

青 岛 分 册

主编 于晓明 张 维
仓友珍 肖 光
华 悦

山东人民出版社

齐鲁大趋势

《齐鲁大趋势》丛书

顾问委员会委员

苏毅然	陆懋曾	刘 骥	李春亭
梁树威	刘志厚	于建洪	陈之安
翟永淳	王怀远	房忠昌	李惠信
韩寓群	刘洪仁	李居昌	张同生
李启万	梁凯军	李燕潭	王树文
郑树龙	平孝广	段嘉田	于国钧
王 忠	管德茂	唐民卿	鲍瑞芝

势不可挡的大趋势

(总序)

马仲才

为纪念党的十一届三中全会召开十周年和中华人民共和国建国四十周年，山东大学主编了大型丛书《齐鲁大趋势》，突出反映我省改革十年以来所取得的巨大成就和走过的艰难历程，生动体现了改革这一富民兴鲁、振兴中华的历史大趋势。这部丛书的出版，对于全省人民深刻地认识改革，进一步坚定改革信念，在党中央的正确领导下，把改革和建设继续推向前进，是很有益的。

改革的春潮在神州大地上已经奔腾了十年，齐鲁之邦在改革浪潮的簇拥下也走过了它生命中非常值得骄傲和自豪的一段历程。改革的十年，是我省国民经济发展最快的十年，是各项社会事业全面推进的十年，是经济和社会活力最为旺盛的十年，也是人民群众得到实惠最多的十年。实践使越来越多的人认识到，改革是建设富强、民主、文明的有中国特色的社会主义现代化强国的必由之路，是实现中华民族的复兴的重要保证，是社会主义自我完善、人心所向、势不可挡的历史必然趋势。

十年改革的成就是巨大的，教益是深刻的，以党的十三届

四中全会精神为指导，认真加以回顾和总结也是十分必要的。山东大学主编的《齐鲁大趋势》丛书，顺应这一需要，以调查报告和报告文学的形式，采取新闻和文学手法，力求从多角度、深层次、全方位来表现我省改革的历程、横面和所引起的深刻变化，使之既具有史料性和认识价值，又起到启发引导的宣传教育作用。当然，这些想法和要求能否得以实现，还有待于实践的检验和读者的鉴评；由于层次、角度的不同，加之时空的限制，有些观点也未必准确，可能失之偏颇。但这种出发点和努力还是显而易见、值得称道的。

这部丛书有两个突出的特点。一是注重宣传改革中的先进模范人物，尤其是表现他们思想观念的变革。在改革的浪潮中，一大批新型的企业家、经营家和改革者脱颖而出。他们思想敏锐，勇于创新，注重科学，尊重人才，懂经营、会管理，依靠党的领导，依靠自己的聪明才智和辛勤劳作，带领群众艰苦奋斗，取得了极为显著的成果，促进了经济建设，也推动了社会主义精神文明建设。丛书选择了这样一系列既现实又典型的人物，如实地再现他们的改革经历，真实地描绘他们的思想变迁和精神风貌，客观地反映改革所引起的客观世界和主观世界的变化状况。阅读这些文字，可以唤起人们的共鸣和反思，使人们更加深刻地认识改革的必然性和主攻点，进一步坚定改革的信心。二是在叙述表象的同时，致力于规律性的深层探讨。丛书的编写，并未拘泥在对人物的直接描写和对事件的具体叙述上，也没有仅仅停留在改革对人心灵的撞击和由此而出现的心态变化和发展上，而是尽可能地把笔触探向纵深，力求在客观地表现人物和事件的同时，对我省的改革和建设进行大跨度的纵向眺望和多侧面的横向剖视，以发现历史演进的现实轨迹和必然趋向，给人以提示和启发，引导和激励广大读者更加自觉、主动地投身于改革大业。

参加编写丛书的，有专业和业余文艺工作者，有新闻和理论工作者，还有相当一部分是大学教师。这也是一种尝试，是高教改革的一个方面。大学教师深入社会实践，调查研究，分析现实，著书立说，不仅为总结经验、加强宣传、推进改革做出了贡献，而且对端正高校办学方向，丰富教学内容，更好地坚持四项基本原则，反对资产阶级自由化，贯彻“三个面向”的教育方针，加强高校的思想政治工作，也起到了积极的作用。我们应当很好地坚持教育与实践相结合的方向，在教育为社会实践服务方面，不断地有所创新，有所发展，取得新的可喜的成就。

应丛书编委会盛情相邀，谨陈数言，聊以为序。

一九八九年八月

目 录

他, 铸造了一个璀璨的世界·····	姜宏建 张 健 (1)
崭新的历程·····	张幼川 (14)
华彩凯歌第一章·····	何敬君 (28)
放飞人的故事	
——青岛地毯厂厂长徐广海侧记·····	何 敬君 (42)
平凡的星座·····	蔡世连 (57)
复活	
——青岛第三印染厂的振兴之路·····	王 良 (74)
支点·····	樊泽顺 (90)
敢吃“螃蟹”的人·····	姜宏建 (103)
眼睛, 瞄准下一个目标	
——记优秀企业家蔡维中和他的“前哨”厂·····	周殿龙 (112)
飞跃的金鹿	
——访青岛自行车工业公司链条厂·····	左 隽 (126)
金钟之声	
——记青岛电子元件三厂厂长杨永和	
·····	蒋 勇 张志庆 (141)
海样的胸怀, 山样的性格·····	李博华 (157)
大潮奏鸣曲	
——青岛湛山宾馆纪实·····	郭德芳 (169)
从荆棘丛中升起的一颗企业新星	
——记青岛锅炉金属结构厂·····	姚 迁 (187)

胶州湾畔的奋飞之鹰

——记青岛第二农药厂……………姚 迁(200)

〔附〕

开拓者的足迹

——威海七一一厂采风录……………一 良(208)

他，铸造了一个璀璨的世界

姜宏建 张 健

位卑未敢忘忧国。

——题记

历史步入20世纪80年代。

迎着咄咄逼人的世界性挑战，满身疮痍的中华民族开始了新的纪元。催人振奋的改革大瀑布般倾泻而来。

激动人心的时代，造就了许多许多可歌可泣的英雄人物，他们就是几十年前鲁迅先生所称赞与呼唤的“民族的脊梁”。誉满中国冶金行业的青岛钢铁总厂厂长杨积立可以称得上是其中的一个。

几度风雨春秋，几经曲折艰辛，而今的青钢正以其崭新的雄姿屹立在崂山脚下，胶州湾畔。杨积立也因成就突出而荣获山东省优秀经营管理者称号，并被授予山东省“富民兴鲁”奖章。

1986年7月25日，一位中央领导同志在青钢二届二次职代会上讲到：“山东钢铁行业，靠的是‘二马一羊’这只‘羊’就是崂山脚下的山羚羊，它能在陡峭的山崖上立住脚，并找到前进的道路。一句话，能绝路逢生！我们需要的正是这种‘山羚羊精神’”。

1984年10月，在山东省冶金总公司冶炼处处长的职位上坐了一年零十天的杨积立，又重新返回了青岛钢铁总厂。一前年他还只是青钢的一名副总工程师，如今，他已被正式任命为这个近万名职工大厂的一厂之长。

站在工厂门口，耳听隆隆的机声，杨积立百感交集，心情激动。他在青钢，曾洒下了20多年的心血，欢乐、痛苦、成功、挫折……想着这在山东省乃至全国钢铁行业占有举足轻重地位的青钢，今后的路子该如何走，向何处去？他顿感任重而道远，手心里都攥出了一把汗。

上任不久，正当干部、职工纷纷猜测杨积立的“第一脚绝活”如何踢出时，他却做出了令人颇感意外的惊人之举：率领人马到商品经济意识强、改革速度快的几个南方城市进行考察。这无异于在动荡不平的湖面又投下了一块巨石。整个青钢骚动了。

“太不象话了。是来工作，还是来玩乐？厂长的椅子还没有坐热，就带人去访古游山。”一部分职工颇为愤怒。

“啧啧，杨厂长的胆子也真是太大了。老干部们辛辛苦苦干了那么多年，还没有谁出游过！”干部中有人表示不满。

省冶金总公司的领导也为他捏了一把汗：“唉，老杨平时挺稳重的，怎么在这个节骨眼上出去招惹是非呢？”

面对各种善意的与非善意的猜测、议论，杨积立全然置之不理，他相信总有一天人们会理解他的。他毅然乘上了南去的列车。窗外山明水秀，莺歌燕舞，婀娜多姿的南方之春，并没有唤起杨积立的审美情趣。尽管他外表镇静，不动声色，然而心里却难以平静，他掂得出自己肩上的重担：他接过的不是那

种管理落后、经营不善、潜力很大的乱摊子，相反，而是一个基础较好，历年效益较高，对国家贡献较大的披红戴花的先进企业。然而，由于企业设备陈旧落后，多年带病超负荷运转，企业已到了力不从心的地步，而挖潜的任务却越来越重，尤其是当年焦炭、生铁等主要原材料涨价，累计减利因素高达3000万元，使这个有钢无铁、无焦的厂子受到致命的打击。生铁、焦炭供应不足，紧张的时候，当天进料，当天就吃光。按1984年可比口径计算，1985年企业将亏损近2100万元。重担千斤，简直压得他难以透过气来。此次南行，一方面考察原料市场，解决无米之炊问题，另一方面则探听行情，试图把产品销到南方，进而探索出口的途径。

在广州、深圳等地，杨积立等一行人马进行了认真的考察参观和学习。每到一地，他尽力寻找机会与当地有关领导和企业界的朋友们交流企业改革的经验与感想，求教若渴。

面对着如火如荼的南方经济，咄咄逼人的兄弟企业，再对比一下自己企业的生产技术和经营管理状况，素以沉稳著称的杨积立如坐针毡，决定“少做几笔买卖，马上回厂”。

改革乃大势所趋，势在必行。否则，只有死路一条。是改革的大趋势促使他立马回程。

经过几个月的内外调查、对比、分析和论证，杨积立心中有了底。回厂后，这位上任几个月来一直没表过态的新厂长，果断地做出了两项令人吃惊的重大决策：同省冶金工业总公司进行了5年承包；全面开展技术改造。

全厂上下顿时哗然。

“承包基数500万，每年递增15%，杨厂长疯了？他自讨苦吃、自找风险，何苦呢？”

青钢的人们至今尚清楚地记得，杨积立刚上任时，公司领导在全厂干部大会上讲道：“你们的指令性计划任务重，困难

多，如果能保证不亏损，公司将拨出700万元给你们作为奖励。”

然而，不愿当“太平官”的杨积立却在全厂干部、职工大会上慷慨陈词：“改革本身是带有风险的，但是风险过去，将是无限的风光。总是吃国家补贴饭，干事业不敢冒风险，是不会有作为的，企业也不会有繁荣的景象，一句话，跟我干，就得背水一战。”

他层层召开职工大会，对照先进找差距，献计策，从10个方面算细账、挖潜力，并且对各车间实行了专业承包、指标承包、计酬承包等改革措施。结果，令人难以置信的奇迹出现了，工厂当年实现利润1940万元。

在活生生的现实面前，青钢人对这位“白面书生”彻底服气了。

青钢的炼钢设备是使用侧转吹炉炼钢，烟尘污染严重，被称为青岛市的“三大公害之一”。眼看着优美的环境被污染，人们的健康受到损害，杨积立感到揪心般疼痛。

“黄龙”污染必须消除。

1982年，青钢开始着手准备，并于1983年正式动工展开了转炉烟气治理工程。杨积立担任厂长后，正是改造工程进入第二阶段，把侧吹改造成氧气顶吹转炉的关键阶段。

时间就是金钱，速度就是效益。为了保证工程的早日完成，杨积立坚持到现场办公、指挥。数不清有多少个日日夜夜，他和干部群众拚搏在一起，饿了，啃几口带来的冷馒头、大饼，渴了，喝几口自来水。几个月下来，人整整累瘦了一圈。面对着妻子疼惜的泪水，他只是微微一笑：“我不能辜负领导和群众对我的期望，我已经为青钢奋斗了20多年，我别无所求，只希望自己在任职期间能缩小青钢与世界先进国家钢铁生产技术的差距，为国家和人民多做点贡献。”

多好的同志！多好的干部！

经过干部、群众的积极努力，1985年国庆节前，青钢的4座侧吹转炉全部拆除，并使用新炉生产。危害青岛地区20余年的转炉烟尘“黄龙”终于被彻底消除了。

青岛人民感谢你，杨积立厂长！谢谢你们，可敬的青钢人！

在转炉更新的过程中，青钢生产一时上不去。杨积立立即采取果断措施，组成了保钢小组，他身先士卒，带领有关人员深入转炉车间，组织指挥，生产迅速回升，1985年仍炼钢35.14万吨，转炉日历利用系数达34.77，为全国同类设备之首。为此，冶金部有关领导同志称赞青钢为全国同类型企业进行技术改造创出了一条成功的路子。

战斗一个接着一个。转炉改造工程又面临一个新的矛盾：化铁炉与转炉不配套，化铁能力过剩，而增钢又受到限制，怎么办？

1986年初，在充分的调查分析和酝酿的基础上，杨积立果断地作出决定：上第三座15吨顶吹转炉。

“刚投产的两座炉子尚需要巩固，又急急忙忙地上第三座炉子，能招架得了吗？”上级领导部门不放心。

本厂也有不少人对此担心：“借钱搞改造从来没有过，万一砸了锅，还不上款怎么办？”

杨积立又一次落进了各种议论的旋涡之中。

严酷的现实摆在面前：全省指令性计划钢材，青钢就占了一半，而这部分产品基本上不赚钱，全靠增加指令性计划外的产品拿收益。不搞改造，收益无法提高，企业最终还是难以为继。

改革，向来无坦途。要想干一番轰轰烈烈的事业，就必须敢于走前人没走过的路，做前人没做过的事。

“干，借钱也要干。象我们这样一个灯将残油要尽的老企业，不改造，拿什么产品到市场上去竞争？只有死路一条。”

经过三个多月的苦干，第三座转炉顺利投入使用，增钢5万多吨，当年就还上了290万元的借款。

围绕着炼钢配套，青钢又上了1500m²的制氧机，引进了小方坯连铸机，去年又成功地改造了线材车间。最近，经过考察论证，他们又从英国引进了高速线材二手设备，从西德引进了冷轧螺纹钢设备，从日本引进了热风化铁设备，目前，这些设备正在组织建设中。

1985年至1988年，青钢用于技术改造的投资累计达1.7亿元，是1980年至1984年的7倍多。

环环相扣的技术改造，提高了青钢的设备水平和生产经营水平，增强了企业在激烈竞争中的应变能力，使青钢逐步走出低谷，并为今后的发展储足了后劲。三年来直接消化减利因素9800万元，创利税1.62亿元，相当于全厂的固定资产总值。如今，青钢产品不仅占领了南方市场，而且已打入了国际市场。

企业兴旺繁荣了，当初不理解他的那些人彻底服了气：

“杨厂长真是有胆有识啊。这几年若不搞技术改造，青钢恐怕早已不存在了。”去年，一位离休的党委书记来厂转了一圈，感触无限：“杨积立真是有个抱负、干事业的人，我们这些老同志过去想干而又不敢干的事，如今在他的手中终于实现了，不容易啊！”

二

企业的竞争，归根到底是人才的竞争。只有具备一批高素质的人才，企业才能具有高质量、高技术的产品和高水平的管

理，才会在激烈的竞争中立于不败之地。

1986年10月，青钢从国外引进的小方坯连铸机，经过10个月的建设开始试车投产。

意大利达涅利公司派来负责试产的3名专家，跳上忙下，半个月后，终于按设计要求拉出了四流方坯。交接时，他们看到青钢一批年轻工人上岗，很不放心：“你们上来试试吧，拉不出钢来，我们再来第二次。”

然而，令人难以置信的奇迹出现了。30几个小伙子登上工作台，熟练地操作起来，拉出了一炉炉合格的钢坯。站在一旁的几位外国专家看得目瞪口呆。其中一位专家翘起大拇指赞道：“中国工人真了不起。”

成功的喜悦，激励着每一位青钢工人。

但是，他们感触最深的，还是对厂长杨积立上任两年来独具远见，坚持不懈抓教育的由衷钦佩。

冰冻三尺，非一日之寒。

上任伊始，曾在青钢摔打了20多年的杨积立清醒地认识到，青钢所面临的最大困难是企业人员素质差，工人的实际技术等级水平大大低于工资等级水平，工程技术人员知识老化现象严重，管理人员素质差等等，企业的各个部门、各个岗位都亟感人才匮乏。

“经营即教育”，日本松下电器株式会社创始人松下幸之助的这句名言，杨积立颇为推崇。

在他刚上任的第一年，教育部门按岗位培训要求，提出抽调40名一线班组长骨干进行脱产培训。下边的车间沸腾了：“生产任务这么紧，把骨干抽出去，工作还干不干了？”

好一个胸怀远见的杨积立，在全厂中层干部会上，他挥臂激昂：“任务再重，岗位培训也要搞。我们当领导干部的不能鼠目寸光。教育是企业振兴的百年大计。”

4个月后，第一批正规培训的班组长回到车间后，开始推广应用成本目标管理、设备点检等现代化管理方法，收到了意想不到的效果，管理水平提高了，班组思想政治工作也加强了。

事实证明了职工教育的必要性。事实，就是无声的动员、有力的号召。

于是，一些车间干部感到落伍了，纷纷要求参加岗位培训。目前，全厂所有的班组长95%以上参加了正规培训。今年初，车间级管理干部培训班也开班学习。从1987年开始，又把专业培训纳入厂长任期目标和企业升级目标之中。安全、设备、质管、节能等各专业部门都自觉与教育中心配合，开展多种形式的专业培训，在全厂各部门形成了重视教育的良好风气。1986年以来，青钢先后6次被评为省、市教育工作先进单位，多次参加省教育工作会议，介绍经验。

1986年初的一天，杨积立深陷在办公室沙发里，浓眉紧锁，眼睛紧紧地盯着眼前桌上的两份报告：设计部门要扩大办公场所，教育部门申请增添校舍。

此时此刻的他，心中矛盾重重。设计室刚刚成立，办公场所人多面积小，开展工作确实有困难，理应批准扩建。然而，增添校舍又是刻不容缓。资金紧张，孰先孰后？

正当设计部门信心十足，踌躇满志时，深知教育重要性的杨积立做出了异乎常人的决定：拨出部分资金增盖850平方米的校舍，满足教学的需要。

这位以“抠”而名闻中国冶金行业的厂长，唯独对教育大方得令人吃惊！教育部门提出的要求，只要合情合理，他都无条件、毫不犹豫地予以批准，同时，他也要求他的部下，在任何时候，任何情况下，都要以教育为重，为教育大开绿灯，提供方便。

1987年，青钢建厂以来第一次分配来一位硕士研究生。生产、技术等各有关部门纷纷伸手向厂长要人。人才嘛，谁不喜欢！然而，他却又一次出乎人们意料地把他分到了教育部门。

这一下，有关部门可嚷嚷开了。“为什么不让他搞技术、搞设计，发挥他的特长？放到教育部门，这不是浪费人才吗？”

对此，他没有做任何解释，只是语重心长地对他的几位“气势汹汹”的老部下说：“眼光要放长远一些嘛。几年后，我一定还你们一批人才”。

从1984年10月杨积立担任厂长以来，青钢每年都要拨出十几万元资金搞教育，教学面积由1984年500平方米发展到1988的近5000平方米，先后办起了电大班、中专班、技术正规班和专业培训班，把40多名没有学历的中层干部陆续送到有关大专院校接受正规培训。目前，全厂95%的职工参加过培训和业余学习。

而今，社会上流行着一种“余力投资”的说法，就是认为职工教育的投资是消费性支出，等企业其它投资有了剩余后再进行教育投资，甚至有了“余力”也舍不得投在教育上。有些人认为教育投资周期长，见效慢，出力不讨好。

杨厂长对这种观点不以为然。他说：“教育投资和设备投资一样，是生产性支出，都是对生产力的投资。马克思早就讲过：‘劳动力的教育费随着劳动力的复杂程度而不同。因此，这种教育——对于普通劳动者来说是微乎其微的，——包括生产劳动力所消耗的价值总和中。’企业要发展，教育是根本。今后企业的竞争主要是人才的竞争，没有高素质的人，就不会有高水平的管理和高质量的产品。作为厂长，眼光要放远一些，既要注重当前效益，更要重视长远效益，不能造成企业的短期

行为。”

从杨厂长的这番话中，我们的某些厂长、经理们是否能得到某些启示？

愿中国大地上涌现出千千万万个象杨积立这样的厂长！

三

曾几何时，在许多企业中，思想政治工作被忽视，甚至于被遗忘。不少人认为，企业只要生产经营好，经济效益高就可以了，思想政治工作已经过时了。

杨积立却经常对全厂干部们说：现在，我们的国家正处于一个全面而深刻的伟大变革时期，思想政治工作面临着严峻的挑战，我们只有对它进行改进和加强，增强它的吸引力和凝聚力，而决不能丢弃它。

尊重群众、理解群众、关心群众，是青钢思想政治工作所遵循的一个基本指导原则。真心实意地爱护职工，关心群众生活，尽力为他们排忧解难，增强他们对企业的向心力，是杨积立进行思想政治工作的具体表现。

现任炼钢二分厂厂长田森厚夫妇，1986年从外地调来没有房子住。知识分子脸皮薄，不好意思找领导。杨积立知道后，首先给他们分上了住房。他上任三年来，先后盖了4批房子，解决了850多名干部职工的住房问题。

1986年3月，杨积立在一次厂长接待日中了解到部分从部队转业和家属农转非的职工子女上学难，他立即派人到附近的中学联系，并拨出款项为学校增添了座位，使10几名职工子女高高兴兴地上了学。杨积立上任后不久，即倡导建立了每周一次的厂长接待日制度。3年多来，他共接待来访600余人次，解决和回答了500多个问题。