



献给鞍钢集体企业创建十周年

# 大潮报

陈子望 高银堂 主编  
辽宁人民出版社

# 大潮投影

——献给鞍钢集体企业创建10周年

陈子望 高银堂 主编

辽宁人民出版社

1989年 沈阳

# 大潮投影

——献给鞍钢集体企业创建10周年

Da Chao Tou Ying

陈子望 高银堂 主编

---

辽宁人民出版社出版、发行

(沈阳市南京街6段1里2号)

沈阳市第二印刷厂印刷

---

字数 190,000 开本 787×1092 $\frac{1}{4}$  印张 10 $\frac{1}{2}$

印数 1—3,000

1989年12月第1版

1989年12月第1次印刷

---

责任编辑：李 佳

版式设计：任 和

封面设计：薛文凯

责任校对：韩 明

---

ISBN 7-205-01230-9/I·97

定价：3.25元

主 编 陈子望 高银堂

副主编 张奎臣 李恩源 常喜山 张永超

编 委 常喜山 张永超 杨雪清 罗 文

编 辑 杨雪清 罗 文 宋革峰

# 十年风雨创大业 开拓未来建新功

## (代序)

鞍钢附属企业公司经理 陈子望

今年，是鞍钢集体企业诞生的第10个年头。10年时光，虽然是历史进程中的一瞬，但在党的十一届三中全会路线指引下，改革大潮在集体企业这块土地上也奏出了一曲曲时代的赞歌！我们鞍钢17万集体企业大军，用自己的汗水、智慧和辛劳，在鞍钢的历史上写下了壮丽的一页。

1978年末到1979年初，中国的历史发生了一个很大的转折，大批下乡知识青年回城就业。当时，鞍钢一下就涌进了6万多名青年，占鞍钢职工总数的1/3。尽管鞍钢是特大型联合企业，也有相当的实力，但要在很短时间内安排这么多青年就业，也遇到了难以想象的困难。从1979年3月开始，鞍钢各全民单位虽然先后创办了70多个青年综合厂，初步安置了这批青年，但各个综合厂缺少资金，缺少设备，没有技术，没有产品，甚至没有厂房，多数青年靠卖劳务为生，情况十分严峻。集体企业怎么办？这条路怎么走？很多人为之担心。但在党的关于发展集体经济政策的指引下，鞍钢党委和鞍钢公司努力为国分忧，为民解愁，为职工造福，从人力、

物力、财力等各方面都给予了大力支持并加强对这一工作的领导，同时建立相应的机构——知青劳动服务总站，1981年初又组建了鞍钢附属企业公司，集中指挥各青年综合厂的生产经营活动。附企公司历届领导班子和各主办厂密切合作，坚持四项基本原则，采取各种有力措施，带领广大青年努力奋斗，勇于开拓，同舟共济、艰苦创业，在坎坷的道路上披荆斩棘，奋勇前进！

10年风风雨雨，10年阳光雨露，大批青年成长起来，集体经济得到了飞跃发展，如今已开拓出一条宽广的大道：集体企事业单位已发展到200个，集体职工已增到17万人；10年来，在没有国家任何投资的情况下，各集体企业从无到有，从小到大，经济实力不断壮大，目前已拥有固定资产2.8亿元，累计实现总产值52.1亿元，其中工业产值28.4亿元，利润6.8亿元，年平均递增幅度分别为34.7%、36.2%、26.3%，上缴国家各种税金3.6亿元；各综合厂已由安置型转变为生产经营型，由单一经营转变为多种经营，由简单的生产操作发展到有钢铁深加工、机械加工制造、工业建筑、综合利用、建材生产、金属结构、汽车运输、商饮服务、养殖种植等几十个生产服务行业，附企公司已成为综合性的大型经济实体，是鞍钢的重要一翼，产品数量达到300多种，其中各单位研制开发的新产品就有180多种，有18种新产品获省优、部优称号，有的填补了国内空白，有的漂洋过海，远销欧亚美和香港等10多个国家和地区，为祖国和鞍钢挣得了很大利益和荣誉，有不少青年厂，当年借债过日子，今天已成为附企公司的10大财团（年利润在200万以上）和百万富翁之一，

其中有一大批单位进入鞍山市明星企业和辽宁省的优秀企业的行列，一大批厂长、经理被评为明星厂长和优秀厂长。这些明星企业是我们200家集体企业的光荣，这些明星厂长是我们17万职工的骄傲，他们的事迹应当得到足够的重视和广泛的宣传，以不负当世英雄，以鼓舞后世青年。现在，在辽宁人民出版社的大力支持下，我们公司编选了一本明星企业和明星厂长报告文学集，这是十分有意义的事情。这本书尽管容量很小，尽管是撷取火热生活中的一枝一叶，但它却是改革大潮的投影，是集体经济发展壮大的记录，将为集体企业展翅腾飞起到一定的推动作用。

集体经济是国民经济的重要组成部分，集体职工是社会主义产业大军中的新型队伍。希望参加集体经济建设的各级干部、工程技术人员和广大工人，都应当认真总结一下本单位在改革大潮中的经验教训，找出生产经营、特别是发展商品经济的规律，以便把改革的步子迈得更加扎实有力。

总结过去，是为了将来更好的前进。望广大职工发扬“自强、自力、奉献、进取”的企业精神，在第二个10年中把我们鞍钢集体企业办成有自己技术特色的产品和市场，有自己的生产基地和骨干工厂，有一流的建筑施工队伍，有完备的培训和教育体系，有完善的生活福利实施，有强大的吸引力和凝聚力的企业，出现更多的明星企业和明星厂长，为国家创造更多的效益，让改革的风雷在鞍钢集体企业这块沃土上响起更大的回声！

1989年6月

# 目 录

## 序

- 第五任厂长.....杨雪清 (1)
- “荒园”交响曲.....高明棠 范景圆 (23)
- 搏击风浪的人们.....李胜堂 (39)
- 事业的呼唤.....李永照 (53)
- 从困惑中走来的胜利者.....刘 刚 吴铁梁 (67)
- 扬起风帆.....丁 虹 (81)
- 消防战线的新星.....张作武 (94)
- “V”型大战略.....林清智 (111)
- 一幅色彩浓烈的画.....邴玉坤 (129)
- 扬帆远航.....唐润涛 (140)
- 冉冉升起的明星.....纪洪斌 (157)
- 一代人的呼唤.....刘 刚 (173)
- 开拓者的足迹.....王玉霞 (188)
- 路.....张振峰 (203)
- 腾飞的雏鹰.....陈秀艳 (216)
- 丰碑奠基人.....杨雪清 (234)
- 晚霞生辉.....刘 闯 (256)
- 驯火者的歌.....王运河 (266)
- 艰难的创业之路.....王正顺 游 虹 (282)
- 顽强的拼搏者.....郭铁臣 (294)
- 夕阳在燃烧.....李金平 (308)



# 第五任厂长

杨雪清

## 中 选

报纸上曾经有过这样的提法：用准一个人，兴旺一个厂。

这个提法似乎有点过头，但仔细一琢磨，其特定含意还是正确的，关键是那个“准”字。

现在——1985年，秋——鞍钢第2薄板厂党政领导正在为二薄制品厂（青年综合厂）物色厂长候选人，他们正为这个“准”字反复推敲、筛选，因为，这个厂已换了4任厂长。尽管他们都做了不少工作，但也出了不少问题，厂子的气势始终提不上来。这第5任厂长，选得准确与否，确实关系着全厂兴衰的大事。

一天，厂长接到一份申请书，是党办主任孙德元写的。厂长看完，双眼一亮：“嗯，老孙还真是个合适的人选。这位50年代参加工作，60年代从鞍钢工学院轧钢专业毕业的大专生，在鞍钢摸爬滚打32年，企业管理、思想品德均为上

乘，更可贵的是，他有这份迎难而上的热情。热情，不能小看这两个字，它可是一切干事业的人不可缺少的！”厂长赞叹几声，立刻去找党委书记，准备击锤定音。

此时，二薄制品厂全厂上下也在议论着这第5任厂长人选问题。他们选择的机会不多，但希望是强烈的。他们把自己的命运似乎和这第5任厂长捆到了一起。

事情刚有个眉目，消息就越过了厂界，立刻在孙德元的家系、亲邻和社会交往的人际中冲起强烈的反响。

“德元，你是党办主任，官儿不大不小，任务不多不少，舒舒服服不好么，干吗自找苦吃？”

“德元，青年厂乱糟糟的，打架斗殴泡蘑菇，你以为那些青年好摆弄？你能站住脚跟？你能是条龙？”

“德元，眼看50来岁了，扯什么景！你想过没有，干好了能怎样，最多评个先进；干不好呢，连个退路都没有！”……

对于这些关怀、规劝，孙德元都给了恰如其分的回答，但最后总有一句话：“我是背水一战，只能前进，不能后退！”

亲朋好友之间的感情，往往也是以当事人的意志为转移的。大家感到，该说的话都说了，而孙德元并没有丝毫改变初衷的意思，于是，变阻拦为鼓励，变警告为希望。孙德元感到，这是坚强意志的胜利，是个好兆头。他坚信，坚强的意志将会给他带来更大的胜利！

1988年秋，在孙德元任期刚满3年之际，记者前去采访，厂里拿出了3串数字：

一，1986年，全厂实现利润150万元，当年跃进鞍钢附企公司百万富翁的行列，当年被评为市明星企业，他也戴上了市明星厂长、省优秀厂长的桂冠。

二，1987年，全厂实现利润213万元，厂子被评为市明星企业、省的先进企业，他又当了市明星厂长、省优秀厂长。

三，1988年，实现利润284万元，在公司年终总评比中名列第一。

这是个惊人的速度，每年以35%的幅度递增。在鞍钢集体企业创业史上写下了光辉一页。

面对这3串数字，孙德元说：“这是大厂支持的结果，是领导班子集体智慧和力量的结晶，是全厂1,300多名职工齐心协力奋斗的结果。”但广大职工却说：“不错，成绩里边有我们的汗水，但没有孙厂长，我们的汗水也许是白流！”

不要以为他们言过其实，想一想，从1979年青年厂开张立业，哪一年他们不流汗？但换来的成果却并不多。

至此，我们可以有凭有据地下结论了：当年第2薄板厂领导选孙德元当青年厂第5任厂长，是选准了。

## 兴旺的征候

孙德元，当年49岁，正处精力旺盛阶段，上等身材，虽不甚魁梧，但强壮结实；长圆型脸庞，总挂着微笑，饱满的天庭，装满智慧和毅力，一双和善的眼睛，闪烁着睿智之光；性格开朗，对人热情，跟谁都能相处；爱好广泛，对体

育有兴趣，对照相有研究，对音乐也通路，遇上文艺汇演，电子琴按得有市一级水平；思想活跃，爱和青年人打交道。就是这样一个人，在青年厂危难时期，带着上级的信任，带着历史的使命上任了。

对于孙德元的到来，多数职工反应热烈，因为他们了解他，说他是办事认真、事业心强的热血汉子。但也有些人抱着拭目以待的心情：“听雷响不一定就下雨，咱得看看真格的。”因此，全厂职工怀着不同的心情在注视着他。

第2天，孙德元到任，对对面办公的党总支书记滕慕良说：“老滕，新班子组成了，搞几条行动准则，作为班子的小立法，怎样？”滕慕良，这位和孙德元同岁、在部队干了29年的山东大汉、朴实无华，敦厚老诚，抬眼看看孙德元，高兴地说：“好啊，你对厂子情况熟悉，你起个草，我作补充。”两位都是秀才，老孙当过报社的优秀通讯员，老滕当过师的宣传和文化科长，文字功底都很厚实。很快，一份《领导班子10条行动准则》制订出来，班子通过，打印下发，请广大职工监督。

在以后的日子里，人们就很少能在办公室看到他了。

在现场，他跟工人一块劳动，调查生产情况，了解原料使用情况，检查设备技术状况，研究新产品开发情况……

每天，他来得早，走得晚。人们发现，他脸上的笑容常被一种严峻的表情代替了。

又过些日子，大家在现场也很少看到他了。

一个北风烟雪的日子，有人看到，他骑车在市郊乡间小道上艰难地前进着，身上变成了白色，胡楂上结了冰冻。

一个蒙蒙细雨的晚上，有人看到，他从沙河一家小厂出来，顾不得一身潮湿，又急急忙忙奔向另一家工厂。

他脚踏寒霜朝露，头顶北风细雨，跑遍了市郊10多家企业，有时很晚才回到家，累得腰酸腿痛，饭也不想吃，喝几口热水就躺下了。但双眼一合，厂子里的严峻现实就摆到了面前——

青年厂创办好几年了，但一直没有产品，全靠变相出卖原料（把主办厂供给的板边板头，切一切，整一整，转手出卖，工人称之为“一刀切”产品）过日子。这种“吃浮食”的日子能维持多久呢？而且主办厂和上级公司已经传出信息：供给他们的板边板头要逐年减少，原来每年6,000吨，将要以每年1,000吨的数额往下减。工厂没有产品，等于农民没有收成。不想不怕，一想就冒一身冷汗。

孙德元和领导班子经过多次研究，作出了一项重大决策：尽快结束卖原料的时代，大搞产品深加工，提高等量增质比，对外大搞横向经济联合，借助外力，充实自己。

这项决策将要获得的效益很清楚：卖原料（经过切割整理的板边板头），当时每吨1,700元，如果搞了深加工，把矽钢边角料制成各种家用电器的定子和转子冲片，每吨能卖5,400元左右，等量增质比为1:2.43。但要把这个理论上的效益变成实际效益，全厂职工都要付出艰辛的劳动，一厂之长的孙德元更要比常人多付出几倍的辛劳。他在厂里跟工人和技术人员没天没夜地搞攻关，刚把冲片搞出眉目，又东奔西跑一个多月，准备利用外联的方量加速冲片的生产。但由于种种原因，在鞍山地区一家没有联上，白白跑掉了几斤

願。

何谓意志坚强？就是在无望之际看到希望，并为之奋斗到底。

“鞍山地区搞不成，何不冲出去试一试？”正在这时，他获得一条信息：近年广东地区家用电器发展迅速，产品在市场上非常走俏。他想，我们的矽钢冲片对他们一定有很大的吸引力，跟他们横联大有希望。在班子统一认识后，他立即决定进军广东。

1986年春，孙德元带几名随员到广东考察。

走出去一看，眼界宽了，心地广了，改革大潮风起云涌，开放地区日新月异，此时，他心中鼓满风的帆，更要飞到激流中一试。

经过几天的考察、调查，很快和中山市、香山实业开发公司等单位接上了关系。通过洽谈，本着互助互利的原则，一下就谈成了540吨矽钢冲片的合同。

以后，又借助“中山模式”，先后与上海华丰电器总厂、南京摩托车电机厂、山东文登电机厂、黑龙江省龙江电器厂等10多家企业洽谈成交，当年就获利32万元。

成功是必然的，但往往带有很大的偶然性，尤其在产品激烈竞争的年代，需要决策者把精力、智力提到最上乘境界，去捕捉每一个一闪即逝的战机。

首战告捷，孙德元受到很大鼓舞，但心中也激起万顷波涛：“胜利来之不易，但胜利也并不距我万里之遥！”

全厂职工心情也振奋起来。他们的眼睛不光只是盯着孙厂长搞来的32万元钱，更主要的是，他们从孙厂长身上看到

了二薄制品厂兴旺发达的征候。

## 并非不谋而合

第一脚踢出一个产品深加工和横向联合网，孙德元小结一下，向领导班子和上级领导作了汇报，然后又发挥集体力量筹划第2战役。

这时，全厂职工也在议论：

“孙厂长旗开得胜，他能不能躺在成绩上睡大觉？”话中透着担心。

“不会的，孙厂长水热刀快，他一定会乘胜前进！”话里充满希望。

“唉，孙厂长能把干部作风整一下就好了！”这话是给孙德元规定了题目。

孙德元也正想到要把第2战役的主攻目标放在“内耗”上，决定机关主要科室和工段实行招标，中标者组阁，在用人制度上动一次大手术。

上下想到一块，并非不谋而合。

孙德元上任以来遇到很多恼人的事例：——工人办事，总要跑好几个科室，有时还要碰几个钉子，事办成了，肚子也气鼓了；有时肚子气鼓了事还没办成。

——段长分配工人干活，党支部书记就找工人谈话，说要做思想工作。顶牛了，最后“官司”打到厂长室。很显然，这位支书扯皮扯出了“新水平”，至于工作受影响他不管。

——常有些“小情况”、“小报告”转到他手上，有时还有匿名信。内容多是告状整人的。而多数都是“看的整干的，捣乱的整流汗的”。就有那么一些人，没有真本事，专靠关系混日子，关系网越结越厚，谁不顺眼就给你凑几条，搞不倒搞跑，搞不跑搞臭，搞不臭也叫你腻歪几天，搅得上下不安稳。

孙德元在班子统一认识后下了决心：厂势不兴，内耗是最大的祸害。这个毒瘤一定要切掉！

孙德元、滕慕良和整个领导班子对干部注重实绩管理，凡有真才实学品德优良者，不管有无文凭，逐步被提到各级领导岗位。但这样一来就出现了前边那种怪事，越是埋头苦干的，越是遭攻击。作为领导，就要树正气，刹歪风。

1987年12月，在民主选举厂长的基础上，孙德元宣布把竞争机制引进企业，实行招标承包制，对干部进行聘任。凡是没被聘用的干部，从第4个月起不发奖金。

经过优化组合，那些不干正事、爱播弄是非者被甩出来了，那些专靠结网绊人的落了聘，一股强大的冲击波震撼着3层办公楼和整个厂区，职工们当着头号新闻传播。

在被甩出来的人员中有3个是全民干部，其中一位是上级一位领导的同学，谁也惹不起；另两位分别是助理工程师和技术员，自命不凡，谁也不敢碰。他们已经表示，对这次招标24个不服。对此，有的同志不无担心：“厂长，对全民干部能不能来点例外？”孙德元一挥手，果断地说：“一样！”

多数兴高彩烈，少数忧心忡忡。当然，骂大街的，要上告的也不乏其人。



整顿机关，整顿干部作风。目的是提高工作效率，把内耗转为生产力，不是为了整那个人。孙德元、藤慕良和班子成员分头做工作，加强思想政治教育，和落聘者促膝谈心，讲他们的缺点，也讲他们的成绩，并指出努力方向。人的心灵是生物群中最敏感的，一经点拨，总有震颤的回音。落聘者都较快地提高了认识，先后都有了聘用之机。那位技术员不服了几个月，最后自己要求到一个工段当了核算员，工作干得很有起色。

关于孙德元将内耗转变成生产力的事儿，报纸上曾作过报道。记者带着“核实”的心情，在3个月中去过该厂3次。通过亲眼所见，3次得出同一个结论：该厂机关秩序井然，办事认真，干部作风有了根本性改变；扯皮现象大大减少，找厂长打官司的人和事一件没有。

## 坚如石，硬如铁

改革大潮在全社会冲起了巨流，大浪翻起，泥沙俱下。不要小看这股“泥沙”，有时候它能拦江断浪，破坏力相当大。它的袭击目标虽没有百分之百成功，但命中率也是高得惊人。有多少次，它把目标对准了孙德元和他的领导班子。

二薄制品厂的产品是砂钢冲片，也经营一部分砂钢片。在改革开放的年头，这些砂钢产品是第一流的“抢手货”，好多厂家手拿金钱买不到，只得到市场上去“调节”。结果越“调节”价越高。于是官倒私倒一齐伸手，真的假的鱼龙混杂。而孙德元手握重权，他一句话卖给谁几十吨，谁就能