

序

王 鹤 寿

鞍钢是东北全境解放后,马上进行恢复和建设的企业。也就是我国工业建设中,第一批建设的大型联合企业。它从破烂不堪的、外国人讥讽说“中国人只能在炼钢厂的废墟上种高粱”的残破基础上,建成目前800多万吨的完整的钢铁公司,是经过了借鉴苏联的经验、苏联专家的帮助我们独立自主的改造、扩大建设规模几个过程的。从这个复杂的过程中(其中包括苏联撕毁合同、专家撤退以及“文化大革命”十年灾害所造成的困难),看出了我们党中央的领导和政策的正确,看到了我们中国工人阶级的智慧和毅力。同时,在鞍钢的建设和发展过程中,又培养锻炼出了大批有才能的技术干部和优秀的技术工人。他们目前不仅正在鞍钢,而且一批一批的建筑与生产职工调赴全国许多新建与扩建的冶金企业、冶金工业设计院、研究院的第一线,为发展我国冶金工业而奋战。现在全国各地的钢铁企业,几乎都有鞍钢的技术人员和技术工人在那里参加建设和生产。

四十年的历程,鞍钢的生产建设既有宝贵的经验,也有许多

应该汲取的教训。无论经验或教训，都对我们当前党中央提出的“四化”建设有重要的借鉴作用。所以整理出《鞍钢四十年》是有现实意义的。

鞍钢在我国工业建设中打了头阵，那么理所当然的，它应该在科学技术水平和科学的行政管理上，也站在最前列。这就需要我们鞍钢的富有经验和才能的工人、技术人员和行政管理干部，做艰苦卓绝的努力。我十分相信鞍钢公司的职工同志们（我指的包括鞍钢的建筑、设计、科研机构的所有职工同志）有雄图大志和坚决毅力，争取到在我国工业战线上，成为生产、建设、科学技术、行政管理上最先进的旗帜。站到生产、建设最前列的关键是：第一政治上敏感的理解和行动上坚决执行党中央提出的一系列的改革方针和政策；第二密切注视、汲取当今世界上新的科学技术。

物质文明建设必须与社会主义精神文明建设同步进行。缺乏精神文明建设，社会主义建设不成。

科学技术研究是发展生产力的无穷潜力。

思想政治工作、职工政治思想素质的提高，同样是发展生产力的无穷潜力。

1989年4月27日

编辑说明

一、1989年7月9日是鞍山钢铁公司开工40周年。为了继承和发扬鞍钢工人阶级在党的领导下艰苦奋斗的光荣传统,弘扬和记录鞍钢在恢复和建设过程中艰苦卓绝的奋斗历程和英雄业绩,宣传党的十一届三中全会以来鞍钢在改革开放、生产经营、两个文明建设中的巨大成绩和变化,我们组织编纂了这本《鞍钢四十年》,做为向建国40周年和鞍钢开工40周年的献礼。

二、本书内容包括鞍钢自然状况及历史沿革、光荣而曲折的发展历程、今日鞍钢(改革十年的巨大变化)、光辉的发展前景等四个部分,并附录鞍钢40年大事记、鞍钢历任行政领导人员名录及鞍钢党委历届书记、副书记名录。全书重点反映鞍钢生产发展历程及改革十年新的变化。大事记也侧重记载鞍钢生产建设的发展变化,其它方面择要记述。

三、本书资料来源,主要依据鞍钢及各级档案部门馆藏历史文献、图书、报刊及有关鞍钢的史稿、领导同志的回忆录、口碑等资料。“今日鞍钢”的资料主要由公司各部门、各处室提供。统计数据依据鞍钢计划处编印的《鞍钢统计资料汇编》(1949—1986)以及有关部门提供的资料。主要提供文字资料的部门有:鞍钢档案处、党委组织部、宣传部、经理办公室、计划处、科技处、技术改造部、教育处、企业管理处、人事处、劳资处、经济研究所、附属企业公司。

四、本书编纂过程中,原中共中央纪律检查委员会第二书记、冶金工业部部长、鞍钢党委书记王鹤寿同志,极表关注,并亲自为本书写了序言。殷渊、谷正荣、钟剑平、曾扬清、王升义、杨世仪、杨树棠、范杰良、刘京俊、崔华景、石树林、刘惠德、杨宝兴、陈世南、龙春满、元东洙、齐宝纯、赵广杰、张福林、曲维平、成兰伯、李德仿、齐书谦、刘文权、郭景岩等领导同志,有的全部或部分审阅了书稿,有的提供宝贵资料或修正意见,对编纂工作给予了大力支持和帮助。

五、本书具体编纂工作,由鞍钢史志办公室承担,并得到有关部门的协助。参加编纂工作的有:杨瑞光、张克良、刘润田、孙秉侠、齐晓明、刘永胜、曾良巨、孙鸿宪、潘作桓、严行健、张正德、张若松、胡更、兆华、金治平、罗汉、郝雨春、彭永辉、王学哲、陈树涛。参加这一工作的还有:史贵俊、张琪、高伟、温明凯、王丽娟。

六、本书的出版印刷,得到了辽宁人民出版社、朝阳新华印刷厂大力支持和帮助,深表谢意。

目 录

序 王鹤寿

编辑说明

第一篇 自然状况与历史沿革

一、自然状况	5
二、历史沿革.....	10

第二篇 光荣而曲折的发展历程

一、鞍山钢铁公司的成立和鞍钢生产的恢复.....	21
二、大规模建设时期的鞍钢.....	34
三、“大跃进”时期的鞍钢.....	49
四、鞍钢在调整中前进.....	62
五、“文化大革命”时期的鞍钢.....	73
六、拨乱反正，鞍钢走向振兴	84
七、坚持改革、加速改造，鞍钢在新的历史时期开拓前进.....	88

第三篇 今日鞍钢

一、钢产量突破 800 万吨，建成全国最大的钢铁联合企业	99
二、生产经营成绩显著	110
三、企业改革向深化方向发展	118
四、技术改造硕果累累	130
五、科学技术蓬勃发展	139
六、加强企业管理，提高了企业素质.....	149
七、教育事业取得了显著成效	164
八、坚持两个文明建设一起抓，加强和改进思想政治工作.....	173
九、职工的物质文化生活有了明显的改善	184
十、鞍钢厂办集体企业欣欣向荣	193

第四篇 光辉的发展前景

一、鞍钢“七五”计划主要目标	202
二、宏伟的发展远景	204

附 录

鞍山钢铁公司大事记(1948--1988).....	207
鞍山钢铁公司历任行政领导人名录.....	234
中共鞍山钢铁公司委员会历届书记、副书记名录	241

第 一 篇

自然状况与历史沿革

鞍山钢铁公司(简称鞍钢),是解放以后最早恢复和建设起来的我国第一个大型钢铁联合企业。

鞍钢成立于1948年12月26日,恢复生产举行正式开工典礼是1949年7月9日。至今已整整40周年。鞍钢是个老企业,其前身始建于1916年。解放前,由于日本帝国主义和国民党的反动统治以及连年战乱,厂区破烂不堪,设备残缺不全,生产结构不合理,工艺技术落后。解放时残存的设备能力仅为年产铁50万吨,钢58万吨,钢材29万吨。经过不断的恢复、改造和扩建,40年后的今天,一个社会主义的、现代化的、年产钢800万吨的大型钢铁联合企业,已经巍然屹立在伟大祖国的大地上。

40年来,鞍钢在中共中央、国务院的亲切关怀下,在全国各族人民的大力支援下,坚持边生产、边改造、边建设,生产规模不断扩大,生产能力成倍增长,已经建设成为一个拥有采矿、选矿、烧结、炼铁、炼钢、轧钢等主体生产体系和耐火材料、机械和电器加工制造、运输、动力、基本建设、综合利用等辅助生产体系以及科研、设计、教育、卫生、职工生活福利、附属企业等生产、生活服务部门配套齐全的大型钢铁工业基地。至1988年底,鞍钢共有全民所有制职工22.169万人,集体所有制职工17万人。公司辖37个职能处室,6个二级公司,81个生产厂矿,8个科研院所,7所大中院校,12个医疗院所,1个新闻单位,共计107个县团和29个非县团单位。鞍钢厂区占地总面积154平方公里,其中冶金工厂占地面积33平方公里;设备总重量93万吨;固定资产原值101亿元,净值57亿元。

40年来,鞍钢生产不断发展,产量增长,品种增加,质量提高,取得了显著的经济效益和社会效益。自1949年至1988年,鞍钢累计生产生铁1.76亿吨,钢1.82亿吨,钢材1.12亿吨。生产的钢材及金属制品共387个品种,710个钢种,20000多个规格。产品流向全国,服务于国民经济工农业建设、国防、科研、基建工程、外贸等30多个行业,以及除台湾外全国所有省、市、自治区的广大城乡、企业、部门。有些产品还远销海外许多国家和地区。40年累计工业总产值994亿元,累计实现利税429.6亿元,相当于国家同期对鞍钢总投资的8倍,为发展我国国民经济,支援“四化”建设,做出了重要的贡献。

鞍钢生产的恢复、发展和壮大,始终得到党和国家的重视和关注。早在建国初期,党中央就把鞍钢的恢复和建设,列为全国“重中之重”。毛泽东同志曾三次写信慰勉鞍钢职工,以后对鞍钢工作多次进行批示。周恩来、朱德、刘少奇、邓小平、陈云、贺龙、陈毅、李富春、李先念、薄一波等老一辈无产阶级革命家,多次到鞍钢视察,给鞍钢职工

以巨大鼓舞和激励。在改革、开放新的历史时期,党和国家领导人又多次亲临视察指导,给鞍钢的发展指明了方向。

历史是人民群众创造的。在40年的发展历程中,鞍钢广大职工牢固树立工人阶级主人翁思想,坚韧不拔,奋发工作,发扬“创新、求实、拚争、奉献”的鞍钢精神,克服重重困难,在一片废墟上把鞍钢建设成为现代化钢铁工业基地。与此同时,在火热的斗争中,也造就、锻炼和培养了一支有理想、有道德、有文化、有纪律的职工队伍,涌现出以孟泰、王崇伦、赵成顺等为代表的一大批著名模范人物,在他们身上集中展现了鞍钢工人阶级艰苦奋斗、开拓进取、拚争奉献的优良品德和精神风貌。成为推动和促进鞍钢不断前进的力量。

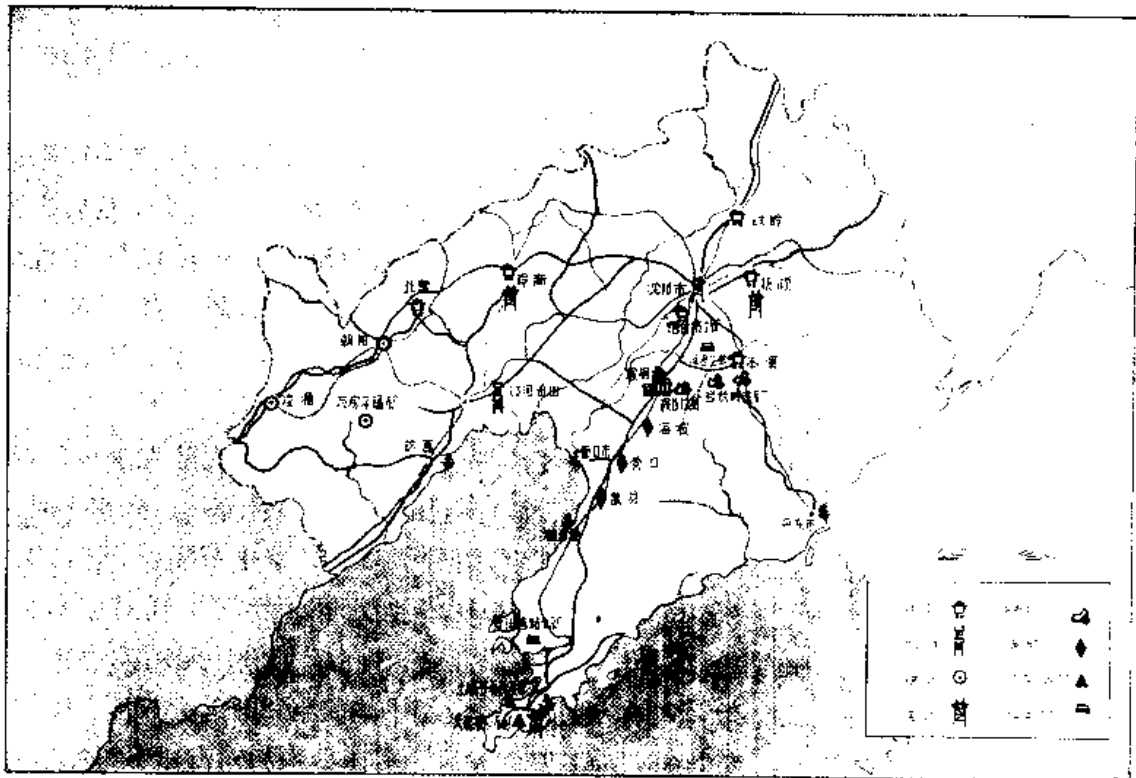
鞍钢是座大熔炉,既出钢材,又出人才。40年来鞍钢有五万多名优秀领导干部、工程技术人员及管理干部、技术工人骨干,先后从鞍钢调出支援了祖国各地新钢铁基地及冶金企业的建设,发挥了钢铁摇篮的作用。

随着改革、开放的不断发展,鞍钢的生产建设进入了一个新的历史时期。改革给企业注入了新的生机和活力,在发展商品经济中,老企业焕发出勃勃生机。当前,鞍钢有如一艘劈波斩浪的巨轮,正昂首阔步冲出产品经济的峡谷,驶向商品经济的海洋,向着更高的目标奋勇前进。

一、自然状况

鞍山钢铁公司位于辽宁省中部的鞍山市，厂区地理位置东经 $122^{\circ}55'$ — $123^{\circ}02'$ ，北纬 $41^{\circ}03'$ — $41^{\circ}12'$ 。东依千山山脉，西临辽河平原，南距海滨城市大连 308 公里，北距辽宁省会沈阳市 89 公里，长(春)大(连)铁路、沈(阳)大(连)高速公路纵贯南北，海运及陆上交通都十分方便，并与重要的煤炭、石油、耐火材料生产基地相毗邻。

鞍山市因南郊有两座鞍状山峰而得名。据《汉书》记载：“禹收九牧之金，铸九鼎，象九州”。鞍山古属九州之一的青州。汉代著名文学家杨雄作《九州赋》，盛赞“幽幽青州，盐铁之地”。鞍山扼辽南交通要冲，襟山带水，向为战略重地。传说唐王李世民东征时，曾在此地征战过。明洪武二十年(公元 1387 年)设鞍山驿，清代设鞍山驿铺。近代伴随鞍山地区铁矿资源的大规模开发和钢铁工业的兴起，鞍山城市逐渐形成。现在，鞍山已成为全国 23 个百万以上人口的大城市之一，被称为祖国的“钢都”。



鞍钢地理位置图



修复后的“鞍山驿堡”古城遗址

地质地貌 鞍山地区的地质构造,处于中朝准地台的胶辽台隆与华北断拗交界位置,属天山至阴山东西向构造带的东延部分及华夏、新华夏构造体系。从太古代至新生代,鞍山地区经历数次剧烈的地质构造运动,形成了举世闻名的铁矿、菱镁矿等宝贵资源,为鞍钢生产的发展,奠定了坚实的物质基础。

鞍山地区的地貌特征是东南高,西北低。鞍钢厂区位于沙河两岸的山前冲积平原上,地势平坦,坡度由东向西缓慢倾斜。地面绝对标高为 16.80—21.50 米。基岩之上复盖第四系粘性土层,厚度达 60—90 余米。基岩以寒武奥陶系石灰岩为主,工程地质条件良好,层位稳定,承重负荷大,有利于大规模工业建设。根据国家地震局东北地震监测研究中心的鉴定,鞍钢厂区构造稳定性较好,尚未发现强震潜在震源的地球物理及深部构造标志,确定鞍钢厂区的地震基本烈度为 7 度。

气候水文 鞍山地区位于北半球中纬度地带。属暖温带半湿润大陆性季风气候。春季少雨多风,回暖快,日照长。夏季副热带海洋气团占优势,盛行南风,降水多且集中,温度高而少酷热。秋季北风渐多,天高气爽,雨量骤减。冬季季节漫长,差不多有半年时间,由于处大陆高压的东南部,雪少北风多,但无奇寒。年平均气温在 8.2—8.8℃ 之间。冬季气温最冷月在 1 月份,夏季气温最热月在 7 月份。无霜期为 156—180 天,平均降水量 713.5 毫米,多集中在夏季。全年平均日照 2679.4 小时。历年 6 级以上大风平均日数 75 天,春季 36 天,多偏南大风。累计平均相对湿度 62%。土壤冻结期每年开始于 11 月 6—14 日,解冻时间一般为翌年 4 月 8—18 日,最大冻层厚

度为 118 厘米。

鞍山境内河流较多,但流域短,全地区水源总量 17.61 亿立方米,天然降水保证率达 80—90%。太子河是鞍钢的重要水源,其上游汤河水库储水量 3.4 亿立方米,参窝水库储水量 2.0 亿立方米,即将兴建的本溪市观音阁水库储水量 11 亿立方米。辽阳市附近是太子河从山区进入平原的泻出口,由于较大砾石沉积下来,细砂被冲到远处,形成含水量丰富的冲积扇,特别是冲积扇南部的首山一带,地势低,地下水量大而水位浅,是鞍钢的主要取水井位置。沙河流经鞍钢厂区北部,也处于冲积扇部位,但由于都是风化的粗、细砂(花岗岩类风化物),没有较大的砾石,故含水条件远不如太子河。

矿产资源 鞍山地区以及毗邻的辽阳市弓长岭地区蕴藏着丰富的铁矿资源。鞍山地区铁矿群展布于鞍山市北、东、南三面呈 V 型,为复向斜的两翼,似海鸥翱翔。均在鞍钢厂区周围 16 公里以内。其北翼北起樱桃园北一山,南至西大背,呈北 25—50°西走向,矿层南北延长 10 余公里,主要矿区为齐大山、王家堡子、胡家庙子、西大背和张家湾等矿区;其南翼呈东西方向展布,西起西鞍山,经东鞍山、大孤山至眼前山。走向为北 60—80°西,倾向北东,东西延长 26 公里。两翼矿床均属巨厚层,厚度 160—380 米。弓长岭铁矿位于辽阳市东部弓长岭区境内,距鞍钢厂区 70 公里。矿床呈 V 字形展布于弓长岭复背斜的两翼与轴部,分布于东北翼的称二矿区,亦称岭西采区,转折端为老八区,南翼为三矿区和一矿区,此三区亦称岭东采区。弓长岭矿床中赋存的富铁矿是我国规模最大的铁矿床之一。截至 1985 年末,鞍钢各铁矿山累计探明铁矿石储量为 991236 万吨,其中工业级储量 530938 万吨,远景级储量 460297 万吨;磁铁矿探明储量为 561734 万吨,赤铁矿为 429502 万吨;平炉富矿 5628 万吨,高炉富矿 4059 万吨。1988 年末,铁矿石保有储量为 98 亿吨。

鞍山地区周围其它矿产资源也很丰富。大石桥和海城两个菱镁矿,储量居全国首位,品质之优世界少有;大连甘井子和土城子两个石灰石矿,复州湾和烟台两个粘土矿,锦西瓦房子锰矿等矿山,不仅储量可观,而且质量优良,是钢铁生产必需的辅助材料。

动力燃料 鞍钢一次能源主要是外购的燃料和电力;二次能源是由鞍钢有关厂将一次能源加工、转换而成的焦炭、焦炉煤气、高炉煤气、蒸汽、氧气、压缩空气等。

电力是鞍钢重要的动力能源。鞍钢电力供应主要由东北电网承担,年供电量为 30 多亿度。鞍钢本身有两个以煤、油为燃料的发电厂,装机容量 29.75 万千瓦,担负鞍钢生产的保安电力。

鞍钢生产用燃料主要是煤炭和燃料油(重油)。1949—1985 年,煤炭外购量达 24676 万吨。其中用于炼焦的洗精煤 17712 万吨,占来煤量 72%。其它是动力用煤和无烟煤,重油主要用于发电及炼钢。

洗精煤是生产冶金焦炭用料。鞍钢常用洗精煤主要供应基地有:气煤,抚顺的龙凤与老虎台矿;瘦煤,本溪的彩屯与沈阳红阳矿;肥煤,河北的开滦和峰峰两大矿务

局；肥气煤，黑龙江的七台河和双鸭山、鸡西矿务局；主焦煤，黑龙江的七台河与滴道、辽宁红阳、山西古交与介休矿务局等。动力煤是用于发电、机车和取暖、炊事等炉灶的原粉煤；无烟煤用于烧结矿和炼铁高炉喷吹，主要来源有本溪田师付、山西平定、阳泉等煤矿。

辽宁红阳煤矿靠近鞍钢，储量大、运距短、煤种全，是鞍钢未来可靠的供煤基地。

鞍钢的流体燃料主要是重油、天然气、焦炉煤气、高炉煤气；重油由鞍山炼油厂供应，其原油通过输油管来自大庆、辽河两大油田。天然气主要来源于盘锦，已有三条管线与辽河油田连通。鞍钢每年自产高炉煤气、焦炉煤气除供应生产需要外，还供应鞍山市 80% 以上居民生活用气。

氧气，主要用于平炉、转炉吹氧炼钢，高炉富氧鼓风，同时用于机修、检修、基建工程、轧钢、废钢处理等的切割焊接，主要由鞍钢氧气厂生产。

工业用水，由首山地下水源和东辽阳太子河鹅房泵站提取地表水供给，日产新水 80 万吨左右，除供应工业生产外，部分供应地方及民用。

厂区布局及交通 鞍钢的生产指挥中心及冶金工厂主要集中于鞍山市西部地区；部分厂、校、院、所及生活服务设施散布于整个市区；矿山则分布于鞍山、辽阳、大连、锦州等 4 个市、11 个县区。全公司总占地面积 154 平方公里，其中冶金工厂占地面积 33 平方公里。

鞍钢冶金工厂的厂区布局，由于日本帝国主义在鞍山建厂目的在于掠夺我国资源，为侵略战争服务等历史原因，厂区缺乏统一规划，布局极不合理。十里厂区内高炉、电厂、平炉、轧钢、机修各厂从南向北，杂乱排列，工艺流程互不衔接；运输折返交叉，铁路密集，交通不畅；开坯、轧钢能力不足；厂房拥挤，缺乏回旋余地；受季风影响，厂区污染严重。解放以来，经过大规模的调整与改造，加强了总图布置和管理，拓宽了中心干线和西干线，打通了环形干线，改建和扩建了吞吐出口，有计划有重点地改造、新建生产设施和铁路线路，更新陈旧设备，解决历史上遗留的不合理配置，加强绿化、美化、净化，使厂区状况有了很大改观。但是，历史上形成的不合理格局，仍然制约生产的进一步发展。针对这种情况，鞍钢已经拟定了改造老区，扩建新区，再改造老区的老—新一老方针，通过系统改造，将使鞍钢到本世纪末实现 1500 万吨钢综合生产能力，新老厂区连成一片，布置将臻于合理。

鞍钢厂内交通运输主要是铁路运输，现有铁路 1262 公里，其中冶金工厂厂区铁路总长 748 公里。各矿山拥有准轨铁路 514 公里。厂区铁路分别由鞍钢的灵山、南部、东鞍山三个接轨站与沈阳铁路局的灵山、鞍山、旧堡车站接轨，通过这三个出入口与长大铁路干线和全国铁路网沟通联运。

鞍钢厂内公路运输是铁路运输的重要补充，近年来发展很快，厂区公路与市区干线和沈大高速公路相连接，形成四通八达的公路网。

鞍钢的出海港是大连港，相距 311 公里，距营口鲅鱼圈新港 120 公里，该港已基本建成，并为鞍钢预留了一深水港池，将为鞍钢的水上运输开辟一条新的通路。

1987年2月,鞍钢与空军驻鞍部队联合成立了中国联合航空公司鞍钢分公司,开辟了鞍山——北京空运航线,密切了与首都的交通联系。

社会环境 鞍钢地处我国重工业发达的东北地区,自然资源丰富,交通运输方便,社会环境也十分优越。随着辽东半岛的开放和沿海地区经济发展战略的实施,为鞍钢发展外向型经济开辟了广阔的前景。东北地区强大的机械加工制造业、原燃材料加工工业及广阔的农村市场,为鞍钢的产品销售提供了广阔的市场。

鞍山地区土地面积4642平方公里,其中耕地面积占40.8%,水田占21.2%,园地占4.4%。西部地区地势平坦,土质肥沃,水源充沛,适合农作物生长,盛产高粱、玉米、大豆。东部丘陵地带,适合果树生长,盛产南果梨、苹果、葡萄、山楂等。市近郊各乡盛产各种蔬菜,全市有养鱼水面20.9平方公里。海城、台安和市郊,已成为鞍钢可靠的生活后勤基地。

鞍山市地方工业发展很快,特别是机械加工制造、化纺、冶金、化工、轻工业、服务行业崛起迅速。城市设施比较配套,科技、文教、体育、卫生和社会福利事业建设明显加快,为发展鞍钢生产,加工备品备件,方便职工生活,提供了良好的条件。

鞍山是全国绿化名城。园林及绿化面积6389公顷,距市中心17公里的千山,是全国重点风景区,面积44平方公里,“峰峦秀丽,独胜辽左”。市区的“二一九”公园,占地140公顷,依山傍水,湖光山色,相映成趣。还有烈上山公园、立山公园、永乐公园、人民公园等,各具特色,有利于鞍钢职工在紧张劳动之余游览憩息。

汤岗子温泉位于市南15公里,泉水含有氢、氦等19种元素,水温达72℃,环境优美,是全国著名的疗养胜地。千山温泉位于千山脚下的倪家台附近,含有钾、钙、钠、铁等多种阴阳离子成分,建有鞍钢温泉疗养院,为职工健康疗养提供了方便。

二、历史沿革

鞍山地区的冶铁生产,有着悠久的历史。现代钢铁生产事业的发展,则始于 1840 年鸦片战争帝国主义入侵辽东半岛后的 20 世纪初。鞍山钢铁公司的最早前身是 1916 年成立的中日合办鞍山振兴铁矿有限公司及 1918 年成立的鞍山制铁所,以后演变为 1933 年成立的昭和制钢所。1945 年 8 月抗战胜利,国民党接收昭和制钢所,成立了资源委员会鞍山钢铁有限公司。

鞍山地区悠久的冶铁史 鞍山地区丰富的铁矿资源,在古代就被勤劳智慧的中国人民所开发和利用。

距今 2000 多年前的战国时代,鞍山属燕国辽东郡,郡治襄平(今辽阳市)。当时的劳动人民就使用铁器,从鞍山出土的战国时期的大批刀币,锄、镰、钬、铲等农具和铁锅、铁旋以及其它铁器,表明当时的冶铁技术已达到较高的水平。

秦汉时期,我国冶铁业实行官营。据《汉书》记载,汉武帝时(公元前 119 年)我国设立 49 个铁官,下面设有手工炼铁场。当时的辽东郡就设有铁官,专门管理冶铁业,在鞍山一带设有官办的铁场“百户所”,从事冶铁。1953—1954 年,鞍山地区发现并清理了数百座汉墓,其中出土的铁器包括农具、手工业生产工具、车马具、兵器和生活



西鞍山原貌(1919年)

用具,虽然,铁器的使用不能等同于铁的冶炼,但是考古资料证明,当时鞍山地区使用的铁器是当地生产的。

魏晋南北朝时期,鞍山一带仍属辽东郡,但在晋代及其后,鞍山地区曾先后为鲜卑族和高句丽族所占据。1928年,在鞍山原苗圃东发掘过高冢式高句丽古墓数座,墓葬及出土文物表明,在高句丽统治鞍山时期,当地的冶铁工业继续有所发展。到唐代,战败高句丽,恢复辽东,虽连年战乱,但冶铁业不衰。

五代和两宋时期,鞍山处于辽、金统治之下,其中辽代,鞍山地区的冶铁工业相当兴盛。《辽史》卷六十《食货志》载:“坑冶,则自太祖始并室韦,其地产铜、铁、金、银,其人善作铜、铁器。又有曷术部者多铁,‘曷术’国语铁也……东平县本汉襄平县故地,产铁矿,置采炼者三百户,随赋供纳。”据考证:“室韦”乃山名,即今鞍山东面的千山,“曷术部”是被辽强行迁至鞍山、首山一带的女真等族的冶铁官工奴隶,亦称“曷术馆”。这就是说,在辽代,鞍山附近已有大批官工奴隶从事冶铁业,且以铁缴纳赋税。

元代,由于对内实行民族压迫,对外进行掠夺战争,并开始使用铁炮,故对冶铁业非常重视,自中央至地方均设有管理冶铁业的专门机构。据《元史:仁宗本纪》载:“延祐三年(1316年)五月庚午,置辽阳金银铁冶提举司,秩从五品”。同年10月,专设置辽阳铁冶提举司,以加强对鞍山一带冶铁业的管理。

明代,辽东冶铁业先盛后衰,当时最大的铁场在天成山,即今弓长岭一带。《明一统志》载:“山有铁场,各处都出铁。”及至明中叶,鞍山一带冶铁业开始衰落,《皇明经世文编》载:“我朝坑冶之利,比前代不及什之一二”。主要是由于明王朝采取禁矿政策所致,多余矿工充军,以防辽兵。

至清代,冶铁业总的呈衰败之势,尤其是道光年间,禁矿愈严,理由是怕矿工中“潜藏匪类,滋生事端”^①。甲午之役,中国败于日本,清王朝迫于军械大量用铁,不得不放宽禁律,招商开矿。但据《奉天通志》载,由于“各矿区多在群山之间,交通不便,转运维艰,故矿商仅用土法开采,出产数量甚少”。

日本帝国主义觊觎鞍山钢铁资源 1840年鸦片战争后,帝国主义列强开始侵略辽东半岛。为了争夺在辽东半岛的利益,1904年爆发了日俄战争,俄国战败,签订了《朴茨茅斯条约》,日本夺取了原由俄国控制的长春至旅大之间的南满铁路和旅大租借地,其侵略势力开始扩张到辽东半岛各地。1906年日本帝国主义在大连设立了“南满洲铁道株式会社”(以下简称满铁),成为日本对中国东北进行经济侵略的大本营。1909年8月,“满铁”派人到鞍山一带秘密调查矿产资源,先后非法勘查了东、西鞍山、大孤山、樱桃园、王家堡子、关门山、小岭子等11个铁山,与此同时,又勘查了大石桥菱镁矿、烟台粘土矿等,为在鞍山周围开矿建厂,掠夺钢铁资源做了准备。

1914年第一次世界大战爆发,日本帝国主义为了扩充军备,加紧对中国的侵略。1915年5月,胁迫袁世凯政府签订了《南满洲及中国内蒙条约》,即丧权辱国的“二十

^① 《八旗通志》,雍正五年(1727年)三月,奉天将军噶尔弼上清廷奏折。

一条”。攫取了在鞍山开采铁矿的特权。同年8至10月，“满铁”纠合日本八幡制铁所对鞍山地区的地质资源进行了两个月的详细调查，并写出《南满洲铁矿调查报告》，声称“在鞍山建立钢铁厂是具有前途的”。同年11月，“满铁”总裁中村雄次郎提出了投资2000万日元，建立制铁所计划，1916年4月获得日本政府批准。之后便在鞍山筹建制铁所，开始对鞍山地区钢铁资源进行大规模掠夺。

“中日合办振兴铁矿有限公司”的成立 日本帝国主义对鞍山地区的丰富矿藏资源，虽然觊觎已久，但中国是个主权国家，慑于我国广大人民的反对和舆论压力，当时尚不敢明目张胆地公开掠夺。为了攫取矿权，于1916年7月22日，由“满铁”奉天公所所长镰田弥助与汉奸于冲汉出面，成立了“中日合办振兴铁矿有限公司”（以下简称振兴公司），打出中日合办的旗号，行掠夺鲸吞之实。

振兴公司设在奉天（今沈阳），资本14万元，名义上中日投资各半，实则由“满铁”全额出资。该公司在千山（今鞍山旧堡）设采矿总局，1917年3月获得大孤山、樱桃园、鞍山山地（含东鞍山、西鞍山）、王家堡子、对面山、关门山、小岭子、铁石山等8座矿区的开采权，总面积达14578亩。1921年8月，又获得白家堡子、一担山、新关门山等3个矿区（面积7259亩）的开采权^①。

振兴公司在鞍山地区设立3个采矿所，一是鞍山采矿所（包括东西鞍山、小岭子、铁石山）。从1916年起采取“杀鸡取蛋”掠夺式开采方式，弃贫采富，1928年因富矿采完而停止，其间共采富矿67477吨；二是樱桃园采矿所（包括樱桃园、王家堡子、一担山、眼前山、关门山、新关门山等），1918年开始开采樱桃园的富矿，1919年以开采王家堡子富矿为主，当时王家堡子年产量约10万吨，樱桃园年产量约8万吨；三是大孤山采矿所（包括大孤山和小房身），1916年进行试采，1918年以贫矿下部之富矿为目标进行开采，1919年以露天法开采贫矿，1926—1933年采矿量为480万吨^②。

振兴公司的矿石，悉数以“卖矿”或“租矿”形式供给“满铁”直属的鞍山制铁所及以后成立的昭和制钢所，用以炼铁。供需双方实质上是“满铁”内采矿部和制铁部上下工序间的关系，完全处在“满铁”控制之下，它和“满铁”简直可以说是“异名同体”。振兴公司经营至1940年12月4日宣布解散，并入昭和制钢所。

鞍山制铁所的设立及其发展 1916年5月，“满铁”在鞍山建立制铁所的计划经日本政府批准后，在兴办振兴铁矿的同时，开始鞍山制铁所的建厂筹备工作。8月5日，“满铁”提出鞍山制铁所的远景目标是年产生铁100万吨，钢80万吨；近期目标则拟建日产生铁460吨的525立方米高炉2座，年产生铁15万吨，总投资为820万元^③。

① 三矿区申请书及农商部关于申请许可证的指令，见伪满铁调查课：《东三省关系、矿业法令》。

② 张羽、张道根：《鞍山钢铁公司生产建设发展概况》（1916—1962年），第9—10页。

③ 1916年8月6日，《满铁总裁呈内阁总理大臣函》，附《计划书》，满铁档案，大正5—12年度，甲种，总体，文书，产业，矿业卷11册之1。

鞍山制铁所于1917年初开始动工,建厂工程大部分于1918年底完成,1918年5月15日,鞍山制铁所成立。1919年3月,炼焦厂开始生产。4月29日,1号高炉点火,标志着鞍山制铁所正式投产。此时,第一次世界大战已结束,由于战后世界经济危机,市场萧条,资本主义国家工业生产萎缩,钢铁价格连续暴跌,迫使鞍山制铁所停止执行增建计划,同时已竣工的2号高炉的点火,也不得不“无限延期”,鞍山制铁所陷入经营危机时期。

鞍山制铁所开工的头一年只生产生铁31620吨,而在市场的出售量为4469吨。由于高炉设计不适合鞍山的原料情况,操作技术不熟练,致使产品产量低、质量差、成本高,在国际市场上缺乏竞争力。这种情况从开工起一直延续到1927年,连年亏损,总额达2681万元。1928年至1930年,开始扭亏为盈。但从1930年起,又连续亏损3年,亏损额达538万元。这就是说,在昭和制钢所成立之前,鞍山制铁所在14年经营中竟有12年出现赤字,赤字额高达3219万元,相当于制铁所第一期创业计划总投资820万元的3.93倍。尽管如此,由于日本是个铁矿资源贫乏的国家,为了侵略战争的需要,即使大量亏损,也要扶持其生产。为此,“满铁”每年拨款80—100万日元进行补贴,才使鞍山制铁所的生产经营得以维持。

鞍山制铁所尽管经营状况不佳,但铁的产量仍保持着上升的趋势。1919年1号高炉开始生产,当年产铁3万多吨。2号高炉1921年12月26日点火后,两座高炉交替作业,保持一座高炉生产。到1925年,铁的年产量一直维持在10万吨的水平。日本人梅根常三郎试验成功“还原焙烧法”,选矿技术过关后,开始两座高炉同时作业。1926年铁产量达到16.5万吨。1927年突破20万吨。1930年3月9日,3号高炉投产,因战争的刺激,1932年铁产量激增到30万吨。从开工到1934年昭和制钢所实现铁钢连续作业之前,鞍山制铁所历年生铁产量见表1。

表1 1919~1934年生铁产量 单位:吨

年度	产量	年度	产量
1919	32 130	1927	203 450
1920	76 100	1928	224 460
1921	56 116	1929	210 440
1922	67 210	1930	288 430
1923	73 460	1931	269 490
1924	96 020	1932	300 380
1925	89 680	1933	312 360
1926	165 050	1934	346 730

资料来源:《鞍山钢铁公司概括报告》(1916~1949年),第126页。

设立“昭和制钢所”,加紧掠夺鞍山钢铁资源 鞍山制铁所贫矿处理过关后,“满铁”感到开采鞍山铁矿大有希望。日本军界从扩大侵略战争出发,公开叫嚷“为充实我

国的国力,扩建鞍山制铁所乃是刻不容缓之急务”^①,并声称:“建立这一钢铁资源供应地……深信为我帝国着想,这实属关系重大之举。”1931年日本帝国主义发动“九·一八”事变,侵占我国东北三省后,加紧了对鞍山矿藏资源的掠夺,决定把鞍山制铁所扩大为钢铁联合企业,成立昭和制钢所。经“满铁”伍堂卓雄等人的活动,在日本军方支持下,1933年4月10日,日本政府批准昭和制钢所在鞍山正式营业。鞍山制铁所遂于1933年5月31日从“满铁”分离出来,归并昭和制钢所。6月1日,昭和制钢所成立。先后吞并了振兴公司和弓长岭铁矿,成为一个从采矿到轧材的钢铁联合企业。

为适应日本侵略战争需要,昭和制钢所从1933年到1939年先后制定了6期增产计划。从开工到1937年执行的第1期和第2期增产计划,建成了第一炼钢厂6座平炉、1座精炼炉、4座高炉、4座焦炉、二、三选矿场及初轧厂、大型厂、一、二小型厂等,形成年生产能力生铁70万吨、钢58万吨、钢材38万吨。接着根据伪满“产业五年计划”(1937—1941年)的要求,制定了第3至第6期增产计划。当时日本全面侵华战争即“七·七”事变已经爆发,战争急需钢铁,所以掠夺钢铁的胃口越来越大。5、6、7、8号高炉于1938、1939年陆续投产,二炼钢厂于1941年始建,1943年投产,二初轧厂也于1943年建成。但是,增产计划并没有全部实现,具体执行的只有第一、第二期计划。主要是由于1939年欧洲战争的影响,以及日本发动太平洋战争后困难越来越多,资金和资材缺乏,劳力不足等,使计划成为泡影。

表2 昭和制钢所历年生产水平 单位:吨

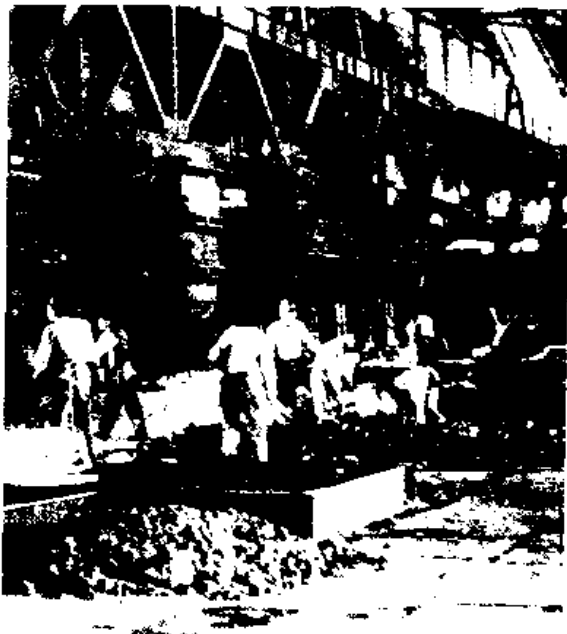
年份	生铁	钢锭	钢材
1935	471 930	211 570	56 040
1936	491 930	364 320	167 070
1937	677 970	516 350	246 560
1938	715 650	585 090	348 600
1939	878 270	526 000	353 820
1940	940 150	533 000	386 560
1941	1 180 160	561 370	410 120
1942	1 309 840	731 630	448 080
1943	1 300 600	843 040	495 350
1944	784 280	438 670	284 140
1945	305 700	163 282	81 891
合计	9 056 480	5474 322	3 278 231

资料来源:鞍钢计划处《鞍钢统计资料汇编》,1980年3月版。

① 日本外务省档案胶卷,MT280,175.23,第431—466页。

昭和制钢所的铁钢连续作业,始于1935年4月1日1号100吨平炉投产之日。据统计,到1945年昭和制钢所崩溃,其间共生产生铁9056480吨,钢锭5474322吨,钢材3278231吨。

从表2可以看出:昭和制钢所生产钢锭和钢材最高年份是1943年,以后随着第二次世界大战日本在战场上处于劣势,1944年起钢铁生产开始大幅度下降,昭和制钢所生铁和钢锭的产量始终没有达到设备能力。生铁年设备能力195万吨,最高年产量为130.9万吨,只占设备能力的67%,钢锭设备能力133万吨,最高年产量84.3万吨,为设备能力的63.3%。唯有钢材产量略微超过设备能力,最高年产量49.5万吨,为设备能力的102%。



昭和制钢所时期的干炉操作

钢铁工人的苦难生活与英勇斗争 昭和制钢所随着生产的发展,职工人数不断增加。1942年中国职工超过7万人,加上日本人,总人数逾9万,是原来鞍山制铁所职工总人数的十多倍。日本资本家主要通过掠夺中国矿产资源及榨取中国廉价劳动力,攫取超额利润以及军需民用的钢铁产品。

1942年,在73661名中国职工中,技职人员226名,冶炼工人39736名,矿山工人33699名,技职人员只占职工总数的3%。中国人都是出卖劳动力,任其剥削压榨的“苦力”,中国工人工资是日本工人的五分之一,而矿山工人倍受压迫和剥削。当时,流行着这样的话:“弓长岭是万人坑,炼铁厂是鬼门关,薄板厂是阎王殿,小南山(选矿厂)是大猪圈,要吃小型饭,得拿命来换。”

在昭和制钢所这座中国工人的“人间地狱”里,遭受残酷迫害最厉害的是成千上万的“辅导工人”和“特殊工人”。他们是所谓“政治犯”、“思想犯”、“嫌疑犯”。他们被剥夺了人身自由,在日本兵的刺刀下,从事极繁重的劳役,每天只配给七八两粮食,有时只给“橡子面”,可是要干12小时以上沉重体力活。由于饥饿难忍,有的吃老鼠充饥,有的甚至把破棉衣里的棉絮往肚里咽,有的受不了这种非人生活境遇,想伺机逃跑,而“矫正辅导院”命令,遇有“逃犯”,格杀勿论,中国工人陷入了极其悲惨困苦的境地。

哪里有压迫,哪里就有反抗。尽管日本帝国主义采取高压政策,但并没有吓倒中国人民,尤其是富有斗争精神的中国工人阶级。

从振兴公司强行征用土地、攫取矿权开始,就遭到中国当地农民的强烈反对,东京陵等地就有十七村农民联合上诉,万人集会,杀牲歃血,坚决反对霸占土地。鞍山制铁所开办后,中国工人不堪压迫,多次进行罢工,痛打工头,反对残酷压迫。特别是“九

“一八”事变后，辽南抗日义勇军风起云涌，不时武装袭击鞍山制铁所。据“满铁”编写的《满洲事变与满铁》记载：1931年末到1933年初，抗日武装力量袭击制铁所达30多次。对工人阶级的斗争是巨大的鼓舞和支持。1935年，中国共产党领导的东北抗日联军成立，并在城市和交通沿线建立了地下组织。当时，北平市委东北特别支部领导的中共锦州敌区工作委员会以及中共中央晋察冀北方分局，都曾派共产党员到昭和制钢所进行地下活动，在工人中开展宣传工作，点燃了工人阶级的斗争烈火。化工厂洗煤车间的铁柱上就出现了用焊条焊成的“打倒日本帝国主义”标语，显示了中国工人阶级反抗日本帝国主义的坚定决心。同时，消极怠工、毁坏机器、破坏生产，以至组织罢工、越狱、暴动，来打击日本侵略者。

昭和制钢所的崩溃及苏军拆走机器 1941年12月8日，日本偷袭珍珠港，太平洋战争爆发。为了实现征服亚洲的野心，日本大肆扩军备战，在经济上制定了一个生产生铁3000万吨、钢材1000万吨的计划。由于战局的变化，日本在瓜达卡纳岛惨败后，不得不放弃对南亚的掠夺。于是，把掠夺铁矿资源的目标，集中在离日本本土较近的朝鲜茂山和中国东北。但从1943年下半年起，因煤炭生产停滞，水上和陆上运输紧张，昭和制钢所需要的煤难以保证，生产无法正常进行。到1944年夏季，战局发生根本性变化，中国共产党领导的抗日战争进入战略反攻阶段，日本在战场上步步被动，经济和生产也捉襟见肘，困难重重。同时，美国空军对日本在东北的战略目标进行大规模空袭，迫使日本关东军司令部下令昭和制钢所拆迁，把主要设备迁到通化东边道（今吉林省临江县大栗子沟一带）。这样，昭和制钢所生产完全陷入混乱状态。1945年8月，日本帝国主义战败投降，它在鞍山苦心经营30年的昭和制钢所亦告上崩瓦解。

1945年8月23日，苏联红军进驻鞍山。苏联炼钢专家米罗尼克少校正式通知日本昭和制钢所理事长：“鞍山制铁所（按：应为昭和制钢所，下同）保持现状，在苏军管辖下进行生产”。并要求理事长提出工厂设备明细表。9月20日会见日本负责人宣布：“根据米罗尼克少校命令写成的设备明细表，鞍山制铁所的三分之二设备务必在11月25日前拆除，押运到苏联去。”9月25日，拆除设备工作正式开始，10月7日，苏军动员鞍山市民参加设备拆除工作，参与拆除工作的日本人有473075人次，中国人有139351人次，在场监视的苏军为600人，要求每日以约2000吨的速度拆除，全部工作要求于11月9日结束，拆除的设备均运往苏联。总计被拆除设备的单位有25个，机械设备总重量达64750吨，估计金额在2亿美元以上。各厂设备能力损失均在二分之一以上，选矿、炼铁、轧钢则在三分之二以上，^①“约核投资额的30%”^②。由于大量机械设备被拆走，动力设备停止运转，致使生产完全瘫痪。

昭和制钢所主要设备被苏军拆走后，生产能力大幅度下降。详见表3。

① 《鞍山钢铁公司概括报告》。

② 《东北经济小丛书》，钢铁，第29页。

表3 昭和制钢所1945年生产能力下降表

品种	原有生产能力(万吨)	拆走后生产能力(万吨)	生产能力下降	
			(万吨)	%
生铁	195	50	145	74.3
钢锭	133	58	75	56.3
钢坯	100	50	50	50.0
钢材	45	7	38	84.4

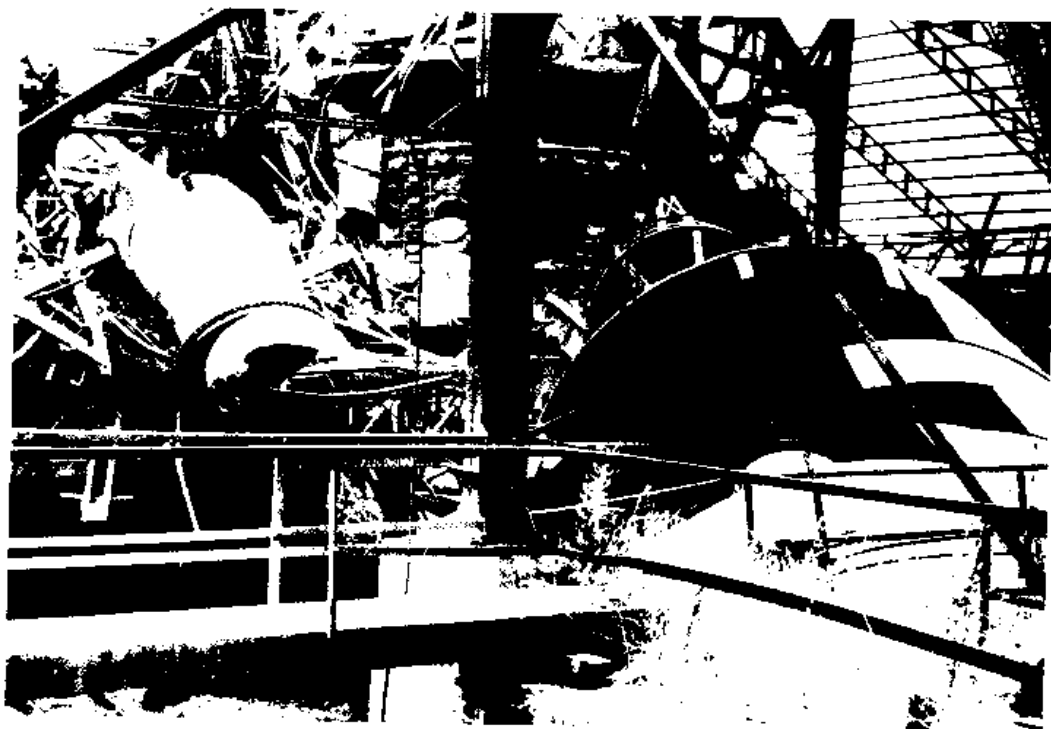
资料来源：1916年—1949年《鞍山钢铁公司概括报告》。

国民党资源委员会接管鞍钢 1946年春,在美帝国主义的支持下,国民党军队向东北大举推进,占领了沈阳。接着,国民党政府在沈阳设立了东北特派员办事处(简称东特处),负责接收东北地区的日伪工矿企业。

1946年4月15日,东特处组成鞍山办事处,正式接收了鞍钢。

1946年10月1日,国民党政府决定在原昭和制钢所基础上,成立资源委员会鞍山钢铁有限公司。

鞍山钢铁有限公司成立后,把接收的23个日伪工厂进行改组,归并为八厂、一处、一室、一所等11个单位。八厂即:炼焦厂(下分炼焦组、副产组),炼铁厂(下分炼铁组、选矿组),炼钢厂(下分平炉厂、铁合金厂、耐火材料厂、沈阳分厂),钢管钢线厂(下分钢管厂、钢绳厂、线品厂),轧钢厂(下分初轧厂、钢材厂),电力厂(下分发电组、水道组、煤气输送组),制造厂(下分第一、第二、第三厂)和修造厂(下分第一、第二厂)。—



被破坏的鞍钢厂区

处即采矿处，下辖弓长岭、樱桃园、千山、大石桥、琵琶岭、双庙子、辽河、华子沟、陈家堡、双台子等采矿所。

1946年10月，国民党为修复生产，制定了《第一期复工计划》，规定炼铁厂要修复1、2号高炉，每炉日产铁400吨，预定1947年9月1日开炉，以期达到年产20万吨铁的目标，并在此基础上实现第二期年产钢铁50万吨的计划。然而，由于国民党政府的腐败，不仅第二期计划是一纸空文，即使第一期计划，也因资材困难而寸步难行。“复工”只是修复部分电力、水道、煤气等项目和轧钢厂的部分工程，目的是尽快加工出售原存的钢铁半成品，捞取资财，维持局面。在国民党接收鞍钢的22个月中，主要生产设备只修复了2号炼焦炉和7号炼焦炉及100吨平炉1座，而实际开工的只有焦炉、平炉各1座，以及部分轧钢厂和制造厂，总计生产钢锭9500吨，钢材12500吨，焦炭20000吨。国民党统治鞍山时期，在市内成立了各种军警宪特反动组织。鞍钢内部还有“秘密护厂队”、“防谍保密组织”及国民党特别党部（即工矿党），使广大职工处在严重的白色恐怖之中。社会上成千上万工人失业，流落街头，就业工人工资低微，物价猛涨，广大人民生活在水深火热之中，民怨沸腾。1947年12月，中国人民解放军大军压境，围困鞍山，国民党孤守无援，处于绝望境地。1948年初，资源委员会电令鞍山钢铁有限公司撤退，2月19日，人民解放军攻克鞍山。虽然到1948年10月1日，国民党资源委员会才正式宣布鞍山钢铁有限公司解散，但实际上从鞍山解放之日起，鞍山钢铁有限公司已名存实亡了。

第 二 篇

光荣而曲折的发展历程

一、鞍山钢铁公司的成立和鞍钢生产的恢复

1947年,中国共产党领导的人民解放战争东北战场,经过大规模的夏、秋、冬季攻势,在军事上取得了重大胜利。1948年,东北人民解放军以雷霆万钧之力,对国民党在东北的军队展开了强大的攻势,其势有如摧枯拉朽,迫使国民党军队节节败北,龟缩于沈阳、长春、锦州等几座孤城。

1948年2月19日,东北人民解放军第四、六纵队及其它人民武装,在四纵队吴克华司令员的统一指挥下,对盘踞鞍山两年多的国民党军队发起了全面进攻,经过激烈战斗,一举解放了鞍山。全歼守敌国民党52军25师及交警、矿警、地方保安团1.3万余人,生俘敌25师师长胡晋生,国民党鞍山市市长罗永年逃至鞍钢大白楼自戕。从此,鞍山这个闻名中外的重要工业城市,又重新回到人民的怀抱(“八·一五”抗战胜利后鞍山曾一度解放),备受苦难的鞍山人民,终于得到了解放。鞍山的钢铁工业,也从此在中国共产党的领导下,揭开了新的历史篇章。

(一)创建鞍山钢铁厂

中共中央和毛泽东同志对鞍山这个大型钢铁工业基地,一贯予以充分关注,对鞍山的广大工人极为关怀。1945年12月28日,毛泽东主席在为中共中央起草的给东北局的《建立巩固的东北根据地》指示中,明确指出:“应尽可能吸引工人和知识分子参加军队和根据地的各项建设工作。”日本帝国主义投降后,党中央指示派赴鞍山的党政军干部,要依靠并大力做好鞍钢工人的工作。解放战争时期,党中央对建立东北根据地、城市接管及发展工业生产,多次发出指示。1948年“二·一九”鞍山再次解放后,当时东北职工总会负责人李立三向调派鞍山工作的同志,传达党中央对东北局关于鞍钢工作的指示,指出:鞍钢的规模很大,工人众多,要迅速恢复,投入生产,支援解放战争^①。

鞍山解放后,中共南满分局辽南一地委和一专署根据上级指示,立即迁入鞍山市内,兼管鞍山市委、市政府的工作,并维护鞍钢生产设备不再遭受破坏。

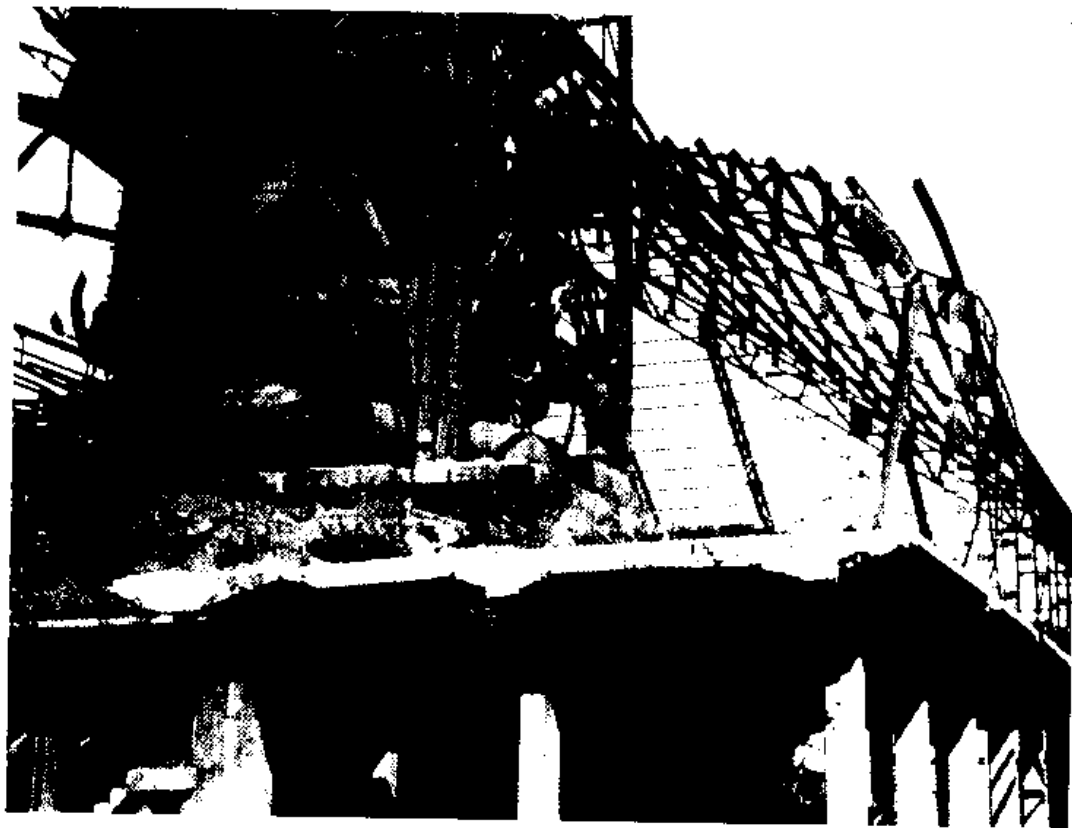
^① 鞍山市地方志办公室:《解放战争时期的鞍山》,1987年5月出版,第33页。

1948年3月初,中共南满分局派辽东办事处经建处副处长柴树藩,来鞍山正式接管鞍钢。行前,南满分局书记陈云及辽东办事处主任吕东,亲自对柴树藩传达东北局的指示,“到鞍山后,要长期打算,逐步恢复,根据需要与可能局部复工。”并指出:“去鞍山要取得地方党政和军队的支持,团结全体职工,把鞍钢接下来建立生产秩序。”柴树藩从安东(今丹东)到鞍山后,即与鞍山市委书记杨春茂、市长刘云鹤一起,开始筹建鞍山钢铁厂的工作。1948年4月4日,经东北局有关主管部门批准,成立了鞍山钢铁厂。厂长由老红军、曾参加过长征的兵工干部郝希英担任,原东北局财经计划室副主任王勋为副厂长。柴树藩、王群参加钢铁厂的领导工作。

鞍山钢铁厂成立时,由于东北全境尚未解放,沈阳、锦州、营口等地还在国民党军队控制之下,敌我斗争异常复杂,南满分局指出:“鞍山局势仍有反复的可能”。为此,中共鞍山市委、市政府以及鞍山钢铁厂把工作重点放在保护鞍钢,组织工人护厂护矿,积极为鞍钢恢复生产创造条件上。

1. 发动工人护厂护矿,使鞍钢残存设备不再遭受破坏

鞍山由于长期遭受日伪、国民党统治,解放伊始,社会秩序极为混乱,国民党潜伏特务、反动分子活动猖獗。同时由于接管城市工作十分复杂,一时间组织机构不够健全,不少单位从局部利益出发,擅自从厂内搬运设备及有用物资。加之当年农业欠收,



被破坏的9号高炉

市内无业游民极多,矿区周围农民生活困难,厂区矿区物资被偷盗的现象十分严重。为了制止这种情况,给鞍钢生产恢复做好准备,鞍山市和鞍山钢铁厂共同组成“护厂工作委员会”,市政府发布了保护鞍钢的布告,对工人和居民广泛进行教育。并在原鞍山职工总会组织的9个工人护厂中队基础上,成立了护厂大队和4个护厂中队,分别驻扎在灵山钢绳厂、一初轧厂、铸管厂和耐火材料厂。通过工人中骨干分子串连,招收了3000多名护厂队员,并组织了一支工人武装纠察队,负责保护工厂。尽管当时工人生活十分困难,参加护厂的没有工资,每人每天只发一斤半苞米面,然而工人的爱国护厂热情高涨,日夜守卫在已经回到人民自己手里的工厂、矿山,有效地制止了工厂设备的损坏和有用物资的流散。许多工人在护厂中表现出令人感佩的英雄气概。中部护厂队中队长郝新明,带领队员同成群结伙的偷盗分子进行搏斗,保住了第一初轧厂从德国进口的大电机。耐火厂工人曹凤歧在护厂中孤身一人和一伙偷盗分子搏斗,被打得昏死过去,在医院经治疗三周尚未康复,又急速回厂参加护厂,后被评为一等功臣。1949年,他作为工人代表光荣地出席了第一次全国政治协商会议,并参加了开国大典的观礼。

1948年秋,在东北的国民党军已成瓮中之鳖,急欲打通从营口逃往关内的海上通道。7月15日,辽阳再度被国民党军队侵占,鞍山便成为其南逃的阻碍。8、9月间,国民党军不断窜扰鞍山市郊。为使鞍钢设备免遭破坏,上级布置鞍山钢铁厂将重要设备、器材、物资疏散到瓦房店、熊岳、普兰店、安东等地。在郝希英厂长指挥下,工人冒着枪林弹雨,从7月23日抢运至9月11日,共抢运出设备器材1427车皮,约4万吨,连同抢运前已疏散的物资共运出1900多车皮,重5.5万多吨^①。9月18日,东北局财办指示鞍山钢铁厂,立即拆卸运出50台机床和中板轧机。工人接受任务后,昼夜奋战,仅用5天时间就拆卸机床98台,8天拆完中板轧机,运出设备器材89车皮^②。10月6日,在国民党军再次侵占鞍山前一小时,鞍山市各部门及鞍山钢铁厂的干部都集中在火车司机、一等功臣李振宽驾驶的电瓶牵引的列车上,车厢内装满重要物资和文书档案、准备撤离。李振宽来不及安排全家老小,便开车急驶,中途蓄电池电能耗尽,他便和大家一起把列车推到海城,充电后安全驶抵普兰店。这台电机车是抢运前由电气工程师孙照森临时改装成功的,在抢运中立了大功,为以后鞍钢恢复生产做出了可贵的贡献。

2. 稳定和保护工程技术人员,为鞍钢全面恢复生产储备人才

鞍山解放后,中共中央东北局就传达党中央对鞍钢的指示,必须保护好工人和技术人员,帮助解决生活困难,不得让他们流离失散,不准饿死一个人,必要时可暂时将技术人员和骨干力量送往老解放区安排。鞍山市委、市政府及鞍山钢铁厂先后将一批留用的高级技术人员如靳树梁、王之玺、邵象华、杨树棠、李松堂、毛鹤年、雷天壮、杨振古等技术专家接回鞍山,并根据他们的意愿作了妥当安排和转移。为了保存更多的

① 杨春茂:《鞍钢恢复时期的日日夜夜》,载《当代鞍钢史料选辑》,1984年第二期。

② 柴树藩:《从接收鞍钢到全面复工》,载《鞍钢史志》,1987年第二期。

技术骨干,还动员和转移了400多名技术人员(包括部分日籍技术人员),送往解放区后方安东学习。这批技术骨干以后有的参加了东北各地的工业建设,有的成为培养干部的教师,更多的于东北全境解放后,又回到鞍山,参加了鞍钢的恢复和重建工作,为鞍钢的恢复和发展做出了贡献。

3. 组织局部开工

为了支援解放战争,鞍山钢铁厂一面进行护厂抢运,一面在可能条件下进行局部复工,成立了招工委员会,至7月中旬,先后有薄板厂,钢绳厂,修造一、二、三厂,久保田厂(今铸管厂)等单位部分复工,生产了战争急需的军用镐、军用锹、军用锅、军用钢盔、地雷、手榴弹、钢丝(捆马草用)等物资支援了前线,同时也解决了部分工人的生活问题,减少了技术工人的散失。

(二)东北行政委员会批准成立鞍山钢铁公司

1948年9至10月,东北战场具有决定意义的辽沈战役全面展开。10月15日,人民解放军攻占锦州,沈阳孤敌为了逃脱被全歼的命运,早在10月初就组织兵力企图打通沈阳至营口南逃通路。10月6日,国民党军队侵占鞍山,鞍山钢铁厂再次遭到洗劫。

1948年11月2日,人民解放军攻克沈阳、营口,辽沈战役胜利结束。我人民解放军在此之前进驻鞍山。一度撤离鞍山市区的鞍山钢铁厂员工陆续返厂。党和人民解放军对钢铁工业极为重视。为了保卫鞍钢,派一个营的兵力,与工人护厂队共同担负起警卫钢铁厂任务。

东北全境解放后,政治形势发生根本变化,中共中央东北局11月23日在《关于东北解放后的形势与任务的决议》中指出:“东北全党今后必须把经济建设的任务,放在压倒一切的地位。”据此,东北工业部于12月23日向东北行政委员会提出成立鞍山钢铁公司的报告。12月26日,东北行政委员会批复,同意成立鞍山钢铁公司;12月28日,东北行政委员会主席林枫发布了《东民干字第389号令》:“任命李大璋为鞍山钢铁公司经理,杨春茂为监委,郝希英、王勋为副经理。”^①至此,鞍山钢铁公司正式成立。

鞍山钢铁公司成立后,根据工作需要建立了组织机构,公司下设4处、9部和29个厂矿。4个处是:秘书处、经理处、人事处、计划处。9个部是:炼铁部、制钢部、化工部、轧钢部、动力部、制造部、修造部、采矿部、运输部。29个厂矿是:炼焦厂,化学厂,炼铁厂,选矿厂,炼钢厂,耐火材料厂,轧钢厂(包括:初轧厂、小型厂),中型厂,钢管厂,薄板厂,氧气厂,发电厂,给水厂,燃气厂,制造一厂、二厂、三厂,制钉厂,钢绳厂,机修厂,电修厂,装配厂,铆造厂,弓长岭矿,小房身矿,樱桃园矿,双庙子矿等。此外,还有职工医院及工业专门学校。

鞍山钢铁公司的成立和公司组织机构的建立,标志着我国第一个大型钢铁联合

^① 辽宁省档案馆藏:东北行政委员会卷宗,永久,115卷,764页。

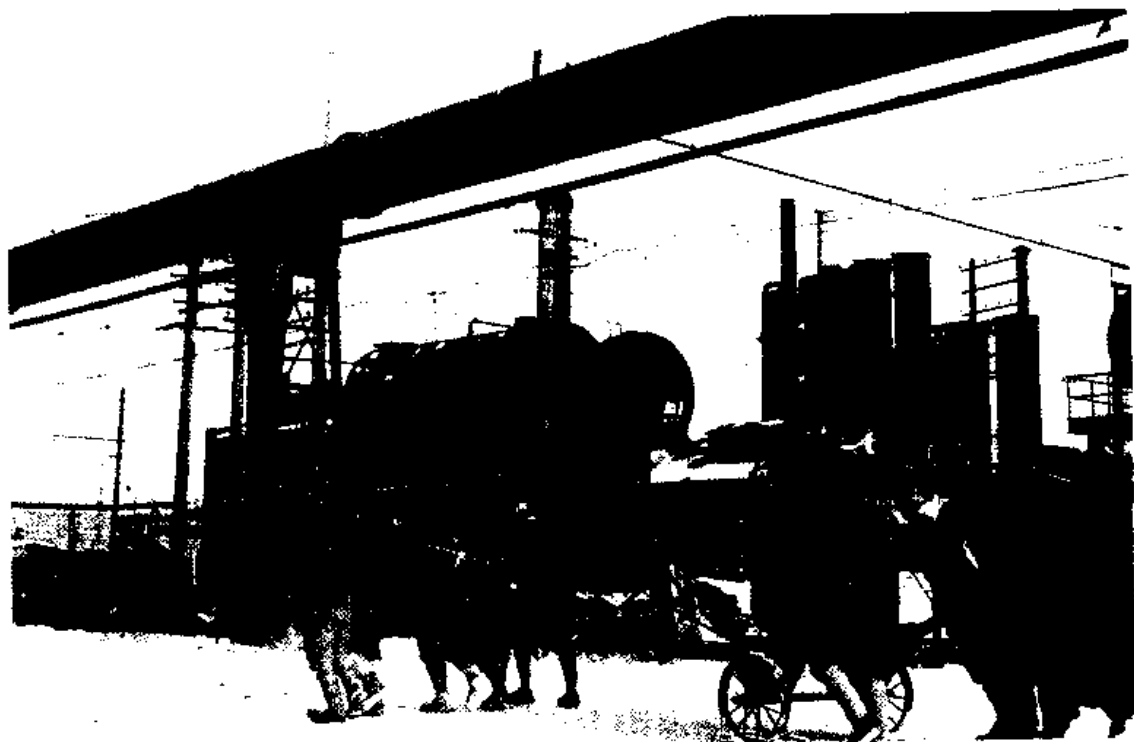
企业的正式诞生。同时也标志着鞍山地区的现代冶金工业生产进入了一个新的发展时期。从此,恢复与发展鞍钢钢铁生产的光荣而艰巨的任务,历史地落到鞍钢广大职工的双肩。

(三)制订鞍钢修复计划,全面开展修复工作

1949年春,中共中央和毛泽东主席发出“鞍山的工人阶级要迅速在鞍钢恢复生产”的电令。鞍钢全体职工响应党的号召,立即把恢复生产做为头等重大任务,开始了全面修复工作。

当时,经过连年战乱后,鞍钢实际上已是一片废墟。高炉炉膛凝结了炉料和铁水,平炉毁坏严重,焦炉炉顶长了荒草,厂房结构、机器设备锈蚀斑斑,仓库洗劫一空。残存的生产设备都是破旧不堪,较新的都被苏军拆走。仅有的1、2、4号高炉和一炼钢厂6座平炉及6架轧钢机等主要设备也都七零八落,需要大修后才能开动,劫后情景一派凄零,残存的生产能力与1945年比较,平均降低三分之二以上。

面对这种严峻局面,要尽快恢复鞍钢生产,首先要解决的是技术人员缺乏的问题,有了技术人员才能制订修复鞍钢的计划。在东北工业部和鞍山市委的领导和支持下,新成立的鞍山钢铁公司从沈阳、安东等地接回了过去疏散的工程技术人员,并决定以技术专家王之玺为首组成专家组,负责起草修复计划。公司领导与专家们一起,



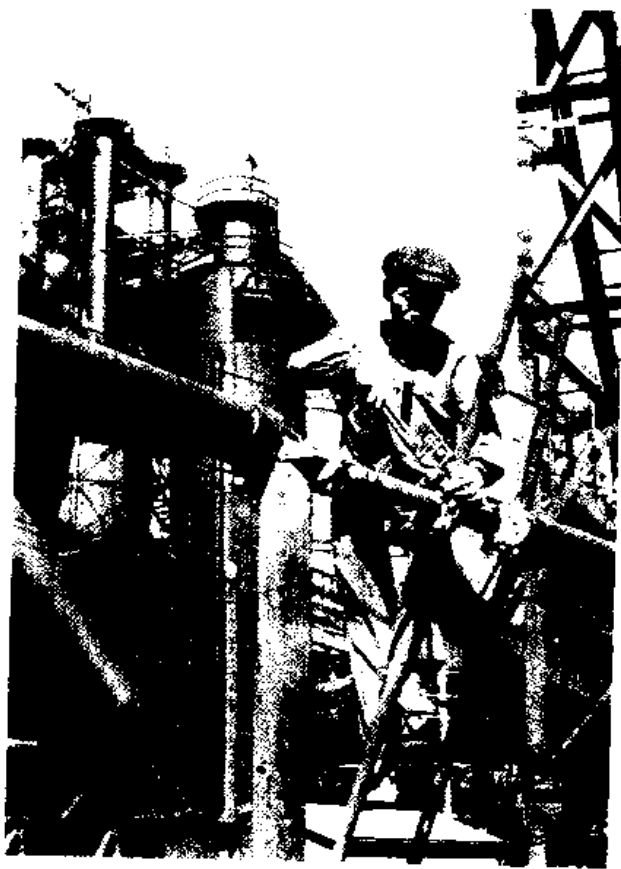
工人把献交的器材送往厂内

深入各厂矿细致考察,边看边议,很快提出了修复计划。同时为了广泛吸收各方面意见,还让留用的日籍技术人员也拿出一个复工方案。经过两相比较,采用了我国专家拟订的修复计划。按照这个计划,到1949年底,鞍钢修复的设备生产能力,生铁、钢将分别达到20万吨,矿石431万吨,钢坯50万吨,钢材30万吨,经过反复讨论,确认这个计划是可行的。为保证计划的实施,公司决定调王之玺到计划处参加修复工作的组织实施。邵象华、李松堂、杨树棠等分别指导炼钢、轧钢、铸造、供电等方面的恢复工作,从而掀起了修复鞍钢的热潮。修复中另一突出矛盾是器材紧缺。当时全国尚未完全解放,无处采购。为了解决这一问题,公司迅速将疏散外地的器材运了回来,同时根据大量器材设备散存民间,可以收回使用的情况,在鞍山市委、市政府领导下,在全市范围及公司内部开展了大规模的献交器材运动。早在1948年12月,市委、市政府、市总工会联合发出《告全市同胞书》,号召广大人民群众,有力出力,有物资献物资,为恢复鞍钢生产做贡献。接着,市政府发布了号召献交器材布告。颁发了《物资清查条例》和《献纳器材条例》。规定:凡是主动献纳器材的,根据其价值给以不同程度奖励;凡是私自转移、倒卖或隐藏国家物资不报的,要视情节给以必要惩处。市总工会还制订了《关于献交器材运动评功办法》,成立了“就业介绍所”。规定凡献交器材者,给予立功并优先安排就业。鞍钢公司也发出《敬告鞍山各界同胞书》,热情期望各界支持鞍钢恢复生产。上述措施和鞍钢恢复生产的消息,激励着广大职工和广大市民。一个轰轰烈烈的献交器材运动即在全市范围内蓬勃开展起来。从1948年12月至1949年1月10日,鞍钢就有4255名职工献交器材52462件。修造部电修厂工人魏荣夫将自己开电料行剩下的145件电气材料,全部献了出来。市工业区有居民2519户,主动献交器材的有1870户。立山区居民3天中就给鞍钢送去电机300多台。永乐区6天中献交器材130车,有一居民在献交器材大会上,当场就交七尺车床1台,电机2台,风钻1个,石棉纸5000张。新华区献交的器材中,仅电机就有157台,金刚石158块。许多中、小学生组织秧歌队、宣传队,到市内街坊及市郊农村进行宣传,一时间,鞍山到处锣鼓喧天,形成献交器材热,充分体现了广大职工和人民群众热情支援鞍钢早日修复生产的爱国主义精神。在两个多月时间内,全市共献交器材1123种21万多件,价值约108亿元(东北币)。这次献交器材运动,为鞍钢恢复生产创造了有利条件,也使广大人民群众受到一次当家做主人的生动思想教育。

1949年春,鞍钢初步形成了修复设备、恢复生产的高潮。广大职工以空前高涨的劳动热情和高度的主人翁精神,不计工时,不计报酬,投入修复生产设备的活动之中。已沉寂数年的厂区、矿山,一片沸腾。许多工人把行李搬到厂内,已经离散的职工也主动赶回工厂,干部工人一起挑灯夜战;职工没有工资,每人只发放口粮3斤,但人人干劲倍增。其情景如火如荼,十分感人。没有备件材料,职工们就想方设法到废品堆中去找,或者自力更生,找材料、搞修配改代。各厂修复中急需电机,电修厂工人利用废料装配成卷线机,十几天时间,修复电机300多台,满足了修复急需。弓长岭至鞍山一座铁路桥梁被国民党军炸毁,公司要求五天修复,经矿工们昼夜赶班,一昼夜就修复通

车。许多留用的日籍技术人员,对高涨的群众热潮不可理解,连声赞叹中国工人伟大,了不起。

为了进一步调动广大职工加速恢复生产,支援解放战争的积极性,1949年3月,东北职工总会发出《关于组织生产竞赛运动》的指示,鞍钢职工立即响应。在全公司开展起恢复生产竞赛和立功运动,使蕴藏于职工之中的生产积极性如火山一样迸发出来,大大加快了修复进度。4月5日中板厂首先修复,恢复生产。4月20日焊接钢管厂修复,投入生产。接着一初轧厂4座均热炉、初轧机、连轧机,也修复告捷。6月7日炼铁厂2号高炉比原计划提前一个月零三天修复,流出了第一炉铁水。在修复中,许多职工为了使设备早日运转,克服重重困难,保证修复计划提前竣工。炼铁厂老工人孟泰,看到修复高炉缺少备件,就起早贪黑,从各处废物堆里收集大小风口、渣口、三通水门、高压风阀,建立起有名的“孟泰仓库”。他还带领修理班十多名工友跑遍鞍钢十里厂区,刨冰雪、抠备件,复活了300多件有用器材,保证了修复工作的顺利进行。他的事迹传遍厂区内,成为新中国第一代最为著名的劳动模范,以后多次被评为鞍钢、省、市及全国劳动模范,光荣地参加开国大典并多次参加全国劳模代表大会,受到毛泽东主席、周恩来总理的接见。许多工程技术人员在修复鞍钢中也发挥了重要作用。比如电气工程师孙照森和郭福常、魏荣夫、李万彩、樊绍信、宋学文等技术骨干,发挥集体智慧,克服困难,自己设计,制造出1200千瓦大马达,创造了奇迹。由于广大职工的忘我劳动,修复捷报频传。1949年4月25日一炼钢厂2号平炉恢复生产,28日1号平炉也修复出钢。党中央领导同志对鞍钢修复工作极表满意。1949年5月1日派贺龙同志出席了一炼钢厂的复工典礼,向鞍钢工人表示祝贺和慰问。接着,陈云同志也来到鞍钢,对鞍钢修复工作予以热情的鼓励。陈云同志指出:鞍钢是全国最大的钢铁联合企业,应尽快把鞍钢恢复起来,支援解放战争,支援即将在全国范围内开始的大规模经济建设。



孟泰在修复管道

在中共中央及上级部门的关怀帮助和广大职工的共同努力下,修复工作进展迅速,至1949年6月,鞍钢提前完成了上半年的修复计划,全公司已有了2座矿山(弓长岭、樱桃园),2座焦炉(7、8号),1座高炉(2号),3座平炉,6个轧钢厂,2个金属制品厂及耐



1949年7月9日鞍钢隆重举行开工典礼

火材料厂全部或部分恢复并投入生产。

1949年7月9日,鞍钢两万多名职工怀着胜利喜悦的心情,在鞍钢机关办公楼大白楼前举行了隆重的“鞍钢开工典礼庆祝大会”。东北人民政府副主席李富春、林枫,东北总工会主席张维祯,东北工业部部长陈郁等亲临大会讲话祝贺。鞍山市委书记兼鞍钢监委杨春茂,鞍钢经理李大璋也先后讲了话。中共中央、中央军委为开工典礼送来了“为工业中国而斗争”的锦旗。大会还奖励了鞍钢在抢运、护厂、献交器材、恢复生产中做出贡献的141名职工和2个集体立功单位。大会庄严地宣布:新中国第一个大型钢铁联合企业正式开工了,我国的经济建设开始了一个新的起点。

(四)在恢复的基础上发展生产

1949年下半年,全国人民解放战争取得决定性胜利,百万大军下江南,全国解放指日可待。为了支援全国解放战争,迎接即将开始的大规模经济建设,8月5日,鞍山市委和鞍钢公司召开了鞍钢立功竞赛奖励大会。动员广大职工再接再厉,乘胜前进,加快全面恢复生产的步伐。在大会上,共有5755名职工,152个单位受到奖励,其中孟泰等22名贡献卓著的职工荣获特等功臣称号,还有95人荣立一等功,142名立二等功,99人立三等功。大会前后,复工生产捷报频传。7月17日,一炼钢厂3号平炉(今5号平炉)恢复生产;7月22日,一炼钢厂2号预备精炼炉(公称能力300吨)恢复生产;9月7日炼铁厂1号高炉(有效容积586立方米)修复投产;9月23日,一炼钢厂1号预备精炼炉(公称能力300吨)投入生产;9月27日炼铁厂试验高炉修复;11月份在小房身铁矿基础上成

立大孤山铁矿；12月8日炼钢厂4号平炉（今6号平炉）修复。至1949年底，经过一年的努力，先后有一薄板厂，金属制品厂，钢绳厂，第一、二小型厂，中型厂，焊接钢管厂，初轧厂，第一炼钢厂1至4号平炉和1、2号预备精炼炉，炼铁厂1、2、4号高炉，试验炉，化工厂3、4、2、8、9号焦炉，第1、3选矿场及一团矿，弓长岭、樱桃园、大栗子、大孤山等铁矿陆续投入生产。修复中国家总共投资997万元，修复的设备生产能力达到铁45万吨（不包括4高炉），钢49万吨，钢材36万吨，焦炭45万吨，大大超过了原订的修复计划。

在修复设备的同时，紧张的生产活动同时展开，职工们响亮地提出要以优异的生产成绩迎接人民共和国的诞生。由于当时新工人多，技术力量薄弱，缺乏管理经验，鞍钢根据东北局的指示及东北工业部发布的《关于开展群众性创造新纪录运动的决定》，1949年10月13日，召开了第一次工人代表大会，在全公司掀起创造生产新纪录的高潮，自此一个个生产新纪录有如雨后春笋纷纷出现。化工部老工人朱宝臣从改进操作技术入手，在10月份首创日产硫酸铵10.1吨的纪录，比日伪时期最高日产量提高了2.1吨，打响了创造新纪录第一炮。见习技术员孟昭奎改进粗苯生产操作技术，将粗苯日产量由7至8吨提高到13吨。10月27日，炼铁厂1号高炉创造利用系数0.849吨/立方米·日的纪录，超过了日伪最好水平。11月7日2号高炉再创利用系数1.012吨/立方米·日的新纪录。炼钢厂及轧钢厂也出现你追我赶的局面。初轧厂连续9次创高产，小型厂在降低废品上也创新纪录，班产废品率由伪满时期的2.3%降至1%以下。10月份全公司创出生产新纪录187次，11月份增加到326次，12月份再创301次。创造新纪录运动的开展，推动了全公司生产高潮的到来。1949年全公司共生产生铁10.16万吨，钢9.97万吨，钢材7.76万吨，产品销售收入6600万元，创利润580万元。

1950年，由于解放战争在全国取得了全面胜利，鞍钢的恢复建设规模进一步扩大，从1949年以恢复为主，转入边修复边生产及有计划的局部改建阶段。不仅要加快修复速度，而且要在修复基础上增添新设备，有的还开始采用新的技术装备。国家对鞍钢增加了投资，全年基建投资为2740万元，为1949年的2.75倍。

按照公司拟定的《鞍山钢铁公司修复预定意见书》及《修复工程计划提要》，自1950年至1951年，全公司计划改建和重建工程共482项，主要项目有大孤山铁矿，东鞍山铁矿，大石桥铁矿的恢复和重建、7号、8号焦炉、6号平炉、30吨试验炉、7号均热炉的恢复和改建等。

党和国家为了加强对鞍钢的修复和建设工作的领导力量，从1949年下半年开始，陆续从东北、华北、华东地区调来500多名县地级以上领导干部，号称“五百罗汉”。这些同志有的来自老解放区的各级领导岗位，有的是随着即将展开的经济建设高潮从部队转业到生产建设战线，有的来自国家机关工业生产领导部门，他们都具有丰富的领导工作经验，对于加强和充实鞍钢各级的领导力量，对于以后鞍钢生产建设的不断发展，作出了卓越的贡献。与此同时，党和国家还从中南、华东等地招聘500多名具有较高文化、专业知识的工程技术人员和专业管理人员，其中包括鞍山解放时散离的原鞍钢技术人员，充实鞍钢各级技术部门，这些同志对以后鞍钢科学技术的发展和生产

管理工作的改进,也都做出了宝贵贡献,成为鞍钢各部门的骨干力量。

为了加速恢复鞍钢生产,并把鞍钢早日建设成为我国第一个现代化钢铁基地,中共中央还与苏联政府洽商,从1949年下半年起,陆续派来苏联专家,最早来到鞍钢的是1949年7月末的冶金专家罗曼诺索夫等11名专家。以后随着中苏关于建设鞍钢一系列协议的实施又陆续派来专家多名,最多时达到200多人。他们在恢复和建设鞍钢的过程中,也作出了很大贡献。

1950年6月,党中央召开了七届三中全会,毛泽东主席作了《为争取国家财政经济情况基本好转而斗争》的报告,给鞍钢恢复建设工作以极大鼓舞。由于党和国家的重视,同时也由于有了前一段工作的基础和经验,以及各项管理工作和生产责任制、经济核算制、技术管理、定额管理等规章制度逐步建立完善,修复工作和生产建设都进行得比较顺利,上半年,主要修复和生产任务都完成了计划。

1950年6月25日,美帝国主义悍然发动了侵朝战争,并出动第七舰队阻挠我国解放台湾,激起了全国人民和鞍钢广大职工的义愤。鞍钢职工热烈响应中央关于“抗美援朝、保家卫国”的伟大号召,一方面,在敌机轰炸骚扰下,以老英雄孟泰为榜样,坚守岗位,坚持生产;另一方面,加紧恢复和建设,开展爱国主义劳动竞赛,加快全面恢复生产的进度,至年底又有2座铁矿,2座焦炉和1座平炉,陆续恢复,投入生产。这一年生铁产量由上一年的10.16万吨,提高到51.6万吨。17种主要产品分别超过计划0.3%到33.2%。其间,鞍钢职工为了支援中国人民志愿军,还捐献了“鞍钢号”飞机6架,组织汽车司机入朝支前,并有240名优秀职工参加中国人民志愿军入朝参战。炼钢及轧钢各厂还承担了为人民志愿军制造军用炮弹钢及军用飞机副油箱、军锹、军镐、钢盔等任务,都按时按质出色地为抗美援朝战争做出了贡献。

1951年,鞍钢职工响应党中央和毛泽东主席提出的“增加生产,厉行节约,支援中国人民志愿军”的号召,进一步开展爱国主义生产竞赛,提出了超额完成国家计划,增产节约200万吨粮食的奋斗目标。全公司从上到下,以推广先进经验为基本方法,发动职工找窍门,挖潜力,提合理化建议,解决生产关键问题。使全公司的生产水平在恢复的基础上不断提高。这一活动一直延续到1952年。

广大职工的生产积极性和创造精神,在劳动竞赛中极大地调动起来。针对伪满时期遗留下来的落后设备、落后生产工艺、落后操作方法,大胆革新,提合理化建议,提高生产效率,改善生产条件,形成了群众性的热潮。这一时期先后涌现并推广的先进操作技术和操作方法有:矿山的李兆水直线桶形爆破法,刘明昌空隙爆破法和裴振发的制钎先进经验;炼铁的快速换风口法,全风量操作法,高炉炉顶调剂法,酸性渣冶炼法;炼钢的废钢矿石炼钢法,平炉快速炼钢与快速检修法,扩大装入量法;轧钢的路善林快速轧钢法;机修的快速切削,多刀多刃法;检修的快速检修与多种技术操作法等。其中最为著名和影响最大的是1952年9月小型轧钢厂压延车间工人张明山创造的“反围盘”。小型轧钢厂是1935年兴建的老厂,设备十分落后,5架光轧机组成一个横列,轧件经过粗轧机压小断面后需通过光轧机反复轧制3至7次才能成材。不论严寒酷暑,工

人都要手持大铁钳将火红的轧件用铁钳夹住,转身一百八十度反复喂送,稍一不慎,上千度的轧件就脱钳穿飞,造成人身伤亡。张明山从1949年起就反复研究,呕心沥血,克服重重困难,终于在1952年9月14日创造成功实现光轧自动化的“反围盘”。这一创造,不仅使工人彻底从手工劳动中解放出来,而且大大推动了当时全厂、全鞍钢以至全国范围的技术革新活动,连当时在鞍钢的苏联专家华西列夫也称之为“爆炸性新闻”,说“反围盘的创造有世界地位,应当受到世界人民的重视。”为此,鞍山市政府、市总工会、鞍钢公司授予张明山特等劳动模范称号,全国总工会发来贺电,张明山还先后赴北京和莫斯科参加了观礼,成为全国著名劳动模范。其事迹被拍成电影,写成专著,广为传颂。在“反围盘”创制成功的推动下,小型轧钢厂掀起了向机械化、自动化进军的热潮,几个月时间创造成功15种新设备,对23台旧设备进行了改造。《人民日报》为此发表了《努力推进现有企业的技术改造工作》的社论,推动了全国掀起的技术革新、技术革命热潮。

在群众性的技术革新活动中,炼铁厂的技术创新十分活跃。老英雄孟泰继在恢复生产中作出突出贡献以后,在技术革新中又带领群众,改进了高炉冷却水系水管,每天节约高炉用水2万吨。青年技术员周传典在2号高炉用烧结矿冶炼低硅铁成功。这一创举,不仅降低了炼铁成本,提高了产量,而且使铁水不经预炼可以直接炼钢,使一炼钢厂取消了三座300吨预备精炼炉并改为平炉,为发展炼铁、炼钢生产做出了贡献,周传典被评为鞍山市特等劳动模范。与炼铁紧密相连的烧结厂,在烧结技术上也取得突破,试验成功以石灰石代替风化石灰,试制成自熔性烧结矿,大大降低了烧结成本。

在群众性的技术革新和合理化建议运动中,炼钢生产也取得突破性进展。1952年钢产量超过伪满时最高年分的33%。快速炼钢法全面推广,进一步加快了炼钢生产的发展,1952年11月22日炼钢厂创造了六小时零九分炼一炉平炉钢的新纪录,轰动全国。12月14日毛泽东主席为此发来贺信,贺信说:“祝贺你们在平炉炼钢生产上的最新成就。你们以高度的劳动热情和创造精神,在苏联专家的帮助之下,创造了超过资本主义各国水平的炼钢时间和炉底面积利用系数的新纪录。这不仅是你们的光荣,而且是我国工业化道路上的一件大事。希望你们继续努力,为完成1953年度炼好优质钢的新任务而奋斗。”

毛泽东主席的贺信,极大地鼓舞了炼钢厂的全体职工,对全公司的生产建设工作也产生了巨大的鼓舞和推动作用。

1951年至1952年期间,鞍钢还按照中共中央的部署,密切结合全国的经济、政治形势,开展了镇压反革命,“三反、五反”,思想改造,学习贯彻党在过渡时期总路线等政治运动和学习活动,这些活动对促进正常生产秩序的建立,纯洁工人阶级队伍,提高职工社会主义觉悟,增进社会主义劳动积极性,都起到了有力的推动和保证作用。

为了迎接全国生产建设高潮,这一时期在胜利完成恢复任务,不断发展生产的同时,还进行了大量的基本建设准备工作,例如组织干部学习科学文化知识,组织制订大规模经济建设计划(“一五”规划),调整基本建设机构和队伍,为鞍钢更大规模的生

产建设高潮的到来,创造了良好条件。

(五)恢复时期的主要成就

在党的正确领导和全国人民的大力支援下,经过四年的努力,鞍钢胜利地完成了恢复时期的历史任务,在恢复建设和发展生产上取得了巨大的成就。

1. 胜利完成设备修复工作 四年中全部或局部恢复投产的有:樱桃园铁矿,弓长岭铁矿,大栗子铁矿,大孤山铁矿;第一、二选矿厂,一烧结,一团矿,炼铁第1、2、4号高炉;第一炼钢厂的8座平炉(1~6号平炉及1、2号预备精炼炉改为平炉);一初轧厂,小型轧钢厂,第一中板厂,第一薄板厂,钢管厂,钢绳厂,焊接钢管厂等8座轧钢厂;6座焦炉,耐火材料厂,发电厂,机械总厂及运输,动力各厂。同时开始了大型厂,无缝厂,7、8号高炉,17、18号焦炉的新建工程。1949至1952年,国家拨给鞍钢基本建设投资2.32亿元,平均年投资0.58亿元。

2. 铁、钢、钢材等主要产品产量迅速增长,成为全国最大的钢铁生产基地 铁、钢、钢材的年平均增长率:铁为24%,钢为33.5%,钢材为36.5%。1952年生铁产量为日伪最高年份1943年130万吨的63.5%;钢为1943年84.3万吨的93.6%;钢材为1943年49.5万吨的95%。

表4 1949—1952年全国及鞍钢产量比较表 单位:万吨

年份	生铁			钢			钢材		
	全国	鞍钢	鞍钢占 全国%	全国	鞍钢	鞍钢占 全国%	全国	鞍钢	鞍钢占 全国%
1949	25	10.16	40.6	15.8	9.97	63.1	14	7.76	55.4
1950	98	51.6	52.7	61	44.37	72.6	40.9	22.63	55.3
1951	145	67.63	46.6	90	58.69	65.2	66.9	32.54	48.6
1952	193	82.56	42.8	135	78.87	58.4	112.9	47.0	41.6
合计	461	211.95	46.0	301.8	191.9	63.6	234.7	109.93	46.8

3. 产值利润增加,为国家积累和上缴大量财富 1949年鞍钢总产值为0.55亿元,1952年上升至3.76亿元,年平均增长33.5%。1949至1952年鞍钢为国家积累和上缴利润4.22亿元,平均每年1.06亿元。至1952年鞍钢形成固定资产原值72661万元,净值47607万元。^①

4. 经济技术指标显著提高 由于群众性的技术革新和不断改进操作方法,以及学习苏联经验,生产技术和生产效率飞速提高。1952年高炉利用系数达到1.15吨

^① 鞍钢计划处:《鞍钢统计资料汇编》,1987年5月,第376页。

/立方米·日,比日伪时期0.56提高一倍多;平炉利用系数达到5.73吨/平方米·日,比日伪时期的3.3提高74%;初轧小时能力为112吨,比日伪的108吨提高3.7%,特别是炼铁采用自熔性烧结矿冶炼低硅铁及快速炼钢法的推行,使钢铁生产达到了一个新的水平。

5. 职工队伍迅速扩大 至1952年职工总数为63733人,其中生产工人35599人,工程技术人员1629人。另有基建队伍5.6万人。一支大规模的生产建设大军基本形成。随着各项管理制度、技术规程及企业组织机构的逐步完善,大型联合企业的优势开始显现和发挥,企业在自身不断发展和壮大的同时,对国家经济建设的贡献和作用也越来越大。

二、大规模建设时期的鞍钢

从1952年下半年起,鞍钢在胜利完成恢复生产任务的基础上,开始进入大规模建设时期。在全国人民的大力支援和苏联的帮助下,鞍钢职工以高度的主人翁精神和高涨的劳动热忱,意气风发地投入发展生产、建设鞍钢的火热斗争。在“一五”计划期间,鞍钢广大职工不仅高速度、高质量地建成以大型轧钢厂、无缝钢管厂和7号高炉“三大工程”为骨干的一批现代化大型重点工程项目,初步完成了我国第一个钢铁工业基地的建设和改造,而且在生产技术上有了迅速发展,取得了令人瞩目的成就。在企业管理上,积累了领导和管理大型钢铁联合企业的初步经验。通过生产建设的实践,培养和锻炼了新中国第一支钢铁工业建设管理人才和技术骨干力量。为鞍钢生产建设的发展和加速我国社会主义工业化的进程,发挥了重要作用。

(一)鞍钢被列为第一个五年计划的“重中之重”

1952年底,在我国国民经济恢复阶段已经取得巨大成就,新的建设高潮即将到来的时候,中共中央和毛泽东主席提出了党在过渡时期的总路线,即在一个相当长的时期内,逐步实现国家的社会主义工业化和逐步实现对农业、手工业和资本主义工商业的社会主义改造。我国社会主义建设和改造进入一个新的历史时期。根据党的过渡时期的总任务,我国从1953年开始执行发展国民经济的第一个五年计划。在当时我国工业基础十分薄弱的情况下,为了充分发挥原有工业基地的作用,中共中央确定以东北工业基地为基础,集中全国的人力、物力、财力,争取在较短的时间内,把东北工业发展起来,并把鞍钢作为东北工业建设的重点。1952年5月4日,中共中央批示:“要集中全国力量首先恢复和改建鞍山钢铁公司”。^①李富春同志在关于第一个五年计划的报告中也明确指出:“最重要的是,要在第一个五年计划期间,基本上完成以鞍山钢铁联合企业为中心的东北工业基地的建设,使这个基地能更有力地在技术上支援新工业

^① 1952年5月4日,中共中央对政务院财经委员会党组3月19日就全国钢铁工业发展方针、速度等地区分布问题的请示报告的批复。

基地的建设。”

鞍钢经过三年多的恢复性建设,已经取得了很大的成绩。但由于恢复工作是在日伪和国民党遗留的基础上进行的,原来设备陈旧,技术落后,生产不平衡,布局不合理等殖民地企业的根本缺陷并未改变。为了适应社会主义建设的需要,国家规定在第一个五年计划中,鞍钢在基本建设方面要完成从矿山到轧钢,包括1个铁矿、1个破碎筛分场、7个选矿及烧结厂、6座自动化炼铁炉、1个炼钢厂、7个轧钢厂、10座炼焦炉、2个耐火材料车间、1个碎铁碎渣厂、1台大型发电机等37项主要工程,通过利用苏联的新技术,对鞍钢进行系统的改造,从而改变不合理的结构布局,扩大生产规模,基本上建成一个先进的大型钢铁联合企业。并确定鞍钢1957年达到的生产水平为:生铁269.7万吨,钢232.15万吨,钢材154.57万吨;生产总值15.696亿元;五年上交利润总额为20.27亿元的目标。

由于党和国家在新中国成立初期就把鞍钢作为全国建设的重点,因此,鞍钢大规模建设和改造的准备工作在生产恢复的同时即已全面展开。1950年3月27日,中苏两国政府签订了《关于苏联给予中华人民共和国在恢复和改造鞍山钢铁公司方面以技术援助的议定书》,同年4月19日签订《1950年中苏贸易协定,鞍山钢铁公司设计合同》,委托苏联对鞍钢进行总体初步设计。6月,苏联先后派出42名设计组专家来鞍钢收集资料,鞍钢抽调500多名工程技术人员配合进行资源调查和资料收集工作。同年10月,政务院财经委员会批准《鞍山钢铁公司设计任务书》,设计编制工作随之展开。

为了迎接大规模建设,中共鞍山市委和鞍钢公司遵照党中央的指示,从1952年起,就把领导工作的重心从生产转到基本建设。1952年4月,上级对鞍钢的领导力量进行了调整和加强,经理李大璋调离鞍钢后,由马宾接任鞍钢总经理,华明、王玉清任副总经理,并由王勋和王文分别担任主管设计、地质和基建财务、供应副经理(马宾以后去苏联学习,由华明代总经理)。鞍钢的生产和建设,开始形成两个相对独立的系统。



四面八方来人才

在此之前,根据陈云同志3月份视察时的指示,鞍钢从各生产单位抽调15名领导骨干、180名工程技术人员和170名管理干部,转到基本建设战线,并迅速地集结了一支强大的基建施工队伍,到1952年底已达5.5万余人。全国48个城市、70多个单位和76所大中专院校,为支援鞍钢大规模建设输送了7446名干部和大专毕业生,仅1952年由各大中专学校分配的学生即达11119名。同时还健全了基



苏联专家指导安装配电箱

本建设的组织机构,建立了基建计划、地质、设计、财务等12个职能处室和1个驻国外小组,改变了恢复时期一揽子施工方法;把过去综合性的工程公司,改组为炼钢、轧钢、机装、电装等6个工程公司;重点工程则建立综合性的工地施工管理机构,以统一施工组织领导。为了采用机械化、工厂化施工方法,建立了混凝土搅拌站、机械化供应站等附设工厂。为了加强基建施工中思想政治工作,在市委直接领导下,成立了基建政治部,张益民任政治部主任,基层也设立了政治工作机构。7月4日,东北工业部调赵北克任鞍钢基建副经理,进一步加强了基建系统的领导力量。

与此同时,地质勘探和设计工作也得到了加强。地质处在苏联专家帮助下,测绘了全公司总平面图,完成了216平方公里矿区、316公里各种管道和交通路线及130公里水道普查,对大孤山、弓长岭、大石桥等矿区,进行了详探。在工程地质方面,完成了6座高炉、3个炼钢厂及一、二初轧厂和化工厂技术设计所需资料。设计处仅1952年就完成27项198件工程设计,整理总体设计143卷。

1951年10月12日,苏联完成了恢复与改建鞍钢的总体与初步设计,1952年2月26日,经中国政府审查批准。设计共120卷,确定鞍钢在原有生产规模的基础上,从1953年到1960年,将基本完成48项主要工程的改建和扩建:3座铁矿、8个选矿、烧结厂、6座自动化高炉、3个炼钢厂、16个轧钢厂、10座炼焦炉、2个耐火材料车间。以上建设项目完成后,鞍钢的生产规模将扩大到生铁250万吨,钢322万吨,钢材248万吨。

1952年8月11日,中苏双方在莫斯科签订了《1953~1955年苏联对恢复与改建鞍钢所给予技术援助之协定书》,根据协议,苏方派遣了83名专家来鞍钢工作,中国陆续选派了600多名干部、工人去苏联学习。同时,在“全国支援鞍钢”的口号鼓舞下,全国有57个大中城市199个企业为鞍钢制造各种设备和提供生产建设用料。所有这些,为鞍钢开展大规模建设作了充分准备。1952年秋,随着大型轧钢厂、无缝钢管厂、7号高

炉“三大工程”相继动工,鞍钢即在全国率先由恢复生产转向大规模建设。

(二)“三大工程”胜利建成和改扩建工程的全面展开

“三大工程”是鞍钢解放后建设起来的首批大型现代化骨干工程,也是全国转入大规模建设的序幕。1951年10月,国家财经委员会副主任李富春在全国政协会议上作的《中国工业的目前情况和我们的努力方向》的报告中指出:“到1953年我们修建铁路的钢轨,就可以完全由自己解决了,大型钢材、无缝钢管及薄型板材,也能大部分解决了。这些新厂的建设,对于我国的重工业,是会有有一定的加强作用的。”报告中提到的新厂,就是指鞍钢“三大工程”中的大型轧钢厂、无缝钢管厂及稍后建设的第二薄板厂。

大型轧钢厂、无缝钢管厂于1952年8月1日和7月14日先后破土动工。大型轧钢厂设计年产50万吨,投资10471.5万元,无缝钢管厂设计年产6万吨,总投资5337.1万元。7号高炉有效容积为918立方米,于1953年2月27日开始炉基施工,同年7月9日进行炉体安装,单项投资1087.5万元。“三大工程”建设规模宏大,技术极为复杂,都是苏联为我国设计并提供成套设备,由我国自行建设安装的机械化、自动化程度较高的大型现代化工程。仅大型、无缝两工程,即需挖掘土方13万立方米,浇灌混凝土10万立方米。大型厂要安装机械和电气设备2万多吨,共埋设地脚螺丝16000多个,最大的达1.8吨。无缝厂设备仅轧管机和减径机就需装21节火车皮。7号高炉的部件达2000多种,重万余吨,砌筑耐火砖数千吨。

面对着这样规模宏大,技术要求复杂的现代化工程,当时的建设队伍的技术力量是很不适应的。大型、无缝两工地的技术人员只占职工总数的1.2%,而且60%以上是新毕业的大中专学生。工人队伍中除少数由生产厂矿抽调的技术骨干外,绝大多数是新参加工业建设的农民。领导干部也大多数从地方转来,缺乏基本建设经验。因此在主观力量与客观要求之间,存在着十分尖锐的矛盾。但是广大干部、工人坚持“边学边做”、“边做边学”,通过施工实践,学会技术,掌握建设本领,不仅要把工厂建设好,而且要为我国大规模建设培养出一支强大的技术力量。

大型、无缝工程都是在原有厂房基础上重建,工程极为艰巨复杂。首先要进行爆破,清除旧基础,但又不能损坏旧基础上的房柱。无缝工地爆破小队长周相臣在学习苏联爆破方法基础上,创造了“小龟裂爆破法”和“空隙间断龟裂爆破法”,解决了破除旧基础和“托柱换基”的重大技术难题,大大缩短了施工工期,被誉为“爆破大王”。“托柱换基”后,由于有些房柱负荷不够,还必须“托梁换柱”,需把几百吨重的厂房钢架架起来,撤掉旧房柱,除掉旧基础,重新浇灌新基础。在苏联专家的具体指导下,职工们战胜困难,完成了两大工程中几十处房柱更换任务。

“三大工程”采用了立体交叉作业,在高空、地面、地下同时进行施工,涌现出许多先进模范人物,创造了很多先进的施工方法,使施工工效成倍提高。如无缝工地特等

劳动模范、混凝土工作队长王进忠，创造了混凝土流水作业法，提高工效一倍多，在他的带领下，无缝工地创造出20多种先进施工方法。比较著名的有苏殿臣工段深浅基础平行作业法，张甲明小组安装地脚螺丝流水作业法，杜绍泉小组机械预装流水作业法等。大型工地特等劳动模范黄德茂创造了钢筋流水作业法和14种钢筋成型工具，大大提高了工作效率。木工金长明小组改进工具，使模板产量提高25倍。焊工贺善述创造短弧焊接、双矩焊接、平行对称焊接法等10余种先进焊接方法，提高了工效1至3倍。大型、无缝两工地施工不久，就进入冬季，为了抢时间，赶工期，职工们冒着天寒地冻，采取了暖棚施工法，蒸汽、电气加热法，蓄热法等，保证了冬季浇灌混凝土基础的施工质量，相当于增加了四个月的作业时间，并积累了丰富的冬季施工经验。7号高炉工程采用机械化施工，节约了大量人力。筑炉工人推广韩庆臣创造的双手挤浆砌砖法，加速了炉体砌筑进度。

中央领导同志十分关心鞍钢的建设。朱德副主席于1953年9月23日来鞍钢视察，并题词：“鞍钢全体职工同志们！你们站在国家建设最光荣的岗位上，要在劳动工作中发挥自己的最大的积极性和创造性，并不断地努力学习苏联专家同志们的先进科学技术和生产经验，为建设中国第一个强大的钢铁基地，为准备帮助中国第二个第三个钢铁基地的建立而努力。”周恩来总理于1953年12月21日视察鞍钢时也为“三大工程”题词：“大型轧钢厂、无缝钢管厂、7号炼铁炉的开工生产，是我国社会主义工业化建设中的重大胜利。”这些对“三大工程”的建设者们都是很大的鼓舞和激励。



“三大工程”之一的无缝钢管厂在安装设备

“三大工程”的建设，得到全国人民的大力支持。马鞍山钢铁厂、太原钢铁厂、长春建设局、大连造船厂、抚顺火电公司、本溪钢铁公司、抚顺301厂及鞍山市地方企业等，派近千名优秀技术工人前来支援；上海电线厂为支援“三大工程”，试制成功国内从未

制造过的电缆；沈阳低压开关厂为赶制无缝厂订货，开展了劳动竞赛，工人看到工票上盖有红色“鞍”字，都争抢着干，提前完成129种急需的电气设备备件订货任务。

“三大工程”的建设，经过鞍钢职工的艰苦努力，终于战胜了重重困难，创造出新中国建设史上的奇迹：大型轧钢厂于1953年11月30日胜利投产，工期一年零三个月；无缝钢管厂于1953年10月27日成功地生产出我国第一根无缝钢管，工期一年零三个月又十三天；七号高炉于1953年12月19日炼出第一炉铁水，安装工期仅用五个月零十天。

1953年12月26日，鞍钢隆重举行“三大工程”开工典礼，职工们把首批生产的无缝钢管和钢轨样品，献给毛泽东主席。中央人民政府政务院等为“三大工程”开工送来了贺信和锦旗。《人民日报》12月27日以《我国工业建设的重大胜利》为题发表了社论。毛泽东主席于1953年12月25日给鞍钢全体职工的复信中说：“鞍山无缝钢管厂、鞍山大型轧钢厂和鞍山第七号炼铁炉的提前完成建设工程并开始生产，是1953年我国重工业发展中的巨大事件。”

从1953年起，在“三大工程”建设的同时，鞍钢其它改扩建工程也陆续展开。8号高炉的改建已先于“三大工程”开工并于1953年3月竣工投产，与高炉建设配套的化工厂17、18号焦炉及15、16号焦炉先后于1953年1月和12月分别投产。1953年6月，第二薄板厂新建工程及第一初轧厂扩建工程也相继动工。到1954年，基本建设的规模更加扩大了，原料系统包括大孤山铁矿一期改建及破碎筛分厂和磁选一期建设、大石桥白云石矿、鞍山二磁选改建、二烧结新建工程；冶炼系统包括6号高炉、二炼钢新建、一炼钢改建及与高炉配套的焦化系统新改建工程全面展开；轧钢系统除第二薄板厂于1954年6月23日投产外，二初轧新建、一初轧连轧机改造等工程均次第开工；辅助生产系统有耐火材料、机械、动力、运输等部门的工程建设。这些工程也都由苏联帮助设计并提供部分设备，具有较高的机械化水平。工程量比1953年增加了80%，混凝土、金属结构和设备安装量均有成倍的增加。由于有了“三大工程”建设的经验和有了一支日益壮大的基建队伍，无论建设速度，还是工程质量，都有了新的显著的进步。

（三）企业管理水平的提高及群众性技术革新运动的兴起

鞍钢大规模建设逐步展开后，许多改建扩建工程要在边生产边施工的条件下进行，需要施工单位与生产单位密切协作；一些新建工程不断投入生产，要求迅速提高技术操作水平和管理水平；已恢复生产的老厂矿，由于生产工艺落后，机械化程度低，劳动条件差，也迫切需要进行改造和改善。面对着新的形势，鞍钢通过加强与改进领导工作，充分依靠和发动群众，调动广大职工的积极性，不断解决新的矛盾，促进了生产建设的发展。

1954年2月，中共中央召开了七届四中全会。会议强调要加强全党在马克思列宁主义基础上的团结，保证党在过渡时期总路线的实施。同时还提出要加强企业党的领

导。在中共鞍山市委的统一领导下,鞍钢各级党组织深入学习和贯彻了七届四中全会精神,结合鞍钢实际,主要解决部分干部中存在的资产阶级个人主义和骄傲自满、本位主义思想,增强了全局观念和党的团结。在广大职工中进行了过渡时期总路线的宣传教育,干部和职工的思想觉悟和积极性大为提高。

1954年以前,鞍山钢铁公司尚未建立公司党委。党的工作由中共鞍山市委直接领导,市委的工作重点主要是抓鞍钢工作。鞍钢的领导体制,基本上是学习苏联实行的厂长负责制,即“一长制”。七届四中全会以后,中央决定在企业里实行党委领导下的厂长(经理)负责制。因此在贯彻七届四中全会精神的过程中,中共鞍山市委提出建立鞍钢党委。报请辽宁省委批准并征得重工业部党组的同意,中国共产党鞍山钢铁公司委员会于1954年11月正式成立。书记申东黎、副书记赵君哲、尤奋涛。同时,还建立了鞍建党委,邢路任鞍建党委副书记。中央鉴于鞍钢生产和建设任务的艰巨,又先后从华东等地区两次抽调86名地委干部,加强鞍钢各单位的领导力量。1954年12月,中共中央决定,调袁振任鞍钢经理,免去华明的代总经理职务。1955年申东黎、赵君哲调离鞍钢,11月8日中共鞍山市委决定撤消鞍钢党委,鞍钢党的工作仍由市委直接领导。

为适应鞍钢生产和建设迅速发展新形势的需要,1955年1月,经重工业部决定,将设计、地质、基建机构从鞍钢划出,单独成立鞍山建设公司,黑色冶金设计院和地质局。

为了改进企业管理,提高管理水平,从1953年起,鞍钢有计划有步骤地加强了计划管理、技术管理、经济核算和责任制。首先是从组织体制上加强了集中统一领导,将原来进行独立核算的在线生产各厂,按其生产特点改为车间性厂;将计划、劳动工资、供销、财会等业务,由公司集中处理,使各厂集中精力组织生产,确保鞍钢真正成为高度统一的有机整体。其次,以建立健全作业计划为中心环节,大力加强计划管理。通过作业计划,把生产中的各个环节和公司的有关部门有机地组织起来,进行综合平衡协调,以作业计划保证国家计划的实现。并相应地整顿和加强了原始记录及统计工作,建立了各项定额管理制度,加强了基础工作。同时,还加强了生产调度指挥,建立生产调度电话会议制度,保证均衡地按作业计划和指示图表组织生产。在基本建设方面,推行了每周分日作业计划和工程任务单制度,实现了均衡施工。第二,加强技术管理,建立与健全各项技术规程和质量监督工作。1953年至1955年三年间,共制订和修改技术标准243种,技术规程417种,并加强操作检查。向生产厂矿派驻检查站,建立和完善质量例会和质量管理制度。同时开展了技术定额、新产品试制、产品检验、技术研究试验、合理化建议、技术宣传和技术情报工作。第四,从1954年起,全面推行班组经济核算制。把主要生产技术经济指标,如产量、质量、消耗定额等下达到车间、班组。其后,又结合经济核算,推行了经济活动分析会议制度,调动职工群众在生产和管理中的积极性和主动性。第五,根据重工业部的统一部署,在基建和生产部门广泛深入地开展了群众性的建立责任制运动,通过充分发动群众,揭发各种浪费和无人负责现象,按照生产区域管理原则,在确定组织机构、划清职责范围的基础上,层层建立各级行政

责任制和专业部门职能责任制,完善了生产调度、技术质量管理、设备维护检修、安全技术、财务成本等各项专业责任制度和从公司经理直至每个基层操作岗位的个人岗位责任制,从而建立了正常的生产及管理工作秩序。

广泛开展群众性技术革新运动,促进生产技术的发展。“一五”期间,鞍钢以小型轧钢厂的机械化自动化运动为起点,在全公司掀起了波澜壮阔的群众性技术革新浪潮,对推动老厂矿旧工艺和老设备的技术改造,发挥了重要的作用。

早在恢复生产时期,小型轧钢厂以张明山试验成功“反围盘”为起点,就开展了群众性的机械化自动化运动,迅速改变了小型厂的面貌。

1953年1月,中共鞍山市委和鞍山钢铁公司总结并推广了小型轧钢厂机械化运动的经验。2月作出“关于进一步开展机械化自动化运动的决定”。各厂矿纷纷组织技术革新小组,提出大量合理化建议,汇成了巨大的革新创造洪流,涌现出一大批先进人物。1953年4月,王崇伦创造成功“万能工具胎”,被誉为“走在时间前面的人”,再次轰动了全国。

王崇伦是鞍钢机械总厂青年刨工,共产党员。他曾先后八次改进工具,不断突破生产定额。他在加工抗美援朝军需器材油箱接头和飞机拉杆时,首先采用多刀多刃和改进工卡具,成倍地提高了工作效率。后来,他在老工人和技术员的帮助下,创造了“万能工具胎”,提高工作效率7倍,用一年时间完成了四年多的工作量。机械总厂职工学习王崇伦的创造精神,不到两个月就提出和改进工具389件。王崇伦所在的工具车间,几乎每个人都有革新和创造,全车间一年完成了两年的工作量。为此,王崇伦被命名为鞍山市特等劳动模范。《人民日报》于1954年2月8日发表了《发扬王崇伦的工作精神》的社论。



王崇伦和他发明的“万能工具胎”

鞍钢机械化自动化运动开展后,各厂矿纷纷改进旧设备、旧工艺,大大改善了劳动条件,显著地提高了产品的产量和质量。如机械总厂焊条车间,原来7道工序除剪断采用机械外,其它全靠手工操作,在开展机械化自动化运动中,各工序实现了机械

化,产量提高3倍。钢绳厂老工人栗根源等改造8项机械设备,使全厂产量提高41%。弓长岭铁矿制成硬质合金钎头,提高钎子耐磨性能300多倍。大孤山铁矿制成大钎机,提

高效率5倍。选矿厂改造团矿台车回车道,每班节约劳力72人。炼铁厂改进了卷扬机集中注油器,三轨条自动断电装置,实现了铁块装车机械化。铸钢厂改进了水冷却炉门和电极制造机械化。化工总厂制成瓦斯自动化交换机、自动报警器。铸管厂的拔管机、压砂机;耐火厂的磨擦压砖机、皮带锤;冶金炉修理厂的磨砖机、弹力沾浆机;初轧厂的大剪自动拔铁头、冷剪自动化;中型厂的自动翻钢机、热锯自动出铁头;金属制品厂的围盘、顶钢机、自动冷床;钢管厂的自动锚挂;发电厂的发电量自动控制器;计器车间的自动磅秤、自动记录器;运输部的装卸机械化、电车高压线松紧自动调节器等,对提高生产技术,保证完成生产任务,都起到很好的作用。基本建设方面有土建公司木工机具数十种,筑炉公司创造和改进成功磨砖机、钻眼机,效率分别提高19倍和49倍。还有机装公司搅油机、炼钢公司截锯、轧钢公司电钻头、高炉公司钢筋围曲器和考克研磨机等,都对提高生产水平,加快建设进度,发挥了重要作用。

为加强对技术革新运动的组织领导,公司设立了专管合理化建议和推广先进经验的职能机构,在全公司广泛开展技术革新和提合理化建议活动。针对笨重体力劳动特别多的矿山、装卸、冶金炉修理、轧钢精整、土建施工等部门,开展大改大革和技术攻关活动。先后节约劳动力2万余人。据统计,1953年,全公司就有21608名职工提出各种合理化建议19869件,经审查采纳的有9991件。

为了总结推广机械化自动化运动的成果,鞍钢于1953年8月举办机械化自动化展览会。中华全国总工会主席赖若愚对鞍钢开展机械化自动化运动给予很高评价,称赞“鞍钢为全国提供的重要经验。”为此,中华全国总工会决定举办“鞍钢技术革新展览会”,在北京、上海巡回展出。1954年4月15日,展览会在北京劳动人民文化宫隆重开幕。历时三个月,参观人数达37万多人,有21个省市专门组团到京参观。《人民日报》、《工人日报》、新华通讯社、中央人民广播电台等20个新闻单位,作了大量报导。《人民日报》1954年4月16日发表了《为了国家工业化,开展技术革新运动》的社论。北京电影制片厂拍摄了专题新闻片,邮电部发行了特种邮票。同年10月30日,展览会移至上海展出,观众11万多人,推动了全国工业战线技术革新运动的蓬勃发展。

(四)“一五”计划的提前完成,增产节约与整风运动的开展

1956年是我国社会主义建设和社会主义改造深入发展并取得巨大成就的一年,也是鞍钢职工在全国形势的鼓舞下,为在四年时间内完成第一个五年计划任务而努力奋斗的一年。

鞍钢在“一五”计划的前三年,取得了很大的成绩,但是,由于一些新增生产设备需陆续投产,面临的任务仍然十分繁重。到1955年底,“一五”基建投资只完成47.5%,37项重点工程,尚有18项要在后两年中竣工。生产指标前三年实际完成情况与五年计划比较,钢只达到计划的53.38%,钢材为63.25%,提前完成五年计划的生产建设任务显然是非常艰巨的。

1956年1月1日,《人民日报》发表《为全面地提早完成和超额完成五年计划而奋斗》的元旦社论,传达了党中央发出的又多、又快、又好、又省地发展社会主义事业的号召。一个为提前完成五年计划而广泛开展的社会主义竞赛和先进生产者运动,很快在全国和鞍钢蓬勃展开。从各厂矿、工程公司直至班组,不断提出提前和超额完成国家计划的先进指标。一炼钢厂掀起了快速炼钢的竞赛高潮,快速炼钢炉数比1955年增加一倍以上,平均每炉钢熔炼时间缩短了一小时零三分,平炉利用系数由1955年的7.49吨/平方米·日,提高到8.4吨/平方米·日。生产能力提高15%以上,多产钢18万吨。中型厂深入发动群众,研究解决了加热炉跟不上轧钢机生产的薄弱环节,又相继改进了轧钢、剪断、矫直等工序的操作,使全厂生产能力提高30%以上,年产量比1955年提高54%。第二矿山工程公司通过深入细致的思想政治工作,使大孤山选矿二期等几个主要工程工期大大提前,被冶金部和重工业工会授予先进单位第一名的称号。

在先进生产者运动中,广大职工提出了大量的合理化建议。1956年生产系统26580职工,提出合理化建议34150件,比1955年增加两倍多,创造价值1400多万元,比1955年增加63%。烧结总厂先进生产者、瓦工组长金玉财提出改进煤气喷嘴的合理化建议,解决了1、2号烧结机投产后出现的大量非计划检修问题,每月可减少检修时间40台时,年增产烧结矿38000吨。各厂矿通过开展先进经验观摩表演,举办先进经验推广站,召开先进经验座谈会等形式,共推广重大先进经验和新技术112项,收到显著效果。如大石桥镁矿由于推广了25项先进的技术措施,产量比1955年增长了25%以上。炼铁厂采取使用高碱度烧结矿,推行高风温操作,采用炉顶布料及快速检修等措施,使焦比由1955年的881千克/吨铁降低到770千克/吨铁,高炉利用系数由1.183吨铁/立方米·日提高到1.357吨铁/立方米·日,生产能力提高14%以上。

在先进生产者运动中,基本建设战线广大职工,为夺取时间,缩短工期,顶严寒战酷暑,积极参加了热火朝天的立功竞赛活动。烧结工程比大型轧钢厂建筑安装量大三倍多,只用一年时间,就胜利完成。其中翻车机室是关键工程,由于采用了先进的“开口沉箱”施工方法,使土方量减少80%,工期缩短一半。1956年7月竣工投产的我国第一座采用高压炉顶的自动化高炉——9号高炉,是在苏联专家帮助下,由我国设计人员自行设计的。设计周期比过去设计同类型高炉缩短4个月以上。建设工期仅六个半月,比8号高炉缩短了八个半月,比7号高炉全部工期缩短了四个半月,比5、6号高炉缩短了三个半月。施工中采用焊接炉皮新技术,总长约1公里的焊缝代替了旧工艺用的27000多个铆钉。23名电焊工只用70天时间,就完成过去需50名铆工100天才能完成的任务。为了保证鞍钢的钢产量提前实现“一五”计划的要求,第二炼钢厂的建设者们,从1955年11月起,平均每个月投产1座大型平炉。1956年,鞍钢先后有大孤山铁矿、大孤山选矿二期、新烧结1、2号烧结机、9号高炉、第二炼钢厂8座平炉、第二初轧厂、3号发电机等10项大型重点工程按期或提前竣工投产。

1956年9月,中共中央召开了具有历史意义的党的第八次全国代表大会。在党的“八大”精神和一系列正确方针政策的指引下,鞍钢广大职工心情舒畅,意气风发,干

劲倍增,大大加速了鞍钢生产和建设的进度,使生产能力得到进一步发挥,确保提前一年实现了“一五”计划规定的生产指标。

生产总值,“一五”计划规定为15.696亿元,1956年实际完成16.88亿元,超额7.6%,比1955年增长47%;商品总成本,“一五”计划规定,应比1952年降低33.7%。实际降低35.5%;劳动生产率计划人均26231元/人年,实际达到27981元/人年,超额6.7%,主要产品产量:生铁完成289.1万吨,超过“一五”计划指标7.2%,钢完成232.6万吨,超过0.2%,钢材完成170.77万吨,超过10.5%。1956年鞍钢实现利润5.18亿元,为1952年的2.51倍,四年上缴国家的利润,大大超过了同期国家对鞍钢的全部投资。在发展生产的同时,职工生活也有明显的改善,1956年职工工资总额比上一年增长31.5%,平均工资增长16.3%。“一五”前四年,全公司兴建了职工住宅56万多平方米。

增产节约运动与整风运动的开展。1956年11月,党的八届二中全会决定,在全党全民中开展增产节约运动。号召全体国家工作人员、经济工作人员,发扬艰苦朴素的作风,与群众同甘共苦,反对铺张浪费现象,并且采取整风的方法,同主观主义、宗派主义、官僚主义倾向作斗争。1957年2月27日,毛泽东主席在最高国务会议上,作了《关于正确处理人民内部矛盾的问题》的重要报告,对正确处理人民内部矛盾及开展以反对官僚主义、宗派主义、主观主义为内容的新的整风运动作了进一步的阐述。鞍钢职工认真学习了中央的精神,并结合实际加以贯彻。1957年,鞍钢的基本建设和生产任务仍然十分艰巨。基建投资比1956年增加13.9%,除在建工程外,尚有弓长岭和樱桃园铁矿、东鞍山选矿和烧结厂、一冷拔、水煤气发生站、首山水源等新开工项目30多项。生铁、钢和钢材等主要生产指标,要在1956年的基础上提高15~40%,而原燃材料和运输等客观条件,又由于1956年钢铁生产的突飞猛进而显得十分紧张。当时鞍钢的领导体制,在贯彻党的“八大”精神后,批判了企业中的“一长制”,逐步推行党委领导下的厂长负责制。为了适应政治形势和生产建设发展的需要,中共鞍山市委再次酝酿成立鞍钢党委。2月,鞍钢党委筹委会成立。主要成员有袁振、邹群峰、颜志敏、马宾、阎志遵等。鞍钢领导及新成立的鞍钢党委筹委会,在贯彻党的八届二中全会精神和在企业开展先进生产者运动的基础上,全面部署了群众性的增产节约运动,以克服面临的困难,努力完成各项生产建设任务。

在增产节约运动中,公司对职工群众大张旗鼓地进行了勤俭建国,艰苦朴素,以厂为家,个人利益与国家利益、眼前利益与长远利益一致性的教育。发动群众讨论国家计划,制订增产节约保证计划,组织开展社会主义竞赛。公司和各厂矿从解决生产上的矛盾入手,采取了增产措施。炼铁以上各厂矿,在保证质量和安全的前提下力求增产;炼钢以下各厂,在大力节约原材料的基础上增产;全公司开展节约回收30万吨废钢铁的群众运动。在基本建设方面,保证重点,使用资金,把原料和辅助生产部门等薄弱环节作为建设的重点,以解决生产平衡问题。同时进一步加强计划管理,巩固和完善经济核算制度,全面推行了“按质论价”政策,促进了生产的发展。

1957年7月,全国范围的反右斗争开始。鞍钢先是组织干部、知识分子进行鸣放,

继而开展反右派斗争。在这一运动中,鞍钢共错划右派分子607人,工人被错定为反社会主义分子341人。对于筹建鞍钢党委问题,由于种种原因,筹委会仅成立6个月,即行撤销。反右派斗争后,根据中共中央9月12日《关于在企业中进行整风和社会主义教育运动的指示》,鞍钢发动群众进行鸣放。全公司共贴出14万多份大字报,提出各种意见42万多条。在鸣放基础上进行整改,建立了各级领导干部定期参加劳动制度,实行精简机构和干部下放劳动。将公司机关36个处合并为28个处,各厂矿925个科股精简为673个科股,将5000多名知识分子和其他干部下放到基层生产岗位劳动锻炼。

1957年,鞍钢基本建设和生产指标完成的都比较好。基本建设完成全年工作量106.9%，“一五”计划确定的37项重点工程剩余项目,全部按计划或提前竣工投产。此外,还完成了大石桥镁砖厂、东鞍山铁矿一期工程及由鞍钢自己设计、自己制造设备、自己施工安装的第二中板厂。全公司生产总值完成105%,生铁完成104%,钢完成104%,钢材完成105.4%,成本降低3.68%。

(五) 鞍钢“一五”时期成就巨大,我国 第一个钢铁基地初步建成

“一五”计划时期,是鞍钢大规模建设和生产发展的兴盛时期。经过鞍钢职工的辛勤劳动,取得了巨大成就,积累了比较丰富的生产建设经验,为鞍钢的进一步发展打下坚实的基础。

1. 通过大规模的建设和改造,初步建成了我国第一个钢铁联合企业

“一五”期间,鞍钢共完成基建投资总额15.45亿元,占全国同期冶金工业基建投资总额的三分之一,为恢复时期总投资额的8.4倍。建设主要工程39项,全部竣工投产26项。基建投资方向合理,92.5%的资金用于生产性建设,93%的投资转化为固定资产。新增的生产能力为铁矿石670万吨,铁精矿277万吨,人造富矿387.5万吨,生铁188.2万吨,钢172万吨,钢坯245万吨,钢材141万吨,冶金焦217.9万吨。并从几个主要方面对日伪遗留下来的旧鞍钢进行了根本性的改造,为鞍钢的长远发展奠定了基础。

首先,从实际出发,把鞍钢的长远发展建立在充分利用鞍山地区储量丰富的贫铁矿资源的基础上,彻底改变了日伪时期“采富弃贫”的开采造成的资源破坏、矿山落后的严重局面。“一五”期间,用于矿山(包括选矿、烧结)建设的投资,占总投资的16.5%。大孤山和东鞍山两座大型铁矿改建后采用机械化设备大量开采贫矿;改建、扩建8项选矿、烧结工程,使1957年高炉配料比中人造富矿达84.5%(日伪时期仅为30--35%),原料结构发生了很大的变化。但是,矿山基本建设仍然落后于冶炼,主要原因是在初步设计中,对冶炼等主体生产部门生产能力提高后矿山的适应能力认识不足,因此,在扩建改造中,冶炼能力一再突破,而矿山建设周期长,成为鞍钢生产的薄弱环节,随着生产的发展,这个矛盾越来越明显和突出。

其次,冶炼和轧钢能力不平衡的生产结构初步得到扭转。“一五”期间投产的大型

轧钢厂、无缝钢管厂,就是解决加工能力薄弱而采取的重要措施。“一五”建设,始终遵循恢复高炉,恢复和改建平炉,着重建设轧钢厂的方针,三者的投资比例为1:2:4.4,初步扭转了上述生产环节不平衡问题。“二五”计划安排中,曾拟继续着力解决这个问题,但由于国家从整体布局出发,决定鞍钢初步规划中的10多套轧机移地改在内地兴建,致使鞍钢钢材加工能力落后的问题,未能缓解,而且长期影响鞍钢经济效益的发挥和提高。

第三,在建设新项目的同时,加强了老设备的改造,进一步发挥了生产潜力。如原有炼钢厂的铸锭方式,都采用旧式的坑铸,铸锭、脱模等工序均在炉后同一场地作业,拥挤不堪,劳动条件恶劣。改造后,全部采用车铸,大大提高了平炉的效率,改善了劳动环境。一初轧厂主要由于均热炉和连轧、剪断能力低,使初轧机能力不能充分发挥,其它已恢复生产的6架轧机,也普遍存在加热能力不足的问题,经采取合理的改造措施后,综合生产能力都有很大提高。

第四,配合主体生产,逐渐改变了辅助部门布局混乱和分散落后状态。建成了130吨大型锅炉,形成以发电厂为中心的集中供汽网,改变了过去遍及厂区的几十台小锅炉分散供汽的状态;统一调整了供电系统的电压等级,以地下电缆代替旧的架空线输电,五年共敷设外部电缆123公里;建成了完整的煤气供应系统;对旧的水道系统进行全面测绘调查,按水质分别建立专门的循环系统,提高了水质;铺设了总排水管,建成沙河防洪工程,消除了厂内水患;厂内运输通过改造使到达与发出的货流分开,各主要车间的专业运输也分开;五年内共铺设铁路293公里,新建和改建了13个站场。但历史遗留下来的重主体设施,轻辅助综合配套,总图布置不合理状态并未彻底改变。而且动力和运输建设留有余地不够,给以后的生产发展带来一定的困难。

2. 提前和超额完成国家规定的各项生产指标,有力地支援了全国的经济建设

到1957年,鞍钢生铁年产量336.1万吨,超过“一五”计划指标25.4%,平均年增长32.4%;钢完成291.07万吨,超过“一五”计划指标25.4%,平均年增长29.9%;钢材192.39万吨,超过计划指标55.2%,平均年增长34%。五年累计,共产生铁1090.86万吨,占全国同期总产量的54.3%;钢846.81万吨,占全国同期总产量的50.8%;钢材566.99万吨,占全国同期总产量的42.91%。产品品种也不断增加,由1952年的32类378种增加到98类710种,为国家建设提供了大量急需的钢材品种。如荆江分洪用的中厚板,武汉长江大桥用的大型桥梁钢,武钢、包钢等新钢铁基地用的大型工、槽、角钢和板钢,宝成、兰新、包兰、鹰厦铁路用的钢轨、垫板,制造拖拉机、推土机用的履带钢,长春第一汽车制造厂制造汽车和机车、造船工业用优质钢板、档圈、冷拔管、锅炉管和车箱板,石油、地质及化学工业用各种无缝钢管及合金耐酸管,电机制造业用硅钢片,农业用犁铧钢、大车轮网、档圈等均由鞍钢供应。

“一五”计划规定1957年鞍钢生产总值达到11.12亿元,实际完成14.95亿元,超额28.6%,为1952年的2.14倍,平均每年递增32.9%;降低成本指标为33%,实际下降36.7%;1957年上交利润总额73015万元,为1952年的3.2倍,五年共上交利润22.4亿

元,为同期国家对鞍钢基建投资的1.45倍。

3. 生产技术和企业管理水平显著提高

“一五”期间,鞍钢广大职工积极性和创造性空前高涨,群众性的技术革新、合理化建议及先进生产者运动不断深入开展,同时学习了苏联的先进生产技术和企业管理经验,因此在生产技术上,各项技术经济指标都有突飞猛进的提高,迅速突破设计能力,有的并已接近或达到当时的世界先进水平。如在炼铁生产技术方面使用自熔性烧结矿,采用高压炉顶、高风温、蒸汽鼓风等先进技术,使高炉利用系数由1952年的1.145吨铁/立方米·日提高到1.410吨铁/立方米·日,焦比由881千克/吨铁降到771千克/吨铁;炼钢方面采用铬镁砖、烧结炉底、快速炼炉、快速修炉、快速炼钢等新技术,强化平炉冶炼,使平炉利用系数由1952年的5.81吨/平方米提高到7.19吨/平方米;初轧经过改进生产工艺,实行快速轧钢,使小时处理钢锭量由1952年的111.72吨猛增到225.26吨(二初轧厂为228.59吨),翻了一番还多,已达到当时苏联一些钢铁厂的生产水平,均大大突破了初步设计规定的技术指标和生产能力。

同时,还不断充实和加强专业科研机构和科研队伍,实行科研与生产相结合,并取得很多重大技术成果。如红矿选矿试验,包头矿石可选性和高炉冶炼试验研究,高炉结瘤问题研究,重轨、无缝钢管、镀锌钢板、焊接钢管质量问题研究,桥梁钢、造船用钢、汽车用钢试验研究,铬镁砖、镁铝砖研制,球墨铸铁轧辊研制,炮弹钢、装甲钢、飞机用钢、潜艇用钢、核工业用钢等军用钢研究等。

按产值计算的工业生产全员劳动生产率由1952年的5401元/人年,提高到1957年的13511元/人年,增长1.5倍。^①

在企业管理方面,进一步加强了以作业计划为中心的计划管理,强化了以技术标准和技术规程为主要内容的技术管理和技术监督,完善了财务管理、会计核算及从厂矿到车间、班组的经济核算和经济分析活动,实行了以劳动组织和定额管理为核心的劳动管理和能较好体现按劳分配原则的职务、岗位工资、计件奖励工资制度,建立了各级生产行政责任制和个人岗位责任制,基本上形成了一套比较系统完整的生产管理制度。

4. 培养和锻炼了一支钢铁工业生产建设的骨干队伍

在生产和建设的实践中,鞍钢的职工队伍不断发展壮大,政治思想素质和技术业务水平迅速提高。到1957年末,鞍钢的职工总数已由1952年的67675人增加到119669人。建国初期,中共中央就明确要求鞍钢“不仅要出钢材,还要出人才”,因此,鞍钢一直十分重视加强对各级干部和职工队伍的培养和训练工作。对领导干部、管理干部、专业技术干部、工人采取了短期训练、长期培养、业余教育、脱产学习和在生产建设实践中锻炼培养等各种教育形式,使一大批从地方、部队转业到工业战线的干部,很快变成了熟悉掌握生产和建设业务的领导骨干。一大批青年知识分子和技术工人也很

^① 鞍钢计划处:《鞍钢统计资料汇编》(1949—1987)。

快成长起来,适应了生产建设的需要。从1957年起向外输送1338名技术干部和管理干部,支援全国钢铁工业建设。仅调往武钢、包钢等新钢铁基地的干部,到1957年11月止,已达854人。

在恢复和建设鞍钢的施工过程中,还锻炼培养了一支从地质勘探、工程设计到施工指挥、经营管理的基本建设队伍。1952年初,鞍钢基建队伍总人数13590人,其中工程技术人员933人。到1957年,已发展为拥有5个专业性机构,包括1个地质局、2个设计院、1个建筑总公司和一个甲方管理部门,职工总数达5万多人,其中工程技术人员4372人。这支队伍不仅组织健全,门类齐备,装备有素,而且通过实践,作风好,技术专,能打硬仗,有战斗力。设计人员从只能做一个车间或单项工程的简单设计到已经能承担大、中型钢铁联合企业从矿山到冶炼、轧钢全套复杂设计和安装施工。除承担鞍钢的基本建设外,还象种子一样撒向全国各地的冶金建设、设计单位。从1952至1956年,抽调骨干力量成立和充实了北京黑色冶金设计总院和建筑总公司,还完全承担了本溪钢铁公司从地质、设计到施工的全部改建工作,成为全国钢铁战线的第一支钢铁建设大军。

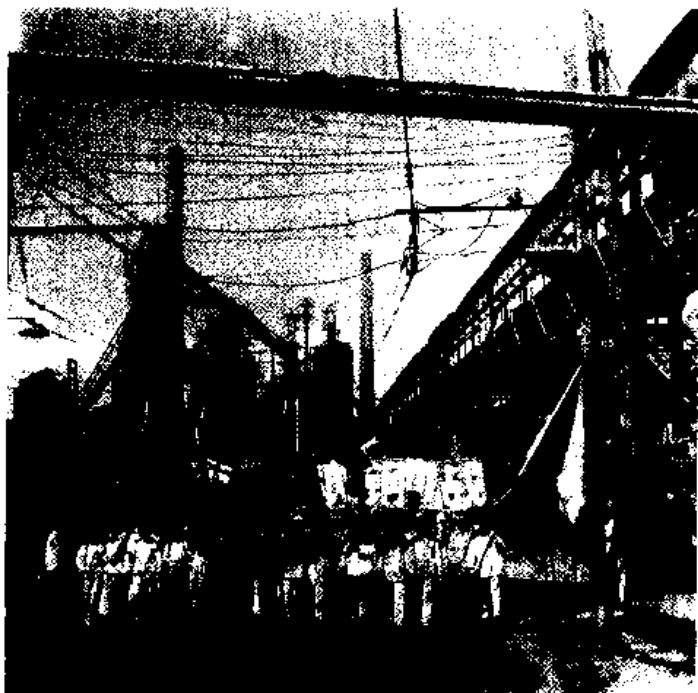
三、“大跃进”时期的鞍钢

1958年,鞍钢在提前一年胜利完成“一五”计划以后,进入了第二个五年计划建设时期。“二五”计划前三年,即1958年至1960年,正处于全国“大跃进”时期。这三年,鞍钢在“左”的指导思想影响下,走过一条坎坷曲折的道路,在生产建设上既取得一定成绩,同时也出现了许多重大失误,造成了严重的后果。

(一)为实现420万吨钢的目标而奋斗

1957年,我国的经济工作由于认真执行党的“八大”的正确方针,是建国以来效果最好的年份之一。这一年,鞍钢根据中央精神和冶金工业部的指示,编制了第二个五年计划草案。草案确定,到1962年鞍钢年产铁407万吨,钢415万吨,钢材325万吨。即要在1957年生产铁336万吨,钢291万吨,钢材192万吨的基础上分别提高21.1%、42.6%和69.2%,主要产品产量保持了一定的增长幅度,这是符合当时鞍钢实际的。

1958年初,全国出现了“大跃进”的形势。“大跃进”是在反右派斗争和全党整风运动的基础上开展起来的。1957年9月,党的八届三中全会批判“反冒进”,实质即是“大跃进”的发动。11月,毛泽东主席在莫斯科会议期间提出中国“要在十五年或更多一点时间内在钢铁和其它工业产品的产量方面赶上或超过英国”。1958年1月,中央召开南宁会议,毛泽东主席提出要不断革命。2月,中央发布开展“双反”(反保守、反浪费)运动的指示。3月,中央召开成都会议,毛泽东主席提出解放思想的号召。反右倾的口号一浪高过一浪,全国迅速形成全面“大跃进”的形势。当时,冶金工业部第一次下达给鞍钢1958年的生产任务是,年产钢349万吨、生铁387万吨、钢材268万吨,分别比1957年实际产量提高19.9%、15.1%和39.5%,已经超过了鞍钢的实际生产水平。5月,党的“八大”二次会议召开,提出“鼓足干劲,力争上游,多快好省地建设社会主义”的总路线。6月,中共鞍山市委提出“坐八百,看一千(万吨钢)”的跃进口号,鞍山“大跃进”的局面已经形成。“大跃进”、“赶超英国”的口号对广大人民群众,尤其是广大工人群众的社会主义建设积极性是个极大鼓舞,总路线也“反映了广大人民群众迫切要求改



钢铁工人为钢而战

开政治局扩大会议，会议通过了《关于在农村建立人民公社问题的决议》，提出了全党全民1958年要为生产1070万吨钢而奋斗。之后，全国掀起了“人民公社化”和“全民炼钢”运动。当时，确定了鞍钢当年的生产指标是产钢450万吨。北戴河会议是1958年鞍钢“大跃进”的一个重要转折点。北戴河会议前，鞍钢生产计划虽变更两次（第一次将原钢产计划升至382万吨，第二次升至400万吨），但从总体上看，生产还是在正常轨道上进行。北戴河会议后，确定了鞍钢年产450万吨钢的高指标，鞍钢的生产开始脱出常轨，进入了非常时期。

首先是时间紧迫。前8个月鞍钢虽完成钢234.37万吨，但按450万吨计算，尚欠225.63万吨。其次，采矿、炼铁及炼钢的生产能力都存在矛盾。原定的计划建设项目，也远远不能适应后4个月生产的需要，加上5、6两月又从炼铁、炼钢、轧钢各厂抽调大批干部、工程技术人员和生产工人，岗位缺员，人力不足。再次，运输、动力的生产也都与450万吨钢的要求有很大距离。

尽管困难重重，鞍钢广大干部和职工仍把生产450万吨钢作为不可动摇的政治任务去奋力完成，以前所未有的热情，投入了夺钢大战，掀起了潮。9月开始，鞍钢连续开展“高产月”、“高产周”、“高产日”活动，各级领导干部纷纷下到生产第一线，与工人“同吃、同住、同劳动”，搞“试验田”总结高产经验。大批工人搬进厂内“守炉餐、伴炉眠”，分秒必争，夜以继日，为实现450万吨钢的目标而拼命大干。不少工人冒着高温抢

变我国经济文化落后状况的普遍愿望”^①，因而激起了鞍钢广大职工高昂的建设社会主义的热情，使鞍钢生产和建设呈现出蓬勃发展的景象，主要产品产量不断增长。1958年前8个月生产钢234.37万吨，生铁267.21万吨，钢材190.73万吨，与上年同期比分别增长25.6%、20.9%和40.3%。

这一期间，全国“大跃进”的形势迅速发展，各行各业都在加快速度，各项指标越来越高，钢铁生产指标也在不断提高。

8月，党中央在北戴河召

^① 中共中央《关于建国以来党的若干历史问题的决议》。

修平炉水套,清理钢罐,烫伤不下火线。许多中央领导同志亲临鞍钢视察,省委、市委的领导同志也深入到生产前线指导、慰问。各厂矿掀起了“比先进,比多快好省”的劳动竞赛热潮,全鞍钢呈现出轰轰烈烈的跃进局面。

为了加强党的领导,适应生产形势发展,根据中共中央和辽宁省委指示,鞍山市委决定再次组建鞍山钢铁公司党委。9月29日,鞍钢党委正式成立,袁振任党委第一书记,邹群峰、赵希愚、颜志敏任书记。新党委成立后,为了保证夺钢大战的胜利,按期完成450万吨钢的任务,采取了一系列的保钢紧急措施:

追加投资,增加冶炼设备能力。增建10号高炉(容积1513立方米)和三炼钢厂4号、5号平炉(每座容积500吨),并加快重点工程的建设速度,原定1958年底竣工的39项工程,绝大部分提前完成。10号高炉仅4个月零7天就建成投产;三炼钢厂1号、2号、3号平炉比计划提前2个月,4号平炉比计划提前5个月零8天竣工;东鞍山选矿厂一期工程比计划提前3个月竣工。重点工程提前投产,当年多产钢17.8万吨,为完成全年钢产任务创造了条件。

积极发动职工开展技术革新和技术革命活动,挖掘现有冶炼设备潜力,提高产量。炼铁厂改变过去一直沿用的苏联高炉中等冶炼强度的操作方法,实行“精料、大风、高温”操作方针,提高了高炉的利用系数和冶炼强度,9—12月,高炉平均利用系数达到1.566吨/立方米·日,比上半年提高11.2%。炼钢各厂在平炉上试行扩装和超装,一炼钢厂100吨的平炉超装到200—220吨,150—180吨的平炉超装到300—315吨;二炼钢厂采取提高平炉门坎高度和减薄炉内砌砖厚度扩大炉容的办法,增加平炉装入量,180吨的平炉扩装到380吨,提高了钢的产量。9—12月,钢平均日产为13124吨,比上半年平均日产量增长44.77%。

加紧第二条钢铁战线建设,突击兴建小洋高炉和小转炉。先后在弓长岭、大孤山、东鞍山、樱桃园、大栗子等铁矿及南部、西部、北部、灵山各机修厂和耐火材料厂、碎铁厂等21个厂矿建小洋高炉141座(总容积4426立方米)、小转炉37座,当年生产铁37264吨、钢7692吨。

中共鞍山市委、鞍钢党委还发动全市各行各业职工及家属13万人兴建土炼铁炉、土炼钢炉2955座,掀起了“全民大炼钢铁”的热潮。两个多月时间,生产土钢139051吨。同时,开展了“工业抗旱”运动,回收废钢铁36万多吨。

开展反“三风”、“五气”拔“白旗”运动,统一干部、职工思想。先后在干部中开展了反“三风”(官僚主义作风、主观主义作风、分散主义作风)、“五气”(官气、阔气、暮气、娇气、骄气);在工程技术人员中开展了“红专辩论”;在工人中开展了共产主义教育运动。10月,按上级指示,又在干部中开展了“插红旗,拔白旗,反右倾,鼓干劲,争上游”的运动。发动群众用大鸣、大放、大字报、大辩论的方法“火烧”“大跃进”中的“促退派”、“稳妥派”、“条件论者”,集中揭发批判了领导干部和技术人员的所谓右倾保守、教条主义、“一长制”残余思想。其间,被错误批判的有炼铁厂厂长蔡博、工程师刘真等39名厂、处级以上领导干部和106名科级干部(其中有部分一般干部和科技干部)。“拔

白旗”这种“左”的作法,虽然暂时压制了不同意见,起到统一思想的作用,但是严重破坏了党的民主集中制原则,挫伤了人的感情,造成了不良后果,助长了一些干部强迫命令、高指标、浮夸风、不敢再讲真话、急躁冒进、蛮干乱干、弄虚作假等不良作风的泛滥。

经过3个多月的大干,9~11月,钢平均月产量比前8个月平均增长36.28%。但由于片面追求钢的高产量,把一切力量集中到保钢上,忽略了整个生产的综合平衡,使原来生产上存在的一些矛盾日益尖锐,原料、燃料供应更为紧张,运输动力满足不了需要,这一切反过来又影响和限制了钢产量的进一步提高。此外,新建的10号高炉和三炼钢厂4号平炉因设备构件质量不好,工人操作不熟练,至年末不能正常生产,也少产铁7万多吨、钢3.6万多吨。小洋高炉和小转炉建成后,生产不正常,消耗高、质量差、浪费大,特别是临近年终,任务越压越重,许多厂矿为实现过高的生产指标,置正常生产秩序于不顾,片面抢任务,事故也屡屡发生,使整个生产陷入被动局面。此时,党中央和毛泽东主席已察觉到“大跃进”和人民公社化运动中的问题,在11月召开的政治局扩大会议上提出要“压缩空气”,要把根据不足的高指标压下来。12月初,国家调整了各地钢铁生产任务,考虑到鞍钢当年为支援全国,调出生铁60多万吨,且原来确定从其它地区调给鞍钢的人造富矿也少25万多吨,煤的质量下降,完成450万吨钢的指标已不可能,于是将鞍钢的钢产指标由450万吨钢调整到420万吨。年末,鞍钢实际生产钢392.54万吨,比1957年提高34.86%;生铁391.62万吨,比1957年增长16.79%;钢材261.88万吨,比1957年增长36.11%。钢、生铁、钢材的增长幅度虽然很大,却因指标过高,脱离实际,仍未完成计划,最后将土炼钢炉生产的20多万吨土钢计算在内,才实现420万吨钢的计划。

(二)提前完成第二个五年计划指标

1958年12月,中共中央召开了八届六中全会,中央和毛泽东主席领导全党纠正已经觉察到的错误,总结了1958年我国国民经济发展的主要经验教训,提出了1959年国民经济的发展方针,要求全党全民在战略上藐视困难,在战术上重视困难,既要有冲天的干劲,又要有科学精神。会议对1959年全国钢产量指标进行了调整。由2000万吨降到1800万吨。但是,总的形势仍然是“大跃进”的继续。

1959年,鞍钢和全国各行各业一样,要在1958年“大跃进”的基础上继续跃进。这年,国家最初下达鞍钢的任务是:钢570万吨,生铁620万吨,钢材410万吨。后调整为:钢525万吨,比1958年增长33.7%;生铁550万吨,比1958年增长40.4%;钢材360万吨,比1958年增长37.5%。全面完成1959年的计划就意味着提前三年完成第二个五年计划。

进入1959年,鞍钢生产不协调的矛盾更为突出,集中表现在原、燃料不足,铁水满足不了需要,炼钢吃不饱,轧钢待料,“前小后大”的不合理现象十分严重。

为了全面完成1959年的生产计划,提前完成第二个五年计划的各项指标,鞍钢党委认真总结了1958年的经验教训。按照中央“钢要好钢,铁要好铁,钢要成材,材要多种”的要求,全面部署各方面的工作。年初伊始,就作出决定,要求对1958年下半年入厂的5万多名新工人进行思想政治教育和技术文化教育,同时抽调被下放农村的干部分批回厂工作。3月29日又召开了鞍钢首届职工代表大会,发动职工制订组织技术措施,确保完成全年525万吨钢的任务。在生产组织领导上也进行一系列工作,着力解决已经暴露的各种矛盾。

首先,从生产和基建上着手解决原料、燃料供应不足的矛盾。

在生产上,鞍钢党委以“一盘棋”的思想教育职工,组织以炼铁为中心的有东鞍山铁矿、大孤山铁矿、烧结总厂、化工总厂、运输部、发电厂参加的7厂矿厂际竞赛,使7个厂矿互相协作,互相创造条件。4月,原、燃料产量逐渐上升,东鞍山铁矿浮选精矿日产量由年初的1500吨提高到2000吨,后又提高到4000~5000吨,质量合格率比年初提高29.6%;大孤山铁矿磁选精矿日产量由年初的4200吨提高到4900吨,精矿品位由62.2%提高到63.20%;化工总厂提高了焦炭强度,转鼓指数由310千克以下提高到318千克。原、燃料的供应有了较大的改善。

在基本建设上,抓“重中之重,急中之急”。对直接增产原料、燃料和提高动力、运输能力的21项基建工程、7项技措工程,采取集中力量,缩短战线的办法,从各厂矿抽调890名技术工人加强基建队伍力量,加快了工程进度,保证了重点工程提前或按时投入生产。当年增加生产能力:铁矿石620万吨、铁精矿100万吨、冶金焦93万吨、烧结矿80万吨、钢材40万吨、镁砂15万吨、锰矿22万吨、粘土矿42万吨、煤气400万大卡/时。

原料、燃料供应改善后,高炉操作技术成为炼铁生产发展的关键,公司通过实际调查,推广了炼铁厂9号高炉适应原料变化的“攻、守、退”(在条件有利的时候积极进攻,提高风温、风量,多跑料批,降低焦比;在条件不利的时候有计划地稳定或退却,积极整顿,准备进攻)的操作经验。9号高炉的操作经验在炼铁厂各高炉普遍采用后,保证了炉况顺行,高炉利用系数由1958年的1.522吨/立方米·日提高到1.563吨/立方米·日,焦比由1958年的690千克下降到661千克。

炼铁原、燃料供应的改善,操作技术的提高,使生铁产量不断上升,平均日产量5月份比一季度平均上升21.7%,扭转了生铁供应不足的局面,出现了铁压钢的形势。

第二,全面贯彻“多装、快炼、维护好炉体”的方针,促进炼钢的发展。由于1958年最后几个月平炉超限度的扩大装入量,炉体损坏严重,影响炉况和平炉的寿命,修炉碰头,造成炼钢生产不均衡。针对这一情况,公司对炼钢各厂强调了全面正确地贯彻多装快炼,维护炉体的方针。积极推广了一炼钢厂6号平炉创造的“吹(炉顶、炉头、水套)、补(前后墙、袖墙和炉头)、贴(前墙的上下部)、打(出钢口、受铁口)、挠(炉头)、垫(出钢口、水套)”六字维护炉体的先进经验和先进操作方法,钢的生产日趋稳定。在抓以维护炉体为中心的多装快炼的同时,改进了各炼钢厂劳动竞赛的组织形式,推行了以保证平炉多出钢的“四大班”协作竞赛,把各道工序围绕平炉生产组织在一起,开展

了车间与车间、工段与工段、炉与炉、人与人的对手赛，树立了一批“红旗炉”、“炼钢能手”，火热的劳动竞赛把炼钢生产推向一个新水平。一季度平炉平均利用系数7.97吨/平方米·日，二季度上升到8.32吨/平方米·日。3个炼钢厂全部提前完成上半年的生产计划。

第三，开展技术革新和技术革命，保证好钢成材。

炼钢生产的稳步提高，为轧钢创造了条件。为了保证“钢要成材，材要多种”，6月份后，公司重点抓轧钢生产。积极发动群众围绕改造设备、提高设备能力和改进操作技术、提高质量，大搞技术革新和技术革命。轧钢各厂的“双革”运动蓬勃兴起迅速形成高潮，出现了群策群力解决生产难题的生动局面。一初轧厂在轧机下加垫板解决了快速轧制问题；二中板厂创造快速换中辊的新方法；大型轧钢厂修改孔型，使工字钢轧制道次由11道减至9道，提高产量28%；中型厂创造双路轧方钢，修改12号工槽钢和汽车轮网孔型，产量增加30%；一薄板厂采用喷雾冷却轧辊法，延长轧辊寿命，每年节约600多万元，提高硅钢片表面质量，每年多生产15000吨薄板。13个轧钢厂全面完成了上半年生产任务，轧制出5500多个品种规格的钢材。

在解决生产矛盾，突破炼铁、炼钢、轧钢三大关的同时，鞍钢党委为稳步实现高产、优质、低成本的全局跃进，重视与加强了企业的管理。1958年被撤销的技术监督处又恢复了建制，并加强了技术监督处的工作，由技术监督处统一领导各厂矿的技术检查站。坚持专职管理与群众管理相结合，在各生产班组设了“八人员”。恢复和制订了必要的规章制度，要求按技术规程进行生产。从炼钢、初轧到13个轧钢厂全部贯彻按炉送钢，按炉轧钢，按质论价，废品不出厂的制度。在成本管理方面，实行公司统一领导和厂矿分级管理相结合，在厂矿内部实行分级核算。企业管理的加强，较快地扭转了1958年末出现的生产混乱局面。

此外，对1958年兴建的小高炉进行了全面整顿，相继将28立方米以下的小高炉外调或停产，对部分55立方米的小高炉进行改造，采取定点、定炉管理办法，提高操作水平，使其发挥作用。

在思想政治工作方面，为了加强党的领导，贯彻社会主义总路线，大搞技术革新和技术革命，充分发挥党组织和党员在完成525万吨钢任务中的组织保证和先锋模范作用，6月23日至25日鞍钢党委召开了第一届党员代表大会，党委领导班子未进行大的更动。

由于上半年做了大量工作，鞍钢1959年生产形势一直较为稳定。钢产量逐月上升，下半年和上半年比，平均月产量又提高了18.87%；全年生产钢518.56万吨，比1958年增长32.1%；生铁491.98万吨，比1958年增长25.56%；钢材365.80万吨，比1958年增长39.7%，超额完成了调整后的生产计划，提前3年实现了第二个五年计划的目标。

1959年鞍钢生产取得长足发展的另一个重要原因，是全国的大力支援。在原、燃料十分紧张的情况下，国家拨给鞍钢精矿粉324.22万吨，使高炉入炉精矿品位由年初

的48%提高到51%，并解决了主焦煤的配比问题，主焦煤由30%增至40%以上。国家还拨给机车37台，缓和了鞍钢运输的紧张局面。各省、市及兄弟企业也给予鞍钢很大支援，1959年，全国有13个省、市40多个企业每天向鞍钢输送近8万吨的原料、耐火材料、建筑材料和机械设备。

从1958年末到1959年7月，中共中央和毛泽东主席领导全党开始纠正“大跃进”和人民公社化运动的“左”倾错误，形势逐步向好的方向发展。但是，为时不久，1959年7、8月间，中共中央在庐山会议上，从纠“左”转而反右，形势急转直下。中央在《反右倾思想的指示》中指出，“现在右倾思想，已经成为工作中的主要危险”。顷刻间，反右倾斗争的浪潮又在全国掀起。鞍钢从11月份起，也开展了以反右倾，鼓干劲，保卫党的总路线为中心的整风运动，副经理马宾及张健飞等45名厂处级干部被错定为“犯有右倾错误”，并对他们进行了错误的批判。反右倾斗争使党内民主生活遭到严重破坏，在经济上打断了纠正“左”倾错误的进程，导致了思想上和工作上的更大混乱。鞍钢生产又陷入与1958年后期相似的日益偏离科学、偏离实际的被动局面。

（三）在坎坷的道路上前进

庐山会议和以后召开的八届八中全会，号召全国人民要继续大鼓干劲，大搞群众运动，大搞增产节约运动，提出在1959年完成第二个五年计划主要指标基础上，争取在十年左右基本完成十五年内主要工业产品产量方面赶上英国水平的口号，实际上从1959年下半年起全国又掀起新的“大跃进”高潮。

在“反右倾，鼓干劲”的强大政治压力下，鞍钢提出1960年确保年产钢600万吨，争取630—650万吨的计划，后虽经国家经委平衡定为610万吨，但这仅是鞍钢的“第一本帐”即所谓最低线。国家要求鞍钢的“第二本帐”却是630万吨，仍然是个高指标。

为了完成1960年的生产计划，鞍钢在反右倾和整风运动基础上，以空前的规模开展了以机械化、半机械化、自动化、半自动化为中心的技术革新和技术革命运动，并积极引导由过去群众自发搞小改小革向围绕生产关键，有领导、有计划、有组织的攻关发展；由简单的改革工具，改进操作方法向经验配套、成龙成网发展；由一般的产品革新向试制高、大、精、尖、新产品发展。在“双革”运动中，职工们发扬首创精神，提出许多合理化建议，收到较好的效果。如走在世界前列的高炉试行铁水预处理的新技术，降低含硅量，使平炉每一炉钢的熔炼时间缩短1—1.5小时；在平炉上采用高温、快炼、分层混合烧透加料法，熔炼时间平均缩短19分钟；第二初轧厂创造“七双”轧制线，从送料成品的整个操作过程实行双夹、双运、双轧、双推、双剪、双吊、双翻，提高设备能力30—50%；无缝钢管厂5个操作台采用电气联动控制，实现无人操作，还在140机组上试轧200毫米无缝管成功，解决了中国当时不能生产大无缝管的问题；在矿山等劳动强度大的部门，机械化的水平也有较大提高。

1960年3月中旬，中共鞍山市委以鞍钢的“双革”活动为主要内容给中共中央写了

《关于工业战线上大搞技术革新和技术革命运动的报告》，总结了鞍钢的经验，受到毛泽东主席的重视。3月22日，毛泽东主席为这个报告写了长达600字的批示，说：“鞍钢宪法在远东，在中国出现了”。肯定了鞍钢生产建设中坚持政治挂帅，加强党的领导，大搞群众运动，实行两参一改三结合，大搞技术革新和技术革命，是办好社会主义企业的基本原则。3月下旬，鞍钢党委传达了毛泽东主席的批示，在鞍钢迅速掀起了创高产，庆祝“鞍钢宪法”诞生的高潮，使1960年一季度钢的日产水平达到1.66万吨。

1960年鞍钢过高的生产指标，以及过长的基本建设战线，使原料、燃料、材料和备品备件，特别是矿山、运输、机修等薄弱环节越来越紧张，设备失修严重。5月份以后，组织生产越来越困难，钢的平均日产量和前4个月比减少了826吨。7月，苏联政府在我国困难时期，单方面撕毁合同，撤走了在华专家，其中在鞍钢半连轧厂、冷轧厂、中央试验室等单位工作的10名苏联专家也于7月末撤走，带走了大批资料，并停止提供冷轧机组、中央试验室426工程的关键设备，给鞍钢基建、生产、科研造成很大困难。8月，鞍山地区连雨成灾，鞍钢各矿山、炼铁厂3座高炉、炼钢厂9座平炉和各轧钢厂全部停产，仅钢一项即减产10万吨。鞍钢的生产明显下降，和前7个月比，钢产量下降幅度为27.5%。尤为严重的是农村人民公社成立后，天灾人祸，农业大面积减产，也影响了工业的发展和人民生活。下半年煤炭供应大幅度下降，燃料不足，使鞍钢的生产捉襟见肘。三季度虽又掀起新的增产节约运动高潮，生产略有回升，但未能持久扭转形势。至年底，鞍钢全年共生产钢561.26万吨，比1959年增长8.2%；生铁516万吨，增长5%；钢材384.88万吨，增长5.2%，虽未完成610万吨钢的计划，但在当时极其困难的条件下，钢、生铁、钢材能在1959年高基数上提高5.0—8.2%，充分体现了鞍钢职工坚韧不拔，艰苦奋斗，勇挑重担，竭尽全力为国家多做贡献的精神。国家根据当年的实际情况，将鞍钢原定的610万吨钢的任务调整为525万吨。鞍钢在困难之年仍然完成了国家计划。

（四）三年“大跃进”的得与失

1958年至1960年“大跃进”期间，鞍钢的生产建设取得了一定的成绩，锻炼了职工队伍，同时工作上也存在许多失误，为以后的调整、发展，造成了很多新的困难，总的看，既有得，又有失。

1. 在高指标压力下，生产总产值和主要产品产量有了大幅度增长

钢、生铁、钢材等产量均超过1956年国外鉴定设计水平（详见表5），1960年钢产量比1957年增长92.8%，生铁增长53.5%，钢材翻了一番。钢铁生产的高速度发展，带动了原料、燃料、运输、动力和机械加工等方面的发展。

总产值逐年提高，1958年为21.47亿元，1959年为28.02亿元，1960年为30.82亿元，1960年和1957年比，总产值提高0.98倍。三年平均年增长速度为25.5%，三年创利28.77亿元，上缴利润27.79亿元，税金4.61亿元。共积累资金33.38亿元。相当于1952～1960年国家给鞍钢投资总额26亿元的128%。

表5 鞍钢设计规模和1960年达到的实际水平比较 单位:万吨

产 品	设计规模			实际生产水平			
	1	2	3	1957年	1958年	1959年	1960年
钢	322.5	557	415	291.07	392.54	518.56	561.26
生铁	252.5	417	407	336.10	391.62	491.38	516.00
钢材	248.0	432	325	192.39	261.88	365.80	384.88

资料来源:根据鞍钢计划处《鞍钢统计资料汇编》整理。其中1是1952年国家批准的1960~1962年初步设计规模;2是1956年国外鉴定的1960~1962年设计规模及扩大设计方案;3是1962年“一五”计划国家规定的水平。

2. 进行了大规模的基本建设和改造,扩大了钢铁生产能力

三年间,鞍钢基本建设总投资9.57亿元,完工投入生产的工程185项。主要工程项目有:新建东鞍山铁矿及选矿和烧结厂,弓长岭露天矿、岭东矿区和选矿工程,化工总厂1、2、3、4号焦炉(均为65孔),10号高炉,三炼钢厂5座平炉,半连轧厂、冷轧薄板厂及改建大型厂、一初轧厂等。三年新增加生产能力:生铁85万吨/年;钢锭102万吨/年;钢材132万吨/年(半连轧厂产量80万吨,冷轧薄板厂产量22万吨,大型厂经改建后增加生产能力30万吨)。

这一时期,鞍钢基本建设工程量是“一五”计划的62%,是在施工队伍大量外调,人员减少三分之二的情况下完成的。不少工程规模大,工期短,提前竣工投产。如:当时全国最大的10号高炉,容积为1513立方米,从设计、施工到安装投产全部由我国自己进行,其工程量之大,为中国高炉建筑史所罕见。仅钢筋混凝土就有22000立方米,金属结构和设备达8500多吨,挖土方25万立方米,砌耐火砖14500吨。从1958年7月16日浇灌混凝土到投入生产,仅4个月零7天,创世界高炉建筑史上的奇迹。三炼钢厂4号、5号平炉均为装入量500吨的大型平炉。过去建筑平炉百米烟囱需88天,4号平炉只用40天,5号平炉只用31天。为保证5号炉提前出钢,修建平炉的金属结构小组18名工人奋战一昼夜,安装完186吨巨型吊车梁,被称为“夜战吊车梁十八勇士”。这两座平炉在施工过程中,采用了三槽出钢新技术,在厂房结构不变的情况下,修改原设计,将装入量扩大至660吨。

3. 科技成果显著,科技队伍不断壮大,职工的技术水平迅速提高

三年间,鞍钢较好地完成了冶金工业部及生产中提出的448项科研任务,推动了冶炼生产技术的发展。其中不少科研成果达到国内外先进水平。如与中国科学院沈阳金属研究所合作研制的适合中国资源特点的耐崩裂性镁铝砖,解决了我国铬矿资源不足的问题。它第一次在220吨倾动式平炉上使用,寿命就达520炉,比镁铬砖炉顶寿命提高14%。以后在三炼钢22号平炉使用镁铝硅炉顶,炉龄曾达1278次。16Mn钢的研制成功,也取得了巨大的经济效益。16Mn钢是鞍钢结合我国资源条件生产的第一个低合金钢种,也是全国最先推广使用的第一个低合金钢种,用它代替钢3,大大节约了金属用量,这一成果为我国生产和试制低合金高强度钢奠定了基础。在炼钢技术方面,在平炉上进行了缩短纯沸腾时间的试验,每炉钢熔炼时间缩短了20~30分钟。铸

锭采用扩大钢罐水口直径,设计新型系统底盘及采取缩短浇铸镇静钢时间的措施,缩短了每罐浇钢时间40%以上,提高铸锭平台作业率30%。鞍钢还大搞新产品试制,增加新钢种54个。三年间,鞍钢的科技队伍不断壮大。1957年鞍钢有工程师、技术员5764人,到1960年已增加到8300人,增长了44.1%。

经过三年实践,广大职工奋发图强,不怕苦,不怕累的革命精神大为发扬,谱写出许多可歌可颂的英雄事迹。如一炼钢厂总炉长、炼钢能手王凌好;在30个氧气瓶瞬间可能爆炸的险情中舍身护厂的平炉总工长陈效法、7号平炉总炉长李绍奎;创造双锭轧钢法的二初轧厂压延工孟庆春;坚持在生产第一线战斗,结合生产搞科研的工程师范重模等人的先进事迹,都传颂一时。

4. 以大量钢材、大批人才支援了全国的社会主义建设

“大跃进”期间,鞍钢共抽调干部6411人,技术工人12748人,支援新建的3个大型、3个中型、19个小型钢铁企业及13个省、市地方冶金工业。^①

“大跃进”时期,鞍钢许多新建、扩建项目已经上马,有16个新建厂矿要在1960年前陆续投产,需干部近千名,人员极感紧张。鞍钢从全国大局出发,首先择优按期向外输送干部和工人。化工总厂4名厂长调出3名支援外地;无缝钢管厂9名工长调出8名支援新建钢铁企业;中央试验室在自身缺员情况下,三年间向全国各科研院、所及各企业输送科技人员400多名;重庆钢铁设计研究院800多名技术人员和领导干部是1958年10月由鞍钢全套输送的。

表6 1958年~1960年鞍钢外调职工数 单位:人

类 别	1958 年	1959 年	1960 年
外调职工数	9683	5720	3756
其中:(1)干部	4390	870	1151
支援重点企业	2870	326	339
支援中小型企业	1520	544	812
(2)工人	5293	4850	2605
支援重点企业	4920	3898	1765
支援中小型企业	373	952	840

资料来源:鞍山钢铁公司《鞍钢三年大跃进统计资料汇编》(1958年—1960年),1961年5月印。

对全国新建的三大钢铁基地——武钢、包钢、酒钢,鞍钢从矿山、烧结、冶炼、轧钢到附属部门都是成建制地配套支援。许多优秀干部如总工程师兼中央试验室主任邵

① 3个大型钢铁企业:武汉钢铁公司、包头钢铁公司、酒泉钢铁公司;3个中型钢铁企业:湘潭钢铁厂、黑龙江钢铁厂、邯郸钢铁厂;19个小型钢铁企业:内蒙古特厚钢板厂、宣化钢铁厂、成都钢管厂、中南钢管厂、西南钢管厂、宝鸡电焊管厂、北京合金钢管厂、阜新钢厂、鞍山钢厂、新余钢厂、辽阳钢厂、石景山钢铁厂、南昌钢铁厂、通化钢铁厂、上海钢厂、唐山钢厂、太原钢厂、山东镁砖厂、湖南涟源钢厂;13个省、市地方冶金工业:北京、内蒙古、江西、湖南、安徽、广东、贵州、陕西、青海的地方冶金局及华东矿务局、河北矿务局、山西太钢矿山、四川江油钢厂。

象华、总工程师兼设备处副处长杨维厚、烧结总厂副厂长、工程师周同藻、炼铁厂副厂长、工程师周传典、第二炼钢厂副厂长、工程师庄宗勋、赵施格和鞍山市特等劳动模范、炼铁厂炉前副总技师李凤恩等都调出支援外地。他们在以后各自的岗位上,为发展我国钢铁事业做出了可贵的贡献。这期间,鞍钢还为全国23个省、市的229个新建钢铁企业代培成套技术干部和技术工人55000余人,相当于第一个五年计划期间代培总人数的3.5倍。

“大跃进”时期,国家重点建设用的钢材,大部分出自鞍钢,如交通运输业的钢轨、桥梁、造船钢板、机车车辆用的各种型钢,冶金设备、采煤和洗煤设备、坑下轻轨及电力、农业、水利排灌设备、大型建筑用的钢材等,大部分为鞍钢所生产。1959年,首都北京兴建的人民大会堂、革命博物馆、军事博物馆等10项规模宏大的建筑工程的钢材用量共55815吨,其中鞍钢供应的占99.7%。(见表7)

表7 1958年~1960年鞍钢外调的主要物资数量 单位:万吨

种	年 类	度		
		1958年	1959年	1960年
	钢材	310.70	348.32	415.69
	镁砂	15.58	23.21	26.99
	生铁	54.77	22.71	10.68
	耐火砖	11.59	10.58	13.79
	硫酸铵	6.69	6.83	6.44

资料来源:鞍山钢铁公司《鞍钢三年大跃进统计资料汇编》,1961年5月印。

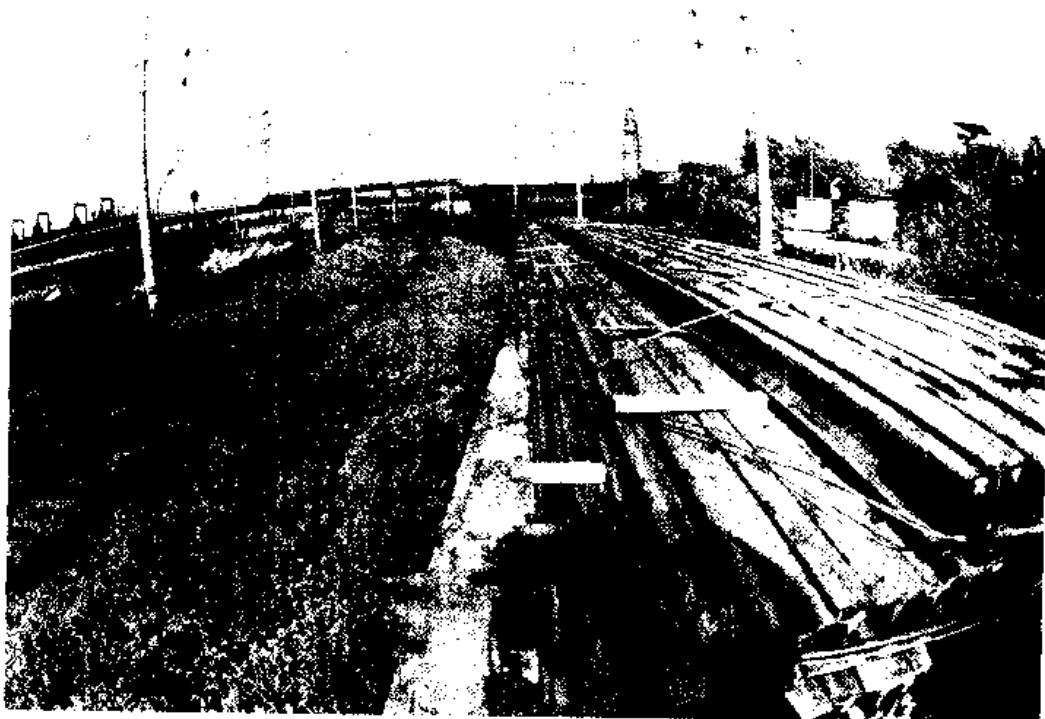
1958年—1960年三年间,鞍钢生产和建设在取得成绩的同时,由于当时特定的政治、社会条件以及对现代化大型联合企业的生产建设的组织管理缺乏经验,特别是在“左”的思想指导下急于求成,追求产量,忽视质量,违背了客观经济规律,工作上也出现不少失误。

由于片面追求高产量,使主要产品质量逐年下降,原料消耗升高,成本超支,利润减少。详见表8。

表8 1957~1960年鞍钢主要产品质量比较 单位:%

指 标 名 称	年 度	1957~1960年鞍钢主要产品质量比较				1960年与 1957年比较
		1957年	1958年	1959年	1960年	
生铁合格率		99.51	95.31	94.07	93.90	-5.61
钢锭合格率		99.09	98.62	98.75	97.46	-1.63
钢材一级品率		93.27	91.89	91.50	91.08	-2.19
其中:大型钢材		94.05	86.03	83.00	77.48	-16.57
(1)重轨		92.33	77.74	71.73	47.00	-45.33
(2)优质方钢		89.38	81.47	90.12	91.40	+2.02

资料来源:鞍钢设计处《鞍山钢铁公司生产建设发展情况(资料)》(1957--1962年),1962年10月印。



钢材待运

1960年,鞍钢有6种主要产品的合格率和一级品率未达到国家计划指标。

原料消耗升高。1960年每吨一次钢材综合金属消耗折成矿石为6296.5千克,比1957年的4126.6千克高52%。1960年鞍钢一次钢材总产量为374.5万吨,多消耗矿石812.66万吨,占全部增产矿石的74%。

成本超支,利润下降。1960年比1957年少实现利润3.79亿元,主要原因是消耗增加和小转炉、小电炉钢及小高炉铁的比重增加。小转炉、小电炉钢每吨成本为大平炉钢的1.65~2.62倍;小高炉每吨生铁成本为大高炉的3倍。还有一些土钢、土铁,实际上都是废品,根本不产生经济效益。

劳动生产率下降。1960年鞍钢职工总数218184人,非生产人员占职工总数的25%,人均产钢为32.17吨,比1957年下降了4%。

过多地扩大冶炼设备能力,使主体与辅助部门的不平衡矛盾更加突出。第一个五年计划期间,鞍钢矿山生产已经出现不适应冶炼发展的矛盾。“大跃进”后,钢的高指标迫使鞍钢进一步扩大冶炼生产能力,矿山、运输、机修、动力等方面的建设大大拖后,打乱了综合平衡。许多新建厂矿主体设备已竣工或投产,而辅助设施尚未建成。1960年,钢产量已比初步设计增长74%,而一些辅助设备却未达到初步设计的要求。为了追求钢铁的高产量而拼设备,加上机修力量不足,推迟了许多重要设备的按期检修,设备失修严重,超负荷作业,造成了严重的不良后果。

基本建设过热,缺乏全面规划,造成人力、物力、财力的浪费。为适应当时急需,不少项目仓促上马,不按基建程序办事,致使一些工程中途停建或建成后效益不佳。如东鞍山选矿厂过滤工程,樱桃园转炉工程,17空压站,弓长岭两座50孔焦炉等工程以

及大量的小洋群、小土群工程,造成了巨大的浪费。

片面强调解放思想,破除迷信,不讲科学,忽视经济规律,削弱了企业管理的基础工作,造成企业管理混乱,影响了经济效益。“大跃进”中,在“大破旧规章制度”的口号下,有的厂矿把技术操作规程、质量检查标准等规章制度当作束缚工人积极性的“教条”烧掉,造成无章可循或有章不循,蛮干乱干。1959年虽经整顿,企业管理有所加强,生产秩序日趋正常,但1960年上半年新的“大跃进”在高指标压力下,又造成管理制度废弛,生产秩序混乱。由于管理不善,浪费十分惊人。1960年全年盘亏矿石33万吨,煤32万吨,生铁5万吨,损失达3000多万元。设备不按期计划检修,超负荷运转。平炉超限度扩大装入量,炉体损坏严重,平炉炉顶平均寿命1957年为303次,1960年缩短至191次。事故频繁,伤亡增加,1960年共发生重大机械事故410次,重大动力事故52次,烧坏大小电机3000多台。1958年鞍钢工伤死亡65人,1959年124人,1960年159人,千人死亡率达0.728。

四、鞍钢在调整中前进

六十年代初期,我国国民经济发生严重困难,党中央决定对国民经济实行“调整、巩固、充实、提高”的方针(简称“八字”方针)。这是一个具有历史意义的重要转变。

由于“左”的错误和自然灾害及苏联单方撕毁合同、撤走专家等原因,鞍钢在经历三年“大跃进”之后,生产建设也出现了低潮。根据党中央的指示精神,从1961年起,鞍钢按照“八字”方针,全面开展调整工作。在调整中,鞍钢从实际出发,确定了调整时期的指导思想和主要任务,组织广大职工认真总结过去工作中的经验教训。经过努力,1963年生产形势开始好转。从1964年起,鞍钢的生产建设得到全面恢复并有了新的发展。广大职工以马克思主义理论为指导,广泛开展管理革命、生产工艺革命和思想作风革命,重视科学技术,在生产建设上坚持高质量,严要求,严格按合同计划组织生产,全心全意为用户服务。生产逐步上升,质量不断提高,品种持续增加,设备状况逐步好转,企业管理得到加强,职工精神振奋,企业一片欣欣向荣。在矿山、炼铁、炼钢、轧钢等主体生产环节上,发挥技术人员积极性,组织技术工作队,广泛开展技术攻关,瞄准世界先进水平奋力赶超。1966年鞍钢主要经济技术指标均创历史最高水平,十几项进入世界先进行列,成为鞍钢发展史上的“黄金时代”。

(一)调整初期鞍钢的形势

1961年1月,中共中央召开了八届九中全会,确定对国民经济实行全面调整。冶金工业部根据中央的指示,对冶金企业如何调整做了明确部署:“由于三年来已经有了巨大发展,主要产品的产量已经大大超过了第二个五年计划后两年,即1961年和1962年的水平,应当适当地缩小基本建设的规模,调整发展的速度,在已有的胜利的基础上,采取调整、巩固、充实、提高的方针。”^①

当时,鞍钢的生产建设形势十分严峻。首先,由于三年“大跃进”追求高指标,重冶炼,轻矿山;重主体设备,轻辅助配套,造成各生产环节之间比例严重失调。生产结构

^① 《冶金报》社论:《今年冶金工业基本建设的任务》,1961年5月13日。

不平衡,主要是采矿、运输、机修、动力不适应,其中尤以采矿最为严重。按鞍钢制订的调整规划,1965年达到年产钢500万吨钢规模,每年少700—800万吨矿石,占总需量的三分之一左右。矿山建设落后于冶炼生产3—4年的时间;选矿、烧结、炼铁、炼钢、开坯、轧钢、焦化、耐火材料的生产能力虽基本能达到年产500万吨钢的水平,但需要局部调整完善;辅助生产不适应,机修能力少35%,运输能力少22%,焦炉煤气少22%,蒸汽少28%,氧气少52%,电和水也都不能满足需要。二是产品质量下降,经济技术指标严重滑坡。1960年铁矿石、铁精矿、人造富矿、焦炭、生铁、钢、钢坯、钢材8大产品的质量全面下降,低于1957年的水平。重轨一级品率由1957年的92.33%下降到47%。劳动生产率按钢产量计算,由1957年的33.5吨/人年下降到1960年的32.17吨/人年,降低了4.1%。三是企业管理混乱,正常的生产秩序遭到破坏,不按规章制度办事,无章可循,或有章不循,造成设备严重失修,濒临开不动的边缘。正如1962年1月刘少奇同志在中央工作会议的报告中所指出的,“鞍山钢铁公司有几个单位,在1958年秋天,非常荒谬地烧毁了许多规章制度的文件。有的负责人居然这样说:‘旧有的规章制度,要象烧地主地契一样地烧掉。’不顾许多行政管理干部、技术干部和老工人的反对,在炼钢炼铁的操作上,坚持了一些没有经过严格科学鉴定的所谓技术革新,并且把那些提出不同意见的人,当作‘白旗’,有的甚至被撤职。”^①这种忽视生产规律和科学管理的作法,使生产蒙受重大损失。1960年末,主要机械设备完好率只有40.7%。企业生产事故显著上升,人身伤亡和设备事故增加。1960年,全年死亡159人,重伤206人,轻伤11087人,各种运输事故1107次,损坏机车102台,车皮3000余辆。24座平炉有8座炉体结构和倾动机械出现问题,10座高炉有6座出现设备缺陷。四是基本建设不按程序办事,不尊重科学,乱上项目,拉长基建战线,投资多,浪费大,损失严重,效益差。仅用于“小洋群”、“小土群”方面的基建投资达6324万元,小高炉炼的每吨铁,成本高于大高炉铁成本3倍左右,小平炉炼的每一吨钢,成本高于大平炉吨钢成本2至3倍。五是职工队伍庞大,素质低。由于“大跃进”时搞人海战术,大量增员,职工队伍膨胀。1960年职工人数达到218184人,比1957年增加98515人。特别是连续不断地搞政治运动和突击生产,劳逸结合安排不好,群众过于疲劳,相当一部分同志身体和精神上遭受创伤,加上自然灾害,物质匮乏,职工思想情绪不稳,自动脱离生产岗位的现象时有发生。六是浪费严重。由于“大跃进”打乱仗,一些行之有效的规章制度被废弃,造成高消耗,大浪费。据统计,“大跃进”中的1960年,煤、焦、矿石、铁、耐火材料、油脂、工具备品等原料、材料使用上的浪费,共达10053万元。其中浪费煤12万吨,价值1343万元;矿石203万吨,价值2707万元;钢铁13万吨,价值1443万元;耐火材料5万吨,价值414万元;浪费油脂2600吨,价值390万元。

^① 中共鞍山市委:《关于过去五年工作的总结》,1963年6月26日。

(二)贯彻“八字方针”，采取各项调整措施

根据党的八届九中全会精神，鞍钢确定了调整时期的指导思想和战略目标，即以调整为重点，坚决压缩产品产量，降低发展速度，压缩基建规模，改善生产结构，理顺各个生产环节的比例关系，改变管理上的混乱状态，使鞍钢的生产在调整中稳步回升和发展。据此，采取了一系列的调整措施。

首先是降低产量，按照内部和外部的条件重新安排生产。1961年，鞍钢原定的生产计划是：生铁530万吨，钢590万吨，钢材385万吨。根据煤电紧缺的情况，将生产计划调整为：生铁306万吨，钢284万吨，钢材227万吨。8月，中央召开工作会议，作出了《关于当前工业问题的指示》，指出工业战线要“在全面安排的基础上，必须集中力量，抓煤炭的数量和质量，抓钢材的品种和质量。”^①鞍钢进一步明确调整工作的重点是调低产量，增加产品的品种和提高产品的质量。为了使产量降下来，实行“以煤定产”。在炼铁方面，对部分高炉实行封炉和停炉，有的进行维修，其余维持低冶炼强度生产。1961~1962年，10座高炉封炉或停炉时间总计达20272小时，使生铁产量逐步退了下来，月产生铁量均在21~36万吨之间。从而使1961年实际产铁328万吨，1962年产铁324万吨，1963年产铁316万吨，均低于1957年337万吨的水平。炼钢方面，根据原料和电力供应不足及主体设备磨损严重的情况，实行分期分批开炉和检修，降低平炉装入量，延长熔炼时间，降低平炉利用系数，以压缩钢产量。1961至1963年，平炉停炉率在47%至54%之间。1961至1963年各年的钢产量分别是302万吨，291万吨（相当于1957年的产量），324万吨。轧钢方面，在减少铁、钢、钢材产量的同时，集中力量抓产品的品种和质量。总的方针是：发愤图强，自力更生，增加品种，提高质量，优先试制农业、轻工业和国防建设急需的新品种，大力生产8大品种和24种稀缺钢材，发展优质钢材和合金钢材，建立了以低合金钢为主的合金钢生产系列，同时扩大钢材品种规格，发展经济型钢材和专用钢材。为了提高和统一广大党员、干部和工人对压缩产量、提高质量、扩大品种的认识，确保调整工作的顺利进行，鞍钢先后于1961年10月及12月召开了干部大会、第二届党员代表大会，会议中心都是学习贯彻中央调整方针及《国营工业企业工作条例（草案）》即《工业七十条》。

其次，贯彻以“矿山为首”的方针，充实和加强生产薄弱环节。根据矿山生产与冶炼不相适应，严重落后于冶炼的情况，鞍钢把加强矿山工作做为调整时期工作重点。1961年3月和9月，鞍钢先后两次召开矿山会议。对矿山的建设、管理、设备、技术、长远规划与当前生产的一系列关键问题做了部署，并采取一些相应的措施，要求矿山经过三年恢复调整，1965年要达到矿石自给。为此，在矿山系统全面整顿劳动组织，加强设备修复，偿还剥离欠帐，解决采剥失调，严格按矿山生产规律组织生产，使矿山生产逐

^① 《当代中国的经济管理》，第46页，中国社会科学出版社，1989年版。

步好转。为加强矿山工作的领导,1964年4月,经冶金工业部批准,成立了鞍钢矿山公司,并以鞍钢钢铁研究所选矿研究室为基础,成立鞍钢矿山研究所,充实矿山的科技力量。

调整期间,鞍钢把有限的基建投资重点用于解决矿山等薄弱环节,上了一批“填平补齐”工程。1961至1966年六年间,鞍钢基建投资总额为36771.02万元,比1958年一年基建投资额40980万元,还少4209万元。在这数量不多的基建投资中,用于矿山、机械、动力、运输4个薄弱方面的投资达23484.4万元,占投资总额的64%。其中对矿山投资为14776万元,占投资总额的40%。调整时期陆续开、竣工的主要工程有:新建大孤山铁矿深部开采、弓长岭铁矿一矿区、弓长岭铁矿深部开采、眼前山铁矿(续建)、桦子峪镁矿、鞍山尾矿管、3350立方米和5000立方米制氧机;扩建大石桥镁矿、灵山站、矿渣站工程等。在轧钢系统配套完善的主要工程有:新建冷轧薄板厂1200m/m轧机、改建半连续轧板厂和无缝钢管厂工程等。

在采取了上述措施之后,矿山等4个薄弱环节的落后状况有了明显改变。至1964年末,矿山已还清了“大跃进”造成的1100万吨剥岩欠帐,铁矿石年产量为1023万吨,采剥之比趋于正常,综合生产能力有所增长。动力、机械、运输方面的情况也有所好转。

第三,大力增加品种,提高产品质量,为农业和轻工业服务。1961年初,鞍钢的钢材品种和产量均占全国总量的三分之一,其中稀缺品种占三分之二。尽管生产稀缺品种难度大,工艺复杂,小时产量低,占用设备多,而用量相对较少,不能大批量生产,但鞍钢从全局出发,积极承担生产这类钢材的任务,并大力试制各类优质钢、合金钢等优、新产品。到1963年末,一批国家急需而又长期依靠从国外进口的特薄、特厚、特长的“特”字型钢材,已陆续生产。如拖拉机用的轴承钢,汽车用的大梁及冷轧板,农业用的犁铧钢,桥梁用的低合金高强度钢板等,鞍钢都能按合同要求组织生产。1964年末,鞍钢的钢材品种达5883种,比1961年初增加1300多种。为了适应军工用钢的需要,这一期间,鞍钢还上了8个新材料工程。即101工程(无缝合金管)、102工程(特钢试验室)、103工程(半连轧酸洗不锈钢板)、104工程(冷轧带钢酸洗机组)、105工程(合金钢大锭模)、106工程(合金钢板仓库)、110工程(合金中厚钢板)、426工程(同位素试验室)。

在增加品种的同时,大力提高产品质量,使铁、钢、钢材的一级品率和成材率大幅度提高。1963年末,生铁、钢及94种钢材的质量,已全部达到或超过历史最高水平。还试制和定型生产了镁铝炉顶砖、“603”高压钢板、“901”造船板等19种鞍钢名牌产品。产品质量的提高,不仅满足了用户需要,而且使鞍钢的信誉越来越高。1963年鞍钢组织访问组,征求用户对鞍钢产品质量的意见,受到普遍赞扬。

第四,开展设备检修工作,解决设备严重失修问题。改善设备技术状况,是调整时期的又一项重要工作。为了搞好这一工作,1961年3月13日,鞍钢党委发出《关于深入开展保安大检查和设备维修运动的指示》,揭开了设备检修会战的序幕。1961至1963



高炉检修

年为设备检修的第一阶段。主要是检查设备事故隐患,维修生产急需的设备,补充备品备件,清理整顿现场,修复废旧设备,整顿和健全设备管理制度。根据需要检修的设备量大,检修力量不足的情况,采取公司、厂矿、车间三级检修办法,生产上急需,特别是矿山等薄弱环节急需的设备,由公司组织力量检修;重大设备缺陷由各厂矿负责检修;一般的设备缺陷由车间自行解决。经过三年的努力,设备完好率有了提高。1963年末,机械设备完好率由40.7%提高到75.8%,动力设备完好率为79.7%,铁路设备完好率为72.3%,汽车运输设备完好率为76.9%,工业建筑完好率为74.8%。第二阶段的检修是于1964年至1965年进行的。这一阶

段工作量之大,技术之复杂,所需人力、物力、财力之多,在鞍钢的大修史上是空前的。1964年初,鞍钢在冶金部工作组的帮助下,成立了设备检修指挥部,由副经理解锋任总指挥。根据检修力量、生产需求和检修工程的不同情况,组织了四条战线:第一条战线以鞍钢的检修力量为主,担负部分高炉、平炉、焦炉、烧结机和轧钢设备检修任务;第二条战线以鞍山建设公司、武汉建设公司、包头建设公司等外部力量为主,担负部分高炉、高压锅炉、发电机的检修任务;第三条战线以鞍钢各厂矿的检修力量为主,担负各项单机设备的检修任务,重点是矿山设备;第四条战线以运输部和交通运输队为主,担负铁路运输设备、公路运输设备的检修任务。1964年3月19日,鞍钢召开设备检修总结动员大会,号召广大职工发扬艰苦创业的精神,克服困难,巧干加苦干,坚决打胜设备检修大会战这一硬仗。从此,从矿山、炼铁、炼钢、轧钢、动力到机械、运输等各条战线,每天都有9000多人奋战在检修工地。

在设备检修会战中,广大干部和工人发扬主人翁精神,重振五十年代建设“三大工程”的雄威,艰苦奋斗,团结协作,不怕苦、脏、累,创造了一个又一个一流质量的检修工程。修建部承担的7号高炉检修工程,由于要求严格,检修认真,一道道工序检查把关,使该项检修任务成为建国以来我国高炉检修的最好工程,被冶金部树为样板。

在设备检修会战中,鞍钢得到全国15个省市、120多个企业、国家有关部委共数千

名工程技术人员和工人的支援。冶金部部长王鹤寿、副部长刘彬、第一机械工业部副部长杨寿山率领冶金部、一机部大批干部到鞍钢帮助指导,解决具体问题。国家经委和铁道部均按“特殊情况”处理鞍钢检修设备所遇到的难题。北京、包头、武汉、重庆黑色冶金设计院,鞍山黑色矿山设计院技术人员400多人,包头、武汉、湘潭建设公司施工人员1000人支援鞍钢。由于广大职工的奋战和外部的大力支援,设备检修速度快、质量好,为鞍钢提前完成调整任务创造了良好条件。第二阶段的两年间,共完成1800多个检修项目,总投资19000多万元。检修的主要设备有4座高炉,3座平炉,21套轧机,85台动力设备,105台蒸汽(电力)机车,121台专用机床,800辆汽车,160公里铁路及大量的工业建筑,^①设备完好率达到85%。大修后设备具体状况是:10座高炉可开8座,24座平炉可开22座,17座焦炉可开13座,轧钢和矿山设备基本修复。

第五,贯彻执行《工业七十条》,恢复和完善管理制度。1961年9月16日,中共中央批发《工业七十条》以后,鞍钢逐步恢复和完善了“大跃进”时期被废掉的一些合理的规章制度。在计划管理上,按照《工业七十条》规定的“五定”“五保”^②合理组织生产。为了搞好“五定”“五保”工作,首先在第一炼钢厂、炼铁厂、第一初轧厂和化工总厂进行试点,然后全面推广。第一炼钢厂“五定”中核定定员2225人,比1960年少456人,比精简后定员少95人;吨钢钢铁料消耗重新核定为1015千克,比1960年少20千克。第一初轧厂人员重新核定为1258人,比1960年少354人,比精简后定员少88人;劳动生产率比1957年提高33.2%。

在财务管理上,加强了资金管理和经济核算。1962年初,鞍钢公司和主要厂矿均建立了总会计师制。在总会计师领导下,建立健全了经济核算、成本管理、流动资金管理、企业奖励金核算、费用收支等有关财务制度。与生产四级责任制相同,经济管理上也实行四级责任制,增强了各厂的效益观念,提高了职工当家理财的积极性。

第六,精简职工和机构,提高劳动生产率。“大跃进”期间,鞍钢在定员管理上十分混乱,各厂矿私招工人的现象非常严重,造成企业内部人力的浪费,劳动生产率急剧下降。1960年9月,中央发出通知,要求全国各条战线都要节约劳动力和精简职工。鉴于当时“保钢”任务重,鞍钢精简职工工作延至1961年进行。根据上级精神,鞍钢在精简职工工作中,对私招乱拉和无正式劳动部门合法手续的人员;1958年以后招用的合同工、临时工中不符合职工条件人员;一贯违犯劳动纪律、屡教不改以及刑事犯罪分子;符合退职退休条件而未退职退休人员等均按规定列为被精简的对象。通过精简,强化了定员管理,提高了劳动效率。此外,为了“消肿”,鞍钢还划出一些单位,如鞍山

① 《关于鞍钢设备大修歼灭战的报告》,东北局办公厅文件,1965年39号。

② 五定:定产品方案和规模;定人员和机构;定主要的原料、材料、燃料、动力、工具的消耗定额和供应来源;定固定资产和流动资金;定协作关系。五保:保证产品的品种、质量、数量;保证不超过工资总额;保证完成成本计划并力求降低成本;保证完成上缴利润;保证主要设备的使用期限。

钢铁学院、冶金专科学校改由冶金部直接领导；地质公司和基建公司由冶金部直属，工作由鞍钢代管；各厂办的子弟学校交给地方，消防大队、有轨电车划归市政管理。1961年至1963年，鞍钢共精简职工76512人，大大地精干了队伍，提高了效率。加上其它方面如调出等原因，鞍钢在籍职工1963年由1960年的21万多人减少到142929人，趋于正常合理，基本适应按500万吨钢规模组织生产的需要。

（三）开展学解放军、学大庆运动 加强思想政治工作

经过1961至1963年的一系列工作，鞍钢生产开始趋向好转。1964年，毛泽东主席发出“全国学习解放军”、“工业学大庆”的号召，一个声势浩大的学解放军、学大庆、学习毛主席著作运动在鞍钢蓬勃兴起。

1964年3月13日，鞍钢党委召开了7000余人参加的学解放军、学大庆干部动员大会，3月23日召开了首次政治工作会议，对全公司开展学解放军、学大庆运动做了部署。明确思想政治工作必须从生产出发，为生产服务。并采取请进来、派出去的办法，学习人民解放军的优良传统作风和思想政治工作先进经验，还组织人员去大庆油田参观学习，推动了学习运动的深入发展。

3月10日，鞍钢按照解放军的经验，建立思想政治工作机构，成立了党委政治部，



大庆铁人王进喜在鞍钢(左二)

钟剑平任政治部主任。3月末，鞍钢各厂矿相继成立政治部、政治处。各车间设政治指

导员。这一切,从组织上保证了学解放军、学大庆运动的开展。4月24日,中共中央决定王鹤寿同志任鞍山市委第一书记兼鞍钢党委书记。5月17日,袁振同志调离鞍钢,林诚同志任鞍钢代经理。

为了把鞍钢建设成为大庆式企业,参照解放军“司、政、后”的体制,结合企业的特点,成立了5个指挥部,即生产指挥部、基建指挥部、矿山公司、设备检修指挥部、生活福利指挥部,强化了各条战线的组织领导工作。为了改进工作、思想作风,公司机关组织了巡回服务组,组织职能处室干部,深入基层,为基层厂矿、为生产服务。实践证明,这是一种改进机关工作的有效形式。它破除了过去机关职能部门只讲分工,不讲综合,只讲制约,不讲服务的陈旧观念,无论在转变机关作风还是在推动生产发展上,都有重要意义。鞍钢第一个综合巡回服务组是1965年4月成立的,由财会处、计划处、总机械师、总动力师四处室抽调部分人员组成。在成立后的4个多月中,为21个厂矿解决了130多个问题,被誉为鞍钢企业管理部门的“乌兰牧骑”,受到基层的普遍欢迎。第一个巡回服务组的经验得到迅速推广,1965年末,巡回服务组发展到38个,成为鞍钢生产管理发展史上的盛举。

通过学解放军、学大庆,开展思想作风革命,职工精神振奋,生产情绪旺盛,党风正、厂风好,学习马克思主义的唯物辩证法,克服形而上学,有力地保证了“八字方针”的贯彻和调整任务的提前完成。这一时期,由于在经济工作指导思想上“左”的错误并未得到彻底纠正,鞍钢思想政治工作中“左”的影响也并未消除,主要表现在1963年至1965年开展的社会主义教育运动(四清运动),坚持阶级斗争为纲,在一部分厂矿“四清”中,一部分干部和工人受到不应有的打击和挫伤,造成了不良后果和影响。

(四)开展技术革新、技术革命活动,发展科学技术

五十年代,鞍钢在恢复生产和大规模生产建设中,就十分重视科学技术工作和群众性的技术革新活动。“大跃进”时期,追求高指标,高产量,缺乏科学态度和求实精神,科技工作有所忽视,但群众性技术革新、技术革命仍然没有停顿。1960年3月22日,毛泽东同志在中共鞍山市委《关于工业战线的技术革新和技术革命运动开展情况的报告》所作的重要批示中(即著名的《鞍钢宪法》)对鞍钢的双革(技术革新、技术革命)工作极表赞许,对鞍钢职工是个极大的鼓舞,推动了鞍钢双革工作的发展。调整时期,鞍钢在检修生产设备和生产建设中,对开展技术革新、技术革命活动,仍然十分重视。1961年2月15日,鞍钢成立科学技术委员会,林诚副经理兼主任。1958年被撤销的鞍钢技术处,也于1962年恢复了建制。为了加强全公司群众性科学研究和科学普及工作,在科技委员会领导下,成立了鞍钢科学技术协会。1962年1月,鞍钢党委按照中央精神,给一批错划为“右派分子”的知识分子摘掉了帽子,落实了党的知识分子政策,调动了科技人员的积极性。以工人技术骨干为主的群众业余技术协作活动,原来在鞍钢各厂矿早已十分普及,这一时期也得到发展。所有这一切,有效地推动鞍钢技术革新、

技术革命活动的不断深入。这一时期,科技工作在鞍钢生产发展中取得了很多重要成果。1961年至1966年,鞍钢共取得重大科研成果21项,其中达到国际先进水平5项,获国家发明奖6项。如利用我国资源代替进口镍铬,研制超过西德“野猪牌”的农用犁铧钢,建设长江大桥用的16锰低合金钢板,具有世界先进水平的“901”、“902”、“903”船用舰用钢板等,都是这一时期先后研制成功的。这些成果不仅解决了我国生产建设和国防建设的急需,而且对提高鞍钢产品质量和技术工艺水平,起到了很大的促进作用。1964年,鞍钢领导进一步宣传科学技术在发展生产中的作用,组织科技工作者学习辩证唯物论的认识论,反对唯心主义形而上学,倡导设计革命,鼓励科技人员深入实际,围绕生产难关开展调查研究和攻关活动,使鞍钢科技工作发展到一个新的水平。具有鞍钢特色的技术工作队也应运而生。技术工作队是为了集中科技优势兵力,形成技术攻关“拳头”,迅速解决生产中重大技术问题而组织的。1964年春,以鞍钢钢铁研究所部分科技人员为主,吸收有关职能处及各厂矿技术人员参加,首先成立了汽车板工作队,铁皮工作队,C—60工作队,分层工作队,当时统称为质量工作队,主要任务是解决产品质量问题。这四个技术工作队分别以冷轧薄板厂、半连续轧板厂、第二和第三炼钢厂为基地,上下延伸到炼铁和轧钢有关厂,探索质量问题的症结。汽车板主要供应长春第一汽车制造厂用,该厂开工后一直依赖国外进口,1961年后,改由鞍钢供应,但是质量不过关,冲废率高。铁皮质量问题是指半连续轧板厂轧出的板卷,表面铁皮压入很严重,在冷轧厂酸洗后无法洗掉,造成大量废品。C—60质量是炮弹方钢在用户热冲压加工时,出现内部夹杂裂纹,弹壳漏水。分层质量是钢厂冶炼的B₂F沸腾钢,用户在使用时,窄带切开面出现分层,引起用户异议。技术工作队成立后,深入现场,反复研究试验,参考国内外的先进工艺,重新编制工艺规程,经过上百次的试验,取得成效。由于技术工作队在生产攻关中显示的重大作用,很快得到充实和扩大,并且将工作重点从解决产品质量扩大到生产技术的关键课题。1966年,技术工作队增加到43个。新成立的有:东鞍山浮选、炼铁、耐火材料、双床平炉、连续铸锭、钢板热处理、钢板新钢种、稀土新钢种、无缝钢管、轧辊、焊接、重轨、烧结技术工作队等,人数达千人以上。其中红矿浮选技术工作队成效尤为显著。鞍钢铁矿资源主要是磁铁矿和红铁矿,磁铁矿容易选,金属实收率在1964年就达到世界先进水平。而红矿选矿技术一直没有过关,1963年末金属实收率只有63%,如按国际先进水平85%计算,鞍钢每年损失金属约60万吨,相当于一个中型矿山的年产量。因此,红矿浮选能否过关,关系着鞍钢铁矿52%、全国铁矿40%的合理利用问题,意义十分重大。东鞍山红矿浮选技术工作队1964年成立后,反复对比国内外红矿浮选方法和工艺,经过两年的努力,找到了适合我国情况的浮选药剂,形成了一套有自己特点的红矿浮选工艺。1965年底,红矿浮选金属实收率达到84.24%,超过苏联(70%),接近美国(85%)的水平。技术工作队的出现,找到了企业科学技术工作为生产服务的有效形式,为鞍钢科技工作的发展开拓了一个新的途径。

(五)调整工作大见成效

经过广大职工的积极努力和艰苦的工作,鞍钢胜利地完成了艰巨的调整任务。1966年,各条战线到处呈现蓬蓬勃勃的一派兴旺景象。

产量稳步增长。1966年,鞍钢的生铁、钢、钢材的产量,分别由1961年的317万吨、295万吨和211万吨,提高到460万吨、505万吨和267万吨。与大跃进前的1957年比,分别提高了37%、74%和39%。这种提高是在增加品种、提高质量、保持内部各环节之间的基本平衡,加强管理,维护设备正常运转的情况下的正常增长,是按照钢铁企业生产客观规律,充分调动人的积极性和全公司在精简了7万多名职工、医治了“大跃进”造成的创伤后扎扎实实的增长。

产品质量全面上升。生铁、钢、钢材的合格率逐年提高,废品下降,并且试制成中锰重轨、ST52桥梁钢、16锰低合金高强度汽车板及一大批国防军工等特殊用途的钢种和钢材,逐步形成我国独特的钢铁产品品种系列,创造了24个国内名牌。主要产品质量情况如表9。

表9 1960~1966年主要产品合格率 单位: %

项目	1960年	1961年	1962年	1963年	1964年	1965年	1966年
铁	93.90	96.63	99.44	99.94	99.98	99.93	99.85
钢	96.53	96.81	98.09	97.81	97.20	98.14	97.91
钢坯	97.78	99.66	100	100	100	100	100
钢材	98.97	99.35	98.91	98.66	97.89	98.16	97.55

资料来源:《鞍钢生产基本资料汇编》(1949—1969年)。

主要技术经济指标大幅度上升。通过建立健全各种规章制度,严格按技术操作规程办事,广泛开展技术革新、技术革命,强化生产组织指挥,按科学规律组织生产,扭转了“大跃进”时期高产量、高消耗、低质量、低效益的状况。1960年至1966年主要经济技术指标如表10。部分主要技术经济指标不仅达到国内先进水平,而且达到国际水平。高炉利用系数和入炉焦比,跃居世界前列。见表11。

全心全意为用户服务,按合同组织生产,做到交货及时,斤两不欠。由于狠抓思想作风革命,确立为用户服务,以用户满意为标准的经营思想,彻底改变过去有的用户称鞍钢的合同是“霸王合同”,“惹不起,离不开,靠不住”等不良影响。1964年,鞍钢合同执行率为99.99%,全年仅差一根钢绳(1.5吨)欠交。1965年100%完成合同,全年5万多份合同和国家临时追加的6万多吨钢材任务,均在年内全部发出,创前所未有的奇迹。

表10 1960—1966年主要技术经济指标

项 目	单 位	1960	1961	1962	1963	1964	1965	1966
高炉利用系数	吨/立方米·日	1.601	1.302	1.219	1.312	1.600	1.698	1.869
入炉焦比	千克/吨铁	678	702	649	606	547	527	482
平炉利用系数	吨/平方米·日	8.69	8.10	8.37	8.86	9.13	9.12	9.43
轧钢综合成材率	%	—	—	77.50	77.68	77.22	77.89	77.68
烧结机利用系数	吨/平方米·时	1.689	1.447	1.405	1.375	1.457	1.450	1.523
选矿金属实收率	%	65.99	66.91	72.24	76.12	79.73	83.03	83.57
全员劳动生产率	元/人年	13669	8469	9209	11076	12270	16576	20494
全员劳动生产率	吨钢/人年	28.65	15.64	18.50	23.42	26.16	33.86	40.81

资料来源:《鞍钢生产基本资料汇编》(1949—1969年)。

表11 1966年鞍钢与苏、美、日等国部分主要技术经济指标比较

项目	单位	鞍钢	美国	苏联	日本	西德	英国
高炉利用系数	吨/立方米·日	1.869	—	1.55	1.52	—	—
高炉入炉焦比	千克/吨铁	482	641	616	504	617	674
平炉利用系数	吨/平方米·日	9.43	—	8.74	—	—	—
平炉总停炉率	%	6.35	—	9.0	—	—	—
钢材综合成材率	%	76.68	74.1	74.4	83.0	78.5	78.5
金属回收率	%	83.57	85	—	—	—	—

资料来源:冶金工业部情报研究总所《国内外钢铁统计》(1949—1979年)。

初步实现文明生产,厂容环境卫生有较大的改观。由于把治理环境,治理厂区脏、乱、差作为调整时期重要内容,仅1964年和1965年就投资2744万元,兴建治理“三废”工程29项。1965年,鞍钢学习“江南一枝花”马鞍山钢铁公司经验,清除厂内几十年的垃圾、废物100多万吨,削平垃圾山,填平污水沟,搬掉乱铁堆,撤除刺藜网,修整马路,拓宽通道,治理粉尘污染,大搞植树造林绿化,使厂容厂貌焕然一新。通过整顿和治理,许多“老鞍钢”重来时都感到今非昔比,变化喜人。

五、“文化大革命”时期的鞍钢

1966年5月至1976年10月,全国范围的“文化大革命”,是一场由领导者错误发动,被反革命集团利用,给党、国家和各族人民带来严重灾难的内乱,使党和国家遭到建国以来最严重的挫折和损失。

和全国一样,鞍钢在“文化大革命”中也经历了严重的破坏和挫折,广大职工遭受了深重的灾难和创伤。“文化大革命”的十年,是鞍钢生产建设发展史上动荡不安的十年,是充满曲折和灾难的十年。

(一)从“大治”到“大乱”

“文化大革命”前两年,即1964年和1965年,是鞍钢胜利完成经济调整艰巨任务以后,生产建设的鼎盛时期。1966年1月28日,中共鞍山市委第一书记兼鞍钢党委书记王鹤寿在鞍钢党员干部会上,作了《关于鞍钢1966年工作方针和口号》的报告(简称《一·二八报告》)。对调整时期鞍钢生产建设各方面的巨大成绩,对广大职工紧密结合实际,广泛深入开展生产工艺革命、企业管理革命和机关思想作风革命,在主要经济技术指标上瞄准世界先进水平奋力赶超的丰硕成果,作了高度的概括和深刻的阐述。对广大职工围绕办好社会主义企业而进行的有益探索以及创造的一些行之有效的经验,给予了充分的肯定。诸如在生产、技术工作中学习和运用辩证唯物主义的经验;重视和依靠技术进步,组织技术工作队,开展技术攻关的经验;坚持质量第一、用户第一、全心全意为用户服务的经验;坚持从严治厂、文明生产的经验以及转变机关作风,组织巡回服务组,坚持机关为基层服务的经验等等。并且提出了1966年鞍钢在生产建设上要创造成千成万的技术革新成果,“争取实现三个第一流,创造四朵大红花”等催人奋进的口号。“三个第一流”就是鞍钢的产品品种质量要创造世界第一流水平,生产工艺要创造世界第一流水平,主要技术经济指标要达到世界第一流水平。“四朵大红花”就是四项科研项目要达到世界先进水平;红矿浮选实收率超过美国;炼铁生产技术、消耗指标要创造世界水平;炼钢生产采用双床平炉、氧气炼钢、炼低合金钢要创造世界水平;轧钢工艺创世界水平。《一·二八报告》极大地鼓舞了鞍钢广大职工的生产积极性和创造精神,一个大规模的生产建设高潮在鞍钢迅速形成并

全面展开。

风云突变。正当鞍钢职工和全国人民一道在社会主义现代化建设事业上奋飞猛进的时刻，一场给中国人民也给鞍钢的生产建设事业造成严重灾难的“文化大革命”，横扫中华大地，席卷四十里钢城。

1966年5月10日，《人民日报》发表了姚文元的《评“三家村”》，发出了全面开展“文化大革命”的信号。六天之后，中共中央发出了《五·一六通知》，要求全党全民“高举无产阶级文化大革命的大旗，彻底揭露那些反党反社会主义的所谓‘学术权威’的资产阶级反动立场，彻底批判学术界、教育界、新闻界、文艺界、出版界的资产阶级反动思想，夺取在这些文化领域中的领导权。”《通知》还说：“必须批判混进党里、政府里、军队里和文化领域的各界里的资产阶级代表人物，清洗这些人”。对他们的斗争“是一场你死我活的斗争”。6月1日，《人民日报》发表了陈伯达一伙炮制的《横扫一切牛鬼蛇神》社论。当晚，中央人民广播电台又播发了康生策划的北京大学聂元梓等人的大字报。6月4日，中共中央改组了北京市委。

短短二十天，政治大迫害的浪潮席卷整个中华大地，也猛烈地冲击着鞍钢。一场长达十年之久的“文化大革命”灾难，开始降临在鞍钢职工的头上。

鞍钢的“文化大革命”是从1966年5月中旬开始的。5月10日，姚文元的《评“三家村”》文章发表后，鞍钢党委根据上级指示，开展了声讨“三家村”的斗争，拉开了鞍钢“文化大革命”的帷幕。6月1日，《人民日报》社论《横扫一切牛鬼蛇神》发表后，鞍钢由声讨社会上的“黑帮”开始转向了企业内部。各厂矿、科室人员纷纷被发动起来了。从6月6日到6月16日的短短十天内，全公司就贴出大字报25万张。公开被点名的就有3127人，其中厂处级以上领导干部有160人，工程技术人员499人，其他各类干部978人，甚至工人也有1490人被点名“横扫”^①。运动来势之猛烈，触动面之广，为建国以来历次政治运动所罕见。

8月5日，毛泽东主席发表《炮打司令部——我的一张大字报》。8日，中共中央八届十一中全会通过《关于无产阶级文化大革命的决定》（即《十六条》），明确提出：“运动的重点是整党内那些走资本主义道路的当权派”。由于全国“文化大革命”的深入和干部、职工的认识不同，8月份以后鞍钢职工队伍开始分裂，并且愈演愈烈，逐步走向社会。鞍山、鞍钢局势开始动荡不安，影响了正常工作秩序和生产建设事业的顺利进行。

党中央十分关怀鞍钢的生产和鞍山文化大革命的复杂局面，责成李富春、李先念等中央领导同志具体过问和处理鞍山问题。敬爱的周恩来总理日理万机，也经常过问鞍钢生产情况。在中央领导同志关怀下，具有高度觉悟的鞍钢职工，不仅很快稳定了局势，而且坚定不移地贯彻执行中央、国务院关于坚持搞好生产的一系列决定。广大职工以党和国家利益为重，以极大的义愤，抵制和反对“怀疑一切，打倒一切”的错误

^① 鞍钢党委：《关于开展文化大革命情况的报告》，1966年6月19日。

思潮,不赞成搞乱生产和打倒大批老干部,并在极其困难条件下,排除干扰,团结奋战,表现了很高的觉悟,在1966年动乱波及面已经相当广泛的情况下,不仅全面完成了生产计划,而且许多技术经济指标创造了历史最好水平,并有十几项技术经济指标跨入世界先进行列。

这一年,钢、铁、钢材产量创历史最好水平,分别达到505.9万吨、460.54万吨和267.47万吨。

这一年,在品种质量上,大力发展了低合金高强度钢,进一步发展了我国独特的钢铁品种系列,创造了24个国内名牌产品。

这一年,上交利税达到1961年的3.3倍。吨钢综合能耗下降到1.588吨标准煤,钢铁料消耗下降到1015公斤,都达到历史最好水平。

这一年,技术革新硕果累累,“四朵大红花”争芳斗艳:红矿浮选精矿品位达到61.63%,金属实收率达到80%以上,超过了苏联,接近了最先进的美国水平;炼铁技术由于混合喷吹试验成功,1966年高炉平均利用系数为1.869吨/立方米·日,入炉焦比下降到482千克,达到当时世界最好水平;双床平炉炼钢时间最短90分钟一炉钢,小时产量1045吨,炉子寿命达1002次,双床平炉的投产,对鞍钢平炉采用氧气炼钢起了推动作用。

这一年,鞍钢的全员劳动生产率比1965年提高20.5%,比1961年提高134.9%^①。

进入1967年,上海造反派刮起“一月风暴”,篡夺了上海的党政大权,全国形势急转直下,各地也纷纷刮起“夺权风”。鞍钢相对平稳的局势急剧恶化,已经分裂的两派群众组织开始形成对立局面。3月,中国人民解放军3174部队奉命支“左”,介入鞍山、鞍钢“文化大革命”。不久,武斗开始升级,生产普遍下降。有的厂矿生产已经不能正常进行。同时出现抢占大白楼、钢铁研究所大楼、运输部大楼等一系列事件,导致生产指挥和厂区交通不畅,生产大幅度下降。6月,第三炼钢厂因武斗,平炉被迫停产。7月1日至26日,第一炼钢厂1至8号平炉先后停产,仅9号平炉维持生产。7月14日起,半连续轧板厂停产,直至9月21日才恢复,共停产2个月零8天。7月15日起小型轧钢厂一车间停产54天,二车间停产90天。中型轧钢厂7月停产477小时,8月停产648小时,产量减少2942吨。7至8月,化工总厂、炼铁厂由于煤库存量下降至4万吨,部分焦炉、高炉被迫保温。最严重时,10座高炉只有1座生产,铁的日产量下降了85%。三个炼钢厂的22座平炉停产18座,钢的日产量下降了90%以上。12个轧钢厂停了10个,钢材日产量下降了90%以上。8月份,炼钢只生产27526吨钢,仅相当于1966年两天的产量。1967年下半年比计划少产钢达200多万吨。

就这样,“文化大革命”前一个生产建设生气勃勃兴旺发达的好端端的大型钢铁企业,一个曾经为祖国社会主义建设事业作出重大贡献的鞍钢,经过一年多的折腾,

^① 鞍钢劳资处:《鞍钢劳动工资统计资料汇编》,第17页。

钢铁生产陷入了极端困难的境地，濒临全面停产的危险边缘。

（二）实行全面军管和“斗、批、改”的深入

1967年8月17日，中共中央、国务院、中央军委、中央文革小组，鉴于鞍山、鞍钢的严重局势，发布了《关于处理鞍山问题的决定》（简称《八一七决定》），宣布对鞍山市、鞍钢实行全面军管。《决定》提出：“在军管会下设立‘抓革命、促生产’两个班子，分别领导文化大革命和生产、财贸工作”。在强大的政治压力下，《八一七决定》对稳定当时的鞍山、鞍钢局势，制止武斗升级，虽然起到一定作用，但是，《决定》并未也不可能扭转鞍山的混乱局面，更不可能克服文化大革命的种种“左”的错误、“左”的作法。《决定》错误的要求“要紧紧掌握斗争的大方向，把斗争的矛头指向党内最大的一小撮走资本主义道路的当权派，指向鞍山市委、鞍钢党委内以王、赵、罗、钟为首的一小撮走资本主义道路的当权派^①，必须对他们进行彻底的揭露和批判，肃清其流毒”。并且错误地罢了他们的官，撤销了他们的党内外一切职务。《决定》还要求“要努力搞好本单位，本企业的斗、批、改”，这就使鞍山、鞍钢的文化大革命沿着错误的道路愈走愈远，愈陷愈深，愈演愈烈。随着有组织、有领导、有计划的“斗、批、改”的“深入”，鞍钢广大职工蒙受了更加深重的灾害，钢铁生产也遭到严重的破坏和损失。

《八一七》决定后，鞍钢公司及各厂矿、部门一律进行军管，纷纷“踢开党委闹革命”，“夺走资派的权”，党委及生产指挥机构被砸烂，干部一律靠边站。一大批具有丰富经验的党政领导干部、机关干部，甚至包括最基层的党支部书记和班组长被揪斗，曾为鞍钢生产和科研工作做出过重大贡献的、具有各种专业知识的广大工程技术人员和知识分子以及在生产上有过功劳的劳动模范也被批判，更多的职工由于出身、历史、社会关系等原因，也以种种“莫须有”的罪名被批判揪斗。特别是1968年3月22日鞍山市革命委员会成立前后全面开展“清理阶级队伍”（以下简称“清队”），更使广大无辜职工遭到了前所未有的人身侮辱和残酷迫害，一时间，“叛徒”、“特务”、“走资派”、“三反分子”、“变色龙”、“小爬虫”、“国民党残渣余孽”、“地主阶级孝子贤孙”、“反动技术权威”等等数不清的政治帽子满天飞。当时全公司33174名干部中就有20220名占总数61%被列为审查对象，被揪斗毒打的有4752人（其中技术人员1232人），占被审查总数的23%。有215人被打死或被迫自杀，214人被打致残。供电厂仅凭一个臆造出来的“东北反共救国军”，就株连本厂职工175人，死亡4人，而且涉及全国9个省市、56个单位，有346人被揪斗，造成极坏影响^②。在“清队”的基础上，接着搞下乡“插队落户”，走“五七道路”。先后有2618名领导干部、机关干部和

^① 王、赵、罗、钟，即指当时鞍山市委第一书记兼鞍钢党委书记王鹤寿，市委书记赵敏、罗定枫，鞍钢党委副书记兼政治部主任钟剑平。

^② 1978年6月29日，《鞍钢职工代表赴京揭批陈绍昆罪行总结报告》。

500多名工程技术人员连同万名职工家属,被赶至海城、营口、盘锦、盖县的农村“接受贫下中农再教育”,进行“改造”。其中有22人由于患病等原因在插队过程中含恨离开人世。

生产指挥系统陷于瘫痪 《八一七决定》公布以后,原鞍钢生产指挥中心大白楼的职能处室,被视为修正主义指挥中枢而被“砸烂”,另行组织“鞍山市军管会鞍钢抓革命促生产委员会生产指挥部”,领导鞍钢的革命和生产。各厂矿、单位也先后组建了军队、干部、群众组织代表三结合的“革命委员会”。由于机构的重大变化和人员的大幅度更换,正常工作秩序和生产秩序受到严重影响。1968年3月22日,鞍山市革命委员会成立,鞍钢结束军管,同时成立了在鞍山市革命委员会领导下的“鞍钢指挥部”。

1969年5月10日,国务院决定鞍钢由辽宁省革委会与冶金部实行“双重领导”,由辽宁省主管。1969年9月撤销“鞍钢指挥部”,10月成立鞍山市革命委员会生产组,下辖矿山、炼铁、炼钢、轧钢、动力、生产直属系统等单位。至此,在全国人民心目中影响至深的“鞍山钢铁公司”名称被取消了。1971年8月,市革委会生产组撤销,组成第一、二工交组,第一工交组领导鞍钢生产,第二工交组负责市内各地方企业。第一工交组成立前后,在厂区、矿山各单位开展声势浩大的“革命大批判”,搞所谓“政治建厂”,大肆宣传林彪、江青一伙鼓吹的“政治可以冲击一切”、“以生产为中心是修正主义旧体制”、“是‘复辟资本主义的基础’,要‘建立没有规章制度的工厂’、要‘砸烂旧体制,彻底闹革命’等等,极‘左’口号盛极一时。各厂矿在所谓“政治建厂”中,撤销生产车间、工段、班组,按军队建制,改为营、连、排、班,在生产过程中大搞“三忠于”、“四无限”。先是在第二初轧厂等单位搞试点,然后全面推行。第二初轧厂在“政治建厂”中,先后把70%的基层干部、班组长全部“罢官”。多年建立健全的1081条规章制度一风吹,代之以一个“忠”字。说什么“烧忠字钢不软不硬,轧忠字钢不曲不弯”,大搞无规章作业和自由操作。1968年10月,鞍钢全面推广这个“经验”。到年底,各厂矿普遍实行了“政治建厂”。这种破坏生产秩序的倒行逆施,严重违反企业生产规律,造成生产中的严重混乱,受到广大职工的抵制和反对。因此,到1972年再也搞不下去了,不得不于12月15日由鞍山市革委会宣布撤销营、连、排、班名称,恢复原来的生产车间、工段和班组建制。

科研教育事业摧残殆尽 在“不搞科研,照样可以炼铁、炼钢”的口号下,鞍钢的科研机构统统被砸烂。科研部门及各厂矿几十年积累起来的一整套宝贵的企业管理、生产工艺和科学技术资料,包括各种行之有效的规章制度,被统统视为废纸付之一炬。鞍钢设计院“文革”前,有近700人的设计队伍,是当时全国最大的企业设计院,被砸碎后只留下34名技术人员和少量干部,其余全被赶到工厂、农村进行“改造”。鞍钢钢铁研究所原有科技人员1650人,是鞍钢的科研中心,被限令一周内解体。123名工程师只留下2人,其余全被送去接受“再教育”;全所270台精密仪器、设备因无人管理被破坏洗劫一空;该所拥有的全国最大、最全的同位素研究室,是国家花高价

外汇从苏联购买的仪器设备,由于缺乏妥善保管,基本报废;大批宝贵的科研技术资料被毁坏散失,出现了象战后十室九空的凄惨景象^①。全公司6所专业院校及所有文化、技术业余学校,一律解散,全部停办。教职员工的有的被赶到农村接受“再教育”,有的被下放工厂当工人。连先进的技术装备、科研成果,如“文革”前夕经过广大技术人员辛勤劳动研制设计成功的具有世界先进水平的“双床平炉”、年产50万吨的双流板坯连铸机,也统统视为复辟资本主义和修正主义的产物,强行拆除,加以铲平。

生产全面下降,事故频繁 由于干部被揪斗,生产指挥系统瘫痪,生产秩序被打乱,企业管理一片混乱,造成产量下降,质量倒退,经济技术指标严重降低,事故累累发生。1967年,生铁、钢、钢材产量分别为311万吨、290万吨和156万吨,比1966年的460万吨、505万吨和267万吨,分别下降了32.4%、42.6%和41.5%。一场“文化大革命”使鞍钢产量倒退了十年。1968年,产量略有回升。铁、钢、钢材也只分别达



齐大山露天采场大爆破

到331万吨、335万吨和203万吨,仅为1966年的71.95%、66.33%和76%。由于“砸烂”了规章制度和质量监督机构,恶性质量事故不断。海军用鞍钢“文革”中生产的钢材建造的鱼雷快艇,由于材质问题,刚一出海便沉入海底。铁路钢轨断裂事故也时有发生。消耗上升、利税下降,成本超支。1967年全公司实现利润由1966年的11.5

^① 1978年6月23日鞍钢党委《关于揭批“四人帮”情况的报告》。

亿元猛降了 4.3 亿元,税金由 1.5 亿元降为 0.9 亿元,成本超支 1.8 亿元。人身和设备重大事故频繁发生,运输部火车脱轨甩出 17 节车厢,把废钢铁处理厂厂房撞坏三分之一。齐大山矿基建工程,搞“人民战争”、“人海战术”,缺乏科学管理,“大会战”变成“大混战”,炸药和雷管混杂堆放,1969 年 2 月 15 日发生大爆炸,当场死亡 22 人,重伤 30 人。

(三)在困境中生产逐渐回升,“批林批孔”再次受挫

1969 年以后,全国的政治、经济动乱形势有所稳定,三年的动乱使全国人民人心思定,“九大”的召开也需要一个比较安定的局面。特别是 1971 年林彪反革命集团被粉碎,客观上宣告了“文化大革命”的理论和实践的失败,周恩来总理主持了中央日常工作,使各方面的工作有了转机,国民经济也开始出现回升趋势。

在全国这种大气候的影响下,从 1969 年起,鞍钢的生产建设事业也开始出现了回升并逐年有所增长。详见表 12。

表 12 1968—1973 年鞍钢产量及利润情况表

年 份	项 目	铁 (万吨)	钢 (万吨)	钢材 (万吨)	实现利润 (万元)
1968		331.86	335.16	203.6	60501
1969		469.64	470.63	264.08	94603
1970		507.63	508.5	277.16	102600
1971		532.75	552.64	320.15	119628
1972		563.94	583.28	341.63	120638
1973		581.11	604.12	360.55	124846

资料来源:鞍钢计划处《统计资料汇编》(1949—1986 年)。

1971 年初,毛泽东同志提出要结束我国钢铁工业“十年徘徊”的局面。鞍钢职工在客观条件仍然十分困难的情况下,积极响应毛泽东主席的号召,广泛深入地开展了革新、挖潜、改造,为改变鞍钢面貌,进行了创造性劳动。

炼铁方面 为了增加生铁产量,1970 年 6 月至 1971 年 10 月建成容积达 2025 立方米的 11 号高炉。1972 年 11 月大修竣工的 10 号高炉,容积由原来的 1513 立方米扩大到 1805 立方米。1973 年 7 月 1 日经过大修的 2 号高炉容积也由 596 立方米扩大到 826 立方米。这些高炉在兴建或扩大容积的同时,都相应地进行了设备改造和采用了新技术,从而使生铁产量、质量都有了提高。

炼钢方面 随着国际上转炉炼钢的兴起,鞍钢从 1970 年 3 月 22 日开始,自行设计、自己制造的第一座公称能力 150 吨转炉在第三炼钢厂动工兴建,并且于当年 12 月建成。1972 年 4 月又动工兴建第二座 150 吨转炉,于 1973 年 6 月投产,标志着炼

钢工艺开始向现代化方向迈进。

动力方面 随着氧气炼钢和转炉吹氧的不断发展,原有的几台制氧机已满足不了要求。1971年4月开始,安装2台国产万立制氧机,于1973年9月全部竣工投产。1973年10月又开始安装从日本引进的第三台万立制氧机,于1974年3月一次试车成功。年处理原油250万吨的炼油厂,从1970年4月开工兴建,到1973年1月建成投产。从盘锦到鞍山的2条天然气管道,从1970年4月动工,到1971年12月完成。



11号高炉竣工投产

推广新技术、新工艺方面 1970年至1976年,鞍钢共实现科研项目21899项,其中重大的有2263项,都是工人和工程技术人员在极其困难的情况下研制和试验成功的。如炼钢铸锭试验成功的滑动水口新工艺;平炉采用氧气顶吹炼钢;采选系统研制成功孔径250毫米潜孔钻和高架孔钻;赤铁矿采用磁选、重选联合选矿新工艺;炼铁厂高炉成功地应用了喷吹新技术;轧钢系统轧出了南京长江大桥用大跨度桥梁板;冷轧厂生产出冷轧硅钢片板卷;化工总厂试制成功141种焦化产品,其中34项填补了我国焦化产品的空白。

总之,在动乱期间,由于鞍钢广大工人、工程技术人员顶住各种干扰破坏,坚守岗位,因此,使鞍钢这个在全国冶金战线规模最大、在文化大革命中又遭受林彪、“四人帮”破坏蹂躏最严重的大型联合企业,能够在极其困难的境地坚持生产,并在一些方面有所建树,有所发展,充分体现了鞍钢工人阶级的主人翁精神和历史责任感以及高

度思想觉悟。

当然应当看到,鞍钢生产有所回升也是与当时急于结束“十年徘徊”,在钢铁工业上采取高投入,“算政治帐不算经济帐”,搞“钢铁翻番”等“左”的指导思想分不开的。1970年,鞍山市革命委员会曾经给中央写报告,说鞍钢过去是搞“爬行主义”,说鞍钢过去“爬了二十年,路爬平了,膝盖磨破了,现在再也不能爬了,要坐飞机,坐火箭,要上天”。并提出到1975年,钢、铁产量要从“双五百万”吨达到“双一千万”吨。一时间“钢铁翻番”的口号又响彻鞍山、辽宁,甚至波及全国。这是继1958年“大跃进”之后的又一次“钢铁翻番”。在“左”的思想指导下,鞍钢当时的基本建设摊子铺得很大,项目上得很多。这些项目的兴建对鞍钢以后生产的发展虽然是有作用的,为进一步扩大生产打下了基础,但是由于有的项目上得很急,可行性分析不够,不按基本建设程序办事,搞了不少“三边”(边试验、边设计、边施工)工程。总的看浪费很大,效益不高。从1970年到1979年,鞍钢基本建设总投资13.4亿多元中,绝大部分是“钢铁翻番”工程。据统计分析,这些工程项目效果好的和比较好的只占总投资的57%,投资效果差的高达29%,完全不见效益的竟占14%。如小岭子铁矿是“大跃进”时上马、1960年下马的不适合大规模开采的矿山,但到1970年“钢铁翻番”时又一哄上马,结果,浪费投资1000多万元,不见效益,不得不在1975年无偿转让给海城县地方企业。再如关门山铁矿,在资源条件尚未弄清的情况下,就仓促投资4000多万元,由于选矿技术不过关被迫停建。再如,齐大山矿建设,是在片面强调“四个最”(最大的矿山、最新的技术、最快的速度、最少的投资)的情况下采取“三边”和群众运动的方法建设的,未经工业试验和生产实践,就主观决定采用强磁选新工艺。建成后,由于工艺技术不过关,未投产就被迫改造,结果第一期工程用了1年时间建成,而改造却花费了5年时间,总投资达1.6亿元之巨,还长期达不到设计水平。^①

1973年,鞍钢广大职工经过积极努力,年产钢突破600万吨。同时,由于粉碎林彪反革命集团后,周恩来总理主持党中央日常工作期间制订的一系列正确政策,在鞍钢得到贯彻,例如从农村把一大批受迫害的领导干部和工程技术人员抽调回厂;在生产中恢复和健全一些必要的规章制度;恢复和重建了一批为发展生产所迫切需要的科研、教育和生产指挥机构和部门;部分工厂、矿山中的支左人员陆续撤离;部分以“莫须有”的罪名而惨遭迫害的职工开始落实政策得到“解放”。这一切,有效地调动了职工的积极性,使鞍钢生产建设局面重新呈现新的生机。

1974年,正当鞍钢生产刚刚有所好转,瞬息变幻的政治风云,再度笼罩鞍钢。年初,江青、王洪文一伙在中央炮制“批林批孔”,把矛头直接指向周恩来总理。在辽宁,“四人帮”的代理人毛远新等来到鞍钢“蹲点”,搞“批林批孔”试点。在“清查与林彪反革命集团阴谋活动有牵连的人和事”的幌子下,开展了“层层揪孔老二”、“层层批回潮代表”,使生产建设刚刚有所回升的鞍钢,再次受挫。毛远新等还独出心裁炮制所谓

^① 鞍钢党委:《关于清理经济工作中“左”的思想影响的情况报告》,1981年5月18日。

“吹氧会”，借喻炼钢要吹氧，对鞍钢广大领导干部、工程技术人员进行“吹氧”批斗。1974年4、5月间，鞍钢有20多个厂矿开了“吹氧会”，有60多名厂处级干部成为“吹氧”重点对象，一大批干部、工人被“上挂下联”。结果，班子“吹”垮了，队伍“吹”散了，企业“吹”乱了，生产“吹”下来了。1974年，鞍钢钢产量由1973年604万吨下降到587万吨，上交利润由12亿元下降为9亿元，出现了继1967年和1968年之后的又一次倒退。后来，由于广大职工的坚决抵制，才迫使“吹氧会”不得不中止。

（四）开展企业整顿与鞍钢及鞍钢党委的恢复和重建

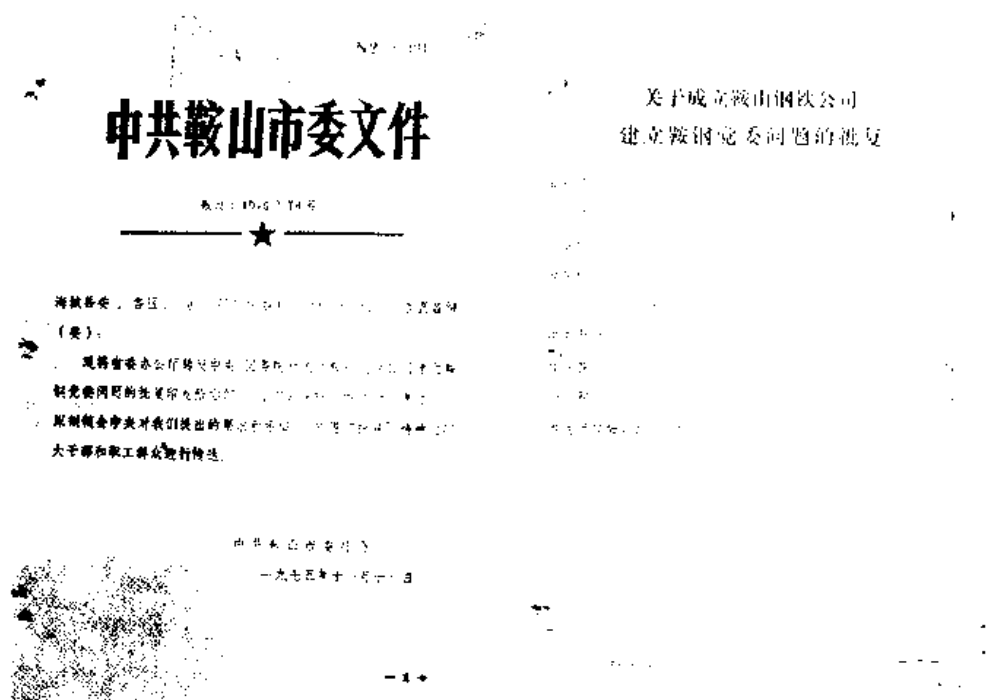
1974年，全国范围的“批林批孔”运动及在工业战线上开展的所谓“批回潮”，使全国工业生产、建设重新陷入混乱，引起党内外广大干部、群众的不满。1974年10月，邓小平同志在困难的情况下复出工作，并在周恩来总理病重期间主持中央日常工作，着手对各方面工作包括钢铁工业进行整顿。先后参加了全国钢铁工业座谈会和八大钢厂会议，并在两个会上作了重要讲话。根据小平同志的指示，鞍钢开始进行企业整顿，使“批林批孔”、“吹氧”造成的混乱局面初步得到扭转。邓小平十分关注鞍钢的生产建设工作，他在1975年9月15日的国务院常务会议上说：“鞍钢这么大的企业，有管理问题，也有体制问题。整个生产过程，是从上到下，一环扣一环的。要有一个强有力的生产指挥机构。现在由市委直接管厂子的办法，不是管生产的好办法。事实上，市委是抓不过来的。因为忙于其他，多于抓生产。市委第一书记可以兼公司第一书记。但是，公司必须独立有个班子，不是管油、盐、酱、醋、茶，而是指挥生产，成为一个系统。鞍钢干部有的是，有许多好干部，可以大提拔嘛！”邓小平还说：“领导鞍钢这么大的企业，那么复杂，没有懂行的，没有强有力的指挥机构，不打败仗才怪呢！”这个讲话，一针见血地指出鞍钢问题的症结，指出了恢复和重建鞍山钢铁公司和鞍钢党委，加强企业自身建设和党对企业领导的必要性和迫切性。在中央和小平同志直接干预和领导下，中共鞍山市委开始着手鞍钢公司和鞍钢党委的恢复和组建工作。1975年11月18日，中共中央正式批发了《关于成立鞍山钢铁公司、建立鞍钢党委的批复》。批复指出：“中央同意成立鞍山钢铁公司，并建立鞍钢党委和革委会。鞍钢党委和革委会归鞍山市委和市革委会领导。鞍山市委的主要精力要放在鞍钢，切实把鞍钢的工作抓好。鞍钢是我国重要的钢铁基地，所处地位十分重要。毛主席、党中央十分关心。希望你们继续认真贯彻执行毛主席三项重要指示，加强各级领导班子建设，切实落实党的政策，充分调动广大工人群众的积极性，发挥技术人员的作用，整顿企业管理，把鞍钢的革命和生产搞好，为发展国民经济、加强战备做出新贡献。”^①

1975年11月18日，中共鞍山市委正式宣布成立鞍山钢铁公司，建立鞍钢党委

^① 沈越：《一次重要的拨乱反正》，1988年10月18日《鞍山日报》。

和革委会,宣布撤销鞍山市革委会第一工交组及工交会战指挥部。至此,在“文化大革命”中被撤掉牌匾、名亡实存的鞍山钢铁公司重新挂上了牌子,恢复了建制。11月20日,重新组建的鞍钢党委开始工作。中共辽宁省委决定,鞍山市委第一书记沈越兼任鞍钢党委第一书记,马宾任鞍钢革委会主任。

鞍钢党委成立后,重新调整了各级领导班子,进一步落实干部和技术人员的政策,加强了基层党的组织工作和思想政治工作,全面部署生产建设工作。这一年,鞍钢生产虽然由于2月4日海城大地震的影响,生产设施、厂房遭受严重损坏,职工思想也由于地震引起的一系列实际问题而不够稳定,但还是生产了钢553万吨、铁529万吨、钢材285万吨,生产建设呈现平稳局面。



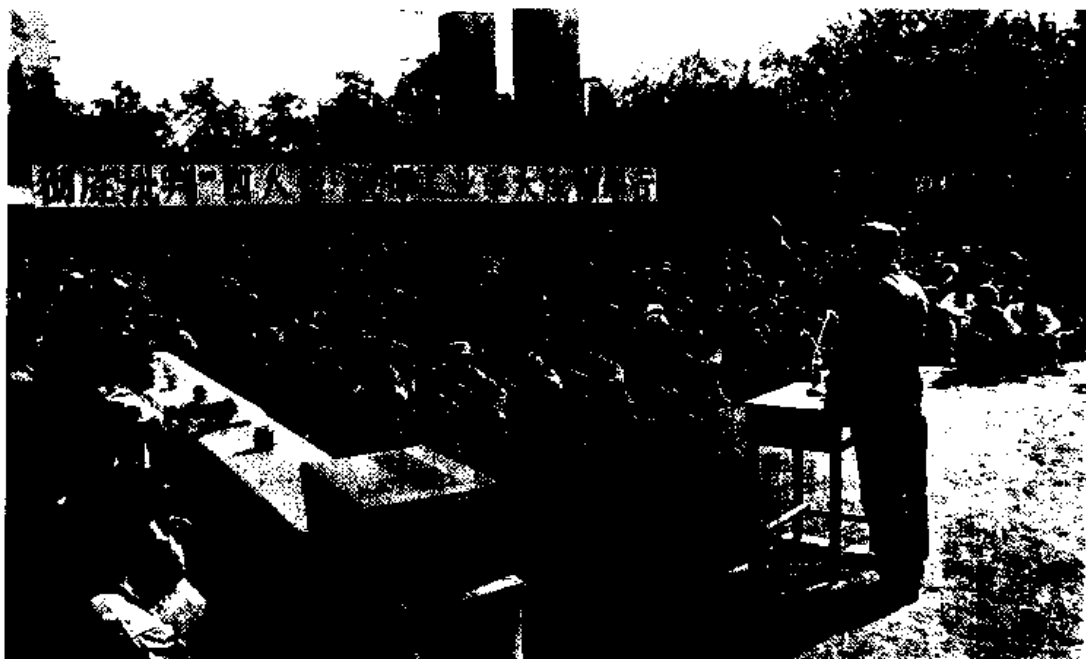
中共鞍山市委转发中共中央关于成立鞍山钢铁公司、建立鞍钢党委的批复

1976年,全国政治形势又有变化。1月,敬爱的周恩来总理病逝。邓小平卓有成效的一系列整顿工作为“四人帮”所不容,全国又掀起了所谓“批邓、反击右倾翻案风”运动。鞍山、鞍钢又一次把批判斗争的矛头指向认真贯彻执行邓小平指示的一大批领导干部,造成干部、工人的思想混乱,鞍钢生产再一次降入低谷,直至1976年10月党中央一举粉碎“四人帮”,鞍钢才和全国一样结束了“十年动乱”的艰难曲折的历程,开始拨乱反正,走向新的振兴。

六、拨乱反正，鞍钢走向振兴

1976年10月6日，党中央执行党和人民的意志，一举粉碎了江青反革命集团，从危难中挽救了党，挽救了革命，结束了长达十年的文化大革命，使全国各族人民从“十年动乱”的灾难中彻底解脱出来。鞍钢和全国一样，开始了拨乱反正，走向振兴的新时期。

彻底揭发批判江青反革命集团的罪行及其推行的“左”倾路线。鞍钢是“文化大革命”的“重灾区”，鞍钢职工对林彪、江青一伙在“文化大革命”中的倒行逆施，早已深恶痛绝，并进行了坚决的抵制和斗争。1976年12月14日起，鞍钢各厂矿陆续传达了中共中央关于江青反革命集团罪行材料之后，广大职工欢欣鼓舞，从厂区到矿山，一片沸腾，纷纷集会游行，欢庆粉碎“四人帮”的伟大胜利。广大干部、工人对“四人帮”祸国殃民的滔天罪行，表示了极大的义愤，一个揭批“四人帮”反革命罪行的热潮，迅速在全公司兴起。广大职工以马克思主义基本理论为武器，深入揭批“四人帮”及其推行



广大职工揭批“四人帮”罪行

的“左”倾路线的实质；结合鞍钢的具体情况，揭批林彪、“四人帮”对鞍钢生产建设的破坏罪行；运用辩证唯物主义和历史唯物主义的观点，批判“文化大革命”期间唯心主义盛行、形而上学猖獗的错误思想路线；批判在办企业中脱离经济工作、鼓吹“政治可以冲击一切”的“精神万能论”、“空头政治论”；批判否定党的领导，“踢开党委闹革命”的无政府主义思潮；批判不尊重知识、不尊重科学、不发挥技术人员的作用，以群众运动代替一切的错误观点；批判不重视科学管理，忽视物质利益，取消“按劳分配”原则，鼓吹“平均主义”的错误思想等等，从思想上和理论上进行拨乱反正。在揭、批、查斗争中，从组织上彻底粉碎了“四人帮”的资产阶级帮派体系。至1978年底，鞍钢对同“四人帮”篡党夺权阴谋活动有牵连的655名清查对象基本查清，并积极开展转化工作；对1057名讲清对象基本讲清解脱，安排了适当的工作；对一批“打、砸、抢”首恶分子也得到应有的处理。从根本上分清了思想、理论和路线是非。^①这一期间，中央、省、市委对鞍钢的“揭、批、查”斗争十分关心，国务院派出工作组，冶金部、省、市委领导同志也亲临鞍钢帮助指导。为加强党委工作，先后调李东冶、徐少甫等同志任鞍钢党委书记（中共鞍山市委第一书记沈越仍兼鞍钢党委第一书记）。1978年12月，中共辽宁省委决定，鞍山钢铁公司撤销革命委员会，恢复党委领导下的经理负责制，革委会主任马宾调离，钟剑平任经理。

开展“工业学大庆”和整顿企业活动。根据上级的部署，针对鞍钢在“文化大革命”期间所造成的管理混乱局面，在揭批“四人帮”的同时，从上到下开展企业整顿和职工队伍革命化建设工作，以工业建设的旗帜大庆油田为榜样，在全公司开展了声势浩大的“工业学大庆”活动。1977年公司建立了集中统一指挥的生产指挥部、政治部、生活指挥部，扭转过去各项工作打乱仗、联合企业不联合的状态。为了把“学大庆、抓基层、打基础”的工作引向深入，鞍钢对厂矿党委和支部两级领导班子以及党员队伍进行了整顿，先后派出38个工作组和调查组，对所属107个县团级党委班子和1000多名厂处级干部逐个进行考查，查出清查对象、打砸抢分子和“双打”对象185名。对使用不当的69名厂处级干部作了重新安排，对103名干部提拔重用，还选拔了119名工程技术人员到各级领导班子担任重要职务。在整顿党委班子基础上，鞍钢还对2070个总支、支部和48230名党员（其中18059名是“文革”期间入党的党员）进行了逐个考核，使党员的素质和党组织的作用得到改善和提高。全公司13336个生产班组，到1978年末也全部整顿完毕，涌现出先进班组4623个。通过调整与整顿，全公司范围内出现了你追我赶，一浪高过一浪的生产劳动竞赛和学大庆的群众运动。1978年鞍钢被冶金工业部和中共辽宁省委命名为“大庆式企业”。

深入开展老企业的挖潜、革新、改造，生产大幅度增长。在揭、批、查同时，全公司有组织、有领导地打了六个“硬仗”。一是打了增产矿石的矿山之仗，精矿品位1977年提高到61.48%，1978年再提高到62.16%。二是打了提高设备完好率的设备维修

^① 李东冶：《在鞍钢干部大会上的讲话》，1978年12月28日。

仗,1977年全公司综合设备完好率由年初的74.9%,提高到80.7%,1978年提高到89.2%,比历史最高水平提高7.8%。三是打了反事故保安全的提高效率仗,“文化大革命”期间事故多,伤亡多的现象开始扭转。四是打了废钢回收仗,共回收废钢铁40万吨。五是打了增品种、高质量、低消耗之仗,1978年平炉、转炉钢合格率及钢材合格率、平炉、转炉钢铁料消耗、成材率,均创出好水平。六是打了完成基建项目的歼灭仗,完成了炼铁厂7、8高炉的合并改造,使改造后的7号高炉容积达2580立方米,成为具有国内先进水平的最大高炉;完成了从日本引进的3.5万立方米制氧机工程,以及平炉改氧气顶吹,焦炉改造,焊管厂改造和灵山石油管工程等一批工程项目。同时,围绕生产关键,广泛开展了群众性的讲团结、讲风格、比干劲、比贡献的“一条龙”协作赛、同工种对手赛、技术攻关赛、技术表演赛等社会主义劳动竞赛,加速了生产的恢复和发展。在1977年第一季度,钢欠产397000吨,铁欠产432000吨,到年末,不仅补上了全部欠产,而且全面完成了国家计划。1978年钢产量达到686.4万吨,比1977年净增105.6万吨;铁产量达到640.15万吨,净增102.7万吨;钢材产量达到385.62万吨,净增64万吨。24个名牌产品全部恢复了名誉。这一时期,中央许多领导同志如邓小平、李先念、李德生、康世恩等,都先后来鞍钢进行视察指导,具体解决鞍钢生产建设中的困难和问题,指出了鞍钢生产建设的发展方向,对鞍钢工作及广大职工是极大的鼓舞和支持。

落实党的各项政策,促进和发展安定团结的局面。由于长期以来“左”倾错误占主导地位,政治运动频繁,相当数量的职工由于家庭、社会关系、言论、工作等不同原因,受到了各种不公正的对待和审查,甚至错误处理。特别是“文化大革命”时期,广大干部、知识分子更是惨遭迫害,一些工人也被排斥打击,造成了一大批冤、假、错案,严重地挫伤了职工的心灵和建设社会主义的积极性,影响了职工队伍内部的团结,不利于生产建设的发展。根据中共中央的指示精神,鞍钢在揭、批、查“四人帮”罪行的同时,认真落实各项政策,彻底平反冤、假、错案,551名错划为右派的干部全部改正,2446件历史遗留案件全部处理完毕,6315件冤、假、错案全部平反昭雪。“文化大革命”中强加在各级干部和知识分子头上的诬蔑不实之词统统推倒,并按照政策妥善地安排了工作。^①为了进一步落实知识分子和工程技术人员的政策,生活上尽可能予以照顾,解决其实际困难,恢复了知识分子关注的职称评定工作。1978—1979两年中,全公司有1703名技术人员分别晋升为工程师、经济师、会计师等中级职称。

开展真理标准大讨论,促进思想大解放。遵照邓小平在拨乱反正中指出的:“一个党、一个国家、一个民族,如果一切从本本出发,思想僵化,迷信盛行,那它就不能前进,它的生机就停止了,就要亡党亡国。”鞍钢从1978年5月开始,在公司上下开展了关于真理标准问题的大讨论,使广大职工的思想从“两个凡是”的禁锢中解放出来。先是根据中共中央党校校刊及《光明日报》于5月9日、11日发表的重要文章《实践是

^① 钟剑平:《在鞍钢工作会议上的报告》,1980年2月6日。

检验真理的唯一标准》，在鞍钢党委领导班子中组织学习，统一认识，然后鞍钢党委政治部于8月发出《关于开展理论与实践关系问题讨论的安排意见》，进行具体部署、全面展开。公司召开各种形式的讨论会、座谈会、学术报告会，各系统普遍开办学习班，批判林彪、“四人帮”大搞实用主义，鼓吹“顶峰论”、“照办论”、“立竿见影”、“走捷径”等思想谬论，消除思想余悸，确立实事求是，从实际出发，按经济规律办事的观点，使职工思想获得大解放，为自觉地贯彻执行党的十一届三中全会路线、方针、政策，推动鞍钢生产建设事业的迅猛发展，奠定了坚实的思想基础。

贯彻三中全会精神，鞍钢走向全面振兴。1978年12月中共中央召开了具有历史意义的十一届三中全会，确定全党工作重点转移到社会主义现代化建设上来，标志着我国社会主义建设进入一个新的历史发展时期。在三中全会路线、方针、政策指引下，鞍钢广大职工也和全国人民一道，开始步入新的历史发展时期。

七、坚持改革、加速改造,鞍钢 在新的历史时期开拓前进

1978年12月,党中央召开了具有重大历史意义的十一届三中全会。这次全会全面地认真地清理和纠正了“文化大革命”中及其以前的“左”倾错误;确定了“解放思想,开动脑筋,实事求是,团结一致向前看”的指导方针;作出了把党的工作重点转移到社会主义现代化建设上来的重大战略决策。这是建国以来我党历史上具有深远影响的伟大转折,标志着我国社会主义建设事业进入了一个新的历史发展时期。

在新的历史时期,从1979至1988年的十年间,鞍钢认真贯彻党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策,坚持实事求是的思想路线,端正经济工作的指导思想,贯彻执行改革、开放的总方针、总政策,全面开展企业改革,使鞍钢这个具有数十万职工的特大型钢铁联合企业,在经历了几十年的曲折发展以后,又重新焕发了青春。十年来,鞍钢从中国的国情和企业的实际出发,不断深化和加快企业的领导体制改革和内部各项配套改革,积极探索和逐步完善具有鞍钢特点的、适应社会主义商品经济发展的经营机制;以提高企业经济效益为中心,大力发展科学技术,加强经营管理,为国家建设提供和积累了大量的资金和物质财富,并且从自我完善,自我发展出发,加速企业技术改造的步伐,激发了广大职工的积极性和创造性,企业的现代化水平、生产经营及各项工作,出现了一个前所未有的良好局面。鞍钢进入了一个全面振兴的新的发展时期。

对于鞍钢在这十年中取得的成绩和发生的变化,我们将在本书的第三篇《今日鞍钢》中,专门记叙。在这里仅就十年来的发展历程,作一简要的回顾。

(一)端正经济工作的指导思想,切实把 工作重点转移到生产建设上来

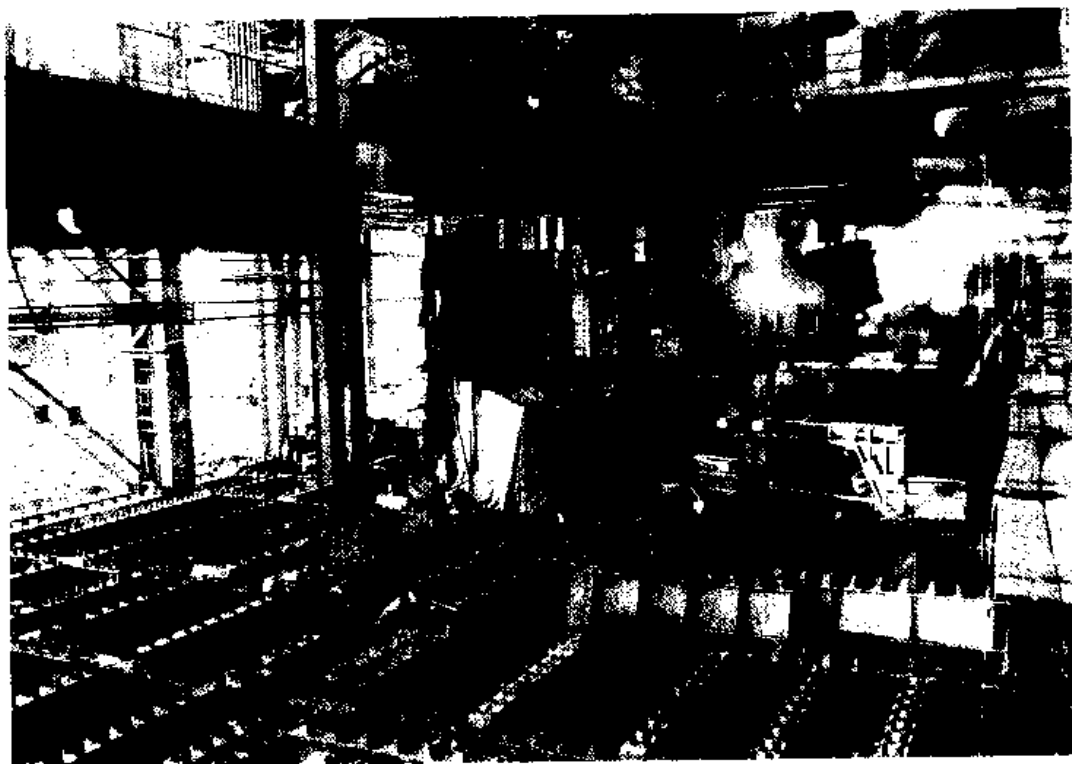
粉碎“四人帮”后,鞍钢的生产结束了十年徘徊的局面,开始有了转机。1978年鞍钢生铁、钢和钢材的产量比1966年的水平有了较大幅度的提高。但是,由于受到当时“洋冒进”风的影响,使鞍钢在建设规模方面出现了膨胀的趋势,生产上也存在着过热的现象。总之,尚未完全摆脱“左”的指导思想的束缚。1978年12月,党的十一届三

中全会以后,鞍钢党委一方面以主要精力组织广大职工学习贯彻十一届三中全会精神,清理“左”的错误影响,在思想上拨乱反正,落实党的各项政策,解决“文革”及历史上的遗留问题,彻底批判和抛弃“以阶级斗争为纲”的指导思想,把企业的工作重点切实转移到生产建设上来;另一方面在经济工作和生产建设上,全面贯彻党中央、国务院提出的“调整、改革、整顿、提高”的方针,针对“文化大革命”造成的生产秩序紊乱,管理制度紊乱,技术经济指标下降,劳动纪律松弛,原燃材料消耗高,浪费大,成本高,效益差的状况,以及粉碎“四人帮”后一段时间内生产过热的问题,对企业的生产经营思想、经营方向、企业管理、基本建设等进行全面的调整和整顿。根据国家基本建设投资全面紧缩,国家对鞍钢从1980年起基本停止基建拨款以及能源供应量相对减少的情况,鞍钢确定在调整中依靠企业现有条件和基础,大力贯彻挖潜、革新、改造的方针,把调整、整顿的重点放在节约能源、提高产品质量、扩大品种、增加盈利、偿还环保和职工生活欠帐上。通过调整整顿,以节能求增产,努力扩大产品品种,大力增产高效钢材,积极为农业、轻工和市场提供适销对路的产品;注重经济效果,提高盈利水平;在发展生产的同时,逐步改善环保和职工生活。围绕这些目标,对老企业老设备,自筹资金,进行了一些量力而行的技术改造。主要是围绕鞍钢年产钢700万吨规模配套,致力于填平补齐,能源置换,同时挖掘轧材能力和提高成材率增产钢材。与此同时,按照中央、国务院部署,全面开展了企业整顿,从整顿与完善经济责任制入手,整顿和健全计划管理,加强调度指挥,整顿各项专业管理,严格劳动纪律,建立和完善必要的规章制度,使企业的正常生产秩序得到恢复。在整顿中,鞍钢及各厂矿的领导班子也进行了思想整顿,实行党政分开,加强党对企业的领导。鞍钢的主要领导及组织机构也进行必要的调整和更动,鞍钢党委第一书记沈越,书记李东冶、徐少甫先后调离,刘克刚、谷正荣先后继任党委书记。经理钟剑平于1981年调离后,殷渊、李华忠、于保刚先后继任经理或代经理。矿山公司在一度划出由冶金部直接领导后,1983年又重新划归鞍钢建制。人民解放军基建一师集体转业成为鞍钢建设公司。大石桥镁矿、海城镁矿划出,成立冶金部直属的辽宁镁矿公司。随着企业各项调整、改革、整顿工作的深入,以及国家对鞍钢实行扩大企业自主权的试点并落实各项措施,推行基数利润包干,超额分成办法,逐步完善经济责任制,使国家、企业和职工三者利益关系得到正确处理,调动了广大职工的生产积极性,鞍钢的生产经营和经济效益,出现了稳步上升的局面。1983年鞍钢生产铁626万吨、钢680万吨、钢材449万吨,工业总产值35.8亿元,实现利税11亿元。除生铁产量仍略低于1978年水平外,钢和钢材产量均达到和超过了1978年。

(二)有步骤地开展企业改革,胜利完成“六五”计划

1984年10月,党中央召开了十二届三中全会,做出具有重大历史意义的《关于经济体制改革的决定》,大大加速了全国范围以增强大中型企业活力为中心环节的城

市经济体制改革的步伐,《决议》为鞍钢深入进行企业改革,建立符合我国国情的、促进生产力发展、充满生机和活力的社会主义经济体制,指明了道路和方向。在此以前,鞍钢根据国务院下达的扩大企业自主权等五个文件及《关于进一步扩大国营企业自主权的暂行规定》(即扩权十条),企业的改革在调整整顿中已经起步。各项生产经营活动开始从长期高度集中的计划经济束缚中逐步松动。领导体制、领导制度、人事制度、分配制度改革也已逐步开展。在党中央、部、省、市领导的关怀下,1984年鞍钢及各厂矿领导班子进行了较大幅度的调整,各级陆续建立了“三总师”(总工程师、总会计师、总经济师),强化了领导班子。一大批为鞍钢的恢复和建设做出过重大贡献的老同志陆续退离领导岗位;一大批政治条件好、年纪轻、精力充沛、具有较高文化、专业知识的新成分充实了各级领导班子。在中央领导同志的关怀下,鞍钢的改革和建设顺利向前发展。1984年11月,鞍钢党委制订了《近期改革规划》,明确鞍钢改革的基本方针是对外“开放、联合”,对内“放权、搞活”。提出了改革的总目标,要以提高经济效益为中心,以建设两个文明为目的,以经营目标责任制为基础,建立既有高度集中又有广泛民主的领导体制,集权与分权有机结合的组织机构,能够充分发挥企业和职工主动性、积极性、创造性的分配制度,具有中国特色的现代化管理体系,加速改造,



第三炼钢厂3号转炉建成

增强实力,简政放权,开放经营,增添活力,最大限度地发展生产力。规划还提出改革的各项具体内容和要求。自此,鞍钢内部的各项改革,逐步地有组织的展开。根据鞍

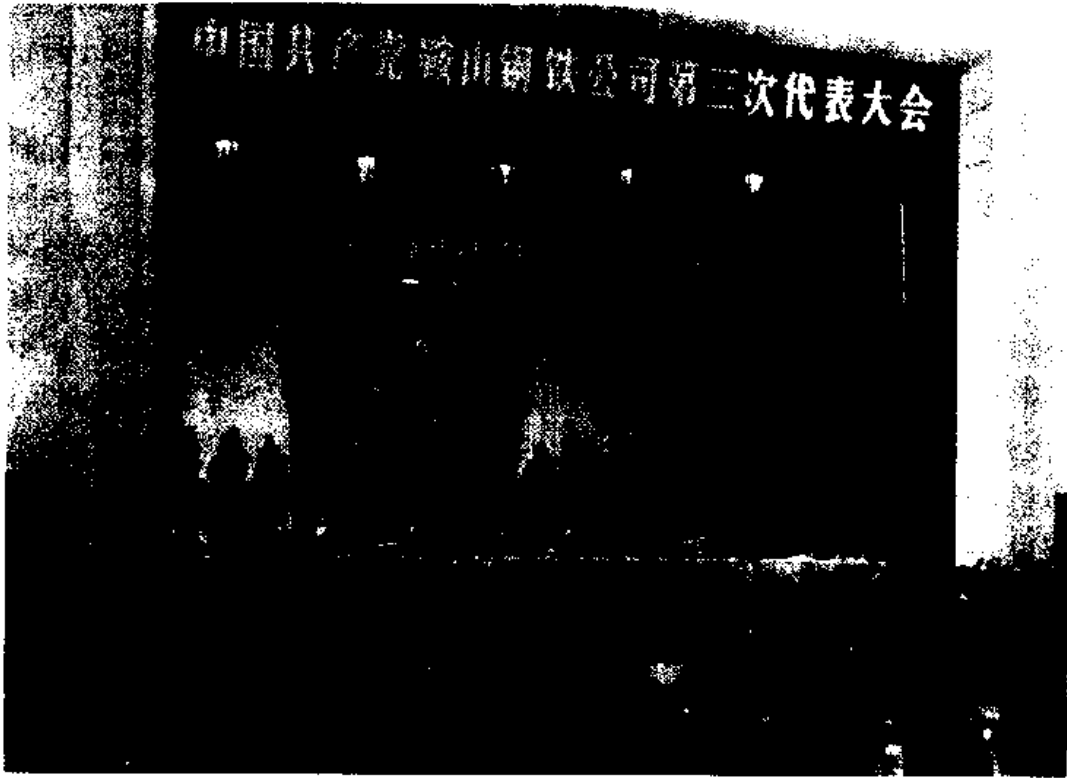
钢制订的《实行厂长负责制若干规定》，鞍钢于1984年下半年开始陆续在炼铁厂、一初轧厂、甘井子矿、三冶二公司等四个单位实行厂长负责制的试点。1985年1月在试点基础上各厂矿陆续进行推广，至1987年底，公司所属基层单位全部实行了厂长负责制。与此同时，逐步开展了生产经营体制、管理机构、管理制度、劳动人事、分配制度等配套改革，使企业的生产经营及各项工作呈现欣欣向荣的面貌。

在技术改造方面，1985年以前，鞍钢按照国务院批准的《1981—1985年调整与技术改造规划》，坚持实事求是，量力而行的原则，立足已有基础，走通过内涵扩大再生产的道路，在一不停产，二不减产，基本保持钢铁产量规模条件下，充分利用大、中修机会，采用适用的先进技术，进行技术改造。重点放在提高产品质量，增加钢材品种，降低能源消耗，治理环境污染，补还生活欠账上。做到以品种质量求信誉，以节约求发展，以治理污染求生存，以提高职工福利求稳定。“六五”期间，共完成投资16.99亿元，完成工程项目153项，许多项目陆续开工并很快投产，形成生产能力。如二炼钢厂普通平炉改顶吹氧平炉，第三炼钢厂新建3号转炉，一初轧厂改造性大修，化工总厂改造二炼焦1号炉及利用补偿贸易建硬质沥青工程，一、二炼钢厂电除尘，灵山无缝石油管机组的兴建，都取得了很好的经济效益。特别是节能降耗尤为显著，通过能源置换、技术改造及强化管理，仅1979年到1983年，鞍钢就降低能耗84万吨标准煤。由于技术改造和内部挖潜，鞍钢综合生产能力有了提高，比例关系得到调整，为实施“七五”改造规划和生产建设的更大发展打下了基础。

在党的建设和思想政治工作方面，根据党的十二届三中全会《关于整党的决定》及中共中央《关于社会主义精神文明建设指导方针的决定》，从1985年3月至1986年6月，在鞍钢开展了全面整党工作以及全公司范围开展了加强精神文明建设，“学孟泰、爱鞍钢、做主人、争创三文明（文明单位、文明班组、文明职工）活动”。通过整党，使全公司164个党委、2800多个支部、6.2万名党员集中受到一次深刻的党性教育，较好地完成了统一思想、整顿作风、加强纪律、纯洁组织四项任务。通过加强精神文明建设，提高了广大职工的社会主义思想觉悟，加强了“四有”队伍建设。为此，鞍钢先后荣获全国思想政治工作优秀企业和辽宁省精神文明建设先进单位称号，并保持至今。

（三）制订“两步宏图”战略规划，掀起 深化改革、加速改造的高潮

进入1986年，鞍钢的经济、政治体制改革进入了一个全面深化的新阶段。按照党中央关于“巩固、消化、补充、完善”的指导方针，鞍钢不断深化企业内部的各项改革，有力地促进了两个文明建设的蓬勃发展。这一年，主要产品生铁、钢和钢材产量分别达到710万吨、749万吨和519万吨，实现利税首次突破20亿元大关，利税连续三年增长10%，创造了历史最好水平，开创了鞍钢生产发展的新局面。



鞍钢第三次党代表大会会场

1986年初,在中央、冶金部和省市市委的关怀下,鞍钢领导班子再一次进行了调整和加强,公司经理孙振国、党委书记黄景祖调离,李华忠、张羽分别继任鞍钢公司经理和鞍钢党委书记。

为了大力发展生产力,使鞍钢在改革、开放、发展商品经济中,不断增强企业的竞争力和增强企业发展的后劲,1986年上半年,鞍钢制订了《“七五”技术改造规划》,提出了鞍钢技术改造的“五项原则”和“八个步骤”,发展科技工作“争三个第一,创十个领先”,为在前几年工作的基础上实现生产腾飞制订了奋斗目标。在1986年12月召开的鞍钢第三次党员代表大会上,制订了生产发展“两步宏图”战略规划,提出了改造老区、扩建新区、再改造老区的“老—新一老”长远发展战略。即第一步,依托“七五”末期老区铁、焦、烧系统所形成的生产能力,新建炼钢和连铸车间,增加200万吨钢规模,使鞍钢在九十年代初达到年产钢1000万吨的生产能力;第二步到本世纪末达到1500万吨钢生产规模。《鞍钢“七五”技术改造规划》及“两步宏图”战略规划的制订,为鞍钢近期及远期的发展展示了宏伟的前景。为了加强企业精神文明建设和企业文化建设,保证和促进企业发展和宏伟远景的实现,在鞍钢第二次党代表大会上,还对鞍钢广大职工在长期斗争实践中形成的光荣传统和优良企业品德,总结、提炼、概括为“创新、求实、拼争、奉献”八个字的“鞍钢精神”,并使之成为鞍钢加强精神文明建设,培养造就“四有”队伍的强大精神支柱。

在实际工作中,针对炼铁生产这个制约鞍钢生产效益提高的薄弱环节,从1986年年初开始,在全公司范围开展了以炼铁晋级达标为中心的“55018”(炼铁焦比降至550千克/吨铁,高炉利用系数达到1.8吨/立方米·日)攻关竞赛,强化了生产管理,调整了生产技术方针和相应的技术经济政策,调动了铁、焦、烧系统及原燃材料部门的积极性,发挥了联合企业的整体功能,使炼铁生产出现了“人顺、气顺、炉子顺”的大好局面,技术经济指标全面上升,全年增产生铁50万吨,提前四年实现“七五”计划700万吨铁的生产目标。

企业改革不断深化。全面实行了经理(厂长)负责制,强化了生产经营的集中统一指挥,与各厂矿开始实行经营目标承包,进一步完善和发展了企业内部经济责任制体系,并继续完善和改进分配制度。在大中修和技术改造中,开始实行提前工期创利分成的设计、施工、生产及设备制造单位“四位一体”经济承包,理顺了公司与厂矿、厂矿与厂矿之间的经济分配关系,调动了广大职工的生产积极性,促进了生产力的发展。本着“五十年代全国支援鞍钢,八十年代鞍钢要服务全国”的精神,制订了“立足鞍辽、面向东北、服务全国、走向世界”的方针,大力发展横向经济联合,举办了横向经济联合洽谈会,同国内28个省市300多个单位部门签订了各类联合协议280多项,获经济效益7500万元,打破了封闭经营,开创了横向联合的局面。在国家不再投资,主要依靠自筹资金进行“七五”技术改造的情况下,公司采取了多种渠道筹措资金,拓宽资金渠道,保证了技术改造顺利进行,全年完成技术改造投资3.51亿元,为完成“七五”计划开了好头。

1987年是鞍钢全面深化改革、加速技术改造、经济效益持续增长、各项工作取得新进展的一年。党的“十三大”的胜利召开,中央领导同志多次亲临鞍钢视察,以及国家正式批准鞍钢扩建200万吨钢规模,实现年产1000万吨钢的发展规划,批准鞍钢从1987年起至1995年以“三包”、“两保”、“一挂钩”为主要内容的总承包方案(三包:包上缴利润、包改扩建和技术改造、包完成指令性生产计划;两保:保鞍钢完成指令性计划所需的主要生产条件,保改扩建中按规定国家安排的条件;一挂钩:工资总额与企业实现利税挂钩),通过企业升级检查,鞍钢首批被命名为国家二级企业,为深化改革、加速改造,全面振兴鞍钢,增添了巨大动力。

1987年企业改革有了新的进展。鞍钢所属136个二级公司和厂矿单位,全部实行了经理(厂长)负责制,并试行了厂长任期目标负责制、任期目标终结审计制,实现了领导体制的转变。通过试点在全公司115个生产厂矿和科研、医疗、生活、文教及机关处室全面推行了承包经营责任制。为了探索企业生产经营及体制改革的新路子,公司在新成立的线材股份有限公司,实行了股份经营制和董事会领导下的经理负责制,对机构体制、生产组织和管理现代化全面配套进行了改革。该公司全部定员299人,科室车间合二为一,经理兼党总支书记,不设政工机构,包括经理在内脱产管理人员仅35人,机构精干,效率大为提高,被称为鞍钢的“特区”,引起了各方面的关注。中央、省市宣传媒介大量介绍,予以肯定。科研体制改革也取得突破性进展,科研院所

全部实现了院(所)长负责制,鞍钢钢铁研究所在实行领导体制、科研体制、管理制度、人事及分配制度等全方位改革中,实行课题招标承包,调动了科技人员积极性,促使科研成果迅速转化为生产力,科技人才脱颖而出,冶金部在全国冶金系统予以推广。鞍钢横向联合进一步向深入方向发展,跨地区跨部门的经济技术协作及联合不断扩展开拓,全年创经济效益突破1亿元。

生产经营上,以提高经济效益为中心的观念进一步强化,全公司确立了“安全、优质、低耗、高效”的经营方针和“1010”的生产经营总目标(即达到国家一级企业标准;实现人身工亡和重大设备事故为零;实现利税增长10%)。进一步开展方针目标管理,变粗放型经营为集约型经营,企业品种结构、产品质量、利润结构都发生了重大变化。开展系统节能,实现节能增产。特别是在安全生产上,加强了管理,落实了部门责任制,调动了方方面面的积极性,安全生产取得了重大突破,全年实现了重大设备事故、火灾事故和交通伤亡事故为零,企业工亡人数控制在一位数,比上一年减少8人,是鞍钢开工以来事故最少的一年。被评为省、部安全生产先进单位,并在全国冶金战线十四个大钢厂安全评比中获第一名。

技术改造全面推行设计、施工、供应、生产部门“四位一体”总承包,大大加速技术改造和大中修进度,提高了投资效益。全年完成技术改造投资5.67亿元,55项技术改造项目和26项大中修工程全部按计划工期实现或提前实现。其中50万吨线材工程,建设周期13个月,创全国最快建设速度,当年生产优质线材6万吨,创利2500万元,列全国同类工程之首。鞍钢“七五”改造的骨干工程,计划投资4.2亿元的第三烧结车间易地改造、新建200万吨球团工程及总投资5.7亿元的第三炼钢厂大板坯连铸工程,全面施工进入高潮,5号高炉复建、4、6号平炉改造上电除尘、3号小连铸等工程相继投产,使鞍钢的生产装备、工艺技术及环保效果出现新的变化。职工住房建设大大加快,继1986年建设竣工50万平方米投入使用后,1987年新建职工住房50万平方米,使长期存在的职工住房难的问题,得到了缓解。

通过各方面的工作,有效地调动了鞍钢广大职工的生产积极性和创造热情,全年生产水平及经济效益有了新的突破。八大主要产品产量,全面完成国家计划和目标计划,并创历史最好水平。生铁产量达到753万吨,比上一年增产42万吨;钢771万吨,比上一年增产22万吨;钢材545万吨,比上一年增产25万吨;全年实现利税22.22亿元,连续四年以10%的幅度递增。品种质量有118种产品获国家、省、部优质产品称号;按国际通用标准和国际先进标准生产的钢材达254万吨,占钢材总量46%,省、部以上优质产品产量达422万吨,占钢材总产量77%。

(四)钢产量突破八百万吨,鞍钢 生产登上一个新台阶

1988年是鞍钢对国家实行总承包和实行总经理负责制的第一年。根据党的十三

人确定的路线、方针和政策,鞍钢以改革统揽全局,贯彻经济发展战略,以开拓创新的精神和扎实稳妥的步骤,在生产经营、企业改革和技术改造上,迈出更大的步伐,夺取两个文明建设的新成绩。1988年的生产经营方针是:注重效益,精细经营,综合平衡,协调发展。生产经营目标是:“T0810”,即达到国家一级企业标准,向特级企业迈进;实现横向经济联合和精细经济相结合的经营战略;实现企业人身伤亡、重大设备事故和重大火灾事故为零,完成钢产量800万吨,实现利税递增10%。

在生产经营中,以提高产品质量、增加品种、降低消耗为重点,以完善承包经营机制为动力,强化管理,精细经营,掀起了增产节约、增收节支的热潮。一是以炼铁生产为中心,上促矿、焦、烧,下带钢、坯、材,发挥鞍钢整体功能优势。调整与实行有利于发展炼铁生产的经济政策和技术政策,持续开展夺铁保钢竞赛活动和九项攻关活动(即攻焦炭质量关、烧结矿质量关、设备检修维护关、改善工人劳动条件关、职工素质关、科研技术关、外部原燃料关、高炉自动化操作和上料自动计量关),确保了炼铁各项经济技术指标不断上升,年产生铁达到776万吨,钢突破800万吨目标,提前两年实现“七五”计划钢产量目标,实现了鞍钢广大职工三十年的夙愿。二是把品种质量摆在生产经营的首要位置,坚持“质量第一,信誉至上”的原则,以加速采用国际标准为目标,以提高产品实物质量,多创优质产品为重点,开展质量升级活动。全年按国际标准和国际先进标准生产的钢材399.6万吨,“双标”产品产量占钢材总产量70.52%,产量占全国重点普钢企业第一名。国家、部、省优质产品达128个,优等品率18.9%,达到国家一级企业标准。三是采取有力措施,确保实现利税递增10%和上缴利税计划目标的实现。1988年鞍钢由于外部原燃料涨价、产品限价,减利因素近5.34亿元。国家指令性计划内的原燃材料合同执行率不到84%,洗煤库存下降到警戒线以下及运输紧张等严重困难,适时提出“内抓炼铁、外抓原料,保安全、保合同、保效益、保上缴利税、保信誉”的“两抓五保”方针,深挖内部潜力,降低物料消耗,减少行政开支,开展清仓查库以及群众性的回收废钢铁活动,保证了生产正常进行,全年工业总产值达到49亿元,商品销售收入达到71.2亿元。在消化各种不利因素的情况下,实现利税24.45亿元。连续五年利税递增10%。四是贯彻安全生产方针,继续开展以“标新、标准化、标杆”和“效率、效能、效果”为内容的“三标三效”活动,进一步提高企业标准化管理水平,并把工作重点放在班组基础工作上,增强职工的安全生产意识,下半年实现113天无企业亡事故,全年千人死亡率为0.056,达到国家特级企业标准。

企业改革进一步深化。年初国家正式批准鞍钢实行总承包。7月冶金部、辽宁省宣布鞍钢实行总经理负责制,李华忠任鞍钢总经理,张羽仍任党委书记。使鞍钢领导体制的改革迈出了重大的步伐。强化了生产经营机制和生产经营的统一指挥。公司在层层实行宝塔式经营承包责任制的基础上,经营承包有了新的发展。以经济效益总承包为主体,以科技承包、现代化管理承包为两翼的“一体两翼”承包在鞍钢形成和推广,进一步丰富了经营承包的内涵,增强了企业的自我发展和应变能力。在公司总工程师、总经济师对公司总经理的科技效益承包及现代化管理承包中,全年分别增加科

技承包效益 3.3 亿元和现代化管理承包效益 11245 万元,取得了显著的效果。

企业内部的各项配套改革进一步完善。适应多种经营和专业化经营需要,相继调整和组建了一批专业经营管理机构,对外横向联合有了新的发展。鞍钢在北京举行的横向经济联合洽谈会上,达成超亿元合同 3 项,超千万元合同 8 项,全年创经济效益 5500 多万元。

技术改造一批新的工程项目加紧施工并陆续投入生产,增强了鞍钢的自我发展能力。鞍钢“七五”规划重点骨干工程第三烧结车间易地改造工程、球团新建工程经广大施工人员夜以继日奋战,已基本技术竣工。三炼钢厂大板坯连铸工程,在三冶公司及有关单位协同努力下,预计 1989 年下半年可竣工投产。鞍钢扩建 200 万吨钢规模新区建设可行性研究报告已经上报国家计委,这些重大项目的展开和竣工,为鞍钢提高技术装备水平,提高品种质量,提高经济效益创造了有利条件。在技术改造中,实行主体骨干工程与“短、平、快”项目有机结合,加快内部投资主体下移,进一步发挥企业自我积累,自我改造,自我发展的能力。无缝钢管厂自筹资金,自厂为主联合设计、自厂施工改造 100 毫米机组,焊接钢管厂、硅钢片厂等都以自厂为主,在短时间内对老设备、老厂房进行改造,取得了很好的经济效益,为加速老企业的改造走出了一条新路。

1988 年 9 月,党中央召开了十三届三中全会,向全党全国人民提出了治理经济环境,整顿经济秩序,全面深化改革的任务。鞍钢认真贯彻十三届三中全会精神,积极开展整顿治理工作,制订和落实各项整顿治理措施。根据国民经济的新形势,鞍钢从国家全局出发,结合鞍钢的具体情况,对技术改造项目进行了全面清理、整顿和压缩,坚决削减、停缓建各种工程项目 118 个,压缩投资 1 亿多元,使鞍钢的技术改造在面上压缩,在点上活跃起来,以尽快发挥投资效益,增加社会的有效供给。由于全国范围的治理整顿,原燃料、能源和运输紧张,特别是资金紧张,给鞍钢组织生产和技术改造带来暂时困难。具有艰苦奋斗、拼争奉献精神鞍钢职工,胸怀全局,发扬克难求实精神,广泛开展增产节约,增收节支活动,充分挖掘内部潜力,缓解外部条件造成的困难。采取多种形式,发动群众,群策群力,为企业筹集生产建设资金,提高企业的应变能力,使鞍钢的治理整顿和生产建设继续取得新的进展。全面提前超额完成全年生产经营目标,并创造了年产钢突破 801 万吨的历史纪录,使鞍钢的生产登上一个新的台阶。鞍钢职工将在新的起点上,以新的姿态,向着更高的目标奋勇前进。

第 三 篇

今 日 鞍 钢



一、钢产量突破 800 万吨,建成 全国最大的钢铁联合企业

鞍钢在 1949 年恢复生产时,残存设备能力仅为年产生铁 50 万吨、钢 58 万吨。经过 18 年的艰苦奋斗,至 1966 年就建成了钢铁生产能力双五百万吨的大型联合企业。但是由于“左”的错误指导思想,特别是“文化大革命”林彪、江青两个反革命集团的干扰和破坏,到 1976 年钢铁生产水平仍然徘徊于 500 至 550 万吨。党的十一届三中全会以后,鞍钢的生产出现了历史性的转折。从 1979 年以来,鞍钢在上缴国家利税逐年递增,国家又基本上没有给鞍钢投资的情况下,主要依靠企业内部挖潜,自我积累,自我改造,自我发展,生铁、钢和钢材的产量,由 1978 年的 610 万吨、680 万吨和 385 万吨,提高到 1988 年的 776 万吨、801.2 万吨和 563.6 万吨。十年间,生铁净增 136 万吨、钢净增 115.2 万吨、钢材净增 178.6 万吨,相当于在不要国家财政投资的情况下,又为国家贡献了一个年产超过百万吨的大型钢铁联合企业。鞍钢钢铁生产规模已基本形成了双八百万吨的水平。

(一)炼铁生产能力

鞍钢炼铁厂现有高炉 10 座,总有效容积为 12522 立方米,其中料罐式高炉 6 座,料车式高炉 4 座。有效容积在 1000 立方米以上的大型高炉 5 座,其中 7 号和 11 号高炉的有效容积都在 2000 立方米以上。热风炉共有 34 座,总蓄热面积为 987813 平方米,其中外燃式热风炉 7 座,内燃二通式热风炉 27 座。1982 年,高炉全部采用喷吹煤粉工艺。为扩大喷煤量,进一步降低焦比,1983 年新建了年产能力 90 万吨的煤粉制备车间。1988 年高炉平均喷吹煤粉的比例已达 72 千克/吨铁。

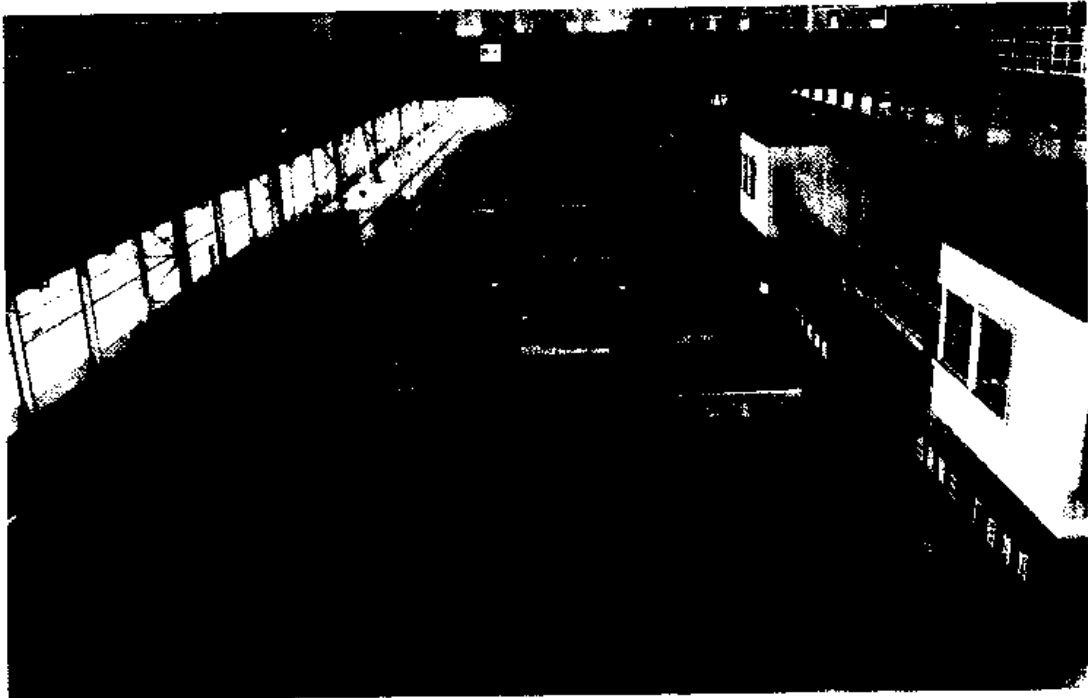
进入八十年代以来,炼铁厂加强了生产的科学管理和技术操作,大力推广新技术,组织科研攻关。利用大中修机会对高炉进行技术改造,1982 年 12 月开始,高炉炉顶的装料设备如大小钟及其料斗以及各种阀都堆焊了碳化钨硬质合金,高炉炉顶压力由 0.5 千克/平方米提高到 0.8—0.9 千克/平方米。1984 年 10 号高炉装料系统采用 SHD 型中子测水仪、机械电子秤和微机控制等三部分组成的上料称量跟踪修正自动控制系统,消除了因原燃料波动而造成的炉况波动,稳定了高炉操作,使生铁一级品率提高 5%,焦比降低 1.5%。随后,其他几座料车式高炉也采用了此项技术。1983

年 10 号高炉采用大料批正分装的装料制度,使高炉的炉料和煤气分布比以前合理,煤气流稳定,煤气的利用以及炉缸工作状态都有改善,高炉产量提高了 5—7%,焦比降低了 1.5—2%,这一技术逐步在全厂高炉推广。

9 号高炉内燃式热风炉通过技术改造,采用了锥形拱顶、具有断热层和耐热钢板隔墙的燃烧室、带预混装置的陶瓷燃烧器、高效能 7 孔格子砖和新型高温热风阀等技术措施,最高风温可达 1200—1250℃,经常保持在 1000—1100℃,为内燃式热风炉的改造提供了经验。

近几年来,从炼铁是鞍钢生产薄弱环节这一实际情况出发,为了发挥联合企业的整体优势,鞍钢坚持以炼铁为中心组织生产,调整了生产技术方针和相应的技术经济政策,强化生产管理,在全公司范围组织开展以炼铁生产为中心的技术攻关活动。1986 年发动公司各有关单位和生产厂矿,通力协作,开展了以高炉晋级达标为中心的“55018”夺铁保钢竞赛(即高炉综合焦比降至 550 千克、高炉利用系数平均达 1.8)。当年 5 月即达到了竞赛指标,全年高炉平均利用系数达到 1.779,综合焦比降到 550 千克,生铁年产量达到 710 万吨,年净增 50 万吨,提前 4 年实现“七五”规划铁产量指标。

1988 年 10 月,鞍钢公司做出《关于进一步加强炼铁生产的决定》,进一步确定以炼铁为中心,上促矿、焦、烧,下带钢、坯、材,围绕炼铁生产方针、目标,开展“攻九关”,实现炼铁生产“优质、低耗、长寿、高产”,向更高的生产目标迈进



第二炼钢厂小方坯连铸机

(二) 炼钢生产能力

鞍钢现有三个炼钢厂,第一、二炼钢厂为平炉炼钢厂,第三炼钢厂是转炉炼钢厂。

第一炼钢厂有 300 吨平炉 6 座,1983 年开始将原烧油平炉先后改为顶吹氧平炉。第二炼钢厂有 300 吨平炉 6 座,1974 年至 1979 年已有 4 座由烧油平炉改为顶吹氧平炉,1985 年后又有 2 座改为顶吹氧平炉,其中 1 座为双床平炉。平炉实现氧气炼钢后,一座氧气平炉较原烧油平炉的生产能力提高了一倍,平炉炼钢的生产能力大为提高。第一、二炼钢厂由 1978 年的 19 座平炉,已经减少至现在的 12 座。

自 1976 年炼钢铸锭的钢水罐采用滑动水口代替塞棒浇注后,曾是炼钢生产薄弱环节的浇铸工序,得到了缓解。1985 年起二炼钢厂陆续建 3 台 6 流小方坯连铸机,总设计生产能力为年产 75 万吨小方坯,结束了鞍钢无连铸设备的历史,缓解了初轧开坯能力不足的矛盾,使顶吹氧平炉炼钢能力得以发挥,从而使第一、二炼钢厂的生产能力达到 500 万吨。

第三炼钢厂于 1970 年和 1973 年建造了 2 座 150 吨氧气转炉,形成平炉与转炉共存局面,但转炉的生产能力并未充分发挥。1983 年开始了全面技术改造,1985 年 180 吨的 3 号转炉投产,从此,5 座大型固定式平炉全部拆除,成为一个具有 3 座大型氧气转炉的转炉炼钢厂。与转炉生产配套,又新建第二铸锭跨和其他辅助生产设备。目前正在建设年产能力 200 万吨的大板坯连铸机,建设完成后,三炼钢厂的生产能力可达年产钢 300—350 万吨。

1983 年开始,顶吹氧气转炉采用了顶、底复合吹炼新工艺,使转炉炼钢的各项技术经济指标都有提高。1985 年转炉开始使用镁碳砖与烧成油浸高钙镁砖(二钙砖)和烧成镁白云石油浸砖混合砌筑炉衬,1、2、3 号转炉最高炉龄曾分别达到 1234、1486 和 1366 次。3 号转炉从奥地利钢铁联合公司引进的自动化控制系统已投入生产。

钢水罐内吹氩和喷粉工艺的采用,降低了钢中气体和夹杂物的含量,使优质镇静钢和合金钢的质量进一步提高。

为了提高钢锭成坯率,1984 年镇静钢已全部采用绝热板浇铸,钢锭成坯率比原上天下小带保温帽钢锭模浇铸时提高 3%左右。1985 年第一、二炼钢厂采用 ZF 法浇铸沸腾钢,钢锭成坯率比原来上天下大沸腾钢钢锭模浇铸时提高了 2.5—3%。1986 年第三炼钢厂沸腾钢浇铸开始推广使用双层凹型底板,减少了钢锭轧制时的切尾率,使钢锭成坯率提高了 1.2—1.5%。到 1988 年末,钢锭综合成坯率从 1978 年的 84.17%提高到 89.16%。

(三) 轧钢生产能力

鞍钢现有轧钢和金属制品厂 15 个。第一初轧厂有 $\varnothing 1100$ 毫米初轧机 1 套;第二初轧厂有 $\varnothing 1150$ 毫米初轧机 1 套;大型轧钢厂有 $\varnothing 800$ 毫米轧机 1 套;中型轧钢厂有 $\varnothing 580$ 毫米轧机 1 套;小型轧钢厂有荒、精轧 $\varnothing 430-330$ 毫米和 $\varnothing 130-315$ 毫米半连续型钢轧机各 1 套;中板厂有 L2300 毫米轧机 1 套;半连续轧板厂有 L2800 毫米和 L1700 毫米轧机各 1 组;冷轧薄板厂有 L1700 毫米和 L1200 毫米轧机各 1 组;第一薄板厂有 L930 毫米轧机 4 套, $\varnothing 60$ 、70 和 114 毫米电焊管机组各 1 台;第二薄板厂有 L1100 毫米轧机 4 套;无缝钢管厂有 $\varnothing 140$ 毫米和 $\varnothing 100$ 毫米穿孔机组各 1 套;焊接钢管厂有连续焊管机 1 套,小型轧钢机 1 套;异型钢管厂有冷弯型钢 100 机组 2 台,冷拔机 3 台, $\varnothing 76$ 毫米电焊管机组 1 台;钢绳厂有股绳机 31 台,成绳机 5 台,线材公司有高速摩根轧机 1 套。

长期以来,鞍钢轧钢的生产能力低于冶炼的生产能力,而且设备陈旧。十年来,重点对轧钢设备进行了有计划的技术改造。小型轧钢厂一车间改造后轧钢生产能力提高到 30 万吨,二车间由生产管坯改造成为年产 20 万吨的半连续小型棒材车间。焊管厂焊管车间由单层对缝炉焊改造成为双层连续炉焊,年生产能力提高到 12 万吨;1988 年轧钢车间进行了全部更新改造,年生产能力达到 20 万吨。通过大中修对轧钢设备进行技术改造,并根据需要和可能,有选择地引进部分先进设备,提高了一些轧钢厂的装备技术水平。第一初轧厂在更新主电动机的同时,从日本引进主电机可控硅整流装置,改善了主电机控制性能,同时提高了轧制速度。无缝钢管厂从法国引进数控、程控机床,与国产设备配套,在灵山兴建石油管加工车间,初步形成年产 3 万吨 API 标准石油管的生产能力。冷轧薄板厂对 1700 毫米和 1200 毫米机组、酸洗机组进行改造,并从武钢移植国外罩式退火炉新技术等,使全厂的年生产能力提高到 40 万吨。半连续轧板厂 2800 毫米和 1700 毫米机组的改造,引进西德电子计算机控制系统,使装备技术水平和产品质量都有提高,年生产能力达 270 万吨。1986 年鞍钢从美国钢铁联合公司 UEC 公司引进全套摩根高速线材轧机二手设备,在灵山建成年生产能力为 50 万吨的线材厂,于 1987 年投产。鞍钢钢研所从美国埃皮克公司引进彩色涂层钢板二手设备,年生产能力为 1 万吨,填补了我国彩色涂层钢板的空白。

改进产品结构,增加市场急需产品。第一薄板厂八十年代后陆续增建 $\varnothing 60$ 、70 和 114 毫米高频电焊管机组,新增年生产能力 11 万吨。第二薄板厂为适应市场需要,于 1988 年改造为生产热轧硅钢片的专业厂,年生产能力为 12 万吨。冷轧薄板厂引进西德四机架冷轧机二手设备,正在进行改造,可新增冷轧板生产能力 80 万吨。

改进工艺,提高轧机生产能力。第一初轧厂经过几次改造性大修后,初轧机实现了双轧双翻新工艺,单机生产能力提高 10% 以上,生产能力达到年轧钢锭 350 万吨。半连续轧板厂实现一锭一批一卷轧制,各轧钢厂普遍实行负偏差轧制等,提高了生产

能力,还使钢材收得率有所提高。1988年鞍钢钢锭综合成材率达到83.94%,比1978年提高了8.89%。

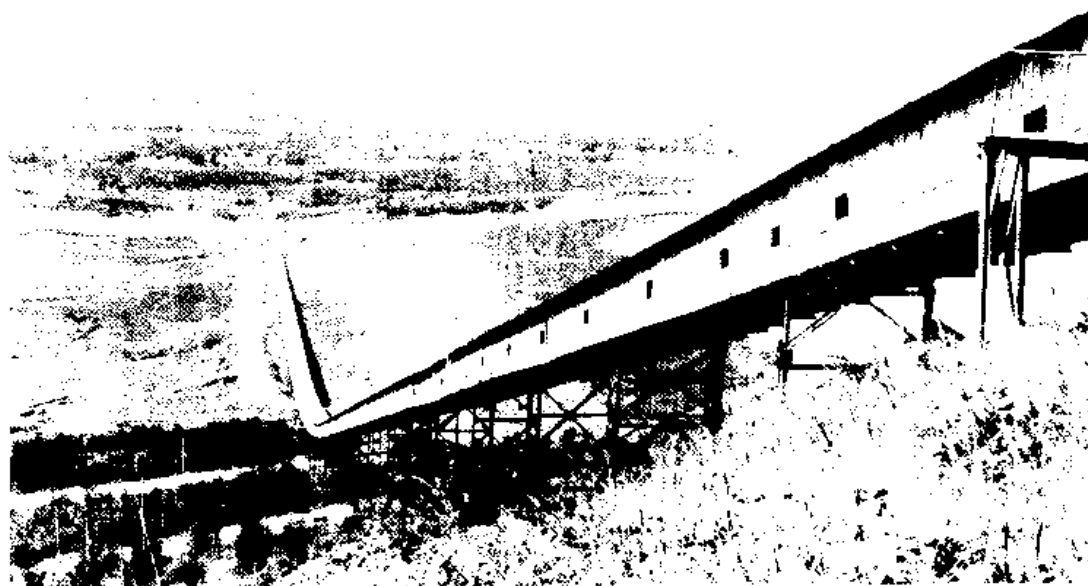
开发和应用新技术,提高生产能力。半连续轧板厂带钢的水幕冷却,电子计算机在均热炉、罩式退火炉以及在中板厂老式3辊劳特轧机上控制压下量的应用等都有助于轧钢生产产量的增加和质量的改善。

经过十年的努力,鞍钢的轧钢生产能力有了很大的提高,1988年钢坯和钢材产量分别达到719.19万吨和563.63万吨,比1978年分别提高了28.7%和31.6%。钢材增长的比例大于钢的增长比例。

(四)采、选、烧结矿生产能力

1. 铁矿石生产能力

鞍钢现有大孤山、东鞍山、弓长岭、齐大山和眼前山5座大型铁矿山。共有11个采区,其中露天采区9个,井下采区2个。截止1985年末,累计探明铁矿石储量为99亿吨,其中工业级储量53亿吨,远景级储量46亿吨。



东鞍山铁矿3.1公里皮帶通廊

长期以来,鞍钢铁矿石的生产能力落后于冶炼的生产能力,1978年高炉铁矿石自给率为85.33%。“文革”期间矿山生产违背了客观规律,片面强调产量,少剥多采,

造成采剥严重失调,使矿山的综合生产能力下降。党的十一届三中全会以后,开始进行全面整顿,矿山重点进行采场部位调整,坚持按计划线定点采掘,到1983年7月,眼前山、东鞍山和大孤山铁矿等还清了采场部位欠帐1130万吨,结束了剥岩欠帐的历史。对主体生产设备进行更新改造,补充配套,并从国外引进了一些大型采运设备,提高了装备技术水平。设备经过综合治理,牙轮钻、电铲、电机车、生产用汽车的台年效率都有了较大的提高,从而提高了设备的生产能力。

在采矿工艺方面,露天矿采用陡帮开采新工艺,推广微差爆破等技术,提高了矿山的技术水平。东鞍山铁矿移动皮带排岩机的使用,大孤山铁矿铁路—皮带运输机汽车的半连续运输新工艺等提高了露天矿山开拓运输能力。近几年,加速了各矿山的技术改造和加强了生产准备工作,力争在“七五”期间基本实现铁矿石自给,达到铁矿石的开采与冶炼生产同步发展。1988年各矿山的综合生产能力达2820万吨,铁矿石的实际产量为2580.22万吨。

2. 选矿生产能力

鞍钢现有5个选矿厂,即烧结总厂选矿车间、东鞍山烧结厂选矿车间、大孤山选矿厂、弓长岭选矿厂、齐大山选矿厂。共有75个球磨系列,总设计能力为年处理铁矿石3030万吨。

鞍钢铁矿石的含铁品位低,粒度嵌布细,大多在0.074毫米以下,是一种比较难选的矿石,赤铁矿较磁铁矿更为难选。各选厂建设初期的设计又多为工艺比较简单的流程,因此,精矿品位低,金属实收率不高。尤其是赤铁矿的选别工艺尚未得到彻底解决,加之矿石供应不足,因此选矿生产并未达到设计能力。

十年来,鞍钢坚持炼铁精料方针,各选矿厂积极开展了工艺革新及设备改造。大孤山选矿厂全面推广细筛再磨新工艺后,1978年精矿品位达到66.4%,金属实收率达到81.42%。齐大山焙烧磁选和弓长岭磁选、磁重联选相继推广。烧结总厂焙烧磁选增加了反浮选新工艺,取得了与细筛再磨相媲美的效果,焙烧磁选精矿品位由1978年的62.82%提高到64%以上。阶段磨矿、多种选矿工艺联合的新工艺试验成功,初步解决了赤铁矿的选别问题,齐大山浮选车间已开始进行阶段磨矿—重、磁、浮联合流程的工艺改造;弓长岭重选车间也开始进行阶段磨矿—强磁、重选联合流程的工艺改造。1987年鞍钢综合精矿品位由1978年的62.02%提高到64.21%,提前三年达到“七五”规划指标。

3. 烧结矿生产能力

鞍钢现有烧结总厂和东鞍山烧结厂两个生产烧结矿的工厂,共有烧结机16台,总面积1160平方米,年生产能力为1240万吨。1979年以来,为提高烧结矿的质量和产量,改变了“文革”期间的“薄铺快转”片面追求产量的操作方针,贯彻了“加厚料层,降低固定碳”的操作方法,提高了烧结矿的强度,降低了粉末率。为了满足细精矿厚料层烧结工艺的要求,各烧结厂改造了点火器,增设了保温段;烧结总厂一、二烧结车间改造抽风机,提高抽风机的效率,减少烧结机系统的漏风等,使烧结矿的质量和产量

有了提高。1988年烧结矿的产量达1351.62万吨。

(五) 焦化、耐火材料生产能力

1. 焦化生产能力

鞍钢化工总厂现有大型焦炉17座,分属于5个炼焦车间。与其相配套的有5个配煤系统,3个回收车间,4个精制系统车间。产品除焦炭外,还有苯类、酚类、硫酸铵等大宗化工产品44种和小吨位化工产品20种左右。化工产品产量每年总计约32万吨。焦炭为重点产品,主要供应炼铁需要,1978年焦炭产量为402.4万吨。

进入八十年代,一、三、四、五炼焦车间的焦炉都已到了大修期,五炼焦车间的4座焦炉经过大修改造后,机械化程度有较大的提高,减少了环境污染,焦炉炭化室的容积扩大,年生产能力增加了26万吨。化工总厂通过技术革新,在配煤系统安装自动配煤皮带电子秤,提高了配煤的准确性;煤气热值自动调节装置的使用,提高了焦炭质量,降低了热耗;焦炉桥管上安装高压氨水喷射消烟装置,解决了装煤时桥管经常冒火的现象。这些年来,煤的供应紧张,煤源及种类变化较大,在局部利益服从整体利益的原则下,该厂采取各种工艺和措施,提高质量和产量,有力地保证了炼铁高炉的生产,1988年焦炭产量达到444.27万吨。

2. 耐火材料生产能力

鞍钢耐火材料公司有粘土一、二车间,硅砖、镁砖、预制、烧结、绝热板、耐火纤维、油砖(已改为生产补炉材料)、活性石灰等车间。拥有各种粉碎设备32台,成型机79台,隧道窑9座,焙烧石灰竖窑21座,煅烧白云石竖窑10座。产品分12类51个品种,年生产能力为各种耐火砖22万吨,生石灰约55万吨,活性石灰约20万吨,烧结白云石约9万吨。除满足鞍钢的需要外,还有一部分产品销售至国内外。

十年来,随着鞍钢的生产发展,耐火材料新品种不断增加,先后研制成功不烧镁铝石墨质和不烧高铝石墨质滑板砖,研磨精度已达0.05毫米;轻烧三等高铝流钢砖的生产,使烧钢时的漏钢率降到零,抗侵蚀耐冲刷性能达到国内先进水平;不烧镁铝钢罐衬砖的使用寿命平均达40次,比粘土质钢罐衬砖提高了3倍,解决了捣打罐衬和拆罐难题;镁碳砖在大型氧气转炉的应用,使转炉的最高炉龄创全国大型转炉最高纪录。矾土浇注料具有韧性好,抗磨性能强,整体性好,结构强度高等特点,在液体出渣的均热炉上使用,寿命达到18个月以上,与原砌硅砖炉衬相比,寿命提高1.75倍。

(六) 机电加工与制造能力

1. 机械加工与制造

鞍钢现有机械制造公司和矿山机修厂两个专业化机械加工制造单位,此外各厂矿还附设有为本单位生产经营服务的机修车间。

鞍钢机械制造公司下设北部、西部、南部和灵山机械厂、灵山铆焊厂、灵山锻造厂、铸钢厂、检修工具厂和设计研究所。设备总重量 23582 吨,其中机械设备总重量 21673 吨,动力设备总重量 757 吨,冶炼设备 178 吨,切削机床 858 台,其中生产机床 422 台。总计生产能力年产加工件 2.5 万吨,毛坯件 6 万吨左右。

十一届三中全会以来,为适应鞍钢生产发展,机械制造公司加速了企业的技术改造,大力挖掘内部潜力,生产规模逐渐扩大,产品品种不断增加。围绕鞍钢生产中工艺设备的薄弱环节及技术改造开展科技攻关,加工制造成功一批难度大、技术要求高的产品,如半连轧厂人字齿轴,三炼钢厂 3 号转炉高压煤气风机转子和二炼钢方坯连铸机平面二次包络蜗轮付等,满足了生产的急需。对老设备如 2500 吨水压机、3 米立式车床、 $\varnothing 116$ 镗床等进行了技术改造,安装数显、数控装置。同时引进 $\varnothing 5$ 米、 $\varnothing 1$ 米卧式滚齿机等国外设备,使设备的生产能力和加工质量都有提高。1988 年,机械制造公司完成综合加工件 27375 吨,其中异型加工件 21475 吨。

鞍钢矿山机修厂拥有设备总重量 3488 吨,金属切削机床 115 台,主要大型设备有立式车床 2 台,龙门刨床 1 台,滚齿机 2 台,镗床 1 台,5 吨电弧炉 1 座等。年工艺总产量 15000 吨左右。

2. 电器设备修理与制造能力

鞍钢电修厂拥有生产设备 842 台,设备总重量约 2710 吨,迁新厂址后设计年生产能力:电机修理 10000/550000(台/千瓦),变压器修理 800/600000(台/千伏安),电器备件制造 900000 件,电机制造 60000 千瓦,变压器制造 150/50000(台/千伏安)。

电修厂坚持以修为主,修造并举的方针,为配合鞍钢的生产发展和技术改造,制造了许多高、精、尖产品。设计制造的 YZR 系列吊车电动机,适用于环境温度高、金属粉尘大的冶金工厂。在完成 30—1600KVA7 个容量等级的 S₇ 系列节能变压器之后,又完成了 S₉-1000 千伏安新型节能变压器的研制。为第一初轧厂初轧机 3900KW 电机设计制造了电机转子,在大型直流电机的制造上迈出了可喜的一步。在半连续轧板厂的技术改造中,电修厂改革传统工艺,提高绝缘等级,高质量地完成连轧机组 3500KW 电机的增容改造,对鞍钢的生产发展和技术改造作出了贡献。

(七) 运输生产能力

鞍钢的生产运输工作,在冶金厂区内主要由铁路运输公司和汽车公司负责,矿山生产运输工作则分属于各矿山。

1. 铁路运输

鞍钢铁路运输公司下设机车厂、车辆厂、工务总段、电务总段及装卸大队。厂内铁路总长 748 公里。有各种工业设备 4103 台,其中运输主体设备有各型机车 171 台,普通及冶金车辆 4707 台,装卸机械 77 台,其他机动设备 1102 台。日平均运入鞍钢的原燃材料计 1200 多车 7 万多吨,由鞍钢发出的各种产品 700 多车 42000 多吨。厂

内日装卸普通车 1800 多辆,达 11 万多吨。每日调运特种车运输量达 11 万吨。年运输总量 1.5 亿吨左右。局车一次作业时间 21.1 小时,厂车一次作业时间约 10.5 小时。为适应鞍钢生产发展的需要,进入八十年代以来,不断对铁路运输装备和对机车厂、车辆厂先后进行了技术改造,提高了机车和车辆的检修能力。改造了铁路线路及调车站,增设电气集中控制装置,提高了作业率和运输通过能力。大型直流电机车斩波调速装置的研制成功,使每台电机车的牵引能力提高 12%,同时可节能 11%。为解决冬季卸车困难,研制成功 SD 型松动机,松动一节硬冻车只需 10—20 分钟。针对冶金生产特点,研制了多种特种运输车辆:设计制造 100 吨大型平车,专运初轧钢坯;研制了输送铁块、钢坯切头的耐高温车辆;采用 MnV 合金钢板制成一批耐冲击、抗砸,适合机械化装卸,专运废钢铁的高强度车辆;制成一批粉装物料的密封车辆。通过一系列的技术革新和改造,并加强运输管理调度,使铁路运输能力基本适应鞍钢生产的发展。

2. 汽车运输

鞍钢现有各种汽车 2546 辆,其中载货汽车 1524 辆,特种汽车 399 辆,装载机 249 台,分属于汽车公司、部分生产和建设部门。根据大集中,小分散的原则,鞍钢实行汽车集中管理,于 1978 年成立汽车公司,作为冶金工厂汽车运输的专业公司,拥有 833 辆各种车辆,运输设备总重量约 3934 吨,机械动力设备约 123 台。近几年来,汽车公司的年运输量均在 400 万吨左右。在保证鞍钢生产运输的同时,还挖掘内部潜力,开展对外运输业务,增加了经济效益。新建了汽车大修厂房,设计建造“窑式远红外线烘干库”,提高了汽车大修质量。设计制造的 DYJ-7T 型液压举升机,移动灵活,使用方便。研制的液压千斤顶、半轴管安装器、电动加油器等已在国内市场上销售。

(八) 动力生产能力

鞍钢拥有第一、二两个发电厂,供电厂,氧气厂,燃气厂,给水厂和矿山动力厂等 7 个动力厂。

第一发电厂有汽轮发电机 6 台,总装机容量 7.75 万千瓦;汽轮鼓风机 13 台,总装机容量 5.12 万立方米/分;锅炉 31 台,总蒸发量 1955 吨/小时,年发电能力为 4 亿度,年鼓风能力 140 亿立方米。供应鞍钢主要生产厂的保安电力、高炉用风和生产用蒸汽。1988 年发电量达 4.4 亿度。

近十年来,为适应鞍钢生产发展,第一发电厂进行了增能降耗的技术改造。1980 年对 3 号凝汽式发电机进行低真空供热技术改造,向市区供应余热水,实现热电联产,具有较高的经济价值。为节省重油,将中央电站蒸汽锅炉增设烧煤或烧高炉煤气装置,减少了鞍钢高炉煤气放散的损失。配合炼钢平炉电除尘工程,将 2、7、9、17、18 号电除尘平炉的余热锅炉由卧式改为塔式,使每台余热锅炉的蒸汽产量由 5 吨/小时增加到 20 吨/小时。消化引进的 6000 立方米/分鼓风机叶片制造工艺,结束了该设

备主要备件依赖进口的局面,每套叶片节约外汇折合人民币 350 万元。

第二发电厂原属东北电业局管理,为使鞍钢具有可靠的保安电力,1986 年 1 月划归鞍钢。全厂拥有两台捷克 11 万千瓦 6590/2 型汽轮发电机和两台上海产 400 吨/小时汽包式燃油再热锅炉。由于该厂是十年动乱期间建设的,两台机组投产后暴露出许多问题,几次停机停产检修,近几年经多次进行改造与整顿,运行逐渐正常,1988 年发电量已达 16.7 亿度。为了缓解重油供应紧张的局面,1987 年该厂自行承担烧油锅炉改烧天然气的设计施工任务,实现了以气代油。

供电厂有 66 千伏变电所 16 座,10 千伏变电所 25 座,共有变压器 131 台,总容量为 956235 千伏安。1988 年鞍钢冶金工厂平均每日用电量约 800 万度。

为保证鞍钢生产发展用电,1979 年至 1982 年进行了电网升压的改造,电压由 44 千伏升至 66 千伏。1978 年至 1983 年对日伪时期和建国初期建设的 04、36、41、46 等旧变电所进行了全面技术改造。自制硅整流器,砍掉水银整流器和变流机组,采用镉镍电池代替铅酸电池,采用新型电容器淘汰旧电容器,从而消除了汞、铝及氯、苯气体的污染。研制成功的真空开关操作机构防拒分装置,获国家第二届发明展览会铜牌奖。1984 年,公司决定供电厂负责鞍钢各厂计划用电、节电和安全用电的监督工作,对用电加强全面管理,同时推行两部电价制,收到了明显的节能和经济效益。

氧气厂拥有制氧机 8 台,制氧能力总计约 85000 立方米/小时,其中最大一台制氧机能力为 35000 立方米/小时;制氩装置 3 台,氩气生产能力总计 500 立方米/小时;此外还有空压机 18 台和氢电解槽 3 台,其生产能力分别为 216000 立方米/小时和 413 立方米/小时。1988 年氧气产量为 6.03 亿立方米。氧气厂安装大型制氧机后,为鞍钢全部实现氧气炼钢创造了条件,氩气生产使鞍钢实现钢水罐内吹氩,净化了钢质。

为解决用气的尖端负荷及放散问题,增设了球形压力容器,分别贮存氧、氮和氩气。1984 年在消化引进林德公司制氧机技术的基础上,与杭州制氧机厂合作对国产 2 号制氧机(10000 立方米/小时)进行了改造,使该机的各项技术经济指标达到了设计要求。1985 年研制成功高纯氮气和灯泡氩气,满足了市场急需。

燃气厂负责鞍钢高炉、焦炉煤气、天然气和重油的管理与调配工作。高炉和焦炉煤气为鞍钢自产,天然气和重油外购。主要生产设备有高炉煤气洗涤塔 10 座,煤气加压站 6 座,煤气鼓风机 25 台,重油罐 18 座,蒸汽往复泵 10 台。1988 年高炉和焦炉煤气产量分别为 141.86 亿和 20.25 亿立方米;天然气和重油用量分别为 1.32 亿立方米和 64.72 万吨。为适应鞍钢生产发展需要,该厂积极进行技术改造与工艺革新,挖掘潜力,采用煤气喷射器新工艺取代加压鼓风机,向耐火厂隧道窑和二初轧厂均热炉供应混合煤气,节约了电能,并在供应热风炉混合煤气中全面推广。顶压焊补技术解决了管道检修中停气停产的问题。地下管道腐蚀检测新技术能准确测出地下管线腐蚀严重的地段,进行及时检修,防止事故发生。杂散电流排除新技术延长了杂电区地下管道使用寿命。

给水厂拥有机电设备 4729 台,其中各类水泵 424 台,大小水泵站计 36 座,生产水井 57 眼。为缓解鞍钢用水紧张问题,加强厂内外的用水管理,安装了各类计量仪表,减少漏水,从而节约了大量用水。改造水泵,更新设备,电机上应用磁性槽楔新技术,提高水泵效率,节约了电能。采用二氧化碳洗井新技术,提高了单井出水量。建成北大沟污水处理场,回收处理鞍钢北部轧钢系统排放的生产和生活废水再次利用。对生产厂自循环用水量 and 重复用水量进行调查,编制了 37 个重点厂用水工艺图 and 水平衡图,核定了各厂工业用水循环率,自 1987 年 6 月起,鞍钢水循环率突破了 90%。

矿山动力厂负责矿山系统的转供电、各类电器和备品备件的修造等任务。主要生产设备 155 台,其中电力变压器 24 台,总容量为 24.5 万千伏安。1988 年矿山系统日平均用电量 366 万度。

为使矿山生产增产不增电,该厂大力开展技术革新,挖掘内部潜力,降低能耗。1979 年开始的电网升压改造,使电压由 44 千伏升至 66 千伏。设计制造的高次谐波整流装置在 17 号变电所投入使用,提高了供电质量。研制的 SF7—20000/60 千伏安低耗节能变压器,各项技术经济指标均达到国家标准。研制的变配电微机自动检测系统在 18 号变电所投入使用,控制精确度高,反馈及时。研制的电机 CC 节能新材料,是由磁粉和高粘土树脂科学配方合成的,电机效率平均提高 1.25%,提高了电机的输出功率,延长电机使用寿命,被国家选送到美国、西德和香港等地展出。

二、生产经营成绩显著

十年来,鞍钢的生产经营在端正经济工作的指导思想、确立以提高企业经济效益和社会效益为中心的基础上,实现了“五个转变”。一是管理体制从高度集中统一的计划管理转向适应“四化”需要和市场需要,发展有计划的商品经济的轨道,企业从生产型转向生产经营型。二是生产经营指导思想从单纯追求产量、产值,转向以提高经济效益为中心,全面开展生产经营活动,产量、产值、效益同步增长。三是生产经营发展战略,从封闭型经营模式转向开放型经营,从单一的钢铁产品结构转向一业为主,多种经营,坚持“立足鞍辽,面向东北,服务全国,走向世界”的方针和壮大主体,发展“两翼”的经营战略。四是生产经营方式,从粗放式经营转向集约式精细经营,从重产量、轻质量,重生产、轻消耗特别是轻能耗,转向质量第一,节能增产,降耗增产,充分发挥企业内部潜力。五是生产经营发展途径,从主要依靠外延扩大再生产,转向走内涵发展的道路,依靠技术进步,依靠挖潜革新,自我积累,自我调整,自我改造,自我发展。

生产经营思想的转变,改变了鞍钢长期以来高度集中、单一经营、效益不高、生产发展忽起忽落、徘徊不前的局面,走上了均衡、协调、稳步、健康发展的轨道,生产持续上升,经济效益显著提高。

(一)主要产品产量大幅度增长

鞍钢八大主要产品,即生铁、钢、钢坯、钢材、铁矿石、铁精矿、人造富矿、冶金焦的产量,十年来除铁矿石由于1978年前重采轻剥,过量超采,采剥失调,需要调整稳定生产外,其余都有较大幅度的增长。

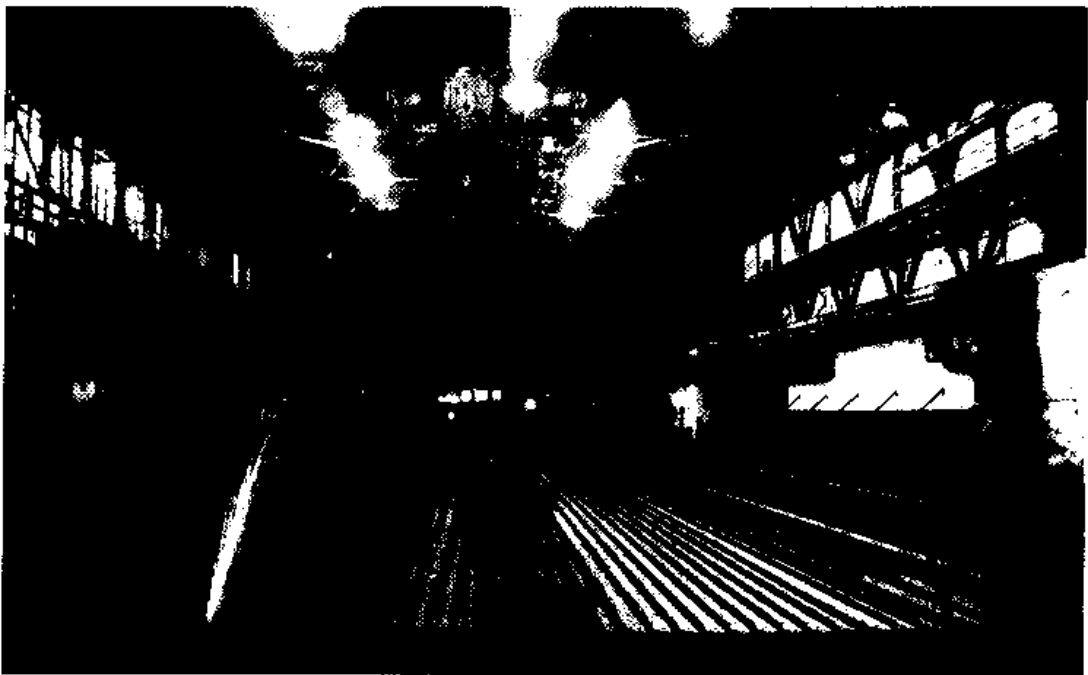
生铁。在5号高炉基本停产的情况下,从1979年至1988年累计产生铁6725万吨,占全国同期生铁总产量的六分之一。相当于鞍钢从恢复生产至1978年十一届三中全会前30年累计产量的61%。十年间,生铁产量逐年递增,从1978年的640万吨提高到1988年的776万吨,净增长136万吨,提高了21.2%。按照国家“七五”计划,鞍钢要在1990年实现年产700万吨铁的目标,实际已提前四年于1986年达到目标。1988年产铁776万吨,是日伪时期最高年产量的6倍。现在7天生产的铁就等于1949年全国一年的生铁产量。

钢。1979年至1988年累计产钢7141万吨,占全国同期产量的五分之一。相当于前30年鞍钢钢产量的三分之二。钢产量逐年提高,已从1978年的686万吨提高到1988年的801万吨,净增长115万吨,提高16.7%。从1985年起每年递增25.3万吨。1988年钢产量突破801万吨,提前两年实现“七五”计划目标,成为鞍钢生产发展史上的一个里程碑,实现了鞍钢职工几十年“坐八百,看一千”的夙愿。

钢材。1979年至1988年累计生产4750万吨,占全国同期钢材总量的七分之一。由1978年的385.6万吨增长到1988年的563.6万吨,增长178万吨,提高了45.7%。其中国计民生急需的优质钢材如冷轧薄板、硅钢片、石油管、高压锅炉管、焊接管、民用建筑用材都是成倍、十倍以至几十倍的增长。

钢坯。1979年至1988年累计生产6250万吨。由1978年558.6万吨增长到1988年719.19万吨,增长160万吨,提高34.2%。不仅在鞍钢内部做为半成品,供各轧钢厂轧材,同时也作为产品,每年由国家调出几十万吨至上百万吨,供应省内外各兄弟轧钢厂轧制钢材。

铁矿石。1979年至1988年累计生产24210万吨。为了解决前些年采剥失调,给矿山生产带来的严重后患和不利因素,矿山职工克服困难,边调整边生产,产量虽然从1978年的2626万吨,下调至1981年2186万吨,但经过调整,从1982年起逐步还



获全国质量金牌奖的50千克重轨

清了剥离欠帐,生产开始稳步上升,而且是建立在符合矿山生产规律,采剥比例协调,有利于生产持续均衡上升的基础上的。至1988年矿石产量达到2508万吨,已逐步掌握了生产的主动权。

铁精矿。1979年至1988年累计生产8795万吨。在矿山生产调整,矿石供应不足的情况下,主要依靠技术进步和加强管理,提高选矿实收率和精矿品位,相应地提高铁精矿的产量。连同少量从外部调入或购入,基本上满足了鞍钢生产发展需要。年产由1978年的901.7万吨增加到1988年的976.6万吨,耗用矿石由1978年的2626万吨,减少到1988年的2508万吨,即少耗118万吨原矿,却多生产了75万吨铁精矿。

人造富矿。即直接为炼铁提供精料的烧结矿。在来料不甚稳定的情况下,由1978年的1179.7万吨提高到1988年的1351万吨,增长了11.4%。1979年至1988年累计生产12095万吨。

冶金焦。1979年至1988年累计产量4230万吨。1988年产量为444.2万吨,比1978年402.4万吨增长了11%。鞍钢历年主要产品产量详见表12。

表 12 鞍钢历年主要产品产量 单位:万吨

年 份	产 品 名 称	铁矿石	铁精矿	人造富矿	冶金焦	生铁	钢	钢坯	钢材
1949—1988年累计		61157	22857	33459	13462	17686	18213	15425	11262
1949—1978年累计		36946	14062	21363	9231	10960	11071	9174	6511
1979—1988年累计		24210	8795	12095	4230	6725	7141	6250	4750
	1978	2626	901.7	1179.6	402.4	640.1	686.4	558.6	385.6
	1980	2472.9	883.6	1195.1	418.4	670.2	696.7	598.9	421.1
	1985	2411.8	898.9	1208.1	414.5	660.5	725.6	635.2	503.7
	1986	2433.2	881.0	1258.0	446.2	710	749	663.5	519.9
	1987	2514.4	936.8	1317.1	463.3	753.1	771.7	686.6	545.7
	1988	2508.22	976.67	1351.62	444.2	776.01	801.2	719.19	563.63

资料来源:鞍钢计划处《统计资料汇编》。

(二)产品质量有了明显提高

十年来,鞍钢以提高经济效益和社会效益为中心,坚持质量第一,为用户服务的思想,在努力增加产量的同时,产品质量有了显著的提高。

产品质量合格率不断上升,从总体上保持主要产品质量的基本稳定。1988年主要产品的10项主要质量指标,即铁精矿品位、合格率,烧结矿合格率、一级品率,生铁合格率、一级品率,钢锭、钢坯、钢材合格率和22个主要生产厂产品合格率都完成了国家计划和企业目标计划。其中精矿品位由1978年的62.02%提高到1988年的64.23%,提高了2.21%;合格率1988年达到99.21%,创历史最好水平。生铁合格率1980年以后基本上稳定在99.99%左右;铸造生铁成为抢手货。冶金焦在洗煤质

量不稳定,来料不足的情况下,加强配煤和技术操作,保证焦炭转鼓指标稳定,为炼铁提供了合格焦炭。近十年中,鞍钢7项主要产品11项主要质量指标,已全部刷新并创造了历史最好水平。1988年烧结矿、生铁、钢坯、钢材合格率在全国12个重点钢铁企业中继续保持前三名的领先地位。

钢锭、钢坯、钢材的废品率逐年下降。既提高了成坯率、成材率,又节约了能源,增加了经济效益。各炼钢厂围绕钢质净化,不断扩大炉外精炼工艺;轧钢各厂加强技术操作,精心轧制,完善质量检测手段,1988年锭、坯、材总废品率由1978年的2.76%下降至1.10%,降低幅度为59.8%。1979年以来的十年与1978年前十年相比,共减少废品总量约264万吨,为国家节约了大量财富。

1978年至1988年主要产品质量指标如表13。

表 13 鞍钢 1978—1988 年主要产品质量指标 单位: %

指 标	1978	1980	1985	1986	1987	1988
铁精矿品位	62.02	63.41	63.60	64.08	64.21	64.23
铁精矿合格率	—	—	99.19	99.16	98.96	99.21
烧结矿合格率	96.66	99.83	99.66	99.69	99.59	99.56
烧结矿一级品率	—	—	78.48	79.52	77.61	82.34
生铁合格率	99.79	99.99	99.97	99.99	100	100
生铁一级品率	76.54	91.51	82.63	72.28	71.80	82.34
冶金焦合格率	—	—	99.63	98.70	99.88	99.05
钢锭合格率	—	98.78	99.35	99.28	99.32	99.29
钢坯合格率	—	99.92	99.95	99.94	99.94	99.95
钢材合格率	98.30	99.02	99.72	99.69	99.67	99.68

资料来源:鞍钢计划处《统计资料汇编》,《鞍钢年鉴》1986、1987、1988。

优质产品大幅度增长。鞍钢把生产优质、高效、长寿、耐用钢材,创国家名牌产品,不断提高产品内在质量,满足用户多方面需要和特殊需要,做为生产经营的重要目标。持续开展了上等级、上水平、创名牌产品和优质产品的活动。1988年优质钢材产量从1980年的23.3万吨增加到415.7万吨,占钢材总产量的73.38%,达到和超过国家一级企业质量指标的要求。鞍钢从1979年至1988年共创国家、冶金部、辽宁省优质产品126个,其中国优13个、部优89个、省优24个。在13个国家级优质产品中,50千克/米重轨,汽车轮网热轧型钢、603特厚钢板、深冲冷轧汽车板、三角股钢丝绳等5个产品荣获国家金牌奖;热轧镀锌薄钢板、平炉用铝镁砖、12-27球扁钢、镀锌焊管、冷拔高压锅炉管、电炉钢丝绳、铸砂管等8个产品荣获国家银牌奖。鞍钢优质产品的个数及年产量,在全国同行业中均列首位。

瞄准世界先进水平,增产“双标”钢材。鞍钢采用国际标准组织生产是提高产品质量的一项重大技术政策,也是使产品“服务全国,走向世界”的主要措施。1988年,鞍钢按照国际标准及国外先进标准组织生产的钢材及金属制品已达114个,产量由

1980年的0.9万吨提高到399.6万吨,占钢材总产量的70.5%,超过了国家规定一级企业“双标”率60%的标准(1986年鞍钢“双标”钢材产量为14万吨,仅为年钢材总产量的2.7%)。其中如大型厂生产的中锰钢轨,质量达到国际标准,在一些重点铁路建设工程上,取代了进口产品。无缝钢管厂按英国API标准生产的石油管,已获得国际认可,并广泛应用于大庆、胜利、辽河油田的深井勘探和石油生产。

(三)品种结构有了改善

据统计,鞍钢生产的钢材及金属制品共有387个品种,710个钢种,2万多个规格。“六五”期间,共开发71个新钢种,296个新品种,其中高压锅炉管等32个品种,达到了国内外先进水平。同计民需的各种类板、管、型材、线材,鞍钢基本上都能提供。根据四化建设及市场需要,近年来,鞍钢不断调整产品结构,扩大品种,大力发展合金钢、特殊钢的生产。特别是从我国的自然资源出发,大力发展低合金高强度等高效钢种和钢材,有了长足的进步。1987年鞍钢普通低合金钢的产量由1978年的51.83万吨,提高到149.5万吨,增长了两倍,占钢总产量的19.38%。1987年普通低合金钢材产量达119.3万吨,占普通钢材产量的31.44%。在全国冶金行业中,鞍钢生产的品种、数量都处于领先地位,多次受到国家计经委、冶金部的表扬。为了支援军工、重点建设项目及国家高科技领域高技术的发展和特殊需要,十年来,鞍钢还研究、试制和生产了一批新钢种、新品种,如压力容器和锅炉用钢、耐海水、大气腐蚀用钢,高强地质石油管,低温无磁钢,铁路用中锰钢轨,高屈服强度水轮机涡壳用钢,高强耐磨钢,航空发动机钢,飞机制造、核反应堆、大型固体火箭壳体、潜艇、装甲、火炮、导弹用钢等,都取得显著的进展和可喜的经济效益及社会效益,受到国防科工委和高科技单位的高度评价。国家八十年代的重点项目60万千瓦火力发电机耐高温、高压、高强无缝钢管,比武汉、南京长江大桥更加雄伟壮观的九江铁路、公路双层特大型桥梁用钢等,都已在鞍钢试制、试轧成功,开始批量和正常生产。现在,鞍钢生产的各类钢材供应范围,遍及全国冶金、煤炭、电力、机械制造、化工、水利、铁路、汽车运输、地质、石油、邮电、航空、航天、商业、轻工、建筑建材、军工、科研等30多个行业,除台湾以外全国30个省、市、自治区的广大城乡,并有部分产品打入国际市场。

(四)消耗下降,主要技术经济指标上升

大力降低消耗,特别是降低能耗,以节能降耗求增产,求发展,是鞍钢十年来提高经济效益的重要途径,取得了显著的成效。

增产不增能,增产还减能。近十年来,鞍钢生产在不断发展的情况下,国家供应的能源总量,基本上维持十年前的水平,并且略有降低(主要是天然气由1978年的4.98亿立方米降到1988年的1.09亿立方米)。国家能源紧张的客观形势,要求鞍钢

必须把立足点放在眼睛向内节能挖潜上才能保证生产的持续发展。节能成果集中体现在吨钢综合能耗和可比能耗(即每生产一吨钢消耗的标准煤)的逐年下降。1988年鞍钢吨钢综合能耗和可比能耗分别为1070千克和942千克,比1978年分别下降了276千克和241千克,进入了国家一级节能企业的行列。在全国十大重点钢铁联合企业中,无论综合能耗和可比能耗,都处于先进水平。

大力提高锭、坯、材的综合成材率。成坯率和成材率是衡量钢铁企业生产技术水平的重要指标,也是节能增产的重要途径。经过十年来持续努力,鞍钢的成坯率和成材率都有较大幅度的提高。通过推广模铸、连铸、轧钢新技术、新工艺,如完善绝热板浇铸镇静钢,推广瓶口模,采用凹型底板、ZF法铸锭,冷封顶的镇静钢液芯加热和轧制;组织成材率工作队进行技术攻关;推广一锭一坯措施,增加钢锭单重,减少切损,提高送锭温度;强化轧制操作,推行标准化作业等,沸腾钢成坯率已达到国家特级企业标准。镇静钢成坯率和各轧机综合成材率均达到国家一级企业标准。1988年鞍钢钢锭综合成材率由1978年的75.05%提高到83.94%,提高了8.89%,平均每年提高近1%。作为一个老企业,在没有更多投入,设备没有太大更新的情况下,这种速度是十分少见的。按平均年产700万吨钢计算,仅此一项十年间鞍钢就为国家多提供钢材70多万吨,增收数亿元。

降低焦比,提高高炉利用系数。由于种种历史原因和客观条件,鞍钢炼铁生产技术经济指标,长期以来在全国同行业中一直比较低,在一定程度上掣肘了鞍钢生产的发展,也增大了能源消耗。从1986年起,确立以炼铁为中心组织生产的指导思想,并从各个环节上采取了一系列强化炼铁生产的措施,除加强外部的生产协作外,在炼铁厂内部搞好组织协调,加强设备维护,强化高炉操作,大力采用、移植国内外新技术新工艺,采用高压、大风量、大喷吹量等技术措施,使高炉综合焦比及利用系数从1986年起,有了较大的突破。焦比明显下降,利用系数稳定上升,1987年高炉利用系数由1985年的1.702吨/立方米·日提高到1.841吨/立方米·日(1978年为1.564吨/立方米·日);综合焦比由1985年的564千克下降至1987年的550千克(1978年为589千克)。创造了“文化大革命”后20多年来的最好水平,炼铁生产技术经济指标长期徘徊不前的被动局面正在改变。

炼钢钢铁料消耗逐步降低。近几年为了进一步降低钢铁料消耗,加强了增产降耗的统筹规划和组织领导,并采取一系列技术保证措施和严格的管理制度。首先紧紧抓住降低钢铁料消耗的连铸和双床平炉2项新工艺的技术攻关,强化管理,使生产状态转为良性循环。同时开展钢铁料按炉考核,严格计量检查,制订入炉废钢合理结构标准和合理装入制度。降低轧后废品和厂内废品,防止铁料损失增高。公司组织降低钢铁料消耗攻关队,形成组织保证体系,保证钢铁料消耗不断降低,做到少耗料,多增产。1986年鞍钢炼钢综合钢铁料实际消耗为1120.79公斤/吨钢,达到国家二级企业标准,1987年进一步降低,达到一级企业水平。

(五) 产值增加, 成本下降, 利税上升, 实现了产量、产值、效益同步增长

产值、利税大幅度增长。十年来, 鞍钢在大力发展钢铁主体生产的同时, 努力搞活经济, 广开财源, 使经济效益大幅度增长。1979年至1988年工业总产值(按1980年不变价)累计为405亿元, 利税总额176.8亿元, 产值利税率达43%。1980年至1988年上缴国家利税150.4亿元, 相当于鞍钢固定资产净值的2倍, 占同期全国冶金企业上缴国家利税总额的六分之一。1988年工业总产值达到49亿元, 销售收入71亿元, 利税达24.4亿元, 上缴利税超过15亿元。鞍钢自1984年以来, 已连续5年实现利税递增10%。1980年至1988年产值、利税增长情况如表14。

表14 鞍钢1980—1988年产值、利税情况 单位: 亿元

年 指 标	份	1979—1988	1980	1984	1985	1986	1987	1988
工业产品总产值		405	38.34	37.89	41.52	44.15	46.73	49.31
利税额		176.8	16.94	16.93	18.32	20.17	22.22	24.45

资料来源: 鞍钢计划处《统计资料汇编》。

经济效益的连年大幅度提高, 主要是由于国家的经济政策调动了企业的积极性。1980年4月, 国家确定鞍钢为扩权试点单位, 国家对鞍钢实行基数利润留成和超额分成的扩权办法。之后, 又进一步实行了利润包干办法, 确定上缴基数, 超收部份实行分成, 推动了企业内部经济责任制的贯彻。随着改革的不断深化和生产经营承包的普遍推行, 1987年国家决定对鞍钢实行生产经营总承包, 规定从1987年起至1995年9年内实行上缴利润递增包干, 稳定上缴利润基数, 承包期内按年递增3%上交, 其余全部留给企业, 主要用于改建、扩建和技术改造, 使国家、企业和职工三者利益关系更加紧密结合, 充分调动了企业和职工的增利创收意识。鞍钢坚持把利润目标纳入生产经营目标计划, 把增利指标落实到各生产厂矿、部门和单位, 使责、权、利紧密结合, 充分发挥联合企业的总体优势与整体功能。几年来, 在外部各种原燃料和运输涨价等不利因素下, 实现了经济效益的大幅度增长。1984年比1983年硬碰硬增加利税1.7亿元, 增长15.65%; 1985年又在1984年基础上增加利税1.9亿元, 增长14.05%; 1986年实现利税突破20亿元大关, 增长10.08%; 1987年再上一层楼, 实现利税22.2亿元, 增加2.04亿元, 增长10.15%。1988年, 在消化外部不利因素影响利润5亿多元的极端困难条件下实现利税24.4亿元, 实现连续5年递增10%的目标。

产值、利税的增长速度大于产量的增长速度。这几年, 鞍钢产值、利税的大幅度上升, 主要在于内涵挖潜, 在于发动职工向技术开发要效益, 向提高管理水平要效益, 向增收节支要效益。1988年鞍钢生产铁、钢、钢材产量分别比1980年提高15.8%、15%和33.7%, 而产值、利税总数增长的幅度, 分别为28.6%和44.3%。产值、利税

增长的速度大于产量增长的速度。从 1979 年以来国家基本上没有给鞍钢增加建设改造的生产投资,鞍钢的“三炉三机”等大型主体设备,基本上都是十几年前早已形成的格局,没有重大的增加和投入,主要是靠原有设备挖潜、革新和改造。即使近年来鞍钢在边生产的情况下,搞了一些技术改造项目,也是依靠国家赋予的政策以及鞍钢内部的“造血”机能,自筹资金,广开财源,走自我完善、自我改造、自我发展的道路,而不是坐等国家投入,增加国家对鞍钢的投资。

成本持续下降。1979 年以来,在生产困难条件下,鞍钢经过上下一致积极努力,按同口径计算,可比产品总成本呈下降趋势,每年都有所下降。1988 年鞍钢销售总收入为 71.2 亿元,突破 70 亿元大关。可比产品总成本为 38.05 亿元,按同口径计算,可比产品成本下降率为 2.95%(1986 年可比产品成本下降率为 3.28%)。这就既为企业经营创造了效益和利润,也为按国家统一价格销售商品,坚持不涨价并为平抑物价做出贡献。鞍钢产品成本下降主要在深挖内部潜力和加强企业的成本管理。广泛发动群众,通过多种途径,在总体上提高企业劳动生产率,1988 年工业总产值增加,职工平均人数比上年减少 1581 人,全员劳动生产率达到人年 27204 元,比上一年提高 1648 元,提高 6.4%。

三、企业改革向深化方向发展

从党的十一届三中全会开始,党中央就把在社会主义现代化建设中必须进行改革的问题作为一条重要指导思想。十一届三中全会在确定党的工作重点转移的同时,就明确指出我国现行的经济体制仍然存在许多缺陷,要实现社会主义四个现代化和大幅度提高生产力,必须多方面进行改革。改革与生产力发展不相适应的生产关系和上层建筑,改变一切不适应的活动方式、管理方式和思想方式。中央领导同志多次指出,搞四个现代化不改革就没有希望。改革要贯穿于“四化”的全过程。党的十二届三中全会为了加快以城市为重点的经济体制改革步伐,通过了《关于经济体制改革的决定》。在具有历史意义的党的十三次代表大会上,党中央从社会主义初级阶段的理论高度和党的基本路线的要求,提出了深化改革的各项任务、目标及措施。这一切,为鞍钢在新的发展时期坚持改革,深化改革,加速四化建设步伐,指明了道路和方向。

鞍钢作为一个大型钢铁联合企业,长期以来,在发展钢铁生产,为国家提供大量的物质财富上做出了巨大贡献,在生产、技术、设备、人才、管理等方面确实有自己的优势。但是,在领导体制、管理体制、经营机制、管理制度等方面也存在许多弊端和问题,严重制约着企业的进步和发展。十一届三中全会以来,鞍钢在改革、开放、搞活中,从实际出发,增强改革意识,不断深化企业的内部改革,积极探索和逐步完善具有鞍钢特点的、适应商品经济发展的经营机制,冲破长期实行的封闭式、单一型的产品经济意识和旧的管理模式,企业内部蕴藏的潜力开始迸发出来,老企业又焕发了青春。

(一) 鞍钢改革的大体历程

十一届三中全会以来,鞍钢的改革大体经过了如下的历程。

第一阶段。1978年12月至1984年10月党的十二届三中全会以前。主要是在思想上拨乱反正,清理“左”的错误影响,落实党的各项政策,端正经济工作指导思想,切实地把工作重点转移到生产建设上来。企业的实际工作主要是贯彻中央“调整、改革、整顿、提高”的方针,开展企业全面整顿,把调整、整顿的重点放在提高质量、扩大品种、降低消耗、增加盈利、改善环保和补还职工生活欠帐上。通过调整、整顿、压缩基建规模,加强企业管理和各项基础工作,使鞍钢多年积存下来的比例关系失调有所克

服。同时根据国务院《关于扩大国营工业企业经营管理自主权的若干规定》，进行了扩大企业自主权的试点，推行经济责任制，在国家计划指导下，实行责、权、利相结合的各项管理专责制和岗位责任制。正确处理国家、企业和个人三者利益关系，初步克服分配上长期存在的平均主义、“大锅饭”等问题。基建战线进行了压缩，注意提高更改资金的投资效果，经过一系列工作，企业效益逐步上升。

第二阶段。1984年10月至1986年12月鞍钢第三次党代表大会召开以前，是鞍钢改革全面铺开阶段。在此之前，国务院发出了《关于进一步扩大国营企业自主权的暂行规定》（即扩权十条），在中央、省、部领导的关怀下，按照年轻化、专业化、革命化和知识化的要求，对鞍钢的领导班子进行了两次调整。1984年11月，鞍钢党委制定了《近期改革规划》，提出了改革的总目标：“以提高经济效益为中心，以建设两个文明为目的，以经营目标责任制为基础，建立既有高度集中，又有广泛民主的领导体制，集权与分权有机结合的组织机构，能够充分发挥企业和职工主动性、积极性、创造性的分配制度，具有中国特色的现代化管理体系，加速改造，增强实力，简政放权，开放经营，增添活力，最大限度地发展生产力。”规划还提出改革的各项具体内容和要求。自此，鞍钢内部的各项改革，逐步地有组织地深入展开。按照中共中央、国务院颁发的三个《暂行条例》，明确党政分工，在部分单位进行厂长负责制试点，逐步开展生产经营体制、管理机构、管理制度、劳动人事、分配制度等配套改革，实行了生产经营承包，企业的内部机制开始呈现出生机和活力，生产经营效益明显提高。

第三阶段。1986年鞍钢第三次党代表大会以后，鞍钢的经济、政治体制改革及各项配套改革进入一个全面深化的新阶段。党的十三大的召开，国家批准鞍钢扩建200万吨钢规模和国家对鞍钢实行总承包，为鞍钢深化改革，加速改造，注入了新的活力。鞍钢各基层单位全面实行厂长（经理）负责制，中共辽宁省委、省人民政府批准鞍钢实行总经理负责制，大大加速了鞍钢经济、政治体制改革的步伐。广大职工在实现“两步宏图”，争创一流企业宏伟目标鼓舞下，生产经营承包层层落实，厂长在企业的中心地位和中心作用得到确立，党组织的保证监督和职工民主管理有所加强，各项配套改革继续深入，以三炼钢厂大连铸、新三烧、球团改造为重点的“七五”改造工程全面铺开，企业的横向联合和多种经营进一步发展，两个文明建设展翅齐飞。在改革、开放推动下，鞍钢开始冲出了产品经济的峡谷，驶向商品经济的海洋。至目前，鞍钢改革的势头正沿着不断深化的方向继续前进。

（二）全面整顿与扩大企业自主权

鞍钢的改革是从党的十一届三中全会以后，贯彻“调整、改革、整顿、提高”八字方针，开展经济调整与企业的全面整顿起步的。粉碎“四人帮”，鞍钢的生产结束了十年徘徊的局面，开始有了转机。但是，从根本上讲并未完全摆脱“左”的指导思想的束缚，在一段时间内，生产规模和基本建设继续膨胀，超过了国家财力的承受能力。在“文

革”期间遭受到严重破坏的正常生产秩序也未完全得到恢复和确立。管理混乱、劳动纪律松弛,消耗大、成本高、效益差,特别是“左”的错误和“文化大革命”造成的大量“冤、假、错”案有待平反。党的三中全会以后,鞍钢一方面在思想上拨乱反正,落实党的各项方针、政策,维护安定团结的局面;另一方面,在经济工作上开始全面调整和整顿,在国家已决定不再对鞍钢进行基建投资的情况下,各项建设工程全面紧缩。鞍钢在调整中主要依靠内部搞挖革改,通过压缩产量,提高质量,扩大品种,增加农业、轻工业急需的短线产品,降低消耗,增加盈利,达到保产增收。与此同时,按照中央部署,大力进行企业全面整顿,从整顿与完善经济责任制入手,加强各项专业管理,健全计划管理、调度指挥和质量保证体系,整顿和加强财务和劳动管理,整顿劳动纪律。重视与加强原始记录,计量检测,定额和岗位责任制各项基础工作,使企业的正常生产秩序得到恢复和确立。从1982年起,鞍钢进一步开展了对领导班子的整顿,从而使党中央提出的在经济上实行进一步调整,在政治上实现进一步安定的重大方针得到落实。

1980年国务院陆续下达扩大企业自主权等五个文件,冶金部、辽宁省于1980年4月确定鞍钢为扩大企业自主权试点单位。在长期高度集中的计划经济束缚下的鞍钢,开始有了一定程度的经营自主权,各项生产经营活动完全由国家统包统揽、统收统拨的局面有所松动,企业的责、权、利开始统一起来,既有了压力,也有了动力。这在当时全国处于国民经济调整、能源及原材料供应紧张,钢材产品滞销的情况下,对于发挥企业的积极性和主动性,努力调整产品结构,大力生产市场急需的适销对路产品,节能保产,增加效益,都起了积极的促进作用。同时在鞍钢内部,对二级公司、在线生产厂矿及离线生产经营单位,也都分别赋予一定的生产经营自主权,为推行经济责任制,进行各方面的改革,创造了条件。

(三) 深入进行领导体制的改革

建国三十多年来,鞍钢的企业领导体制,除1957年以前较短时期实行过“一长制”以外,长期以来实行的都是党委领导下的厂长负责制(“文化大革命”时期党的组织瘫痪,实行“革命委员会”一元化领导)。在特定条件下,这种领导体制对生产建设起了一定的积极作用。但是,随着国民经济的调整和经济体制改革的深入,这种领导制度已经适应不了社会主义商品经济发展的要求,各种弊端不可避免地暴露出来,必须要“有准备,有步骤地改变党委领导下的厂长(经理)负责制。”1984年5月,党中央和国务院发出在国营工业企业中试行厂长(经理)负责制的通知;同年10月,十二届三中全会《关于经济体制改革的决定》明确指出:“现代企业分工细密,生产具有高度连续性,技术要求严格,协作关系复杂,必须建立统一的、强有力的高效率的生产指挥和经营管理体系,只有实行厂长负责制才能适应这种要求”。根据中共中央指示精神,1984年10月,鞍钢制定《鞍山钢铁公司直属工厂试行厂长负责制的若干规定》(草

案)。为使厂长(经理)、党委书记适应这一新的形势,举办了厂长负责制学习班,并确定在炼铁厂、一初轧厂、甘井子矿、三冶二公司等四个单位试点,取得了良好效果。1985年1月,鞍钢党委在总结试点经验的基础上,决定扩大试点范围,举办了36个单位主要领导参加的厂长负责制学习班,召开了领导体制改革工作会议,许多单位陆续实行厂长负责制。至1986年初,全公司有61.6%共90个单位试行了厂长负责制。为了巩固、完善、提高试验成果,从1986年3月起,公司先后对31个试行厂长负责制的单位进行全面调查,从中总结了一初轧厂、一薄板厂、西部机械厂、设计院、铁西医院等5个单位经验加以推广。1986年9月,党中央、国务院颁发三个《条例》(《全民所有制工业企业厂长工作条例》、《中国共产党全民所有制工业企业基层组织工作条例》、《全民所有制工业企业职工代表大会条例》)以后,鞍钢推行厂长负责制进程大大加快。公司制定了贯彻三个“条例”的《实施细则》,至1987年底,除极少数单位外,鞍钢各二级公司及基层厂矿基本上实行了厂长负责制。1988年7月,经中共辽宁省委、省政府和冶金部批准,鞍钢正式实行总经理负责制,李华忠任总经理,张羽任党委书记。至此,这一项关系到企业领导体制的重大变革在鞍钢宣告完成。



鞍钢实行总经理负责制(1988)

实行厂长(经理)负责制,确立了厂长在企业的中心地位和中心作用,对企业两个文明建设全面负责,强化了决策权和指挥权。党委工作重心开始转移,党政不分,以党代政,党委包揽行政事务的状况有了改变,党委集中力量抓党的建设和思想政治工作,发挥党组织的保证监督作用。职工的民主管理作用也得到加强。基本理顺了党、政、工三者关系。公司还成立了以总经理为首的,包括副经理、三总师(总工程师、总经济师、总会计师),党委书记及职工代表共15人组成的管理委员会,有效地增强了总

经理决策科学化、民主化。厂长(经理)负责制的全面推行,对鞍钢深化改革、实现生产经营目标、加速老企业的改造,显示了强大的生命力。

(四)改革经营机制,全面实行承包经营

全面实行承包经营责任制是鞍钢完善经营机制的一项重大改革,是企业经济责任制和企业内部改革的深化。



鞍钢企业内部总承包签字仪式(1987)

鞍钢全面实行承包经营责任制是在开展企业整顿,实行经济责任制的基础上发展起来的。1980年扩大企业自主权,国家对鞍钢实行“基数利润包干,超额利润分成”的经济承包制;企业内部实行了多种形式的经济责任制,如化工总厂的计分计奖、联劳计奖经济责任制;民建公司的超定额计奖、超额分成等,开始改变了长期以来分配制度上的平均主义,初步调动了职工积极性。1982年,鞍钢学习首钢经验,全面推行以“包、保、协”为内容的经济责任制,并在半连轧厂、中板厂、中型厂推行目标管理和经济责任制试点。1984年在总结半连轧厂、中板厂实行目标管理与经济责任制相结合的经验基础上,在全公司推行目标管理经济责任制,由复杂的指标考核过渡到以经营目标为内容,采用多种形式承包为保证条件的经济责任制,将“包”字引入了企业。在财务、质量、技术改造、安全等职能处室及第三炼钢厂、半连轧厂、给水厂等单位进

行了不同形式试点的基础上,公司对40个生产厂矿实行了纵向目标经营承包,对10个主要职能处室实行横向经济技术承包,对部分改造项目实行工程承包,使这一年钢产量突破700万吨,实现利税16亿元,比上年增长15.2%。1985年,公司成立经济承包领导小组和办公室,开始全面推行以经营目标为核心,以承包为主要形式的目标经营承包责任制,由经理代表公司发包,与各生产厂矿签订纵向经济合同125项,同各职能处室签订经济合同60项,有力地促进了鞍钢生产的发展和经济效益的提高。1986年全面承包又有新的发展,主要是在分配形式上开始过渡到工资总额与经济效益挂钩浮动。根据各单位在公司生产经营活动中的地位和特点,分为产量工资含量、百元利税工资含量、成本(或费用)工资含量、百元产值工资含量、吨精矿工资含量等多种形式,以重点指标完成情况作为计算和否定工资含量的依据,运用积累系数、协调系数和难度系数协调各单位的分配关系。同时对各单位的考核采取保重点,强调整体效益,协调利益分配关系,取得了好的效果。

1987年,鞍钢进一步完善和深化了以承包为主要内容的经济责任制。公司依据“两步宏图”战略目标,以登上“三个台阶”,完成“七五”计划指标为目标,在有利于充分发挥联合企业整体功能的前提下,按照“包死基数,确保上缴,超收多留,欠收自补”的原则,与二级公司、厂矿、科研院所等79个单位签订了不同内容的承包经营合同,实行生产经营、技术改造总承包。这是目标经营承包责任制的深化和继续,标志着鞍钢企业内部改革进入一个新阶段。这次总承包的主要内容是:“四包一挂”,即包产量、利税、技术改造、企业升级,工资总额与经济效益挂钩。对生产最终产品、利税额度较大的主体厂实行工资总额与上缴利税挂钩;对生产中间产品的主体厂矿,实行工资总额与产量、成本挂钩;对原燃料等供应部门突出品种质量和资金占用,工资总额随保产、包供和采购成本完成情况增减;对修建部门突出工程质量、工期和产值,工资总额按百元产值工资含量及各项建安指标考核;机关各处室,“以保为包”,即以基层厂矿需公司承担的保证条件为承包内容,按承包任务及职能工作完成情况增减奖金;对重点技术改造和设备大中修工程实行“四位一体”或“六位一体”总承包。通过总承包,进一步扩大了二级公司及厂矿的自主权,明确了公司及厂矿的职责和权限,理顺了公司与厂矿的关系。由于合同包括有每年增利税10%,成本降低1%的指标,有技术改造项目和企业升级指标,因而较好地解决了生产与改造,长期行为和短期行为的关系,有利于精神文明和物质文明一齐抓。1988年2月,国务院正式批准了鞍钢以“三包、两保、一挂钩”为主要内容的总承包,使鞍钢承包经营责任制又推进了一步。为了全面落实承包经营责任制,推动承包经营向纵深发展,鞍钢进一步把承包经营落实到基层。同时,公司总经理与总工程师、总经济师签订科技效益与现代化管理效益经济责任承包,上下形成一个宝塔式的“一体两翼”经济责任保证体系。并在与各厂矿实行承包的基础上,通过加强管理,调整生产,改善经营等措施,深挖企业的增利潜力,又分别与中型厂、二薄板厂、废钢铁处理厂、无缝厂、轧辊厂等签订增利合同,确保了鞍钢在外部条件极其困难的情况下利税继续递增10%目标的实现。

(五) 领导机构和组织机构的调整和改革

鞍钢在领导制度、经营机制进行重大改革的同时,对领导机构和组织机构也进行了一系列的调整和改革。十一届三中全会以来,鞍钢公司领导班子和主要领导人,先后于1982年、1984年和1986年进行了重大的调整。通过调整,领导班子的年轻化、革命化、专业化、知识化水平都有显著的提高。在1984年调整班子时,按照中央的精神,建立了“三总师”的体制,对强化企业生产技术、经营管理的领导和技术、经营决策发挥了积极作用。1986年12月召开的鞍钢第三次党代会,除提出了宏伟的蓝图和战略目标外,同时健全和加强了党委领导班子。到1986年底,鞍钢公司及公司党委领导班子包括经理、副经理、三总师、党委书记、副书记、常委共16人,平均年龄50.5岁,大专文化程度以上13人,有技术职称的14人,基本上形成了一个朝气蓬勃、精力旺盛、专业配套齐全,新老搭配、有开拓创新精神的坚强领导集体。各基层厂矿领导班子,在1984年进行了大幅度的调整以后,又陆续进行部分调整,改善了结构,提高了基层领导班子的“四化”水平。1986年底,102个县团级单位627名领导干部平均年龄45.4岁,大专以上文化程度456人,占72.7%。各二级公司、基层厂矿普遍建立了“三总师”,有的单位还按照“精干、效能”的原则,实行厂长一正一副,党委书记兼副厂长,厂长兼党委书记等多种形式的改革和探索。

鞍钢的组织机构也有很大变化。矿山公司在1983年一度归属冶金部直接领导后,于1983年1月1日重新划归鞍钢建制。大石桥、海城镁矿划出,成立专业化镁矿公司。为适应职工子女就业和开拓多种经营渠道,1981年成立附属企业公司。为加强鞍钢技术改造力量,按照国务院、中央军委命令,基建工程兵一支队于1983年5月集体转业,改组为鞍钢建设公司。为搞活企业,扩大二级公司自主权,1980年修建部改为修建公司。1984年机修总厂改为机械制造公司。为发展多种经营、横向联合,1986年成立了经营咨询开发公司。为适应生产发展和专业化经营,1988年又先后组建和成立了鞍钢供销公司、房产公司、铁路运输公司(原运输部)。一些生产经营具有一定独立性的基层厂矿,改为专业生产经营公司,既为鞍钢生产服务,又发展对外经营。鞍钢耐火厂改为耐火材料公司,矿渣厂改为矿渣开发公司。许多生产厂矿内部成立了专门的对外经营、技术开发、技术咨询的科室。为了提高企业整体效益,1988年还先后新建了金属结构公司、承包公司、康复中心等。鞍钢公司的职能处室,在深化改革中也进行了一系列的调整,先后成立了企业管理处,能源处,进出口公司,人事处,计控处,档案处,厂容绿化处(后改为厂容绿化公司),审计处,监察处等,到1988年底共有职能处室39个。为了强化管理机构的职能,全面提高机关工作效率,针对长期以来机构臃肿、机关庞大、人浮于事、部门重叠的状况,公司坚持“精简、统一、效能”的原则,从企业的实际情况出发,以第一炼钢厂为试点,进行机构改革,努力减少机构和领导层次,把原有38个科室精简合并为17个,减少44.7%,精简干部51人,促进了管理机

构向合理方向发展。

(六) 逐步完善企业内部各项配套改革

为了强化企业经营管理,进一步提高工作效率、劳动效率,促进厂长负责制和承包经营的发展,鞍钢还在劳动、人事、工资、奖励分配制度和各项专业管理上进行了配套改革,并在全民企业实行股份制方面进行了探索。



钢研所研究课题承包方案

改革干部人事制度,引入人才竞争机制。针对鞍钢过去干部管理权限过于集中的状况,早在1984年公司党委就先后下发了《关于改革科级干部管理办法的通知》、《关于下放干部管理权限,改革干部制度的通知》,规定厂矿科级以下干部由厂矿长任命,不再由公司审批;厂级副职,由厂矿长推荐,公司任命。科级以下生产行政技术干部由厂矿党委组织部门划归行政部门管理。为了提高各级干部的素质,增进干部人事制度的活力,克服过去干部制度中“铁交椅”、终身制的弊端,把竞争机制引入人才开发,对干部实行了聘任和招聘,各单位实行层层“组阁”,层层聘任,行政干部实行任期目标责任制,技术干部实行科技项目承包制,扩大了厂矿长的用人自主权,为各种人才脱颖而出创造条件。公司从1988年起,对新组建单位的主要经营者,全部实行了全公司范围内公开招聘。钢铁研究所采取公开招标,选聘基层最佳经营者,通过施政讲演,公开论证,咨询答辩,民意测验等程序,产生了20个厂、室、科的最佳经营者,通过竞争有7人由副职变正职,有4人由工程师、一般干部和工人走上领导岗位,经过招标

减下来的 17 人被免去了职务,按专业和本人特点重新安置了岗位。一炼钢厂在行政、技术干部中实行聘任制后,全厂有 28 名中层干部低聘,有 3 名干部未聘,安排了工人岗位。

改革企业用工制度。从 1984 年起鞍钢开始实行多种用工制度,将过去单一的固定工改为固定工、后备工和临时工。公司首先在燃气厂进行试点,通过“双考”(技术考试和日常工作考核)“五定”(定岗位人员、定岗位级别、定工作标准、定工作范围、定工作量),冲破原来的单一用工模式,并使之与工资奖金分配联系起来,增加了工人的危机感和用工制度上的透明度。此外按国家规定,普遍实行劳动合同制度,面向社会,公开招工,新招收的工人均实行合同制,成为合同工。对矿山、搬运等繁重体力劳动、有毒有害工种岗位和季节用工单位,实行轮换工、临时工或季节工,提高了劳动生产率。在实行优化组合工种系列和干部实行层层聘任的基础上,还实行劳动优化组合,民主选举班组长,工人实行自由组合或由班组长点“将”组“阁”,调动了工人积极性,加强了劳动纪律,提高了劳动效率。

坚持“按劳分配”原则,科学、合理改革分配制度。长期以来,鞍钢除在 1956 年一段时间内实行岗位工资外,都是实行平均主义的统一的等级工资制,在一定程度上制约了职工积极性的发挥。粉碎“四人帮”后,这种不合理状况有所调整,但是平均主义、“大锅饭”的弊端并未根本消除。随着全国改革的进程,1983 年按照劳动人事部的通知,鞍钢对职工工资制度进行调整和改革,简化归并工资标准,对过去实行的 36 套工资标准,434 个工资等级和 1000 多个非等非级,分别纳入劳动人事部新拟的工资标准,编制了工人 3 套 8 级工资制和干部的 22 级两套标准;同时与经济效益挂钩,实行浮动升级;对中年知识分子骨干允许增加不超过两个级差的工资。这次改革和调整,职工受益面达 16.2 万余人。从 1984 年起,经上级同意,在鞍钢完成国家计划并实行利润递增 10%的前提下,可由自筹资金为 20%职工浮动升级。1985 年根据国家新的规定,鞍钢工资制度又进行了调整,主要与企业效益挂钩,由上级核定工资总额基数与上交利税基数挂钩浮动,上交利税净增 1%,工资基数增加 0.8%。公司内部实行以职务和岗位工资为主要形式的等级工资制,通过套级、进线和升级,基本上理顺了工资关系。1986 年以后,经上级批准,鞍钢工资实行“双挂钩”,不仅与效益,同时与主要产品产量挂钩浮动。每年都有相当比例工作成绩优等的职工得到浮动升级或固定升级。

为了进一步改进和改革内部分配制度,鞍钢还从岗位评价入手,根据技术繁简,劳动强度,工作环境,责任大小等因素考核职工,全面评价职工贡献,实行浮动工资,档案工资,效益结构工资等多种工资分配形式和分配制度,使分配制度逐步由经验型、定性化向科学型、定量化发展。

在 50 万吨线材厂进行全面配套改革试点,建设鞍钢的“特区”。1987 年鞍钢从美国引进的 50 万吨线材轧机建成投产,为了探索全面配套改革的新路子,成立了“鞍钢线材股份有限公司”。它是鞍钢自筹资金和职工集资入股兴建的股份制经济实体,总

投资 1.49 亿元,其中公股 1 亿元,私股 4900 万元;领导体制实行董事会领导下的经理负责制,既是鞍钢的直属单位,又有别于鞍钢其它全民所有制单位;经理由董事长提名,全体董事会议产生,经理对生产经营负全面责任;管理机构只设综合管理室、生产技术室、机械动力室共定员 32 人;公司领导不设副职及三总师,只设经理助理 2 人;不设专职党委书记及政工科室,不设车间管理机构,实行“直线指挥,网状管理”,总定员由原定 800 人减为 299 人,全部管理人员仅 35 人;采用计算机进行生产过程控制和辅助管理;经济上独立核算,自负盈亏。一年多的实践证明,这是企业管理现代化的成功尝试,具有高效率、高效益的鲜明特色。1987 年该公司实物劳动生产率达到了 1672.2 吨/人·年,超过了美国、日本、南斯拉夫等同类企业水平。

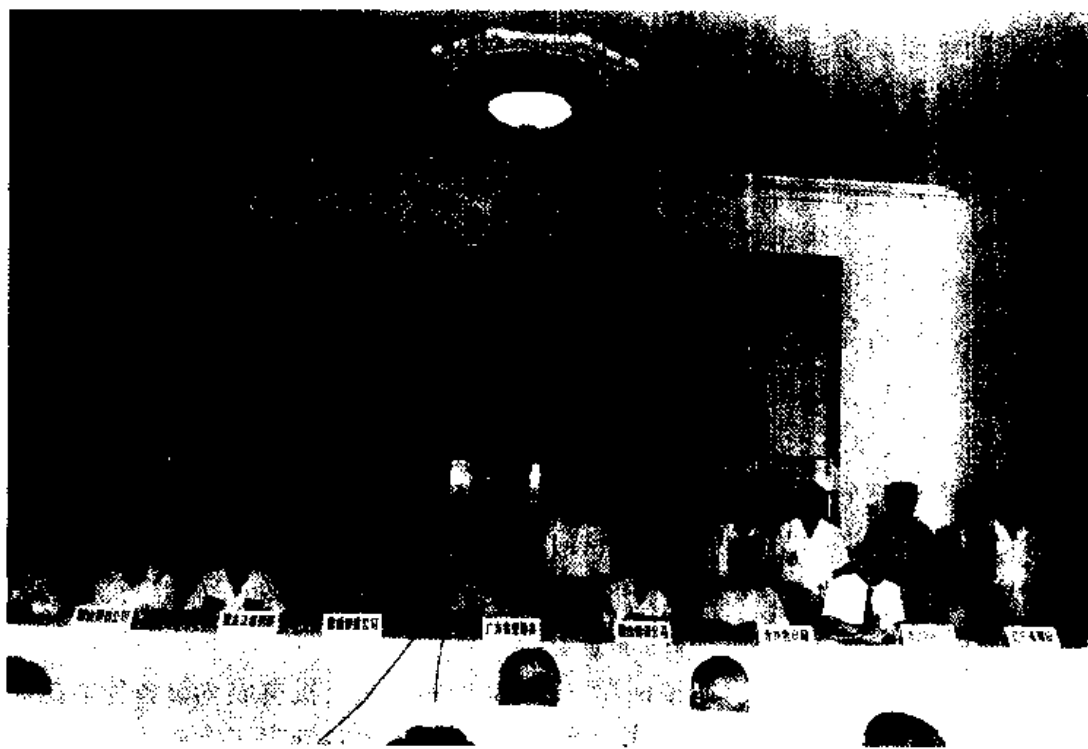
(七)开展多种经营和横向联合

在深化改革中,鞍钢经营方针上也有巨大变化。过去鞍钢是一个封闭型企业,只注意生产单一产品,即钢铁产品。虽然也有机械加工、耐火材料、化工副产品、氧气等其它产品,但都从属于钢铁生产,为主体产品的生产服务。这使蕴藏在鞍钢内部的巨大潜力不能得到充分的发挥。1986 年,鞍钢提出“发展主体、壮大两翼”的战略方针,在大力发展钢铁生产的同时,广泛开展横向联合和多种经营,大大地开拓了生产经营的领域,提高了企业的经济效益。1988 年,辽东半岛被批准对外开放以后,为鞍钢进一步发展外向型经济展现了广阔的前景。

“发展主体,壮大两翼”。所谓两翼,一翼是指具有制造机电成套设备能力的鞍钢机械制造公司和电修厂;另一翼是指 1979 年以后组建的鞍钢附属企业公司。机械制造公司拥有 2200 多台配套机床,具有年生产 6 万吨毛坯件和 4 万多吨加工件的生产能力,过去曾为鞍钢制造出多种大型成套设备,如 10 号高炉、二中板轧机、180 吨转炉等,但由于管理体制的制约,生产能力并未得到充分发挥。1984 年改为机械制造公司以后,确立了“服务鞍钢,面向全国,打入国际”的经营方针,陆续和全国 19 个省市自治区的 150 多个企业建立设备加工、制造等协作关系,并和国外协作制造板坯连铸机和冷轧酸洗机组等冶金成套机械设备,几年来,生产有很大发展,由长期的政策性亏损转为盈利。1988 年实现利税 5034 万元,为 1984 年的 9.3 倍。电修厂是鞍钢电气设备检修和制造的重要基地,电机制造能力达到 1000 台以上,有一支经验丰富、技术熟练的职工队伍。1984 年以后,实行“立足鞍钢,面向全国”的方针,帮助西南铝加工厂解决了十多年来一直未解决的铝锭开坯机主电机(3200 千瓦)换向器冒火问题,受到好评;并已经和西南铝加工厂等 10 多个冶金企业建立了协作关系,开发生产了 3900 千瓦电机备用转子、各种整流变压器、30~1600 千伏安 7 个容量等级的 ST 系列节能变压器、双铁心制动器等,经济效益逐年提高,1987 年实现利税 736 万元,比 1984 年增长 1.2 倍。

鞍钢附属企业公司这一翼,1979 年以来,已拥有企事业单位 107 个,安排青年达

16 万多人,是一个包括金属加工、工业建筑安装、民用建筑与维修、汽车运输、印刷、服装加工、商饮服务、种植养殖等 12 个行业的综合性、多门类的大型集体经济联合企业,在发展生产上具有很大的潜力。这几年生产发展很快,对于它的发展情况,本书以后篇章将专门叙述。



鞍钢 1988 年横向经济联合洽谈会在北京人民大会堂召开

开展横向经济联合是鞍钢实行开放经营的重大突破和经营方针的重大转变。为了充分发挥鞍钢在人才、技术、设备、管理等方面的优势和潜力,鞍钢制定了“立足鞍辽、面向东北、服务全国、走向世界”,“原料领先,照顾老、少、边、穷”(即老解放区、少数民族地区、边疆地区和穷困地区)的开放经营方针。并按照扬长避短,形式多样,互惠互利,共同发展的原则与有关地区、企业进行经济合作。1985 年鞍钢成立了经营开发处和经济技术咨询开发服务公司,1986 年 5 月又合并为鞍钢经营咨询开发公司。从 1986 年起,鞍钢已召开三次横向经济联合洽谈会,通过合资联营、合作生产、产销联营、补偿贸易、技术服务、来料加工、钢材深加工、废次材利用、三废物资资源开发、工程承包、运输服务等 11 种形式,与全国除台湾和西藏以外的 29 个省市自治区 500 多个企事业单位建立了经济联系,与 54 个单位开展了联合,还同日本、美国、西德、奥地利、澳大利亚等 10 几个国家的企业进行了经济合作、技术交流和补偿贸易。签订的联合项目已从 1986 年的 286 项增加到 1988 年的 843 项,贸易额达 2.9 亿元。通过经济联合对鞍钢的生产发展已经起到并将继续发挥越来越重要的作用。

一是建立可靠的原燃料基地。鞍钢已经与6省14个单位采用联合经营建厂等方式建立了联系,逐步增加对鞍钢生产急需的煤、焦炭、菱镁石、精矿和铁合金等的供应。鞍钢与黑龙江七台河矿务局等单位联合建设东北河山钢铁联合总厂,规模为年产连铸坯20万吨,计划两年建成,利用鞍钢运往七台河铁料的车皮运回煤或焦炭,形成“钟摆式”的煤钢运联合体,预计投产后4年可收回全部投资,每年收益在2000万元以上;鞍钢与吉林辉南县、辽宁阜新电石厂、广西罗城及甘肃嘉峪关市等单位联营或建厂,每年可增加锰合金等合金料的供应近1万吨;与河北迁安县联营每年提供高品位精矿16万吨;与海城牌楼镇联营,每年开发菱镁石10万吨。

二是筹集资金,促进鞍钢的技术改造。鞍钢为实现“两步宏图”需要大量的资金。通过吸收投资、补偿贸易等“借鸡下蛋”的办法筹集资金是一条有效的渠道。如由辽宁省给鞍钢提供1.1亿元资金,恢复建设5号高炉,鞍钢在4年内向辽宁提供24.2万吨钢坯,解决了双方的需要。与北京市签订了类似合同,由北京市提供有息贷款,鞍钢优先供应北京市钢材,实现了互利互惠。

三是帮助和带动地方中小冶金企业发展。鞍钢在横向联合中先后为地方中小企业提供设计、技术咨询、设备制造、施工安装及管理服务等,帮助新疆、广西、陕西、山东、吉林、大连等省市自治区的中小钢铁企业改建、扩建,到1995年将增加钢的生产能力100多万吨。新疆八一钢厂五十年代建厂以来,长期没达到设计能力,1987年初与鞍钢签订合同,规定由鞍钢提供技术援助,在1988年内增产钢15万吨,到1990年将再增产钢30万吨。鞍钢第一薄板厂与长春市薄板厂联合,由鞍钢提供坯料,有偿贷款,并负责生产技术和管理人员的培训,每年可增产薄板3.55万吨,双方每年可增加效益1000万元。

发展外向型经济,开展进出口贸易,提高了经济效益。鞍钢从1981年起即开始了对国外的进出口贸易。1981年12月正式成立“中国冶金进出口公司鞍钢分公司”,成为鞍钢对外贸易的窗口,平均每年接待外商600多人次,1985年曾多达1203人次。出口产品逐年有所增加,其中化工产品包括炼焦沥青、萘酚、喹啉等,由1982年的7253吨,增加到1986年的33798吨,增加3.65倍;钢材产品如重轨、鱼尾板、小型圆钢和螺纹钢等有的出口,有的以产顶进;机械加工产品,火车轴已出口印度,修建公司生产的镀锌锅也已进入国际市场。到1987年,鞍钢共出口产品达51.74万吨,创汇1.19亿美元。

四、技术改造硕果累累

1986年11月2日,中共中央政治局委员、国务院副总理李鹏在视察鞍钢第二炼钢厂小连铸工程、半连轧厂改造工程和齐大山铁矿露天采场以后,对鞍钢近几年的技术改造,极表赞许,并且欣然命笔:“引进先进技术,改造老企业,发扬八十年代孟泰精神,走中国式发展钢铁道路。”李鹏的题词,充分表达了党中央、国务院对鞍钢技术改造成绩的肯定和对鞍钢工作的鼓励。

党的十一届三中全会以来,鞍钢在深化改革中,在国家基本上不进行投资和坚持“不停产、不减产”的条件下,主要依靠政策、依靠内部的力量,坚持从实际出发,积极探索老企业技术改造新路子,对老企业、老设备进行了大规模的技术改造。

(一)走自我积累、自我改造、自我发展的道路

鞍钢的技术改造,是在极为艰难的条件下起步的。七十年代末,鞍钢生产面临的形势十分严峻:矿山采剥失调,剥岩欠帐严重;冶金工厂设备老化,工艺落后。当时冶金工厂工业生产全部固定资产原值为37.55亿元,其中五十年代后引进的单机和成套设备原值仅6.12亿元,只占全部生产设备原值的16.3%。主要生产设备,10座高炉有8座、19座平炉有14座、17座焦炉有16座、25套轧机有18套建成于五十年代和建国前。其中超过使用年限的56台(座),占总值的65.9%。设备陈旧,超负荷运转,失修严重,工业建筑危机四伏;生产过程缺乏科学而严格的质量控制手段,致使产品质量差,性能低,内在质量和外观规格都不稳定,难以满足用户要求;能源结构不合理,物料消耗高,环境污染严重,生活欠帐多等等,矛盾十分突出。正如当时中央领导同志所指出的:“鞍钢如果不改造,再过七八年就开不动了。”

为了改变这种严重局面,鞍钢的技术改造任务十分紧迫和繁重。而当时全国正处于全面经济调整和整顿,国家财力有限,不可能对鞍钢进行投资。在这种情况下,鞍钢从全国的大局和企业的实际出发,制定了《1981~1985年调整与技术改造规划》。基本方针是:坚持实事求是,量力而行的原则,立足已有基础,走通过“内涵”扩大再生产的道路,在一不停产,二不减产,基本保持鞍钢产量规模的条件下,充分利用大修机

会,坚持技术上多层次并举的原则,进行技术改造。通过技术改造调整和协调比例关系,转变服务方向,使鞍钢能站稳脚跟,继续前进。技术改造的重点主要放在提高产品质量,增加钢材品种,降低能源消耗,治理环境污染,补还生活欠帐上。从而做到“以品种质量求信誉,以节约求发展,以治理污染求生存,以提高职工福利求稳定。”

1982年2月12日,国务院批准了鞍钢的这个调整与技术改造规划。自此,鞍钢走上了主要依靠自筹资金、自力更生进行技术改造的道路。

“六五”期间,鞍钢技术改造共完成投资16.99亿元,完成工程项目153项。其中冶金工厂实际开工174项(含“七五”部分提前项目),竣工及部分竣工139项,完成投资12.95亿元。许多主要项目陆续开工并很快竣工。如第二炼钢厂普通平炉改顶吹平炉,第三炼钢厂扒除平炉建3号转炉,冷轧薄板厂移植新技术、改造老设备,第一初轧厂改造性大修,化工总厂改造五炼焦4座焦炉及以补偿贸易方式兴建的硬质沥青工程,第一、二炼钢厂平炉上电除尘,小型厂二车间改造,第一薄板厂高频电焊管生产线,无缝钢管厂石油管机组的兴建等,都取得了很好的经济效益和社会效益。通过技术改造和内部挖潜,鞍钢生产比例关系得到了调整,综合生产能力有了提高,初步解决了开坯和轧钢能力不足的问题。生产危急状态有了缓和,并为实施“七五”改造规划,走内涵和外延相结合的扩大再生产道路打下了基础。

进入“六五”后期,随着全国经济、政治体制改革的不断深入,鞍钢根据邓小平提出的要解决企业“后劲”问题的指示和赵紫阳提出的“所有大的骨干企业的改造,都应有一个长远的合理的目标与规划,使改造后企业的面貌有个显著的变化”的批示,制订了《鞍钢“七五”技术改造规划》。在“六五”期间着重解决能源、轧钢和矿山问题的基础上,着重改造炼铁、烧结系统,解决长期制约鞍钢生产发展的高炉精料问题,以及三炼钢的生产配套问题。通过“七五”改造,不仅使鞍钢的综合生产能力要有较大的增长,效益有进一步提高,同时还要提高“老区”的技术装备水平。规划确定,至1990年,要达到年产700万吨生铁、800万吨钢和600万吨钢材的生产能力,工业产值达到52.6亿元,实现利税22.2亿元。这个规划于1985年3月15日得到国务院的批准。“七五”规划安排的总投资在1000万元以上的技术改造项目有29项;结合大修的技改项目11项;重大新技术推广项目15项;重大引进技术的消化吸收项目28项。从1986年起,鞍钢在顺利完成“六五”规划的基础上,开始了“七五”改造规划的实施。当年完成技术改造投资3.51亿元,竣工和部分竣工25项,比计划多10项;1987年完成投资5.67亿元,计划竣工17项工程均按期投产,13项扫尾工程也全部完成;1988年是鞍钢技术改造任务最繁重的一年,投资额是上一年的2.6倍,至年底完成技术改造工程41项,实现投资总额14.87亿元。

鞍钢在“七五”改造的前三年,从国家全局和企业长远发展利益出发,紧紧抓住三件大事:一是在技术改造和实际工作中,坚定不移地贯彻以炼铁为中心组织生产、开展改造的指导思想,一方面把直接关系炼铁效益的新三烧改造、大球团工程及红矿选矿攻关摆在突出位置,组织设计、施工、材料、设备供应等多方面力量,集中确保工程

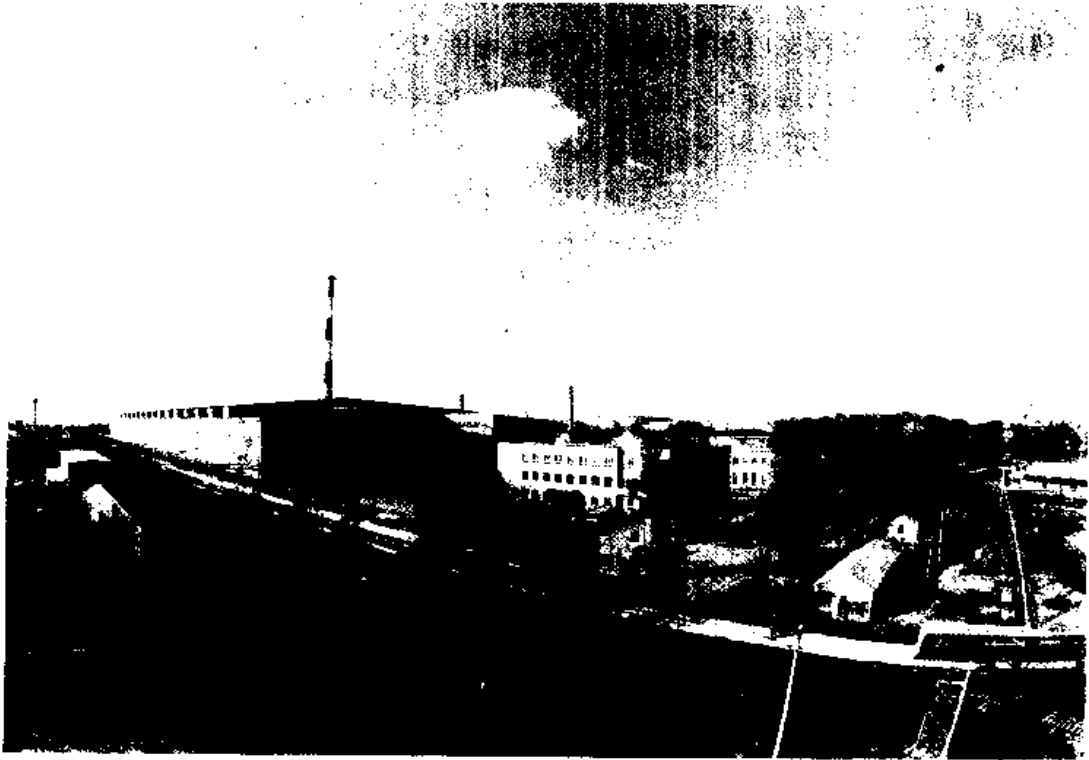
进度,争取早日竣工投产,形成新的生产能力。另一方面,在大的技术改造项目没有上来之前,调整和制定有利于发展炼铁生产的经济政策,广泛深入开展“55018”夺铁保钢竞赛,扭转了长期以来的被动局面,使“七五”计划铁的目标提前实现,既保了全局,又为进一步开展炼铁系统的改造创造了条件。二是认真组织关系鞍钢长远发展和当前生产的重大技术改造项目和改造性大中修项目的实施。如第三炼钢厂大转炉配套的大连铸工程,前期由于决策的原因,拖延了时间,经过充分论证,统一了思想,加速了步伐。从美国引进的50万吨线材工程,以13个月的高速度建成投产,经济效益显著。还有半连轧厂精轧机自动控制改造,二薄板厂改造以及焊管厂改造等,都取得了显著效果。冷轧厂引进的西德二手设备,投资少、效益高,是关系到九十年代鞍钢后劲的重点改造项目。抓住时机后,当机立断,决策快、上马快、施工进度也快。三是着眼于长远发展,制订鞍钢“两步宏图”战略规划。在1986年12月鞍钢第三次党代表大会上,提出了鞍钢长远发展“两步宏图”战略规划。第一步,在狠抓老区挖潜、改造的基础上,利用内外资扩建炼钢、连铸、宽厚板,形成200万吨钢生产能力,从而实现新、老区年产1000万吨钢生产能力。第二步,扩建新区,到本世纪末达到1500万吨钢规模。作为“两步宏图”的战略规划的第一步,鞍钢的“利用外资扩建200万吨钢项目”的计划,以及引进意大利皮昂蒂公司设备建设50万吨无缝钢管厂项目计划及可行性研究已经国家正式批准。而这两大工程的批准和实施,标志着鞍钢在自我积累、自我改造、自我发展的技术改造道路上迈入了一个新的阶段。

(二) 坚持以内涵改造为主,取得了显著的经济效益

1979年以来,特别是“七五”期间,鞍钢在以内涵扩大再生产为主的技术改造中,克服了资金不足等困难,从挖掘企业内部潜力入手,通过企业自筹、银行贷款、社会集资、发行技术改造债券、吸收职工入股、横向联合等形式,积极筹集改造资金。自1981年~1988年10月底,共投入改造资金34.097亿元,已经完成的技术改造项目257个。经过初步改造,企业的生产能力、技术装备水平、品种质量、物料消耗、能源置换、环境治理等方面,都发生了很大变化,已取得显著的经济效益和社会效益。

提高了钢、铁、钢材的综合生产能力。鞍钢进入八十年代以来,新增加了钢115万吨、铁136万吨和钢材178万吨的生产能力。其中除了挖潜革新,加强生产组织指挥,提高设备效率等因素外,通过技术改造提高生产能力是个重要原因。炼铁复建了5号高炉,结合大修扩大了9号高炉炉容,兴建了90万吨煤粉车间及扩大喷吹装置,实现了4、9号高炉内燃式热风炉改造及7、10、11号高炉装料系统微机控制。炼钢新建了180吨大转炉,一、二炼钢厂改建5座普通平炉为氧气顶吹平炉,建成了3台年产75万吨方坯连铸机,将一座普通平炉改造为双床平炉等等。轧材新建50万吨线材厂、无缝石油管机组、连续炉焊、高频电焊管机组及一、二初轧、半连轧厂的改造性大修等,使轧材能力有了较大幅度提高。其中半连轧厂,原设计能力年产80万吨,

1980年生产量为173万吨,改造后的1987年达到了249万吨;冷轧厂原设计年产30万吨,1980年只生产了20万吨,改造后的1987年产量达到60万吨;第一初轧厂最初设计能力为50万吨,1980年轧制钢锭281万吨,经过几次改造性大修后,1987年产量达到320万吨;小型轧钢厂原设计能力为15万吨,1980年生产42万吨,改造后1987年达到了56万吨。



线材股份有限公司外景

技术装备达到新的水平。在新建、扩建和设备大、中修中,贯彻经济、适用、先进的原则,大力引进、移植了新技术、新工艺、新设备,使鞍钢的技术装备水平有了明显提高。在采矿方面,落后的冲击式穿孔机、小电铲、小吨位运输汽车已为具有七十年代末、八十年代初国际水平的牙轮钻机、大型电铲、大吨位运输汽车所取代。此外,还在东鞍山铁矿建成了国内第一条移动式排土皮带。在选矿方面,由于红矿选矿采用了阶段磨矿重—磁—浮联合选矿新工艺、新设备,金属实收率达到70%以上。在炼铁方面,高炉移植了宝钢高温、高压冶炼新装置、新技术,并自行设计改造9号高炉内燃式热风炉,有效地提高了炼铁技术经济指标。在炼钢、轧钢及焦化、动力方面,第三炼钢厂的转炉配套改造,一、二炼钢厂的平炉吹氧,一初轧厂的可控硅供电及速度控制装置,半连轧厂的自动测厚测宽装置,冷轧厂的罩式炉改造,无缝厂石油管加工数控机床,化工总厂的硬质沥青加工装置,氧气厂的3.5万立方米制氧机,中板厂的加热炉改造,钢研所的彩色涂层钢板机组,以及全部引进的50万吨线材厂和正在施工的大板坯连铸机等,均已达到或接近了世界先进水平。

产品质量和品种结构明显改善。由于设备的更新,新技术、新工艺、新装置的引进、移植,电子计算机技术和质量检测手段的推广和完善,科学管理和技术措施的加强,为生产优质产品,改善品种结构,按照国际标准和国外先进标准组织生产创造了条件。

节能降耗成绩显著。“六五”时期及“七五”前三年,鞍钢在技术改造中,有计划、有步骤地上节能工程,强化节能措施,使能耗指标大幅度下降。“六五”期间,合理利用资源,利用余热建设背压发电装置4台,年均发电能力1.57亿度;改造各种普通工业炉窑为节能型炉窑,节约能源26.07万吨标准煤,压缩锅炉改油21.34万吨,置换天然气6.62亿立方米;利用高炉冲水渣和化工、发电冷却水供应工业和民用取暖,供暖面积达237万平方米。进入“七五”期间,进一步推行节能改造措施,从整个工艺改造、工业炉窑完善节能改造、余热余能综合利用及通用设备节能改造、水系统节能改造等五个方面开展工作,加速了节能工程的改造步伐,节能效果进一步提高。

环境治理改造措施取得一定成果。1979年至1988年,鞍钢结合技术改造,加强了“三废”(废水、废气、废酸)治理和利用工程的建设和改造,有效地控制了粉尘污染,化工酚氰污水和北部轧钢废水也得到有效处理。同时,兴建了16条钢铁渣破碎磁选加工线,大大提高了废渣利用率。

(三)“鞍钢精神”融入技术改造,创造出一批先进典型

在技术改造中,广大职工发挥“创新、求实、拼争、奉献”的“鞍钢精神”,创造出了一大批速度快、工期短、投资省、效益高的技术改造先进典型。

“一初轧道路”。鞍钢第一初轧厂始建于1933年,原设计能力为年轧钢锭50万吨。1982年以来,坚持走内涵扩大再生产的道路,广泛开辟资金来源,选择最佳投资方向,积极引进、消化先进技术,在老设备上动手术,赶超国内外先进水平,坚持大修大改,小修小改,逢修必改,经过两次较大规模的技术改造和多次结合中、小修局部改造,使主体设备的技术装备水平进入国内先进行列,经济技术指标大幅度提高,1988年轧制钢锭339万吨,接近“一厂变七厂”的目标,走出了一条老企业自我发展的成功之路。

“半连轧精神”。鞍钢半连续轧板厂是1958年苏联设计并供应全套设备、以生产中厚钢板为主的轧材厂,长期以来热连轧机质量检测控制手段一直不完善。1987年引进了西德西门子公司具有世界先进水平的热连轧自动化系统。国外改造同类设备工期至少50天,但这将严重影响鞍钢当年利税计划的完成。为确保改造工期25天的目标,生产厂及参加施工的有关单位,发挥集体智慧和创造精神,制定了“在线改造,分步实施,中间接口”的“化整为零”改造方案,精心组织,交叉作业,夜以继日,仅用24天就完成了改造任务,并一次试车成功,受到外国专家的高度赞扬。改造中干部群众所表现的创新、拼搏精神,被誉为“半连轧精神”。



“电机华佗”宋学文为一初轧厂检修电机

“线材速度”。在“七五”期间新建的鞍钢 50 万吨线材厂，是从美国引进的二手设备，是一座采用八十年代电器控制的高速线材厂，为技术改造重点项目。包括加热、轧制、冷却、精整、配水、输油、供电、通风等主体及配套工程，总投资共 1.8 亿元，主厂房建筑面积 3.7 万平方米，基础土方开挖量 17 万立方米，钢结构制件 1.1 万吨，浇灌混凝土 3.5 万立方米，安装机电设备 5000 吨。国外安装同类设备需要 30 个月。鞍钢在施工中全面实行了设计、施工、设备材料供应和生产厂“四体一体”提前工期创效益分成的承包政策，调动了各方面的积极性，充分发挥了联合企业的整体优势，大大加快了工程进度，从 1986 年 3 月 10 日破土动工到 1987 年 4 月 15 日热试轧，仅用了 13 个月时间，创造了施工工期的世界

水平，实现了建设周期、当年达产产量和效益三个全国第一名。

“三炼钢系统工程”。三炼钢改造工程，包括了内部、外围的系统配套。本厂以 3 号转炉为主，有“四水工程”、废钢跨工程、混铁炉工程、二铸锭工程、化验室及一整套计算机控制工程、脱硫扒渣、煤气回收工程。外围有 4 号万立方米制氧机、供氧供氮、废钢打包、废钢液压剪、活性白灰以及大板坯连铸工程等配套设施，工程量浩大，边生产边施工难度极大，但进展迅速，充分体现了鞍钢联合企业的整体功能及优势。

“无缝厂模式”。鞍钢无缝钢管厂直径 100 毫米机组改造，是提高经济效益的重大措施。为搞好这项改造，实行了自厂筹措资金，自厂为主联合设计，自厂组织施工，全面承包工程的安全、质量、工期、投资总额的“三自四包”技术经济政策；运用“当量价格”解决了改造资金短缺的问题，从而创造出既有利于集中资金保公司骨干项目，又有利于调动基层生产厂矿积极性，搞“短、平、快”项目的技术改造模式。

“二薄样板”。鞍钢第二薄板厂原生产普通热轧薄板及镀锌板，为适应“国家调节市场，市场引导企业”的经济运行机制，从实际出发，广泛论证，利用大修时机，于 1988 年进行转产型技术改造。在有关部门配合下，该厂仅用 18 天时间，投资 900 万元，改造为年产 12 万吨硅钢片的专业生产厂，当年增加效益 4000 万元。在不扩厂房、不增加能源、不外购设备的情况下，靠转产适销对路产品，成为提高效率、改善环保的老企业技术改造的样板。

“焊管创举”。鞍钢焊接钢管厂是日伪时期建设起来的老厂，厂房危损，设备陈旧，工艺落后，污染严重，致使焊管生产质量、数量均满足不了市场需要。公司确定以生产

厂为主组织 16 个单位的 6000 名职工,按照“三三二”总体要求(三个月完成设计、三个月完成设备制造、两个月完成施工),从 1988 年 9 月 1 日施工,11 月 1 日顺利投产,年产焊管 20 万吨,为鞍钢百分之百履行当年订货合同创造了条件。

(四)对鞍钢发展具有决定意义的“三大骨干” 工程全面开工,并取得重大进展

“七五”期间,鞍钢技术改造的“三大骨干”工程——第三炼钢厂大板坯连铸工程、烧结总厂三烧车间易地改造工程及新建球团工程,是关系鞍钢发展全局的主体改造工程,概算总投资为 11.1 亿元。建成投产后,将为鞍钢新增 200 万吨钢发挥重要作用,不仅能扭转炼铁生产落后局面,还可解决鞍钢长期存在的开坯能力不足等“老、大、难”问题。

计划投资 5.7 亿元的第三炼钢厂大板坯连铸工程,主要设备是由日本引进的。于 1986 年 7 月破土动工,1987 年完成了 5 条动力管线和第二初轧厂四、五跨厂房迁建以及连铸主厂房柱子基础、连铸机地下混凝土工程、主电室钢结构和旋流井沉箱工程;1988 年进行钢结构和主体设备安装工程,至年底已大部分完成。预计 1989 年 8 月可以投入试生产。

计划投资 4.2 亿元的鞍钢烧结总厂三烧车间易地改造工程是国内第一套自行设计的年产 500 万吨大型烧结冷料工程,主要设备为 265 平方米烧结机 2 台,占地面积 51 万平方米,建筑面积 19 万平方米,设备总重 2.5 万吨,是老三烧工程量 3.5 倍,其土建工程量是上海宝山钢铁总厂烧结工程量的 5.5 倍。另外还要建 12 台共 1454 平方米的电除尘设备,是鞍钢现有电除尘总和的 2.4 倍。1987 年 3 月 4 日破土动工后,进展顺利,已于 1989 年 4 月部分热试车;第二系统预计将于 1989 年 9 月投入生产。

球团工程是从澳大利亚引进的二手设备,并由国内自行设计、配套建设的机械化程度较高的球团生产线。投资 1.2 亿元,建筑面积 3.8 万平方米,主体设备为 321.6 平方米带式烧结机 1 台,年产球团矿 200 万吨,可顶替大量进口矿。1987 年 4 月 1 日破土动工,6 个月就完成了主厂房和焙烧室混凝土结构,进入设备安装。1988 年 12 月已基本建成。

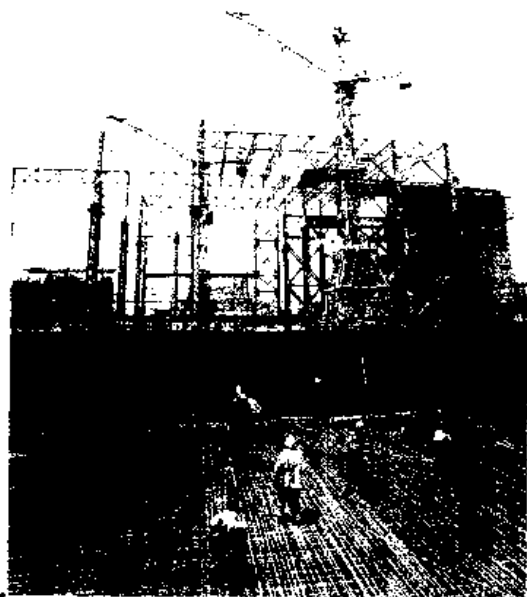
1987 年和 1988 年,是鞍钢技术改造和设备大中修项目多、工程量大、骨干项目相对集中的两年。为了合理安排和集中使用改造资金,鞍钢在 1987、1988 年共削减各项工程预算投资 9800 多万元。1988 年 10 月党的十三届三中全会后,鞍钢根据中央精神,以治理经济环境、整顿经济秩序为重点,对技术改造项目工程进行压缩,坚决削减、停、缓建各种非生产项目,在确保重点改造工程基础上,共停缓建 118 个项目,压缩投资 1 亿多元,使鞍钢的基建战线在面上收缩,在点上活跃起来,以确保“七五”骨干工程和其它重点工程的施工,尽快发挥投资效益。

(五)技术改造工作的几点经验

鞍钢通过“六五”、“七五”技术改造的实践,初步探索出老企业开展技术改造的新路子。

正确的战略决策,是取得技术改造成功的关键。鞍钢“六五”、“七五”技术改造的战略决策,都是从实际出发,经过周密的调查研究,摸透企业的内外部环境和条件,进行多方案优化论证才确定的。鞍钢“六五”规划是调整性技术改造的计划,主要是填平补齐,多搞“短、平、快”项目;有了一定的基础,“七五”时期才上了一些关系企业发展的“骨干”项目。鞍钢利用内外资扩建 200 万吨钢的方案,就是这样产生的。鞍钢扩建新区,是以老区为依托,有铁、焦、烧和得天独厚的矿山资源等优越条件,有发展横向经济联合和引进外资发展钢铁生产以及国家批准实行总承包的优惠政策。从总体看,投资少、周期短、效益高,符合国民经济发展和冶金行业发展规划宏观要求。具体项目如 5 号高炉修复、三烧易地改造以及三炼钢厂大板坯连铸工程的决策,都是从实际出发,力求需要与可能的有机结合,既避免了鞍钢“七五”期间经济效益出现“马鞍型”的局面,又解决了生产关键问题,有利于企业走上自我积累、自我改造、自我发展的良性循环轨道。

老企业技术改造,要坚持多层次技术并举,形成先进技术与适用技术相互渗透、有机结合的技术装备体系。鞍钢设备、工艺、技术落后状况,是历史形成的,不可能在技术改造上毕其功于一役。全盘更新,盲目追求新技术,不符合中国国情,也不符合鞍钢厂情。必须从实际出发,在主要生产线、关键部位、薄弱环节和主要生产设备的改造中坚持多层次技术并举的方针。对影响质量和效益的重要生产线和关键部位采用国内外先进技术,比如三炼钢大连铸工程及半连轧自动化控制检测部分全部引用国外先进技术和设备;对一般的环节或辅助系统采用比较先进的适用技术;同时保留一些无碍大局或暂不能更新的传统技术。这种技术装备“几代同堂”的状况,既是为了将有限资金,用于关键部位改造,又可保证整体工艺技术的先进性,保证生产的稳定增长。



建设中的第三炼钢厂大板坯连铸工地

确立技术改造少投入、多产出观念,注重动态经济效益。一是坚持“一不停产,二

不减产”的原则,这是保证国家需要和提高企业经济效益的根本,也是老企业技术改造的特点。二是保证工程质量,缩短工程周期,节省工程投资,杜绝“长胡子”、“大尾巴”工程,把投入期的负效益尽快转化为产出期的正效益;同时,要在总图上下功夫,精心设计,合理组织,尽量利用现有厂房、基础、设备等设施。如大连铸动迁工程,通过多方案比较,变“五搬家”为“五不搬家”,即整模、脱模、白灰窑和镁砂车间不搬迁,仅此一项就节省投资几千万元。三是在引进技术方面,坚持技贸结合,货比三家,联合设计,联合制造,发挥鞍钢优势,减少外汇支出,降低工程造价。四是努力做到系统投入,系统产出,创造最佳经济效益。五是集中优势兵力,高速度、高质量拿下对全局影响大的重点工程,确保一批重点工程迅速投产。六是大上“短、平、快”项目,实现以改造养改造的良性循环。

实行多种形式的经济承包责任制,提高施工效率,使改造项目尽快达产。近几年来,鞍钢对技术改造工程实行了多种形式经济承包责任制。1986年经过试点,在技术改造中推行了“四位一体”提前工期效益分成经济承包责任制,大大加速了工程进度。还实行了投资大包干经济责任制;建设厂机修、生产工人联合施工承包责任制;自厂施工为主经济责任制等等。自1987年开始的二级厂矿总承包中,技术改造列为总承包一项重要内容,并与工资总额挂钩,使技术改造承包责任制又迈出了新的步伐。

把系统工程原理应用于技术改造的全过程,并同计算机技术、目标管理等现代化管理方法配套使用,提高技术改造工作的管理水平。一是技术改造工程前期准备应用系统工程,实现投资决策和方案决策的最佳化选择。把错综复杂的技术改造项目内容,分成主体、外围、配套等系统,进行系统规划、系统设计,并根据生产工艺要求,组织平行交叉、立体施工,保证工程顺利进行。二是在施工中广泛采用网络技术,科学组织施工。通过网络下达工程任务,层层分解,逐级落实,使每一个施工人员责任明确,要求具体,施工各方配合协调,提高施工效率。

“借鸡下蛋”,广开财源,联合改造。为了合理使用有限的资金,鞍钢在技术改造中把折旧基金、大修基金、生产发展基金、技措资金等捆在一起,用于急需改造的工程项目。还通过横向经济联合,开展补偿贸易,筹措资金。同时还和工商银行联合,组成金钢金融信托投资公司,通过发行技术改造债券,实行股份制等多种形式为鞍钢筹集改造资金。

五、科学技术蓬勃发展

科学技术在发展国民经济中的战略地位,是由其本身的巨大作用决定的。科学技术是人类改造社会、改造自然的智慧结晶。社会生产力总是伴随着科学技术的发展而不断提高。鞍钢发展的历史也证明,各个时期生产上的重大发展和飞跃,大都源于科学技术上的重大突破。五十年代初,鞍钢由于烧结矿冶炼低硅铁获得成功,完成了高炉冶炼史上一次重大革命,不仅使鞍山地区蕴藏丰富的贫铁矿得到了充分利用,炼铁产量大幅度提高,而且还减少了过去鞍钢炼钢前铁水需经预备精炼炉的工序,使第一炼钢厂有条件把3座预备精炼炉改建成炼钢平炉,两年内钢的产量增长了35%。1957年鞍钢与国内科研单位合作,首创平炉炉顶用镁铝砖代替国际上通用的镁铬砖成功,解决了我国缺乏铬矿资源需要进口铬矿的难题,为平炉的强化冶炼创造了条件,并创造了400吨大型平炉炉顶寿命1278次的世界纪录。六十年代中期,鞍钢科技工作进入一个空前兴盛时期,“四朵大红花”久久为人们津津乐道。在炼铁生产技术上,鞍钢执行了“精料、高冶炼强度、高风温”的操作方针,创立“以下部调剂为基础,上下部调剂相结合”的高炉顺行新工艺,并采用高炉喷吹重油和煤粉的新技术。1966年高炉利用系数达到1.869吨/立方米·日,入炉焦比482千克/吨铁的国际先进水平。

十年动乱,科技工作受到严重的摧残,使鞍钢和发达国家之间已经缩小了的技术差距又拉大了。

粉碎“四人帮”以后,鞍钢科技战线同全国一样发生了根本性的变化。1978年,邓小平在全国科学大会上指出,科学技术是生产力,知识分子是工人阶级的一部分。对发展科学技术,调动广大科技工作者的积极性和创造性,起了极大的鼓舞和推动作用。党的十一届三中全会把发展科学技术作为一个战略方针,鞍钢的科学技术工作进入一个新的发展时期。根据党中央关于“经济建设必须依靠科学技术,科学技术工作必须面向经济建设”的指导方针,鞍钢牢固树立老企业必须依靠技术进步求发展,科技工作必须为企业生产、技术改造服务的思想,把坚持科技进步放在重要的战略地位。全公司先后召开了四次科技工作会议,认真传达贯彻了党的科技工作战略方针、政策;从实际情况出发,认真制订“六五”、“七五”技术开发实施计划;按照中央领导同志关于大的专业公司和骨干企业要建立和加强本企业的技术开发中心的指示,恢复

和建立了以总工程师为首的技术责任制;认真落实党的知识分子政策,调整和加强了科技队伍;整顿和充实了科研设计院所;特别是在1986年鞍钢科技工作会议上,确立了根据“需要、先进、可行、效益”的原则,大力开展科技开发和科技攻关,加速消化、移植、推广步伐,把鞍钢建设成国内科学技术第一流钢铁企业的科技工作方针,明确提出了“争三个第一,创十个领先”的奋斗目标:到1990年,鞍钢钢材产品,按国际标准和国际先进标准组织生产的产量达到国内第一名;能源消耗指标达到国内第一名;低合金钢生产的数量和品种达到国内第一名。赤贫铁矿选矿新工艺,双球烧结新工艺、新技术,高炉富氧大喷吹煤粉新技术,转炉顶底复合吹炼新技术,钢材轧后控制冷却新工艺,降低主要大型工具金属消耗新技术,低合金钢的开发和应用,降低能源消耗新技术,成材率技术开发,企业管理计算机开发应用等十个方面的新工艺、新技术,要达到国内领先地位。鞍钢的科技工作,实现了又一次大的转折。调动了全体科技人员的积极性、创造性,推动了鞍钢科技工作的发展。随着企业改革的深化,鞍钢科技体制改革也不断深入,广大科技人员紧密结合企业的生产经营目标和技术改造,大力推行多层次和各种形式的科技、科研承包,促进了科学技术向生产力的转化,在保证完成企业生产经营目标和不断改变企业落后的传统工艺和技术装备、加速鞍钢生产发展和现代化过程中,发挥了越来越大的作用。1987年全公司26个厂矿、113项科技课题实行效益承包,实现效益8361万元。1988年更上一层楼,通过对41个厂矿236项科技课题实行风险效益承包,为公司创造经济效益3.3亿元。

(一) 围绕生产关键和提高企业经济效益,开展 科技开发和科技攻关,取得显著成果

十年来,鞍钢的科技工作坚持以提高经济效益为中心,围绕公司生产经营目标和生产技术关键,积极开展科技开发和科技攻关,取得了重大的成绩。十年间,鞍钢共实现科技成果1116项,其中具有国际水平的77项;国内首创138项;国内先进530项。有10项成果获国家发明奖,17项获国家科技进步奖,8项获国家“六五”科技攻关和低合金钢、合金钢科技攻关奖,215项获冶金部科技成果和科技进步奖,57项获辽宁省科技成果和科技进步奖,获鞍山市和鞍钢公司科技成果和科技进步奖的项目近千项。申报国家专利的有104项,其中37项已获国家专利局的批准。

采选技术有新突破。“六五”期间,矿山公司在弓长岭铁矿独木采区研究采用横采横扩陡帮开采新技术,减少基建剥岩量60~80%,缓剥岩50%,提高铁矿石产量30%以上,投资减少20~30%,采矿成本降低10%。鞍钢矿山公司与国内研究部门合作,在大孤山铁矿进行铁路运输陡帮开采工艺的试验取得成功,在现有技术装备条件下,改革工艺结构参数,合理加大工作帮坡角,实现陡帮开采,至1994年铁路开拓时期,可推迟前期剥岩量4300万吨,创经济效益5000万元,获1986年国家科技进步二等奖。东鞍山铁矿建成全国第一条长距离浮动式胶带运输排土线,年排土能力达

60万吨。矿山研究所、大孤山选矿厂与北京矿冶研究总院合作研究成功选矿用尼龙篦状细筛,解决了过去金属细筛的耐磨及腐蚀问题,获得国家发明三等奖。并与选矿再磨机配套形成细筛再磨新工艺,使磁铁矿精矿品位由63.5%逐步提高到66%以上,获得国家科技进步二等奖。齐大山铁矿生产的铁矿石,由于选矿工艺不过关,过去大量宝贵资源白白流失,长期达不到设计要求,矿山研究所与选矿厂联合攻关,试验成功阶段磨矿,重—磁—浮联合选别新工艺,并配套使用螺旋溜槽,使精矿品位提高到64%左右,并在中间试验基础上,投入工业生产,效果显著,长期的老、大、难问题得到了解决,为我国精矿再选开辟了一条新途径。全公司各选厂从各自实际出发,运用推广各项研究成果,改革工艺流程,提高选别效率,1986年二季度精矿品位平均达到64.15%,1988年达到64.18%,提前四年半实现了“七五”计划指标。

双球烧结新工艺试验成功。为了降低铁精矿烧结过程的能耗,提高烧结矿质量和产量,鞍钢钢铁研究所研究成功双球烧结新工艺,1986年获得国家发明专利权,1987年又获得国际发明展览银牌奖。采用这一新工艺,在鞍钢与营口联办的炼铁厂进行工业试生产,获得十分满意的效果。使用齐混精矿和东鞍山精矿,烧结矿氧化亚铁降低4~5%,煤耗分别降低22千克/吨和28.4千克/吨,高炉焦比分别降低20.3千克/吨铁和40~50千克/吨铁,经济效益十分显著。推广使用后,仅东鞍山烧结厂年创直接经济效益可达1400万元以上。



高炉富氧大喷吹

炼铁技术攻关效果显著。“六五”期间先后对7座高炉进行内燃式热风炉改造,使热风温度由1010℃左右提高到1050℃。对炉顶压力进行攻关,使3、7、9号和10号高炉平均炉顶压力达到0.09兆帕,大大节约了能源,仅此一项,年经济效益达341.5万元。1986年至1987年在2号高炉进行富氧大喷吹试验,富氧量达到28.5%,煤粉喷吹量达到170.2千克/吨铁,高炉利用系数达到2.47吨/立方米·日,入炉焦比由510千克/吨铁,降低到473千克/吨铁,各项技术经济指标均达到国际先进水平,获1988年冶金部科技进步一等奖。

炼钢技术有新的提高。第一、第二炼钢厂有12座普通平炉改为氧气顶吹(其中一座双床平炉),代替

过去的 19 座平炉,炉子减少,产量增加,能耗下降。第三炼钢厂 3 座转炉在省内率先全部实现顶底复合吹炼新工艺,消耗下降,吨钢成本降低 2.3 元。转炉炉衬采用镁碳砖综合砌筑,1988 年平均炉龄达到 1100 次,最高达到 1639 次,进入国际先进行列。第二炼钢厂 3 台方坯连铸机的投产,缓和了鞍钢开坯能力不足的矛盾,填补了鞍钢无连铸的技术空白。第三炼钢厂单流道双流氧枪技术开发、炉外精炼开发、喷吹、吹氩搅拌、多功能粉剂等技术,不断扩大应用范围,提高了钢的质量,脱硫率最高达 90%,含硫量最低达到 0.001%。轻烧高铝衬砖,HK—型滑动水口、中间包绝热板和中间包用定径水口等一批新技术也已推广使用。采用绝热板浇注镇静钢,推行瓶口钢锭模,采用 ZF 法浇注沸腾钢和凹型底板,推广 JB6.27 模和小圆帽等,加上轧钢生产提高热送锭、热送坯温度,实行负公差轧制、控宽轧制、等宽轧制,一锭一坯增大钢坯单重,减少切损等,使鞍钢的综合成材率大幅度提高。

轧钢各厂在钢材轧制方面,采用一系列新技术、新工艺。在半连续轧板厂开发应用了水幕冷却处理新技术,结束了“世界最干旱轧机”的历史,使热轧的水处理工艺达到了国内先进水平,生产出的连轧汽车大梁板,大大改善了性能,在第一、第二汽车制造厂的冷冲合格率都达到了 100%;同时在保证性能的条件下,每炉钢可节约三分之一的钛和一吨锰铁。在小型轧钢厂采用控冷技术用 A₃ 生产的螺纹钢性能超过 20MnSi,达到 III 级标准。在线材公司开发了双相控冷 8.8 级冷镦钢。在焊管厂、中型厂开发了角钢控冷技术。钢材轧后控冷,被誉为“以水代替合金”,有效地改善钢材性能,提高了钢材强度和产品质量,1988 年创经济效益 872 万元。沸腾钢采用液芯加热轧制成功,提高成坯率 1%,均热炉生产能力提高一倍以上,燃料单耗降到 109 兆焦耳/吨钢,与日本水平相当,每吨钢坯可降低成本 3.65 元,还为直接轧制提供了条件。1988 年又研究成功镇静钢微能均热新工艺,它与普通烧钢工艺相比,降低均热炉煤气消耗 63%,提高生产能力 60%,减少钢锭氧化烧损 0.3%,均热炉的主要技术指标达到了八十年代中期国际先进水平,属国内外首创。涂层、冷弯两机组建成并试验成功,生产出的彩色涂层钢板,填补了国内的空白,为进一步发展我国有机涂层钢板,提供了试验研究基地。

根据国民经济发展需要,积极开发、试制新产品、扩大和改善产品结构。“六五”期间,进行低合金钢攻关,完成了国家科委和冶金部下发的 Z 向钢等 10 项重点攻关项目,其中 1 项获一等奖,1 项获二等奖,6 项受表彰。每年还有 20 多个钢种,100 多个品种投入试制,逐步定产。其中中锰钢轨是国家急需的新产品,主要用于新建铁路工程,曾在山东省石臼线上以产顶进,吨钢效益达 40 元,按年产 30 万吨计,年效益达 1200 万元。由于它比普碳钢轨耐磨性能提高一倍以上,显著减轻了钢轨磨损,大大提高钢轨使用寿命,减少了线路维修工作量,铁道部为此可受益 20 亿元。根据全国煤炭生产发展需要,研制成功耐磨耐蚀轻轨,吨钢增收 50 元,社会效益显著,比普碳轻轨使用寿命提高 0.5~1 倍,使煤炭部每年节约材料费达 6000 万元。鞍钢 1986~1988 年试制新钢种 118 个,品种 422 个,鉴定转产 27 个,其中达到国际先进水平的

13个,国内先进水平的14个。如高强度深冲冷轧板、P1、T08Ti搪瓷用钢、高强焊接结构钢、HQ70及配套焊丝材料、耐大气腐蚀08CUP冷轧板、汽车用10Ti耐候冷轧板、6.5T汽车档圈型钢等,都是国民经济急需的优质高效钢材。为适应国防军工、高科技领域如航天、航空、火箭发射等需要,还试制生产一批特殊用途的新钢种、新品种。

根据能源结构变化,狠抓了节能科技攻关。积极采用新技术、新材料改造、更新用能设备,在20个单位50座工业炉窑上采用了助燃磁化器,取得了节能3%的效果;在28个单位、34座工业炉窑上应用新型节能涂料,节能效果提高了5~10%;在5个单位、12座工业炉窑上安装了热效率表;在第一、第二初轧厂的均热炉和小型、中型、大型等厂的加热炉上采用电子计算机控制烧钢;在90座炉窑上推广应用硅酸铝纤维,年节约标准煤3.9万吨;钢锭微能加热轧制使煤气单耗由0.35吉焦/吨钢降到0.23吉焦/吨钢;使用乳化油用于平炉炼钢,节约油量6%;大搞余热利用,建成发电装置4台和一批余热回收装置;逐步将风机、水泵改造为高效风机和水泵;在电机上采用了磁性槽楔新技术。节能技术攻关使全公司的能耗大幅度下降。

环保科技攻关成效显著。平炉除尘系统和电除尘器的研制与应用获得1986年国家科技进步三等奖。

(二)消化、移植国内外科技新成果 新技术,取得大面积丰收

大力消化、引进、移植国内外科学技术新成果、新技术,是加速老企业改造,提高鞍钢经济效益的一条捷径。中央领导同志1984年视察鞍钢时指出:要“以世界新的技术革命成果,来改造传统工业,来改造老的工业基地。”十年来,鞍钢从实际出发,组织设计、科研、制造、施工、生产单位坚持以我为主,博采众长,洋为中用,先进适用的原则,使消化移植工作得到了迅速发展。“六五”期间,全公司共移植消化268项引进技术,其中136项已在设计中采用,有99项已经移植投产。

采选方面。矿山公司仿制成功YZ35型牙轮钻机,性能已达到国外同类型钻机水平,节省外汇1000多万美元,1985年获国家科技进步二等奖。又吸取外国经验,研制成YZ-55型牙轮钻机,获国家“六五”科技攻关一等奖。与国内有关单位协作,对百吨电动轮汽车、12立方米大型电铲、高压潜孔冲击器、强磁选矿机等,在引进设备的基础上,进行了消化研究,获得成功,为今后立足于国内制造,结束引进创造了条件。

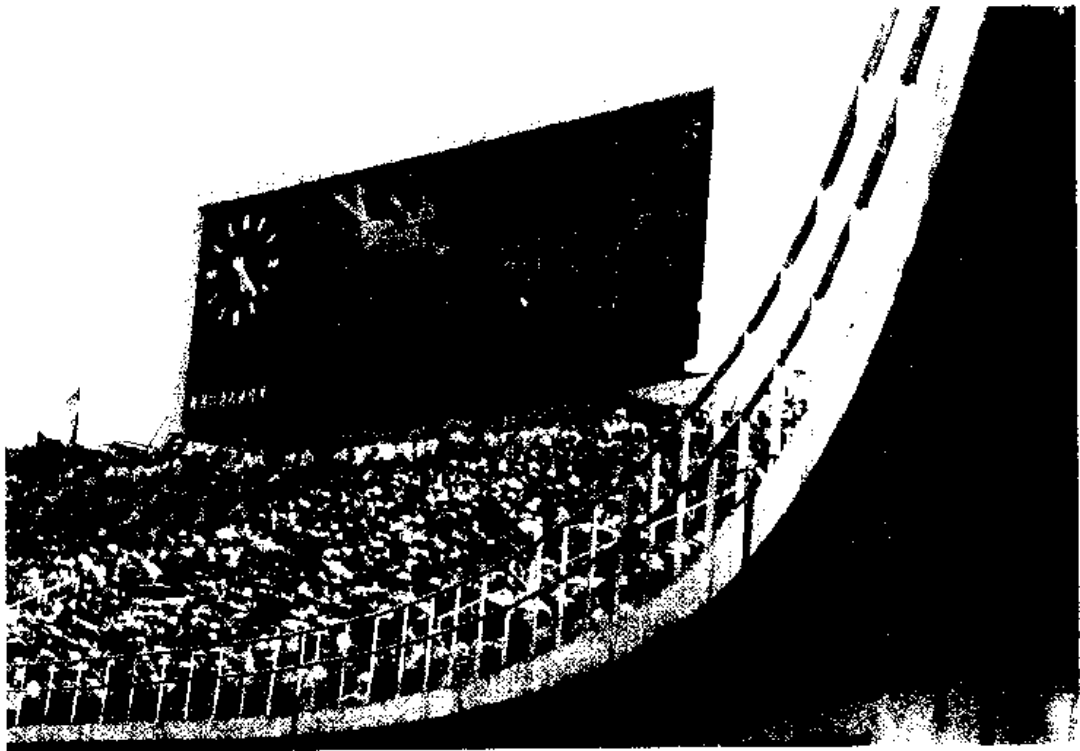
炼铁方面。消化移植宝山钢铁总厂引进的带耐火衬的新型热风阀,寿命由过去的半年延长到三年以上;由于阀柄热阻大,热损失小,每个阀每年可节省焦炭570吨,1座高炉每年节省的焦炭折合20万元,此项成果获国家科技进步三等奖;还消化移植了高效能7孔格子砖、圆弧型炉底板、组合式炉篦子、热风管三岔口异形组合砖等技术,效果良好,这些技术已在炼铁厂热风炉改造中广泛应用。

炼钢方面。鞍钢设计研究院在第三炼钢厂改造设计中,博采各家之长,如采用三支点托圈、液压同步提升烟罩、余热锅炉汽包水位及压力低位控制室、转炉炉壳整体现场喷吹热处理和负力柜操作等,延长了炉壳的使用寿命,改善了工人的劳动条件,扩大了炉子的装入量,效果显著。在新建3号转炉时,大量吸收、移植国内外先进技术,使转炉技术状况达到了新水平。其中重大项目就有14项,如大氧枪高强度供氧,新型废钢加料车,挡渣出钢,铁合金中位供料,柔性传动机构,各生产关键部位实行电视监视,主厂房高跨厂房框架采用高强螺栓连接和采用活性石灰等,年经济效益达760万元。1号转炉引进日本的STB底吹CO₂全套工艺技术,底枪寿命已达987次,并在此基础上研究开发我国自己的复吹工艺。

轧钢方面。在半连续轧板厂改造中,消化移植武钢引进的9项技术,钢板质量明显提高;各轧钢厂消化、移植的油气两用可调烧嘴、平火焰烧嘴、可塑料耐热纤维棉毡、片状换热器等技术,在加热炉上推广应用后,使平均能耗下降约30%,36座加热炉有17座成为冶金部特等节能炉。

(三)电子计算技术和电子计算机的 开发利用,取得明显效果

多年来,鞍钢为了促进生产控制和企业管理水平的提高,十分重视发展电子计算



自动化研究所研制的大屏幕电子显示装置

技术和计算机的开发利用工作,把采用多种计算机系统,形成生产过程自动控制和生

产经营管理网络,实现冶金工业现代化、自动化作为老企业,技术改造和科研发展的重要目标和内容。

在全国冶金系统,鞍钢是计算机开发应用起步较早的单位。1972年鞍钢冷轧厂采用K-351国产计算机,实现了75座罩式退火炉的温度自动控制。1980年第一初轧厂采用电子计算机,实现了蓄热式均热炉自动烧钢。1982年,国务院确定把计算机应用当作战略技术来抓以后,鞍钢计算机开发应用得到迅速发展。到1988年底,鞍钢已拥有各类计算机730台,固定资产达8000万元。其中小型机46台,微型机684台;用于工业控制103台,企业管理504台,科研、文卫、环保等123台。以鞍钢自动化研究所为主体,各生产厂矿为辅助的计算机开发应用队伍已经形成,专业科技人员近800人,其中软硬件开发人员588人,已经取得一批经济效果显著、技术水平较高的科研和应用成果。到1988年上半年,通过部、省鉴定11项,公司鉴定18项。鞍钢信息开发中心、铁路运输公司、机械制造公司、第一初轧厂、半连续轧板厂、第三炼钢厂等单位,已由单级开发到局部网络开发,有的已由生产过程多级控制发展到与生产管理计算机联网。

推进生产过程控制计算机开发应用,提高了企业经济效益。鞍钢共有各种炉窑562座,每年消耗标准煤750万吨,由于大部分炉窑设备陈旧,技术落后,平均热效率低,比工业发达国家吨钢能耗高30~40%。近几年在123座炉窑(占鞍钢现有炉窑总数22%)采用计算机控制,一般节能10%左右,减少烧损0.1~0.78%,提高成材率0.1%,年增效益700万元。

加强系统开发,提高生产线、机、炉的综合自动化水平。炼铁厂自1984年以来,在5、7、10、11号四座高炉采用可编程序控制,实现了沟下装料、主卷扬料车控制、炉顶钟、内八线、布料器、探尺计电机、电磁阀的程序控制。11号高炉使用计算机控制后,平均风温提高10℃,煤气消耗下降5%,年经济效益达115万元。第三炼钢厂3号转炉生产过程及生产管理系统采用电子计算机控制后,使冶炼操作规范化,生产管理标准化,稳定了操作工艺,保证了安全生产,仅每炉钢缩短冶炼时间,每年就可多炼钢9万吨,年创经济效益1003万元。半连续轧板厂热轧机组生产线,耐火材料公司活性白灰生产线,第二炼钢厂3号方坯连铸机,第一初轧厂18连轧机生产线尾部,都实现了计算机控制,取得了良好效果。

电子计算机应用于企业管理,提高了企业的现代化管理水平。1986年鞍钢成立了信息中心,各厂矿相应地建立计算机室,普遍在生产调度、计划编制、产品销售、原材料供应、财务核算、劳动工资、人事档案等工作中实行了电子计算机管理,初步形成了以王安机型为主体的计算机群体和一支相当规模的开发队伍,初步测算,年创经济效益约2200万元。

大力推广数控机床数量,提高机械加工工效。机械制造公司自筹资金,在45台机床上上了81个座标,数控机床6台,虽然起步较晚,但效果显著,仅北部机械厂实现15台机床27个座标,数控机床1台,就提高工效2~5倍,创造的经济效益当年就收

回了全部投资。

(四) 积极进行科技体制改革,大幅度提高企业经济效益

1984年以来,鞍钢根据中共中央《关于科技体制改革的决定》,积极稳妥地进行科技体制改革,完善企业科研内涵机制,调动了科技人员的积极性,促进了科技工作的全面发展。

科研院所的体制改革步步深入。鞍钢现有钢铁研究所、设计研究院、自动化研究所、矿山研究所、矿山设计院、情报研究所、劳动卫生研究所等7个科研设计单位,各厂矿也有一批专业技术研究室,他们在发展科技事业中发挥了主力军作用。在深化改革中,各科研院所全面实行院(所)长负责制,改革了科研单位的领导体制和领导制度;从端正科研方向入手,实行科研项目招标承包,将竞争机制引入科研单位;实行人才的合理配置和优化组合,招标选聘最佳经营者和科研课题负责人,为优秀人才脱颖而出创造条件;改革分配制度,坚持责、权、利相结合的原则,调动科技人员积极性和创造性。科研内涵机制的改革,给各研究设计院所带来了勃勃生机,扭转了长期以来科研与生产脱节的倾向,使科研与生产紧密结合,迅速转化为新的生产力;扭转了长期以来单纯依靠行政手段下达科研任务和组合课题组的僵化模式,从只重成果水平、论文档次,转到注意新技术、新工艺、新产品的开发、应用、推广上来;扭转了长期以来有没有课题都开资,完不完成任务都得奖,干好干坏一个样的“大锅饭”局面;从依靠个人兴趣搞课题,转到既搞近期“短、平、快”课题,又搞重大的长远课题上来。钢铁研究所“微钛处理钢研究”是国家经委下达的重点攻关项目,一段时间进展较慢,1987年进行课题承包,由金相室一位工程师中标,优化组合课题组,原计划一年实现效益50万元,由于承包调动了全体科研人员的积极性,半年就完成了任务,钢板热轧合格率由过去55%提高到100%,微钛处理20gA钢板质量达到国际标准,当年创经济效益110万元。高炉富氧大喷吹,是冶金部“七五”重大技术开发项目,工艺复杂,工作条件艰苦。一位副总工程师带领课题组人员,在炼铁厂配合下,仅用11个月就完成试验任务,使高炉利用系数达到2.47吨/立方米·日,相当于每天多出一炉铁,当年创经济效益262万元。鞍钢形成1000万吨钢的生产能力,炼铁系统改造原计划投资3.07亿元,采取这项技术,只需投资1.5亿元,新增1台制氧机就可以解决。1988年,钢铁研究所通过改革,科研工作出现前所未有的高效益、高水平,计划完成率达97.67%,鉴定成果46项,其中国际水平14项,国内先进水平21项,国内首创或填补空白7项,一年创造经济效益6100万元。他们的经验不仅丰富了鞍钢科研院所的改革内涵,推动了改革进程,而且受到冶金部领导同志的赞许,在全国冶金战线作了介绍。

围绕“争三个第一,创十个领先”,组织技术攻关队,对有关企业发展的重大、关键课题,集中兵力攻关。成立了由科研、设计单位、生产厂矿及职能处室组成的,包括公

司经理级领导、专业副总工程师、主管处长、各单位负责人、科技人员、生产实验人员及管理人员在内的鞍钢科技精英 1059 人参加的 12 个技术开发队，从课题的立项、实施、鉴定到应用、推广，实行一体化管理，并实行经济效益及科研成果承包，调动了广大科技人员开发和推广应用科技成果的积极性，缩短了科研周期。12 个技术开发队均取得了很大进展，其中红矿选矿新工艺、高炉富氧大喷吹、转炉顶底复合吹炼、微能均热轧制等一批项目取得了显著效果。1987 年和 1988 年分别创年效益 6903 万元和 12860 万元。

全面推行科技效益总承包、科研总承包，为科技转化为生产力，大幅度提高企业经济效益，提高企业技术装备、工艺水平，加速老企业技术改造作贡献。几年来，鞍钢科技工作开展了多种形式多层次的科技效益总承包。首先，公司总工程师对总经理签订了科技开发与经济效益总承包，使企业生产经营指导思想从主要依靠增产挖潜提高效益，逐步转到依靠技术进步出效益上来；通过科技效益总承包，促进责、权、利的结合，落实了增产、增效、增收益的生产经营总目标。其次，凡与生产、技术改造、提高企业效益密切相关的近期或储备课题，由科研院所对公司实行科研效益总承包。在科研院所内部，按总承包要求，层层实行课题承包和上水平承包，促进科研成果迅速转化为生产力。1987 年，科研单位按年度计划，在保证科研费、事业费不超支，确保事故为零的前提下，钢铁研究所与公司承包了 73 个课题，其中国家科委和冶金部下达的课题 36 个，与公司签订了年创利 3000 万元的合同，结果，一年就实现效益 4519 万元，超过承包目标 50%。自动化研究所承包了 25 个课题，实现效益 1615 万元，比承包目标 1500 万元提高了 7.6%。第三，由技术开发队对公司实行科技开发总承包，将“七五”规划科技发展目标落到实处。技术开发队在目标与效益承包中，把“争三个第一，创十个领先”的目标进行分解，责任落实到人头，攻克了一批重要科研项目。第四，针对生产中的关键和难点，由各生产厂矿对公司实行科技效益承包，调动各厂矿、各条战线广大科技人员的积极性。1987 年，全公司 26 个生产厂矿在确保实现本单位增利目标，并与公司经营计划、科技发展计划不重复的前提下，提出了 189 项“短、平、快”项目，经公司有关处室和银行“五位一体”联合审议，确定了 113 项，科技效益承包额达 6238 万元，年末实际审订核定完成 8361 万元。科技项目的全面承包，在企业生产发展中显示了强大的生命力，在完成生产经营目标中发挥了巨大作用。1988 年，全公司确定科技效益承包 236 项，承包效益为 2.2 亿元，实际完成 3.3 亿元，成效极其显著。

（五）既出科研成果，又出人才，科技队伍不断壮大

科技工作要上去，人才是关键。1988 年，鞍钢有各类专业技术人员 31640 名，他们是鞍钢科技进步、科技攻关的骨干和中坚力量。在全部科技人员中，有 15877 名共产党员；有 14517 人具有大专以上文化水平；有 3688 名具有高级技术或专业职称；有

8261名具有中级技术或专业职称;51岁以上7433名,41岁至50岁9867名,31岁至40岁9220名,30岁以下5120名。这支队伍素质好,有强烈的事业心和坚强的战斗力,具有拼搏创新精神,四十年来,为鞍钢的生产发展和科技进步作出了并在继续作出巨大贡献。如身残志不残的半连续轧板厂副厂长、高级工程师赵成顺,以顽强的毅力带领大家革新技术128项,创经济效益1亿多元,被誉为“独臂英雄”。鞍钢设计研究院高级工程师、优秀共产党员、省市劳动模范马璋,三十年如一日,刻苦学习,勤奋工作,身患重病,顽强拼搏,为鞍钢的技术改造奋斗不息。他在冷轧厂建设中,大胆采用花岗岩代替耐酸砖做酸洗槽内衬,提高寿命10倍以上;他参与我国自行设计的第一个螺旋焊管车间的建设,成为一位有名的螺旋焊管专家。1985年在身患疾病的情况下,躺在病床上撰写了《全连续冷轧机(无头轧制)情况介绍》、《鞍钢半连续式热带钢轧机进一步改造设想》、《武钢热带钢轧机能力探讨及增产设想》等十多篇学术论文,为我国轧钢事业的发展呕心沥血,奉献自己的全部精力。钢铁研究所工程师柯国庆,1965年大学毕业以后,一直在默默无闻地从事低合金钢和电子显微镜检验等科研工作,1978年患脑下垂体低功能后,全身肌肉萎缩,还以顽强的毅力先后参加了中温中压容器钢、锅炉管钢、地质钻探管钢、桥梁钢、耐高温钢和低温钢的研制,翻译、校阅大量国外资料,撰写多篇学术论文,其中《锰铜钒钢粒状贝氏体研究》一文,在1985年北京召开的第三届国际高强度低合金会议上发表,引起国内外有关专家的关注,给予很高的评价。他由于积劳成疾,不幸英年早逝,实在是鞍钢科研战线的损失。

在紧紧围绕鞍钢的生产经营目标和技术改造开展科技攻关、咨询、学术交流和科学普及工作方面,鞍钢各级科学技术协会做了大量工作,发挥了积极作用。从1979至1985年共组织科技人员2.5万人次,参加3200项技术攻关活动;组织3700次科技交流,有12万人次参加活动;组织科技人员撰写论文6600篇,其中1500篇获各级优秀论文奖。

除了专业科研队伍以外,鞍钢还有一支以工人为主体的活跃在生产、改造和机修、加工等第一线的群众性的技术革新、技术攻关队伍,围绕企业的生产、技术难关,开展“两革一化”(技术革新、技术革命、合理化建议)活动和技术协作活动。从1981年至1988年这些技术协作积极分子提出合理化建议181893条,被采纳的有77470条,其中重大项目482条,共创经济效益73584万元。涌现了一批以民用建筑公司工人李本茂、燃气厂工人李宝忠等为代表的技协积极分子。李本茂同志克服文化低,困难大的不利因素,大胆革新,打破常规,创造了用乙炔焊枪切割、焊接水泥预制件的新技术,不仅在鞍钢,而且在全国范围推广。他所写的《混凝土粘切》一书发行全国,影响很大。李宝忠创造性地发展了顶压焊接法,可顶水、顶煤气、顶油,不停车不停止作业进行焊接,对保证鞍钢动力管线正常运行和钢铁生产持续进行发挥了作用。他所写的《顶压焊接》一书也发行全国。鞍钢的群众性技术协作骨干、能工巧匠不仅在鞍钢生产建设中发挥重要作用,而且还为外部各兄弟单位,解决了许多技术难题,受到好评。

六、加强企业管理,提高了企业素质

加强企业管理,提高企业素质,是适应社会主义现代化建设,提高企业经济效益,增强自我积累、自我改造、自我发展能力的根本途径。党的十一届三中全会以来,鞍钢通过狠抓企业整顿,全面推行经济责任制,深化企业内部改革和开展抓管理、上等级、全面提高企业素质的活动,改变了旧的高度集中统一的封闭型产品经济模式,向有计划的商品经济转化。逐步建立起“以企业经营战略为统率,以目标管理为核心,以投入产出法为基础,以企业标准化为指南,以电子计算机为手段,以承包经营责任制为保证,把鞍钢建设成高效能、高效率、高效益的现代化一流企业”的现代化管理整体优化模式,使企业管理由传统的经验型管理向科学化、现代化管理的方向迈进。特别是1984年以来,坚持不懈地在强化管理上下功夫,始终把生产质量好、成本低、适销对路、具有竞争力的产品作为基本生产经营方针,把节能降耗作为发展钢铁生产的战略重点,把实现安全生产作为从严治厂,以法治厂,进行企业综合治理的中心环节,瞄准国内外先进水平,组织生产经营,加速老企业改造,使各项主要经济指标和企业整体素质有了较大幅度的提高。1987年9月,通过了冶金部和辽宁省联合组织的企业升级考核评审,首批晋升为国家二级企业,并被命名为省级先进企业。1988年,鞍钢又提出“保一争特”(即在保证实现一级企业的基础上争创特级企业)的目标。经过努力,企业管理又提到了一个新的水平,国家考核的主要指标,都达到了一级企业标准。经初检,鞍钢已被冶金部列为国家一级企业预评合格单位。

(一)实行方针目标管理,增强了企业开拓意识

多年来,鞍钢的企业管理工作已具有一定的基础。但是,这种管理是在旧的产品经济的条件下形成的传统的经验型管理,国民经济的全面调整 and 社会主义商品经济的发展,使鞍钢面临十分严峻的挑战:一方面,长期的产品经济、封闭经营使鞍钢的质量、消耗、经济效益等一系列技术经济指标已经逐渐失去了优势,增加了企业的危机

感；另一方面，改革开放又给企业的发展和振兴带来了新的机遇。党的改革、开放的总方针特别是十二届三中全会《关于经济体制改革的决定》，打开了鞍钢职工的视野。要开创企业生产经营的新局面，争创一流企业，就要求鞍钢的经营管理必须尽快提高到一个新的水平。以方针目标管理为核心的现代化管理模式，就是在这样的形势下开始形成并逐渐完善起来的。



总调度室在组织指挥生产

方针目标管理，就是企业根据外部环境和内部条件，制定一定时期的经营战略。运用投入产出技术，对生产经营目标方案进行最佳优化，通过横向展开和纵向分解层层落实，形成完整的目标保证体系，并与承包经营责任制紧密结合，通过组织、协调、激励、控制，保证方针目标的实现。从本质上讲，这是一种以人为中心的管理体制。因此，它是对传统计划管理的新的突破，是经济责任制的深化。

实行方针目标管理，使鞍钢有了自己的总体经营战略；有了围绕企业总体经营战略，经过整体优化，具有科学依据的、先进而有激励性的方针目标；有了通过目标的纵向、横向层层分解展开而建立的完整的目标保证体系；有了通过承包经营责任制、实行严格考核和奖惩的有效的控制机制，充分调动广大职工的积极性和创造热情，从而形成一种强大的动员力和凝聚力，增强企业的生机和活力。

1984年，是鞍钢实行方针目标管理的第一年。鞍钢提出了在全国同行业中要夺取安全文明生产、品种质量和经济效益三个全国第一流的奋斗目标。经过努力，实现了废品减半、优质产品产量翻番，利税增长11.82%，创历史最好水平。1985年，进一步提出争创安全文明生产、产品质量和吨钢综合能耗全国同行业第一名。公司上下紧紧围绕总的生产经营方针和目标，以改革创新的精神，勤奋扎实的工作，夺得全国安全生产委员会颁发的第一块“全国安全生产先进单位”奖牌，并夺得全国节能先进企

业金牌。产品质量也有较大提高,在全国重点普钢企业中处于领先地位。在此基础上,安全生产形势一年比一年好,经济效益持续以10%的速度递增。技术改造,设备大中修,住宅建设等,连续打出了高速度、高质量、高水平,充分体现了实行方针目标管理对促进企业生产经营发展的强大推动作用。

1986年,鞍钢第三次党代会上提出的今后一个时期总任务和“两步宏图”的战略目标,从管理角度看,也是长远发展战略方面的方针目标管理。这种长、中、短期目标结合,总体目标和分目标的结合,就构成了企业目标管理的系统网络。

1987年,鞍钢经理李华忠提出目标控制理论(MK理论),首倡在鞍钢运用“企业经营诊断”的方法,进一步提高企业的经营管理水平。其核心,就是要保持企业经营管理所采取的模式、方针、制度、办法等与生产经营总目标的一致性,消除企业在经营活动中,各个环节、各个局部与总体目标相悖的夹角。通过谋求企业经营管理状态的最优化,保证企业总体方针目标的圆满实现。

1988年,鞍钢确定了“T0810”的生产经营总目标,把“T”型战略即横向扩展经济联合、纵向深化精细经营明确地作为公司的生产经营方针目标。它是在鞍钢与国家实行总承包的新形势下,进一步解放思想、勇于开拓的具体体现,标志着鞍钢的方针目标管理包括整个企业经营管理,跨越到一个新的水平。经过实践,胜利地实现了年产钢800万吨的奋斗目标,提前两年达到“七五”规划规定的钢产指标,并连续五年保持了实现利税递增10%的高水平。

(二) 强化各项专业管理,促进了生产经营的发展

加强专业管理,是提高企业整体素质的重要条件。十年来,由于各项专业管理的加强,鞍钢的产品进一步争得了市场,赢得了信誉,并实现了节能增产的战略目标。安全文明生产、设备技术状况、环境保护等也有了明显的改善,保证了企业经济效益的不断提高和生产经营目标的全面实现。

1. 质量管理

十年动乱期间,鞍钢的质量管理工作遭到了严重破坏。1978年以前,废品多,质量事故多,异议多,用户抗议函电不断。仅1978年总废品量即达18万多吨。当时鞍钢党委书记李东冶在一份质量简报上曾写下这样的批语:“……产品质量如此之糟,废品如此之多,实在使人不能容忍。”为此,李东冶同志亲自带领有关人员,到沈阳铁路局“背废品”,在全公司引起强烈反响。在国务院的领导下,鞍钢和全国一样,先后开展质量大检查和制订产品质量升级规划,大打产品质量升级仗。按照国家经委的决定,自1979年起,每年九月份开展“质量月”活动,并把加强质量管理作为工作着重点转移的中心任务来抓。逐步加深了对质量工作重要性的认识。在各级领导的指导思想明确地树立了质量第一的观念。可以说,改革十年,是鞍钢从打产品质量翻身仗到管理上等级、质量上水平的重要时期。

加强组织和制度建设,强化质量管理基础。1978年4月,鞍钢决定重新组建技术质量监督处,把“文革”期间下放到基层生产厂的21个检查站和6个化验室收回统由公司实行集中领导,恢复了从原料到成材的生产全过程的技术质量管理和监督检查工作。从整理修订质量管理制度、技术规程和技术标准入手,强化质量管理工作的基础建设。5月份,公司作出《关于加强钢锭、钢坯和钢材生产管理的决定》,恢复了严格的质量考核标准。1979年初,重新修订、颁发了“按炉送钢”、“废次品退料”、“质量事故报告”等14种质量管理制度,以后经两次修订,增加到16项。同时不断完善主体生产厂技术操作规程,至1986年陆续修订颁发适应生产工艺变化的新技术规程24套。1980年起开展了技术标准和技术协议的清理整顿,制定了有利于提高产品质量的内控标准和内控钢号,建立了从公司到各厂的质量调度和质量会议制度,使质量管理工作逐步走上正常轨道。

推行全面质量管理,提高质量管理工作水平。从1979年开始,鞍钢在经过试点、普及全面质量管理教育的基础上,积极推行了全面质量管理。公司成立了全面质量管理委员会和全面质量管理办公室,做出《关于加强质量管理的决定》,制定了《质量管理评级办法》和《质量责任制通则》。1986年鞍钢首批被国家经委列为推行全面质量管理的重点企业,更加促进了全面质量管理活动的深入开展。在制定生产经营方针目标和实际工作中,确定了明确的质量工作目标,制定了鼓励采用国际标准和提高产品质量的经济政策和奖励办法,建立多层次比较全面的质量指标体系,实行“质量否决权”,完善了鞍钢的质量立法。根据质量工作“防检结合,以防为主”的方针以及全面质量管理的基本思想和理论,实行纵到底,横到边,“三级三向”层层展开,建立以炼铁为主轴,包括采、选、炼钢等上下工序的原材料保证体系和以轧钢成材厂工序控制为中心的“一条龙”质量管理,完善生产全过程的质量保证体系。到1987年,全公司主体生产厂共建成253个测试点、273个操作点和113个管理点。半连轧厂在加强工序控制中率先建立“三点一室”的管理模式,并实现测试仪器化、管理数据化、分析制度化,1987年获全国冶金系统国家级质量管理奖(全国重点钢铁企业第一家)。在推行全面质量管理中,还广泛开展了群众性的QC小组活动,使质量管理深深扎根于群众之中。鞍钢现有车间以上QC小组2549个,先后有245个小组被评为公司级以上优秀QC小组(其中国家级2个,省部级21个),共发表公司级以上质量管理成果2424个,使全面质量管理有了坚实的群众基础。

以创优质产品为中心,大力开展技术质量攻关,狠抓技术工艺措施的落实。鞍钢在贯彻调整方针中,实现了从着重强调产量到重视产品质量、讲究经济效益的转变。在各项质量指标达到历史水平的基础上,及时地提出了以赶超国内外先进水平为目标、创优质产品为中心的新的质量升级要求,把注意力由侧重于质量指标转到注重提高产品的实物质量,向产品的高性能、高精度、高牌号进军。在创优活动中,公司先后组织7个质量攻关队、组,围绕重点产品,组织科研部门和生产单位共同攻关。各主要生产厂也围绕本厂的重点产品,组织开展攻关活动,取得了明显效果。公司组织的

“一条龙”质量攻关,就是在公司统一领导下,以成品厂为龙头,以“四板、三管、三型”^① 10个重点品种为代表,集中力量,集中时间,解决质量上的关键问题。近年来,“一条龙”质量攻关又发展为从全局着眼、从局部着手,强化工序要求,上下厂之间相互提出包保条件,签订满意合同,实行奖罚制约,促进了重点产品质量的持续稳定提高。针对一些轧钢成材厂设备陈旧、工艺落后、影响产品竞争能力的问题,鞍钢还紧紧围绕10项拳头产品,进行技术改造,上质量措施,优化生产工艺。仅“六五”期间,用于质量措施的投资即达4.2亿元,共实现质量技术措施92项。“七五”期间又安排品种质量措施42项,总投资达1.8亿元。为了加强质量监督,十年间,鞍钢共投资1500多万元,引进国内外先进技术和装备,用于化、检验手段的更新,仅1988年就有35台现代化大型化检验分析仪器投入运行。无损检测技术开发应用了超声波、涡流、漏磁、磁粉、超声波——涡流联合双探等技术,建立了专业研究机构和管钢、板钢、型钢探伤基地。1988年,已有自动探伤线10条,手工探伤作业线8条,探伤出厂产品品种累计达32个,探伤出厂钢材占总产量的11.3%。

瞄准世界先进水平,积极采用国际标准。从1983年起,鞍钢先后制订了132个高于现行国、部标准的企业内控标准,并使之向国际和国外先进标准(简称“双标”)靠拢。1986年,参照ISO和IEC及美、日、苏、英、法等国家标准,完成了冶金部两批共27个“推荐标准的制定和认证”。1987年,又完成程序复杂、难度较大的35个“双标”的起草和执行认证工作,使鞍钢累计拥有“双标”总数达到73个。并从1987年起,将“双标”产品产量和比率纳入目标计划和实行质量否决考核。至1988年底,鞍钢共执行“双标”105个,“双标”钢材比例已达70.52%以上,达到了一级企业的达标要求。

2. 能源管理

鞍钢是钢铁生产大户,也是耗能大户,年耗能800多万吨标准煤,约占全国钢铁企业耗能总量的十分之一。根据国民经济的总体部署和党中央、国务院关于节能工作的一系列重要指示,鞍钢始终把节能增产作为企业发展重要战略问题来抓,努力提高能源管理工作水平,取得了显著的节能效果。十年间,鞍钢在钢、铁、钢材产量分别增长16.7%、21.2%和45.7%的情况下,总能耗从875.4万吨标准煤下降到861.7万吨。吨钢综合能耗降低197千克,累计节能总量达156万吨标准煤。1983年获国家节能银牌,1985年获国家节能金牌,1986年以来,始终保持了国家节能一级企业的称号。

三中全会以来,鞍钢的能源管理和节能工作,大体上经历了三个阶段。1979年至1981年,主要是在企业整顿中,强化节能管理的基础工作,通过抓管理、扫“浮财”,使能耗有较大幅度下降。1982~1984年,通过深化经济责任制,重点推行能源包干,健

^① 四板:深冲汽车板、汽车大梁板、高压容器板、镀锌板。

三管:石油管、高压锅炉管、镀锌管。

三型:重轨、汽车轮网、螺纹钢筋。

全和完善了能源管理办法和能耗的考核体系,推广应用了一系列节能技术,开展了炉窑、工序晋升等级活动,降低了各工序和主要耗能设备的单位产品能耗。1984年,鞍钢首次出现了钢产量比上年增长20万吨,总能耗降低10万吨标准煤的节能增产喜人成果。1985年以来,鞍钢的能源管理又进入了系统节能的新阶段。即把系统工程理论,运用于能源管理,开展节能优化,从企业整体出发,努力寻求最佳节能效益,使吨钢综合能耗由1984年的1160千克下降到1988年的1070千克,使节能工作提高到一个新的水平。

从国民经济的全局和企业发展的战略地位,认识节能工作的重要意义,不断加强能源管理和对节能工作的领导。“六五”初期,鞍钢就成立了节能领导小组和相应的专门办事机构。1982年末,通过机关职能调整,又把原重点主管动力生产供应的职能部门改为主要从事能源管理的部门,对全公司能源的计划、分配、转换、使用和节能,实行全面综合管理。1983年全国节能工作会议以后,鞍钢明确地把以节能求增产、求发展作为生产经营的指导思想,并建立了纵横连锁的节能管理体系,把节能工作纳入计划、调度、技术改造和设备、财务、企业管理等部门责任制,做到相互协调,相互促进。同时健全了从公司到基层包括能耗定额、用能计划、能源监察、测试等配套完善的节能管理体系,并应用计算机从事能源管理与控制,从而保证了全公司节能目标的实现。

加强定额管理,完善计量手段,健全规章制度,开展用能监督和建立节能奖励制度,不断强化节能基础工作。到1987年,已对19种能源制定了366种先进合理的消耗定额。九年中新装厂际间动力量仪表3216台,厂际能源计量率氧气达到99.65%,煤气98%,重油98.15%,蒸汽95%,水86%。共制定了13项能源管理制度,使各项用能都有章可循。还建立了节能单项奖、承包奖、特等炉水平奖、节能杯竞赛奖等奖励办法,运用经济手段,调动了各方面的节能积极性。

有重点地对能耗高、效率低的耗能设备进行节能改造。一是改造了一批耗能大的落后的工业炉窑。1987年已有83座达到特等炉标准,占全公司炉窑总数的49.4%。二是改造低效用电设备,如给水厂改造水泵74台,日节电12万度;氧气厂改造2号万立制氧机,电耗下降3%。三是建成一批余热回收和热电联产装置。通过采取预热助燃空气、生产蒸汽、差压发电和余热水采暖等措施,每年可回收利用余热资源近40万吨标准煤。四是改革炼钢工艺。三炼钢厂平炉全部改转炉,一、二炼钢厂基本实现双枪和三枪顶吹,实现钢产量增长、总能耗下降。五是狠抓节水措施,使水循环率由1981年的85.38%提高到1987年的90.75%,吨钢耗水下降27.3%。六是注重节能新技术的研究和应用,如积极推广乳化油炼钢和微能轧制新技术等。

十年来,鞍钢对节能管理工作进行了不断的总结和探索,从提高联合企业节能的总体效应出发,由单体设备节能、工序节能,发展到系统节能。较好地处理了上、下道工序节能的关系;动力厂生产与经济供能的关系;辅助厂与主体厂节能的关系;增加生产与合理开停设备的关系;设备检修与节能的关系等。通过系统分析,合理调节局

部节能与整体节能的关系,实现了企业能源管理的最优化。

3. 设备管理

鞍钢设备老化、工艺和管理落后,是长期以来的一个突出矛盾。过去,由于生产任务重,设备超负荷运转,忽视维修管理,加之在旧的管理体制下,企业缺乏自主权,大修资金一直缺口很大,因此,设备失修严重,技术状况很差,事故频繁。1978年“三炉三机”等主体设备完好率仅为79.6%,共发生重大设备事故42次。以后连续发生一初轧厂均热炉烟囱倒塌、七高炉水渣流槽下挠坠落等严重事故,影响企业的正常生产。十一届三中全会以来,由于改善了企业的经营机制,坚持管修结合,修改结合,强化管理,在生产持续发展的同时,设备状况明显好转。1988年末,设备综合完好率达到96.3%,比1978年提高7.9%;主要设备完好率为95.73%,提高16.13%。在线生产设备全年事故时间3233小时,比1978年降低82.08%。1985年至1988年连续四年实现了重大设备事故为零。设备的技术水平也显著提高。从设备的年代对比,1978年冶金工厂主体设备中,七十年代设备仅占约25%,1988年,七、八十年代设备比重上升到61%。从设备的技术水平对比,1978年无国际水平设备,国内先进水平的设备仅占3.5%,1988年达到国际水平和国内先进水平的设备比重增加到25%,保证了鞍钢的生产和总体经济效益的连年大幅度提高。连续两届(1984~1985年及1986~1987年)被评为全国设备管理优秀单位。

在加强设备管理,提高设备技术水平的过程中,首先提高各级领导干部的设备管理意识,扭转重生产、轻设备,重检修、轻维护,重修复、轻改造的片面观点,实现观念更新。在此基础上,完善了设备管理体制,健全各项规章制度,使设备管理走上科学化、标准化、制度化的正常轨道。从1980年起,鞍钢逐步建立起以设备副经理(副厂长)为首,以机动处(科)为主管部门的职责分明、指挥灵活的设备管理体系。至1988年6月,全公司设备系统管理干部共2567人,其中高级工程师229人,工程师592人,助理工程师770人,技术员321人。中级以上专业干部约占三分之一,总体素质良好。为了改变设备管理混乱、无章可循的情况,在企业整顿中,即着手建章建制等基础工作。1981年审定颁发了机械设备使用、维护、检修三大规程和设备维护的三项基本制度以及工业建筑管理、动力设备技术规程等。以后又逐步修订和完善了设备维护检修、固定资产及备件管理、机修生产、预算、定额和机械、动力、工业建筑、润滑等一整套专业管理制度,做到规章完备,有章可循。在生产厂还建立了设备检修、运转、交接班、事故及点检等原始记录。

为了改变设备严重失修的被动局面,狠抓了设备修复和计划检修工作。十年来共大、中修高炉22座次,平炉11座,焦炉11座,转炉8座次,烧结机22台次,主要轧钢机组86套次,使主体生产设备基本上还清了失修欠帐,转入正常周期性计划检修。加强了经常性的维护工作,以反设备事故为重点,坚持每年开展季节性和专业性的设备大检查,查缺陷,订措施,堵漏洞,除隐患。对查出的电气设备、压力容器、动力管网和工业建筑等四个方面的隐患(即“新四患”),经先后制订规划和不断综合治理,到

1988年末,已修复变电所20座,电磁站21座,更换各式电缆600余公里,治理动力管道350余公里,更换不合格压力容器432台,完成工业建筑大中修项目1000余项,使各项重大隐患和缺陷基本上得到消除。在正常生产中,坚持月维修计划的实施,开展设备安全运转百日无事故活动及红旗站、所、室活动。1987年维修计划实现率达96.7%,红旗站所室比例达78.2%,工业建筑一、二级率达95.82%,均远远超过1978年的水平。

坚持修改结合的方针,提高了装备技术水平。十年来,鞍钢改变了以往大修只是“复制古董”的陈旧观念和作法,共大修改造高炉8座(7、9、6、5、1、2、10、11号),平炉7座(2、4、6、7、9、12、11号),转炉1座(2号),焦炉6座(1、2、3、4、11、12号)及一初轧厂、半连轧厂、二薄板厂、焊管厂等轧钢设备。5、7、10、11号高炉结合大中修上Pc-584计算机后,实现了上料系统自动控制。五炼焦4座炼焦炉改造后,每年可增产焦炭20万吨。各轧钢厂大修改造后,设备技术状况,均有明显改善。

坚持从企业的综合效益出发,不断加强和改革设备管理。在大修理资金的使用和管理上,从1981年起由实行统收统支的“大锅饭”管理方式,改为由厂自提自用及公司通过内部贷款进行调剂平衡。还两次调整了大修提存率,缓解了大修理基金严重短缺的问题。为使有限的零固资金用到刀刃上,由过去分散零星使用改为有计划的重点用于一些老旧设备的更新换代。到1988年末,已更新锅炉、变压器、风机、吊车等高能耗老旧单体设备3600余台。在检修计划的组织安排上,由过去的按单项检修和各厂开展分部检修到相关项目同步检修,减少了停产检修时间和生产能力的损失,提高了全公司的整体效益。为了缩短主体生产设备的检修工期,还广泛采用了网络技术,并实行了多种形式的经济承包和有利于调动各方面积极性的经济政策。在设备维修中,点检制经过试点从1987年起已全面推行。设备诊断也已普遍引起重视。1986年以来,共购置各种监测诊断仪器308台(件),已在部分生产单位投入使用,使设备维护工作增加了科学的手段。通过改革和一系列的工作,鞍钢的设备管理正向现代化管理迈进。

4. 安全生产

十年来,鞍钢认真贯彻“安全第一、预防为主”的方针,坚持从严治厂,依法治厂,实行科学管理,安全生产的形势发生了巨大的变化。千人死亡率和千人负伤率分别由1978年的0.186和2.66降到1988年的0.056和0.13。1984年和1985年冶金部和国家安全委员会分别在鞍钢召开了安全生产现场会,国家安全委员会并将全国第一块安全生产先进单位奖牌授予鞍钢。1987年,工亡人数也首次降到一位数(8人),实现了历史性的重大突破。1988年又获全国冶金系统安全生产金杯。到1988年千人死亡率、千人负伤率已达国家特级企业标准,进入世界工业发达国家的水平。

执行安全生产目标管理,确立“安全第一”的指导思想和“事故为零”的奋斗目标。首先从解决各级领导安全生产观念抓起,克服老企业、大企业职工多,条件差,事故难

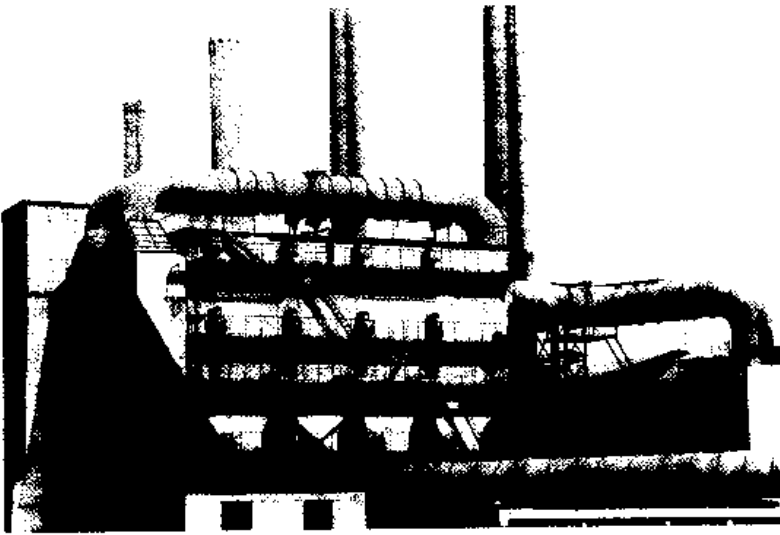
免的思想和重生产轻安全的片面观念。在实际工作中,以狠反习惯性违章作业作为加强安全管理的突破口,领导带头,从严要求。制订和颁发了全体职工都必须严格遵守的十二条安全卫生守则,作为实行以法治厂的基本法规之一,大张旗鼓地进行宣传贯彻,使违章作业现象明显减少,建立了良好的安全文明生产秩序。

在深化改革中,鞍钢从1984年起,在认真分析安全生产形势的基础上,经过上上下下的充分讨论,决定把安全生产放在生产经营工作的首位。提出了“实现人身死亡和重大设备事故为零”的安全生产目标,并制定了相应的保证措施,逐步把“安全第一”思想落到实处。并强化了安全生产的领导和管理体制,改变了过去单纯依靠专业部门抓安全的传统管理模式,实行安全生产行政第一领导负责制,推行各部门安全生产责任制。厂长、经理在决策年度生产经营目标,承包生产经营任务时,首先决策安全生产目标和承包安全生产任务。并把安全生产指标作为厂长、经理任期目标责任制的重要内容之一。在日常生产经营活动中,狠抓落实,真正把安全生产摆到“第一”的位置。

从严治厂,严格管理,实行安全卫生挂牌制度。通过对事故发生的原因分析发现,许多事故是由于管理不严、纪律松弛造成的。为此,1984年10月鞍钢下发了关于禁止职工在厂区和机关内进行扑克、棋类等活动,严禁在厂内喝酒、赌博的通知,做到令出法随,令行禁止。对整顿厂区劳动纪律,确保安全生产,发挥了积极作用。1983年7月开始,鞍钢对所属单位实行安全卫生挂牌,制订了严格的安全卫生考核办法,由公司安全生产委员会按月组织检查。按照检查结果确定优、良、差、劣,分别在各单位厂门的突出位置挂绿、红、黄、黑牌。同时与该单位当月奖金挂钩,奖优罚劣。后又规定对长期坚持安全文明生产成绩突出的单位挂金牌。使安全生产不仅单位领导重视,而且人人关心。到1988年,在全公司挂牌考核的255个单位中,已有金牌单位13个。特别是象铁路运输公司这样的万人以上事故多发单位,实现了连续四年以上无企业工亡事故。硅钢片厂、燃气厂实现了二十年以上无企业工亡事故。

加强安全生产的科学管理和基础建设。首先是通过各种方式,强化安全教育,增强职工的安全意识和自我防护能力,从传统的管理模式发展到现代化管理新模式。除对新职工入厂、特种作业人员和各级领导及生产骨干按规定严格进行安全教育和培训外,并不断在广大职工中,以安全生产为主题,进行群众性的自我教育。如1986年对炼铁厂11号高炉重大操作责任事故的处理、1987年的安全生产“三题大讨论”以及对全公司从厂矿长直至班组长开展群众性面对面的安全意识评价活动等,促进了职工的安全意识从“要我安全”到“我要安全”的转变,增强了各级干部和广大职工搞好安全生产的自觉性。其次,在安全生产的科学管理上,采用事故树、鱼刺网、目标管理图、动态控制图、生物节律、电子计算机储存安全信息等现代化管理的方法和手段,对安全生产情况进行逻辑分析和数据处理。在大中修工程中,实行“四有”、“三落实”

和“一图三表”制度^①,开展以事故预测预报为目的的安全系统工程管理。还围绕车辆伤害、触电、物体打击、机具打击、起重、高处坠落、烧烫伤等七大伤害,有针对性地采取技术控制措施。如在铁路道口推广使用逻辑控制压道传感器,研制了皮带机安全



第一炼钢厂 4、6 号平炉电除尘

触线开关、变电所高压网门程序控制锁和机械联锁等安全装置,通过技术进步,改善了机、物和作业环境。特别是自 1986 年以来,不断深化了部门安全生产责任制、标准化作业和实行定量考核三项措施,使安全生产逐步走上了预防为主科学管理的轨道。1987 年,又通过开展安全标准化班组达标活动,使标准化作业变为工人的自觉行动,促进了基

层安全生产工作,向自我教育、自我防护、自我管理的方向发展。在开展标准化作业中,鞍钢共有各类作业标准和管理标准 48794 个,标准化作业覆盖率达 95% 以上。

1988 年,鞍钢安全生产工作又有新的创新和发展。主要是领导重视,在企业生产经营活动中,不断做出了推动安全工作深入发展的重要决策;全面落实部门安全生产责任制,确立安全管理新模式;以安全为重点全面开展“三标三效”活动;创立了体现鞍钢精神的职工行为规范;综合运用系统工程理论,深入进行危险的识别与控制,走出了预防为主的新路子;开展多样化针对性强的安全教育,推动了职工向“我会安全”转化;提倡创造性地工作,发挥两个积极性,开创了安全工作新格局。

5. 环境保护和治理工作

鞍钢的环境保护工作,十年来有了迅速发展。不仅逐步补还了鞍钢过去的环保欠帐,还在改善环境、化害为利上取得了新的进展。1986 年以来多次被国家评为“全国资源综合利用先进单位”,多次荣获冶金部、辽宁省“环境保护先进单位”称号。

十一届三中全会以来,鞍钢各级领导逐步从“要生产就会有污染”的陈旧观念束缚中解脱出来,面对历史遗留的大量污染欠帐和繁重的技术改造任务,提出了“生产要发展,环保要大上”的响亮口号。1978 年,鞍钢党委两次召开会议,专门研究解决环

^① “四有”:工程施工要有安全组织、安全合同、安全措施、安全规定。

“三落实”:检查制度、考核制度、责任制度落实。

“一图三表”:施工网络图、作业程序表、事故预测表、安全对策表。

境保护问题,决定投资 2300 万元,开展八项重点环保工程大会战,揭开了鞍钢大规模治理环境污染的序幕。在企业整顿中,鞍钢始终把“补上环保欠帐”作为一项重要任务。1984 年,把“努力创造公害少、福利多、环境美,具有吸引力的环境”列入公司生产经营方针,并将环保指标列入公司、厂矿两级干部任期目标责任制。一些重点环保项目还与市政府签订了责任状,强化了领导者的环境保护意识,使环保工作真正纳入了企业生产经营管理的轨道。



矿山运输设备厂厂容

为了健全和完善环境管理机构 and 制度,实现环境管理科学化,从 1978 年起,鞍钢相继成立了环境保护领导小组、环境保护综合利用处和环境监测站、研究所,加强了企业环境的宏观控制,实现了环境管理网络化。目前,已拥有一支近 2000 人的环保专业队伍。鞍钢还制订了环境保护条例等 8 项环保规章制度,实行了严格的、科学的环境管理,使鞍钢连续多年未发生重大环境污染事故。

在重点环境治理上,经过几年来对顶吹氧气平炉黄烟、烧结黑烟和轧钢废水等主要污染源的积极治理,至 1988 年,鞍钢 9 座顶吹平炉已全部安装了电除尘器,每年可回收金属粉尘 12.6 万吨。外排烟尘浓度由每立方米 1600 毫克下降到 30 毫克,达到

国家标准。人称“职工在尘里站,设备在灰里转”的烧结总厂,在烧结机机头和机尾安装了 30 多台大型高效除尘器,每年回收粉尘 21.4 万吨,实现了粉尘排放达标,该厂一跃成为部级清洁工厂。1985 年鞍钢北大沟污水处理场的建成,使鞍钢 11 个轧钢厂每年排放的 2000 万吨轧钢废水全部回收利用,结束了轧钢废水污染沙河水系的历史。

十年来,鞍钢治理污染投资达 2.37 亿元,是 1949 至 1978 年 30 年间总投资的 15 倍。累计建成各种尘毒治理设施 447 台(套),废水治理设施 60 套。1988 年与 1978 年相比,在钢产量增加 16% 的情况下,鞍钢的厂区降尘量由月平方公里 280 吨下降到 79.11 吨,降低了 71.53%。岗位粉尘合格率由 40.4% 提高到 85.62%。废水年处理量由 368 万吨增加到 3326 万吨。国家考核的五项环保指标,均达到一级企业标

准。

在治理污染、改善环境的同时,注意对“三废”资源的合理开发和综合利用。以矿渣山资源开发利用为重点的“三废”综合利用,十年来累计创造经济效益达 4.98 亿元。为了改造和利用鞍钢几十年排放钢铁渣逐渐形成的一座占地 2.2 平方公里、储渣量近一亿吨的矿渣山,公司决定把原主要负责排放作业的矿渣厂改建为矿渣开发公司,对矿渣资源实行专业化生产经营管理。相继改造了 8 条小型旧式磁选加工线,新建了 35 万吨和 50 万吨钢铁渣磁选加工线,加工生产出粒铁、钢渣和尾矿粉等多种矿渣系列产品。并将尾矿粉和粒铁分别用于烧结和炼铁;钢渣用于炼钢;其它产品用于筑路和建材行业,已累计加工、外运钢铁渣 2000 多万吨,创利润 7000 多万元。目前,鞍钢每年产生的 400 多万吨钢铁渣不仅全部得到回收利用,还可加工利用过去积存钢铁渣 300 多万吨。1988 年从国外引进的 240 万吨钢渣磁选加工线建成投产后,矿渣山的开发利用前景将更加喜人。

6. 厂容治理和绿化美化

鞍钢是日伪时期遗留下来的老企业,解放初期,厂区布局零乱,厂房密集,道路狭窄,树少、尘多,环境很差,偌大厂区只有杂树 166 棵。六十年代中期,曾集中力量抓过厂容整顿和厂区绿化,但经过十年浩劫,又前功尽弃。

党的十一届三中全会以来,鞍钢在企业整顿治理、大抓文明生产的过程中,首先从加强厂区管理,严格制止违章乱建,拆扒违建小房入手,开展大规模的“整理、整顿、整齐、整洁”活动,高标准地进行厂区的整顿治理。1982~1985 年,是大规模整顿和治理的高潮。与开展“五讲四美”活动相结合,大力治理“脏、乱、差”。共拆扒小房 13936 间,约 30 万平方米;清运生产、生活垃圾、残土杂物 190 余万吨;拆除破旧铁板障、铁丝网、废管道 29800 多延米,使厂区多年来形成的“脏、乱、差”局面为之一扫。在此基础上,因地制宜,进一步绿化、美化和净化厂区。公司建立了一支专职厂容绿化专业队伍,职工人数达 1100 人。并发挥公司和厂矿两个积极性,利用一切可能条件,植树、栽花、铺草坪、建景点、整修道路围墙。把拆迁小房腾出的 10 万多平方米空地,全部种植绿色植物。其它可绿化的场地也均被绿树、芳草、各种花卉及绿化棚架和园林小景所覆盖。基本上实现了三季有花,两季有果,四季有青。对厂区内四个较严重的污染区,根据不同污染源,重点栽植一些抗污染、消噪音、滞尘能力强、生长期长的树种,提高了厂区的粉尘净化能力。

在整顿、治理基础上,不断提高绿化、美化水平,在普及的基础上向高层次发展。各厂矿从实际出发,采取主体绿化、垂直绿化、多层次绿化的方法,在办公楼和职工休息室外墙下栽种爬藤植物,在厂内通道搭起葡萄架或绿化棚架;在冶金工厂中央干道两侧,栽植了大片草坪和绿柳、梧桐、云杉、桧柏等观赏及常青树种;厂内各庭园空地,建起了“月季园”、“葡萄园”等花卉园及喷水池。十年来,全公司共栽植各种乔、灌木 42.8 万株,绿篱 858 万株,铺草坪 28.6 万平方米,修建园林、花坛、喷泉等景点近 500 处。绿化面积占可绿化面积的 95%以上,绿化覆盖率由 1978 年的 3.1%上升到

16%，有60个单位进入市花园式工厂行列，整个厂区面貌焕然一新。鞍钢公司成为全国绿化先进单位和辽宁省“花园式工厂”。

（三）企业管理基础工作更加坚实

企业管理是一项系统工程。坚实的基础工作，是加强企业管理的前提。鞍钢在深化改革，加强各项专业管理工作中，十分重视企业管理基础工作的建设，使各项管理工作，牢固地根植于基础工作之上。

初步形成了完整的企业标准化体系。标准化工作是企业管理基础工作中的首要工作，贯穿于企业生产、经营、管理各个方面。十一届三中全会以来，鞍钢经过企业整顿，初步建立和健全了各项专业管理制度和工作规程，各项技术标准也基本建立，形成企业标准化的雏形。由于企业管理系统中各要素之间的联系相当复杂，为使各要素之间形成有机协调的整体，鞍钢从强化联合企业的整体功能出发，1986年着手建立一整套包括管理标准和工作标准在内的企业标准化体系。使每一专业管理部门、每个生产经营单位直至每个岗位每个人，都明确各项管理业务怎么干，达到什么标准，如何考核，从而使企业管理系统协调运转，形成一整套活动规范。鞍钢标准化体系的建立，一是以开展标准化作业为突破口。根据企业大多数安全事故都是违反安全作业标准而发生的情况，鞍钢抓住安全生产操作这一关键环节，在全公司开展标准化作业活动，全面制订岗位作业程序和操作标准，从而使全公司各工种、各岗位基本实现了作业有程序，动作有标准，结果有考核。标准化作业的深化、细化，为全公司标准化体系的建立打下了基础。二是建立以公司总经理为首，总工程师、总经济师为辅的企业标准化组织体系。从公司到基层单位成立了标准化委员会，各处室成立标准化领导小组，以企业管理处为主组成标准化办公室，建立专兼职的标准化工作人员队伍，强化标准化的组织领导工作。三是建立以技术标准为核心，包括管理标准和工作标准在内的标准化体系的制订和审定工作。至1988年底，共制订、修订了公司级技术、管理、工作三大类标准5537个，厂矿级三大类标准29006个，基本达到标准齐全。四是狠抓各项标准的贯彻实施。公司、各厂矿单位在各级标准正式颁布后，加强了宣传、教育、检查、贯彻和考核工作，并与企业经济责任制奖励考核联系起来，使企业的各项工作纳入标准化的轨道。为了促进标准化工作的普及和深化，在全公司范围还广泛开展“三标三效”竞赛活动，调动广大职工的积极性，加速了标准化建设的进程。1988年7月经冶金部、辽宁省、鞍山市企业标准化评审组评定，鞍钢荣获了国家二级标准化合格企业证书。

加强计量基础工作，促进计量升级。计量工作是加强企业管理的重要基础工作。几年来，鞍钢认真组织学习、贯彻国家颁布的《计量法》及上级有关文件，结合企业实际，增强计量意识，从强化管理入手，建立健全各项规章制度。根据生产特点，制定标准，充实计量队伍和完善计量手段，充分发挥计量工作对生产发展的促进作用。1985

年被辽宁省授予计量二级企业合格证书,1986年又荣获国家一级计量合格证书。在计量工作中,鞍钢改善了标准基地的建设,拨款投资改造了计量标准室及机械制造公司的长度检定检修场,增加恒温检测面积;狠抓了二级能源计量检测工作,新增二级能源计量仪表投资272万元,年创计量经济效益3000万元。还重视配好、管好、用好各种计量器具,提高受检率。1986年计量周期受检率达到96.06%,达到计量升级指标要求。

加强定额管理,提高劳动效率。除执行国家和部颁劳动定额外,鞍钢分别制订了生产定额,商品加工定额,设备检修定额等企业劳动定额82849项,覆盖面达67.2%。公司建立健全了定额管理组织机构,成立了有50多人的技术测定队。各厂矿配备了占生产工人总数3.7%的专职定额员,建立和完善了各项劳动、原材料、消耗定额的表报、统计、分析、考核制度,并纳入生产经营计划。实行重点消耗定额与单项奖挂钩,促使主要消耗定额不断下降。

(四)大力推行现代化管理方法, 提高了企业现代化管理水平

推行现代化管理方法,是加强企业管理,提高企业经济效益的重要途径。经过十年努力,鞍钢推行现代化管理方法经历了由单一方法应用向多种方法配套应用、实现整体优化的过程。

1979年至1983年,主要是学习、宣传和单项应用、引进现代化管理方法,普及知识,培训人才。部分单位、部门开始应用目标管理、价值工程、ABC法、网络技术等单项方法。

1984年至1985年,在单项应用试点的基础上逐步进行大面积推广,扩大应用范围,提高应用水平。全公司100多个单位分别推行16种现代管理方法,其中目标管理、网络技术、标准成本得到普遍应用。

从1986年开始,全公司形成了以经营战略为统帅,以目标管理为核心,以投入产出法为基础,以标准化为指南,以电子计算机为手段,以承包经营责任制为保证,把鞍钢建设成为高效能、高效率、高效益的现代化一流企业的具有鞍钢特色的现代化管理模式,企业管理现代化迈入一个新阶段。通过配套应用各种现代化管理方法,实现了公司管理工作的整体优化。对确保公司完成各年度生产经营目标,不断提高经济效益,发挥了重要作用。各单位、各部门在整体优化模式的控制和指导下,采取不同形式实现局部优化。一是决策程序化,制定了“五项原则,八个步骤”,保证了决策的科学性和民主性。二是经济效益结构优化,提出“发展主体,壮大两翼”和“立足鞍辽,面向东北,服务全国,走向世界”、“原料领先”、“照顾老、少、边、穷”的横向联合方针,大力开展了多种经营。三是产品结构优化,大力开展市场调查,采用线性规划,建立数学模型,通过电子计算机,优化产品结构。四是工程管理优化,大力推行“四位一体”承包

制,既加快了工程建设速度,又确保了工程质量的提高,使投资效益得到了最大限度的发挥,实现了速度、质量和效益的统一。五是劳动组织优化,实现以车间、班组为单位优化组合,改善人员素质,提高了劳动效率。六是生产组织优化。七是经营机制的优化,推行了企业内部多种形式的经营承包,增强了企业自我消化能力和应变能力。

七、教育事业取得了显著成效

鞍钢的职工教育工作有较久的历史传统。1953年就建立起了从扫盲到职工大学,从文化到政治、技术、专业教育的完整体系,广泛开展了“提高现职和培养后备”的全员培训工作。党的十一届三中全会以来,在中央《关于加强职工教育工作的决定》和《关于教育体制改革的决定》精神的指引下,鞍钢教育事业得到了迅速恢复和发展。现在,一个以职业技术教育为基础、岗位职务培训为主体、大中专学历教育为补充、继续教育为高层次的比较完备的职工教育体系已经基本形成。从入厂前培训到大学后的继续教育,从公司、厂矿、车间三级办学到“请进来、送出去”培训,从业余到脱产的多规格、多层次、多渠道、多门类、多形式的职工教育网络以及矿山子弟中小学教育已初具规模,开创了鞍钢教育事业的新局面。

从1981年至1988年,鞍钢累计培训职工817811人次,平均年培训职工10万余人,占职工总数的50%左右。其中干部培训137748人次,工人培训680063人次。目前全公司职工教育设施共有建筑面积26.8万平方米,人均1.27平方米。职工教育专职人员3374人,其中教师1462人,占全体职工总数7%。十年来职工教育总投资达1亿元以上。

开展职工教育,有效地提高了职工队伍的素质。鞍钢工人平均文化程度由1978年的6年提高到8.7年,高中以上占13.7%;工人平均技术等级由2.5级提高到5.7级,中高级工的比例达到88%。干部的平均文化程度由1982年的11.3年提高到12.9年,大专以上达34%。

(一)“补偿”性教育取得了很大成绩

“六五”时期,鞍钢职工教育围绕鞍钢的调整、整顿、技术改造和生产建设发展,大力开展了全员正规培训,有效地补偿了十年浩劫给鞍钢职工队伍建设造成的损失。

1. 以“双补”教育为重点,开展工人培训

自“文化大革命”到1980年底为止,鞍钢新入厂的青年工人达44000人,约占工人总数的40%(不含矿山)。在“四人帮”鼓吹的“读书无用”、“知识越多越反动”谬论

毒害下,职工队伍的文化、技术素质严重下降,给企业生产造成严重的困难。粉碎“四人帮”后,为了适应生产发展的需要,在全公司范围内开展了“双补”(即补文化、补技术)教育活动。公司成立了职工“双补”教育领导小组和工人技术考核办公室,制订了“双补”教育全面规划,并经公司职工代表大会审议纳入创“六好”企业的内容。采取了公司、厂矿、车间三级办学,以厂矿为主,脱产、半脱产、业余、工余相结合等灵活多样的形式,实行文化与技术并举,交叉进行。文化补课不分工种一律补足五科(语文、数学、物理、化学、政治),共计780学时;初级技术补课按冶金部规定的课程和学时执行。严格考核验收,采取统一命题、统一组织考试、统一验收发证。

在逐级“包保”和严格的考试制度推动下,全公司掀起了学文化、学技术的热潮。1982年有45864人接受“双补”教育,其中学文化15268人,学技术30578人。正规而系统的职工业余学校在“双补”教育中发挥了重要作用。鞍钢职工业余学校由1977年末的2所,1981年发展到15所。1981年下半年参加业校学习的职工达14000人之多,大大超过了计划招生人数。

经过几年的“双补”教育,1984年全公司(含三冶、矿山)青壮年文化补课对象72134人,累计合格59274人,合格率82.2%;技术补课对象53889人,累计合格43378人,合格率82.0%。经过补课,工人平均文化由补课前的7年提高到8.4年,平均技术等级由补课前的3.5级提高到4.5级。由于“双补”教育抓得早,抓得实,进展快,效果好,1986年鞍钢被辽宁省人民政府授予职工文化技术补课先进单位。

及时开展工人中级培训。1983年,鞍钢在“双补”教育的基础上,进一步开展了工人中级技术和高中文化培训。中级培训的对象为技术工种、关键岗位40岁以下三级工以上的工人和班组长,到1986年为止,共培训32110人,占应培人数的57%。为加强班组管理,提高班组长的素质,1981年至1984年,对2万名班组长进行了班组管理知识轮训,三年累计轮训了26000人次。为提高技术岗位工人的操作水平,1983年全公司开展了多种技术教育竞赛活动,如同工种同岗位技术业务选拔赛,百名状元千名能手竞赛,岗位技术练兵运动会等,对调动广大职工学技术、学业务、学文化的积极性起到很大的作用。

2. 在工人“双补”教育同时,大力开展干部培训

1978年,邓小平在视察鞍钢时指出:“干部培训工作现在就要着手,不然要吃亏。”公司及时地对各级各类干部进行了多学科、多层次、多渠道的培训。“六五”期间,全公司共培训各类干部75437人次,其中厂处级干部1972人次,科级干部15066人次,专业技术干部34458人次,一般干部23941人次。

公司针对干部队伍基础理论薄弱、文化偏低的实际情况,从普及开始,重点进行外语、现代化管理和计算机知识的培训。1978年公司举办了3千人外语学习班。以后又以干部学校为基地,从普及到提高开办了大批外语学习班,共培训了7573人次。中级以上技术人员全都获得了外语合格证书。1979年7月,鞍钢开办了第一期企业管理学习班,抽调了53名厂处级干部参加学习。以后按照行业对各类干部开展了目

标管理、投入产出、价值工程、网络技术、线性规划、市场学、经济责任制、全面质量管理、全员设备管理等专题培训。1984年对全公司5500余名业务科长、工程师、经济师、会计师(一长三师)进行了8种现代化管理方法的单科培训,经统考有99.2%获得省经委颁发的合格证书。“六五”期间先后参加现代化管理培训的干部共有28362人次。为了推广应用计算机技术,先后经历了普及培训、人机对口培训和系统开发应用培训三个阶段,仅1984年和1985年就培训了3985人次,为大量应用计算机技术奠定了基础。现在,鞍钢主体生产厂矿的调度指挥系统都已安装计算机并实现联网。设备、劳资、人事也实行了计算机管理。

坚持定向培养,抓重点对象培训。本着“干什么学什么、缺什么补什么”的原则,重点抓了领导干部、专业技术干部和中青年干部的培训。1983年以来,按照国家经委关于国营企业经理、厂矿长统考的要求,分期分批举办了经理、厂矿长脱产培训班,系统学习党的方针政策、企业管理和计算机知识。至1986年底,共有284名经理、厂矿长接受培训。参加全国统考合格率达到99.7%,有17人取得“双优”成绩。为了系统提高中青年干部,采取“请进来、送出去”的办法,积极与清华大学、中国科技大学、东北工学院、西安冶金建筑学院等高等院校开展联合办学,系统培养中青年技术骨干300余人,干部专修科350余人,各种短训500余人。还利用公司内部院校所智力密集的优势,举办了“文革”期间大中专毕业生基础理论进修班,共培训2000人次。为未过高中文化关的中青年干部举办了高中文化补习班,共培训了1400余人,为他们进修提高创造了有利条件。

公司还组织了大批技术干部和管理干部到武钢、宝钢对口考察从国外引进先进技术,并在公司内举办引进技术学习班,较系统地介绍引进的先进设备工艺和技术情况,参加学习的有700余名技术骨干,开阔了视野。

鞍钢财会队伍过去被称为“三花”队伍(戴花镜的多,穿花衣服的女同志多,有病上花班的多),业务素质偏低。经过培训和人员更新,中专以上文化程度由原来不足36%上升到43.8%。鞍钢热能、环保专业人才一直紧缺,通过抽调300多人去高等院校深造进修后有明显缓解。

(二) 岗位培训、继续教育向深入方向发展

随着改革的深化和职工文化、技术结构的变化,1986年,鞍钢干部和工人培训转向以提高本职工作能力为目的的岗位培训和继续教育,使职工教育在已有成绩基础上又向前发展了一大步。

1. 稳步开展岗位培训

1986年,鞍钢改革职工教育培训制度,普遍推行岗位职务培训,并陆续制订了一系列的规定和办法。公司举办了教育干部学习班和关于岗位培训的专题研讨会,并在二炼钢厂、焊接钢管厂、第一发电厂、矿渣开发公司4个单位进行试点。1987年冶金

部指定鞍钢为冶金行业岗位培训试点单位,公司制订了《鞍钢工人技师制度试行办法》,召开了岗位职务培训大会,对50名首批晋升为工人技师、助理技师的工人颁发了证书,为第一批进行岗位培训试点的4个单位的184名工人颁发了第一批中级岗位合格证书。1987年岗位培训的试点范围由原来的4个单位4个工种扩展到14个单位16个工种,先后培训了600多名关键生产工人和8400名班组长。干部岗位培训以车间主任为突破口,在干校先后举办了6期车间主任岗位培训班,每期脱产学习两个半月,共培训600余人。1988年全公司岗位培训又有了进一步的发展,全年有78349名职工参加岗位培训,其中工人77924人,干部425人。

岗位培训是企业配套改革的重要内容,为了使岗位培训制度化、正规化,主要抓了以下几项基础工作:

优化劳动组织。1986年,鞍钢大力推行岗位责任制、标准化作业和定量考核,进行班组整顿,统一了工种岗位名称序列,规定了岗位职责范围,重新核定了劳动量。原有1072个工种合并为401个,原有15779个班组减少到12894个。班组长由20385人减少到14066人,平均技术等级提高0.2级,平均文化提高0.8年。优化劳动组织,为制订岗位规范和开展培训创造了条件。

制订岗位标准、教学大纲、教学计划和编写教材。鞍钢从1986年开始,编写了干部任职标准、干部岗位培训标准、培训大纲和教学计划。1988年,抽调200多人,集中编写了309个主体技术工种岗位标准、教学大纲和教学计划。对于任务量大、要求标准高的岗位培训教材,采取统一组织,部门承担分工编写。现已编印出《工人政治常识读本》、《班组管理知识》、36个特殊工种的中级岗位理论教材。还广泛征集工人实际操作绝招、诀窍210余例,整理成册,作为技能培训的补充教材。受冶金部委托,还编写了干部岗位培训用《管理概论》、《计划专业》两套教材。

建立岗位培训基地。党群、管理、专业技术干部的岗位培训基地分别为鞍钢党校、管理干部学院和职工工学院,工人技术工种的岗位培训基地有高级技工培训中心和分设在有关单位的多处培训网点。

紧密结合实际需要,开展多种形式的岗位培训。岗位培训是职工教育活动的改革和深化。办学原则是技术工种相对集中,生产工种分散;高级工相对集中,初、中级工分散;技术密集型工种相对集中,劳动密集型工种分散。办学渠道分为车间、厂矿、公司三个层次,在发挥各厂办学优势的同时,积极开展联合办学。在办学形式上,坚持“适当脱产、鼓励业余、奖励自学”的方针,根据企业特点,灵活安排,因厂制宜,因时制宜。把关系到公司生产经营目标的生产岗位,特别是与产量、质量、消耗、安全和效益相关的岗位作为重点,把提高这些岗位工人的实际技能作为培训的主要目的,把工人中高级工和班组长以及干部中厂长、三总师、党委书记和车间主任作为重点对象。对于面广量大的中级达标培训、技术改造项目的上岗前和转岗培训,做为重点安排。

50万吨线材工程是1987年鞍钢重点改造项目,由于及早组织力量编写了70万字的三大规程教材,对工人开展上岗前培训,保证了工程按期投产。正在紧张施工的

第三炼钢厂大板坯连铸机,分四路开展转岗培训,现已完成总培训量的80%,占连铸总定员的30%。通过开展上岗前培训,使鞍钢新工人来源构成发生根本性的改变。技术工种、关键生产岗位的新工人,全部达到技工学校或职业高中毕业水平。在开展升级培训的基础上,从2250名有17年以上工龄的老工人中,择优晋升了515名工人技师和助理技师。1988年又有550人参加12个工种的高级工培训。

2. 继续教育不断深化

继续教育作为鞍钢职工教育的重要组成部分,几年来有了新的发展。公司采取内外结合的方针,紧密结合企业实际,坚持“按需施教、学用结合、定向培训、讲求实效”的原则,开展了多种形式的继续教育。

办研修班。从1986年3月开始,公司在千山温泉疗养院,采取边疗养边学习的方式,分期分批分专业对中年专业技术骨干进行继续教育。两年来共举办了23期,培训了506人。通过讨论、座谈、学术报告、提合理化建议、撰写论文等形式,解决中年专业技术人员因工作任务重、脱产学习机会少的难题。参加研修班的同志共写出工作总结、翻译资料、学术论文、心得体会223篇,合理化建议968项,其中有322项有较大实用价值。

针对重点专题,采取“请进来”、“送出去”的方法,进行培养提高。公司先后聘请了东北工学院、北京钢铁学院、武汉钢铁学院、哈尔滨工业大学等院校的教授、专家,给从事生产、科研、设计等专业技术人员讲授高炉富氧大喷吹、汽化冷却、料场改造、国内外耐火材料、连铸技术发展动态等新技术知识。针对第二炼钢厂小连铸生产中存在的问题,邀请专家、教授来鞍钢进行技术诊断,为工程技术人员讲解连铸技术工艺知识。还采取“送出去”的方法,组织现场工程技术人员赴宝钢考察学习烧结工艺、干熄焦、钢水罐等先进设备、工艺和技术。

开展“三位一体”培训。1988年围绕鞍钢重点科研课题“微能均热”、“步进式加热炉微机控制”等,开办了跨行业、跨单位的“科研—培训—生产”三位一体培训班。根据生产厂的实际情况,采取半脱产和业余相结合的培训形式,对课题有关单位的科技人员、管理人员、工人进行巡回培训。

(三) 学校教育蓬勃发展

十年来,鞍钢职工院校从恢复到发展,充分发挥了培养人才基地的作用,为生产和技术改造源源不断地输送了大批人才。其中,大专生4442人,中专生7593人(含社招6165人),技工班2555人。

“文革”前,鞍钢的各类专业学校已形成比较完整的体系,十年浩劫,这些学校遭到了严重破坏,有的停办,有的合并。1978年以后,遵照“适应四化、大力发展、结合生产、讲求实效、统筹规划、灵活多样”的办学原则,鞍钢积极恢复和有计划地发展了各类学校。1978年9月在原鞍钢夜大学的基础上成立了鞍钢工学院,同时成立鞍钢医

高等专科学校。1979年11月成立鞍钢职工业余学校,下设5所分校。1980年6月在



职工工学院学生上语音课

外语千人班和企业管理学习班的基础上成立鞍钢干部学校,12月成立鞍钢职业学校。1982年9月筹办电视大学,又在教育处职业学校和业余中专的基础上成立鞍钢职工中等专业学校。1984年9月成立鞍钢附属企业公司职工中等专业学校。1985年10月在鞍钢职工业余学校的基础上成立鞍钢文化技术学校。进入“七五”期间,职工院校进一步充实和调整。1986年3月,在鞍钢干校的基础上成立了鞍山冶金管理干部学院。1987年3月成立鞍钢机械制造有限公司技工学校和建设公司技工学校。目前,全公司共有各类专业院校14所,其中大专院校5所(含党校),中专4所,技工学校4所,文化技校1所。初步形成了以大专院校为骨干、中专为主体、职业技术学校为基础的比较完整的职工院校体系,为培养各类人才打下良好的基础。1988年,全公司职工院校共有在校生8997人,其中大专生1910人,中专生2679人(含社会招生1524人),技校3093人;有专职教师1228人,教学管理干部960人,其中有高级职称177人,中级职称629人,初级职称739人;学校占地面积51.6万平方米,建筑面积23.8万平方米;有教室400个,实验室129个,实习工厂6座。实验仪器设备价值1088万元,藏书59.2万册。

根据鞍钢生产和管理工作的需要,开办了工、理、文、医、师范等学科,设置了采矿、冶炼、轧钢、机械、电气、计算机、财会、企管、幼师、公共卫生等41个专业和工种。

十年来,各学校向鞍钢各条战线输送了数以千计的大中专、技校毕业生,仅鞍钢职工工学院 1982 年以来就培养出电子计算机大学本科生、专科生 245 人,占鞍钢电子计算机专业人员 80%。还为各厂矿举办了大量文化技术短训班,仅“六五”期间参加短期培训的就有 14096 人次。

各院校实行目标管理,试行了校长负责制和教师聘任制,并在中专和技校实行了教师工作量制度。各学校在加强日常教学管理的同时,有计划有重点地开展了一系列教学改革活动,从教材内容体系、教学方法、实验手段到思想政治工作,进行多方面改革尝试。为了适应鞍钢改革经营机制的需要,1988 年公司与各学校确定了“四包、四改、一挂”为主要内容的承包方案,签订了 1988—1990 年承包合同书。主要承包教育培训任务、教学质量、教育事业费、学校升级指标。承包调动了学校办学的积极性,一些学校开始走出封闭式的办学圈子,调查研究,广开办学门路,开展多功能培训。1982 年、1984 年鞍钢职工工学院被辽宁省人民政府评为职工教育先进集体。1986 年鞍钢技工学校被辽宁省确定为省重点技工学校。1987 年鞍钢文化技术学校被辽宁省职工教育管理委员会评为省先进职工学校。职工院校在培养人才方面发挥了重要作用。

(四) 职业技术教育效果明显

鞍钢就业前职业技术教育,十年来从无到有,从小到大,蓬勃发展。

“六五”期间,由于自然减员,鞍钢每年需要补充新工人 3000 人左右。1980 年以前,由于受劳动用工制度的限制以及职业技术教育尚未充分发展,招收的新工人没有更多的选择,只好走“先就业后培训”的路子。1980 年鞍钢创办了 4 所职业学校。招收企业职工待业子女。毕业后,根据需要按专业对口的原则,由集体或全民企业择优录用。1984 年 12 月,公司规定今后招工、招干、子女顶替、青年就业必须走先培训后就业的道路,并制订了《1985—1990 年鞍钢职业技术教育发展规划(草案)》。职业技术教育开始蓬勃发展。全公司先后成立职业高中 10 所,职业学校 31 所,短期培训班 64 个,设置 37 个专业,在校学生达 10852 人。1987 年、1988 年鞍钢职业技术教育经过调整稳步发展。1988 年,全公司共有职业高中 16 所,职业学校 24 所,年招生 3000 人左右,初步形成了一个多层次、多形式、多渠道的职业技术教育网。

在发展职业技术教育中,鞍钢采取了壮大中等层次、稳步发展高等层次的职业技术教育方针,总的目标是要在鞍钢内部建立起数量满足生产岗位需要、专业工种设置合理、与企业岗位培训相连通,形成较为完整的职业技术教育体系。在办学渠道上,一是以鞍钢各院校所为依托,充分发挥其骨干和基地的作用,重点办高层次职业学校;二是以各二级公司为主,发挥其专业性强的优势,开办各具特色的职业学校;三是以各厂矿为主举办形式多样的初级职业学校或职业前培训班,全面普及,扩大复盖面。在办学形式上,有单位自办、厂校联办、委托办学等。全公司各级各类职业学校,开设了计算机、工程预算、土建、冶炼、轧钢、机械、电气、运输、液压、自动化仪表、焊接、烹

任、幼师等 30 多个专业,在校生近万人,使鞍钢职工子女待业人员培训达到 90% 以上。

几年来,公司已从各类职业学校的毕业生中录取 5500 名新工人,其中全民工人 3000 人,集体工人 2500 人。在鞍钢的生产建设中发挥了积极的作用,成为生产第一线的一支生力军。如鞍钢设计研究院职业高中,根据设计工作需要,设置了土建专业,学生毕业后在幼儿园、食堂、浴池等改造工程和 50 万吨线材引进工程的施工中,设计了 400 余张图纸,创造价值近 10 万元,受到用工单位的好评。修建公司职业学校毕业的学生,均按专业对口分配,各工区普遍反映,职业学校毕业生品德好,懂技术,能直接顶岗。

(五) 中小学教育和厂校共建工作取得显著成绩

鞍钢所属矿山,大都离市区较远,矿山职工子女上学难,教学质量差,是个长期存在的难题。党的十一届三中全会以后,从普及教育和为矿山培养有文化的劳动后备力量的需要出发,鞍钢加强了对各矿山所属中小学工作的领导,整顿、调整、加强和发展了矿山子弟中小学教育,基本形成了布局比较合理的普通教育体系。至 1988 年,鞍钢各矿山共有中小学 35 所,在校学生 16962 人,其中小学 21 所,学生 10500 人,中学 14 所,在校生 6462 人。学校占地面积 559.6 亩,校舍建筑面积 125105 平方米。

从加强教师队伍建设和提高教育质量入手,提高教育质量。矿山中小学属企业办学,国家分配的教师很少,各矿山除从企业抽调一部分素质好,文化程度高,热心教育事业的工程技术人员,充实加强各学校师资队伍外,主要通过开辟多种渠道,积极培训和提高现有教师队伍。兴建教师进修学校,组织不具备规定学历的教师进修提高;选送一批青年教师到师范院校代培深造;组织教师业余学习班,系统学习中、高师教材,使 118 名中小学教师获大专学历,教师合格率和基本合格率达 80%。还从社会招聘了 86 名具有大专学历,具有长期教龄和丰富教学经验的退离休教师,给予较优厚待遇,他们在提高教育质量中发挥了积极作用。对教师队伍加强了思想政治工作,落实知识分子政策,合理解决其政治、生活待遇及实际困难,稳定了教师队伍。

加强中小学校领导,实行校长负责制和教育承包。各矿山将中小学教育工作纳入矿长任期目标和经营承包责任制;学校普遍实行校长负责制,使学校管理上等级,质量上水平有了保证。在教育投资上也不断有所增加,1980 年至 1985 年,中小学教育投资达 2480 万元,其中办学投资 1844 万元,基本建设投资 636 万元。

近几年,鞍钢中小学教育质量稳步提高。小学毕业率达 93%,普及率及巩固率达 98%,初中巩固率达 98%。1987 年 1885 名初中毕业生中,考入中专、技工学校 417 人,考入职业学校 775 人,升学率 63.2%。有 40 名高中毕业生升入大中专院校,升学率为 19.82%。

为了贯彻中共中央关于全民办教育的指示,几年来,鞍钢积极开展厂校共建工

作,大力支持鞍山市教育事业的发展。早在1984年,鞍钢焊管厂、烧结总厂、第三炼钢厂等就分别与鞍山市有关中、小学开始了共建活动。1987年,共建活动进一步深入开展,至1988年7月,鞍钢已有80多个厂矿与市内81所中小学建立了厂校共建关系,有106名厂矿领导被聘为共建学校名誉校长,374名劳模、工程技术人员被聘为校外辅导员,共支援中小学体育器材数百件,三室建筑器材571件,整修校舍,美化校园,兴办校办工厂等,共折价38.8万元。1988年鞍钢公司投资320万元,支援鞍山新建小学校舍。并对广大职工提出帮助各中小学改善教学条件,深入开展共建活动的要求,得到广大职工积极响应,至1988年底,鞍钢为各小学制各种体育器械14种1620件,支援钢材325吨,献工8250个工作日,材料总价值63万元,大大改善了学校办学条件。

(六)认真搞好实习代培工作

五十年代初期,鞍钢就开始接收实习代培生。至1966年文化大革命以前,已为全国各钢铁企业代培工人和为各大中专院校安排实习生30余万人,发挥了培训基地的作用。十一届三中全会以后,鞍钢实习代培工作逐步恢复,特别是近几年,又有了新进展。1979年接待学生实习900余人,八十年代初年平均接待5000余人,约占冶金系统接待大专学生实习任务的四分之一。“六五”以来,鞍钢共为全国兄弟企业代培工人4697人,接待安排全国大中专院校学生实习36757人。

为了搞好实习代培工作,公司加强了组织领导和归口管理。各厂矿切实加强实习代培人员的领导管理和组织培训工作,建立定师傅、定岗位、定培训计划、定考核验收制度;并积极创造条件,保证代培人员的学习操作机会;定期检查实习培训情况,及时解决存在的问题。对大专学生实习场所,指定专人负责,在安全、生活和选派实习指导人员、提供资料上为院校实习生创造良好条件。

为了解决来鞍钢实习代培人员的食宿问题,公司在深沟寺住宅区兴建建筑面积达5000平方米的实习代培楼,可容纳600人食宿。

为了改善和加强高校学生实习工作,不断探索实习工作的新途径,鞍钢与东北工学院、鞍山钢铁学院等单位协商,在鞍钢化工总厂、耐火材料公司、机械制造公司、二初轧厂、炼铁厂、电修厂、东鞍山铁矿等单位共建实习基地。企业为学校提供长期稳定的实习基地和为学校开展科研提供方便条件,学校为企业人才培养、技术开发、技术改造、科学研究以及输送合格毕业生提供优惠条件。厂校共建实习基地以来,不仅提高了实习质量,也协助企业解决了生产中的一些技术问题,促进了生产。

为了保证鞍钢技术改造项目的顺利施工和按期投产,公司抓紧了对改造项目有关的干部和工人的外委送培工作,使培训走在投产之前。1986年以来,已为二炼钢厂小连铸、半连轧厂、三炼钢厂大连铸、烧结厂球团和三烧易地改造、冷轧厂改造工程等项目外委培训干部和工人2000余人,为这些工程项目的建成和投产创造了条件。

八、坚持两个文明建设一起抓， 加强和改进了思想政治工作

中共中央《关于加强和改进企业思想政治工作的通知》指出：“加强和改进企业思想政治工作是现代化建设和改革开放顺利进行的重要保证。用实现四化，振兴中华的精神支柱，去凝聚全民族的力量，激发全体人民的劳动热情，改革开拓，艰苦创业，为建设富强、民主、文明的社会主义现代化国家而奋斗，是时代赋予全党的重大任务，也是思想政治工作的崇高任务。”党的十一届三中全会以来，鞍钢各级党组织认真贯彻党的路线、方针、政策，清除长期以来“左”的错误影响，切实把工作重点转移到经济建设上来；坚持实事求是的思想路线，平反了冤假错案，解决了各种遗留问题；在企业思想政治工作中，确立了以生产建设为中心，为改革开放和生产经营服务的指导思想；在实际工作中坚持抓生产从思想入手，抓思想政治工作要服从、服务于生产建设，适应改革开放新形势，加强了党的建设和领导班子建设；坚持两个文明一起抓，造就一支“四有”职工队伍，使鞍钢在两个文明建设中，党员、领导班子和职工队伍的思想面貌发生了深刻的变化，确保了企业生产经营目标的全面完成和改革、技术改造任务的顺利进行。

（一）加强党的思想、组织建设，提高各级党组织的战斗力和战斗力

党的十一届三中全会以来，鞍钢各级党组织遵照党中央关于加强党的建设，提高党员素质的要求，把党的思想建设和组织建设提到重要位置上来，各级党组织按照党政分工、“党要管党”的原则和“三个条例”的规定，逐步改变了“包揽一切”的状况，开始从生产行政事务中解脱出来，把主要精力放到加强党的自身建设方面，改善和加强了党的领导，提高了各级党组织的战斗力和战斗力。

按照中央的部署，开展了全面整党。根据《中共中央关于整党的决定》和省市的部署，鞍钢在组织党员轮训，提高党员素质的基础上，从1985年3月开始至1986年6月，开展了全面整党工作。全公司164个党委、2800多个支部、62000余名党员集中受到了一次深刻的党性教育，较好地完成了统一思想，整顿作风，加强纪律，纯洁组织的整党四项任务。在整党过程中，各级党组织狠抓了六个重要环节：一是认真学习整党文件，反复解决思想认识问题，增强了整党的信心。二是密切联系实际，抓住主要问

题,普遍解决、清理和纠正新形势下的不正之风,彻底否定“文化大革命”和清除“文革”影响,端正了业务工作指导思想。三是坚持以领导班子和党员干部为重点,发挥各级班子和党员干部在整党中的表率作用。四是坚持边整边改。在整党中全公司共解决滥发奖金、实物,滥发纪念品,用公款送礼,多占公房,侵占公物等十种以权谋私问题,并及时建立和完善制度,堵塞了漏洞。五是坚持从严治党方针,认真检查验收,对主要问题没有解决的单位重新补课。六是坚持按党员标准搞好登记工作,对受组织处分和缓登、不登记的624名党员,都做了妥善处理。整党后,一类党员上升到53%;二类党员为46.9%;三类党员下降到0.1%;没有四类党员。

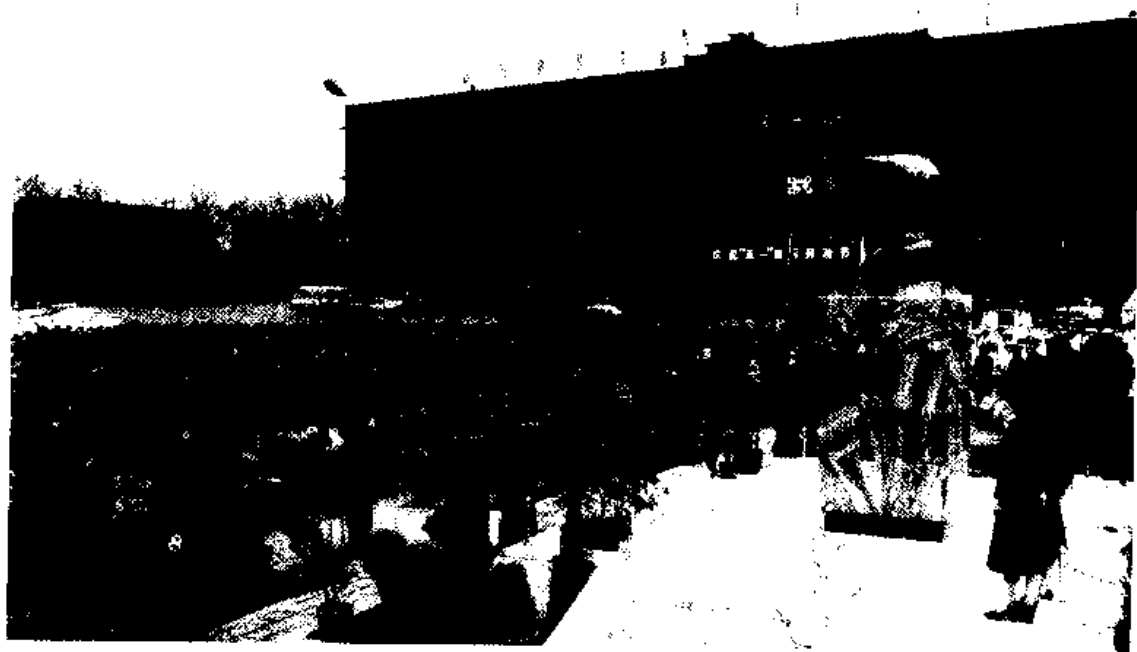
加强党的思想建设,不断开展新形势下的党员教育,提高广大党员的思想理论和政策水平,提高党员的基本素质。近几年,各级党组织认真组织广大党员学习马克思主义基本理论,结合改革、开放、搞活的新形势,学习中央关于经济、政治体制改革及社会主义精神文明建设的重大理论和方针、政策,学习发展社会主义商品经济理论,学习建设有中国特色的社会主义和新时期党的建设等有关论述。通过学习,提高了全党的思想理论和政策水平,增强执行党的方针、政策的自觉性。在党员教育中,以《准则》、党章和十三大文件为主要内容,举办党员轮训班、研讨会、支部书记讲座。从1985年起,鞍钢每年都举办《我是一个共产党员》事迹报告会,开展新时期党员形象大讨论,先后有20多名优秀党员在全公司范围作了事迹讲演。编拍了10辑优秀共产党员事迹电视录像片,在全公司6万多名党员中组织收听、收看。各基层党委、党支部也都树立了一批典型,有近千名优秀共产党员作了事迹讲演。许多单位在大讨论中,组织党员进行“比、查、树”活动,确定了从思想、政治、纪律等十个方面的新时期党员言行规范。各级党组织还注意加强新形势下党员的职业道德教育,严格要求广大党员模范遵守职业道德,带头发扬“创新、求实、拚争、奉献”的企业精神,在完成生产经营任务和技术改造中,为职工作出表率。

狠抓党风建设,促进党风的进一步好转。党风问题是关系党的生死存亡的大问题。近几年来,鞍钢各级党组织认真贯彻中央关于端正党风的一系列重要指示,把党风建设作为党的建设的重点,巩固了整党的成果;各级领导干部和领导机关带头端正党风,发挥了表率作用;加强党纪党风教育,提高党员党性观念;认真查处一批违纪案件,群众反映强烈、意见最大的不正之风,已基本解决和刹住;干群关系、党群关系明显改善。在端正党风上,突出强调了从严治党,加强党的纪律,解决少数党组织软弱涣散的问题和少数党员有令不行、有禁不止的问题。特别是针对某些腐败现象,加强党性教育和反腐败教育。通过总结正反两个方面经验,采取抓“两面镜子”的作法,总结交流一批党性强、党风正的好典型。公开处理了以权谋私,违法乱纪的党员干部,发动各级领导班子及广大党员进行讨论,使全体党员受到深刻的教育。1987年,公司召开党风教育大会,表彰了一批优秀党员,同时公开处理了一批违纪的党员干部。各厂矿共召开了党风党纪讲演会、报告会和经验交流会198次,总结表彰集体典型393个,个人典型1423个。查处各种违纪案件246起,103名党员受到党纪处分,其中开除党

籍 14 人，留黨察看 18 人。受處分的黨員中，有廠處級領導幹部 14 人。1988 年鞍鋼黨委按照中央部署，在全體黨員中深入進行黨性、黨風、黨紀教育。一方面大力宣傳黨性強、作風正的优秀共產黨員典型，宣傳表彰黨風正、戰鬥力強的先進集體 272 個，個人典型 1071 人；另一方面狠刹以權謀私等不正之風，扶正祛邪，全年查處黨員違紀案件 133 起，96 名黨員受到處分，有 13 人被開除出黨。

堅持以生產建設為中心，開展黨內建功立業活動。在深入開展“三先一優”競賽活動基礎上，1988 年初中共鞍鋼委員會作出《關於在黨內深入開展為實現“兩步宏圖”建功立業活動的決定》，號召廣大黨員緊緊圍繞生產經營中心，廣泛開展建功立業活動，組織黨員高水平、高質量地完成各項任務，創第一流的工作成績，充分發揮廣大黨員在領導體制、經營管理體制、人事制度、分配制度改革中的率先垂範作用。圍繞技術改造的關鍵建功立業，確保技術改造的任務完成。圍繞兩個文明建設建功立業，廣大黨員在精神文明建設中自覺地學孟泰、愛鞍鋼、做主人，發揮了先鋒模範作用。1988 年鞍鋼被命名為全國、部、省、市以上各種先進人物中，共產黨員占 87% 以上。在建功立業活動中，全公司黨員共提出合理化建議 33000 多條，實現小改小革 11300 多項，攻克生產難點和關鍵 10900 多個，在廠區內外做好事 57000 多件，對於保證實現公司生產經營目標，推進兩個文明建設，發揮了很好的作用。

貫徹“黨要管黨”原則，把主要精力放到黨的組織建設上來。首先是抓緊了基層黨委和黨支部建設，堅持定期分析基層黨委和支部建設情況，加強了組織建設的指導。公司黨委對基層黨委年度黨代會和換屆改選，一個單位一個單位地幫助分析問題，指出工作方向。對基層支部的工作，做到每個季度全面分析一次。制訂了貫徹“三個條



孟泰塑像揭幕儀式

例”实施细则,重新修订了《基层党支部工作条例》。还抓紧了党务干部培训,采取办学习班、短训班、研讨班和举办支部工作讲座等形式,先后举办了五期党委书记脱产、半脱产培训班,有近200名党委正副书记参加轮训。其次是不不断改进和严密组织生活,认真贯彻民主集中制原则,充分发挥党内民主,健全党内政治生活,坚持“三会一课”制度和党委班子民主生活会制度,使所有党员和各级党的领导干部置身于严密的党的组织生活之中。加强思想交流,增强党的统一和团结,提高了班子整体免疫力。三是党员管理工作进一步加强。建立了党员考核、评议制度,开展了党员素质测评和党员讲评活动,把党员置于党组织和广大群众的有效监督之下。四是加强了党的积极分子的培养教育和新党员发展工作。1979年至1988年,全公司共发展党员19820名,其中知识分子党员12146名,占新发展党员总数的61%。到1988年底,全公司共有党员68050名,占职工总数的37.1%。

按照党政分工的要求,积极慎重地进行党务系统的机构改革。按照中央精神并结合鞍钢具体情况,1988年3月鞍钢党委提出了党务系统机构改革方案,将原属党委工作系列的老干部办公室、科协、政纪监察、武装部等部门及其职能划归行政。在党务机构设置上,根据实际情况,积极慎重进行了调整。至1988年底,鞍钢多数单位党务系统机构改革已基本完成。全公司123个单位改革后党务部门由595个减少到221个,缩减幅度为62.9%;专职党务干部由3158人减少到1402人,减少了55.6%;全公司3333个基层党支部,有2509个实行了党支部书记兼职;专职党务干部占职工总数由改革前的1.65%下降到0.63%。

(二)适应改革开放新形势,加强各级领导班子建设

1979年以来,按照中央提出的干部队伍“四化”要求和“稳定、完善、提高”的方针,鞍钢从实际出发,培养、选拔了大批中青年知识分子,调整与充实了各级领导班子;采取有力措施,加强各级领导干部的思想、作风和业务建设;不断改善和优化各级领导班子结构,增强群体功能;全面实行经理(厂长)负责制,强化经理(厂长)的全面领导,确立经理(厂长)在企业的中心地位和中心作用,使以经理(厂长)为中心的各级领导班子,在鞍钢改革、改造和发展社会主义商品经济中发挥了重要的领导核心作用。

调整、选拔中青年干部,充实加强各级领导班子。1982年以来,鞍钢先后三次调整公司领导班子,不断调整基层领导班子。调整中,采取群众推荐、专家评鉴和组织考核等办法,为人才脱颖而出创造了良好环境。先后有近1000名优秀年轻干部走上领导岗位,公司及各基层单位班子基本形成了符合“四化”要求的梯形结构,适应了鞍钢改革、改造和发展商品经济的需要。

适应改革要求,抓好班子建设。鞍钢从抓党政分工入手,在全面实行厂长负责制的过程中,首先,依据新形势、新任务对班子建设提出新的要求,坚持把党风正、懂业

务、作风民主、能统揽全局的优秀干部选拔调整到厂长岗位上来。同时配备好能支持厂长工作的党委书记,确保厂长对企业生产经营工作的集中统一指挥和全面负责权威。同时,按照《企业法》、三个条例的规定,明确了党委在企业中的保证监督作用。从而保证了厂长政令畅通,以及生产经营、技术改造和长远战略目标的顺利实现。在工作实践中,打破了长期以来的传统观念,确立以生产力标准做为评价班子建设的主要标准,把抓班子建设由过去主要是协调解决班子内部矛盾、解决不团结问题转到提高班子成员的政治、业务素质,增强改革意识、开创生产经营新局面上来。其次,改变了过去单一由组织部门抓班子建设的习惯方式,建立起由经理(厂长)负责的纵横结合的网络管理体系,开展民主评议、评鉴干部。近两年共评议副科级以上领导干部15870人次,通过评议表奖了1358名政绩突出的优秀干部。对缺点较多、信任票不足60%的129名干部,免职了55人,调离现职52人,限期改正22人。第三,坚持党政主要领导齐抓共管班子建设,打破了旧体制党委一元化抓班子建设的局面,代之以厂长抓行政班子,书记抓党委班子,党政主要领导齐抓班子建设的新格局,解决了长期以来存在的用人与管人相脱节的问题,开拓了干部管理的新路子。

不断完善、提高和增强各级班子的群体功能。几年来,公司采取进党校、上干校,举办厂长、书记研讨班,召开研讨会等多种形式,组织各级领导干部及纪委、工会、共青团各系统的负责干部系统学习党的路线、方针、政策,学习党史、党建、马克思主义基本原理及领导科学、现代化管理等各个方面的政策理论和业务知识。到1987年底,已对各个系统的负责干部普遍轮训一次。经过正规化培训和实际锻炼,较快地解决了年轻干部“不适应”的问题。参加全国统考的284名厂矿长中,有283人取得合格成绩,其中152人双科80分以上,18人获优秀奖,平均成绩在冶金系统和全国均居前列。

开展小立法,为加强班子建设提供制度保证。一是建立健全工作制度,正确处理党、政、工三者权责关系,达到各在其位、各司其职。普遍制订了《经理、厂长工作条例》和有关议事规则、工作制度,明确经理、厂长的经营决策权、生产指挥权、人事任免权和奖惩职工权,建立起厂长对两个文明建设全面负责的权威。制订了《基层党组织工作条例》和“党务工作制度”。明确了党委的职责和工作方法,使党委的保证监督职能得到了充分发挥。制订和贯彻了《职工代表大会实施细则》,教育职工完成厂长指令,充分行使当家作主、参政议政的权利,调动了广大职工积极生产和关心企业的积极性。二是建立健全协调制度,各级普遍建立了党政工碰头会制度,较好地处理了生产经营目标、党委保证监督、职工民主管理、企业经营决策、干部选任、重要规章制度的建立修改和废除,以及职工重大生活福利事项等职权关系结合点上的问题。做到了职责上分,思想上合;工作上分,目标上合;制度上分,关系上合,齐心协力地抓好企业的中心工作。第三,各级班子普遍建立了班子内部的“约法三章”。绝大多数班子成员之间能随时谈心,交流看法,及时解决认识上、工作上的差异,使各级班子协调统一,充满活力。

(三) 围绕改革、技术改造和生产经营目标， 大力开展思想政治工作

长期以来，鞍钢的思想政治工作，在“左”的指导思想影响下，走过一段曲折的道路。党的十一届三中全会以后，破除了“左”的僵化思想和旧的观念，彻底摒弃了“以阶级斗争为纲”的指导思想，拨乱反正，走上了服从和服务于生产建设的健康轨道。几年来，鞍钢紧紧围绕企业的改革、改造和生产经营工作，不断开拓思想政治工作的新途径、新领域，在服务、服从和结合上下功夫，有效地促进了商品经济的发展和企业经济效益的提高，推动了企业两个文明建设的不断深入。从1986年起，连续被中央宣传部、国家经委、全国总工会评为全面思想政治工作优秀单位。

适应改革开放形势，转变思想观念。鞍钢在深化改革中，充分发挥了思想政治工作的这一优势，在转变思想观念上作了大量工作。一是摒弃“以阶级斗争为纲”，明确社会主义企业的性质和任务，明确鞍钢是从事社会主义商品生产和经营的单位；必须坚持社会主义方向，努力发展商品生产，为国家多创造财富，以满足日益增长的物质和文化需要，从根本上划清发展生产与“以阶级斗争为纲”“左”的错误的界限。二是增强商品经济观念，明确商品经济的充分发展，是社会经济发展不可逾越的阶段，决不能把商品经济与资本主义混为一谈。确立这一思想，为鞍钢冲破单一的、封闭性的产品经济模式，改革开放，驶向商品经济的海洋，从理论上弄清了是非。三是增强效益意识，为企业引入竞争机制，开展生产经营承包、优化组合、贯彻落实按劳分配原则，打下思想基础。四是树立科学技术是生产力，重视开发人才观念。克服轻科学、轻智力、轻人才的陈腐思想，为鞍钢大力推行科技体制改革，为科技人员在生产科研中大展才华，为人才开发脱颖而出创造条件。五是转变党在企业“一元化”领导的旧观念，树立厂长、经理全面负责的新观念，为鞍钢贯彻《企业法》，实行厂长负责制，确立厂长的中心地位，发挥中心作用，党委集中精力抓党的建设，彻底改变过去党政不分，使党委从包揽行政事务中解脱出来。六是增强市场、信息观念，拓宽经营渠道，大力发展多种经营和横向经济联合，改变自我封闭状态，发挥联合企业整体优势和整体功能，向商品经济广阔天地释放能量，促进企业经济效益的提高。

坚持以生产建设为中心，紧紧围绕改革、提高企业经济效益，开展思想政治工作。近几年，鞍钢各级党组织、工会、共青团在以生产建设为中心，开展思想政治工作中，紧密结合生产经营、改革、改造，把思想政治工作做到车间、班组，做到生产第一线。坚持思想政治工作为生产建设服务，为基层服务，把生产建设的关键、难关、热点作为思想政治工作的重点。从1986年起，鞍钢针对炼铁技术经济指标比较落后，影响公司生产全局这一薄弱环节，在全公司范围开展的炼铁为中心，在铁、焦、选、烧及运输、原燃材料供应系统，开展了“55018”夺铁降焦生产竞赛活动。各级党政工团围绕这个奋斗目标，深入生产第一线，广泛发动群众，动员各生产环节的职工团结协作，紧密配

合,努力拚争。在基本生产条件没有改变的情况下,主要依靠广大群众的积极性和创造精神,连续几年生铁产量持续增长,各项经济指标持续提高,提前四年实现“七五”规划铁产量目标。近几年,随着鞍钢生产的发展,技术改造步伐大大加速,重点工程项目多、规模大、工期紧、任务重,有些工程不仅涉及公司内部许多单位,还涉及到外省市有关单位,一项工程四面八方,上万人参战。为适应这一新的情况,鞍钢从1986年起,在一些牵动全局的重点工程中实行工地政委制,开展强有力的思想政治工作。围绕工程任务,调查掌握思想动态,协调各方面人际关系,运用多种政治宣传手段及宣传工具,开展思想教育和现场鼓动工作,保证了重点工程的顺利完工。1988年8月26日开始施工的半连轧厂大修工程,原计划工期20天,为确保鞍钢全年增利10%,提出了“保九争八奔七”的目标(提前一天可创利300万元),最后工期定为七天。为了打好这场硬仗,宣传鼓动工作贯穿到施工的各个环节之中,使上万名职工统一了思想,振奋起精神,团结一致为实现目标而奋斗拚搏。结果仅用6天多一点时间,就胜利竣工投产,创造了全国冶金行业设备大修史上的奇迹。

在继承和发扬思想政治工作优良传统的基础上,积极探索新途径,采用新方法,开创新领域。根据企业深化改革,加速改造的新形势,以及社会条件、企业人员结构的新变化,鞍钢在思想政治工作的内容、形式及方法上积极探索,努力提高了思想政治工作的针对性和有效性,增进了思想政治工作的凝聚力和吸引力。一是把尊重人、理解人、关心人作为思想政治工作必须遵循的一个基本指导原则,坚持正面教育和疏导方针,把教育者与被教育者提到平等位置上。通过协商对话,双向交流,摆事实,讲道理,民主讨论的方法,解决各种思想认识问题,改变了过去“我讲你听”、“我说你通”、“人管人”的老一套做法。二是以诚待人、以理服人。从熟悉人、了解人入手,循序渐进,因人施教,改变过去不看对象,“一刀切”、“一锅煮”的作法。三是坚持以情感人,讲究感情投资,着眼于建立平等、团结、友爱、互助的新型人际关系,为群众排忧解难,做群众的贴心人,改变“生冷硬”的做法。四是开展群众性的自我教育,启发和尊重群众的自我意识,依靠群众自己的力量,自我认识、自我提高、自我教育。五是寓教育于丰富多彩的有益活动之中,潜移默化,陶冶职工情操,提高精神境界和思想道德修养,运用现代化手段、新闻媒介和知识性趣味性活动,丰富职工文明健康的精神生活。六是拓宽思想工作领域,把思想政治工作由八小时内向八小时外延伸,由厂内向厂外扩展,思想政治工作进街道、入房区、进家庭,与社会教育结合起来。七是党政工团多渠道,全方位协同一致,开展思想政治工作,尤其是发挥行政干部结合生产实际、结合各项行政业务工作做思想政治工作的优势,运用思想教育、行政、物质利益及法律等多种手段,把思想工作做到实处,有效地解决了长期存在的“两张皮”的问题。八是开展思想政治工作的理论研究,鞍钢拨出100万元专款,设立思想政治工作科研成果奖励基金,推动思想政治工作研究活动的开展。在研讨中借鉴社会科学、自然科学研究新成果,把各种现代科学管理方法、科学手段,比如目标管理、系统工程、信息论、电子技术、科学领导方法等移植、引入思想政治工作的实践,大大丰富了思想政治工作的

内涵,改变传统的单一教育方法,增强了思想政治工作的科学性、有效性。

(四)大力开展“三文明”创建活动, 推动和加强了精神文明建设

精神文明是社会主义社会的重要特征,社会主义精神文明建设是社会主义现代化建设的总体布局的重要组成部分。1985年以来,鞍钢遵循党中央《关于社会主义精神文明建设指导方针的决定》,把精神文明建设提到重要地位,统筹规划,加强领导。坚持以生产建设为中心,一切着眼于建设,在加强物质文明建设的同时,把职工的精神文明、思想道德搞上来。在生产经营活动中,党政工团齐动手,两个文明建设一齐抓,夺取了两个文明建设的双胜利、双丰收。1987年被辽宁省评为第一个文明单位。

深入开展“四有”教育,提高职工主人翁思想觉悟。三中全会以来,鞍钢坚持不懈地对全体职工中进行党的路线、方针、政策教育,共产主义理想道德教育、全心全意为人民服务的根本宗旨教育,社会主义方向教育,形势任务教育、四项基本原则和两个基本点教育,从根本上提高职工的思想觉悟和认识水平。在教育中一是坚持把教育重点放在各级干部和党员身上,领导干部和党员首先要带头认真贯彻党的路线、方针、政策,带头坚持四项基本原则,带头端正党风,改进作风,振奋精神,清正廉洁,做有理想、有纪律的模范。二是把远大共产主义理想与实现企业的具体目标结合起来,把职工群众热爱社会主义、热爱祖国的思想积极性引导到“爱我工厂、拚争第一”,为四化



“八十年代的孟泰” 赵成顺(左一)

多做贡献上。三是针对各种不同人员的不同认识,采取不同的教育方法,分层次,有针对性地开展教育。四是把理想纪律教育同开展读书、知识竞赛以及各种有情趣活动结合起来,寓教于学,寓教于乐。五是运用先进典型,层层树典型,层层开展讲演活动。深化自我教育,丰富理想纪律教育的内容,增强教育效果。

广泛开展“学孟泰、爱鞍钢、做主人”活动。通过为老英雄孟泰树立塑像,举办了孟泰光辉事迹展览,学习中央领导同志为孟泰塑像题词,重新修整开放了雷锋纪念馆,组织大力开展“学孟泰、爱鞍钢、做主人”,学雷锋做“四有”职工等活动,增强广大职工以孟泰、雷锋为榜样,发扬孟泰精神,做“四有”职工的积极性,推动精神文明建设深入开展。在“学孟泰、爱鞍钢、做主人”活动中,还结合鞍钢八十年代涌现出的新典型,大力组织宣传了具有主人翁精神的赵成顺、马璋、张文儒、石峰、柯国庆、陈连琴等同志的先进事迹,并组织报告团到各厂矿巡回报告讲演。公司还邀请曲啸、李燕杰、倪亦芳以及广西前线英模报告团十名英雄模范来鞍钢作英模事迹报告,有3万多人听了报告,引起极大的震动,推动了鞍钢精神文明建设活动的深入发展。

开展法制教育,普及法律常识,提高遵纪守法观念,加强了厂风建设。按照中央五年内在全国人民中普及法律常识规划,鞍钢已提前三年于1987年在4万名干部、5万多名工人中组织学习了中央规定的“十法一条例”,其余职工学习“七法一条例”。并结合生产业务工作需要,普及了各项专业法规,使广大职工在学法、懂法、用法上有了提高,能够比较自觉地运用法律武器维护企业和个人的权益,同不良现象、坏人坏事作斗争。在普法教育基础上,鞍钢制订了依法治厂实施方案,在八个厂搞了试点,并且已经在全公司范围普遍推行。在全国法制教育工作会议上,鞍钢被评为普法先进企业。

大力开展创建“三文明”竞赛活动,推动精神文明建设深入发展。几年来,鞍钢各厂矿以培养“四有”职工队伍为根本任务,积极推广鞍山市精神文明建设的“八风”经验,以创建文明单位、文明班组、文明职工为基本形式,层层制订规划目标,普遍开展达标活动和“五杯”竞赛。在各级机关、干部中,开展以端正党风,转变作风为内容的“表率杯”竞赛;在各基层厂矿开展以实现厂风根本好转为内容的“新风杯”竞赛;在各职工院校开展以勤奋学习,尊师爱生的“文明杯”竞赛;在卫生医疗系统开展以提高医疗技术、转变医疗作风为内容的“白求恩杯”竞赛;在生活服务系统开展以提高服务质量、实行标准化服务为内容的“优质服务杯”竞赛。在共青团系统还开展了“新长征突击手”、“我爱鞍钢”、“金龙杯”竞赛活动,用共产主义思想哺育一代新人,激发广大共青团员和青年在生产、改造中发挥生力军作用。通过各种竞赛、达标、评比、表彰活动,有力地推动了鞍钢精神文明建设的深入发展。

(五) 树立和发扬了鞍钢精神， 培养和造就“四有”职工队伍

一个国家、一个民族都要有自己的精神。一个企业、一支队伍也要有自己的精神支柱。鞍钢是我国的钢铁摇篮，在几十年的生产建设中，不仅为国家创造了巨大的物质财富，而且创造了宝贵的精神财富。鞍钢广大职工在长期的斗争实践中形成许多光荣传统和可贵的企业品德，集中表现在：对祖国的无限热爱，对社会主义事业的坚定信念，爱厂如家，忠于职守，把个人命运同企业兴衰连在一起的主人翁思想，为国争光，拚争第一，开拓创新，勇攀高峰的进取精神；吃苦耐劳，勤奋工作，少索取，多奉献的优良品德；实事求是，脚踏实地，当老实人、办老实事的求实作风，识整体，顾大局，同心同德，团结协作的高尚风格。这些优良传统和高尚的企业品德，最重要、最本质的特征就是 1986 年 12 月鞍钢第三次党代表大会上所总结、提炼、概括并在实际中广为普及的“创新、求实、拚争、奉献”。它是“鞍钢精神”的高度概括，是“鞍钢精神”的主旋律。“创新、求实、拚争、奉献”是鞍钢工人阶级几代人优良传统和高尚的企业品德，是企业精神的高度升华、概括和结晶，也是鞍钢广大职工最可贵的精神支柱和力量的源泉。在长期的生产建设实践中，在各个不同的历史时期，鞍钢广大职工就是代代相传，继承和发扬了这种精神和优良传统，克服了重重艰难险阻，经受了种种严峻考验，走过了艰难曲折的道路，夺取了一个又一个的胜利。

在党的领导下，在“鞍钢精神”哺育下，“鞍钢人”胜利地承担了时代赋予的历史重任，在生产建设 and 鞍钢发展历程中涌现出了一批又一批具有时代特点的英雄模范人物。老英雄孟泰就是新中国诞生后第一代著名的全国劳动模范。是鞍钢和全国工人阶级的一面旗帜。在他的身上，集中显示了工人阶级的高贵品质和“鞍钢精神”的耀眼光辉。孟泰这面旗帜被高高举起之后，三十多年来，鼓舞和激励鞍钢广大职工艰苦奋斗，奋发向上，战胜困难，夺取胜利。进入八十年代，李鹏副总理来鞍钢视察时指出：要发扬孟泰精神，就要在继承孟泰精神的同时，发扬孟泰精神，使它具有八十年代的特点，才能使孟泰精神永放光芒，一代一代传下去。鞍钢工人阶级在新的历史时期，没有辜负党的嘱托和希望。广大职工继承和发扬以孟泰为代表的“鞍钢精神”并且不断丰富、发扬，赵成顺同志就是突出的代表。赵成顺同志是鞍钢半连轧厂副厂长、高级工程师、全国劳动模范和全国“五一”奖章获得者。多年来，他以厂为家，专心致志，致力于半连轧厂的技术改造，不图名利，不计报酬。把自己的一切都奉献给四化大业。他身残志坚，带领职工群众先后实现重大技术革新、技术改造 128 次，累计创造价值一亿多元。表现出“鞍钢人”和新时期企业领导人的胆略和气魄，表现出共产党员为国争光，顽强拚搏，无私奉献的高尚情操和中国知识分子所特有的对事业的忠诚。在他身上，充分体现了“创新、求实、拚争、奉献”的鞍钢精神在八十年代新的时代特点。

从五十年代的老英雄孟泰、著名的劳动模范王崇伦，到八十年代的劳动模范赵成

顺,优秀科技工作者马璋、柯国庆,优秀青年工人石峰,经过广大工人阶级和无数英雄模范、先进人物的不断实践,“鞍钢精神”不断丰富、发展和升华,形成一股无比巨大的催人奋进的激流和精神力量,推动着鞍钢这艘艘巨舰,在发展商品经济,建设四化大业的宽阔海洋里乘风破浪,不断前进。这几年,鞍钢就是依靠“鞍钢精神”所焕发的凝聚作用、激励作用和推动作用,把不同层次、不同觉悟的人团结吸引在一起,群策群力,努力奋斗,使企业充满生机和活力,取得了改革、改造和两个文明建设的新胜利。今后,“创新、求实、拚争、奉献”的鞍钢精神,必将继续不断地激励着广大职工在改革、改造中,为实现“两步宏图”,争创一流企业,创造出更加灿烂夺目的新业绩。

九、职工的物质文化生活有了明显的改善

十年来,鞍钢广大职工满怀激情投入改革,为发展鞍钢生产,提高企业经济效益做出了巨大贡献,用勤劳的双手,改变了鞍钢的面貌,与此同时,职工的物质文化生活也有了显著的改善。

(一)随着生产建设的发展,职工 收入和生活水平明显提高

粉碎“四人帮”以后,特别是十一届三中全会以来,党和政府把不断满足人民日益增长的物质文化需要,把“一要吃饭,二要建设”作为指导经济工作的一项根本原则。在国家财政还比较困难的条件下,仍然不断提高消费基金的比例。鞍钢根据党和国家的政策和企业的发展状况,从1979年起恢复了工资升级和奖励制度,先后为职工调整和晋升了工资,职工收入有了明显的提高。1978年鞍钢职工人均月工资为68.6元,到1987年底,人均月工资增加到158.3元,比1978年增加了1.31倍。

1979年,鞍钢公司根据中央及国务院文件精神,对1978年以前参加工作的职工依据劳动态度、技术高低、贡献大小进行工资升级。共有52722名职工晋升工资,占调资范围人数的40.5%。

1981年公司对所属文教、卫生战线专业技术人员进行工资升级,调资人数为6573人,占文教卫生战线人员的90%。

1983年10月,按照劳动人事部的通知,鞍钢对职工工资制度进行了调整和改革,简化和合并了工资标准,并同企业效益挂钩,同职工个人的劳动成果挂钩,改固定升级为浮动升级,特别是对工程技术人员、知识分子工资偏低状况作了较大幅度的调整。这既是工资制度的一项重要改革,也是对长期存在的“平均主义”、“大锅饭”的分配制度、分配办法的重大突破。这一次全公司共有162681人调资升级,占职工总数的78.7%,平均升级差为9.74元,无论是升级面、升级额以及职工工资提高的幅度都是前所未有的。

1984年5月,公司对所属文教、卫生系统职工14654人实行自筹工资改革套级,同时,经上级同意,鞍钢在完成国家计划,并在实现利润递增10%的前提下,用自筹

资金为 20% 的职工浮动升级,使一部分职工受益。

1985 年 7 月,鞍钢实行企业内部工资改革。这次改革进一步贯彻了“按劳分配”的原则,工人实行岗位工资,干部实行职务工资,改变了长期以来劳酬不符、职酬不符的不合理现象。共有 194565 名职工调资升级,基本上理顺了工资关系。人均月增资 14.21 元,职工的月平均标准工资由 71.49 元增至 86.68 元,提高了 21.2%。

1986 年,鞍钢在全面承担对国家的经济责任后,继续完善分配关系。实行工资总额与利润递增 10% 及钢、铁、坯、材产量“双挂钩”浮动升级的办法。同时,按照公司六届二次职代会决议,根据生产经营目标计划完成情况和国家有关政策规定,对职工进行奖励晋级和奖励浮动升级。全公司有 160220 名职工升级受益,人均月增工资 6.93 元。全公司全民职工年平均工资收入 1683 元。

1987 年,公司实行档案工资转固定工资升级。到 1987 年底,公司工资总额为 38689 万元,比 1980 年提高 77%,比 1985 年提高 31%,比 1986 年提高 10%。1987 年,全公司全民职工年均工资收入 1899.7 元,比 1983 年 1052.5 元增加 80%,比 1982 年 1013.6 元增加 87%,比 1980 年 1044 元增加 82%,比 1987 年 823 元增加 130%。

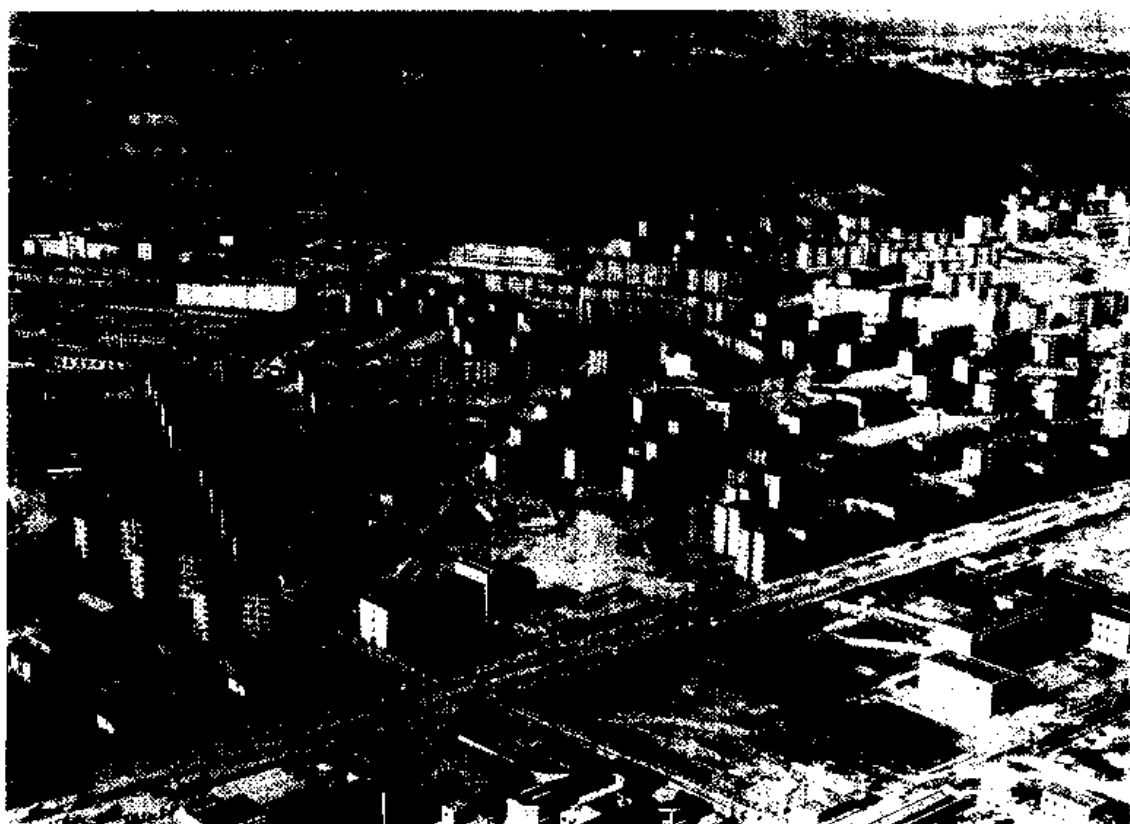
1988 年随着企业经济效益的提高,职工工资水平有了进一步增长。

关于职工的奖金收入,根据上级有关文件精神,从 1978 年起,鞍钢恢复了奖金制度,按产业、劳动强度、作业环境等不同,发放数额不同的“综合奖”。1978 年全公司支付奖金总额 321.6 万元,占标准工资的 9.6%。1980 年,试行利润留成奖励办法,全公司支付奖金总额 2944.2 万元,占标准工资的 22.9%。1982 年开始实行经济责任制承包奖励办法,全公司支付奖金总额 3129.3 万元,占标准工资的 25.3%。1983 年实行经营目标责任制奖励办法,全公司支付奖金总额为 3994.5 万元,占标准工资的 28.4%。到 1987 年,全公司奖金支出总额已达到 12837 万元,占标准工资的 33.2%。职工年平均奖金额为 622 元,比 1978 年的平均奖金额 64 元,增加 8.71 倍。

职工工资和奖金水平的提高,使职工家庭收入和消费水平有了明显的变化和提
高。据 1988 年 8 月对轧钢、动力、机械、加工、基建、公司机关等 16 个单位千名职工抽样调查,以 1986 年底与 1988 年 6 月相比较,职工本人月基本工资由平均 103.2 元上升到 114.8 元(1978 年为 68 元),增加 13.6 元。职工本人其它收入由 31.6 元上升到 47.3 元,增加 15.7 元。在家庭就业人口变化不大的情况下,家庭总收入由平均 199.4 元上升到 249.1 元,增长 25%,家庭人口平均收入由 58.5 元上升为 74.1 元,增长 26%。扣除物价上涨指数 19.9%,近两年职工生活水平提高 6.1%。从职工生活消费结构变化看,平均百户职工家庭拥有彩色电视机由 1978 年的 0.9 台增加到 1988 年的 42.3 台,电冰箱由 0.31 台增加到 22.2 台,洗衣机由 1.05 台增加到 50.6 台。百户职工家庭拥有录音机(包括组合音响)29.1 台,照相机 14.3 架,吸尘器 11.8 台,地毯 115.1 平方米,个别家庭还拥有录放机和摩托车。

(二) 加快职工住房建设, 改善职工居住条件

建国初期, 鞍钢用作职工住宅的各种房屋经修复达居住条件的共有 56.2 万平方米, 经过 30 年的不断建设, 至 1978 年, 全公司职工住宅建筑面积为 221.7 万平方米。由于生产规模扩大, 职工人数增多, 在“左”的思想影响下, 重生产、轻生活, 忽视住宅建设, “骨肉”关系失调, 生活欠帐严重。1978 年鞍钢职工人均居住面积仅 3 平方米, 住房紧张成为鞍钢职工生活的突出矛盾。1979 年以来, 鞍钢本着“坚持改革, 统筹规划, 打破常规, 广开财源, 调动各方面的力量, 加快住宅建设和改造”的方针, 加强职工住宅建设的组织领导工作, 采取公司统一兴建、单位自建、职工集资兴建等多种有效措施, 加快了住宅建设和旧房改造的步伐。自 1979 年至 1988 年的十年间, 鞍钢在生产发展的基础上和在技术改造任务极其紧张、资金极其困难的情况下, 下大力气, 筹措并投入住宅建设资金总额为 81723 万元, 共兴建职工住宅总面积 377.52 万平方米, 连同过去的职工住宅, 全公司职工住宅总面积已达 601 万平方米(统计至 1988 年底)。十年间新增职工住宅是过去 30 年住宅建设总面积的 170%, 仅近三年 1986 年至 1988 年就建房 145 万平方米, 先后有 29591 户职工搬进新居。至 1988 年, 鞍钢住



深沟寺职工住宅新区

宅总户数为 139176 户,人均居住面积为 5.24 平方米,比十一届三中全会以前人均居住面积增加 2.24 平方米。

加强了建房工作的组织领导与统一指挥。近几年来,鞍钢把加速职工住宅建设,解决职工住房问题作为重点工作来抓,列入公司生产经营计划统一部署安排,多方面筹措资金,强化了组织领导机构。1986 年在原鞍钢统建办公室的基础上,组建了鞍钢职工住宅建设总指挥部,加强了领导力量和对建房工作的组织实施,当年就竣工交付使用住宅面积 40 万平方米,其中 10 万平方米做到一次派户。1987 年建房总指挥部改为鞍钢房产公司,融规划、建设、施工及房屋维修管理于一体,成为鞍钢下属一个统管房产建设、施工、管修、人、财、物相对独立的经济实体。为了加强施工力量,在原民建公司基础上成立了五个房产建筑公司,形成一万多人的房屋建设专业队伍。同时,以改革为动力,引进竞争机制,层层组阁,优化组合,择优上岗,简化工作程序,加强统一协调,大大加快了建房速度,当年竣工住宅楼 157 栋,面积达 50 万平方米,配套派户 55.3 万平方米,并为 1988 年新开工 51 万平方米做好准备,创造鞍钢住宅建设史上的最好水平。

建设新住宅区与改造老住宅区并举。根据“有利生产、方便生活”的原则,在城市建设统一规划下,针对长期以来鞍钢房产失修,配套不全,部分地区污染,水泡严重的情况,从 1980 年起,鞍钢先后改建、改造了长甸、山南、孟家沟 1、2 号、南北二台子、三台子等 9 个小区和启明、长甸、陶官、爱群等 7 个街坊;新建、翻建住宅 118 万平方米,易涝区住宅 60.5 万平方米,有 12300 多户迁入新居。改造后的老区住宅居住条件、生活环境、小区面貌都发生了根本变化。在改造老区的同时,开辟了职工新住宅区的建设,从 1979 年起在市区深沟寺地区,平地起家,征用农田 183.8 公顷,规划建设 11 个小区,形成 20 至 30 万人配套齐全的新住宅点。1980 年开始大规模兴建,到 1987 年止深沟寺新区共建住宅 95 万平方米,新住宅小区建设克服了过去小区规划布局单调、配套不全等弊端,在设计上统一规划,合理布局,图形新颖,高低错落,丰富了小区空间组合。在施工上,集中兵力,上一个小区,成一个小区,已经有 7 个小区陆续建成,交付使用,有效地缓解职工住房困难。同时在新区建成了医专、门诊部、职工学校、商店、粮店、幼儿园、中小学等 30 多项公用设施,面积 10 万平方米。打破了过去住宅建设和水电、煤气、采暖工程不配套的局面,使住宅建设和配套工程同步进行,同时受益。1987 年配套工程计划施工面积 44594 平方米,实际完成 66823 平方米。

在住宅建设中完善承包经营机制。住宅建设是一个牵涉面广,工作环节多,施工条件分散,施工中多专业、多工种联合作业的复杂建设工程。为解决在动迁、材料供应、资金调拨、工程配套等环节上常出现的关系不顺、衔接不紧、互相推诿等问题,鞍钢住房建设在实行经济责任制、全方位承包的基础上,实行住宅小区整体全费包干的“一包四保一挂”的全员风险承包,包建设项目;保住宅交工质量和优良率,保建设投资不突破,保工期,保安全;同工资、奖金挂钩。把过去的一般承包改为财产抵押风险承包,参加承包的每个成员都要预交一定的押金,并且层层进行承包,使每个承包者

都承担责任、都有压力,激发承包人员的积极性,加速建房速度,多建房、建好房。

改革分房、建房办法,发动职工集、助资建房和购买商品。1984年2月鞍钢制订了《职工住宅分配办法》,修订和完善了职工住房分配、住房控制标准、申请要房、民主评房的办法,重点解决住房特困户及具有中级职称以上工程技术人员住房难的问题。为了加速住房建设,改善更多职工住房条件,针对建房资金严重缺口,1986年开始发动职工集、助资建房。在两个月内,有55个单位8.5万多名职工集资1230万元。以后又有大量职工报名集资,在一定程度上缓解了建房资金不足的问题。1987年以来,根据国家住房改革的有关规定,结合鞍钢实际情况,制订住房改革方案开展改革试点工作。1988年又实行了分房“双轨制”办法,在当年交工的住房中以60%作为商品房出售给职工,40%仍按原分配办法进行分配,加速了住房改革的进度,为实现建房资金的良性循环创造了良好的条件,受到了广大职工的欢迎和拥护。三个月间,不仅当年竣工的60%的新住宅全部为职工所认购,还有3300名职工提出认购过去已分配的住房。

(三)医疗卫生和福利事业有了很大发展

职工医疗事业发展迅速。十年来,鞍钢在不断完善、扩建原有铁东、铁西、立山等三座大型综合医院的基础上,新建了长甸、曙光两座综合医院,现在鞍钢共有综合医院5座,专业医疗机构7个,各种医疗机构95个,共有床位4751个,医务专业人员7097名(其中高级医务人员345名,中级803名,初级5949名)。医疗机构遍布厂区、矿山和职工住宅区,形成了一个比较完整、齐备的医疗和预防体系。1988年门诊总量达871万人次,住院治疗人员78205人,治愈率85.4%,几年来,鞍钢先后投资5000多万元,新建了千山温泉疗养院、鞍钢铁东医院门诊部、铁西医院烧伤病房、长甸医院综合楼门诊部、肿瘤研究所、医学情报研究所、康复中心等一大批医疗、教学、科研基本设施,总建筑面积达9万多平方米。医疗设施不断更新和改善,仅1987年就增添了“CT”、“全自动生化仪”、“多功能B型超声诊断仪”,诱发电位等具有国内外先进水平的医疗设备322件,其中进口115件,合计总投资1229万元。医疗技术和医疗质量也有很大的提高,基本形成了铁东医院的创伤外科、心脏内外科;铁西医院的烧伤、整形、中西医结合;立山医院的显微外科、骨科;长甸医院的血栓病防治;曙光医院的肿瘤防治等各具特色的专科和综合医疗体系。铁东医院确定为鞍钢创伤急救中心后,工业外伤抢救死亡率降低到0.28%,1987年抢救重大工业外伤148例,成功率达98%,1988年工业外伤抢救创无死亡的记录。常见病、疑难病治疗水平也大大提高;完成和攻克了一大批高难度、高水平的医学科学技术,如断掌再植、大网膜游离移植、脑脑血管架桥术、脑积水侧脑室及胸导管分流术、第四脑室囊肿切除术、绒毛剥皮原位贴片细胞培养法等已达到国内先进水平;胰头肿瘤切除、半肝切除、全喉切除术、激光麻醉拔牙等新技术也获得成功;中西医结合治疗急腹症、小儿肺炎多次在省内外

交流;红白条栅弱视治疗仪治疗效果在国内处于领先地位;鞍钢火针经专家鉴定为国内首创,中药鸭蛋子抗癌研究为国内水平,运用电子计算机中西医结合诊治肝病、急腹症等都取得了好效果。医疗科技工作也获得了显著的成果,从1980年至1988年,共有50项通过鉴定,其中1项达到国际水平,37项达到国内先进水平,2项获国家奖,12项通过省、部级鉴定。为了转变医疗作风,方便群众,缓解职工及家属“看病难”、“住院难”的问题,还送医上门,送药上门,开设“家庭病床”,至1987年底,共开设家庭病床3660张,受治医疗8.8万人次。

工业卫生监测,各种职业病的防治,贯彻了“预防为主”的方针,连续五年无大中型食物中毒,无高温中暑,各种传染病的总发病率逐年下降,都在全国冶金系统同行业评比中处于领先地位。同时在对鞍钢职工的高血压、冠心病、糖尿病的综合防治研究方面也取得了可喜成果。

爱国卫生运动成绩显著。讲究卫生,提高职工健康水平,既是企业精神文明建设的重要内容,也是攸关职工生活的大事。十年来,鞍钢的爱国卫生运动由过去的“突击型”、“治标型”逐步向经常化、制度化、规范化、科学化方向发展,以实现无鼠害为中心,以清洁、整齐、美化为目标,治本治标一起抓,使鞍钢环境卫生和生活卫生质量不断提高。近三年,鞍钢开展大面积科学无鼠害活动,无鼠率达98.43%,室内外鼠密度控制在10%以下,分别比1977年提高48%和下降14.07%,基本杜绝工业鼠害和人身鼠害发生,取得经济效益400多万元,1988年被评为全国第一个无鼠害大型企业。鞍钢卫生达标率连续两年被评为省级卫生模范企业。全公司166个单位全部达到文明卫生单位标准,机械制造公司等5个单位被评为省卫生特级模范工厂。全公司每年平均有23.4万多人次,参加厂、区卫生综合治理,使环境卫生基本达到“三化”(绿、净、美)要求。食品卫生质量进一步改善,全公司256个食堂94%达到甲级卫生标准,实现两年半食物中毒为零。

计划生育工作深入开展。计划生育,控制人口的增长率,提高人口素质,是我国的基本国策。早在60年代鞍钢就成立了计划生育委员会,深入开展计划生育的宣传和组织工作,取得一定成效。十年动乱计划生育工作一度被破坏而停顿。三中全会后,鞍钢各级组织确立“两种生产”一起抓的战略思想,恢复和加强了计划生育的组织机构,积极宣传、贯彻党和政府计划生育方针政策,实行计划生育方针目标管理,强化了管理工作和管理制度,扎扎实实地做好基础工作,开展了优生优育的科学研究,促进了计划生育工作的普及和不断深入发展,并取得了显著成效。十年间全公司共有161295名职工报名响应“一对夫妇只要一个孩子”号召,并领取了“独生子女光荣证”。计划生育率从1977年的86.9%提高到1988年的100%,鞍钢连续五次获得辽宁省计划生育先进单位称号,1986年被评为全国计划生育先进单位。

托幼保健工作取得成绩。为了解决职工子女长期存在的入托难问题,1979年以来,鞍钢投资600万元,新建了7座大型幼儿园,扩建了4座幼儿园,为4座幼儿园增建了音乐厅和游戏厅。在职工居住的地区办了5个小型幼儿园。鞍钢现有幼儿园24

座,幼教人员 1142 名,在园幼儿总数 8000 名。从 1985 年起,鞍钢全民女职工三周岁以上子女已全部入园。公司每年用于每个入园儿童的各种经费平均达 549.3 元,比 1979 年增加 40% 左右。托幼师资水平明显提高,通过培训、进修等多种渠道,教师中幼师毕业生已有 89 名,比 1979 年前增加 17 倍,具有高中文化水平的达 70%,在全国幼儿教师“两证”考试中,合格率达 90%。幼儿园多次接待国外来宾、港澳同胞参观,在全国全省评比中都受到好评。

食堂、宿舍、集体福利事业显著改善。全公司现有集体职工宿舍 40 个,食堂 171 个,职工浴池 613 个,职工厂内休息室 1717 个,日就宿、就餐人数近 20 万。1978 年以后,鞍钢拨款 3765 万元,兴修、扩建、翻修了汽水厂、福利饮料厂、面包厂、副食品加工厂、实习食堂、双山独身职工文化娱乐中心和 14 个食堂。拨款 1000 万元改善独身宿舍生活条件,全部换上单人床,更换了床罩、床单、椅子等用品,职工宿舍普遍兴办了文化娱乐室,人均居住面积由过去的 2.2 平方米提高到 4.85 平方米。食堂、宿舍拥有炊管服务人员 4257 人,有省特三级厨师、一级厨师 31 人,其他等级厨师 763 人,保证了饭菜质量,变温饱型为营养型。职工宿舍 97%,食堂 94% 达到甲级卫生标准。从 1984 年起,鞍钢每年拨款 1.5 万元为独身职工过生日。在政策允许下,鞍钢还逐步有计划地解决了一些长期两地生活的独身职工家属的团聚问题。

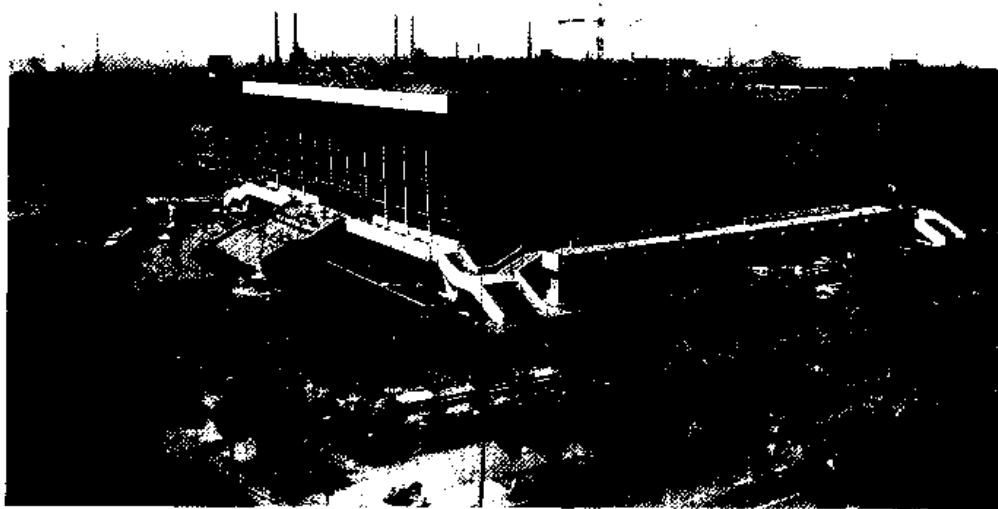
有计划地兴办职工生活福利基地,为改善职工生活办实事。1979 年前鞍钢只有两处农牧场。通过多渠道、多形式办好农副业基地,鞍钢及各厂矿已开办农场、牧场、鸡场、猪场、虾场、渔场等 72 处,1988 年养鸡 54 万多只,产蛋 636 万多斤,肉鸡 114 万多只,猪 4750 多头,产肉 73 万多斤,产牛奶 139.6 万公斤,改善了职工生活,又缓和了市场供需矛盾。

(四) 职工业余文化体育活动日益丰富多彩

群众性的职工业余读书活动蓬勃开展。随着生产的发展和生活水平的不断提高,鞍钢职工的精神文化生活日益向高层次发展。“振兴中华”读书活动愈来愈普及,读书小组遍及厂区、职工宿舍,经常参加这一活动的达 53200 多人。学孟泰、学雷锋、学南疆英雄,利用业余时间学文化、学科学、学技术,走自学成才道路蔚然成风。经常参加各种业余学习的职工有 7 万多人,有 12 名被评为鞍山市自学成才优秀职工,有 2 名被评为全国读书活动积极分子。各厂矿结合重大节日及企业精神文明建设经常开展读书及知识竞赛活动,先后有 486 人在全国读书及知识竞赛中获奖,有 7 个单位、11 个小组、25 名组织者及 298 名个人受省级表彰,参加全国冶金战线安全知识竞赛,获集体及个人第一名。

群众性文化活动成绩喜人。近几年鞍钢先后成立了工人艺术团、矿山艺术团两个专业文艺演出团体和业余京剧、评剧演出团,创作各种剧目数 10 个,深入厂矿现场、工地、住宅区为职工演出数百场,观看的职工、家属达数十万人次。由 300 名业余、专

业文艺骨干创作的大型音乐舞蹈史诗《鞍钢颂》，受到各界的好评。群众性的自编自演活动遍及各厂矿基层。鞍钢近几年举办的百人合唱大赛、厂歌联赛、文艺汇演、青年



宏伟的鞍钢体育馆

歌手大赛等，对活跃职工文化生活，培养发现人才都起到了重要作用。鞍钢职工创作或演出的舞蹈《血染的风采》、独唱《五月的钢城》、《木鱼石的传说》等都被中央电视台录相向全国播放。在全国十大钢厂优秀歌手大赛及省青年歌手大赛中，鞍钢专业及业余歌手崭露头角，获得金、银、铜牌 14 块，被评为省级以上歌手 7 名。结合生产和中心工作开展文艺创作，恢复出版《鞍钢文艺》期刊，在职工中开展“业余文艺创作小百花奖”竞赛，涌现一批好作品，编印出版了《鞍钢英雄谱》等一批文艺创作专辑。在冶金部首届美术、摄影、书法展览中，鞍钢入选作品 43 件，获得金、银、铜牌 17 枚。在 1987 年全国摄影大赛中有 2 人获优秀作品奖。

业余体育活动十分活跃。全公司经常参加体育锻炼的人数占职工总数 47%，被评为全国群众性体育活动先进单位及全国钢铁战线体育工作先进单位。现有各种体育队组 1316 个。业余体育积极分子 2 万余人，鞍钢各厂矿有 32 个单位成立体协组织。鞍钢男女篮球队、男子排球队在冶金部、辽宁省职工比赛中多次夺冠；男女毽球队多次在全国比赛中夺魁，男队并代表国家出访日本；武术运动员荆红获全国通臂力冠军。1987 年鞍钢在参加全国、省、市各种体育竞赛中获金牌 138 枚、银牌 102 枚、铜牌 93 枚。到 1988 年，鞍钢已拥有裁判员国家级 1 名，一级 56 名，二级 153 名，三级 494 名；运动健将 3 名。

文体设施日益完善。鞍钢投资 500 万元，并通过增产创收集资兴建了建筑面积达 13835 平方米，可容纳观众近 5000 人设施齐全的现代化体育馆，已于 1987 年 7 月竣工投入使用。另一大型职工文化娱乐设施——鞍钢青年活动中心，也于 1987 年 12 月一期竣工投入使用，二期工程科技楼已基本竣工，该项工程位于鞍钢新住宅区深沟

寺,建筑面积1万平方米,占地10万平方米,外形壮观,设施齐全。还建成为单身职工服务的双山活动中心和一批为离退休职工服务的中、小型活动中心场所,为满足鞍钢多层次职工开展文化体育活动创造了条件。

十、鞍钢厂办集体企业欣欣向荣

鞍钢厂办集体所有制企业,即鞍钢附属企业公司(简称附企公司)所属各厂,是一种新型的集体经济形式;是鞍钢振兴经济、发展生产的重要一翼;是鞍钢安排职工子女就业,开发产品深加工和多种经营,为鞍钢生产、为职工生活服务的基地。到1988年,鞍钢共有厂办集体企业163个,职工17万多人,固定资产2.8亿元,流动资金1.5亿元。其中冶金工厂的厂办集体企业(不含矿山和机械制造公司)共有116个,职工95142人,集体职工83725人,女职工52328人,分别占职工总数的88%、55%;固定资产1.9亿元,流动资金1.3亿元。鞍钢厂办集体企业已经发展成为一个综合性的、大型的经济实体。

(一)鞍钢厂办集体企业的发展历程

早在1958年鞍钢就开始组织职工家属生产,当时称为“家属自救队”,是厂办集体企业的雏型。1966年以后改为家属生产队,它是群众性的劳动组织,主要安置职工家属就业,解决职工生活困难。1966年4月,鞍钢成立家属生产办公室,加强对家属生产队的领导。1970年4月,鞍钢各厂矿的家属生产队移交给社会,由公社、街道统一领导,统称为“五七”服务队。1973年以后,由社会管理的“五七”服务队又陆续交回鞍钢。1977年9月,鞍钢开始从家属工、“五七”工中选招集体固定工。到1978年3月,共选招了15046人,组建了综合利用厂等13个集体所有制企业。1978年11月,又将这些集体企业合并,成立了鞍钢民建公司、综合利用公司。1979年3月,鞍钢对其余的家属工、“五七”工进行整顿,将3457人转为集体固定工,与过去选招的合计为18503人,并办理超龄退休退养3041人,辞退无城市户口的1887人,属于其它原因暂留作临时工2153人,从而结束了鞍钢家属生产队的历史。

1979年,在上级关于“归口安置”精神的指导下,鞍钢创办了以安置职工子女就业为主的新型劳动组织——厂办集体企业。十年来,鞍钢厂办集体企业从无到有,从小到大,逐步发展,已经成为鞍钢生产建设的重要力量。其发展过程,大体可划分为三个阶段:

就业安置时期。1978年底,鞍钢有6万多名职工子女“上山下乡”,分散在海城、

台安、大洼、盘山等县区的农村“接受贫下中农再教育”，问题很多，而国家又不能都包下来安置工作。为了安定团结，合理解决职工子女就业问题，鞍钢根据上级关于“归口安置”和广开门路发展集体所有制经济的指示精神，在原家属自救队的基础上，提供厂房、场地、设备、资金、物资、原材料，抽调两千多名全民职工作为骨干，创办了青年综合厂。1979年至1980年的两年间，共安置下乡“知青”55212人，其中1979年安排了3.6万人。由于时间短促，缺乏经验，生产条件简陋，大多从事打扫卫生、拆洗劳作服、送汽水、刷油、防寒等劳务作业。当时是有活没活都进厂，干不干活都开饷，干多干少都拿奖，干好干坏都留厂。因此，劳动效率很低，人浮于事，集体经济发展缓慢。1980年全员劳动生产率仅为1665元/人年，人均创利额为291元。

调整提高时期。为了适应形势发展的需要，加强对厂办集体企业的统一领导、分级管理，鞍钢党委于1981年2月决定，在原鞍钢生活服务公司、知青办公室的基础上，组建鞍钢附属企业公司，具体领导、管理集体经济，组织和安置待业青年就业。附属企业公司成立后，对各综合厂进行整顿，调整了厂点；整顿劳动纪律；清理混岗工人与富余人员；对待业青年实行按需择优安置；划清两种经济的界限，坚持自主经营、独立核算、自负盈亏原则，从而使厂办集体企业逐步走上健康发展的轨道。各企业采取厂办双管，分散经营，灵活办厂，拾遗补缺的经营方针，注意发挥主办厂资源优势，广开就业渠道，发展多种经营，承担工程施工项目，并开辟了一些商业、服务网点，经济效益有很大提高。到1984年累计安置青年48244人，平均每年安置1.2万人。1984年劳动生产率达3380元/人年，人均创利额619元，分别比1979年增长了2.6倍和2.4倍。

深化改革和生产经营发展时期。随着改革的深入，特别是根据《中共中央关于经济体制改革的决定》精神，从1985年起，鞍钢厂办集体企业实行简政放权，改革领导体制、管理体制、分配制度，改善经营机制，推行经营承包责任制；调整产业结构、产品结构，大力发展多种经营和产品生产，拓宽生产经营门路；发展两制联营和横向经济联合，扩大对外经济交流等等，调动了职工的生产积极性，增添了企业活力，使集体企业得到较快发展。1985~1988年的四年间，共安置38008人到集体企业就业，平均每年安置9502人，既为各主办厂矿减轻了压力，又开拓了发展集体经济的广阔道路。各集体企业从主要依附主办厂逐步转向独立自主经营；从由主办厂“扶上马、送一程”发展到与主办厂共存共荣，相互协作，共同发展；从过去主要靠投入的外延扩大再生产转向依靠科技、依靠开发智力和人才，实行内涵发展和外延发展并重；从单一为主办厂服务、依托鞍钢内部市场，逐步转向跻身于国内和国际市场，实行两个市场同时开拓；从企业分散经营逐步转向进行集约化、专业化、社会化协作生产，发展各种形式的企业集团和企业群体，从而促进经济效益大幅度提高，成为振兴鞍钢、发展鞍钢生产的重要力量。

(二) 鞍钢厂办集体企业的显著成绩

十年来,鞍钢厂办集体企业以提高经济效益为中心,以深化企业配套改革为动力,大力发展多种经营,增加产品品种,提高产品质量,搞好青年安置和教育培训,开展横向经济联合,努力为鞍钢生产、生活服务,走过了光辉灿烂的十年历程,取得了显著成绩。

1. 深化企业内部改革,企业活力不断增强

一是改革企业领导体制,推行厂长(经理)负责制。通过学习三中全会以来党的路线、方针、政策,及国家颁布的《企业法》和有关法律法令,从企业实际出发,制订了《三个条例实施细则》,普遍实行了厂长负责制、厂长任期目标责任制,强化了厂长在企业的中心地位和中心作用;在附属企业公司直属 10 家企业实行公开招聘厂长,把竞争机制引入企业;通过对领导机构的改革和调整,附属企业公司政工干部由 54 人减到 20 人,减少 63%;基层 47 个集体企业的专职政工干部由 518 人减到 292 人,由原来占职工总数的 0.94% 降到 0.53%。二是改善生产经营机制,普遍推行了经营承包责任制。参加经济承包的单位、承包的产值、利润每年都有较大幅度的增加。1988 年附属企业公司与鞍钢公司实行了以“五包”、“两保”为内容的生产经营总承包和“两制联



附企公司服装厂

营”经济承包;附企公司与基层企业开展了经济效益和两制联营两项承包,调动了企业和职工的积极性。三是改革分配制度。在集体企业内部实行了部分固定工资浮动分配,“两挂一活、化整为零”的功绩工资升级办法和岗位责绩奖励系数以及百元产值工资含量、计件工资、联利计奖等多种分配形式,贯彻了按劳分配原则。四是改革企业用工制度,实行了就业青年 6 个月试用期考核制度和集体职工实行定期留用考察

制度；1988年开始全面推行集体工人合同制和统一考试、择优分配的安置青年政策，打破了集体固定工“铁饭碗”，班组实行劳动优化组合，增强了职工的责任心和危机感。

2. 不断开拓生产经营，经济效益持续、稳定增长

1978~1988年，鞍钢厂办集体企业实现总收入52.1亿元，工业产值28.4亿元，利润6.8亿元，年平均分别递增34.7%、36.2%、26.3%。累计上缴国家税金3.6亿元。1988年，鞍钢厂办集体企业实现总收入11.3亿元，工业产值7.2亿元，利润近1.3亿元，上缴税金9436万元，分别占鞍山城镇集体企业总产值、工业产值、利润、缴纳税金的29.6%、33.9%、39.4%、36.9%，成为全市集体经济建设不容忽视的力量。

3. 实现经济结构、企业结构和产业结构的合理调整

过去鞍钢是单一的全民所有制企业，现在大量的中小型厂办集体企业的创办和兴建，在鞍钢内部建立了全民所有制和集体所有制两种公有制形式的所有制结构，使鞍钢的技术、人才、物资等资源得到合理利用，提高了企业经济效益和社会效益。根据鞍钢和社会的发展需要，鞍钢厂办集体企业不断调整产业结构和产品结构，拓宽生产经营渠道，是一个兼容有钢材深加工、机械加工制造、工业建筑、综合利用、金属结构、建材生产、汽车运输、商饮服务、种植养殖等生产服务行业的综合性、多门类的大型经济实体，形成了第一、二、三产业相结合，以第二、三产业为主的产业格局。在开展多种经营、调整产业结构和产品结构的过程中，一是大力发展商品生产，以钢材深加工为主，同时生产工业萘、珍珠岩粉和珍珠瓦、水泥等多种产品。近几年来研制开发新产品180多种，有的获省新产品开发金鹰奖，有的填补了国内的空白。二是建筑安装业发展很快，已拥有60多支施工队伍，职工达3万多人，能够承担包括土建和金属结构、设备、电气仪表安装等在内的大型综合配套的工程项目，并已打入省内外市场。1988年承担鞍钢改造和社会工程项目近2000项，建安量近2亿元。三是注重发展与职工生活息息相关的商饮服务业和种植养殖业，其中拥有300多个商饮服务网点，营业面积5万多平方米，经营品种9000多种。四是积极开展多渠道、多层次的横向经济联合，1988年同省内外的企业实现联合项目119项，创产值7665万元，利润1551万元。

4. 努力为鞍钢生产服务，成为鞍钢经济发展的重要一翼

鞍钢厂办集体企业坚持与全民主办厂相互协作、互惠互利，变依靠为服务，变包袱为财富。目前有70%以上的产品是为鞍钢生产服务的；有2万多名集体职工在全民岗位从事劳务作业，一些企业承担了主办厂在线生产车间的任务，解决其劳动力不足的问题；承担了鞍钢179种劳保用品的生产与供应；通过招工，向鞍钢输送了大批文化程度较高、具有专门技术的熟练工人；每年承揽鞍钢技术改造和大中修工程1000多项，建安量达1亿多元。特别是通过两制联营，理顺了厂办集体企业与全民主办厂的经济关系，发挥了各自优势，生产要素得到优化组合，为提高鞍钢整体经济效益做出了贡献。

5. 推行全面质量管理,产品和工程质量不断提高

鞍钢厂办集体企业认真搞好质量检测和控制,积极推行全面质量管理,大力开展质量攻关和质量创优、升级活动,使产品、工程质量不断提高。目前,鞍钢厂办集体企业有耐火纤维毡、牵伸管、碳酸氢钠干粉灭火剂 3 种产品获部级优质产品称号;包装用烤兰带钢、低压流体输送用焊接钢管、牙轮钻头等 18 种产品获辽宁省优质产品称号。一大批工程项目先后获市、鞍钢公司优质工程称号。金属平垫圈、法兰盘、麦秸工艺品、针织品、光管支架等 11 种产品出口到美国、日本、西德、巴基斯坦、港澳等国家或地区,为国家创汇做出了贡献。

6. 加强企业基础工作,经营管理不断改善

以提高企业素质为中心环节,大力推行现代化管理方法和标准化作业,改善企业经营管理,狠抓基础工作,促进经济效益提高。通过制订、完善产品标准和加强质量考核,强化了执标工作。在参与质量考核的 178 种产品中,有 129 种产品按标准组织生产,执标率达 72%。在 60 多家企业被评定为三级计量单位的基础上,有 20 多个企业升为二级计量单位。附属企业公司 1988 年积极开展标准化工作,共制订技术标准 2755 个,管理标准 7717 个,工作标准 10809 个,经检查验收有 7 个单位达到公司标准化二级水平,49 个单位达到三级水平。1988 年消灭了重大设备、重大火灾、重大环境污染事故,绝大多数单位实现了轻伤以上事故为零的目标。

7. 妥善安置待业青年就业,促进社会安定团结

在厂区安置能力饱和、厂外场地缺乏、资金紧张、原材料涨价等困难条件下,采取积极、有效措施发展生产、经营、服务门路,不断拓宽青年安置渠道。十年来,鞍钢厂办集体企业共安置待业青年近 17 万人,占全市安置总数的 40%;按安排一个劳力国家需投资 1.5 万元计算,平均每年为国家节约安置青年的投资为 2.6 亿元。从 1986 年以来,鞍钢厂办集体企业还采取自办、委托办、直接办厂等形式,创办了 57 家民政福利工厂,安置残疾青年 2900 多人,使鞍钢成为无残疾青年待业的企业。

8. 加速人才开发,职工队伍素质明显提高

为了开发智力、培养人才,鞍钢附属企业公司已拥有电大分校、职工中专、高级职业学校、文化技术学校等配套的集体职工培训教育网络,有校舍 1 万多平方米,专兼职教师近 300 名,设置工民建、机械、会计、统计、幼师等专业,在校生达 3000 多人。一大批大中专毕业生已走上工作、生产岗位。通过开展多层次、多形式、多渠道的职工培训,提前超额完成了国家下达的“双补”任务,正向普及高中文化教育和中级技术培训方向前进。职工文化程度已由创办初期的平均 6 年提高到 9 年,平均技术等级由创办初期的 1 级提高到 4.1 级。

9. 职工经济收入增加,生活水平明显改善

随着集体企业生产的发展,集体职工人均月收入由 1979 年的 42.5 元增加到 1988 年的 135 元;投资 8200 多万元,为职工建房 48 万平方米;在市内立山、铁东、铁西设立三所综合性门诊,建筑面积 3000 多平方米;兴办 6 所幼儿园,建筑面积近

4000平方米,入园儿童1700多名;全面实行了养老金保险制度,解决了职工后顾之忧。

10. 加强思想政治工作和精神文明建设

针对青年职工多的特点,鞍钢厂办集体企业广泛开展形势教育、“四有”教育、光荣传统、艰苦奋斗教育以及适合青年特点的读书、文艺、体育活动,普遍建立健全了党、工、团组织,坚持两个文明一起抓。鞍钢附属企业公司共有副县团以上党委19个,总支、支部500多个,党员人数占职工人数的6.5%;干部队伍中有3700多名集体青年干部,占干部总数的48.5%;有6名职工被评为省劳动模范,12人被评为市劳动模范,980人被评为鞍钢和市的先进工作者;在参加全国、省、市各种体育比赛中,获金、银、铜奖牌达100多枚。

(三)把厂办集体企业建设成为鞍钢经济发展的重要一翼

发展集体所有制经济,实行多种经济形式并存,是社会主义初级阶段党和国家的一项长期政策。党的十三大报告中指出:“目前,全民所有制以外的其他经济成分不是发展太多了,而是还很不够。对于城乡合作经济、个体经济和私营经济都要继续鼓励他们发展。”鞍钢第三次党代会提出,鞍钢集体企业要作为鞍钢的重要一翼,成为鞍钢经济振兴和发展的一支不可缺少的重要力量。

鞍钢厂办集体企业要不断发展,成为鞍钢的一翼,不仅具有必要性,而且具有战略意义。首先,有利于鞍钢集中精力抓好主体生产厂矿的改革和生产经营、技术改造;有利于鞍钢向专业化方向发展。鞍钢是个大型联合企业,生产环节多,连续作业,社会化程度大,日常生产组织指挥和经营管理紧张繁忙,企业技术改造任务艰巨复杂,必须集中精力抓紧抓好。但它又是一个大而全的企业,从矿山开采到冶炼、轧钢、动力、运输直至生活服务,无所不包,一应俱全,工作战线长、头绪多。鞍钢把一大部分后勤、生活服务工作由集体企业承担,有利于提高企业经济效益,有利于线材、金属制品、化工原料及“三废”利用的深加工、精加工;有利于提高社会效益。其次,鞍钢是厂办集体企业的主办单位,也是集体企业的主要市场和服务对象,集体企业已成为鞍钢不可分割的组成部分。集体企业的发展,有利于发挥鞍钢的整体效益和功能,巩固和发展安定团结的政治局面,并使集体企业在为鞍钢服务的过程中发展壮大自己。再次,鞍钢厂办集体企业经过十年来的建设,已经形成一支具有相当规模的钢材、金属制品、备品备件制作、建筑施工、轻化工、生活服务等能力的队伍,具有相应的技术装备和设施,形成了具有相当经济实力和自我发展能力的大型集体经济联合体,完全有条件有可能成为鞍钢发展的重要一翼。

可以预期,鞍钢厂办集体企业在新的历史时期,通过广大职工的积极努力,一定会建成一个有自己生产基地,有自己的骨干工厂,有过硬的产品,有一流的建筑安装队伍,有完备的教育体系和完善的生活福利设施的充满生机和活力的新型企业。

第 四 篇

光辉的发展前景



鞍钢在 40 年的发展历程中,走过了一条光荣艰巨的发展道路。在生产经营、技术改造、科技开发以及两个文明建设上,取得了一个又一个的胜利,为发展我国国民经济、支援社会主义现代化建设,做出了巨大贡献。

在改革、开放、建设具有中国特色的社会主义的新的历史时期,我国国民经济发生了极为深刻的变化,走上了持续、稳定、协调发展的轨道,开创了建国以来经济发展生机最为旺盛的新时期。钢铁工业是国民经济的支柱,鞍钢又是我国钢铁工业的骨干企业,正如中央领导同志指出的:“鞍钢是我们中国实现工业化一个很重要的堡垒,很重要的基地。”在改革、开放的新形势下,历史既赋予鞍钢以光荣而艰巨的重任,同时也为鞍钢的振兴和发展,提供了新的机遇。

党中央对鞍钢的发展一贯予以充分的关注和重视。1984 年 7 月中央领导同志视察鞍钢时曾明确指出:“鞍钢不只是 800 万吨,要搞到 1000 万吨,1200 万吨,甚至更多些。”1986 年初,国家计委根据国民经济发展的需要,将鞍钢发展 1500 万吨钢规模,列入国家“七五”重点基建项目前期工作计划。党和国家的重视,鞍山地区优越的自然资源及社会环境,以及鞍钢几十年来已经形成的生产规模和基础,构成了鞍钢在本世纪末建成一个年产 1500 万吨钢规模的、国内外第一流现代化钢铁企业的有利条件。1986 年 12 月鞍钢第三次党代表大会,从新时期党的要求及鞍钢的实际情况出发,制定了今后一个时期鞍钢的总任务和战略目标,为鞍钢的未来和发展,展示了光辉的前景。

今后一个时期,鞍钢的总任务和战略目标是:遵循中央关于建设有中国特色的社会主义的总要求和对内搞活经济、对外实行开放的总方针,坚持改革,加速改造,实现“两步宏图”,争创一流企业,使鞍钢永葆青春。

“两步宏图”是:

第一步,“七五”期间,在确保提前完成“七五”计划的前提下,抓紧铁焦烧的技术改造,1990 年铁的生产能力达到 920 万吨。与此同时,积极利用外资,“以产顶进”,扩建大型转炉、大板坯连铸机和中厚板生产线,到九十年代初,形成 1000 万吨钢的生产能力;品种质量和科技开发,实现“三个第一,十个领先”,主要经济技术指标达到国内先进水平;厂区环境面貌进一步改善;职工收入和居住水平明显提高。

第二步,充分利用老区已经具有的经济实力和内部、外部的有利条件,扩建新区,到本世纪末形成 1500 万吨钢的综合生产能力;一些主要经济技术指标接近或达到先进水平;职工生活提前达到“小康”水平。

争创一流企业是:要在生产技术、经营管理和精神文明建设上,走在全国冶金企业的前列。首先实现国家一级企业的目标,并争创特级企业。努力把鞍钢建设成为具有中国特色的社会主义现代化第一流钢铁企业。

一、鞍钢“七五”计划主要目标

按照国家批准的鞍钢“七五”技术改造计划,从1986年至1990年期间,鞍钢一方面要在钢铁生产和老区技术改造上达到一个较高的水平,这就是:到1990年生铁、钢、钢材产量分别达到700万吨、800万吨、600万吨,工业总产值52.6亿元,实现利润22.2亿元;技术改造总投资31.5亿元,重大技术改造工程35项。经过技术改造,炼铁系统将达到920万吨的生产能力。另一方面,要在技术改造的同时,为进一步发展做好准备,积蓄生产后劲,迎接社会主义现代化建设新的高潮。

鞍钢“七五”技术改造计划的指导思想是:坚持改革,加速改造;开发人才,开发技术;提高企业素质,提高经济效益。要坚持依靠内部力量,走自我改造,自我调整,自我发展的道路。在改造内容上重点抓好五个环节的改造。

一是炼铁系统的改造,移地改造烧结总厂第三烧结车间500万吨冷料工程。新建200万吨球团工程;炼铁厂改造11、10号高炉以及相应的辅助生产工程,使之形成年产1750万吨烧结矿生产能力,高炉总容积扩大到14113立方米,炼铁生产能力达到920万吨。

二是炼钢系统的改造。新建年产200万吨板坯连铸机和30万吨方坯连铸机以及相应的工程。板坯连铸机的建设将使第三炼钢厂综合生产能力达到350万吨,增产钢100万吨,实现转炉、连铸、热连轧三位一体的现代化工艺流程。

三是动力系统的改造。改扩建第二发电厂,年增发电能力8亿度;北部压油电站建两台发电机组;氧气厂增建3.5万立方米制氧机一台,基本可满足“七五”期间动力需要。

四是轧钢系统的改造。建设50万吨线材工程(引进),冷轧厂引进国外设备改造工程,以及半连轧厂、硅钢片厂、焊管厂的完善和改造,以扩大优质、高效钢材的轧制能力。

五是原料系统的改造。贯彻精料方针,把矿山建设重点放在提高精矿品位上。主要是搞好齐大山、弓长岭等选矿厂的技术改造,使红矿选矿新工艺逐步推广到大工业生产上,以提高采选生产能力,适应冶炼发展需要。

“七五”计划已经全面实施了三年,在广大职工的积极努力与各方面大力协同下,技术改造进展迅速,效果令人鼓舞,一批改扩建工程陆续投产或即将竣工投产。钢铁

生产大幅度上升,提前实现“七五”计划主要目标,登上三个台阶,已经胜利在握。

第一个台阶,1986年产铁700万吨,提前4年实现“七五”计划铁产量指标。

第二个台阶,1988年钢产量800万吨,提前两年实现“七五”钢产量指标。

第三个台阶,1990年全面超额完成“七五”计划主要指标。与此同时,充分利用对外开放有利时机,利用国内外资金,在新区开展扩建200万吨钢生产能力的各项准备工作;与国外合作建设50万吨无缝钢管工程,使鞍钢在九十年代初期,形成年产1000万吨钢的生产规模。

二、宏伟的发展远景

根据我国国民经济发展的宏观规划以及鞍山地区的资源、社会条件,鞍钢扩建为1500万吨钢规模的可行性研究工作,已经列入国家“七五”重点基建项目的前期工作计划。根据国务院意见及鞍钢实际情况,鞍钢扩建1500万吨钢规模的工作将分三步走。

第一步,以老区为依托,在目前鞍钢厂区西部,开辟新区,先在新区扩建200万吨钢规模,使鞍钢形成1000万吨钢的综合生产能力。扩建200万吨钢规模的可行性分析研究,经鞍钢与加拿大SNC公司合作业已完成,土地征用及其他准备工作正在进行。为实现这一步,鞍钢齐大山铁矿将由目前的800万吨扩建到1700万吨规模;新建一个年处理铁矿石900万吨的选矿厂,两座300吨转炉,一台年产200万吨的大型板坯连轧机,一套宽厚板轧机。第一步计划已经国家批准并进入了实施阶段,全部工程将在1993年底之前完成。

第二步,借助新区增加的生产能力,在不停产、不减产的前提下,回过头来改造老区,提高老区冶炼、轧钢技术装备水平。

第三步,继续扩建新区。通过“新一老一新”程序,使改造与扩建交叉进行。到2000年,鞍钢综合生产能力将达到1500万吨钢的新水平。实现这一步,齐大山铁矿将扩建到3000万吨规模,新建6座大焦炉,3台500平方米烧结机,3座300立方米高炉,1座300吨转炉,2至3台双流板坯连铸机,冷热连轧机各一套,3台3万立方米以上制氧机,3台10万千瓦发电机组。第三步计划的预可行性研究正在进行。

在今后的十几年内,即在本世纪末以前,将是鞍钢的大发展、大变化和全面振兴的历史时期,鞍钢将继续在各方支援下,并主要依靠自己的力量,依靠党的方针政策,依靠几十万钢铁生产建设大军,掀起一个生产建设新高潮。可以预计,经过广大职工的努力,发扬鞍钢精神,一定会在继承过去优良传统的基础上,大展宏图,用自己的双手,把鞍钢建设为年产1500万吨钢的社会主义现代化钢铁基地。届时,鞍钢老区将以生产管材为主,技术上多层次并存;新区以生产板材为主,吸收当代先进技术,采用全新的工艺流程,用最少的投入,创造最高的效益。到2000年,鞍钢将形成里八外七(老区800万吨钢、新区700万吨钢)、互为补充的生产格局,实现利税要在1985年基础上翻两番。一个优质、高产、低耗、高效益的新鞍钢,将以崭新的姿态,屹立在全国钢铁企业之林,将为祖国的社会主义现代化建设,为国民经济的发展,做出更大的贡献!

附 录

鞍山钢铁公司大事记

(1948—1988年)

1948年

2.19 鞍山解放。东北人民解放军进驻鞍山、鞍钢。

2.20 人民解放军驻鞍部队张贴布告,号召鞍钢员工到警卫大队部报到。后由鞍山市职工总会组织鞍钢工人护厂队。

2.27 根据中共中央东北局关于保护技术人员的指示,鞍山市长刘云鹤到鞍山吉顺旅馆探望并宴请原国民党资源委员会鞍山钢铁有限公司六位协理靳树梁、邵象华、李松堂、杨树棠、王之玺、毛鹤年及其家属,并安排他们去安东学习、工作。东北全境解放后接返鞍山。

3月 中共南满分局派辽东办事处经建处副处长柴树藩到鞍山接收鞍钢,主持鞍钢工作。

4.4 鞍山钢铁厂成立。郝希英任厂长,王勋任副厂长。召开第一次工作会议,主要议题是护厂和准备局部开工。

5月 电修厂、立山薄板厂、钢绳厂等局部恢复生产。

7.15 国民党军队沿中长铁路南犯占领辽阳。根据东北局电示,鞍钢开始向后方抢运物资器材。至10月4日止,共抢运出各类器材物资1829火车皮,总重约6万吨。

10.6 国民党军队再次占据鞍山地区。鞍山、鞍钢领导机关撤离市区。鞍钢护厂队转入地下。30日,国民党军残

余部队溃逃。

11.2 辽沈战役结束,东北全境解放。鞍山钢铁厂机关员工陆续回到鞍山。

12.5 鞍山职工总会发出指示,动员工人献交器材。22日,中共鞍山市委、鞍山市人民政府联合发出《告全市同胞书》,号召全市人民积极献交器材,加速恢复鞍钢生产。

12.10 李大璋到鞍山钢铁厂主持工作,并组织拟订修复计划。

12.26 鞍山钢铁公司成立。下设秘书、经理、人事、计划4处;化工、炼铁、炼钢、轧钢、动力、制造、修造、采矿、运输9部和29个厂,以及1所学校与1家医院。

12.28 东北行政委员会任命李大璋为鞍山钢铁公司经理,郝希英、王勋为副经理,杨春茂任监委。

12月 立山薄板厂、钢绳厂、制钉厂等局部恢复生产。

1949年

2.5 中共鞍山市委召开干部会议,总结献交器材运动。全市共献交各类器材21万余件。20日,全市召开献交器材庆功大会,奖励功臣133名。

2月 鞍钢在采矿部设立地质室。3月25日在地质室基础上成立鞍钢地质处。

3.18 中型轧钢厂修复投产。

3.23 小型轧钢厂一车间修复投产。

3月 耐火材料厂、碎铁厂修复投产。

本月 《鞍山钢铁公司修复计划》编制完成。计划修复的生产能力为铁20

万吨,钢20万吨,钢材30万吨。

4.1 鞍钢开始实行劳动保险制度。

4.5 制造部中板车间修复投产(1952年1月1日改为中板厂)。

4.20 初轧厂、焊接钢管厂修复投产。

4.25 炼钢厂2号平炉(现4号平炉)修复投产;28日,1号平炉(现3号平炉)修复投产。

4月 发电厂修复投产。

5.1 炼钢厂举行开工典礼,中共中央派贺龙参加大会祝贺。

5月 陈云视察鞍钢,指出:鞍钢是全国最大的钢铁联合企业,应尽快把鞍钢恢复起来,支援解放全中国,支援即将在全国范围内开始的大规模经济建设。

6.8 鞍钢接管七道沟大栗子铁矿。

6.12 化工二炼焦车间8号焦炉修复投产。

6.27 炼铁厂2号高炉修复投产。

6.28 化工二炼焦车间7号焦炉修复投产。

7.1 选矿厂团矿车间修复投产。

7.9 鞍钢举行盛大开工典礼。中国共产党中央委员会、中国人民革命军事委员会送来“为工业中国而斗争”的锦旗;东北行政委员会主席林枫、副主席李富春等到会祝贺。

7.17 炼钢厂3号平炉(现5号平炉)修复投产。

7.23 炼钢厂2号预备精炼炉修复投产。

7月 苏联专家罗曼诺索夫到鞍钢工作,这是到鞍钢帮助工作的第一位苏联专家。到本年11月共有苏联专家11

人来鞍钢工作。

本月 弓长岭铁矿、小房身铁矿修复投产(1951年10月小房身铁矿停采)。

8.15 鞍钢召开纪念“八·一五”四周年暨立功竞赛运动奖励大会,奖励了5755名功臣和152个集体。其中包括孟泰等22名特等功臣。

9.5 眼前山铁矿修复投产。

9.7 炼铁厂1号高炉修复投产。

9.23 炼钢厂1号预备精炼炉(现1号平炉)修复投产。

是日 化工第一炼焦车间3号焦炉修复投产。

9.27 炼铁厂试验炉修复投产。

9月 鞍钢制订《修复工程五年计划(意见)》,预计在1950—1954年五年内达到年产铁195万吨、钢133万吨、钢材89万吨。

10.13 鞍钢召开第一次工人代表会议,贯彻中共中央东北局与东北人民政府工业部“贯彻经济核算制”、“开展新纪录运动”的决定和指示,加强工厂管理民主化。

11月 大孤山铁矿从小房身铁矿分出单独建制,并开始进行露天开采。

12.8 炼钢厂4号平炉(现6号平炉)修复投产。

12.28 鞍钢成立基本建设处。

12月 鞍钢各单位党组织公开。

本月 化工一炼焦车间4号焦炉修复投产。

1950年

1.29 炼铁厂4号高炉修复投产。

1月 化工二炼焦车间9号焦炉修复投产。

本月 鞍钢成立生产处及总调度室。各厂矿相继成立调度室。

本月 东鞍山铁矿修复投产。

2.9 炼钢厂5号平炉(现8号平炉)修复投产。

3.27 中苏两国政府签订《关于苏联给予中华人民共和国在恢复与改造鞍山钢铁公司方面的技术援助的议定书》。10月25日,又签订了《补充议定书》。

4.2 炼钢厂6号平炉(现9号平炉)修复投产。

5.24 炼钢厂3号预备精炼炉修复投产。至此,炼钢厂6座平炉、3座预备精炼炉全部修复投产。

6.1 鞍钢成立技术处。

6.15 《鞍钢》月刊创刊。

7.1 选钢厂烧结车间修复投产。

8.23 鞍山市举行第一次劳动模范代表会议,选出孟泰、郭英忱、孙照森、张文翰、杨明远等五人为出席全国工农兵群英大会代表。

10.23 政务院财经委员会批准恢复和改造鞍钢设计任务书。

本月 炼铁厂2号高炉在4号高炉试炼低硅铁基础上,使用烧结矿冶炼低硅铁获得成功。烧结矿用量达65%,为充分利用贫矿资源,以及为炼钢厂取消预备精炼炉创造了条件。

本月 炼铁厂小高炉试炼锰铁成功。

本月 给水厂主要生产设备恢复44台,基本实现正常供水。

12月 鞍钢为支援抗美援朝战争,全年生产36万多把军锹及大量军镐、钢盔等军用物资。

1951年

1月 耐火材料厂用江密峰砂石试制平炉炉顶矽砖成功。

3.31 鞍钢决定在高职学校(现钢铁学校)内成立干部学校。

3月 鞍钢成立技术监督处。

4月 鞍钢撤销经理处,分别成立材料、财务及业务(推销)处。

本月 鞍钢成立老干部补习学校,为“九·三”前参加革命工作的现职科级以上领导干部补习文化科学知识。

5.10 鞍钢成立镇反领导小组及“人事审查委员会”。根据中共中央指示精神,开展镇压反革命运动。

5月 鞍钢成立机械处。

本月 鞍钢成立劳动卫生研究所。

6.16 鞍山市第六次人民代表大会决定:为支援抗美援朝战争,全市捐献飞机9架,其中鞍钢捐献6架。

7.13 鞍钢成立设计处。

10.27 鞍钢成立教育处,着手制订《鞍钢五年教育计划》。

10.28 鞍钢职工总医院(现铁东医院)正式开诊。

11.1 鞍钢撤销采矿部,成立矿山管理处。

11.27 陈云视察鞍钢。

1952年

1.12 鞍钢开展“反贪污、反浪费、反官僚主义”运动。

2.6 鞍钢成立设备处。

2.25 鞍钢技工学校成立。

2.26 中央人民政府批准《鞍山钢铁公司初步设计批准议定书》和《苏联在

给予中华人民共和国恢复和改造鞍山钢铁公司方面以技术援助之初步审查议定书》。根据苏联编制的初步设计,确定鞍钢的生产能力为:年产生铁250万吨,钢320万吨,钢材250万吨。

3.21 根据东北工业部《关于加强鞍钢基本建设工作的决定》和陈云同志本月视察鞍钢时对加强鞍钢基本建设工作的重要指示,市委决定抽调大批干部充实基建队伍。鞍钢调整充实基本建设系统组织机构,形成生产、基建两条战线。

4.2 炼钢厂2号预备精炼炉改造为倾动式平炉。

4.7 鞍钢经理李大璋调离,原副经理马宾接任鞍钢总经理,华明、王玉清任副总经理(1952年底马宾赴苏联学习,由华明任代总经理)。

4月 鞍钢在友好街动工兴建101503平方米职工住宅,1953年7月竣工。

5.4 中共中央批复政务院财经委员会党组,同意集中全国力量首先恢复和改建鞍山钢铁公司和发展钢铁工业的方针。在全国支援鞍钢的号召下,中央决定从全国先后选调500多名地、县级干部,加强鞍钢生产建设的各级领导力量。鞍钢还从全国招聘500余名工程技术人员充实与加强专业技术队伍。

6.4 选矿厂研究生产出碱度为0.5左右的半自熔性烧结矿。

6月 炼铁厂试行蒸汽鼓风高风温全风量操作及风压调剂法等先进操作法,使炉况顺行,焦比降低,提高了生铁产量与质量。

7.14 鞍钢“三大工程”之一的无缝

钢管厂工程动工兴建,从而拉开鞍钢大规模基本建设的序幕(三大工程的其他两项工程:大型轧钢厂和炼铁厂7号高炉,分别于同年8月1日和1953年2月27日开工)。

8月 徐特立来鞍钢参观视察。

9.14 小型轧钢厂工人张明山创造光轧机“反闹盘”成功。鞍钢掀起机械化自动化运动热潮。

9月 中央人民政府副主席朱德来鞍钢视察。

11.15 炼钢厂1号预备精炼炉改造为倾动式平炉。

11.22 炼钢厂4号平炉(现6号平炉)首创6小时零9分钟炼一炉钢的新纪录。12月14日毛泽东主席复信嘉勉。

12月 重工业部决定成立鞍钢设计公司。

1953年

1.1 鞍钢管理体制进行重大改革。除各矿山、化工、耐火、运输、机修、铸管等厂外,其余各主体生产厂均改为车间性厂。

1.23 化工总厂四炼焦车间17、18号焦炉修复投产,三回收系统同时投产。

2.10 炼钢厂3号预备精炼炉改造为7号平炉。至此,炼钢厂共有9座倾动式平炉。

3.11、炼铁厂8号高炉建成投产。由于煤气泄漏,造成11人死亡,7人重伤的重大事故。3月19日正常生产。

3.19 周恩来总理视察鞍钢。

4.19 朱德副主席视察鞍钢。

4.30 鞍钢在太平村地区动工兴建29万平方米职工住宅。

4月 机修厂工具车间青年刨工王崇伦创造“万能工具胎”成功,被誉为“走在时间前面的人”。

6.21 鞍钢业余大学成立(1955年10月4日经高教部、重工业部批准改为“鞍钢夜大学”,正式列入全国高校序列)。

9.23 朱德副主席来鞍钢视察,并为全体职工题词:“为建设中国第一个强大的钢铁基地,为准备中国第二个第三个钢铁基地的建立而努力”。

10.27 无缝钢管厂竣工投产。

11.30 大型轧钢厂竣工投产。

12.19 炼铁厂7号高炉竣工投产。

12.21 周恩来总理来鞍钢视察,并为“三大工程”题词:“大型轧钢厂、无缝钢管厂、七号炼铁炉的开工生产是我国社会主义工业建设中的重大胜利”。

12.24 毛泽东主席复信鞍钢全体职工,祝贺“三大工程”开工生产,指出:“我国人民正团结一致,为实现我国的社会主义工业化而奋斗,你们的英勇劳动就是对这一目标的重大贡献”。

12.25 化工总厂第四炼焦车间15、16号焦炉修复投产。

12.26 鞍钢举行“三大工程”开工典礼。27日,《人民日报》就此发表社论:《我国工业建设的重大胜利》。

1954年

3.31 大型轧钢厂自动化高周波重轨连续淬火工艺试验成功。

4.15 由中华全国总工会主办的鞍钢技术革新展览会在北京劳动人民文

化宫开幕,历时三个月。10月30日到上海展出。

6.23 第二薄板厂建成投产。原薄板厂改名为第一薄板厂。

7月 初轧厂在苏联专家指导下改造两组连轧机孔型,使初轧机坯料轧制断面由 196×196 毫米增大到 240×240 毫米,提高开坯能力近25%。

8月 轧辊厂试制大型球墨铸铁轧辊成功。

9.30 炼铁厂6号高炉建成投产。

10月 第二炼钢厂开始修复与改建。第一炼钢厂(原炼钢厂)兴建整模和脱模场,逐步改坑铸为车铸铸锭。

本月 鞍钢接管大连甘井子石灰石矿。

11.4 大型轧钢厂为武汉长江大桥试轧成功不等边角钢。

11月 鞍钢党委筹委会成立。申东黎任书记,赵君哲、尤奋涛任副书记。同月,鞍建党委成立,邢路任副书记。

12.26 袁振任鞍钢经理。

1955年

1.10 重工业部决定:鞍钢建设系统从鞍钢划出,并同时成立鞍山黑色冶金设计院,均属重工业部直接领导。

1月 鞍钢成立原燃料处。

2月 鞍钢在长甸地区修建81087平方米职工住宅竣工。

本月 鞍钢接管瓦房子、柴家屯锰矿。

3.7 化工总厂第三炼焦车间13、14号焦炉修复投产。二回收系统同时投产。

4月 苏联领导人赫鲁晓夫、布尔加

宁、马林科夫由陈毅副总理陪同来鞍钢参观访问。

5.29 第一炼钢厂2号平炉改造完成。这是我国第一座碱性炉顶的大型平炉。炉顶使用寿命较硅砖酸性平炉可延长1—1.7倍。

7.11 化工总厂第三炼焦车间11、12号焦炉修复投产。

7.17 炼铁厂5号高炉建成投产。

7.19 中共中央批准鞍钢大型轧钢厂生产能力由50万吨增至75万吨的扩建方案。

9月 鞍钢选矿厂改称烧结总厂。

11.8 中共中央副主席、全国人大常委会委员长刘少奇与中共中央政治局委员邓小平来鞍钢视察。

11.10 经中共鞍山市委决定,辽宁省委批准,撤销鞍钢和鞍建公司党委。两公司下属党组织均由市委直接领导。

11.11 第二炼钢厂10号平炉建成投产。29日11号平炉建成投产。

1956年

1月 鞍钢成立废钢处,负责废钢铁供应管理业务。

2.5 第二炼钢厂12号平炉建成投产;12日,13号平炉建成投产。

3.12 第二炼钢厂14号平炉建成投产;4月1日17号平炉建成投产。

4月 周恩来总理来鞍钢视察。

5.1 第二初轧厂一期工程——1150初轧机竣工投产。

是日 第二炼钢厂16号平炉建成投产。

5.24 国务院根据国家计委的报告,批准经苏联鉴定的鞍钢扩大设计方案。

确定鞍钢的生产规模为:钢 557 万吨,生铁 417.5 万吨,一次钢材 419 万吨。

7.19 炼铁厂第一座用高压炉顶操作的 9 号高炉建成投产。

7.23 第二炼钢厂 15 号平炉建成投产。

8.21 冶金工业部任命鞍钢领导班子。袁振任经理,阎志遵、刘克刚、张益民、张同舟、温良贤、陶惕成、林诚、刘镜清、谷正荣为副经理。

10.1 大孤山磁选二期工程(10 个系统)竣工并陆续投产。至此,一、二期共 15 个系统全部建成。

10.6 印度尼西亚总统苏加诺由陈毅副总理陪同来鞍钢参观访问。

10.30 大孤山铁矿一期工程(年产矿石 350 万吨)竣工。

11.12 第二炼钢厂 18 号平炉建成投产。

11 月 鞍钢工资改革工作结束,职工平均工资增加 17.6%。

12.5 第二炼钢厂 19 号平炉建成投产。全厂 10 座 300 吨平炉全部建成。

1957 年

2.14 无缝钢管厂第二冷拔车间建成投产。

2 月 第一炼钢厂吸收苏联快速炼炉经验,结合国内资源条件,创造“分层厚铺镁砂铁皮”快速烧结炉底新工艺,烧结炉底时间由平均 211 小时缩短到 70 小时。

本月 鞍钢党委筹委会成立。

本月 鞍钢研制成功用 ST52(即 16Mn 低合金钢)代替 30Ti 制造解放牌汽车大梁,为发展我国低合金钢迈出了

第一步。

4.5 冶金工业部根据全国工业布局的需要,提出将鞍钢第二个五年计划的生产建设规模控制在年产钢 400 万吨。并决定:除第二初轧厂等在建项目外,原计划新建设的另 10 套轧机及再加工设备调出鞍钢易地建设。

4.19 苏联最高苏维埃主席团主席伏罗希洛夫由朱德副主席、贺龙副总理陪同来鞍钢参观访问。

4 月 烧结总厂二烧车间 1、2 号烧结机建成投产。至此,二烧车间全部建成(3、4 号烧结机于 1956 年 10 月 1 日建成)。

5.15 中共鞍山市委召开处级以上党员干部大会,部署整风运动。鞍钢整风运动开始。

5 月 鞍钢与沈阳金属研究所合作试制成功大型平炉耐崩裂镁铝炉顶砖。

7 月 鞍钢开始反右派斗争。

本月 鞍钢党委筹委会撤销。

8.19 炼铁厂 3 号高炉修复投产。至此,全厂 10 座高炉(包括试验炉)全部修复。

9.14 化工总厂五炼焦车间新建 1 号焦炉与四回收系统建成投产。

9.20 第二炼钢厂开始冶炼低合金高强度钢。

11 月 鞍钢在胜利路新建 63058 平方米职工住宅竣工。

12.10 化工总厂五炼焦车间新建 2 号焦炉建成投产。

12.17 鞍钢首批下放干部 808 名到海城、盖县农村劳动锻炼(1958 年 12 月分批抽回)。

12.23 由鞍钢自行设计、自制设备

建设的第二中板厂建成投产(1965年全部调往重庆钢铁公司)。

12.25 大石桥镁砖厂第一期工程建成投产。

1958年

1月 第二初轧厂二期工程建成投产。

2月 大孤山浮选工程4个系统竣工投产。至此,大孤山铁矿已拥有磁、浮选共19个系统(1975年浮选也改为磁选)。

3.7 化工厂五炼焦车间新建3号焦炉投产。

4.4 钢铁研究所与中南矿冶学院等联合试验成功以粗硫酸盐皂(纸浆废液)代替豆油作浮选剂(1965年后又进一步采用氧化石蜡皂与粗塔尔油混合作浮选剂)。每年可节约食用油1400吨。

5.4 鞍钢立山医院成立并正式开诊。

5.26 大石桥镁矿青山怀车间建成投产。

6.1 第三炼钢厂20号平炉建成投产,公称能力370吨,比计划工期提前3个月。

6.2 中共鞍山市委召开党员干部会议,贯彻执行党的八届二中全会制定的鼓足干劲,力争上游,多快好省地建设社会主义总路线。

6.18 中共鞍山市委提出“坐八百,看一千(万吨钢)”的钢铁跃进规划。

6.23 鞍山冶金建筑总公司迁往甘肃建设酒泉钢铁基地。27日,鞍钢成立修建部,承担鞍钢设备检修及部分改建

任务。

6.30 第三炼钢厂21号平炉建成投产。

7.1 弓长岭铁矿开始兴建小高炉和小转炉。

是日 第一冷拔钢管厂建成投产(现无缝钢管厂第一冷拔车间)。

7.13 第三炼钢厂22号平炉建成投产。

7.16 国务院副总理兼国家经委主任薄一波来鞍钢视察,并在鞍钢先进生产者会议上讲话。

8.18 柬埔寨国家元首诺罗敦·西哈努克亲王由陈毅副总理陪同来鞍钢参观访问。

8.23 中共鞍山市委召开钢铁跃进誓师大会。鞍钢大炼钢铁运动进入高潮。

8月 鞍钢“二五”计划重点工程半连续轧板厂2800机组建成投产。

本月 鞍钢夜大学和鞍山第二钢铁学校合并为鞍山钢铁学院。

本月 大型轧钢厂扩建工程竣工,设计年产能力由50万吨增至75万吨。

9.18 鞍山冶金工业运输学校成立。

9.24 邓小平、李富春、李雪峰、杨尚昆、刘澜涛、蔡畅等领导同志由中共辽宁省委第一书记黄火青陪同来鞍钢视察。25日,市委在“二一九”公园召开大会,动员全市人民为完成鞍钢年产钢450万吨任务而奋斗,李富春副总理在会上讲话。

9.29 鞍钢党委成立。袁振任第一书记,邹群峰、赵希愚、颜志敏任书记。

10.1 东鞍山烧结厂浮选车间13个系统建成投产。这是国内自行设计和建

设的第一座大型浮选厂。

是日 烧结总厂自行建成我国第一台隧道式球团焙烧机,即1号球团炉。

10.29 炼铁厂召开职工代表大会,批判厂长蔡博、工程师刘真的“右倾保守”思想,鞍钢开展“拔白旗”运动。11月10日,鞍钢党委转发炼铁厂党委《关于插红旗拔白旗大搞群众运动的报告》。至年末,全公司受批判的厂、处级以上领导干部39名,其他干部106名。

10.31 第三炼钢厂23号500吨固定式平炉建成投产。工期4个月22天。

11.19 鞍钢自行设计建设的1513立方米10号高炉建成投产。

11.20 第三炼钢厂24号500吨固定式平炉建成投产。至此,第三炼钢厂全部建成。

是日 鞍钢党委在第一初轧厂召开现场会,推广该厂大搞群众运动,大闹技术革命的经验。

11月 铸管厂研制成功国内第一台连续铸管机,生产连续铸铁管。

12月 鞍钢在大炼钢铁中建成3·100立方米小高炉85座,1—30吨小转炉34座。

本年 鞍钢抽调1500余名技术干部和生产工人支援武汉、包头、湖南、湖北等地钢铁企业。

1959年

3.29 鞍钢召开首届职工代表大会。中心议题是广泛发动群众,大闹技术革命,确保完成550万吨钢的生产任务。

4.24 鞍钢团委召开首届团代会。

4月 东鞍山烧结厂4号烧结机投

产。至此,东鞍山烧结厂4台烧结机全部建成。

5.1 化工总厂五炼焦车间4号焦炉建成投产。

5.28 全国人大常委会副委员长彭真来鞍钢视察。

本月 鞍钢基建设计处改为鞍钢设计院。

6.5 全国人大常委会委员长朱德、国家副主席董必武、人大常委会副委员长林枫等国家领导人来鞍钢视察。

6.21 全国人大常委会副委员长罗荣桓等来鞍钢视察。

6.23 中共鞍山钢铁公司委员会召开第一届党员代表大会。中心议题是进一步加强党的领导,贯彻社会主义建设总路线,大搞技术革新和技术革命,超额完成全年跃进计划。

7.6 鞍山市委发出《关于学习和宣传陈效法、李绍奎英勇抢险,对党对人民事业高度负责的精神的通知》。

7.29 半连续轧板厂1700机组投产。

7月 甘井子石灰石矿改建工程完工投产。

10.1 《鞍钢报》创刊。

10.15 鞍钢开展联合技术大表演竞赛周活动,推动技术表演赛的深入发展。

10.25 第三炼钢厂2号吊车在兑铁水时因铁水罐偏斜,发生一起8人死亡的重大事故。

11.17 全国人大常委会副委员长班禅额尔德尼·却吉坚赞、全国政协副主席帕巴拉·格列朗杰来鞍钢视察。

12.11 冷轧薄板厂热轧薄板纵剪机

组建成投产。

1960年

1月 第二初轧厂创造“双锭轧制法”，形成“七双”（装、出、运、轧、切、推、夹）轧制线，提高了各工序生产能力。

2月 鞍钢试制成功 5901、5902 火箭用蒙皮钢板。

3.22 毛泽东主席对中共鞍山市委3月11日《关于工业战线上的技术革新和技术革命运动开展情况的报告》作了批示。批示内容被概括为《鞍钢宪法》的五项原则。

5.4 冷轧薄板厂 1700 轧机系统建成投产。

6.20 阿尔巴尼亚人民议会主席哈奇·列希率议会代表团由国务院副总理习仲勋、全国人大常委会副委员长赛福鼎陪同来鞍钢参观访问。

7月 耐火材料厂矽砖车间 168 米隧道窑建成投产，开创我国用隧道窑烧矽砖的先例。

8.1 鞍钢首次从工人中晋升 220 名工人工程师、3106 名技术员。

8.3 鞍山地区连降暴雨，鞍钢职工投入抗洪抢险。6日水退。

8.27 鞍钢集中各钢厂修炉力量成立冶金炉修理厂。

8.28 鞍钢根据市委决定，进行职工住宅大调整，共涉及 58 个单位，42468 户职工。9月1日结束。

8月 苏联撤走在鞍钢工作的全部专家，停止技术援助。

9月 弓长岭铁矿两座 50 孔焦炉建成投产。

10.20 国务院副总理薄一波视察鞍

钢。

11.13 弓长岭选矿厂继 6 月 11 日 12 个磁选系列投产后，3 个浮选系统（后改为 2 个磁选系统）建成投产。至此，全厂 15 个系列全部建成。

12月 东鞍山铁矿改建工程历时 6 年全部建成投产。设计能力 580 万吨。

1961年

1.9 鞍钢党委部署在全公司开展大规模的安全大检查、设备大维修群众运动。

1.20 鞍钢党委作出《关于贯彻执行中央劳逸结合指示的决定》。

1月 中共中央八届九中全会决定对国民经济实行“调整、巩固、充实、提高”的方针，鞍钢进入调整时期。

3.29 鞍钢召开矿山工作会议，制定矿山工作方针，加强矿山工作。9月4日，召开第二次矿山工作会议。

5.30 全国人大常委会副委员长李维汉、陈叔通视察鞍钢。

9.14 炼铁厂 1 号高炉停炉。1966 年 12 月拆迁水城。

10月 鞍山市水泥厂划归鞍钢，改为鞍钢水泥厂。

11.24 第一炼钢厂 9 号平炉开始用重油炼钢代替混合煤气。至 1964 年 10 月 28 日，该厂 9 座平炉全部改烧重油。

12.22 鞍钢党委召开第二届党员代表大会，贯彻中央工作会议精神和《工业七十条》。

12月 鞍钢决定对重体力劳动岗位恢复计件工资制，并在部分生产工序实行节约单项奖。

本年 鞍钢全年精减职工 47485 人。

其中回农村 32596 人。

1962 年

2 月 由矿建工程公司、铁路工程队、五〇一工程队、修建部预制车间和三工区等单位组建的鞍钢建设公司成立。

3.26 鞍钢地质勘探公司划归冶金工业部领导。

5.3 鞍钢实行总会计师制。

5.18 鞍钢召开第二届职工代表大会。

6.12 国务院总理周恩来、副总理李富春、薄一波等来鞍钢视察。鼓励鞍钢工人挺起腰杆,顶住压力,奋发图强,艰苦奋斗,走自己发展的道路。

6.19 化工总厂二炼焦车间 8、9 号焦炉停炉。1963 年 1 月 29 日 8 号焦炉拆除,1966 年 9 月支援三线建设。

7 月 根据《工业七十条》精神,鞍钢开始系统地整顿企业管理,实行党委领导下的经理(厂长)负责制。

本年 鞍钢继续精简职工,全年精简 24521 人。其中 21013 人回农村。

本年 由王崇伦发起的群众性技术协作活动,参加人数达 5000 多人,一年来共解决生产关键 200 多项,推广先进经验 180 多项。

1963 年

2.25 鞍钢颁布《内部劳动纪律暂行规定》。

4.26 东北局计委来鞍钢组织污水、废渣、烟尘处理和综合利用规划组,开始治理“三废”,加强环境保护工作。

4 月 鞍钢全面开展反贪污盗窃、反

投机倒把、反铺张浪费、反分散主义、反官僚主义的“新五反”运动。

5.1 鞍钢建设公司改为鞍山冶金建设公司,改属冶金工业部直接领导。

6 月 中心试验室研制成功南京长江大桥用 16Mn 特长、特厚桥梁钢板。

8.20 炼铁厂 3 号高炉首次喷吹重油试验成功,并在其它高炉推广。

10.3 以鲁克曼为团长的印度尼西亚合作国会代表团由彭真副委员长陪同来鞍钢参观。

10.15 鞍钢在无缝钢管厂、樱桃园铁矿等单位进行社会主义教育试点。随即开始面上的社会主义教育。

10.29 尼泊尔王国全国评议会代表团由郭沫若副委员长陪同来鞍钢参观。

12.23 冷轧薄板厂 1200 轧机系统投产。

12.27 中央试验室协助大型轧钢厂试轧成功槽形钢桩。

本月 《国外钢铁》杂志创刊。

1964 年

1 月 鞍钢接管海城镁矿。

3.10 鞍钢党委设立政治部。

3.13 鞍钢党委召开学解放军、学大庆 7000 人大会。

3.19 鞍钢召开设备维修动员大会,揭开全国支援鞍钢开展设备大维修大会战序幕。

3.23 鞍钢党委召开首次政治工作会议,号召干部认真学习马克思主义的认识论和方法论。

3.30 第一机械工业部在鞍钢召开全国 12 个省市 70 多家企业共 100 余名代表参加的现场会,安排支援鞍钢设

备包修及备品备件生产任务。

3.31 化工总厂第二炼焦车间7、10号焦炉停产。

3月 鞍钢矿山公司成立。

4.23 中共中央决定,由王鹤寿任中共鞍山市委第一书记兼鞍钢党委书记。

5.11 鞍钢召开增加品种、提高质量动员大会。炼铁厂、耐火材料厂等11个单位受到冶金部表彰。

5.17 经理袁振调离鞍钢。林诚任鞍钢代经理。

5.30 炼铁厂8号高炉在喷煤粉试验中,发生储煤罐爆炸事故。修建部主任张巨达、炼铁厂工程师施文通殉职。

7月 冶金工业部批准鞍钢《总体配套设计》,确定鞍钢生产规模为年产生铁、钢各500万吨水平,有关生产环节均与此配套填平补齐。

8月 鞍钢根据中央和省市委部署,在重点单位开展“四清”运动。先后分三批在49个单位进行,共有695人受到重点批判和处理,后经平反改正303人。

9.14 朝鲜民主主义人民共和国首相金日成由中共中央总书记邓小平陪同来鞍钢参观访问。

10月 鞍钢抽调130名工程技术人员组成质量工作队,深入生产一线进行技术攻关。1965年改名技术工作队。至1966年5月共有技术工作队21个,参加人数720多名。

本月 鞍钢成立生产学习总队。

11.1 炼铁厂9号高炉改造性大修工程竣工。通过改造热风炉,在燃烧室、蓄热室上部及拱顶采用高铝砖、绝热保温和五孔格子砖等措施,使风温高达

1204℃。

12.30 中心试验室改为钢铁研究所。

1965年

1.1 鞍钢将交运队电车车间移交给市城建局管理(电车56台,人员558人)。

1.4 鞍钢计量厂成立,实行厂处合一体制。

4月 为转变机关作风,实现机关革命化,鞍钢组织巡回服务组,深入基层,服务到现场。

5.14 鞍钢成立矿渣处理厂。

7.19 越南国会友好访华团由林枫副委员长陪同来鞍钢参观访问。

7.28 缅甸主席吴奈温夫人由刘少奇主席、陈毅副总理陪同来鞍钢参观访问。

9.1 第二炼钢厂16号平炉开始烧重油炼钢。该厂10座平炉至1966年11月全部改烧重油。

9月 眼前山铁矿机械化采矿配套改建工程竣工投产。

11.20 鞍钢设备大会战基本结束。两年来共完成设备检修项目1800项,投资1.9亿元。

12.31 鞍钢合同执行率首次达到100%。

1966年

1.13 冶金工业部向鞍钢及有关单位下达水城钢铁厂设计任务书。全部工程由鞍钢包建。

1.20 第一炼钢厂铸钢工人赵玉林在铸锭操作中避免一起恶性事故。

1. 28 中共鞍山市委、鞍钢党委联合召开鞍钢党员干部大会,王鹤寿作工作报告。提出在生产建设上要争“三个第一流”(品种、质量达到世界第一流,生产工艺创世界第一流,主要经济技术指标达到世界第一流),创“四朵大红花”(红矿浮选实收率超美国;高炉高压低消耗上要超过世界水平;双床平炉、炼低合金钢要创造世界水平;轧钢要进行大规模工艺革命创世界水平)。

2. 26 第三炼钢厂 20 号平炉改双床氧气平炉投产(后于 1968 年 1 月拆除)。

2 月 支援水城钢铁厂建设的第一批人员出发。

4. 7 鞍钢政治部召开政治工作会议,贯彻落实如何把鞍钢建成大庆式企业的措施。

6. 1 传达中央《五一六通知》后,鞍钢出现大字报。

6. 30 尼泊尔王太子率访华代表团由陈毅副总理陪同来鞍钢参观访问。

8. 15 巴基斯坦代表团由全国人大常委会副委员长郭沫若陪同来鞍钢参观。

9 月 化工总厂二炼焦车间二送煤及一回收系统拆除,支援三线建设。

10. 11 鞍钢召开“抓革命,促生产”万人誓师大会,号召全体职工向 32111 英雄钻井队学习,把鞍钢办成“毛泽东思想大学校”。

12. 28 大型轧钢厂首批生产 25 米 43 千克重轧。

1967 年

2. 1 冷轧薄板厂酸洗车间防腐工段

发生爆炸事故,3 人死亡,3 人重伤。

3 月 中国人民解放军 3174 部队进驻鞍钢,执行“支左”任务。

本月 第三炼钢厂 22 号平炉开始改用重油炼钢。后该厂其余平炉全部改烧重油。

5 月 鞍钢部分群众组织占据鞍钢机关办公楼及运输部、钢研所大楼。两派群众组织对立形势加剧。自此,武斗不断升级,部分厂矿处于停产、半停产状态。

6 月 《鞍钢日报》停刊。

8. 17 中共中央、中央军委、国务院及中央文革发布《关于处理鞍山问题的决定》。鞍钢实行军管。

9. 30 全国著名劳动模范孟泰在北京逝世。

1968 年

3. 22 鞍山市革命委员会成立。4 月 5 日市革委会成立鞍钢生产指挥部,对鞍钢工作实施全面领导。曾扬清任生产指挥部主任。

5 月 鞍钢在海城镁矿举办机关干部“斗、批、改学习班”,“清理阶级队伍”。

7. 27 鞍钢工人毛泽东思想宣传队进驻上层建筑各个领域。

8 月 鞍钢推行“政治建厂”,厂矿基层组织实行营连建制。

11. 7 鞍钢七岭子“五·七”干校成立,部分干部集中学习、劳动,进行“斗、批、改”。

1969 年

1 月 鞍钢在海城学习班的机关干部

部全部转至盘锦地区鞍山市“五·七”干校。

本月 新建的齐大山大型露天铁矿开始组织会战。2月15日,会战现场发生因违章失火引起的火药爆炸重大事故,死亡22人。

5.10 国务院电示:鞍钢下放辽宁省,不单独成立革命委员会,属鞍山市革委会的一个部门。

7月 齐大山选矿厂一期工程建成投产。因采用了未经试验的工艺流程,建成后不能正常生产。大部分工程推倒重建,设计重做8次,整个工期共用6年,1974年改造完成。

9.25 鞍山市革委会决定,撤销鞍钢指挥部及生产指挥组。成立炼铁、炼钢、轧钢、动力等九个系统革命领导小组。

10月 鞍山市革委会设立生产组,对全市工交企业及鞍钢进行领导。

12月 樱桃园铁矿撤销,并入齐大山铁矿。

本月 鞍钢第一批500名干部连同家属下放到海城、营口、盖县及盘锦农村插队落户。至年底鞍钢共下放干部1226人。

1970年

2月 大栗子铁矿移交吉林省管理。

3月 小岭子铁矿建成投产,隶属大孤山铁矿,1971年2月独立,1972年10月移交海城县管理。

本月 无缝钢管厂100毫米小型穿孔机建成投产。

5.7 鞍山市革委会向辽宁省革委会提出《关于彻底改造鞍钢,落实钢铁翻身情况的报告》。11月获省革委会批

准。

6.26 根据冶金部、石油部决定,盘锦天然气每年供应鞍山1亿立方米。由鞍钢负责建设的68.5公里第一条天然气输送管线(∅426毫米)建成供气。

8.15 鞍山市利用鞍钢化工总厂余热热水取暖工程竣工。

10.29 炼铁厂1号高炉重建竣工投产。

11.13 弓长岭铁矿建成被称为“小三线”的小钢铁厂。主体车间6个,年产生铁4万吨、钢3万吨、钢材2万吨(1972年9月停产)。

12.3 弓长岭铁矿140米水平巷道因矿车道闸失灵,滑入副井,砸坏罐笼,造成死亡5人,重伤2人的重大伤亡事故。

12.4 鞍钢第一座炼钢转炉第三炼钢厂1号150吨转炉建成投产。

12月 冶金工业部第三冶金建设公司(原鞍山冶金建设公司)下放给鞍钢领导。

本年 给水厂在辽阳鹅房开辟地表水源,利用太子河水为鞍钢工业用水。

1971年

2.17 鞍山地区连遭9天大风雪袭击,鞍钢生产受到很大影响,矿山采剥量减产三分之二。

5.1 盘锦至鞍山第二条总长为188公里的天然气管线(∅529毫米)建成输气。

是日 化工总厂第二炼焦车间8号焦炉重建工程竣工投产。

5月 鞍钢抽回下放农村插队干部227名。

8月 市革委会成立第一工交组,负责鞍钢工作。曾扬清兼任第一工交组组长。

8.25 齐大山铁矿发生跑车事故,死亡7人,重伤5人。

10.1 炉容为2025立方米的炼铁厂11号高炉建成投产。

10月 大孤山选矿厂二选7号系统进行细筛再磨新工艺试验成功。

本月 冷轧薄板厂与中国科学院中南数字计算技术研究所合作,实现用计算机对75座罩式退火炉进行检测和控温。

11.8 弓长岭铁矿发生一起坠落伤亡重大事故,造成5人死亡,3人重伤。

1972年

3月 第二炼钢厂19号平炉改为双枪氧气顶吹平炉。

5.12 柬埔寨国家元首诺罗敦·西哈努克亲王和夫人由中央军委副主席徐向前陪同来鞍钢参观访问。

12.1 第三炼钢厂1号转炉检修后开炉时发生炉底爆炸事故。

12.15 铸管厂球墨铸砂管试制成功。

12.18 鞍钢各厂取消营连建制,恢复原企业建制。

本年 供电厂改造9个变电所28台水银整流器为硅整流,根除汞中毒。

1973年

1.6 鞍钢炼油厂建成投产(该厂于1970年经国务院批准建设,年处理大庆原油250万吨,由“八三”管线输送。同年4月18日动工兴建)。

2.27 经冶金部决定从水城抽调回鞍山的第八冶金建设公司,并入鞍钢基建公司。

5月 齐大山选矿厂二期工程建成投产。采用焙烧磁选工艺流程,共5个系统,年处理原矿500万吨。

6.27 第三炼钢厂公称为150吨的2号转炉建成投产。

6月 第二炼钢厂采用滑动水口铸锭,改变传统的“塞棒浇注”试验成功。1975年9月全面推广,1976年10月采用液压驱动滑动水口。

8月 鞍钢矿山公司恢复建制,统一领导矿山系统各单位。

10.12 中板厂120毫米钢球轧机建成投产。

1974年

1.8 烧结总厂三烧车间3、4号烧结机建成投产。(1、2号烧结机于1973年6月1日投产)。至此,该车间全部建成。

3月 鞍钢开始“批林批孔”运动。

6月 矿山研究所、弓长岭铁矿与宣化风动机械厂共同研制成功我国第一台大型QZ-250潜孔钻机。

本月 第一初轧厂改造连轧机提高综合生产能力18%。7月,将3座复座式均热炉改为单烧嘴均热炉。

11.21 弓长岭铁矿副井跑罐造成7人死亡的重大事故。

12.31 立山医院首例断肢再植手术成功。

1975年

2.4 海城、营口地区发生7.3级强

烈地震,鞍钢生产受到很大影响。11日以后,生产陆续恢复正常。

2.9 中央慰问团团长、国务院副总理华国锋到鞍钢慰问。

8.18 供应处总库发生重大火灾,直接经济损失131.3万元。

8.31 鞍山地区降特大暴雨,鞍钢7座高炉休风,12个轧钢厂停产。

9.15 邓小平副总理在国务院常务会议上就鞍钢领导体制问题作重要指示:“鞍钢这么大的企业,有管理问题,也有体制问题,……现在由市委直接管厂子的办法,不是管生产的好办法。……市委第一书记可以兼公司第一书记,但是公司必须单独有个班子……。”

10.15 中共辽宁省委转发中共中央、国务院关于成立鞍山钢铁公司、建立鞍钢党委、革委会问题的批复(鞍山市委于11月18日转发)。

11.16 中共辽宁省委决定,由沈越兼任鞍钢党委第一书记,马宾兼任鞍钢革委会主任。

11.20 鞍钢成立基本建设指挥部。

11.25 鞍钢下发企业整顿试行方案。

12.1 鞍钢首批赴大庆学习团103人前往大庆油田学习。

12月 弓长岭铁矿重选车间8个系统全部建成投产。

本年 弓长岭铁矿二矿区中央采区主井工程竣工。

1976年

1.1 鞍钢自动化研究所成立。

1月 《鞍钢日报》复刊。

7.28 唐山地区发生7.8级强烈地

震。鞍钢组织医疗队及人员物资支援抗震救灾,并帮助唐山钢厂恢复生产。

8月 第二炼钢厂绝热板浇注镇静钢试验成功。

9.1 第三炼钢厂开始使用液压滑动水口铸锭。至此,鞍钢三个炼钢厂全部实现滑动水口铸锭。

10.22 鞍钢职工与全市人民举行空前规模的集会游行,庆祝粉碎“四人帮”的伟大胜利。

11.17 鞍钢党委召开揭批“四人帮”万人大会。

12.8 大连土城子石灰石矿建成。

本年 钢铁研究所组织研制的含硫气田深井油管用钢40mnMoN研制成功。1984年获国家发明四等奖。

本年 钢绳厂单股空心高强度钢绳研制成功。

1977年

2月 国务院工作组来鞍山,解决鞍山市委与鞍钢党委领导班子问题。

4.5 国务院副总理余秋里来鞍钢视察。

4.14 鞍钢党委决定,成立鞍钢生产指挥部,由马宾兼主任。

6.27 余秋里副总理在全国重点钢铁企业座谈会上,要求鞍钢把钢的产量提高到日产2万吨的水平。

8月 鞍钢决定眼前山铁矿的关门山采区下马缓建。由于原决策不当,浪费投资近4000万元。

9.17 鞍钢再次组织200名处级干部赴大庆油田学习。

10.8 鞍钢党委召开常委扩大会议,讨论鞍钢体制和有关机构调整问题。以

后,基建、物资、生活等机构陆续进行重大调整。

10.10 冶金工业部在鞍钢召开万辆重型汽车修复现场会。

11月 鞍钢邀请全国28个重点用户进行产品质量座谈。

12.28 炼铁厂原7、8号高炉合并改建的容积为2580立方米的新7号高炉工程竣工投产。

12月 鞍钢根据国务院89号文件精神,对部分职工工资进行调整。

1978年

1.1 烧结总厂三烧车间机尾电除尘工程竣工投产。

3.9 中共鞍山市委和鞍钢党委向辽宁省委、冶金工业部并国家计委、建委提出《关于鞍钢改造规划的报告》。主要内容是通过开辟新区引进国外设备和老区挖潜改造,到1985年达到年产钢1200万吨水平。

3.22 冶金工业部、中共辽宁省委命名鞍钢为“大庆式企业”。

是日 中共中央批准,李东冶任冶金工业部党组副书记、副部长兼鞍山市委书记、鞍钢党委书记;马宾任冶金工业部副部长兼鞍山市委书记和鞍钢党委书记、革委会主任。

4.30 大庆油田党委书记陈烈民率代表团到鞍钢参观访问、交流经验。

5.9 为贯彻全国科学大会精神,加强生产技术管理,鞍钢颁发《总工程师、副总工程师生产技术责任制试行草案》。

5.16 第三炼钢厂1号转炉因氧枪控制失灵,发生炉内爆炸事故,造成1

人死亡,2人重伤,被迫停炉检修。

6.15 鞍钢职工代表团207人赴京参加冶金系统揭批“四人帮”活动。

7.1 电修厂与东北电业局合作改制成功25万千瓦双水内冷调相机并网运行,可提高鞍山及辽南电网的供电质量。

7月 鞍钢党委召开冤、假、错案平反昭雪大会。为123名干部恢复名誉,对60起假案彻底平反。

8.18 李先念、余秋里、陈永贵、李德生等党和国家领导人到鞍山视察,听取鞍钢工作汇报,并作重要指示。

是日 鞍钢实行货运汽车集中管理。交运队改为汽车公司,除修建公司等9个单位外,其余单位501辆货运汽车统一由汽车公司管理。

8.26 冶金部决定,成立鞍山本溪地区冶金地质会战指挥部,属鞍钢领导。1980年7月24日完成会战任务后撤销。

8.30 矿山研究所技术员陶忠琦在大连同德化工厂做醚胺药剂工业试验时,以身殉职。辽宁省革委会授予革命烈士称号。

8月 鞍钢成立矿山设计院。

9.18 中共中央副主席邓小平由沈阳军区司令员李德生陪同来鞍钢视察。

9月 根据国家经委统一部署,鞍钢开展第一次“质量月”活动,解决280多项质量问题,创5个名牌产品。

本月 第三炼钢厂2号转炉使用大石桥镁矿研制的烧成镁白云石砖砌筑炉衬,炉龄达到1062次。

10.1 化工总厂六炼焦车间新5号焦炉及五回收系统竣工投产。

10月 鞍钢恢复实行综合奖制度。

本月 鞍钢各厂撤销革委会。同时将原实行四级管理的厂,改为二级管理。

11.2 鞍山市委和鞍钢党委召开常委扩大会议,贯彻国务院务虚会精神,深入学大庆,向现代化进军。并讨论了中央提出的鞍钢至1985年钢产量1500万吨规模的规划。

12.8 中共辽宁省委决定,撤销鞍钢革委会,恢复企业领导体制。任命钟剑平为鞍钢经理,殷渊、谷正荣、林云侠、齐宝纯、范杰良、赵前、杨世仪、高扬、毕怀林、申力明、郭英忱、王创业、赵栋梁、孙寿喜、郭宝珠、孙书云、穆景升、张金城、李华忠、何麟生、冀光廷、张羽、朱德惠、李元辉、王希槐等25人为副经理。

鞍钢党委领导成员为:第一书记沈越;书记李东冶;副书记钟剑平、王君绍、殷渊、谷正荣、林云侠、李云、邹刚、王升义、齐宝纯。

12.23 氧气厂从日本引进的35000立方米制氧机建成投产。

12.27 占地面积10万平方米、建筑面积66500多平方米的电修厂新厂房交付使用。

12月 无缝钢管厂灵山石油管车间建成投产。

本年 在全国科学大会上,鞍钢共有51项成果(其中39项是与其他单位合作完成的)获得表奖。

1979年

1.20 《鞍钢技术》改为月刊。《国外钢铁》复刊。

2.6 鞍钢电视大学正式开学。

3.7 第二炼钢厂采用吹氩新工艺。

3.24 鞍钢党委常委会决定撤销鞍钢生产指挥部和各厂生产指挥部。

3.27 鞍钢党委发布《关于鞍钢体制改革的决定》,按照专业化协作的原则,着手改革鞍钢管理体制。

3月 鞍钢全面开展清产核资工作。

本月 冶金工业部在鞍钢召开万辆重型汽车修复会战总结庆功大会。鞍钢在两年会战中,共修复重型汽车1646辆。

本月 焊接钢管厂建成国内第一条连续焊管生产线。5月5日,鞍钢党委在焊管厂召开老厂技术改造现场会,推广该厂经验。

4月 鞍钢870名科技人员晋级为工程师、经济师、会计师、讲师。

6.27 中越边境自卫还击战英模报告团一行9人来鞍钢作报告。

7.10 鞍山市委转发辽宁省委通知,经中共中央批准,李东冶任鞍山市委第一书记、鞍钢党委书记;原市委第一书记、鞍钢党委第一书记沈越调离鞍钢。

7.19 冶金部决定将鞍钢基建公司改为冶金部第三冶金建设公司。

8.20 钢绳厂三角股钢绳、半连续轧板厂603高压钢板,经国家质量奖审定委员会批准,分别获得国家金牌和银牌奖。1984年8月同获金牌奖。

9.1 国务院副总理康世恩视察鞍钢。

9月 民用建筑公司气焊工人李本茂研究成功利用氧化焰切割钢筋混凝土新技术。

10.8 轧辊厂全部实现用高炉铁水直接浇注钢锭模和底板工艺。

10月 国务院在全国先进企业代表

大会上命名鞍钢为先进企业。

本月 鞍钢物资部撤销,恢复原燃料处、材料供应处、设备处建制。

本月 烧结总厂焙烧磁选采用阳离子反浮选新工艺,1985年1月5日通过冶金部技术鉴定。

11.28 鞍钢邀请东北轻合金加工厂厂长尉建行介绍该厂全面质量管理经验,推动鞍钢质量管理工作的深入开展。

12月 钢铁研究所研制用耐火纤维毡代替耐火砖作炉衬的罩式退火炉,在冷轧厂试验成功。

本年 鞍钢开始在厂内安置职工子女待业知识青年。全年共安置30234人就业。

1980年

1.1 根据国家经委通知,冶金工业部关于将鞍钢矿山公司、基建公司分别改组为鞍山冶金矿山公司和冶金部第三冶金建设公司的报告,已经国务院批准,成为独立工业(基建)企业,隶属冶金部和辽宁省双重领导,以部为主。从1980年1月1日起,按新的隶属关系执行。

1.29 冶金工业部批准成立鞍钢工学院。

1月 鞍钢在全国冶金工作会议上被命名为全国冶金系统先进企业。

2.6 鞍钢召开工作会议,传达全国冶金工作会议精神。根据国民经济调整中冶金工业部提出的“又让又上”的方针,确定鞍钢应以节约求增产。

4.24 氧气厂在通往二炼钢厂氧气管道安装流量闸板和自动控制调节阀

门恢复送氧时,发生闸阀着火爆炸事故,死亡3人。

6.30 冶金部和鞍山市委批准成立鞍钢医学专科学校。

是日 鞍钢成立干部学校。

8.21 鞍钢向中央书记处及国务院上报《关于鞍钢改造靠挖潜的报告》,提出1985—1990年生产规模及解决改造资金问题的具体建议。

8.30 炼铁厂7号高炉水力冲渣高架流槽发生下挠坠落事故。9月20日鞍钢要求各单位认真学习贯彻冶金部根据国务院严肃处理“渤海2号”钻井平台翻沉事故决定发出的《关于开展工业建筑安全检查的紧急通知》,开展设备安全检查。

9.3 冷轧薄板厂深冲冷轧汽车板获国家优质产品金牌。1985年再获金牌奖。

11.24 鞍钢扩大职工住宅余热水采暖面积,新增主支干线22.458公里。

本年 轧辊厂离心铸造轧辊试制成功。

1981年

2.11 鞍钢成立附属企业公司。同时撤销生活服务公司。

3.2 鞍钢召开工作会议,贯彻中央工作会议关于经济上进一步调整,政治上实现进一步安定的方针。

4.1 鞍钢党委召开深入开展“五讲四美三热爱”活动,建设社会主义精神文明动员大会。

4.7 鞍钢召开第四届职工代表大会,讨论《内部劳动规则》及《职工奖励办法》等。

4月 矿山公司三车厂(现矿山运输设备修理厂)全面投产。

5.23 大孤山铁矿、矿山研究所和冶金部矿冶研究院等单位,研制成功尼龙筛状细筛,获国家科委发明三等奖。

6.16 第一薄板厂60毫米高频焊管机组改建工程投产。

8.26 中共辽宁省委组织部通知:中央批准李东冶任冶金部第一副部长、党组第一副书记;免去鞍山市委第一书记、鞍钢党委书记职务。

9.28 中型轧钢厂汽车轮网用热轧型钢、铸管厂双层铸铁注砂管分别获国家质量金牌和银牌奖。

10.4 中共辽宁省委组织部通知:中央同意刘克刚任中共鞍山市委书记兼鞍钢党委书记。

11.11 鞍山市委转发辽宁省委通知,经中央批准,鞍钢经理钟剑平改任中共鞍山市委顾问。11月17日殷渊任鞍钢公司经理。

12.2 大孤山铁矿发生行车相撞重大人身伤亡事故,9人死亡,3人重伤。

12.29 国务院总理赵紫阳在鞍钢环保工作经验的一份材料上批示:“鞍钢自力更生,综合利用资源、能源,治理三废的经验很值得重视,请认真组织推广。报纸上要予以宣传。”

1982年

1.7 第一初轧厂改造性大修竣工。2台主电机增容为3900千瓦,采用可控硅供电,连轧增设漩流井。

1月 冷轧厂试制的15Ti冷轧板鉴定生产。我国汽车结构钛钢初步形成系列。

2.10 国务院批准《鞍钢1981—1985年调整与技术改造规划》。主要内容是在保持670万吨钢和620万吨生铁规模的前提下进行改造。

2.23 鞍钢成立中国冶金进出口公司鞍钢分公司。

3月 鞍钢开展第一个“全民文明礼貌月”活动。各级团组织共成立“为您服务”小分队100多个,开展活动6742次,做好事69329件。

本月 鞍钢研制成功7103深潜器用402-S钢,经冶金部鉴定转产。1984年获国家科技进步二等奖。

4.16 鞍钢深沟寺职工住宅新区初具规模,共建住宅146600平方米,3050户职工迁入新居。

5.16 因市发电厂1号变压器重瓦斯保护误动作跳闸,造成鞍钢供电厂16个变电所大面积停电。经供电厂迅速采取紧急措施,8分钟恢复供电,创造了处理大面积停电事故的奇迹。

5.28 全国政协副主席王首道率全国政协视察团来鞍钢视察。

10.6 第二薄板厂镀锌薄钢板获国家优质产品银牌奖。

10.10 鞍钢召开党员干部会议,冶金部部长李东冶、省委书记沈越,代表冶金部党组和辽宁省委,宣布新组建的鞍钢党政领导班子名单:谷正荣任党委书记,王升义、谭福润任副书记;殷渊任经理,李华忠、齐宝纯、于保刚、郭宝珠、孙书云、蔡德善、程喜昌任副经理;朱德惠任总会计师。

11.9 矿山研究所与长沙矿山研究院等单位共同研制成功“YZ-35型牙轮钻机”通过冶金部技术鉴定,1984年

获得国家技术进步二等奖。

12月 无缝钢管厂710薄壁钢管获国家发明三等奖。

1983年

1.1 鞍山冶金矿山公司和第三冶金建设公司改变隶属关系,矿山公司改由鞍钢领导,三冶公司由鞍钢代管。

1.24 由冶金部、辽宁省、鞍山市联合组成的企业整顿检查验收团,通过检查,宣布鞍钢企业整顿检查验收合格。

2月 鞍钢利用高炉冲渣水供暖,铁西地区50万平方米住宅12500户受益。

3.16 焊管制品厂改造连续炉焊工程竣工。

3.17 鞍钢高风温新型热风阀通过冶金部技术鉴定,1984年获国家科技进步三等奖。

5.5 根据国务院、中央军委命令,中国人民解放军基建工程兵第一支队,集体转业到鞍钢,组建为鞍钢建设公司。

6.1 中共鞍山市委通知,经辽宁省委批准,殷渊任中共鞍山市委书记。

6.16 第三炼钢厂1号转炉采用顶底复合吹炼新技术试验成功。1984年1月7日通过冶金部鉴定。同年获国家科技进步二等奖。

8.28 中共中央顾问委员会副主任薄一波视察鞍钢,并为鞍钢题词:“在提高企业素质上狠下功夫”。

8月 李华忠调离鞍钢,于保刚主持鞍钢工作,1983年12月29日任代经理。

9.10 大型轧钢厂50公斤中锰重轨和焊管制品厂镀锌管分别获国家优质

产品金牌和银牌奖。

本月 第三炼钢厂采用“ZF”法浇注沸腾钢试验成功。

10.15 第三炼钢厂开始采用双层凹型底板铸锭。

10.29 鞍钢党委召开工作会议,贯彻《国营工业企业职工代表大会暂行条例》、《国营工厂厂长工作暂行条例》、《中国共产党工业企业基层组织工作暂行条例》。

11.21 鞍钢召开计划工作会议,确定1984年生产经营方针目标,对全公司生产经营实行方针目标管理。

本年 铸管厂等单位研制的“稀土镁铸态球墨铸铁管”,通过冶金部技术鉴定,1984年获国家科技进步三等奖。

1984年

1.17 鞍钢召开第五届职工代表大会。

2.15 鞍钢“六五”技术改造重点工程——发电厂12000千瓦汽轮发电机开始试发电。

2.18 东鞍山烧结厂尾矿水采用加酸试验,达到国家地面水排放标准。

4.5 鞍钢“沸腾钢铸锭液芯加热”新工艺通过鉴定。同年获国家科技进步三等奖。

5.9 鞍钢炼油厂改属中国石油化工总公司领导。

6.13 市委转发辽宁省委组织部通知,经中共中央批准,鞍钢领导班子进行调整。黄景祖任鞍钢党委书记,刘惠德、杨宝星任副书记;孙振国任鞍钢经理,于保刚、鞠定国、蔡德善、李长发、陈世南、刘文成任副经理;龙春满任总工

工程师,元东洙任总经济师,朱德惠任总会计师。

7.7 国务院总理赵紫阳及冶金工业部部长李东冶、机械工业部部长周建南等来鞍山、鞍钢视察。辽宁省委第一书记郭峰、书记戴苏理陪同来鞍山。

7.9 鞍钢召开庆祝“七·九”开工35周年大会,赵紫阳总理出席大会讲话。并为鞍钢题词:“坚持改革,加速改造,鞍钢将永葆青春”。

7.16 鞍钢党委颁发《关于下放干部管理权限,改革干部管理制度的通知》,简化干部任免审批程序。

8.31 无缝钢管厂锅炉用高压冷拔无缝管、耐火材料厂平炉用镁铝砖获国家银牌奖。

9.11 冶金工业部决定,鞍钢机械总厂与冶金工业部鞍山冶金设备制造公司合并,成立鞍钢机械制造公司。

9.18 鞍钢发布《关于禁止职工在厂区、机关内进行扑克、棋类活动的通知》。

11.2 鞍钢重点科研项目——沸腾钢10.5吨钢锭液芯加热与液芯轧制新工艺生产性试验成功。获国家科技进步三等奖。

11.24 第二初轧厂“节能型方坑均热炉”通过冶金部技术鉴定,获国家科技进步三等奖。

12.3 鞍钢参加研制的406超高强度钢及其配套焊丝和“40CrMoVA超高温钢”获国家发明三等奖。

12.5 鞍钢环境保护重点项目,化工总厂南区生物脱酚工程竣工。该项工程1988年获国家优质工程银牌奖。

12.14 半连续轧板厂水幕冷却工程

竣工。

12.27 鞍钢提前实现“六五”规划要求的年产150万吨低合金钢的目标。

12.29 第三炼钢厂3号转炉主体工程竣工。

12月 第三炼钢厂与钢研所合作,1983年第二炼钢厂与钢铁研究总院合作,分别研究成功钢包喷粉新技术,通过冶金部技术鉴定,1984年获国家科技进步三等奖。

1985年

1.9 铸管厂研制成功“铸铁管防腐用石油沥青乳液和喷涂工艺”,填补我国铸铁管涂层工艺空白。

1.31 鞍钢矿渣处理厂组建矿渣开发公司,以加速废渣开发利用。

2.18 齐大山选矿厂浮选一期3、4号系统改造工程竣工。

3.15 国务院批准鞍钢“七五”技术改造总体规划。

3.16 国务院副总理田纪云视察鞍钢。

4.27 鞍钢党委召开整党动员大会,部署第一期整党工作。

5.8 国家专利局批准鞍钢申请的16项专利。

5.11 鞍钢职工千山温泉疗养院开院。

5.14 弓长岭选矿厂7、8号系统改造工程竣工。

5.25 鞍钢改革劳动用工制度,首次招收全民合同制工人。

5月 第三炼钢厂21号平炉停产。至此,该厂结束平炉、转炉并存状态,成为鞍钢第一座转炉炼钢厂。

6.12 铁路运输露天矿陡帮开采工艺通过冶金部技术鉴定。1986年获国家科技进步二等奖。

6.28 鞍钢与东北工学院、西安交大、哈尔滨工大等大专院校签订为期8—10年人才培养协定,定向培养科技人才1628名。

7.20 全国安全生产委员会授予鞍钢“安全生产先进单位”奖牌。这是向全国企业颁发的第一块奖牌。

7.30 钢铁研究所在厂内试验室处理烟道挡板时发生煤气中毒事故,工程师王志仁等3人死亡。

10.19 矿山研究所等单位共同研制成功YZ—55型牙轮钻机,通过冶金部技术鉴定,获国家“六五”科技攻关先进项目奖。

10.22 鞍钢召开第六届职工代表大会。动员全体职工为全面完成鞍钢1985年生产经营目标而努力奋斗。审议通过《鞍钢1985年工资改革方案》。

10.24 老山前线英模报告团第七团来鞍钢作报告。

11.22 运输部研制成功大功率电力机车斩波调速装置。

11.29 鞍钢首次获得全国节能先进企业金牌。

12.19 耐火材料厂改组为鞍钢耐火材料公司,试行分权管理体制。

12.25 鞍钢研制的95MnNbA高强度钢丝绳和薄壁超高强度717钢管,获国家三等发明奖。

12.30 鞍钢1985年三项重点环保工程——2、7号平炉电除尘、北大沟污水处理场和水泥厂1号回转窑除尘工程竣工。

12.31 钢铁研究所试验厂生产出我国第一卷彩色涂层钢板。

本年 大型轧钢厂、中型轧钢厂生产的船用大、中型球扁钢分别获国家优质产品银牌奖。

本年 钢绳厂电铲用钢丝绳获国家优质产品银牌奖。

本年 大孤山选矿厂等单位研制的“细筛再磨新工艺”获国家科技进步三等奖。

1986年

1.1 经冶金部与东北电业管理局商定,鞍山发电厂划归鞍钢领导,更名为鞍钢第二发电厂,原鞍钢发电厂改称第一发电厂。

1.3 电修厂工人石峰提出《为搞好两个文明建设致有关部门的建议书》,受到厂、公司领导重视。

1.11 辽宁省委书记孙琦在鞍钢干部大会上宣布中共中央职务任免通知。张羽任鞍钢公司党委书记,李华忠任鞍钢公司经理,石树林任鞍钢公司党委副书记。免去黄景祖鞍钢党委书记、孙振国鞍钢经理职务。

2.6 经冶金部批准,鞍钢干部学校改名为鞍山冶金干部管理学院。

2.7 冶金部决定,鞍山钢铁学校、鞍山冶金运输学校划归鞍钢领导。

2.28 鞍钢第六届职工代表大会第七次主席团(扩大)会议决定,从3月1日起在全公司开展“55018”(高炉综合焦比降到550千克以下,利用系数达到1.8吨/立方米·日以上,全年增产生铁40万吨左右)夺铁保钢一条龙竞赛活动。

3.3 化工总厂五炼焦车间4号焦炉改造工程竣工投产。

是日 炼铁厂11号高炉发生重大操作事故,造成高炉大凉、灌渣,被迫休风停产。经采取“吹料——打开通道,送风——局部熔化”措施,至3月8日恢复生产开始出铁。13日达到事故前正常生产水平。

3.5 鞍钢在化工俱乐部举行学雷锋,做“四有”职工(有理想、有道德、有文化、有纪律)动员大会暨雷锋塑像揭幕仪式。

3.26 第二炼钢厂1、2号小方坯连铸机竣工投产。

3.28 鞍钢召开安全生产工作会。决定在全公司大力推行标准化作业,实行定量考核。

4.1 鞍钢人民武装部改为企业建制。6月2日举行交接仪式。

4.16 公安部授予鞍钢公安处民警陶宝友“二级英雄”称号。辽宁省人民政府追认为革命烈士。

4.18 鞍钢工业普查工作结束。

是日 鞍钢成立建房总指挥部。

4.30 鞍钢在机关办公大楼前隆重举行孟泰塑像揭幕仪式。中共中央总书记胡耀邦、中纪委第二书记王鹤寿分别为孟泰塑像题词。

是日 鞍钢劳动模范赵成顺、张宗江、赵义丰获全国总工会颁发的“五一”劳动奖章。马璋等10人获辽宁省总工会颁发的“五一”劳动奖章。

5.30 鞍钢党委召开党风党纪教育会议,对运输部电务总段等单位少数党员干部严重违纪案件进行公开处理。

6.4 鞍钢成立经营咨询开发公司。

6.5 鞍钢首次召开对外横向经济联合洽谈会,签订各种联合项目57项,总成交额1.4亿元。

6.13 大型轧钢厂试轧60千克重轨成功。

7.21 自动化研究所承担的鞍山市体育场微机控制大屏幕显示器及会务微机管理系统联调成功。

8.4 鞍钢与辽宁省计经委、沈阳市人民政府达成恢复鞍钢5号高炉经济协作协议。

10.9 半连续轧板厂1700机组自动化改造工程竣工。

10.13 大孤山铁矿东西端矿岩皮带系统基建工程竣工。

10.19 鞍钢300名工程技术人员乔迁新居。至此,凡1984年前具有中级技术职称的工程技术人员全部住上两居室住房。

11.1 国务院副总理李鹏率国家经委、冶金部、交通部等部门领导,由辽宁省代省长李长春等陪同,视察鞍钢。4日,鞍钢召开干部大会,传达贯彻李鹏副总理指示精神。

12.6 鞍钢首次发行企业股票——“50万吨线材股票”。发行额5000万元。

12.23 鞍钢党委召开第三次代表大会。会期三天。会议制订了鞍钢今后一个时期“两步宏图”发展规划,总结概括了“创新、求实、拚争、奉献”的“鞍钢精神”。

12.30 第一薄板厂 ϕ 114毫米高频焊管机组建成投产。

1987年

1.1 鞍钢成立线材股份有限公司。实行各种配套改革试点,探索现代化企业管理模式。

是日 第二炼钢厂11号平炉改造为双床平炉竣工投产。

1.13 第一炼钢厂大型平炉重油掺水燃烧通过冶金部和中国科学院技术鉴定。

1.17 鞍钢与中国联合航空公司就联办鞍钢至北京民航达成协议,并成立中国联合航空公司鞍钢分公司。2月26日举行首航典礼。

1.26 鞍钢开展以轧钢系统为主的“60155”优质高效一条龙竞赛(“双标”产品达钢材总量60%;增加效益1.5亿元;增产钢材5万吨)。

2.6 半连续轧板厂被国家经委授予“六五”全国技术进步先进企业全优奖。

2.23 鞍钢和黑龙江省七台河矿务局等联合组建煤钢联合体——东北河山联合总厂协议书,在哈尔滨市签字。

2.25 中共中央宣传部、国家经委、全国总工会授予鞍钢全国思想政治工作优秀企业称号。

3.6 矿山动力厂伍德荣等人研制的HJZ型自动电话用户环路集中器,载入联合国编印的《世界名牌产品系列丛书》。

3.13 鞍钢攻打800万吨钢生产演习首战告捷;3月上旬比计划超产钢5333吨。

4.11 国务院决定,授予鞍钢半连轧厂副厂长赵成顺全国劳动模范称号。

4.15 鞍钢50万吨线材二手轧机热

试轧成功。全部工期为13个月,创造了建设速度快,投产速度快的奇迹,被誉为“线材速度”。

4.25 鞍钢第二次横向经济联合洽谈会结束,成交和签订意向书165项,总额逾4亿元。

是日 在辽宁省先进集体、劳动模范表奖大会上,鞍钢公司、第二冶金建设公司获辽宁省先进企业称号。

4.27 鞍钢荣获全国先进集体称号及“五一”劳动奖状。鞍钢半连轧厂副厂长赵成顺、电修厂总工程师牟永武荣获全国“五一”劳动奖章。

5.2 中共中央代理总书记、国务院总理赵紫阳由国家体改委主任李铁映、国务院秘书长陈俊生陪同视察鞍钢。

5.10 广西前线英模报告团结束为期11天活动离鞍山。为鞍钢职工工作报告12场,听众达15000多人。

5.12 矿山研究所工程师杨世明、钢铁研究所工程师郝宝生被国家科委批准为国家级有突出贡献专家。

5.20 鞍钢无偿支援黑龙江省大兴安岭火灾区钢材2000吨。

是日 鞍钢召开职称改革试点单位工作会议。东鞍山矿、一初轧厂等15个单位开始职改试点工作。

6.30 炼铁厂5号高炉恢复性大修工程,经过120天紧张施工,提前20天竣工。

7.9 总建筑面积13870平方米、拥有4976个座席的现代化大型文化体育设施——鞍钢体育馆落成。

8.24 国家计委批准鞍钢新建50万吨无缝钢管项目。12月15日批准可行性研究报告。

8.26 国家批准鞍钢扩建 200 万吨钢项目。标志着鞍钢开始进入一个新的历史发展时期。27 日鞍钢成立 200 万吨钢新区扩建办公室。

9.30 鞍钢荣获中央绿化委员会授予的全国绿化先进单位称号。

10.17 鞍钢党委召开落实政策总结表彰大会。9 年共复查案件 13807 件,改正 10695 件。

11.21 第一初轧厂 550 飞剪自动剪切线改造工程投产。

11.25 在省企业升级会议上,省政府给鞍钢颁发 1986 年省级先进企业证书。授予经理李华忠优秀厂长(经理)称号。

12.7 国务院代总理李鹏、副总理姚依林在京主持会议,讨论鞍钢总承包方案。原则同意鞍钢实行总承包。

12.8 鞍钢与中国工商银行合作,成立鞍山金钢信托投资公司。

12.22 国家经委加强企业管理领导小组,批准鞍钢为国家二级企业。

本年 在 2 号高炉进行富氧大喷吹试验成功。1988 年获冶金部科技进步一等奖。

1988 年

1.7 氧气厂和三冶电装公司进行 4 号万立方米制氧机 550 调压阀施工动态调试时,发生阀体燃烧重大事故,造成 4 人死亡。

1.9 国务院工业普查领导小组授予鞍钢国家级工业普查金杯。

1.13 无缝厂生产的 API 石油管获国家优质产品银牌。

2.29 国务院正式批准鞍钢“三包、

两保、一挂钩”承包方案,承包期 9 年。

3.11 发挥企业整体优势,实行供销结合,鞍钢成立供销公司。

4.2 首届全国优秀企业家评选揭晓,鞍钢经理李华忠获全国优秀企业家称号。24 日获全国优秀企业家“金球奖”。

是日 鞍钢成立房产公司。

4.16 鞍钢职称改革专业技术职务任职资格评审工作基本结束。20092 人分别通过高、中、初级专业资格评审。

4.21 在全国冶金企业升级工作会议上,鞍钢被列入国家一级企业预评单位。

5.6 第二薄板厂综合改造工程竣工投产,并更名为鞍钢硅钢片厂。

5.11 全国政协副主席谷牧在辽宁省省长李长春陪同下视察鞍钢。

5.20 中共中央书记处书记、全国政协副主席阎明复来鞍钢视察。

5.25 鞍钢成立金属结构公司。

5.27 鞍钢利用意大利政府贷款兴建无缝钢管厂协议书在北京正式签字。

6.25 鞍钢在北京人民大会堂举行 1988 年横向经济联合洽谈会。成交额达 10 亿多元。

7.7 经辽宁省人民政府批准,鞍钢实行总经理负责制。李华忠任鞍钢总经理。同时成立鞍山钢铁公司管理委员会。

7.14 鞍钢引进意大利大型无缝钢管项目合同签字仪式在北京人民大会堂举行。姚依林副总理出席签字仪式,并接见鞍钢代表。

8.7 鞍钢成立监察处。

本月 鞍钢决定拨出 100 万元专款,

建立思想政治工作科研成果奖励基金。

9.10 鞍钢成立承包公司。

10.5 鞍钢民兵教育训练中心落成。

徐向前元帅为训练中心题字。

10.28 在中国工会第十一次全国代表大会上,鞍钢工会被授予“模范职工之家”称号。

11.2 贯彻党的十二届三中全会精神,鞍钢决定停缓建 118 个在建工程项

目。

11.17 鞍钢召开第七届职工代表大会。

12.29 鞍钢从西德引进的 240 万吨钢渣磁选加工线投产。

12.30 鞍钢公司辽阳分公司正式成立。

是日 鞍钢钢产量突破 800 万吨,提前两年实现“七五”计划的年产钢目标。

鞍山钢铁公司 历任行政领导人名录

一、国民经济恢复时期

经理 李大璋(1948.12.28—1952.3.31)

监委 杨春茂(1948.12.28—1951.9)

副经理 郝希英(1948.12.28—1952)

王 勋(1948.12.28—1953)

第一副经理 马 宾(1949.9—1952.4)

副经理 阎志遵(1950.10—1958.8.18)

金铁群(1951.4.30—1953.6.30)

王玉清(1951.4.30—1952.4)

王 文(1951.10.17—1955.1.10)

总经理 马 宾(1952.4.7—1952.12)

副总经理 华 明(1952.4.7—1953.1.26)

王玉清(1952.4.7—1954)

副经理 郝希英、王 勋、阎志遵、金铁群、王 文

刘克刚(1952.4.7—1956.9.30)

赵北克(1952.7.4—1955.1.10)

二、“一五”、“二五”计划时期

代总经理 华 明(1953.1.26—1954.12)

副总经理 王玉清
副经理 郝希英、王勋、阎志遵、金铁群、王文、刘克刚、赵北克
宋彦昌(1953—1954.12)
张益民(1953—1959.6.13)

经理 袁振(1954.12.21—1964.5.17)

副经理 阎志遵、刘克刚、张益民
张同舟(1954.11—1964.9.12)
陶惕成(1954.11—1967.8.17)
刘镜清(1954.11—1960.5.23)
温良贤(1954.11—1957.6.3)
林诚(1954.11—1964.5.17)
谷正荣(1954.11—1967.8.17)
李超(1956年前后)
马宾(1956.9.30—1960
1962.10.8—1967.8.17)
王觉(1957.8.3—1958)
刘伯涛(1960.5.23—1961.8)
林云峡(1960.8.11—1967.8.17)
曾扬清(1960.8.11—1967.8.17)
赵文敏(1960.8.11—1965.4.1)
宋鲁源(1960.8.11—1964)
林蔚森(1960.8.11—1965.4.1)
李建东(1960.8.11—1967.8.17)
杨树棠(1960.8.11—1967.8.17)
钟剑平(1961.2—1965.2.22)
解峰(1961.8.16—1965.12.20)
杨世仪(1961.9—1967.8.17)
盛平(1964.12.4—1967.8.17)

三、国民经济调整时期

代经理 林诚(1964.5.17—1967.8.17)
副经理 马宾、陶惕成、谷正荣、林云峡、曾扬清、赵文敏、
钟剑平、解峰、杨世仪、林蔚森、李建东、杨树棠、
盛平

四、“文化大革命”时期

1967年8月17日至1968年3月鞍钢实行军管,1968年3月22日鞍山市革命委员会成立,4月市革委会设立鞍钢生产指挥部。1969年9月鞍钢生产指挥部撤销,成立市革委会生产组,下辖矿山、炼铁、炼钢、轧钢、动力、生产直属系统等单位。1971年8月鞍山市革委会成立第一工交组,负责鞍钢工作。1975年10月撤销第一工交组,成立鞍山钢铁公司革委会。

鞍山市革委会

鞍钢生产指挥部 主任 曾扬清(1968.4—1969.9)

政委 张静波(军代表 1968.4—1969.9)

副主任 盛平(1968.4—1969.9)

李驭龙(军代表 1968.4—1969.9)

赵学巨(1968.4—1969.9)

何海云(军代表 1968.4—1969.9)

贾德才(1968.10—1969.9)

韩禹坤(1968.10—1969.9)

裴新敏(1968.10—1969.9)

娄世德(1968.10—1969.9)

副政委 田芝庆(1968.4—1969.9)

余新元(军代表 1968.4—1969.9)

陈荣光(军代表 1968.4—1969.9)

徐连秀(1968.10—1969.9)

鞍山市革委会

第一工交组 组长 曾扬清(1971.8.9—1975.10)

副组长 田芝庆(1971.8.9—1975.10)

韩禹坤(1971.8.9—1975.10)

李驭龙(军代表 1971.8.9—1975.10)

李兴林(军代表(1971.8.9—1975.10)

崔华景(1971.8.9—1975.10)

郭英忱(1971.8.9—1975.10)

孙书云(1971.8.9—1975.10)

李兆勤(1971.8.9—1975.10)

温良贤(1972.1.29—1975.10)

王振斌(军代表 1972.1.29—1975.10)

徐衢(1972.1.29—1975.10)

毕怀林(1972. 7. 16—1975. 10)
 杨世仪(1972. 8. 25—1975. 10)
 李建东(1972. 10. 25—1975. 10)
 钟剑平(1973. 5—1974. 12)
 林云峡(1973. 5—1975. 10)
 赵 前(1973. 9. 13—1975. 10)
 申力明(1973. 9. 13—1975. 10)
 王允才(军代表 1973. 9. 13—1975. 10)
 董奥林(1974. 1. 11—1975. 10)
 杨新春(军代表 1975. 3. 15—1975. 10)

鞍山钢铁公司
 革 委 会 主 任 马 宾((1975. 11. 16—1978. 12)
 副主任 彭小枫(军代表 1975. 11. 16—1977. 3)
 曾扬清(1975. 11. 16—1978. 12)
 韩禹坤(1975. 11. 16—1977. 3)
 林云峡(1975. 11. 16—1978. 12)
 张忠厚(1975. 11. 16—1977. 3)
 金福臣(1975. 11. 16—1977. 3)
 王福德(1975. 11. 16—1978. 10. 16)
 贾德才(1975. 11. 16—1977. 3)
 董奥林(1975. 11. 16—1977. 3)
 曲维平(1975. 11. 16—1978. 12)
 王崇伦(1975. 11. 16—1978. 12)
 谷正荣(1975. 11. 16—1978. 12)
 杨世仪(1975. 11. 16—1978. 12)
 孙书云(1975. 11. 16—1978. 12)
 崔华景(1975. 11. 16—1978. 12)
 赵 前(1975. 11. 16—1978. 12)
 郭英忱(1975. 11. 16—1978. 12)
 毕怀林(1975. 11. 16—1978. 12)
 申力明(1975. 11. 16—1978. 12)
 刘万清(1975. 11. 16—1978. 12)
 王升义(1975. 11. 16—1978. 12)

五、1977年3月以后到1978年12月

鞍山钢铁公司
革委会主任 马宾

副主任 曾扬清、林云峡、王福德、曲维平、
王崇伦、谷正荣、杨世仪、孙书云、
崔华景、赵前、郭英忱、毕怀林、
申力明、刘万清、王升义
李东冶(1977. 3. 6—1978. 12)
侯国英(1977. 5—1978. 12)
徐少甫(1977. 9. 16—1978. 12)
范杰良(1977. 11. 3—1978. 12)
郭宝珠(1977. 11. 3—1978. 12)
殷渊(1977. 11. 3—1978. 12)
王君绍(1978. 1—1978. 12)
齐宝纯(1978. 10. 16—1978. 12)

六、党的十一届三中全会以后

经理 钟剑平(1978. 12. 8—1981. 11. 7)
副经理 殷渊(1978. 12. 8—1981. 11. 11)
谷正荣(1978. 12. 8—1982. 10)
林云峡(1978. 12. 8—1980. 7. 5)
齐宝纯(1978. 12. 8—1984. 6. 13)
范杰良(1978. 12. 8—1979)
赵前(1978. 12. 8—1982. 10. 23)
杨世仪(1978. 12. 8—1982. 10. 23)
高扬(1978. 12—1982. 10. 23)
毕怀林(1978. 12. 8—1982. 10. 23)
申力明(1978. 12. 8—1982. 10. 23)
郭英忱(1978. 12. 8—1982. 10. 23)
王创业(1978. 12. 8—1979. 7. 19)
赵栋梁(1978. 12. 8—1982. 12. 14)
孙寿喜(1978. 12. 8—1982. 10. 23)
郭宝珠(1978. 12. 8—1984. 6. 13)
孙书云(1978. 12. 8—1984. 6. 13)
穆景升(1978. 12. 8—1982. 10)

张金城(1978. 12. 8—1982. 10. 23)

李华忠(1978. 12. 8—1983. 6)

何麟生(1978. 12. 8—1979. 10)

冀宪廷(1978. 12. 8—1982. 10. 23)

张 羽(1978. 12. 8—1981. 9)

朱德惠(1978. 12. 8—1982. 10)

李元辉(1978. 12. 8—1982. 10. 23)

王希槐(1978. 12. 8—1980. 8)

于保刚(1981. 7. 20—1983. 12)

经 理 殷 渊(1981. 11. 17—1983. 6)

副经理 谷正荣、齐宝纯、赵 前、杨世仪、高 扬、毕怀林、
申力明、郭英忱、赵栋梁、孙寿喜、郭宝珠、孙书云、
穆景升、张金城、李华忠、于保刚、冀宪廷、朱德惠、李元辉

经 理 殷 渊

副经理 李华忠、齐宝纯、于保刚、郭宝珠、孙书云

蔡德善(1982. 10. 23—至今)

程喜昌(1982. 10. 23—1983. 6)

总会计师 朱德惠(1982. 10—至今)

代经理 李华忠(1983. 6—1983. 9)

于保刚(1983. 12. 29—1984. 6)

副经理 齐宝纯、郭宝珠、孙书云、蔡德善

曲维平(1983. 7—1984. 6)

总会计师 朱德惠

经 理 孙振国(1984. 6. 13—1986. 1. 7)

副经理 于保刚(1984. 6. 13—至今)

鞠定国(1984. 6. 13—至今)

蔡德善

李长发(1984. 6. 13—至今)

陈世南(1984. 6. 13—至今)

刘文成(1984. 6. 13—至今)

总工程师 龙春满(1984. 6. 13—至今)

总经济师 元东洙(1984. 6. 13—至今)

总会计师 朱德惠

经 理 李华忠(1986. 1. 7—1988. 7)

总经理 李华忠(1988. 7—至今)

副经理 于保刚、鞠定国、蔡德善、李长发、陈世南、刘文成

杨宝星(1986. 12—至今)

栾德贵(1988. 6—至今)

总工程师 龙春满

总经济师 元东洙

总会计师 朱德惠

中共鞍山钢铁公司委员会 历届书记、副书记名录

一、1954年11月鞍钢党委成立,1955年11月撤销

书 记 申东黎
第一副书记 赵君哲
第二副书记 尤奋涛

二、1958年9月鞍钢党委成立,1967年8月17日撤销

第一书记 袁 振(1958.9.29--1964.5.17)
书 记 邹群峰(1958.9.29—1964.10.12)
赵希愚(1958.9.29—1964.10.16)
颜志敏(1958.9.29--1964.10.30)
刘伯涛(1960.8--1961.8)
张维汉(1963.8.27-1965年末)

书 记 王鹤寿(1964.4.24-1967.8.17)
副书记 张维汉
钟剑平(1965.8.7—1967.8.17)

三、1975年11月鞍钢党委重新建立至今

第一书记 沈 越(1975.11.16—1979.7.10)

书 记 马 宾(1975. 11. 16—1978. 12. 8)
彭小枫(1975. 11. 16—1977. 3)
曾扬清(1975. 11. 16—1978. 12)
韩禹坤(1975. 11. 12—1977. 3)
金福臣(1976. 2—1977. 3)

第一书记 沈 越

书 记 马 宾、曾扬清
李东冶(1977. 3. 6—1979. 7)
侯国英(1977. 3—1978. 12)
徐少甫(1977. 9. 16—1978)
王君绍(1978. 1. 17—1978. 12)
副书记 钟剑平(1978. 12. 8—1981. 11. 11)
王君绍(1978. 12. 8—1980. 5. 31)
殷 渊(1978. 12. 8—1982. 10. 23)
谷正荣(1978. 12. 8—1982. 10)
林云峡(1978. 12. 8—1982. 10)
李 云(1978. 12. 8—1980. 5. 30)
邹 刚(1978. 12. 8—1980. 5. 30)
王升义(1978. 12. 8—1984. 6. 13)
齐宝纯(1978. 12. 8—1982. 10. 23)

书 记 李东冶(1979. 7—1981. 8. 26)
副书记 钟剑平、王君绍、殷 渊、谷正荣、林云峡、李 云、
邹 刚、王升义、齐宝纯

书 记 刘克刚(1981. 10. 4—1982. 10)
副书记 殷 渊、谷正荣、林云峡、王升义、齐宝纯

书 记 谷正荣(1982. 10—1984. 6. 13)
副书记 王升义
谭福润(1982. 10. 23—1984. 6. 13)
陈秉权(1983. 6. 30—1983. 11)

书 记 黄景祖(1984. 6. 13—1986. 1)
副书记 刘惠德(1984. 6. 13—至今)

杨宝星(1984. 6. 13 -1986. 12)

书 记 张 羽(1986. 1. 7 至今)

副书记 石树林(1986. 1. 7—至今)

刘惠德

《鞍钢四十年》资料供稿人

(以姓氏笔画为序)

于新福 王 威 王 新
王志杰 白静瀑 石兴国
孔秉厚 孔继香 沈 俊
苏晓钢 张咏秋 张永铭
辛成良 杜国安 杜 光
杨 华 赵 明 邵义山
郑守高 郑红军 康明兰
傅乐新

照片供稿单位及供稿人

鞍钢档案处 鞍钢展览馆 鞍钢摄录美公司

(以下按姓氏笔画为序)

王 瑞 王晓莉 白云生 田汉根 田海城 孙华阳 朱云涛
李国华 吴玉林 宋 振 张洪涛 陈喜阳 陈文远 屈富昌
姜 柯 姜国柱 袁兴洲 徐元盛