



郑州顺宝水泥股份有限公司企业文化丛书（之三）

WO BANSUI SHUNBAO CHENGZHANG

刘耀曾 主编

我 伴随 顺宝

成 长



黄河水利出版社

郑州顺宝水泥股份有限公司企业文化丛书(之三)

我伴随顺宝成长

刘耀曾 主编

黄河水利出版社

图书在版编目(CIP)数据

我伴随顺宝成长 / 刘耀曾主编. — 郑州: 黄河水利出版社, 2008.10

郑州顺宝水泥股份有限公司企业文化丛书(之三)

ISBN 978-7-80734-511-4

I. 我… II. 刘… III. 水泥工业 - 工业企业 - 企业文化 - 郑州市 - 文集 IV. F426.7-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 150800 号

策划组稿: 王路平 ☎ 0371-66022212 E-mail: hhslwlp@126.com

出版社: 黄河水利出版社

地址: 河南省郑州市金水路 11 号 邮政编码: 450003

发行单位: 黄河水利出版社

发行部电话: 0371-66026940、66020550、66022620(传真)

E-mail: hhslcbs@126.com

承印单位: 黄河水利委员会印刷厂

开本: 850 mm × 1 168 mm 1 / 32

印张: 5.875

字数: 150 千字

印数: 1—1 100

版次: 2008 年 10 月第 1 版

印次: 2008 年 10 月第 1 次印刷

定价: 30.00 元



序

《我伴随顺宝成长》是一个有三十五年不凡历史的水泥企业众多普通职工，就自己与企业互动关系写成的一本随感集，顺宝公司董事长刘耀曾也有一篇题为“顺宝成就了我”的文章收入其中。近年来，成功企业家出书已蔚然成风，但经董事长倡导，由生产一线员工参与完成的企业发展史并不多见，这可能是中国企业正在经历的具有质变和突变性质的文化嬗变的信号。其实顺宝文化与刘耀曾本人高度关联，在草创阶段他以农民工身份进入企业，七年后成为众望所归的厂长，之后又领导企业经过了体制改革、技术创新和二次创业的惊涛骇浪，在成就了中国机立窑“南有长江，北有顺宝”的美谈数年后，又断然决策关掉机立窑，投资低温余热发电 5 000 t/d 新型干法水泥熟料生产线项目，实现了水泥生产与蓝天碧水共存的神话。可以讲没有刘耀曾，就没有顺宝今天的辉煌，但他却发自内心讲道：“没有顺宝，就没有刘耀曾的今天。”我相信读者可以通过这本书去体会学习型企业与学习型企业的依存关系。

我认识刘耀曾是在 EMBA 的关于宛西制药战略发展的案例讨论中，他以翔实的数据和睿智的发言让我意识到是实践，而非课堂造就了能感动中国和影响世界的农民企业家。但我并不知道这种能力是三十五年血与火历练的结晶。通过这本书，我们既能看到社会实践对他人生的影响，又能读到那些让心灵颤动的故事，更能分享他的奋斗精神和感恩心态。如果说从农民到工人是基于摆脱贫困的奋斗，从工人到专家是源于对专业能力的个体追求，那么从专家到企业掌门人则是续于个体对集体庄严承诺的不



懈努力。企业是历史的载体，作为和企业三十五年荣辱与共的老顺宝人，刘耀曾没有忘记历史，他敬畏并感恩历史，给出的数据和罗列的事件可以成为我们研究中国乡村企业演进的难能可贵的案例。他记录了一个又一个普通员工感人肺腑的事迹，场面之真切、描述之细致可以使许多专业作家汗颜，这是血浓于水的兄弟情谊的真实流露。

这本书的主角是包括刘耀曾在内的顺宝公司的职工，他们写下的故事和抒发的情感促使我们对这个时代进行再认识。三十五年前，刘耀曾不仅因出身问题面临不公正的政治待遇，而且在经济上一贫如洗；三十五年前，刘寨公社磷肥水泥厂依靠“五个一”（一张办公桌、一把椅子、一张床、一口锅和一百块钱）起家，不得不奉行由“土法、代替、自制、借用、购买”为主要内容并具有递进关系的行动方针。而今天所有这些都发生了翻天覆地的变化，究其原因，我们不得不感谢刘耀曾，因为他已经把自己献给了顺宝，我们不得不感谢顺宝的职工，因为他们用血汗铸造了顺宝的文化，但我们更要感谢的是以“改革开放”为主旋律的这个时代，是扩大企业自主权使刘耀曾得以脱颖而出，是股份制改革使顺宝有了按市场机制配置资源的权利，是科学发展观使顺宝决定“二次创业”。

我真的希望我们所处的时代常新，真的希望以顺宝为代表的中国企业常青。

汪海粟

2008年9月



前 言

顺宝公司在 35 年的创业过程中，虽然遇到了一次次宏观调控、抽紧银根、压缩规模、市场疲软；一次次调整结构、上大压小、淘汰落后，但顺宝人不抱怨经济形势险恶、不期盼国家优惠扶持政策，不坐等经济形势好转，而是两眼向内，夯实管理基础、实施技术改造、培养造就人才、配合政府实施经营体制改革、树立企业形象，成功地创出了“自我积累、滚动发展、诚信为本、无债经营”的发展模式。

有关资料显示，我国中小企业的平均寿命已从过去的 7.3 年，缩减到 3 年左右，并且呈逐年缩减趋势。面对日益激烈的市场竞争大潮，一个又一个当年同生共长的同行，因种种原因纷纷倒闭，被市场所淘汰。而顺宝公司创业至今已 35 年，在关停 5 条机立窑生产线后，充分利用原有设施、设备，实施“升级瘦身增效”战略，改造成年产 120 万 t 的水泥粉磨站，并以主要出资人的身份，和合作伙伴共同出资 5 亿元，实施低温余热发电 5 000 t/d 新型干法水泥熟料项目，在现代化道路上奠定了百年企业的基础。

顺宝公司坚持“脚踏实地、埋头苦干、锲而不舍、追求卓越”和“高瞻远瞩、自强不息、团结和睦、争创一流”的企业精神，使公司从创建初期的“丑小鸭”蜕变成了今天的“白天鹅”；顺宝公司坚持“追求技术进步，努力赶上时代发展步伐”与时俱进的方针，使公司生产技术装备、管理方式、经营体制顺应了时代发展，成为市场经济的宠儿；顺宝公司坚持“在办企业的同时，把企业办成学校，培养农民子弟成为高素质的人才”和“把顺宝办强、办大，让更多的农民子弟长期来就业，共同致富奔小康”的



经营理念,赢得了社会及广大员工的支持。顺宝公司 35 年的成长,为实施我国“从农业经济向工业经济转移”的战略方针提供了成功的实践经验;为发展农村经济、加快新农村建设进程和农民脱贫致富做出了贡献;为培养农民子弟成长为高素质人才进行了有益的探索;为中小企业做强、做大提供了成功的范例。

顺宝公司能够发展壮大,其原因在于立足公司现实,选择了培养一批土生土长的人才的管理战略。伴随着顺宝公司的发展壮大,一大批人才也逐渐成长起来,成为技术和管理骨干。他们在思想上,逐渐摆脱了小农经济意识的束缚,肩负起了由农业经济向工业经济转型的社会责任;在知识上,他们刻苦学习,掌握了一定的工业生产和企业管理的知识;在技能上,他们坚持理论与实践相结合,熟练掌握了岗位操作技能;在业务能力上,他们通过实践锻炼,逐渐成为能独当一面的实用型人才。他们因学历所限不可能考取工程师、经济师等职称,但实际工作能力有过之而无不及,顺宝公司主要经济技术指标名列全国前茅,成为全国水泥立窑界学习的一面旗帜,就是有力的证明。正是拥有了这批优秀人才,才使顺宝在激烈的市场竞争中站稳了脚跟,战胜了竞争对手,度过了一次次危机,走上了发展壮大之路。

今年适逢改革开放 30 周年和顺宝公司创立 35 周年,又是顺宝公司调整产业结构、节能减排、转变经济增长方式的年份,是从游击队走向正规军的转折点,在顺宝发展史上具有里程碑的意义。为了感恩领导的关怀与鼓励;为了铭记顺宝公司员工的功绩,讴歌他们为顺宝公司发展壮大而出力流汗、贡献出聪明才智;为了继承顺宝传统,传承顺宝文化,弘扬顺宝精神;为了在今后的道路上走得更稳当更扎实,特编辑出版《我伴随顺宝成长》一书,引导员工在物质需求基本满足的同时,向精神需求迈进。

人不但需要物质财富,更需要精神财富。追求精神财富,提升了人生的价值,使人生更完美、更有意义。顺宝公司在生产经



营活动中能够着眼于员工的成长，充分反映了顺宝员工有着较高的思想境界和人生追求。人的成长，是中国从农业经济走向工业文明不可或缺的内容。因此，顺宝公司着眼于员工的成长，具有非凡的意义。

本书从不同角度、不同侧面反映了顺宝人 35 年来的心路变化和成长历程，昭示了企业成功的关键因素是人才的成长，成功的秘诀在于有一个有效的工作团队；揭示了人的成长乃至人生价值的体现离不开企业为其搭建的平台和人与企业互为依存、相伴成长的真谛。

本书中的各篇，均出自没有什么文化的农民子弟，从没有拿过笔杆著书立说的一线员工之手。不当之处在所难免，敬请读者指正和见谅！

编 者

2008 年 8 月



目 录

序

汪海粟

前 言

顺宝成就了我	刘耀曾	(1)
伴随顺宝二十五载	张喜铭	(26)
结缘顺宝永不言悔	马辰明	(32)
顺宝——我成长的摇篮	王灿锋	(37)
顺宝是我奋进的舞台	刘耀宙	(40)
无悔的选择	樊俊锋	(44)
思路决定出路	王建领	(49)
顺宝是我成长的基石	邵新庄	(54)
顺宝，我热恋的故土	武稔傅	(59)
顺宝锻炼成就了我	周全营	(64)
在顺宝的怀抱里茁壮成长	张君谦	(72)
跟着顺宝才实现了我人生的理想	杨全升	(80)
顺宝为我搭建了成功的平台	马鹏远	(83)
昨天、今天、明天共同成长	王国迎	(87)
顺宝哺育我成长	王国升	(91)
希望放飞的地方	吴世艳	(96)
我与顺宝同行	张随保	(100)
顺宝教我学技术	马川军	(103)
扎根顺宝，实现自己的人生价值	高金山	(105)
顺宝——我发展的舞台	崔福亭	(108)
顺宝给了我自信	侯会娟	(111)



顺宝改变了我的人生	高女娃	(115)
顺宝改变了我的人生观	刘耀武	(122)
实实在在做人, 明明白白做事	杨书智	(125)
没有顺宝, 就没有我的今天	秦书喜	(130)
伴随着顺宝走向美好的明天	李富国	(135)
坚持原则, 跟着顺宝往前走	李全来	(138)
蜕变	李世栓	(141)
我永跟顺宝	牛喜针	(144)
我和顺宝并肩前进	钱秋芬	(147)
对工作认真负责, 对技术精益求精	王秋芳	(150)
坚持原则把好关, 不负众望堵好口	王金凤	(153)
与顺宝同行	邓炎生	(156)
顺宝圆了我就业与成才之梦	岳桂英	(160)
我在顺宝长大了	马慧丽	(162)
顺宝让我学到了一技之长	李文喜	(165)
我在顺宝得到了成长	马国喜	(167)
背靠顺宝茁壮成长	石文林	(169)
顺宝把我培养成复合型人才	卢有良	(173)
伴随顺宝一起成长	吕官甫	(175)



顺宝成就了我

刘耀曾

不少人问过我，我也在一些场合主动说过，顺宝发展壮大的原因，一是各级党委、政府的正确领导与支持，二是刘寨镇党委、政府能够把改革开放的政策落实到顺宝，三是进进出出近两千名员工的辛勤努力，四是周围村组群众的帮助。我深知，如果没有这些因素，即使自己有点能耐，也无济于事。回想在顺宝公司成长的历程，我心潮澎湃，思绪万千，谨以此文献给顺宝公司创立 35 周年。



刘耀曾

小时候，有一天爷爷把我拉到怀里，把我的名字写在一块水牌上，指着说：“你的名字是这两个字，意思是等你长大后‘光宗耀祖’，给祖宗争光。”母亲也常说我“心胸老高”。那时年纪小，不谙世事，不可能把两位老人的话放在心上。回忆我的成长历程，受爷爷、母亲影响很大。特别是爷爷给我起的名字，激励我终生。

上初中时，不少同学把自己的座右铭写在日记本的扉页上，我也附庸风雅，为自己选择了座右铭。因受“无志者常立志，有志者立长志”的影响，也就把“有志者事竟成”作为自己的座右铭。

市长助理邓国锋，我们两个已经认识多年，彼此都很了解。



2006年他任刘寨镇党委书记时，曾当面赞扬说：“是你成就了顺宝。”我接过他的话茬：“邓书记，我不这么看。在我看来，是顺宝成就了我。”他听后，脸上露出诧异的神色。

上学时，老师经常教育我们要有理想，要设定自己人生奋斗的目标。我虽然也有过美好的理想，但是，连做梦也没有想过从事水泥工作。

有人说，干自己想干的工作就能干好，否则就干不好。这话似乎很有道理，可是在就业难的昨天和今天，哪有想干的工作在等着自己呢？人，好比是历史长河中的一块石头，不知道要被河水冲到哪里。冲到哪儿算哪儿，是无奈的选择。只要勤奋努力，也照样会干出成绩。

顺宝公司于1973年11月5日创立，我以化验员的身份，于1973年11月15日被招进厂，是第一批被派到太康县水泥厂学习的十名学员中的一位。来水泥厂之前，我对水泥一无所知，出于好奇心，对水泥这门新东西颇感兴趣。

平常开会听厂长介绍说：“化验室是生产水泥的指挥中心。”自然，化验员的身份与地位也就不同一般，得到了不少工人的羡慕与尊重，这是在我来顺宝之前从没有想过、从没有享受过的礼遇。毕业后的十年间，在农村酸甜苦辣都尝过，备受歧视和愚弄，没有出头之日，身处逆境的我，早想换换生存环境。机遇终于来了，尽管水泥厂是个破烂不堪的手工作坊，我却暗下决心，要抓住这个难得的机会，实现“光宗耀祖”的夙愿。

我怀着一颗火热的心到太康县水泥厂学习，只见车间里有一台又粗又长的机器在飞速转动，从中传出来的声音发聋振聩。经人介绍才知道这个“庞然大物”叫做球磨机，是用来生产水泥的设备。院子里有一堆火在熊熊燃烧，师傅指点说，这是在烧熟料。化验室里摆放着许多说不出名字的瓶瓶罐罐，师傅说：利用这些设备，对生料中的一些化学成分进行测定，对生产进行指导。对我来说，这



一切都是陌生的。从此，我踏进水泥行业，到如今已有 35 年。

公司的前身叫做刘寨公社磷肥水泥厂，是当时国家政策所鼓励的“五小”工业和“社队”企业。在新密市，与水泥厂同时建起的还有 4 家社办水泥企业，另外还有 3 家国营水泥厂。

用第一任厂长邓金有的话说，水泥厂是靠“五个一”（一张办公桌、一把椅子、一张床、一口锅和一百块钱）起的家。厂长对化验室制定了“十字”（土法、代替、自制、借用、购买）方针，这个方针分五个层次，是递进的，其中强调的是土法，土法不行就用其他方法“代替”，实在是“代替”不了再去“自制”，依此类推。在以后的数次改造中，想尽办法或用土法，或代替、自制，把 1 分钱掰成两半花。虽经多次改造，但至今吨水泥投资仍保持在 120 元左右，与此不无关系。

1973 年年底，水泥厂向太康县水泥厂购买了一台 $\phi 1.2\text{ m} \times 3.2\text{ m}$ 的托轮球磨机，厂长要求在 1974 年 4 月 15 日零点前让球磨机转起来。从领导到工人，人人积极参与，把马蹄表都提到了车间，结果在零点前十几分钟把球磨机开了起来。也许，这就是顺宝公司众志成城、说一不二精神的雏形吧！

那时的水泥厂，以生产磷肥为主，水泥为副。就一台球磨机，要生产生料、水泥、磷矿粉三种物料，经常清仓轮流磨这三种物料。1975 年年底，又购买了一台规格为 $\phi 1.2\text{ m} \times 4.5\text{ m}$ 的托轮球磨机，才减少了清仓的次数。这两台托轮球磨机转动起来震耳欲聋，晚上能听几里地远。震动很厉害，人在跟前两腿发麻，相距百米的化验室都有震感。损坏的托轮、中空轴、三角带堆积得像小山，运转率十分低下。1977 年，一号球磨机运转率只有 19.7%。模仿太康县水泥厂，我们在地上挖了几个形状像鸡蛋的坑，在下面架起算子，用来烧熟料，故称“地蛋窑”。烘干石灰石使用的是炕房。自制了锤式破碎机，用来破碎石灰石和水泥熟料。这些就是当时水泥厂的全部主机，都是些“土”



得不能再“土”的设备、设施。

我来到水泥厂后，被安排在宋寨大队西头生产队饲养室里住宿，是地地道道的牛棚。后来人多了，没地方住，就自己打土窑洞住，厂长称之为“延安洞”。有的住在废弃的砖窑里，他又称之为“革命熔炉”。有的在房子的梁上吊起一个架子，人睡在上面，他又称之为“宇宙飞船”。没有洗澡的地方，夏天好说，冬天就不好办了，一些女工下班后到处找火温水，缺少基本的生活条件。从破碎到成品包装有 17 道工序，道道工序都靠大锨和车子，要经过人工翻腾 17 遍。1976 年，实物劳动生产率仅 23 t/(人·年)。当时，公社玉雕厂曾有十几名工人来水泥厂短时工作过，有个人叫蒋书欣，他形象地说：“上一个班会从鼻孔里抠出一个门墩来。”这哪是人待的地方？打井连安全帽都买不起，还是高圈到煤矿靠老乡面子借了几个柳条帽。窑工烧窑没有手套，只好用麦秸垫着手。交不起电费，月月向电业局写保证。工人每月工资仅有 14 元，也不能按时发放，公司穷得叮当响。

公司创办之初，生活、生产条件之差，劳动强度之大，生产环境之恶劣，生产效率之低下，经济之困难可想而知。虽已过去 35 年，但我仍记忆犹新，至今都不敢去追求那些“奢侈”的生活。

在熟料煅烧之前，需要把粉状的生料加水在成球盘里加工成球状。没有水塔，就靠着成球盘房子外面的墙，用砖垒砌了一个有八九级台阶高的台子，上面放着一只油轮用来盛水，人为造成水与成球盘的高低差，使水产生压力。工人把水一担一担地挑到台子上，再一桶一桶地倒进油轮里。油轮下面开个口子，接上管子，水流到成球盘里，与一锨一锨加到成球盘里的生料一起，在成球盘不停的旋转下形成球状。每班要用 120 多担水，每担足有百十斤重。王桂英曾在这个岗位上担过水，她是第一批进厂的女工，身材娇小玲珑，有一双大眼睛，两腮上还挂着两个喜酒窝，模样俊俏。论说，像担水这样的力气活、



苦差事，说什么也不该让这样的女孩子去干。可是，她干了，不是一天、两天，而是几个月。

王永灿，膀大腰圆，像个东北大汉，是新密市第一批电工，连电业局的人都称他师傅，他是水泥厂请来的一位电工班长。一年冬季，鹅毛大雪下了两天两夜，运转的设备突然停了，全厂一片漆黑。水泥厂是专用线路，电线被大雪压断，停电了。第二天天刚蒙蒙亮，王师傅就背着沉重的工具，踏着一尺多深的积雪，顶着凛冽刺骨的寒风，在滴水成冰的天气里，爬上5m多高的电线杆。手冻僵了，身子冻透了，他硬是坚持一个多小时，修好了线路，恢复了用电。可是他和王桂英一样从没有叫过苦、喊过累和讨价过工资报酬的多少。

像这样可歌可泣的工人，感人的事迹还有很多。我感觉他们并没有什么伟大的思想和豪言壮语，那是一种责任和敬业精神，猜度是渴望脱贫致富、穷则思变的一种力量在激励着他们。这种责任、精神和渴望，深深地感染着我、激励着我，不畏艰难、矢志不渝、奋发向上。

那时，水泥厂是新密市有名的“老大难”单位。每逢县上、公社开会，经常批评水泥厂，厂领导抬不起头来，只好找墙角坐。在社会上被人瞧不起，出门在外时，别人问是哪个单位的，不敢如实回答，生怕别人瞧不起自己。挎包上有红丝线绣的“刘寨水泥厂”五个字，怕暴露身份，只好反着背，把有字的一面靠在身体一边，很有自卑感。

我当厂长后，曾到本公社一个既有钱又需要水泥的单位推销水泥，买了一兜花生和两条烟，一倒一桌子，可是人家连看都没看一眼。他问清来意后瞪着眼睛，用责怪的口吻说：“把企业弄到这一地步，真不够亏心！”说完，脸上露出高傲自得的神色。我走时，他不冷不热地说了声“不送了”。那个领导和我是同龄人，又都是当厂长的人物，从我去他办公室到离开，他神气十足地稳稳



坐在那“太师椅”里，纹丝没动。生意没做成反被人家抢白了一顿，受人之辱真是无地自容。

读小学时，语文课本上有一篇清人薛福成写的《观巴黎油画记》的文章。画家以普法战争法兰西战败为素材，把法兰西士兵丢盔卸甲、人仰马翻的种种狼狈像画了出来。这是法兰西历史上一件非常不光彩的丑事，画家为什么还要这样去表现？文章最后慷慨激昂地说是为了“昭炯戒、激众愤、图报复也”。画家就是用这种方式唤醒法兰西民族励精图治、奋发图强的。我经常回忆这些不堪回首的往事，遭人白眼，受人之辱，油然而产生一种动力，驱使我朝乾夕惕、殚精竭虑、枵腹从公的工作激情。

我保存有 1975~1977 年一、二号磨的有关数据(见表 1~表 5)，从这些数据中，不难看出当时的生产经营极其糟糕的状况，以见证水泥厂初创时期的困难和艰辛。

表 1 1975 年一号磨机生产一览表

项 目	各项数据	单位	占全年百分率(%)
全年产量	3 960	t	
平均日产	10.8	t	
生 料	1 500	t	
成 品	1 356	t	
其 他	1 104	t	
设备完好	299	d	81.2
设备运转	149	d	40.8
停 电	107	d	29.3
修 机	66	d	18.8
翻仓、开会	28	d	7.6
无 料	15	d	3.5



表 2 1976 年一号磨机生产一览表

项 目	各项数据	单位	占全年百分率(%)
全年产量	3 664.8	t	
平均日产	10	t	
运 行	2 967	h	33.8
停 电	3 476	h	39.6
修 机	1 319	h	15.1
无 料	556	h	6.3
翻仓、开会	384	h	4.3
无 配 件	80	h	0.9
晚 开	2	h	

表 3 1976 年二号磨机生产一览表

项 目	各项数据	单位	占全年百分率(%)
全年产量	3 238	t	
平均日产	8.9	t	
运 行	2 926	h	33.3
停 电	3 321	h	37.9
修 机	1 666	h	18.9
无 料	566	h	6.4
翻仓、开会	298	h	3.4
无 配 件	0	h	
晚 开	9	h	