

在改革开放中的上海新中冶金设备厂

刘顺荣 褚与根

一、白手起家

上海新中冶金设备厂是国内唯一为炼钢厂设计、生产制造连铸设备配套的专业厂。该厂正式创建于1990年1月，几乎是白手起家，由两家负债亏损严重、濒临倒闭的企业合并而成。

自建厂以来，邵行茂、曹秉良厂长带领全体职工艰苦奋斗。不断改革、开拓、创新和努力经营，使企业生产获得了迅速发展，经济效益和社会效益不断提高，原来烂摊子的面貌有了很大改观，成效十分显著。现在，它已具备了经济强人的素质，能在激烈的竞争中成为强者。据统计，近年来该厂的产值、利润、税利有了较大增长。1991年上半年产值即达176.7万元，比上年同期增长43%，销售200.2万元，比上年同期增长44%；利润22.3万元，比上年同期增长218.6%，上交税利33.3万元，比上年同期增长197%，实现产值、销售、利税同步增长。预计今年可创利50多万元。厂中现有固定资产80万元，职工总数已增加到140人，其中包括高级工程师在内的科技人员共有8人，管理人员16人。由于产品结构的不断调整，机器设备的经常更新，目前上海新中冶金设备厂已发展成与全国大中型炼钢厂企业相适应的格局，并拥有为炼钢企业连铸设备：配套的各类割枪、割嘴、喷嘴、烘烤装置产隔的设计制造能力和加工设备，年生产大、中规格型号不同的各类割嘴、喷嘴近200余种，割枪约有10多种，还有能源介质控制装置和烘烤装置达7套。前述的这些产品，其触70%以上是为宝钢、武钢、上钢等全国约20多家钢铁厂配套的，现累计总产值已有800多万元。该厂严格遵守和履行合同，因此，深受国内许多大、中型炼钢厂的欢迎和赞誉。

为了使企业能在竞争中求得生存和发展，厂领导除了充分注意近年来全国引进不少炼钢设备的信息，将目光瞄准这些进口设备备件的配套生产上，因而为国家节约了大量外汇。此外，从1991年起又先后开发了KH系列快速烘烤装置（KH系列包括KH8、KH13、KH50三种），并已申请专利，上海市科学技术委员会已批准同意列为1991年上海市第一批星火计划项目。

这几年来，上海新中冶金设备厂是怎样搞活经营，迅速振兴和发展的呢？

二、成功之路

改革中该厂涌现和造就了一批优秀企业家，他们的正确决策充分调动了广大职工的生产积极性，从而促进生产力的发展。效益出自效率，而效率又来自企业精神，认真贯彻搞活搞好的方针，实行优化组合，强化思想政治工作。上海新中冶金设备厂正是沿着这条路攀登、奋进的。

（1）求实、创新、优质、高效的企业精神。该厂的职工以主人翁的姿态，奋发图强，创造了较高的劳动生产率。是什么力量支持着他们取得这样的好成绩呢？用他们的话来说，就是献身四化的上海新中的企业精神，即提倡“求实、创新、优质、高效”的八字方针。所谓求实，就是要从原来企业基础相当薄弱的实际情况出发，制订企业近远期切实可行的营销计划。创新即在企业的发展中，厂领导要求大家有一种危机感、紧迫感，及时掌握市场动态，充分注意市场变化，

重视用户心理和市场信息反馈，不断开发新产品，开拓新市场，促进企业生产发展。优质即新中厂从诞生之日，就提出要达到两个第一流，这就是第一流的产品质量，第一流的服务质量。该厂特别强调，质量管理的第一要素是人，厂长要求大家在生产产品的每一道工序上都要严格执行工艺要求和严格的质量检验，一定要让用户满意。多年来，由于厂中形成了一套行之有效的质量保证体系，因此，产品成了市场竞相购买的紧俏货，并使新中厂在激烈的竞争中求得了生存和稳定发展。高效就是要求全厂职工在生产中讲究效率、速度，形成高效的生产管理体系和管理方法。特别是对高效率带来的高经济效益，实行科学的兼顾国家、企业、个人三者利益的“水涨船高”的合理分配制度，因而极大地调动了广大职工的生产热情，使全厂充满了活力。

（2）实行优化组合。根据几年来的生产实践，领导深有感触地对我们说：“要达到高效，改变企业的落后面貌，必须实行优化组合。”具体说，这就是要做到经营机构的优化、职能的优化、人的优化、产品的优化，一切都必须以高效为原则。由于厂生产经营的产品绝大多数都是为大、中型钢铁厂进行国产化配套的备品配件，因此，产品在品种、结构上复杂多样、非标，且无国内同类产品及标准可参照。这样，厂方在组织生产的过程中，更加注意组织一个行之有效的生产指挥系统，把各职能科室的优化、人员素质的优化列为首要地位来抓。现在厂中技术科的人员，已基本上能根据引进的备品配件，进行自己消化、吸收和革新，为组织生产充分提供可靠的技术保证。此外，厂部还采取了请进来，走出去的办法，对原来一些只懂塑料加工，不懂机械加工的“门外汉”进行专门的技术培训，将此作为优化组合中不可忽视的关键。通过邀请公司、局和有关专业机构的工程师、教授来厂进行多次业务技能传授，使原来一些不懂行的职工，前基本上也能较熟练地掌握企业生产的能。大家决心要为厂的兴旺发达而努力。

（3）强化思想政治工作。上海新中厂厂长和党支部书记对我们说：“要达到高效率，还要十分重视强化思想政治工作，抓好两个文明建设，这是培育企业精神，激发企业活力的精神动力。”强化思想政治工作，全厂首先从领导班子自身做起。他们要求务必做到三点：一是思想上要团结一致，二是工作上要配合，三是精神上要振作。平时部和职工还建立了一种新型的民主作风加工作的透明度。通过政治学习，组织职工旅游、谈心等活动，领导干部主动深入第一线。及时关心和解决大家蒸饭、洗澡等生活中的实际问题，从而增强了干群的团结。

上海新中厂的前身厂的环境，真可“脏、乱、差”。针对这种情况，全厂在好物质文明建设的同时，十分重视抓好精神文明建设。例如，整治厂区的环境，美化装修厂区，努力争取建成文明工厂。

在开放、改革方针的指引下，该厂表示，他们有决心和信心进一步搞好企业，断开拓、创新，抓管理上等级，全面提高企业素质，促进全厂经济效益不断提高，以早日跻身于当代经济强人的行列。

（作者单位：上海静安区集管局上海社会科学杂志社 责任编辑：陈桥）