



盐湖钾肥上市十周年纪念丛书

(1997—2007)

卤海传奇

盐湖钾肥上市十周年文学作品集

策划：郑长山 方勤升

主编：方勤升

副主编：方建梅 唐风周

青海盐湖钾肥股份有限公司

二〇〇七年九月四日

“卤海传奇”
盐湖钾肥上市十周年文学作品集
编 委 会

策 划:郑长山 方勤升

编 委:申宏斌 于树德 唐德新 唐永新

张信龙 李延昌 何世钎 方建梅

张继文 赵文明 唐风周 李得顺

主 编:方勤升

副主编:方建梅 唐风周

编 辑:王 霞 张青香

一滴卤水一颗盐粒 折射出绚丽的文学光彩(序)

方勤叶

南昆仑,北祁连,八百里瀚海无人烟,这是五十年前盐湖的写照。
万众云集察尔汗,八百里瀚海战犹酣,这是二十年前盐湖的写照。
改制上市改造忙,八百里瀚海换新天,这是十年前盐湖的写照。
实施盐湖大开发,八百里瀚海钾天下,这是今日盐湖开发的写照。
建设中国盐湖城,八百里瀚海镁名扬,这是未来盐湖开发的写照。

关于这个集子,应约写上几句话,这本集子虽然不是出自知名作家,但是她带着察尔汗大盐湖的气息,体现的是盐湖人对企业深深的热爱,她倾注着盐湖各级管理者和盐湖生产一线职工的淳朴情感,她体现的是自己特有的企业文化与企业精神,她是企业职工在生产间隙用自己勤劳的手拿笔的激情创作,她记叙的是盐湖人成长的足迹与盐湖人克服重重困难,用睿智,勤劳,勇敢,不断走向胜利的一个个里程碑,她是盐湖钾肥成功上市十周年间盐湖人战胜困难,顽强拼搏,勇于创新,一步一个脚印实施创新发展战略的回顾真实写照。她是新老盐湖人“立百年盐湖,创永续事业”,创新、创效、超越、卓越的写照,是一部使这个在“生命禁区”顽强孕育的钾肥生产基地捷报频传,硕果累累,不断发展壮大的发展史……

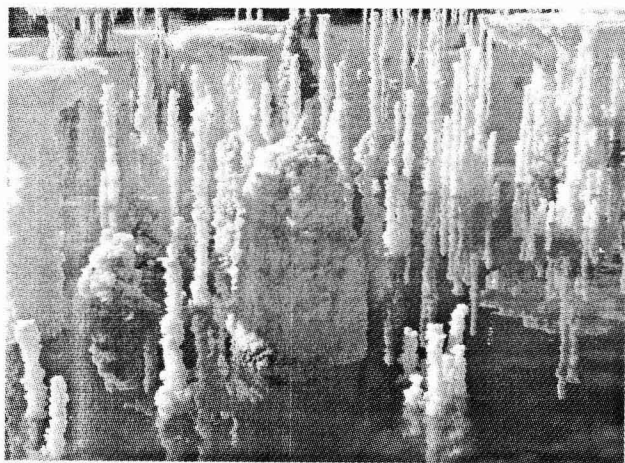
十年来,察尔汗大盐湖这个柴达木聚宝盆里的明珠,孕育了盐湖钾肥,它带着凤凰涅槃般神韵,与盐湖人走过了风风雨雨,它曾讴歌“4802”生命工程,10万吨、20万吨两套钾肥生产装置达标达产,100万吨钾肥生产破万千艰难险阻,立做大做强雄浑壮举。盐湖钾肥连

续8年进入上市公司50强,权威机构评价为可持续发展、实力强进、经济增长前景看好的企业,2005年盐桥牌氯化钾产品被授予中国名牌;2007年2月盐湖钾肥被国家商务部评定为2006年度最具市场竞争力品牌,“盐桥”牌商标以20.89亿元的价值名列《中国最具有价值商标500强》商标名单93名,成为中国化肥第一品牌。十年来,盐湖钾肥一步一个脚印,一年一个台阶,载获十年成长的一个又一个的喜讯,也承载着盐湖人知难而进,艰苦攻关,顽强拼搏的艰苦岁月。

这本实实在在充满着察尔汗盐湖气息和独具盐湖特色的企业文化气息的作品读起来倍感亲切,读这本书,就如同读昆仑,读盐湖,读卤海,读盐花……千万年古海所孕育的一滴卤水,一颗盐粒,一朵盐花,一片盐盖……都可折射出绚丽的文学光彩,令人心之驰,神之往,永难忘。

做为盐湖钾肥上市十年来的见证者和参与者,欣然命笔,谨志祝贺。是为序。

二〇〇七年九月四日



目 录

第一部分 十年工作回顾(导言)

- 盐湖尽带黄金钾 卤海竞开白银花……………
- ……盐湖钾肥上市十周年工作回顾 方勤升 1

第二部分 诗歌颂吟唱盐湖

- 诗 2 首 ……………宋显珠 23
- 诗草华章吟盐湖(66 首) ……………方勤升 24
- 风 ……………申宏斌 33
- 盐湖生产区断想 ……………申宏斌 34
- 那群人 ……………谢康民 35
- 悬在天边 ……………刁祥瑞 38
- 月下盐湖 ……………方建梅 39
- 拥抱 ……………方建梅 40
- 走向盐湖 ……………唐风周 41
- 盐湖 ……………陈金伍 42
- 盐湖的启迪 ……………孟令君 43
- 写给大盐湖的诗 ……………郑 娜 44
- 不是为谁 来自瞬间的感受……………王 莉 45
- 盐海写意 ……………小 鹏 46
- 日出东方 ……………刘 建 48
- 采盐花的人 ……………王 霞 48
- 湖之咏 ……………郑 娜 49
- 塞外春潮 ……………晁保卫 50

- 大漠中的小草 ……………史先礼 51
- 给盐湖工人们……………张宪虹 52
- 关于盐湖 ……………赵民志 53
- 盐湖断章 ……………若 水 54
- 盐花颂 ……………李永科 55
- 我骄傲 我的察尔汗……………丁海珍 张宪虹 57
- 我们的天空 ……………舒 青 59
- 献给盐湖的情诗 ……………王 东 59
- 盐湖故事 ……………佚 名 60
- 致远方 ……………赵建新 61
- 月夜湖光 ……………启 星 61
- 盐魂 ……………哈占芳 62
- 致盐湖 ……………曾祥念 62
- 月夜撑舟 ……………肖玉宽 63
- 盐湖 盐湖人 ……………张青香 64
- 脚印 ……………郑 娜 65
- 夜晚的轰鸣 ……………李素萍 66
- 盐湖人 ……………马全龙 67
- 没有绿色的地方……………湖 星 68
- 盐湖人……………刘 红 69
- 诗 2 首 ……………章治萍 70
- 盐田的工人 ……………燕子 71
- 为盐湖人的青春年华放歌 ……………沈风琴 72
- 走向盐湖……………雪 羽 73
- 盐湖啊盐湖 ……………刘新才 74
- 盐湖随想……………王文平 75

●盐湖印象	马震方	76
●在冬季我会来	佚名	76
●走进盐湖	张亚兰	77
●诗3首	江源	78
●盐田诗	任长乐	83
●诗4首	沙碧	84
●诗4首	舒青	87
●盐湖遐想	孙潜	93
●诗3首	邢刚	95
●颂盐湖人	佚名	96
●雪鸟	舒青	97
●一种感觉	曲文君	98
●如果要远望	洪永萍	99
●相思	佚名	100
●盐湖人的诗	刘成良	101
●在盐湖深处的采卤泵站上	冉建国	102

第三部分 散文抒怀咏卤海

●盐湖上有一支顽强拼搏的队伍	宋显珠	105
●写在盐湖上的人生	方勤升	107
●盐湖美景伴我行	窦胜利	110
●盐湖图景	许承振	112
●我与盐湖钾肥一起成长	尚宏斌	113
●盐湖的太阳	冉建国	115
●五月的盐湖	任晓辉	116
●揪心距离	王伟松	117
●盐湖魂	左靖	118
●盐湖人	唐青春	119
●盐湖上的太阳	李永戡	120

●盐花颂	雪莉	121
●盐湖故事到永远	舒青	122
●忆童年	王霞	126
●父亲焊过的那条管线	李宝花	128
●戈壁感怀	王忠民	130
●观盐湖感	蓝天	132
●车过察尔汗	权翠芳	134
●海西之西	陈劲松	136
●盐湖秋思	冉建国	138
●致友人	西翎	140
●历史作证	武安	141
●流动的诗	唐红琴	142
●芦苇	王霞	142
●落梦心湖	王伟松	143
●古盐湖传纪	强建设	144
●大盐湖上好风光	佚名	147
●盐湖汉子	陆海宁	148
●寂寞的季节	雷延军	149
●两个人的生活	吴光亚	150
●年轻的我们	吴红	152
●盐湖哟 我挚爱的热土	冉建国	153
●盐湖风	李超林	154
●盐湖人	王霞	155
●盐湖秋	刘绍英	156
●风景这边独好	吴莹	158
●盐湖恋	林占宏	160
●盐湖四季	张宪虹	161
●百万吨杂咏	屈林	163
●察尔汗生活随笔	肖薇	166
●达布逊印象	舒青	168
●淡水湖风景	解永光	169

- 敦煌行……………李宪英 170
- 枸杞留给鸟儿吃……………佚名 171
- 盐湖风……………舒青 172
- 哦,别勒滩之行……………舒青 173
- 漂泊的风……………刘宗园 179
- 托起昨天的太阳……………李涛 180
- 为了崛起……………牛海琴 181
- 迷恋你盐湖……………王霞 182
- 盐盖随笔……………申林 183
- 笑望盐湖……………丁丁 184
- 盐湖的夏天……………牛志勇 185
- 盐花……………屈亚林 186
- 盐湖之晨……………申林 187
- 盐山上……………屈亚林 188
- 这里风光独好……………郁雨 189
- 又忆起风……………肖薇 190
- 致昆仑……………马震方 191
- 别了 那一片空地……………马君 192
- 草原随想……………佚名 193
- 下雪的一天……………全姣敏 194
- 发展风光独特美……………刘绍英 195
- 感动……………陈文立 196
- 包装工的这双手……………沈善强 197
- 盐湖行……………左丽霞 198
- 遥望青藏线……………柳云 199
- 校园的瞬间……………王霞 201
- 梦中那片湖……………郑娜 203
- 一片金黄……………吴红 204
- 因为年轻……………如旭 205
- 在格尔木路上……………刘志强 207
- 爱在高原……………佚名 208

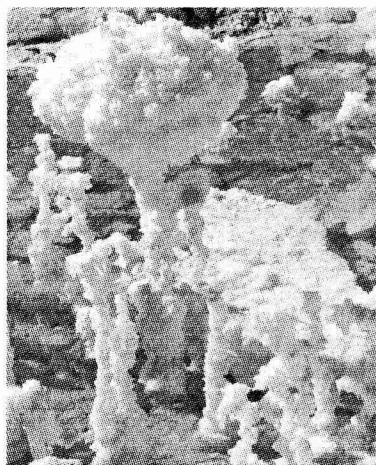
第四部分 梦笔盐花写盐魂

- 中国钾肥工业的科技尖兵……………佚名 211
- 盐湖人生……………佚名 216
- 中国钾肥工业的崛起……………刘传荣 224
- 拼命“三郎”……………佚名 233
- 盐湖深处的回声……………舒青 235
- 情洒盐湖……………冉建国 238
- 技术创新结硕果专利技术闪金光…沈善强 239
- 东调挖掘机……………牛志勇 240
- 来自别勒滩的故事……………秋静 242
- 板房里的冬天……………吕鲜红 247
- 盐花 晶莹而璀璨……………解永光 250
- 奋战在盐湖……………黄国祥 254
- 灯……………佚名 255
- 一九八五……………袁之 257
- 盐湖系我心……………苏淑芬 259
- 情系盐湖……………燕子 260
- 改变……………李宝花 261

第五部分 此心能不忆盐湖

- 察尔汗岁月今犹在……………李义杰 265
- 愿天佑我盐湖钾肥……………何世钊 267
- 神奇美丽的盐湖是我放飞理想的地方……………方建梅 268
- 激情拥抱盐湖 谱写人生辉煌 ……唐风周 272
- 十年……………叶发银 274
- 科学理财出效益 奉献青春创佳绩……………赵文明 276

- 人生的大舞台 美丽的大盐湖……………方小永 279
- 盐湖钾肥伴我成长……………李得顺 281
- 春华秋实和谐发展……………徐占辉 282
- 客留盐湖驿站……………王盆存 283
- 盐湖钾肥的辉煌 我的人生追求……………钱晓阳 284
- 盐湖钾肥发展平安路……………张 青 285
- 爱岗敬业 品味幸福……………马洪才 286
- 作为盐湖人我自豪……………冯 庆 288
- 我与盐湖钾肥共奋进……………段许娃 289
- 盐湖发展 立破朝霞……………穆珠育 290
- 盐湖钾肥我施展才华的乐园……………马生录 291
- 盐湖钾肥是我挖潜创造的平台……………贺 明 292
- 庆盐湖钾肥十周年……………靳福海 294
- 盐湖钾肥我美好的家园……………陈 凯 295
- 历史不再沉默……………董九银 296
- 盐湖钾肥发展的十年历程……………王 俊 297
- 不断强大的盐湖钾肥……………喇进忠 299
- 水滴与盐湖……………王海峰 300
- 依靠……………肖 洪 301
- 在钾肥公司这艘舰母上安家……………李兴武 302
- 跟进盐湖发展的特色路……………李新院 304
- 感恩盐湖钾肥……………张梦龙 305
- 盐湖壮美……………国有孝 307
- 发扬选矿精神……………赵金刚 308
- 精益求精为钾肥生产保驾护航……………袁建平 309
- 盐湖令我感动……………郑 东 310
- 盐湖礼赞……………陈海云 311
- 展望未来 再现辉煌……………茹 冰 312
- 往事如烟生命如歌……………宋积品 313
- 足迹……………刘宝堂 314
- 乘势而上迎接挑战……………刘 辉 315
- 盐湖钾肥我的骄傲……………刘海亭 316
- 盐湖景致美……………李 华 317
- 灿烂的盐湖钾肥我的最爱……………郭三田 318
- 发展壮大的盐湖钾肥……………王永文 319
- 盐湖钾肥十周年感想……………刘书铭 321
- 我骄傲 我是盐湖人……………周凤杰 322
- 盐湖变化……………包海华 332
- 为我的“家”不懈奋斗……………李春富 325
- 盐湖钾肥的辉煌……………李雪玲 326
- 我为盐湖钾肥敬业……………雷洪英 327
- 盐湖钾肥十年掠影……………邹洪青 328
- 演变……………钱淑敏 329
- 盐湖的变化……………刘 群 331
- 崛起的盐湖钾肥……………黄永林 332
- 历尽风雨 铸就辉煌……………孙炳宗 333
- 盐湖腾飞看今朝……………刘英丽 335
- 我与盐湖钾肥共成长……………王建丽 336
- 祝福你 盐湖钾肥……………卢生柴 338
- 编后语……………340



十年工作回顾(导言)

盐湖尽带 黄金钾 卤海竞开 白银花

——盐湖钾肥上市十周年工作回顾

方勤升

盐湖财富钾天下,盐湖传奇镁名扬。

九月的高原,景色宜人。

春华秋实,沐浴着盐湖人丰收的喜悦,盐湖钾肥迎来了上市十周年生日。十年前,青海盐湖钾肥股份有限公司成立了,并且成为国内唯一一家肥料板块钾肥业务上市公司。十年间,盐湖钾肥通过自身努力不断发展壮大,走过了一条平凡而又艰巨的创业之路,取得了较为辉煌的业绩。十年的奋斗史是公司生产、经营、管理、改革、改制不断进步的历史。从股份制改革到现代企业制度的建立和完善;从“48”系列工程的实施到一期工程二十万吨生产系统的达标达产,十万吨生产系统的达标达产,进而实现两套系统的同时达标达产和达标增产;从质量体系认证,免检产品的申报到中国驰名商标、中国名牌产品的认定;从企业内部管理制度的完善到企业管理创新、技术创新体制的建立;从东部生产系统实施战略性转移到西部四十万吨扩能改造;从企业环境形象整治到企业整

体形象的全面提升,盐湖钾肥在不断发展中,公司产量、质量逐年提升,企业利税连年增长,经济效益明显提高,员工收入不断增加,整体环境日益美化,形成了生产稳定,改革到位,管理见效,队伍成熟,环境美观的良好局面。十年来,通过上市公司融资平台,共向社会募集资金 7.495 亿元,先后控股青海三元钾肥股份有限公司和青海晶达科技钾肥股份有限公司,建成青海百万吨钾肥项目。十年间,累计生产氯化钾产品 747 万吨,完成净利润 25.94 亿元。实现了主业突出,规范运作,股票稳健,经营业绩一年比一年好,投资者和证监部门满意的盐湖钾肥上市公司基本形象。

盐湖钾肥十年间取得的成绩,既饱含着各级领导的关心、爱护,又饱含着各单位的理解、支持;既饱含着公司历届班子的呕心沥血、勤勉敬业,又饱含着全体员工的艰苦奋斗、奋发图强。这十年,既是不断探索、不断创新的十年,又是不断突破、不断完善的十年。

一、十年工作的回顾与总结

1997 年上市和改造之年。盐湖集团集中其优良资产，并联合其他 6 家企业以社会募集方式共同发起创立了“青海盐湖钾肥股份有限公司”，同年 9 月在深交所挂牌上市，上市当日，“盐湖钾肥”创涨幅、成交量两个排名第一。创立盐湖钾肥上市公司的主要目的，就是在资本市场逐步建立起支撑企业发展的融资平台，通过股票发行，利用募集到的资金对企业生产进行一系列的技术改造，进而扩大生产规模，使资本优势迅速转化为企业发展优势。1997 年，盐湖钾肥首发股票 5000 万股，首次将募集到的 2.175 亿元资金全部用于生产后系统工艺技术改造和前系统原卤、盐田等配套设施建设，主要包括：二十万吨氯化钾达产项目、采输卤及盐田改造项目、水采船国产化项目、加工厂改造项目、年产 10 万吨氯化钾等项目，我们称之为“48 系列工程”。当年完成氯化钾生产 169860 吨，实现税前利润 5355 万元。

1998 年夯基之年。是青海盐湖钾肥股份公司上市运作的第一年，也是冷结晶技术在“4802”生命工程上切换成功后新工艺正式投入运行的第一年。在盐湖集团力争实现“三年扭亏为盈”目标的前提下，凭借“48”系列工程全面展开的有利时机，一方面，经营机制和管理体制的转变促进了企业生产能力的进步，使企业在“自主经营”的原则下得以全面推动经济的发展；另一方面，生产工艺技术的革新，也为企业的经济发展奠定了坚实的基础，公司各项管理工作逐步走出了“只求表象，不

求内涵”的管理模式。客观上克服了当期矿源紧张，洪涝影响，厂房地基塌陷，停水停电以及前期工艺控制不成熟等等因素，从设备管理和人员管理入手，在具体的实践过程中初步积累了生产管理、技术管理、经营管理方面的宝贵经验，使企业的发展初步适应了股份制改革的要求。当年完成氯化钾生产 23 万吨，销售 23 万吨，完成销售收入 23977 万元，实现税前利润 5527 万元，首次实现产销率百分之百和货款回收率百分之百。其中：93% 以上的氯化钾产品 1484 吨，占年产量的 0.66%；90% 的氯化钾产品 127002.65 吨，占年产量的 56.4%；85% 氯化钾产品 89336 吨，占年产量的 39.70%；85% 以下氯化钾产品 7192 吨，占年产量的 3.2%。水分 $\leq 6\%$ 氯化钾产品 114018.5 吨，水分 8%—10% 氯化钾产品 105438.75 吨。

1999 年提高之年。公司完成首次配股，配售股份 1500 万股，募集资金 1.05 亿元，通过配股融资，集中对生产前系统进行了进一步改造，基本解决了长期困扰企业钾肥生产制造环节前小后大，供矿与需求之间严重失衡的根本性问题。利用自主研发的“反浮选-冷结晶”工艺技术，建成了国际同类先进水平的十万吨氯化钾生产车间。该技术的成功运用，不仅使十万吨、二十万吨两套生产装置产品质量有了质的飞跃，产品水分含量和一级品率达到国际标准，也为后来百万吨钾肥项目建成投产以及良好运行打下了坚实的技术、人才、管理基础。当年完成产量任务 27.5 万吨，较 98 年相比增加 18.01%。产品平均质量 86.86%，一级品率 52.

20%。全年销售氯化钾产品 28.56 万吨,实现销售收入 2.03 亿元,比 98 年增长 32.6%。货款回收 2.86 亿元,比 98 年增长 11.9%。产量的增加,质量的提升,确保了公司经济效益的明显提高,完成了当年企业所应承担的三大责任目标。一是增加了国家及地方税收,支持了国家及地方经济建设;二是分配制度的改革,员工收入明显增加,激发了员工立足本职、爱岗敬业的工作激情;三是对所有者的回报;有力的支持了集团公司和各兄弟单位的资金使用。

2000 年达标达产和企业管理年。二十万吨生产装置顺利实现“达标达产”,十万吨车间的试车也获得圆满成功。二十万吨生产装置的“达标达产”,为国家“七五”建设重点工程划上了一个圆满的句号,对盐湖钾肥后期发展产生了极其深远的影响。全年实际生产氯化钾产品 331568 吨,超出计划产量的 0.48%,与上年相比,产量增加了 52488 吨,增长率为 18.81%;产品一级品率 61.24%,同上年相比,一级品率上升了 8.09 个百分点(其中西部比上年同期上升了 30.42 个百分点)。同时,企业形象工程的实施,从根本上改变了公司现场环境脏、乱、差的局面,现场环境管理进一步规范化。在企业管理中,一方面,“模拟市场管理、内部授权管理”的运营机制的初步建立,促使车间经营观念基本形成,成本管理进一步得到加强,三项制度改革进一步深化,各项责任指标由过去的行政指标变为完全的经济指标,基层单位行政性管理者行为变为模拟经营管理者行为,使公司内部

各单位与外部市场的距离不断缩小,感受市场竞争的压力不断加大,现代企业管理、用工机制、分配机制被广大员工所接受,员工思想得到进一步解放。另一方面,ISO9002 国际质量体系认证的实施促进了公司质量管理水平的提高,增强了企业市场竞争力,树立了良好的企业形象,不仅为企业发展壮大奠定了基础,而且增强了企业干部员工的成就感和荣誉感,为企业的下一步发展注入了新的活力。2000 年,公司提出了“思路决定出路,决策总揽全局、组织关系成败、机制保障实施”的管理理念,从强化管理组织体系,健全管理规章制度入手,建立了五大管理体系和四大监控体系。即:以财务为中心的成本管理体系;以质量管理为中心,辐射盐田及东西部生产、前后系统的质量管理体系;以设备管理部为中心的设备管理体系;以技术管理部为中心的工艺测定、控制体系;以生产管理部为中心的辐射东西部生产、前后系统的生产指挥控制管理体系。建立了以财务部、设备管理部、质量管理部、审计办为中心的对供应系统的监控体系;以财务部、企业管理部、生产管理部、审计办为中心的对基建、技改技措项目的监控体系;以审计、纪检为中心、人事部、财务部参与的对于帮廉政建设的监控体系。

为从制度上保证各项管理措施的落实,公司在成本管理、计量管理、现场管理、定额管理、无泄露管理、标准化管理、安全文明生产管理、全员素质教育方面制定了一系列的目标管理办法和制度。制定了公司借鉴邯钢、亚星经验三年规划和成

本管理三年规划,编制了公司年度生产经营综合计划,每月还下达作业计划,使公司各项生产经营工作按照确定的目标有组织、有措施、有步骤的进行,确保了当期所有目标的实现。

2001 年考核管理年。是新世纪的第一年。按照把股份公司做大、做强,管理创新,制度创新,技术创新的具体要求,管理工作中,对制约生产的一些根本性问题、深层次问题,开展了扎实而有效的工作。通过量化、细化、标准化、制度化,把与生产有关的产量、质量、设备、安全、成本等指标全部纳入考核,准确把握考核指标的进度,二十万吨和十万吨两套装置生产总体稳定,设备基本处于无故障状态,彻底结束了长期以来开开停停、故障频繁的情况,实现了重大设备、关键设备管理从静态向动态管理的转变。同年,实现工作重点向盐田系统转移,详细布置、安排、分析、解决盐田生产中所遇到的问题,抓源头、治根本、强系统、重长远、“种好田、打好粮”,让后系统吃饱吃好,原卤紧张局面基本得以缓解。制度创新上,通过继续深化三项制度改革,一是继续完善计件工资形式,按各品位单价进行核算,保证了公司质量指标、产量指标、利润指标的完成,员工收入继续增加;二是继续严格执行硬考核、硬兑现,不进行任何形式的预支、平衡,收入分配进一步量化、细化、深化、透明,劳资纠纷大大减少,避免了分配不公;三是加大了基层单位复合人才培养,实行复合工种、复合收入。技术创新中,冷结晶产品通过干燥系统技术改造,水分已全部控制在 2% 以内,大部分在 1% 以下,完全达到

国际标准。粉状产品在当期矿质较差的情况下,质量控制也相对较好、水分大部分在 6% 以下,实现了冷结晶产品质量基本国际标准化和粉状产品基本达到国内标准化的目标。全年共计生产氯化钾 44.26 万吨(含子公司),实现税前利润 9823 万元。同年,成功收购三元公司,并承诺收购晶达公司和控股 100 万吨项目,增发获得通过。

在创新管理上,继续不断推进技术进步,加强技术改造力度,技术创新和管理创新为提高生产效率提供了有力保障。明确制定影响生产问题的课题攻关项目,各相关部门、车间互相协作,在干燥系统改造、干包车间除尘改造、十万吨车间多项技术改造、采船浮箱实验及导航恢复正常化、选矿车间筛上物回收、东部产品烘干技术改造等方面均取得了成功,产生了良好的经济效益。技术改造按照思路正确、决策准确、组织有力、实施谨慎、节省费用、保证成功的要求,自己的项目自己做。自 2000 年起,公司停产后,每年各车间进入例行检修,所有实施的技改工程基本做到无一失败,都在正常发挥效力。这是继十一年实现一期工程达标达产,十二年恢复采船导航,十三年后实现冬季基本不大改造的又一个重要贡献。

2002 年管理创新年。公司在管理创新、制度创新、技术创新等方面取得了一系列成果,形成了良好的创新管理激励机制。提出了“创新、创效、超越、卓越”的企业精神,实现了创新从策略向战略性举措的转变。一大批创新项目和成果受到了集团公司的表彰奖励,许多长期困扰制约企业发展、

管理、技术等方面的问题,得到了有效的探索、改进,创新管理为企业可持续发展注入了新的活力。全年生产氯化钾产品 30.72 万吨,完成全年 30 万吨任务的 102.4%,产品平均品位 91.77%,一级品率为 94.24%,比上年提高了 16.2 个百分点。两套系统水分全部 $\leq 2\%$,东部当年为 7.22%。平均收率 53.58%。实现销售收入 3.41 亿元,较上年同期相比增加 0.87 亿元,增长率为 34%。同年,“盐桥”商标被国家工商行政管理总局认定为“中国驰名商标”,实现了青海省商标史零的突破。盐湖钾肥在 2002 年间,先后实施了对青海盐湖三元钾肥股份有限公司 57%的股份和青海盐湖晶达科技股份有限公司 73.2%的股份收购,从体制规范运作上,解决了钾肥业务同行业竞争问题。当年,盐湖钾肥增发 3500 万股,募集资金 4.27 亿元,用于收购青海盐湖发展有限公司 50.91%的股权。

在指标控制和管理上,继续深化两全原则和“五个一切”考核机制体系。一是严考核、硬兑现,做到考核指标不动摇;二是对所有考核指标进行科学、现实地评估,保持了考核指标的准确性、科学性,坚持效率优先、兼顾公平的原则;三是准确把握指标的完整性,避免了重视大指标、轻视或忽视小指标现象,基本上做到了不留指标空白、不留考核死角;四是不仅抓好了公司一级的考核,更重要的是抓住了车间一级的考核,车间、工段、班组、岗位四级考核体系全面形成;五是计算机联网等先进管理手段的应用,加强了信息反馈、缩短了考核期限,提高了考核绩效;六是加强了对考核工作

的组织领导、检查监督和奖罚力度。

利用公司提升创新起点,强化创新个性,给员工创造发挥个性创新的空间这一战略性创新举措,公司管理创新、制度创新、技术创新呈现遍地开花的大好景象,以“技术等级制”、“安全积分制”、“查不良管理”等为代表的车间、班组、员工创新管理从前系统到后系统,从西部到东部开展起来。

2003 年十万吨钾肥项目达标达产年。圆满实现了十万吨钾肥生产装置三年“达标达产的”的奋斗目标,当年完成产量任务 32.96 万吨,比计划产量增加了 19600 吨,较上年同期相比增加了 22400 吨。产品一级品率为 94.74%,其中:95%的氯化钾产品 73781 吨,93%的产品 119700 吨,90%的产品 114459 吨。产品平均品位 93.21%,平均水分 1.28%。二十万吨生产系统平均收率 47.40%;十万吨钾肥生产车间平均收率 54.45%;东部选矿车间平均收率 44.70%。实现销售收入 3.32 亿元,实现税前利润 12717 万元(含子公司)。钾肥公司以其良好的业绩,知名的形象,驰名的品牌,过硬的管理,丰厚的回报,较高的资产价值和优秀的股市表现连续五年赢得上市公司潜力股五十强。青海盐湖钾肥股份有限公司被中国企业联合会第七届理事会推选为常务理事单位,是青海唯一一家入选单位,也是全国化肥企业唯一一家入选单位。2003 年,是公司不平凡的一年,是重新暴露问题的一年,也是解决了较多问题的一年;是最艰难的一年,也是最辉煌的一年。问题的解决充分说明了以

往的体制运行中,我们积累了丰富的经验,创建了优良的运营机制,也充分表明公司高层领导班子是经得起考验的,员工队伍是成熟稳定的。

2004年双达标、双达产年。盐湖钾肥按照“整体推进和不断提高钾肥公司现代化企业管理水平,保持盐湖钾肥在上市公司中整体形象的领先地位”的工作思路,在总结以往工作经验的基础上,对生产经营过程中出现的一些根本性问题采取切实有效的措施,在管理改革、创新、创效上进一步加大力度,圆满地实现了二十万吨、十万吨两套冷结晶产品生产装置“双达标、双达产”的目标,当年完成产量任务34.26万吨,完成年计划任务的100.76%。全公司一级品率99.1%,较2003年同期上升了4.66个百分点。其中:95%的氯化钾产品131221吨,较2003年同期相比增加了57440吨,同比提高了77.85个百分点;93%的氯化钾产品133800吨,较2003年同期相比增加了14100吨,较上年同期相比提高了11.78个百分点;90%的氯化钾产品71988.8吨,较2003年同期相比减少了62462吨。二十万吨钾肥生产车间一级品率为100%,与2003年同期相比上升了2.55个百分点,平均品位为94.1%,与2003年同期相比提高了1.79个百分点;十万吨钾肥生产车间一级品率为100%,与2003年同期相比上升了0.59个百分点。平均品位为95.01%,与2003年同期相比提高了0.86个百分点。二十万吨装置平均回收率为54.5%,与2003年同期的47.4%相比提高了7.1个百分点;十万吨装置平均回收率为55.1%,与2003

年同期的54.45%相比提高了0.65个百分点;东部选矿车间平均回收率为48.11%,与2003年同期的44.7%相比提高了3.41个百分点。实现销售收入3.74亿元,比2003年同期增长了0.42亿元,实现税前利润54744万元,税前利润中含三元、晶达、发展公司投资收益18614.09万元。全年货款回收率100%,清欠往年沉淀货款321.9万元。同年,实现了对青海盐湖发展有限公司50.9%的控股。至此,企业连续六年荣获中国上市公司潜力股五十强。“盐桥”牌氯化钾产品通过国家质量监督检验检疫总局审核,成为国家免检产品。“财富中国”中国资本市场论坛又推选钾肥公司为中国上市公司最具领导力企业第三名,“盐桥”牌钾肥被国家技术监督局中国名牌战略推进委员会推选为西北地区唯一一家中国名牌产品。“盐湖钾肥”在上市公司中赢得了很高的声誉,“盐湖钾肥”股票在股市赢得了股民的青睐。

在2004年各项管理工作中,通过改进考核方式,使考核工作更加趋于行为化,人人成为考核者和被考核者,自觉地进行考核,准确把握考核指标的合理性,避免出现重视大指标,轻视和忽视小指标现象。提出人性化、人情化管理思路,关心员工的全面进步成长。推行员工个人绩效考核及员工职业生涯管理,客观全面地反映公司员工在实际工作中的具体表现和工作成绩。鼓励员工自觉地进行学习、进步,增强工作责任心和使命感,在公司内部形成人人争当优秀员工的良好氛围。强调“以事业留人、以感情留人、以待遇留人、以心留人”,重

视重用有能力的员工,使他们的才能得到充分发挥。在感情上,主动帮助员工解决学习上、生活上、工作上的实际困难,把职工的小事当成公司的大事去做,将职工是否满意放在第一位,使他们在良好的环境中安心工作。充分尊重员工的人格、尊严,理解、支持、帮助员工的工作,体现平等的劳资关系。规范公司外协机加工和维修项目发包过程中的审批、监督、管理工作程序,进一步降低机加件制作和维修成本,提高加工和维修质量。建立工程项目和维修项目日常招标制度,钾肥公司所有对外业务和对内主要协调业务都需在经理办公会上集体研究通过,增强了企业民主管理的公开度和透明度。

2004年,为进一步开展好创新工作,公司对2003年管理创新、技术创新方面取得的成果进行了总结和表彰。同时,公司在创新思路和管理方法上不断探索,继续深化,制订了《关于进一步开展管理(技术)创新活动的实施方案》,对公司制度创新、方法改进、技术改造等方面的新思路、新办法采取先立项、后实施的方法,做到项目有人负责,过程有人监督,实行动态管理。通过创新成果的转化,切实解决公司在管理模式、内部运行机制和产量、质量、水分等各方面的重点、热点、难点问题,为持续创新提供了动力源和必要保障。

2005年双达标、双增产年。围绕“双达标、双增产”和“盐桥”牌氯化钾争创中国名牌产品两大中心工作,圆满地实现了二十万吨和十万吨两套钾肥生产装置“双达标、双增产”的目标,全年完成

生产任务142.99万吨(含子公司)。其中钾肥公司生产37.35万吨,超产3468吨,比2004年同期增加了3.0878万吨。全公司一级品率100%,较2004年同期一级品率上升了0.9个百分点。二十万吨钾肥生产装置平均水份0.99%;十万吨钾肥生产装置平均水份0.89%;东部选矿车间氯化钾产品平均水份7.27%。二十万吨装置全年平均回收率为55.02%,与上年同期54.07%相比提高了0.95%;十万吨装置平均回收率为55.62%,与上年同期55.15%相比提高了0.47%;东部选矿车间平均回收率为50.05%,与上年同期48.11%相比提高1.94%。至此,钾肥公司自一九九七年成功上市后经过八年努力,分别实现了二十万吨和十万吨两大生产系列分别达标达产、同时达标达产、同时达标增产的三大台阶。良好的经营业绩,促使企业形象和影响力进一步得到提升,为股东带来了丰厚的回报,股市继续看好,获得了广大中小股东们的高度评价,企业的社会责任感进一步得到加强。

同年,争创中国名牌工作取得圆满成功。2005年,在盐湖集团大力支持下,钾肥公司承担起“盐桥”牌氯化钾申报中国名牌产品的重任。2005年5月2日,公司召开了“盐桥”牌氯化钾申报中国名牌产品动员大会,成立了“盐桥”牌氯化钾申报中国名牌产品领导小组,在质量管理部设立了领导小组办公室,明确了申报中国名牌产品的各项具体工作,明确质量战略方针,建立和完善了有效的质量管理保证体系和质量检测保证体系。

在“盐桥”牌氯化钾申报中国名牌产品过程

中,公司党政领导高度重视,每周召开一次例会,确保了申报工作顺利进行。建立了宣传工作网络,做好对外宣传工作和“盐桥”牌氯化钾申报名牌产品的简报编排、印发工作,做到了每周一期申报中国名牌的简报工作。成立了“申名”工作领导小组和组织机构,完善了质量保证体系和质量检测保证体系,明确了各自工作职责。“申名”期间收集了大量的资料、图片,组织编写了申报材料,上报青海省质量技术监督局审核。2005年8月23日,申报工作取得成功。2005年9月1日,国家质检总局、中国名牌推进战略委员会在人民大会堂召开“二〇〇五年中国名牌产品暨中国世界名牌产品表彰大会”,表彰了荣获名牌企业。2005年9月17日,格尔木市政府召开“盐桥”牌氯化钾荣获“中国名牌产品”庆祝大会;2005年9月20日,青海省政府隆重召开庆祝大会,庆祝“盐桥”牌氯化钾申报“中国名牌产品”成功,并重奖钾肥公司人民币50万元。这在青海企业发展史上尚属首次。

中国名牌是对企业产品通过一系列高标准、高指标、严格考核和对产品市场横向对比的认定。“盐桥”牌氯化钾获此殊荣,既包含了企业创业的艰辛,也是对企业高标准的认定。它标志着公司在氯化钾生产、经营、管理等方面提高到了一个新的水平,体现了在市场竞争的大潮中,以新的理念塑造企业形象的重大意义。

2006年品牌之年。公司以推广和塑造“盐桥”知名品牌主题活动为核心,确定公司2006年的工作主题是“品牌之年”,以引导和支持各单位提升

产品品质,在员工中努力培养“发展中创品牌,提高中保品牌”的思想意识,公司品牌、营销、产量、质量、管理、核心竞争力培育等方面的工作有了进一步的提高,使公司逐步从生产主导型企业转变成以市场、营销为主导的经营型企业,扩大和提高了“盐桥”品牌对产品市场的竞争力和影响力。盐湖钾肥进入上市公司综合业绩前30名,连续7年进入上市公司50强,被权威机构评价为可持续发展实力强、经济增长前景看好的企业。同时,依据公司发展状况,整体生产情况以及市场需求,科学决策,从发展的眼光提出再次在原有车间布局和工艺路线的基础上进行扩能改造,扩能改造后,年产达到40万吨。同年5月,实施企业办公楼和环境改造,建成了包括新建办公楼、广场地砖铺设、道路整治、厂区永久性建筑外墙涂料以及生产车间外墙喷漆等工程,这对于提高干部员工凝聚力、向心力,提升上市公司形象具有重要影响。年底实施重大生产管理战略调整,针对东部生产矿源开采难度逐年增加,产量逐年减少,产品质量长期居高不下以及生产车间配套单位多,生产区域及盐田系统出现环境恶劣、矿源不安全、产品不安全等因素,科学决策,关停东部生产装置,形成西部整装单一的生产格局。当年完成氯化钾生产(含子公司)173.62万吨。其中钾肥公司累计生产氯化钾37.43万吨。一级品率为100%。平均品位94.44%。其中95%的氯化钾产品27.43万吨,93%的氯化钾产品6.82万吨,90%的氯化钾产品2.95万吨。95%的氯化钾产品比去年增加了4.03万吨,93%的氯

化钾产品比去年相比减少了 1.95 万吨;90%的氯化钾产品比去年相比减少了 1.92 万吨。水分:二十万吨钾肥生产车间、十万吨钾肥生产车间产品水分均 $\leq 2\%$ 。东部选矿车间产品平均水分为 5.88%,比去年相比下降了 1.40 个百分点。二十万吨钾肥生产车间平均回收率为 55.18%,与去年相比上升了 0.16 个百分点;十万吨钾肥生产车间平均回收率为 56.01%,与去年相比上升了 0.40 个百分点;东部选矿车间平均回收率为 50.04%,与去年同期相比下降了 0.01 个百分点。主营收入(含子公司)258158.80 万元,比去年同期 158442.93 万元增加 99715.87 万元。其中钾肥公司主营收入 56021.58 万元;发展公司 149278.46 万元;三元公司 17690.78 万元;元通公司 27528.19 万元;晶达公司 7639.79 万元。全年利润总额(含子公司)162049.74 万元,比去年同期 94662.57 万元增加 67387.22 万元。其中:钾肥公司 29115.52 万元;发展公司 107034.05 万元;三元公司 8999.87 万元;元通公司 12050.58 万元;晶达公司 4849.22 万元。

2007 年 40 万吨再达标、再达产年。公司确立了“营造和谐、追求卓越、再次超越”的工作思路以及 40 万吨“再达标、再达产”的工作主题。从优化生产工艺,提高产品质量的角度出发,提出了生产管理工作主题为“工艺管理年”,质量管理工作主题为“精品工程年”,企业管理工作主题为“标准化管理年”。并依据生产情况提出了全年工作的总任务及总要求,确立了全年十大任务以及行政系统、专业系统工作的具体要求。对各部室、基层单位、

加工厂系统、盐田系统、质量管理、财务工作、供应及后勤管理工作、企业文化工作进行了具体的细化和量化,对干部的管理考核也提出了具体要求,力求通过公司领导、各级管理人员和全体员工的共同努力,再次实现和和睦睦、圆圆满满、顺顺利利、平平安安的美好愿望。上半年,截止 6 月 25 日,共计生产氯化钾产品 94.35 万吨(含子公司)。其中钾肥公司生产计划 16.85 万吨,实际生产氯化钾 17.028 万吨,超出计划产量 1780 吨。上半年全公司一级品率为 100%。95%的氯化钾产品 113460 吨,93%的氯化钾产品 49500 吨,90%的氯化钾产品 7320 吨。全公司平均品位 94.45%。二十万吨钾肥生产车间、十万吨钾肥生产车间产品水分均 $< 1\%$ 。二十万吨钾肥生产车间平均回收率为 55.69%,与去年同期相比上升了 0.46 个百分点;十万吨钾肥生产车间上半年平均回收率为 56.10%,与去年同期相比上升了 0.01 个百分点。2007 年上半年氯化钾销售量 16.21 万吨,比去年同期 17.87 万吨减少 1.66 万吨。1-6 月份利润总额 14292.86 万元,比去年同期 13644.50 万元增加 648.36 万元。

回首往事,一幅幅平凡而充满激情的历史片断在我们每个人的眼前交相辉映,汇集成一段企业发展的历程,一段盐湖人创业的奋斗征程。十年来,上市公司生产、经营、管理、改革等各方面都取得了骄人的业绩,现代企业管理制度初步形成,在激烈的市场竞争中,以较高的市场回报率赢得了所有者和投资者的信心。

二、十年工作的主要成绩和成果