

# 读不尽的鲁冠球,为什么能“领潮”

本报记者 沈听雨 严粒粒

人生是一本读不尽的书。这是我们阅读厚重一本最新出版的《领潮:鲁冠球传》时的感想。

鲁冠球,改革开放后的第一代民营企业企业家、万向集团创始人。2024年4月,在他去世的第7年,由著名报告文学作家陈冠柏所著的《领潮:鲁冠球传》付梓出版。

未曾公开的全部私人笔记、文书档案,对百余位鲁冠球亲友、同事以及相关人士进行访谈……种种碎片整合而成一段段故事,搭建起鲁冠球跌宕起伏的成长与发展史。也难怪,它成为万向集团独家授权出版的一部鲁冠球传记。

阅读它,我们回望了一个企业走向成功的商业密码,更深刻地领悟一种超越时空的精神力量——来自一个与中国改革开放时代进程相契合的,敢为人先、义利并举、经世致用的企业家。

## 7份入党申请书

走进鲁冠球精神展馆,先看到的是一辆做旧的自行车,在《领潮》开篇,也以《骑车的鲁家少年》为首章。

用陈冠柏的话说,鲁冠球的一生都没有离开过车轮子。

创业伊始,他骑着自行车从萧山宁围出发,一路跌跌撞撞,走在了开启乡镇企业“异军突起”队伍的前列,把一间乡村铁匠铺发展成横跨多产业领域的跨国集团。

创业55年、经营万向48年,鲁冠球始终走在潮流前头。

这是书名《领潮》的由来,也是陈冠柏在回顾鲁冠球一生后,最想告诉大家的:“每个时代都有自己的‘代言人’,在中国改革开放大潮中,鲁冠球是那个带有鲜明时代标识的改革者。他个人的奋斗、万向的世界版图,印证的是中国改革开放的深度和广度。”

陈冠柏要写的,不是一般意义的企业家创业史。他希望我们从他笔下的鲁冠球,读懂“领潮”的意义。

令他印象深刻的,是鲁冠球的7份入党申请书。

在鲁冠球精神展馆的展柜前,陈列着其中4份。看着泛黄的信笺,陈冠柏说他发现一个有趣的细节:1972年第一封入党申请书,用的是“宁围人民公社农机修配厂革命领导小组”的信笺;1973年是“萧山宁围农机厂”;1981年是“浙江省萧山万向节厂”;到1984年第七封入党申请书,信笺变成了“杭州万向节厂”。

12年、7份申请书,仅仅是信笺的变化,就无声展现了万向的发展之路,体现鲁冠球一步步突破体制、观念的沟壑险滩。就算困难再多,也要加入中国共产党的信念却从来没有动摇。

陈冠柏说,鲁冠球总能用自己的实践,让改革的课题自下而上地呼应顶层设计,并促成政策和法规的形成。如此企业,在全国开创先河。

1992年,国家证券管理机构成立,中国资本市场的统一格局形成。那一年,万向有了近30亿元人民币产值,鲁冠球赶上了头班车,争取上市。当时的上市名单倾向于效益较好的国有大中型企业,乡镇企业不在其中。

鲁冠球致信国务院:“改革是全民族的大事,解放思想,真抓实干,既包括国营大中型企业,也包括乡镇企业,以及其他经济成分在内。既然党中央的大方向已经确定,为什么还要沉湎于‘白猫黑猫’的颜色问题上?为什么



鲁冠球(右一)与5位创业时期的员工在一起(左一为其夫人章金妹)。

受访者供图



图为鲁冠球。

万向集团供图

不‘引流归海’,而要人为地‘筑堤拦坝’?”

这封信得到重视,为乡镇企业上市争取了更多机会。不久,国家颁布了企业申请上市可以由地方推荐、证券交易机构批准办理的新规定。万向成为中国乡镇企业获准上市第一股。

在时代浪潮中,鲁冠球“见事早、判断准、行动快”,实现了多个第一:“全国10家股份制试点企业”中唯一的乡镇企业;中国乡镇企业获批上市第一股;第一家收购海外上市公司的中国民营企业……

许多人感叹:“鲁冠球始终与时代同命运、共节拍。回顾他的经历,仿佛又看到了中国经济腾飞之景。”

时至今日,鲁冠球也是年轻一辈的榜样。

他的儿子鲁伟鼎在回望父亲的人生路后,更理解他做的一切:“他对大变革时代的洞察,对改革开放的认知,对中国特色社会主义的实践,总是自觉率先力行,让万向‘始终处于一个领导潮流的地位’。未来,我们也要做创造历史的勇者。”

## 万向食堂的包子

萧山,是鲁冠球出生、成长、创业的地方。哪怕后来生意做到大洋彼岸,他也没有搬离这片土地。在他生前,一直

与妻子住在一幢上世纪80年代修建的农家小楼中。

与鲁冠球打过交道的人,都对他的萧山乡音印象深刻。这是鲁冠球的自我定位,“我是一位从乡野走出来的农民企业家”。

鲁冠球的身份认同,是他最本真的特性,也让他更能共情他人。

他曾主持编写一本《万向文化》的小册子,提到企业应该让人本文化像阳光、空气一样存在于管理之中。

就像万向食堂的特色包子。鲁冠球爱吃包子,热气腾腾的肉包,在他看来是最美味的早餐。他想传递这份美味,就叫来行政科长,从面粉到馅料一一交代,先在家试做再把配料比例记入送给食堂,还要定期检查包子质量。

后来,万向不仅有越做越好的包子,还有夏天的“万向棒冰票”、冬天的万向澡堂等等,员工幸福感越来越高。

这样的人本文化不止在万向,鲁冠球要把阳光撒向广阔的世界。

陈冠柏说:“最初鲁冠球只想走出贫困改变自己,后来改变了自己以外的更多人,并让改变在下一代继续,这是时代交给领潮者的使命。”

鲁冠球一直心系“三农”。

上世纪70年代开始,他尝试以各种方式发展农业,此后投资入股了万向德农、承德露露、大洋世家等。他看重的,是许多农民能因此获得就业和增产。

1994年,万向在《人民日报》等报刊上登出《西进宣言》,以10万元奖金,诚求市场化西进谋略,引发轰动。

这是鲁冠球听闻“民工潮”涌动的消息后形成的愿景,如果能在西部地区再造一个乃至几个万向,就可以给成百上千的农民提供就业机会,助力地方乡村经济发展。

这份浓厚的使命感和责任感贯穿鲁冠球的一生。

陈冠柏指着鲁冠球精神展馆内的一面信件墙说,这上面是来自全国各地受过万向资助的人们寄来的信。“仔细看,这些信纸的抬头来自全国各地的大学,寒门学子学有所成,这是他希望看到的。”

这源于万向公益事业的“四个一百”工程。

鲁冠球曾让人摸底排查,宁围乡、萧山县哪些人需要长线救助?根据走访结果,他决定从残疾儿童和孤寡老人等四类帮扶对象开始,由近到远各帮扶100名。

相关工作人员回忆:“鲁主席批下这个报告时显出从未有过的高兴,说我们做公益、造福社会的事业有了开头。对万向来说,只是一笔钱,但对救助者,那是有了一个明天!”

此后,资助面跟随万向的发展版图不断扩大。从本乡的“四个一百”到全省的“四个一千”,再到全国的“四个一

万”。

让陈冠柏动容的是,鲁冠球在万向定了个规矩,要像规划企业经营那样规划公益投入,把两者放在同等重要的位置。“这意味着企业越发展,投向公益的精力就越多,太难得了!”

鲁冠球播下的种子,在公益的土壤里生生不息。

他去世后,鲁家决定,把万向三农集团属于鲁冠球的股权全部捐献给鲁冠球三农扶贫基金。鲁伟鼎说:“把爸的钱捐给他命名的基金,通过捐资扶志,让更多农民得益,农村有发展,是爸所期待的。”

## 从未停止学习

身着深色涤卡中山装,高额头,略卷发,眉下双目有神。微笑时扬起的嘴角显露着机敏。这是陈冠柏1983年见到鲁冠球时,对他的第一印象。当年采访结束,陈冠柏定义:鲁冠球是一个勇于改革、有创业精神的企业家。

30多年后,当陈冠柏坐在鲁冠球生前办公室的外屋翻阅他的全部私人笔记和文档,完成对他过往历史的一次次回访后,有了更多发现,支撑鲁冠球作为企业家创业、作为慈善家公益善举的背后,是他对事业、对生活、对人生的思辨。

“鲁冠球是个企业家,也是个思想家。”陈冠柏在书中设置了专门的章节,来记录鲁冠球的言论。

15岁辍学,为何能被称为“思想家”?鲁冠球又如何能提炼出许多微言大义式的精妙哲理?因为他从来没有停止学习。

翻看1962年鲁冠球为办厂向村里申请用电的报告原文:“现在由于生意轻淡同时现在正是农忙季节,可是现农民伯伯大量的吃麦……”

这份报告文字语句标点有错,行文也不通顺。那是他的起始,但鲁冠球愿意花时间,扩大自己的知识容量,并坚持了一辈子。

鲁冠球把业余时间都拿来读书、看资料。他的秘书每天要提供几万字的资料信息,包括时政、经济、科技文化等内容。20多种报纸看下来,他手上沾的油墨要洗好几遍才干净。

上世纪90年代,每周一,鲁冠球会赶一小时路,去浙江大学听经济管理选修课。上这门课的王爱民教授说:“鲁冠球从不缺席,第一排中间一侧的那个座位上总是可以看到他聚精会神的样子,听课,记笔记,提问题。”

多年后,鲁冠球被特聘为浙江大学工商管理专业硕士研究生导师,被香港大学授予工商管理博士学位,并在全国和地方报刊上发表了大量文章。

以工作生活实践为基础,加之世界化的视野、个性化的思考,鲁冠球的经营理念 and 谋略自成一派。

“提到做销售,他说‘有些人三天见不到家里的烟卤是要哭的,那怎么担当’。受资助的孩子犯错后被问还要不要继续资助,他说‘一个人好比一滴水,滴到酒缸里是酒,滴到粪缸里是粪’和我们讲起鲁冠球的言论,陈冠柏不断叫好,“形容太妙了。”

也许,不是每个人都能像鲁冠球那样领潮,但他身上的坚持与热爱永远激励着我们。

如今,在鲁冠球精神展馆,“全国劳动模范”“改革先锋”“最美奋斗者”“全国优秀共产党员”四枚奖章整齐摆放,诉说着人们今天依然追怀他的原因。

## 书讯

### 《一个非遗处长的工作日记》

王森 著  
浙江教育出版社



这是一本解码浙江非遗工作缘何走在前列的非遗工作宝典。全书撷取了浙江非遗事业开拓者王森从2012年11月党的十八大召开至2014年10月底病倒在工作岗位整两年的工作日记。这本工作日记,以迈进新征程、奋进新时代为背景,聚焦浙江非遗传承发展,关涉浙江经济社会发展,展现了浙江非遗事业波澜壮阔的历程,浙江非遗开疆拓土、突飞猛进的场景,相关政策措施出台的过程。

### 《西湖贤杰》

傅通先 著  
浙江人民出版社



这是一部讴歌英雄人物、颂扬社会贤才,充满正能量的散文集。该书收录了描写岳飞、陈文龙、于谦、张苍水、沙孟海、叶浅予、秦秋谷等著名人物的30余篇散文,所选人物在不同时期、不同领域为国家富强、民族振兴、人民福祉做出了贡献。

### 《淬炼》

杨自强 著  
浙江科技出版社



从稀土储量大国发展成稀土强国,中国已经经历了整整一百多年。该书是国内首部系统描写中国稀土百年奋斗史的长篇报告文学作品,记叙了我国一代又一代稀土科学家筚路蓝缕的求索之路,呈现了中国稀土从落后一个半世纪,到逐步改变世界稀土格局的恢宏历程。

### 《书架上的博物馆》

刘斌 主编 周新华 著  
浙江摄影出版社



该书邀请文博界、收藏界专家撰稿,语言通俗易懂,讲述博物馆馆藏文物故事。第一辑分别从博物馆展览时常遇到的生僻字、三星堆的发现及诸多未解之谜、如何细读《清明上河图》、古代铜镜上的哪些神奇动物、文字在古钱币上的演变5个角度,配以大量图片,讲述历史文化知识。

## 书摘

# “爸这一生累了,让他坐着休息休息吧!”

摘自《领潮:鲁冠球传》序章《铜像与奖章》节选

陈冠柏

野,反哺、赋能、再造他念兹在兹的乡村土地。他走了一条中国世代农民想走而未走过的路,从贫弱到富强,从为一己好到为天下人好,直到倒下也还没收住脚步。

立委?也挺好啊!50多年风雨路程,多难,多大弯,他都立得正,站得直,从没弯腰趴下,成为中国民营企业中罕有争议的“常青树”。如果中国大变革的时代像家乡钱塘江上的大潮,他就是立在涛头前的领潮人。他在创造、创业、创新这“三创”中立起来的,是一座财富的山、一座未来的城、一个精神的世界。

如果是坐姿呢?当然!透过办公室窗户看他长年不改的端端正正,读书、批阅、写作,双眉微蹙,目光深远,那份思想者的专注,那股天地间的定神正气,都令人无法忘怀。不管啥时候想起来,仿佛他还坐在老地方坐着,为明天看着什么、写着什么。

“做几个样稿看看吧!”

难题留给了雕塑家。他需要从鲁冠球诸多照片中找到不同姿态的表现灵感,不只是形,更是神与灵,让雕像吻合委托者的期待。

这是一个特别的时刻——

鲁冠球的长女鲁慰芳受弟弟鲁伟鼎托付,到雕塑家工作室定稿。她一进房间,目光逡巡,倏地停留在那件坐姿泥稿上。她将它轻轻捧起,仔细地转着看了几个来回,“呜”的一声哭出声来:“爸,我来了!”

声音惊动了满屋的人。

鲁慰芳指着雕像说:“这个很像,只是我爸南人北相,你这双颊还不够饱满,鼻子也不够圆,尤其脚上的鞋不对,我爸从来不会穿系鞋带的皮鞋,他嫌费时。”

雕塑家意识到对细节的疏忽,回应道:“好,好,马上改!”

鲁慰芳说:“就这个坐像吧!爸这一生累了,让他坐着休息休息吧!”

……

2019年7月8日是个好日子,万向迎来了创业50周年的纪念日。每年这天,万向都会开庆贺大会。如今,鲁冠球不在了,开会的章程不改。

也是这一天,由鲁伟鼎提议创建的“鲁冠球精神展馆”开馆,鲁冠球的铜像就安放在展厅迎面的大堂。当人们走进展厅,看到他们的董事局鲁主席迎面含笑而坐,瞬间感伤不已,有人忍不住抽泣起来:“主席,我们又见到您了!”

鲁冠球是2017年10月25日去世的。他走后的这些年,世界发生了很大变化,中国迈过了历史纪年中几个重大的时间节点。人们对他的追怀与思念却没有变,且更加深长。他的荣誉册被一页页地加厚,人们在说及那渐次远去的时代时无法将他遗忘。

2018年,我国实行改革开放40周年,中共中央、国务院授予鲁冠球“改革先锋”称号。

2019年,中华人民共和国成立70