# 第一编
# 简史

需要全本请访问 www.ertongbook.com

# 第一章　全面完成‘七五’计划

（1990年）

1990年是‘七五’计划的最后一年，唐钢在前4年工作的基础上经过努力圆满完成了‘七五’时期的各项任务。‘七五’时期，唐钢坚持走自我积累、自我改造、自我发展的道路，为实现改扩建总体计划，投资18.4亿元，先后兴建了炼焦、矿山、炼铁、轧钢等一大批新的生产项目，基本扭转了唐钢缺铁、无焦、无矿、轧材能力不足的局面，改变了唐钢缺少钢前工序的面貌，为企业生产经营稳步发展奠定了基础。5年中，唐钢累计产钢710.54万吨，产铁213.26万吨，商品材坯624.46万吨，其中钢材530.14万吨，创产值37.15亿元，实现利税14.23亿元，分别比‘六五’期间提高了131.71万吨、86.78万吨、124.79万吨、169.64万吨和10.49亿元、6.56亿元。唐钢连续4年保持河北省第一利税大户的地位，由省级先进企业跨入全国先进企业行列。

## 第一节“七五”改扩建规划的完成

经过‘六五’时期的努力，唐钢的生产水平得到较快提高，但仍存在着一些制约唐钢发展的问题。从1949～1985年的37年间，国家对唐钢投入3.63亿元，但由于企业缺少发展基金，后劲严重不足，致使唐钢一直处于设备陈旧、工艺老化、生产工序不配套的落后状况。无矿、无焦、炼铁能力严重不足，每年要用大量资金外购生铁和焦炭。这样不但成本高，而且时常有断炊之忧，这种状况，长期未能得到解决，严重束缚了企业经济的发展。改革开放后，唐钢抓住机遇，下决心通过改造扩建，增强发展后劲，并结合实际制定出规划方案，很快得到了国务院批准，进行了以扩建炼铁工程为主的一系列改造扩建工程。

“七五”期间，唐钢列入改扩建总体规划 80 项工程，累计投资 18.4 亿元，千万元以上项目 11 项，到“七五”末期的 1990 年，除扩建耐火材料工程、15000 米³ 制氧机工程在建外，其它工程全部进入生产和试生产，基本实现了从矿到材的配套工艺，化铁炼钢局面开始扭转。为了适应“七五”时期工程建设需要，唐钢成立了有建设、施工、设计三方参加，体现甲方主导地位的工程联合指挥部。对工程实行集中统一领导，编制总体网络计划，协调工程进度，组织施工竞赛，搞好施工服务。通过采取边设计、边准备、边施工等措施，使各项工程进展顺利。相继建成 投资 1.87 亿元、年产铁精粉 68 万吨的棒磨山铁矿 投资 2360 万元、年产铁精粉 9 万吨的庙沟铁矿 投资 8.19 亿元的扩建炼铁一期工程，年增生产能力 85.5 万吨 投资 4283 万元的二炼钢厂一期连铸工程，年增生产能力（连铸方坯）45 万吨及投资 6664 万元的二期工程，年增生产能力（连铸方坯）40 万吨；投资 1.47 亿元的高速线材轧机工程，年增生产能力 35 万吨 投资 2231 万元的麦尔兹双膛竖窑工程，年产活性石灰 10 万吨 投资 1.32 亿元的炼焦制气工程，设计年产焦炭 72 万吨，日产焦炉煤气 42 万米³。

在大规模改造扩建中，唐钢坚持科学技术是第一生产力的思想，采用先进技术，瞄准世界先进水平，有计划、有重点、有选择地在新建项目中引进国内外先进工艺技术，使新建项目整体达到国内或国际先进水平。同时，努力消化、吸收、移植、改造老设备，充分挖掘生产潜力。对炼铁、炼钢工序和轧钢生产线进行了一系列改革和改造，应用微电子技术对老设备、老生产线进行自动检测和过程控制，使老设备恢复了“青春”。改造扩建不仅使唐钢解决了几十年没有解决的“找米下锅”问题，而且技术装备水平大大提高。“七五”以前，唐钢没有一台（套）达到国际国内先进水平的设备。通过“七五”更新改造，到 1990 年，在 32 台（套）主要生产设备中，达到国际国内先进水平的设备已有 11 台（套）。

由于产品结构、生产布局的大为改观，使得一些技改项目效益明显提高。二炼钢厂一期、二期连铸的投产，使连铸比提高到

36.8% ,与钢锭成材相比,成材率提高 6.80 个百分点,从投产到 1990 年底,累计多产钢材 6.43 万吨,节约标煤 3.61 万吨,创利税 6856 万元，投产后两年半收回全部投资。钢渣综合利用工程，年效益达 1292 万元,仅用 21 个月便收回了全部投资。

1990 年，唐钢在一些主要项目刚刚投产尚未发挥效益的情况下,仍产铁 69.41 万吨、钢 157.82 万吨、商品材坯 138.92 万吨。铁、钢、材坯主要产品产量比“六五”分别增长 69.09%、22.89% 和 24.90%.

## 第二节　晋升一级企业

唐钢晋升国家二级企业后，坚持以抓管理、上等级，全面提高企业素质为指导思想,进行全员发动,争创一级企业。确定“保二争一”目标责任制，按照一级企业标准，以夯实管理基础工作为重点，全面加强各项专业管理工作。形成了以全面质量管理为中心，以方针目标管理为龙头，以责任制为保证，以标准化为基础的具有唐钢特色的现代化管理模式的目标，初步实现了以管物为中心向以管人为主的方面转变。经过广大职工的不懈努力，1989 年 11 月,顺利通过了冶金部组织的一级企业预考评。

1990 年，唐钢根据晋等升级工作中暴露的问题，进一步提出“两个狠抓,五个强化”的要求。狠抓“三新”攻关,限期实现目标 狠抓老区，尽快扭转生产被动局面。强化安全生产，实现 5 项事故为零 强化宣传教育,增强全员升级意识 强化管理工作,促进管理上水平 强化合同管理,提高合同执行率 强化组织领导,搞好现场服务。同时还把质量、安全、消耗、劳动生产率和工序晋等主要攻关指标逐级分解,明确责任,量化到人。下大力抓好新建项目的达产、达效和各项专业管理工作。经过公司上下的共同努力，在巩固一级企业预考评成果的同时，各项工作又上了一个新的台阶。

1990 年 10 月 18 日至 21 日,冶金部、河北省联合考核组对唐钢进行一级企业考核。通过听汇报、现场考察、召开座谈会、查阅资

需要全本请访问 www.ertongbook.com

料、核实数据等，对有关企业升级指标和各项管理工作进行全面考核确认。考察组认为：(1)在产品质量方面：国际一般水平标准和国际先进水平标准的钢材产量占钢材总产量的 86.31% ,好于国家一级企业标准（不小于 60%）。其中，国际先进水平标准比例为 3.56%,唐钢为 21.14% 矿用 25U 型钢、φ10 毫米调质钢筋和电炉顶用高铝砖均获得国家银质奖。其中，前两项的实物质量达到国外同类产品的先进水平。 (2)在物质消耗方面：钢的可比能耗（标煤)为 357.3 千克／吨，转炉炼钢的钢铁料消耗为 1136.85 千克／吨,均达到国家一级企业标准(钢的可比能耗(标煤)不大于 400 千克／吨,钢铁料消耗不大于 1140.27 千克／吨)。(3)在经济效益方面：资金利税率为 41.6% ,人均实现利税 13489元/(人·年),均好于国家一级企业标准（不小于 34%、不小于 6700 元/(人·年)) 全员劳动生产率为 25177 元/(人·年),达到国家一级企业标准(不小于 25000 元/(人·年));(4)在安全生产方面 千人死亡率、千人重伤率按考核年(1989 年) 和申报年(1990 年)累计平均计算分别为 0.061‰和 0.082‰ ,均达到国家一级企业标准(不大于 0.083‰、不大于 0.255‰)；无重大和特大设备事故，符合国家级企业标准要求。(5)在工序晋等方面 炼铁、炼钢、轧钢、铁矿山 4 个工序，除炼铁二等外，其余均达到一等工序标准，符合国家一级企业标准要求。

1990 年 10 月 21 日，唐钢召开晋升一级企业考核总结大会，考察组充分肯定唐钢自开展企业升级工作以来，坚持以企业升级为动力，紧紧依靠广大职工办企业，不断强化企业管理，加速技术进步，深化企业改革，注重两个文明建设，各方面都取得了令人瞩目的成绩。1989 年度各项升级指标全面达到国家一级企业标准，各项管理工作符合国家企业 10 项基础条件、5 项先决条件和国家一级企业“五有”要求。考核组将把考核结果提请冶金部审查通过，并报国务院企业管理指导委员会审批，建议命名唐钢为国家一级企业。

1991 年 1 月 12 日，国务院企业管理指导委员会和国务院生

产委员会发文，正式批准唐钢为国家一级企业。 1991 年 1 月 14 日，唐钢党委召开常委扩大会议，针对国家对企业升级指标相应向上调整的实际情况，进行了专门研究部署，并结合 1991 年开展质量、品种、效益年的具体要求,进一步树立了增强一级企业意识,培养一支过硬队伍，创造一流工作水平，万众一心再攀高峰的指导思想，为转换经营机制，加快企业发展打下了良好基础。

# 第二章 “八五”时期的唐钢

（1991～1995 年）

“八五”时期，唐钢认真贯彻党的十四大精神，坚持以经济效益为中心，深化企业内部改革，加强管理，充分利用省委、省政府赋予的投入产出总承包政策，抓住机遇，加快发展，企业面貌发生巨大变化。

生产能力迅速扩大，经济效益显著提高。“八五”累计产铁 768.70 万吨，比“七五”增长 260.54%，年均递增 52.09%。产钢 929.45 万吨，比“七五”增长 30.81%，年均递增 6.16%。1994 年，铁、钢产量跃上 200 万吨台阶，提前两年实现二轮承包规定的目标。“八五”实现利税 43.2 亿元，是“七五”实现利税的 3 倍。其中，利润 15.75 亿元，是“七五”实现利润的 3.08 倍。

工序结构趋于合理。“八五”时期，先后完成以 2 号 1260 米$^3$ 高炉系统为重点的 19 个基建技改项目，年增炼铁能力 87.5 万吨、连铸能力 89 万吨、焦炭能力 36 万吨、铁矿采选能力 100 万吨，形成铁钢各 210 万吨、材 180 万吨配套能力。

技术工艺结构发生重大变化。唐钢现有主体生产设备 45 台套，有 21 台套达到国内国际先进水平，其中棒材生产设备为国际 90 年代先进水平。在 1994 年实现转炉炼钢铁水全热装的基础上，1995 年底实现转炉炼钢全连铸，结束了唐钢延续 50 多年化铁炼钢、模铸钢锭落后工艺的历史。主要产品消耗不断降低，产品质量明显提高，钢材“双标”率 1990 年为 87.05%，1995 年提高到 89.76%，其中“先标”率由 23.10% 提高到 46.39%。“八五”科技攻关 10 大突破目标基本实现。

产品结构获得改善。钢材产品 1990 年为 50 个品种、120 种规格，1995 年增加到 100 多个品种、360 多种规格。线材、小型材、角钢、矿用钢、轻轨、焊管、优质耐火材料形成系列生产，适应了市场

需求，增强了企业竞争力。

研究开发能力提高。“八五”时期，取得科研成果 130 项。其中 4 项获国家级奖，38 项获部省级奖，29 项获市、厅级科技进步奖。开发新品种 30 多项，取得新产品产值 17.05 亿元，科技成果转化率达到 83.9%。

对外开放成果显著。“八五”时期，唐钢始终把开拓国际市场作为营销目标之一，积极扩大出口。自从 1992 年 8 月取得自营进出口权以后，出口产品的品种、数量逐年增加。“八五”期间出口创汇 3557.5 万美元，仅 1995 年就创汇 2402 万美元。招商引资、完成合资合作项目 3 个，另有 45 个项目签订了合作意向书。

固定资产迅速增值。到 1995 年底，公司拥有固定资产原值 61.31 亿元，扣除评估增值 10.5 亿元，比 1990 年的 12.31 亿元增长了 3.13 倍。

内部改革不断深化。“八五”期间，唐钢有步骤地对企业进行系统改革。积极推进劳动人事、分配、保险三项制度改革，组建和发展唐钢集团；创立了唐钢股份有限公司；筹建了唐山钢铁集团有限责任公司。经过“八五”的改革改制，企业组织结构发生较大变化，唐钢初步建立起现代企业制度的框架。

## 第一节　改扩建规划的实施

在全面完成“七五”改造与扩建的基础上，从 1991 年起，唐钢继续全面实施以工序结构调整为主、兼顾品种结构调整的《改扩建总体规划》中的“八五”计划。在规划实施过程中，充分利用上级赋予的优惠政策，抓住机遇，加快发展。到 1995 年底，累计完成生产性固定资产投资 34.95 亿元。共完成重点基建技改项目 19 个，先后建成 2 号 1260 米$^3$ 高炉系统一个，一炼钢厂二期和二炼钢厂三期连铸机 4 台，1 号 1.5 万米$^3$ 制氧机 1 台，发电机组 3 台，8 米$^2$ 球团竖炉 1 座，3 号 36 孔焦炉 1 座，并对二炼钢厂转炉进行了扩容改造，对庙沟铁矿进行了扩建。新增炼铁能力 87.5 万吨／年，连铸

能力 89 万吨／年,焦炭能力 36 万吨／年,铁矿采选能力 100 万吨／年,形成铁、钢 210 万吨,钢材 180 万吨配套能力。到 1996 年,60 万吨棒材厂等技改项目投产后，唐钢将达到 220 万吨铁、钢、材的配套能力。通过“八五”改造扩建,技术装备水平显著提高,工序结构趋于合理，工艺结构发生很大变化，产品结构得到改善，固定资产迅速增值。

积极筹措资金，加快建设进度。“八五”时期大规模地改扩建，使企业进一步增加了承担风险的压力，唐钢把风险和压力，积极转化为动力，广泛发动群众，用改造和扩建后的光辉前景激励职工把个人前途与企业命运连在一起，形成了风险共担、利益共享的群体意识。在筹集建设资金中，唐钢领导亲自组织人员，到国家有关部门办理资金审批手续，以最快速度落实建设贷款。在多渠道筹措资金中，积极争取上级的理解和支持。同时，坚持建设、生产两手抓，深挖老区生产潜力，不断提高生产水平，努力多创效益，增加积累。负责建设的各级领导吃住在现场，亲自下工地检查计划执行情况，协调施工进度，帮助解决各环节中的关键问题。奋战在基建工地的建设者们自觉为企业分担压力,主动争时间、抢速度,开展优质、高效、保工期的劳动竞赛，为加快施工进度昼夜加班加点，发扬了艰苦奋斗的作风。仅扩建炼铁二期工程，就比国家定额工期提前半年建成投产，节约资金近亿元。

加强现场管理，做到科学施工。唐钢在改扩建中，改变传统管理模式，在工程建设中建立了以甲方为主体的施工管理体制，引进竞争机制，采取综合费率招标的办法，择优选定施工队伍。网络计划确定后，建设、设计、施工单位按要求对工作任务进行分解落实，加强内部组织和管理，确保建设总目标的实现。施工中，实行提前竣工效益分成的办法。以建设总工期为依据，把三方利益紧密联系在一起，促进了三方在建设施工中的团结协作，形成了以建设单位为主体,以经济合同为纽带,风险共担,利益共享的管理模式,推动了改扩建工作顺利进行。到 1994 年底,提前一年实现了铁、钢双 200 万吨的规划目标。

努力实现达产，争取最佳效益。唐钢针对新建项目技术复杂程度高、现代化大生产要求严的特点，从增强自身消化功能入手，注意搞好现代技术与现代管理接轨，实行职工培训与基建工作同步进行，结合工种岗位实际，对新工人进行安全、设备、工艺“三大规程”培训，使新项目投产后新工人可立即上岗到位，肩负起各生产岗位的工作。对重点项目组成技术人员、领导干部和工人三结合的攻关小组，排除新建项目达产、达效的障碍。为适应大生产的要求，实行区域分工、责任到人、措施到位的管理办法，推行标准化作业和标准化操作，形成了科学高效的生产工作秩序。工资、奖金向一线和重点单位倾斜，通过企业内部配套改革，促进了新建项目生产水平稳步提高。

“八五”时期，唐钢全面完成改扩建计划，为企业更大规模的发展奠定了基础，为完成国家与唐钢签订的投入产出合同创造了更为有利的条件。

## 第二节　完善承包经济责任制和应用现代化管理方法

唐钢按照市场经济体制和企业转机建制的要求，加强企业管理，开展“转机制、抓管理、练内功、增效益”活动，取得明显的成效。

完善承包经济责任制，健全责任分担体系。1991 年，唐钢在深化改革中，逐步完善“主体”承包经济责任制，把推行科技、管理“两翼”效益承包作为实施“一体两翼”承包经济责任制的基本思路。在“主体”承包经济责任制中加大财务指标所占的比重，把效益指标（内利或成本）纳入承包内容。对主要生产厂（矿）实行产量指标、财务指标“双包”办法 对辅助及后勤单位实行联产（联责）保供或费用承包。在确保完成主体生产经营计划的基础上，制定了“两翼”效益承包办法，向推进技术进步和强化经营管理“两翼”要效益。1992 年，对二级单位实行全员全过程承包，全面考核。按照“大稳定、小调整、有所突破”的原则，把奖金向重点单位和生产一线、向提高经

需要全本请访问 www.ertongbook.com

济效益、向科技进步和品种质量方面倾斜。处理好国家利益与企业利益、企业局部与企业全局、主要生产单位与辅助生产单位、主要技术经济指标与辅助指标的关系。试行内利承包考核、专用基金工程‘投入产出’效益考核、对生产后勤单位工作质量逆向考核、恢复对部分生产单位实行工资奖金承包、对关键指标加重考核等办法，对承包经济责任制进行修订，出台了《关于进一步完善内部承包经济责任制》方案。制定了科学、合理、量化的指标和专业管理标准、岗位标准，在企业中建立起完备的责任分担体系。以按劳分配为杠杆，以严格考核为保证，突出效益，全员承包，内容全面，责任分担，形式规范；责、权、利相统一的以‘包、保、核’为基本内容的承包经济责任制体系。1993年，唐钢对主要厂(矿)实行以‘内部利润’为计奖前提的承包办法，将各种单项奖与承包经济责任制奖金并轨，取消了单项奖，加大了经济责任制的奖励力度。把“单位成本”的否奖比例提高到20%，改变了过去只追求产量，忽视经济效益的“生产型”的旧观念，实现了生产经营计划与承包经济责任制一体化。1994年，进一步加大‘单位成本’的考核力度，使其在经济责任制考核中所占的比例提高到30%。增加了资金占用率、关键品种兑现率等考核指标。1995年，实行了以‘单位成本’否决内利基数奖（内利基数奖占经济责任制总奖额的40%以上)为代表的成本否决、品种否决和质量否决。否决比例超过了总奖额的50%，较好地体现了以经济效益为中心的指导思想。在修订的经济责任制中，增加了对唐钢领导、厂（处）级领导和机关工作人员的考核内容，月完不成利润目标时，除应提奖金按比例下浮外，对唐钢领导、厂(处)级领导、机关工作人员分别另扣30%、25%和20%的奖金。为使生产持续、稳定发展，加大了对生产设备事故和产品质量异议等项的考核，保证了设备的完好率和利用率。

应用现代化管理方法。1991年，唐钢制定了《‘八五’企业管理现代化推进纲要》。为落实‘纲要’提出的现代化管理各项任务，持‘循序渐进，重点突破’的工作方针，分年度逐步推进和落实，加强了对二级单位应用现代化管理方法的检查与考核，使现代化管

备为链条的“8341”管理法,获冶金部创新成果二等奖。高速线材厂针对引进设备投产后存在的大量管理及技术问题,应用工业工程技术进行了7个方面的管理和技术诊断,确定了89个改进重点,经过近4年的技改攻关,使引进生产线达到并超过设计能力。1995年,获冶金部科技进步成果二等奖。

不断进行软件开发,充分发挥微机的功能。“八五”时期,唐钢重视对微机的开发和应用,已建立起质量监测、调度指挥、轧机监测、工业炉窑控制、备件管理软件等系统。棒磨山铁矿开发应用微机进行工矿备件动态统计分析,实现了人-机对话功能,改变了传统的管理方法,投入运营后,节约了人力,降低了生产成本,提高了备件管理水平。1995年,获冶金部现代化管理方法创新成果二等奖。

唐钢应用现代化管理方法,已由单一方法的应用发展到多种方法综合配套应用,从模仿应用发展到结合企业特点创造性地应用,使企业管理水平有明显的提高。“八五”期间,唐钢应用现代化方法达23种,获经济效益4.57亿元。5年累计取得现代化管理成果562项,其中1项获国家级创新成果奖,4项获冶金部创新成果奖,208项获省冶金厅和唐山市管理成果奖。

## 第三节 “双增双节”活动的开展

唐钢认真总结“七五”期间开展“双增双节”工作经验,调整“双增双节”工作机构,将“双增双节”办公室靠挂在财务处,把降低成本和加强成本管理作为工作重点,收到明显成效。1991年,唐钢健全完善了成本预测及分析制度,收入、利税日预测制度。推行了“一体两翼”承包,把“双增双节”纳入经济责任制考核,加大了成本在经济责任制中的考核比重,由“七五”末期的5%提高到10%进行扣奖。结合单项承包内容,补充完善了“两翼”(科技、管理)承包办法。实行目标成本管理,对重点成本大户二炼钢厂等单位进行跟踪检查,财务处对直属各单位每月成本完成情况进行总结,找出在成

本管理方面存在的问题，公司及时向二级单位提出降低成本的要求和措施。同时,对‘ 两费 ’计划外开支项目实行‘ 一支笔 ’审批制度,有效地控制了费用支出和不合理开支。定期召开‘ 双增双节 ’经验交流会,促进‘ 双增双节 ”工作向深度广度发展。1992年,唐钢以提高经济效益为中心，以深化成本管理为指导思想，认真贯彻冶金工作会议精神，根据过去多年来在计划经济条件下形成的重产量、轻成本的思想倾向，对各级领导进行社会主义市场经济理论知识和成本意识教育，把抓成本管理放到重要位置。以抓领导观念的转变促进全员的思想转变，对广大职工进行“ 向成本要效益、以成本促管理 ”的宣传教育，形成全员参与企业管理局面，增强了广大职工降成本、增效益的紧迫感和责任感。

1993～1994 年,唐钢逐步分解细化‘ 双增双节 ’指标,推行全过程成本控制。1995 年,借鉴邯钢经验,注重内部挖潜,在对年度各项指标进行优化的基础上，按三级层层分解。一级分解是对“ 双增双节 ”计划确定的重要指标，按系统、按专业归属分解到职能处室；二级分解是各职能处室根据一级分解指标，把挖潜增效的主攻方向和目标分解到二级单位，同时将归口指标按专业量化到每个科室、每个管理人员；三级分解是各单位依据职能处室分解给本单位的指标,提出落实措施,细化分解到车间、工段、班组和岗位。通过三级分解，把生产过程控制的权力与责任交给职工。推行了全过程成本控制管理,对生产经营、计划采购、技术、质量、销售等环节进行有效控制。制定了材料采购成本目标、原燃材料消耗、费用、工资生产成本目标、质量成本目标、销售成本目标、费用定额目标,落实到二级单位、机关有关处室。加大了成本考核力度，奖惩指标由原来 10％提高到 30％ ,实行重奖重罚。

盘活用好企业资金“ 八五 ’时期,唐钢坚持以接近市场水平的内部结算计划价格作为核算成本和利润的依据，形成了适合唐钢具体情况的管理模式。根据市场需求安排生产，增加适销对路产品,坚持以销定产、以销保产、以销促产原则,积极扩大销售 加强货款回收工作,积极清理‘ 三角债 ”采取收支两条线办法,在资金

使用上由公司统一平衡调度，提高资金使用效率；强化物资储备定额管理，建立、完善物资采购手续，制定合理的物资储备量和储备资金定额，开展清仓查库，消化处理积压物资；全面开展清产核资，摸清家底，盘实企业资产。通过内部挖潜和与邯钢及冶金先进企业对标，找出差距，追赶先进，仅 1995 年下半年，公司就确定增效点 526 个，增效额 2.4 亿元。1995 年 10 月，唐钢获得“全国节能先进企业”称号。

“八五”时期，唐钢通过降低成本增收 6.15 亿元。其中：原燃材料消耗节约 3.4 亿元；可控费用开支节约 2184 万元；由于产量的增加，相对节约固定费用 1.68 亿元；治理“三外”节支 2202 万元；一体两翼承包创效益 6350 万元；增产、增销、增收 57.35 亿元。其中，产品价格提高增收 25.57 亿元；增销、调整产品结构等增收 17.03 亿元；增收创效益 14.75 亿元，为国家做出了重要贡献。

## 第四节　班组建设

“八五”时期，唐钢在企业管理工作中，以提高企业经济效益为中心，以巩固发展一级企业成果为重点，坚持推广全国先进班组一炼铁厂冬文礼小组班组建设的经验，不断加强基层班组建设，使班组建设更加系统、规范、科学，保证了各项工作的顺利完成。

班组建设工作纳入承包经济责任制考核。经过“七五”期间的共同努力，到“八五”初期，唐钢在班组建设中，逐步形成和确立了“行政全面负责，工会直接牵头，专业对口管理，党政工团通力合作齐抓共管”的保证体系，在实际工作中坚持做到思想到位、组织到位、工作到位。1993 年 1 月，唐钢对二级单位和机关有关处室对加强基层班组建设逐步实行分类奖惩，坚持每季抽查，半年考核。对单位主要考核等级达标率和班组建设管理工作；对机关处室考核贯彻工作“重心下移”和班组建设工作管理标准的执行情况；对基层班组考核主要依据《标准化班组考核细则》规定的合格班组、标准化班组、先进班组标准评定。在班组内部，推行以争当信得过岗

位工、创建标准化班组为主要内容，以传统体力型、生产型班组向“两结合”的新型班组转变为发展目标，以全员参与班组日常管理活动为主体，以“两长”（班组长、工会组长）、“五员”（政治宣传员、安全管理员、设备管理员、经济核算员、技术质量员）和班组管理活动记录制度为基础，组织开展班组自主管理活动，做到事事有人管，人人有事干。

强化班组经济核算。为深化班组管理，全方位高标准推进班组建设，从严、从细、从实，夯实企业基础，在 2950 个生产班组中，结合自身特点全面推行班组经济核算，广泛开展“增矿保铁、增铁保钢、增钢保材、增材保效”一条龙小指标劳动竞赛和以降耗增效为重点的“人献千元，组献万元”活动。1995 年唐钢下发《关于进一步开展班组经济核算的实施意见》和《班组经济核算工作考核细则》，进一步提高了班组经济核算工作的可操作性。

推广班组先进管理工作法、先进技术操作法。唐钢从提高基层班组管理素质、技术素质入手，总结推广了班组先进管理工作法和先进技术操作法。1995 年 5 月，唐钢将石人沟铁矿炸药制造车间制药组创造的《班组一条龙核算法》等 9 个涉及班组安全管理、质量管理、设备管理、成本核算、思想政治工作等方面为内容的班组先进管理工作法汇编成册，进行推广。同年，推广了乳化炸药殉爆检测操作法、高炉稳硅低硅冶炼操作法、小型热风炉“四字”燃烧操作法、转炉“99125”炼钢操作法、转炉“三三”炼钢操作法、“四三”连铸浇钢操作法、转炉壳快速检修操作法、链条式锅炉节能“十字”操作法等 8 项先进技术操作法。并召开了总结推广职工先进技术操作法现场会和命名表彰会。

加强班组思想政治工作。唐钢坚持思想政治工作进车间、入班组、到人头。在车间、工段配备支部书记，班组配备政治宣传员、通讯报道员，建立了一支专兼职相结合的班组思想政治工作队伍，形成了思想政治工作“大战线”。制定下发了《班组思想政治工作宣传员管理实施办法》、《双文明建设考核制度》、《班组思想政治工作制度》、《班组长、政治宣传员思想工作职责》，使班组思想政治工作快

需要全本请访问 www.ertongbook.com