

# 风 雨 沧 桑 三 十 年

(上接第一版)所谓“干除渣”就是使用钳式吊刮渣子,下面装有铲子和漏斗。这种方法对厂房和设备的受力能力有要求,厂里就请理工大学和太原重型机器厂的技术人员来设计,解决了这个问题。于是,“干除渣”逐步代替了人工除渣,均热炉的周转周期也延长了,以前半个月停一次打炉底,后来一个月甚至两个月才停一次。通过这次改造,初轧厂解决了均热炉的加热问题。1977年,我作为太钢初轧厂天车工段的代表,光荣出席了太原市的先进表彰大会。

1978年,我被任命为初轧厂主管设备的副厂长。管理设备,我感到难度很大,因为我是学冶金机械的,不懂电气。初轧厂的设备机械化程度高,主电室又是核心。我找领导,说我干不了,我从没学过电,压根儿就不懂。经过再三请辞无效后,我只好硬着头皮接受设备副厂长的任命。设备每月要定检一次,需要一至两天,这是检修规定。由于我不懂电气,最初连检修计划都排不下去。定下检修时间是八小时,有人说需要十二小时,定下十二小时,又有人说两天才能干完,总之困难重重。没有别的办法,只要一检修,我就到电气工段待到主电室里,看大家怎么干,和大家一块干,以便尽快熟悉掌握设备情况。主电室分为大马达轮和发电机组两个部分,检修的时候需要刮槽、倒刃,然后由车工去车,工序要求比较高。过去是由发电厂检修,一般需要几天时间,但就这几天时间,对于初轧厂来说,也是非常紧张的。炼钢厂炼出的钢都要从初轧厂过道关,轧制成不同长度的方坯和板坯,才能给下工序的轧钢厂“吃”。初轧厂是太钢的中间关键环节,处于太钢的咽喉地位,如它停产,会造成“上顶钢,下压材”的不利局面。所以,初轧厂的检修时间不能太长。为了不影晌生产,缩短检修时间,我们经过研究讨论,动员我们自己的人动手干。主电室的职工都是我院毕业的年轻人,很能干,大家刮槽、倒刃,轮换着上,汗流浹背,歇人不歇马。一开始,我们需要十几、二十几个小时,后来越干越熟练,只需要六到八小时就能完成。初轧厂就这样形成了一支能吃苦、能打硬仗的职工队伍。

我当设备副厂长后,由于经常和电气工段的人在一起干活,慢慢大家就熟了,对设备管理方面也渐渐理顺了。1982年,公司领导找我谈话,任命我为初轧厂的厂长。我说,厂长我干不了,设备刚刚理顺,还是让我管设备吧。这并不是我谦虚,因为我对生产工艺流程方面真的一窍不通。管设备时,也只顾自己管辖的这一块,其他的都不懂。当厂长,对我来说压力太大了。后来,芦庆祥书记找我谈话,鼓励我当厂长,表示大力支持我。这位老同志是在新中国成立前参加的革命工作,思想正统,看不惯一些乱七八糟的事情,他对初轧厂干部的培养起了重要的作用。

1982年,我当了初轧厂厂长,1983年就提出了改革的问题。那时根本不懂怎么改,人家都说,承包就是改革。于是,我就与公司管生产的孟立正副经理谈承包的事。要知道,我们厂承包,风险是很大的,公司钢的产量上去后,可我们还是轧不了。公司的钢锭库房已经堆满了,连铁路两边堆的也全是钢锭。公司只好卖钢锭,比起卖成钢来效益差得太远了。为了把生产抓上去,公司与我们搞“吨钢”承包,就是轧一吨钢,讲定给多少工资,轧得多,给得多。初轧厂、峨口铁矿、东山矿是最先与公司搞承包的单位。“吨钢”承包这不是个

小事情,以前吃大锅饭,不轧也给工资,现在少轧一吨就少给一吨的工资。和公司承包以后,我们怎么办?从公司回来,厂里经过研究讨论立即与工段、科室搞起了承包。我们把七个工段合成四个,否则太分散,不便于管理。干部也进行了全面调整。干部就让年轻人上,他们有朝气、有干劲。然后,段里又与班组、个人承包到底。记得我们是在3月份与公司签订的承包合同,6月份我们就进行了一次设备大修。讲明了,谁干得多,谁工资多,职工们很有激情,包括我的机修工段职工,积极性也是非常高。未承包之前,机修工段的加工量也就是几吨,一承包不得了,能上十几吨,最后,机修的工资奖金反而超出了第一线。有人就有意见了,反映说,这样不行呀,机修是二线,二线还能超过一线?我给他们做工作说,这说话得算数,你和人家承包了,已经形成事实了,现在又不想给人家那么多工资了,能行吗?结果,在厂里试行承包的两个月里,机修工段比第一线拿的工资奖金都要多。通过这次改革,生产抓起来以后,工资奖金也跟着水涨船高,大家的生产积极性也普遍提高了。初轧厂的核心是二号轧机,钢都要从这儿过,承包后工作细到什么程度?就是要记一个人轧一根钢需要几分几秒?你这一段能轧几根?人人争先恐后。职工的积极性调动起来以后,我们不但把钢锭库的存货“吃”完,把铁路两边堆的钢锭“吃”完,而且把卖出去的钢锭再包回来,挣加工费,两边的切头还能作为废钢留下。商钧经理和王景生书记到国外考察了一圈回来后,发现没有钢锭了,都轧完了,非常惊讶地说:“你们的劲头这么大,真是没想到。”这说明我们的改革是成功的,把责任制落实到基层,一层一层都有了责任。

我们对设备进行了几次改造。主电室的故障比较多,怎么改?我们首先取掉了发电机组用特控块替代,这样一来,没有了发电机组,减轻了检修负担,事故也少多了。厂里当时所使用的耙式吊,用钢丝绳拴着,耙子来回晃动不好插钢,需要人拉钩子作调整,职工体力劳动大不说,还有红钢烤着,很热,很难受。我们对耙式吊进行了改造,改成了硬式耙式吊,不用钢丝绳了,和钳式吊一样,两边有滑道能上下移动。还有钢坯表面的处理,都是人工用砂轮磨,过去叫砂轮工。人工磨,不仅污染严重,产生的粉末对人不好,容易导致矽肺病。我们另设了一个扒皮工段,做了一些研磨和扒皮的设备,减轻了工人的劳动,提高了工作效率。

太钢初轧厂自1958年建厂后,最初由于试生产,生产一直不正常。终于在我们那个阶段,在初轧厂职工的共同努力下,达产了。初轧机开坯能力达到了103.38万吨。1984年,初轧厂被评为出席太原市的模范企业。

回顾这些,并不是标榜我们干得有多么好,而是由于当时初轧厂在太钢的重要地位决定了,我们就得那么干,生产的那种紧张程度,逼迫我们必须干好。所以,有时成绩是逼出来的。当然这与公司领导的重视和大力支持分不开。我们厂只要有一点风吹草动,公司领导就来了,全力帮助解决,就怕出事停产,因为当时还没有连铸机,初轧厂就是公司的咽喉。

自1985年离开初轧厂,我每年都要回去看看,对初轧厂很有感情。后来初轧厂改为型材厂,一年一个令人欣喜的变化。全国留下初轧厂的企业很少,大部分都拆了,我们太钢留下了,而且产品很多,效益很好。产品有车轴钢、模具

钢、气瓶钢、齿轮钢等,其中,车轴钢和气瓶钢的国内市场占有率达到了第一。初轧厂为太钢的发展作出了很大的贡献。

## 政治责任重于泰山

1985年,上级领导找我谈话,任命我为太钢党委副书记。在此之前,我以为是让我干副经理,一听是副书记,我的第一反应就是,干不了。因为我一直没做过党务工作,对党的工作不熟悉。我就对上级领导说,还是让我回初轧厂当厂长吧。可作为一名党员,让干啥就得把啥干好。

我们这个班子,吴慧琴是书记,她鼓励我说:“别怕,我们一起合作,共同努力。”我接的是郎俊同志分管的工作。郎俊副书记宽慰我说:“别怕干不好,有我呢,有啥不懂就问。党的工作也好做,干一段时间就会了。”有吴书记和郎副书记做后盾,我才稍微放心些。

1986年,我带队到奥地利进行连铸机的初步审查,就在这个时候,公司单身职工集体上访。那时我们职工大部分都是两地分居,家属在农村,户口问题解决不了。事情闹得挺大,单身职工围住了公司,情绪非常激动,甚至把市领导的车都掀翻了,这事最后惊动了省委。那一段时间公司比较难,都是自己的职工,只能想办法做工作。最终,还是山西省出台了五条政策,其中最重要的一条就是解决单身两地生活中户口的问题。为此,省里每年都给指标,单身职工就有了盼头,今年轮不上,还有明年、后年,这样一来,单身职工队伍才算基本稳定了。

1988年,吴慧琴书记调到太原市,我接了她的班,担任了公司党委书记。1988年6月,公司管生产的同志说完不成生产任务了,提出要更改计划。李经理很为难,问我们怎么办?我表态说:“现在还有半年,我们还有努力的时间。生产计划是在职工代表大会上定下的,当时的承诺要改,要与职工说清楚。谁要改生产计划,谁下去,干不了,就别干了。”我的态度很硬,但不能说空话。我把管生产的武云岱副经理叫到办公室,向他了解了情况,然后带着机动处、生产处、行政处等有关处室到有关二级厂调查解决问题。一钢、二钢、三钢、发电、大氧、炼铁等单位我们都去了,围绕钢这一块了解生产情况。我们做到什么程度?包括职工的孩子无法入托,幼儿园进不去(当时存在托儿所、幼儿园满了不接收的问题),公司都及时想办法帮助解决。住房特别困难的职工,公司帮助解决。只有消除了后顾之忧,职工们才能安心生产。职工们看到了,公司党委来帮他们实实在在地解决困难,于是,这些厂的生产积极性起来了,到年底超过原计划一吨完成了生产任务。

我在太钢党委工作阶段,从纪检工作、宣传工作和组织工作这几个方面,抓得比较实在,特别是在干部的清正廉洁方面。早在1982年,我在初轧厂的时候,初轧厂的小集体因为效益不错,送

给我们领导每人一百元钱,芦庆祥书记让退回去,一百元也不要。芦书记为人刚正不阿,对干部的要求也十分严格。我到公司担任党委书记以后,能以身作则。上下班我不坐小汽车,坐通勤车。下班如果有事走得晚,就坐小面包车。面包车能多拉几个人,如果工作忙再走得晚些,才坐小汽车。胜西小区的小楼刚建成的时候,公司党委决定,这个楼只让退下来的公司领导住,宁空着也不给在任的公司领导住。在任的公司领导住胜西小区的其他楼房,其中在任的老领导住三层,我们都住五层,副总统年龄都大了,让他们住二层和底楼。

我的单项奖金从来没拿过,给我的奖金都放在党委办公室,用这笔钱去看病号、慰问工伤人员、看望老领导。为什么这样做?因为党对我们的要求就是这样,要求我们整个领导班子能清正廉洁、以身作则,起到模范作用。现在经常有人说到党内的不正之风,说谁是谁的孩子,谁有什么什么关系了。我反对这种提法,不一定是这样的。有没有这种现象?有,但这是个别的,并不是主流。我在太钢每前进一步,都是组织找我谈话,我才知道,并且担心自己无法胜任,每次都提出,我干不了。我在太钢使用干部,是凭群众的评价和本人的政绩,把真正有才干的人提拔到重要的岗位。

为了发挥党员的模范作用,我们在公司树典型,然后大家去学习。公司各二级厂每月开一次书记会,请行政领导参加,听书记每月介绍党支部工作是怎么干的,让行政领导提意见。因为党的工作和行政工作必须配合起来,叫行政听听,你做得对不对?好不好?有什么需要改进的地方,以便更好地促进生产。

太钢连续多年成为出席全国的精神文明建设单位。1991年,我获得了“全国优秀思想政治工作者”的荣誉称号。1992年,我调任中共山西省委组织部任副部长,离开了太钢。

我在太钢整整工作了30年,对于一个国家的历史来说,30年并不长,但对于一个人,30年的历程能决定一生的走向。我从一名技术员到太钢党委书记,再到省委组织部副部长,我的人生道路是从太钢走出来的,是太钢的熔炉对我进行了冶炼,是太钢对我进行了人生的锻造,使我成为有益于国家和社会的人。虽然我为太钢、为社会做了一些事情,但都是应该的,总觉得做得还不够多、不够好。太钢不锈钢年产量已达300万吨,过去我们几十年也比不上现在的几年干得多。太钢发展得很快、很好,我越看越高兴。

我出生于抗日战争时期,从记事起就到处逃难,刚刚十岁就进城做工。现在的年轻人赶上了黄金时代,我们的国家正逐步走向繁荣富强,国际地位不断提高。我希望现在的年轻人,在自己的岗位上好好干,把太钢建设好,早日圆了我们国家富强、人民幸福的中国梦。



近日,炼钢二厂党委组织近两年来发展的党员到太原解放纪念馆,在缅怀革命先烈的同时,接受了一次深刻的革命传统教育。图为党员重温入党誓词。

刘宝宝 摄