理公司的前身是北京市汽车修配厂第二分厂，从上世纪 50 年代开始从事汽车配件制造。1965 年 7 月改名为北京市汽车修理公司第二修理厂。

1965 年 11 月，根据市委、市政府关于研制轻型货车的决定，市交通局成立了以局长苏挺为组长、副局长朱临为副组长的领导小组，并成立了以唐根堂为主任，王明先、张宝琰、马义成为副主任的会战办公室，具体组织研制工作。研制开始时，朱临明确提出既要先进又要符合我国国情的设计指导思想，注意吸收各种进口车型的优点，从本厂工艺水平实际出发进行研制。经过四个多月的努力，1966 年 4 月 20 日试制出两辆 BJ 130 样车。当晚，样车开到八达岭，获得了宝贵的试验数据。

BJ 130 试验成功后，在社会上引起极大反响，各地提出大量的订货要求。为了形成批量生产能力，在无法得到国家基建投资的情况下，工厂“土法”上马，自搞专用设备和工装模具，先后制造出车身覆盖件塑料模具、油压机、车架、大梁滚压机、货箱滚压机、转向机和前后桥生产线，共制造了 1000 多套工装。

与此同时，工厂大量选用国内当时已经生产的轻型车零部件和总成，这部分大约占全车成本的 40%。领导小组确定动力总成采用北京内燃机总厂生产的 BJ 492 汽油机，这不但减少了试制的工作难度，也为以后的专业化打下基础，节省了大量投资。

另一方面，工厂大力组织零部件生产扩散，与国内 60 家工厂建立专业化生产协作体系。

1968年第二修理厂投入小批量生产，1973年转入大批量生产。1972年，第二修理厂改名为北京市二里沟汽车制造厂。

1975年5月，一机部召开全国130汽车经验交流会，肯定了BJ 130汽车的研制成果，要求全国2吨轻型货车按BJ 130设计图纸进行生产，后来全国有20家汽车厂采用或参考BJ 130图纸进行生产，成为当时国内生产量最大的轻型货车车型。

1976年北京二里沟汽车制造厂改名为北京第二汽车制造厂。

国内第一家整车合资企业——北京吉普

上世纪70年代末，北京汽车制造厂曾经同日、美、法、英、香港等国家和地区接触，探索不同方式合作的可能性。1978年12月，美籍华人杨汉华找到一机部，转达了美国汽车公司（AMC）愿意同中国合作生产吉普车的信息。美国汽车公司以生产轻型四轮驱动车著称世界，其拥有的JEEP商标是世界著名品牌，轻型越野车的产量也居世界首位。

中国汽车工业公司、北京市政府分析了美国汽车公司的情况和中国汽车工业发展的需要，认为北京汽车制造厂与美国汽车公司合资经营具有很大可能性，可以利用该公司的技术、资金、管理优势，推动北京汽车工业的发展。1979年1月，一机部汽车局、北京汽车工业公司共同派人到美国考察，随后成立了商务谈判小组，与美国汽车公司就合资经营吉普车事宜进行谈判。1979年2月21日，机械部工业部长饶斌、北京市副市长叶林连署向国务院提交了“关于北京汽车制造厂与美国汽车公司合资经营吉普车公司的报告”。同年3月3日，余秋里副总理批示：“拟原则同意。合资条例要请懂法律的人帮助审定，以免吃亏上当。”邓小平在国务院的一次会议上明确表示同意合资。

经过4年多的谈判，北京汽车制造厂与美国汽车公司于1983年5月5日在人民大会堂签订了合资经营总合同，北京汽车工业总公司总经理吴忠良以北京汽车制造厂代表的身份，与美国汽车公司董事长铁伯特在总合同上签了字。北京吉普公司投资额为15233万美元，北汽占68.65%股股权，美国汽车公司占31.35%，注册资金5103万美元，成为国内第一家整车合资企业，也是当时国内规模最大的合资企业。

合资经营涉及扭转传统的思想观念问题，许多人对于与美国合资经营不理解。有一位老司机，曾经上过朝鲜战场，板门店谈判时为中国首席代表开车。30年后，要他为当时战场上的对手服务，心里一时难以平衡。还有人认为BJ 212是自力更生开发的产品，是北汽的骄傲，倒要美国人来教我们如何造车，感情上受不了。于是，中方管理者被戴上“华籍美人”、“二鬼子”、“80年代李鸿章”、“受大鼻子指挥的小鼻子”等“桂冠”。

震惊中外的“吉普风波”

1985年11月至1986年5月，由于美方极力主张多组装切诺基（5年CKD，4万辆，总规模7.8亿美元），可我国实施宏观控制，吉普公司外汇不能自身平衡，故无力支付CDK贷款。而美方因散件已经装箱到港，不能发运，从而刮起了一场东西方板块撞击的飓风，形成了震惊中外的“吉普风波”。

事情还得从头说起。由于北京吉普是我国第一家整车合资企业，因而备受国内国际各方面的关注。但是北汽和美国汽车公司追求的战略目标是完全不同的，这种战略冲突就酿成了后来轰动世界的吉普风波。

在开业前的第二次董事会上，双方决定以美国汽车公司CJ系列产品为基础，采取联合设计的办法，开发和生产第二代轻型越野车BJ 213，并在总协议中做了明确规定，即合营企业

开业后第五年开始生产 BJ 213 二代车，第 6 年全部取代老产品 BJ 212。合资开业后，外方一直不提联合开发的事情，因而中方技术人员设计了一个模型车，希望促成美方在此基础上进行联合设计。样车拿出之后，美方专家认为这个样车是 CJ 底盘加 BJ 212 车身变形的“混血儿”，他们对这个样车提出了 200 多个问题。当时中国对国际汽车设计规范并不了解，对国外开发汽车产品的程序也不大习惯，实际上模型车也不具备国际水平，联合开发工作就此搁浅。

合资以后面临的另一个没有想到的问题是：中国人习惯了产品几十年一贯制，而美国汽车工业每年要滚动改进产品，出年度型，5-7 年就更新车型，合资签约时美国公司销路甚好的 CJ 系列产品很快要换代，联合设计的参照物已经面临淘汰，而国内上下都要求合资企业尽快出新车，北京吉普公司面临很大压力。

1984 年 10 月，在底特律召开了北京吉普公司的特别董事会。这次特别董事会使吉普公司发展战略发生了重大转变，取消了联合设计方案，提出了以 CKD 方式组装切诺基，逐步国产化，熟悉掌握美方技术，逐步达到开发新产品的目的的方案。对这一转变和 CKD 模式，中方内部存在很大争议，有人认为切诺基在北美摘取了四项桂冠，坚持整车引进，CKD 组装；有人认为在北美市场上的好车未必适合中国国情。“城里的娇小姐吃不了乡下苦”，中国的燃料、道路环境都不同于北美，更重要的是放弃开发二代车有违合营初衷。但是某些权威人士希望企业快出新车，国内一些部门也只好同意了这个方案。这种方案无疑为今后的“吉普风波”埋下了伏笔。一年后，当时力主引进切诺基的同志深有感触地说，“当时犯了”，但为时已晚。

1985 年 9 月，第一辆在中国组装的切诺基下线。由于切诺基对中国市场的适应性不强，最高年产量没有超过 3 万辆，以后一直没有大的起色。但必须肯定的是在合资过程中，经过消化、吸收引进技术，对老产品 BJ 212 作了百余项的技术改进与提高，从而改善了 BJ 212 的性能，延长了其生命周期，成为北京吉普的“摇钱树”。

采用 CKD 方式，遇到的另外一个问题是外汇平衡。既然引进切诺基 CKD 起步，自然外方要强化这个卖点，尽可能多装车。然而切诺基刚刚投产，中国经济形势就发生了重大变化，政府加强了宏观调控，对进口车（包括进口散件）严格管理，外汇的使用受到严格控制。而刚建立不久的吉普公司尚无法实现外汇自我平衡。所以，1985 年预定的 1000 多辆切诺基散件未能获得进口许可证。而这批散件在美国已经装箱到港，一再推迟，迟迟不能装船。吉普公司新建成的装配线成了“无米之炊”，嗷嗷待哺。

这个问题使美国人很快失去耐心。1985 年 11 月，美国汽车公司远东部经理来华，谋求解决许可证的问题，但没有结果。美国人回去后立即召开新闻发布会，单方面提出准备三停（停止资本投入、停止技术转让、停止技术培训）、一撤（撤走美国专家），使得一个企业的生产经营问题上升到带有政治色彩的纠纷。西方媒体也抓住此事大做文章：“中国的先锋合资企业奄奄一息”、“中国的幻影破灭了”、“欲向中国投资的厂商必须接受美国汽车公司的教训，三思而行”等，甚至称“中国的对外开放政策受到考验”，这就是后来所言的“吉普风波”。

在企业通过各种渠道寻求解决外汇问题没有结果的情况下，北京吉普公司总经理圣皮尔先生给当时的国务院总理赵紫阳写了一封信，指出：“合资企业在中国是一个新概念，初期时会面对巨大的挑战，我们是合资企业的先驱者之一，所以首先遇到合资企业有关的困难。我们失败的结果将对中国现存和未来的合资企业起非常消极的作用。”这件事引起中国最高层的重视，胡耀邦总书记在一份内参上指示，“这件事要从维护我国对外关系的决策和信誉的高度来对待”。

5 月 8 日，克来尔又一次来中国，当时任国家经委副主任的朱镕基具体组织并委派中汽公