

常德传很传统,也很潮流;
很中国,也很国际。

常德传印象

杨春光

◎ 主编



黄河出版传媒集团
阳光出版社

常德传印象

杨春光
◎主编



黄河出版传媒集团
阳光出版社



图书在版编目(CIP)数据

常德传印象 / 杨春光主编. — 银川: 阳光出版社,
2010. 8

ISBN 978-7-80620-725-3

I. ①常… II. ①杨… III. ①常德传—生平事迹
IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 163908 号

常德传印象

杨春光 主编

责任编辑 姚发国

封面设计 杨祎霞

责任印制 郭迅生

黄河出版传媒集团
阳光出版社 出版发行

地 址 银川市北京东路 139 号出版大厦 (750001)

网 址 www.yrpubm.com

网上书店 www.hh-book.com

电子信箱 nxhhsz@yahoo.cn

邮购电话 0951-5044614

经 销 全国新华书店

印刷装订 宁夏捷诚彩色印务有限公司

印刷委托书号 (宁) 0005149

开 本 720mm × 980mm 1/16 印 张 21.75

字 数 400 千 印 数 1100 册

版 次 2010 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-80620-725-3/K·21

定 价 48.00 元

版权所有 翻印必究

序

自治区党委书记陈建国5月在银川会见青岛港集团董事局主席、总裁常德传时指出,中国国有企业能够搞好,就在于像常德传一样培育出了以许振超为代表的金牌团队。金融危机来袭,国有企业充分发挥党组织和党员的先锋模范作用,就一定能够渡过难关。

青岛港和常德传之于改革开放的中国,无疑具有标杆意义。

这种意义就是青岛港为国家、为人民贡献了财富。当全球经济在金融危机中急速滑坡时,青岛港这个具有117年历史、23000多人的国家特大型港口,经受住了考验,焕发出应对危机的巨大能量,实现了吞吐量从2000万吨到3亿吨的世界第七大港的跨越,为国家创造了上千亿元的海关关税税源和上百万的就业岗位。这种意义更在于常德传带领青岛港为人类贡献了一种精神、一种人格的力量。3月,陈建国同志在中共中央文献研究室《文献与研究》第6期刊登的《青岛港常德传同志话国企》一文上批示:“青岛港能搞上去,靠的是高度的责任感和强烈的责任心。工人们都说常德传同志干起工作来是‘拼命三郎’‘不要命’‘不怕难’‘不怕事’。其实,无论干什么工作,都需要这种‘三不’精神。”

以常德传同志为首的青岛港领导班子,始终坚持与党中央保持高度一致,坚持实干兴港,一级带着一级干,一级干给一级看,用真理的力量启迪人心,用人格的力量激励人心,用情感的力量温暖人心,用民主的力量凝聚人心,努力做到思想上始终清醒,政治上始终坚定,作风上始终务实,建设了一个政治素质好、经营业绩好、团结协作好、作风形象好,具有共产党人之德和市场经济之才的领导班子。这种和谐的力量,正是今日青岛港成就辉煌的灵魂。常德传是山东人的骄傲,是宁夏企业家的榜样,是实践科学发展的楷模。

对宁夏来讲,因为原来工业基础比较薄弱,自然条件恶劣,要实现跨越式发展必须以国有骨干企业作支撑。我们的事业需要更多像青岛港这样的先进典型,需要更多像常德传同志这样的优秀企业家。各级领导干部都要以常德传同志为榜样和标杆,切实发扬“三不”精神,每一位共产党员和领导干部都要以一往无前的进取精神和波澜壮阔的创新实践,做发展中国特色社会主义、实现中华民族伟大复兴的忠实实践者和坚定执行者。希望全区干部群众,尤其是国有骨干企业,一定要树立信心,振奋精神,知难而进,逆势而上,以“小省区能办大事情”的豪迈激情,自加压力,奋起直追,为实现宁夏经济跨越式发展继续谱写新篇章、创造新辉煌。

危机彰显品质,时代呼唤典型。在当前形势下,大力宣传推广青岛港应对危机、科学发展的先进经验,对于正确认识新形势、应对新挑战,提振发展信心、增强发展后劲,具有极为重要的现实意义和深远的历史意义。

在《常德传印象》一书付梓印刷之际,应该让更多的宁夏人,尤其是宁夏的企业家们认识常德传,了解常德传的管理理念和管理经验,感受到常德传的人格力量。希望宁夏的企业家走进常德

传的精神世界,也希望《常德传印象》一书中集中彰显的常德传这位青岛港掌门人谦卑的姿态、“宰相”的气度、超人的勇气、非凡的胆略、执著的追求、无私的奉献的精神,走进宁夏企业家的心灵家园,共创宁夏经济社会和谐发展的新篇章。

杨春光

2009年11月29日

目录

上篇 纪事

百年老港换新颜

——青岛港改革和发展的启示

潘承烈 / 3

青岛港:扭转乾坤的四次决策

孔龙 / 12

常德传,20 年与港“共荣”

黄伟 / 24

职工的心就是企业的根

——记全国劳模、青岛港集团董事局主席、总裁常德传

杨明清 / 27

“金牌班子”带起亿吨大港

于晓波 刘国良 / 31

职工心中的好兄长

王瑞良 山 佳 / 35

超越奇迹的秒时代

/ 39

实践科学发展观的楷模——常德传

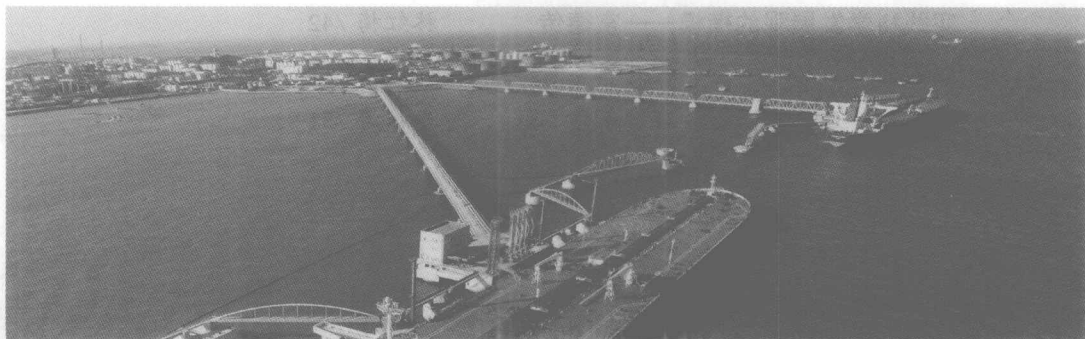
林红梅 / 42

以人为本

——青岛港国企改革探新路

李松涛 / 51

目录



和谐之美

——青岛港实践科学发展观纪实 戴南 /54

常德传的中国式管理 郭大鹏 崔艺凌 /59

李盛霖部长盛赞:青岛港是全国交通行业的骄傲
熊水湖 田翔 /72

《青岛港十条》诠释科学发展模式 /75

不建码头挖潜力照样发展 庞丽静 /78

对农民工,青岛港意味着什么 王燕琦 /81

青岛港 亲情港 清洁港 胡唯元 /84

“青岛港科学发展”系列报道 辛梅 /87

常德传,国企好班长 莫海英 韩福香 /108

乘长风破万里浪

——青岛港改革发展之路调研 /115

常德传:演绎百年老港新传奇 /122

《常德传论国企》出版发行 林红梅 /128

在危机中挺立的坚毅风骨 王红茹 /130

重金造岗 不减一人 仲爱梅 /135

《常德传论国企》管理思想高峰论坛举行 李真 /138

时代召唤青岛港经验 王路 /140

手捧金球的人

——记青岛港务局局长常德传 宋建浩 /143

履行企业社会责任义不容辞

——访全国人大代表,青岛港集团董事局

主席、总裁常德传 /146

一个好的领导集体搞好了一个大型企业

——关于青岛港务局情况的调查报告 郭景辉 /150

成功之本

——青岛港务局全心全意依靠工人阶级纪事

尹品端 /154

将“老搬”的代名词扔进太平洋

蒋菡 /160



中篇 对话

超越自我 潜心大计

沈建民 /167

尽最大努力把青岛港建设发展得更快更好

——常德传做客青岛人民广播电台直播实录

/169

常德传谈人才观

/176

挑战极限 超常发展

——访全国人大代表,青岛港(集团)董事局

主席、总裁常德传

延边 /182

青岛港的跨越

刘华栋 杨媛媛 /184

合纵连横破坚冰

——访青岛港董事局主席、总裁常德传 张磊 /188

常德传做客新浪聊天实录

/191

激发国企效能的四种力量

/201

我们是在中国搞国企

——《国企》与青岛港集团董事局主席、总裁

常德传对话

/206

常德传专访

/210

精忠报国 服务社会 造福职工

徐旭红 /224

青岛港董事局主席、总裁常德传谈大型企业节能减排

/230



目录

为农民工营造幸福家园

——青岛港集团董事局主席、总裁常德传访谈

范学忠 /234

青岛港总裁常德传谈如何应对金融危机的冲击

林红梅 /244

风雨中挺直国企脊梁

——专访青岛港董事局主席、总裁常德传

文涛 张芳玲 /248

逆势上扬彰显国企本色

/251

专访人大代表、青岛港总裁常德传

/258

“长子”常德传

/263

干出国企发展志气

——常德传接受《美国之音》资深记者周幼康专访 /268



下篇 评论

发挥国企的支柱作用

/283

飞得高 看得远 抓得准

胡士祥 /285

神奇的港湾

山佳 王瑞 /287

国有企业改革发展的好典型

/289

创新的张力

/291

青岛港经验值得重视

/293

常德传身上的文化特色

林治波 /295

谁是新时代最可爱的人

林治波 /297

从青岛港看中国特色社会主义核心价值观

周天勇 /299

中国到底需要什么样的企业领袖

林泽炎 /302

人的工作最关键

林治波 /305

常德传：我是工人的儿子

张来民 /307

“决不让一个员工下岗”

王义堂 /309

以人为本与因人而异

王义堂 /311

给当代“阿基米德”的黄金支点

兰坤 红闯 /313

实在人说的实在话

/315

大道至简

——从《常德传论国企》说开去

刘金晓 /316

干事业就要有“三不”精神

/318

挺起国企脊梁

魏萍 /320

一部洗涤心灵的现代“孝经”

——读《常德传论国企》

钟国兴 /325

青岛港的意义

——评《常德传论国企》

于江山 /328

领导干部要有高尚情操

/332

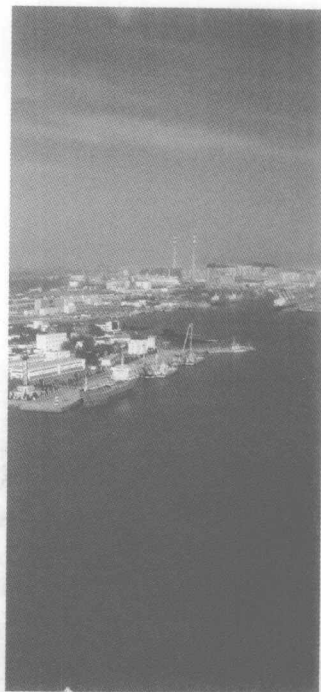
引导职工树立正确的价值观

/334

历史性的跨越

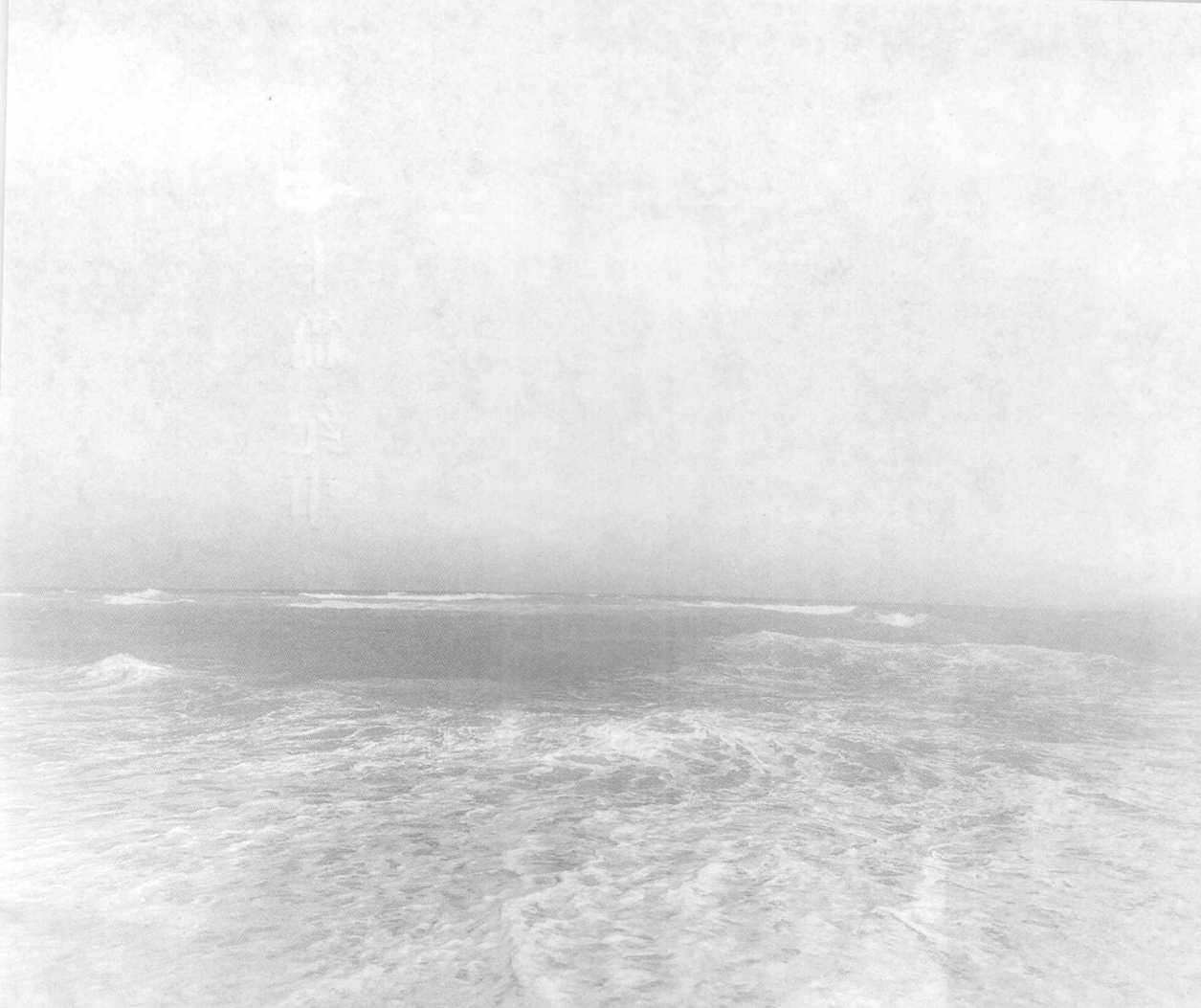
——祝贺青岛港吞吐量超越亿吨

/336



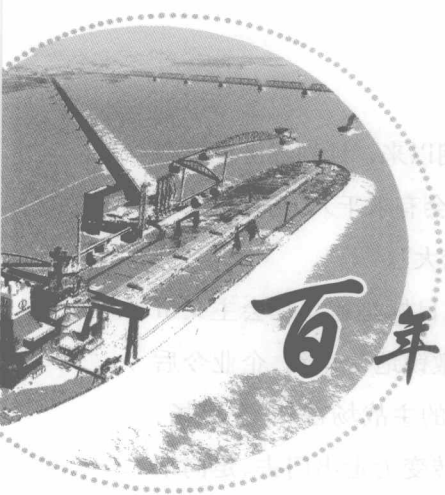
上篇 纪事





以常德传同志为首的青岛港领导班子始终坚持与党中央保持高度一致,坚持实干兴港,一级带着一级干,一级干给一级看,用真理的力量启迪人心,用人格的力量激励人心,用情感的力量温暖人心,用民主的力量凝聚人心,努力做到思想上始终清醒、政治上始终坚定、作风上始终务实,建设了一个政治素质好、经营业绩好、团结协作好、作风形象好,具有共产党人之德和市场经济之才的领导班子。

——交通运输部部长 李盛霖



百年老港换新颜

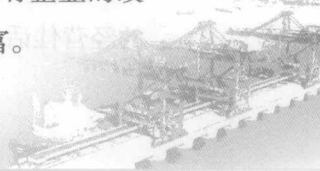
——青岛港改革和发展的启示

●潘承烈

以 1892 年青岛人自己建设“栈桥”这个小码头为起点,青岛港已走过了 111 年的历史。1897 年德国占领了青岛,并从 1898 年起用了 6 年时间建成一号、二号码头。到 1949 年新中国成立,青岛港全港年吞吐量仅达到 72 万吨。自 1949 年至 1988 年的近 40 年,由于设备落后、原设施老化,通过老港区改造,吞吐量虽有所提高,但都未能突破 3000 万吨。

从 1989 年开始,新的领导班子上任,他们迎接市场经济的挑战和机遇,站在改革开放的时代潮头,运筹帷幄,团结全体职工,万众一心,一步一个台阶,不断向高峰攀登,开创港口建设发展的新局面。到 2002 年全港吞吐量已超过 1.2 亿吨,预计 2003 年将达到 1.4 亿吨以上,连续第二年登上每年增加两个千万吨级的大台阶。集装箱吞吐量也以每年 30% 的速度递增,于 2002 年达到 341 万标准箱,成为东北亚第二、世界第十四位的集装箱大港。

青岛港近十多年来的跨越式发展,使一个原来默默无闻的小港成为跻身国际大港行列的重要港口,其中许多思路、做法和经验,对我国国有企业的改革发展具有不少发人深思的启示,是我国国企改革的一笔宝贵财富。



变坐商为行商

港口码头建设一向属于国家基础设施投资,长期以来,计划经济色彩浓重,历来是坐等送货上门,只有货主求港口,港口则不会有求于人,正如过去的铁路被称为“铁老大”一样,港口以前也被人称为“港老大”。

1992年党的十四大提出:我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制。青岛港领导领会到面临的巨大变革,敏锐地认识到,企业今后的生存发展必须以市场为依托,明确指出今后港口的主战场在外、在市场,青岛港不能再是在家等货上门的“坐商”,而必须转变为走出门去、走向市场的“行商”。于是青岛港陆续在全国22个省、自治区、直辖市设立了自己的据点,主动在当地寻找需要运输的货源,了解货物的种类、运抵的目的地,并为货主设计通过怎样的陆路、水路,以较短捷的路线、节约的运价来实现其目标。这样就大大扩大了运输货源,开拓了潜在市场,同时更在货主中树立了自己的信誉。由于青岛港在原油、矿石、煤炭、集装箱、粮食等物资的运输上备有专用码头,又有长期的装运经验,使其独具优势,从而在全国范围有了覆盖面较为广泛的货主。

青岛港在一手抓货源的同时,另一手抓运货船只的协调搭配。例如某一货物的运量小于某船的载货容量时,青岛港负责将别的同一方面的其他货物加以搭配,尽量使货船满载,这样也使船主满意。

由于抓了货主、船主这两头,使港口的业务在国内、国际航运市场上得以扩展延伸,体现了作为“行商”在市场经济中的积极主动作用。

港口运输不是生产单位,基本上是服务性质。生产单位的工作质量可以用产品合格率等具体指标衡量,但服务的质量却难以量化。青岛港提出把客户的满意度作为衡量工作质量的标准。他们认为,客户的事再小也是大事,再困难也要去帮助解决。1995年在某煤矿托运的6万吨煤炭中,货主发现在煤炭中丢失了一把扳手,这事被提出后,港口方面将这6万吨煤用了近一个月时间全部翻了一遍,终于将这把扳手找了出来,保证了这批煤炭的质量,成为广为流传的经营佳话。

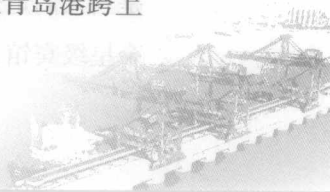
青岛港领导认为,决策与风气是搞好一个企业的两条根本治企之道。它在发展过程的关键时刻所作出的决策,是意味深长的。

例如,按国家要求,为保证原油出口,青岛港建设了一个20万吨级出口原油的油码头。但建成后,某油田未能达到原计划的产油能力,导致这个油码头长期无法利用,处于年久失修、被废弃状态,仅清除管道锈蚀就要耗费巨资。这种损失属于国家,国有企业并不负什么责任。但青岛港领导不是这么想的。他们从国家宏观发展的高度,看到随着我国经济高速发展,原油的需要量日益增加,出口会变成进口。这样他们就把原来只供出口的原油码头改造为可供进口原油的码头,并增建了每个容量为5万吨原油的储油罐,使储油能力达180万吨。当时不是没有遭到非议,有人认为已有的设施既然用不上,怎能继续投资,然而不出几年,这个原油进口码头为满足我国不断增加的原油需要而进口原油作出了重要贡献。

要使决策正确,绝不是凭主观愿望或想象,而首先要“情况明”,才能“决心大”。一个正确的决策,必然是站在时代潮的前沿,对国内、国际市场的变化,尤其是对这种变化的发展趋势做到心中有数。要为高瞻远瞩地抓住市场风云变幻而提前做好准备,这正是青岛港能使全国最大的集装箱码头、原油码头、矿石码头、国际一流的煤炭码头、散粮接卸码头全部落户在这里的原因。世界上有多大的船舶,他们就有多大的码头。这样就为青岛港迈向国际航运中心的目标提供了必要的物质基础并赢得了主动。

变革是当今世界的主旋律。随着变革的加速,对企业来说虽然挑战越来越严峻、压力越来越大,而同时机遇也越来越多。好的企业正是能把握时机,抓住转瞬即逝的机遇来发展自己,这也正是进行战略决策的重要时刻。青岛港在这方面也为我们提供了发人深思的实例。

1995年1月17日,日本神户大地震使神户港这个国际集装箱中转基地失去了作用。青岛港及时觉察到这一变化,迅速采取行动,与中国远洋运输公司达成共识,青岛港可取代神户港为其提供全部运量和服务。从而一跃使亚洲地区的国际集装箱中转基地由日本转到了中国,落户到青岛港,并使青岛港跨上了一个新的台阶。



事实上,在当前全球化进程加速发展中,机遇随时都在出现,而且会越来越多。但机遇是客观存在的,对任何企业都是一视同仁的,只有具有远见卓识的企业领导人才能及时认清面临的机遇,只有同时具有胆略的领导人才能迅速抓住这种机遇。这就取决于企业领导人自身的素质了,即要训练自己从战略高度来观察和思考问题,养成战略思维的能力。要是我们认真分析改革开放以来无数企业的兴衰成败,在某种意义上说,无不涉及到他们是抓住了还是失去了本企业原本可利用的各种机遇。青岛港今日所取得的令人瞩目的业绩,在很大程度上正反映了他们能及时迅速地识别与抓住机遇并作出正确决策,来为自己的发展服务。

人气兴港显威力

作为企业,它总是要追求使它的客户或顾客满意。其实顾客有着内外之分,要使企业取得它外部顾客的满意,首先要使其内部顾客,即企业自己的员工满意。不能想象,一个职工心存不满、满腹牢骚的企业能为其客户或顾客提供令人满意的工作和服务。

要经营好一个企业,要办好任何事情,都必须依靠全体员工,充分发挥大家的积极性与聪明才智。现在无论国内国外,都已认识到人不仅是劳动力,更是最活跃的生产要素、最宝贵的资源。因此企业管理的一切活动,其出发点和落脚点必须以人为本。过去人事部门是管人的,现在都已改为对人力资源的开发了。

虽然认识上大家对以人为本已有共识,但真正落实在行动上、体现在现实生活中,却并不都像口头上的那么简单。

青岛港务局对其 16000 名员工的尊重、关怀、爱护以及由此而焕发出来的力量,给人以新的启迪,给人以耳目一新之感。

首先从最基层的码头装卸工人的变化就可看到这种以人为本的缩影。

提起装卸工,人们想到的一般会是一群浑身污浊泥土、汗流浹背的人。可是当人们走进这个港的候工间,即装卸工人换装休息的地方,却仿佛走进了一个星级宾馆。每个装卸组都占有楼面的若干房间,不但有更衣室,还各有自己