

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

刘国钧纺织大王

 **eBOOK**
内部资料 非卖品

参考书目

1. 《常州纺织史料》（1—11）
2. 《东南纺织巨子——刘国钧》李文瑞著《中国大资本家传》
3. 《刘国钧》史金生著《人物传记》第158辑
4. 《略谈靖江的几位工商界人士》陶振熙口述《常州纺织史料》第3辑
5. 《刘国钧自传》《常州纺织史料》第10辑
6. 《刘国钧评述》居柏青著《常州纺织史料》第11辑
7. 《实业家刘国钧》巢福偕若《文史资料选辑》第100辑
8. 《刘国钧先生纪念专集》《常州文史资料》第8辑
9. 《刘国钧年表》蔡唯康著《常州文史资料》第8辑
10. 《刘国钧先生持略》《常州文史资料》第8辑
11. 《大成纺织染公司与刘国钧》朱希武著《文史资料选辑》第31辑
12. 《我与国钧先生》陶振熙著《靖江文史资料》第6辑
13. 《大成纺织染公司的创建发展》高进勇等《常州文史资料》第10辑
14. 《陈光甫和大成纺织染公司》高进勇著《常州文史资料》第10辑
15. 《略论常州上布业转变为染织厂之经过》查秉初
16. 《常州东风印染厂（原大成二厂）厂志》
17. 《关于抗战前试制灯芯绒的回忆》陶振春著《常州纺织史料》第2辑
18. 《常州纺织工业史话》《常州纺织史料》第9辑
19. 《中国近代工业史资料》三联书店
20. 《从乡童到富豪》高进勇著江苏人民出版社

年 表

- 1887年 4月2日，生于江苏省靖江县生祠镇。
- 1897年 入私塾读书，一年后辍学。
- 1899年 进本地缪家岱道观学道士。
- 1900年 到靖江县城姚公盛糟坊学徒。
- 1901年 开春，即跟随同乡南渡长江谋生。7月，到奔牛镇刘吉升京货店学徒。
- 1902年 因刘吉升京货店倒闭，转至同元泰京货店继续学徒。
- 1905年 和年方十七的同乡鞠秀英结为伉俪。
- 1909年 和同乡华云良各出资600元，在奔牛镇开办和丰京货店。
- 1901年 开始独资经营和丰京货店。
- 1915年 和蒋盘发等人合组大纶机器织布厂。
- 1918年 退出大纶机器织布厂，独资创办广益布厂。
- 1922年 在常州独资创办广益二厂，次年正式开工。1924年 东渡日本考察。在纺织界带头采用筒子纱。
- 1925年 广益布厂与广益二厂合并，更名广益染织厂。
- 1930年 2月15日，正式接盘大纶久记纺织厂，更名为大成纺织染股份有限公司，自任经理。
- 1931年 “九一八”事变后，发表《土纱救国计划书》。
- 1932年 将广益染织厂并入大成公司，改称大成二厂。
- 1933年 发表《利用棉花借款于生产之意见》。
- 1934年 第三次东渡日本考察灯芯绒生产技术。从日本购回旧印花机。常州印花业自此始。
- 1935年 参加常州考察团赴日考察。
- 1936年 和武汉震寰纱厂实行合营，并更名为武昌大成纺织染第三厂。
- 1937年 日军大举进犯，大成一、二、三厂先后遭敌轰炸，大成二厂全毁。11月26日傍晚，携眷离常。
- 1938年 由武汉回上海，参加创设安达纺织公司。与震寰纱厂的合作结束。
- 1939年 在重庆开设大明纺织厂。在香港设大孚建业公司，开展对东南亚的业务。
- 1942年 在常州遭匪劫持。
- 1944年 发表《扩充纱锭计划刍议》。当选为中国棉纺织学会候补监事。年底转道印度赴美。
- 1945年 在美考察，订购纺织机器。日本投降时，在加拿大旅馆欢庆达旦。
- 1946年 指挥大成公司恢复生产。创办中国纺织机械公司，筹组常州大明公司。
- 1948年 在“金圆券”风波中备受打击。后为避免再次被搜刮，将资金转移到海外，在香港开设东南纱厂，在巴西投资橡胶园。
- 1949年 年初离沪赴港，年底因胆结石住香港医院开刀。
- 1950年 携夫人于9月16日从香港启程回国，20日抵上海，30日回常州。

1951年 由黄炎培介绍，加入中国民主建国会。

1952年 将存于上海的毛纺机器捐献给南京市人民政府，并向政府建议生产灯芯绒。

1953年 当选为全国工商联执委和江苏省第一届人民代表大会代表。

1954年 6月1日，大成公司在江苏省带头公私合营。8月12日，三儿子刘汉良在刘国钧的要求下回到祖国。

1955年 当选为民主建国会第一届中央委员，在《工商界》杂志发表文章《谈剥削》，表示了诚心诚意干社会主义的决心。

1956年 在统战部座谈会上对公私合营的效率不高现象提出批评，并力促常州发展灯芯绒生产。8月，当选为江苏省副省长。

1958年 宣布放弃定息。大儿子刘汉堃因心脏病去世。

1959年 将珍藏的395件书画赠送常州博物馆。当选为江苏省工商联主委和民建江苏省工委主委。

1960年 当选为全国工商联第三届委员会副主委和民建第二届委员会常委。

1962年 赴香港探亲，带回120万港元的化肥支援农业生产。捐资重修岳王庙。

1963年 再赴香港探亲，广泛宣传常州的灯芯绒产品。

1964年 再次当选为江苏省副省长。1966年住宅被红卫兵查抄。赴广州晤刘汉栋，从子女处争取到30万元外汇存入江苏华侨投资公司。

1967年 社会混乱，武斗盛行。只好蜗居在家。

1969年 因林彪一号战备命令，全家下放句容。

1970年 由句容返南京。当选为全国四届人大代表。

1972年 每周两次参加省政协学习，购进一台60万港元的恒温座标镗床，给武进农机厂，将换得的10台拖拉机赠给家乡。

1975年 出席北京召开的全国人大四届一次会议。将96件红木家具及部分字画分别赠给常州博物馆、南京博物院。

1977年 当选为江苏省五届人大常委、江苏省政协四届副主席、全国五届人大代表、五届全国政协委员。1978年3月8日凌晨6时，在江苏省工人医院逝世，享年91岁。

作者简介

陈光明，1957年4月出生，1972年入伍，曾任班长，指导员，后毕业于南京政治学院，1984年调入原福州军区前线报社从事编辑工作，1986年调入南京军共人民前线报社从事文艺副刊编辑工作。系江苏省作家协会会员，间或有小说、报告文学、文艺评论发表于《福建文学》、《解放军文艺》、《文艺报》等报刊。

刘国钧纺织大王

第 1 章 下江南

跪在岳王像前。“卖身契”上的小手印鲜红如血

史载：1900年6月10日，俄、英、美、日、德、法、意、奥等国组成“八国联军”，在英国海军中将西摩率领下，乘火车由天津向北京进犯，直接出面镇压义和团。8月4日，“八国联军”2万余人再次向北京进攻。8月14日，英军攻破广渠门，俄、日等国侵略军相继入城，北京失陷，侵略军在北京公开抢劫3天。日本侵略军从户部抢去300万两银子，立即放火烧房，毁灭罪证。皇宫和颐和园中的奇珍国宝，被侵略军肆意抢劫和摧残。

1901年9月7日，清政府与俄、英、美、日、德、法、意、奥、西、比、荷等11个帝国主义国家签订了《辛丑条约》，赔偿白银4.5亿两，分39年还清，本息共计9.8亿两。

古老而又悠远的长江，奔腾不息，终于流进了20世纪。

中国，在西方列强的坚船利炮的轰击之下，发生着急剧而又痛苦的变化。刚刚过去的19世纪，在古老的中华大地，以混乱和激烈的喧嚣，写下了最后一个结束符。在迎来新世纪的第一缕曙光之际，列强们更以野蛮的蹂躏摧残着中国人传统的民族优越感和自尊心，使得新世纪的到来，给予中国人的不是新的希望和信心；相反，人们相信：这个有着几千年文明史古老民族的悲剧刚刚开始，随着新世纪的帷幕拉开，这场民族生存的悲剧将会更加深重和残酷。

“八国联军”以震天回响的炮声，作为古老中国进入新世纪的祭礼。一个战乱不止的不幸时期开始了。

一个古老民族为生存而进行的抗争也开始了。

当倔强的北方被八国联军肆意蹂躏时，纤弱的南方迫不及待地宣布：“东南互保”。富饶的长江中下游地区，是洋务运动的摇篮。中国近代工业的萌芽，正在这块富饶的土地上顽强地成长。外国冒险家们也在这儿投下了寄托着他们发财之梦的数量可观的赌注。因此，长江被作为1900年北方义和团运动的南方边界。

帝国主义的炮舰在长江上划开了一条坚固的防线。

刘国钧在作出他这一生中最具决定性意义的选择——渡过长江时，他并不知道这个古老的国家正在血与火中发生的巨变，也不知道他那一贫如洗的家庭窘况与历次屈辱的战争赔款有关，更不明白自家那个吱吱呀呀的破旧纺车不能维持一家生计与万里之遥的英格兰群岛的工业革命中诞生的纺织机器有着什么样的潜在联系。

他之所以做出那个历史性的决定，仅仅是因为忍受不了长年赤脚泡在盐卤里，毕竟他才14岁。

1901年，也即光绪二十七年，清明后一个阴雨天，刘国钧跟着柳三叔来到了长江边。

长江从遥远的地方奔流而来，在这片冲积平原上，舒展开自己的身躯，浩浩荡荡地从人们眼前飞速流过。

宽阔的长江流到这里，被两座兀立的小山挟持着。南边的是江阴的黄山，北边的是靖江的孤山。

1000多年前，孤山还是沉浸在长江水中的一处独特的风景，四面环水。

因为两山对峙，将长江的流沙滞留在孤山周围，渐渐地，在这里隆起了一块沙洲。传说孙权曾派人在这儿牧马，因此，人们叫这儿为“马驮沙”。

马驮沙之闻名是到了南宋，这块地名入了《宋史》。《宋史·高宗本纪》载：“建炎四年（1130年）十一月，飞退保江阴，军沙上。”这里，飞是名扬天下的岳飞，沙则指阴沙，也即马驮沙。这年，金兵南侵至苏北，岳飞率兵抵抗。从中原逃难到江边来的数千难民，眼看就要惨遭金兵蹂躏。岳飞派骑兵数百，赶到阴沙，守护自中原退至这片茫茫沙滩上的难民。后来，就在这片沙滩上，百姓们建了一座生祠堂，以纪念岳飞保护生灵百姓之功。于是，便有了生祠镇。

生祠镇离长江不远，夜枕着长江的波涛。中原逃难来的人们居然在这儿繁衍，建设成一座繁华的小镇。小镇中间穿过的一条人工河叫做团河，一座柳家桥横架于河上，形成了小镇最为繁华的地段。

1887年，刘国钧就诞生在这桥边的两间四面通风的简陋的瓦房里。父母按算命先生的推算和自己的希望，给他起名为刘金生。我们在文首称呼他为刘国钧，其实是把他日后为人熟知的名字提前使用了许多年。

河南岸柳家桥畔，有过一家生药铺，这便是刘金生的曾祖父刘功良的谋生之所。药店生意仅可维持糊口。到了刘金生的祖父刘荣品手里，他将药铺改做了布店。布店生意兴隆，但他却不让儿子学做棉布生意，一心一意培养儿子去读书赶考，以便博取功名，光宗耀祖。不料，这却酿成了刘家巨大的灾难。以至于刘金生不得不离开生祠镇，到江南去谋生。

宽阔的江面上灰濛濛的，飘浮着一层似雨非雨的水雾。浓云密布，江面显得浑黄而又阴森。远远望去，江南那边已是一片绿色。一艘挂着白帆的渡船，正从远远的对岸艰难地飘来。

刘金生盘一根小辫在头顶，身穿土布长衫，脚踏黑布鞋，正瞪大眼睛望着对岸，那绿油油的江岸后面，隐藏着江北人羡慕的繁华。因此，在那浑黄的江水上横着的绿色，隐藏着命运给他的安排。那似隐似现的江岸，愈发充溢着一种新奇和神秘感。

柳三叔看他望着对岸发愣，问道：“先前到过江那边吗？”

金生摇了摇头。

柳三叔抚摸着他的头，说：“这一次一定要做好。这次再做不好，你柳三叔也没办法帮你了。”

金生脸上有些发烫，但还是点了点头。

其实，金生也下定了决心：这次出去，决不空手而回。再回家，不如死！

早晨，天光麻麻亮，刘金生便起了床。

母亲已在灶头，将家中最后一些麦面，烤成烧饼，让儿子带在路上作干粮。

刘金生怔怔地望着母亲那被灶膛的火光映红的脸颊，望着母亲脸上那早早布满的皱纹，心中充满了悲怆。

刘金生是家中唯一的孩子。

母亲丁氏是一位勤劳贤慧的农家女。刘金生从小就在母亲摇着纺车的歌谣声中长大。

正月初一大年朝，
神前占卜把香烧，

早棉中棉晚棉那样好，
苍天爷爷代我挑。

屋角那张木纺车，此刻正静静地靠在墙边。但刘金生分明听到了母亲那亲切的吟唱。

母亲正在聚精会神地烤烧饼。

昨天，刘金生打了一天柴，把灶房堆得满满的。母亲把那柴塞进灶膛时，仿佛有些不忍心似的，手显得有些笨拙。

而这个一贫如洗的家，就是靠这双灵巧的手支撑的。

刘家祖上本经营药店和布店生意，刘金生的父亲刘黼堂却成了读书人，一心应考，希望在科举场上一举成名，光宗耀祖。可是，倾尽家中资财。父亲也未能高中红榜。

30多岁了，只能一边教私塾，一边再博侥幸。但在刘金生7岁那年，父亲却突然发了神经病。听到别人议论，刘国钧才知道：父亲替别人预备的考卷倒中了举，父亲一向自视颇高，却又落榜。父亲一气之下发了病，边跑边骂“鞑子，鞑子”。

父亲坐塾教书的资格没有了，全家顿时衣食无着。

于是，母亲不得不到大户人家帮佣，这位殷实人家的娇女，不但未能指望丈夫读书成名，反而要靠自己勤劳的双手和坚韧的精神支撑起这个行将倾覆的家。

刘金生脑海中童年那些酸楚记忆，一页页翻动着。他知道，他这次过江，是家中唯一的希望。

他推开家门，跑向不远的岳王庙。

岳王庙里空旷无人。他蹑手蹑脚走到岳王像前，先在岳王爷像前点着了一炷香，然后，“扑通”一声跪下，朝岳王重重地叩头，轻声祷告说：

“岳王神爷，请您保佑我金生此次过江谋生一路顺利。岳王爷爷，我从小就听我父亲讲过您的故事。您大慈大悲，保佑了那么多父老乡亲。如今，您一定要保佑我金生。我知道，我全家就靠我了，我父亲疯痴，不能料理生活，我母亲勤劳苦做，还是难以养活全家。我金生是这个家中唯一的希望。岳王爷爷，我今天给您烧了头炷香，您会记得我的吧，请您千万千万要保佑我金生。祷告完后，刘金生站了起来，屏住呼吸，手微微发颤，伸向了签筒。他闭着眼睛，心“扑扑”直跳，将一恨竹签抽了出来。他睁眼一看，签上写着：“文武双班齐，平地一声雷。”啊，中了“上上大吉”签。他将那签紧紧按在了心口，久久舍不得放下，那叶白帆，仿佛在江心定住不动似的，久久未见靠近。

刘金生从岸边拾起一块圆滑的石块，向着江面削去。

圆石在江面一跳一跳，连划了七八个涟漪，令刘金生拍掌称好。

柳三叔却皱紧眉头，说：“金生，到了南边，不许贪玩，知道吗？”

刘金生慌忙将手上的另一块准备抛向江面的石头丢在脚下，说：“知道。”

从柳三叔那皱起的眉头，刘金生知道：柳三叔并不愿带他过江，之所以还是带来了，那是因为柳三奶奶好。柳三叔怕老婆。柳三奶奶就是柳三叔的老婆。

柳三奶奶并不是老太太，相反，她很年轻，也很好看。人们之所以叫她“柳三奶奶”，是因为她热心肠，救人急难，颇有女侠之风。刘金生家中揭

不开锅时，便向她求借一升二斗的。柳三奶奶总是痛痛快快的说：“拿去好了，我家男人在江南赚钱，日子过得去。”

刘金生听这话，就在心里萌发了出去赚钱养家的念头。他央求母亲向柳三奶奶求个情。柳三奶奶一口答应下来。

待柳三叔回家时，柳三奶奶便对他说：“秀方，河南那个刘家知道吗？大人疯癫了，小孩想做事糊个嘴巴，你给想想办法。”

柳三叔低头答道：“晓得那个呆先生家，是可怜。但那孩子又黑又小，谁肯要哇？”

“这就看你在外面的面子啦！”柳三奶奶激他。

柳三叔道：“他不但人瘦小，书也读得太少。听说那孩子不像他刘家人，读不进书，还喜欢打架生事。这样的人，不好介绍给熟人朋友的。”

柳三奶奶两眼一瞪，说：“你常年在外面跑单帮，乡里的事你知道多少？这刘金生是瘦小一些，但蛮机灵。读不进书也不能全怪他，只因为家里太穷，他得帮家里做事，扎纸轿卖钱。他给老师交的800文学费，就是他自己做纸轿做出来的。要说野一些，也是事实。但像他这样人家，他不野一点，人家就要欺负他。人家骂他，他就跟人家动拳脚。这也是没办法的事。”

“听说书没念完，他就让老师从学堂赶出来了。”

“你也就是听说，我还不晓得，先前也是老师看他聪明，主动要他上学。但那次中秋节，华先生儿子偷了一块月饼，和金生分吃了。但华先生以为是金生偷的，把他骂做贼，赶出了了学堂金生受了一肚子委屈，里却仍然苦做，不停地挎篮卖水果，回家扎纸车纸轿，硬是赚了800文钱。给老师送去。华先生很感动，自知理亏，想劝金生复学。但金生没有答应。他知道，家里需要钱。”

“那么说，这孩子还蛮重信义的。”

“是哟，你明天就去跑跑金生的事”

柳三奶奶的话就是圣旨。柳三叔来回几趟跑县城。回来后告诉刘金生：“到靖江县城姚公盛酒酱糟坊当学徒，愿去吗？”

金生跟着柳三叔来到了靖江县城。

姚公盛糟坊的老板娘叫做姚二奶奶。因祖上打“长毛”有功，做了官，所以，才做得起这得有靠山的生意。虽说酒酱糟坊又黑又酸臭，但没有官府作后台则开办不起来。为啥？因为做酱需要盐，而盐是官府专卖品。没有官场势力，到哪去弄来盐？

姚二奶奶很有势派，一口抽足了水烟，吐了一团雾气，才抬眼看了下刘金生，然后转身对手下人说：“新来投身的，签誓、具保。”

这时，柳三叔笑脸上去。接过一张印着几行大字的契约，在保人的位置上按下了自己的手印。然后，递给了刘金生。

刘金生看看姚二奶奶那张凶狠的脸，心里已虚了几分，再加上这酒酱坊里特有的酸臭味，更令他心胸不适。但看着柳三叔将契约递过来，他只好认真地认真地按下了自己的手印。

在抖索着按手印的时候，他瞄了一眼契约上的规定：尊师敬长、敬业爱群、不准谈论国事、不准阅读书报、不准请假、不准会亲友、食不出声、笑不露色、天灾人祸、各由天命……他明白，这无疑是一张卖身契。

柳三叔又领他依次叩头拜师、见长辈、会师兄。师傅又黑又粗，也是一脸严肃。接下来是头柜、二柜、品格、帮帐、司务、把头、二绋子……拜完

一圈后，刘金生明白了，他是最后一个，“未入流”

柳三叔将他交给了姚公盛，刘金生便在姚公盛于起了最苦最累的活：端茶、扫地、倒尿壶、汰水烟袋、抬盐、抖糟、上屙、烧火……无所不干。

转眼苦熬到了冬天。西北风一刮，刘金生脚上的冻疮便绽开了。

这时，赤脚站在盐水里，仿佛有无数根钢针扎进了脚掌心。

刘金生疼得直咬牙。

他向师傅提出：不想干了。

师傅说：“你有契约在老板手里，怎能想走就走。”

刘金生这才明白：想离开这里还不容易哩！

但他终于瞅准了一个工闲的日子，悄悄离开了姚公盛，赤脚跑了20里，回到了生祠镇上的家。

母亲抚着金生红肿的脚，双泪直流。

“金生，你别走了，就在家……”母亲哽咽了。在家吃什么呢？孩他爸疯癫在家，已是经常挨饿，多一个孩子，靠自己在人家帮佣是养不活的。

金生哭着说：“妈，我要和你在一起。我不回去了。”

但县城里传来话，姚公盛将凭契约，到刘家来要人。母亲一着急，连夜把金生带到了娘舅家。

一个月后，柳三叔又从江南回来了。

柳三奶奶对着柳三叔的耳朵说：“这孩子太可怜了，你得把他带到江南去，为他以后的生活寻一条路出来。”

于是，柳三叔只得再带刘金生去闯江南。

帆船终于靠岸了。

江风把船帆吹得哗哗直响。

从高大的船头丢过一根粗壮的缆绳。岸上已有人接了，捆在一根柳树桩上。接着，船儿停住了，从船上放下一块木板。船上的人们开始踏着木板，晃悠悠地走来。尤其是挑着货担的脚夫，更是颠悠颠悠地走过船板。

等船上的人下完后，刘金生跟在柳三叔的后头，颠颠地走上了登船的木板。他一手拎紧了自己的铺盖卷，生怕不小心掉在江里。

到了船上，金生在桅杆下的一块空位坐了下来，怀中抱着自己的铺盖卷儿。

柳三叔笑着说：“放在船板上吧！”

金生摇了摇头，说：“这是向隔壁杂货店的赵老板借了1000文才置办起来的。”

柳三叔点了点头，说：“是呀！这是你娘的一片心意呀！”

这时，帆船开始解缆。船儿渐渐离开北岸。

望着滚滚江水，他又想起了母亲。那天，天快黑了，母亲到河边来找金生，看他还在水里，便叫他起来。金生玩兴正浓，不肯起来，母亲便伸出一长竹篙戳他，他便一个潜水就不见了。母亲见儿子半晌没动静，急得在河边哭了起来……那哭声，此刻仿佛又在金生耳边响起。

随着船移景换，金生才真正意识到自己要离开家了。母亲在晨风中将他送到望岳桥边，不知是雨滴还是泪花，挂满了她的双颊。此刻，母亲又仿佛就在这长江边，向他殷切地招手。他怔怔地望着岸线越来越远，心中充满着孤独和离家的凄楚。

柳三叔看出他的心思，劝道：“第一次出远门，难免想家。但男子汉就

应当走南闯北。慢慢就会习惯的。”

金生点了点头。但是，他的心中仍旧放心不下的是那个穷困至极的家。自己走后，娘又只能去替人家帮佣，父亲在家将无人照料……临别时，金生将母亲烤的烧饼塞了两个在父亲的手里，他想：父亲也很久没吃到这样好的烧饼了……父亲一头乱发，笑了出来。那笑声，令金生感到像刺人心扉的利剑一样难受。

雨丝又斜飘了过来。风更猛烈地掀动着船帆。那补丁叠补丁的船帆在江风的鼓涨下，催动着渡船向南岸疾驰。宽阔的江面上，无舟无帆，只有这艘载着过往商客的渡船，在浑黄的江面上孤独地飘荡……

“黄金无种遍生勤俭人家，你就用这话操持——世吧。”

史载：为迎接新世纪的到来而举办的日本大坂博览会上，将雇定中国人和其它6个未开化的民族表演风俗习惯，这个1000多年来都是从中国大陆汲取文明营养的岛国，竟在上世纪末的甲午海战中将中国打得一败涂地。因此，中国人被震惊了，派出了大量的留学生赴日留学。但这些留学生常常感受到的是日本人对中国人的蔑视和侮辱。这次大权博览会上的荒唐安排只是过于拙劣的一次。当日本报纸披露了大权博览会上的这一侮辱性的安排，留日学生们义愤填膺。于是，由留学生会馆集议，起草了《呜呼支那人！呜呼支那人！》的文章，在旅日华人中广为散发。日本人将中华民族列为未开化的民族之列的荒唐行为，激起了留日学生和华侨的强烈抗议。大坂博览会人类馆终于被迫取消了这一侮辱性的安排。

江南的春天，明媚艳丽。

一望无边的田野里，开满了金灿灿的油菜花，像在大地上铺了一层厚厚的黄色锦袍，随着阵阵轻风，起伏翻滚。偶尔从花间飞出几只追逐嬉戏的白色粉蝶，使这田野更添几分生机。

远望过去，小镇在绿柳挂枝中露出白墙黑瓦、极具水乡特色的房屋。穿镇而过的小河里，“吱吱呀呀”地摇摆着浅划轻橹的小船。

“这河叫金湟河。”柳三叔说。

沿着河边的柳丝低垂拂面的小路，刘金生兴奋地答应道：“哦，金湟河！”

“快到了，那就是埠头镇。”

刘金生抬头一看，刚才还忽隐忽现的小镇，此刻已展现在他面前：这是一个繁华大镇，金湟河直通南北，那河水就像一条黄金水道，将一船又一船的洋货、京货运来小镇上；那迎龙河横贯东西，将小镇的货物输送到远近乡间。栉次鳞比的货铺沿金湟河边摆开，形成了一条挂着各式招牌的商号连绵的小街。

他们在河边的客栈安下了身，胡乱吃了点炒饭，便跨过金湟河上那座高高的拱桥，奔柳永丰京货店而去。

“喂，柳老板。”柳秀方冲着店里喊了声。

柳老板满脸笑容地出来：“啊，秀方啊，又要到哪儿去呀？”

柳秀方笑着说：“去湖州，路过这儿，赏口水喝吧！”

柳老板挥了挥手，说：“哪里哪里，请里面坐。”

在向屋里走去的时候，刘金生发现柳老板向自己重重打量了一眼。

刚坐下，小伙计便给柳秀方泡上了一杯新茶。

刘金生只能痴痴地站在柳秀方的身后。

柳老板吹了口茶杯里的热气，说：“刚刚买来的新茶哟！”

柳秀方呷了一口，夸赞道：“地道的茅山青峰！”

柳老板不无得意地说：“秀方老弟不愧走遍四方，见多识广。我看你不要跑了，住下来开茶馆算了。”

柳秀方惭愧他说：“我哪有开店的本钱哟！所以，我羡慕老兄你呀！”

柳老板摇摇头，说：“别客气，有话就讲。”

柳秀方将双手在胸前一抱，说：“上次听老兄讲要招一名学徒。我今天带来了，你看怎样？”

刘金生在柳秀方身后，心直跳，尤其是柳老板又将一双闪着幽光的眼睛在他身上扫视了一遍，更使得他凭添几分紧张。

柳老板不动声色地问道：“你几岁了？”

刘金生看了一下柳秀方，抖抖地答道：“15岁。”

柳老板干干地笑了一下：“不像不像。”

柳秀方解释说：“这孩子瘦了一点，但还有力气。”

柳老板又问道：“上过学堂吗？”

刘金生不好意思回答，咬了咬牙，没说出来。

柳秀方解释道：“上过一年学。”

柳老板深深地呷了口茶，吐掉了吞进嘴里的茶叶，说：“秀方老弟，我要收名进财童子，这孩子还不够料哦！”他说完，呷了呷嘴。

柳秀方朝他呷嘴的方向，看到门上贴着两个抱着大鲤鱼的胖白小子。

刘金生顿时如遭雷打似的，浑身直发凉。

柳秀方急切地请求道：“孩子还是很机灵的，会有出息的。看在我的面子上，把他收下吧！”

柳老板点着了水烟袋，重重吸了一口：“你我都是生意人，这个道理是明摆着的：将本求利，养不起闲人。现在孩子还嫌小，3年以后再说吧！”

柳老板的话已经说得很死了，没有余地。

刘金生只觉得两眼直发酸，眼泪“啪啪”地落下来。

回到客栈，柳秀方一把推开朝河的窗子：只见一艘载满杂货的木船正缓缓摇向远方。

他深深地叹了口气：这次带刘金生来闯江南要闯出麻烦了。他原准备赴湖州的，在路上顺便把刘金生安排好。这下失算了，真是死要面子活受罪。

柳秀方本是个老实巴脚的生意人，跟外界也无特别的关系；所以，上次将刘金生荐给靖江县城姚公盛糟坊，并无特殊关系，只不过那姚公盛急需人手罢了。这次柳永丰说过要人，但却看不上刘金生。柳秀方的面子并无任何作用。

现在，他只好劝金生：“先回生伺去吧，待我打听到地方，再荐你去。”

金生摇了摇头。

柳秀方急得跺脚：“你不回去，在这儿怎么办呀！我又不能把你带湖州去。”

刘金生咬了咬嘴唇，迸出一句话：“好马不吃回头草！”

柳秀方看到金生腮帮上的肌肉毕现，知道劝不回去，便问他：“你在这儿怎样生活呢？”

金生默默他说：“你借给我一块钱，其余的事你就不用管了！”

柳秀方只得如此，将一块银元塞在金生手里。

第二天清晨，柳秀方登上了去湖州的船。他向岸边仁立的金生使劲地挥动手臂。他看见金生也在向他招手，但他不知道这个穿着对襟布扣土布衫和圆口千层底布鞋的少年，将怎样在这举目无亲的地方生存？也许他花完那一块钱，还得回生祠去。

他向岸边挥动手，内心充满愧疚。

金生将铺盖搬出了客栈，放进了“忠义祠”的廊檐下——这儿是他新的栖身之所。

他开始四处觅活儿。

他帮义兴染店晒布。

他为吴胜油坊放牛。

他替恒丰当铺撑船。

但都是短工。他还是找不到固定的雇主。

为了取得“忠义祠”廊檐下的居住权，他帮设在祠内的塾馆先生挑水扫地。

实在找不到活时，就帮隔壁的烧饼炉子卖烧饼油条。

他7岁时就挎着篮子卖水果、瓜籽；如今，卖烧饼油条依然是轻车熟路。

学生们都爱到他那儿买烧饼。

这天，一位比金生年龄还大的学生在买烧饼时，匆忙中多给了一个角子。

金生捏着这个角子，总觉得心里硌得慌。他下决心要把这不该多得的一角钱还给这位学生。

天正下着雨，刘金生守在校门口，等着这位学生。

果然，他来了。

金生走上前，说：“昨天你多给了我一角钱。”

这位比金生高出一头的学生怔住了：这一角钱并非是无意错给的！

原来，这位学生叫陆友仁，别看只比金生大3岁，却已是中街的裕丰绸布店的小老板了。他知道这位卖烧饼的小伙子穷得连住的地方都没有，吃了上顿没下顿，有意让他多赚一角钱。没想到，这位小伙子竟顶着雨等在这儿要还他钱，这使得他大为惊讶：这样的人，内心有着不同寻常人的精神力量！

他笑着说：“呵，看不出来，你真像个男子汉大丈夫。”

金生奇怪地看着高他一头的学生，喃喃他说：“咦，不该得的就不能得。错了的钱就要还，这有什么奇怪的呀！”

陆友仁却把这小伙子看得低下了头才把服神收了：“你什么名字？”

“刘金生。”

“你往在哪儿？”

“不好意思。就在祠堂里滚地。”

“你要是不嫌弃，我家屋后有个柴草房，可以让你夜里住住。”

“那好哩！”刘金生欢天喜地将铺盖卷儿搬到了陆家柴草房。

陆家的柴草房很小。

低矮的木门，推开便发出“吱呀吱呀”的响声。因此，刘金生晚上憋着尿也不敢推门出去，怕门响惊醒了前屋的陆家老人。

晚上一睡下，老鼠就发出“吱吱”的叫声。但劳累了一天的金生倒下就睡。老鼠惊醒了他，他便想起了家里疯痴的父亲和辛劳的母亲，他想：娘也肯定在想他。

那时，是他最为痛苦的时刻。

他不知道自己这样苦捱还要多久？

这天，草房忽地蓬荜生辉，来了一位贵客。他名叫蒋盘发，埠头镇上有名的恒昌杂货店的坐堂朝奉。

蒋盘发 30 岁上下，着一身蓝色马褂，在陆友仁的带领下，来到了草房。

陆友仁指着刘金生介绍说：“这位就是我说的冒雨还我钱的刘金生。”

在油灯那忽明忽暗的灯光里，刘金生看到蒋盘发那目光中闷烁着奇异的光彩。只听蒋盘发叹道：“哎呀，小兄弟，你真不简单呢！虽说兜电没钱，却对来路不明的钱财分文不取，有志气，有志气呀！”刘金生腼腆地一笑，说：“这……没什么好说的。做人应该这样的。”

陆友仁笑着说：“我把这事跟蒋兄一说，蒋兄当即一拍大腿，说要会会这位有仁有义的小弟，我就把蒋大哥带来了。”

蒋盘发向周围看了一下，只见墙角边简单搭了一张床，上面放着刘金生的铺被。屋子里再没有什么东西，连个凳子都没有。于是，蒋盘发决定助这位小兄弟一臂之力：“老弟，送笔生意给你，端午节快到了，我批些‘五毒’布给你串乡去卖，包你赚些小钱。”

刘金生有些喜从天来的感觉。可是，他如今手上只有柳秀方留下的一块钱，那是万一混不下去，留着过江坐船时用的。而且，这一块钱想作为生意的本钱是远远不够的。于是，他脸上的笑意又消失了。

蒋盘发感到奇怪，问道：“不乐意做？”

刘金生摇摇头，说：“我没本钱去做。”

蒋盘发哈哈大笑了起来：“这位老弟真是的，我帮人还能不帮到底？本钱我先替你垫了。”

刘金生一听，如雷灌耳，望着眼前这位慈眉善目的大哥，怔怔地，不知说什么好。

果然，刘金生到恒昌杂货店批来了“五毒”布，走乡串户地去推销。5 天下来，居然赚了 5 元钱。

刘金生从来没得到过这么多钱。

端午节到了，刘金生在河边寻了一家小酒馆，邀请蒋盘发和陆友仁来喝酒。

那天，他很兴奋。为答谢两位仁兄，他第一次喝酒，第一次就醉了。

蒋盘发和陆友仁从这位小伙子的“穷大方”中，再次感受到了这位小伙子不同平凡的心胸。他们相信：这是个不可估量的穷哥们！

刘金生似乎可以这样在埠头镇混下去了。

但这时，柳秀方带来了刘金生母亲的话：“回家！”

母亲不放心孩子在外流浪。

刘金生嘟着嘴说：“我不走。我能过下去。”

柳秀方却以长辈的口气说：“我是奉你母亲的意思来带你回去的。你不听我的话可以，但不能让你母亲失望和担心！”

母亲、一个令游子揪心的词儿。刘金生心软了。想想自己几个月来的遭遇，他重重地叹了口气：“岳武王爷，我在您面前抽的签也不灵呀！”

座落在奔牛镇最热闹的市口上的刘吉升洋货店，是奔牛镇上屈指可数的大店。虽然天气正值酷暑，但洋布、祥火，以及贴着的那些洋美人的招贴画，使得这个洋货店里买货的和看稀罕景儿的人们络绎不绝。

顶着炎炎烈日，刘金生跟着柳秀方走了 20 多里路，黄昏时刻才到奔牛

镇。

奔牛是运河上的一座繁华的小镇，由于得运河之交通便利，自唐宋以来便远近闻名。镇上有粮行、粮庄几十家，还有绸布店 10 家。这些绸布店不但经营绸缎，而且百货杂品都经营。尤其是那些洋油、洋火、洋布、自鸣钟之类的洋货，尤为抢手热门。

刘金生跟着柳秀方走进这个大镇，眼睛就不够使了。许多新奇的货物都是第一次见到。当走到刘吉升洋货店，他更是赞叹不已：与埠头镇那柳永丰的小店比，这儿气派多了。

更让刘金生想不到的是，这刘老板一副慈眉善目的模样。见到他们，便十分热情地招呼进店休息。

柳秀方也想和刘老板谈谈从湖州进丝绸的事儿，便愉快地和刘老板谈了起来。

刘老板叫伙计送来几瓣西瓜。

柳秀方边吃西瓜边谈生意。

刘金生正渴得难受，几下把西瓜啃完了。正想：这西瓜皮往哪儿丢呢？发现院门边扔着几块西瓜皮。他却犹豫了：怎能把西瓜皮丢在门边呢？有人踩着就非摔跤不可！

于是，他见那边有扫帚和垃圾篓，便将西瓜皮扫了起来。

扫完西瓜皮，他又见门口那个小坑里积了不少水。若有人踩着，也是一脚泥水。便去找夹一把铁锹把那水坑填平。

刘老板正边吃西瓜边谈着生意，看见这小伙子这般勤快，便问柳秀方：“你带的徒弟很勤快哟！”

柳秀方不无惭愧地答道：“说来惭愧。我老婆让我把他带到江南找个地方做事，带到埠头一亲戚家，人家嫌他个子小，不要。在那儿流浪了数月，他家里不放心，叫我带他回去。”

刘老板“哦”了一声，继续吐着瓜籽。

傍晚，太阳落了，蝉鸣声也渐渐息了。

刘老板让柳秀方和刘金生在店里与伙计们一道吃晚饭。

刘金生匆匆吃了一碗饭，便打了一桶水，揩抹柜台，并把门板上好。

晚上睡在店铺里，柳秀方告诉刘金生：“金生，看来你这几个月没白过，人懂事多了。”

金生却疲倦地睡过去了。

柳秀方以为金生不好意思回话，便继续说道：“刘老板一直夸你呢！”

依然没有回声。只有蚊子的：“嗡嗡”声在蚊帐外喧响。

第二天清晨，刘金生又早早醒来，把店里的水缸挑得满满的。

他觉得刘老板待人这么厚道，没什么好报答的，就只能多挑两担水。

吃过早饭后，太阳便将运河水染成了一河碎金。

柳秀方和刘金生背起了铺盖和行李，准备离去。

刘老板赶了过来，拉过柳秀方，说：“昨晚我想了很久，跟你来的这小孩子挺勤快。人呢，难得勤快。天道酬勤嘛，这孩子会有出息的。你就把他留在我这，怎么样？”

柳秀方大喜过望：“如此正是我求之不得。”说完，便拉过刘金生的手，说：“金生、先给刘老板叩头。”

刘金生怔怔地望着柳秀方，不知所以然。柳秀方急切他说：“金生，刘

老板要收你为徒，你快跪下！”

刘金生这才知道是怎么回事，慌忙跪下，给刘老板叩了三个响头。

叩完头，即将店里纸墨取来，在誓保上签字画押。

柳秀方心中的石头落了地，回去在柳三奶奶面前好交待了。他拉过金生的手，说：“这是你用勤快挣来的。黄金无种遍生勤俭人家，你就用这话操持一世吧！”

金生点了点头，含泪说道：“柳三叔，谢谢你。回去告诉我娘，我会在外头好生做事，请她放心！”

窗外大雪飘飞，窗内情话绵绵……

史载：1904年2月7日（光绪二十九年十二月二十二日），日本海军舰队突然袭击旅顺口的俄国舰队，拉开了日俄战争的序幕，这次日俄战争是在中国领土上进行的强盗分赃的战争，战争爆发后，沙俄号称强大的海陆军相继失利，以旅顺口和海参崴为基地的太平洋舰队溃不成军，波罗的海舰队又在对马海峡被日本舰队歼灭，1904年12月旅顺口被日军攻陷。1905年9月（光绪三十一年八月），日俄签订了《朴茨茅斯条约》。

日本举国欢庆，他们为打败了欧洲列强之一的俄国而得意。他们认为这是日本抵制欧洲向亚洲扩张的开始。也就是该，日本人把亚洲，尤其是中国大陆看作是自家的后院。日本，从此加快了“开拓大陆”的步伐。

柳秀方回到生祠镇，告诉金生爹娘：“金生人很勤快，人家刘老板看中了他……”

母亲喜出望外，不知说什么好。

可是，半年后，柳秀方再次从江南回来，又带来了不好的消息：金生学徒的那家刘吉升京广洋货店，意外地倒闭了。

柳秀方没见到刘老板，但听得店中的伙计们背后议论说：“收了个丧门星，把老板的财运都冲了。”柳秀方一听此言，不好意思见刘老板，便匆匆离开了奔牛。

他想：刘老板一定会怨自己带去了个丧门星。

而更令人不安的是：刘金生将怎样对待这种意想不到的打击？说不定他很快就要回生祠镇来。

母亲听说儿子又不知该到哪去，心里也忐忑不安起来。她想：儿子命不好，该回来了。

可是，刘金生没回来。

又过了一年，长得白白胖胖的刘金生回家来过中秋节。他拎着一包月饼，带着积攒下的18块银元，回到了生祠镇。

可是，踏进家门，家中除了父亲对他痴痴地笑，母亲却在外村帮佣，他放下行李，便雇了一辆狗头车，到外村去把母亲接回来。

母亲见儿子如从天降，几乎要昏了过去。

刘金生慌慌上去，扶着母亲，让她坐上了狗头车。

母亲坐在车上，不停地唠叨：“听说收你的刘老板倒了霉，我心里都酸酸的，觉得对不起人家。”

金生笑了笑，说：“是呀，我当时也不好意思见刘老板。可刘老板真是天下少有的好人。他拉着我的手说：‘金生，我命薄少福，不能收下你这样

的好徒弟。’我哭了，说：‘刘老板，怪我这人命不好害得你关了门。’刘老板却摇头说：‘这我知道，是我上了人家的当，不能怪你。你在我这儿做了一年，我把你推荐给元泰店作过堂徒弟。’刘老板曾是奔牛镇上数得着的人物，元泰京广洋货店受他恩惠极多。所以，刘老板在他众多的伙计中，把我介绍给了元泰店。果然，元泰店的李老板认我是刘老板介绍来的，很信任我，不到两年就让我出师回家来了。”

母亲坐在车上双脚悬着，喃喃地道：“托岳王爷的福哟！”

刘金生伴随着坐在狗头车上的母亲，“吱吱呀呀”地穿过田间小路，回到了生祠镇。

生祠镇上的乡亲们看着刘金生领着坐在狗头车上的母亲往家中去，都朝他娘俩投来新奇的目光。

母亲心中顿时溢满了自豪。

回到家中，金生将 18 块银元交给母亲。母亲激动他说：“我一世没有拿过这许多钱，现在我儿子给我了，我太高兴了。”她拿了 10 块银元，跟儿子一道，来到赵老板的铺前：“我儿子回来了，他带了钱回来，我们特意来还你。”

赵老板一怔，说：“为这 10 块钱，你给我做了 3 年的事，等于还给我了。”

母亲说：“那只能抵利息。本钱还是要还的。”于是，将 10 块银元放在了赵老板的铺上。

回到家里，金生一下跪在母亲面前，说：“妈，你的儿子永远不会再荒唐了。”

母亲也流泪了：“我儿懂事，会做人，妈就放心了。”

生祠镇上传扬着刘金生 3 年来第一次回故乡的故事。

故事飘飘扬扬地传播开，传进了一位姑娘家的耳朵里。

姑娘名叫鞠秀英，是镇东崖鞠家一位心灵手巧的姑娘。听说这位全镇有名的考秀才未中而痴痴的刘家却有一个儿子从江南风风光光地回来了，靠自己的勤奋和聪明，赢得了全镇人的赞扬，姑娘在心里暗暗钦佩。

没想到，金生的舅舅与鞠家相识，他和金生母亲一商量，请业师华云良、恩公柳秀方来做媒，向鞠家求婚。

姑娘内心好欢喜。

华云良、柳秀方在鞠家堂屋坐下来，母亲让鞠秀英上前泡碗茶。秀英脸红得像块红绸子，倒好茶后，便慌忙退出了厅堂。

但隔着一堵墙，她听得清清楚楚。

华云良老先生说：“这孩子天性聪明。小时候淘气，但越大越懂事。我看他天资聪颖，不上学可惜了，就让他母亲将他送来学堂。起初他还是习惯了到外面去玩，还经常与同学打架，我很失望。尤其是那年中秋节，我儿子拿了一块月饼给他，我误认为是他偷的，硬把他骂出了学堂。但这孩子有志气，年底，硬靠自己扎纸轿纸车，挣了 800 文钱，交了学费。可见他小小年纪，心气硬着呢！这次他回来，很有出息的样子，我很高兴。但当他向我跪拜时，我内心后悔死了，当初不该那样对人家哟！”

柳秀方说：“这孩子家虽穷，人却志不短，在外头做事做得好，老板都夸他聪明机敏，是个有前途的年轻人。我看也是这样。选女婿就应当选这样有出息的人。”

听到“女婿”这两个字，姑娘心里“呼呼”直跳。

媒人走后，家里人商议起女儿的大事。

母亲不无担心他说：“刘家那个家实在是太穷了。全镇上也难找几家像他家那么穷的。那天，我暗地里去看过，就在河南边街上，两间破瓦房，小得很，人都转不过身来。家里没有一件像样的东西，还坐着个疯癫的老书生……”

秀英父亲倒是比较开通：“这女儿的事，就是要人好。人好、有出息，比什么都强。上次中秋节回来，我在他娘舅家看过他，是一脸的福相，我看这是最重要的。”

姑娘在屋里听得直点头。

这时，听到母亲一声唤：“秀英，你出来一下。”

秀英脸一下红到了脖子，怎么也不好意思迈出门。

母亲又喊道：“我知道你在里屋听着呢！你出来，说说你的想法。”

秀英羞羞答答地走进了厅堂。

母亲问：“刚才那刘家提亲的媒人过来了，你怎么想的呢？”

秀英抿着嘴，不说话。

母亲看着女儿的羞态，笑了起来：“不羞。女儿总是要嫁人的。说吧，你觉得刘家怎么样？”

秀英脸上的红云更浓了，丢下一句话：“听你们的！”便躲进了自己的屋里。

父亲和母亲相视一笑。他们看出了女儿的心思。

春节到了。刘金生又回到了生祠镇。这次，他不但给父母带来了年货，还特意挑几幅好绸缎，准备送给鞠家做订亲礼。

刘金生在媒人的带领下来到了鞠家。

当刘金生跟着舅舅在鞠家坐下后，只听到女主人唤了声：“秀英，给客人倒茶。”

刘金生明白：秀英这就要出场了。他心里动了一下：都说这鞠家姑娘好，现在就要见到了。

秀英着一身蓝色对襟棉衣，面含羞色，捧着茶壶来到客人面前。先给金生舅舅倒了一杯茶，然后，举怀来到刘金生面前。

金生看见那双细长的手在微微发颤。他鼓足了勇气，从她手上向她头上去看，只见乌黑的发辫上，缀着一只金色的凤簪；齐眉的刘海下，是一双低垂眼睑的大眼睛。

他希望姑娘此刻能抬起头来。那双美丽的眼睛一定是楚楚动人。

但只见她的睫毛在她倒水时抖动了两下，终于没敢抬眼便匆匆退出了屋去。

这匆匆的一瞥，便是刘金生与鞠秀英的第一次见面。

亲事很快就订下来了。

在金生再去江南时，送行人成了鞠秀英。

她将自己做的一双绣着一对并蒂莲鞋底千层底布鞋，塞进了金生的行李。

到了望岳桥边，她向他挥动着纤手：“早点回来。”她说这话时，不敢太大声。

他是从她那嘴唇的蠕动，感觉到这句话的。

一年后，也即1906年春节来临时，他们成亲了。

那间简陋得可数得清楚屋顶上的瓦片的屋子，成了他们缔造百年之好的新房。

北风呼啸，从墙缝中灌进小屋里来。一盏豆油灯，忽明忽闪地在墙角闪烁。

送走了闹房的人，小屋内仍然回荡着欢乐的气氛。

金生握着秀英的手坐下来，扳过她的肩头，问道：“秀，你看，我们家这么穷，就让你这样空手过门来，我心很不安。”

秀英摇摇头说：“我们家看中的是你。家穷是可以改变的。”

“你也相信我能改变？”

“当然，不然，不会嫁给你的，哪个姑娘愿过穷日子呢！”

“嗯！秀，你放心，我会努力去做，争取我们俩人也开家店。我想，等我回奔牛，就想设法去干。”

秀英点点头，幸福地靠在金生肩头：“我见你第一面，就知道你这人不是懒人，只要勤快肯干，总会把家搞好的。”

金生搂着新娘的肩头，内心感到从未有过的振奋，对未来充满憧憬。

窗外，飘飞着纷纷扬扬的雪花。

那盏豆油灯，在寒风中跳荡着，把这间充满真情爱意的小屋，照得温暖而亮堂。

光绪、慈禧相继驾崩，刘金生的眼前呈现出一条生财之道

史载：1908年11月13日，清朝光绪皇帝在“百日维新”失败、被幽禁12年后郁郁而死，一天之后，幽禁光绪皇帝的慈禧太后也病死宫中。由于光绪死在慈禧之前一天，时间如此凑巧，以至于人们怀疑光绪是否死于慈禧之手。这一对政坛死敌同时归天，成为近代史上一个难解之谜。3年后，满清王朝终于未能摆脱慈禧留下的千疮百孔的局面，在辛亥革命一阵急风暴雨中便倒台了。延续了3000多年的封建王朝统治，终于在资产阶级民主革命的浪潮中划上了句号。

脱贫致富，是刘金生和他新建的小家的期盼。

但他也没想到：自己这个中国芸芸众生中毫不起眼的小家的兴旺，却是从国丧开始的。

自结婚成家后，刘金生就盘算着如何改变家中的贫穷状况。除了省吃俭用外，他还留心有什么方法使得母亲和妻子都能发挥作用。

他发现店中出售的“辫须”，原是出自松江、南汇一带的闺中手工。这种扎在男人辫梢的装饰品，在清代是必不可少的男人用品。于是，他从奔牛捎回丝线去，让母亲和妻子在家里编织。这种小手工艺品精致、实用，比纺土纱土布收入要可观得多。

于是，无田无地的刘家婆媳，有了在家生产的“产品”。

这天，忽地传来光绪皇帝驾崩的消息，紧接着，慈禧太后又驾崩。镇上人们都在纷纷议论：这囚禁多年的皇上怎么突然驾崩，而且，就在慈禧太后驾崩的前一天？

金生没有兴趣去研究这宫廷的内幕，但皇帝和太后驾崩的消息却触动了他那敏感的商业神经：皇帝和太后驾崩必要举国致哀，而国丧必不可少的是白布和……

他给元泰和其它布庄抢进了一大批白布，同时，连夜购进了市上所有的白丝线，匆匆送往生祠镇。

母亲和妻子遵照金生信上所嘱，连夜加工成白辫须。

果然，官衙前贴出了布告：慈禧太后和光绪皇帝晏驾，举国致哀，凡“辫须”一律要用白色。

这时，刘金生家的白辫须已在市上销售。

等到人们想到编织白辫须时，发现市上的白丝线已缺货。等白丝线到货时，国丧已近尾声。

刘家婆媳却数着白花花的银元：共有 200 多块！

婆媳俩从未见过这么多的银子，喜形于色。

刘金生看着这些银子，却在想：离自己的目标不远了！他要开店的理想，正在这堆银元中闪光。

这位日后声名显著的大企业家，就这样开始了自己的资本原始积累。

愚顽的慈禧太后不会想到：自己的死不仅为中国整个的民族资本主义发展创造了条件，而且，竟直接为一位民族资本家创业投下了第一块奠基石。

经过日积月累，刘金生手里终于又有了 400 元。200 元来自他帮人家进货所得的“厘头”，200 元来自他和朋友搭的“五总银会”，他摇到一个“状元小甲”，先取得了 200 元的使用权。于是，他决定将手中掌握的 600 元打出去。

他找到靖江一位大户人家的少爷华渭川，劝他出银 600 元合股办店。这华渭川虽吃喝嫖赌，无所作为，却看中了机敏的刘金生，同意出资 600 元。

于是，1909 年正月里，当宣统皇帝在北京登基之时，刘金生的“和丰京货店”也在一片“噼噼啪啪”的爆竹声中开张了。一年下来竟获利 2000 元。

与他合伙的华渭川却因为吸食鸦片、耽于嫖赌而债务缠身。年终，主动提出：为还债退出股金。于是，刘金生成了“和丰京货店”的独资老板。

刘金生在商贾汇集的奔牛站住了脚。

他再次渡江，把父母和妻子、儿子接到了奔牛镇。

刚在新家住下来，金生便带着鞠秀英和父母去看火车。

他们听金生讲火车已有好多回了，这次总算可以亲眼看到火车了。

一家人站在铁轨旁耐心地等着。

金生对鞠秀英说：“那年，铁路刚刚修通，全镇人都围在这儿等着看新奇。我正忙着手上的活儿，等到大家都轰动起来，我估摸火车真的来了。我便赶紧跑过来，远远就看见一个黑铁塔似的东西喘着粗气就开过来了。我赶忙跑去看，那火车却轰轰隆隆地开走了。我被这巨大的铁车惊呆了。这么大的车子，居然跑得这么快？这是啥人发明的？当时，我忽的一下想起了我们生祠镇上的那个潘老木匠，总是一副神气得不得了的样子。凭啥神气，就因为他造的狗头车子是靖城一绝。可是，和火车比，那算什么？那个发明火车的人该有多大的神气呢！”

鞠秀英听得笑弯了腰，勾着儿子的鼻子说：“你听你爸有多蠢呢！”

儿子在娘的手臂里不停地笑。

金生却认真他说：“从那时起，我明白了：这个世界大着呢！我们做的事跟人家比，真的不值一提哟！”

鞠秀英暗自一惊：自家男人在外面闯世界，真是懂得蛮多事体呢！

正在这时，火车开来了。正与金生描述的那样，喷着漫天云雾就开过来

了。儿子吓得哭了起来。鞠秀英慌忙捂住自己的耳朵，又换手去捂儿子的耳朵……

火车，在这一家人的惊愕声中，轰轰烈烈地消失在前方的云雾中。

和丰京货店实行前店后厂的办法，前面售货，后面是染坊。母亲和妻子都是能吃苦的人，她们把常州进来的白坯布染成青、元色，利润高出许多。

眼看着生意一天天发达起来。

夜里，妻子梦里都是笑。

刘金生被吵醒来，推了推妻子：“你刚才在梦里笑呢！”

妻子醒来，不好意思地说：“我刚才做梦，梦到回娘家。”

“回娘家有甚好笑？你娘不骂你丢下他们自己走了。”

“我娘才不骂我呢！她夸我好福气，找了个好丈夫呢！”

刘金生摇了摇头，说：“秀，你这话说反了，我总在想，自从你进了我家门，我就像有天神暗助，事事顺心，眼看着家里就变了。”

鞠秀英似乎也想起什么似的，说：“不过，算命的说你是福相，我呢，也是帮夫的命。”

金生不由得将妻子紧紧搂在怀里。

但不久，这个因摆脱了贫困的阴影而显得幸福、温馨的一家，面临着一次兵灾的考验。

奔牛自古以来是运河上的重镇，1906年，沪宁铁路通车，这儿成了水陆交通枢纽，自然也就成了兵家必争之地。

辛亥革命爆发时，刘金生仍在忙着进货。当时便有好心的朋友劝他：“刘老板，进不得货啦，现在官军正和义军打得热闹，谁知会出现什么样的场面哟！”

金生笑笑说：“他们打他们的仗，我做我的生意。”

朋友笑道：“年轻人，打仗的溃兵见东西就抢，你还没见过吧！”

金生确实年轻，才25岁，没见过散兵如匪的场面。那时，镇上的店面一家一家地关上了。老板们将银子藏入地窖，人也纷纷向偏远的乡下迁避。不时有谣言传来：官军打过来了，或者是起义军打回来了，弄得市场上人心惶惶。

就在店铺纷纷关门避祸之际，民间的另一种避祸却忽地使市场需求趋热：因为怕兵匪作乱，各家都纷纷将待家闺中的女儿竞相出嫁，以免落入兵匪之手，造成失贞而遭更大不幸。于是，与人心惶惶的市面相映成趣的是镇上经常是一派喜庆的气氛，爆竹声声响彻古镇。

刘金生实在舍不得错过这一笔笔生意，他的和丰京货店成了镇上唯一开着的店面。

夜晚，和丰京货店也打烊了。

鞠秀英和刘金生上好店铺门板，就着一盏洋油马灯，盘点着一天的收获。

鞠秀英一边数着，一边唠叨：“金生，你听到人家在说闲话吗？”

金生抬头问道：“说什么？”

鞠秀英说：“说我们是要钱不要命呢！”

金生苦笑了一下：“不要命？不要命有了钱又有啥用？还没听到枪响，就开始跑，未免太经不起风雨了。”

鞠秀英问：“假若这时有一帮匪兵闯进来要钱怎么办？”

金生将抽屉一推，说：“那就全给他吧。就当生意蚀了本。”

鞠秀英担心地说：“恐怕真有兵来，这点钱打发不走他们。听说……”就在这夜空中响起了“叭”的一声。

鞠秀英赶忙靠近金生。金生揽着她的肩头，说：“不要紧，是一声爆竹响。”

鞠秀英喃喃道：“金生，我们能做到现在也不容易一恐怕还是应当留点后路，不然，被兵匪弄个家破人亡也不得了。”

金生说：“躲是不行的，我们本钱小，就要靠做人家不敢做的生意才能活下去。不过，你的话我也是要听的，今晚我们……”

借着清冷的月色，他们在院墙角处深埋下500元银元。

他想：只要有这点本钱在，就有东山再起的时候。

革命引起的战乱，使得刘金生不仅发了一笔婚嫁财，还发了一笔稻谷财。因为农民手头没有现钱，只能先赊欠，待秋后用稻谷结帐。刘金生乐呵呵地收下来了，因为革命了，官府倒台了，农民不向政府缴粮，而市场银粮又紧，因而粮价大跌。以往每石2.5两，现在跌落至1.5两。这样，刘金生手上记着一大堆赊欠的稻谷帐。

尤其是9月17日，革命军进入常州城，传说清军将与革命军大打一仗，常州城里乱成一片。几家城里的大商号连夜将货物用船运出常州，直奔这个远近闻名的大胆开着的和丰京货店，以半价求刘金生收下。

刘金生每日亲自站柜台，从顾客的言谈中，得知清军已向北逃跑了，便一口答应把货物全部接下来。

货款两清了。但那些运货来的船又被刘老板租用了，不用卸货，就把这些货原船运往四乡向农民赊售。

那是一个个紧张的不眠之夜。虽说有消息说清军北撤，但毕竟不知是真还是假。倘若此时有军队杀到奔牛来，则这些可吃可穿的货物将血本无归。

但天亮时，果真有人从常州带来消息：南京光复了。

谢天谢地，他收下的货船在四乡赊售一空。

不久，民国政府成立了。江南平静了。新政府又要收粮筹粮，稻价又恢复了原价。

刘金生在这一跌一落中获得巨额利润，加上其它收入，这一阵战乱中，他获利达5000多元。

当那些迁避四方的老板们，坐着小船又回到奔牛时，纷纷拱手向刘老板贺喜：“恭喜你发了大财哟！”

刘金生知道他们此刻正在后悔不已。他只微笑了一下，说：“我是小本经营，只能去冒险，比不得各位家大业大哟！”

不久，他借着迅速壮大的实力，又盘下了一家倒闭的京货店，取名为“同丰京货店”。

这时，刘黼堂似乎精神也好多了，亲自写了两块店名和一幅对联：“和以为贵，同而不流”，对联取自经书，又妙含儿子的两爿商店店名的第一个字，显示出“呆先生”的功底确实不同一般。

经过风风雨雨的吹打，这个江南小镇上的外地小伙子，正在资本积累的艰巨道路上迅速前进。在这千年古镇上，他已算得上是个“富甲一方”的大户了。

第 2 章 锋芒初露

大丈夫改名要作国家千钧之器，小妻子笑着吹灭了豆油灯

史载：1914年7月，第一次世界大战爆发。日本帝国主义趁西方列强无暇东顾之时，加紧侵略中国。1915年1月18日，日本驻华公使趁袁世凯企图复辟“帝制”当皇帝之机，向袁世凯提出了企图灭亡中国的“二十一条”。内容主要为：中国承认日本继承在山东的一切权利；将旅顺、大连租借期限和日本在东北的铁路期限延长99年；中国沿海港湾及岛屿概不割让或租借给他国等等。同时，日本增兵山东、天津、旅大，对袁世凯施加压力。1915年5月9日，袁世凯为换取日本政府支持他当皇帝，对“二十一条”表示接受。“二十一条”的签订，激起了中国人民的强烈愤慨和反抗。全国到处罢工抗议，游行示威，抵制日货，掀起了一次轰轰烈烈的抗日爱国运动。

尽管刘金生的两爿店叫做和丰京货店、同丰京货店，而没有像他的师傅那样标榜为“京广洋货店”，但他的柜台里充斥的仍是洋货。尤其是各种色布，洋货工精色艳，受到人们的欢迎。尽管价钱不低，但购者仍很踊跃。

一方面报纸上在呼吁抵制洋货，一方面洋货仍然如潮水般涌来，著名的南通张季直先生在报上一针见血地指出：“制且未成，抵于何有？”这句话，深深地烙在了刘金生的脑海里。他面对柜台上的各色洋布，拿过算盘来敲打着：时价，每担原棉24元，每匹平布重量12磅，用棉10斤，折价2.4元，但购进一匹洋布却要花6.2元，即使除去工价、工缴、成本、关税，也将获利一倍以上，呵，洋人们的工厂利润实在可观。

摆脱了贫困的阴影，刘金生看到的不再是自己的碗里。由于商品流通渠道的引导，他看到了常州，看到了上海，甚至看到了日本、英国……他的视野里，走进了一个广阔的世界。他开始向那些地方眺望，从搜罗来的书刊中，了解那些能生产出如此精美的色布的洋鬼子的奥秘：

1764年的一天，一位名叫哈格里沃斯的英国木匠惊奇地发现：妻子的纺车翻倒在地上。这架纺车本身没有什么奇异之处，与我们古老中国数千年相传的土纺车没有什么太大的区别：一个木轮子旋转，带动了一只纱锭，靠人工边摇边纺。奇异之处在于这只木纺车翻转过来后悬空的轮子还在转动，而且那只平时卧着的纱锭在旋转的轮子的带动下仍在旋转——哦，原来纱锭也可以竖起来排放的。

就是这样一个平凡的木匠的偶然的灵感，促发了一次纺织革命，进而引发了工业革命。

但在那个阳光充沛的中午，哈格里沃斯并没去考虑整个世界的前途，他想到的仅仅是英国皇家学会和“艺术与工业奖励协会”的悬赏：用巨奖奖励发明纺纱机的人。因为英国人闹“棉纱荒”已有30年了。

英国的“棉纱荒”并不是因为天灾，而是因为一个名叫凯伊的机械工人在1733年做出了一项超越阶段的跳跃式的发明：他发明了一种飞梭，使得织布机上的梭子飞起来了，织布的速度提高了好几倍。但棉纱的纺纱能力却迟迟得不到提高，没有纱，飞梭织什么呢？

哈格里沃斯看见那竖立的纱锭在旋转，仿佛就看到那笔巨奖在向他招手：他设计的纺纱机上装上了8只竖起来的纱锭，并有几根棍条或夹子代替人的手指来牵引和握住纱线。这种新式纺纱机一台相当于过去8台纺纱机。

哈格里沃斯把自己这一发明归功于妻子弄倒了纺车，为表示对她的爱意，他把这种世界上最先进的纺纱机命名为“珍妮纺纱机”，因为他的妻子叫“珍妮”。

但不幸的是：这世界上第一台珍妮纺纱机被发明家的邻居们捣毁了。于是，哈格里沃斯迁到了另外一个市镇，开始改进和制造新的“珍妮纺纱机”，纱锭数也上升到16、32、48……100。

不久，理发师阿克莱发明了一种“水力纺纱机”，并在曼彻斯特建立了第一个用“水力纺纱机”装备起来的纺纱厂。此后不久，一大批纺纱厂就在曼彻斯特的沿河大街上建立起来了。

1778年，一个名叫克伦普顿的年轻人把珍妮机和水力机的优点揉合在一起，缪尔纺纱机诞生了，他把20或30个纱锭装在一个活动的台架或框架上，当台架从待纺纤维的进口处的滚柱拉出一定距离时，每个纱锭将拉出一股纤维，随即把它捻紧；在纤维被捻紧到经得住拉力以后，滚柱停下来，台架仍向远处拉一些，以便纱拉长，并使它更细。

这种纺纱机比手工纺的更结实更细，而且又快又便宜。

这种纺纱机的名字“缪尔”翻译成中文，即是“骡子”。人们不难从这不太雅的名称中知道它的含义。

“棉纱荒”变为织布忙不过来了。但时代呼唤出了海军出身的牧师卡特莱特，他发明了“水力织布机”，一举提高织布效率40倍。

接着，轧棉机、卷扬机、漂白机、整印机都一个接一个地发明出来了，尤其是后来的蒸汽机、电的发明，更是将整个世界，带进了一个崭新的工业化时代……

这幅壮观、奔腾的历史画卷在刘金生面前倾泻，便幻化成了他手中五彩缤纷的色布。在这样精美的色彩面前，我们古老的中国延续了几千年的纺织和印染手工业，显得那样的粗糙、暗淡，毫无竞争能力。

适者存、劣者汰。风靡一时的“进化论”，也叩着这位年轻老板的心灵。

刘金生看到的是世界民族之林的竞争，而面对的却是奔牛镇上的内争，但刘金生眼力独到，每每立于不败之地，由此他便成了兔子，各种各样的鹰随时都可俯冲下来，啄一口便走。

这天，刘金生原先学生意的“元泰京货店”的老东家，约了奔牛的“街董”、“商业巨子”以及一些打手似的流氓，办了酒席，请刘金生赴宴。金生知道来者不善，便带了两名身强力壮的伙计一同前往。

这位先前的“东家”，如今厚着脸皮说：“我的店要关了，这5年来的帐，我们还要好好算算。”

金生说：“你算吧！”

“老东家”说：“你在我店学生意时，共支薪俸72元，你在帐上支用100元，亏空之数，连利息应找我240元；后来你开店又是租我的房子，第一年50元，第二年加倍，应为100元，共340元。我现在为难了，请你帮帮忙。”

在一旁的打手纷纷冷笑。

刘金生喝了两杯酒壮着胆子说：“我完全同意你这样算。”

“老东家”笑了：“痛快！”

刘金生不慌不忙他说：“有道是‘有例不灭，无例不兴。’今天老东家这样算，我非常高兴。我现在开了两爿店，照这个办法，我宁愿关店，还能

发个小财。到时就请各位到场，帮我这样算。”

请来的“街董”、“商业巨子”面面相觑，不知如何是好。

刘金生继续说：“租房是不是可以加倍，各位也都租房，此风一开，是否行得通？此外，我为老东家管了3年店，每年32元，可店里却赚了1200元，这是有帐可查的。东家赌输了，我一分红利未拿到，这样算，究竟谁该给谁？”

说完，刘金生双手一拱“失陪了”，走了。

客人们都呆在那儿。

虽然刘金生未被“老东家”吓倒，但他心里却很难受，洋人坐在工业的交椅上，稳赚利润，而中国人经商，原只是在争吃洋人留下的那一小点残羹。与其和本国的同胞争，不如同洋人去争；与同胞争充其量吃饱穿好，与洋人争，也许才能开出一片世界……

他非常向往那个充满竞争的世界。他鄙视那些嫉妒他的奔牛镇上的大大小小的土皇帝：燕雀安知鸿鹄之志，等我找到了机会，绝不留恋奔牛。

那天，他乘船去常州进货，刚在新坊桥下的码头上了岸，便见一大群人正围着听一位年轻的学生演讲，那学生站在石拱桥的台阶上，稚气的脸上充满了愤怒的表情：“同胞们，父老乡亲们，袁世凯为了当皇帝，不惜牺牲民族利益，与日本签订了出卖国家的“二十一条”，他们为了一己私利，就可以出卖民族利益。同胞们，为了表示我们的抗议，我们要抵制日货，用自己的行动，来表现自己的一份爱国之心……”

围观的人们纷纷鼓掌，表示响应。

刘金生听到后，脸上感到一阵发烫：自己去进的货也是洋布洋纱，且不说此时肯定不好卖，就是好卖也不能进了呀！

正在这时，一支游行队伍从大街上过来，围观的人越来越多，“抵制日货”、“反对二十一条”的口号声，此起彼伏。

刘金生没有再进城去，他悄悄回到船上，对船工说：“回奔牛去！”

这晚，刘金生翻来覆去睡不着。

鞠秀英索性披衣起床，把油灯点亮。

金生说：“还点灯做啥？我一会儿就会睡着的。”

鞠秀英说：“我看你有心事，不妨说说。”

金生也坐了起来，兴奋地说：“秀，我要改名。”

鞠秀英笑了起来：“这么大的人，还改什么名。”

金生说：“我觉得自己的名字太没志气了，好像生下来就是为自己发财似的。”

“说不定你爹娘当初就是这个意思。”

“不，不能只为自己发财，人活着应当想得更广阔一些。”

“你想改啥名呢？”

“我想改叫国钧。国家的国，千钧之器的钧。”

“这是什么意思？”

“我要成为对国家有用的人。”

鞠秀英笑了起来，说：“听是好听，只是改了名，破了财运可不得了。”

“我的财运是你。只要你在你身边，我的运气就好。”

鞠秀英在心里笑了一下，下床把灯吹灭了。

“蒋兄，从现在起，我改名叫刘国钧了。”

蒋盘发为自己这位小老弟而自豪：几年功夫，他就成了奔牛首富，其经营之才真是罕见。

蒋盘发笑了起来：“改名做啥？”

刘国钧认真他说：“我要跟大哥学着办厂，我以为只有办实业，才能报效国家。我改名就是表示我要弃商从工，报效国家了。”

蒋盘发已在家乡办起了梅龙坝裕纶布厂，历尽艰难，一言难尽。因此，他劝说道：“老弟舍熟就生，可是为智者不取哟！”

刘国钧笑了笑，说：“我觉得经商只能赚点人家丢下的钱，而且只是跟自己同胞争食。而办厂才是正途，可以跟洋人去竞争。抵制洋货，靠烧、靠不卖，只能用于一时，但实际上不可能抵制。只有自己造出洋货来，才能真正抵制住洋货。”

蒋盘发心中一怔：这并不是一般的商人投资眼光，而有着极为远大的爱国理想。

蒋盘发心有所感地说：“老弟，我是为你的精神感动啊！要是老弟不嫌弃的话，我们就携起手来干吧！”

刘国钧紧紧握住蒋盘发的手，说：“大哥，你放心，小弟一定会为你助一臂之力的！”

刘国钧破釜沉舟了：他将和丰京货店以2万元盘给了扬中老板徐品镇，将同丰京货店以优惠价让给了自己当初的合伙人华渭川，让他改邪归正。华渭川感刘国钧之恩，在“同丰”二字后面加上了“恒记”二字。

刘国钧举家搬往常州市青果巷，开始了他更为壮阔的人生。

英国领班带着红胡子厂警扑向车间抓窃贼，刘国钧急中生智翻越围墙脱了身

史载：1914年6月28日，一个鲁莽的南斯拉夫青年发射了震动世界的几颗手枪弹。奥地利大公弗兰西斯斐迪南和他的妻子驱车穿过萨拉也夫的道路时被射中身亡。第一次世界大战的导火索就这样点着了。欧洲列强们都卷入到这场大战中去了，中国出现了一丝喘息的生机，帝国主义列强因战争减少了商品输出，甚至因此而增加了食品、日用品、纺织品的进口，给中国的民族资本发展创造了百年不遇的大好时机。万里跋涉到达延安的毛泽东这样回顾这段历史：“第一次世界大战的时期，由于欧美帝国主义国家忙于战争，暂时放松了对于中国的压迫，中国的民族工业，主要是纺织业和面粉业，又得到了进一步的发展。”

常州，中国的纺织名城。

从明、清以来，常州一直是全国著名的棉、布集散地，手工棉纺织业十分发达。鸦片战争后，洋纱洋布开始大量涌入我国。1893年薛福成上奏朝廷《强邻环伺谨陈愚计疏》中指出：“近年洋货骤赢，土货骤绌，中国每岁耗银至三四千万两，则以洋布、洋纱畅销故也。盖其物出自机器，洁白匀细，工省价廉，华民皆乐购用，而中国之织机妇女束手坐困者，奚啻千百万人。”

一家一机的家庭纺织无法与国外的机器大工业匹敌，就是前店后坊的手工场坊也相形见绌，唯有师夷之长技，采用新机器，才能奋起直追。

欧战爆发后，民族工业获得了生机。抓住这一机遇，实现机器纺织。

1916年春天，由蒋盘发、刘国钧、刘玉森等集资9万元组建了大纶纺织

股份有限公司。因布厂投资小，蒋盘发在家乡办的布厂又积累了经验，因此，他们第一步办起了大纶机器织布厂，置木机 160 台、英国曼彻斯特铁机 80 台。最为值得骄傲的是引进了一台蒸汽引擎，实现了动力牵引和铁机织布。这是常州现代纺织业的开始。

现代化的工厂办起来了，但对管理者来说，却是一次新的考验，刘国钧对商业已经很熟了，但对工业管理和现代纺织技术，还是门外汉。

尽管他身为公司协理，但他却虚心向工人，向一切内行的人们学习。他请来原蒋盘发办的裕纶布厂的技术骨干张机目，为他讲授电机带动铁机的原理，并认真地记下笔记。

他穿起工作服，在浆纱、穿棕、织布、整理等车间做帮手。一边做、一边记，很快就掌握了这些工序的工艺要求和特点，下班前，还要向工务长、领班、司务等人请教。他把工厂当作了学校。他既是老板，又是学生，力争尽快成为合格的企业管理者。

但工厂毕竟不是学校。新生的机器纺织厂须在残酷的竞争中立稳脚跟。为了站稳市场，大纶布厂确定生产市场上最为畅销的阔幅斜纹布。但试制的结果：疵点多、稀密路、歇梭多。

蒋盘发取过试织的布，重重地叹了口气。

不久，市场就反应出来：大纶的布卖不出去，欠的钱越来越多。风言风语也多了起来，说是大纶的机器买人家旧的，上了当。

但刘国钧不信，他问道：“蒋兄，你觉得是什么问题？”

蒋盘发无奈地摇摇头。

刘国钧知道：工业与商业之最大不同，就在技术上要领先。

他大胆向蒋盘发进言：“我去上海，把技术搞到手。”

蒋盘发叹了口气：“现在织斜纹布技术最好的是英商怡和纺织厂，人家如何肯将这秘密示我？”

刘国钧坚定地说：“不入虎穴，焉得虎子？”他附在蒋盘发的耳朵边说：“有三策：一是学，以礼相见、诚恳求学。如若不肯，则实行二策：买。如果买不到的话，那就只好是……”他伸了伸手。

蒋盘发摇摇头，说：“你是协理，万一弄出事来，有失体面的。”

刘国钧却着急地说：“蒋经理，难道我们就这样眼看着工厂倒下去吗？”

蒋盘发无言，怔怔地望着刘国钧。

刘国钧乘火车，前往上海。

上海，是中国近代工业的摇篮。帝国主义的租界内，即藏污纳垢，也带来了中国民族工业所急需的现代工业的技术。

刘国钧西装革履走进了怡和纺织厂，英国老板挺着大腹便便的肚子，听这位年轻的中国小伙子说明来由后，重重地吐了一口雪前烟，用“洋泾浜”的中国话说道：“NO，NO，你们中国人，摇摇这个还行。”他做了一个手摇纺车的动作。“但搞机器，你们不行。”

刘国钧强压着胸中的火气，笑着说：“我们买你们的技术行不行？”

英国老板翻了一下白眼珠子：“哦，那对你来说，会是个天文数字，你买不起的。”

这话一说完，在场的英国人和中国买办都轰地笑了起来。

受到这番奚落，刘国钧气愤地走出了怡和纺织厂。

一连 3 天，刘国钧围着怡和纺织厂转悠着，思考下一步的策略。空手回

去是不行的，但这高墙围着的工厂，又如何能突破呢？

苦思不得良策，他坐在杨树浦的茶馆里，独自喝着苦茶。

茶馆老板看他来了3天，都不像旁的茶客那样欢声笑语。便主动问道：“老板，依有心事哦？”

刘国钧坦言答道：“我是常州大纶纺织有限公司的协理，此次来沪，是为了解决我公司的大纶布厂的斜纹布技术，特意到怡和纺织厂来洽商，但被英国老板奚落一番。我赌下一口气，非把他们的斜纹布技术搞到手不可。”

茶馆老板听后，点点头，说：“外国洋鬼子就是想永远骑在我们中国人头上，他们哪会肯把技术给我们。”

刘国钧呷了一口茶，说：“我是决心摸进去看看，非把技术搞到手不可。”

茶馆老板摇摇头说：“你没看到怡和厂的围墙那么高？门口还有印度巡捕帮着站岗。工厂进去都要验号衣，搜身，难哪！”

刘国钧问道：“那你能帮我找到一个里面的工人吗？”

茶馆老板想了想，说：“我尽最大努力，帮你想办法。”

第二天，茶馆老板带来了一位李师傅，泰兴人，在怡和纺织厂做工。茶馆老板是通过一名机修工才找到这位李师傅的。

刘国钧让李师傅借给他一身号衣，带他混进厂里去。

李师傅颤抖地说：“要是给英国人发现了，可就不得了。”

刘国钧笑着说：“不会的，我们中国人一样的眼睛、鼻子，英国人哪分得清。”

经过再三劝说，李师傅总算应允下来了。

刘国钧脱下西服，换上工装，外面再套上了一件怡和纺织厂的号衣，跟在进厂的工人后面，不慌不忙地混进了怡和厂的浆纱车间。

第一天，平安无事。

第二天，顺利过关。

第三天，进展到第四道工序时，一名英国领班忽地对这张圆圆脸的中国人发生了兴趣。当他断定这不是车间的工人时，他返身就去叫厂警。

工人们发现英国领班领着大胡子印度厂警正向车间跑来，慌忙通知刘国钧逃跑。刘国钧在尖利的警哨声中，迅速跑出车间，来到厂墙下，一个鹞子翻身，便从围墙上翻出厂外，迅速跑向远方。

刘国钧险些被英国人抓住，但借给他号衣的李师傅却遭到毒打。

刘国钧当晚提着两只老母鸡、鸡蛋和其它营养品，来到了杨树浦的棚户区，找到了李师傅的家。

当刘国钧低着头跨进低矮的窝棚时，只见李师傅躺在木板床上呻吟。

刘国钧坐在床头，握着李师傅的手，说：“李师傅，我连累你了。”

李师傅轻声说道：“不要紧，我会挺住的。”

李师傅的妻子却在一旁哭道：“刘老板，我们一家就靠他，可他不但打伤了，还被厂里开除了。我担心……”说着，更加悲切地呜咽起来。

刘国钧转身对李师傅家人说：“请你们原谅国钧的轻率，造成如此后果。但也请你们放心，我刘国钧有饭吃，决饿不到你们，李师傅的所有医疗费用，由我负担，误工的费用，也由我厂负担。”

一听这话，李师傅艰难地坐起来，握住刘国钧的手，说：“谢谢你的好意，只要我挺过这一阵子，我还要帮你解决斜纹布技术。”

刘国钧也深为感动：“你现在养伤要紧。”

“我虽然拿不出配方，但我伤好后就去常州教你们。”

一个月后，李师傅伤愈，即到常州，并指着他身后带来的一位师傅，笑着对刘国钧说：“他叫毛毛，听我说了你们厂的情况后，主动要来的。”

刘国钧喜出望外地问道：“你是？”

毛毛说：“我听说英国人那么坏，气坏了。我帮你们看看，包你们好。”说完，就来到车间。看过机器后，他肯定地对刘国钧说：“是挑盘问题。我到上海给你弄个旧机器上的挑盘来，包好。”

一星期，他来了，带了个挑盘，装上，果然好了。

刘国钧激动地说：“你不但救了大纶厂，而且是为中国人做了一件天大的好事哟！”

说完，刘国钧掏出1000元钱酬谢这位老师傅，毛毛摆摆手，说：“我不能要钱，我并不是卖给你们，是为了国家和民族的利益，我才给你们的。”

刘国钧见推辞不就，便说：“就当是你们来常州的车费和茶资吧？”

毛毛认真他说：“真的不能要，刘老板，一是希望你能替我保密，二是能尽快织出质量第一的布来，为中国争口气！”

刘国钧顿时一脸严肃地仰天叹道：“我若不争过这口气，来生做个大王八！”

不久，刘国钧又到上海又新纱厂参观。这是常州人盛宣怀开的，在这儿，刘国钧找到了解决浆纱问题的办法。回厂后，他把厂里那位从南通请来的固执的浆纱师傅歇了，自己带着几个人搞起了浆纱工艺，结果，比那位南通师傅做的还好。

织布和浆纱的技术解决后，生产迅速上升。除了弥补第一年的亏损，还赚了一万多元。

但不幸的是，大纶纺织有限公司的董事会却因为成功而开始出现了内部权力之争：小小年纪的刘国钧在经理蒋盘发的支持下，在厂里起主要管理作用，而其余的董事们却坐着空交椅，难免要对厂里决策说三道四。

也许是因为刘国钧年轻的缘故，很快他就发现自己处于董事会老人们的反对声中。自己辛勤工作，而且也干出了成绩，换来的却是一片指责之声。

导火索是从欧战熄火开始的。根据欧战结束的形势，刘国钧意料到一场新的工业竞争又将在中国展开。要想与外国资本抗争，必须集中资金，改装机器。大纶布厂尚有手拉木机160台，必须改成铁木机。而改造不但需要资金，而且要停车。这种眼前利益与长远利益的矛盾，引发了一场权力之争。

董事会上，有人指责刘国钧乱花钱。由改造机器筹资说开去，竟老帐新帐一块算，提出了许多要刘国钧说清楚的“为什么？”，譬如：为什么到上海要三番五次坐茶馆？为什么要1000元重金购买一个浆料配方？

刘国钧心中冷笑：事实不是证明了自己的抉择正确吗？但使他意外的是：董事会中目光短浅者居多，因眼前利益受损而指责刘国钧的形成了一片强大的攻势。刘国钧感到心冷，意寒。他明白：不是自己做错了什么，而是这些事不该由自己来做。这不是对于前途的探讨，而是对于权力的争夺。

以刘国钧的脾气，必将发生一场舌战群儒的论战，但刘国钧却出奇的冷静。

此刻，刘国钧的脑海里只有一个念头：不能以己之昭昭，听命于昏昏。拆股，是无可避免的选择。

散会后，他独自一人向青果巷子而行。

当经过新坊桥时，眼看运河中“吱吱呀呀”摇着的运棉船，他又想起了埠头镇上的日子，想起了与蒋盘发和其他兄弟们多年的交情，这一个拆字，又怎么说得出口……

两岸惊呼危险，刘国钧轻舟已过急流凶滩

史载：日本在中国不断扩大纺织业投资。1912年在大连设福纺株式会社；1913年在上海设立内外棉第4厂；1914年在上海设立内外棉第5厂；1916年在上海设立上海纺织第3厂；1917年在上海收买华商鸣裕纱厂改名为日华纺织1厂、2厂，大纯纱厂改为日华纺织第9厂；1921年，在上海设立公大纱厂，日华纺织公司之3厂、4厂、13厂，东洋纺织第1厂、3厂、同兴纺织1厂、3厂，丰田纺织1厂、2厂、裕丰纱厂，并在青岛等地设立了大量的纺织厂。与此同时，自民国5年（1916年）至民国14年（1925年），日本输出之棉纱，中国占63%。仅1916年日本棉纱对华输入达132万担。日商纱厂不仅使欧美纱厂退出了中国舞台，也逼迫和摧残着中国的纺织业。

刘国钧准备卖掉股票，另起炉灶的消息像一颗炸弹，使得大纶纺织有限公司的董事会里乱作一团。

总经理蒋盘发没想到事情会变得这样糟：刘国钧看上去笑容可掬，但实际上脾气竟是这样执拗。他以“金兰之谊”挽劝刘国钧：“国钧，你不记得我们在降子桥下的金兰之誓吗？”

刘国钧激动他说：“大哥，您的恩德我永远铭记在心。我要退伙，是为了今后长远打算。只要你愿意再起炉灶，我依然会毫不犹豫地追随您。”

蒋盘发将茶杯往刘国钧面前一推，说：“大纶公司是我创建的，大纶厂就是我的命根子，你提议要拆伙，不就是拆大哥的台吗？”

刘国钧两眼含泪地答道：“大哥，我们办厂，决不图眼前赚钱，图的是前途远大，与外国人争长短，为民族争光。所以，我决难与现在董事会中只知眼前赚钱的人共事。既然各人有志，强扭的瓜不甜，不如分开去干，各人于出一片天地来！”

此话不假：大纶公司集中了当时常州纺织工业的先驱精英，在以后的事业发展中，他们多多少少都闯出了自己的一片天地。

但蒋盘发不理解，也不原谅刘国钧：“你走吧，我知道你现在翅膀硬了，要飞了。但我作为大哥可以告诉你的是，假若有一天，你在外面混不下去了，我大纶公司随时欢迎你回来。”

刘国钧也落泪了：“大哥，你放心，有你这几年的教诲，我会干出一番事业来，为大哥增光的。不管到哪，不管出现任何沧桑变化，你永远是我的大哥。”

蒋盘发揽过刘国钧，抱头痛哭起来。

刘国钧在大纶布厂红利可观的形势下，将股本拆出，令同业们所不理解。而热心的朋友们则担心这个小伙子太自负，“游鱼上岸”、“飞鸟失林”，今后的前途令人担忧。

作为他的盟友的陆友仁，亲登刘国钧家门，劝他慎重抉择，刘国钧哈哈一笑，说：“仁兄，我股本已经拆出，你来得太晚了。”

陆友仁急切地说：“我是为老弟感到不平。这两年来，大纶厂之所以获利，主要是你不辞艰险换来的。如今，你一人将股本拆出，岂不是将一棵摇

钱树种下后白白送给人家。你不觉得太亏吗？”

刘国钧微笑道：“仁兄，我觉得在大纶厂，是我平生中最便宜的一笔交易，我在大纶学到了办厂的经验，股本全部收回。等于分文未花。”

陆友仁心中微微一震：这老弟的心胸真不是一般人的境界，他看得远着呢！于是，他问道：“下步准备怎么干？”

刘国钧胸有成竹地说：“我还能干什么？办布厂呗！但是，我的目标是与日本人竞争，超过日本人！如果在大纶，我只是董事们赚钱的工具，决不可能实现我心中的目标。现在，我可以施展自己的手脚，大干一场了。”

陆友仁愁眉顿结：“超过日本人？谈何容易哟！资本呢？”

刘国钧也点点头，说：“当然，千里之行，始于足下，我们还得从头做起。”

陆友仁非常佩服这位小老弟的为人和气魄，他主动提出要和刘国钧联手，令刘国钧感动不已：真正的患难之交也！

说来惭愧，从常州第一流的机器纺织厂退出来后，刘国钧又回到了土纱木机时代。他在家乡生祠镇办了一个公裕土纱布厂，在青果巷办了一个广丰布厂。公裕土纱布厂不用说是纺土纱织土布，就是常州青果巷的广丰布厂和新坊桥边的广益布厂，都只有手拉布机 80 台，是个设备简陋的作坊，而且是名副其实的夫妻老婆店。

堂堂大纶机器织布厂的协理不当，却跌落到母亲、妻子一起动手开作坊，令大纶的董事们和同行圈内人士晒笑和感叹不已。

运河边的那片广益布厂的厂房，洋油美孚灯把屋内照得雪亮。

夜深了、鞠秀英和婆婆仍在织布机前忙碌着。

刘国钧走上前来：“怎么这么晚还没忙完？”

母亲答道：“明早外地一家布庄要来提货，为保证质量，我和秀把质量有问题的挑出来，再赶织了些补上。”

刘国钧看着鞠秀英还在不停地拉动着织布机，木梭在织机上跳落，有几片飞絮，沾在了她的头发上。刘国钧轻轻走上去，拈下那飞絮，说：“算了，休息吧！”

鞠秀英回头笑了笑，说：“就最后一点了。”

刘国钧抚摸着织机上的布面，说：“是我连累你们。没想到，我还叫你们跟我一起受累。”

鞠秀英笑着，仍拉动飞梭，说：“现在累点没啥，我是帮夫命嘛！”

刘国钧感动地点点头：“现在的困难是一阵子的。我相信，很快就会过去的。”

时隔不久，又传来家乡的公裕土纱布厂经营亏损的消息。

在生祠镇办厂，完全是出于对家乡的感情，想为家乡办一件好事。起初他甚至想让柳秀方来做厂长，以谢其恩，但柳秀方实在不会纺纱织布，坚辞不就。刘国钧只好另花 800 元，把埠头镇那个当初拒收他为徒的柳永丰京货店盘过来，交给柳秀方，也算是报了柳三叔之恩。

公裕土纱布厂很快就倒闭了。

公裕土纱布厂的主要业务是代纺代织。布厂将棉花发给镇上的纺织户，再收回纱来。但布厂的管理人员想沾农民的光，发 10 两棉花时故意多加 2 两。起初农民并不知晓，后来有人复称发现，便向厂方提出来。厂方人员仍不采取措施改正，于是，农民就将缴回的纱克扣斤两，再往棉纱上喷水，结

果，棉纱很快都烂在纱包内。刘国钧一心想给家乡办好事，但家乡人却给他这样的回报，令他伤感不已。

常州的广丰、广益厂却在刘国钧的精心管理下，站稳了脚跟，当年赢利3000元。刘国钧请来上海东铁工场的技师陈鉴清，将利润全部投入到设备改造，产量立增7成。

但仅靠这两个小厂的滚动发展，刘国钧感到太慢。于是，他发挥自己经营过上纱上布的长处，组织起民间织户加工。这样做，等于扩大了工厂，但却不投资，省时间，真正的多快好省。他把广益布厂生产的畅销品种阔幅斜纹布延伸到乡下去。在方圆百里的范围内，物色了10多个布庄，发配棉纱，以广益布厂的标准、品格约束各织户，按质按量回收布匹。织户赚取了工资，布庄取得了佣金，刘国钧赚取了利润。无形中组织出了一个设备、人员数量都相当可观的大工厂。

刘国钧的资金正在快速地向上升滚。

1919年5月4日，北京天安门广场上，3000多名大学生举行游行示威，反对签署巴黎和约，要求“外争主权、内惩国贼”、“废除二十一条”。这一运动迅速席卷全国。随之掀起的抵制日货运动，给民族纺织工业提供了进一步发展的动力和生存空间。

常州的纺织界先驱们看准了长期为英、日纱厂所统治的纺纱市场。《武进月报》上，不断刊出《爱国心与爱乡心》、《纺织业之需要》等文章，激励有识之士开办现代化的纺织工厂。

1919年8月23日，常州的卢锦常、钱琳叔、江上达等开办钱庄银号的大腕人物和无锡著名的荣家兄弟之一的荣德生出席了常州纱厂发起人会议。一年后，公司成立，不久便生产出了常州产的第一批棉纱——十支仙女纱。

与此同时，大纶布厂经理蒋盘发以大纶布厂的积累50万元，在常州纱厂的对面办起了大纶纱厂，拥有纱锭一万枚。

这两颗耀眼的纺织之星的升起，令常州人感到骄傲和自豪。刘国钧也深为盟兄蒋盘发的成功而感到高兴。当蒋盘发前去日本考察时，刘国钧特意赶去送行，请盟兄多留心东洋人的成功之处。蒋盘发回国后，带来了一批新机器，令刘国钧钦慕不已。

但刘国钧依然靠那些土纱土织积聚着自己的力量。

不久，风云突变，欧战结束，资本主义大工业的机器也随之恢复了生产，落后的中国，又成了帝国主义倾销商品的最好的市场。由于这些工业巨兽的鲸吞，棉花价格大幅度上扬。而这些国家惊人的劳动生产率，又使得纱布价格下落。

刚刚上马的常州两大纱厂，顿时都陷入泥沼之中。

1923年常州纱厂因亏损停产。支持纱厂的常州两大银行——商业和富华银行也同时宣告破产。

常州纱厂只得出租给无锡荣氏家族，以谋生路。

大纶纱厂由于1922年出现巨大亏损，求助于上海保大、久大两银号。蒋盘发情急之中乱投药，想靠棉花生意赚一笔救急，却不料生意亏本、雪上加霜，大纶纱厂被迫停产清理。

面对如此险恶的经营环境，刘国钧却稳架飞舟，渡过急流险滩，企业效益连年上升。就在常州纺织业急转直下之时，刘国钧却为自己的广益一厂地处新坊桥下的居民区无法拓展而苦恼，经过仔细考虑，他把目光投向了常州

东门外，他在那儿将开办广益二厂。

那块厂区南面是京杭大运河，北靠沪宁铁路线，驳船更直接停靠于厂门口，货物可直接运往各地，更有运河支流辐射四面八方，是个办厂的理想地点。

但同业的朋友们都劝他：时下纺织市场险恶，常州这些工业界名人都纷纷落马，小兄弟不可过于逞强。

刘国钧笑笑说：“或许我这人运气特别好一点。”

其实，刘国钧内心的底牌是：中国的纺织业在强大外敌压迫下，必须走纺、织、染一条龙的经营道路，想靠单打一上规模，或许能降低成本，但一遇到战乱造成的交通阻滞或别人故意垄断市场、中断原料，就将置于被动。因此，刘国钧把单一织造的广益一厂收歇了，合并成能织、染一体的广益染织二厂。

刘国钧稳扎稳打，又办起了广益染织二厂。

和日本人竞争，是刘国钧的目标。

1924年7月，刘国钧登上了“北番丸”，驶往日本神户。

这是他第一次踏上异国的土地。

这个神秘的岛国，何以有着那么巨大的工业生产和出口能力，以致我泱泱大国，似乎都无以容纳这个小小岛国的源源输出，诸多的华商纱厂都在这小小岛国的输出狂潮中倒闭了。

过海关检查时，随行的技师陈鉴清、严光弟都因自带香烟而缴纳日本海关关税。刘国钧深为日本人的贸易保护措施的严密而感叹：中国人却在为拥有外烟而感荣耀。

陈鉴清曾多次来过日本，对日本的纺织业比较熟悉。刘国钧在他的带领下，奔波在日本大大小小的纺织厂。

日本的纺织工厂的管理给刘国钧留下了深刻的印象。但对于具体的生产技术，日方人员守口如瓶。刘国钧知道：日本人只想卖给中国人机器，并不想教给你技术。

但聪明的刘国钧，仍然从他们的生产流程中悟出了一招：采用筒子纱！

在国内，棉纱由纱厂纺成后，由筒子脱出来框成绞纱，10绞打成一小包，40小包打成一大件。织布厂使用时，仍需开包做成筒子纱。

而从日本纺织女工迅速换纱的动作中，他看出了奥妙：人家直接用筒子纱，这并不是什么高深的技术，但这一招将为纺织厂双方节省多少人力和费用！

他在心里暗暗估算着，为那个巨大的数字而激动。

1924年8月，刘国钧带着一肚子感慨回到了常州。

他找来盟兄蒋盘发磋商，果断决定在广益二厂采用筒子纱，经纱厂的配合，广益二厂试用筒子纱成功，在国内首创了以筒子纱代替盘头纱工艺。

这项改革，迅速在全国推广开来，产生了难以估量的经济效益。

从这件事，他更看到了要师夷长技以制夷的实际意义，不断派人出国学习技术。

由于他放眼看世界，站在同行业的高度，受到同业人士的尊重。

1929年，武进县商会国货推广委员会设调查股，公推刘国钧为股长。他在会上作了一番演讲，当他讲完访日的感受后，特别指出：机器之革命，甚于物质之革命。就本业而论，木机织布一丈，须工资一元六角，铁机织布则

减半。于此可见物质之进步，实无可限量。中国若能以科学求进化，必能驾各国棉业而上之。据此，则推之他业亦然，中国工商，欲求进步，须注意下列两点：一、商人须对外竞争，不可老是对内竞争。二、中国各工厂，应以科学之头脑，工人之身手，与世界竞争。

这也可以看作是刘国钧的宣言。

在世界性大萧条的经济形势下，广益二厂却焕然一新：广益一厂并过来的筒子车早已改成了电动机牵引，从日本引进的铁制电动织机、浆纱机、漂布洗布机、焙烘车、40尺拉幅车等，都已进入广益二厂。四年之内，将广益二厂的值得骄傲的铁木织机全部换成了清一色的丰田自动织机。别说是常州第一流的纺织厂，就是与日本国内的同类厂比，也并不逊色。

站在国内一流的电动织机前，他大声地说：我们与日本人的竞争开始了！

他派人到上海收集国外进口的最新产品，然后迅速在常州试制。借着声势浩大的抵制日货运动，广益二厂的蝶球牌色布以花色新、质量好迅速占领市场。在1929年的南京国货博览会上，广益二厂的厂布获得了优等奖。

然而，在浩大的中国纺织品市场，一个小小的广益二厂只是沧海一粟。要想对市场有所影响，必须迅速扩大企业的规模。这是刘国钧下一步盯着的目标。

竞争是看不到尽头的。刘国钧却永不知倦。

第3章 大笔写春秋

洋行买办耍滑头，刘国钧措手不及……

史载：1929年底，当新年的钟声即将敲响之时，华尔街的股票价格像穿了孔的气球一般迅速下落。紧接着，大批的银行、工厂、商场倒闭，这种经济衰退的瘟疫从北美大陆传到了欧洲、日本甚至世界各个角落。一场人类历史上最为严重的经济危机爆发了。在这次经济危机中，人们失去的不仅仅是经济的自由发展，看不见的手似乎失灵，一批独裁政权在德国、意大利、日本等国家应运而生，人类面临一场空前的灾难……

1929年的冬天，对于世界来说，是灾难性的。但对刘国钧来说，幸运之神却不期而至。当人们正准备迎接新年到来之际，刘国钧踏上了去上海的火车。他的广益布厂的色织布畅销沪上，他得去上海收回5万元布款。

当他跨进京沪列车的头等车厢时，一位给他带来绝好机会的人物正在车厢里无精打采的坐着——他便是由上海“保大银团”接办的大纶久记纺织公司的主持人顾吉生。

顾吉生问起刘国钧去上海的事由，赞叹地说：“刘老板的生意果然做得好，在此国际性大萧条之机，你好像一点不受影响。”

刘国钧谦虚地说：“比起大纶，我们是小字辈，生意不大，负担也就不重。”他也知道，眼下大纶久记纺织公司日子并不好过。

顾吉生叹着气说：“如今纺织生意不好做，常州又特别复杂，假若有人愿意接盘，我们大纶倒也愿意出盘。”

刘国钧心中一震：“此话当真？”

顾吉生笑道：“这话岂能儿戏？”

刘国钧立即答道：“如果出盘，我来接好了。”

顾吉生想甩掉大纶久记这个包袱已有一段时间了：1916年8月，大纶纺织公司经理蒋盘发在上海华商物品交易所抛空棉花，想靠期货生意来弥补工厂的亏损。不料，棉花市场出乎意料地拼命上涨，到农历八月十四日，交易所停止棉花交易，一算帐，蒋盘发亏损达银元10万元之巨。常州钱庄业立即停止向大纶纺织公司贷款，致使大纶纱厂立即停产。大纶纱厂各股东群起诘词，蒋盘发只得将自己在大纶纱厂的10万元股本交给了钱庄老板，自己赤手空拳回老家梅龙坝了。这个常州纺织业的先驱就这样落下马来。

大纶纱厂倒闭后，上海保大、久大两银号以债权人的身份，夺得了大纶纱厂，派出了浙江人顾宥生来常州担任经理，并将厂名改为“大纶久记”，大概是希望纱厂能长久兴旺。不料上海派来的经理班子对大纶纱厂的经营管理也未有起色，工厂内“工潮”迭起，加上常州的股东们与上海股东常有分歧，使得顾吉生心灰意冷。他多次与上海的股东们商量早点出盘，以免沾在手上更不好办。上海股东们见形势不好，唯恐利益受损，也有意早点出盘。

但顾吉生对刘国钧仍有些轻视：以刘国钧现在的广益二厂，充其量值15万元，如何接得下这个常州最大的纱厂？顾吉生笑着说：“先生如有意接盘，将给以最优条件。”

刘国钧紧追不舍：“什么样的最优条件？”

顾吉生当即亮牌：“可以原价50万元奉让。”

刘国钧当即伸出左手掌：“顾先生不可戏言。”

顾吉生轻松地搭上一只手掌：“岂敢儿戏。”

刘国钧当即咬定：“到上海就草签合约。”

“行。”顾吉生仍感到甚为轻松。

到上海后，刘国钧坐上了来接顾吉生的福特牌轿车，径驶连纳洋行。连纳洋行买办刘伯青和水火保险公司的买办蒋雨晨作为上海股东代表，与刘国钧谈判接盘一事。这些股东见有人愿意接盘，心中也觉少了一块心病。谈判很愉快。按照协约，刘国钧先付5万元定金，然后，再凑足45万元资金，于1930年2月15日在常州签约交盘，到时要交足盘金。如逾期不交，不退定金，不予交盘，草约作废。

只有一个月时间，刘国钧必须集资45万元接盘，否则这预交的5万元也将扔进水里。他要顺利接盘，还将会有很多的困难。对此，他十分清醒。但是，拥有一座现代化的纺织工厂的远景在激励着他，使得他又格外的兴奋。

回到常州的当晚，他抓起电话机要通了蒋盘发：“喂，大哥，我在上海，准备盘下大纶久记。”

电话中传出蒋盘发的声音，似乎激动得声音都发颤：“国钧老弟，你要盘下大纶久记。好啊！老弟，你是替大哥出了一口气呀！他们趁我在棉花生意上失利，故意落井下石抢走了大纶。如果你接盘大纶，我将全力以赴地支持你。”

刘国钧被蒋盘发这一番话给激动了，也有些声音发涩：“大哥，我是做了一件自己多年做梦都想的事，但是，大纶厂是你办起来的，你的作用是少不了的。上海人接盘大纶之所以失败，就是因为他们排斥了你。”刘国钧并非恭维蒋盘发，而是道的实情。这大纶厂的老底子都是蒋盘发办裕纶布厂时拉起来的，招的工人也都是武进县南门外的农民。在那一带，蒋盘发结交了很多朋友。许多工人是蒋盘发招来的，他的话在工人中仍很有影响。上海人的大纶久记之所以失败，很重要的原因在于工人闹罢工。有了蒋盘发协助，这个问题有可能得到顺利解决。

蒋盘发坚定地说：“只要接盘成功，我丢掉梅龙坝的生意，也要坐阵一年在你的厂里，助你一臂之力。”

刘国钧十分感动。因为论办厂经验和影响，蒋盘发在常州都算得上是个顶尖人物。如今虽暂时受挫，但梅龙坝的布厂，仍蕴藏着他崛起的希望。如今，他宁肯舍弃梅龙坝，也要帮自己接盘成功，这是多深的情义呀！

然而，在1930年料峭的冬天里，常州人对纺织的热心仍旧被失败的耻辱所冰封雪冻。常州工商业对投资纱厂都望而却步。

因此，刘国钧要想在常州筹得巨款并非易事。

他首先找到了生祠镇的同乡，在常州开设萃丰钱庄的徐吟甫。徐吟甫是金融界的名人。他从在镇江一家钱庄学徒开始，进入了上海的大清银行，后来一直做到哈尔滨银行经理。有了钱后，他不断地买地买田，同时在常州开设了萃丰钱庄和恒丰盛布厂。

刘国钧请徐吟甫入股接盘，徐吟甫却提出要搭上他的陷入困境的恒丰盛布厂。刘国钧不敢答应，结果徐吟甫也暂时持观望态度……

正在刘国钧筹资困难之时，无锡的著名实业家唐星海获得了大纶出盘的消息。他料定刘国钧筹资有困难，专程前来常州。面见刘国钧后，当面提出：愿以10万元定金代价恳请转让。刘国钧转手便可得5万元。唐星海心想：对于只有15万元资本的刘国钧来说，5万元不是个可以忽视的数目。然而，出

乎他意料之外，这个相当于广益染织厂一年的利润的数目，竟然动摇不了刘国钧要接盘大纶公司那个烂摊子的决心——刘国钧婉言谢绝了。

送走了唐星海，他的得力助手朱希武劝道：“经营纱厂，虽然你很有经验，稳操胜算，但毕竟还是有风险的，如今不费力气就有了5万元，还是可以考虑的。”刘国钧却笑着说：“你以为我只为了赚几个钱？搞纺织图的是国家工业的兴旺，只要有机会，我是决不会放弃的。”

刘国钧继续奔波于各家钱庄老板之间。他的恳切和决心，以及他经营广益染织厂的不凡业绩，终于打动了常州的富佬们。原大纶纱厂的主要股东刘叔裴答应从上海将原股本10万抽回，再投入刘国钧的接盘之中；阜丰钱庄的屠咏掌、汇丰钱庄的许孚康、仁丰钱庄的胡勤生、永孚银号的刘尧性、大衡记钱庄的蒋瑞衡甚至包括原先犹豫的徐吟甫，以及各棉布庄号的老板们，纷纷以资金向刘国钧投出了信任票。

2月上旬，刘国钧终于汇齐了接盘所需的45万元。刘国钧携带常州钱庄解往上海钱庄的汇票，登上了东去上海的火车。

早春2月，江南依然在一片严寒之中。铁路两边的柳树枝头，绽放的新蕾还似一棵豆瓣附在随风飘扬的柳枝上。

当火车迅速地划过窗外的田野，刘国钧脑海里充满的是对未来企业的美好向往。

此时，大纶久记的上海股东们已感到后悔了：仅仅50万就出盘了，价太低了，有人愿出更高的价接盘。可无奈收了刘国钧的5万元定金，有草签的合约在此，岂能反悔！

但精明的蒋雨晨迅即想出了一个滑头的主意，他将在刘国钧兴高采烈到达上海时，给他一个措手不及！

刘国钧带着汇票，来到了英商连纳洋行。蒋雨晨也早已恭候在此。

“哎呀，刘厂长来了。”蒋雨晨十分热情地邀刘国钧在沙发上坐下来。

一阵寒暄后，刘国钧从随身带着的皮包里取出了那张写着45万元的汇票，笑着说：“兄弟将汇票带来了，没有超过时间吧！”

蒋雨晨笑着说：“早闻刘经理信誉卓著，果然如此。”说着，他将汇票取了过来，看过后，脸色陡然一变，面带思索状地问道：“哎呀，刘经理，你这汇票还只是常州钱庄的呀！”

刘国钧不解地问：“是呀，我在常州的业务，都是与这几家钱庄往来。又是从常州来，自然带的是常州钱庄的汇票！”

蒋雨晨脸色拉了下来：“交付盘厂价款，应用上海全市通行三大汇划银行本票，方可成交。岂能用此汇票来骗人，耍滑头哦？”他脸带怒色，心中却颇为得意：估计刘国钧将在这突然一击中措手不及。

果然，刘国钧脸色顿时由红变白。他知道是上海人反悔了，以这样的手段来欺诈他。他愤然地说：“我们常州钱庄解往上海的汇票，从未有退回不兑之事，岂能说我是耍滑头。我看是你耍滑头。”

蒋雨晨一副不屑一顾的样子：“少说废话，今天下午3点，有45万元上海大汇划银行本票送来，则厂是你的，票是我的。过3时，无大汇划银行本票送来，一切作罢！”

底牌露出来了：如果3时前大汇划银行本票送不来，则连那已付的5万元定金也难以收回。

刘国钧一下气得两眼直冒火星，他对面前的难题毫无思想准备。平时他

一心一意办厂，金融业务都是与常州钱庄往来，在上海金融界毫无联系。眼看离下午3时就差四五个小时，这大汇划银行本票到哪去办呀！

刘国钧记不得自己是如何走出连纳洋行的。他只知道裹起大衣领子，扑进了寒冷的北风。他从大马路外滩走向南京路，从南京路再转向山西路……只好向上海布店去吧，那儿经销广益染织厂的斜纹布。但刘国钧知道，那布店老板哪儿一下拿得出这么多资金呢！上次催他结清5万元布款，已使他感到头寸很紧了……但有什么法子呢？

他晕头晕脑地从车水马龙的南京路上穿过，险些被黄包车撞倒。但他什么也顾不上想，想的只是那45万元汇票。正在这时，他眼睛往路边一扫，忽地有一熟人的身影闪入眼帘，仿佛是上帝派来给他解难似的，那人出现在路那边的南京饭店门口。

刘国钧赶忙穿过大街，向那边喊道：“屠经理，你在这干什么呀！”

常州阜丰钱庄的经理屠咏堂一看是刘国钧，笑着答道：“我到上海办事，这就到大马路去买点小孩吃的东西。下午两点回常州。”

刘国钧慌忙说：“别忙，你先跟我上鼎新楼去。”

屠咏堂推辞道：“我可到上海银行去吃午饭，你破费做什么？”

刘国钧一本正经地说：“有要事相商。”

屠咏堂便跟着刘国钧上了天津路口的鼎新楼。

屠咏堂被刘国钧所述情形激怒了：“这些鬼精的上海人，太欺负我们常州人了。”他没等刘国钧点的酒菜上桌，便喊道：“你把常州的汇票给我，我即刻便去上海银行换来汇票。”

刘国钧把汇票交给了屠咏堂，便在鼎新楼静候回音。他知道：接盘是否成功，就在此一举了。

屠咏堂原先便在上海银行供职，为求个人发展，才回常州开钱庄，与上海银行的工作人员本是同事，又加上他的阜丰钱庄与上海银行有长期业务往来，因此，屠咏堂去换票自然不在话下。

屠咏堂迅即来到上海银行，找到他熟悉的大堂襄理说：“此项汇票，收我阜丰钱庄之帐，由本银行打出本票同数，付我阜丰之帐。”

这襄理与屠咏堂既熟，又可得常州解汇需4天的利息，也有好处，便痛痛快快地将汇票如数交给了屠咏堂。

屠咏堂拿着汇票，招呼说：“我中午不在行里吃饭了，不要等我了。”

等屠咏堂换好票，刘国钧的酒菜也刚上。俩人痛痛快快地对酌了几杯，屠咏堂便告辞，他仍要去大马路购物再回常州。

刘国钧笑着招手说：“那我不送你了，我这就叫他们睁开眼看看，这是不是上海的大汇划银行本票。”

刘国钧到达连纳洋行，抬手看了看表，会意地笑了笑。

他将上海银行的汇票递到蒋雨晨面前，什么也不想再说。

蒋雨晨十分惊讶地看了看汇票：“嘿嘿，是上海银行，董事长陈光甫，当然是大汇划，不是跳打。”

刘国钧依然不说什么。

蒋雨晨却猜不透这位常州阿乡为何在上海如此神通广大，他干笑着：“嘿嘿，票是我的，厂是你的了！”

刘国钧也笑了笑，说：“那就准备签约交盘吧！”

蒋雨晨却依然笑脸说道：“不过，今后此厂，必须保险，仍归我连纳洋

行水火保险公司代保，如何？”

刘国钧不解地问：“连纳不是在常州有分经理吗？我们找他们不就行了？”

蒋雨晨慌忙说：“勿可勿可，保险介绍成后，公司给予回扣。你厂保险是我揽来的，则回扣就该归我。到时我派人到常州来洽商就是。”

刘国钧心底里浮出一阵轻蔑。但为了促成交盘，刘国钧轻松地答应了。

1930年2月15日在常州，由上海恒祥、恒庆两公司公证签约。

刘国钧接盘成功。

戏法人人会变，各有巧妙不同

史载：30年代的纺织业是我国最具规模的工业，但据资料统计，1936年天津中国5大纱厂资本共计1500万余元，平均每厂仅306万余元，与当时资本最少的日本日清纺织公司资本1600净万元比较，5个厂才抵得上日本一家厂，如与日本长崎纺织公司5380万元比较，更显微小。

1930年2月16日，是常州纺织工业发展史上的一个重要的日子——大成纺织股份有限公司正式成立。

没有富丽堂皇的酒会，没有张灯结彩的剪彩仪式，这颗民族纺织工业的新星就这样悄无声息地诞生了。

公司经理为刘国钧、协理刘靖基、总稽查华笃安、顾问蒋盘发。刘靖基是刘国钧的宗亲，论辈份为刘国钧的叔辈，论年龄比刘国钧还年轻，是大成公司主要股东之一的吴镜渊的女婿。他与刘国钧早有交谊，如今俩人携手开创大成公司的未来。

公司是接下来了，但人家栽不活的摇钱树，你将有何高招起死回生？

刘国钧为巩固股东们的信心，在董事会上坚定地表示：“各位如果对公司前途担心，可将股款改作存款，国钧有信心于一年到两年之后还本！”股东们对这位40岁的经理，投去了欣赏和信任的目光。

然而，刘国钧独自静下来时。又为眼前的境况担忧：工厂的机件维护保养较差，年久失修，一开车后就碰到许多问题，开开停停，没有配件保障。要把这些设备修好，还需投入20万元。许多股东的担心就由此而来：企业经营还没开始，又要投入，有多少把握能收回这些资金呢？

因此，大成公司董事会刊出改定股额招股启事：“敝公司原计股额50万元，业已收足。如今股东会议选举董事监察，股东诸永生提议：改定股额为75万元，已收股款作为先收50万元。经到会股东讨论，认为适当。通过敝会成立应即按照股东会议决案，招收股款25万元，各股100元，一次交足，官利自交股之次日起，年底结有盈余分两期计算，在4个月内交股者分全年红利，4个月后交股者分半年红利。”

但反应平平。大成公司诞生就很艰难，如今还没有出色的业绩足以吸引投资者。

刘国钧没有别的选择：为了大成公司可能正常生产，他必须再借款40万元。

他注册50万元的大成公司将作为借款抵押。

其实他的50万元股本中有许多也是垫款，其中包括用他的广益染织厂作

抵押的借款。

倘若经营不顺，他将无以应付，后果不堪设想。

但刘国钧开弓没有回头箭，只有向前冲刺。

敢不敢再举债是刘国钧的事，敢不敢借给你，愿不愿借给你则是银行的事。

刘国钧再次请求屠咏堂，带他去上海借款。而上海接盘时的侥幸，使得刘国钧相信屠咏堂与上海商业银行存在着一种相当信任的关系。他让屠咏堂带他去见上海商业银行的董事长陈光甫。

在开往上海的火车上，曾在陈光甫手下干过的屠咏堂向刘国钧详尽地介绍起陈光甫的情况，像是打开了一个新天地的窗口，令刘国钧大开眼界。

陈光甫比刘国钧仅仅大6岁，但事业成就令刘国钧有小巫见大巫之感。

陈光甫是镇江人，离常州也只一箭之遥。他的父亲因经商不顺，遂到武汉祥源报关行任职员。陈光甫12岁时，就随父亲到报关行当学徒。因海关都为洋人把持，因此，报关需学英语。和刘国钧在布店学徒学会了做生意一样，陈光甫也是在艰苦的学徒生活中自学了英语。后来，他几经周折，才当上了英语翻译，结识了汉口正金银行买办景维行。景维行见他聪明能干，便将自己的长女嫁给了他。

1903年，清政府参加美国圣路易斯国际博览会，经岳父景维行的介绍，他有幸成为随团翻译，受到两湖总督端方的赏识。博览会结束后，他取得了官费津贴在美国留学。

1910年获商学士学位回国。借着端方的背景，他结识了江苏巡抚程德金。辛亥革命后，程德金宣布江苏独立，担任江苏都督，陈光甫则任省财政司长，后又担任江苏银行经理，其时仅30岁。

1913年，为反对袁世凯称帝，肇和号兵舰炮轰制造局。有人密告这项军事行动的费用取之于江苏银行，袁世凯大为愤怒，下令要枪毙陈光甫。幸得总统府秘书对陈光甫甚有好感，急忙向袁世凯解释说：是军人持枪威胁陈光甫，陈并未参与其事，不妨留待查明再处理。袁世凯才松了口，陈光甫免了一死。

这些内幕很快有人透露给陈光甫，吓得陈光甫出了一身冷汗。这个在美国学了一肚子金融学问、有志于中国金融事业的年轻人，对官场的残酷有了深刻的体验后，果断挂冠而去。

1915年，陈光甫在上海开办了上海商业储蓄银行，资本仅为8万元。那时，他个人拥有的财产恐怕还不如刘国钧。

但陈光甫提出了一系列新鲜而又有号召力的口号：“辅助工商实业、抵制国际经济侵略”、“服务社会”，给人印象很深。同时，采取了一系列独特的经营方针：“人争近利，我图远功；人嫌细微，我宁繁烦。”在存放款业务上多向中小厂商发展。为提倡存款，首创一元即可开户。当时银行业引为笑话，但陈光甫却锲而不舍地去做。一次，一顾客以100元开100户，上海商业储蓄银行照办不误。这一消息，迅速在储户中流传，吸引了越来越多的普通储户。他提倡“顾客永远是正确的”，要求服务人员仪容整洁，态度和蔼；经理也坐在营业柜台办公……这一系列的努力竟使他的资金迅速达到了500万。

15年时间，竟增加了60倍！

与陈光甫相比，我在常州被称为经济崛起奇迹，实在算不得什么！刘国

钧在心里叹服道。

超乎意料的是：刘国钧顺利见到了陈光甫，而且谈得十分投机。

刘国钧在屠咏堂的带领下，走进了陈光甫的办公室。只见陈光甫正伏案办公，见刘国钧来，赶忙起身迎接，招呼他们在沙发上坐下。

刘国钧见这上海滩有名的金融巨子如此热情，心里感到颇为轻松。又听陈光甫讲的上海话略带镇江口音，更有了几分亲切感。透过陈光甫笑容可掬的面容，只见他身后墙上挂着一副章士钊题写的对联：“不变随缘，随缘不变。”这或许就是陈光甫随和大度的作风的写照。

刘国钧直言道：“陈总经理，感谢上海商业储蓄银行，在我接盘大纶纺织公司时给予了及时的支持，当时连纳洋行的股东突然一击，险些令接盘泡汤。”

陈光甫笑着说：“情况我也听说了。我们有些同胞，嫉妒心太重，每见他人得意，就在暗中排斥。这是祖宗的不肖子孙。”

刘国钧听得出来，陈光甫是有感而发，也许他在这方面有着更多的体会。因此，刘国钧感到很亲切。他对陈光甫说：“我们与日本人竞争，不搞联合企业不行。所以，接盘成功，为我的目标打下了基础。”

陈光甫也笑着说：“你接盘成功，我很高兴。人生在世，就应当树立一两个大目标，创一番事业，当历尽艰辛、达到成功的彼岸，最为快乐。这种快乐从艰危困苦中得来，则尤为永久，尤为有纪念价值。”

刘国钧被陈光甫这一番话所感动，诚为知音矣！而且，他知道陈光甫也是个人一番奋斗才有今天，因此，他也觉得特别有话要向他倾诉：“兄弟非常赞同总经理的思想。我从小家贫，在靖江县城学徒不成，又到江南谋生。

30年来，从学徒做起，到现在办起了大成纺织有限公司，不知有过多少艰辛和困难。要创办一点事业，诚为不易。”

陈光甫立即点头，说道：“你我一样，都是从学徒开始，添饭斟茶，早晚卸排门之役，都干的。在汉口，为煤栈学徒时，还得打包扛包。夜间趴于地板上，热天则露宿晒台，如不与厨役有关系，常不得饱。”随着，陈光甫笑了起来。

刘国钧边听边笑，说：“陈总经理所言，国钧感受亦很深。”

陈光甫谈兴更浓，呷了一口浓浓的咖啡，继续说道：“当初，我们银行开办时，门面很小，资本只有7万元，人员仅有7个人，规模很小，在上海很不起眼的。我自兼营业，拉存款、跑工厂、搞放款，晚上回行还亲自为青年行员开班教书，提高他们的素质，那一阵，相当勤苦。我认定两个字：勤俭。”

刘国钧不停地点头，也说起了自己办工业的不易。俩人仿佛是旧友一般，唠起各自从学徒到总经理的经历，仿佛有说不完的话，沉浸在往事的回忆中不肯出来。陈光甫说得热乎了，还不知不觉地离开了总经理的写字台，并肩挨着刘国钧在沙发上坐了下来，越谈越热乎。

坐在一旁的屠咏堂焦急地向刘国钧打着眼色，但刘国钧听陈光甫讲发家史如痴如醉。眼看就要到午饭时间了，屠咏堂不得不寻机插进了他们对往事的回忆：“陈总经理，这次国钧来沪，是想为他的大成纺织公司做40万元的厂基贷款，不知陈总经理意见如何？”

陈光甫从刚才兴奋的情绪中停顿下来，拉开文件夹，取出一支酸水笔，在纸上划算了一下，然后问道：“现今大成纺织公司有哪些股东？”

刘国钧回答道：“董事长是吴镜渊，股东有刘叔裴、徐吟甫、刘尧性、蒋瑞衡等，当然，还有我和咏堂。”

陈光甫在纸上飞快地写下了这一串名单，点了点头。然后又问道：“大成公司现在厂基在什么地方？”

刘国钧答道：“就是原大纶纱厂的地盘，紧靠运河的德安桥边，就在常州城边。”

陈光甫听完，向秘书示意：“请李襄理来一下。”

不一会儿，李襄理便到。陈光甫介绍说：“这位是常州来的大成纺织有限公司的刘经理。”

李襄理推了一下眼镜，笑着说：“上次就是你要的汇票。”

刘国钧双手一抱拳，说：“多谢那天襄理当机立断，不然我就要倒贴 5 万元了。”

李襄理、屠咏堂都笑了起来。

陈光甫也笑着说：“刘经理是个干事业的人，我们银行理应支持。李襄理，你速与常州分行通话，对大成纺织公司的贷款要求搞准情况，立刻办理 40 万元的厂基押款。”

刘国钧心中一惊：这么快就答应下来了，陈光甫的工作作风真可谓果断、爽快！他不住地向陈光甫道谢。陈光甫却说：“我们银行就是靠你们这样的工商实业家撑起来的。顾客是银行的衣食父母，望你把我当做亲眷，时常走动，一回生、二回熟、三回亲嘛！有何难处，尽管找我。”

中午，陈光甫又与刘国钧、屠咏堂共进午餐，一直将他们送出银行。

刘国钧对这位金融巨子佩服得五体投地。他怎么也没想到，这次来借钱，竟受到如此礼遇。

屠咏堂解释说：“陈光甫一向待人热情。不过，今天他放下手头工作，与你一聊就半天，这在他也是极为少有的。可见你们是一见如故呀！”

刘国钧想：早知有这样一位热心肠的银行家，自己就不应在常州为集资而日夜奔波，真是相见恨晚。

回常州的火车上，刘国钧仍很诚恳地要屠咏堂给他介绍陈光甫的经营之道，屠咏堂便津津乐道地继续介绍：

陈光甫在银行提出的口号是：服务社会，顾客是银行的衣食父母，他把“辅助工商实业，抵制国际经济侵略”的口号，印在记帐凭单和对帐单据上，还印成单页，置于每个职员的玻璃板下。他的这一思想对银行员工有极大的激励作用，也树立了爱国银行家的形象。他订立了许多规章，在银行强调制度管理。他在银行实行“扣储特储”，扣除职员工资十分之一，另由银行送同额款项，合在一起作为“行员特储”，使职工能安心工作。银行增资时，鼓动职员认购股票，甚至借款给职工买股，从而使职工都成为小股东。他重视职工教育，设立图书馆，购置了大量书刊，供职工学习，银行还办了个内部刊物《海光月刊》，起到了业务交流和宣传鼓动的作用。他还注重职工福利，设“行医室”免费应诊，报销职工和家属的医疗费，补助职工子女教育费，职工都唯恐不能保住在银行的饭碗。

同时，他还首创了一个中国旅行社，该社在国内的分支机构最多时达 100 余处，在东南亚、印度、菲律宾、香港等地都曾建立分支机构，与国际旅游业互订代理合约。这个旅行社比客买车船票、安排住宿、发行导游杂志和小册子。但这个旅行社却赔累甚巨，都由银行在盈利中拨付，股东们有意义，

但陈光甫力排众议，他说：“上海银行之盈余，可操筹而数计，旅行社则不然，盖天地间事物有重于金钱者，好感是也。能得一人之好感，远胜于得一人之金钱，今旅行社博得社会人士无量数之好感，其盈余为如何耶？”此种服务的宣传力很大，人知有旅行社，即知有上海银行。

……

听着听着，刘国钧不禁叹道：“如此具有远见卓识，焉能不发达，我辈跟着学也来不及。此次到上海的收获，贷来 40 万元固然可喜，但比这更大的收获，则是对经营之道大开眼界。”

列车驶进了常州。刘国钧跟着屠咏堂下了车。此时，古城的阳光似乎特别的明亮，照在古城连绵不断的白砖黑瓦的小街上，与上海的高楼大厦形成了强烈的对比。但他此刻，似乎找到了一条建设实业大厦的坚实的道路，他穿行在古城小街窄巷中，感到从未有过的轻松和自信。

总工程师年薪 5000 元，刘国钧说：“不多，他一个人抵得上一个车间。”

史载：1929 年到 1930 年，因为国民党南京政府实施了关税自主的措施，再加上白银价格下降，刺激了中国商品的出口，中国的民族资本主义经济曾一度有所发展，主要工业品产量平均增长 20%。

刘国钧准备引进华笃安为公司的总稽查。有人对刘国钧提出警告：“这个人很难弄。”

刘国钧笑着说：“我不弄人，何难之有。”

“您可能对他的性格不大了解。”

刘国钧点点头，说：“我是没见过他。但听说他和厂长闹意见了，拂袖而去。据了解，是因为厂长要包下厂里的用煤，用他自己搞来的煤，华笃安不干。可见这人的刚直和公心。他辞职后，董事会都来劝他回去，可见这人还是得人心的。他 21 岁就当发电厂主任，可见这人业务确有专长。这样的人不用，用什么样的人呢！”

“不管怎样，还是考察一下为好。”

刘国钧却摇摇头，说：“这种人，到处有人伸手抢。你若考察，他面子上就过不去，说不定就跑了。”

果真，刘国钧先下手为强，将那管理营造专家华笃安抢来了。华笃安虽不曾与刘国钧谋面，但早已闻听这位实业家的创业经历和宏图规划，又见刘国钧如此“用人不疑”，便愉快地来到了大成纺织股份有限公司就总稽查职。

刘国钧轻易得一良将。

就在华笃安任职不久，刘国钧又将他召去。华笃安以为刘经理要了解电气改造方面的技术问题，不想却在刘国钧的写字台上看见另一本书：《纺织工作法》。华笃安一进门，刘国钧就问道：“你可曾读过这本书？”

华笃安笑了笑：“经理笑我了不是。您知道我是搞电厂出身的，对电气设备和厂房建筑还略知一二，对纺厂工作，了解甚少。”

刘国钧沉思了好一会儿，说：“我已经读过多遍了，对我启发很大。全国许多纺厂都是以此为准绳的。”

华笃安不解地问：“您是说要我也读这本书？”

刘国钧摇摇头，说：“不是。我不可能再让你改行，但需要你去请一个

内行来。”

“请一个内行？我在纺织厂没有什么熟人呀！”

刘国钧举起《纺织工作法》，说：“我请你去找这本书的作者，陆绍云先生。他是在日本东京工业大学专攻纺织的，毕业后归国，任天津宝成纱厂的工程师。不料，宝成纱厂因欠外国的债，在去年的不景气中，破产了，抵押给了英国人。陆绍云不愿为英国人服务，便辞职出走，目前正在济南一家纱厂帮忙。此乃天赐良机，你速同丕基前往济南，务必将陆先生请来我厂。”

华笃安既兴奋，又不安地问道：“我与陆先生素不相识，他怎肯听我话，跟我走？”

刘国钧笑笑说：“那就看你和丕基的本事了。”

华笃安只得受令而行。

陆绍云是应朋友之邀，前去济南鲁中纱厂帮忙的。这是家小纱厂，陆绍云当然不可能在此安身。而此时，他在日本的同学纷纷来信请他去日本，或者是到上海的日商纱厂工作。这位日本东京工业大学纺织系的高材生，在学校时就名声很大。在此国难不已的时代，个人抱负自然难以实现。而在日本，他或许将在学术和事业上有所作为。但是，无论如何，他也不会去为日本纱厂进行经济侵略服务。即使是在这小小的鲁中纱厂，图个温饱，他也不会去为外国服务。

当华笃安、刘丕基来到鲁中纱厂时，他大为惊讶：“你们怎么知道我在这呀！”

华笃安笑道：“敝公司刘经理国钧先生一心推进民族纺织工业，广罗各方人才。他对先生的《纺织工作法》钦佩不已，因此，听说宝成纱厂失败，他就托人打听您的下落。一接到情况，就派我们来找您。”

陆绍云颇为感动。但他并不了解这个叫刘国钧的经理，对于大成公司则略有所闻。他答道：“难道你们经理这样求贤若渴？陆某不才，但愿为促进我国的纺织工业尽点绵薄之力。若贵公司经理果有进取之心，则陆某当尽力协助之。”

刘丕基高兴地说：“那就请陆先生立即南下，就我大成纺织有限公司总工程师职。”

陆绍云却摇摇头，说：“我得先去看看，再定决心。”

刘丕基说：“那也随先生便。即便是任职了，倘若不顺心思，还可辞职另就。”

陆绍云笑着说：“那时就难堪了。还是先去看看为好。反正我也准备回上海老家看看，在常州停一下，也很方便的。”

南下的列车上，他听华笃安介绍了刘国钧求贤若渴的风度，心中暗自钦佩，但要选择一个真正开明而又具有远大抱负的实业家作为奉献自己的归宿，则不到十分满意他不会轻易应允。

刘国钧见陆绍云果然南下，心中暗自庆幸。但他知道，要留住陆绍云，也非易事。上海的纺织厂占了全国一半，他又是上海人，为什么非要留在外地呢？

一连3天，他只让陆绍云随便看看，并不陪同。

陆绍云对纺织厂本来就是轻车熟路，3天之间，里外看了个遍。

第4天，刘国钧邀陆绍云畅谈。

刘国钧问道：“看过大成，有何印象？”

陆绍云开门见山地答道：“不敢捧场。”

刘国钧心中暗喜：此人果然眼力不凡。大成公司成立以来，已在许多方面励新求治，博得股东和各方好评。但这位陆绍云却出言不逊。

刘国钧诚恳地问：“先生有何见教？”

陆绍云用左手松了松领带结，似乎要准备痛快淋漓地演说：“刘总经理，我就不讳言了。一个纱厂，倘若以为只要资本招足，有了董事和经理、厂长、工程师，这个厂就算成立了；机器装好了，就急于开工牟利，这是极为浅陋的经营管理。表面上看，机器每天在嗡嗡的动，梭子在冬冬的打。但你细去考查，各部若离若合、漫无头绪。弄得当厂长、工程师的成了一个土地老爷，事事都要去管，大到工人打架，小到便所的草纸，都要去问工程师，那工程师岂不成了个警察，还有什么心思去想经营规划，技术改造呢？这样的情形往往归咎于职员不努力，实则是组织不良的缘故。”

刘国钧大为惊讶：“您是针对我厂而言吗？”

陆绍云摆摆手：“即是，也不是。我看我国的纱厂管理，大抵都有这类毛病，贵厂也并不例外。”

刘国钧点点头，说：“这正是我接手大成要解决的问题。除此之外，先生还看到些什么？”

陆绍云说：“我是从日本学纺织的，遇事总喜欢与日本人比较。日本人在短时间内迅速在世界棉纺织业取得了纺织大国的地位，原因很多，概而言之，一是机器技术改良，二是加强对工人的教育训练。但眼下贵厂在这两点上，与现代企业相差甚远。机器设备陈旧，急待改良自不在话下，而加强工人的管理和教育以提高生产效率实为当务之急。我国纱厂的用人制度，还拖着封建的尾巴，还是由工头去农村召包身工，这些工人只对工头负责，工头也只顾欺榨这些工人，因此，工人不但教育水平低下，而且与工厂的对立情绪颇大，难以产生旺盛的工作热情。加之中国的纱厂机器和技术上投资不足，为与国外竞争，只能在增加工人劳动强度上想点子，结果造成中国工人技术低下，劳动强度过大又疲劳，导致疵布多，造成成本高。同样的20支粗纱一包，中国的厂商比日商在华纱厂出品成本价要高十几元。我观贵厂，亦是如是情形。在外商的挤迫日紧之际，将何以与外商进行竞争？”

刘国钧听后频频点头。再听陆绍云关于具体技术问题的分析，更是令刘国钧钦佩不已。于是，他试探地问道：“我有意请先生留下，与国钧共创大成公司的事业，不知先生意下如何？”

陆绍云沉思了一下，说：“此事不在我，而在于您有多大的决心当好你这个经理。我国纱厂经理总是怕得罪董事。因此，在事关企业前途的问题上不敢有所举动。我刚才所说，实则都需以极大勇气去进行改造的，倘若弄出麻烦来，受到股东指责，经理您是不是有勇气坚持到底？”

刘国钧站了起来，说：“陆先生，我曾有过在大纶公司拆股独出的历史，常州人都知道的。如今大成公司中是我当经理，绝不会守成退缩。只是在这关键时刻，我必须得有您这样的具有真才实学的人给予我支持。因此，国钧再次恳请您，能留在大成工作。”

陆绍云分明看到了刘国钧眼眶中含着的泪珠。他为他的诚心所感动，紧紧地握着刘国钧的手，点了点头。

刘国钧随即向厂人事科下令：“聘任陆绍云先生为大成纺织有限公司总工程师，年薪5000元。”

人事科的职员以为自己听错了，问道：“经理，再说一遍，是多少？”

“5000元！”刘国钧斩钉截铁地说。

这个数字，几乎让人事科的职员跌破眼镜，要知道，大成公司的资本才50万元，聘请这位总工程师的年薪竟是公司资本的1%。一个熟练工人的年工资不过80元，这位总工程师的薪金竟高于刘国钧，相当于一个普通工人收入的60倍。

不久，便有人向刘国钧提出异议。刘国钧耐心解释说：“我们都是不懂技术的人，生就了羊，长不到牛大。他懂技术，技术就是本钱。他一个人可以带出一批人，可以抵得上一个车间。我们要想发展，想和日本人竞争，没有这样的人才，根本是做梦。”

结识黄炎培，斩断封建尾巴

史载：由于民族工业的发展，我国教育中的学生轻视劳动，以作官为求学目的的积弊与经济发展的矛盾越来越突出。为此，民国初年的著名教育家黄炎培于1915年发起成立了中华职业教育社，将提倡职业教育作为挽救国家和社会的唯一方法。他们的口号是：“为个人谋生之准备；为个人服务社会之准备；为国家及世界增进生产能力之准备。”

陆绍云加盟大成后，刘国钧如虎添翼。虽然许多股东反对，甚至商业银行驻厂特派员也反对，但刘国钧仍支持陆绍云的技术改造方案，投入流动资金的一半，将全厂的设备进行了全面改造。一万枚细纱锭由普遍牵伸，改为日本式皮圈大牵伸。司马来纱锭一万枚，原是罗拉大牵伸，已比较先进，但也改为皮圈大牵伸。为控制细纱间温湿度，安装了当时国内唯一的深井空调设备，以利提高棉纱质量。

现代科技人才的引进，使得大成的设备迅速走向现代化。

刘国钧说：现代化决不是可以用钱买来的，关键在于，人的头脑必须现代化。

而大成纱厂从大纶纺织厂承接过来的工人管理制度仍留着封建色彩的尾巴。工人管理仍是包工头制度，这些工头任意招收或开除工人，只要在他的势力范围内就由他说了算，将一个现代化的流水作业的现代工厂，分割为一个个封建把头式的小圈子。他们对工人肆意凌辱，对现代化技术一窍不通，却在自己的范围内排斥现代化的管理。

要想实现现代化大企业的目标，必须革除落后的工头制。陆绍云来厂的第一天就看到了大成这一丑陋的一面，便向刘国钧进言要废除工头制，引进现代化的管理。

刘国钧早有这种想法。当看到女工们将那微薄的收入，买烟买酒去孝敬这些工头；看到女工们怕工头如怕虎狼，刘国钧就想起了自己在姚公盛糟坊的日子。他知道：这是中国的封建社会给中国幼稚的工业留下的“遗产”，现代化的工业生产，决不能建立在过去的封建把头制的基础上。他正寻找机会，废除工头制，把这些贫苦的“包身工”从封建把头的盘剥中解放出来，只是这些工头把持技术，弄不好要影响生产。无锡的唐星海是一位具有改革魄力的企业家，他曾宣布以工程技术人员的责任制取代工头制。但刚实行不久，便在工头停机罢工的要挟下收回了成命。因此在现代化管理与落后的工头制之间的矛盾已非常尖锐的时候，众多厂家都在观望，看看有哪一家能改

革成功。

刘国钧暗自下定了决心要改革，只待有一个堵住工头们的嘴的缘由。

他先行向人事部门下达了招收练习生的指令，着手培养自己的技术队伍。同时，布告全厂：全厂员工进行登记测验，合格者留，不合格者限期补考，候缺用。同时，一系列管理制度出台：《工人添户解户条例》、《车间员工守则》、《岗位奖惩制度》……

工头们已经感受到了改革对于他们的权力和势力的剥夺。他们决心向无锡的工头们学习，让刘国钧成为第二个唐星海。

中午，吃过午饭后，按规定休息一小时。但过了两个小时了，车间里的工头都在睡觉。由于平时机器开动都是听他们的号令，工人们原不敢睡觉，却无法对机器进行投料生产……

纺部考工张一飞来到车间，一看工头们都在睡觉，心中顿时火起，对着几个七歪八倒的工头喊道：“工作时间睡觉违犯厂规，快请起来！”

那个外号叫做“翘裂西瓜籽”的上海工头斜了张一飞一眼，漫不经心地说道：“我是管人的，不服人管，你文班别来问我武班的事。”

厂里的管理人员被称为“文班”，而这些工头们则被称作“武班”。这种称呼，便鲜明地带着封建色彩。

张一飞正色唬道：“不听劝告，我要处分你了。”

“很好，我们集体回上海去。”翘裂西瓜籽看都不看张一飞一眼，拿起一团棉纱，狠狠摔在墙上。

张一飞气急，厉声骂道：“你给我现在就滚，滚出车间去。”

翘裂西瓜籽拿起自己的木饭盒，说：“好，好，我这就滚。算你厉害。”说着就往外走。

接着，几个工头都跟着走出了车间。

工人们都看着张一飞，不知如何是好。

张一飞愤然望着停开的织机，怔怔地立在空旷的车间。

这些胡搅蛮缠的工头们的攻击目标并非张一飞，而是那个颁布了一系列改革令的刘国钧。

他们从纺部出来后，直奔刘国钧的办公室：“要么处分张一飞，要么我们不干了。”

刘国钧看着这几个满脸污垢的工头冷冷地问了一句：“就这个要求？”

工头们齐声答道：“就是这样。”

他们以为刘国钧将会听听他们说个来龙去脉，然后再作安抚。没想到刘国钧阴沉着脸，下令：“全厂开会。”

工头们暗自窃喜：这当经理的还是害怕开不了车呀！

全厂职工迅速在厂部前的草坪前集合了。刘国钧满脸愤怒地面对工人们，大声向台下问道：“工厂工厂，工人之厂，对不对？”

“对！”台下齐声应道。

“生产生产，无生不产，对不对？”

“对”又是一片应声。

“生产时间睡觉对不对？”

“不对！”台下一片响应。

“要受处分对不对！”

“对！”这一声，就如响雷一般。

“好！”刘国钧面对台边的几个工头说：“工人们都说要处分。我俯顺群情。你们不是要集体回上海吗？请！从现在起，你们不许再进车间的门。我宣布：全厂废除工头。”

台下响起了一片热烈的掌声。

从此，工人们不必再受这些工头们的欺诈了！管理人员也不必再看这些工头们的脸色了！人们立即产生了一种被解放的感觉。

那些工头们留下的机器，很快就被新训练的练习生顶上了。

许多工人曾是工头们的远亲近戚，有的素质极差，也因工头关系而被留用。如今，这些人也随着考核落榜而被辞退。

工头们将他们组织起来，联合到国民党武进县党部去请愿。最后，大成公司给这些工头们增发了3个月的工资作为遣散费。

一场看似困难的改革，便在刘国钧的一阵雷霆中解决了。

大成厂，真正跨入了新世纪。

用工制度改革了，工人都是经过人事部门考核招进的。现在刘国钧要做的是：建成一支高素质的工人队伍。

他心目中高素质的工人是：日本的纺织厂，窗明几净，工人上班都严守纪律；陈光甫的商业银行的职员，热爱本职工作，富有敬业精神；还有黄炎培的中华职业教育社，崇尚个人为社会而工作的自我教育。

经陈光甫介绍，刘国钧在上海结识了著名的教育家黄炎培。应黄炎培之邀，他来到了中华职业教育社的徐公桥实验区参观。

进入徐公桥试验区，扑面而来一种与社会上的沉闷、压抑不一样的清新气象：路边有标语牌，村头有乡民公约，田间有歌声。这是黄炎培和他的中华职业教育社进行的改造乡村的试点。他们借鉴国外乡村的一些成功的组织形式，开办了良种场、学校、村民俱乐部。刘国钧参加了乘凉晚会、演说会和耕牛比赛大会，只听到处处充满了笑声和歌声。

刘国钧回厂后，立即开办了厂校，进行职业教育。由本厂技术人员任教，新入厂的工人作为学员。学员一律住校，供给饮食、统一着装、统一发式。同时，对在职职员和技术人员也开办了夜校，设纺织知识、数学、机械、绘图、外语、美术等课目。不久，进一步扩大力全体职工的互助互学运动，借鉴当时影响很大的陶行知教育法，实行“工教工互助化，工管工自治化”。

在进行培训教育的过程中，灌输和培养一种“大成精神”，是刘国钧的目标。他让刘丕基三易其稿，写了一首厂歌：

武进大成，纺织染兼营，提倡国货，对外竞争。出品力求精，成本力求轻。挽回权利，富国裕民，凡我职工，勤慎耐劳，振作精神，言忠信，行笃敬，群策群力，一心一德，努力各负责任，前进，集其大成。

每逢集会，刘国钧都带头唱厂歌，要求每个工人都会唱。

同时，他根据陈光甫的经验，拟定了大成的福利计划：“居于斯、食于斯、老于斯、葬于斯、吾爱吾大成。”通过这个计划，形成以厂一为家的观念。因此，他投入许多资金：办起了食堂，工厂供应伙食；建了宿舍2000多平方米，供住厂工人和夜班用；建保健站，对工人实行免费医疗；建了幼儿园，工人子女可以免费入托；创办了大成子弟小学，优秀者可保送升学或优先进厂工作；开办俱乐部，内设读书，阅览，体育，科技交流和文艺活动；

创办了《励进月刊》，交流学术，活跃思想；甚至还购置了一块墓地，名曰“大成公墓”，建功德堂，死之员工入葬公墓，有功青树碑立传入功德堂……真正实现了“居于斯、食于斯、老于斯、葬于斯”的目标。

中国的企业，鲜明地打上了东方家庭伦理文化的烙印，刘国钧的大成厂也不例外。这种工厂办社会的管理方式，在那社会混乱的时代，独辟一方清新之地，是企业求得稳定和发展的唯一选择。

企业竞争，实际是人的素质竞争。刘国钧虽没掌过兵，也没上过学，但却勤于观察，广采经验，把大成调理成了一支素质超群的纺织部队，向着自己既定的目标展开进攻。

“士兵在前线打了败仗，全国震惊；我们工业界打了那么多败仗，却没有人来追究责任！”

史载：1931年9月18日夜，日本狂中国东北的侵略军——关东军自行炸毁沈阳北郊柳条湖附近南满铁路的一段路轨，反以诬蔑中国军队破坏铁路为借口，突然袭击东北军驻地北大营和沈阳城。9月19日晨日军侵占沈阳，随即在几天内侵占安东（今丹东）、海城、营口、辽阳、鞍山、长春、吉林等20多座城市及其周围的广大地区。

大成纺织厂走上了发展的快车道，资本和利润都在快速增长。

当1930年的决算出来后，在常州纺织业引起了巨大反响。如此高效益的纺织企业，在常州是不曾有过的。

春节后的一天，作为生饲镇的同乡、常州金融业的著名人士徐吟甫来到了刘国钧的写字间，欣喜地说：“国钧，真是恭喜你呀！大成厂取得如此辉煌的成就，真是没想到哇！”

刘国钧则真诚地回答说：“这都是有赖您这样的股东的大力扶持呀！”

徐吟甫摆摆手，说：“说来惭愧呀，当初你要我入股，我实在是不放心。只买了少量的股份，大部分都记作垫款。现在看到你经营得这么好，我想，将自己的垫款改为股份，不知您是否可以接受？”这有点像伸手搞桃子，徐吟甫脸上不无尴尬。

刘国钧笑着说：“哪有不允之理哟！吟甫兄如此信得过国钧，国钧感谢还来不及呢！”

徐吟甫一块石头落地：“国钧老弟，真是肚量大如海呀！”

刘国钧摇摇头，说：“我办厂目的不是仅仅为自己赚钱。我确实是希望我们能把厂子办成能跟日本人竞争的高效企业，而想达此目标，必须尽快扩大企业规模。只要有愿投资者，我都欢迎，大家牵起手来，跟日本人去竞争。”

徐吟甫连说：“佩服！佩服！国钧雄才大略，我等不胜荣幸之至，既开了财路，还益国益民，心中也就没有什么不安了。”

刘国钧知道，这是个爱财如命的钱庄老板，观念又总是停留在过去的时代，放高利贷，置买大量农田。而这次投入工业，总算又赚钱又赢得了好名声。刘国钧不计较他这位同乡过去的保守，只要有利于企业发展，有利于壮大实力去跟日本人竞争，他就干！

不久，原先只作垫款的资金，都改作了股本，而且还将红利都再投为股本。大成的股本迅速扩为300万。

刘国钧把陆绍云叫到办公室来，总结一下大成厂与日本厂的差距。

陆绍云历来直言不讳，说道：“大成厂成长很快，是事实。但这是借助于国内的民族爱国的情绪和行动，在抵制日货的形势下实现的。实际上，我们与日本厂的差距还很大。”

刘国钧掏出一个大本子，仔细地记着。

“日本厂的副牌为 5%，大成为 30%，全年 70 万匹计，每匹少售 0.2 元，即损失 3.5 万元；

“纱头回丝日本厂为 4%，大成厂为 15%，全年 70 万匹计，损失纱 600 担。

“日本厂上浆盘头打的多、细，三盘头时，可以织到近绞棒处，多出半码布，大成厂空留一大段，每月一件纱，每年即有 3000 元。”

这些无情的数字，鞭打着刘国钧的心。他决定：再渡东洋！

1931 年 7 月 15 日，刘国钧再次登上了开往日本的轮船。

登船时，刘国钧热得一身汗，便同陆绍云、朱希武来到甲板上吹风，面对黄浦江上来来往往的外国轮船，刘国钧骂了声：“今天是鬼节，莫要活见鬼哟！”

陆绍云笑着说：“开船之前，不能说这样不吉利的话的。”

朱希武却附和道：“我看这次出洋的日子选得也不好，热得要死。别遇上台风回不来。”

陆绍云连连跺脚：“你们真是，越说越见鬼。”

在这一片笑声中，轮船鸣笛了，缓缓驶离了上海港。

到了日本长崎，一下船，便见到到处是为出征的士兵送行的队伍，广播里反复播着刺耳的歌声。刘国钧听不明白，便问陆绍云：“这喇叭里唱的什么？”

陆绍云沉思了一下，说：“好像是准备跟中国打仗，要征服支那的意思。”

刘国钧气得骂了起来：“真的活见鬼了。”

陆绍云苦笑了一下：“看来，两国马上要打仗了。我们来的恐怕真不是时候。”

果然，他们从长崎到名古屋，再到东京，一路感觉到战争即将爆发的气氛越来越浓。日本的纺织厂对他们的到来都非常冷漠和敌视。于是，他们匆匆决定中止访问，提前回国。

不久，“九·一八”的枪声便在北方响起了。

“九·一八”枪声响起的那晚，刘国钧也没睡好。虽然北方的战争与他相隔千里，但他想到的是中日之间的经济之战。

他访日归来后，便在与日本如何竞争中沉思：日本是一狭小岛国，中国大陆是他们那无止境的扩大工业能力所能找到的最近的市场。而倘若中国不想在日本的进攻前溃败，必然要大力发展自己的民族工业。

在这时，他脑海里浮起了一个他所钦佩的形象：一位伟大的民族主义政治家、印度的国父甘地先生。在印度洋那狂风巨浪中，他仍带着一架土纺车，在颠簸的风浪中纺着土纱。他号召印度人民在英国的殖民统治下，“不合作、不抵抗”，用纺土纱、织土布作为抵制洋布的武器。这毫不起眼的摇上纱的土纺车，他走到哪，带到哪，成为甘地爱国主义形象的一部分……

是啊，在中华民族面临日本咄咄逼人的侵略之时，为了表达中国人民抗日的决心，也应以穿土布为荣，用外货为耻，这样才有救国图存的希望。

当“九·一八”枪响之后，他把自己的一腔义愤，都凝聚于笔端，写下了《土纱救国计划书》。

此次暴日甘冒不韪，突以重兵占我东北，缴我军械，杀我军民，夺我财产，凶横暴悍，无所不用其极。如吾国应付不周，非惟亡国，实有灭种之虞。窃思国家兴亡，匹夫有责，经济绝交，义无反顾，但一旦实行以后，煤不敷用，工多夫业，更兼洪水为灾，遍及 16 省之广，嗷嗷哀鸿，达 7000 万之众。国钧在工言工，深觉欲谋补救，非恢复土纱，崇俭黜奢不为功。查吾国纺纱机锭，共计 421 万余枚，英产占 17.7 万余枚，在华日厂竟占 163 万余枚，完全华股纱锭，只 204.2 万余枚，此刻尚有停业纱厂多家，完全转动者，只可以 200 万枚计之。按吾国四万万人口，推核每 200 人中，只占纺纱锭子一枚，其不敷应用也远甚，如一旦对日宣战，煤不敷用，厂有停工之虞，纱不敷用，民有无衣之叹。回思吾国在 50 年前，未有机纱入口之时，田耕女织，衣食无虞者，全仗土纱也。如空军抗战，夜不宜灯，深夜工作，势必废止，则产纱更少，若欲添设纱厂，需时二载，缓不济急，惟有请中央党部与政府通飭各省党部及地方长官，普遍宣传，指导民众，恢复 40 年以前自纺自织之工作，以为御日绝交之后盾，亦救济民生之根本办法。

这篇文章在《武进商报》上刊登了。但全国上下都在忙于战争准备，没有人对这位“在工言工”的爱国者提出的这一建议给予他所期望的回应。

陆绍云也对刘国钧的土纱御敌之计并不以为然，但他却理解这位爱国者的一片痴心。尤其是“九·一八”事变以来，这位爱国实业家越来越显得激动，经常在厂部会议上厉声训人：“就凭这样的产品，还想跟日本人去拼！别给中国人丢脸……”

他想：萦绕心头已久的建议，该是向刘国钧提出的时候了。

当刘国钧独自在办公室沉思时，陆绍云瞅准机会进言道：“总经理，此次日本敢于在我东北逞强施暴，原因还是在于它有雄厚的经济实力呀！”

刘国钧点点头：“是呀，看起来是东北军将士无能，不能抵御敌之进攻。但实则也包括我们工业界人士无能。士兵在前线打了败仗，全国震惊。而我们工业界打了那么多败仗，却没有人来追究责任！”

陆绍云深为对方的爱国之情所感动，点头继续说道：“这两年，全世界都处于经济大衰退中，但唯独日本能增值增产。我在日本多年，了解他们。就我们目前与日本相竞争，必须实现纺织印染联营，首尾相应，一气呵成，才能提高质量，降低成本，才有可能与日本人竞争。”

刘国钧点点头，沉静地说：“你的意思我明白。我在日本时，看到他们的生产组织，我就萌发过这个念头，但都被自己的私心给挡住了。”

陆绍云面带愧意地说：“我也知道广益二厂是总经理费尽心血办起来的。目前效益很好，是总经理的一条可进可退的生路。但是，为了国家工业的前途，为了大成的前途，我只能这样建议。当然，大主意还是您自己拿。”

“容我再和朱希武厂长商量一下。”刘国钧依然显得疲惫。

朱希武是刘国钧从生祠镇带来的家乡人。听说刘国钧准备将广益染织厂合并给大成，立即劝道：“这个厂就是一棵摇钱树。它是你独资创办起来的，为何要把它拿去共产呢？”

刘国钧拍拍朱希武的肩膀，说：“先前我也总是觉得，广益染织厂是自己的小口袋。大成公司不行了，还有广益作本钱。但是，现在我觉得我们也要看远点。大成也是我的事业，广益也是我的事业。只有合在一起，结成染织纺一条龙，才能去跟日本人拼。拼输了，我只能自认无能。拼赢了，就争了一口气。记得第一次去日本时，一家日本小厂的老板见我关心他的生产过

程，笑我说：‘你们能行？’我当时气得金星直冒。我说：‘就我的国家的工业水平来说，还不如你们。但你我二人来说，我要大大超过你！’我现在依然记着这件事，心里憋着一口气。”

朱希武说：“要是跟着大成受到损失，您就没有退路了。”

刘国钧坚定地说：“日本人已经把我们逼得没退路了，我个人还留什么退路呢！希武，跟着我干吧！”

朱希武是生祠镇的塾师。因夫妻不和，在大街上吵架，刘国钧正好回生祠镇，对他一招手：“跟我走吧！”他就来了。因他有文化，很快成了刘国钧的助手。因此，对于刘国钧的抉择，他也只能点点头。

1931年冬，围着烤火炉子，大成公司董事们聚集在一起，讨论公司的发展。刘国钧郑重地对大家宣布：“我准备将广益染织厂合并归大成公司。”

顿时，一片掌声响起。

刘国钧在掌声中继续说道：“我做出这个决定，颇费踌躇。半年前，我从上海购得二台锅炉。一台为双铆，价格为3000元，一台为单铆，价格为2000元。当时，我就很难办：给广益双铆锅炉，有质好之嫌，给单铆的，也有价廉之嫌，一时真不知如何才好。因此，感到长久这样下去，必然不利于广益和大成。从日本回来，看日本的纺织企业都是纺织染一条龙，所以才能高质量，低成本。因此，我下了决心，要把大成建设为纺织染一条龙的企业，广益染织厂合并过来，我们就全能了。有利于跟日本人竞争，从而有利于企业的长远发展。”

股东们再次报以热烈的掌声。他们知道，这是刘国钧对大成公司的又一重大贡献。

董事会一致通过：广益染织厂为大成二厂，原大成工厂称为大成一厂。

经估结算：大成二厂的资本额为50万元。大成公司的总资本达到了350万元。

第4章 征东之梦

国民党官员指斥“征东牌”商标“有碍中日邦交”，刘国钧愤然道：“送客！”

史载：1932年1月28日夜，日本侵略军在上海闸北对中国驻军展开攻击，第19路军违背南京政府的命令，予以坚决反击。日军被迫三易主帅、三次增兵。上海各界与19路军同仇敌汽，组织了义勇军、敢死队、救护队与19路军并肩作战。全国也展开了空前的抵制日货的爱国热潮。

当19路军忍辱撤出上海时，一支雄纠纠的棉布大军正在进军上海，这支名为“征东牌”的棉布，商标上是一个雄纠纠气势轩昂的薛仁贵，手执长戴、身披战袍，在这图标下方，还印着一排汉字：“自纺、自织、自染、自印”，以证明这棉布完全是正宗国货。借着“一·二八”之后全国声势浩大的抵制日货的运动，这些棉布迅速冲向上海，冲向全国。

傍晚，刘国钧与鞠秀英走出了青果巷。沿着运河的小巷，他们缓缓游逛。

运河上的小船，依然是满载着棉花，“吱吱呀呀”地摇了过来。这使得鞠秀英想起了故乡的小河。她提醒道：“生祠来人了，想让我们捐助家乡疏通河道。”

刘国钧点点头，说：“这事我还能不赞成？生祠总是把我养大的地方，就当我再匀一瓢水给老娘回报吧！”

鞠秀英也点点头，挽着刘国钧的臂膀向前走。

天渐渐暗了，许多店铺都开始上门板了，使得刘国钧又想起了自己在埠头镇学徒的日子。不知不觉，他们在一家点亮美孚灯的布店停了下来。

“老板，要点啥布？”

刘国钧笑着说：“你这有什么布？”

那老板很年轻，利索地拍了拍柜台上的布卷儿，说：“看到吗？征东牌色布，各种颜色都有，你想要哪种？”

刘国钧笑着说：“这种布有啥好处呢？”

老板得意他说：“这布染色不褪、布质好、又便宜。”

刘国钧又问：“你这儿卖的便宜？”

老板说：“我这不便宜，而且货全。不信明天你走走那几家店，看他们有这种布吗？”

“怎么认这种布呢！”

“喏，这儿不是有商标吗？薛仁贵征东，老师傅听过评弹说书吧，知道吗？这就是《说唐》里的薛仁贵征东。当年人家征东是征高丽，如今征东，是要征东洋。”

“征东洋？”刘国钧大笑了起来：“19路军都打不过东洋人，你靠这个薛仁贵去打？”

老板一急，便拉下脸来：“你笑啥？以前我们这布店卖的都是东洋货，如今跟日本人打仗了，谁还好意思卖东洋布呢！可是，国货如果卖不出去，生意也就要垮了。这征东牌色布就有东洋货的质量，但又是地道的国货，常州货。知道吗？这就叫征东，把东洋布给打回家去！”

刘国钧听得两眼直放光，朝鞠秀英会意地一笑。然后，拍了拍小老板肩

膀：“说得不错，只是你一天卖多少呀！”

小老板着急地说：“现在是来多少卖多少，你看那运河边的客栈里，住的都是来常州批货的外地布商。我这批货卖完，还不知能不能再批到货。”

刘国钧笑着掏出一张名片，递给小老板，说：“你若批不到货，找我。”

说完，便挽着鞠秀英朝外走去。走了几步远，还朝小老板挥了挥手。

小老板定睛一看名片：大成公司总经理，刘国钧。他惊讶地朝前方张望，只见那对和和气的老夫妻已消失在小巷那头。

刘国钧带着鞠秀英到无锡、上海去逛了几回街。回来后，他发出指令：“在上海、广州、汉口设办事处，南京、蚌埠、临淮关、宝鸡设经销点，上海办事处负责华东、华南市场，汉口办事处面向西南、西北，广东办事处要研究南洋市场，要敢于到东南亚去和日本人争市场。”

号令一出，驻各地的营销人员迅速奔赴四面八方。每天各地与公司的电报往来十分频繁，显出了大成公司经过几年扎扎实实的技术改造和员工教育后所具备的实力。

“重庆市场‘缺货’，急需调进。”

“双兔牌绒布在广州畅销，各商号催货频频。”

“征东牌色布在上海仍很抢手，各家报纸正大张旗鼓地宣传国货精品……”

刘国钧喜形于色。不料，当官的找他麻烦来了。

刘国钧闻商财喜，闻官则避。按他的说法：“官场上总是好人输、坏人赢。”因此对当官的应远避。

“征东牌”迅速在大江南北叫响，引起了各方的注意。国民党武进县党部的人奉命来到大成公司，传达上峰旨意：“刘经理，‘征东牌’的政治含义过于刺激，恐怕有碍中日邦交。因此，县党部请贵公司考虑，是否可以更换商标。”

刘国钧皱了皱眉头：“先生，你可知中国古典作品中有《隋唐演义》一书？”

来人一推眼镜，不屑一顾地答道，“兄弟饱览群书，岂能不知《隋唐演义》？”

刘国钧不冷不热地说：“照先生刚才所说，是否应先将《隋唐演义》改掉，以免影响邦交？”

“那是1000多年前的事儿，那时日本还得向中国朝贡呢！”

刘国钧说：“那我们商标上的薛仁贵征东，身披武士袍甲，又有何之错呢？”

来人干笑了声：“我们县党部也是从爱护大成出发，倘若将来引起外交事端，则先生恐怕难负其责。”

刘国钧愤怒他说：“我愿意承担全部责任，送客！”

正当大成产品销于全国各地市场时，棉花市场发生急剧变化。由于连年内战，农村经济破产，原为棉花出口国的中国棉花市场价格巨涨。国民党政府则趁机赚一笔，从美国贷款引进美国棉花，使得因经济危机导致美国农产品滞销而苦恼的美国政府眉开眼笑。

刘国钧被激怒了。因为他看出了政府此招的用心：“政府多此一笔收入，果能取而用之于生产之途，则到期有抵无亏，倘一旦用于消费，则借款名义，虽为政府，而实质负担者，我国民也……”因此，他召集了一个座谈会，邀

集了《武进商报》的主笔和大成厂办的《励进月刊》的编辑胡逸飞等，痛陈美棉借款引起的严重后果：查民国元年至19年，进口（棉花）数量，每年三万六千万以上，有如斯巨量之棉货输入，本国纱厂，反有减工停厂这痛苦发生，不知内容者，真莫名其妙也，今请述吾国纱厂减工停业之原因：

（一）60年前之欧美，30年前之日本，在工厂业未发达之前，每日工作时间，钟点若干，女子深夜工是否废止，较之吾国此刻工作情形，相差几何……

（二）世界生产过剩，以吾国为倾销尾闾，缘我国工业生产不足，以致金钱外溢，欲谋挽救，惟有努力增加生产，使成本减轻，与外货竞争，为吾人天职。惜工厂无自由用人之权，华商纱厂，每万锭用人多至八九百名者，致裁减改革俚不可得，在华日厂，每万锭所用工人，从400人减至300人左右，工资开支，较我省三分之二，因日厂使用工人，有绝对自由权，不受任何牵制压迫，华商纱厂，稍有改革，偶一不慎，受累无穷；中国人办中国厂，反不能如日本人在华设厂自由，此种怪现象，试问除中国之外复有第二国乎！况日厂是我劲敌，又值工战激烈之际，吾愿我棉织同业努力请求恢复工厂业之自由用人权，修改工厂法，否则恐国未亡而工厂业先亡，不独减工停业而已也。

（三）吾国工业幼稚，本不足讳……如以未成年之童男，与中年强健大汉相搏，无家长之协助，教师援应，不特斗殴失败，即生命亦难保全，况吾国新生路命在农工，非请政府设法取缔在华设厂之外商，不足以苟延残喘……

刘国钧的言论发表于《武进商报》。作为一名爱国者，刘国钧勇敢地表达了对政府腐败行为的不满。美棉本是用来抑制国内棉花市场价格飞涨的，不料因政府的倒买倒卖，却因价高而使得许多华商纱厂叫苦不迭。就在华商纱厂抵制高价美棉的同时，日本纱厂却在中国棉花市场大量吞进美棉，使得中国政府借来的美棉迅速销售一空。日本人的这种收购美棉的企图，引起了刘国钧的反感。大成公司的《励进月刊》上，迅速刊出了题为《疑问》的文章：

国民政府为什么把救济华商纱厂而借来的美棉反而转售给日本纱厂？

日本纱厂对于此项美棉毫不迟疑的毅然买进，为什么华商纱厂反而食不下咽似的可望不即？

这两个问题，国人终有很怀疑而莫明其妙的，其实并不足怪，内容是如此，国民政府此番大借棉麦，本是政府救济自身的方法，所谓救济纱厂，不过有这么一句顺水人情的话吧！政府现借了这种当式的棉麦，其原则当然是急于变钱，那末只要找到主顾，管他华厂日厂，总之一视同仁，都表欢迎，假使完全规定售给华商纱厂，不独一时胃口没有这么大，于政，府的急于变钱的原则抵触，而且政府还有一个顾虑，要是华商纱厂联盟起来，抱不便宜不买的主意，政府岂不大受牵制，所以特售给日厂了。这一问题，在政府面子上是不得已而为之，骨子里是乐得而为之。

日厂对于此项美棉为什么毫不迟疑的毅然买得呢？一、它自宣布抵制华棉以后，它的原料不仰给于华，但华棉出数少纤维粗，不能尽量供给和适合他们的需要，反正国民政府没有边笔惜头，它也是非向美国直接购办不可，现在既有这笔现成货品，直截省事，落得买的。二、日厂有他们金融界的扶助和政府的保护，遇着困难，不至于立时捉襟见肘，试看他在国人历次激烈抵制的空气中，尚能安然渡过，何况在日货活动已超过国货而上之今日，加以被他抢去的中国地方，更是惟它独尊，成为他一国的专利市场，销路既无问题，那末它有的是钱，就可毅然购此原棉。三、日厂赖着它的经济充裕销路畅达，购此原料成

本现尚有利可图，并可操纵垄断之手腕，叫你华商纱厂看得买不得，只好馋涎欲滴，不能充饥果腹。

华商纱厂是否是嫌此项美棉价贵而诚心想塌便宜货呢？在不明真相的或者作如是想，其实这问题是不合理的，只要把从前棉价超过现在而华商纱厂尚能直接向美购买的一点上研究一下，就可明了其中原由，所谓贵来贵去，纱厂只要能勉强维持开支，谁都不愿意坐视原料缺乏而停工或减工的，惟念其不能勉强维持所以心有余而力不足，在连年天灾人祸外患内忧农村破产外货倾销种种原因之下，造成华商纱厂山穷水尽气息仅续的局面，既无政府之保，又无金融界的扶持，长此毫无转机每况愈下。不久定将继农村破产之后而宣告工业崩溃，不要说无力买此美棉，有之结果还不是蚀光完结吗？简言之，华商纱厂不是不买美棉，是买不起美棉，进一步说，现在不是美棉贵贱买不上的问题，而是整个的中国的经济问题。

如有人诘问日厂怎么成本低可以不亏蚀而华厂何以办不到？这个原因更非一言可尽！总之他的设备全器械精用人少经济宽，华厂或为财力所限，或为环境所迫，承认办不到。

根据以上所述又有两个问题，一、难道政府坐视中国实业宣告崩溃而毫不关心吗？二、难道中国实业界人甘心守死而不谋自救吗？这两个问题留待下一回讨论。

刘国钧读完第7期《励进月刊》，将编辑胡逸飞、孙启仁叫来，表扬他们说：“这篇文章好，说得比较透彻。只是日本人这次收购美棉的目的，我看除对他们自身有利，目的还是为了搅乱中国棉花市场，让花价高扬，纱价下走，挤垮还很弱小的中国纺织工业……这一点，文章讲的还不够！”

两位编辑频频点头，他们知道：刘国钧感受到了这种压力。

1934年初的一天，大成公司驻上海办事处向刘国钧送来几块日本新品的样本，并报告说，此种称为条绒的布，可以卖到丝织品的价格，在沪上开始风行。刘国钧摸着这软绒绒、光亮亮的布，大为惊讶：“这是什么棉布？与毛绒无异，真是巧夺天工。”他立即找来陆绍云，问道：“这是什么布？”

陆绍云将样布取过来，看了看，又揉了揉，说了声：“Corduroy！”

刘国钧不解地问：“你说什么？”

陆绍云推了一下眼镜，说道：“英文，也就是灯芯绒的意思。”

刘国钧问道：“你说这条绒布叫做灯芯绒？”

陆绍云点点头：“Yes。”

刘国钧又问道：“这是日本人发明的最新品种？”

陆绍云边摇头边笑了起来：“日本这个国家，从来不发明什么，他们就是能学习，模仿人家。这种灯芯绒也不是什么新产品，它的问世，快有200年了。”

刘国钧大惑不解地问：“200年了，我这搞棉纺的都还不知道，真是孤陋寡闻了。”

陆绍云笑着说：“先生，这不能怪你。这种布最早诞生在法国，但那时非常昂贵，只有王宫贵族才穿它。不久，这种高贵的商品传到了英国和美国。因为有了英国人的纺织机器，才开始了大量生产。但直到上世纪下叶，由于德国人无与伦比的化学工业，生产出了丰富多彩的染料，才使得这种绒布有了更为广阔的市场。日本人很快就开始研究、模仿。我在日本学习的时候，他们对我们中国学生也采取保密措施，不让我们具体了解这项技术，也不知其技术详情。听说最近日本人才开始大规模的生产，在国际上已能与英商相

抗衡。”

刘国钧感叹道：“真是巧夺天工也。用棉布纺，卖绒布的价格，这中间的利润高得吓人。绍云，我们到日本去一趟。”

陆绍云问道：“为这灯芯绒技术？”

刘国钧点点头：“是的，我看，下一步棉布的竞争热点肯定是灯芯绒，我们必须立即行动起来！”

“有人问我，中国纱业有希望否？可维持否？兄弟今天糊里糊涂公开的奉答一句，不要问别人，只要问自己……”

史载：1934年5月20日，全国华商纱厂联合会发表《年会报告书》，谓上年纱业衰落，纱价暴跌。希政府“提高关税”，“减低对内税则”。40天后，政府公布“修正海关进口税则”，棉纱、人造丝等16种商品减低关税，机械、化学品、五金增加关税。全国工商界纷纷表示反对，但政府不顾各方反对强制施行，日本则公开表示满意。

“长崎丸”经过20小时的航行，终于靠向了长崎港。

长崎是离中国最近的一个大港，因此成了中国航行到达日本的第一站。船到长崎后，总是长时间的停留一阵，一是轮船需要补充燃料和其它物品，二是可供户国游客例览一下长崎风光。

刘国钧此次东渡日本，带上了夫人鞠秀英、长子刘汉堃、工程师陆绍云、总务华笃安。因为目标直奔灯芯绒和其它纺织新技术，因此，他接受上两次访日的教训，改换了自己名片上的头衔。他请上海的大祥布号写了个介绍信，以该号董事兼批另业务的身份偕夫人到日本考察。以日本人的唯利是图，他相信这样才能使对方放松戒备。

到达长崎后，刘国钧等下了轮船，便来到了中国驻长崎领事馆，领事馆的沈君理副领事领着他们来到了长崎“国际产业观光博览会”。

刘国钧边看边觉得脸上发涩。各国的商品琳琅满目，争奇斗艳，而中国的产品却只有几张上海四马路上叫卖的裸体女人月份牌和宜兴的紫砂大烟斗……看着，看着，刘国钧突然怒火中烧，愤怒地质问沈君理副领事：“你们在这儿干了些什么？就让这样的东西来代表中国的产业？”

沈君理也是一张痛苦的脸：“你们干了些什么？”

刘国钧只能怔怔地望着沈君理。

刘国钧来到大阪，受到大阪的纺织会社的热情欢迎。刘国钧的日程被安排得满满的，终日是参观、座谈。那一座座管理得井井有条的工厂，吸引着刘国钧的目光。刘国钧总是一道道工序看得十分仔细，今日方陪同人员感到惊奇：这样的布号老板真还没见过。但日本人又唯恐怠慢了这位中国大老板，不停地向这位大老板展示日本工厂之管理和产出的精良。话到兴头上，还把中国的纺织厂贬得一钱不值：“我们日本的纺织事业，既须仰给于国外之原棉，又须求销于国外之市场，往返周折，仍能获利，而中国本身产棉，自有市场，反要亏本，实在不可理解。”这是日本一位纺织老前辈的直言，刘国钧听得脸上直发烧，但却无言以对。

他只能不停地在纸上记下日方管理的技术要点，深深为他们的劳动生产率而惊叹：一个10万锭的纱子，管理人员才19人。一名挡车工，至少能看40台机器，多的达到60台。所以，每件纱装上船才合到25日元，因此，

才能在世界市场上称霸。他知道：这种差距是要靠实干才能填平的。

为购纺织设备，他们来到了“成谷商会”。其实，这只是个夫妻老婆店，只有两间加在一起不到20平方米的房子。成谷招待他们坐下后，将他们要的东西一一搬上柜来，他的妻子背上背着孩子，洗菜洗米，准备做饭。当刘国钧准备结帐时，他惊讶地发现这位背上背着孩子的母亲还负责跑银行。刘国钧问：“你一年做多少生意？”成谷答道：“40万。”日本人的勤劳、吃苦精神令刘国钧钦佩不已。

夜幕低垂，从旅馆的窗口望去，海边已是舟火点点。

可是，刘国钧还未回来。

鞠秀英这次到日本来，纯粹是为了开开眼界。由于她只能讲家乡话，对日语一点也听不懂，因此，刘国钧叮嘱她不要离开旅馆。怕她饿着，刘国钧让陆绍云去办些干粮。但鞠秀英说：饼干吃不惯，就弄点煮熟的山芋来吧！

刘国钧不回来，鞠秀英就在屋里啃山芋。

刘国钧终于回来了。他忙向夫人道歉：“对不起，日本人的安排太紧张了，让夫人在旅馆受累了。”

鞠秀英说：“到了日本，人也学斯文了嘛！人家才不是累呢！不知你可否取得想要的资料？”

刘国钧如实说道：“日本人表面很热情，希望我们能买他的布。但实际上还是对我们有戒心的。”

鞠秀英说：“不要紧，总有机会的。大不了我多吃几天山芋。小时候，常吃山芋。这些年跟你享福了，好久没吃过山芋了，吃起来还觉挺好吃的。”

刘国钧感动地说：“过两天，我们到了东京，我一定抽空陪你去看看日本的名胜。”

鞠秀英摇摇头，说：“我就只想去商店买点东西带回去送给亲戚朋友，别的都不想。”

夜里，城市的喧嚣声越来越弱了，遥远的船笛声显得悠远而又轻柔。

疲惫的刘国钧很快进入了梦乡，而白天睡得太多的鞠秀英却怎么也睡不着，躺在床上想着那遥远的故乡，那些亲切而又悠远的往事……

到东京后的第二天，刘国钧忽地发现日本厂商对他们都采取敬而远之的态度，明显与大阪的热情产生了反差。刘国钧让陆绍云去了解怎么回事？陆绍云活动了一天，打探出内幕消息：原来，昨天参观东京的一家纺织厂时，一位在中国工作过的日本人认出了刘国钧。日本人的集体意识迅速发挥了作用，因此，各家厂商都对刘国钧一行表示出冷淡和不合作。

刘国钧大为惊讶：“我怎么没看出那人来呢！”

“我们在明处，人家在观察我们呗！”

“那还有什么办法？”

陆绍云沉思了一下，说：“看来东京是看不成了。我再打听一下，看看其它地方。”

果然见效：陆绍云翻看日本报纸，发现东京到名古屋之间，有个叫淤滨市的地方，是生产灯芯绒的基地。获知这一信息，刘国钧立即悄然进入淤滨市，开始对这只灯芯绒厂家进行实地考察。

淤滨市是个由乡村集镇迅速发展起来的小城市，人口只有40万。日本灯芯绒生产已经由大厂向这里扩散，形成了家家户户开展割绒加工业务的旺盛局面，拥有布机4万台，年出口货量达6000万元之多。站在淤滨市那柿次鳞

比的厂房面前，刘国钧感到一种浩浩马队正向自己开来的恐慌：这儿集中的何止是成群的布机，而是赤裸裸的经济侵略的部队；这儿的兴旺就建立在中国的纺织生产破产的基础之上的。

淞滨市的日本厂商依然十分热情地向刘国钧介绍淞滨的灯芯绒生产水平。刘国钧则仔细地观看每一道工序，日有所见，夜必有所记。当离开淞滨市时，他的笔记本上已整理了这样一段速记：

细绒挑割的工艺是：将坯布浸光四度烧碱液，捺起悬挂，自然干燥，使布面平爽，然后平幅紧绷架上，布面用刀划过，使组织松动，进行来回挑划，毕，检查，有破洞，从背后缝补。染整工艺，横竖刷联合刷筒烧毛，绳状松式水洗，回转甩干，染缸染色，再甩干，悬挂晾干，横竖刷后，上蜡联合机，拉幅，成品。

他不仅默记下工序要点，还用高于原价 20 倍的价格买下了一把割绒刀。刘国钧相信：凭着这把割绒刀，一定能造出中国的第一块灯芯绒来。尽管日本厂一家不卖刀给中国人，但刘国钧却买通了旅馆的侍者，将割绒刀买来，带回到中国。

尽管费了很大周折，但刘国钧仍很满意：灯芯绒的秘密就要在自己手中解开了。中国武进，一定要追上日本淞滨。

当他回到武进时，武进商会请他向工商界介绍访日的收获。刘国钧不善演讲，但他还是登上了演讲台。尽管国内已是一片反日仇日的情绪，但回到国内，刘国钧却十分冷静地分析日本人取得的成就，他把他自己的思考毫无保留地奉献给大家：

在鄙人以为照中国这样的状态，凡事均需改良，已经死在头上，人不待我，日本环境好，事事可为，中国环境不好，动辄得咎，处进退两难之际，生出了两条路，什么路，一条是坐以待毙的死路，一条是铤而走险的路也怕走而下走，仍是死路一条。但多难兴邦，古有明训，决不是欺骗我们的话。日本何以能这样的强凶霸道，兄弟此次在东京参观帝国大学，该校大礼堂，建筑费 20 万元，图书馆建筑 400 万元，内中设备，限于时间，不能尽情奉告，此外规定每年由国家补助建筑费 80 万元，且议决继续 10 年，至昭和二十年为止。该校共计 7 个学部，学生共有 8000 名，电气试验有用水力发电试验设备，医药部很完善。兄弟对教育是门外汉，走马看花，无甚心得，并看一个小学校，该校学生共 600 多名，是附设于女子师范内，全年经费 18000 元，学制从明治至今，未有大变更，教法对智德体三种并重，对古人道德忠孝修身礼节特别注重，并有练习礼节室设备；运动设备非常完全，全国人民身体之强健，谅亦得力于教育运动及社会运动。小学教员薪水，比我们大二倍以上；所以能定心教授。彼云该国小学绝无开除学生之事，以为同是国民，开除后教他到哪一国去读书。此次参观大小工厂 50 余家，男女工人皆向我行鞠躬礼，且目不斜视，照常工作；并遇大小商人，问起当地人口几何，全年生产若干，莫不对答如流。兄弟在参观一个市之内共有人口 40 万人口，置有布机 4 万台，出口货至年有 6000 万元之多。40 万人口，抵我们武进一半大，有如许生产之出口数，真令人可怕。该市生产种类，布匹机茶叶机器生姜丝瓜黄瓜，通年有温湿度玻璃房子，很多很亮，冬生夏菜，到处清洁，并不见扫除工作之繁盛。因人民有教育，不肯糟踏地方；素未见有人将什物抛弃于地方。有此一班人民这程度，足证日本人之教育普及矣。商店男女职员对店主莫不奉命唯谨，招待买客看花式，翻来复去，数十分钟，不买一物，不特

毫无怨颜，且笑容满面，云今天花样不合，以后新货运到，请再来选择。如购一件，在付钱时，价值不拘多少，无不点头言谢。食堂旅馆里之下女，一听呼唤，莫不彬彬有礼，周到之至，闻均中学出身居多，都在学校受过相当教育，因商务学校专教就这等人材，以备各商店之选择，所谓学其所用，用其所学也。

该国各市各县均设有试验工场，每工场之常经费，多者 10 余万，少至三四万元一处。每工场均有详细设备，聘请高等技师研究当地生产，任何工厂对技术方面，如有疑问及新翻花式颜色染花，以及管理等情，种种不能解决之事，得报告试验工场，代为设计解决之，且欢迎各工厂派人前往实习试验工作，并采择世界最新式最有利的东西购运来场，尽力研究，一有心得。即分送各当地工厂制造。一切经费，皆由国家担任，如此提倡工业，焉有不发达之理也。

查吾国所缺者，工业中技术人才，诂知留日学生近 4000 名，其习工业者不满 400 人，确实太少，望有责任者，加意提倡，则中国工业方有希望。吾国人造丝绝无制造，兄弟为此事曾加意调查，机器甚简单，以物理化学为重，已有预算，用木浆为原料，照预算推核 120 号丝之成本，每百磅只合 40 元，此刻市价每百磅卖 100 元。如此大利益，竟无人提倡制造，如办每日出丝 5 吨之人造丝厂，机器房屋一切设备，约需 200 万元，且可买一组小机器，先来试验，其机器约一万余元，一面办，若有一亿元资本，尽作人造丝组织，每年能减少一亿元之入超。此种工业于国家社会都有绝大关系，望诸位注意参考为禱。现在因中国人造丝价大，外人运丝进口，拼命偷税，常闹国际交涉，如能自制，不特有可图，且可减少国际纠纷。

现在东西各国兔子毛织物盛行，因此羊毛更加柔软，销路甚大，毛价亦大，所以各国引起农民养兔兴趣极浓，日本养百余万头，吾国地大，野草颇多，即养千万头亦不为多，每兔全年养费约为 1 元左右，食料系青枯之草居多，日食少许豆渣，其毛每头每年贵时可卖四五元贱时三四元，即卖 3 元，一年除养料 1 元，尚能余 2 元一头，一问房子可养百头，3 人工作可管养三五百头，一家养 500 头，可得余利千元，为吾国农民唯一的副业。一切详细养法，容将日文译成汉文，用单行本分送各界，以便提倡。

该国全年出口价值在 20 亿元以上，内中人造织物 7000 余万元，连生丝及天然丝织物出口，共计 5 亿 5 千 8 百余万元，棉织品及棉类输出，计有 7 亿 5 千余万，足证日本纤维工业之发达矣。该国人造丝，闻能销至法国去。日本是天然的穷苦地方，现在全仗人事做得好，人事总有衰败的一天，因他全靠工业，如工业失败，即走投无路，我们工业与他立在绝对的冲突地位，有远见的日人，谈起总说日本以后必感生产过剩之痛。中国自造自用，有天然发达之势，非人力所能压制，他说我们日本，从前亦受西洋人压迫，而后知非振兴工业不能立国，则大家群趋生产方面挺进，逐步将西洋势力驱除尽净。有人问我，中国纱布业有希望否？可维持否？兄弟今天糊里糊涂公开的奉答一句，不要问别人，只要问自己成本减得轻否，紧缩能达到目的否，制造的货品合标准否？为大局计，对用人不重情面，以人才为主，岂有不可生存之理也！日人的身体是肉做，不是钢铁的，与吾人一样，他们在中国开厂成本减得轻，而我们连这一点小事都学不上，社会上何必多我们这些工业人，来徒然消耗这个养命之源吃的白米饭碗。

刘国钧的声音，淹没在一片持久而又热烈的掌声中。

工人怀疑总经理得了神经病。刘国钧认真他说：我已有千金之诺……

史载：世界性的经济危机似乎给中国的民族工业带来了好运。1931年到1936年，中国的民族工业的增长率达到了6.7%。

从日本回来后，雄心壮志的刘国钧，步入了高速发展的时期。

首先是刘国钧从日本带回的旧八色印花机终于开动了，在大成纺织公司多了一项产品：印花布。这是前所未有的喜事。试车那天，鞠秀英也来到了车间，眼见在机器的轰鸣声中，五彩缤纷的印花布飘然而下，激动得鞠秀英热泪盈眶，她手拂机器叹道：“这是苦出来的哦！”

从日本回来的半年时间，刘国钧就泡在这台旧八色印花机上了。

这台八色印花机只花了3000元，而如果买新的则要60000元。当机器运回国内后，刘国钧专门修了一间印花工场。但安装后试车却转不起来。于是，刘国钧亲自去请来上海纶昌印染厂工程师刘绅第来厂攻关，刘国钧亲自为其做助手。但折腾了四个月，刘绅第打退堂鼓了：“此本为废铁，我实在是无能为力了。”言外之意，自然是刘国钧上了日本人的当。

刘国钧却不服气，他坚持认为：“这机器在日本时在开动，证明它还是可以用的。”为让机器开动起来，他又从上海请来一位日籍工人相助，仍失败。德国人想售颜料，也希望这台机器能运转起来，于是，德革洋行特派来一德籍技师，在机器上扳扳弄弄好几天，也摇了摇头。

眼见洋人们都摇头，人们信心没有了，冷言冷语也起来了。

刘国钧却是个犟脾气，从不肯轻易认自己错，他亲选了一名技工作助手，又从上海请来一位印花工和一名绸料工人。俩人原先工资为每日9角和4角。刘国钧自己担当起了开车试车的任务。他不分昼夜地住在车间，脸上擦破烫伤也顾不上。

鞠秀英常常自己烧上几个菜，等刘国钧回来。但到天黑了也不见刘国钧人影，便去车间叫他。见刘国钧满是油污和伤痕的脸，她总是心疼地怨他：“就是为了省钱，把自己的身体都搭上了。”

刘国钧依然是“嘿嘿”一笑。

那时，大成公司的销售依然十分火爆。他却无心去聆听各地传来的捷报，一心沉在八色印布机上。

厂里工人见总经理这样投入，怀疑总经理是不是得了神经病。

还有人笑道：“总经理靠两个9角头与4角头来创造奇迹呐！”

刘国钧却啥也不想听。他在自己卧室悬挂起自己的手书：“天下无难事，只怕有心人”、“心之所至，无坚不入，意之所至，无远不届”、“日日行，不怕千万里；常常做，不伯千万事”……

经7个月的奋战后，这台八色印花机终于开动了。

大成厂成为纺织、染、印的全能厂。他又购买了崭新六色印花车一部，并自刻印花滚筒和设立了花样设计室。

八色印花机为大成厂带来了五彩缤纷的金秋，全厂职工陶醉在胜利的欢欣之中，刘国钧却飞往成都。他决定要向内地求发展，在沿海中外纺织厂厮拼之时，主动去寻求新的发展空间。当他把这一想法就教于黄炎培时，黄炎培十分赞成，并告诉他：“四川民生轮船公司总经理卢作革是我的好朋友，

你入川，可与他联系发展。”

等刘国钧飞到成都，卢作孚已去了重庆，办理美商长江捷达轮船公司倒闭后的拍卖交接事宜。刘国钧便在成都市面上考察，并发电报给大成，要求立即改进产品宣传。

买好了飞重庆的飞机票，却天公不作美。因此，刘国钧便在刘丕基的鼓动下前往武侯祠凭吊。没想到，武侯祠有一幅岳飞手书《前后出师表》。刘国钧手抚碑刻，内心激情涌动：“没想到，在这儿也能看到岳武爷的手书，要是让我把这碑刻带回常州就好了。”刘丕基一听刘国钧此言，知他又想起了家乡的岳王庙，便说：“可以买一幅拓本回去。”刘国钧叹道：“如有拓本，千金也购。”果然凑巧，门口有一老人摆摊售碑帖，内有“二表”，索价仅1元。刘国钧选了一幅，掏出10块银元递给老人。老人不解地看着刘国钧，刘国钧却认真他说：“我已有千金之诺，其实，论情何止千金？”

这时，气象条件好转，刘国钧登机飞赴重庆，不料卢作孚又去了上海。他必须立即筹集到大笔外汇，才能把美国人的轮船买下来。刘国钧想起自己当年接盘大纶时的紧张，也就非常理解卢作孚的忙碌了。

在民生公司职员的陪同下，他们参观了卢作孚创办于1927年的三峡染织厂，10年历史，如今还是只有200余人小厂，设备简陋不堪。而此时，他的轮船公司却成了能兼并外商企业的大公司。由此可见，在内地办纺织厂，将填补内地纺织工业的空白。他们在猫儿石买下了一块百余亩的土地，准备与卢作孚合办纺织时作为厂址。

离开重庆时，他们坐上了民生公司的轮船。船过三峡，风景奇丽，刘国钧却毫无兴趣。他的目光停留在船上：餐厅和床单、用具上都印着口号标语：“白种人能做到的，黄种人一定能做到”、“并不是中国人先天缺乏资质，实是后天行为缺乏训练”、“公司的问题职工解决，职工的问题公司解决”——他把这些标语一条一条抄在自己的笔记本上。从这些标语中，他看到了那未曾谋面的卢作孚的形象。他觉得自己的心和这位船运大王的心跳是同步的。他想：与这位船运大王的合作，肯定会是一种心灵的默契，精神的融合……那是一种多么令人神往的境界……

轮船在刘国钧的遐想中，冲出了三峡那壮观而又如同神话般的境界。船上，爆发出阵阵惊叹和笑声。

三峡奇境却不能打动这位棉纺巨子。他安坐在民生公司整洁的船舱中，神思着川江上满船满舱的棉纱运往世界各地……

船泊武汉。

湖北省财政厅厅长贾果柏以同乡之谊，在黄鹤楼大酒楼宴请刘国钧一行。

贾果柏频频向刘国钧敬酒，并热情他说：“先生办厂有方，造福乡梓，果柏十分敬佩。这些年来，棉纺织业日子并不好过，上海的申新、南通的大生都遇到了麻烦，而先生则年年跃进，令国内纺织界所瞩目。”

刘国钧谦虚他说：“在常州工商界，我是晚辈。而与贾厅长熟捻的吴镜渊、俞汉民等老先生，才是我常州工商界的栋梁。有他们执掌董事会，国钧出点力气罢了。”

贾果柏摇摇头说：“哎，上次吴老先生来武汉，谈到过您，对您是倍加称赞呀！我作为常州人，为家乡有这样大有作为的实业家而感庆幸，但我作为湖北省财政厅厅长，亦为我汉口纺织界无此精明强干的实业家而扼腕呀！”

刘国钧连忙摆手，说：“武汉乃我国近代纺织工业的发祥地之一，1890年，张之洞先生就在此设有‘布、纱、丝、麻’四局，一时开全国纺织界之先。就是如今，也有裕华、武昌等纱厂，为纺织界之英豪。”

贾果柏则叹了口气：“如今日子却不太好过。尤其是震寰纱厂，已停工两年，近有出盘之意：不知先生可有来武汉接盘之雄心大志？”

刘国钧早有进军西南之战略，而武汉实在是进军之跳板。但接盘震寰毕竟太突然……他略为沉思了一下，说道：“武汉乃九省通衢，交通便利，盛产棉、煤，实力开纺织厂的最佳处所。据大成在武汉的办事处报告说，这儿又是全国仅次于上海的第二大贸易圈，年贸易额高达2亿之巨。因此，此地实力商家必争之地。而如今，贾厅长在此执掌财政，武汉警备司令又为我靖江同乡，真乃天时，地利，人和齐备，我们没有不来之理。我等回常州后即作策划，早日进军武汉。届时，少不了还要请贾厅长多加关照。”

贾果柏十分高兴，举杯相邀，请他们早日来武汉接盘。

回到常州不久，刘国钧果断决定：买下与大成二厂仅一河之隔的运河南岸的大片土地，作为拟建中的大成三厂的厂地。

由于大成二厂的迅速发展，日需坯布5000余匹，大成一厂早增加了纱锭和布机，仍不能满足需要。而从外地调进的坯布，不仅成本增加，而且质量规格也与大成工厂的要求不符，因此，有必要再建一座新厂。而且，董事会通过了刘国钧的建议：新建的三厂，必须是国际先进水平的。因此，准备向瑞士购进3万枚纱锭装置，再向日本购进丰田布机1000台。

到时，一座现代化的纺织厂将在运河南北两岸联成一片，成为国内装备最好的纺织厂。

正当运河南岸破土动工之时，从日本请来的灯芯绒、平绒的挑割师傅高原来到了大成工厂。

刘国钧在敬业厅会见了高原。

高原看上去有40多岁，个头不高，但结结实实，戴一副黑镜，脸上表情沉郁庄重，但说话时仍保持日本人那种特有的彬彬有礼。

刘国钧笑着伸出手：“欢迎您，高原先生。”

陆绍云将刘国钧的话翻译过去，高原“嘿、嘿”地答应了两声。”

刘国钧待高原坐定后，直爽地说：“这次，我们花高价把高原先生请来，就是想请您为我们试制和传授割绒技术。我和陆先生在日本看过你们的灯芯绒和平绒生产，就下决心要回国搞。搞成了，我们还将重金谢您。”

高原听完陆绍云的翻译，脸上露出了难得的笑容。

为使高原在大成工厂安心工作，刘国钧把工厂宿舍楼留给厂长、主任休息的卧室给了高原住，派了厨师专门给他烧菜做饭。每月给他高薪，另给他好烟好酒招待，并聘请了一名日语翻译，陪同他饮食起居，假日再陪他到江南名胜旅游。这位在日本只是个农村裁缝出身的割绒工，在中国，充分享受了“专家”待遇。

1936年7月26日，武汉震寰纱厂正式更名为大成纺织印染股份有限公司第四厂。

震寰纱厂因债务沉沉，原本已失望，准备盘卖。但自从与大成纺织有限公司接洽之后，他们也久闻刘国钧本名，知道交给他后必然获利。因此，原震寰的代表刘梅生提出来要合营，而且合营期限仅为6年。刘国钧在谈判中，看中了毕业于南通纺织学校的刘梅生，于是他欣然答应了刘梅生的条件，以

六比四的比例，与震寰合营。刘梅生深为感动，诚恳地对刘国钧说：“震寰的失败在于人事。因人设事、非亲不用，诸多元老，各霸一方。这次合营，非在人事上加以改造不行！”

刘国钧笑着说：“痛定思痛，才会明白过来的。”

不久，刘国钧便任命刘丕基为大成四厂厂长、陆绍云为工程师、刘梅生也为工程师，原震寰的刘寿生为副厂长，大成公司的主要骨干张一飞等前去充任纺、织、事务、总务部主任。同时，又从武汉招收新工人50名，送到常州来培训。又从常州抽调一批技术骨干到武汉修理、调整机器……

大成四厂的管理和营运都依常州大成的规矩。合营签字后两个月，也即1936年3月，大成四厂正式开工！

大成人就在武汉创造的奇迹，一下子就令自诩为“九头鸟”的湖北人目瞪口呆：开工第一个月，就获利10万元！整个大成四厂，日夜开工，仍是供货不足，武汉市场上，很快就被大成四厂的产品牢牢地占领了。

进军武汉，挺进中原和西南，首战告捷。

日本割绒技师高原却成了远近闻名的一名“暴君”。

高原来中国的目的就是为多赚几个钱，但他又十分明白：中国人一旦掌握了割绒技术，他就将回日本去当割绒工，那些好烟好酒也就不再是可以享受到的奢侈品。因此，他不但在关键的磨刀技术上死不肯教，而且，动不动就对跟在他身边的中国人肆意加上拳脚。

陶振春作为“机灵鬼”，被刘国钧派去“协助”高原工作，但高原总是在关键时刻将陶振春支走。稍不如意，便对陶振春进行辱骂，陶振春知道，要想学到技术是很难的。因此，陶振春就在深夜里自己琢磨起磨刀。不料，却被高原发现了，闯进车间，对着陶振春就是一拳。

陶振春咬紧了牙关，硬是克制住了自己的愤怒。

可是，高原竟还吵到刘国钧面前，要求将陶振春逐走。

刘国钧无奈，只得另派人去“协助”高原工作。

但中国人并不比日本人笨，高原心里明白。高原来时，从日本带来了一些灯芯绒、平绒坯布。他想：中国人要纺出这样的坯布不知要多少年，可是，那个被他殴打过的大成厂的朱觉生师傅，硬是靠自己琢磨，纺出的坯布比高原带来的坯布还更好挑割。围绕在他身边的那帮刚从农村召来的孩子，很快就掌握了割绒技术，虽然一趟又一趟在阳光下奔跑，但他们从不叫苦……那磨刀的技术，总有一天也将会被他们攻下来的。

想到自己这么快就要回日本去，他有些伤感，当有人问他在中国的感受时，他写下了6个歪歪斜斜的中国字：“中国人，同情无。”

刘国钧看着这6个字，笑了笑：“对高原，我们也可以重奖。

但是，我们要让他亲眼看到我们造出的灯芯绒。”

这个梦想中的目标，已经离大成不远了。

第5章 战火纷飞

刘国钧刚喝过五十岁生日的甜酒，刷着太阳旗的飞机便将他半生的心血炸成一片焦土

史载：1937年7月7日夜，日本的中国驻屯军一部在卢沟桥附近演习，向中国驻军寻衅，并以一名士兵失踪为借口，向卢沟桥一带的中国军队发动攻击。中国驻军29军一部奋起抵抗。8月13日，上海淞沪战役打响，12月10日，中国首都南京失守，日寇在攻进南京后进行了震惊世界的大屠杀。

1937年阴历三月初九，是刘国钧50周岁的生日。大成公司的董事们和同事们都希望刘国钧能在常州最有名的酒楼摆上几桌，庆贺一下。人生50，能像刘国钧这样创造出如此辉煌的毕竟不多！

但刘国钧执意不肯。这个平生只有办厂嗜好的老人，舍不得花这笔钱。

夫人说：“那就在家里，自己庆贺一下吧！”

刘国钧点点头。

在儿子、女儿和女婿的欢庆声中，刘国钧举起了酒杯。

从生祠镇打着赤脚跑出来，到如今已经36年，刘国钧创下了一份偌大的产业。但刘国钧告诫儿女们：“事业，需要自己去创！我办厂绝不是为了给你们留下谋生的财富，我只是尽我一个中国人的责任。希望你们不要忘记了：你们的父亲，是赤着脚从生祠镇走出来的。”

儿女们说：放心！我们也会努力去开创自己的人生道路！

刘国钧举杯与儿女们同饮而尽。

重庆卢作孚来电：请大成公司再去人洽商筹办新厂事宜，越快越好。

汉口来电：大成四厂生产走向正轨，利润指标已接近常州大成水平。

各地办事处纷纷来电：大成产品已在各地形成供不应求的局面。

广州方面带回消息：试投南洋市场的大成产品已成畅销货，应立即扩大南洋市场。

从欧洲订购的大成三厂的设备已在启运途中……

展现在眼前的是一幅多么壮观而又引人入胜的图画：大成公司像一轮升起的朝阳，前途无可限量。虽然在中国人眼里，50岁已近事业的尾声，但是，刘国钧却仿佛觉得，一切还刚刚开始，更加壮观而激动人心的场面还在后头。

当无锡的荣德生向他祝贺大成公司取得的成功时，他毫无掩饰地对这位拥有中国纺织工业最大股份的荣老板说：“荣先生由无锡西取洛社，我由常州东向横林，我看，20年后，无锡常州必然连成一片，日里烟囪相接，夜间灯火相望，建成东方第一纺织城！”

它像美国的东部工业区？像日本东京至大阪的工业走廊？抑或像德国的法兰克福工业区、英国的曼彻斯特纺织工业基地？

刘国钧陶醉在自己的蓝图中。他没想到，仅仅数月之后，他的大成工厂就被日本人的炸弹夷为一片焦土。

当天边隐隐响雷时，他不曾料到暴雨就在眼前。但他还是做了一些准备，卢沟桥事变打响后，刘国钧让查济民速带高原去上海“旅游”。

到了上海，查济民告诉高原：“前天，中日在北平发生了战事，昨天，我国政府已正式宣战，敝公司怕高原先生的安全发生问题，让我送您到日本

领事馆，然后回国。”

高原接受了大成公司的安排，住进了日本领事馆……

一个月后，战火烧到了黄浦江边。上海一线有些工厂开始搬迁。刘国钧开始紧张了：常州要不要搬呢？他想，日本人或许不敢在上海走的大远吧？

他不知道：此时的日本政府已经不把英、美看在眼里了。

8月27日夜，日军飞机空袭常州火车站。

因为铁路受阻，去上海催货的布商都滞留在常州了。常州市面纱布暴涨，形成了空前的厚利。

刘国钧想起了当年在奔牛曾走过的险着。战云密布，正是发财的好时机。

这时，国民党政府工商业人士安心生产的告示对刘国钧有着极大的影响力。政府说：京沪、京杭之间有三道防线，上海至杭州线、吴江至福山线、江阴至宜兴线。最高当局已下定决心要固守京沪要地，百万大军正在血战，至少能顶半年，那时国际形势必将变化；工商界人士无需作物资转移之准备。

刘国钧期望的就是这个局面。因此，当卢作孚主动将十分紧张的船运吨位留给大成时，他放弃了。

他相信：日本人资源少，利急战，炮声一响，各业皆停，战事若有拖长，不可思议。

但日本人给他的回答是：炸弹、炸弹、炸弹！

10月13日，11月18日、20日、21日，一阵阵尖锐的警报声响过后，日军的飞机将炸弹倾泄而下。

整个大成二厂被炸弹的硝烟全部覆盖了。爆炸后形成的大火，又将厂区烧得一团焦黑。

大成一厂中弹18枚，毁坏过半；三厂也中弹3枚。

因为制造“征东牌”棉布而享誉中华的大成二厂，遭受了日军的毁灭性轰炸和燃烧：

刘国钧的梦想被日军的炸弹炸得粉碎。他不得不向卢作孚求援。此时卢作孚正在南京安排抢运，在军事运输十分紧张的情况下，仍然派人来协助刘国钧转移大成公司。

刘国钧的大成纺织有限公司加入了战时搬迁的船运队伍。三厂机器刚安装完毕，现又全部拆卸下来，重新装箱，组织木船千艘，先经运河运抵镇江再装上大轮船；原存上海货栈的大成三厂的新机器，暂存公共租界。常州仓库、堆栈尚存有大量布匹和纱包，尽力抢运往内地；不及运走者，分散寄存起来。但运输计划开始得太晚，第一批虽然安全抵达汉口，但第二批则在长江上遭敌机轰炸，只好返回南通港。木船千只，在运河上即被炸，部分物资和装备只好流散到苏北，有的只能折回常州……

11月26日傍晚，一辆汽车驶进了满目疮痍的大成二厂。

车上跳下的正是大成二厂的创始人刘国钧。

北风呼啸，寒风凛冽。刘国钧满脸悲愤地在寒风中默默而行。

这儿的一草一木、一梁一栋；都凝聚着刘国钧的半生心血。如今，厂房全坍塌了，那些被炸毁的机器，成了一堆堆横七竖八的废铁，刘国钧这儿摸摸，那儿抚抚，一片泪水一片情。

就是这片广益二厂，成了刘国钧崛起的摇篮；就是这片大成二厂，凝聚着刘国钧所有的智慧和心血。他缓缓走近了那台从日本弄来的八色印花机，那个费了刘国钧7个月的汗水的庞然大物，如今，全部成了一堆废铁，从那

颜料斗里斜泄而出的红色颜料，像一涨碧血，渗进了焦黑的土地……

整整绕工厂一周，从运河边走向沪宁铁路，又从沪宁铁路回到运河边，这片辽阔的厂区，在夕阳的映照下，抹上了血红的惨烈……

鞠秀英也从车上下来了，站在那片乌黑如炭的车间前，久久地望着丈夫，止不住的泪水直流。

刘国钧走上前来，掏出手绢，默默地为夫人抹去脸上的泪花：“不要紧的，日本人炸了旧的，我们再造一个新的！”

鞠秀英抬起头，伸出手抚了抚丈夫的鬓角，凄苦地说：“我们半生的心血呀，就这样毁了。为了这个厂，你吃了多少苦、受了多少累呀！”

刘国钧苦笑着说：“秀，我今年才50岁，肯定能看到日本人失败的那一天，到时，我还要重建大成，只要我活着，大成就死不了。”天空中，又响起了轰轰隆隆的飞机呼啸之声。

前几天仍然车水马龙的沪宁线上，如今已静悄悄的，只有两根铁轨，通向远方。

运河上的木船仍然如过江之鲫，摇摇晃晃地满载而去。

鞠秀英扶着刘国钧，缓缓地回到了汽车旁。他们怅然地向着被炸弹耕耘过的大成二厂，投去了留恋、悲伤、忧愤的一瞥。

夕阳收尽了最后一缕光丝，夜幕重重地低垂下来。他们上了汽车，向着夜幕中的深处驶去。

第二天，日本侵略军杀进了常州。一位名叫野宏的日军士兵，来到了大成二厂。这位一年前曾来大成帮助调试机器的日本技工，也被征召入伍，随着侵略者的铁蹄，再次来到常州。当他面对大成二厂如此凄惨之遗骸，也不禁心为之颤抖。

他在自己亲手安装的印花机上取下了一枚被烧得乌黑的铆钉，放进了上衣口袋里。

刘国钧只身闯入沦陷区“虎口拔牙”。大成公司大逃亡。“拆伙”闹剧开锣上演……

史载：日军占领南京后，将作战重心移向徐州。1938年3月至4月，李宗仁指挥的部队在台儿庄取得了歼灭日军2万余人的胜利后撤出了徐州，紧接着，日军又将进攻矛头指向武汉。战争的第一年，中国军队付出了极大的伤亡，仍丧失了包括北平、天津、上海、太原、南京、杭州、济南、广州等大城市的广大地区。

由于西伯利亚寒流与南方暖湿空气的交汇，武汉被浓云密裹。日军飞机的轰炸和骚扰暂时停息了。

刘国钧望着窗外阴沉沉的云空，一遍遍地在屋内踱步苦思。

撤至武汉，把家安顿下来后，刘国钧便立刻着手将运到武汉的250台布机送到大成四厂，立即安装试车。经过没日没夜的抢装机器，迅速投入了生产。

由于战争，日货在武汉商场一扫而光，而国内因交通和战争的破坏，沿海的纱布难以满足内地的需求。因此，大成四厂开足马力进行生产，仍然供不应求。从常州带来的纱布也就地出售了一部分，换成了现金，还运一部分到香港，换成外汇。在武汉作为临时首都的短暂时间里，刘国钧希望尽可能

地减少战争带来的损失。

但他魂牵梦绕的还是江南那片被日寇炸毁和炸坏的工厂。还有那些已装上船，但却在日寇的轰炸下散失在江南江北的大批机器和原料。要是能把那些零零碎碎的残骸拼装起来，也能减少损失……

“你们的爸爸要回江南去，你们同意吗？”晚饭时，鞠秀英终于把这个老俩口争论了一夜的问题，提到了孩子们面前。

女婿查济民立刻表示反对：“在此兵荒马乱之际，日本人杀人就像踩死一只蚂蚁。此时回江南，岂是儿戏！”

长子刘汉堃也摇头说：“爸爸，您孤身一人闯到常州，已经开创了这一大片产业。如今，在战争的破坏下，谁也无能为力。

今后，我们做儿辈的努力去于，发扬光大大成的事业。不应在此时去做虎口拔牙的险举。”

女儿也拿出一幅地图，说：“如今，北面、东面交通都已中断，到处是土匪乱兵。爸爸您将从南方绕道千里而行。不说危险，光这坐车绕几千公里，也是苦不堪言的呀！”

刘国钧闷头不语。

老伴开口了：“您就听一听孩子们的话吧，不要太固执。”

沉默了好一阵后，刘国钧问道：“你们都说完了？”

大家都怔怔地看着他。

刘国钧用手指敲了两下桌面，说：“我如今对家事已无牵无挂，你们都已长大成人。我办的厂子，也像我的孩子一样，听说这些孩子还在江南四处飘荡。我得把他们找回来。如果找不回来，我吃不下饭，睡不着觉。我看，也活不好。”

汉里一听老人此言，便说：“爸爸也算工商界的一位名人，目标太大，但儿却无人识晓。这样吧，我替爸爸去走一趟。”

刘国钧摆手摇头，说：“有些事情，你说了，人家不会听你的。此事你代替不了。”

查济民道：“既然这样，爸爸要去，我和汉堃陪同去，免得妈妈不放心。”

刘国钧说：“你们是我大成事业的栋梁。大家不能一起倒了。汉堃、济民如今都已各管一方，也不是都可以离得开的。此去江南，不能说没有危险，万一遇到意外，有你们在，大成的事业就后继有人，我走到哪，心里都踏实。”

女儿噙着泪水说：“难道让您一个人去吗？”

刘国钧笑笑说：“这次去的是日本人的沦陷区。如果摆出老板的架子，不是自找苦吃吗？我一个人身穿大成蓝布衫，背把油纸雨伞，像个教书先生。这样，恰恰是最安全的。”

刘国钧轻松地说着，一家人却都已在悲泣中了。

武昌车站，开往衡阳的火车即将启动。

刘国钧从车窗口探出身来，对来为他送行的大成公司的部属们说道：“我很快就会回来的。武汉的事情就拜托大家了，大成的事业，一头在东，一头在西，大家齐心协力把武汉的四厂办好，我走在路上也放心了。”

列车终于启动了，人们用敬佩和充满关怀、担心的目光，目送着火车消失在远方。

15天后，刘国钧出现在长江的另一头——上海。

当他踏上罗斯福码头时，远远便看到了日本人的太阳旗，在码头上到处

悬挂。满脸杀气的日本兵在码头上，仔细地搜查每一个进出的旅客。

刘国钧想起踏上日本海关时的感觉，心中弥漫开一种国破家亡的悲哀。

当来到山东北路10号——大成公司办事处时，吴镜渊、刘靖基都迅速赶来与他紧紧地拥抱，经过战争的风雨，一种生离死别的气氛在小楼中荡漾开来。

吴镜渊老先生关切地问道：“在这兵荒马乱的时候，你还冒死赶到上海来，令大成同仁们感动不已哟！有这样把公司看得比生命还重的总经理，大成公司必有复兴的希望。”

刘靖基也感动地问道：“总经理，您几乎是绕了半个中国吧？”

刘国钧微微一笑，说：“火车只能开到衡阳，下了火车便倒汽车。到处兵荒马乱的，车上人满为患，两次差点出事，好在我命大，辗转到了汕头，搭上了英商太古公司琼州号轮才到了上海。”

刘靖基感叹他说：“这趟冒险之行实在是苦不堪言。总经理三言两语讲完，但我们完全可以想象路上之混乱情形。”

刘国钧说：“数月来，惊险和无奈之事太多，也就习惯了。吴老和靖基在上海苦撑局面，其困难和艰险也不用赘言。”

此时的上海，由于租界形成的孤岛经济呈现出畸形的繁荣。市面上纱、布价格呈上涨之势，因此，谁能在最短时间内重新开动机器，将赢得这短暂的繁荣。

刘靖基建议说：“目前上海尚有租界这一条件可以利用，我们可以将大成的剩余力量转移到上海来，利用租界的有利条件重新开工，一则可以将战争中的损失减小，二则可以让大成职工有个吃饭的地方。”

吴镜渊呷了一口茶，说：“我已看好了一个地方，中华书局铜仁路印钞厂的厂房现在空着，短期内也无钞可印。我们可以向他们租赁。”

刘国钧高兴他说：“好啊，我们分头去办，尽快把新厂办起来。”

华笃安知道刘国钧到上海后，也不畏险阻，渡江北上，转道南通，终于也到达了上海。

当华笃安见到刘国钧时，禁不住泪水长流：“刘总经理，大成……”

刘国钧握着华笃安的手，说：“多亏了你在常州冒险留守。你有功于大成啊……”

华笃安含着泪水相告：“11月18日，敌机在常州上空投弹，大成一厂中弹18枚。布机车间因爆炸引燃，大火熊熊。待敌机一走，工人们就从运河边挑水、端水扑火，到晚上完全扑灭。但日本人打进常州后，又在各处放火，一、二、三厂砖木建筑物大多被烧毁。工人们为避敌锋，也纷纷逃回乡下，此时，盗匪趁机四起。我在乡下也坐卧不安。过了几天，又同部分员工回到清凉寺中住，以便有机会整理工厂。到12月中旬，日本人却开往北方了，地方秩序也安定了一些，我们赶紧修整围墙，清点物资，想给大成多留下一点能用的东西。”

刘国钧感动地说：“大成公司永远记着您的。只要我们人还活着，大成公司一定会再复兴起来的。”

大成公司董事会在上海决定：尽可能地将常州的未损坏的机器运到上海，同时，将原准备安装的三厂的新机器，从散失地南通、香港、苏州等处，迅速向上海集中。

于是，一场与日军的占领抢时间的战斗打响了。因日军忙于军事，对地

方的接收和管理还未建立起来，趁此时可将机器偷运出来。倘若坐以待毙，必为日本之纺织工厂所接收。

无数只小木船又吱吱呀呀地在运河上摇动。由于常州的日军驻在城里，华笃安便组织船工将可用的机器，在夜间悄悄装船。第一批顺利到达上海。第二批怕敌人发现，只好夜闯长江，辗转南通运往上海。

派出去寻找大成因日机轰炸而散失的机器的职工们也陆续传回消息，各地找到的机器都迅速绕道南通，运往上海。

最后一批新机器滞留在香港，也顺利运往了上海。

当李宗仁将军在取得台儿庄大捷后顺利地完成了徐州突围时，大成公司也趁日军空虚之时完成了自己的设备大逃亡。

一个集中了大成公司劫后余生精华的新企业又将在上海租界诞生——安达纺织公司正式向公共租界当局登记，注册资本为150万元。虽比不上半年前的大成公司的400万元固定资产的规模，但比大成公司当初50万元的起步来说，要强得多。何况，最重要的是人——如今，大成公司的管理经验和工人的熟练技术无疑是安达公司崛起的法宝。

为避开日本人的视线，公司以英产买办印度人安借为总经理，英国人马歇尔为董事长。表面上“安达”是取安借的第一个字，实则是大成公司的同仁们庆幸这些设备“平安到达”上海。

这场争分夺秒的抢运战进行得非常漂亮。以至于两年后日本派丰田纺织株式会社前去常州接收大成一厂，企图以“军代管”的形式掠夺大成设备时，派往大成一厂的日本丰田株式会社的代表看了看剩下的破旧机器和厂房，摇了摇头，表示不愿接收。

顶着炎炎夏日，安达纺织公司开始了紧张的安装工作，刘国钧准备亲眼看着安达诞生后，去常州看看那被战火蹂躏过的大成……就在这时，一封电报召他去香港。

刘国钧搭乘美商的“塔夫妥总统号”邮轮，匆匆赶往香港。

武汉的刘笃生已代表刘氏家族，在香港恭候刘国钧。

大成四厂取得的巨大成功是有目共睹的，但刘氏家族的元老们在原震衰厂的人们的影响下，却认为是抗战帮了大成四厂忙，市场上的纱布价急剧上升，使得大成因时而成功。眼看抗日局面甚长，市场情况肯定看好，因此，刘家希望能将工厂重新收回自营。

刘笃生告知刘国钧：“由于日军进攻武汉，国府已严令工厂搬迁。8月5日、7日，政府当局连续限令各厂搬迁，10月，又派宪兵进厂催督。鉴于此，原合作的条件已产生了重大变化。震衰公司的诸董事委派我来会见先生，建议趁搬迁之际，实行拆伙。”

刘国钧神情低沉地问道：“大成四厂的成绩有目共睹，大家都从中受益。倘若因一些小事而造成分家，实在是于双方不利。一座好端端的获利甚丰的厂，就这样生生地拆掉，岂不令人扼腕。”

刘笃生说：“日军进逼日甚一日，工厂前途莫测。为避风险，不得不提前拆伙。”

刘国钧叹了口气，说：“日军进逼武汉是实，但工厂还是来得及搬迁的。倘若全数入川，厂房由大成公司负责盖好，完全可以继续合作。这样，我们可以为国家保留下近两万枚纱锭，对抗战是一种很大的支持。倘若就这样分家，大成公司自然是惨不忍睹，只有3000枚纱锭在武汉，入川后，几乎是赤

手空拳。但震寰厂若自己单干，恐怕前景也不会太好。我再次劝告贵方，三思而后行吧！”

刘笃生点了点头。

但与武汉电报往来后，得到的指令仍是“拆伙”。

而大成在港的股东中，要求拆伙的亦有不少。

刘国钧面对内外夹攻的形势，深深叹了口气，说：“好合好散吧！”

从解除合同的协议中，大成公司分得盈利现金 108.6 万元，自然人加入股本红利 70 万元，机物料折价款 25.8 万元，合计 204 万元。

收获是可观的，但刘国钧却面对这一纸协定潜然泪下。

他从常州撤出后，原就指望这个大成四厂为他在战争期间的主要经营支柱。没想到，这根柱子又倒了。如今，他能转运入川的就只有那从大成四厂拆出的 230 台刚刚进口的新型布机。

他不知道自己入川后，将如何去面对跟随自己辗转来川的大成员工们。

但不论如何，走到哪，就要把厂办到哪。

刘国钧带着办厂的决心和大成四厂分拆到的 200 万元现金，从武汉西撤入川。

登上西行的轮船，他向身后的滚滚长江投去了深情的一瞥。

仅仅一年时间，他从长江的下游退到了中游，现在又退往上游。那儿已近长江尽头了，还能往哪儿退呢？

中日战争的对抗，显示出国力的巨大差距。落后必然挨打。

痛定思痛，中国人该觉醒起来吧！

想想自己办厂以来的辛酸，想想大成四厂在困难中的分拆，他内心涌起一片悲怆……他的心在为民族而哭泣。

两位实业巨子成都第一次握手。卢作孚说：“你先喝点我们四川的红茶。”

史载：1938 年 6 月，武汉会战拉开了战幕。6 月 12 日至 7 月 5 日，日军先后攻占安庆、马当、彭泽、湖口等沿江要塞。中国守军进行了英勇的抵抗，但未能阻挡日军的攻势。至 10 月中旬，日军从东、南、北三面对武汉形成包围。蒋介石不得不下令放弃武汉。10 月 25 日，武汉的中国守军奉命撤出。

复兴大成！这是刘国钧眼下唯一的目标。

重庆成了国民政府的“陪都”，达官贵人们纷纷涌进这座本来就山陡地狭的山城。刘国钧过起了难民营生活。但刘国钧不为这个着急，他着急的是必须迅速办起一座厂来，使得随他而进川的大成人员能有个凝聚点。而这笔无与伦比的人才财富，才真正是刘国钧的本钱。他懂这个理。

巧的是前年他入川考察时，在猫儿石购了厂基地百亩。他便和大家一起讨论办厂。大家兴致都很高，将厂名定为“复大纺织厂”。可是，一旦施工动起来后，才发现困难重重。由于政府迁来后也缺地少房，便将建筑材料也列入“战时计划统制”中。刘国钧是个不愿跟官府打交道的人，一看政府横在面前便觉横着一座山，只好另选办厂之路。还是前年留下的一条路——卢作孚。这两位以实业救国为己任的实业家虽未曾谋面，但却好像是交往已久的朋友，彼此心有灵犀。当刘国钧正在为厂基犯准时，卢作孚派人来接洽联合办厂的事，请刘国钧到成都一晤。

卢作孚作为“轮船大王”已经名扬全国。殊不知他在拥有庞大的船队之时，还经营着一个300多人的三峡布厂。

经过清末民初的混乱，四川成了个土匪如毛的地方。今日是兵，明日成匪；今日是匪，明日亦可投营成兵，有鉴于此，卢作孚为使三峡通畅，便和三峡防团务局联手，将团务局的士兵编入工艺部，使他们有工可做，不至于再度落草为寇。

1929年，卢作孚从上海买来一批柴油引擎、铁花机、电力机和其它纺织机械，运回四川来安装，因为四川没有纺织厂，三峡厂织出的又粗又硬的布依然神气地穿在民生公司职员身上，并进而带动了在全川的销路。三峡织布厂成了一家效益不错的企业。

卢作孚本身对纺织并无兴趣，只是想借此来改善峡区人民的生活，从而支持他的船运事业。

1933年，卢作孚又兴办起中国西部科学院，向全国招引人才入川。因为办科学院是要贴钱的，卢作孚便将三峡布厂划给西部科学院，以其利润来支持科学院研究工作。不料，西部科学院并无经营之兴趣，反而觉得工厂是个包袱，又于1937年8月将工厂全部还给了民生公司。

三峡布厂虽有畅销全川的渠道，但毕竟是织又粗又重的“三峡布”。刘国钧入川，使卢作孚产生了借刘国钧的经验和能力，使三峡布厂更新的想法，因此，俩人对合作的策划几乎是不谋而合。

两位相互倾慕已久的实业巨子在成都见面了。

卢作孚紧紧握住刘国钧的手，说：“你来的好哇，我们四川虽号称天府之国，物产丰富，但偏偏不产纱和布。我的三峡布厂才300余人，机器老旧，产品也低劣，但却是全川第一的纺织厂，岂不让人笑话！这次你来了，可以帮助我们四川把棉纺织业搞出点名堂来哟！”

刘国钧见这位小他6岁的轮船大王如此客气，连连摆手：“这次国钧能死里逃生到重庆，还多谢你的关照。不然，国钧就将赤手空拳来重庆了。”

卢作孚笑了笑，说：“你先喝点我们四川的红茶。喝不惯吧，比你们的碧螺春是不能比的，但我们四川人爱喝茶，却是中国第一也难说。”

刘国钧呷了一口茶，捧着杯子说：“我长你几岁，就叫你老弟了吧！老弟的民生公司果不虚传，前年我领略了你的民生船的风采，那真是中国人坐着都觉扬眉吐气的船呀！”

卢作孚也笑了笑，说：“我原先对船并无兴趣。我15岁从家乡台川到成都来做工，吃了不少苦。”

刘国钧笑了：“我14岁离家，比你早一年。”

卢作孚说：“我这人本来可以读书，但家里太穷，供不起读书，只好出来做工。”

刘国钧微笑着说：“我虽然能读书，却是不爱读书。我父亲读书读出了神经病，所以，我认为读书没出息，从小就想出来做生意。”

卢作孚继续说道：“我出来边做工边找书读，读了卢梭、赫胥黎、孙中山的，思想上就倾向革命，还参加了同盟会。”

刘国钧却摆摆手，说：“我是远离政治，从来不对政治感兴趣。人家革命，我正好趁机多做生意。”

卢作孚说：“革命的结果是造出了一批军阀，我很失望。这时，在上海认识了黄炎培，他的教育救国给了我很大的影响。回四川来就办教育。但一

办教育，就知道没钱是不行的。又相信了实业救国，先赚钱，再用来投资教育。但要赚钱，最容易的可能就是撑船。”

刘国钧笑了，说：“你撑的不是小船，是大轮船，可不容易。”

卢作孚说：“是这个理。民国、13年7月，我集资3万，买了一条70吨的船，号称‘民生轮’，是努力实践中山先生的民生主义的意思。我们开始只有7个人，但大家不计辛劳，共创事业。很快，在川江上就打开了影响。我们打出标语：中国人不搭外国船，中国船不装外国货。在跟美国、英国、日本的竞争中，我们发展起来了。”

刘国钧也点点头：“我们大成的发展，也是得助于时势，抵制日货，提倡国货，我们才一路顺利地发展起来了。”

俩人越谈话越多，情绪也越来越融洽，因此，关于合作办厂一事，几乎是你一言，我一语，就达成了协议。

卢作孚说：“现在只好拼台唱戏了。我们三峡厂正好摇身一变，成了现代化的纺织厂。大成呢，尽管机器只到了230台布机，但你们的牌子和技术就是无尽的财富。正好这几天，湖北一家叫做隆昌的染织厂的机器，也刚刚运到重庆。这家厂虽小，但也总能出点力。大家凑起来干就是了。”

刘国钧笑着说：“好哇，就这样干。我看，这新公司的董事长是非老弟不可了。”

卢作孚推辞道：“我对纺织完全是外行。这次为振兴四川纺织工业，完全仰仗老兄您了。”

刘国钧认真说道：“你就不要客气。因为你的民生公司正在蓬勃发展之机，不可能为纺织分大多心，因此，董事长一职还是合适的，我们多做点具体工作。我想好了，厂长就由我女婿查济民来担任，不知董事长意见如何？”

卢作孚怔了一下，问道：“那老兄你不参加了？”

刘国钧笑着说：“我女婿还不就是我的代表嘛！”

卢作孚不由分说地说道：“既然叫我当董事长，我就聘你为经理，你叫谁当厂长那是你的事。”

刘国钧非常赞赏他的痛快，便宜言问道：“现在班子也搭好了，公司叫个什么名呢？”

卢作孚更加干脆，说：“这个我已经想好了，叫大明。大是代表大成公司，明是民生公司的谐音，组合又有大放光明的意思。”

刘国钧心里挺热乎的，觉得对方真正是一切为了公司的前途，痛快、简单地处理通常很棘手的事。

简短的会面，情意融融的交谈中，就诞生了这个前途似锦的大明纺织公司。

大明纺织厂在北碚风景区的文星湾边开工了。

随刘国钧撤到重庆的原大成公司的技术骨干，成了大明纺织厂的新骨干。查济民照搬刘国钧在大成的成功经验，使得这个没有纱锭的布厂，迅速闻名于大后方的市场。

刘国钧检视着桌上的大明蓝，仔细看了看，笑道：“跟大成蓝一模一样。”

查济民也笑起来：“还是沾大成蓝的光。这儿市场上就是认大成蓝，知道大明底细的都把大明蓝当大成蓝，许多商店都在详尽地介绍大明，让顾客知道大明蓝就是大成蓝。”

刘国钧说：“如今，我们还谈不上去跟日本人竞争。但日本是终于要败

的。我们对大明的希望不是现在赚钱，而是要借此留住和培养人才，为战后迅速恢复大成做人才储备的工作。这是我们办大明厂的根本出发点。”

查济民点点头，说：“我懂。”

因为着眼于大成的复兴，刘国钧的眼光总显得独具一格。

当刘国钧的大明蓝在重庆旺销时，精明的上海银行重庆分行的经理找到刘国钧：“听说你卖出的布款都存进了交通、中国两行，莫不是对我们上海银行有意见？”

刘国钧与上海银行的关系，商界准人不知？刘国钧笑着说：“我不是存钱到你那里的问题，而是要还你们的钱的问题。我刘国钧跟别人不一个样，只要我不讨饭吃，就不会少你们一个钱。请你报告总行。”

这重庆分行经理一听，大喜过望。因为战争摧残，中国的金融业也受到很大打击，原先贷出去的款都难以收回了。中国、交通两银行分别宣布只还本不还息，但还款仍然很困难。而上海银行干脆宣布：折扣还本。本钱是无法收回的了。

而刘国钧为建大成三厂，一年前向上海银行借了 250 万元。抵押物便是机器和厂房。如今，战火将机器、厂房毁了，抵押品已失去价值。上海银行对大成公司损失情况非常清楚，因而对大成公司还贷不抱希望。

但没想到，刘国钧却主动提出来要归还贷款。这对为资金犯愁的上海银行来说，正是一片及时雨。

上海银行立即派杨介眉飞到重庆。

杨介眉在重庆最好的酒楼宴请刘国钧，说：“光甫先生要我感谢你，在上海银行最困难的时候，你伸出了友谊之手！”

刘国钧笑笑说：“我最困难的时候，是光甫先生拉了我一把，我是铭记在心。现在不能说我们没困难，但再困难，还要讲信义。”

杨介眉说：“我行折扣还本的公告已发，在此情况下，先生准备如何还贷？”

刘国钧笑着伸出两个手指：“一个不少，连利息都还。”

杨介眉听到此言，手不禁抖了一下：这是何等的气魄和大度啊！他试探地问道：“大成公司同仁都同意你这样做吗？”

刘国钧摇了摇头，说：“也有人说我标新立异，图虚名。但是，我不这样看问题，我的着眼点是日本人失败后，我们要复兴，还是要靠上海银行的支持。因此，我还要向你讲三个条件。”

“哪三个条件？”杨介眉又有些紧张起来。

“第一，我的还款，解汇费每千元二元，不能多收。”

杨介眉笑了：如此大方的刘国钧，却算小帐算得这样精。“这不能算条件。”

“第二，我们还款后余下的钱也全部存入上海银行，利息要算五厘。”

杨介眉欢笑不已：“欢迎，欢迎。”

“这第三嘛，就是假若我回江苏去复兴大成，上海银行要给我 100 万元的头寸。”

杨介眉也被刘国钧的事业心感动了，说：“你这种客户，你不来我们要去抢你的。”

刘国钧精明地一笑：“但这 100 万只能收我五厘的利息。”

杨介眉一听，笑容止住了，说：“你存款是五厘，贷给你也是五厘。我

这银行就没法开了。”

刘国钧倒笑了起来：“你开银行有风险，我办厂也有风险。若是我营业不好，利息只能五厘，如果赚钱，我补足八厘就是了。”

杨介眉这才眉结顿消，兴奋他说：“好，就为这君子协定，干杯！”

刘国钧的远见卓识，赢得了陈光甫的高度评价。

大成公司不讲条件地恪守信誉，为抗战胜利后的大发展赢得了金融界的信赖和支持。

处理完重庆的事情后，刘国钧开始为建立大成的营销网而奔波。过去忙于办厂，如今工厂交给别人了，他开始了营销网络建设。尽管战争环境下，汰途险恶，但他却马不停蹄地在南中国和东南亚地区奔波。

他随身只带了试销样品十多样，和儿子刘汉堃一路同行。从重庆过香港，又从香港乘轮船往越南海防、河内、凉山、同登，折回国内，再过凭祥、南宁、独山、贵阳、息峰……回重庆后，又飞往昆明，沿滇缅路经保山、芒市、碗叮，出国境至腊戍、仰光……

为渡过战争期间的萧条，他又在香港成立了大孚建业公司，向河内、仰光、曼谷等地派出人员，及时反应市场信息。

在混乱的战争环境下，他不断地拓展自己的视野和市场，为战后的发展打下基础。

复兴大成！为了这个目标，刘国钧在战争环境的困难条件下进行着资金、技术、人才、营销网络等全方位的准备。他坚信：日本人必败！

刘国钧香港遇险，两手空空到达广州又被敲诈，不禁悲从中来……

史载：1941年12月7日，驻扎在珍珠港的美国海军官兵正携带夫人、女友上岸度周末。

日本联合舰队司令长官山本五十六指挥的航母编队，以闪电式的突然袭击，将停泊在珍珠港的太平洋舰队和空军飞机炸成一片火海。于是，太平洋战争宣告爆发。美、英先后向日本宣战。日军在很短的时间里，迅速占领了东南亚广大的地区。

1941年12月7日，香港启德机场。

神色慌张的人们都在向这座繁忙的机场涌来，每当有飞机翩然落下，都引起人们的一阵欢呼。

在这翘首企盼的人群中，就有刘国钧和大儿子刘汉堃。一早起来，他们便打听有无飞上海或重庆的飞机，但回答都是：包机。因传言将有飞机来港抢运人员，他们便抱着一线希望在机场等候。

他们是四天前从上海飞来的。一到香港，他们便发现市民都在囤积、抢购食品，从未打过仗的香港驻军也慌慌张张地将火炮拖出试射……一片战前状态。刘国钧后悔不已，要打仗了，自己还一点都不知道，瞎撞到这一片纷乱之中来了。

刘国钧将九龙的寓所交给陈姐看管，赶忙乘车前往码头。不料，港口已空，已经无船进港了。只有一班驶往湛江的客轮尚正待启航。刘国钧想着夫人还在上海租界，急于回上海，便放弃了这最后一班回祖国的客轮，而直接乘船去了澳门。他想，澳门至上海的客轮应当还有可能开航……可到澳门一看，到上海的航线也已中断了。

刘国钧面对大海，一片焦急之情，化作了天边翻滚的云海，在海平线上

腾挪起伏。

飞机又落下来一架。刘国钧慌忙挤上售票窗口，对着窗口喊道：“小姐，小姐，有余票吗？”

可是，窗口却紧闭着。

正在这时，一位穿着裘皮大衣，抱着卷毛小狗的小姐慌慌张张地跑了过来，对着身后的女佣喊道：“王嫂，你快点哟！”

女佣吃力地抱着箱笼，向机场检票口挪去。

刘汉堃灵机一动，赶忙帮那女佣将箱包提到检票口。女佣向他点点头。

刘汉堃向那贵门千金小姐轻声问道：“你还能弄到一张机票吗？”

那小姐歉意地摆了摆手，然后，拍着卷毛狗的尾巴，向那已鼓翼待飞的飞机跑去。

刘国钧看着那飞机又腾空而起，心中感到莫大的委屈和窝囊。

在这纷乱的时刻，他还不如那贵门小姐怀中的那只叭儿狗！

12月8日，日军向香港发起攻击。启德机场被炸，航线全部中断。

刘国钧父子有家难回，被困在香港的一家小客栈中。

凄厉的警报声，不停地在空中响起。每当警报响起时，刘国钧就拉着儿子跑下楼，穿过一条街道，跑进对面的防空洞中躲避。

这天，又是一阵凄厉的警报声响起。刘国钧正与同室居住的一位湖南商人闲聊，听到警报声后，便向街对过的防炮洞跑去。正当他踏上对过马路的人行道时，一颗炮弹在他身后爆炸。刘国钧只觉得被什么人猛推了一下，摔倒在路边几米远的地方。刘国钧定神向身后看了一下，只见刚才炮弹落下的地方，正巧是那位湖南商人的落脚处。一摊鲜血在那弹坑里散发出腥味。刘国钧赶忙爬进防炮洞里。待警报过后，他迅速冲向这位湖南商人消失的地方，只见他那长衫撕成了无数碎片，血肉横飞，溅落在四周的墙上，有两颗牙齿连着肉，一起粘在墙上……

刘国钧一看这墙上粘着的两颗牙齿，想着刚才谈话时，那口洁白的牙齿曾给自己留下的印象，不禁一阵昏眩涌起，跌倒在那血肉飞溅的墙边。

上海的租界，也在一夜之间，成了日本占领下的“沦陷区”。“孤岛”在太平洋战争的波涛中被吞没了。

鞠秀英非常懊悔：这次竟未能与国钧同行。如今，在这战火纷飞的乱世，一个在上海，一个在香港。她知道，上海的租界是在兵不血刃下被占领的，而香港却是在一片炮火纷飞之中。她虽然不识字，但她从大成公司职员慌张的神情中看出了世道变了。她怀着忐忑不安的心情，向大成公司的职员问道：“香港有船来吗？”

“香港到上海的航线已经中断了。”

“总经理有消息吗？”

“没有。”

鞠秀英顿时哭了起来。

大家赶忙劝她：“总经理不会有事的，放心。等局势平静下来，他就会回来的。”

鞠秀英摇摇头，说：“我从你们低沉着的脸上看出来的，大成公司一定有什么事。你们不要瞒着我。”

有人安慰道：“刘夫人，放心。大家今天不快活，是因为日本人把我们安达公司查封了，因为安达是以英商名义登记的。公司停业了，大家自然很

沮丧，与总经理的消息无关。”

鞠秀英这才半信半疑地向家中走去。

困在香港 18 天的刘国钧，终于等到了机会：日本人占领香港后，也不愿背个难民大包袱，于是，打出了“市民还乡”的口号，动员难民回农村去。

刘国钧与刘汉空等便挤进了难民回乡的行列。

他们随着难民，通过日军的哨卡。

刘国钧的通行证是用钱买来的。因此，通过哨卡时多少有些紧张。但过关时很顺利。可回头一看，刘汉竺却被日军哨兵拦住了。接着，不由分说便将刘汉竺从难民队伍中拖了出来。刘汉竺挣扎着，却只见日本兵的枪托向他击去。

刘国钧大惊，赶忙向那日本军曹求情。日本军曹却不予理睬。

刘国钧见不远处有一着便服的日军翻译，便赶忙将那翻译拉到路边，对翻译说：“先生，刚才被拉走的是我儿子，不知什么原因，日本人要抓他。”说着，刘国钧便将一叠港元，塞进了翻译的口袋。

那翻译看了刘国钧一眼，说：“日本人正在找一名游击队的头目。”

刘国钧陪着笑脸说：“我儿子怎么会是游击队呢？我儿子跟我从上海来。刚到香港，就打起仗来了。”

“你们是上海人？”

“是江苏人。”刘国钧如实答道：“是常州大成纺织公司的。”

那翻译摸了摸口袋，最后摸到上衣口袋里，取出一张照片，说：“日本人要找的是广东人，在这里跟皇军打死仗。我去跟皇军说说看。”

说完，他便领着刘国钧来到日本军官面前。那翻译向日本军官嘀咕了一阵，又伸出照片，对着刘汉竺比划了一阵，日本军官来回在照片和刘汉竺之间检视了几遍，然后向翻译官点了点头。

翻译官对着刘国钧挥挥手，说：“带走吧！”

刘国钧这才带着刘汉竺，离开了日军的哨卡。

上海。

大成公司上海办事处笼罩着一层悲哀的气氛。不知是谁说起：有消息传来，刘国钧总经理在香港遇难了。

有人反问道：“谁听说了准确的消息？”

没人回答。

于是，大家约定：没有准确的消息之前，不许向刘夫人提起这事。

一切，待香港有准确消息再说。

一条大河，横在难民们面前。

渡过河去，就算回到了中国。

日本人在河边设了一些草棚。

刘国钧走进了草棚。进去时是西装革履，出来时变成了黑衣黑裤黑胶鞋。

日本人明知这些难民中不乏富商巨贾。他们如此巧妙地将这些“难民”们搜刮得干干净净。

刘国钧两手空空地踏上了祖国的土地。夜暗中饥寒交迫，只能趴在溪边饮两口溪水，然后相互搀扶，继续向北方走去……

一封电报，如同喜讯，从天而降。

“速汇 10 万元。刘国钧。”鞠秀英看着这几个字，禁不住热泪盈眶。

看看地址，他们已在广州的一家旅社，但要 10 万元干什么？是路上遇到

了劫匪，还是被人绑票？若是被人绑票，索费何止 10 万？若是缺路费，又用不着 10 万元……

但已用不着细想，只要他还活着！

鞠秀英急切地吩咐：“快叫人去公司，电汇 10 万到广州。”

广州的汪伪政府接待了这批从香港逃回的难民，200 多人，竟全是各界名人和工商巨子。

于是，他们打这些名人的主意，劝他们归顺“南京”。

刘国钧和同行的人们一样，都托词拒绝了。

对方则毫不客气地提出：需付过境费，每人 3 万。

刘国钧只有在旅社等待上海的汇款，一星期后，刘国钧交清了过境费，乘车北上。

火车到达衡阳。

刘国钧郑重地对刘汉堃说：“你们去重庆吧，我从这里下去，我要去上海。”

刘汉堃焦急他说：“我和你一起去上海吧！日本兵横行霸道，我不放心。”

刘国钧摇摇头，说：“重庆的事等着我们回去，要不是你妈妈在上海，我也会一起去重庆的。但是，我不能把你妈妈一人丢在上海，这段时间失去联系，一定让她牵挂得很苦。”

刘汉堃点点头，告别了父亲。

刘国钧转道浙江金华，再达上海。

鞠秀英眼看丈夫归来，禁不住热泪长流。

刘国钧走上前去，一把揽过鞠秀英的肩头，说：“这段时间，让你担心了。”

鞠秀英伏过头来，便嚎陶大哭了起来：“我再也不让你一个人走了！我再也不让你一个人走了！”边哭，边捶打着刘国钧的胸膛。

刘国钧让鞠秀英捶打着。许久，他才开玩笑说：“别哭了，老夫老妻的，让人笑。”

刘国钧从梦中惊起，发现几支黑洞洞的枪口正对着自己……

史载：1942 年 1 月 1 日，以美、英、苏、中四国为首的 26 个参加对德、意、日轴心国作战的国家，在华盛顿签署共同反法西斯战争的《联合国共同宣言》，从而形成了国际反法西斯的统一战线。同年 5 月，美军取得了中途岛海战的胜利，8 月美军在瓜达耳岛登陆……太平洋战争进入了战略反攻的阶段。蒋介石开始把抗日战争胜利的希望，完全寄托在英美身上。

1942 年 10 月 12 日，刘国钧回到了阔别 5 年的常州。出了车站，便看到一面日本旗在远处飘扬。他本来计划去一厂的，但想起将过中山门，便问道：“中山门有日本兵吗？”来接他的张一飞答道：“有的。”“那我们就不去一厂了，去二厂。”张一飞想起一厂的工人们都在准备迎接总经理，便劝说：“从中山门走，没事的。”刘国钧摆摆手：“我不愿向日本人鞠躬点头。走！”说完，他就大步迈向了铁路边的小路，向工厂走去。二厂的围墙已坍塌。刘国钧将脚迈过倒塌的围墙时，一只老鼠忽地从草丛中窜过。

刘国钧看着这片当年生气勃勃的厂区，如今，仍是草深没膝。他从坍塌

的厂房边走过，清脆的足音在这野旷中传出很远很远。

鞠秀英跟在刘国钧身后，什么话也不想说，寒风中一对泪眼闪着幽幽的光芒。

走过二厂门前，运河依然汨汨东去。刘国钧默默上船，向这片废墟投去了最后一瞥，仿佛是在向这片充满幽恨的土地，投去安抚和复仇的决心。

一厂的热烈与二厂的萧条形成了很大的反差。

1000多名员工在运河边等待他上岸。他在一片掌声中，踏进了厂区。

4年前，这片工厂也是一片萧条。战火中幸存的机器运去了上海，日本派来接管工厂的丰田纺织株式会社的代表看过后摇头，才免于被接收“军管”。不久，日军又通知，凡是不能开工的工厂，机器将全部没收为废铁回炉。留守的华笃安奋力组织抢修，终于以木炭引擎动力机做牵引，开出了4000纱锭，使工厂免于“征用”之灾。

刘国钧在上海听取华笃安汇报时，曾经感动地握着华笃安的手，说：“谢谢你，大成公司谢谢你！”他想起当初从无锡把他抢来，就是因他有一种超乎平常人的责任心和事业心，如今，患难之中见真情，他在这困难时刻，为大成公司留下了一个1000多员工的工厂，真是令人难以相信。

刘国钧从一厂“轰轰”开动的机器边一台一台地走过，不断地向工人表示慰问和感谢。他从工人的热情中，看到了大成公司再生的希望。

夜晚，美好的梦境一直萦绕在他脑海；那只摇摇晃晃的小船驶出了运河，波涛起伏的大海上，变成了一条巨大无比的大轮船，雪白雪白的，在碧绿的海面上，乘风翱翔……

“起来，把钞票拿出来！”

刘国钧从梦中惊起，揉了揉眼睛，才发现几只黑洞洞的枪口正对着自己。他不知道自己是不是还在梦里，使劲捏了一下自己的手，才知是在真实的生活里，他面临着一场灾难。

“把钞票拿出来！”

刘国钧清醒多了，骂了起来：“你们这么笨，我从上海刚到常州，身上哪会带钞票，要钞票到帐房去拿。”

绑匪没想到被劫者还这样气势轩昂，骂道：“少噜嗦，跟我们走。”

刘国钧很镇静地穿好衣服，西装革履，十分潇洒。正准备起身，刘国钧发现随身带的图章不见了，便问绑匪：“把我的图章还给我。”

刘国钧坚持说：“我没有图章，你们要钱也拿不到。”

于是，另外一个绑匪从一个小包里取出图章，交给了刘国钧。

刘国钧跟着他们走到门口，忽地想起还没跟夫人告别，到时她一定很牵挂的。便停住脚，向绑匪说：“天气冷，我还得加一件衣服。”

绑匪气恨他说：“你这老头怎么这么噜嗦！”

刘国钧上楼后，取了一件衬绒袍子，然后敲开夫人的门。夫人其实早已被吵醒了，心情十分紧张。刘国钧走来，将一枚图章交给她，说道：“有几位朋友请我走一趟，要耽搁几天才回来，图章交给你，再会！”

鞠秀英怔怔地望着丈夫那坦然的脸……

走出厂区时，只见绑匪悄悄在沿路布满岗哨。夜班的机器仍在轰轰响着，刘国钧跟着绑匪上了德发桥。

刘国钧走到桥头，对绑匪说：“我是上了年纪的人了，深更半夜，路上又难走，要两个人扶着我走。”

绑匪骂道：“你们这些富人真好命啊！”说完，真的吩咐两人搀着刘国钧走。他们边走边向刘国钧谈条件：“我们是新四军，现在军饷缺乏，要请你帮帮忙。”

刘国钧听出对方是常州口音，便说：“你也别说你是什么新四军。我听出来了，你也是常州人。我在常州办了厂，许多人有了工作和稳定的生活，我是常州的功臣，你们应当尊敬我，你们把我绑来，明天常州就要为之震动，你们在常州的名誉也就要坏了！”

绑匪被他这一席话问住了，骂道：“你说话声音小一些！”

刘国钧问道：“你们要帮多少忙？”

绑匪头头说：“500万！”

刘国钧一听，笑了起来：“你们真是没有数，一个大成厂能值多少钱？可见你们就不是新四军，如此没有分寸。”

绑匪头子说：“我参加新四军时间不长，总部在茅山。你既然有困难，就自己给个数吧！”

刘国钧说：“5万还差不多。”

绑匪骂道：“你这样不老实，我们只好把你送上茅山总部去！”

刘国钧又大笑了起来：“那才好呢，我虽不曾掬过枪，然也懂兵法，出其不意攻其不备，孙子兵法，我也懂，商场如战场嘛！上了茅山，我可以做个参谋！”

绑匪无言以对，只得笑笑。

一片鱼肚白出现在东方。一条小船，悄悄停靠在芦苇荡边。

刘国钧被推上了小船。

绑匪显然算得很精确，必须在天亮之前，将刘国钧弄到湖中的小船上。

绑匪掏出一块黑布，要将刘国钧的眼睛蒙上。刘国钧说：“我眼上蒙着黑布，让岸上人看见，报告日本人或警察，岂不更危险。”

绑匪一听此言，便说：“那你就到船舱去吧！”

刘国钧只好下到船舱。一进舱，发现张一飞、谢承祜也在那里。他们又饥又寒，蜷缩在一角。见刘国钧来，他们又惊又喜，谢承祜拉拉刘国钧的衣服说：“总经理，这些绑匪凶神恶煞一般，你不能对他们那么凶哦！”

刘国钧笑着说：“一飞、承祜，人生总要经过一番磨难的。孟夫子不是说过，天将降大任于斯人也，必先磨其筋骨，砺其心志。我56岁才碰到这样的事，太晚了。你们年青，碰到是运气，不要怕，我来了，你们更不要紧。”说完，便将自己带夹的衬绒袍子盖在了张一飞身上。看得出来，张一飞是在慌乱中被匆匆劫走的，身上只一袭单衣。

刘国钧将他们揽过来，依偎着。

“承祜，你是学机械的，能不能叫你的同学都到大成来工作？”

谢承祜感到很奇怪：现在身陷囹圄，总经理居然想起了这件事。“同学是有，只是大成还不知会成什么样子呢？”

刘国钧笑了起来：“大成公司是垮不了的，等日本鬼子投降了，我们还要大发展，要办一个铁工场，自己生产纺织印染机。我总琢磨，必须自己造出先进的纺织机器来，不然，永远都是日本的徒弟。我上次去日本，看到丰田株式会社，那发展真快……。”

谢承祜有些不快活地打断了刘国钧的滔滔不绝：“总经理，我们还是现实点，先想想怎样摆脱面前的险境吧？”

张一飞也叹了口气：“总经理什么时候都在做着发展之梦，可现在这窄小的船舱里，哪是做梦的地方。”

刘国钧摇摇头，说：“你们年青人遇事就急。急什么？绑匪不就是要钱吗？有我在，你们放心好了。”

船舱盖被打开了，有人喊：“请总经理。”

刘国钧从黑暗中爬进了光明。只见昏黄的太阳，将湖面染得一片金黄。四周全是大片的芦苇，小船儿就在芦苇的遮掩中。

昨晚上不曾看清的绑匪，现在都凶神恶煞般的站在船板上。

“500万，考虑得怎么样啊？”绑匪伸出5个硕壮的手指。

“大了！”

“那就400万！”

“大了！”

“300万！”

“大了！”

“他妈的，200万撑到底了！”

“大了！”

“他妈的，你这狼心狗肺的资本家，我们在前线抗日，你们掏几个臭钱还舍不得？你若再不点头，我枪毙了你！”

刘国钧虽有些紧张，但口里仍不屈服：“好啊，打呀！”

绑匪头子把手枪往枪套里一塞：“老子当兵十几年，没见过你这样的老油条！”然后，两眼凶光地抵近刘国钧：“你真的就不怕死？”

刘国钧笑道：“你既然在军队混了十几年，难道不知道，一个人怕死就不会死吗？”

绑匪头子又收回凶焰，笑着说：“你这人真是不简单，难怪你能发大财，这样吧，你说个数。”

刘国钧想了想：“50万吧！”

绑匪头子说：“太少，太少，100万！至少这个数。”

争来争去，谈下来是80万。

刘国钧说：“要取钱，得有人先回去，把张一飞放了，让他回去筹款吧！”

张一飞走时，紧紧握着刘国钧的手。刘国钧轻声交待说：“让家里人放心，不要惊动日本人。”

夜里，船舱里的刘国钧和谢承祜忽然被叫醒。

刘国钧与谢承祜走上船来，只见船已靠在一条小河边，从船头伸出四根竹子做的桥板。绑匪手一伸，说：“刘总经理请！”

刘国钧一看，眉头一皱：“这样我不会走。”

绑匪们说：“可以走的！”

刘国钧故意说道：“你走给我看！”

绑匪果真从桥上健步如飞。

刘国钧仍然摇头：“你们会走，我不会走。你们两个人搀着我走。前面一个，后面一个，我要抓住你们的手，不要你们抓住我的手。”

“为什么？”绑匪问道。

“我抓住你们的手，如果你们跌下河去，我可以把你们放了，我不跌下去，如果你抓住我的手，你们跌下去，要拉了我一同下河的。”

绑匪们笑了：“刘先生，你门槛真精！”

过完桥后，谢承祜想想刚才那滑稽的一幕，问道：“总经理，你真的过不去那桥吗？”

刘国钧笑着说：“小时候我经常下河游泳，这样的桥哪能过不得，折腾他们一下，摆摆财神爷的架子罢了！”

谢承祜也笑了起来。

梅龙坝，协源布厂。

这儿成了刘国钧获得自由的大门。绑匪们将从刘国钧身上抢得的戒指、手表又送还给刘国钧，刘国钧摇摇头，说：“就算我送给你们的吧！”

刘国钧怕身上还有这些值钱的东西，引来杀身之祸。

当他们跨进协源布厂大门时，天已经蒙蒙亮了。

这儿是蒋盘发的发迹之地。如今，蒋盘发已去世，由他的儿子蒋鸿文接手。

刘国钧在蒋鸿文家里遇上了张一飞。喝了一碗粥后，刘国钧立即起身道：“这次我不能久留，得赶紧去戚墅堰，赶上常州开往上海的早车。”

说完，他们穿起蒋鸿文借来的农民的衣服，向车站奔去。

谢承祜一碗稀粥还没喝完，就跟着刘国钧在通往车站的小路上飞奔，边跑边问刘国钧：“为何这般紧急。”

刘国钧认真他说：“说不定常州的伪警察就要来乡下起肉票，到时又要敲诈我们一笔。”

当他们踏上站台时，常州开来的火车就到了。果然，车上跳下几名穿黑衣的警察。刘国钧穿着农民的衣服，低着头，在他们下车后就上了火车。

大家上车后，不禁叹道：“刘总经理算得真准。”

刘国钧却一脸悲怆他说：“我已经50多岁的人了，对中国的事情，都看透了。”

列车驶进上海站。刘靖基已在车站等候。

回到大成公司办事处，刘靖基才将赎票经过向刘国钧详细汇报：

15日晚，刘靖基从上海赶到常州，正好被匪徒释放的张一飞被工人们搀扶着回到厂里，大家才知道，总经理被扣押在隔湖的渔船上。刘靖基、何乃扬赶忙通知与匪首接触的管道，立即答应匪徒们的条件，于是，以80万元法币，将刘国钧等人赎出。

与匪徒谈走后，张一飞即前往梅龙坝接应，何乃扬在戚墅堰等待，刘靖基在上海恭候。一路安排得周到、紧凑。

刘靖基还告诉刘国钧：“绑票的匪徒也查清了，是江苏保安第九旅干的，为首的是个副团长，叫薛仁芳。”

刘国钧点点头，说：“我看他们就不像新四军！”

鞠秀英也在当晚，赶到了上海。

经过这一番磨难，鞠秀英仿佛有说不完的话，要向老伴倾吐。她唠唠叨叨的叙说，使得刘国钧对这次被动才感到了几分凶险和后怕。

“那天晚上，我听到外面有声音，就把电灯拉开，在床上坐了起来。这时，就看到几个人把布扎在头上，拿了手枪，叫我仍旧睡下去，并凶狠地问我有没有手表？有没有戒指？我就把戒指、手表都给了他们。他们拿去后，我就穿好衣裳。过后，就听到你要衣裳、要帽子，过了一会儿，你又回来，把图章和市民证交给了我。你被他们绑走后，我听到外面已经一点声音都没有了，就跑到职员宿舍去喊救命，也不知气力从哪里来的，门上的门闩都被

我撞断了。职员们听到喊声，就穿了汗衫出来追赶。跑到外面，看到何乃扬倒在厂门口，昏过去了。不一会儿，天亮了，一个浑身墨黑的人走了出来。认得的人都喊他联大。原来，这个茶房先生被吓坏了，躲进了大炉堂里，弄得一身墨黑，只剩二只眼珠是白的。张一飞的太太听到张一飞也绑去了，就在家急得不行，满地打滚。谢承祜的太太也在家整天的哭。华笃安也被绑了去，但他在路上赖着不走，就给绑匪拖了走，身上又只穿一件衬衣，以至拖得遍体鳞伤，拖到浦前镇，绑匪就把他丢在那儿了。他找到一家豆腐店烤火，又弄了碗豆浆喝，才回到厂里。”

刘国钧笑着问：“你也急得地上打滚了吧！”

鞠秀英嘴一撇，说：“自从去年香港事变，人家都说你死了，我吓得哭了后，再没有什么比那次更让人担惊受怕的。这次，也算是习惯了吧！”

刘国钧叹了口气，说：“是呀！人总是摆脱不了烦恼的。穷有穷的苦恼，富有富的麻烦。早知今日，还不如就在生祠镇上瞎混，至少，不让你如此担惊受怕。”

鞠秀英噘了句：“吓怕了？”

刘国钧笑道：“本来在绑匪枪口下都不怕，回来听你一说，倒真有点后怕了。”

第6章 复兴

刘国钧发表震撼人心的讲演，卢作孚说：“国钧兄，我们美国见！”

史载：1943年2月，苏联军队取得了斯大林格勒战役的历史性胜利。世界反法西斯战争进入了战略反攻阶段。1944年6月6日，英、美联军在法国北部诺曼底登陆，开辟了欧洲第二战场。在东方，美军于1944年春在太平洋发起越岛进攻，逼近日本本土。

1944年夏天，笼罩在天空的战争浓云已露出了胜利的霞光。

山城重庆的《中央日报》、《新华日报》等报刊上发表的大量的战场述评，都在对战争胜利的时间表作出各自的分析和预测；战争初期写在人们脸上的愁云已为谈笑风生所代替。胜利之后——成为人们新的谈论主题。

刘国钧在重庆，也被卷入了这场对战争胜利的期盼中。他开始积极参加工商界关于战后问题的讨论。

黄炎培的中华职业教育社，仍然是重庆的工商界人士聚会的好地方，那儿的高谈阔论，常令刘国钧激动不已。

这天，在听完黄炎培、冷御秋、章乃器、胡厥文等人的高谈阔论后，刘国钧也即席发表了自己的讲演：“日本人一定要失败的，这一点我从来没怀疑过。现在，已经没有人怀疑胜利将属于我们中国。但是，我们经过这场民族灾难后，应当痛定思痛：日本人凭什么来打我们？他们是怎么起家的？据兄弟考察，日本人是以前纺织工业起家的。听说日本的1270万枚纱锭在这次战争中毁了不少，只剩300多万枚。中国要振兴，必须发展工业。首先是重工业。但重工业没有轻工业来养它，也是不能健全发展的，重工业是图强，轻工业是致富，两者都不能偏。纺织工业是轻工业中最大的工业，中国已有一定的基础。在战争中我得空跑了越南、缅甸，知道他们的纺织工业很薄弱，日本失败了，给了我们以千载难逢的时机，我们应当趁日本人溃败之际，来一个工业大发展。如果这个机会不抓住，就太可惜了……”

散会后，中华职业教育社的潘仰尧挤上了刘国钧的轿车，激动他说：“你讲的太好了，黄先生对你倍加称赞，说你的脑瓜子里时时刻刻都在琢磨问题。”

轿车在重庆弯曲的山路上逶迤而行。刘国钧稳住自己的身体，认真地说：“我这几年来所做的一切，都是在为战后复兴做准备。我希望全体国民都能如此。可眼下的重庆，叫做‘前方吃紧，后方紧吃’，完全陶醉在歌舞酒宴中。我心里急呀！战争一停，各国都将迅速转入经济生产，若不抓住这个机会，我们就要永远落后！”

潘仰尧敬佩他说：“我与兄相识10多年，眼看着先生不断进步，不仅是个出色的企业家，也对国家经济每有高论，尤其在纺织行业，具有丰富的经验。在此历史性关键时刻，先生何不将自己的想法写出来，广布社会，以醒国人。”

刘国钧望着窗外不断闪烁而过的繁华街市，点点头说：“对于纺织，我真有话要对政府，对国人说呀！”

顶着初夏的炎热，刘国钧开始了自己的著述。他在白纸上，认真写下了他的专著的题目《扩充纱锭计划刍议》。他的胸中有如嘉陵江水在奔腾：

此次世界大战，凡号称富强诸国家，罔不卷入旋涡，参加浴血，其所受损失之巨，在未结束前尚不可以数计。惟有战争必有和平，有破坏必有建设，吾人具有国家观念，于抗战时期，固应早为战后复兴着想，迨战事结束后，尤不得放弃建设之责任。观夫世界各国，在此战事紧急时期，无不热烈商讨战后各项计划，凡工商业之停顿者应如何恢复，新兴者应如何建设，均在积极准备，且已有实际某部分工业复员者，其眼光之远大，力量之勇毅，询足令人钦佩，而资效法也。

吾国此次所遭遇之战祸，其范围之大，为亘古所未有，战区既异常广泛，损失亦异常重大，尤以上海一区为甚。盖过去若干年来，内战频仍，内地均不安定，一般有奋力者，感于内地不能安居乐业，凡当地建设事业，因不愿投资兴办，工商企业相率多集中于上海一隅，上海遂成为吾国工业之中心，畸形发展，膨胀过甚，有识者早为之危。果不幸遭遇空前战祸，所有建设性之工业，辛苦经营若干年。甫有成就，或仅萌芽者，多半摧毁于一旦，其损失之巨，现尚难以数计。自“八一三”沪战爆发迄今已逾7年，仍在赓续鏖战，就战争近况与世界局势观之，结束时期之届临，当不在远。吾人从事工商业者，对于国家社会，实不能不时时自省，踴励奋发，肩负一种责任，以尽我工商一份子之力量，以促成工商业之复兴是也。因念从事纺织界亦既有年，经历所得，粗知一二，谨就纺织业应有之准备，略抒所见，以与我同志对此事有兴趣者，共勉何如？

纺织一业，为我国各种工业中最重要之一部门，于国计民生关系綦切，较之其（电工业）相需尤殷。自民国20年起，至26年七七事变止，虽有相当进展，惟据统计所及，吾棉纺织业所有锭数，以国人自办及外商经营各厂战前共计500余万锭，近7年来，其被毁灭者不计外，中外各厂共存之数，连日人在东四省及华北新增锭数在内，已不足500万锭，以后损失，尚难预计。以我国人民之众，幅员之广，及此次因军事关系所增辟交通线之多，此项纺锭实不足供应广大需求。倘依现在情形推测，将来战争结束之后，吾国欲达棉纱自给（自产自销）之程度，约需纱锭1000万枚，除现存之锭数犹少五六百万锭之谱。如欲推广国外贸易，供给南洋侨胞之需要与经销，共计尚差1000万锭，虽欲加补充，自非一蹴可就，但不可不为未雨之绸缪，多方推进，期克有济。而此项扩充纱锭任务，至为繁重，尤赖我同业共同倡导，有切实之计划，具必成之决心，与政府及金融学术界通力合作，务必完成目的，庶无负服务国家社会之精神，爰拟扩充纱锭计划八项于左，尚冀高明有以教正。……

紧接着刘国钧提出了15年内使中国拥有1500万枚纱锭的宏伟计划。大到3个5年计划的规划，小到资金筹措、工人培训、纺织机器来源、棉花品种的改良、纺织染三业的利益分配，都做了十分细致的阐述，其操作性之强，宛若将治国视做治厂。最后，他进一步归纳：

溯我国战前物资，多数仰赖外国，今不平等条约既经取消，即应发动举国上下，一切力量，发展工业建设之重任。政治与工业，更应密切联系，使当局尽知工商业困难之所在，而奖励之，使工商界洞悉政府之政策，而协调之。如此因势利导，使天下才智，尽力建设，乐为国用，则国家工业化之进展，方有加速之希望。倘漠视此项重要工业，玩忽泄沓，不自行积极办理，恐外人必有越俎代谋者。我国每年即须损失8亿元或更溢出此数。如能积极完成，将全年所产以三分之一布远销南洋等外，即以40亿码出口计，则每年能获得外汇价值美金4亿至8亿元。亦可见其于国计民生，关系之非浅鲜矣。可举一实例以证之。民国13年时，棉花价值每担约50余元，因吾国尚无棉直贡呢哔叽之出品，遂多外货之输入，每码售价须国币5角。及至民国廿四五年时，吾国已有此类出品，棉花值虽仍为每担50元，而棉直贡呢哔叽售价已低至每码二角一二分。准此而论，吾国纺织业如果

不能振兴，任何人均将无法避免高物价之影响。且此犹属粗货，其他细货之居奇，不更甚而漏后不愈多乎？由此可知吾国制造业之发展与人民生计之关系，若呼吸之相应，不为不巨。并可证明纯粹农业，无制造工业之国家，以所出农产品易入工业国之日用品，及其加工制造货物，其资源只敷供给工业国之吸吮，永为工业国之附庸，而不能振兴，洵非虚语。我国欲求工业化，必须在国际公理范围内，要求对吾国进口货订明有限量的输入。例如吾国对任何一种货物之全年消费，除自制外，假定尚有 50% 需要进口者，即以此项数额定为输入之最高限度。以一年为一期，其后增减数量，应视吾国生产多寡为定，决不能超过限额，倘漫无限制，则吾人欲求工业化，即不胜其难矣。

《扩充纱锭计划刍议》于 1944 年 7 月 7 日刊于《西南实业月刊》等报刊，时值七七事变纪念日，编辑的用心十分明白。

然而，政府方面毫无反应。而关于战后是国民党天下还是共产党天下的议论，却在重庆甚嚣尘上。

刘国钧在静夜里读着自己如泣如诉的文字，内心充满了失望和悲愤。

正在苦夏中烦躁的刘国钧，从老友卢作孚那儿得到了一丝慰藉。

卢作孚准备出席在美国举行的国际通商会议，临行前，特意来拜访刘国钧：“先生的大作《扩充纱锭计划刍议》我读过了，写得实在是好呀！”

刘国钧失意他说：“没人会认真地看。”

卢作孚笑了起来，说：“你以为蒋介石会去读这个？他才不呢！他忙的是跟共产党争天下。但我们搞经济的人读了感受就不一样。我相信，搞纺织的人读了，一定佩服先生的精细和周到。”

“我们这种文字，远不如几句抨击时政的口号更让人重视。”

卢作孚点点头，说：“我们中国，空喊救国的人不知有多少？可是，让他实实在在地拿出救国的方法来，他又只能摊开双手。像先生这样对自己的事业能大处着眼，小处入手的入，实在是太少了。”

刘国钧也点了点头：“事情都是说着容易做着难。”

卢作孚笑着说：“倘若说的人能像先生这样具体明白，做的人也就不难了。”

刘国钧也苦笑了起来。

卢作孚鼓励他说：“先不管别人做不做，先生何不先做起来。不要对政府寄予什么希望，我们自己干起来。这次，我到美国去，希望能在美国见到你。”

“去美国？”那个遥远的国家，光坐船就要半个月的时间。

卢作孚提醒道：“对。美国是在这次世界大战中唯一没遭轰炸的地方。美国强大的工业必将向民品生产转化。当全世界都百业待兴之时，要先下手将机器抓到手，必须现在就去美国。”

刘国钧如大梦初醒一般：“哟，我怎么没想到这一层呢！差点丧失机会。作孚兄，在远见卓识方面，我实在是不如你呀！”

卢作孚笑着说：“这要看在什么时候什么行业，譬如开船，自然是我强。但搞纺织，兄弟甘拜下风。好，国钧兄，我们美国见！”

刘国钧认真地答道：“美国见！”

黎明时分，刘国钧醉倒在异国他乡

史载：1945年5月2日，苏军攻占柏林；5月8日，德国宣布无条件投降。7月26日，美、英、中三国发表波茨坦公告，促令日本无条件投降。但日本政府“不予理会”。8月6日和9日，美国在日本广岛和长崎分别投下一枚原子弹。同时，8月9日，苏联对日本宣战，中国军队也在辽阔的国土上对日展开反攻。8月14日，日本政府照会美、苏、英、中四国政府，表示接受波茨坦公告。8月15日，日本天皇以广播《终战诏书》的形式，宣布无条件投降。

人类空前的大搏杀已进入尾声，政治家、军事家们已经着手考虑战后新秩序的构建了。而实业家们像一群准备登台的演员，兴奋忙碌起来。

1945年的美国，集中了全球的工业精英。在这场人类有史以来最大的浩劫中，只有美国保持了完整的工业体系。在全球性的经济恢复中，美国将拥有人们最渴望获得的技术和设备。

中国的最具远见的实业家、科学家都聚集在这儿。陈光甫、卢作孚、范旭东、邹秉文……刘国钧在这里，又汇入了一个实业家们倡谈救国的中心。

战争结束，将军们将退出舞台，让位于这些实业家、银行家。

这是世界性的潮流。中国，能顺应这一潮流吗？

纽约唐人街，中国饭店。

刘国钧应邀出席了陈光甫组织的聚会。

陈光甫热情地向他介绍了卢作孚、范旭东、邹秉文等一批实业巨子后，感慨他说：“美国作为一个完善的民主国家，在这次世界大战中充分显示和发挥了自己的力量。战后的世界，将是美国人的世界。我们中国要想抓住历史机遇迅速发展，必须加强与美国的交流，用美国的先进技术，对我国落后的工业进行彻底改造。”

陈光甫是留美学生出身，对美国的崇拜之情溢于言表。

刘国钧却是第一次到美国，当他踏上美国南方广阔的土地，顿时产生了一种与考察日本时截然不同的感受。一望无际的棉田，巨大的纺织印染联合企业，给了刘国钧以鲜明的印象和强烈的冲击。美国人的生活水平很高，但仍然做到成本轻，奥妙就在于它的规模大和技术新。这次到美国，他就下决心要深入学习和考察美国的纺织技术，他相信：下一个竞争对手将是美国。

卢作孚以他那浓重的川音，说道：“等到战争一停，百业待兴，正是我们施展才能的时候。”

10年前，我在长江上与美国人较量了一下。如今，日本人打倒了，要准备跟美国人竞争。这次，就不是川江、长江罗，要下海放洋罗！我准备搞一个远洋船队，东自太平洋、西至大西洋，让‘民生’的旗帜飘扬在五大洋。”

范旭东被卢作孚的激情点燃了，但却是根深沉他说着：“此时此刻，我想起我第一次到日本留学，考入岗山第六高等学堂。校长问我：‘为何考入岗山第六高等学堂？’我答道：习兵救国。不料校长冷言讥讽道：俟君学成，中国早亡矣！那两句话，直刺我的心。原来，校长认为习兵不能救国，只有实业才能救国。我受此启发，才下决心考入帝国大学学习化学。回国后，下决心办碱厂。这是一个国家的基础工业呀！欧战期间，英国洋碱公司借机不向中国供货，结果，国内一大批肥皂、纸张、玻璃、印染、食品、药品工厂倒闭。目睹于此，深知中国人没有自己的基础化学工业不行。如今，要想战后大发展，也必须有自己的基础化学工业，不然，将受制于人。哪个洋人希望中国发展兴旺起来呢？只有靠自己。我已经向政府，也向报界宣布了，我

要办 10 大化工企业，要把中国的工业发展，建立在自己的基础工业的稳固基础上。我已经向美国进出口银行申请 1600 万美元贷款！”

“1600 万美元！”刘国钧叹了一口气。经过这几年的奔波，刘国钧好不容易集中了 100 万美元外汇。带着这些钱兴冲冲到美国来，却忽地感到自己口袋里的钱太少了。搞个小小纺织厂够了，但要建像美国这样的巨型企业，100 万美元简直不足挂齿！他后悔大成公司用太多的外汇去买了房子，不然的话，手头的美元可能翻一番。即使那样，与范旭东的宏图大愿也相差甚远。

陈光甫笑笑说：“我们上海银行可以把范先生介绍给美国进出口银行，美国进出口银行对于范先生的能力也深信不疑。只差中国银行出面担保了。”

邹秉文笑着说：“政府到美国来贷人家还不一定给。企业能筹到这么多外资，不正是利国利民的大好事嘛，中国银行焉能不担保。”他是政府委派的驻联合国粮农组织的代表，同时，又是上海银行的副总经理。应该说，他的判断是有根据的。

刘国钧对这位农学家敬佩已久。他研究的棉花良种，一直是我国棉农的主要种植品种。这次，他借在美国考察的机会，准备再弄些良种回国。

刘国钧笑着对邹秉文说：“我们棉纺织业要发展，依赖于棉花生产的大发展。我在美国南方的棉花批发市场看到，他们的棉花花大、纤维长、品质好，问农场主，才知产量也很高。因此，我们还仰赖邹先生在这方面开出一条路来！”

邹秉文笑着说：“我这辈子学农，却做过教授，当了政府的棉纱统制委员，上海进出口商品检验局长。还当了光甫先生的银行副经理。剩下一点光阴，还想跟国钧先生学经商，办个良种公司，把世界上的良种都引进中国去！”

刘国钧笑了起来：“你开公司，我参加投资，一言为定。”

陈光甫高兴他说：“好啊，又一家公司就要诞生了。可喜可贺。来，大家为了中国在战后的复兴，繁荣，干一杯！”

“干杯！”

“干杯！”

“干杯！”

纽约。罗威尔纺机制造厂。

刘国钧来到这座享有盛名的纺织机械制造厂，只见工厂的生产线上，依然是大炮的零件。

厂方陪同人员歉意他说：“瞧，我们的军工生产还没有停止，你们中国人就来下单了。是不是还太早了点。”

刘国钧解释说：“我们的订单可以战后一年为限。什么时候停战转产，什么时候向我们供货。”

美国人打了一个响指：“OK，那你们将成为我厂战后的第一个客户。”

刘国钧笑着说：“要的就是第一。”

购买罗威尔纺机制造厂的 7 万枚锭，需要 270 万美金。

而刘国钧带来的美金只有 100 万元。

他立即在纽约开展筹资活动，终于接通了美国慎昌洋行的关系。慎昌洋行也愿意做成这笔生意，便按刘国钧的要求，先付 70 万美金，剩余的 200 万分 5 年还清。

刘国钧自忖：3 年就可还清。于是，愉快地在合同上签了字。只需请中国银行担保一下，便可生效。

不料，宋子文却借担保一事使心眼：中国银行要向大成投资，才能担保。刘国钧最怕官僚资本进来，将来受控于官僚资本，便拒绝了。

最后，还是陈光甫的上海商业银行出面，才算解决了问题。

不久，他们在美国南方纺织工业区参观时获得一次意外的机会：一家美国纱厂准备更新设备，将2万锭细纱机拍卖，索价8万美元。

刘国钧向来善长利用外国的旧机器积累资金和经验，在他的《扩充纱锭计划刍议》中，他就这样设想：“……向国外调查、收买被战争损坏旧纺纱机器，修好运回，或者运回改造自修，以兹补充。”因此，当听到这个拍卖消息，他立即盘算了一下：若买一套新的2万综合细纱机要50万美元，这套旧机器太值了！

他很有兴趣地围着这套旧机器，仔细考察了一天。看完后，脸上露出满意的笑容。

他对缪甲三说：“告诉美国人，我们买了。”

缪甲三却对刘国钧进言道：“纺纱机对质量要求较高，人家都准备采用新机器才扔的。我们就只能拣人家的破烂吗？”

正在雄心壮志要赶超世界先进水平的刘国钧被年轻人这几句话给问住了，便说：“那就算了吧！”说着，就准备告辞。

美国老板见刘国钧考察得如此仔细，却要告辞，便认为是价钱没有吸引力，便主动提出：“价钱好商量。”

刘国钧已无意买旧机器了，便对缪甲三说：“你杀他一半价，看他还缠不缠我们。”

缪甲三便转身对美国老板嘀咕了一阵，却没料到美国老板依然说：“OK！”

缪甲三惊讶地告诉刘国钧：“他卖4万也行。”

刘国钧也乐了，说：“君子一言，驷马难追。4万，成交！”

缪甲三把头摇得拨郎鼓一般。刘国钧却把他拖出厂区，兴奋他说：“4万元，不等于卖废铁给我们吗？我们先用这旧机器过渡，免得再等下去，错过了发展的机会。”

“到时谁能摆弄得了这堆旧机器？”

刘国钧笑了起来：“谁，还不是你呗！机器归三厂安装使用，厂长就是你缪甲三！”

缪甲三又惊又喜又怕，不知该怎样回答。

100万美元，居然还剩下不少。除购回3万担美棉，还可以买一些机器。

于是，他们又奔向加拿大。那儿的毛纺织发达，而机器比美国的便宜。

在加拿大的毛纺厂考察了一整天，略感疲惫的刘国钧正准备休息，却忽地发现窗口外热闹起来。他让缪甲三去看看，外面发生了什么事。不一会儿，缪甲三就跑上楼来，大喘着气，兴奋地向刘国钧报告说：“日本投降了！”

刘国钧好像没听清似的：“什么，什么，你再说一遍！”

“日本投降了！”缪甲三大声地宣告说。

“是真的吗？”刘国钧喃喃道。

缪甲三推开窗户，室外高音喇叭播送的新闻，刘国钧听不懂，缪甲三大声地一字一句地翻译说：“日本天皇已经下诏，宣布日本无条件向盟军投降……”

刘国钧听着、听着，两颊便挂满了泪珠。

缪甲三一把抱住刘国钧，说：“总经理，咱们终于盼到了这一天！”

刘国钧含着热泪说：“从战争开始，我就相信日本人会失败。可是，这天总是迟迟不来。为了这一天，我们国家死了多少好儿女；为了这一天，我们付出了多大的代价……”说着说着，便痛哭了起来。

是啊，他想起了自己的大成工厂，要不是这场战争，那该有多么宏伟的规模呀！

他想起了这些年在四处奔波时看到的民族惨剧！

他想起了炸成一片废墟的大成工厂！

他想起了自己遥远的祖国，像一位创伤屡屡的母亲，正摇摇晃晃地站起来了……

缪甲三把他从屋里拽了出来，说：“外面已经是一片欢乐的海洋，我们也加入到欢庆胜利的游行队伍中去吧！”

刘国钧整整衣裳，便跟年青人一起下楼，跑向大街。

当加拿大青年得知他们是中国人时，纷纷向他们伸出两个手指，表示祝贺。刘国钧跟着缪甲三也在队伍中唱起来，跳起来回到旅馆已是下半夜了。刘国钧仍无睡意，拉着缪甲三和其他朋友来到酒吧。爵士舞、伦巴、水兵舞、中国秧歌，白兰地、伏特加、中国茅台……他们又唱又跳，把一杯杯酒倒进喉咙。

缪甲三从没见过总经理如此兴奋。他也从没看过总经理喝这样多的酒。

啊，这1945年8月15日夜，永难忘怀的不眠之夜。

欢腾到黎明时分，刘国钧终于醉倒了，醉倒在异国他乡，他的嘴角仍挂着胜利的微笑……

带着9万枚纱锭的订单，带着振兴大成公司的急切心情，刘国钧踏上了归国的旅程。望着船尾纷飞的海鸥，他的心也像一只放飞鸽子：啊，中国，你腾飞的时刻就要到来了吗？

刘国钧对夫人说：“我听不到机器响，闻不到染料的香味，就会生病的。”

史载：抗日战争胜利后，美国为扶持蒋介石政权，派出大量的飞机和军舰，在短短的9个月中，将国民党军队的14个军、41个师、8个交通警察部队约54万人，由大后方西南、西北运送到华北、华东、华南、东北各地。国民党接收大员在接收日伪投降物资时大肆侵吞国家资产，将人民又置于通货膨胀、物价飞升的水深火热之中。美国国务卿艾奇逊在给杜鲁门总统的信中叹道：“国民党文武官员在自日本手中收复之地区中的举止，已使国民党迅速地在这些区域中，丧失了人民的支持和他们自己的声望。”

受尽战争摧残的人们，渴望和平幸福的生活。战后的恢复发展，必将是工业的“黄金时期”。

刘国钧对眼下“时间就是金钱”的形势早已做了充分的估计。他到达重庆后不久，就部署大成公司全面转移，自己则先飞到上海，指挥大成公司争分夺秒地开工生产。

就在这争分夺秒的关头，缪甲三从美国来电：原先在美国订购的2万锭细纱机，有人愿以8万美金转购。缪甲三觉得转手便可净赚4万美元，请刘国钧批准。

刘国钧拿着电报，哈哈大笑了起来：“这个缪甲三，恐怕身在美国，不知中国之情形。如今锭子就是黄金啊！”他为自己快马先鞭而感得意，告诉

秘书：“给缪甲三发电报，告诉他，不卖。再觅购旧前纺机配套，连同已购的发电设备和3万担原棉，速运回国。”

在这场时间就是金钱的竞赛中，刘国钧不愧为纺织业的高手，稳稳地抓住了三个环节的准备：资金、原棉、电力。当全国的棉纺织业正为这三只拦路虎所困扰时，刘国钧已着鞭先行了。

上海商业银行陈光甫对在战时还贷一分不少的刘国钧予以全力支持，刘国钧在8年前订下的头寸盘子，成了刘国钧恢复大成的有力保障。而同行业的伙伴们都在为资金短缺而苦恼。全国百业待兴，银行息高期短，令企业难以接受。刘国钧骑着8年前备下的快马，着力加鞭。

由于国共内战风云变幻，国内交通恢复困难，因此，棉区的棉花难以东运。长江中下游的棉花因而价高难购。而刘国钧却先在美国订购了3万担原棉。等国民党政府贷款借来美棉时，他的原棉已经纺成纱布，在市场上畅销了。

电力供应更让同行对刘国钧的远见卓识钦佩不已。刘国钧在美国分别为大成一、二、三厂定下了3台柴油发电机，当江南因北煤南运困难，大电厂还未完全复工供电时，刘国钧的3台发电机已将大成厂的机器开足马力飞转起来……

1946年6月，大成一厂完成了整理工作，新盖了厂房。当美棉从运河一船船运来时，大成一厂立即开出纱锭2.9万枚。半年后，更开出纱锭3.2万枚，线锭4800枚，布机756台，年产纱2万件，布20万匹。

在废墟上重建的大成二厂，更是倾注了刘国钧的心血。他把后半生的希望全部浇铸在这里：下令厂房全部用钢筋混凝土结构。当资金紧张时，他将存在上海商业银行金库的黄金抛了出去，全力以赴地建设一流的纺织工厂。

1946年6月，二厂试开车，不久，两台380马力的发电机发电，日印染布由500匹增至3000匹。

大成三厂从日军的马厩，重新变为现代化的工厂，从美国购买的2万枚旧细纱机安装在这里。同时，还调入原大成二厂的布机736台，收购了复工困难的意诚布厂，进一步壮大了三厂实力。

这时，他派往国外学习的陈钧、缪甲三分别从英、美回国了。当安达公司与大成公司分开管理时，刘国钧对工厂的人事做了新的安排，一代年轻有为的企业家走上了领导岗位：张一飞为一厂厂长，陈钧为二厂厂长，缪甲三为三厂厂长。在全国棉纱价格混乱，很多纱厂又卷入棉纱投机的狂潮时，刘国钧率领他的大成公司，扎扎实实地在企业生产上求发展，不抛空不投机，以自己60高龄，仍坚持到车间检查产品质量，使得大成公司的产品在市场上永远是名牌。

大成公司连续两年获得了巨额盈利，生产能力和设备水平都超过了战前水平。

仅仅两年，大成又复活了。

“60岁的人了，该歇歇了。”鞠秀英在刘国钧的60岁生日过后，劝老伴告退。

“我现在身体不是很好吗？”刘国钧说着，做了一个马步，手脚划拉了两圈。

鞠秀英叹道：“你这样拼命工作，总会弄倒的。如今，儿子大了，女婿、女儿也都能干，有事可以多交给他们去办嘛！”

刘国钧不是没这样想过：刘汉堃跟他这么多年，业务已经很熟悉了；二儿子刘汉栋也留学有成，可以独立承担工作了；女婿查济民更是才华过人，将大明公司经营得有声有色……也许，该要交班了。刘国钧点点头：“你说的也对，只是我如果听不到机器响，闻不到染料的香味，就会生病的。”

鞠秀英笑了起来：“我们住到厂里去，但你不要管太多事，行吧？”

刘国钧笑笑说：“试试看吧！”

做完八段锦操，刘国钧在草地上的藤椅坐了下来，取出一叠报纸翻阅着，《大公报》上的一个醒目的标题，吸住了他的目光：《对美国积极助日复兴的抗议》。他仔细读着：美国在经济上积极扶植日本，竭力提高日本的钢铁产量，恢复纺织工业，在化学、造船、电力等工业领域，都超过了战前水平。麦克阿瑟还释放了“满洲国”工业独裁者鲇川义介、“飞机大王”中岛知久平等一批有战犯嫌疑的日本经济界著名人士，还保留了许多飞机场和海军军港……

刘国钧看着这篇文章下的一长串签名，内心也深深地被搅动了。

他记得，不久前也看到过报纸上的一篇文章说：美国为扶持日本的纺织业，开始被允许保持有 350 万纱锭，现在又被允许增加至 600 万纱锭！甚至计划发展到 1500 万枚纱锭。

1500 万纱锭，刘国钧梦想在中国分 15 年实现的目标，日本人竟轻而易举地准备恢复到这个水平。

而实际上，以日本的人口来计算，它有 250 万纱锭就足够了！而那些多余的纱锭将往哪里输出？中国？东南亚？

刘国钧“嚯”地从椅子上站了起来，将报纸抛在椅子上，对着太阳升起的地方，“嘿嘿”地喊了两声，便向东方冲拳……

“从今日起，我们必须首先考虑向海外发展，向过去日本的纱布倾销市场发展，台湾、越南、菲律宾、马来亚、泰国……我们都要去，要去抢占市场，跟日本人去竞争。国内市场自有人会去做，海外市场，应当成为大成的目标！”刘国钧在董事会上提出了自己的战略目标，获得了大家的赞同。于是，当即决定：向台北运去 200 台被战火烧过的布机，成立台安兴业公司，作为抢占台湾市场的尝试；同时，派出经理朱希武、香港大孚建业公司经理吴达机、次子刘汉栋赴南洋诸国考察。

1948 年 8 月，朱希武、吴达机、刘汉栋便分别发回了有关新加坡、曼谷、吉隆坡的考察报告。他们一致认为：

南洋市场自第二次大战以来，日本货已由赫赫不可侵犯之绝对统制形势，降至几乎完全绝迹之地步。

英国及欧西各国出品，素以上等花色之布匹，做南洋高等仕女之生意。平民衣著，畅销之大路货，因成本关系，过去均由日货控制。印度布匹在英国统治下，固有一部分来销，近来内部不合，产棉区与制造区不能合作，出产纱布量不多。美国货成本太高，大路货决不能以廉价大量倾销。日本在美国统治后，国内工人生活程度已大量提高，生产成本已较战前至少增加 6 倍，所以日货之能否重获南洋市场，目下为止尚无一定趋势。

回顾国货技术及出品，向与日货竞争为目标，战事结束后，自 1945 年以来，数年中在南洋市场上颇占重要地位。我国通货膨胀，成本低廉，苟政府能协助纱布事业，减缩国内消费，鼓励外销，稳定市价，严定外销标准，南洋市场固是囊中物也。

刘国钧读着他们发回的考察报告，心已飞往南洋那块广阔而又美丽的土地，他准备在香港、新加坡开厂、办店，趁日本还未完全站起来，占领那个巨大的市场……

第 7 章 出走

飞往香港的飞机缓缓升空，刘国钧老泪纵横

史载：1948年9月，中国人民解放军开始了全面反攻，9月24日，攻克济南，歼敌10万余人，将全国战场一分为二。9月12日至11月9日，辽沈战役取得胜利，紧接着，淮海战役，平津战役打响。这三大战役，历时142天，共歼灭国民党正规军144个师，非正规军29个师，154万余人。国民党赖以维持其反动统治的主要军事力量已被摧毁，国民政府已处于风雨飘摇之中。

1948年8月19日傍晚，刘国钧驱车经过南京路，从车窗看过去，发现路边的电动新闻牌前围着许多人。他仔细往那新闻牌上一瞧，不禁心中一震：明日起改革币制，发行金圆券。这个消息怎么事前一点不知道？过去有过币制改革，从来都是搜刮百姓的手段，这次政府又将使出什么样的歪招？

回到寓所，他立刻给陈光甫挂电话，想从这位政府的外汇平准基金会主席那儿得到准确的消息。

但陈光甫的家人告诉他：陈光甫不在上海，去了南京。

刘国钧又赶紧打电话找上海银行的熟人，探听陈光甫离沪的真情，他相信，陈光甫去京一定与币制改革有关。

果然，他探听到的内情是：陈光甫被蒋介石召去南京开会，商谈经济改革方案宣布后的各项问题。

刘国钧预感到：一场急风暴雨将要到来。

翌日清晨，报童们的吆喝声响彻了上海滩：“300万法币兑换一块金圆券”、“四块金圆券兑换一块美金”、“一两黄金兑换金圆券200块”、“一只大头兑换两块金圆券”。

刘国钧漫步街头，只见满街都是扛着、提着大捆法币前往银行兑换的人们，上海滩的银行街挤满了排长队的人们。

回到寓所，刘国钧找出一份刊登了蒋介石发布的关于使用金圆券进行币制改革的总统令的报纸，逐字逐句地研究起来：

一、即日起发行金圆券以代替法币和东北流通券。颁布《金圆券发行办法》，规定金圆券每元含金量0.2217公分，分兑法币300万元、东北流通券30万元，限于1948年11月20日以前无限制兑换金圆券。兑换期间，法币及东北流通券均暂准上列折合率流通使用。金圆券发行额为20亿元。

二、限期收兑人民手中所有黄金、白银、银币和外汇。颁布《人民所有金银外币处理办法》，规定黄金、白银、外币禁止在国内流通、买卖或持有。黄金每市两兑换金圆券200元，白银每市两兑3元，银币每元兑两元，美元每元兑4元。除中央银行外，所有其它银行不得收兑或保管黄金、白银或外币。

三、限期登记管理本国人民存放国外之外汇财产。颁布《中华民国人民存放国外外汇资产登记管理办法》，规定所有中国人（华侨除外）均应于1948年12月31日前向中央银行申报登记外汇资产数量，并移存中央银行保管。

四、整理财政并加强管制经济。颁布《整理财政及加强管制经济方法》，规定全国各地各种物品及劳务价格，应照1948年8月19日各该地价格，依兑换率折合金圆券出售，由当地主管官署严格监督执行；在上海等都市实行

仓库检查并登记其进出货品；自金圆券发行之日起，所有按生活指数发给薪资办法一率废止；禁止封锁工厂、罢工、怠工；上海、天津证券交易所暂停营业……

刘国钧读着读着，只觉得蒋介石政权已张开了血盆大口，要将所有的金银财富都吞进去……额上，顿时冒出一圈冷汗。

大成公司和安达公司都在上海商业银行存有黄金和外汇，倘若都交给了国民党，今后大成公司将如何立足啊！更别提向海外发展了。

刘国钧立即驱车前往陈光甫的寓所，却被告知：陈光甫出席招待留沪立法委员的宴会。

又见不到陈光甫，使得刘国钧放心不下，毫无主张。

蒋经国的“打虎队”开进了上海滩。为争取民心，蒋经国在上海的大街小巷开设了“人民服务站”，接待群众的来访，揭发违反限价的人和事，包括非法买卖外汇、业务外经营、哄抬物价、隐藏物资、囤积居奇、非法买卖、私套外汇、政府公务人员徇私舞弊、贪赃枉法以及地痞流氓的敲诈勒索、吸毒等妨碍社会治安的种种犯罪行为。蒋经国的“宁让一家哭，不让一路笑”的口号，响彻上海滩，使得在抗战胜利后，一直处于失望和愤懑状态下的上海市民，产生了一种暂时的满足。好象这几年加在人已身上无穷无尽的灾难和折磨与蒋家王朝的统治无关，坏事的都是那些黑心的商人和资本家。

几天后，陈光甫终于抽空见了刘国钧。这位国府委员、全国外汇平准基金委员会主席满脸憔悴，痛苦地对刘国钧说：“这次蒋经国到上海来，是要竭泽而渔哟！”

刘国钧问道：“看声势好像十分浩大。在此情形下，上海商业银行的黄金、外汇都保不住吗？”

陈光甫叹了口气，说：“蒋介石已向小蒋交底，必要时不惜借几个人头。所以，蒋经国在上海才如此猖狂。对于国家的金融状况，我十分清楚，明知金圆券是个骗局，恐怕还不得不往里面跳。上海商业银行的黄金、外汇也要送给中央银行，送到那里就等于没有了，可是不送，则难逃大祸呀！”

刘国钧见陈光甫如此沮丧，也只好安慰陈光甫，然后匆匆告辞。

9月6日，蒋介石在南京丁家桥国民党中央党部的总理纪念周上发表讲话，满脸杀气地警告说：“上海银行界领袖对国家、对政府和人民之祸福利害仍如过去二三十年前，只爱金钱，不爱国家，只知自私，不知民生的脑筋毫不改变。这种行为固然是直接破坏政府勘乱建国的国策，而其间接实无异助长共匪的内乱。故政府已责成上海负责当局，限其在本星期三之前令各大商业银行将所有外汇自动向中央银行登记存放，届时如再虚与委蛇，观望延后，或提造假帐，不据实陈报存放，那政府只有依法处理，不得不采取进一步的措施予以严厉的制裁！”

两天后，上海警察局长宣铁吾控制的《大众夜报》在头版通栏刊登了联合银行总经理戴立奄联合上海商业银行逃避大量金银外汇的消息。

陈光甫眼见上海的银行巨头一个个被蒋经国叫去训斥，不得不主动将所有存在上海商业银行的外汇和黄金上交中央银行。

但是，风暴并非到此为止。更让刘国钧担心的是下一步的事态发展。从报上得知，几乎每天都有人被“传讯”：

申新纱厂总经理荣鸿元乘坐飞机由香港抵沪后即被拘捕，罪名是私套港汇；永安纱厂副总经理郭力被拘留，罪名是将所产棉纱囤积在仓库不肯抛售，

破坏市场。

布匹大王吴锡麟被捕；

纸张大王詹吊霖被捕；

刘国钧在官场上无依无靠，他不知什么时候一张“传讯”票飞来，使他声誉扫地。每日为此焦躁不安。实在无奈之时，他又去请教陈光甫：“如此险恶形势下，该如何是好？”

陈光甫对着刘国钧的耳边，悄悄说道：“当局对银行已实行统制主义，形势险恶已不可救药。中共已进至江北，当局已无信心。他们都在忙自己的退路。为今后计，我们也不得不另辟蹊径。”

刘国钧点点头。他听懂了陈光甫的意思，也正符合他的想法。

于是，他让刘汉堃立即飞往香港，筹备在香港建厂。他自己则等待时机变化，采取新的应变措施。

11月1日，蒋经国的上海“打虎”行动便在一片不可开交的矛盾中草草收场。上海各大报都在头版刊登了行政院的《修改人民所有金、银外币处理办法》，准许个人持有并开放限价。

所有被藏匿的物资商品，又在一夜之间，涌上了上海的市面。但物价却成10倍、百倍地疯涨。人们再次看到了美丽的商品，但人们却无力去购买。到处是一片哭声、骂声和愤怒的嘈杂声。

12月1日午夜，蒋家王朝借币制改革搜刮来的黄金装上了海关缉私舰“海星号”，在军舰的护航下，悄悄驶往台湾基隆港。

第二天，这个绝密行动就被英国人在报纸上捅开了。上海一片混乱。人们马上想到：手上的金圆券，已成了一张废纸。

在这场纷乱中，刘国钧当机立断，抓住放开外汇的短暂时机，立即将10万匹布抛向广州，然后将售款全部转汇香港。以劫后余存的10万美元购买美国政府公债，并分别将外汇存于花旗、汇丰等外国银行。并投资到巴西，开办橡胶园。

紧接着，他赶到香港。在听取了刘汉堃的筹备报告和朱希武等人的考察报告后，确定在香港九龙开办东南纱厂。

当1949年到来时，国民党在中国的统治已经敲响了丧钟。

人民解放军已经取得了淮海战役的胜利，渡江只是个时间问题。

刘国钧从香港赶回上海，处理1948年的财务和分红后，便接到了国民党当局催督迁厂的通知。并警告说：如不执行，将“以破坏勘乱国策，而间接实无异资助共党内乱”之罪，严加惩处。

对于共产党，刘国钧是既熟悉又陌生。熟悉是因为国民党的宣传工具每时每刻都在宣传共产党，使得刘国钧觉得最耳熟的词莫过于共产党。而陌生则是因为刘国钧从没和共产党人打过交道。尽管他的大成一厂已有了地下共产党员，但他一无所知。

眼看共产党就要打过江南来，这片凝结他一生心血的工厂，就要被共产党人接管，他感到忧心忡忡。共产党的口号就是要消灭剥削阶级，要杀富济贫，像过去的李闯王和太平天国长毛们一样……这是他和周围的人们对共产党的理解。因此，共产党来，是福是祸还说不清，但凶多吉少，先避再说，则是已被共产党列入“资产阶级”的人们的必然选择。

大成公司董事会紧急决定：将大成三厂和大明纱厂迁往香港。

可就在这个决定做出不久后，一封秘密信件和一位不速之客改变了刘国

钧的决定。

常州八桂塘的铁门被敲响了。

女佣引进一位客人来。

刘国钧正低头凝思，见来客是卢惠中——一位远亲，便随口说：“请坐。”

这位叫卢惠中的远亲，在三年前来找刘国钧要求安排工作。他说他曾在新四军管辖下的区政府供过职，因新四军北撤，便到江南来谋生。鞠秀英是热心人，当时就让刘国钧赶紧收下来。刘国钧便将他安置在刚刚盘买下来的意诚布厂做小职员。

晚饭后，这位平时老实憨厚的卢惠中邀刘国钧到室内，悄悄问道：“您老人家收到通用汽车公司信件啦？”

刘国钧昨天收到这封信封上写着“武进县通用汽车公司”的信后，心中就顿时一阵紧张。拆开一看，信中署名是“中共武进县城市工作委员会”。于是，刘国钧认真地读了起来。毕竟这是第一次与共产党的交往，看看他们想干什么。

信中介绍了全国形势后，要求刘国钧勿信谣言，保护工厂，反对国民党的搬迁阴谋。

刘国钧心中忐忑不安。国民党催我搬，共产党叫我不要搬，该听谁的呢？哪一家都惹不起啊！

正在犯愁时，卢惠中这么一问，更使刘国钧吓了一跳：他是共产党，不然他怎么知道有这样一封信。而共产党就在他身边，他还不知道呢！刘国钧冷冷地答道：“收到了。”

卢惠中便坦言道：他是几年前就参加了新四军，入了共产党。这次是代表党组织，希望刘国钧能团结合作，把工厂留下来。

刘国钧却不想多说话，催促卢惠中歇息，一切明天再说。

夜深了，古城在静谧中沉睡。

刘国钧依然在室内来回踱步。

忽地，一阵尖锐刺耳的警报声响起，令人不寒而栗。

偶尔还有零星的枪声，划破宁静的夜空。

刘国钧望着窗外漆黑的夜幕，心想：共产党要保护工厂，这本来就是我的想法，叫我破坏工厂，还不如杀了我。但国民党硬要搬迁和破坏，我又有什么办法呢？

处在国民党和共产党的争夺和压力之中，刘国钧感到十分紧张，不由得叹道：早知今日，还不如不办这几个倒霉的厂，弄得心力交瘁。倘若在生祠镇撑船做工，或许还没有这许多愁！

鞠秀英见他长吁短叹，便走进屋来，轻声说道：“60多岁了，还遇事想不开。愁啥格呢？就不要这几片厂好了，三十六计，走为上计！”

刘国钧一听，心中顿感轻松：对，就当我现在刚从生祠镇出来。丢下这几个厂，浑身都感轻松。

那晚上，他睡着了，响起了一阵清脆的呼噜声。

清早，刘国钧在桂花树下，划过一阵太极拳，对着刚起床的卢惠中说：“我的三片厂不搬了，送给你们好了。”

卢惠中笑起来：“先生做出了这样的选择，我代表工人感谢你。不过，工厂可还是你的，这是我们党的政策。”

刘国钧取过早已准备好的20根金条，说：“这个送给你们，略表我的敬

意。”

卢惠中两颊立刻泛红，慌忙解释说：“这个不行。我们共产党是有纪律的，不拿老百姓一针一线。”

刘国钧怔住了：这是他平生以来第一次送金子被人退回。他对眼前这位瘦小个子的亲戚刮目相看起来：当初他来求职，可怜兮兮的样子，没想到，还真是个金不换的共产党员。

刘国钧好像明白了许多，心里也感到踏实了许多。

随即，他在常州庙河沿大成公司办事处召集会议，向朱希武、张一飞、陈钧、缪甲三做离开大陆赴香港前的安排。他激动他说：“国民党想挽回败局是不可能的，报纸上的话全是假的。共产党已经注意到我了，要我好好保护工厂。我想通了，共产党渡过江来，就把工厂献出去。共产党要想得天下，就要得人心，不会把我们办厂的人怎么样。从现在起，公司所在上海、常州两地的现金、存货、原料、物资、机器一律不能动，各人按各人的负责范围，尽力坚守，还要造好帐册，不要隐藏，要公开，使大家知道，这样有问题就能说清楚。共产党来了，就把清册献出去。共产党是共产，见我们产共出来，就不会为难我们。我先去港台安排，在香港、台湾，我们都可以办厂，实在不行，你们也可以去台湾、香港，只要我刘国钧有一口饭吃，你们就饿不着……”

说到此，刘国钧已经泣不成声。

与会的都是跟随他创业的功臣，忍不住也都抽泣起来。

刘国钧边抽泣、边咬牙说道：“我刘国钧从小挨打受骂忍饥饿不曾哭过，在埠头镇上天无路入地无门没哭过。但是，为了这几个厂子，我哭过，日本人炸毁了工厂，我哭过。今天，忍痛抛下这刚刚复兴起来的工厂，实在叫我心里……”

刘国钧痛苦地哽咽起来。

62岁老人的哭声，听来格外扎心。

会后，他个别与朱希武进行了密谈，确定了联络方式和通信暗号。

最后的春节已是在一片凄凉中度过的。节日的爆竹丝毫不能带给他们欢快，反而觉得与漫天的枪炮轰鸣无异。

春节的对联颜色还未褪，刘国钧便携眷飞赴香港。

飞机缓缓升空，刘国钧看着渐渐变小的大上海，一行老泪，挂在了他饱经沧桑的脸上。

刘国钧加入了“流亡族”。他仰天长叹：偌大个中国，就找不到一个容纳我办厂的地方吗？

史载：据估计，从1946年到1950年间，以商品、有价证券、黄金和外币形式，从中国大陆流入香港的资金不少于几十亿港元。从内地来的企业家，尤其是上海纺织业资本家，不仅带来了资金和技术，而且带来了一批熟练工人和稳定的外销市场。香港总督葛量洪回顾这段历史说：“香港经济的重建，主要得力于上海人带来的资本和工业技术。”

1949年的香港，已是一个世界著名的远东商贸中心了。

100年前，这儿只是一个小小的渔村。但因港水甚深，能容巨轮，逐渐成为英国殖民者眼中的一块宝地。道光二十一年，鸦片战争后，满清政府将香港割让给了英国。

从此，中国大陆上，多了一块具有特殊地位的土地。从满清末期开始，这儿就成了革命志士聚集和流亡的地方，凡在大陆站不住脚的仁人志士，可以在这里找到栖身之所。同时，又从这里聚集力量，再次向大陆进行革命的冲击。

但是，到了1949年，当共产党人以革命者的身份取得了推翻旧政权的胜利时，香港却成了一座躲避革命风暴的避风港。既不愿去台湾、又害怕共产党人的达官贵妇、富商巨子以及其他种种原因需要逃亡的人们纷纷来到香港。一时间，香港这弹丸之地，聚集了数以万计的大亨、将军以及名目繁多的各种官衔的大官。他们有的将在这儿成为永远的华侨，有的则还将跳往美国、英国，有的则在这儿等待台湾的或北平来的声音……

刘国钧只是这庞大的“流亡族”中的并不显眼的一员，他属于利用香港这一特殊视角对国共双方进行最后的观察的那类：国民党的腐败他们已经领教够了，而共产党在陕北一隅组织革命，刘国钧对他们还相当陌生。国民党的传媒将共产党描绘成一种似人非人的“野人”形象，刘国钧自然难以相信，但这些从陕北山沟里走进大城市的人们究竟怎样，刘国钧正拭目以待。

置身商贸竞争激烈的香港，他看到了战后恢复中的英国、美国、日本，他为自己的国家还处在战争中而感到焦急。当国内传来李宗仁与共产党正在进行“和平谈判”时，这位对政治一窍不通的纺织厂老板又想起了他那被政府遗忘的《扩充纱锭计划刍议》，他觉得那时政府未把建设提上议事日程，如今若果实现和平，则中国还是要搞经济建设的。于是，他决定重刊凝结了他半生经验和心血的《扩充纱锭计划刍议》，并在书前写下了重刊自序：

“查英国最盛之年，输出棉织品70万万码，日本最盛时亦曾输出40亿码。但英日两国，皆不产棉，竟能依赖纺织业致富图强，且曾同时被称为世界棉王国。其实棉王国之称誉，应为中国，而不是英日。缘吾国有丰富之产棉区域，广大之内销市场，虽在技术及管理方面，暂时不能超过别人，但吾国人民生活水准较低，工资较外国为廉，差足相抵，只要国内政治安定，并能配合工商业，共图推进，棉王国之称号，实唾手可得。因政治靠经济，经济靠工商，而工商又要靠政治，工商政治如能打成一片，即可利用工业，达成国家经济建设矣。查印度纱锭虽有千万枚，而彼之技术管理及工作法，尚多问题，不足为中国害也。美国纺织厂自进花衣起至织成棉布止（如中国最多之12磅细布），其所费于每匹只售法市6元以上，约合美金两元，而美国1946年每匹如吾国细布之厂用开支，即需要美元两至叁元，南美洲墨西哥棉纺织厂工资开销，更比美国贵出50%，难怪日本得在各国竞销。故在战前，竟日日有日本货船经过巴拿马运河，而前往南美洲者……

“我国将来可任意选择新机，情景与英美不同，正可利用我之有利条件，发挥伟大人力，刻苦耐劳，增进生产，以与世界棉织业争王座焉。总而言之，英美在战前棉纺织界从事竞争，皆非日人对手，日本虽为中国纺织业之劲敌，但中国有广大棉田，原料可以自给自足，只要政治上轨道，再进而改良技术及管理，前途极有希望，故说世界棉王国，应为中国，而不为英日也。”

就在刘国钧的书再版后不久，“国共和谈”破裂，人民解放军一夜之间渡过了长江。

刘国钧忐忑不安地每日搜寻报纸上关于国内的动态消息。他不知道他的大成厂将会如何？这个时候，他与上海、常州的联系孔道全部中断。在那些紧张的日子里，刘国钧常常被恶梦所萦绕。大成二厂被炸的情景，常常又出

现在他脑海中。

鞠秀英劝他：“你别急坏了身体，就当你没有这些个厂子算了。”

刘国钧气呼呼他说：“能算得了吗？那就像是我的儿子，知道吗？”

“我怎么不知道，那比你儿子还亲。如今3个儿子都在身边，还不满足，还要日思夜想那些厂子。你都60好几的人了，想开点好吧！”

刘国钧痛楚地说：“我的命根子就是我的厂啊！”

5月下旬，上海与香港恢复通电通邮。一封出自朱希武手笔的信件，翩然落在刘国钧的手里。

刘国钧一看，是黑色碳素墨水，心情顿时轻松了许多。

临离常州时，他给朱希武的秘密约定是：黑色碳素墨水，独立自主，可以相信。蓝黑则为有外力干扰，红色墨水则有凶险。

朱希武的来信中说：4月23日解放军进入常州，满城人民群众上街去欢迎解放军。解放军纪律严明，秩序良好，工厂仍在生产。只是原棉紧张，政府正在想方设法调运棉花……

刘国钧读完后，油然而生一种欣喜：竟与自己的想象完全相反，岂不令人有一种新奇之感。

他把信念给鞠秀英听，兴奋地说：“共产党原来是共同生产党。”

鞠秀英嗔道：“我说共产党也是吃五谷穿棉纱的人嘛！”

刘国钧只冲着夫人“嘿嘿”地笑。

香港的茶馆因为有了大陆来的一大批闲客而生意兴隆起来。

大陆来的这批“闲人”有满肚的牢骚和无穷无尽的新闻需要交流，茶馆成了他们最开心的消遣场所。

刘国钧为探听大陆来的消息，也常常到茶馆去光顾。

这些选择香港为后半辈子归宿的人，既对国民党彻底失望，又与共产党存在深深的分歧。因此，茶馆里一片骂声。

沉浸在这样的氛围中，刘国钧感到一种深深的悲哀：台湾是不好，大陆也不能去，难道就是香港好？可香港的工厂能为中国挽回利益吗？偌大个中国，难道就找不到一个可以容纳我刘国钧办厂的地方吗？

他的沉闷，常引起邻座的好奇。有人捅捅他：老兄，你也发表一点高论吧！

刘国钧快然地说：“这些事情我搞不清。我只看谁能办工厂，准能为中国人挽回利益，我就赞成谁。”

就在这时，上海不断有人来到香港。刘国钧从他们口里听到了越来越多的新奇事：

5月27日，解放军占领了上海。第二天，市民们打开家门却发现解放军一个个睡在马路边上。

6月2日，上海的工商界人士召开“产业界人士座谈会”，邀请共产党的第一任上海市市长陈毅参加。果然，陈毅市长身穿褪色布军装，脚蹬布鞋线袜来到了中国银行大楼四楼大厅，90多名工商界人士给他以热烈的掌声。荣毅仁在座谈会散会后，立即对中外记者宣布：“明天就开工！”

7月6日，上海几十万军民举行纪念“七七”抗战并庆祝解放的盛大游行。一位美国原驻上海领事馆的副总领事开车闯入游行队伍，被群众拉了下来。陈毅下令：“管他美国人、英国人，违反中国法令就应当制裁他！”结果，这位不可一世的美国副领事向中方人员交出了“道歉书”……

永安纱厂总经理郭棣活有 300 万斤棉花和 1 万纱锭在国外运不进来。陈毅下令政府各部门全力以赴帮忙，还专门派车皮到香港来拖……

8 月，正当敌人封锁、物价波动、劳资纠纷迭起的困难阶段，荣毅仁和刘靖基两人提出请陈毅市长去家里吃饭。陈毅摇着一把大葵扇欣然赴宴……

刘国钧怦然心动了。他跑去问他的朋友、香港《大公报》社长费彝民：“这些故事，可都是真的？”

费彝民与上海常来常往。他郑重其事地告诉他：“是真的！”

浅水湾海滨浴场，细沙如银，碧浪似雪。

五彩缤纷的泳棚，像一群群五彩的蘑菇，盛开在沙滩上。五颜六色的泳衣遮阳伞更象撒向银滩的五彩花瓣，装点得夏日的沙滩分外妖烧。

太阳远远地挂在西边的天空，将一湾海水染成了金色。

刘国钧被小外孙和孙子拖到了沙滩上。孩子们将一捧捧细沙堆向了他的胸前。

“爷爷，您小时候也常到海边来玩吗？”

刘国钧让孩子将沙子往胸前堆，眯着眼睛说：“傻孩子，爷爷小时候哪能去海边玩。爷爷是在长江边长大的，小时候只能下河去捉小鱼。”

“捉小鱼，一定很好玩吧？”

“不好玩的。傻孩子。爷爷想带你们回老家，你们去吗？”

孩子们却摇摇头，说：“老家不好。老家没有香港好玩。”

刘国钧抹去身上的沙子，牵起孩子们的手，说：“再游一次，走吧！”

孩子们套上救生圈，跟随着刘国钧，走向了大海。

刘国钧挽着孩子们的救生圈，缓缓地在波涛上荡漾。

他的脑海里，却是生祠镇前的那条小河，那河边的泥滩上曾印下了他童年的歪歪扭扭的足迹。

是啊，香港是美丽的。而且，还有一个三代同堂的温馨的家。

呆在这儿没有自己的理想和事业，只能躺在子女的事业基础上了却残生。

可是，我还能动，还能下海，还能搏击……

一阵海风涌来，将刘国钧和孩子们高高地掀了起来，又远远地落了下去，孩子们发出阵阵欢快的笑声。

海浪哗哗地响着。老人的心海，也与这片波涛一样，汹涌如潮。

“爸爸，您想回常州去？”女儿深情地问道。

刘国钧点点头，说：“我这一辈子就办了那几个厂，离开那几个厂，离开那熟悉的机器轰鸣声，我连觉都睡不好。”

“是我们没照顾好您吧；您有什么想法，就直接对我们说。”

刘国钧摇摇头，说：“不是家里的事，是国家的事。我宣传要搞 1500 万锭子，靠谁去搞？要靠自己带头去搞。在香港搞的再多，也是替英国人干的。只有回到国内干事业，心里才觉得舒坦。”

“可是，您都 63 岁了……”

“可我不是还能下海游泳吗？我的身体还硬朗着呢！”

就在刘国钧执意要回大陆时，他的胆结石症发作了，不得被救护车送往医院。医生立即对他进行了手术，从他的胆囊里取出了 4 块结石。

医院里清静、闲适。刘国钧经过这次大手术，不得不住院休养。

可就在他住院期间，一次次震撼香岛的回归冲击波，激动着老人的心。

11月9日，中国航空公司总经理刘敬宜、中央航空公司总经理陈单林在香港宣告两公司起义，接受中央人民政府领导，12架民航飞机从香港飞往北京。

11月13日，原国民政府资源委员会驻香港员工举行大会，宣布脱离国民党政府。

1950年1月13日，香港招商局13艘轮船宣布起义。

老人被这一阵阵回归祖国的热潮所冲击，他在心里盘算着自己的回归计划。

但有的老朋友来看望他，劝道：“共产党首先就是要革你这样的资本家的命，你还敢自投罗网？”

刘国钧笑笑，说：“上海的资本家不是也跟共产党合作得挺好吗？”

对方笑了笑：“那叫收买人心。等形势稳定了，他们就要拿资本家开刀的！你是有企业的人，不可上当！”

刘国钧却认真他说：“只要人民要穿衣吃饭，谁都得发展生产。只要愿意搞生产，我就与他们合作。”

“你去是容易，到时出来难。在香港则可进可退，万一形势不利，这儿还可以走的。”

刘国钧摇摇头，说：“我哪都不想去，就只想我那几个工厂。”

对方直摇其头。

就在这时，他又收到了两封令他感到兴奋的来信。

一封是常州大成公司寄来的1949年的财务结算表，竟还净盈皮棉1000担。刘国钧看到这个数字，有些不可思议，掏出自己的帐册逐项进行核对。对完后，他叹了口气：“不容易呀！真是不容易。”这盈利的数字很小，但却告诉他：大成公司运转正常，在这翻天覆地的岁月里，这是一个奇迹！

另一封信是邹秉文、周松点从美国寄来的，告诉他：他们合资在美国开设的和昌公司，为新中国献上了一份礼物：岱字棉种。因为美国政府对新中国实施封锁政策，邹秉文、周松点亲自飞往美国南方密西西比州产棉区选购。在当地华桥的大力协助下，选购到优良岱字棉种496吨。为避开美国政府的注意，他们先将船从美国开往南美，再从南美转运到青岛。这是关系到全国棉花生产和纺织工业的大事。刘国钧感到非常高兴，在医院给邹秉文、周松点复信道：“……国钧因病暂羁香港，幸有仁兄主持和昌公司，为新中国出力，愚弟借光，不胜荣幸焉。”

陈光甫到医院来看望刘国钧。

这位大成公司的董事长忙于金融业务，早已对大成公司的业务无暇顾及。听说刘国钧染病住院，特来探望。临别时，陈光甫深情地对刘国钧说：“我已听说你要回大陆去，卢作革也准备回去。我只能祝你们好运。我对国民党已失望，对共产党也不抱希望。我就在香港把银行办下去，好在这儿是办银行的风水宝地。以后有需要我帮忙之处，千万不要客气！”

刘国钧点点头，对陈光甫的选择，他不好再说什么。

卢作孚也来医院探望。他还带来一位熟悉的朋友，四川实业界名人何北衡。刘国钧听何北衡介绍解放区的情况，听得心花怒放。卢作孚作为老朋友，悄悄告诉他：“我马上要率我的船队回大陆了，我们大陆见！”

刘国钧紧紧地握住卢作孚的手，向他道别。

不久，卢作孚就率领他的民生船队，回到了祖国。

刘国钧出院后，再去找到费彝民。

费彝民惊讶他说：“好久不见你了，还以为你失踪了。”

刘国钧但然相告：“开始是因为有人吓唬我，说跟你来往多了要吃官司的，说你代表共产党。后来又住院了，因而久未来访。”

费彝民笑笑说：“我还代表不了共产党，我可以陪你去见一位可以代表共产党的人。”

费彝民把他领到了中共华南局驻港负责人张铁生的家里。刘国钧在路上想像这个共产党的驻港代表一定住在豪华的别墅里，没想到，这位代表却住在一间非常破旧的房子里。这使得刘国钧对共产党人有了更真切的感觉。他迫不及待地表示了自己回国的愿望。张铁生笑着说：“我们早已向中央报告过了。中央领导同志表示欢迎你回去。”

一听这话，刘国钧关于回国的所有的忧虑都已烟消云散。

回国之前，他第三次飞到台北，指示在台北的人员关闭台北兴安纺织公司，将已购买的建筑材料退掉，撤回香港。

他把自己选择的票坚定地投向了共产党。

此刻，所有的障碍都已不复存在。

刘国钧吩咐：“家宴、摆酒。”

他举杯向儿女们表示告别。

可儿女们都黯然神伤，不愿举杯。

刘国钧看了看鞠秀英，说：“你也举杯吧，不然他们都看着你。”

谁知这一说，鞠秀英的眼泪先落了下来。

儿子、女儿、女婿、媳妇一齐都哭了起来。

刘国钧并不觉得这次离别是何紧要关头，见全家都哭了起来，心里颇为不快：“我是回祖国，不是出国流亡，哭什么？”

女儿毕竟最贴心，悲伤他说道：“你们二老年纪这么大了，还要离开我们，叫我们说什么好呢！爸爸、妈妈，你们已经苦了大半生了，还要去奔波吃苦，实在叫女儿心里难受。”

汉堃也抹着眼泪说：“爸爸，你也太固执，就不能听我们半句话。”

汉栋也劝道：“爸爸，在香港，我们一家人多么温馨、和睦。有您二老在，我们还常能在一起聚聚，有个家呀！可你一走，这儿还能……”

这时，刘国钧终于火了，流着泪说：“我回国是准备吃苦的，我离香港之时，就算我死亡之日罢了……”

大家面面相觑，不再说什么，默默地饮下了这杯分别的酒。

1950年9月16日，刘国钧携鞠秀英，姨侄女叶月珍，在九龙车站，告别了家人，登上了开往广州的列车，向着北方疾驰而去。

第8章 归来

市长说：“请你相信，共产党人是你最好的朋友！”刘国钧为这句话连干三杯！

史载：共和国成立的第一年，接过的是国民党丢下的烂摊子，财政非常困难，物价不断上涨。1950年2月6日，国民党飞机轰炸上海，杨树浦发电厂被毁，上海市的工厂大部分停工，造成了进一步物价上涨。为此，中央财委决定：上海以外的各地纺织厂延长时间，突击增产。同时，减发军衣，各机关部队团体停止向市场购布……

罗湖桥头，一面鲜艳的五星红旗迎风招展。

刘国钧望着这面陌生、新奇的旗帜，心中充满一种神圣感。

当解放军战士来到他面前，非常礼貌地要求刘国钧将行李打开，接受海关检查时，刘国钧两眼出神地看着这些淳朴的穿着黄军装的解放军战士。

根据报关手续，刘国钧的行李被一一清点着。

刘国钧怀着好奇，走过各个检查口看看有无求情受贿的。看了一圈，他满意地对鞠秀英说：“现在这海关才像个海关的样子。”

他想起以前海关走私猖獗的情景，充满敬意地向解放军战士投去尊敬的目光。

解放军战士笑着说：“您的行李已验过了，可以进关了。”

刘国钧依然只是笑。

当年，不就是因为海关如同虚设，帝国主义的商品才得以在我国倾销吗？

如今，有了如此执法如山的海关，才会有祖国工商业兴旺发达的春天呀！

“解放区的天是明朗的天，解放区的人民好喜欢，民主政府爱人民呀，共产党的恩情说不完，吁畸哟格呀哟……”踏着广播里传来的乐曲声，刘国钧走下了车，重新踏上了上海的土地。

他当真望了望天空。

秋高气爽，蓝天如洗。

刘国钧惊奇：这究竟是一种主观感觉，还是自然界真的有了变化，天更蓝，树更青，一切都变得清新起来。

这不禁使他想起在广州停留的日子。他住进宾馆睡了一个安安稳稳的觉，没有一个妓女来骚扰他。他感到惊讶：仅仅一年，那些花枝招展的妓女们就扫荡得干干净净了？

刘国钧是个生活态度很严肃的人，尤其是在男女问题上，一直恪守古训和家教。在他那个时代，像他这样的有钱人终生只娶一位太太的，恐怕也是屈指可数。除了他对鞠秀英一往情深外，很重要的是他以为男女之事是一项重要的道德标准。因此，广州的宁静和洁净，让他感受到了新中国的一种内在精神的变化，他为此兴奋。

坐在接他的车上，他仔细地看街两边的大楼，惊讶地问道：“这街两边的大楼都完好吗？不是上海打了大仗吗？怎么没留下一点痕迹。”

司机告诉他：“解放军攻城时规定不许用重武器，用他们的话说，叫做瓷器店里打老鼠。为此，解放军多牺牲了很多人。”

刘国钧一听，怔住了，两眼只愣愣地看着街边的大楼。

下车后，亲戚朋友们都来看他，叽叽喳喳他说了很多上海的新鲜事，刘

国钧听得津津有味。

“ 上海的青红帮给管住了，‘ 江北大亨 ’、‘ 码头春主 ’ 等一批欺行霸市的帮首都被正法了！ ”

“ 上海的 4000 多名妓女被收进了收容所。政府用外汇从国外进口盘尼西林，帮她们治性病。现在正往各工厂里给她们安排工作呢！ ”

“ 烟馆赌场都取缔了！ ”

“ 去年投机大米的人都吃了大亏，再也不敢做粮食投机。政府预先告诉大家要从东北进大米，可他们不听…… ”

刘国钧听了，直乐：“ 我就最反对投机。投机失败，企业倒台。投机成功，也不过自己赚了点钱，于国于民没有一点好处。 ”

朱希武特意从常州赶来，向刘国钧汇报了常州的大成三个厂的生产情况，刘国钧听后感动他说：“ 我过去就听说共产党是共人家的产。但现在才知道，共产党是帮助别人生产，是共同生产，共产党是生产党。这洋的共产党与我们办工业者的胃口对极了。我们的工业有希望啊！ ”

9 月 30 日，刘国钧和夫人在朱希武的陪同下，登上了开往常州的列车。

即将回到常州，回到他亲手创办的工厂，心情非常激动。虽然仅仅一年多时间，但却恍若过了很长时间，世界发生了如此巨大的变化，在香港时，就有好心的朋友关照他，回国后不要轻率地回厂，共产党组织工人斗资本家，工人对资本家都充满了“ 阶级仇恨 ”。尽管刘国钧相信共产党是热心生产的，但对厂里的工人是否会跟作为资本家的他过不去，心里没有把握。一路上，一边看看铁路两边飞驰而过的秋景，一边想：自己十多年来不曾冤枉过一个工人，总不至于有太大的怨恨吧！

朱希武并没考虑到刘国钧去了一年香港会生这些古怪的想法，仍只兴致勃勃地向刘国钧和夫人介绍铁路两边的变化。

车到常州站。

只听到站前广场上锣鼓喧天，爆竹齐鸣，把广场上弄得喜气洋洋。

刘国钧正恩忖这是怎么回事，只听得耳边响起了热烈的口号声：“ 热烈欢迎刘总经理！ ” 刘国钧赶忙取下墨镜，只见一张张熟悉的工友面孔出现在面前，他们的头顶上，打着一幅红布横幅，上面写着斗大的字：“ 欢迎民族资本家刘国钧总经理回来主持公司业务！ ”

刘国钧感动地挥动手臂：“ 谢谢你们，谢谢大家。 ”

晚上，常州市市长诸葛慎宴请刘国钧，欢迎他回到常州。

这位说话温文尔雅的共产党第一任常州市长，竟是富家子弟，读书人出身。他满怀救国救民的理想，舍弃了富贵家庭，投奔了共产党。对大成公司的历史，也和刘国钧一样的感叹：“ 要是没有日本鬼子侵略，没有国民党的内战和通货膨胀，大成公司该发展到什么样子啊！ ”

刘国钧感动他说：“ 抗战期间，我在重庆听说了，马寅初先生对我国纺织工业做过研究，他说：大成公司是成长发展最快的。如果没有日本的侵略，大成公司的前途将不可估量。如今，诸葛市长又出如此肺腑之言，真正是我事业上的知音呀！来，千杯！ ”

刘国钧一向豪饮，诸葛市长有些招架不住，只能紧紧握住刘国钧的手：“ 请相信，共产党人是你最好的朋友。 ”

刘国钧为这一句话，又连干三杯！

10 月 1 日，共和国的周岁生日。

这天，大成一厂举行了隆重的庆祝大会，大成公司的一、二、三厂劳模发奖和生产竞赛开幕大会也同时进行。看着工人们振奋的精神和高昂的劳动竞赛热情，刘国钧发表了他回国后的第一次演讲：

我是9月20日回到上海的，我乘火车从广州北上，一路就已看到新中国进步的形象，修建的工作，到处在进行着。例如，各处修铁路、造桥、造水闸，常州也在修街道。这种种方面，使我觉得非常的愉快。到了上海，又看到一切的一切，都在向良好的健康的方面转变，使我非常佩服，使我觉得人民政府的的确确处处是为着人民的。

今天来到厂里，恰恰逢到我们中华人民共和国开国一周年的国庆纪念日。我们大家来开会庆祝这国庆佳节，同时又是一、二、三厂的劳动模范给奖，一厂生产竞赛开始的一天，真是锦上添花。所以我在上海虽然非常忙，也是要特地赶回来参加的。今天看到大家喜气洋洋，相聚一堂，真不知用什么话来表示我衷心的愉快和兴奋。同时本厂以前生产的质量，受过批评的，现在已经逐步改进。都是各位职工同志们虚心接受地方当局的指导和努力的成就，这是真真值得佩服的。但进步是无限量的，目的是无止境的，仍希望继续不断的改进，搞好生产。我最近的一场大病，可以说是九死一生，在病重的时候，真想不到还有回到厂同诸位欢聚一堂的一天。

我和各位职工同志们过去相处，真好像是兄弟姐妹们一样，现在分别已有一年了。在解放以前，我为什么要离开这里，惭愧得很，是因为我那时还没有见到共产党这样好的政策；同时又受了反动派恶意宣传及恶性通货膨胀的缘故。但我身体虽然不在这里，我的心志，仍在这里。我又要感谢国内许多朋友写信给我报告许多好消息，同时我还仔细阅读各种进步的报纸和刊物，并听了国内人民的召唤，就早想回来。可是不幸得很，在去年10月刚想动身去华北的时候，我旧有的胆病忽然发作了。从此生了几个月的病，身体一天一天的衰弱，我想这次恐怕真的不行了。后来决定请医生动手术，开了刀，在胆里拿出四颗石子，总算起死回生。接着再休养一个时期，才能勉强动身回来。在我个人，虽是庆幸得到重生，但是对于我所负责的事业，我总觉得十分抱歉，这是要请各位职工同志加以原谅的。从今天起，在我没有死以前，我都要尽我的责任。

我看到各位精神饱满，看到厂房机器依然很好，自然觉得高兴。不过，我觉得最高兴的地方，还是在于人民政府重视纺织工业的政策。诸位都知道，我们大成奋不顾身，自从民国19年开办以来，是经过多次的波折和摧残的。因为我们始终抱定实事求是的精神，不投机，不取巧，专门在生产上用功夫，所以就是在极不利，极凶险的环境中，都能够挣扎过来。现在人民政府是要我们搞好生产的政府，人民政府正在努力为我们创造有利的条件，新民主主义还要我们的工厂大大的发展一下。同时各位职工同志已经有了高度的政治认识，能够自发自觉的努力工作。在这样各种条件都具备的环境下，还有什么事情可以阻碍我们纺织工厂的发展呢？还有什么事情足以使我们害怕，使我们顾虑呢？我敢说，一点也没有了！我并且可以郑重的告诉诸位，原来我们三个厂，早已被炸坏了，好容易成功到这样，这固然是大家的功劳，假使日本不来侵略我们，大成厂可以发展到怎么样了！诸位，就我们大成现有的各种条件，只要我们劳资双方团结一致，好好地干，我们非但能恢复原有的生产，而且也一定能够大大的发展的，关于这一点，不但我个人如此想法，我相信在座各位也一定是如此想法的……

他的声音，淹没在工人们热烈的掌声中。

从常州再返回上海时，他带着自己的《扩充纱锭计划刍议》去见上海市纺织管理局局长刘少文，他再次向政府进言：如果有 1500 万纱锭，则 1000 万纱锭作内销，500 万纱锭作出口，每年可以有四亿美金的外汇收入……

随即，到北京去参加轻工业部召开的会议，会见了他的老朋友黄炎培——现在的政务院副总理兼轻工业部部长。随后，周恩来总理会见了工商界代表，黄炎培特意向总理介绍了刘国钧和他的发展 1500 万纱锭建议。他的建议，受到中央领导的高度评价。

刘国钧沉浸在一种全新的感受中，精神为之亢奋，一种迈向新的人生起点的冲动，激动着这颗饱经沧桑的老人的心。

“你们检举刘国钧的问题都是鸡毛蒜皮，刘国钧自己坦白交代的问题要大得多！”

史载：1951 年 12 月 1 日，中共中央作出《关于实行精兵简政、增产节约、反对贪污、反对浪费和反对官僚主义的决定》。1952 年 1 月 1 日，毛泽东发出号召：“我国全体人民和一切工作人员一致起来，大张旗鼓地、雷厉风行地，开展大规模的反对贪污、反对浪费，反对官僚主义的斗争。”并亲自批准逮捕和枪决了大贪污犯刘青山、张子善。同时，在工商界又发动了“五反”运动，在两个战场互相配合，互相推动，促进国家机关和党员干部队伍的廉政建设，也对“翘尾巴”的民族资产阶级进行了一次反击和教育。

一个新的时代开始了。

刘国钧面临着如何去适应新的时代。作为一个长期“在商言商”、“在工言工”的资本家，他很快就感到自己进入了一个与过去完全不同的社会氛围。

当他来到北京开会时，黄炎培就向他提出了一个令他惊讶的问题：请他参加民主建国会。

民主建国会在重庆成立时是 1945 年底，发起人黄炎培、胡厥文、章乃器等都是刘国钧所熟悉的。但刘国钧却不愿参加任何政治活动。民主建国会成立后，曾向政治协商会议呼吁停止内战、结束国民党一党专政，实现和平统一。对国民党违背政协协议，召开一党包办的“国民大会”和制定“宪法”，民主建国会曾严正声明不予承认。随后，民主建国会积极投入了反内战、反独裁的运动，黄炎培的儿子、民建上海常务干事黄竞武因为反对蒋介石秘密将黄金运往台湾而惨遭杀害，死时遍体鳞伤，指甲全部被剥光，一只眼珠被挖，一条腿被打断……

黄炎培诚恳他说：“民建会是我们工商界朋友自己的组织。

参加组织后，多一些活动机会，有利于提高自己。”

刘国钧笑着说：“我再考虑考虑。”

回上海后，他就没把这当回事。他觉得自己是办企业的人，参加政治组织弄不好出了政治问题，于自己的事业不利，还是无党无派的好。

可是，潘仰尧又找上门来，对刘国钧说：“黄任老来信问，你怎么对参加民主建国会的事儿一点反应都没有？”

刘国钧笑着说：“我这人一向对政治很糊涂，弄不好要出问题的。还是无党无派的为好。”

潘仰尧摇摇头，说：“任老有些不开心了。你也知道，我们都是20多年的患难之交，还会给当让你上吗？难道你连我们这些老朋友都不相信吗？”

刘国钧一听这话，立即解释说：“我确实没搞懂，办工业的人干吗要参与政治呢！”

潘仰尧耐心解释说：“说你糊涂，真是糊涂，现在是新中国了，都在共产党领导下，目标一致。民主”建国会也是在共产党领导之下。参加民主建国会，有利于接受大家的帮助教育，有利于提高自己的政治觉悟，更好地发挥自己的作用。”

经过这一番劝说，刘国钧终于想通了。

1951年3月，黄炎培南下无锡，刘国钧赶去会见，并在无锡加入民主建国会，且被指定为民主建国会常州筹备机构的负责人。

不久，全国各地开展了向抗美援朝志愿军捐献飞机大炮运动。新成立的常州民主建国会支部组织工商业人士学习讨论，迅速统一了思想、一下子向国家捐献了12架飞机。而刘国钧的大成公司就捐了3架，刘国钧本人捐了2.65亿旧人民币，这次工商界在捐献活动中表现出的热情令刘国钧感到吃惊，也从中看到了民主建国会组织的作用。

1951年冬天，“三反”“五反”运动开始。对于从未经历过政治运动的刘国钧来说，是一次严峻的考验。

首先是在上海召开了工代会。陈毅上台讲话，发动工人揭发资本家的不法行为。果然，抓了一个典型：上海大康药房老板王康年骗取志愿军3亿元资金搞投机，然后将失效药品供应前线。资本家的唯利是图，引起了全国人民的公愤。

1952年3月25日，陈毅在全市广播大会上宣布“五反”运动正式开始，声色俱厉地告诫资本家老实交待自己罪行，选择自己的道路，并宣布全市16.34万工商户，将按实际表现被分为守法户、基本守法户、半守法半违法户、严重违法户和完全违法户5类。

刘国钧听过文件传达后，心情非常沮丧。虽然他自认为没作过什么违法的事，但面对沸腾的群众运动，他着实有些紧张。

更紧张的是鞠秀英。听说勒令资本家要坦白交代，有的资本家竟自寻了短见，便一直劝刘国钧要想得开。同时，还把家中的绸缎被面换成了灰布被面，随时准备刘国钧吃官司坐牢。

刘国钧口到家里，气得满脸发青。

鞠秀英知道，他一定是受委屈了，便劝他：“反正你也没什么违法的事，该坦白就坦白呗！”

刘国钧气愤他说：“不是什么坦白不坦白的事，而是在诬蔑我！”

鞠秀英问道：“谁诬蔑你了？”

刘国钧操着大嗓门，说：“有个乌龟王八蛋在黑板上写：‘刘国钧把日本货改头换面发了财’。我什么时候改头换面卖日本货了，那我不成汉奸了。说我什么都行，就是不能说我卖日本货，我费尽精力办厂为啥，为跟日本人竞争。现在倒成了改头换面卖日本货！简直是血口喷人！”

鞠秀英叹了口气，便落泪了：“从香港回来，孩子们都说你是自讨苦吃，果真如此吧！”

“没什么了不起。我不是准备就当我死了？”说到这，刘国钧又感到轻松起来：大不了就是一死，还有什么可怕呢！

但鞠秀英却力他这句话，更加处于惊恐不安之中。

刘国钧是个倔脾气，认准了的事谁也压不服他。在劳资会议上，面对准备对资方进行揭发批评的工人们，刘国钧拍着桌子吼道：“我刘国钧从没做过改头换面卖日本货赚钱的事，这是血口喷人！如果不信，可以调查。要把日本货改头换面，不是一个刘国钧能做得了的。请说这话的人把事实、人证、物证拿出来，不能这样随便诬蔑人！”

他这一番吵架般的怒吼，弄得会议再也开不下去了。

中午，在厂里饭厅吃饭时，一个20来岁的新工人冲到刘国钧面前，高声问他：“刘国钧，你还在这里吃饭，你吃的谁的饭？”

刘国钧一看对方是个毛头小伙子，便耐心他说道：“你可还不太了解我！我是做大事业的人，有几千人。我不是千手观音，必须有职员、工人工作，才能做这样大的事业。在这个大事业里吃饭，就是吃工人阶级的饭。但我可以不可以吃个人的饭呢？是可以的。我可以开一爿香烟店，一人班，浊脚戏，自己混碗饭吃是可以的，但那样，对国家有什么用呢！我是在大成初创就参加了工作的，非但工作在厂里，连住都在厂里。我虽说是吃工人阶级的饭，但也吃的不是现成饭。”年轻人被刘国钧说得无言以对，只顾自己吃饭，刘国钧却气得只咽了凡口饭，便离去了。

刘国钧的抵触情绪，成了“五反”指挥部领导头疼的事：运动的目的是要打退资产阶级的猖狂进攻，而刘国钧的抵触情绪不是“猖狂”又是什么呢？可这位倔老头舍弃了香港的优越生活条件回到常州，平时捐献、纳税都很积极，又实在不是个“反动资本家”，而是非常爱国爱企业的资本家。

“五反”指挥部的领导便找到刘国钧谈话，语重心长他说：“你怎么在会上那么凶呢？这是群众运动！我们共产党的原则就是知无不言，言无不尽，言者无罪，闻者足戒，有则改之，无则加勉！以后这样的情况多着呢，如果听了就生气，将来气多着呢！这样对身体不好，应当心胸放宽些，政府也不会因为这群众一两句话就处理你。”

这些话，刘国钧听来很新鲜。但他意识到了：自己过去在厂里说一不二的时代过去了，必须适应共产党的民主管理和群众运动。

抵触情绪消除后，刘国钧认真真填写了一份5万多字的检查，从国内企业历史到国外、台湾、香港的情况，以及个人的一切，都写到了。并把这5万字的检查，分别送到“五反”指挥部、市党政领导和民主建国会组织。结果“五反”指挥部向检举刘国钧的工人们宣布：“你们检举刘国钧的问题都是鸡毛蒜皮，刘国钧自己但白交代的问题比你们检举的问题要大得多！”

刘国钧经过半年的反复检查和同业互助小组的相互揭发检查，最后由“五反”指挥部和增产节约委员会批准核定：大成公司属于第一类型——守法户。

刘国钧终于走完了他所经历的第一次政治运动。他力共产党人对国家认真负责精神所感动。资本家固然受到了冲击，但共产党人内部的反贪污更让人相信，共产党是廉洁奉公的。

因此，每当有同行为税收和统购统销、加工订货、发行认购公债而不满时，他总是乐呵呵的：共产党人把钱拿去也没装个人腰包，都用在国家建设上了，只要为了国家怎么样都行！

同行的人发现：通过这次运动，刘国钧变得更“积极”了。

“民间求婚都是男方来求，现在我大方来求婚，实在有些难为情了。”

史载：陈云同志 1956 年 6 月 18 日在第一届全国人民代表大会第三次会议上，对私营工商业的社会主义改造问题发表了总结性讲话：“今年一月，全国各地私营工商业和手工业的社会主义改造运动达到了高潮……企业的私有制向社会主义制度的改变，这在世界上早已出现过，但是采取如此兴高采烈地来接受这种改变，则是史无前例的。”

1953 年，共和国从朝鲜战争的胜利凯旋中，转入了大规模的经济建设。已月 15 日，中苏两国政府签订了《关于苏维埃社会主义共和国联盟政府援助中华人民共和国政府发展中国国民经济的协定》。根据协议，苏联将向中国提供 156 个重点项目的援助。从 1953 年到 1957 年，在苏联援助下，中国将迅速建立起前所未有的新兴工业部门，如飞机、汽车、重型机器、发电设备、冶金和矿山设备、精密仪表、新式机床、塑料、无线和有线电器材制造；在中国中部地区，建立起一大批新的钢铁、煤炭、电力、机械、有机金属、化工和军工企业，构成中国工业布局的基本框架。

刘国钧为国家如此大规模的建设而激动不已。在他的近 70 年的生命历程中，何曾有过如此壮丽的建设图景？

中国，将发生多么巨大的变化啊！

与此同时，中共中央提出：“从中华人民共和国成立，到社会主义改造基本完成，这是一个过渡时期，党在这个过渡时期的总路线和总任务，是要在一个相当长的时期内，基本上实现国家的社会主义工业化和对农业、对手工业、对资本主义工商业的社会主义改造。”

陈毅在 10 月 10 日，召开了华东工商界、民主党派代表座谈会。会上他诙谐他说：“有人对社会主义改造有误解，怕公家把工厂、商店拿了去，把你一脚踢开。这不是社会主义，而是帝国主义。”引得在座的大资本家们哄堂笑了起来。

这笑声中就有刘国钧爽朗的笑声。

回到常州，他就约上了朱希武：“我们去看看厂子。”

朱希武纳闷：天天在厂里，还有什么看不看呢？便低着头，跟着刘国钧围着一厂看了一圈，然后，乘上运河上的小船，吱吱呀呀地到了二厂、三厂前的岸边。

刘国钧问道：“还记得当年广益二厂的模样吗？”

望着一排排整齐的厂房，朱希武说：“记得。到死也忘记不了。当时就几十台铁木机，几只大染缸，就干起来了。”

刘国钧一个车间一个车间地巡视了一遍，然后，领着朱希武来到了竞业厅。只见刘国钧当初以重金聘画家画成的那幅大成二厂被日军炸毁的惨状的大型油画，高高挂在厅堂前。刘国钧问道：“还记得那天，你在厂门口送我走吗？”

朱希武说：“记得，恍如昨天。要不是你把我从宿舍喊出来，说不定我早已死在日寇的飞机轰炸中。”

刘国钧点了点头，说：“30 年创下这几个厂，耗尽了我们一辈子的心血，如今，它兴旺了，发达了。可是，再过 30 年，它会怎么样呢？”

朱希武怔怔地望着刘国钧，不知这位年近古稀的老人在作何感想。

刘国钧往靠背上一仰，说：“我现在想的就是我们开创的事业，怎样让它成为千秋事业。”

朱希武劝道：“总经理，你身体很好，何必想这些遥远的事。何况你的儿子、女婿都已在你的教育下成了栋梁之才，这个问题应当不必多虑。”

刘国钧摇了摇头，说：“你以为我会把工厂传给儿子？你忘了我们常州的一句俗话：生意钱，30年。我们已经30年了，再传下去就要垮了。”

朱希武想想一天来他在巡视工厂时表现出来的对工厂的深厚感情，他不可能现在就把工厂交给别人。那么，他在想什么呢？朱希武是他最贴心的人，因此，也就没有什么顾忌地问道：“总经理在想什么？我没弄明白。”

刘国钧笑了笑，说：“你读报纸了吗？记得国庆节的口号吗？”

朱希武记得国庆口号有几十条，哪能一下子说得出来，便怔怔地望着刘国钧。

刘国钧一字一句地背了出来：“全国人民一致努力，为实现第一个五年计划的基本任务而奋斗，为在一个相当长的时间内逐步实现国家的社会主义工业化，逐步实现国家对农业、对手工业和对私营工商业的社会主义改造而奋斗！”

朱希武仍然摇摇头。

刘国钧笑着说：“我要主动请求公私合营。”

朱希武惊讶他说：“这件事情才刚提出来，到底是怎么回事还没清楚，可以再看一看嘛！”

刘国钧说：“把企业变成国家的，老板更大了，投资有保障，对国家，对企业都是好事，看准了就可以干。”

朱希武不解地问：“那几年前，宋子文要往大成参股，你宁愿不要贷款也要把官股拒之门外。现在怎么变了呢？”

刘国钧笑着说：“现在是共产党，赚了钱都用在国家建设上，哪像国民党，贪污腐败，祸国殃民。”

朱希武点点头，说：“我也赞成，既然公私台营是迟早的事，不如走在前头，主动些。”

刘国钧满意他说：“我们开个董事会，就决定下来。”

1953年12月15日，在常州青果巷刘国钧家中举行了大成公司第18届第9次董事监察联席会议。由于刘国钧是大股东，带头倡议公私合营，因此，董事会顺利通过决议：由董事会备文向政府主管机关请求实现公私合营。并推荐刘国钧、谢钟濠、朱希武、何乃扬4人为公司代表，向政府陈明对于公私台营的愿望，并协商有关具体问题。

12月7日，大成公司董事会向常州市人民政府财政经济委员会正式呈请实现公私合营。

大成公司申请公私合营的报告送上去后，两三个月没动静，令刘国钧焦急起来。

赶到南京开会之机，他找到了江苏省委统战部部长宫维桢：“怎么还不批准我们的公私合营申请呀？”

宫部长笑着说：“刘老，你别急，在待条件进一步成熟嘛！”

刘国钧一听这话，立即问道：“是不是国家拿钱投资有困难？”

宫部长笑着说：“中央关于这件事还没有一个具体做法拿出来，我们还想等等看。”

刘国钧摇摇头，说：“这件事情我已想过了，不是大成公司私股占绝大多数，公股比例太少吗，我准备将我自己的一部分股权和已经公私合营的南

通大生纱厂的公股调换，这样，大成的公股也可以达到 10% 以上。”

宫部长点点头，说：“这个问题我们再研究一下。像你这样迫切要求公私合营，倒使我们手忙脚乱起来。”

刘国钧也笑了起来。

从省里回来后，他亲自跑到南通大生纱厂，找到厂长张敬礼：“你这儿公股有 49%，我那儿大少，是不是可以将我的私人股份和你的公股掉换一下，让我那儿也长一点公股。这样，在不增加国家投资的情况下，我也可以进入公私合营了。”

张敬礼说：“我支持。花最短时间办好换股手续。”

刘国钧满意而回。

三月，柳飞莺鸣，江南又是一片明媚的春光。

江苏省委书记江渭清来常州视察工作，住在早科坊招待所。刘国钧闻讯，便急切地专程去拜访。

江渭清望着这位年近古稀的老人，关切地问道：“是不是要给我们提意见，还没批准你公私合营？”

刘国钧笑着说：“首长晓得就好，男大当婚，女大当嫁，我的大成厂像个 18 岁的姑娘，长得丑了些，但也是掌上明珠。民间求婚都是男方来求。现在我女方来求婚，实在有些难为情了。”

江渭清听着，哈哈大笑起来：“这么漂亮的姑娘，就像天女下凡，我们岂能不接。”

刘国钧立即拱手抱拳，说：“高攀、高攀！”

不久，江苏省委批准了大成公司实行公私合营的申请。

可这只是订婚，新郎官却迟迟不到，急煞了新娘子。

刘国钧又到省里去要公方代表早早到任，以便商定公私合营协议。可省里对这全省第一个公私合营的大成公司格外重视，四处寻找合适的干部。最后，从徐州找到一个田诚。田诚听说去大成公司工作，对方是一位年近 70 岁的老头子，心里直犯嘀咕。可无奈，这是组织决定，只得试试。

设想到，刘国钧就在南京等着他，当他从徐州赶到省委组织部报到，刘国钧就请他吃饭。两人一见面，竟一见如故。虽然刘国钧比他大 30 岁，但脑袋瓜不陈旧，对新事物很乐意接受。几杯酒下肚后，刘国钧就对这位年轻的公方代表敞开心扉说：“你虽然对纺织工业不大熟悉，但是社会主义企业管理主要靠政治，政治你是内行，我是外行。这一点，我要做小学生向你学习。至于技术方面不懂，也只要学习，就可以变内行。当初我也是由商转工的，转业后对工厂方面特别留意，慢慢就熟悉起来了。我看，我们之间可以互相学习，互相帮助。我这个人脾气是这样的，我有不同意见是要提出来争论的，经过争论便会达到一致。”

田诚高兴他说：“这样很好，我也喜欢有问题就要争论，争论了，大家的意见才会一致，做事才会同心协力。”

俩人越说越投机，酒也喝得非常痛快。

随后，刘国钧便同着公方代表田诚，一同返回常州。

该有的都有了。

1954 年 6 月 1 日，公私双方代表在常州市人民政府正式签订了大成公司公私合营协议书，协议书如下：

常州市人民政府同意私营大成纺织染公司为响应国家在过渡时期总任务

的号召，申请公私合营的积极要求，经双方商订合营协议如下：

（一）公私合营实行后，受常州市人民政府之领导，由公私双方各派若干人组织新董事会，以公方代表为董事长，副董事长由私方担任，在新董事会未成立之前，现董事会照旧执行职权。但其决议应得公方代表之同意后执行。

（二）总管理处设总经理 1 人，及副总经理若干人（原任），政府派代表 1 人，负责对所属各厂的领导，各厂设厂长 1 人，政府派代表 1 人，负责对所属各厂的领导，各厂设厂长 1 人（原厂长任），副厂长若干人（原任）。

（三）合营以后，工厂原有实职人员及待遇一般不动。

（四）公方以在大成公司内之已没收股份，已代管股份及以其他方式换得之股份（私股自提，愿以大成私股交换南通大生等厂公股）作为公股。私方以大成公司现有国内全部资产私股所占部分作为私股。依清产核股之结果按实计算。

（五）在正式合营后，经双方协商设置清股小组进行清资估值工作。清股标准，以 1950 年底重估财产为基础。结合当前情况，在实事求是，公平合理的原则下对偏高偏低部分，作适当的调整。

（六）自正式宣布合营之日起，建立新帐。台营以前所有未了事宜，均归原企业承担责任。有关财务上的收入和支出，同公私双方协商后原企业资产项下增减之。

（七）本协议所列各条，如发现与政府政策法令抵触之处，依照政府政策法令办理。（八）本协议书经双方代表签字后生效。

（九）本协议一式两份，另将副本报送有关部门备案。

公元 1954 年 6 月 1 日订于常州市

公方常州市人民政府工业局

私方大成纺织染股份有限公司

在一片热烈的掌声和鞭炮、锣鼓的震天回响中，公私合营大成纺织印染公司正式成立。

刘国钧真诚地笑着。他为自己生命的价值融入了人民的事业而庆幸和欢欣。

刘国钧的大成公司成为江苏省第一个响应党的总路线号召实行公私合营的企业。

由于他的带头，常州市和江苏省出现了要求公私合营的热潮。

两个月后，他在参加江苏省人民代表大会一届一次会议时，作了题为《我为什么要争取公私合营》的发言：我在抗日战争时，曾经到过几个资本主义国家，从他们国家里，实地所见所闻的一套，都是侵略政策，使我深深地感到解放前中国受他们欺侮的可恨。回想到棉纺业中申新系的创办人荣宗敬，在 1930 年前后，因帝国主义的商品倾销，申新棉纺企业有一个时期卖出一件二十支棉纱的钱，不但买不进一件纱的原料（棉花），而且还要贴出六块银元，因此亏耗负债甚多，荣宗敬后来在“一二八”日寇侵略时避难到香港，竟抑郁死在香港。这些事实足以证明在反动统治下，是不允许我们发展工业的。而在解放后，如常州民丰纱厂，在人民政府领导下，得到政府的加工、贷款，由困难到稳定，由稳定到发展，其盈余逐步增长。以这样的鲜明事实来对比，使我对资本主义国家原倾销和剥削行为更加愤恨，从而在思想上体会到没有毛主席的英明领导，不将帝国主义赶出去，我们中国工业是不可能

发展的。现在有了共产党、人民政府、工人阶级的领导，再也不怕帝国主义的商品倾销了，可以有计划、有步骤地把中国建设成为社会主义国家。这是启发我争取公私合营的一个原因。我又看到我们资本主义的经营管理，日益暴露其腐朽落后性，阻碍了生产力发展，与先进的公私合营后的同业对比，实在望尘莫及，很明显。大成厂迟一天合营，即多一天浪费，企业和个人的改造同样将落后一天，这是我争取公私合营的又一个原因。自总路线公布以来，经过学习讨论以后，使我思想提高一步。对生产资料准属的问题，在一年以前我还不肯承认是剥削工人群众的劳动剩余价值而来的，现在我认识了这一点，这对我努力争取公私合营也是一个重要原因。

今年6月1日，大成公司正式公私合营了，合营后在短短两个月中，生产上已经起了很大变化。纺部二十支，棉纱产量锭扯已到一磅三以上，织部次布率减少到1%以下，染部一九号阴丹士林蓝布次布率6月份减到5.7%，7月上半月减到3%左右，下半月减到1.6%，阿呢林元色府绸次布率减到0.47%。现在职工群众们都争取多做工作，不但原工作岗位的工作一定保证完成，甚至在工作中挤出人来，去担任旁的部门的工作。用棉用电也在积极节约中。

我想我们工商界最根本的问题是今后怎样向国家资本主义道路前进的问题，我以为主要的是加强思想改造，但改造不能如唱戏那样改头换面，如果真心诚意，就应该脱胎换骨，洗心涤肺地改造，只有这样才是真正彻底改造。我深深体会到中国工商界在共产党和毛主席的领导下，能够通过和平的道路，逐步得到改造，是十分幸运的。我们一定自觉地、努力地改造，来报答共产党和毛主席。

在这真诚的话语中，人们听到的是一颗年迈但却有力地跳动着的爱国者的心。

当选江苏省副省长，一个新天地在他眼前渐次展开……

史载：50年代中期，世界市场对成衣需求增加甚快，香港开始大量进口棉花，织成棉布或成衣，销往美国、英国、澳大利亚、西德、马来西亚、印度尼西亚和巴基斯坦等地。香港的纺织工业，因此得到了高速发展。到1960年，香港已有800多个纺织厂，600多个制衣厂。纺织和成衣业工人10多万，占全港就业总人数的40%。纺织工业成为带动香港经济前进的主导行业。

1954年夏天，刚刚从巴西转道欧洲回到香港的刘国钧的三儿子刘汉良，收到了父亲的亲笔来信，催他赶紧回国。

刘汉堃、刘汉栋都对父亲的来信表示怀疑：共产党正在全力以赴地要在大陆消灭资产阶级，尽管他们自认为是文明地改造资产阶级，但在港的资本家都不太相信，而更多地相信来自西方的传闻。父亲一人在大陆，不知将如何面对这种对资产阶级的改造。脱胎换骨，洗心涤肺，听来有些恐怖，但这都是父亲在共产党的报纸上发表的文章中的词语，不知该作何解释。

足智多谋的刘汉堃提出：以前的联络方案恐怕也被共产党知道了，红、黑、蓝墨水都不可靠。好在香港市面上有一种绿色的元珠笔，就派人专程将这支笔捎给父亲，看父亲是否依然让汉良回国。

大家都一致叫好。

不出半个月，从常州寄来一封父亲亲笔写的信，颜色是绿色的。

父命不可违。汉良踏上了回国的旅途。

公私合营后，工厂有公方代表开展工作，各方面都热气腾腾。

刘国钧对厂里的具体事尽量由公方代表处理，他自己却想起了两件没有完成的心事，何不趁着这蒸蒸日上的形势，把它办起来。

原来，刘国钧的两件心事是，一件是灯芯绒，当年从日本弄回来的机器，有的炸坏了，有的闲在那儿。二是毛纺织机，当初从加拿大弄回来，却因为国共内战没顾得上，现在该到了发挥作用的时候了。

首先，他跑到南京，向江苏省工业厅厅长金文萍同志建议：“我还有一部毛纺机器，从加拿大进口的，闲放在上海的仓库里。我想，这是浪费，应当响应党关于增产节约的号召，物尽其用，创设一个毛纺厂。”

金厅长很感兴趣：“你看放在哪里好？”

刘国钧建议说：“我曾去看过南京纱厂，英国人原先在那儿搞过毛纺厂，还有5000个毛纺锭子。后来英国人搞不下去，就办成了蛋厂。我们可以把那些纺锭用起来。”

金厅长立即叫好。可心里却在嘀咕：这些机器是英国人的，这里面还有个外交关系的问题呀！于是，他告诉刘国钧：“刘老，你的建议很好。只是此事还有外交问题，必须报北京处理。”

刘国钧从工业厅出来后，又急火火地去找怡和蛋厂的经理。面对这位替英国人看守房子的何经理，刘国钧迫不及待地问道：“你是中国人？”

何经理点了点头。

“那好。我知道你也是爱国的。你闲居了几年，虽然有钱用，有房子住，但你一定觉得很空虚。国家建设正在突飞猛进，你却不能为国家效力，心里也很空虚、痛苦。”

何经理瞪大两眼看着刘国钧，喃喃地问道：“你怎么知道？”

刘国钧只笑了笑，继续说道：“除你之外，厂里还有一批老工人也没事做。虽然有英国人供你们吃用，实际上仍旧是吃中国人的。这是很大的浪费。”

何经理点点头，问道：“你有什么办法吗？”

刘国钧郑重地说：“我有一部毛纺织机，是加拿大进口的，可与你们的毛纺锭子合起来，再筹一点资，就可以转动起来。你们可以和工人、技术人员商量研究一下，恢复生产好不好？中国政府方面，由我负责，英国人方面由你负责商量，好吗？”

一个月后，何经理就兴高采烈地对刘国钧说：“工人们都很兴奋，催着我赶紧跟英国人联系。原以为英国人会不同意。没想到，英国人考虑他们要向中国缴纳房地产税，又没有收益，便愿意以这些房产和机器抵了欠征的房地产税和滞纳金。所以，这事就可以干了。”

刘国钧听后大喜，便去找金厅长汇报。金厅长听过后，依然慎重地说：“外交问题，要慎重。还是先报告外交部吧！”

刘国钧只好耐心地等待。

1954年8月20日，刘汉良从香港回到了常州。

刘国钧和鞠秀英看到儿子归来，非常高兴。老两口对着儿子，看了又看，问了又问，把儿子看得头都抬不起来。

汉良讲起爸爸给香港用的绿色元珠笔的信，鞠秀英直笑：“他呀，就觉得身边没有一个儿子，冷清。怕你在外国娶个高鼻子老婆，所以把你催回来。”

汉良笑道：“爸爸，是这样吗？”

刘国钧笑着说：“你妈拿你开心，我是想你在国外留学，实习多年，该回祖国，为国家服务了。”

刘汉良说：“怕是在国外呆长了，回国不太容易适应。”

刘国钧点点头：“不错，你在美国学的是资产阶级经济学，而中国是实行社会主义，要学马克思的《资本论》，你还得下功夫再学习呢！”

刘国钧买来一大堆《资本论》、《政治经济学》等马克思主义的大部头著作，让刘汉良在家里好好读书。开始汉良听刘国钧讲新中国成立后的新鲜事，不时也一惊一乍的，挺感兴趣。他过去学过的东西完全是两种理论体系，难以读懂。而整个常州他就只认得父母亲两人，连个说说话的人都没有……他开始感到寂寞。

刘国钧却忙得常常睡不着觉。

“爸爸，你现在工厂都交出去了，怎么还那么忙呀？”汉良不解地问。

“嘿，我不又在搞一个厂马？”

“又办厂？”

“对呀！毛纺厂，在南京！”

原来，金厅长来电话通知刘国钧：怡和的机器可以动了，省政府决定成立一个筹备委员会，由你担任筹委会主任。

刘国钧赶到南京，与技术人员一道，钻研毛纺技术。不久，就开出了1000锭。于是，刘国钧又派人回上海，将那台80万元的毛纺机搬到南京来。不久，一个毛纺厂又在古城南京诞生了。

刘国钧对他在南京毛纺厂的投资和定息，宣布全部无偿赠给国家。

汉良实在无聊，提出要到苏州去玩玩。他记得：父亲在苏州买下的藕园，是一片幽雅、安静的好去处。

刘国钧告诉他：去苏州可以，但只能住亲戚家。

汉良不解地问：“为何不可住藕园？”

刘国钧笑着说：“藕园和其它花园，连同168间房子和几十亩土地，我全部送给了国家。”

汉良不解地问母亲：“爸爸怎么把上海、常州、苏州的房子都送给国家了？”

鞠秀英笑着说：“他把工厂都给了国家。他说工厂是他的命，命都可以不要了，还会顾得上那些房子。”

“那些房子按共产党的规定也是可以留下来的嘛！”

“人家共产党也要他留一点。苏州市委书记在他赠送房子时，还要苏州的丝织厂将那笔房产作为投资记下来，可你爸爸坚决不肯，坚持要送。”

“这是为什么？这样的话，叫我回国干什么呢？”汉良无奈地叹道。

鞠秀英笑着说：“我不是说过了，你爸怕你讨个外国老婆。”

汉良哭笑不得：“妈，你又拿我开心做啥？”

鞠秀英见儿子正气恼，便认真地对儿子说：“回国后，我们就一直在琢磨共产党的政策，看来看去，就是一条：共产党不许个人发财！要发只能发国家的财，集体的财！所以，我们的思想要适应新社会，就要主动消除过去的思想。按你爸爸的话说：就是要成为一个自食其力的劳动者，并不是有什么遗产要交给你。”

汉良这才如梦初醒似的：“是这样。”

刘国钧走进田诚的办公室，郑重其事地对田诚说：“董事长，我儿子汉良回来后，一直呆在家里。为了让他锻炼锻炼，是不是可以让他到工厂去当个实习生，学习学习。”

田诚立即表示：“那好啊，欢迎呀！像他这样喝过洋墨水的，我们还真是找不到呢！”

刘国钧说：“他学的是资本主义那一套，搞社会主义企业，他还一窍不通，还希望你们多帮助，指导他。”

田诚爽快地说：“那没问题！”

几天后，汉良被任命为大成三厂副厂长。

刘国钧又去找田诚：“这个安排太高了。别人会以为他是大老板的少爷，照顾安排的，工作也不顺手。”

田诚推着刘国钧，边走边说：“刘老，你放心，这是党委集体研究的，他是留美归来的学生，按政策就应安排对口，他是学工商管理的，你让他当工人，合适吗？”

1955年9月，刘国钧再次到北京出席全国工商界座谈会，毛泽东等党和国家领导人亲自接见了参加会议的代表，毛泽东还做了关于“掌握自己的命运，走社会主义道路”的讲话。代表们围绕主席讲话进行讨论。刘国钧不仅热情地表示了自己要诚心诚意地干社会主义，还借开会之机，向中央进言：要加快开发灯芯绒生产，成本低、价格高，可以大量出口，换回外汇。他的建议，受到了中央领导同志的赞扬。

回到常州后，他立即找到已担任纺织工业局副局长的朱希武：“要赶紧把灯芯绒搞起来。”

朱希武告诉他：“你老人家放心。现在好几个厂都已经开始试验了。”

刘国钧高兴地说：“过去常州都是我们大成厂在技术上带头。现在，搞社会主义协作，也不必局限于大成。大成的设备和技术资料，可以贡献出来。”

当晚，朱希武便带着工程师陈匡时来到了原大成二厂一的师傅朱觉生家里：“朱师傅，你身体不好，一直没来看你。刘老委托我们来看您。”说完，便谈起了抗战前试验灯芯绒的情况，临别时，朱觉生将大成工厂当年试验的灯芯绒资料和国外产品样本一起交给了他们。

朱希武又出面将大明厂的染整设备调到了在灯芯绒试验中走在前面的九丰染织厂，使其转为绒布染整厂。

大成二厂当年跟着高原学过割绒的徐巧友师傅被请到了割绒厂，解决了割绒技术问题。

一年后，朱希武兴奋地用电话向刘国钧汇报说：“刘老，在你的关心和倡导下，经过大家的努力，尤其是陈匡时等技术人员攻关，我们的灯芯绒已经生产出来了，产品质量完全可以和日本的比一比。”

电话中，传来了刘国钧激动的声音：“好啊，好啊，盼了这么久，总算盼来了这一天啊！”

朱希武也噙着泪珠说：“我想起当年我们试制灯芯绒时的艰难，想起这几十年来您一直未了的这个心愿，此时此刻，我就想哭……”

电话里，听得刘国钧也在激动地语无伦次：“谢谢你们，谢谢，我死也能瞑目了。”

朱希武放下电话，才想起忘了邀请刘国钧来常州看看这美丽的灯芯绒……

那时，刘国钧已携鞠秀英离开常州去了南京。在 1956 年 8 月，江苏省人民代表大会第一届第四次大会上，刘国钧当选为江苏省副省长。一个新的天地在他眼前渐次展开……

尾声

时下已是 1978 年。

古城南京，仍在严冬的冰封雪冻之中。

冬日的太阳，像一颗软软的蛋黄，红彤彤的，悬在雾气茫茫的天空中。道路两旁的雪松上，依然披着白雪的斗篷。电车拖着两根辫须从街上驶过，车轮下依然发出冰碴碾碎的爆裂声。骑着自行车的人们，捂着白色的口罩，蒙着头巾，在寒风中艰难地向前骑行。马路对面的树下，卖烧山芋的老头正从烤炉中取出热腾腾的山芋，递给戴着棉手套的小女孩……

从福昌饭店的窗口，可以看见繁华的长江路口。一位老人正撩开窗帘，俯视着窗外的街景。老人的胡须足有尺把长，两眼角，被浓重的皱纹包裹。他那撩动窗帘的手，像是一枝干枯的松枝，显得有些颤抖。

老人已经 91 岁了。因为不胜严寒的袭扰，他搬到福昌饭店来过冬，等待家中的暖气安装好……他已经衰老了，严寒对他是一种致命的威胁。

这位老人正是刘国钧。

就在一个月前，江苏省隆重地召开了省人大和省政协会议，老人又当选为省人大常委和江苏省政协副主席，并将出席全国五届人大和政协会议。这将是一次不同寻常的会议——这是文化大革命结束后的第一次人民代表大会和全国政协会议，它将鼓舞人民去开创一个新的时代。老人多么向往有这么一次机会，那将是一次经过 10 年磨难后的老朋友的大聚会，那将是老人们的生命重新碰撞出火花的闪光的时刻……

一年前，当“四人帮”被打倒的消息传到老人耳里，他立刻拨通了香港的电话，把这一喜讯告诉了远在香港的子女们，让他们和全国人民一道，分享这激动人心的时刻。在这 10 年里，老人受了许多磨难，红卫兵抄了家，下放，汉良被批斗……可是，老人却亲自手书了一幅对联“人老心不老，永远跟党走”，挂在家中的客堂墙上。他坚信：倒行逆施是暂时的。当 10 月遍地爆竹响时，老人的心愿变成了现实，老人开怀痛饮……

医生告诉他：“你要少喝酒。”

老人知道，自己老了。

可国家经过 10 年动乱，百废待兴，一个经济建设的高潮就要来到了，自己过去曾经有过的许多心愿：在常州办一所纺织大学，引进一批先进的气流纺纱设备，在南京中山路旁，挨着现在住的福昌饭店盖一幢最好的现代化宾馆……现在都有了实现的可能。对，还应再到日本去看一看，听说那儿又出现了战后的经济奇迹，远远地跑在我们前头。老人心里不眼气，凭什么我们总是落在过去的学生后面……老人的想法太多，包括家乡那座在破四旧中被砸烂了的“岳王庙”，应该尽快把它恢复起来！

可这一切，似乎都来不及做了。

老人觉得应该好好准备一下到北京开会时讲话的材料，他要讲出自己多年来想说的话。

他回到桌子前，取出一支元珠笔，准备写下自己刚才想的问题，可刚才想到哪儿了？是不是……

他坐下了，他的椅子在等着他，托起一位老人无尽的想象和思考……可是，他的坐椅离他有半步之遥，老人忘记了，他的思绪还在遥远的地方飞翔……他坐下去了，下去了，下去了

他挨着椅子的边沿坐下去了，坐在了地板上，只听到一声脆响……

鞠秀英慌忙跑过来，老人已经在地上不能动弹。剧烈的疼痛，扭曲了他那苍老的脸庞。

送到南京最好的省工人医院，诊断结果为：股胫骨折断。

香港的子女陆续回到南京，来到老人身旁。

汉良赶来了，他哭着说：“爸爸，我不该离开你！”

刘汉良是在 1973 年离开南京去香港协助查济民的事业的。

老人微微摆动着头颅，说：“汉良，你在文革中跟我吃了不少苦头。但你要记着，这是四人帮的罪过。要爱党、爱国家，始终不要忘了自己是个中国人。”

大儿媳钱静愉带着孙子回来了，孙儿贴着老人的面颊，亲切地呼唤：“爷爷，爷爷。”

老人睁开眼，艰难地说：“你们来了，我真高兴。看见你们，我就觉得看到了汉堃。”

刘汉堃是刘国钧下大力气培养的事业接班人。在八年抗战中，他跟随父亲走南闯北，吃了不少苦，在香港把东南纱厂经营得有声有色，可不幸的是，1958 年因心脏病突然发作，刘汉堃英年早逝。钱静愉在悲痛之中，没有告诉老人，免得老人经不起老年丧子的突然打击。两年后，老人才知儿子已去世。悲痛之极，亲自飞到广州，会见钱静愉和孙儿孙女，安慰她们。1962 年、1963 年，他又两次到香港，慰问儿媳和孙儿孙女，看望东南纱厂的职工，安排好汉堃遗留下来的事业……

女儿壁如和丈夫查济民回来了。

老人睁眼看见他们坐在自己床前，笑眯了眼睛：“你们来了，我真高兴。济民的事业做得很好，比我还做的更好，真让我高兴。”

查济民看见老人说话吃力的神态，想起自己刚从纺织学院毕业来大成公司实习时，第一次见到老人——那时，老人是多么精神！转眼 40 多年过去了，自己在老人的扶持和帮助下，也开创了一片值得自豪的事业，可是，要是没有眼前这位慈祥的老人；就不会有我的今天！查济民充满感情地安慰老人：“爸爸，你安心休息几天，会好的。我们还等着为你祝贺百岁生日呢！”

老人微笑着点点头。

汉栋也回来了。

这位在香港、巴西继承父兄事业的实业家，一下子扑倒在父亲的床前：“爸爸，我接你去香港治疗吧！”

刘国钧用微弱的声音，深沉他说道：“我不要紧。我的身体没病。人老了，总会有些麻烦的。现在我躺在床上，可我知道，北京的人大和政协已经召开了。我们的国家又大有希望。什么时候，你都不能忘了，要为祖国的四化建设多做贡献。”

汉栋记得，父亲曾两次来香港。那次来时，大陆刚刚渡过三年自然灾害，大家都关心地问他在国内生活情况。他总是乐呵呵地说：困难都过去了。那次，他在香港筹集了 120 万元，购买成化肥运回大陆去。临走时，大陆派了一艘汽艇专程从广州到香港来接他，于是，香港的亲人为他准备了很多高档生活用品，可他一件件从艇上拿下来：“这些东西按规定要报关的，我不能因为政府派了汽艇，就借机搞走私。”结果，汽艇上什么也没带，只有父亲和母亲空手乘快艇而回。

老人对国家的一往深情，亲人们感触尤深。

“爸爸，你看有什么具体事要办吗？你现在想着的事是什么？”汉栋关切地问道。

老人说：“我现在最关心的是老家的岳王庙。要是有机会你们要把它重建起来。”

岳王庙是父亲心中的一块圣地。他曾两次重修岳王庙，一次是1936年，被战火毁了；1962年，他又倡议重修，结果，文化大革命又毁了。这是第三次……汉栋点点头，说：“父亲放心，我们一定把岳王庙再修起来。”

省委、省政府的领导都到医院来看望这位爱国老人。

这是江苏这块人杰地灵的土地上诞生的一位杰出的实业家。两手空空的从家中出来，创造了一片属于他的偌大的实业世界。可是，当他将告别这个世界时，他依然两手空空，他把他创造的事业都还给了祖国。

从他担任副省长以来，他放弃了所有定息收入，开始了自食其力的生活。可是，为了支援家乡建设，他总是尽力从香港筹来资金。

1972年为武进农机厂一进口了一台世界先进水平的机床，换来10台手扶拖拉机捐给了生祠镇所在的大兴人民公社。在那闭关锁国的文革时期，他为办这台进口机床的入关手续，不知吃了多少苦，可他却一往情深地去做，他对家乡人民，始终充满了一种赤子之情。

当他感觉到自己愈来愈年迈时，他将他最后的一笔财富：他多年来收藏的字画和文物，全部捐给了常州博物馆和南京博物馆。

这是个准备在告别人世时重新回到人生起点状态的老人。他用自己生命的螺旋式顺归，解释生命真正的含义。

进入3月，窗外的一树梅花，绽放出满枝的花朵。一阵阵浓重的花香，不时飘进屋来。

可是，老人的生命却要凋谢了。

鞠秀英一直陪伴着他。当他咳嗽不止时，就像一打击重锤敲击着和他一样苍老的心灵。

71年的生活伴侣，在人世间也是非常罕见的。如今，这对非凡的情侣就要分手告别了吗？

鞠秀英不能想象，失去了他，自己的生命还有什么意义？可是，苍天在上，岳王爷有灵，你们给我鞠秀英的已经太多太多，我不知该怎样感谢你们！像他这样独自闯世界，创事业的人，真正堪称为男子汉：像他这样大富大贵之后仍然对结发之妻一往情深的又有几个？他具有世界上最好的男人所具有的全部优点。此生嫁了他，不枉为女人，来生应有缘，永随他不离！

可是，眼前的他越来越衰弱，并发肺炎，使他高烧持续不退。

当他从昏迷中醒来时，他握住了鞠秀英的手，喃喃道：“秀，是你吗？”

鞠秀英点点头，哽咽着。

“秀，你跟着我，吃了很多苦……”

鞠秀英仍然紧紧握着老伴的手。

“来世，我们还要做夫妻的。你说是吗？”他艰难地说着。

鞠秀英忍不住，顿时嚎哭起来：“不，我不会让你走的，不会的，不会的……”

老人还是走了。1973年3月8日晨6时，跳动了91年的那颗有力的心脏，在经历了太多的成功喜悦和太多太多的历史磨难后，终于休息了。

一颗老人的心脏停止了跳动。从本世纪开始时踏入社会到他安息，经历了我们民族所遭遇过的所有苦难，品尝尽了民族崛起的艰巨和曲折。他生命的历程终上在一个新时代的门口。

1978年3月8日，正是新的一届全国政协的选举日，一位抱着更为宏大的富民强国、振兴中华理想的老人，向大会宣布了这个不幸的消息：“接南京电，常委候选人刘国钧不幸于今日六时逝世。”

就在这天，这位主持会议的老人当选为新的一届政协主席。

新的一页历史，将由他来掀开。中国民族的百年梦想。将在新的时代进行曲中，写下壮丽的尾声。

鞠秀英两年后也随刘国钧而去了。

数年之后，他们的女婿查济民先生成为了香港特别行政区基本法起草委员会委员，参与香港回归祖国——也许是本世纪中国的最后一幅壮丽场景的构画。

当那幅图画成为现实时，我们将接近走完这个世纪的最后的时空隧道。

当新世纪到来时，是否也会有一条大河，在我们的视野中等待？也将有一名少年，开始他人生的跋涉？

这条大河是长江？是海峡？抑或是浩瀚的太平洋？

刘国钧安息在南京雨花台那个叫做望江矶的地方。那个地名，是否有着一种深刻的含义？

当然，这地名原先是无所谓含义的。

他睡在那儿，好像就有了。后 记

我们是在本世纪的尾声中，回顾世纪初先辈们的足迹。

而在世纪末追赶现代化进程的脚步声中，我们引以为自豪的是：我国已经是世界棉纺织品产量第一的国家。西方发达国家都在设法以“配额”、“限制”来阻止中国棉纺织品的出口……

然而，中国棉纺织业的学步阶段，又是何其艰难。

刘国钧便是我国现代棉纺织业奠基者中的一位佼佼者。

常州是一座江南名城，它作为一座现代化的工业城市，最初是建立在纺织业的积累上的，棉纺织业成为这座江南名城走向现代化的有力的杠杆。因此，作为常州棉纺织业的先行者们，必然受到这座城市的人民的尊敬和爱戴。

我在常州的采访中，便深深地感受到了这种感情。凡是我到过的单位、采访的个人，无不对刘国钧充满敬意：或是主动介绍情况，或是向我提供宝贵的历史资料。而他们共同的，也是唯一的要求是：书写好后，一定要寄一本给他们。

刘国钧不仅给常州留下了一份纺织产业，也给常州人留下了创业的信心和振兴工业的经验。这种精神财富更为常州人珍视。因此，在常州，研究刘国钧的人是很多的，也取得了可观的成果，高进勇、李文瑞等同志，都已出版过关于刘国钧创业史的专著。作为军人和晚辈，我对于常州、对于工业界的了解，都是非常有限的。他们的工作，为我了解刘国钧，提供了很大的帮助，在此，我要特别感谢：常州市纺织工业局的邵建国先生，他热情地向我介绍了许多关于刘国钧的史料情况，并赠送我一套十分珍贵的《常州市纺织工业史料》；东风印染厂（原大成二厂）的霍树毓先生，他热情地向我介绍了二厂的发展史，并提供了厂史资料；常州市政协文史办公室和靖江县政协

文史办公室的同志，也热情地向我提供了他们收集的史料。靖江县生祠乡的刘国钧纪念馆负责人蔡兴荣同志，他在陪同参观刘国钧纪念馆的同时介绍了许多主动而珍贵的历史情况，并提供了本书所附的珍贵照片。南京的鞠经文老师，他不仅是陪伴刘国钧先生晚年生活的亲属，而且是一位文学造诣颇深的中文教师。撰写刘国钧的传记是他心存已久的宿愿。但他仍慷慨地向我提供了刘国钧先生不曾发表的回忆录的手抄本，使我更得以全面而又真实地了解刘国钧先生漫长的生命历程。上述几位先生对刘国钧都很有研究，又都有写刘国钧的计划或打算，但仍对我的采访和写作给予热情的支持。在此，我向他们致以谢意和敬意。

同时，我也担心自己的学识浅陋和写作的匆忙，未能表现好刘国钧先生的爱国精神和创业历程，辜负以上老师和先生的厚望。我想，关于刘国钧先生的更好的传记作品应当出自他们之手。

作 者

1995年8月25日

