

姜夔风集

政协萧山市委员会文史工作委员会 编

委员风采

——萧山市政协成立四十周年纪念

萧山市政协文史工作委员会编

序

萧山市政协主席 陈福根

萧山政协，年满4旬，换届更迭，历时九轮。40年来，承前启后，继往开来，先后有数以千计的各界代表人士荣膺萧山政协委员。它，荟萃一方名流、楷模和新秀，成为异彩纷呈、流光溢彩的人才库，智囊团。这支生机勃勃的社会主义民主政治的重要力量，在中共萧山市（县）委的领导下，履行政治协商、民主监督、参政议政的职能，风雨同舟，和衷共济，公心相鉴，建言献策，为萧山的振兴、繁荣、文明和进步，作出积极贡献，留下一串又一串闪光的足迹。

值此萧山政协诞生40周年之际，我们编辑出版《委员风采》一书，奉献给社会。本书是根据突出重点，今昔互补，兼顾各方的原则，从上千名萧山政协委员的事迹中选择26位同志的事迹编纂而成。这些素材，凝聚着他（她）们的风姿风貌，风格风骨，融化成耀眼的风光，璀璨的彩云。既从各个不同侧面再现了委员的风采，也代表性展现萧山政协的历史轨迹和形象，昭示着她蓬勃的生命力。

以史为鉴，鉴往知来。它的问世，不仅为统战研究和史学研究提供了易被人们遗忘的史实，也为爱国主义和社会主义教育提供了一本生动的辅导教材。这是一批宝贵的精神财富，并将为政协文史资料和地方文献的珍藏增光添彩。

目 录

序 陈福根

原野“长青树”

——记万向集团董事局主席、市六届政协常委鲁冠球
..... 文 鼎(1)

金色晚霞更争辉

——记市政协副主席、市工商联主委、市总商会
会长、工商联企业公司经理周颂华..... 朱利水(17)

“永不知足”的企业家

——记市政协副主席、浙江钱江啤酒(集团)公司
总裁黄伟成 来载璋(25)

扶摇成鹏“万利”飞

——市政协委员、浙江万利企业集团公司董事长
兼总经理韩水明的故事 徐云泉(30)

年过半百写辉煌

——记市政协常委、市个体经营企业协会副会长
励敬轩 童伟民(40)

一个民营企业家的风范

——记市政协常委、传化集团总经理徐冠巨..... 夏 杰(47)

装点人生

——记市政协委员、浙江爱迪尔包装(集团)有限公司
董事长王鑫炎 余汉老(56)

一个明星企业的创业人

——访市政协委员、杭州发达船用齿轮箱厂厂长

张一奇 孔春燕(70)

路,就在脚下.....

..... 市政协委员、萧山精密压力机厂车间主任郭亚祥(75)

献身水利事业是我毕生的追求

..... 市政协常委、市农机水利局工程师陈光裕(81)

乐于奉献的新农民

——记市政协委员、种粮大户宋孟荣..... 邵兴良(88)

十分书生气 一片爱国心

——记市政协常委、市侨联副主席陈文辉..... 俞 东(94)

万吨鲜鱼的来历

——来自“菜篮子工程”的报告..... 贾 华(100)

围垦创业绘新图

——记市政协委员、海涂养殖大户冯福堂.....

..... 赵张荣 肖国林 蔡国友(114)

徜徉在“特禽王国”

——记市政协常委、城南特禽养殖场场长姚云祥.....

..... 城广文(120)

奉献者的乐章

——记市政协委员李桂珍..... 吴令军(123)

检察官的荣誉

——记市政协委员、一等功臣、市检察院

副检察长沈观兴..... 佚 文(129)

我当政协委员…………… 市政协委员秦味经(133)

一个钟情农村激光医学事业的开拓者

——记市政协委员、市激光医院院长汪连兴 …… 陈志放(136)

著书只因平生愿 做官乃为天下谋

——记市政协委员、市教育局局长董惠铭 …… 张朝晖(156)

余辉幻成满天霞…………… 来载璋(162)

不改的爱国心 难泯的报国情

——记市六、七、八届政协委员、民盟萧山市委

顾问赵伯鹿…………… 周红瑛(165)

他从乡间走来

——记市政协委员、省曲艺明星翁仁康 …… 李乍虹(168)

乐土履痕

——记市政协委员、原市文化馆馆长、书记

徐士龙…………… 郑 岚(173)

妇女心中的“圣母”

——记市政协常委、市一医院妇产科主任

郑巧彤…………… 郭 燕(178)

政协的老朋友——陈寿椿…………… 凌 惠(187)

编后话

原野“长青树”

——记万向集团董事局主席、市六届政协常委鲁冠球

文 鼎

1994年5月1日凌晨，北京天安门广场。这里正在举行庄严的升国旗仪式。

在十余万人的队列最前排正中，正对着共和国第一旗杆处，肃立着一位天庭饱满，身架敦实的中年汉子，他就是被誉为站在改革前列的杰出乡镇企业家、万向集团董事局主席鲁冠球。当国歌响起、国旗徐徐上升的时候，他心潮激荡，浮想联翩，双眼渐渐模糊了……

他无法不激动。伴随着改革之年的岁月流逝，这位从田野里走出来的农民的儿子，率领着众乡亲，向世人捧出了他们的“扛鼎之作”——万向集团。

此刻，他的耳际又响起了企业这些年走过的铿锵的步伐。

四分之一世纪以前，鲁冠球带领6名土生土长的农民，借了4000元钱办了个打铁铺，用几把铁锤叮叮当当地敲击着富裕之门。光阴倏忽，沧桑巨变，创业者的汗水和智慧凝结成了光辉灿烂的果实。如今，万向集团已拥有35000多名员工，30亿资产，56个经济实体。集团核心企业万向集团公司为国家一级企业，现有员工近5000名，11亿资产，下属25个经济实体，兼跨第一、二、三产业，以工业为

主。工业主导产品万向节荣获国家银质奖,覆盖了国内 65% 以上的市场,并远销到世界 32 个国家和地区。企业荣获全国企业管理优秀奖,企业改革十年创新奖,1990 年至今为全国 500 家经济效益最好企业之一,在中国知名企业调查中,居于中国百家知名企业第 43 位,乡镇企业行业首位。1994 年,整个集团实现销售 30 亿元,利税达 3.5 亿元,出口创汇 3500 万美元。

与之相应,近十多年来,作为万向人的杰出代表,鲁冠球先后被评为全国十大新闻人物之一、当代中国最佳农民企业家、第二届全国优秀企业家、全国优秀党员、全国劳动模范、中国经营大师、“五一”劳动奖章获得者、全国思想政治工作特等奖、中国经济改革人才金杯奖、中国乡镇企业十大功勋之一、中国改革风云人物等,他还荣任中国乡镇企业协会副会长、中国市场经济研究会副会长、中国工业经济协会副会长、机械工业部发展规划审定委员会委员,同时是党的十三大和十四大代表。对于鲁冠球来说,当年抡动大锤的毛头小伙子怎么也料不到会有这么多美好的音符一个接一个地增添到自己人生的乐章上。

作为高级经济师和高级政工师的著名企业家鲁冠球,在艰苦创业的实践中不断探索、不断总结,把自己的经营实践提高到了理论的高度,从而形成一套自己的完整的经营原则,如“两袋”(脑袋和口袋)投入,国有企业与乡镇企业“老虎与猴子优势互补、共存共荣”的“经济生态平衡”理论,“阶梯式的用工制度”和“激励型的分配办法”等。这些年来,鲁冠球先后有 60 余篇论文在全国和地方杂志上发表,其中 6 篇登于《求是》杂志,有 5 篇获全国特等奖或一等奖。

“唯有创造才是欢乐，唯有创造过的生灵才是生灵，其余都是与生命无关而在地面上漂浮的影子。”鲁冠球正是以披荆斩棘、不屈不挠的创业精神、超前独特的经营思想和实践造就了一代农民企业家的宏伟业绩，并赋予世人以全新而丰富的物质和精神财富。大浪淘沙，鲁冠球成了中国企业界的“长青之树”。

藩篱下的萌芽

钱塘江浩浩东流，在其入海前，走了一个“之”字，抛下一片滩涂。在这片土地上，燃烧过古吴越国争霸的战火，也养育了一代又一代“喜奔竞、勤耕家、善匠贾”的萧山人。胡马窥江，宋高宗迁都临安（今杭州），与杭州仅一水之隔的萧山由此日渐繁华。江浙一带由此而成了中国工商业发达的地方，成了中国资本主义最早萌芽地区。鲁冠球就出生在这种深厚的人文背景下。

一九四五年一月二十九日，鲁冠球出生在浙江萧山童家塘的一间破房子里。和当地的农民孩子一样，他的出生既给父母带来了生子之乐，也增添了生活的艰辛。鲁冠球的童年基本上是在兵荒马乱中度过的，他的成长平平淡淡，没有任何特别的征兆预示着他将成为一名叱咤风云的企业家。

鲁冠球的家庭是一个奇特的科学与封建的结合体。他的父亲开过店，又靠自己的摸索，懂得了不少医道，做了游方郎中。而穷怕了的母亲，终日念经拜佛，希望菩萨能给她的后代带来富足的生活。

由于家境不佳，鲁冠球在初中二年级的时候，被迫辍学。他一直

将此引为平生憾事。为了让当地的孩子不再有同样的遗憾，二十年后的八十年代初，鲁冠球将自己应得的承包奖全部捐献出来，在当地扩建了一个小学。这件事情引起了强烈的社会反响，当时的浙江省省委书记薛驹在学校建成的时候，特地赶来剪彩。

命运留给鲁冠球的似乎只有坎坷。辍学后，倔强的鲁冠球拒绝接过父亲的手艺，进城当了一名小铁匠。刚要满师，恰逢国家困难时期，作为农村户口，被精简回家。做一个城里人，成为一名光荣的工人的梦想破碎了。“不让我在城里当工人，我就在家里当。”鲁冠球心里憋了一口气。不久，鲁冠球开了一个粮食加工厂。因为这个合伙办的工厂在当时是“资本主义”的，“非法”的，尽管到处求情，三换地点，但仍然难逃厄运。在堂而皇之的行政干预和愚昧的舆论压力下，粮食加工厂被迫停办。把机器折价变卖后，鲁冠球背上了几千元的债。债主上门，鲁冠球又被迫将祖传的房屋变卖。

两次打击，并没有动摇鲁冠球摆脱贫困的决心。几天后，鲁冠球在钱塘江边摆起了自行车修理摊。那年月的修车匠，可不象现在城里那些大把大把赚钱的个体户。鲁冠球从早忙到晚，也赚不了块把钱。被脱贫的愿望与成就一番事业的热血所激励着的鲁冠球，又和本村的六个农民（包括他的妻子），用300元本钱起家，在三间破平房里拼拼凑凑地开了家铁匠铺。修镰刀，锻锄头，打船钉，叮叮当当地开始了艰辛的创业。但是，这叮叮当当的打铁声显然与时代的基调是不相符的。这个属性不明，带有“资本主义”嫌疑的铁匠铺，时时面临着被“割”的威胁。

机遇似乎总是“平等”的。在一片“社社实现机械化，农机维修不

出村”的热潮中，没有一点工业底子的当地公社急于找米下锅；鲁冠球也正想寻找一家“庇护所”。两厢情愿，一拍即合。鲁冠球背着4000元的家当，从“资本主义”的阴影里一步跨入了“社会主义”的阳光之中。在一栋84平方米的平房外，悄然挂出了一块并不醒目的牌子——宁围公社农机厂。25岁的鲁冠球成了厂长。——这是1969年的事。

然而“社会主义”这道阳光所能给鲁冠球的，也仅仅是一种存在所必须的“身份”，他所面对的仍然是一个嫩头，几把铁锤的惨淡经营。白手起家创业者的艰辛，在这家小企业身上体现得淋漓尽致。没有设备，没有资产，一切都要“土”法上马，从气焊、淬火，到攻丝，都靠自己琢磨。更艰难的是这个摇摇晃晃的企业，随时面临着原材料断档的威胁。无奈，趁着依稀的星月，劳作一天的创业者又踏上了征程。没有煤，就到杭州一些大厂的煤渣中拣尚未燃尽的煤块；没有钢，就到本地直至外省的企业找来废料自己加工。创业难哪，鲁冠球至今还清楚地记得当年是怎样骑着自行车，一天二三趟，一趟300斤，从40余里外的杭州驮回这个厂的“财富”的。

问题还不在于此，在鲁冠球的历史上，他的厂长身份并不像人们想象的那样顺当。“造反派”进了工厂，厂长被勒令靠了边，罪名是有“经济问题”待查。但是，在工人的不满情绪与原材料断档的压力下，十天后，鲁冠球就“官复原职”了。

就这样头一年下来了，全厂的盈余是人民币99元。

避开“热门”找“冷门”

鲁冠球的智慧之库，始终跳荡着一根与众不同、惯于独辟蹊径的“神经之弦”。他善于因势利导，充分发挥逆向思维，反其道而行之，超常规把握发展的机遇。以致一个又一个“硕果”都让他捷足先登摘取了。

追溯到1979年，鲁冠球靠着大银头甩打出来的小小农机厂越搞越红火，轴承、失蜡铸钢、喷油嘴和万向节等样样生产，搞起了日后被一些经济学家称作的“多角经营”。可是，这“多角经营”虽然减少了企业风险，但也“肢解”了技术力量和设备，耗散了企业负责人的经营、管理精力。企业难以实现质的飞跃，鲁冠球寻思着走专业化生产的路。

“老鲁，造自行车吧，中国人多，自行车销势正旺着呢！”有人率先建议。但鲁冠球的经营触角也敏感地发现，自行车制造业正在各地一哄而起。一条并不惹人注目的消息倒触动了他的神经，国家在安排1981年国民经济计划时，汽车货运指标高达五亿四千万吨；而一些专家还在建议，要缓解中国交通紧张，得挖掘公路潜力。鲁冠球眼睛一亮：在多角中挑选万向节——这个汽车上极易磨损的且尤为关键的零部件。

但那时，全国大大小小的万向节厂已逾56家，几乎成饱和状态。“缺的是进口汽车的万向节，为此，国家每年都要花大量的外汇。不过，那玩艺儿规格多、批量小、要求高、利润薄！”汽车工业公司的一位行家随口说道。

“好，我们就制造进口汽车万向节！”鲁冠球一拍腿，惊得那位行家目瞪口呆。

“我们搞乡镇企业，就得避开‘热门’找‘缺口’，销‘缺口’！”鲁冠球解释道，“如果搞好了，对国家也是贡献。”

将其他产品一举下马，专上万向节的消息不胫而走。

“这鲁冠球怎么啦！”有人摇头：“摆着年产七十多万的现成产品不做，多可惜！”

“不甩掉七十万的缸缸罐罐，就创不了七百万、七千万的大业。”鲁冠球铁了心。看准了就干下去，这是他的一贯作风。

多年以后，香港一位经济学家就此事评述道：“把生产的战略决策集中于向专业化进军的点子上，不生产滞销的产品，重点生产市场奇缺的进口汽车万向节，以此迅速占领市场是极关键的一着”。

是的，一种选择决定了企业的命运、前途。事实证明，鲁冠球独具慧眼的抉择奠定了他日后“开疆拓土”、“攻城掠池”的基础。

一笔43万元的“学费”——培养质量意识

企业的“拳头”产品一旦确定下来，就要打入市场，经过几个月的试制，杭州万向节厂生产的进口汽车万向节通过行业鉴定。鲁冠球把它取名为“钱潮”牌。他希望他的产品能象钱塘江潮水那样流向东海、大洋，流向世界。

有道是“皇帝的女儿不愁嫁”，可“钱潮”牌是“乡下姑娘”，在当时国营生产厂林立的情况下倘要“出嫁”，得着实费一番心血。

时值山东胶南召开全国汽车配件订货会，鲁冠球租了两辆汽车，满载万向节连夜向胶南驰去。小小县城，云集着3万客商。可鲁冠连个正式代表证都没搞到，进不了业务洽谈室。

“摆地摊！”鲁冠球“既来之，则安之”，作出了果断的决定。但那些财大气粗的汽车厂对这斜眼也不看一下。

鲁冠球好生纳闷，他在摊前一个劲地抽着烟，琢磨着如何引起客商的注意。他于是派出三十多人去订货会上探虚实，原来买方与卖方正在价格上“胶”着。鲁冠球汇拢各路价格作了估算，倘若降价20%也还有薄利可得。“把广告贴出去，我们降价！”

这下鲁冠球的“地摊”前，订货的人群蜂涌而至，那些国营大厂的卖方气得干瞪眼，他们都是带着“指令”来的，“将”在外，却仍得服从“君命”。

入夜，鲁冠球会同销售员在下榻的房间里检阅白天的“战果”，一阵噼哩啪啦的算盘响过，传出一个令人振奋的声音：订出去二百一十二万元！”

终于，万向节厂的网撒开去了，但不久，来自芜湖的一纸退货信触发了一场至今为止仍令同行们惊叹的深刻自省。1980年秋的那封退货函给了鲁冠球当头一闷棍，信中说：贵厂的产品价格虽公道，但有些万向节出现了裂缝。

产品的质量问題严峻地摆在面前，企业面临着一道发展的门槛，一跃而过就可能在很短的时间内迅速飞跃到一个新的发展层次，否则，则可能丧失时机，滞留在原有的发展空间。“必须把已发往用户手中的不合格的次品收回来！”鲁冠球作出了出人意料的决定。

于是,30多名职工奉命访遍芜湖以及全国其它地方的客户,“背”回的三万多套次品堆成了一座小山,这些价值43万元的产品,对于当时尚不富裕的万向节厂可谓是一笔相当的财富。

“拿次品当正品,就是对人民犯罪,企业就要熄火,大家也得散伙”。在此召开的产品质量现场会上,鲁冠球面对所有来与会的全体职工,道出了他们的经营思想与价值标准:“个人干事业,一个‘严’字能得益一辈子,企业求发展,一个‘严’字就是大本钱。”

以此为契机,万向节厂开始了彻底的脱胎换骨。“以提高经济效益为中心,以提高产品质量为突破口”,鲁冠球跨过“图眼前,抓现钱”的狭隘小农意识的门槛,唤起新的精神面貌和质量意识,开始建造科学管理的“大厦”。

“举大事者必以人为本”

“先进的技术不能弥补落后的管理,而先进的管理可以弥补落后的技术”。在鲁冠球的经营思想中,对人的重视是放在首位的,他深刻地意识到,企业要发展,必须培养造就一个善管理、懂经营的企业家群体。创建企业文化,必须以人的发展为核心,这就是万向集团管理风格的“秘诀”。记得美国钢铁大王卡内基说过:“将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去,但只要保留我的组织人员,四年之后,我将仍是一个钢铁大王。”出身农民的鲁冠球“企业人本”思想与这一认识如出一辙。

为此,鲁冠球求贤似渴,唯才是举,一时间竟成为佳话。

1984年春天，国务委员张劲夫来厂视察。参观完工厂，国务委员非常兴奋，连声赞叹：“了不起！了不起！乡镇企业办成这样子不容易。”

会议室里，鲁冠球汇报了近几年工厂的发展情况，汇报完后，国务委员问：“你有什么困难吗？”

困难当然很多，原材料紧缺，价格不断上涨，流动资金又少……鲁冠球可以列举一大串困难。然而，他首先想到的却是人才！

“给我们几个大学生吧！”他说。

国务委员一愣，他万万没想到鲁冠球会提出这么个问题。一路上，他到过许多厂矿，厂长们一提困难不外乎资金、原材料，从没有人提出过要人的问题。一些国营大厂人满为患，技术力量成团，千里马只能当驴使唤，推都推不掉，谁能提出要人？而面前这个乡镇企业的厂长竟提出要几个大学生。这可是个新问题。

“别的困难我们自己能克服，我们缺乏的是人才，分给我们几个吧！”鲁冠球如饥似渴。

“问题不好办哪！教育发展不快，国家在这方面也有困难。”国务委员沉思着说。

“我们可以付钱！说‘买大学生’有点难听，就算向国家付培养费吧！五千元，一万元都可以。”鲁冠球显得有点迫不及待。

“付‘培养费’？好主意！”国务委员来了兴致，“你可以向省里打个报告！请有关部门给安排，就说我赞成的。”

报告很快批下来，当时浙江省委的一位副书记，亲自写信告诉鲁冠球：有八名大学生分配地方乡镇企业，可以给“杭万”四名。

鲁冠球欣喜若狂，他立即向有关部门支付了二万四千元培养费。又找来行政科长，逐项交待迎接大学生的工作。他说：“无论如何要腾出两间房来，让大学生两人一间，有个幽静、舒适的环境，房内给每人配备一张写字台、一盏台灯。椅子每人要两把，客来客往好招待。每人发给一辆自行车，一定要凤凰牌或永久牌……”

听着厂长的交待，行政科长乐了：“厂长，你这是给儿子办喜事哪！”

“是我们厂的喜事！”鲁冠球回答！他亲自用小轿车把四名大学生接到工厂，并把自己获全省“万人赞”优秀厂长的奖品——一台彩电搬到了大学生宿舍。

从此开始，鲁冠球的目标是：要建成一个“大学生院”，除了向学校要毕业生，他还通过各种途径，商调和引进各种人才。

有的企业要人积极，但留不住人才，往往进来一段时间后竟相奔走，落得个“竹篮打水一场空”，但鲁冠球却不是这样，他善于用人，大胆用人，关键的一招就是“留人留心”。在解决好各种待遇，生活后顾之忧后，最大限度地发挥人才的特长，挖掘潜能，为企业创造效益。“既然是人才，那就得用在刀口上。”鲁冠球深刻认识到，作为个体的人才往往怀着一种创造、实现自身价值的需要，换一种角度来说，企业无非是为他们提供实现这种价值的阵地和支点。

举一个鲁冠球重用曾经犯有过错的经营人才而最终取得始料未及的经济效益的例子，或许你能领会到鲁冠球“塑造一批企业家，培养企业中坚力量，从人人手，提高产品质量，占领市场”的深谋远虑和用人之道。