



# 首钢记忆

首钢京唐公司

本报记者 郭强 本报通讯员 赵思远

三四十年来,在北京一提起首钢,没有人不知道,没有人不羡慕;二十几年前,说到首钢,也是为人所熟悉的。而近年来,首钢似乎有些沉寂了。

“首钢不是停产了吗?”“首钢不是搬走了吗?”“首钢不是改成冬奥组委的办公室了吗?”“我知道首钢男篮”……这些反应和印象,与实际相差很远。

## 从“工厂”到“企业”

11月26日,记者与首钢宣传部的同志约好一起去位于河北省唐山市曹妃甸区的首钢京唐公司采访。和记者同车前往的是几位退休老同志,当年都是首钢的笔杆子。这次他们受邀回首钢,为纪念明年的首钢建厂100周年编书。

途中,大家说到不久前几家新媒体搞的“改革开放40年40企40人”网络投票,首钢老领导周冠五名列其中。

“那可是首钢改革的功臣,是当年中国工业企业改革的旗帜和先锋啊!”说起周冠五,几位老人非常激动,为自己经历了首钢的周冠五时代而自豪。

“当年最让首钢出彩的是,十一届三中全会后首钢在全国工业战线率先实行了‘承包制’。”

一路上,大家七嘴八舌回忆着当年首钢的改革故事。

首钢改革之前,国家下达多少任务就生产多少,企业的生产销售都是国家计划好的,企业能挣多少钱也是有数的,按部就班地做就可以了。哪怕是企业要盖一个厕所,也须国家计划中有专项的使用资金才行。

“周冠五是个有胆识的人!”1979年3月,首钢主动申请扩大企业权限试点,当年5月就被国家经委等6部委确定为第一批国家经济体制改革试点的8家试点企业之一。紧接着,扩大国营工业企业经营管理自主权、实行利润留成、开征固定资产税、提高折旧率和改进折旧费使用办法、实行流动资金全额信贷等5个改革的配套文件一并发布。

据老人们讲,首钢的“承包制”是企业获得自主权后,被“逼”出来的。

1981年,国家对钢铁限产,首钢的减产任务是36万吨,占上一年度总产钢量的9%。然而几乎同时,北京市政府下达了指令:作为北京市工业企业的“排头兵”,首钢当年上缴利润要力保达到2.7亿元。而实际是:“把首钢的全部家底都抖出来,满打满算利润最多2.65亿元,都缴上去了,等于企业留成一分钱都没有,职工的福利更不可能了。”

无奈之下,周冠五提出了“利润包干”,即在保证完成2.7亿元利润上缴的前提下,超额的利润由首钢按4:3:3的比例自主支配使用——40%用于生产发展,30%用于职工集体福利,30%用于工资奖励。

“这样的想法在当时是很大胆的。不能不说是当年改革开放、思想解放的结果。很了不起!”老人们说。

如此改革的结果是,当年,首钢的利润达到了3.16亿元。在上缴2.7亿元后,首钢第一次有了可以自主支配的4000多万元。

尝到了甜头的首钢,随即在“利润包干”的基础上,提出了“利润递增包干”的新承包方案:以1981年上缴利润2.7亿元为基数,每年递增7.2%上缴国家,超额的部分归首钢,按照60%用于生产发展,20%用于职工集体福利,20%用于工资奖励的方式,分配使用。

资料显示,“承包制”给首钢带来的综合效益非常明显:到1988年,首钢铁矿石产量1975万吨,生铁产量336万吨,钢产量357万吨,成品钢材产量314万吨,分别是1978年的175.9%、137%、199.4%、268.4%。企业积累增加,生产规模不断扩大,职工收入翻番增长。

首钢“承包制”实行了15年。到1994年,



⑪

首钢钢产量从1978年的179万吨扩大到824万吨,名列全国第一。

当时,首钢的改革尤其是“承包制”所取得的成就,引起了社会各界的广泛关注。1982年介绍首钢“承包制”的书籍发行量高达40万册,全国各地每年有上万人次来首钢参观学习。首钢成为全国工业改革发展的一面旗帜,周冠五也成为中国经济界的风云人物,在1985年登上了《中国企业》创刊号的封面。老人们表示:“没有周冠五就没有当年首钢的‘承包制’,没有‘承包制’就没有首钢后来的腾飞。”

也就是在这个过程中,首钢由计划经济时代的“工厂”开始了向市场经济时代的“企业”转变。

## 一场险情,一番讨论

同车的几位老人年龄都在60多岁,亲历了首钢改革的整个过程。他们告诉记者,上世纪80年代有这么一说:农村改革看小岗,工业改革看首钢。

“但首钢的‘承包制’绝不是‘一包了之’,与之配套的还有从严治厂的措施。”

当年周冠五推出的“三个百分之百”的“岗位责任制”,让老人们记忆犹新:规章制度必须百分之百地执行;违章违制百分之百地登记上报;违章违制者不论是否造成损失,都要百分之百地取消当月奖金。

当时还有一个故事上了《工人日报》,引起了一番讨论——

一天上午,炼铁厂修理车间起重班为二高炉更换热风阀。突然,12.5吨重的热风阀在空中打起了转,钢丝绳拧成了麻花,出现险情。

正在地面作业的张德勤师傅跑步爬上20多米高的热风炉平台,把身子探出栏杆外,排除了故障,保证了吊装工作的顺利进行。

张师傅危急时刻的忘我精神值得称颂,但情急之中他没有系上安全带,违反了安全规程。按厂里的规定,张师傅被扣除了当月奖金。

奋不顾身做好事,最后落了个罚,这事在职工中影响很大。

《工人日报》把这事刊登出来,还配了个小言论。随后,意想不到的事情发生了。编辑部、作者和张德勤本人收到了60多封来自全国各地的信件,大家众口一词为张师傅鸣不平——“人家急于排除故障才忘了系安全带,这也要扣奖金,情理不通。”“做好事还受罚,以后谁还去学雷锋?”

为此,《工人日报》记者专门采访了张德勤师傅,该报还发表了张师傅写的题为《严是爱,松是害》的文章,作为对全国关心他的读者的答复。他在文中写道:“我一个月虽少拿了十几块钱奖金,但对我的教育却是深刻的。假如我为了争分夺秒排除故障,一下子从高空掉下来,摔不死也得落个重残,那时恐怕同志们又该为我惋惜了!我们小组有一



②

- ① 上世纪80年代初,职工们讨论炼钢技术问题。
- ② 2010年12月,首钢老厂区最后一炉钢冶炼。

个同志,在1979年一次高空作业时,没有拴好安全带被摔成粉碎性骨折,至今卧床不起,全家人的美满生活被一条没拴好的安全带给破坏了。我一想他,就觉得领导这次扣除我全月的奖金是完全应该的。我们小组在我违制违制的那个地方,专门放好两条安全带。今后,更换热风阀再发生钢丝绳打麻花的事,就可以随手系上安全带,既能快速处理故障,又保证了安全……”老人们感叹:“这么一件事,现在来说已经不值得大惊小怪了,但是,当时却成了大家争议的问题。所以说,真正的改革是对人们旧有观念的改变。”

## “承包制”带来激情燃烧的岁月

路上堵车,走走停停。这也让记者有了更多时间听老人们长话当年。

“上世纪80年代,改革给首钢带来了最辉煌的时光。”

“‘又要马儿跑,又要马儿不吃草’,这样的好事不可能有。”老人们说,“当年首钢的‘承包制’之所以获得巨大成功,就在于把国家、企业、职工三者的利益结合好了。”

实行“承包制”同时,首钢在职工中开展工资升级活动,提高职工的技术和收入水平。企业实现利润每增长1%,工资总额就增长0.8%,由于实现利润平均每年增长20%,工资总额每年就平均增长16%。每年有20%的职工被择优升级。

所以,首钢在“承包制”年代,上缴国家的利润年年递增,企业生产规模、经营领域不断扩大。更重要的是,职工个人腰包越来越鼓、福利越来越好。

“那时大伙儿都自愿加班加点、想方设法提高工作效率,而且时时处处注意节约每一滴油,每一把棉丝。因为,大伙儿知道,自己工作上的每一个细节都会和收入相关联。”

那些年,首钢子弟就业都想办法留在首钢,很多北京人都以进入首钢工作为荣。老人们骄傲地告诉记者,“那时候首钢待遇不是一般的好,工资高、福利好。吃的喝的用的几乎什么都发。企业还为此建了面包、香肠、饼干、麻花、冰激凌、汽水等副食以及洗衣机、电风扇、家具生产线。那时候还有一个惯例,每年都搞全员的年终会餐。”

“那时候地铁1号线上,如果满车厢是香酥味儿,准是首钢又发香肠了;如果满车厢是酒味儿,准是首钢又会餐了。”

“上世纪80年代末,首钢还在辽宁绥中建了一座能接待5000人的疗养院,安排职工和家属轮流去疗养休养。还在海边搞起了水产养殖,低价出售给职工。”

“那时候企业每年盖10万平方米房子分给职工,职工结婚不出两年就能分到房子。”

“那时候年轻人找对象都愿意找首钢的!”

“北京市第一个购买私家车的工人就是首钢工人,《工人日报》还进行了报道。”

的“首钢模式”;

二是首钢大搬迁,钢铁主业从北京搬迁到河北省唐山市曹妃甸,建起了一座临海靠港、具有世界一流水平的千万吨级大型钢铁企业,成为疏解非首都功能、京津冀协同发展的先头部队;

三是正在进行的,要在北京老厂区打造新时代首都城市复兴新地标。

每一步改革中,至关重要的是实现越来越好的发展。

——题记

……那时候,真是一段激情燃烧的岁月啊!

## 从石景山到曹妃甸

北京首钢老厂区距离天安门18公里,当初建厂时算北京城比较偏远的地方,随着城市建设发展,逐渐“中心”起来,无论从北京作为国际大都市的环保要求和城市发展空间布局需要,还是企业自身发展需要,首钢都要作出新的战略选择。

进入新世纪,首钢开始了战略性搬迁调整,完成了在河北迁安、秦皇岛、曹妃甸的三大钢铁基地建设。

曹妃甸的首钢京唐公司成为首钢新时代改革发展的标志。

曹妃甸地处渤海湾,是一处深水良港,常年不冻不淤,因传说岛上曾建有唐太宗李世民一曹姓妃子的庙宇而得名。

“首钢京唐钢铁厂是完全按照‘新一代可循环钢铁流程’的构想建设的,从设计、施工到运行都体现着我国冶金行业的综合实力水平,在国际上是一流的。”京唐公司工会副主席王雪青介绍道。

如果不听介绍,谁也想不到这个环境优美的现代化钢铁企业是建在人工“吹沙造地”的沙地上的。“这里的建筑地基要打打到沙地下面的岩石上,这里的植被是人工移土栽活的。”

“刚来时,这里除了厂房就是黄沙,在室外说话沙子都能刮到嘴里,回到屋里第一件事是扑拉头发里的沙子、抖落衣服里的沙子。”王雪青说。

而现在,这里有错落有致的现代化厂房、自动化的生产设备,以及花园式的厂区和海滨公园、簇新的宿舍楼、餐厅、食堂、健身房、游泳馆、候车大厅等生活设施,厂区规划齐整,双向四车道交通,如同进入一座新城。

而这些值得夸口的业绩背后,是首钢职工付出的努力和艰辛。从北京老厂区来这里工作的职工平常的生活节奏就是“车间——食堂——宿舍”,经常是衣服都不用换,上班和下班没有什么区别。而周末的节奏是:星期五中午下班后,先去食堂吃饭,然后回宿舍换下工作服,简单收拾完便匆匆赶往位于厂区的候车大厅,乘坐下午1点半的大巴回北京,300公里的路,4个小时左右到家,星期日下午再返回曹妃甸。

10多年来,4500多名首钢职工就这样像候鸟般每个月数次往返于北京的家和曹妃甸的厂子之间。

炼钢作业部炼钢区作业长王建斌是2008年9月第一批从北京首钢老厂区调到京唐公司的生产岗位工人。“这些年已经习惯



③

- ③ 2010年12月29日,首钢职工工程国庆巡查第三炼钢厂厂房,曾经热火朝天的厂房已空空荡荡。停产,他选择了留守,主要工作是看护设备,打扫卫生,养护绿化带。本报记者 杨登峰摄
- ④ 2015年5月25日傍晚,悬挂23年的首钢集团总公司的厂牌缓缓落下。本报记者 许之丰 摄
- ⑤ 2016年5月,北京冬奥组委入驻首钢园区。

(本版照片除署名外均为首钢供图)

和生产。

如今的首钢,已是世界一流的现代化钢铁企业。

## 从老厂区到新地标

老人们清楚地记得,2010年12月21日,“一万多人前来参加首钢老厂区最后一炉钢的告别仪式,场面很是悲壮。因为这次炉火的熄灭,就意味着首钢由此结束了它在首都生产钢铁的历史。”

与此同时,从2004年开始,首钢陆续有1.4万人自谋职业,1.61万人转岗,共有6.47万职工分流。

首钢搬迁调整,在老厂区留下了8.63平方公里的开发空间。如今,来到这里,依然是当年“十里钢城”的样子,阔大、壮观,只是没有了车水马龙、灯火辉煌、人声鼎沸、热火朝天,而多了一些宁静——过去人们往往被大工业的喧嚣所吸引,而忽略了这里紧邻永定河,背靠西山山脉,坐拥石景山、群明湖、秀池的自然美景。

几位老人中有的退休前还赶上了参与2012年制定《新首钢高端产业综合服务区控制性详细规划》。2013年起,在控制性规划基础上,首钢开展了绿色生态、城市风貌、地下空间、交通、市政5个方面10余个专项规划研究。

2016年5月13日,2022年北京冬奥组委首批工作人员正式入驻北京首钢园区内的西十筒仓办公区,这里成了冬奥会筹办的中枢。这里的建筑物,就是利用炼铁筒仓、料仓改造而成,保留了标志性工业元素,在尊重原有工业遗产风貌的基础上进行了内部功能改造与空间更新,以新旧材料对比、新旧空间对比完美延续了老首钢“素颜值”的工业之美。

目前,国家花样滑冰、短道速滑和冰壶队相继入驻首钢园区并已开展上冰训练。精煤车间北侧,由运煤车站改造的冰球馆正在建设中。冰球馆地上建筑面积约1.7万平方米,以原精煤车间厂房屋顶为原型,构筑新的场馆空间,可举办容纳3000名观众的正式比赛。

在首钢北京园区北区建的滑雪大跳台,背靠原首钢电力厂冷却塔,是2022年北京冬奥会唯一一个位于市区内的雪上项目举办地。

“你们外人来这里是一种旅游,感受传统与现代的交织。我们到这里就是一种怀旧了,看到自己曾经朝夕相伴的‘老伙计’还在,或者以一种新的形式存在,心里也是一种安慰。”老人们的谈话露出对首钢的深深留恋。

根据2017年9月北京市城市总体规划实施动员和部署大会的精神,“首钢地区应成为新时代首都城市复兴新地标”,即要实现“文化复兴、生态复兴、产业复兴、活力复兴”。同年底,经北京市政府批准,首钢成为北京市唯一一家国有企业深化改革综合试点单位。

首钢已经踏上了新一轮的改革征程……

版式设计:赵春青



④



⑤