

## 尽力释放的质量情怀——记中国工程院院士刘源张

本报记者 杨 蕾 来源于：中国质量报 发表时间：2013-12-17  
<http://www.mmcs.org.cn/gz/1224/2702/2016-04/134058.shtml>

“你们是80后，我也是80后啊，我今年88岁，可不是80后？哈哈！”稀疏的银发，白色的衬衣，米色的外套，银色的眼镜，虽然腰背不再笔直，但步履毫不迟疑。尽管已经88岁高龄，但依然精神矍铄、红光满面，讲到开心的事情还不时发出爽朗的笑声。眼前这位老者就是刘源张——首届中国质量奖唯一个人奖获得者。

留学日美15年，进过日本宪兵队长崎监狱，在“四人帮”的监狱里被关了近9年；后因在质量管理方面的突出贡献被誉为“中国质量管理之父”，是中国第一位国际质量科学院院士、全球首个费根堡终身成就奖获得者、中国唯一“哈灵顿-石川”奖获得者……刘源张有着不同寻常的人生经历。是什么让这位中国质量管理的播种人几经劫难却始终痴心不改？是什么一直支撑着这位中国质量管理的奠基人无怨无悔地在中国质量的土地上辛勤耕耘了半个多世纪？

### “我只是个搬运工”

由办公室改成的教室、临时拉来的几把椅子、一个小小的黑板、七八个学员——这就是中国全面质量管理第一个讲习班的现场。

1976年，刘源张在清河毛纺织厂开办的这个讲习班注定将被载入中国质量管理的史册。当时，刘源张被邀请至清河毛纺织厂帮助开展质量管理工作，而他到厂里后开展的第一项实质性工作就是举办了这个讲习班。“质量控制这个词太局限，质量管理这个词我嫌它没有特

色，得换个词。”刘源张想起 1964 年前后，日本友人曾给他寄过日本科学技术联盟出版的《品质管理》，从中看到“全社（全公司）的品质管理”的介绍。“我把它改了一个字，称为‘全面质量管理’，内容也根据我所了解的国情做了充实，把它当作在清河的讲习主题。”从此，“全面质量管理”这个词就开始在中国传播开来。

还有一件令刘源张记忆犹新的事情。在清河毛纺织厂工作一段时间后，刘源张觉得不能只讲不练，大家要用学到的东西，搞些调查研究。刘源张想起从《品质管理》上看到，20 世纪 60 年代，日本兴起了质量管理小组活动，而且发起人又是自己的老师石川馨。“我也跟着效仿，把七八个学员组织起来，搞的第一个课题是‘清河毛纺织厂的产品质量情况的调查’。”有人评价说，正是刘源张组织的这个小组在中国点燃了 QC 小组的星星之火。

刘源张总是对人们说：“我只是个搬运工，把西边的东西搬到东边来，把东边的东西搬到西边去；把研究室的東西搬到工厂来，把工厂的东西搬到研究室去。”

从 1958 年在北京国棉一厂正式开展质量研究工作到后来在北京清河毛纺织厂、北京内燃机总厂、东风电视机厂、第二汽车制造厂等所做的全面质量管理工作；从 1979 年提出“三全”和“三保”理论到 1989 年提出并在企业取得相当经济效益的工业企业定额制定准则；从 1979 年参与创办中国质量协会到参与起草《质量振兴纲要》、《质量发展纲要》……刘源张不仅在中国大地播下第一颗质量管理的种子，而且在他的精心照料和细心呵护下，质量管理的树苗茁壮成长，现在

已是一片绿树成荫、鸟语花香、硕果累累的景象，形成了独具中国特色的质量风景。

### 手到病除的“工厂大夫”

多年在企业一线工作的经历让刘源张坚信：质量管理绝不能坐在研究室里空谈理论，一定要深入企业，要为企业解决产品质量的实际问题，这才是质量管理的生命力所在。为企业解决实际问题——这也是刘源张工作中最大的乐趣与享受。

当年刘源张在清河毛纺织厂干了一年多，厂里出了个严重的质量问题。生产出来的涤纶面料出现一道深一道浅的染色横向道子，这样的面料根本做不成衣服。各车间和部门都说问题不是出在自己身上，厂长就把调查的任务交给了刘源张。每道工序从头查起、查找资料分析数据、拿来样品排查试验……刘源张发现，问题主要出在纱线重量不匀率上。刘源张又进一步利用质量管理的手法，整理、计算了 15 个有关大批的细纱重量不匀率，查阅了近 3 年的成品票，统计出了 33 个有关大批的成品纬印情况，并对新老成品做了对比分析，终于得出结论：为了避免成品出现纬印，细纱重量不匀率的平均值和标准偏差必须小于某一数值。“当我看到纬印消失后完全合格的布料下机时，心里的石头总算落下。”厂长拍拍刘源张的肩膀说：“刘老师，你还能干点活。”刘源张心里那个美哟！

从此，刘源张将质量管理的根深深扎进企业一线，坚持蹲守在各大企业的车间现场，用实际行动传播着全面质量管理的思想。

1978 年，刘源张到北京内燃机总厂，帮助企业搞质量管理。“一

进厂门，我就能知道厕所在什么地方。因为厕所卫生搞得不好，很远就能闻到臭味。”1979年，刘源张带着工厂的领导、工程师到日本小松厂学习质量管理。期间刘源张专门带着他们去学习日本是怎么打扫厕所的。当看到日本清洁员工跪在地上，用抹布一点一点地仔细擦拭便池时，大家的内心都深受震撼。“用这样的精神抓产品质量，没有抓不好的！”

一次，刘源张到太钢参观考察。他发现工人们在最后的包装工序中，佩戴的手套又脏又黑。“如果工人在光滑亮洁的不锈钢产品上留下一个黑乎乎的手印，那就成了影响产品质量的大问题。”刘源张立即提出更换工人们的手套。“但是不能用新手套，因为新手套上有毛絮，会附着在产品上。”刘源张特别提出，用清水洗过3遍的新手套既干净又不会附着毛絮，工人应该配套这样的手套工作。

在刘源张的质量生涯中，这样的例子还有很多很多。刘源张提出的建议和意见很多都是别人不以为然的“小事”，但在刘源张看来，任何一个细节的忽视都可能成为影响产品质量的“大事”。于是，有人送他一个称号——“工厂大夫”。

“如果说我这一生做了点什么，就是帮助中国的企业改变了对质量的看法和质量管理的做法。”刘源张回忆说，刚回国时，企业对产品质量的认识只有一个标准：“合格”与“不合格”，企业管理者甚至不认为质量管理也是一门科学。“在管理科学上，理论、方法固然重要，其实思想更为重要。思想能够传播开来，成为人们行动的指导力量，这才是管理科学的最大贡献。国内的许多同志都为质量管理思想

的传播付出了辛勤的努力，我只是开了个头，当了一回‘舵手’。”

### “美国再好不是家啊”

时隔 57 年，刘源张仍然清晰地记得当年回国前美国移民局到他家拜访时的情景。

1956 年的一天，就在刘源张正为回国做准备时，美国移民局的人按响了他家的门铃。“他们递给我 3 张纸，一张上面印着好几个单位的名字，说只要我愿意，可以选择上面任何一家单位去工作；第二张是银行愿意提供贷款让我买房的资料；第三张是对方愿意帮助我申请‘绿卡’的材料。也就是说，只要我愿意，工作、房子、‘绿卡’全都有了。”但是，刘源张却谢绝了对方的好意，毅然决定回国。“美国再好不是家啊！留学不就是为了报效祖国吗？”

刘源张总说，回顾自己半个多世纪的质量生涯，好像都充满了偶然。

中学时代，成为一名工程师是刘源张的梦想。1942 年，他从燕京大学去日本准备读机械工程，几经辗转，最后却进入京都大学读了经济学。期间，又偶然了解到质量控制的概念，偶然进入用统计学分析工业质量管理的新领域。1950 年 10 月，刘源张赴美国加利福尼亚大学伯克利分校研究生院学习。1956 年，已取得博士学位的刘源张本一心想着到长春一汽工作，却因钱学森发出的邀请来到了中科院力学所，开始了半个多世纪的质量工作……

正是这些大大小小的“偶然”让刘源张为中国的质量事业东奔西走 50 多年。在几十年求学与工作的岁月中，有喜有悲、有得意有失

望，刘源张却始终未改初衷。“因为这些‘偶然’之中又有一个‘必然’，那就是对‘家’的爱。在国外的15年，我无时无刻不在想家，回来了就想把家搞得更好一些。这个家不仅是自己的‘小’家——我个人的家，还有大‘家’——我的国家。家有个生活质量，国家有个发展质量，两个质量都靠产品质量。家与国要好起来，就得先把产品搞好。所以在我自己看来，我把质量管理工作做好，就可以说是忠孝两全了！”

刚回国时，刘源张每月工资大约150元，领到工资，他会给母亲寄去50元、给妹妹寄去50元，剩下50元才作为自己的生活费。“我希望我的家人过得好一点。”现在，刘源张说：“人们称呼我‘泰斗’、‘之父’，我并不在意。我只想对质量工作说几句中肯的话，办几件对质量事业有用的事，只希望我们国家的质量事业越来越好。”

“家”是远隔万里仍系着游子内心的那根线；“家”是身陷囹圄却温暖全身的那盏灯；“家”是为之奋斗拼搏的那个港湾。从小“家”到大“家”，刘源张爱得深沉、爱得无怨无悔。

### “想一想，没白干”

“‘刘源张’这对联对谁呀？”刘源张喜欢拿自己的名字和年轻人开玩笑。看大家完全摸不着头脑，他自己则一板一眼地回答：“林则徐！”然后就哈哈乐起来。原来，在他出生后，便从父亲张家过继给外祖母刘家，于是取名为“刘源张”；而林则徐则是因为父亲希望儿子能向一个姓徐的朋友学习而得名。“两边都是姓，天生的对联！”

“有容德乃大，无求品自高”是刘源张最喜欢的一句话。和刘源

张接触过的人，都会被他那孩童般的笑容感染。这位历经坎坷、年届九旬的老人，却能保持着如此豁达、清晰的精神状态。问及秘诀，刘源张说了3个字：“马大哈”。“任何事情，到了我这个年龄再回头看，都变成甜蜜了，尽管当时觉得是苦难，很悲伤，但现在想想都是人生的经历。”刘源张笑着说，现在他有了这个“马大哈”的称号，“就是生活上马马虎虎，说话大大咧咧，遇到什么事情哈哈一笑”。

不出差的时候，刘源张会自己在家下厨做早饭和午饭，并坚持看报纸和写日记。如今，他又有了一个新习惯——唱歌，专为老伴而唱，《月亮代表我的心》、《潇洒走一回》都是老伴最喜欢听的。“听说唱歌能让人保持好心情。年轻的时候工作忙，陪老伴的时间很少，我现在尽量多陪陪她，弥补以前的欠缺。”

刘源张也喜欢与老伴一起看电视。他说自己很喜欢电视上播放的两个公益广告。一个是小男孩在看到妈妈给奶奶洗脚的场景后，主动帮妈妈端洗脚水的广告；另一个就是关于“Family”——“家”的动画广告。“他们都告诉人们要有孝心，对父母敬孝，对国家尽忠。”

在《感恩录——我的质量生涯》这本书中，刘源张回顾了自己几十年的质量生涯，感谢了帮助过自己的所有人。“书中提到的有200多人，还有一些人我不知道他们的名字，但是也要谢谢他们。”在书的扉页上有一首题诗：“渡洋求学十五载，回国服务六十年。几度劫难心不死，一生拼搏可追念。”回顾自己的质量管理人生，刘源张不禁感叹：“想一想，没白干！”这位勤勉的老人说，他要在自己质量管理人生的第六个10年里，发挥余热，做一个质量管理的社会活动家，给企

业敲敲边鼓，讲讲诚信和感恩。