

宝钢文化经典故事

【第二卷】 1986-1998



中共宝钢集团有限公司委员会 编

上海人民出版社

宝钢文化经典故事

第二卷 (1986—1998)

中共宝钢集团有限公司委员会 编

上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

宝钢文化经典故事. 第2卷, 1986~1998/中共宝钢集团有限公司委员会编. —上海: 上海人民出版社, 2013

ISBN 978-7-208-11623-8

I. ①宝… II. ①中… III. ①上海宝钢集团公司—工厂史—1986~1998—通俗读物 IV. ①F426.31-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第208131号

责任编辑 楼岚岚

封面设计 范昊如

宝钢文化经典故事 第二卷(1986-1998)

中共宝钢集团有限公司委员会 编

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路193号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 720×1000 1/16 印张 17 插页 2 字数 209,000

2013年9月第1版 2013年9月第1次印刷

ISBN 978-7-208-11623-8/I·1174

定价 42.00元

序一

用讲故事的方式传承和弘扬企业文化，是宝钢的传统。《宝钢文化经典故事》讲述的是宝钢建设、改革、发展过程中的故事，有的虽然已经过去了二三十年，但读来依然那么鲜活，让人热血沸腾。这是宝钢的一笔丰厚的精神财富，是前辈对后人的慷慨赐予，它带给我们前行中的激励是永恒的。

什么是文化？有人说它是一种态度，有人说它是一种行动，也有人说它是一种力量。不管是什么，文化的传播都要根植基层，要有血有肉，不能大而空，不能走形式、玩概念。我很高兴也很感动，这些故事能够以人物为核

心，主人公不仅有领导，更有普通员工；不仅有第一代宝钢人，还有宝钢工程的建设者。他们都无愧于“宝钢人”这个称号，他们的精神值得我们永远铭记、代代相传。也许，故事中所讲述的“舍小家顾大家”、“过家门而不入”、“不分昼夜连续奋战”等片段，在今天的宝钢青年看来，有些难以理解甚至认为不够人性化，但在宝钢创业初期，这不仅真实地发生在我们身边，而且每天都在上演。这是宝钢人的一种朴素的情怀，这就是宝钢文化的源头。

对一个企业来说，战略会调整优化，产品会升级换代，技术会创新发展，而文化则是精神追求的积淀，是永恒的存在。它是出发点，也是企业的最终指向。经济全球化浪潮以及互联网时代的到来，使这个世界变得越来越小、越来越纷杂，我们在二次创业的进程中，需要有一种力量来连接过去、直面当下、挑战未来。用故事的形式传承文化，就是对文化的一种自觉坚守。宝钢建设发展30多年来，典型人物和经典故事的影响力和感染力，已经渗透到了宝钢人的日常习惯和行为规范中。我相信，这种力量也一定会激励我们用更坚定的信念和行动去追求心中的梦想。

党的十八大报告明确指出，要树立高度的文化自觉和文化自信。我理解的文化自觉，是有意识地去倡导、建设、营造一种文化，在践行中回望我们的历史，反思我们的得失。编撰《宝钢文化经典故事》系列丛书，可以帮助我们照亮通向未来的路，在挑战和机遇并存的时代放宽胸襟，开阔视野，自信前行，百折不回。

徐平

序二

文化已越来越成为国家综合国力的重要组成部分。一个国家，如果没有先进的文化引领，不可能屹立于世界民族之林而长盛不衰。正如托马斯·弗里德曼在其名著《世界是平的》中，引用经济学家戴维·兰德斯关于文化与经济发展关系的话所说：“尽管气候、自然资源和地理环境都可以解释为什么某些国家能够从农业社会跃进到工业社会，而有些国家没有，但是关键的原因是他们不同的文化禀赋，特别是一个社会在勤劳、节俭、诚实、忍耐和坚忍等方面的价值观，以及这些价值观深入民心的程度。”这段话对企业也完全适用，企业

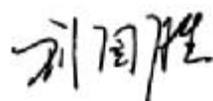
文化是企业软实力的重要体现，是企业发展之魂。科学发展观的核心是以人为本。人的行为是受文化支配的，从这个意义上说，人以文化为本。企业文化凝聚着员工的共同信念，决定着企业的价值取向。优秀的企业文化激励着员工的事业追求，推动着企业的日益兴盛。

宝钢文化是宝钢建设和改革、发展的产物。三十多年的实践，形成了以“严格苛求的精神、学习创新的道路、争创一流的目标”为主线、以“诚信、协同”为核心价值观的宝钢文化——这个宝钢人创造的最宝贵的精神财富。文化的创新，是在坚守先进文化前提下的创新。老一代宝钢人把一个世人瞩目的物质的宝钢交到了我们手上，同时也为我们竖立起了一座精神丰碑。如何将宝钢文化的精、气、神传承下去并发扬光大，是宝钢二次创业必须解决好的重大课题。

文化的传播是需要载体的，故事是必不可少的载体之一。约翰·科特在《紧迫感——在危机中变革》中对故事作用的论述相当深刻。他说：“播种一个故事，就会收获一种感觉；播种一种感觉，就会收获一种文化；播种一种文化，就会收获一种机制；播种一种机制，就会收获一种业绩。”他并没有讲过头。人类文明史，几千年来在大众中的传播，不是主要通过故事吗？一部《论语》，一部《圣经》，不是都有许许多多故事吗？所以有人说，历史是由故事组成的，因为故事的存在，文化才有了持久的生命力。宝钢文化不仅要有理论阐述，更要有故事诠释。宝钢历任领导高度重视宝钢故事的挖掘，三十多年来，曾经组织编写了几个不同版本的《宝钢故事》，留下了珍贵的历史资料。为了把“用故事诠释宝钢文化”的工作做得更好，党的十七大之后，宝钢党委决定组织编撰《宝钢文化经典故事》系列丛书。几年来，党委宣传部、企业文化部和新闻中心的有关同志，为故事编撰的策划和每一篇故事的创造性整理

（包括原创性写作），倾注了大量心血，党委领导和部分宝钢老领导进行了具体指导并参与了具体修改。

我不敢说这些故事已经完美，但是我知道，故事的整理者、创作者是饱含着对宝钢历史的敬畏，对故事主人公的敬佩、对宝钢人的深情，以诠释文化的使命和追求完美的态度来编撰的，大家尽了心，尽了力。编撰的过程，也是践行宝钢文化的过程。回首宝钢三十多年的峥嵘岁月，我们情不自禁地被宝钢文化经典故事、故事中的人物、人物具有的精神所深深打动。从中我们能够体会“85·9”精神的真谛，可以找到以“三句话”为主线、以“四个字”为核心价值观的宝钢文化的源头，从中汲取精神滋养，增强文化自觉和文化自信。宝钢一次创业的历史渐远，然而，《宝钢文化经典故事》的发行，使我们感受到一次创业的精神离我们更近了。让每一个宝钢人都来读宝钢文化经典故事吧！她将给正在进行二次创业的我们增添无穷的力量！

Handwritten signature in black ink, reading '刘国清' (Liu Guoqing).

序三

宝钢三十多年的建设史，载入了无数的荣耀与辉煌，也记录下了许许多多的感人故事。在党委宣传部、企业文化部、新闻中心同志们的共同努力下，《宝钢文化经典故事》系列丛书陆续出版了。白云苍狗，世事变幻，故事的主人公有的虽已变老，但这些鲜活的故事却没有褪色，经过时间的打磨，反而愈加鲜亮地呈现在我们眼前。讲述这些当年的故事不仅是为了展示宝钢人的创业精神和人文情怀，更是为了让宝钢文化在一代代宝钢人的手中薪火相传，生生不息。

今天，重温“85·9”，老一辈宝钢人把报

效祖国钢铁事业作为自己毕生追求的奉献精神仍深深感动着我们。一代又一代的宝钢人，使中国人的钢铁强国之梦越来越清晰。他们的身上，有一种精神、一种力量、一种信仰，是留给新一代宝钢人的宝贵精神财富，也是宝钢的文化基因。在此，让我们对故事中的主人公表示深深的敬意，因为是他们的无私奉献创造了宝钢文化；同时，也向故事的作者和编辑表示深深的谢意，因为是他们用故事诠释和传播了宝钢文化。

宝钢建设三十多年，印证着国家的改革开放，同时也代表着青春活力、热情向上、与众不同。正因如此，已过而立之年的宝钢，始终充满着青春活力和蓬勃朝气。从“85·9”那时起，一支支年轻的钢铁团队将宝钢一步步推向世界前列。“真诚、友爱和创造力”，让宝钢日益强大，并且举世闻名。带着过去的辉煌，宝钢走到了今天，凭着今天的实力，宝钢也将创造未来，奉献下一个奇迹。我们要在员工特别是青年员工中大力弘扬宝钢文化，让《宝钢文化经典故事》中蕴含的精神在青年员工中继续发扬光大。

当前，中国钢铁业正面临着前所未有的严峻挑战，究竟谁真正具有竞争力，需要实力来证明。在疑惑的时候，我们更加需要信仰，在现实的环境中，我们更要扬起理想的风帆。让我们向故事的主人公学习，将实力与智慧、理性与勇气、危机感与乐观精神完美结合，激发无穷的创造力，以饱满的热情投身到变革中去，在宝钢事业的大舞台上充分展示自己的才华，体现自我价值，实现员工与企业共同发展，创造宝钢更加辉煌的未来。



目录

序 一 /1

序 二 /1

序 三 /1

敢为天下先

效率与活力 /3

宝钢“小厂长” /15

钢城文明三部曲 /25

化虚为实的“狠招” /35

卸掉“枷锁” /45

三期工程决策背后的故事 /55

9672，宝钢信息化从这里起步 /63

三声铃响，必有应答 /73

春江水暖鸭先知

- 寻找最苛刻的用户 /81
- 2.7亿元买信誉 /91
- 一起质量异议唤醒了宝钢 /99
- 把仓库建到用户“家”里 /107

会当凌绝顶

- 国产汽车着“中装” /115
- “焊神”曾乐 /127
- “中国管线钢之父”陈钰珊 /135
- 让宝钢高炉与世界高端对接 /145

相期春同荣

- “大房小车”，梦想成真 /155
- 用工人名字命名的操作法 /165
- 让每一枚党徽熠熠生辉 /175
- 我们也能自主管理 /187

上下同欲者胜

- “86·1”寒流来袭 /199
- “8·13”断桥——突如其来的考验 /209
- 与“甲肝”奋战的日日夜夜 /219

寸草报春晖

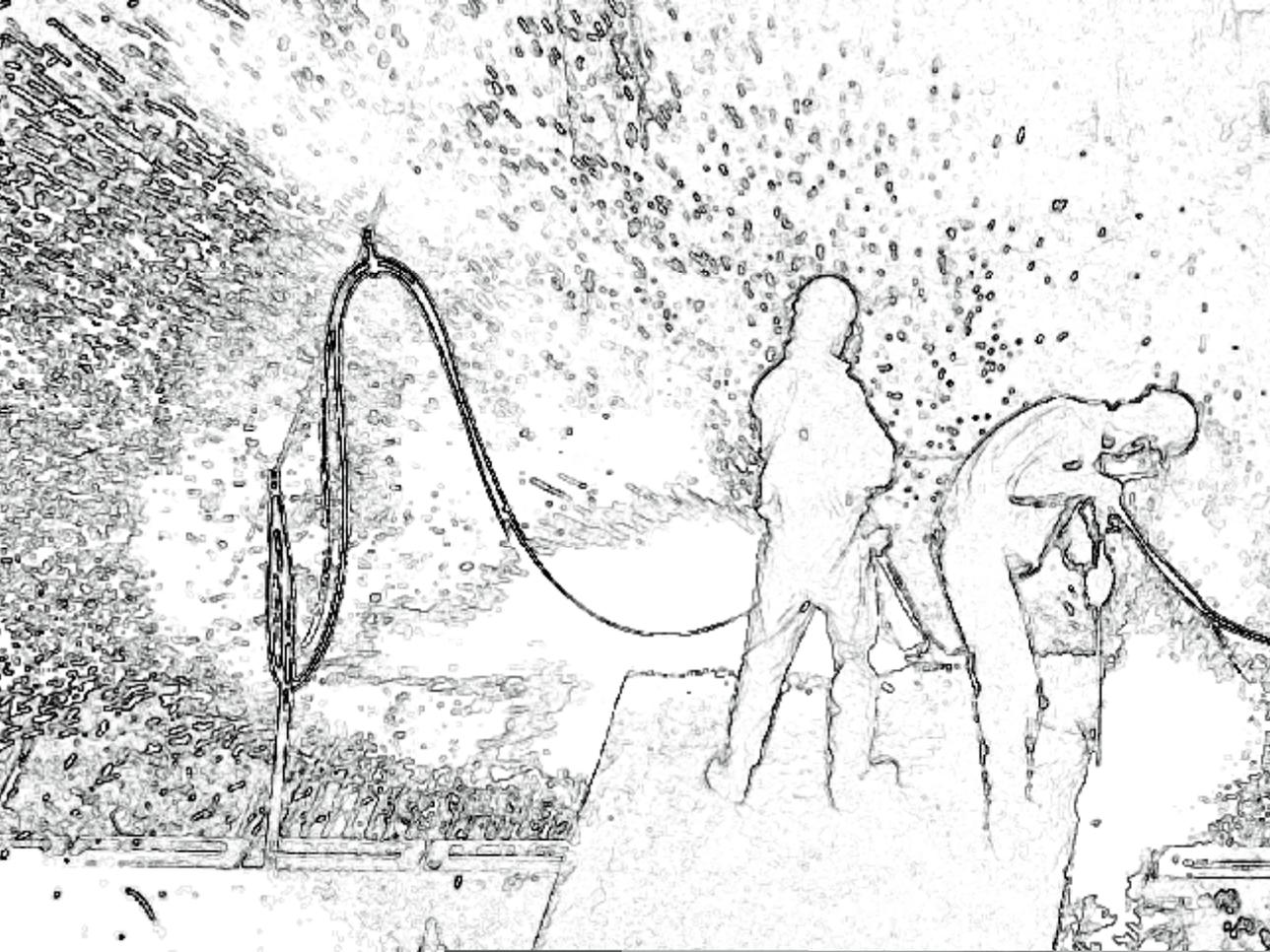
- 捐资助学 点燃“希望” /229
- 一腔报国深情 公益支教为证 /239
- 高雅艺术遇知音 /249

后记 /257

宝钢文化经典故事

敢为天下先

要迅速赶上世界同类企业的先进水平，由传统管理模式向现代管理模式转变，没有突破之举、非常之举是不可能的。宝钢从我国国情和企业自身实际出发，大胆创新，形成了适合大生产需要的社会主义现代企业管理方式。



经典故事

实现中华民族的伟大复兴成为我们当下这一代中国人拥有的共同梦想。习近平总书记说：实现“中国梦”必须走中国道路。这就是中国特色社会主义道路。有梦想才有目标，有信念就有力量。同心共筑“中国梦”，是当代中国人的共同目标。实现“中国梦”必须凝聚中国力量。

对于宝钢人来说，我们可以贡献的力量是什么？当“中国梦”照进“宝钢梦”，作为现代化的大型国有企业，“宝钢梦”是钢铁报国、争创一流的梦；作为受尊重的社会企业，“宝钢梦”是不断追求与员工共同发展、回报社会的梦。“宝钢梦”的实现离不开先进文化的支撑，先进文化的培育离不开先进管理的保证。其中，效率是科学管理的重要内容和原则，在企业管理实践中发挥着举足轻重的作用。



| 效率与活力

投产伊始，效率就是宝钢人始终不渝的追求。因为宝钢人知道，成就“宝钢梦”必须效率先行，坚持走精干高效的道路。

打好“效率”的算盘

夏日的一天清晨，刚刚从意大利访问归来的宝钢“一把手”黎明，迫不及待地踏上宝钢厂区的大道。这次在意大利参观塔兰多钢厂，黎明又一次深受触动：马路上竟然无一人闲走。然而，此时的宝钢厂区却出现大煞风景的一幕：一个穿着工作服、戴着安全帽的小伙，正悠闲地散步。“那是谁？为什么那么空闲？”

经查实，这个闲逛的小伙子是一个辅助部门的员工。尽管如此，这个“闲散身影”却触动了宝钢“人浮于事”这根最敏感的神经。自宝钢诞生伊始，黎明心里就打着效率的算盘。对照君津样板工厂，黎明分分秒秒都在努力实践着世界一流的梦想。

自工程筹建开始，宝钢就提出了“第一线各个岗位的操作人员和各级管理人员、技术人员，完全按新日铁提出的定员人数配备”的设想，然而，实际操作却大大突破设想。1982年4月，国家建委批准宝钢一期劳动定员控制在25200人之内。1986年8月，宝钢工程指挥部第289次部务会决定：宝钢一、二期定员不能超过4万人。这在当时只相当于国内同等规模企业的三分之一。然而，黎明对此始终不满意，他认为，宝钢能不能成为世界一流企业，最关键的是看能不能在劳动生产率上达到甚至超过世界一流水平。提出“减员增效”并不是为了“做减法”，而是为了“做加法”，即提升企业运行效率，实现精干高效，减员只是提升效率的手段之一。于是，“精干高效”成了始终贯穿宝钢的管理主线。

1988年，宝钢开始实行定员合理化动态管理，把岗位上多余的人员减下来。执行减员增效任务的是当时的劳资处长孙迪鹏，他曾经两次东渡日本取经，不看设备，不看技术资料，专看“怎样紧张而有效率的工作”。在日本，孙迪鹏对一句话印象深刻：“企业人多是灾难，九龙治水大旱年。”这是日本企业管理人员和工人常挂嘴边的话，他们这样解释：要使每个人都高效率地工作，用人必须尽可能地少。

日本人的高效管理让孙迪鹏深受触动。回国后，一支劳动效率专项工作组开始行动，任务是对宝钢现场每个岗位进行劳动工时利用率测定。测定标准是每天的有效劳动时间（不包括准备时间）是否达到六个半小时，即80%的负荷标准。根据测定结果，相关部门对达不到标准的岗位进行撤并，对岗位超员的予以裁减。

“偌大中国，哪儿不是大把大把的闲人？”宝钢的职工，同样来自沃地厚土、村野田畴，来自历来不太重视时间效益的国有老企业，减员哪有那么容易？



宝钢总厂运输部设计定员4700人，实际只有3600人，负责一个大厂的生产运输，已经是紧巴巴的了。经劳资处测评则只需要2900人，需要减员700人。运输部部长一看火了：这样根本无法保证生产，谁要减，让他来当运输部部长。“减700人有困难吗？那好，再加300，减1000！”黎明的回答让这位部长无言以对，只好硬着头皮裁减人手。

事实上，司机们倒比部长想得通：只要实行吨公里工资，你减人我就可以增工资，何乐而不为？最终，700人减下来了，还封存了200辆车。运输部部长释怀了：人员减了三分之一，车辆减了三分之一，任务增加了三分之一，而且封存的车辆重新组建为一支车队，到浦东新区从事运输业务。人员减了，效率便自然而然提了上去，由此可见，管理的潜力真是神奇。

1992年2月8日，农历正月初五，沉寂了一周的宝钢指挥中心大楼节后的第一个工作日迎来了喜气盈盈、希望满满的宝钢人。十楼劳资处办公室里，新到任的处长朱景力正在处理春节几天的报刊书信。电话铃骤响。“春节过得好吗？我想要一份宝钢与日本君津劳动定员的对比资料，请在三天之内交给我。”电话筒里是黎明铁一般的声音。朱景力心中一沉：宝钢定员的文章还未做完。

这次的“突破口”在初轧厂。按照国家设计定员，初轧厂员工数为1700人，到1992年已经只剩下1500人了，但相比日本君津工厂定员还需减员150人。撤并改制，考核上岗，竞争上岗，转岗培训——像篦子一样篦了四个月，初轧厂达标。紧接着，热轧厂、电厂、财务处、计划处——一路精简优化。

宝钢的减员增效工作不可思议，但又的确在理——

第一步：以每天干足六个半小时（80%的负荷标准）为基准，定岗定编，达不到标准的进行岗位撤并，岗位超员的予以裁减；