邹城市文史资料

第12辑

工业专辑

政协邹城市委员会编

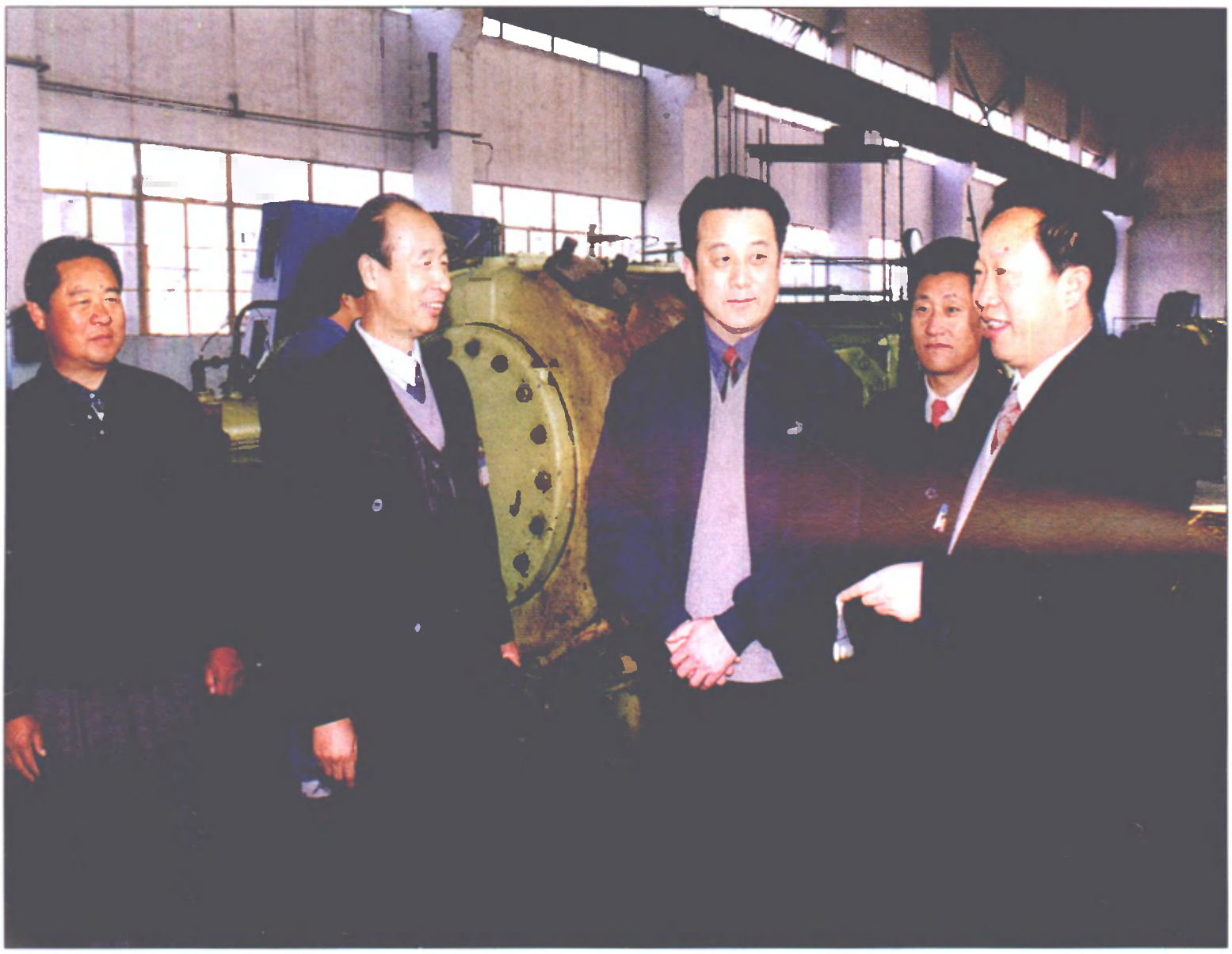


邹城市
委员会
2

中国文史出版社



中共邹城市委书记梁之安(右二)到无名啤酒股份有限公司检查指导工作。右四为市委常委、市委秘书长刘凡营，右一为市政府副市长刘贵之，右三为市长助理、市经委主任、党委书记刘继尧。



中共邹城市委副书记、邹城市人民政府市长李来云(中)在峄山化工集团有限公司检查指导工作。左一为市经委党委副书记、市经委副主任陈立业，左二为峄化集团公司副总经理兼总工程师陈世钧，右二为峄化集团公司副总经理张宗来。



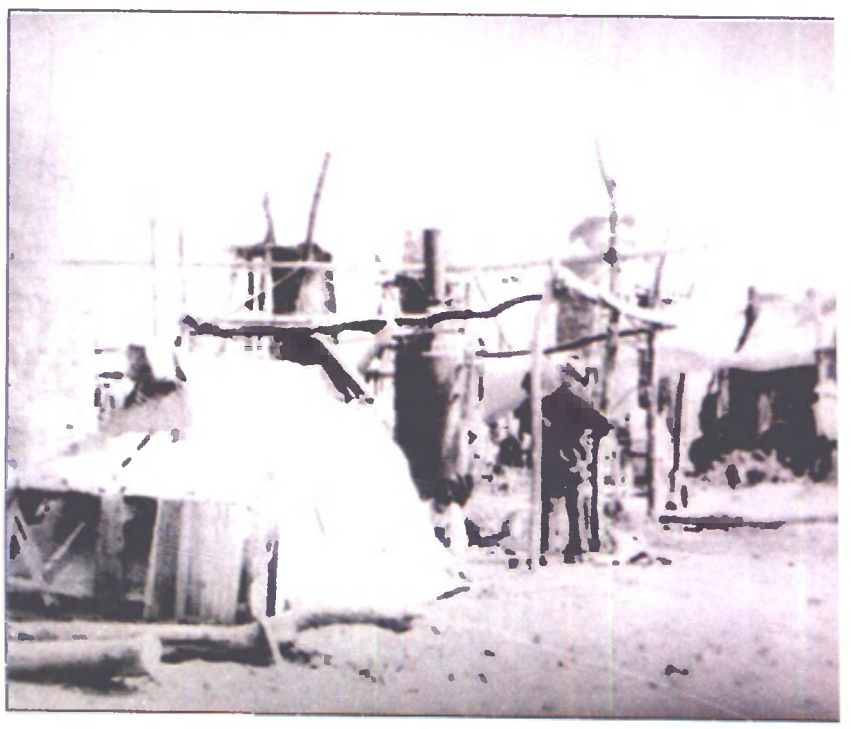
邹城市人大常委会主任刘建国(左四)、 市人大常委会副主任冯钦河 (左六)、杨建福(左一)、朱世明(左二)、陈长法(左八)、赵连友(左三)、张明达(左五)视察横河煤矿。左七为横河煤矿党委书记、矿长马亿刚。



邹城市政协主席韩锡根(右五)，市政协副主席刘予群(右三)、姚惠卿(右一)、刘玉启(右四)、陈殿诚(右六)，市政协秘书长刁中省(右二)视察峄山化工集团有限公司。

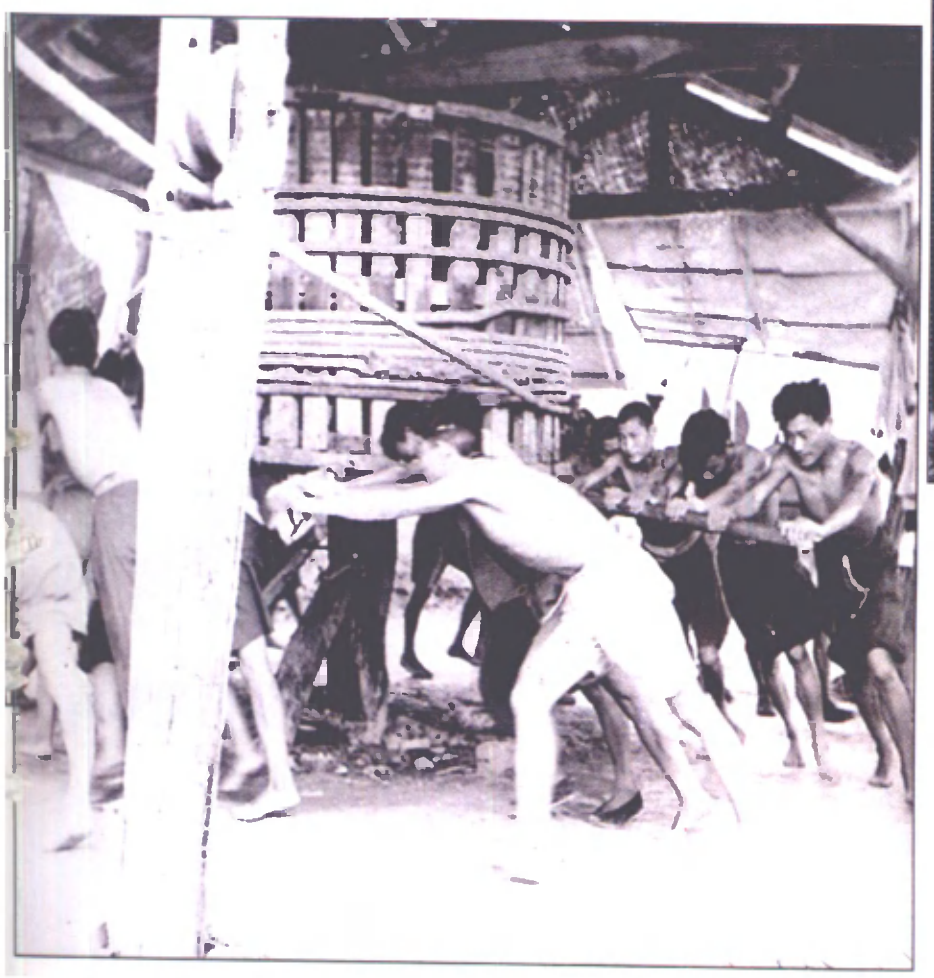


在1958年大炼钢铁运动中，群众向国家献卖废钢铁。



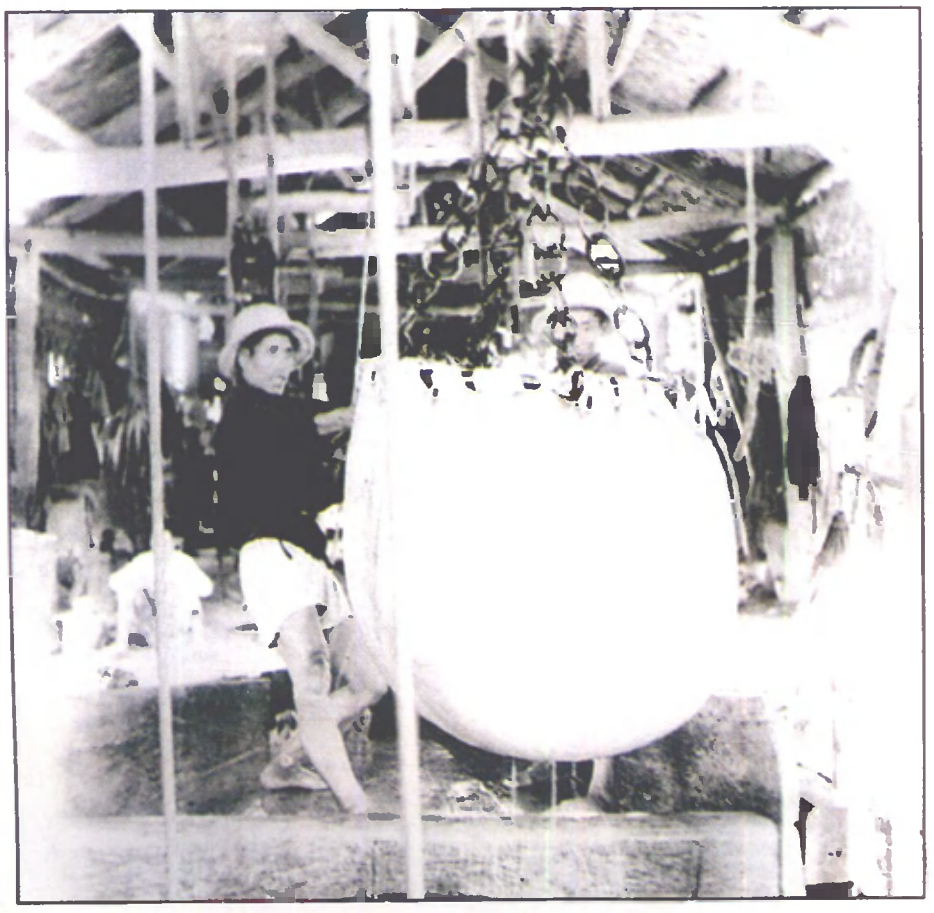
峄山人民公社在大炼钢铁中正在建造土高炉。

1958年9月23日，位于邹城西南7.5公里的邹县煤矿(地处牛庄)开工建设，开始提升工具为人力磨车。





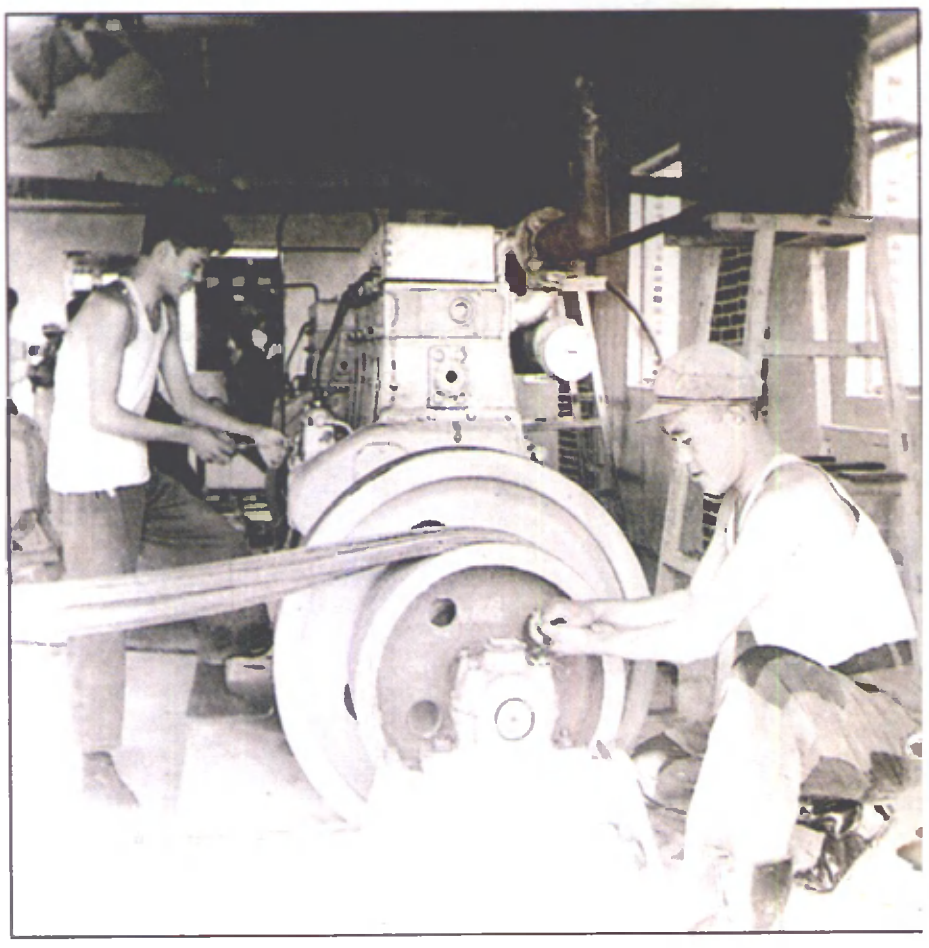




邹县煤矿建设伊始，自力更生，土法上马，以后逐步发展为半机械化生产。当时采用条筐和牛皮包提升煤和水。



邹县煤矿建矿之初工人在采煤



邹县煤矿建矿之初电厂柴油发电机车间



山东蜂山化工集团有限公司董事长兼总经理　毛志建



山东蜂山化工集团有限公司核心层企业——山东蜂山化工有限公司全景

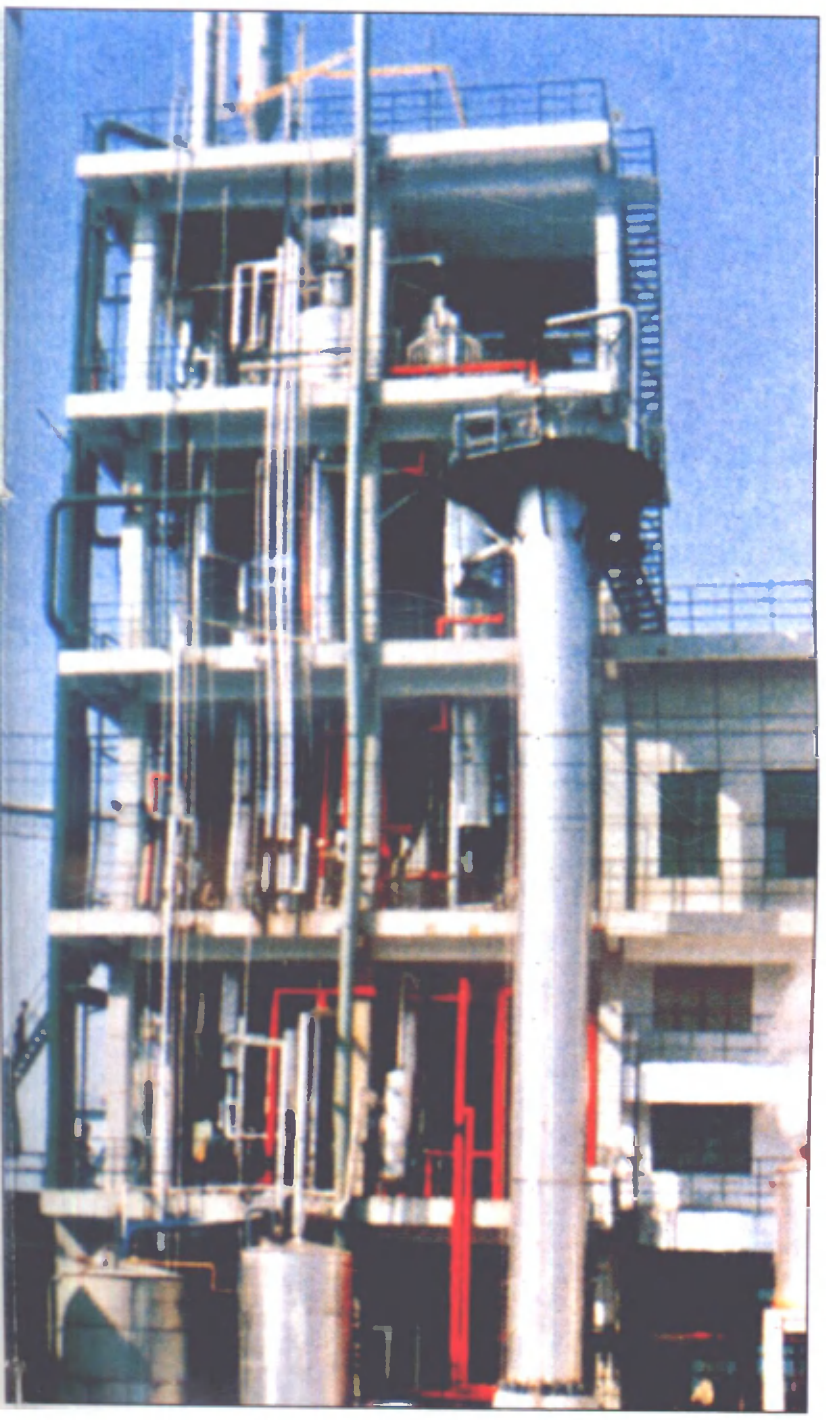


中共中央政治局委员、山东省委书记吴官正于1997年5月4日来峄山化工集团有限公司视察。



1996年5月17日，日本、德国等7国驻华使节、项目代表等一行30人来峄化考察。

“峄山”牌尿素供不应求



峄化集团生产线一瞥





优美的环境



山东无名啤酒股份有限公司董事长兼总经理　宋长友

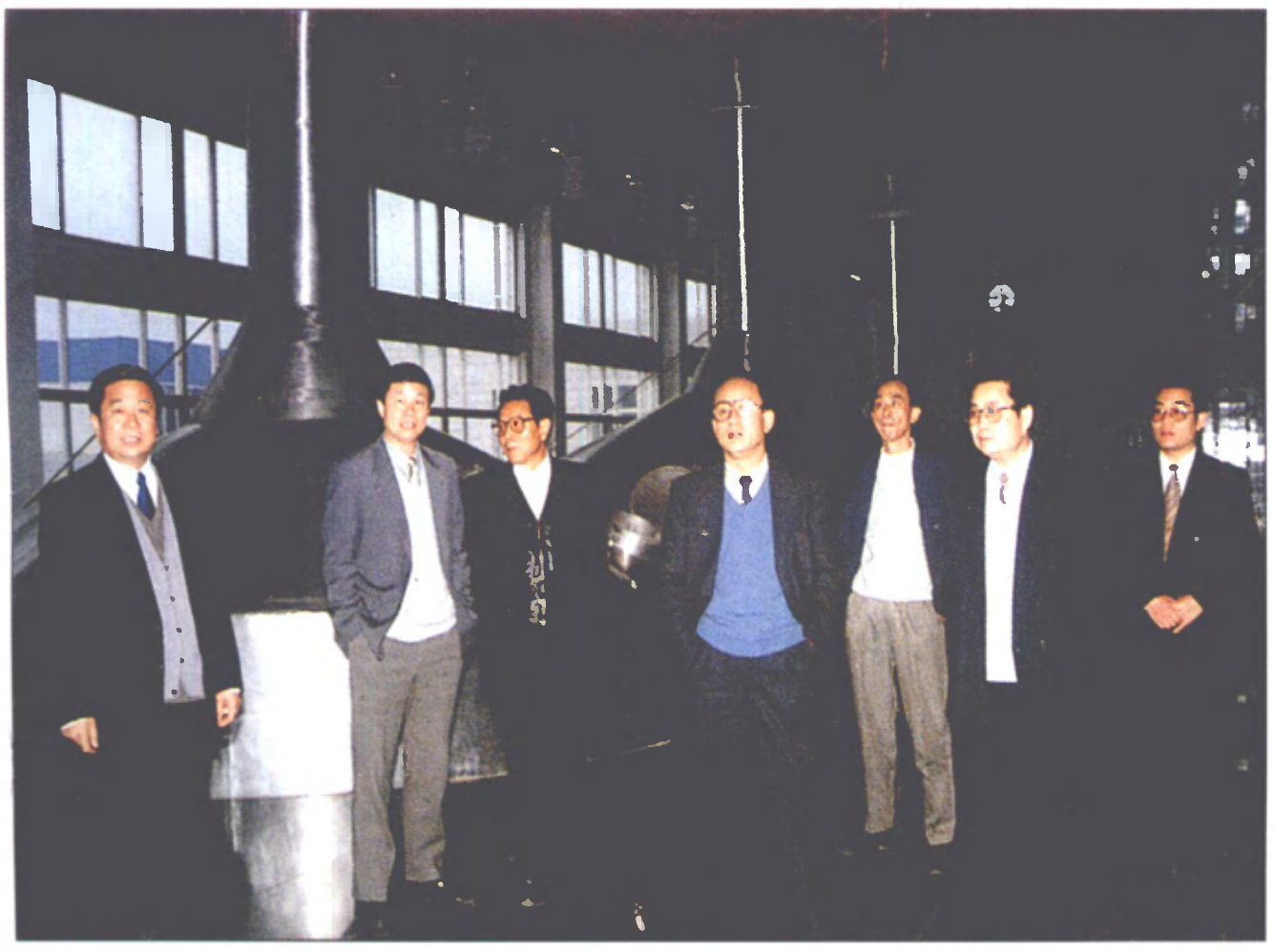




无名啤酒股份有限公司荣获的部分奖牌证书和无名啤酒系列产品



中共济宁市委书记陈光林（右）在市委书记梁之安（中）陪同下来公司视察。



中共济宁市委副书记、市长贾万志(左二)陪同山东省副省长林书香(中)来公司视察。右二为邹城市副市长刘贵之。



德国啤酒专家海茵茨·瓦尔特·亨宁(中)在公司帮助工作。



繁忙的包装生产线。



邹城市横河煤矿



横河煤矿主井



邹城市横河煤矿矿长兼党委书记马亿刚在采煤一线。



横河煤矿皮带输煤设备



邹城市供电局调度大楼



邹城市供电局太平供电站



1997年6月建成投入运行的城南110千伏降压变电站。



1965年3月建成投入运行，1995年3月退出运行的邹城市最早的万西35千伏简易变电站。



山东钢山酒业集团有限公司董事长兼总经理　王宪军



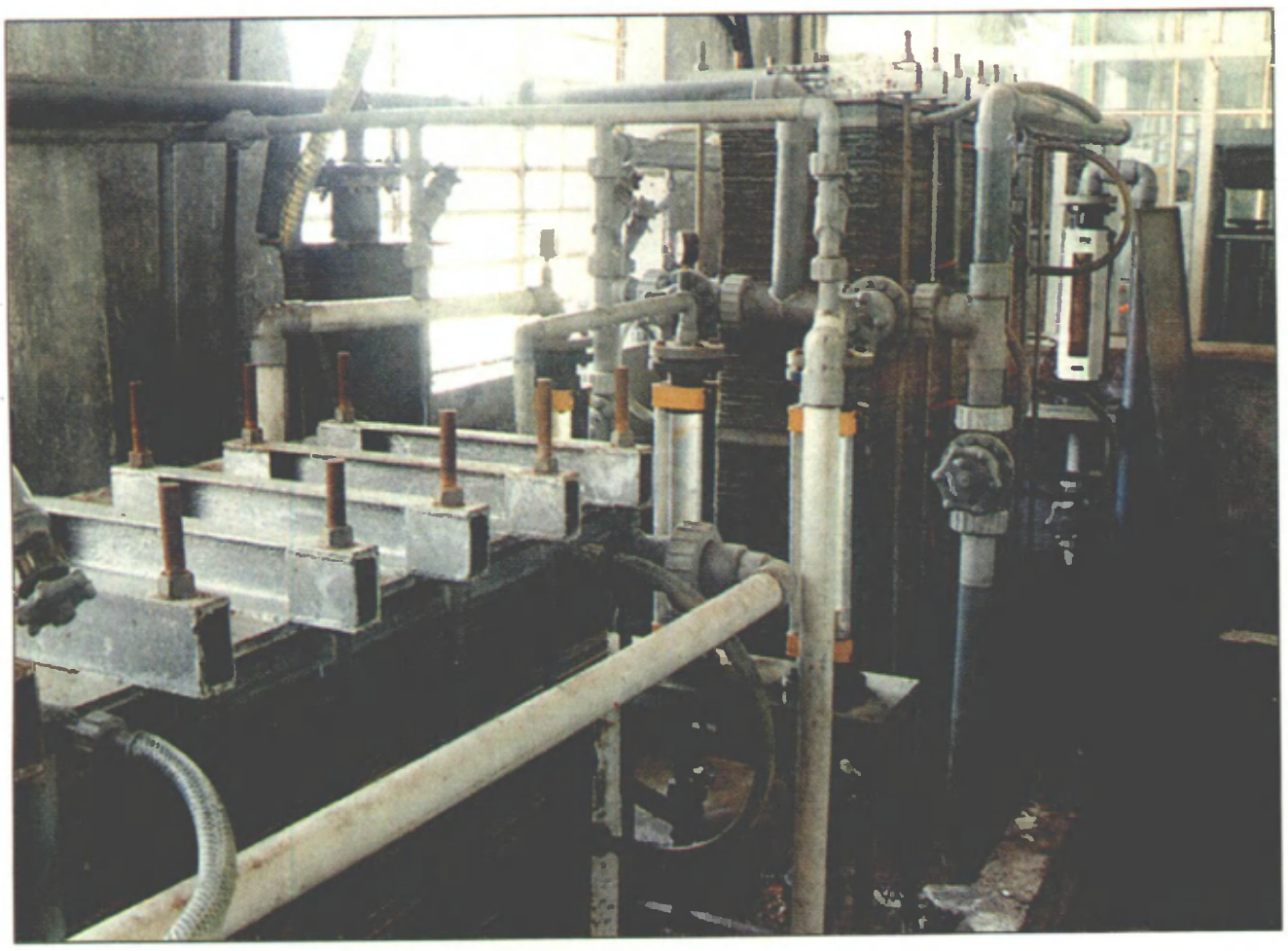
主要产品“钢山特曲”系列白酒



公司办公大楼



钢山酒业集团有限公司包装车间一角



酒库电渗析水处理仪



邹城市白鹤纸业有限责任公司1998年9月新上的一条1760 毫米长网多缸高档纸生产线



具有20多年生产历史的深受广大消费者喜爱的名牌产品 —— 白鹤牌卫生纸



邹城市纺织厂准备车间浆纱工序



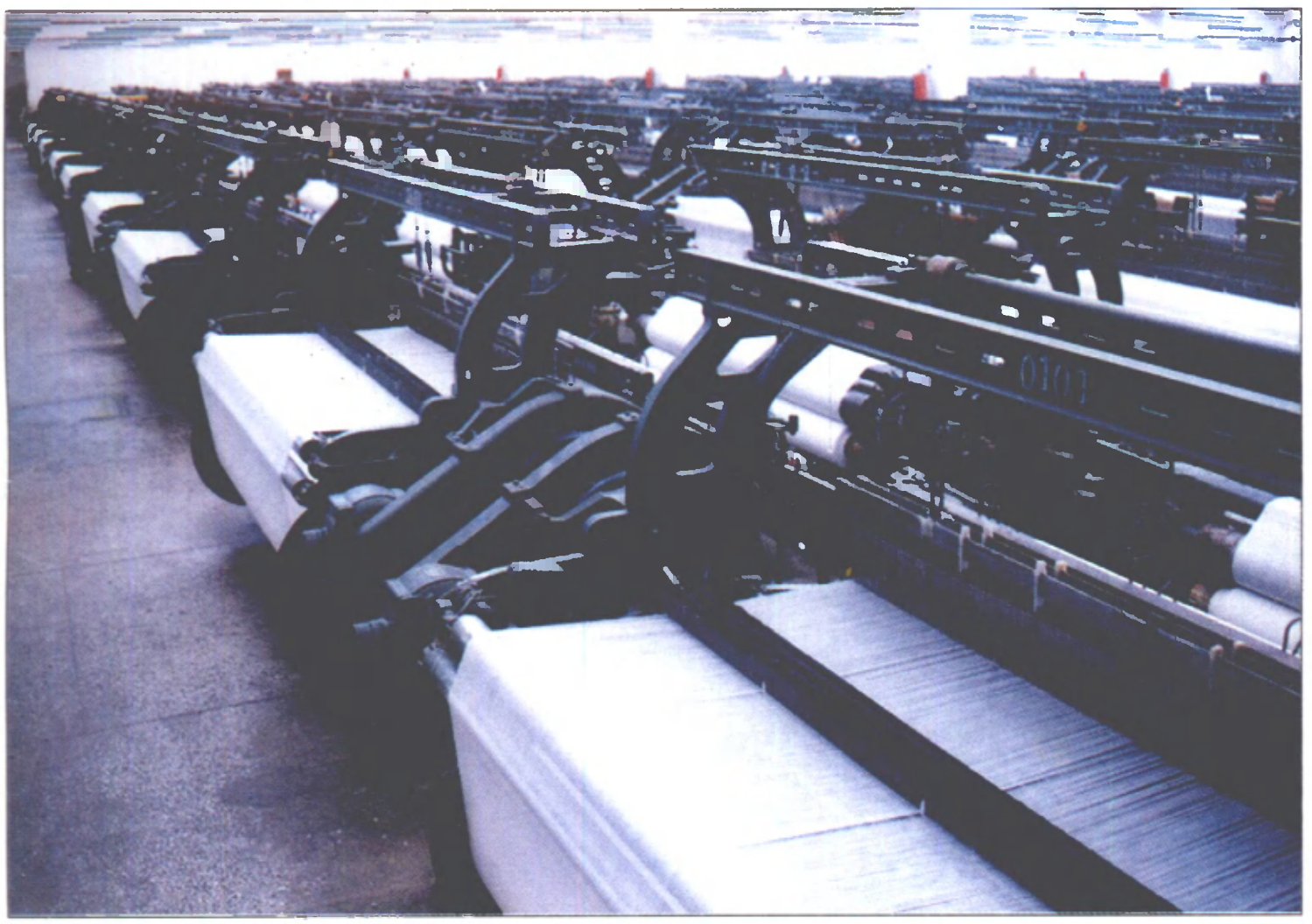
准备车间整经工序



织布车间



邹城市圣达纺织有限责任公司细纱车间



圣达纺织有限责任公司织布车间一角



邹城市伟力达染织有限公司牛仔布生产线一角



服装车间工人正在制作服装



邹城市开来化工制造有限责任公司生产区一角



开来化工公司1600KVA、1906KVA整流变电器



邹城市玻璃纤维厂厂区一角

部 分 产 品



玻纤产品



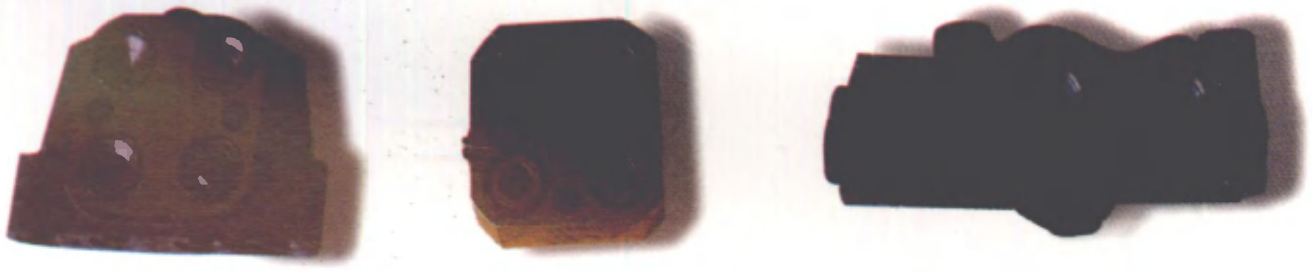
玻璃钢产品



不饱和聚酯树脂及辅料



全国劳动模范牛成义（前排左二）与工人在一起



邹城市通用机械有限责任公司生产的销往美国伊顿公司的部分液压阀块



出口意大利的部分矛头及矛头底座



邹城市瓷厂日产7万立方米的煤气站

邹城市瓷厂主要产品











邹城市鲁南印刷有限责任公司凸版车间一角



公司拥有的目前国内比较先进的SF-D纸塑合膜机



邹城市运输公司外景



公司车队整装待发



邹城市水泥厂储存量达8000吨的水泥圆仓群



年产量达8.8万吨的水泥主窑



邹城市木器厂生产的系列家具



邹城市木器厂古建筑队承建的铁山公园南大门

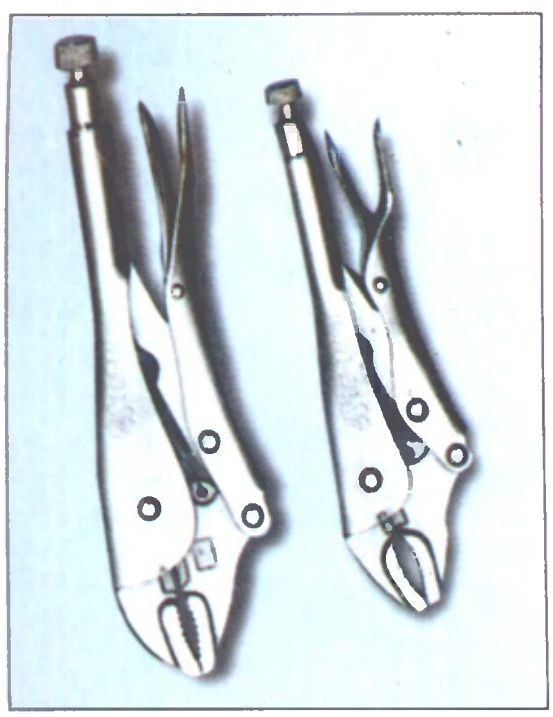


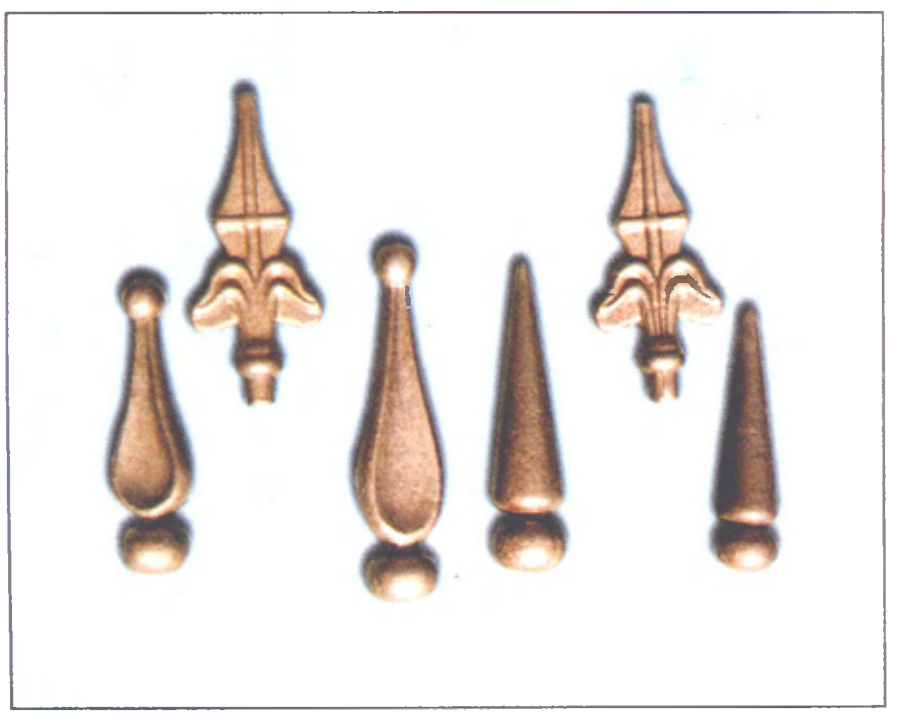
邹城市服装一厂生产大楼外景



西装生产流水线掠影

邹城市五金厂1985年研制开发出的各种规格的出口产品大力钳和1998年研制开发出的矛头系列产品







邹城市港源羽绒制品有限公司（邹城市服装二厂）生产大楼



出口羽绒服生产线

邹城市文史资料

第十二辑

工业专辑

政协邹城市委员会编

中国文史出版社

1998·北京

《邹城市文史资料》第十二辑(工业专辑)
编 审 委 员 会

主　任：韩锡根

副主任：陈殿诚
　　刘继尧

委　员：（按姓氏笔画为序）
　　刁中省　王宪章　孔令源
　　孙福森　韩德良　谢建华

编　撰　人　员

主　编：孔令源

副主编：韩德良　韩明亮　程广胜

撰　稿：（按姓氏笔画为序）

王建玲	王次勇	王庆先	王开敏	王长义	王守明
王宪章	王宪久	邓凡金	邓晓中	龙厚安	冯世祥
付守俭	边广连	朱玉忠	朱长青	孙召国	孙圣国
米香波	刘建新	李爱科	李庆润	李夫坤	杨　勇
杨兴伦	杨　东	陈玉华	周　峰	周长春	张昭勤
孟凡英	赵连栋	姜宝珠	郝孟政	贾向浩	袁良顺
高承科	黄敬邦	韩　文			

图片摄影：

历史资料图片由市档案馆提供

市领导视察工业企业照片由陈亚光同志拍摄

各工业企业照片由各企业提供

序

邹城市政协主席　韩锡根

邹城市为孟子故里，曾有过灿烂的古代文明。但在漫长的封建社会里，由于一直崇尚“以农为本”，因而经济发展极为缓慢。社会主义制度的建立，为生产力的发展开辟了广阔的前景；改革开放，开创了邹城市经济发展的新的辉煌时期。

工业是国民经济的主导。实现工业现代化，是时代的呼唤，也是邹城人民为之奋斗的目标。近50年来，邹城人民在荒芜中开拓，在探索中前进，走出了一条艰辛的创业之路。建国之初，邹城工业是一片空白。五十年代为邹城工业初创时期。从第一个“搬运工会”组建，到“木业合作组”、“绳经社”、“铁业社”、“缝纫组”相继成立，新组织的集体工业全部是手工作业，作坊式生产。设备落后，工艺陈旧。五十年代末，为邹城工业快速发展时期。陶瓷厂白手起家，农具厂急剧扩建，造纸厂、印刷厂上马投产，“钢铁元帅”升帐，全面掀起大炼钢铁高潮，全县从事钢铁生产的人员多达47705人……“全党动员，全民发动，大办工业，大办钢铁”成为时尚。六十年代为调整巩固时期。对在“大跃进”中盲目上马的工业企业，进行治理整顿，一些企业因条件不足而被迫下马。六十年代末七十年代初，虽受“文化大革命”影响，但邹城工业仍有一定发展。这时新建的企业有：化肥厂、玻璃纤维厂、水泥厂、供电局等。市成立了重工局和轻工局。党的十一届三中全后，

党的工作重心转向经济工作，贯彻实行改革开放政策，七十年代末八十年代初，工业企业由粗放经营转向集约经营，开始注重用经济手段管理经济，建立健全工业各项规章制度，企业经济效益显著提高。八十年代中期到九十年代初，邹城工业蓬勃发展，计划经济体制向社会主义市场经济体制过渡，全面推行工业企业承包经营责任制，用工实行全员合同制，起用“能人”治厂，极大地调动了工业广大干部职工的积极性，工业快速发展。氮肥厂在全国首次进行小化肥改产尿素成功。啤酒厂悄然崛起，横河煤矿开拓前进，棉纺厂投产运行，钢山酒厂一举成名，化工厂、服装一厂、二厂、伟力达染织厂等企业产品曾先后冲出国门，走向世界，并相继涌现出一批年利税过千万元的企业。党的改革开放政策的春风，孕育了邹城大地经济发展的勃勃生机！近几年为工业稳健发展时期。由于工业企业全面走向市场，国内外行业之间竞争激烈，加之一些企业内部监督管理工作滞后，个别小型企业出现了步履维艰的局面，但一些骨干企业经受住了市场经济大潮的考验，生产规模不断扩大，积累了发展壮大经验，许多产品获部优、省优产品称号。党的十五大以后，邹城出现了多种所有制经济共同发展的大好局面，工业企业全面推行股份制改造，邹城经济注入新的生机，为工业健康发展开辟了更加广阔的天地。

创业艰难百战多。邹城市工业的发展，既浸润着一届又一届中共邹城市委、市政府领导者、决策者的智慧和心血，也饱含着一代又一代邹城市工业战线广大干部职工的创造性劳动和挥洒的汗水。邹城市工业战线上的广大干部职工，艰苦奋斗，勇于探索，为推动全市工业发展无私地献出了个人的青春年华。尤其是改革开放以来，工业战线上人才辈出，精英荟萃，敢立潮头，搏击市场，为振兴邹城工业，充分显示了敢为人先的大无畏气慨。这本《工业专辑》文史资料，真实而生动地记录了邹城工业近 50 年

的发展历程，热情讴歌了奋战在邹城工业战线上的一代代开拓者、建设者。所以，这本书的出版发行，是对所有为邹城工业发展作出贡献的同志和朋友的报谢，是工业决策者、建设者的欣慰，同时会给人们以有益的启迪。

“以史为鉴，可以明得失”。我们清醒地知道，建立社会主义市场经济体系，是前无古人的伟大事业；实现工业现代化，还有一段很长很长的路要走。我们既要防止决策的盲目性，又要克服固步自封、保守主义。只要我们高举邓小平理论的伟大旗帜，牢牢坚持党的基本路线不动摇，大力引进和充分利用国内外先进的科学技术和经济管理知识，树立创新意识，发展知识经济，就能赶超世界先进水平，实现工业现代化。

时光如梭，时不我待。科学技术日新月异，机遇稍纵即逝。邹城工业今后的发展既面临机遇，更面临挑战。审时度势，抓住机遇，战胜困难，加快发展，这是我们共同的誓言，这是中华民族根本利益之所在。在此书出版之际，我坚信，在中共邹城市委、市政府的正确领导下，全市上下共同努力，全市工业战线上全体员工顽强拼搏，开拓奋进，邹城经济一定会出现新的腾飞，邹城人民一定会以更加辉煌的成就，迎接中华人民共和国诞辰 50 周年，迎接新世纪的曙光！

目　录

序…… 韩锡根(1)

解放思想　深化改革　努力促进工业经济快速发展
…… 刘贵之(1)
加快企业改革步伐　提高工业经济运行质量
…… 刘继尧(9)
邹城市市直工业大事记 …… (19)
邹城市经济委员会机构沿革及党政主要负责人更迭情况一览表 …… (60)

风雨兼程三十年
——邹城市氮肥工业的兴衰与发展
…… 王建玲　王次勇　孙召国(66)
“无名”胜有名
——记在市场经济大潮中崛起的山东无名啤酒股份有限公司 …… 王庆先　杨　勇(97)
开拓者的足迹
——邹城市横河煤矿发展历程
…… 朱玉忠　朱长青　周　峰　郝孟政(111)

当好国民经济“先行官”
——记不断前进的邹城供电事业
…… 王开敏　冯世祥　李爱科(143)
天地之间　好酒钢山
——记山东钢山酒业集团有限公司…… 孟凡英(176)
白鹤起飞于邹城
——记邹城市白鹤纸业有限责任公司
…… 张昭勤　龙厚安　陈玉华(198)
全市纺织行业的领头雁
——记邹城市纺织厂…… 贾向浩(211)
记邹城市圣达纺织有限责任公司…… 黄敬邦(225)
织造新星——伟力达
——记邹城市第一家合资纺织企业伟力达染织有限
公司…… 杨　东(235)
记在改革开放中不断前进的邹城市开来化工制造有限责
任公司…… 邓晓中(247)
邹城市玻璃纤维厂的建设与发展…… 孙圣国　王守明(256)
邹城市最早的机械工业企业
——市通用机械有限责任公司…… 袁良顺(275)
我记忆中的邹县通用机械厂…… 王长义(286)
济宁市唯一一家陶瓷企业邹城市瓷厂
…… 边广连　高承科(288)
陶瓷厂的巨大变化…… 邹县陶瓷厂党支部(295)
奋力拼搏　再攀高峰
—邹城市鲁南印刷有限责任公司四十年志庆
…… 李庆润(300)
邹城市最早的专业运输集体企业

——市运输公司发展史…… 付守俭　米香波(333)
邹县运输战线上的红旗队…… 邹县运输公司党支部(340)
风雨“峄山”路漫漫
——邹城市水泥厂发展纪实…… 周长春(343)
具有五十年发展历史的邹城市木器厂…… 李夫坤(350)
在市场竞争中不断发展的市五金厂…… 赵连栋　刘建新(361)
简记邹城市服装一厂…… 杨兴伦　王宪久(369)
“金龙”腾飞话今昔
——记邹城市服装二厂…… 姜宝珠(372)

志在化肥写春秋
——记山东峄山化工集团有限公司董事长兼总经理、
优秀企业家毛志建…… 王次勇(381)
“无名”功臣
——记山东无名啤酒股份有限公司董事长兼总经理、
优秀企业家宋长友…… 王庆先　杨　勇(392)

后记…… (401)

解放思想　深化改革
努力促进工业经济快速发展

邹城市人民政府副市长　刘贵之

新中国建立前，邹城市几乎没有工业企业，现有工业企业都是建国后历届党委、政府重视，各界努力陆续建立起来的。随着时间的推移和形势的发展，企业设备老化、技术落后、产品结构不够合理、包袱沉重等一系列内部和外部矛盾渐为突出，企业发展基础相当脆弱。改革开放特别是近几年来，全市各级坚持以经济建设为中心，坚持“发展是硬道理”，加快企业改革的步伐，特别在“抓大放小”、搞活中小型国有企业方面作了一些积极的探索，促进并带动了全市经济的发展。

江泽民总书记指出：“要积极推进国有企业改革，集中力量抓好大型国有企业，对一般小型国有企业进一步放开搞活”。中央在关于“九五”计划和2010年远景目标的《建议》中明确指出，国有企业改革和改组的思路是：“搞活大的，放活小的”。“抓大放小”战略的提出，既是对国有企业改革经验的科学总结，也为进一步搞好国有经济指明了方向。联系邹城市“抓大放小”的实践，我们深感党中央关于搞好国有企业的战略是十分正确的。

邹城市市直工业企业大多属加工业，规模多为中小型，在向社会主义市场经济过渡的新形势下，普遍存在着机制不活、包袱

沉重、效益低下等问题。甚至有相当一部分企业资不抵债，生产经营处于停产、半停产状态。面对这种严峻形势，市委、市政府牢固树立“全党抓经济，重点抓工业”和“工业兴市”的指导思想，下大力气搞好国有企业。在工作中，制定并坚持了“因企制宜、一厂一法、分类决策、综合治理”的基本方针，促进了城市经济的发展。特别是近年来，市委、市政府针对大企业不够强、小企业较困难的问题，积极探索“抓大放小”的新路子，适时提出了“因势利导、分类推进、抓大放小促中间”的整体工作思路，实施了“强企业上规模、中等企业求发展、困难企业保饭碗”的综合治理措施，取得了明显成效，国有企业实现了生产速度与经济效益的同步增长，一批强企业、大企业在激烈的市场竞争中迅速崛起。1993年前邹城市无一利税过千万元的企业，1994年有三家企业利税一举突破千万元大关，1995年以来，又有四家企业利税突破千万元。全市企业整体上呈现出由弱到强、由小到大、共同发展的良好态势。在“抓大放小”实践中的主要做法是：

一、进一步统一认识，转变思想观念

客观地讲，这些年来，对于处在困境中的国有企业，政府和企业都花了很大气力想方设法解决，但却收效甚微。造成这种状况的一个重要原因，就是长期计划经济形成的旧观念没有得到彻底根除。特别是在放活小企业问题上，有人认为会导致国有资产的流失，有人甚至指责出售国有资产是搞“私有化”。为此，市委、市政府通过采取多种形式，组织广大干部职工学习党的十四大、十五大精神，学习中央、省、市领导同志有关讲话，组织部分干部到外地有关市、县参观学习，统一了全市各级领导的认识。在此基础上，进一步启发和引导干部职工从五个方面更新观念：

一是树立抓主要矛盾的观念。无论是抓企业，还是抓产品，首先都要抓住大企业，抓住重点，抓住关键，从而带动一般，带动全局的发展；二是树立善于解决次要矛盾的观念。无论是抓企业改制，还是企业解困，都要周密策划，妥善安排，思路要宽，工作要细，防止顾此失彼，因小失大；三是树立眼前利益服从长远利益、局部利益服从全局利益的观念。要舍得放小，舍得让那些扭亏无望、严重资不抵债的企业破产或被兼并，舍得丢掉一些坛坛罐罐；四是树立产权流动观念，使干部职工认识到产权是可以流动的，企业破产、兼并、拍卖、联合是发展市场经济，优化资源配置的内在要求；五是树立市场观念。要把政府谋划企业的发展，与企业自主经营、积极参与市场竞争有机结合起来，从“找市长”逐步转向“找市场”，企业与主管部门、综合经济管理部门都要形成相互理解、相互支持的局面。

二、集中力量抓好国有大型企业和优势企业，向规模经济要效益

从某种意义上来讲，市场经济就是规模经济。试想，一个区域如无强企业、高效益支撑的经济，那将是很脆弱的，也形不成区域经济。在市场经济条件下，那些规模大、技术新、牌子响、竞争力强的大企业或企业集团，在市场竞争中具有一定优势，往往能够创造更高、更稳定的经济效益。当前“抓大”的着重点，在于培植“规模化”企业或企业集团。近两年来，市里按照产品有市场、有效益、发展前景好、管理扎实、领导班子强的原则，大中选优，排出了重点发展十强企业名单，并一年一考核，实行动态管理。特别是对无名啤酒公司、峄山化工集团、横河煤矿三家企业采取了若干扶持措施：一是优先解决生产要素，市政府每年从重

点企业发展基金中拿出大部分用于强企业发展；二是支持企业加快技改步伐。近年来，在科学论证的基础上，市里确定了31个重点技改项目，并实行资金供应、项目进度责任制。1998年城市工业企业共安排技改工作量4.20亿元，居济宁市各县市区第一位，1—10月份完成技改总投入3.6亿元，大大增强了强企业发展后劲；三是坚持企业自愿和政府引导相结合的原则，支持企业进行兼并、联合。对有兼并愿望，但没有明确兼并对象的，政府积极牵线搭桥，当好红娘。几年来，先后有5家企业被兼并。通过强企业吸收或兼并劣势企业，实现了大企业的低成本扩张；四是抓好制度创新。在无名啤酒股份有限公司和峄山化工集团被济宁市列为现代企业制度试点的基础上，市里狠抓了两个企业的增资减债、分离分流工作，使企业改革在破难攻坚上取得了突破性进展。目前，无名啤酒股份有限公司、峄山化工集团、横河煤矿等企业已为建立现代企业制度奠定了良好的基础，成为全市工业企业的排头兵。

三、采取多种形式，放开搞活小型国有企业

在县域经济中，小型国有企业是活跃市场的基本力量，是增加就业的基本场所，是大企业改革与发展的重要依托，同时还是返哺农业、发展农村经济的生力军，有着举足轻重的地位。小企业的重要性要求我们必须把放开搞活小企业工作放到应有的位置上。近两年来，邹城市委、市政府遵照上级的一系列精神，学习借鉴外地经验，反复研讨，周密部署，精心组织，先后采取了改组、联合、兼并、股份合作制、租赁制、出售等多种改制形式，放开搞活小企业。市里还设立了帮助困难企业发展基金，用于扶持弱小企业的发展和生产的启动。通过这些措施，增强了小企业的活

力，确保了国有资产的保值和增值，保证了职工的就业和安置，为社会的安定作出了积极贡献。市原酿酒总厂分为东西两厂，东厂新建后由于资金不到位，闲置4年之久。为解决这一问题，通过采取内部职工入股，社会参股等举措，组建了“市钢山酒业有限公司”，并面向社会公开招聘厂长，重新打响老名牌“钢山特曲”。该企业目前已发展成为集酿酒、包装、印刷于一体的钢山酒业集团公司，经济效益连年增长。市白鹤纸业有限公司是一家“先出售后改制”的企业，改制后企业效益连年增长，目前已完成1760长网纸机技改项目改造，使原生产能力翻了一番多，并开发、恢复了名牌产品，白鹤牌卫生纸成为市场抢手货。

四、实行以强带弱、结对子共发展，促进市属中游企业的快速膨胀

在“抓大放小”的同时，猛促了中间企业的发展。一是帮助中间企业反骄破满。针对市属两家企业的法人代表满足于“不骑马，不骑牛，骑着毛驴中间游”和“企业年年有发展，职工年年有饭吃”的现状，市委、市政府领导多次深入企业，向干部职工反复讲述“市场经济就是风险经济，只有争当强中强，才能增强抵抗市场风浪的能力”的道理，解开了他们的思想扣子，激发了他们力争上游的信心和决心；二是实施强企业带动战略。实施了“大帮小、强帮弱”的结对子共发展帮扶工程，由峄山化工集团、无名啤酒公司、横河煤矿等10家强企业帮扶20家弱小企业，收到较好效果。市横河煤矿与市服装一厂、孔圣贡酒厂结对帮扶后，该矿工人的劳保用品一律从服装一厂购置，利用其联系广的优势帮助孔圣贡酒厂推销产品，自去年以来，已帮助这两家企业恢复了正常的生产经营，使下岗职工重新就业。山东峄山化工集团等

6家企业与8家中、弱企业结成对子后，通过在管理、资金、技术等方面进行帮助，促进了这些企业的发展。峄化集团与制衣公司结成对子后，积极帮助该企业提高内部管理水平，并注入生产资金，解决了企业的老大难问题；三是运用行政力量，督促中间企业加快发展。1998年以来，市里进一步完善了市级六大班子领导包企业制度，并从市直有关部门抽调30多名同志，组成16个帮促工作组，进驻企业，蹲厂包点。市委、市政府定期召开调度会，做到每月一调度，每季一小结，解决帮促工作中遇到的问题，督导企业加快发展。同时，从党政机关抽调31名35岁以下、政治素质高、组织能力强、懂经营、会管理的干部到企业担任行政副职，帮助企业加快班子建设，搞好生产经营，推进企业改制，抓好扭亏增盈，优化外部环境，促进企业稳定等工作。市酿酒总厂在帮促工作组的帮助下，在全市建立了30多家销售网点，开发出50°低档白酒，投放农村市场后，销售形势良好。驻链条厂、辐条厂工作组，分别为企业协调解决启动资金60多万元，使已停产两年多的企业恢复了部分生产。

五、切实转变政府职能，为“抓大放小”创造良好的外部环境

近年来，市里按照市场经济规律的要求和“有所为，有所不为”的原则，在为企业创造良好的外部环境上，主要抓了六个方面的工作：一是进一步理顺政企关系。政府和企业主管部门、综合经济管理部门对企业“少干预、多服务”，“少设卡、多铺路”，积极为企业做好生产与销售各个环节上的服务工作；二是尽最大努力为国有企业卸包袱，积极为其创造平等竞争的条件。近年来，市里努力协调金融、法院、工商、土管、国资、审计等部门，按照有关程序，上报各国有商业银行，核销了部分偿还无望的贷

款，减轻了企业的债务负担；三是实行目标管理，狠抓扭亏增盈。两年来，市里一直把扭亏增盈作为一场硬仗来打，层层签订扭亏增盈目标责任状，明确规定了扭亏和减亏数额、时限、奖惩措施等，实行定期调度、责任到人、黄牌警告、大力发展第三产业等多管齐下的治理办法，收到良好效果。对于扭亏增盈工作做出较大贡献的两名企业法人代表，经考察提拔为市经委副主任。邹城市连续四年被济宁市政府命名为扭亏增盈先进单位；四是加强了对国有资产的监管，逐步健全了国有企业资产运营和考核评价体系，确保了国有资产保值增值；五是建立健全社会保障体系，为放活中小型国有企业提供“社会安全网”。近年来，主要抓了养老保险、失业保险、工伤保险、医疗保险等社保工作，现已初步形成了全方位、一体化的社会保障体系。

六、抓企业班子建设，夯实企业发展基础

企业班子建设是企业发展的重要一环。市委、市政府从抓下滑班子建设入手，对企业班子加大监管力度，建立健全了“三个机制”：一是能上能下的用人机制。坚持能者上、平者让、庸者下，对企业负责人进行综合考核，对完不成责任目标的，第一年黄牌警告，第二年就地免职，并不得调出企业任职；同时，鼓励机关事业单位人员到企业任职，一次性发给一定数额的离职费；对长期在企业工作做出突出贡献的企业正职领导干部，退休时由组织人事部门给予妥善安置；对做出特殊贡献的优秀企业家，根据工作需要，提拔到党政机关担任领导职务。对白鹤纸业公司、服装二厂等7家企业的原主要负责人就地免职或调整，深受职工欢迎。白鹤纸业公司新班子成立以来，针对公司外欠货款数额大、制约生产的主要矛盾，充实加强销售队伍，制定销售奖惩制度，

加大了回收货款的力度，1998 年 3 月即回收货款达 600 多万元，产量增加到建厂以来的最高水平。该公司还根据市场需求，调整产品结构，恢复了名牌产品“白鹤”牌卫生纸的生产，月产量达 60 多吨。二是规范完善的监管机制。制定完善了四项制度和四条节俭规定，实行“倒推成本法”，杜绝跑冒滴漏；不经批准，各企业不得以企业或个人名义乱捐款、捐物或提供各种名义的赞助；企业招待费用向职代会报告、公开，严禁乱集资，切实使企业减少非生产性开支，规范企业负责人的经营行为。三是严格有序的奖惩机制。市委、市政府决定，每年召开一次高规格的城市经济工作会议，对销售收入、实现利税，上交税金增长幅度大、资产保值增值效果明显的企业经营者，以及治理困难企业减亏幅度大，或扭亏为盈的企业经营者给予重奖；对完不成责任目标的除按规定警告或免职外，视情节追究经济责任，对因决策失误，管理无方等原因造成重大经济损失的，按渎职依法追究法律责任。

总之，建立社会主义市场经济体制，企业建立现代企业制度，是一项非常艰巨而又紧迫的任务，是一项十分复杂的系统工程。在我们前进的道路上，还存着不少困难和问题，有些来自企业内部，有些则是经济运行中深层次的问题。既需要政府加强领导，抓好宏观调控，进一步搞好经济管理体制改革和各项配套改革，为解决企业当前面临的问题和困难创造条件。还需要企业广大干部职工加强管理，苦练内功，不断增强企业发展后劲。相信邹城市工业企业在现有基础上，一定能再造一番伟业，一定能够走出一条具有中国特色的国有企业改革的成功之路。

加快企业改革步伐
提高工业经济运行质量

邹城市政府市长助理、市经委党委书记、主任　刘继尧

邹城市工业经济，从建国后开始起步，经过广大干部职工近半个世纪的艰苦奋斗，顽强拼搏，苦心经营，经历了从无到有、从小到大、从弱到强、从手工作坊到大机械化生产的曲折发展历程，方有今日这种门类比较齐全、结构渐趋合理、效益逐年提高的崭新局面。这中间，凝聚着历届邹城市委、市政府领导、决策者的大量心血，饱含着特别能战斗的工业战线广大干部职工的辛勤汗水，可谓一部可歌可颂的创业史、奋斗史！

邹城市工业企业，是在新中国建国初期几家传统手工作坊的基础上开始起步的。五六十年代，随着国家大规模经济建设的展开，相继兴办了木业、缝纫、印刷、绳经、鞋帽、机械修配等一批加工企业，但大都规模较小。进入七十年代，中央和省、济宁市先后在邹城建设了一批大中型企业，这对邹城工业的发展，无疑起到了很好的带动和示范作用。随着全党工作重点的转移，举国上下、坚持以经济建设为中心，坚持改革开放，给邹城工业经济的发展注入了蓬勃的生机和活力。八十年代，氮肥厂、啤酒厂、横河煤矿、棉纺厂等一批具有一定实力的市属企业，相继崛起在邹城大地上，我市工业经济方始具规模。特别是从 1992 年 10 月邹城

撤县建市后，市委、市政府初步确定了要把邹城市建设成为现代化新兴能源工业基地和国家历史文化名城的总体目标，确定了“工业立市”的发展战略，给全市工业企业广大干部职工以极大的激励和鼓舞，邹城市工业经济取得了长足的发展。

1997年，全市完成工业总产值(90年不变价)46.8亿元。其中，乡及乡以上地方工业完成工业总产值(90年不变价)18.9亿元；完成销售收入22.9亿元，实现利税3.11亿元。到1998年底，市直工业企业发展到39家。其中国有企业22家，集体企业17家；组建省级企业集团2家；大中型企业发展到11家(大型2家、中型9家)。职工总数达到2万多人，其中，专业技术人员1500多人；拥有固定资产净值达6亿多元，主要生产设备达6000多台套；主要工业产品达80余种，初步形成了门类比较齐全、结构比较合理、轻重工业比例日趋协调的工业体系。

一、以解放思想为先导，及时把握发展机遇

邹城市工业从零起步，发展到今天具有相当的工业基础，首先得益于思想的不断解放，观念的不断更新。这20年来，我市工业战线干部职工的思想解放，大致经历了这样三个阶段：

一是自1978年党的十一届三中全会召开和《实践是检验真理的唯一标准》文章发表后的几年，干部职工冲破了“两个凡是”的思想禁锢，党的实事求是的思想路线，日益深入人心。

二是1992年邓小平南巡讲话的发表，干部职工破除了姓“社”姓“资”的思想束缚，确立了“三个有利于”的新观念。

三是党的十五大的胜利召开，从理论上清除了国有企业改革的障碍，为探索多样化的公有制实现形式指明了方向。干部职工进一步确立了市场经济新观念，为企业深化改革奠定了坚实

的基础。

经过数年的探索和实践，我市工业在所有制形式上，形成了以公有制为主体，国有、集体、股份制、股份合作制、合资合作、私营等多种经济成份并存，相互促进，协调发展，共同提高的局面，初步建立了适应市场经济发展的新型企业组织领导体制。思想的解放和观念更新，成为我市工业经济快速、稳定、健康发展的第一块基石。

二、大力推进企业改革，努力实现制度创新和机制转换

企业改革，旨在建立以“产权清晰，权责明确，政企分开，管理科学”为基本特征的现代企业制度。围绕这一企业改革的方向，在企业改革的指导思想和工作思路上，我们主要遵循了四点：一是把建立现代企业制度，转换经营机制，作为企业改革的方向和目标；二是采取循序渐进的方式，本着因企制宜，多种形式，不搞一刀切；加大力度，加快步伐，但不一哄而起，积极稳妥，讲究实效；三是把“三改一管”与企业内部“三项制度”（劳动用工、人事、工资分配）改革有机地结合起来，整体推进；四是坚持抓大活小，优化增量，活化存量，促进生产要素的合理配置和结构优化。

在对企业进行改革、改组、改造工作中，主要采取了以下几种形式：

一是股份制改造。这是市直工业企业改革的主要形式。邹城市工业企业股份制改造从1993年初开始酝酿起步，1994年初进入实质性阶段。1994年4月，市啤酒厂成功地改组为山东无名啤酒股份公司，成为市直工业企业第一家股份制企业。经过3年来的努力，市经委系统实行股份制或股份合作制的企业占

63%。确定总资本金 13319 万元，其中国家股 9421 万元，占 71%；集体股 1341 万元，占 10%；法人股 934 万元，占 7%；职工个人股 909 万元，占 7%；外资 714 万元，占 5%。啤酒厂改制后，每年以递增 40%的速度快速发展，1997 年实现利税 6152.7 万元，是 1992 年的 9.2 倍，成为我市第一利税大户，并跻身于全国同行业 30 强之列。

二是分离重组。这是对包袱沉重、债务负担大，但产品有一定市场的困难企业采取的一种改革形式。1993 年 10 月，市委、市政府果断地将酿酒总厂东厂从总厂中分离出来，成立了具有法人资格的钢山酒厂。1994 年 6 月又将钢山酒厂改组为钢山酒业有限公司。良好的机制，给公司注入了活力。1997 年该公司实现利税 1552 万元，跨入我市利税过千万元大户行列。一度处于特困窘境的市第一化工厂，1995 年 5 月分离重组为开来化工制造有限公司后，抓住机遇，一边启动恢复生产，一边着手技术改造，经过几年的二次创业，使公司综合生产能力位居全国同类型企业前五名，1996 年甩掉了多年亏损的帽子，1997 年实现利税 296.7 万元。

三是联合。这是实现优势互补，活化存量的有效形式。特困企业市新型建材厂以土地使用权和实物资产作价出资，唐村煤矿以货币出资，联合组建了兖州矿业（集团）长龙电缆股份有限公司，走出了一条跨行业、跨不同隶属关系联合组建公司的路子。

四是兼并。以优势企业为依托，对弱小企业进行“收编”，从而实现低成本扩张。市造纸厂早在 1988 年就兼并了玻璃制品厂。市氮肥厂在 1997 年先后兼并了市木材公司和市塑料厂。是年，市横河煤矿兼并了市涂料厂。企业兼并后，强企业获得了资产经营权，被兼并企业也因此获得了新生，从而盘活了企业资

产。

五是整体收购。通过这种形式，促进企业间资产合理流动，市食品厂1994年依法实施破产后，啤酒公司出资204万元，一次性整体收购了原食品厂的全部资产，接纳了食品厂的在职和离退休人员，并利用原食品厂的场地，进行了6万吨扩产改造，为啤酒公司的发展提供了基础条件。

六是组建集团。对具有相当规模的骨干企业，通过组建企业集团，营造能够抗拒市场风浪的联合舰队。在1997年底完成了山东钢山酒业集团公司的组建后，1998年初又以氮肥厂为核心层企业，组建了山东峄山化工集团。峄化集团成立后，成功地租赁了山西省和顺县化肥厂，获得了1.4亿元资产的经营权。后注入资金800万元，派技术人员和管理人员启动和顺县化肥厂，1998年7月8日一次试车成功，当月生产“峄山”牌尿素5000多吨，走出了跨省经营、低成本扩张的路子。

三、加快技术改造步伐，促进经济增长方式的根本性转变

依靠技术进步，加快技改步伐，大力培植新的经济增长点，是实现两个根本性转变的客观要求，也是实现工业经济持续稳定发展的根本措施。基于这一共识，在技术进步、技术改造工作中，市直工业较好地坚持了“两为三突出”（以市场为导向，以经济效益为中心，突出结构优化，突出规模经济，突出提质降耗）的方针，按照以优化增量带动盘活存量，以技术进步带动开发改造，以重点改造带动配套改造，以优势产品带动嫁接改造的原则，科学论证，狠抓实施，小步快跑，滚动发展。“八五”期间，市直企业累计完成技改投入3亿元，“九五”前两年完成2.3亿元。为保证技术开发和技术改造项目的顺利实施，工作中主要抓了以

下几个环节：

一是抓观念的转变。1982年“拨改贷”后，按照市场经济的要求，努力培养企业技术进步、技术改造的投资主体意识，逐步形成企业自我积累、自我投入、自我改造、自我发展的投资机制。最近几年来，我市工业技改项目投资，企业自筹资金的比例，由九十年代初的不足20%提高到60%以上。

二是抓重点项目。多年来，我市坚持每年都排出一批重点项目，集中力量抓好技术改造。峄化集团自1992年来，先后通过两次技术改造，合成氨产量由年产4万吨提高到10万吨。1997年又实施了“813”(8万吨合成氨，13万吨尿素)工程，1999年6月即可竣工，届时可形成26万吨尿素生产能力。无名啤酒公司近几年来，坚持每年抓技改，现已形成年产25万吨优质啤酒能力。一批重点项目的竣工和作用的发挥，成为我市经济发展的主要拉动力。

三是加大资金筹措力度。引导和帮助企业念好“勤跑、敢争、深挖、广联、多引”10字经，使重点项目形成银行贷款、企业自筹、财政投入、利用外资等多渠道的融资格局，较好地解决了制约企业的“瓶颈”难题，走出了一条融资渠道多样化、低投入、高产出的技改路子。

四是抓好项目监管。在调度监管方面，市经委会同有关部门，对重点项目坚持月调度、季分析制度，把好资金投向、投量关。并对竣工项目从流动资金、能源供应、交通运输等方面全方位倾斜，保证技改与试生产、达产的顺利衔接。

五是落实“五包”责任制。对重点项目坚持“包资金、包工期、包质量、包达产、包还贷”“五包”责任制，强化项目的目标责任制和法人项目责任制，使市直企业技术改造形成了“贷—建—还”再“贷—建—还”的良性循环。通过严把项目科学考察论证关和

抓好以上五个方面的工作，使我市技术改造工作基本达到了改造一个见效一个的目的，有效地促进了经济增长方式的转变。

四、持之以恒抓管理，全面提高企业素质

管理，是企业永恒的主题。围绕这个主题，近几年来主要以管理增效为目的，深入开展了管理效益年活动，大力推广了邯钢经验。1996年初，市经委提出了“抓重点、治难点、强管理、提素质、增效益”15字工作指导方针，以“学、查、比、转、上”大讨论为先导，以“管理效益年”活动为主线，以实施“一个工程”、建立“三大体系”、推广邯钢经验作为管理增效的重要内容来抓。

一是通过认真贯彻“三句话”方针，把“人本管理”落到实处。多年来，全市工业战线认真落实了充分发挥企业党组织的政治核心作用，坚持完善厂长（经理）负责制，全心全意依靠工人阶级办好企业的“三句话”方针。充分发挥政治优势，做深入细致的思想政治工作，靠精神激励和物质鼓励，调动干部职工的积极性和创造性，把“人本管理”落到实处。

二是认真组织开展和实施了“管理效益年”活动和“千万元挖潜增效”工程。工作中，引导各企业瞄准全国全省同行业和本企业的最低消耗标准，细分量化成本构成因素，确立目标成本指标体系，坚持定性与定量双重考核原则，推行邯钢成本“一票否决”制度，组织开展群众性的修旧利废、节约挖潜活动，实施监控前移、节奖超罚等措施，最大限度地消化增支减收因素，努力把消耗降下来，把成本压下来，把效益提上去。1996年以来，市直工业每年实现直接管理效益都在1000万元以上。

三是努力构建企业营销、生产、科技“三大体系”。在企业营销体系的建设上，主要抓好营销队伍和奖惩机制建设；在生产管

理体系上，以现场管理为突破口，千方百计降低制造成本；在科技体系建设和完善上，逐步在企业内部形成集开发、改造、引进、嫁接为一体的技术进步机制。

四是以成本控制为重点，狠抓财务、质量、营销、国有资产保值增值等“六项管理”。围绕“模拟市场核算，实行成本否决”和“成本控制工程”的实施，狠抓各项管理措施的落实，保证了管理增效目标的实现。在财务管理上，通过严格财务纪律、强化生产环节中的核算、加强对材料采购的审计、严格对非生产性资金的控制等，使企业财务的反映、监督、控制职能得到强化，较好地发挥了财务的经济杠杆作用。在质量管理上，在系统内全面推广了无名啤酒公司“一是质量、二是质量、三还是质量”的经验，实行了全员质量管理，坚持质量与工效挂钩原则，使市直工业产品质量稳定率每年都在92.5%左右。在营销管理上，在加强营销队伍建设、完善促销奖励政策的基础上，推广了潍坊亚星集团购销比价管理经验，主要抓了“三审一检”四个环节。“三审”就是采购计划审计、价格审核、票据审核；“一检”就是质量检测。在现场管理上，认真贯彻落实了《济宁市工业企业现场管理规范及考核细则》，组织开展现场管理达标活动，使企业现场管理水平逐年提高。通过强化管理，使反映工业经济运行质量的综合指标逐年得到提高。

五、抓住机遇，迎接挑战，迈向市场经济新境地

我市工业经济在小作坊上起步，经过历届党委、政府和广大干部职工的艰苦努力，特别是改革开放，给工业经济赋予了活力和生机，使全市工业有了很大发展。在此基础上，新一届市委、市政府从战略的高度初步构建出了“工业立市”的基本框架，提出

了迈向二十一世纪的新的任务和要求。但是，由于受国内市场和机制等因素的影响和制约，目前我市工业经济也面临许多困难，有些矛盾和问题相当突出。这些矛盾和问题的形成，是多方面的原因，是前进和发展中的问题，是深层次矛盾的集中反映。因此，工交战线将按照市委、市政府“工业立市”、“工业兴市”的指导思想和要求，把工作重点放在以改革总揽全局，加快发展，全面提高经济增长质量上。在实践中，将全力抓好以下几个方面：

第一、抓改革，以建立现代企业制度为目标，坚定不移地打好企业改革攻坚战，积极稳妥地推进企业产权制度改革。要加快企业集团的组建和完善，对已组建的企业集团，进行规范、完善、提高；力争用 3—5 年的时间，组建 8—10 个企业集团；加速兼并联合步伐，在地企联合兼并方面实现新突破；组织协调好配套改革，努力构建以社会养老保险、再就业工程为主要内容的社会保障体系框架。

第二、抓骨干，突出重点行业和骨干企业的培植。经过努力，力争利用 3—5 年的时间，培植出一批销售收入过 10 亿元，利税过亿元、过 5000 万元的龙头企业，形成主导产业和骨干企业相互促进、共同发展的格局。

第三、抓调整，推进两个根本性转变。以市场为导向，以效益为中心，以现有支柱产业为基础，突出名牌产品，搞好结构调整和资产重组，促进工业产品结构优化升级。重点抓好煤炭、电力、化工、机械、轻工、建材等主导产业，着力发展畅销产品。全力开发 12 大类“四高”新产品，推广应用 10 项重大新技术。组织实施好“三三一二工程”，即在今后三至五年，对无名啤酒公司、峄化集团等骨干企业，实施改造项目 33 项，计划完成投资 12 亿元，项目全部完成后，可新增产值 12 亿元，利税 2.5 亿元。

第四、抓市场，内外贸并举，组织打好开拓市场攻坚战。随着

市场经济体制的建立，经济运行的市场化程度越来越高，买方市场的格局也基本确定下来，市场制约成为企业生存和发展的决定性因素。在下步工作中，继续坚持“城市农村并重，国内国外并举”的市场开拓原则，以市场需求为中心组织生产经营。大力加强营销体系建设，重点是选好人，用好人，定好制度，奖惩兑现。突出抓好主导产品的营销工作，走好内外贸结合的路子，努力提高产销率，实现以销促产增效的目标。

第五、抓管理，强化基础与突出重点相结合，全面提高企业素质。按照从基础管理入手的原则，突出巩固现场、严格定额、控制成本、重抓财务等重点，继续开展好管理效益年和学邯钢活动，全面实施“成本控制工程”、购销比价管理和效能监察，广泛地开展群众性的革新挖潜、节能降耗活动，千方百计地把成本降下来，增强产品的竞争优势。

第六、抓班子，坚持提高素质与调整充实相结合，形成艰苦创业、加快发展的领导核心。主要抓好“三个机制”的建立和完善，即建立和完善有利于企业家成长和脱颖而出的培养用人机制、能上能下的管理机制、规范完善的监督约束机制，认真贯彻党管干部原则，把企业领导班子建设好。同时着力提高全员的政治、业务素质，造就一支过硬的职工队伍，充分发扬工人阶级特别能战斗的精神，全心全意地依靠工人阶级办好企业，推进两个文明建设的健康发展。

回顾过去，我市工业经济硕果累累；展望未来，倍感任重道远。我们这个古老的孔孟之乡，正在百万人民的奋斗中焕发出蓬勃生机。全市工业战线上的广大干部职工，将以饱满的热情，必胜的信心，求实的作风，创新的精神，解放思想，抓住机遇，勤奋工作，大胆实践，把我市工业经济提高到一个新的水平，为推动全市经济和各项社会事业的发展作出新的贡献！

邹城市市直工业大事记

（1948—1997 年）

1948 年

6 月 15 日，邹县城解放，县人民政府迁入邹县城，将任兴茂之酒坊收归国有，定厂名为尼山酿酒总厂邹县分厂，系邹县第一个国营企业，即现邹县酿酒厂前身。

7 月 2 日，邹县酒厂始建党小组（邹县工业企业第一个中共党组织），有党员 4 名，刘雨勋任党小组长。

11 月，邹县群众大力支援淮海战役，积极恢复手工工厂的生产。

12 月，中国人民银行建立，统一币制，称人民币。

1949 年

1 月 10 日，邹县酒厂由县人民政府投资 1 万元，改建了大甑锅，本年实现工业总产值 5.3 万元，是济宁地区酿酒行业中产值较高的厂家。

1 月 15 日，邹县酒厂成立第一届中国共产党邹县酒厂支部，支部书记龚之斋，有党员 11 名（包括酿酒专卖处 3 名）。

3 月，邹县物资供应和手工业生产的组织领导机构——邹

县合作推进社成立，即邹县供销合作社前身。在推进社组织下，全县私营手工业于本月陆续恢复生产。

同月，邹县搬运工会成立。

4月，“金城新记”烟厂开业。厂址在县城南门里杜家胡同，业主黄西峰，拥有切梗、切烟、卷烟机各一台，全部人员42名，厂房面积117.5平方米，产品商标为“太阳牌”香烟，每盒50支，用水红色锡纸包装，年产纸烟150箱。

10月，城区利民铁业合作社成立。

1950年

中共邹县县委（以下简称县委）设工人工作委员会，后于1954年初撤销。

1951年

1月，国家干部由供给制改为工资制。

10月，在邹县城内桥上庙街建立了地方国营榨油厂。

12月14日，全县开展增产节约、反贪污、反浪费、反官僚主义运动。

1952年

8月，县委制定在私营厂矿企业中进行民主革命补课的意见。意见指出，在私营企业中实行民主革命补课，应当是大力组织教育职工主动团结资方搞好生产，开好劳资协商会议，订立生产合同，改善劳资关系，在以生产为中心的前提下，顺手完成民

主革命补课。在步骤上，民主改革大致分为三步：第一步普遍进行教育，初步整理健全各种组织；二是订立各种切合实际的合同；三是改革生产管理。意见还强调了加强组织领导的几个问题。

同月，在工业和手工业从业人员中开展第一次扫盲运动。业余教育推行“速成识字法”。

同月，王子奇在县城南门里大街路东开办“华东印刷局”（县印刷厂前身），资本1000元，承印发票、表格等。

9月，县搬运工会改为搬运站。

12月29日，邹县召开表彰工农劳模大会，与会250人。

本年，省劳改部门在城关铁路西建立生建炼焦厂（劳改企业），年底生产焦炭346吨。

1954年

5月，县酒厂改进生产工艺，采用烟台酒厂酿酒先进技术后，由每50公斤瓜干产白酒45公斤，增加到50公斤。

1955年

10月，对私营商业的社会主义改造进入高潮，全县共建立手工业合作组织30个，其中较大的合作组织有鞋业组、缝纫社、木业社、印刷组、机械修配组、红炉生产合作社。

12月16日，邹县召开首次手工业社员代表大会，选出理事会、监事会，成立邹县手工业合作社联合社。后于1958年7月撤销。

是年，在城关铁路西建立了生建砖瓦厂（劳改企业）。

1956年

3月，根据上级文件，国营企业职工首次进行工资调整改革。

同月，全县实现了工业合作化，手工业的社会主义改造基本完成。

7月，邹县第一届人民委员会设工业科。

9月，根据中央“就地取材、就地加工、就地推销”的“三就”方针和亦工亦农的原则，全县进行手工业合作社组织调整。

11月，卷烟生产合作社（金城、孚中烟厂）迁往滕县并入滕县烟厂。

12月，县委设工业交通工作部。

1957年

4月，建立邹县棉花加工厂。

10月，邹县等地发现特大型煤田。经国家矿产部门勘探，在邹县西部、兖州、济宁一带发现特大型煤田，地质储量30多亿吨。10月17日《人民日报》和中央人民广播电台作了专题报道。

1958年

4月，城关红炉生产合作社、公私合营“同意合”翻砂厂、机械修配组三个单位合并转为地方国营邹县农具修配厂。

同月17日，邹县工业科改设为工业局，张金桥任局长，杨作来任副局长。

5 月 23 日，中共邹县县委发出通知，要求各乡党委要有一名书记或委员分管工业生产，要进行技术改革，县委有书记参加，吸收有关部门负责人组成了技术改革委员会，各乡成立技改小组。

同月，全县宣传贯彻党的鼓足干劲，力争上游，多快好省地建设社会主义的总路线。

7 月 1 日，县委为加强对工业的领导，决定以张正仪、陈曰谦、郭建民、赵登会、张庆云、徐学奎、张金桥七同志组成钢铁煤焦领导小组。下设办公室，徐学奎任主任，杨作来任副主任。

7 月 3 日，县委在全县工业会议上提出贯彻省工业会议精神和今后发展乡、社工业的几点意见。

7 月 10 日，县委发出关于开展收集废钢、废铁、废铜运动的通知。

同月，城关、落陵、两下店、中心四个区，在城关铁路西分别建立了四处焦厂，10 月根据大炼钢铁的需要，合并为国营邹县焦厂。

8 月 11 日，县委发出 1958—1959 年工业生产规划(草案)。

8 月 23 日，县委作出关于完成全年钢铁、焦炭、交通运输任务的决议。

同月，建立起 1.5 立方米的小高炉一座，邵阳炉 5 座。

同月，城关鞋帽、印刷、绳经等手工业合作社分别转为地方国营。

同月，城前酒厂重新恢复生产。

9 月 23 日，在落陵公社的牛庄开始兴建邹县煤矿；后于 11 月 7 日，县委作出关于开采小煤窑的决议，成立了由张正仪、曹昭林、刘庶民任正副指挥的煤炭生产指挥部，并于是月破土兴建(现唐村煤矿)。

同月，设立邹县轻工业局，后于1961年11月撤销。

同月，全县掀起大炼钢铁的群众运动，立即建起邵阳炉46座，并从农业战线调来800多人，开始第一个大炼钢铁的“淮海战役”。年底，又建立起3立方米小高炉4座，1959年1月份投入生产，日产生铁3.5吨。在大炼钢铁运动中，全县参加钢铁生产的人员最多时达47705人，其中冶炼13883人，建炉15000人，原料粉碎4188人，采矿2767人，炼焦5292人，运输6575人，建立钢铁厂22个，共建各式高炉4480个，微型高炉2106个，邹式炉921个，猪嘴炉15个，地下高炉18个，闷海绵铁窑681个，炼钢炉191个，坩锅炉1250个，共制坩锅393074个。

同月，全县掀起大搞技术革新高潮，开展轴承化、绳索牵引化、简易轨道化等技术革新运动。

10月12日，在大炼钢铁运动中，“以钢为纲，全面跃进”和高指标浮夸风达到了高潮，县钢铁冶炼厂职工昼夜奋战，大搞了“淮海”、“渡江”战役，接连四次大放生铁高产“卫星”，其铁渣混杂，质量低劣。

同年，相继建立了造纸厂、玻璃厂、菌肥厂、木工厂、陶瓷厂、水泥厂、石英粉厂、籽棉加工厂、人造棉厂、麻袋绳经厂、面粉厂、副食品加工厂、糖厂、肉食加工厂等地方国营企业。

1959年

4月，邹县煤矿开始出煤。

5月9日，邹县工业局下达“关于在各厂内立即进行资金、财产全面清理的意见”的通知，随即各企业成立清产核资组织，对本厂财务、物资等进行清理。

同月，冶炼厂与机械修配厂合并定名为邹县机械厂。8月，

根据济宁地委工业会议精神，又改名为钢铁冶炼厂。

7月，工业系统第一次掀起群众性的增产节约运动。

8月，贯彻中共中央八届八中全会精神，以“反右倾、鼓干劲”为主，把增产节约运动推向新高潮。

9月，邹县召开工业奖模大会，县农具厂牛成义被选为出席全国工、基、交群英会代表。

同月，县委工业交通工作部改设为工业部；邹县第三届人民委员会设手工业管理局，1961年4月改为公社工业管理局，1962年复改为手工业管理局，并于同年9月撤销。

12月，建邹县发电厂，装有115KW发电机1台，64KW发电机2台，56KW发电机1台，3000A的低压配电盘1个，1960年3月19日正式投产，日发电量为2500度。主要用于钢铁生产动力用电和县直机关、厂矿企业照明用电。

同月，县酒厂通过大力开展技术革新在济宁地区首先实现了无粮酒母生产，使用秫秸、茅草根、地瓜秧、狼毒等为代用原料酿酒。

是年，许介民、张福营、马金方等人被评为山东省社会主义建设积极分子（省劳模）。

1960年

2月，县委设轻工业部，后于同年6月撤销。

同月，在三里营建钙镁磷肥厂。

4月，生建焦厂与县焦化厂合并，职工由700人增加到2100人，日产焦炭由原来的700吨提高到2500吨。

7月，邹县轻工业局成立。

9月，全县从工业、机关第一次下放干部职工充实农业战

线。

10月，各企业贯彻落实“工业七十条”。

11月20日，全县开展企业财务成本核算和纳交利税评比竞赛活动。

1961年

11月，轻工业局、重工业局、建工局、手工业管理局重新合并为邹县工业局，杨作来任局长。

12月，邹县第一座小型水电站在西苇水库开工兴建，装机容量为250千瓦，1963年2月7日正式供电。

1962年

5月，在国民经济调整中，将大跃进时期兴建的焦厂、造纸厂、玻璃厂、菌肥厂、水泥厂、石英粉矿厂、人造棉厂等企业关、停、并、转，将印刷厂、麻袋绳经厂、鞋帽皮革厂、木工厂转为集体所有制企业。

6月，县委工业部撤销。

7月，唐村煤矿、粮食加工厂、榨油厂、机械厂、陶瓷厂、酒厂、城前酒厂、副食品加工厂、棉花加工厂等9个全民所有制工业企业，分别由中央煤炭工业部、粮食部，省农业厅、机械局、轻工业厅、商业厅、供销社收权管理。县所保留的大集体工业和社队工业、个体工业，由县工业局、手工业联社(一个机关两个牌子)管理。

1963年

3月，复设手工业联社。

同月，城前酒厂白酒以注册商标“凤凰山白干”开始装瓶出售，销往省内外。

是年，调整职工工资，企业管理人员改行国家机关工作人员工资标准，升级面为40%。

1964年

3月，复设手工业管理局，“文化大革命”中一度撤销，后于1973年1月恢复，1974年7月改为第二轻工业局，1975年11月改为社队工业管理局。

是年，全县工业战线广泛开展“工业学大庆”运动，掀起学习毛主席著作高潮。

1965年

3月，邹县第一座35KV变电站开始运行，该站地处万村，安装35KV、1000KVA主变压器2台，开始为城区送电。

4月，兖州煤炭生产建设指挥部成立（驻邹县）。

7月22日，全县开展“比、学、赶、帮”活动。

1966年

8月8日，中共中央颁发《关于无产阶级文化大革命的决定》。自此，广大群众被卷入“文化大革命”这场内乱。

9月1日，南屯煤矿始建，1973年12月26日建成投产，为当时我省最大型煤矿。

10月21日，邹县工业交通办公室成立，1968年9月撤销，不久又恢复。

1967年

1月，“文化大革命”进入高潮，刮起了所谓“一月风暴”，各级领导被“揪斗”，机关陷入瘫痪。全县工交在生产、管理、经营等方面程度不同的受到了严重的干扰和破坏。

9月，邹县造纸厂由国家投资53万元在三里营原钙镁磷肥厂旧址破土动工兴建。

是年，煤矸石砖厂建立。

1968年

4月，邹县革命委员会生产指挥部工交组成立，统管邹县工业、交通、邮电，后于1971年3月撤销。各企业先后成立了“革命委员会”，谓之“新生的红色政权”。

6月4日，全县开展“放手发动群众，稳、准、狠打击一小撮阶级敌人”的清理阶级队伍运动，在“左”的路线指导下，一批干部、群众受到迫害。

同月7日，各企业掀起向“无限忠于毛主席革命路线的好干部门合同志学习”的热潮。

9月，邹县供电所水泥杆车间分出，建立电器制修厂（现链条厂）。

9月21日，造纸厂第一台1092mm双缸双网造纸机试车成

功。

1970年

2月至5月，现济宁市属企业搪瓷厂、缝纫机厂和自行车厂（1974年后隶属济宁一轻局）三家企业分别在邹县城西、北开始兴建。搪瓷厂当年投资70.06万元，于同年7月1日投产；缝纫机厂从兴建到投产共投资582万元，于1976年10月开始生产“玫瑰牌”缝纫机；自行车厂从兴建到投产共投资1700万元，1975年10月开始生产自行车，产品商标“泰山牌”。

3月11日，成立邹县革命委员会工交组党组，组长蔡少民，副组长张庆云、刘佃文，后于次年12月撤销。各企业相继建立党的领导小组，党组织恢复活动。

5月，各企业开展打击现行反革命破坏活动和反对贪污、反对浪费、反对投击倒把的“一打三反”运动。

5月21日，县酒厂日产3吨液体白酒生产车间建成，实现了液体白酒蒸馏机械化，结束了传统的手工操作。

8月，县成立化肥厂筹建领导小组，由张金桥、侯景祥、丁延烈、李传松、张殿臣5人组成。

9月，山东省邹县铁合金厂（省属企业）破土兴建。

1971年

3月，撤销工交组，重新组建邹县革命委员会工业局，局长朱恒心，副局长张士奎。后于1975年11月改为重工业局。

是年，邹县焦化厂在田庄村西建成投产。

11月，开展批判林彪反党集团的反革命政治纲领《571工程

纪要》。

是年，兖州矿区建设重新上马。

1972年

5月，建立邹县革命委员会工业局党委，并于同月15日召开中共邹县工业局第一次党代会，朱恒心当选为党委书记，侯景祥、高谭景当选为副书记。后于次年10月撤销。

秋，城前酒厂试制果干、果脯、水果罐头成功，为济宁地区首创。

9月，北宿煤矿始建。

是年，电讯九厂、县水泥厂建成投产。

1973年

1月，邹县工交办公室成立，朱恒心任办公室主任。

1月14日，召开工业系统首届先进单位、先进生产者代表大会，朱恒心作1972年工作总结和1973年工作任务报告。出席这次大会的共有432名代表，其中有19个先进单位，52个先进车间班组，403名先进个人。

10月，建立邹县革命委员会工业交通办公室党的核心小组，后于1978年3月撤销。

11月，城前酒厂产品苹果脯、山楂饼打入国际市场，远销加拿大、日本、新加坡。

12月26日，邹县南屯煤矿建成投产。

1974 年

7 月，各企业开展“批林批孔”运动。

是年，鲁南铁合金厂建成正式投产。

1975 年

10 月，国家建委批复兖州矿区总体设计，批复主要内容为：1、矿区划为 10 个井田，总设计能力为年产 1365 万吨，即唐村 30 万吨，南屯 150 万吨，北宿 45 万吨，兴隆、鲍店、东滩各 300 万吨，杨村、田集、辛集、里彦各 60 万吨；2、建洗煤厂 3 处，总入洗原煤能力为 750 万吨/年。

11 月，设立邹县轻工业局。

是年，玻璃纤维厂、辐条厂（原力车配件厂）建成投产。

1976 年

2 月，各企业开展极为错误的“反击右倾翻案风”运动。

5 月 10 日，县酒厂“千泉佳酿”、“千泉老窖”粮食酒试制成功，投放市场后深得消费者好评。

11 月，社队工业管理局改设为二轻工业局。

12 月 26 日，邹县落陵煤矿建成投产。

12 月 28 日，县委召开工业学大庆、财贸学大庆、农业学大寨先进代表会议。出席会议的有各公社党委书记，县直委、办、局负责人，工交财贸及厂矿企业负责人等，共 1200 人，会期 5 天。

是年，县磷肥厂建成投产。

1977 年

5 月，县陶瓷厂进行了小型陶瓷企业技术革新，建成一条 35 米小断面隧道窑，每年可节约原煤 800 吨。

7 月 1 日，兖州矿区鲍店矿井在邹县鲍店村北始建，设计年产原煤 300 万吨。

9 月，县煤矸石砖厂出席国家建材局在华东召开的先进企业会议，并作了经验介绍。

11 月，各企业进行第四次职工工资调整。

1978 年

1 月 24 日，召开全县工业学大庆先进代表会议，出席这次大会的代表共 650 人，其中先进集体和先进个人 543 名，列席代表 107 名。韩亮致开幕词，师洪先作报告，郑廉致闭幕词。

3 月，建立邹县革命委员会工业交通办公室党组。

4 月，县造纸厂被山东省委、省革命委员会命名为“大庆式企业”。

4 月 20 日，开始贯彻中央下达的《关于加快工业发展若干问题的规定（草案）》即工业三十条。

7 月 28 日，根据国家煤炭部（78）煤计字第 683 号文批示，同意邹县新建年产万吨的氮肥厂，概算投资 1500 万元。成立邹县氮肥厂筹建领导小组，张宗义任组长，朱恒心、徐学奎、巩继清、王景安任副组长，杨世昌任办公室主任。

8 月，工办主任朱恒心任邹县革命委员会副主任兼工办主任。

是年秋，邹县氮肥厂筹建处成立。

是年冬，氮肥厂在城南梁岗村南破土兴建。

1979年

6月，搪瓷厂珍珠牌菜盘15万件出口东南亚。

10月31日，经国家工商行政总局批准，县酒厂生产的白酒定为“钢山牌”商标。

是年，县肉联厂在邹县城东关大沙河北建成投产。

12月1日，设计年产原煤400万吨的东滩矿井开工。

1980年

1月22日，召开全县工业交通基本建设先进代表会议。出席这次大会的代表共458名，其中先进集体和先进个人402名，列席代表56名。曹昭林致开幕词，师洪先作“认真贯彻国民经济调整方针，深入开展增产节约运动，为打好四化建设的第一个战役而努力奋斗”的报告，朱恒心致闭幕词。

3月24日，邹县革命委员会工交办公室以(80)邹革工字第4号文印发了《邹县工交企业整顿提高工作方案》，具体制定了整顿企业的六条标准：①建立一个坚持社会主义道路，团结一致搞四化的精干的领导班子；②整顿和建设好职工队伍，不断提高政治和技术素质；③建立健全民主管理和科学的管理制度；④搞好各项基础工作；⑤深入开展增产节约运动，全面完成国家计划，主要经济技术指标达到和超过本企业历史最好水平；⑥在发展生产的基础上，集体福利事业逐步改善，职工生活水平不断提高。

4月，县陶瓷厂生产的陶瓷文具和瓷板画产品开始出口，当

年与外商签订产品出口合同金额达3万美元。

同月，济宁地区行署以(79)第147号文批准鲁南自行车厂“五七”家属工厂转为县办大集体企业，并入邹县电器厂和力车配件厂，归县一轻工业局管理。

5月5日，根据国发(79)251号文件和县调资会议精神，工业交通办公室拟定了“关于职工调资升级的工作方案”。升级面的分配和使用是：二级以上全民职工1520人，升级657人，占42.8%；二级以上集体职工1358人，升级667人，占49.9%；干部升级154人，占升级面的49.67%。

5月17日，根据济署经字(80)第20号文批复，经县有关部门确定，将重工局所属电器厂交给轻工局领导。原生产龙门刨控制柜、空气开关、变压器等产品，因质量差、成本高而滞销，特将自行车厂生产的链条和五金厂生产的车撑移交电器厂生产。

5月27日，为有利于产品归口管理，原料对口管理，经县委、县革命委员会研究决定，原属二轻局领导的邹县力车配件厂，转产自行车辐条，隶属关系划归轻工局领导，集体企业性质不变。

8月，邹县印刷厂被省委、省政府命名为“省先进企业”。

9月，为进一步加强产品质量管理，全面开展了QC活动，各企业相继成立了QC小组。

12月，工办主任杨世昌任县革命委员会副主任，仍兼工办主任。

1981年

1月，邹县工业交通办公室改称邹县经济委员会，杨世昌任主任，代管工业、交通、财贸金融、供电、职工教育。

2月，邹县重工业局改为工业局。

4月，邹县服装二厂与上海衬衫五厂、服装八厂签订技术协定，建成“海狮”牌衬衫和西装生产线。

5月，县政府任命侯景祥任邹县经济委员会主任。

同月，经县长办公会议研究决定，建立“邹县经委供销公司”，直属县经委领导，属集体性质，樊宗富任副经理。

11月，县经济委员会研究决定，新建年产500吨的食品厂一处，在原玻璃厂续建年产6000吨日用玻璃厂，上报济宁地区经委。

12月，兴隆庄煤矿建成投产。

本年，工交战线认真贯彻党中央关于在经济上实行进一步调整、政治上实现进一步安定的重大决策。

1982年

1月1日，邹县农机修造厂由工业局划归轻工局管理。

同月，召开邹县工、基、交先进代表会议，何守亮致开幕词，翟学恕作工作报告，杨世昌致闭幕词，表彰先进企业17个，先进集体104个，先进个人297名，授予赵景武等19名同志劳动模范称号。

2月28日，中央颁布了《企业职工奖罚条例(草案)》。

同月，县经委按照全国工交工作会议精神，提出了1982年工交工作总的要求是：继续贯彻调整方针，集中抓好企业整顿，进一步完善和提高经济责任制，努力把生产经营搞活，继续搞好工业结构、产品结构的调整和改组联合，加强思想政治工作，推动精神文明建设，全面提高经济效益，实现增产增收。

3月，县企业整顿工作开始，县委成立了由分管工业的书

记、县长和各有关大口主要负责人参加的9人企业整顿领导班子，设立了由经委牵头的企业整顿办公室，计划1982、1983年内分三批全面完成企业整顿工作。

同月，邹县人民政府决定建立鲁南缝纫机台板厂，隶属二轻局领导。

同月，邹县人民政府决定：

建立邹县食品厂，隶属轻工业局领导，列企业编制；

建立邹县玻璃制品厂，隶属轻工业局领导，列企业编制；

邹县电器厂改为鲁南自行车链条厂，原隶属关系不变；

邹县力车配件厂改为鲁南自行车辐条厂，原隶属关系不变；

邹县自行车缝纫机配件一厂改为鲁南自行车飞轮厂，划归轻工局领导。

5月，县化肥厂自投产以来，共生产合成氨34942吨，氨水182658吨。根据氨水滞销的调整方针，县委于4月23日作出该厂停产的决定。是月，邹县化肥厂下马。

6月5日，县长办公会议研究确定，同意将化肥厂氨水站以东场地和附属建筑物一并划归县食品厂，面积为18.26亩。

7月21日，邹县啤酒厂筹建领导小组成立，杨世昌任组长，王景安、董云儒任副组长，成员有：张瑞亭、王守鹏、罗天银、孟广为、艾有文、盛春雨。

8月30日，建立工业局党组和轻工业局党组。

工业局党组：张士奎任书记，郑崇友任副书记，成员有：王仁忠、孟凡宽、毛志建。

轻工业局党组：孟广为任书记，王令才任副书记，成员有：周长祯、朱世明、陈立业。

秋，县经委在通用机械厂院东靠铁山路处建机关办公楼，翌年搬入。

10月28日，出席全省职工劳动模范、企事业先进集体代表大会的劳模代表载誉归来。出席这次会议的劳模有：落陵煤矿李振旺、造纸厂赵景武、煤矸石砖厂侯仰友；先进集体代表有：肉联厂李怀仁、香城供销社徐耀田、卫生防疫站陈锡山。

1983年

1月1日，邹县48户国营企业试行利改税制度。

5月，县酒厂“钢山特曲”白酒，被评为省优质产品。

6月，县造纸厂采用射流气浮法回收白水新工艺获得成功，既节约了大量新鲜水，又年回收纸浆60余吨。

7月30日，日本华美有限公司科长陈启星及技术员西夫干夫、荻原吉治一行3人，来邹县参观玻璃纤维厂。

10月23日，国务院副总理李鹏来邹县视察郭庄村和邹县电厂及落陵煤矿。

1984年

4月4日，县委设立企业政治工作部。

同月，在邹县第十届人民代表大会第一次会议上，县造纸厂党支部书记杜锡铭、轻工局副局长兼通用机械厂党总支书记朱世明，分别当选为邹县人民政府县长、副县长。

同月10日，邹县人民政府任命孔凡雨任邹县经济委员会主任。

同月11日，邹县人民政府办公室发布文件：鲁南自行车飞轮厂因产品改变，该厂更名为“鲁南通用机械厂”，原隶属关系不变。

同月21日，县政府批复，将邹县纺织厂、邹县棉纺二厂合并，企业性质不变，隶属轻工业局领导。

5月，原重工业局、轻工业局、二轻工业局，分别改称为煤炭化学工业公司、一轻工业公司、二轻工业公司。

同月，建材工业公司成立后，原属建委管辖的玻璃纤维厂、水泥厂、煤矸石砖厂划归建材工业公司管辖。

6月，县造纸厂1760mm双大缸长网造纸机试车成功，使该厂机制纸年产量由3000吨提高到6000吨。

7月，县服装一厂与上海精艺服装厂开展技术协作，并引进一套西德百福衣车有限公司服装生产线设备。

9月1日，邹县第一所工业职工中等专业技术学校开学。

9月，邹县氮肥厂碳铵投产。

10月21日，邹县电厂240.4米的烟囱建成，是目前我国最高的烟囱。

11月，经县委批准，建立了一轻公司、煤化公司、二轻公司、建材公司、物资局等公司(局)党委会。

12月6日，经县政府批准，建立“邹县纺织工业公司”，为局级企业单位。

12月，根据国务院(1983)65号和山东省(1984)2号文件精神，对1979年1月1日以前参加工作的固定职工进行普遍升级。

是年，在省评优活动中，县造纸厂2号40克有光纸、城前酒厂“凤凰山”牌山楂饼和县酒厂“钢山特曲”市场抽样复检评比，均获山东省同类产品第一名，荣获省优质产品证书。

是年，建成投入生产的企业还有：矿务局基建公司看庄水泥厂、县涂料厂及粮油食品厂、县饲料加工厂。

是年，全县推行劳动合同制，改革过去的劳动终身制的劳动

制度。

1985 年

2 月 6 日，经县经济委员会研究，报县政府批准，经委副主任刘佃文等 8 位同志离职休养。

3 月，邹县职工思想政治工作研究会成立。

3 月 4 日，县委、县政府研究，建立“邹县横河煤矿筹建领导小组”，朱世明任组长，陈义和、孟昭锦任副组长，下设“邹县横河煤矿筹建处”，孟昭锦任主任。

3 月 22 日，国务院副总理李鹏来邹县电厂视察。

3 月 25 日，根据上级指示精神，成立了厂长负责制试点领导小组，杜锡铭任组长，陈肇灿、朱世明任副组长，办公室设在企业政治工作部。

4 月，根据(85)邹经字第 16 号文件，将原邹县百货公司批发部改为邹县纺织品公司(股级)，隶属纺织工业公司领导。

5 月，著名经济学家于光远题词，赞誉邹县酒厂是“浓郁优质酒的生力军”。

6 月，县通用机械厂与北京中国农业机械化科学研究院联合研制新产品“球墨铸铁磨球”试制成功，开始投入批量生产。

7 月，县政府决定，成立邹县工资制度改革领导小组，组长：杜锡铭，副组长：胡长安、吴建华、惠凡森、於德宝。

8 月，氮肥厂尿素试生产领导小组成立，组长：朱世明，副组长：王景安、孔凡雨。

同月，根据邹政办发(85)37 号文，纺织厂分设为棉纺厂和纺织厂，隶属纺织工业公司领导。

同月，玻璃制品厂正式投入生产，主要产品有酒瓶、罐头瓶，

后因产品质量差，企业亏损，1988年被造纸厂兼并。

10月5日，邹县首次召开厂长、经理负责制试点工作领导小组会议，确定造纸厂、食品公司、玻璃纤维厂、建筑公司、燃料公司5个不同类型的企业为试点单位。

12月2日，国家重点建设项目——邹县电厂第一台30万千瓦发电机组建成发电。

同月3日，全县工业系统在造纸厂召开厂长负责制试点工作现场会。

同月18日，邹县鞋厂同北京"盛锡福"帽厂进行技术协作，首次生产"亚圣牌"前进帽和各种旅游帽。

同月25日，邹县鲍店煤矿投产。

是年，城前酒厂生产的山楂饼被国家轻工业部评为优质产品，荣获全国同类产品第一名；县造纸厂生产的28克卫生纸被评为省优质产品。

本年度，根据国务院决定在1986年第一季度进行第二次全国工业普查的工作部署，本年全县作了一整年的普查准备工作。计普查工业企业176个，其中：国营工业企业33个，大集体工业企业11个，乡镇工业企业132个。

1986年

3月1日，邹县一轻工业公司被国家计划生育委员会命名为"全国计划生育先进单位"。

3月15日，县造纸厂厂长周欣华被省政府命名为山东省劳动模范。

6月12日，县委、县政府决定，建立"邹县啤酒厂筹建领导小组"。朱世明任组长，王景安、孔凡雨、孟广为、陈立业任副组

长。

7月8日，经县委研究确定，建立“县乡镇企业领导小组”，赵登文任组长，杨建福、闫经宣、李方林任副组长。1987年5月30日，又重新作了调整，马广富任组长，赵士纯、丁文昌、杨建福、刘建国、朱世明任副组长。

10月20日，县啤酒厂在邹县城东南原邹县化肥厂东侧破土兴建，总投资1700万元，设计年产啤酒10000吨。

11月1日，邹县横河煤矿破土兴建。

11月29日，山东省第一轻工业厅在我县召开邹县酒厂优质酒扩建审计会，经省经委、省建行批准，正式列入省一轻“七五”白酒发展规划，总投资1200万元，计划年产优质白酒2000吨。

12月20日，县经委制定了1987年工交工作要点。即：以提高经济效益为中心，坚持改革、开放、搞活的方针，突出抓好调整产品结构和企业管理的“爬坡上梯”，进一步提高产品质量，节能降耗，优化产品结构，力争增加出口创汇，积蓄后劲。在经营上搞“外向型”，管理上搞“内向型”，技术上搞“开发型”，扩大再生产上搞“外延内涵并举型”，使工交生产在速度、效益、管理、安全、后劲等方面，做出第一流的工作，创出第一流的水平。

1987年

4月，全面完成济宁市考核的10项经济指标，邹县荣获济宁市经济承包成绩显著县称号。

5月20日，中共中央委员、化工部长秦仲达来邹县氮肥厂视察。

6月，县政协工业科技组组织10名工程师先后两次对玻璃

纤维厂、鞋帽厂、电讯九厂开展考察和技术咨询。

7月23日，经县委、县政府研究决定，成立县“双增双节”运动领导小组。赵士纯任组长，惠震、张福鼎、罗天银任副组长。

11月5日，县政府决定建立“邹县承包经营责任制领导小组”。赵士纯任组长，朱世明、孔凡雨、张明达、罗天银、张恩荣任副组长，张士奎任办公室主任。

12月，县造纸厂在济宁市质量管理奖评审中，荣获“质量管理奖”。该厂生产的40g/m² 有光纸、28g/m² 卫生纸连续保持省优产品称号，25g/m² 凸版纸获省优质产品称号。

12月20日，济宁市太平煤矿在邹县太平镇境内兴建。

12月，县酿酒总厂“钢山牌”特曲产品39°、54°、59°酒，鞋帽厂生产“亚圣牌”男缝制帽，食品公司生产的分割肉，饲料公司生产的育肥猪饲料，城关镇金鼎锅厂生产的“金盾牌”SGT20—259铸铁锅均获省优质产品称号。

是年，全面推行厂长（经理）负责制和承包经营任制，本年底，有23个工业企业实行承包经营。

1988年

2月2日，邹县啤酒厂一期工程建成投产。其产品“无名”牌啤酒采用青岛啤酒厂生产技术，达到部颁标准。

3月，县邮电局被山东省邮电管理局授于“全省邮电系统先进企业称号”。

4月，县委企业政治工作部撤销，侯景祥调任县经济委员会副主任，党组副书记。

5月，邹县酿酒总厂生产的39°“亚圣府宴酒”在全国“熊猫杯”保健食品研评会上，荣获“熊猫杯”奖。

6月，县政协组织矿务局有关政协委员、高级工程师考察横河煤矿。

8月，邹县城关镇孟府酒坊生产的“孟府宴酒”获部优产品称号。

9月，氮肥厂尿素装置设计获化工部科技进步二等奖。

12月，邹县供电局被省命名为“农电优质服务达标单位”，被济宁市电业局党委评为“先进党支部”。

1989年

9月，氮肥厂“40000吨/年水溶液全循环法尿素装置设计”荣获国家科技进步三等奖。

12月29日，邹县第一化工厂生产的新产品氢氧化钾通过市级鉴定，填补了省化工行业一项空白。

是年，工业企业推行工资与经济效益挂钩，优化劳动组合和全员风险抵押承包经营责任制。

是年，工业企业开展“双增双节”竞赛活动。造纸厂、金鼎锅厂、肉联厂被评为省级节能先进单位。

是年，县酿酒总厂生产的59°、54°“钢山特曲”荣获山东省“十佳”产品称号。

是年，邹县一轻系统实现利税1093.4万元，过千万元大关，比上年增长43.2%。

是年，县氮肥厂广泛开展“双增双节”运动，完成技术改造项目40多项，扭转了连年亏损局面，首次实现盈利180万元。

1990年

1月2日，省委副书记、省长赵志浩来邹县氮肥厂视察。

1月18日，县经济委员会召开全县工业工作会议，制定年度工作目标，同时表彰了优秀企业。

1月19日，邹县召开质量管理协会成立大会，王文贤当选为县协会理事长。

5月23日，《邹县工业结构调整方案》编制完成。

5月，县酿酒总厂荣获济宁市质量管理奖。

同月，邹县TQC教育活动，取得成果20余项，为企业增加效益50万元，受到济宁市经委的通报表扬。

6月28日，县经济委员会在全系统树立10名"学雷锋标兵"。他们是：城前酒厂孙西亮、通用机械厂孔庆明、服装一厂王教新、氮肥厂徐思新、第一化工厂刘金鹏、玻璃纤维厂解广洁、纺织厂张厚平、汽车三队刘勇、供电局颜景勇、邮电局刘长营。

11月，县政府以邹政发(1990)106号文公布建立邹县人民政府工交生产总调度室、技术改造办公室、企业管理办公室，均为正科级单位。任命陈立业为总调度长，侯伟任副调度长；王宪章任技改办主任，刘伟任副主任；樊承运任企管办主任，李发税、赵士申任副主任。

是年，县经济委员会在全系统开展产品促销活动。

1991年

1月，邹县氮肥厂日产尿素168吨，最高月产4513吨，尿素装置连续运行27天，创全国同行业三项新记录。

1月31日至2月1日，县委、县政府召开全县对外开放工

作会议。

2月27日至28日，在县委八届四次扩大会议上，通过《邹县国民经济和社会发展10年规划及第8个5年计划纲要(草案)》。

3月26日至27日，县委、县政府召开全县企业管理技术进步工作会议，氮肥厂、啤酒厂等单位作了典型发言。

4月1日，氮肥厂扩建技改工程破土动工。新上的第二套尿素装置，生产能力扩大到年产合成氨5.5万吨，尿素8万吨。

4月，县经委副主任王文贤调任县第二轻工业公司经理兼党委书记，赵光璧任县经委副主任。

5月3日，县委、县政府召开企业第一轮承包兑现和劳动竞赛总结表彰暨"质量、品种、效益年"活动动员大会。

5月4日，县酿酒总厂54°"钢山特曲"获得首批"山东名酒"荣誉称号。

5月11日，省政府顾问宋一民来邹县视察县造纸厂黑液废水治理工程。

5月15日，省纺织厅企业升档验收组对县棉纺厂进行检查验收，邹县棉纺厂由二档企业升为一档企业。

6月18日，济宁市承包经营工作领导小组，授予邹县7名厂长(经理)"优秀企业承包经营者"称号。他们是：金鼎锅厂张胜臣、氮肥厂毛志建、酿酒总厂孔庆成、服装二厂王相银、棉花加工厂申永明、燃料公司孔凡成、百货公司李昌民。

9月13日，邹县经委代表队在济宁市首届设备管理知识竞赛中荣获第一名。

11月1日，县委、县政府召开优秀青年企业家、优秀青年农民企业家命名表彰暨邹县青年企业家协会成立大会。

12月5日，邹县县委、政府、人大、政协的主要领导到氮肥

厂、白酒厂、啤酒厂、横河煤矿调查研究，视察指导工作。

12月30日，邹县程控电话开通仪式在县邮电局举行，为济宁市县市区之首。

1992年

3月，县委、县政府作出《关于打破“一大三铁”转换企业经营机制的决定》。

4月，县委组织部、县政府人事局联合下发了《关于企业干部管理的意见》。

5月11日至13日，县召开孟子故里经济技术洽谈会，全国39个单位70余名专家学者参加会议。

6月9日，省企业管理协会咨询顾问来县啤酒厂开展咨询活动。6月23日，双方签订了推广应用成本控制工程为期二年的合作协议。

6月14日，县伟力达染织有限公司被5名犯罪分子以假汇票骗走价值60万元的牛仔布，县公安局干警经过14天侦破此案，牛仔布全部追回。

7月1日，山东省政府顾问宋一民对邹县亚圣经济技术开发区进行视察。

是年上半年，县经委系统企业改革深入发展，放开经营企业18家，完成技改3561万元，开发新产品31种，居济宁各县市区第一位。

8月，邹县金鼎锅厂被批准为济宁市境内首家股份制企业。

同月15日，邹县啤酒厂生产的“特制无名啤酒”和“普通无名啤酒”在全省啤酒质量统检中，评为4个口味稳定性最好的啤酒。

同月，县委、县政府召开全县先进班组、职工劳动模范命名表彰大会，表彰先进班组 10 个，劳动模范 60 名。

9 月 15 日，县委、县政府召开全县贯彻实施《全民所有制工业企业转换经营机制条例》动员大会。

同月 28 日，邹县与香港中意石材有限公司合资兴办的山东省最大的圣磊石材有限公司举行奠基仪式。

10 月，国务院批准邹县撤县设立邹城市。

同月 16 日，省企协咨询顾问来造纸厂开展咨询服务。

12 月 21 日，邹城市氮肥厂二期尿素扩建工程竣工。设计年产合成氨 60000 吨，尿素 100000 吨，年创利税 1500 万元，生产规模和经济效益跃居全国 800 多家小化肥企业的前列。

是年，纺织厂张厚平、氮肥厂张广洁被评为山东省劳动模范。

是年底，邹城市第二轻工业系统实现出口交货值 1539.5 万元，占其同期工业销售产值 64.5%，占市属工业出口交货值 40.4%。

1993 年

1 月 15 日，全市工交会议召开。会议全面总结了我市工交战线取得的成绩，并对下步工作提出了意见和要求。

2 月 8 日至 12 日，山东省邮电工作会议在我市召开。副省长马世忠出席会议并作了重要讲话。会议传达了全国邮电工作会议精神，总结了 1992 年度的工作，安排部署了 1993 年的主要任务，邹城市邮电局在会上作了典型发言。会议期间，马世忠在济宁市市长王修智，市人大常委会副主任师洪先的陪同下视察了邮电局、啤酒厂、东宝饲料公司等单位。

同月，为适应建立社会主义经济体制的要求，实现市委提出的“齐心协力建强市，奋战三年过百亿”的宏伟目标，市委动员在全市开展解放思想换脑筋的大讨论。

3月8日，中国国际工程咨询公司一行4人就氮肥厂项目建设问题进行了考察研究。参加考察的有英国经济学家、东安格利亚大学布来恩·艾德华兹博士等专家，市长刘建国、副市长刘贵之陪同专家考察。

同月，服装二厂的产品远销欧亚20多个国家和地区。

3月23日至4月12日，陕西省米脂县经济考察团来我市进行考察学习。

3月26日至28日，在济宁市经济工作会议上，邹城市委荣获“工业发展腾飞奖”。

4月10日，全市经济工作暨1992年度企业承包总现会议召开。市长刘建国主持会议，市委书记房立泉作了重要讲话。副市长刘贵之对本年全市工业生产作了部署。

6月3日，邹城市陶瓷厂煤气发生炉一次点火成功，煤气烧成新工艺正式运行。新项目的投产，彻底根治了环境污染，并能新增出口瓷800万件，新增产值1000万元。

6月21日，德国专家海茵茨·瓦尔特·亨宁先生被我市啤酒厂聘为技术顾问。

6月25日，德国专家海尔马特先生来链条厂指导工作。

7月5日，市人大主任胡泽年，副主任冯钦河、胡长安、闵庆荣、杨建福、朱世明、颜锡铭组织部分代表在副市长张福鼎陪同下，视察我市“三资”企业。

8月，啤酒厂成功地开发研制出新产品——无名干啤酒。

9月3日至28日，钢山酒厂（原酿酒总厂东厂）在济宁市范围内公开招标，遴选法人代表。共有17人投标，审查筛选出5

人参加公开答辩。通过答辩，评委会投票，民意测验，最后一轻公司生产技术股副股长王宪军中标。

10月9日，全市企业党建工作会议召开。会议总结交流了全市近年企业党建工作的情况。要求全市企业党组织和党务干部，在下步工作中牢固树立以经济建设为中心的指导思想，坚持党的基本路线，紧紧围绕企业生产经营开展工作，积极探索企业党建工作的新路子。横河煤矿、啤酒厂、棉纺厂等单位作了典型发言。

10月19日至21日，市政协对市直工业技术改造情况开展专题调查。

10月21日至23日，第二届孟子故里经济技术洽谈会在我市举行。来自北京、天津、南京、武汉、合肥等地46所科研单位、大专院校的67名专家学者参加了洽谈会。会议共签订经济合作意向书、合同书74项。

12月26日，横河煤矿经过半年多的试生产(4月9日一次负载试运转成功)通过验收交付使用，正式投入生产，标志着邹城市又一个骨干企业的崛起。当年生产原煤41.2万吨，创产值2016万元，实现利润463万元。

同月，“峄山”牌尿素被山东省消费者协会、山东农村经济调查队、《农村大众》报社评为“1993年农民信得过产品”。

1994年

1月，邹城市经委党委建立。刘继尧任党委书记，陈立业、孟昭锦任副书记，盛宝田任纪委书记，王宪章、樊承运、赵光璧、孙士让、李长华为党委委员。原经委党组书记、经委主任孔凡雨调任邹城市工业职工中专党支部书记。

同月，从1993年10月开始的市直机构改革结束。经委下属的五大公司和13个涉工、涉农、涉商部门改为经济实体，五大公司下属企业直属经委管理。

1月26日，市政府召开企业推行股份制动员会。会议传达了市政府《关于市属企业推行股份制的试点意见》，介绍了赴周村参观学习股份制工作的情况，市长刘建国做了重要讲话，会议确定钢山酒厂等15家市属企业为首批股份制试点单位。

3月14日，济宁市委副书记贾万志来我市啤酒厂等单位进行调查研究。贾万志要求啤酒厂要稳步提高产品质量，努力扩大市场占有量，切实提高经济效益。

4月，市啤酒厂改制为山东无名啤酒股份有限公司。

5月5日，横河煤矿实现安全生产1500天，走在了全国同类煤矿前列。先后获得山东省工交系统安全生产先进单位、省煤炭工业局安全管理上等级先进单位、省经委安全生产先进单位、煤炭部安全生产先进单位等荣誉称号，济宁市、邹城市两级政府给予表彰和通令嘉奖。

同月，邹城市食品厂、城前酒厂宣告破产。

6月1日，中央电视台“企业之星”栏目专题报道了横河煤矿安全生产的先进事迹。

同月24日，横河煤矿被山东省煤炭局“一通三防”领导小组评为甲级通风矿井。

同月28日，邹城市造纸厂改制为邹城市白鹤纸业有限公司，这是我市第一家“先出售、后改制”的企业。

9月27日至28日，济宁市白酒行业质量鉴评会在邹城举行。钢山酒业公司生产的39°、35°、44°钢山特曲分别被评为济宁市第一名。

11月11日，在济宁市第三届优秀企业家表彰会上，横河煤

矿矿长赵连友、百货大楼经理高战胜、金鼎实业股份有限公司董事长兼总理张胜臣，荣获济宁市优秀企业家称号。

同月，我市企业工资改革稳步进行，这次工资改革共涉及企业 179 个，职工 25100 人，离退休职工 3429 人，人均增资 110 元。

12 月，山东省无名啤酒股份公司由于实行了两期技术改造，在全省啤酒行业中，实现税金和利润总额分别居全省第九位、第七位，被授予中国明星企业称号。

是年，由于邹城市委、市政府实施分类指导战略，促使全市工业生产有了新的发展，完成销售收入 23 亿元，比上年增长 94.3%，实现利税 2.86 亿元，比上年增长 211.7%。

1995 年

1 月，经全国划分企业类型协调小组和山东省划分企业类型领导小组审核，我市市属大中型企业已达九家：氮肥厂（大二）、横河煤矿（中一）、无名啤酒股份公司（中一）、钢山酒业公司（中一）、第一化工厂（中一）、酿酒总厂（中一）、棉纺厂（中二）、白鹤纸业公司（中二）、玻璃纤维厂（中二）。

同月，横河煤矿矿长赵连友被评为全国煤炭系统劳动模范。

3 月 7 日，全市城市经济工作会议召开，市委、市政府作出《关于命名表彰和重奖明星企业、优秀企业家的决定》。授予山东无名啤酒股份有限公司、市横河煤矿、市氮肥厂、山东圣磊石材有限公司“明星企业”称号，授予宋长友、赵连友、毛志建“优秀企业家”称号，分别奖奥迪车一辆，授予修志高“先进工作者”称号，奖现金 2 万元。

4 月，市人大常委会任命市经委党委书记刘继尧兼任市经

委主任。市委任命谢建华为市经委党委副书记。

同月20日，市委办公室、市政府办公室联合发出《关于市级领导包强企业和包困难企业的通知》，市级领导对全市强企业和困难企业实行包点。

同月，市委、市政府为适应建设经济强市的需要，发挥骨干企业的带动作用，对部分市属骨干企业实行重点调度、重点管理。氮肥厂、横河煤矿等16家企业被确定为重点调度企业。

同月，氮肥厂被化工部评为"全国化肥生产先进企业"。

5月，市政府制定样板企业带动战略，以促进工业企业管理水平的提高，啤酒厂、氮肥厂、横河煤矿、织布三厂、伟力达被树为5个不同类型的样板企业。

7月19日，市委、市政府召开市直10强企业经济运行分析会，市委领导强调，市直企业要重点实施"五好"工程，即有一个好的领导班子，有一个好的机制，有一个好的产品，有一支好的技术人员队伍和营销队伍，有一个好的外部环境。

8月14日，市委、市政府举行筹建无名啤酒集团公司暨扩大6万吨啤酒生产能力工作会议，市委、市纪委、市人大、市政府、市政协领导房立泉、刘建国、胡泽年、惠震、聂凤银、刘贵之及市直有关部门负责人出席了会议。

9月16日，横河煤矿实现安全生产2000天，跨入全国地方同类矿井安全生产先进行列。

10月11日至12日，市政协组织经济科技界的部分委员，对市直部分工业企业进行视察。

同月13日，横河煤矿党委书记、矿长赵连友被中国煤炭工业管理协会评为第三届(95)中国煤炭工业优秀矿长。

11月，39°、44°钢山特曲在全省行业质量检评会上被山东省食品工业协会、山东省食品工业办公室推荐为山东省食品行业

优秀产品质量奖。同时在由中国轻工总会、全国供销总社举办的第五届全国轻工产品农村市场定货会上，钢山特曲系列酒被大会组委会评为受消费者欢迎的最佳产品奖。钢山特曲系列产品还荣获第二届中国优质名牌产品博览会金奖。

12 月 7 日，市纪委、监察局对 10 家重点企业实行挂牌保护。10 家企业是：氮肥厂、无名啤酒公司、伟力达染织公司、横河煤矿、白鹤纸业公司、钢山酒业公司、开来化工公司、百货大楼、鲁南家电公司、华鲁工贸实业公司。

同月 14 日，横河煤矿主要负责人代表该矿 2000 名职工在市机关招待所召开的市委九届二次全委会上报捷。市委书记房立泉代表市委、市政府对横河煤矿取得的成绩表示祝贺，市委、市政府向横河煤矿发出贺信。

同月，氮肥厂“HS 法脱除硫化物及二氧化碳技术”荣获化工部科技进步二等奖。

同月，氮肥厂尿素月产量达到 11975.95 吨，刷新了郯城化肥厂月产 11705 吨的全国纪录，其中尿素最高日产 410.4 吨，最高班产 142.8 吨的两项成绩，也刷新了全国同类企业的最高纪录。

同月，在中国酿酒工业协会举办的全国优质名牌啤酒质量检评中，无名干啤酒被评为全国同类产品总分第一名。

是年，经委系统经济效益创出新水平，实现销售收入 68756.7 万元，递增 37.3%；实现利税 9881.8 万元，递增 55.4%；实现利润 4037.5 万元，递增 53.1%。无名啤酒公司实现利税 4289.3 万元，递增 49.9%，实现利润 1210 万元，递增 98.3%；氮肥厂实现利润 1216 万元，递增 26.4%。

是年，氮肥厂五项指标刷新历史最高纪录：工业总产值全年完成 8521.9 万元，比历史最高水平增长 1.8%；合成氨产量完

成 68544 吨，比历史最高水平增长 3.08%；尿素产量全年完成 105942 吨，比历史最高水平增长 0.17%；销售收入全年实现 16544 万元，比历史最高纪录增长 31.08%；实现利润 1216.9 万元，比历史最高水平增长 26.4%。

1996 年

1 月，钢山酒业公司被中国名牌产品认定暨明星企业评选活动组织委员会评为中国明星企业，39°、44°钢山特曲被评为中国名牌产品。

同月，山东无名啤酒股份公司完成产量 3128 吨，创利税 303 万元，在淡季即出现了产销两旺的局面，并被山东省消费者协会评为信得过产品，被省质检所推荐为质量认可产品。

同月 26 日，市委副书记、副市长张福鼎带领市经委、市环保局主要负责人，深入白鹤纸业有限公司现场办公，并就污染治理工程讲了具体意见。

3 月，济宁市政府召开表彰大会，邹城市获“95 管理效益年”活动先进县(市)称号；横河煤矿、氮肥厂、无名啤酒公司分别被命名为“95 管理效益年”活动金牌企业和经济效益支柱企业；邹城市经委、财政局被评为扭亏增盈先进单位。

同月，邹城市开来化工公司氢氧化钾技改项目竣工，使该公司氢氧化钾综合生产能力跃居全国同行业前三名。

4 月 9 日，市 110KV 变电站正式破土动工，参加奠基仪式的有：市六大班子领导、济宁市政府生产总调度室领导、济宁市经委、计委、电业局的领导、驻邹企业的负责人等。

同月，毛志建、宋长友被济宁市企业管理协会评为济宁市第四届优秀企业家。

同月，毛志建荣获山东省总工会颁发的“富民兴鲁劳动奖章”。

5月2日，市政府办公室公布了1996年市直强企业、样板企业和名牌产品名单。对公布的企业和产品，政府实行动态管理，重点扶持。啤酒厂、横河煤矿等11家企业被评为市直强企业；氮肥厂等5家企业被评为各类样板企业；无名干啤酒、钢山特曲等20多种产品被评为首批市直企业名牌产品。

5月10日，济宁市和邹城市环保局组成26人的检查验收小组，对邹城市白鹤纸业有限责任公司的制浆黑液治理项目进行了检查验收，该项目验收合格。

同月17日，美国等7国驻华使馆30多名外国友人到氮肥厂考察。

6月20日，邹城市企业管理协会、邹城市企业家协会成立，市级领导到会祝贺并作重要讲话。会议聘出了顾问、名誉会长、会长、常务副会长。

7月25日，副省长陈抗甫视察氮肥厂。

9月8日，新型建材厂和唐村煤矿联合组建兖州矿业（集团）长龙电缆有限责任公司，走出了一条跨行业、跨不同隶属关系联合组建公司的路子。

同月29日，横河煤矿井下三煤自燃发火，广大干部职工经过19个小时的奋战控制住火势，又经6次启封火区，解放出底板火山，取得了防火工作的全面胜利。

同月，全国白酒协会首任会长、著名白酒专家周恒刚来钢山酒业集团公司考察。

12月6日，横河煤矿提前25天完成全年70万吨原煤生产任务；氮肥厂提前25天完成8万吨合成氨生产计划。

12月12日，氮肥厂累计生产尿素120244.7吨，提前19天

完成12万吨的年度生产计划。

同月，在年底召开的济宁市总结表彰大会上，邹城市经委荣获济宁市技术改造先进单位、济宁市扭亏增盈先进单位称号。

同月，副省长韩寓群到无名啤酒公司视察指导工作。

是年，经委系统经济效益再创新水平。实现销售收入86698万元，递增26.1%；实现利税13968万元，递增41.4%；实现利润5713万元，递增41.5%。其中无名啤酒公司实现销售收入17726.8万元，递增15.2%，实现利税4802万元，递增12%；氮肥厂实现销售收入23227.4万元，递增40.4%，实现利税1746.9万元，递增39.3%；横河煤矿实现销售收入13204.6万元，递增47.9%，实现利税3914.5万元，递增47.6%，实现利润2477万元，递增50.9%。

1997年

1月1日，市政府聘请著名表演艺术家李丁为钢山酒业集团名誉董事长。

同月15日，经市政府批准，氮肥厂兼并市木材公司，开创了我市跨行业兼并之先河。

同月21日，市政府召开全市工交生产暨签订年度目标责任状大会，市长刘建国、副市长刘贵之出会议并作重要讲话。经委主任刘继尧传达了济宁市经贸工作会议精神。市经委与各企业签订了年度目标责任状。

同月29日，副省长韩寓群在济宁市市长王仁元陪同下视察氮肥厂。

2月，无名啤酒公司召开了6次规模较大的用户座谈会，签订了一批供货合同，在占领鲁南、苏北、淮北市场的基础上，又成

功地开拓出苏南、菏泽、东营等新市场。

3月20日，横河煤矿矿长赵连友、党委副书记石文富、工会主席艾有文到田黄镇，为革命老区“希望工程”献爱心，共捐款10万元。

同月24日，省委副书记李文全在济宁市委书记王修智、市长王仁元、市委副书记韩笔祥陪同下视察无名啤酒公司等单位。

同月，横河矿被山东省煤炭局评为“地方煤矿机电工作先进单位”称号；被省经贸委、财政厅、统计局、工商行山东分行评为96年全省地方工交系统利润大户。

4月14日，副省长吴爱英在济宁市副市长李广生陪同下视察无名啤酒公司、氮肥厂等企业。

同月，按照市委统一部署，市经委党委对本系统32个企业的132名领导干部进行了全面考察考核。

同月，氮肥厂“813”技改工程开工建设，项目总投资1.4亿元。项目竣工后，企业生产规模可达到年产氨醇20万吨，尿素26万吨，复混肥2万吨，可实现销售收入5.5亿元，利税8000万元。

5月4日，山东省委书记吴官正在省委秘书长张宗亮、济宁市委书记王修智、市长王仁元陪同下视察氮肥厂。

同月，市经委建立四项制度，强化企业职工民主监督。一是职工民主评议干部制度；二是企业内部分配公开制度；三是公司制企业实行职工董事和职工监事制度；四是职工群众举报制度。

6月12日，“邹南110KV输变电工程验收会议”在供电局召开，济宁市经委、计委、电业局的领导和技术专家参加了工程验收。该项工程一次验收合格，提前40天投入运行。

同月13日，无名干啤酒和金奖无名啤酒被中国食品工业协会评选为“全国食品行业名牌产品”。

同月，市政府召开“市直工业以强带弱、联手发展”座谈会，要求市直企业在开展“结对子，共发展”活动的基础上，进一步加大措施，力争在企业联手发展、联合兼并、组建企业集团上有大的发展。

同月，横河矿党委书记、矿长赵连友被山东省委授予“山东省优秀共产党员”称号。

同月，无名啤酒公司“利用德国技术形成年产 11 万吨啤酒”技改项目竣工，实际年生产能力达到 15 万吨。

7 月，市政府任命原煤化公司经理兼党委书记孙德汉任市经委副主任，任命原一轻工业公司经理兼党委书记白令林任市经委副主任。

8 月 4 日，无名啤酒公司废水治理项目通过省级验收。

同月 6 日，以钢山酒业公司为核心层，经省经贸委批准组建的山东钢山酒业集团公司宣告成立，成为邹城市第一家省级企业集团。

同月 18 日，市棉纺厂经股份制改造，组建邹城市圣达纺织有限责任公司。

同月，钢山酒业集团公司董事长兼总经理王宪军被评为山东省青年企业家。

同月 19 日，市企业兼并工作会议在无名啤酒公司举行。

同月 21 日，全市骨干企业座谈会在氮肥厂召开。会议由市长刘建国主持，氮肥厂、横河煤矿、无名啤酒公司等单位在会上发言，市委书记房立泉做了总结讲话。

同月 25 日，经市政府同意，氮肥厂兼并市塑料厂。

9 月 10 日至 12 日，驻济南省政协委员一行 110 人来我市先后视察了氮肥厂、无名啤酒公司、兖矿集团公司、邹县电厂等单位。视察团高度评价了我市城市工业经济和社会发展所取得

的成绩。

9月26日，经市政府同意，横河煤矿兼并涂料厂（橡塑制品厂）；同日，德国SES退休专家考察团来我市无名啤酒公司考察；同日，山东省委副书记韩喜凯视察氮肥厂。

11月6日，省长助理、省计委主任林书香视察无名啤酒公司和氮肥厂扩建工程。

同月9日，中共中央侯补委员、国家轻工总会会长于珍、省一轻厅厅长李昭泰在济宁市副市长周喜良，我市市长刘建国、副市长刘贵之、市经委主任刘继尧陪同下视察无名啤酒公司。

同月，市经委落实中央“八条规定”领导小组按时限要求，狠抓落实，取得阶段性成果，清理登记小汽车81部，移动电话63部。

12月，无名啤酒在山东名牌产品评选中，被省经委命名为山东名牌产品。

同月，经山东省划分企业类型领导小组审核，全国划分企业类型协调小组审定，山东无名啤酒股份有限公司被认证为大型二档企业。

是年，氮肥厂一手抓增产，一手抓降耗，学习推广邯钢“模拟市场核算，实行成本否决”的经验，节能降耗大见成效。本年吨氨耗原料煤比上年下降49公斤，吨氨耗燃料煤下降80公斤，吨氨耗电下降88千瓦时，节约647.9万元。

邹城市经济委员会

机构沿革及党、政主要负责人更迭情况一览表

一、行政机构沿革及主要负责人更迭情况

机构名称	始止时间	负责人姓名及任离时间		
		姓　名	职　务	任离时间
县革命委员会工交组	1968.9—1971.3	张士奎	组　长	1968.9—1969.4
		董瑞清	组　长	1969.4—1970.2
		蔡少民	组　长	1970.2—1971.3
		张德水	副组长	1968.9—1970.2
		尹清德	副组长	1968.9—1969.4
		张士奎	副组长	1969.4—1971.3
		张庆云	副组长	1970.2—1971.3
		刘佃文	副组长	1970.2—1971.3
		张金桥	副组长	1970.2—1971.3
		高培忠	副组长	1970.2—1971.3
工业交通办公室	1973.1—1976.10	朱恒心	主　任	1973.1 任职
		骆景春	副主任	1973.5 任职
		王思荣	副主任	1975.1 任职
		寻德星	副主任	1975.12 任职
		刘庆河	副主任	1975.3 任职
		高潭景	副主任	1973.1—1973.8 任职
		侯景祥	副主任	1973.1 任职
		李崇法	副主任	1976.6 任职

机构名称	始止时间	负责人姓名及任离时间		
		姓　名	职　务	任离时间
工　业 交　通 办公室	1976.10—1980.12	朱恒心	主　任	1979.5 离职
		杨士昌	主　任	1979.5 任职
		骆景春	副主任	1978.3 离职
		王思荣	副主任	1978.12 离职
		寻德星	副主任	1979.10 离职
		刘庆河	副主任	1980.5 离职
		侯景祥	副主任	
		杨士昌	副主任	1977.10—1979.5
		刘佃文	副主任	1978.3 任职
		李崇法	副主任	1978.3 离职
		董云儒	副主任	1978.12—1979.10
		陈肇灿	副主任	1980.10 任职
经　济 委员会	1981.1—1984.4	杨士昌	主任(兼)	1981.1—1981.5 任职
		侯景祥	主　任	1981.5 任职
		侯景祥	副主任	1981.1—1981.5 任职
		董云儒	副主任	1981.1 任职
		刘佃文	副主任	1981.1 任职
		陈肇灿	副主任	1981.1 任职
		许介民	副主任	1981.2 任职
		王允生	副主任	1981.12 任职
		梁贵明	副主任	1981.12 任职
		张士奎	副主任	1982.4 任职

机构名称	始止时间	负责人姓名及任离时间		
		姓　名	职　务	任离时间
经　济 委员会	1984.4—1987.3	孔凡雨	主　任	1984.9 任职
		董云儒	副主任	1984.5 离职
		张士奎	副主任	
		孙尚忠	副主任	1984.6 任职
		刘佃文	副主任	1984.10 离职
		樊承运	副主任	1985.10 离职
		赵光璧	副主任	1985.8 离职
		梁贵明	副主任	1987.2 任职
		孟昭锦	副主任	1985.4 任职
		白令林	副主任	1985.10—1986.6 任职
		王文贤	副主任	1986.3 任职
		董云儒	调研员	1984.5 任职
经　济 委员会	1987.3—1993.12	孔凡雨	主　任	
		孙尚忠	副主任	1988.5 离职
		张士奎	副主任	1990.2 离职
		梁贵明	副主任	1985.4—1988.6
		孟昭锦	副主任	1992.3—1993.12
		王文贤	副主任	1991.4 离职
		李方林	副主任	1987.6—1993.10
		侯景祥	副主任	1988.4—1990.2
		陈立业	副主任	1989.5 任职
		王宪章	副主任	1991.1 任职
		樊承运	副主任	1991.1 任职
		赵光璧	副主任	1991.4 任职

机构名称	始止时间	负责人姓名及任离时间		
		姓　名	职　务	任离时间
经　济 委员会	1993.12—1998.9	刘继尧	主　任	1995.4 任职
		陈立业	副主任	
		王宪章	副主任	1998.4 离职
		樊承运	副主任	1997.7 离职
		孙德汉	副主任	1997.7 任职
		白令林	副主任	1997.7 任职
		王宪军	副主任（兼）	1998.9 任职
		逄建华	副主任（兼）	1998.9 任职
		赵光璧	工会主任	

二、党组织机构沿革及主要负责人更迭情况

机构名称	始止时间	负责人姓名及任离时间		
		姓　名	职　务	任离时间
县革委工交组党　组	1970.3—1971.12	蔡少民	书　记	1970.3—1971.12任职
		张庆云	副书记	1970.3—1971.12任职
		刘佃文	副书记	1970.3—1971.12任职
工交办公室党的核心小组	1973.10—1978.3	朱恒心	组　长	1973.10任职
		王思荣	副组长	1973.10任职
工　交办公室党　组	1978.3—1980.12	朱恒心	书　记	1979.5离职
		杨士昌	书　记	1979.5任职
		杨士昌	副书记	1978.3—1979.5任职
		刘庆河		1979.3—1980.5
		董云儒		1978.3—1979.10 1980.3—1980.12
		侯景祥		1980.6任职
		陈肇灿		1980.10任职
经　济委员会党　组	1981.1—1984.9	杨士昌	书　记	1981.5离职
		侯景祥	书　记	1981.5任职
		侯景祥	副书记	1980.6—1981.5任职
		陈肇灿	副书记	
		董云儒		

机构名称	始止时间	负责人姓名及任离时间		
		姓　名	职　务	任离时间
经济委员会党组	1984.9--1987.3	孔凡雨	书　记	1984.9 任职
		孙尚忠	副书记	1984.9 任职
		张士奎	副书记	1984.9 任职
		孙尚忠	纪检组长（兼）	84.11 任职
经济委员会党组	1987.3--1993.12	孔凡雨	书　记	1993.11 离职
		孙尚忠	副书记	1988.5 离职
		张士奎	副书记	1990.2 离职
		李方林	副书记	1987.6--1993.10 任职
		侯景祥	副书记	1988.4--1990.2
		孙尚忠	纪检组长	1988.5 离职
		盛宝田	纪检组长	1988.5 任职
经济委员会党委	1993.12--1998.9	刘继尧	书　记	1994.1 任职
		陈立业	副书记	1994.1 任职
		孟昭锦	副书记	1993.12--1994.12 任职
		谢建华	副书记	1995.4 任职
		盛宝田	纪委书记	1998.8 离职

注：在名单排列上，1987 年之前按邹县党史征委会编纂的组织史所列顺序；1987 年之后按任职时间先后顺序。

风雨兼程三十年

——邹城市氮肥工业的兴衰与发展

王建玲　王次勇　孙召国

前　言

化肥是直接为农业服务的。讲化肥，首先要讲农业。

农业是第一产业。建国几十年来，我国一直坚持以农业为基础，以工业为主导，发展国民经济的总方针。我国的农业发展历史渊远流长。从原始社会“刀耕火种”起，已有五六千年了。“民以食为天”。人要生存，就离不开粮食。历代统治者都认识到农业的重要性，治国“以农为本”。我国是农业大国，目前12亿人口，其中9亿是农民。农业的发展如何，直接关系到国家一个时期的经济、政治和社会发展的全局。纵观每一个朝代的衰退，都是缘于农业生产的崩溃而引发的；每一次农民起义，都是在饥寒交迫中揭竿而起的。因此，“无粮不稳”，农业问题是关系到国家长治久安的大问题。

长期以来，我国劳动人民在实践中积累了丰富的农业生产经验。《齐民要术》、《农桑辑要》、《农政全书》等农书即是农业发展的重要标志，且前者是世界上现存最早的一部完整的农书。但是，几千年来，我国农业发展相当缓慢，农作物产量很低，人民生

活就连温饱都很难维持。究其原因，主要是农业科技不发达，靠天吃饭，把丰收寄希望于风调雨顺上。建国后，党和国家把农业放在国民经济的首位，全党动员，全国动员，全民动员，大办农业，大办粮食。其中的重要一条，就是改革传统肥料，倡导、推广施用化肥。化肥的施用，标志着农业生产进入一个新的时代。

化学肥料，简称"化肥"。是以矿物、空气、水等为原料，用化学方法制造或者开采矿石经过机械加工制成的肥料。绝大多数化学肥料属无机肥料。化学肥料有多种，一般按其主要养分划分，可分为氮、磷、钾三大类。氮肥在植物生长中的主要作用是细胞分裂快，增长迅速，作物株杆高大，根系发达，促进作物强壮生长。据科学测算，一公斤尿素可增产小麦 5—9 公斤。磷、钾对促进植物的根系发达、分蘖、分枝，缩短生育期，增强作物的抗寒性和抗旱性、抗倒伏、抗病力等，都有不同的作用。化学肥料无论是在使用上还是在发展上，都以氮肥为重为快。

化学肥料国外发展最早。在我国，化肥的施用历史则比较短。1905 年，我国才第一次进口化肥；1935 年，国内才开始有化肥制造工业。中华人民共和国建立后，我国化肥工业得到迅速发展。我国氮肥工业自 50 年代诞生至今，已走过了整整 40 年的历程。1997 年，全国生产氮肥 2200 万吨，基本实现自给。氮肥工业为促进农业持续增产作出了重大贡献。

我市的氮肥工业，从 1968 年起开始酝酿、筹建，到目前已走过了 30 年。虽然起步较晚，但发展较快。它不仅为农业生产做出了贡献，同时也为我市的经济和各项社会事业的发展做出了贡献。本资料所展示的，就是我市氮肥工业发展的光辉而艰辛的历程。

一

公元1968年，中国正在开展的轰轰烈烈的“史无前例”的“文化大革命”运动进入第三年。在毛泽东主席“抓革命，促生产”的号召下，全国各地掀起农业生产的新高潮。当时，邹县革命委员会也积极行动起来，响亮地提出了超纲要（中央制订的《农业发展纲要》五年规划亩产达到400斤）、跨黄河（600斤）、过长江（800斤）的奋斗目标。为实现这些目标，县革委动员各公社、大队大打积肥造肥的人民战争。那时邹县没有化肥企业，生产队种庄稼，全靠挨家挨户挖厕所、掏圈粪和草木灰积造土杂肥。冬天，就组织一班人挑着罐子收集人尿浇小麦。尽管每年都要大搞积肥造肥的人民战争，但许多地块仍然是“卫生田”。在大积大造土杂肥中，各地都纷纷铲挖河滩上的草片，加入麦糠掺匀后，浇上水，然后用草泥封严，进行发酵。一时间，村村大街小巷上出现了一座座土肥堆。由于这些农家肥肥效太低，增产效果并不理想。当时，邹东山区粮食亩产不过百斤，邹西平原也不过200斤。有的地方基本上以吃粗粮为主。有一句顺口溜说，“地瓜干子是主粮，鸡腚眼子是银行”，虽有些诙谐，但也从一个方面反映了当时群众较低的生活水平和生产力状况。要取得农业大面积丰产丰收，就必须提高亩产量；要提高产量，就必须采用化学肥料。仅靠农家肥是解决不了“超纲要”、“跨黄河”、“过长江”问题的。就是在这样的时代背景下，邹县的决策者审时度势，作出了建设邹县化肥厂的决定。

1970年8月，县里开始选调有关人员，筹建化肥厂领导小组。当时县领导在挑选筹建小组人员时，发现仅有丁延烈一人60年代曾在济南化肥厂学习过合成氮生产技术，是全县唯一的一位懂化工的干部。那时，他正在尚河公社担任副社长，遂被召

回县城，筹备建设化肥厂。尔后，又抽调大束公社党委书记侯景祥、县工业局局长张金桥等同志，组成了由张金桥、侯景祥、丁延烈、李传松（已故）、张殿臣（已故）五人的筹建领导小组。至此，即开始了建设邹县化肥厂紧张的前期准备工作。

第一步工作是选择厂址。原计划在县造纸厂以南，现在的磷肥厂地址。经勘察，水源浅，不利于土建施工，遂挪到孟庙以东约一公里处。又因此处离城较近，造成污染，最后，定址在邹县东南方向的护驾山下，即现在的市棉纺厂厂址。因这里水质好，锅炉用水结垢较少，且此处当时离县城较远，排放的废气废水不致对城市环境造成污染。经过协商，征用了东关和南关两个大队的200多亩良田。厂址选定后，接着兵分两路：一路投入紧张的建设工程，一路带队赴曲阜进行技术培训，正式拉开了化肥厂建设的序幕。

邹县化肥厂的建设资金主要来源于两个方面：一是由山东省“五小”工业系统投资68万元；二是由地方自筹36万元。计划化肥厂生产规模为年产合成氨3000吨。1971年完成厂房基本建设。1972年8月投入生产，当年生产合成氨943吨，并由液氨稀释成氨水作农用肥料。由县计统局（以后分为计划委员会和统计局）将指标分配到各公社。每吨氨水销售价格80元。

当时化肥厂隶属于县工业局管辖。后来工业局又分出重工局、轻工局。化工划归重工局，业务上属济宁化工局指导。时值“文革”期间，厂里的领导机构名称为厂革命委员会。同时成立了厂党支部。化肥厂支部书记、革委会主任由侯景祥担任，负责全面工作。丁延烈任厂革委会副主任，分管职工培训和生产。厂革委会下设三个组：政工组，组长李传松；生产组，组长丁延烈；供销组，组长张殿臣。厂级干部4人，技术员3人，实有工人108人。生产三班倒，“三八制”，操作工人实行连队编制，分三个排，

每个排36人。化肥厂主要生产装备有:氮氢压缩机4台,小煤气炉4台,K4锅炉一台。后来县里为加强化肥厂领导班子力量,又先后派计统局 干部丁寿法(已故)、县委秘书杨世昌、轻工局局长许介民等同志到厂任职,还先后派来四名大学生。

1974年下半年开始,化肥厂由年产合成氨3000吨改造成为年产5000吨的生产规模。1975年,又扩到了年产7000吨的规模(时称"三改五"、"五改七")。到1976年的三年间,先后共投资152.9万元。

邹县化肥厂1972年8月1日投产,1982年4月23日停产下马。10年间,共生产合成氨3.493万吨,氨水18.27万吨。拥有固定资产300多万元,职工最多时达到近300人。

我市的第一个化肥厂何以来也匆匆,去也匆匆,生命力仅有10年的光景呢?因为氨水,一是肥效低,易挥发。氨水含氮量仅12%,如封闭不严,一夜之间就可挥发掉许多有效成份;二是运输、储存很不方便。为了运氨水,许多大队买了氨水囊,农民赶着马车,拉着氨水囊来装。条件好的大队用拖拉机拉。邹东远离县城的几个公社,社员们拖着地排车,赶着毛驴进城来拉,一个地排车上放八九个陶瓷坛子就满满当当的,但还装不到一吨。有时星夜兼程赶到化肥厂氨水站,还挨不上号,只好在城里找个地方住下,第二天一大早就得爬起来,赶到化肥厂再排号装氨水;三是施用起来费工费事。费尽九牛二虎之力,把氨水拉回村里,一时难施,便储存在用水泥建造的封闭式氨水池里,所以那时全县村村队队都有氨水池。由于氨水直接喷洒在庄稼上"烧"苗,农民就土法上马,自制耩氨水的耧。氨水氨味很浓,常使人憋得喘不上气,眼睛流泪。加之小化肥厂先天不足,设备不过关,工人操作技术不过硬,以至事故频繁,产量不高。所以从投产到停产,一直亏损。那时的亏损是吃国家的"大锅饭",由国家给予政策性补

贴。对于生产氨水存在的种种弊端，当时县委、县政府的领导早已察觉，开始酝酿“再建一个新化肥厂”计划。

我市的第一个化肥厂，在化肥生产发展的历史长河中，虽属“短命”的，但却功不可没。它对促进当时农业生产起到了一定作用。许多大队施用氨水后，有的亩产达到甚至超过《纲要》规定的指标。同时，也积累了一些经验教训，锻炼和培养了部分化工生产的技术人才。在它衰败的同时，也孕育出一个更具有生命力的新厂——邹县氮肥厂。

二

1978 年，邹县化肥工业新的发展机遇来临。说起来，邹县新化肥厂的立项兴建和煤炭有着密切的联系。邹县煤炭资源丰富，境内藏煤面积达 357 平方公里，被列为全国八大煤炭基地之一。驻邹城的兖州矿务局（后改为兖州矿业集团有限责任公司），是国家特大型企业，每年原煤产量超千万吨。煤炭的开采，造成矿区地表大面积塌陷，良田变成沼泽，农业生产受到很大影响。为此，煤矿根据农田受害情况，每年都要给当地受害单位以经济补偿。面对当时情况，县委、县政府经过深入分析论证后认为，发展型支农比单纯赔偿好。于是县里要求将补偿资金用作建设一个新化肥厂。这个意见引起兖州煤矿领导的重视。当年春天，兖州矿务局在总体规划中，即专项列出一笔支农资金并报请煤炭部划拨给当地政府。我县领导得知后，便立即组织了县委、县政府及县计委有关领导同志去煤炭部落实。几经周折，煤炭部同意将支农资金划拨给邹县建一个化肥厂。煤炭部部长肖寒在文件上签字同意。煤炭部以（78）煤计字 683 号文，下达了“关于补列邹县氮肥厂建设计划的通知”。通知指出：根据国家建委（75）建发

字第462号文对兖州矿区总体设计的批复精神，为了积极支援农业……同意邹县建一座年产一万吨的氮肥厂（折合硝铵二万吨）。总概算1500万元。分两年建成……。接着，山东省煤炭工业局、山东计划委员会等有关部门，对新建邹县氮肥厂的事项进行了批复。说来也巧，邹县氮肥厂作为新批的小氮肥，是国家自1958年起开始建设小氮肥的最后一个批项。经过20多年的发展，到1978年，全国已有1538个小化肥厂，邹县化肥厂搭乘的是最后一班车，成为第1539个小氮肥厂。此后国家再也不办小氮肥了。

邹县新建化肥厂的生产规模虽然在国内属于小氮肥，但邹县人却把它看得很大，都把待建新厂叫做“大化肥”。新建化肥厂，是邹县的一件大事，自然引起邹县上上下下、方方面面的重视。1978年7月，邹县革命委员会下发了53号文件，即《关于成立邹县氮肥厂筹建小组的通知》，决定组成17人的筹建小组。他们是：张宗义、朱恒心、徐学奎、巩继清、王景安、郑夫瑞、侯同汉、张国和、何守亮、杨士昌、王思荣、侯景祥、韩秉俊、刘永祥、尹福亭、田建兴、孙佑昌。其中县级领导就有好几位。县委副书记张宗义任筹备小组组长，朱恒心、徐学奎、巩继清、王景安任副组长。筹备小组下设办公室，杨士昌任主任，吴克从任副主任，具体领导筹建工作。具体办事机构设四个小组：政工组组长吴克从；行政财务组组长先后有杜玉文、王凤堂；工程技术组组长先后有王仁忠、丁延烈；物资供应组组长先后有尹福亭、孟广文、李秀良、孙兴义。

筹备小组成立后，立即开展工作。第一项工作就是选定厂址。建设化肥厂，选择厂址十分重要。既要综合考虑到供水、供电、交通、环保、地质等因素，还要考虑到不压煤田，不占好地，避开断层等条件。1978年8月，筹建小组会同省化工局、济宁地区

化工局等专业人员，集中在邹西地区先后察看了7个点。其中城关镇五里营村西、村西北因横跨断层，焦化厂南、北处因离居民点较近，白庄村因交通闭塞、供电困难等，这几个点遂被放弃，最后优选了两个方案。

第一个方案是邹城西南的南沙村村南。这个地方离县城较近，地势平坦，供水供电方便。缺点一是离峄山断层太近，属地震危险区，不利于防震；二是离村庄太近，并且下风口就是县城，氮肥厂排出的废气，将会对城市环境造成污染。

第二个方案是峄山镇的小野店村。具体地点是距村东900米处的开阔地带。优势基本和第一方案相似。但供水需穿过京沪铁路，不太便利。

两个方案拿出后，大家坐在一起讨论，认为这两个厂址方案都不错。但综合各方面因素考虑，第一方案优于第二方案，其不足之处，可采取其它措施予以补救。最后，大家一致同意将第一方案作为氮肥厂厂址。正式动工之前，经领导再次商讨厂址又作变动，向东南方向移3公里即梁岗村南。这样，既有效地偏离了城区的下风口，同时又避开了断层。厂址就这样确定了。

对于新建“大化肥”，人们对它寄托了许多美好的希望。如给新建化肥厂起个什么名字，大家就颇费了一番心思。为了同当时城东生产氨水的邹县化肥厂区别开来，有人建议把新建化肥厂叫做邹县第二化肥厂，但大家觉得不甚好。有人提议我国南方许多化肥厂都以化肥品种命名，新建厂子生产硝铵，属氮肥的一种，叫氮肥厂为好。这个建议得到大家赞同，邹县氮肥厂一名即被确定下来。

当筹建人员站在新选定的厂址上，放眼望去，这里是一片原野。庄稼、荒地、涝洼夹杂其间。通往城里的只有一条坑洼不平的小土路。他们要在这片土地上创业，从零的位置上起步。当第

一个界桩砸下时，谁会想到，这片土地上今天竟能崛起这么一座现代化大型化肥企业。

三

创业艰难百战多。邹县化肥厂在筹建之初，就经历了一番曲折。这个曲折主要是围绕生产什么产品展开的。当初立项即确定邹县氮肥厂的产品是硝酸铵。硝酸铵是含氮量35%的白色固体肥料。主要用途除作为化肥直接施用于农田外，还可以作为原料制造炸药。邹东山区的山水治理、农田基本建设也需这种炸药，筹建之初的另一个目的也是如此。硝铵生产线由山东化工设计院设计。初步规划为占地139亩。然而，硝酸铵工程土建刚开始，国内的硝酸铵生产却响起一片下马之声。当时，国家在经过十年“文化大革命”后，正在拨乱反正，人们已有了经济意识。硝酸铵由于成本高，销路窄，已不适应经济发展的需要，而且国家此时也不予支持，硝酸铵生产前景十分不妙。因此，邹县氮肥厂面临着孩子尚未出世，就要胎死腹中的窘境。在这种情况下，原来的硝氨生产线必须改变。本着慎重、稳妥的原则，邹县氮肥厂作两手准备：先建一万吨合成氨系统（合成氨是氨水、碳铵、硝铵、尿素的基本原料），然后将原来加工产品单一的二万吨硝铵改为碳铵、硝铵两种产品，先施工碳铵生产线，预留硝铵生产线位置，以防“后变”。1979年6月，山东化学石油工业局同意了这个方案。这便是筹建之初的“一头两尾”。到1980年底，筹建工程已完成投资1075万元，“三通一平”（水通、电通、路通、场地平整）及生产设施基本建成。恰好就在此时，国家决定国内硝铵全部下马，这样预留下来的硝铵就成为一个多余的“尾巴”，只好集中精力建设碳铵。1981年，碳铵生产线基本建成。但就于此时，

许多新的问题又接踵而至：(一)原本生产两种产品，现如果只投产碳铵，势必将会出现公用工程能力大、生产实用能力小、工艺流程不合理、固定资产费用高的局面；(二)碳铵较其它化肥，质次而价高，国内生产厂均不同程度地出现了滞销积压，本地区多数厂家不定期停产，恐怕投产之日就是亏损之时；(三)1980 年前，全国小氮肥厂均享受支农优惠电价，之后凡新建氮肥厂不再享受这种优惠。这样，和受优惠的老厂相比，吨氨成本增加 66 元。如生产碳铵，一年就要增加费用 80 余万元，产品缺乏市场竞争能力。一旦背上这么个包袱，想再甩掉可就难了。碳铵是没多大希望了。这真可谓一波未平，一波又起。历时三年，厂子尚未建好，而两种产品就被否定了，建来建去却背上了两个包袱。氮肥厂的出路在哪里？这个问题不能不引起县里的领导和筹建小组的慎重思考。

穷则思变。什么事物往往被逼到绝路上才会出现新的转机。就在大家为“两个尾巴”进退维谷、犯难发愁的时候，邹县的领导提出了一个大胆的设想——我们能不能生产尿素？这个想法一经提出，立刻引起轩然大波。一些同志认为，这个想法只是个“想法”而已，无法变成现实。因为尿素这种化肥，浓度高，含氮量达 46%，属优质化肥。销路虽畅，但生产工艺复杂，技术要求高，只有国家大中型化肥企业能生产尿素。全国 1500 多家小化肥厂，还没有哪一家能够生产尿素的，咱邹县能成吗？也有一部分同志认为，这个想法虽然有些“大胆”，但并不是不可能的事，只要遵循科学的规律，“想法”会变成现实的。世上本没有路，所谓路是人走出来的。我们邹县人就要走前人、别人未走的路。

二十世纪八十年代是中国实行改革开放的年代。在这个年代里，一些新事物层出不穷。邹县人提出生产尿素就是在这种大背景下产生的。他们经过一番争论后，最后意见达成一致，走生

产尿素这条路子。

多少年后，当我们回过头来看看当初这场改产尿素的“务虚”之争，可以说，这不仅是一次产品改造之争，而是一次深刻的思想解放之争。没有那次思想解放，邹县的氮肥事业是绝不会发展到今天的。

这个设想层层上报，上级各有关部门对邹县氮肥厂改产尿素均持赞成态度。这一问题不仅形成共识，而且有识之士认为，如果邹县改建成功，可能将会给不景气的中国小氮肥开辟一条广阔的道路。经过几次论证，1982 年 5 月，邹县氮肥厂拿出报告，经逐级申请，煤炭部以当年 569 号文同意批准邹县氮肥厂改上尿素产品。也是天缘巧逢，就在邹县氮肥厂积极探索改产尿素的时候，化工部武汉第四设计院的专家们也在研究小氮肥改产尿素的问题，并正寻找合作伙伴。共同的目标使他们一拍即合，走到一起来。

根据改产的初步意见，计划将原合成氨规模由年产 1 万吨扩建到 2.5 万吨，配 4 万吨尿素，生产流程采取水溶液全循环法。总概算为 2234 万元，两年建成。鉴于第一期工程碳铵生产线基本建成，氮肥厂将预留硝铵的地方上尿素生产线，碳铵部分继续建设，建成后先生产碳铵，再生产尿素。1983 年，化四院完成设计，接着第二期工程即改产尿素装置开始破土动工。工程由化工部第 13 化建公司承建。

为把氮肥厂改产尿素这项工程搞上去，并取得成功，当时主要抓了这样几项关键工作：一是变更机构设置。县里决定撤销筹建处，正式建立邹县氮肥厂。1981 年，设立氮肥厂党总支。邹县县委决定许介民为党总支书记，调任毛志建为党总支副书记兼厂长，赵士申、丁延烈、王凤堂任副书记。1983 年，党总支改建为党委，许介民任书记，毛志建(1984 年任书记)、孙德汉、丁延烈、

王凤堂、赵士申为副书记。正副厂长分别为：厂长毛志建，副厂长孙德汉、丁延烈、王天然、李清溪。1982年，氮肥厂工会成立，王凤堂当选第一任工会主席。二是调配充实工程技术人员和生产操作人员。从1980年起，氮肥厂连续招收工人。同时，邹县化肥厂于1982年正式下马停产，原有人员除部分分流外，其余人员全部充实到氮肥厂，这批人员成为当时新厂的生产技术骨干。新招工人送往临沂、鲁化、泰安等化肥厂培训学习，为将来开车生产打好基础。

由于碳铵改产尿素工作在国内尚属首次，所以，一切工作几乎都要从零做起。工作量大，时间又长，困难特别大，仅设计工作就用了近一年半的时间。为落实项目资金，为节省投资，采购廉价设备和材料，不知跑了多少路，费了多少口舌。有一次，厂长毛志建去北京某部跑资金，因其乘坐的吉普车寒酸，竟被门卫拒之门外。1982年春节前，为购买两台降价70%的CO2压缩机，化四院和厂里几位同志赶赴兰化，险些春节回不来。由于改产的尿素装置因为是国内第一套设计，没有成套的设备生产厂家，所以购买设备成了一大难题。这套装置的主要设备共54项，103大件，加上数以万计的辅助设备，涉及十几个省市50多家工厂制造。某些设备由于规格特殊，还要先试制，要在原价外加试制费，多花了钱，还耽误了时间。等设备运到工厂，又发觉不符要求，于是不得不再翻工。其困难真是一言难尽。

尽管如此，经过建设者5年坚持不懈的努力，到1984年，邹县氮肥厂的碳铵生产线建成，8月份进入了试车生产阶段，尿素工程也即将竣工。邹县氮肥厂这个躁动于母腹的难产儿，终于快要临盆了。

四

1984年8月31日，邹县氮肥厂碳铵生产线一次试车成功并转入正常生产。但不出所料，碳氨产出之日，就是企业亏损之时。由于碳铵这种“臭化肥”，含氮量低，易挥发，难储存，农民很不欢迎，销售十分困难。一期工程生产十个月，生产碳铵29440吨，其中积压1万吨。当时碳铵无人买，仓库存不下，只好堆放在厂区道路上、空地上。氨味熏人，雨天要盖帆布，夜间还要留人看守。这真是厂子不生产愁，生产出来卖不出去也愁。为尽快回收资金，销售人员使尽浑身解数，陪了多少笑脸，说了多少好话，仍然不能将产品推销出去。生产的越多，企业背的包袱也就越重。无可奈何，只好采取了下下策，1985年6月11日碳铵停止生产。积压产品全部实行赊销，职工每人定量销售，才勉强把库存化肥甩出去，但货款却很难再要回来。碳铵生产10个月，亏损即达54.63万元。

碳铵产品的折戟沉沙，使邹县氮肥厂每一个人都受到了极大的震动。大家认识到，要从根本上改变企业的命运，除了尽快将尿素装置建成投产外，别无选择。为及早把尿素装置搞上去，厂里提出9月完成安装任务，10月进行单机试车的工作目标。9月中旬，厂里又召开了“尿素工程试车准备工作动员大会”，县委书记马广富等领导出席会议并作了重要讲话，二期工程突击工作全面展开。短短几个月内，他们先后完成产前检修和改造工作，突击搞了场地平整和清理，配合十三化建全力搞好设备安装。到10月15日，二期工程全面竣工并进入单机试车阶段。作为全国第一家碳铵改产尿素的试点厂，邹县氮肥厂自始至终受到化工部、省、市、县各级领导的关怀。化工部秦仲达部长，身在北京，心系邹城，多次派人打电话询问尿素装置的建设情况。省

化工厅贺国强(后任化工部副部长,现任福建省省长)厅长曾两次来厂并亲自进入车间察看、询问安装情况。县里为协调工作,成立了邹县氮肥厂尿素试产领导小组,由副县长朱世明担任组长。化工部第四设计院始终派人指导试车,发现问题,及时处理。1986 年春节期间,进入试车关键时刻,化四院的梅安华副院长(后任院长)大年初四就率人来到厂里解决问题。合肥化机厂、鲁南化肥厂等企业也都给邹县氮肥厂以极大帮助。

从 1985 年 10 月单机试车开始,经过紧张的试车阶段,到 1986 年 2 月 18 日 12 时,邹县人、大化肥人为之奋斗 5 年的尿素终于生产出来。对于产下的第一批尿素,氮肥厂每个人都十分激动,造粒塔下围满了职工,连家属也赶来了。看着刚产出的晶莹洁白的尿素,大家都觉得比金子还要宝贵,纷纷用信封、小瓶装贮以作留念。当日下午,邹县氮肥厂向化工部拍发加急电报,报告产出尿素的喜讯。次日,收到化工部的贺电。秦部长亲自批示,希望邹县氮肥厂“再接再厉,务期做到建好、开好、管好,并不断加以改进和完善”。2 月 24 日,化工信息报以头版头条报道了邹县氮肥厂尿素试产成功的消息。

然而,人们的那股高兴劲还没散去,尿素系统当日即因中压系统超压,致使一吸塔发生故障,只产了 1.5 吨尿素就停车了。2 月份结束的时候,尿素产量统计表上显示出“13.6 吨”的数字。平均日产量为 1.36 吨,刚好达到设计标准的 1%。产量如此之低,使氮肥厂人的热情一下子从头凉到脚。此后,尿素开开停停,老是在低产中徘徊。

1986 年 3 月 5 日,化工部林殷才副部长率化肥司、计划司和省厅领导来到邹县氮肥厂视察,称赞邹县氮肥厂作为国内第一家水溶液全循环法尿素厂试产成功,为合成氨厂产品改造树立了样板。同时,对低产问题也十分关心,当场指示有关部门积

极予以协助解决。4月8日至10日，化工部召集省厅、化四院、市化工公司和鲁化、衢化、湘氮等有关中型氮肥厂的负责人和工程技术人员，在氮肥厂召开尿素试车现场会，对邹县氮肥厂产量一直处于低水平的原因进行了认真的“会诊”。大家认为，产量低的根源除了工艺和设备存在一定问题外，主要还是管理水平低，工人技术素质差，建议搞好思想、组织和劳动纪律等方面的整顿，解决指挥不灵和劳动纪律松弛等问题，通过提高管理水平来提高尿素产量。

这次会后，邹县县委、县政府及时组织工作组进驻氮肥厂，并对领导班子进行调整，毛志建任专职书记，孙德汉任厂长。接着，在全厂范围内全面进行思想、组织和劳动纪律的整顿。提出了奋斗目标：一年稳定，二年提高，三年大上。总结确定了治厂方法：统一指挥，逐级负责，严格管理，层层包保，高效精简，重奖重罚。之后，邹县氮肥厂调整了部分科室负责人，进一步修订健全了各项规章制度，使全厂秩序开始朝好的方向发展。通过一个时期的整顿，邹县氮肥厂生产一点一点得到提高。到1986年10月份首次突破月产尿素2000吨。但此后，由于存在的问题没有根本解决，产量增幅不大。11月份生产尿素2253吨，创开车以来最好水平，但也只达到设计能力的63%。一年的帐算下来，亏损额达人民币800万元。全厂共有800多名职工，人均负债一万元。沉重的债务压得氮肥厂喘不过气来，厂内资金枯竭，工人领工资要打借条，企业进入无“米”下锅的境地，连维持正常生产都很困难了。

不仅厂内是如此，社会上否定小化肥改造之风也对邹县氮肥厂十分不利。有人抓住邹县氮肥厂改产尿素10个月亏损800万当做炸弹，对化工部进行指责。邹县氮肥厂还能不能成功？在这关键时刻，化工部提出继续对邹县氮肥厂给以支持，批给部长

基金200万元贷款用作启动生产。省、市也批给邹县氮肥厂每年执行优待电价的电量达3200万度。各级领导的关怀，又给疲于挣扎的氮肥厂注入了新的活力。他们冷静下来，认真总结生产以来的问题。1987年4月，决定停车进行一次大修，把生产中暴露出来的装置的各种问题逐一克服掉。整个大修，完成了103项检修项目，并对锅炉、造气、尿素单位做了大量的技术改造。就在大修刚完成时，中共中央委员、化工部部长秦仲达率化工部有关司局负责人和化工专家一行10人，亲临邹县氮肥厂视察工作。秦部长一行深入车间，检查了所有主要工艺岗位，听取了氮肥厂开车以来的汇报，并作了重要指示。秦部长说："邹县氮肥厂有进步，成绩是大的，现存的主要问题是生产不稳定、消耗高、产出少、亏损严重。这里的要害问题一是领导班子决断能力弱，当工艺上的问题暴露出来时，决策者看不见，抓不住，不能当机立断处理……。要找原因，要调查研究，工作要细，要令行禁止，要具体，要过细，要准确、及时、果断，造就一支建立在严格要求、严格技术之上的高组织纪律性的决策班子。你们这样做，今年是完全能够扭亏为赢的。"秦部长一席话，高屋建瓴，一针见血，给困难中的氮肥厂以极大的鞭策和鼓舞。6月份，氮肥厂在管理上重点加强了奖惩、事故和节能降耗方面的管理，大见成效。当月，生产尿素2600吨，平均日产125.6吨，接近设计指标；完成工业产值92.8万元，实现利润5.5万元。这是氮肥厂自建厂以来的第一次盈利。这个喜讯由邹县人民政府报告了化工部。化工部闻讯立即发来电报表示祝贺，希望再接再励，继续努力，克服前进中的一切困难，夺取新的胜利。

此后，邹县氮肥厂摸清了生产的基本规律，解决了一系列的技术难题，生产稳定增长。10月份，尿素月产突破3000吨大关。进入1988年，为尽快将装置能力提高上去，同时为检验4万吨

水溶液全循环法尿素装置的技术状况，化工部委托山东省化工厅、济宁市化学工业公司，从4月份起，对邹县氮肥厂尿素装置进行持续100天的考评和72小时技术考验。这次考评意义十分重大。它关系到邹县氮肥厂的前途命运，关系到全国小氮肥改造方案的选择。邹县人民政府十分重视这次考核，给氮肥厂一个“政策”：如能达到一期考核目标，给全厂30%的职工浮动一级工资；达到二期考核目标给50%的职工浮动一级工资；达到三期考核目标给70%的职工浮动一级工资；对连续三次浮动工资者，可晋升一级工资。在整个考核过程中，党委书记毛志建主持全面工作，任考核小组组长。厂里内部管理工作进一步加强，严格了各项纪律，使考核工作进展十分顺利。4月份，邹县氮肥厂顺利完成第一阶段指标，广大干部职工感到十分振奋。5月份又顺利完成第二阶段的考核任务。其中合成氨产量、尿素产量、产值、利润等十项指标创造了历史最高记录。6月中旬至7月上旬全厂大修。大修后又进行生产。8月14日止，累计生产天数达到100天，共生产尿素12174.1吨，平均日产124.4吨，尿素装置运转率94.96%，产品质量和各项消耗定额全部达到化工部规定的考评指标，胜利完成连续百日的考核任务。

接着，1988年8月23日16时至26日16时，考核组又对邹县氮肥厂的尿素装置进行了连续72小时的技术考核。考核结果表明：3天生产尿素439.15吨，平均日产146.38吨，已超过化工部规定指标的10%。产品质量5项数据超过了国家标准。原料消耗低于设计指标。考核结束的8月份，邹县氮肥厂的月产量突破4000吨大关，已超过设计能力。山东省化工厅、邹县人民政府、济宁化学工业公司在每个考核阶段完成后都发来贺电、贺信以示鼓励。在化学工业部所属司局呈报的《关于邹县氮肥厂尿素生产取得成绩的情况汇报》中，化工部的秦仲达部长，林殷才、谭

竹洲、潘连生副部长都作了肯定的指示。

邹县氮肥厂尿素装置通过技术考核，意义十分重大。它不但是邹县氮肥厂生产从不稳定到稳定，从不成熟到成熟，从不成功到成功的标志，而且无可辩驳地证明，小氮肥改产尿素是可取的，是成功的。通过考核，这套装置荣获国家科技进步三等奖，化工部科技进步二等奖，省化工厅授予“开发水溶液全循环法小尿素技术做出贡献”的锦旗。邹县氮肥厂的改产成功，开创了中国小化肥厂改产尿素的先河，树立了改产尿素成功的样板，也给国家调整产业结构提供了成功的范例。国家为此在“七五”至“八五”期间，依照邹县氮肥厂的模式，拿出 100 个亿对全国的部分小氮肥厂进行改产。邹县氮肥厂先后对全国上百个改产尿素的小化肥厂委派的职工进行技术培训，对于促进全国氮肥生产的发展做出了积极的贡献，在国内的影响是广泛而深远的。

五

尿素的改产成功，给邹县氮肥厂带来了勃勃生机。该厂的“峄山”牌尿素一经投放市场，便受到广大农民的欢迎。在投产后的几年里，尿素产品一直供不应求。那几年，谁经销化肥谁发财。为弄到邹县氮肥厂生产的化肥，托关系、求领导写条子的人几乎挤破了氮肥厂的门槛。厂长走到哪里就有求购者追到哪里。无奈，厂里在办公楼前立起一块牌子，上写：“求援化肥，一律谢绝”。那时，尿素成了绝对的卖方市场。企业也是财源广进。1989 年，实现利润 158 万元，1990 年赢利 201 万元，1991 年赢利 337 万元，梯级上升。照这样的发展趋势，邹县氮肥厂似乎吃喝不愁，可以高枕无忧了。

但邹县氮肥厂的领导者并没有躺在已有的功劳簿上睡大

觉。他们思考得更多的还是今后的路该怎么走。社会在迅速地发展。如何使自己企业产品能永远在激烈的市场竞争中站稳脚跟呢？他们看到，在自己企业改产成功后，国家拿出上百亿元资金，对国内百余家小化肥进行改产，仅山东改产的就有平度、郯城、肥城、明水、滕州、济宁等十几家化肥厂。这些企业改产后，尿素化肥市场一定会发生重大变化。产品将由短缺变为不短缺。今后化肥市场的竞争将是激烈的。要在竞争中立住脚，靠什么？一靠产品质量；二靠产品价格。而邹县氮肥厂虽然是第一个在全国完成了碳铵改产尿素的企业，但从生产规模上讲，仍是小型氮肥企业。由于规模的限制，小氮肥在地方企业中历来是耗能大户，号称“煤老虎”、“电老虎”，产品成本高。如果继续停留在小的生产规模上，企业仍然没有多大的前途。要使自己的产品具有一定的竞争力，必须走集约化、规模化的发展道路。出于强烈的忧患意识和市场竞争意识，邹县氮肥厂决定在原有基础上进行技改扩产建设，并认真分析了这次扩建的有利条件：(一)工艺技术成熟可靠。经过几年的生产，尿素装置日趋稳定，技术上成熟，操作运行可靠；(二)干部职工队伍素质过硬。经过长时间的生产锻炼，邹县氮肥厂培养了一大批技术骨干，积累了丰富的建设、生产经验；(三)投资需用较少。公用基础工程基本上不用增加或稍有增加，原有福利设施可充分利用，和建新厂相比可节省近三分之一的投资。这次扩建的原则是以挖潜改造、内涵扩大再生产为主。计划合成氨由年产 2.5 万吨扩大到 5 万吨，尿素由 4 万吨扩大到 8 万吨。

1990 年，邹县氮肥厂开始组织人员实施二期尿素扩建工程。这次扩建仍然得到了省、市、县领导的大力支持。济宁市委书记王玉玺(后任山东省副省长、省人大常委会副主任)，副省长宋一民等领导分别就此作过指示。项目在较短的时间内落实。12

月，山东省经济委员会下发鲁经技改字(1990)第584号文件："关于邹县氮肥厂合成氨、尿素装置技术改造项目建议书的批复"，正式立项。1991年4月，二期尿素技改扩建工程破土动工。承担这次扩建工程设计任务的仍然是化工部武汉第四设计院，施工队伍仍然是化工部十三化建公司，彼此以前曾经有过成功的合作，相互比较了解。整个工程概算资金2998万元(由于物价上涨因素，工程建成后实际投资4500万元左右)。资金来源主要是：财政金融部门贷款、自筹及向农资经营部门筹集。整个扩建工程是在一期尿素工程正常运行的情况下进行的。厂里指定一名分管技改的副厂长负责。实施立体交叉作业，难度比较大。但由于管理得当，工程做到了"快、省、好"。"快"：整个工程从动工到投产仅用了18个月，比化工部公布的全国小尿素综合工期26个月缩短了8个月；"省"：加上物价上涨因素，二期尿素技改扩建工程才花了4500万元。这个数字连化肥专家也都认为少得不能再少了。如果兴建一个同等规模的厂子，恐怕一个亿也拿不下来。这是内涵挖潜省下来的钱。"好"：是工程质量好、效果好。工程从试车到满负荷生产仅用了20天。一期尿素装置从试车到稳定，用了两年。1992年10月1日，二期尿素工程竣工投产。一、二期装置并入同一系统生产，向"国庆"献了一份厚礼，也向邹城市撤县建市献了一份厚礼。二期工程建成后，邹城市氮肥厂达到年产合成氨6万吨，尿素10万吨的生产规模，进入国家中型氮肥企业的行列。扩产后规模优势突显。仅就成本而言，建成后就比建成前每吨尿素成本降低了50元。企业基本上步入了投入少、产出多的良性循环轨道，经济效益明显提高。

90年代的中后期，是邹城市氮肥厂加快发展的"提速期"。他们在发展中获得了收益，悟出了"发展才是硬道理"的真谛。他们抓住一切时机加快发展。1993年，邹城市氮肥厂在二期工程

运行一年多后，发现装置中仍有潜力可挖，尤其是合成氨部分，两台内径600毫米的合成塔和辅助设备被替换下来，没有利用，十分可惜。为充分利用技改后的闲置设备，在充分论证的基础上，决定采用“填平补齐”的办法，增加适当的设备，使合成氨系统年新增氨产量20000吨；再上一套甲醇精馏装置，就可形成一套完整的年产10000吨甲醇生产装置。这个项目1994年经省经委以鲁技改字747号文件批复。1994年9月工程动工。厂里给该工程起了个代号为“9521”工程。经过14个月的建设，1995年11月竣工投运。总投资2038万元。甲醇装置运行后发挥了明显的作用。它的工艺生产弹性大，可根据市场供需情况，随时调节生产幅度，及时满足甲醇市场的需要，同时还可保证合成氨生产的稳定和长周期进行。“9521”工程的完成，使邹城市氮肥厂的生产规模达到了年产合成氨8万吨，尿素13万吨。

在发展过程中，邹城市氮肥厂还做到统筹兼顾，拾遗补缺。1996年，他们了解到农民施用化肥向多元化发展，就抓住有利时机，新上年产三万吨中、高浓度复混肥（含专用肥）生产线，满足了农民对化肥的不同需要，同时实现了本企业以尿素产品为主导，甲醇、复混肥、碳铵为辅助产品的多元化格局，增强了企业的竞争力。

邹城市氮肥厂的发展，有自己的轨迹。他们的发展具有不间断性和连续性的特点，而且基本上都是“短、平、快”的项目。有人形象地把邹城市氮肥厂的发展模式概括为“小步快跑”、“滚动发展”。其特点是动作适中、安全稳定又前进不止，从而避免了风险，防止跌跤。这是值得一些小氮肥企业借鉴和效仿的。通过“小步快跑”，邹城市氮肥厂跑在了全国800（到90年代全国小氮肥企业由原来的1539家淘汰到800多家）多家小氮肥企业的前头，其发展速度是国内不多见的。

六

邹城市氮肥厂从改产尿素，二期尿素技改扩建，到实施“9521”工程和新上复混肥生产线，取得了一连串的成功。他们的成功是由诸多因素决定的。他们走过的路可用16个字来概括：决策正确，管理严格，技术先进，产品过硬。

决策是方向问题。干什么事首先需要决策，这个问题十分重要。人常说一着不慎，满盘皆输，开弓没有回头箭。决策失误，失败就难以避免。氮肥厂从筹建开起，邹县的决策者就本着对党、对国家、对人民、对企业负责的精神，慎重对待每一项决策。首先在企业生产什么产品的问题上，从1978年到1986年，历时八年才最终决定。先上硝铵，后上碳铵，最后改产尿素。其间建建停停，停停建建，历尽了磨难。时间虽然长了些，但如果一时冲动，盲目决策，对企业的损害可能不是一个8年的问题，对国家造成的损失也可能不是一个或几个8年所能挽回的。产品决策准了，企业就会充满生机。此后，邹城市氮肥厂在发展中又一贯坚持正确决策，不论是三次扩大生产规模，还是近年兼并市木材总公司、塑料厂，决策上没有出现失误，保证了企业始终沿着正确的方向发展。这是氮肥厂取得成功的首要因素。

管理严格。管理是企业的基础，是企业永恒的主题，是完成各项工作任务的保证。邹城市氮肥厂的管理也是一个循序渐进的过程，由浅入深的过程，由松懈到严密的过程。企业在开始生产的几年里，在管理上存在很多漏洞，秩序混乱，生产系统管理粗放，以致造成许多损失。此后，逐步认识到管理的重要性，开始把主要精力转移到管理工作中来。他们建立健全了企业各项管理制度，通过认真抓落实，严格抓考核，做到责任分明，奖罚分

明，企业的管理水平不断提高。氮肥厂根据化工行业的特点，在全厂数百个岗位中制定下达了多达千余项、厚厚七大本的工作标准，落实到每个职工，做到任务、标准、程序、制度、时限、责任“六量化”，以此规范职工的行为。如对在岗职工的要求中，就有十个不准：一不准脱岗、串岗；二不准打瞌睡或睡岗；三不准看书报；四不准下棋、打扑克；五不准干私活；六不准带小孩；七不准嘻戏打闹；八不准自行顶替班；九不准吃零食；十不准坐姿不端正等等。从1988年起，生产一直满负荷运行，超过设计能力的14%，在全省化肥行业中位次是较前的。

技术先进。化肥企业是耗能大户，也是技术密集型企业。企业要想达到高产、低耗的目的，必须不断进行技术改造。这些年来，邹城市氮肥厂坚持“科学技术是第一生产力”的思想，大力加强技术改造。他们先后完成了“吹风气回收”、“提氢装置”、“合成塔内筒改造”、“两水闭路循环”、“HS脱除酸性气体技术”、“双塔流程改造”等技改项目，有些项目达到了国内一流水平。氮肥厂的效益50%以上是通过科技进步获得的。

产品过硬。氮肥厂自生产尿素以来，他们就把产品质量视作企业的生命。全神贯注、不折不扣地抓好产品质量问题。在工作中，干部、职工以“质量第一”作为衡量工作的标准。做到产量服从质量，上道工序为下道工序负责。高标准、严要求，对影响产品质量的各个环节进行重点管理，堵塞了漏洞。十几年来，尿素质量一直稳定，在国家质量历次抽检中均符合要求，被评为山东省免检产品，并获得“农民最喜爱的农资产品”等荣誉。良好的产品质量，赢得了农民的喜爱。无论化肥市场怎样变化，而邹城市氮肥厂的“峄山”牌尿素从没造成过一吨积压。

工作做得好，归根结底还要靠人。首先，是要有一个好的领导班子；有一个好的领导班子，才能带出一支好队伍，才能建设

一个好企业。氮肥厂有一个强班子。该厂领导班子政治素质高，有强烈的事业心、有艰苦创业的精神，思想解放，开拓进取，廉洁勤政。党政工团紧密配合，各司其职，既体现了党组织的核心作用，又体现了厂长（总经理、董事长）的中心位置，还维护了工人阶级的权利。邹城市氮肥厂认识到人是完成各项工作的保证。因此，他们注意发挥人的主观能动性。他们对干部管理十分严格，要求一级带着一级干，一级做给一级看，一级对一级负责；要求全体员工，“自己的工作自己干好，自己的责任自己负责”，坚持大力弘扬大庆的“三老”、“四严”、“四个一样”的工作精神和工作作风。党、政、工、团经常开展有关旨在提高职工素质的活动。强班子带出了硬队伍。氮肥厂职工队伍素质高，守纪律，是一支具有拼搏精神、协作精神、奉献精神和主人翁精神的硬队伍。他们还从战略高度出发，加强了职工的业务技术培训，使之成为能胜任本职工作的能手。通过培训，全厂职工都将达到中专以上水平，思想觉悟、业务技能普遍提高。企业以人为本，职工以厂为家。每天，生产厂区看不到一个在岗职工离岗走动；上班铃不响，职工早已入岗；下班铃不响，没有一个提前半分钟下岗。每遇雷雨大风天气或有事故发生，无论星期天、节假日，不用号令，职工纷纷上岗，充分体现了职工的敬业爱岗精神和主人翁的责任感、自觉性。职工精湛的业务技术和较好的思想素质保证了企业肌体的健康。邹城市氮肥厂正是靠着职工的共同奋斗，跨越了化肥行业一次又一次低谷，夺取了属于他们自己的一项又一项辉煌。

邹城市氮肥厂为社会为国家做出了贡献。1986—1997 年，共生产尿素 866640 吨，企业创利 6645 万元。所产尿素有力支持了农业生产，保证了全市一百多万亩农田、数十万亩山林果园的化肥需求。1980 年，邹城市农田粮食单位产量为 221.9 公斤，1992 年全县粮食亩产 393 公斤。1992 年比 1980 年单产增长

77%。不仅如此，邹城市氮肥厂的尿素除在本省十几个县市销售外，还远销河南、安徽、江苏、江西数省，支持了兄弟省市的农业生产。企业不仅经济效益显著，社会效益也十分可观。氮肥厂先后直接安排2000多人就业，带动了周围地区一批乡镇企业以及第三产业的发展。

建厂以来，各级领导对邹城市氮肥厂十分关心，先后有几十位省部级领导来厂视察指导工作。原化工部部长秦仲达，副部长林殷才、谭竹洲、潘连生，山东省的领导赵志浩、李春亭、韩喜凯、吴爱英、韩寓群、陈抗甫等，都曾先后亲临工厂检查指导工作。1997年5月，山东省委书记吴官正上任不久就视察了邹城市氮肥厂。1996年，英、美等6国大使馆共30多名外国友人到厂进行了考察。邹城市氮肥厂曾先后获“济宁市八五两个文明建设百家功勋单位”、“化工部先进生产单位”等荣誉。

1996年，邹城市氮肥厂又投资1亿多元人民币，开始兴建8万吨合成氨扩建工程，简称“813”工程。预计到2000年完成，实现企业第三次创业。

随着企业规模的不断扩大，为适应社会主义市场经济的需要，1998年初，经山东省工商局注册、山东省经委批准，邹城市氮肥厂改为股份制企业，邹城市氮肥厂更名为“山东峄山化工集团有限公司”，3月18日举行了揭牌仪式。峄化集团共有一个核心层企业，即山东峄山化工有限公司；四个紧密层企业，分别为：邹城市峄山复合肥制造有限公司、邹城市白雪塑料制品有限公司、邹城市双塔油品销售有限公司、邹城市曙园商贸有限公司。1998年3月29日又融资租赁了山西省和顺县化肥厂，租期8年。和顺县化肥厂更名为山东峄化集团和顺尿素厂，成为峄化的又一个下属企业。峄化集团的成立，标志着邹城市化肥工业又进入了一个新的发展历程。

19年来，氮肥厂在改革和发展中，坚持了社会主义企业发展的方向，自我补充，自我改造，自我完善，由小到大，由弱到强，真正体现了社会主义经济发展的方向。截止到1998年，邹城市氮肥企业已发展为年产合成氨11万吨、尿素16万吨、复合肥3万吨、甲醇一万吨的大型化工企业。到2000年，生产规模将达到生产合成氨过20万吨。企业现拥有固定资产2.4亿元，占地415亩。共有员工2400人，其中各类专业技术人员500人。企业内部共有50多个车间、处室及子公司。中共峄化集团党委共有党员314名。这些数字足以说明，峄化集团公司是邹城市举足轻重的经济支柱企业，同时也为本企业建立现代企业制度奠定了良好的基础。

纵观邹城市化肥工业的发展史，可以说是一部从无到有的发展史，从小到大的发展史，从黯淡走向辉煌的发展史。其间走过的路尽管是漫长的，曲折的，艰辛的，但已走出一条具有中国特色的企业改革的成功之路。我们在抚今追昔，感慨万千的同时，应铭记那些给我市化肥事业关心和支持的各级领导，铭记给我们化肥事业帮助的各有关单位，同时铭记在不同时期与化肥事业同呼吸共命运做出贡献的本企业的广大员工。

附：山东峄山化工集团有限公司（邹县化肥厂、邹城市氮肥厂）党、政、工主要负责人更迭情况一览表

山东峄山化工集团有限公司

（邹县化肥厂、邹城市氮肥厂）

党、政、工主要负责人更迭情况一览表

一、党组织主要负责人更迭情况 1998年7月制表(表1)

机构名称	起止时间	中共党组织负责人			
		组织名称	姓　名	职　务	任离时间
邹县化肥厂	1972年—1982年	党总支	侯景祥	书　记	1972任职
			丁寿法	副书记	1972.1任职
		党支部	丁延烈	副书记	1973.11任职
			胡玉朋	副书记	1973.11任职
			冯遵文	副书记	1975.1任职
			杨士昌	副书记	1975.4任职
			丁延烈	书　记	1977.10任职
			李传松	副书记	1978.3任职
		党总支	丁延烈	副书记	1978.3任职
			孙德汉	书　记	1981.5任职
邹城市（邹县）氮肥厂	1979年—1983年	临时党小组	杨士昌	组长	1979年初任职
		临时党支部	张宝印	书　记	1979年底任职
		党总支	许介民	书　记	1981.5任职
			毛志建	副书记	1981.5任职
			王凤堂	副书记	1981.5任职
			丁延烈	副书记	1981.5任职
			赵士申	副书记	1981.5任职
			孙德汉	副书记	1983.2任职

机构名称	起止时间	中共党组织负责人			
		组织名称	姓　名	职　务	任离时间
邹城市(邹县)氮肥厂	1983年—1987年	党委	许介民	书　记	1983.8—1984.12
			毛志建	副书记	1983.8—1984.12
			毛志建	书　记	1984.12任职
			孙德汉	副书记	1983.8任职
			赵士申	副书记	1983.8—1987.8
	1987年—1990年	党委	毛志建	书　记	
			孙德汉	副书记	1989.1离职
			郑金芳	副书记	1987.8—1990.8
	1990年—1998年3月	党委	毛志建	书　记	
			顾士友	副书记	1990.10任职
		纪委	姚正平	书　记	1997.7任职
山东峄山化工集团有限公司	1998年3月——今	党委	毛志建	书　记	1998.3任职
			顾士友	副书记	1998.3任职
		纪委	姚正平	书　记	1998.3任职

二、行政机构负责人更迭情况 （表2）

起止时间	行政机构负责人		
	姓　名	职　务	任离时间
1972年—1982年	侯景祥	革委会主任	1972.8任职
	丁延烈	革委会副主任	1972.8任职
	胡玉朋	革委会副主任	
	李传松	党支部副书记兼厂长	1978.3任职
	孙德汉	党支部书记兼厂长	1981.5任职
1978年	张宗义	筹建小组组长	
	朱恒心	筹建小组副组长	
	徐学奎	筹建小组副组长	
	巩继清	筹建小组副组长	
	王景安	筹建小组副组长	
1981.5—1986.4	毛志建	厂　长	1981.4—1986.4
	王天然	副厂长	1981.5—1984.12
	李清溪	副厂长	1981.11—1984.12
	丁延烈	副厂长	1981.11—1984.12
	孙德汉	副厂长	1983.2任职
	陈世钧	副厂长	1983.5任职
	田振福	副厂长	1985任职，1982.2挂职任平阳寺副镇长

起止时间	行政机构负责人		
	姓　名	职　务	任离时间
1986.4—1989.1	孙德汉	厂　长	1986.4 任职
	陈世钧	副厂长	1986.4 任职，1987.8 改任总工程师
	张养彬	副厂长	1987.8 任职
	赵士申	副厂长	1987.8 任职
1989.1—1991	毛志建	厂　长	1989.1 任职
	陈世钧	副厂长兼总工程师	
	刘景弟	副厂长	1989.3 任职
	张养彬	副厂长	1990.10 离职
	赵士申	副厂长	1991.4 离职
	王志科	副厂长	1989.3 任职
	田振福	副厂长	1990.1 挂职结束，回厂任职
1991—1998.3	毛志建	厂　长	
	陈世钧	副厂长兼总工程师	
	刘景弟	副厂长	
	王志科	副厂长	
	陈计华	副厂长	1991.4 任职
	邵银珠	副厂长	1991.4 任职
	田振福	副厂长	
	张宗来	副厂长	1992.11 任职

起止时间	行政机构负责人		
	姓　名	职　务	任离时间
1998年3月——今	毛志建	董事长	
	毛志建	总经理	
	陈世钧	副总经理兼 总工程师	
	刘景弟	副总经理	
	王志科	副总经理	1998年3月兼和顺尿素厂厂长
	陈计华	副总经理	
	邵银珠	副总经理	
	田振福	副总经理	
	张宗来	副总经理	
	陈卫功	监事会召集人	

三、工会主要负责人更迭情况

（表3）

姓　名	职　务	任　离　时　间
王凤堂	工会主席	1982.7—1986.6
陈卫功	工会主席	1986.6任职至今
说　明	1982年7月成立工会组织	

“无 名” 胜 有 名

——记在市场经济大潮中崛起的山东无名啤酒股份有限公司

王庆先 杨 勇

在素有“孔孟桑梓之邦，文化发祥之地”美誉的山东邹城市这片古老而又年轻的土地上，悄然崛起的山东无名啤酒股份有限公司，又因“无名啤酒”而名扬齐鲁，饮誉中华。

山东无名啤酒股份有限公司，是在原邹城市啤酒厂的基础上，1994 年 4 月 9 日改组建立的，主管部门为邹城市经委。始建于 1986 年，1988 年 2 月正式投产，其啤酒产品注册为“无名”牌。公司占地 220 亩，现有员工 2100 人，其中专业工程技术人员 400 多人，拥有固定资产 3 亿元。当初，公司的决策者给自己的产品起这个“无名”的名字，意在以无名求有名。如今，经过十多年的创业，无名啤酒公司走出了一条从无名、盛名到驰名的成功之路。

无名啤酒的牌子显得有些“名不符实”了。从 1994 年起，无名啤酒连续四年在全省行评中名列前茅。获’95 全国啤酒行业优质产品评比第一名，被命名为“山东名牌产品”、“中国名牌产品”，不仅扬名于苏、鲁、豫、皖交界的淮海经济区，而且在全国十多个省市的几十个大中城市的市场中都拥有自己的一席之地。

无名啤酒公司由原年产不足 1 万吨的无名小厂，很快发展到 1997 年的 20 多万吨生产能力，1998 年底可形成 30 万吨生

产规模的国家大型企业和山东省啤酒行业的骨干企业。该公司的啤酒产量与经济效益得到同步快速增长，资产、销售收入、利税、利润平均递增率分别为22.7%、54.7%、64.3%和132%。尤其是1994年4月完成股份制改革后，该公司逐步走上了高产高效的良性发展路子。1994年成为建国以来邹城市第一个利税过千万元又超两千万元的企业。1997年实现利税6200万元，实现利税总额连续四年居邹城市属企业之首，综合经济效益居全省同行业第4位，进入全国啤酒行业30强之列。预计今年可生产无名啤酒产量15万吨，实现销售收入3.8亿元，创利税8000万元。

自1994年以来，无名啤酒公司连年被邹城市和济宁市委、市政府命名为明星企业、功勋企业、“八五”两个文明建设百家功勋单位、科技贡献先进单位、经济效益支柱企业、金牌企业等称号，连续四年被命名为山东省一轻工业“明星企业”，并被授予“中国明星企业”称号。

十年发展，十年辉煌。无名啤酒公司的发展，得益于全社会的大力支持，其显著的经营业绩，得到了各级领导和社会各界的充分肯定。原中共山东省委书记梁步庭同志曾题辞赞道：“无名胜有名”。这其中，凝聚着董事长、总经理宋长友和2100名员工的心血和汗水。

逆 境 奠 基

历史回溯到1986年。那时，啤酒行业异军突起，一时间，大大小小的啤酒厂如雨后春笋。全国由80年代初的几十家，一下子发展到几百家，仅山东省就有40多家。当时，在邹城市场上可见到的啤酒就有十几个牌号的产品，遍及大小门店，啤酒市场走

俏。在这个"群雄蜂起"、"百舸争流"的大环境下,"无名"的诞生首先面临三大困难。一是争取项目困难。国家三令五申限制啤酒新建项目;二是资金困难。当时,在"无名"的厂址上,是一片茫茫菜地,建厂所需的 2000 万元资金,邹城市只能投资 100 万元。100 万之比 2000 万元,无异于杯水车薪,大头哪里来?三是缺技术。在 6 人的厂级领导班子中,没有一个真懂啤酒生产的,技术力量也是相当薄弱。三大困难犹如摆在他们面前的三座大山,哪一座搬不掉,宏伟的蓝图都会成为泡影。面对如此棘手的困难,当时的厂领导,在县委、县政府的支持下,以敢为天下先的开拓精神,无数次到省经委和一轻厅争取项目。真诚感动了"上帝",终于以技改的名义为"无名"的奠基领到了许可证,闯过了关键的第一关。对于资金问题,他们则采取了发放啤酒厂建设债券、以资代劳和申请建行贷款的办法,筹措资金 2100 万元。由此攻克了第二道难关。1986 年 10 月 20 日,无名啤酒厂在濛濛细雨中奠基了。历经一年零一个月的紧张施工,一座年产一万吨的无名啤酒厂在护驾山脚下悄然耸起。如何战胜技术困难,使新建的啤酒厂屹立于当代啤酒企业之林?在这个问题上,原厂领导班子从一些啤酒厂昙花一现的败落中深受启示,从而形成了一个共识:一定要坚持高起点,积极引进人才和技术,以解燃眉之急;边建设、边培训自己的技术队伍。为了尽快提高技术水平,他们从闻名世界的青岛啤酒厂请来高、中级技术人员当顾问,让他们帮助审核项目,把技术关和质量关;并先后几次派出 200 多名职工,到青岛啤酒厂分别进行为期最少三个月的培训,初步建立起了自己的技术队伍,为啤酒的顺利投产和日后的崛起做好了充分的准备。就这样,曾遏止他们前进的"三只拦路虎"终于一个个被征服。

1988 年 2 月 2 日,是一个令人难忘的日子。这一天,第一批

无名啤酒面世。经化验检测，各项理化卫生指标全部合格。无名人无不为这来之不易的胜利欢呼。尔后仅用不到一年的时间，无名啤酒就以其高质量和高信誉，在本地市场与外来同类产品相抗衡，相媲美，并很快打入了徐州市场，受到消费者的喜爱。当年完成啤酒产量6600吨，实现销售收入640万元，创利税124万元。无名啤酒厂当年投产，当年受益，建设周期之短，见效之快，这在省内同行业中是很少见的。

质 量 兴 企

1989年5、6月份，本该是啤酒销售的旺季，但无名啤酒开始出现滞销。到7月，已积压啤酒700多吨，刚刚拓展的啤酒市场面临萎缩的局面。

问题的症结在哪里？他们迈开双脚走向市场找答案。1989年6月，刚刚走马上任的厂长宋长友便和其他负责同志一起，带领质管科长、销售科长等一行数人，驱车400多公里，先后走访了山东、江苏9个县市的30多个市场，终于找到了无名啤酒滞销的原因：产品内在质量虽然很好，但是不够稳定，波动较大；包装质量有问题，有的商标贴得不正，甚至没有打上商标；有的捆扎松散，给客户装卸带来麻烦；经营作风不够端正，有合同的提不上货，没合同托人反能提上货；再就是宣传不够，好酒也怕巷子深，等等。

回来后，针对上述问题，公司召开了中层以上干部会议，从建立健全各项规章制度入手，提高全员的质量意识，规范各环节的操作规程，全面提高产品质量。为此，宋长友同志首先确立了公司的根本工作方针：一是质量，二是质量，三还是质量。三个质量不是简单重复，而是相辅相承，缺一不可。用宋长友同志的话

说，就是有了好的工作质量，才会有好的产品质量；有了好的产品质量，还必须有好的服务质量作保证，产品才能得到消费者认可，才能抢占市场，才能把握市场的主动权。

按照这一根本工作方针的要求，无名啤酒公司首先从强化全员质量意识、提高全员工作质量入手，建立完善了质量管理体系，将质管人员由过去的 9 人逐步增加到 100 多人，健全了公司、车间、班组全过程抓质量的完善的质量管理体系。做到了从原料入库到产品出厂，各道工序严格把关，质量不过关的原料不能入库，不符合标准的包装物料不能选用，不合格的产品不能出厂。其次，落实了以总工程师为主的质量责任制，实行质量一票否决权制度，把质量指标分解落实，严格考核。特别是对酿造、包装、制麦等生产车间，坚持质量日报制度，实现了对质量的动态控制，避免了质量问题的发生。三是坚持开展了"质量月"活动。1990 年以来，公司把每年 5 月定为质量月，连年开展质量月活动。通过评比、表彰质量标兵、先进单位和个人，带动全员质量意识的提高。全体员工形成了"质量是企业兴旺之本，质量是员工幸福之源"的共识，出现了全员抓质量的良好局面。同时，建立了评酒制度，完善了质量控制手段，定期对产品质量进行评比，发现问题及时解决。四是积极引进吸收国内外先进技术。先后聘请了中国啤酒协会、省啤酒协会、省食品工业协会、省企业管理协会、青岛啤酒公司等单位的国内外知名的啤酒专家、工程技术人员来公司作技术指导，对公司工程技术人员进行培训，提高了他们的素质。又在省、济宁市人事部门的帮助下，聘请德国具有 40 多年丰富经验的啤酒生产专家海茵茨·瓦尔特·亨宁先生帮助技术工作。采用德国酵母和工艺，公司工程技术人员先后研制开发出具有纯正德国风味的 10°无名干啤酒、12°无名·比尔森啤酒和 11°金奖无名啤酒、8.8°全麦无名啤酒、11°无名红啤酒

等新产品，形成以无名干啤酒为主导产品的系列产品结构，满足了不同层次消费者的需要。公司还组织工程技术人员开展技术革新活动，完成10多个技改项目，达到了提高质量、增产增效的目的。五是抓好了员工教育。从1990年开始，公司每年利用冬季生产不太繁忙，设备大修的有利时机，集中进行一次以工艺技术、时事政治、企业管理、安全生产、理想目标、法律法规等为主题的员工教育活动，提高了全员的政治思想素质和科技文化水平。

通过以上措施的落实，促进了无名啤酒质量的稳定提高。无名啤酒在前几年获奖的基础上，从1994年开始，连续四年在全省行评中名列前茅。主导产品无名干啤酒，1994年被国家技术监督局等部门命名为“中国名牌产品”，1995年又在全国啤酒行业优质产品评比中获同类产品第一名。先后被省消协、省质检所评选推荐为“消费者信得过产品”和“质量认可产品”。1996年，被首批授予“济宁名牌产品”称号。1997年，无名干啤酒又被省技术监督局审批为1997—1998年度“质量免检产品”，并获’97全国食品行业名牌产品称号。今年2月，又被授予“山东名牌”称号。在1998年全省啤酒质量鉴评中，无名干啤酒和金奖无名啤酒得分均名列第一。

拓 展 市 场

纵观几年的发展，可以说，无名啤酒公司从诞生的那天起，就已经进入了市场经济。特别是近几年，啤酒行业风云变幻，市场竞争日趋激烈。面对挑战，董事长、总经理宋长友始终以战略家的眼光，时刻盯紧市场变化，并坚持这样一条原则：按社会主义市场经济规律办事，质量引导市场，市场引导规模，坚持市场

先行。几年来，由于公司顺应市场经济的需求，从而牢牢把握了市场的主动权。

在扩大产品销售市场方面，无名啤酒公司始终坚持发展一块，培育一块，巩固一块的原则，稳扎稳打，在巩固老市场的同时，不断培育和发展新的市场。在前几年的发展过程中，作为山东这一啤酒生产大省的后起之秀，无名啤酒没有仅仅局限在本省这块啤酒厂家林立的地盘上一争高低，而是首先把目光瞄准了商家必争之地的徐州，在徐州建立起稳固的根据地。先是1990年无名啤酒开始占领徐州，该市大小市场上无名啤酒铺天盖地；再就是1993年开发成功无名干啤后，1994年无名啤酒保持了占领徐州市场的主导地位。以此为中心，实施向周边地区拓展，向南推进的市场发展战略，逐鹿淮海。逐步形成了以徐州为中心的江苏市场，以淮北为中心的安徽市场，以济宁为中心的鲁西南及周边地区市场，形成了三足并立、联片发展的产品销售市场格局。随着公司生产规模的扩大和产量的提高，公司树立了大市场观念。1995年以来，无名啤酒以自己的品牌和实力，又北渡黄河、南跨长江、东西延伸、四面出击。新发展了北京、天津、河北、河南、南京、苏州、马鞍山等地产品销售市场和我省的德州、聊城、泰安、莱芜、东营、滨州、菏泽市场，形成了良好的市场网络。扩大了产品覆盖面，提高了市场占有率，奠定了无名啤酒的市场基础。

在培育市场的过程中，无名啤酒公司牢记“不得罪任何一个客户”的经营方针。对各经销单位，始终如一地坚持“无名啤酒质量不好不要经营，经营无名啤酒不赚钱不要经营。有一瓶次品酒，公司都给予退换，坚决不让一个客户吃亏”的原则。对来公司提货的客户，千方百计提供生活、住宿、车辆等便利服务。还通过走访市场，召开用户座谈会等形式，听取顾客的意见和建议。由

此与经销单位建立了长期、稳固的互惠互利关系，调动了各经销单位经营无名啤酒的积极性，保持了销售渠道的畅通。

为提高无名啤酒的知名度，公司破除了“酒香不怕巷子深”的旧观念，树立了“好酒也要好吆喝”的新思想，充分利用各种形式，不放过任何一个机会，宣传企业，宣传产品。几年来，该公司不断加大宣传投入，广告费用由过去的几万元、几十万元，1997年增加到1000多万元。在宣传方式上，一是利用大众传媒，做好经常性宣传；二是积极参与各地市场举办的文化娱乐及商贸活动，搞好促销；三是不定期地组织宣传车、军乐队、模特队等，深入市场强化宣传；四是召开新闻发布会，广泛宣传无名啤酒及其企业。在宣传策略上，坚持以各产品销售市场为主，其他地区适当兼顾的原则，增强了宣传的针对性。特别是1994年以来，该公司在中央电视台、山东卫视台，每年播出公司专题片、广告片等，提高了产品知名度，光大了企业形象。通过扎实有效的宣传，在产品销售的各地市场乃至更大的范围内，逐步树立起了无名啤酒的名牌产品形象。尤其是在淮海经济区，无名啤酒可以说是家喻户晓，成为信誉度最高，最受消费者欢迎的啤酒产品之一。

苦 练 内 功

人们常常看到这样的景象：“赶海”伊始，千帆竞发，百舸争流，好不壮观。然而能够“不管风吹浪打，胜似闲庭信步”，在风云变幻的市场上乘风破浪一往直前的，却仅有为数不多的几艘企业之船。原因何在？其中最根本的就是企业的整体素质，职工的综合素质。

在过去的几年里，“无名”不停地自我发展，一跃跨入全省啤酒企业骨干行列，在啤酒生产大省的齐鲁大地上脱颖而出，成为

一个极具生命力的市场经济的新秀，其奥妙就在于"无名"这个品牌凝聚"无名人"高品位的人品和无限的创造力。

1989年，无名啤酒公司实行承包经营后，所办的第一件事，就是由厂长直接聘任副厂长。对中层干部，坚持按照不唯学历看能力，不看身份看实绩的原则，不拘一格选贤任能，从而形成了良好的干部选拔任用机制。

随着改革的步步深入，1992年结合企业推行搬铁交椅、整治大锅饭，他们又进一步制订了"能者上，庸者让，不称职者下"的干部使用制度。对不胜任工作的中层干部，有的降职使用，有的免去了聘任职务。同时，每年举行一次干部自我述职活动，自己评价自己的工作，增强了工作的压力，进一步激发了他们的工作积极性。在劳动用工上，实行合理搭配和优化组合，使所有职工增加了危机感，打掉了"铁饭碗"的思想。从干部到职工，工作热情空前高涨。

1994年，邹城市开始试行股份制改革。原无名啤酒厂领导班子，以敢为人先的勇气和孜孜不倦的探索精神，在各有关部门的协助下，通过清产核资和资产评估，在全市第一个完成了股份制改革，实现了平稳转制。4月9日，山东无名啤酒股份有限公司宣告成立。企业改制后，理顺了产权关系，明确了权责利益，进一步深化了企业内部劳动人事制度和工资制度改革。健全完善了企业内部的激励机制、约束机制和监督机制，增强了企业内部活力和凝聚力。通过股份制改造，吸收内部职工股和社会法人股共350多万元。公司全体员工以股联心，把个人利益同公司经营效益紧密联系在一起。做股东，当主人，为企业的兴旺多做贡献，已成为"无名人"的自觉行动。这样，不仅极大地调动了全体员工参与公司管理的积极性，而且壮大了公司的实力，使企业走上了高速发展的快车道。当年完成啤酒产量5.7万吨，实现销售收入

1.26亿元，创利税2860万元。三项指标比1993年分别增长50%、97%、271.4%。

科学管理是现代企业制度的基本内容之一，更是企业工作永恒的主题。企业决胜在市场，市场决胜在管理，企业管理是企业兴衰的关键。经过几年的改革，无名啤酒公司逐步确立完善了内部管理条例、厂规厂纪等企业的管理制度，为企业的规范化管理奠定了基础。在内部管理上，他们一方面要求中层以上干部恪尽职守，按照制度敢管、会管、管严、管全。另一方面，要求全体员工服从管理，自觉用规章制度规范自己的行为。如公司原料仓库主任王守明在企业管理中，“严”字当头，敢于“鸡蛋里面挑骨头”。他深深懂得，酿造原料的优劣直接影响到啤酒质量。所以，每进一批原料，他都要一包一包仔细检查，凡是不符合质量要求的一律拒收。有一次，从安徽运来一批大米，王守明一检查，发现其中有露黄头的，还存在麻袋破损现象。虽然化验单上理化指标合格，如果工作责任心不强的话，收下也不为过。但是，王守明是个对工作极端负责任的人。他想，露黄头的大米可能是掺的陈米，如果收下，这批料一旦投入生产，会直接影响出酒率和啤酒的风味稳定性，必须按章办事——不收。送货的人想，这大老远运来的，不收，白贴运费。于是，千方百计托人说情。然而王守明硬是不开口。那人倒也机灵，下班后摸到王守明的家里，亲亲热热递上一个红纸包，说什么王守明也不收，将那人拒之门外。第二天，那人急了，找到厂长，告王守明是“鸡蛋里面挑骨头”。厂长笑笑说：“没有王守明同志‘鸡蛋里面挑骨头’，哪有今天咱‘无名’啤酒的高质量！这绿灯老王不开，我也更不能开。请您原谅，我们这是为广大消费者负责，也是为无名啤酒公司的命运负责。”

在内部管理上，无名啤酒公司还积极引进先进的管理方法，

使企业管理水平不断升级。从1992年开始，他们在省企协有关专家的帮助下，全面推行了成本控制工程。通过抓好成本的动态控制，强化了产前、产中、产后成本管理。使全体员工的成本意识进一步增强，自觉主动地开展增产节约、增收节支活动，实现了高产、低耗、高效。同时，针对公司生产经营系统的关键部位和关键环节，加大管理的力度。对主要生产车间实行了目标管理责任制。将产量、质量、消耗三项指标与车间工人的工资、奖金挂钩，奖罚分明，月月兑现，确保了产品质量合格，产量稳步增加，效益逐年提高。特别是1995年以来，各项消耗指标大幅度下降，啤酒总酒损下降到6.2%，达到省内先进水平。吨酒成本比1994年同期降低了31.4元，仅此一项即增效达200多万元。1997年，啤酒总酒损下降到4.2%，居全国同行业先进水平。

大 展 宏 图

在几年来创业的实践中，公司董事长宋长友深刻体会到，"大发展小困难，小发展大困难，不发展难上难"。无名啤酒公司投产初期，由于建设资金不足，原设计年产3万吨的生产能力当时仅仅达到1万吨，规模小，产量低。如果局限于这样的规模和能力，根本抗御不了啤酒行业激烈竞争的大风大浪。不要说发展，能否生存下来也很成问题。在这种情况下，只有抓投入，上设备，扩产量，上规模，走自我发展之路，实现规模效益，才能在强手如林的啤酒市场上占有一席之地。

公司一班人认准了发展这个硬道理。从1988年到1993年的4年间，先后筹措技改资金近4000万元。第一期技改，投资800多万元，新上了14只65立方的发酵罐，完成了制冷系统改造。第二期投资3000多万元，新上了两条年产1.5万吨的包装

线，一套28吨的糖化系统，32只120立方的发酵罐，一台10吨锅炉和部分配套设施，生产能力由1988年的1万吨，逐步提高到6万吨、8万吨，直至1994年的近10万吨。搞技改，使公司规模效益逐年显示出来，公司产品产量、经济效益每年以40%的速度递增。

针对产品供不应求的市场形势，公司一班人抓住机遇，做出了总体增加到30万吨生产能力的重大决策。从1995年8月份开始，完成技改项目投资1亿多元。新增50吨糖化系统两套，新增240立方发酵罐45只，新上2万瓶/小时包装线两条，2.4万瓶/小时包装线一条，配套了20吨锅炉一台及空压制冷、变配电系统。投资300万元的废水处理环保工程，也同时交付使用、于1997年8月通过了省环保局验收。1997年底，20万吨无名啤酒生产能力已经形成。今年，通过抓好扩建工程的配套工作，年底即可达到年产30万吨生产规模。

今天，走进无名啤酒公司看到的是，优雅的环境，壮观的厂房，先进的生产线，更有高素质的员工队伍和严谨的工作态度。每个“无名人”工作起来都是恪尽职守，一丝不苟，兢兢业业，既规范又熟练，充满着高昂的士气和冲天的干劲。

可以说，无名啤酒公司每一个阶段性的目标都如期实现了，但他们并不满足。董事长兼总经理宋长友同志是这样说的：“我们取得的成绩和荣誉只能说明过去，今后会面临更多的困难和挑战。目前，我国已成为世界第二大啤酒生产国，国内啤酒生产厂家已发展到800多家，大批外国啤酒商纷纷挤进中国市场，抢战市场份额，啤酒市场竞争将会更加激烈。面对如此严峻的形势，我总有一种‘如临深渊，如履薄冰’的感觉。欲常胜不败，我们仍需付出艰巨的努力。”他们不失时机地提出了下一阶段必须艰苦奋斗才能达到的更高的目标。这就是“坚持民族啤酒工业的发

展方向，依靠自己的力量，走低成本扩张的路子"。三至五年内将无名啤酒年生产能力扩大到40至50万吨。实现这一目标后，公司的年销售收入可达到12亿元，利税可达到3亿元。同时，走规模化、集约化发展与内涵发展相结合的道路。以优势产品无名啤酒为主导，组建起集食品、饮料、印刷、包装及相关产品为一体的无名啤酒集团，跻身于民族啤酒工业的前列。

"无名"更加辉煌的一页在明天！

附：山东无名啤酒股份有限公司党、政、工主要负责人更迭情况一览表

山东无名啤酒股份有限公司
党、政、工主要负责人更迭情况一览表

一、历任党委书记、副书记、党委成员、纪委书记名单

党委书记		党委副书记		党委成员	
姓名	任离时间	姓名	任离时间	姓名	任离时间
陈立业	1986.6—1989.5	宋长友	1986.6—1997.7	韩继相	1986.6—1989.5
韩继相	1989.5—1997.7	张久先	1990.9—	唐元信	1986.6—
宋长友	1997.7—			司念忠	1997.12—
				程福建	1997.12—
纪委书记：苗传金，1997.7——					

二、历任厂长、副厂长（董事长、副董事长、总经理、副总经理）总工程师名单

姓名	职务	任离时间	姓名	职务	任离时间
陈立业	厂长	1986.6—1989.6	宋长友	董事长兼总经理	1994.4—
宋长友	厂长	1989.6—1994.4	司念忠	副董事长兼副总经理	1994.4—
韩继相	副厂长	1986.6—1989.5	程福建	副董事长兼副总经理	1994.4—
侯仰生	副厂长	1989.6—1989.7	袁苏辉	副总经理	1997.8—
唐元信	副厂长	1986.6—1994.4	蒋余凯	副总经理	1997.8—
祝宗礼	副厂长	1986.6—1994.4	张余平	总工程师	1997.8—
程福建	副厂长	1989.6—1994.4			
司念忠	副厂长	1989.11—1994.4			

三、历任工会主席名单

姓名	职务	任离时间
马新鲁	工会主席	1989.5—1996.1
唐元信	工会主席	1997.9—

开拓者的足迹

——邹城市横河煤矿发展历程

朱玉忠　朱长青　周　峰　郝孟政

广袤的鲁西南大地之下蕴藏着极为丰富的煤炭资源。随着兖州矿区的开发和建设，兖州矿务局的崛起和发展，邹县的决策者们，从80年代初就开始筹划建设属于自己的煤炭企业。他们抓住国家与各级煤炭工业部门扶持鼓励发展地方煤矿的有利时机，从1984年开始，着手筹建县办煤矿。县领导成员，上北京，下济南；写申请，跑资金；选班子，引人才；终于组建了属于自己的横河煤矿。一晃十几年过去了，横河煤矿从筹建、破土动工，到1993年投产达标；从第一块工程煤升井，到年产煤炭70万吨，横河煤矿人一直不断地在追求中奋进。1996年创利税5200多万元，成为济宁市效益支柱企业，邹城市明星企业，其综合经济实力位居济宁市工业企业第八位，列山东省112位，跻身于全国同类矿井前列。在全国煤炭市场出现全面滑坡的今天，横河煤矿人又以其执着的追求和永不服输的精神，知难而进，顽强拼搏，使企业始终保持了强劲的发展势头。

一、创　业　篇

——从零到第一块工程煤

1985年3月4日，邹任发(85)第9号文件通知全县各级，县委县政府决定建立“邹县横河煤矿筹建领导小组”，组长朱世明，副 组长陈义和、孟昭锦；下设“邹县横河煤矿筹备处”，主任孟昭锦，副主任张德荣、王延河、马亿刚。1985年4月19日，邹政人字(85)4号文件任命艾有文、程家河为邹县横河煤矿筹备处副主任。

根据山东省计委(84)鲁计燃字204号文件批复，邹县横河煤矿矿井建设正式立项，由兖州煤炭设计研究院设计，邹县人民政府组织开发，隶属邹县煤炭化学工业公司的行政领导，并受济宁市煤炭冶金工业公司的业务指导。

1986年11月1日，横河煤矿正式破土动工。他们拉起围墙，开始在341.9亩的田野里建设自己的家园。该矿由煤炭部第68工程处承接土建工程，第70工程处负责矿建工程，第71工程处承担井建安装工程。面对一片原野，横河煤矿人没有犹豫观望，没有畏难发愁。他们在野外搭起临时小屋，几个组室在一块办公，几个职工睡一间宿舍，都怀着满腔热情，决心闯出一片属于自己的天地。夏日，屋内炎热憋闷，蚊虫叮咬；冬天寒气逼人，冻僵手脚。首任矿长孟昭锦，带领全矿200多名职工，积极进行地面基建工程。在成立劳资组、保卫组、生产技术组、工农办、物资供应组、机电组、计划组、工程组、土建组等机构的同时，组建了自己的施工队，自己动手，修建变电所。在当时专业技术人员比较少的情况下，孟昭锦亲自与大家一起挖坑架线，肩扛手推，把一根根电线杆一直架到十几里外，与罗厂变电所连接起来。35KW Ⅰ、Ⅱ回路输电线路，分别于1986年5月17日和1987年12月24日经济宁电业局一次验收合格送电。

划定的井田范围内，有农户修建的住房，农民种植的庄稼、树木。千百年来，安土重迁的农民，日夜斯守着自己的那几间房

屋，不愿搬家。让农民拆除房屋，让出土地不是一蹴而就的事，需要耐心，需要怀着对农民兄弟的满腔热情，设身处地的为他们着想，使他们的利益不受损失。横河煤矿建矿不久便成立了工农关系办公室，协调工农关系。为此双方在相互理解和相互支持中，逐步密切了工农关系，使搬迁工作得以如期进行。横河村700户搬迁任务，其中，87年计划搬迁350户，实际搬迁476户。同时煤炭运输干线按计划修筑完成，使矿上生产出来的煤炭，东可至邹县电厂、104国道，西可至京杭大运河，畅通无阻地源源运往各地。矿内生产工区楼、机关楼、食堂等建筑物相继拔地而起。矿区铺筑了平坦的水泥道路，路两边种上了花草、树木，修成了通往幸福河的地下排水管道。短短几年时间，共拓展矿区总面积18万平方米，建筑面积4.54万平方米，其中生产建筑面积8200平方米，居住区建筑面积3.72万平方米。

为了保证矿井建设按计划正常进行，仅靠国家“买能力”投资是不够的。他们多方筹措资金，至1993年底共计投资1.1597亿元。其中完成井巷工程12492.18米，投资3292.78万元；完成土建工程46009.08平方米，投资2555.53万元；购置各类设备1276台(件)，完成投资1453.62万元；安装工程完成投资744.72万元，待摊投资及其它完成3550.49万元。

在劳动用工方面，他们坚持社会招工和短期培训相结合的办法，从社会上招收了两批在统配煤矿从事井下作业的熟练工，使全矿职工队伍逐步发展壮大。1987年仅有职工200人，其中干部30人，工人170人，专业技术人员则寥寥无几，至1990年，职工已达1180名。其中，机电技术人员的壮大可见一斑。1987年初，由12人组成的机电组，机电技术人员只有1人，其他职工都是从不同岗位抽调进矿的，根本谈不上“专业技术”。1987年4月，该矿在县劳动局的帮助下，正式向社会招收了80名煤矿机

电技术工人，进行4个月的短期培训，于是年10月入矿。一方面，矿上分别委托中煤70处和唐村煤矿，培训机电运转工和机电维修安装技术工，进行现场实习；另一方面，他们通过举办初级理论培训和实践培训班，开设机械基础、电工学、煤矿机械、煤矿开采基本知识、矿井安全知识、政治等课程，实践10—12个月，并于1988年4月，组织学员赴滕州市郭庄矿、肥城矿务局国家庄煤矿参观学习，使他们的专业技术知识和工作能力迅速得到提高。同时，还通过不同方式或渠道，调进一批熟练工人。这些人大部分都在统配煤矿干过机电工作，有着熟练的技术和成熟的经验，从而使该矿机电技术力量得到充实和加强。1988年底，矿成立机电科、机修车间、运转队、安装队，其队伍逐渐发展到100人左右。

社会在前进，经济在发展，各项建设在加快。煤矿建设的三大原材料——钢材、木材、水泥价格呈上涨趋势。加上施工单位工人工资及其它费用的提高，以致水涨船高，使得全矿平均费用提高10—15%。为缓解矿井建设资金紧张的困难，矿长孟昭锦、副矿长马亿刚、副总工程师张自安等同志在长期的工作实践中，经过反复讨论、研究、切磋，于1988年提出了“边基建、边出煤，以矿养矿”的工作思路。他们认为只有早日出煤，才能产生相应的经济效益，以缓解资金不足的压力和困难。遂即马上带领生产技术组和部分专业技术人员，结合开采实际，大胆进行技术改革。那时主副井的检查站、冻结站、冻结管早已完成使命，矿井提升绞车、提升井架、稳车基础和安装等工程也已完成，地面建筑初具规模。单身职工宿舍楼、任务交待室、职工食堂、锻铆焊车间、压风机房、副井绞车房、机钳电修车间等18个永久性建筑项目，已经竣工或基本竣工。建筑面积为3473平方米，投资44.8万元的临时变电所、临时锅炉房、澡塘、浴室、更衣室、主井井架

基础、副井稳车棚等设施，已投入使用。矿建工程中，主井临时改绞竣工，副井码头门和一160米水平车场基本形成，两条主要下山巷道(皮带机运输斜巷和轨道斜巷)已开掘300多米。

各项工作初具规模。横河煤矿已经具备自己施工的能力。1988年4月14日，县政府以邹政发(88)40号文件通知决定：将“邹县横河煤矿筹备处”更名为“邹县横河煤矿”；4月21日，县政府邹政任(88)4号文件任命孟昭锦为邹县横河煤矿矿长，邹政任(88)5号文件任命艾有文、马亿刚为横河煤矿副矿长，张自安为副总工程师，陈义和为调研员。5月，他们召开全矿职工大会，成立了7人组成的接产领导小组，与70工程处三工区办理了移交接产手续。10月12日零点开炮，对井下工程自行施工。10月26日，矿上召开“奋战60天”动员大会，提出了“优质保安全，后勤保一线，年底定出炭”的口号。动员全矿600名职工，奋战60天，进尺200米，实现年底出煤的奋斗目标。财务科东奔西走，通过各种渠道，筹集1000万元资金，用于紧张的井下施工。职工群情高涨，干劲很足，连节假日也不休息。县委、县政府和县经委及济宁煤冶公司领导，经常来横河煤矿，深入井下慰问坚持节日生产的干部工人，鼓励他们艰苦奋斗，为早日出煤而努力拼搏。1989年元月20日，横河煤矿首次揭露3号层煤，挖出了建矿以来的第一块工程煤。这初步的成功，凝聚着多少建设者的辛劳与汗水！在那些创业的日子里，矿领导与技术骨干一起深入井下，抬水管，铺电缆，每天往返奔波于各巷道的施工现场，并组建了自己的掘进、运输、通风、安装等工区，利用副井提升矿车将煤炭运出地面，走出了一条边生产边基建的创业之路。

1988年4月，横河煤矿党委成立。4月18日，县委以邹任发(88)第11号文，任命杨世昌为邹县横河煤矿党委书记。1990年设置矿纪委和矿工会委员会。1990年1月17日，邹任发(1990)

5号文任命，姬长彦为横河煤矿纪委副书记，邹任发(1990)17号文件，同意提名艾有文担任横河煤矿工会主席。9月2日，县委邹发(90)61号文件，公布了横河煤矿党委组成成员：书记杨世昌，副书记孟昭锦、赵连友，委员马亿刚、吴奉河、艾有文、姬长彦、满孝龙。

1990年1月23日，县政府以邹政任(90)3号文，任命张自安为邹县横河煤矿总工程师，赵连友为邹县横河煤矿副矿长。1990年9月15日，县政府邹政任(90)14号文，根据济宁市人民政府(88)济政函21号文批复，横河煤矿已定为县属中型一类企业，任命孟昭锦为横河煤矿矿长，赵连友、马亿刚、吴凤河为副矿长，张自安为总工程师，孔宪礼为安全监察站站长。

同时，全矿各科室、工区相继成立，各项工作制度不断建立健全。

1987年，全矿设有办公室、行政科、劳资科、财务科、供应科、机电科、生产技术科、计划科、保卫科、基建科和工农办共11个科室，正副科长15人。副井出煤后，又相继成立了调度室、供销科、党办、安监站、木厂、企管科、车队、生活科、医院、驻城办事处、劳动服务公司等机构。

二、崛　起　篇

——明星企业之路

1991年，经山东省煤炭局(91)鲁煤基字299号文件批准，横河煤矿调整概算，设备购置800台(件)，投资1204万元。由于资金缺口大，主要生产设备不能到位，矿井建设面临严峻的困难。

1992年2月，邹县县委、县政府调整充实了矿级领导班子。

原副矿长、党委副书记赵连友任横河煤矿党委书记、矿长，新调石文富为横河煤矿党委副书记，马亿刚、吴奉河为副矿长，张自安为总工程师，孔宪礼为安全监察站站长，艾有文为工会主席，姬长彦为纪委书记。新班子上任后，经过认真的调研和思考，一致认为，只有尽快组织全矿职工大搞生产自救，横河煤矿才能迅速走出困境。

2月29日，横河煤矿全体职工在礼堂召开誓师大会，迅速掀起3月份生产高潮。党委书记、矿长赵连友面对全矿职工，首先对自己提出五点要求：

（一）与党委成员、矿级领导一起，带头认真贯彻执行党的各项方针、政策，结合我矿实际，用足用活党的现行政策。工作中发挥集体领导作用，主动团结同志，顾全大局，以身作则，带头执行矿内各项规章制度，办好社会主义企业；

（二）牢固树立以矿为家的思想，增强革命事业心和工作责任感，在其位，谋其政，主持公道，伸张正义。工作中严格要求，大胆管理，主动克服困难，兢兢业业做好本职工作；

（三）坚持经常深入井下各工作现场，发现问题，解决问题，工作作风力求扎实、认真。尊重知识，尊重人才，带头钻研业务技术，和全矿职工一道，力争全面开创我矿安全生产和管理的新局面；

（四）发扬党的优良传统，政治上光明磊落。开展批评与自我批评，发扬民主，勇于承担责任，积极支持改革创新，力争在全矿范围内形成良好的政治空气；

（五）发扬艰苦奋斗、艰苦朴素的精神，惨淡经营，如履薄冰，不搞特殊化，全心全意为广大职工谋福利。

同时，赵连友对中层干部约法三章：

（一）模范地执行党纪、政纪，带头执行矿内各项管理制度，

严禁酗酒闹事；

（二）增强革命事业心和工作责任感，按照职责范围，大胆管理，主动克服困难，兢兢业业做好本职工作，按时参加矿组织的各种活动，主动协调关系，为其它单位提供工作方便，不允许推诿扯皮，不负责任，各行其是；

（三）带领本单位职工搞好生产、安全和各项工作。工作中力求创新，不允许连续3个月完不成任务及出现大的安全事故和工作失误。

“五点要求”和“约法三章”，鼓舞了士气，振奋了人心。他们认真算了一笔帐：从3月份起，只有每月保证出煤1.1万吨以上，才能确保职工工资发放和生产的正常运行。矿领导一方面从落陵煤矿借款30万元，发放了2月份的工资；一方面采取暂时压缩掘进进尺，增加煤炭产量的应急措施。井下生产由－160米和－258米两个生产水平，集中在－160米一个水平进行。为节约资金，基建工程暂时停止进行，100元以上非生产性开支，由矿长亲自批，实行一支笔签字报销制度。

从3月1日起，日产量节节上升，并提前9天完成了3月份的生产任务，原煤产量完成13850吨，超计划5027吨，吨煤成本也大幅度下降。4月份完成原煤产量14650吨。5月份完成17112吨，实现利税22.38万元。全矿职工以自己的实际行动证明，他们是一支特别能战斗的队伍，同时也增强了搞好生产自救的决心和信心。

矿党政领导班子及时抓住群情高涨，产量上升的有利时机，从管理的难点、热点入手，切实解决实际问题：

——成立“两清”办公室，组织清查财务帐目，开展清资清欠工作。一方面摸清家底，以便于统筹安排；一方面回收被非法挪用的公款，缓解资金困难。对在“两清”工作中查出的经济案件全

部立案审查，对责任人员依法处理，挽回经济损失58万元。为有效控制新的经济违纪现象的发生，规定凡500元以上的支出，必须经审计科审计后方可报销。

——撤销驻城办事处，将办事处的30多人全部调回矿里，连同被精简的机关人员共100多人，除部分人员充实基层单位，其余人员一律到煤场挑煤、捡矸石。

——加强门卫管理，制订了《门卫管理制度》，实行凭工作证出入制度。聘请保安服务中队站岗守门，后又成立40多人的经济民警中队，对出入人员、车辆、物资等实行登记查询制度，无完备手续，不得出入。

——煤场坚持门卫验证出门，完善售煤传递手续，即由矿长审批销售科开票据，财务科收款。为避免过磅后再添煤，采取了由空车到载重车，进入煤场到出门的一条封闭的环路管理。

——密切工农关系。矿领导成员定期走访所在镇和附近村庄，广泛征求意见，并积极扶持当地发展二、三产业，开展地矿共建活动。

——建章立制、严格管理，营造良好的内部环境。一名工区干部因管理不善，竟然出现了工人抢工资的现象，并因此与工人打架，影响甚坏，违犯了矿长与中层干部的“约法三章”，撤销其区长、支部书记、工会主席三职，就地安排当工人；接送职工上班的班车晚了5分钟，原车队队长的职务津贴被扣；长期旷班、缺勤的职工，分别受到警告、记过、开除留用、开除的处分。

煤矿生产形势逐渐好转，工人工资、奖金已经正常发放，可是主井工程还没有建成。如果不早日建成主井，全面投产，便达不到年产45万吨的设计能力，难以为国家做出应有的贡献。

建设主井需要巨额资金。但是钱从哪里来？当时在资金紧张、周转困难的情况下，再贷巨款上主井工程是否可行？矿党政

一班人召开联席会议，经过深入研讨，集思广益，毅然决定一方面贷款1000万元，一方面集资200万元，集中人力、财力，尽全力加快主井工程建设。

1992年5月，分管工业的副县长带领几个专业银行的负责人，专程来到横河煤矿，就主井建设资金问题召开专题会议。随后，在县领导和几家专业银行的大力协助下，通过争取中国能源投资公司贷款，发行企业债券，终于将1000万元资金筹划到手。主井工程得以在是年5月加速进行。为了建设主井，矿级领导、中层干部主动带头集资，全矿职工纷纷响应。在短短的一个月的时间里，集资计划就超额完成。

为确保主井建设的顺利进行，矿上成立了主井会战领导小组，矿长亲自牵头组织，既当指挥员，又当战斗员。在技术上，他们坚持自己设计，自己施工。组织全矿专业技术骨干，从安装程序、设计图纸，到施工，全部由自己承担。几位骨干人员不断到附近矿井咨询。在设备厂家技术人员的协助下，他们重新拟定安装程序，绘制了自己的设计图纸。经过工程技术人员的努力，仅用了不到20000元的辅助费用，就顺利攻克了一道道技术难题，不仅为矿上节约了大量额外开支，而且也为日后维修管理带来了方便。

至1992年8月底，累计完成井巷开拓工程量12226.39米。其中岩巷4826.51米，煤巷6262.83米，半煤岩巷1137.05米，已经形成了0131、1121、1131三个采煤面，土建工程已完成工程量38000平方米，占设计工程量40846平方米的93%，通风、排水、压风、副井提升、供电、运输等系统安装工程均已完成并投入使用。

1993年3月，横河煤矿主井工程终于竣工了。4月9日，主井工程负载试运转一次性成功，由此迈出了由基建型向生产经

营型矿井转变的关键一步。7月份达到日产1500吨的设计能力。12月26日，横河煤矿宣布正式投产，并于当年获得“国家煤炭部标准化矿井”称号。1993年提前10天完成与市政府签订的40万吨的承包任务，实现利税609万元，实现销售收入4085万元，是1992年的3.2倍，人均年收入4832元，比92年增长15%以上。

1993年4月至7月，距主井井口40多米以下的井壁出水，通道拓宽，井壁裂隙加大。地质人员冒着生命危险把木楔砸进缝隙，但几天后又冲下来；再堵，再冲下来，且水量有所增加，木楔已不管用。如不及时采取措施，井壁出水点或通道地质松散，有可能造成井壁塌落。千钧一发之际，副矿长马亿刚提出用水玻璃堵的办法，请主井施工单位前来协助，并时刻靠在现场，观察水情，指导工作，现场办公。与此同时，1121E采煤工作面也出现透水，采煤工人几分钟就被淋得浑身湿透，即使穿上雨衣也无法工作。3天之后，整个工作面被淹没，工人无法干活，生产设备、工具等全被水吞没。到第5天，淹没工作面30多米。

情急之中，矿领导安排有关部门购买了水泵，边排水边维持生产，7月份，“水害”终于慢慢消失。

1994年初，矿党政一班人又制订了“自我加压、加速发展”的工作思路，为横河煤矿的发展迈出了坚实的一步。他们知道，企业要想长足发展，为国家经济建设多做贡献，必须摆脱债务的束缚，轻装上阵，才能如虎添翼，步入快车道。1994年，国家给他们矿的计划指标为生产原煤40万吨，承包任务45万吨，横河煤矿定了50万吨。不久，他们制订了为全市提前过百亿多做贡献，计划年产60万吨的奋斗目标，向自我挑战。60万吨是一个前所未有的惊人数字，是一个全新的奋斗目标。6月13日，横河煤矿召开全矿职工大会，动员全矿干部职工鼓足干劲，再掀高潮，决

战60万吨。此后日产量逐步提高。7月、8月，原煤产量均突破6万吨大关。至9月，即已完成国家计划指标40万吨，年底超额完成产量。同时，获煤炭部“地方国有煤矿特级质量标准化矿井”称号，成为济宁市经济效益支柱企业，邹城市明星企业。1994年12月，矿党委书记、矿长赵连友荣获“中国煤炭工业劳动模范”称号。

1995年9月18日，邹城市委组织部以(95)邹组函字第080号文，同意增补邹振启、季丙申为市横河煤矿党委委员。同年9月29日，以邹政任(95)8号文，同意聘任邹振启、季丙申为横河煤矿副矿长。1995年，矿上集中力量在1、2月份和5、6、7、8月份组织进行修复主副井壁出水问题。矿党政一班人克服了重重干扰，使生产经营日趋上升，形势逐渐好转。11月份，创82362吨的建矿以来的最好成绩，11月20日创日产3301吨的日产最高纪录，在横河煤矿发展史上留下浓墨重彩的一笔。1995年10月6日，赵连友同志被中国煤炭工业管理协会评为第六届(1995年)中国煤炭工业优秀矿长。

1996年再创佳绩，原煤产量再上新台阶，取得了建矿以来的年度最好成绩，提前25天完成70万吨奋斗目标，提前48天完成了掘进进尺计划。其综合经济实力跻身于济宁市八强，成为邹城市功勋企业。

1996年9月29日，一场井下大火，使一个明星企业和数百名矿工兄弟处于生死攸关的险境。当时正是凌晨零点15分，井下有人向调度室报告险情：－160底板下山联络巷附近烟雾很大，快派人查看。紧接着，调度总值班带班的领导也接到通风工区副区长郁永海的汇报：井下有烟雾，可能着火了，必须赶快处理。

灾情就是命令。井上值班室召开紧急会议。一方面安排部

分经验丰富的工程技术人员疏散火灾附近人员，查找火源；另一方面安排劳资科负责地面配料和联络。零点30分，他们赶到井下，顶着滚滚浓烟进入车场，高浓度的有害气体和浓烟，把他们的眼睛刺激得泪流不止。他们凭着肉体的感觉，向温度高的地方前行探索。并商定每人只能找五分钟就得换人。经多次查找，初步确定，四叉子口下帮温度高，且能听到矸石、煤块落下的声音，火源就在这里。

矿领导成员接到电话后，急忙到矿井请来南屯救护队帮助灭火。他们组织在火区洒水降温，一个小时不见成效，毅然决定把进风道和回风道全部封死，给火区断氧，最终达到灭火的目的。参加密封的所有指战员全体动手，肩扛手搬，以最快的速度将密闭用的物料运到封闭位置。没有砂袋子就脱掉工作服兜着运，本来平日只能扛一袋子水泥，而此时却咬着牙扛两袋。高浓度的硫化气体的恶臭，呛得人胸闷异常，泪流满面，但依然没有人停手。人们冒着50多度的高温，一身汗水，来回穿梭，无人退缩；有人大口呕吐，几乎晕倒，稍微喘口气又冲了上去。就这样，英勇的横河煤矿人，冒着50多度的高温，在有毒有害气体臭味难耐的恶劣环境中，一直坚持战斗了19个小时，终于垒完了最后一堵密闭墙。

此后，为了解放底板下山，确保井下通风和生产的正常运行，矿又先后6次组织开启、缩封。经过一次次惊险的战斗，一次次意志与胆魄的考验，终于在11月14日即距发现火灾47天后成功的解放出底板下山，取得了防灭火工作的全面胜利。

在19个小时的抢险战斗中，矿领导始终冲在前面，靠在矿上，全力以赴地投入抢险，工人们深受感动，没有一个退缩、犹豫的。全矿广大干部职工，在紧急时刻，置个人生命于度外，不怕牺牲，争相投入抢险，谱写了一曲时代壮歌。

火灾给横河煤矿造成了不小的损失。矿党政一班人痛定思痛，及时总结经验。他们清醒地认识到："许多同志为了赶生产任务，为了多出煤，而忽视了火灾隐患"。不久，他们成立了防火注浆工区，和通风工区密切配合，及时发现火灾隐患，及时将各种险情消灭于萌芽状态。

企业的凝聚力，来自广大职工的主动性、积极性和创造性。为了充分发扬民主，横河煤矿定期组织召开一线工人、班组长座谈会，科技人员座谈会，中层干部座谈会，妇女座谈会，退伍军人座谈会等，设立意见箱，悉心听取各方建议，将行政决策建立在可靠的群众基础上。凡是矿上大事要事及群众普遍关心的热点问题，如晋级、分房、农转非等，广泛征求意见后，再一律拿到党委会、党政联席会、矿长办公会上，集体研究决定，然后以纪要形式下发全矿，实行政务公开。1992 年全矿职工提合理化建议 200 多条，有 40 条被采用。其中采煤工区 4 名职工提出的"加强 0131 工作面支护管理的意见"被采纳，一次性受奖 200 元。

横河煤矿历来尊重职工的民主权利，大力支持工会独立自主开展工作。自 1988 年成立工会筹备委员会以来，他们不断完善职工代表大会制度，建起职工之家，并在各单位成立基层工会组织，配齐兼职工会主席，建起"职工小家"。矿上一些重大改革措施和年度奋斗目标，都提交职代会集体讨论、通过后才能实施。对职工代表的提案，做到件件有答复，能落实的立即落实，有困难的讲明原因，待条件成熟再行解决，达到了职工满意。第一届工会委员会召开四次职工代表大会，共征集职工代表提案 755 条，均得到满意答复。

横河煤矿还积极利用政工阵地开展各项工作，增强了企业凝聚力。1993 年 7 月，矿成立了职工学校、企业党校和职工思想政治工作研究会，由石文富负责牵头组织，配备专职政工人员。

他们以马列主义、毛泽东思想、邓小平建设有中国特色社会主义理论为指导，认真贯彻党的方针政策，坚持四项基本原则，坚持改革开放，结合矿山生产经营实际，进行正确引导，为加强两个文明建设，培养“四有”职工队伍，为企业振兴服务。一方面，针对在深化改革中出现的职工思想新动态，利用党课、座谈会、广播、宣传栏等进行正面引导，使广大职工积极投身改革，自觉为矿山多做贡献；另一方面，根据煤矿专业性强的特点，大力进行各种职工培训。学习《矿山安全法》，煤矿三大规程，举办政治轮训班、新工人培训班、安全技术培训班、机电维修培训班等。同时，组织有关人员办起了《矿山新风》、《矿建简报》等宣传阵地。

从1993年起，矿党委、机关党支部建立星期一政治学习制度。每周一下午，组织机关人员、中层干部、党团员，认真学习邓小平建设有中国特色社会主义理论，学习党的方针政策，学习矿规矿纪，加强理论学习，提高广大党员干部的政治素质，充分调动他们的生产积极性。

1996年初，矿党委成立了党员电教站，利用电化教育这一现代手段，丰富了党员教育的形式与内容。他们先后投资20多万元，购置了电视机、录放机、摄像机、投影机等电教设备，设立了党委中心组电教播放点、礼堂电教播放点、武保党支部播放点等10多个播放点。订购了《山东党员电教》(城市版)的电教资料，建立健全了放像登记簿、讨论记录簿、信息反馈簿和点名册，建立了党员电教年度档案。党员电教活动有效地促进了党建工作，增强了党支部的战斗堡垒作用，被省委组织部评为“山东党员电教先进单位”，成为济宁市思想政治工作优秀企业，邹城市精神文明建设示范点。

煤矿一线工人工作在百米井下，劳动条件比较艰苦，工作量也比较大，对煤矿的发展作出了巨大的贡献。为此，横河煤矿始

终关心井下工人的生产、生活，提高一线工人待遇。1992 年 10 月，他们为 150 名从事井下工作、表现良好的农民轮换工办理了转招农民合同制工人手续。从 1993 年 1 月 1 日起，把一线工人的下井费提高到每班 2.2 元；班中餐标准，由原来的每餐 2 元提高到每餐 3 元。为了照顾职工的生活，3 元的班中餐实行 2 元的餐饭外加 1 元的补贴，深受职工欢迎。并且制订了新的工资标准，实行一线、二线、三线分等级制订奖金，使全矿工资向脏、苦、累、险的一线倾斜。1993 年，矿内竣工一座家属楼，安排 40 户职工喜迁新居。为 100 户职工优惠半价购置了液化汽、灶具；城区东关家属院吃上了自来水，用上了煤气。单身宿舍楼用上了暖气。矿区建起了体育活动中心，购置了单、双杠，吊环，建成了排球、乒乓球、羽毛球场地，丰富了职工文体生活。

矿上先后投资 16 万元，在矿职工礼堂安装了舞厅灯光和投影机、卡拉 OK，购置了各种乐器，组织成立了乐队。每逢元旦、春节等重大节日，他们便认真排练文艺节目，为节日期间坚持井上下生产的职工献上自编自演的娱乐节目。

1994 年，横河煤矿在安全生产方面走在了全国同类矿井的前列。是年 5 月 4 日，该矿顺利实现了安全生产 1500 天，省煤炭工业局颁发了锦旗，济宁市政府和邹城市委、市政府分别给予通令嘉奖和记功嘉奖。

面对鲜花和掌声，横河煤矿人戒骄戒躁，为安全生产再创更长周期而努力奋斗着。他们知道，荣誉来之不易。在鲜花与掌声的背后，有多少人为之默默奉献，为之流血流汗而无怨无悔。有的长期往返于各巷道、各采面之间，细心检查，及时排除安全隐患，用自己明亮的双眼、辛勤的汗水和不停歇的双脚，为安全生产保驾护航；有的潜心钻研、默默无闻，为正常的安全生产提供数据，绘制图表；有的不辞劳苦，做了大量琐碎工作，想生产之所

想，急生产之所急，为井下安全生产做好后勤服务工作，甘当无名英雄。安全生产，众望所归。煤矿生产，安全为天。几年的实践，使他们“安全为天”的信念树立得更加牢固。矿级领导成员牵头，每月召开一次矿长安全办公例会，每周召开一次队级以上干部的安全调度会，每月下旬组织全矿百余名副科级以上干部参加井上井下的安全生产大检查，及时通报全矿安全动态，汇报安全信息。

自 1989 年开始出煤，横河煤矿就始终坚持“安全第一，预防为主，综合治理，整体推进”的总体方针，形成了“安全出效益”的共识。1990 年，成立了安全信息办公室，不断建章立制，使各项安全工作制度逐步完善。

——以安全教育为先导，以建章立制为基础，实行法制化管理。利用职工学校开办安全教育培训班，结合煤矿实际，进行岗位技能、安全操作培训，实行统一考核、持证上岗。对转岗和新入矿职工坚持先培训后上岗的原则，避免直接上岗。培训后上岗时，与老工人签订“一对一师徒互保合同”，结成对子，以老带新，确保安全。同时，通过班前会、广播、简报、宣传栏等进行多种形式的宣传教育活动。先后在中层干部、团员青年中开展了安全考核、安全知识竞赛等活动，大力进行《矿山安全法》和煤矿三大规程的学习和普及。至 1994 年 5 月，全矿实现安全生产 1500 天之际，利用职工学校共开办培训班 200 多期，培训人员达 5000 多人次。在建章立制上，先后建立、健全了《安全生产责任制》、《业务保安制度》、《安监人员岗位责任制》、《矿级干部安全办公例会制度》、《各级管理人员下井抓“三违”制度》、《事故处理制度》、《安全检查制度》等各项安全管理制度 160 多项、1900 多条，使安全工作行为有规范，奖罚有标准，有法可依，有章可循。1993 年 3 月，矿在采掘一线推行应用了安全质量评估。对煤炭生产过

程中存在的安全隐患进行定性、定量分析，并作出综合评价，提出有效的安全措施，消除危险隐患，达到了提前预防、安全第一的目的。

——群防群治，推行安全系统工程。坚持做到思想到位，制度到位，设施到位，三不欠帐。开展了干部蹲点、党员包片、层层安全签约，工会建立安全信息网，家属协管会协助抓安全，团委设立文明生产岗等活动，从而形成了“党委管党，行政管长、工会管网、团委管岗”的全方位管理格局。各级管理干部“一手抓管理、一手抓教育”，严格行使安全工作一票否决权，采面出现冒顶、工程质量低劣等安全事故，领导干部带头自罚。出现人身伤亡事故，基层单位负责人自动免职或降职。

——狠抓现场管理。制订了领导干部下井制度，把安全管理的重点放在井下现场。要求中层干部管理指挥到现场，措施落实到现场，整改隐患到现场。为此，全矿中层以上干部根据责任大小，工作性质等，规定了下井抓“三违”指标。视完成情况，由安全监督部门当月兑现奖罚。对连续三个月无正当理由完不成的，按违犯“约法三章”追究责任。1991 年到 1994 年，矿级领导应下井 3232 人次，实际下井 5041 人次；中层干部应下井 42952 人次，实际下井 50152 人次；应抓“三违”7986 人次，实抓“三违”11794 人次。

——发挥职能作用，搞好监督检查。1988 年 10 月，矿成立安全监察站，每月为安监员、发放 40 元的岗位津贴，做到政治上关心、工作上重用、待遇上从优，对打击报复行为坚决严惩。工作中，安监员不辞劳苦，发扬“三敢”、“五不怕”精神，至 1994 年共发现隐患 31745 条，制止“三违”11923 人次，办“三违”学习班 206 期，严重违章上台亮相 1398 人次。

——抓好重点工程，重点部位，重点时期，确保安全生产。对

一些关键工程，如1#煤仓，垂直90度，直径3米，深68米，危险性大，安全系数小，作为重点部位加强安全管理。对施工现场进行严格监督，确保各项重点安装项目的质量，以工程质量确保安全生产。在关键时期，如“三夏”、“三秋”、“年末岁首”节假日前后，针对职工易疲劳，情绪不稳，易发生事故的特点，及时采取抽查、夜查、突查活动，给职工敲响警钟。

——依靠科技进步，加大安全系数。矿上先后投资数百万元，用于安全设施的完善和支护方式的改进及机械化水平的提高。先后完善了安全提升闭锁装置、安装了雷达防跑车装置、常闭挡车装置、语言报警器等，推广应用了滑移支架采煤方式，使安全状况，不断得到改善。

——奖惩分明，有效激励。实行全员安全抵押金制度，风险共担，利益共享。至1994年全矿共缴纳安全抵押金123740元，发放安全抵押金47万元。1992年12月20日，在煤矿安全生产1000天之际，对安全工作中作出突出贡献的人员实行重奖，对10名安全生产标兵和安监站19名人员，上浮一级工资。1995年3月26日，矿实现安全生产5周年，对全矿职工普奖100元，发放纪念品；对15名安全生产标兵重奖1000元；对采煤、掘进、安监站、通风、主井绞车房、副井绞车房分别给予不同程度的奖励。

有效的激励措施和完善的管理手段，使横河煤矿实现了安全生产2000天的好成绩，走在全国同类矿井的前列。先后被省经委、济宁市经委评为安全生产先进单位；被省煤炭工业局评为质量标准化矿井。1994年8月9日，矿隆重召开了产煤百万吨无死亡事故庆祝大会，煤炭部及省市有关部门发来贺电，中央电视台、新华社记者前来采访，使横河煤矿的知名度显著提高。

“科学技术是第一生产力。”对于搞好专业性很强的煤炭生产来说，就是要一靠管理，二靠人才。矿党政领导班子尊重知识，

尊重人才，积极为人才的成长创造良好的内部环境。他们通过各种渠道，引进各类专业技术人才。制订了一系列优惠政策，做到爱才、用才、护才。在该矿的中层以上干部中，绝大部分是专业技术人员。一些年青的科技人员充分发挥自己的优势，为矿山事业无私奉献，相继走上了领导岗位。在资金比较困难的情况下，矿拨出资金建起了科技活动中心，购买了有关书籍。经常聘请中国矿大，山东矿院的教授、讲师来矿辅导，为专业人员授课。在待遇上，专业技术人员可以优先照顾分房、晋级等。凡被聘用的各类专业技术人员，都享受浮动一级工资和技术津贴，每年还有计划地选派科技骨干到发达地区学习考察，增长才干。矿长支持科技人员进行深造，鼓励他们攻克科研课题，在全矿范围内设立了科技进步奖，大力支持专业人员发表科研成果和优秀理论文章

良好的人才环境，促进了煤矿事业的蓬勃发展。1994 年以前，横河煤矿科技人员出版学术专著两本，在国家级刊物上发表论文 10 多篇，攻克科研课题 6 项，技术革新几十项。1994 年初，《中国科技论坛》杂志以“科技兴矿谱新篇”为题报道了横河煤矿科技兴矿的事迹。

马亿刚是立井设计方面的专家。建矿以来，他结合实际，大胆革新，优化设计 10 多项，节约资金数百万元，为科技兴矿做出了贡献，成为名副其实的科技兴矿带头人。1993 年 2 月，他在横河煤矿副井 330KW 电机不变的情况下，将原设计单层罐笼提升改进为双层罐笼提升，使副井提升能力提高了 40%。他还采用前冲式简易翻煤机，配合 40 吨溜子，改进了原来的翻煤系统，缩短了翻煤时间。

3 层煤层赋存稳定，结构简单，且煤层厚，平均厚 9 米，富水性小，发热量高，低硫低灰低瓦斯，是开采初期的主煤层。由于 3 层煤具有如此优势，所以研究开采 3 层煤的上限问题，对横河煤

矿乃至整个兖州煤田都有很重要的意义。马亿刚和张自安经过多方调研，结合井下揭露工程，修改3层煤等高线图，征求业务主管部门认可等途径，在严密理论计算允许的情况下，将3层煤4个分层开采的防水煤柱留设分别减少了15米、16米、19米、19米，使整个3层煤可采储量增加325万吨，先期在0131工作面试采，并使用XDY—1型悬移支架，回采煤炭18万吨，节约投资226.8万元。试采一年，未发现大量涌水，仅在局部地段有顶板淋、滴现象，最大涌水量不超过7.1立方米/小时，不影响正常生产。1991年底，经山东省煤炭工业局、省煤管局、济宁市煤冶公司和部分大专院校、兖州矿务局设计院及兖州矿务局有关专家、教授鉴定，一致认为：该项成果在地方煤矿缓倾斜厚煤层提高回采上限的研究中，达到了领先水平。1992年被济宁市科委授予“科技进步二等奖”。至1993年底，利用这一科技成果，多采出煤35万吨。之后，矿上又继续提高3层煤开采上限，并拨出10万元的科研经费，开展“横河煤矿先期采区厚含水层松散层下开采防水煤岩柱工程地质研究”。通过补打水文钻孔、顶板岩柱抗压试验，观察开拓现场等深入细致的研究工作，又成功地解放煤量402.32万吨，荣获山东省科技进步二等奖。两期“提高3层煤开采上限值”科技成果，可采储量由原来的2843万吨，增至3750万吨，可延长该矿服务年限15年，创社会经济价值14亿元，直接利润3亿元以上。此项成果将3层煤的可采储量增至原来的3倍，为兖州煤田的类似矿井开采3层煤及其它煤层提高开采上限值，提供了极其可贵的成功经验。1994年9月，该矿投资100多万元，安装了1134E工作面网下放顶煤工程。经过技术人员外出实地考察证实，横河煤矿开采缓倾斜厚煤层3层煤适宜采用这一新工艺。实践告诉人们，利用悬移支架在近水平厚煤层中进行放顶煤开采，在技术上是可行的，在经济上是合理

的。

科技的发展带动经济的腾飞，并有效促进了全矿的各项工作。横河煤矿先后被济宁煤冶公司和邹城市委、市政府评为科技进步先进单位、科技先导型企业。

三、探 索 篇

——走出行业低谷，开创崭新局面

当时间步入1997年第二季度时，这个迅速崛起的明星企业又面临新的挑战。

随着市场经济体制的建立，全国的煤炭市场很快由卖方市场转向买方市场，竞争日趋激烈。横河煤矿也和其他煤矿一样，一改过去“皇帝女儿不愁嫁”的局面，由于煤价下跌，销售不畅，煤炭开始积压。至1997年底，横河煤矿库存煤炭达12万吨以上。面对大量积压的煤炭，横河煤矿干部职工感受到了市场带来的压力。

1997年8月6日，邹政任(1997)6号文，聘任刘玉奉为市横河煤矿总会计师，孔宪成为矿总工程师。

1998年初，马亿刚主持矿上工作，任矿长兼党委书记，挑起了横河煤矿的大梁。面对激烈的市场竞争和日益严峻的煤炭经营形势，新一届矿级领导班子在马亿刚的带领下，按照市委、市政府的部署，团结带领全矿干部职工克服市场不景气，煤炭积压，生产现场地质条件复杂等主、客观不利因素和困难，内抓管理强素质，外抓销售拓市场，并提出了“人本管理，质量制胜，控制成本”的口号，主动出击，抢占市场，创造性地开展了各项工作。

在矿级领导班子自身建设上，矿党委把加强领导班子和干

部队伍建设与抓经营销售、安全生产、内部管理和为职工办好事、办实事结合起来，有力地促进了全矿两大文明建设健康协调发展，树立了新一届班子的良好形象，在职代会民主评议中均达到了优秀标准。是年初，马亿刚率先为自己确定了“求实、创新、开拓、进取”的工作指导思想和“三公一清”(即公平、公正、公开、为官一身清)的工作原则，以及“严、细、实、恒”的工作作风，完善了《党委中心组学习制度》、《廉政建设制度》，制订了《党政联席例会制度》，重大问题集体讨论的决定。工作中，马亿刚严于自律，勤政廉洁，敬业爱岗，深入基层一线，坚持走群众路线，全心全意依靠工人阶级办企业。使班子成员形成了讲政治、讲正气、讲学习、办实事的良好作风，为煤矿的改革和发展提供了强有力的思想和组织保证。

加强党的建设，充发发挥基层党支部的战斗保垒作用。是年初，针对矿内部机构设置的变化，矿党委及时健全和调整了基层党支部。根据实际需要，党支部书记宜兼则兼，宜分则分，不搞一刀切。19 个基层党支部经过改选后，班子健全，专职支部书记 10 人，“一肩挑”的 4 人，兼职支部书记 5 人。有的配备了专职副书记。不是“一肩挑”的行政负责人全都进了支部班子。党务工作者和行政管理人员一样待遇。实现了对安全生产、经营管理和党建工作领导的有机结合，发挥了基层党支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，保证了党的路线、方针、政策的全面贯彻落实。

在中层干部的管理上，坚持党管干部的原则，按德才兼备的标准和“四化”方针，坚持“三公开”原则，改变了过去单一的委任制，采用委任、聘用、考选等多种形式，不拘一格选拔人才。实行中层正职和重要岗位副职由矿聘用，关键岗位公开竞争上岗试用，生产和辅助工区副职由基层党政负责人内部选聘的管理办

法。但无论哪种形式确定的管理人员，矿党委都组织党办、工会、劳资等部门进行考评，然后提交党政联席会讨论研究，按程序任免。是年3月份，通过对中层干部民主公开测评，对2名胜任票不超半数的正职管理人员进行了降职使用，对不胜任票较多的亮了黄牌。通过公开竞争，招聘了16名关键岗位中层副职上岗试用。在动态管理中，根据工作需要对20名中层干部进行了调岗使用，对招聘的一名副职进行了退岗。同时加强对中层干部的培养、教育。4、5月份，利用5个双休日10天的时间，请山东矿院工商管理系教授来矿举办了市场经济研讨班，选送部分人员参加上级举办的培训班、学习班。矿级领导利用各种会议对中层干部进行思想政治、业务技术、工作方法的教育和引导。加强经常性的监督考核，制定开展了月度评选“安全生产最佳单位”、“综合管理最差单位”的活动。这些方法和措施的有效实施，增强了管理人员的压力感、危机感和紧迫感，充分调动了各级管理人员的事业心和积极性。

为了全心全意依靠职工办好企业，矿上设立了意见箱，建立了“矿长接待日”制度。随时收集职工的意见和建议。积极开展了提“合理化建议”活动，集思广益，发动群众为企业的发展献计献策。4月份开展的提合理化建议活动，一次就收到60多份，提建议120多条，为矿级领导班子科学决策，正确解决问题提供了依据，也激发了职工的主人翁精神。同时，从住房、乘车、就餐、医疗等方面解决职工的困难，关心职工生活。

1998年上半年，矿里先后投资近20万元装修了餐厅，购进了高档餐桌餐凳，安装了空调。同时不断提高饭菜质量和服务质量，免费供应汤水、小菜。在改造单身宿舍楼的同时，每层配备了彩电，为职工配备了蚊帐，发放了风油精、灭蝇剂等物品。购买了一辆大客车，增开了小班车，方便职工上、下班。为中层干部、离

退休干部职工检查了身体。投资2万多元购买了各种书籍，充实矿图书阅览室。

以马亿刚为“班长”的新一届矿级领导班子，在抓好班子自身建设和干部队伍建设，密切党群干群关系的同时，面对煤炭市场持续疲软、销售不旺、煤价下跌的实际情况，及时研究市场动态，找出煤炭积压的原因：一是市场观念滞后，采取的措施没有及时跟上市场要求，二是煤炭运输过程中，质量不过硬，致使丢失了一批客户。他们及时从这两方面入手，努力转变观念，改革不适应市场形势的销售机构。是年初，将原单一的销售科分设为销售科、煤质科、煤场、城区煤炭销售处、船队等5个基层单位。同时，在全矿范围内公开择优招聘了销售人员，签定月度销售合同。为了保证煤质，他们专门招聘了部分煤质监督员，由煤质科牵头，深入井下现场，严格监督煤质；在各运输环节上，矿外煤质监督员与保卫科密切配合，对掺矸使假等不法行为进行严格查处，维护客户利益。根据实际情况，制定了合理的销售激励政策，购销挂钩的政策，煤质管理办法，充分调动销售人员的积极性。1998年1—7月份，累计销售原煤40多万吨，实现销售收入6567万元，实现利税1524.9万元，实现利润735.75万元，实现工业增加值2856.7万元。其中4月份售煤达102507吨，创建矿以来销售最好成绩。

在安全工作中，认真贯彻落实党和国家关于安全生产的法律法规，牢固树立了“强化安全管理，突出抓好工程质量和煤炭质量”及重奖重罚的安全生产原则。1998年3月，矿下发(98)第一号矿长安全指令。与各生产单位层层签订了《安全目标责任状》，狠抓安全生产。他们在认真落实《煤炭法》、煤矿三大规程的同时，加大“安全抵押金”力度，在安全工作上实行重奖重罚。《矿长安全一号指令》中明确规定，对年内出现重大安全事故的基层

单位党政负责人就地降职或免职。在党政工团齐抓共管，群防群治的基础上，发挥安监站的职能作用，强化安监队伍。专职安监人员，深入各采面、各迎头，蹲点包片，制止“三违”，发现安全隐患及时处理。坚持“管理、装备、培训”并重的原则，对违章人员进行教育、培训。同时，他们严格监督工程质量，以工程质量促安全，以工程质量保证煤炭质量。开展了“安全质量活动月”、“安全在我心中”演讲比赛等活动，形成了头头、面面、片片有人管，时时刻刻有人抓安全质量的良好局面，有效地控制了人的不安全行为和物的不安全状态，保证了安全生产和煤炭质量。1998 年 1—7 月份，全矿共计生产原煤 41.8 万吨，实现进尺 4254.5 米。

同时，新一届矿级领导班子重视矿井的长远发展，进行了第二次提高开采上限的研究并已通过省级鉴定，解放煤量 300 万吨，与南京设计院联合搞的小槽煤配采实施方案正在研究之中。

靠管理上水平，向管理要效益，是当代企业家的共识。年初，矿党政一班人从加强企业内部管理入手，向全矿提出了“节能降耗，堵漏增效”的口号，要求全矿方方面面各个角落狠抓管理，落实制度。在职工群众中大力提倡节约材料，修旧利废的优良风气。由经营办牵头对井下采掘工区浪费较为突出的火药、雷管、高压胶管等，制定节奖超罚的标准。在机厂加大修旧利废力度，逐月进行经营活动分析，建立矿对工区，工区对班组的三级考核制度。他们及时选准重点，把消耗量大、价值高的材料、设备作为专题，分析消耗的原因、去向，先后对高压胶管、手拉葫芦、钢丝绳、金属网、水泥、喷浆料等材料进行分析，下发经营活动分析纪要，引起生产工区管理人员的重视，并及时整改，取得了较好的效果，1998 年 1—6 月份，共计节约材料费用 230 万元。

1998 年 5 月，矿上出台了推行目标成本管理的第 21 号文件，把目标成本层层分解到各基层单位，严格控制吨煤成本，做到“千斤重担大家挑，人人肩上有指标”，把控制吨煤材料成本作

为管理工作的重心，坚持采购、使用、回收等全方位的经营核算和分析，使吨煤成本严格控制在百元以下。他们合理编制采购计划，各职能部门集体订货，厂家采购，实行市场跟踪审计和集体验收入库制度。把材料消耗层层分解到各工区、班组，制订有效的奖惩措施，节奖超罚，当月兑现。

横河煤矿今后的发展蓝图该怎样描绘呢？矿党政决策班子面对日益严峻的经济形势，及时提出了以市场为导向，以销售为龙头，以安全、质量、生产为重点，以强化管理，提高科技含量为手段，以提高企业整体素质为基础，以为国家提供优质煤炭和兼顾国家、企业、职工三者利益为目标，把横河煤矿发展成为“以煤为主，多业并举”的现代化企业集团的发展思路。

在发展非煤产业上，对兼并企业涂料厂，矿在帮其建好班子后，于3月份注入40万元资金启动运营。从产品开发设计，开拓市场，内部管理等方面给予指导支持，并对富余人员进行合理分流安置，使该厂当月扭亏为盈。新上拔丝厂，年产铁丝2000吨，年节约购置资金可达200万元；汽车修理厂基本上保证了矿用车辆修理不用出门，比以往每月汽修费节约5万余元；矿内装饰公司着手改造职工公寓、办公楼、餐厅，使矿内各基建项目基本上不用请外人便可自己解决。矿缝纫部等项目相继上马，可解决矿内劳保用品需要。全矿非煤产业健康发展，富余劳动力得到合理安置。

随着改革开放的逐步深入，企业前进的道路上还可能出现这样那样的困难。但2600多名横河煤矿人坚信，在市委、市政府的正确领导下，在矿党政领导班子的带领下，只要认准“以煤为主，多业并举”的发展目标，立足煤矿，面向社会，面向市场，企业一定会取得新的发展，横河煤矿一定会实现新的腾飞。

附：邹城市横河煤矿党、政、工、团主要负责人更迭情况一览表。

邹城市横河煤矿机构沿革及党、政、工、团负责人更迭情况一览表

一、行政机构负责人更迭情况

机构名称	始止时间	行政机构负责人姓名及任离时间					
		届次	姓名		职务	任离时间	备注
邹县横河煤矿建筹领导小组（下设邹县横河煤矿筹备处）	1985.3.4～1988.4.14		领导小组	朱世明	组长	85.3.4公布	
				陈义和	副组长	85.3.4公布	
				孟昭锦	副组长	85.3.4公布	
			筹备处	孟昭锦	主任	85.3.4—88.4.21	
				张德荣	副主任	85.3.4—87.10	
				王延河	副主任	85.3.4公布	未到任
				马亿刚	副主任	85.3.4—88.5.3	
				艾有文	副主任	85.4.19—88.5.3	
				程家河	副主任	85.4.19—87.6	
邹县横河煤矿1992年10月后为邹市横河煤矿	1988.4.14～今	1	孟昭锦		矿长	88.4.21—92.2.29	
			艾有文		副矿长	88.5.3—90.1.23	
			马亿刚		副矿长	88.5.3任职	
			张自安		副总工程师	88.5.3—90.1.23	
			陈义和		调研员	88.5.3—91.3	
			赵连友		副矿长	90.1.23—92.2.29	
			张自安		总工程师	90.1.23任职	
			吴凤河		副矿长	90.9.15任职	
			孔宪礼		安监站长	90.9.15任职	

机构名称	始止时间	行政机构负责人姓名及任离时间				
		届次	姓　名	职　务	任离时间	备注
邹县横河煤矿1992年10月为城横煤矿后邹市河矿	1988.4.14～今	2	赵连友	矿　长	92.2.29—98.3.25	
			马亿刚	副矿长	98.3.25 改任	
			吴凤河	副矿长	93.12 离职	
			张自安	总工程师	96.7 退休	
			邹振啟	副矿长	95.9.29 任职至今	
			季丙申	副矿长	95.9.29 任职至今	
			孔宪成	总工程师	97.7.21 任职至今	
			刘玉奉	总会计师	97.7.21 任职至今	
			孔宪礼	安监站长	97.8.20 退休	
		3	马亿刚	矿　长	98.3.25 任职至今	
			石文富	副矿长	98.3.25 任职至今	
			邹振启	副矿长		
			季丙申	副矿长		
			孔宪成	总工程师		
			刘玉奉	总会计师		

二、中共党组织负责人更迭情况

中共党组织负责人姓名及任离时间				
届次	姓　名	职　务	任离时间	备注
	艾有文	支部书记	85.10.31—88.4.18	
	张德荣	副书记	85.10.31—87.6	
1	杨世昌	党委书记	88.4.18—91.3.29	
	孟昭锦	副书记	90.9.2—91.3.29	
	赵连友	副书记	90.9.2任职	
	姬长彦	纪委副书记	90.1.17任职	
2	孟昭锦	党委书记	91.3.29—92.2.24	
	赵连友	副书记	92.2.24改任	
	姬长彦	纪委副书记	92.2.24改任	
3	赵连友	党委书记	92.2.24—98.3.24	
	石文富	副书记	92.2.24任职至今	
	姬长彦	纪委书记	92.2.24—97.8	
4	马亿刚	党委书记	98.3.24任职至今	
	石文富	副书记		
	杨启振	纪委书记	98.8.21任职至今	

三、工会组织负责人更迭情况

工会组织负责人姓名及任离时间				
届次	姓　名	职　务	任离时间	备注
	艾有文	工会筹委会 办公室主任	88.10.4 —90.1.17	
	陈士珍	副主任	88.10.4—90.11.23	
1	艾有文	工会主席	90.1.17 任职	
	陈士珍	副主席	90.11.23—96.3.21	
	赵桂枝	副主席	92.4.10—95.8	
2	艾有文	工会主席	97.8.20 退休	
	满孝龙	副主席	96.3.21—97.12.1	
	赵传贵	副主席	96.12.26—97.9.21	
	陈安华	副主席	98.4.10—98.8.21	
	陈安华	工会主席	98.8.21 任职至今	

四、团组织负责人更迭情况

共青团组织负责人姓名及任离时间				
届次	姓　名	职　务	任离时间	备注
	朱玉忠	团委筹备委员会主任	89.10.9—90.2.12	
	马　良	副主任	89.10.9—90.12.18	
1	朱玉忠	团委书记	90.2.12—93.5.13	
	马　良	副书记	90.12.18—92.4	
	赵绍敏	代理副书记	92.4.6—92.11.2	
	李存良	副书记	92.11.2—93.5.13	
2	李存良	团委书记	93.5.13—94.3.12	
	于波玲	副书记	93.5.13—96.10	
	吴永来	团委书记	94.3.12—96.10	
3	吴永来	团委书记	96.10—98.3	
	于波玲	副书记	96.10 任职至今	
	武龙标	团委书记	98.3 任职至今	

当好国民经济"先行官"

——记不断前进的邹城供电事业

王开敏　冯世祥　李爱科

电力工业是基础产业，是国民经济的"先行官"，是现代工农业生产的命脉。电业发展快慢，直接影响经济建设和各项社会事业的发展。邹城发展电业，坚持了"人民电业为人民"的宗旨，本着有条件上，没有条件创造条件也要上的精神，积极抓好供电设施的建设，努力满足工农业生产、社会各项事业发展和人民生活用电的需要，40 年来从无到有，从小到大，从简到全，走过了一条不断前进的艰苦创业的道路，取得了辉煌的业绩。1997 年，邹城市被山东省电力工业局评为"初级农村电气化县(市)"；1996 年，市供电局被电力工业部评为"三为服务达标单位"；1997 年，被济宁市评为"精神文明先进单位"。供电事业的不断发展，对于建设现代化的新邹城，对于促进全市政治、经济、文化和各项社会事业的发展，对于改善城乡人民物质文化生活，起到了巨大的作用。

一、机构沿革和发展概况

早在 1922 年 2 月，邹县人来培领创办了邹县电灯股份有限公司，总资本 2.5 万元，有职工 9 人，使用一部柴油机作动力发

电，发电机容量只有25千瓦。全年发电量约5.25万度，约供200户照明用电，年产值为1.84万元左右，后因经营不善而停办。

1959年春，为支援钢铁生产，县委研究决定在县机械厂西院建立邹县发电厂（200千瓦的柴油发电机组）。次年3月正式发电，当时主要为县炼铁厂作动力电源用。同时也供县直机关、单位及城区部分居民照明用电。

1963年初，邹县人民委员会电力排灌办公室成立，开始规划、筹建邹县的电力建设工作。当时，西苇水库水电站已建成，并架设了我县第一条由西苇水电站——县委西院的10千伏配电线路；安装了一台50KVA配电变压器，从此改变了邹县城区无高压供电的局面。由于是高压输送，负荷又轻，电压质量好，和低压输送的电，灯泡亮度相比，灯泡明亮，从而大大促进了各级办电的积极性。同年8月，邹县供电管理所成立。孟广为任所长，负责全县的供电管理工作。1964年2月1日开始使用济宁地区35千伏地方电网的电力，当年供电量达30万千瓦时。1965年初，万村（西）简易35千伏变电站投运。为加强邹县供电管理工作，1964年5月21日，济宁地区专员公署以（64）济水字第15号文批准，西苇水电站与邹县供电管理所合并，划归邹县水利建设指挥部领导。同年7月份，又分开并恢复邹县供电管理所，地址在现邹县发电厂招待所。时有干部职工29人，机构设有办公室、财务组、营业组、值班室、技术资料室等。由于当时国家鼓励发展农村电力建设，所以10千伏高压线路及配电变压器等均由国家一次性投资，而且还投资部分低压配电装置及设备。当时邹县办电的积极性很高。1965年3月，建设并投运了万村（西）35千伏主变容量为1000KVA的降压变电站，先后有落陵、峄山、太平、石墙、城关、匡庄等公社通电。同时着手筹建岗山35KVA

主变容量为5600KVA安降压变电站(于1970年6月28日投运)。而后,邹县第一条由丁村——岗山6.3公里35千伏输电线路架设完成。到1972年邹县供电局成立时,全县有35千伏线路6.3公里,两个35千伏降压变电所,主变容量为4台/10000KVA,6～10千伏高压配电线路400公里,低压线路460公里,配电变压器162台/8500KVA。城关、峄山、太平、落陵、中心、石墙、匡庄等9个公社先后通了电。此段时间,是邹县供电事业发展史上的一个重要阶段。那些年基层办电的积极性很高,各公社都是主要负责人亲自抓供电设施的建设。当时电料十分短缺,很多群众自发的投亲告友找门路购买电料。

1969年12月,根据县革命委员会生产指挥部的指示,供电所的电器车间分出去成立邹县电器厂(现邹城市链条厂前身)。1970年1月,吕凤榜调供电所任革命委员会主任。

1972年6月,邹县供电所改为邹县供电局,王思荣任局长。为加强行业管理,加大全县供电建设步伐,根据工作需要,县供电局机构设置有办公室、后勤(财务)组、营业室(用电)、农电组、施工队、车间、生产技术室等。为解决县供电局职工住房困难,1973年2月,征用西关大队土地8.2亩,先后兴建了三栋宿舍楼,建筑面积为3700平方米(现太平路30号市供电局宿舍)。

由于邹县发电厂立项兴建,1976年10月4日,邹县供电局与济宁发电厂(邹县发电厂代建单位)达成协议:将邹县供电局原址交济宁发电厂筹建邹县发电厂。邹县供电局同年征用邹县城关公社北关大队土地9.9亩,开始兴建邹县供电局新局址。并聘请兖州矿务局设计院及邹县设计所进行规划设计。以后又多次征用北关大队土地共40余亩。按总体规划,首先兴建了沿街五层调度大楼,并于1980年12月交付使用。邹县供电局调度大楼,当时在县城也是一个比较好的建筑物,为邹县县城增添了光

彩。

1978年12月，赵圣清任供电局局长。

1980年4月，为加快邹县发电厂的建设步伐，邹县供电局划归省电力工业局直接领导。同年7月，供电局制订颁发了下属各职能部门职责范围、奖惩办法、企业管理制度等。

1980年7月，开始筹建面积为1100平方米岗山变电所东侧家属楼。

1980年11月24日，中共邹县县委组织部以邹组发(80)第33号文，批准县供电局建立人秘股、用电股、生产技术股、财务供销股等机构。到1980年底，经过供电局全体干部、职工的共同努力，全县先后建成投运了4处35千伏降压变电所，主变容量为7台/28500KVA，6～10千伏的高压配电线路1219公里，低压线路895公里，工农业生产及生活用电达6318万度。是年，供电局共有职工201人，所有用电的公社都成立了农电站，并派去了站长及管理人员。

1981年5月1日，山东省电力工业局批准成立济宁电业局，并将邹县供电局划归济宁电业局直接领导。更名为济宁电业局邹县供电局，实行单独核算。

1983年7月，济宁电业局根据省电力工业局的指示，对邹县供电局的领导班子进行了调整。张荣根任局长。新一届领导班子，是一个懂技术、会管理、讲实效、年富力强的领导集体。在他们的带领下，邹县供电事业进入一个全新的发展阶段。当时济宁电业局批准邹县供电局机构设有：生技组、用电组、变运组、调度所、财务组、行政办公室、总务组、修试班、加工班、汽车班等13个班组，由局长统一指挥。新的班组负责人均具有一定的技术特长和业务能力。

新一任领导班子，一手抓生产，一手抓管理。1983年，为省

电力系统以提高经济效益为中心的企业整顿验收年。邹县供电局在济宁电业局的领导及技术人员的帮助和指导下，夜以继日地奋战了100天，整理修订了各种规章制度80余种，完善了各种图纸200余份，室内室外焕然一新，供电局以一个崭新的面貌出现在省、市电业系统领导及检查验收人员的面前。经过两天的检查，取得了较高的分数，于1983年11月15日通过了企业验收，并受到省电力局、济宁电业局领导的好评。

供电局领导班子借企业整顿验收合格的东风，大作以提高经济效益发展邹县供电事业的文章，立志解决全县供电与用电之间的矛盾。自1983年7月至1991年7月的8年间，先后兴建了35千伏降压变电站5处；主变新增容量为38100KVA；35千伏输变电线路39.2公里；10千伏配电线路215公里。在科研方面也取得了一定的成就。颜景勇和科技人员经过多年的精心研究，先后研制成功了"高压跌落式保护开关技术改造"；农村35千伏变电站小型化技术改造；变电设备计算机管理系统开发与应用等，分别荣获邹城市科技进步一、二、三等奖。其中高压跌落式保护开关技术改造，经国家专利局批准获得专利，专利号为ZL93231517.8，并收录到中华优秀专利技术精选一书中。还在全国多种技术权威性刊物上发表论文10余篇。农村35千伏变电站小型化技术改造在全县推广，按此标准先后兴建了付村、杏行、田黄、匡庄、北宿等35千伏变电站。经过多年来的运行检验，其效果很好，兄弟县(市)供电局同行多次派员来邹县参观学习。

1983年9月1日，供电局调度所成立，对邹县部分电网实行调度权。

1983年12月，城前35千伏变电站投运，基本解决了邹东地区农业用电的问题。

1986年3月，邹县劳动局劳动服务公司供电局分公司成

立，机构设有：办公室、财务供销组、车间、施工队等，共有职工37人，解决了部分本单位职工子女的就业问题。

1986年8月，太平35千伏变电站投入运行，基本解决了邹西农田基本建设和稳产高产田的用电问题。

供电系统的调度工作，是县电力系统能否安全可靠运行的关键。但调度工作在邹县是一个比较薄弱的环节，虽经多次努力仍不够理想。1987年初，邹县供电局经100余天的奋战，改造了调度模拟盘，调整了通讯设备，建立健全了各项规章制度，进行了全员培训，经济宁电业局领导及专业人员于1987年4月30日检查验收合格，并于1987年5月1日开始正式行使邹县电力系统的调度权。

为解决职工住房困难，1987年12月，购买城关镇马庄商品房（面积为1.33公顷，合20亩），解决了38户职工住房问题。

1988年12月31日，邹县供电局脱离济宁电业局，划归邹县人民政府领导，更名为邹县供电局，局内机构由原来的组改为股。

在县供电局干部职工的共同努力下，又有两座35千伏变电站投入运行。即1991年5月21日投运的付庄变电站和1991年6月2日投运的杏行变电站。

为加快电力建设，电力调度实行标准化管理，改善办公条件，1991年6月，济宁市计委以（91）济计字第110号文，批准兴建建筑面积为5000平方米调度大楼，并于次年5月25日破土动工。

在抓好农电基本建设的同时，根据山东省电力工业局关于在全省农电系统中开展“优质服务达标和两站建设达标”活动的工作部署，县供电局干部职工积极投身到创建活动中去，付出了辛勤的汗水。在抓好供电工作的同时，全力抓好创建达标活动。

有的同志几天几夜不休息，用辛勤的汗水换来了丰硕成果。在县供电局全体人员的共同努力下，分别于1988年3月和1990年2月，被山东省电力工业局授于"全省农电优质服务达标先进单位"和"全省农电优质服务先进单位"的荣誉称号，邹县的两站（即变电站、供电站）达标率达80%以上。

农村电价问题，一直是广大农民反映比较集中的社会热点问题。减轻农民负担，提高供电质量，是供电职工义不容辞的职责。县供电局的干部职工，在局领导的亲自带领下分成几个小组，分别到供电比较薄弱的乡镇，对低压网络进行规划改造，以减少电能损耗。把原来用的老、旧、杂不合格的配电变压器更换成节能型的配电变压器，并积极推广"母子变压器（即一大一小），闲时用小的，忙时用大的，取得了明显的效果。经过全局干部职工的积极努力，更换了不合格的变压器110台；改造了低压线路150余公里；同时也改造了下户线，推广一户一表制。由于低压供电线路改造的完成，供电线路线损少了，电压稳定了，灯泡比以前亮了，群众也比较满意了。

为确保邹县工农业生产用电大幅度增长的需要，缓解城区供需矛盾，县供电局先后筹集资金300余万元，兴建了北沙、宝泉两个35千伏主变容量分别为1×5600KVA、1×3200KVA变电站，并分别于1988年7月和1989年4月投入运行。

根据中央和省、市政府关于推行承包经营责任制的政策，1989年8月5日，邹县经济委员会主任孔凡雨与邹县供电局法人代表张荣根签订了第一轮经营承包合同。期限为3年（1989年1月——1991年12月31日），承包合同中明确规定了承包人的职责范围、义务等。

按照省、济宁电业局的统一部署，1991年度是电力系统升级达标活动年。7月1日，邹县供电局局长张荣根在全局升级达

标动员会上，号召全体干部职工积极行动起来，搞好供电局的升级达标工作。经过全局干部职工近半年的不懈努力，使电力计量、档案管理等工作实现了规范化、标准化。1991年9月10日，济宁市计量局、济宁电业局、邹县技术监督局，认定邹县供电局电力计量室为“三级计量合格单位”。1991年11月21日，济宁市档案局、济宁电业局、邹县档案局认定邹县供电局档案管理工作为省级先进单位。次年2月，山东省档案局颁发证书。由于电力计量、档案两项升级达标顺利通过评审认定，因而有力地促进了供电局的整体升级工作的顺利进行。

1991年底，邹县供电局拥有35千伏变电站11座，主变容量为15台/66400KVA；高低压线路2500余公里；年供电量为1.75亿千瓦时。是年，全局共有干部职工305人，其中干部43人，职工224人，工程技术人员38人（其中具有高、中级技术职称的9人）。按1990年固定资产不变值，供电局固定资产为12555426.8元。

1992年2月，邹县889个行政村实现了村村通电。但邹县东部山区由于自然条件差、居住分散等原因，仍有22个自然村没有用上电。县供电局为此加大了工作措施，县局领导与有关的乡镇多次协商，亲自到未用上电的村庄参与研究供电方案，并实行“四免一优先”的扶贫政策。仅免收电贴费一项就达30余万元，同时无偿提供价值16.4万元架电材料。当年年底实现了全县自然村村村通电。

1992年10月18日，邹县撤县设市，邹县供电局改为邹城市供电局。

为加快邹东山区农电建设步伐，1992年10月30日，田黄35千伏变电站动工兴建。

1992年12月22日，邹城市供电局与邹城市经委签订了第

二轮承包合同。法人代表、局长张荣根代表供电局签了字。期限为二年(1992年1月1日——1993年12月31日)。

市供电局为解决看庄镇工农业用电问题,与看庄镇政府合资兴建金山35千伏变电站,并于1992年12月破土动工。

邹城市供电局为加强行业作风建设,加强了反腐纠风工作的力度。1992年初,成立了反腐纠风领导小组,逐步建立健全了各项规章制度和局内外的监督体系。内设稽查人员4人,聘请了社会监督单位3个,社会监督员11人。局下属的20个供电站聘请了监督员142名,供电局定期召开座谈会,广泛听取社会各界的意见;坚持每年春季向全市各大用户、各乡镇政府发出征求意见书,及时沟通与用户的联系,自觉接受社会监督。通过大力加强行业作风建设,有力地促进了邹城市供电事业的发展。到1993年底,供电量达2.19亿千瓦时;当年实现利税478万元。

为改革劳动用工制度,全面推行全员劳动合同制,1994年6月30日,法人代表张荣根与全局职工签订了"劳动合同书"。

1994年7月,济宁市计量局、邹城市技术监督局对供电局的计量工作进行了复查。复查结果获得好评,并更换了新的"三级计量"工作合格证书。

为确保完成1995年和1996年部级、省级"三为服务"(即电力为农业、为农民、为农村经济服务)达标,1996年7月18日,邹城市供电局成立了"三为服务达标领导小组",张荣根任组长。

1994年12月,邹城市供电局档案室被山东省档案局认定为省一级企业档案管理先进单位,并颁发了证书。

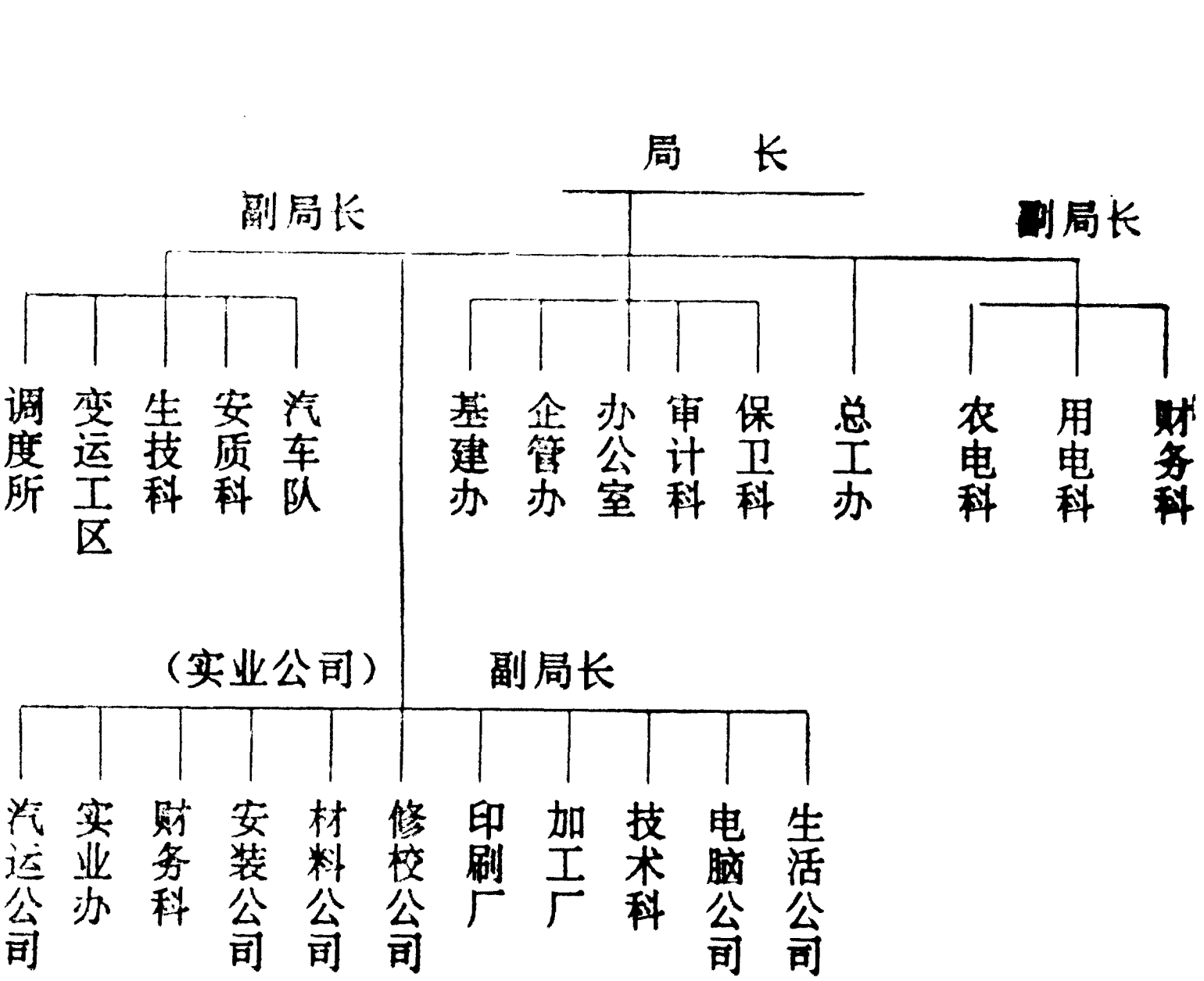
1994年底,邹城市供电局共有职工324人,其中:工人218人,管理人员38人,工程技术人员35人。

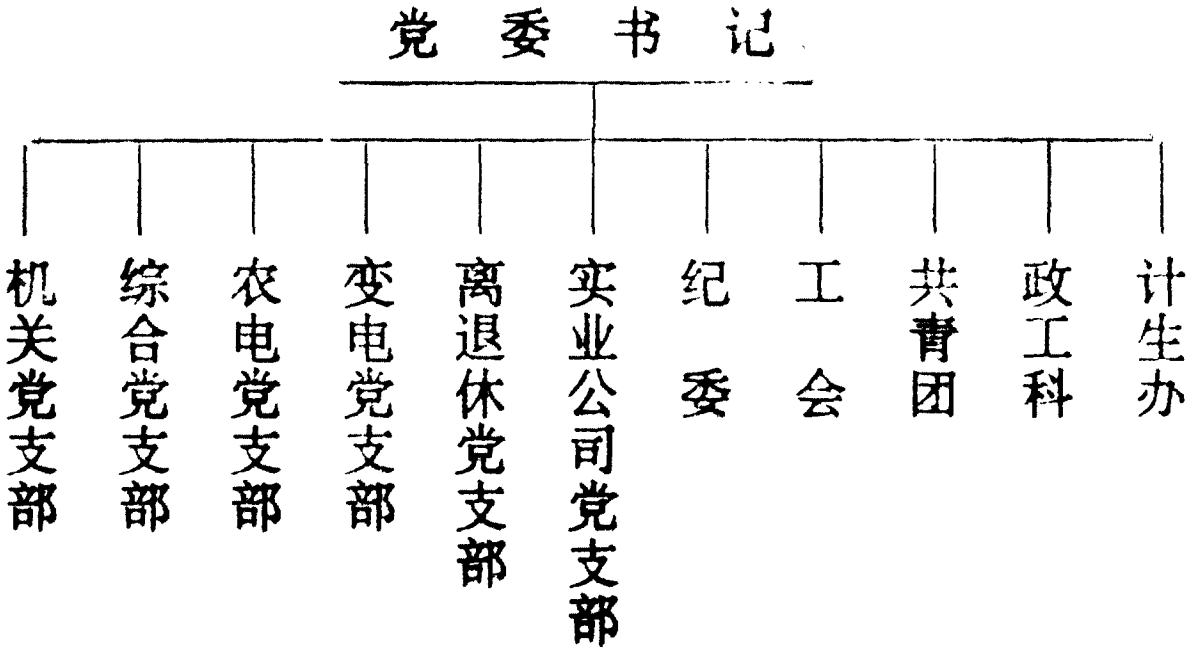
1995年,是邹城市供电局发生深刻变化的一年,不论是深化三项制度改革,还是集资办电、扶贫、"三为服务"达标等系列

工程，都取得了突破性的进展。

根据深化三项制度改革的具体要求，经过充分的酝酿，1995年5月23日，市供电局召开了三项制度改革动员大会，张荣根作了动员。每个干部职工按自己的条件、特长，对号入座，经过激烈的竞争上岗。7月1日新体制正式运转。9月1日，执行岗位技能工资制。根据工作需要，新的体制重新设置了机构（见示意图）：

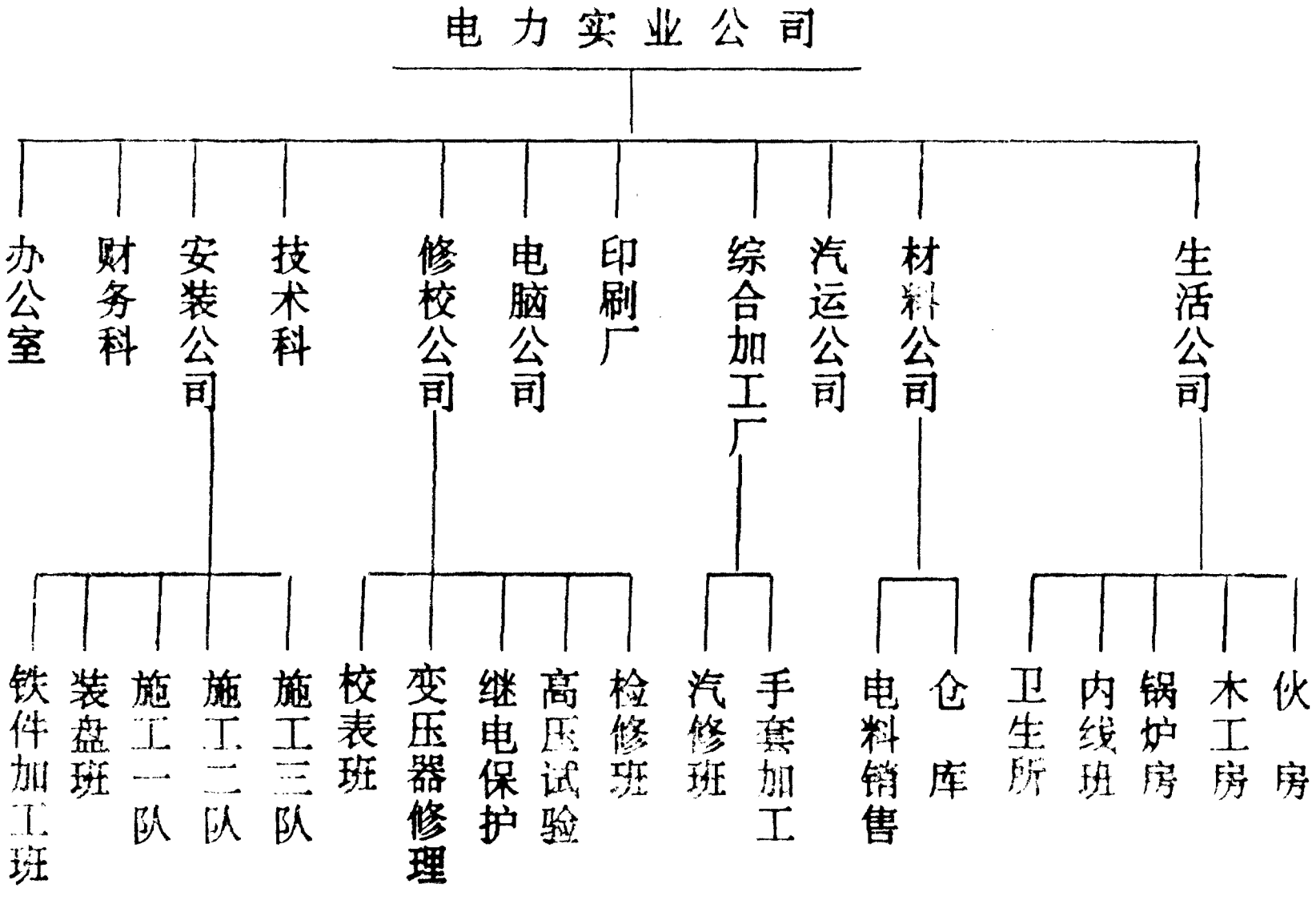
邹城市供电局党政机构设置图





通过三项制度改革，供电局科室中层干部实现了年轻化、知识化、专业化，仅大专以上学历的就有17人，占61%。从而为实现电力"九五"规化和2010年远景目标打下了坚实的基础。

根据济宁电业局关于大力开展多种经营，扩大第三产业，促进人员分流，搞好以电养电和实施"三改"工作方案，加强电力行业管理的指示精神，1995年8月8日，在供电局原劳动服务公司的基础上，建立了邹城市供电局电力实业公司。实业公司根据自己的工作需要又重新设置了机构（见示意图）：



电力实业公司妥善安置了一批主业分流人员及待业青年。使在“三产”的从业人员目前已达169人，既促进了供电局整体效益的提高，也是电力行业扩大为社会服务的一项重要举措。1995年，供电局实现利税突破千万元大关。

在邹城市委、市政府的正确领导下，经过全市各级和广大人民群众的共同努力，1995年9月25日，全市187,503户城乡居民实现了户户通电。在此期间，供电局为了把全市的供电工作搞上去，对新用电客户实行多种优惠政策，先后投入扶贫资金300余万元。

1995年3月18日，万村简易变电站退出运行；3月22日，北宿35千伏变电站正式投入运行，取代了万村变电所。

1995年9月30日，田黄35千伏变电站投运。

1995 年 11 月 16 日，金山 35 千伏变电站投运。

1995 年 5 月，按照省电力工业局统一部署，供电局开展了"节约用电宣传周活动"。全市设了 27 个宣传点，出动 6 辆宣传车，由市政府领导亲自带领，上街宣传节约用电，召开了新闻发布会，大大促进了全市节约用电活动的深入开展。

1992 年下半年起，邹城市供电局办公开始向微机化迈进。1995 年 12 月，成立邹城市供电局微机中心，目前各科室均配备了微机，实现了微机办公现代化。

为解决邹城市供电与需求之间的矛盾，加大全市供电设备的接收能力，经邹城市政府研究并报请上级批准，着手筹建邹南 110 千伏输变电工程。市政府于 1995 年 5 月 16 日成立了邹城市 110 千伏输变电工程领导小组，市长刘建国任组长。为了尽快落实这个项目，1995 年 12 月，供电局成立了 110 千伏输变电工程领导小组，由张荣根任组长，下设办公室负责具体筹建工作。1996 年 4 月 9 日，邹南 110 千伏输变电工程举行奠基仪式，破土动工。

由于 110 千伏八里变电站升压，为解决大束、匡庄电源问题，1995 年 5 月，集资兴建大束、匡庄两个 35 千伏降压变电站，并分别于下半年破土动工。

1996 年 8 月 4 日，供电局调度大楼交付使用，供电调度实现微机控制自动化。

1996 年 12 月中旬，供电局岗山居住小区三栋宿舍楼开始动工。

1997 年，供电局不仅圆满完成了邹南 110 千伏输变电工程的建设，填补了邹城市 110 千伏变电站的空白，而且全市完成供电量 2.737 亿千瓦时；线损 6.6%，比上年同期下降了 0.62%；实现利税 436.5 万元。同时，邹城市供电局配合搞好减轻农民负

担工作，降低农村电价，加大农村供电管理工作的力度。8月份，会同邹城市物价局出台了“农村分类电价最高限价的通知”，下发到各基层，并通过广播电台、电视台、报刊等多种媒体广泛报道，大力宣传，使广大农村家喻户晓，增加透明度。并有10个供电站实现了微机管理出具电费单据。

1997年1月18日，八里——邹南110千伏输电线路7.5公里架设完成。

1997年4月，国家计量局授于邹城市供电局“三级计量企业”，并颁发了证书。

1997年6月21日，110千伏邹南变电站投入运行。

1997年7月，省电力工业局授于邹城市“初级农村电气化县(市)”的称号。

截止1997年底，供电局发展到有110千伏变电站一座，主变容量为1台/31500KVA；35千伏变电站15座，主变容量为22台/106600KVA；10～110千伏输配电线路1889.2公里；配电变压器2419台/208820KVA。共有职工444人(其中：主业职工275人，实业公司职工169人)。工程技术人员105人，具有高、中级职称的24人。固定资产原值为25693119.3元。

邹城市供电局法人代表张荣根，自1983年7月担任局长职务，至今已有15个年头。他十五年如一日，工作兢兢业业，勤勤恳恳，为邹城市供电事业的发展作出了积极的贡献。先后被邹城市市委、市政府，济宁市市委、市政府授于“两个文明建设先进个人”、“优秀企业家”、“优秀经营者”等荣誉称号。1996年4月，被山东省电力工业局授于“山东省农电系统先进生产者”光荣称号。

二、经营管理

经营管理是企业的核心工作。企业管理水平的高低直接影响供电事业的发展和经济效益。

邹城市供电局坚持了"安全、经济、多供、少损、优质、高效"方针。安全，就是不因违章作业和人为事故造成人身和设备的损坏，预测预防外力破坏，把事故率降至最低限度。经济，是指提高工作效率，用较少的投入取得更大的经济效果。多供，是指挖掘自身潜力，尽可能多的向社会供电。少损，是指运用科学技术和手段把电能在传输过程中的损失降至最少点。优质，就是在苦练内功，提高职工的政治和业务素质的基础上，向社会提供更好的服务。高效，是指企业在运作的过程中，要取得更高的社会效益和企业本身的经济效益。

邹城市供电局在经营管理中，主要抓了以下几个方面的工作。

(一)技术管理

为加强技术管理工作，邹城市供电局下设生技科、安装公司、修校公司等管理、施工单位，具体实施工程技术管理。执行省、市电业局有关技术管理标准，建立有安全生产技术标准、工程质量标准等一系列完整科学的技术管理制度。供电局综合档案室负责科技档案的收集、整理、归档和使用。

全局共有105人的技术队伍，其中具有高级、中级技术职称的24人，初级职称的81人。为不断提高技术管理人员的素质，提高工程技术人员的比例，供电局实行奖励制度，鼓励职工通过学习、函授多种形式培训成材。自1997年开始，创办山东省电力中专邹城函授站，大力培养青年技术人才。

供电局一贯坚持依靠科技进步，促进企业发展。依靠技术进步实现了调度自动化，采用了九十年代国际先进的电力电脑监

控系统，美国SSC技术扩频通讯，调度中心与变电站 一点多址、语言、图像数据、表格等信息的同时传递转换，实现了对电网的全方位、多地点、大信息容量的排列与穿插监控调度。

实施电网“负荷集中控制”。安装负荷集控主站一处，负荷终端15台，现可控负荷4200千瓦，监控负荷8000千瓦。

建立微机信息中心，组成了包括电网监控、负荷集控、通讯、生产技术、行政和财务管理、档案人事管理、营业收费等内容的电脑管理网络。

变电站一次设备采用和推行有载调压变压器，110千伏和35千伏六氟化流断路器，10千伏真空断路器，氧化锌避雷器等。二次设备首次在110千伏变电站采用全微机综合自动化装置，提高了电网整体设备水平。

加大技术革新和技术改造。10千伏跌落式保护开关获国家实用型专利。

(二)安全管理

遵照“安全第一、预防为主”的方针，供电局把安全工作当作头等大事来抓。

首先建立了以局长为首的安全生产领导小组，设置了安质科，在全局自上而下地建立了一个安全生产保证体系和安全生产监督体系。各级安全员负责本部门安全生产管理。制定了包括安全例会制度、安全检查制度、事故处理和安全生产奖罚制度等内容的安全生产管理制度。

建立并落实安全责任制。安全责任制明确了各部门的安全责任，各行政正职作为本部门的第一安全责任者，要有计划的部置、检查、总结和评比安全工作，把安全工作落到实处。

开展“安全生产百日赛”活动。从1995年下半年开展第一个“安全百日”活动，截止到1998年4月10日，已开展8个“安全

百日”活动。在活动中，制定了开展范围、标准和奖惩细则。同时，通过不定期检查和抽查，以监督和督促活动的健康发展。根据科室的自查和局的综合考核，兑现奖惩。通过这项活动的长期深入开展，增强了职工的安全意识，促进了安全生产的良性循环，确保了各项安全措施的全面落实。

开展春、秋季安全大检查。每年春季和秋季，供电局都制定出详细的安全检查内容，对检查时间和检查方式均作出具体安排，由生技科、安质科和有关人员组成检查组，按照检查内容逐项检查。对于检查出的问题，能立即整改的立即整改，一时不能整改的要求有关部门制定计划，限期整改。

每年在春季检查前进行一次《电业安全规程》考试。科长及用电管理人员、一线生产人员必须参加，并要求成绩必须达到85分以上，否则，不允许上岗。

开展夏季“四防”和冬季“四防”。夏季抓好以防风、防雷、防暑降温、防雨为主要内容的“四防”检查工作，确保输、配电设备的安全渡汛。冬季则抓好以防火、防冻、防污染和防小动物为主要内容的“四防”检查工作。

抓好安全培训工作。对刚参加工作的青年职工，要进行三个月的安全培训，进行安全教育，经过考试合格后，才能上岗。对农村电工，每年都进行一次培训，考试合格发给电工证，方能从事电工工作。从1983年以来，共举办农村电工培训班16期，有15824人次参加学习。通过这些措施，确保了安全生产。至1998年7月1日，市供电局已实现安全生产5418天。

(三)线损管理

线损率是衡量和评价供电企业管理水平的主要经济指标。努力降低线损率，是供电部门贯彻节能方针、政策，提高效益的重要工作。

1983年以前，线损管理水平较低，线损率较高。1980年线损率高达19.3%，当年损失电量达1218.8万千瓦时。1983年以后，供电局成立了线损管理领导小组，由一名主管用电的副局长负责。领导小组由生技、用电、农电、调度、变电等科室及计量专工和线损专工组成。各供电站设有一名专职或兼职人员，使上下构成一个管理网。并采取加强联系，互通情报，及时解决管理中的问题等措施，每月7日召开线损分析会。

根据供电线损理论计算结果，综合网络结构、设备状况、负荷性质、管理水平、运行状况以及前三年实际线损率等因素，制定了线损计划和指标。1990年1月落实了《降损节能奖惩办法》，线损指标与经济责任制挂钩，进行严格考核。同时每年开展设备普查，促进用电管理。普查项目包括：设备配套、私自增容、违章窃电、负荷变化等。并采取上(供电局)下(供电站)相结合，普查与抽查相结合。做到了重点突出，各有侧重，边查边改。严格处理窃电用户，减少了电能损失。1983年至1997年底，综合线损率为6.8%，取得了较好的效果。

(四)质量管理

电能质量是供电企业向用户提供电力质量优劣的衡量标准，就象工厂生产出的产品一样。

电能质量由两部分组成，一是周波，二是电压。按照国家标准，周波应为50赫兹，误差不得超过±0.2%；电压不得超过额定电压±5%。

1983年以前，由于电力建设滞后于工农业生产的发展，变电站数量少，且设备及线路老化，供电半径超长，很难提供优质电能，电压质量达不到要求。

1983年后，供电局加大了电力建设的投资。从1983年至1997年的15年，新建10座变电站投入运行，增强了邹城市电

网的供电能力，电能质量达到了国家标准。同时，改造了低劣的线路及设备，减少了接地、跳闸等事故，从而保证了供电的可靠性和电能质量。1997 年 6 月，投入运行的 110 千伏邹南变电站，是邹城供电事业发展史上的一个重要里程碑。因为这座变电站的投运，把全市电压等级提高了一个档次，并在各变电站安装了电容器。供电局投资 90 余万元，在 13 座变电站投入补偿电容器 18000 千乏。为了提高线路末端电压，在 20 条高压线路上安装了电容器，容量总计 1100 千乏，有效的提高了末端电压质量。

（五）定额管理

邹城市供电局定额管理工作起步较晚，1995 年，派技术科三名同志参加了省建委定额站举办的预算员培训班，并取得了省建委颁发的工程造价专业人员资格证书（电气安装和工艺管理），为更合理准确的进行预算和定额管理打下了基础。通过对施工的工程项目预算，取得了较好的经济效益和社会效益。

在对施工管理方面，对新承揽的电力工程，设计专工、预算员会同有关科室人员到现场进行认真的勘测，确定方案及时进行设计，将图纸、材料计划和工程预算书交与建设单位和施工单位，并与建设单位签订施工协议书。施工单位工程竣工，经有关人员进行验收合格后，办理结算。

在内部管理方面，对每一项施工工程，都要会同施工单位及材料、财务等部门进行成本核算，并根据全国统一安装预算定额标准，对该工程的结构、人工、材料、机械等进行逐项分析，为控制施工成本，提高工作效率，提供了可靠的依据。

（六）财务管理

邹城市供电局坚持"以电养电"的原则，实行的是"县为实体，独立核算，自主经营，自负盈亏，自我发展"的财务管理体制根据电力工业发展规律，编制收支计划。为保证生产活动所需资

金的正常供给，企业加强经济核算，降低成本，增加盈利，合理组织收入。同时，兼顾国家、企业、个人三者利益，合理分配，及时足额的上交国家税金和向上级电力部门解缴电费。实行财务监督，维护财务纪律，经济效益逐年增加。

随着企业管理的日趋现代化，1995 年，供电局率先实现电算化管理，替代了传统手工记账的方法，提高了会计工作效率，促进了会计工作职能的转变，使会计信息的提供更加及时、准确，并制定了严格的会计档案管理制度，积极参与企业经营管理，为扩大经营成果，提高企业的经济效益发挥了积极作用。

（七）劳动管理

自邹县供电局成立至 1988 年工资制度改革，劳动管理工作一直在国家计划经济的指导下进行。劳动用工形式有三种：一种是固定工（包括国家干部），由上级人事劳动部门统一调配；另一种是亦工亦农工，由劳动部门下计划，供电局负责招收；第三种是季节工，由供电局根据需要报用工计划，由劳动部门审批，工程完工后即行辞退。1988 年底，邹县供电局有固定工 132 人，亦工亦农工 35 人，季节工 44 人。国家干部执行国家三十级制工资制度；固定职工（工人）执行企业小型一——八级工资制；亦工亦农工和季节工均执行临时工工资。职工晋级由上级下达指标，严格控制，按计划执行。

这期间的用工形式及工资管理工作，对于稳定职工生活，提高职工积极性起到了较好的作用。但随着社会的进步和生产力的发展，用工形式的僵化，平均主义的大锅饭越来越不适应经济发展的需要。

自 1990 年开始，供电局人秘股（后改为政工科）作为供电局劳动管理的重要职能部门，负责定员编制、劳动调配和考勤、工资奖励、劳动保护、劳动保险等管理工作，严格执行《中华人民共

和国劳动法》及其它有关劳动管理配套法规。

1994 年 7 月 1 日，开始打破原固定工、合同制劳动用工形式，实行全员劳动合同制管理。

1995 年 5 月，实行"干部人事、劳动用工、劳动分配"三项制度改革。在干部人事制度上，破除干部终身制，打破干部、工人使用上的界限，实行干部能上能下，择优上岗的动态管理制度，对行政及技术管理中层干部实行聘任制，党群干部实行选任和任命制，一般干部实行聘任制。

劳动用工实行优化组合、双向选择、竞争上岗的用工制度，最大限度地发挥劳动者的劳动能力，实现劳动者在企业内部的合理流动，有效地提高了劳动生产率。

供电局实行了内部退养、待业制度。执行原劳动部、电力工业部 LD/70—94 供电劳动定员标准，并制定了科学的部门职责和岗位工作标准，建立并执行职工考勤制度，严格劳动纪律。

劳动工资与奖励。1988 年底，供电局正式移交邹县人民政府管理。为适应新的情况，更好地发挥电力在工农业生产中的"先行官"作用，邹县经济委员会与供电局签订了承包合同。承包后，实行工资总额与经济效益的增长挂钩，修订了各部门职责范围。同时，按照"责、权、利"相结合的原则，制定了经济责任制及考核办法。在奖金分配上，按照岗位责任和贡献大小，划分系数，逐级考核，拉开了奖金档次，做到了以岗定责，以责定酬，奖勤罚懒，有力地调动了广大职工的积极性。到 1993 年底，供电局超额完成了与市经委签订的承包合同，并按合同规定，全局职工每人晋升一级工资。

劳动保护、劳动保险和职工福利。劳动保护方面执行国家劳动保护标准，实行每周五日工作制度，运用微机等先进设备，不断提高劳动生产的机械化、自动化程度。例如 70 年代以前，电力

线路施工，基本上是手拉肩扛。现在拥有吊车、汽车等机械设备，改善了劳动条件，减轻了劳动强度。对女职工执行“四期”保护、生育保险和工伤保险制度。按照国家规定，实施对劳动保护用品的发放管理。执行职工基本养老保险、企业补充养老保险、待业保险等劳动保险制度。在职工福利上，执行职工住房公积金、职工医疗保险等职工福利政策。

(八)用电管理

自1963年成立邹县供电所以来，收费采用两种方法：一种是对工厂和单位以电度表计费；一种是对部分照明用户采用以灯泡数量计费，每月每瓦0.07元，一直沿用到1972年供电局成立。随着国民经济的迅速发展，用电需求大大增加，到1997年，全市已拥有供电计费户2578户(以每台变压器为一户)，供电量已达2.74亿千瓦时。

1.表计管理。电能表是电能数量的秤杆子。供电局非常重视表计管理工作，投资30万余元建设改造了标准计量室，购买了电子校表台，经上级部门验收合格，评为三级计量单位，保证了电度表的正确计量。凡新装或更换的电度表，必须由供电局校表室校验，合格后方能安装。凡安装到户的电度表都建立统一的表卡，详细记录校验日期，定期进行校验，不得使用超期表，用户私自拆除铅印(封电度表用)的，按偷窃电处理。

2、抄、核、收管理。认真执行电价政策，农村用电做到分线供电，分类计量，分类收费。各供电站对用电村，严格执行“五个统一”，即：统一抄表卡片、统一电费单据、统一电费帐、统一电费榜、统一审核制度。供电站抄表员和村电工，每月按照供电局规定的时间，持卡片到用户抄录实用电量，不得估抄、漏抄。农村电费不得由电工承包，实行村电工抄表，供电站审核，村会计收费的“抄、核、收三分离”制度，电费的收取应每月按时张榜公布，实

行群众监督的办法。

3、电费回收管理。各企事业用电单位，要按供电局规定的交费时间，按时交纳电费，不得迟交和拖欠。拖欠或欠交电费的用户，按全国供电规则加收迟纳金以至停止供电。对管电人员，严格按《电费回收制度》进行考核，奖惩分明，有力地促进了电费回收工作，使电费回收率达到100%。

4、三电管理。配合上级电网负荷中心的统一调度，根据负荷终端的可控能力，1997年微机监控负荷为12000千瓦，可控负荷为4000千瓦，大大提高了电能利用率和居民照明保证率。抓好用电管理，提高供电效益，积极推行峰谷分时电价，对城区工厂、宾馆、酒家分别进行更换和安装了峰谷分时电度表，以经济手段促进电能的合理应用。大力推广节能灯。全市共推广应用节能灯50万盏，每年节约电力2700万千瓦时，节约了能源，取得了良好的社会效益。

三、党的建设、职代会、工会

(一)党的建设

1959年2月成立邹县发电厂，1960年5月成立了党支部，支部委员3名，王景文任党支部书记。1963年8月15日，宋宗礼任供电所党支部书记，支部委员3名。1965年8月，张子华任供电所党支部书记，支部委员4名。1970年1月，吕凤榜任供电所党的核心小组组长，成员5名。1972年8月，王思荣任供电局党支部书记，韩明礼任供电局党支部副书记，支部委员6名。1978年12月，赵圣清任供电局党支部书记，韩明礼任供电局党

支部副书记，支部委员7名。1983年7月，张荣根任供电局党支部书记，支部委员5名，1986年3月11日，姚学祯任供电局党支部书记，支部委员7名。1989年3月25日，经中共邹县县委批准，成立了中共邹城市供电局委员会，党委委员6名，姚学祯任党委书记，张荣根任党委副书记。1995年7月，曹守志任供电局党委书记，张荣根任党委副书记，党委委员5名。目前拥有共产党员142名。党委下设6个党支部：机关党支部，党员21名；综合党支部，党员18名；农电党支部，党员16名；变电党支部，党员30名；实业总公司党支部，党员38名；离退休人员党支部，党员19名。

自建立党的组织以来，供电局的党建工作，紧紧围绕企业改革和生产经营，认真地抓了党的思想建设、组织建设、作风建设，充分发挥了党组织的政治核心作用和党员的先锋模范作用，保证了供电局两个文明建设的顺利开展。一是研究制定了《党委会议制度》、《党委民主生活会制度》、《加强党委自身建设的决定》、《党风廉政建设规定》、《加强廉政建设，端正行业作风，推行“十要十不要”的决定》等党建工作的一系列规章制度，确保了党的各项活动的顺利开展；二是开展了灵活多样的党员教育。(1)电化教育。各党支部每季度进行一次，党委每年集中进行两次。教育的内容主要是党的基本知识和党的路线、方针、政策及党风党纪等，有效地提高了党员自身素质。1990年，被邹城市经委评为“党的基本知识竞赛”第一名。(2)党课教育。年终结合党员冬训，邀请市委党校、市委宣传部、市司法局、市法院等部门领导给党员讲课，广大党员受到深刻地教育，提高了政治觉悟。(3)参观学习。1996年3月，组织党员到聊城参观了孔凡森纪念馆；1997年

3月,组织党员到济南参观了《红岩魂》大型展览;赴徐州参观了《淮海战役纪念馆》;1997年6月,组织党员到困难企业参观学习。通过参观学习,使广大党员增强了无私奉献精神,激发了党员继承先烈遗志,奋发搞好工作的热情和艰苦奋斗敬业爱岗的热情;三是在党员中开展了四项活动:(1)几年来在党员中开展了"党员身边无违章、违纪"活动。首先组织党员认真地学习了党规党纪和国家的法律法规,增强了广大党员的遵纪守法意识,使党员处处自觉坚持原则,事事不越规矩;其次,组织党员剖析违法违纪典型案例,使党员接受教训。(2)认真开展了"一名党员一面旗"活动。1996年"七一"期间,组织党员重温誓词、佩戴党徽,坚定了党员的共产主义信念和全心全意为人民服务的宗旨观念。(3)开展了"创文明单位、树立行业新风"活动。1996年12月22日,经党员大会审议,通过了供电局党委《关于认真贯彻十四届六中全会精神,开展"创文明单位、树行业新风"活动的决议》。广大党员自觉遵守,模范执行,促进了供电局的精神文明建设。(4)1997年,开展了"学党章、温誓词、树新风、做贡献"活动。党委提出了具体要求,得到广大党员的热烈响应;四是民主评议党员。各党支部每年年初都与每个党员签订目标责任书,年终进行检查考核。党员结合一年来的工作,检查目标责任书执行情况,并向党员大会汇报,最后对党员进行民主评议;五是按照"坚持标准、保证质量、改善结构、慎重发展"的方针,认真抓了新党员的发展工作。几年来,从生产经营一线优秀工人和科技人员中发展了一批新党员,为党增添了新鲜血液;六是供电局党委坚持在生产经营活动中,保证党的领导核心地位,正确处理了"大气候与小气候,一手软与一手硬,虚与实"的三个关系。注意发挥党员

的先锋模范作用，坚持两个文明一齐抓，不仅使党的各项方针、政策在企业得到落实，而且有力地调动了广大职工的积极性。广大党员在供电事业的发展中，起到了模范带头作用，涌现出一批无私奉献，开拓进取，不怕苦，不怕累，不怕天热严寒，艰苦创业，努力奋斗的优秀共产党员。

（二）职代会

根据《全民所有制工业企业职工代表大会条例》，1990 年 8 月 23 日，供电局召开了首届职工代表大会。1996 年 1 月，又召开了第二届职工代表大会，有职工代表 57 人。职代会实行党委领导下的职工代表大会制，在局党委的领导下，积极开展工作，充分行使权力。职代会每半年召开一次，目前已召开了 16 次。主要讨论审议决定职代会职权范围内的事项：一是讨论审议了供电局的经营方针、经营管理重大举措、长远规划、年度计划、基本建设方案、留用资金和分配使用方案等；二是审议批准了工资调整方案、“三改”方案、奖金分配方案、奖惩办法及重要的规章制度；三是审议通过了福利基金使用方案、职工住房分配方案和其它有关职工生活福利的重大事项；四是评议监督供电局各级干部，对每个干部一年一次进行测评打分，对局里的招待费开支情况年终进行审议。通过开展以上活动，大大提高了社会主义市场经济条件下职工主人翁地位，保障了职工当家作主管理企业的民主权利，有力地调动了广大职工参政议政的热情，促进了供电事业的发展。

（三）工会

1976 年 7 月，按照中国工会章程规定，供电局第一届工会会员代表大会选举产生了邹县供电局第一届工会委员会。吕凤

榜任工会主席(连任一、二、三届)。1982 年 10 月 21 日,选举产生了第四届工会委员会,张承俊任工会主席(连任四至七届)。1995 年 8 月 7 日,选举产生了第八届工会委员会,委员 11 人,欧宪杰任工会主席。下设 13 个工会小组,拥有工会会员 390 人。

根据工会章程,供电局工会组织积极有效地开展了活动,做了大量工作。第一,为建设协调稳定的企业劳动关系,维护企业与职工双方的合法权益,调动各方面的积极性,以提高经济效益,加快企业发展,不断改善和提高职工的劳动条件和生活水平,工会代表职工与供电局签订了集体合同。集体合同的签订,促进了企业的发展;第二,开展了送温暖活动。每逢节日,组织走访、慰问离退休老干部、老工人。想方设法帮助困难职工解决一些实际困难,先后发动职工为特困职工治病捐款一万多元;第三,在职工中开展了争做"文明职工"、"文明家庭"活动。评选出文明职工 100 多人,文明家庭 36 户,有力地促进了供电局精神文明建设;第四,坚持开展职工培训和教育工作,深入进行"双基"教育、读书和技术比武活动。1991 年,被济宁市宣传部、职教办授予"青工轮训优秀企业"荣誉称号;第五,开展了有益职工身心健康的文体活动。本着自编、自演、演自己的原则,编排了文艺节目,活跃了职工生活,促进了职工身心健康。1984 年被济宁总工会授予"职工之家"荣誉称号;第六,开展了为企业提合理化建议活动。1996 年以来,在全体职工中开展了"我为企业尽一言'提合理化建议活动,截止目前共提出各种合理化建议 200 余条,为企业领导正确决策提供了可靠的依据。

回忆过去,邹城市的供电事业走过了 40 年的艰苦创业道路,取得了光辉的业绩;展望未来,供电事业的发展任重而道远。

供电局一班人决心在今后的工作中，团结带领广大职工，牢记“人民电业为人民”的服务宗旨，努力把邹城市的供电事业搞好，当好国民经济的“先行官”，为促进全市经济的发展作出新的更大的贡献。

附：表一：邹城市供电局机构沿革与党政负责人更迭情况一览表

表二：邹城市供电局历年经济指标统计表

表三：邹城市供电局电价表

附表一：邹城市供电局机构沿革与党政主要负责人更迭情况一览表

一、行政机构负责人

机构名称	起止时间	行政负责人姓名及任离时间			
		届次	姓　名	职务	任离时间
邹县发电厂	1959.3—1962.5	1	刘继银	厂长	1960.5—1962.5
邹县供电所	1963.8—1969.12	2	孟广为	所长	1963.8—1969.12
供电所革委会	1970.1—1972.7	3	吕凤榜	主任	1970.1--1972.7
邹县供电局	1972.8—1978.11	4	王思荣	局长	1972.8—1978.11
			韩明礼	副局长	1972.8—1983.7
			吕凤榜	副局长	1972.8—1983.7
			李秀良	副局长	1975.4—1983.7
邹县供电局	1978.12—1983.7	5	赵圣清	局长	1978.12—1983.7
			韩明礼	副局长	
			吕凤榜	副局长	
			李秀良	副局长	
			陈肇灿	副局长	1980.6—1980.10
			欧宪杰	副局长	1980.11—1995.7
邹城市供电局	1983.7—1998.7	6	张荣根	局长	1983.7—至今
			欧宪杰	副局长	
			王梅英	副局长	1983.7—1995.7
			颜景勇	副局长	1995.7—至今
			赵光霞	副局长	1996.10—至今
			颜　文	副局长	1997.7—至今

二、中共党组织负责人

中共党组织负责人姓名及任离时间			
届次	姓　名	职务	任离时间
1	王景文	党支部书记	1960.5—1962.5
2	宋宗礼	党支部书记	1963.8—1965.3
3	张子华	党支部书记	1965.8—1969.12
4	吕凤榜	党核心小组组长	1970.1—1972.7
5	王思荣	党支部书记	1972.8—1978.11
	韩明礼	党支部副书记	1972.8—
6	赵圣清	党支部书记	1978.12—1983.7
	韩明礼	党支部副书记	—1983.7
7	张荣根	党支部书记	1983.7—1986.2
8	姚学祯	党支部书记	1986.3—1969.2
	张荣根	党支部副书记	1986.2—1969.2
9	姚学祯	党委书记	1989.3—1995.6
	张荣根	党委副书记	1989.3—1995.6
10	曹守志	党委书记	1995.7—至今
	张荣根	党委副书记	1995.7—至今

附表二：邹城市供电局历年经济指标统计表

单位：元/千千瓦时　　千千瓦　　元

项目 / 年度	购电单位成本	售电量	售电收入	利税总额
1963年			16,251.00	−886.00
1964			125,255.00	27,105.00
1965				
1966			283,816.00	46,839.00
1967			349,747.00	117,281.00
1968				
1969			133,993.70	92,909.33
1970			9,609.79	103,002.18
1971			5,574.10	23,832.84
1972			3,412.90	−29,001.15
1973			1,539,528.77	79,058.53
1974			1,464,585.51	39,854.21
1975			1,645,426.45	113,460.24
1976	70.24	21,056	2,751,768.14	253,834.53
1977	80.84	37,293	3,472,467.21	137,221.33
1978	79.77	46,324	4,131,292.77	250,959.96
1979	77.70	49,851	4,521,136.30	190,230.55

项目 / 年度	购电单位成本	售电量	售电收入	利税总额
1980	72.14	55,304	5,095,320.81	535,688.41
1981	58.13	63,081	5,656,501.28	371,177.90
1982	60.04	60,139	5,502,086.22	322,683.37
1983	60.72	79,894	7,363,104.69	475,648.14
1984	65.87	94,771	9,360,780.68	801,444.85
1985	67.96	111,231	11,068,820.91	1,083,023.81
1986	72.97	131,128	15,660,858.26	1,110,133.03
1987	82.66	137,009	13,461,603.35	1,607,488.03
1988	92.42	163,446	19,525,544.31	1,034,984.89
1989	115.07	157,200	22,434,715.04	1,012,680.35
1990	131.12	160,412	27,148,271.63	2,401,828.49
1991	137.57	173,843	30,432,926.31	2,636,225.55
1992	153.64	220,080	38,645,264.73	3,502,550.21
1993	172.10	203,950	48,570,294.12	6,478,426.13
1994	188.37	217,723	56,440,965.53	8,959,201.91
1995	218.99	223,469	64,562,281.89	10,117,122.17
1996	310.30	234,103	90,040,135.38	6,348,360.57
1997	370.71	255,655	113,622,475.28	4,365,249.15

附表三:邹城市供电局电价表

单位:元/KWH

供电电压	分类	目录电价	综合加价	付息电价	基价
0.4KV	居民生活用电	0.270			0.27
10KV		0.260			0.26
0.4KV	非居民照明用电	0.314	0.269	0.06492	0.64792
10KV		0.306			0.63992
0.4KV	非工业及普通工业用电	0.242	0.269	0.06492	0.57592
10KV		0.238			0.57192
0.4KV	农业生产用电	0.178	0.269	0.06492	0.51192
10KV		0.172			0.50592
发文机关		省物价局 省电力局	济宁物价局 电业局	省物价局 省电力局	
文号		鲁电管(1996)95号	济价(1993)工字第37号	鲁价电发(1996)295,296,297,298号	

供电电压	分类	电力基金	三峡基金	附加费	管理费	农村电价	城区电价
0.4KV	居民生活用电	0.02	0.007	0.015	0.04	0.352	0.312
10KV						0.342	0.302
0.4KV	非居民照明用民	0.02	0.007	0.015	0.04	0.72992	0.68992
10KV						0.72192	0.68192
0.4KV	非工业及普通工业用电	0.02	0.007	0.015	0.04	0.65792	0.61792
10KV						0.65392	0.61392
0.4KV	农业生产用电		0.007	0.015	0.04	0.57392	0.53392
10KV						0.56792	0.52792
发文机关		省人民政府	国家计委电力工业部	省人民政府	济宁物价局电业局		
文号		鲁政发(1992)126号 计价管(1996)521号	计价格(1996)521号	鲁政发(1993)24号	济价工字(1994)8号		

天地之间　好酒钢山

——记山东钢山酒业集团有限公司

孟　凡　英

山东钢山酒业集团有限公司，坐落于孟子故里邹城市城东郊。京沪铁路贯穿其西，历史文化名山——峄山屹立其南，是山东省重点粮食白酒生产基地之一。公司占地12万平方米，现有干部职工618人。公司生产钢山牌系列高中低档白酒20余种，其产品以优质小麦、上乘高粱为主要原料，系浓香型特制曲酒。代表产品主要有：顶级38°钢山特曲、珍品35°钢山特曲、珍品38°钢山特曲、精制39°钢山特曲、44°钢山特曲、钢山大曲等。产品深受消费者喜爱。1997年，公司白酒产量8000吨，销售收入1亿元，固定资产总值为1亿元，注册资金1292万元。职工人均年收入6000余元。积数年艰辛之努力，企业获长足之发展，现已成为融生产白酒、果酒、饮品和广告、运输、餐饮、园艺、科研为一体的邹城市第一家省级企业集团公司。

上部　邹城崛起“钢山”

一、历　史　沿　革

1987 年 11 月，邹城市酿酒总厂实施技改扩建，组建了邹城市酿酒总厂东分厂。

1993 年 10 月，经邹城市人民政府批准，东分厂从总厂分离出来，组建了邹城市钢山酒厂，成为独立法人。

1994 年 6 月，经邹城市体改委批准，进行股份制改造，在租赁邹城市钢山酒厂部分厂房、设备的基础上，吸收社会法人股和职工个人股，组建了股份制企业邹城市钢山酒业有限责任总公司。

1997 年 9 月，邹城市钢山酒业有限责任总公司更名为邹城市钢山酒业有限公司。公司实行规范化管理，同时，增量扩股。王宪军被授为国资股代表。将原钢山酒厂全部资产由会计事务所评估确认后，由邹城市钢山酒业有限公司经营。同月，经邹城市经济委员会批准，以邹城市钢山酒业有限公司为核心层，邹城市聚鑫物资供应有限公司、邹城市新儒风广告有限公司、邹城市钢山酒业销售有限责任公司为紧密层，组建了邹城市钢山酒业集团。核心层企业邹城市钢山酒业有限公司更名为邹城市钢山酒业集团有限公司。

1998 年初，以邹城市钢山酒业集团有限公司为核心层企业，组建起了省级钢山酒业集团——山东钢山酒业集团有限公司。

二、机　构　设　置

山东钢山酒业集团有限公司是融白酒、果酒、饮品和广告、运输、园艺、科研为一体的中型企业。

公司初建时，内部机构设有：综合管理办公室和财务、生产等科室。生产车间有包装和酿造两个车间。当时，工厂设备比较陈旧，库房设施也较为简陋。几年来，为适应企业生产发展需要，内部机构和强化企业内部管理的各项规章制度逐步建立健全。现在，公司机构设有办公室、企管、生产、供应、销售等科室。生产车间有三个包装车间、二个酿造车间，以及机修、配电、锅炉等辅助生产车间。各个车间设备都比较完善，并设有五金、包装物、瓶子、成品、半成品、原料等仓库。组建了成品、半成品化验室和气相色谱分析室。

企业为扩大经营范围，增加经济效益，以投资形式，控股了若干分公司。1995 年 11 月 20 日，成立了邹城市钢山酒业销售有限责任公司；1997 年 10 月 6 日，成立了邹城市新儒风广告有限公司和邹城市聚鑫物资供应有限公司。1996 年设立了酒类研究所。该所先是设在质检科，后于 1997 年从质检科独立出来，作为社会团体，专门着力加强对白酒的研究和开发，使钢山特曲品种越来越丰富。

三、生产技术与装备

自公司成立以来，始终以提高经济效益为出发点，加快技术改造的步伐，以提高产品的科技含量。1994 年初，由总经理牵头，组成“综合利用价值工程理论和正交试验法改进生产工艺，提高大曲酒出酒率”的项目攻关小组。经多次研究实验后，大曲酒出酒率由原来的 34%提高到 35%以上，创造了可观的经济效益。该项目获得山东省经济委员会、山东省企业管理协会省级企

业管理优秀成果三等奖。

同年，为了提高钢山特曲酒的内在质量，公司技术人员，对原有的勾兑设备进行技术改造。论证引进了高分子筛过滤设备，电脑流量计，电渗析等高新技术仪器设施，使公司的白酒勾兑、调味技术上升到一个新的水平。

1995 年，利用大修时间，组织了工程技术人员对粮酒通风凉糙设备进行了技术改造，重新设计了布风板开孔率，调整了布风板尺寸，改进了动力设备；解决了一甑粮醅需两次通风凉糙的问题。缩短了时间，有效地抑制了杂菌繁殖，降低了入窖酸度。

同时，针对锡笼冷却器耗水量大，冷却效率低的情况，组织人员对白酒蒸馏冷却系统进行了测试，计算出了有效冷却面积，设计图纸，委托肥城机厂制做了全封闭铝质冷却器，大大提高了出酒率。

1996 年 5 月，为加速新型白酒的研制步伐，适应白酒行业面临的新形势，公司技术人员论证选型了白酒净化器，安装使用后，在提高原酒品位和对酒精的脱除杂方面有了重大突破，净化后的原酒和酒精可任意调制，确保低温低度清澈透明，为新产品开发打下了坚实的基础。

同年 10 月，为了充分利用窖底黄浆水中含有的大量已驯化的己酸菌、丁酸菌等微生物及产香前体物质，生产优质基础酒。公司组织了技术攻关小组，设计工艺方案，制订程序，将浆水加入曲粉恒温，存放二个月后，分渣入窖，均匀喷撒，取得了良好效果。原酒酯、酸指标明显增加，且绵甜、醇厚，提优率提高 10%左右。

随着生产经营规模的不断扩大，公司于 1997 年投资新上了六条白酒自动灌装线，引进了“无线电力负荷控制系统”。酿造车

间淘汰了原来落后的粉碎机，引进了“气压座粉机”，实现了原料自动提升，大大减轻劳动强度。同时，锅炉车间引进了“自动连续式钠离子交换器”，使气压保持稳定，供气质量明显提高，既能保证生产用气，又能满足取暖用气。

目前，公司拥有生产65度粮酒1500吨的标准酿造车间及灌装能力为8000吨/车的10条自动化灌装线及6.5吨卧式锅炉，拥有具有国际先进水平的气相色谱仪、磁化水处理器等高新技术设备、仪器。在酿造过程中实现了现代技术与传统工艺的有机结合。为产品质量的稳定提高打下了坚实基础。

四、经 营 管 理

随着企业生产规模的发展和扩大，公司的经营管理工作也从无到有，由粗到细，逐步建立健全。现在，公司建立并完善了包括技术、质量、计划、定额、劳动、财务、安全、原材料、设备等各项内容的一整套科学的、全面的、严格的企业经营管理制度，不仅使公司各项经营管理工作渐入正轨，而且实现了规范化、标准化管理。

现就公司经营管理工作略述如下：

（一）人才管理

公司领导清楚地认识到，一流的企业必须拥有一流的产品；生产一流的产品必须拥有一流的技术；掌握一流的技术，必须拥有一流的人才。所以，面对竞争日趋激烈的白酒市场，公司始终把培养技术人才，提高职工素质作为一项基础性工作来抓。公司注重人才的吸收、选拔和培训，不断创造各种条件，广纳各方英才。各类专业学校的毕业生，纷纷把山东钢山酒业集团有限公司作为施展自己才华的用武之地。目前，公司各类专业技术人才达

百余人，他们在各自岗位上发挥着技术专长，推动着企业发展。同时，公司还常年坚持对在职职工开展多种形式的培训工作，制定实施了企业人才培训计划，分期分批、有步骤、有重点的对职工进行技术培训，以期提高其思想素质和业务素质。每年，都要利用生产淡季的空闲时间，对班组长以上的干部开展培训，对酿酒工及特殊工种人员也进行相应的技术培训。自 1993 年以来，公司共举办各种培训班 20 余期。公司在建立现代企业制度，完善用人机制方面，实行岗位竞争，择优上岗，做到能者上，庸者下。自 1994 年以来，公司每年都举办一次“技术比武”活动，对技术尖子实行奖励，从而激发了职工苦练技术的热情，大大提高了职工队伍的技术水平，为企业的进一步发展准备了力量。

科技给山东钢山酒业集团有限公司插上了腾飞的翅膀；一批人才的脱颖而出为钢山酒业集团的不断发展提供了可靠的保证。

（二）质量管理

近几年来，白酒市场的竞争几乎达到了白热化的程度。山东作为生产白酒的大省更是酒厂林立。要在残酷无情的市场竞争中站住脚，使自己立于不败之地，必须始终把产品质量放在首位。产品质量就是企业的生命，是企业走向市场最好的通行证。所以公司把“质量立业、质量兴厂、质量造福于社会”定为确保企业生存的基本方略。自组建总公司以来，就把加强对全体职工的质量意识教育作为头等大事来抓，每年都开展“质量月”活动。对“质量月”活动中涌现出的质量标兵进行奖励，并且建立健全了一系列质量保证体系和制度。

1、推行质量管理责任制，加强产品质量的量化管理。公司设有质检科，每个车间都有专职质检员，层层落实质量管理责任制。从公司各职能部门，到各车间主任、质检员、班组长以至各个

生产岗位，每个人都有明确的质量责任，形成了企业、车间、班组三级质量管理网络。同时，公司还制定了质检科经济责任书，实行奖罚制度。要求每位职工都要严格按照产品质量要求去操作，把产品质量建立在全面的严格的管理之下，实现了有效的全过程监督管理。在质量管理上，要确保完成以下指标，即：(1)进厂原材料指定品种取样分析率 100%；(2)成品、半成品取样化验分析率 100%；(3)瓶装酒实物抽查合格率 100%；酿酒提优率 25%；(4)市场反馈质量事故为 0，质量监督部门质量检查合格率 100%。每项指标都按月考核，如达不到上述要求，将视情节轻重，给予相应的处罚，从而把产品质量建立在全面、严格的管理之下，使产品质量有了坚实的保证。

2、建立有效的质量检查监督机制。为确保产品质量，公司建有严格的产品质量检查监督机制。公司对包装车间尤为重视，制定了瓶装酒质量标准。主要内容：(1)在洗瓶、灌装容量、内在感观质量、瓶盖、商标、装盒、防伪签、合格证印制、装箱、封箱、出厂日期印章、打捆等 12 个重要环节上，都有严格而明确的质量要求；(2)质量检查由质检科负责，产品质量合格率要确保 100%。质检员要对包装生产班组实行跟班巡回检查；(3)检查方式以现场抽查为主，入库前抽查为辅；盒装酒以现场抽查为主，重点检查洗瓶、贴标、灌装、装盒、防伪签、装箱、打捆等工序；(4)在灌装程序中，发现质量问题必须立即翻工，质检人员要负一定责任，并罚款；每位质检人员对每次检查的时间、地点、组别、合格率、扣分原因、罚款原因等要作出详细记录，从而实现了全过程的有效监督管理。

由于公司实施了以产品质量求生存，以质量开拓市场的发展战略，几年来，使“钢山特曲”系列酒产品产量不断扩大，品种不断增加，经济效益不断提高，在激烈的市场竞争中站稳了脚。

(三)计划管理

计划管理关系到企业的经济效益。根据市场综合预测和产品销售情况,公司制定年度计划。在年度计划指导下,结合销售旺季和淡季,制订月度生产计划。在实施过程中,还要由生产科作必要的调整。对于各包装车间的产品种类和酿造车间的酿酒量都有细致而明确的生产计划,保证做到既能满足市场需求,又不致于造成产品积压太多。供应科根据每月生产计划,采购相应的包装物品,并将其储备压缩到最低限度,既要减少资金占压,又要保证合理库存。各车间除包装物外,其它生产辅助物品,各类设备、配品备件等,则由各车间主任报计划,由生产科审批之后,报供应科,按质量要求及市场行情进行采购。

自 1998 年公司职工代表大会以后,各科室按照职代会要求,每月都要制订工作计划,月底在公司中层干部考评会上进行述职。

(四)定额管理

公司对各科室、车间的办公费用,包括电话费、招待费、其它物品等,都实行具体而严格的定额管理。这是为促进公司发展,尽量减少各项开支,开源节流,确保企业经济效益逐年增加的重要一环。

1、公司对各科室的办公费支出,本着能省则省的原则,根据各科室的实际情况对其办公费用均实行定额限制。前几年,公司虽然对各科室的电话费作出了相应规定,但是超支现象仍不能杜绝。为切实控制电话费的支出,公司于 1998 年初安装了磁卡公用电话。根据实际需要由办公室把面值不同的磁卡发放到各科室,每月一次,电话费用明显下降。如 1998 年 6 月份电话费较 5 月份节约 2000 多元。公司本着勤俭办厂,一切从简的原则,狠刹大吃大喝之风,对各科室的招待费实行定额限制,使公司的招

待费降到最低限度。

2、对酿造车间的办公费用、主要辅助材料消耗以及吨酒耗大曲、生糠都制订指标和考核办法。办公费用实行包干，按月考核，超支计罚。对于辅助材料，有月定额的，按月考核，超额部分以购价计罚工资；有年定额的，计入发生月份，年终通算，超定额部分以购价计罚。包装车间的办公费用、主要辅助材料以及各种包装物等也都制订了消耗定额。例如包装物的消耗定额分别为：散酒 0.5%；酒瓶 3%；封箱胶带（单面封）1×8：950 箱/卷；1×6：1100 箱/卷；箱订 2.5 公斤/千箱；毛刷：新瓶 5 支/万瓶；旧瓶 8 支/万瓶；纸箱不得超出2.5‰；盖 1.5‰；盒 0.5‰；封口 0.5‰；标 1‰等。车间办公品费用、主要辅助材料等也都制定了与酿造车间相同的指标。对于散酒、酒瓶、胶带、箱订、毛刷等，按允许损耗定额进行考核，在允许损耗定额以内，不奖不罚；如超出定额，其超额部分以购价计罚；箱、盖、盒、标、封口等包装物，如超额使用以购价计罚。经质检部门证明，确因包装物自身质量原因而不能使用时，由车间退库，换取等量的合格包装物。

由于对各科室、各车间的办公费用、主辅材料消耗实行严格而有效的定额管理，从而节约了开支，增加了经济效益。

（五）劳动管理

公司设有企管科（内设劳资），负责劳动管理工作。为进一步强化劳动管理，严明劳动纪律，完善考勤制度，保证生产经营的顺利进行，保障职工的合法权益，公司特制定了《临时工管理制度》、《工人管理制度》、《劳动考勤制度》，对职工的出勤、加班、休息、事假和工伤、病、婚、产假等，都作出了具体规定。职工调配及劳力组合也都有企管科统一办理，并负责检查全体职工的考勤。行政后勤人员及部分辅助车间人员的考勤，分公司、车间科室两级管理。公司添置了打卡机，设立总考勤员，负责每天上、下班 4

次对行管后勤人员、部分辅助车间人员在指定时间内打卡。各科室、车间负责工作期间的考勤，随时掌握员工的出勤情况，分析劳动出勤状态。未参加打卡单位的考勤由各科室、车间负责，如实填写人员出勤情况，月底报送企管科。逾期不报者，停发工资。企管科在汇总各单位考勤时，将打卡考勤与工作考勤相对照。对虽打卡出勤但工作考勤缺勤者，以工作考勤为准；工作考勤出勤，但打卡缺勤者，以打卡考勤为准。公司不但对行政后勤人员的出勤严格把关，而且对车间人员的出勤也较重视。车间考勤在主任的领导下，由核算员负责每天记录，每月汇总整理上报企管科。由企管科审核各车间的工资报表，再将工资总额通知各车间进行二次分配，并复查核定。

(六)财务管理

财务管理是企业管理重要组成部分，直接关系到企业的经济效益甚至企业的生存和发展。因此，钢山酒业集团有限公司非常重视加强对资金、物资和成本的管理工作。

1、资金管理。资金管理包括筹集和使用两个方面。首先，企业的正常运作必须有资金作保证。因此，筹集足额资金以确保营销活动正常开展，是财务管理的一项重要内容。在筹集资金上，公司主要依靠自身的力量。一是加大现款销售的力度，提高回款率；二是贯彻执行邹财企字(1996)6 号和邹钢酒字(1996)14 号文件精神，加强对应收帐款的管理。加速资金周转，防止资金体外循环。同时，加大清欠力度，减少资金占用，尽力大幅度地回收陈欠货款。最大限度地压缩借款，减少财务费用支出；其次是资金运用，特别是车间费用的管理，公司销售费用采取指标分解，层层把关，各负其责，与经济利益挂购的办法。并要求财务科尽力压缩集体或个人借款，最大限度地减少开支，杜绝不合理开支，尽可能地利用外部资金为公司服务。

2、物资管理。主要采取抓住两头控制中间的办法：一是抓购入环节，实行比价采购，保证质优价廉低成本；二是抓促销，控制物资储备。在保证生产、销售的前提下，把各种物资储备，特别是成品的库存压缩到最低限度，以减少资金占压。并正在作精密测算，以期科学制定出主辅原料、包装物、半成品之间的合理比例，搞好储备定额，使之纳入公司制定的经济责任制的考核，以使资金发挥最大的效能。

3、成本管理。首先制定出各种产品目标成本，严格控制原材料、包装物、半成品的消耗，并制定了有关制度进行奖罚。对成本变动大的产品进行专题分析，及时采取改进措施。各成本项目采取承包制，与经济效益挂钩，确保目标成本的完成。

(七)安全管理

党和政府历来十分重视安全生产。公司领导把安全生产放在各项工作的首位，自上而下逐步建立健全了安全组织。对各车间制定了相应的安全生产规章制度。要求职工严格执行安全操作规程，正确使用劳动用品。安全防护及消防设施齐全完好，定置定位，及时消除不安全隐患，严格事故处理制度等。并设置专职安全考核小组，每周对各科室、车间进行一次安全考核，月底报到企管科(内设考核办公室)，由考核办公室核定分数，考核成绩与工资挂钩，奖罚兑现，从根本上杜绝了各种不安全因素的发生。

(八)原材料管理

原材料管理主要分为供应和仓库两大部分。公司设有供应科，并实行经济责任制。规定其要按计划保证生产所需主辅材料的供应，负责各类设备、配品备件、劳保用品及其它物品的采购。在确保采购物品质优价廉的同时，还要按生产计划均衡采购，既不得影响生产，又不得超过库存定额。

公司原材料仓库分为五金库、包装物库和瓶库。公司对各仓库的管理都制定了相应的制度。库房做到通风、清洁、安全。各类物资摆放整齐，做到“四号”定位，“五五”摆放标志明显。由于瓶库属于露天货场，所以公司从实际情况出发，要求场地固定，存放合理、整齐、有序，标志明显。货区货位周围整洁卫生。库房中各种物资都建卡立帐，帐、卡、物相符。做到日清月结，出入库手续齐全，实行计量、限额发料。

（九）设备管理

机器设备是工业企业进行生产经营活动的重要物资基础，标志着企业的生产能力和技术装备水平。因此，搞好设备的管理工作，对于提高机器设备的利用率和完好率具有十分重要的意义。公司对厂内的机器设备进行统一管理。制定了设备管理、维修保养制度和操作规程。建立了较系统的机器设备档案。实行定人、定机操作和管理。为了保证设备的安全完好工作，公司建立巡回检查制度，运行记录做到及时、准确、齐全、整洁。设备保持整洁、完好、安全，无漏电、漏水、漏油、漏气现象。同时，公司有关职能部门、技能人员及使用保管者等组成清查小组，对机器设备定期进行清查盘点工作。做到帐物相符。发现设备在使用和管理中存在的薄弱环节，及时采取措施，堵塞漏洞，提高设备的使用率，同时，定期或根据实际情况对设备及时进行检修，以保证生产的正常运行。还加强对封存、备用设备的管理，做到无积尘、无锈蚀、无缺损。

为了不断推动企业经营管理上水平，上档次，公司在每年职代会上都与各个车间、科室签订经济责任书。1998 年，经集团公司一班人充分酝酿研究，依据集团公司年度生产经营目标，公司与每个车间、科室都签订了经济责任书。经济责任书的考核，一是主管领导考核与各职能科室、车间双向考核相结合；二是公司

考核与部门考核相结合，切实做到纵向管理成线、横向管理成网，层层考核到底，项项考核到边。

一个团结、战斗、富有凝聚力的领导班子，辅之以一流的管理，完善的设备，先进的技术，为公司的更大发展积聚了后劲。

五、党的建设和团的组织

钢山集团公司现有46名党员，公司党总支成立于1995年3月，由5人组成，书记、副书记各一名，委员三名。公司总经理王宪军担任党总支书记，党总支下设两个党支部。每个支部下设三个党小组。党总支在工作中，做到大事讲原则，小事讲风格，维护了班子的整体形象，较好地发挥了党组织的政治核心作用和战斗堡垒作用。

随着社会主义市场经济体制的逐步建立和改革开放的不断深入，公司党总支始终把加强党的思想建设放在重要位置。公司党总支制定了党务工作六项制度。总支委员会每月召开一次，民主生活会每年召开三次。还制定了民主评议党员，民主评议干部制度。把每次评议结果列入年度考核内容和干部调整、任用的依据，并与每个人的工资与奖金挂钩。

党总支十分重视培养和发展新党员。公司成立以来，遵照党章要求、党员标准和慎重发展的原则，先后吸收16名同志入党。各支部把在生产一线工作表现突出的骨干和中层干部列为发展对象，定期培训，重点培养。入党介绍人定期对发展对象进行考察、谈话，随时掌握他们的思想和工作情况，做到成熟一个发展一个。在党员的教育管理上，也采取了一些有效措施：一是利用定期上党课，召开民主生活会等形式，对党员进行思想作风和纪律教育；二是利用党报、党刊、报栏等形式，加强党员的学习及自

身建设;三是党务工作目标责任书与经济工作目标责任书同时签订,同时检查,同时奖罚。通过这些工作,使各支部的凝聚力、战斗力进一步增强,每个党员在各自的工作岗位上发挥了模范带头作用。1997年,有5名党员被选为市先进个人,6名被评为公司模范党员,32名党员被评为公司先进生产(工作)者。

公司团总支是1997年11月17日正式成立的。现有正式团员184名。团总支设总支书记1人,总支委员5人。委员中除1人是中专水平外,其余4人均达到大专水平。公司团总支下设4个团支部,即机关团支部,酿造车间团支部,动力车间团支部,包装车间团支部。各支部设书记1人,分别由团总支4名委员担任。各团支部又分别建立了若干团小组,并分别选出团小组中的骨干担任团小组组长。公司团总支在工作中对每个团支部负责;每个团支部对所辖的团小组负责;每个团小组对所辖的团员青年负责。真正做到责任到各支部、各团小组乃至每个团员青年。广大团员青年紧密团结在团总支周围,把团组织当作亲密朋友和自己的家。

为了丰富团员生活,提高广大团员青年的思想素质,团组织开展了各项活动。每个团支部都办有黑板报,定期更换内容。黑板报登载一些对提高工作效率和对提高团员思想,丰富团员生活,陶冶情操的有益内容。如:1997年,在公司开展的质量月活动中,各团支部充分利用业余时间办起黑板报7幅,专栏2幅。自拟质量月口号,张贴大小红头标语15幅,全面掀起了质量月活动的宣传高潮。团总支对各支部的黑板报、标语张贴,从版面整洁、字迹清晰工整、内容健康向上三个方面进行了评比,评出前两名,在团员大会上总结了各支部的经验。团组织还针对公司生产生活中的各种现象,每月举办两期"实话实说"专栏,对公司出现的各种好人好事及不良现象展开评论,以树正压邪。团总支

鼓励各团员青年踊跃投稿。并对投稿数和采用篇数以各支部为单位定期汇总，进行量化评比。

公司团总支为活跃团的工作，制订了星期六“团员学习日”和星期日“团员青年义务劳动日”制度。在团总支的带领下，利用义务劳动日多次清除厂区垃圾、铺路、清理厂区杂草，实行车间义务劳动，得到了广大员工的支持和赞扬。1998年还建起了“青年之家”，让广大团员青年有活动的场所，开展多种健康有益的活动。团组织的有效工作为党组织的发展准备了充足的后备力量。1998年有20名青年团员递交了入党申请书，其中有8名优秀团员青年参加了经委系统的入党积极分子培训班。

六、工会和职工代表大会

公司工会组织是1996年4月29日建立的，现拥有工会会员264名。工会的成立，使广大职工在企业中的主人翁地位得到了落实，这也是推动公司稳定发展的重要保证。工会组织自成立以来做了大量工作：每年两次组织班组长培训班；每年举办1至2次运动会，两次娱乐活动；每年组织一次技术比武和劳动竞赛活动。并且建立健全了职工代表大会制度，凡公司重大经营决策、规章制度的修订、企业发展规划、生产经营方针和措施等，都必须经职工代表大会审议通过。从而保证了在社会主义市场经济条件下职工的主人翁地位，保证了职工行使自己的合法权利，有力地调动了职工参政议政的热情，促进了公司的发展。

七、开拓奋进，不负重望的公司领导

山东钢山酒业集团有限公司董事长兼总经理王宪军，1984

年毕业于山东化工学院，在市一轻公司工作多年。1993 年 10 月，邹城市钢山酒厂在济宁市范围内进行招标竞选厂长，较高的思想、文化和业务素质，使他从 30 多位竞争者当中脱颖而出，中标就任钢山酒厂厂长。王宪军走上领导岗位后，一直刻苦学习马列主义、毛泽东思想、特别是邓小平理论，带领全厂工人励精图治，锐意改革，使一个濒临倒闭负债高达 3000 万元的企业，变为济宁市经济效益支柱企业，邹城市利税大户。1997 年完成销售收入近 1 亿元，利税由建厂之初的 150 万元增加到 2200 万元，为邹城市的经济和社会事业的发展做出了积极的贡献。钢山集团被邹城市委、市政府列为四大支柱企业之一，跻身于济宁市企业四十强行列。1996 年，王宪军被共青团邹城市委授予“青年厂长（经理）”称号，1997 年被山东省经贸委、共青团山东省委、山东省乡镇企业局授予“优秀青年企业厂长（经理）”称号。他为钢山集团公司的发展献出了个人全部的聪明才智。

六年光辉的创业历程，凝结了“钢山人”不懈的执着追求。在风风雨雨中，山东钢山酒业集团有限公司历尽艰辛，从无到有，从小到大，从简到全，从弱到强。从只能生产单一产品，年产量只有 500 吨，年创利润 150 万元的小酒厂，发展成为今天拥有固定资产 1 亿元，年产优质粮酒 8000 吨，年销售收入 1 亿元，年创利税 3000 万元，成为融白酒、果酒、饮品、广告、运输、餐饮、园艺、科研为一体的中型企业。集团公司为邹城市的经济发展做出了贡献，被邹城市委、市政府列为四大支柱企业之一，并跻身于济宁市工业企业 40 强行列，成为山东省十大重点粮酒生产企业之一。六年时间，在人类历史的长河中，是多么的短暂。可就在这弹指一挥间，“钢山人”创造出了不平凡的业绩……

下部　“钢山”谱写新篇

一、创 业 篇

钢山酒业集团有限公司的发展史，是“钢山人”艰苦创业，励精图治，锐意改革的创业史。打开“钢山”的历史，每一页都记载着“钢山人”的艰辛、凝聚着“钢山人”的汗水与心血。

话得从1993年说起。在护驾山下这片开阔的土地上，刚从市酿酒总厂分离出来的市钢山酒厂，负债高达3000万元，110名职工因停产领不到工资。厂区内杂草丛生，价值3000万元的厂房、设备都闲置着。同年10月，面对濒临倒闭的企业，市委、市政府当机立断，面向社会公开招标，组建起了钢山酒厂的领导班子。新一班人在应聘中标者王宪军同志的带领下，开始了艰苦的创业历程。

当时，一切都得从零做起。没有技术，缺少人才，他们就到大中专院校，四处求贤，广招人才。最艰难的还是资金的匮乏。为了解决这一大难题，厂领导们走东家串西家跑资金。本来已经联系好了的，可人家到工厂一了解情况，马上就改变了主意。在资金严重缺乏的情况下，厂领导经过再三研讨，决定实行股份制改造。1994年6月，经邹城市体改委批准，邹城市钢山酒厂进行股份制改造，组建了邹城市钢山酒业有限责任总公司。在租赁钢山酒厂部分厂房、设备的基础上，吸收社会法人股和职工个人股。厂领导每人4000元，中层干部每人2500元，一般职工每人2000元。几经周折，50万元筹集出来了。从数量上看，50万元对于一个濒临倒闭的企业，也只是杯水车薪，但它却把“钢山人”捆到了一条船上，大家都被一种新的“凝固剂”凝结在一起。企业改制重新激发了广大员工的积极性，盘活了那些沉睡的国有资产。

资金筹集后，公司领导带领全体职工，修建厂房，调试闲置

已久的机器设备。当时正是夏季，天气格外炎热，可是公司领导和全体职工不分昼夜，不怕蚊虫叮咬，吃住在车间，提前调试好了机器设备，将停产5年多的设备重新启动起来，使企业以最快的速度投入生产。同时，公司销售人员，深入市场对产品进行模底调查，找出滞销的原因和挖掘市场的潜力。公司领导多次开会研究讨论，立足企业实际，总结各方经验，为企业的发展殚精竭虑。企业投入生产后，公司领导全力加强了对企业的管理，总经理带领有关部门人员经常深入到生产第一线检查工作，严把产品质量关，制订了“树立钢山名牌形象”的质量战略，及时解决出现的各种问题，切实地做好产品质量工作。同时，加大宣传力度，调整销售政策，外抓产品树形象，内抓管理练内功，使钢山系列白酒很快赢得了市场。辛勤的耕耘和播种，终于收获了累累硕果。1995年销售收入实现2000万元，比1994年增加一倍。

二、腾　飞　篇

企业经营状况好转了，公司领导和广大职工干得更起劲了。公司领导把工作的重心转向进一步抓好企业内部管理，各种规章制度和管理条例相继出台，尤其加强了技术、质量、计划、财务、安全、设备等方面的管理。公司建立、完善了内部机构，同各科室、车间都签订了经济责任书，进一步提高了企业的经济效益。同时，对技术人员分期分批，有步骤，有重点进行培训。公司在搞好企业内部管理的同时，也抓住了产品销售这一环节。公司设有两个销售科，每个销售科都设有销售经理。每个销售点都有专人负责。对销售费用采取总额控制，大包干的办法，按预算不准超支。并且，加强了对销售人员的管理，最大幅度地回收老货款。

为进一步扩大销售市场，提高企业的知名度，1997年元旦期间，公司特邀著名表演艺术家李丁先生来公司参观指导。邹城市政府特聘李先生为公司名誉董事长。公司职工对艺术家的到来，给予热烈的欢迎。李丁先生也被职工们的热情所感动，由衷地表示一定要当好这个名誉董事长，把自己当作钢山酒业的成员，宣传“钢山”，爱护“钢山”，为“钢山”的发展尽心尽力。“天地之间，好酒钢山”的广告产生了巨大的轰动效应。1997年，实现销售收入1亿元，完成利税3000万元，实现了一年翻一翻的目标。“钢山人”的汗没有白白挥洒，钢山的领导决心带领全体职工，继续发扬艰苦创业，积极进取的精神，推动公司不断向前发展。

1997年9月，公司聘请了天津社科院专家团来邹城，请专家、学者为公司的发展出谋划策。他们和公司领导一起，对企业和市场作了深入的调查和科学预测，制定了公司今后的发展方略，并命名为“策划工程”。他们于1997年9月至10月共同对市场进行调查与内部诊断；11月，针对市场调查结果，专家和公司领导制定了产品质量策划、管理策划、营销策划和培训职员策划四大部分策划方案。12月，策划方案开始运作，寻找出现的问题，以测定基本方案是否科学可行。1998年1月，对策划方案作进一步调整。同时，方案实施小组成员进行了分工，设有：工艺、管理、营销、CI培训等5个实施小组。公司领导和专家们一致倡导：统一部署，独立策划，集中发布，监督落实，责权分明，分清轻重缓急，全面开展实施工作。这样，公司就将今后发展建立在科学决策的基础之上。1998年1月至4月份，销售收入3000万元，利税700多万元。同时，又以邹城市钢山酒业有限责任公司为核心层企业，组建起了省级钢山酒业集团，集团公司固定资产达1亿元。

企业腾飞了。这是公司领导和全体员工辛勤汗水的结晶。在这六年的实践探索中，公司领导深深体会到，企业要发展，必须有一流的技术人才，一流的管理。公司领导尽其所能地关心支持教育事业的发展。1994 年 4 月，在启动资金极度困难的情况下，公司率先发起了“钢山托起太阳”助学工程，资助失学儿童 100 名。1996 年 10 月，公司又出资 26000 元，重奖济宁市和邹城市文、理科高考状元，受到社会各界的关注和好评。

三、创　新　篇

科学技术是第一生产力，是企业振兴和发展的重要因素。公司坚持不懈地搞科技攻关和技术改造，为钢山酒业的振兴插上了腾飞的翅膀。

在当代市场竞争中，新产品以及新产品开发的进度和水平，是构成企业市场竞争力的主要因素。那种靠一两种产品打天下的局面已成为历史。企业要想在激烈的市场竞争中站稳脚根，求得发展，就必须顺应市场需求及消费者的消费心理，加强新产品的开发，促进产品的换代升级。钢山酒业集团有限公司正是坚持高起点引进，依靠主导产品——钢山特曲高、中、低档系列白酒作为站稳市场的基础。并通过大力开展技术改造，增强自身科技开发实力，以市场需求为导向，及时调整产品结构，不断开发适合消费者需求的新产品钢山特曲赢得了市场。

企业开始创建时，产品单一，效益一直上不去。公司领导派出专门人员到市场中摸行情，找根源。同时，组建了酒类研究所，拨出巨额资金，增添新设备，组织专门研究人员，开发新产品。1994 年 7 月，公司技术人员，借助电脑气相色谱仪，通过反复实验论证，解决了白酒降低度后低温泻浊和口味淡薄等技术问题

成功研制开发了35°珍品钢山特曲。1995、1996年，经过研究人员的刻苦钻研，开发出了44°钢山特曲、42°钢山特曲等多项新产品，丰富了“钢山特曲”系列酒类。新产品一经投放市场，即受到广大消费者的喜爱。1997年8月，又扩建酒类研究所，引进先进设备，招收了专业学校优秀毕业生来公司搞开发研究工作。同年，又开发出了钢山古酒、45°钢山特曲、顶级38°钢山特曲等几项新产品，又赢得广大消费者的青睐，众口称赞“天地之间，好酒钢山”。公司主要产品钢山牌系列白酒，采用独特传统工艺，辅以科学技术手段，以优质高粱、小麦为原料，精心酿造、勾兑而成。产品具有“窖香浓郁、味正净爽、绵甜甘冽、余味悠长”的特点，以饮后口不干，饮多头不痛而闻名遐迩。苍天不负苦心人。“钢山人”靠辛勤的耕耘和汗水赢得了丰硕的回报。主导产品钢山特曲系列白酒，自被评为山东省优质产品、被山省政府命名为“山东名酒”以来，又连续6年保持省优产品称号。1995年获“中国消费者信得过产品”、“山东省食品行业最佳产品质量奖”、“第五届全国轻工产品受欢迎最佳产品奖”、“中国优质与名牌”、“96中国国粹精品”等称号。目前，钢山集团生产的“钢山牌”系列白酒已北跨黄河，南越长江，销售市场已扩大到冀、鲁、豫、苏、皖、鄂等省市的广大城市，一直供不应求。公司广大干部职工发扬“团结、拼搏、务实、开拓”的钢山集团精神，以严谨的作风，诚实的劳动，使企业效益连年提高，销售额逐年增加。1995年实现销售收入3000多万元，1996年达到5800万元，1997年达到1亿元。

近几年来，白酒市场呈现萎缩现象，供大于求的矛盾日益突出。许多白酒生产厂家纷纷告急。面对日渐萧条的白酒市场，钢山集团领导一班人进行了冷静的分析和研究，决定在继续丰富白酒产品的同时，走以白酒为主导产品，果酒、保健酒、饮料等其它产品系列化生产多业并举的路子，走集团化发展的路子。1998

年3月，公司和德国艾立德森公司达成了合作协议，共同合作生产干红干白葡萄酒。经过紧张的筹备，生产设备已安装调试完毕，同年7月顺利投产。

纵观山东钢山酒业集团有限公司几年来所留下的坚实脚印，我们可以看到，钢山集团所走过的是一条艰难之路，是一条探索之路，是一条创业之路。在开拓与创业的过程中，公司得到了市委、市政府和市经委以及有关部门的亲切关怀和大力支持。同时，也饱含着600多名员工所做出的奉献。

山东钢山酒业集团有限公司，经过几年的艰苦创业，取得了辉煌的成绩。公司领导班子决心带领全体职工，继续发扬艰苦创业，开拓进取的精神，开发更多的新产品，进一步提高产品质量，创名牌，保名牌，努力扩大销售市场，推动公司继续发展壮大，为邹城市的经济繁荣作出新的更大的贡献！

白鹤起飞于邹城

——记邹城市白鹤纸业有限责任公司

张昭勤　龙厚安　陈玉华

造纸术是中国古代四大发明之一，这一发明对推动人类文明进步作出了巨大的贡献。现在，纸的用途已大大超越文化范畴，渗透到工业、农业、国防、社会生活的各个领域。社会的文明进步与纸业的发展息息相关。邹城市是孔子、孟子诞生之地，也是文化发祥之地。文化的兴盛，社会生产力的发展，科学技术的进步，促进了造纸业的发展。邹城市手工抄纸的发展历史是十分久远的。现邹城市境内的几个“纸坊”村，其村名的由来，恐怕与此地历史上曾开设过造纸作坊不是没有渊源的。1982 年，政府将重名的几个“纸坊”村更名后，只剩下石墙西纸坊和城前纸坊两个村名沿用至今。

据有关史志资料记载，明清时期，邹城一带就有许多私人造纸作坊。那时，纸的主要品种有草纸、桑皮纸、黄裱纸及各种颜色纸等。草纸又名火纸，质地比较粗糙。另外，从前民间靠打火石点燃火苗，用媒纸接燃，可吹明火生炉子或吸烟。在当时没有火柴的情况下，火纸是生火不可缺少的引燃物。桑皮纸（俗称毛头纸）为档次较高的文化用纸。那时的造纸作坊，全系土法，多少年来在技术与工艺上没有多大改进。全都是靠手工操作和笨重的体力劳动制作纸浆，再把纸浆滤滗在网子上之后，贴在光滑平整

的墙上或其它物体上凉晒，干后揭下便成为纸张产品。在漫长的封建社会里，自给自足的自然经济占主导地位。这种手工造纸技术一直世代相袭。虽然制作技术有所改良，但生产发展非常缓慢。新中国成立后，随着经济的发展，土纸的生产量也有很大提高。到1958年“大跃进”时期，北宿、太平、田黄、城关等许多区、乡都办起了土纸厂。每厂一般有人员40人左右，采用土法制纸。生产出的产品俗称“土纸”，大呼隆了一阵子，不久即全部停办。全县土纸的产量，据几个年份的统计，1949年42吨，1953年60吨，1958年180吨，1959年30吨。

1958年秋，在全国“大跃进”的高潮中，邹县人民委员会决定在老邹城的城墙遗址西南角外边不远处，即现今的市印刷厂厂址，建设“邹县造纸厂”。很快就盖起了厂房、烟囱，安装了从外地调来的一套简陋的抄纸设备。没有制浆设备，只能用废纸为原料生产机制纸，日产能力1.3吨。据统计，1960年生产机制纸155吨，1961年生产173吨。1962年就因废纸原料缺乏在工业调整中下马，设备调往滕县造纸厂。至今市印刷厂内仍留存着当年建设的烟囱和部分厂房，存留在高高烟囱上的“邹县造纸厂”水泥字样仍清晰可见。

1968年，新建了年生产能力1100吨机制纸的邹县造纸厂，即现在的邹城市白鹤纸业有限责任公司的前身。从此，邹城市的机制纸工业正式起步。现分四个阶段概述邹城市现代造纸工业的发展。

一、企业初建时期

1967年初，山东省革命委员会生产指挥部轻工业组在计划布局全省造纸工业企业时，邹县革命委员会生产指挥部积极争

取项目，要求在邹城新建一座造纸厂。接着，省革委生产指挥部便派员来邹县实地考察。按当时的建厂要求，厂址选定在城西三里营村南，距邹县火车站1500米。理由是这儿的水源较好，交通便利，地势开阔，靠近一条干沙河，排污方便。加之当地制造纸浆的麦草原料充足，县里积极性又很高，于是，项目很快被批准。其批准文号为"省经基字(1967)第44号"。当时国家投资53万元，部分辅助设备再由省轻工业厅直接调拨。企业性质属地方国营，即县属全民所有制工业企业。

项目的筹建工作由"文化大革命"中刚刚建立的邹县革命委员会组织实施。1967年3月筹建工作全面铺开。由时任邹县革委会生产指挥部工交办公室(1968年9月撤销，并改设为工交组)主任的高培忠具体负责筹建。成立了邹县造纸厂筹建领导小组。成员有7人组成，他们是：张士奎、焦瑞铭、赵凤太、王树芳、孔祥义、王庆功、李庆祝。张士奎任组长，焦瑞铭主管财务，赵凤太、王树芳负责工程技术，孔祥义、王庆功负责各类物资和机械设备的购进，李庆祝负责物资材料的保管。土建工程全部由邹县建筑社(现邹城市建筑公司)承建。从滕县造纸厂、济宁造纸厂聘请了两名技术人员，又从邹县机械厂(现鲁南通用机械厂)、邹县煤矸石砖厂、邹县五金厂、邹县石粉厂、邹县木业社、邹县鞋帽厂、石墙公社农具厂、落陵公社农具厂等单位抽调了50余名工人，利用原油库的几间旧房作办公室和伙房，开始了邹县造纸厂建设大会战。筹建领导小组同时派出部分人员先后赴即墨县造纸厂、滕县造纸厂学习培训操作技术。那时工作条件比较艰苦，各项工作都是白手起家，抽调来的工人都缺少造纸方面的经验技术。可贵的是这些工人热情都很高，工作扎实。不懂技术就学习钻研，边干边学，全身心地投入紧张的施工安装。他们不怕苦和累，吃住在几间旧房内，夜以继日地工作，工程进展顺利。经过

一年多的艰苦努力，厂房、烟囱拔地而起，内部机器设备的安装工作也如期完成。1968 年 9 月下旬，生产线试机成功，抄造出了雪白光亮的合格纸张，向国庆 19 周年献上了一份厚礼。

1969 年 1 月，邹县造纸厂机制纸产品纳入国家计划，正式投入生产。邹县从此有了机制造纸工业。机制纸的生产取代了当地人民世代手工抄造的土纸。当时在邹城大地上，邹县造纸厂可称得上第一个机械化生产的大工厂。

投产之初，造纸厂只有一条 1092 毫米双圆网抄纸机（称 1 号机）生产线。另配 2 吨半切草机 1 台，8.2 立方米蒸球 2 台，卧式锅炉 2 台，还有筛浆机、浓缩机、圆盘磨等机械。整个制浆造纸生产线，机制纸年生产能力为 1100 吨。1970 年又投资 9 万元，在 1 号机的南边又安装了 2 号机，型号是 1092 毫米单缸单网抄纸机。主要生产有光纸，年产能力 1000 吨。随后又安装了 2 台 8.2 立方米蒸球，增加了制浆能力。

在计划经济年代，由于原料、燃料、动力的计划供应严重不足，生产很不正常，时常停产。停产期间，厂里就组织职工收购麦草，垛草垛，修整厂区道路，检修生产设备等。垛草是一项既脏又累的重体力活，一个人背着 200 斤重的草包要爬到 16 米多高的草垛上，一趟下来就汗流浃背。天有不测风云。为使麦草不被雨淋，不管什么时候，即使夜间来雨，只要厂里用高音喇叭一喊："天要下雨，同志们赶快起床到草场苫盖草垛！"睡梦中的职工就都一轱辘爬起来，争先恐后跑到草场用草苫子、帆布盖草垛。为了维持生产，当时除生产书写纸、有光纸外，因原料和产品的销售问题曾改产过包装纸、瓦楞纸等品种。投产初期的那几年间，平均每年生产白纸 300 多吨，最高年份的 1973 年达到 763 吨。

1968 年 10 月至 1975 年 9 月，陈汝昆任厂党支部书记、革委会主任。这些年间正处"文化大革命"十年动乱时期，各项管理

制度被视为是对工人的“管、卡、压”而被打破，以致生产秩序混乱。在管理机构上，仿效解放军的编制。全厂共有职工140人(含临时工)，其中技术人员10人，党员15人。全厂编为一个连，划分成四个排和二个办公室，每个排再按生产工序分成若干个班，有切草班、蒸煮班、漂打班、抄纸班、切选班等。各排、班配有正副排长和班长。由于造纸生产的连续性，一、二、三排人员编在车间各工序从事生产，实行白班、中班、夜班三班倒。四排负责全厂机械设备的维修、备件的加工等。电工、炊事员、木工等都被编在四排。从事后勤供销工作的10多人为连部人员，分为行政(财务、供销人员在内)办公室和生产(技术)办公室。1971年3月，企业隶属关系由邹县革命委员会工交组改属邹县革命委员会工业局。1975年11月改属邹县革命委员会轻工业局。

二、创建“大庆式”企业时期

1975年秋，纸厂领导班子调整，周长祯任厂负责人(1975年9月至1981年7月)，开始对造纸厂进行整顿。1976年，全厂干部职工苦战一年，实现利税20万元，摘掉了亏损的帽子。大家积极性更加高涨，企业的生产经营愈来愈红火。在全国工业学大庆的热潮中，造纸厂走在了全县工业企业的前面。党支部书记周长祯吃住在厂里，团结带领广大干部职工以大庆为榜样，坚持“三老”、“四严”、“四个一样”的工作作风，大干快上，对企业进行了较大规模的改造建设，用较短的时间对生产设备革新改造，扩大了生产能力。重新改建了锅炉、切草设备和房屋，淘汰了落后的机械，盖起了四层生活与办公用的大楼。

1977年9月，造纸厂为扩大生产规模，满足人民生活需要，自力更生，齐心协力，建成了一条卫生纸生产线(称3号机)。这

台纸机，除烘缸是现成的外，其它大小部件都是自行设计、自己制作的。在这场攻坚战中，厂党支部副书记毛志建同工程技术人员杜锡铭、宋子荣和郑目金、赵景武、朱连生、米守勤、董延同、陈立、张国民、龙厚安、房玉民、王彬、刘志诚、孙守华、王计车、庄庆广（车工）、姚宪河等，以及朱本琦、修志高、宗希庆、仇召金、孔鹏、齐高旺、李彦兴、陈洪远、丁呈银、闫宗凤、李庆祝、高玉营等辅助人员，群策群力，通力协作，制作安装了这台卫生纸机。尤其是纸机冷缸的制作，难度很大，他们硬是在一台八尺普通车床上，用蚂蚁啃骨头的精神，连续奋战五天五夜，把这个巨大的冷缸制作成功。参加会战的人员为了争取赶在国庆节前完成试机任务，有的眼睛熬红了，有的身体累瘦了。有时晚上停电，他们点上蜡烛继续干。经过60天的艰苦奋战，终于提前完成了安装任务。1977年9月25日零时，在老师傅李宜珍的指导帮助下试车成功，造出了合格的产品，使邹县人民用上了自己生产的柔软洁净的卫生纸。这一产品，赢得了广大消费者的一致好评。

纸厂在管理上，通过拨乱反正，不断规范和严格企业内部管理，不断提高职工思想觉悟和技术业务水平。通过认真学习贯彻《中共中央关于加快工业发展的若干规定》即《工业三十条》，进行领导班子整风和企业整顿，实行党委领导下的厂长分工负责制，取消了厂革委会机构，企业开始转轨。为了发展生产，搞成本核算，加强财务、物资、技术等管理工作，企业不断派出人员赴掖县等地造纸厂参观学习。修订、整理了全厂各车间、科室共188条规章制度，并编印成册发到各班、组执行。还调整了企业内部管理机构，设有生产、技术、设备、供销、财务、行政、政工、保卫7个科室和制浆、抄成、机修3个车间，加强了生产调度指挥职能，建立了干部夜间轮流值班制度。1978年共生产机制纸2364吨，实现利税46万元。职工发展到330人，党员57人，团员90人。

在那场“工业学大庆”的运动中，邹县造纸厂全体干部职工决心把企业建成“大庆式企业”，用大庆人的精神、干劲，加快邹城市造纸工业的发展。火热的年代锤炼了这支年轻的造纸职工队伍，涌现了许多感人事迹和先进人物。曾被誉为“铁人式”的车间主任赵景武就是其中的一个。这位出生在邹城市最东部山区，自幼失去父母，由大队抚养成人的孤儿，1971 年初中毕业后怀着终生报效祖国和人民的真挚情感，走进造纸厂，当了一名工人。他勤奋好学，工作吃苦能干，1976 年就入党担任了抄纸车间主任。为改变这个车间生产和管理上的落后面貌，他发动组织工人认真学习大庆的经验和方法，制定了一套切实可行的规章制度，调动了工人的工作热情，使车间的面貌焕然一新，年年都出色地完成了厂里下达的生产任务。赵景武一心扑在事业上，工作不计条件，劳动不讲报酬。据不完全统计，仅 1978 年一年，他实际投入生产的时间就为全年工作时间的一倍半。他带领车间工人为提高产量大搞技术革新，认真钻研和改进了纸机的转速，在确保产品质量前提下，每天比原来多生产机制纸 3 吨。在工作中，他既是指挥员又是战斗员，哪里有困难就出现在哪里。在解决白水重复使用确保全厂生产的攻坚战中，这位自幼受党抚育对党和人民事业无限忠诚的赤子，在关键时刻不顾个人安危，不顾严冬寒冷，带头跳入刺骨冰水中，维修设备，排除故障，确保了正常生产。山东电台及有关报刊曾对他的感人事迹进行过宣传报道。1978 年 10 月，赵景武光荣出席了共青团全国第十次代表大会，受到了邓小平等党和国家领导人的接见并合影留念。1982 年 10 月被山东省政府授予省劳动模范。其事迹《邹县一轻工业志》曾有介绍。

邹县造纸厂的干部职工是一支特别能战斗的队伍，是一支能打硬仗的队伍。正是靠这支队伍，迅速改变了纸厂的面貌，使

企业发生了巨大的变化，具备了大庆式企业的六条标准，成为济宁地区工业战线上的一面红旗。1978 年被山东省委、省革委命名为“大庆式企业”，在山东省工业学大庆会议上，周长祯领取了省委领导授予绣有“大庆式企业”的大幅锦旗。一时间，不少县内外的企事业单位前来邹县造纸厂学习经验。

三、改革开放时期

1981 年 7 月，周长祯调任县轻工局副局长。按照“专业化、知识化、年轻化”的要求，经民意测验对造纸厂领导班子进行了调整，把 1968 年毕业于北京轻工业学院的杜锡铭推上了厂领导岗位。他带领全厂干部职工及时抓住发展机遇，迅速扩大生产规模。先是自力更生上马一台 1092 毫米圆网抄纸机（四号纸机），增加生产能力 1200 多吨；后于 1983 年购进安装了当时具有国内先进水平的 1760 毫米长网双大缸抄纸机生产线设备（五号纸机）。这套新型生产线上马后，扩大了邹县造纸厂的生产规模，使机制纸产量翻了一番。

1984 年 4 月至 1988 年 4 月，周欣华先任厂党支部书记、后任厂长，丁呈寅先任厂长、后任党总支书记。1988 年 4 月至 1994 年 6 月，周欣华任党总支书记兼厂长。1984 年 5 月，企业隶属关系由邹县轻工业局改为邹县一轻工业公司。1987 年，自筹资金新上一条 1760 毫米短长网单大缸机制纸生产线（六号机），主要用以生产中、高档卫生纸及出口卫生纸，年生产能力 1500 吨。

1988 年 11 月，邹县造纸厂兼并了长期亏损企业邹县玻璃制品厂（原矿石粉厂）。以后就利用该厂的旧库房并盖起了临街门面屋作为门市部，成立了造纸厂劳动服务公司，主要经销本厂纸产品，还兼做木夹板，用本厂旧滑石粉袋子加工成产品外包装

袋，吸收职工30余名。

为了搞好造纸污水治理，减轻对下游的污染，同时提高制浆生产量，解决浆、纸生产不平衡问题，1989年后投资600万元在厂区南边空地上兴建一条新的制浆生产线。先后安装5台25立方米蒸球，2台8吨切草机等制浆设备和一套黑液处理设备。随着这条新制浆系统设备的运行，原有制浆系统的设备被拆除。根据市场行情，1994年后又新建一条1760毫米长网多缸机制纸生产线(七号机)。这套纸机配用商品木浆，能生产双胶纸、铜版原纸、涂布原纸等品种，设计能力年产机制纸4000吨以上。至此，全厂各种机制纸年生产能力已达1.2万吨。按照国家1993年新的企业规模标准，这个企业已由原来的小型制浆造纸企业，上升为中二型制浆造纸企业。

1994年6月，经邹城市委、市政府批准，纸厂被列为邹城市首批推行股份制的16家试点企业之一。按照“先出售，后改制”的办法，职工买下了部分产权。邹城市造纸厂由国有企业性质改变成为股份制企业，更名为邹城市白鹤纸业有限责任公司，隶属邹城市经济委员会，并召开了首届股东会。周欣华任董事长兼总经理、党总支书记至1998年3月。

1997年末，纸厂职工增至1200人。全年共生产机制纸12046吨。其中书写纸5113吨，胶印书刊纸2642吨，双胶纸3479吨，铜版原纸738吨，有光纸744吨，实现工业总产值4389万元，实现利税573万元。

四、企业前景展望

市场经济的不断发展，使造纸企业之间的产品竞争愈加激烈。各企业正面临产品更新和污水治理的严峻形势。客观分析

白鹤纸业公司的历史，虽然生产规模有了一定的发展，但与国家对造纸企业要求的计划规模还有较大距离，因此生产经营形势还比较严峻。这个公司为走出困境，实现新的发展，1998 年 3 月，在市委、市政府、市经济委员会的关怀下召开了第二届股东会，改建了公司领导班子，选出了新一届董事会。新董事会由赵景武、李传华、刘贵柱、冯庆运、王尊荣、颜景雪、龙厚安、齐卫东、唐传宝等 9 人组成。赵景武出任董事长兼总经理并担任公司党总支书记。在此届股东代表会上，赵总经理对白鹤纸业公司现状的分析、对摆脱困境的工作措施和明确的三年奋斗目标的讲话，统一了思想，鼓舞了士气。

白鹤纸业公司现有员工 1200 人，其中各类技术人员 136 人。设有制浆、蒸发、动力、抄成一、抄成二、抄成三、抄成五、抄成六、机修等 8 个车间，和厂部、生产、质检、供应、销售、财务、劳资、企管、组宣、保卫、行政等 20 个职能科室。还设有党总支委员会、工会委员会和公司监事会等机构。拥有一条年生产麦草纸浆 10000 吨能力的制浆生产线设备，并配有蒸煮黑液处理设备、中段水处理设备；拥有 6 条抄纸生产线设备，其中 2 条 1760 毫米双大缸长网，1 条 1760 长网多缸，各种机制纸年生产能力 13000 吨。

现生产的白鹤牌机制纸主要产品有：

（一）胶印书刊纸、凸版纸、书写纸系列产品。这些产品以麦草为主原料，把麦草断切后用火碱、硫化碱化工原料和高温蒸汽蒸煮制成粗浆，再经漂打设备和多工序加工制成细浆，加入硫酸铝、滑石粉、松香胶等多种辅助化工原料，最后经 1760 毫米双大缸长网抄纸机抄制而成。按照用户需求可随时改变生产工艺抄造 10 多种规格的纸产品。52 克的机制纸 1984 年被评为省优产品，是这个公司的拳头产品，已有 30 多年的生产历史。该产品具

有定量稳定、白度适当、纸面平滑、厚薄均匀、施胶度好，不卷边、不翘曲、拉力大、印制适应性能好等特点。其内在物理指标均达到或高于部颁标准。许多大家熟知的书籍、刊物以及大、中、小学生的学习课本教材，该公司的产品纸都可以印制，深受北京、天津、济南、上海、杭州、南京等大型印刷出版厂商的青睐，现年生产能力已超 6000 吨。

（二）双胶纸、单胶纸和新开发出的涂布原纸、铜版纸、复印原纸、打印原纸系列产品。这些产品的制造工艺较为复杂严格，系采用该公司自制的麦草浆，再经漂打工序制成精浆，加入适量的商品木浆和硫酸铝、滑石粉、增白剂、松香胶等多种辅助化工原料，依生产品种确定配比度，后经 1760 毫米多缸长网造纸机抄造而成。该系列产品有 20 多种规格，其内在质量和适应性能均达到国家规定的标准，现已打入南方、北方市场，深受厂商用户的好评。现年生产能力达 10000 吨以上。

（三）卫生纸产品。这个公司 1977 年开始生产的白鹤牌卫生纸是深受人们喜爱的名牌产品，至今已有 20 多年的生产历史。该品亦采用麦草为主要原料，由多种辅助化工原料，经机器设备加工制作而成。其产品经过高温蒸煮、漂白，洁净卫生，纸质柔软细腻、耐折、撕拉力强、皱纹均匀、吸水迅速量大。28 克卫生纸产品 1985 年被评为省优，小卷卫生纸曾打入国际市场。其内在质量均达到国家规定的标准，现年生产能力 2500 吨。

以赵景武为首的新一届公司领导班子积极运筹谋划，以身作则。目前，邹城市白鹤纸业公司生产经营形势喜人，人心思进，人心思干。在上级领导的关怀指导下，在全体员工的共同努力下，制订了一系列切实有力的工作措施。在生产上，调整了产品结构，开发出了适销对路的新产品。在管理上，全方位堵塞跑冒滴漏，完善了定额、计量、原始记录等基础工作。建立了内部财务

制度，加强了资金管理，降低了生产成本。在购进材料上，一改原材物料的进货渠道，直接从厂家进货。充实调整了销售队伍，加大了推销和回收货款的力度。在技改上，扩大了规模，增大了投资，多方筹措资金，新上了一条1760毫米长网多缸生产线，现已试车成功年底正式投入生产。企业现正从困境中再次崛起。

为使公司生产规模迅速壮大，新一届董事会和广大员工合力绘出了新的发展蓝图，拟订了要力争在2010年以前实现产量翻两番、利税翻三番的远景设想。1998年底，完成新建的一条1760毫米多缸长网机制纸生产线，1999年可实现产量、效益的第一个翻番目标；用三年左右的时间改造蒸发车间，增建碱回收设备，确保企业发展，效益翻番。之后，再用五年多点的时间上一条具有国内先进水平的大型机制纸生产线及制浆设备，实现第二个翻番目标，使今天的白鹤公司成为名副其实的国内大型制浆造纸企业。

“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”。邹城市现代造纸工业的发展经历了31年的风风雨雨，邹城市的历史和邹城市的人民不会忘记几代干部职工为之付出的艰辛的劳动。如今，白鹤纸业公司全体员工为实现三年计划和十年设想的宏伟目标，正在鼓起更大的干劲，用百倍的努力克服困难，迎着市场经济的风浪，跃然进击。起飞于邹城的这只白鹤，将展翅翱翔于国内外，飞向二十一世纪！

附：邹城市白鹤纸业有限责任公司党、政、工主要负责人更迭情况一览表

附:邹城市白鹤纸业有限责任公司
党、政、工主要负责人更迭一览表

<table>
<tr><td colspan="2" rowspan="2">机构</td><td colspan="2">书　　记</td><td>副　书　记</td></tr>
<tr><td>姓　名</td><td>在职时间</td><td>姓　　名</td></tr>
<tr><td rowspan="8">党组织</td><td rowspan="4">党支部</td><td>陈汝昆</td><td>1970—1975.9</td><td rowspan="8">钱秀兰(1972)　毛志建(1975)
米守勤(1978)　杜锡铭(1980)
赵景武(1981)　周欣华(1982)
宋广成(1986)　李传华(1992)</td></tr>
<tr><td>周长祯</td><td>1975.9—1981.7</td></tr>
<tr><td>杜锡铭</td><td>1981.7—1984.4</td></tr>
<tr><td>周欣华</td><td>1984.8—1985.6</td></tr>
<tr><td rowspan="4">党总支</td><td>丁呈寅</td><td>1985.7—1988.4</td></tr>
<tr><td>周欣华</td><td>1988.4—1998.3</td></tr>
<tr><td>赵景武</td><td>1998.3 至今</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="11">行政</td><td colspan="2">行　政　正　职</td><td>行　政　副　职</td></tr>
<tr><td colspan="2">张士奎(负责人)1968</td><td rowspan="10">丁呈银　刘贵海　王景美
周长祯　周长友　焦瑞铭
米守勤　董衍同　杜锡铭
宋子荣　赵景武　孙守华
范广菊　李彦兴　闫宗凤
邓　平　李玉海　苏炳芬
周　文　刘贵柱　王尊荣
冯庆运　李传华　秦性生</td></tr>
<tr><td colspan="2">陈汝昆(革委主任)1969</td></tr>
<tr><td colspan="2">周长祯(革委主任)1975.9</td></tr>
<tr><td colspan="2">米守勤(厂长)1979.3</td></tr>
<tr><td colspan="2">杜锡铭(厂长)1982</td></tr>
<tr><td colspan="2">周欣华(厂长)1983.4</td></tr>
<tr><td colspan="2">丁呈寅(厂长)1984.6</td></tr>
<tr><td colspan="2">周欣华(厂长)1985.6
(董事长兼总经理)1994.6</td></tr>
<tr><td colspan="2">赵景武(董事长兼总经理)
1998.3</td></tr>
<tr><td colspan="2">工　会</td><td colspan="3">工　会　主　席</td></tr>
<tr><td colspan="5">丁呈寅(1977)、李玉海(1982)、马春山(1983)、袁崇仁(1984)、宋广成(1992)</td></tr>
</table>

全市纺织行业的领头雁

——记邹城市纺织厂

贾 向 浩

历史的车轮驶入1998年。邹城市纺织厂几度辉煌，几度沉浮，已走过42年的风雨历程。它从一个只能从事打绳、织麻袋的手工业作坊，发展成为今天拥有总资产3200万元、年产值4000余万元、销售收入4600万元、创利税160万元，能够生产加工民用及工业用系列纯、涤棉坯布的中型单织企业。几代工人不懈的努力和追求，历经艰辛和风雨，才使邹城市纺织厂成为全市纺织行业的领头雁。

一、企业发展变化

邹城市纺织厂的前身是邹县纺织厂；邹县纺织厂的前身是邹县绳经社。邹县绳经社是1956年创建的集体所有制企业。现地处市中心文化路1号，全厂占地总面积56亩，现有职工1030人，隶属市经济委员会。现共拥有44″国产1511M型自动换梭织机255台，75″1515M型自动换梭织机271台等生产设备。年生产各类纯、涤棉坯布1500万米，是邹城市建厂最早、规模最大、设备比较齐全的单织企业。

1956年，在全国社会主义改造的热潮中，由12人组建起邹

县绳经社，即邹城市纺织厂的前身。建社初期，厂址位于县城西门外路南十八街。当时仅有150平方米的简陋厂房，设备也很简单，只有11部木制纺经车和两部打绳机，固定资产仅几千元。魏景运任社长，是纺织厂的第一位负责人。

1958年，全国掀起大跃进高潮，邹县绳经社更名为邹县麻袋厂，企业性质转为国有企业。厂址迁往现市总工会院内，占地约28亩，职工发展到138人。先后隶属于县委工业交通工作部、工业部领导。分两个生产车间，主要经营绳经和麻袋。主要生产设备增加了6台铁木麻袋织机、1台缝包机，年生产麻袋2.6万条，远销省内外，初步形成了一定生产规模。企业建立了党团组织。厂内设财务科、生产科、供销科等科室。工人吃"大锅饭"，每人月收入18元左右。

"三年困难"时期，邹县麻袋厂下马，大部分职工下放回家种田，只剩下10余人纺经打绳坚持生产。工厂规模和占地面积相应缩小，企业转为集体企业，职工月收入只有8元钱左右，且不正常。1963年以后，企业状况有所好转。到1967年，人员发展到120人，扩大了生产规模，增添了4台回纺机、4台木织机，利用边角布料，经过再加工，生产回纺布。次年，回纺纱锭增加到1000锭，拥有铁木机6台、摇纱机2台，自制100锭落筒机，年产回纺布20余万米。同年，企业更名为邹县回纺厂，厂址迁至铁山路19号。工厂占地面积24亩，固定资产达5万余元。

1969年，回纺布出现滞销。企业要生存、要发展，就必须改变产品结构，更新设备。可是当时处于计划经济时代，新型国产织机很难买到。在济宁市棉纺厂的大力协助下，经多方努力，自购配件，装配了国产1511M型44"自动织机4台，并于当年12月份生产出第一批纯棉市布。从此，纺织厂步入了一个新的发展阶段。是年，企业更名为邹县纺织厂。企业生产规模进一步扩大，

到1974年，共拥有28台织机。之后，得到济宁市纺织局大力扶植，由国家计划内调拨80台国产44″布机和7台捻线机，生产坯布达到260万米，生产合股线4吨，年创产值80余万元。

从1976年到1986年的10年间，邹县纺织厂生产经营状况发生了很大变化。经上级主管部门批准，新征土地25亩，先后自筹资金1000余万元，建造了适应纺织行业特点的锯齿形厂房11跨，共有建筑面积7600平方米，新建办公楼600平方米。织机扩大到306台，新购置1台4吨锅炉、2台浆纱机及其它辅助设备30余台(套)。职工人数增加到460余人，企业内部管理机构的设置也渐趋完善。形成800余万米的年生产能力，产值超过1000万元，成为邹县的利税大户。这10年间，可谓邹县纺织厂发展的鼎盛时期。

从80年代末到90年代初，国家实行“调整、改革、整顿、提高”的方针，紧缩银根，压缩固定资产投资规模，纺织行业普遍受到冲击。加上在管理体制上实行个人经营承包制，企业经营管理存在漏洞，导致企业亏损严重，债务累累，经济效益处于低谷。

1992年，邹县撤县设市，邹县纺织厂更名为邹城市纺织厂至今。

1995年3月，邹城市经委调整了纺织厂领导班子。新班子上任后，坚持“以人为本，从严治厂”的方针，进行了以转换三项机制为主要内容的大刀阔斧的治理、整顿和企业内部改革，制定了“一年启动恢复生产，二年扭亏增盈，三年长足发展”的战略目标，使一个濒临倒闭的企业获得了新生。三年来，新增固定资产投入300余万元，新上宽幅布机200台、4吨锅炉一台及其它辅助设备。目前，企业的生产经营开始步入良性循环，企业的信誉逐步提高，厂容厂貌焕然一新，广大干部职工精神振奋，老厂重新焕发出青春。

自1995年以来，邹城市纺织厂曾被市委、市政府授予扭亏增盈先进单位、文明单位、管理效益年活动先进单位、市场营销先进单位、技术进步先进单位、综合治理达标先进单位、八五环境保护先进单位、卫生安全先进单位等荣誉称号。

二、企业经营管理

邹城市纺织厂的经营管理工作，随着生产经营规模的发展扩大，从无到有，由粗到细，逐步发展到现在拥有一套比较完整、科学、严格的企业管理体系，很好地适应了生产经营和市场经济条件下企业发展的需要。

1956年建厂初期，基本上无正规的管理制度，管理方法比较原始和简单。厂里只有一名会计兼记工员，工人报酬按日工计算，产量实行包干制，奖罚比较分明。

1958年改为国营企业以后，当时全国掀起轰轰烈烈的“大跃进”热潮，正常的生产秩序被打乱，工人无章可循。企业也搞“一大二公”，工人吃“大锅饭”，责任不明确，初步建立起来的一套制度被打破。后来，企业虽然逐步恢复了各项管理制度，但在“文化大革命”期间却被批判为对工人的“管、卡、压”，又一律被取消，只有按日领薪的考勤制度还在继续执行。党的十一届三中全会以后，全国开始了以经济建设为中心的战略转移，纺织厂各项规章制度也随之逐步建立起来。1979年至1982年，企业进入“恢复性”的整顿阶段。1984年，企业从基础管理工作开始，包括对领导班子，进行了全面整顿。完成了经济责任制、劳动组织、财务管理等一系整顿和工业普查、达标工作。是年底，企业整改验收合格，从此，企业各项管理工作步入正常轨道。80年代中期，纺织厂初步实施以经营承包责任制为中心的管理体制，明确了

厂长作为企业法人代表的中心地位，各项管理工作逐步走向法制化轨道。这期间，在上级主管部门的领导下，开展了企业达标升级活动，先后整顿和加强了财务管理、计划管理、质量管理和标准化管理。取得了会计管理达标和计量、质量标准化达标证书，使企业管理工作提高到一个新的水平。

80年代后期到90年代初期，国家加大了改革开放力度，加快了由社会主义计划经济向社会主义市场经济转变的进程。邹城市纺织厂在激烈的市场竞争中，受到严重冲击和考验。加之在承包经营管理上存在的诸多弊端和漏洞，造成产品严重积压，经济效益大幅度下滑，企业陷入停产、半停产状态，濒于破产的边缘。

就在邹城市纺织厂面临抉择的关健时刻，1995年3月，市委、市政府和市经委及时调整了企业领导班子。新一届领导班子上任以后，在企业管理上进行了大刀阔斧的改革，响亮地提出了“事在人为，路在脚下，自强自立，众志成城”的战斗口号，紧紧抓住管理这个企业永恒的主题，突出“严、细、实、恒”的特点，重新修定和完善了各项管理规章制度。制订颁布了《职工守则》，从厂长到职工，层层建立岗位责任制，做到每个岗位工作都有章可循，违章必究，实行全方位管理。通过落实一系列强有力的管理措施，企业的生产经营出现转机，产品产量、质量和经济效益逐年有所提高。

企业营销是企业各项工作的龙头。在优胜劣汰的市场经济大潮中，邹城市纺织厂彻底转变经营思路，树立“一切为市场”的新观念，狠抓营销队伍建设，果断引入竞争机制，不断完善运营机制，积极推进“模拟市场核算，强化责任成本管理”，收到良好效果，推动企业不断发展。现将企业主要管理工作分别略述如下：

(一)技术、工艺管理

技术、工艺管理由分管厂长全面负责,生产调度办公室具体负责实施。各车间配备了分管主任和技术工艺管理员,建立了一整 套自上而下的技术工艺管理体系。市场的竞争,实际上就是人才的竞争。厂领导始终把培养技术管理人才、提高职工技术素质作为一项基础工作来抓。这些年来,派出一批又一批人员外出学习,努力借鉴和吸取省内外先进纺织企业的宝贵经验;多次邀请济宁、济南、石家庄、上海等城市的技术人员来厂帮助指导,对于推动企业产品上等级、上档次起到了积极作用。为了不断提高职工的业务素质,企业制定了近期和长远的技术培训计划,有步骤、分期分批对职工进行培训。人人签订了"择优上岗,岗下培训"的目标责任书。通过岗位技能培训、岗位练兵、技术比武等形式,促进了全员整体素质的提高。目前,纺织厂具有技术专业职称的人员达 46 人,一线档车工消除了三级手,持证上岗人员和中级技工达 600 余人,占全厂职工总人数的 60%以上。

近几年,在织造工艺、浆纱工艺等方面,不断学习和推广新技术、新工艺、新材料,减轻了职工劳动强度,提高了产量和质量档次,生产出 6 大类、40 余种规格的民用、军用和工业用布匹。

邹城市纺织厂作为全市纺织骨干企业,40 多年来,培养了一茬又一茬纺织技术、工艺管理人才,为全市纺织行业输送了一大批管理人才和业务技术骨干,为促进邹城市纺织行业的发展作出了自己的贡献。

(二)计划管理

1958 年,企业转为国营以后,主要做麻袋生产经营生意,仅设有计划统计员和考勤员,负责全厂的计划和统计工作,即是企业计划管理的雏型。之后,由上级业务主管部门邹县手工业管理局下达生产计划、产值、利税和劳动生产率指标。厂内设有计划

科、财务科和生产科，按旬、月、季度、半年、一年，呈报各项经济指标完成情况。1976 年以后，设立了计划、统计管理科室，配备了专职人员，各类计划、统计报表日趋正规和完善。进入 80 年代，即形成全面计划管理体系，月度生产计划、产量、质量考核指标及设备完好率如期下达，对各类计划完成情况，能够进行全面考核，并建立了一系列技术资料档案。

近几年来，企业的计划管理工作又有了新的发展和提高，依据市场变化和需求，制定各种产品的生产经营计划、生产所需物质采购、供应计划和消耗计划。坚持把各项经济指标和消耗定额，分解到各车间、科室、班组和个人，坚持产量一日一报、消耗五日一报和一月一清资制度，使计划管理工作上升到一个新的台阶。

(三)劳动和安全管理

建厂初期，人员较少，劳力好分配，以生产作业组为劳动组织形式，实行日工资制。60 年代以后，企业为扩大生产，由县劳动部门统一安排，有计划的招收了一批正式工。1978 年成立了劳资科，设立了劳动管理机构。近几年，企业加快了三项机制的转换，在劳动人事制度上进行了改革，正式工转为全员合同制工人。在深入贯彻《劳动法》的基础上，完善了用工制度和分配制度，实行择优、竞争上岗，分配公开。严格规范了工厂劳动制度，对职工的出勤、加班、工伤及各类假期做了详细规定，建立了职工登记卡片和台帐，职工的调动和劳动组合，也都由劳资科统一办理，并负责检查各车间、科室的考勤情况和工资审核工作。

在安全生产上，严格遵守上级主管部门颁布的安全法令、法规。1976 年以来，各类安全管理措施逐步落实到位。厂长兼任安全领导小组组长，各车间都配备了安全员，制订落实了安全量化管理制度。每年工厂与车间及职能部门分别签订安全目标责任

状。工厂安全领导小组坚持一周一查制度，经常对职工和新学员进行安全生产教育。

几十年来，由于企业严格实行安全生产管理，未出现人身安全事故，多次被评为市(县)“安全生产先进单位”。

(四)财务及物资管理

建厂初期，企业属合作社性质，实行独立核算，财务、物资管理属粗放型，操作程序比较简单。1958 年以后，财务执行两级管理、一级核算。厂里设财务科，有了一定的规章制度，账簿采用增减记账法，产品成本月终一次核算。80 年代以后，财务由单纯的保管记账型转为经营管理型，注重加强经济核算和经济分析，建立了年度成本计划和月度分析管理制度。至 1991 年，财务、物资管理体系逐步健全，通过了财务达标验收。

1995 年以来，加强了财务和物资管理的措施和手段，实施了成本管理工程，完善了计划决策、组织核算和分析控制工作。组织成本费用指标分析，落实了经济责任制，降低了成本费用。各类物资的采购、保管、使用及消耗，都细化、量化到科室、班组和个人，实行量化管理，节奖超罚。重新制定了借款报账制度，现金由银行存放制度、稽核制度和差旅费管理制度，资金周转天数大大缩短。在加强对固定资产和流动资产管理的同时，坚持一月一盘点制度，做到财务、仓库、供应部门，账账相符，账卡相符。

1995 年荣获邹城市“财务达标先进单位”称号，1996、1997 两年，分别荣获“邹城市企业财务管理先进集体”和“监测企业先进单位”称号。

(五)设备管理

古人说：“工欲善其事，必先利其器”。加强设备管理，对纺织行业来说尤其重要。建厂之初，设备比较简陋，厂里无专门设备管理人员和管理制度。各类生产机械设施，由各生产单位自己维

修和管理。到1980年，国产织机增加到168台，设备管理由厂生产科负责，初步制定了有关设备管理制度。1983年，工厂设设备科，配备了专职人员，负责对全厂设备登记建档，编排保全、保养作业计划，机物件定额管理和工具管理等，定期进行大修。严格执行中纺部颁发的“设备管理二十条”，加大了织机的技改措施。对织机的打纬机构、经纱保护机构及自动换梭机构进行了大量改革，提高了生产效率和经济效益。1986年，被济宁市评为“设备管理先进单位”。

1995年以来，新增加4吨锅炉一台、75″宽幅织机200余台。改造了老空调，购置高速风机，改善了操作环境，固定资产投入达300余万元。对各类设备的保管、使用、消耗等，建立健全了一整套完整而又行之有效的管理制度。各种机台实行挂牌包机，使设备完好率、准期率、一级一等车率和计划完好率得到有效的监督和控制，杜绝了拼设备不顾企业长远利益的现象。现全厂拥有大小设备600余台，完好率均在90%以上，从而有效地保证了各项经济指标的完成。

（六）质量管理

企业的质量管理工作，从建厂至今，大体分为三个阶段：一是简单质量管理阶段；二是统计质量管理阶段；三是推行全面质量管理阶段。

1、简单质量管理阶段。从建厂到60年代中期，由于生产设备比较落后，对产品的质量要求不是很高，测试手段通常是靠眼看、手摸，以产品的外观质量评定优劣。既没有系统的管理制度，管理方法也比较原始。

2、统计质量管理阶段。从1968年到1978年，工厂逐步重视产品质量管理工作，开展了“多织布，织好布”和“万米无疵布”活动，涌现出一批质量操作标兵。产品质量主要以成品车间所统计

的下级一等品和入库一等品率为质量统计形式，并按月、季、年度定期上报，基本做到有据可查。主要产品 $18^S \times 18^S \times 36''$纯棉坯布，俗称“白洋布”，曾获济宁市免检产品，当时供不应求。

3、推行全面质量管理阶段。1978 年，全国推行全面质量管理，邹县纺织厂随之制定了有关的质量管理制度和必要的检测手段。生产科分管质量管理工作，设专职质量检查员。注意加强了对职工的质量意识的教育，树立“质量第一，用户至上”的生产观念，质量管理工作逐步走上正规化。1982 年，工厂设质量科，并开展 QC 活动，推行全面质量管理向科学化、标准化迈进。工厂 QC 小组利用各类因果分析图、疵点分布图，实行质量跟踪管理。投资 2 万余元，购置了仪器和设备，改善了检测的方法和手段。1995 年，工厂将质量科改为质检科，加强了质检力量，由厂长亲自抓质量，加大了质量管理力度。围绕产品质量上等级、上档次，在全厂大力开展技术练兵活动。教育职工牢固树立“用户是上帝”的思想，在操作上提高防疵捉疵的能力。在生产的全过程，层层设防，道道把关，将质量问题消灭在生产过程之中。利用举办疵品展览会、曝光会、分析会等形式，加大质量攻关措施。将职工工资和奖金与质量挂钩，使职工的产品质量意识大大提高。目前，企业各类产品入库一等品率均保持在 90%以上。

三、党 的 建 设

1958 年，邹县麻袋厂成立第一任党支部，孟庆芳任党支部书记。1995 年 3 月，经市经委党委批准，成立邹城市纺织厂党总支委员会，下设生产车间和行政后勤两个支部。目前，全厂共有党员 40 名，其中女党员 19 名。

40 多年来，工厂历届党组织，注意运用马列主义、毛泽东思

想和邓小平理论，对党员进行思想、组织、作风、纪律等方面的教育，宣传党的路线、方针和政策，注意发挥党员的先锋模范作用，壮大了党的队伍，团结带领广大干部群众，为完成党在各个时期的中心任务，为促进企业的发展，发挥了核心作用。

党的十一届三中全会召开前后，工厂党支部组织党员开展了“实践是检验真理的唯一标准”的大讨论。以新党章为主要内容，结合学习了《关于建国以来党的若干历史问题的决议》和《关于党内政治生活的若干准则》，对全厂党员进行深入的思想教育。1979 年以后，先后多次参加了市经委党委组织的党员轮训班，使党员对党在新时期的路线、方针和政策有了新的认识和提高。

1985 年，根据上级党委的部署，开展了企业整党工作，所有的党员进行了重新登记。通过整党，达到“统一思想，整顿作风，加强纪律，纯洁组织”的目的。

1987 年，在庆祝建党 66 周年之际，广大党员积极参加了县纺织工业公司党委举办的各种庆祝活动，利用报告会、演讲会等形式，现身说法，回顾了党史、厂史和个人成长史，激发了爱党、爱国、爱社会主义、爱企业的热情。

1995 年 3 月，纺织厂党总支建立，逄建华任党总支书记，企业党的建设得到进一步加强。

三年来，党总支重视加强了对党员政治思想素质和业务素质的教育，每个党员都签订了目标责任书，坚持了党的“三会一课”制度和民主生活会制度，带领广大党员积极推进企业各项改革，自觉转变职能，广泛开展了“抓住机遇，加快发展”的大讨论，要求每个党员用十五大通过的新党章严格要求自己，提倡和发扬牺牲和奉献精神，为企业的发展发挥一名党员应尽的责任和义务。

在党的组织建设上，厂党总支先后培养和发展了16名新党员，发展数量是前10年的总和。新党员现都在生产第一线，兢兢业业，忘我工作，起模范带头作用，为企业建功立业，使党组织的凝聚力和战斗力进一步得到加强。纺织厂党总支1996、1997连续两年被邹城市委评为“先进党支部”。

纺织厂党总支书记、厂长逄建华，1995年3月任职以来，不负领导重托和全厂800多名职工的期望，带领全厂干部职工，高举邓小平理论伟大旗帜，坚定不移地执行党的路线、方针、政策，坚持深化改革，锐意进取，坚持“严、细、实、恒”的治厂方针，在管理上下功夫，向管理要效益。在不到一年的时间里，使濒临倒闭的纺织厂一举走出困境，扭亏为盈，各项经济指标逐年递增。三年来，新增固定资产300余万元，厂容厂貌焕然一新，生产规模和效益达到建厂以来的最好水平。同时，逄建华始终把党组织建设放在首位，注重党员的思想和业务学习，使广大党员的自身素质有了新的提高。他情系企业，情系职工，求实务实，廉洁自律，因此，受到广大职工的爱戴和拥护，连续两年被邹城市委授于“优秀党员”和“优秀党支部书记”光荣称号，并当选为邹城市第十三届人大代表。

四、工 会 组 织

纺织厂工会组织于1958年6月建立。第一届工会主席是魏景运，时有会员48人，是邹县最早的工会组织之一。

1962年企业下马，工会停止活动。

1967年至1976年10年“文化大革命”期间，工会组织被取消，由工管会取代。

1977年，工会组织重新恢复活动，所有老会员重新登记填

表，并吸收了部分新会员，正式恢复职代会制度。现在，邹城市纺织厂共有工会会员628名。厂工会下设7个工作委员会和4个基层分会，44个工会小组。

工会组织自成立以来，共召开了十二届职工代表大会和九次职工大会。历届工会在推进企业的民主管理，参于企业改革，维护职工合法权益，改善职工福利，协助党组织做好思想政治工作，增强职工素质方面，都起了应有的作用。

一是坚持开展了对职工的培训和教育工作。深入进行“双基”和“一五”“二五”普法教育活动，广泛组织职工开展了岗位练兵和劳动竞赛活动。

二是建立健全职代会制度。凡企业重大经营决策、三项制度改革方案、工资分配、奖惩制度及《职工守则》的制订，都须经职代会审议通过，保证了在社会主义市场经济条件下职工的主人翁地位，有力地调动了广大职工参政议政的积极性，促进了企业的发展。

三是坚持开展送温暖活动。逢年过节走访慰问离、退休老干部和病、伤、残职工，并想方设法解决他们的实际困难。

四是根据“四化”要求，开展建设“职工之家”活动。通过广泛开展各类健康有益的文体活动，为陶冶职工情操，提高广大职工政治素质，起到了积极的作用。

厂工会多次被上级工会授予“先进工会”和“职工之家”等光荣称号。

厂工会为改善职工福利做了许多工作。建厂初期，职工每天工资为0.3元；转为回纺厂后，逐步实行八级工资制，学徒工月工资为18元，一级工27元，二级工32元，三级工38元，四级工46元；改革开放以后，取消了八级工资制，企业分配实行工效工资，多劳多得，职工收入逐年增加。1996年，职工平均年收入达

3800元以上。70年代工厂建立了“医务室”。1985年，开始贯彻执行《劳动保险条例》，对职工全部实行养老保险，为符合退休条件的职工办理了退休手续。现在累计离、退休干部职工46名。1995年3月以后，对于所欠离退休干部、职工的工资、医疗费给予补发和报销，并补交了职工养老金共达26万余元。1996年，厂内建起了10000平方米的4栋职工宿舍楼，办起了幼儿园、职工浴池和娱乐室等，职工福利有了明显改善和提高。现在纺织厂环境优美，秩序井然，充满一派生机和活力。

42年，可谓弹指一挥间，但邹城市纺织厂却发生了天翻地覆的变化，并且正在按照企业总体规划和发展战略，朝着建设现代企业的方向迈进。在世纪之交的大好形势下，邹城市纺织厂广大干部职工，决心为推动邹城市经济的腾飞和发展，奋力拼搏，再立新功。

记邹城市圣达纺织有限责任公司

黄 敬 邦

一、公 司 概 况

邹城市圣达纺织有限责任公司座落在邹城市护驾山路1号。东邻孟子湖风景区，西距京沪铁路4公里。公司住所(厂区)地形标高78米，南北方向等高线1米，地下水源充足。加之本地为产棉区和新兴能源基地，使企业生产经营具备交通便利、位置独特的优越条件。

公司占地面积71634平方米，其中厂区占地面积37019平方米，建筑面积24957平方米。截止到1998年6月30日，企业拥有资产7100万元，职工1390人，其中各类专业技术人员165人。现有生产规模为30000纱锭、264台宽幅织机，主要生产16支、21支、32支、50支纯绵纱，21支、36支、40支、45支涤棉混纺纱，63″45×45、88×64、65″45×45、110×76涤棉细布。并可随时根据市场需求，调整产品结构。现有生产能力可年产各类棉纱4500吨，坯布700万米，年创产值4500万元，利税360万元，各项经济技术指标位居市直企业前列，被市政府连年列为“市直十一强企业”。

邹城市圣达纺织有限责任公司为股份制企业，隶属邹城市经济委员会直接管辖。该公司1996年被省经贸委、省企业管理

协会评定为中型企业，也是邹城市唯一实现纺织一体化的纺织企业。

二、历 史 沿 革

邹城市圣达纺织有限责任公司组建于1997年8月，由邹城市棉纺厂改制而成。邹城市棉纺厂原名邹县棉纺厂，其前身邹县化肥厂，是1970年11月投资兴建的国营小型化工企业。由于国家产业政策调整，邹县化肥厂于1982年上半年停止生产。经省计划委员会(1982)鲁计基字436号文件批准，自筹资金改建万锭棉纺厂。

1982年7月，原化肥厂领导和部分工程技术人员共同编制改建方案和可行性研究报告，并上报县政府和省计划委员会，获得批准。

1983年4月，邹县第二轻工业局受邹县人民政府委托，组成五人筹建班子，组建邹县第二棉纺织厂。任命县第二轻工业局副局长马景昌兼任厂党总支书记，齐高生为厂长，由党总支统一领导基建、设备安装事宜。是年8月5日，举行开工仪式，实施土建工程。第二棉纺织厂隶属于第二轻工业局领导，性质为集体所有制企业。

1984年4月，为加快企业之间的改组联合，提高经济效益，经邹县人民政府批准，邹县第二棉纺织厂与邹县纺织厂合并为邹县纺织厂，同时转归第一轻工业局领导，企业性质仍为集体所有制。合并后的纺织厂由郭和忠任书记，齐高生任厂长。同年10月，开始进行设备安装工作。

1985年5月15日，试纺投产，基建结束，整个项目完成。该项目资金来源：通过县建设银行暂借邹县电厂征地款500万元，

实际完成投资额为490万元。其中土建工程费181万元，设备购置费251万元，学员培训费20万元，安装费8万元，运输费10万元，不可预见费20万元。

1985年8月，县政府办公室下发(1985)第37号文件，将邹县纺织厂分设为邹县棉纺厂和邹县纺织厂，均隶属县纺织工业公司管理，企业性质不变。10月4日，纺织工业公司下发(85)第16号文件，任命汤克苓为邹县棉纺厂厂长。1989年5月，任命齐高生为厂长。

1992年撤县设市后，邹县棉纺厂更名为邹城市棉纺厂。

1993年市纺织工业公司撤销编制，邹城市棉纺厂转为市经济委员会管辖。

1994年初，棉纺厂被市政府列为第一批股份制改造试点企业，先后进行清产核资、募集出资、召开股东大会等工作。经市政府办公室批准，向市工商行政管理局申请登记注册，但由于产权关系等问题，没有获得市工商局批准。企业的生产经营活动仍以棉纺厂的名义进行，直至1997年8月为止。其间，由于企业募集了部分“出资”，改制准备工作时间较长，拟改制的企业名称“邹城市棉纺有限公司”得到了市政府和市经委的认可，在党政工作中，主要使用名称为“邹城市棉纺有限公司”，形成1994年5月至1997年8月双名并存、实为一厂的特殊时期。

1997年6月，邹城市棉纺有限公司召开第二届股东大会，对公司领导班子进行换届选举，董天水当选为公司董事长兼总经理，邹城市经委下发(97)第17号文件批准选举结果。

1997年8月，为适应市场经济的发展需要，建立现代企业制度，规范公司运作程序，经市经委批准，正式设立邹城市圣达纺织有限责任公司，并在市工商局登记注册。公司实行董事会领导下的总经理负责制，由董天水担任董事长兼总经理，确立了公

司新的运行体制。从此，企业进入快速发展时期。

三、生 产 管 理

公司现有生产规模为30000纱锭，264台宽幅布机，年产棉纱4500吨，坯布700万米。发展过程简述如下：

1985年5月15日试车投产后，由于设备新，性能不稳，工人技术水平低，设备开台率只有25%。到9月增长到50%，月产棉纱60吨。1985年，共生产23支纯棉纱395吨，21支棉纱88吨，完成产值206万元，实现利税27.2万元，棉纱一等一级品率30%，千锭时单产26公斤，吨纱耗棉1100公斤，吨纱用电1560千瓦时，基本达到投产预期目的。

1986年初，全部改纺21支纯棉纱，当年开台达到10000纱锭。

1987年6月，在原厂房内扩建5000纱锭，当年全部投产，生产规模达到15000纱锭。

1988年，全国进入“棉纺热”时期，纺织企业经济效益达到历史最高水平。为扩大生产能力，提高经济效益，争取棉花供应指标，县政府和纺织工业公司决定支持该厂上马纺二车间，扩建15000纱锭，项目总投资近千万元。其中利用银行基建贷款828万元，企业自筹170万元。基建工程当年结束，10月份部分设备投入生产。

1989年至1990年，纺二车间实现非正常运转，最大生产能力为18台细纱机，7500锭。由于棉纺热时期，纺织机紧缺，购买的设备绝大多数来自南方乡镇企业，制造质量极差，消耗高，维修费用高，产品质量差，经济效益低。

1991年7月，纺二车间停止生产，设备开始闲置，此后，清

花、前纺设备部分低价售出，剩余部分全部报废。

1991 年下半年投资 44 万元，新增 A201D 精梳机 4 台，A191B 条卷机 1 台，在纺一前纺车间利用木制框架结构建成精梳生产区。但由于前后设备不配套，一套精梳设备又形不成生产规模，因此在 1992 年初试车后一直没有启用。此项目资金来源为：利用北京轻纺投资公司租赁贷款 44 万元。

1993 年初，利用中国银行贷款 200 万元，引进日本村田公司制造的 NO. 7—II 自动络筒机一台。同样由于前后设备不配套，该厂无无梭织机，自动络筒机耗电高、成本高而没有使用，长期闲置。

1993 年 7 月至 9 月，因原棉紧缺，棉纱降价，企业停产整顿。

1993 年 10 月，45 支 65/35 涤棉混纺纱试纺成功，结束了长期生产纯棉纱的历史，同时解决了原棉供应不足的困难。

1994 年，棉纺市场由滞转旺，经济宁市人民政府济政字(1994)75 号文件批准，购买济宁华丰棉纺厂 1 万棉纺纱锭、全厂总体生产规模达到 4 万纱绽。

1997 年，企业生产达到历史最高水平。当年生产新产品 5 种，生产棉纱 2050 吨，涤棉细布 30 万米，完成产值 3300 万元，实现销售收入 3400 万元，利税 260 万元。

1997 年 8 月，新增 GA615 型宽幅布机 52 台，投入四班三运转。

1998 年元月，全体党员、干部、部分设备维修人员利用业余时间，开展义务劳动，清理纺二车间前纺闲置设备。公司集中力量上马新增 264 台宽幅布机项目。是年一季度进行土建基础和设备购置、安装工作。5 月 1 日部分布机投产。7 月 1 日，项目全部竣工，共完成投资 240 万元，安置 300 名工人就业。新建成准

整、织布两大车间，形成整经、浆纱、穿筘、织造、验布、修布、整理全套生产流程。至此，公司成为全市唯一既能纺纱、又能织布的中型纺织企业。企业实力空前壮大，发展势头强劲。

1998年3月19日，公司响应国务院关于纺织行业“压锭调整”的产业政策，在省、市压锭领导小组监销人员的监督下，现场拆除细纱机24台，压缩棉纺锭9936枚，顺利完成压锭任务。

截止到1998年7月，圣达纺织有限责任公司拥有以下主要生产设备：

清花工序：A002C、A002D抓棉机3台；
A006B自动混棉机2台；
A034、A036B、A036C开棉机6台；
A092A双箱给棉机4台；
A076C单打手成卷机4台；

梳棉工序：A186C、A186F梳棉机30台；

精梳工序：A191B条卷机1台，A201D精梳机4台；

并条工序：A272F、FA303、SDFA304并条机16台；

粗纱工序：A456D、A453B改造型、A454型粗纱机9台；

细纱工序：A512、A513W、A513F细纱机72台；

筒摇工序：1332M络筒机11台，NO7—II自动络筒机1台；
A734摇纱机4台；
小包机、中包机各1台；

准备工序：1452B整经机1台，1452A整经机1台；
G142C—200型浆纱机1台；
G117—180穿筘机3台；

织造工序：GA615型宽幅布机264台；

整理工序：GA801—180验布机2台；

SGA3502—200 码布机 1 台。

公司具备独立开发、设计纺纱、织布全套工艺的能力，配备各类专业技术人员 165 人，在技术、质量、设备、计划、安全、原材料、空调等基础管理方面，制定了一整套行之有效的管理制度，形成严密的生产技术管理网络。尤其在降低成本、节能降耗上，该公司利用“倒逼成本法”的成功经验，逐项分解成本指标，落实到每个工作岗位。同时配以科学先进的定额管理，实行严格的月奖惩制度，使吨纱用棉降低到 1035 公斤，百米用纱 14 公斤，吨纱用电 1360 千瓦时，千米(布)用电 110 千瓦时，机物料消耗降低到同行业最低水平，其它各项经济技术指标均达到国家纺织局规定的二档以上水平。

圣达纺织有限责任公司现有生产厂房系原棉纺厂建筑厂房。纺一车间建筑面积 7500 平方米，纺二车间建筑面积 7250 平方米，全系单层钢筋混凝土结构，栓网为 12×7.8 米，大梁底高 3.8 米，房顶采用锯齿形，跨度较大，采光充足，附房为平顶房，侧窗采光。

四、经 营 管 理

棉纺厂建厂初期，纺织品市场属于卖方市场，因此，只生产 21 支纯棉纱，效益相当可观。

1989 年下半年起，纺织行业开始走入低谷，单一品种的生产已不适应市场竞争的要求。因此，在经营管理上，采取了部分调整产品结构的做法，先后生产过 32 支、36 支、40 支纯棉纱。1994 年则全部改纺涤棉纱。1997 年下半年和 1998 年上半年，产品结构的调整进入历史上最快的时期，先后生产了 90/10 21 支、80/20 45 支、65/35 45 支、95/05 45 支、50/50 45 支、

30/70 21支、90/10 45支涤棉混纺纱，坯布生产也改换了纱支和幅宽。

在及时调整产品结构的基础上，公司采取了“外松内紧、分片包干、抓销促销”的营销手段，将产品辐射到浙江、福建、江苏、上海、徐州等省、市，并凭借良好的售后服务和过硬的产品质量，与内、外各地客户建立了稳固的业务关系，实现了“零库存”的经营目标，产销率达到100%，货款回收率达到98%。

在财务管理上，严格财务管理制度，对资金收支情况实行日清月结，尽力压缩银行贷款，降低财务费用。同时，充分预计和利用各类资金，提高资本运营效率，盘活各种闲置资产，使之充分发挥效益，直接促进了经济效益的提高。

在物质供应管理上，实行内部审计和多家询价制度，严格物质采购报批程序，大幅度压缩库存，减少资金占压。1997年降低机配件库存21万元，1998年上半年节约原材料、机配件采购费用45万元。

为充分调动干部、职工的积极性，在劳动定额管理上实行定员、定岗、定产。根据不同岗位，核发不同的岗位技能工资，并对一线生产职工全部采用计件工资。同时，将产量、质量、现场、设备、安全、消耗等各项考核列入百分奖惩细则。工人看台、生产技术指标达到同行业先进水平。

生产所需的原料一是原棉，采用329以上的优质棉花；二是1.5D×38毫米涤纶短纤，来源于仪征化纤公司等国家大型化纤基地。

五、党 的 建 设

1983年4月，邹县第二棉纺织厂成立后，中共邹县县委决

定在企业建立党总支，并下发(1983)第67号文件，任命马景昌为党总支书记。是年，在党总支统一领导下，进行了基建、设备安装工作。

1984年4月，邹县第二棉纺织厂和邹县纺织厂合并，随之撤销第二棉纺织厂党总支，成立中共邹县纺织厂总支委员会，任命郭和忠为党总支书记。

1985年8月，邹县棉纺厂与邹县纺织厂分设。9月，纺织工业公司党委下发(85)第1号文件，成立中共邹县棉纺厂支部委员会，任命冯尊敬为党支部副书记，同时撤销原邹县纺织厂总支委员会。

棉纺厂党支部成立后，随着经济体制改革的深入，党支部的工作重点向做好企业思想政治工作方面转移。

1989年4月，纺织工业公司党委任命齐高生为棉纺厂党总支书记。

1990年5月，纺织工业公司党委任命董天水为棉纺厂党总支副书记。

纺织工业公司党委于1993年6月撤销，企业党的工作隶属市经委党委领导。

1997年6月，市经委党委下发(1997)第(11)号文，任命董天水为邹城市棉纺有限公司党总支书记。

1997年，市经委党委下发(1997)第(7)号文，任命王伟为邹城市棉纺有限公司党总支副书记。

公司党建工作发展很快，党员队伍迅速壮大。到1998年6月，企业共有党员103人。1986年至1988年、1994至1997年，连年被市(县)委命名为优秀党(总)支部，先后有5人被市(县)委授予“优秀党员”称号。

六、工会、职代会

1985年10月31日，中共邹县纺织工业公司委员会下发(85)第5号文，任命田淑真为邹县棉纺厂工会主席。

1985年11月1日，邹县棉纺厂召开第一届工会代表大会，成立工会。

1985年12月27日，邹县棉纺厂第一届职代会召开。

1987年1月17日，召开第二届职工代表大会。

1987年6月28日，召开第二届工会代表大会暨第三届职工代表大会。

1993年1月7日，召开第三届工会代表大会暨第四届职代会，田淑真连续当选为工会主席。

1997年11月14日，召开第四届工会代表大会暨第五届职代会，选举冯尊敬为工会主席。

织造新星——伟力达

——记邹城市第一家合资纺织企业伟力达染织有限公司

杨　东

一

《三字经》上说:“昔孟母,择邻处;子不学,断机杼”。故从孟母断机教子算起,孟子故里邹城市纺织业的历史也有两千多年了。然而,邹城市纺织业的繁荣、腾飞,却起步于改革开放新时期。在这块古老的土地上,一颗企业新星正在改革开放的大潮中冉冉升起。它就是纺织行业的新秀——邹城市伟力达染织有限公司。

伟力达,英文 Weaving STAR 译成中文即“织造之星”。这是一个牛仔布专业生产厂家。地址位于京沪铁路与岚济公路交汇处,紧邻 104 国道。占地 73 亩。是由邹城市、青岛经济技术开发区及香港兰星电业有限公司于 1990 年合资创办的。总投资 235 万美元。经过几年的艰苦创业,伟力达已初具规模。现在企业党、政、工、团班子齐全,设有九部三室,有服装加工、商店、物资贸易公司、化工厂四个分支机构和广州、石狮、鞍山、淄博四个办事处。企业从无到有,由小到大,规模和经济效益连年以 30% 的速度递增。职工人数由合资前的几十人发展到 500 余人。固

定资产由不足百万元，增加到3000余万元。企业生产设备齐全，并拥有从面料生产到服装加工、水洗、石磨生产线。为年产“黑风牌”牛仔布450万米、服装30万套件的中二型合资纺织企业。曾荣获邹城市“外向型经济先进单位”称号，被列为邹城市“五个样板企业”之一，一度跻身于邹城市支柱企业之列。曾被济宁市政府命名为“外商投资先进企业”，被评为“全国外商投资明星企业”。

二

伟力达染织有限公司的前身为邹县巾被厂。邹县巾被厂是邹县纺织工业公司于1988年考察巾被市场后，报济宁市经委、邹县经委批准建设的项目。1988年9月，由山东省纺织设计院设计，经山东省土地管理局批准征地，第二年2月开始了动工兴建。由于“生不逢时”，定位时几经波折，工程急需大量资金，又赶上国家压缩基建项目，紧缩银根，在工商银行贷款450万元的计划落空，刚刚拔地而起的厂房，因缺少资金而搁浅。巾被市场由于出口受阻，国家对棉纺织业的调控而不景气，巾被项目被迫暂时中断。一时资金占压，人员闲置。县纺织工业公司与巾被厂当即四处寻求合作伙伴，招商引资。经过多方奔走、联系，终于在1989年12月与青岛经济技术开发区工业发展总公司取得联系，得知该公司所属青岛伟力达染织有限公司，苦于电力、运输、原材料、厂房、资金不足等困难，其牛仔生产项目欲寻求合作伙伴。机遇，稍纵即逝。接到信息的第二天，公司负责人就赶往青岛。而几乎就在同时闻风而动的曲阜、兖州、枣庄等几个厂家也先后而至。当时国内牛仔市场日趋看好，涉足牛仔行业大有可为。面对这种局面，厂长夏鲁光当机立断：“干，决不能让机遇从

我们手中溜走!"没有资金,他们四处筹集。起初,双方经过多次接触,考察、磋商,港商对在邹城投资心存疑虑。夏鲁光向港商介绍了邹城的投资环境、优惠政策和当前的市场行情,并全盘托出了自己的发展构想和企业规划,赢得了港商的信任,当即达成了合资办厂意向。1990 年 5 月达成合作协议后,青岛经济技术开发区管委会以青开管(1990)第 081 号文,对青岛方予以批准,同意"青岛伟力达染织有限公司"股权转让及迁址。1990 年 6 月 28 日,合资三方签订了合资经营企业章程合同,总投资 185 万美元,注册资本 130 万美元。其中:邹城出资 52 万美元,占注册资本的 40%;青岛出资 45.5 万美元,占注册资本的 35%;港商出资 32.5 万美元,占注册资本的 25%。引进台湾产 SF—760 型剑杆织机,香港产 YH8087 大型浆染联合机,及与其相配套的轧水上浆、烧毛、预缩等专用设备,设计能力年产各种规格的牛仔布 600 万码。8 月 26 日,经山东省外经贸委批准,颁发了中外合资经营企业批准证书。9 月 27 日,设备运至邹县。12 月 13 日,在工商行政管理部门登记注册,领取了营业执照。至此,邹县伟力达染织有限公司正式成立。

三

合资企业成立后,问题也随之而来。牛仔布,或称"劳动布"、"坚固呢",英文 Denim。最早是由本白粗支纱染成靛兰色纱作经,本白纱为纬,采用三上一下组织结构而织成的斜纹粗布。它的生产已有 100 多年的历史。因其制作的牛仔时装色泽鲜艳,穿着舒适美观,而且透气性、耐磨性能好,适合于运动和日常生活穿着,且老少皆宜,深受消费者喜爱。牛仔布也因此倍受青睐而活跃于世界纺织品舞台。牛仔布的特性,决定了它生产专业性较

强。当时，我省仅有淄博和临沂两地市有厂家生产。牌子是挂起来了，项目也争取到了，可无论是设备、技术，还是人员的培训、配置等等，对于企业经营者、管理者来说都是一道全新的课题。SF—760型无梭剑杆织机，具有速度快、经纱张力小、断经少，且粗、细支纱皆可织等特点。针对这种情况，总经理夏鲁光与公司一班人，采取了边安装主机设备，边对人员进行培训的方法，于1991年元月至8月，由孟凡莉、汪孝芳带队，奔赴江苏淮阴泰思达纺织有限公司，培训挡车工80余人，浆染、上轴、维修、保全、保养、修布、验布工70余人。1990年下半年，主机设备安装在吴广一、陈百宁的带领下，日夜奋战，终于在年底完成，并一次试机、试织成功。生产的样品，在1991年12月份经山东省纺织产品监督检验中心检测鉴定，布面平整光滑，纹络清晰，质地挺括，色泽自然，边道美观整齐，指标均达到《FJ514—82色织棉布标准》，成为市场上的抢手货，填补了济宁市牛仔行业的空白。1992年初，夏鲁光三下广州、深圳，终于以低于港商投资方5万美元的价格，从香港仪合机器厂购进大型浆染联合机。同年8月一次安装调试成功，开始了自己加工经轴批量试生产阶段。当年批量试生产，当年在牛仔市场活跃的广州设立办事处，当年收入突破1000万元大关。1992年11月份，姗姗来迟的上海预缩机也开始试车。自此，主要靠加工白坯布的时代成为历史，公司的整个生产设备、工艺流程，从原纱—络经—整经—浆染—穿经—上轴—织造—整理—烧毛—上浆—整经拉斜—预缩—打卷成包—成品入库全部配套。整个生产初具规模，并且创造的用国产设备对牛仔布进行后整理的经验，由中国纺织总会科技委收编入册，向全国推广。生产的牛仔布不仅达到《FJ514—82色织标准》和国家出口商检局发布的《出口纯棉牛仔布(坚固呢)检验规程》试行标准，产品还远销北美、智利、加拿大等国家和地区。

1992年撤县建市，该企业更名为邹城市伟力达染织有限公司，仍隶属于市纺织工业公司。

为了解决生产中的等外品、零布头带来的负效应，公司决定扩大投资规模。1992年9月份，总投资扩大为235万美元，注册资本165万美元。其中：邹城出资78.25万美元，占注册资本的47.42%；青岛出资45.5万美元，占注册资本的27.58%；香港出资41.25万美元，占注册资本的25%。公司迅速创办了服装厂，对产品进行深加工，提高产品的附加值。投资50万美元引进美国、日本产双针机、牛腿机、三线机、五线机、锁扣机、圆头机、水洗机、石磨机等全新的牛仔服装专用设备。1993年初，完成了从面料生产到服装加工、水洗、石磨及生化处理的系列生产线，填补了济宁市牛仔服装业生产后处理上的又一项空白。自此，一座技术先进、设备齐全的现代化工厂矗立在邹城大地上，成为济宁市首家牛仔布及其服装专业生产厂。

随着生产规模的不断扩大，随之而来的是原材料的供给又成了主要问题。总经理夏鲁光审时度势，立即明确了采购方向，采用灵活的经营方式，及时地从徐州、临沂、邹平、鄄城、平原、济南等地购进了大批棉纱，保证了正常生产。1993、1994两年，企业生产经营得到了长足的发展：偿还外债50万美元，付清了拖欠银行利息200余万元；及时扩大了服装生产线和生产动力储量；新建仓库200平方米，服装车间500平方米，伙房及多功能餐厅，卡拉OK歌舞厅，办公楼，硬化了厂区路面，改造了厂容厂貌。企业职工人数由1992年的196人增加到460余人，人均年收入增加2028元，资产总额增长到3865万元。两年间销售收入翻了一番，由1992年的1011万元增长到2032万元，并初步总结积累了生产管理和市场营销经验。

1994年，市纺织工业公司撤消后，伟力达染织有限公司隶

属于邹城市经委领导。

1995年，是伟力达生产经营大起大落的一年。这一年带给他们的是喜忧参半。上半年，棉纱价格上涨，资金紧张，但由于抓住了时机，生产协调得力，中国银行邹城市支行的支持，仍然保持了产销两旺的势头，订单一个接一个，月产量虽高达30多万米，产品仍无库存，供不应求。仅四、五月份与常州市一家公司的成交结算额就达700万元。谁知7月1日之后，形势却急转直下，国家对出口退税政策进行调整，退税率由17%降到14%。中国外贸出口累计增长数字比上年同期逐月大幅度下降，纺织品出口额降到占贸易出口额的54.34%。公司生产的纯棉靛兰牛仔布主要靠外销，出口市场不畅，直接影响到生产经营。加上电力短缺，生产处于滑坡状态。1996年初，国家进一步对出口退税率下调，由14%降到9%，纺织品相对增加了出口成本。发达国家实行贸易保护主义，对我国纺织品增加了限制。加之我国对加入世界贸易组织的承诺在逐步实施，使我国纺织品出口优势减弱，进口数量相对增加。自1993年以来，国内纺织品原材料棉花到厂价格，每年平均以37.84%的幅度上涨；动力、燃料等必须生产资料的价格也在递增；我国单位产品用工量高于发达国家的一倍还多；加之周边国家的棉花价格低于我国等因素，从而加剧了我国纺织市场供过于求的矛盾。到1996年9月份，无情的市场形势带给伟力达染织有限公司的是：产品滞销，库存大量积压，资金沉淀严重，出现亏损，生产经营困难重重，被迫进行生产大调整。伟力达从1995年至1997年的生产经营状况，真实地折射出我国纺织市场的冷热变化。

伟力达公司从1989年立项筹建，到1990年项目引进、织机安装，1991年设备调试、试生产，直至1992年设备全部配套，可谓几经曲折，几多艰辛！企业在激烈的市场竞争中迈出的每一

步，都凝聚着“伟力达人”的汗水，织出的每一寸布，制作的每一件服装都浸润着公司一班人的心血。近几年骤然而至的行业萧条，使创业维艰，刚有起色的伟力达又一次受到了新时期最严峻的考验。建厂伊始，历经磨难，不仅国家投资无望，就是连贷款也求告无门。公司的家底除合资方投入的那一部分外，其余全部是公司一班人跑矿山、跑有关部门筹集起来的，几乎是白手起家。企业设备、工艺、生产、技术等，从无到有，规模由小到大，竞争力由弱变强，经济效益逐年增长，社会效益日益显著。1995 年 9 月被省政府批准为中型二类合资企业。当年，总经理夏鲁光被邹城市命名为“优秀厂长(经理)”称号，获银质奖章，并获市委、市政府“人民公仆”奖。他的论文《试论牛仔布》，在《北京纺织》刊物上发表，被中国纺织总会科技委收编到《牛仔布品种与生产》一书中。在他领导和参与下的《分光光度计和氧量瓶在靛兰染色成份检测中的应用》的科研项目，获得邹城市科技进步二等奖。诗人说：“成功的花，人们只惊羡她绽放时的灿烂，而当初的芽儿，却浸透了奋斗者的汗水”。这话实在！

四

企业管理是企业永恒的主题。企业的根本在管理。为迅速使企业纳入科学化、规范化管理轨道上来，公司在管理上牢记“企业即人”的观点，注重各级管理人才的培养，努力造就一批年轻有为的企业技术、管理人才。伟力达是新企业、新技术、新工人，从一开始，公司就重视从青工中发掘人才。新分来的大中专毕业生一律不坐科室，要到生产一线上锻炼两年，在工作中有了理论和实践相结合的实绩，取得第一手的实践经验，才有可能被提拔到生产管理岗位上来，择优上岗，因岗设人，使一批优秀青

年脱颖而出。几年来，这个企业就是靠自己的青年工人不断从实践中总结经验，归纳出《剑杆织机保全保养操作工作法》，解决了目前国家还没有剑杆织机系统操作、保全、保养规程的难题；自己编印了《班组基础管理》一书，生产部门6个部室的6名管理人员，全是28岁以下的青年人；全公司63名生产技术人员，除2名系调入外，其余61名都是他们在天津、临沂、青岛、淮阴等地进行短期学习后自己培养起来的。

夏鲁光作为企业的决策者，企业发展了，首先想到的是职工。为了便于上中夜班的职工休息，扩建了单身宿舍540平方米；为解决职工的头痛脑热之类多发病、常见病的治疗，设立了卫生室；为活跃职工业余生活，设立了电视室，开辟了宣传栏；改建了高标准篮球场、排球场、乒乓球台、双杠，投资40万元装备了卡拉OK歌舞厅；改造了职工澡塘，扩建了花园；为解决职工住房困难，在资金极端困难的情况下，住宅楼在1996年7月破土动工，1997年底，一座高五层、建筑面积2100平方米的楼房里，过年时传出了职工阵阵欢歌笑语；为解决生活用水问题，他们自己设计，自己定位，于1996年底安全打出了深30米、直径3米、上水量每小时30立方米的优质大口深水井，节约资金10万余元；1994年2月，成立了“牛仔大世界服装商店”；1995年8月成立了“宏达物资贸易公司”；1997年2月成立了“宏达化工厂”，扩大了企业生产经营规模，增加了就业机会。其次，以成本管理为龙头，强化企业内部管理，完善各项制度。制订财务成本计划，模拟市场核算，理顺量化指标，将指标按部门层层分解落实。编印下发了《目标定额管理及考核细则》。在降低物资、能源消耗上，加强了二级核算，细化考核指标，节能降耗指标与部门负责人收入挂钩；在工艺管理上，做到工艺设计、工艺台帐、工艺上机三相符；在设备管理上，加强维修队伍建设，设备运转状态

的保养和改善；在技术操作上，大搞技术比武、岗位练兵，提高织机看台率，减少用工工资，提高劳动效率；在量化指标落实上，严格标准，严格奖罚制度；在工资奖金分配上，打破传统的“大锅饭”模式，坚持按劳分配，克服平均主义，坚持向一线倾斜，向脏、苦、累工种倾斜，向技术管理岗位倾斜，取消临时工、合同制、干部等级差别，实行同工同酬；在资金运用上，采用灵活经营措施，客户预付一点，供货单位解决一点，银行借贷一点，货款回收快一点；在原材料购进上，务求用活用好现有资金，抓住原材料动向，主动出击，有效地避免了因原材料价格波动而带来的成本提高和市场风险。

质量管理着重在生产过程中的质量监督和控制，并建立质量信息反馈网络，实施“三严一否决”制度，即“严格标准，严格操作，严格把关，质检人员一票否决”。棉纱进厂先进化验室，杜绝因原材料不合格造成的疵点。在每个生产工序，以织轴卡、卸落布责任单、码单等，一步步填写质量信息反馈。发现问题，随时向出现质量问题的岗位直接传递信息。在生产工艺流程的衔接上，对络、整、浆、穿、挂、织、验、缩、卷等工序，实行岗位负责制。特别明确提出并反复强调了“上道工序为下道工序负责，最后工序为用户负责”的伟力达精神。为加强现场管理，制订了严细的“5S”管理制度。从普通工人到总经理，从每个环节到生产经营、生活等整个运转过程，都制订了详细的《工作标准》和《管理标准》，装订成册，发给公司每名员工。企业连年被市政府评为“文明单位”。《强化管理打基础，开拓市场求发展》的企业管理经验，被济宁市经委收编到《管理是企业之本》一书中。1995 年，企业开展了“33418 工程”；1996 年，推行了“成本控制工程”。实行分管领导责任制，部门指标承包责任制。做到眼睛向内抓管理，向外抓市场。抓好全过程，全方位的成本控制，堵塞“跑、冒、漏、滴”，减

少损失，避免浪费。加快资金周转，降低成本，增强产品在市场上的价格优势。

市场是一个魔方，充满迷幻，变化万端。市场的激烈竞争直接影响到企业的生存和发展。伟力达公司将销售作为经营工作的前沿阵地，由总经理亲自抓，利用驻广州办事处的龙头作用，强化市场观念和抢占意识，扩大销售渠道，加强销售力量，新开辟了泉州、石狮、鞍山、淄博等办事处，完善了竞争机制，制订了销售奖惩措施。根据每个销售点和每个销售人员的具体情况，分别制订出不同的销售计划和定额指标。使每个销售人员，人人肩上有压力，心里有指标，眼里有市场。对销售范围的划分，既死又活，既分片承包，又鼓励各显神通。对个人收入采取上不封顶，下不保底，多劳多得，完全按销售额提成的激励办法，增强了销售人员的压力感，激发了他们的工作积极性。由原来坐等市场，变成了闯市场、抢市场，驻广州办事处业务经理王传贵，1994 年一人就销售 1000 余万元的产品。

市场是千变万化的。他们善于抓住发展机遇、快速调整产品结构，抢占市场制高点。根据客户“小批量、多品种、高难度、快交货”的要求，坚持生产市场所需，填补市场所缺，不断研制开发新产品去抢占市场，并做到研制一代，开发一代，储备一代。达到无论客户需要什么样的产品都能够生产。为更好地适应市场，销售人员四面出击，八方撒网，在大力发展新客户的同时，还不断地捕捉各种有价值的信息，包括流行趋势、价值趋向、潜在需求等。每隔一段时间，总经理夏鲁光就亲自挂帅，与销售人员一道回访稳定老客户，灵活运用多种促销方式，寻求贸易合作伙伴。利用青岛小交会、广州交易会接触新客户，并为客户到厂考察提供一切便利条件。让客户通过自己的耳闻目睹，增加对公司的了解和信心。1994、1995 年，在 9 个常规品种的基础上，研制开发了麻

涤花呢、麻爽绸、麻的确凉、麻棉牛仔布、纵凸条纹牛仔布、人字呢牛仔布、浅靛兰青年牛仔布等 26 个品种、40 多个规格产品。投放市场后，反映良好。并且与东平大麻总厂、金乡金利公司、广东江门富强商贸公司签订了长期合作合同，每年的交货值多达 1000 万元。研制生产的精梳牛仔布、彩条牛仔布 ，在 1996 年就创造了较好的经济效益。公司开发研制的 8 大系列 60 个种类、款式的“黑风”牛仔服装，也渐成气候。产品不仅幅射周边地市，还通过青岛、威海、徐州等地外贸部门出口到韩国、新加坡、加拿大等国家，得到外商的认可。

五

一个好的企业，必须有一个稳定、坚强、团结的领导核心。随着市场经济体制的发展和改革的不断深入，公司自 1989 年 12 月成立党支部以来，党支部成员由 3 人扩大到 5 人，党员人数由 5 名发展到 13 名。1993 年，党支部开展了“一个党员，一面旗”活动。次年，又在全体党员中实行“一岗两责”责任制，每月汇报一次，年终考核评比。在各项经营活动中，注意发挥党员的先锋模范作用，坚持两个文明一齐抓。无论遇到什么困难，不推不拖，不等不靠，党员内部讲团结、讲协作，做到大事讲原则，小事讲风格，为共同的目标齐心开拓进取。对青年职工，利用黑板报、宣传栏、印发学习材料及公司简报《伟力达员工》等形式进行人生观、道德观教育。长期深入地开展了“爱国先爱厂，爱厂先爱岗”和“上道工序为下道工序服务，科室为一线服务，全公司为客户服务”的教育。辅以“用户在我心中，质量在我手中”，“一切为了用户满意”的教育。树立“开拓、进取、争先”的企业精神。公司工会于 1996 年 8 月成立后，也为职工做了一些实事。如织造部一女

工对象有病，家庭遇到困难，孩子幼小，而对象单位暂时连药费也拿不出。公司先后两次拿出资金给其垫付了住院费和药费。对长年奔波在外的销售人员，公司领导定期进行家访慰问。帮助其解决子女上学、住房困难等问题，为他们解除后顾之忧。1996 年初，服装部一员工女儿有病，急需用钱，公司领导带头每人损款 100 元，几天内捐款 5000 多元。其间还多次向残疾人、向灾区、向希望工程等捐款捐物 2 万余元。

目前，东南亚金融风波仍然影响着我国的出口贸易，国内纺织、服装市场仍处于低谷。针对这种形势，伟力达的决策者从实际出发，决心靠新品种来赢得市场，加深加大开拓市场的力度，靠小批量多品种以变应变，靠来样加工、来样定做等灵活的经营方式，改长线产品为短线产品来稳定生产，提高效益。在原有基础上继续扩大服装生产能力，扩大化工厂规模，充分发挥服装及物资贸易的龙头作用，大力发展第三产业，拓宽多种经营渠道，增强企业活力，走“主业精，副业兴”的路子。坚持“主副兼营，效益第一”的思想，千方百计地搞活经营，不断探索自我完善，自我发展的新路子，逐步完成企业内部结构多元化的改造和由粗放型向集约型的转变。

伟力达公司是在改革开放的大潮中脱颖而出的一颗新星。“问渠哪得清如许，为有源头活水来”。总经理夏鲁光带领全体员工，经过 8 年的奋力拼搏，艰苦创业，在困境中闯出了一条自我发展、良性循环的创业路。人们有理由相信，这颗亮丽的“织造之星”，必将闪耀出更加璀璨夺目的光辉。

记在改革开放中不断前进的邹城市开来化工制造有限责任公司

邓 晓 中

邹城市开来化工制造有限责任公司，系中型一类国有化工企业，隶属于邹城市经济委员会。公司占地面积120亩，拥有年产高锰酸钾2500吨、氢氧化钾8000吨的两条生产线及配套设施。下设7个车间、14个科室，各类院校毕业生102人，各类专业技术人才88人，员工698人。主要生产“开来牌”高锰酸钾、氢氧化钾和工业用液氯、盐酸、漂液等产品。

公司发展概况

邹城市开来化工制造有限责任公司（以下简称开来化工公司）的前身系邹城市第一化工厂。因该厂亏损严重，以至到1994年年底难以为继。邹城市委、市政府以及市经委，从企业的长远发展考虑，批准采取剥离的形式，于1995年3月组建了开来化工公司。租赁第一化工厂的厂房、设备，从事生产经营。邹城市第一化工厂的前身是邹县焦化厂，隶属于邹县煤化公司领导。由于原焦化厂土法练焦，生产技术落后，浪费能源，污染严重，所以国务院三令五申要“土焦”下马。加之“土焦”生产不景气，焦炭滞

销，与此同时，市政府与兖州矿业集团有限责任公司联合筹建煤气厂，以解决城市煤气化的问题。当时任党总支部书记兼厂长的孙善远，副厂长孔祥臣，副书记顾天会等一班人，对企业今后的出路问题进行了研究和探索。通过对国内、国际两个市场的调查分析，决定新组建邹县第一化工厂，生产高锰酸钾、炭黑、氢氧化钾等产品。1986 年 12 月 24 日，山东省土地管理局以(86)鲁土管字第 116 号文，批复邹县焦化厂改建邹县第一化工厂，同意征用邹城镇南关办事处 60 亩土地用于建厂。1987 年 1 月，中国工商银行济宁市分行、济宁市化学工业公司批复邹县第一化工厂 500 吨/年高锰酸钾项目实施方案，由济南市槐荫化工总厂负责设计进行施工安装。经过全厂上下及兄弟单位的共同奋战，历时十个月，完成了高锰酸钾生产线的土建和设备安装，于当年 10 月 30 日正式投料生产，并且一次试车成功。高锰酸钾质量达到了国家标准，很快占领国内市场，并通过外贸经销到西欧、东南亚等 20 多个国家和地区。

随着高锰酸钾在国内、国际市场需求的不断增加，邹县第一化工厂领导班子决定将年产 500 吨的高锰酸钾生产线扩大到年产 1000 吨的生产能力。于是一方面上报县煤化公司请求扩产；一方面积极筹措资金，加工制作设备。1988 年 3 月 20 日，县煤化公司批准了扩产决定。全厂干部职工放弃星期天和节假日，上下团结一致，艰苦奋战，前后仅用 50 天的时间就成功地完成了高锰酸钾生产线的设备安装任务。通过验收，各项技术指标均符合设计要求，达到 了预期的目的。随着产量的增加，销售面也随之扩大，邹县第一化工厂生产的高锰酸钾市场前景看好。

1988 年 5 月 7 日，邹县第一化工厂的高锰酸钾产品参加了新华社中国国际信息资料中心举办的第一届中外产品巡展，分别到北京、深圳、成都、西安、武汉、大连等城市展出，受到广大用

户好评。

为了充分利用本地资源，开发多种产品，1986 年 8 月，邹县第一化工厂向邹县煤化公司、济宁市经济委员会递交了年产 2000 吨新工艺炭黑的项目建议书。1987 年 4 月 2 日，济宁市经济委员会、济宁市工商银行，以(87)济宁技改字第 84 号文，对 2000 吨/年新工艺炭黑生产线实施项目予以批复。该项目由厂长孙善远亲自负责，就新建炭黑生产线一事与抚顺炭黑厂举行了项目洽谈。双方通过协商，抚顺炭黑厂对邹县第一化工厂能源等方面的情况作了详细的考察，决定上 2000 吨/年新工艺炭黑生产线。根据双方达成的协议，抚顺炭黑厂负责全部的技术设计，包括土建、工艺、设备、电器、仪表、供水、制作安装图纸；承担所有设备的制作；派人进行技术指导并负责安装试车工作；负责全部生产人员的技术培训。1987 年 10 月 1 日，2000 吨/年新工艺炭黑生产线破土动工，经过全厂上下的共同奋战，1988 年 12 月 10 日，单机试车一次成功。2000 吨/年新工艺炭黑生产线的建成投产，填补了济宁市的空白。

由于氢氧化钾产品在国际、国内市场比较走俏，同时为了解决本单位生产高锰酸钾的主要原料，扩大出口创汇能力，经过对国内、国际市场的分析，厂长孙善远拟决定上 2000 吨/年氢氧化钾生产线。孔祥臣副厂长带领技术科等有关人员赴大连市氯酸钾厂考察，经过反复蹉商与大连市氯酸钾厂达成了初步协议，大连市氯酸钾厂有偿提供全套氢氧化钾生产工艺图纸，并负责生产技术人员的培训。于是氢氧化钾生产线于 1988 年 3 月破土动工。经过全厂干部、职工以及兄弟单位的共同努力，历时一年零四个月，完成了氢氧化钾生产线的土建和设备安装，并调试完毕。1989 年 7 月 30 日投料试车，并且一次成功，各项技术要求、工艺指标均达到预定的目标，得到县经济委员会和县煤化公司

的充分肯定。氢氧化钾的投产填补了我省化工产品的一项空白。

因邹城市第一化工厂生产的产品大部分为出口外销产品，所以受到国际市场变化的制约。九十年代初，国际上以美国为首的发达资本主义国家对中国实行经济制裁，限制中国产品出口。邹城市第一化工厂的产品在国际市场一度滞销。

后来随着国际形势的变化，对中国的出口产品逐渐放开，邹城市第一化工厂的产品外销形势看好。但因原厂负债过大，亏损严重，无能力继续生产，经邹城市委、市政府批准采取剥离形式，于 1995 年 3 月组建了开来化工公司。

开来化工公司组建后，除对原有的可利用的机器设备修理启动外，必须新增设备，扩大生产规模，以先进的生产技术和优质的产品，才能在国际市场上有竞争力，从而使企业立于不败之地。1995 年 3 月，担任开来化工公司总经理的孔祥臣清楚地看到了这一点。他通过有关信息获悉天津大邱庄闲置一套年产 5000 吨的氢氧化钾生产线，和全公司中层以上干部进行协商后，认为要抓住这个机遇，将这套设备盘过来。在向有关部门汇报后，他亲自带领有关人员三下天津进行考察谈判，经过双方多次的商谈，最终以 133 万元的最低价格购买了这套设备（如新上一套年产 5000 吨的氢氧化钾生产线需 800 至 1000 万元）。增加这套设备不仅使公司的生产能力大为提高，而且在目前资金相当紧张的情况下，比购置一套新设备节约资金达 700 万元。该设备引进后，在不影响原生产线正常生产的情况下，抽掉机关、后勤、机修人员，对氢氧化钾生产线进行突击扩产改造。在争时间、抢速度、保质量的前提下，仅用半年的时间，就保质保量地完成了氢氧化钾生产线的扩建任务，于 1995 年底与原生产线并机，投入正常生产。

为了不失时机抓住机遇，占领更大的市场，1996 年 6 月，开

来化工公司总经理孔祥臣通过征求上级领导及有关方面的意见，决定再次对高锰酸钾扩大生产，提高规模。于是投资250万元，成立了高锰酸钾改建小组，于1996年7月1日动工，经过全公司广大干部职工的共同努力，当年10月20日土建、设备安装全部完工，并一次调试成功，投料运行。高锰酸钾生产线再次扩产后，年产量由1000吨增加到2500吨，为原设计能力的2.5倍。按目前市场的行情计算，可实现年销售收入2600万元，利税可完成800万元。

通过有关专家论证及市场鉴定，开来化工公司主要产品高锰酸钾填补了济宁市化工行业的空白，其质量不仅超过了国家标准，而且达到英国药典B·P·1980的标准。产品畅销香港、日本、新加坡、西德、美国等20多个国家和地区，并在用户中享有较高信誉。

高锰酸钾、氢氧化钾扩大生产规模后，使邹城市开来化工公司同时具有两种拳头产品，这样的生产规模既使在全国也是屈指可数的。企业扩产后，具备了相当的生产规模，增强了驾驭市场、抵御风险的能力，使企业在激烈的市场竞争中获得了发展。

1997年7月，时均民担任开来化工公司总经理。他上任后，提出了开来化工公司不仅要在规模上、价格上占据优势，还应在质量上赢得用户和市场。为此，公司分管质量的副总经理张荣娟付出了很大的努力。随着企业规模的不断扩大，成本一再降低，市场销售形势看好，产品供不应求。在这种形势下，有些职工产生了“萝卜快了不洗泥”的思想，导致忽视产品质量，不重视企业信誉的现象时有发生。针对这种情况，张荣娟教育职工，要充分认识到企业在激烈的市场竞争中，只有靠质量才能求生存，靠信誉才能求发展，要时刻有一种危机感；与此同时，她毫不放松地及时抓好产、供、销全过程的质量管理，原材料入库严把质量关，

质量不达标，马上退货，并视情节轻重追究当事者的责任。各工序之间的工艺指标，中间产品含量指标，由车间化验室和公司质检科双层监控，决不充许不合格的半成品进入成品车间，确保产品合格率达100%。产品销售后，进行质量跟踪服务，全体员工视用户为上帝，始终用热情周到的服务来满足用户的要求，并开展定期走访用户制度。1997年9月，销往河北省武强的一车氢氧化钾，由于桶盖封闭不严，导致进水，实际上并未影响产品质量，用户也没提出任何要求。但是，张荣娟从销售部门获悉此事后，及时向时均民汇报，公司领导班子作了研究后，张荣娟亲自带领有关人员将这车货拉回，处理好之后，又及时送往用货单位，受到了用户的赞誉。市场行情，瞬息万变。虽然化工市场有时发生疲软，外地同行业也都不同程度地存在压库或压价倾销的现象，但开来化工公司的产品仍呈热销的趋势。

面对产品销售价格下跌，原材料涨价的因素，如何克服市场带来的负面影响，作为分管生产的副总经理周兴波，眼睛向内，在内抓现场、严格管理、节能挖潜、降低成本上作文章。首先会同经营部门把好原辅材料供应关。各种原材物料采购前，由供应科室提报多家供货单位，再经内部审计部门核查，在货比三家的基础上，采取定点定向采购，确保质优价廉，并在得到质检部门和使用单位认可后，仓库方可收货。仅此一项，年节约资金即达60余万元。二是最大限度降低生产成本。通过与各车间签订以产量、成本为主要内容的千分制考核目标责任状，明确责、权、利关系，提出每吨高锰酸钾生产成本要比以前降低400元，每吨氢氧化钾成本降低200元的控制目标。为保证这一目标的实现，实行配套监控措施，进一步严格执行以旧换新领料制度，把工艺指标的合格率、设备完好率控制在本企业最好水平和同行业较好水平。三是充分利用专职和闲置人员组建了自己的基建队伍，把过

去依赖工程队的防腐、保温、房屋修理和各种活路，全部由职工自己来做。这样，即妥善解决了职工因没活干下岗的问题，每年又可为企业节约资金 30 余万元。公司还充实了修旧利废队伍，充分利用废旧物品，并将其变废为宝，制定修旧利废奖励标准，电机修复利用率达到 90%，阀门修复利用率达到 50%以上，每年可为企业节约资金 20 多万元。通过这些方面的努力，从而大大降低了生产成本，使得公司的主、副产品在价格上与同行业相比显示出了优势，增强了在市场竞争中的抗风险能力。

公司机构设置

邹县第一化工厂 1986 年组建时，由孙善远任党总支书记、厂长，下设厂部办公室、劳动服务公司、政工科、供销科、技术科、行政科、财务科、生产科、企管科、质检科、保卫科等 11 个科室和高锰酸钾、氢氧化钾、炭黑、电仪、水汽、机修等 6 个车间。1990 年 11 月，孙善远调任煤化公司工会主席，郑金芳任党总支书记，张养彬任厂长。1993 年 3 月，王兴军任邹城市第一化工厂党总支书记，夏彦生任厂长。1995 年 3 月，采取剥离的形式组建邹城市开来化工公司，孔祥臣任总经理，王兴军任邹城市第一化工厂厂长兼党总支书记。1997 年 7 月，时均民任邹城市开来化工公司总经理兼党总支书记，孔祥臣改任董事长，王兴军任邹城市第一化工厂厂长兼邹城市开来化工公司监事会主席。公司增设内审科、设备科、总务科、党总支办公室、基建科。将氢氧化钾车间变更为一、二、三车间，撤销政工科、行政科、炭黑车间 。为不断加强企业管理，提高企业效益，增设企业管理委员会、纪律检查委员会、生产管理委员会、质量监督委员会、经营管理委员会，分别由副总经理分管。

党的建设和工会组织

1986年，邹县第一化工厂组建后即成立了党总支。目前，公司现有党员65名，党总支下设6个支部：即机关后勤党支部、高锰酸钾车间党支部、氢氧化钾车间党支部、电仪车间党支部、水汽车间党支部、机修车间党支部。

随着社会主义市场经济体制改革的不断深入，公司始终把加强党的思想、组织和作风建设放在首位。公司党总支同每个党员年初签订目标责任书，年终进行检查考核，在各项生产经营活动中，保证党的核心领导地位，注意发挥党员的先锋模范作用；坚持两个文明建设一齐抓。不仅使党的各项方针政策在企业得到全面贯彻落实，而且有力地调动了职工的积极性，涌现出许多带病坚持工作、舍小家为大家的感人事迹，充分体现出党组织的凝聚力和战斗力。

1986年以来，公司党总支多次被市（县）委、市（县）政府、市（县）经委、市（县）煤化公司评为“先进党总支”，党员活动室被市（县）委授于“优秀党员活动室”。

工会组织是从组建邹县第一化工厂后建立的。目前拥有工会会员460名。工会组织，一是坚持不断的开展对职工的培训和教育等活动；二是广泛组织职工开展劳动竞赛活动。自1988年以来，工会组织开展了“提合理化建议”和“技术大比武”等活动；三是坚持送温暖活动。每年走访、慰问离退休和病、伤、残职工，想方设法帮助解决其生活困难；四是建立健全职工代表大会制度。凡公司重大经营决策、规章制度的修订、三项制度改革方案、职工升级和奖惩、企业发展规划、生产经营方针和措施等都须经职工代表大会审议通过，保证了广大职工在发展社会主义市场

经济条件下的企业主人翁地位，有力地调动了职工参政议政热情，促进了企业的发展。

辛勤的汗水，浇灌出鲜艳的花朵；诚实的劳动，结出丰硕的果实。这些年来，邹县第一化工厂曾先后被县委、县政府命名为“先进单位”、“花园式单位”；被县经济委员会授予“技术改造先进单位”、“出口创汇先进单位”；被市工商局评为“重合同、守信用单位”。1996 年度，邹城市开来化工公司被市委、市政府评为“管理效益年先进单位”、“技术改造先进单位”、“扭亏增盈先进单位”；1997 年度，被市委、市政府评为“文明单位”、“技术进步先进单位”、“市场营销先进单位”、“出口创汇先进单位”。目前，全公司干部职工正在按照“抓管理、上质量、挖潜力、创效益、求发展”的 15 字工作方针，决心再创辉煌，为邹城市经济的发展，做出自己应有的贡献。

邹城市玻璃纤维厂的建设与发展

孙圣国　王守明

一、企业概况

邹城市玻璃纤维厂位于农坛路14号，东靠市第二中学，西邻驻邹部队招待所，北联市煤气公司，南隔农坛路与邹城镇东关居委会五金化工厂对门。

工厂始建于1971年5月，总占地面积为90.57亩，分为东西两个院落，即生产办公区(72.57亩)和家属生活区(18亩)。为国有性质企业，现隶属市经济委员会领导。1990年10月，经省建材局批准，定为“中二型”建材企业。现有干部职工685人。其中固定工198人，合同制工人312人，临时工140人，离退休人员35人，干部32人，工程技术人员47人，具有大专以上学历者15人。厂内下设厂办、企管、劳资、生产、财务、审计、设备技术、供应、保卫、销售、质检、计生等12个科室及纤维、织布、浸胶、网格布、机修、树脂等6个车间，下辖玻璃钢分厂和多种经营公司两个独立经营核算单位。现有全部资产3845.4万元，其中固定资产2345.4万元，流动资金1500万元，年生产玻璃纤维纱1000吨，玻璃钢100吨，树脂300吨，年产值为1400万元。

二、企业沿革

邹城市玻璃纤维厂的诞生，是根据山东省革委会(1971)鲁建生字第44号、58号文件批准的设计任务书，由国家建委投资，南京玻璃纤维研究设计院承担工艺设计，邹县原基建局设计处和县水利局分别承担土建工程和给排水设计。当时征用东关大队土地共107亩，由原邹县建筑工程公司第二施工队承担土建工程施工。

1971年5月，山东省邹县玻璃厂筹建组成立，启用印章即开始办公，隶属山东省建材局领导。由原任邹县革命委员会生产指挥部工交组副组长的高培忠同志出任筹建组组长，组成了十余人的筹建班子，同时在地方上隶属邹县革命委员会基本建设局领导。筹建组设有办公室、财务科、材料科，临时搭盖简易砖房5间作为办公室，筹建组成员并作了具体分工。

筹建组一方面首先按照县民政工作政策，协调坟墓搬迁工作(玻纤厂址原是北关董家林)，一方面积极组织施工单位进入现场施工。负责材料、设备的人员奔波于全国各地，及时调运和采购。工厂大部分生产设备属国家无偿调拨。筹建组在省城济南设有办事处，常驻二人，专门与省建材局联系有关业务。

1971年5月底，部分基建物资及设备陆续到厂，如钢材、木材和军用退役大货车18辆等，拉丝车间、球窑、烟囱、澡堂、三层单身宿舍楼(第一层为办公楼，后全改为单身宿舍楼)等首批基建工程破土动工，随后进入设备安装阶段。当时，南京玻纤院韩志义等5位工程技术人员亲临现场设计指导施工，设计规模为年产无碱80支原丝1000吨、球300吨。七十年代初期，玻璃纤维厂这一国家投资新建项目，基建施工规模之大，施工速度之快，实为邹县人所津津乐道。

是年7月18日，玻璃纤维厂第一批30名新工人入厂。其中男24人，女6人；随后又招收复员军人23人，学生7人。八月份即组织赴秦皇岛跃华玻璃纤维厂培训学习，学习时间一年，部分人员半年回厂。

1972年，经山东省基本建设委员会批准，改名为山东邹县玻璃纤维厂。至1975年2月，历时3年零9个月，基建工程全部结束，共建成拉丝、退并、织布、机修、球窑等车间以及职工食堂、单身宿舍楼、办公楼、职工家属宿舍等建筑物。总建筑面积为22599平方米，其中生产面积为10041平方米。1975年3月15日，主要生产设备安装竣工，开两台拉丝炉试生产。至此国家实际总投资623万元。是年9月份，济宁南阳湖建设兵团新转工人172人进厂，成为该厂的中坚力量。

1976年2月，经山东省建材局会同有关部门对玻璃纤维厂全面验收合格，纤维部分即正式投入生产，制球部分因缺硼酸等化工原料一直没能投产。同年11月，该厂由省建材局移交给济宁地区建材局管辖。随着纤维生产规模的发展，到1977年2月份，企业总人数已达到373人，其中固定工348人、临时工25人、行管人员33人，设有办公室、政工科、财务科、生产科、供销科、保卫科、行政科、检验科和纤维车间、织布车间、动力车间、玻璃钢车间。

1977年8月，该企业的管辖权由济宁地区建材局移交给邹县基本建设委员会。

1992年10月，邹县撤县设市，企业随之更名为邹城市玻璃纤维厂，企业总人数达到914人。

三、生产与销售

(一)生产情况

玻璃纤维是新兴的建筑材料,是由熔融玻璃拉成的纤维。直径数微米至数十微米。因制造方法不同,可制成长丝或短纤维。质脆,较易折断,但抗拉强度高,耐高温,耐蚀,隔音和绝缘性能都好。经纺织加工可制成玻璃布和玻璃带等;也可与塑料、水泥等制成玻璃钢、玻璃筋混凝土等复合制品。它的用途十分广泛。玻璃纤维制品适用于防腐、保温、绝缘及管道包扎、电机的缠绕及编织电线、电缆、矿山导火线、包复皮等。原丝直接合成不加捻的不同股数的纱线,还适用于玻璃钢和工程塑料的增强材料等。由玻璃纤维布加工制成的复合材料,俗称玻璃钢,可以代木、代钢、代棉及代某些贵重金属材料,在石油、化工、煤炭、交通运输、船舶、建筑以及国防尖端科学领域中都得到广泛的应用。玻璃钢具有重量轻、强度高、防腐性能好、抗磁等特点,深受广大用户的欢迎。

玻璃纤维制品的主要生产工艺是:将玻璃球放入铂金坩锅内高温溶化(炉内温度1150——1170℃、1180——1210℃),拉出玻璃纤维丝,也称原丝,经过退、绕、并、捻,制成玻璃纤维纱,再经整经、织造等工序,织出不同规格的玻纤布。

因制球车间一直未启动,所以玻璃纤维生产的主要原料——玻璃球,一直使用河北秦皇岛跃华玻璃厂生产的无碱、中碱玻璃球,并与跃华玻璃厂签订常年铁路运输供货合同,20多年来一直是关系密切的合作伙伴。

主要原材料的消耗定额标准为:

玻璃球:　1.25吨/吨原丝

化工油:　0.45吨/吨原丝

电:　2880度/吨原丝

原丝利用率　88%

(二)主要产品

邹城市玻璃纤维厂产品的商标注册为"环球牌"

其产品主要品种有:

纤维部分:

无碱 0.1毫米平纹布系列

无碱 $40^S/2$、$80^S/2$纱系列

中碱 0.12毫米平纹布系列

中碱 0.4毫米方格布

中碱 $45^S/2$纱

玻璃纤维沥清基布:

中碱CW300——90橡胶基布

中碱CW200橡胶基布、坯布

中碱CW240橡胶基布、坯布

中碱CW270橡胶基布、坯布

中碱CWPL400——50传送带基布

中碱CW360——501传送带坯布

中碱CW——270导风筒基布

玻璃钢产品部分:

波型瓦 落水斗 落水管 隔音板 装饰板 储油罐 冷却塔 导流罩 除渣器 雨阳罩 浴盆 游艇 摩托车配件 玻璃钢鱼船

1991年,中碱$45^S/2$商品纱在全国玻纤产品行业评比中获"良好产品"称号,"环球牌"玻璃纤维沥清基布被评为山东省优质产品。

(三)市场销售

从1976年正式投产至七十年代末,玻璃纤维厂产品的销售全部由国家调销,主要以供应胜利油田为主。

进入八十年代至九十年代初，随着社会主义市场经济的逐步形成，市场销售情况也随之发生变化。中碱45支两股纱，主要销售用户：安徽桐城窗纱厂，河南沈丘织布厂，河北任丘织布厂等；无碱80支两股纱，反销给上海耀华玻璃厂，搞横向联合；中碱开刀布（即包扎布）系列，主要销售用户：胜利油田、中源油田，北京陶瓷供应一站、二站，山东省内有临沂、淄博等建材供应站；0.4方格布、树脂，主要销售用户：省内生建摩托车厂，安丘玻璃钢厂，济南槐荫复合材料厂，济南市舜耕山庄油毡纸厂等。

1993年以后，产品主要以橡胶基布为主，销售用户转为国内化工行业。其销售市场形成“三大片”：一是以山东省内及邻省地区为一片，主要用户有青岛橡胶六厂、济南橡胶二厂、河南开封橡胶厂、河南安阳胶管厂；二是“东北片”，主要用户有本溪橡胶厂、沈阳橡胶厂、内蒙古登口橡胶厂、赤峰橡胶厂；三是“西北片”，主要用户有陕西楯县橡胶厂、兰州橡胶厂等。

玻璃钢制品用户绝大部分在山东省内，主要用于部分民用建筑用和建筑用中央空调管道。冷却塔等玻璃钢产品也主要在当地销售，如玻璃钢瓦雨阳罩、落水斗等。其批量生产的产品用户主要有山东省拖拉机厂、山东省推土机厂、山东生建摩托车厂及省内几家大型造纸厂等。

目前，随着国家对国有大中型企业的改革、整顿，国有企业再度出现经济疲软，致使玻璃纤维市场处于低潮。

玻璃纤维厂自1976年投产以来，随着市场的不断变化，几度兴衰，步履维艰，走过了28年漫长曲折的发展历程。企业前进步伐一直比较缓慢，直到今天仍未步入良性发展的轨道。

1976至1979年，玻璃纤维厂的产品由国家计划调拨，产量逐年增长，产品呈现旺销，生产经营状况良好。原计划年产无碱玻纤纱100吨，1977年达到170吨，1978年开始改扩中碱纤维

的生产，1979 年中碱玻璃纤维纱年产达到 400 吨。

1980 至 1982 年，党的十一届三中全会后，由于国民经济的调整，玻璃纤维制品开始呈现滞销局面，企业出现亏损，玻纤生产一直保持在年产 300 吨左右。

1983 年以后，随着国家基本建设规模的扩大和省胜利油田的开发建设，玻纤市场开始回升，产品出现供不应求的好势头。仅胜利油田一家，就能保证工厂的正常生产，1985 年年产玻纤纱 476 吨。

1987 年 9 月，厂领导班子根据全国特大型煤炭企业兖州矿务局地处邹城这一独特优势，为向煤矿开发提供井下新型支护材料，组织科技人员，在邹县政协牵头主持下，通过对矿区科技情报、设计研究、物资供应、煤炭生产等部门的有关专家进行产品技术开发的经济咨询，并邀请了矿务局兴隆、鲍店、南屯三家煤矿的有关专家，对产品样品进行技术经济论证，于 1988 年 5 月提出“扩大玻璃纤维生产规模年产二百万米矿用玻纤网技术改造项目建议书”（简称假顶网项目），报请山东省经委、建材局及济宁市经委技改办批准，玻纤厂实施该项目工程。批复技改规模为：年产矿用玻纤网 2000000 米，项目总投资为 756 万元，其中建设银行贷款 546 万元，企业自筹 210 万元。该项目自 1989 年 10 月份开始实施，玻纤厂成立了 12 人的假顶网科研试制组。在试生产过程中，共生产矿用玻纤网工业产品 10000 米，经多次下井铺设试用，均试用效果不佳。通过检测部门、使用单位和玻纤厂三家再次走访、核查、鉴定，最终确认该产品目前推广应用尚不完善，致使该项目研制历时四年，于 1992 年 7 月停止。该项目共注入资金 660 万元，其中建设银行贷款 450 万元，企业自筹 210 万元，支付建设银行贷款利息 22.3 万元。

九十年代初期的几年间，国家实行“调整、改革、整顿、提高”

的八字方针，压缩固定资产投资规模，紧缩银根，实行宏观调控，玻纤行业普遍存在着市场疲软、效益滑坡问题。加上厂领导实行厂长负责制，企业领导人变换频繁，在管理上造成较多漏洞，致使企业亏损严重，债台高筑，经济效益和社会信誉一度处于低谷。

1997 年底，邹城市委、市政府根据玻纤厂的现状，及时地调整了企业领导班子，并适时地派驻帮促企业工作组。新一届领导班子和工作组成员，积极协调、筹借资金，努力开拓市场，研制开发新产品，使企业的生产经营状况逐步得到好转。

四、企业自身发展

玻璃纤维厂是一座比较现代化的工厂，反映了我国六十年代末七十年代初的技术水平。当时设备比较先进，各种生产装备及设施也比较完整。从建厂以来，大型的技术更新改造和基建项目几乎没有再搞，只搞了一点填平补齐的工作。1978 年，为扩大生产能力，解决动力不足的困难，厂自筹资金 30 万元，完全利用自己的技术力量，架设由八里沟变电站至玻纤厂 35KV 供电专线 4.5 公里。这一工程，当时在县供电部门也是一项大工程，技术安装全由玻纤厂动力车间承包，组织专业技术人员 20 人，从县战山河会战兵团抽调民工 50 人，作为工程辅助人员，历时 80 天，即行告竣。该工程受到县领导和供电部门的好评。1979 年自筹资金 18 万元，建造一幢建筑面积 485 平方米的三层职工家属楼，共 52 间。每户平均 26.95 平方米，解决了部分职工的住房问题。1981 年自筹资金 6 万元，盖平房 40 间，建筑面积 720 平方米，解决企业领导的住房问题。为解决工厂用水难的问题，1983 年，在厂内打了两眼深水井，用款 3 万余元。1985 年，为扩大生

产能力，贷款 45 万元，增置织布机 30 台，捻线机一台，购铂金 10 公斤。同年为扩大产品深加工能力，增加品种，投资 4 万元，自行设计、制造安装一套玻纤布浸胶生产线。

为加大玻璃纤维深加工的力度，使玻纤、玻璃钢配套成龙，1986 年，经上级主管部门批准，投资 60 万元（全部贷款），新建不饱和聚脂树脂生产线。4 月份开始建厂房，安装机械设备，同时选派 9 名工人去北京二五一厂培训学习。11 月份，经北京二五一厂有关专家来厂调试正式投产，使玻纤、树脂、玻璃钢配套一条龙生产，大大提高了玻璃纤维深加工能力。1987 年生产树脂 47 吨，经济效益也非常可观。

1988 年 8 月，经过对市场考察，着眼于玻璃纤维的长远发展，在统一认识的基础上，企业领导决定扩大玻璃钢产品生产规模。经上级主管部门批准，将玻璃钢车间改为“玻璃钢分厂”。分厂厂长为企业二级法人，自主经营，独立核算，人员由十几人增加到近百人。玻璃钢分厂主要为生建摩托车厂批量生产配套产品导流罩，省内各大造纸厂用除渣器等，产品市场、经济效益看好。1990 年，玻璃钢产量达到 76 吨。次年被国家煤炭部确定为复合材料定点生产厂。

1992 年，新增 4 吨工业锅炉一台，既保证了生产车间供汽，又解决了办公楼的供暖问题。同时，搬迁了原 2 吨锅炉，将原锅炉房修改成了玻璃钢生产车间，还新安装 630KVA 变压器一台。

1993 年至 1996 年，为调整产品结构，扩大生产规模，开发研制玻璃纤维橡胶基布新产品，投资近 70 万元，相继增置退绕车 3 台、浸胶机四台，并将分条整经机改为一次性整经机 3 台，使产品的品种、产量有了根本性的调整和提高。1993 年，玻纤纱产量达 989.7 吨，创建厂以来最高纪录。1995 年完成产值 1243

万元，销售收入实现1062万元。1997年5月，玻璃纤维橡胶基布，经山东省化工行业有关专家、学者来厂进行鉴定，给予确认。并由省科委、省经委、省财政厅、省国税局联合下文，将该产品确定为“九五年度省级新产品”，文件中明确提出，将由所在地方财政给予优惠政策。1998年初，邹城市财政局返还给该厂已上交的新产品增值税83990元。

五、主要成就、重大伤亡事故和典型人物

（一）主要成就

1991年8月，CC7—5—22X245支两股中碱商品纱荣获全国玻璃纤维行业评比“良好产品”称号。

1991年10月，“环球牌”玻璃纤维沥清基布产品被评为山东省优质产品。

1993年3月，中国统配煤矿总公司同意该厂纳入矿用玻璃钢复合材料制品定点生产厂。

1997年5月，玻璃纤维橡胶基布产品经山东省化工部门等11位专家学者鉴定，达到省级新产品标准。

（二）重大伤亡事故

1972年12月25日18时，新进厂青工万洪彬，男，18岁，因好奇心驱动，违章点燃乙炔发生器引起爆炸，该万重伤致残，现已在厂内部退休。

1986年元月，临时工韩敬磊，男，29岁，违纪开动拉丝车间提升机，被当场跌死。工厂一次支付2000元抚恤金。

1986年3月，拉丝车间女工尹明莲，25岁，值班时不慎触电死亡。工厂按月支付抚恤金。

1991年2月26日8时，树脂车间女工宋会平，25岁，在车

间化验室值班操作时，加热的酒精液溢溅在电炉上引起火灾，造成面部大面积烧伤致残，工厂按公伤处理。现该宋已调离出厂。

(三)典型人物

1980年元月和1982年元月，退绕挡车女工李庆华，先后两次出席全县工基交系统先进代表会议，被邹县县委、县政府授予“劳动模范”荣誉称号。

1981年11月，拉丝车间挡车工王廷贵，男，被评为省建材系统拉丝标兵；织布挡车女工李华，被评为省建材系统织布标兵。李华与王廷贵同时出席山东省建材局先进单位和个人表彰会议。

1992年，织布青年女工解广杰被共青团邹县委员会授予“青年生产标兵”称号。

1993年，织布挡车女工于永丽，被邹城市总工会授予“劳动模范”称号。

1993年，拉丝挡车工李宪兰，男，参加在河北省秦皇岛市举办的全国玻璃纤维操作技术比武，荣获拉丝操作第四名。

六、党的建设和工会组织

(一)党的建设

1971年12月，玻璃纤维厂筹建组党支部成立，李锡汉任党支部书记。1976年7月，改设为党总支委员会。目前，全厂拥有党员86人，预备党员3人。总支下设八个党支部，即：拉丝车间党支部、退并车间党支部、织布车间党支部、机修车间党支部、机关党支部、玻璃钢分厂党支部、多种经营党支部、离退休人员党支部。

随着社会主义市场经济体制的建立和改革开放的不断深

入，玻纤厂始终把加强党的思想、组织和作风建设放在首位。自1992年以来，厂设专职副书记，具体分管党务工作。厂党总支开展了“党员思想政治工作责任区”活动。次年，组建了党员活动室，党总支同每个党员年初签订目标责任书，年终进行检查考核，并制订年度党务目标及工作计划。在各项生产经营活动中，保证党的核心领导地位，注意发挥党员的先锋模范作用。坚持两个文明建设一齐抓，不仅使党的各项方针、政策在企业得到全面贯彻落实，而且有力地调动了广大职工的积极性。在党员的带动下，广大职工坚持常年义务为企业装车、卸车、疏通污水排放管道、清理污水池等，充分体现出党组织的战斗力和凝聚力。单成均、王启来二人分别于1992年、1993年被邹城市委授予模范共产党员荣誉称号。

1993年，厂党总支被邹城市委授予“先进党支部(总支)”荣誉称号。

1995年，厂党员活动室被省委宣传部评为“先进活动室”。

(二)工会组织

厂工会组织是于1979年建立的。目前厂工会下设9个分工会，49个工会小组，拥有工会会员628名。工会组织自建立以来，做了大量扎实有效的工作。一是坚持开展对职工的培训和教育工作，深入进行了“双基”培训教育和“一五”、“二五”普法教育等活动；二是广泛组织职工开展劳动竞赛活动。自1992年以来，厂工会组织开展了“提合理化建议”和开展双增双节劳动竞赛活动，荣获邹城市总工会授予的“优秀工会组织”等荣誉称号；三是坚持开展送温暖活动。每年走访、慰问离、退休和病、伤、残职工，千方百计帮助他们解决具体困难；四是积极组织职工开展业余文体活动，采取多种形式充分调动广大干部职工的工作积极性；五是建立健全职工代表大会制度。至1998年3月初，已先后召

开了六届职工代表大会，凡厂重大经营决策、职工升级和奖惩、企业发展规划、生产经营方针和措施、规章制度的修订、三项制度改革方案等都必须经厂职工代表大会审议通过，保证了在社会主义市场经济条件下职工的主人翁地位，有力地调动了职工参政议政热情，促进了企业的发展。

职工福利。1971 年建厂起，即执行工资制，固定工执行月工资，每月按 25.5 天计。随着国家对企业经济体制和劳动工资制度的改革，1995 年已调整为岗位技能工资制。但由于企业经营等诸多问题，效益不佳，调整后的工资未能执行，现仍执行原档案工资（参照执行）。进入 1998 年执行“双休制”，每月按 21.5 天计。

1976 年投产以后，玻纤厂相继成立了医务室、托儿所、职工食堂、职工俱乐部（现改为仓库）。八十年代中期，企业贯彻执行国家《劳动保险条例》，为符合退休条件的职工办理了退休手续，现累计离、退休人员共 35 人。职工医疗费实行包干制，离休人员的医疗费实报实销。1996 年新建职工浴池、更衣室 24 间，计 266 平方米。

1975 年建厂时建造的以及随后增建的一小部分职工宿舍，随着时间的推移，从房屋的结构及使用面积上，已远远落后于当前社会上职工住房的一般水平。企业领导班子正积极协调市房管等有关部门，申请建造职工宿舍楼，逐步解决职工住房等问题。

附：表一：邹城市玻璃纤维厂党、政主要负责人更迭情况一览表

表二：邹城市玻璃纤维厂历年产量、利税一览表

表三：邹城市玻璃纤维厂机械设备统计表

表四：邹城市玻璃纤维厂人均工资、玻璃钢、树脂产量一览表

附表一：邹城市玻璃纤维厂党政主要负责人更迭情况一览表

隶属关系	所属时间	负责人姓名及批准文号					备注
		届次	年份	姓名	职务	批准文号	
邹县基本建设局	1972年5月——1975年10月	1	1971	高培忠	筹建组长		
			1972	李锡汉	支部书记	邹县县委(72)69号	8月22日
		2	1973	李锡汉	支部书记		
			1974	李锡汉	支部书记		
		3	1975	田中兴	支部书记	邹县县委(75)23号	
邹县基本建设委员会	1975年11月——1984年4月	4	1976	曾宪春	总支书记	邹县县委(76)51号	7月19日
		5	1977	郑伯桥	总支书记		
			1978	郑伯桥	总支书记		
		6	1979	步士河	总支书记	邹县县委(79)29号	6月4日
			1980	步士河	总支书记		
			1981	步士河	总支书记		
			1982	步士河	总支书记	建委(82)党字4号	6月17日
		7	1983	柴茂山	总支书记		至1984年9月

隶属关系	所属时间	负责人姓名及批准文号					备注
		届次	年份	姓名	职务	批准文号	
邹县建筑材料工业公司	1984年5月——1994年元月	8	1985	楚爱民	厂长	建材公司(85)3号	厂长负责制
			1986	楚爱民	厂长		
		9	1987	李召瑞	厂长兼书记	建材公司(87)14号	10月15日
			1988	李召瑞	厂长兼书记		
			1989	李召瑞	厂长兼书记		1990年12月承包期
		10	1990	庞玉栋	厂长	建材公司(90)29号	11月26日
		11	1991	盛宝栋	厂长兼书记	建材公司(91)3号	4月13日
			1992	盛宝栋	厂长兼书记		
			1993	盛宝栋	厂长兼书记		至12月30日
邹城市经济委员会	1994年2月1日——今	12	1994	周辉	厂长兼书记	经委(94)2号	4月3日
			1995	周辉	厂长兼书记		
			1996	周辉	厂长兼书记		
			1997	周辉	厂长兼书记		至10月23日
		13	1997	蔡沛	厂长兼书记	经委(97)47号	
			98	蔡沛	厂长兼书记		

附表二：邹城市玻璃纤维厂历年产量、利税一览表

年度	纱产量T	产值（万元）	销售收入（万元）	利润（万元）	税金（万元）	利税合计（万元）	备注
1976	51.9	14.4	12.5	－35	0	－35	
1977	169.3	83.4	69.7	5	3.5	8.5	
1978	314	163	172.4	9.8	25.7	35.5	
1979	381	196	180.2	10	27	37	
1980	276	98.4	114	2	1.7	3.7	
1981	280	108.4	133	0.5	1	1.5	
1982	233	128.7	142.1	－40	15.7	－23	
1983	315	177	160	12.4	21	33.4	
1984	325	225	220.6	14.4	32.6	47	
1985	476	310.6	268.4	10	48.8	58.8	
1986	435	310.9	236.6	2.2	43.1	45.3	
1987	428	302	280.4	9.1	25	34.1	
1988	504	459.4	372.8	10.1	34	44.1	
1989	565	550.9	540	0	49	49	
1990	543	550	404	－31.9	33.2	1.3	
1991	651	660	458	－30.8	49	18.2	
1992	927.5	941	654.6	－20.1	68.6	48.5	
1993	989.7	854	940	－364	115.4	－248.6	
1994	922.6	1101	720	2.9	70.3	73.2	
1995	878.3	1243	1062	14	80.4	94.4	
1996	789.4	1013	969.4	5.1	91.3	96.4	
1997	575.6	901	619.4	2.8	46.7	49.5	
合计			8710.7	－411.5	883	471.5	
年平均			395.9	－18.7	40.14	21.43	

附表三：邹城市玻璃纤维厂机械设备统计表

名称	1987年12月前			现在			备注
	规格型号	产地	数量	规格型号	产地	数量	
工业锅炉	2T		3	2—1 4—1	济宁 泰安	2	2T86年购， 4T91年购
车床	普通		6			3	
钻床			10			2	
铣床			1			1	
刨床			1			1	
磨床			1			1	
齿轮加工机床			1			1	
离心式潜水泵			13			12	其中节能型2台
通风机	离心式		5			5	
鼓风机	轴流式		4			4	
鼓风机			7			5	
交流电焊机			3			4	
拉丝机	自动换筒		21			30	
拉丝炉	铂金		32			29	
无捻粗纱机	MB—2		6			9	
捻线机	15DB—1		5			8	
捻线机	A512P		3			4	
筒络纱机	1332m		1			1	

名称	1987年12月前			现在			备注
	规格型号	产地	数量	规格型号	产地	数量	
分条整经机	2516		4			4	
织布机	自动换梭1511M44″		107			128	
验布机	54		2			3	
聚脂反映釜	1000L		1			1	
树脂稀释釜	2000L		1			1	
固化剂反映釜	500L		1			1	
胶体磨	7M—13		1			1	
整经机				一次性	自制	4	
浸胶机					泗水	4	
变压器						2	
滚齿机						1	
空气压缩机						2	分厂
电热干燥箱						2	
上海轿车				上海760	上海	1	
跃进货车				1061	南京	1	鲁28—52397
五十铃客货	双排					1	
桑塔纳轿车					上海	1	94年购
手机						1	
传真机						1	
柴油机组						1	

附表四：邹城市玻璃纤维厂人均工资、玻璃钢、树脂产量一览表

年度	人数	工资总额（元）	人均工资元/月	树脂产量T	玻璃产量T	备注
1976	371	188871	42.42			
1977	340	212629	52.11			
1978	350	255642	60.87			
1979	529	328651	51.77			
1980	419	243145	48.36			
1981	409	301519	61.43			
1982	450	267871	49.61			
1983	460	288762	52.31			
1984	526	370373	58.68			
1985	566	529360	77.94			
1986	578	601568	86.73			
1987	574	642583	93.29	47	30	
1988	700	804804	95.81	43	37	
1989	844	1,064,625	105.11	65	68	
1990	684	1,082,339	131.86	47.6	75.7	
1991	687	1,237.281	150.08	104	4	
1992	799	1,398,421	145.85	165	67	
1993	815	1,587,931	162.37	15	48	
1994	798	1,828,207	190.92	21	56	橡胶基布（万米）
1995	705	2,447,664	289.32	0	55	215
1996	695	2,200,318	263.83	0	37	172
1997	685	1,712,872	208.38	0	12.5	105

邹城市最早的机械工业企业

——市通用机械有限责任公司

袁 良 顺

一、工厂的诞生、发展和沿革

邹城市通用机械有限责任公司，是于1994年6月经市政府批准，在原邹城市通用机械厂的基础上改组建立的。邹城市通用机械厂的前身是邹县农具厂。1958年5月，在贯彻“总路线”，开展“大跃进”，大办人民公社的高潮中，党中央提出，各级党委要一手抓工业，一手抓农业，工农业同时并举。于是全国各地掀起了工农业生产大跃进的热潮。农业生产的跃进形势，需要大批农业机械下乡。为此，邹县工业局根据这一客观要求，将“同义和翻砂厂”、“城关铁业社”和“城关利民机具修配组”三个单位合并扩建为一个单位，取名邹县农具厂。同时以每亩160元的价格，从城关镇旭东高级农业生产合作社征地14余亩。6月15日，邹县人民委员会办公室以(58)邹办甲字第65号文，公布启用邹县农具厂圆形木质印章。当时全厂只有49名工人，设三个车间，即翻砂车间、红炉车间和机床车间。有红炉7盘、6尺旋床2台、手摇吹风机1台、猪嘴式化铁炉1座。因为没有机械动力设备，完全靠人工操作，只能生产铁锅、鏊子、铁锹、镢头、水车等简单民用

器具。

建厂两个月，全国各地掀起了大炼钢铁的热潮。到9月份，农具厂人员急剧增加到1100多人，为了便于生产和管理，1959年2月，将这个厂分为两个厂，即邹县农具修配制造厂和邹县冶炼厂。两个厂设一个党支部，支部书记由徐学元担任；机械厂厂长庄聿全，冶炼厂厂长谢隆茂。冶炼厂迅速建起1.5立方米的小高炉1座、邵阳炉51座。从5月份开始，增加部分设备：鼓风机4台、20马力与60马力柴油机共13台、55千瓦的电动机2台、115千瓦和64千瓦的发电机2台。从7月份起，为使工资分配趋于合理，开始实行新的工人等级和工资标准。规定学徒工待遇，除铸工车间因高温作业、重体力劳动每人每月18元外，其它车间一律15元。同时将原来的正式工每人每月23.5元调整为30元。通过开展“大放钢铁卫星”活动，1959年，邹县冶炼厂共生产生铁3407吨。

1960年5月7日下午1点20分，钳工车间工人张启福因工受伤，左臂被皮带绞断，右臂严重骨折，嘴下巴骨折错位，被急送济宁人民医院抢救治疗。后被市社会保险局组织的伤病鉴定小组鉴定为工伤四级，该同志1983年6月退休回老家石墙镇樊山村。

同年6月13日，经邹县工业局批准，实行公休假日，休假时间每月两天，即15天休一天，方法是轮流休息。11月30日由县长孙基廉签发，县人民委员会任命原锻工车间主任、全国劳动模范牛成义为邹县农具修配制造厂副厂长。

1961年4月，在企业管理方面，初步建立了有关规章制度。（一）在财务物资管理方面：实行限额领料；采购有计划，返回算账；进货验收；日清月结，核对账物；搞好预算和决算。（二）在成本核算方面：制订实行工时工资定额；工具固定；加强各项消耗

定额管理;机械分台管理维修,实行机台责任制。(三)实行财、供、销三结合制度:充分发挥各股的职能作用,划分责任范围;分工负责制;各级干部岗位责任制。(四)操作规程管理制度:交接班制度;检查验收制度;评比奖励制度;轮流值班制度。这些制度的建立,克服了原来的混乱现象,提高了工效,节约了原材物料,延长了设备寿命,加快了维修进度。

同年,邹县冶炼厂下马,人员下放支援农业第一线。冶炼厂厂长谢隆茂也调到石墙人民公社当社长。1961 年 8 月 25 日,经邹县人民委员会批准,以邹工字(61)第 11 号文公布,将邹县冶炼厂、邹县农具修配制造厂合并为邹县机械厂(并曾一度名为农机修理制造厂)。

1962 年 7 月 8 日,经邹县县委组织部批准,陈德伦任机械厂党支部书记,王京文任副书记,委员:马洪彬、庄聿全、牛成义。

1963 年 9 月,机械厂划归邹县农业局领导。由于将绝大部分人员下放,一千余人的厂子是年底只剩下 52 人,共分锻工、铸工、机工、钳工、修配门市部五个生产组。当年共生产锄板 475 个、镢头 840 个、犁铧 3019 个、轧辘 70 个、压油机 33 部、花生脱皮机 15 部、铁锅 7870 口、菜刀 408 把、铁脸盆 807 个等。

同年,在开展社会主义教育的同时,深入进行了学习雷锋、学习南京路上好八连和评选五好工人、五好班组活动,收到较好效果。工厂在关心职工生活、解决职工家庭困难方面,做了大量工作,先后 6 次派出人员到职工家中,到人民公社、生产队了解走访。全年支出救济费计 1437 元,58 人次。

1964 年 3 月 30 日,种明连由 6369 部队转业来厂任副厂长。当年生产的"小型压油机"和"大四号煤炉"由县物价委员会统一核价,出厂价分别为 76.10 元和 3.47 元,零售价分别为 82.19 元和 4.00 元。

1965年上半年，承担了白马河等四个排灌站934马力4台机组的安装工程。安装组的同志面对较大的工程量，克服了在漫洼地里露天作业，没房子休息，白天烈日当头晒，夜晚蚊虫叮咬等重重困难，圆满地完成了安装任务。

是年，试制成功了电动打场机和打井机两种新产品，并投入批量生产，还具体帮助城关公社郭庄大队的打场工作。经使用证明，打场机具有节约劳力和畜力，费用低，效率快的优点。打井机的问世，为我县实现机井化提供了有力的支持。

1966年4月30日，牛成义、张福营、孟宪章、陈振水、时修南等人被邹县县委评为“五好职工”。

1967年9月30日，位于机械厂区内的县林业局搬走，腾出办公室、宿舍24间，作为本单位职工宿舍，解决了部分职工的住宿困难。

同年11月15日，本厂工人孙加茂在岗山岭奋力制服拉着地排车狂奔的惊牛，使城关公社李官大队的李安成等4位社员得救，受到厂内外的广泛赞扬。

1967年到1969年间，机械厂新上了“金刚石镗床”、“195柴油机曲轴”、“电动蝴蝶阀门”等新产品生产线。为了引进外地先进技术，厂里先后两次派杜长海、王计功等8名职工到芜湖等地学习取经。三年间，肖合仁、孔凡雨等31名大、中专毕业学生来厂工作，充实了厂里的技术力量。后，肖合仁当选为邹城市政协副主席，孔凡雨曾任邹城市经济委员会主任。

为了生产新产品，工厂购进了部分新设备：曲轴磨床、插齿机、Z35摇臂钻床、卧式镗床、750公斤空气锤等。

1970年1月28日，经县革命委员会批准，李兴久任厂革委会主任，庄聿全、牛成义、赵长彬、冯遵文任副主任，王计功等六人任委员。

同年4月，原县拖拉机站合并到机械厂，增加职工60名，补充了本厂农机维修人员的不足。同时将原拖拉机站31间职工宿舍让给鲁南搪瓷厂，增盖集体宿舍27间。

当年，增加大型单臂刨床一台。该设备加工范围广，当时在整个鲁西南地区实属罕见，极大地提高了机械加工能力，企业在社会上的知名度增强。该设备次年3月正式投入使用，先是露天作业，夜晚和阴雨天用帆布篷罩上。尔后，建筑面积2000余平方米的机工车间竣工投入使用。

1972年1月，经邹县县委批准，宋培诰同志调入农机修造厂任党支部书记。5月，邹县工业局党委诞生。机械厂党支部副书记庄聿全在中共邹县工业局第一次代表大会上，作了“认真落实党的政策，调动一切积极因素，掀起革命、生产新高潮”的典型发言，介绍了如何发挥大中专毕业生、知识分子作用的做法和经验。6月，开始着手临时工制度改革工作。按照山东省革委会规定的四个条件，通过群众评议，领导研究，对符合条件的合同工、临时工予以转正。9月初开始自制机工车间10吨行车，大胆使用王列昭等专业技术人员，解决了大量的技术难题，并上报济宁地区机械局协助解决JZR42—816KW、JZR22—67.5KW和JZR3.5KW电机各一台，年底交付费用，有效地解决了大型工件、产品吊装的难题。

当年，加强了党组织发展工作，孔繁雨、张印江、王学全等13名同志光荣的加入中国共产党。

1974年，根据农业生产需要，开始生产32×6畜力胶轮大车底盘、马车轴、马车圈，同时生产电动蝴蝶阀、机动铡草机、195曲轴等产品。次年，根据生产需要，经县工业局和县劳动局批准，招收亦工亦农工人60名。

1976年，厂党组织设立党总支，军转干部王凤堂任党总支

书记，张宝芝、刘兴岱、孙德汉、牛成义为党总支副书记。

1978年8月，孟凡厚、何兆贵等第一批9位老工人正常退休。按照国发(1978)104号文件规定精神，经县劳动局批准，每人照顾一名子女接班顶替进厂工作。

以上所列电动蝴蝶阀、195柴油机曲轴、金刚石镗床、马车轴四种产品，曾作为本企业的主导产品，从试制开发到下马停止生产，持续了近十年的时间，给企业带来过较好的经济效益和社会效益。其中：32×6畜力大车底盘，年产量最高达到6196辆；195柴油机曲轴年产量9300件；金刚石镗床曾销往湖南、湖北、广西、河北等省，受到用户普遍好评。

二、企业转产，按社会需求开发新产品

1980年之前的20多年间，邹县机械厂在生产建设的指导思想上，始终只是单纯的组织生产，生产计划有上级主管部门下达，原材料有上级按计划供应，生产的产品由国家包销。随着党的十一届三中全会的召开，全党工作重点转移到经济建设上来，国家所实行的计划经济也开始向市场经济过渡。市场经济提倡互相竞争。新的形势，要求企业领导班子必须有一套新的观念和管理方法与之相适应。在1980年195柴油机曲轴下马，1982年马车轴停 止生产，其设备移交县汽修厂的情况下，厂领导认为只有转产轻工产品才是企业的唯一出路。于是先后上了缝纫机配件(上轮套筒、绕线轴架)和自行车配件(刹车涨套、轮皮)生产线。

1982年2月，机械厂由邹县工业局领导正式移交给邹县第一轻工业公司领导，改厂名为鲁南自行车飞轮厂。同年年底，厂党总支书记杨凤吾离休回上海，县一轻局副局长朱世明来厂担

任党总支书记职务。

为了搞好自行车和缝纫机配套件的生产，首先从调整后勤科室布局入手，将原来的10个科室改为两个办公室，即厂部办公室和政工办公室，削减大量后勤行管人员充实生产第一线。厂部办公室在厂长领导下，统管全厂的生产经营活动；政工办公室在书记领导下统管全厂的思想政治工作和群众组织工作等。然后整顿劳动纪律，严格执行奖惩制度，进行优化组合，按定员定额组织生产，用全面计划管理统管各项管理工作，完善了岗位责任制。针对生产工艺复杂难题较多的特点，由总支书记挂帅，组成了一个由技术科长、质检科长和供应人员参加的领导小组，采用现场办公的形式，及时解决生产中出现的新情况、新问题，有效地指挥了生产。

1983年，通过全厂广大干部职工的共同努力，提前完成了厂长提出的“6196”的生产目标，实现利税20多万元，创历史最好水平。

进入1984年以后，缝纫机、自行车配件市场出乎厂里预料，主机厂将价格不断下调，质量要求愈来愈高。不久，厂领导班子又有了变更，朱世明升任县政府副县长。按照革命化、年轻化、知识化、专业化的要求，选拔了部分中青年干部担任厂级领导职务。王怀东担任党总支书记，王宜海任厂长，李洪吉任副厂长（1985至1987年启用的副厂长有马传民、杨则跃），杨森继续担任工会主席。新组成的厂领导班子，在严峻的现实面前，审时度势，按照社会需求开发新产品。首先，继续做好抗磨球的试制工作。该产品是从1983年7月开始，由北京中国农机研究院与本厂建立合作生产协议的科技成果产品，其各项性能要求高，应用范围广。为了让产品尽快问世，北京方面曾多次派员到本厂指导帮助试制工作。先是在济宁电厂进行了装机实验，实验结果表

明，各项性能均达到了设计要求。继而在邹县电厂进行推广应用，前后共生产了三年左右。但由于浇冒口大，成品率低，费用、成本较高，加之各电厂都兴办铸造厂生产此产品，采取的策略是压价提质并尽量自己生产。因此，到1987年7月，不得不停止生产磨球，前后共生产了不到2000吨。

同时，在哈尔滨建成机械厂高级工程师李俊超的帮助下，开发生产了冷风机和冷库大板。尤其是第一台冷风机的问世，在一无技术图纸，二无生产经验的情况下，从各种工装设备的制作到生产出风机产品，仅仅用了不到半个月的时间，速度之快、效率之高，受到了专家的的信任和领导的赞扬。在该产品的生产过程中，罗士亮等老工人充分发挥了骨干作用和知识分子的聪明才智。一年多的时间，生产冷风机68台，产品被“河北沧州”、“青岛鳌山卫”等大型冷库使用。

从1984年下半年开始，在生产冷风机和大板的同时，又相继开发了三轮车变速箱、制砖机、吊丝窑、液压溢流阀块等新产品，其中三轮车变速箱、制砖机、吊丝窑因市场需求趋于饱和，到1987年8月停止生产，并且造成一定积压，占压了资金、仓库，影响了资金周转，而液压溢流阀块这种小型产品，却显示出一定的生命力。自投产以来，产量、质量不断提高，经济效益比较可观。通过与北京液压件器厂、济宁液压件厂、济宁伊顿公司多年协作配套，建立了较融洽的合作关系。现已发展成液压分公司，生产工人80余人，年生产阀块能力20000余块。

1986年3月，军转干部孟宪俊同志到厂任党总支副书记，现任工会主席。

1987年至今，市通用机械有限责任公司面向建材，面向矿山，与大专院校开展横向联合，开发了一系新产品：有板式输送机、斗式提升机、调度绞车、螺旋输送机、链板输送机、脱水捞坑

斗提机、电机振动给煤机等。

目前，这个厂虽然在全市来讲，具备最全的车、铣、刨、钳、铸、锻等综合加工能力，设有功能齐全的化验室、物理性能试验室、标准计量室等，设备齐全，技术力量雄厚，年创产值可达2000万元。但由于受市场因素的影响，产品订货合同远远不能满足生产需要，致使部分职工下岗。

为了企业的生存和发展，企业领导班子多次开会研究，通过考察论证，决定生产出口产品——毛头底座。从1997年下半年开始，新进1000吨摩擦压力机一台、6300吨一台、300吨2台、160吨一台，通过济宁市外贸公司与意大利客商建立了供货关系，正抓紧组织生产。

40多年的生产和工作实践，使这个企业的领导充分认识到，在市场经济条件下，工业企业的各项工作是错综复杂的。要搞好一个企业，一要靠党的政策这个根本；二要靠各级干部这个关键；三要靠群众这个基础；四要靠思想政治工作作强有力的保证。目前，他们正在采取积极措施，吸收消化新技术，在困难面前求生存，在稳定中求发展，不断开拓横向经济联合的新路子，充分发挥现有设备和人力的巨大潜力，以自己的不懈努力实现企业的振兴。

三、主要先进模范人物

企业从建厂至今，每年都涌现出一批先进模范人物，他们为企业的发展和经济效益的提高做出了积极的贡献。其中最有代表性的是全国劳动模范牛成义同志和山东省劳动模范张福营同志。

全国劳动模范牛成义：

牛成义，男，1928 年 6 月生，邹城市邹城镇南关人，中共党员。先后担任过铁业生产组长、铁业合作社主任、车间主任、副厂长、党总支副书记等职务。解放前，牛成义过着食不充饥、衣不避寒、牛马不如的生活，15 岁就出来学徒打铁。1952 年，党和政府为了发展生产，组织手工业者走合作化的道路，他积极响应党的号召，带头领着十二盘红炉组织了全县第一个手工业合作小组，树立了旗帜。1956 年手工业合作小组发展为铁业生产合作社，在他担任合作社主任的过程中，工作积极，立场坚定，因而于 1956 年 4 月光荣地被吸收为中共党员。

1958 年，铁业合作社转为国营农具修配厂后，牛成义同志任锻工车间主任。在此期间，他响应党的大搞技术革命和技术革新的号召，努力学习，刻苦钻研，浑身有使不完的劲，正象他的姓，人们都称他“老黄牛”。经他研究制造的矿石粉碎机、打煤机、截铁机、夹板锤、以及链扣握、螺丝闷子等 35 种工具，极大地提高了劳动生产率，革新成绩显著。1959 年 11 月，他光荣地出席了全国群英大会，受到毛泽东、刘少奇等中央领导同志亲切接见，并被授于“全国劳动模范”荣誉称号。1961 年被选为邹县人民委员会委员。他在荣誉和成绩面前，不骄傲，不断继续努力，再立新功，又先后多次受到上级的表彰和奖励。1980 年 10 月退休后，牛成义同志曾在本单位和市一轻劳动服务公司发挥余热，现在家安度晚年。

山东省劳动模范张福营：

张福营，男，生于 1934 年 5 月，汉族，家庭出身贫农，高小文化程度，泰安市上口镇人，1955 年 10 月参加工作，1959 年 3 月加入中国共产党。

该同志自参加工作以来，工作兢兢业业，勤勤恳恳，任务急了，坚持昼夜跟班，废寝忘食，被人们称为“铁人”式的人物。在他

的努力下，先后用闸刀改制了反正开关；对四个热风炉煤气管道采用砖代替，为国家节约钢材5吨以上；让两个发动机改用一个开关柜，保证了生产的正常进行，以他为主安装了水路自动控制装置……张福营同志于1959年3月光荣地出席了山东省社会主义建设工业、基建、交通积极分子代表会议，被命名为省级劳动模范。张福营同志于1984年10月退休，现在岗山拔丝厂贡献余热。

我记忆中的邹县通用机械厂

王 长 义

我市通用机械厂的前身是邹县农机修理制造厂。“农机修理制造厂”这个名字虽然普通，但却是颇有来历的。它是我们敬爱的周恩来总理在70年代初期起的。当时，周总理为加速实现毛主席关于“农业的根本出路在于机械化”的指示，作出了“每个县都要建一个农机修理制造厂”的批示。据此，当时的县机械厂改名为县农机修理制造厂。邹县机械厂始建于1958年，在那“大跃进”的年代里，县里在通用机械厂南门至北边糖库这一片广阔的地方建起了机械厂，接着又很快建起冶炼厂、轴承厂。冶炼厂里设有县委钢铁生产指挥部——确保“钢铁元帅”升帐的“帅帐”。建有百十座砖砌的小土高炉，用从河里淘来的铁沙、从民间搜集上来的破锅烂铁壶炼铁；机械厂则由当时的城关铁业社、公私合营的“同义和翻沙厂”合并而成。设备计有毛驴拉的“猪嘴炉”（化铁炉的土名）一座，用140柴油机为动力的皮带车床2台，几盘打铁的红炉，仅此而已；轴承厂则是为了实现县委提出的全县限期实现手推车轴承化的号召应运而生的。其生产方式为把小细铁棍截成很短很短的一小截，放到刻有圆凹型的模具里用锤砸，直到砸圆为止。1958年鼎盛时期，三个厂共有干部职工1000多人。当时，人们住的是窝棚，吃的是从地里现刨现吃的鲜地瓜，每天工作时间往往达10个小时之多。

我到县机械厂工作不到两个月，就被派到济南“山东省地质学校”学习矿物化验。学习结束回厂不到一个月，就于1958年底参军了。在部队当了7年兵，1966年元月10号复员回厂，看到的再也不是当年那种风风火火的场面了。百十座小高炉只剩下了仓库院的一座；厂里建起了铸工、机工、钳工、修理、锻工几座车间；设备计有B665牛头刨1台、C616车床2台、C618车床1台、皮带车床2台、小型台钻2台；原来的1000多人大部下放，当时只剩下正式职工30多人，临时工20多个人；主要生产解放式畜力、手摇两种水车，负责全县的农机具修理。“文化大革命”后期，在当时的厂长庄聿全（后为经委节能办主任，现已病故）的带领下，在县财政的大力扶持下，靠几个有技术的老工人如牛成义、张福营、王计功、陈振水、黄计贤、刘文斌和技术员王仁美、王怀东等一批骨干力量，自己动手造出了C620车床、大头车、镗床。在济南第二机床厂的支援下，还自制了双臂龙门刨、单臂龙门刨以至拥有各类金属切削设备近百台。从种类上看，车、铣、钻、刨、磨、镗等都有；就加工能力而言，在当时的济宁地区12县中应属首位。60年代后期至70年代初期，生产的主要产品有：T716金钢石镗床、水泵、粉碎机、195曲轴、马车底盘总承，亦生产过几台12马力的拖拉机，年产值约在120万元左右，工人增加到300多人。除了生产农机产品外，还每逢农忙季节就组织两个农机修理小分队，分赴邹东山区和西部平原，把修理服务送到田间地头，深受广大农民的欢迎。后来，这个厂又转产自行车配件。农机修理制造厂为全县的农业机械化，为促进农业生产的发展，作出了很大贡献。

注：王长义同志曾任邹城市政协经济科技委员会主任。现已离职。

济宁市唯一一家陶瓷企业邹城市瓷厂

边广连　高承科

山东省邹城市瓷厂属国有企业，地址在邹城市龙山路23号，隶属邹城市经济委员会。主要生产日用陶瓷，现具有年产1500万件的生产能力。1994年与韩国L·K商社合资组建了邹城市五环瓷器有限公司，并获得了自营出口权。为济宁市唯一的一家陶瓷企业。

邹城市瓷厂现有职工860人，其中各类专业技术人员80人，高级工程师2人。工厂总占地面积45000平方米，其中建筑面积20000平方米，固定资产1600万元。主要有日产7万立方米发生炉煤气站一座，60米煤气隧道窑两条，30米单层、40米双层辊道窑各一条，制泥成型设备共有100余台套。产品主要分为日用细瓷和日用精炻器两大类100余个花色品种。厂内设有科研信息中心，具有开发设计和生产新产品的能力。产品以质地细腻，白度高，造型美观而名扬四海。出口美国、加拿大、巴西、日本、印尼、泰国、新加坡、马来西亚、荷兰、韩国、香港等十几个国家和地区，内销全国各地。在当今市场竞争愈来愈激烈的情况下，邹城市瓷厂这家具有40年历史的企业，老树著新花，依然焕发着青春。纵观瓷厂40年的风雨历程，有高潮也有低谷，有辉煌也有沉寂。特别近两年，企业一度陷入徘徊之后又重新启航，如其“三环牌”系列产品那样，演奏出动听悦耳的乐章。

一、历史沿革

邹城市瓷厂是于1958年12月27日在轰轰烈烈的大炼钢铁的高潮中建立的，厂名为“山东省邹县陶瓷厂”。隶属于县工业局。1964年1月1日，济宁地委决定将该厂划归济宁地区轻工局，1965年9月1日又下放归属于邹县工业局。1975年8月又改属为邹县第一轻工业局，1985年4月起，隶属邹县第一轻工业公司。1992年10月，邹县撤县设市，邹县第一轻工业公司被取消，邹县陶瓷厂随之更名为”邹城市瓷厂”，隶属于邹城市经济委员会至今。

二、机构设置

1978年前，邹城市瓷厂只设12个管理人员，分别负责生产调度、计划、统计、技术质量检查和监督、财务、供销等工作，直属厂长领导，根据需要和产品变更设置车间。1978年10月，随着工厂的逐步发展，首次成立管理科室，设有生产科、技术科、财务科、供销科、政工科等。1985年8月，根据需要，成立经营、生产、技术开发三大办公室。1989年5月，瓷厂将所生产的最后一个粗瓷大饭碗放进了档案室，从而发出了“告别三十年，振兴陶瓷厂”的进军令。邹城瓷厂无疑发生了一次质的飞跃。根据市场需求又相继开发了544边花碗、康乐碗、幸福碗等4种产品，打入国际市场，并产销两旺。在新的形势下，要使企业不断发展生存，就要不断开发新产品。但是近两年来，随着陶瓷市场竞争的日趋激烈，企业没有更好适应新环境，加之管理工作放松，致使瓷厂步履维艰，瓷厂负债高达2000多万元，严重资不抵债，几乎到了倒闭破产的边缘。据统计，拖欠职工工资14多万元，养老保险金

70多万元，风险抵押金11万元，职工药费达10万元。职工生活没有保障。在工厂经济效益直线下滑，每月亏损额都在20万元以上的情况下，1998年3月，市经委调整了厂领导班子，马玉庆被任命为邹城市瓷厂厂长。他上任后，决心从机构改革入手，裁减科室人员，充实生产一线。在原来基础上，重新组建厂部办公室、企业管理办公室、计量节能科、科研信息中心、保卫科、审计科等科室，并采取兼职方法，工作效益大为提高。同时，进行调整生产车间，增设了电仪车间、烧成二车间。通过几个月运转，工作协调，职责明确，生产情况开始好转。厂区昔日脏、乱、差的状况得到治理。企业开始走出困境，向好的方面转化。

三、生产装备与技术

(一)生产装备

1958年建厂之初，生产方式十分落后。那时，人推大碾脚踩泥，手摇辘轳打水，毛坯干燥靠太阳晒，烧窑露天作业。那种夏日骄阳似火，冬天寒风刺骨，白天粉尘飞扬，夜间汽灯照明的情景，至今人们仍记忆犹新。那时喊出来的"未有原料自己搞，未有技术自己学，未有大窑自己建"的口号，今天仍然激励着瓷厂职工艰苦创业，奋发向上。1959年10月，建起了第一座60立方米直焰窑，60立方米无闸式方型倒烟窑。1962年，购进了球磨机一台，轮碾机一台，24～40马力柴油机五台。1964年，上级又投资11万元，购进球磨机一台，平盘揉泥机一台，单缸泵一台，单刀旋坯机十台，扩建厂房580平方米，同时架设了高低压供电线路，开始了用电生产。1965年又购进轮碾机一台，并安装了制管机。1977年，又投资45万元，兴建了35米隧道窑一条，购买链式烘干机和滚压成型机。1986年至1987年，试验并生产了琉璃

瓦、出口茶具、及高档酒具。1989年11月，着手进行以节能、提高产品质量为重点的技术改造。首先将使用30多年的倒焰窑改造成56米隧道窑，1991年初，又投资30万元建成了30米辊道烤花窑，购买高频除铁机2台。1993年6月，建造发生炉煤气站一座。其大型生产装备主要有：

——日产7万立方米发生炉煤气站一座；

——60米煤气隧道窑两条；

——30米单层、40米双层辊道窑各一条；

——制泥成型装备共有100余台套。

(二)生产技术

从建厂一直到1980年，生产一直沿用古老而又落后的传统技术，靠体力操作。进入60年代后，陶瓷生产形成了饭碗生产流水作业线。“文化大革命”中，生产毛泽东瓷像章和陶瓷广播喇叭。1992年煤气发生炉建成，使原来的一级品率由30%左右提高并稳定在现在的80%以上，合格品率稳定在95%以上。瓷器生产形成了炻器、细瓷两大系列，共有8类100多个花色品种。

主要产品有：8寸高足碗，5寸冷面碗，6寸冷面碗，5.5寸花边碗，5寸、5.5寸英碗，16厘米花碗，5.5寸康乐碗，6.5寸三大碗，4.75寸花碗，正德碗，7.5寸平盘，8、9、10寸平盘，7、8、9寸半碗，7.5寸、8寸、9寸、10寸汤平盘，牛奶杯类、餐具类、33头餐具，20头、16头餐具，儿童餐具系列，儿童碗，3件头，杯碟等。

主要产品生产过程：

1.原料挑选洗涤；2.硬质原料粉碎；3.过称配料入球磨机湿法细碎；4.过筛除铁；5.浆池搅拌；6.输浆压滤；7.粗练；8.陈腐；9.真空练泥；10.滚压成型；11.链干机前箱烘干；12.脱模修坏；13.链干机后箱烘干；14.施釉；15.白坯储存；16.装车入窑；17.烧成；18.出车检选；19.界线贴花；20.彩烤；21.检选；22.包装入

库等过程。

1998年3月，新的厂领导班子上任后，从加强生产技术管理工作入手，改进了工艺流程，使新产品试制开发迈上了一个新台阶，做到用户需要什么就生产什么。并打破陶瓷产品8月份后才是销售旺季的传统观念，找准突破口，于今年5月份相继召开了内销定货会和外贸定货会，客户对瓷厂产品给予很高评价。并强化产品销售队伍，分别成立销售公司和外经科，提拔两名厂长助理任经理和科长。建起了科研信息中心，研制开发新产品，并在淄博、临沂设内销、外销两个办事处，使销售信息反馈工作做到了准确、及时、迅捷。进入6月份来，日本、美国、马来西亚客商纷纷前来定货，月外销产品已达50万件，产品达到了供不应求、产销两旺局面，为瓷厂扭亏为盈进入良性循环带来了新的生机和活力。

四、企业经营管理：

瓷厂的经营管理工作，是随着生产规模的逐步扩大，从无到有，由粗到细，在实践中不断发展起来，并总结制订出一套科学、严格的制度，比较适应生产经营和社会主义市场竞争条件下企业发展需要。1958年瓷厂建立后，当时只讲生产，不讲成本，不搞核算，管理流于形式。“文化大革命”中，企业中初步形成的制度也被取消。从1979年起，企业才开始从基础管理工作入手，重点抓各项经济责任制的贯彻落实，推行了厂长负责制和“三全”管理，建立健全了计划管理、质量管理、设备管理、财务管理、劳动管理、原材料供应及产品销售等多项管理制度。

(一)技术管理

厂设有技术科，实行总工程师领导下的技术工作负责制，并

注意培养技术人员，通过对骨干力量进行定期培训和考核，大力开展岗位练兵，技术比武活动，提高队伍素质。每月对技术人员进行一周培训，目前瓷厂具有高、中、初级职称的各类技术人员40余人。

(二)质量管理

产品质量是企业的生命。进入瓷厂，首先映入眼帘的是悬挂着的标语牌："要保饭碗，先抓质量"八个大字，和"严、认真、高标准、持之以恒，合力赢商战"及"视用户为衣食父母，没有最好，只有更好，精细化，零缺陷，这是我们的追求，真诚到永远"两块巨幅标板，集中体现了企业形象和精神风格。几年来，产品质量问题一直困扰着瓷厂的发展，强化质量意识已成为当今瓷厂职工必备的基本素质。首先加强质检队伍建设，工厂虽于1990年就成立了质检科，但由于没有强硬措施和手段，质检与生产常常发生矛盾。1998年以来，随着市场对陶瓷产品质量要求越来越高，而瓷厂的产品质量很不稳定，忽高忽低，往往"按住葫芦起了瓢"，采取的措施，往往是"头痛医头，脚痛医脚"。为提高产品质量，首先实行"质量一票"否决权；其次车间设质量副主任，班组设质检员，并采取参观学习，拓宽视野，开展质量月活动，各车间成立QC小组等方式，对全厂800多人进行全面质量管理培训。为把好质量关，从材料进厂到产品入库，22道工序把得严、抓得细。近二个月来，产品合格率由原来的50%上升到85%以上。

(三)劳动管理

在劳动管理工作中，做到持证上岗，每日点名考勤，单位工资审计。对职工加班、休息、探亲、工伤、病、产假等，都作出了具体规定。另外，在财务、设备、计量等方面都建立了相应的制度，收到了明显效果。

五、党的建设和工会组织

(一)党的建设

1958年建厂时只有2名中共党员。1959年2月下旬成立了党支部,当时也只有3名党员。1960、1961两年共发展18名党员,上级调入4名党员。1961年底瓷厂共有党员29名。1967到1978年的12年间,由于受极"左"思潮的影响,瓷厂没有发展一名党员。1979年后,瓷厂党支部重视培养吸收新党员,1979年到1985年共吸收新党员8名。现共有党员43名,做到了每个科室、车间、班组都有党员,他们在各自的工作岗位上发挥了先锋模范作用。在今年五、六月份整理厂容厂貌十几次大的义务劳动中,在党员的带动下,广大职工不怕苦、不怕累,人人出力流汗,使昔日脏、乱、差的厂区,一举改变了面貌,充分体现了党支部的号召力、凝聚力和战斗力。1989年以来,瓷厂党支部曾三次被市(县)评为先进党支部,有12人次被市(县)主管部门评为优秀党员。

(二)工会组织

"文化大革命"以前,厂内民主管理制度不够健全,虽有工会组织,但发挥作用不是太大,只负责收收工会费,搞点职工福利之类的事。工会主席多是不脱产的工人兼任。1981年至1998年,瓷厂先后开了五次职代会,工会在维护职工民主权利方面发挥了显著作用。

邹城市瓷厂40年的历史,有辉煌,也有曲折,曾先后荣获市"先进企业"、"出口创汇先进企业"等荣誉称号。在新形势下,瓷厂领导班子决心依靠全体职工,"合力赢商战",力争1998年扭亏转盈,实现销售收入1000万元,职工福利待遇稳步提高,再铸瓷厂昔日辉煌!

陶瓷厂的巨大变化

编者按：此资料摘抄于市档案馆馆藏市委档案，系当年陶瓷厂党支部报送县委的一份工作报告。为保持资料原貌，在收入本书时，仅对个别文字作了修改。

我们邹县陶瓷厂是1958年大搞钢铁时建立起来的（1958年12月27日建立的）。当时既无资金，又无设备，除了有20间空房子外，连个铁铣、镢头都没有。30多名工人全是从采矿团调来的，对生产耐火砖、陶瓷技术简直是一门不通，立即投入生产确实困难很大。为了完成生产任务，党支部书记常清廉同志带领全体职工，在严寒的冬天破土投入生产。

一、土法先上马

当时什么工具都没有，只好从工业局借来4张铣、3个镢头，仿照邹县一中建的小土窑进行试制（建窑）。由于不懂技术，第一个小土窑在建造的过程中塌啦。当时，我们并没有因此而恢心，组织工人讨论，第一个小土窑为什么没有建成？塌的原因在哪里？接着派人又去邹县一中学习，回来后又继续建，在常支书具体指导下，终于将我厂第一座小土窑建成啦。小土窑建成后又来了困难，用工具将耐火材料（坩土、焦圭石）粉碎，粉碎后如何制成耐火砖，这一问题还是不能解决。于是厂支部决定派出三、四个同志去滕县、博山参观学习，但因时间较短，这次参观学习

也是走马观花。回来后，首先着手制造工具，当即派人到中心、孟庄买了石磙、柿子树，做成六副砖模，又在矿石公司借来11个小手锤，在城关公社借来两盘碾，就这样开始对原料进行粉碎。因为技术不好加上设备简陋，每天只能粉碎50斤，10多天粉碎的原料不够一天用的，效率很低，但是总算制成了耐火砖。另一方面，当时国家对耐火砖生产分文钱也未投资，完全是我们白手起家，自力更生造出来的。

二、政治挂帅，思想先行

为了及时搞好耐火砖的生产，常清廉同志实际深入生产过程，一边参加劳动，一边和工人同志们进行座谈，总结摸索生产经验，进行具体指导。这时工人的干劲虽然很足，但是都纷纷反映："不懂技术真不好办。"厂支部根据这一情况，一面又派人前往滕县、博山、唐山进行学习，一面到新泰县请来了省工作组的宋师傅，下半年又请来了唐山的姜师傅具体帮助指导。这时，根据生产发展情况，需要建设新窑和添置生产设备，又感到工人缺乏，于是请党委又调来110名工人，接着增添了大碾两盘、小碾五盘、石磙一个等生产设备，又建了洋窑两座，工人也掌握了初步生产技术。因此，一年来在生产上：

（一）逐月逐季的有了提高。例如：第一季度只生产不合标准的耐火砖69吨，月平均产量23吨，而12月份产量达到125吨，增长了五倍半。在质量方面开始烧的是红砖，耐火度不超过1300度，耐压和气空率都不合乎标准。而现在耐火度达到1700度，耐压和气空率均达到规定标准。在煤的消耗方面，第一季度2月底每一吨砖需用煤4667斤，烧一窑砖需要168个小时，每吨砖成本合159.36元。而现在有了很大变化。1月22号一吨砖

只耗煤664斤，比过去降低了七分之六。过去烧一窑砖需132个小时，现在只用70个小时，缩短时间二分之一以上。因此成本方面有了显著下降，已由2月每吨砖成本159.36元，下降为70元。在技术方面，一开始只能生产一种单一的标准砖，而现在由于同志们的勤学苦练，初步掌握了技术，已能生产15种类型的耐火砖，并且质量很好，合乎国家规定标准。

在房屋方面，开始连个伙房都没有，现在建了100多间房。在生产设备上，开始原料粉碎只有小石碾一盘，碌碡一个，小手锤8个，每天只能粉碎七、八百斤粉子。现在增添了大碾两盘、小碾五盘，碌碡一个，日产达到13,000斤以上。在烧成的设备上，过去用小土窑，现在则建成了两座大洋窑。

（二）七月份根据上级指示和原水泥厂合并，在水泥的生产上变化也是很显著的，如一季度生产 水泥10.7吨，平均月产量为3.5吨，而12月份能生产20吨，增长5倍以上。在质量上虽未化验，根据使用部门反映也可达300号以上。变化最显著的是烧球子方面。过去烧的球子次品率占80%以上，而现在成品率则达90%以上，大大降低了次品率，因此在成本方面也有了好转。过去每吨水泥合196.14元，现在则为144.38元，每吨降低了51.76元。

（三）全体职工的思想觉悟也有了很大的提高。过去很多工人认为本厂无技术、又是土法，生产土里土气，又加上半年产品积压，不能按时发放工资，感觉这个厂无有什么前途，工人思想一度混乱，不能以厂为家。有的工人不辞而别。而现在由于经过各项运动的教育和随着本厂的逐步发展壮大，对工人也是一个很深刻的教育。正如工人革奉元、崔命明等人在社会主义教育运动中所说的："过去真是使人悲观失望，看着这个厂前途不大，真没想到现在咱厂能发展到这样，现在越干越高兴。"

（四）上半年本厂只能生产单一的产品耐火砖，而现在能生产陶瓷、水泥等产品，符合了一厂多品、一人多艺的条件，本厂已成为生产能力较大、产品较多的综合性的厂子。

（五）十五项革新。一年来，在广大职工中大力进行了两条道路的斗争和社会主义教育运动，大搞群众运动，大闹技术革新（改进了十五项设施）。如刚开始生产耐火砖时，连续烧了四窑都未成功。一天，一个漆黑的夜晚，窑烟囱里冒出红通通的大火，照得四周发光。常清廉同志想，如果把这些火收到窑内，定会增加炉温。于是他和职工一起，将窑内的烟囱口缩小，去掉了火池旁边栏火墙，终于使烧出的耐火砖达到1700度，超过了机生的标准。

三、其他工作

（一）职工生活方面。建厂初期连厨房都未有，在墙根做饭，缺少必要的炊事工具，又加上当时事务长不负责任，炊事员技术不高，因此生活搞的不是很好。以后由于条件好转，领导重视，逐步解决了以上存在的各种问题，生活逐步得到改善。现在，工人对食堂饭菜基本满意。

（二）安全卫生方面。由于经常不断的对工人进行安全卫生方面的教育，并以领导的模范行动带动了大家，因此我厂实现了“五洁四无”，受奖三次。

（三）储蓄方面。本厂注意经常不断地把安排好职工生活作为一项重要工作，教育职工发扬艰苦朴素作风，积极参加爱国储蓄，是每个工人所应具备的社会主义道德品质，参加储蓄无论对国家对个人都是有百利而无一害，因此本厂储蓄工作搞得较好，获得奖旗一面。

四、几点认识

（一）认真贯彻党的总路线，坚持“先土后洋、土洋并举、两条腿走路”的方针，掌握花最少的钱办最多的事情。如建设两座大洋窑，我们只买了点炉条和很少的青砖，从博山请来位师傅技术指导，又从县建筑公司请来几位技术工，就将两座大窑在两个月的时间里建成了。在建窑的过程中，我们在不影响生产的前提下，抽出 10 余人为建窑专业队，本厂工人当小工，并发动其他工人搞义务劳动，从而解决了劳力不足的问题，并节约了对外开支。在石材料方面，我们掌握了废品利用，因此两座大窑，节约资金达四千元以上。

（二）认真执行“四为、三就、二主、一自”的方针。为执行就地取材的方针，我们曾数度派人到石墙、看庄、城前、田黄等地寻找原料，全县几乎被找原料的同志跑遍。本厂生产所需 30 余种原料，在本县能就地取材的绝不到外地购买。这样，不仅降低了生产成本，而且减轻了交通运输的负担。

（三）我们认为所以取得了一点成绩，主要是党的领导和认真贯彻党的各项政策的结果，是总路线的胜利，是全体职工辛勤劳动的结晶。

（四）国家未有向本厂投资一文钱，我们按照党的政策，以自力更生为主，坚持勤俭建国，勤俭办一切事业的方针。我们提出来“未有原料自己搞，未有技术自己学，未有大窑自己建”的口号，一切依靠自力更生。因此，在党的总路线光辉照耀下，我们白手起家，建起了能够生产各种产品的工厂。

中共陶瓷厂支部

1959 年 12 月 26 日

奋力拼搏　再攀高峰

——邹城市鲁南印刷有限责任公司四十周年志庆

李　庆　润

引　言

印刷术是我国古代的伟大发明之一。公元七世纪初，即初唐时期出现了雕版印刷术。雕版印刷是印刷术最早的形式，是由盖印和拓石两种方法相结合逐渐发展起来的。

在印刷术发明以前，我国书籍的流传全靠抄写，这样不仅速度慢，而且易于发生错误。

早在战国时期印章已经通行，多是阴文。两汉时期，印章逐渐改成阳文反字。

春秋战国时期，我国就有了石刻文字。东汉时，石刻更加流行，出现了刻字的石碑。

唐代，随着社会、经济、文化的发展，对书籍的需要量大大增加，直接促进了雕版印刷的发明。

自雕版印刷术发明以来，一千多年间一直为人们所应用，并有相当的发展和改进，刻书范围不断扩大，各代都有一些雕版印书的中心。

到了宋代庆历年间（公元 1041—1048 年），平民毕升发明了

活字印刷术，对后代印刷术产生了很大的影响。后人根据他的经验制成了活字、金属活字。

元代的王祯在元贞年间任安徽旌德县尹时，曾创制了套木活字，共3万多字，用了不到一个月的时间，印成了他自己纂修的6万多字的《旌德县志》600部。王祯还规定了制木活字的规格，发明了轮盘拣字盘，排字时以字就人，减轻排字者的劳动，提高了排字的效率。他把制造木活字的方法和拣字、排版、印刷的全部过程系统地记载下来，题名为《造活字印书法》。这是世界上最早的关于活字印刷术的文献。明、清两代官家、私人用木活字印制的书籍很多。

明朝中叶出现了铜活字印刷。江苏无锡的华燧，在公元1490年、1495年分别印行的《宋诸臣奏议》和《容斋随笔》，是我国现存最早的铜活字印本。

公元1726年，清政府曾刻制铜活字，印成《古今图书集成》64部，每部5020册。这是我国用铜活字印制的一部著名的大类书。

在铜活字盛行的同时，江苏常州人还创制了铅活字。

我国印刷术另一个巨大的成就是彩色套印术的发明。明末安徽休宁人胡正言，用饾版（“木版水印”的旧称）印《十竹斋画谱》、《十竹斋笺谱》，画面色彩妍丽，深浅浓淡，阴阳向背，逼似原画，被称为画、刻、印三绝，是饾版印刷的代表作。

我国古代四大发明之一的印刷术，很快地传遍了世界各国，促进了人类文化的发展。

邹县是孔孟桑梓之邦，文化发祥之地，印刷历史也源远流长。

民国初年，邹县恒泰商行办起了一个小规模的印刷社，进行石版印刷。后来由于战乱，恒泰商行财物被人盗走，印刷社随之

关闭。在以后的几十年中(直到新中国建立),邹县再未出现印刷业。

1952 年 7 月,由原济宁中亚印刷所滕州人氏王子奇,在邹县南门里大街路东,开办了东华印刷局,占地面积 50 平方米,设备有石印机、三号元盘印刷机、手工人力切纸机各 1 台,铅字一盘,总价值约 1000 余元。承印发票、信封、信纸、一般表格。石印可彩印,年产量达到 160 万印张,年产值 10000 元,上交税收 500 元,年利润 1200 元。

1955 年秋公私合营后,成立了邹县印刷生产组。由组长王恒钧(已故)负责组内工作。当时在职职工 12 名(含刻字工人 3 名,造粉笔工人 2 名)。

1958 年 8 月 16 日,成立国营邹县印刷厂。1992 年 10 月,邹县撤县建市,改名为邹城市印刷厂。1994 年 5 月,改组为邹城市鲁南印刷有限责任公司,成为股份制企业。

历史的车轮驶入公元 1998 年 8 月 16 日,邹城市鲁南印刷有限责任公司迎来了她不惑之年的华诞生日。

四十年光辉的创业历程,几代人不懈的执着追求。鲁南印刷历尽艰辛,几度风雨,几经沉浮,从小到大,由弱变强,从一个零星加工、产值 2.3 万元的印刷作坊,发展成为今天拥有总资产 877.14 万元,年销售收入 777.00 万元,年创利税 88.10 万元,综合经济实力较为雄厚的市印刷骨干企业,连续多年保持市先进单位、文明单位、思想政治工作先进单位称号。

艰 苦 创 业

邹县印刷厂的发展史,是一部艰苦奋斗、励精图治的创业史。翻开印刷厂的历史,每一页都记载着创业者的艰辛,浸透着

创业者的汗水。

时光追溯到1958年8月16日，地处东门里大街路南的一个不起眼的小院里，国营邹县印刷厂迎着大跃进的浩荡东风诞生了。当时，企业占地面积400平方米，建筑面积120平方米，职工21名，全厂固定资金4万元，流动资金0.60万元。设有排字、铅印、装订三道生产工序，机器设备有方箱印刷机、二号元盘印刷机、对开切纸机各1台。

建厂之初，上级任命王京文担任厂长，主持全面工作。1960年，高守轩担任厂长，主持全面工作。1963年，张正海担任厂长，主持全面工作。厂领导带领全体职工，怀着对党对社会主义对人民救星毛主席深厚的无产阶级感情，开始了艰难的起步。筹建期间，生活条件十分艰苦，遇到的困难是常人难以想象的。但是，创业者们任劳任怨，默默奉献。加班不计报酬，一直工作到深夜，在工作台旁和身睡一觉，醒来后又接着干了起来。艰苦的环境最能磨炼人的意志。那时很少有人头疼脑热，身体的抵抗力和忍耐力竟是那样的顽强。

那批只想付出而从未想到过索取的老一代创业者，现在有的已年过花甲，有的已是古稀之年……。我们深深地相信，当他们看到今天的鲁南印刷如此巨大的变化和骄人的业绩，内心深处一定会感到无比的欣慰，无比的自豪。

随着印刷机器有节奏的轰鸣声，《邹县大众》报创刊号正式印刷，并向全县大量发行。中共邹县县委的重要宣传工具——邹县大众报社，与新生的印刷厂同岁。《邹县大众》报五开、三日刊，初步可套两色。在印刷县报的同时，县印刷厂并担负起全县党政机关及各行各业的文件、表格、帐册及学生簿本的印刷任务。1958年总产值达到2.3万元，完成利润0.40万元，上交税收0.58万元。

1962年7月，邹县印刷厂在国民经济调整中，由全民所有制转为集体所有制。

1962年秋，厂址迁至县总工会院内(现平阳路北)。

1958年至1964年的6年间，企业职工由21名增加到32名，固定资产18.10万元，流动资金18.1万元；6年共实现税金3.40万元，利润8.10万元。企业连续6年获县先进集体称号。

1964年，经中共邹县县委批准，成立邹县印刷厂党支部，董德山任党支部书记，主持印刷厂全面工作，张正海任厂长，王计学任副厂长。

是年8月，厂址迁至县城西南坝沿河路1号，原邹县造纸厂的旧址，东与名胜古迹孟府、孟庙隔护城河相望，西靠津浦铁路，南临大沙河，北与邹城市亚圣酿酒总厂为邻。企业占地面积13970平方米，建筑面积8915平方米。1959年至1967年间，先后隶属邹县手工业管理局、手工业联社。1968年隶属邹县革命委员会生产指挥部工交办公室、工交组。

这期间厂党支部认真贯彻执行党和政府的方针政策，团结带领全体职工，自力更生，勤俭办厂。当时，一个学习毛主席著作的热潮在全厂兴起，厂领导班子狠抓了阶级斗争，忆苦思甜，激发职工的社会主义积极性。领导成员不断转变工作作风，实行“三定一顶”，亲自下车间参加劳动，发现问题及时解决。对职工的思想情况做到心中有数，善于抓苗头，讲危害，结合实际进行教育，帮助职工解决困难，好人好事及时表扬，广大职工很受感动，坚定了走社会主义道路的信心，密切了干部和群众之间的关系。全厂上下加强了阶级观点、生产观点和服务观点，产品质量不断上升。连续几年不变的产量定额，到1965年第一季度一跃再跃。如铅印车间每月完成160万印张 比1964年同期的90万印张提高了77%，产品质量在往年90%的基础上提高到98%。

厂技术革新小组发扬敢想敢干的精神，创造出擦线器、分空器、打眼机和改偏心轴等，节约了材料。如擦线器每月为集体节约用布5市斤，分空器提高工效50%。

随着学毛著运动的兴起，企业掀起了比、学、赶、帮、超的生产高潮，人们纷纷自动要求提高定额，降低成本，节约富余纸等。根据大家的要求，厂党支部又重新修订了各项生产定额和制度，并绘制了优质高产栏，把每人每天的数量和质量公布出来，使全体职工学有榜样，赶有目标，推动了生产的发展，形成了你追我赶的新局面。

广大职工，尤其是党员干部，通过学习《为人民服务》、《纪念白求恩》和《愚公移山》"老三篇"，以张思德、白求恩和老愚公为榜样，树立为人民服务的思想，互助关心，互相帮助，助人为乐，排除万难，对技术精益求精，对工作认真负责，胸怀祖国，放眼世界，精神力量变为巨大的物质力量。进一步树立了质量第一、维护集体利益、以厂为家的思想。青年工人虚心向老师傅学习，彻底改变了以前只顾产量，不顾质量的模糊认识，努力提高产品质量，自觉维护集体利益，并注意节约原材料。

装订车间大多数是女同志，少数同志有时因一点小事就闹别扭，有的几天、几个月、甚至一年多不说话，影响了生产。通过学习《反对自由主义》，她们主动交换意见，开展批评和自我批评，从而达到了新的团结。

厂出纳员许波，把方便让给顾客，把困难留给自己，每次都主动送货上门。她自己担负了城里各单位80～90%的送货，经常受到各单位表扬。

工厂迟到早退的现象大大减少了，每个同志都加强了责任心，提高了自觉性。即使大风大雨的坏天气，也从来没有迟到早退的。这也是印刷厂多年来形成并一直坚持的好传统、好作风。

印刷厂到处呈现出政治空气浓厚，生产蒸蒸日上的新气象，好人好事层出不穷。当时归纳了“十多十少”：

一、关心生产、维护集体、积极向上的多了，歪风斜气、混天了日的少了；

二、鼓足干劲、力争上游、比学赶帮的多了，骄傲自满、满足现状的少了；

三、读毛著的多了，看闲书的少了；

四、敢于向坏人坏事作斗争的多了，老好人、爱面子、占公家便宜的少了；

五、互相帮助、助人为乐的多了，损人利己的少了；

六、自觉遵守劳动纪律的多了，旷工缺勤的少了；

七、强调质量第一的多了，光顾数量、不顾质量的少了；

八、积极参加劳动的多了，借故偷懒的少了；

九、按制度办事，增产节约的多了，胡花钱、乱开支的少了；

十、领导下车间劳动的时间多了，蹲办公室指手划脚的现象少了。

1966 年，“史无前例”的“无产阶级文化大革命”爆发了。有的工厂工人停产闹革命，而印刷厂却因当时各种会议频繁，印刷的文件、会议材料较多，所以生产任务仍很饱满。

中共“九大”之后，全厂掀起了一个学习“九大”通过的新党章的群众运动。厂党支部副书记孙传习熟背新党章全文，工艺刻字老工人程孝慈，年近花甲，克服困难，也熟背新党章全文，共青团员谢洪銮背新党章一字不差，学习热潮达到了高峰。全厂熟背全文的有 23 人，熟背总纲部分的有 60 人。当时，遵照毛主席关于“工业学大庆”指示，全厂上下开展了轰轰烈烈的工业学大庆运动。1970 年国庆节前，为赶印济宁地区教育工作会议材料，在连续 4 天 4 夜的突击战斗中，厂领导白天黑夜跟班劳动，从头到

尾没有离开车间，发现问题，及时解决。工人们纷纷表示，饭可以不吃，觉可以不睡，也要完成赶印会议材料的突击任务。

当时，县印刷厂由于抽出去搞运动的人员比较多，生产人员相对减少。而地区教育工作会议原定 10 月 5 日召开，大批的文件、典型材料需要印刷，但由于别的县印刷厂都不能保证按期完成，最后于国庆节前夕拿邹县来印刷，排好版后，离开会时间仅还有 5 天了，正赶上第二天是国庆节，按国家规定应该放假，这样一来文件就印不完，会议就要被迫延期。在这种任务重、时间紧、劳动强度大的情况下，有的同志感到支持不住，想打退堂鼓。党支部及时抓住这种苗头，靠上做过细的思想工作。有的工人表示："铁人王进喜同志身患重病，还是拼命工作，为国争光，我们年纪轻轻的，熬上几夜又有何妨！"排字车间原有 18 名工人，县里搞运动抽去 5 名；文件组由 8 名减少到 5 名，又赶上业务旺季，任务骤然加大。但他们坚决表示，减人不减产，力争多超产。全组同志主动加班加点，一干就是半夜多。铅印车间的同志纷纷向党支部要求放弃节假日加班赶印，连续苦干了 4 天 4 夜。厂领导被职工的积极性深深感动，随之抽调有关人员组成突击班子，分成两班日夜轮流突击。40 多万册的数量，光纸就是 200 令，正、反印两遍，折合 400 令，这在过去至少要半个月才能完成。同志们发扬了勇敢战斗、不怕疲劳和连续作战的作风，投入了紧张的突击战斗。青年学徒工也安排上了机台。一人过去最多日产八、九千印，一跃达到日产一万三、四千印。青工温杰有病发热 39°，医生要其休息，他却带病坚持工作，直到突击任务的完成。

装订车间也是一个敢打硬仗的集体，好人好事不断涌现，生产纪录日日刷新。就拿糊皮子来说，过去每人日产最多 3 千多，学大庆以来，最高纪录达到 5 千多，提高工效近一倍，青年女工侯玉芳，积极钻研，苦干实干，一跃达到 5 千 4 百多。由于领导身

先士卒，工人们脏活重活抢着干，黑白加班突击，终于按时高质量地完成了地区教育工作会议材料。

当时，县印刷厂还承印了山东人民广播电台的《山东广播》书刊，企业在省里也有一定知名度。

维修组大搞技术革新，在一缺设备，二缺图纸，三缺原料，四缺技术的困难条件下，在党支部的大力支持和兄弟单位的无私援助下，动脑筋，想办法，挖潜力，几年来安装了十几部机器。链轮配件由于本地加工不了，外地加工有困难，时间又不能耽误，他们用铁板画好线，用钢锉锉，硬是一个齿一个齿地给锉了出来。外地来印刷厂联系业务的同志听说后，都不相信，他们参观了现场，见到了实物，遂都感叹不已。

大庆之花曾在邹县印刷厂结出丰硕的果实。

1964 年至 1968 年的 5 年间，印刷厂职工由 32 名增加到 70 名。固定资产达到 12.60 万元，流动资金 8.80 万元。5 年累计产品销售收入 59.60 万元，税金 3.20 万元，利润 9.40 万元。

1969 年，张正海担任党支部书记、厂长，孙传习担任副书记、副厂长，陈立业担任副厂长。

1972 年，厂里为扩大生产，在厂区南面新建厂房 10 间，建筑面积 240 平方米，新增四开印刷机 10 台，交付铅印车间使用。

1975 年，企业隶属邹县第二轻工业局。

1969 年以来，厂里先后投资建造职工集体宿舍 30 间，建筑面积 450 平方米，单身职工的住房问题基本上得到了解决。

厂里特别重视体育活动的开展，厂篮球队多次参加县市的比赛，在县里小有名气。

1969 年至 1975 年的 7 年间，职工由 70 名增加到 152 名，固定资产达到 106.50 万元，流动资金 55.20 万元，产品销售收入 307.80 万元；7 年共实现税金 15.70 万元，利润 37.80 万元。

企业连年被评为县先进集体。

稳步发展

1976年3月15日，中共邹县县委任命陈立业担任邹县印刷厂党支部书记，王德来担任厂党支部副书记、厂长，徐来冬、周传凤担任副厂长。

同年10月，在厂外西南方向，征得土地6670平方米，筹建职工家属宿舍。建造平房58间，建筑面积870平方米，有22户职工家属迁入新居。

同年，修建了从厂大门口到家属院西墙长约300余米、高2米、厚0.5米的护路河堰，全部用水泥石头垒彻而成。

在争创大庆式企业的运动中，厂领导班子首先从自身做起，进行开门整风，虚心听取群众意见，转变工作之风。先后利用调资、工业大检查两次进行整风。对职工提出的合理化建议，彻底整改，置于群众监督之下。支部一班人和全体科室人员在大干一百天中，深入车间参加劳动，和工人一样出力流汗。火车跑得快，全靠车头带，作风一端正，职工干劲增。广大职工的思想觉悟有了新的提高，过去上班出勤不出力、下班自由兵的多，小病大养，无病呻吟的多，违反规章制度的多，现在出大力、拼命干的多，带病坚守工作岗位的多，学雷锋、干好本职工作的多。广大职工响亮地提出了“八小时内拼命干，八小时外多超产”的口号，全厂上下你追我赶，生产热气腾腾。

建立健全各项管理制度，也摆上党支部的议事日程。通过广泛发动群众，先后建立了以岗位责任制为中心的生产、财务、伙食等十项管理制度，做到了有章可循，形成了好人好事有人夸，坏人坏事有人抓的良好风气。

在全厂开展的评思想、比贡献、选模范、树标兵的社会主义劳动竞赛活动中，广大职工豪迈地提出："谁英雄，谁好汉，生产当中比比看！"日产量不断创出新水平。排字车间最高日产2万9千4百公分，比计划增长31%；铅印车间最高完成19万2千印张，比计划增长28.2%；装订日产量达到191万，比计划增长51%。排字车间发扬共产主义风格，除完成本车间工作外，还抽出人员支援其他车间。铅印车间层层发动，人人表决心，立誓言。装订车间领导带头，生产不断刷新。维修车间除保证机器正常运转外，千方百计保证电力供应。当时电力紧张，没电的时候，厂里就用自备柴油机发电。当时有一句很响亮的口号，就是："有条件要上，没有条件创造条件也要上"。供销科在人员少，任务重，原料十分缺乏的情况下，想方设法，找米下锅，保证了生产的需要。生产科深入车间，想生产所想，急生产所急，经常组织质量检查，召开现场会，总结交流经验。仓库严格领发料制度，车间领料随叫随到，库内物品整理得有条有理。伙房经常改善生活，保证职工吃上可口的饭菜。在竞赛中，厂里每日公布产量和战果，把劳动竞赛不断推向高潮，形成一个先进更先进，后进赶先进的局面。

1977年，建造8间办公室，建筑面积210平方米，交付生产、供销、财务、技术科使用；建设伙房8间，建筑面积160平方米（餐厅、库房、炊事员宿舍）。并将厂区内所有道路进行硬化，院内塔松、柳树成荫，桐树成行，冬青花坛随处可见。

是年，企业隶属邹县轻工业局

1978年，新建了彩印车间，购置了凸版一回转印刷机、卧式凸版印刷机各1台，方箱印刷机3台，可以承印大量的彩色印刷品，填补了邹县彩色凸版印刷的空白。是年，企业固定资产32.7万元，流动资金22.40万元，产品销售收入147.40万元，税金

7.40万元，利润13.40万元。

1979年，新建了生产、办公大楼一座，建筑面积1300平方米。一楼为铅印车间，二楼为排字车间，三楼为党支部、工会、政工、团支部、大小会议室、俱乐部。

1980年，为彻底解决生产、生活用水紧张的问题，厂里投资1万多元，打深30米的机井一眼，建起15米高的水塔一座。企业设备达到50多台套，铅印基本实现了机械化、半机械化，连年超额完成国家计划，全面完成八项主要经济技术指标，其中产量、品种质量、利税等主要技术指标，都达到和超过了历史最好水平、多次被评为县工业学大庆先进单位。

是年，在厂家属院的最北边建起二层家属住宅楼，建筑面积480平方米，居住12家。

是年8月，中共山东省委员会、山东省人民政府授予邹县印刷厂“大庆式企业”光荣称号。

1976年至1981年的6年间，职工人数由184名增加到198名，固定资产达到230.00万元，流动资金124.20万元，6年累计产品销售收入实现653.70万元，税金36.60万元，利润43.50万元。企业连年获县先进单位称号。

奋发图强

1982年，中共邹县县委任命王德来为厂党支部书记，徐来冬为厂长，温杰为副厂长，周传凤为工会主席。1984年王恒源任厂长。1986年初李启科任副厂长。

印刷厂的主要产品是纸制品和塑料薄膜印刷品，其主要工艺有铅印、彩印及塑料薄膜印刷。在市场形势突变，社会印刷品滞销的情况下，厂里根据本县印刷行业及市场急剧变化的实际，

集中一切人力、物力、财力，彻底改变产品结构，由原来以铅印和彩印为主，兼营塑料印刷的生产方针，逐步转入保铅印，巩固彩印，大力发展塑料印刷的经营方针。1985 年又调整了总体布局，进一步发展彩印、塑料印刷，逐步更新铅印，加快改革步伐，经济责任制到各部门、各工序，具体到人，奖罚分明，贯彻始终。坚持以质量求生存，以品种求发展，以科学技术求进步，以管理现代化求效益的治厂方针。

1982 年，为了组建塑料车间，购进四色凹印机 1 台，吹塑机 3 台，在铅印车间西边盖厂房 4 间，建筑面积 160 平方米，连同铅印车间共 14 间、一并交付彩印、塑料车间使用，年底投入生产，能够大量承印塑料包装用品，填补了全县塑料印刷的空白。

同年，筹建照相制版工序，购置了全套照像制版设备，能够做出彩色印刷所需的锌版及网版、报头、插图等，取代了手工刻制文件头、插图的传统工艺，填补了全县照像制版工艺的空白。

1983 年，在原纸库的南边，新建了面积为 120 平方米的锅炉房，安装了两吨卧式装锅炉 1 台，利用了原造纸厂留下的 25 米高的烟囱，节省了不少资金。当年冬天，全厂用上暖气，不仅结束了建厂 25 年来冬季点煤炉的历史，也使印刷品质量有了很大提高。

1984 年，企业隶属邹县第一轻工业公司。

同年，为便利联系业务及运送货物，投资购置了日本丰田双排汽车 1 辆。旧苏制嘎斯汽车 1 辆。并在电工房北面接建配电室两间，建筑面积 20 平方米；投资 10 万元，在家属区建起了 3 层职工住宅楼，建筑面积 720 平方米，居住 18 家，职工住房问题基本解决。

1985 年为装订车间配置对开切纸机一台。

同年，在铅印车间南靠厂东围墙处，建塑料车间原料库一

座，在厂区女集体宿舍后建车库三间，建筑面积均为60平方米。

1986年2月，为彩印车间购置三速烫金机1台，4月购置四开自动平台印刷机1台，8月为胶辊车间配置化工聚合反应釜1台。

11月，厂里拆掉东大门、传达室、伙房，投资10.50万元，建造了一座建筑面积为576平方米的办公、营业大楼，南部为3层，北部为5层八角楼。

1987年3月，为胶辊 车间配备铸胶搅拌机1台，9月为彩印车间购置平压压痕切线机1台。

1982年，邹县印刷厂被县政府列入第一批企业整顿的单位之一。开始，厂领导存有一定的骄傲自满思想，认为印刷厂一直是县的先进单位，1980年被省命名的大庆式企业，生产年年有增长，利润逐年有增加，没有大整头。所以整顿工作没有及时全面展开，只是在完善经济责任制中，结合文明生产管理，整顿了劳动纪律及管理制度，工作很不系统，没有将整顿工作提高到重要议事日程上来。省一轻系统企业整顿五项验收标准及实施细则下达后，厂领导才真正看到自己在各项工作中的差距。遂认真组织中层干部讨论分析本单位在管理上存在的问题，发动大家对照细则找差距、订计划，并组成了整顿工作领导小组，下设5个工作小组，企业整顿即全面展开。

为使广大职工以企业主人翁的责任感，自觉投入整顿工作中，厂里多次召开各种不同的骨干会和全体职工动员会，并利用各种形式广泛宣传企业整顿工作的重大意义。厂领导班子在统一思想认识的基础上，首先向全体职工明确表示，整顿工作一定做到不走过场，不搞形式，遇到问题不回避，碰到困难不绕弯，把企业管理工作尽快提高到一个新水平，整出经济效益来。在全员发动提高认识的基础上，通过制定计划，划分阶段，紧紧围绕“三

项建设”、“五项要求”的总目标，全面进行了企业整顿。

一、整顿和建设领导班子，加强企业政治思想工作。在认真学习中央[82]2号文件和中央组织部[82]10号文件的基础上，结合企业领导班子状况，按照中央提出的干部“四化”要求，开展领导班子思想整顿和组织建设。1982年7月，通过全体党员民主选举，报请上级批准，组成了印刷厂新的支部委员会。一批有文化，有知识，德才兼备，年富力强的中青年干部，选拔到领导岗位上来，领导班子整体素质发生了变化，决策能力进一步提高。平均年龄由整顿前的44岁降低到38.6岁，文化水平也有所提高。班子成员都是职工中选拔出来的，具有一定的工作经验和业务专业技术，在职工中有一定威信，在政治上和思想上能够和党中央保持一致。

为健全企业管理机构，1983年11月份又进行了中层干部的整顿和中层机构的调整。新设立了厂部办公室、技术科，将原供销、生产两科明确分开，并严格按岗位标准，配备了科室负责人，其他科室、车间的负责人也作了相应的调整充实。

党支部在加强企业政治思想工作和领导班子自身建设方面，首先从严格组织生活制度，加强党性，端正党风入手，组织全体党员学习《党章》、《准则》，制定了企业思想政治工作条例；结合两个文明建设，发动职工制订了厂精神文明公约和职工守则（细则）；结合生产管理和工作实际，制订了文明生产管理制度，使企业政治思想工作达到规范化、经常化的要求。政治思想工作的加强，为企业的各项工作提供了可靠的保证，厂容厂貌和职工的精神面貌发生了深刻变化，学雷锋、树新风、“五讲四美三热爱”活动不断深入发展。人们的思想觉悟和道德水平普遍提高，共产主义新思想、新道德、新风尚得到发扬，涌现出很多热爱国家、热爱集体、助人为乐、尊师爱徒、拾金不昧等好人好事。《邹县

大众》报于1983年3月26日刊发题为“文明之花迎春开——记邹县印刷厂五讲四美三热爱三件事”的通讯，记述了印刷厂在第二个文明礼貌月活动中出现的三个典型事例。一个是见危相助，不留姓名的王恒钧；第二个是夫妻俩拾物不昧寻失主的张金堂、赵梅；第三个是学习张海迪，受伤坚持干满点的温杰；还有数年如一日，无微不致的侍候病瘫的公婆，1982年被县女联评为好媳妇的宋长荣；十几年兢兢业业干工作，保持县模范不褪色，1982年又被选为出席济宁市十届一次人代会代表的徐廷英；刻苦学习技术，1982年革新两个项目，取得经济效益近万元的王恒源等等。厂团支部、工会、妇女组织在共建精神文明的活动中发挥了积极作用，先后组织了学雷锋小组、青年服务队、突击队、送温暖小组等，学雷锋做好事，开展义务植树、打扫卫生、拆洗被褥、建造花池、帮助完成生产突击任务等活动，既陶冶了青年思想情操，也给各项工作都带来了生机。1983年4月，邹县印刷厂被县委、县政府命名为“精神文明先进单位”。

二、整顿劳动组织，制订先进合理的劳动定额，有计划地组织青工开展“双补”工作。整顿好劳动组织，是开发人力资源，提高工作效率的一项重要措施。这项工作是在1982年第二季度末进行的。当时印刷厂正面临着新开辟的塑料印刷新产品基本转入正常生产的关键时刻（原来塑料工艺在试产阶段只培训了少数技术骨干），需要大量的劳动力。为解决这一问题，厂领导班子通过研究分析，认为印刷厂在劳动组织管理上存在很多问题，不够科学、合理，没能完全发挥现有劳动力的效力，决定在不增加职工的原则下，通过加强劳动管理，合理调配，从各车间抽调20多人，经短期培训后，投入塑料印刷生产。同时在全厂科学地组织好各工序各岗位之间的协作，对原各工种的定员、定额进行新的调整，提出了向定额要效益的口号。经组织调查，积累资料，先

后从排字、铅印、彩印三个车间的机台辅时上，装订、塑料热合定额上，改进提高了劳动定额，其增长幅度不一。如热合定额先后提高三次，其增长幅度为73%。当时，邹县印刷厂的劳动定额在济宁地区同行业中位居上游，基本消除了“用人无定员，劳动无定额”的现象。劳动定额的制定和实施，对于建立良好的生产、工作秩序，提高劳动效率和经济效益，都起了很大作用。

在全员培训工作方面，按照国务院《关于加强职工教育工作的规定》，于1982年7月成立了职工教育领导小组，进行摸底排队，确定了应参加初中文化补课职工58人，实际56人，参加技术补课职工101人，实际98人，并制订了“双补”工作规划。为促进职工积极学文化、学技术，企业在教学上采取了这样几个措施：一是为职工创造良好的学习环境，办起教室一处，购置课桌30张，师资采取聘请与选拔职工兼职相结合；二是制订了学员守则和学习制度，严格考核；三是明确规定技术补课不合格者不升级、不晋级，1985年以后凡文化课考试不合格者绝对不能转正定级、升级。，从而促进了职工学习的自觉性，县里几次组织文化课考核，合格率均达100%。

三、健全管理制度，完善经济责任制。过去企业在管理上存在的主要问题是，管理制度不系统，考核工作不细，往往是制度容易订，执行起来却难。厂里埋怨车间，车间埋怨工人。针对这种情况，企业领导班子查漏洞，找原因，首先系统整理原有的各项管理制度，又针对一些薄弱环节，制订文明生产奖惩条例，规定了考核标准，明确职责，使其没有互相推诿的余地，做到违犯制度者罚，考核失职者也必须罚，使得每个干部、职工都在制度约束范围之内，劳动纪律松弛的现象得到迅速改变。过去上班干私活，外出买菜，脱岗、离岗的现象没有了，为企业建立经济责任制创造了条件。

印刷厂实行经济责任制，由1982年1月9日在首届职工代表会形成决议。其主要形式是：车间生产人员实行超定额计件工资，定值活分；辅助生产人员和非生产人员分类，按百分比提取生产人员所得奖金平均额的80%，同时考核出勤和工作完成情况。在整顿中，企业领导看到，这种形式虽然打破了大锅饭，提高了生产效率，但在三者利益的关系上还有不当之处，考核内容还不全面、不具体。于是1982年11月又制订了整改方案。根据奖金分配标准，按照两个半月的基本工资提取，本着集体封顶个人不封顶的原则，实行生产人员活分活值，非生产人员实行岗位责任制与经济责任制挂钩的考核办法，交职代会讨论通过实施。既调动了职工积极性，提高了企业的经济效益，又使奖金发放控制在上级规定的标准之内，收到较好的经济效益。在贯彻全国企业《职工奖惩条例》中，企业结合本单位实际，制订了奖惩细则，坚定不移按章办事，出现问题不迁就，真正做到奖功罚过。例如一职工因质量事故，被取消当月奖金，并扣发了当月50%基本工资，其爱人来厂找领导，经耐心向他讲解企业的制度，消除了他的不满情绪，保证奖惩条例的贯彻执行。

四、提高企业素质，搞好基础工作。为使企业转入以提高经济效益为主的轨道上来，印刷厂狠抓了企业的基础管理工作，围绕向科学文明管理要效益这个核心，建立健全了有利于提高经济效益的管理体制和机构。过去总认为，产品不定型，属社会零星加工性质，产品千变万化，无法细致管理，单纯靠经验搞经营，既谈不上科学管理，管理体制也不健全。通过对照细则要求和学习兄弟单位的先进经验，厂领导班子认识到，现有的管理方法，已经不能保证企业的发展速度，更谈不上实现向现代化企业迈进的目标。因此下决心通过整顿，使企业的管理水平有一个较大的提高。具体健全了3个管理体制，落实了3项具体内容：1，实

行全面质量管理。建立了以厂长为核心的全面质量管理领导小组，从技术科到各车间设立质量管理网点，配备了专兼职质量检查员，建立质量检验原始记录，坚持以预防为主，从排版、印刷，到装订、销售的全过程，明确各个环节的职责范围，形成了专职和群众相结合的质量管理体系。1982 年 7 月 5 日，塑料车间成立了第一个 QC 小组，并先后两次在县经委组织的成果发表会上发表成果，分别取得了第 6 名、第 2 名的好成绩。在是年开展的质量月活动中，9 月 6 日又成立了 5 个民主质量管理小组，坚持正常开展活动，使企业的产量、质量得到很大提高，1982 年以来，没有出现大的质量事故。特别开展 QC 小组活动比较好的塑料车间，产品质量一直稳固上升，从没出现任何质量事故。2，实行全面计划管理，建立了厂长决策、科室实施的全面计划管理体制。企业整顿以来，通过调查所得的 5 个方面的数据，根据上级下达的计划指标，结合企业内部自控指标，经过科学分解，落实到各车间、岗位，改变了过去那种靠经验搞经营粗放的管理方法，提高了经济效益。全面经济核算是以事先控制收支为手段，按照经济活动的规律，确定各个部门各个管理环节的职责，形成一级成本核算，二级消耗控制的管理体制，制订了严格的核算制度，依照各部门的实际完成情况，实行月核算，紧密与经济责任制挂钩，挖掘了企业经济潜力。

五、贯彻国家财经政策，健全财务制度。在整顿中，厂领导注意发挥民主管理企业的作用。为让职工监督企业的经济收支，在重大项目的开支上，坚持了厂部决策，党支部审查同意，提交职代会讨论的决策程序。按照国家财经纪律，健全了财务制度，杜绝了违纪现象。1982 年在地区财务管理 5 项基础工作检查中评定 85 分。

六、制订发展规划，明确奋斗目标。通过企业整顿，清除了许

多妨碍发展的不利因素，建立健全了有利于提高经济效益的领导管理体制。为进一步地明确企业发展方向和奋斗目标，1982年底，企业领导班子通过客观分析，制定了高而可攀的近期和长远发展规划及实现规划的措施：一是企业生产指标计划的逐年递增速度，二是保证计划所需的基本建设和新工艺、新项目的发展。

1984年3月，经济宁市企业整顿领导小组考核验收，邹县印刷厂企业整顿达到“5项工作要求”，验收合格。

1982年至1987年的6年间，企业职工人数由198名增加到255名，实现总产值928.91万元，年均154.81万元；销售收入907.90万元，年均151.32万元，税利累计91.20万元，年均15.20万元；其中利润47.10万元，年均7.85万元。

企业连年保持了县文明单位的称号，连年被评为县先进单位、职工教育先进单位、尊师重教先进单位、普法先进单位、职业道德教育先进单位、爱国卫生先进单位、重合同守誉用单位、思想工作先进单位，曾获得第二次工业普查先进单位、计划生育先进单位、青工政治轮训先进单位称号。1985年获济宁市企业政治工作部青工轮训先进单位，1986年获济宁市经济效益显著先进单位称号。邹县印刷厂给济宁洗涤剂厂印制的佳丽牌洗衣粉袋，由于墨色鲜艳，设计新颖美观，厚薄均匀，热合结实，于1985年被评为省优良产品。

大　有　作　为

一、新的起步。1988年，闫小水担任印刷厂厂长职务，王德来担任厂党支部书记，李启科、温杰担任副厂长。1989年10月朱连生担任副厂长。1996年8月侯玉芳担任副厂长。

1987年12月，邹县第一轻工业公司会议室里烟雾缭绕。围绕邹县印刷厂今后的发展问题，与会人员陷入了沉思。在长期的计划经济年代，印刷厂的日子比较好过。但到80年代后期，市场经济初露端倪，全县一下子涌出200多家印刷厂，陷入激烈市场竞争中的邹县印刷厂，日子越来越不好过了。大家面对设备老化，技术落后，只靠印刷小学生作业本来维持生存的印刷厂，确实着了难。企业今后的路怎么走？发展方向在哪里？如何扭转目前的被动局面？问题一大堆。考虑来，掂量去，决定起用懂技术、会管理、热心印刷事业的能人来担任厂长。可是，这个能人在哪里？谁能担此大任？谁能驾驭这艘陈旧的航船在市场经济大潮中冲出低谷，驶向新的航程？

县一轻公司领导决定在本系统公开招聘厂长。消息传出，不仅震动了一轻系统，而且震动了整个县城。摩拳擦掌跃跃欲试者不少，而真正对改变印刷厂面貌心中有数者却寥寥无几。公司领导期待着，全厂职工期待着。

淘尽黄沙始见金。这时，一位身材方正、宽阔、雄健的男子汉，带着一身的沉稳，一脸的自信，迈着坚实的步子向县一轻公司走来。这位要揭榜投标者，就是闫小水。他18岁参加工作到印刷厂，先后任班组长、车间副主任、团支部书记、车间主任、党支部委员、职代会副主席，被上级选调到邹县玻璃制品厂任副厂长仅有两年时间。对闫小水的举动，许多人不理解："在玻璃制品厂正干得好好的，到印刷厂这个烂摊子里来干什么？费劲也难搞好。"还有心怀叵测的人散布说："闫小水这是想一鸣惊人，捞取政治资本，有野心。"甚至有人断言："闫小水绝对干不了一年就得下台。"家人对他这一举动也不理解，认为许多人对这个连工资都发不出去的企业，唯恐躲之不及，你既然已经出去了，何必再回去受那个罪。面对这些冷言风语，闫小水没有动摇。因为他

对印刷厂太熟悉了，太了解了，太热爱了。他坚信自己的选择是正确的。他决心用自己的行动，创造邹县印刷厂美好的明天。

1988年新年伊始，闫小水满怀信心地走上了邹县印刷厂厂长的岗位，并组建了以他为首的新一届领导班子。

形势是严峻的，而现实同样是无情的。

外部环境：社会上大小印刷厂上马成风，企业自办、党政事业单位兼办、重复办印刷企业，个体、集体、国营一轰而上，以至过多、过杂、过滥，竞争无序。这些印刷厂互相争原料、夺市场、争生存。

企业内部：设备老化，年久失修，大活干不了，小活印不好，只能印一些小学生作业本之类的粗活，产品质量下降，浪费严重；企业队伍老龄化，青年职工少，老弱病残职工多，企业负担重，活力差；管理不严，有章不循，劳动纪律松弛，职工情绪低落等等。

面对诸多的难题，企业新一届领导班子迈出的第一步是摸底，即摸企业的“家底”，也摸职工的“思想底”。为了摸清企业的家底，他们把企业多年的一摞一摞的帐目簿、资产登记册、生产情况原始记录搬到办公室，从办公室又带到家里，又从家里拿到办公室，一本一本地翻，一页一页地查，然后再归纳整理，多少个本应属于和家人共享天伦之乐的夜晚，在躬身于办公室的灯光下度过。也正是这一个个不眠之夜，使他们彻底掌握了企业的“家底”，掌握了根治企业病症的第一手资料。为了摸清职工的“思想底”，领导成员分工包片，争取和全厂所有的职工都谈一次话。能在班上谈的，就在班上谈；不能在班上谈的，晚上就到职工家里去走访。为了让一个职工讲出真心话，接连找这个职工谈了三次。他们坚信，正确的决策来源于广泛的民主，没有广大职工的参与和支持，什么事情也干不成。新班子成员绝大多数都是从

工人中成长起来的，他们深知依靠职工办企业的重要性。许多职工看到新班子真心实意依靠职工，真想把企业搞好，于是纷纷为企业的发展提建议、献良策。当闫小水在走马上任后的第一次职工大会上宣布："只要我们大家心贴在一起，劲使在一起，就没有办不好的事情。只要大伙信任我们，支持我们，我就是豁出命来，也要领着大伙干出个样来"时，一股巨大的力量又重新开始在厂领导班子周围集聚。

第二步，便是更新设备，提高企业技术水平。俗话说，没有金钢钻，揽不了细瓷活。深谙印刷技艺的厂领导们知道，社会在不断前进，生产在不断发展，要跟上时代步伐，提高企业竞争能力，就必须引进先进技术，配置先进设备。在这更新设备的一步中，闫厂长给职工留下了这样两个故事。一个故事是在1988年底，厂里决定新上一台对开双色印刷机。可是正赶上这种机型市场脱销，经过多方联系，仍没货源。闫厂长根据有关信息亲自带人赶到济南印刷物资公司时，货刚卖完，只差一步，他仍不死心，要到物资公司的仓库去看一看，结果还有一台北京人民机械厂生产的印刷机。一问，已经卖给别的厂家。这可怎么办？闫厂长的肝火一下子被急了上来，这时距春节还只有几天，迎春的鞭炮此起彼伏。闫厂长想，若等到春节后再联系货源，最少要影响一个月的生产。不行，不能等。闫厂长当机立断，就要这一台，不管用什么办法一定要买走。这时，他已连续发高烧4天了，但他不顾自己身体有病，往嘴里塞几粒退热片就往人家厂里跑，一天几趟，好话说尽，难处苦处诉全，最后终于感动了这家企业，答应将机器转卖给他们。当他们把机器运到厂里时，已是腊月二十六日了。机器卸进了车间，闫厂长则瘫倒在地上，被大伙送进了医院。另一个故事是1990年发生的事。那一年，企业为了扩大生产，提高产品档次，决定上一台四色对开胶印机，可一直筹集不到货

款，上级有关部门的领导也迟迟不表态从中帮忙。闫厂长知道这是还没取得领导对企业的信任。他灵机一动，什么也没说，拉上一轻工业公司和经委、工商行有关领导一块去胶东考察。他们参观考察了莱州印刷厂等几家大中型印刷企业。通过对照先进找差距，摆问题，使同行的领导认识到印刷厂提出的上马四色对开机的重要性、必要性和急迫性。回来后，他们多方协调帮助印刷厂解决了购买印刷机的资金问题，使新设备按期进厂，及时地投入了生产。职工都说："咱厂长到胶东参观学习，不仅学来了经验，还学来了货款！"在企业的奋斗过程中，哪个地方困难多，闫厂长就冲向哪里。纸张供应紧张时，他亲自带领供应科人员，拉着大车排三四天的队等货源；印刷业务跟不上时，他就四处招揽活落……

第三步，致力于提高职工素质。多年的管理经验，使企业管理者认识到：企业竞争在市场，市场竞争在人才，人才素质在培养。所以，新任领导班子从一开始就把培养人才，提高管理人员和职工队伍的素质放在首位，作为关键的一步来抓。一方面，首先利用好企业的现有人才。对有一技之长者，量才适用，合理调整安排他们的工作；对有一定领导能力者，及时提拔到管理岗位上来。对愿意到印刷厂工作的大中专毕业生实行一系列优惠政策。另一方面，为了提高全体职工的素质，多次组织关键岗位上的技术人员到济南第二印刷厂培训学习；为了提高职工的操作水平，高薪聘请济南第二印刷厂和济宁第二印刷厂的老师为常年技术顾问，请他们定期到厂里进行技术指导；在职工中开展技术比武、岗位练兵活动，采取"师带徒，徒升师"的滚动培养措施，对职工进行技术培训。目前，全厂包括正规美术院校毕业的设计师在内的各类专业技术人员已达 80 多人，占职工总人数的 20%以上，其中已获得初、中、高级技术职称的占半数以上。

第四步，全面建章立制……

二、扎实的管理。管理是企业的基础，是企业永恒的主题，是提高企业经济效益的主要手段，对此，印刷厂的管理者深信不疑。他们深知印刷厂最缺乏的就是严格的管理制度和科学的管理方法。因此，在加强企业内部管理上，下的功夫最大，用的招数最多，而且招招见实效。

第一招，建立产品质量保证体系。一个企业对产品质量的管理，最能体现企业管理的水平和质量。在坚持"质量第一，用户至上"的原则下，闫厂长亲自主持制订了车间、分厂和总厂"三级质量监督检查网络"。三级都设有专职产品质量检查员，都拥有产品质量否决权。而闫厂长自己，则更是视质量为企业的生命。有一次，他们为一家酒厂印制商标，当产品准备装车出厂时，厂质检员进行最后一次抽查，发现有的产品有轻微的误差。当时许多人认为这点小毛病不碍事，不特别注意不容易发现，而且又不会影响它的内在质量，这一次就凑合过去算了，况且和这家酒厂是多年的老关系了，这点小毛病也不会退货的。闫厂长知道后非常生气，他果断决定把这批产品送回车间返工重印。他说："让不合格的产品出厂，那是自己砸自己的牌子。决不允许不合格的产品出厂！"10 年来，该厂产品合格率一直保持在 99.8%以上，出厂合格率一直是 100%，受到了广大用户的一致好评。

第二招，深化企业内部改革，优化劳动组合，层层实行承包责任制。作为企业的领导者，闫厂长读书不是很多，但他注重理论和实践结合。他坚持把深化企业内部改革作为调动职工积极性、推动企业各项工作的总抓手，按产品结构将全厂划分为彩印、塑料印刷和胶辊三个分厂，分厂里面设车间；总厂统一组织原料供应和产品销售，以减少费用、降低成本。各分厂独立核算，自负盈亏；分厂厂长由民主选举产生，分厂厂长以下人员实行双

向选择；各车间、班组都有明确的经济责任制，从而调动了各方面的积极性，企业活力明显增强。

第三招，节能降耗，减少成本，从一点一滴抓起。印刷厂消耗最多的是油墨和纸张，是节约挖潜的重点。过去一桶油墨打开，刮不干净就把油墨桶扔掉，或将半桶半桶的油墨扔掉了的情况很是平常；还有时，头一天开了一桶油墨没有用光，第二天又忘了用，结果油墨干了不能用，造成浪费。有一次，闫小水发现扔掉的油墨桶里有没用完干在里面的油墨，就亲自捡回来并且组织召开了一次现场会，用事实讲了节约一滴油墨与减少消耗，降低成本，提高效益，同企业生存与发展的关系，使大家受到了一次深刻的教育。全厂职工逐渐树立了一种节约光荣，浪费可耻的思想，形成了一种勤俭节约办企业的风尚。

第四招，以人为中心管好企业。印刷厂纪律严明是出了名的，没有请假条不算请假，没有出门证不准出门，这是全厂职工铭记在心的纪律。如果有一个职工违犯了劳动纪律，他的上层领导以及分管领导都要受到经济处罚。因此，在印刷厂违犯劳动纪律的情况极少发生。闫厂长及其他厂领导认为，对于职工纪律性的要求越严越好，严是爱，宽是害；对于职工生活方面的照顾尽量宽些，周到一些。他们定期派人走访慰问老职工；业务人员出差在外，厂里主动照顾好他们的家属，天还未冷，就给送去烤火煤。原排字车间主任任恒焕患病多年，爱人无工作，孩子小，生活有困难，厂领导时刻记在心里。1991 年任恒焕病情加重，厂里派人陪他去济宁、济南等大医院看病，被诊断为晚期心脏病。当时他的大女儿初中刚毕业，小儿子还在上学。在其休息养病期间，厂里照样发给他基本工资。为了治好他的病，厂里在资金非常困难的情况下，花上万元让他到北京 301 医院去治病。任恒焕动手术时，对守在身边的闫厂长说："如果我有个三长两短，就把孩子

交给你了!"闫厂长答应了他的要求,把他女儿安排在厂微机室工作,使他非常感动。

三、奋斗的整体。印刷厂厂长和书记是分设的。书记王德来50多岁,从年龄上看,他要比闫小水大十几岁。但他并没以老大哥自居,经常主动给厂长提建议,出主意,想办法,事事处处支持厂长的工作。他虽然是厂里的元老,但从不摆老资格,对厂长的工作出主意,不出难题;想办法,不想个人捞好处。厂长虽然手中握有人、财、物大权,却从不一人说了算,凡重大问题总是主动找书记商量,有时来不及商量的事,事后也及时向书记通报情况。二人分工不分家,大事一块抓,是一对好搭档。其他领导班子成员,也都能大事讲原则,小事讲风格,争担子、争责任、争困难、让荣誉、让利益,是一个团结奋斗的整体。

经营厂长李启科,转业军人出身,勤奋好学,在纸张价格日趋升高,供应时有紧张的情况下,他带领供销人员南跑北颠,产品用户不断增加,保证了原料供应,企业销售额和利税不断增长。生产厂长侯玉芳,先后任班组长、车间副主任、主任、生产总调度、分厂厂长,工作大胆泼辣,为企业降低生产消耗,减少成本,增加效益,做了大量工作。工会主席丁呈寅在工会建家、生活福利,民主管理、参政议政、计划生育、职工教育、为职工排忧解难、协调同志间的纠纷,协助党政管理好企业等方面都做了许多有益的工作。

在厂级领导的带动下,管理层紧紧围绕着决策层转动。车间主任、科室人员以厂级领导为榜样,讲团结,讲奉献,吃大苦,拼命干,不为名,不为利,一心一意为企业的兴旺发达献计出力。

1988年元月30日,厂长就职演说大会的隆重召开,标志着印刷厂的配套改革进入了一个全新的阶段。此后,理顺了党政工三者关系,进一步健全了以厂长为首的生产、技术、经营管理指

挥系统，明确了厂长的责任目标、治厂方针和生产经营措施，形成了全厂的指挥中心，全厂上下围绕着生产经营措施，遵循治厂方针，共同为实现厂长任期目标而努力，使企业出现了一个新的局面。

四、腾飞的篇章。1992 年 10 月，经国务院批准，撤销邹县，设立邹城市，邹县印刷厂同日更名为邹城市印刷厂。

1993 年，企业隶属邹城市经济委员会。

1994 年初，邹城市印刷厂被市委、市政府确定为全市首批 10 家股份制试点企业之一，率先进行股份制改造。邹城市国有资产管理局以 1994 年 2 月 28 日为评估基准日，对邹城市印刷厂进行了资产评估。1994 年 5 月 10 日，邹城市人民政府办公室以(94)邹政办函 23 号文下发了《关于同意设立邹城市鲁南印刷有限责任公司的批复》，同意邹城市印刷厂改组为邹城市鲁南印刷有限责任公司，公司注册资本 421.60 万元；同意邹城市国有资产管理局(94)邹国资产第 13 号文的确认，将原企业净资产中生产经营部分入股。公司股权结构：集体股 342.50 万元，占 81.30%；社会法人股 22.00 万元，占总股本的4.70%；内部职工股 57.00 万元，占总股本的 14%。

1994 年 5 月，是邹城市印刷厂历史上值得铭记的月份。

5 月 9 日，山东无名啤酒股份有限公司认购邹城市鲁南印刷有限责任公司股份 20 万元人民币，济宁新华书店认购股份 2 万元人民币，成为该公司的社会法人股东。

5 月 11 日，经过 3 个多月的筹备，邹城市鲁南印刷有限责任公司正式宣告成立。

5 月 18 日，邹城市鲁南印刷有限责任公司第一次董事会召开，董事会和监事会全体成员参加会议，讨论公司事务。

5 月 19 日，召开了全体员工大会。董事长、总经理闫小水在

会上激动地表示要和广大职工打成一片，振奋精神，努力工作，携手并肩，去创造鲁南印刷更加光辉灿烂的明天！

从闫厂长中标主持印刷厂全面工作，至今已经10个年头了。10年来，他和他的伙伴们带领全厂职工经过艰苦奋斗，使企业面貌发生了很大变化。昔日的旧厂房被改造一新，笨重、落后，危害职工健康的铸字、排字等工作，陆续被现代化的印刷技术所代替。10年来，他们不断筹集资金，更新设备达160多台套，其中北大方正386微机系统，电子激光照排制版设备，对开双色胶印机，四色胶印机，对开程控全自动切纸机，四色凹版复膜机，塑印机等，都是目前国内最先进的设备，企业综合技术装备水平在鲁西南地区名列前茅。

企业生产设备和技术水平的提高，使产品档次不断上升，昔日的主要产品小学生作业本，如今已不再生产。他们已成为名牌产品商标、名牌企业说明书的定点生产厂。市场上一些产品的精美包装盒，有许多就是出自邹城市印刷厂。另外，还有好几家出版社的图书，有的也出自邹城市印刷厂。

企业综合技术能力的提高，彻底改变了邹城市印刷厂产品单一落后的状况，形成集铅印、彩印、胶印、塑印、微机打字、电子激光排版制版、胶辊制造为一体的综合性印刷企业。胶辊分厂生产的印刷胶辊，除了自用外，还占领了鲁西南地区和山东大部分城市以及江苏的部分市场。

实践证明，老企业加快技术改造，是实现从产量效益型向质量效益型，粗放经营型向集约经营型转变的有效途径。

1988年以来，在基本建设方面，公司先后筹集资金100多万元，对厂区、家属区的房子进行修缮，对厂区内所有路面、篮球场地面进行硬化，建了两个车棚，面积200平方米。建造小花园一座，设有假山、养鱼池、各种花木，是职工闲暇游览、散步、娱乐

的好去处。

1990年，建起浴池一座，改变了建厂32年来洗澡难的状况，职工皆大欢喜。

1992年将原装订，彩印的危房，纸库的老房子拆除，建起3700平方米的厂房一座，和塑料车间的东墙连接，交付胶印车间、纸库使用。

1994年将十几间陈旧材料库、纸库全部拆除，新建高标准的厂房一座，建筑面积850平方米，水、电、暖设施齐全，交付凸版车间使用。

为进一步缓解住房压力，切实解除职工的后顾之忧，公司在资金十分紧张的情况下，拟建筑一栋5层职工住宅楼，总建筑面积2274平方米，共30套。前期准备工作已基本就绪，不日即将破土动工。

1988年至1997年的10年间，职工人数由255名增加到300名，实现总产值5098.55万元，年均509.85万元；销售收入3344.02万元，年均334.40万元；利税积累213.12万元，年均21.31万元，其中利润70.70万元，年均7.07万元。

1997年销售收入777.12万元，比1987年的180.15万元，增长431.37%；利税积累88.21万元，比1987年的15.60万元，增长565.44%；全员劳动生产率12000.12元，比1987年的6523.00元，增长183.96%；职工年人均收入3426.25元，比1987年职工年人均收入的1157.20元，增加2269.05元，增长296.08%。

1988年以来，为了提高企业的竞争能力，公司先后投资200多万元，购置先进的机器设备50多台套，主要有：

(一)照像制版工艺：新增碘镓灯晒版机、对开拷贝机各1台；

（二）微机工艺：新增北大方正电子出版机 3 台，制版复印机 2 台，固版机 1 台，配备春兰窗式空调器 2 台；

（三）胶印工艺：新增机组式四色平版胶印机、对开单色自动胶印机、小型平版胶印机、单面小型胶印机、对开单色胶印机、平压痕切线机各 1 台，填补了我市胶印印刷的空白；

（四）凸版工艺：新增程控全自动切纸机、半自动立式模切机、半自动卧式模切机、三辊研磨机、双色薄凸版轮转印刷机、双档自动跳位烫金机、自动跳档三速烫金机、立式平压烫金模切机、多功能制膜切割机各 1 台，一回转平台印刷机 3 台；

（五）铅印工艺：新增瓦楞机，胶水机，半自动混合式折页机、铁线订书机各 1 台；

（六）塑印工艺：新增塑料薄膜三色凹版印刷机、窗口复膜机、纸塑合膜机各 1 台；

（七）交通运输装备：配置客货车 1 部、桑塔纳轿车 2 部。

鲁南印刷人牢固树立“思想政治工作是生产经营工作头道工序”的观念，多年来，坚持做到“两个提前分析”、“两个及时宣传”。即：改革方案出台时，提前分析职工的心理承受能力；分配生产经营任务时，提前分析职工的思想动态；生产经营形势发生变化时，及时向职工宣传；对涌现出来的各类先进典型及时向职工宣传。在全公司推行了“一岗双责”制度，使所有的行政、专业技术干部都履行管人管事管思想的双重职责，坚持生产经营和思想政治工作两个任务同时部署、同时检查、同时考核、同奖同罚，使思想政治工作由“软任务”变成“硬指标”，形成了思想政治工作与经济工作一体循环，相互促进的新格局。

通过开展职业道德教育、理想信念教育、企业精神教育和法制教育等系列活动，帮助引导职工树立正确的世界观、人生观、价值观，通过开展以“学先进，比贡献，争做模范”为主要内容的

“月月评”活动，进一步激发干部职工的主人翁精神，在全公司形成了“上下同心，步调一致，不怕困难，敢打必胜”的良好精神风貌。

在这奋斗的10年中，企业连年被评为市先进单位，连续10年保持市文明单位称号，评为市政治思想工作先进单位、“二五”普法先进单位、养老保险先进单位、安全生产先进单位、安全防火先进单位、治安工作先进单位、企业管理先进单位、特殊行业先进单位，花园式单位、爱国卫生先进单位、先进党支部。连续8年被邹城市、济宁市工商行政管理局授予“重合同、守信用”企业，被济宁市评为商标印刷先进单位，并被命名为”食品包装装潢定点厂家”，被山东省新闻出版局命名为“书刊印刷省级定点企业”。这些荣誉的取得，是鲁南印刷管理水平的集中体现，也是公司领导和全体职工艰苦奋斗，无私奉献的结果。

五、美好的远景。1998年6月，新的领导班子成立。董事长、总经理闫小水兼任党支部书记，总经理助理、总经理办公室主任李清立担任党支部副书记，李启科担任工会主席，侯玉芳、姚峰担任副总经理。

10年来，鲁南印刷基本完成了资本的积累阶段，迈出了坚实的一步，为今后的发展奠定了基础。“器大者声必闳，志高者意必远”。闫总经理和他的同伙带领企业走出困境，取得了长足的发展，但是他们并没有陶醉在喜悦之中，而是在追求着更高的目标。历史的车轮即将进入崭新的二十一世纪。世纪之交是鲁南印刷发展的转折关头，他们正在谋划着如何迈出更加坚定的第二步、第三步……他们经过深入调查，周密论证，群策群力，制订了总体规划和发展战略。根据市场调查分析，高档瓦楞纸箱需求量呈上升趋势，仅无名啤酒股份有限公司年需求量即达1000万只，钢山酒业公司年需求量达500万只，其他英克莱自行车、健

身器包装及林河酒箱等市场潜力也很大，且公司与上述单位有多年业务关系，特别是无名啤酒集团公司，技术力量雄厚，产品质量获用户好评，此项目可促进全市和企业自身经济发展，填补我市高档瓦楞纸箱的空白。为此，决定投资230万元组建纸箱生产高档瓦楞纸箱，引进W16005层瓦楞纸板生产线、R2K3D进口罗兰双色印刷机、QKY—2100型压痕、开槽切角成型机、SXD1450纸箱双斜装订机，均属高档瓦楞纸箱生产先进设备，自动化程度高，运转速度快，产值利润率可达10%以上，三年可收回全部投资。

40年弹指一挥间。但鲁南印刷已发生了深刻的变化，在市场经济的海洋中，有了自己的一席之地，在未来市场经济的旋律中，创业者们似乎已听到了自己的声音。

任何进步都难免遭到传统观念的挑战，任何改革都将付出一定的代价！任何新的举措都将经历理论的冲突与碰撞、观念的扬弃与嬗变。

已届不惑之年的鲁南印刷正在富民兴邹，振兴中华的伟大征途上，昂首奔向前方。

邹城市最早的专业运输集体企业

——市运输公司发展史

付守俭　米香波

邹城市运输公司隶属于邹城市交通局，是在原邹县搬运工会的基础上发展起来的以货运为主的公路专业运输集体企业。公司现有在职职工 326 人，退休职工 208 人，拥有营运车辆 55 部。

从邹县搬运工会成立到现在，经过 50 年的努力，由原来的人力车、畜力车、半机械化的铁马八、195 车装卸运输，逐步发展到现今以汽车运输为主，充分发挥了在全市运输业中的桥梁骨干作用，为全市的经济建设和社会发展做出了应有的贡献。公司曾几度兴盛，又几经沉浮，走过了一条曲折的发展历程。

1948 年 10 月，由原来在县城从事运输业的二把手车主和“大脚班”自发成立了邹县搬运工会。“大脚班”也称“红帽子”。当时邹县火车站发给装卸工人红帽子、红背心、马裤，工人统一着装，能直接进站，不受限制，实际就是火车站的装卸人员。搬运工会当时有 61 人，20 辆二把手车和 15 辆黄包车，后来换成地排车。为邹县的第一个专业运输单位。

1956 年实行合作化，搬运工会改为邹县搬运合作社。社委会由 9 人组成，设正副主任各一人，会计 3 人和组织监察委员 5 人。全社分为两个大队，一个为县区大队，一个为长途大队。下设 7 个中队，29 个小队。当时有干部职工 284 人，有地排车 214

辆，大板车一辆。

1958 年 9 月，在全国“大跃进”的高潮中，邹县搬运合作社职工人数曾一度达到 2245 人，有地排车 357 辆，独轮胶轮车 750 辆。

1959 年 2 月，在搬运合作社的基础上组建了地方国营搬运工会，改名为邹县运输公司。公司有搬运工人 634 人，长途运输工人 801 人，装卸运输工人 789 人。同年 5 月，运输公司经上级批准，征用原邹县城关人民公社西关大队长 77.06 米、宽158.12 米计19.069亩土地，作为经营场所，即现今的邹城市平阳路 23 号运输公司所在地。11 月，长途队 701 名工人下放，包括独轮胶轮车 706 辆、地排车 23 辆。是年，涌现出了邹县运输战线上的红旗队—邹县运输公司第五队。

1960 年 3 月，公司建立了有 61 名职工的车辆修配厂，购进了动力设备。修配厂职工用 10 马力的煤汽机制成了一辆土汽车。是年，公司拥有干部职工 547 人，拥有地排车 337 辆，四轮马车 12 辆。

1961 年，贯彻党中央关于“调整、巩固、充实、提高”的八字方针，动员一批老弱病残职工回乡，公司职工人员又有所减少。是年，有干部职工 550 名，其中拉地排车工人 425 名，马车工人 8 名，其他人员 117 名。同年 12 月，制定了《邹县运输公司企业管理制度(草案)》。

1962 年，邹县运输公司更名为邹县运输合作社。10 月，制定了《邹县运输合作社章程》。该章程共分 7 部分：一、组织机构；二、社员权利与义务；三、干部；四、收益分配；五、经营管理；六、生活福利；七、党的领导。该社章程是当时比较完备的企业管理制度。

1963 年 6 月 20 日，由济宁地区汽运公司马车队移交来马

10匹，驴19头，骡子3匹。

1966年，企业又更名为邹县运输公司。6月21日，公司成立马车队，队长为张养雪，张开来负责生产计划。

1967年6月20日，运输公司开始使用机动车辆运输，标志着由人力运输向机械运输的开始。工具是机动三轮车（铁马八），工作人员有牛永和、王召龙、吴金木、谢显明等4人。

1968年，运输公司第一部解放牌拖挂汽车开始使用，车号为14—70334。

1971年组建机车队，由汽车驾驶员5名、三轮车驾驶员6名、小拖拉机驾驶员7名、马车工4名组成。

1975年，经上级批准，运输公司征用邹县城关公社西关大队23.6亩（15505平方米）土地作为公司机车队经营场所。1977年5月建成后，公司机动车队迁往该地，即现今的邹城市太平路4号。

1980年7月，公司兴建二层家属楼三排，面积为1274平方米，安置了23户职工。

1984年11月，公司兴建了职工单身宿舍楼两座，面积2800平方米，兴建办公楼和汽修车间，计1200平方米，铺设水泥地面1200平方米，又新建了油库、加油亭、幼儿园，安装了锅炉和暖气。同年12月，公司根据关于企业整顿“三项建设、五项工作”的要求，结合本公司的实际，初步制订、整理和完善了一套较为完整的企业管理的各项章法制度即《企业管理制度》。这对加强公司的两个文明建设，改善企业管理，提高经济效益，起到很好的促进和保证作用。是年，经上级验收，公司企业整顿验收合格，被县委、县政府命名为“文明单位”。

1985年，由于种种主、客观原因和不利因素，公司出现了历史上第一次亏损。全年完成运输收入244万元，亏损13.9万元。

随着国家形势的发展，经济体制改革的不断深化，运输市场出现了“五高一低”的现象。“五高”就是养路费、油料价格、汽车材料费、工人工资和其它各项开支等五项费用提高。由于汽油供应严重不足，每年大约需购买高价油 100 吨，才能维持正常生产。仅此一项，公司每年就多开支 7 万余元，而且行车途中各种罚款也随之剧增。“一低”，就是运价降低。例如媒炭运价由原来的每个吨公里 0.18 元降到 0.165 元，仅此因素，就使公司每年减少收入 28 万元。再加上运输市场竞争激烈，社会车辆大量增加，货源争抢严重，专业运输受挤，货源不足；加之公司内部管理不力，管理制度不够完善，经营方式不能适应变化了的市场，以致出现了效益下滑的被动局面。

1986 年，邹县运输公司大胆实行改革，采取各种措施，狠抓企业管理，制定了各项规章制度，大搞节约挖潜，增收节支，把扭亏增盈当成公司的主攻方向。经过艰苦不懈的努力，是年，公司完成货运量 27 万吨、周转量 1250 万吨公里，完成运输收入 280 万元，实现利税 33 万元，其中利润 19.6 万元。是年 12 月，公司被县委、县政府评为“企业管理先进单位”。

1987 年，公司开始推行经理（厂长）负责制。是年完成运输收入 303 万元，实现利润 0.1 万元。

1988 年初，公司实行了承包经营。公司下设四个科室，两个生产车队，实行分级核算。按照上级有关指示精神，公司搞了优化劳动组合，自上而下地进行了定岗、定员、定编，实行自由组合，将兵互点，层层选聘的办法，真正达到了劳动组合的优化。是年，完成运输收入 391 万元，亏损 0.05 万元。

1989 年，公司完成运输收入 391 万元，实现利润 4.56 万元。

1990 年 9 月，在深化经济体制改革的新形势下，为进一步

完善经营机制，确立经营者在责、权、利方面的权利及义务，增强企业活力，提高经济效益，公司实行集体承包经营责任制。发包方为邹县交通局、邹县税务局，由邹县运输公司一名主要负责人牵头，集体承包经营。全年完成运输收入388万元，亏损7.05万元。

1991年，完成运输收入371万元，亏损32.64万元。

1992年，完成运输收入591万元，实现利润34.07万元。同年10月，邹县撤县设市，公司随之更名为邹城市运输公司。

1993年，完成运输收入493万元，亏损53.74万元。

1994年7月，公司实行单车租赁承包，下属各基层单位推行全面承包。全年共完成运输收入308万元，亏损118.73万元。

1995年，由于运输市场竞争日趋激烈，专业运输企业在与个体运输业户的竞争中处于劣势。加之公司内部经营管理不善，从1995年10月份起，公司全面停产，在职职工和退休职工的工资不能发放，公司到了濒临倒闭的边缘。

1996年1月，邹城市委、市政府和上级主管部门及时调整了公司领导班子。新班子上任后，通过认真听取各方面的意见和建议，全面分析公司的历史和现状。一致认为，为了彻底扭转公司连年亏损的被动局面，必须从根本上转换企业的经营机制，按照“三个有利于”的原则，更新观念，勇于探索，在经营管理上来一个大的改革，彻底改变旧的管理模式，充分调动广大职工的积极性，才能扭转公司的被动局面。为此，经公司第12届职工代表大会第一次会议审议通过，公司实行了车辆产权转移、单车承包经营等一系列改革措施。经过一个多月的艰苦努力，公司于1996年3月开始恢复生产，所属各基层单位也逐步恢复正常的经营活动，公司的经济状况有了明显改善，确保退休职工的工资及时发放。是年，公司共完成运输收入356万元，亏损14.96万

元。

1997年，公司确立了以运输业为主，多业并举的发展思路，充分利用公司的现有条件，多方增加收入，取得了一定的成效。经公司第12届职工代表大会第二次会议审议通过，于1997年4月在原机动车队院内，动工兴建了一栋建筑面积为4800平方米的综合楼。其中一楼为门面楼，用于商业经营，资金由公司自筹；二至六楼为职工住宅楼，资金由职工全额集资。是年年底，该楼基本竣工，门面楼租赁经营后，公司每年可增加15万余元的收入，同时也为50多名职工解决了住房困难。

1997年5月，根据省交通厅和济宁市交通局有关文件精神，经市政府和上级交通部门批准，公司成立了“邹城市运输公司出租汽车分公司”，作为我市交通行政部门指定的委托代理经营企业，对全市的出租车实行代理经营。在市政府和主管局的协调下，原邹城市公安局出租车管理办公室于1997年11月底统一归口到交通行业，纳入交通部门管理，其人员也一并归口到出租汽车分公司。通过加强管理和搞好服务，出租汽车分公司每年可收取委托代理费10余万元，为公司增加了收入。在上级有关部门的大力支持帮助下，全市出租车管理工作已逐步走上健康发展的轨道。

1997年，公司全年共完成运输收入476万元，亏损4.6万元，连年大幅度亏损的局面得到了有效遏制。

回忆过去，邹城市运输公司走过了一条艰难曲折的发展道路；放眼未来，困难和机遇并存，任重而道远。在上级党委、政府的正确领导和大力支持下，公司全体干部职工决心发扬艰苦创业的精神，抓住机遇，勇于开拓，使公司逐步摆脱困境，再创邹城市运输公司美好的明天。

附：邹城市运输公司先进集体和先进个人

一、先进集体

邹县运输公司机车队于1978年被山东省交通战线工业学大庆会议评为先进集体。

二、先进个人

李登计于1962年被山东省交通厅授予“劳动模范”称号。

何建国于1981年被团省委命名为“新长征突击手”。

孟凡成于1992年被中国公路运输工会全国委员会、交通部安全监督局、公安部交通管理局联合授予“全国红旗车”荣誉称号。

孔凡洪于1992年被中国公路运输工会山东省委员会、山东省交通厅公路管理局、山东省公安厅交通警察总队联合授予“全省红旗车”荣誉称号。

孟霞于1980年被邹县人民政府授予“新长征突击手”、“三八红旗手”称号。

张计成于1987年被邹县总工会授予“七五”建功勋章。

席玉坤于1992年被邹县人民政府授予“劳动模范”称号。

郑金芳于1988和1989年被邹县县委评为党建先进工作者；1989年被济宁市委组织部评为优秀党务工作者；1989年被济宁市委宣传部、组织部评为优秀企业思想政治工作者；1990年被邹县县委评为优秀党务工作者。

付守俭于1991年被邹县县委、县政府评为先进个人。

王德芹于1991和1992年被邹县县委评为“优秀共产党员”；1997年度被邹城市委、市政府评为先进工作者。

孙传旺于1996和1998年被邹城市委、市政府评为先进工作者；1997年被邹城市委评为优秀共产党员。

米香波于1996年被邹城市委、市政府评为先进工作者。

刘怀玉于1997年被邹城市委、市政府评为先进工作者、优秀共产党员。

邹县运输战线上的红旗队

编者按：此资料摘抄于市档案馆馆藏市委档案，系当年运输公司党支部报送县委的一份工作报告。为保持资料原貌，在收入本书时，仅对个别文字作了修改。

邹县运输公司第五队，共有人员40名，其中小队长以上干部10人，党团员各一名。共有地排车40辆。

一年来，该队在公司党总支的领导下，通过对党的八届八中全会决议的学习和社会主义教育运动的深入开展，全队人员的政治觉悟有了新的提高，人人精神振奋，个个干劲冲天，连续三个月超额完成运输计划，成为全公司“七好”红旗队而受到奖励。他们的先进事迹主要是：

一、听党的话好。该队在完成市内搬运任务，而公司党总支提出“大干、苦干、日夜干”的口号后，全队人员即一马当先，投入战斗。在这次大雪中，为了保证支援水库粮、煤运输，他们在寒风刺骨的气候中冒雪抢装，一连三夜不眠，14人一夜完成320吨的装煤任务。该队干部以身作则，事事带头，充分发挥了“指挥员、战斗员、宣传员”的作用。

二、出勤好。该队经常保持94%的出勤率。他们的口号是“小病不请假，私事凑空办，人人不缺勤，一齐努力干”，成为全公司出勤率最高的队。

三、遵守劳动纪律好。该队人员都做到了及时上班，无人迟

到，坚守劳动岗位，从不擅自远离。在此次冒雪抢运煤炭时，为了保证及时装车，不使“车等人”，他们深夜守候在煤厂，不离岗位。

四、团结好。该队订有不定期生活检查会制度。全队人员均做到了从团结的愿望出发，进行互相帮助，互相学习；同志之间亲如手足，彼此交心；在干活中互相协作，争重让轻。如在运煤中，老同志不但细心的教给新同志掌握装卸、拉车的基本要领，而且还争先给他们装车，让他们先走。另外，在分配活落上，队长还做到了因人分派，让一些不能干重活的同志去干轻一些的活落。

五、爱护国家资财好。该队在爱护国家资财上也同样突出。如他们在扛袋子中，一贯是轻扛轻放，把一点一粒的粮食和其它物资都拣拾起来交给货主。他们在将近三个月的帮助粮食转运站倒垛晒粮中，从没有因一时的疏忽而使粮食受到损失。今年9月份，有200万斤大豆调到转运站来。当时这些豆子很湿，如不及时采取措施，将会出现大量的霉变现象。该队为使国家资财不受损失，首先采取了“边晒边装”的办法，后来因豆子数量太多，晒已来不及了，他们就想了个改垛“十字通风垛”的办法，使没有来得及晒的大豆没有受到任何损失。为此，12月24日粮食转运站赠给该队锦旗一面。此外，由于该队人人爱护车辆，所以他们每月节约零修费用22元，占全月规定零修费78.5元的28%。

六、安全生产好。该队认真执行“安全操作规程”和“预防为主”的安全工作方针。未干活前先观察货场、道路、垛形，具体研究安全操作方法，然后着手。一年来，他们不论是运输，还是垛垛；不论白天干活，还是深夜操作，均未发生过工伤或交通事故。

七、完成任务好。他们超额完成了1959年的搬运计划。该队全年计划运货量67,519.76吨公里，计划收入52,174.39元，而实际完成货运量98,280吨公里，收入78,624元。货运量较计

划超过31.30%，周转量超过31.3%，收入超过33.7%，全年平均单车日产达到10.92吨公里，超过上级规定单车日产10吨公里的9.2%。而其中单车日产最高者达到12吨公里，最低者也在8吨公里以上。

该队已为全公司树立起一面“大跃进”的红旗。

邹县运输公司党支部

1959年12月26日

风雨"峄山"路漫漫

——邹城市水泥厂发展纪实

周 长 春

峄山，孔子"登东山而小鲁"之山，秦始皇东巡封禅之山，它的神奇，早已成书传世。邹城市水泥厂（原名邹县水泥厂，1992年10月撤县设市后改为现名）就坐落在该山脚下，其产品注册商标即取此山之名——"峄山牌"。该厂自1971年3月破土动工建厂以来，已历时28个春秋。风雨历程，几经沧桑，征程遥遥，道路漫漫。

该厂是邹城市唯一国有水泥制造企业，隶属市经济委员会。厂址位于峄山镇苗庄村，占地面积68900平方米，拥有一条具有九十年代先进水平的微机管理的机械化立窑水泥生产线，年设计生产能力8.8万吨，化验检测设施齐全，达省级验收标准。"峄山牌"产品有：普通硅酸盐425R型早强水泥、普通325号、425号系列水泥。产品质量优良，荣获上海市建材管理委员会颁发的免检证书和济宁市技术监督局颁发的免检证书，畅销上海、福建、浙江、河南、河北、天津、北京等地市场。年可创产值1400万元，利税200万元，是市属工业中的骨干企业。

该厂筹建于1970年，由原邹县革命委员会农林水办公室与峄山公社联合办厂。厂址选在峄山公社苗庄村，时为苗圃。据说原为大军阀靳云鹏、靳云鹗的祖坟地，昔日柏树参天，郁郁苍苍。

北洋政府期间，靳云鹏曾两度出任内阁总理，其二弟靳云鹗就埋葬于此，墓碑已毁于"文革"前期。该处北依气势磅礴的峄山，南对此起彼伏的凫山群峰；其间小河淙淙流淌，其左京沪铁路奔驰而过。不仅地理优越，而且储有取之不尽，用之不竭的生产水泥的主要原料石灰石和粘土资源。乘着国家建设"五小企业"的东风，人们怀着美好的愿望，于 1971 年 3 月投入水泥厂的建设中。后因峄山公社无力投资而转为县办，成为全民所有制企业。

第一任厂长艾士所，厂党支部书记马士军，原是峄山公社干部。职工 170 人，都是从峄山各村抽调来的社员。工程历时一年零四个月，于 1972 年 6 月试车投产，从此，邹县第一家水泥厂诞生了。当时建成的只是年产能力 7000 吨的小土窑，且工艺不配套，设备简陋，技术落后，产量低而不稳，因此效益较差，连年亏损。由于当时国家实行的是计划经济，亏损有国家贴补，工人照样拿工资，企业好坏与工人关系不大。大部分职工文化程度偏低，还有不识字的，技术力量比较薄弱，所以，企业发展也就比较困难。

1977 年，水泥厂争取到一名技术员，就是刚从山东建材学院毕业的高材生——韩永河。他的到来，为该厂技术改造和发展壮大注入了新的生机和活力。为推进企业的进步，1978 年 3 月，厂自筹资金 40 万元，购进部分设施准备搬迁，但投资方向不对，无法实现。这时，韩永河根据所购设备结合生产线实际，拿出了对旧厂改造的实施方案。经上级考查论证，认为切实可行，于是又投资 19.9 万元，由韩永河任指挥，开始了第一期工程技术改造。于 1980 年建成一条年产 4.4 万吨的半机械化立窑生产线。当年转亏为盈，实现利税 1.3 万元。

在改革开放的春风吹拂下，国家经济建设进入了一个快速发展的时期。但水泥厂并没乘势而上。由于对产品质量重视不

够，加之管理粗放，不能确保产品质量，因此，企业又一度出现亏损。1984 年 9 月，鉴于韩永河的才干和表现，被上级任命为该厂厂长兼厂党支部书记。为追赶时代前进的步伐，振兴邹城水泥事业，水泥厂决定再来一次大动作。

1985 年，报请上级批准，厂自筹资金 30 万无，贷款 257 万元，对生产线进行了二期工程技术改造。为节省开支，技改图纸由韩永河自行设计，并亲自选购重大设备，组织安装。全厂职工象上满弦的发条，日夜奋战。厂长的眼睛熬红了，嗓子喊哑了，工人双手磨出了茧。经过半年的努力，共安装机械 128 台套，提前两个月竣工，一个比较先进的机械化窑矗立在人们面前。高高的立窑与峄山的五华峰遥相呼应。

为适应大机械作业，厂树立"质量第一，用户至上"的企业宗旨，认真研究制定了各项规章制度和各种责任制，实行从严治厂、依法治厂。在生产过程中，以化验室为中心，成立质量管理办公室，由厂长任主任，各车间设立 QC 质量管理小组。"质量是企业的生命"，"时间就是金钱"，在水泥厂得到很好的体现。至此，厂开始批量生产矿渣普硅 425 号水泥，一上市就颇为畅销。峄山牌水泥除占领本地市场外，并打入兖州、荷泽、曲阜，还远销江苏、安徽、浙江等地。年利税由 36 万元，一下子提高到 120 万元以上。1988 年达到 180 万元，一跃成为邹县工业创税过百万的五大企业之一。企业被评为济宁市"文明单位"；厂长韩永河当选为县人大代表，并荣获县"优秀共产党员"称号。厂内盖起四层大楼的职工宿舍以及办公楼、职工食堂、洗澡塘等福利设施；还购买了大客车，接送工人上下班。不少职工买了摩托车，职工生活环境和工作条件得到了初步改善。

进入 1989 年，国家决定进行 3 年治理整顿，紧缩银根。建材行业首当其冲，市场疲软，经济滑坡，给快速发展的水泥厂突然

来了个大刹车。这时，韩永河也调离该厂。从1990年到1996年，厂进入一个曲折徘徊时期。企业主要负责人，走马灯似的换了一人又一人，7年时间换了5个厂长。企业由产品积压，红代存（赊销）失控，货款回笼困难，到生产不正常，造成亏损逐年增加，企业进入半开半停状态。1993年，企业曾一度出现好转，产品打入上海市场，并取得上海建材管理委员会颁发的免检证书，但仅仅是昙花一现。到1996年5月，企业光欠外债即达2000多万元，到了资不抵债、破产倒闭的边缘，因此难以为继，被迫停产，职工放假。

往日机器轰鸣、喧笑热闹的水泥厂一下子沉寂下来了，岁月的风雨使它变得满目荒芜。一个月过去了，两个月过去了……工人们看不到复工的希望，有的去建筑队干小工，有的做起小生意，家在农村的职工养鸡放羊，搞起了养殖业或种植业……。

工厂向何处去？是让其破产倒闭，还是在困境中起死回生？水泥厂面临着艰难的抉择。

在这关键时刻，在300多名职工面临失业的紧急关头，市委、市政府给予了极大的关怀和支持。经调查分析认为：水泥厂生产有规模，产品质量有较高信誉，市场有开拓潜力，以前曾是县里的骨干企业，有一定的技术力量，只要抓住加强领导班子建设这个关键，强化企业内部管理，规范企业行为，向管理要效益，降低内耗，企业就有出路。找出问题症结后，上级决定派一个有工作经验、开拓意识强的人去打开局面。在这种情况下，韩永河又一次临危受命，二次来到水泥厂。

1996年8月25日，韩永河走马上任。面对一无资金、二无原料、设备陈旧、人心涣散的萧条场面，他的心不由得激起阵阵寒意。这就是当年作为县里五大企业之一的水泥厂吗？还有点国有水泥企业的样子吗？当他看到干部、职工那一双双充满信任

和渴望的眼睛，望着沉寂荒凉的工厂，一下子激起他二次创业的雄心。越是困难越向前，是一个共产党员所应具有的奋斗精神。他立即组织厂领导一班人，从转变作风、统一思想入手，树立团结拼搏，奋力自救的信念，决定立即开工，恢复生产。

听说当年的韩厂长回来了，工人们奔走相告。干建筑的、摆小摊的、在家种地的，都放下手中的活计，满怀希望地回到厂里来。9月2日召开了全厂职工大会。会上，韩永河全面分析了企业现状和面临的形势，最后充满激情地说："现在是我们高唱《国际歌》的时候了，'从来就没有什么救世主，要创造人类的幸福，全靠我们自己'，全体职工团结起来，立即行动起来，开展生产自救，来一个二次创业。"工人们的热情和干劲被重新激发出来，迅速投入到检修复工热潮中。没有资金、原料怎么办？韩永河充分利用各种关系，多方筹集资金，购买原料。在上级和地方各级部门的支持下，各种原料陆续进厂。9月20日立窑点火成功，不到一个月，水泥厂就恢复了生产，起死回生了。仅3个月时间，到年底就夺取产量1.56万吨。

水泥厂复活了，轰隆隆的机器声又响起在峄山脚下。

企业要立足于激烈的市场竞争中并不断进步和发展，必须苦练内功，不断进行技术革新，努力提高产品质量。俗话说，"打铁先要自身硬"。该厂进入1997年，就立即叫响了"从严治厂"的口号，重新修订了各类规章制度，做到了有章可依。根据行业新的特点，制定了"化验室管理标准系列制度"和"设备管理标准系列制度"，制定了严格的"精神文明条例"，扭转了厂风，改变了厂貌。例如，一名职工因偷运水泥2吨，依据厂规被罚款4000元，留厂察看2年，每月发生活费90元；另一名职工因责任心不强，致使电机烧坏，依据"责任事故处理规定"，罚款1000元，取销当月奖金，并降0.3个系数3个月，从而教育了全厂职工，使水泥

厂逐渐走上了规范化管理轨道。

为激发职工的劳动积极性，工资分配实行与产量、质量挂钩的岗位系数工资，使职工树立起厂兴我荣意识。为节能降耗，全面降低成本，又开展了学邯钢降成本活动，厂制订了严细的原燃、物料消耗责任制，对原料供应实行定点批量购进。通过努力，1997 年底，吨水泥成本下降 50 元。尽管资金相当紧张，但还是下狠心拿出 80 万元，对微机进行了改造，换上了 2.2×7 米的大磨机，使水泥产量、质量得到进一步提高。

1997 年，是我国具有历史意义的一年。香港回归，洗雪了百年国耻，普天同庆；党的十五大胜利召开，给我国人民展示了发展的宏伟蓝图，举国欢腾。这一年，对水泥厂来说，也是值得庆贺的一年。在全厂广大干部职工的共同努力下，全年生产优质水泥 5.5 万吨，销售收入 881 万元，实现利税 63.6 万元，其中利润 6.6万元，一举扭亏为盈，扔掉了“老大难”企业的帽子，又一次跻身于市直工业骨干企业行列。

销售是企业的龙头，也有人称之为“牛鼻子”，不管叫啥，说明它的重要非同一般。企业只有抓住这一关键环节，才能促进和加快企业的进步和发展，否则，终将被挤出市场。该厂实行全员销售战略，面向社会各界，广招人才，不拘一格开拓市场，不断扩大市场占有率。现“峄山牌”水泥系列，不仅畅销济宁、兖州、曲阜、荷泽等地，而且还远销上海、福建、浙江、河南、河北、北京、天津、黑龙江等地市场。

如今，该厂人心稳定，产销两旺，一派兴盛景象。1998 年，计划水泥产量确保 6.5 万吨，力争 7 万吨；实现销售收入 1320 万元，利税 180 万元；年人均工资 5800 元以上。为此，拟进一步加大技改力度，投资 360 万元，进行三期工程改造，使之形成年产量达到 12 万吨的生产规模，年创利税 500 万元以上，为全市经

济发展作出较大的贡献。水泥厂干部职工深感企业今日的振兴来之不易，每个人都从心底倍加珍惜。他们决心在领导的带领下，团结奋斗，再创辉煌，共同奔向美好的明天。

让我们衷心祝愿这个屹立在峄山脚下的水泥企业，从此一路顺风，走向辉煌。

具有五十年发展历史的邹城市木器厂

李 夫 坤

一、单位概况

邹城市木器厂分为南北两个厂区，总厂办公室所在地南厂区，地处繁华的市商业区中心——平阳路中段 39 号；北厂区地处铁山路 23 号。全厂共占地 24000 平方米，房屋建筑面积 12000 平方米。总厂下属有邹城市实木家具厂、邹城市室内成套用品装饰公司、邹城市古建队、邹城市装饰装潢设计所等 4 个独立法人实体和邹城市木器厂家具商城一个分支经营机构，共有职工 195 人。系市属集体企业，隶属于邹城市经济委员会。现主要设计生产各类高、中、低档家具，承接各类古现代装饰装修和建筑工程，设计生产各种室内装饰配套用品及制作各类装潢广告，并经营销售全国各地近百个品牌的名优家具。年完成产值 400 余万元，完成销售收入 600 余万元。

二、发展沿革

邹城市木器厂的前身是邹县木业合作组。该组成立于 1949 年 12 月，隶属于邹县城关区领导。

1952 年，经县工会批准，邹县木业合作组更名为“邹县木业

工会”，行政仍隶属于邹县城关区领导。

1954 年，邹县木业工会分组为木业组和建筑组。木业组分出后规模减小，并更名为“邹县京华木业社”，隶属于邹县城关区领导。

1955 年 12 月，通过贯彻全国第三次手工业合作会议精神，京华木业社由互助组扩大为“木业生产合作社”，并转为县属集体企业，行政隶属于县手工业合作社联合社领导。

1958 年 7 月，木业生产合作社与县泥业工会合并为“邹县土木建筑合作厂”。1958 年 9 月，经邹县人民委员会批准，该厂由集体所有制企业转为地方国营，并改名为“邹县建筑公司”，先后隶属于县人民委员会工业局、县委工业部、县人委基本建设局领导。1960 年 9 月，更名为“邹县建筑工程局”，隶属于县委工业部领导。

从 1960 年到 1962 年三年困难时期，很多职工退职回家，建筑工程局无法维持，于 1962 年 8 月分立，退为合作工厂，又更名为“邹县木业生产合作社”，并转为集体所有制企业，隶属于县手工业联社领导。

1973 年 7 月，更名为“邹县木器厂”，隶属于县手工业管理局领导。1974 年，隶属于县第二轻工业局领导。1984 年，隶属于县第二轻工业公司领导。

1992 年 10 月，邹县撤县设市，邹县木器厂更名为“邹城市木器厂”，隶属于邹城市经济委员会领导至今。

三、机构设置

从 1949 年 12 月成立木业生产合作组，直至 1958 年 7 月与县泥业工会合并为邹县土木建筑合作厂，机构设置比较简单，全

厂只设有一个联合性质的办公室，负责全厂的生产、技术、会统、计划、供销等事务。

改为邹县建筑公司后，下设5个课：秘书课、财会课、生计课、技术课、材料课和三个施工队、一个运输队，还有构件厂、石料厂，固定职工达1600多人。

1962年，又更名为邹县木业生产合作社后，机构精减为一个联合办公室。

1973年，改为县木器厂后，设业务和行政两个办公室。1976年，木器厂重建了党支部，恢复了工会组织。1987年，木器厂改设有政工课、技术课、生产课、企管课、供销课5个课，同时还建立了团支部。

1993年，木器厂深化改革，实行分摊经营，分灶吃饭。木器厂下设政工课、财务课、厂部办公室、生产技术课等4个部门和5个下属单位，即实木家具厂、室内成套用品装饰公司、古建队、装潢广告部、家具商场。

四、生产装备与技术

从建厂初期一直到50年代末，木器厂的生产工具多是职工自带，主要工具有斧、锛、锯、凿、刨子等，均为手工操作，效率很低。这一时期生产技术也没多大改变，技术以框架开榫为主，讲究“一榫一卯”、“平”、“光”、“稳”、“正”、“严”，木板拼合采用烤鳔工艺，油漆以刷桐油和大漆为主，当时孙西岑是祖传大漆能手。他用桐油配合大漆刷制的家具，光亮、平整、耐烫、耐久性能好，在城内外享有较高的声誉。

1959年，木器厂购进了第一台柴油机。从此拉开了技术改造的帷幕。工厂聘请刘宪居、刘昭平等铁匠用红炉打制锯齿，自

制了邹县第一台带子锯(时称邹县第一锯,现保存于木器厂北院实木家具厂仓库)。此带子锯框架为纯木制作,使厂内大锯工从此解脱了笨重的体力劳动,提高工效近200倍。尔后,木器厂成立了以李呈祥、路克贤、刘夫贵等人为主的技改小组,绘图试制了大小轮盘锯、打眼机、开榫机、压刨机、刨光机等机械10余套。这些机械除台板、轴承、锯齿、钻头、轮盘、三角铁框架等是铁制件外,间有部分木制件。

1966年,木器厂学习外地经验,进行了一次大规模的技术改造,先后购置了车床、旋床、刨床、磨床等机床,聘请外单位机械技师自制各种配套木工机械。把手工生产初步改为半机械化流水生产线,同时对外出售各种木工机械。

进入80年代,木器厂不断进行技术改造,先后研制了板式家具、钢木家具等新产品,解决了以板代木、以钢代木的问题,节约了大量木材。

1990年,木器厂贷款28万元进行技术改造,上饰面板二次加工生产线,生产缝纫机台板、刨花板和细木木板,提高了木材利用率。1995年,木器厂不断开发家具油漆涂装新工艺,改传统的刷漆型为喷漆型,新开发了聚酯漆家具、亮光漆家具、哑光漆家具新产品。1997年,木器厂开发了板式拆装家具新产品。这种产品美观大方、坚固耐用、省料、重量轻、能拆、易搬,使传统的木制框架结构家具,因其用料多、易开裂、式样笨、不美观而逐步被淘汰。

该厂古建队于80年代末就购置了扣件式钢管脚手架、打夯机、搅拌机、捣固机、龙门架机械提升装置等设备,并广泛地采用了钢筋混凝土带型基础、箱型基础、筏型基础、大跨度框架结构主体工程等现代施工技术。该古建队采用传统工艺,用生石灰发酵鲜猪血,作为涂料,用于涂敷仿古建筑和古神像,具有优良的

耐候性、防腐性。木雕、砖雕、石雕、泥塑、贴金、彩画技艺高超。其中，刘生柱的彩画、木雕，形象逼真，栩栩如生。

该厂室内成套用品装饰公司自 1992 年成立以来，先后购置了水磨石机、喷塑机、射钉机、电锤、曲线机、弧焊机、切割机和铝合金加工成套设备，推广应用了木纹纸、钙塑板、釉面砖、水磨石、弹涂、喷塑、大理石、花岗岩、木装等饰面新工艺。该公司装饰装修的工程体现了现代社会生活气息，展示了装饰装潢工程的主流。

五、经营管理

随着企业的发展，木器厂的经营管理工作，从无到有，由粗到细，逐步建立起一整套较为全面的企业管理制度，使企业的经营管理工作逐步走向科学化、制度化、标准化、法制化的轨道，适应了社会主义市场经济不断发展的新形势的需要。

企业成立初期，生产经营管理工作比较简单，每天考勤，按人头记工，按月付酬。

1955 年，扩大为木业生产合作社后，企业设有会计、统计、技术检查等人员。从此生产有了质量、用工、成本等要求，工人的报酬也开始按评定的技术等级（一至五级），执行日工资制。

1958 年，企业改为国营性质后，由于“大跃进”的影响，正常的管理秩序被打破，生产实行统包，大搞人海战术，只讲进度，不计成本，不搞核算，管理工作基本取消。

1962 年退为合作工厂后，企业管理工作开始逐步得到恢复。修订了木器厂第一部企业管理制度，实行挂牌考勤，按级别执行日工资制。

“文化大革命”期间，强调政治挂帅，思想领先，规章制度被

批判为是对工人的“管”、“卡”、“压”，使企业一度恢复的企业管理制度一律取消。

随着全党以经济建设为中心的战略转移，企业的经营管理工作又有了新的发展。特别是党的十一届三中全会以后，在改革、开放、搞活的方针指导下，经过企业整顿，使企业的生产管理工作焕然一新。1987 年，木器厂实行了承包经营责任制，调整了工资，制订了生产定额，执行计件计价工资制度，较好地调动了职工的生产积极性和创造性。

1992 年，随着经济体制改革的进一步深入，木器厂不断转换企业经营机制，根据县委(1992)19 号文精神，结合本企业实际，以破除“一大三铁”为突破口，彻底根治管理上的漏洞和不足，在进一步完善承包制的基础上，实行岗位优化劳动组合和全员劳动合同制，使企业的整个管理工作，紧紧围绕经济效益这一根本目的得到深入开展。

1993 年开始，木器厂划小经营单位，组建了总厂下属的实木家具厂，室内成套用品装饰公司，古建队，家具商场，装潢广告部 5 个下属单位，实行分摊经营，自负盈亏，职工分灶吃饭。财务管理实行“多头进、一头出”，各下属单位只设一名会计员，不许单立帐户，财务由总厂财务科一个口子对外支出。这种管理体制收到了分开搞活、活而不乱的良好效果。

目前，木器厂正以加强现场管理为突破口，并主要在“还贷减负”、“挖潜增效”方面做文章。在经营管理上，形成总厂下属的实木家具厂、室内成套用品装饰公司、古建队、装饰装潢设计所 4 个法人实体和木器厂家具商城一个分支经营机构的企业格局。并建立健全了精神文明建设、经济行政管理、劳动人事管理、出勤和休假管理、工资管理、财务管理、销售管理、医药费管理等一系列规章制度。各下属单位分别加强了包括技术、质量、计划、

定额、劳动、财务、安全、原材料、设备等为主要内容的企业管理工作。

六、发展历程

邹县为古老文明城市，木业发展渊远流长，但长期以来，发展极为缓慢。到中华人民共和国建立前夕，邹县木业仍是前门为门市，内院为作坊，或流动于城镇乡村，主要产品有木轮车、风箱、木雕、家具等。

1949 年 12 月，由孙得山、李庆敏、孙西岑等人自发组织了邹县第一个木业合作组，共有从业人员 8 人，租赁南关大德酒馆的几间门面屋（现孟庙街 46—48 号）作厂房。生产少量家具、炊具、部分农具，并对外加工木器用品。1950 年 5 月，职工发展到 30 人。1951 年 11 月，为鲁中南军区司令部承作了 100 把木椅，并揽做县城内各机关部门的木制办公设备。

1952 年，改为邹县木业工会时，职工发展到近百人，主要生产农具、炊具和少量家具，并承接县城内的房屋维修和改建工程。1954 年分组为木业组和建筑组后，木业组规模减小，并更名为邹县京华木业社。

1955 年 12 月，扩大为木业生产合作社后，企业得到了较大的发展。厂址迁至平阳路 4 号（今平阳路 39 号），职工发展到近 200 人，主要生产耙、耧、镢柄、镰把、抬杠、胶轮车架等农具和少量家具，品种达 20 多个。其中，职工张甸臣所做的耩子、黄广运、黄广爱做的风箱远近闻名。

1958 年，受“大跃进”的影响，木器厂盲目扩大规模，先与泥业工会合并为邹县土木建筑合作厂，后改为建筑公司、建筑工程局，招收县内铁、石、木各种工匠上千人，但由于管理不善，造成

人力、物力、财力的很大浪费。

三年困难时期，绝大多数职工退职回家，建筑工程局无法维持，于 1962 年 8 月又一分为二。退为合作工厂、木业生产合作社，仅保留职工 30 人。以后一段时期，主要产品仍以农具为主。但是随着农业生产技术的提高，铁制农具不断增加，木制农具不断减少，并且讲究铁木合一，企业生产经营十分困难。

1966 年，木器厂大搞技术革新，把手工业生产改为半机械化流水生产线后，成立了锯材加工、破料等 5 个车间。在原生产农具的基础上，转产三抽桌、写字台、文件橱等办公用品，专供机关学校使用，同时生产箱、柜、货架、餐桌、衣厨等家具，使企业起死回生。

十一届三中全会后，木器厂在家具生产的基础上，大搞多种经营，营业范围扩大到 5 个行业，8 个类别。5 个行业是：家具、建筑、机械、化工、商业。8 个类别是：木家具、钢家具、沙发、油漆锯材、木工机械制造、古建筑维修、聚胺脂保温材料、商品贸易。家具沙发发展到 60 多个花色品种，1985 年产量达 41000 件，年利润 20 余万元 。全厂职工 160 多人。固定资产原值 76 万元，净值 60 万元。流动资金 71 万元，自有资金 14 万元，主要设备 97 台。1987 年，木器厂厂长兼党支部书记刘夫坦同志，被省二轻厅授予优秀厂长称号。1988 年，木器厂生产的“亚圣”牌餐用家具获省优质产品称号，是市同行业中唯一的省优产品。同年，木器厂自筹资金 10 万元，贷款 40 万元，新上板式家具生产线，生产板块组合家具。

1990 年，受市场影响，原材料不断涨价，家具行业销售形势趋紧。木器厂面对现实，进一步改造挖潜，贷款 28 万元，上饰面板二次加工生产线。1992 年，木器厂聘请山东省工艺美术学院讲师来厂进行为期一年的讲课，培训装饰装潢人才近 30 人。同

年，成立了室内成套用品装饰公司和装潢广告部。

1993年，木器厂家具商场成立，只做门头生意。木器厂利用这一地处商业区黄金地段有利优势，到1996年10月止，先后募集资金200余万元，大搞商业网点建设和技术改造。拆除危旧厂棚2000平方米，新建家具营业厅4000平方米，把南厂区改建成营业面积为6000余平方米的家具商城，经营销售全国近百余家、上千个品种的名优家具，受到了广大消费者的青睐和好评。1997年家具商城完成销售收入300余万元，实现利税12万元。这不仅壮大了集体经济，而且增强了企业发展后劲。1998年，设计面积为4000平方米的家具商城二层大棚营业厅开始施工。

该厂古建队于1989年被省建筑工程管理局验质审定为三级建筑施工企业。建国以来，古建队一直承担孟庙、孟府、孟林等古建筑群的维修任务，现已发展成一家专业修缮古建筑，设计承建仿古建筑、园林工程、现代工程的独立法人实体。近年来，古建队竣工的部分工程有峄山风景区、铁山公园南大门、秀灵院、火车站双圣碑亭、市一中重檐六角亭、烈士陵园重檐六角八角纪念亭、兴隆庄煤矿人造湖公园、木材公司办公楼、运输公司办公楼、邮电局综合楼等。该厂室内成套用品公司于1992年经省级验质审定为三级装饰施工企业，现已具有承接500万元以下的室内外装饰装修工程项目的能力。1998年5月，该厂原装潢广告部改组成邹城市装饰装潢设计所，成为又一个独立的法人实体。

目前，木器厂形成了一家集家具生产、装饰、装潢、古现代建筑、商业经营于一体的综合性企业，拥有流动资金227万元，固定资产477万元，资产总额708万元。1996年，木器厂被邹城市委、市政府评为技术改造先进单位；1997年，被评为市场营销先进单位；企业管理先进单位和扭亏增盈先进单位。

七、党的建设和工会组织

1958年成立党支部，1962年退为合作工厂后，人员减少，党支部也被撤消，企业党务工作由联合办公室组织开展。直至1976年，木器厂才重建了党支部。目前全厂已拥有党员30人，党支部委员5人。随着全党以经济建设为中心的战略转移和企业改革的不断深入，党支部始终把加强党的思想、组织、作风建设放在首位。特别是十一届三中全会以来，党支部一班人发扬了“自力更生、艰苦奋斗、团结一致、开拓进取”的创业精神，果断地提出了“一业为主，多业并举”、“能工则工，宜商则商”的企业整体发展路子。1993年后，木器厂分摊经营，分灶吃饭，党支部一班人分工负责，党的核心领导作用得到加强，做到了分工不分家，齐心协力抓经济，使企业在激烈的市场竞争中有了一定发展。1998年7月，木器厂党支部被中共邹城市委员会评为“先进党支部”。

木器厂工会组织成立于1952年，“文化大革命”期间曾被取消，1976年又得到恢复和发展。目前，厂工会拥有会员140余名。工会在开展工作中，一是坚持对职工的政治思想教育，深入开展了“一五”、“二五”、“三五”普法教育，爱国主义、集体主义、社会主义教育和社会公德、职业道德、家庭美德教育；二是不断组织职工开展技术比武、劳动竞赛、QC攻关活动；三是坚持送温暖活动，每年坚持走访慰问离退休职工和伤、病、残、困职工，切实关心他们的生活；四是坚持职工代表大会制度，凡企业的重大经营决策、规章制度的修订、职工升级和奖惩、企业发展规划等重大问题，都要经过职工代表大会审议通过后方可实施。

八、木器厂历任负责人名单

1949年12月成立邹县木业合作组，由孙得山任组长。

1952年，改为邹县木业工会，由孙得山任会长。

1954年，改为邹县京华木业社，由孙得山任社长。

1955年改为邹县木业生产合作社，由孔昭鸾任社长。

1958年7月，改为邹县土木建筑合作厂，由孔昭鸾任经理，郭红君任党支部书记；改为建筑公司后，孔昭鸾任经理，郭红君任书记；改为建筑工程局后，由张金桥任局长，郭红君任党支部书记。

1962年，退为合作工厂并更名为木业生产合作社时，由张甸臣任厂长，郭红君任党支部书记，1964年翟校良任党支部书记。1966年，王永生任党支部书记。1972年，韩洪道任党支部书记，王永生任革命委员会主任。

1973年，更名为邹县木器厂后，韩洪道任党支部书记，王永生任革命委员会主任。1976年，王永生任党支部书记兼革命委员会主任，刘夫坦、刘召远任革命委员会副主任。1978年、王永生任厂长兼党支部书记，刘夫坦任副厂长。

1983年，刘夫坦任厂长，王永生任党支部书记，孙先贞任副厂长。

1987年，刘夫坦任厂长兼党支部书记，李永祥任党支部副书记，惠呈岱、孙先贞、向立任副厂长。

1996年，刘夫坦继续任厂长兼党支部书记，李永祥任党支部副书记副厂长，孙先贞、向立、许振平任副厂长。

纵观邹城市木器厂49年发展历程，既有艰难和曲折，也有成就和辉煌；既浸润着历任领导者所付出的心血，也饱含着全厂职工挥洒的汗水。目前，木器厂全体干部职工正以崭新的姿态，必胜的信心，迎接市场经济的新挑战，以坚实的脚步跨入21世纪。

在市场竞争中不断发展的市五金厂

赵连栋　刘建新

一、企业概况

邹城市五金厂是1965年3月由县手工业局决定成立的县属集体企业。厂址位于平阳路东端路北。在此之前为原县鞋帽厂的旧址。厂区面积21000平方米，固定资产180万元。现设有办公室、生技科、财务科、经营办、保卫科等5个科室和齿圈、驱动轴、锻压一、锻压二、模具、大 力钳、包装等7个车间。在职职工238人，退休职工64人。拥有各种机械、五金工具、加工 设备计180台套。现在生产的主要产品，一是为山东拖拉机厂配套生产的驱动轴、齿圈；二是为鲁南自行车厂配套生产的保险叉、衣架、单支撑等；三是外贸出口产品。该厂系我市能生产各种五金工具和多种机械制品的专业生产厂家。

二、发展历程

（一）工厂筹建情况

建厂之初，工厂只有一个车间和一个仓库，当年底又新建成一个车间。当时，县手工业管理局公布由高培忠任厂长，高培忠向省工业局申请无息贷款3万元，投入筹建。虽然到1965年9

月正式投产，但主要设备只有加板锤一台、空气锤一台、弹簧锤两台、6尺车床一台，职工则来自于三个渠道，一是从各公社农具厂调入10多人，分别到潍坊、博山、八陡、滕县东郊等地学习锻打工艺；二是原县车具社11人全部归到五金厂；三是社会招工。到1968年底，五金厂共有正式职工52人。1965年9月，冯好杰任厂党支部书记，厂党支部由冯好杰、周朝辉、丁奉祥三人组成。1966年3月和6月，田文明、郑崇友分别任副厂长，丁允贵任主管会计。

（二）曲折发展历程

纵观五金厂建厂33年来的发展历史，无疑走过了一条从小到大、从简到繁的艰难曲折的道路。这期间，大体可分为四个阶段：从建厂到1973年9月为第一阶段；1973年10月至1979年为第二阶段；1980年至1996年5月为第三阶段；1996年6月至今为第四阶段。

第一阶段　主要是为社会、为群众生产、生活服务，即搞社会维修及锻打钢镐、八角锤，生产水桶、烟筒、取暖炉、E32K摇臂钻床等。这些产品利润较低，每年只有几千元。1971年6月，根据需要，炼焦车间从五金厂分出成立县焦化厂，28名职工到新厂工作。同年10月，厂属三车修理、钟表修理及刻字门市部又从五金厂分出，成立邹县综合厂，张中桂、杨永春等27名职工到新厂工作。

第二阶段　在保留厂原产品的基础上，1973年10月，经省轻工局确定，五金厂为鲁南自行车厂配件生产衣架、双支架、保险叉等产品的定点厂。根据生产需要，1974年，尹呈云（当时任厂革委会副主任）向省轻工局申报，省局批给无息贷款7万元，用于购置50千瓦柴油发电机一台，打水井一眼，建水塔一座。1974年8月，经县委、县革委批准，启用邹县自行车配件厂公

章，增挂厂牌。当年9月2日，为保证自行车衣架、双支架两种产品生产所需的烤漆炉正式投产。1975年8月，工厂计划生产42型带锯，虽于是年10月拿出样品，但不久又停产。1976年，经过多方努力，争取到为山东拖拉机厂配套生产25驱动轴半成品，并于第二年3月正式与山东拖拉机厂签订生产25驱动轴成品的合同。为保证该产品的正常生产，陆续增添了箱式电炉、高频淬火炉、外圆磨床等专用设备。到目前为止，25驱动轴半成品年生产能力已达到3.5万条。1978年10月13日，因工作需要，冯好杰调出五金厂，孟昭锦继任党支部书记，并于当月由尹呈云厂长、韩西红同志深入车间进行考核，全厂首次实行超产奖。1979年4月，由于邹县电器厂工人长期无活干，县委决定工厂原生产的自行车双支架产品移交电器厂生产，以使该厂维持正常运转。

第三阶段　1980年，五金厂开始生产出口产品。厂领导班子通过了解国际市场信息，并在广泛调查论证的基础上，积极争得上级业务部门及县外贸部门的支持和帮助，于1980年7月制造出口产品工具箱样品，赴青岛定货。同月，厂里又新上电镀生产线（镀铬），并制造出自行车配套产品前闸样品。

1981年1月，孟昭锦调离本厂，尹呈云主持工作。同年7月，地区轻工局牛局长、邹县副县长杨士昌指示工厂8月份生产支农货架，由韩西红、路敦安负责实施。1984年6月1日，开始实施承包到车间，责任到人，联产计酬，大包干生产责任制。同年7月17号，邢宪京任厂长。1985年4月30号，由副厂长路敦安负责的双屑炉制造一次试制成功，并与市外贸公司实行横向联合，开发出木工夹产品，当月产出样品赴青岛定货。同年8月，木工夹形成生产能力，投放国际市场，同时还开发研制出了新的出口产品——大力钳。外贸出口产品形势日趋见好。1985年，山拖配套产品和鲁南自行车厂配套产品第一次出现滞销。面对这种

情况，厂里提出了“以严治厂、团结奋进、抓新保老、开拓前进”的口号，面对困难不退缩，满怀信心求发展。在各级领导的支持下，适应当时的市场需求，1985 年 8 月 25 日与上海奉城电子技术开发公司进行横向经济联合，成立电器车间，投资 110 万元，新上节能电器产品空气开关；11 月 10 日，又与市塑料公司进行联合，成立塑料车间，投资 41.68 万元，新上塑料产品。1987 年 2 月，县委、县政府及二轻公司决定，厂属电器车间从五金厂分出，成立邹县低压电器厂，副厂长王铁山带 13 名职工到新厂工作；厂原塑料车间从五金厂分出，成立邹县塑料厂，原塑料车间主任孙久德等 11 名职工到新厂工作。至此，这两家厂子正式从五金厂划出。

1987 年至 1990 年，是五金厂生产外贸出口产品的鼎盛时期。1987 年 6 月，在大连口岸，了解到美国商人正在通过香港一家公司，准备组织一批“接缝枪”货源的信息，并把这一信息及时反馈给企业。工厂立即组织技术人员设计图纸，很快造出样品，送交外商看样后，当场定货 30 万支。仅此一项出口创汇即达 110 万元。1988 年被县外贸集团总公司评为出口创汇先进企业。1990 年“广交会”期间，工厂派出专人，主动与外商联系，积极开发出“限位器”等新产品，投入市场后供不应求，取得了良好的经济效益。仅 1990 年，新产品产值就达 80 多万元，占企业总产值的 16%，五金厂也一度成为邹县出口创汇的骨干企业之一。自 1991 年以来，随着外贸体制的不断改革，外贸产品价格的大幅度下调，致使外贸出口产品的生产处于徘徊状态。因而企业面临的形势开始严峻起来。1993 年，厂里实行切块承包，独立生产，单独核算的经营方式。五金厂下设三个分厂：一、山拖配件分厂；二、自行车配件分厂；三、外贸产品分厂。但是，由于总厂缺乏严格的管理，改革配套措施没有及时跟上，造成财务管理混乱，企

业没有达到改革的预期目的，经济效益滑坡，造成严重亏损。1994、1995 两年，山拖产品需求量虽然很大，但自行车配件产品减少，外贸产品几乎停产。1996 年上半年，长期放假职工达 90 多人，各项负债累计达 800 多万元，资产负债率达 120%。

第四阶段　1996 年下半年，随着山拖产品产量的减少，本来步履维艰的企业雪上加霜，企业又一次陷入困境。1996 年，成了五金厂面临转折和抉择的一年。

在这紧要关头，是年 6 月 14 日，上级主管部门对五金厂领导班子进行调整，任命多年来一直分管生产的副厂长何忠诚担任五金厂厂长兼党支部书记。何忠诚一直在五金厂工作，对企业各方面情况相当熟悉。他上任不久，就带领新一任厂领导班子，深入市场调查了解产品信息，认真分析市场行情，着手对产品结构进行调整，力求在保证原配套产品生产的基础上，扩大山拖件的生产能力。当年开发出 TS——400 拖拉机驱动轴、内齿圈产品。工厂取得环保部门的支持，投资 7 万元新建锻造炉一座，加高烟筒到 25 米；投资 10 万元新建一吨甲板锤一台，同时，努力开发新产品，开拓国际市场。新班子确立了两条腿走路的发展方针：一是抓好老产品的降耗挖潜，保职工的工资。教育职工牢固树立勤俭办厂节能降耗的思想，使产品成本降到办厂以来的最低点；二是外贸产品上能力、求发展。1998 年初，又提出了“把工作重心转移到调整产品结构，增强出口创汇能力，发展外向型经济上来”的经营指导思想。经过多方面的积极努力，得到外贸部门的支持和帮助，研制开发出了“市场广阔、发展前景好、价格适中、需求量大、广泛适用于欧洲城建和园林的装饰产品——矛头系列产品”。目前，该产品已达到 20 多个品种、40 多种规格，出口到法国、意大利等国家和地区。从 1997 年末到 1998 年 4 月份，已出口 86 吨，计 40 多万件，新增销售收入 65 万元。1998 年

5月份，又签订40多万元的出口合同。为保证该产品的产量和质量，企业贷款50万元，新上400吨锻压生产线一条，160吨锻压生产线一条，并配备了“浪潮”486微机一台，新电脉件加工机床一台，锻压加热炉一座，使企业设备和管理登上一个新的台阶，工厂出现新的转机。

三、企业内部管理

(一)物资管理

在物资管理方面，做到了物料存放统一、整齐，各类物资分类保存，专人管理，按生产计划配备发放。特殊物品由厂长签字发放。每月考核原辅材料的消耗，实行节约者奖、超标者罚的奖惩制度。配备了专职供销会计，建立各种原辅材料台账，发料单每月与仓库和各车间会计核对，对入厂的原材料需要检斤验尺的，必须由供销会计和仓库保管员联合工作，然后将原材料如数入库。对半成品亦实行入库制度，从而最大限度的减少了损失，切实做到了账账相符，账物相符。

(二)财务管理

在财务管理方面，首先提高财务管理人员的思想素质和业务水平，做到持证上岗。从1989年起实行工厂、车间两级核算。财务科除管理企业的总账、分账、现金、银行等四种账目外，还着重抓好储备资金、生产资金的筹集工作，做到合理使用、平衡把关。每月清资后，还要根据各车间原辅材料消耗情况，核算产品成本，结算工人工资，协调与银行、税务等部门的业务关系，及时向厂长反映财务状况，严把账目报销手续，实行厂长一支笔的签字报销制度，合理开支，减少不必要的非生产性开支，切实防止企业资产的流失。

四、企业足迹

1979年6月，动工筹建的北山二层家属宿舍楼，同年11月底交付使用，建筑面积890平方米，建厂以来首次14户职工搬入新居。

1980年1月，省大庆式企业考察团来工厂检查验收。是年8月被省委、省政府命名为“大庆式先进企业”。同年底，三层办公楼竣工，总面积825平方米。

1981年，企业整顿经济宁地区验收合格，由地区二轻局颁发合格证书。同年，为活跃职工生活，筹建建筑面积为510平方米的“青年之家”活动中心，于年底竣工。至此，青年之家正式成立。

1982年1月12日，厂首届职代会召开。大会选出了13人的大会主席团，尹呈云任主席，陶尚全、董天水任副主席。

1983年3月3日，共青团山东省委书记林廷生、团地委书记班开庆、团县委书记张新华来工厂检查指导工作，对工厂团支部的建设及青年之家给予高度评价。同年5月2日，县委召开社会主义精神文明建设先进单位命名大会，谢龙茂在会上作典型发言。工厂被命名为文明单位。9月，省总工会命名厂工会俱乐部为先进单位。

1984年10月，又一栋建筑面积为1285平方米的家属宿舍楼竣工。

1985年3月，被县委、县政府命名为花园式单位。

1986年1月4日，整党开始。5月26日，32名党员全部进行登记。

1987年4月10日，在全国工业第二次普查中成绩突出，被

济宁市评为工业普查先进单位。济宁市工业普查领导小组颁发奖状，李梅获济宁市工业普查先进工作者称号。

1988年，被县外贸总公司评为出口创汇先进单位。

1992年，五金厂再度被评为邹城市文明单位。同年，楚振强、李慧、孙呈祥3人，在全县组织的电焊工、钳工、车工技能比赛中，分别获得第三名、第五名、第六名的好成绩。

五金厂建厂30多年来，走过了一条努力克服各种艰难曲折、不断发展壮大的道路。所获得的一次次荣誉，记载着五金厂全体干部职工为企业的发展所付出的艰辛劳动。展望未来，五金厂正以一种新的姿态，不断积蓄力量，准备迎接新的挑战。全厂上下，正以“强化企业管理，深化内部改革为动力，以提高产品质量求信誉，努力完善经营机制，巩固现有成果，不断发展壮大”为宗旨，努力向更高层次发展，以求在困境中再次崛起。五金厂也一定能够崛起！

简记邹城市服装一厂

杨兴伦　王宪久

邹城市服装一厂(建市前系邹县服装一厂),位于邹城市繁华地段的平阳路86号。总占地面积9000平方米,现有干部职工278名,其中在职职工209名,离休干部2名,退休职工67名。各种专用设备150台套,其中进口设备占设备总数的60%,有一条西德产"百福牌"西装生产流水线。产品销往国际国内两个市场,同时负责社会来料加工,是服装专业性生产企业。性质为市办大集体,主管部门为市经济委员会。服装一厂生产的"蓝天牌"西装曾名扬全省各地,同时受到日本客户的好评。

服装一厂始建于1955年5月28日,厂址在邹县城内隅首街。起初是公私合营,由18名个体缝纫工,联合组织成立了——邹县新华缝纫组。厂房不到200平方米,只有十几台国产第一代脚蹬缝纫机,还是十几户互助合作组带进来的。第一任组长是王廷训。当时在一无厂房,二无设备的情况下,靠着自力更生、团结奋斗的精神,发展到今天的设备自动化、技术现代化、生产流水文明化、管理较为科学化的县级中型服装企业,为山东省服装出口定点工厂,国际羊毛局认可的生产企业。

1966年6月,在主管部门邹县手工业管理局的支持下,在现在的平阳路86号,征地近20亩,建造了沿街门头22间。当时资金较为紧张,全厂干部职工用业余时间,自己拉沙、拉石子加

固楼的基础，尔后又在22间门头的上面盖起了二层，为当时邹县城较早的二层楼房。后又相继建造了车间，购置了电动缝纫机，从此结束了脚蹬缝纫机的时代，由原来的社会来料加工服务，转入了计划经济的成衣生产。随着市场需求的增加，招收了学员，扩大了生产能力。企业的名称改为邹县被服社。

随着生产规模的扩大，针对当时邹县矿区生产建设的需要，1968年转为矿区服务的劳动保护服装加工。省、济宁市与邹县百货公司实行产供销一体化联合，进行定点生产、定向服务。厂技术员深入矿区，了解矿区职工生产工作的环境，设计适应矿区职工劳动保护安全生产的劳保服装。企业自身得到了发展，同时在为矿区生产服务方面也做出了一定的贡献。

随着生产发展和经济效益的提高，1980年建造了四层1560平方米生产车间楼，当年投入使用。同时淘汰了国产第一代地轴式电动生产设施，新增50台国产单机电动平缝设备，又购置了锁边机、钉扣机，从此结束了人工锁眼的历史。在生产环境方面，由原来的对面式操作改为课桌式操作，在文明生产、提高产品质量方面有了明显的改变。

1982年10月，服装一厂被省命名为“大庆式企业”，成为全省服装行业的排头兵。

随着市场的变化，1984年与上海精艺服装厂进行技术联合。1985年，投资10万美元，引进西德西装生产流水线一套，同年投入使用。产品开始走向国际市场。生产的“素丽牌”男女毛织呢西服，选用优质毛织呢作面料，采用国外先进设备及技术制作。工艺严格，式样新颖，造型美观，穿着舒适。内衬应用粘合衬、树脂衬等质地优良的新型辅料，由专用设备热压成型。上衣驳头，活而不板，胸衬服贴，丰满自然，服装曲线流畅。畅销于山东、河北、辽宁、天津、河南等10余个省市，并出口日本、美国、原苏

联和中东及香港地区。1988 年被国家轻工业部评为出口创汇先进企业，获得了“金龙腾飞奖”。但是，随着市场经济的发展，近一二年服装行业竞争激烈，而服装一厂领导班子，因循守旧，缺少创新精神，产品开发和营销策略不能适应市场经济发展需要。特别是内部管理松懈，资金调度随意性大，长期拖欠职工工资，职工人心不稳，专业技术人才外流。企业经济效益大幅度下滑。无力消化诸多增支因素，营运资金严重不足，致使企业资不抵债达 830 多万元。导致了 1995、1996 年度处于停产、半停产状况，历史包袱重，企业生产经营步履维艰。

1997 年初，为尽快启动服装一厂的生产，市经委党委对服装一厂重新调整了领导班子。在危困时机，新班子提出走好生产、经营两条路子，内销、外贸一起抓，重点放在内销经营上。调整营销策略，挖掘职工潜力，重新建立规章制度，重新树立企业形象。确定了创名牌战略。提出了一树企业形象，二抓产品质量。在产品开发上，以“蓝天”西服为模式，创实际名牌为龙头，扩大规模，以名牌为动力，开创服装一厂光辉未来。提出了“同等价格看质量，同等质量看价格”的口号。随着国内市场与国际市场的变化，决定扩大“蓝天”名牌西装的生产，同时跟踪厂矿服务，加工各式的劳保服、职业服。面对社会办学热，各类培训班踊跃出现的社会现实，为充分发挥老企业知名度高，社会信誉好，技术力量雄厚的有利条件，充分利用闲置的车间及部分机器设备，办起了“邹城市服装一厂裁剪缝纫培训班”。自开班以来，已举办 6 期，培训学员近 200 名，为企业和社会创造了效益。

经过新班子的一致努力，1997 年度充分调动了全厂职工的积极性，实行按劳取酬的计件工资制，使职工收入有了增加，企业有了发展，当年被邹城市委、市政府评选为扭亏增盈先进单位。

“金龙”腾飞话今昔

——记邹城市服装二厂

姜 宝 珠

邹城市服装二厂(撤县建市前为邹县服装二厂)是鲁西南规模比较大的羽绒制品加工出口企业。1978年建厂,现有职工354人,各种专业化设备400台,厂房面积10016平方米,年生产能力45万件。主要产品有男女衬衫、羽绒服、羽绒被、羽绒茄克袄等产品,销往国内十省二市100余家商业中心,并远销欧、美、亚、香港等25个国家和地区,在国际市场上享有一定声誉。1989年被国家轻工部授予“出口创汇先进企业金龙腾飞奖”,曾被誉为邹城市轻工系统的一条“金龙”。

创 业 维 艰

1977年12月4日,邹县革命委员会第二轻工业局以(1977)第18号文,向县革命委员会生产指挥部提交了《关于新建第二被服厂的报告》。当月8日,邹县革命委员会生产指挥部以(1977)第57号文向济宁地区革命委员会生产指挥部请示,时隔15天,济宁地区革命委员会生产指挥部以(1977)第125号文下达了《关于邹县建立服装二厂的批复》。12月30日,邹县革命

委员会生产指挥部以(1977)第60号文《关于建立"邹县服装二厂"并启用印章的通知》,通报各公社革命委员会、县直各单位,决定建立邹县服装二厂,体制为大集体,隶属县二轻局领导。就这样,一个专业生产服装的厂家——邹县服装二厂诞生了。

1978年初,邹县服装二厂开始筹建。筹建小组刘宗清、王向银二人凭着一股热情,在一无设备、二无资金的情况下,利用县二轻局院内的3个防地震棚,因陋就简开始了他们的"大庆创业"。3个防震棚,一个3米长的做办公室,一个5米长的当裁剪车间,另一个10米长的为生产车间。当时共有15台机器,21名员工。人员组成有从县被服一厂抽调来的,有从外单位调入的,也有从社会上招用的临时工。工人虽然来自不同单位,但是他们心往一处想,劲往一处使,不惜出力流汗。在不到一年的时间里即开发生产出了男女裤子、褂子、童装等项产品。产品经销是通过商业渠道销售一部分,自己拉车在集市卖一部分。尽管这样,厂里生产多少都能全部卖出。为了不影响生产,供销人员在没有汽车的情况下,都是乘火车夜里去、夜里来,到南京的新街口、古楼、下关去背货。回来后接着组织生产,上市销售。创业的艰辛,使他们吃了一般人没有吃过的苦,出了一般人没有出过的力。他们中有的流了泪,掉了肉,但从没人发过一句怨言。因为他们心中只有一个念头,就是不管有多大困难,也一定要把服装二厂这块牌子树起来。功夫不负有心人。经过一年多的艰苦努力,工厂有了自己的"飞翔牌"商标,有了自己设计制做的产品,有了自己的市场。

联合兴厂

1979年,邹县服装二厂坚持勤俭办厂和勤俭办一切事业的

方针，本着由小到大，先土后洋，土法上马，边生产边建设的原则，暂征县综合厂厂区土地面积共计9.5亩，内有房屋三排，36间红砖瓦房作为厂址。6月8日，邹县服装二厂从二轻局防震棚内迁出，结束了住防震棚的历史。生产车间一下子变得整洁、宽畅、明亮了，干部职工的干劲也更足了。工厂人员由21人增加到43人。产品由原来的裤子、褂子、童装，开始向生产新型时装迈进。但是，万事开头难。机器设备是从服装一厂调来的旧设备，全车间由一个电机一个通轴带动，一旦电机出毛病或停电，整个车间便要停工。为不影响生产，他们自己动手修复设备，制造小工具，整修厂房，使生产形势逐渐好转，产品花样不断增加。但他们没有因此而满足。1980年，为了开发衬衫产品，厂部决定组织生产一线的技术工人去鱼台、滕县学习一周。返厂后，供销人员已将面料购进厂，技术、生产人员连夜打样板，安排裁剪。经过全厂上下的共同努力，短短三天时间，“鸳鸯牌”衬衫即以崭新的面孔同顾客见面了。该产品的试制成功，使服装二厂在一年中，先后两次被济宁地区二轻局评为服装行业设计创新先进单位，一次被省二轻厅评为设计创新先进企业。产品畅销邻近3省15个地县64个商业部门。

1980年，在搞好生产经营的同时，他们为进一步扩大生产能力，又在原有基础上进行挖潜改造，并经地区批准先后拨给38万元低息贷款。当时，厂部一班人在上级领导的支持和鼓励下，并为上海工人阶级立足当地优势，小企业干出大事业的精神所感染所启发，进一步增强了搞好挖潜改造项目的决心和信心。他们首先会同县二轻局落实了施工单位，签订了经济合同。厂党支部努力克服摊子大、干部少的困难，一手抓基建，一手抓生产。厂房自5月开始施工，到10月就拿下了2000多平方米的主体工程。在基建施工中，他们不是等车间全部盖好再安装设备尔后

投入生产，而是采取一个车间完工就安装一个车间的设备，先使这个车间投产的办法。所以到1981年5个车间楼竣工时，安装工作也随之完成，并全部投入使用。当年月月超额完成生产任务，提前三个月完成全年产值计划。

邹县服装二厂当时在鲁西南地区是生产男女衬衫小有名气的厂家。在成绩面前，他们没有沾沾自喜。厂领导班子清楚地认识到，要想使产品在日趋激烈的市场竞争中站稳脚跟，就必须大力采用先进技术，改变产品质量低下、设计陈旧、造型落后的状况，不断提高产品的竞争能力。

1981年4月，邹县服装二厂作为轻工行业，根据中央指示精神，开始走联合的路子。他们利用同上海的业务关系，经与上海服装公司联系并征得对方同意，决定和上海第五衬衫厂开展技术联合。双方联合框架形成后，他们先后向县二轻局、县经委、县里分管工业的副县长、副书记、地区二轻局服装公司等领导作了专门汇报。后经县经委领导同意，县二轻局两次派两名局长赴上海协商。在此期间，厂里则组织职工开展技术练兵活动达三个月。同年6月，经上海第五衬衫厂技术部门对服装二厂产品抽样检查，确认已达到上海厂标准，准许使用上海第五衬衫厂"海狮牌"商标。双方签订并经上海闸北区工商行政管理局同意备案的《商标使用协议》随即生效。使用期限为五年。为了便于业务推销和订货工作的开展，经上海第五衬衫厂同意，报请邹县工商局、公安局批准备案，新刻"上海第五衬衫厂鲁南分厂"圆型印章一枚。邹县服装二厂和上海第五衬衫厂开展跨地区技术联合，当时在鲁南大地上乃第一家，其意义远远超过了经济价值本身。

"海狮牌"衬衫是上海的名牌产品，以做工精细，设计新颖，采用优质化纤涤良，质量稳定而畅销全国。为了切实保证产品质量，服装二厂对车间生产实行了全面质量管理。设立了两名专职

车间质量检验员，实行专检、互检相结合。开展了“下道工序是用户”的活动。每道工序都规定并张贴了明确的工艺标准。每人操作台上都有一个工作记录本，并对产品实行了控制图，详细记录每班的产量、质量、合格率和返修率，发现问题及时处理改进。产品在整个工艺流程中实行了流水牌，牌上写明布料的包号，所做衣服的规格尺寸，上一道工序做完签字交下道工序，以便明确责任统一管理。在操作中，发现部分设备不适应专业衬衫生产，影响产品质量和工效，在上海师傅的热情帮助下，及时改进设备，增加了辅助工具，一切照上海的工艺标准去做。“海狮牌”衬衫于当年9月一经投放市场就受到用户的好评，许多商业部门争相前来订货。有的商业供销人员说：“想不到我们山东也能生产这样好的产品，以后再也不用跑到南方去订货了。”济南大观园商场一次订货达6300件。1982年，服装二厂共生产男女衬衫30多个花色品种，计60000多件。其中销往上海即达22000件。山西、安徽、河南、西安等地的客商订货40000余件。

1984年8月，邹县服装二厂成功地召开了第一次全国性的看样订货会。到会的有来自全国11省市的50余家客商。全国著名的商业企业，如北京欣欣时装店、天津劝业场、哈尔滨针棉批发站、沈阳市时代百货公司等也来厂看样订货。服装二厂同时推出八大系列、160余种花色的样品同客户见面，仅三天时间，订货近30万件，成交额达220万元，很多客商对服装二厂的“海狮牌”产品给予较高的评价。沈阳市时代百货公司的一位负责同志评价说：“海狮衬衫，一是质量好，二是花色多，三是牌子硬。”

通过与上海衬衫五厂联合，使服装二厂看到了引进技术，开展经济技术联合的重要性和广阔前景。为了进一步扩大生产规模，增加花色品种，他们通过市场预测，发现许多城市出现“西装热”。于是几下江南，经过多方努力，与上海服装七厂、八厂建立

了技术协作关系，引进了上海厂的西装生产新工艺，建成了由65人操作的年产3万套高档西装生产线两条。在上海驻厂技师的指导下，严格按上海厂的样板、工艺进行操作。由于产品式样新颖，质量可靠，价格合理，故而颇为畅销，供不应求。仅此一项，服装二厂每年即创产值150万元，实现利税8万元，从而使协作的路子越走越宽，产品结构更趋合理，经济效益不断提高。

此时的邹县服装二厂，成为新闻媒体争相宣传的对象。邹县大众报、省大众日报、广播电台和电视台都先后作了报导。1984年11月6日，中央电视台以头条播发了《能人治厂天地宽》的新闻，在全国引起一定反响，省内的100余家企业、河南、河北等地的同行纷纷来服装二厂参观取经。1984和1985两年，共接待外地参观者达1600余人次。1985年被县委、县政府第一批命名为"精神文明单位"、"花园式单位"、"卫生达标单位"，并授予"先进单位"称号。

随着生产的不断扩大，服装二厂在抓好生产经营的同时，狠抓了以社会主义教育为中心的精神文明建设。为彻底改变厂容厂貌，厂区内建设了假山、喷泉、养鱼池，冬有青松，夏有垂柳，四季有花。还建立了职工之家、幼儿园等，丰富了职工的精神文化生活。1986年7月，厂领导根据市场调查情况，在兖州矿务局外宾招待所召开了第二次全国看样订货会，所展出的样品，比上一次订货会有了很大突破。参展样品不单是衬衫，又增加了男女西装、织锦锻棉袄、时装等12大类2000余个花色品种，受到与会的122名客商的一致赞誉。历时三天的订货会，订货20万件，成交额达800余万元。

1987年，邹县服装二厂在改革、开拓、奋进的过程中，充分利用交通发达、技术先进的有利条件，大力发展出口产品，短短几年时间，一跃成为省级出口全棉、全毛、羽绒服装的生产企业。

1987年，经省外贸、商检联合验收合格后获省出口商品许可证。到1989年底，已有20个系列的轻工产品和17个羽绒系列产品出口，出口产品占厂年生产计划的85%以上。1988年被济宁市评为“重合同守信用企业”，1989年获市级“出口创汇先进企业”、市级“文明单位”，省级“全面质量管理先进单位”称号，并被国家轻工部授予“出口创汇先进企业金龙腾飞奖”。

合 资 经 营

企业要发展，要前进，要立于不败之地，就必须实施再嫁接，再充血，再膨胀。面对着激烈的市场经济大潮的冲击，服装二厂领导班子审时度势，1991年又决定向国际市场主动出击。他们大搞技术改造，新建了一栋2400平方米的高标准生产车间楼，改造旧楼2000平方米。生产车间全部采用中央空调，并配有地毯、更衣室、饮水间，使职工工作环境、生产环境都属省内一流。日本思田先生来服装二厂考察后称：“你们厂的生产环境、产品质量都是世界一流的。”1992年5月，新厂房落成后，他们就利用和与经常同外商打交道的省畜产进出口公司建立的长期合作关系，经省畜产公司的赵经理介绍，很快与香港孚乐贸易公司达成了合资意向并在青岛签字。尔后厂里成立专门班子，负责搞材料，协调与供电、供水、土管等部门的关系。通过近半月的努力，《合资项目可行性报告》、《合同》、《章程》共12章、180款近四万字的合资项目材料汇集成册，逐级上报，仅一星期的时间，从申报到领取营业执照，完成了企业由国内市场向国际市场转轨的全过程。

与港商合资后，服装二厂在外商的协助下，参照有关三资企业管理经验和办法，狠抓了经营机制的转换。在决策指挥上，公

司实行董事会领导下的经理负责制。企业重大决策由董事会作出，由经理负责贯彻执行，并赋予其比较灵活的生产经营自主权，从而使企业决策指挥系统实现快节奏、高效率地运转。在企业发展上，围绕实现"创新、创优、创汇"的"三创"目标，坚持走科技兴厂的路子。公司重视技术改造和技术引进，企业全部换上了日本最先进的电脑设备。对新上项目，努力做到高起点，尽可能采用先进技术，特别是高新技术，争取一上就是新技术、新工艺，一出产品就是高质量、低消耗。在管理上，他们始终严把原材料采购、产品加工和成品出厂三道关口，绝不让一包劣质材料进厂，更不让一件不合格产品出厂，因而受到省、市商检部门和外商的一致好评。

合资以来，公司把走出国门，扩大出口创汇，占领国际市场作为企业发展的战略选择。坚持多口岸、多渠道、多形式组织出口。产品销售由代理商销售很快向自营出口转移。在具体措施上，一是争取定点挤进门。1992 年他们积极争取省畜产进出口公司的支持，成为省公司生产羽绒制品的定点厂，在其带领下使公司走出国门；二是打通口岸钻进门。在与外贸合作的同时，千方百计到边境口岸找门子，建立自己的伙伴关系。自 1992 年以来，他们已同北京、上海外贸口岸的八家公司建立了紧密型关系；三是甘当配角领进门。公司积极参加海内外各种类型的经贸技术交易会，把外商引进来，把产品销出去。1992、1993 年间，公司共有九大系列，120 个花色品种出口到世界 20 多个国家和地区，出口产品 100%，合格品率达 100%，创历年出口的最好水平。

合资公司成立的六年来，在省外贸、畜产、商检、海关等有关部门的大力支持和重点扶植下，邹城市港源羽绒制品有限公司不断增加投入，扩大规模，瞄准国际市场抓创汇，使企业得到迅

速发展和壮大。1993年实现出口交货值1600万元，实现利税120万元，固定资产达到850万元。1991年、1992年被评为济宁市出口创汇骨干企业；1992年获省级出口创汇先进单位、外商投资先进企业称号；1993年获国家级外商投资明星企业称号。

弹指15年过去了。服装二厂走过的路，有艰难曲折，有成就辉煌，也有低潮与教训。1994、1995年，中央加快了企业改革的步伐，但厂部一班人在这历史性战略转变时刻，没有新的举措和及时把握时机，还是按部就班，执行几年一贯制的规章制度。1995年4月，中央对金融体制实行改革，银根突然紧缩，对长期依附银行的企业无疑给了一个致命的打击。企业出现了前所未有的困难，面临着有活没钱购料，员工经常在家等料生产，经济出现了第一次严重滑坡。产值、出口交货值由1993年的1600万元降到1100万元。1996、1997的两年中，他们似乎还没有从第一次阴影中走出来，而中央又加大了改革力度。党的十五大胜利召开，进一步加快了向市场经济过渡的步伐。从第一次不适应，到第二次的束手无策，厂主要负责人坐等中央出台改制政策，看外企改革成败，错过了自身的优化、改组和发展机会。这期间，省外贸畜产公司体制改革，工作人员大批调换和流失，使原有关系户及长期加工依附的部门丢掉。在这种情况下，厂部一班人，虽也积极协调业务部门关系，跑银行筹集资金，跑上海请技师准备上内销衬衫生产，计划重振昔日的雄风。但因失欠银行的贷款数额大，无力偿还。银行对企业信任度降到最低点。再则，员工长期在家待料生产，大批技术人员外流，另谋生路，车间技术员工有的长期在外打工，造成了公司领导班子涣散，精神不振，员工对企业失去信心。因而出现了员工放长假，工资拖欠，经济效益急剧下滑，企业严重亏损1400万元。根据服装二厂现状，1998年4月，邹城市委、市政府、市经委果断采取措施，调换了主要负责人。受命于危难之中的任华厂长，正在带领全厂354名员工开展二次再创业，决心使“金龙”再次腾飞。

志在化肥写春秋

——记山东峄山化工集团有限公司董事长兼总经理、优秀企业家毛志建

王 次 勇

邹城市的化肥事业，从60年代末开始起步，至今已经历了30年的风风雨雨。而从30年代初到现在，则是邹城化肥事业最为辉煌的时期。在这辉煌的20年间，有一位自始至终和邹城市的化肥事业维系在一起，伴随着企业从弱到强，从艰难走向振兴，将自己整个身心献给邹城化肥事业的企业家——他就是山东省劳动模范，现任山东峄山化工集团有限公司党委书记、董事长兼总经理的毛志建同志。

一

毛志建出生于1951年9月。祖籍山东莱州市（掖县），从小随父亲在广东某部队生活，1963年随父转业来到邹县安家落户。

按理说，毛志建这一代出生于50年代初的人，可谓是生在新中国，长在红旗下的幸福的一代。但是，正是这一代人，由于一个接着一个的过于频繁的政治运动的影响，致使相当一部分人

的人生轨迹严重偏离了正常的前进轨道。1968年，毛志建17岁，正在邹县一中读书，而且面临着毕业。这时，“史无前例”的“文化大革命”正如火如荼。学校停课闹革命，正常的教与学受到极大的冲击，他的大学梦变成泡影，只好无限依恋地离开了学校，过早地接受社会的磨难和洗礼。当年9月，毛志建到邹县造纸厂参加工作，当了一名工人。面对人生的第一次转折，毛志建没有任何的嗟叹和犹豫。他暗下决心，铺下身子，努力工作，立志当一名好工人。当工人要从学徒开始，毛志建工作后的第一个岗位是蒸煮车间。那是一个又脏又累的工种，蒸汽熏人，杂草乱飞。在这种环境下，一到夏日，他经常是只穿着一个裤头操作，还是浑身大汗淋漓。工作不到三个月，还是当学徒工的毛志建，由于工作表现突出，即担任了蒸煮班长。又过了一年多，19岁的毛志建当上车间主任。1970年9月，毛志建就加入了中国共产党。那时，全县工业系统总共纳新三名党员，毛志建就是其中的一位。

当时的毛志建，身上有两个相当鲜明的特点：一个特点是能吃苦，特别能干。他身上好像总有一股使不完的劲，哪里活脏、活累，他就主动到哪里去。那时，他只有这样一个朴实的想法，既然当工人，就是来干活的。干活哪能避重就轻呢？根本没有一点名利思想，没有任何自我表现的意识。他在原料车间干过翻草工，挥动木杈垛草，一干就是几个小时，浑身上下沾满了麦草。他也曾赶着毛驴车，到百里之外的济宁披星戴月拉过碱液，还曾冒着生命危险，争当突击队员，在纸浆池里处理过事故、排过险。有一次，他在砸火碱时，被崩飞的碱块烧伤了右眼，虽经医治，视力仍没有恢复，以致给他造成了终生的伤害。毛志建的另一个特点就是爱学习，肯钻研，善动脑。他对各项工作都要弄个明白，不仅做到能干、会干，还要巧干。他爱琢磨，对不明白的问题总是千方百计搞个究竟，为此，他解决了很多生产上的难题。“文化大革命”

中，全国掀起学习毛主席著作的热潮。而大多数人学毛著，纯粹是赶形势，做样子。毛志建也学得很刻苦，但他绝不是出于功利主义。因为那时可供学习的书太少了，读毛著也是一个学习的极好机会。他扎下身子用心地学，很快就溶入进去。精华部分，毛志建都用红笔划了杠杠，做了眉批，一些章节并能背诵如流。因此，他曾被评为全县学习毛主席著作积极分子，在钢山剧院举行的千人大会上作过典型发言。毛主席著作的博大精深，使毛志建受益匪浅，政治水平和领导才干都有很大提高。毛志建的工作作风、吃苦精神得到了全厂上下的敬佩。入党不到两年，他就被选为造纸厂党支部委员，厂部秘书。25 岁时又担任了厂党总支副书记，主管全厂生产，成为当时全县最年轻的企业领导干部。

毛志建在造纸厂前后共干了 10 年。这 10 年，是他不断迅速成长的时期。1978 年，组织上发现毛志建的确是一位青年干部中的佼佼者，便把他调入县工业交通办公室（1981 年 1 月改设为经济委员会）任政工组长，负责党务、政工、人事工作，负责几十个下属企业的党建工作。1980 年，上级又任命毛志建为县轻工局副局长，主管轻工系统的生产。毛志建在轻工局副局长的位置上干了一年多一点时间。1981 年 5 月，邹县县委决定，任命毛志建为邹县氮肥厂厂长兼党总支副书记。这一年，他才 29 岁。从此，他便把自己的命运紧紧地和邹城市的化肥事业联系在了一起。

二

当时的邹县氮肥厂是由兖州矿务局支农资金兴建的。1978 年开始筹建，厂址在邹县城南郊 6 公里处。建设邹县氮肥厂是邹县的一件大事。说它大，主要有三个因素：一是投资大。要 2000

多万元，这在邹县历史上是从来没有过的；二是工程量大。初步设计生产规模为年产一万吨合成氨、二万吨销铵，这个工程远比邹县化肥厂的氨水生产装置大的多；三是牵扯面广。包括资金、征地、组织、领导，等等。所以邹县人民给这个厂起了个既通俗且又包含无限期望的名字："大化肥"。这样的一个大厂子，自然受到全县上下的特别关注，由谁挑头，当厂长，扛大梁，自然要慎之又慎。邹县县委经过全面考察，征求各方面意见，最后决定由毛志建担任邹县氮肥厂厂长。当时，县里任命毛志建担此重任，主要是出于这样的考虑：他年富力强，不到30岁，却在工业战线上摸爬滚打了十几年，不仅对工业比较熟悉，而且积累了一定的领导工业生产的经验；他思想作风好，受党培养多年，综合素质过硬。而且毛志建身上，有一种常人所没有的韧性、闯劲和创新精神、奉献精神，是干事业的人。事实证明，邹县领导者的目光是明亮的，他们发现了一个人才，选用准了一个人才，从而造就了一个企业。

毛志建到任后，组建三年的邹县氮肥厂筹建处撤销，由县各部门抽调的负责同志组成的筹建小组也随之解散。毛志建作为邹县氮肥厂的第一任厂长，摆在他面前的，不仅是这样一个大摊子，而且一切都是新的，一切又是相当艰难和错综复杂的。一切考验就要从这里开始！

摆在毛志建面前的第一个问题，就是企业下步要生产什么产品。这是一个关系到企业发展前途和命运的头等重要的大问题。而这个企业建三年多了，却还没有确定生产什么产品，这个问题简直让人不可思议。但这问题又一点也不奇怪。前文所述，邹县氮肥厂初步设计生产规模为年产合成氨一万吨、硝铵二万吨。然而当工程动工后，发现硝铵滞销，硝铵市场前景不好，遂决定改产碳铵，预留硝铵生产线。工程进行了三年，到1981年碳铵

生产线基本建成时，化肥市场又发生了重大变化。碳铵作为一种低效肥，越来越不受农民的欢迎。邹县的决策者和化肥厂的建设者越来越意识到，如果沿这条道继续走下去，恐怕碳铵生产之日就是企业亏损之时。国家投了数千万元建"大化肥"，如果建来建去，却背上这样一个沉重的包袱，该如何向上级交代？向全县人民交代？

"大化肥"面临着命运的抉择。"大化肥"又该何去何从？这个问题不仅就像一座大山摆在新任厂长毛志建的面前，而且，无疑也是对这位年轻厂长决策水平和领导能力的最现实、最严峻的考验。

应该说，邹县氮肥厂从筹建那一天起，全县各级领导就为之倾注了很大的心血。就在碳铵面临危机时，许多人就为氮肥厂的生存出主意，想办法，未雨绸缪。有的领导同志提出，碳铵的路子行不通，可否生产尿素？这个设想一经提出，立即引起激烈的争论。有的同志认为根本不行。因为当时有能力生产尿素的仅限于国家大中型化肥厂，全国还没有哪一家县级氮肥厂能生产尿素的。也有的同志认为，不能因为前无先例就自我否定，我们可否做第一个吃螃蟹的人，大胆地尝试一下！人们众说纷纭，莫衷一是。氮肥厂的命运就象一个失去平衡的天平，究竟该倾向哪一方呢？前途迷茫，而后无退路。毛志建为之殚精竭虑，为之苦思冥想；为之揪心揪肺，为之消得人憔悴。他和县领导及"大化肥"一班人，经过无数个不眠之夜，经过十几次大小会议，集思广益，权衡利弊，分析形势，深入探讨，最后拍板，既然搞碳铵这条路行不通，我们就搞尿素，何必一头撞到南墙上！没有先例，我们就创一个先例。在当时拍这个板是需要极大勇气的。它不仅关系到企业和广大职工的命运，也关系到个人的前途和命运。

开弓没有回头箭。认准了的路，就要一往无前地走下去。毛

志建立即投入改产尿素的紧张工作中。这时，适巧化工部第四设计院也正在探索改产尿素的路子，正在寻找厂家实验。双方不谋而合。一个尝试项目就这样诞生了。万事开头难。各项工作千头万绪，都要毛志建来决策，来拍板，来处理、安排。他在不舍昼夜地满负荷工作。为了取得煤炭部、省计委和煤炭局的支持，他和县领导上省进京，日夜奔波。在一个月的时间里，他曾往返北京五次，在火车上因乘客拥挤找不到座位，而将自备的小马扎坐坏了4个。经过不懈的努力，终于得到各级领导的支持，碳铵改产尿素的立项、拨款等工作顺利完成。改产计划将原合成氨规模由1万吨扩建到2.5万吨，即年产尿素4万吨。

这次小氮肥改产尿素是全国第一套，没有成套设备的生产厂家。所以购买设备成了邹县氮肥厂建设的一大难题。这套装置的主要设备共54项、103大件，加上数以万计的辅助设备，共涉及到全国10几个省市的50多家工厂制造。其采购难度可想而知。为解决预蒸馏塔必须材料A4特种钢材，毛志建带着一名采购员，用了36天的时间接连跑了5个省市的诸多工厂，连续行程达一万多里。

精诚所至，金石为开。毛志建带领“大化肥人”克服了难以数计的困难，战胜了一道道难关，经历风风雨雨，终于见到彩虹。1986年2月18日，邹县氮肥厂生产出了尿素。邹县人为之企盼“大化肥人”为之拼搏为之奋斗达5年之久的目标得以实现。氮肥厂职工在奔走相告，全县人民在奔走相告。

但是，由于装置设计的不完善及技术水平、管理水平不过关，邹县氮肥厂在尿素生产的头二年里，产量一直低而不稳，一直没有达到设计要求，企业亏损严重。有人曾拿邹县氮肥厂作炮弹，否定化工部小氮肥改产尿素的决策。形势一下子危急起来。国家化工部秦仲达部长等先后来厂检查指导工作，对邹县氮肥

厂提出了许多宝贵的意见和建议。如何不负各级领导及全县人民的希望和重托，尽快稳定生产，稳定职工情绪，毛志建这时感到身上的担子有千斤之重。他怀着强烈的责任感，坚决而果断地对企业实行了各种整治措施：一是将生产指标层层分解、量化，根据工作完成情况进行考核、奖罚，有效地调动了广大干部职工的积极性，形成了精心操作，密切配合的崭新局面；二是严格各类事故的管理，严肃工艺纪律，夯实各项基础工作；三是认真加强技术改造，配合设计人员，尽快将生产中暴露的问题逐一克服掉。经过二年多的艰辛摸索，邹县氮肥厂一步一个台阶的上水平，生产终于趋于稳定，达到和超过了设计水平。1988 年，化工部委托山东省石化厅组织省内外专家，从 4 月份起，对邹县氮肥厂尿素装置进行持续生产 100 天考评和 72 小时技术考核。在整个考核过程中，毛志建坐阵指挥，曾经连续长达十几天吃睡在尿素车间里，保证了整个考核工作的顺利完成。邹县氮肥厂的考核成功，意义深远。它标志着碳铵改产尿素的方法在小氮肥是行得通的，是可以推广的。因此，国家在“七五”、“八五”期间拿出 100 亿元对 100 家小氮肥企业进行改产，而邹县氮肥厂就被作为改产的样板。这套“水溶液全循环法”生产尿素装置荣获国家科技进步三等奖、化工部二等奖。

三

碳铵改产尿素成功之后，被累得身心俱憔悴不堪的毛志建，本应该背靠沙发，喝杯热茶，舒展一下酸疼的腰肢，消除一下浑身的疲惫。但他并没有因此而停步。他依然保持着一种进击的姿态，准备着在向一个新的目标冲击。因为，他思考得更多的还是企业下一步的发展问题、生存问题。他认识到，自己的企业，自

己的产品，虽然能够在一时一地得势，但从长远考虑，却十分令人担忧。因为小氮肥改产尿素已在全国普遍展开，仅山东就有十几家碳铵企业在改产。而市场需求却是有一定限度的，尿素市场的竞争无疑将会日趋激烈。邹县氮肥厂要在今后的市场竞争中立于不败之地，关键的是要保持价格优势，以低成本的产品占领市场。要实现这个目标，必须依靠科技走规模发展的路子。基于企业的发展和命运，毛志建在不到5年的时间里，接连搞了三次重大技改扩建、三次大发展，彻底改变了企业的面貌。

1991年，在充分论证分析的前提下，毛志建率领全厂广大员工，投资6000多万元，用了18个月，进行了二期尿素扩建工程，于1992年10月完工。二期尿素工程的建成，使企业生产规模由原来的年产2.5万吨合成氨、4万吨尿素，扩大到年产6万吨合成氨、10万吨尿素，一举跻身于全国中型氮肥企业的行列。在企业生产上规模的同时，各项消耗明显下降，经济效益显著增加。此后，毛志建更加珍视和极力捕捉每一次的机遇，只要有机会，他就绝不会放过。1995年，毛志建又领导邹城市氮肥厂进行了第二次发展，即“9521”工程。这次扩建，主要是对生产系统进行局部改造和设备的“填平补齐”，新增2万吨合成氨，联产一万吨甲醇。工程当年开工，当年完成，当年收益，企业生产规模进一步得到扩大。邹城市氮肥厂达到了年产合成氨8万吨、尿素13万吨的能力。由此晋升为国家大型企业，基本上步入了投入少、产出多的规模经济的发展轨道。1996年，邹城市氮肥厂瞄准产品多元化的方向，开发出甲醇和高浓度复混肥，又使企业迈出了新的步伐。第三次发展是1996年动工的“8万吨合成氨扩建工程”。该工程可以说是赶乘化肥行业末班车抢抓到手的。因为当时国家根据化肥市场的宏观情况，决定从严控制新批化肥企业扩建工程。此前，毛志建即已敏锐地察觉到了这个问题。他立即

组织力量跑下了新的建设项目，并迅速使工程进入了如火如荼的施工阶段，为氮肥厂下一步的可持续发展打下了更加牢固的基础。“8万吨合成氨扩建工程”是项比较大的工程，总投资近1.6亿元，工程分两期建设。2000年前全部竣工。届时，该企业将达到年产合成氨16万吨、尿素26万吨的能力。通过短短数年的发展，邹城市氮肥厂由一个名不见经传的小化肥厂，发展成为一个大型化肥企业。固定资产由原来的4000万元，发展到现有的2.5亿元。其发展速度在全国800多家同类型化肥企业中是一流的。

如果把“自我膨胀”规模发展比作是毛志建的“阵地战”，那么，抓住改革搞发展则是他运用地得心应手的“运动战”。进入90年代后期，国家推动产权制度改革，积极在企业间推行兼并、租赁、联合等方面的改革。毛志建顺应改革的潮流，总是不放过任何一个可以利用的机会。1996年，邹城市氮肥厂兼并了邹城市木材公司，吸纳了80余人，并充分利用原木材公司的土地，改善职工住房条件，兴办第三产业，收到良好的经济效益和社会效益。1997年11月，又兼并了邹城市塑料厂。毛志建将邹城市氮肥厂的管理模式移入塑料厂，针对原企业管理粗放，设备不配套的缺陷进行了整治，并注入资金对设备进行改造，使塑料厂焕发了生机，生产能力由过去的月产10万条塑料编织袋提高到30万条。产品全部包销，企业由亏损变为盈利，从而盘活了这个企业。1998年3月，毛志建又积极推行企业制度改革，将邹城市氮肥厂改制为山东峄山化工集团有限公司，集团下设5个子公司，毛志建担任董事长兼总经理。接着，他又冒着极大的风险，作了一个大胆的尝试，融资租赁山西省和顺县尿素厂。山西和顺尿素厂是建成于1992年的年产合成氨4万吨、尿素6万吨的企业，投资1亿多元。由于技术、管理方面存在的问题，生产一直不好，

负债高达1.9亿元，仅运转两年便不能坚持下去，职工放假回家，生活无着。这个县希望“有本事”的人来拯救这个企业。毛志建得到这个消息后，立即和这家工厂取得了联系。经过反复权衡，他认为租赁这个企业是大有文章可作的。为慎重起见，他在拍板前的短短三个月里，曾五下和顺，进行实地考察、论证。后又召开公司干部会、职代会进行讨论，广泛听取大家的意见，最后在市委、市政府的坚定支持下，跨省租赁了和顺尿素厂。事实证明，毛志建这个决策是正确的。峄化仅派了20多人，投入不足千万元，就盘活了这个拥有1亿多元固定资产的企业。生产很快达到和超过设计要求，投产后第二个月就获利100万元。8年的租赁期间(1998—2006年)是大有可为的。

四

一个企业搞得好与不好，除管理、技术、产品等因素外，主要取决于“班长”的素质如何，取决于这个企业的班子是否团结。毛志建在工作中，十分注意自己的一举一动。他知道，自己的一言一行，都在影响着下属，影响着整个企业。说起来简直没人相信，在当今社会上，毛志建作为一位大企业的“当家人”，不会打麻将，不会钓鱼，也不会跳舞。有人戏问毛厂长：“你这不会，那不会，那么你最高兴的是什么？”他脱口而出：“我最高兴的事就是企业多出尿素！”是的，他就是这样一个人。这些年来，他始终严格要求自己。从他担任厂长的第一天起，十几年如一日，每天上班前都要提前40分钟到厂，站在生产区门口迎接上班职工。他的工作的全部内容就是自己所在的企业。他把自己人生的全部意义和价值，同自己所在的企业紧紧地维系在了一起。即使出差，只要在晚间10时之前回邹，总要赶到企业转上一遭，看上一看。企业在他心中，职工在他心中。他视企业比泰山还重，他视职工比兄弟还亲。在化肥行业的发展过程中曾出现几次低谷，他

和干部职工一起，克服困难，共度难关。1997年的低谷是化肥行业最严重的一次。为克服企业面临的困难，毛志建率先垂范、带头节约。他主动取消了给自己配用的“专车”，和大家一起乘“通勤车”上下班。他心系生产。有一次，NH压缩机的一个重要部件出现意外故障，需要更换，而厂内又无配件，全厂出现减量生产状态，毛志建为此而心急如焚。他深夜两点驱车前往沈阳，两个司机轮流开车，歇人不歇马，终于以最快的速度赶到目的地，并凭借昔日建立的工作关系，从火车站上把别人的配件抢回来，又马上驱车返回，从而使生产损失减少到了最低限度。毛志建平时常讲的一句话是：“自己的事情自己办好，自己的责任自己负责”。这既是他长期从事管理工作得出的总结，也反映了他对工作、对事业，认真、执著、敢于负责的精神。峄化集团在毛志建的领导下，管理工作有章有法，严格有序，保证了各项任务的顺利完成。榜样的力量是无穷的，人格的力量是巨大的。毛志建通过自己的模范行为，影响和带动了企业的干部、职工，锻炼和造就了一支“铁班子”、“硬队伍”，为企业的发展积聚了后劲和力量。

“长绳系日，天道酬勤”。峄山化工集团在毛志建的带领下，取得了巨大的成功。峄化集团先后被化工部评为全国化肥生产先进单位，济宁市八五两个文明建设功勋单位，济宁市经济效益重点骨干企业，邹城市支柱企业。毛志建先后荣获济宁市优秀企业家，邹城市专业技术拔尖人才，化工部为小氮肥做出突出贡献个人奖，济宁市劳动模范，山东省富民兴鲁劳动奖章，1998年，又荣获山东省劳动模范光荣称号。

面对荣誉，为邹城市氮肥厂的建设和发展立下汗马功劳的毛志建却看得很淡。他认为荣誉属于昨天，重要的还是今天和明天。为了企业的今天和明天，毛志建这位企业家还在辛勤跋涉着，不懈地奋斗着……

“无名”功臣

——记山东无名啤酒股份有限公司董事长兼总经理、优秀企业家宋长友

王庆先　杨　勇

邹城市乃古之礼仪之邦，文化发祥之地。新中国建立之前的二千多年间，人们长期生活在自给自足的封建社会的桎梏之中，社会经济发展极为缓慢。建国后，在社会主义计划经济体制下，工业企业虽有一定发展，但长期走不出困境，一是规模小，二是效益差。改革开放的春风终于吹醒了邹城这块古老的大地，奏响了发展社会主义市场经济的时代最强音。时势造就英雄。当社会生产力的发展需要大批人才的时候，社会和时代会不拘一格把一批又一批人才造就出来。出身于农民家庭的宋长友便是其中的佼佼者。宋长友，邹城市人，大专文化，1970 年 12 月参加工作，1976 年 6 月加入中国共产党。他曾在党政机关工作多年，而后步入工业企业，现担任山东省无名啤酒股份有限公司党委书记、董事长兼总经理，并被评为高级经济师、高级政工师。从宋长友担任邹县啤酒厂厂长到今天，虽然仅仅十年的时间，但他却一跃成为山东省一轻系统专业技术拔尖人才、明星企业家、山东省优秀质量管理工作者，济宁市优秀经营者、最佳经营者、优秀企业家、功勋企业家、五一劳动奖章获得者，邹城市优秀经营者、功

勋企业家、劳动模范，并先后当选为邹城市、济宁市党代表、山东省九届人大代表。

1989 年 6 月，38 岁的宋长友出任邹县啤酒厂厂长时，正是风华正茂，年富力强。他凭着个人的聪明才智，凭着对党和人民事业的执着情感，凭着个人的满腔热情，凭着敢为人先的闯劲和务实开拓精神，使无名啤酒在强手如林的激烈市场竞争中站稳了脚跟。1994 年 4 月担任山东省无名啤酒股份有限公司董事长兼总经理后，他带领全体员工，艰苦奋斗，务实创新，把握机遇，开拓进取，使无名啤酒公司有了长足的发展。他坚持抓改革，增活力；抓技改，上规模；抓质量，拓市场；抓管理，增效益。推动企业产量、效益每年以 40%以上的速度增长，使该企业由一个产量不足万吨的无名小厂，发展为目前年生产能力 30 万吨规模的名扬大江南北的国家大型企业，取得了明显的经济效益和社会效益。

1997 年，该公司完成产量 12 万吨，实现销售收入 3 亿元，创利税 6200 万元。自 1994 年以来，该公司连续 4 年成为邹城市第一利税大户、工业企业的排头兵，综合经济效益位居济宁市 33 家重点企业集团前 10 名，跃居山东省 40 多家啤酒企业第 4 位，并跻身于全国啤酒行业 30 强之列。

该公司先后被命名为中国明星企业，山东省一轻工业明星企业，济宁市经济效益支柱企业、"八五"两个文明建设百家功勋单位，邹城市功勋企业、明星企业。又被列为山东省食品卫生示范单位、邹城市精神文明建设示范点，连续 3 年被济宁市委、市政府和邹城市委、市政府授予"文明单位"称号。

企业的生命在哪里？企业的发展靠什么？怎样才能使企业效益连年增长？带着这些问题，宋长友学中干，干中学，一步一个台阶，步步都留下了坚实的足迹。他走的是创业之路。他开拓了

企业的辉煌，创造了振兴邹城工业的历史业绩。

一、抓技改，上规模。1986年10月20日，邹县啤酒厂在濛濛细雨中动工兴建，于1988年2月份建成投产。由于建设资金不足，原设计年产3万吨的生产能力当时仅达到1万吨。规模小，产量低。如果仅仅局限于这样的规模和生产能力，根本抗御不了啤酒行业市场竞争的大风大浪。不要说发展，能否生存下来也成问题。1989年，企业实行承包经营，当时政府下达了6年累计完成产量9万吨，实现利税2000万元的承包指标，很多同志担心完不成。这时正值新任厂长宋长友上任伊始。他心里清楚，企业发展如逆水行舟，不进则退。在这种情况下，只有抓技改，上规模，加快发展。“大发展小困难，小发展大困难，不发展难上难”。于是，他带领干部职工靠“爱厂、求实、开拓、进取”的拼搏精神，把企业的技术改造放在突出位置来抓，走出了一条“自我积累，量力而行，滚动发展”的路子。从1989年到1993年的4年间，他们先后筹措技改资金4000万元。第一期技改投资800多万元，新上了14只65立方米的发酵罐和制冷系统改造。第二期投资3000多万元，新上两条年产1.5万吨的包装线，一套28立方糖化系统，32个120立方米的发酵罐及一台10吨锅炉和部分配套设施。实际生产能力由1988年的1万吨，逐步提高到1994年的10万吨，使规模经济效益逐渐显示出来。1994年该公司实现利税2860万元，其中利润610万元，一举扭转了1993年亏损局面，成为邹城市建国以来第一个利税过千万元，又超过两千万元的企业，步入了发展的快车道。为求得更大的规模效益，在充分调查论证的基础上，他和公司一班人做出了分两期投资，将生产能力提高到30万吨的重大决策。

1995年8月份开始，新增15万吨生产能力的扩建工程分两步到位。第一步，投资5000多万元，搞好土建等基础设施建

设;新上50吨糖化系统两套;新增240吨发酵罐27只;新上两条两万瓶/小时包装线;新上20吨锅炉一个;增加空压、制冷、变配电配套系统,同时,投资300万元建设废水处理环保工程。第二步,投资3000万元,搞好扩建工程的配套工作,上一条2.4万瓶/小时包装线及其配套设施。这一期技改,使无名啤酒于1997年底生产能力达到20万吨以上。今年,他们在继续搞好基础建设的同时,再配套18只240立方米发酵罐,两座3000吨位的立式仓库等,到年底,无名啤酒就可达到30万吨的生产规模。

为了使技术装备在同行业中领先,他们坚持高起点,高档次,经反复筛选,采用了90年代国内一流水平的工艺设计,并嫁接了国外先进技术,引进了德国、意大利的滤酒机、四标贴标机、装箱机等,新上了糖化自动化控制系统。缜密的规划,高标准起步,一流的技术工艺,一流的生产、检测设备,使无名啤酒公司以雄厚的实力迅速跻身于国家大型啤酒生产企业的行列。

搞技改,上规模,可以说是一着妙棋,一步走巧,满盘皆活。以下一组数字,就是有力的证明:

产量:1988年6600吨;1994年5.7万吨;1997年12万吨。

销售收入:1988年640万元;1994年1.26亿元;1997年3亿元。

利税:1988年124万元;1994年2860万元;1997年6200万元。

透过这些数字,可以清楚地看出,无名啤酒公司正是经过技术改造,才实现了年年上台阶,岁岁迈大步的奋斗目标。该公司还将以无名啤酒为主导产品,建立起集啤酒、饮料、印刷、包装为一体的现代化大型企业集团,将啤酒年生产能力提高到40万吨乃至50万吨。

二、抓改革,增活力。几年来,宋长友积极探索企业改革的路

子。从1989年承包经营，实行干部聘任制，到1992年“搬铁交椅”，整治“大锅饭”，企业内部改革进一步深化。特别是1994年4月份，啤酒厂在邹城市第一个完成了股份制改造。通过改制，进一步理顺了产权关系，明确了投资主体，逐步建立了精简、效能的领导体制。优化了内部运行机制，增强了企业内部活力。还以改制为契机，收购、参股、联合了3家企业，盘活了存量资产，拓展了经营空间，壮大了企业实力。

三、抓质量，创名牌。产品质量是企业经营永恒的主题，是企业生存发展的根本，是企业生命活力之所在。无名啤酒公司经过十多年的发展，生产能力比建厂初期增加了20多倍。然而，生产规模的扩大，是否就意味着产品一定能畅销，回答是否定的。

“我们在企业发展中逐步认识到，在市场经济的大潮中，企业能否生存和发展，关键在市场营销，但占有市场的前提是产品质量，没有好的产品质量，就会失去市场。产品质量过硬，产品占有的市场阵地才能巩固，才能拓展。只有抓好了产品质量，才是抓住了市场的根本。”宋长友深谙产品质量与市场关系的辩证法。在企业千头万绪的工作中，他始终狠抓了提高产品质量的工作。

宋长友同志上任之初，针对产品质量不稳定，销售不畅的实际，提出了“一是质量，二是质量，三还是质量”的根本工作方针。为确保产品质量，建立完善了质量管理体系，层层落实了质量责任制，实行了“质量一票否决权”制度，严格考核奖惩。从1990年开始，通过每年5月开展“质量月”活动，强化了全员的质量意识。同时，积极引进国内外技术，抓好新产品的开发和产品上档次，使无名啤酒系列产品质量得到稳步提高。主导产品无名干啤酒先后被命名为“中国名牌产品”、“山东名牌产品”、“济宁名牌产品”，获’95全国啤酒行评第一名、’97全国食品行业“名牌产

品",被山东省技术监督局审批为97—98年度"质量免检产品"。公司连续4年被树为邹城市质量管理样板企业。

四、抓市场,促发展。宋长友同志和公司一班人坚持按社会主义市场经济规律办事,始终把拓展和巩固市场当作战略任务来抓。在市场营销中,他始终坚持市场引导规模,质量引导市场,坚持市场先行。牢固树立大市场观念,坚持发展一块,培育一块,巩固一块的原则,在巩固老市场的同时,不断培育和拓展新市场。公司以徐州、淮北为中心,实施向周边地区扩展,向南推进的产品市场发展战略。收拢五指,攥紧拳头,重兵出击,逐鹿淮海。逐步形成了以徐州为中心的江苏市场,以淮北为中心的安徽市场,以济宁为中心的鲁西南及周边地区市场,出现了三足并立,联片发展的产品销售市场格局。随着生产规模的扩大和产量的提高,1995年以来,无名啤酒以自己的品牌和实力,北渡黄河,南跨长江,东西延伸,四面挺进。产品畅销北京、天津、河北、山东、河南、江苏、安徽、浙江、上海、内蒙古等省市的广大城乡。在以苏、鲁、豫、皖为中心的淮海经济区,无名啤酒成为信誉度最高,最受消费者欢迎的主导产品,连续9年畅销不衰。

1998年以来,尽管全国消费品市场疲软,但各经销单位经营无名啤酒的热情不减。尽管无名啤酒的销售价格比周围其它产品高出一毛钱左右,但该公司5条生产线满负荷运转,平均日产啤酒650多吨,在公司排队等候提货的车辆每天仍多达100余部。今年第一季度,该公司预收货款1.1亿元,等于把5月份的产品都已经全部售出。

宋长友同志还提出并始终坚持了"不得罪任何一个客户"的经营方针,与400多个经销单位建立和长期保持了互惠、互利关系,从而保持了销售渠道的畅通。对来公司提货的客户,不分远近亲疏,一律热情接待,千方百计地为他们提供生活、住宿、车辆

等方便。帮助他们解决一些实际困难，让经销单位放心，让客户满意。他有三句名言，既让人感动，又让人难忘："无名啤酒质量不好不要经营；经营无名啤酒不赚钱不要经营；无名啤酒有一瓶不合格，公司都给予退换。"生意人最信服的就是一个"诚"字，而这三句话的核心就是一个"诚"字。宋长友同志是这样说的，更是这样做的。他为了这个"诚"字，为了以诚待客，放弃假日休息，趋车数百里走访客户的故事至今让人记忆犹新。那是1991年4月30日的事。宋长友同志接到一封来自铜山县毛庄电管站经营部张兴文主任的来信。信中讲春节前该部进销的部分无名啤酒发现有沉淀物，引起宋长友同志的高度警觉，因为这是几年来所没有过的事。于是他立即决定放弃第二天的休息，亲自前往铜山。从邹城到毛庄，相距几百里，他带着销售科长、质量管理科长，一大早就赶到现场，作了果断处理。原来，啤酒轻微沉淀系受冻所致，温度升高后，沉淀便会自然消失，质量不会受到影响。一翻解释和实验，客户疑虑顿消，经营无名啤酒更放心了。

几年来，尽管啤酒市场竞争日益激烈，且无名啤酒产量每年都有大的增加，但由于公司开拓产品市场营销措施得力而从未出现影响生产的现象，产品一直供不应求。"无名"靠质量，靠信誉，赢得了市场，确保了生产经营按计划增长，加快了企业发展的步伐。

五、抓管理，增效益。宋长友同志坚持走管理创新的路子，逐步建立健全了科学的工艺管理，有序的生产管理，规范的人、财、物管理等一系列制度，形成了较为完善的企业内部管理体系。

健全各项制度，规范管理体系，是强化企业内部管理的基础性工作。"无名"的管理者正确处理管理和企业发展的关系，经过几年的努力，建立并完善了厂规厂纪、内部管理条例等一系列规章制度，并建立了与之相配套的科学的工艺流程，严格的生产和

质量标准，人、财、物的管理及提高员工素质的管理系统，使企业生产经营的每一个方面，每一个细小行为都有了明确的"规矩"。

企业的"企"字是"人"字当头。宋长友同志坚持从管好人入手，提高企业整体素质。在抓好经常性思想政治工作的基础上，从1990年以来，他坚持每年都利用冬季生产不太繁忙、设备大修的间隙，集中对员工进行教育。先后开展了爱企业、爱岗位、爱产品的"三爱"教育，"创新、争先、上档"敬业教育和内强素质、外塑形象的社会主义精神文明教育等一系列活动，培养了一批敢打硬仗，乐于奉献的员工队伍。讲团结，讲奉献，热爱"无名"，献身"无名"，争做"无名英雄"，在公司上下蔚然成风。

在此基础上，宋长友同志要求公司各级管理人员，严格按照制度要求，做到敢管、严管、会管。对关键部位和环节，加大管理力度。特别是对生产车间，实行目标管理责任制，将产量、质量、消耗三项指标与员工的工资、奖金直接挂钩，奖罚按时兑现，确保了产品质量、产量稳步增长，效益逐年提高。

采取先进管理方法，不断提高管理水平，是宋长友同志自踏进"无名"大门那天起就为之确定的工作目标。从1992年开始，无名啤酒公司在山东省企业管理协会指导下，全面推行了成本控制工程，推广邯钢"模拟市场核算，实行成本否决"的管理经验，切实把产品成本控制在最佳状态。通过抓好成本的动态控制，强化了产前、产中、产后的成本管理，增强了全体员工的成本意识。大家都把节约1分钱1厘钱视作与自己切身利益相关的自觉行为，爱岗敬业，积极开展增产节约，增收节支活动，实现了低耗、高效、优质的生产目标。各车间、处室，从大处着眼，小处着手，从原材物料的采购供应上，生产组织协调上，后勤开支上，努力节约1斤煤、1度电、1只瓶、1个盖、一套商标，杜绝一切浪费现象。近年来，公司各项消耗指标大幅度下降。1995年吨酒成本

比以前降低了 31.4 元。1996 年吨酒成本比定额节约了 40 多元。仅此一项，每年增收 200 多万元。过去一直居高不下的酒损，1997 年下降到 4.2%左右，达到全国同行业先进水平。

宋长友同志还认真组织工程技术人员开展技术革新活动。在他具体参与和指导下，先后完成了麦汁冷却、酵母增殖洗涤、糖化空气过滤、二氧化碳回收等 10 多个技改项目。完善了生产工艺，达到了提高质量，降低消耗，增产增效的目的。仅麦汁冷却一项，每年就节约 30 多万元，公司被济宁市政府授予“科技贡献先进单位”称号。

六、两手抓，促全面发展。宋长友同志坚持依靠职工办好企业，抓好精神文明建设，保持企业健康发展。在抓好生产经营的同时，宋长友同志始终坚持两手抓，两手都要硬的方针，不断加强企业社会主义精神文明建设。下大力气抓好了厂区美化、绿化，整顿了厂容厂貌。深入开展了争创文明车间、处室、文明班组，争做“四有”员工等活动，形成了争先创优的良好风气，

在宋长友同志的模范带动下，公司一班人严于律已，在住房、奖金分配等方面坚持公开、公平、公正的原则，坚持向一线倾斜，为职工做出了表率。1994 年进行股份制改革后，虽然职工变成了股东，但职工的主人翁地位没有变。通过入股，使企业的整体利益和职工自身利益紧紧连在了一起，职工牢固树立了“企业发展我发展，我与企业共兴衰”的思想，人人争做企业的主人。宋长友同志坚持依靠职工办好企业，积极开展职工向公司提合理化建议活动。公司的重大问题交职代会、股东代表大会讨论决定，听取职工意见，充分发挥了职工的主人翁作用。同时，努力改善职工生产生活条件，增加职工收入。1997 年，公司职工人均收入 7600 多元，是邹城市职工收入最高的企业之一，从而增强了企业的凝聚力，使企业保持了健康、快速发展的良好势头。

后　记

当我们编完这本《工业专辑》文史资料准备付梓之际，已是金秋十月。

每年这个时候，人们常把“三秋大忙”、“秋收秋种”之类的话语挂在口头。故而，秋天是收获的季节，也是播种的季节，而我们也恰恰是在秋天里播种。每辑文史资料，在历时大半年紧张繁忙的征集、整理、编辑之后，差不多都是在这前后才能将文稿送印。对此，我们揣着和农民兄弟一样的情怀，一样的期望。在收获的季节播种，这本身就包含着要比别人经受更多的艰辛，付出更多的努力。这点，读者诸君可能会从这本书的谋篇布局、规范行文、出版质量中感悟出来。

文史资料是人类社会实践活动的真实记录。连同本辑，《邹城市文史资料》前后共出了12辑。第一至第八辑为综合性选辑，刊登的多为建国前的史料。1989年后，根据全国政协北戴河文史工作会议精神，我们将工作重点转移到以征集和出版建国后史料为主上来，陆续出版了几本专辑。第九辑为煤炭专辑，第十辑为风俗专辑，第十一辑为城市建设专辑。经过一番努力，又推出这本工业专辑，在“存史、资政、团结、育人”方面，在向专题化、系列化，服务于经济建设方面又迈出了坚实的一步。

除市政府和市经委两位领导同志的文章外，本辑所收录的21篇资料，从不同侧面详实地反映了邹城市工业艰辛的创业历程，热情讴歌了长年辛勤工作在厂矿企业的广大干部、职工和科

技人员为推动全市工业的发展所建立的丰功伟绩。作为社会主义精神文明建设重要组成部分的政协文史资料工作，充分展示创业者的时代风采，真实记录下他们所留下的坚实脚印，弘扬他们这种艰苦创业、无私奉献的精神，让今人去效法、让后人去光大，是我们文史工作者义不容辞的历史责任。本书所登载的文章，都是由各单位提供的，我们在作了反复加工修改，形成初稿后，又反馈给原单位经主要负责同志阅正；市政协领导、市经委和文史委全体成员对所有文稿进行了认真审阅；全国文史出版社张晓彬、方正编辑老师作了精心编审。我们是想要出一本精品，力求文字严谨、讲究，表达准确、流畅、规范，印刷出版质量标准较高一些。鉴此，我们期待着领导和社会各界读者的评判。

本书在编印过程中，得到了各级领导的重视和关怀。市政协主席韩锡根同志为之作序；市政协分管文史工作的副主席陈殿诚同志给予具体指导和全方位的支持；市经济委员会给予积极协助。另外，还得到省和济宁市政协文史委、邹城市档案局等有关方面的支持和帮助。在此，谨表示衷心地感谢！由于我们水平所限，疏漏错讹在所难免，敬请领导和同志们批评指正。

编　者

1998 年 11 月

政协邹城市第六届委员会
文史资料委员会成员名单

主　任：孔令源

副主任：韩德良

委　员：（按姓氏笔画为序）

周　玮（女）	孟祥和
张延龄	荣寅福
赵子富	胡新立
梁传生	程广胜
韩明亮	

（京）新登字第107号

图书在版编目（CIP）数据

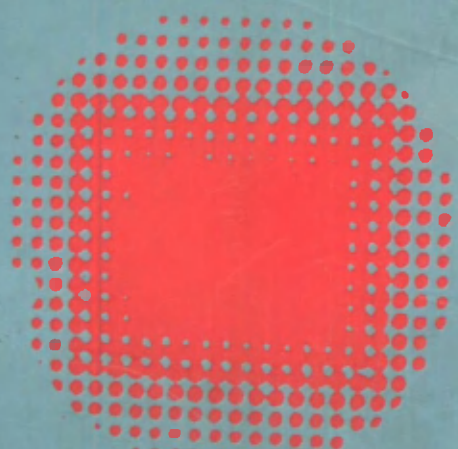
邹城市文史资料　第12辑：工业专辑/山东邹城市政协编. —北京：中国文史出版社，1999. 1
ISBN　7—5034—0972—X

Ⅰ. 邹… Ⅱ. 山… Ⅲ. ①地方史-史料-山东-邹城市②工业经济-经济发展-山东-邹城市 Ⅳ. K295. 23

中国版本图书馆CIP数据核字（98）第39593号

出版发行：中国文史出版社
社　　址：100811　北京太平桥大街23号
印　　刷：
装　　订：山东省邹城市鲁南印刷有限责任公司
经　　销：新华书店
规　　格：32开（850×1168毫米）
13印张　18插页　320千字
印　　数：1—5000册
版　　次：1999年1月北京第1版
1999年1月第1次印刷
ISBN7—5034—0972—X/K·0667
定　　价：29. 60元

责任编辑：方　正
封面设计：蔡立国



ISBN 7-5034-0972-X
9 787503 409721 >