



马宾和《鞍钢宪法》



马宾,原名张源,1913年生,安徽省滁州市人。1932年加入中国共产党。新中国成立后,任鞍山钢铁公司总经理、总工程师。后历任冶金工业部副部长、国家进出口委员会副主任、国务院经济研究中心副总干事、国务院经济技术社会发展研究中心顾问。

■ 本报记者 汪静赫/文

1930年,一个名叫张源的17岁少年因抵制日货被捕,在南京国民党宪兵司令部拘留所坐了3个月的牢房。少年决计没有想到30年后,他会在另一个战场上大放异彩,他也不会想到30年后的他拥有另一个名字——马宾。

几个月后,这个“闹事”的少年出狱,走向了真正的革命道路。不久,因革命需要,张源改名为马宾。这个名字从此伴随他一生,并在多年后响彻中国。

“副博士”要做总工程师

1960年3月,由马宾主持创造的鞍钢经验,即以加强党的领导,实行“两参一改三结合”(干部参加劳动,工人参加管理,改革不合理的规章制度,工人群众、领导干部和技术员三结合),大搞群众性技术革新和技术革命为核心内容的一整套企业经验,被毛泽东主席命名为《鞍钢宪法》。

一个人,一个企业,一部“宪法”,从此写进新中国钢铁工业的史册。17岁时的人狱经历,使马宾一生改变,因为在此期间,他认识了几位中国共产党人,其中一位正是当时中共上海党的负责人陈原道。虽然陈原

新中国的钢铁工业,是一本书,写满“激情”二字。从新中国的钢铁摇篮——鞍钢,到国企改革先锋——首钢,从马宾到周冠五,一代代中国钢铁工业建设者用亲身经历诠释了——钢铁是怎样炼成的。他们的眼光和魄力超越时代,他们的智慧和奋斗改变时代。他们点燃了充满激情的钢铁年代。

道的真实身份在很多年后才被马宾知晓,但在那个黑暗的牢房里,马宾认定眼前的这位共产党人是他的“马克思主义老师”,从陈原道身上,马宾看到了未来的曙光。

11年后,已是新四军的马宾,经历了1941年的皖南事变。在突围而出的2000余人中,马宾是其中一员。1945年9月14日,马宾随新四军第三师开赴东北。在随后的土改中,马宾显示出非凡的才干。

让马宾出名的,当属《鞍钢宪法》。

在那之前,马宾做了一件“出格”的事儿。

始建于1916年的鞍钢,其前身是日本为掠夺中国资源建立的鞍山制铁所,是新中国第一个恢复建设的大型钢铁联合企业和最早建成的钢铁生产基地,被誉为“中国钢铁工业的摇篮”。

东北解放后,马宾出任鞍钢总经理,但出乎很多人意料的是,马宾放着总经理不干,却要去念书。马宾的申请得到了上级批准,不久,他来到了前苏联西伯利亚钢铁学院,38岁的马宾开始当一名大学生。前苏联当局当时要以大企业总经理的待遇给马宾配专车和别墅,但都被他谢绝了。

从1951年到1956年的五年里,

马宾成了一名冶金专业的普通留学生,在读完四年本科之后,他又继续上了一年研究生。43岁那年,马宾成了“副博士”(前苏联时期对硕士的称谓)。回到鞍钢后,上级让马宾当总经理,但他却执意要做总工程师,到生产第一线去。

毛泽东定名《鞍钢宪法》

当时,从旧中国废墟中重生的鞍钢已经进入大规模建设和发展时期。前苏联马格尼托沃托尔斯克(马格尼托哥尔斯克)钢铁联合企业是俄国最大的钢铁联合企业,对工厂的管理有一套完整的规程、规范,甚至上升到法律的高度,这就是著名的《马钢宪法》。鞍钢当时实行的就是这套前苏联标准。

然而,前苏联经验的照搬,并不适合鞍钢的具体情况。广大干部、工人和工程技术人员对前苏联“一长制”带来的官僚主义行为极为不满,迫切需要一种新的管理方式取而代之。从前苏联留学归来的马宾,成为改变现状、探索革新的核心人物。

那时,马宾每天生产生活在第一线,他这个留苏归来的副博士工程师和工人在一起研究生产工序,与班组长工人一起操作,一起编程,一起攻关。“干部参加劳动,工人参加管理,

双方哪一方不参加都不行。‘两参一改三结合’其实是一次生产力的革命。”马宾后来回忆道。

1960年3月11日,鞍山市委经辽宁省委向党中央递交了一份《鞍山市委关于工业战线上的技术革新和技术革命运动开展情况的报告》。报告中对鞍钢改革是这样描述的:“参加技术革新、技术革命的人很广泛,已占全区工业战线职工总数的90%以上,出现了人人奋勇争先,个个不甘落后,你追我赶、竞相革新的大好局面。”

3月22日,看了这份报告的马泽东主席大为赞许,他代表中央写了近700字批语,并将这份报告批转全国,批语中流露出的喜悦之情跃然纸上:“这个报告很好,使人越看越高兴,不觉得文字长,再长一点也愿意看,因为这个报告所提出的问题有事实,有道理,很吸引人。这个报告,更加进步,不是马钢宪法那一套,而是创造了一个鞍钢宪法,鞍钢宪法在远东,在中国出现了。”

鞍钢经验报告的执笔人是马宾,正因如此,毛泽东主席曾当面对马宾笑道:“苏联有个‘马钢宪法’,咱们中国有个‘马宾宪法’!”

《鞍钢宪法》的诞生,在中国钢铁工业发展史上写下了重重的一笔,堪称中国现代企业史上第一次管理创新。



改革先锋周冠五

■ 本报记者 汪静赫/文

“包死基数,确保上缴,超包全留,欠收自负”,这16个字,掷地有声。

这是首都钢铁公司承包制的精髓之语,也是日后国企改革的标准阐述,而这16个字诞生于1979年。

1979年,周冠五以“承包制”的惊世之举成为中国企业改革的先锋。时年61岁的周冠五,以知天命的年纪,给了当时的中国青春的一击。

“只要周冠五在一张纸上签个名字,那就是钱”

1919年,中国北方最大的钢铁厂选址在北京石景山,一批立志救国的有识之士憧憬振兴实业,这就是首钢的前身。1958年,国家投资2.4亿元人民币对石景山钢铁厂进行扩建和现代化改造,首钢结束了有铁无钢的历史。

在中国,很少有一家企业像首钢这样,具有一个时代的标本意义。周冠五的人生与首钢同行。

1950年,周冠五32岁,时任解放军二野某军分区的副参谋长。当时新中国刚成立,战乱初定,亟须恢复生产,参加建设成为很多军人的理想,周冠五正是其中之一。

就这样,周冠五从一名军人转身,转业至当时的石景山钢铁厂。此后的40多年里,他再也没有离开过。从外行到内行,从转业干部到一厂之长,周冠五在首钢的岁月,是自己的人生历练,也是首钢的锤炼之路。在上世纪80年代的首钢,周冠五声名赫赫。当时的中国,企业家这个词尚被含糊提及,周冠五就已经是为数不多的中国著名企业家。

对很多首钢人来说,首钢内部发行认购的首钢债券,票面上的花纹和图案没多大印象,但对上面周冠五清晰有力的签名印象深刻。当时没有人会质疑它的价值。有种说法,只要周

冠五在一张纸上签个名字,那就是钱。这无疑也是周冠五权威的证明。

然而回溯到上世纪70年代末,让周冠五感到最苦恼的是日常的企业管理越来越被束缚,身为一厂之长,很多事他做不了主。因为在计划经济的体制下,即使是买本书,他这个厂长也必须奉命行事。与此同时,长期低工资、没有奖金激励的制度,限制了职工的创造力,周冠五每天都在苦思如何激发生产积极性。

“分配问题不解决别想跃进。”承包制在周冠五的酝酿中终于喷薄而出。

1979年初,周冠五亲自组织报告,送交北京市和冶金部领导,主动请缨,争当改革试点。

同年5月25日,国家经委、财政部等6个单位联合发文,确定京、津、沪8家大型国企进行扩大企业自主权试点改革。作为8家企业之一的首钢定为“利润留成”的试点单位,由此拉开了“承包制”的序幕。

“结束了很多职工30年没涨工资的历史”

1982年,国务院批准首钢试行

承包制方案。周冠五迅速地提出了一个让人耳目一新的管理法“三个百分之百”:每个职工都必须百分之百地执行规章制度;出现违规违纪,都要百分之百地登记上报;不管是否造成损失,对违制者要百分之百地扣除当月全部奖金。首钢的生产秩序迅速恢复,工人积极性被激发出来。

周冠五将生产任务和生指标层层承包,级级承包,用这种新的激励机制调动首钢人的积极性。首钢职工的热情空前高涨,节约生产运动再次大规模展开,100项合理化建议被提出并实施。职工们的工资和福利提高了,结束了很多职工30年没涨工资的历史。

改革后的前三年,首钢利润净额年均增长45%,上缴国家利税年均增长34%,而到1989年,首钢实现利润年均增长依然保持13.5%,是当时全球钢铁公司年均利润增长率的2.4倍。

在“承包制”的基础上,周冠五又推出了岗位责任制,实行利润递增包干,把首钢制度上的领先地位延续了下来。

随之而来的是大规模并购,周冠

五带领首钢继续先锋之路。

上世纪80年代后期和90年代初,在周冠五倡导下,首钢先后兼并了中国北方工业集团所属的13家军工厂、原冶金部所属的两家地质勘察设计院、原中国有色金属总公司所属的3家建筑企业。

1992年7月,国务院发文《进一步扩大首钢自主权改革试点的通知》,扩大首钢的投资立项权、外经外贸外事权、资金金融权。随后,首钢加快在国内兼并企业的步伐。

1994年,首钢以823.7万吨的粗钢产量一跃而成国内钢铁业群雄之首。11月,周冠五被评为中国改革风云人物。几个月之后,76岁的周冠五卸任,离开奋斗了44年的首钢。

后来有媒体记者去探访退休的周冠五,老人精神依然健旺,他记得很多首钢的事情,甚至叫得上许多首钢员工的名字。

“在一个地方呆这么久不离窝儿,我可能是第一个吧。”周冠五说。周冠五也会记得首钢东大门前那座12米的钢鹰塑像。

那尊展翅的钢鹰,气势恢宏,充满激情,像极了改革先锋周冠五。



背景

激情燃烧的钢铁年代

■ 马铭/文

新中国成立以来钢铁工业发展史,是一段充满激情的奋斗历程。

我国近代钢铁工业起步于1890年成立的汉阳铁厂。1949年新中国成立时,全国钢产量只有15.8万吨。

新中国成立后,新政府进行的第一步工作是对已有的钢铁企业进行接管。1949年7月,石景山钢铁厂(首钢前身)鞍钢、本钢率先恢复生产。此后,钢铁工业恢复生产工作迅速由东北向全国展开。到1952年,全国粗钢、生铁和钢材产量分别达到134.9万吨、192.9万吨和112.9万吨,全面超过解放前的历史最高水平;钢铁工业总产值达到136959万元,比1949年增长6.1倍。

1953年至1957年是我国第一个五年计划时期。这一时期,在前苏联的帮助下,钢铁工业开始了大规模投资建设。投资的重点是建设武钢及鞍钢和本钢的改扩建等8个重点钢铁项目。此外,还改扩建了河北龙烟铁矿、安徽马鞍山铁矿、湖北大冶特殊钢厂等8个限额以上的钢铁项目以及天津钢厂、唐山钢铁厂、北京石景山钢铁厂、上海第一钢厂等23个限额以下钢铁项目。经过大规模建设,形成了鞍钢、武钢、包钢鼎足而立的新局面。

在“一五”时期钢铁工业取得了巨大进展的背景下,1958年我国进入第二个五年计划时期。在“以钢为纲”的口号下,为了实现这一按常规不可能实现的高指标,国家提出要打破常规大跃进,全国要地不分南北,人不分老幼,全民总动员,一起大炼钢铁。据资料统计,在1958年,建起土高炉24万座,约有6000万人参加了大炼钢铁。通过这样一场史无前例的全民大办钢铁运动,1958年的钢产量虽然达到了1107万吨,实现了既定的翻番目标,但所生产的钢中有1/4以上是不能用的劣质钢。

1959年又提出在上年的基础上产量再翻一番的高指标,继续钢铁大跃进,但当年实际产量只有1387万吨。1960年钢产量虽然达到1866万吨,但由于轧钢能力不足,生产的钢不能顺利转化成材,结果造成钢锭积压,企业效益不佳。更为严重的是,持续3年的大炼钢铁和“以钢为纲”,还造成了国民经济中农轻重比例关系和积累与消费的比例关系严重失调,结果1961年被迫对国民经济进行调整。

十年文革,我国钢铁生产出现了十年起伏、十年徘徊,加上管理混乱,使得1976年钢铁工业主要技术经济指标与1966年相比出现了大幅度下降,钢铁工业的发展基本处于停滞状态。

粉碎“四人帮”后,钢铁工业与全国各行各业一样进行了拨乱反正,工作重点转移到生产建设上来,所有钢铁企业先后开展了恢复性和建设性整顿,建立健全了岗位责任制、考勤制度等规章制度,重新建立了产量、品种、质量、原材料消耗等考核指标。这样,钢铁工业迅速结束了文革十年的徘徊局面,1977年产钢2374万吨,1978年一举突破3000万吨大关,登上3178万吨的新高峰。

1978年,中国钢铁工业迎来了里程碑式的重大事件。1978年12月23日,宝钢在上海动工兴建。此后的20多年里,宝钢发展成中国最具竞争力的钢铁联合企业。

1992年,党的十四大提出建立社会主义市场经济体制的目标模式后,钢铁工业的改革进入一个新的阶段。进入“九五”时期第一年的1996年,我国钢产量历史性地突破1亿吨,跃居世界第一,占世界钢产量的13.5%,成为世界钢铁大国。

1998年11月,宝钢与上钢、梅山联合重组,成为国家授权投资机构和国家控股公司试点企业。2000年2月,宝山钢铁股份有限公司正式成立,同年12月在上海证券交易所上市。截至2010年末,宝钢资产总额4321亿元。2010年宝钢产钢4450万吨,位列全球钢铁企业第三位。宝钢已经成为新中国建设规模最大、现代化程度最高的特大型钢铁联合企业。

进入21世纪以来,随着我国经济的快速发展,钢铁工业又进入新一轮高速增长期,全国钢铁产量几乎每年都以5000万吨的递增速度在上升。2010年全国产粗钢62665万吨,比上年增长5300万吨,增长9.3%,产能利用率82%,钢铁工业保持了上年以来的回升态势。

相关

新中国第一炉铁水

1949年6月26日,整修一新的鞍钢2号高炉正式点火开炉。6月27日,鞍钢2号高炉流出了第一炉铁水。

新中国第一张热轧硅钢片

1954年,太钢轧制成功我国第一张电动机用热轧低硅钢片。1956年又试制成功变压器用热轧高硅钢片。

新中国第一支百米长尺钢轨

2004年12月29日13时48分,我国第一支100米长定尺钢轨在攀钢万能生产线诞生了。

新中国第一炉不锈钢

1952年9月,新中国第一炉不锈钢在太钢诞生。

新中国钢铁第一股

1993年11月3日,马钢H股在香港联交所正式挂牌交易。1994年1月6日,马钢A股成功在上海证交所挂牌上市。至此,马钢在境内外募集资金达64亿元人民币,被中外媒体称为“中国钢铁第一股”。

新中国第一块特钢板

1979年9月22日,舞钢成功轧制出新中国第一块大型铜钢复合板,规格为(4mm+6mm)×3200mm×4000mm。这是新中国的第一块特钢板,被国人誉为“争气板”。

新中国第一根无缝钢管

1953年10月27日午后2点20分,鞍钢无缝钢管厂顺利地轧出了新中国第一根无缝钢管。

【资料来源:中国钢铁新闻网】



宝钢炼铁厂高炉