

明星企业丛书

(宁夏卷)

塞上星光

顾 页 徐志健 主编

274.3

人民出版社

封面设计：宁成春

塞 上 星 光

SAI SHANG XING GUANG

顾 页 徐志健 主编

人民出版社出版发行 新华书店经销

化工出版社印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 8 印张 191,000 字

1991 年 7 月第 1 版 1991 年 7 月北京第 1 次印刷

印数 0,001—3,500

ISBN 7-01-000974-0/F·134 定价 6.00 元

《明星企业丛书》是一套由人民出版社出版的、以研究中国名优企业改革与发展为主的系列丛书。它将分省（地区、部门）陆续组织编写，分册出版。该丛书将向广大读者展示中国企业界十年改革的道路、现状和发展趋势。在这里，中国明星企业首次聚会。《丛书》是透视企业改革、发展和未来的广角镜。国内外读者将从这里看到：经济改革已使中国企业踏上了一条适合中国国情的发展道路。

发展中的宁夏

(代序)

白 立 忱

宁夏回族自治区总面积 6.64 万平方公里，人口 465 万，其中回族 150 多万。

历史上，宁夏是一个经济和文化开发较早的地区。远在 3 万年以前，人类的祖先就在这块土地上繁衍生息。公元前 221 年，秦王朝统一中国，在这里修筑了长城，并派兵屯垦黄河两岸，开创了引黄河灌溉的历史。公元 1038 年，李元昊在银川（兴庆府）建立西夏王国，拓展“丝绸之路”，阿拉伯人和中亚各族穆斯林陆续迁徙东来，成为宁夏最早聚居的回族。由于历代战乱和封建统治，到 1949 年 9 月 23 日宁夏解放时，这里已经成为全国经济最落后，人民生活最贫困的省区之一，工业几乎是一片空白，除了一个修械所、一台慈禧用过的小电机以外，就是一些皮毛加工作坊之类。

全国解放，宁夏各族人民开始了社会主义制度下的新生活。1958 年 10 月 25 日，宁夏回族自治区成立，从此走上了民族团结共同繁荣的光辉道路。农业建设得到了新的开发，各种门类的工厂在全区各地陆续建成，丰富的矿产资源和水资源的利用，为发展农业、水利、电力、能源、原材料工业和相应的深加工工业，提供了有利的条件。特别是党的十一届三中全会以来，在国家的大力扶持和兄弟省、市、自治区的积极支持下，宁夏区党委、政府和全区各族人民一道，以经济建设为中心，坚持四项基本原则，坚

持改革开放，农业、工业和各项事业都有新的发展。1989年，全自治区社会总产值比1957年增长17.5倍，国民生产总值增长10.5倍，国民收入增长9.25倍，地方财政收入增长15.5倍，工业总产值增长64倍，农业总产值增长2.2倍，粮食产量增长3.15倍。

在改革开放的新时期，宁夏许多企业从国内外引进先进的技术设备和管理方法，不仅开发了许多在市场上有竞争力的新产品，企业的经营管理水平和职工素质也大大提高。这本书介绍的，就是一些坚持社会主义方向，坚持改革开放，在发展生产力中做出显著成绩的典范。

展望90年代，宁夏的经济和社会发展具有光明的前景。未来的10年，国家和自治区将有一批重点工程建设项目在宁夏展开，全区经济建设将进入一个新的发展时期。随着引黄扬黄灌区的改造开发、山区旱作基本农田建设和水利枢纽工程的建设，农业可望登上一个新台阶。随着宝（鸡）中（卫）铁路1995年全线建成通车，将带动沿线经济的新发展。灵武铁路支线的建设，则是建设灵武特大矿区与240万千瓦大坝火电厂的纽带和桥梁。包兰铁路电气化和复线改造，增加铁路运输能力，则会促进我区生产力的进一步发展。经过“八五”以至今后10年的建设，宁夏经济实力就会大大增强，工业生产将呈现新的面貌，整个经济生活将出现新的活力，宁夏对国家的贡献也随之越来越大。

目 录

发展中的宁夏（代序）	白立忱 1
创业·拼搏·奋飞	1
——记青铜峡铝厂	
用精神和信念筑成的塞上火龙	14
——记宁夏石嘴山钢铁厂	
黄河畔那不落的星辰	26
——记银南供电局	
太西煤的故乡	36
——宁夏石炭井矿务局创业改革纪实	
塞上明珠	51
——西北煤机总厂	
改革·竞争·崛起	69
——中国农业银行银川市支行纪实	
挫折留给他们的是..... ..	82
——记银川棉纺织厂亏盈带给职工们的苦和甜	
改革大交响中的西部乐章	96
——记宁夏回族自治区百货公司	
为了千家万户..... ..	107
——改革中拓进的宁夏回族自治区副食品公司	

荒原上升起一颗星.....	121
——石嘴山市铁合金厂的成功之道	
崛起.....	132
——记改革大潮中的银川拖拉机厂	
腾飞的小金龙.....	141
——宁夏吴忠塑料编织袋厂印象记	
咬定青山不放松.....	152
——记石嘴山市瓷厂	
永不熄灭的炉火.....	165
——记宁夏焦化厂	
搏击风浪.....	176
——记银川第二毛纺织厂	
不断跨越新高度.....	191
——宁夏回族自治区农机公司纪事	
正是展翅奋飞时.....	205
——记宁夏电子器材公司	
九万里风鹏正举.....	219
——记宁夏回族自治区银川变压器厂	
希望在这里升起.....	238
——记宁夏回族自治区吴忠配件厂	

创业·拼搏·奋飞

——记青铜峡铝厂

李一文 陶京天

在那涛涛的九曲黄河之滨；在那传说中是大禹用鬼斧凿开的青铜古峡之畔；在那崎岖逶迤的牛首山下，屹立着一座大型现代化冶金企业——青铜峡铝厂。它是全国十大铝厂之一，是宁夏回族自治区首屈一指的大型企业。

这里，庞大的厂房鳞次栉比，具有世界先进水平的先进设备昼夜不停地运转着。在绿荫环抱的福利区里，职工居住的高楼林立；企业自建的游乐场上，多种多样的游艺设施伴随着笑声轻盈地运转；企业自建的青铝公园，小桥流水，鸟语花香。然而，你可曾知道 26 年前，这里还是渺无人烟的荒山秃岭，是坚强的青铜峡铝厂人，在这片不毛之地创造出了令人赞叹的丰功伟业。

—

作为中国有色金属工业总公司十大铝厂之一的青铜峡铝厂，论资历并不长。同那些老厂相比，他只不过是一个年仅 26 岁——风华正茂的小兄弟。但是，对青铜峡铝厂人来说，在 26 年的曲折坎坷中，他们却在这片鸟兔成群、人迹罕至的荒山秃岭中，用他们的聪明才智和辛勤汗水，奇迹般地建设出一座令同行刮目相看的现代化企业，奏出了一曲高昂激越的奋进者之歌。

数字往往令人乏味，可是它却能以无可辩驳的事实，说明这个奋进的英雄群体 26 年来为共和国建立的功绩。26 年来，他们共为国家累计生产出电解铝 46.17 万吨，生产碳素糊 32.19 万吨，工业总产值累计达到 13.3 亿元，创税利 3.18 亿元，实现利润 1.76 亿元。从企业的规模来说，昔日的荒山秃岭，现在已经变成拥有 7 个分厂、1 个铝合金型材厂和 1 个经济技术开发总公司的大型现代化冶金综合企业了。目前全厂拥有 6000 多名职工，科技人员达 690 多人，2000 多台、套电解铝生产设备，每年可生产 8.2 万吨电解铝，6 万吨碳素制品和 3000 吨铝型材。产品以电解铝、铝型材两大系列为主，共有 140 多个品种，其中有 7 项产品获省优部优称号，氧化木纹着色铝合金型材填补了我国的空白。他们的产品不仅遍布共和国的大江南北，还远销日本、美国、东南亚及香港等国家和地区，并受到用户的赞扬。

今天的青铜峡铝厂人深刻地体会到技术就是生产力、知识就是力量的道理。在这里，知识得到重视，人才得到尊重。知识分子政策得到全面落实，广大工程技术人员人尽其才。几年来，他们在全国铝行业第一个研制出阳极棒爆炸焊接法；第一个将研制成功低温焙烧氧化铝应用到电解铝工业试验；并且使上插槽工艺和技术在电解铝生产中日臻完善。在今天的青铜峡铝厂，工程技术人员不仅有职有权，而且他们的每一个想法，每一条建议都能得到全厂上下的支持和信任。为了调动广大科技工作者的积极性，青铜峡铝厂还专门设立了科技成果奖，用以奖励生产和科研中作出突出贡献的技术人员和工人。据统计，这个厂的科技人员共研制出直接用于企业生产的重大科技成果 36 项，其中“低温焙烧氧化铝应用到电解铝工业试验”荣获中国有色金属工业总公司颁发的科技进步三等奖。

翻开青铜峡铝厂的荣誉簿，让人眼花缭乱、目不暇接。据 1989

年国家对全国 500 家大型企业评估表明，青铜峡铝厂名列第 277 位，经济效益居全国冶金行业第 40 位；居全国十大铝厂第 4 位。1989 年据宁夏回族自治区的调查表明，青铜峡铝厂的工业总产值，产品销售收入和利润总额均居全区大中型企业之首。几年来，他们先后被自治区评为一级企业并荣获国家二级企业和国家一级标准计量单位等 60 多项荣誉称号和奖励。这荣誉就如同一颗颗光芒璀璨的宝石，在塞上江南的宁夏闪耀着熠熠的光辉。

26 年，做为人类历史，仅仅是短暂的一瞬。然而，对青铜峡铝厂人来说却标志着在那风风雨雨，坎坎坷坷的荆棘之路，走上成熟的标志。回首那一行行执着坚定的足迹，那无疑是一首催人奋发的悲壮诗篇。这里有踌躇满志时的欢笑；有危难者扼腕时的呜咽；有胜利时由衷的激情；也有落伍者困惑时的哀叹……

眼前，从老一代创业者布满皱纹黝黑的脸上，年轻的一代又究竟看到了什么呢？是坚韧不拔的意志和奋进者孜孜不倦的追求？还是充满甜酸苦辣的思索呢？

二

那还是共和国刚刚摆脱三年自然灾害的第二年的严冬，从共和国的心脏北京传出一条振奋人心的喜讯。中华人民共和国冶金部决定在西北的宁夏回族自治区青铜峡境内建设一座具有国际先进水平的大型铝工业基地。这条喜讯激动了多少人的心哪！新中国冶金工业赶超世界先进水平，这是多少仁人志士梦寐以求的夙愿。一代创业者风风火火赶到实地，经过两年多的勘探和论证，这个被冶金部命名为 304 厂的青铜峡铝厂终于在 1966 年破土动工。1 万多名浩浩荡荡的建设大军，在荒山秃岭上安营扎寨。在他们中间有来自白山黑水间的东北小伙，有吃惯煎饼的山东大汉，有喝

长江水长大的江南青年，也有才放下锄头的农民。人虽来自不同的地方，但都怀着一个共同的心愿——为新中国争光，为工人阶级争气，创造出我们自己的具有国际先进水平的一流的企业。昔日荒无人烟的地方顿时沸腾起来，机器轰鸣、人声鼎沸。没有房子，他们就住地窝，搭帐篷；工具不够，他们就肩挑手推。在那 1000 多个日日夜夜里，寒风吹裂了他们刚毅的嘴唇，冻伤了粗糙的双手。烈日晒黑了他们坚韧的脸庞和健壮的身躯。他们移山挖土上亿立方，硬是把上万吨的设备运进了厂房。

这一天终于来了，当 1970 年 8 月，第一包铝水飞花时，创业者们的高兴劲就别提了，那一个个刚毅的汉子，此时也禁不住热泪盈眶。这是激动的泪水，这是胜利的欢笑，青铜峡铝厂职工第一次尽情地品评着成功的喜悦。但创业维艰，前进的路也绝非笔直与平坦。青铜峡铝厂投产后的数年间，由于设备、工艺技术条件不过关，缺乏生产、管理经验，他们不得不以极大的精力与其抗争。多少个不眠之夜，他们冒着凛冽的寒风推过一节又一节车皮，头顶炎炎烈日躬身装载着一吨又一吨铝锭。又有多少人，用汗水筑起那延绵数十里的灌溉水渠，换来了今天的万亩绿洲。

虽然青铝人付出了极大的努力，无奈在那个政治可以冲击一切的年代，企业无法形成强有力的生产指挥系统，致使连续 7 年未能摆脱亏损的困境。

严峻的现实迫使青铝人陷入苦苦的思索之中……。

是知难却步，还是在逆境中奋起？他们坚定地选择了后者。因为他们确信：成功只能属于勇于探索，勇于不断进取的强者。

创业者实现夙愿的这一天终于来到了，党的十一届三中全会象春风吹拂大地，青铜峡铝厂犹如久旱的禾苗滋润了雨露开始复苏。就在这一年，全厂职工在三中全会精神的鼓舞下一举甩掉了亏损的帽子。用青铜峡铝厂人的话说，这胜利是奋进者冲出荆棘

道路的一个起点，是真正的历史转折。

三

那是 1982 年的春天，青铜峡铝厂在企业整顿的契机中调整了厂里的领导班子，一批德才兼备、具有现代企业家风度的知识分子走上了领导全厂职工锐意改革的大舞台。

上台伊始，他们深知肩上的重任：全厂千百双眼睛在看着他们，企业的兴衰荣辱都维系在他们的身上。在当今改革的大潮中，不进则退，只有勇于拼搏，锐意改革，企业才有出路，效益才能提高。经过细致、反复的论证，他们把强化管理，整顿劳动纪律做为企业改革的第一步，对企业进行综合治理，全面整顿。

这天，青铜峡铝厂的礼堂里人头攒动，议论风生。但当新任领导班子走上主席台时，全场顿时悄然无声，千百双眼睛都集中到新任厂长康义的身上。面对这千百双充满寄托的目光，厂长康义响亮地提出了“整顿提高，转轨变型，大干三年，利润翻番”的奋斗目标。这铮铮誓言，如同在平静的湖面上投下一块巨石，激起了层层涟漪。

大多数人情绪振奋，豪气满怀。

但有些人认为这是吹牛说大话。

有些人认为这是新官上任三把火，烧好烧坏，还不是“好官我自为之”。

有些人人为他们捏一把汗，理由是，别人干了那么多年，才不过刚摘掉个亏损帽子。你们目标定这么高凭什么？

凭什么？企业的领导胸有成竹地说：“凭的是改革开放的好政策；凭的是全厂职工艰苦创业的传统；凭的是全厂上下同欲者胜的奋进精神；凭的是有一个目标一致，团结同心的领导班子”。

目标一定，领导班子率先行动。现任厂长刘一青（原任青铜峡铝厂副厂长），被人们称之为一心扑在事业上的实干家。在实施计划的日日夜夜里，他把全身心投入到企业整顿的工作中。人们常常看到他穿着油污的工作服，泡在生产第一线，哪里有困难，哪里出现故障，那里就能看到他的身影。他协助当时的厂长康义，深入基层，和工人、技术人员们一起查找制约企业发展的不利因素，寻求改进措施。他们反复商讨研究设备管理、维护和维修等方面的办法，并制定出有关的岗位责任制。

副厂长兼总工程师伍如山，是一位深受全厂尊敬的老知识分子，30多年来，为发展新中国的铝工业，甘愿奉献自己的青春。做为青铜峡铝厂第一批创业者，他对这座自己亲自参与创建的企业怀有深厚的感情。新班子成立时，论资历他比厂长老，论年龄他比厂长大，然而在个人问题上他从不患得患失。他带领科技人员深入一线，钻研电解工艺、技术设备、技术进步的一系列课题，探索出适合上插槽工艺的技术条件，终于解决了多年来困扰企业发展的技术上的阻碍。为了提高电解铝的产量和质量，他和各级管理人员及时总结先进班组的工作经验，在全厂开展了统一技术标准，统一操作方法，统一考核评定的标准化操作方法。为了提高企业素质，他协助厂长在全厂建立起了多渠道、多层次的培训教育网络，并且还亲自讲授一些课程。他为企业的发展呕心沥血，尽心尽责，体现出老知识分子对祖国、对事业的赤诚之心。

改革的旋律终于在青铜峡铝厂奏响了。在厂党、政、工团结一致和全厂职工的共同努力下，奋进者迈出了可喜的步伐，1983年上级对他们进行综合治理验收一次合格。有人粗略地算了一下，这一年全厂共建立健全各项规章制度 981 条，完善内部经济责任制 395 条。到 1984 年他们实现了利润翻番的目标，由 1981 年的 349 万元上升为 701 万元。

四

面对改革所带来的变化，当人们沉浸在欢乐的庆祝声中时，厂党委书记，一位善于思考，对党的事业怀有强烈事业心和责任感的党的工作者，此时却陷入了深沉的思考中：

改革的目的是为了什么？答案很简单“就是最大限度地解放生产力”。

“那么当前实行的党委领导下的厂长负责制究竟能不能促进生产力的进一步发展？”

“在现代化大生产的条件下，这种体制能否适应高速度、高效率和瞬息万变的市场竞争机制？”

他思索着。他想到，改革是一场前无古人的伟大创举，没有现成的道路可走。但是，他更清醒地意识到，在这改革的大潮中，一个企业如果没有一个运筹帷幄的人及时把握住时机，果断地决策，奋进者就可能落伍，强者也会被淘汰。

经过一段时间的深思熟虑，他以一个共产党员的胆识，在党委会上毅然提出了改变现行领导体制，在企业实行厂长负责制。

经过党委的认真讨论，刘孟祥的提议被通过了。有人说，实行厂长责任制，党委的地位怎么摆，再说上面一没指示，二没文件，弄不好会犯错误的。为此，刘孟祥多次找同志们谈心，同他们谈领导体制的改革绝不是放弃党的领导，而是党在新形势下集中精力抓好党的自身建设，而且体制改革后，党对企业的社会主义的经营方向还起着保证监督作用。

实行了厂长负责制，刘孟祥带头维护厂长在企业的中心地位，并给自己约法三章，做到参与不包办，协助不旁观，建议不决策，监督不刁难。

实践证明，厂长负责制充分发挥了厂长在生产经营中的主动性。1985年有色金属总公司肯定了他们的做法，并正式批准青铜峡铝厂实行厂长任期目标责任制和任期终结审计制，并同意实行工资总额与上缴利税挂钩浮动。实行厂长负责制以后，企业内部的责、权、利配套改革日趋完善。首先，在确立厂长负责制的前提下，他们建立起厂长、党委书记、副厂长、总工程师、会计师、经济师和工会主席组成的最高决策领导体系，形成了党、政、工团结协作的新型关系和决策快、指挥灵、效率高的生产经营新格局。在劳动制度上全面推行承包制和多种形式的单项经济责任制，并在各班组实行优化组合，实行厂内待业制度。在人事制度上，引入竞争机制，废除干部终身制。对下属分厂实行公开招标，民主评议，组织考察的优胜劣汰制度。对中层领导干部和一般干部实行考核择优聘用制，使一批德才兼备的中青年干部、工人、知识分子走上领导岗位。最敏感的是工资改革，为了充实和稳定一线队伍，他们根据不同的岗位分出16个挡次的结构工资制，并拉大档次，其中一线工人的工资要比一些辅助工种的工资高出1倍，充分体现出社会主义的分配原则。这一系列的改革，大大激发了广大职工的干劲。厂区内热气腾腾，焕发出一派勃勃生机，产量，利税直线增长。1989年，铝锭产量比1984年增长近1倍，利润增长了5倍，上缴利税增长了4倍多。其中利税增长幅度名列全国十大铝厂前列。

五

面对这巨大的变化，铝厂领导班子这个群体（厂长刘一青、党委书记刘孟祥、副厂长伍如山、远炳礼、周景琦、刘少双、张建国、党委副书记李其录、总会计师沈长镇、工会主席孙祥凯）又

在想什么？做为一个现代意识的企业家，他们深深懂得管理企业就如同下棋，走一步要想三步。企业该如何发展，这是他们上任伊始就不断考虑的问题。在改革的浪潮冲击下，他们敏锐地感觉到，企业要腾飞，单靠内涵扩大再生产是不够的，要抓住国家对高耗能向西北转移的契机，不失时机地扩大企业的生产经营规模。他们的心中逐渐勾勒出一幅宏伟蓝图，这就是青铜峡铝厂人自豪地称之为青铝发展的“三步曲”。

第一步就是在现有基础上再建设一个年产 5 万吨铝锭，4 万吨阳极糊的分厂和筹建 1 个年产 3000 吨的铝型材厂。

第二步是在“八五”期间充分利用宁夏电力、煤炭的优势，使铝厂形成年产 18 万吨电解铝、6 万吨阳极糊和 7000 吨铝型材的大型综合性企业。

第三步是在本世纪末，将电解铝产量提高到 30 万吨，重点发展深加工工业，瞄准国际市场，并以此建立起以青铝为龙头的企业集团，从而带动宁夏地方工业的发展。

这宏伟的蓝图扣动着青铝每个奋进者的心。厂党委会通过了，厂职代会也通过了。但是蓝图毕竟是蓝图，不经过一番艰苦的努力，它只能是一纸空文。不尚空谈的奋进者们懂得千里之行始于足下的道理。经过多方努力，宏伟的“三步曲”终于奏响了第一乐章。1985 年 4 月 3 日，这是一个春光明媚的日子，扩建工程引进日本三菱公司 5 万吨电解铝生产线破土动工。按照中日双方合同规定，工程必须在两年半内完成，如果延误工期，日方将相应缩短对中方人员培训掌握设备的时间。工程初期，真是困难重重，别的不说，仅工程需要的上万吨钢材就没着落。面对这严峻的形势，他们象在激流中拼击的勇者，知难而上。厂长和党委书记亲自深入一线工地，调查摸底，制定出补救措施，很快扭转了被动局面。多少个日夜，他们吃住在工地，一直干到鸡鸣破晓，困了

就在椅子上打个盹，饿了啃口馒头咸菜。就这样攻克了一个又一个难关，迎来了一个又一个成功的喜悦。

1987年8月，当第一包铝水出炉时，沸腾的人群中发出了激动的欢呼。看着那在阳光下闪耀着银辉的铝锭，奋进者们禁不住流下激动的泪花。是呀！人们又怎么能不激动呢，这是共和国铝业建设史上从未有过的高速度。投产当年，他们就为国家创汇1362万美元，这在我国引进项目中也是少见的。无怪一向讲究效率的日本人也不禁对青铝人这种高速度、高效率表示钦佩。——“三步曲”的第一乐章奏出了激昂的凯歌！

六

在改革的日子，最使人们信服的还是青铝的那些共产党员，面对改革的大潮他们不仅站在前列，在日常工作中也处处起表率作用。

实行厂长责任制后，厂各级党组织在职能转化过程中，把主要精力放在探索改进党的领导的新方法、新途径上。在实践中，他们把加强思想政治工作做为发挥党组织在企业中政治核心作用的重要环节，经常深入生产一线与广大工人交心、谈心，倾听他们的呼声和意见。为了提高各级党组织的战斗力和党员的模范先锋作用，厂党委把党的建设纳入正常化、制度化的轨道，先后制定了《民主生活会制度》、《党员教育工作制度》、《民主评议党员制度》和《党员百分考核制》，并且通过三会一课和其他方式经常对党员进行轮训，对党员进行理想、纪律、形势教育。使广大党员时刻牢记自己的身分，积极主动地配合企业的各项改革措施的顺利实施。正象党委书记刘孟祥说的那样，全厂700多名党员，就是700名思想政治工作者。事实证明，我们的党员是合格的。他