

世界能源之巅的 300 个梦想

神华成功探秘

300 Dreams of World Energy
Business Summit
Exploring the Secrets of Shenhua's Success

沈严正 编著



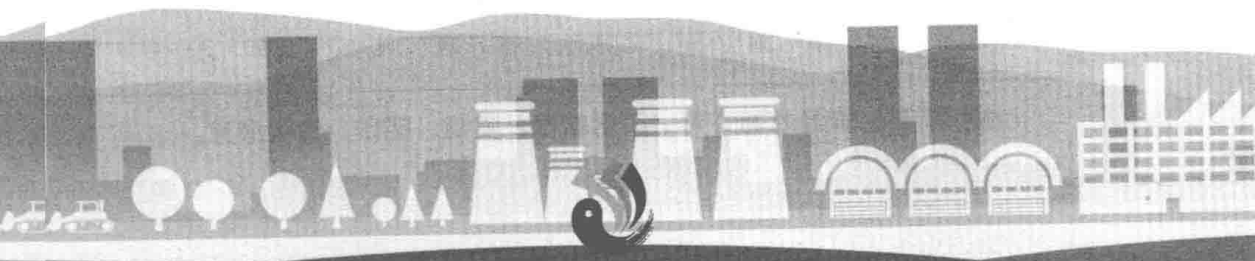
中国致公出版社
China Zhigong Press

世界能源之巅的 300 个梦想

神华成功探秘

300 Dreams of World Energy
Business Summit
Exploring the Secrets of Shenhua's Success

沈严正 编著



图书在版编目 (CIP) 数据

世界能源之巅的 300 个梦想：神华成功探秘 / 沈严正编著. -- 北京：中国致公出版社，2016

ISBN 978-7-5145-0999-1

I . ①世… II . ①沈… III . ①国有煤炭企业—工业企业管理—经验—中国
IV . ① F426.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 257150 号

世界能源之巅的 300 个梦想：神华成功探秘

沈严正 编著

责任编辑：何江鸿

责任印制：岳 珍

出版发行： 中国致公出版社

地 址：北京市朝阳区八里庄西里 100 号住邦 2000 商务中心 1 号楼东区 15 层

邮 编：100025

电 话：010-85869872 (发行部)

经 销：全国新华书店

印 刷：北京温林源印刷有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：23.5

字 数：390 千字

版 次：2017 年 1 月第 1 版 2017 年 1 月第 1 次印刷

定 价：59.00 元

版权所有，未经书面许可，不得转载、复制、翻印，违者必究。

编委会主任

张玉卓

编委会副主任

凌 文 韩建国 李 东 王金力 卞宝驰 孙文健 解建宁 王永成
张子飞 王树民 张继明 黄 清 张克慧 谢友泉 肖创英

编 委

张光德 顾大钊 翟日成 王少玉 陈广水 黄耀文 吕志韧 郝建鑫
张宝成 马 军 毛 迅 赵永峰 刘志江 王兴中 梁仕普 丁 涛
黄 冰 周大宇 江建武 李国忠 刘 翔 李太连 高斌义 申 林
刘小奇 许山成 刘 贵 薛 丽 孟 坚 邵俊杰 张子荣 罗梅健
秦 泰 樊建平 周文泽 杨志军

总编审

凌 文

撰写人（按姓氏拼音排序）

卞恩林 白广福 边峰毅 崔维山 陈 博 党建波 丁郡瑜 杜 亮
段志成 段志勇 樊德久 樊建平 冯 武 高海波 高 宁 高振杰
郭建华 郭 虹 郭 青 郝 华 贺景瑞 贺生忠 贺耀飞 贺兆宽
候晓平 胡田烱 黄 芳 纪 伦 吉顺平 姬树水 姜 凯 姜茂林
焦海涛 矫艳春 京 铭 阚慧敏 罗云光 李冬冬 李夏权 李德泉
李 林 李浩荣 李永生 凌 达 刘保军 刘瑞生 刘 涛 刘维君
伊明剑 刘艳领 刘勇吉 刘玉秀 刘志强 刘 惠 吕洪利 马宝清
马 恺 马王兵 马云松 欧阳羿 彭 超 司纪洋 庠巨才 孙 妍
田小明 王春生 王海腾 王 澜 王启瑞 王天堃 王 伟 王有勇
王玉震 王秀国 王中锋 吴卫平 吴 亮 邬 南 薛春峰 薛二龙
薛家明 谢 林 邢 仑 许忠会 闫 晗 闫长虹 杨 斌 杨 三
杨太林 杨新天 杨永红 于润生 于守水 于志永 余永洲 朱建华
张 迪 张小兵 张 静 张苏阳 张 巍 张 渊 张熙霖 郑锐锋
周 贞 周启垠 周庆安 周世林

序

风雨坎坷成大道，高天厚土写风流。自1985年神华工程启动，1995年成立神华集团，截至今日，神华已走过三十余年辉煌历程。十年创业，十年发展，十年腾飞，神华从单纯的煤炭企业演变成今天集煤炭、电力、铁路、港口、航运、煤化工等多产业于一体的大型综合能源集团，无论是产业规模、利税指标、安全生产、科技创新等各个方面，都创出了首屈一指的业绩，引领了煤炭行业的发展，为国家经济建设做出了突出贡献。近年来，总有人在问，我们自己也在思索，是什么成就了神华的今天？神华成功的秘密到底在哪里？神华成功的经验能否复制？基于这些问题的思考，才有了本书的问世。

探索神华的成功之道，既是回顾总结，也是正视当下，更是展望未来。本书有运筹帷幄、决胜千里的谋略故事，有“筚路蓝缕、以启山林”的创业情怀，有与时俱进、大胆创新的变革决心，有平凡岗位上的不平凡业绩，有胸怀大爱、力证人间真善美的动人诗篇，还有日常管理中的反省与思考。故事的主人公有领导干部，有管理者，有技术人员，有普通工人，还有矿嫂等职工家属。他们的故事，既有鲜明的时代特点，又有显著的神华特色，是神华人工作、生活、情操的见证与缩影。

神华成功的背后，固然有外部社会大环境的因素，我们幸运地赶上了国家改革开放快速发展。同时，也有体制和政策支持的因素，从神华工程筹备到发展各阶段，受到了国家部委、各级地方、各界人士的支持和帮助。但本书所要揭示的，也是最重要的，就是神华人的智慧、神华人的精神和神华人的品格所呈现出来的巨大力量。我想，这些能深深打动人的东西，才是神华成功的秘笈。从合作共赢、协同共享的一体化商业模式，到遵循规律、谋篇布局的战略转型，我们能看到一代代神华决策者的战略眼光和博大胸怀；从一个个苦中作乐的创业故事——荒坳里开矿、沙漠里掘进、盐碱地上征服、滩涂上建港，从南疆到北国，从东海到西域，纵横数万公里，我们能感受到神华人万水千山只等闲的开拓进取精神和坚韧不拔的毅力；从“煤矿也能做到不死人”，到煤化工技术、重载铁路、清洁超低排放等一项项技术突破，我们能见证神华人运



用高科技和管理提升传统产业的决心与努力；从一个个普通劳动者爱岗敬业、无私奉献的感人故事，我们能体会到神华人对劳动光荣、工人伟大的亲身诠释；从矿工对安全的渴望、幸福生活观，到矿工间的兄弟之情、邻里之爱，以及多年来主动捐资兴教、扶贫济困，我们能触摸到神华人对幸福、对真善美、对人性最真挚最朴素的爱。这些精神财富，是神华发展的力量源泉，也是时代进步的永动机！

岁月长河里，神华人留下的，不是往事如烟，而是一种历史记忆、一种精神传承、一种文化引领，更是一次次向前进的冲锋号召。我们期待着神华的文化、神华人的精神财富能历久弥新，伴随着社会发展的大潮，融入新的时代特色，激励着新一代的神华人继续前行，续写新的传奇！

張玉卓

2016 年 10 月 1 日

张玉卓，博士，中国工程院院士，美国工程院外籍院士，神华集团有限责任公司党组书记、董事长。曾任神华集团有限责任公司总经理、中国神华煤制油化工公司董事长和中国煤炭科学研究总院院长。国家能源专家委员会成员、中国煤炭学会副理事长、中国能源研究会副理事长、中国科协清洁能源学会联合体副理事长兼学术技术委员会主任委员和国际能源署（IEA）煤炭咨询委员会（CIAB）执委。长期从事能源领域的研究与产业化工作，在新型煤化工等领域取得多项科技成果和发明专利，直接组织领导了煤直接液化、煤制烯烃及碳捕获与封存（CCS）等国家示范工程建设并均已成功投入运行。

引言

神字，左边是示字旁，右边是田，田上接天线，下接地气，形成“申”字，结合起来构成的“神”字，寓意天经地义，至高无上，有粮（田）吃有衣穿。“神”是神东煤田的“神”，神华工程的巨龙之首；“神”是中央精神，神华在落实党中央、国务院的文件精神中成长壮大。1985年，中央决策开发陕北蒙南大煤田——神东矿区，党的十四大把神华西煤东运列为国家四大跨世纪工程之一。项目发展的各个时期，坚持做强做优做大的原则，都是贯彻落实中央文件精神的过程，企业一直沿着正确的方向前行。

华字，上边是文化的“化”，下面是“十”字，结合起来就是文化十足，是十全十美的现代化；“华”是华丽转身，1995年10月，中央决定将华能精煤公司由华能的一个子公司独立成为神华集团公司，属中央直管国有重要骨干企业。当煤企走专业化的路子，把煤电项目都交出的时候，神华走出煤电路港航一体化路子；在上一轮煤炭市场低迷，一般煤企固守一个独立井田发展时，神华跨地区已经占领开发成功了七个煤田，获得了地理优势，并加快大型矿井建设，满足了市场转好后全国煤炭供不应求的需要，一跃成为本世纪初的煤炭行业老大；当电力市场萧条时，神华兼并收购和快速建设火电厂，当电价上涨煤价下滑后，神华煤自产自用上升到40%以上；当煤炭严重供过于求，全世界把污染根源指向煤炭的时候，特别是一些西方发达国家煤炭大亨频频破产倒闭的时候，神华早在两年前就开始了煤炭清洁生产、清洁发电、清洁转化和大力发展清洁能源，积极参与国家“一带一路”战略推动，形成新的经济增长点，抓转型，促升级，如今神华华丽转身为清洁能源生产供应商，还正在加快世界最大氢能供应商的建设步伐。

神奇效益。成立21年的神华集团，累计实现利税一万多亿（纳税4058亿元，利润6079亿元），如按国家注入资本金计算，加上净资产，已经为国家赚回51个神华；2015年以来，神华集团盈利能力位居世界十大矿业企业之首，纳税与利润均是全国发电企业之首，盈利额超过全国60多家国有煤企之和，现还有煤炭资源量超千亿吨，形成年煤炭产能5亿吨、电力装机超过亿万千瓦



(运营 8041 万千瓦，在建 2194 千瓦)、拥有世界最大的煤制油和煤制烯烃工厂、煤化产品产能 1500 万吨、自营 2155 公里的铁路、2.7 亿吨吞吐能力的港口和 38 艘船舶的航运的布局，神华黄骅港已成为全世界最大能源港；国有资本保值增值率处于行业优秀水平，企业经济贡献率连续多年居全行业第一，年利润在中央直管企业中名列前茅，安全生产多年来保持世界先进水平。目前，神华 7 万多名共产党员带领 21 万各方面的人才，站在能源生产供应和消费革命的前沿，正跑步成为世界一流清洁能源供应商和清洁能源技术方案提供商。当前，神华国有资本投资公司试点改革正紧锣密鼓地进行，将会带来更强更优更大的发展。

笔者融入神华 21 年，不禁感慨“神华神了”。本书 108 名作者立足揭示神华成功秘诀，历经 3 年，从不同角度，多以故事方式撰写出 300 篇经典之作，以飨读者。

目录

序 1

引言☆☆☆☆☆ 1

第一篇 合作共赢，神华神之精髓 1

一、神华神在这里 3

好☆☆☆ 3

效益好 5

生产安全好 5

合力创造奇迹好☆☆☆ 8

清洁能源发展战略好 11

二、赢在神华创造 12

神华模式的第一谋划人 12

为什么起名叫神华☆☆☆ 13

神华总部定址记 14

热会战的冷思考 15

黄奇帆也说“神华神” 15

神华经验在全国得到广泛推广 16

神华的“精气神”☆☆☆ 18

三、煤电油运协同多赢 19

边走边干，世界领先 19

人说神华好风光 20

神华煤真干净 21

中国新煤都 22

神华有八种电 22

神华一吨标煤的作用 23



人们的衣食住行还离不开煤 23
后来居上的神华火电 24
两次建言引起总书记关注 24
神华煤制油品诞生记 25
火箭飞机“烧煤”飞 26
鄂尔多斯农牧民的顺口溜 27
神铁哪里来☆☆ 27
党中央、国务院为神华定乾坤 28
为什么是黄骅港 29

第二篇 爱党爱国，坚定的是信念 31

一、听党的话跟党走 33

中共党史上最年轻党员竟是神华人 33
说党不好是人品有问题☆☆☆☆ 34
什么时候也要爱国☆☆ 35
没有被记录的默默付出 36
掌声频率最高的爱党爱国教育课☆☆☆☆ 37
天下兴亡 我的责任 37
张德江赞扬神华迎难而上的八字哲学 38
老大难，老大难，认真按党和国家政策办就不难☆☆ 39
温差 90℃的锤炼 40
五世同堂爱党爱中华 106 岁奶奶爱神华☆☆ 42

二、国家利益至上 43

创新“生死状”☆☆ 43
我的采煤工父亲☆☆ 45
马宝清海外临危生智 47
杨成龙观世界☆☆ 48
全国第一个超低排放燃煤电厂的成功之路☆☆ 49
让习近平总书记很激动的神华煤制油项目 50

三、勇担社会责任 51

神华爱洒中华 51
孔繁森式的援藏干部 52

500 多名矿工的生死一线	53
神华给的生命	54
神华太大方	55
神华成了人才摇篮	56
把神华认作父母的姐弟俩☆☆☆	56
我和董事长的约定	57
竟能帮助上访工作	58
勇士风采	59

第三篇 敬业奉献，成就的是人生 61

一、爱岗敬业共成长 63

让电力界惊叹的“三领”掌舵人	63
情定塞上江南，书写煤业神话	65
神华干得好的职工姓什么☆☆☆	66
神秘的张子飞平凡又不平凡	67
从农民工到矿长的蔡宏年☆☆☆	69
神华为甚推荐王启瑞去山西	70
徒步丈量铁路线的神华人	71
神华焦炭是这样炼成的	73
一个女员工的能量那么大	74
二十年练就的多面手	75
达人邱守贤	76
异国他乡的党委书记	79
胡存虎，为理想而坚守	80
亲哥仨全部“转正”	82
把工作当做唯一爱好的梅德奇	83
技术照亮人生	84
顾秀花：男人能干的事女人也能干	85
戈壁滩上的“80 后、90 后”	86
享受国务院特殊津贴的农民工	88
硕果累累的女发明家	89
六年干了十年工作量的沈铭华	90





“专家型”工人李长安 91

二、平凡岗位不凡梦 92

- 日历翻一篇 他上一个班 92
把设备当作孩子呵护的易文会 93
心系安全生产，年年得荣誉 94
神华铁路栋梁苏华栋 95
高飞的三种精神 96
不平凡的翻车机女工 97
守望信念 98
党徽在戈壁滩上闪耀 100
勇扛“创”字旗，青春至美是担当 101
不忘初心的王国旺 103
刘林“神了” 104
扎根一线，西北小站的拓荒人 105
走进人民大会堂的供热工 107
行走在铁路线上的女探伤工 108
“香饽饽”谢风 109

三、重公轻私奉献多 110

- 生产辅助岗位的除夕夜 110
“加班狂”顾院士 112
心里装着煤炭销售的人 112
“姚明”的四张“名片” 114
与总书记握手对话的王玉山 116
大巷里的奉献 117
“工作狂”俞柱山 117
火药库的“保险锁”☆☆☆ 119
三特“老李” 119
电铲司机成为“亿元户”☆☆☆ 120
神华海外拓荒第一人 121

综采队的“王博士”	123
点赞“设备医院”	124

第四篇 谋事要实，遵循的是规律 127

一、遵循规律顺势而为 129

科学决策的效应☆☆☆	129
要债抱回金娃娃	129
淡季谋划收购的电厂赚大了	130
眼光与魄力——“五年翻番”战略提前实现☆☆☆	132
慎重决策省大钱☆☆☆	133
富矿工和穷矿工☆☆☆☆☆	134
成功人士的共同点☆☆☆	135
李浩荣坐而论道	136
为什么见了领导就有激情	137
“三动作”不是“三板斧”	137
煤矿安全事故竟变成好事	138
遵循规律成就了神华☆☆☆☆☆	139

二、大气成大业 140

勤俭也有度	140
多数人不理解的竞聘	141
工资降也要到神华干	142
神华真有吸引力	143
“以德报怨”的李景平	144
担责任受大益	145
张玉卓的原则	145
神东的“董哥”☆☆☆	146

三、变革创新有活力 147

善于开“药方”的张振香	147
煤制油的人才引进新方式	148
下有对策，上有政策	149
善于创新谋划的销售探路人	150

请坐下来谈话	151
神华“龙宫”	152
军功章有我的一半，也有你的一半	154
承包应当从长远考虑	156
不能把国家标准挂在墙上	157
今后都这样培训就好了	157
体检的新规定	158
神华最好的美食☆☆☆☆☆	158

四、话说管理 159

“企业”是什么组织	159
什么是“管理”	160
管理手段科学有效	161
班组建设百花齐放	162
二级单位的协同作战	162
成本控制贯彻始终	164
领导魅力引领企业	166
企业未来谁最重要	167

五、从实际出发 168

考核“倒数第一”的人当劳模☆☆☆	168
张继明神华入职记	169
向困难企业学习先进做法	170
公示中的启示	170
不可触犯的“红线”	172
矿工老婆开始关心安全☆☆☆☆☆	173
神东发展公司的贡献真特殊	173
车改的好处空间有多大	174
为什么赔钱也要上班☆☆☆	175

第五篇 创业要实，传承的是意志 177

一、艰苦奋斗 179

请客第一人☆☆☆☆☆	179
尴尬的午宴	180
不花钱也能办大事☆☆☆	180
徐全耀的边疆记	181
先苦后甜的神东人	182

铁掌处长郝立廉	184
喊着拉皮带口号睡着的人	184
3+1 公司的创始人与领头人邵俊杰	185
“活字典”张继明	186
“不回家的男人”舒歌平	188
爆破“王大拿”	190
时间就是这么挤出来的	191
带着电棍上班的矿工们	191

二、知行合一 192

孙文健的软与硬☆☆☆	192
黄冰的苛刻	193
神华得了 97.2 分	193
井下来个研究生	194
服务“选民”的马生炳	196
沈严政的半瓶水	197
王金仙的节米观	198
理论与实践并行的张光德	198
刘宏云的百宝箱	199
李德泉煮蛋	200
变污为宝	200
李班长的“抠门 Style”	201

三、永争第一 202

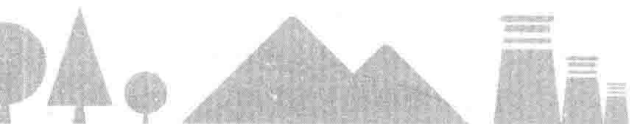
保质量引起的炸楼事件	202
把虔诚和敬畏融入事业的王铁军	203
神华搭建了一个国际化采煤工匠舞台	204
把煤洗白	205
宋畅牵住了“虎鼻子”	206
吴秀章领头干了个亚洲第一	207
朔黄的“高铁”	208
不干则已，干就要干最好	209

第六篇 做人要实，长久的是幸福 211

一、忠诚于事业 213

为了执着的信念☆☆☆	213
------------	-----





- 白智勇的“安全大餐” 215
- 刘三哥的“三件宝” 216
- “三郎”薛占军 219
- 井下老中医 222
- 汇报用对智慧，获效益上亿元☆☆☆ 223
- 神华四美人☆☆☆☆☆ 224
- 脱硫功臣徐越岭 224
- “关建工作室”的秘密 226
- 与“智者”采煤队长的对话 227

二、忠实于责任 228

- 勤奋幸福的“老马” 228
- 还是煤矿工人的素质高 230
- 李怀国的眼泪 230
- 坚守吃亏受大益☆☆☆ 231
- 一招技术少用32人 232
- 抓安全，李东有好招 233
- 安全就是要“小题大做” 234
- “一个不能少”的诺言 235
- 百名矿工的救命人☆☆☆ 235
- 要安全，不要效益 236
- “绿色财富”哪里来 237
- 老班长的安全护航路 238
- 48小时抢修的极限 239
- 矿工要珍惜自己的生命 239

三、矿工幸福生活观 240

- 信仰指路，永葆乐观 240
- 简单生活，不懈拼搏 242
- 远离抱怨，换位思考 243

第七篇 友善立身，倡导的是和谐 245

一、智慧如良药 247

- 对我有意见的人竟有那么多优点 247
- 从小就努力，中年就得力，老了也给力☆☆☆☆☆ 248
- 人人有长处，人人有短处，人人有苦处，人人有难处☆☆☆ 249
- 顺利进入神华挣钱的智者 250
- 给劳模的补偿 251
- 为啥矛盾的双方都认为自己正确 251
- 我真心劝解朋友夫妻的矛盾 反倒引发他们又争吵☆☆☆☆☆ 252
- 李来喜出奇招 252
- 乔宝林巧答煤变油☆☆☆☆☆ 253
- 不要用自己的标准衡量别人 253
- 出国发展小攻略 254
- 苏金元与《笑而后思有所得》 256
- 永远的坐票 257
- 无收入不幸福 高收入不一定就幸福 258
- 我的衣服升值了 30 多倍 258
- 自助餐谁剩在盘碗里的最多☆☆☆☆☆ 259
- 以人为本与和谐发展 260
- 神东宾馆的服务员 不服不行 260
- 与智者在一起 261

二、大爱在胸怀 265

- 历尽艰辛呈大爱☆☆☆☆☆ 265
- 于水德劝妻改了嫁 268
- 手足情深 268
- “好人”高利兵 270
- 助人为乐的 80 后道德模范 271
- 危难时刻的选择 272
- 不顾安危，舍己救人 273
- 神华“托举哥”☆☆☆ 274
- “活雷锋”刘显亮☆☆☆ 274
- 十五年的坚守 永远的约定 277
- 散尽家财，收养弃婴 278
- 杨一涛：不为名利只为爱 279

三、家庭最和美 280

- 我是世上最幸福的人☆☆☆☆☆ 280