

北京金漆镶嵌责任有限公司董事长、金漆镶嵌技艺传承人柏德元——

传承技艺至美

本报记者 吉蕾蕾

人生载笔

15岁入行漆艺的柏德元，与“漆活”打了一辈子交道。

他是清宫造办处第四代传人王珍大师的关门弟子。在师父的指导下，他不仅恢复了始于宋代后失传多年的金漆镶嵌“四大断”技艺，还研发出雕填类断纹产品，填补了国内漆器工艺的技术空白。

在北京工艺美术行业中，大家都评价他是“行业里的虫”——从学徒工做起，干过工会组长、生产班长、调度员、副厂长、厂长，直到今天成为北京金漆镶嵌责任有限公司董事长，他干遍了金漆镶嵌厂的所有岗位，熟知金漆镶嵌技艺的每一个细节流程。

如今，柏德元考虑最多的是，如何把金漆镶嵌的技艺传承下去？如何将传统漆艺与现代理念相结合？

跟随名师学绝活

说起金漆镶嵌，年近古稀、背已微驼的柏德元总有说不完的话。

柏德元入行漆艺，其实是个美丽的事故。1962年，由于中考数学失利，成绩一直不错的柏德元怎么也没有想到，自己会与高中、大学失之交臂。父亲让他自学一年再考，可他觉得，身为家中长子不能在家吃闲饭，于是，15岁的柏德元进了金漆镶嵌厂。

进入北京金漆镶嵌厂后，柏德元被分配到技术研究组当学徒工。“那可是大学美术系毕业生、工艺美术中专生才能进的高精尖部门，里面有很多手艺精湛的师傅，都是当时顶级的工艺美术大师。”柏德元骄傲地向记者介绍说，他荣幸地拜在了当时厂里最有名气的王珍老师傅名下。

金漆镶嵌这门技艺的内容十分广泛。从制作流程来看，一件金漆镶嵌产品可分为设计(包括胎型设计和纹样设计)、制作木胎、髹饰漆胎、装饰漆胎四个步骤。从工艺上讲，金漆镶嵌装饰漆胎里又包括雕嵌、彩绘、雕填、刻灰、断纹、虎皮漆等多种工艺。

柏德元最初学的就是漆活，也就是学着怎样把一件木胎活，通过“一麻五灰十八遍”的技法，做成一件漆胎。不过，最让柏德元受益匪浅的，还是师傅教他的“四大断”工艺。“四大断”就是断纹工艺，是一种将漆器做旧的传统绝活。柏德元说：“想要漆胎平整很容易，但想让它出现断纹可不是容易的事。”

在柏德元看来，其实学习这些工艺绝活都不算难，最让他感到煎熬的是刚入厂时“被大漆咬”。“漆咬”是行内说法，就是初接触大漆后的皮肤过敏。柏德元回忆说，当时，最厉害的时候，手肿得像个大癞蛤蟆，还流黄水，吃饭拿不了筷子，脸全肿了，眉毛也掉光了，走路时两条腿只能叉着，晚上睡觉上得得套着棉袜子防止乱抓乱挠留疤，“那罪受得，现在想起来身上都觉着痒”。

接触大漆的工人有三种情况，一种是对大漆一点都不过敏，第二种是



图为柏德元正在展示金漆镶嵌工艺中彩绘的描金技艺。 本报记者 吉蕾蕾摄

对大漆特别过敏必须调离岗位，前两种都是少部分人，而剩下的大部分人对大漆初接触时强烈过敏，可一旦扛过去就没事，而且还不留任何后遗症。柏德元就属于最后一种，16岁的他生生忍了半年，就这样扛过来了。“当时的想法就是决不能半途而废当懦夫。”柏德元说。

抱定“决不能半途而废”的决心，柏德元一头扎在漆活里，这一干，就是一辈子。

临危受命当厂长

说起北京金漆镶嵌厂，那可是大有来头。

我国漆器不仅有着8000年的悠久历史，而且产地众多。明清时期，漆器生产达到繁盛期，清宫内务府造办处专门设有“漆作”。清末，漆器工艺流入民间，开始出现大大小小的漆器作坊。北京金漆镶嵌就是其中的一种，无论从师传系统、工艺技法，还是艺术风格，都直接继承和发展了明清宫廷技艺。

1956年，16家作坊采用公私合营方式联合组建了北京金漆镶嵌厂。凭借特殊的工艺绝活，北京金漆镶嵌厂迎来了飞速发展期，从初创时只生产一些彩绘、镶嵌类的首饰盒、挂屏等小件产品，逐步发展到后来的家具、屏风等大件产品，产品全部销往海外。上世纪八十年代后期，企业年出口额曾达到1500万元，为国家

创造了不少外汇收入。

可好景不长。到了上世纪九十年代，外贸环境发生变化，主要走出口路线的北京金漆镶嵌厂订单骤减，大量产品积压，企业陷入严重困境，濒临破产。

1994年7月，柏德元临危受命担任厂长。

柏德元说，在他的职业生涯中，有两个最困难的时期，一个是初入厂时对大漆过敏的那半年，另一个就是刚刚出任金漆镶嵌厂厂长的时候。他清楚地记得，当时厂里全部资产只有5300万元，可负债高达4700万元，账面上只有10万元，全厂800多名员工，连续几个月都发不出工资，工人大量流失。

怎么办？只有背水一战。

柏德元上任立即召开全厂大会，从调整经营策略，调整产业结构和产品结构等方面入手，面向市场，勇于创新。1997年，经过大量的市场调研，柏德元决定，以明清古典实木家具为突破口，采取修旧如旧、整旧如新的办法，开发出既有现代气息又有古典风韵的系列产品。该系列产品一经推出，很快得到市场的认可。

1998年，北京金漆镶嵌厂终于从生死边缘爬了回来，实现扭亏为盈；1999年，完成产品销售额同比增长82.7%，实现了跨越式发展；2001年，被北京市人民政府评为“为完成国企改革与脱困目标作出突出贡献的先进企业”；2005年3月，完成企业改制，由国有企业转变为股份制的有限

责任公司，柏德元出任董事长……柏德元说，也是从那时开始，他深刻认识到自己的责任，除了要让企业良性发展下去，更重要的是要让金漆镶嵌这门技艺传承下去，“不能让漆艺文化在我这代人中失传”。

传承创新谋长远

6月18日，北京金漆镶嵌厂举行了成立60周年庆典，集中展示了60年宫廷漆艺的传承成果。其中，最值得关注的作品是历时3年创作、耗资200万元的大型百宝嵌屏《红楼梦》。

说起这个屏风，柏德元显得有些激动。他告诉记者，红楼梦主题屏风的创作涵盖了金漆镶嵌的所有工艺，动用了厂里30多名骨干技艺大师，其中包括3名北京市工艺美术大师，“现在只要资金允许，我就制作大件。我就是想趁着自己还有劲，多制作一些大件，给后人留下点样品和技艺资料，因为只有大件才能全面展现出金漆镶嵌精湛的髹饰技艺”。

跟许多传统手艺人一样，后继乏人是柏德元最大的担忧。目前，厂里很多技艺精湛的师傅已经步入暮年，年轻人却寥寥无几。同时，由于金漆镶嵌对制作者的技艺要求很高，学习时间较其他行业只长不短，更加加剧了人才断档风险。

为了更好地保护和传承金漆镶嵌技艺，柏德元从保护传承人、保护技艺、创新产品等多方面制定了具体的保护和传承措施。一方面，采取退休返聘的办法，让身怀绝技的老师傅退休以后继续留在岗位上，传承技艺，培养年轻人。另一方面，通过开展“大师带徒”活动、建立传承人工作室、与专业院校合作培养等多种方式来培养接班人，通过产品研发、技艺传承、人才培养三者有机结合，建立相互促进的企业传承发展体系。

2008年6月，“金漆镶嵌髹饰技艺”被列入国家级非物质文化遗产保护名录。这不仅赋予了漆器艺术崭新的生命力，也让柏德元的使命感再次升华。

柏德元意识到，要让非遗技艺世代传承下去，就必须着力抢救濒临灭绝的技艺和品种。仅就漆器等传统工艺而言，应当有计划、有步骤地仿复制古代漆器的经典作品。统计显示，自2009年至今，在柏德元的带领下，公司仿复制完成了“历朝历代”“海外遗珍”“皇家风范”漆器精品已达300余件，不仅抢救性地守住了金漆镶嵌技艺的文化遗产，也为企业赢得了很好的社会效益和经济效益。

此外，公司还通过恢复百年漆器老店“华丰斋”“英明斋”，建立“金漆艺术馆”“燕京八绝艺术馆”“金漆镶嵌奇石馆”，举办“金漆镶嵌文化节”“古代木雕精品展”“中华屏风文化展”等系列活动，把“金漆镶嵌髹饰技艺”运用于“漆艺国礼”“少数民族漆艺家居精品”等产品研发，使原本是宫廷艺术的金漆镶嵌开始走入寻常百姓家，让非遗理念以一种“看得见、摸得着”的形式深入人心。

致生联发董事长卜巩岸：

创业让梦想“接地气”

本报记者 祝惠春

白雪皑皑的寂静山路上，一个背影向远方坚定前行。北京致生联发信息技术股份有限公司董事长卜巩岸说，这幅画就是他的心境：“向上的路，越走越难，但是乐在其中。”

53岁的卜巩岸，早上5点半起床，长跑5000米，一年365天，至少有300天是这样度过的。

42岁创业，10年后公司挂牌新三板，并在2014年被“福布斯中国”评为“中国最具发展潜力非上市企业百强”第二名——卜巩岸说，创业就是要让我们的想象力、创造力在社会实践得以体现，就是让梦想“接地气”。只有把自己的梦想和社会需求相结合，才会找到成长空间。

创业者要有杀伐决断的气质

1984年，卜巩岸从北京航空学院(如今的北京航空航天大学)毕业，学的是航空专业。当时，北京航空学院属于半军事化单位，这也塑造了卜巩岸严谨和正气的作风。

毕业后，卜巩岸先后就职于多家单位，还学习了工商管理研究生的课程。经过长期积累，不惑之年的他，于2005年毅然决然地投资致生联发，从此与物联网结下了不解之缘。

2006年，适逢北京市筹办奥运会。卜巩岸敏锐地发现，在整个奥运安防体系里面，“非结构化数据”的压缩这一世界性难题一直没有得到解决。要确保安全，大规模部署视频监控必不可少，但通讯的成本和传输的链路都难以支撑，只有把带宽降下来，把信号压缩得更小，并让它无损通讯才行。这一定是未来发展的方向。

看准这个方向后，卜巩岸将全部身家投入到他看好的视频编解码体系的研究之中。他把公司其他业务和产品全部卖掉，筹集了几百万元资金，组织工程技术人员进行数学模型研究和算法的研究。经过2年时间突破了模型的算法，最终形成了公司“玉极视频”系列的自主知识产权。公司还以此核心技术，作为北京市朝阳区的信息化系统运维服务商参与了2008年奥运会的安防系统建设和运维。自此，致生联发从一个信息化运维服务商演化成物联网整体解决方案提供商。

回顾当年创业的冲劲和执著，卜巩岸不无感慨地说，作为创业者，一定要有一条道走到黑的决心，要有杀伐决断的气质，要创造自己的未来，只有靠自己。

创新就是要“爬到墙上等红杏”

卜巩岸总结，为了创业而创业是不可取的。在创业大潮中，作为过来人，他奉劝大家一定要“想好”。“当你的梦想还只是梦想的时候，你不要去创业，创业是需要基础的，也是需要条件的。创业需要你懂得社会、懂得价值观、懂得你自己，它是一种成功率不

足10%的社会活动，要有充足的思想准备。”卜巩岸说。

表面看，致生联发的发展比较顺利，但是卜巩岸说，这是因为他的基础不一样，创业积累期比较长，既有在国家科研体系里亲历科研从立项、研发、生产、测试到结题全过程的经验，又有在大型国企做管理的经验，因此再到市场上作为草根创业时，就比别人多了一份成功的把握。

创新固然重要，创新点的选择更加重要。

卜巩岸说，自己最得意的一件事就是对公司发展方向判断得比较准，“公司现在有几个大的业务板块，一个是核电板块，我国不少核电站的安防系统都是我们做的；还有一个是高铁板块，目前，公司正在为我国高铁的信号系统做整个的数据体系类工作，一些行业标准也是公司参与制定的。我早就判断这两个板块是有发展前景的，所以很早就介入了”。

“说一句开玩笑的话，别人是在墙下等着红杏出墙，我是在墙上等着红杏一定会在这几出墙，就爬到墙上去等。真到红杏出墙时，也许就没有你的机会了。”卜巩岸不无自豪地说。

对人才要舍得散财，对资本要谨慎诚恐

如何留住人才是让很多高技术公司头痛的问题，致生联发作为高新技术企业同样面临这一难题。卜巩岸自始至终坚持的原则是“财散人聚”，用股权激励的方式让员工从要我干，都变成我要干，让员工与公司同呼吸共命运。

创业初期，卜巩岸就不断将自己持有的公司股权分配给为公司发展作出卓越贡献的人。公司登陆新三板后，为实施股权激励，卜巩岸还专门拿出自己的股份设立了持股平台，给自己的高管、核心技术人员分发了总计数百万股的股份，有些核心技术人员甚至被授予了数十万股。

“公司股价目前是每股20多元钱，随着公司的发展壮大，估值也会进一步提升。你觉得你要花多大代价才能从公司挖走这些人？挖走一个体系？这就叫财散人聚。”卜巩岸说，“我把原来属于我的分给了大家，我就变成了大家，既然没有了彼此，所谓离开也就成了伪命题”。

如何与资本打交道？卜巩岸说，对资本要谨慎诚恐，要尊重。VC是冒着风险把钱交给你来运营的，人家的钱也是财富的积累，投到你的企业里，你就一定要尊重人家，要使投资者的财富增值。

“对资本要尊重，还因为它会使企业的盈利资源更加丰富。”对于初创企业如何选择VC，卜巩岸有自己的理解，“选VC一定要选好VC，好VC一定是战略VC，而不是今天投你，明天就让你上市。它要容纳你比较长时间的发展，而不是上来就要跟你签什么对赌协议，凡是签对赌协议的就意味着对你没有信心”。



图为卜巩岸在2015金漆论坛上演讲。(资料图片)

爱“织网”的创业者

本报记者 白海星 通讯员 徐小中

方云山的眼中重新燃起梦想的花火，一如他刚开始创业的时候。

生产渔网是个又脏又累的活。当得知方云山也要做渔网厂时，老父亲第一个站出来反对，他不理解儿子为什么放着城里好好的生意不做要回来。甚至，村里人也对他指指点点，说他“脑子不好了”。就在那一刻，方云山暗暗下定决心，一定要拿出成绩给大伙儿看看。

2008年4月，方云山投资200多万元，创立了巢湖亚塑网具制造有限公司。都说万事开头难，可方云山还是义无反顾地迈出了第一步。他把自己创业多年积累的家底全部扔进了生产线里，引进先进装备，引进先进技术，引进专业人才……经过几年的努力，方云山凭借业界领先的渔网真空深度定型技术，终于生产出当地第一条“彩色渔网”。在此基础上，他还开发出蓝色、绿色、紫色、灰色等十几种色彩的渔网，深受市场欢迎。

志兰回忆说：“他呀，从小就陪着妈妈织网，经常把家乡、渔网挂在嘴边，我知道，他迟早会回去的……”

妻子说中了方云山的心事。每年节假日回到老家，看着乡亲们织网厂里忙碌的样子，方云山总感到说不出的亲切。虽然槐林镇是“中国渔网第一镇”，渔网产值总量大，但是同质化现象严重，销售模式也相对滞后。这些，方云山都看在眼里。有一次，他和妻子聊起了自己一直以来的梦想：编制彩色渔网，进行互联网销售。对于丈夫的理想，胡志兰多少有些担忧：村里渔网厂的销售模式滞后不假，在这方面，外贸经验丰富的丈夫确实很有优势，但他也有自己的劣势，就是渔网生产的经验明显不足……

面对妻子中肯的评价，方云山沉默了，可很快，他又打起了精神：“回乡创业，这是我多年的心愿，还没开始干就打退堂鼓不是我的作风。既然想要大干一场，就不能畏首畏尾。”

我心飞翔

方云山是安徽省巢湖市槐林镇一个出了名的另类。

在这个小镇子里，几乎家家户户都以渔网编制为生，可考大学，到大城市工作仍是这里许多孩子的梦想。不过，方云山却反其道而行之——大学毕业后在城市创业成功，之后却怀揣资金，返乡开起了渔网厂。经过8年的奋斗，如今，他创办的渔网厂年产值达8000万元，带动了当地1500多人就业；他还利用自己的外贸经验，大力发展“互联网+渔网”模式，让当地渔网订单量爆发式增长，把渔网远销到俄罗斯、印度、坦桑尼亚等60多个国家和地区，带动身边乡亲一起致富。

36岁的方云山是个小个子，戴着眼镜又不善言谈，看起来颇有些文弱书生的味道。2001年，他从安徽大学国际贸易专业毕业后，在宁波创办了一家外贸公司，生意上顺风顺水，赚到了第一桶金。可看起来光鲜亮丽的生活并没有让方云山满足，妻子胡