

改革开放40周年

戎巨川：锻造“博洋基因”

记者 王婧 管如镜 通讯员 许淑敏

在宁波，说起博洋这个品牌几乎无人不知，但是提及其掌门人戎巨川，估计知道的并不多。

戎巨川很低调，网上鲜有他的个人报道。

采访那天，他身着淡蓝色短袖衫和浅灰色裤子，穿着一双黑色布鞋，出现在博洋的创研基地“创客157”。

“其实我很怕采访，有十多年没有这么面对面接受采访了。”他笑容可掬地同记者握手，缓缓地说。

从国企诞生、改制，发展至今，博洋刚好历经一个甲子。

“在60周年之际，连续两晚我都没睡好，一直在思考：企业能做到60年的很少，能做到百年的更少。博洋的特点不多，资源也有限，能‘混’到今天，靠的到底是什么？”

“想透了以后，也许能够指导我们未来的40年，让博洋成为百年企业，然后再迈向两百年、三百年，有没有可能？”

他认为是有可能的，但是应该有一个根本性的东西去支撑，那就是“企业的基因”：

“是那种建立在烈火真金的锤炼之上的企业基因，坚持本心，不断优化、成长。”

1

艰苦创业

艰苦创业是博洋发展的第一个基因。

博洋的前身是诞生于上世纪50年代末的宁波手帕厂（后改名为宁波永丰布厂）。

1958年，中国开始“大跃进”运动。那时，国民经济比例严重失调，为了安置社会闲散劳动力、解决就业问题，政府鼓励大家去自救、自助、自己创业。

这样的社会环境下，永丰布厂蹒跚起步。大家把家中的碎布、棉纱等拿来创业，缝制各种手帕、抹布等。

戎巨川至今仍清晰记得第一次到永丰布厂报到的情景。

1982年，他从浙江省纺织工业学校（浙江纺织服装职业技术学院的前身）毕业，被分配到永丰布厂。

当他满怀憧憬地走进永丰布厂，眼前的景象令他瞠目结舌，“这哪是工厂，更像是恐怖片中的场景。”

那天是2月1日，下过的雪还未融化，天气特别寒冷。当他七拐八弯找到永丰布厂的时候天已经漆黑了。

春节刚过，工人还没有上班，又遇上停电。门口写着宁波永丰布厂的牌子，勉强能看清字，一个类似刷卡的机器沾满了污渍，门卫室有两个人点着蜡烛在值班。工厂内的房子破败不堪，很多窗户没有玻璃，就像一只只黑洞洞的眼睛盯着人，“真的让我不寒而栗。”

其实，戎巨川当时所看到的工厂已经是条件得到很大改善后的模样了——宁波永丰布厂是由棉纺厂、麻纺厂、石棉厂和针织厂等多个厂逐渐兼并改造出来的。

“我一直在想，当时究竟是什么基因使我们生存下来，发展起来？”

“正因为出生在艰苦的环境中，永丰布厂的求生欲望特别强，这正是我们一脉相承的基因——艰苦创业，一直推动着我们前60年的发展。”戎巨川说道。

2

尊重人才

博洋的第二个基因，就是尊重知识和人才。

工厂虽然破败，但是这个厂尊重知识和人才的传统始终如一。“这也是博洋如今一以贯之的另一大基因。”戎巨川说。

当时，戎巨川是厂里唯一的大学生，大家都亲切地叫他“大学生”，以致于当时有同学去工厂找他，没有人知道戎巨川是谁，只知道有一个大学生。

戎巨川被分到设备科实习，10个月后，由于工作能力突出，被安排到织布车间当副主任，之后陆续担任车间主任和副厂长。

1986年，工厂濒临倒闭，24岁的戎巨川临危受命，被推选为厂长。

戎巨川似乎总是快人一步。

上任之初，他便大胆地与上海一家大公司搞联营，并大刀阔斧进行技术改造，使企业起死回生。

1989年，因国际市场变化，企业产品大量积压。戎巨川果断选择开发新产品——开司米童装面料，当年企业就创利100万元。

后来不少企业纷纷效仿，市场一落千丈。此时，戎巨川又在酝酿新的大动作。

“当时，我们的工人其实挺难管理的，因为是大锅饭，做多做少他们拿到的钱是定额的，积极性并不高。”戎巨川说，他就想了个办法，把工人工资和工作量挂钩，多劳多得，少劳少得。

这在当时还是比较“前卫”的做法。工人积极性得以激发，“以前一下班工人们就争先恐后地回家了，变革以后，工人们宁愿多加班。”

这样做的效果是显而易见的，1990年，永丰布厂的销售额突破了1000万元。

彼时还有一件事困扰着戎巨川。

当时销售渠道并不掌握在工厂，而是在“外销员”手里，这样一方面造成工厂与市场信息不对称，另一方面让工厂很被动，订单往往要滞后至少一个季度。

自那时起，品牌意识便进入了戎巨川的脑海里。

