

牙山腾起金凤凰

——栖霞市凤凰庄村采访记

□林新忠 孙明浩



胶东抗大旧址。李滢 摄

牙山巍巍，绵亘百里，大牙、二牙、三牙犹如一把把利剑直插云霄，以其坚强不屈的脊梁，在广阔的栖霞大地撑起一座永不磨灭的红色丰碑。牙山身后的褶皱里掩藏着一个美丽的小山村，村里人引以为傲的不是传说凤凰曾在这里起飞，而是80多年前，胶东抗大曾在这里住过。这个小山村就是栖霞市桃村镇凤凰庄村。

春节刚过，栖霞老促会红色文化采访团来到这里，探寻这个小山村80年前的红色荣光和80年后的发展故事。

一

来到凤凰庄村口，一块由栖霞老促会立起的“胶东抗大旧址”高大标志牌格外引人注目。凤凰庄村党支部书记王吉祥站在村口迎接我们。沿着宽阔的村路，他一边走，一边给我们讲解村里的故事。

1941年3月，许世友、林浩、吴克华、高锦纯指挥胶东八路军十三、十四团、清河独立团和五支队解放了由蔡晋康盘踞的牙山地区，建立起了牙山抗日根据地。不久，抗大胶东支校（时称胶东抗大）在聂凤智校长的带领下由掖县迁至栖霞，驻扎在牙山北面的20多个村庄，校部则驻在凤凰庄村。当时，校部设参谋处、民运股、锄奸股等，下设3个营、5个训练队，学员主要是来自抗日前线的干部和战士，他们在接受培训后再回到抗日前线。

当时，“抗大”师生的生活条件非常艰苦。十几位学员挤在一户人家，一个学习队要分住到好多户里，上课从无固定教室，也没有固定的训练场地，春季、秋季多半在群众的场园上课，夏天则在村中的一棵大松树下或在东西两面的高山上上课。走到哪里，哪里的山坡、树林、场园就是课堂，借个门扇当黑板，背包就是凳子，双膝就是课桌，村民们时时可以看到战士们龙腾虎跃、冲冲杀杀练兵习武的场面。

进入村中不久，我们看到了当年抗大宣传队长葛富贵的

用蓝色颜料在村民王家珍正房后墙上书写下的标语口号：拥护中国人民领袖毛泽东！还有落款“八路军”。因为整治河道，拆去了一间房子，墙面上只剩下后面7个字。这7个字，历经了80多年的风雨，却历久弥新，仍清晰醒目。

村子的东北角有一栋低矮的小屋子，那是当年聂凤智校长办公住宿的地方。这栋房子是个小四合院，南面三间，北面三间，中间是两间厢房，聂将军就住在北面的三间。今年春天，栖霞老促会与有关部门一起对旧址进行了维修，并在里面布置了展览，以图文并茂的形式展示了胶东抗大在栖霞的办学历程、抗大的著名师生和革命烈士等。

伫立于此，不由得思绪万千。在那个动荡的年代里，聂将军竟在这里度过了近一千个日日夜夜。他在这里研读马列、研读毛主席著作，起草文书、用心思索，从事着共产党人之为之奋斗的伟大事业，与同志们一道培养和铸造了一大批革命军队的骨干。

王吉祥介绍说，聂校长平易近人，知识渊博，说起话来妙语连珠、饶有兴味，而且态度和蔼，村里的老人亲切地称他“老聂”。闲暇之时，他还会与村里的老人们聊聊天，哪家有几个人、有几亩地，甚至有几头牲口和几头猪，他都清清楚楚。

二

那时，宣传队长葛富贵还是个20多岁的小伙子，他带领战士们学政治、学文化、排练节目、编写黑板报，活跃在抗日斗争的战场上。当年仅100多户、400多人的村庄，时常可以听到战士们的嘹亮歌声。他们教群众唱革命歌曲，自编自演文艺节目，宣传队演出的《雨过天晴》，人们至今记忆犹新，那些活灵活现的人物形象还历历在目。部队大集合是凤凰庄村人们最欢腾的时刻。每当驻扎在临近几个村的全体战士队列整齐，步伐矫健地唱着革命歌曲、喊着行军口号走进村庄时，全村的男女老少都挤在街头翘首以待，兴高采烈地观看他们的

比武，欣赏他们的演出。战士们经常同群众谈论抗战形势，宣传党的路线方针政策，鼓舞人们的抗战信心。

胶东抗大在凤凰庄一带办学历时3年多，战士们与乡亲们结下了深厚的友谊。麦收季节，指战员们三五不等，给这家忙收割，给那家忙搬运，还有的在场院里翻晒拍打等，一派“解放区的天是明朗的天”的火热景象。军爱民、民拥军，“军队和老百姓，咱们是一家人”。每逢部队要行军打仗，战士们丢下的东西，群众都给他们保管好，等他们回来后再交给他们。战士们也从拿群众一针一线。这里洋溢着一片军民鱼水情。

1941年6月，聂凤智校长的妻子何鸣生下儿子庆荣。孩子刚满月，抗大二分校便要移防。此时，共产党员、村妇救会长尹德芝刚好生了女儿王彩娥一个多月，聂凤智与何鸣便把庆荣委托给尹德芝抚养。尹德芝每次都先把庆荣喂饱，再喂自己的闺女。有一次，日伪下乡“扫荡”，尹德芝把自己的闺女扔在炕上，抱着庆荣跑到山洞里藏了起来。聂凤智知道此事后心里很不是滋味，尹德芝却说：“庆荣是革命的后代，我保证把他抚养好，你与何鸣安心打鬼子吧！”尹德芝把庆荣抚养到4岁，聂凤智调动工作时才将庆荣接走。庆荣长到7岁时，聂凤智与何鸣还带着他来到凤凰庄村，看望养育了他4年的“干妈妈”尹德芝。

三

从1941年到1944年，“抗大”人在凤凰庄村播下了一片红色种子，如今的凤凰庄村700多人的身上仍流淌着这永不消亡的红色基因。在随后的80年里，凤凰庄人正是靠着这种基因，以“敢于吃苦、敢于拼搏、敢于牺牲”的精神，在牙山这块红色土地上谱写出了新的篇章。

解放后，党和人民政府号召组建互助组、合作社、人民公社等，凤凰庄村都走在前面，成为十里八村的一面旗帜。

1958年，而立之年的村党支部书记王志运走马上任。当时村里没有一亩水浇地，种粮看天，粮食亩产只有百十斤。面对全体村民的期盼，这个有血性的汉子给凤凰庄村描绘出了一幅宏伟的蓝图。他说：“抗大精神是咱凤凰庄村的红色血脉，我王志运一定会接好这个班，带领老少爷们过上好日子！”他振臂一呼，村民们群情激昂，几百号男女荷担而上，跟随他开进了东山、西山和北沟，锹铲镐刨、肩挑人抬，用了三个冬春，硬是在大山的褶皱里建起了一个大水库、两个小水库，还开挖了三个平塘。自此，全村2000多亩农田全部浇上了水，粮食产量一下子翻了番。

上世纪60年代末，全国掀起了农业学大寨的热潮，凤凰庄村不甘落后。王志运带领村民治山治水，在村西的一片荒河滩上开出了400亩的“大寨田”，还在西河上筑起了堤坝，修起了3000米的自流水道，实现了自流灌溉。

到了上世纪70年代，凤凰庄村迎来了大发展。王志运东奔西跑，找资金、上项目，在村里建起了电料厂、电瓶厂、毛毯厂、仪表件厂、粉丝厂等5个村办企业。村里人一部分务农，一部分到工厂上班。工厂人手不够，邻近村里的人也过来上班，

62年前烟台钟表厂的质量整顿事件

□卜浩宸

每年的“3·15国际消费者权益日”和央视“3·15”晚会，都是一场促进产品质量提升、保护消费者权益的质量、品牌洗礼。

早在1964年5月，烟台市钟表厂也曾以提高质量为主要目标，开展了一次为期半年的质量整顿。此次整顿，采取了制度创新、管理创新、工艺改进等创新方式，并将整顿成果以制度、体制、流程的形式固定下来，此后，质量意识在烟台钟表厂延续下来。

此次整顿，比1985年发生在青岛电冰箱总厂的“厂长砸毁问题冰箱事件”早了20年。那一砸成为改革开放后企业管理和品牌营销的典范。而烟台钟表厂1964年的质量整顿，同样实现了产品质量的提升，并为“北极星”钟表的品牌形象奠定了坚实基础。

事件起因

生产重数轻质 思想骄傲自满

烟台钟表厂的历史最早可追溯到1915年创办的宝时造钟厂。1956年，三家钟表厂合并成立公私合营的烟台造钟厂，1960年正式启用“北极星”商标，1962年改造为国营烟台钟表厂。到1964年，这家已有近50年历史的老厂，培养出了全国大部分钟表厂的基层技术骨干。

这样技术出色、根基雄厚的老厂，是如何出现质量问题的呢？事情要从1958年说起。

当时，工业生产领域过分强调生产数量指标，逐渐形成“重数量轻质”的现象。资料显示，烟台钟表厂的生产数量自1958年后出现大幅增长：烟台百货站收购的烟台产大钟和闹钟，1958年为306698个，1960年增至406281个，1961年有所下降，1962年又回升至403389个。

当质量与数量发生矛盾时，在利益优先、数量第一的思想下，烟台钟表厂出现了重数量、轻质量的问题，这为后来的整顿事件埋下了伏笔。

那是1964年，有关部门在对烟台钟表厂产品的抽检中，发现该厂生产的闹钟、大钟存在质量问题。

实际上，对工业产品质量的关注早在1961年就已经开始。当年1月，中共八届九中全会确立了“八字方针”，对工业生产进行调整；9月，国家发布《国营工业企业工作条例（草案）》（即《工业七十条》），强调产品质量，提出“每个企业，都要把保证产品质量和不断提高产品质量当成首要任务，反对片面追求产量、粗制滥造的做法”。此后，各地陆续开展质量整顿活动。

烟台钟表厂认识到此次质量问题的严重性，经轻工业部批准，于1964年5月31日开始进行为期半年的停产整顿。

此次生产质量整顿按照“查、改、验、定”的程序展开，也就是检查发现暴露问题后进行整改，整改后分批、分期进行试产，尽量缩短整顿时间，并为正式复产做准备。

统一思想

算账对比教育 忆苦思甜教育

停产整顿无疑是自砸自家的饭碗。如何说服全体职工，将他们的思想统一到整顿活动中去？

厂里首先启动了算账对比教育。领导层向全体职工讲明了闹钟的质量问题，并说明，停产整顿会给国家造成政治损失

与经济损失，尤其是经济损失，平摊到每位员工的头上，每人大约500元。

“国家给我们每个人上交了将近500元的学费”，这笔账让工人们意识到质量问题和自己的切身利益密切相关。在算账对比教育后，二车间流传起一段顺口溜：“为了突破质量关，闹钟暂时不生产，领导这次下决心，拿出学费几十万，学成本领是关键。”

厂里还动员工人进行了忆苦思甜活动。四车间的老工人连培坤和初迎春等人，在旧社会曾几次被资本家解雇，走投无路，流离失所。如今新社会，工厂停产整顿，工人的工资福利却照常发放，对比之下，他们感到十分惭愧，没有发挥老工人的作用，当场表明了个人今后的工作态度。

思想整顿起到了不错的成效，工人认识到，对老经验、老习惯，必须进行科学地分析，陈旧的落后的必须淘汰掉，这样才能解决近代化的生产与落后的生产管理之间的矛盾，认识到质量第一方针和技术管理的重要性。

创新制度

试行岗位责任制 率先启动绩效考核

在工业生产活动中，明晰的责任划分显得尤为重要。此前，由于缺乏明确的岗位责任制度，发生质量问题后，找不着责任人，大家互相推诿，乱踢皮球。为扭转这一情况，烟台钟表厂参考大庆及其他厂的现有条文，试行了岗位责任制。

在二车间的试点中，职工经过反复讨论，总结出过往经验，找出质量问题与本小组的关联及应承担的具体责任，纳入责任制。

车间车轴组则采取边研究、边试行、边修订的办法，制订了本组的岗位责任制，在执行中，还实行了班后评分评比。具体做法是，下午临下班前，由生产组长汇集意见进行班后评比。最初是到每个操作者的工作地进行评比，随着对岗位责任制的逐步熟悉，评比时间逐渐减少，评比方法也逐步改进，改为班后会公布评比结果。经过一段时间的执行，小组的岗位责任制初步形成，并在此基础上制定了个人的岗位责任制。

岗位责任制的建立，尤其是每日班后的检查评分，增强了工人的责任感，树立了质量第一的观念，提高了设备维护水平。除了岗位责任制，烟台钟表厂还率先启动了绩效考核。考核按一百分计算，产量总分为25分，质量总分为30分，完成质量指标者得30分，超过报废指标及有返修者质量分全部扣掉，当日一件废品没出者奖5分。

在整顿过程中，职工意见比较大的是管理层的人员太多。干部多了，互相扯皮，不利于生产。对此，烟台钟表厂还实施了一项放在现在也是极具创新的“领导现场办公”——领导干部上岗制：各车间主任、党支部书记、厂长、工会主席、团委书记、副总工程师等各固定一个车间，每日上午8时到10时，与车间干部到车间上岗；10时到11时，汇集问题进行研究；下午4时到5时，由分管生产的副厂长召开生产调度会，对发现的问题进行统一答复。

领导通过一线上岗参与生产和调度会的形式，使得生产中的一系列问题得以在生产一线和车间解决，极大地提高了管理和整顿效率。

截至1964年7月13日，烟台钟表厂共发现112个问题，



烟台海滨广仁路步行街上的中国首座钟表文化博物馆。



烟台造钟厂生产车间(资料图)。



烟台造钟厂生产车间(资料图)。

通过调度会解决了58个，工人很满意，认为解决问题快，减少了扯皮现象。

整顿工艺

技术对标国家标准 生产实行“三定”

生产出现产品质量问题，最直接的原因就是生产工艺问题。造成停钟、超差等质量最低劣的原因，一是技术资料问题，二是生产操作问题。自6月份份开始，针对技术资料混乱、生产

不按图纸进行的情况，钟表厂启动了类似现在的“标准化”工作——把原有的闹钟产品图纸，与部颁图纸及上海、天津、北京钟表厂的现用实物以及上海大光明厂的“质量升级规划”，逐件进行校对、审查、比较，找出差异。根据找出的差异，以提高质量为前提，对原有闹钟图纸进行了修改和补充，拟定零部件的生产工艺，深入车间调查、逐个尺寸征求工人的意见，用写实法编制了电镀、喷漆等工序的工艺。同时还对图纸和模型进行校对，对工艺卡片和原材料表进行校对和审查。

经过这一周期的整理，新的技术资料都已达到国家标准。针对工人在生产操作中不使用工卡量具，单纯用眼看、手摸、耳听这种不科学的生产方式进行生产的情况，工厂实行“三定”政策，即“定人、定活、定设备”，即关键零部件配备关键人、配备关键设备，使人及设备各尽其用。

在整顿和试制过程中，这一系列生产制度和生产方式的规范动作，织密了生产规章的网，使职工的质量观念得到了提升，减少了生产误差。

上世纪60年代，钟表生产的机械化程度较低，组装人工的参与度极高，因此，工人的技术水平对产品的最终质量，起着较为重要的作用。为提高工人的技术水平，烟台钟表厂开展了“大练基本功”运动。一车间冲床组有位叫淑英同志，年纪大、不认字，在练功运动中，工友们坚持用“一帮一”的办法，帮助她通过了考试。

质量为先

达标恢复生产 夯实品牌基石

试产阶段是检验质量整顿运动成功与否的关键环节。烟台钟表厂自1964年8月14日开始试制，到1964年12月18日先后共试制了三批产品，第一批合格率为99.397%，第二批合格率为99.81%，第三批合格率达到100%！

随后，烟台钟表厂提出闹钟鉴定申请。山东省轻工业厅受轻工业部委托，以厅为主，轻工业部派员参加，并邀请了北京、上海、天津、南京、广州、杭州等全国各地15个钟表厂的工程技术人员，组成了山东省轻工业厅闹钟投产地方鉴定委员会和由30名工程技术人员参加的技术鉴定组，经过6天的时间，对烟台钟表厂的产成品、零部件、产品图纸、工艺文件、工艺装备等进行了审查和测试。

此次鉴定结果为：成品性能全部达到部颁一级闹钟质量标准。根据鉴定结论，经省轻工业厅研究，烟台钟表厂决定从1965年1月1日开始恢复正常生产。

从1964年5月到1965年1月1日正式复产，烟台钟表厂的停产整顿持续了半年的时间，彰显了“质量为先”的理念和质量整顿的决心。

1964年的这次质量整顿，不仅是烟台钟表厂发展史上的转折点，也为“北极星”品牌的腾飞奠定了坚实基础。此后的数十年间，北极星迎来了鼎盛时代：三次斩获国家质量奖银质奖章，还成为中国首批十大“驰名商标”中唯一的钟表品牌。

从1964年的质量整顿，到后来成为家喻户晓的民族品牌，烟台钟表厂用质量书写了自己的传奇。

回望这段历史，我们可以看到，质量不仅是企业的生命线，更是品牌成长的根基。今天，当我们迎来一年一度的“3·15”时，烟台钟表厂62年前的质量整顿，依然值得我们铭记和思考。