

陈用辉 于学敏 编著

冯之梦

陈之英 题

——冯全宏和他的围海团队



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

陈用辉 于学敏 编著

海之梦

——冯全宏和他的围海团队



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

图书在版编目 (C I P) 数据

海之梦 : 冯全宏和他的围海团队 / 陈用辉, 于学敏
编著. -- 北京 : 中国水利水电出版社, 2011. 11
ISBN 978-7-5084-9154-7

I. ①海… II. ①陈… ②于… III. ①纪实文学—中
国—当代 IV. ①I25

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第229790号

策 划 陈用辉 成迪龙 戈明亮

责任编辑 王 丽 沈林莉

版式设计 于学敏

封面设计 张文贵

书 名	海之梦 ——冯全宏和他的围海团队
作 者	陈用辉 于学敏 编著
出版发行	中国水利水电出版社 (北京市海淀区玉渊潭南路1号D座 100038) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn
经 售	电话: (010) 68367658 (发行部) 北京科水图书销售中心 (零售) 电话: (010) 88383994、63202643、68545874 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
印 刷	小森印刷(北京)有限公司
规 格	184mm×260mm 16开本 22.75印张 408千字 6插页
版 次	2011年11月第1版 2011年11月第1次印刷
印 数	0001—7000册
定 价	58.00元

凡购买我社图书, 如有缺页、倒页、脱页的, 本社发行部负责调换

版权所有·侵权必究



序一

做强企业 掌握未来

改革开放 30 多年,是中国企业百舸争流的时代,也是一个造就企业家、培育企业家精神的时代,更是中国水利事业大发展的时代。水利企业借势而起,竞波逐浪,从小到大,从弱到强,涌现出一大批优秀企业和优秀企业家,谱写了中国水利企业自身发展史上的辉煌篇章,为波澜壮阔的水利改革与发展起到了重要的服务和支撑作用。

冯全宏同志带领浙江省围海建设集团股份有限公司,迎着改革开放大潮,扬帆奋进,历经 26 年风风雨雨,乘风破浪,一路前行,从浙江三门湾畔一家仅有 200 多万元代管设备和 15 名工人的小小机具站起航,历经三次改制、三次蜕变,最终化蛹成蝶,一举成为我国海堤建设第一家上市企业,成为全国围垦领域里一朵奇葩。

多年来,围海公司坚持“绿色围海、科技围海、品牌围海”的总体发展战略,秉承“发展蓝色经济,建设绿色家园”的企业理念,倡导“让围海的服务超越顾客的期望”的价值观,以“拓展人与自然和谐发展的生态空间”为己任,依托现代企业运行机制,以价值创造为导向,以技术创新为核心,累计承接了大中型项目 300 多项,建设高标准海堤 600 多公里,围海造地面积 100 多万亩,推动了围海事业经济效益、社会效益和生态效益的最佳实现。围海公司现已成为国内综合实力最强的围海专业化集团公司。围海公司的发展历程,正是水利企业发展史的一个缩影,也是成百上千优秀水利企业的一个集中代表。

《海之梦——冯全宏和他的围海团队》一书的出版,展现的是水利企业发展的历史,提炼的是水利企业家精神,塑造的是新中国水利人百折不挠的精神面貌,这对全国水利企业来说是一件意义重大的事情。相信《海之梦——冯全宏和他的围海团队》一书能够为更多的水利企业,甚至是其他行业的企业,在新时期迅速发展提供宝贵的借鉴作用。

祝愿围海公司牢牢把握水利发展的新形势、新机遇，大力弘扬水利行业精神，在新的起点上扬帆起航，为全面推进民生水利新发展作出更大的贡献。

祝贺《海之梦——冯全宏和他的围海团队》出版发行，欣为序。

朱登铨

2011年6月28日于北京

(朱登铨，中华人民共和国水利部原副部长、中国水利企业协会会长)



序二

沧海横流显本色

人类的文明史就是一部人与自然的关系史。

人类自从有文明史以来,生活在沿海地区的人们,世代都在不断与海洋进行着抗争。远有精卫填海神话,史有鲧禹治水传说,这些都是古代先民治理洪水、引水入海壮举的诠释。

到了20世纪以后,由于现代文明的高度发达,人口以几何级数在激增,地球显得越来越拥挤、资源也更越来越匮乏。于是,向海洋要土地,向海洋要资源,就成为人类顺应时代发展的必然趋势。诸如荷兰填海造陆,日本填海造地,迪拜填海建岛,中东、拉美、俄罗斯等地区和国家海上开采石油和天然气……凡此种种,就是最好的佐证。

中华民族的文明史同样也是一部人与自然的关系史,其中水利史占有举足轻重的地位。仅从浙江省来看,杭州湾围海造田,宁波“三北”的围海制盐,台州湾、乐清湾的拦海增地,都开创了与海洋搏斗的先河。

要围海,首先要筑堤。要在波涛汹涌的浪潮中筑堤造坝,谈何容易!5000年的中华民族历史上,曾留下多少悲壮传奇。早在五代时期,吴越国王钱镠射潮虽是传说,但钱王修筑“捍海塘”确有史可考。至今尚留存在钱江边的“鱼鳞塘”遗址,也是先人与大海争地的铁证。同样,布袋和尚在奉化江、象山港一带为了扩大耕种面积,拦海设碶,把海水变良田,虽属神话传奇,但至今在这一带留下的“和尚塘”“和尚田”等却是不可改变的造田事实。

在改革开放的大潮中,一个叫冯全宏的年轻人,带领着一支围海团队,从家乡截咸蓄淡水库胡陈港出发,迎着猎猎海风,高高竖起了“围海”的大旗,从仅有的209.8万元代管设备和15名员工的机具站起步,踏上了向大海宣战的漫漫征程。从此以后,经过26年风吹浪打,在风口浪尖上顽强拼搏,冯全宏和他的围海团队已发展成为全国水利系统最具创新力、竞争力的水利与港口建筑——海堤工程建设规模最大的专业企业。

沧海横流方显英雄本色。长篇报告文学《海之梦——冯全宏和他的围海团队》翔实

地记录了冯全宏和他的围海团队 26 年的创业史、奋斗史和成长史。当我这个老作家一口气读完这部厚重的作品时,我受到深深的感动!为我的家乡宁海出了这么一位移山填海的当代英雄而自豪,在他身上有着愚公移山的精神,也有着方孝孺的台州式硬气;更为这个时代造就了冯全宏这位企业家而庆幸,因为是改革开放为冯全宏提供了一个大展身手的舞台,让他成为改革开放的先行者,在 26 年中创造了如此气壮山河的非凡业绩。

从作品的文本范畴来说,《海之梦——冯全宏和他的围海团队》属于一部非常有特色的文本,很难用传统的文体来界定它。它是纪实文学,但又具有强烈的政论色彩,甚至兼有总结报告、调查研究的文体特色。

说它是纪实文学,因为它真实地记录了冯全宏 26 年的创业史。谁看了这本书,都会对冯全宏和他的围海团队有一个具体、生动、深切的了解,知道他们如何一步一个脚印迈出了改革开放的艰难步伐,闯过了一个又一个风潮。从家乡的胡陈港,闯到舟山、台州、温州、上海、福建等地去围海筑堤,初战东港、决胜漩门、洋山争雄的“三大战役”;从胡陈港迁到宁海城关,再从宁海城关迁到宁波市区的两战战略大转移,其中有许多情节与细节是非常动人的,甚至令常人难以想象。这是用文学的形式,向读者提交了一份关于冯全宏和他的围海团队的生动报告。在作品中,作者充分发挥了文学的艺术魅力,具有很强的可读性和艺术感染力。

说它是政论文,因为它不光是客观叙述了冯全宏和围海团队的成长历史,更能从冯全宏和围海团队身上折射出我国改革开放的历史,甚至提出了发人深省的有关中国体制改革、经济发展、干部作风等重大问题。这样,《海之梦——冯全宏和他的围海团队》这部作品就有了广度和深度。

当今世界,人不可能孤立地生活,他的一言一行、一举一动,必然牵涉到生活的群体,牵涉到社会,甚至牵涉到国家体制。像冯全宏和他的围海团队要从事业体制转到企业体制,进而从国有体制转向混合所有制体制,再进而转到民营体制、转向公众体制的上市企业,必然要与方方面面发生关系,牵一发而动全钧。冯全宏和围海公司在几次大的改制转型中,如果得不到省水利厅开明领导的肯定与支持,没有水利地质专家的参与帮助,没有社会各方面的大力支持,不要说有今天这样辉煌的业绩,甚至有可能寸步难行。所以,本书多一些政论色彩,不但毫不为过,反而是作品的需要与必须。

《海之梦——冯全宏和他的围海团队》的作者花费了几年的心血,对浙江省围海建设集团股份有限公司的领导和员工进行了大量采访,仔细阅读与研究了围海公司历年的历史档案,对不少文件甚至很细微的数据都进行了细致的分析与研究,用来破解与说明每个阶段的问题,非常具有说服力。再用引经据典、触类旁通、纵横捭阖、恣意汪洋、充满感情的文字来铺陈,这就使这部作品个性鲜明,独具一格,不同凡响。

关于这部书,相信每个人阅读之后,都会有自己的切身感受,用不着我在这儿饶舌。我无非是在此书付梓之前,作为一名读者与作家,谈一点自己的粗浅体会。妥当与否,求教于方家。

是为序。

薛家柱

2011年6月26日于钱塘江畔江新苑

(薛家柱,笔名罗岩,浙江宁海人,历任《西湖》文艺副主编,杭州市文联副主席、市作家协会主席,浙江省作家协会副主席)



2011年6月2日,是一个值得永远铭记和珍惜的日子。26年艰苦卓绝的创业与发展,历经三次改制、三次跨越,围海人在这一天终于实现了自己的梦想,随着深圳证券交易所上市宝钟的敲响,围海股份终于登上了资本市场绚丽的舞台,成为中国围海第一股。

图为宁波市副市长苏利冕(左四)、围海股份董事长冯全宏(左三)一起敲响围海股份(002586)上市的钟声。



蓝色经济,百年围海,是时代之梦,民族之梦,
是大海之予奋斗终生之梦。

——围海股份董事长 王卫平

强化管理和科技创新
提升企业核心竞争力

为浙江省围海建设公司题

袁宝华



袁宝华,原中国共产党中央顾问委员会委员,先后担任国家重工业部、冶金工业部、物资管理部、国家经济委员会、国家计划委员会等重要经济管理部门的领导职务。他创建并领导了中国企业管理协会、中国企业家协会、中国职工思想政治工作研究会,并任会长,现任中国企业联合会名誉会长。以他的名字命名“袁宝华企业管理金奖”。

开发滩涂
保护湿地
促进海洋经济
发展

陈吉余

2010年6月

陈吉余,河口海岸学家,曾任中国海洋湖沼学会和中国海洋学会副理事长,现任华东师范大学河口海岸研究所教授、名誉所长,中国海洋湖沼学会名誉理事长,国际欧亚科学院院士,中国工程院院士。

坚持科技创新

推动海岸工程

又好又快发展

谢世楞

2011年2月

谢世楞,浙江慈溪人,著名海岸动力及海岸工程设计专家,中国工程设计大师,中国工程院院士,交通部技术顾问,交通部专家委员会委员。他长期从事港口海岸工程的研究设计,所提出的直立堤前冲刷公式,被称为谢氏理论和公式,并被纳入交通部防波堤规范,被美国收入《海岸工程手册》。

目 录

序一 做强企业 掌握未来

序二 沧海横流显本色

引 子 精卫传人	1
第一章 王者之师	5
现代围海事业的开拓者	6
登上中国水利系统最高荣誉殿堂	6
全国水利系统第一“吃蟹人”	8
由传统围海到现代围海的推动者	10
从辍学生到 MBA	12
企业家的精神与睿智	14
现代海堤建设的领军企业	16
中国海洋水利建设——海堤建设的领跑者	16
围出一个新加坡内陆面积	20
天堑变通途	22
沧海变桑田	24
沿海人民生命财产的保护神	26
拓展人类与自然和谐生存的生态空间	29
第二章 海之梦	33
大海之子	34
海之缘	34
一场火灾和草根的记忆	38
动荡岁月和磨难的少年	40
筑梦：不解的大海情	42

胡陈港上崭头角	46
历史的机缘	47
胡陈港：冯全宏寻梦之地	50
台州式的硬气	53
初露锋芒	56
海之情	56
醍醐灌顶念“真经”	59
改革试验田里第一犁	62
第三章 起航：围海横空出世	67
机遇属于有准备的人	68
春天里的蓓蕾	68
忘年之交	71
会师胡陈港	73
改革的探索者	76
“晒”家底与“晒”蓝图	76
不要经费要政策	79
浙商式的灵气	82
自断后路，借船出海	85
创建围海	88
危机与突围	88
一套班子、两块牌子	91
蓄势待发	94
围海诞生	96
第四章 海上争雄：围海“三大战役”	99
初战东港	100
走向深海	100
东港的春天	103
观音脚下围海人	106
决胜漩门	110
询标舌战	110
生死漩门关	113
借“箭”造船	117

“煮海”论英雄	120
洋山港大显身手	123
该出手时就出手	123
与大象共舞	127
扬名“上海滩”	130
第五章 龙腾沧海：唱响围海品牌	135
千里海岸筑长城	136
海塘：一部悲壮的历史	136
砸锅卖铁也要修海塘	139
千里海塘上的铁军劲旅	142
再造“新大陆”	146
海涂：大海的恩赐	146
最年轻的国土	149
飞越海岸线	151
瓯江口潮涌	151
百日大会战	155
迈向海洋时代	158
无声的承诺	160
荒岛上的爆夯奇迹	161
造福一方的民生工程	165
城市亮丽的新景观	167
第六章 冯全宏的时空隧道	171
第一次迁徙：放舟东海	172
鱼有一种习性是逆水溯源	172
宁海的魅力	174
帆高才有海鸥追	177
第二次迁徙：大围海战略	179
海洋时代的诱惑	180
宁波的魅力	182
走向公众围海	185
第七章 一个时代的命题	189
凤凰涅槃	190

破茧成蝶	190
春江水暖	194
千禧年的感言	197
时代的前行者	200
鹰击长空	203
第一个三年规划	203
跨越发展的历史实践	206
第二个三年规划	208
资本杠杆撬动成长	210
求索上市之路	213
第八章 永远走在别人前面	215
现代围垦的必解题	216
滩涂上的历史	216
同一道选择题	219
触动心灵之旅	221
科技铸就品牌	225
深水插板显英豪	225
科技围海的领航者	229
山以人为峰	233
传统围海的终结者	236
创新引领发展	241
创新的乘法效应	241
人无我有,人有我创	246
第九章 管理的革命	251
项目法施工的早期实践	252
“鲁布革效应”	252
一个项目经理的陈述	255
执行力决定项目成败	257
超越顾客的期望	260
导入 ISO 质量管理体系	261
以顾客为关注焦点	263
成本效益观念	266