

中宝志

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

陆秀雅



1982年—1998年



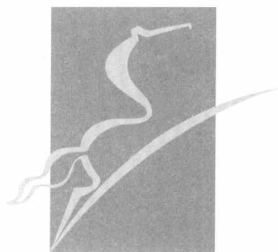
中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press

中宝志

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI



1982年—1998年



中央编译出版社
Central Compilation & Translation Press



《中宝志》编委会

组 长： 吴良定

副 组 长： 俞少怀 陈爱莲 吴 捷

成 员： 王 吉 夏越璋 陈立峰 董益光

张梅妃 陆秀雅（外聘作家）

执行编委： 俞少怀 陈立峰 张梅妃

撰 写： 陆秀雅



前言

每当我们回顾改革开放以来中国的企业史时，总是激情澎湃，难以抑制。我们看到那些先行者，总是无所顾忌地释放着激情，极力去探索那些层出不穷的经济理念。于是，在众目睽睽之下，一群小人物把偌大的中国变成了一个巨大的试验场，社会制度受到冲击，观念顷刻间骤变，阶层出现了分化，僵化的计划经济体制日渐瓦解，让一个拥有近13亿人口的大国以不可逆转的趋势向市场经济社会转轨。

在过去的20多年中，世景变迁的幅度之大往往让人恍若隔世，有很多事实在今天看来竟是如此的荒谬和不可思议。那是一个充满梦想的时代，那是一个观念转变的时代，那是一个拼搏奋进的时代，那是一个立志创业的时代，那是一个企业家崛起的时代。时势造就了英雄，英雄也造就了时势。企业家是这段历史的创造者，

“我这个人，想的总是与别人两样。”这是中宝系企业集团掌门人吴良定常说的一句话。

是的，伟业总是由那些有着与众不同思维方式的人来创造的，只有他们才能在不断超越自我的过程中实现升华，在顽强的信念支持下走向未来。正如佛祖所说，人是有第三只眼睛的，但并非人人都能感受到第三只眼睛中的世界，大多数人只能生活在被各种常识包围的生活环境之中。因此，中宝系企业集团的崛起与辉煌，无疑是因敢于打破常规思维方式、敢于冲破常见束缚而缔造出来的一个伟大神话。

中宝系企业集团从1982年的2万元起家，历经几十年的打拼，形成了“中宝集团、日发集团、万丰集团”三家集团企业，资产总规模超过了50亿。其中，中宝集团下辖5家控股子公司和1个专业事业部，已成为浙江省最大经营规模工业企业和最佳经济效益工业企业、全国专用设备制造业排头企业、中国机电产品进出口商会会员企业，拥有业界最先进的“汽车零部件、纺织机械部件、钣金冲压系列件、制冷配件”四大产业制造线，产品远销美、日、欧盟、东南亚及中东地区；日发集团已形成纺织机械和工具机械两



大系列产业,下辖5家控股子公司及500余家联盟企业,拥有业界顶尖技术的纺织机械和精密、智能机床生产线,拥有国家级新产品6只、国家星火产品1只、国家火炬产品2只、国家专利产品32只,系国家重点高新技术企业、国家863计划CMIS工程示范企业、国家CAD应用工程示范企业、中国纺机行业的名牌企业,其纺织机械设备、全功能数控机床设备产品多次代表国内最高技术水平在欧洲、日本等国家展出,市场占有率居全国同行前列,综合经济效益连续9年列全国同行前5位,转环纺纱机填补了国内空白,成为国内享有高技术知名度和市场美誉的纺织设备和精密机床专业设备制造厂;万丰集团涉及汽车零部件、机械装备、镁业等三个产业,下辖12家子公司,系国家重点高新技术企业、中国工业行业排头兵企业,拥有国家级企业技术中心、国内企业界首家院士工作站及博士后工作站、海外留学人员归国创业园,先后组织实施了国家863计划、火炬计划、“双高一优”等高科技创新项目,参与了国际行业标准和国家行业标准的制订,为亚洲最大的铝轮生产基地,是中国行业内第一家在国内证券交易所上市的公司。

在今日的中国,“浙商”已成为中国第一大创富团体。因为屡次在福布斯富豪榜上表现非凡,其人数之众多,名次之靠前,财富之巨大,已当之无愧为新时代中国第一商帮。“浙商”横空出世,中宝系企业集团掌门人吴良定即是浙商奇才之一。

吴良定已屡次入选福布斯、胡润等中国百富榜。作为真正的企业家,行于商道无非是借事修心,做一个真正对社会负责的人,因此,多年来,中宝系集团仅向慈善事业捐款数额,就已达一亿多元。

用文字来还原历史。中宝系企业集团几十年的创业历程,充满了艰辛与曲折,成功中包含着酸、甜、苦、辣,拼搏中蕴含着特有的“野马”精神。市场经济规则犹如动物世界里的丛林原则。在自然界的动物中,野马不是一种最强壮的动物,但它是那些对于环境变化有着敏感性又适应能力的优秀种群之一。中宝系企业集团之所以会是一个奇迹,一种标杆,就是因为弘扬了具有丰富内涵、深邃心灵、悲悯胸怀的“野马精神”。

泥泞的路才会留下足迹。历史有时需要忽略细节,但更多时候我们应该关注创业者的命运,以及他们在坎坷的命运之路上所付出的种种努力与妥协、痛苦与欢乐。这些容易被忽略的细节,形成了他们那独特的性格与命运,几乎可以左右着历史发展的方向。在《中宝志》(1982—1998)这部书中,我们不想用冰冷的数字或模型淹没创业者在历史创造中的激情、喜悦、



呐喊、苦恼和悲愤，只想通过某种侧面解剖，用细节式的历史素描，让创业者的智慧光芒在错综复杂与变幻莫测的历史事件中闪现出来，供日后的人们认真阅读和反思。任何一段历史都有它不可替代的独特性，这正是它的魅力之所在。

美国经济学家、“信息经济”理论鼻祖、2001年诺贝尔经济学奖获得者约瑟夫·斯蒂格里茨曾经这样说：弄懂了中国经济就可能得诺贝尔奖。时至今日，依旧没有人能因研究中国经济而获得诺贝尔经济学奖，但这并不妨碍吴良定和他所带领的中宝系企业集团畅游于20世纪八九十年代以来的中国市场经济大潮中，去呼风唤雨，乘风破浪，而在他们的身后，还会有更多的追随者。

沧海横流，方显英雄本色。历史从来浩荡向前。企业志是一种文献，更是企业家的一种传记。必须相信，企业家的财富经验同样是一种人生智慧，它能够改造一个人，如同繁荣会改变一个民族一样。



目 录 CONTENTS

前言

1982	中宝元年	003
	1982中宝公司大事记	015
	1982中宝公司组织机构	017
1983	任重道远	021
	1983中宝公司大事记	034
	1983中宝公司组织机构	035
1984	自身取火	039
	1984中宝公司大事记	053
	1984中宝公司组织机构	054
1985	力排隐患	059
	1985中宝公司大事记	074
	1985中宝公司组织机构	075
1986	震荡年份	081
	1986中宝公司大事记	090
	1986中宝公司组织机构	091
1987	豪情一搏	097
	1987中宝公司大事记	111
	1987中宝公司组织机构	112
1988	戊辰龙年	117
	1988中宝公司大事记	130
	1988中宝公司组织机构	132
1989	荆棘之路	139
	1989中宝公司大事记	151
	1989中宝公司组织机构	152
1990	野马精神	159
	1990中宝公司大事记	179



目 录 CONTENTS

	1990中宝公司组织机构·····	180
1991	奔腾向前·····	187
	1991中宝公司大事记·····	197
	1991中宝公司组织机构·····	198
1992	长袖善舞·····	207
	1992中宝公司大事记·····	221
	1992中宝公司组织机构·····	223
1993	着眼未来·····	231
	1993中宝公司大事记·····	245
	1993中宝公司组织机构·····	248
1994	齐头并进·····	257
	1994中宝公司大事记·····	273
	1994中宝公司组织机构·····	275
1995	创造优势·····	285
	1995中宝公司大事记·····	312
	1995中宝公司组织机构·····	314
1996	新的飞跃·····	327
	1996中宝公司大事记·····	344
	1996中宝公司组织机构·····	350
1997	中宝速度·····	365
	1997中宝公司大事记·····	376
	1997中宝公司组织机构·····	381
1998	三驾马车·····	391
	1998中宝公司大事记·····	405
	1998中宝公司组织机构·····	409
	后记·····	430

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

ZHONGBAOZHI

1982 中宝元年

1982中宝公司大事记

1982中宝公司组织机构

1982 中宝元年

1982年，实在是一个遥远而模糊的从前。然而回忆过去，犹如一份珍贵的产业，即使是不幸的事情，也是激发我们今后坚韧不拔的本钱。

——题记

翻阅档案，我们先看到的是几纸文件。

1981年底，浙江省新昌县纺织器材总厂筹备小组成立。原新昌县二轻机械厂厂长石其中同志为筹备组组长，吴良定、陈红喜为筹备组副组长。

1982年1月6日，新昌县人民政府同意县二轻工业局建立新昌县纺织器材总厂，性质为大集体，人员由原新昌县二轻机械厂（纺器厂）和原新昌县塑料胶木厂的一部分同志组成，厂址设在新昌县城关镇新东门外东沙滩，同时将原新昌县二轻机械厂、原新昌县塑料胶木厂改设为一分厂、二分厂。

1982年3月19日，新昌县委组织部下发“新委组干[1982]024号”文件，任命俞国兴为新昌县纺织器材总厂党支部副书记，陈红喜、吴良定为新昌县纺织器材总厂副厂长。新昌县纺织器材总厂的日常行政工作，由吴良定同志主持。

中宝系企业集团是由新昌县纺织器材总厂发展而来的，据此，我们将新昌县纺织器材总厂成立之年称为“中宝元年”。

有一个不争的事实，如果新昌县纺织器材总厂没有在岁月的流逝中不断地发展和壮大，也许就不会再有人去追溯新昌县纺织器材总厂成立于何年何月。

因为今日中宝系企业集团的辉煌，当年的新昌县纺织器材总厂，也就逐渐放射出了迷人的光彩。日子越久，就越会被赋予圣地的意味。

1982年初春的一天，新昌县纺织器材总厂诞生在新昌江防洪堤旁的一片乱石堆上，起步资金只有2万元，其中1万元还被指定用于新产品的进一步研



制，从此翻开了中宝系企业集团这个传奇故事的第一页。

那一天，没有鲜花，没有剪彩，没有官员的祝词，没有媒体报道，没有任何开业仪式，甚至连块总厂的招牌也没有。

2003年12月13日，吴良定曾接受了《南方周末》驻京记者的采访。

记者：吴先生，2002年福布斯您被排行27名，2003年胡润排行榜77名。胡润榜估算为18亿人民币，而据您自己计算，拥有净资产大概价值37亿元左右。那么，您有没有想过自己有一天会被冠上富豪这样的一个头衔？

吴良定：我和有些人的差别，就是我这一生做了一场美梦，而他们做的是辛苦的梦。人生就是一场梦。

2007年8月7日，吴良定在浙江省电视台《风云浙商》节目演播厅，接受了主持人的热情提问。

主持人：在新昌有一个非常大的家族企业，叫中宝系企业集团，创始人吴良定曾经多次荣登胡润版的中国富豪榜。吴先生您好！同您高调的事业比起来，你是一个比较低调的人，我不知道您是怎么形容您自己的性格和风格？

吴良定：其实我是一个水平非常非常普通的人，我只不过是靠自己的努力，把自己的所有力气都花出来，废寝忘食去做好每一件事，就是想把自己的价值体现出来。

主持人：其实在我们看来，这么多年下来您的人生经历，其实是蛮传奇的。我不知道在您年轻的时候，在您那样一个年代您自己有没有想过：有一天我会成为一个企业家，有一天我会被冠上一个富豪这样的头衔？

吴良定：根本就没想，做梦都没想，从来都没有想过，根本就没有想过有钱，没有想过有今天。

一不小心挣下亿万身价。

这也就明白无误的告诉我们，并不是每个事业成功者都在一开始时就怀着宏伟的理想。事实上，他们只不过是凭着朴素的原始冲动，不屈不挠的韧性，在拼搏过程中积累了人生经验，再从积累的人生经验中不断超越自我，逐渐丰富了自己的人生观、财富观，然后开创了锦绣的前程。

吴良定，1946年9月9日出生于浙江省新昌县小将镇里小将村，1953年9月在新昌县小将区小学读书，1958年9月在新昌县第八中学读书。祖父是清末举人。父亲1948年高中毕业后，曾负责组建新昌县供销社，时任主任。他



父亲在念书时，成绩相当优秀，于是受到一位国民党党员老师的特别喜爱，并自作主张把他父亲的名字写进了当地国民党党员名单。这一写，不但使他父亲在1955年被遣送回家，还给整个家庭带来了灾难。

吴良定在小学四五年级时就读完了《红楼梦》、《水浒》、《三国演义》、《西游记》等四大名著，上大学是他的梦想。1964年，吴良定高中毕业报考上海军医大学，但由于是“黑五类”子女，尽管成绩突出，还是被拒之门外。这件事，对沉默寡言、性格内向、喜欢读书的吴良定来说，打击实在太大了，于是他整整有半个月没有出门，甚至有去当和尚的念头。

那时候，中国社会有着相对稳定的阶层划分。中国特殊的城乡二元化体制给城乡造成了巨大的差别，使得农民在国家资源再分配中难以或很少得到应有的补偿。社会成员首先划分为农业人口和非农业人口，非农业人口又进一步划分为工人和干部。这种划分在某种意义上也是终身性的。不同阶层之间的流动非常困难，从农民变成工人，或者从工人变成干部都十分艰难，尤其是农民变成工人或者干部，几乎成了“鲤鱼跳龙门”。这种身份归属不仅涉及自身，还决定了子女的身份。干部、工人的子女即使没有升学、参军的特殊资历，也可以加入城镇待业青年的行列等待获得工人的职业；而农民的子女天生就是农民，他们可以改变自己身份的渠道是升学或参军，但是成功的比例可以说是微乎其微的。因此，对于农民的子女来讲，他们在就业、求学等方面，除了受自身条件的限制之外，还要受社会资本的限制。他们的身份是先天的，宿命性的，他们向上流动的希望十分渺茫。此外，这种划分不光是身份性的归属，同时还意味着许多和职业性质没有必然联系的特殊权利，比如居住地区、各种福利政策、资源控制、收入与生活水平、社会声望等等。干部明显优于工人，工人明显优于农民。对于干部和城市居民，国家赋予的国民待遇就要高得多；对于集体经济的农村居民，国民待遇就要低人一等。二元结构，事实上是一种所有制的歧视，使农民总体上是生为农民、死为农民。

那个时期的生活经历、思想发展、情感积累，对社会不公平的不满和对自由的渴望，为形成吴良定那具有强烈自尊的反叛意识产生了很大影响。当理性的叛逆血液在他的身体中流淌时，就会有一颗不屈的灵魂为他支撑。我们被生活蹂躏，却要欣然地接受它，这就是生活本身。在命运面前人类渺小得像群居的蚂蚁，可是我们不可以束手就擒。

上大学的梦想尽管破灭了，但吴良定决定还是要走出去。

他的第一份工作是做学徒，学编棕绷。在整天跟着师傅走家串户制作棕



绷床期间，他莫名地感到自己的生活缺少一种志气。于是，在夏天太阳最烈的时候，他会直挺挺地站在山头上的芒草中曝晒；下暴雨时，他会傻乎乎地站在雨中任凭风吹雨打，流进嘴里的不知是泪还是雨水；有个下雪天，他与工友打赌，仅穿着背心和短裤跑了5华里，赢了5斤糖。他并不是为了想赢得5斤糖连自己的小命也不要了，他在乎的是要赢回一种不屈服的志气。人活着靠的是一口气，那么做人就得有志气。可在当时，家乡的村民误以为他精神失常了，于是纷纷传言，说吴良定这个清末举人的后代疯掉了。

传说中，凤凰只有投身于熊熊烈火中，在肉体经受了巨大的痛苦和轮回后，它们才能以更完美的躯体而重生。这在佛经中，被称为“涅槃”。吴良定自这么一段严苛的自虐式励志经历之后，也变得更加倔强和坚韧了。

再后来，他走进了原新昌县二轻机械厂（后来的新昌县纺织器材总厂一分厂）当了工人，这是乡下的一家小企业。

回想起那时候，吴良定总是这样对人说：“在那个时候，我干什么都憋着一口气，也不明确自己的将来到底要怎么样。我只有一个念头，那就是：只想吃别人吃不了的苦，受别人受不了的罪，做别人做不了的事，来证明自己的价值。”

世人睥睨我自笑，大器应须多琢磨。没有永远灰暗的天空，也没有永远沉寂的山峦。心志就是你自己的主人。对一个有追求的人来说，心志是立身的法宝和希望的长河。我命在我，不在天！

正因为“憋着一口气”，他于1974年5月被提拔为新昌县二轻机械厂供销员。1976年6月，他被提拔为供销科长、计划科长。1978年4月，他被提拔为车间主任，还兼任厂里的新产品开发办公室主任。在这期间，他这个厂里的中层干部仍充满反叛意识，并不因为自己的企业和大企业不是站在同一起跑线上而甘拜下风，而是挣脱传统观念的束缚，不受逻辑推理的先入之见的影响，勇于挑战。在那个迷信于计划与指令任务的年代，他不甘于服从“人家设计，我们流汗”的模式，能领先关注世界技术的发展趋势，明白技术是一个企业的灵魂，技术决定一个企业的生存质量。1981年前后，吴良定和他的“兄弟们”废寝忘食地在躲在低矮潮湿的厂房里，在蚊子、毒蛇的屡屡袭击下，屡试屡败，屡败屡试，终于创造发明了一种取代原始木制筒管的丝织机械配套塑料筒管。于1981年月12月在杭州通过国家鉴定，并获得GD系列络、拼、捻设备技术鉴定证书。

那可是1980年3月，由当时的国家纺织工业部机械局丝织络、拼、捻设备调研选型小组，因引进国外先进的丝织络、拼、捻设备，而确定的新型丝



织络、拼、捻设备配套工程塑料筒管试制任务。

当时，中国经济恢复刚刚起步，我国丝绸业的出口创汇率虽然占国家的第二位，但丝织设备实际上还停留在20世纪30年代的水平，国内的丝织机械配套筒管也都还在采用木制筒管。采用木制丝织配套筒管，不光使生产出来的丝织品质量不高，而且每2000只筒管就得消耗掉1立方米贵重木材。如果要使用丝织机械配套塑料筒管，就得全部从国外进口，而且价格相当的昂贵。发明丝织机械配套塑料筒管，无疑是一种划时代的技术革新发明，在中国纺织业界引起了震动。

尼采说：想成为善的创造人，就必须先是个消失者，破除现有价值。因为最大的善行，必须是创造性的。

理性的叛逆意识，让吴良定坚信人生的道理其实很简单，不管你的工作是什么，也不管你生活在哪一个阶层，只要你自己具有非凡的毅力，便会有让自己的生命种子开出绚丽花朵的机遇。我们都是偶然来到尘世的，我们来到这里是為了一个目的，那个目的就是想长成一座高山，而非缩成一颗沙粒。

1982年，新昌县决定成立新昌县纺织器材总厂，也就是因为发明的“以塑代木”丝织机械配套塑料筒管产品，在当时有着巨大的市场潜力，因此由吴良定担任厂长，专门生产丝织机械配套塑料筒管。

这一年，吴良定刚好36岁。

企业是由人才、资金和产品所组成的，然而新昌县纺织器材总厂却近乎是在一无所有中诞生。

当时，新昌县纺织器材总厂号称总厂，成立初期的开办经费却只有2万元，总人数将总厂的干部俞国兴、陈红喜、吴良定、吕槐庭（总厂办公室）计算在内也不过十多人。其中有的职工是从一分厂抽调来的，有的职工还是从外厂暂时借用来的。他们是：沈迪、陆秀晶、吴国民、石季方、张梅妃、石汉青、梁伯和、陈其新、石爱燕。

新昌县纺织器材总厂虽然成立，却只能在新昌江防洪堤旁的一片乱石滩上落脚，遍地野草，簇拥四周的也是野竹和农田。由于当时总厂下属的一分厂、二分厂在经济上都实行独立核算，因此总厂的办公室和生产设备都得向下属的二分厂租赁使用。从下属的一分厂借来十来根屋架，由总厂领导带头，头顶烈日，自己动手搭建起几间简易工棚，就算是生产车间。生产和技术人员，也得到下属的各分厂动员调入和向外厂借用。没有职工宿舍，作



为副厂长的吴良定，也只能寄人篱下，由新昌县二轻工业局的领导出面做工作，另一家厂才肯腾出一间10平方米的房子允许他住下。

马儿想要跑，却没粮和草，这困难就可想而知了。不光如此，新昌县纺织器材总厂在当时还得要去面对一个在旧观念面前，改革政策还处于摇摆不定中的社会环境的制约。

1982年，已是中国实行改革开放的第四个年头。

这一年，年轻人竞相穿上草绿色的旧军装和挎着军用帆布包又成为一种时尚，这一年，国务院批准国内市场开始恢复销售黄金饰品，于是，有许多本来不知黄金为何物、对穿金戴银只认为是爷奶辈们故事的人们，也开始挂戴上这类饰品招摇过市了。

然而，1982年的中国经济改革却没有春天般的浪漫。

1979年前，中国是一个封闭发展的国家，与世界经济体系基本绝缘，高度集中的经济列车运行了20年后，终于在20世纪70年代末陷入了空前的停滞。从1958年到1978年，20年间中国城镇居民人均收入增长不到4元，农民则不到2.6元，全社会的物资全面紧缺，企业活力荡然无存。于是，中国在1979年实行了改革开放。对中国来说，这是经济细胞的复苏之年，各种现代经济元素开始被一一启动和复用。

到了1981年，经过将近三年的改革，中国在政治上也完成了一次洗礼，改革成为舞台上的主流，国有企业的改革试点面越扩越大，在零售商业领域出现了一些突破，市场供应能力增强，城乡人民收入均有增加，人民生活的改善幅度也是多年来未曾有过的，形成了开国以来少有的良好经济形势。但是，因为制度本身具有惯性，走惯了的轨道，时间长了，都愿意在那里走，担心一旦离开了旧轨道，就会措手不及，扰乱了秩序。因此，中国改革开放初期的思路，仍是按资产身份的不同来制定不同的政策的。在很多时候，它甚至成为一个不容置疑的战略和一种经济改革价值观。也就是说，中国实行经济改革的历史起点，是传统高度集中统一的指令型计划经济体制。这一体制的基本特征，归结到一点，就是采用纯粹的指令型计划手段动员和配置资源，排斥市场机制的能动作用。

于是，到了1981年，原本以为，只要把在农村改革中一试就灵的“承包制”拿到企业改革中来就可以了，谁知道，后者的复杂程度远远大于以个体生产为主的农村经济。放权让利改革搞活经济，却也引出了新问题。一方面，因为放权仍然有限，在企业留利、原材料供应、劳动管理体制、工资制度、计划外生产等方面企业权力还很小，导致放权对搞活企业的作用有限。



另一方面，因为集中管理的价格体制和不合理比价，使各工业部门间的利润水平相差悬殊，最为典型的是，石油行业的成本利润率比煤炭行业高出100倍，造成苦乐不均、不公平竞争和相互攀比的现象。同时，在没有预算硬约束的制度下，试点企业出现“截留税利，乱摊成本，滥发奖金和补贴”等行为，使放权让利改革效应递减。财政分级管理使地方利益强化，少数地区已经开始出现“割据”的苗头，不但上下争利，而且阻碍经济的横向的联系。在城乡之间、地区之间争夺原料、重复建设、盲目生产、以小挤大、以落后挤先进的混乱现象也有所发展。在对外经济交往中，也出现了多头对外、自相竞争、“肥水落入他人田”的现象。在就业方面，出现了农村闲置劳动力大量涌进城市找工作，让本来就被返城知青搞得就业压力很大的城市更加无力承受。

与此相伴，全国范围内国有企业改革推进乏力，中央财政出现了严重困难，物价暴涨。这一年，中国开始发行建国以来的第一次国库券（国债的一种），国家向人民借钱。这一年，钢材提价1.3倍，煤炭提价竟高达5倍。为了避免因过热而可能出现种种动荡和不安定因素，国务院两次发出紧急文件，要求加强市场管理，严厉打击投机倒把和走私贩私活动。有人说：这场斗争是资产阶级又一次向我们社会主义国家的猖狂进攻，宁可让经济上受损失，也要把这场斗争进行到底。有人提出：国有经济体系是一个大笼子，鸟再怎么飞，也不应该飞出这个笼子。于是，国有企业的改革成为一场“笼子里的变革”，打击投机倒把成了当年度最重要的经济运动，由此造成了改革政策上的一个大拐弯，中国的改革遭遇了倒寒流。

这正如哈佛大学终身教授、美国著名的中国问题观察家费正清所说的那样：中国可能选择的道路，各种事件必须流经的渠道，比我们能够想象的更窄。

1982年的中国经济改革，由于受1981年的“倒寒流”影响，陷入了经济学家高尚全所总结出的“一统就死，一死就叫，一叫就放，一放就乱，一乱就统”的轮回中，看上去是那么的千头万绪、杂乱无章和效率低下。

对于一个雄心勃勃的创业者来说，1982年是一个流年不利、束缚重重的年头。

《塔木德》上说：“办法总比困难多，凡事都有解决的窍门。”

1982年3月31日，这一天，新昌县纺织器材总厂在厂部办公室召开了总厂干部会议。这也是总厂自成立两个月来召开的第一次全体干部会议。参加