

三线企业 文化品牌

黎伟 田野 李文勇◎著

——以西部铁军中国十九冶为例

*Sanxian Qiye
Wenhua Pinpai Yanjiu*

研究

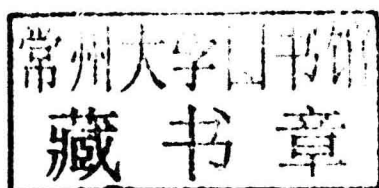


中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

三线企业“文化品牌”研究

——以西部铁军中国十九冶为例

黎 伟 田 野 李文勇 著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

三线企业“文化品牌”研究——以西部铁军中国十九冶为例/黎伟,田野,李文勇著.
北京:中国经济出版社,2012.6

ISBN 978-7-5136-1302-6

I. ①三… II. ①黎… ②田… ③李… III. ①企业管理—品牌战略—研究 IV. ①F272.3
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 257865 号

责任编辑 杨邵川
责任审读 贺 静
责任印制 石星岳
封面设计 任燕飞工作室

出版发行 中国经济出版社
印 刷 者 北京市昌平区新兴胶印厂
经 销 者 各地新华书店
开 本 710mm×1000mm 1/16
印 张 14
字 数 227 千字
版 次 2012 年 6 月第 1 版
印 次 2012 年 6 月第 1 次
书 号 ISBN 978-7-5136-1302-6/F·9151
定 价 32.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037
本版图书如存在印装质量问题,请与本社发行中心联系调换(联系电话:010-68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话:010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话:12390)

服务热线:010-68344225 88386794

序 言

“双核心”品牌文化模式的成功范例

企业文化是适应新经济和文化时代的要求,以文化为管理的根本手段,在 20 世纪 80 年代形成的一种新的管理思想、管理制度和管理方法。它一经产生,其魅力就为全世界的企业所倾倒,为全世界的企业管理学家和管理工作者所关注。

今天,企业化管理已成为一种世界性的浪潮,在企业管理中发挥了不可替代的巨大作用,企业化管理的应用和深化,已成为世界各国企业的必由之路。

《解码西部铁军》从企业的发展史来解码企业所形成的企业文化,来解码“西部铁军”品牌的形成,探寻建百年老店的精神动力是本书的一个亮点与特色。中国十九冶创立“西部铁军”品牌,并把“西部铁军”品牌所包含的品牌价值观与十九冶企业文化的核心理念结合起来,形成了“品牌—文化”双核心运作的品牌文化模式,是企业品牌建设和企业文化管理的创举,是对企业管理理论和实践的巨大贡献。

传统的品牌管理理论只注重对公众的宣传,达到销售目的就是品牌管理的终点,是否兑现品牌宣传中的承诺已经不是品牌管理的范畴。传统的企业文化管理也只注重企业文化对员工行为的约束和管理,对员工行为与外部客户和公众的互动以及对企业品牌承诺的实现关注非常少,企业文化的外部作用偏向企业的形象宣传而与产品和服务的品质没有太大的关系。因此,企业品牌与企业文化往往产生脱节的现象。

中国十九冶创立的“品牌—文化”双核心运作的品牌文化模式中,企业

品牌和企业文化的作用相互延伸,相互渗透。企业品牌价值观不仅表达了公司向外宣传的产品和服务品质承诺,还延伸到企业内部,要求员工在工作中时刻牢记品牌诉求,牢记对客户与公众的承诺,随时用行动来维护和兑现这个承诺。企业文化不仅统一企业内部的员工思想、约束员工行为,还延伸到企业外部,通过员工的言行维护企业品牌价值观。“品牌—文化”双核心运作的品牌文化模式是言行一致、内外统一的品牌建设和企业文化管理模式,是品牌和企业文化管理的先进理论和实践模式。

中国十九冶的“西部铁军”品牌文化建设具有深厚的三线企业历史底蕴,又有鲜明的现代创新特色。我认为,“西部铁军”品牌文化具有以下特色值得国有企业、私营企业学习。

首先,以文化为魂,“西部铁军”品牌文化注重传承历史底蕴,创新时代精神。魂即灵魂、精神。“西部铁军”品牌文化从特殊的三线建设历史经历中,提炼出了艰苦奋斗的十九冶企业的品格。从特殊的三次创业历史中,提炼出了追求卓越的十九冶人的精神。十九冶人的品格和精神是艰苦奋斗、追求卓越,它是十九冶人的历史,也是十九冶人的未来。“西部铁军”品牌文化通过创新赋予自己的品格和精神以时代的内涵。

其次,以文化为力,“西部铁军”品牌文化注重精细化管理,凸显企业文化的功能。十九冶人通过将企业文化制度化、行为化,使员工通过各项管理制度,通过“西部铁军”军规,对企业文化的要求直观掌握,并通过深入班组的企业文化操作,实现企业文化的落地,发挥了企业文化的软约束功能。

再次,以文化为形,“西部铁军”品牌文化注重品牌打造,实现了企业品牌与企业文化的双响互动与促进。“西部铁军”品牌既是服务品牌也是队伍品牌。“西部铁军”品牌对客户做出的承诺需要十九冶员工在工程中、工作中通过自己的行动来实现,促进了先进和适应市场的企业文化产生;企业文化对员工行为的指引和约束通过员工的行为最终传递到了客户,维护了企业的品牌形象。

黎永泰

四川大学工商管理学院教授、博士生导师

第一章 三线建设历史

- 1.1 三线建设概述 / 002
 - 1.2 中国十九冶三线建设历史 / 008
-

第二章 再次创业的中国十九冶

- 2.1 战略转型 / 027
 - 2.2 三次创业 / 033
-

第三章 三线建设国有企业企业文化变革研究

- 3.1 三线建设国有企业企业文化传统继承发扬研究 / 041
 - 3.2 基于企业生命周期的企业文化类型研究 / 049
-

第四章 三线建设企业企业文化品牌研究

- 4.1 中国十九冶企业企业文化建设 / 107
 - 4.2 中国十九冶企业品牌建设 / 125
 - 4.3 中国十九冶双核驱动的“西部铁军”文化品牌 / 136
-

第五章 三线建设企业“文化品牌”建设创新模式

- 5.1 “西部铁军”企业文化与企业品牌协同建设 / 146
 - 5.2 “西部铁军”企业文化与企业品牌协同效应 / 164
-

参考文献 / 187

后 记 / 215

第一章 三线建设历史

行走在历史的沙滩上,总能看到一枚枚历经沧桑的贝壳。饱经风雨的磨砺与海水的冲刷,以前光滑的壳已经斑驳,鲜亮的色也已经灰暗。混杂在漫无边际的历史长河,它们再也掀不起如柱的浪潮;当如歌的岁月侵蚀它的时候,有时却会激起层层涟漪,在平静的水面上划出一圈一圈的波纹。

这一枚枚看似轻柔却有着极其厚重内核的贝壳,会在不经意间引发多少人绵远的思绪,激起多少人无尽的遐想,勾起多少人深情的回忆……今天,让我们把双脚浸入奔腾的岁月之河,捞寻一枚内容富集的华夏之贝,去探视那其中的风起云涌、潮起潮落……

展开今天的中国版图,你会发现,在960万平方公里的国土上,工业区大多都被摆放在沿海一带,但仍有一些重工业发展项目被锁定在西部地区,形成了东西兼顾、南北呼应、轻重相宜、整体发展的全域工业体系。

而这一体系的雏形,就是已经渐渐淡出人们视野的“三线建设”。

说起“三线”,至今仍会有很多人不知其由来。

“三线”这一概念,出自毛泽东对新中国发展的战略构想。

所谓三线,一般是指由沿海、边疆地区向内地收缩划分的三道线。一线,即位于沿海和边疆的前线地区;二线,即介于一线、三线之间的中间地带;三线,则包括四川、贵州、云南、陕西、甘肃、宁夏、青海等西部省区及山西、河南、湖南、湖北、广东、广西等省区的后方地区。其中川、贵、云和陕、甘、宁、青俗称为大三线,一线、二线的腹地俗称小三线。

三线建设,指的是自1964年开始,中华人民共和国在中国中西部地区的13个省、自治区进行的一场以战备为指导思想的大规模国防、科技、工业和交通基础设施建设,在我国纵深地区建立一个比较完整的后方工业体系。

从经济的角度来看,三线建设是中国经济史上一次大规模的工业迁移

过程,其规模可与抗战时期的沿海工业内迁相提并论。但从政治和军事的角度来看,三线建设则使中国有了一个相对安全的战略后方,形成了实质性的中国威慑力,创造了世界军事史上的奇迹。

时光回溯,让我们逆流而上,去探寻“三线建设”的前前后后……

1.1 三线建设概述

毛泽东说,在经济建设问题上,我们要考虑中国的实际,要有我们自己的主张。

新中国成立初期,毛泽东多次提到:我们在经济建设问题上要学习苏联,他们那里有现成的经验,这些经验也是成功的;他们已经“建成了光明灿烂的社会主义社会”,我们为什么不学?况且当时新中国的经济建设,主要是争取苏联的援助。

20世纪50年代,苏联高级经济专家和政府首脑曾经提出,中国的经济建设要想快速发展,必须集中在沿海和东北地区搞建设。因此,中国在制订“一五”计划时,基本接受了苏联方面的意见。

1953年,我国开始实施“一五”计划。“一五”计划是以苏联援建的156项工程为中心展开的,它把援建中国的项目集中在中国的东北和靠近沿海的一些大中城市。但是,此时毛泽东有自己的考虑。他认为,如果把156项工程全部集中在东北和沿海大城市,对中国工业的均衡布局和国家建设的全面展开显然是不利的。尤其是国防工业,都建在与正在打仗的朝鲜相邻的东北地区和易受美、蒋飞机袭击的沿海大城市,更不妥当。毛泽东说,在经济建设问题上,我们要考虑中国的实际,要有我们自己的主张。

中国自己的主张是什么?这就是毛泽东提出的156个建设项目不能全部放在沿海和东北地区,要安排一批项目到西部去搞,国防建设项目要有近一半安排在西部。

根据毛泽东的这一意见,周恩来等国家领导人与苏联方面进行了反复协商,最后决定将106项民用工业企业中的21项建在西部地区,44项国防工业企业中的21项摆在西部。这一决策的实施使过去几乎没有工业的我国西部地区建起了一批轻、重工业。其中钢铁、电力、煤炭、石油、有色金属、兵器、航空、建材、电子电器等企业初具规模,并且初步形成了相互衔接关系。

到了1956年,苏联方面经济建设中的弊端已经显现出来,此时毛泽东更感到,对苏联的经验绝不能照搬。毛泽东认为,苏联人走的弯路,我们不能再走。基于这一考虑,他对我国经济建设布局问题进行了更深入的思索。他看到我国西部地区虽然已有了一些工业企业,但从总体上来看,西部地区工业化的底子还很薄,与东部地区相比,差距还很大。在毛泽东的决策下,我国重新调整了经济建设布局,在新的经济建设布局中,西部地区的发展被放在了十分重要的地位。毛泽东还特别注意把国防科技工业摆在西部地区。“一五”和“二五”期间,我国的飞机、坦克、火炮、舰艇等重型武器生产基地都部署在西部地区。西安、重庆、成都、太原、兰州等西部大城市也很快走上了工业化的道路。

毛泽东从国家根本利益出发并且立足于中国,从国家经济的长远、全面发展来考虑,敢于对苏联人说“不”。他早已把目光投放到了西部地区,这为后来的三线建设及形成其后重要而影响深远的战略布局打下了基础。

“如果不把攀枝花的钢铁厂搞起来,我睡不着觉。”

——毛泽东

1.1.1 战争阴影

1964年,中国面临的国际环境十分恶劣,可以说,中国已经处在苏联、美国、台湾当局、印度、日本及韩国五个方面的威胁当中。

在这五个方面的威胁中,手中握有核武器的苏联和美国,对中国的威胁最大。中国当时没有核武器,在遇到核打击时,是没有任何回击能力的。面对这些威胁,毛泽东并不害怕。1961年9月24日,他在同蒙哥马利元帅谈话时说:“我对核武器不感兴趣。这个东西是不会用的,越造得多,核战争就越打不起来。要打还是用常规武器打,打常规武器还可以讲点军事艺术,什么战略、战术,指挥官可以临时按照情况有所变化。用核武器的战争就是按电钮,几下子就打完了。”

同时,毛泽东也认真对待核武器,并且做出了两个选择。第一个选择是中国也要搞一点原子弹。他说,在今天的世界上,我们要不受人家欺负,就不能没有这个东西。但是,毛泽东并不把搞原子弹放在特别重要的位置,只是用很少一点钱搞试验。毛泽东形容中国搞原子弹,“像穷人、叫花子,穿上

漂亮衣服,到外边跑一跑”。毛泽东认为,重点应该放在扎扎实实搞三线建设上。因此他的第二个选择,就是搞三线建设,而搞原子弹也是合并到三线建设这一大框架之中的,是在三线搞原子弹。所以三线建设处于毛泽东战略决策的核心地位。

毛泽东是着重从战争,特别是打核战争的角度来考虑三线建设布局问题的。他看到,我国东北重工业和军事工业基地,全部在苏联可携带核弹头的中短程导弹和战略轰炸机的打击范围之内,沿海工业城市也处在美蒋航空兵力打击范围之内,北京这样的大城市也在苏美核武器打击之下。一旦战争爆发,即使敌方不使用核武器,我国大部分工业基础也将毁于一旦。而西部地区则在苏联和美蒋军事火力打击之外(当时,无论是苏联还是美蒋的武器装备,都还打不到西部地区,特别是打不到西南地区)。毛泽东的这个考虑,正好与军委总参谋部的考虑不谋而合。1964年4月,军委总参谋部向中央提交了一份关于我国经济布局不适应未来战争需要的报告。这份报告印证了毛泽东原来就存在的担忧,自然引起了他的高度重视。就是从那时起,毛泽东把他原来的发展西部的思路进一步强化,形成了把我国工业建设的布局全面铺开,造成沿海的一线、中部的二线、西部和西北部的三线并存,而把三线作为建设重点的新思路。

1.1.2 三线建设

根据毛泽东的指示,1964年5月15日到6月17日,中共中央召开的工作会议上作出了三线建设的重大战略决策。当年8月,中央书记处会议决定集中人力、物力、财力建设三线。毛泽东特别强调三线建设的重要性。他说,必须把三线的重工业特别是钢铁工业搞起来,这样,军事工业才有基础。他甚至说,“如果不把攀枝花的钢铁厂搞起来,我睡不着觉”。

毛泽东依据他对于三线建设的总构想,确定了三线建设的方针,这就是:三线建设要“大分散、小集中”,要“依山傍水扎大营”,要根据当地的地形、地貌条件确定建设项目,要使三线建设的企业适应现代战争的需要,要远离大中城市,分散布点,做到即使在打核战争的情况下,这些工厂和科研单位也打不烂、炸不垮,能继续坚持生产和科研,支援前线。

1964年,也是我国搞原子弹最关键的一年。围绕这一重点军事工程,毛泽东在过去已经调派了很多军队和科技骨干到西部地区的基础上,又调派

了大批军队和科技精英奔赴三线,加强核研制基地建设。核研制基地在三线地区的建成,为三线建设描上了最浓重的一笔。

毛泽东还亲自选将搞三线建设。在作出搞三线建设的决策之后,他曾选派聂荣臻及多位将军去三线搞建设,一批国内最优秀的科学家如钱三强、邓稼先等也先后被选派到三线地区。他还选派彭德怀到三线去领导建设工作。在中央,由中央书记处和国务院主要负责人主持三线建设的日常工作;在地方,先后成立了西南、西北、中南三个三线建设委员会,主任均由该地方中央局第一书记担任;三线建设的大项目,均设领导小组;其他三线建设项目,也设立了指挥部。

为了抢时间,三线工厂的建设,都是沿海企业包建,从干部、技术人员到工人,从基建、设备安装到出产品,一包到底。当时有句流行语为“好人好马上三线”,那几年大学毕业的学生许多都被直接分配到三线工厂。数以百万计的建设者从四面八方会聚到大三线的沉睡的山沟里,在他们中,既有从国家机关抽调的领导干部,也有选调的科技人员,还有从沿海内迁的职工和从老工业基地抽调的工程管理人员、生产骨干,加上建筑安装队伍、部队官兵和当地民兵,总共四百多万建设大军。

从1965年1月起,我国开始把沿海一些工业企业向西部和西北地区搬迁,当年新建项目则大多集中投放在西部地区。到1965年4月,中国的战略资源大多已经向西部和西南地区转移完毕。三线建设在短时间内就取得了成效。此时的中国,已经不怕打大规模战争了,中国已经做好了准备,腰杆更硬了。

1969年,中苏关系恶化。珍宝岛冲突发生后,毛泽东把关注的目光又转回到三线建设上来,他更重视三线建设了。为了排除造反派的干扰,保证三线建设顺利进行,他决定对一些重点三线建设基地和工程实行军管,甚至直接派军队去施工。对这种由解放军直接管甚至直接施工的单位,造反派是不敢来胡闹的。

为了对付来自苏联的军事威胁,毛泽东又提出了一个“小三线”建设的思路。这个思路就是:各省特别是进行三线建设的省份,再建设本省自成体系的“三线”,这样,既可以使“大三线”与“小三线”两个体系环环相扣,形成一个大系统,也可以将三线建设深入中小城市、县城乃至乡村,使我国形成支持长期战争的工业基础。从1970年起,中央开始对三线建设项目实行优

先安排、重点保证、抓紧抢修的原则。在此原则指导下,全国的三线工程建设全面铺开,各省的小三线建设也随之全面铺开了。毛泽东此时的三线建设思路,几乎完全集中到准备打仗、准备打长期的战争上来。因此他对三线建设投资偏重的程度,是他一生中从来没有过的。到1971年,我国三线建设的投资总额达到了340.8亿元。这还没有把各省自筹资金搞“小三线”建设的投资计算在内。而且,在毛泽东把主要精力放在搞“文化大革命”的时期,他这样关注三线建设这一经济问题,也说明毛泽东对三线建设的重视,是基于对极有可能发生的中苏战争的考虑。

1973年后,中国已经打破了中美关系的坚冰,两国开始接近,世界政治“大三角”相互制衡的格局基本形成。在此情况下,三线建设已经初具规模,确实达到了建立稳固的后方基地的目的。从当时世界军事格局和技术水平来看,如果中国受到外来侵略,中国就已经具备了打不垮、炸不烂、能长期支持战争的牢固后方基地。同时,也达到了使国家经济布局大体合理的目的。工业片面集中于沿海城市的状况得到了改变,并且形成了地方工业的完整、配套的体系。

1.1.3 建设成果

从宏观上来看,如果不算1964年中央作出三线建设决策之前中央对西部地区的投资,仅从1964年到1980年的17年间,中央向三线建设投入的资金为2052亿元。通过三线建设,建成了1100多个大中型工业交通企业、国防科技工业企业、科研院所和大专院校,基本形成了交通、电力、煤炭、化工、石油、建材、钢铁等生产部门相互配套的体系,并且与地方中小企业形成了一个较为完成的生产系统,同时形成了自上而下的生产指挥系统。

从微观上来看,在铁路建设方面,从1964年8月中央决定修建成昆铁路、川黔铁路、贵昆铁路等6条铁路线算起,到1980年,三线建设共建成了成昆铁路、湘黔铁路、焦柳铁路、襄渝铁路、川黔铁路、贵昆铁路,在使整个西北、西南地区自身连成交通网络之外,还使西南地区与华中地区、西北地区和华北、华中华南地区的交通网络连为一体,同时还配合铁路建设,建成许多公路网络,从根本上改变了我国西部地区交通运输落后的状况,为西部地区的矿产开发、产品流转、工业建设、国防建设创造了交通条件。

在国防工业建设方面,通过三线建设,我国在重庆地区建成了常规兵器

工业生产基地,在四川和贵州建成了电子工业生产基地,在四川和陕西建成了战略武器科研、生产基地,在贵州和陕西、鄂西地区建成了航空和航天工业生产基地,在长江上、中游地区建成了船舶工业科研、生产基地,在西昌建成了卫星试验、发射中心。通过三线建设,将东北、华北地区老军事工业企业的一部分搬迁到西部地区建新厂,基本上达到了将重要军工企业“一分为二”的目的。电子工业形成了生产门类齐全、元器件与整机配套、军民兼容、生产和科研相结合的体系。航天工业实现了地区配套,建成了完整的战略和战术导弹研制基地,形成了具有世界先进水平的发射中心;航空工业生产体系也在西部地区形成,在西部地区形成了几个歼击机、运输机生产中心,生产能力占全国航空工业的2/3。船舶工业在西部地区形成了完整的生产系统。较高水平的核工业科研生产系统几乎全部放在西部地区。

在原材料工业、能源工业、机械工业方面,通过三线建设,在西部地区形成了大中小相结合的原材料工业体系,建成了攀枝花钢铁基地、重庆钢铁基地、成都地区钢铁厂、贵州水城钢铁厂等大型企业,新建了西北铜加工厂、兰州连城铝厂、兰州铝厂、冥河铝镁冶炼加工厂、西北铝加工厂和重庆西南铝加工厂。为了与国防工业配套,还建设了重水、炸药、树脂、橡胶、医药企业。建成了西南炼焦煤基地、西北煤炭基地、平顶山、焦作、鹤壁等矿区;新建10万千瓦以上电站68座。241个机械工业工厂、研究所、设计院搬迁到西部地区后,又新建、扩建大中型项目124个,累计投资94.72亿元,占全国机械工业同期投资的53%。新建了第二汽车制造厂、陕西汽车制造厂、四川汽车制造厂,同时新建了一批配套工厂,使西部地区形成了军民结合的轻、重型汽车批量生产的能力。新建了12个重型机械工业制造厂,使西部地区形成了很强的重型机械制造能力。电机电器工业发展起来了,建成了四川东方电机厂、东方汽轮机厂、东方锅炉厂、东风电机厂,形成了年产80万千瓦成套发电机组的能力。轻纺工业方面,通过三线建设,造纸、制糖、制盐、自行车、缝纫机、手表、合成洗涤剂、塑料制品、皮革制品、棉纺织、毛纺织、丝绸、印染、针织、化纤、纺织机械等生产企业在西部地区全面铺开。其中,新建5万锭以上的棉纺织厂有7个,大中型维尼纶厂有5个。此外,通过三线建设,还在西部地区建成了100多个部属储备性仓库,15个大型广播电视项目,新建了一些高等院校。

三线建设为我国留下的物质遗产,至今仍是我国实施西部大开发的

基础。

攀枝花钢铁基地的建设,是三线建设最重大的成果之一。

1.2 中国十九冶三线建设历史

“要说在攀枝花搞钢铁,真是这里得天独厚啊。”

——邓小平

1.2.1 发现攀枝花

攀枝花是全国唯一以花命名的城市。

攀枝花闻名于世,与钢、铁、钒、钛密不可分。

最早发现攀枝花磁铁矿的,是一个叫常隆庆的人。

常隆庆,1930年毕业于北大地质系。1936年,他踏勘整个攀西地区,“费时半载,周历七县,实勘矿区五十余处。”次年,他写的《宁属七县地质矿产》发表,第一个向世人披露了整个攀西地区丰富的矿产资源。

1939年4月,他根据两年前考察结果的判断,撰文疾呼:“安宁河流域,矿产之丰,为西南诸省之冠,而地处川、滇、康三省之交,有綰毂西南之势。诚能将由成都经西昌至昆明铁路筑成,则安宁河流域,当为国内极佳之工业区。”

常隆庆是开发攀枝花的第一倡议人。

1939年12月4日,他在金沙江以南的云南永仁县仁和发现了那拉箐煤矿(宝鼎煤矿)。1940年9月6日,发现了由他命名的攀枝花磁铁矿。在他同地发现“煤铁两朵姊妹花”后的1940年,他在一份报告中又提出开发攀枝花的设想:“……攀枝花有首先经营之价值。”并拟订了开发攀枝花的“六厂三矿”计划书。

如果说常隆庆是攀枝花矿产资源的发现人,秦震则是攀枝花的鉴宝人。1954年,秦震和他的同事们奋斗了四年,采用钻探手段,发现了一系列成矿带,探明总储量近100亿吨,被称为“攀西聚宝盆”。

在这里,已找到矿产54处,产地225处。目前,已探明储量的矿产47种,产地207处。在已探明储量的矿产地中,有大型矿产地22处,中型矿产地63处,合计85处。这些大中型矿产地中计铁矿24处、煤矿3处、铜矿4

处、铅锌矿 10 处、铝土矿 1 处、金矿 2 处等。这里的矿产资源不仅种类繁多,产地集中,而且资源配套,开采方便,尤其以钒钛磁铁矿著称于世。其储量达 100 亿吨,占全国铁矿储量的 20%。钒资源储量为 1578.8 万吨,占全国钒资源储量的 62%,占世界钒储量的 11.6%。钛资源储量为 8.7 亿吨,占全国钛资源储量的 90.5%,占世界钛储量的 35.2%。此外还伴生有 90 万吨钴、70 万吨镍、25 万吨铀、18 万吨镓以及大量的铜、硫等资源。

秦震等人编写了长达 2400 多页的勘探报告。这份报告,为数年后毛泽东下决心建设攀枝花提供了科学依据。

1.2.2 建设攀枝花

1953 年,中国第一个国民经济和社会发展五年计划中,把开发内地资源、加速内地钢铁工业建设作为重点。从 1954 年 6 月起至 1955 年 12 月止,历经 5 批地质普查队人员的调查和勘探,确定了攀枝花是一个具有综合利用前景的巨型铁矿,这很快引起了党中央的高度重视。

1958 年 3 月中共中央成都会议期间,冶金工业部部长王鹤寿向中央写了关于加速发展中国钢铁和有色金属的两个报告,在《钢铁工业的发展速度能否设想更快一些》的报告中,明确提到“二五”期间新建攀枝花钢铁厂,毛泽东主席表示同意。中共中央 4 月 5 日对报告正式作了批示,从此把攀枝花建设列入议事日程。这是党中央开发建设攀枝花的第一次重大决策。

成都会议后,冶金部和四川省立即行动,李井泉、廖志高、高扬文、杨超等四川省、冶金部负责同志于 5 月到西昌了解矿产资源情况,研究有关建设问题;冶金部成立了西昌钢铁公司(四一〇厂),四川省成立了中共西昌工业区委和西昌工业区基本建设委员会;9 月,冶金部向中央呈报了西昌钢铁厂设计任务书,规模定为年产生铁 400 万吨、钢 350 万吨,分两期建设。后来,由于严重自然灾害和经济工作的失误,国家实行调整,西钢于 1962 年“下马”。

在国民经济迅速恢复、全国进入新的发展时期,党和国家在酝酿第三个五年计划过程中,根据当时的国际形势,突出了以钢铁工业为主的发展方向,开发攀枝花的问题被重新提了出来。

1964 年 5 月,中共中央在北京召开工作会议期间,毛泽东主席反复讲三线建设的重要性,并一再指出要把攀枝花工业基地建起来。他说:“我们的

建设,要有纵深配置,把攀枝花钢铁厂建起来。建不起来,我睡不好觉。”“攀枝花钢铁厂还是要搞,不搞,我总是不放心,打起仗来怎么办?”并着重强调:“建不建攀枝花,不是钢铁厂问题,是战略问题。”“你们不去安排,我要骑毛驴下西昌。”“如果没有投资,可把我的稿费拿出来。”毛主席指定周恩来总理主管攀枝花钢铁基地的建设。中央工作会议以后,周恩来总理立即召开会议,决定由13个部委组成联合调查组,国务院副总理程子华任组长,进行攀枝花钢铁厂和成昆铁路的实地考察,制定规划,选择厂址。9月,李富春副总理在全国计划会上宣布:三线建设的目标,是要在我国纵深地区建设一个比较完整的后方工业体系;对攀枝花的要求是用7年到8年时间,建立起一个比较完整的包括冶金、机械、化工、燃料等在内的工业基地。这是党中央对开发建设攀枝花的第二次重大战略决策。

1964年9月11日,中共中央决定成立以攀枝花为中心的基本建设筹建小组,李井泉任组长,程子华、阎秀峰、蒋崇景任副组长。同月,攀枝花工业基地临时领导小组成立,受西南局三线建设筹备组领导。10月8日,程子华、阎秀峰向中共西南局提出《关于攀枝花工业布局规划问题的调查报告》,主张将攀钢厂址选在弄弄坪。西南局将选厂定点问题报告党中央、毛主席。11月1日,李富春、薄一波副总理视察攀枝花。视察期间召开了“现场办公会”,解决了基地建设体制、计划单列、设计下放审批、生活物资供应等一系列重大问题。初步议定了攀枝花钢铁工业基地第一期工程的规模为年产铁矿1350万吨,生铁160万—170万吨,钢150万吨,钢材110万吨。5日,两位副总理给党中央、毛主席写报告,进一步认定弄弄坪地区确实是一个建设后方战略基地的理想场所。

1964年11月26日,毛泽东主席、周恩来总理召见李富春、薄一波、程子华,进一步详细了解三线建设规划情况,肯定了首选弄弄坪建钢铁厂方案的合理性。1964年12月,第一批建设大军开进了攀枝花。从此,富甲天下的金峡谷终于被撩开了她那神秘的面纱。

1965年1月6日,冶金部部长吕东向国务院副总理薄一波、李富春呈送《攀枝花建设情况报告》,请求党中央、国务院明确首建厂址和解决工地指挥问题。薄一波批注:“首建厂弄弄坪可以定下来。”周恩来总理批注:“攀枝花建设指挥部归冶金部领导。”报告呈毛主席、刘少奇、邓小平及彭真、李富春、李井泉、余秋里、谷牧等党和国务院有关领导圈阅。

1965年2月16日,冶金部批准《攀枝花钢铁联合企业设计任务书》,要求钢厂布局“靠山、隐藏、分散”,主厂房放在弄弄坪,由重庆黑色冶金设计院、长沙黑色金属矿山设计院和鞍山焦化耐火材料设计院共同设计。2月26日,党中央、国务院作出《关于西南三线建设体制问题的决定》,确定攀枝花工业区成立特区党委和工地指挥部,受冶金部领导,统一指挥工业区建设;任命冶金部副部长徐驰为特区党委书记兼工地指挥部总指挥长,冶金部基建总局局长李非平为特区党委第一副书记兼工地指挥部第一副指挥长。3月20日,徐驰宣布攀枝花特区党委、攀枝花特区人民委员会和攀枝花特区建设指挥部正式成立。

1965年3月4日,毛泽东主席审阅了冶金部部长吕东、攀枝花特区总指挥长徐驰所送《加强攀枝花工业区建设的报告》,作了“此件很好”的批示。攀枝花市把3月4日这一天作为建市纪念日,根据当时攀枝花建设对外保密的需要,当时命名为渡口市,后于1987年1月27日改名为攀枝花市。

1965年6月16日,毛泽东主席在听取西南大三线建委关于大三线建设汇报时,给攀枝花开发建设以密切关注和亲切指导:“攀枝花建设要快,但不要潦草。”

1965年11月1日,中共中央时任总书记兼国务院副总理邓小平受党中央、国务院委托,率领国务院有关部、委的主要领导人一行约70余人离开北京,以33天的时间亲临西南大三线现场。11月30日邓小平到了当时被称为毛泽东最关心的地方——攀枝花。他登上了攀枝花兰尖铁矿,详细询问和听取了关于钢铁联合企业、煤炭、电力、水泥、铁矿、石灰石矿等厂矿的选址和建设安排;还了解了仁和区副食品生产基地的建设情况。听完汇报,邓小平高兴地说:“要说在攀枝花搞钢铁,真是这里得天独厚啊。这个钢铁厂的选址,我看很好嘛。建工厂少占耕地的问题,讲了多少年,你们带了一个好头。以后,让国务院各部委的领导们都来这里看一看。”当天晚上,邓小平面对攀枝花工业基地建设大沙盘模型,听取了徐驰的简单汇报,认真审察了建设方案,对基地建设中的一系列具体问题作了明确的指示。

1968年5月28日和1969年12月4日,周恩来两次接见在北京学习的四川班学员明确指示和强调:“三线建设,渡口很好。”“要全力以赴,保证1970年7月1日以前成昆铁路全线通车,渡口出铁。”攀枝花开发建设从1964年6月起至1969年12月,一直在周恩来直接领导下进行,他始终关心