



各行各业都在呼唤工匠精神的回归，人们知道，工匠总能做出最好的东西。

匠人传统的生成，有特殊的社会基础：在传统等级社会里，人们的身份是相对固定的，而且还是代际传递的。如果一个家庭，在可预见的几十年乃至上百年里，只有一种饭碗可端，那么他们就会特别珍视这一职业，会想方设法把它做到极致。

当代制造业所强调的工匠精神，更开放，也更科学，重其神而不重其形。但在一些更倚重感性判断的行业，比如酒类酿造、食品制作，形神兼备的匠人世家，其核心竞争力永远无法复制，无法替代。不是“老字号”，就不是“那个味”。

对白酒行业而言，尤其如此。白酒的特性决定了其根系的重要性，不可能突然冒出来一种好酒，因此，是否具有匠人传统，是在中国白酒的万芳丛中分辨出真正好酒的一条线索。

顺着这条线索，就能快速找到习酒。它不仅在现代社会依然数十年如一日地严格坚持“师徒传”这种言传身教的匠人传统，其中还有许多人，一家数代，都在习酒工作。

习酒公司副总经理曾凡君就是其中的代表。其父曾前德，是习酒的开创者之一，也是习酒人共同的精神偶像。而曾凡君“子承父业”，在前辈基础上求索不止，终成中国白酒工艺大师。一门父子，两代大师。当我们试图从与曾凡君的对话中探寻习酒品质代际传承的奥秘时，他多次提到的一个词汇让人豁然开朗。

这个词，是“匠德”。

天命与人力

赤水河畔出好酒，这是众所周知的事实。在社会大众看来，无论茅台还是习酒，品质上乘，都是理所当然，因为它们有得天独厚的地理环境。人们往往忘记了，如果没有一些披荆斩棘的英雄出现，上天的馈赠也可能被拒绝。20 元钱可以做什么？买一个盒饭、坐一次出租车、理一次头发……如果让习酒人来回答，则是可以创办一家企业，在半个世纪后品牌价值达到近 200 亿元，给数千人提供工作机会，让周围数万百姓摆脱贫困，让千万人喝上高品质的美酒。

1962 年，当曾前德、肖明清、蔡世昌受命重建仁怀二郎庙酒厂的时候，的确只有来自上级供销社的区区 20 元“启动资金”，今天听上去就像一个巨大的玩笑。虽然购买力已不可同日而语，但人们还是可以从数字对比中获得感性的认识：1952 年，酒厂以作坊的形式建立起来时，启动资金也有 6150 元。

后人们难以从细节上想象他们究竟是如何做到的，总之，从酿制川法小曲白酒开始，他们竟神奇地恢复了生产。川法小曲是当地

民间的散装酒，廉价，亲民，同时也“不上档次”，他们却很快地把它做到远近闻名。

对于曾前德而言，做小曲酒是一种韬光养晦的无奈之举，他深知唯有大曲白酒，才能支撑起一个品牌，才有可能成为一种福延子孙、泽及周边百姓的事业承载。所以当酒厂“缓过气来”之后，1965 年，他们成立了浓香型大曲白酒课题小组。

大曲酒的酿制，比小曲酒复杂许多，某种程度上说，就像艺术品和工艺品之间的差异，它需要酿酒人在经验积累的基础上不断形成自己的风格，注入自己的思想。入门的最快捷途径，就是站在前人的肩膀上，为此，曾前德亲自去茅台、郎酒和泸州老窖求教技术要领，跟这些酒厂的技术厂长，都混成了熟人。

回忆起来，曾凡君认为父亲有惊人的毅力，而且“公关能力很强”，但他同时也知道这一评语背后，有多少精神的困窘和身体的艰辛。1996 年，习水酒厂早已名声在外，市场也已颇具规模，为了学习增产方法，曾凡君到一家知名酒厂去拜访，尽管手上拿着专家的推荐信，仍然遭到冷遇。“在董事长办公室站了半天，连坐都不叫我坐；提出想要参观一下酒厂，也被以一听就是借口的理由拒绝。”

1965 年的曾前德，处境上比 1996 年的曾凡君显然更为弱势，然而，当时的茅台、郎酒和泸州老窖，都被他锲而不舍的虔诚所打动，几乎毫无保留地倾囊相授。一年后，大曲酒试制成功，几乎同时，文革爆发，因此被命名为“红卫大曲”。如果再晚一点点，项目就可能被中止，今天的习酒可能就不会存在——对这一点，曾凡君不敢深想。

“放眼中国白酒之林，品牌在十年动荡期间诞生的，可以说绝无仅有。正因为他们做小曲白酒也做到远近最好，那么做大曲白酒的想法才可能被供销社批准，也正因为迅速制成了高质量的大曲白酒，习酒才得以在文革期间生存下来。更难能可贵的是，这一群习酒的奠基人在试制产品的过程中，认识到了品质之于品牌，就如灵魂之于人——这种品质认识论在不断实践中循环提升，逐渐在几十年后完善成为习酒的品质伦理体系。”

曾凡君就在“红卫大曲”面世的同一年出生，冥冥之中，似有天命。

大师与品质

每一个习酒人都会从习酒这一段神奇的历史过程中获得绵绵不绝的精神动力，作为离曾前德最近的人，曾凡君当然更能深刻地体会其中的意义。

他说，品质伦理就像习酒的一种遗传基因，它让我们尊敬和热爱自己的事业。用孔子的话说，就是“敬事而信”。唯有一丝不苟、兢兢业业、百折不回，才能获得长久的根基。

从进入酒厂成为一名普通员工开始，一

曾凡君 一门父子两代大师

■ 李淳风

父子俩在不同的阶段都是习酒的领导者，然而他们同时也是这家企业中最高水准的工匠代表。这种身份上的两重性，对应着习酒公司在人才构成上的一个重要特点——越是高阶的管理人员，往往越是精深的技术人才。这是时间留下的痕迹，从中可见习酒人对企业的忠诚，而忠诚，正是在现代工业背景下，原汁原味的传统工匠精神得以维系的首要条件。

直做到副总经理这样的高管位置，曾凡君数十年来始终没有离开过技术领域。

1990 年代，在酒厂最困难的一段时间里，曾凡君是一名车间主任，其他车间有时会完全停工，而曾凡君所在的车间最惨淡的时候也只是半停工。这意味着，他的经验积累、技术试验和品质求索一刻也没有停止。其他企业知道习酒有强大的工匠队伍，纷纷趁机挖角，一些经营良好的酒厂向曾凡君伸出橄榄枝，都被他毫不犹豫地回绝。

当曾凡君埋头工作的时候，他是在和一个看不见的世界交流，和一些巨量存在的“隐形员工”进行推心置腹的协商，以便达成“一致意见”，一同确保美酒的生成。这些“隐形员工”，就是酿酒环境中的微生物群落，和它们打交道永无止境。曾凡君说，微生物的世界复杂无边，目前能被人类认识和利用的，仅占总数的不到 5%。而恰恰是这非常微细的部分，如何网罗和运用，是决定赤水河边几家名酒厂自己产品独特风格的重要原因，大师们更是凭借此神秘法术在各自的产品上打上了不可磨灭更不可模仿的烙印。

就像一种无形的放牧，你越是了解你的“羊群”，就能给予它们最细致的照顾，最科学的指挥，它们也就会回馈给你最大的效益。

2015 年以来，赤水河畔的气候环境发生了细微的变化，气温升高使酒甯酸度变高，高酸环境抑制了部分微生物的代谢。于是赤水河流域的酱香酒生产企业都发现，在生产技术的控制上，经验、参数和配比仍然和过去一样，但产量却大幅下降。

而在习酒，以曾凡君为代表的工匠群体依靠数十年如一日的积累，驾轻就熟地调整了技术参数，产量不降反升，创下历史最高水平。最近几年，习酒每百斤高粱的出酒率达到 70%，这是一个了不起的峰值，纵向对比，在 90 年代初，这一数字仅为 40%，而横向地看，目前在白酒行业平均出酒率也不到 60%。“更了不起的是，习酒的质量还保持得非常好，无论是高中低端的产品，都是有口皆碑的。”



我是品酒师·醉爱酱香酒

酱酒知识有奖竞答

习酒倡导“少喝酒·喝好酒！”

扫描二维码参与活动

因势利导，2015 年，曾凡君把自己 30 余年的经验总结为 8 句口诀，传授给酒厂的工人，即便新入职的工人，也能通过口诀迅速掌握要领。这一口诀，从此成为习酒独步江湖的“武功秘笈”。

风云际会之时，往往是“巧合”出现之机。也就是在 2015 年，曾凡君被中国食协白酒专业委员会授予首届“中国白酒工艺大师”称号。这从权威认可的角度，达成了曾凡君的初心——他常用以自我鞭策的，就是无愧于自己身上的习酒血脉。

匠德与传承

“天将降大任于斯人也，必先苦其心志，劳其筋骨，饿其体肤，空乏其身，行拂乱其所为，所以动心忍性，增益其所不能。”

孟子的这句话，放在曾前德、曾凡君父子身上，都是完整的人生写照。在追寻美酒的漫漫长路上，条件的艰苦不可移其志，外部的诱惑不能动其心，政治或市场的动荡，不能乱其阵脚，始终专心致志，不断提高自身的技艺。

父子俩在不同的阶段都是习酒的领导者，然而他们同时也是这家企业中最高水准的工匠代表。这种身份上的两重性，对应着习酒公司在人才构成上的一个重要特点——越是高阶的管理人员，往往越是精深的技术人才。这是时间留下的痕迹，从中可见习酒人对企业的忠诚，而忠诚，正是在现代工业背景下，原汁原味的传统工匠精神得以维系的首要条件。更加难得的是，习酒人这种匠心、匠德依靠习酒生产系统一以贯之的“师徒制”传承体系，建立了永续的基础。从观察者角度来看，这更是习酒品质伦理学在工匠精神方面的传承系统。

事实上，这正是习酒的立身之本。赤水河在黔北的大山沟壑中不停奔流，这里有一群人以几代人的时间在传递着他们对品质伦理的思考，曾凡君是这群人中的典型代表。

社会前行，已经来到资本经济时代，“讲

故事+拉风投”，往往是一家企业从无到有并爆炸式疯长的不二法门。即便在酒类行业，营销的作用也常常被无限夸大，有时甚至让人们忘却了工匠精神的重要性。曾凡君说，过去几年里，酒类市场上也曾经突然冒出来一些时尚的产品，一时风头无两，然而时间一长，当人们发现其真实的品质与其所宣扬的情怀远远无法匹配时，就会迅速滑坡，偃旗息鼓，大众并不会长时间被蒙蔽。

看惯了市场上各路神仙粉墨登场，联系起习酒所主张的“君品文化”，曾凡君经常会细细寻思匠人之德的内涵。

“我们做酒、卖酒的人，一定要有君子之德，演化下来，放到我们的工作中，就是匠德之心。我们对每一颗粮食、对每一滴水、对每一个季节都进行认真的考证，诚惶诚恐，就是要生产出超出国家标准要求，超乎消费者想象的产品，追求品质真善美更高的境界。同时我们还要把习酒的文化，通过卖酒这样一个过程传递给消费者，让他们自己去感知，去自主判断，去区分高下。所以我们走的路注定和一些突然暴发者不一样，我们永远以谨慎、谦卑的心态，在每一个环节都保有对消费者足够的尊重。”

著名心理学家马斯洛说：“木匠的世界是由木头构成的。”他指出了传统的匠人难以克服的一个局限性——格局较小，缺乏社会关怀。习酒从未忘记进行格局上的自我拓展，在强调工匠精神的同时，还从文化史的高度去认知中国酒的精神内涵，从而把责任意识从一种特定的技艺延伸到与社会文化的关联。

“在另一个层次上说，我们虽然是卖酒的人，但并不认为酒卖得越多越好，而是倡导一种文明、尊贵、典雅的饮酒文化。我们希望社会大众能少喝酒，喝好酒，让酒成为一种对身体有益的良药；我们主张饮酒要营造一种情调、一种浪漫、一种诗意，让酒成为让精神愉悦的良友。”这样的主张，更像是习酒品质伦理对外扩散的基本态度。

曾凡君在习酒已经工作了 35 年，他最大的愿望一直没有变化——在上万家白酒企业中，习酒进入前十名，成为中国优质白酒的代表。话到此处，曾凡君十分动情。这一愿望的实现，意味着在浮躁喧哗的时代，精益求精的工匠精神仍能获得大众的理性回响，也意味着更多的中国人懂得如何饮用中国酒。

今天，习酒离这一目标已近在咫尺。

