



我与中信

1979-2009

作为中信集团发展历程中不同阶段、不同领域的亲历者，本书的作者从中信事业30年发展的恢宏巨制中挖掘出许多真实而鲜活的历史细节，再现了中信人艰苦创业、奋发有为的可贵品质。从这个意义上说，这是一部由亲历者共同完成的关于中信的精神史。



中信出版社·CHINACITICPRESS

我与中信

1979-2009

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

我与中信: 1979—2009 / 杨林主编. —北京: 中信出版社, 2009.9

ISBN 978-7-5086-1651-3

I. 我… II. 杨… III. 投资信托公司—企业文化—中国—文集 IV. F832.48-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 145240 号

我与中信 1979—2009

WO YU ZHONGXIN 1979-2009

主 编: 杨 林

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)
(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京国彩印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 37.5 字 数: 555 千字

版 次: 2009 年 10 月第 1 版 印 次: 2010 年 3 月第 2 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-1651-3/F·1712

定 价: 98.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84264000

<http://www.publish.citic.com>

服务传真: 010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

《我与中信》编委会

主 编 杨 林

编 委 张时才 张晓平 李凯宁

杭 建 李才元 朱 帅

杨欣迎

序：中信的明天更辉煌

与中国改革开放的伟大历史进程同步，中信集团如同一株稚嫩的幼苗从小到大，成长为枝繁叶茂的参天大树。30年波澜壮阔，30年风雨兼程，回首这一段不平凡的历程，几多风潮涌动历历在目，几多时代之先激荡心怀。在迎来中信集团成立30周年之际，我和所有中信人一样，内心十分感慨而激动。

30年前，中信集团是承载着邓小平同志的殷切期望和勉励诞生的。30年来，在几代中央领导同志的关心和支持下，中信人勇于冲破旧体制、旧观念的束缚，战胜了一个个困难，进行了一系列富有成效的改革与创新，逐步把中信集团发展成为总资产达16000亿元、业务范围涵盖金融与非金融诸多行业和领域、有较强盈利能力、在国内外具有重要影响力的大型跨国企业集团，为中国的改革开放和现代化建设作出了积极贡献。这30年的发展历程极不平凡，她是改革开放政策指导下创新发展的实践，是从计划经济体制向市场经济体制转型过程中的实践，也是国有企业坚持科学发展的实践。中信集团所取得的一切成就，归功于中央的正确领导，得益于改革开放的伟大时代，也离不开几代中信人的辛勤努力和顽强拼搏。每一个中信人都有理由为此而感到骄傲和自豪。

我们说中信集团30年的发展历程极不平凡，是因为她所处的时代是不平凡的。党的十一届三中全会以来，我们党高举改革开放大旗，领导人民在建设中国特色社会主义的征程中锐意进取、开拓创新，使中国成功实现了从高度集中的计划经济体制到充满活力的社会主义市场经济体制、从

封闭半封闭到全方位开放的伟大历史转折。中信集团与伟大祖国共同成长，中信人有幸参与这一历史进程，并发挥了积极作用，作出了应有的贡献。

我们说中信集团 30 年的发展历程极不平凡，是因为她的使命是不平凡的。中信集团诞生于改革开放之初，作为中国对外开放的窗口和试点，积极致力于推动中外经济技术合作与交流，大力引进国外资金和先进的技术、设备、管理经验，服务于中国经济建设，在多个行业和领域成为引领发展的“排头兵”，切实履行了邓小平同志等中央领导赋予中信的历史使命。

我们说中信集团 30 年的发展历程极不平凡，还在于她走过的道路是不平凡的。中信成立之初不能走“长安大道”，只能走“煤渣胡同”，也就是说，无坦途可行，只能踏勘小径，与传统垄断企业不一样，主要是在竞争性领域开展业务，依靠竞争获得发展条件，在竞争中实现发展目标。经过 30 年的努力，我们在国民经济的一些领域中已有了一席之地，这是非常不容易的。尽管前进的道路并不平坦，创业和发展的过程充满艰辛，但中信人用意志和激情走出了一条追求理想虽百折而不悔的求索之途。

为了缅怀中信集团 30 年发展的历程，展示中信人开拓创新、勤勉奋发的风貌，作为中信集团成立 30 周年纪念活动的内容之一，集团在全系统组织开展了第五次“我与中信”征文活动，并编辑出版了这部文集。参与此次征文活动的同志大都是中信集团发展历程中不同阶段、不同领域的亲历者，大家从不同角度挖掘出这部恢弘巨制中许多真实而鲜活的历史细节，再现了广大员工艰苦创业、奋发有为的可贵品质，为大家更全面地了解中信集团的发展提供了生动而宝贵的史料。从一定意义上说，这是一部由亲历者共同完成的关于中信的精神史。

这部文集出版之前，我看了其中部分文稿。有的着重描写创业的艰辛，读后令人百感交集；有的着重描写成功的喜悦，读后使人回味无穷；也有的反映了个人成长经历和人生感悟，读后让人感同身受。这些文字少有华丽辞藻，也鲜见刻意渲染，而是以平实的语言朴素而饱含热情地再现了一个个似

曾相识的画面。惟其朴素，才具真实性；惟其饱含热情，才具亲和力和感染力。字里行间，我能深切地感受到广大员工对于中信事业的诚挚感情。

对所有中信人来说，“中信”这两个字有着一种特殊的蕴意，她既是我们安身立命之所，她更是一种精神，一种积极开拓、勇于创新、敢为人先的精神；她更是一种风范，一种依法经营、诚实守信、追求卓越的风范；她更是一种责任，一种服务国家、奉献社会、创造价值的责任。在我看来，这部文集也是中信企业文化和中信精神的直接体现，可以作为教育广大员工热爱中信、奉献中信的教材。我希望所有中信人，无论是服务多年的老同志还是刚刚入职的新员工，都来读读这本书，从中我们能够真切地体会到中信发展历程的艰辛，感受到中信人的品格和风采，更领悟到我们事业继续前行的力量之源。

《我与中信》编委会的同志告诉我，员工们参加这次征文活动非常踊跃，收到的稿件是往年的好几倍。这说明大家对中信事业感情很深，有很多话想说。这种积极的参与热情，是我们的企业富于凝聚力的表现，从一个侧面反映了中信企业文化感召和融合的力量。企业文化是企业核心战略中最重要的组成部分，也是企业最可宝贵的无形资产。中信集团历届领导都很重视企业文化建设，始终把企业文化建设作为提高创造力、增强凝聚力、提升竞争力的重要法宝。中信事业的创始人荣毅仁老董事长所倡导的32字中信风格，现在已成为广大员工的共同追求和行为方式。这些年来，我们通过大力加强企业文化建设，不断丰富和发展其内涵，总结归纳了以诚信、创新、凝聚、融合、奉献、卓越为核心价值观的中信企业文化。我们把诚信作为立身之本和经营哲学，赢得了国内外广大客户和许多合作伙伴的信任与支持，为发展营造了良好环境。我们把创新作为企业发展的不竭动力和优势所在，不断在体制机制创新、业务创新、管理创新、技术创新等方面实现新的突破，使中信事业始终保持着勃勃生机和活力。我们把凝聚作为力量源泉和整体竞争力的重要体现，聚集和培育了一大批各行

业、各领域的优秀人才，为事业发展提供了源源不断的新鲜血液。我们把融合作为团队特色和建设和谐企业的基本内涵，不断提高广大员工作为个体的价值和创造力，增强了企业发展的基础和实力。我们把奉献作为企业的行为风范和精神境界，提倡员工奉献企业、企业奉献国家，在奉献中实现了自身的历史使命。我们把卓越作为价值取向和目标追求，不断优化发展质量，提升发展水平，创造出许多令人称道的业绩。我想在这里强调，只有坚持并不断丰富和发展这样的企业文化，我们的事业才能永葆青春，才能不断发展壮大。各级领导要高度重视企业文化建设，广大员工要积极践行中信企业文化的价值理念和精髓，努力实现事业的发展与人的追求的统一，使中信事业成为中信人施展才能和抱负的广阔舞台，让中信人在对于中信事业的奉献中创造自我价值、成就精彩人生。

三十而立是人生一个重要阶段的开始，意味着立业与成熟。而对于一个志在打造百年基业的大型企业集团而言，三十而立则意味着风华初露，前面的道路还很漫长。中信集团今天虽然已发展成为国内最大的综合性企业集团，但是与那些世界领先的企业相比，我们仍然存在着不少差距，真正实现“综合优势明显、若干领域领先、具有核心竞争力的国际一流大型企业集团”的发展目标，仍然需要我们付出十倍、百倍的努力。当前，中信事业正处在改革发展的关键时期，面对国际金融危机的冲击和挑战，能否从容应对、化危为机，是我们面临的一个历史性的考验。我们当以成就励志，居安思危，继往开来，奋斗不息。我相信，在全体中信人的共同努力下，中信集团发展的步伐将更加稳健，中信事业的明天将更加辉煌！



二〇〇九年七月一日

目 录

序：中信的明天更辉煌·····	孔 丹	1
庭院闲适 伉俪深情·····	庄寿仓	1
中信六老共襄创业·····	闵一民	31
中信：我国技贸结合的先行者·····	马纪龙	46
从十年巨变中看中信的大发展·····	郑群英	63
主承销 IPO 项目零的突破·····	蒲明书	70
荣老与中国现代租赁业·····	吴思齐	93
见证中信黄羊滩绿色工程·····	莫德厚	100
藏北高原建宾馆·····	张明成	108
育人，从新员工培训开始·····	孟庆波	116
铸在心中是永恒·····	杨 林	124
值得信守的精神家园·····	田 耕	144
行板如歌五年间·····	刘志军	151
珍贵的照片 难忘的记忆·····	袁淑玲	159
我所经历的国际结算业务发展·····	王学军	165

结缘财政国库管理改革	王文茜	171
我眼中的师长与同事	陶然	176
同成长 共分享	于文波	181
我在中信十八年	张佑晶	187
无悔的追求	黄千文	193
熔炉中的锤炼	王哲	197
成长的快乐	陈媛	202
火热的时代 优秀的平台	徐学敏	207
一份神圣的心理契约	刘应书	223
历历往事话感恩	郭党怀	230
感受中信的力量	张霁	236
会飞的蜘蛛	夏媛媛	241
信念 信赖 信心	孙才义	247
职业生涯中的激情感召	邹银聪	252
生命因中信而精彩	欧阳海泉	257
机遇永远留给有准备的人们	谭宁	262
创新：从“冲动”到“溢出”	徐刚	283
办公室的窗前	郑勇汉	288
在这里体味多彩人生	杜晓霞	292
开心每一天 进步每一天	张炎柏	297
作为中信人的骄傲	陈向东	301
我靠中信品牌做营销	葛玲伟	306
我与中信的不解之缘	汪军	310
万里追签至珠峰	姜广成	315
追求梦想的愉悦	孟元	321
从财经记者到职业经理人	王旭	327

千淘万漉始到金	高 昂	336
事业永恒 文化传承	夏桂兰	342
让梦想照进现实	其 鲁	350
亲历北京国安创造的几个“第一”	张 路	358
铁军之路	洪 波	365
“鸟巢”：中信保卫战	袁绍斌	379
德黑兰地铁的回忆	于鲁曼	388
心随中信去远航	周 浩	396
从蓝图到建筑	冯 涛	400
中信，让我梦想起飞的地方	孙 璐	405
从小事做到大事	谭 静	411
亲历中信开发大榭岛	陆忠尧	416
感动的力量	蒋志强	424
文化聚团队 责任铸精神	余 波	429
中信重工的昨天、今天和明天	任沁新	435
在追求中超越	刘新安	450
我的梦想在中信重工放飞	于 玺	456
踏破坎坷路 负重再出发	孟宪礼	461
我骄傲我是中信人	尚春晖	467
我的师傅们	公 昆	472
在抗震救灾中体会人生的价值	胡安纲	476
震区飞行记	张云松	481
中信领导者的宽厚	车 耳	485
我在中信“参政议政”	徐光磊	503
激情与梦想	王 斌	508
中信出版为何能异军突起	刘宝扬	520

区域营销之旅	肖新明	527
找到人生的“长坡”	蒋 蕾	538
追求卓越的激情	王 颖	545
在中信旅游发展的大潮中	金春花	551
中信旅游给了我舞台	白 玉	563
中信是我们温暖的家	邹晓杰	568
我与“中信同仁光明行”	王建芝	572
建好一个点 发展一大片	李亚军	577
后记：让历史告诉未来	杨 林	581

庭院闲适 伉俪深情

中信集团原董事 庄寿仓

绚烂之极归于平淡，是智者人生的必然之路，更是从政经商、曾经成就过一番大事业的人的最佳选择。

1998年3月，毅公自1993年八届人大当选国家副主席整整五年，任期届满，第九届人大即将召开，政府亦将换届。时为中共中央总书记的江泽民同志任国家主席与毅公正副共事五年，配合默契，甚是相得，希望毅公连任一届，毅公婉辞再三，坚请让贤。毅公时年八十有二，年龄偏高，而他主要考虑的是要让年轻有为的领导人能够早担重任，多得历练。

过去的五年，身为国家副主席，责任重大，社会活动频繁，忙于出国访问和诸多外事活动。毅公个性凡属自己分内的事必亲力亲为。每出国访问他必将有关该国的资料，包括政情、经济、风俗人情，一一了解清楚，丝毫不敢马虎，以求在交谈中能够从容应对，不需随行人员撰稿提示。在国内接待外宾亦复如此，总是事先把相关资料仔细阅过，他是不用秘书或外事部门提供讲稿的，所以外事部门的同志以跟荣副主席工作最为轻松省事。

然而耄耋老人如此劳心劳神，必会消耗精力，在众人眼里荣副主席总是身躯挺拔，步履稳健，神采奕奕，光彩照人，而在毅公则是代表泱泱大国的领导人，岂能稍有疏忽而予人以衰老之感。再者毅公自少时即修边

幅重仪表，倘继任五年将显老态，岂不有损形象，对毅公来说是关乎国格的。这只是我个人多年来的体会与揣摩，是不作数的。

1998年3月，毅公终于从国家副主席这一受人尊敬的崇高岗位上退了下来。他的退是真正的退休，一切人大、政协，社会上的多项协会、教育、慈善机构的职务和荣誉职称统统辞去，就连他亲手创办的中信公司有意想请他担任名誉董事长，也被婉言谢绝。他的断然抉择，实践了他在创建中信时说过的话：“我才63岁，80岁以内我还可以工作”，只是比20多年前的承诺多干了一年。从此他不再涉足他曾经十分专注和钟情的多处办公室，也很少在公众场合露面。他不再过问他曾经工作过的机构的事务，每当老部下、老同事怀着虚心求教的心态向他汇报或叙谈工作时，他总是面带微笑地听着，他谨守不在其位不谋其政的原则安度晚年。

2008年的3月又一届人大换届，多位党和国家领导人也从繁重的工作岗位退了下来。传闻吴仪副总理宣称她是“裸退”，一时引为笑谈，然而这样的精神是十分可贵的，即是从此退出政坛不再担任任何职务，包括荣誉职务。而早于吴仪副总理“裸退”的十年前，毅公也是持有这样的心态告别政坛、全身而退的，就像徐志摩的诗句所描述的：“我挥一挥衣袖，不带走一片云彩。”他们都是人品高尚、光明磊落、心态平和、受人尊敬的共产党人。

千百年来对于曾经成就过一番大事的人有句忠告，叫做急流勇退。毅公退休以来我一直在琢磨着这句话的意思。毅公退下来是不是急流勇退？思之再三我觉得也是也不是。一个人的事业到了顶峰总是要退下来的，一到该退的适当时刻就主动退，不恋栈，不留恋权位，需要勇气，虽然在当今政权组织机构中并无争权夺位之急流险湍，在留亦可不留亦可的情况下，决心不留，这就是智者的抉择。而我以为毅公不单是这样想的，在他心目中建设中国特色的社会主义必须要后继有人，应该尽早地将新一代领袖人物置之于关键性的领导岗位，加以历练，使之成为党和国家更为成熟



创建中信时神采奕奕的荣毅仁老董事长。

的领导人。有了这样的理念，健全相应的机制，代代相传，中国必将永远在发展中昌盛，在昌盛中发展。这又是我的揣摩和理解，也不作数。

史家胡同 47 号这座古老的宅子坐落在北京东四南大街和南小街之间的东西向胡同内，是闹中取静的地方。胡同的坐北朝向有多处朱红漆大门，想当年曾是达官显贵的府邸。47 号之西有章士钊旧居，据说华国锋同志亦曾住过其中的一座。

这是一座不大的四合院，布局虽还紧凑，柱脚已见腐朽，房屋更显陈旧，若不是红柱绿框的油漆遮掩，恐怕称得上是百年老屋。20 世纪 80 年代国务院机关事务管理局专门为毅公找了几处住宅，敦请毅公看看，毅公一一谢绝。在毅公当选国家副主席后，又多次商请毅公那个较为宽敞的住处，毅公执意不从。两老住惯了，再说儿孙又不在身边，不需要再搬大屋。自打 1978 年由北太平庄搬来一住就是 20 多年，恐怕是两老这辈子在此度过的最长久的地方。

47 号当年的朱红漆大门，早被寓居此处的前主人拆除，改制成两扇灰色的大铁门，方便车辆进出。入门便知这是一座北京典型的坐北朝南一堂一厅一院，东西两厢的精小四合院。进门左右边是警卫室和警卫休息办公的三间不大的屋。前院铺以水泥石板，约可停车四五辆，西侧并有可容两辆车的车库。

踏入前厅有一穿堂，中隔屏风，屏风前硬木供案上有尊瓷制弥勒，笑口常开，迎来宾客。从两侧穿过屏风，才是正堂和两厢。前厅的穿堂两厢，西是会客厅。厅不足 40 平米。入厅有长桌一条，上置完整双角鹿茸，下垫狐狸毛皮。桌旁各有圆凳一张。仰首迎面正中墙上方悬有邓公手书“戒欺室”的本色木匾，匾左下落款竖行“邓小平”三字，匾额与签署均为凹刻墨绿色。匾下是一幅当代著名画家陆俨少绘制的青绿赭黄《群山夕照图》，图右上是叶帅手书“满目青山夕照明”直行题签，落款“叶剑英”。画轴两边配以清代名书画家查士标五言行草联。下方靠墙正中有一硬木书

桌和太师椅一张。两角各有一只四腿木质花架。紧贴太师椅有坐向朝外沙发一对，中有茶几。左右边配有沙发。沿北侧靠墙有一张三人沙发，两边是螺钿镶嵌茶几，上置仿古台灯，前置长条茶几。靠窗的一面则是两张单人沙发，中有茶几。入门紧挨条桌还有两张坐向朝内的单人沙发，中置茶几。沙发均为布制，蒙以灰蓝色布套。厅中地上铺有旧地毯一方。再有就是进门左右两边贴墙处，各有一双开门的旧式硬木立橱。橱身简朴，无雕刻。从款型、木质、铜铰和门扇上的四行十六字篆书看，似乎是明代民间使用的家具。厅从南面玻璃窗采光，白昼光线柔和，顶有普通吊灯，用于晚上照明。如此而已，简洁朴实。

穿堂东厢应该是书房，因为北面有一排藏书架，朝南临窗处有一张旧式硬木雕花的写字台。进门右壁，悬有当代名画家谢稚柳按毅公之请用德生老人“一生低首拜梅花”之句为题绘制的红梅图，色彩绚烂，春气盎然。迎面墙上原有一幅山水画，记得是启功老先生的作品；毅公退休时江泽民总书记写了一幅字赠毅公，写的是郑板桥七绝《衙斋听竹》，装裱配框，悬以代启老山水画。

诗是这样写的：

衙斋卧听萧萧竹，疑是民间疾苦声。

些小吾曹州县吏，一枝一叶总关情。

诗言志。郑板桥是江总书记家乡先贤，板桥诗词很多，总书记独选此七绝书赠毅公，妙在其境似，其心通，其意真，其情切。两位 20 世纪的国家领导人与 300 年前的诗人在心灵深处对人民的关爱却是共通的。

书房后贴东墙处还有一间狭长小屋，置放着橱柜箱笼等物，贴面墙有一架立式钢琴，还有一张单人床。中信创建初期毅公起草文稿，有时要我帮助誊写直至深夜，便曾在这张床上睡过几晚。