

中共浙江省委党史研究室
浙江省改革开放时期党史国史研究课题丛书（第一辑）

探析浙江改革开放

——海盐衬衫总厂改革及在全国的影响

◎《海盐衬衫总厂改革及在全国的影响》课题组 著 ◎



中共党史出版社

中共浙江省委党史研究室
浙江省改革开放时期党史国史研究课题丛书(第一辑)

探析浙江改革开放

——海盐衬衫总厂改革及在全国的影响
《海盐衬衫总厂改革及在全国的影响》课题组 著

中共党史出版社

图书在版编目(CIP)数据

海盐衬衫总厂改革及在全国的影响/中共浙江省委党史研究室主编:郁惠祥等著. —北京:中共党史出版社,2009.6

(浙江省改革开放时期党史国史研究课题丛书. 探析浙江改革开放)

ISBN 978-7-5098-0314-1

I. 海… II. ①中…②郁… III. 服装厂—经济体制改革—经验—浙江省 IV . F426.86

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第098173号

书 名:浙江省改革开放时期党史国史研究课题丛书 探析浙江改革开放——海盐衬衫总厂改革 及在全国的影响

主 编:中共浙江省委党史研究室

作 者:郁惠祥等

责任编辑:高秀清 姜卫东

出版发行:中共党史出版社

社 址:北京市海淀区芙蓉里南街6号院1号楼

邮 编:100080

网 址:www.dscbs.com.cn

经 销:新华书店

印 刷:中共浙江省委办公厅文印中心

开 本:169mm×239mm 1/16

字 数:162千字

印 张:10

印 数:1—1500册

版 次:2009年6月第1版

印 次:2009年6月第1次印刷

ISBN 978-7-5098-0314-1

定 价:120.00元(共三册)

《浙江省改革开放时期党史国史研究课题》

丛书学术委员会

主任：吕志宏 金延锋

成员：王祖强 杨树标 蓝蔚青 顾益康 张仁寿

徐 斌 徐剑峰 胡承槐

探析浙江改革开放

——海盐衬衫总厂改革及在全国的影响

指导专家:徐 斌 胡承槐

课题负责人:郁惠祥

主要参与者:蔡海燕 赵金飞 步仁良

前 言

海盐县位于浙江省北部富庶的杭嘉湖平原,东濒杭州湾,是浙北海岸线最长的县(市),西南接海宁市,北连平湖市和嘉兴市南湖区、秀洲区。2008年,全县陆地总面积534.73平方公里,户籍人口为369206人。境内地势平坦,河流纵横,交通发达,气候宜人,景色秀丽,经济繁荣。

海盐历史悠久,源远流长,是马家浜文化、崧泽文化和良渚文化的发祥地之一。秦王政二十五年(公元前222年)置县,因“海滨广斥、盐田相望”而得名。海,与海盐兴衰有着密切关系。历史上,海盐以产盐著称,与江苏盐城同为中国东南沿海产盐中心。海,也锻炼了海盐人民的坚强意志。为生存发展,千年胼胝,百折不挠,建成捍海石塘。同时,凭借辽阔海域,进行了长期的反侵略斗争。千百年来,海盐人像潮一样奔竞不息,敢为人先、追求卓越,似海一般胸怀坦荡、兼容并蓄,以平和内敛的恢弘气度,“稳、善、诚、和”的宽厚人格,厚积薄发的隐忍气质,稳重坚韧的顽强精神,创造了海盐历史上多元的文化,积淀了海盐丰厚的历史文化底蕴,孕育出了“大气如海,淳朴似盐”的人文精神。海盐民风淳朴,人民勤于耕织,也善于文墨。自唐宋至清末,海盐境内名门望族簪缨不绝,名宦辈出。在文化艺术方面,海盐历史上更是人才济济,群星璀璨。晋代有开中国小说先河的史学家、文学家干宝,唐代有新乐府先驱诗人顾况,宋代有全国首创编纂镇志的学者常棠,元代有戏曲家、海盐腔奠基人杨梓,近现代有历史学家朱希祖、出版家张元济等。

1949年5月7日,海盐解放,进入了社会主义革命与建设的新时期。改革开放以后,海盐经济社会快速发展,城乡面貌日新月异,综合实力明显增强,社会事业全面进步,人民生活向全面小康迈进。1995年跨入了浙江省首批小康县行列。从2002年列全国百强县第43位起,连续入围全国百强县。在社会主义建设和改革中,海盐儿女用自己的聪明才智发挥着积极作用,推动着海盐稳步前行。

在中国改革开放的历史中,海盐最为人称道的就是改革开放初期发生在海盐衬衫总厂的改革。20世纪80年代初,海盐衬衫总厂的改革创新精神得到中央肯定并加以推广,迅速名闻全国;而厂长步鑫生被称作改革开放初期“城市企业改革的先行者”,成为一时的新闻人物。海盐衬衫总厂实行的改革,在中国城市企业改革进程中发挥了重要作用,它的改革以及在全国的影响

也成就了一段不可抹去的历史。2008年,步鑫生被中国企业联合会和中国企业家协会评选为在全国企业改革中作出突出贡献的109位企业家之一。改革开放30年,浙江获此殊荣的企业家仅有12位。

改革开放是“发展中国特色社会主义、实现中华民族伟大复兴的必由之路”。海盐衬衫总厂的改革实践,就是源于步鑫生等人能够始终与中央最新要求保持同步,与群众的希望要求保持同步,与时代的发展潮流保持同步;海盐衬衫总厂的改革实践,就是源于步鑫生等人能够自觉打破固有思维的禁锢,能够以思想的解放促进发展的转型;海盐衬衫总厂的改革实践,就是源于步鑫生等人能够抢抓稍纵即逝的发展机遇,以敏锐的洞察力和过人的判断力,开风气之先。这是一段海盐城镇集体经济改革创新的神奇史话;这是一曲海盐超越自我改革发展的风流壮歌。30年风雷激荡的伟大实践雄辩地证明,改革开放的实践者们成功了!这场历史上从未有过的大改革大开放,极大地调动了亿万人民的积极性,使中国成功实现了从高度集中的计划经济体制到充满活力的社会主义市场经济体制、从封闭半封闭到全方位开放的伟大历史转折。它让一个面向现代化、面向世界、面向未来的社会主义中国巍然屹立在世界东方,也让世界将一个国家30年的沧桑巨变,载入人类文明的光辉史册。值此改革开放30周年之际,开展“海盐衬衫总厂改革及在全国的影响”这一课题研究,有着深刻的历史意义和现实意义。

开展课题研究,需要历史地回顾,需要客观地评述。胡锦涛总书记指出:“我们要对改革开放进行系统回顾总结,以生动的事实、伟大的成就、成功的经验对全党全国人民进行坚持改革的教育,进一步坚定走中国特色社会主义道路、坚持中国特色社会主义理论体系的决心和信心,在新的时代条件下继续把改革开放伟大事业推向前进。”海盐衬衫总厂改革,是解放思想、立志改革在全国的典型代表,是勇于实践、创业创新在浙江的最初尝试。这一改革实践证明,深化改革,从根本上消除阻碍生产力发展的体制、机制障碍是促进发展的强大动力,只有改革先人一步,发展才能快人一步;这一改革实践证明,只有始终牢牢抓住创业创新这个牛鼻子,才能在激烈的市场竞争中,不断增强自身的综合实力,使自己始终立于不败之地;这一改革实践证明,发展的措施和方法,从来就没有固定的模式,只有敢于突破,才能发现更加广阔的发展空间,找到更合适的前进道路。

站在新的历史起点上,回顾和研究海盐衬衫总厂这段历史,对于浙江人民全面贯彻落实科学发展观,坚定不移地走创业富民、创新强省之路,有着深刻的现实意义。当前和今后一个时期,浙江省和全国各地一样,面临着严峻的挑

战和考验。不断推进改革开放事业,加快浙江经济社会发展,是人民的共同愿望,也是各级领导干部的历史使命和政治责任。中共浙江省第十二次党代会提出了今后五年“全面建设小康社会,继续走在前列”总的奋斗目标,也明确了“全面贯彻落实科学发展观,以改革开放、自主创新为动力,坚定不移地走创业富民、创新强省之路”的总体要求。海盐衬衫总厂的改革精神是解放思想、努力创业、勇于创新。而在浙江改革开放30年进程中,已形成以创业创新为核心的浙江精神。今后,浙江精神将鼓舞一代又一代浙江人投身改革开放和创业发展大潮,不断开拓进取。同时,全面落实科学发展观,更需要解放思想,确立合乎科学发展要求的新思想、新观念、新的发展思路发展模式、新的价值体系。了解海盐衬衫总厂改革这段历史,有利于增强机遇意识和忧患意识,按照中央深化改革开放的战略部署,深入贯彻党的十七大、十七届三中全会和省第十二次党代会精神,全面实施“创业富民、创新强省”总战略,继续解放思想,深化改革开放,为全面建设小康社会积极贡献力量。

目 录

前言	(1)
第一章 计划经济体制下诞生的海盐衬衫总厂	(1)
第一节 缝纫小组壮大到服装厂	(1)
一、缓慢发展的红星服装厂	(1)
二、步鑫生崭露头角	(4)
第二节 海盐衬衫总厂成立	(9)
一、海盐内衣厂的发展和新厂房的筹建	(9)
二、步鑫生出任副厂长	(11)
三、“双燕”和“三毛”衬衫品牌的创立	(14)
第二章 改革的艰难探索和各种思想的交锋	(17)
第一节 改革的起因	(17)
一、城市改革的起步和企业整顿的开展	(17)
二、海盐衬衫总厂面临的困难和管理中存在的弊端	(20)
第二节 改革的初步探索	(23)
一、各项内部管理制度的出台	(23)
二、打破“大锅饭”、“铁饭碗”	(27)
三、生产型向生产经营型的转变	(31)
四、花园式工厂的建设和首次厂庆的举行	(36)
第三节 改革背景下各种思想的交锋	(40)
一、省二轻厅推广超定额计件工资制	(40)
二、基层党委对海盐衬衫总厂改革举措的态度	(42)
三、步鑫生及海盐衬衫总厂职工的认识和反应	(44)
第三章 成为全国改革初期的典型	(48)
第一节 海盐衬衫总厂的迅速发展	(48)
一、衬衫大楼的建造	(48)
二、印花车间的兴建和试产	(51)
三、初步改革带来了明显成效	(54)
第二节 全省典型的树立	(57)
一、《企业家的歌》和评论员文章的发表	(57)

二、县委逐步加大对海盐衬衫总厂改革的支持力度	(61)
第三节 步鑫生和海盐衬衫总厂走向全国	(65)
一、改组厂工会引发的争议	(65)
二、省委联合调查组的调查	(68)
三、胡耀邦的两次批示和全国典型的确立	(72)
第四章 改革的深入和海盐衬衫总厂危机的出现	(75)
第一节 怎样看待改革和改革者	(75)
一、支持改革和改革者的大讨论	(75)
二、各地推广海盐衬衫总厂改革创新经验	(79)
三、“步鑫生热”的形成	(84)
第二节 海盐衬衫总厂的继续探索	(87)
一、全省经济体制改革的全面展开	(87)
二、西装生产线项目的上马和西装大楼的兴建	(90)
三、厂时装表演队的组建及举办大规模厂庆	(93)
第三节 海盐衬衫总厂出现危机	(97)
一、西装生产线的引进和试产	(97)
二、与绿杨领带厂的合同纠纷	(99)
三、省委及各界对海盐衬衫总厂改革的继续支持	(102)
第五章 组织挽救和海盐衬衫总厂的转型	(105)
第一节 经营危机的不断加深	(105)
一、企业陷入困境	(105)
二、省委“救人救厂”措施的实施	(108)
三、西装大楼和生产设备的转让	(112)
第二节 对海盐衬衫总厂的挽救	(114)
一、市委、县委帮助海盐衬衫总厂摆脱困境的努力	(114)
二、省委联合调查组第二次进厂调查	(117)
三、资不抵债和步鑫生的免职	(119)
第三节 海盐衬衫总厂恢复生机与联营	(122)
一、县委工作组的进驻	(122)
二、与上海康派司衬衫厂的联营	(126)
三、海盐衬衫总厂被兼并	(129)
第六章 海盐衬衫总厂改革在全国的影响及启示	(130)
第一节 海盐衬衫总厂改革的主要经验	(130)

一、解放思想 大胆改革 努力创新	(130)
二、打自己的牌子 闯自己的路子 努力搞活经济	(132)
三、强化制度建设 从严管理 努力提高企业经济效益	(134)
四、重视企业文化建设 内聚人心 外树形象	(135)
第二节 海盐衬衫总厂改革的历史地位与作用	(136)
一、客观上推动了城市经济体制改革	(136)
二、有力地推进了公有制企业改革	(138)
第三节 海盐衬衫总厂改革后期受挫的原因及启示	(141)
一、改革受挫的原因	(141)
二、有益的启示	(146)
结束语	(148)
后记	(150)

第一章 计划经济体制下诞生的海盐衬衫总厂

第一节 缝纫小组壮大到服装厂

一、缓慢发展的红星服装厂

海盐衬衫总厂是在城镇手工业基础上演变和发展起来的一家集体企业。从 20 世纪 50 年代到 70 年代中期,海盐衬衫总厂从一个缝纫小组缓慢发展成为一家服装厂,其间还几易其名。

海盐衬衫总厂所在的海盐县城武原镇,是一座有着近 1300 年历史的江南古镇。抗战前,海盐传统手工业种类繁多,武原镇沿河两岸房屋鳞次栉比,不少临街屋宇开设油酱百货、酒馆茶坊、蔬果熟食、烟纸糖果、铜铁炉铺、竹木柴坊、钟表修配等店铺。直到解放初期,手工业行业仍然是千百年以来世代相传的手工作坊,以铁、竹、木业为主,其次有铜锡、白铁、成衣、染整、制鞋、弹花、钟表修理、刻字等行业,大都以前店后场或店场一体自产自销的模式经营。海盐县手工业开业者 600 余户,由于饱受战乱摧残,难以维持正常的生产经营,普遍存在着经营规模偏小、资金短缺、原材料采购困难、淡旺季明显、产品销售不畅等问题,其中资本最多者不过数百元,雇工多者不过四五人。缝纫制衣业是手工业行业之一,处境也较艰难。1952 年时经工商登记的服装店有 76 家,从业人员 138 人,产值仅 12.8 万元。^①

20 世纪 50 年代初,海盐县政府根据浙江省政府提出的“要有计划、有步骤地开展合作社工作”的要求,积极引导和组织全县手工业者恢复和发展生产,加强对手工业的领导,帮助办好自发性质的手工业互助合作组织。1951 年 10 月,海盐县建立第一个手工业生产合作社——武原镇铁器生产合作社,社员 11 人,这也是浙江省第一批 20 个手工业生产合作社之一。以后,为贯彻党在过渡时期的总路线,海盐县委进一步号召手工业者组织起来,走社会主义共同富裕的道路,并在手工业工人中广泛开展社会主义总路线总任务的宣传教育运动,激发了手工业工人组织起来、走合作化道路的积极性。1954 年 10

^① 刘利平主编:《海盐县二轻工业志》,1989 年 12 月准印,第 89 页。

月,武原镇上的宋士英等7人各自带1台脚踏缝纫机,组成西大街缝纫小组,^①靠承接零星的来料加工维持生产。这个西大街缝纫小组就是海盐衬衫总厂的最前身。

根据手工业合作化运动的要求,一些有一定规模的合作小组逐渐转为手工业合作社。1956年1月,西大街缝纫小组和县属机关合作社合并,改为武原缝纫(服装)生产合作社(简称服装社)。不久,武原镇上的荣昌服装店等10多家缝纫个体户相继并入。服装社社员不断增加,规模也进一步扩大。9月,随着海盐县手工业合作社联合社(简称县手工业联社)^②的成立,全县手工业合作化运动结束。全县完成了对生产资料私有制的社会主义改造,实现了新民主主义向社会主义的转变,隶属于县手工业联社的服装社也像其他工业手工业一样初步纳入了社会主义计划经济轨道。

服装社组建之初,生产条件极其艰苦,生产上也很不稳定。没有厂房,就租用海盐县房管会的房子;没有设备,就由工人从家里带来缝纫机和凳子;没有办社资金,就从职工的第一个月工资抽取部分充当股金入股;没有流动资金,又把职工第一个月工资的10%作为入社费。^③服装社的主要业务仍然是承接来料加工。服装来料加工最大的特点是季节性强,每到春季或秋季,服装社的业务就十分清淡,有时趋于停顿。

在以后两年里,海盐县缝纫、弹花、印染、制鞋等行业普遍业务清淡。武原缝纫(服装)生产合作社也同样受到业务严重不足的影响,常常是在淡季放假,让职工自谋生路;到了旺季,职工们又回社开展加工业务,依靠一些来料加工勉强维持生产,生产上极不稳定。一年下来,服装社将全年盈利的10%提留作车间经费,37%作福利基金,同时将利润的20%上交作为管理费,剩余的净利不过几十元,有时连针、线都买不起。服装社的40多名工人,收入也较少。职工工资都实行计件制(车工得37%,裁剪得16%,辅助工得7%),月工资最多的有40多元,最少的才20多元。

1960年8月中央提出“调整、巩固、充实、提高”的八字方针以后,海盐县委即对全县工业经济进行整顿,对行业性质相同或重复建设的企业和规模小、

① 厂史编写组:《海盐衬衫总厂厂史》,第2页。

② 1973年5月改为海盐县手工业管理局;1979年7月改为海盐县第二轻工业局;1980年8月,建立海盐县第二轻工业公司,与第二轻工业局实行两块牌子,一套班子;1984年4月,海盐县第二轻工业局改为海盐县二轻工业公司,撤销海盐县第二轻工业公司。

③ 厂史编写组:《海盐衬衫总厂厂史》,第3页。

管理差、效益低的企业进行撤并。1963年,为了便于管理及解决生产上的困难,县手工业联社将武原缝纫(服装)生产合作社、印染生产合作社、制鞋生产合作社合并为武原服装制鞋印染社。

武原服装制鞋印染社成立后,生产上有了一定保证。在服装加工业务淡季的时候,原服装社人员可以从事制鞋或印染工作。但是,很快又出现一些问题。由于三社属于不同行业,不仅工人工资额不同,劳保福利、待遇等也有差异,带来了管理上的不便。所以合并不到一年,三社又重新分开。武原缝纫(服装)生产合作社依旧以接受零星来料加工为主,采用脚踏缝纫机缝制,生产规模小,产值也较低。

随着城乡人民对生活消费品需求的变化,以农村为主要销售市场的传统手工业,开始在系统内进行产业和产品结构的调整。1966年10月,为了适应社会化生产的需要,县手工业联社将武原镇属服装二社和仇文瑛绣花小组并入武原缝纫(服装)生产合作社,改名为海盐红星服装社。红星服装社的成立,使生产资金集中,缝纫设备和工人人数大大增加,而且由于绣花加工业务相对比较稳定,可以在服装淡旺季起到互补的作用,因此,红星服装社生产逐步趋向稳定。此时商业工作的调整,使商品物资供应量增多,花色品种增加,市场形势逐渐好转。红星服装社抓住这一有利时机,设法为商业部门加工批量服装,开始从传统的分散生产转为规模化生产。

由于加工业务量稳定增长,1968年,红星服装社设立加工车间和门市部。加工车间主要是为中国百货公司浙江省海盐县公司和鞋帽商店做批量加工业务,加工种类有书包、蚊帐、雨披、鞋子、草帽等。门市部仍然是承接零星的来料加工。红星服装社有了较固定的业务来源以后,生产慢慢发展起来,职工人数也增加到71人。



红星服装厂厂房

红星服装社成立之初,正值“文化大革命”运动初期,全县正常生产秩序被扰乱,工业生产受到严重破坏。部分企事业单位的造反派以批判“唯生产力论”为由,把抓经济工作说成是“不问政治、不看路线”的修正主义,是“唯生产力论”。把企业的规章制度、规范化管理说成是对工人阶级的“管、

卡、压”。在一些企业中不同程度地出现“出勤无考核、消耗无定额、操作无规范、质量无检验、经济无核算”的无政府现象,一些职工擅自离开生产岗位搞串连。红星服装社也在“砸烂计件制,实行工资制”的口号下,将计件工资制改为固定月薪制。社会动荡不安,加上服装社仍然靠加工维持生产,业务时多时少,有时会出现连工人工资也发不出的情况。

1969年下半年起,海盐的混乱局面有所缓和,手工业也开始进入社(组)转厂、改行转业,进行技术改造、产品升级换代的二轻工业萌发时期。同年6月,红星服装社更名为红星服装厂,厂房因年久失修,在台风中倒塌,便迁移至武原镇西大街(现海滨西路小栅桥东堍)原县总工会礼堂。

20世纪70年代初期,通过开展“批林整风”和“工业学大庆”运动,海盐县各方面工作有了转机。各企业通过整顿,加强企业管理,逐步建立了质量检验、工艺管理、安全生产等规章制度和岗位责任制,恢复工业生产的正常秩序,保证了生产经营活动的正常进行。红星服装厂作为一家自负盈亏的小集体企业,大多数工人能排除干扰,坚持生产,加快企业自身改造。在企业整顿中,重点恢复被破坏的各种规章制度等,积极开展劳动竞赛和增产节约运动,使产品质量有了提高,生产成本下降,利润也得到增加。

1972年,海盐县手工业系统全面进入改行转业阶段,城镇集体手工业企业经过产业产品结构调整,积极开发新产品,生产有所发展,企业规模也逐步得到扩大。其间,红星服装厂为适应大批量生产商品服装的需求,购买一些电动工业缝纫机和其他生产设备,改变了原来手工作坊式的生产方式,向机械化或半机械化生产发展。1972年,全厂工业总产值41万元,利润总额0.3万元。

“文化大革命”运动后期,虽然海盐县手工业得到一定发展,兴办和组建一些企业,门类、品种都有所增加,但是大部分企业的生产仍然陷于较困难的境地,处于徘徊不前的状态。红星服装厂也如此,而且由于其生产上依赖于加工,服装加工利润率又极低,因此企业发展极其缓慢。1975年末,全厂工业总产值56.81万元,年利润总额0.50万元,上缴税金0.65万元,年末固定资产净值3.26万元,职工人数72人。由于效益很低,企业没有多少积累,有时连工人报销医药费都很困难;厂里一些早年进入合作社、年龄较大的工人,由于不能享受劳保福利、退休费等,无法办理退休。

二、步鑫生崭露头角

海盐衬衫总厂从武原缝纫(服装)生产合作社缓慢发展为红星服装厂的

过程中,步鑫生也随之慢慢成长,并且在工作实践中逐步显露出他的真才实干和敢于负责的工作作风。

步鑫生,海盐澉浦人,1933年1月出生在一个裁缝世家。步鑫生的父亲早在1907年就在武原镇上开办了荣昌裁缝店,生意较兴隆。解放前,荣昌服装店的中装和上海服装店的西装因式样新颖、做工考究,在海盐最有名气。步鑫生的母亲生育了两男一女,步鑫生排行老二(后其弟病逝)。步鑫生从小体弱多病,5岁时才学会走路。9岁时,他的父亲去世,由步鑫生的堂哥帮助维持店铺的生意。此时正值抗日战争时期,社会动荡不安,步鑫生的母亲一个人拉扯着两个孩子,生活慢慢变得艰难起来。但她常常教育子女要坚强,要争气,要“膝盖上打瞌睡——自靠自”。艰苦的生活和母亲的言传身教,让步鑫生留下深刻印象,也对他日后的成长产生很大影响。

1945年抗日战争胜利后,步鑫生在武原镇第一中心小学(现海盐县向阳小学)读三年级。在校期间,他好学上进,而且一直是个活跃分子,爱好吹口琴、踢足球等文体活动,他打腰鼓能玩出多种花样,深得老师和同学们的喜爱。海盐解放时,他还作为学生代表上街迎接解放军进县城。1949年7月,步鑫生小学毕业。由于家境已经破落,经济上无力让步鑫生继续求学。辍学后,他就在家看书、画水墨画等。看了奥斯特洛夫斯基的《钢铁是怎样炼成的》一书



年少时的步鑫生

后,书中主人公保尔·柯察金坚强的性格给他留下深刻的印象。

1950年下半年,为生活所迫,步鑫生开始在自己家的店铺里跟着堂哥学做裁缝。1952年下半年,海盐县开始土地改革运动,其堂哥回到澉浦乡下。19岁的步鑫生便挑起了生活的重担,和姐姐一起经营裁缝店,由步鑫生负责裁剪衣服,姐姐负责缝制,母亲帮助钉纽扣等。这时,由于整个国民经济得到恢复和初步发展,社会趋向稳定,人们的生活得到了初步的改善,缝纫铺的加工活渐渐多了起来,生意也慢慢好转。步鑫生姐弟俩为了经营好店铺,不辞辛苦,尽可能多揽一些衣服来加工。在缝纫铺一年当中的两个旺季里,他们非常能吃苦,几乎每

天都要从天亮做到半夜。

他的裁剪手艺很快提高,技艺娴熟到15分钟内就能完成一顶帽子,渐渐地在武原镇上有了一些名气。生活的磨炼也逐渐使步鑫生形成性格中自信、独立、要强的一面。

1956年,在手工业合作化运动高潮中,步鑫生的荣昌服装店并入武原缝纫(服装)生产合作社。在“大跃进”运动中,工作较出色的步鑫生被派去安吉县邮电局工作。1963年,他回到武原缝纫(服装)生产合作社。虽然从事了几十年邮电工作,但步鑫生并没有丢下多年积累下来的缝纫技术。他裁剪速度快、技术好,很快成了社里的技术骨干。当时实行计件制工资,他的工资在服装社里常常是数一数二的,1个月可拿到一百多元。

“文化大革命”运动初期,红星服装厂革委会人员时打派仗,生产无人过问。有着一股子干劲的步鑫生看到厂里生意清淡,就到处跑业务,想方设法去接洽加工业务,维持工厂的生产。随着全县“批林整风”和“工业学大庆”运动的开展,各企业纷纷进行整顿,加强内部管理,促进生产的正常进行。期间,在工作中显现出业务精、事业心强的步鑫生被任命为红星服装厂车间主任,开始负责全厂的生产。他担任车间主任后,以极大的热情投入到工作中去,为红星服装厂的发展四处奔波,开始崭露头角。

一个偶然的时机,红星服装厂在缓慢发展的道路上出现了转机。海盐县长川坝公社落塘大队(现秦山镇落塘村)的一家社队企业负责人找到海盐县手工业管理局,提出由于他们是社队企业,按规定不能为上海卢湾区衣着公司做服装加工批发业务,但是可以采取由县手工业管理局下属一家企业出面承接,再给他们一部分加工业务的办法。于是,经多次联系与协商后,红星服装厂开始承接上海卢湾区衣着公司的服装加工业务,主要是加工中西式棉袄等,而且由于批量比较大,业务有了保证,生产逐步稳定下来。这样,红星服装厂一方面仍然承接海盐中百公司各类加工业务,一方面为上海方加工批量服装,生产逐步走上正常的轨道。

1973年5月,随着海盐县手工业管理局的成立,加强了对城镇集体手工业(后称二轻工业)的领导和管理,推动手工业整体向二轻工业转换的进度,加快了手工业企业改行转业、产品升级换代的步伐。1974年起,二轻系统开始推行技改工作,逐步引进生产流水线及高效率机械设备。海盐服装业也开始转向商品服装生产,引进电动缝纫设备,着手组建生产流水线。为了适应生产发展的需要,1974年,红星服装厂撤销了设在武原镇上的门市部,扩大了加工车间,将工人集中起来,统一安排生产。同时,又招收了6名工人,这是红星