

國公傳奇

鄒家華

二〇一二年十月

（邹家华，原中共中央政治局委员、国务院副总理，第九届全国人大常委会副委员长。）

图书在版编目 (CIP) 数据

国企传奇. 2 / 耿直主编. —北京: 经济日报出版社, 2013.8

ISBN 978- 7- 80257- 542- 4

I . ①国… II . ①耿… III . ①国有企业—企业管理—中国—文集 IV . ① F279.241-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 196737 号

国企传奇 贰

主 编	耿 直
责任编辑	陈礼滢
责任校对	王欢欢 凡利利
版式设计	张 娟
出版发行	经济日报出版社
地 址	北京市西城区右安门内大街 65 号 (邮政编码: 100054)
电 话 010	- 63567960 (编辑部) 63567687 (邮购部)
010	- 63516956 63559665 83558469 (发行部)
网 址 www	.edpbook.com.cn
E - mail edpbook@126.com	
经 销	全国新华书店
印 刷	北京市鑫瑞兴印刷有限公司
开 本 710	× 1000 毫米 1/16
印 张	18.25
字 数	270 千字
版 次 2013	年 9 月第 1 版
印 次 2013	年 9 月第 1 次印刷
书 号 ISBN	978- 7- 80257- 542- 4
定 价	58.00 元

版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换

编委会

(按姓氏笔画排名)

主 任：李寿生

副主任：董晓峰 曾 泰 徐文荣 周启垠 宗粤琦
张 麟 张 翔 张水鉴 李学东 江广营
卢 进

主 编：耿 直

副主编：江广营 卢 进 陈永志

委 员：郝敬堂 赵晏彪 赵剑斌 杨海蒂 杨沥泉
周启垠 陆 原 陈贵信 吕玉刚 朱 竞
任启发 王敬东 文 炜



《国企传奇一》带给大家震撼的余波未消,《国企传奇二》又横空出世!

我认真研读了编者送来的《国企传奇二》这部报告文学集,感慨颇多。与《国企传奇一》相比较,这部作品包含了更为丰富的国企发展信息,除了央企,还囊括了多家有代表性的地方国企,有助于大家更全面的了解国家经济发展的动态以及真切感受中国国企如何运用智慧创造发展奇迹、如何成功实施“走出去”战略实现跨国运营、如何通过历次管理提升不断增强核心竞争力的幕后故事。

时下各界都在热议中国梦,中国梦是民族的梦,也是每个中国人的梦。实现中国梦必须走中国道路;实现中国梦必须弘扬中国精神;实现中国梦必须凝聚中国力量。2013年势必成为中国释放“正能量”的一个新起点,成为中国梦的起航年。

作为建设创新型国家排头兵的国有企业,更是将亿万员工的“国企梦”融入伟大中国梦。

国有企业是中华民族文化品格的承载者、传承者、创新者、传播者,是国家综合国力和国际竞争力的集中体现。

在全球经济复苏放缓、乏力的大背景下,中国国有企业依然取得了举世瞩目的成绩就是对“国企梦”的最好诠释。最新数据显示,中国95家进入世界500强企业中,一共有78家国有企业。此外,去年我国国内生产总值从26.6万亿元增加到51.9万亿元,跃升到世界第二位;我国国际地位和国际影响力显著提高。作为“共和国长子”的国企,发挥了无可替代的作用。

经济力量决定着综合国力,决定着世界格局,这数字背后,是实实在在的中国力量。这是一个大企业时代。在浩如烟海的人类发展史中,世界再一次见证着中华民族朝着伟大复兴的征途又大大迈进了一步。

这就是奇迹，这就是传奇！

像报告文学中提及的中核工业集团、中国化学工程集团、武汉钢铁集团公司、中国海运集团总公司……这些带着国字号名头的企业，在国防工业、能源发展、远洋运输、国家大型工程投资建设等诸多领域，均创造出从未有过的辉煌业绩，带给大家实实在在的鼓舞和震撼！

而正是一系列波澜壮阔、风云激荡的国企改革创造了这种企业奇迹，在世界经济史上，还从来没有过规模如此巨大、情况如此复杂、影响如此深远而成效又如此显著的经济改革成功的范例。

国企发展的传奇支撑起了中华民族伟大复兴的传奇，今天，在一切代表着民族荣誉的领域，我们都能感受到国企的力量；在一切体现国家责任的地方，我们都可以看到国企的存在。

大时代就要有大手笔，当凝结着几代国人深厚感情的国有企业，在它历经磨难终于化茧成蝶而变得摇曳生姿的时候；当历尽沧桑的共和国长子终于能够健硕有力地为祖国撑起一片天空的时候，作为时代见证的报告文学，理应再为其投去殷切而希望的目光。

这种目光，凝聚了社会各界对国企的期盼，对国企文化的认可，这种认可具有鲜明的时代特征，是凝聚力量的精神纽带，打造品牌形象的重要基础，也反映了企业持续创造价值的决策能力和执行能力。持续提升企业管理，加强价值观管理，运用文化的规律、文化的力量 and 文化的感染力促进企业管理变革，持续提升管理水平，打造与世界一流企业相匹配的软实力，这是国企管理提升的核心环节，也是国有企业的神圣使命。

此次邀请的十几位报告文学作家便是怀着如此真诚的目的和使命感向国企致敬，而本书所选的16家国企，也都是关系到国计民生的各个重要行业具有代表性的企业，它们在各自的领域里熠熠生辉，演绎着精彩传奇，它们用自身的奇迹诠释着什么是“中国速度”、什么是家国情怀、什么是国家责任。



报告文学通过深入挖掘吸收 5000 年文化精髓和资源，从中华民族的精神宝库和悠久的历史文化遗产中挖掘国有企业的个性文化基因，并将其转化为富有时代意义的核心价值观，体现文化个性，在市场走出去、人才走出去、技术走出去的同时，用国际社会易于接受的价值观和管理模式来提升中国国有企业的影响力，通过价值观的推广与传播，赢得了解、尊重与市场，实践着国家“走出去”的战略目标。

在中国大地上，数以万计的国有企业，每天都在以各自的精彩华章谱写着发展的传奇，它们的深邃、无私、奉献、责任，都让我们唏嘘不已、敬畏感动。

总之，《国企传奇二》是继《国企传奇一》之后的又一集大成之力作，这部作品完全不同于一般的经济报告和企业形象宣传，她具有浓厚的文学色彩和强大的感染力，我相信，这本书必将在社会、企业界再次掀起非同一般的反响。

2013 年 8 月 27 号



目录

像钻石一样闪光的事业 1郝敬堂

钻石的境界·.....	2
钻石的硬度·.....	4
钻石的梦想·.....	8
钻石的品质·.....	10
钻石的光彩·.....	12

踏浪飞越 14陆 原

一、危机下的赤诚与胆略·.....	15
二、铜草花迎寒靓丽绽放·.....	19
三、世界之最的激情燃烧·.....	22
四、资金为王时代的涅槃·.....	26
五、幸福豪迈坚挺起脊梁·.....	30

怒放的太阳花 34朱 竞

一、峥嵘的岁月·.....	35
二、腾飞的翅膀·.....	40
三、业态的创新·.....	45
四、在利润之上·.....	49

国之光荣 53王敬东

零的突破·.....	54
“秦山”耸立·.....	58
重大跨越·.....	66

合作典范·····	70
蝴蝶效应·····	73
核力无限·····	81
铿锵足迹 84 ·····	文 炜
引 子·····	84
一、崛起于荒原·····	84
二、一统天下的科技战·····	89
三、突出重围·····	93
尾 声·····	99
中国创造 100 ·····	周启垠
融入中国创造的潮流·····	101
数字化助推中国创造·····	106
人才筑就中国创造·····	108
党建护航中国创造·····	112
为中国创造谱写传奇·····	113
雄鹰，在启航的路上 116 ·····	赵晏彪
引 子·····	116
第一章 化危为机·····	117
第二章 除了胜利，我们什么都不需要·····	121
第三章 大企业的责任·····	126
结束语·····	131



目录

榆家梁煤矿班组纪事 133周启垠

引 子.....	133
群星演绎矿工人生.....	135
编外雷锋团.....	136
“小课堂”与“大讲堂”.....	139
送上“家门”的“通关”指南.....	140
尾 声.....	141

特高压电网与风电、水电、太阳能光伏发电 144古清生（等）

上篇：国家动力.....	144
下篇：风光无限.....	151

钢铁汉子和他的钢铁情怀 161白 方

一、孔子云：君子坦荡荡.....	161
二、沧海横流，方显英雄本色.....	165
三、孟子云：达则兼济天下.....	167
工人曹雁来，怎样登上国家科技领奖台.....	169
颁奖日，曹雁来的三个“没想到”.....	171
有武钢，才有曹雁来.....	173
鞠躬尽瘁铸钢魂.....	174

直挂云帆济沧海 185任启发

海之路：千峰万壑.....	187
---------------	-----

海之浪：千变万化·····	191
海之魂：千枝万叶·····	200
雄鹰翱翔天地间 205·····	陈贵信
怀抱利器，蓄势待发，在危机中等待机遇·····	205
审时度势，闪电再造，尽显海外并购大手笔·····	207
快马加鞭，再传捷报，实现多金属国际化转型·····	209
整合管理，尽显睿智，开拓海外并购成功之路·····	211
文化领先，战略制胜，一切皆有可能·····	213
雄鹰展翅，扶摇直上，中金岭南之梦将更辉煌·····	215
冶金地质的强国梦 217·····	杨海蒂
开发矿业·····	219
给我们工具，我们会完成任务·····	221
我来了，我看见，我征服·····	223
实现中华民族伟大复兴，是中华民族近代以来最伟大的梦想。可以说，这个梦想是强国梦·····	226
宏大爆破的科技创新之路 230·····	赵剑斌
创业初期，以“郑炳旭施工法”赚了第一桶金·····	231
首开先河，一鸣惊人的惠州港爆破·····	232
推陈出新，成就“中国第一爆”·····	234
主动请缨，临危受命抢险救急·····	235
精益求精的超高烟囱控制爆破·····	237



目录

“中华环保第一爆”和“世界环保第一爆”工程·····	238
国内首创实施矿山民爆一体化工程·····	240
科技创新，实现跨越式发展·····	243
蒙东：唱响国家电网的“梦之声” 247·····	江广营
引 子·····	248
使命——前行的力量·····	249
安全——发展的支点·····	251
未来——和谐的“梦之声”·····	260
纵横搏击国企歌 263·····	杨沥泉
序 曲·····	263
一、前天：唱着“东方红”面世·····	263
二、昨天：讲着“春天的故事”进取·····	265
三、今天：“走进新时代”拼搏·····	267
四、明天：“在希望的田野上”开拓·····	271
尾 声·····	273

像钻石一样闪光的事业

郝敬堂

每一面
都闪光
这就是你
一个理想主义者
唯一的信条
没有谁比你更坚硬
那些喜欢你的人
通常也会
因你的坚硬
在无意中受到伤害
有多完美
就有多孤独
有多坚硬
就会有多锋利

题记——一首写给钻石的诗

钻石，一颗闪闪发光的结晶体，一块玲珑剔透的多面体，让世人为之仰慕，让世界为之倾倒。这就是钻石的魅力。

古希腊人相信钻石是陨落到地球上的星星的碎片，甚至有人认为是由天水和天露而来。梵文中的钻石一词即为雷电之意，借以表达钻石由雷电而生的信仰。直至今日，现代科学的发展才告知世人，钻石并非由天而降，而是破土而出。

准确地说，钻石是一种天然矿物质，是在地球深处高温高压条件下形

成的一种由碳元素组成的单质晶体。人们通过化学分子式认识钻石的时间并不长，在此之前，伴随它的只是神话般具有宗教色彩的崇拜，同时把它视为权力、地位和尊贵的象征。人们通常把美好的东西比喻成钻石。

——钻石是坚硬不可摧的物质。这是物理学做出的科学的结论。

——生命是上帝赐给人类的一颗未经琢磨的钻石。这是享誉世界的伟大科学家诺贝尔给生命下的定义。

——打造“钻石企业”！这是中国化学工程集团公司的愿景，这是金克宁提出的企业发展目标。

钻石的境界

金克宁，知道这名字的人不多，可他手中的权力的确不小。他是中国化学工程集团公司总经理。该集团公司下属子公司 20 家，有员工 47000 人，业务范围遍及世界 50 多个国家和地区，公司品牌在国际市场具有很大的影响力。

2010 年 1 月，“中国化学”实现整体上市，开创了公司发展的新纪元，2012 年公司资产总额达到 604 亿元。

按说，在这样一个资本雄厚、员工众多、技术领先的中央企业担任一把手，真的是够风光了。人们通常以为，像央企总经理这样的重量级人物，肯定是报刊上有名，电视里有影，电台里有声。出乎我意料的是，我来到公司企业文化部，竟然找不到我所需要的关于金克宁总经理的个人资料（如他的事迹材料、以往媒体记者的访谈录、他的人生履历等）。打开电脑，进入百度搜索，我获得的竟然是他十分简略的个人履历表：

1973—1977 年，在中国矿业大学学习；

1977—1997 年，在黑龙江鹤岗煤矿工作（历任技术员、工程师、副科长、科长、副矿长、矿长、党委书记）；

1997—1998 年，在中央党校中青年干部培训班深造；

1998 年 3 月当选全国人大代表；

1998—2000 年在鹤岗矿务局任局长兼市委副书记；

2000—2004 年任国家安全生产监督管理局调度中心主任、矿山救援指挥中心主任、办公厅主任（兼外事司、财务司司长）。

2004年1月，任中国化学工程集团公司总经理、党委书记。

笔者百思而不得其解，一个管理着几万名员工、数百亿资产的国企主要负责人，怎么会把自己隐蔽得这么好，就像钻石一样闪射出神秘莫测的光？越是神秘的东西越是能引起人们探知底蕴的欲望，出于职业的敏感，笔者决定揭开他头上神秘的面纱。

负责接待我的同志说，金总做事高调，为人低调，在他当总经理的10年时间里，说不清他谢绝了多少前来采访的记者，有一条可以肯定，他从来不以个人的名义在媒体上露面，我是他接受采访的第一个记者。对此，我感到荣幸，同时也感到了压力。他能配合我采访吗？他会同样对我采取应付了事的态度吗？这位同志还转告我，你是国资委派来的记者，他不能拒绝，金总很忙，只安排了半个小时会谈时间。我知道这是一次艰难的采访，同时做好了坐冷板凳的准备。

没有我所想象的那么糟糕，也没有让我处于尴尬的境地，金总很热情，也很健谈，只是他很少具体地谈工作、谈个人，最多的还是从哲学层面谈信仰、谈境界、谈立身、谈修养、谈处世、谈方法。他博学多识，对社会、对人生有独到的见解，常常是语出惊人。

他说，他是一个幸运儿，22岁如愿以偿地走进大学门槛，成为令人仰慕的时代骄子。他上的是矿业大学，大学毕业后，按需分配到黑龙江鹤岗煤矿工作。专业对口，如鱼得水，他决心甩开膀子大干一场，以优异的成绩回报社会，回报父母。他从最基层的技术员干起，一干就是20年，一步一个台阶，一直干到了矿长的位置上。20年，他和煤炭工人一样下井作业，知道他们工作的辛苦；20年，他为煤矿的发展殚精竭虑，为企业的发展奉献了自己；20年，他把成绩和荣誉化为动力，开创了更加广阔的新天地。

他说，从参加工作的那天起，他就一直没有离开过煤炭行业，对煤情有独钟。他知道自己所从事的煤炭事业无与伦比的重要性。煤炭被人们誉为黑色的金子，工业的食粮，是18世纪以来我国使用的主要能源之一，而且在相当长的时间内它的“霸主”地位不会动摇。

他说，他现在任职的中国化学工程集团公司，主要承担的是煤化工、石油化工等工程勘察、设计、施工任务，是中央企业。在国资委监管的115家中央企业中，中国化学工程集团公司从实力到规模，排行都是“小兄弟”，和资产数千亿的“大哥”们相比，显得很弱小，在这个“大家

庭”里很少有“话语权”。10年了，在国资委主要领导的讲话中，他们从来没有露过面，这是他们所处的地位决定的。他们正确地认识自己，确信“有作为，就有地位”。于是，他们提出了打造“钻石企业”的发展目标。

说起“钻石企业”的提出，他解读说，上大学时，他喜欢化学，化学是研究物质的组成、结构、性质以及变化规律的科学。世界是物质的，物质是由化学分子构成的。煤炭和钻石同样是矿物质，非常巧合的是，煤炭的主要成分是碳，象征财富和尊贵的钻石的化学结构竟然也是由碳元素组成的单质晶体。小小的一颗钻石，靠什么征服世界，靠的是它的质量和品质。“钻石企业”的全部内涵是“精品工程、技术领先、管理科学、诚信为本、享誉世界、合作共赢”。“世界一流，持续发展”是钻石企业的核心。所谓“世界一流”，是指在激烈的市场竞争中，雄踞市场之首，立于不败之地，知名度和美誉度家喻户晓。所谓“持续发展”，是指企业科学发展，科学管理，具有超强的凝聚力和向心力。这些年来，按照“钻石企业”的要求，重点实施三大步骤：一是以科技为引领和手段，铸造世界一流品牌；二是以技术创新为引擎，驱动企业可持续发展；三是以实施人才战略为基础，筑牢可持续发展基石。

在打造“钻石企业”的过程中，集团公司取得了令人瞩目的成绩。营业收入由2003年的57亿元，增长到2012年的551亿元；资产总额由72亿元增长到604亿元；利润总额由0.34亿元增长到39亿元。集团公司先后获得中国建筑工程鲁班奖、国家优质工程奖、工程总承包金钥匙奖等科技奖项数百项，跨入中国企业500强、全球225家最大承包商行列，被国家授予全国首批创新型企业。在2011年国资委对中央企业的经营业绩考核中，一直稳定在B级的中国化学工程集团公司进入A级行列，集团公司财务绩效综合评价指标位居115家央企第二名。在国资委2012年度及第三任期经营业绩考核中，集团公司再次被评为年度考核A级企业，首次被评为任期考核A级企业，同时获得任期“业绩优秀企业奖”。这就是“钻石企业”产生的巨大效应。

钻石的硬度

众所周知，钻石的硬度为莫氏10级，是人类已知的物质中硬度最高

的，比钢材的抗压度高出 100 倍。

“钻石企业”同样需要钻石坚硬和抗压的品质。

中国化学工程集团公司脱胎于原国家重工业部 1953 年成立的重工业设计院和建设公司，是一家有着悠久历史和辉煌成就的大型工程建设集团。然而，这样一家有着优良传统的大型中央企业却在上个世纪末、本世纪初陷入困境。个中原因众所周知，在上个世纪末，国家的经济体制进入转型期，由计划经济向市场经济转变。作为“共和国长子”的央企，打破了“养尊处优”的铁饭碗，开始参与严酷的市场竞争，过去的优势变为劣势，过去的长处变为短处，有些企业在严酷的竞争中中箭落马，宣告破产。

在经济体制转型的大背景下，中国化学工程集团公司也经历了一场血与火的考验：经济效益大幅度下滑，多家所属企业严重亏损，技术装备逐渐落后，优秀人才大量流失，管理理念陈旧，企业缺乏凝聚力和向心力……是毁灭？还是重生？集团公司到了生死存亡的关头。

正是在这个当口，金克宁临危受命，被国务院国资委任命为集团公司总经理、党委书记。

在艰难中崛起，靠的是什么？靠的是党性，靠的是境界，靠的是气魄，靠的是担当，靠的是坚硬而压不垮的品格。

金克宁走马上任了，这是组织的信任，这是党的重托，不能讨价还价，可他深深地感到肩上的担子太重了。

有人说，企业是“冒险的事业”，总经理是“冒险事业的组织者和策划者”。并非危言耸听，企业的兴衰成败责任集于一身啊！中国化学工程集团公司是央企，经营好了，是为国家做贡献，经营不好，岂不就成了败家子？

气可鼓而不可泄！2004 年 1 月 7 日，在集团公司企业负责人大会上，金克宁发表了铿锵有力的施政演说。

他说：意志、毅力和团结，是我们事业成功的重要保证。

他说：不要在乎我们弱小，只要我们团结奋斗，我们就会强大起来。不要在乎我们面临的困难，克服困难是对我们意志的磨砺。

他说：我们要走一条“工程立业、技术领先、产业支撑”的强企之路。

他说：我们致力于创建世界名牌，将中国化学工程集团公司建成精品工程的建设者、技术创新的领先者、高端产品的制造者、社会责任的担当者。

他说：企业的兴旺发达是我们的责任，作为国企，我们时刻不要忘记对国家的责任，对企业的责任，对员工的责任……

这些掷地有声的话语，给与会者留下了深刻的印象。言为心声，他独特的个性魅力，他话语中蕴含的正能量，给企业注入了新的活力。

随着国家经济体制改革的深入，央企加入激烈的市场竞争大都面临着“断奶”的困惑期。企业发展，靠的是政策、机遇、资本和市场。资本在哪里？如何去运营？

以金钱和物质形式而存在的资本，国内有、国外有、国家有、集体有、个人有、股市有，几乎是无所不在，这是资本存在的广泛性。资本运营是利用市场法则，通过资本的科学运作，实现其价值增值、效益增长的经营方式。

有资本运营者，就要有资本市场，在资本市场通常有两种人，一种是提供资本的人，另一种是寻找资本的人。金克宁属于后一种人，他把目光盯在了金融市场上。

在国资委的大力扶持下，集团公司于2007年9月做出整体改制上市的重大决策。经国务院批准，中国化学工程股份有限公司于2008年9月正式成立。

企业改制了，所属企业长期被拖欠的工程款问题凸显出来，严重影响了企业的经济效益和资本运营。金克宁果断决策，在全集团范围内开展以工程清理和工程款清欠为内容的“两清工作”。清债难啊，有些债务拖欠太久，其间人事更迭，资料不全，清欠难度很大，这是一种情况。另一种情况是，一些下属子公司，认为目前企业效益不错，即使不清欠债务也不影响“发展”问题，态度并不积极。还有一种情况，有的企业怕因清欠工程款影响和业主的合作关系，不利于后续承揽工程任务，在等待观望。

“两清工作”看上去是债权和债务的关系，其实质是在维护企业合法利益。金克宁把清欠工作提升到政治的高度来认识，把各企业负责人召集到北京，从提高认识入手，然后下硬指标，下硬任务，立军令状，限期完成。经过3年的艰苦努力，全集团共清欠工程款近40亿元。此举不但改善了企业的财务状况，更重要的是维护了企业的合法利益。

2010年1月7日，这是一个让“中国化学人”翘首企盼的日子。这一天，位于黄浦江畔的上海证券交易所的锣声再一次响起，在这喜庆的锣