



中国中化集团公司  
SINOCHEM GROUP

《今日中化》文丛



# 中化人

— 员工故事选集

今日中化 编辑部





# 中化人

— 员工故事选集



中国中化集团公司  
SINOCHEM GROUP



# 前言

事业兴衰，关键在人。尤其对中化这样以进出口贸易起家的老国企来说，要在深陷危机且资源、技术匮乏的困境下，通过竞争在市场上赢得立足之地，能依靠的只有人，一大批志同道合、不惧艰险、勇于担当的人。

正是因为凝聚起了这样一大批人，上世纪九十年代末以来，面对内忧外患，中化坚定不移地推行管理变革和战略转型，求生存、求发展、求再造，艰苦创业、砥砺前行，逐步成长为今天在行业内具有重要影响和地位的市场化新国企，企业面貌焕然一新，事业发展方兴未艾。

历尽天华成此景，人间万事出艰辛。创业注定是一条充满坎坷与艰辛的道路，无数中化人将精彩年华和满腔激情，倾注在中化事业发展上，与中化不离不弃、荣辱与共，推动了中化不断发展壮大，同时也在中化的历史上留下了自己的人生印记。

作为传播中化文化的载体，《今日中化》记录了这么一批人，有伴随中化从危机走到今天、贡献卓著的“创业楷模”，有近三年集团评选出的恪尽职守、忘我拼搏的“劳动模范”，有扎根一线、默默无闻的“感动中化”基层员工。这些人年龄不同、岗位各异，但他们一样的可亲、可信、可敬。他们身上展现了当代中化人的境界和风采，是五万中化创业群体的优秀代表。读懂他们，就读懂了中化，读懂了中化逆境崛起、凤凰涅槃的勇气，读懂了中化坚韧不拔、自强不息的品格，读懂了中化创造价值、追

求卓越的基因。

中化人的梦想，是要打造一个受人尊敬、具有全球地位的伟大公司。为了这个梦想，中化依然走在创业路上，依然有无数中化人在不懈奋斗。为传承文化、助威创业，编辑部将这些人物的故事汇集成册，以飨读者，以励后人。

《今日中化》编辑部

2013年10月

# 目录

## 第一辑 创业楷模

- 008 永不言败的斗士  
——记化肥中心副主任冯明伟
- 013 捍卫公司利益的“偏执狂”  
——记集团公司法律部总经理於乐民\*
- 019 勇往直前的实干家  
——记中化塑料总经理张晓雷
- 025 温和坚毅的改革者  
——记中化宁波总经理刘建平
- 031 执着的“拼命三郎”  
——记沈阳化工研究院副总工程师刘长令\*
- 037 永不止步的筑梦者  
——记方兴地产副总经理贺斌吾
- 044 充满激情的变革推动者  
——记中化国际副总经理兼财务总监覃衡德\*

- 049 用心做事的“筑造师”  
——记北京怡生园国际会议中心总经理石剑波
- 055 坚韧不拔的追梦人  
——记泉州石化常务副总经理王宗尚
- 061 不畏艰险的海外创业先锋  
——记 Emerald 哥伦比亚公司总经理崔建军 \*
- 068 坚韧的力量  
——记集团公司总裁助理、石油中心副主任钟韧

## 第二辑 劳模风采

- 074 让污水变清澈  
——记沈阳院教授级高工程迪
- 078 追求卓越的足迹  
——记中化珠海总经理牟向峰
- 082 为“走出去”保驾护航  
——记勘探开发公司财务总监林渝



- 087 海南水稻市场的“硬脊梁”  
——记中种三亚分公司总经理杨毅
- 091 湄洲湾畔“新铁人”  
——记泉州石化工程管理部总经理助理贾洪良
- 095 梅溪湖畔的“开拓者”  
——记方兴地产副总经理、方兴地产长沙公司总经理张志超
- 100 “救火队长”  
——记中化江苏总经理董建华
- 105 为了这片蓝天  
——记中化蓝天氟碳化学品事业部副总经理、研发与技术中心主任杨会娥

### 第三辑 感动中化

- 110 一名码头工人的价值观  
——记东方储运码头储运工人虞纪春
- 114 “金妈啦”的幸福生活  
——记信息公司人力资源部经理金梅

- 118 **选择坚强**  
——记方兴地产凯晨世贸物管中心客户服务部员工商雨佳
- 122 **那是青春吐芳华**  
——记中化招标公司团委书记、商务部员工原庆伟
- 126 **施工现场的“女包公”**  
——记泉州石化工程质量部工程主管马小莉
- 130 **在科研舞台上绽放精彩**  
——记沈阳院化工新材料研究所高级工程师付洪娥
- 134 **不服输的“钢铁侠”**  
——记中化石油广东有限公司物流储运主管吴伟青
- 138 **不让须眉的种业“花木兰”**  
——记中种公司西北生产基地亲繁质控部经理于秀萍
- 142 **坚守琼岛的育种尖兵**  
——记中种三亚分公司育种部经理王榕宁
- 146 **一针一线总关情**  
——记中化化肥山东分公司德州区域管理中心执行员徐登兰

第一辑

# 创业楷模



## 永不言败的斗士

——记化肥中心副主任冯明伟

在中化工作 28 年，其中 10 年在化肥中心。这 10 年，他只做一件事：  
钾肥营销。

他身先士卒，不屈不挠，既经历过初期开拓市场的艰辛，也经历过连年超额完成任务的喜悦；既有率先开创直销模式的勇气，也有引领行业销售模式变革的辉煌；既有业务巨亏带来的打击，也有咬紧牙关砥砺前行的坚忍……

这就是化肥中心副主任冯明伟，一个长年坚守化肥营销领域的斗士。

## 愈挫愈勇 涅槃重生

2009年，国家发改委对钾肥价格政策作出重大调整，公司为“保增长、保民生、保稳定”，主动调整价格，按政策要求向农民和工厂用户销售钾肥。此时受国际金融危机冲击，国际钾肥价格由1000美元/吨转眼跌落至325美元/吨。在此影响下，公司钾肥业务遭遇前所未有的危机，亏损巨大。

作为化肥中心钾肥业务的领头人，冯明伟几乎夜不能寐、食不甘味。“在传统销售旺季的5月，我们在石家庄集结，当时的市场行情却冷得令人绝望。”尽管采取了一系列促销措施，但产品依然卖不动。“钾肥业务关系全局。”尽管心乱如麻，但冯明伟知道自己必须咬牙坚持住。冯明伟带着大伙，奔赴一线，开始了艰难的减库存工作。

“在这之前，我们都是以百吨计，而在当时的市场下，完全是一吨一吨地卖。”钾肥部副总经理郭强印象深刻，眼前约200万吨的高价库存，着实成了一块“心病”，“我们把以往所有的销售措施都做到了极致，一切都为了多卖些、再多卖些。”

天道酬勤，坚持就是胜利。当年10月，市场需求发生改变，市场信心逐渐恢复。至2010年，化肥中心的钾肥业务快速重新实现盈利。

## 创新直销 决战终端

十年之前，化肥中心的钾肥盈利规模还很小，能有今日举足轻重的地位，得益于集团公司党组和当时的化肥中心领导班子的果断决策，冯明伟和他率领的钾肥团队也为此付出了艰辛努力。

2002年，国家取消了进口配额，从而将钾肥经营彻底推向市场。当年，化肥中心一举签下四家主要国际钾肥供应商的独家代理协议，年合同数量达到了惊人的400万吨。同时，公司还把销售模式从简单的港口批发改为对终端工厂客户的直销。冯明伟受命成了26人钾肥直销团队的带头人。

“当时的钾肥直销团队中多为刚刚毕业的大学生，又没有客户资源和人脉关系的积累。”面对眼前未知的市场，冯明伟并无十足把握，“我们通过查数据、翻黄页、勤打听等土办法，大海捞针般地寻找着客户。”

冯明伟带领团队开始了地毯式拜访，火车倒汽车，汽车倒三轮，足迹踏遍全国大部分农业县。他们白天分头跑客户，晚上集中在当地的小旅馆里，汇总客户资料，讨论下一步工作方案，第二天又奔赴新的地区，继续寻找客户。

“我当时听说山东寿光联盟复合肥厂可能需要钾肥。”谈及自己的第一笔订单，冯明伟记忆犹新。“我先找到供应科科长，表明了来意。但对方早有固定货源，兴趣不大。但是，只要没有吃到闭门羹，就有希望。后来又多次拜访，并经常电话联络，一直保持着联系。不能成交，我们就沟通信息，我把国际市场钾肥价格信息经常向他通报一下，对他何时采购提出建议。慢慢地，就熟悉了，成了朋友。”

同时，当时钾肥销售多为先交货、后付款，极易产生坏账，冯明伟及团队决定改变市场游戏规则：先付款、再交货。这相当于将客户付款的主动权取消了，绝非易事。

为了让供应科长吃下“定心丸”，冯明伟想到了“物流前移”的点子，在工厂附近设立仓库，“先让他看到货物，只要交钱，就能提货。同时，一个前线仓库能辐射周边多个客户，也便于实行淡储旺销。”冯明伟又给科长算了一笔账，通过使用中化的钾肥，可以降低多少生产复合肥的成本。

“我们的实力和合作的诚意，终于赢得了第一笔200吨的订单。”这距离2002年3月第一次找到这个客户，已经过了四个月的时间。其后，中化过硬的产品质量和“一揽子计划”的服务措施赢得了客户的认同。时至今日，该客户还是公司的核心客户。同样的，很多当年客户现在与公司依旧保持着密切的合作关系。

万事开头难。有了不断敲开新客户大门的方法，冯明伟及其团队开始在山东市场攻城拔寨，当年圆满完成了350万吨的钾肥销售任务，并与国内1300余家工厂客户建立了直接的业务联系，打造了“中化加钾”的市场品牌，形成了当时绝对领先的竞争优势，

十年来，化肥中心的钾肥业务始终保持中国市场第一、且份额超过50%的优良业绩，从未发生一笔逾期应收账款，成为公司的明星业务。冯明伟所带领的这支团队不仅创造了优异的业绩，还在历练中不断成长，形成了一支勇于接受挑战、充满激情的营销队伍。他们中已经有超过一半的人成长为化肥中心的关键岗位或分公司的骨干力量。

## 日省吾身 反思求进

十年市场摔打，有过骄人的业绩，也遭受了2009年的巨大挫折，又经历了2010年的起死回生，不知不觉之中，冯明伟已到知天命之年。“这两年形势相对乐观，但我们必须时刻保持清醒的头脑，当年一直以为钾肥需求是刚性需求，现在看来并不如此。”

国际上的钾肥货源一直十分紧张，各方对资源的争夺日趋白热化。“不能被市场牵着鼻子走。”冯明伟带领团队，抢抓机遇，先后分别与加拿大钾肥公司、约旦钾肥公司等主要供应商续签了未来三年的中国市场独家代理协议。

“我们还必须加快货物流转速度，这样才能更好地规避市场风险。”如今，钾肥业务的周转速度已由2008年的2次左右，提高到了4次，最高峰时达到了6次。

近十年的国内市场领导地位，还让化肥中心当仁不让地成为钾肥进口价格联合谈判小组的骨干力量。在当今“中国买什么，什么就涨价”的国际贸易环境下，中国开创了“政府主导，协会协调，企业参与”的进口

钾肥联合谈判机制，作为企业参与方，利用对国内外钾肥市场的熟悉和研判，中化化肥在其中发挥了关键的建设性作用，常年维持了中国进口钾肥全球“价格洼地”的地位。“这不仅是对产业的贡献，更是对国家的责任。”业内专家如是评价。

如今，已为化肥中心副主任、中化化肥副总经理的冯明伟每年都要到山东、江苏、广东、广西、湖南等钾肥主要市场跑跑。他经常叮嘱他的团队：“办公室坐不出钾肥的市场地位，真正管用的市场信息来自一线。”

中化钾肥业务的发展成就了冯明伟和他的钾肥团队，他和他的团队对中化、对中化钾肥事业也满怀着深沉的爱。这份爱，将推动着他们继续在中化钾肥事业平台上披荆斩棘、奋力前行。





## 捍卫公司利益的 “偏执狂”

——记集团公司法律部总经理於乐民\*

在看不见硝烟的法律战场，他不畏艰险、冲锋陷阵；在“尔虞我诈”的谈判桌前，他拿捏分寸、据理力争；在法律部的大家庭里，他鼓励分享、知无不言。

二十三年时光，一系列险象环生的大案要案和项目谈判，让於乐民从一个象牙塔中走出的学生，成长为精于专业、敢于直言的企业利益捍卫者。

### 摸爬滚打 修成“火眼金睛”

“他反应很快、涉猎很广、注意归纳，又能触类旁通。”勘探开发公司财务总监林渝从2001年起，就开始和於乐民一起为公司石油上游项目奔走，可谓“资深战友”，“他能从不同的角度发现问题，提出有价值的意见。”

\* 於乐民，现任集团公司总法律顾问、集团公司法律部总经理

而於乐民这双为人称道的“火眼金睛”，却都是在一场场残酷的摸爬滚打中“炼”就的。作为企业利益的守护者，法务在重大项目的并购前端过程中，必然发挥着关键作用。即便小心再小心，谨慎还谨慎，仍要经历惊魂时刻。

於乐民也不例外，十几年前一次险些“赔了夫人又折兵”的海外诉讼经历，让他至今心有余悸。也是从那时起，他不再对律师和顾问的话“言听计从”，而是更多地进行独立判断。

在一次投资项目谈判中，经过十天艰苦的讨价还价，双方在新开发方案的商业条件上达成一致后，大家的关注点都集中在主体框架协议的起草上。“这时，对方声称为及时拿到主权国对修改后的《气田开发计划》的批准，催促我们立即签署该《开发计划》。我们马上就要确认签字了，幸亏我方外聘的技术人员不经意的询问让我们及时警觉起来。”

联想到该项目收购前的投资方（并购卖方）曾经为上一次修改开发方案向对方支付了1000万美元，於乐民和同事恍然大悟，“这个文件实质上是作业者和主权国之间就气田的开发达成的合同，是有约束力的合同性质的法律文件。其它谈好的协议还没签，这个一旦签了，公司等于承担了按此计划开发的法律义务，我方谈判地位立刻改变：对方可以推翻还没有落在纸面上的协议，并强迫我方接受更加苛刻的条件。不接受，他们就可以提出巨额索赔。”

“站在悬崖边上、已经迈出一脚”的於乐民不禁打了个寒战，瘫坐在沙发上，在庆幸这一步没有落下之余，更深刻地体会到“商战”的凶险。

正是这样的经历，让於乐民在从事重大交易时不断去琢磨是否还有另外一种情况，不断告诫自己，要从谈判对手的每一步都设有圈套这个前提出发，于是他成了众人眼中的“偏执狂”。於乐民总是告诉新来的法务员工：“英美法学院的教学目标主要是培养法律专业的学生学会‘think like

a lawyer’；而律师思维的核心简单概括就是两个词——what if，无论是起草法律文件还是谈判，一个律师需要做的就是不断地探询：如果情况是这样，会怎么样？这样的探询应该穷尽所有可能发生的情况。因此，要想成为一个好的律师，首先必须是一个‘偏执狂’；而只有‘偏执狂’才可能成为一个好律师。”在这样的思维方式下，1996年以来，於乐民带领伙伴们，为公司挽回了巨额经济损失，也避免了许多损失的发生。“在他的眼里，公司利益最大。”林渝说，“他非常热爱中化，这是我们大家能够信任他的基础。”

“直言不讳”，这是与他共过事的同事们的一致评价。“我不喜欢言不由衷，我知道自己的‘耿直’，让别人觉得这人是‘傻冒儿’，有时也让人觉得‘可恨’，但我是说真话和实话的人，而我的职业也要求我这样做。”於乐民如此评价自己。

## 唇枪舌战 练就“铁齿铜牙”

“他知道西方的游戏规则，了解谈判对手的想法。”曾和於乐民一起共事的石油中心法律部总经理张海枫如是说。在谈判桌上，有时说Yes，其实是No的意思，必须讲究策略。“於总会用西方人能理解和接受的表达方式，去阐述观点，争取利益。”

“他很犀利，能一针见血地指出问题所在，风险意识极强。”曾和於乐民共同参加过多次谈判的王威对他的“铁齿铜牙”印象深刻。外国人在谈判中是很凶的，会不断设套儿，很多中国公司都吃过亏。“如果你真被耍了，他会瞧不起你，但如果你能一一识破，他会佩服你，於乐民就是一个让对手佩服的人。”

在同事们的印象中，摔电话、黑脸、转身就走、冷嘲热讽、严词呵斥甚至破口大骂，各种谈判手段，甚至别人很少用的，於乐民都一一用过。

“谈判桌上的地位，一定要靠自己争取。”於乐民说。

“如何去使用策略，则是他多年知识和经验积累所形成的特殊能力和气质。”公司法律部副总经理朱华芳如是评价。面对一次赔偿金额巨大的棘手谈判，於乐民仔细翻遍了所有资料，洞察到对方不愿意拖延，更担心因可能的反诉而承担责任，于是从公司治理结构、案件跨国执行问题和反诉等方面，一一化解对方的“出招”。最终，在他飞回北京的途中，对方发来了确认和解条件的邮件，赔偿金额节省了近一半。

尽管在谈判桌上，於乐民精力充沛，但年岁已近“知天命”的他，每次都要同失眠和时差作斗争。“最累的项目，只有短短的三天半时间，连续谈了76个小时，十多个协议。”勘探开发公司法律部总经理王娜告诉记者，“有一次谈判的休息间隙，於总坐在椅子上就睡着了。”在大约半个小时后，王娜极不忍地叫醒了他。於乐民马上就把自己的观点清晰地亮了出来，似乎睡觉时，他都在想着怎么去谈、去争。

## 博学兼听 打造“学习团队”

“常年做法律工作，容易只见树木、不见森林，但於总不仅在法律上有自己的判断，而且在商业上也非常有感觉。”很多熟悉於乐民的人都如是评价。

“我很幸运，刚进入公司就被派到美国农化公司常驻工作四年，近距离地观察西方企业管理和做交易的方方面面；回国后正好赶上公司的清理整顿，负责海外的一系列大案要案，对商场的险恶和交易的风险得到许多珍贵的亲身体验。”於乐民回忆起在美农化的日子，他曾为一个项目采用哪种产品方案效益更好，花两个星期，自己动手，从零开始、一点一点地做了个估值模型。从那时起，他就开始走出法律世界，直到如今，仍对未知领域的知识充满渴求。

中化的法务人员并不像很多企业那样依赖外部律师，“要监督律师，而不被律师牵着鼻子走。”於乐民如是说。在一次重大并购项目中，在还没有做尽职调查、其他条件也没谈好的情况下，对方就要求先签一个所谓的“Term Sheet”，而最终拿出来却是一份具有法律约束力的正式协议，我方法律顾问没有任何提醒。於乐民并没有急于戳穿。在我方顾问们只是进行文字修补，而对这样的作法故意置若罔闻，甚至提出一些对我方实质上不利的建议时，他发出了严厉质问，顾问们才知趣地撤回了不恰当的建议。

“公司法务人员对公司价值的贡献，实际上，更多、更大地体现在因为他们的干预避免了损失发生，而这些往往不容易感觉，并且无法证明。”於乐民说。

法律更多是实践。於乐民非常重视培养公司法务人员的动手能力：第一次看着做、第二次学着做、第三次必须自己做。刚入司的刘海成就直接被“扔”进了项目的“战场”。“在工作机会上，我会尽量让每一个法务人员有均等的锻炼机会。”於乐民曾前后派九名同事去迪拜实习，让大家了解石油上游的法律业务与实践。现在借处理案件的时机，派员工到律所去实习，也已成为法律部的惯例。

从2010年起，於乐民还要求法律部的每一个人在做某一项目或案件时，必须将其收到或发出的每一个电邮都转抄给部门的所有人。在他的推动下，现在全集团的法律人员都会定期撰写日常法律经验总结，互相评分。“於总养成了随时与部门同事分享他的从业经验和心得的习惯。在一次重要的谈判回来之后，他写了一个14页的谈判记录，发给部门同事学习分享，并给大家详细讲述，分析得失。”朱华芳说，“我们也可以提出自己的观点，甚至和他争辩。”“尽管他经常很固执地坚持自己的判断，但一旦他意识到自己错了，马上就go去改正。”林渝也深有同感。

从2008年开始，法律文档管理平台上线，这不仅在国企中是首例，在中国的企业中，甚至在中国的律所中，都是极为少见的。知识和经验的及时分享，让现在法律部的每个人，都能独当一面。这也是法律部的法务人员经常被下属企业看上、挖走的原因。

现在，於乐民更多着力于改善公司法律体系管理的问题，“中化天津海事索赔案的教训非常深刻。希望能以此为催化剂，在集团法律管理体系建设上，取得一些突破性的进展，避免类似的事件再发生。”



## 勇往直前的实干家

——记中化塑料总经理张晓雷

“海到尽头天作岸，山登绝顶人为峰。”中化塑料总经理张晓雷的办公室，挂着这样一幅字。正如这幅字所写，23年的时光，从货源处普通科员到中化塑料总经理，从青春韶华到自知天命，其间经历的多少坎坷蹭蹬，都没有改变他一如既往的忠诚和百战不殆的激情。

把一家资不抵债、濒临破产的海外企业发展为净资产4亿元、总资产29亿元的营销企业；把一家当年销售额仅有1.26亿美元、亏损70万美元的企业发展为2011年销售额144亿元人民币、利润1.9亿元人民币的企业；把一家单纯代理进口的境外企业发展成为拥有境内外20家分支机构、收入增长近7倍、位居中国化工分销商排名前6名的营销服务型企业，这就是他交出的答卷。

## 临危受命 中化新贸起死回生

“集团领导决定让我去中化新贸。”1998年11月，既有业务经验、又有长年驻外经历的张晓雷，接到了一项重要任务，“这是集团成立最早的境外企业，谁都不希望它就这么倒了。”因大量坏账、资金链断裂及严重的支付危机，地处亚洲金融危机“风暴眼”的中化新贸面临着濒临破产的困境。

“我们都盼着他快些过来，能带着我们走出困境。”中化塑料副总经理何自谦，彼时还是新到中化新贸的一名业务员，他向记者讲述着当时的情景。

然而，因粗放经营产生的逾期账款和不良投资，让公司负重累累，授信资源也极为匮乏。张晓雷明白，要轻装上阵，必须先清理欠账。“我们翻阅了大量的案卷，和能找到的所有当事人一一面谈，逐一制定清理方案。”中化塑料法律部总经理王凤魁，回想起那段奔波的岁月，十分感慨。

在张晓雷看来，每个案件都必须有个结果。正是凭着这股锲而不舍的精神，到2002年，公司就清理了各类坏账10余件，清回逾期拖欠款600多万美元。

就在清欠工作“初战告捷”之际，新加坡税务局一纸《补缴税通知》又给这个“千疮百孔”的企业带来了新的冲击。“中化新贸1993年购入的部分房地产，在1995年销售给集团另一家子公司作为员工宿舍，但当年公司并没有申报税务减免事项。”王凤魁有些郁闷，“我们只得先把钱交了，再开始找证据争取退税。”

由于距1995年变卖房产已有6年之久，搜集相关资料、证据的难度非常大。张晓雷与王凤魁咨询专家、查找法律依据、翻阅历史档案，多次与当地政府相关部门沟通并筛选出对公司有利的证据上报给税务部门。正是本着这种责任心，一年之后，中化新贸得到了退还的税款新币174万元。



处理历史遗留问题只是“止血”，要使企业真正运转起来，必须“造血”。当时的中化新贸还处于传统进口代理阶段，自营业务几乎一片空白。工程师出身的张晓雷，一上任就将目光放在了市场需求巨大、自己又熟悉的化纤原料和塑料原料上。

1999年，经过对市场全面而细致的调研，张晓雷决定以PTA（精对苯二甲酸，是生产涤纶的主要原料，还可作增塑剂的原料和染料中间体）为突破口，发展石化原料业务。经过不懈的努力，终于有一家韩国PTA生产企业表示愿意由中化新贸代理其产品。但在签约当口，这家企业突然变卦。原来，该企业一名辞职的员工自立门户，说服了该企业甩掉中化新贸，转而与其合作。

万般无奈之下，张晓雷侧面了解到，韩国企业准备拜访同为中化新贸合作方的国内生产企业。得知这一消息后，张晓雷成功说服国内生产企业与我方配合，作为其采购代理商参与此次商务谈判。

谈判当天，当韩国公司一行人走进办公室，看到张晓雷居然在场时，极为尴尬，最后不得不同意由中化新贸代理进口。公司就这样艰难地获得了第一个PTA长约合同。

成功拿下首个长约后，中化新贸又与国外多家供货商签订了长约合同，PTA进口总量在国内一直处于领先地位。

“乙二醇是和PTA配套的产品。”PTA取得的成功，没有让张晓雷沾沾自喜，他希望能找到新的增长点。张晓雷在公司专门成立了化学品二部，如今乙二醇已经成为中化新贸利润的又一支柱。

新业务的成功拓展，让中化新贸经过市场的历练和摔打，起死回生。

## 推进整合 中化塑料旧貌新颜

2006年，张晓雷又接到了新的任务。根据集团公司战略重组安排，中

化新贸与港化工及国内的中化塑料公司等进行重组。

“无论好坏，全都接下来，张晓雷属于老实人。”中化塑料副总经理赵宏民参与了整合的过程，“如何整合，却是个大问题。”

“我让所有人一律都到北京集合，用了两天的时间，逐一‘过堂’。”在张晓雷看来，充分的沟通是整合成败的关键。张晓雷带领同事们长时间深入一线，逐一分析每个业务的优劣、每个人员的安置。正是这份细致，让整合进行得比较平稳。

前面的还需要“消化”，后续的就已跟上。集团公司内部整合步伐的加快，让张晓雷马不停蹄，几年之内，中化日、中化江苏、中化河北、中化上海、中化招标的相关业务也被整合到中化塑料之下。“我们判断的标准很简单，就是业务是不是有价值，有价值的我们不仅不会砍掉，还会给予更多的资源。”中化江苏的塑料业务，有很多优质的终端客户，但一直没做起来，“经过分析，我们发现问题主要是资源配置不到位、销售节奏掌控不好，于是马上配资源、加强跟踪和研究，很快就实现了扭亏，现在利润翻了好几番。”

在外部整合不断进行的同时，中化塑料的内部整合也不曾停歇。现在的汽车料事业部，当年不过是一个人“埋”在工程塑料部中，每年贡献着两三百万元的利润。张晓雷却觉得这块业务潜力巨大，应该是可以做出一个事业部的。在他的鼓励之下，汽车料事业部独立出来、越干越好，去年为公司贡献了几千万的利润。如今的工程塑料部，在这种“干得好就单独成立一个事业部”政策的激励下，已经形成了八个事业部。

“原来只懂一买一卖，现在我们不仅提供按期到货的产品，还提供供应链管理和营销服务，通过我们的销售网络，甚至可以是门到门的服务。”张晓雷把整合的思维也用在了业务开拓之上，不停地思考着如何带领公司进行经营模式创新以及准确的战略转型。“为了解决事业部的后顾之忧，建设销售网点的费用，前两年由公司来担。”为了更好地服务客户，张晓

雷要求大家把业务做得沉下去一点、再沉下去一点。“我心中理想的状态是，原料、配方、技术、配套生产计划等都是我们来提供，工厂只负责生产就行了，这样就能实现定制化的服务了。”

2011年，在张晓雷的带领下，中化塑料利润增长到1.9亿元，跨上了新的台阶。

## 挑战自我 大业务员变身优秀管理者

“只要时间上允许，张总不论业务大小，都会支持。”中化塑料副总经理高健梅谈到张晓雷的管理风格时说，“做决定前畅所欲言，决定之后坚决执行。”

“我自己也在转型。”张晓雷现在想的，更多的是如何将中化塑料带入集团的“第二梯队”。“去年我们的销售收入在集团内部排第四，但利润却在十多名开外，这对我们刺激很大。”

“去年下半年，公司请外部咨询机构把脉。”赵宏民对张晓雷的危机感印象深刻，“张总喜欢不断地挑战自我。”

看到第一遍的框架，张晓雷很不满意，觉得都是“大路货”，“供应链、增值服务提都没提，这肯定不行。我们想找几个对标企业，想给我们的产品分分类，给我们的组织架构找找问题。”张晓雷绝不希望大家停滞不前，“如果说原来我们是属于野蛮生长阶段的话，现在我们应该进入一个合理有序的发展阶段了。”

“为了避免扯皮，如果有问题出现，张总都会把所有相关部门的同事叫在一起商量。”中化塑料办公室主任庞刚说，“很少见他发脾气，他的目的不是追究责任，而是解决问题，好把大家团结在一起。”张晓雷的这种亲和力和感召力，使得他深受大家爱戴。在家中是长兄的张晓雷，在新加坡的时候就喜欢亲自下厨，让大家在一起聚聚。“现在也是如此，他不

仅是我们的领导，还是我们的老大哥。”对此，庞刚深有体会。

蓝图绘就，正当鼓帆破浪；任重道远，更需策马扬鞭。“我们要看到，国际顶尖的贸易企业利润率比我们高很多。”站在新的起点上，张晓雷看到的是更远的未来。“如何找到新的增长点？是否要全面进入物流领域？”太多的问号，需要张晓雷和他的伙伴们一起去破解。



## 温和坚毅的改革者

——记中化宁波总经理刘建平

从原来的集团办公厅，到石油中心，到投资管理部，到中化上海，再到如今的中化宁波；从职能管理到业务经营，从京内到京外；从98年之前，到98年后参与中化再造，刘建平在中化的经历够得上“丰富”二字，他的生命年华已与中化牢牢地连在了一起，与它同苦，与它共乐。

一次次单位变动，家，离得是越来越远了，但他的干劲丝毫不减。他将全部精力都投入到了企业经营管理工作，以他特有的亲和力，以温和而坚定的改革，不仅给企业带来了勃勃生机，更让员工心中升起了浓浓暖意。

## 推倒“三座大山” 再造中化上海

“知道有困难，但没想到会这么大。”2002年的中化上海，实际已资不抵债，“和集团1998年面临的状况非常相似。”2002年，刚领命飞赴上海的刘建平，就为公司眼前的景象所担忧。

债务、冗员和不良资产仍然是摆在当时中化上海面前的“三座大山”，虽然前任领导班子为此进行了大刀阔斧的改革，付出了艰辛努力，也取得了不小成效，但改造一个困难重重的老企业，就像医治一个沉痾多年的病人，需要很长的时间。“每天光利息损失，就相当于将一部桑塔纳扔进了黄浦江。”

刚刚到任的刘建平，来不及半点停顿，就迅速进入了工作状态。面对困局，他采取深度沟通的方式，连续组织召开办公会、专题讨论会，与员工探讨，到兄弟企业调研，集群志、聚群力，研究解决历史遗留问题的办法。

“为了解决巨额债务，我们与债权公司进行了长时期艰苦的谈判，集团公司领导也给了我们极大的帮助。”集团公司的担保，虽让刘建平心里有底，却也非常难受，“不能总是让集团帮我们扛啊！”当时的中化上海投资项目多达43个，其中大部分不但不能创造利润，还要每月支付高额的流动资金维持正常运转，“如不及时清理，这些将成为公司现金流的巨大黑洞。”刘建平带领大家对项目进行了仔细评估，寻找有意向接手的客户，一遍遍向目标客户解释、帮助客户清理项目现场和解决变更手续问题，“所有的努力只为了让公司能集中资源，轻装上阵。”

改革成功与否的关键，是员工。作为一家老外贸企业，当时中化上海的员工们习惯了“吃政策饭”的日子，“人员能进不能出，干部能上不能下”、“入司不满八年不能做中层干部”……老观念根深蒂固，公司是典型的“个体户联合体”。

“被分流的人员中，有为公司服务了大半辈子的老员工，也有学历较

低没有其它工作技能的中年员工。不少人要求公司赔偿他们的损失，继续保障他们的饭碗，甚至经常有大批的被分流者堵满办公楼的走廊。”刘建平没有回避问题，而是耐心地与每位被分流人员谈心、沟通，走访了解他们的实际生活困难，协调帮助解决实际问题，他用温和的态度最终获得了大家的理解和支持。

在分流冗员的同时，刘建平通过引进新员工，激发“鲶鱼效应”。“公司中层干部中约80%是2002年后提升的，员工积极性得到了很大的提高。”

正是在刘建平坚定且周全的改革举措推动下，到2005年底，中化上海的历史包袱基本甩掉了。但未来的路又在哪里呢？

刘建平知道，唯有“创新”，才能找到出路。旧的业务砍了，新的业务还没有发展起来，“大病初愈”的中化上海无法再承受失败，压力可想而知。

此前在投资部的工作经历，让刘建平看到了氟化工行业的商机。但由于萤石矿具有较高的经济价值，而且矿山大多被民营企业控制，寻求合作非常困难。

矿区大多地处偏远，道路崎岖，在乘车后还要步行数个小时，而且多是鲜有人去的地方。从2005年下半年至2007年初，刘建平带领项目人员，到矿山进行调研考察，“全国的矿山几乎都跑遍了。”他们对矿山的地质储量情况、氢氟酸的安全运输半径、相关企业合作动机、企业资质、矿山建设的规范性、投资环境等等问题进行了详尽的调研。经过一年多的努力，中化上海终于找到合作对象。可是接下来的谈判更加艰苦，双方经常为了矿山的价值、合作方式等发生激烈的争执、大拍桌子。2007年1月，中化上海终于成功实现了萤石矿实业投资，成为集团内第一家获取氟化工上游资源的经营单位。

开拓新业务的同时，刘建平对老业务也没有简单地“一刀切”，而是积极探寻“新生”之路。农化业务尽管在2002年只有100万左右的利润，但

市场的需求和原有的基础，让刘建平觉得应该把这项业务发展起来。“大家开始四处找客户、找产品，还尝试着自己去登记，开启自营之路。”经过不懈努力，中化上海与孟山都等大客户形成稳定合作关系，签订了3-5年的长约，还合作投资兴建了相关生产项目，保障上游货源。如今，中化上海成了集团农化中心的重要成员。

八年的时间，在刘建平的带领下，中化上海不断向延伸产品链、价值链、服务链转型，向增加技术含量、服务含量、价值含量转型，逐步从一家资不抵债的老外贸公司，成长为核心业务明晰、具有良好发展潜力的新生企业。

## 推行“四化”战略 扬帆中化宁波

当中化上海甩开羁绊、开启新篇章之时，2010年，刘建平接到了新的任务，他再次收拾行装，来到了宁波。

与2002年接手中化上海不同，这一次，他接过的是一家已形成了医药、农化和制冷三大主营业务，业绩多年稳步上升，汇集研发、生产、贸易的综合性企业，但战略发展思路的模糊、内部管理的薄弱、实业运营能力的低下也制约着企业进一步发展。

实现从无到有的过程固然艰难，但完成从有到优的跨越则更为艰辛。

“如果说在上海，是和国企比，来到宁波，就是与民企‘拼’。”沪宁两地之间的差别，也让刘建平必须从全新的角度去思考问题。

“比一般国内企业更加国际化，比生产企业更加市场化，比一般贸易企业更加专业化，比跨国企业更加本土化。”刘建平在到中化宁波的首次全体员工大会上，清晰地提出“四化”思路。“刘总的‘就职演说’让大家耳目一新，之前没这么想过。”中化宁波健康食品部总经理陆根法对那次讲话记忆犹新。

方向有了，“路径”又在哪呢？刘建平用他固有的风格，从深度沟



通做起，让大家坐到一起想办法，各种讨论会、沟通会让他有了“照方抓药”的基础。

针对原来研发、生产、营销各自为政的局面，刘建平把分散的“珍珠”串起来，“搞一体化可能有人会走，奖金可能会少，困难都可以理解，但研发和生产的成本，必须大家一起担，形成的协同效应也一起分享，这样才能形成整体的概念。”

“重业务、轻管理，这是中化宁波一直以来的特点。”中化宁波财务总监朱复员说，刘建平到来后最大的变化就是管理体系的进步和创新。

“原来中化宁波的职能部门更像后勤部门，几乎没有监督管理职能，而如今的事实表明，管理的改善，不仅不会对业务发展造成制肘，反而是业务可持续发展的基础。”

实业的亏损，一直是中化宁波的一块心病。“调整产品结构、抓主要亏损车间、做到人尽其用。”刘建平采取竞聘上岗、引进人才等措施，“争取能够尽早实现扭亏为盈。”

制冷业务“Made in USA”的故事，是中化宁波着力创新经营模式的一个注脚。“我们通过与美国公司的合作，在美国建立起了加工基地。”中化宁波副总经理陈友相说，“当地加工的产品打上‘ICOOL’的品牌，转口到中东等市场，生产地就变成了美国，不仅提高产品毛利率，还提升了品牌知名度。”

……

一系列的变革，收获的是不俗的业绩，2011年中化宁波各项核心业绩指标均创历史新高。刘建平并不满足，“出口、进口和内贸是驱动中化宁波前进的三驾马车，现在内贸和进口业务还显得太过弱小，下一步我们还要把这两块业务做起来，真正形成三足鼎立的局面，实现我们的战略目标才会有坚实的基础。”

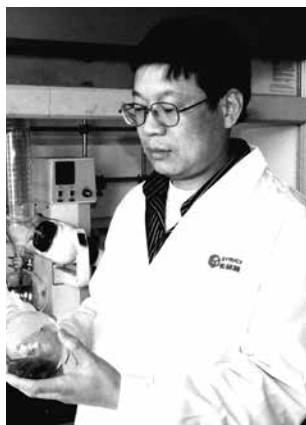
## 达成“心灵契约” 让员工与企业共同成功

“神经语言”是刘建平在中化上海工作时自创的一个词，也是他经常强调的一句话，“就是要入脑入心，让大家清楚地知道什么是我们坚持的理念，什么是我们要达成的目标，什么是我们工作的准则，用企业文化把大家凝聚在一起。”

“企业的成功，首先体现在员工的成功上。”刘建平如是认为，“如何让员工成功”自然就成了他工作的核心目标之一。在他的带动下，中化宁波更加强调围绕员工的“心”开展工作，树立员工对企业的“信心”，“关心”员工的工作和生活，“耐心”沟通，“热心”给予指导与帮助，做员工的“知心”朋友，倡导员工对公司抱有感恩的心，增强员工的合作意识，与员工达成“心灵契约”。中化宁波总经理办公室主任郁国建坦言，之前部门员工之间、各部门间的沟通少，更谈不上深入，“现在，我们已经形成了交流的机制，并养成了习惯，这样的沟通增进了员工间、部门间的感情，增强了企业内部的合力。”

不仅如此，对新引进的员工，刘建平从过去送上一份亲笔签名的欢迎信到现在每次都要召开座谈会，介绍公司的发展状况，了解他们的想法，解答疑问，并对新员工提出期望，这些都成了他与员工沟通的日常工作。和员工进行心与心的沟通，目的是激发共鸣，在中化宁波的舞台上，让员工成才，让企业发展。

从中化上海的破茧重生、走上转型之路，到中化宁波的优化结构、精耕细作、深化差异化竞争战略，刘建平，以温和凝聚人心，以坚毅推动变革，演绎着他在中化的创业之路。今天，为了所钟爱的中化事业，他依然以“在路上”的心态，继续坚守，继续前行。



## 执着的 “拼命三郎”

——记沈阳化工研究院副总工程师刘长令\*

“拼命三郎”，提到这里的“传奇人物”刘长令，沈阳院的同事们最先想到的都是这个词。“他是个难得的科研人才！”集团公司副总裁、沈阳院院长李彬对刘长令赞赏有加。

当记者走进沈阳院新药研究室时，映入眼帘的是一块偌大的牌匾，上面写着“成功 = 理想 + 实干 + 毅力 + 方法 + 运气”。而这也是刘长令的成功秘诀，借此，他成了别人嘴中的“奇迹”。

### 耐住寂寞 投身新药创制

“新药创制，是一个需要耐得住寂寞的工作。按国际惯例，一个新药的创制周期在10-13年。”谈到新药创制工作，李彬总说，“而且随着行业逐步成熟，这个周期还在拉长，创新难度越来越大。”

\* 刘长令，现任沈阳化工研究院总工程师

“时间就是一种风险，很有可能在若干年后，还一事无成。”沈阳院党委副书记夏志学所说的正是摆在所有新药创制人员眼前的一座“大山”，而这座“无形的大山”，有的人可能一辈子都无法跨越。

“这地你要是不付出劳动，不滴汗水在里边，永远也长不出好庄稼，没有付出哪儿有收获呢？”儿时母亲的一句话，依然深深地铭记在刘长令脑海里。幼时，田里庄稼因病害成片干枯的场景，也让这个祖祖辈辈靠种地为生的河南汉子下定决心：要为这片土地多做点事情，让地里的农民少些愁眉。“想想地里的庄稼，看看家乡的父老，新药创制再难，只要我们理想足够大，有什么不可以克服的呢？”有了这样的信念支撑，自1989年研究生毕业留在沈阳院之后，刘长令就闷头扎进了新药研制这个既枯燥又清贫的工作中。

“生活上他不拘小节，夏天为图方便，他甚至会在衣服里搭个毛巾擦汗，也不管美观不美观。但工作上，他绝对是个‘拼命三郎’，我经常收到他在早上五点钟左右发来的邮件。”沈阳院常务副院长胥维昌说。刘长令经常在夜里想到一些点子，马上就起床记录下来，并发给同事们探讨。

每天早上7点之前，刘长令便出现在新药研究室里，直至晚上11点，他依旧忙碌着。看门的师傅经常看得都不耐烦了，进来催他回家。可更多时候，他舍不得离开，一定要干完才满意，甚至索性睡在实验室。“图书馆——实验室——家”，这是他“三点一线”的生活轨迹，简单而充实。

在业界声名鹊起之后，刘长令受到很多“金钱的诱惑”。对此，他一笑而过。现在的工作虽辛苦，但在刘长令看来，比小时候已经好太多了，“无所谓，我穷惯了，是院里的培养和支持，才让我有了今天的业绩，我舍不得离开。”

刘长令先后四次前往美国从事合作研究，然而他对美国的繁华景象却没有兴趣，倒是合作方先进的实验设备让他十分看重，“国内很难有这么

优良的设备，正好可以好好用一下。”在美国，当别人去逛街时，他却废寝忘食，仅用了4个月时间，便合成了9个类型133种化合物，而这相当于美国研究人员整整一年的工作量。

## 永不放弃 创制世界级产品

“新农药创制需要化学、农学、生物学、环保学、计算机技术等多学科多专业的密切配合，要研究出世界上本不存在的东西，本身就是一个自主创新的过程。”刘长令说。创制新药的过程，首先要进行化合物分子设计，合成出世界上不存在的化合物，然后要对合成出的化合物进行应用研究，经过多次的循环往复，最终才能发明具有自主知识产权、改善农作物品质并提高农作物收成的新农药品种。

世界各国的开发经验表明，一个新农药品种从化合物合成研究开始，直至最终完成商品化，平均需要合成2-8万个化合物，耗资经常达到超出想象的天文数字。而且，全世界的许多化学家都在为同一个课题而努力，一旦研究成果出来晚了，让别人占了先，所有的努力就都白费了。更残酷的是，一旦发现研究成果不利于人类或环境，就要立刻停止，从而前功尽弃。

我国的新药创制研究，由于起步晚、基础差、实验条件差，加之投入少，更是难上加难。刘长令却偏偏干的就是这个难度大、周期长、风险高的事情。倔强的他叮嘱自己，“必须要干出点成绩来。”

最初的几年，刘长令的确连个新农药的影子也没摸到。“可能合成10万个新化合物，能够有一个新药，运气好的一次就能搞定，运气不好的可能做了99999次试验就放弃了，而错过了那个已经触手可及的机会。”顶着别人的质疑声，深刻了解工作复杂性的刘长令，依然不急不恼，一项一项地做着实验。“当时，很多人都不理解，劝我说，国外的科学家在经费充裕、实验条件良好的实验室里工作，但一辈子未能研制出可工业化生产的

新品种农药的，都大有人在，就算你有天才的脑袋，但是连实验设施都不全，你怎么可能啃得下这块硬骨头呢？”

“这个人已经成了科学的傻子，迷得好像世界上只剩下了化合物了。”有同事当时甚至这样形容刘长令。然而，刘长令偏不信邪，坚信一把钥匙开一把锁的道理，他愣是凭着这股子坚定执着的劲儿，一遍一遍地做着实验。五年的时间，花了不到1000万人民币，他最终发明了让世界为之惊讶的杀菌剂氟吗啉。

氟吗啉一下就造就了多个第一：我国第一个获得正式登记注册、具有自主知识产权的农药品种；我国第一个获得欧美发明专利的农药品种；我国第一个拥有国际通用名称的创新农药品种；我国第一个在国外登记销售的创新农药品种……

氟吗啉投产至今，已产生了60亿元的社会效益和1.2亿元利税，也一举奠定了刘长令在业界的地位，现在几乎所有农药专业的人都知道刘长令。

## 不断积累 发现独特方法

“创制出新药品种固然非常重要，如何解决研究方法问题上更为艰难。”李彬总对记者说，科学研究也要讲究“巧”，仅靠“勤”，还很难配以“科学家”的名号。

“想的时间长、做的时间长，灵感就来了。”通过十多年农药创制的探索、研究，刘长令在看似枯燥的实验过程中，不断总结经验教训，完成了从量变到质变的飞跃。他发现的中间体衍生化方法，为创新农药的研发提供了一种行之有效的新方法、新思路，目前已成为国内新药创制的基本研究方法。

在刘长令看来，复杂的新药创制过程，想要简单化，“就像盖房子一样，都是用沙子、水泥、砖头盖起来的，但出来的房子都不一样。几千万个

中间体就像沙子、水泥、转头，而化合物就像房子。要给好的中间体进行排对，把重要的中间体挑出来，进行详尽研究，进而得到超出已有专利范围的新品种。”

自1997年至2011年12月，在他改进的方法指导下，刘长令和他的团队在合成的1.4万个新化合物中，先后筛选出30多个高活性化合物，经过进一步研究，已确认10多个化合物具有很好的工业化开发前景。

“采用中间体衍生化方法，大大降低新药创制的成本，是符合中国国情的好方法，为我国新药创制找到了一条新路。”业内人士如是评价。

## 乐于分享 培养专业人才

作为学科带头人，刘长令的另一个工作重点，就是为新农药事业培养人才、储备才智。作为众多学校和研究院的硕士生导师、兼职教授和博士生导师，他已先后培养了27名硕士和2名博士研究生。

“刘老师对我们的要求非常严格，他给我们设定的目标，都是我们得往上蹦一蹦才能够得到的。”刘长令在读的学生郝树林对记者说。当他们碰到困难的时候，刘长令会手把手地教，“他每天会在实验室里走一走，就能很快发现谁的操作方法是错误的，立刻进行现场纠正，这让我们每个人对自己犯过的错误，印象都极为深刻。”沈阳院新药研究室专题组长李淼同样也是刘长令的学生，“他要求我们在业余时间要多看书，多做研究，做到文章、专利和平时实验两不误。”

刘长令还乐于分享与交流自己的科研经验，他多次受邀在国内外学术会议上做新农药创制方面的报告。2010年他受邀在墨尔本召开的IUPAC国际农药会议上，首次阐明了“中间体衍生化方法”的内涵与应用，得到了国内外同行的好评，也在国际上打出了“中间体衍生化方法”的名声。

先后主持完成国家重点科技攻关课题十多项，发明了已获得国家登记的创制农药新品种4个；截至2011年12月，共申请国内外发明专利145件，已公开111件；在国内、外已分别获授权专利31件和18件，其他专利在实审中。发表论文300余篇，其中SCI论文20余篇；编著5部……辛勤的劳动为他带来了颇丰的著述，杰出的贡献为他带来了众多的荣誉，但刘长令依旧沉迷在创新农药研制的世界里，依旧醉心于合成一个个新的化合物。他不认为自己已经成功，“我还有很多目标要实现”。





## 永不止步的筑梦者

——记方兴地产副总经理贺斌吾

“人过三十不学艺”，他却在四十不惑的年纪，从一个“跑船的”，单枪匹马投身于前路未卜的地产行业。

“输不丢人，怕才丢人”，他不知疲倦地从零学起，修成业界响当当的“大师”，在百年繁华的上海滩，掀起了中化地产的大旗。

“以和为贵”，他深谙优势互补、为我所用之道，合作方上下对他没有不竖大拇指的，他是中化地产的一张名片。

“潮流总在不经意间变化”，他却始终秉持理性创业的信念，敏锐地捕捉着稍纵即逝的机会……

他就是方兴地产副总经理贺斌吾，“他的影响超出了中化集团的范围。”集团公司党组成员罗东江如是评价。

一晃“爬楼”二十载，贺斌吾早已过了耳顺之年，在黄浦江边，看着自己一件件“作品”逐渐从图纸走进现实，他却一如当年一般，初心未止，为自己深深热爱的事业，忙碌着，奋斗着。

## 一人撑起一片天

船员出身的贺斌吾，曾在海上摸爬滚打了十年之久，那时的他属于“异类”，既不喜欢打牌、也不喜欢喝酒，“我很想学英语，但那是在文化大革命期间，所以我就读英文版的毛主席语录。”靠着这样的“狡猾”，贺斌吾把船上能找到的书几乎都背了下来，并成功转型为技术人员。

1983年，贺斌吾所在的船运公司与中化就化肥灌包业务开展合作，贺斌吾成为合资公司的牵头人，正式与中化结缘。

经过几年的发展，合资公司把目光又投向了房地产市场。1992年，贺斌吾带着200万美元从香港只身回到上海。成功拿地之后，没有任何项目建设经验的贺斌吾，刚刚敲定一家合作伙伴，一个事关重大的乌龙事件却在此时被引爆。“这块地的产权出现了纠纷。”在当时，外资企业拿地后的庆祝仪式，上海市主管副市长都要到场参加。紧急时刻，贺斌吾马上找到拥有产权的那家企业，说服其加入到合作中来，避免了尴尬局面的发生。

多一家合作单位，就多一份沟通的成本，贺斌吾居中协调，充分发挥各方优势。“政府资源丰富的合作方负责与政府沟通，有建设经验的合作方负责项目建设，而我们则发挥理念先进的优势，负责产品的设计和营销。”

项目所处的陆家嘴，当时只是一片空白的处女地，然而，凭着对陆家嘴金融集聚发展的预判、靠着港式住宅理念的引入和创新，贺斌吾大胆采用领跑策略，在周边住宅价格每平米仅3000多元人民币的情况下，确定了1500美元/平方米的高价。“我们当时组织了酒会、在媒体上大力宣传，这些今天普通的营销手段，当时却开了行业先河。”借着这股“新风”，项目销售异常火爆，公司还趁热打铁地拿下了源深路地块。

然而，1998年突如其来的亚洲金融风暴，让项目的销售停滞，“两年的时间，一套房子都没卖掉。”原本人来人往的普通住宅项目现场突然门庭冷落，让贺斌吾体会到了房地产市场的阴晴冷暖。

“山穷水复疑无路，柳暗花明又一村。”作为商业项目的源深路地块，却卖得异常地好，“我们都是把一栋大楼整体卖给一家公司。”时下耳熟能详的“总部经济”概念，在当时完全是个“新鲜玩意儿”，“房地产项目也要多元化。”贺斌吾精准预测到上海经济发展将催生总部办公需求，于是又打开“一扇窗”。商业项目的热销带动了住宅项目的销售，整个项目最终收获了可观的利润。

初战告捷，让方兴在沪上的房地产市场闯出了名堂，项目的运作方式也取得了市场的普遍肯定，成为业界“标杆”。这样的成绩，也让集团在清理整顿的过程中，尽管对房地产项目采取了强行退出的策略，却留下了上海贺斌吾这颗“独苗”，这也为日后方兴的上市和持续发展，播下了“希望的种子”。

## 力求合作求共赢

时光倒退20年，可能没有人能够料想到，方兴地产会在上海这座特大型国际都市达到现在的影响。“房地产这个行当，靠自己单干，是永远做不大的。要靠自己和公司的‘为人’，把大家聚拢在一起，发挥各自的优势，才能更好地发展起来。”这就是贺斌吾的秘诀。

2000年，黄浦江两岸原有码头仓储用地将进行城市功能转换，别人看来的“穷乡僻壤”，在贺斌吾的眼中却是“皇冠上的明珠”，“以前码头旁边非常吵、环境很差，没人愿意来，但这里的位置太好了，能拿到像上海这样的城市两公里的岸线，这在全世界都是绝无仅有的。”而且，贺斌吾看重的不仅是这稀缺的地块，还有上海港务局（现上海国际港务集团）这个难得的“联姻对象”，“‘门当户对’，只有发展理念相同，合作才能长久。”

“最开始的时候，人家连门都不让你进。”贺斌吾就默默地在门外等

候着，他的诚意终于打动了港务局的领导。“门”打开了，贺斌吾成为会议室里的“旁听生”，几次“听课”之后，不显山不漏水的他，开始慢慢地“课后发言”，“用自己的观点影响别人，靠的不是强硬的手腕，而是换位思考的艺术。”很快，他成了“授课老师”，角色的悄然变化，方兴地产与上海港务局合作开发东昌路码头和高阳路码头也就水到渠成了。

“别人一开始不接受你的观点不要紧，可以找准机会、换个方式再提，只要你是真心为别人着想，慢慢地，大家都会接受你的观点。”不去刻意争夺主导权，而是处处替别人着想，让贺斌吾赢得了合作各方的全面信任，反而让大家愿意把项目交给贺斌吾来负责，“我们并不控股，大家却一致推选我做合资公司的总经理。”

“好比我们每家都需要垃圾桶，但谁家都不希望把它放在自家门口，但如果你能把垃圾桶变成一盆花，大家都会抢着把它放在家门口。”贺斌吾坚信，码头资源是沪上最大的“遗珠”，他开始在上海港国际客运中心项目上“施展拳脚”。

“项目所在的北外滩区域，自上海开埠以来就是航运业集中的地带，随着中国经济国际化脚步的加快和上海在国际航运业地位的不断提升，势必会带来对此类商业物业的需求。”基于这样的判断，贺斌吾果断决定以邮轮经济为抓手、航运企业为主要对象、吸引国内外企业巨头进驻为项目开发方向，并用其坚持的合作信条，建立起一支集国内外知名设计团队、咨询顾问、施工单位等优质资源的项目开发组合，“有困难大家一起扛，有肉大家一起吃。”

贺斌吾的合作精神和专业能力，不仅深受合作各方的好评，还得到了上海市委市政府各级官员的认可。通过参与编制北外滩整体发展规划，他描绘出继外滩、小陆家嘴之后，集合汇山码头的三幅地块进行航运功能商务区整体开发的计划。这一全新城市功能区的美好蓝图，也让方兴地产在

沪上获得了新的持续发展机会。

就在汇山码头项目被正式命名为“上海国际航运服务中心”并启动建设的一周后，国务院颁布了《关于推进上海加快发展现代服务业和先进制造业建设国际金融中心和国际航运中心的意见》，将国航项目又推到了国家级的高度。可以说，北外滩之所以能够成为上海国际航运中心建设的重要部分，正是得益于国客和国航项目打下的基础。而两个项目的开发，不仅让贺斌吾一举成为中国商业地产开发的大师级人物，更让方兴地产成为业内不可忽视的一股重要力量。“得道者多助，这就是合作的力量。”其时，光参与国航项目设计的单位就有10余家之多，贺斌吾总是能够不断地发挥各家设计师的长处，激发他们的创作灵感，通过反复比较、互动、讨论，以取得最理想的设计结果。

如今，世博园地块的后续开发成了贺斌吾手头的新工作，“我们只有5%的土地，但央企兄弟们基本上都让我们帮着弄。”戏称自己为“居委会老太太”的贺斌吾，现在就像个“门诊大夫”，每天都有很多“寻医问药”的人，等在他办公室的门前。

## 砥砺前行筑杰作

还在做船员的时候，贺斌吾就非常喜欢照相，每到一个新的地方，他总要四处逛一逛，把自己喜欢的各种建筑拍下来。自发性的热爱，是他日后创意不断的源泉。

在国航项目西南的一角，有一幢用现场仓库拆迁得来的红砖砌就的四层小楼。这就是上海国客、国航项目的办公场所，也是各种创新设计和独特理念的发祥之地。在这幢楼里，大家提起贺总，更多是称他为“超人”，因为他好像“永动机”般24小时都在工作。不管在全球哪个时区，无论是在亚洲、欧洲或是北美，参与项目工作的人员上班时，经常会收到

来自贺斌吾的消息，而他们下班时提交的各种报告图纸往往在第二天也都会及时得到反馈。

贺斌吾之所以被尊为“大师”，不仅仅缘于商业运作的成就，还在于他对创新理念和先进技术的不懈追求。“东西都在他脑子里，像集成电路一样，他不是就项目而论项目，而是用一种超然的操盘理念。”2005年来到项目的方兴地产左文生对此钦佩不已，“他作为高管，却事无巨细、了然于胸，而且创新点子最多。”

“柯达，作为世界上第一个发明数码相机的公司，却在最近申请破产，为什么？就是因为没有重视创新。”柯达由盛及衰的历程，让贺斌吾更为看重创新，“标准化易于管理，却造成固步自封，无人关心市场的变化。就像房地产市场，同样是写字楼，今天可能大家都觉得小楼好，可能过一段时间又觉得摩天大楼好，所以脑子一定要快，看到一块地，马上要想到一年以后、五年以后、甚至是二十年以后会怎么样，这才叫有创新的激情。”

但光有激情是远远不够的，“理性创业要像狐狸一样的狡猾，把所有风险点都考虑到。”恰当地掌握理性和激情之间的平衡，是贺斌吾成功的另一秘诀，“市场不好的时候，要充满激情；市场好得不得了的时候，一定要理性。”

在国客项目中，贺斌吾创造性地提出了立体开发滨江空间的思路，既解决了客运站、公共休闲、景观营造和商业开发的空间分隔，又巧妙地实现项目开发收益的最大化。这种大气、精致的规划令不少专业人士叹为观止。他规划的国客项目约80000平米景观绿化和国航项目约20000平米的港池景观水域，既提高了办公楼群的价值品质，也最大程度上丰富了滨江景观，被上海市市长韩正称为“西绿东水”。此外，江水冷却集中供冷系统、波浪形超宽双层幕墙、幕墙/中庭/采光井配合层高设计的自然采光等种

种节能环保生态，创造了上海的多个第一。

在上海市实施黄浦江两岸规划十周年之际，规划部门特意将规划实施评估研讨会放在国航项目现场进行，将北外滩开发与百年历史的外滩和堪称中国改革开放代表的小陆家嘴放在一起相提并论。

方兴地产的项目还在不断扩展，贺斌吾的工作也越来越多，但在他的脸上，似乎永远也看不到疲惫的神态，“我看这些项目，就像是自己的孩子。”

只要不出差，每天到项目现场，爬到正在建设的大楼之上，依然是贺斌吾的习惯，即便周末也不例外。他总是随身携带着手电筒、照相机、量尺等一众“必备利器”，不断地寻找着问题，“保证每周要把所有楼层爬一遍。”和记者边说着，贺斌吾已经走到项目的一角，扒开围布，拿起手中的相机，不停地拍着。

作为中化地产的元老，贺斌吾依然如二十年前初尝沪上房地产市场滋味时一样的勤奋，“我还是原来的我”，正是这份初心，让他创业的梦想生生不息。



## 充满激情的 变革推动者

——记中化国际副总经理兼财务总监覃衡德\*

他，被中化人身上的责任感和使命感所感染，完成自己职业生涯重大转身的同时，也给中化国际转型之路增添了浓墨重彩的一笔。

他，始终走在专业领域的前沿，无论战略研究、并购整合、内部变革、财务创新，总是挥舞着最尖端工具，剔除陋习积弊。

他，为实现心中勾勒出的实业梦想，冲锋陷阵，其间经历了诸多挫折，却坚毅如初、执着如常。

坦荡品格、专业素质、开创精神，这就是中化国际副总经理兼财务总监覃衡德。

\* 覃衡德，现任中化国际常务副总经理



## “胶”傲并购 开创转型新局面

“我们是在竞争中把他挖过来的。”时光回到2004年，时任中化国际人力资源部经理李昕如是说到。覃衡德丰富的并购经验和面试中所展现的能力，让李昕坚定了邀他加盟的决心。

然而，初来乍到的覃衡德却遭遇了一段苦闷的时期，“最大的问题是内部共识还未达成，很多人认为现在的日子过得很不错。”

理想与现实的落差，并没有让覃衡德灰心，“入职后前三个月，每天差不多只睡两三个小时。”他全身心投入工作中，广泛地与各业务部门高层沟通、收集信息，剖析行业发展趋势、寻找转型突破口。

2004年，橡胶进口配额取消，中化国际的橡胶业务从“国字号”的辉煌中一落千丈，深陷“冰窟”中，几乎难以为继。橡胶业务生死存亡之际迫切的战略转型需求，与业务发展部想证明自己的渴望，一拍即合。

在仔细分析了公司的业务历史和经营能力、并研究了行业发展态势之后，覃衡德及其团队与橡胶业务找到了“转型之路”：从贸易商向产业运营商转型。“大型轮胎企业需要能够稳定提供高品质产品、可持久合作的专业橡胶供应商。”

海南安联成了向下游延伸产业链的突破口。谈到并购后的最大变化，覃衡德说，“这不仅让我们自己尝到了甜头，更重要的是，收获了一支懂行的队伍，这成为未来发展可依赖的专业力量。”

第一步的成功并没有让覃衡德有些许放松，越深入了解橡胶这个行业，他的危机感反而越发强烈。“如果真正想在橡胶产业界确立中化的地位，必须走出国门，否则产业化存在夭折的风险。”2007年，马来西亚欧马公司成为了中化国际海外并购“试水的桥头堡”。“这次规模不算大的并购，在整合中可颇费了一番周折，后来我们又请回了原来的经营团队，通过各种方式调动合作方的积极性，才在一年之后终于实现了盈利。”

试水之后，覃衡德有了自己的新目标：“有必要在海外建立一个全球

运营和发展平台，而且种植领域进入门槛高且盈利丰厚，我们也应该向上游进军。”一石激起千层浪，他的这一想法让很多人不解。但这没有动摇他的坚持，“如果竞争对手清醒过来，机会的窗口也就彻底关闭了。”

8个月的时间，终于搜寻到了一家可以成为全球发展平台、人员职业化、具备资本市场功能并拥有种植资产的公司：新加坡GMG公司。“公司不仅业务开展良好，而且其继承人在当时有意愿让出一部分股份，想寻找合作伙伴。”覃衡德觉得这是一个千载难逢的机会。于是，他和同事们跑非洲种植基地、钻橡胶林、组织谈判，最终完成了这笔交易。“有了这个平台，等于我们就‘有人、有枪、有钱’了，之后的收购都是顺理成章的了。”

几年之间，橡胶业务建起了完整的上下游产业链，一跃成为中化国际乃至集团内部的明星业务。覃衡德却非常冷静，“内部的‘化学反应’还远远不够，争取在未来的一两年之内，能够把内部‘经脉’打通，形成真正全球运营、全产业链运作的产业集团。”

橡胶板块的异军突起，在思想理念上给中化国际带来了很大的影响。看到“甜头”的其他业务板块，也纷纷加快了转型步伐，很快形成了互相赶超的良好内部氛围。

## 推动变革 挖掘内生增长动力

在覃衡德看来，战略规划关系企业发展全局，“必须要做深、做透，必须要落到实处。”

如何让战略转型真正落地生根呢？覃衡德在读MBA时接触到了战略绩效管理这一管理工具，他很快地意识到，这是在全公司上下使战略规划落地的“利器”。

“绩效管理部刚成立时只有三名女将，但要在短短几个月时间里，把整个系统建起来。”绩效管理部副总经理顾伟华还记得当时的困难景象，“对那些重视程度不够的部门，覃总会亲自带着我们敲开部门领导办公室

的门，一个一个地进行沟通，争取支持。”

了解规划么？每个部门的工作是按照规划进行的么？沿着规划走了多少刻度？这是作为绩效委员会主任的覃衡德最关心的三个问题，他要求每个部门每月都要像“红绿灯”一样检查和判断指标完成的情况，不断设定纠偏计划。

“实行战略绩效管理之后，考评变得更加立体了，不再简单地以‘利润为王’。”这是中化国际上下的普遍感觉。去年，农化业务的业绩下降了很多，但降幅比行业平均水平小，放在原来会被打入‘地狱’，但考虑到实际情况，还适当地给予相对公允的评价。这样的绩效考评可以引导业务主管在关注短期业绩的同时，也能把精力放在中长期的核心能力建设上。

“要找到对战略执行最为关键的细分指标。”覃衡德说，物流事业总部集装罐事业部在2011年指标设置中，第一次有了“远洋罐次”这一关键绩效指标；而要在提升远洋罐次的同时提高效率，又有其中一项细分指标——“清洗修理费占收入比”，其目标就定为下降7%，这看似简单的指标背后涉及多部门的大量分析工作。

组织战略绩效管理就是这样的“刨根问底”，就是这样的“铁面无私”，就是这样的“着眼长远”。两年的时间，它已经开始逐步“扮演”起公司管理变革推动者的角色。

如今，在中化国际，战略绩效管理已经深深渗透到每一个员工每一天的工作之中。

## 财务创新 挖掘财务管理效益

“覃总改变了我们对财务的理解。”中化国际财务副总监秦晋克说，“财务要成为推进公司战略转型的核心资源、组织和专业支持部门。”

在覃衡德看来，财务工作要为公司长远的战略发展提供强大的助力。2006年之前，中化国际尽管是一家上市公司，但很少在资本市场上进行大

规模融资，但公司的快速发展，让覃衡德无时无刻不在想办法保持长期投资需求低于长期资本来源。

覃衡德这么说，也是这么做的。在公司经营性资金需求并不十分迫切的情况下，完成了12亿元分离交易可转债的发行，为公司的长远发展储备了“粮草”。“这样做有两个好处，一是由于债券买家在5年后有追加投资的期权，所以成本很低；二是可以实现两次融资，在5年后超过90%的债权人都行使了期权，使我们又融资11.2亿元。”秦晋克说。

“和中化国际做业务，挣的钱可能有限，但他们创新的点子多，往往倒逼着我们开发新的产品。”在上海金融圈里，流传着这样的一则佳话。

“人民币海外代付模式为我们节省了2000多万元。”在覃衡德的“胁迫”之下，一家银行接过了其他银行不愿做的这项业务，“我们在上海把人民币存入银行，当在海外需要一笔资金时，由合作银行的海外机构负责代付。这些结构性交易，通过无本金交割远期外汇市场设计的创新方案，不仅能够确保支付、改善资产负债表，还能产生千分之八的收益。”

覃衡德希望能建立起全球性的财务共享中心，把财务基础性工作全部集中起来，让一线财务骨干能从日常核算性工作中脱离出来，“更多地关注管理会计和绩效管理的工作，为业务发展贡献更大价值。”

2004年，当覃衡德踏入中化大门之时，他希望找到一个可以更好地实现个人价值的平台，施展自身所学。

8年之后，战略转型的“急先锋”、并购整合的“操盘者”、财务创新的“设计师”，在这个土家族汉子身上，已经印上了太多的标签。

“海阔凭鱼跃、天高任鸟飞”，从工厂里的一名普通财务做起，已成长为中化国际战略转型和财务管理的核心之一，覃衡德却说，“还有太多的事情等着我们去做。”



## 用心做事的 “筑造师”

——记北京怡生园国际会议中心总经理石剑波

尽管学的是历史，但他却不古板，而是一脸儒雅。

做过编辑、当过挂职副县长，集团总部、中化国际、化肥中心、中化江苏、怡生园……丰富的工作经历，让他总有更新的视角和更多的办法。

资源有限，想法无限，在他率领员工的妆点之下，怡生园——中化的对外“窗口”和“名片”，正变得愈加靓丽。

在工作最前线，你总能看到他冲锋陷阵的身影；在四季每一天，你总能看到他坚守岗位的身影……以岗为家、以身作则、扎实做事，这就是怡生园总经理石剑波。

## 几易其职 在历练中成长

“石总经历非常丰富，是个做事的人。”这是记者采访过程中听到的最多的一句话。

自1992年来到中化之后，经过在总部和多家下属单位的多年锻炼，2002年，石剑波经公司选派，到内蒙古呼和浩特市所辖和林格尔县挂职副县长。

“深入群众、虚心学习、低调处事、踏踏实实为当地老百姓办实事”，带着集团公司总裁刘德树的叮嘱，石剑波把心扑在了和林格尔县的扶贫工作上。

为将扶贫款用到刀刃上，石剑波冒着酷暑，深入全县2镇11乡进行调研；到中小学校、集雨节水工程、水土保持生态工程、制药厂、水库、奶牛养殖小区、贫困户家中了解情况；与县里有关领导，乡镇干部，教育局、水务局等负责人进行座谈。“考虑到长远发展要从教育抓起，通过与县主要领导沟通协商，确定协助该县建设和和林格尔一中的扶贫项目。”石剑波如是回忆到。

两年半的时间，石剑波为了学校的事情忙前忙后，终于，一座名为“中化楼”的主教学楼矗立在新成立的和林一中，而这里慢慢也成为了远近闻名的好学校，吸引了呼和浩特市区的老师前来任教，一些山西的学生也慕名而来，升学率一直名列前茅。

“尽管我们不是投资最多的企业，但绝对是名声最好的企业，县里的人都知道中化。”现在，和林格尔已经摆脱了“贫困县”的帽子，但“中化”两个字，在当地居民心中，仍有着相当的分量。

短暂的县长生涯后，石剑波来到了中化江苏。“丰富的经历，让我们带来了看问题的新视角。”中化江苏副总经理徐育宏说，“面对陌生的环境，石总从现场考察开始做起。他要求我们要有战略思想，而不是只盯着眼前的事。当他发现一个仓库负责人对未来发展思路不够清晰之后，果断地进行了撤换。”

“没有浮夸，办事靠谱。”中化江苏总经理助理张岭不假思索地说，那时业务团队中多是新人，利润也不高，每当业务开展碰到困难的时候，石剑波总是冲在前头，亲自拜访客户和工厂，为大家鼓劲打气，帮助解决实际问题，“在石总的带领下，他分管的业务在那几年一直以翻番的速度成长。”

## 制度管人 向管理要效益

2007年11月，石剑波接到新的调令，奔赴怡生园。“当时面临的第一个任务，就是做好奥运会的接待工作。”

2008年的北京奥运会，举世瞩目，石剑波深知责任重大。虽然没有做过酒店业务，但通过多年的历练，石剑波从中习得了站位先定位、做事抓根本的工作方法。“首先要协调好政府关系。”在顺义区的历史上，从未有过如此高规格的接待，什么是“国际标准”，究竟该如何做，谁也心里没底。为了确保运动员的安全，区里甚至曾想过把所有运动员都安排在奥运村，石剑波为此还和当时的副区长红了脸。为了能够接待参加奥运会的运动员及其团队，怡生园人用了三年多的时间进行准备，并为此做了大量的工作，如果取消顺义的接待任务，怡生园将蒙受巨大的损失。“国外运动队有的已经订了我们这里的房间，当年把奥林匹克水上公园放在这里，怡生园的存在是很重要的因素。”怡生园的硬实力和石剑波的斡旋，最终让区政府不仅放心将原有的接待任务放到这里，还主动把本该住在其他地方的运动队拉了过来。

奥运会期间，怡生园受到了三层保护，外层由武警站岗，中层由当地公安进行巡逻，内层由商务局、工商局、卫生局等多部门派驻检查。所有的人员与物品进入必须持证且须通过安检。尤其是食品必须指定供货商，通过指定车辆运用GPS全球定位系统运送，每批次货物都要通过工商局、卫生局、

商务局和公安局的检验方可进入酒店供运动员食用。“奥运会开幕的前两天，供应奥运会的面食没有到，吃不上面包，这对外国运动员是个大事。”石剑波立即向区相关领导进行了汇报，并协调各政府部门积极办理相关手续，及时补充面食。“运动员们压力很大，很多没拿牌的外国运动员，哭得很厉害，我们都会及时转告教练员。”细致周到的服务，让怡生园的奥运接待工作十分成功，“家”的感觉，让这里也成了奥运村外运动员拿牌最多的接待单位。怡生园也实现了“双赢”，经营收入创历史新高，并由于出色的接待工作赢得了各界的赞誉。北京奥组委运动会服务部授予怡生园“服务奥运，贡献突出”奖；北京市旅游局授予怡生园“北京奥运会接待先进集体奖”；石剑波也被北京市委市政府授予北京奥运会残奥会先进个人称号，这也是顺义区酒店业内唯一一个被授予此称号的个人。

奥运会结束了，怡生园自身的变革也渐入佳境。“不能用人来管人，而要用制度管人。”怡生园市场总监刘文红对石剑波的这句话感触颇深，“原来怡生园在市中心也有个销售点，对销售员的管理，公司就是不时地打个电话，问问在哪呢，然后用所在地方的电话给办公室回个电话。”

石剑波认为要用激励机制调动销售员的积极性，只有培养出一支优秀的销售队伍，怡生园才能不断地发展。石剑波将做业务时的经验运用到了怡生园的销售队伍建设上，他将整个销售人员分成几个小组，对客户资源进行了重新分配，将怡生园整体的任务与小组任务和个人任务挂钩，“只有单位好了，大家才能都好。”逐步培养起了销售员队伍的团队意识，大家的集体责任感和荣誉感也越来越强。通过传帮带，也形成了完整的成长梯次。通过多年的努力，怡生园的销售队伍素质与能力有了明显的改善，可以说是同行业中的优秀队伍。在今年大环境不好，周边各大酒店收入明显下滑的情况下，怡生园实现了经营收入的稳步增长。

“我们完善了一系列制度，让工作更有条理、更有计划性；让绩效



考核真正落到每个人身上，职位晋升、工资提升都与此紧密相关。”怡生园总经理助理吴洪1998年就来到这里工作，“原来大家的工资差距拉得并不大，现在不一样了。我们用同一个标准去做事，去用人、评价人、考核人，多劳多得、不劳不得，营造了一个公平、公正的环境，让大家做得舒心、愉快。”

“由于工作的性质，一年365天，尤其是节假日，石总一定在岗。来怡生园工作近五个年头，石总在怡生园度过了五个春节。”怡生园市场营销部副经理毕丽霞对石剑波的敬业精神十分敬佩。怡生园外地员工及实习生较多，每逢节假日又赶上接待旺时，很多员工都不得不放弃与家人团聚机会，石剑波每次都会与员工一起“并肩作战”，陪他们一起度过节假日。

不徇私情，制度为纲；身先士卒，同苦同乐；真心实意，体贴入微，慢慢地，员工们都了解了这位不苟言笑的“大家长”，对他也多了几分崇敬。

## 拓宽思路 到园外找亮点

办公室、会议室、食堂、路上……石剑波总是琢磨着如何把中化的这张“名片”做得更加靓丽。

“园子就这么大，施展空间就这么多，竞争又越来越激烈，当年一房难求的景象，早已一去不复返。”刘文红坦言，市场早已由卖方市场扭转为买方市场，“硬件条件我们无法和别人比，如何另辟蹊径，寻找到自己独特的增长点”是石总经常说的话。为能更好地掌握市场脉动，以独特的产品吸引顾客，石总要求市场营销部每周将宾客动态上报怡生园领导和相关部门，定期组织召开沟通会、价格评议会、班子会和总支会，与大家共同研讨工作中的问题与市场发展趋势，制定相应的销售策略。

和周边的其他郊区酒店不同，怡生园拥有一支外销队伍，“其他酒店都是坐在办公室等着接电话，而我们是到客户那里，主动了解客户的需

求。”刘文红说，“这样的主动出击，为怡生园收获了很多新的机会。”

在派人走出去的同时，石剑波也把周边的资源进行了最大化利用，充分利用奥运林，就是他的一个杰作。“我们在这里养鸡、养猪、养羊，也就有了柴鸡蛋、全猪宴、蒙餐这些餐饮上的新卖点。”吴洪一边带着记者逛着林子，一边介绍。很多在怡生园培训的客户，已经把奥运林作为晨练、散步的场所，“客户反响非常好，奥运林成了我们的新招牌。”按照这样的思路，怡生园还开辟了布展、婚宴、婚纱照摄影等一系列除会议外的项目，为提升企业经营收入作出了重要贡献。

此外，怡生园与中化招标共同开发的红酒酒庄项目也已开始启动，“这些都是未来经营收入的新增长点。”石剑波说。

在开拓业务的同时，“必须注重内功的修炼。”石剑波经常带队去考察其他优秀的酒店。“他总是叫我们留心别人的优势在哪里，哪些东西我们可以借鉴，但不能邯郸学步，而是创造性地运用。”刘文红说。石剑波的想法很简单，自己的优势要保持住，别人的优势要学过来，这样才能在市场中占据优势。

在石剑波的带领下，通过几年的不懈努力，怡生园在宾客服务、内部管理、员工队伍等方面取得了很大进步，经营收入也呈现年年递增的态势，市场占有率连续三年稳固增长。

如今，作为集团公司对外的“窗口”和“名片”，怡生园已成功地打下了品牌，在北京郊区度假村酒店中享有盛誉。但这从未让石剑波和他的团队有丝毫懈怠，“企业的成长靠人才，当我们的队伍日渐成长，所有竞争对手都被我们甩下了，我就能踏实休息了。”石剑波总是这样告诉自己。



## 坚韧不拔的追梦人

——记泉州石化常务副总经理王宗尚

1991年12月，博士毕业加入中化，开始了他为中化的炼化梦想拼搏的创业生涯。

21年过去了，他始终以开发中化炼油项目为己任，从最基层岗位干起，兢兢业业，义无反顾地扎根项目现场，将一生中最美好的年华全部奉献给了中化的事业。

他曾是石油业务上下游拓展的开拓者之一，如今又成为泉州石化的创业者，温文尔雅的言谈背后，却有着坚定的意志和顽强的作风，为了一生的梦想，不畏任何艰辛。

“现在，泉州石化就像一艘已经启航的巨轮，勇往直前地向着辉煌灿烂的目标奋进。没有任何困难能够阻挡我们通向成功的征程！”泉州石化常务副总经理王宗尚坚定而满怀激情地说。

## 开疆拓土 完善石油产业链

中化集团的石油业务是从贸易开始的，也是优势所在。科班出身的王宗尚，从来到中化的第一天，就有一个梦想：把公司的石油业务链条拓展完整。也正因如此，王宗尚几乎在公司石油产业实体建设的每一个环节，都留下了自己的足迹和汗水。

大连西太，是中化进入炼化领域的开始。王宗尚作为公司代表去开董事会，曾被合作方质问。面对对方颇为不敬的言语，王宗尚不为所动，不温不火地阐述集团的想法和观点。不发脾气讲道理，王宗尚的努力让中化与强势合作方形成了鲜明的形象对比，也渐渐得到了理解和回报，不仅进一步巩固了中化的大股东地位，而且和其他股东之间的关系也理顺了，“即便离开了很多年，他现在在西太仍有很好的口碑。”石油中心下属实业公司炼化发展事业部副总经理杜燕玲说。

“他很有韧劲，想好的主意，总是想方设法去实现。”实业公司仓储事业部副总经理刘凤清说，曾有一家合资公司的经营一直不是很好，与合作方派驻人员的关系闹得也很僵，“王总提出我们派人来做三年的总经理，如果做不好，再换对方来做。”结果，三年之中，中化的管理理念在这家公司生根发芽，并得到了对方股东的认同，公司也扭亏为盈。十多年过去了，该公司的发展已进入良性的轨道，经营业绩不断提升。

在大连西太和其他项目上的经验，也让王宗尚对实业的经营管理有了更深的理解。“他看问题深刻，原来我们只把仓储作为副业，根本没有把这块业务作为一个产业来看待。”石油中心实业公司副总经理江涛说，“从2000年开始规范管理之后，仓储板块的利润从当初的几千万上升到如今的4亿多。”能够实现这种转变，正是得益于包括王宗尚在内的石油中心管理层，抓住了解决问题的“牛鼻子”：品牌问题。“只有通过提升服务质量，让客户信任我们，才能获得更大的经营规模和更好的经营效益。”

王宗尚说。

与此同时，通过在大连西太项目上结下的深厚“战斗友谊”，王宗尚与伙伴们还开始和道达尔商谈加油站合作的事宜。“这是中国加入WTO后第一家市场化运作的中外合资石油零售企业，对政府来说也是政策上的突破。”与王宗尚并肩战斗的石油公司副总经理徐辉林说，通过盘活现有资产、积极开拓新合作，中化的加油站业务进入快速发展期。

在中化拥有了成熟的国际石油贸易网络、第三方仓储物流设施及分销体系后，王宗尚心中还有个梦想：“无论是并购、还是自己建，中化必须要有自己的炼厂，把上下游产业真正连接起来。”

## 奔赴泉州 承载着梦想起航

福建泉州，地处东南沿海，具备国内稀缺的岸线资源以及建设深水港口的有利条件，毗邻广东、上海等经济发达地区，福建省本身经济发展潜力也十分巨大，未来市场前景广阔。

王宗尚和伙伴们，带领专家团队通过对国内沿海三个厂址备选地点的充分考察和论证，于2006年年中向集团提出在泉州建设炼油项目的建议并很快得到批准。

“这承载着数万中化人的梦想、期望和嘱托，责任重大！”接到任命当晚，王宗尚彻夜难眠，深感责任之重，“这是中化第一次从零开始，做如此之大的项目。”没有犹豫，他义无反顾，第二天，毅然登上飞机，将项目初期开发重任扛在肩上。

青兰山是一处凸向海里的半岛，这里海阔水深，是建设大型石油码头的理想之选，泉州石化的原油接卸码头就选址在这里。

兵贵神速，当务之急的就是征海工作。在办理征海预申请时，王宗尚接到报告，从2007年3月1日起，填海海域的使用费用将由3000元/亩上涨

到50000元/亩，如果不能在限定日期上报海域使用审批资料，泉州石化将多付2000多万元的海域使用费用。“必须在涨价之前完成全部审批资料上报。”王宗尚给自己和伙伴们下了死命令。

然而，海域使用权申请工作环节复杂，包括岸线审批、海域预审、海洋主管部门审核等，按照正常情况至少要一年时间，现在却要求半年内完成，大家都觉得困难太大。“如果没有困难，还要我们干什么？我们就是来克服困难的！”王宗尚如是给大家打气。2007年春节，他没有回去，而是赶到福州拜访了征海工作的关键部门，进行沟通交流。

那段时间，王宗尚也记不清假日、分不清昼夜，没日没夜地忙碌着。生产准备部员工王延君仍然记得，征海小组的一些重要工作邮件在凌晨2点发给王宗尚，没过几分钟，回复邮件就发了过来。

在王宗尚亲自指挥下，经过征海小组的艰苦努力，青兰山海域使用审批资料在很短的时间即全部完成并送达福建省海洋主管部门，海域使用权证及时获得，征海工作顺利在涨价前结束，泉州石化的第一场战役圆满收官。

然而，大家喜悦的心情并没有持续多久，2009年，由于设计单位突然停止工作，泉州项目的建设面临前所未有的困难，甚至有人在员工中开始传播公司将要解散的小道消息。许多“好心”的朋友也打来电话，力劝王宗尚抓住这个“下台阶”的机会，申请调回集团总部工作。甚至有的朋友“苦口婆心”地说：“这是你唯一的机会，否则，如果将来项目搞不成，你会成为中化的罪人啊！”

王宗尚却没有丝毫动摇，立即发动大家想办法，找到切实可行的工作方案后，连夜飞回北京，向集团领导详细汇报，又紧急赶到洛阳，经过艰苦谈判，终于促使设计单位重新启动设计工作。

“我也会疲惫、委屈、流泪，但那时在现场，我就是指挥，一言一行都会影响大家的情绪，所以必须用信心感染大家。如果我先惊慌，那么员

工人们会怎么样呢？信心才是一个团队保持强大战斗力的根本保证！”王宗尚用顽强的意志将困难转化为自信和坚强传递给员工，使团队能够始终保持旺盛的斗志，去战胜一个又一个困难。

## 一生追求 全力以赴为圆梦

“工作是一种责任”，这是王宗尚经常挂在嘴边的话，他曾在给领导的汇报材料中用“哑铃”形象地阐释炼厂的重要性，“两边分别是原油和成品油及石化产品，中间连接的就是炼厂。泉州石化项目建成后，可以真正完善中化石油产业链，巩固行业地位。集团将这样重大的使命交给我们，是对我们的信任，更是我们必须肩负的责任。”

2009年，根据泉州石化项目升级后带来的环评问题，泉州市政府建议泉州石化对主厂区总平面进行优化调整，将靠近居民的东半部分进行置换，可以避免居民搬迁、节省大量搬迁费用，并有利于装置集中布局，对公司利大于弊。但是，原厂区位置已经上报集团党组并获得批准，现在再向集团提出调整，会给集团领导留下怎样的印象？对此，王宗尚没有犹豫，而是以高度的责任心向集团提出总平面优化建议，并最终获得了集团领导的理解和支持。

“员工是项目建设的根本。”作为泉州石化主要管理者之一的王宗尚深知这一点，员工们又来自五湖四海，如何让大家心往一处使，是非常大的一个课题，“我相信‘动车理论’，应该让每个人都充分发挥自己的主观能动性。”因此，王宗尚从项目建设初期就特别要求员工要尽快融入中化，要把中化的“做人、做事”文化体现在员工自身的自觉行动中。由于多数员工工程管理知识不足，他号召员工加强学习，“尽快完成从炼化专才到项目经理人的转型”，并尽最大努力提升员工对大项目建设工作复杂性的认识和工作能力。如今，大批的炼化专业人才成为项目管理的骨干，

泉州石化也开始向集团其他兄弟单位输出人才。

“其实何止我这样，泉州石化每个人身上都有说不完的故事。为了项目建设，大家背井离乡，长年累月远离父母、亲人，公司每个员工以及员工家属都在无怨无悔地付出啊！”王宗尚动情地对记者说到。

从2010年开始，集团公司总裁刘德树亲自挂帅担任泉州石化董事长，业内有着崇高威望、经验丰富的杜国盛副总裁坐镇泉州指挥，“我们自己运营和管好大炼厂的信心更足了，泉州石化的未来更加美好。”王宗尚信心十足。

而经过多年不懈努力后，如今的泉州石化正从建设阶段走向生产准备阶段，王宗尚的愿望也正变成现实。





## 不畏艰险的 海外创业先锋

——记Emerald哥伦比亚公司总经理崔建军\*

生于油田、长于油田，似乎注定了他的人生轨迹势必会与石油结下不解之缘。

中南大学博士、高级工程师，一直走技术路线的他，来到中化却有声有色地做起原油销售和项目管理。

奉命奔赴一个陌生的国度，没有家人陪伴、更无安全的环境，有的只是艰苦奋斗的日日夜夜。

既懂技术、又懂管理，不畏艰险、甘于奉献，这就是 Emerald 哥伦比亚公司总经理崔建军。

\* 崔建军，现任勘探开发公司总经理助理

## 加入中化 不畏新 在多项业务领域开拓进取

“来到中化，是缘分使然。”2004年，刚刚从加拿大卡尔加里大学公派留学归来的崔建军，给中化勘探的人力资源部打了一通电话，“尽管是在周五中午休息时间，他们还是热情地接待了我。”

“我们谈得非常投缘。”这次愉快的经历和中化人身上体现出的企业文化和精神面貌，让崔建军觉得自己和中化相见恨晚，他希望迎接新环境的挑战，“很快我就正式来公司报到了。”

然而，已具有高级工程师职称的崔建军万万没想到，他刚一到公司，就被派去石油中心学习原油销售。“作为一个学工科的人，去做原油销售，完全是个新的领域，挑战很大。”尽管如此，崔建军还是放下了熟稔的技术工作，“硬着头皮就上了。”

不一样的思维方式和做事方法，让崔建军在一段时间内颇感艰难，“原油销售是集团的看家本领，积淀深厚，能够如此近距离地学习，是个难得的机会。”凭借满腔的热情和超强的学习能力，崔建军很快摸到了原油销售的门道。

“那时勘探开发公司的资产还很小，每一船油的价值实现对公司来讲，意义都非常之大。”肩上的责任，崔建军心里很清楚，“一船油有30多万桶，每桶哪怕只有几美分的价差，那就是上万美元啊。”做决定的时刻，最是心惊胆颤，“我和在伦敦的同事经常对价对到夜里一两点钟，下定决心的时刻最为艰难，事实一次次证明我们的判断是正确的。”

“为了更好地保值，崔总还用到了期权。”如今在石油中心原油事业部的熊欣，在勘探公司工作时，正是和崔建军一起，“这是一种更适合上游的方式，崔总学得非常快。”

在同事们的协助下，经历了一次次历练，崔建军很幸运，几次都“抓”到了油价的高点区域，为公司赚得了可观利润。2008年国际原油价格跌宕

起伏，崔建军负责的中化在厄瓜多尔的原油销售业务面临很大挑战，合作伙伴公司纷纷亏损，只有中化在该项目上因最好的销售价格而实现了盈利，以至于项目合作方在联管会上表示：干脆原油销售这块儿，咱们都交给中化卖得了！

“国内的石油生产开发更侧重于产量，而到了国外，还要考虑环境、用工、社区等方方面面。”公司的部门调整，崔建军又负责起项目管理的工作。“他好像是公司里出差最多的，由于飞机坐太多，都有些耳鸣了。”勘探开发公司项目管理三部副总经理韩洪宝说。崔建军参加了数不清的项目联合管理会，作为公司代表，行使公司权利，将公司声音传递给合作各方，协调各方的关系，维护公司的利益。

“经济效益最大化，是项目合作各方基本的出发点，也是大家合作的基础。”勘探开发公司的项目多是合资项目，不仅非作业者和作业者之间存在博弈，非作业者之间有时也存在利益分歧，“不可能有让各方都百分百满意的方案，我们会联合一切可以联合的力量，共同推进我方意图的实现。”

“曾有一个项目所在地国家要对石油收入征收暴利税，并要求重新谈石油合同，崔总迅速拟定了我司的应对策略，尽量团结合作伙伴争取我司的最大利益。”勘探开发公司项目管理二部副总经理刘洪波回忆到和崔建军共事的经历，“作业者代表我们与政府谈判，却不像我们这样坚持。我们曾一再要求作业者就征收暴利税进行国际仲裁，这为最终以更好的条件与政府和解起到了关键作用。”

“在一个项目上，为了坚持我们自己的意见，崔总和合作伙伴光正式沟通就有7次。”勘探开发公司办公室余涛说，“尽管我们权益不占大头，但却实实在在增加了我们的话语权，为今后的合作创造了更为有利的条件。”

项目管理部的经历，不仅让崔建军更加深入地了解了项目相关的方方面面，更让他的沟通协调能力得到充分锻炼。

## 奔赴一线 不畏难 在项目初创期攻坚克难

“当油沿着管线流动的时候，当摸到那热乎乎感觉的时候，我们多么希望能够有一个自己的油田作业者项目。”勘探开发公司副总经理张荣回忆起和崔建军等一起到公司第一个参与开发的海上油田现场时的情景，“相信所有在现场的中化人都有这种感觉。”而这样的历史机遇，也随着公司全资收购 Emerald 公司而降临了。

2009年8月，公司决定派崔建军到哥伦比亚。当时他的妻儿刚在北京安顿下来，而他却要远赴南美大陆，“哥伦比亚项目作为陆上作业者项目，尽管难度大、挑战多，但对公司向上游延伸具有重要的战略意义，这让我有一种神圣的使命感。”

然而，新环境的艰险却超乎预想，“大街上每座桥都有士兵在巡逻。”刚一到哥伦比亚，大家就发现，周边的环境和国内可谓天壤之别，“每天换一辆车，每天换一个司机，半小时的上班路程每天走的都是不同的路线。”崔建军和同事们被这种架势弄得颇为紧张。“过节的时候，这里喜欢燃放烟花，我们刚到的时候还不知道，一听到响声，以为是枪声，就全都趴在窗户底下了。”现任中化弘润财务总监的李建光，是2009年和崔建军一同奔赴哥伦比亚的第一批中方人员之一，“这样的小插曲，现在想来颇为可笑，但对于身在异乡为异客的我们来说，却是生活最真实的写照。”

中化的并购在当地产生了很大震动，然而，“你们拿钱就行，具体怎么做就不要管了。”当地雇员对并购的态度，让先期派驻的三名中方员工很是为难。“原来这里过的就是一种‘小富即安’的日子，每年的工作就是打几口井，然后在资本市场上兑现价值，所以勘探是强项。”当崔建军对外籍同事们讲到对项目所属油田进行大规模整体开发的时候，得到的回应都是一脸的茫然，“而且，南美人的天性使然，当地的管理非常粗放。”

尽管如此，崔建军等人不为所困，争取一切机会，为当地雇员介绍中

国的历史，讲解中化的企业文化和经营理念，解释公司推进开发可能获得的快速发展，“公司里只有几个人能讲英文，我们就通过他们与公司技术、工程、财务等各个方面做沟通，希望能够加深了解，获得认同。”

就在艰难时刻，公司外方原总经理选择了离开。“这对我们的冲击还是很大的。”尽管举步维艰，但崔建军知道，开弓没有回头箭，不仅自己要坚韧，还要给同事们不停地鼓劲，越是棘手、难解决的问题，他越是身先士卒。

“解决无障碍沟通的问题是工作融合的首要条件。”公司将英语作为唯一的工作语言，并开设了英语课程，要求不会讲英文的老员工在下班后参加；招聘新人时，会讲英语也成了一项硬指标。“我们还把中国员工放在各个部门中，做到‘你中有我，我中有你’，既全面掌控业务，又彼此加深了解，使大家成为真正的一家人。”

下班后上课、周末不时需要加班、实行国际化管理、生产管理从粗放向精细化转变、从只做勘探向开发进军，“无论是政府、其他公司，还是生活在公司及项目周边的普通民众，甚至是游击队都关注着我们的一举一动。”崔建军说，“在危机四伏的环境中开创事业，一个坚强团结的团队是至关重要的。为了加速融合，消除外籍员工与中方人员之间的距离感，我们将绩效考核和集团公司并轨，并且在年会的时候邀请优秀外籍员工携带家属到中国，亲身感受公司的文化，这对凝聚外籍员工、增强他们对中化的认同感和归属感起到了很好的作用。”

项目现场地处游击队控制区腹地，进出只有一条“华容道”可走，经常会受到游击队的滋扰。“我们在当地社区建学校、建医院、搞培训，播撒一些爱的种子和生活的希望，让当地居民接受‘我们这些外国人’，让所有人知道，中化来到哥伦比亚是要和当地人民一起共谋发展的。”事实也证明当地居民的确在一定程度上帮助缓解了游击队的敌对情绪。

两年多的时间过去了，当地雇员逐渐接受了中化的企业文化，员工也从收购时仅有的二十几人发展到一百多人，还成为区域内唯一一家集生产、作业、原油外输于一体的外资“标杆”公司。

## 严守阵地 不畏险 在项目现场直面挑战

哥伦比亚项目是勘探开发公司第一个陆上油田作业者项目，“项目成败关系着公司上游战略的发展方向，而且还承担着为公司输送人才的重任。”崔建军的压力可想而知，“要把储量转化为实实在在的产量。”

作业者要直接管理项目生产，不到现场去，现场管理就无从谈起。“第一次到现场，是哥伦比亚政府军驾驶着黑鹰直升机护送我们过去的。”项目现场安全形势极其严峻，却阻止不了崔建军和同事们的决心，责任就是命令。“我们都蹲在机舱里，机舱两侧驾着重型机枪，着陆之后，前后都有装甲车保护，行程是绝对保密的。刚开始确实也担心，但绝没有退缩的可能，这是使命。”现在崔建军和团队中的业务骨干每隔一段时间就要到现场去，“我要求大家严格按照安全规定行事，不能有丝毫侥幸心理。”

“几乎每桶油都会受到游击队的骚扰。”从项目现场到管线、混拌站所在区域的400公里路程中，200多公里都有游击队出没。为解决运输瓶颈，公司收购了全长700多公里的管线资源，“希望能够在未来直接连通到项目现场，大幅降低运输成本。”未来公司还将自建管线，将管线通到项目现场，从根本上克服原油运输的障碍。

“他提出过包括购买轻油混兑重油，积极争取哥伦比亚国内新管线的参与机会，租用港口储罐，建立横向项目经理负责制协调跨部门事宜等建议。”勘探开发公司项目管理一部张志强经常和崔建军在远程电视电话会议中见面，崔建军活跃的思维给他留下了深刻印象。

“哥伦比亚项目规模更大，利益相关方更多，作业者工作量更大。”

Emerald 哥伦比亚公司合同采购部负责人陶英，曾有过在 Atlantis 公司工作的经历，“而且整个项目的区块分布非常分散，阶段性特征多样化，有的区块在勘探阶段，有的区块在开发阶段，还有的区块在生产阶段。”这无形中给项目开发提升了难度。“不到现场去，你永远不会知道前线的生产压力有多大、工作协调有多难。”勘探开发公司技术研究中心唐衍曾两次到项目公司，“遇到技术难题和钻完井事故，通宵达旦是家常便饭。”

13 个小时的时差，被同事们笑称为“金刚之身”的崔建军经常要在波哥大的夜晚和北京刚刚上班的同事沟通，“白天晚上连轴转，这三年他的头发白了很多。”与崔建军一起在哥伦比亚工作的同事说。

“一切都还是艰难的开始，集团公司和勘探开发公司是我们坚强的后盾，后方的理解和支持，是我们身处前线工作的同志们最为需要的。”崔建军动情地说，“虽然说哥伦比亚项目还没有取得令人满意的产量，但我们这个团队、我们所经历的、所解决的、所获得的都是公司的宝贵财富，我们会竭尽全力向公司交一份满意的答卷。”

“经过前期的融合，下一步要全力向目标发起冲锋。”在危险和重压下历经磨砺的崔建军依然清醒而坚定，“未来我们将以哥伦比亚为中心，向周围地区辐射，为实现公司的上游战略贡献更大的力量。”



## 坚韧的力量

——记集团公司总裁助理、石油中心副主任钟韧

这是一个看不见硝烟的战场。

每天，从新加坡到纽约，再到伦敦，三大国际原油交易市场渐次开盘，行情瞬息万变而又波谲云诡，交易机会稍纵即逝，这是怎样一幅惊心动魄的场景？日复一日，在几千万甚至上亿美元的交易单上一一签下自己的名字，又是怎样一种巨大的压力？

然而，谈起这些，集团公司总裁助理、石油中心副主任钟韧的目光平静如水。在二十多年的从业经历中，他见过不足 10 美元的油价底部，也见过 148 美元的历史大顶。数不清的市场动荡，早已将钟韧的内心淬炼成一块处乱不惊、心无旁骛的宁静之地。在谦逊的态度、平静的言谈背后，他日夜兼程、常年无休，如“永动机”般带领原油团队，写下一个个业界传奇。



## 在追问中成长 在逆境中坚守

1989年，大学英语专业毕业的钟韧加入公司，经过一年的基层锻炼，他被分配到负责原油进出口的原油一部。“当时我在进口科，那时候国家刚开始进口原油。”钟韧的工作内容主要是和各相关部委和国内生产企业对接，将进口的原油分配给各企业。彼时的中化，尚拥有代理国家原油进口的垄断经营地位，因此，很多客户会天天很早跑到原油部“上班”，甚至抢着干给办公室端茶倒水、打扫卫生的杂活。

年轻的钟韧并没有因为手中拥有稀缺的审批资源而对客户视而不见。相反，对原油贸易业务的求知渴望，让他在工作和闲谈中，都在不停地追问很多业务知识，不仅问公司里经验丰富的老业务员，还会去问客户。“客户对我的帮助很大，他们的知识面比单纯做贸易的人更广。”钟韧深知，一个原油交易员不仅要掌握交易技巧，更需要熟知实体经济运行的诸多方面。并非科班出身的他，只有付出加倍的努力，才能让自己成长的步伐更快些。

“有时我们进了一种油，可是客户非要另外一种，也不怕贵。”这是钟韧第一次对市场供求关系有真切的体会，“只有了解了生产企业的需求变化，才能知道原油市场的销售动向，从而推判出手里所持原油的价格走势。”一来一去，钟韧进口石油时不再盲目，寻找性价比最优油品的意识，开始渗透到他处理业务过程的每一环节。

1993年，钟韧被公司派驻香港。身处公司海外原油采购窗口，又恰逢中国石油进口量以连年翻番的速度增长，钟韧的日子过得忙碌而充实，慢慢积攒下大批客户资源。

就在他逐渐成为一名优秀交易员时，国内政策环境的重大调整，让公司北京总部随之发生了巨大变化。1998年，是中化发展历史上的“分水岭”，国家对石油经营体制进行改革，中石油、中石化两大集团成立，中化石油业务丧失了长期赖以生存的原油进口政策性资源。再加上历史上积累的问题，整个中化岌岌可危。所有人都深切感受到了这个变化给公司

带来的剧烈冲击，那年钟韧回到北京时，发现原来的老同事几乎走光了。

“几十个人的原油部，最后只剩下四五个人。”回忆起当时，钟韧说，“1999年上半年，是公司最困难的时期，我们只能找一些不需要许可证的中间原料产品进口，原油交易只能中断，直到下半年才开始有所好转。”

尽管公司处于风雨飘摇之中，外面的诱惑很多，但钟韧还是选择了坚守。这个决定背后的理由非常简单，“我毕业后就进了中化，见过中化最辉煌的时候，也见过中化最困难的时候，对公司有很深的感情。况且，比起小时候，日子已经好多了。”钟韧笑着对记者说。

## 开拓西非新市场 国际转口写传奇

丧失垄断经营权前后发生的一切，在钟韧看来，再正常不过。“公司做垄断代理时的业务模式是不正常的，现在反而是变正常了。”早就开始研究市场需求的钟韧，没有一丝抱怨，而是闷头重新开始，到全国各地跑客户，“把服务做好，让客户觉得我们能够为他创造价值，业务慢慢就做开了。”

2003年，钟韧敏锐地发现，国内市场对西非原油的需求逐渐走高，“国内炼厂多是按照国内油田自产油的品质设计，这种油和中东油的品质差别较大，但和西非油颇为相近。”由于国内炼厂进行大规模改造的可能性很小，看到这一潜在需求的钟韧决定在市场上寻找西非油资源，从而拉开了“西非战略”的序幕。“西非和我们有8个小时时差，如果我们不跟踪客户的话，难免会出问题。”但这也给自己上了一个“紧箍咒”。从那时起，钟韧带着他的团队，开始了追赶太阳的作息时间：白天关注着与北京时间相近的新加坡交易市场，晚上则把目光投向伦敦、纽约等全球交易平台。

多一份付出，多一份收获。西非战略取得了巨大的成功，为公司原油贸易业务拓展了广阔空间，也成为国内其他企业纷纷效仿的标杆。

与此同时，钟韧又提出“沿江战略”的设想，即与长江沿岸的多家炼油厂建立稳定的合作伙伴关系，同时在天津等沿海地域建立大型的码头和

仓储基地。为此，他多次到炼厂和码头考察调研，掌握第一手资料，以确保整个石油供应链条不出现漏洞和闪失。

手里有了充足的原油资源和运输仓储等服务保障，钟韧再次把目光投向国外，通过转口贸易开发国际市场。如今，转口贸易已占原油部营业额的50%以上。

“传统简单买卖式的原油代理已经远不能适应客户需求，走向市场的公司只能千方百计创新服务。我们只有找到最适宜的原油资源，找到最适宜的船，提供最优质的服务，才能满足客户需求。”

## 力挽狂澜见功夫 细水长流更难得

围着凯晨大厦散步，对于工作在这里的人来说，无疑是午餐后一段美妙的休闲时光。而对于钟韧，却是深夜解乏泄压的最好方式。

每天钟韧上班后的第一件事，是查看纽约市场前一天收市和新加坡市场当天开市的行情。处理完日常公务后，钟韧会召集交易员开会，分析国际油市的走向和当天要重点关注的信息。下午4点伦敦油市开盘后，钟韧和伦敦的团队通过越洋电话连线，分析当天的行情。由于要跟踪新加坡、纽约和伦敦三大石油交易市场，钟韧往往要到凌晨两三点才能下班，一天的日程总是满满当当。随着职位的擢升，钟韧的日常公务也越来越多，但只要有时间，他肯定会从办公室走出来，指导交易机前的业务员进行交易。

台上一分钟，台下十年功。从买油到卖油的每个环节钟韧都上手做过；从进口、出口再到转口，每种交易方式都操作过，交易经验丰富，业务能力很强。但他从未放松对自己的要求，依然每天跟踪市场，了解客户的重要动态。这让他有着超出一般原油交易员的敏感性和全局观。

“前几年，我负责的一个客户，炼厂一个装置出现了一些问题，需要进行维修，我们只是作为业务信息上报给钟总，并没有太注意。可钟总马上提醒我们，由于装置维修导致减产，客户可能要来退一些特定品种的

油，让我们提前做好准备。”原油事业部副总经理周娜对记者说，后来果不其然，客户在两三个月前所作的采购计划发生变化，没几天就来商谈退油的事情。

在周娜的眼中，从最基础的工作一点点做起来的钟韧总是特别淡定、谦和，“钟总的心态非常好，管理风格讲究平等，没有架子，不会居高临下，即使对新员工也非常客气。”这种言传身教、润物细无声的带队伍方式，让原油部的年轻交易员们能够迅速成长起来。

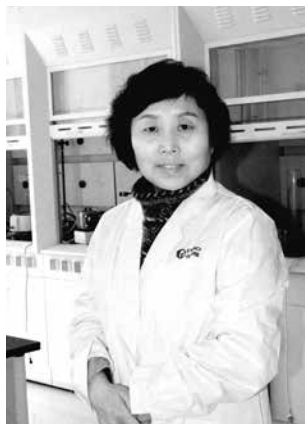
在《追赶太阳的人》专题片中，石油中心副主任赵晓春曾讲过一个小故事：2004年，伦敦（石油）经营遇到困难，“我给当时的领导建议，让钟韧过去三个月争取挣三百万美元，替伦敦油完成当年的任务。后来就把这活派给钟韧。”过了一个多月，赵晓春给伦敦那边打电话，说钟韧已经回北京了。“我就给他打北京的电话，我说你怎么回来了？钟韧说，你交给我的任务完成了。”赵晓春笑着说：“一个月时间，完成了三百万美元的利润。”

“钟总力挽狂澜的事情还有很多，但我觉得救一单业务还不是最难的，最难的是365天不能有一点失误。”周娜对记者说，“一桶油的利润可能只有几美分，而每天我们的交易额都有上千万美元，每一笔业务之间都有差异，一不注意就可能出大问题。在原油贸易圈里生存，钟韧细水长流的交易风格更让人钦佩。”

尽管早已是中化原油贸易业务的领军人物，但钟韧并没有止步。在集团战略转型的过程中，他希望自己和所在团队的专业经验，能够为更多的业务板块创造价值。“要帮泉州石化做好配套工作。”如今摆在钟韧面前的头等大事，就是为中化的炼化梦保驾护航，“通过我们的贸易优势，最大程度地发挥公司上游和下游资产的价值，是很有意义的事情。”在钟韧心中，新的目标在等着他去一一完成。

第二辑

# 劳模风采



## 让污水变清澈

——记沈阳院教授级高工程迪

她志向坚定，立志于化工环保事业，无怨无悔、甘于奉献；她不畏艰辛、刻苦钻研，创新技术，开创了精细化工废水治理新时代。尽管已是功成名就，但她还是始终如一地扑在她所钟爱的科研事业上，只愿污水变清澈——这是程迪的心愿。

### 不辞辛劳 确保实验经得起推敲

“做事一定要钻，尤其是搞科研，做实验要认真，反复论证，要经得起推敲。”这是程迪的信条。作为恢复高考后第一批大学生，程迪自大学毕业后就来到沈阳化工研究院，默默地在科研第一线从事化工环保技术开发研究及应用工作，致力于化工废水处理技术的研究开发与工业化，这一干就是29年。

经得起推敲就必须掌握充足的信息。“解决精细化工行业废水治理问

题是一个复杂的系统工程，由于产品种类繁多，必须要详细掌握企业生产过程与现场的实际情况和数据，要细化到每个产品和工序，细化到从投料到产成品的每个数据。”程迪认为。

当时，为掌握科研数据和资料，程迪和伙伴们不辞辛苦，对国内很多化工生产企业进行了实地调研、水质分析。在同事的记忆中，那时候，程迪一年中至少三分之一时间在外出差。由于当时国内高端环保技术上的信息不多，更没有工业化技术上的信息，为尽早做好高端环保技术研发任务，加班加点，成为家常便饭。

程迪的确很忙，这是记者最大的感受。如果不提前预约，来到她的办公室，根本就找不到她。作为一个上有老、下有小的女同志，同时也是团队负责人的程迪，自然也比别人付出得更多，很难顾及年幼的孩子。即使是节假日，在孩子的印象中，“妈妈只是换了个工作地点而已，在电脑前，一坐就是一天。”

正是在这样的努力下，程迪和她的团队在精细化工行业废水治理上，取得了新的突破。

## 无畏艰难 研发废水治理新技术

精细化工产业中，农药、染料及中间体废水具有高浓度、高毒性、高含盐量、难生物降解等特点，是公认的“老大难”问题，也是困扰该行业可持续发展的共性问题。经过大量的研究，程迪提出了从生产源头治理，将有毒污染物作为资源，回收并回用的技术，“将预处理技术与资源利用相结合。”

于是，程迪带领伙伴们注重这种集成技术，并有收获。在定位目标高的前提下，开发的技术项目成本较低，且使用设备少、占地面积小、操作方便、处理效果好，处理后的水还可以循环再用。

事实上，“解决精细化工行业废水治理并不是一件容易的事，理论上的东西应用到工业化的装置上比较难。”程迪坦言，有些工艺，因没有所需的设备，就工业化不了。即便有了设备，还得找适合设备的工艺条件，再从小设备到大装置，进行研发，这其中仍然有着许多不可预见的因素。

遇到问题，程迪从不退缩，带领伙伴们历经艰辛，克服了种种困难。科研成果出来后，因当时环境，国内厂家对此不了解。“闭门羹是经常的。”程迪说，“由于上环保项目，不仅增加成本，还没有成功的案例，因此谁都不愿第一个‘吃螃蟹’。”在江浙一带，程迪和伙伴们带着设备，现场试验，上门推广，在化工厂间奔走，一家不成便到另一家。在费尽了千言万语以及无数次的试验后，终于有江苏的一家化工厂同意上该项目。技术成功转让的喜悦让程迪和伙伴们忘却了所有的辛酸苦辣。

现如今，程迪和她团队的科研成果，得到了更多企业的认可，“听说废水处理技术是沈阳院给上的，厂家都主动找上门来，联系业务的电话不断。”截至目前，该项环保技术项目已在国内几十家农药企业工业化实施。而近几年转让的废水治理技术，也使得沈阳院成为该行业的领军单位。

## 坚持不懈 只愿污水变清澈

随着国家对环保要求逐步提高，工业废水处理越来越受到人们的重视。然而很多废水都很难处理，好的技术少，实用的更少。在处理农药废水得心应手的情况下，程迪和伙伴们把目光转向染料废水处理技术。在她的带领下，专题组深入研究染料废水处理方法和技术，于2009年完成上海万得化工有限公司染料废水处理技术项目。这是沈阳院首次针对染料行业废水处理技术转让，也为沈阳院介入染料行业环保工作奠定了技术基础。

不仅如此，近年来，程迪带领的团队开发了从废水中回收重金属、酚类、氰化物、吡啶、嘧啶类、苯磺酸类、苯胺类、吗啉等化合物技术，



都取得了显著成绩，并且实现了工业化，在污染物治理的同时将其回收套用，使其资源化。

目前，程迪和伙伴们研发的多项技术，在全国范围内广泛应用，并创造了较好的经济效益、环境效益和社会效益。尤其是2010年开发的活性染料、荧光增白剂等染料生产废水处理技术，属国内外首创，并工业化应用。她完成的农药生产废水治理新技术及工程应用研究技术实现了循环经济与节能减排，在国内几十个农药生产企业工业化应用，为农药行业水污染物排放标准限值的制定及实施提供了技术支持。

对于未来，程迪一刻没有放松自己的脚步，并有了新的任务：承担国家科技部“十二五”科技支撑计划“染料及中间体清洁制备与应用关键技术开发”项目，参加多项国家涉及水污染物排放、治理等标准的制定工作。这个对污水有着复杂感情的劳动模范，在为国家、中化、沈阳院的化工环保事业努力奋斗的同时，也在实现着自己的理想。



## 追求卓越的足迹

——记中化珠海总经理牟向峰

“南海之滨百岛城，高栏逐鹿起群雄；亿吨大港通世界，港口战略亦先行。神石映日春已报，玉罐耸立杜鹃红；巨轮碧海鸣长笛，兔豪着墨现彩虹。”兔年大年初一，牟向峰，中化珠海总经理，在现场带班，面对高栏港油轮穿梭、南迳湾灯火通明的场景，写就了这首诗。

跨越山峰的攀岩者；精益求精的“工作狂”；专家型人才、学者型领导；勤奋耕耘、永不知息的“拼命三郎”……大家的各种评价，让牟向峰的形象在初到珠海的记者的脑海中，变得更加清晰。

### 历尽艰辛 建成阳光精品工程

2010年11月30日，铁炉湾二期41.2万立方米石化仓储项目提前5个月中交；12月11日，提前6个月进油投运；12月30日，41万立方米库容全部落实客户需求；2011年1月21日，中化珠海码头顺利靠泊珠海港首艘10万吨级油

轮，揭开珠海港迈入亿吨大港的序幕。

而这并非结局，中化珠海三期工程已箭在弦上，对牟向峰来说，追求是永无止境的，“唯有不断攀登，才能不断追求卓越。”

而牟向峰刚到中化珠海时，却是另外一番光景：2006年2月9日，中化珠海面临项目工期拖后、设计和EPC总承包招标急需加快推进的关键期。刚到任的他，立即全身心投入到工程建设中，夜以继日地工作在项目建设第一线。为抢时间，确保EPC总承包合同既符合中国实情，又体现国际标准，他与项目管理专家从下午2点一直研究合同到第二天清晨7点；为保工期，他曾在周日从深圳驱车3小时于晚上9点到达高栏岛工地，查看夜间赶工进程，直至凌晨才离开；2008年元旦，在南迳湾化工品库建设的关键时刻，由于岛上大风，几次提升大罐主体均告失败。他晚上10点从市区赶往现场，彻夜制定并立即实施应急技术方案，最终实现罐主体完工的里程碑目标；珠海高栏港系台风、暴雨多发地，他每次都严密部署抗台防洪方案，总是安排员工先行撤离，自己最后一个离开危地，以致有一次岛上洪水将他所乘的车淹没，及时利用消防车才脱离险境。

2010年二期项目建设紧张期，牟向峰冒着40度高温进入储罐，拿着手电筒，仔细检查质量与安全情况。2006—2010年，每年的元旦、春节，牟向峰均坚守在项目工地，与参建单位一起，为项目的早日建成而辛勤努力。

“15级台风、53天连续强降雨、40度持续高温、冰冻雪灾、材料涨价、地基缺陷……”牟向峰掰着指头为记者历数着中化珠海6年多项目建设中所遇到的诸多考验，“但我们没有退缩！”牟向峰十分坚定。

“阳光工程、精品工程，这是牟总经常挂在嘴边的话，也是对我们一直以来的要求。”中化珠海项目部经理沈建宏说。中化珠海是2005年国家《建设工程总承包管理规范》发布后，全国第一个实施工程总承包的项目、珠海市第一个EPC总承包工程项目。牟向峰率领项目团队率先采

用由业主和项目管理专家共同组成的一体化管理团队，建立起一整套覆盖项目全过程的59个管理体系文件。“在石化罐基处理中于国内创先采用刚性桩疏桩劲网复合地基技术，在国内创新易燃易爆管线冷切割焊接技术，有效解决新建与在用管道接口在线焊接问题。”谈到项目建设中的点点滴滴，牟向峰如数家珍。

## 应对挑战 创造骄人经营业绩

石化仓储项目资金投入大、建设周期长，复杂多变的市场需求往往令建成的项目面临巨大挑战。“中化珠海一期项目2005年立项建设至2008年投入运营，几年间市场发生了颠覆性变化。”牟向峰记忆犹新，“以燃料油中转为目标的18万立方米油库刚投运，即面临燃料油进口中转几无需求的严峻局面，而8万立方米化工品罐区刚建成即遭遇国际金融危机，极度低迷的化工品市场使新建库区面临空库风险。”

“越是这样的时候，越要从客户的需求入手。”2008年上半年，牟向峰果断地对刚投运的燃料油储罐分三期实施技术和安全改造，使其兼具燃料油和成品油的储存功能，从而使成品油罐容由5万立方米提高到18万立方米，及时满足了客户成品油保税中转业务的新增需求。2008年10月对刚竣工的化工品库区日夜实施技术和安全改造，仅用20天即达到储存石脑油的要求。

“做了但没做好，等于没做；做就要做到最好，达到国际水准。”中化珠海业务部经理张智勇对牟总的要求一直牢记于心。面对竞争对手低价竞争的不利环境，牟向峰积极推进集团倡导的差异化服务和大客户战略，积极拓展海外市场，先后拜访数十家国际高端客户，制定个性化服务方案。“中化珠海是我所见到的全球石化物流公司中现场管理最有序、最整洁、最规范的企业。”全球著名航运企业丹麦CLIPPER公司主席Mr.

Tommy Thomsen如此评价。

通过全面实施精益管理，油品库存损耗率达到1%以下的国际水平，可中转燃料油粘度达到1000CST以上。公司三年年均收入增长68%，收入和利润均大幅超过可研和预算要求。

## 脚踏实地 打造优秀企业文化

“优秀的文化是企业的核心竞争力。”牟向峰领着记者参观了中化珠海充满文化气息的行政办公楼。一进入大堂，地面上篆体文“追求卓越”四个大字印入眼帘。“脚踏实地地追求卓越。”牟向峰如是解释。

当记者准备进入灌区进行采访的时候，工作人员不厌其烦的安全检查和一丝不苟的工作态度，让人印象深刻。“这不仅是应该的，更是必须的，这是我们安全文化的重要组成部分。”牟向峰说。

成立6年来，围绕集团“创造价值，追求卓越”的核心文化，中化珠海一直着力打造安全文化、精益文化及“重在到位，追求卓越”的文化。精益良言、安全格言、团队拓展、丰田公司现场精益学习、“共读一本书，一人一篇读后感”、安全生产月等活动，让全员意识不断深化，更打造出一支优秀的团队。2011年1月，公司光荣成为广东省唯一的石油化工本科院校——广东省石油化工学院的实习基地。

6年风雨路，5大攻坚战！多少次，他们通宵达旦、百折不挠、争分夺秒地向工程目标冲刺；多少回，他们应对市场、创新经营、千方百计地向经营目标攀登。1800多个日日夜夜，每一日都是奋斗与充实相随，每一年皆是挑战与机遇并存，辛苦与欢欣同在！

如今，牟向峰正和他的团队，迎接新的挑战、攀登新的高峰，为建设一个具有国际一流水准的液体石化物流基地而奋斗。



## 为“走出去” 保驾护航

——记勘探开发公司财务总监林渝

2011年4月14日，中化集团迄今为止最大的一笔海外并购、耗资30.7亿美元的巴西 Peregrino 油田项目终于在大洋彼岸的美国休斯顿落下了顺利交割的一记定音。“签下一个项目，接下来的几年、十几年都要跟它过了。”勘探开发公司财务总监林渝说。的确，对于他们来说，当前，巴西项目公司合并的进展、税务优惠的实现，项目盈利情况的追踪，还有更多新并购项目的尽职调查等工作……挑战只是刚刚开始。

资源匮乏一直是从外贸起家的中化集团战略转型过程中最大的瓶颈之一。近年来，公司加大了在全球资源领域的获取力度，石油上游勘探开发便是一个典型的例子。而林渝所带领的财务团队，正是承担着为公司石油上游新项目保驾护航的重任，要为项目“把好脉，诊断好”，确保资金“投得正确，收得回来”。

2004年，正当勘探开发公司起步之初，已驻外数年、积累了一定跨国业务经验的林渝，回国加入了其中。从此，她便与石油上游勘探开发业务结下不解之缘，也为之付出了全部的心血和汗水。

## 较不完的真儿

油气勘探开发具有技术含量高、综合性强、投资回收期长、不确定性高、投资规模大等特点，项目的成败不仅取决于技术先进与否、资金雄厚与否，更取决于管理水平如何，而财务管理在其中至关重要。

“一切靠数据说话的财务工作是严谨甚至枯燥的，而油气田勘探开发项目的财务工作对我们的专业性提出了更高的要求。”林渝坦言，“单论其中最基础的会计核算工作，就要与各级别储量规模以及合同模式、条款的具体项目对应起来，其庞杂程度已不言而喻。”

“必须做到滴水不漏，这就是一个较真儿的过程。”较真儿，是林渝对自己工作状态的描述，也是周围人对她的第一评价。“平日里出个门还经常迷路的林姐，一旦手中抓起工作，便成了永远也较不完真儿的另一个人。”勘探开发公司财务部副总经理彭达说。

并购会计是核算过程中的难题。多年来，林渝带领团队，对石油行业乃至整个财会领域中存在的问题进行了细致而全面的梳理，结合公司的具体情况，进行了一系列建章立制的工作，规范了各种账务处理流程和方法，有力地保证了勘探开发公司预算、决算管理工作的质量。

2010年勘探开发公司迎来的审计数量很多：审计署审计、监事会调研、资源国税务审计……财务部一方面要与内外部审计师紧密沟通，确保审计意见的合理性；另一方面要向强势的资源国、注册地税务局据理力争，维护公司权益。

面临如此多的任务，作为财务部门负责人，林渝的压力可想而知。在财务部员工韩玛丽的印象中，那段忙得昼夜不分的日子里，林渝每天都要喝杯咖啡提神，“而她当时手上犯神经性皮炎，医生千叮万嘱坚决不能喝咖啡。林渝却忘得干干净净。”忙起来顾不上的不仅是自己。一天晚上，林渝好不容易早点回家，就讲故事哄女儿睡觉，最后竟先把自己哄睡着了。

谈起林渝对工作的热情，财务部总经理助理洪梅深有感触：“参加外聘咨询机构会议，林姐那股刨根问底的较真儿劲，令对方在会后大呼‘吃亏’。”

## 求不完的知

勘探开发公司的可持续发展，有赖于不断补充新项目，扩大能源储量。新项目评价自然成为林渝工作的重中之重，包括对新项目进行财务和税务的尽职调查，进行税务筹划。

“每一个新项目，既涉及油气田所在国，也涉及卖方公司的注册国，还可能涉及卖方公司的上市所在地的财税体制，即使有第三方专业咨询机构的配合，我们也必须具备很高的会计职业判断能力，必须对相关财税体制进行研究，跟随甚至先于项目的进展，不断补充相关知识。”彭达告诉记者。

“这些知识，在高校的财会课堂都很少涉及。所以必须在工作实践中边干边学。”林渝如是说。她带领团队，从无到有，坚持对每一个新项目的资料库进行及时更新，总结油气资源并购相关理论，设立评价标准模板，规范新项目评价流程，2010年成功完成了7个新项目机会的财务评价工作。

20年职业生涯的磨炼和积累，让林渝掌握了丰富的行业经验和财会知识。“熟悉国际合作惯例，精通国内与国际会计准则”这是同事和合作伙伴对她最深的印象。

尽管如此，林渝却十分谦虚，“石油行业投资大、风险高，知识更新快，如不及时掌握最新知识、增强业务能力，便很难适应工作需要。不学就跟不上了！”

学习贯穿于林渝的工作中。2010年，林渝全面参与了巴西Peregrino项目的财税评价工作。这个项目涉及香港、荷兰和巴西三地的税收法规，资料十分繁杂，时间紧、任务重。



办公室、会议间、谈判桌，甚至飞机上、宾馆里……林渝和她的团队一起熬过了难忘的日日夜夜，抓住一切机会，积极与卖方顾问以及我方咨询顾问沟通，了解巴西目前对相关问题的政策走向和实施方法。项目谈判的最后时刻，林渝敏锐地通过卖方披露的诉讼信息，发现了一个重要的税务风险点，经过积极研究对策控制风险，确保了签约最终得以成功进行。

学习还延伸至她的工作之外。林渝特别怀念在英国工作的日子：天气晴好而且闲暇时，公园的草坪上席地而坐，伴着书香度过一个充实的下午。现在，林渝已很难去享受这份惬意了，但她依旧充分利用工作之余，为自己“充电”。2008年，她一门一门地“啃掉”厚厚的教参，认真备考，最终成功通过了ACCA（特许公认会计师公会）全部14门课程的考试。2009年，她又顺利完成了厦门大学EMBA的毕业论文答辩。

“林姐能在百忙之中，沉下心付出这么多的精力，去学习新的知识，这份毅力和执着，值得我们好好学习。”财务部员工伍慧的话透露出大伙对林渝的钦佩。

## 让每一个人都成长

多年来，勘探开发公司财务部的每一位成员，无不为了林渝的“较真儿劲”和“求知欲”所感染，每一个人也力求把严谨做到极致，把汲取新知当作必修，团队内部形成了鲜明而浓郁的积极气氛。

“林姐对大家的言传身教，大家对林姐工作作风的耳濡目染，加在一起，便推动着团队蒸蒸日上，每个人都迅速成长为独当一面的干将。”在财务部工作了5年、如今已远赴Atlantis公司担任财务经理的刘俊茹的话，概括了这个团队让其成员自豪之处——“好的带头人，优秀的团队成员。”

在林渝的努力下，财务部门大多成员都能前往海外项目公司接受为期2-4个月的轮岗培训，大家格外珍惜这样的修炼机会。每当回国后，外

派同事第一件事就是精心准备好汇报材料，迫不及待地要与团队分享所闻所见。“这既积累了财务人员作业者项目财务经验，又能很好地为公司弥补海外油气项目财务综合管理人才缺口，是一条切实可行的培养人才之路。”刘俊茹说。

谈起财务团队，林渝也十分感动：“有这样的团队，是我的幸运。每一个人都那么优秀、敬业，为公司项目的推进发挥着不可或缺的作用。但我最希望看到的是，每一个人都能在这个团队里快乐地成长、有所收获，这也是我的责任所在。”

对自己钟爱的油气田勘探开发事业，林渝的目光投向更远，“在探索一条具有中化特色的独立石油公司发展道路上，作为一个为项目保驾护航的财务人员，我们还可以做得更多！”



## 海南水稻市场的 “硬脊梁”

——记中种三亚分公司总经理杨毅

他见证了一个企业由赢转亏的历史，又在“谷底”带领企业浴火重生；他在别人重销售、轻研发之时，却倾心研发，并上升为立司之本，成就了令人钦佩的“九连盈”。

他，就是中种三亚分公司总经理杨毅，一个土生土长的海南汉子。

### 变革求生

2000年，我国《种子法》颁布实施，种业市场敞开国门，“海外军团”纷纷涌入，国内成千上万的种子公司也如雨后春笋般纷纷冒了出来。市场化的巨大挑战，使中种公司压力陡增。

这一年，是杨毅加入中种海南公司（三亚分公司前身）的第13个年头。正值壮年的他踌躇满志，而突如其来的变化，使公司业绩由盈转亏，且一亏就是四年，压得大家喘不过气来。“为了维持正常运转，海南公司也曾种过

西瓜、蔬菜，养过鸭子、甲鱼，可就是种啥啥亏本，养啥啥赔钱。”杨毅深刻体会到了隔行如隔山，即使使出浑身解数，也是屡战屡败。

2004年，中种公司将海南公司一分为二，成立三亚分公司，杨毅任总经理，全面承接原有的种子业务和大部分人员，从零开始。“那时资金不够，我们二十多人就拿出了积蓄，租用了一间不足70平米的房间，购置了急需的办公用品。”三亚分公司就这样“人才挤挤”地开张了。

成立之初，杨毅首先要求统一认识、转变观念，打碎“铁饭碗”，实行末位淘汰，打造综合素质过硬的团队。“我们的员工白天头顶烈日在田间制种，晚上强忍蚊虫叮咬严防稻种流失，‘地毯式’走村串户跑遍市场，这些事情在‘铁饭碗’时代是无法想象的。”杨毅说，“三年下来，6名员工被淘汰，其中就有我的一位亲戚。”

同时，杨毅在第一年迅速理顺了管理制度，改变原来内部竞争、内耗严重的局面，重新规划和协调部门分工，使所有产品由公司统一生产、管控、包装和定价，大大提升了品牌影响力和信誉度。

置之死地而后生，经过艰苦努力，三亚分公司在成立当年就实现盈利，业绩在中种公司排名第四。在总结大会上，杨毅告诫自己和员工不要沾沾自喜，“这只是万里长征的第一步。”

## 独辟蹊径

“先夺回失去的海南水稻市场，占据市场份额的首位；而后向两广市场进军，扩大三亚分公司的盈利空间；继而将三亚分公司的水稻业务向长江以南广大地区辐射，将公司业务持续做大做强。”这就是杨毅为公司规划的蓝图。

“企业要在激烈的竞争中实现持续扩张，需要有坚实的核心竞争力。”多年的从业经验使杨毅明白，“脊梁骨”不硬，再好的蓝图也只能

是“望梅止渴”。而种子子公司要想取得大的发展，必须要掌握具有自主知识产权的优良品种。

在白手起家的第一年，杨毅便把当年盈利全部投向品种研发。然而，研发投入不一定能立即带来回报，这对于刚刚起死回生的三亚分公司来讲，意味着风险，也意味着新一轮的“背水一战”。

为了选育出自己的新品种，杨毅带着仅有的一位科研人员起早贪黑，在田间地头播种、浇水、除草，一干就是一整天。功夫不负有心人，三亚公司获得了第一个自主选育的审定品种“Ⅱ优629”（琼审稻2005001），因为综合性状好、产量突出，选育近十年仍深受市场青睐。从2000年至今，杨毅先后主持选育了杂交水稻新品种20个，在7省份审定25次。

杨毅常常挂在口头上一句话是：“一个企业光靠几个能人是不行的，持久发展必须打造具备持续学习能力的团队。”2012年，三亚公司组织200多人次参与各项学习培训活动，还通过开展各层级、各部门的轮岗交流，实现了点对点、人对人的传帮带。目前，三亚分公司已成为海南种子企业中持证技术人员比例最高的公司。

## 收获成长

杨毅曾笑称，相对于三亚分公司的前中后台而言，他是“总台”，是总指挥、总协调、总服务。

种子公司的亲本采购是卖方市场，供应商具有更大的话语权。2009年初，三亚分公司的亲本供应商提供了一批纯度较低的母本“博A”，杂株达3%，高达820亩制种田受到影响，处理不好，将会造成公司的严重亏损。

紧要关头，杨毅亲任总指挥驻扎一线。他向中种公司立下“军令状”：“处理不好，我就地辞职”。经过连续作战，三亚分公司取得了此次攻坚战的胜利。检测显示，种子纯度超过国家标准，完全达到中种公司

内控标准，挽回直接经济损失近200多万元。“作为企业的管理者，总免不了要面对各种各样的困难和挑战，从某些角度上讲，我也很感谢这些挑战。”杨毅说，“相比压力，我更享受解决问题获得成长的过程。”

2007年中种公司并入中化集团后，先进的管理模式和高起点的资金、技术平台，为三亚分公司注入了一剂强心针。在公司全体人员的共同努力下，三亚分公司水稻种子销量占海南市场份额的三成以上，排名首位。2012年，尽管种业不景气，杨毅带领三亚分公司实现了1500万元的利润收入，又收获了中种公司“业绩突出奖”。

“作为种业人，我梦想粮安天下；而作为企业管理者，我希望公司不断发展壮大。将两个梦想融合起来，就是要尽可能多地选育优势拳头产品，将三亚分公司继续做大做强，争取做到领先华南、辐射东南亚。”杨毅正循着自己规划的蓝图，带领三亚分公司继续大步向前。



## 湄洲湾畔 “新铁人”

——记泉州石化工程管理部总经理助理贾洪良

一部艰难创业史，多少覆地翻天人。

闽南大地，青兰山下，湄洲湾畔，中化泉州1200万吨/年炼油项目建设如火如荼地进行着，近千名泉州石化员工与一万多名来自总包、施工、监理等单位的项目建设者们正争分夺秒，抓紧推进项目建设。这中间无数的身影，让人敬佩，值得铭记。贾洪良，泉州石化工程管理部总经理助理，正是其中之一。

没有惊天动地的辉煌，没有气吞山河的豪言，但他在深爱的项目上，用执着和坚强，书写着属于炼油人的壮志豪情，并感染着身边的每个人。

## 倾情奋战湄洲湾

贾洪良今年50岁了，石油工人家庭出身的他从小听到的、看到的都离不开石油，“铁人”精神已经流淌在了他的血液里。自从16岁开始工作，广州石化、茂名石化、惠州乙烯及海南炼化等12个大型石化项目建设都留下了老贾的身影。几十年间，他走南闯北、摸爬滚打，积累了丰富的项目建设经验。

2008年4月，贾洪良来到了中化泉州石化。从那天起，这个魁梧彪悍的北方汉子，就把自己的一切都毫无保留地献给了这里。“他丰富的行业经验，对泉州石化这个新建项目来说，是宝贵的财富。”泉州石化副总经理王宗国如是说。

项目建设初期，因全厂坐标、高程不统一，经常给工程施工带来混乱以及质量隐患。贾洪良凭借丰富的施工经验，和同事们一起完善了工程测量控制系统，使全厂坐标、高程系统与国家、地方测控系统相符，避免了上述问题。老贾还会同公司专家和技术人员集思广益，对各种桩型利弊进行详细对比分析，采取相应的防腐措施，选用预应力管桩、混凝土预制方桩为主要桩型，攻克了全厂地下水强腐蚀给桩基和基础施工带来不利影响以及增加工程造价的难题，为大炼油工程全面开展争取了主动。

搞项目建设需要专业和经验，但更需要一颗责任心。来到泉州石化这几年，贾洪良每天除了简单的吃饭、睡觉，几乎把所有的精力都投入到了工作中。他每天早上6点准时出现在工地上，一直工作到很晚才回去。老贾的家在外地，他很少回家探亲，几年下来累计义务加班近200天。

在别人眼中，贾洪良就是铁打的，是一台不知疲倦的机器。老贾坦言：“咱也想回家，也想抱抱孩子。可是这么大的工程，放不下啊。工期太紧张，耽误不起啊！”



## 粗中带细好“总管”

2010年初开始，贾洪良负责主厂区回填协调任务。回填工程质量的好坏直接影响整个泉州项目，作为技术支持单位，如何与当地县政府沟通协调尤其重要。贾洪良带领工作组同事昼夜奋战在工地，对回填工程进行全程检查。

为确保回填的质量和进度，老贾反复往返于县政府、施工单位间，协调解决各种困难。看着贾洪良这样兢兢业业、严谨较真，政府和施工、监理单位逐渐积极配合起来。最终，回填工程按期完成，没有出现任何质量问题。惠安县常务副县长赖清正非常敬佩贾洪良，评价说：“泉州石化多一些老贾这样的人，工程进度就更快了。”

搞项目建设需要埋头苦干，也需要抬头看路。熟悉贾洪良的人知道，别看这个整天在工地上风风火火的汉子有一副大嗓门，但老贾可是粗中带细、有刚有柔。泉州主厂区回填总共2.18平方公里，回填砂土量达到1350万立方米，垒起来就是一座小山。这么大的工程量，是否精打细算，这里的成本差别可就大了。由于砂和土的价差大，而且受季风影响海上吹沙会影响回填进度。贾洪良反复测算，提出减少海上回填、加大陆地回填量的优化措施，为公司节省3130万元。在项目上的这几年，老贾不断地提出很多优化建议和意见，大多都被公司采纳。

2012年，贾洪良被提升为工程管理部总经理助理。工程管理部是泉州石化1200万吨/年炼油项目施工管理的“总管”。大到大件设备吊装、监理单位考核、现场临时供电排水、桩基检测、工程测量，小到临时卫生间管理、道路维护清扫、施工队之间的纠纷等等，都需要贾洪良来进行协调，工作量巨大。无论白天还是晚上，贾洪良都随时待命。为了避免耽误工作，他总随身携带2块备用手机电池。随着项目现场安装施工的全面铺开，施工现场需要协调的问题越来越多，协调的难度也越来越大。“我干的事情没什么难的，

要的就是把公家的事情当成自己家的事情，你得真用心去做。”贾洪良说。

## 我一定尽早回去

2012年底，正当泉州项目重件设备运输到现场的重要时间段，当地渔民一夜之间在湄洲湾航道布满渔网，航道被阻，大件设备无法通过航道进入码头。贾洪良接到报告后，先到当地了解情况。原来，这个季节是渔民捕捞野生海鳗鱼苗的旺季，一根火柴大的鱼苗能卖35元，有时一网就能收入一万多元，当地渔民一年的生活收入就指望这三个月。

怎么办？贾洪良找到当地镇、村领导反复商量解决办法，到当地有影响力和熟悉海况的渔民家走访座谈，两次租船到海上实地察看。一次因为海上风大，老贾在海上没吃没喝颠簸了整整一天，回到岸上时全身都湿透了，冷得无法走路。老贾的行动感动了镇村领导和渔民，最后由镇长、村长陪同贾洪良一起登上运送设备的7000吨级货船押船，由4名熟悉当地海况的渔民带路，绕过捕鱼区将船安全带到了码头。看到码头上久候的同事们招手致意时，老贾觉得，只要项目能顺利建成，付出再多也值了。

长期的忘我投入、艰苦工作，“铁人”也会生病。虽然一直坚持着，但是老贾还是因为身体严重不适，不得不离开项目现场，返回老家住院治疗。对老贾的病情，从集团领导到朝夕相处的工友，甚至打过交道的参建单位人员，都非常关心，更希望能够早些再见到这位湄洲湾畔的“铁人”。贾洪良分外感激，“我一定尽早回去，用更大努力感谢大家。”

在公司，贾洪良是优秀员工，连续两年的集团先进；在社会，老贾有着一份纯朴的爱心，资助两名贫困学生考上大学，自己一年四季却总身着工作服；在家里，老贾满心愧疚，家人则给了他更多的理解和支持。这就是贾洪良，一个奋战在湄洲湾畔“新铁人”。



## 梅溪湖畔的 “开拓者”

——记方兴地产副总经理  
方兴地产长沙公司总经理张志超

“岳麓山上雨初晴，烟云散，残阳红。几竿修竹，雨过尚清莹……梅溪湖畔夜空朦，银钩明，扁舟轻。携手佳人，把酒听琴声。”6月22日，一位即将入住长沙梅溪湖国际新城的业主漫步梅溪湖畔时，即兴创作了《江城子·梅溪湖》。

今日的梅溪湖，青山夹岸，碧水环抱，群楼错落，路网阡陌，成为一座以湖为中心、山为依托、河为脉络的生态宜居新城。三年前，当方兴地产副总经理、方兴地产长沙公司总经理张志超第一次来到梅溪湖时，映在他眼前的是一片零乱的荒地滩涂，断难产生这般的诗情画意。然而正是张志超和奋战在梅溪湖畔的创业者们，用他们的勤劳智慧，让昔日的“南泥湾”变成了今日的“好江南”。

## 和时间赛跑

2011年，是张志超职业生涯的重大挑战之年。当年1月26日，方兴地产成为长沙梅溪湖国际服务和科技创新城开发招募项目（简称梅溪湖项目）的投资人。梅溪湖项目初期投资逾百亿元，总投资预计将超600亿元，是方兴地产也是集团公司迄今最大的投资项目；项目占地超万亩，开发业态多、建设周期长、技术要求高、资金投入大，而方兴地产之前没有做过一级土地与二级开发联动的项目；同时，要实现当年投入、当年盈利，项目运作面临着空前的压力。

这个艰巨的任务谁来执行？作为一名90年代初即投身房地产行业，2000年加入方兴地产旗下金茂集团的地产人，张志超先后在多个岗位和重大项目上摸爬滚打，积累了丰富的行业经验。同时，张志超全程参与了梅溪湖项目的前期工作。“没有底，这是肯定的。我之前没有做过这么大的项目，也没有做过一二级联动开发项目，所以当时领导征询我的意见时，内心多少有些忐忑。但是人生能有几回搏呢，公司的信任也是对我最大的鼓励。”张志超说。

2011年2月，长沙公司注册成立。张志超带着四个人组成的“小分队”，火速奔赴长沙。租个办公室、拼几张桌子、搬几把椅子……他和他的伙伴们就迅速投入到长沙公司的创业工作中。“当时办公室没有装修，条件非常简陋，大家围在一起办公，张总和我们一起工作，经常忙到半夜。湖南饮食麻辣、油腻，大家经常闹肚子。那段时间张总经常鼓励我们，大家干劲很高。”方兴地产长沙公司总经理助理朱强记忆犹新。

基础工作完成后，张志超火速“招兵买马”。“作为梅溪湖项目的黄埔一期，第一批员工非常关键。虽然人手亟缺，但张总还是要求宁缺勿滥，不管再忙，他都会亲自对每个应聘员工进行最后一轮面试，确保每个员工的质量。”方兴地产长沙公司综合管理部同事回忆道。2011年4月，队

伍齐了，流程顺了，项目工作进入正轨，张志超的事务更多了，经常加班到深更半夜。外出办事或者出差回来，不管多晚，他往往先赶到办公室处理各项事宜，确保第二天工作顺利推进。

张志超的以身作则和敬业精神感染了身边的每个员工，整个团队保持了高亢的战斗力。经过不懈努力，梅溪湖项目2011年度实现收益5.13亿元（不含自拿地），完成了方兴地产下达的“保三争五”的目标，兑现了对集团当年投入当年盈利的承诺。来之不易的成绩，让大家都欢呼雀跃。张志超很欣慰，这支队伍通过不懈的努力，终于打赢了第一仗。但他也未有丝毫松懈：前方还有更多的挑战。

## 顺着市场的藤摸瓜

在营销方面，张志超有独到理解：“梅溪湖项目一二级联动开发，是城市开发模式的大胆创新，没有太多经验可以借鉴，只能在实践中摸索道路，在创新中寻求发展。”因此，在梅溪湖项目中，张志超一边发展，一边思考，积极探索市场规律，摸索出了一系列经验。

梅溪湖项目不仅承担着方兴地产发展的战略目标，也承担着长沙市探索“两型社会”的重要使命。因此，张志超从一开始就严格执行高起点、高标准，区域规划、景观设计、工程建设、公共交通、节能降耗等方方面面，都追求卓越，全力打造精品项目。2012年，梅溪湖国际新城跻身国家住建部批准的首批8个国家绿色低碳示范城区之一；入选首批国家智慧城市90个试点之一。

梅溪湖项目要吸引更多的企业和市民，除了项目规划和建设外，还要加强市政交通设施和周边配套。张志超积极与政府保持沟通，获得理解与支持。地铁2号线贯穿梅溪湖，国际文化艺术中心落户梅溪湖；通过与政府合办国际灯光节和元宵节灯会、花卉艺术展、国际文化艺术周等，两年

内的数次大型活动吸引了超过500万人次的市民和游客，让大家感受了梅溪湖的魅力和价值；承办并冠名2012年全国公路自行车锦标赛，让梅溪湖走向全国；2013年4月，长沙大河西先导区管委会顺利入驻梅溪湖国际研发中心，进一步奠定了梅溪湖的长沙城市新中心地位。

梅溪湖片区内规划的四所小学、三所中学本是“不得不做”的配套工程，张志超提出了“变配套为引领”的创意：“教育是家庭的头等大事。梅溪湖要让业主安居乐业，就必须要做好教育配套，通过引进名校，带动更多的市民选择梅溪湖，既带动了业务的发展，也体现了我们的责任。”通过努力，梅溪湖成功引进了包括长沙市教育局直属幼儿园、博才小学、长郡中学、周南中学等名校，从幼儿园、小学覆盖到高中，极大提升了区域价值。

今年2月下旬，国务院出台遏制房价快速上涨的“国五条”政策，市场形势急转直下。面对这一政策利空，张志超组织人员对长沙房地产市场进行研究，调研市场情况，积极探索应对之道。他根据分析研究结论，指导营销人员适时调整销售策略，并加强与潜在合作伙伴的沟通协调。在他推动下，上半年，梅溪湖项目成功实现对外土地公开挂牌出让约407亩，有效保证了全年营销目标的实现。

## 张弛有道 志在超越

早上四、五点钟，美丽的梅溪湖还沉睡在静谧中，张志超却已起身：喜欢早上在梅溪湖沿湖走一圈，是他到长沙工作后的习惯。几公里的环湖路，一趟走下来要1个多小时。“早上空气好，周围也安静，可以一边散步一边盘点一下近期的工作，同时也看一看工程现场，了解工程的进展情况，劳逸结合，有张有弛。”张志超说。

“这下，我们的压力更大了，张总以前负责工程管理，提的问题很

专业也很细致。我们现在也每天去现场检查，力争将项目做到更好、更完美。”工程部负责人说。

一张一弛，文武之道。除了白天工作时间到访梅溪湖项目工地，晚上有空时，张志超也会去湖畔再走走，问问看房人和游客的看法。“有些市民说白天工作忙，晚上到梅溪湖来乘凉，想看一看楼盘，但营销中心已关门了。于是我们根据人流情况适当晚些下班，后来客户接待量确实上去了，也积累了不少有效客户资源。”张志超说。

工作中，张志超高标准、严要求；生活中，张志超非常亲和，关心员工的生活。他总不忘关心外派员工的生活，尽最大可能去帮助解决实际问题，让长沙外派员工感受到家的温暖。

一梅一溪一湖山，一心一意一世界。2013年，对于梅溪湖项目，仍然是一个非常艰巨和关键的一年，张志超和他的团队做好了准备，众志成城，全力冲刺目标，实现更大的超越。

“我刚到了‘知天命’的年岁，正是追求和实现人生价值的关键期。当然，鱼和熊掌不能兼得，对于家庭来说有一些牺牲，但这样的奋斗却能让人生更加充实。”张志超说。



## “救火队长”

——记中化江苏总经理董建华

在中化江苏的四年时光，董建华用“如履薄冰”来形容，而这也是这位“救火队长”二十多年工作的切身体会。

1989年7月，学西方会计学的董建华大学毕业后选择了中化，“中化的国际化经营和专业化管理给我留下了深刻的印象。”

在总部财务部工作三年后，董建华被派到加拿大，三年后回归，期间一直从事财务工作。2000年，是老董职业生涯的转折点。33岁的他，受命到中化山东担任副总经理，“当时的中化山东，资不抵债，濒临破产”。一年后，老董接手这个“烂摊子”，担任总经理。在历经千难万险后，董建华带领员工走出了困境，也赢得了大家的尊重和认可。八年后，“救火”成功的老董调回总部，用他的话说，“在外漂泊八年，终于可以和家人团聚了。”

然而，回家不足两年，作为“救火队长”的老董又回到了经营一线。2009年7月，集团派董建华担任中化江苏总经理。此时的中化江苏与之前的中化山东有着类似的处境，经营业绩大幅下滑，业务骨干大量流失，“这又是一趟赴汤蹈火的征途。”事业的责任和担当又一次点燃了董建华的壮志豪情，在出差途中的他一接到集团的通知，就马不停蹄地直接奔赴南京。



## 快马加鞭未下鞍

中化江苏曾经有过辉煌的历史。这家成立于1973年的外贸企业，经过三十多年的发展，形成了石油贸易、化工原料、农药、医药等四大贸易业务。2008年底，集团对京外单位进行业务整合，中化江苏的石油贸易、化工原料、农药三大主要业务被剥离出去，形势非常不利；由于管理不善，中化江苏面临多起业务诉讼，案值总金额高达7000多万元。加之全球金融危机造成的外贸行业整体萎缩，此时的中化江苏祸不单行，前景一片黯淡。

“董总接手时中化江苏正处于内忧外患的低谷期。业务整合，造成很多管理部门的人员都换了，大家心理上受到很大冲击；领导班子的调整较大，经营上也是低谷期；原有的官司、经营潜亏等遗留问题在这个阶段全部暴露出来。一些重要事业部呈建制流失，2/3的业务骨干都离开了。而我们招聘的新员工基本是应届毕业生，工作经验还很缺乏，真是青黄不接，员工士气普遍低迷。”中化江苏副总经理徐育宏说。

千头万绪，百废待兴。这就是老董上任之初面临的棘手问题，秦淮河的月光陪着他，熬过了一个个无眠的夜晚。

在充分调研内外部环境的基础上，董建华果断做出决策：首先解决生存问题。“医药产业是有广阔发展前景的行业，集团将中化江苏定位于医药经营，那就集中所有力量，专注于开拓这个领域。”“没有师傅，公司管理层就手把手教徒弟，带领新员工一起往前冲。”

“董总当时分管几个业务部门。部门开例会，他每次必到，听取汇报，及时部署。开始我们的业务不好，董总就指导我们如何挑选有竞争优势的商品，如何扩充业务内容，手把手地教，一点点地带，更是我们的师傅。”特殊化学品部员工查燕十分感激。

不仅亲自指导，老董还领着新业务员走访一线市场。“董总喜欢周末

出差，这样就多了两个‘工作日’，还不耽误日常其它工作。记得一次去田间考察中药种植基地，当时刚下完雨，地里一片泥泞，大家深一脚浅一脚，鞋子都陷到泥坑里。”中化江苏业务员如是说。

就是这样“深一脚、浅一脚”，董建华带领着新员工摸到了门道，闯出了一条路子。几年下来，中化江苏的员工队伍焕然一新，一匹匹“黑马”迅速涌现、崛起。目前，中化江苏有8名年轻员工走上公司中层管理岗位，成长为公司骨干。

破解未来发展难题的同时，董建华还要解决遗留问题。2009年，两起由业务风险引发的历史遗留案件，案值总和达到七千多万元人民币，像两枚悬在公司头顶上的“定时炸弹”，随时都可能爆炸，带来灾难性的后果。面对困难局面，董建华快刀斩乱麻，多次向相关部门登门汇报情况，与对方真诚沟通，达成共识，最终妥善解决了遗留问题。

在全体员工的共同努力下，中化江苏的业绩迅速回升：2012年，公司销售收入从2009年的5亿元增长到20多亿元，当期责任利润从500万元增长到2400多万元。这三年，中化江苏销售收入年复合增长率达到28%，当期利润复合增长率达到57%。

## 风物长宜放眼量

熬过了“求生存”的阶段，董建华快马加鞭，朝着“谋发展”的道路迈进，“中化江苏如果没有实业作支撑，仅仅依靠医药贸易，发展将会受到很大制约，经营仍然会出现大的波动。要实现长远而稳健的发展，就必须走实业与贸易相结合的发展之路。”

然而，说起来容易做起来难。中化江苏的转型之路困难重重、荆棘丛生：一方面，公司医药业务基础仅局限于“一买一卖”的医药原料和中间体的出口贸易环节，经营基础非常薄弱；另一方面，医药产品在全球属

于管制非常严格的商品，经营门槛非常高，投入产出时间跨度非常长，对于仍未脱困的中化江苏而言，是非常严峻的挑战。“凡事预则立，不预则废。战略规划必须得做好，必须得坚持，哪怕是‘饿着肚子’，我们也得搞规划！”老董态度坚定。经过战略研讨，中化江苏全体员工统一了思想，明确了“由传统医药贸易型企业向集研发—生产—营销一体化综合性医药企业”的转型目标。

确定了方向，剩下就是不渝地坚持。经过四年的规划发展，中化江苏成立了具备GSP（药品经营质量管理规范）资质的下属药业公司，国内医药业务实现了从零到有、从有到大的快速发展；进口产品注册三年签约品种达到37个，向国家药品食品监督局递交6个，公司业务结构也发生了良性变化。

在稳步推进战略的同时，董建华加快了公司企业文化的建设，“企业文化是企业的精气神，对于凝聚员工共识、增强团结协作具有非常重要的作用。作为中化的成员单位，中化江苏新员工较多，更是要大力宣贯集团公司的企业文化，让集团文化在中化江苏生根、发芽，成为每个员工的行动指南。”四年来，老董按照这个标准推进企业文化建设，并形成了融合集团企业文化内涵、具有中化江苏特色的亚文化。2012年，在内部员工的众多提议中，中化江苏确定了“登高望远，勤信为商”的精神，进一步统一了思想，坚定了发展信念。

## 踏遍青山人未老

四年来，老董瘦了，黑了，也明显地老了。昔日乌黑浓密的头发随着岁月渐渐稀疏了，白头发越来越多，唯一年轻的还是那颗奋斗的心。

独在异乡为异客。工作中，老董浑然忘我，是个不顾家的汉子；生活中，家人却是他最大的牵挂。“加入中化24年来，有16年是在外面奔波，要说不想家那是不可能的。随着年龄增长，想得就更多了。但忙起来就好

多了，所以我就尽量让自己忙起来。”

有时周末，员工都回家了，面对着空荡荡的办公室，董建华也卸下疲惫，换上运动鞋，开始自己的“微旅行”：他习惯性地拿出一份地图，地图上画满了密密麻麻的“小叉”。“到南京四年，董总一有空就会开始他的‘走遍南京’计划，揣上南京地图，坐上公交车，去完一个地方回来就画上叉，现在没有画‘小叉’的地方越来越少，整个南京城基本都走遍了，对南京城比我们这些土生土长的南京人还要熟悉。”中化江苏员工汪春生说。

行走的习惯已然成为老董工作之余的乐子。早上6点，老董准时从租住的小房子出发，坐上地铁。离单位还有几站时，他走出地铁，步行半个小时到单位。“按照公司规定，董总享受配车待遇，我们上下班要接送他，他不同意。”行政部员工说。

在中化经历的24年时光，董建华内心充满着感恩，同时也更加淡定，“有挑战、有困难，但都会扛过去。只要有信心，任何困难都可以克服。中化江苏现在的挑战仍然很多，但我们有信心和勇气闯过去！”



## 为了这片蓝天

——记中化蓝天氟碳化学品事业部副总经理  
研发与技术中心主任杨会娥

“催化剂的研究是个慢工出细活的过程，要小心地收集每一个实验数据。”当记者来到实验室时，一身蓝色工装的中化蓝天氟碳化学品事业部副总经理、研发与技术中心主任杨会娥，正在进行新一代 ODS（消耗臭氧层物质）替代品的试验，这位国内氟化工领域的资深专家正全神贯注地紧盯着仪器，“试验成功之前，会经历无数次的失败，其中的滋味真是痛并快乐着。”

对很多人而言，ODS 替代品，多半只是个专业的环保名词，它能减少对大气臭氧层的破坏。但是，对于杨会娥而言，这份“补天”事业，倾注了她的全部心血。

从一代 HFC-134a 催化剂的单一技术到覆盖一代到四代催化剂的一整套技术体系，如今在国内，两辆汽车中，至少有一辆在使用中化蓝天的“金冷牌”HFC-134a 制冷剂；HFC-125 一、二代系列催化剂和新 ODS 替代品四氟丙烯催化剂从无到有……二十年来，在杨会娥的参与、主持和见证下，研发中心的实验室里诞生了一个又一个成果，在打破国际技术封锁的同时，也奠定了中化蓝天在国内氟化工 ODS 替代品领域领跑者的地位。

## 从零开始 摘取“王冠上的明珠”

时光回到1993年，刚刚毕业的杨会娥被分配到了西安204所，从事国家“八五”攻关项目——HFC-134a关键技术氟化催化剂的研发，而此项技术堪称ODS替代品技术研发“王冠上的明珠”。“这就是一种缘分吧。”杨会娥笑着对记者说。然而，在那个信息还不发达的年代，在国外技术封锁、国内基础薄弱的形势下，自主研发的难度可想而知。但是，杨会娥没有退缩，而是不断地查阅资料，一遍遍地进行试验，“实验室—食堂—家”，这种三点一线的生活，一晃就是六年。

积跬步至千里。一次次的失败之后，实现量变到质变的日子也越来越近了。“那是1999年11月份的一天。”杨会娥至今仍记得这个特殊的日子，那一天，熬了6个年头的她终于出了头：当看到99.9%的高效率值时，杨会娥险些从椅子上高兴得摔下来，她的声音传遍了整个实验室，甚至整座办公楼。“从没见她这么大声说话。”她的同事们和她一样也都兴奋不已。

这样的实验数据，宣告了中国终于拥有了自己的氟化催化剂技术，国内首套200吨HFC-134a装置，也生产出了第一批合格样品。

杨会娥的脚步并没有因此而停歇，研发出第一代催化剂技术后两年，中化集团的到来，又为她和同事们将HFC-134a产业化的梦想插上了“翅膀”。

在集团公司的大力支持下，杨会娥开始主持开发第二代催化剂。“要想国内第一，一定要精益求精。”于是，她和同事们在商州和临潼各找一个工厂进行放大和成型工作。“为了紧盯实验数据，她主动住在厂区。那一年，雪下得很大，天气特别寒冷，可她住的地方连暖气都没有，而且粉尘特别多。就这样，直到两个月后，催化剂终于成型了，强度也达到了生产要求，她才松了一口气。”研发部经理助理张文庆回忆说。

2003年，使用二代催化剂的国内首套5000吨/年的HFC-134a装置成功投产，中化的氟化工板块由此走上了发展快车道。第二年，该项目被陕西省

科技厅鉴定为国内领先水平，而催化技术更是被鉴定为国际先进水平。

## 居安思危 不断翻越新“岭域”

虽然中化的ODS替代品已经在国内市场打响，但和国外先进技术对比起来，杨会娥“永不知足”也“心有不甘”。参考着国外专业报道和相关文献，她开始了催化剂的进一步更新换代。

第三代催化剂开发的重心开始向催化剂理论及机理方面倾斜，更注重理论与细节。在研制过程中，杨会娥不设定指标、不追求量化，做工作全靠自觉。“研发很多时候是未知的，非要写个指标的话，就会赶鸭子上架。”杨会娥还不定期地参加行业会议，她觉得也许别人的某一句话，就可能对她有所启发。通过无数次的论证，2006年，HFC-134a第三代催化剂成功用于生产装置，使产能又提高了30%以上。

“有了前三代催化剂积累的经验，路子越来越清晰，方法似乎也更明确了。”杨会娥告诉记者。很快，2010年，第四代催化剂研发成功，活性提高了10%，单程活性周期由原来的40天延长到了50余天。

“吃得了辛苦、耐得住寂寞、领得了潮流。”这是同事们给杨会娥的评价。除了车用空调制冷剂，杨会娥还发现了家用和商用空调市场这块肥肉。杨会娥带领团队开始了家用及商用空调制冷剂HFC-125的研发。2012年，二代催化剂正式应用，效率提高15%以上，销售收入增加4000万元以上，国内市场份额占到了32%，稳居国内市场份额第一。

尽管HFC-134a产品在国内至少还有十年的寿命，但是杨会娥意识到，虽然目前的技术已经国际领先，但是其GWP（全球变暖潜值）还在1000以上，属于温室气体，这与她“补天”事业的终极目标还有很大差距。于是，杨会娥及她的团队主持开发了两个替代品的合成工艺，并取得百公斤级样品，为将来HFC-134a的替代做好了技术储备。“新替代品GWP值将小于10。”杨会娥坚定地说。

## 言传身教 带出精益求精团队

在杨会娥看来，年轻就啥事儿都敢干，虽然能力小，但是气场不能弱。

在200吨装置建设之初，由于厂区食堂没建起来，杨会娥就在农民家里吃饭。让她印象最深的就是咸菜夹馍、大碗的面条和热乎乎的大馒头。

“我吃得很香嘞，那时座位不够，我就站着或者蹲在那儿吃。”

在做药用HFC-134a产品研究时，杨会娥主动出击，从电话簿里找到了陕西省药检所所长的电话，在进行简单沟通之后，她就直接跑到所长办公室谈，“反正年轻嘛，我不怕。”杨会娥笑着对记者说。从那时候开始合作，到现在参与国标的制定，已过去六年了，药检所的主管人员换了好几茬，但是杨会娥却始终如一，为公司药用HFC-134a的生产销售打下了良好基础。

在带队伍时，杨会娥说的最多的一句话是：“你的想法可以‘好高骛远’，但是做事情时一定要‘脚踏实地’。”

杨会娥所带领的研发部共有70多人，研发人员以硕士生为主。在工作中，杨会娥从不吝啬，她会将方法和诀窍都毫无保留地教给他们。只要一有时间，杨会娥还是会钻进实验室。

工作了5年的刘坤峰一直从事催化剂的研发，从协调员到项目主管，从HFC-125二代催化剂到新一代ODS替代品催化剂的研发，刘坤峰最感谢的就是杨会娥。“她经常让我们自己提想法，形成方案之后她亲自改，并告诉我们为什么会那样出现那样的错误，使我们得到了很快的成长。”在杨会娥的带领和熏陶下，研发部的人员个个一丝不苟、精益求精。

面对困难，杨会娥常说的一句话是“不怕失败”。凭借这个信念，杨会娥一次次寻找突破口。面对从事的事业，她说，“这一过程就像培育自己的孩子，会争取创造更好的环境使他健康成长。虽然过程艰苦，但是成果却让我欣慰。”



第三辑

# 感动中化



## 一名码头工人的 价值观

——记东方储运码头储运工人虞纪春

“做储运，先做人；人品佳，无不欢。”东方储运码头储运工人虞纪春开始琢磨并完成“储运三字经”时，他甚至对中化“做人做事”理念内涵还说不完整，然而在东方储运从上到下，所有人都觉得老虞就是员工“做人做事”的典范。

码头一干20年，老虞和中化第一家石油仓储企业——东方储运一同成长。他用20年出色完成每一次接卸作业任务，诠释普通岗位怎样创造价值；他以20年成功保持码头安全无事故的记录，解读平常工作如何追求卓越。

话不多，他用行为坚守内心的价值观。

## 没文凭 但不能没知识

没读过大学的虞纪春对学习知识有一种狂热劲儿。

1993年，33岁的他进入东方储运，公司刚刚组建不久，没有帮带的师傅，没有学习的教材，甚至连一些基本的操作规程都没有。虞纪春找来一支笔、一摞纸，一根根管道去熟悉，一个个阀门去了解，认真地将这些画在纸上。在一次苯酚装卸过程中，货品喷溅在他手上留下了一个至今还在的灼伤疤痕，老虞因此跑到书店买来相关的化工书籍，掌握了公司所有涉及的化工品名称与性能参数。渐渐地，老虞不仅对码头泊位接卸本职岗位做到了然于胸，对罐区的很多设备原理与知识也如数家珍。

随着公司储运业务的拓展，外轮接卸任务越来越多。“普通的码头工也不能给中化丢脸！”虞纪春找来《英汉小词典》、《常用英语九百句》，老师是自己上初中的女儿和公司里刚进来的大学生。在他学英语的小本上，密密麻麻记满了接卸任务的日常用语，他嘴中更是早晚念念有词……很快，他就能够在接卸过程中与外方进行交流，他还编写完成了《东方储运码头英语》，成为同事和新员工执行外轮接卸任务的“工具书”。学英语这事，老虞后来一直调侃自己，一是自己的英语是“码头灵”，出了码头就不灵；二是有一个意外效应，就是女儿受他影响考上了上海外国语大学。

## 没职位 但不能没责任

和虞纪春一起进公司的同事有的已经走上了公司重要管理岗位，他带的徒弟有的也成了领导，而他仍然是一名普通的码头工。东方储运总经理王国伦介绍说：“老虞这个人的心态很平和，特别难得的是他没什么名利心，却有很强的责任心。”

在码头操作室里，有一只跟了虞纪春20余年的搪瓷杯、一副打着补丁

的袖套和一副已经磨破的护肩。因为码头操作室离公司食堂较远，每当船只靠泊不能按时就餐时，他就用搪瓷杯泡上一袋方便面充饥；他有肩周炎，每至三九严寒，肩周炎发作肩膀很难抬起来，他硬是穿着护肩抵着脸颊坚持工作。老虞常常对徒弟说：“做好份内的事，尽本份是做人的根本。”

然而，事实上老虞做的很多事，并不仅是他份内的事。

在一次执行接卸船任务过程中，虞纪春操纵输油臂对接装船的物料输送已经基本完成，就剩最后的吹扫环节。他通过接装船的吃水情况、发货时间跨度以及现场的观察，向船方提出换舱后再进行吹扫的建议，然而船方图省事，认为根本不用换舱。虞纪春一面将自己的判断和顾虑汇报给公司调度，同时耐心对船方做好解释工作，详细说明自己观察的情况和不换舱吹扫有可能会带来的事故隐患。最后，在公司调度和老虞的共同努力下，船方接受了建议，并对中化认真负责的企业文化留下了良好印象。

## 没要求 但不能没追求

“老虞对组织从来没提过任何个人要求，他这个年龄还坚守在码头接卸操作第一线的老员工已经很少了。”东方储运总经理助理姜德俊介绍说。在码头储运行业打拼20年的虞纪春，开始把培养新型石油仓储工人作为他最大的追求。“师傅恨不得把他一二十年的本事一两天就传给我们。”虞纪春的徒弟祁昊说，“师傅常说，不管你们在东方干，还是在‘西方’干，学不到本事都是白干。”

虞纪春在带徒过程中发现，年轻员工都是大学毕业，理论基础好，但具体实践少；理解能力强，但动手能力弱。因此，他有了把自己的实践经验和心得写出来的念头。

开始编写的那几个月，正值盛夏，白天老虞汗流浹背地顶着烈日接卸货品，一到晚上，大家就看到老虞俯首桌前，眼睛弱视的他带着眼镜，额

头几乎贴到桌面，一笔一划地认真写着他点滴积累的工作经验。那时候他住在上海的棚户区，一家好几口挤在不到十平米的空间里，有时候夜班回到家，突然想到什么要记下来，为了不影响家人休息，他就悄悄在公用走廊上，搭上凳子和木板，昏黄的小灯照着他继续编写。这本浓缩了老虞全部心血的《码头操作学习手册》作为操作规程的“民间版”，新员工都称之为不可或缺的“入职宝典”。

老虞对徒弟的用心是出了名的。为了让新员工尽快熟练掌握输油臂操作技能，他常常在深夜码头没有接卸任务的时候，找来小铁棍系在输油臂的末端，在码头上放置一个杯口粗的小铁桶，带着徒弟一遍遍地操作十几米长的输油臂，练就“油臂”如“人臂”的绝活儿。有次深夜，公司办公室主任刘伟到码头巡查，发现码头值班室里还亮着灯，进去一看，是虞师傅还在认真地写着明天要给徒弟们训练的内容和重点。“遇到虞师傅是我觉得最幸运的事，师傅带的徒弟没有一个不成才，没有一个离开中化的！”新员工孙丽军讲到这些的时候眼里泛着泪花。

的确，从无到有、从艰难起步到目前发展为国内最大的第三方石化仓储物流运营商，集团石化仓储物流领域发展之路越来越宽广，在这背后少不了无数个老虞的辛劳付出。谈到自己心爱的事业，54岁虞纪春的表情像一个孩子一样单纯，眼神中却是一个中化“老码头”的自豪与坚定。



## “金妈啦”的 幸福生活

——记信息公司人力资源部经理金梅

在儿子眼中，她是一位好妈妈；在公婆眼中，她是一位好儿媳；在父母眼中，她是一位好女儿；在丈夫眼中，她是一位好妻子；在同事眼中，她又是一位好搭档。在如此众多的角色中，信息公司人力资源部经理金梅一直努力寻找着最佳的平衡点。

爱人远赴西藏，驻扎在高原，金梅并没有抱怨，而是默默支持。在独自挑起家庭重担的同时，她还默默奉献着自己的爱心，成了很多藏区孩子心中惦念的“金妈啦”。

“家庭和睦，做自己想做的事。”金梅眼中的幸福，就是如此简单。

## 母女情深 让桑姆找到自己的家

“丈夫是2007年7月31日进藏的，那年‘十一’国庆长假我就带着儿子一起去西藏探望他。”这是金梅第一次来到西藏，湛蓝的天空、像哈达一样的白云，她看到了从未见过的清透。

经过随处都有塌方、泥石流的陡峭沙石路，金梅来到了丈夫工作的岗巴县，她感受到了援藏干部工作的艰辛，看到了当地人民生活的落后，“但感受最深的是县里干部群众对老季的信心和关怀，更觉得丈夫来援藏是非常值得的。”

从西藏归来，金梅的心中，有一件事久久不能释怀。“丈夫2007年进藏不久，就遇到了刚满16岁的桑姆，那时她刚从福利院出来打工。得知孩子是个孤儿，丈夫就有了收养孩子的愿望。”这年冬季，季抗利回京休假，家里专门为这件事情开了个“大会”。

“全票通过，从此桑姆不再是西藏的孤儿。”这时，金梅心里想的，只是尽早见到孩子。“2008年暑期，我二次进藏，终于和丈夫一起，见到了桑姆。”生性腼腆的桑姆，见到这个陌生的“妈啦”，更加不言不语，只会用“嗯，哦”等简短地回答金梅的每一个问题。“偶尔笑一下，说话都低着头，不敢跟你对视。”桑姆的眼神中充满着忧郁，让金梅心如刀割，“把她带出来，有个幸福的家，肯定会更好的。”

“那是第一次坐飞机，那天特别冷，飞机还晚点了，凌晨两点多才到北京，但我看到爸妈带着弟弟来接我，特别感动。”有了温暖的家，有了亲爱的“爸啦”和“妈啦”，桑姆变成了爱笑、偶尔还能甩出几句翘皮话的可爱小女生。“孩子很懂事，也很聪明，做事很主动，也很用心，现在已经完全融入我们这个大家庭了。”金梅笑着对记者说。

为了让孩子熟悉回家的路，金梅带着桑姆从地铁一号线转八通线、再乘48站长途车去学校；为了让桑姆感受到更多的温暖、感受到更多的爱，金梅总是招呼着照全家福……桑姆变化的背后，是金梅无悔的付出。

在金梅的家中，挂着一幅“家和万事兴”的十字绣，这是桑姆历时一年半、一针一线亲手织成的，“妈妈您辛苦了，妈妈我爱你。”这是现在桑姆最想对自己的“金妈啦”说的一句话。如今，桑姆已经完成了中专的学业，正在攻读大专的学历，而且还通过半工半读的机会兼职补贴家用。

## 倾情投入 织就连绵的西藏情缘

一种情感一经注入，就成为剪不断的情缘。凡是西藏孩子们的事，只要自己可以，无论花多少钱、费多少力，金梅夫妻俩都竭力去办。而金梅的家，也成了“岗巴县驻京办事处”。

2009年的一天，一对在岗巴县政府工作了十几年的夫妻抱着年仅1岁的儿子来北京看病。安排住宿、联系医院、询问病情，金梅一直陪伴左右，遗憾的是小孩已无力挽救。为了让家人能见上孩子最后一面，他们来不及和金梅辞别，就带着孩子踏上返乡的路程。为了能让孩子在最后的光看到喜欢的玩具、穿上漂亮的衣服，在飞机起飞的同时，金梅把提前准备的邮包快递了出去。一个月后，得知可爱的孩子离开人世，金梅心里难过得好几天没缓过劲儿。即便到现在，每当提及此事，她依然会无语凝噎。

2011年的大年初五，日喀则地区的20个孩子一起来到北京，他们此行的目的，是治疗先天性心脏病。尽管已经从西藏挂职归来，但季抗利依然是他们第一个想到的人。在去医院探望孩子们时，金梅给每个孩子都包了过年的红包，而且还特意跑到超市，买了两大车东西，一一分装，交到孩子们手里。收到这样特殊的春节礼物，孩子们别提多高兴了。

在金梅的鼎力支持下，丈夫季抗利将国家发放的高原津贴补助捐出，资助5个藏族小孩完成小学到大学的生活费用。在金梅的带动下，家人和弟弟筹资55万元为岗巴县直克乡的孩子们兴建了占地404平米的希望小学。尽管学校开学的那天，金梅因故没有能到现场，但孩子们都知道，在北京，有关爱他们、牵挂他们的“金妈啦”。



## 不畏辛苦 把家扛在肩上

“2002年，公司号召员工投身援藏工作时，老季是第一个报名的，此后他连续三届要求进藏，他一直以来的愿望终于可以实现了。”2007年，金梅的丈夫、同样在中化工作的季抗利被选派到西藏日喀则地区岗巴县担任县委副书记，得知这一消息，金梅既为自己的爱人高兴，但同时又觉得有些失落，因为自己身边的支柱一下子不在身边了。“以前，家里大事小事都是丈夫做主，现在却变成所有的事都要自己去做、去决定、去解决……”

当时，金梅的公公婆婆都已80岁上下，儿子才上小学五年级，她每天要起早做饭，上班前送孩子上学，下班后接孩子回家，到家里还要做饭、做家务、督促孩子学习、照顾老人等。除了家里永远干不完的活，周一至周五还要工作，“真可以说是和孩子的爷爷奶奶一起‘相依为命’。”回忆起那段日子，金梅颇有些动容。

在季抗利眼中，金梅是贤妻良母，“我父母和我们一起住，但我们睡觉的屋子 and 父母睡觉的屋子隔着两堵墙，金梅生怕晚上老人有什么动静，专门给父母的床头安上遥控门铃，这样，我父母有事情一按门铃，她就能第一时间跑过去。”更令季抗利感动的是，他发现金梅对自己父母何时睡觉、何时起夜等生活习惯都了如指掌，“作为儿媳妇，能做到这点，心思得有多细啊！”“妈妈每天5点半就起来了，给我做早饭，一个星期都不重样。”金梅的儿子对自己的妈妈也是赞不绝口，“每半年就要带爷爷奶奶去医院体检，平时有什么头疼脑热的，妈妈都陪着去医院，每20天她还要去医院开一大袋子的药。”家就这样，扛在金梅的肩上。

“只是做了自己力所能及的事情，没什么。”作为一名有着25年工龄的老员工，这份西藏情缘，已经成为她幸福生活不可或缺的一部分，“领导、同事和家人的支持，让我能够做自己喜欢的事，我觉得很满足。”



## 选择坚强

——记方兴地产凯晨世贸物管中心  
客户服务部员工商雨佳

从站到凯晨世贸中心前台的第一天起，她的微笑和热诚就像身边的鲜花一样，感染着每一个人。在她清澈的眼神背后，谁也想不到，她的生活竟充满了磨难与艰辛。

面对这些，她没有自怨自艾，而是选择坚强面对，用努力改变命运，用孝心感动京城，她就是方兴地产凯晨世贸物管中心客户服务部员工商雨佳。

### 命运多舛 磨练坚强的内心

她的父亲有智力障碍，她的母亲长期卧床、生活不能自理，她的家庭收入微薄，“我的父母很恩爱，也很疼我，我一直都觉得自己很幸福。”7岁那年，商雨佳从邻居小朋友口中意外得知，自己是抱养的，“我没有因此而难过，父母对我的爱和付出是无私的，我非常感激他们，我更爱他们了。”还是个小孩子的商雨佳，没有问父母什么，而是把这个“秘密”默

默藏在心底，更将心中的这份爱，化为实际行动去孝顺自己的父母，一家三口的小日子过得其乐融融。

天有不测风云，2001年，商雨佳的父亲患上直肠癌，经检查已进入中后期，住进了医院，这再次改变了这个原本清苦但幸福的家庭。一边是住院的父亲，一边是下不了床的母亲，当大多数十几岁的女孩还依偎在父母身旁撒娇的时候，商雨佳却已肩负起沉重的生活负担。那年的小雨佳13岁，每天回家先做饭给妈妈吃，然后把饭打包带给住院的爸爸，陪爸爸聊到他睡觉，再赶回家，一边抓紧时间做作业，一边照顾妈妈。然而，商雨佳的爸爸还是走了，“佳佳，以后妈妈就交给你了，一定好好照顾她直到养老送终。”弥留之际，爸爸对她最后的叮嘱，让她来不及悲伤。擦干眼泪，商雨佳告诉自己：“一定要坚强，一定要努力不辜负爸爸的嘱托，让母亲幸福。”

## 放弃学业 但决不放弃人生

父亲的离世，带来的不仅是精神的打击，更让这个本就拮据的家庭更加难以为继。没有经济来源，生活费和母亲的药费就没有着落，爱好学习的商雨佳不得不辍学就业，在18岁就开始挣钱养家。

由于年龄小，又没有一技之长，商雨佳只能从事收入微薄的工作，“一个月800块钱，只能勉强维持生计吧”。她没有抱怨，而是兢兢业业地对待，对她来说，认真对待每一份工作，才能证明自己的价值。但她的工作很不稳定，还遭遇了欠薪，“直到三个月之后才拿到600块钱。”

2007年，商雨佳的母亲得了膀胱结石，住进了医院，由于无人照顾，商雨佳被迫辞掉了刚刚熟悉的工作，集中全部精力照顾母亲。当医生把母亲推进手术室的时候，她终于再也控制不住自己，放声痛哭。“爸爸，您的在天之灵保佑妈妈一定要平安，无论要我干多少活、再苦再累，也不要妈妈出什么事。”她一直在手术室外为妈妈祈祷着。经过3个小时的焦急等

待，终于传来了手术成功的消息，她悬着的心才终于落了地。

在高雨佳的悉心照顾下，母亲逐渐康复了，她也越来越意识到母亲的健康就是她生活最大的动力。她很快又找了一份工作，虽说挣的不多，但还算稳定，“每月开工资后，我就会立即给母亲改善一下伙食。”高雨佳开心地笑着，“妈妈没吃过麦当劳，我就给她买汉堡，妈妈说好吃，还问我多少钱，我就说不到十块钱，便宜得很。”

## 天道酬勤 事业爱情双丰收

几经辗转，高雨佳最终与中化结缘，来到了方兴地产凯晨世贸中心物管中心客服部。从第一天上班起，她始终保持微笑面对来往的客人和身边的同事，还在他人困难时主动伸出援手。

在同事们眼中，高雨佳是个阳光女孩，无论是前台接待，还是会议服务，年轻的她干起来总是老成熟练，一丝不苟。“她在工作中表现出来的阳光心态和同事之间的融洽关系，完全看不出她背后有这么多故事，这让我特别感动。”方兴地产凯晨世贸中心项目总经理于金珩说。

当得知她的家庭情况后，有人问她，你在家照顾母亲那么累，为什么还总能保持微笑细致的服务呢？她说：“首先，我是一名物业服务人员，微笑、使用礼貌用语也是最基本的要求。虽然生活很困难，我不能把这份困难表现给每个人看，每个人都希望面对着微笑快乐的人，而不是天天愁眉苦脸的人。在公司那么多人关心我、帮助我，就像是亲人一样，我也把公司看成是家。”2012年3月，入职仅仅5个月后，她就因工作表现突出被评为“凯晨项目大堂前台服务之星”。

在工作步入正轨的同时，高雨佳还在这里收获了爱情。2012年公司新春联欢会包饺子比赛后，她路过凯晨世贸中心大堂，一个热心的秩序员主动过来帮她掸掉了身上的面粉，之后一段浪漫的爱情就此展开。当步入婚

姻的殿堂时，她知道，有人愿意与她共担重任。

“单位领导来看我们，单位同事给我们捐钱，我觉得她在中化很幸福。”商雨佳的妈妈躺在单位送来的医用床上，回忆起十几年来，商雨佳对她的照顾，“从13岁开始照顾我，从来没嫌弃过我，她说有我一天，保证不会饿着您，人家给她的好吃的，她都带回来给我吃。”2012年，商雨佳的孝心感动了京城，她被北京市政府授予“孝星”荣誉称号。“我们最好的感谢方式，就是做好自己的本职工作。”商雨佳的丈夫、金茂物业保卫部甄明对记者说。

如今的商雨佳，不变的是她那颗善良感恩的心，不变的是她的坚强，她仍旧一如既往地认真做着交付给她的每一份工作。



## 那是青春吐芳华

——记中化招标公司团委书记  
商务部员工原庆伟

4月10日，在中央企业共青团代表会议上，她光荣当选为34名团代表中的一名，将代表中央企业500万团员青年参加共青团第十七次全国代表大会。中化招标公司团委书记、商务部员工原庆伟，一个入司不满4年的阳光女孩，却以平实与执着、刚毅与坚强让更多的人记住了她，记住了在中化创业路上的无数青春芳华。

### 环境改变不了 那咱就去适应它

生在军人家庭、长在部队大院的原庆伟，从小就养成了“假小子”一样的性格。

2009年，她从上海交大毕业进入招标公司，入职军训一结束，就被外派到黑龙江省齐齐哈尔市的富拉尔基。“那里只有一条大街，只有一家自助超市，所有的商店6点关门，招待所里的热水限量供应，餐厅最常见的是

白菜土豆炖粉条，冬天气温通常都是零下20-30度。”这就是富拉尔基给原庆伟的第一印象。然而，她却像一名战士将要执行一项艰巨的任务一样，毫无怨言。

“刚来时因水土不服，过敏较严重，眼睛肿得厉害。”但由于当地医疗条件有限，只能开一些简单的药物辅助治疗，为了不影响工作，原庆伟每天很早起床，去医院打针挂盐水，然后去上班。国庆节回到北京，仍检查不出过敏源，但假期一结束，她立即回到工作第一线。

“她将项目现场当成了自己的家。”同在富拉尔基项目的同事们都这样说。尽管生活很艰苦，原庆伟却过得“有滋有味”。“环境改变不了，那咱就去适应它。”原庆伟小时候就常听父亲讲这句话。她的房间，永远整整齐齐，就像军营一样。作为团队中唯一的女同志，工作之余，她用微波炉给大家烤地瓜，用招待所简易的小厨房给大家煮玉米，组织大家一起踢二人制足球，“富拉尔基项目部，是咱温暖的小家庭。”

凭借刻苦的学习精神、严谨的工作作风，原庆伟克服各种困难，在短期内赢得了客户的广泛认可。后来她因工作需要调往大连后，还经常有客户问起她。

## 不善于做小事 就难成事

在集团公司纪念共青团成立90周年的活动中，刘德树总裁与青年员工座谈交流过程中讲到年轻人“如果不善于做小事，就难成事”，作为主持人的原庆伟深深记住了这句话。

原庆伟大学学的是机械专业，没有接触过国际贸易，一进公司，一切都要从零开始学习。每一地奔波的辛劳，每一件琐碎的事务，她在这些看起来繁杂的小事中慢慢成熟。在和同事短期交接后，她很快就全面接手抚顺和大连基地约30个合同的执行工作。“迫于资金压力，客户付款时会采

用一半电汇、一半汇票的形式，而这一半的汇票并不是一张，而是客户用日常运营中收到的其他公司开的许多汇票凑起来的，一个合同对应十几、二十张汇票，30个合同就是几百张汇票，而且合同下的发货也是分多批进行，要紧密跟踪资金和货物流转进度，并适时适当进行处理。”原庆伟就像一个“小管家”，把账务管得井井有条。

2010年10月，原庆伟被选为中化招标公司团委书记。对于这项兼职工作，她却非常珍惜，“这是大家对我的信任。”组织公司领导与青年员工座谈，她和团委的同事们一起将收集上来的调查问卷认真进行分类；对集团组织的文体比赛，她认真配合做好组织工作，经常第一个出现在比赛现场，为大家做好“后勤”服务……

虽然住得离单位很远，但原庆伟每天早早就来到公司，一天安排得满满的，加班加点已是常态。她总有一种“乐于历练，感谢历练”的心态，她的领导如此评价她。

## 我也有点儿后怕 但不后悔

早上北京、中午沈阳、下午抚顺，一日转战三地的情形对原庆伟来说，已是“家常便饭”。2011年3月16日，抚顺依然天寒地冻。忙碌了一整天的原庆伟，与客户一同坐在回酒店的出租车上，突然，她们的车子被后车追尾，强大的冲击力使车身严重变形。原庆伟勉强从司机的位置爬出，这时，鲜血已从她下颌近10厘米长的伤口中流了出来。由于失血过多，原庆伟在路边等待救援时，意识渐趋模糊，而此时她却仍紧紧抱着自己的包，因为包里装有一千多万元的汇票……

车祸当晚，原庆伟被送到沈阳进行手术，直到次日凌晨5点，伤口才处理完，共缝了50多针。她随后乘坐7点的航班返京，准备进一步检查治疗。为了不让家人担心，她直到登机前才通知自己的父亲。



原庆伟在返京的飞机上也没有休息，她意识到自己可能要休息一段时间，便强忍伤痛梳理起自己手上的20多个合同，哪个合同需要安排运输、哪个合同近期要安排缴税、哪个合同需要和外商确认信用证条款、哪个合同信用证条款已经确认等等。当她回到北京，在前往医院的途中把装有汇票的包和梳理笔记交给来接机的同事时，没人敢相信这竟是一个刚刚做完手术、全身仍有多处不明伤痛的年轻姑娘，在飞机上写出来的。纸条上面除了工作，还有这个细心的女孩安慰大家的话：“我自己没问题，现在没法说话，扯着伤口，我装几天淑女，闭口不语，让它快长起来”；“我一切安好，抓紧时间处理突发状况，希望不久能回公司向您报平安，请假一段时间”；“拜托您个事，别派同事来看我，我无大碍，不用占用大家时间，而且也不愿让人看我‘傻样’”……从遭遇车祸开始，她没有流过一滴泪，没有喊过一声疼，没有一句抱怨，却在不断地宽慰周围的同事和家人。

当听到医生诊断除了下颌外伤、数颗牙齿撞碎、多处软组织挫伤外，没有其他大问题时，原庆伟高兴得“咬牙切齿”地对陪伴在身边的同事说：“没事了，一个月后又是一条好汉！”

几周后伤口拆线，虽然仍无法正常饮食，治疗期远未结束，但原庆伟立即回到了工作岗位。这件事过去后很久，原庆伟的好友问起过她当时是怎么想的，她说：“真没想啥，现在想起来挺后怕的，要是破了相我可就嫁不出去啦。不过也不后悔，我觉得大家遇到那样的情况都会那么去做的。”

如今，阳光率真的原庆伟仍然像往常那样忙碌着，一样的普通岗位、一样的平凡工作，不一样的是经过更多历练的她，有了更多的自信和从容。



## 施工现场的 “女包公”

——记泉州石化工程质量部工程主管马小莉

她是一名焊接专业高级工程师，有近 20 年石化行业焊接管理经验，在泉州石化 1200 万吨 / 年炼油项目工地负责焊接质量管理、进场焊工资质审查、组织焊工考试等一系列繁复而重要的工作。

她个子不高，体重不足 50 公斤，但却是施工现场有名的女强人。

她坚持原则，铁面无情，加之每天深入现场，风吹日晒，皮肤变得黝黑，所以大家都亲切地称她“女包公”。

她，就是泉州石化工程质量部工程主管马小莉。

### 一丝不苟 严把焊工进场质量关

作为统筹负责项目焊接质量管理的工程师，马小莉深知焊工的焊接技术水平直接决定着项目建设的质量。特别是炼油行业，哪怕只有一个焊点不合格，也可能出现泄漏，并导致严重的火灾爆炸事故。所以，她千方百

计地严格控制各施工单位的焊工进场关，把审查、筛选合格的操作焊工作为工作的重中之重。

青兰山库区有25台油罐（12台10万立方米原油罐、13台2万立方米成品油罐），从2011年10月起陆续开始施工，每天入场的焊工达40多名，加之主厂区桩基工程和土建工程的焊工，马小莉每天负责的焊工考核工作点多、战线长，工作量非常大，但她不辞辛苦，昼夜工作，对每一名进场焊工均进行全面考核，从不敷衍。

而到了泉州石化项目主厂区球罐工程安装施工开始后，施工单位一次入场焊工多达63人，并要求两天内全部完成考试、进场施焊。时间紧、任务重，马小莉立即与施工、监理单位沟通，对参考焊工进行分类，安排考场，现场监督考试……虽然参考人员多、考点多，但是整个过程安排得井井有条，考试任务圆满完成。

2012年4月，有4名焊工在进场考试时偷梁换柱，将事先已经焊好的合格焊件冒充当天的焊件送检。马小莉伸手触摸，焊件表面冰凉，在断定焊工作弊后，她果断取消了他们的考试资格，并对责任单位进行了处罚。据不完全统计，因考核不合格，被马小莉阻止进场的焊工有234名，从根源上消除了焊接施工的重大安全隐患。

曾经有人劝马小莉没必要那么较真儿，也有“包工头”对马小莉进行人身威胁，但是，她从未退让，也从未屈服，“我这是对自己负责、对中化负责、对国家负责。”马小莉坚定地说。

## 任劳任怨 现场巡检风雨无阻

焊接技术管理是一项技术含量很高又非常辛苦的工作，泉州石化炼油项目又靠近海边，施工现场环境艰苦。

夏天烈日暴晒，铁板焊接的油罐里，进到里面就像进入了大蒸笼。巡

检一趟下来，马小莉浑身都被汗水湿透，衣服都可以拧出水来；而到了冬天，海边最小的风也达到6级，风寒阴冷，加之焊接作业的弧光、金属粉尘和电弧热等，男人们都常常感到吃不消，但马小莉从未退缩。

每周，马小莉都要到青兰山库区、码头巡检两到三次。10万立方米的原油罐高22米，相当于七层楼高，施工期间只有简单的脚手架。有时，天刚刚下过雨，脚手架上又湿又滑，即使这样，她也不漏过任何一处焊接点。每一次，她都是背着装满检查仪器的工具包，用双手紧紧抓住护栏，一步一步地爬上罐顶进行检查。每次检查结束，她都觉得全身酸疼，像快散了架一样。

主厂区安装施工全面开始以来，焊接质量检查的工作量增加了几倍。现场各装置、罐区、管线每天都有大量的焊接任务。为了保证质量，不管刮风下雨、白天黑夜，哪里有焊接施工，马小莉就会出现在哪里。有许多次，新入场的焊工误认为马小莉是男同志，她开玩笑地说：“这样好，有利于开展工作，要不你们还以为我一个女人好欺负呢。”

现场熟悉马小莉的焊工师傅们都知道她说话嗓门特别大，起初以为她是在吵架，接触多了才知道，这是她因为长期在现场施工环境中养成的习惯。马小莉解释说：“现场施工的声音这么嘈杂，我怕声音小了工人师傅听不见。”

## 无怨无悔 为了挚爱的事业

马小莉白天要奔赴焊工考点进行监考和审查、组织焊接专项检查、负责催化项目部管辖工程的质量管理协调，晚上，同事们也都能在办公室里看到她忙碌的身影——审查焊工考试报名资料、制作焊工上岗证、登记焊工考试台账、策划焊接专项检查方案、审核焊接技术文件等等。同时由于部门内老同志多，马小莉主动承担起部门工作计划、质量月报、年报、总

结、部门采办、宣传、绩效管理等多项繁杂的工作。为了建立顺畅的沟通渠道，她还经常主动与监理、总包、施工单位沟通，在每家参建单位入场前，她都会不厌其烦地与其焊接专业人员进行交流，传达泉州石化焊接管理思路和要求。

就这样，每天白天上班时间是远远不够用的，所以“5+2”、“白加黑”对她来说就成为家常便饭。

马小莉的孩子今年13岁，最初，她带着孩子和老母亲一起在泉州生活。母亲年纪大了、儿子幼小、爱人远在湖北，家里的大事小情都落在了马小莉肩上。

2011年，为了不影响工作，她忍痛把儿子、母亲送回老家。每天晚上，她忙完工作，独自坐在出租房里，心中思念着远方的儿子、父母和爱人。“为了中化的事业，这不算什么。”

“泉州石化有许许多多像我一样的人，他们远离家乡和亲人，为了完成中化第三次创业使命，无怨无悔地工作着。他们每个人都令人感动。”她对记者这样说到，“我是一个很平常的人，是泉州石化近千名创业者中最普通的一个。”



## 在科研舞台上 绽放精彩

——记沈阳院化工新材料研究所  
高级工程师付洪娥

付洪娥，是沈阳院化工新材料研究所的一名女工程师。2002年，她来到沈阳院攻读硕士研究生，毕业后便留在了这里。十多年来，她经历了从学生到科技工作者的转变，经历了从单身到母亲的转变，唯一不变的，是她将对事业的忠诚、热爱与责任，她把这些都倾注于科研工作中的每个细节上，付诸于每一个项目课题的每次实验中。

### 废寝忘食 加班成了家常便饭

“谁要是害怕走崎岖的山路，谁就只能永远留在山脚下。”作为化工科研工作者，她深知化工领域除了坚实的理论基础，更需要通过一次又一次的实验操作来解决遇到的各类科研难题。面对挑战，她总是迎难而上；面对失败，她总是毫不气馁，一遍又一遍地继续试验。在刚参加工作的那几年，为了更快地积累经验，付洪娥经常加班到晚上九、十点钟，周六、

周日也基本都在实验室度过。这样的付出，得到了回报，研究生毕业仅一年，她就独立完成了棉用反应型紫外线吸收剂的结构筛选和工艺优化的实验室工作，该项目后来顺利地实现了工业化生产，产品质量和性能达到了国外同类产品水平，成本却大幅降低，满足了国内市场的需求。

在一次重要课题攻关中，有一个关键环节是硝基物还原反应，其中催化剂非常容易发生中毒失活现象。经过多次实验，付洪娥尝试了多家厂商的催化剂，都达不到理想效果，实验一下子陷入困境。经过多次研究讨论，付洪娥提出要自己制作催化剂。说干就干，她尝试配备并使用了30余种催化剂，每一种催化剂用正交实验法找出该类催化剂的最佳使用条件，而这需要对每一种催化剂进行几十次的试验。有时为防止催化剂失效，就得连续做试验，加班就成了家常便饭。经过反复尝试，付洪娥终于研究出达到实验效果、匹配性非常高的催化剂，原料成本大幅降低，而她也从中获取了更多精细化管理的宝贵经验。

## 一丝不苟 绝知此事要躬行

“小付做事仔细，想得全面，她肯吃苦，能力提高很快，这么年轻就已承担国家项目和集团项目，很难得。”沈阳院化工新材料研究所刘冬雪教授介绍说。正如刘教授所说，付洪娥不仅能吃苦，还一直坚持认真、求实的治学态度。

十年里不少于7000次的实验；为了获得第一手数据、完成项目攻关，她曾经连续十几个小时坚持在实验工作台……这些都是她一丝不苟的最好注脚。

2008年，付洪娥来到一个厂家，当时转让项目正在进行中试试生产。通常，作为技术人员的付洪娥只需在一旁指导工人操作即可，但由于中试设备不是十分完善，反应釜内具有强催泪作用的化工原料，即使在车间排

风开启的状态下，车间内仍弥漫着反应所释放出来的氯化氢，工人投料完毕，在反应稳定后就都跑到车间大门口躲避。为了取得第一手的资料，付洪娥不顾试生产环境艰苦，亲自取样测定PH值。常常是她在车间里工作一天后，眼睛已被熏得睁不开。

每次做课题前，她总是认真查阅资料。付洪娥认为，“对相关文献资料全面了解，并对市场上同类或相同产品的成本、收率、市场容量等指标的充分调查对科研项目至关重要，这对路线的选择及具体的实验操作起着事半功倍的作用。”在工作中，她也正是这么做的。打开付洪娥的实验记录本，实验记录条理清楚，对实验的细节、标注性的记录多而详细，实验出现的小差错、发现的问题、对现象的推理分析、实验小结等均详尽可查。

正是凭着这种一丝不苟的精神，让她获得了大家的信任。在2010年国家“十二五”攻关项目的申报中，当时还是工程师的付洪娥，却承担了本应是高级工程师才能参与的课题研究，作为专题负责人，参加到课题的申报研发工作中。

## 身为人母 为女儿树立好榜样

母亲这个常人眼里最普通最平凡的角色，也许正是最难诠释的角色。2007年女儿降生，由于课题组任务重，正在哺乳期的付洪娥，舍弃了照料孩子的假期，提前终止休假。2009年承担集团资助课题时，为了抓紧完成任务，她征得丈夫的同意，将孩子送回吉林老家照看，自己全身心地投入到工作中。

如今，5岁大的女儿已经变得非常乖巧了。对于心底那份深深的亏欠，付洪娥只希望孩子长大后能够理解。付洪娥曾说过：“自己努力工作，也会让女儿感受到一种积极向上的生活态度，对她会有一个正面的影响。自己最大的愿望是让自己所承担的每个课题都能够产业化，看着应用自己开



发的新技术生产的产品在市场上流通，有着前所未有的满足感。”

正是凭借方方面面的支持和个人的努力，她负责的项目荣获了2012年集团科技进步三等奖、中国石油与化学联合会科技进步三等奖，她也被评为2009年、2010年度沈阳院“先进个人”、2010年沈阳院“巾帼创业绩先进个人”。

在广阔的科研舞台上，付洪娥用自己默默的行动，诠释了科研工作者对事业的忠诚与热爱。她用艰苦探索与不懈努力，让青春的精彩绽放在科研岗位上，演绎出一段又一段华彩的乐章。



## 不服输的 “钢铁侠”

——记中化石油广东有限公司  
物流储运主管吴伟青

驻库员这个岗位，他一干就是9年。一个人、一班岗、一辆单车，肩负起本应多人倒班完成的驻库工作。他，用坚韧和奉献，守卫在中化石油业务发展的前沿阵地。

中化石油广东有限公司物流储运主管吴伟青，由于一股不服输的韧劲，被同事们称为“钢铁侠”。对于这个称呼，吴伟青只是憨实地“嘿嘿”几声，在他的眼里，公司快速成长和发展催生出来的强烈归属感，是他钢铁品格的真正源泉。

### 岗位虽小 但连着公司利益

白天，顶着烈日暴晒、在滚烫的甲板上行走；深夜，忍着蚊虫叮咬、监控卸货采集油样，刚到广东石油工作时的场景，让吴伟青记忆深刻。

那是广东省燃料油市场最为活跃的时期，作为驻库员的吴伟青除了要

负责日常的数量、质量管理工作外，还要参与进口外轮的现场接卸工作。

每次出海，吴伟青都要乘着登船快艇，在泛着白头浪的海面上颠簸，沿着15米的绳梯爬上爬下，弯身在充斥着马达轰鸣声与浓烈油气味的机舱里检查管线。每天12小时，每次至少爬15-16条船，他就像一个“铁人”，战斗在自己的岗位上。

有一次，一条双壳驳船运载2000吨燃料油到三水长顺油库，入库后发现卸货损耗高达30吨，远远超过了正常范围。情况非常可疑，吴伟青里里外外把驳船检查了一遍。为了不留死角，他二话不说，钻入边舱进行探查，扑鼻而来的油气味差点让他晕厥，但他硬是强忍着浓烈的气味，在用量油尺反复探底后，发现了蹊跷。

狡猾的船方以陈年油泥为由抵赖并加以恐吓，吴伟青没有退缩，他一方面义正辞严、据理力争，另一方面通过限期报警、扣船送检等心理战向船长、大副及船东施压。

两天后，在吴伟青坚持不懈的努力下，船方终于承认错误，将暗舱中的油品悉数打入油库，这为公司挽回损失将近20万元。

“咱岗位虽小，但连着公司的利益，绝不能有半点疏忽。”吴伟青对记者说。

## 把每一件平凡的事做好 就是不平凡

2008年，以燃料油贸易为主营业务的广东石油开始了向成品油分销业务模式的战略转型。随着终端分销和油站零售业务的不断推进，物流工作的内涵也迅速发生着变化。

转型初期，公司物流执行人员只有2人。由于人手紧张，吴伟青肩负起3个油库的发货工作，这项工作看似简单，却来不得半点马虎。开单、验罐、空车过磅、装油、重车过磅、采样、验底油、打封条、签单……一套

流程认真做下来最少需要40-50分钟。吴伟青每天工作16个小时，往返3个油库，平均发车15台，忙起来连饭都顾不上吃。

华创、平洲和营顺的3个油库都在郊外，吴伟青唯一的交通工具只有自行车。从华创油库到营顺油库需要骑20分钟，一路上穿梭来往的都是货柜车、混凝土搅拌车、散装大货车等重型长途车辆，危险暂且不提，车轮扬起的漫天沙尘，每次都会将他折腾得够呛。广东多雨水，吴伟青从华创油库骑车到营顺油库时，衣服经常会被雨水打湿。完成发货后，衣服还没干又要骑车折返，全身再次湿透。

早上6点不到，提油的司机就来了，吴伟青一起床就要忙到晚，回到宿舍躺上床，不经意间已经是第二天凌晨。尤其是业务多的时候，他经常忙到后半夜才能休息。在同事的眼中，他绝对是个“拼命三郎”。

广东石油综合部经理刘明评价吴伟青是“许三多”式的人物，他的行动也正印证了那句话：把每一件简单的事做好，就是不简单；把每一件平凡的事做好，就是不平凡。广东石油的蓬勃发展，靠的就是像吴伟青这样“平凡每一天”的普通员工。

## 宁愿做产业链上的螺丝钉

驻守油库，好比抱着火药桶睡觉，常人往往都会寝食难安。吴伟青却一抱就是9年。这期间，吴伟青先后负责过8个油库的驻库工作，他深知自己职责特殊，关乎公司的安全屏障。

20多米高的储油罐，吴伟青经常爬上爬下，计量油高、水高和读取油温。为了数据的准确性，他不厌其烦地复尺，隔三差五还需要在罐顶取各层的油样回去化验。夏天油罐顶部温度达到50-60℃，汽油挥发性大，吴伟青每次在计量孔前工作都要强屏住呼吸，但却从未影响过工作质量。

每次发货，车子装好油，吴伟青都要爬上车顶和司机一起计量高度，

再完成量油口的打封签流程。油罐车一般都很高，有时候要装车30多辆，需要反复攀爬去量缸和打封签，吴伟青每次都会督促大家系好安全带，规范操作流程，确保人身安全。

“别小看这些工作，都要讲究技巧和经验，稍有不慎，数据就会失真。”吴伟青不仅丝毫不出差错，还先后培养出6名一线人员，为公司筑牢了安全屏障。

有一次，吴伟青奔波了一整天，回到宿舍已是晚上11点多。突然接到调度的电话，紧急通知他凌晨2点增加一车配送计划。

凌晨1点，吴伟青从宿舍骑自行车赶往油库发油。半路上，突然下起了瓢泼大雨，全身湿透的他，在寒风冷雨中瑟瑟发抖。

由于雨下得很大，路灯昏暗，吴伟青突然连人带车摔倒，膝盖处被石头划出了一道5厘米长的口子，手掌也疼痛难忍。爬起来后，他不顾满身的泥水和流血的伤口，顶着大雨继续往油库赶。

几天后，吴伟青一直感觉不适，才去医院看病，结果是右手手掌骨裂。他却悄悄地揣起诊断书，继续投入工作。

对于“钢铁侠”的绰号，吴伟青并不反感，但他解释，如果同样是钢铁材质，自己宁愿做产业链上的螺丝钉。

曾经一个人的战斗，锻炼了吴伟青的坚强。如今，广东石油的驻库团队也不断壮大，2012年，吴伟青所在油库总计发油9500多车，数量为209650吨，占广东石油发油总数的60%以上。他还是那么不善言辞，但在他的眼神里，依然透露着客家人的朴实与执着。



## 不让须眉的 种业“花木兰”

——记中种公司西北生产基地  
亲繁质控部经理于秀萍

在祁连山北麓的甘肃张掖，有一座亚洲最大的军马场——山丹军马场。中种公司西北生产基地亲繁质控部经理于秀萍就是在这里的军马背上长大的姑娘。河西走廊的辽阔秀美、西北人的豪爽率真、军人的勇敢忠诚，培养了她对家乡难以割舍的情愫，练就了她坚韧不拔的性格。

### 青春倾注黄土地

1995年，中种公司在国内率先奔赴大西北，在张掖这片“戈壁绿洲”中开拓出了玉米制种的黄金产业。种业作为国家基础性战略性核心产业，不仅是建设家乡的最好选择，也是实现自己梦想的最佳落脚点。1998年，大学毕业的于秀萍从千里之外的吉林义无反顾地回到故乡，加入了中种的西北创业大军，成为了西北黄金玉米带的第一批奠基人。

于秀萍是西北生产基地最早的一批质检技术员之一，是公司的第一个

种子水分测试员，负责测试农户交付的种子水分是否达标。这项工作要在几天之内，完成对来自千家万户的上万份种子样本的检测工作，时间紧、任务重、要求高，还常常要面对农户的误解和责难。二十几岁的她也常常感到很委屈，但是她意识到，作为一个质量控制岗位的工作人员，一定要坚持原则、实事求是。她一方面努力提升自己的技术能力，另一方面积极改善与农户的沟通技巧。慢慢地，她得到了大家的认可，她的检测结果在农户中间的公信力越来越强。

目前，于秀萍所在的亲繁质控部还负责玉米亲本的田间管理和技术指导工作。由于种子生产有严格的隔离要求，亲本田大都在比较偏远的地区，交通不便，往往要先乘车然后步行几公里甚至十几公里才能到达。于秀萍刚开始做这项工作时，长时间的行走把脚底都磨破了。每年夏季的田间工作，要克服天气炎热、蚊虫叮咬、枝叶割伤等种种问题。最为繁忙的去杂过程，也是给作物浇水的关键阶段，人穿着雨靴下地，常常一不注意就栽到泥水里。就是这样的工作环境，她还是常常往田里跑。她说，玉米制种可不同一般的大田生产，这里面的学问大着呢，什么时候做什么事情，要做到什么程度，都影响着种子的生产质量和产量，制种技术人员必须要进行及时的监督与指导。

于秀萍每天奔波于田间地头和各测试点，白天巡查基地，开展生产管理和技术指导，夜间伏案潜心钻研种子生产、加工和质检技术。雨天，她为种子搭篷布，胳膊抱、肩膀扛，力气不比男同志差；雪天，她跳上几米高的种子垛上扫积雪，胆量不比男同志小。

酷热的伏暑，于秀萍带头钻进玉米地中，一个个地套袋，一行行地去雄去杂，忍受闷热潮湿和蚊虫叮咬，一干就是一个月；繁忙的秋季，她和同事们长期驻扎在生产基地，起早贪黑，风餐露宿，尽全力保证玉米果穗及时收购；寒冷的冬季，她和团队成员昼夜奔波在工厂和检验室间，承担着千万公斤种子的检验任务，她们严格执行着远高于国标的企业标准，守

护着公司质量的生命线。

## 创业无悔十五载

十五年弹指一挥间，经年累月的田间劳作和风吹日晒，昔日白皙的皮肤已变得黝黑，美丽的面容已显露出岁月磨砺的痕迹，但于秀萍仍然无怨无悔，她说：“现在大田生产对种子质量的要求越来越高，我们这些技术人员不仅要做好技术指导工作，还要心甘情愿当好一个农民。我每次从城里回来，一下到基地，那种萦绕在心头的喧嚣感就消失了，心一下子就静了下来，我觉得这也是一种享受。”

十五年里，她和团队成员终年无休，深入测试点近32万个，行程超过16万公里，累计完成了上百万亩的亲繁和制种、上百个品种的全程质量管控，成为了中种玉米事业名副其实的核心骨干力量。由她编制的适合西北气候、土壤等自然条件的《种子生产操作规程和种子加工流程》，为公司相关业务的开展提供了重要的规范化参考。

十五年来，她凭借自己的专业知识和积极主动的工作态度，克服了从基地落实到种子生产乃至种子收购的种种困难，赢得了同事们的信任和基地制种农户的称赞，成为名副其实的种业“花木兰”。

2011年，于秀萍成为国家“十二五”科技支撑计划“作物种业科技工程”项目“农作物新品种规模化制种关键技术研究产业化”课题的主要成员。她参与完成的“高产、稳产玉米杂交种‘长城799’产业化开发”项目，获得中化集团2011年度科技进步二等奖。

承担责任的道路或许崎岖坎坷，但于秀萍并不孤单，家人的理解、支持和鼓励是她最坚强的后盾。

繁忙的工作间隙，她总会利用每一分每一秒，奉献给家庭。她会请一小时的假去参加孩子的家长会，她也不放弃每个在家和父母公婆交流的机



会。她会每天起早摸黑准备好早餐再去赶班车，也会晚上抢着做好晚饭再赶回工厂加班。

作为母亲和女儿，她常常担心错过陪伴儿子和孝敬老人的机会，而当看到儿子在作文里写着“敬业的妈妈是我的榜样”，听到长辈们说“你放心上班，一切有我们”时，她心中的幸福感，溢于言表。

十五年青春如歌，马背上的姑娘已经成长为种业“花木兰”，河西的“戈壁绿洲”成为了国家级的黄金玉米带。十五年里，于秀萍以巾帼不让须眉的干劲，践行着中化的核心价值观，谱写了中种人振兴民族种业的美丽篇章。

当被问到未来有什么打算时，于秀萍仍然只是微微一笑说：“这是一份我喜欢的工作、一项事业，我一定会继续干下去！”



## 坚守琼岛的 育种尖兵

——记中种三亚分公司育种部经理王榕宁

在美丽的海滨城市三亚，游客们在和暖的海风中流连忘返。然而鲜有人知的是，这里还有一片“与世隔绝”的土地：没有海浪沙滩、琼楼玉宇，只有一望无际的稻田和错落有致的农房。“中国种业硅谷”、“南繁育种圣地”都是人们对她的美称，一群可敬可爱的中种人就在这里默默无闻地耕耘着。中种稻 288、II 优 629、博 II 优 767，这些农民朋友耳熟能详的水稻品种就诞生于这片土地。大家也许只知道它们高产、优质、抗病、抗倒，却不了解在这种种优良品性的背后，凝结着多少南繁人的心血。

中种三亚分公司育种部经理兼中种公司海南南繁育种基地负责人王榕宁，便是这支育种大军中的一名尖兵。这个出生在海南的朴实勤奋的黎族小伙儿，虽然家在美丽的三亚，却毅然选择扎根于 200 多亩的育种基地，做个地道的“农民”。“管他风吹日晒，管他雷雨交加，培育出新的品种就是对辛勤付出最好的回报。”这就是王榕宁虔诚而执拗的信念。

## 辛勤耕耘创佳绩

春雨惊春清谷天，夏满芒夏暑相连……育种工作严谨而枯燥、琐碎而重复。

2004年刚进入中种三亚分公司时，王榕宁孤身一人住在师部农场实验田旁一间自己搭建的小平房里。夏日，孤零零的小房犹如火炉上的蒸笼，热气腾腾让人无法入睡。晚上，蚊虫遍布，即使点了两盘蚊香，挂了蚊帐，也无法避免被叮得满身是包。那时老鼠危害也很严重，晚饭后王榕宁经常要下地放置防鼠药。一天，他像往常一样围绕着试验地杀老鼠，田埂拐角处猛然间窜出一条银环蛇，“滋滋”吐着信子。幸好他脱身较快，否则后果不堪设想。这，就是王榕宁的工作环境。

因为长年在田间劳作，风吹日晒之下，有个头疼脑热是不可避免的。但是，多年来王榕宁一直没有请过病假，当身体不适时，他就通知自己当护士的妻子带上药水和点滴下班后到基地去，白天下地干活，晚上睡觉时在家打点滴，从不耽误工作。

一分耕耘，一分收获。作为中种三亚分公司育种团队的骨干，王榕宁累计自主选育和联合选育审定新品种27个，在7省份审定品种32个次，获得及在申请新品种权6个，在商业化育种上取得了丰硕的成果。

## 抢抓机遇育“新宠”

每个种子的产品推广，都存在更新换代的问题，水稻品种也不例外。

2008年后，“大路货”逐渐退出海南市场，水稻种子的总销量快速萎缩。为了提升公司竞争力，同时考虑到人们对米质的需求不断攀升，王榕宁定下了“保持高产量、兼顾米质优、抗性好”的育种目标。“米质优的品种一般存在抗性差的问题，抗性才是品种持续保持生命力的保障。”王榕宁对记者说。

此前，公司水稻品种选育一直非常注重产量和米质，但在抗性方面却是一片空白，尤其是对于水稻品种最主要也是最严重的病害——稻瘟病，根本没有抗源。

通过多方了解，王榕宁发现广东阳江、湖北恩施等地区都是较好的稻瘟病抗性鉴定区，如果能把公司的种子拿到这些地方进行抗性鉴定，就能较好较快地查出结果。考虑到阳江离三亚较近，为方便开展工作，王榕宁把阳江作为主要抗病性鉴定点。

说干就干，经过一系列沟通协调，王榕宁在2008年当年就把一大批材料送去阳江，并进行蹲点跟踪。功夫不负有心人，经过几年的细心筛选，终于有所收获。他和伙伴们选育出的博Ⅱ优767在2010年、2011年连续两年在遭到台风袭击的区试中，在同组其他品种受到较大影响的情况下，表现出了顽强的生命力，顶住了台风的袭击，优势明显，增产显著。其培育出的水稻做出的米饭软硬适中，明显优于对照品种，叶瘟也达到抗级以上水平，白叶枯达到中抗级别。由于米质、抗性、产量俱佳，博Ⅱ优767审定仅仅两年，就成为海南市场及农户的“新宠”。

## 家庭事业求兼顾

“我住长江头，君住长江尾；日日思君不见君，共饮长江水。”因为王榕宁育种工作的特殊性，夫妻俩住的地方相距百里，隔几个月才能见一次面。

2002年王榕宁和妻子领了结婚证，可因为工作常年忙碌，竟然一直都未举办婚礼。直到三年后的2005年12月，王榕宁才终于和妻子举办了朴素简单的婚礼。可婚后才三天，由于工作需要，王榕宁就又回到了育种前线。

每年春节，正是三亚育种最关键的时候，连续几个大年三十，王榕宁都是独自一人在田间度过的。王榕宁有个调皮可爱的儿子，孩子总爱叫爸爸

“宁哥”。有一次正是农忙时节，儿子在学校里发了高烧，王榕宁直到周末才知道，心中无比愧疚，儿子却说：“宁哥，没事儿，我能照顾好自己！”

家人的理解和包容，让王榕宁深感宽慰，王榕宁也非常珍惜和他们在一起的时间，多做家务、多陪儿子。在王榕宁的世界里，种子、妻子、儿子，一个都不能少！

在被问及工作这么辛苦，为什么能坚持下来时，憨厚的王榕宁笑着对记者说：“开始的时候是因为生活需要，但是随着时间的推移，看到自己选育的品种得到大面积推广，就很有成就感。”

作为农民的儿子，王榕宁深知种子对于农民的意义。尽管已经取得了一些成绩，但他并不满足：“我们可以做的还有很多很多。”如今，王榕宁早已将选育高产、优质、抗病的优良品种确立为自己的工作目标，并立志为此不断拼搏下去。



## 一针一线总关情

—记中化化肥山东分公司  
德州区域管理中心执行员徐登兰

她是一名普通的基层执行人员，珍惜着每一粒化肥；她，十年如一日，默默付出，真诚地对待每一个人；她，在近6年的时间里，织补了15000多袋化肥，减少损失75000斤，为公司节省112500元。一个人的力量能有多大？山东分公司基层执行人员徐登兰给我们作出了平凡却又珍贵的诠释。

### 将负责精神发扬到底

徐登兰是一名从最基层的零售门店做起的老员工，司龄已长达10年。因为待人热情、工作勤恳，大家都亲切地称呼她为“徐姐”。

岗位虽然平凡，但不管多苦多累，她都一直兢兢业业地履行着对工作认真负责的信条。随着农资市场竞争越来越激烈，徐登兰发现品相好、包装完整的货物，更容易被客户接受。而通过铁路运来的化肥，包装袋上

往往有不少煤灰尘土或者有破包现象，这不仅影响美观，也给公司造成了损失。为此，每当运送化肥的列车到货，徐登兰都会到场监督卸车，验货时，用随身携带的抹布，把化肥袋皮擦拭干净。这样一通忙活下来，化肥袋子变得干净了，可自己脸上、身上倒经常是黑乎乎的，像刚从煤窑里出来一样，连客户看了都为之感动，她却毫不在意，常常笑着说：“没事儿，抖一抖、洗一洗就干净了。”

为了保证包装完好无损、产品高质足量，一旦发现有包装破损，她就会将散落在地上的化肥颗粒及时收集入袋，有时候散落的颗粒周围有土，一扫带起土，品质就不好了，徐登兰就用手一粒粒地捡起来，然后再一针一线地把袋皮织补好。“粒粒皆辛苦，每一粒化肥不仅是公司的依靠，也是老百姓种庄稼的财富，多一粒化肥，就能多产出一粒粮食。”徐登兰笑着说。凭着一丝不苟的态度和一针一线的决心，经徐登兰手上发运的化肥，每袋都是干干净净没有破损。化肥就这样足量地送到了客户手中，送到了农民的田间地头。

徐登兰真诚地对待每一位客户、每一位同事、以及每一位仓库工作人员。在她的心中只有一个目标：配合公司各部门将销售工作做好，使工作流程更顺畅、工作效率更高。

## 用爱岗精神热情面对

长达十年的耕耘，徐登兰靠的不仅是一份责任心，还有一种发自内心的热爱，一种真正的爱岗敬业精神。

从自己的家走到办公室只需要十分钟的时间，但徐登兰经常会走几十分钟甚至一个小时。这是因为每天上班经过仓库，从仓库北门进，南门出，徐登兰要熟悉公司每种产品的库存情况，查看每袋化肥的状况，看见

破袋及时做补救处理，破损厉害的及时做换包处理，她总是这样的一丝不苟，对待公司的货物，就像对待自家的物品一样认真，即便是没有货物出入库，她也要去仓库巡查一番，特别是刮风下雨的时候，她总是担心风会不会把刹刮开，仓库会不会漏雨等等。

到了销售旺季，徐登兰几乎更是没有了休息日。客户在休息时间直接去家里找她，她也毫无怨言地来到办公室销售产品，协助客户到仓库提货。她与管理区的男同志一样，白天为客户装车、扛化肥，有时晚上还要加班核销费用，将销售记录录入系统。就这样，早八晚五的上下班时间早已被打破，她的工作日程表变成了早七晚七。

不仅如此，为了给大家创造一个良好的办公环境，徐登兰将办公室整理得井井有条。逢人夸奖的时候，她便会露出质朴的笑容，说这些都是自己该做的，并不值得夸赞。

## 将希望的力量传承

作为一名经验丰富的执行人员，徐登兰3年内为公司培养了4名优秀的年轻执行人员。她不仅手把手地教授徒弟化肥的盘点、系统的录入、物流费用的核算等业务，更反复叮嘱徒弟在配合业务销售的同时，不能违背原则、不能违反公司的规章制度。

虽然工作中徐登兰对徒弟们的要求近乎严苛，但平日里，却像一个真正的大姐一样。公司的实习执行一般都是外地员工，每逢节假日，徐登兰都会邀请他们去家里做客。碰到加班，她还会请徒弟们一起去管理区附近的饭店里吃顿好饭。因为有她暖心的串联，工友间的情谊更深了，工作劲头也越发足了。

徐登兰一直认为，即使是一份再平凡的工作，也要认真地去做。“实



实实在在做人，高高兴兴做事”是她的工作理念。她在工作中寻找乐趣，始终保持着“工作着并快乐着”的态度。她常说：“我们是央企，我们要做行业内的典范。”

徐登兰正是这样一位在执行岗位上勤恳付出的人，她用灵巧的双手在化肥袋皮上织补，为公司发展贡献出自己的一份力量。

书名：中化人——员工故事选集  
编辑：《今日中化》编辑部  
设计：北京明辉堂广告有限公司

开本：1/16 正  
印张：9.5  
版次：2013 年 10 月北京第一版  
印次：2013 年 10 月北京第一次印刷  
印量：2500 册

中国中化集团公司  
地址：北京市西城区复兴门内大街 28 号  
凯晨世贸中心中座 F11  
邮编：100031  
网址：[www.sinochem.com](http://www.sinochem.com)  
电话：8610-5956 8888  
传真：8610-5956 8890



读懂他们，就读懂了中化，读懂了中化逆境崛起、凤凰涅槃的勇气，读懂了中化坚韧不拔、自强不息的品格，读懂了中化创造价值、追求卓越的基因。



中国中化集团公司  
SINOCHEM GROUP