



# 钢城家事

□本报记者 罗筱晓 方大丰



更多精彩内容  
请扫描二维码



渣钢回收厂女工在废渣堆上拣铁



球磨班女工调节球磨机水管水压



刘利军(右一)和胡新娥(左一)一起工作中

## 特稿 72

从农民到工人,从“你们湘钢”到“我们湘钢”,从“企业困不困难与我有何关系”到“我愿意提前退休”……一代钢铁工人的命运,在钢铁业数十年的变迁中沉浮。

在钢铁寒冬里,当去产能战役的枪声打响,这些感受到自身责任的工人们,在与企业“同呼吸,共命运”了多年之后,决定以自己的方式,再为企业出一份力。

一封家书,一对夫妻,一群工人,在一个又一个的“十里钢城”中,这样的故事每天都在发生。

的话,却引起了会场上一阵短暂的骚动。

时隔大半年后,再复盘当时的场景,这个瘦削、高挑,干练又果断的中年女性却无法掩饰自己的情绪,话未说完,声音就已哽咽。“我一直以为自己会在湘钢工作到50岁,留一个圆满的句号。”手中杯子里的水已快见底,但胡新娥仍然频频地把杯子送到嘴边,仿佛只有一直喝着水,才能保持平静,“选择提前离开,算是再为湘钢出一份力吧。”

好不容易放下水杯,胡新娥又对旁人递来的纸巾产生了浓厚的兴趣,攥在手里反复抚弄,似乎想把它彻底抹平。

春节后,“十项决定”的内退政策有了具体细则:员工最多可提前8年申请内退。2016年6月30日之前内退的,每月可享受平均200元的企业补贴;内退后企业将全额承担员工的社会保险金缴纳。具体到各单位,则可根据实际情况,采取竞争上岗等形式完成减员任务。

其实,对于年龄偏大的员工而言,在“内部退养”“竞争上岗”“转岗”和“顶替劳务”等选项中抉择,都会有各种权衡。在做出退休决定之前,胡新娥暗自纠结了很久。退,她会不得球磨班;不退,人员要进行结构性优化,总要有人转岗或退出。作为全国五一巾帼标兵,她知道很多人还在等着她表态。

稍微平复了情绪后,大概是觉得冷,胡新娥转身拿起椅背上的工作外套在身上。这件崭新的工作服是她特意留下的,离开单位后有事来厂里,她都会穿着回来。摩挲着右胸口上的工号,她轻叹了口气:“没办法。我不退,你不退,那政策就推不下去了。”

4月,胡新娥正式提交了内退申请书。很快,她在一家保险公司找到了新工作。换上笔挺的白衬衫、黑西裤,直到现在,她还感觉有些不适应。

## 家书

胡新娥内退,首先带动班里十几个年龄偏大的姐妹提交了内退申请,水洗球磨班从春节前的28人减少到10人。这意味着每个人的工作量陡然增加了3倍。作为主管生产的组长,新一任班长的位置自然而然地摆在了43岁的工作日面前。

4月中旬的一个工作日,往常总是亲手给球磨机上最重要的电机设备注油的胡新娥,特意叫上刘利军,手把手地教她走了一遍流程。指点完操作要领,胡新娥顺口说了一句:“以后这都是你的工作了。”

但此时,到底接不接任班长,刘利军心里还在犹豫。出于对球磨班、对湘钢的感情,她很愿意承担起这份责任;但另一方面,家里有7岁的儿子和快80岁的婆婆,以前她和丈夫就常常忙不过来,真当了班长,家里就更没法照顾了。

想来想去,刘利军决定动员丈夫成宁湘提前退休:这样既支持了厂里的改革,也能照顾家庭。

4月底的一天,晚饭后,刘利军和成宁湘照例去小区附近的公园散步。此时的湘潭气温回升,春意正浓。步道上,卸下冬装的人们神色都十分轻松。

“现在厂里很多人打了内退报告。”刘利军首先挑起了话题。

“嗯。”

“胡班长快退了,最近我的工作越来越忙不过来。”

“嗯。”成宁湘还是只顾走路。

“如果你要内退,你有什么想法?”见平时话多的丈夫始终不接招,刘利军试探性地问了一句。

短暂的沉默后,成宁湘半认真半开玩笑地说:“可以啊,这样我既能休息,还可以在家带小孩。”

“那你可要想清楚了。”

成宁湘没有再接话。夫妻俩沉默着走在热闹的公园里,丈夫到底是怎么想的,刘利军一点把握也没有。

对16岁进厂,在湘钢度过了少年、青年和中年时光的他来说,“内退”的选择来得太突然了。

“公园谈话”后,往常睡眠质量很好的成宁湘开始频频梦到工作的场景和朝夕相处的事,有时还会在半夜惊醒。

“内退”变成家里的敏感话题两周后,刘利军写成了那封1000余字的家书。

“你安心工作,这几天我就去打报告。”拿着家书,一直对妻子宠爱有加的成宁湘晃动着手中的烟开起了玩笑,“我要求不高,以后能保证我有烟抽就行”。

“亲爱的宁湘:

你好。

思来想去,我跟你商量一下,是不是由你办理提前内部退养,一来也算是为单位的减员压编作贡献,二来能够照顾好咱们这个小家。”

52岁的成宁湘留着平头,身材精瘦,皮肤黝黑,看上去比实际年龄要年轻许多。今年5月,从妻子刘利军手里接过这封千余字的家书时,他并不感到惊讶,反而是有点腼腆地笑了。

“看完后,怎么说呢……”这个性格温和,比妻子大了10岁的丈夫低头在词库里搜寻了一会儿后,抬起头来给出了一个意外的答案,“觉得值了”。

如果不是这封家书,他还会像过去的36年一样,每天迈进位于湖南省湘潭市岳塘区的湘潭钢铁有限公司的大门。但成宁湘最终接受了妻子的建议,提前8年“退休”回家照顾起年幼的儿子和年迈的母亲。

今年前9个月,湘钢铁主业主减员分流2115人,目前在岗人数为9500人左右。而到2018年,要达到年均产钢1000吨的水平,湘钢的钢铁主业在岗人数要减少至8000人。

成宁湘选择离开,一如刘利军选择坚守。每一个经历其间的人,都与企业一道,向着突围的方向前行。

## 寒冬

“宁湘,你知道,我们湘钢正经受着生存还是死亡的巨大考验。”

占地500公顷的湘钢,在湘潭本地有“十里钢城”之称。在这片比11个天安门广场面积还大的区域里,车间与车间之间的距离,都要用汽车或者电动摩托车来丈量。

因此,当2015年11月中旬,那份仅名称就足足有58个字的红头文件印发到全公司时,在湘钢渣钢回收加工厂工作的成宁湘和刘利军并不知道,其他近1.5万名同事有何感想。

由于名称太长,这份与所有湘钢人命息息相关的红头文件,被简练地概括成“战危机、保生存的十项决定”,甚至直接就叫做“十项决定”。讲实情、交实底,是“十项决定”的第一条。

由公司党群工作部牵头的形势报告会,在公司各个层级进行。“伴随着近几年来钢价连续大幅下跌,2015年吨材平均售价同比下降了近1000元,全行业亏损面超过50%,公司供销差价曾一度下跌到635元/吨。”类似的数字仿佛带着寒冬的意味,震颤着包括成宁湘在内的所有湘钢员工的心。在这一轮钢铁行业巨大的生存压力之下,湘钢同其他国内多数钢企一样,效益指标从峰值跌到谷底,生存的压力愈来愈大。

只是,危机总是在好日子里深藏不露,当坏日子来临时,才会显露峥嵘。

从表面上看,“十里钢城”依然遵循着既有的“惯性”运转。大家按部就班地上班、下班,每月按时领着工资。刘利军在记忆里翻找了很久,也想不出这几年来自己的生活受到了什么实质性的影响。

成宁湘倒是“从当时的新闻里看到,大环境确实不太好”。

结束了黄金十年的钢铁行业已经步入了“寒冬”。2015年,钢材均价从年初接近3200元/吨,跌到年底的2200元/吨,大幅下挫了1000元/吨。即便是如此白菜价,全国钢企全年产出的8.03亿吨粗钢,产销率也只有71%,近三成的产能处于闲置状态。中国钢铁工业协会的统计数据显示,2015年全国有近60家钢铁企业关停,重点钢铁企业亏损达645.34亿元。

虽然不在核心主业部门上班,但成宁湘和刘利军都察觉到,一些变化正在“十里钢城”发生:“干部能上能下,员工能进能出,收入能高能低”,这句似曾相识的话,在沉寂了10多年之后,又频频出现在公司的文件和报纸上;“先机关后基层,先管理人员后一线职工”,随着改革的推进,率先从干部改起的各种故事和数字,不断刺激着员工们的神经。

截止到今年6月的一年多时间里,湘钢中层管理人员在岗人数由2014年底的145人精简至114人,科级管理人员在岗人数由627人精简至463人。

“以奋斗者为本”的理念和以“项目制”为抓手的运行机制改革,给企业带来了更激烈的竞争氛围,“市场信号”也越发清晰地传导到了每个岗位。

“落实减员压编措施,确保2017年底钢铁主业主

均年产钢800吨以上。制定鼓励转岗分流职工退出政策,如适当放宽内退年龄、自愿协商解除劳动合同、暂停履行劳动合同等。”

十项决定的第六条内容,让许多像成宁湘一样,一直对“国有企业”心存优越感的老员工心里打起了鼓:这是意味着铁饭碗要打破了吗?

## 记忆

“我们这些由于湘征地而得以加入企业的农村妇女,在十里钢城这片热土上成长,人生命运发生了重要转折。”

58年的发展史,在每一个与湘钢相关的家庭里都刻下了无法磨灭的“钢城记忆”。

那些出生于上世纪七八十年代的“湘钢子弟”的记忆尤其微小而具体:夏天是厂里自产自销的牛奶雪糕,冬天是在澡堂里洗一个热腾腾的澡,还有父母时不时带回来的各种福利:苹果、带鱼、大豆油……一位自称从小开始“想都不想就要进湘钢”的员工说,这种温暖就像有一年厂里发的一麻袋西瓜,“沉甸甸的,背都背不动”。

国家建设对钢材的旺盛需求一直维持着几乎所有钢铁厂的好日子,钢铁工人也因此成为一个光鲜的职业。

1980年进入湘钢工作的成宁湘,每月工资就有300多元,这在当时的湘潭市已算得上高薪。那时当地盛行着这样一句话:“找对象,就要找三根大烟囱下的。”那三根大烟囱,正是湘钢的所在地。

如今的湘钢,早已经脱胎换骨为资产总额近500亿元的现代化大型钢铁联合企业,也完成了从国营钢铁厂到现代公司制的转变。经历其间的沧海桑田,湘钢职工内心深处,都积淀了厚重的湘钢“命运感”。

“刚进厂时,我在装卸队开铲车和拖拉机。到2000年,装卸队分流,我到了渣钢厂,继续在机械段操作装载机。4年以后,机械设备被划归到湘钢下属的汽车队统一管理,我又做了渣渣工,一直到内退。”梳理着自己的履历,成宁湘流露出了作为湘钢工人的稳定与满足感。

而刘利军和她的前任班长胡新娥,则借着特定的历史机遇,从农家妹子变成了湘钢工人,经历了与成宁湘截然不同的“湘钢人生”。

像其他传统钢铁企业一样,湘钢在不断“长大”。1992年,湘钢征用附近3个村的部分土地扩建厂房。18岁的刘利军与24岁的胡新娥跟120多个失地农民一起,被招进了渣钢回收加工厂。

刘利军还记得第一次上班时的场景。那天,身高1米55的她夹杂在100多人里,在一片空地上站定后,除了中间一堆小山一样高的炼钢废渣,再看不到任何东西。

瑟瑟的冬日寒风中,没有厂房,没有马路,甚至没有一棵树,身边一同进厂的农妇高声喧哗着。隐约中,刘利军听到有人说,以后她们的工作,就是在小山高的钢渣堆里挑出大块的渣钢。

24年后,从小就有当工人的梦想每天都会远远地望着厂房的刘利军回忆,那一刻,她有些迷茫了:跃出了农田,但干的活跟农民相比,也没有多大区别。

现在,在茫茫白雪覆盖的废渣堆上,只有胡新娥保存的一张旧照片留下了她们“拣铁”的痕迹。照片里,在茫茫白雪覆盖的废渣堆上,一位女工正拣起一块废铁,往旁边的木板上扔。厚实的女装让她的身影看上去有些臃肿,由于整日在铁渣里穿梭,套在最外面的工作服已经脏到看不清原本的颜色。

干的活与农民没有太大区别,但干活的方式却大相径庭。“没戴安全帽罚5元,工作鞋带没系紧罚10元……”工厂的规章制度,让这些在农村闲散惯了的小姑娘们不禁暗暗叫苦。而且因为拿的是计件工资,碰到块头大一点的渣钢,女工们常常一窝蜂冲上去,甚至为此推搡起来。

1998年,受亚洲金融危机波及,湘钢遭遇困难,回收队最长两个月无法按时发放工资,这一下简直炸开了锅,领导办公室每天都围满了人,追问什么时候发工资?

“我干了活儿,你就必须给我钱,企业困不困难跟我有什么关系?”如今已是水洗球磨班班长的刘利军,对当时同事们的想法记忆犹新。

对这些姑娘媳妇来说,要真正“变”成工人,还需时日。

## 我们湘钢

从“拣铁”到炼“钢”,转机发生在2001年。

那一年,渣钢回收加工厂建起了磁选、球磨生产线。包括胡新娥和刘利军在内的27名女工集体转岗到先进的湿式球磨磁选线,组成了水洗球磨班。

放下木板车,刘利军再次夹杂在人群中被领到了新的工作岗位。这一次,出现在她眼前的,是崭新的蓝色厂房、宽敞的马路以及一尘不染的球磨机,“新得我都舍不得碰它们”。

现代化的流水作业,需要过硬的技术,27个班组成员中只有6人念过高中,其余都是初中或小学文化程度。文化底子薄,成了水洗球磨班学徒技术干技术活的“拦路虎”。

不过,9年回收队的历练,让刘利军们养成了“吃苦耐劳”的品质,“把这种品质用到学习知识上,就没有闯不过去的难关”。

全国钢铁行业的其他渣场里,开大型装载机的都是男司机,湘钢水洗球磨班的两台大型装载机却是女性驾驶。而且,这个班里,有5名女工考取了驾驶合格证,个个能把装载机开得满地跑。

刘利军还记得,女司机张灿跟丈夫学车的事。夫妻俩为切磋技艺,有时半夜从家里溜进厂里,爬上天车练习。巡逻的经警(“经济民警”的简称,2002年后不再作为一个警种存在,统一改称为“经济护卫”)还以为他们是小偷,蹲点守候了一阵后,才弄清他们夫妇俩原来是厂里的一对“师徒”。

短短8年时间,先后有6人获取大专文凭,每名女工都拿到至少一个技能操作证,同时拥有电脑、会计、电工、渣处理和球磨机操作的女工有三四个。水洗球磨班,也先后荣获湘潭市和湖南省的各项集体荣誉,2011年,更是获得了全国女职工集体最高荣誉全国五一巾帼奖。

湘钢北方人多,“流行”说普通话。刚进厂时,刘利军她们总是用湘潭土话说“你们湘钢”如何如何。水洗球磨班成立后,工段长要求她们学说普通话,就组织班员每天读报。起初,读报的人在上面读,底下的人就挤眉弄眼地笑成一堆。班长规定,谁笑谁就上读。

随着普通话越说越好,她们口中的“你们湘钢”,也自然而然地变成了“我们湘钢”。

“我们湘钢”里有一个收集废渣和污泥的沉淀池,1米多深的污泥,需要人工定期下池清理。厂里包给两名农民工,谁知刚干两天,他们嫌太脏太累了。水洗球磨班主动请缨揽下任务,大家套上笨重的雨衣雨裤,轮班跳进齐胸深的黑泥中,用锄头挖,用水桶提。

这一切对于个子矮的刘利军来说,吃力极了。但她没有丝毫的怨言,因为她觉得,作为湘钢的一份子,她有这个责任。

## 选择

“我在这个奋斗团队中,人生观、价值观产生了蝶变与升华。”

责任驱使着刘利军跳进1米多深的污泥,责任也驱使着胡新娥提前退休。

6月22日下午5点50分,下班时间已经过了20分钟。胡新娥起身走出了办公室。从办公室到水洗球磨生产线再到车间大门,是她做班长10余年来固定的下班路线。

今天的生产很顺利,班里的姐妹都离开了,白天里轰隆作响的球磨机也安静了下来。尽管如此,胡新娥还是特意走到每台设备前,确认电源已处于关闭状态。走到尽头时,似乎是不放心,她又回头看了一眼,夏天傍晚的阳光透过窗户照在球磨机上,折射出亮闪闪的光。

深吸了口气,47岁的胡新娥转身离开了厂房。这看起来与此前23年没有区别的一个工作日,她是在湘钢上班的最后一天。

胡新娥第一次公开表示要内退,是在2016年春节后的一次全厂会议上。“我愿意提前退休”,一句很简洁

退休快5个月了,成宁湘已经适应了离开工厂的生活。早上,把儿子送到学校后,他会绕道到离家1.5公里外的峨眉路菜市场买菜。这里虽然离小区远了点,但菜价普遍要便宜5角到1元钱。稍微精打细算一些,日子照样过得有滋有味。

现在,他一边把心思放在督促儿子学习上,一边盘算着,等儿子长大一些,他就可以用自己的技术去谋个活计。在湘钢36年,他是熟练的装载机手,手里还握着好几个实用的证书,“再等两年吧,急不来”。

过去的同事,通过竞争上岗,有的成了一岗多责的“区域工”,有的则转岗顶替了过去外聘的劳务工。有了丈夫顾家,刘利军把全部精力都放在了工作上。球磨班人数减少,以前外包出去的机器清理、沟泥清理的活都得靠班组成员来完成。想尽办法节约能源、控制成本是这个班长每天都挂在心上的事。

“再没有‘国企倒了’的想法了,自己救自己,才能活下去。”刘利军指着控制室里的屏幕说。

到保险公司再就业后,加上内退工资,胡新娥每个月都有不错的收入。但她心里总是放不下球磨班的姐妹们,每天翻阅班组和车间的微信群成了她的习惯,连球磨班哪一天加班了,她都知道得一清二楚。

也正是从微信群,胡新娥得知了企业逐步向好的消息,3月以来,湘钢已连续7个月实现盈利,人均年产钢由2014年的500吨上升到750吨。

各个岗位上的故事也从各个车间传出来:有进厂20余年的高级技师,为了在差价3角7的尖峰和谷底电价间找到适应生产的最低能源成本,每日盯着复杂的图表计算;有参加工作第一年的新人为了技术攻关,放弃所有的周末,整日整夜扑在车间和厂房……

中厚板成品车间里,带着温热的“卡特彼勒精品板”被覆上防水、防尘的保护膜。为了留住这个“零划痕”要求的客户,从开始生产到最后运输,工人们像呵护丝绸一样,呵护着这些钢板。

在代表着湘钢最先进技术的5米宽厚板车间里,1100摄氏度的钢板正通过高温除磷,在机器的轰鸣中,水汽和热浪弥漫着,升腾至屋顶。

10月的湘潭,褪去了夏日的高温,是一年中最舒服的季节。这座转型中的钢城,也趁着好时节,向突围的出口迈去。

(压题图:视觉中国供图。其他为资料图。)