

# 凝聚

——上海石化总厂  
企业文化建设实录

周瑞仁 闻莲芳 主编

责任编辑 刘耀明  
封面装帧 范一辛

题 词

——上海石化总厂企业文化建设实录

周瑞仁 主编

闻建芳

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所经销 常熟市新华印刷厂印刷

开本 787×1092 1/32 印张 8.78 插页 2 字数 18,000  
1992年1月第1版 1992年1月第1次印刷  
印数 1—8,000

ISBN 7-208-00771-3/D·134

定价: 2.70 元

## 序

倪守山

上海石油化工总厂即将走完17年的创业历程。17年，在历史的长河里不过是短暂的一瞬，在一些人的记忆里仅仅是春华秋实，时序更替。面对上海石化总厂的职工来说，这是难忘的、艰辛的、收获的、引以为自豪的六千五百七十个晨昏。

成就来源于实践，创造业绩的最根本的动力是人，是千千万万自觉地为中华腾飞而奋勇拼搏的人们。

我是从上海石化总厂出来的，自然对石化厂怀有一份深深的眷恋和厚厚的情感。上海石化总厂在17年不平凡的征程中，始终是希望和挑战并存。全厂6万名干部职工在党的领导下，坚持“一个中心，两个基本点”。坚持两个文明一起抓，靠着“金山精神”的弘扬，靠着科技和智力的开发，靠着企业文化脚踏实地的建设，在生产经营、基本建设、科技进步、社区文化建设和精神文明建设各个方面，递交了一份较好的时代答卷。

《凝聚》这本书，围绕上海石化总厂企业文化建

设步步推进的过程，展示了“金山精神”的形成、锤炼和发展，并从石化总厂企业文化建设过程中所涉及的各个侧面，反映了企业职工的精神风貌和企业形象。全书揭示了一个强烈的主题思想，即企业的发展与企业文化的同生共长，企业的发展与企业的凝聚力同为一体。这是很重要的一点。在我的体会中，长期在石化总厂工作和生活，职工群众普遍形成了对企业的依托感。维护社会主义大企业的形象，期望石化总厂的发展与振兴，这是大家共同的愿望。只要我们始终坚持企业的社会主义方向，充分发挥工人阶级主力军作用，弘扬工人阶级主人翁责任感和事业心，以先进事物、先进人物引路，并善于把职工群众的这种感情上升为对企业目标、宗旨的认同，职工群众能与企业同呼吸共命运，那么企业的兴旺发达就有了取之不尽的力量源泉。这就是市委研究室和科学学研究所的同志们考察上海石化总厂企业文化建设过程的意义所在。

思考我们已走过的历程，探索企业兴旺发达之路，这本书所作的努力对我们大家都是有意义的。

## 目 录

---

|         |       |
|---------|-------|
| 序 ..... | [ 1 ] |
|---------|-------|

|                  |       |
|------------------|-------|
| 引 子 一个金色的梦 ..... | [ 1 ] |
|------------------|-------|

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 第一章 创业者:大写的人 ..... | [ 7 ] |
|--------------------|-------|

|                         |        |
|-------------------------|--------|
| 第二章 不停地,为铸一个“金山魂” ..... | [ 23 ] |
|-------------------------|--------|

|                      |        |
|----------------------|--------|
| 第三章 合格,一个不高的起点 ..... | [ 35 ] |
|----------------------|--------|

|                     |        |
|---------------------|--------|
| 第四章 每个人,都在管理中 ..... | [ 61 ] |
|---------------------|--------|

|                     |        |
|---------------------|--------|
| 第五章 人啊人,心灵的开启 ..... | [ 89 ] |
|---------------------|--------|

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 第六章 单色?多色?金山人的生活 ..... | [103] |
|------------------------|-------|

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 第七章 成长中的“金山”企业文化 ..... | [117] |
|------------------------|-------|

|                  |       |
|------------------|-------|
| 尾 声 不满足的思考 ..... | [135] |
|------------------|-------|

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 附 录 企业合力运转的强大凝聚力 ..... | [145] |
|------------------------|-------|

——上海石化总厂企业文化建设考察

### 报告

|           |       |
|-----------|-------|
| 后 记 ..... | [177] |
|-----------|-------|

---

# 引 子

## 一个金色的梦

---



---

这里是金山卫。

绵绵百里的杭州湾，曾几何时，只有浪涛、荒滩、沙岗、碱土和匆匆而过的寒风。而今，一个现代化的工业骄子在海湾北岸拔地而起。它，便是我国最大的化纤基地——上海石油化工总厂。

这是一个伟大的诞生，一个金色的梦的开始——

人们常把粗壮的钢筋水泥桩喻为创业者事业的奠基、精神的丰碑。这固然是文人们的修辞技巧，但对6万名上海石化总厂职工来说，却是实实在在的、无可怀疑的事实。从第一根水泥桩，更确切地说，从气势磅礴的荒滩筑堤开始的石化人事业，不但托出了一座新型的现代石化卫星城，而且塑造了一群具有创业、进取、求实、献身精神的“金山人”，并孕生了石化城优秀的企业文化。是的，上海石化总厂17年的创业历程，是象征，也是轨迹，惊心动魄，引人遐想……

17年前，一群被贬的刚离开“牛棚”不久的“落难

公子”来到了金山卫，随之 5 万围堤民工也开进了金山卫，从四面八方赶来的浩浩荡荡的建设大军，一头扎进了金山卫百里海滩。这是一个激动人心的浩大工程，为着全国人民的穿衣问题，为着中国石油化工事业的长远发展，建设者们头顶青天，脚踏滩地，没有象样的住房，没有明亮的电灯，没有洁净的自来水，冒着初冬的寒风，抢在低潮期筑起了总长 8.4 公里（足有 120 多万土方）的雄伟大坝，保证了具有世界先进水平的大企业能安全地呱呱坠地。

这是个艰苦的岁月。在这个岁月里诞生的“猪公馆”和“隧道新村”的故事，至今仍为“金山人”传颂。当时，建设者们开进了金山卫，没有办公用房，指挥部只好设在种猪场的猪舍内，于是它理所当然地被戏谑为“猪公馆”。那时，头天夜里涨潮，次日便满墙满地爬着螃蟹，那些贪嘴的电话班姑娘们，为吃螃蟹还闹了肚子。在这艰苦的日子里，指挥部的将帅们赤着双脚，顶着寒风，始终战斗在围堤现场。小围堤断水那一天，大家一直干到天黑，回来时集体迷了路，半小时的路足足走了一个半小时，而且都是双手双脚着地爬着过了几百公尺泥泞难行的烂泥滩，一路无人叫苦，还不断地打趣逗乐，可见当时将帅们的精神风貌。上行下效，谁都顶着困难上。当时承担过堤管道施工任务的上海隧道公司 40 多名职工，从上海拖来几节破旧的有轨电车车厢连在一起，安置在海滩上，作为施工与住宿用房。谁知晚上海水上涨，涌进了车厢，车厢被海风与海浪冲得摇摇

晃晃。他们从睡梦中惊醒，冒着11月的寒风，跳入齐腰深的海水，夺回被潮水冲散、漂走的物资，重新打桩加固了车厢，终于使“隧道新村”在海滩上站住了脚。

这一切的一切，对金山建设者来说，都不在话下。为着石化总厂的宏伟大业，十万只脚，脚起脚落，从没有路的地方踩出了路，一个壮观的工业世界，将诞生在他们的脚印上。

没有怨、没有气吗？个人的不平哪能没有！那正是“四人帮”肆虐的年代，是“宁要社会主义一棵草，不要资本主义一棵苗”的年代。在如此险恶的背景下，为了全国人民穿衣问题，投入创业战役的人们却义无反顾。刚离开“牛棚”不久的总指挥龚兆源，当带着手下一批蒙冤关过“牛棚”的“牛将”们扑向海滩时，胸中有一股热辣辣的东西在翻腾。是啊，关在“牛棚”里的日日夜夜，他们不都憋着一股劲，梦想着能有机会重新在建设战线纵横驰骋、报效祖国吗？为了人民的重托，为了一把“老骨头”的最后一搏，为了能亲自投身于这项宏大的工程，个人的得失、屈辱，能忍的都忍了，能丢弃的都丢弃了。在金山工程创业期有一句广泛流传的、动人的话：人生能有几回搏，能赶上参加这样的工程，真是人生的幸福。

这，就是“金山人”的精神风貌。正是一代开拓者的率先垂范，正是这种奉献、进取、开拓的精神，一开始就深深地植根于金山人的心中，渗透到金山人的血液里，融化在金山人的行动上，从而为上海石化

总厂企业文化的孕育、生成和发展培育了良好的沃土和精神、文化氛围。

这，也是“金山人”孜孜以求的梦想。为了实现这一金色的梦想，他们不计得失，含辛茹苦，泼一腔热血，顶狂风恶浪。一期工程建设完成国家投资21.78亿元，4年半时间就全部收回了国家投资。二期工程建设马不停蹄，4年共完成基本建设投资23.5亿元，新增20万吨聚酯和10万吨涤纶纤维的生产能力。截止1988年底，全厂累计创利税80多亿元，为一期、二期工程投资总额的两倍。以30万吨乙烯为主体的三期扩建工程于1985年开工，预计1992年可全部投入生产。今天，总厂又开始规划四期的目标，企业一片蒸蒸日上，前景光明。“金山人”追求的不正是这样一个光明灿烂的现代化大型石化企业？

不！“金山人”的追求更高，“金山人”的梦更有魅力。早在建厂之初，那些开拓者们的梦想就已经气势不凡。他们认定：对一个远离市区、厂区和社区连为一体的大型石化企业来说，创建一个使职工和家属安全、健康、身心愉快、积极向上的生产和生活环境，是一项与生产建设同等重要的基础工作。于是，他们顶住风风雨雨，咬着牙，不信邪，始终坚持生产与生活、主体工程与环保工程、工厂建设与人才培养“三同步”，步步推进，持之以恒，终于形成眼下颇具规模、极吸引人的上海石化总厂的“大文化环境”。而在这个大文化环境中最具光彩的，便是在创业初期孕生的“艰苦创业、团结进取、科学求实、忘我献

身”的“金山精神”。

“金山精神”是“金山人”的一笔丰厚精神财富，是上海石化总厂企业文化的精神支柱。如今，她正在上海石化总厂汇成一股强大的向心力、凝聚力、感召力，成为企业发展的强大推动力量，为了“金山人”继续着的金色的梦——

---

# 第一章

## 创业者：大写的人

---



---

人——是人类历史发展的主体，也是人类文明创造与发展的主体。

人在不断地推动历史发展的过程中，也在不断地改造和完善着自身。同样，人在不断地创造奇迹的同时，也塑造出了具有奇迹般力量的人。

那么，在杭州湾畔，用自己的双手建造出一个石化城的“金山人”，他们又是怎样塑造出来的呢？

### 荒滩上，造就了“金山人”

沧海桑田，用这个词描绘金山的巨大变化恐怕是再恰当不过了。17年前的茫茫海滩，如今已是炼塔似林立，高楼遍地起的一座新型石化城了。

提起当年的艰苦创业和以后两期工程的建设，“金山人”都能讲出许许多多动人的故事。是的，关于石化总厂、关于“金山人”的故事，值得可歌可泣的确实不少。在建设一期工程时，为了抓时间构筑围海大堤，5万多名金山建设者硬是用自己的血肉之躯，在

32天的连绵冬雨里，筑起了一条长 8.4 公里、标高9米、底宽 41.4 米的大堤。这是金山的“长城”。在生产过程中，广大技术人员和工人，为了给国家节约外汇，为了给中国工人争气，努力吸收和消化国外先进技术，摸索出了一条用国产备品件替代进口备品件的路子，不但为企业提高了经济效益，更主要的是树立了企业职工的信心。在三期工程建设中，当资金一时遇到困难，全厂职工踊跃购买企业债券，为企业分忧解难，表现了数万石化职工的拳拳爱厂之心。

关于石化总厂、关于“金山人”的故事真是太多了。石化总厂从一期工程全部达标，年利税实现 5 亿元，到二期工程建成投产、年利税达10亿元以上，再到正在建设中的三期工程，这前进中的每一步，都离不开“金山人”的艰苦创业和不懈奋斗。石化总厂，它是“金山人”的骄傲，是“金山人”辛勤劳动的结晶。

“金山人”的辛勤劳动，不仅创建了一个石化总厂，同时，随着石化总厂的发展和不断完善，金山人也为自己创建了一个美丽的家园和安静、舒适的生活环境。

石化城是一个企业办社会的“特殊”城市。城市的发展，城市建设的完善，首先有赖于企业的发展和企业经济效益的提高。而企业生产的好坏，企业经济效益的高低，往往直接影响着职工的情绪和生活水平的高低。所以，在石化总厂，时常关注企业生产和经济效益的并不仅仅是厂长，还包括和企业命运

密切相连的全体职工。

企业发展了,企业的经济效益提高了,企业就能拿出更多的钱用于城市建设,用于改善职工的福利和文化生活。

在石化城,住宅建设是职工最关注的问题,石化总厂充分发挥企业优势,利用自筹资金,适当提高建房标准,更新住宅型号,扩大每户的住房面积。目前已建成三个生活区,十多个居民新村,住房的宽敞和新颖,已成为石化总厂的一大特色。

同时,石化总厂在经济效益提高的基础上,陆续建造了幼儿园、小学、中学、电视台、影剧院、文化宫、体育场、溜冰场、游泳池、公园、图书馆等一系列文化设施,丰富了职工的文化生活。建厂以来,石化总厂用于发展企业文化的投资达1.2亿元。如此巨额的资金,离开企业良好的经济效益是不可想象的,而石化总厂能有这样好的效益,是和广大石化职工的努力工作,辛勤劳动分不开的。“金山人”深深明白,只有努力工作,企业的经济效益才会提高,而只有企业的经济效益提高了,他们的物质、文化生活才能不断地得以提高。这就是实践告诉“金山人”的一个简单而又深刻的哲理。

石化总厂的不断发展,不仅提高了石化职工的物质文化生活,同时也推动着“金山人”自身素质的不断提高和完善。

石化总厂是一个具有易燃、易爆、剧毒特点的石油化工企业,许多生产装置具有七十年代或八十年

代世界先进水平,工艺流程复杂,连续性强,任何环节发生故障,或者水、电、气等辅助条件发生瞬间的中断,都会引起连锁反应,使整个生产过程陷入混乱或瘫痪。因此,要求操作工人和管理人员具备较丰富的知识、熟练的技术和果断的临场应变能力、指挥决策能力。然而,建厂和试生产时期,石化总厂80%的职工是73、74届初中毕业生或“文革”中毕业的高中、技校生,他们的文化程度多数是“中学的帽子、小学的底子”。干部的管理水平和科技人员的专业技术水平也很不适应现代化大生产的要求。在试生产初期,由于职工队伍文化技术素质低下,有些岗位生产事故时有发生,质量提高不快,设备维修不好,劳动生产率底。据统计,1977年全厂事故率高达6.2%,其中许多事故是无知造成的。1977年1月16日,一个工人缺乏起码的电气常识,将一块铅板随手抛出取乐,落到高压线上,造成短路,酿成乙烯装置、聚乙烯两条线、维纶厂、化工二厂空分装置相继停车的严重事故,直接经济损失达一百多万元。1980年以前,因生产责任事故造成全线停车,损失一千万元以上的就有两起。

严酷的事实,促使石化总厂的领导层采取思想上动员、措施上保证、政策上鼓励的方法来唤起职工的求知欲,强化职工的成才意识。到目前为止,全厂共兴建各类学校21所,教育培训中心19所,有各类教师1250名,形成了国民教育、职前教育、在职岗位培训和知识再教育等教育系统。1978年以来,全厂有

大、中专、技校等毕业生 5000 多名。16000 多名青年职工通过高初中文化补课，都已进入中级技术理论教育。全厂还有 4500 多名职工参加了提高学历层次的继续教育，660 名被选送到高等院校定向培养，其中 55 名是研究生，有 314 名科技人员送到国外进修学习，1000 名科技人员经过了外语培训。通过全厂上下共同努力，职工的文化素质得到普遍提高。据最近统计，全厂职工大专以上文化程度占 11%，高中、技校和中专学历占 22.2%，初中学历占 58%。

职工科学文化技术素质的提高，有力地推动了企业的发展 and 进步，对消化、改造、引进、发展新技术、新工艺、新品种起了积极的作用。科技人员和操作工人对一期工程配套引进装置，在操作仪表控制等方面进行的改革、创新项目有 500 多项，使这些装置的生产能力分别超过设计能力的 5—15%，其中有 20 多个项目分别获上海市、石化总公司和国家的科技成果奖。

今天，随着石化总厂的不断发展，随着三期工程即将竣工，四期工程面临动工，对石化职工的文化技术素质提出了新的挑战 and 新的要求，然而，这也为“金山人”更好地发挥自己的聪明才智提供了一个更为广阔的天地。“金山人”从来不害怕挑战，或者说他们喜欢挑战。正是在迎接一个又一个的挑战中，他们不断地战胜困难，同时也不断地提高着自身的素质，之后，他们又以一个新的起点，去迎接新的挑战。也