

大潮回望

与国企同行

任传俊 著

石油工业出版社

大潮回望

与国企同行

—— 任传俊 著 ——

石油工业出版社

内 容 提 要

任传俊同志自 20 世纪 60 年代大学毕业后一直在国有企业工作。特别是 20 世纪 80 年代初担任企业主要领导工作后, 亲历、见证了中国经济体制改革的探索和发展, 参与和实践了不断深化和创新的国有企业改革。本书中, 作者以自己的亲身经历, 回顾了半个世纪以来中国企业所经历的这一历史性的伟大变革。不仅讴歌了党的改革开放政策, 也深刻总结了作为国有企业领导人, 在改革思维、管理理念、创新意识、市场战略和经营方针等方面的体会和经验。不失为中国石油石化企业改革发展历程的一部丰富史料。

图书在版编目 (CIP) 数据

大潮回望 : 与国企同行 / 任传俊著 .

北京 : 石油工业出版社 , 2016.9

ISBN 978-7-5183-1420-1

I . 大…

II . 任…

III . 石油企业 - 国有企业 - 工业企业管理 - 中国

IV . F426.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 187514 号

出版发行 : 石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网 址 : www.petropub.com

编辑部 : (010) 64266875 图书营销中心 : (010) 64523633

经 销 : 全国新华书店

印 刷 : 北京中石油彩色印刷有限责任公司

2016 年 9 月第 1 版 2016 年 9 月第 1 次印刷

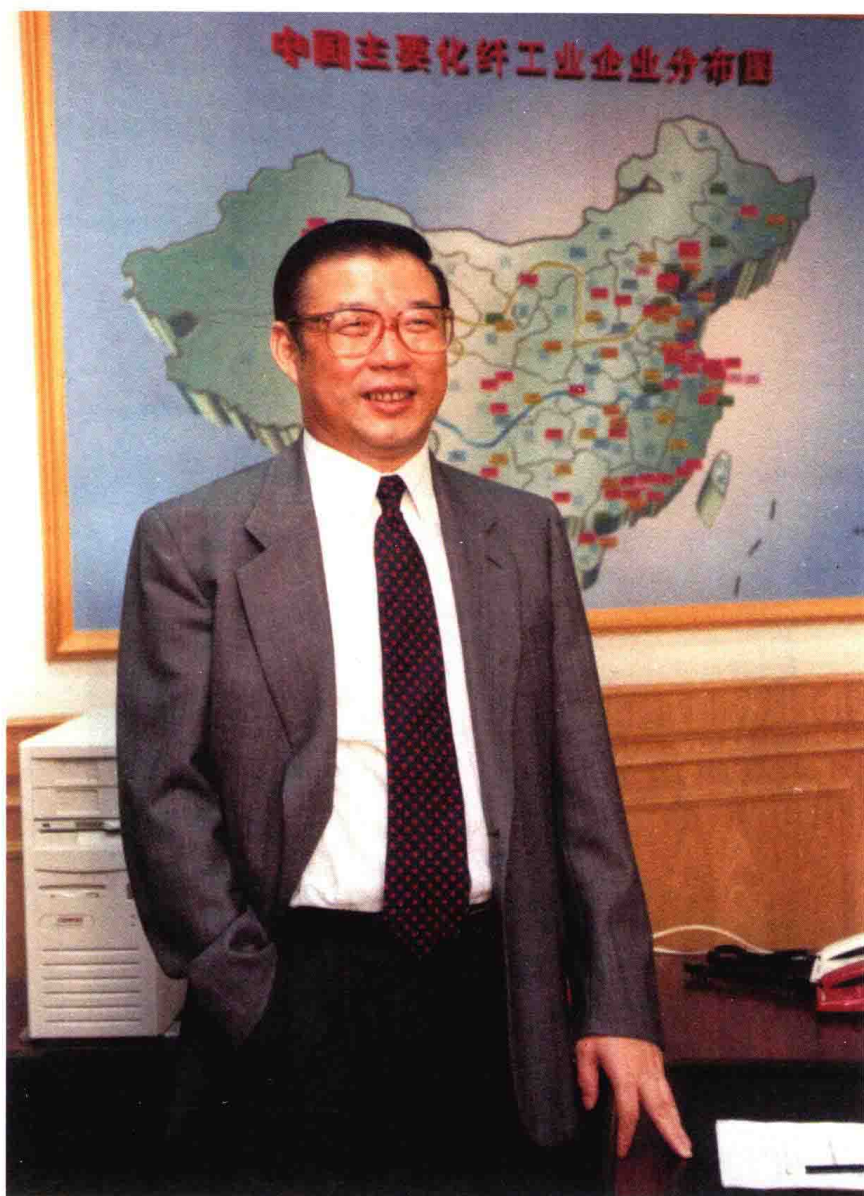
730×1060 毫米 开本 : 1/16 印张 : 15.75

字数 : 160 千字

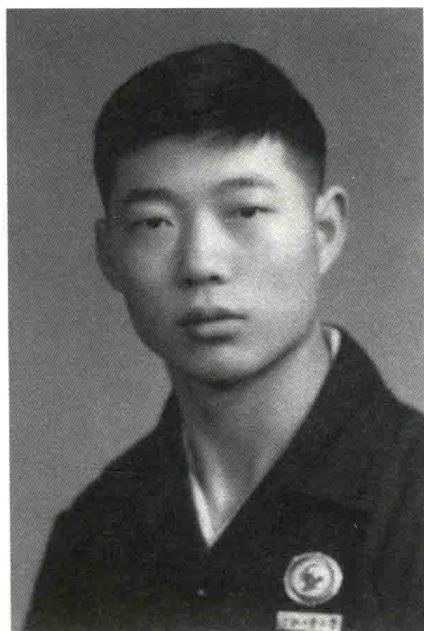
定价 : 58.00 元

(如出现印装质量问题, 我社图书营销中心负责调换)

版权所有, 翻印必究



1994 年，任传俊在中国纺织总会



1968 年，任传俊大学毕业留影



1969 年 9 月，任传俊和夫人王棣在杭州西湖



2001 年 11 月，任传俊应聘担任美国俄克拉荷马州大学客座教授



2002 年，任传俊出席在墨西哥举行的 APEC 会议，并在工商企业领导人峰会上演讲



1999 年，任传俊应邀出席中华人民共和国建国 50 周年国庆观礼



1996 年 12 月，任传俊在台北故宫博物院参观



2006 年 5 月，任传俊在江西省调研时于井冈山留影



2000 年 9 月，任传俊到俄罗斯谈判中俄石油管道时于莫斯科红场留影



2006 年，任传俊在辽阳化纤公司调研

Preface | 自序 |

面对案头《大潮回望——与国企同行》一书的样稿，当我拿起笔准备为之作序之时，我的心中百感交集，久久难以平静。书稿中记述的一桩桩往事，一段段情结，又一幕幕展现在眼前。顷刻间，思绪犹如开闸的江水，泛起了层层涟漪，令我再次走进深深的回忆之中。常言“岁月如烟”。几十年过去了，这些岁月之烟云却一直缭绕在我的心头，留下了深刻的记忆。如果说这些记忆是一笔宝贵的财富，我更觉得它是一种永远难以忘怀的情感，当我怀着激动的心情，打捞起往事的记忆时，所有释放的就是自己一颗永远感恩的心。

古语云：人生七十古来稀。不经意间，吾已进入古稀之年。大凡随着年龄增长，尤其是步入老年之后，人都会对自己所经历的一些事，所结识的一些人，有着一种难以忘却和割舍的情怀，于我又何尝不是如此。从领导岗位退下来之后，几十年寒来暑往的人生旅程，留下了许多值得追溯和缅怀的

往事，深深镌刻在我心灵的照壁，难以磨灭。每当打开记忆的闸门，许多过往陈事，仍然如同就在昨天，历久弥新，令我常常沉浸于挥之不去的无尽思念之中。于是乎，也就有了《大潮回望——与国企同行》一书。它既是对自己人生之路的梳理，又是对自己与国企同行，饱经 30 余载经济改革大潮洗礼的追溯。

我出生在安徽省凤阳县一个普普通通的农民家庭，自幼家道贫寒。父母一生务农，年轻时曾饱经战乱年代颠沛流离之苦。我要感恩父母，在我的童年时期，尽管家境十分困难，却痴心坚持供我上学读书，上了小学上中学，上了中学上大学。我永远不会忘记，在我还上小学的时候，父亲费尽心思，亲手为我制作的那把二胡，为的是让我多学一些本事；永远不会忘记，就在我上中学时期，正赶上全国连续三年的自然灾害，安徽省灾情尤其严重，当时有不少同学被迫辍学回家，可父亲却说，就是有天大的困难，就是砸锅卖铁也要供我继续上学，硬是没有让我离开过学校一天；永远不会忘记，在我考取大学离家赴学之时，是父亲冒着酷暑，背着行李，亲自把我送到火车站的月台上，目送我登上远去的列车，当火车在汽笛声中缓缓启动时，父亲那布满沧桑的脸庞，溢满泪水的双眼和频频挥动的手……

虽然已经过去了半个多世纪的岁月，但当年父母为了供我上学所花费的心血，历尽的艰辛以及对我寄托的殷殷希望，一直深深镶嵌在我记忆的屏幕上。每当回想起当年供我上学所经历的一件件往事，一幕幕情景，我心头都会不由得泛起

阵阵酸楚，勾起的满腹乡愁和对父母的深深思念更是难以自抑。我深深懂得，没有父母当年忍饥挨饿，备受困苦，不舍不弃地坚持供我上学，就不可能有我的今天。也正是从父母的言传身教中，我从小就懂得了什么叫吃苦、什么叫忍耐、什么叫坚强、什么叫坚持这些做人做事的道理。耳濡目染了父母身上勤劳节俭、忠厚诚实、淳朴善良的传统美德和优秀品质，以致对我走上工作岗位后，爱岗敬业、忠于职守、不畏困难、勇于担当、勤奋坚韧、敢为人先的品格和工作作风的形成，产生了十分重要的影响。因此，父母的养育之恩是我一辈子都难以报答得了的，也是我一辈子都会铭记于心的。

我要感恩党组织的培养，各级领导的关心，一起共事的同仁们的支持，使我由一个农民的儿子，一个青年学生，一步步走上领导岗位，成为一名教授级高级经济师，享受国务院政府特殊津贴的专家，副部级领导干部。值得庆幸的是，从1968年合肥工业大学化工系高分子专业毕业后，远赴东北走进沈阳第一砂轮厂那天起，我在国有大中型企业度过了近50年的岁月。也就是从走进沈阳第一砂轮厂的那天起，开启了我踏上社会的第一步，也开始了我人生最值得回味和自豪的珍贵年华。正是在国有企业这个大熔炉长期的锤炼中，使我真切感受到中国工人阶级所具备的信念坚定、立场鲜明、艰苦奋斗、勇于奉献、胸怀大局、纪律严明，开拓创新、自强不息的伟大品格，并深受工人阶级伟大品格的熏陶与感染，对我正确的世界观、人生观、价值观和理想信念的形成与树立，产生了十分重要的影响；为我正确看待个人前途、名利、地

位与党的事业、国家振兴、人民利益之间的关系，不断注入了正能量和政治营养。也正是由于在国企几十年的工作经历，使我对国企在国家经济社会发展中所处的重要地位，所担负的举足轻重的政治、经济、社会责任和崇高历史使命有了更加深刻和明确的认识。从而使我对供职于国企既感到光荣而颇为自豪的同时，又深知肩头神圣而沉甸甸的责任。

尤其令我引以为幸的是，就在我供职国企期间，恰逢中国发生历史性的伟大变革，波澜壮阔的经济体制改革和对外开放的大潮席卷中华大地，使中国的经济和社会诸多领域发生了日新月异的变化。而国企正是这场改革大潮中的主力军，是站在改革潮头的排头兵。就是在这场汹涌澎湃的改革大潮的推动下，在国企不断深化管理体制、经营模式、运行机制等一系列改革的浪潮中，我相继被推上了仪征化纤工业联合公司（简称仪征化纤）总经理，中国纺织总会副会长，中国石油天然气集团公司副总经理、党组成员并兼任中国石油天然气股份公司（简称中石油股份公司）执行董事、高级副总裁和副董事长等领导岗位。不论是仪征化纤筹建一波三折的艰难创业与迅速崛起，还是致力仪征化纤改制，跻身于国际上市公司行列；不论是肩负中国纺织总会副会长重任，大刀阔斧进行中国化纤工业调整升级，强力推进棉纺工业压锭限产，狠抓纺织企业扭亏增盈；还是转战石油工业战线，主抓炼化企业结构调整、扭亏攻坚，开辟中石油南方市场销售网络，实施润滑油业务整合和化工产品统销，以及破解未上市企业发展难题，实现整个集团协调发展，等等，无一不是把我推

向了企业改革大潮中的风口浪尖，使我经受了思想观念、思维方式、管理理念、发展意识、创新胆略、领导能力以及意志、毅力等方面的锻炼与考验。在这些工作的实践中，凝结着我奋力的拼搏和不懈追求，也有着我对企业改革的深深思考和大胆而又积极的探索与尝试。可以说，我既是国企不断深化改革、不断转换经营机制、不断改变管理体制的亲历者、见证者，更是参与者、实践者。其间，既有乘风破浪、勇往直前的昂扬与豪迈，也有饱尝企业改制转型中举步维艰，矛盾交织、困难重重的阵痛；既有迎难而上、百折不挠，冲破种种羁绊与藩篱，突破生产经营、市场竞争一个个重围带来的喜悦与振奋，也有面对企业内部利益格局调整、新旧观念冲突，传统思维定式胶着，各种深层矛盾引发的隐忧与纠结。真可谓，一路走来，几度满怀激情，砥砺前行，几度备受艰辛，矢志不移，个中酸甜苦辣只有自知。

我始终为自己能投身于 30 多年国企改革的洪流深感荣幸，这是我个人成长过程中最为宝贵最为重要的阶段，也是时代赐予我人生最为精彩辉煌的时光。所以，每当回望参与国企改革的风雨历程，总会令我思绪绵绵，浮想联翩，耳畔仿佛有一种气势磅礴的改革潮声响起，眼前似有一幅幅气势恢弘的改革发展画卷展现。我常常伏案静思，国企改革作为中国经济体制改革的重要组成部分，所经历的每一段进程，所取得的每一步进展，所获得的每一项成果，都是中国经济体制改革实践的生动记录和宝贵财富，展示的是中国国有企业改革的一段重要历史，折射的是博大而凝重的时代脉搏。

从而向全社会昭告，国有企业在从计划经济向社会主义市场经济的转轨转型中，经历的脱胎换骨的改造所产生的巨大震撼，对中国经济体制改革伟大事业的不断推进和深化，发挥了无法估量的重大影响和作用。缘于此，对于经历的国企改革大潮，我总有着无法抹去的情结。《大潮回望——与国企同行》一书，从仪征化纤公司、中国纺织总会、中国石油天然气集团公司等领域的不同时期、不同侧面，反映中国国企改革栉风沐雨的进程，撷取中国国企改革凤凰涅槃的缩影。藉此，记录在改革开放大潮中，自己与国企同行，拼搏奋斗的心路历程，诠释在与企业改革同行中的所思所想，抒发对见证、参与国企改革那段岁月刻骨铭心记忆的深厚情怀。

我感恩上级组织的信任，在我从中国石油天然气集团公司副总经理岗位退休之后，又先后聘我担任了中国房地产开发集团公司、中国恒天集团有限公司、中国中纺集团公司、中国航空油料集团公司等几家中央企业的外部董事，有幸直接参与了国有企业改革进入深水区的探索和实践，即国有资产管理体制和国有独资公司治理体制的重大变革。在履职央企外部董事的十余年间，我感受到了党和国家对加强中央企业规范董事会制度建设的高度重视和坚强决心，以及一丝不苟的高标准要求。同时，也亲历了一些企业在推进企业规范董事会制度建设方面，认识上的明确、态度上的积极、行动上的自觉、措施上的得力。应该说，在受聘担任这几家中央企业外部董事期间，我尽心尽力履行了国家赋予外部董事的权利和责任，就每一家企业的规范董事会制度建设及其运营

管理等方面都曾提出过许多具体的意见和建议，并针对一些存在的问题或者薄弱环节，开诚布公地提出看法，督促整改，使外部董事的作用在这些企业得以充分发挥，应有的责任在这些企业也得以很好地体现。上级组织给予我担任中央企业外部董事这样一个难得的机会，这样一项光荣而又重要的工作，不仅使我有幸见证和亲历了中央企业董事会制度的规范化建设，使我在退休之后还能为中国中央企业的现代企业制度建设和公司治理体制创新发挥余热，贡献绵薄之力，更让我欣喜的是，十余年的中央企业外部董事生涯，又使我进一步开阔了视野，增长了知识，得到了很多锻炼和提高。特别是对国有企业改革的长期性和公司治理体制不断创新的必要性，有了更为深刻的认识。

我还要感恩的是我的夫人王棣。历经近 50 年的相濡以沫，是她给了我一个幸福温暖的家，给了我一个平安清净的港湾。她甘守平淡，胸襟开阔，贤淑大方，淳朴善良。长期以来，她在痴情于本职工作的同时，默默无闻，把操劳家务、抚养教育孩子担于一身，倾情尽力支持我的工作，使我没有了后顾之忧，全身心地投入到工作中。人们常说：一个成功男人的背后都有一个伟大的女人。我无意说自己是什么成功者，但我却要自豪地说，王棣就是在我身后，与我携手度过这一辈子，最值得信赖和伟大的女人。没有她的含辛茹苦相夫教子，没有她的理解、信任、关心、支持，怎会有我事业上的不断发展进步，怎么会有我的今天。因此，如果说这些

年我在事业上取得过一些成绩，或者说获得过一些成功，这其中凝结着夫人无私奉献的心血，几十年如一日任劳任怨的付出，甚至是做出很大的牺牲。愈是人到暮年，就愈感到这份真情的弥足珍贵，我对她的一片真诚挚爱之心岂是“感恩”二字所能表达的。因为从夫人身上，我真正体味到：如果能在回忆的甜蜜里走过一辈子的人，最终收获的只会是幸福。而王棣正是让我收获这一甜蜜幸福的人。

《大潮回望——与国企同行》一书付梓之际，仍感言犹未尽。漫漫五十春秋，改革大潮奔涌，不知有多少人与事令人难忘，但却很难逐一记录下来。纸短情长，惟愿拙作《大潮回望——与国企同行》能留下对曾经过去岁月的永恒记忆，唤起曾经的同仁、朋友，对一起度过的国企改革年华的深情回望……



2016年4月于北京