

第一部分 激情燃烧的土地	4
借款自救	4
冲出低谷	6
造粒精神	14
相见时难别也难	16
475分钟	18
奇迹的起点	20
三环守护神	22
永远在路上	25
硫酸槽里的年轻人	27
夜赴江川	28
艰苦但快乐着	31
无声的命令	33
第二部分 执著不渝的信念	37
高起点 大转折	37
信念是一种坚守	39
女排神话	41
与巨人并肩同行	44
一场攻坚战	47
管大事与管小事	51
摸着石头过河	57
第三部分 红土地上的领跑	60
惊人的三环速度	60
第一本《职工手册》	63
天职	66
春雨起沧桑 执著铸辉煌	69
永不停息的技改脚步	71
攀龙附凤为创新	75
一流企业制定标准	78
与生命同等重要	79
为“女儿”投保	81
内部顾客导向	84
站在大生命的高度	87
预见管理	89
氰氟酸产品研制小记	92
第四部分 优秀品质的魅力	94
春暖冰融	94
修复企业的生命线	95
信誉卡牵动着责任心	97

突破程序.....	100
为荣誉而战.....	102
第五部分 真诚永恒的伙伴.....	103
开辟西北市场.....	103
扎根新疆，收获梦想.....	106
聚沙成塔.....	109
一张假名片.....	110
“特别支持奖”.....	111
最好的朋友.....	113
第六部分 管理创造的效益.....	115
诚信自律开花结果.....	115
一次纠偏谈话.....	122
领导接待日.....	125
有事请 BBS 说.....	128
薛毅抓环保.....	130
下属是伙伴.....	132
三环“迪赛斯”家族.....	134
绿色报表.....	136
岗位靠竞争.....	138
起伏的人生曲线.....	140
回收磷酸.....	142
改出效益.....	144
“冲突”的背后.....	145
争创一流的污水人.....	147
挡不住的工程进度.....	150
第七部分 众手哺育的成长.....	153
“教马”三步曲.....	154
师永林的十年“淬火”经历.....	156
师傅轮流当.....	158
把优质的服务培养成一种习惯.....	161
变化中的服务意识.....	164
第一张高级工证书.....	166
过程大于结果.....	168
信任，让我成长.....	169
从“象牙塔”走出来.....	171
回 归.....	173
把门窗开得大一点.....	176
生龙活虎的水鬼.....	178
“羽冠”内退了.....	181
站好最后一班岗.....	182
转岗以后.....	183
成长中的砺练与关爱.....	185

第八部分 坚忍不拔的脊梁.....	188
兑现人生.....	188
“第一工段长”	191
王伟讨债.....	192
饶工的责任.....	194
我的恩师.....	196
“板王”张金.....	199
美丽的美丽.....	202
青春，在危难时刻闪光.....	204
年轻的高级技工赵静奇.....	208
温馨的雨丝.....	212
您好！客运师傅.....	214
小张的哲学.....	217
云磷奠基人.....	219
第九部分 血汗换来的家园.....	233
源 泉.....	233
最珍贵的眼泪为谁流？	234
摩托车、轿车、大客车.....	237
吕董的“茶道”	238
借你1000元.....	239
真情环绕在身边.....	241
身边永远有温暖的手.....	244
教育奖励基金会.....	246
非典感谢信.....	248
为了希望的明天.....	249
愿为文明花成本.....	250
特别护士.....	251
魂牵梦萦的地方.....	254
呵护我们的家园.....	255
鲜血无价.....	257
为了一位农民工兄弟的生命.....	259
希望的汗水.....	261
感动每一刻.....	263
金牌红娘.....	264
第十部分 捉住魔鬼的天使.....	268
都是大意惹的祸.....	268
绝非小题大做.....	270
小题应该大做文章了	272
纪律真如铁.....	276
自己对自己开出的一张罚单	278

第一部分 激情燃烧的土地

故事 01

借款自救

刘予

一个艰辛的历程必然构成一个艰辛的故事，云磷的建设就是这样。

虽说是国家战略性的投资项目，但“云磷”的建设却一波三折。从 1963 年开始，云南省人民委员会计划筹建我国最早的磷肥生产企业“昆明磷肥厂”，到 1972 年 12 月 22 日，云南省计委正式下文，成立云南磷肥厂，就经历了十年之久。1973 年 3 月 18 日，云南磷肥厂终于正式动工建设，但是正当工程进展正常，职工干劲高涨时，却遇上了 1979 年国民经济调整，压缩投资项目，“云磷”也成为停缓建项目。沸腾的建设工地顿时沉寂下来，工厂唯一的任务就是配合省有关部门积极向上反映，争取早日复建。

形势严峻，等上级拨款，已经不可能。“拨改贷”已经取代了过去的靠拨款投资建设国家项目的做法，银行贷款则因为项目本身就是停缓建项目也变得不可能。

最后，在云磷的积极反映和当时的云南省计委和化工厅的积极寻找中，终于与中国国际信托投资公司牵上了线。但是，中信公司作为

非银行金融公司是没有贷款权限的，公司之间的资金拆借也不符合法律规定。当时中信公司负责本项目谈判的王军是个大胆尝试、大胆实践的人物，经过双方多次商谈，终于以一种灵活的方式达成了合作协议。1981年7月云磷与中信公司签订了合资建设云磷的合资经营协议，实际上是贷款协议，年利率高达15.75%。该公司注入2500万美元帮助恢复云南磷肥厂建设。在决策的最后时刻，厂领导召开了全厂干部和技术人员大会，作为决策主要执行人的指挥长杨谦激动地向几百名与会者说：“为了磷肥厂能建成，我没有任何顾忌。如果说这是一个错误，那我就去蹲监！我相信，在座的一定有不少人会给我送饭！”这掷地有声的话一说完，下面便响起了激烈而长时间的掌声。

风险不仅来自还贷的压力，更来自不可知的政治和法律风险，因为当时在政策和法律上尚存在太多的空白和不确定性。而负责任的云磷创业者，却根本没有考虑到可能影响自己职业前程的政治风险，一心只想把云磷建成。

1982年，云磷终于靠这笔资金建成投产。12月15日，生产出第一批合格的重钙产品，结束了我国不能生产湿法重钙的历史。云南省把此成就列为云南省五大经济成就之一。1982年12月30日，投产后第一批产品就获得国家经贸委1983年度优秀新产品“金龙奖”杯，并被列为全国工交战线十大工业建设成就之一，《工人日报》作了报道。1985年8月工厂首批高效磷肥运抵日本，东京《日中每日贸易新闻》发表了这一消息。并评论云磷的产品“外观好、品质好、包装好”。从此，云南磷肥厂的出口势头势不可挡，在全世界20多个国家

和地区畅销。

但是，随着人民币兑美元汇率的不断攀升，加上高利率，到 2001 年，2500 万美元连本带利滚到了 1.25 亿元人民币。资本金不足、高额利率、汇率变动等因素，导致云磷陷入长周期的还贷压力之中。加上早期设备不能正常运转，产品质量不稳定，市场忽好忽坏等等因素，云磷面临前所未有的生存压力。但是云磷人以自我积累、自我发展、自我完善的精神战胜了一个又一个似乎无法克服的困难，终于从困境中走出来。

2005 年，云南三环化工股份有限公司的高浓度磷肥、磷酸实际产量、硫酸产量和向农业提供的 P2O5 的总量均列全国第一，成为我国磷化工骨干企业，成为我国磷肥行业的排头兵。

故事 02

冲出低谷

高湘俊

有人风趣地说：“云南磷肥厂是个新建的老单位”。这句话多少道出了磷肥厂步履维艰的历程：筹建于 1964 年，开工建设于 1973 年，1979 年被列为停缓建项目，1981 年靠贷款恢复了建设。

17 年对人生来说并不短暂，当年十七八岁进厂的青年工人，如今已成了孩子的父亲、母亲。而他们为之献出青春的工厂却一直处在“难产”的阵痛中。

60 年代云南磷肥厂率先采用世界上最新工艺，设计生产重过磷

酸钙，70年代因举棋不定而被发达国家远远地抛在后面，80年代才顽强拼搏、奋起追赶。

历史的悲剧造成了这个厂悲剧的历史。

1984年12月，改革的浪潮把李兴福推上了云南磷肥厂厂长的位置。

人的一生或许都有机遇，李兴富却并不十分幸运。他的历程是一步步走过来的。1956年从天津大学毕业踏入了化工战线，尔后又从条件好的吉林化学工业公司调到云南边疆的一家化肥厂。他先后在四家化肥厂当过班长、科长、技术员、工程师、总工程师、副指挥长。

他上任时，工厂为了恢复建设负债已将近一个亿。主车间刚刚建成两年，产量还未达到设计能力的一半，生产及管理都未走上正轨。确切地说，他出任厂长肩负的是承担高额债权风险的法人重担。

瞬息万变的商品市场似乎给人们开了个玩笑。生产刚刚起步，化肥销售出现了一个难以预料的、跌宕起伏的局面。化肥严重滞销，导致全国42%的氮肥厂和66%的磷肥厂停产。许多家化肥厂关停并转，工厂停发工资，工人回家待业，设备腐蚀锈坏。

云南磷肥厂也不例外，就是被国家经委命名为优秀新产品的“三环”牌重钙也堆满了仓库，堆满了站台，堆满了会议室，堆满了饭堂，最后靠厂区东山坡的公路上也都堆满了重钙。

现实是严酷的：

生产科室告急，厂内积压重钙2万多吨，生产无法进行。

财务科告急，已售出的2万2千多吨产品一时无法收回货款，流

流动资金没有了，下月工资也无着落。

工程科告急，基建资金半年无款支付，即将扫尾的水泥车间只好停工，基建队伍将要撤往他处。,

全厂职工人心浮动，组织科和人事科每天都要收到几份请调报告。

工厂摇摇欲坠，一付人散厂垮之势。

此时此刻，李兴富的头脑异常冷静。作为厂魂的一厂之长，他十分清楚风险时期和将要承担的风险。

他不愿做出师未捷身先亡的败军之将。兵书上有置之死地而后生的战例，背水一战或许能拯救工厂的命运。

“我就不信十亿人口的大国，搞农业生产，化肥还积压，磷肥滞销只是暂时的，国际国内市场潜力很大，关键是质量。”李兴富在厂务会议上用大量材料说明，面临的困难是因产品宏观调节不当，价值规律制约的影响，致使产品流通不畅，严重积压。他满怀信心地说：“云南磷肥厂重振雄风的有利条件是工艺设备先进，磷矿资源丰富，矿石品位高，出口亚洲、欧洲运距短。我们的‘三环’重钙完全有把握打入国际市场。”严密的逻辑推理使人信服，充分的事实和透彻的分析使全厂职工在危难中看到了磷肥生产的前景。

厂务会做出了将产品打入国际市场的决定，并制定了外销产品的具体措施。

积 30 年化肥生产经验的厂长李兴富和工程技术人员深入到车间，在现场及时解决生产技术上存在的问题。要使重钙质量达到国际

水平，首先造粒就要达到世界粒肥标准。可是当时国内翻堆重钙造粒技术尚未开发。为此，李兴富厂长向外商询价。外商按全套引进技术和设备做出报价 350 万美元。这么大的金额企业难以承受。由李兴富厂长组成的中方代表多次和外商进行技术交流，详细研究了外商提供的报价资料，认真分析了国内机械设备制造加工情况。最后，李兴富下了决心：只购买技术诀窍、基础设计和少量关键设备。经过南化公司设计院的反复论证，认为方案稳妥可行，整个造粒装置 77 台，我方只需购买 3 种 4 台，其余 73 台由国内配套解决。

当李兴富将此意图告诉外商时，外商十分惊讶。

“这样做，我们和中国合作还没有先例！”

“中国的国产设备性能我们还不了解。”

经过艰苦的谈判，据理力争，外商终于全部接受了我方的条件，以 46 万美元的金额签下了引进重钙造粒合同，仅为全套引进金额的 13.15%。

重钙造粒装置建成后，外商派出专家到现场检查装置情况，考核试车。造粒装置试车一次投料成功，使云南磷肥厂工人赢得了外国专家的称赞，李兴富赢得了外商的钦佩。

有了先进的设备，更需严格的管理。李兴富亲自负责全厂的质量管理工作。全厂各车间都成立了 QC 小组，推行全面质量管理。从投料到产品包装，各道工序都严格把关。工人们严格遵守操作规程和各种规章制度，全厂上下齐心协力按国际标准生产出 220 吨试销品。

8 月 13 日，第一批产品运抵日本，在国际化肥贸易界引起震动。

外商对我国出口高效磷肥感到吃惊，中国年年进口磷肥，突然有人拿出名不见经传的“三环”牌重钙与知名度很高的厂家产品比试。日本《日中贸易新闻》曾以显著位置报道“中国首批高效磷肥出口日本”，高度评价“三环重钙”颜色好、质量好、硬度好。同年12月斯里兰卡在购买2万吨重钙的国际招标中，云南磷肥厂一举夺冠。美国沃特远东有限公司对“三环”重钙进行了分析，证实了各项指标均达到和超过了国际传统出口标准。

1985年秋季广交会上，一批美国、日本、香港客商围着云南磷肥厂代表，提出一大堆问题。

“你们能大量生产这种化肥吗？”

“工厂生产规模有多大？”

“能不能让我们参观工厂？”

“热烈欢迎用户到厂里参观、考察。”

“质量不合格，保证退货。”

云南磷肥厂代表满怀信心地向客商发出了邀请。

一批批外商来到云南磷肥厂。他们参观了这座新兴的现代化大型企业，也接触了李兴富这样一批既有远见卓识又有实干精神的企业家。他们对产品质量放心了，中国人讲究眼见为实，外国人何尝不如此。

一项项外销合同先后签订，产品远销日本、泰国、马来西亚、新加坡、斯里兰卡、前苏联、缅甸、香港等国家和地区。

外销促进了内销，国内用户也络绎不绝到厂订货。

二

没有战略眼光，没有发展眼光的厂长就不是个好厂长。李兴富没有陶醉在已取得的成绩中，他又重新起步了。

他又做出了一项重大决策：通过挖潜改造将现有重钙生产能力由年产 10 万吨提高到 15 万吨，将现有硫酸生产能力由年产 10 万吨提高到 14 万吨。这既可充分发挥云南省得天独厚的磷矿资源优势，又可满足农业生产的需要。

经初步测算，完成此项目需人民币 2750 万元，这笔资金只相当于原设计年产 10 万吨的 15%，但能力可增加 50%，不需要增加定员，的确是个投资少、效益高的项目。

资金从何而来？

国家正处在经济振兴时期，处处需要钱，眼睛向上，伸手向国家要钱不现实。为了企业的自我改造，自我发展，李兴富想到了与用户联营解决资金问题。

国内最大的用户新疆农业生产资料公司多次派人到云南磷肥厂联系磷肥。新疆地区耕种面积广阔，每年需要磷肥 30 万吨以上。

一个急需资金，一个急需化肥。云南磷肥厂派人赴新疆谈判，双方当即签订了长达十年的横向经济联合协议。新疆农资公司和生产建设兵团物资局共集资 4150 万元供给云南磷肥厂，云南磷肥厂每年以优惠价格向两个单位供货 4 万吨。

云南磷肥厂开辟了一个稳定、长期的销售市场，新疆地区找到了一条可行的供货渠道，互利互惠，何乐而不为？问题解决了，上面有人提出了异议：

“云南磷肥厂的重钙为什么不在省内销售？省内同样紧缺。”

“借新疆的钱，除还本付息外，还要优惠供重钙，太吃亏。”

企业有困难时，这些人不言语。问题解决了，他又出来评头论足，高谈阔论。这大概就是俗语：站着说话不嫌腰疼。

李兴富付之一笑：“不理他，他说他的，我干我的。”

李兴富找到了横向联合的一条发展生产力的好路子，他积极、广泛地对外发展横向联合。

为积极开发新产品和满足挖潜改造的生产能力，他分别与省技术经济咨询服务部、省化工研究所等单位签订了横向联营协议。

过去，工厂和附近农村同饮一潭水，却老死不相往来，农民常为一条沟、一道坎、一头牛来厂扯皮。今天扯完了，明天又有新的矛盾，有时甚至闹到上级部门出面仲裁的地步。

为改善这种关系，也为了帮助农村脱贫致富，李兴富以横向联营的方式扶持这些农村的乡镇企业。除了向他们提供原料外，还在技术、生产、产品销售等方面提供配套服务，使这些小厂在短期内就生产出合格的氟硅酸钠、混合磷肥和沉淀磷肥等。其中一个仅有 28 人的小厂，当年 3 月投产，到 12 月就盈利 13 万元，全村人均因此增加收入 300 元。

化肥厂一线工人操作环境艰苦，不仅接触粉尘，还有噪音和刺鼻

的气味，常年生活在山沟里，工作上周而复始“三班倒”。为了保护他们的身体健康，厂工会决定每年休假一个月，可以到外地旅游疗养，车旅费按规定报销。

紧接着他又做出一次决定：女工在怀孕和哺乳期间可以带薪休假两年。

随后，李兴富决定购买一批“雅马哈”摩托车发给各车间领导作交通工具。

这些显然是合理不合法的决定。又有人传出话来：“云南磷肥厂钱真不少，李兴富真敢干。”

李兴富焕然一笑：“要我干，我就大胆干，不敢干，要我干什么？”

这些措施实行后，一线工人情绪稳定了，职工身体素质提高了。风驰电掣的“雅马哈”，无论白天黑夜，刮风下雨，十里厂区招之即来，工作效率大大提高。1984年10月至1988年6月，实现安全生1300天，未发生重伤、中毒、爆炸事故。

1987年12月，李兴富任职已满三年。这三年李兴富为了工厂的发展操碎了心，那新添的根根白发是最好的见证。

三年的心血没有白花，1987年的产量、产值和利润都达到了工厂历史最高水平。全年的产量、产值分别比1984年增长128.42%和181.89%，利润净增1140万元。1986年出口创汇850万美元，1987年出口创汇900万美元。

无可辩驳的数字，记录了李兴富和其他合作者的业绩。

1988年5月16日，在全国化肥、矿山会议上，化工部授予李兴

富化肥企业“优秀厂矿长”称号，并颁发了荣誉证书。

故事 03

造粒精神

刘予

“造粒精神”最能够代表三环化工艰苦创业时期员工的精神风貌，它起源于云南磷肥厂条件最艰苦的磷肥车间造粒工段。

那里的活很累，沸腾炉结块、排烟道结块、埋刮板结块，都要用人工清理。那像泡泡糖但又比泡泡糖结实得多的炉渣或磷酸钙结块，谁见了都会冒虚汗，可是不清理就不能正常生产，而且结块严重了就要停产。清理用的是大锤、撬杠，用的是力气和胆量，有时大的结块重达几十甚至数百公斤，几十公斤重的结块得把它们一块一块搬出来，重达四、五百公斤的结块要把它们打成小块清理出来，不淌一身汗是不可能完成任务的。更严重的是，在清理磷酸钙结块时，地方狭小，难于施展；新鲜空气不足，常常造成头昏。进行清理工作时，大家都在那儿上班，轮换着干。

那里的环境很差，粉尘很大。尽管公司已经想了很多办法，但九十年代的设备不可能把细细的粉料密封得很严实，一个星期不打扫，落下的粉尘可以把你的鞋子埋起来。当风吹进来的时候，有点像沙尘暴。情况恶劣时，在里面上一个班下来，身上都被灰白色的粉尘覆盖了。

那里的人很猛，猛得让人震撼。一次沸腾炉的一个风帽坏了，需要立即把坏了的风帽换下来，不然就会影响沸腾炉里煤的燃烧，时间

长了不但影响热能的效率，还会造成炉子结块，再严重还会造成死炉。但要去里面换风帽谈何容易，炉子里面 300 至 400 度的温度让任何人听了都会胆寒！用风机进行大流量降温，三天后里面还会有 80 多度，要是自然进行冷却，要一个星期人才能进去。400 度是一个什么样的概念？掉一块渣在木头上，那块木头就会着起火来！

谁能进去呢？产量能完成吗？一等就是三天哪！市场上产品正好销售，时间耽误得起吗？磷肥人没有等的性格。在场的领导和职工头上都冒出了大滴大滴的汗。突然，班长普加有大喊一声：给我准备，我进去换风帽！石棉衣、石棉裤、石棉手套、风镜口罩、安全帽和耐高温鞋很快就准备好了，他穿戴好就冲了进去。

里面是一个巨大的火炉，身体的任何一个地方哪怕露出一丁点儿，就像针深深地扎在肉里一样钻心地疼痛。

热风在炉外人们的脸上舔拭着，唯独手心里的汗有一丝清凉。在场的人的眼圈都红了，站在炉子门口一会儿，人们的鞋跟都给烫掉了，里面又是一个什么样的状况？他们的脑子里一片空白，他们不能想也不愿去想有一个什么样的结果。只是从外面看见普加有还在发红的炉膛里动着，他要在里面先用锤子把风帽周围的耐火泥敲打松动，然后把坏了的风帽拔出来。在炉膛里，什么都沾满了火的性格，碰着什么都会冒烟。

人们在外面不停地呼喊，快出来！快出来！

时间像蚂蚁在蜘蛛丝上爬行一样过得比任何时候都慢，不知过了多少时间，实际上可能是 2 分钟吧，普加有爬出来了，浑身带着烟，

柳条安全帽冒着烟，人都烤得好像变了形。但他硬是把坏了的风帽卸了下来！休息了一会儿，他又要进去，大家说，换一个人，他说，就让我一个人进去吧，里面的情况我已经熟悉了，说完，就又带着新的风帽进去了。

炉子外面站着 3、4 个人，他们的眼里噙满泪水，时刻注视着里面的一举一动，时刻准备着救人。

沸腾炉终于在半小时内恢复正常运转。

当天晚上，车间副主任关建华自己掏钱用茅台酒请大家吃饭，他说：我就是把一个月工资都贴上，也心甘情愿。

“造粒精神”作为“特别能吃苦，特别能战斗、特别能奉献”的“三特”精神在云磷的一种具体体现，鼓舞和激励着一代又一代的三环人不畏艰辛地去完成自己辉煌的事业。

故事 04

相见时难别也难

戴毅山赵应鑫谢云洪

2005 年 2 月 19 日，随着 77 万吨新湿磨的建成投产，磨矿车间干磨生产装置也宣告完成了它的历史使命。寄托着几代干磨人情感的三台磨机随着公司技改的不断深化和科技进步，带着一丝依依不舍的情结光荣退役了。巨大的磨机旁，再也听不到钢球与磷矿石碰撞而发出的山呼海啸般的巨响，再也看不到干磨马达在转动；再也看不到熊熊的炉火在燃烧。

看到干磨生产装置静静地停顿下来，老工人们悲喜交集，深深的依恋之情把他们带回了过去的艰苦岁月。

1976 年，大地万象更新。干磨工段作为磷肥生产的源头，成为工厂建设蓝图的一部分。轰鸣的机器声激起了年轻职工满腔的热情与希望，他们憧憬着未来，从各地涌向这个新兴的工厂。

理想与现实往往存在天壤之别，干磨工段就是噪音、粉尘、高温的代名词。一天，一位干磨工人的妻子忘带钥匙，风风火火的来车间找他。当她走进厂房，却傻了眼，六、七个身穿工装，头戴安全帽，戴着防尘口罩的人，正挥动铁铲在清理堵塞的物料。灰白色的粉尘扑面而来，高分贝的噪音淹没了她茫然的呼喊丈夫的声音。此时的她，已无法辨认出谁是与她朝夕相伴的丈夫……

恶劣的环境，繁重的劳动，干磨工人没有退却，多年来许多人放弃了节假日，放弃了工休假，就这样日复一日，年复一年，任劳任怨，勤勤恳恳地工作在生产第一线，体现了自己的人生价值。

每年雨季到来的时候，是干磨工段职工最难熬的日子：炉子工成了“非洲人”，磨子工成了“欧洲人”，人人都成了“大嗓门”。潮湿的磷矿石，常常造成设备堵塞和磨机糊磨或泄漏，只有靠人工清理才能保证生产顺畅进行。这段时间，不能按时下班已是家常便饭。倒班工人本来就很辛苦，在加上劳动强度增大，许多工人拖着疲惫的身体回家后，来不及脱下工装，已在沙发上进入了梦乡。

在干磨岗位工作是非常辛苦的：弥漫的粉尘、震耳欲聋的噪音，环境的恶劣程度不言而喻。然而，三十年的风雨历程，却造就了一批

批的创业者、敬业者。而他们中的许多人还走上了公司的各级领导岗位：现任公司党委书记吕庆胜、党委副书记宋应宁、副总经理薛毅及磨矿厂厂长张建祥等，就曾经在干磨装置上摸爬滚打过很多年。

三十年岁月如歌，一批批磨矿人在平凡的工作岗位上练就了特别能吃苦耐劳的敬业精神。为了改变干磨工段恶劣的工作环境，车间领导在上级领导和相关部门的支持关心下，与技术人员群策群力，先后改造了热风炉，新增了干燥筒、电收尘及隔音防护等，大大减少了粉尘，降低了噪音，职工的工作条件不断改善。

磨矿人就是凭着对事业的执着追求，用完了最后一仓料，给设备洗最后一次“脸”，坚持站完了最后一班岗。干磨工段也如同划过天空的灿烂流星，留下绚丽的轨迹后消失在天际。人们也许会很快将它忘记，但干磨人不会忘记，因为它是干磨人创业的足迹。

故事 05

475 分钟

保爱联

2004 年 7 月 29 日 19 时 47 分，“隆隆”的响声划破傍晚的宁静，37 节满载硫磺的专列驶进白塔村火车站。

29 日 20 时 24 分，专列第一列车组 12 节车到达三环化工专用线，并分别被推到了十五道货场和十二道硫磺库，早已经等候在货场的装卸工立即开始了卸车工作。

29 日 20 时 45 分，专列第二列车组 12 节车推进了一道货场，卸装工作全面展开。

29 日 23 时 30 分，第一轮 24 节车已全部卸下硫磺装上重钙产品，紧接着第二轮卸装工作相继展开，同时专列的编组工作进入准备阶段。

30 日凌晨 3 时 40 分，37 节车全部卸装完毕，专列编组工作立即开始。

30 日凌晨 4 时 20 分，整个专列 3285 吨硫磺、重钙产品卸装及调车编组作业全部完成。一张张挂满汗水的脸上露出了会心的微笑。

整个过程，仅用 475 分钟。而事前铁路部门要求我们对此专列的装卸时间是 720 分钟内完成，而我们却提前了 245 分钟完成任务，高效的卸装运输工作得到了铁路部门的称赞。

纵观这次专列的整个运输过程，各相关单位都作了充分的准备，并积极协作，部门领导精心安排布置，亲自到现场查看各单位的组织情况及卸、装进度，并及时做好协调工作，充分合理地运用各方面的资源，从而保证了在较短时间内安全、高效地完成了此趟专列的卸、装及发运任务。

我作为运转班班长，亲自参与和目睹了这趟专列运输的全过程，从中获取了很多宝贵的工作经验，同时也促使我进一步思考：8 小时内完成专列卸装及调运任务，我们已协调了各方面的资源，然而在这 8 小时之内我们又挖掘了多少潜力？在充分考虑公司专用线人力、物力资源的实际装卸能力及时间安排等先后方面的因素外，我认为在现有的资源条件下，达到如此规模的运输，最关键的因素是我们充分保持了运输中的高度一致性。

故事 06

奇迹的起点

刘予

改革是求变思想对事物主要矛盾的催化，在工厂的改革更是如此。

1985 年 4 月 26 日，磷肥车间成立时，重钙平均月产量只有 3100 吨。时任车间主任吕庆胜在思索：怎样把职工的潜力挖掘出来，把产量搞上去？

他想，人都是有很大潜力的，可为什么体现不出更多的积极性呢？职工每天都在上班，可为什么拿不下更高的产量呢？这一切的问题在那里呢？现在的分配制度基本是工资一样多，奖金差不多，谁也不比谁好多少。车间里的岗位差别很大，有的岗位很苦很累，有的岗位直接控制着工艺指标，技术性很强，那么，为什么收入要一样呢？他们的付出可不是一样的呀！得改改了！

改什么呢？改思想、改习惯。用什么改？用规则、用制度。

吕主任于是深入职工中做调查，经过反复讨论，于 1985 年底分别制定了《磷肥车间劳动纪律管理制度》、《磷肥车间开展百分考核劳动竞赛的决定》、《磷肥车间质量管理制度（草案）》、《磷肥车间奖金发放（草案）》等。其中在奖金发放办法中，提出了分岗、拉开岗差的设想。把岗位按苦、脏、累、险和技术含量的高低分成 5 等，按不

同的岗等分发奖金。人们惊异地发现，多劳终于可以多得了。

这一决定就像一块石头丢进了平静的湖水里，人们心里的平静被打破了，波浪从湖底滚出来打着漩涡在人群里涌动，偶尔还夹杂些冷风碎雨。

“同样上 8 小时的班，他凭什么比我拿得多？”

“怎么我的年龄、工龄都比他长，为什么我的奖金会比他少？”

“改什么革？几十年都过来了，不折腾它会生虫？”

几十年的一贯制了，习惯像一条弯弯扭扭的河道，深深的淤泥堆积着陈旧的思想，总喜欢缓缓慢慢地流动着。改革就是一种清理工作。

车间的举措得到了工厂的支持，改革很快见了成效。工程技术人员为了提高设备的运转率及可靠性，对化成室、切削器及 C-301、C-302 斗提机等主体设备进行了 20 余项技术改造。其中获厂技术进步三等奖两项、四等奖四项、五等奖七项及鼓励奖三项。经过上述改造后，化成室清理工效提高了十几倍，裙板、外刮刀的使用寿命提高了近十倍，透平混合器使用寿命提高了几十倍。

操作人员精心操作，使生产产量从原来的每班 100 多吨增加到平均班产量达到 150 吨，最高时曾超过 200 吨。

人们明显地感到磷肥车间改革给生产以及职工精神面貌带来的变化，渐渐议论声变成了赞扬声。对工作不再挑选，对工作不再推脱，原来不愿在苦、脏、累和责任心强的岗位工作，现在人们纷纷主动要求去了，原来领导磨破嘴皮都检修不了设备，现在一安排就检修完了，原来领导守在那里都完不成产量，现在领导不用去就能完成了。由于

磷肥成绩突出，1989年元月2日，磷酸车间又合并回磷肥车间。

作为工厂的主要车间，磷肥车间沿着这一改革，产品产量、质量逐年上升，产量从1987年的8.11万吨增至1996年的18.09万吨，再增至2004年的26万吨，重钙产品比原设计的10万吨/年增长了2.6倍。

沿着这一改革，车间内部管理制度、规定、和考核措施，从1987年的11种逐步完善至现在的46种，特别是1995年制定的《磷肥车间质量管理考核细则》，规定奖金与产品质量挂钩，合格率低于考核指标的扣除当月相应百分数的奖金。

管理教科书上说，管理就是区别对待，或许这就是奇迹的起点。

故事 07

三环守护神

刘予

三环化工的夜晚十分安静，静谧的星空、静谧的窗户、静谧的花香……你知道其中的原因吗？

这里面流淌着许多三环化工保卫人员的汗水。

三环化工厂区很大，生产区在一个山坳里，生活区在离生产区约2公里的一个小山头上，四周散布着几个村庄。战线长、重点多，安全保卫工作不好做。在1994年撤销工厂派出所后，工作就更难做了。因为，撤销后又没有对接的方法，这一块治安不搞又不行，搞又没有执法权。所以，做起工作来十分困难。

安全治安工作是保卫工作的重点，经常性的是一些小偷小摸、打架斗殴、婚姻调解之类事件的处理，但安全治安无小事。安全保卫工作是防意外和防疏漏，别人放假休闲的时候，就是保卫人员最忙的时候。一旦当了保卫人员，你就没有理由在家过一个完整的节日，更不要谈千家万户喜悦的春节了。保卫人员的节日大假常常是在值班室里，保卫人员的年夜饭常常是一盒快餐。

企业需要不断改革，才有生机和活力，才能不断发展壮大。安全保卫工作也是如此。1996年，公司实行“瘦身计划”，保卫部门也同样进行了精简。人员是精简了，可安全保卫工作并不会相应减少，反而还可能会更多。怎么办？为了企业和员工财产的安全，为了给企业创造一个和谐稳定生产环境，我们采取外包方法，与当地武装部合作，把一般的巡逻、守卫交给地方武装部的预备役守护排官兵负责，进行总费用承包。这样做的好处很明显：因为不是本地人，他们敢说敢管，同时大大降低了成本。公司采用每三年换一次的办法，进行守卫排调防。不管在那个部门工作都需要创新，就是这一“外包”维护治安的办法在昆明市西山区我们是第一家。

1996年我们在企业设立了110报警电话，在昆明市企业也是第一家。当时我们和市公安局联系要设立110，他们还感到有些奇怪，怎么企业也要设立110。我们的110现在成了员工的保护援救中心，员工出门忘了钥匙在家，我们用消防车搭梯开门，每年都要发生十数次。员工的小孩丢了，我们去找回来。企业的110什么都能做。这两项措施使我们的工作成效明显，其他企业纷纷效仿。

守护排来到三环化工就成为了三环化工的一部分，或者说是三环文化的一部分，他们吃苦耐劳，勤勤恳恳，忠诚负责，同样为三环发展做出了杰出的贡献。

守护在油库的3名战士长年累月地在一个夹皮沟里值班站岗，冬天寒风刺骨，夏天蚊虫叮咬，看到的是灰色的油罐和长满杂树林的山坡，白天在烈日下巡逻，夜晚在寂静中守候，那是一种什么样的情绪，“月明思家乡，依在娘身旁”，他们大多是十几岁的孩子，可他们一年复一年地坚持着。

站在大门口的战士是三环的一种形象，打开了三环文化的一个窗口。看到他们那精神饱满、威武挺立的身姿，你会想到三环的欣欣向荣；看到他们的正常有序、认真负责，你会感到三环管理制度的科学有效；对每天上班的客车举手敬礼，让上班员工感到了企业的神圣和工作的快乐。他们每天都要跟几十甚至上百没有带证件的人打交道，进行登记，检查车辆，出门只要是带兜的都要检查。遇上蛮横的，要无理取闹，遇上不讲理的，还要恶语伤人，甚至出手打人，但是官兵们都认真地工作着，默默忍受着。

有人说，安全永远无小事，稍微忽视一点就会出问题，他们就是用坚忍和责任编织着企业的牢固防线。

一次磷肥厂原材料丢失，保卫人员一连埋伏了四、五夜，由于是雨季，雨经常下得很大，他们就在房子外面泡着，一夜一夜的，困了不敢抽烟，只能用辣椒或花椒驱困，最后终于抓住了罪犯。

当华灯初上，人们在美丽的文化广场爽心地散步谈笑或在家看电

视时，我们的保卫人员和守护排的战士都在他们各自的岗位上坚守着自己的职责。

这里的夜晚静悄悄，因为在无人知道的地方有一双双警惕的眼睛。

故事 08

永远在路上

黄勇赵月良张凤兰

作为一名驾驶员，也许有人会说这有什么稀奇的，如今社会有驾照、会开车的人多的是，但我还是忍不住想说说工作在我们周围的一群既普通又平凡的职业驾驶员。

随着公司生产规模的不断扩大，磷酸产量在年产 15 万吨的基础上，又新建了一套 18 万吨的萃取磷酸装置，使公司磷酸产量达到了年产 33 万吨的能力。但在提高生产能力的同时也带来了磷石膏排放量的不断增多，现每年排放量已高达 200 多万吨。

能否及时、顺利把磷石膏拉到渣场便成了制约磷酸正常生产的因素之一。汽车运输部为了完成这个“巨额”任务，10 辆装载机（铲车）、18 辆“红岩”自卸汽车的驾驶员们，不论是刮风下雨都在驶往渣场近 2 公里的山路上来回加班加点地忙碌着。每天早出晚归的他们，除 30 分钟的午餐休息时间，基本上冬天需工作 11 小时，夏天则不少于 12 小时。当到天黑下班时，他们已是疲惫不堪、饥肠辘辘，几乎达到了准军事化的程度。特别是到了节假日，能否和家人共享天伦对汽运部的“红岩”驾驶员来说便是一种奢望。因为如果磷石膏不

能及时拉运出去将会影响到磷酸生产的正常进行，为此他们只有舍去假日默默地工作着，全年几乎没有休息日可言。而一到夏天，由于驾驶室内温度太高，有不少同志的皮肤都出现了红肿和瘙痒，但他们只是涂一点药膏后仍咬牙继续奔忙着。在他们心中只有一个念头，那就是保证石膏正常拉运出去，让公司磷酸生产能顺利进行。

从领导到员工始终同心协力，众志成城。在高温、粉尘、噪音的环境中长时间工作着，部门领导也随时亲临现场，对员工嘘寒问暖，及时帮助解决现场出现的问题。此时检修工段的员工也积极配合，在完成车辆正常保养的前提下，做到小修项目不过夜……在这样一个团队面前，还有什么难得倒他们的事吗？

2004年9月的一天，天空正下着倾盆大雨，按机动车辆审验规定，我公司所有机动车辆已到了年度审验的时候。而当省技术监督局的同志如期到达公司车场时，只看到两辆待小修的“红岩”车，其余车辆消失得无影无踪。他们对此大惑不解，于是就问：“你们需检审的车辆不可能就这两张吧，十几张车你们是不是藏起来了？”

当得知其它车辆还在生产现场工作时，他们直摇头不相信，并硬是要冒着雨，想看个究竟。然而当他们到达工作现场，看到十几辆“红岩”车正行驶在弯曲湿滑的山路上，一旁的装载机则来回不断地填补着“红岩”车刚碾过的路面。在最陡的一段路面上，“红岩”车上不去时，装载机便用前拉后推的办法，硬是把满载磷石膏的“红岩”车推到渣场……

他们被这样一幅热火朝天的工作场面给深深折服了，感动得久久

说不出话来。“在如此恶劣的天气和工作环境中还能保证车辆的安全行使，这样的车辆应该没有问题，一句话，你们的车辆，都过关了。”省技术监督局的同志激动地道出了他们的肺腑之言。

今天，随着公司磷酸 30 改 40 万吨技改项目的实施，公司磷酸生产能力将达到年产 55 万吨，同时为将产生的“巨额”磷石膏输送出去，现已建成了柳树箐新渣场，并采用输送管道将萃取磷酸产生的磷石膏渣浆，源源不断地输送到新渣场……我们的“红岩”车，今天再也不用在湿滑泥泞的山路上来回奔忙，而那些“红岩”车的驾驶员也将离开喜爱的“红岩”车到新的工作岗位……

故事 09

硫酸槽里的年轻人

李林斌

1988 年的 7 月，盛夏的骄阳把大地晒得冒起腾腾热浪，可偏偏这个时候，磷酸车间萃取工段因硫酸槽通洞。工段接到通知，火速将硫酸槽进行清理置换干净，交出让检修工进行焊接，而这个任务落在了当日的一轮班负责完成。

硫酸贮槽的人孔盖上用高压轴流风机强行送风置换槽内的 SO₃ 气体达一个半小时，可是槽内的气体依然很浓烈，刚刚把头探入槽内，眼泪马上就被熏得流了下来，大家你看我、我看你，都感到十分为难。

旁边站着一个年轻人，是刚参加工作 1 年大学生，当时担任副工段长，他看到这种情况，二话不说，便立刻戴上防毒面具，套上水鞋，沿着楼梯下到槽底，抡起铁锹把一铲铲酸泥送到清理孔外。我和李云

翔先是一愣，接着心里涌起了一种热乎乎的感觉。李云翔用手撞了我一下“还站着干什么？快下啊！”，我们两人立刻行动起来，下到槽底铲酸泥，他站在槽内用锄头扒酸泥，工作进行得有条不紊，井然有序。

清理工作持续到中午结束了，年轻人是最后一个离开硫酸槽的，摘去防毒面具，他浑身上下都湿透了，脱下糊满酸泥的灰色外衣后，里面的白底蓝格衬衣早已被汗浸透，紧紧贴在身上。

我总感到不过意，拍着年轻人的肩膀说：“你一个知识分子，坐在办公室写写划划就行了，再不然来现场指挥一下也就过得去了，根本犯不着到着呛人的槽底铲酸泥，这值得吗？”他使劲抹着头发上的汗水对我说：“老李，其实坐在桌子边写写划划也好，铲酸泥也好，都是为了尽快把工作做好，都是工作的需要。虽说我是一个知识分子，总不能一看见脏活累活就朝后缩，日子久了别人会怎么看？人哪，还是要有一点精神的嘛！”

这个年轻人就是明大增。

故事 10

夜赴江川

何利全

作为生产制造企业，每项工作的完成都需要大家的同心协力，分工合作。每个工作的岗位彼此独立又相互联系不可分离。当一件意外事故发生的时候，某个岗位的停滞必定影响到其它岗位的操作。在紧急的情况下，更能体现一个部门或者说一个团体的协作精神。

2005 年 3 月 10 日 22: 00，萃取 I、II 系列因 DCS 系统故障紧急

停车，主要原因是工业“狗”专业软件出了问题（即 DCS 的授权管理软件）。仪表车间当时没有这个软件，决定到江川磷化工总厂借用，方案一旦确定，整个抢修的工作立即展开，经过部门领导和相关工作人员十多个小时的团结奋战，终使萃取 I、II 系列 DCS 系统恢复了正常，此次抢修任务圆满完成。他们脸上绽放的笑容和眼神中传递的无声语言宣告他们的协作抢修成功结束。

这次抢修可真是争分多秒：

10 日 22: 00

萃取 I、II 系列因 DCS 系统故障紧急停车（故障现象是所有的数据变成#号，不能进行操作），操作人员及时报告当值调度员，调度员立即通知仪表车间领导林春元，同时向生产技术部领导李副经理进行了汇报。

10 日 22: 20

仪表车间林春元组织车间技术人员吴治平、赵静奇进行查处，经过他们认真分析，一致认为是：因工业“狗”专业软件出了问题（主要是 DCS 的授权管理软件），仪表车间又没有这个软件，只能到江川磷化工总厂借用，并与磷化工总厂取得联系。

11 日 0: 05

仪表车间林春元把他们的分析结果告知调度员，并要求支持，部门领导李副经理听了汇报以后，他急生产之所急、想生产之所想，立即指示：部门专职驾驶员鲁宝义夜赴江川，协助仪表车间完成此次任务，一切以生产为重，注意行车安全，确保任务的圆满完成。

11 日 0: 40

生产部专职驾驶员鲁宝义，接到通知后便及时赶到厂区，对车辆加满了汽油，进行了最后检查，做了充分的准备。正在这个时候，得到消息，说公司至昆阳路段出了车祸，道路不通，只好往昆明方向绕路前往。

11 日 1: 30

一切就绪，生产部鲁宝义、仪表车间吴治平开始出发，前往江川。在这段时间，生产技术部、仪表车间领导十分重视生产情况，不断的打来电话询问路上情况。

11 日 5: 00

经过长途跋涉以后，鲁宝义、吴治平终于到达磷化工总厂并借到所需软件，随即向调度台汇报了情况：一切顺利。这时调度员昌桂昆已经向昆阳交警中队询问了公司至昆阳路段交通情况--已恢复正常。他立即告诉鲁宝义，可以从昆阳路段返回。

11 日 7: 30

经过行程约 320 公里后，鲁宝义、吴治平两位员工，安全返回公司。他们脸上显露出了倦意。这个时候，仪表车间早已组织技术人员段棋仁、赵静奇在等候，吴治平不顾疲劳又投入了抢修“战斗”。

11 日 12: 00

萃取 I、II 系列 DCS 系统恢复了正常，在大家的脸上都露出了开心的笑容，此次抢修任务终于圆满完成。

故事 11

艰苦但快乐着

钟瑛谢云洪

2005 年之夏，火热的三环化工，一派繁忙的景象。科技楼装修在即，我们开发人员暂时搬离了试验室。我静静地站在楼道窗口前，看着夏日的远山，不禁想起在这里工作的日日夜夜，想起三环化工几代科技工作者在这里为工厂的建设和发展默默奉献的情景。

漫漫思绪沿着时间的隧道，往回走 10 年，到了 1995 年 10 月，70 立升模试装置萃取磷矿评价试验的景象立即清晰起来。

金秋十月，秋高气爽，工厂为了完成云南省科技计划项目“湿法磷酸（二水物工艺）增产技术研究”，决定进行 6 万吨 P2O5/年二水物湿法萃取磷酸装置搅拌强度模型试验。

70 立升模试装置是根据厂里 6 万吨 P2O5/年磷酸生产装置按 1:20 的比例建成的，它凝结了工厂几代科技工作者的心血，模试装置从小高炉、到大仓库、最后落户在科研楼，历经了二十多个春秋。

湿法磷酸萃取模试装置在工厂的建设、生产初期，是不可缺少的模拟试验装置，每到萃取换矿或生产中遇到萃取率提不上去、洗涤率不高、酸色异常、结晶细碎、磷酸浓缩不上去等异常情况，就需要进行萃取磷矿评价、磷酸浓缩试验，找出原因提供生产参考。

模试试验装置不同于工业生产装置，很多的试验设备不匹配、不完善，需要人工实作，此次试验每个班要 5—6 人，试验每天 24 小时连续投料、运行，每 15 分钟进行一次反应料浆过滤，同时测定有关

物性数据，每个班必须合作好才能在 15 分钟内完成一组数据测定，这就意味着试验人员上班后 8 小时内将要连轴转。由于开发室人员少，需要全体人员参加，而且只能三班倒，倒班期间没有正常的休息时间，不论困难有多大，在明大增主任的带领下，70 立升模试装置萃取磷矿评价试验如期进行。

试验由操作比较熟练的开发试验人员带班，钟英、陈静、范雄宇、杨先等 5 人上白班，开始升温、投料开车，大约 4—5 小时后出料浆，其间大家抓紧时间做好后序准备工作；李兴林、李艳华、周奇玲等 5 人上中班，资学民、杨跃华、李志祥、杨建凤等 6 人上夜班。试验打破了往日的宁静，试验室内热火朝天，人头攒动，机声隆隆。随着磷矿、硫酸、回磷酸连续不断的加入萃取槽，反应料浆缓缓从中心桶流出来。

由于投料量相对较大，需要随时称量矿粉、硫酸，称矿粉的人经常变成大花脸。在进行反应料浆过滤、测定过滤时间、洗涤时间，一洗液、二洗液、磷石膏称重、测比重、配回磷酸、测 SO₃ 浓度等的过程中，所有操作人员要准确、熟练、小心谨慎，在半小时内必须完成所有测定工作，否则下一组测试又将开始，同时会影响到回磷酸、硫酸的准时加入和操作条件的控制。

在试验过程中，没有人能坐下来休息一会儿，吃饭都要换着吃，但工作气氛却是轻松的、愉快的，不时的会有人讲个笑话，唱个小调，吹几句牛……时间就在不知不觉中流逝。一个班下来，衣服上都粘满矿粉、料浆，知识分子的斯文模样荡然无存。

试验期间，最苦最累的是夜班，由于试验人员少，试验过程中不换班，这就意味着必须坚持上完此次试验的所有夜班，其劳累程度是可想而知的。那时，我们好几个试验人员的孩子都在幼儿园或上小学，而且很多是独自一个人在厂里带孩子。但谁都没有因为孩子而影响工作，晚上没有人带孩子，都是互相换着带，大家都觉得很自然，没有提出过什么要求，有领导的关心和体谅就足够了。

而立之年的明大增主任，风华正茂，一心扑在试验上，他经常从早到晚都在试验室参加试验，随时协调试验的外协工作、提出试验改进意见，他的言行给试验人员极大的鼓舞和帮助。

星光灿烂的十二个夜晚，灯火通明的十二个夜晚；艰苦奋战的十二个昼夜，心血与汗水交织的十二个昼夜，快乐与成功的十二个昼夜。我们为省科技项目的完成提供了大量的试验数据。试验期间，由于精力比较集中，感觉不到劳累，试验完后，放松下来，我们才感到筋疲力尽，补了好长时间的瞌睡。

一晃十年有余，现在大家提起这次试验来还津津乐道，意犹未尽。现在，公司的磷酸生产工艺流程已趋于成熟，积累了丰富的生产经验，生产装置对磷矿的适应性已很强，而且在选矿方面，有了相当丰富的经验，不需进行萃取磷矿评价试验就能转入正常生产。但过去的萃取评价试验经历、试验积累的经验、试验带来的乐趣却永远留在我们的记忆中。

故事 12

无声的命令

刘予谢云洪

“叮铃、叮铃！……”三环公司磷肥车间主任孙文忠放在枕边的手机急促地响了起来，他迷迷糊糊抓起手机，一看，时间才夜里5点。他刚说了一声“喂”，电话那边就传来了焦急的喘气声：“不好了，主任，漏酸了！”

孙文忠一个激凌坐了起来：“哪个地方？”“陈化V—6102磷酸澄清槽。”

他打开灯，以极快的速度穿好衣服，开着车就直奔车间。

在车上，他的心情十分沉重。V—6102槽直径25米，装有近3000立方米的稀磷酸，发生泄漏，那可是要命的事。磷酸虽然是弱酸，但一旦大量泄漏，人员伤亡、公司损失、环境污染……他不敢再想下去。

现场一片忙碌，在灯光的照映下，热汽缭绕。沟里、地下槽里全部装满了磷酸，围堰以内的地坪上开始淹上了磷酸。没过几分钟，生产技术部、安全环保部的人也都到了。泄漏的磷酸以很高的速度冲出来，冲击到条形混凝土基础上又被反溅回来，形成巨大的酸雾。整个储槽下面被浓浓的白色酸雾笼罩着，人员已经无法靠近。

不时有人大声地咳嗽着，现场飘荡着强烈的酸汽、氟汽。

现场三个部门的领导立即组成了抢险领导小组。小组决定：第一，立即启动应急预案，包括消防；第二立即把在场的人组织起来，抽几个精干的人，想办法把往外漏酸的阀门关住，第三，剩下的大部分人把泄漏出来的酸用砂土、磷石膏、炭渣等围堵到萃取工段的两个地下槽，再用酸泵抽进磷酸萃取槽，对少量流出车间的酸在工厂西大沟那

里用泥土堵死，一定不能让磷酸跑出厂区，造成环境污染。

没有时间考虑更多的，领导都站在抢险第一线。

关阀门意味着整个人要冲到酸里去，这是极其危险的，但这是能想到的最好办法。

主操手张冠和操作工王明忠首先报了名，他们迅速穿好了防酸衣，从外表看很像个防化兵，张冠第一个冲进去，几分钟后，他全身湿漉漉地出来了，摇摇头。接着王明忠又冲进去，几分钟后也出来了，仍然摇摇头。在里面，除了喷射的酸水，就是浓浓的酸雾，其它什么也看不清。

关阀门失败了，带着巨大压力的酸流继续奔涌，几个领导的脸上都挂满了由酸雾和汗水构成的液珠。

领导小组再次现场研究抢险方案。生产技术部副经理李忠民对V--6102酸槽再熟悉不过了，它底部的出渣口呈圆锥型，圆锥面上有随大轴旋转的耙子，圆锥顶有开口，与外界管道相连，这次漏酸的原因就是当班员工在清理管道堵塞时，淤泥突然冲出，来不及关阀门而造成的，幸好没有造成人员伤亡，这是不幸中的万幸。

他沉思了一下：“我看，从罐顶人孔往下面丢磷石膏，从里面把锥底出口封住！”

大家一致认为可以试一下，几个员工立即用编织袋装了几袋磷石膏。

工段长孙云昆带领两个体壮的年轻汉子每人扛着一袋磷石膏沿着槽壁的铁梯子艰难往上爬，50多公斤的磷石膏压在身上，他们的

身子被压成了虾型，每一步都得小心，掉下去就不堪设想。

铁梯子被脚上的酸水抹湿了，显现出湿滑的特性。可能是紧张的缘故，几个人的小腿有些颤动，每爬一步都十分艰难。

多少双眼睛望着他们，有一种痛，就像踩着自己的肋骨前进。终于爬到槽顶了，三袋磷石膏按照指定的位置投下去了。

“第二批人准备，等他们下来后，听我的命令！”，李忠民用略带嘶哑的声音喊道。

就在这时，有人突然喊道，喷酸减少了！果真，酸由喷射状变成涌流，而且感到酸流越来越小。槽底的酸雾在减小，能见度在提高，人们的努力有了结果！

“第二梯队不用上了，穿上防酸衣去关阀门！”李忠民对命令进行了修正。

张冠穿上防酸衣冲了进去，几分钟后，他出来了，朝人们点了点头。

这时，时间指向 10 点 40 分。

当人们怀着一种胜利的心情汇聚拢的时候，孙文忠注意到，整个车间所有下了夜班的员工都没有走，都加入了围堵漏酸的战斗。所有上白班的员工除了极少数守护设备外，也都投入了战斗，全车间共 200 来人，在场的就有 100 多人。没有人喊，没有人叫，他们都是自己来的，绝大多数人穿着普通的工作服就来参加抢险了。

孙文忠主任的眼睛有些红润，他知道这就是三环人，这就是磷肥精神。

2004 年 8 月 14 日，星期六。这一天刻骨铭心，参加过抢险的人都这么说。

第二部分 执著不渝的信念

故事 13

高起点 大转折

刘 予 谢云洪

2004 年 12 月 29 日上午 10 点，位于昆明海口白塔村火车站旁边的工地上，鞭炮震地，彩旗舞天。在举行了隆重的 120 万吨磷铵工程开工典礼后，云南省副省长李新华，云南省石化集团董事长赵孟云、总经理他盛华、三环化工董事长吕庆胜、总经理明大增等兴致勃勃地拿起扎着红绸带的铁铲给大理石基碑填土，《云南日报》用头版记录了这一精彩时刻。

如果说感慨让人感受到的是一种突然的变化，那么感动则提示着人们对某种行为的尊重，120 万吨磷铵工程的开工建设就是对三环化工历史的一种感动和尊重。

1999 年 6 月，在云磷召开的第四次党员代表大会上，制定了后十年发展的宏伟目标。厂党委提出了云磷的远景规划，党委书记吕庆胜在题为《继往开来、不断发展、同心协力、共创未来》的工作报告

中，明确提出了“为在 2010 年以前，把云磷建设成为全国第一流乃至世界有影响的磷化工基地而努力奋斗。”这是一个美丽的愿景，预示着云磷有了一个高起点，从此，数千名职工就团结在这面旗下，向着一个辉煌的目标前进。

高起点带来了大思维，从此，云磷人更加学会了观察与思考，知道工作必须放在今天，思想一定要放在明天，今天做的每一件事都要具有未来的意义。

高起点带来大步伐，从此，影响一代人的云磷“素质工程”更深入起来；从此，技改热情更加高涨起来；从此，管理工作更加规范起来；从此，云磷开始了从“滚动式发展”到“跨越式发展”的大跨步。

高起点带来了大变化。1999 年 8 月，15 万吨/年硫磺制酸项目投产达标，使云磷硫酸年生产能力达 46 万吨；9 月，20 万吨/年硫磺制酸项目投产达标，使硫酸产量又达到一个新的台阶；2000 年 6 月，高浓度磷复肥配套 18 万吨/年湿法磷酸国产化装置技改项目开工建设；云磷 12 万吨/年磷酸一铵，8 改 12 万吨/年硫磺制酸技改及硫酸余热电站项目通过竣工验收；9 月，云磷与美国嘉吉公司合资成立的“云南三环中化嘉吉化肥有限公司”合资合同，在昆明金龙饭店举行签字仪式；2001 年 12 月，云磷 33 万吨/年硫磺制酸工程正式破土动工；2003 年初，三环中化嘉吉 60 万吨磷铵项目建成投产，2003 年 12 月，60 万吨/年硫磺制酸建成投产，此项目曾用 7 个月建成，消息震惊国内外专家，被称为“三环速度”。

“心高者志远”，要想让三环更高腾飞，还必须上更大的项目。

云南、贵州是磷矿资源的发源地，在云贵高原发展磷化工项目具有得天独厚的优势。于是，120万吨磷铵被提到了议事日程。经过几年的努力，全国共批了两套120万吨磷铵项目，一套在昆明安宁市的福瑞公司，一套在三环化工有限公司。这套装置是国家“双高一优”项目，建成后，三环化工将发生规模上的大转折，化肥总产量将超过200万吨，成为全国最大的磷化工基地，这正是三环人所需要的。

远见需要谋略，而决策需要勇气。

故事 1 4

信念是一种坚守

刘 予 谢云洪

接近黄昏时仍有几个工人在路边化肥堆上盖篷布，风干冷干冷地吹着，生产科的一位负责人向四周看了看，脸色像天气一样阴沉。

他的心一点也高兴不起来，原来宽敞的道路和空阔的地坪再也不能与高高的蓝天和青翠的群山相匹配了，堆满厂区空间的一袋袋重钙产品，给人以强烈的视觉冲击。那堆积如山的一袋袋重钙就像扎在胸膛上的一棵棵刺，让人感到周身不安。

除了厂区的仓库、空地和道路外，厂办公楼门前也堆满了一袋袋灰色的化肥。那印有三个圆环的包装袋是云磷人再熟悉不过的了，平时是那样的好看，而现在是那样的刺眼。

厂办公楼前堆放的化肥引起了人们的争论。一部分人说，不能堆放在那里，让客户一看就知道是一个不景气的工厂；另一部分人说，就是要放在这里，让每一个云磷人感受倒压力，激起奋斗的精神。

时间指向 20 世纪 90 年代初期，云磷正面临一场生死挑战。

有些人坐不住了，化肥不行，是否可以另辟蹊径？是否可以转产？或者尝试多元经营？随机应变应该是商人的最大特点。

甚至有些人出现彷徨，云磷的路在哪里？云磷还能走多远？

水流经过落差形成瀑布，瀑布经过摔打更加美丽。一场更大的争论正在进行，这是一淙思想的瀑布：是坚持重钙生产还是转向投资其他行业？是继续将有限的资源投入对重钙产品的技改，还是开发新的领域？思想在茫茫水雾中摸索前进。

做企业不是赌博，云磷人在寻找一种“机关”。

尽管化肥企业很多，甚至还在一家一家的上，但中国是个农业大国，粮食、园林、草地对化肥的依赖是根深蒂固的。

尽管化肥市场不景气，但是化肥是周期性很强的行业，现在是最低谷，就意味着市场将要慢慢往上走。

尽管重钙产品供大于求，但是现实和未来的市场需求是巨大的。尽管目前云磷的产品质量还存在少量瑕疵，但是云磷有邻近优质磷矿的优势，有积累了十几年的中国第一家湿法重钙生产厂家的丰富经验，“三环”牌重钙产品已经拥有了一定的市场认知度。

云磷人是擅长化肥生产的团队，如果偏离了自己的优势，进入其他自己不熟悉的行业，竞争优势在哪里？

在关系到企业命运的抉择关头，云磷高层充分体现出了冷静、理性、远见、执著的精神个性和品格特质，经过客观分析和谨慎求证，做出了“一刻也不能停产，一定要用磷肥产品价格实力影响市场占领

市场。但还应该看到单一产品结构对工厂的致命威胁，要另辟蹊径利用云南磷矿资源优势，生产磷酸产品，创造新的市场。”的决策！

停止用磷石膏生产水泥的技改，将资源集中投入对重钙产品质量提升的技改上；改变产品结构，比同行更早地走向以高浓度磷肥为核心产品的结构调整；陆续上马磷铵、硫酸项目；不偏离主业，抢先抓住市场先机！

今天想来，这是怎样艰难的对撞，怎样生死攸关的决策！今天看来，这又是怎样呕心沥血的思索过程，怎样明智的哲学判断！

信念是一种坚守，它成就了今天的三环。

故事 15

女排神话

刘 予 谢云洪

到 1985 年 6 月，工厂重钙产品积压已从年初的一万五千吨猛增到两万多吨。工厂的仓库里堆满了，道路堆满了，空地也都让给了它。那一袋袋曾经抢手的宝贝现在像压在人们背上的一块块石头，人们走路时的脚步感到特别的沉重。

党委书记、指挥长杨谦每天都是最早到工厂的，当然他就住在厂区，一起床就算是上班了。这天他站在位于厂区最高位置的外招后面的山坡上往下看，目光显得阴沉而严峻，那堆放的整整齐齐的化肥像他当年在“边纵”战斗时要拔除的敌人的碉堡，越看眼越红。然而市场是自己的家吗？顾客是自己的家人吗？哦，开个家庭会，自己多

的东西跟大家说说，一人买一点就完了。云南磷肥厂从一开始就像没娘的孩子，穿百家衣，吃百家饭。

工作到夜里 11 点多种，杨指挥长丝毫没有睡意，他打算披衣出去走走。月亮像懂得他的心事似的从淡淡的云层里钻出来，给大地撒下一片碎银，车间的灯火挽着天上的星星，始终跟着他沿着上山的小路走去。

他让自己的影子背着自己往前走，感到很累。为什么产品会不买出去呢？是重钙产品过剩了吗？是产品质量不行吗？是我们的价格太高吗？都不是，那是为什么呢？名家的姑娘好嫁啊！

他突然有了一个大胆的想法，找一个名家帮自己宣传宣传，找谁呢？干惯了什么爱想什么，杨指挥长爱好体育，就爱从体育方面想。他组织的云南磷肥厂足球队曾经在“第一届云南化工杯”中荣获冠军。

一个火花一闪，云南女排，对，云南女排在全国可是一流的！

他有些兴奋，怎么也睡不着了，就连夜起草了个方案。

第二天，他的建议在党委会上得到了大多数人的支持。他立即安排人前去省体委联系，省体委的人被这种想法吓了一跳，有人出钱帮助省女排进行训练，这可是磕头碰着天的好事，很快就协商达成共同协议。协议规定，由云南磷肥厂每年提供云南女排训练经费 3 万元，云南女排每年到磷肥厂进行一场表演赛；女排凡是外出比赛、特别是出省比赛，一律披“云南磷肥厂女排”的战袍。

当省女排在云南磷肥厂进行表演时，那高大的身材和娴熟的技艺

着实让职工们高兴得走路都轻巧了。

当女排的姑娘们在全国比赛中把一个个奖牌高高举过头顶时，云南磷肥厂的“声誉”也同时被高高举了起来。1986年3月，“云南磷肥厂女排”在全国甲级女排邀请赛中获得冠军，随着各种媒体的转载，着实让云南磷肥厂在全国球迷的眼球中火了一把。

频繁的比赛活动让云南磷肥厂的名声逐步增大。1987年，厂教育科的一个老师到杭州去开会，杭州市教育局的一个老师睁大双眼百思不解地问：“你们云南磷肥厂到底是一个什么样的工厂，你们的女排怎么会那么厉害，连我们的省女排都打不过你们？”

“是啊，是啊！”其他有好几个省的教育干部也都附和着把这个问题渲染得像神话。

结果我们去开会的老师哈哈大笑，当他把事情的缘由讲清后，大家都为工厂领导的谋略和胆识而赞叹有加。

正巧的是，这个老师就恰好在杭州市看到了一场云南女排与江苏女排的比赛，当他看见云南女排背上天蓝色的“云南磷肥厂”五个大字在场上飞扬，那心就像吃了糖一样甜。

杨谦的思想总是超前的，这不光是由他军人的性格所决定，更是他对所追求事业所秉持的一份责任，把名牌演员请来产生名牌效应，是他思想超前的另一个例子。

在中国，文化的改革开放是随着经济的改革开放而敲击着人们曾经封闭的思想王国，当香港电视剧《霍元甲》像风暴一样制造了“万人空巷”的喜剧之后，人们对武打戏和武打名演员的喜爱就像春天的

气温一天一天热了起来。

杨指挥长深深懂得什么叫“笼络人心”，他决定叫继《少林寺》之后名响全国的《自古英雄出少年》电视剧主要演员“大媳妇”“小姑娘”、电视剧《水浒》演打虎英雄的祝延平等 10 余名名牌演员前来云南磷肥厂进行表演，消息传出，整个昆明市为之传颂。云南内燃机厂，昆明市标准件厂、茶花汽车厂等厂的一些职工说，就是太远了，又要上班，不然这么好的事不去看就“真是憋了”。演出那天，工厂周围十里之内扶老携幼，如赶庙会。上万群众前来观看，阵势之大，堪称绝景。

随着云南女排姑娘在全国各地的比赛，云南磷肥厂的名声也就把“三环牌”品牌带到了全国各地，从 1986 年起销售形势开始明显好转，到 87 年仓库已经没有产品积压。

有诗曰：“一岭烟雨任平生，枝头重压却相迎，女排留得新词在，名牌品牌皆英名”。

故事 16

与巨人并肩同行

贺 利

作为一家偏安一隅的地方磷肥企业，从一个毫无资源不起眼的实验型工厂起步，一步步发展成为国内具有竞争实力的磷肥企业，三环化工董事长吕庆胜认为：三环化工有个成功秘诀，那就是，与狼共舞，与一流企业合作，在与巨头们的竞合中成长。

把中信公司变成股东：

中国国际信托投资公司（简称：中信公司）似乎是被迫做了三环化工的股东。

与中信公司结缘是为了解决建设资金瓶颈，后来还打了八年的偿还贷款的官司。借“债转股”之机，中信公司转成了三环化工的股东。从工厂到公司，对三环化工而言是一次观念和组织上的重大转型。中信公司作为中国内地最早的外向型国有企业，为三环化工导入了很多崭新的、国际化的理念，包括较早在公司实行经营层年薪制、决策程序的规范化等。作为第二大股东，中信公司在行使股东权利的同时，让三环人充分了解了什么是规范的公司治理结构，公司治理结构对企业科学发展的重大意义，为完善三环化工治理结构发挥了作用。

引进美国嘉吉：

在实施 60 万吨磷铵项目的过程中，美国嘉吉也正在寻找国内的磷肥生产厂家作为其在中国发展磷肥的合作者。在与三环化工高层交流后，嘉吉认为三环化工是其最理想的合作对象，非常希望加入 60 万吨磷铵项目。三环人认为，引进美国嘉吉，不仅可以解决建设资金，分担投资风险，更重要的是，作为国际上最大的化肥生产和贸易商，美国嘉吉拥有 100 多年经营历史，积淀下丰富的文化和经验，合作会带给三环化工最先进的生产技术和规范化管理理念。

在合作谈判过程中三环人就领教了来自西方的严谨，合同书厚达几十页，几乎对合作中的所有问题都作了详细的约定。如，厂房的权属问题就让三环人着实受到了震动：原来约定是母公司负责建厂房，合资公司租赁使用，对方反对，认为产权不清；后来就决定自己盖，

对方又提出房屋所占土地的产权必须解决。最后，还是合资公司从母公司手里买下了土地使用权，自己投资建了厂房。

合资公司总经理余春明认为，质量意识主要是美国嘉吉带来的。进口“嘉吉”牌磷酸二铵是中国市场上的名牌产品，为了生产高质量的产品，合资公司董事会制定了同时满足国标优等品和嘉吉公司标准的产品质量控制标准。为了维护“嘉吉”品牌的质量信誉，嘉吉公司对合资公司产品的内在质量和外在质量的要求都很严，派出工程师到合资公司现场指导和监控。结果，合资公司生产的“嘉吉”牌磷酸二铵成了最好的国产磷酸二铵产品。为了保持品牌的一致性，合资公司投产后用了大半年的时间进行产品质量的达标，放弃了数千万元的市场利润。

与中化握手：

中化化肥进出口公司（简称中化）是国内化肥流通领域的领袖企业，在化肥流通领域具有绝对的市场优势，市场品牌与市场意识都处于领先地位。与中化合作对于三环化工，就是与磷肥产业链的下游优势企业结盟，不仅可以各自发挥所长，实现产业链的整体竞争优势，而且对其他的竞争对手也能够起到有效的威慑作用。

合资公司成为三大巨头合作的成功典范，嘉吉认为是其在中国最成功的项目，对于中化则标志着其进入产业链上端战略的成功实施。2004年，三环中化嘉吉销售收入排名云南省所有外资、合资公司的第一位，利润排在第二位。由于成就突出，副总经理俞春明获得2005年“云南财经风云人物”光荣称号，当年云南省只评选出了10名。

在与巨头特别是行业内巨头的合作中难免出现冲突，观念的冲突、市场的冲突、利益的冲突等等，但恰恰冲突是进步的动力，只有在冲突中才能逐步拉近彼此的价值取向，才能让每个决策的细节和风险得到充分挖掘，从而让决策变得更科学和可行。才能推动三环化工走出地方性传统制造企业的定位，一步一步走向国际化、规范化，走向各行业领袖企业的俱乐部。

竞合在继续：

在尝到了合作的甜头之后，120 万吨磷铵工程成为三环化工与中化的第二次合作。

2005 年云南省化工产业重组带给三环化工新的发展机遇。面对产业即将到来的结构性整合，三环化工明确了选择合作伙伴的标准：一是国内磷肥产业链中的上下游战略性商业伙伴；二是国际同业巨头；三是国内最强大的竞争对手。重视在各个层级上通过产权纽带来与它们形成战略结盟关系，实现变敌手为朋友、化竞争为合作，以此来提升三环化工在总体竞争格局中的地位。

故事 17

一场攻坚战

贺利 刘予

曾有人说，聪明和不聪明的最大区别是对机遇的把握。

对于化肥公司来说，上半年的 3、4、5 月份总是个快乐的季节，每到这时，化肥市场都显得紧俏，2004 年的三环化工同样如此。三

环牌产品在市场上供不应求，这是一个良好的机遇。

生产调度会刚结束，总经理明大增就把分管生产的总经理助理薛毅和磷肥车间主任孙文忠留了下来：

“你们做一下准备，下个月开足马力生产磷酸 4 万吨。”

“这绝对不可能！现在的装置你最清楚不过了，一套 15 万吨浓缩装置，一套 18 万吨装置，加起来全年共 33 万吨。而且 18 万吨刚完成设计试车才 10 个月，运行不大正常，也就是装置的设计月产量不到 3 万吨，之前最高产量是 32600 吨，这距 4 万吨也还有不小的差距呢。”三环化工上下级之间意见完全畅通。

明总坚定的目光中没有露出半丝余地，以一种企业老总特有的锐气果断地说：“这是公司下达的任务！”

4 万吨？是 4 万吨呀！这可不是一般的数字，作为分管公司生产的总经理助理薛毅倍感压力沉重，跟相关干部开了一个下午的会，也没得出任何结论。每个人心里都沉甸甸的，信心不足。

吃过晚饭，公司董事长吕庆胜把薛毅叫到小车队，那里有一间小会议室，领导闲暇时常在那儿聚集。

坐下后吕董和蔼地问道：“4 万吨有没有信心完成？”

薛毅回答得很干脆：“没有。”

吕董又问道：“知道为什么会有这么大的压力吗？那是因为在明总要求生产四万吨之前，你们从来没有想过要月产四万吨磷酸。而作为分管公司生产的负责人，凡是生产的事情都应该想在领导的前面，应该给领导提出超产的计划和方案。对于这样的目标应该想到了并制

定出计划，设计好实现目标的方案和关键步骤，方案不成熟可以逐步成熟和完善。但因为你从未考虑过这个问题，更没有做好准备，当明天提出要求的时候，就会心发慌。”

“作为领导，首先应该为自己设定一个目标，然后集中所有资源朝这个目标去努力，不断地超越自我。如果这次月产 4 万吨的任务完成了，就会成为一个标杆和标准，这个目标就成为过去时，以后不用去布置任务，部门上报的任务也不会低于 4 万吨，否则就是没有达到最高标准，自己就会不好意思。这就是目标的意义所在。”

吕董品了口茶，接着说：“如果用目标倒推法看这个问题的解决，就不那么困难。月产 4 万吨磷酸，关键影响因素是什么？设备设计产能没问题，工人们的执行力和部门之间的协同也没问题，关键就两点：一是干部和职工的自信心，首先要消除干部心中对一个从未达到的目标的不自信。二是要保证原材料的质和量，原材料的品质在决定产量中起 20% 的作用，决定磷酸产量的就是矿石。你找到负责采购供应的人，告诉他‘这个月我要完成 4 万吨，把最好的矿石在这个月都集中供应给我，否则我就完不成任务。’问题就能够解决。”

薛毅深深地理解着这些话，他知道领导关心的不仅是产量，还有干部职工的成长。

与此同时，磷肥车间孙文忠正在召开班长、主操手以上人员大会，有 50 多人参加。孙主任比平常的语调和语气都重了一些：

“我已在公司领导面前表了态，一定要完成任务！”

没有人说话，这些对设备熟悉得像自己的孩子的师傅们更多地在

考虑设备的性格和脾气。

沉默了一阵，开始有人说：“虽说我们的磷酸新装置是 18 万吨，但我们将是按 30 万吨进行技改的，其关键是生产出来的酸送不出去，只要这个问题解决了，只要我们努力，也可能完成任务！”

“我就知道大家会这样回答的，这就是我们磷肥人的精神！”孙文忠眼睛里放着光，他知道，这时候自信心最重要，特别是对一个领导。

“不过，困难是相当大的，比如我们设备的完好率就比较差，现在我们群策群力，想想办法。”孙文忠说着说着站了起来，似乎领头雁就是这么一个样子。

会场上一下子活跃起来。会议决定，立即由技术经济组制定出实施方案，车间全部领导从第二天起每天上班 12 小时，所有工程技术人员和检修人员 24 小时轮流值班；把产量落实到每一个班组，由每一天的班组产量定出日产量，由日产量定出周产量，由周产量定出半月产量，最后完成月产量；产量一律由自己班组填写，不管出现什么故障，凡当天没有完成任务的第二天必须补上。

抓住了成功的关键要素也就抓着了成功，薛助理和孙主任调整了思路和工作重点，与磷肥车间干部职工一道，集中优质资源全力奋战在生产车间。

三月份，全公司员工都在关注着磷肥车间，全磷肥车间的员工都在关注着设备。在那特殊的日子里，工人们可以一天安装一台泵，而平时需要一个星期；可以一天铺设 200 米管道，而平时则要 3 天。

一天过去了，产量在指标线上；一周过去了，产量在指标线上；10天过去了，产量在指标线上；

半个月过去了，产量完成任务的一半。孙文忠在这一天又没有睡着觉，不过，这次是兴奋。他没有向公司领导汇报，其实，公司领导对他的情况了如指掌。连他对员工说过的话：“最重要的是要超越自己！”领导都知道。

2004年3月，磷肥车间共生产磷酸40198吨，那一天，公司领导亲为磷肥车间设宴庆功。

餐桌上笑声飞扬着，克服困难后的成功欢娱是最大的精神享受。

故事 18

管大事与管小事

贺 利

三环化工董事长吕庆胜经常说的一句话是：做公司高层领导就是要“管大事”和“管小事”。他认为，高层领导只要管两件事：第一要“管大事”，第二要“管小事”。“管大事”要为公司指明发展方向和目标，确立战略方针；“管小事”要以人为本的思想，关注细节，关注企业的核心——“人”——客户、员工、合作伙伴等，小事往往反映了背后的价值观，小事往往有助于成就大事。

吕董认为，随着职位变化、企业发展，企业领导者的角色定位也要实现转型。要从一个大的业务员、技术员转型成为一个真正的管理者，最终成为一个领导者，从管具体的人和事到只“管大事和管小

事”。

松下幸之助曾经有一段非常精彩的话：“当我的员工 100 名时，我要站在员工的最前面，指挥部属工作；当员工增加到 1000 名时，我必须站在员工中间，恳求员工鼎力相助；当员工达到 10000 名时，我只要站在员工后面，心存感激即可。”

“管大事”：扮演战略家的角色

吕董认为，“管大事”就是管公司的发展大计，与战略相关的事情都应该是高层领导关注的焦点。如行业的发展趋势，国家的大政方针，同行们都在想些什么，忙些什么？以及公司重大发展和改革的决策。

“管大事”就是要掌握大环境大趋势，对趋势的判断具有前瞻性，才能在众人皆醉我独醒中，发现机会，把握机会，做出正确决策。三环化工之所以能够抓住二十一世纪初的这次磷肥业的市场机会，正是在过去几年市场不景，甚至全行业亏损的情况下，能够保持清醒头脑，认清行业的大趋势。尽管当时国内磷肥销售不畅，但磷酸二铵已经成为国际市场的主流产品，而磷肥消费增量主要发生在中国，国内高浓度磷肥消费必将成为主流，而当时国内磷肥企业还只是集中在重钙单一高浓度磷肥生产上。于是，云磷毅然决然做出了上马 60 万吨磷铵工程的决策。当该项目 2002 年底建成的时候，正好赶上了磷肥市场复苏，三环化工的销售收入和利润飞速增长，从此走出了创业期。

一名战略领导者是企业发展方向的指引者，必须要高瞻远瞩，要能够“一叶落而知秋”，要有预见性的思维能力，才能在机会到来的

时候，当仁不让。

“管大事”就要了解政策变化，把握行业趋势，知道同行们正在干什么，把握市场脉搏，应对瞬息变化的市场。吕董始终保持着畅通的信息渠道，捕捉磷肥行业和市场的最新动态，从市场行情的变化和同行的行动中，判断市场走势。基于这种对市场走势的正确判断，三环化工成为磷肥市场价格的引领者。

“管大事”就要胸怀全局。吕董认为，三环化工发展的坐标系，不仅是云南省和磷肥行业，而是世界磷肥市场，是整条磷化工产业链。当你站在制高点时，就会清楚地看到企业存在的差距，就不会一叶障目，不思进取。唯有如此，才能高起点定位，企业才能走得更远，成长得更健康。当你站在世界市场看企业，就会认识到只有与国际一流企业真诚合作，按照国际惯例规范企业经营和管理，才能让三环化工走出地方企业的自闭状态，走向国际化，在竞合中迅速成长。三环化工因此积极主动地寻求与跨国企业美国嘉吉的合作，与国内化肥巨头中化化肥的合作，主动迎接外来文化的冲击。正是这种与一流企业合作的思路，让三环化工受益匪浅，就此奠定了在行业中的地位。

作为云南省优秀磷肥企业的领头人，吕董始终认为，三环化工有义务承担起将云南省磷肥行业打造成为具有国内和国际竞争力行业的责任，因此，不遗余力地支持和帮助省内磷肥企业的成长，支持和推进云南省磷化工产业重组。在基于产业链的竞争格局下，三环化工必须立足于生产制造环节的竞争优势，在不断强化这一优势的基础上，与上下游的企业紧密结盟，打造一条完整高效最具竞争力的产业

价值链。

“管大事”就要用好人。吕董说，领导要学会授权，放手让下属干，树立起下属的威信。有记者问吕董：“如果你出差1个月，要吩咐下属什么？”吕总回答：“签一份授权委托书。”“如果出差半年呢？”吕董想了想：“还是签一份授权委托书。”作为一个大型国有企业的董事长，吕董却经常可以很从容地喝茶，在品茶中体验简单清澈的生活，在品茶中与朋友们畅谈国家大事，运筹帷幄，沟通无限。

吕董说，领导的主要工作就是毛主席说的那五个字“出主意、管人”。高层领导和中层部门经理的区别就在于，高层领导必须要做更宏观的决策和判断，而部门经理则必须对公司经营和管理的某一领域进行日常管理，为高层领导提出工作思路和方案。如果凡事就向上求援，让领导考虑解决方案，这是中层干部没有做到位。

“管小事”：关注小事才能成就大事

吕董的心很细，他说，要关心“小事”，大海不涓细流，讲的就是善于关注细节，才能成就大事。但要能精确地掌握到细微之处，又不拘泥于琐事之中。

“管小事”就是管员工的价值观，营造良好的经营生态。领导者最大的价值在于在组织内外营造一种氛围，在组织内部，让大家团结协作，看到组织的前景，看到自己的未来；在组织外部，与各相关利益者建立良好的关系。企业文化最终必然落到每一个工作细节上，体现在工作作风和行为习惯上，这时领导的身先士卒就显得尤为重要，尽管是点点滴滴的小事，却是企业最大的事。吕董讲了一个插队时发

生的故事：当时，村支书天天请客吃饭，村里的许多村民都说这个支书腐败，脱离群众，在食堂开小灶，整天吃吃喝喝，正事不做。支书对他们说，“如果我不吃喝的话，你们就没有吃的了；如果我不这样的话，你们就活不下去了。”

“管小事”就是要善于从小事上判断人和事，特别是对干部的任用和考察。他认为，价值观都是通过细节表现出来的。在公开场合人人都会掩饰自己，但人往往掩饰不了不经意的行为，因此从私下场合或小事上，就能看出一个人真正秉承怎样的价值观。如，大家都清楚制度必须自觉遵守，但在泊车时，很多干部停车不入位，不遵守规则，自我约束做得不好。在小事上缺乏自我约束的人，如何担当大任？令人吃惊的是，吕董几乎能够说出每一位中、基层干部的背景、性格特点和工作作风，甚至家庭情况和个人喜好。吕董认为，一个人的价值观与其教育和经历背景有着根深蒂固的关系，存在决定意识。只有对下属了解到细微处，才能正确判断一个人的价值观及其行为、动机，才能把他放在最合适的位置上，用其所长，避其短处。

“管小事”就是要善于抓管理细节，从细节上找出管理漏洞及发现问题症结。前段时间，合资公司反映三环化工的磷酸不合格，要退货，已经查出是因为硫酸质量出现了问题所导致。但是更进一步的原因却怎么也发现不了。吕总听取了有关汇报后，当即指出，硫酸生产不稳定，不在设备或操作出了问题，一个工段除了两个干部外，都报名应聘 120 万吨项目，这说明组织内部的文化氛围出了问题。“冰冻三尺，非一日之寒。”因为该车间思想工作长期走形式，导致员工

思想波动，在产品生产上就表现了出来。

“管小事”就是合作伙伴的事无小事。吕总曾经吩咐秘书，自己办公室的门永远向员工敞开着，但是有一天三环化工的供应商黄某却闯了进来。他讲述当时发生的故事仍然历历在目：“我和吕董初识，是作为供应商去催欠款。当时大约在 1995 年左右，市场不景气，云磷经营状况很不好，常常还不起欠款。我闯进了吕董办公室，最大的担心是找个理由被打发了。但是吕董却诚恳地说：‘我们现在还欠款确实有困难，……但肯定会在某月某日还清，到时你去财务办理手续吧。’听了吕董的一番话，我就很放心，感到这个人很实在，承诺肯定会兑现。后来我的确在指定的日期拿到了欠款。以后自己再也没有做三环化工的供应商，但却和吕董成了朋友。”

与经销商、供应商以及其他合作伙伴的良好关系不就是在这么一个一个的细节中建立起来的吗？一句真诚的话语，一次兑现的承诺，也许就给对方留下良好的印象，从此带来合作的机遇。危机往往在不经意间积累，同样，成功也是因许多细节积累而成。这就是细节的魅力，对待合作伙伴就要永不懈怠地追求完美细节，成败往往取决于某个不为人知的细节。而这却是大多数人能够做到却没有做到的。

“管小事”就是从细微处体察民情民意，善待员工，善于用同情心进行换位思考，关怀他人。

员工子女的教育，看起来似乎与企业没关系，但吕董认为，这却是员工的头等大事，解决不好，就会影响员工的工作情绪，进而影响到企业的运营。因此，三环化工就有了“教育基金会”，有了为员工

子女考上大学而进行的集体募捐学费“寒窗助学”活动。

吕董说企业培养出一个干部不容易，如果真正关心一个干部的成长，就要学会做“点化”人的角色，及时发现干部身上的问题，及时纠正，防止更大错误的发生，挽救一个干部的职业生涯，不仅是他个人的需要，更是企业发展的需要，这才是真正的惜才爱才。

吕董还热衷于亲自抓生活区的环境改造，大到生活区的规划设计，甚至委托去欧洲考察的干部拍些照片回来作为参考；小到生活区餐厅的装修，花盆的摆放等等。他认为，人要改变环境不容易，但环境改变人就比较容易，三环化工就是要通过环境的改造，让文明环境造就文明的人。

吕董说自己是个善于反省和反思的人，特别是有过两年专职书记的经历，角色从生产到党务，从指挥命令型到咨询指导型。是这段经历成就了他的角色转型，切身融入企业，又能够抽身出来，站在企业的上方和前方俯瞰和引领企业。

他认为，领导者角色转型是一个知易行难的历程，对一个企业的发展，却是非常关键。

故事 19

摸着石头过河

朱琥 石志春

1995 年 1 月 1 日，当新年的钟声还余音萦绕在节日的气氛里，在彩云之南一条新的生命、一种新的尝试诞生了——云南磷肥厂水泥分厂挂牌成立，成为三环化工属下的独立核算，自负盈亏的二级部门。

这意味着水泥分厂将从此从云南磷肥厂的“大锅饭”中分离出来，自力更生、自主经营，从一个单一的生产型车间转变成为经营型的分厂。

水泥分厂刚成立之初，就像一个刚成家立业的人一样，什么都要靠自己亲历亲为，包括产品开发、市场开发、货款回收、原材料采购等工作。尤其是产品市场的开发，由于以前都只是做产品开发，而市场开发还是大姑娘上轿——头一回，没有任何的市场开发经验。而大家都知道只有打开了销售市场，水泥分厂才有生存的空间。因此打开水泥销售局面，便成为第一任水泥分厂领导首要思考的问题。

但以什么样的方式去打开市场，赢得客户呢？市场茫茫，水泥销售的路径又在哪里？由于销售经验和销售市场都缺乏，因此水泥分厂只有“摸着石头过河”，用试探性的方法采取直销、赊销、代理等方式探索着过河的途径，以寻找打开销售的最佳路径。起初，这种方式在一定时期内取得了良好的效果，“多环牌”迅速打开了昆明的水泥销售市场，接下来又通过各种关系介绍客户、直接跑客户、打电视广告、召开订货会等手段。使“多环牌”水泥不仅在昆明市场站稳脚跟，还辐射到了玉溪、楚雄地区。“多环牌”水泥成功在建材市场上赢得自己的一片天空。

从 1995 年底到 1996 年底，分厂销售科的客户从 170 多个达到了 240 个，水泥销售从 5 万吨增加到销售 9 万多吨。

然而到了 1997 年年中，正当水泥销售初见成效的时候，一些严重影响水泥厂稳步发展的情况发生了，如应收账款递增，出现呆账、坏账等，客户虽多、但无核心客户，广告效应出现的客户欺诈行为，

业务人员与客户间的单线联系等不利因素也暴露了出来。由于资金回收不到位，在很大程度地影响了水泥的正常生产。因此，调整营销策略又成了分厂领导必须立刻解决的问题。这时分厂只得再次扮演“投石问路”的角色，提出“稳定市场、建立核心客户、回收货款”的营销策略，压缩客户群，加强与客户的沟通与交往，与客户建立双赢关系，与客户的领导层建立亲密的朋友关系，将混凝土搅拌站列入重点客户群，并将货款回收纳入销售人员主要的业绩考核内容。功夫不负有心人，这个策略刚出台一年就取得了良好的效果，到 1998 年底将客户精简到 40 余个，并与昆明市 10 多个混凝土搅拌站建立了稳定的供求关系，货款回收也明显增加。1998 年共销售水泥 18 万多吨，散装水泥销售突破 7 万吨。

1999 年年中，昆明地区水泥市场步入低谷。水泥分厂再次实行“精兵简政”，与昆明 1 家建筑单位和 5 家混凝土搅拌站建立了核心客户关系。这 6 家核心客户承接着水泥分厂 70%以上的产品销量，特别是把昆明第二建筑公司这样在昆明有较大知名度的大型建筑单位作为核心客户，对稳定市场起到了积极作用。核心客户建立后，分厂加紧了对非核心客户应收账款的追收，对一些“钉子客户”采用法律程序进行追收货款。由于采取了一系列措施，应收账款总额在逐年下降，客户档案的建设也步入正轨。

2002 年，水泥分厂借磷肥厂改制的春风，大胆提出《水泥分厂销售费用包干方案》，并得到了公司领导的支持。方案明确了销售业务人员在水泥销售、货款回收时的责、权、利关系。该方案的实施大

大激发了销售业务人员的积极性，拓展了业务人员实施营销手段的空间，对稳定客户群、稳定市场、降低应收账款总额起到了推动作用。2004年底收账款总额从4仟多万元降至2仟多万元，销售科人员精简至8人。

十年风雨路，是一个个不断探索的过程，是“摸着石头过河”的一个个艰辛历程，他们走过了创新，也走向了成功。

第三部分 红土地上的领跑

故事 20：

惊人的三环速度

俞永明 谢云洪

冬天的太阳是那么灿烂、柔和，高原的风是那么强劲、爽快。2003年12月28日12时18分，三环化工传来一个喜讯：60万吨/年硫磺制酸装置化工投料试车一次开成功！凝结着多少三环人心血和汗水的这一套生产装置于2003年5月16日破土动工，仅用了207天就建成，这是三环化工建设史上耸立起来的一座丰碑。

三环化工用惊人的速度建成了全国单套硫磺制酸能力最大的硫酸装置、全国硫酸产量最大的生产单位，消息传开，立刻引起了世人和媒体的关注，引起了同行的震惊。

从2003年5月16日那一天起，公司基建部、硫酸项目组、监理

公司的领导和专业技术人员在这 207 天的日子里，想尽一切办法，按公司与云南省经贸委签订的责任书的时间要求来做。硫酸项目组在项目经理王煜的带领下，从招标开始，就创新思路，打破了一些搞工程的惯例，按照预定的进度运行起来。

为了保证项目按时完成，三环化工董事长吕庆胜亲临现场一起抓；他放弃了周末休息时间，亲自到沈阳鼓风机股份有限公司协调风机的交货事宜；为及早开车赢得了宝贵的时间，公司总经理明大增、总经理助理薛毅多次召开项目协调会，指出该项目的重要性，要求全公司上下一条心，齐心协力支持项目建设，从资金、后勤、保卫等细小的工作给予保障。

项目总顾问陶俊法在百忙之中，抽时间、移精力，时时关心工程进程，多次亲自到现场了解情况，帮助解决困难，给予工程技术人员、建设者关心、鼓励和支持。

施工现场，弧光四射，焊花闪耀、犹如星星点灯、烁烁明亮；办公楼前，灯光辉映，人影匆匆。我们几乎没有周末、没有节假日，加班加点、连夜试车、连轴转；不论白天还是黑夜、不管是酷暑严寒，还是风在刮、雨在下、气温在下降，施工现场的每个角落、每台设备、每条管道上都留下了我们的足迹和身影。白天办公室里人来人往，施工现场紧张有序、人声鼎沸，机器轰鸣、到处是一片繁忙。晚上我们在一起讨论当天的工作情况，协调施工，忙碌的灯火一直延续到深夜。

2003 年 9 月 18 日，项目组成员俞永明在昆明评标时，身体不适，经诊断为阑尾炎。9 月 19 日回公司做手术时，出现肠粘连，医生建

议休息一个月，而他休息了七天，就回到了施工现场。

项目组成员陈建军在沈阳鼓风机股份有限公司仪表控制方面的技术方案不成熟的情况下，如果选择返回厂家修改，需要十多天才能完成，这将影响到装置的试车时间。这时，他选择了自己动笔处理完善技术方案，仅仅用了四天时间就完成任务。

硫酸车间人员紧张，但从开工之日起，车间就积极地从内部抽人，组建成立了 60 万吨生产准备组，及早地参与和投入到项目的建设和生产准备工作中去，看图纸、查资料、阅说明、记数据、下现场，做好员工培训、资料图纸整理，起草各类规程、方案等技术文件，打开了前期工作的预备战。

随着工程进度的加快，从 2003 年 9 月起，硫酸车间技术经济组的工程技术人员放弃了周末和节假日的休息，投入到紧张生产和准备工作之中，白天要忙 79 万吨的生产任务，遇有空隙就学习、关心和参与 60 万吨生产准备工作，周末除值班人员外，其他人都投入到项目建设中，结合车间 33 万、20 万装置中存在的问题、缺陷和不足，在 60 万吨项目建设中去查找问题，提出意见和建议，对操作人员开展培训学习，带操作人员到现场熟悉工艺、设备、阀门和管道。

化工投料过程中，硫酸车间四个班的十二名操作工，为确保 60 万吨化工投料稳、准、好，不出故障、不出安全问题、不出升华硫和操作事故，集中人员两班倒、三班倒。有问题时，他们主动白班上完了接着上中班，中班下班又接着上夜班，接着上两个班和三个班的情况习以为常。在试车期间他们非常辛苦，但都有一句掷地有声的话：

“人手少就多干一点，就多学一点技能，把 60 万吨装置开好，就是我们的目的”。

在 60 万吨项目建设的 207 个日日夜夜，公司基建部、硫酸项目组、生产技术部、安环部、采购部、机电车间、仪表车间等部门的领导、现场管理人员、各专业工程技术人员、各专业操作、维修人员，他们为了一个共同的目标，就是要把全国单套最大的硫磺制酸装置开好。为实现全国硫酸最大产量的心愿，他们用自己的实际行动为三环化工高速建成 60 万吨 / 年硫磺制酸装置做出了不可磨灭的贡献。

故事 21

第一本《职工手册》

刘 予

三环化工的第一本《职工手册》出自水泥分厂。

1996 年 3 月，正置云南的旱季，旱季常常是施工的好季节，也是水泥销售的旺季。水泥分厂厂长宋应宁这几天一直在思考怎样去提高产量。从管理学的角度看，在设备等外部资源一定的情况下，人的能动性越高，产量就越高。而对职工行为进行基本的规范，是提高职工能动性的重要措施。怎样进行规范呢？这问题像寒风一样差不多伴随着他一个冬季。

宋厂长召开分厂中层干部会议，在简要通报生产情况之后，他说：“今天请大家来，还有一个重要议题。现在我们是分厂，既然是一个分厂，就得有一整套的管理办法，制度、行为就得有一个统一规范。

‘不予规矩、不成方圆’，这样做，是为了把管理搞好。我想全分厂得有一个比较规范化的 behavior 要求。”

没有人搭话，或许大家并没有把这件事当作一回事。

“管理在任何时候都只是一个手段，问题是怎样通过这种手段，造成一种积极紧张的工作态度和民主和谐的气氛来完成我们的目标，这应该是我们编制这本行为规范的目的。”

有人开始听出宋厂长是要立个什么新手册了，便开始交谈起来。

“我们分厂不是已经有制度吗？比如不准迟到、早退、睡岗、串岗……”办公室主任首先发了言。

“我们以前只搞过生产管理，没有搞过营销管理，或者说，没有搞过企业管理，这对我们是一个新问题，一个新的学习过程。任何学习都是先从规矩开始，我想，我们应该建立一套规范的职工行为约束规则，也就是说，编制一本《职工手册》，这在全磷肥厂可能是第一家，请大家一定要充分发表自己的意见。”

宋厂长为人谦和、作风民主，每做出一个决定，都要充分争取他人的意见。他要求每个人都要把自己的意见毫无保留地发表出来，包括成熟的和不成熟的看法。

“我认为没有必要，制度多了，群众反而不知道怎样做。”综合处主任接着说。

更多的人没有发言，会议结束了。宋厂长知道，条件不成熟，硬性作一个决定对工作是没有什么好处的。

云南磷肥厂对执行国家《劳动法》是非常快的，1995 年《劳动

法》一公布，就实行了双休日。在一个周六的晚上，分厂党支部书记蔡林华到老宋家里串门。刚好没有什么事，宋厂长就打电话把部份分厂中管人员都叫了过来，定名为茶会。

书记蔡林华完全理解老宋的意思，那天他没有做更多的发言，目的是让大家有一个认识理解的时间。他认为制作一本《职工手册》，对分厂的管理是非常有好处的。

“这茶不错，茶具是紫砂的，可比我的好，要四五百块钱吧？”销售科长率先发言。

“什么呀，你那眼睛只会看夜壶，这是我和老宋一起在景德镇买的，180元。”生产科长一句话令几个人都喷出茶来。

销售科长顺手抓住了一只果蝇，立即反击到：“你的眼睛好，你说说这只果蝇是公的还是母的？”

“当然是母的，是公的怎样会找你呢？”

又是一阵笑声。

老蔡看看差不多了，接着说，“你们的眼睛都好，你们说说近来管理上有什么问题？”

“总的都很好，只是觉得职工对管理目标不是很明确。”办公室主任发言。

“有的职工对生产目标也不是很明确。”

“仍然有迟到、早退、睡岗、串岗现象。”

“.....”

“我觉得编制一本《职工手册》很有好处，对人是一个约束，对

外是一个宣传，对自己是一个程序。”老蔡似乎在做总结性发言。

老宋笑了笑说：“书记说得对，《手册》对职工要强调有一种精神，有一个奋斗目标，有一个纪律约束。在编制前，大家要多深入基层，广泛征求职工意见，问问职工怎样才能更好地进行规范化管理？”

《职工手册》要不要编？要编些什么内容、怎样编制才更实用？总之，编《职工手册》是关乎职工自己的事，群众发动的越充分，《职工手册》编制得就会越成功。”

“会不会有风险，比如说，工厂说我们乱整？”还是有人担心。

“不会的，这样做是为了把工作做到更好。”老蔡向来比较稳重。

两个月后，云南磷肥厂第一本车间级的《职工手册》就出台了，为了能很好地贯彻执行，宋厂长咬了咬牙把全分厂 17 个班组及各科室部门负责人全部拉到风光绚丽的澄江进行 3 天的学习培训，想真正让这本《职工手册》开出花，结出果来。

从此，水泥分厂的管理比原来上了一个新的台阶。

故事 22

天 职

刘予

2001 年 12 月 28 日晚，云南磷肥厂职工食堂楼上被安排成临时会议厅。没到开会时间，大厅里已座无虚席。由于人太多，甚至连开会最常规的喝茶倒水都免了，参加会议的全厂中层干部和中级以上技术人员在静静地等待着宣布一个重要的决定。

几位厂领导也都提前来到会议室，在临时设置的主席台上静静地

坐着，有的在抽着烟，有的在翻阅着文件。由于没有实际上的台子，个子矮的人要把脖子伸得长长的才能看见厂领导的脸。

厂长吕庆胜抬腕看了一下表，8点钟了。

“现在开会，”因为就是宣布一个决定，没有像平时那样还有一个会议司仪，连掌声也免了。

“我现在代表磷肥厂宣布一个决定，从明天起，云南磷肥厂将整体改制为云南三环化工有限公司！”会场上一片安静，看来人们早有了思想准备。

“国有企业进行改制，是形势发展的需要，是市场竞争的需要，是深入改革的需要。从明天起，云南磷肥厂将不复存在，全厂职工国有身份将取消，中层干部的身份也随之消失。”

他说到这里稍作了一下停顿，会场上一阵议论声，但很快又静了下来。

吕厂长随后又讲了生活后勤分割出去成立山立实业公司和财产人员分割办法。

会议比往常散得早，但人们停留在会场周围的时间比任何一次会议都长。

第二天就没有中层干部了，各单位也没有领导了，这就意味着整个改制后的公司的基层在短时间内会完全处于一种自由运行状态。

巨大的生产系统会有问题吗？有人担心。

设备、产品质量出了问题还有人管吗？出了安全环保事故还有人管理吗？又有人担心。

有没有人做饭哪，下了班回来，单身职工不会饿肚子吧？还有人
担心。

.....

让人担心的问题实在太多了，这毕竟是一个近 3000 人的国有大
型企业，毕竟是云南化工行业少有的盈利企业。

新年过去了，春节过去了，一直到 2002 年的 3 月，公司才下发
了改制后的二级组织机构和新的中层管理人员，二级组织机构从 38
个减少到 32 个，中层干部从改制前的 108 人一下子减少到 47 人（后
来又提了 4 人增加到 51 人）。大家都非常担心改制后企业能否正常运
行，然而，在这 78 天中，整个三环化工从生产、销售到管理，非常
有序并有效地运行着。各二级单位的领导虽然已经不是领导了，但强
烈的责任心变成新的支撑点让他们继续管理着；广大员工为了三环能
够正常生产，也都正常地工作着，因为谁都知道，三环不正常，不是
三环人所需要的。三环垮了，哪一个三环人也不好受。

很多时候，人的行为往往就像走惯了某种轨道的机车，常常依靠
固有的巨大惯性前进。而企业家的管理常常培养这种行为。

事后曾有人做过非正式调查，绝大多数中干已经意识到自己是不
能再继续任聘了，只有少部分人认为可能没问题。

公司似乎从来没有做过任何规定，干部被免职了，还要继续履行
管理的职责，而有一种精神支持使大家破了这个先例。

春雨起沧桑 执著铸辉煌

刘 予

2004 年 12 月 1 日，《云南日报》以热烈洋溢和充满自豪的文字刊登了云南三家优秀企业荣获“全国企业文化优秀奖”，这三家企业在云南人民心中都占有相当重要的位置，是云南人民的骄傲，它们是：云南电力集团公司、云南白药集团公司和云南三环化工有限公司。同时，《中国化工报》也刊登了这一令人兴奋的消息。

“全国企业文化优秀奖”是中国企业文化的最高奖项，每年仅有 30 家企业入围，都是全国有名的大企业，比如海尔、TCL、保钢、首钢、中国移动、中国联通等，到 2004 年为止，全国也只评选过三次，即只有 90 家企业获得“全国企业文化优秀奖”，三环化工是到目前为止全国获得此奖项的唯一化肥企业。

2004 年 12 月 7 日，三环化工有限公司董事长吕庆胜亲自到北京领奖，颁奖在人民大会堂举行，无数鲜花渲染出大会的隆重，无数记者闪烁的摄影灯光定格出场面的辉煌。

现实是对历史的惯性思维，也是对优秀历史的继承。启动素质工程后，企业文化建设大步前进，特别是从 2002 年成立公司后，各种奖项不断，2003 年，公司获得“全国企业文化建设实践奖”。

支撑三环化工优秀企业文化的是三环化工优秀的管理理念、持续不断的“素质工程”、“诚信自律”工程建设和绚丽多彩的窗口——三环员工合唱团系列活动，当然，这一切一定是以良好的效益为基础的：2003 年，三环化工以 1.21 亿、2004 年以 2.8 亿、2005 年以 3.1

亿元的利润荣居云南化工行业的前列，入选“2003 年云南省名牌企业 20 强”，“2004 年中国石油和化工百强企业”位居第 11 位，“2005 年云南省 100 强企业利润榜中榜前三强”，并荣获“全国肥料制造业效益十佳企业”。

三环化工企业文化有三个特点，即三环文化是继承的文化，理性的文化和实践的文化。文化继承是对三环艰苦创业、沥血奋斗历史和中国传统文化“仁、义、礼、至、信”的吸收融合；理性文化凸现的是对中国传统性文化和世界先进性文化的结合、创新意识的挖掘及与时俱进精神的再造；而实践文化是三环化工企业文化的灵魂，是对三环的每一项发展策划、每一项管理制度，每一项思维导向，每一项技改，每一项市场开发和服务的提炼。没有企业文化的实践，就没有三环化工今天的企业形象。而这一切代表的是全体员工的利益、企业的发展和对社会的责任，因为三环化工办企业的宗旨是“回报社会、回报股东、回报员工”。

同乘坐在一条船上，船员的思维方式和氛围决定着这艘船的速度和前进方向，即决定着这艘船的命运，三环人就是这样朴实地认识企业文化的。

不管是船长还是船员，团结是第一的，奉献是第一的，这形成了三环化工的企业精神：团结、奉献、创一流。

有了人才有设备，有了人才有管理，有了人才有市场，而这一切都是为了社会的和企业的效益，这就打造了三环化工的治企理念：以人为本、效益为本。

有了最根本的认识和实践，其它也就顺理成章了，这形成了三环诚信、勤勉、讲效率的作风，军队+学校+家庭的模式和持续创新、日臻完美的工作追求。三环在企业文化上重重打上了历史和时代碰撞的烙印。

故事 24

永不停息的技改脚步

贺 利

“装置建成之日就是技改之时”，三环人自己这样说。可以说三环整个发展史就是一部技改史。持续技改、机制变迁和不断的新项目成功成为三环发展的三条主线。

今天的三环人提到技改，很自豪地说：我们的技改是 100%的成功率。

如对原料路线的调整--从硫铁矿制酸到硫磺制酸。当时为什么要改？过去中国均是硫铁矿制酸，包括国家的五大磷肥项目，三环也是。但是当时的硫铁矿制酸装置故障不断，严重影响生产效率。而且从长远看，硫铁矿石要从省外甚至国外进来，原材料长途运输直接加大成本，采购安全性和稳定性也更多地受到原料供应地的影响，三环如果要大发展，就会出现资源瓶颈。经过研究，三环发现硫磺制酸更经济，尽管国内硫磺资源有限，产品杂质高，依赖进口，但国外硫磺资源明显过剩，价格便宜。硫磺制酸更符合环保要求，使用清洁原料生产是必然趋势，并能明显改善生产装置运行效率，工艺更简单，投资更省。但是从研究结论到正式决策却需要经过漫长的艰难的抉择。首先要进

行充分调研，为此三环专门委托市场调查公司对国内外资源进行全面扫描和研究，找到并保证有可持续利用的资源供应。针对技术问题，专门聘请了南方设计院同企业一道研究现有装置的改造，还要考虑成本问题，最后，硬是把原来的 14 万吨硫铁矿制酸装置改造成硫磺制酸装置。

这项技改不仅改变了三环，也直接引领中国硫酸生产企业和磷肥企业全部进行了由硫铁矿制酸到硫磺制酸的装置改造，对两个产业的发展轨迹产生重大影响，这是三环对行业的贡献。

三环的技改模式

冲突是创新的动力。三环之所以形成自己的技改模式，其动力就来自于冲突。最早的冲突是人和“机器”的冲突，国产设备不过关，故障连连，无法正常运转，人们陷入对设备进行连续抢修的恶性循环当中，更谈不上生产效率。接着是“机器”或“工艺流程”与“产品”的冲突，生产出的产品问题很多，不能达到市场的要求。贯穿始终的是“技改”和“资金”的冲突，必须技改但没有钱。是“人”和“技改”的冲突，必须技改但缺乏专家，更没有专家指导，一切要靠自己。

于是三环人为解决这些冲突，开始了创造三环技改模式的实践。

三环的技改，首先是科学决策，一切技改均围绕企业实际，或是为了满足市场对产品质量的要求，如解决“冰冻猪”现象；或是为了降低设备故障率，改善不完美设备的效率，如上述的装置改造。技改紧紧围绕生产，所以不会出现很多企业的苦恼，比如由于技术偏好导

致技改偏离实际和市场，导致资源浪费。

三环人很聪明，面临资金缺乏或鉴于政策审批的条件限制，就采取灵活的处理方式，以最佳效率的方式进行决策。如磷酸技改 18 万吨国产化，报批项目是 18 万吨，但实际按照 30 万吨进行了一些设备的设计，为 30 万吨改造留下很好的接口。后来只增加一些设备就完成了增加产能的目的。节省了投资，缩减了工期。1987 年，云磷与新疆农业生产资料公司和新疆生产建设兵团物资局签订协议，向两单位集资人民币 4150 万元用技改投入，1995 年再次向建设兵团直接融资 3000 万元用于二次挖潜改造项目。

三环人很团结，围绕技改，建立了完善的项目管理制度，能够通过规范程序调动整个公司的资源，集中资源打攻坚战。如 60 万吨/年硫磺制酸技改项目从开工到建成投产仅用了 7 个多月的时间，在国内创造了最短建设工期的纪录。在技改中三环人充分展现了协作与学习精神，没有专家指导，就自己学着干，自己成为专家。员工之间分享技改成功带来的成就感和荣誉感，从不表功抢功。

总结三环 30 年的技改模式，可以这样归纳：基于市场和效率，进行产品质量改善、工艺改进、设备改进的技改，与生产进行无缝连接，充分借助外力，全厂调动资源通力协作，以循环经济和可持续发展理念开展技术研发，拒绝完全基于技术偏好的不合实际的超前技改或研发。也正因此，才有了几百项主要技改项目的成功，才有了三环人骄傲的 100% 的技改成功率。

技改创新已经成为三环人的习惯，只要看到工作中有需要改进的

地方，就主动去改，且决策流程短，速度快。从下而上，从实践中来。每年针对公司层面的大技改和车间的小技改设有科技成果奖、合理化建议奖等。引以为傲的是，企业几乎成了行业内的黄埔军校，国内很多知名的磷肥企业、硫酸企业都派人来三环学习，三环也毫无保留地教授自己的经验。

未来的技改方向

持续技改对生产效率的提高是不言而喻的，21 年前（1984 年），三环人用引进全套设备所需金额的 15%，就完成了对重钙造粒系统的改造。不仅生产出外观好、颗粒强度高的重钙产品，而且装置投入使用后的第一年，生产能力就达到了 140%，这时产能 15 万吨重钙的云磷有 3000 名员工。经过 21 年持续不断的大小技改加上新项目运作，现在三环化工有 1600 名员工，但生产规模却大大增加，人均生产率大大提高。

如今三环的技改已经形成一个完整的系统：统一管理和决策的组织体系，分公司和车间不同层次的全员参与，包括各种相关奖励和分配制度的技改激励体系，对知识产权进行保护的技术保证，通过培训和评级提高员工技能的机制。

如果说，过去的技改主要是为了企业生存不得已而为之的行为，更多地是在产品的量和质上追求效益和效率。那么现在和未来，三环的技改则更多的转向关注环保与节约能源，改善工作环境，减少工作环境对员工身体的损害，让工作更轻松、更愉悦、更健康，通过提高产出效率提高员工收入，体现以人为本的时代精神。

故事 25

攀龙附凤为创新

刘 予

有人说，技术是一种生命现象，能在企业表现出强大的生命力。三环人深知这一点，技术革新是三环人思维的支撑点，为三环的发展打下了良好的基础。从 1982 年试车投产开始到把三个“十万吨”翻番到三个“二十万吨”，都是技术创新立下的功劳。没有技术革新，就没有三环的今天。三环化工技术创新的成功率是 100%。

善于站在巨人的肩上攀登，这是每一个成功人士惯用的手法，三环人在技改中也学会了这一点。一些项目自主开发有困难，或者成本太高，都不值得去做，但如果和高等院校、研究设计院进行挂钩，借助他们的技术和条件，也就容易找到解决的方法。

2004 年，三环中化 120 万吨磷铵项目被批准建设，这对三环人来说是一件令人欢欣鼓舞的大事，但是，困难却是巨大的。别的不说，生产 120 万吨磷铵，需要 60 万吨磷酸，按 1:3.6 的比例，就要有近 200 万吨优质磷矿资源。令所有矿业主头痛的是，这种非再生资源是越挖越少，品位越挖越低，价格却越挖越高，在许多地方目前已是无富矿可挖了，大量的是贫矿。当今国际上普遍采用两种办法提高矿的品位，一种是对贫矿进行擦洗，冲去泥沙；另一种是对贫矿进行浮选，去掉部分杂质。浮选这种方法是容易说不容易做，就是道理简单操作难。需要筛选对磷矿石或对杂质有较大亲和性、成本低、环保前景好的药剂，方法很多，佳者甚少。用浮选法去掉磷矿石中的杂质，十分

类似洗衣服，比如要去掉矿石中过高的镁和硅，就需要用相关药剂把碳酸镁和碳酸硅变得具有疏水性吸附在小气泡上让气泡带走。在实际操作中，包括调节剂在内通常要加入 5、6 种药剂。含 P2O5 24%—26% 的低品位矿经过浮选便可使 P2O5 的含量提高到 30% 以上。虽然这种方法在世界上已经采用，但在云南还属于高科技项目。

在 120 万吨前期过程中，三环化工便由技术中心提出立项上报云南省科技厅，被省科技厅列为“科技设计项目 大型高浓度磷复肥装置国产化技术集成项目分项目”。并选取了国内在磨矿、浮选、加工利用上最强的连云港矿山设计研究院和在矿物冶金、磨矿加工上最强的昆明冶金研究院参与，互补发挥优势。

这是一场艰苦的战斗，省科技厅按立项排序拨款 150 万元，这在云南这样的省份是够大方的了。

为了开发棒磨球磨结合斜板分级多级闭合湿法磨矿，技术中心的杨建中、资学民、杨先和李志祥四名科研人员和昆明冶金设计研究院的老师们在公司磨矿厂湿磨一系列露天现场一干就是 90 多天。他们在工地上取样、分析、记录，他们工地上吃饭、工作、休息。白天、晚上三班倒，晴天、雨天一样做。一上班手几乎都泡在矿浆里，下了班手上还有一股矿浆浓浓的味道。

在那秋末初冬的日子里，老天爷像一个魔术师一样变换着手中的令牌：有时寒风夹杂着冷雨在矿山上肆无忌惮地游荡着，收集些残枝败叶为秋天作些装饰；有时又骄阳似火，无数的粉尘沿着阳光的射线无情地叮在他们衣服、脖子和脸面上，让他们知道痛苦的存在。下雨

天他们穿着水靴、雨衣，在雨水里取样，烈日下他们戴着草帽、穿着劳保鞋做分析。一次，六级大的大风裹着黄豆大的雨点直扑现场，尽管他们勉强地能在风中站立，却顽强地在雨中取样。工地上有几个是女同志，尽管每个月她们都有几天身体不适，但她们一直坚持着。

有一次，杨先的孩子生病发烧，在病床上输液的孩子总是想看到妈妈慈善的眼睛和感到温暖的抚慰，但他只能从天花板的缝隙里去寻找一种想像，因为这是一种奢侈的想法，他母亲一直坚守在工地上，没请过一天假。2005年元旦，资学民的70多岁的老父亲重病住院，电话叫他立即赶回去照顾，但是资工知道，这两天要跟连云港的同志讨论试验方案，自己是组长，怎么能离得开呢？于是，十分内疚地打了个电话，继续投入方案讨论，可人们很容易就看出资工的心是在煎熬着。

他们四个人当时都是在读昆明理工大学成人“化学工程研究生班”的学生，每周五晚，周六整天和周日上午上课。在那些最忙的日子里，他们常常是下了班来不及休息就去上课，下了课来不及睡觉就去上夜班。

三环化工每每让技改和科研开发先走了半步，这半步也每每给三环化工带来了卓越的发展。

在试验结束的总结会上，现场试验负责人高级工程师资学民说，忙碌只是一种现象，你们脸上的笑容反映的才是我们科研人员的精神。

一流企业制定标准

王学芬

三环化工是全国第一家应用湿法磷酸生产高磷复肥的企业。自1982年投产后，就组织技术人员制定了《重过磷酸钙》企业标准。根据《化工部1988年化工产品制、修订国家标准、专业标准计划》文件。由上海化工研究院为专业技术归口单位，上海化工研究院和云南磷肥厂为制订重过磷酸钙产品国家化工标准的负责起草单位。按采用国际标准和国外先进国家标准这一我国重要技术经济政策，我们在广泛收集国外标准和资料，并结合我国具体国情，充分考虑重过磷酸钙产品的技术经济指标。于1991年编制了化工行业标准HG2219-2224-1991。

随着科学技术的发展，高浓度磷复肥也大规模的发展，此标准的部分技术指标和分析方法均与当前科技发展水平存在一定的距离。为此，公司领导十分重视，与国家化肥检测中心（上海）商谈一起做《重过磷酸钙》和《肥料级商品磷酸》产品的标准升级工作。

2004年初安排生产技术部和质量控制部负责，参加HG2291—1991行业标准上升为国家标准，《肥料级商品磷酸》Q/YSH 01-2002企业标准上升为化工行业标准的工作。

经过生产技术部和质量控制部投入了收集资料、分类整理、针对重钙产品的全磷、有效磷、水溶磷、游离酸、游离水分、粒度、强度以及磷酸产品的浓度、含固量、密度等指标一项一项地进行分析、对比，提出建议性指标，在技术质量指标和分析方法的制定上与国际标

准接轨，使各质量技术指标定得更科学、更合理。对引入的新的分析技术，通过了大量的分析试验研究加以论证确认，同时还进行了分析方法对照试验，积累了大量的分析试验数据和科学依据，组织公司有关部门评审，上报公司领导批准，形成《重过磷酸钙》和《肥料级商品磷酸》修改草案，报国家化肥检测中心（上海）。

经过双方的多次交流、讨论、商谈，使两个标准的修制订工作取得了阶段性的成果。2004年4月初公司与国家化肥检测中心（上海）全国肥料和土壤调理剂标准化技术委员会签订了正式协议，9月形成了《重过磷酸钙》国家标准和《肥料级商品磷酸》化工行业标准的草案稿，12月登陆国家标准化委员会网站，等待审批、立项。2005年6月，两个标准文本和《编制说明》已定初稿，并准备于7月份将征求意见稿发往各相关科研单位、大专院校及生产企业进行广泛征求意见。

故事 27

与生命同等重要

刘 予

“一法三卡”，被三环人视作生命的保证。

三环化工这两年一直在进行“一法三卡”活动。“一法三卡”活动，是全国总工会、国家安全生产监督管理局于1998年为提高安全生产防范工作的科学性、规范性、针对性和实用性，为切实从源头上维护广大职工群众的安全健康，从而进一步保证企业安全生产工作，

促进企业的经济发展，而开展的活动。这实际上是一种安全、防范职业病的告知制度，告诉你，在什么地方，或什么样的行为有什么样的危险，应该怎样做，并且告诉你，是法律要求你这样做。

“一法三卡”是指：

一法：事故隐患和职业危害监控法；三卡：有毒有害物质信息卡；危险源点警示卡和安全检查提示卡。

1999 年，南京钢铁厂首先开始试点。

2003 年，云南省开始寻找 6 家企业进行试点，其中三环化工就是试点之一。实际上在没有试点之前，三环化工就已经在做自己的“三卡”。安全环保部许经理接到指示，并没有完全按照上级下发的资料去做，而是按照自己原来的设计开始工作。试点工作一结束，出乎意料我们自己设计的表最受其它企业欢迎，被评为：好用、实用，管用。

三环化工的“一法三卡”之所以做得好，公司下了大力气。

“一法三卡”对于中国政府在国际公约上签订的安全环保备忘录上规定的 78 种危险化学品的性能说明书是一份一份的做好公告在相应的岗位上。这份工作很贵，我们请青岛研究院做，一份要收我们 1000 元，78 份就要 7、8 万元。这份工作很难，是许多人查阅了大堆大堆的记录、资料，文献，是许多人做了大量基础调查、访问的成果。但这份工作也很光彩，我们先做了，不光走到了别人的前面，还锻炼了队伍。现在到处都有了，看起来很普通，但是当时，那么一张卡片，有那么多的内容，在廖靖华、周勇、赵育明等几位工程师的带领下，

很多人都是放弃了所有的休息时间，讨论来讨论去，才定出来，做成之后，他们相信对安全环保有好处。

果真，安全环保部才下发，就受到车间技术员欢迎，抢着要，车间太需要这种东西了。

公司领导把安全环保已提升到法制和社会责任的高度。安全生产工作是法律对企业的要求，企业本身赋有保证安全生产的责任，员工做到安全生产是尽到法律应尽的义务。以前违法安全规章是违反纪律，现在是违法。你不穿戴劳保用品，就是违法。公司做不到，就是公司在侵害你的权利。

调查显示，化工行业真正发生在生产装置、工艺本身的危险因素并不多，许景明经理说，通过分析公司十几年的事故得出结论，我们这儿最大的不安全因素是人的行为，行为性风险因素最大。公司每年都要进行一次化工生产安全考试。不光一线职工做，公司职能部门也做，不光普通员工做，公司中层管理人员和高层管理人员也要做。在三环化工，安全责任深入到每一个员工的心中。

抓安全，重要的是机制，三环化工从公司到基层形成了一个强大的安全网，公司一位副总直接抓安全环保，通过车间部门的安全员，把上面的要求和制度贯彻下去，把下面的信息传递上来，公司把安全环保放在了公司工作的极其重要的位置，在公司对二级部门考核的“九把刀”中，安全环保就占了一半。

故事 28

为“女儿”投保

刘 予

水泥市场上，精明的客户们在进行着各种对比。突然，一张奇怪的保险单引起了客户们的注意。

奇怪，商品保险单怎么贴到市场上来了，谁的胆子也够大的，用保险为自己的“女儿”做成“花轿”。往下看，才知道是云南磷肥厂水泥分厂的“多环牌”水泥。

保险公司敢进行保险，说明质量肯定是不错的，于是，客户自然就多了起来。然而谁又能知道这背后隐藏着一个怎样巧妙的构思？

1995年1月，水泥分厂成立了。

分厂制意味着人、财、物、产、供、销相对独立自主，意味着工人工资、奖金、职工生活都要自己靠自己。这无疑是一个沉重的压力，近200号人的吃喝拉撒全都压在自己身上了。生产上没有多大问题，但是销售呢，什么是销售？什么是市场？以前工厂有专门的销售部门，他们有经验，现在得完全得靠自己了，水泥分厂厂长宋应宁感到沉甸甸的。

第二年，分厂研制出了“525”标号水泥。当时，在昆明地区能生产该标号水泥的厂家并不多，特别是旋窑水泥，云磷在昆明是第一家。可是因为起步晚，工厂的“多环牌”水泥在市场上的认知度不高，这是水泥分厂的软肋。

一天晚饭后，宋厂长没有去散步，打开电视，电视上广告像走马灯似的不断变换着广告画面。宋厂长也想大量做广告，但没有钱。这时有一则保险广告出现在荧屏上，“用我诚心、保你一生”。“保

险！”宋厂长的思想突然活跃起来，他接连兴奋了好几天。一周后，他召开了分厂领导班子会议。

“我想给我们的‘多环牌’水泥上保险！”会议直奔主题，有人怀疑自己的耳朵。

接下来议论纷纷。这想法太大胆了，给水泥上保险，保什么？有什么用？你要的是市场，你就保上十次，人家就会买你的产品了吗？市场上有摇着保险单卖产品的吗？那钱会不会白花？

宋厂长缓缓地说：“我们的水泥质量很好，只是缺乏知名度。单凭降低价格到市场上竞争，那无异于饮鸩止渴，在整别人的时候也整治了自己。更何况我们的质量并不差，那么谁知道你的质量好呢？你就是拿着一系列的分析检验报告，别人也不一定相信你。我通过调查发现，在整个云南市场上，还没有一家水泥是通过保险而保证水泥质量的，我们为什么不可以试一下呢？天下总要有人做第一次。所以，我认为可以给我们的水泥买保险。”宋厂长的特点是，不考虑成熟的事他一般都不会说出来，显然这事是经过他深思熟虑的。

经他这么一说，大家都觉得有理，于是领导班子决定对“多环牌”水泥进行投保。

在水泥市场上，拿着保险单买水泥的的确只有一家，那就是云南磷肥厂水泥分厂，商家们在惊奇之余相信了“多环牌”水泥是信得过的产品，因为那盖着红印的保单毕竟是一颗定心丸，于是销售出现了越来越好的局面。

用这种方法，云磷终于打开了“多环牌”水泥的市场。

故事 29

内部顾客导向

黄河龙

凉风徐徐、月华如练，这是一个非常惬意的夜晚，三五成群的人们正在散步聊天。然而质量控制部办公室却灯光明亮。质量控制部的办公室里，正副经理正在讨论着质量管理中遇到的难事。

“质量和产量似乎是一个永远也难以统一的矛盾体！但是我们必须改变这种情况。”部门经理李兴林非常坚毅的说道：“是啊！传统的思维和大多质量管理案例都反映出这一点了。因为如果对生产中各过程的质量予以严格控制的话，这必然会增加生产部门的难度，必然会影响产量的提高，导致产量的不足、市场供给的不足，进而影响公司利润指标。而另一方面，如果一旦放宽质量控制的门槛，虽然产量是可以大大增加了，但产品的质量却将受到极大的挑战，进一步恶化就会影响企业的外在形象，影响公司利益。所以，在很多企业，质量管理部门往往就成为了一个老鼠钻风箱，两头受气的部门。”

副经理黄河龙也发出感叹。“我觉得我们可以改变一下观念，现在公司 ISO 体系运行已经好久了，为什么我们部门不借鉴其中的一些观点呢？”，有些兴奋的李经理继续说道：“表面上看起来，我们部门我们没有有形的产品，但是想像我们说出的检验数据是什么呢？它就是我们的产品呀！ISO9001 中强调过程控制、以顾客为关注焦点，同样适合我们搞质量控制的嘛，服务就是我们的产品”。“如此看来，

我们完全可以结合供应链管理、将 ISO9000 中的‘以顾客关注焦点’、‘PDCA 循环’等用于我们的管理活动，好的我们就先从准备申请‘管诚信自律’班组的两个工段开始这首试验，我们可以保这种理念称为内部顾客导向。”

这个讨论看起来非常有收获，因为随着三环化工管理的不断完善和提高，随着公司管理体系的不断丰富和进步，各种管理思想、管理理念和管理模式开始进入管理者和员工的实际工作中。“过程控制”、“以顾客关注焦点”、“PDCA 循环”等观念开始在公司的管理活动中发挥了明显的效果。质量控制部的部门领导一直在考虑如何加强本部门同兄弟部门的协调，为公司的生产经营提供可靠、快捷的检验数据，把好质量关而又尽可能的减少与兄弟部门的摩擦。但是如果将本部门与部门之间的业务关系理解为一种产品与顾客间的关系，把上下道工序间的业务往来关系视为服务与被服务、产品与顾客间的关系；那么利用内部顾客导向的观念来梳理部门各道管理活动间的关系、来提高本部门对其他部门服务质量就有着非常重要的意义。

决定一旦形成，如何将其转化为员工可以接收的观念，再让其转化为员工的指导思想就成为一项非常重要的内容。在各种场合、各种形式的部门工作会议、部门工作检查中，部门开始在员工和基层管理中灌输“顾客关注焦点”、“顾客满意评价”、“PDCA 循环”，“供应链”等思想。在实际的管理活动中我们也开始有意识的引入“我们的检验数据就是我们的产品”、“我们收益来源于顾客，因此顾客我们的评价将对我们的声誉产生极大的影响”、“下道工序是顾客”、

“接收或使用我们数据的部门或人就是我们的顾客”、“服务就是我们的产品”等观念。

尤其是在部门的基层管理培训和其他培训上，部门经理正式将，“顾客导向”、“服务就是产品”这些管理理念进行了学习。在各基层管理者的推动下，员工们开始慢慢接收内部顾客导向这种思想，因为他们知道要获得较好的收益，就必须要有较好的“产品”，要获得较好的产品我们就必须改善我们的工作态度、工作作风。

“你好，请接收我们检验数据”、“你好，请问你对我们的服务还有其他补充要求吗？”、“你好，请对我们的服务进行评价”。在本部门推动下，有意识的与其他部门的交流和沟通开始自发的增加，工作态度、工作质量开始逐渐改善，工作效率在不断提高，当然与其他部门的配合开始通畅多了。

由于顾客的满意不满意将直接影响对我们的评价，而顾客评价的好坏又将直接影响考核。同样在部门，大家都在潜意识中形成一种共识，上道工序和下道工序都是我们的服务对象；因此，为上道和下道工序做好服务，为上道和下道工序营造一个良好的工作环境就成为各个分析工段、各个分析班组的自觉行为。为了营造一个融洽和谐的工作氛围，班组与班组之间一些行之有效的管理绝招开始涌现。比如为了提示班员在工作中存在问题，“温馨提示卡”应运而生，为了了解自己的工作、服务质量，顾客回访、顾客满意调查等一些在销售部门才有的活动在质量控制部也开始成为日常管理的一部分。

汗水总是伴随着收获！2005年的最后一个夜晚，质量控制部的办

公室里，两位部门领导又坐在一起，兴奋的讨论着。“看来，我们这半年多的努力没有白费，从外部反馈的信息来看，我们的工作质量和服务态度反响都非常像往年那样的扯皮摩擦事件今年一起也没有。”

副经理拿着一沓顾客反馈信息说道。“不止如此，感觉班组的工作氛围也得到了极大的改善，磷肥分析工段的申报‘诚信自律’班组也取得突破性进展，看来所谓的矛盾体还是可以解决的。”经理也非常认可一年的工作业绩，他说：“不过，按照咱们内部顾客导向的理念，我们也得好好总结一下今年的经验和不足，以便进一步改进。”

“是啊，那咱们就早点回去睡个好觉，明年再见。”副经理笑道，“好吧，明年再继续我们的 P—D—C—A”。

生活区的钟楼上，大钟显示时间为 23 点 50 分，这是 2005 年的最后一个夜晚。

故事 30

站在大生命的高度

刘 予

安全环保部经理许景明从昆明开会回来后，心情一直平静不下来。他万万没有想到，在我们这儿很平常的一些事情，拿出去竟然会成为一种先进材料。他在讨论会上的一段发言，也竟然让一些搞了多年安全环保工作的人差点落下了眼泪。

是的，不能说不感人，连许经理自己都多次被感动。

吕董事长的大气和高度往往让人两眼发热。在一次清酸槽的过程中，许经理没有将民工的劳保用品发够，因为它不属于公司的职责范

围。吕董事长知道后直接批评说：“人的生命是平等的，民工的生命就不是生命吗？民工在我们这儿工作，就要和我们员工的生命同样对待！”

和其它企业交流，许经理常常感到温暖和自豪。在大改革的浪潮中，许多企业都把安全环保部门撤的撤，并的并。而三环公司不但没有撤并，反而加强了投资和力量。公司领导认为，一个企业就像一个人，安全环保就像一个人的保健医疗，没有健康的体魄一个人就生活不好，没有很好的安全环保一个企业也不能高效地发展。

在执行安全环保规章中，经常与生产部门发生矛盾，生产部门往往用公司下达的任务紧而去偷偷走“捷径”，不管通过哪条渠道反映到公司领导那里，领导从来没有打过压过安全环保，而是支持他们。这一点和其它企业比较起来是最让人自豪的。哪怕是处理不当，领导也只是善意地提醒。

许经理在会上说：“出了事故，从来不允许我们隐瞒，从公司最大的领导开始，都叫我们如实地上报。董事长说，‘它的意义在于告诉上级，我们的工作没有做好；告诫员工，安全环保不得不抓了。这有什么好隐瞒的呢？重视事故，才是真正的以人为本。’”

“我们所有上报的伤亡事故和其它环保事故，都是最真实的。在领导面前，我们没有失败。在对工厂所有事故的处理中，不管涉及到任何人，公司领导从来不进行干预。”

“从谭厂长开始，一旦发生重大工伤事故，最高领导都是叫医院、安环部、车间的人陪同立即送昆明，并指示：送昆明最好的医院，用

最好的条件，用最快的速度送昆明，不管花多大的代价，救人要紧！”

在一次新入厂员工安全环保培训课上，许经理曾动情地说：“你们不要这山望着那山高了，比比我们的领导，非常重视人的健康、人的生命，重视人和环境的安全，应该感到满意。不管在哪里工作，被领导关心、被领导爱护才是最大的福气，没听说过幸福在于关爱吗？能在三环工作，是大家的福气！”

当总经理明大增还在磷肥车间当主任的时候，浓缩工段负责人没有办安全作业票就带领人进酸槽，这种严重的违章行为很快就被安环部门发现了，于是通知他们立即停止施工。他们跟安环部的人吵，说耽误了工期耽误了生产你们负责？这事很快吵到明主任那里。他想，这回你肯定没辙了，这是我们的主任，主任赶任务的心比我们还急。没想到，当明主任听完情况后，竟严肃地对安环部的人说：“照规矩办！”

公司领导经常观察厂区两边山上的树木、天空中往来的飞鸟和生产区的绿化草地。他们相信安环部门的报表，也相信动物、植物这些活的报警器。

许经理感到了公司领导对自己的关心和爱护，因为对自己的工作太支持了。吕庆胜董事长对他说：“不管什么样的设备，只要对企业安全环保有用，不管花多少钱，你直接拿来找我批。”

故事 31

预见管理

胡伟智

随着公司在仪表装置上对先进技术应用的不断发展，仪表车间对仪表设备维护管理在观念上也不断创新，逐步实现了预见式管理。

如何理解“预见式管理”一词中的“预见”，它包括：预测、前瞻、展望，管理应有预见性。凡事有预见才能未雨绸缪，才能做到防患于未然。预见不是占卜，而是一种智慧。它需要对相关情况深入调查、分析、研究，需要把有关事情吃透摸准才能正确预见；预见是一种能力，它不是生来俱有的，它需要我们不断学习，丰富我们的知识，拓展我们的视野，提高我们分析、把握问题的能力及创造能力，在此基础上，形成我们的预见能力。

对三环化工无限的热爱和忠诚是预见式管理的基础。仪表人认为，只有事事、处处把三环化工放在心里，用积极的心态与企业同呼吸、共命运的员工，才有可能真正融入预见式管理。在公司改制之前，仪表维护主要根据以往的经验维持，以“昨天”为主，忙于应付和解决问题。改制后，仪表维护以适应和把握“明天”的新的变化为新的要求。以“明天”为主，这就要求我们不但要做好“今天”的工作，还要提前把“明天”有可能出现的问题在今天完成。也就是说，我们今天的工作内容不是单纯的兵来将水来土掩，主要是采取有效措施提前把将来可能出现的问题消灭在萌芽状态。比如，认真执行每天的巡回检查制度，在生产设备停车时寻机对仪表设备进行维护，力争做到“检修为辅，维护为主”；对各套 DCS 系统的及时备份，避免 DCS 系统出现故障时无法及时恢复；每半年对各装置重要仪表记录备案和预定备品、备件的情况进行汇总，及时掌握重要仪表的各种情况，采

取相应措施；每星期二定期召开的车间内部生产协调会，对班组存在的难点工作进行指导和支持，避免问题得不到及时解决；对各套关键生产设备仪表率先进行重点考核，及时掌握重要仪表的运行状况，制定应急方案，避免长时间影响工艺生产；限电之前各套负责范围的PLC程序备份，避免失电时间长而出现程序丢失等工作。通过事前预测和控制，达到避免发生或降低发生后的损失。

聚焦、审视、把握仪表科技是预见式管理的立足点。仪表车间把专业特点与工作实际相结合，积极引导员工提高综合素质。在员工培训上，发挥本部门资源优势，以“沙龙”的形式贯彻公司“十五素质工程规划”。通过专业技术员对指定知识的讲解，全员互动，以自由讨论和自身对专业知识的见解，达到互学、互助、互相提高的作用。此外，车间结合内、外部培训来普及DCS知识，为员工提供了一个深入学习仪表先进知识的平台。与此同时，车间员工也以积极的心态投入各类知识的学习，在车间内部营造了良好的学习氛围。

一种管理理念的形成要有积极的推动者。这里所说的预见式管理的推动者，集中体现在仪表车间的管理层，逐步影响到各班组负责人，进一步辐射到车间的每一个员工。在交流时我们常说到的一种理想的工作状态是：泡上一杯咖啡或普洱茶，静静的翻看着自己感兴趣的书。但要达到这种状态的基础，除了自身具备的实力和能力外，实现预见式管理是必经之路。仪表车间员工正依托先进的管理理念，本着为公司生产服务的宗旨，努力工作着。我们始终认为：未来是可以也能够通过现有的知识和人类的聪明智慧进行预见的……。

故事 32

氰氟酸产品研制小记

刘 予

三环化工能产生国内外一流的化工专家吗？三环人在问命运，也在问自己。

2003 年 8 月，三环化工向省科技厅提出“湿法磷酸副产品氟硅酸开发研究课题”。这次三环人大着胆子触摸的是个世界级的课题。

报告认为原来用氟硅酸制作氟硅酸钠，把氟硅酸钠作为商品出售的路慢慢走不通了。因为那是一种低端产品，价格低，市场小、利润少。应该进行深度开发研究，并提出利用氟硅酸制作氰氟酸。

氰氟酸是许多化工产品的上端原料，具有巨大的利用价值、市场开发潜能和商业价值，并符合可持续发展理念。

报告由于完全符合云南省科技开发思路，很快得到批复。云南省科技厅立即拨款 90 万元作为启动资金。公司把这件事始终作为一件大事来抓，立即拨款 600 万元，并与天津化工研究设计院签订了合作开发意向书。

用磷酸副产品氟硅酸开发成氰氟酸是一项较为超前的产品开发。如果开发成功，就解决了目前的瓶颈问题，公司的发展将大大加快。可以利用氰氟酸制作冰晶石、氟化铝、氯丁橡胶等很多化工产品。到那时，三环化工不但走在其它磷肥企业的前面，而且可以顺利进入精细磷化工领域，产业空间将得到有效扩展。

这是一个关系到公司长远可持续发展的战略性行动，公司的发展

蓝图上已经有一个红色的圈，圈子里记载着在开发出了氰氟酸之后，就上一个1万吨的氟化铝项目。

好处显而易见，困难同样如此。技术中心主任杨跃华知道，根据他掌握的资料，氰氟酸中试装置在世界上将是首创，国内外很多化工专家都曾经尝试过，但许多不知领域的困难让他们觉得研发投入的风险太大，于是便纷纷放弃了。要是研究成功，我们将拥有世界一流的化工专家，杨跃华的心常常激烈地跳动着。

可是我们遇到的困难比任何时候都大，因为我们在二次创业，最需要的是钱。杨跃华对底下的科研人员说：公司给了600万哪，对我们可是够“奢侈”的了，要是不成功，这钱可就打水飘了，我们能让这些钱白白从我们的心中流走了吗？！

课题开发要经过小试、扩大试验和中试三个阶段。科技人员憋足了劲……

小试和扩大试验是在天津进行的。公司要派工程技术人员参加，派谁呢？都忙的分不开身，工程师杨先向领导毛遂自荐。领导知道她很难，五一节就要到了，她丈夫在外出差，孩子才5岁，平时忙得身子起皮，哪有时间陪孩子。节日能有几天陪陪孩子将是母亲多大的满足啊。可领导知道她心里想的是什么，批准了她的请求。

在天津，杨先把公司的工作作风填满在每天十几小时的工作表里。

2004年6月，小试成功。

2004年10月，扩大试验成功。

2006 年 3 月，开始中试。

可能以后的路很长，但火箭既已点火，不燃烧完自己，决不回头。

第四部分 优秀品质的魅力

故事 33

春暖冰融

刘 予

在生活中人们对“冰冻猪”一向反感。因为它给人们增添了使用上的麻烦。如果工业产品也出现这种状况，又会怎样呢？

三环化工生产的磷酸一铵就出现过这种情况。

正常状态下的磷酸一铵应该是粉状，所谓“冰冻猪”的磷酸一铵，是因为产品水分含量高，空心颗粒较多，加上尚未冷却就密封装袋，导致运到客户处的产品成了一袋结块的“大疙瘩”，活像“冰冻猪肉”。客户在使用前必须增加一道“粉碎”工序，把板结的产品用大锤砸开或粉碎成粉状才可以使用。这无形中增加了客户的生产成本，更直接影响了三环产品在市场上的质量形象。显然，“冰冻猪”是不合格的。

三环化工 1996 年开始投入一套生产装置生产磷酸一铵，日产量 200 吨。1998 年初，产品开始出现结块现象，生产出来的产品，只要摆放一天就会结块。为了克服这一现象，1998 年厂里成立了实验小

组进行攻关，但是经过多次实验，板结问题没有得到根本解决。2000年建成投产第二套装置，磷酸一铵日产量达到600吨，市场也开始出现供不应求的局面。生产保证销售，等不及冷却，产品还“热着”就卖出去了，“冰冻猪”的质量问题日益突出。

为此，2000年厂里再次成立磷酸一铵产品质量攻关小组。一年多的探索，十几次的试验及生产实验，初步认定是装置问题。于是，于2000年3月确定对磷酸一铵装置进行改造，把其他车间闲置不用的干燥和冷却装置添加到磷酸一铵的生产工序中，利用配制好的磷酸生产粉状磷酸一铵。

通过4个月的辛勤努力，于2000年6月设备改造完毕。经试车效果良好，彻底解决了粉状磷酸一铵产品质量中存在的问题。从此，生产进入正常状态，“冰冻猪”终于解冻。

故事 34

修复企业的生命线

王宇钟

2005年1月13日，星期四，这是一个平凡的日子，下午16:00，公司主管生产的李燕雄副总经理到产品散存库巡视，发现正在被装载机推入地下皮带送到包装线上包装的产品比较粗糙。李副总俯身伸手抓起一把散料磷酸二铵，仔细端详，只见磷酸二铵颗粒外表有些毛糙，且粒度分布不太均匀。对产品质量一向敏感的他，立即感到这批产品的外观质量可能存在质量问题。他立即要求包装部暂停包装这批产品，并

通知包装部、综合技术部、销售部相关人员到散存库，鉴定这批产品的外观质量。

综合技术部分析室马上调出了这批产品的质量分析报告。分析数据表明，这批产品内在质量完全符合公司质量标准。销售人员将这批产品的外观质量与合格样品对照后，认为这批产品的外观质量基本达到要求。

追溯的结果，已经有 181.75 吨同样的产品包装后送到袋存库储存。根据公司产品质量控制职责，这是一起主要由于包装部员工对散料磷酸二铵外观质量把关不严造成质量问题。

李副总经理感到员工质量意识存在问题，并向总经理俞春明作了报告。

当天下午 17:00，大家正准备下班时，包装部徐经理接到了立即到公司办公楼开会的电话通知。会议的一个主要议题是处理刚刚发生的产品质量问题。

俞总在会上严厉批评了包装部。会议讨论后认为，这是一起因为包装部对产品外观质量控制不严造成质量问题。会议决定：1、产品不能出厂，只能返回生产系统重新加工；2、由包装部负责 181.75 吨不合格产品的返库工作，并承担返库费用。

从 14 日开始，由包装部员工花钱雇用的民工，开始用老虎车将堆放在袋存库中的 181.75 吨袋装产品拉回散存库，将缝好的包装袋拆开，将包装袋中外观质量不合格的磷酸二铵倒向返料堆，返回生产系统重新加工。公司生产装置每天的产量可以达到 2000 多吨，180

多吨的不合格返料不是大数字。但是，已经包装好的 181 吨不合格产品，拆开后，将造成 3620 条编织袋报废，加上民工费用，返料过程发生了 7900 多元费用，生产系统员工主动承担了这笔费用。

一袋又一袋包装好的磷酸二铵被拆开，倒到返料堆里，立即就散开去，与别的散料混在一起，无声无息。看着由于自己的工作失误造成的重复劳动，和包装物的废弃，包装部员工感到了切肤之痛。

3 天后，1 月 16 日中班结束时，181.75 吨外观质量不合格的袋装产品全部返工，重新加工完毕，成为不折不扣的内在质量和外在质量均合格的产品。

当包装整齐的磷酸二铵被装上一列列火车，发运到各个市场时，我们确信，公司供给市场的全部是优质的磷酸二铵。公司生产的“嘉吉”牌磷酸二铵无愧于“国家免检产品”的称号。

一次刻骨铭心的记忆，对员工的教育，往往比简单的说教要强。如今，在一个又一个平凡而又重要的日子里，当包装部员工在散存库里伸手抓起磷酸二铵颗粒，认真审视，确认合格再开始包装的时候；当包装部员工自觉清理露天堆放的袋装产品上的积雪，保证产品不被雪水浸湿的时候；当包装部员工顾不上吃饭，不顾风吹雨淋，重新盖好露天堆放的袋装产品上被突如其来的暴风掀起的篷布的时候，我深深感到，“追求卓越”的理念，已经成了他们刻骨铭心的意识和自觉的行动。

故事 35

信誉卡牵动着责任心

王宇钟

进入 2005 年以来，有一件事让公司员工印象深刻，那就是公司全体员工，上到总经理，下到普通员工，都在繁忙的工作之余抽出时间，一心一意地修改信誉卡。

这一件事难免令一些人在内心深处感觉不快甚至刺痛：信誉卡上的日期印刷错误，纯粹是几个责任人工作失误的结果，为什么要让全体员工承担责任？在花费漫长的时间，一张一张地用不干胶条覆盖信誉卡上的旧日期，直至眼睛发花、手臂酸疼，而自己更改的信誉卡数量却仍然有限、距离完成任务还远时，这种不快的感觉可能会更加激烈。

在建成投产的第二年即生产 60 万吨 DAP，做到了其它同行企业做不到的事，创造了别人不能创造的业绩，不就是我们 100 多名员工在一年的 365 天里忠于职守、勇于负责、不敢有一天松劲、不敢有一丝懈怠的结果吗？这种精神，不正贯穿于公司领导追究信誉卡事件责任的决策中吗，不正体现在全体员工修改信誉卡的每一道严格的工序、每一个执着的动作中吗？

而信誉卡事件，却恰好在我们取得辉煌业绩，可能骄傲、可能飘飘然、一些人可能居功自傲的时候恰到好处地提醒我们：无论我们的企业如何成功，也无论我们任何一个员工取得了多大的成绩、为公司做出了多大的贡献，只要我们的公司还想继续生存和发展，我们就必须追究责任！你做出了贡献，公司会给予你奖励；同样，你在履行岗位职责时如果出现了错误、造成了损失，你就必须对你的失职行为负

责并付出代价！

信誉卡事件中，工作失误的 4 个直接责任人和间接责任人承担了 1.6 万元的不干胶印刷费，并承担了每人 10 万张的修改任务，将付出大量金钱、时间和精力。而其他 97 名员工，也将通过修改信誉卡而感受到责任的分量。在一张张信誉卡上的日期被一双双手用一张张小小的不干胶条覆盖的短暂而又漫长的过程中，无论你付出的是金钱、时间、劳动和精力，无论你赞同还是反对，无论你原来是否对责任和责任心的概念印象深刻，无论你起初是否体会到公司领导的良苦用心，信誉卡事件，以及它所昭示的责任和责任心，都会在你心中留下深刻的、难以磨灭的痕迹。

一滴水可以折射太阳的光辉。我们不应该为更换信誉卡日期的繁琐劳动而沮丧。相反，我们应该从信誉卡事件的处理中，看到公司严格追究工作责任的制度和管理；从公司领导、全体员工认真修改信誉卡的工作中，感受到全体员工心中本来就有、现在更强化了的对公司强烈的责任感和自豪感；感受到全体员工对公司的强大的凝聚力和战斗力。

而这一切，正是我们公司过去能够创造不平凡业绩，将来还将创造更加辉煌的业绩的动力源泉，正是我们的公司和我们每一个员工的生命力之所在。

愿认真负责、敢于负责、必须负责的精神在我们的公司中长存。只有这样，我们每一个人才会注意自己的行为对公司的影响，从而克制哪怕一点点可能造成公司损失的私念，完善地履行自己的职责；只

有这样，我们才会真正地与公司结成长期的利益共同体，实现公司与个人价值的增值；也只有这样，我们的公司才会因为我们的忠诚、无私和奉献，长期地在激烈的市场竞争中成功，立于不败。

故事 36

突破程序

陈丽

2005 年 5 月 20 日星期五晚上 20 点左右，武定县一农户来到我公司储运部成品库，欲购买硫酸铵。他有些担心，还有人上班吗？成品库的师傅热情接待了他，但也有些为难。

按正常工作程序，客户应先到远在昆明的销售公司洽谈、签订合同、付款，然后由销售公司通过物流系统下达发货通知单到储运部计划室，由计划室通知成品库执行，方可发货。但当时已是周末的下班时间，若按正常程序办理提货手续已不可能，库管员只要告诉客户：“到销售公司办妥手续再来提货”就完事大吉了。但看着农户饱经沧桑的脸面和无限期待的眼神，想到“为客户创造价值”的使命，当班库管员黄小奄、董艳艳没有这样做。

他们耐心询问了客户所需产品的规格、品级、数量、运输方式后，立即将这些情况告知了销售公司业务员陈丽。作为销售人员，陈丽很想做成这笔业务，但自己远在昆明，鞭长莫及；让客户周一来昆办理手续后再提货，那当天客户就空跑一趟不说，其所租车辆的运费还得由他承担，这对于贫困地区的农户来说可不是件容易的事，但如果接下这笔业务，第一，违反了工作程序，虽然方便了自己，但为难了库

管员；第二，货款还要请库管员帮助收取，给他们带来风险。处在矛盾中的陈丽将自己的顾虑告诉了黄小奄，黄小奄二话没说，就答应陈丽协助办理，手续待周一补办。

听到可以提货，农户喜出望外。他一边办理手续一边真诚感谢黄小奄，并说：“要不是你帮忙，今天我就要损失 1000 多元钱了！谢谢你们，你们不是嘴上空喊，而是真的为我们着想，这要是在别的国营单位是万万办不到的事。”黄小奄微笑着告诉他：“‘为客户创造价值’是我们的使命，‘诚信共赢’是我们的经营理念，作为三环化工普通的一员，能为你服务我们感到很荣幸！但愿我们美好的祝愿在你的土地上开花结果！”最后，客户带着笑容满意而归。

当晚，陈丽心有余悸地问黄小奄：“周一领导会不会追究违反工作程序的事？”黄小奄充满信心地说：“不会！领导经常开导我们，要持续提升我们的经营境界，把共赢当作经营过程中的基本原则，通过各领域各环节的创新来保持企业活力！这件事虽然暂时违反了程序，但增加了三环的效益，提高了三环的信誉，有利于提升企业形象，也算是我们经营领域的一次创新吧，领导一定会支持的。”

周一陈丽再次对成品库支持工作表示感谢时，库长及在场的库管员异口同声地表示：“谢什么，同为三环人，同做三环事！为客户提供优质服务也是我们的义务，我们为此感到高兴。”

企业家张瑞敏说，当每一个员工都能够为企业的目标而自觉行动时，这个企业的凝聚力和战斗力将是无可比拟的。

为荣誉而战

代德宏 张庆惠

化肥销售不仅考验一个人吃苦耐劳的精神，而且它所蕴藏的危机以及稍纵即逝的机遇和变数，也时时验证着从业者的英勇和果敢。

2003 年 3 月份，北方的初春乍暖还寒，而河西走廊、河套平原化肥销售却是热火朝天。王伟更是忙得不可开交，24 小时连轴转——3 块手机电池轮流使用，累了就在车上休息一会儿，饿了就到马路边买个烙饼充饥，在血脂、血压极为不稳定的情况下，也只是喝点凉水把大把的药吃下去。

3 月下旬，在临河一零售网点的门市部，前来购买化肥的十多个农民围成一圈，正全神贯注地听王伟嘶哑的声音，原来是一化肥销售点来电，说有不法零售商造谣我公司重钙产品中有杂质，含量不够，借机鼓动农民到化肥站闹事，并乘机向农民推销劣质化肥。整个化肥销售季节只有 15 天左右，此事如果不迅速处理并及时向农民澄清，将会导致农民舍弃质优价廉的化肥转向购买劣质化肥，农民优质价廉的希望就将受到严重影响，公司在该地辛苦树立起来的良好形象就会受到不明不白的诋毁。

为尽快平息事态，王伟独自一人连续驱车 800 公里赶往武威，整夜连水都顾不上喝一口。在翻越贺兰山时，血糖降为低血糖，全身冒冷汗。终于在第二天凌晨 6 点钟到过目的地。他没做片刻的停留，马上叫醒农资公司负责人直奔化肥站。到该站时正好是清晨 7：30，化肥站正准备打开店门迎接顾客。

9点，整个门市部已是热闹非凡，部分不法分子开始向不明真相的农民鼓动，准备对门市部进行攻击。王伟在认真听取农民意见后，当即决定选取农户代表进行现场抽样并直接送至武威市质量技术监督局检验。这一举措得到了农户的支持，在现场推举两位农民为代表，当场抽取样品后，围观的人群开始散去。

王伟与两位农民代表一起将样品送至武威市质量技术监督局。下午4点钟化验出来，结果养分储量比实际标识还高出近2个百分点。王伟立即与两位农民代表赶到东河乡化肥站，将化验报告单张贴出来。广大农民兄弟是淳朴、善良的，当他们亲眼目睹了王伟处理此事的过程，又看到了化验结果后，心里的疑问消除了，便转而抢购我公司重钙。这不仅给不法商贩以沉重的打击，又维护了公司的声誉，同时也保障了广大农民的切身利益。

第五部分 真诚永恒的伙伴

故事 38

开辟西北市场

代德宏 张庆惠

西北市场处于弱势 王伟临危受命

2002年的西北市场是公司国内市场销售情况最差的一个片区。主要因素是：一方面是农业耕作条件最差，农业落后农民收入水平低，化肥施用水平低，高档次肥料推广难度大，而且市场在国内属次要市场；另一方面是我公司在该市场遗留问题多，除山西南部市场外，市场覆盖面窄，当地经销商观念落后，工作非常被动。在这种困难条件下

下，王伟被销售部领导从销售情况较好的北方市场调到西北市场，全面负责西北市场的开拓工作。

这一年，公司销售部对西北市场部下达销售目标为：重钙 19000 吨，磷酸一铵 4000 吨，回收货款 2600 万元。这个目标任务较西北 2001 年整个市场实际销售量高出近 50%。

通过有组织的努力 深化与经销商关系

面对硬邦邦的指标，王伟二话没说，任务就是命令。

通过对西北市场的全面分析，制定了恢复扩大传统老市场、大力开发新市场，寻求新的增长点的工作思路。

2002 年 6 月至 11 月期间，王伟来回穿梭在甘肃、山西、陕西等传统市场，下基层、进村子、入农户，全方位了解市场的真实情况，及时制定不同的营销模式。陕西市场一直是我公司确定的目标市场，通过先前大量的工作，已有较强的市场基础，由于经销商长期合作形成的观念与公司现在营销理念差距较大及遗留问题较多，导致市场一直徘徊不前。经过详细的市场调研后，王伟明确了经销商的代理关系，直接参与下一级的销售工作并直接控制货物所有权。一些经销商采取不谈、拖延等手段，但王伟没有等，而是采取积极清查各网点的存货、回收已销售的货款、接管控制未销售的存货等措施，给经销商施压。经过近一个月的工作，经销商顺应了公司的营销理念。当年陕西市场出现快速回升，资金得以及时回笼。

天下黄河富宁夏，遍地黄土都是金。位于宁夏银川及内蒙古巴盟

地区的河套平原，水利灌溉条件优越、土壤深厚，自古以来就是我国最为重要的农耕区，化肥年需求量在 30 万吨左右。我公司产品在河套地区一片空白，面对如此巨大的反差，王伟久久不能平静，在接手西北市场的第一天，他站在中国地图前，提起笔在河套那块袋状的区域上重重的画了一个深红色的圈。

这是战略性的一笔。

2002 年初，王伟在销售季节到来前半年就深入到银川、巴盟、鄂尔多斯、包头等地对市场进行仔细调查，广泛与当地经销商接触。通过一系列详细严密的论证后选定银川、巴盟作为进入市场的切入点，并确定了先以电视广告、墙体路牌广告、试验田推广、经销商培训等形式制造氛围后再进入产品的营销思路，使我公司重钙产品在销售之前就在市场上产生了较高的反响。

由于广大农户对重钙产品缺乏认识了解，推广起来极为困难。3 月 20 日早上 9 点钟，王伟来到五原县城关镇东街的一个化肥门市部，该门市部通过多次说服接受了 2 吨重钙代销。农民已陆续来购肥，王伟与经销商一道向农户介绍，经过近一个小时的宣传说服，有一个农民同意买 10 公斤试用。

经销商有点不好意思，10 公斤能施多大一块地呢？但此时的王伟擦着满脸的风沙笑了：“我们的重钙是称着买的，星星之火可以燎原嘛！”。

自 2 月初至 5 月中旬，他基本天天在各乡镇网点推广宣传。一进入巴盟市场就取得了销售重钙 1900 吨的可喜业绩，当年整个河套实

现重钙销售 5000 余吨，基本打开了销路。

天道酬勤 西北市场成为最具价值的市场

这一年，王伟出差时间达 220 天，走访了上百家经销商，调查了解 800 多家乡镇零售网点，足迹遍布河西走廊、祁连山下、昆仑山谷、煌水谷地、河套平原、汉中盆地、关中平原、晋北晋中大地。

艰辛努力使他们一举扭转了西北市场长期低迷的销售局面。实现重钙销售 22500 吨，较 2001 年增长 58%；磷酸一铵 5000 余吨，较 2001 年增长 56%；回收货款 3100 万元，增长 55%。在回收了部分历史遗留的应收账款的同时，还改变了市场经销商们的观念，培育了一批忠实经销商。销售网络覆盖青海海东，内蒙古巴盟，宁夏银北、银南、石嘴山，甘肃整个河西走廊，陕西关中、汉中、商州，山西晋南、晋中、晋北等地。

幸运之神在给予王伟及同事们种种磨难后，终于向他们露出了灿烂的笑容。这年，在公司其它市场区域销售再度萎缩的情况下，西北市场实现重钙销售 24000 余吨，磷酸一铵 8500 吨，且价格保持在较高水平，从而使西北市场成为公司最具价值的销售市场，取得了企业效益与社会效益的同步增长。

故事 39

扎根新疆，收获梦想

赛保昆

云南磷肥厂新疆营销部是云南三环化工有限公司新疆分公司的

前称，主要负责整个新疆市场的销售工作。

扩大市场是厂家共同的愿望，三环化工也是如此。

曾记得云南磷肥厂重钙产品首次进疆时的情景，心情是一种非凡的激动。随着火车缓缓驶入新疆北站，三环人为之欢欣雀跃的情绪直入云霄，这些凝聚着三环人汗水和艰辛的优质重钙产品将承载着三环人沉甸甸的期望在一片新的领域栽植一份新的梦想。

公司历届领导非常重视新疆市场的销售，曾多次赴新疆进行深入的调查了解，走访客户，认真听取意见和建议，及时解决销售过程中问题，决心建立并逐步扩大新疆市场。

起步总是艰难的，刚开始的时候由于是新产品，老百姓接受程度较慢，销售数量增幅不大，常常造成产品积压，应收货款最多时达三千多万元，而且有许多呆坏账，这给满怀希望的三环人重重一击。加上工厂人力资源的限制和对市场没有统一规划，新疆市场一片混乱。

难道工厂的决策错了吗？三环人陷入了深深的沉思和困惑当中。

就在大家对于进驻新疆市场的决策是否正确议论纷纷之时，厂领导审时度势，高瞻远瞩，从长远利益出发，明确指出，新疆市场是公司的重点市场。我们必须统筹规划，建立行之有效的营销管理模式，把新疆市场建好做活。

这种形势下，在新疆成立营销管理部门，统一管理新疆市场销售工作被提前提上议事日程。经过全面的市场分析和筹备，云南磷肥厂新疆营销部于2000年9月24日正式挂牌成立。这意味着三环化工以市场为依托的发展战略又迈出了新的一步，也预示着三环化工将要在

新疆市场大干一场，把产品逐渐渗透到新疆的每一个角落，让三环产品扎根新疆，为新疆的农业建设做出贡献。

新疆营销部成立后，如何做好市场成了我们最棘手的问题。多年来云南磷肥厂在客户心中已经牢固树立了“重合同守信用”企业的形象，这给开辟新疆市场打下了良好的基础。要做好市场，就要继续发扬工厂凭借优质产品质量和良好服务多年来形成的诚信经营形象，使经销商形成这样的理念：销售三环产品就是放心。

经过公司领导和营销部经理精心策划和对新疆市场的实地考察分析，根据新疆的地理结构和行政区域特点，公司把新疆市场分为兵团市场和地方市场两个部分。新疆营销部刚成立时只有3人，虽然办公条件非常艰苦，但大家的工作积极性却十分高涨。营销部经理亲自下市场与各师局农资公司洽谈业务，一一与各师局农资公司建立起长期稳定的合作关系。在大家的共同努力下，新疆市场逐渐规范，产品销量逐年增长。销量由原来的一万吨增长到现在的十万多吨，由原来的先发货后收款的操作方式变为现在的先款后货，把应收账款降到历史最低，产品市场占有率达到不断提高。能取得这样的成绩，得益于公司诚信共赢经营理念的贯彻落实和历届领导的正确决策。

如今随着公司的不断发展壮大，新疆营销部已改名为云南三环化工股份有限公司新疆分公司。随着三环系列产品的扩大，公司只有重钙产品在新疆的局面已经成为历史。磷酸二铵、颗粒磷酸一铵、复合肥等产品已源源不断的发往新疆。

在新疆辽阔的土地上，三环化工的各种肥料不但丰收着大地的希

望，也丰收着三环人的希望。

故事 40

聚沙成塔

赵利建

2001 年的时候，销售公司南方市场部准备开拓南方市场。在进入安徽市场前，销售公司做了整整了 10 个月的市场考察。由于我们的重钙产品还没进入过安徽市场，有个经销商就说在其它的市场看到过我们的产品，但自己又没销过，老百姓也都不知道，所以不知道你们的产品好不好。后来他就说能不能先跟我们进 30 吨。按规定我们是不同意这样做的，30 吨太少了，还不够一个车皮。后来想了个办法，建议他卖磷肥的时候，试着经销其他复合肥，共凑够一个车皮的量。当时公司规定不同种类的产品不能混装。为此事，我专门请示领导，得到特批。后来就专门为出运跟他做了不少工作，而且还告诉他如何做销售，如何做产品介绍。由于牌子在当地比较陌生，他先给自己的亲戚用，自己卖的很少。结果反响很好，坚冰正一点点的被打破。

在 2002 年 3 月份的时候，我去三十多个乡镇做了调研，全跑下来以后，我觉得这个市场值得做。接下来我和这个经销商一起就跟老百姓做宣传，还拿了样品去，当时老百姓看了以后都不相信，说我们是吹牛的，以为我们是王婆卖瓜自卖自夸，他们说根本就没有见过磷含量超过 40% 的化肥，当时最多的也就是含 20% 多的。我就说我们

先送 2 包给你用，用了有问题我全负责，这是你们当地的经销商，他能担保。他也可以负责，我们再给经销商负责，好的话你们也给我一个承诺，就跟我周边做一个宣传即可。为让农民放心，我们还专门在附近租了个仓库。第二年在当地县城就卖了 1700 多吨。市场就这样一块一块的开发。现在整个淮北都用三环的产品，经销商也争着来卖三环的产品，有的还找关系，以至于后来有的经销商还埋怨说三环的产品做得好，就不给我们卖了。其实是因为产品产能不足，限制了供货。有一个小镇，我们选了一个经销商，第一年卖了 10 多吨，第二年就 50 多吨，去年卖了 200 多吨，成倍增长，去年由于运输问题保障不了他们的需求，这时老百姓就提前给款，还排队，催我们发货。由于未能解决货运不足的问题，我们不敢开发新的经销商，只满足老经销商的需求。

我深深认识到，面对陌生的市场，不能墨守成规，只要质量过硬，坚信三环牌的产品，把握客户的心理，市场是用诚实一点点的打动用户的。

故事 41

一张假名片

赵利建

销售公司南方市场部经理李冬元怎么也想不到竟然遇上了一个冒牌的“三环市场部经理”。

2004 年的一天，李经理在办公室会见一个前来洽谈硫酸铵生意的销售商，此人恭恭敬敬地把名片递上，冬元一看，这张名片上赫然

印着“云南三环化工有限公司市场部经理达某某”。冬元疑惑：我们公司没这人呀？于是就问此人：“你好像不是我公司员工，更不是市场部经理，我公司的市场部经理另有其人。”达某某显得有些紧张，结结巴巴的辩解：“我不是招摇撞骗的。我一直在销售三环的产品。三环产品质量好，销路好。我就想，既然我一直在做你们的销售商，卖你们的产品，我就是三环公司的人了。拿着三环名片就像是拿着市场通行证，有面子，而且受人尊重，我没有其它意思。”冬元一听，刚发出的火消了下去，看来这个人并不是有意行骗。

原来达某某是本地海口镇的农民，家就在公司厂区附近，他从自己亲身使用三环产品开始，慢慢走上经销三环产品的路，对三环感情很深。李冬元感动了，但还是严肃向达某某指出：你的行为已经对客户形成欺诈，也会直接影响三环的市场信誉，三环公司对授权行为有严格规定，请他以后不要擅用三环的名义，否则要负法律责任。达某某表示，知道自己的行为不对，保证不再这样做，但仍会忠诚地为三环服务，做三环最可信赖的朋友。

故事 42

“特别支持奖”

李冬元

都说“商人唯利是图”！此话不假，道出了经商之目的，只是如何“图利”就大有文章可做！真可谓是各有千秋，褒贬不一了！

安徽淮北地区是三环化工新开发市场之一，二〇〇二年“三环”牌重钙首次进入该地区，当时，“重钙”在此地鲜为人知，不要说农

民，就连长期做化肥的经销户都知之不多，人们以怀疑的目光看待这种“磷肥”！

记得第一次去淮北辖区濉溪县的杨柳乡推销“三环”牌重钙，满条街都是做化肥的，重点找到五六家大户，但他们都不敢接受这种肥料，有人还说：“我只见过18%的磷肥，最多到20%，哪有46%的磷肥。”

往返该乡镇三次，最后找到姓毕的经销户，他说：“我在报纸上见过‘三环’和‘重钙’，这肥料应该不孬，我可以试销”，这一试，一发而不可收，他除了三环提供的资料外，还自己制印了一些介绍、传单和质量卡，逢集时便向农民宣传推销“三环”牌重钙，他的宣传很细致到位，将“三环”牌重钙与二铵、复合肥、普钙等养分、价格、效果、功效等方面进行比较，突出了三环重钙的卖点：省钱、省工、效果好！

这一年，他就销重钙40余吨，农民种植大豆、小麦，施用重钙后，反映特别好，他也从中获利不少。

老陈是四十乡的经销大户，二〇〇四年销售“三环”牌重钙200余吨，还是货源跟不上，要不他能卖300余吨呢！

今年初，乡里有几家种小麦的反映：用了“三环”牌重钙，地里的小麦发黄。时逢赶集天，老陈的门头熙来攘往，很是热闹，有几户庄主找他理赔来了，有少数人也混在其中起哄，要求赔偿全部损失，否则要曝光，事态一下子严重起来！

老陈真不愧为原供销社的老主任，处事沉稳老练，有板有眼，他

先叫这些人上工商所去告状，于是这些人去了，当这些人来到工商所，工商所拿出“三环”重钙产品的分析报告单说：“该产品质量指标完全合格，有啥问题？你们是否也要告工商所有问题？”忿激的人一下哑了，原来在老陈决定销售“三环”牌重钙前，就将样品送至工商所检验，他是心中有数才决定做“三环”产品，随后，老陈会同总经销一块，请县农业技术部的人员到老百姓的地里调研，查找分析小麦发黄的原因，给了老百姓合理的解释，也进一步证明：“三环”重钙的品质是有保障的。

现在，老陈对“三环”牌系列肥料更有信心了，他表示只做“三环”的产品，而且一直做下去！

不论是杨柳乡的经销户还是四十乡的老陈，都说：我卖化肥，肯定要赚钱，不赚钱谁做啊？但“孬肥”咱不卖，我要他们用过之后，下年还买咱的肥，他们是精明的，惟利是图的商人，但也是诚信的，善于获利的商人。

今年3月至12月，淮北市场“三环系列产品经销座谈会”如期举行，参会者150余户，本次会议设立了一个奖项——特别支持奖，奖励了三个经销户，上述的两位就在其中。

该奖项虽然只是一个“铜字牌”——上面镌刻着特别支持奖，但目的是彰显我们所选择的基层经销户的事迹和人名。

故事 43

最好的朋友

赵利建

三环公司在西北市场站稳脚跟，除了过硬的产品质量，还有与经销商在合作配合之间形成的默契和感情。在商并不只是言商，更多是在合作基础上的情感交流，而建立在深厚情谊基础上的互惠，能保证双方的合作更持久。

负责西北市场的业务员杨某在联系业务时，得知三环的一个客户甘肃某地农资公司老总的小孩因意外被人砍伤住院。他觉得这不是小事，在向销售上层反映过程中，自己先赶到医院探望。

处在痛苦中的客户看到了三环化工的来人之后，为三环化工的神速和人情味感到有些意外。杨某在详细地向该客户了解实际困难后，先期垫付了医疗款，并陪同客户守在病床前，让客户在危难之时增添了一分亲情。第二天，客户在医院见到了风尘仆仆赶来的他的老朋友——西北市场部经理刘恩树。该客户从刘恩树口里得知，三环化工总经理明大增、销售公司总经理刘勇将来看望他。“怎么可能？”客户感到有些吃惊，他说，“因为我小孩的事，你们出人出钱，已经做得够多了，还惊动了你们公司高层，这如何是好。这样，你转告明总、刘总，请他们不用那么麻烦，你们的心意我领了，我感谢你们在我危难的时候给我的支援，谢谢。”刘经理告诉他，明总、刘总已经启程了。

明大增总经理、刘勇总经理在医院看望了客户小孩的病情，祝愿他早日恢复健康，婉言相劝客户要乐观的面对发生的事情，毕竟，健康的人还是重要的。这个客户心里很激动：“从我小孩一出事，你们的人就在医院守候，并为我们垫付医药费。如今，公司高层及各级

管理人员都专程前来看望，这情谊远远超越了简单的合作伙伴关系，即使亲人也不过如此。谢谢你们在我困难的时候给我那么多的帮助，你们是我最好的朋友。”客户的小孩经过 13 天的全力抢救，最终还是去世了。三环在此事前后自始至终都尽心尽力的操办，其后事还是公司协助办理的。为安慰伤心的家长，公司领导还亲自护送家长从医院回家。

第六部分 管理创造的效益

故事 44

诚信自律开花结果

杜爽

员工和管理者就像一对天生的“冤家”。大多人在工作中，都抱怨过老板、上司忽视自己的意见，用指挥、命令的方式来行使领导的权力，甚至只会无情的批评与训斥下属。而另一方面，老板和管理者对下属也深为不满意，认为员工是不遵守制度、不服从管理、偷懒、生产技能不够、效率低下等等。领导者和员工似乎处在矛盾的对立两面，永远无法调和。

对于这种矛盾，戈德史密斯曾在合著的《管理的终结》中分析指出，管理的终结不应是利用地位和权力控制他人愿望，强迫式的管理，

而应是“自我管理”。那么，在实际的管理中，“自我管理”如何实现呢？

西门子公司曾提出个口号叫做“自己培养自己”，这反映了西门子公司在员工管理上的深刻见解。在国内的企业中，云南三环化工股份有限公司从 2003 年起在公司推行自我管理的“诚信自律”班组活动，强调给员工以足够的尊重和信任，让班组和员工自愿提出申请，在劳动纪律、安全生产、现场管理、行为规范、生产技能提高等方面进行自我管理，自己制定各项行为准则和规章制度，并签署承诺书，说到的就要做到，同时自觉进行行为纠偏，不断提高管理水平。

三环化工是一个有着三十多年历史，以生产磷肥等产品为主的国有企业，现有员工 1600 多名，2003 年实现销售收入 8.3 亿元，2004 年销售收入 15.7 亿元，2005 年销售收入 20.1 亿元。“推行诚信自律班组，有助于增强管理者与员工的相互尊重和信任，进一步改善公司员工的工作氛围、降低管理成本，从而提高工作的效益。”三环化工董事长吕庆胜这样评价。

自愿申请，全体班组成员都要签名承诺

班组自愿申报，车间和工段领导不得规定和强迫班组参加。班组提出申报创建“诚信自律”班组时，必须提交经所有成员自愿签名的创建“诚信自律”班组的《承诺声明》、该班组的《诚信自律管理办法》和班组员工行为《纠偏管理办法》等申报材料。

28 岁的胡伟智担任仪表一班的班长已经三年多了，他所在

的班组共有成员 11 人。“我们这个班组就是公司里的服务行业，是跟全公司的各个生产设备打交道，如果哪里设备的仪表部分出现问题，我们要用最快的速度赶到，及时排除故障。”让胡伟智头疼的是，就像所有的服务行业一样，做维修维护工作也经常会受到投诉和抱怨。

“有的时候是因为我们的态度不好，或者是没有及时修理好，影响了生产进度。那时，我们经常会听到来自不同车间和部门各种各样的牢骚和投诉。由于总是得不到对方的尊重，时间长了，我们自己也觉得这份工作没有意思，工作的积极性和效率自然也会受到影响。”

除此以外，更让胡伟智头疼的还有班组内部的管理：“比如说，平常大家在一起闲聊的时候多，很少能在一起进行内部学习，提高自己的技能。而且，有很多时候，班组内部的管理没有人做，公共财产不爱护，维修工具的交接和保管做得也不好。公司推行一种管理方法和活动，最后常常变成了我一个人的报告总结。尤其是当班组内部人员出现问题进行处罚，或者发奖金的时候，矛盾很多，矛头也常常集中指向了我。”所以，2003 年 9 月，当胡伟智一看到公司公布出来的创建“诚信自律”班组的倡议书，就有了很强的冲动。

“作为制造企业，基层单位承担着最基础的生产和作业任务，是企业管理的重点，也是难点。例如，我们的员工约 1600 人，但中层管理者只有 40 多人，基层单位管理人员相对也较少，单纯依靠管理人员根本就管不过来。同时基层单位工作岗位较多，点多面广，不利于管理控制。所以我们提出诚信自律班组就是让员工自己管理自己。另外基层人员素质不平衡，技术水平不平衡。我们也希望通过创建活

动提升大家的素质和技能。”作为三环化工组织宣传部部长和创建活动领导小组成员的毛国忠介绍了公司推行这项管理方法的初衷。

按照公司创建“诚信自律”班组实施方案的规定：提出申请的班组必须是自愿的，任何车间和工段的领导不得规定和强迫班组参加；提出申请的班组应自己组织学习公司有关劳动纪律、安全生产、现场管理等方面的规章制度，并且由班组成员共同协商，在各个方面制定出自律的内容条款；班组向公司提出申报创建“诚信自律”班组时，必须提交经所有成员自愿签名的创建“诚信自律”班组的承诺声明、该班组的诚信自律管理办法和班组员工行为纠偏管理办法。

不过，这样的规定虽然内容不多，但是做起来难度还是很大的，这一点让胡伟智深有感触。从 2003 年 9 月，他自己有了申报的想法开始跟班组成员交流，到大家都认可，再到提出申请，并经过公司辅导期，最终于 2004 年 12 月 31 日被公司授予“诚信自律”班组的匾牌，整整经过了一年零三个月。这其中最难的还是如何统一大家的认识和看法，让每个人都是自愿在承诺书上签字。“但是也确实有个别成员到最后依然不愿参与，自己申请调出了我们班组，我们也尊重他的选择。”胡伟智说道。

制定管理条例，员工自己管理自己

“其中有一部分是按照规定，公司领导小组引导我们讨论形成的，有一部分是完全由我们自己提出来的。”

在三环化工推行“诚信自律”班组管理办法两年的时间内，

一共有 4 个班组获得了授牌，到目前还有十几个班组提交了申请，有的正处于辅导期。而每个班组提交的承诺内容都涉及了劳动纪律、安全生产、现场管理、行为规范、生产技能提高等几个大的方面，但是具体条款和细节有很大的不同。一经授牌，全体班组成员每月享受‘诚信自律’班组特别奖，公司除安全检查以外的各项检查也全免。

在仪表一班，记者拿到了共有 40 页厚，签有十一个人姓名的承诺书和申报材料。胡伟智介绍了他们所提出的民主管理主要包括了：班组分工管理制度、奖金分配制度、公共财产管理制度、班组鼓励投稿奖励制度、班组成员休假制度、班组负责人轮换管理制度、双讲学活动管理制度、诚信自律保障机制、行为偏差列举、纠偏管理办法以及对不同车间和工段的服务承诺。“其中有一部分是按照规定，公司领导小组引导我们讨论形成的，有一部分是完全由我们自己提出来的。比如，为了提供每个班组成员管理班组的机会，实行负责人轮换管理制度。每一届班组长任期两个月，全面负责班组内外的日常管理活动，而我的责任是帮助、监督和指导。”胡伟智告诉记者：从申报到授牌的一年多以来，小到一般的员工行为举止，例如接电话的礼貌用语、交接班的笔迹工整、谈话时不贬低他人的言语等等。大到针对每个不同工段会出现的问题应该如何处理，如何保证生产等等，班组的整个氛围和业绩有了很大的不同。记者在公司对仪表一班的年终考核报告上看到这样一个最重要的数据指标：2004 年度，仪表一班故障影响生产设备停车时间考核为零。

“班组管理条例首先应该符合公司的管理制度，而且应该是高于

公司的管理标准的、符合他们的特殊环境和要求的。我们在审核申报材料的时候，不但要看他们自己提出的管理条例是否有助于员工行为标准的改善和提升，很重要的一点还要看他们的管理是否有助于班组、工段乃至整个公司效益的提升。这也是我们下一步引导的重点。”毛国忠对此作了总结，“因此，我们目前授牌的班组数量不是很多，而且有的班组因为管理条例过于简单，申报了两次都没有通过。”

集体的力量推动个人成长

“诚信自律最吸引人的地方在于让每个人都参与了管理，而每个成员通过自我管理，依靠集体的力量使得个人在其中得到了成长。”

在记者采访中了解到，大多数的员工一开始并不愿意参加，认为是给自己找麻烦。“所以我们就每半个月到一个月开一次班组会议，大家一起来一点一点去理解这个活动，一条一条去讨论细节，并努力争得大家一致认可。”胡伟智说到：“其实真正打动大家的是，随着我们‘诚信自律’活动的开展，大家的岗位技能都得到了很大提升，通过对服务车间的定期调查和日常接触，感受到他们对我们越来越尊重，给予的支持和表扬也越来越多，在工作中形成了一种良好的氛围。”

在三环化工推行自我管理的班组中，很重要的一项活动是开展“双讲学”，即每个班组成员轮流担任老师，对班组成员在工作中和现场所遇到的问题相互交流。“有一次，我们的小组成员和服务方因为工作发生了口角，我们就在班组会上，一起帮他分析原因。发现

一是处理问题的程序不对，二是他同操作人员的沟通方法不对，所以班组成员一起研究帮助他提出了改进措施。”

“诚信自律最吸引人的地方在于让每个人都参与了管理，而每个成员通过参与式的自我管理，依靠集体的力量使得个人在其中得到了成长。”这是来自诚信自律班组内部成员的共同的感受。

纠偏管理保证管理持续提升

在每一个诚信自律班组和已经申报的班组，都有一个统一格式的纠偏措施记录本，包括偏差人员、偏差现象、偏差原因、时间、出现次数、偏差类型、纠偏人员、纠偏措施和效果评价、处罚措施等条目。

“我们首先会听取偏差人员的陈述包括事发的经过，原因和改进办法，并自觉接受班组的处罚。同时我们将针对此类偏差组织对有关制度的学习或技术交流。”胡伟智说：“班组针对此类偏差作分析，目的是避免相同错误在同一员工身上再次发生，保证我们的承诺能够实现。”

“站在公司的角度，我们在审核班组的申报材料时和日常不定期的检查中，主要也是审查他们的纠偏机制运行得如何，员工出现的偏差及类型、频次、改进的程度等等。如果，他们的记录主要是一些行为规范，那么我们会引导他们向更多的提高岗位技能、制度建立方向引导。如果同一类偏差出现频次多，那说明他们在这方面的理解、认同和管理制度建立上还有问题。即使授牌以后，我们也会进行不定期检查，如果出现重大违规现象，当然会摘牌。如果一段时期，偏差的

数量下降少了很多，我们会提醒该班组，目前的管理制度标准大家都已自觉达到，可以继续讨论如何进一步提升自我的管理标准。”毛国忠介绍到：“通过纠偏管理保证了班组和员工自我管理的不断提升。而班组的自我管理方法取得成功后，我们还将尝试进行工段和车间的自我管理。”

故事 45

一次纠偏谈话

王思龙

“王思龙，到办公室来一下……”

刚接班正在调节蒸汽压力的我，见是我们“诚信自律”班组的监督员吴永祥在喊，心里就一怔。忙回想我这两天可有违反“承诺声明”，口里一边忙应道：“好的，现在蒸汽压力不太稳定，调节好了我就过来。”当班的两位同事“同情”的看着我。

自从我们发供电班被公司授予第一家“诚信自律”班组后，大家都不约而同地比以前更在乎班组的形象了。然而尽管我们事事力求认真，不出差错，但每次被叫到办公室和班长或监督员进行“沟通”后，还是会被他们或多或少地“挖掘”出一些不足的地方，所以每次和他们“沟通”都要三思而后行！

我这几天《运行表》没抄错吧？交接班记录呢？到厂房巡检设备时，我戴安全帽没？我和调度汇报工作时语气不够礼貌？好像都不是。自我总结了近期表现，好像没什么大的过失，但我还是胆战心惊

的走进了办公室。

“上个月的问卷调查表取回来了，你们班表现还不错，没有‘不满意’情况。”诚信自律监督员说。

呵呵，看来也没什么严重的事情嘛！我心里一阵轻松。

“我拿调查表过去让其它班员看看。”还是先撤离这个‘是非之地’为妙。

“你们班这个月的‘承诺声明’学得怎么样了？”班长胡建伟的声音在我身后响起。

“学了。”门就差两步，可脚步却怎么也迈不开了，真是“咫尺天涯”啊。

“‘承诺声明’中关于劳动纪律第二条的内容是什么？”监督员开始考核。

“嗯……，是不干与工作无关的事情，如看小说，看报纸，织毛衣等等。”我就知道不会那么轻松！不过我回答得还算迅速，毕竟对这条我仍记忆犹新。上星期一我还为此条寻遍操作室的各个角落，除操作规程外以取缔各类带文字的‘不法’物件，我想让我忘记这条都难。

“那昨天你有没有带报纸进操作室？”班长突出奇兵。

“没有啊？”我大吃一惊。

“你昨天午饭时不是找我要过报纸吗？”原来如此，班长在虚张声势。

“我拿去垫操作台了，我们吃饭时好丢些杂物……”我语气尽

量简单、平缓，并装作若无其事。

“那么你是把报纸带进去喽？”监督员抓住重点不放。

“吃完饭就扔了。”千万不能承认看报纸，况且我还没来得及看。

“可是我进去时看见报纸了。”班长又开口了。

“那是你拿给我的，还问一张够不够？你不记得了，贵人忘事也没忘那么快吧。”

“我是想看你长记性没有”。不好，班长的语气有些加重。

“你当时怎么就不说啊”。我好像中“圈套”了，现在比“窦娥”还冤。

“我们倡导诚信自律，关键是要自律，不必经常被人监督着吧？”监督员怎么就准备定义我的行为了。“你带进去就是出现偏差了。”

“哦？！好的，以后我不会了……。”糟糕，吃饭都吃出“偏差”了！

“其实不是要为难你，只是别忘记，我们是诚信自律班组。”看见我满脸“愤慨”，监督员开始分析：“我们是第一家诚信自律班组，就要做出榜样来，规则是大家制定的，每个人都承诺过，就要严格遵守。不管是有意无意，更何况昨天你的确是把报纸带进操作室了。”

“再说昨天不是我不提醒你，而是想看看你们自己注意了没有。这不存在要故意为难谁，而是我们要共同维护这个集体的荣誉，况且自己承诺过的事情，如果连我们自己都做不到，别人怎么看呢？”班长也开口了。

我暗暗思忖着，他们说的都不错，确实是自己的工作不够到位，

想到这儿，满脸的“愤慨”逐渐烟消云散。

“说了这么多，看看有什么想法？”看来是要解决问题了。

“我没什么，其实想想你们说的还是不错，不过以后出现可否当面直接提醒，不要搞得那么‘曲折’。”

“是怕你不接受，想给你一个‘自我纠偏’的机会嘛。”我发现班长笑得很“狡猾”。

“对照纠偏措施，知道该怎么办了吧，好好认识一下不足。”监督员公事公办的口吻。

“我以后再也不……”我连忙表决心。

“规则制定了就必须遵守！”监督员一句话就堵住了我的口。

“好的，我明天就交。”看来口头表决心是过不了关了，我得认真对照“纠偏措施”交一份书面材料。

因为，我是“诚信自律”班组的一员。

故事 46

领导接待日

刘 予

每个月总有那么一天，当你上早班走进三环办公大楼的一楼大厅，会被一个大牌子照得眼前一亮，上面写着：

某年某月某日

领导接待日

接待地点：公司办公楼 201 室

这个时间起始于 2003 年 4 月 2 日。

2001 年 12 月 29 日成立公司后，三环化工的生产发展如骏马奔驰，一日千里。但市场竞争的压力也传感到每一位员工的头上，大家在一种十分忙碌的环境中生活，身心都有些疲惫。人们明显地发现，人们之间的沟通减少了，特别是公司高层与基层员工的沟通更少了。公司工会主席宋应宁意识到如果这一问题长期得不到解决，必将影响到公司的群体文化，影响到公司的发展。于是，他找到公司行政办进行联系，领导们当即拍板定案：每个月第一周的星期三（如遇节日大假顺延）为公司领导接待日。并决定，公司领导接待日必须由公司主要领导进行接待，只有在公司主要领导有事不在时，才由领导助理进行接待。还规定，凡能解决的问题一律当场解决，一时不能解决的，下来抓紧解决；不能解决的，必须解释清楚。

消息在公司内部局域网上一经公布，便像一阵春风吹遍了全公司，你会发现，人们的心一下子就和领导接近了许多。

人们说，在接待室里，领导不管听见什么样的问题，脸上始终带着微笑。

人们还说，不管你有多大的问题，从那里出来都有一种轻松的感觉。

不管怎么说，有一条是真真切切的，那就是当许多人对现代企业追求“以人为本”至上和对企业现在人性化管理的热烈叫喊产生质疑时，公司领导的行为为广大三环员工的文化感受烙下了深深的印记。

2005 年 7 月 3 日，是领导接待日有史以来最繁忙的一天，公司

董事长吕庆胜一天接待三批共 25 人。一批是反映退养问题的，一批是反映集资房问题的，一批是反映房补问题的。一批一批地进来，一批一批地走了，对那么多的人来说，不少人是怒气冲冲来的，却是心平气和地走的，虽然不是每个人都满意，但却是每个人心里都明白。

公司领导说，见到你们，不管你们有多大的气，我们一点气也没有。

员工说，有许多事，我们跟领导说说，心里要舒服些。

2004 年的一次领导接待日改变了公司的一项重大决策。2004 年 5 月的接待日，有两位不寻常的员工来反映问题。一位是汽车运输部的陈霞（化名），另一位是水泥厂的候育林（化名）。小陈家里有一个患脑瘫的病孩，七、八年来，为了给孩子看病，几乎跑遍了所有的医院，花光了所有的积蓄。可是，还要生活啊，谁的命不是同样珍贵呢？另一位小候患肾脏病，几年来，昂贵的治疗使他家一贫如洗。可是，路还得往前走啊，谁不希望有明天呢？他们都有一个共同的愿望：求得帮助。

公司董事长吕庆胜接待了他们。就是这一天的接待，公司为全体员工办理了占工资总额 4% 的“补充医疗保险”，从 2004 年 7 月 1 日起执行。此保险包括：省总工会职工医疗互助活动；新华人寿补充医疗保险；建立公司“送温暖基金会”；为员工支付医疗保险中个人自费部分。公司将为这几项每年支出 200 多万元。其中，每年拿出 10 万元作为“送温暖基金会”基金，专门补助因生病造成贫困的职工。

由于医疗费用的畸形支出，使一些比较困难的职工生了病不敢住

院，这一政策的实施，为生病需要住院的员工解决了“因病致贫”的后顾之忧。光公司离退休职工每年可以从新华人寿保险报销医疗费用6万多元。

基建部一员工2004年住院须自费1200多元，通过“补充医疗保险”，自己仅须交200多元；离退休办公室一名退休工人，因肠道病住院费达3万多元，需自费1万多元，但后来通过公司和新华人寿解决了大部分费用，自己只花了不到2000元。

员工们反映说，除了节日以外，有一天的日子我们记得最清楚，那就是公司领导接待日。

故事 47

有事请 BBS 说

赵利建

2005年7月，在公司内部局域网公告信息栏出现一则标题为“储运部对相关方车辆综合检查情况通告”的通告：

“储运部于2005年7月13日下午，由部门副经理陈云峰带队，联合公司保卫部、安环部相关管理人员对昆明红露运输有限公司所属的在厂区从事运输作业的车辆进行综合检查，并特邀硫酸厂安全员参加，现将检查结果通报如下： 1. 此次共检查厂区作业车辆49辆，被检查的车辆驾驶员均取得与之从事的工作相关的资证； 2. 49辆倒包车中有3辆制动灯损坏、2辆前转向灯损坏、3辆后转向灯损坏、3辆远光灯损坏、1辆边灯损坏。 3. 49辆倒包车中车体锈蚀、脏污需重新刷漆的有4辆，车体不清洁的有13辆，灯罩损坏有7辆，车

门未喷涂自编号有 7 辆。 针对上述所检查出的问题，储运部将会及时把检查结果反馈给昆明红露运输有限公司，并对其下达相应当整改通知书，限期对有问题的车辆进行整改、复查。另外储运部即将会同昆明红露运输有限公司相关管理人员一同起草编制相应检查考核细则，定期或不定期地会同公司相关职能部门加大对相关方车辆的检查力度，促进为公司提供产成品及原材料倒运服务的相关方车辆从外观形象到驾驶员各方面素质有进一步改进。同时欢迎广大员工监督，对违规车辆给予举报。”

这则通报是 7 月 12 日公司局域网职工园地的一篇文章引起的。公司中心干道两边有磷铵厂、磷肥厂、水泥厂、硫酸厂等 4 个较为重要的生产车间，来往检修及倒运原材料、成品车辆较多，因为在厂区，某些外来车辆不遵守厂区交通限速规定，开野车，及车况较差，刹车、鸣笛等失灵的情况较多，容易造成交通隐患，引起一部分员工的强烈不满。于是硫酸厂一位员工在职工园地上发表文章对这种现象进行批评。这篇文章引起了储运部领导的注意，因是硫酸厂员工发表的文章，他们在联合安全环保部、保卫部一起对文章反映的情况进行查处时，特别邀请硫酸厂安全员参加。7 月 14 日下午，他们把在厂区从事倒包作业的所有 49 辆车集中起来，一辆一辆的检查，包括车况，驾驶员驾驶证，车辆年检等，并根据存在的问题仔细分析工作上存在的过失，制定了整改措施。并把处理好的意见在公司局域网上作了通报。

随着公司适应时代、科技的发展，公司越来越重视信息沟通渠道的建设。由于电脑在各部门的普及，2002 年公司开通了局域网信

息平台，2004年开通了ERP物流系统，使各部门的沟通更快捷、更畅通，同时也使各部门的工作越来越透明，自觉的接受其它部门的监督，相互支援，推诿扯皮不作为的现象逐渐减少了。

故事 48

薛毅抓环保

王丽琼

三环化工副总经理薛毅自2002年开始主管公司的生产以来，十分重视环保工作。为公司环保工作与社区和谐发展，真正体现公司“守法、降耗、防污染，持续改善环境绩效”的环境方针，他对生产和环保的关系总是能做到正确、迅速决策。在每周的生产调度会上，他首先过问的便是环保工作，若遇到需部门间相互配合才能完成的任务，他总是及时协调相关部门配合环保部门的工作。

主管生产的他工作非常繁忙，但他仍时常亲临环保部门了解环保工作情况及存在问题，并关心到细节工作。为规范公司的排污行为，他针对现场实际提出了在公司废水排放口和硫酸废气排放口，分别加装PH和二氧化硫在线监测仪，时时监控公司的排污情况。

在公司实施第一轮清洁生产审核工作之初，一些部门对清洁生产 的理解、认识不足，对开展清洁生产工作缺乏热情，眼看第一阶段的时间已过半，但各单位提出的清洁生产方案寥寥无几。为避免走过场，真正使清洁生产工作落到实处，薛副总便亲自督促主管部门——安全环保部，要求他们充分利用公司局域网、广播、电视台和云磷报等宣传媒体，积极呼吁全公司各部门投入到开展清洁生产的工作中来，

同时扩大宣传清洁生产知识的力度，并将各部门开展清洁生产工作的进度在公司局域网上每周至少通报一次。另外为巩固清洁生产预期的效果，薛副总还要求将持续开展清洁生产作为复查验收“无泄漏、清洁文明车间(分厂)”的必备条件。由于每年坚持复查验收考核，并将考核结果与车间(分厂)月工资总额的 5 %挂钩，从而充分调动了各单位的积极性，最终在公司清洁生产审核的第一阶段，共实施 43 项无低费清洁生产方案和 1 项中高费清洁生产方案，每年为公司削减二氧化硫排放量 201 吨、硫酸雾 75 吨、粉尘 10 吨、外排水量 452043 吨、减少软水用量 17515 吨、减少本性硫酸铵处理量 2429 吨，共实现经济效益 845603 元。就这样在各部门单位的共同努力下，2002 年公司顺利完成了第一轮清洁生产审核，并通过了云南省环保局验收，被云南省环保局命名为“清洁生产审核试点企业”，成为云南省首批获此殊荣的企业。随后在薛毅副总经理的高度重视下，环保工作进入全面持续改进阶段，仅 2005 年公司便实施了 112 项无低费和 4 种高费清洁生产方案，清洁生产工作的开展给公司带来了较好的经济效益和环保效益，现这项工作已成为各部门日常工作的重要组成部分。

环保问题是一个关系到国计民生的大问题，近几年来公司围绕技改，本着节约资源、废水回收利用的目的，公司把以技改立项作为提高环保水平、解决环保问题的重点，并逐步向废水零排放的目标迈进。2004 年公司不仅所有污染物排放总量均控制在排污许可证的允许排放范围内，顺利通过了省环保局组织的工业污染源全面达标排放验收，且为了在不断削减污染物排放量、节能降耗，以确保全面达标排

放的基础上，最终实现公司生产废水零排放的目标，于 2005 年公司“外排水处理回用项目(实现公司生产污水零排放)”开始建成并投入使用，为实现废水零排放提供了保证。而该项目从可行性研究到建成并投入使用，薛毅副总经理都非常关心，经常过问项目的进展情况，一遇到困难便及时帮助协调解决，确保了该项目的如期完成，并于 2006 年 1 月 1 日试运行成功，现总排口处约 90% 的废水量已回收利用。该环保项目的建成投用，开创了磷肥行业无废水排放的先例，是典型的循环经济项目，对我国现阶段的环境和水资源保护工作有较好的示范作用。

成绩已属过去，面对全球环境状况不断恶化的严峻局面，薛毅副总经理深知自己肩负的责任与使命，在环境保护工作上，他将向更高的目标攀登。

故事 49

下属是伙伴

贺 利

面朝墙壁的办公桌

2005 年，李文红是仪表车间的主任兼书记，走进他的办公室会有一种轻松自然的感觉。办公桌和一组沙发并排放在靠墙的位置，看上去显得宽敞而随意。有人问：“为什么你的办公桌要对着墙？”，他笑着说：“这样不是很好吗？我只要稍微转过来一点就能和你们面对面的进行交流，中间没有任何障碍，更重要的是我不希望我的下属觉得我高高在上难以接近，我非常愿意把他们当作工作的伙伴，在这里

轻松愉快的交流，这样他们就会经常提出一些很好的建议。”

“都是烟民”

在仪表车间办公室外面有一个吸烟点，常常有人在干完活的时候去那里抽支烟休息一会儿，虽然一支烟的时间很短，但是李主任却很善于利用这点时间增加和下属的交流。如果下属坐在楼梯上，他也会毫不犹豫的坐在他们旁边，和他们谈工作、谈足球、谈时事，同时也拉近了彼此之间的距离。

有人问他：“你一个领导怎么会坐在楼梯上？”他却笑着说：“什么领导，在这儿我们都是烟民”。这句话让在场的人都感到心里格外舒坦，话也越来越多了。他还说：“我并不认为我和他们有什么不同，我们都是三环化工的员工，都在为三环化工努力工作，只是职责不同而已”。

在这里他们像朋友一样，烟点燃的时候，心也被照亮了。烦恼随着烟雾越飘越远，彼此的距离却越来越近。

坚持了 20 年的足球比赛

在仪表车间每月下旬都会组织一场男子足球比赛，这项活动已经有 20 年的历史了，虽然车间领导换了好几位，但这个传统却一直保留了下来。李主任非常喜欢和下属在一起踢球，他说：“在球场上没有领导和下属，只有前锋和后卫，比球技拼体力，只有各尽其责互相配合才会进球。其实，职场和球场也是一样的道理，只有大家相互合

作才能很好的完成工作目标。说实话和年轻人一起踢场球出身汗，即锻炼了身体又减轻了压力，感觉真的很好，这是一个很好的交流平台，平时不敢说的话会很自然的流露出来，矛盾也会随之淡化。”

故事 50

三环“迪赛斯”家族

赵 茂

“迪赛斯（DCS）”，听起来怪怪的。而如果你在三环化工的磷肥厂、硫酸厂、磷铵厂、磨矿厂、水处理厂等部门、车间工作，就可谓司空见惯了。不仅时常能够见到她，甚至天天都在与之打交道，交往密切。她的英文名字是 Distributed Control System，显得有些绕口，可简称为 DCS 系统，中文名则称为集散型（分布式）控制系统。她是集计算机、通讯、网络等高新技术及现代控制理论为一体的综合性集中监视、控制系统。在这里，我们把她唤做“迪赛斯”或“蒂桑丝”，显得更为亲切些！

尽管“迪赛斯”最早出生于美国的霍尼韦尔公司，而有幸成为三环化工“迪赛斯”家族的老大，却是 1994 年初来自日本横河株式会社的 μ xl-1 系统。这位落户于三环化工磷酸浓缩装置（A、B、D 系列）的东洋“蒂桑丝”小姐，不但娇美可爱，而且非常敬业。十多年里从无偷懒、窝工现象。更为重要的是，她的到来开创了三环化工 DCS 系统集中监视、控制的先河，为公司实现工厂自动化迈出了坚实而关键的一步。

1996 年 10 月，英国欧陆公司的 Network6000 系统登陆三环化工，

服务于原 8 万吨/年硫磺制酸装置，成为三环化工“迪赛斯”家族中的老二。这位来自欧洲的先生，有着绅士般的风度，显得大方而开朗。他的成功登陆，还吸引了他的众多兄弟相继入住三环化工，服务于 15 万吨/年硫磺制酸、14 万吨/年矿制酸、12 万吨/年磷酸一铵、余热电站及磷酸陈化等装置，成为一支不可小视的主力军，为三环化工的发展立下了汗马功劳。

1998 年 2 月，美国罗斯蒙特的 DeltaV 系统也登陆三环化工，成为三环“迪赛斯”家族中的老三。

2002 年 5 月，是值得庆贺和记住的重要岁月，三环“迪赛斯”家族兴高采烈地迎来了非常特别的老四——浙大中控的 JX-300 系统。尽管他姗姗来迟，但还是让我们非常高兴。这个相继服务于三环化工污水处理和湿磨 II 系列的英俊小伙，是中华大地上土生土长的自家子弟，在硬件、软件技术中处处饱含着中国特色。他集中西“迪赛斯”众多优点于一身，中文集成平台从根本上消除人机交流障碍。由于他具有较强的软、硬件技术实力和较低的建设成本，前景十分看好，市场份额节节攀升，成为中国 DCS 系统的代言人。

2002 年 10 月，美国 ABB 公司的 Freelance2000 系统成为三环“迪赛斯”家族中最亮丽的新成员，相继落户于 18 万吨/年磷酸、33 万吨/年硫磺制酸、60 万吨/年硫磺制酸及湿磨 I 系列等重要装置。这位来自美洲大陆的新一代“牛仔”，不愧生于名门望族，十分开放、气派、亲切、时尚，处处体现出 DCS 技术的新发展，散发着时代气息，为三环“迪赛斯”家族带来了新活力。

三环“迪赛斯”家族，共有着多达二十余个新老成员，是一支联合国部队，一个国际化的整体。他们正与其它现代信息高新技术一道，共同开创着三环化工自动化、信息化的新天地。

故事 51

绿色报表

刘予

为了同一个地球，为了后代的健康生存，我们都能做些什么？

千方百计的控制我们的污染。

云南省对工业企业污染有一个规定，这个规定分两步走，第一步要在 2000 年 12 月以前完成工厂主要污染物的达标排放，第二步到 2005 年 12 月以前全部污染物达标排放。

法理和伦理推动着三环始终走在这一工作的前头。

1999 年，提前一年三环完成了主要污染物的达标排放。规定要求只要主要污染物的 80% 达到排放标准即可算达标，而三环人则把这个标准提到 90% 以上。

2004 年 11 月，三环化工又提前一年完成了全部污染物的达标排放。水的酸碱度指标，氨、氮、磷、氟指标经长期监测，都在严格控制之内。

对上级部门，企业每月有一张安全月报表，每半年、年终各有一张环保报表。每一份报表上的数据，都在蓝色安全线以下。比如，安全月报表中的千人轻伤率、重伤率；环保报表中的主要污染物、全部污染物排放指标，全部污染物排放总量等都在国家要求指标以下。

安全环保部经理许景明在这个部门一干就是 14 年，他说，在整个云南化工系统，三环化工的安全环保设备是一流的，具有安全环保资质的专业人员比例是最高的，观念是领先的。三环历来把安全环保教育放在各种培训教育的首位，如在三环化工每年一次的全员安全考试中，内容涉及安全环保法律法规，危险源的识别、控制、规避，安全环保工具的维护、使用。除理论外，还做好实际的培训、演练工作。

三环化工拥有一流的专业人员和高素质的员工队伍，这是安全环保和职业病防治取得良好成绩的坚实基础，而公司领导带头做安全环保考试试卷，带头参加实作演练，则给绿色安全、绿色环保提供了最成功的导向和激励作用。

这是一种义务，我国的安全环保法律法规在世界上都是属于健全的，三环化工已经把企业实施安全环保行为提升到执法的高度。违规是小事，违法是大事。三环化工一直在从法律的角度提倡一种对员工的关心度和对社会的责任感，并把这种意识化运用在实际行动中，在“安全、环保、质量”都具有一票否决权的“三把刀”中，安全、环保就是其中的两把。

这是一种责任，许景明敢对任何违规行为动手。虽然供职于同一个公司，相识同一个尊容，拥有同一个利益。

硫酸厂的主要污染物有 SO₂、SO₃、氨、氨氮等，去年因要完成 12 万吨的硫酸生产任务污染物排放超标而被罚款；

磷肥车间的主要污染物有磷、氟、空气中的氟化物及循环使用的含酸废水等，在 2005 年 4 月份的突击生产中，因设备故障导致的污

染物排放超标而被罚款。磷肥厂可以说是公司的“老大”，老大违了“法”照样被处理。

为了一个责任，多年了，三环化工的安全环保部门的所有员工都把自己的心压在绿色安全线上。这一点，公司生产区鲜花绿草可以见证，生活区的生态公园和步行街可以见证，公司周边的绿色原野和金色收成可以见证。

故事 52

岗位靠竞争

高云亮

竞争是调动员工活力和动力的有效办法之一，这已经是被企业管理界和员工认定了的道理。作为三环化工“核心车间”的磷肥厂更是将竞争机制贯穿于生产管理的全过程。尤其在用人机制方面，进行了一些新的尝试。

磷肥厂是公司以磷酸增产、商品磷酸销售带动效益增长目标实现的核心业务单元。2002 年，磷肥车间为确保下半年新建 18 万吨磷酸装置、15 万吨磷酸陈化装置如期顺利投入运行，在磷酸生产的萃取、浓缩两工段推行了强化管理机制。在对这两个工段加强管理考核的同时，将生产操作人员进行了调整，优化组合。新建 18 万吨磷酸装置生产操作人员，特别是主操、副操岗位绝大部分选用了新进公司的大中专毕业生。并且在培训结束后，根据学习考试及操作检验，将全部操作岗位纳入竞争，由即将参与新装置试车的人员自主竞选岗

位。由于措施得当，目标明确，竞争上岗的尝试取得了预期的效果。新建 18 万吨磷酸装置生产试车一次成功，并且还取得了当月即见效益的好成绩。

同年，车间抓住人力资源配置充足的有利时机，对技术管理人员也进行了岗位竞聘。将以前的设备组长和工艺组长岗位提出来，一改以往由车间任命的做法，事先通知车间的所有技术人员，根据岗位需要的专业技能和政治素质要求，请各技术人员提出自己的施政设想和管理措施，做好准备，参与竞争。大家都在车间的竞聘大会上接受了所有项目的公开测评，让落选和当选的技术人员都在平等竞争面前经受了考验。

每年新分入车间的大中专生在实习期满以后，也同样根据工作需要，从中选拔业务素质高、思想状态好的员工进行需要岗位的竞争上岗。在竞争上岗的执行过程中，磷肥车间注重上岗条件的落实，不唯文凭和不惟资历，给新参加工作的员工带来了希望。在员工中间产生了较大的反响。

磷肥厂在岗位竞争实施取得了较好的结果后，现在已经从工厂层面推广到了下属工段，如在磷酸生产系统的源头萃取工段已经全面铺开。面对公司改制带来的巨大观念冲击，萃取工段在车间内实行了“民主评议班长、主副操竞聘上岗、员工优化组合、违纪离岗学习”的管理模式（为表现好的职工提供展示才干的舞台，对后进职工有相应的管理和约束）；打破了过去那种“论资排辈”和“用人唯亲”的用人机制。在重新优化、精简岗位的基础上选拔了大批优秀青年骨干到班

长、主、副操岗位上，并退下了一批不能胜任自己岗位的同志。在工段范围内创造了良性竞争机制，使各轮班班组在这些优秀青年骨干的带领下实现了优势平衡。如原一轮班产量、质量常年排名末位，班组成员纠纷较多，整个班组气氛沉闷，缺乏凝聚力。在实行竞聘上岗后更换了班长和主操，身为优秀团员的新班长、新主操到任后，一方面对班员加强了思想政治工作教育，并身体力行，用行动感召班员；另一方面开展丰富的文体活动来凝聚班组成员。现在的萃取一班经常是月产量、质量排名第一，整个班组气氛活泼良好，成为一个全新的优秀班组。

故事 53

起伏的人生曲线

刘 予

李吉明是磷肥厂浓缩工段的工段长。总喜欢到生产区域内走走，这是他的习惯。磷肥车间浓缩工段管道纵横，管子里全是带腐蚀性的磷酸，任何地方泄漏，都会造成损失，影响环保。每天挂在他心上的就是安全环保、产量、质量、成本、效益……

“李段长，想跟你要一样东西。”老李一看是在车间做工的小杨。
“要什么东西？”老李还没有从今天的生产情况的思考中回过神来。

“跟你要一根废旧的氟硅酸管。”说完，伸手递上一支香烟。

“这里是生产现场，不准抽烟！”老李面色严峻。

“管子在那儿？”

杨江慌忙把烟收起来，用手指了指。

老李和小杨来到拆卸现场，新管已经装好，地上放着一根卸下来约 5、6 米长，3 寸大小的破损钢丝胶管。虽然这些破损了的胶管堆在仓库里没有什么用处，但车间规定要统一回收。

李吉明犹豫了一下，心想小杨这人干活不错，开一次口也不容易，就答应了。

谁也没有想到，因为这件事，李吉明的工段长职务被免了，理由很明确，规章制度不允许任何人破坏，当然小杨的管子也退回来了。

李吉明被调到造粒工段当皮带工，负责看守两条皮带，每天不停地用重重的大铁铲把从皮带上泼洒出来的原料再铲回到皮带上去。他干得特别猛，上班时他的身上好像没干过。李吉明没有任何怨言，汗总是比别人流得多，活总是比别人干得好。

车间党支部经常研究如何对他进行帮助，定期向他所在的班了解情况，定期找他谈话。这是工厂党委规定的一项制度，对于犯了错误的人，要处理，但这不是目的，目的是帮他改正错误，更好地工作。

李吉明在支部的帮助下又重新起步了。他很快就由铲皮带工当上了主操手，一年后，他在竞选中当上了班长。

1998 年老李通过竞选当上了混化工段工段长。这时离他被免除浓缩工段长正好相隔 6 年。

又是 6 年后，2004 年，老李在竞选中兼任了磷肥车间责任最大的造粒工段工段长。

故事 54

回收磷酸

龙 巧

参加工作快三年了，小 L 就一直在公司质量控制部的磷肥分析工段工作。公司员工艰苦创业，爱岗敬业、爱厂如家，小 L 为之非常自豪和感动。但最令她感到自豪和骄傲的，还是磷肥分析工段开展的回收磷酸活动。

磷肥厂是公司的主要生产部门，每年的生产任务是磷酸 40 多万吨，重钙 30 多万吨。磷肥分析工段负责磷肥厂的浓磷酸、稀磷酸、重钙、鲜钙、磷石膏、硫酸、氟硅酸等产品的分析检验工作，样品的种类和数量多，分析的频次高。

随着公司生产管理的不断完善和细化，成本核算、精打细算搞生产经营已经蔚然成风。是啊，公司的每一分利润都是员工用智慧和汗水换来的，“公司员工的每一分收入都是从牙缝中挖出来的”。小 L 非常赞同工段长的话。可是，看到工段每天倾倒掉的几桶磷酸和矿浆，小 L 总是觉得有点惋惜。

细心的小 L 观察了几天，粗粗统计了一下，分析室每天分析后剩余的磷酸综合样有 25 瓶，每瓶 500 毫升，合计约 12.5 公斤。做萃取料浆的酸每天合计约 25 公斤，再加上每天不固定的加样，要处理的存样，这样每天下来要倒掉的酸就有 40 多公斤左右，加起来一年有约 15 吨之多。

“好惊人的数据！”同事见她神思恍惚，好像在自言自语，还以

为出了什么问题，于是忙问究竟，小 L 这才回过神。她对大家说：“我觉得我们每天把这些磷酸倒掉太可惜了！要知道一年就要倒掉 15 吨，我们应收集起来返回生产系统” 分析室里的半边天都是生活中精打细算的能手，于是开始叽叽喳喳的计算起来。

“天哪！如果按照现在的市场价，我们每年要倒掉差不多 2 万块钱。15 吨磷酸，这要多少汗水和辛劳才能生产出来呀！看来小 L 就是小 L，我们真得考虑磷酸回收问题了。”大家热情拥着小 L，商量着如何向工段长汇报。

2002 年 3 月，在工段内部会上，工段长显得异常兴奋，“今天我们要做一个决定，这个决定来源于你们昨天给我的启迪——回收磷酸！”工段长继续说道：“现在公司都在提倡，精细化生产、精细化管理，如果我们将每天的磷酸收集起来，返回系统，想想看我们每年要为公司多创造多少效益！我宣布：从今天开始回收磷酸！感谢你们的好建议！”。大家都为自己的建议被采纳而非常高兴，于是又不约而同的将眼光投向这个刚来不久却又如此有心计的小姑娘身上，而小 L 却早已低下了头，幸福的表情印在了红红的脸上。

时光过得非常快，转眼间四年过去。自从 2002 年磷肥分析开始实施对分析用磷酸实施回收以来，四年里共计回收磷酸约 60 多吨，为公司多创造了近 10 万元的利润，既节约了资源，又防止了污染环境，还取得了客观的经济效益。虽然多了一项回收磷酸的工作，但大家却并不觉得累，而无怨无悔。

改出效益

石志春

三环人对环保有一种执著的追求。从小到办公室的一张废纸，大到整个生产区的废气、废水、废渣、灰尘及噪音的排放都严格要求按国家“安全生产和环境保护”的相关条款认真执行。并不断通过许多有效的措施结合教育每一名员工树立并加强安全环保意识。水泥厂作为三环的一员，理所当然的也承担起自己相应的责任和义务，把保护环境，节约资源作为基本管理思路。

2004年，水泥厂发现水渣烘干7B电除尘器时不时会出现排放超标的现象，对环境造成一定的影响，这个现象引起了厂领导的高度重视。为此，水泥厂决定由生产技术科牵头，各部门协助，寻找排放超标的原因并对其挖潜寻能，确保该电尘在达标排放的基础上能更有效的降低排尘量。

在那段时间里，我们每一个技术人员就像紧了根弦似的都在留意和琢磨。经过长期反复的追踪观察，发现电尘出现排尘超标的主要原因是工作电流和工作电压不稳定和电尘气体温度超指标（出现过高或者是过低）造成的。经过进一步的观察分析发现，原来电尘出现电流、电压不稳定的原因主要是电晕线被料糊死只露出一小部分尖尖，影响电尘放电效果，且清理困难，长此以往，导致电晕线锈蚀和阳极旋伞圈严重腐蚀，影响了收尘效果。气体温度超标是由于电尘跳停后没有及时复位、温度变化大时，也没有及时调整。

问题发现了，可如何来解决这些问题又成了摆在大家面前必须攻

克的难题。针对这些问题，厂里分别从人的因素、设备的因素、工艺操作参数这三块齐头并进。制定相应的措施，确定了相应的项目负责人，并对完成时间也作了具体要求。

工艺组在负责加强巡检的同时，对操作也做了相应的调整，将电尘清灰间隔时间从原先的 15 分钟逐渐调整至 8 分钟，以降低阳极伞上的积尘；并要求设备出现问题后及时复位、及时调整。设备组则积极准备对腐蚀的电晕线、阳极旋伞圈进行更换工作。2005 年 1 月 21 日，在各部门的配合下，电晕线、阳极旋伞圈进行了更换安装。针对气体温度超标的现像，通过技术员现场抽取不同水分的物料进行检测以确定合理的水分控制范围，随时监控调整。

经三个多月的运行，整改后的电尘不但稳定性得到了很大的提高，跳停现象也大为减少，气体温度也符合工艺要求，而且除尘效率由原来的 87. 4% 提高到 94. 5%，增加了 7 个百分点；同时煤的消耗量由原来的每小时 0. 25 吨下降至 0. 2 吨，一年下来可节约成本七万多元。

通过此次整改，不但减少了对环境的污染；还有效地降低了生产成本，在资源紧张的今天，为水泥厂的可持续发展撰写了新的篇章。此项目在云南省建材工业协会第 22 次 QC 成果发表会上荣获一等奖。

故事 56

“冲突”的背后

陈丽

20 世纪九十年代初，我在当时的云南磷肥厂团委任干事。矿粉

车间团支部反映，其车间一名青工与其工段长和车间主任频生“冲突”，党团支部多次劝阻均不能彻底解决问题。

又遇到“刺头”了，我暗自思忖。

职业的责任感促使我介入了此事。我首先找到其车间主任和工段长，他们的反映与我当初的想法大有差异。他们告诉我，这名青工是检修工，业务能力强，好学上进，能吃苦，平时机器设备出故障，他是第一个做出判断并正确处理的人，且多才多艺，跟同事关系也很好，但就是“不听领导的话”、“大拽拽的”，还带领一帮“哥儿们”大事小事都与领导拧着干。

我找到这名青工，诚恳与其交流，想真正解决这个问题。反复几次后，取得了他的信任，他向我敞露了心扉。

原来，他是一名技校生，很热爱自己的工作，他认为，一个好的检修工应该不只是会“修”，更重要的是要会“检”，要把问题控制在萌芽状态，这样就可以提高设备运转率，降低生产成本。为此，他一面虚心向老师傅学习，一面自学机械设备理论知识，还打算考大学，进一步进行系统学习。平时遇到急难险重的活，他都主动上阵，多干就可以多学嘛！但是，他受不了领导对工人的态度。他觉得，领导安排工作时，颐指气使，说什么都用“命令式”，真受不了！他说：“自从进厂的第一天起，我就把企业当成了家，把工作当成了自己家的事。短短的几年来，我与企业的感情与日俱增，这份情现在已无法割舍了。但领导偏偏不理解我们的心思，他们不相信我们能自觉工作。他们认为，工人都是不自觉的，只有管、卡、压才能使我们服服帖帖。

其实他们错了，他们低估了我们对企业的挚爱之情，我工作着，快乐着，可以说，工作给我带来的快乐是别的任何娱乐都无法替代的。我有自尊，也希望得到领导的尊重。”接着，他说了一句我至今还印象深刻的话：“领导把我当牛干，我把自己当人看”。故时常在表面上与领导“过不去”，而私下里却很上进。

带着了解到的情况和自己的想法，我再次来到了车间，与车间党政领导进行了沟通和探讨，领导们意识到了自己工作方式的缺陷，表示立即进行改正和改进。

一个月后，我又来到车间，迎面而来的车间主任笑容满面，书记神清气爽，他们都肯定了改变工作方式后收到的成效。他们反映，车间工人的工作热情更加高涨，作为领导，他们管理起来省心省力，收到了“事半功倍”的效果！

我再次找到这名青工，他兴致勃勃地告诉我，现在领导与工人关系融洽，大家干起活来劲更足了！他又说了一句让我至今难忘的话：“领导把我当人看，我把自己当牛干”

我突然想起了管理学上的一句话，管理需要权力，但更需要的是魅力。

故事 57

争创一流的污水人

徐广华 赵利建

原云南磷肥厂污水处理装置自 1987 年投入运行到今天，已走过了 19 个春秋。19 年来污水处理从单一的磷肥系统废水处理，到今天

的全面综合处理公司所有工业废水，走过了一段艰辛和曲折的道路。

为适应公司现代化管理，2002年4月污水处理DCS操作平台全面启动。在生产效率大大提高的同时，污水人却由于流程重组，岗位缩编，人员从原来的50多人一下减少到20多人。

人员裁减后，工作量相应增加了，原来的工作节奏乱了，在这段适应过程中，大家经过了一段迷茫与彷徨……。刚实行DCS操作控制时，由于大多数员工是首次接触电脑，对这样的现代化工具较为生疏，生怕不小心致使电脑不能正常，影响污水处理系统的正常运行。但是，污水人不是消极的等待，也不是抱怨引进现代化工具是为难他们，而且积极主动提出申请，要求派技术员上课。其中涌现出许多好学上进的典范，戴增义师傅，虽然他的文化层次不是很高，但是通过他的不懈努力和虚心学习，现在已经能在主操岗位上得心应手地操作。

2003年的一天，时任污水处理车间主任的刘汉华到基层检查工作。当时的情景让他惊呆了：在刺鼻呛喉的青烟中，员工在认真的处理着来自硫酸系统的NH₃-N废水。刘主任走上前去，烟气使他睁不开眼睛，不能正常呼吸。他急忙将员工拉到一边说：“你们就是这样工作吗？呛不呛？”“呛！我们习惯了，我们班多处理一点，下一个班就少呛一点，再说这是我的工作”。

多好的员工啊！听着员工朴实的话语，刘主任感动了。同时，刘主任感到了肩上担子的重量。随后他召集管理人员和工程技术人员提出：“为员工办实事、好事，切实解决员工实际困难，给员工创造一个良好的工作环境，这是我们管理人员和工程技术人员的职责和义

务……”。

要综合处理公司各系统生产废水，改变员工不利的操作环境，就首先要解决的是长期困扰污水处理的高氟（F）低磷（P）废水或高氟（F）高磷（P）废水处理达标问题。在刘汉华主任的主持下，污水人不等、不靠，通过自己的资源广泛做试验和数据收集，进行无数次的试验，根据通过试验报告的结果，提出了以废治废的处理思路。2004年6月，将钾肥含CL-生产废水引入污水处理系统，成功地解决了处理高氟（F）低磷（P）或高氟（F）高磷（P）废水这一长期困扰污水处理多年的难题，外排合格率从2004年6月以前的60%跃至98%以上，连续9个月保持100%的较高合格率。在车间的共同努力下，员工的操作环境逐步得到了改善，员工笑了，刘主任笑了。

大家知道，污水处理成分复杂，投加石灰乳后，沉积物较多，极易堵塞管道和槽子。就拿清理工作来说吧，污水人为抢时间，忘我工作，无私的把休息时间奉献给企业的精神，每次都让人久久难忘。

2004年一月的一天，清理调节池积污，时间就是号令，整个车间也就20多人，在刘汉华主任的亲自带领下，休息的、上班的全都齐上阵。一月的天气，阵阵刺骨的寒风袭来，让人不禁打起了寒颤，和池上池下踏着泥水清理的热火朝天的场面，形成了鲜明的对比。池底因各种污泥，反应物长时间的堆积，发出阵阵恶臭，和NH₃气味，熏得让人睁不开眼，喉咙火辣辣的。可是无论男女，大家都争着下去，一些在池里清淤，一些负责拉运，轮流替换，看到的只是一个个忙碌，投入的身影。池下清理队伍在四班班长李志宏，工段长徐广华那喘着

粗气，流着汗水的说笑中，不时传出一阵阵笑声。此刻，我们平时就比较随和的领导们，早已融入到这打成一片的劳动中。

还记得有一次，因为是雨季，磷肥石膏大坝回水，污水量较大，且废水中 P2O5 含量较高，增稠器（E-301）负荷较大，刮泥机半夜 2:00 左右被压死，为了确保第二天生产能正常运行，不影响其他车间的生产，工段长徐广华接到电话后，冒雨赶下车间，带领当班员工，用潜水泵抽，虹吸管吸，送磷肥湿排等办法。一直干到第二天早晨 10:00，终于想尽办法，让增稠器（E-301）正常运转起来，且做到了无污染清理，避免了一场影响生产事故的发生。而他们在雨中一干就十多个小时，全身上下找不到一处干的，处理完毕后在他们充满疲惫的脸上，看到的的确是舒心的笑容。

这样的员工，这样的事例，在我们 20 多人的车间里，数不胜数，每一份平凡的付出都是一份令人难忘的感动。正是有了这样一支团结互助的团队，有了这样一支实现自我定位，乃至自我超越的员工队伍，才形成了我们蓬勃生机的文化。

2005 年 5 月，污水车间与水气车间合并，组成新的水处理厂。在新的起跑线上，污水人在壮大实力的过程中，继续延伸新的梦想。

故事 58

挡不住的工程进度

鲁宝义

2003 年 8 月，云南三环化工有限公司磷肥车间造粒装置沸腾炉

因故障不断造成造粒装置频繁停车，使重钙生产产量难以满足市场需求。为此公司决定对装置进行一次系统大检修，主要工程是拆除原有沸腾炉重新砌筑一个新炉。该沸腾炉重约 200 吨，按施工规范及以往施工经验，在具备施工条件的情况下，新砌筑一台炉子最短工期需要 15 天。现在的情况是先拆除的再建新的，施工工期将会更长。

生产技术部立即展开工作，最终选定施工报价最低，施工经验丰富，实力最强的十四冶筑炉分公司承担该项工作。在检修工期紧的情况下，十四冶筑炉分公司决定采取 24 小时作业制，承诺 12 天完成拆旧建新工作。但由于公司生产任务紧，12 天的装置停车时间也不允许。经过生产技术部同施工单位反复论证施工方案及施工组织，确认该项目的关键工序为拆除旧炉。只要能保证 2 天（48 小时内）完成拆除，新炉可用 8 天时间砌筑完毕。因此最后决定，停车施工周期为 10 天。计划于 6 月 7 日 0: 00 停车开始施工，至 6 月 16 日 24: 00 完工。

生产技术部为了能及时有效地协调配合好施工单位工作，专门安排富有经验的土建工程师邹建武、周锦文 24 小时两班轮换督促配合施工单位工作。

6 月 7 日 0: 00 磷肥车间准时把装置停了下来，施工单位立即展开工作，由于炉子熄火后温度高，他们就采取用消防水进行浇水降温的方法，边降温边强行进行拆除工作。

现场一片忙碌，冷水遇到高温的炉子，立即化成一股强大的水汽并卷起一股灰尘向四周弥漫开来，拆除工作在烟雾腾腾的环境中进

行。但到 6 月 8 日 9: 00 时，整个拆除工作才完成了 20% 的工作量，按照此速度进展，拆除旧炉子最快也要 4 天时间，如果这样，那么整个工期就有被拖延的危险。

生产技术部项目负责人立即在现场同施工单位进行紧急磋商，确认影响施工进度的根本原因是施工单位对拆除工作组织力量不足，拆除经验差。为保证最终的施工工期不受影响，决定由生产技术部重新组织有经验的施工单位来进行拆除工作，新砌筑炉子的工作仍由十四冶筑炉分公司来完成。并由此达成协议：生产技术部保证在 9 日 8:00 以前拆除完旧炉子交与十四冶筑炉分公司开始砌筑新炉子。如果按协议计划工期被延误 1 小时，将处罚十四冶筑炉分公司 1 千元（累计处罚），提前 1 小时，对等奖励。同时，生产技术部安排另一家施工单位来进行拆除旧炉子所发生的费用，由生产技术部承担。

6 月 8 日 10: 30，生产技术部组织了化建二分公司约 60 多人，施工车辆多台，在狭窄的厂房内展开了有序的工作。同时，生产技术部安排后勤人员把饮用水即刻送到现场，把宵夜于 24: 00 送到现场。

现场上化建二分公司配合协调，干劲十足，劳动机械的碰撞声和人们的喘息声交织成一曲动听的音乐。经过努力，终于在 9 日 5: 00 把旧炉子拆除干净。

十四冶筑炉分公司于 9 日 5: 00 立即投入新筑炉子的工作，他们工作有序，情绪高涨，使得筑炉施工明显加快。到 6 月 11 日 10: 00 时发现原计划 12 日 24: 00 才要用的耐火材料，已经告急。施工单位负责人立即赶往材料制造厂，组织连夜于 11 日 22: 00 把耐火材料送

达现场。

施工单位由于施工材料得到保证，吸收了拆除旧炉子所受到的教训及得到三环化工生产技术部大力而有效的支持，从上到下都表现出了忘我的工作精神，他们累了就在现场休息，饿了就在现场吃饭、喝水、困了就在现场睡觉，整段时间都没有离开过施工现场。

惊人的坚毅产生了惊人的力量，施工工期一小时一小时地被提前又提前，真正出现了“挡也挡不住”的施工热情和“挡也挡不住”的工作干劲。正是有了这种拼搏精神，终于 6 月 14 日 23：35 把新炉子砌筑完毕。经双方验收完全符合质量要求，使得整个施工工期整整提前了 2 天（48 小时），创造了该炉子从拆除后又新建的最好历史记录。

检修完毕，按协议应由三环化工支付给十四冶筑炉分公司提前完工奖（合计人民币 48000 元）。当生产技术部提出进行奖励时，十四冶筑炉分公司负责人立即表示“如果不是三环化工及时协助拆除旧炉子，凭我公司当时的力量，整个施工工期要延期 2 天以上，同时也会使我们的工人在士气上受到严重打击。何谈‘提前’两字，提前奖就不谈了。”

整个造粒装置的大检修和沸腾燃烧炉重建工作，就是在这种“挡也挡不住”工程进度的热情中，提前两天圆满完成了。

第七部分 众手哺育的成长

故事 59

“教马”三步曲

刘 予 赵月良

有人称，世有伯乐才有千里马，可是，难道千里马是为伯乐而存在的吗？三环人认为，“选马”、“赛马”固然重要，但“教马”同样是培养“千里马”的重要方法。实际上，在草原，任何良驹都必须先有教练才能成为骏马。

心有多大，舞台就有多大。在培养人才上，三环化工采用放大眼界、铸大舞台、炼大才干的办法，在实践中锻炼人才，叫“看山跑马”。对员工给予充分的关注，给予充分的信任，给予充分的机会，给予充分的指导。能达到目标的马就是好马，最先到达的是最优秀的马。这既符合三环化工的人才观，匹匹马都有用，人人都是才，也符合年轻人的成长特点，喜欢挑战。

三环化工“教马”有三步曲：下基层；填写“职业生涯发展规划”；指导发展。

硫酸厂青年员工胡金荣，1999 年大学毕业后进厂，被分配到硫酸厂，自他分来的第一天起就叫他到一线的操作岗位去上班，跟着操作工倒班，跟着操作工苦乐，完全跟操作工融在一起，这也是三环化工的规矩，每一个三环人都知道，不管你毕业于哪一个大学，下到最基层是必须的。这是第一步曲，第一步就是感受传统；在三环，不管是在公司还是在基层都贯穿着一种思想：要你去干，在实践中去干，

历来人才是磨砺干出来的，而不是“养”出来的。

小胡来到技术组后，敢想敢干，在分析的基础上大胆提出技改方案，作为项目负责人出色地完成了各种任务。三环人吃苦耐劳的精神在他身上得到了充分的体现，同事们对他的工作表现给予了高度的认可。这也是得益于公司培养人才的透明渠道，那就是对每一个新入职的大学生在基层锻炼几年后，都要填写“职业生涯发展规划”。公司认为大学生只有在几年的实践后，他们才能发现自己是在管理方面还是在技术方面更具潜力，才可以在这方面投入更多的精力去发展，这是第二步曲，第二步是感受愿景。在方法上培养人，似乎也很具有三环地域特点。在方法上培养人就是在遇到问题时，教你怎么去分析，教你怎样去处理。这是第三步，第三步是感受文化，在三环，这叫“练马又教马”。三环人认为，“千里马不光是跑出来的，更是带出来的”。如今，胡金荣已经成长起来了，任硫酸厂副厂长。

水泥分厂青年员工黄河龙毕业于云南最高学府云南大学化学系，1997 年投入三环的怀抱。在第一步“下基层”中，他在水泥分厂呆了 8 年。他特别能吃苦，经常深入到最艰苦的工段，深入到最艰苦的岗位，收集第一手资料，创新建立了水泥检验技术标准和一系列规章制度。诚实、踏实、务实是黄河龙给人的第一印象。在第二步中，他爱学习，好钻研，勤于发现问题，善于解决问题，眼勤、脑勤、手勤是他在第二步曲中收获的成果。在第三步中，他为人谦虚，善于与人沟通，悟性较强，较好地承传了三环的理念和文化，在三环这个大舞台上施展了自己的才华。“合适的人安排在合适的岗位上”，2005 年 5

月，黄河龙被提拔为公司质量控制部副经理。

三环还有个很好的制度就是“师带徒”制度，师徒关系一旦确定就用“师徒合同”进行固化。“师徒合同”制度要求师傅必须倾心竭力地把自己的经验传授给徒弟，机制则给这种观念提供了一种保障。“你想干什么，我能帮你干什么”是三环帮助人才成长的理念，这种理念能够保证青年员工学习成长道路的畅通。同时三环还要求每一个人都有帮助新员工成长的义务和责任，而这种责任心常常体现在帮助的热情上。

硫酸厂沈善瑞就是在这种环境下快速成长起来的一位青年员工。小沈的师傅张雷瀛是一个老员工，具有很强的责任心和丰富的实践经验。

“师傅领进门，修行在个人”，剩下的当然是自己的悟性了，但悟性在有章可寻的情况下将会进步的更快。小沈特别爱学习，很多在别人看来是没有问题的地方，他偏要提出个什么问题来。他特别爱钻研，在别人都下班走了之后，他还在一个人琢磨。沈善瑞深深知道，稳产和高产是靠设备的正常运行和工艺指标的正常控制来实现的。因此，沈善瑞按照工艺操作要求，严格控制工艺指标，勤做调整，加强巡检，仔细观察设备运行状态，把设备隐患消除在萌芽状态，从而保证了高产稳产。小沈只用了两年时间，就成了硫酸厂的主操手，而在一般人身上则要5年或更长的时间。

故事 60

师永林的十年“淬火”经历

贺 利

十年时间让师永林有了很多改变，从毛头小伙子变成了一个成熟的男人，从稚嫩的大学毕业实习生变成了三环化工的中层领导——磷肥厂的厂长。不过，十年时间没有改变的是他敢说、敢做、敢承担责任、敢承认错误的性格。

那是在 1995 年，怀揣着一股子“化学情结”的师永林大学毕业进入磷肥厂，虽然心里很喜欢跟搞化学有关的工作，但是干起活来，却是懒懒散散。照他自己的话说：“那时上班凭心情，如果没有情绪，可能就偷懒不来了。”而且在很长的时间里，师永林心里充满了忿忿不平，总认为自己技术能力都不错，但是遇到任务，领导却很少交给自己。他搞不明白，为什么一起分配进厂的学生一个个都被提升了，自己却不受重用。

带着这样的想法和情绪，师永林浑浑噩噩地混着日子。直到有一天，他因为睡大觉旷工了半天，“后来厂领导责问自己。我编了 15 分钟的谎，最后领导送我一句话‘我觉得你这么活着是堕落’。”就是这么一句话让师永林在办公室里足足深思了 3 个小时，“我最后找到领导，告诉他，今天我确实旷工了，不过今后再也不会这样做了。”从那以后，师永林决定不管自己在这个环境和位置做多久，做一天就要像样一天。

师永林十年来一直没有离开生产厂，他说主要是因为对这件工作有兴趣，自己希望从事的工作和岗位是和磷肥有关的，所以他给自己成功制定的标准是：做着自己喜欢的工作，并且做得不错，自

己评价就是成功。

如今，师永林作为三环化工最年轻的中干之一，他对自己一步一步走到领导岗位做了个总结，“一来是我和员工关系处的好。不管是什场合，是谁要帮忙我都会搭个手。我是希望帮大家做一些实实在在的事情。二来是我从前几任领导身上学了不少东西。比如：领导做工作就是要冲到第一线，起表率作用；要敢做、敢为、敢独立发表自己的观点、敢承认错误、承担责任；同时也要学会妥协。”

从一个普通实习生一路走来，师永林从新分来的学生身上看到了自己当初的影子和他们身上的不足。针对新进厂的大学生，作为过来人的师永林还提出建议和忠告：第一、新分来的大学生有时太急于表现自己，总希望快速得到别人的认可。导致领导在的时候干得多，领导不在的时候干得少。其实，只要你踏踏实实做好工作，其他人和领导一定会看得到的。第二、在领导面前说话时总怕说错话，做错事，反而显得缩手缩脚。其实作为一个新分来的员工，犯错误是难免的，重要的是学会分析问题、处理问题的方法，多积累知识和经验。要对基层员工真正关心，和基层员工融在一起，这是三环领导身上最大的特质之一，也是大学生们的必修课程。

在下一个十年，师永林非常希望的是，自己、磷肥厂、三环化工和不断进来的新员工们一起成长。

故事 61：

师傅轮流当

赵月良 刘予

孔子说：“三人行，必有我师焉。”在实施“素质工程”过程中，三环人自创了一种自己提高自己的方法，叫“双讲·学”活动。说到“双讲·学”活动，三环员工恐怕并不陌生，但要说到“双讲·学”的由来，那知道的人未必太多。

“双讲·学”是“你讲我学，我讲你学”的简称。它的由来要从机电车间一次外出培训说起。当时公司 110kv 变电站正在开工建设，为了更好的掌握 110kv 变电站运行、维护工作，机电车间委派了两名员工到易门变电站进行培训学习。这 2 名员工学成回来，车间主任刘朝伟和他们谈及学习的感受和体会时，两名员工说：“他们有一种‘你讲我学，我讲你学’的岗位练兵形式，很是新颖……”“方法是让员工集中在一起，你讲的时候，你是‘老师’，我们是‘学生’，轮到我讲的时候，‘老师’又变成‘学生’了……”“就这样在一个循环往复的过程中，不断通过‘员工老师’的讲解，岗位知识得到了加强和巩固的同时，员工个人的口才、心理素质等也得到了锻炼，不失为一种有效的岗位练兵形式……”

当时车间抽调了 9 名生产骨干带领 10 名新进厂的工人组成了余热电站工段。在这 19 人中，35 岁以下的青年团员有 16 人，占 84%。这支年轻队伍朝气蓬勃但缺乏实际操作经验，这让刘主任着实很焦心。通过与这 2 名员工的谈话刘主任深有感触，当即拍板：“这个模式适合我们，不过名字太长，可否简化一下。”他略加思索后说：“就叫‘双讲·学’吧。因为化工生产具有连续性，我不可能都把员

工送出去培训，既然我们没有机会出去，又没有专人教授，那我们就先自己培养自己好了。易门变电站仅仅将双讲·学作为员工基层岗位练兵的形式，我看我们完全可以把它作为车间员工培训的途径之一，让那些在不同岗位的员工，通过车间搭建的讲与学这个平台，把自己长年累月在工作中积累的经验、感受和大家一同分享，最终达到互动交流、共同提高的目的，由此也能在无形中将员工的整体素质进一步提高，并使它成为员工自我学习、自我培养的一种方法……”

由此在刘主任的引用和延伸下，“双讲·学”活动作为“为工作而学习，在工作中学习”的有效模式，于2000年6月率先在余热电站开展起来。通过余热电站每个成员讲与学的广泛参与，员工的学习热情得到了促进和提高，员工精神面貌焕然一新。于2001年余热电站被当时石化厅团委推荐为省级“青年文明号”岗位。目前，车间班组还在持续不断地开展和深化着“双讲·学”活动，并形成了“急需的知识先学、基础理论要深学，本职的业务要精学，修身的知识要勤学”的一套完整的双讲·学理念，在全车间较好地营造了一种员工间“比、学、赶、超”的浓厚学习氛围。

好方法容易传播。鉴于双讲·学活动的诸多优点，“双讲学”像春风一样在全厂荡漾开来。

机电车间书记曹润民进而利用这种方法在全车间指导培训，使车间的培训率年年走在前面。他说，这种方法是使员工的培训互动起来，好处十分明显：第一是方便，通常都是生产工作中的事，谁有经验谁就讲出来，马上就解决问题。第二是实用，作为‘学生’得专

心听讲。因为‘老师’讲解的是与自己岗位相关的内容，还有平日里自己的工作经验，非常值得借鉴。第三是面广，作为‘老师’得全面备课，仔细查阅相关资料。且在这个过程中，因自身带着强烈的求知欲和在同事面前要好好露一手的态度，因此学习效果比平时大幅度提升。

党群支部在党员中广泛深入开展“双讲学”活动，支部书记毛国忠要求每个党员自己选定一个题目，结合自己的实际思想和工作，写出一篇论文，做成幻灯片，在全体党员学习会上进行宣讲。任务布置后，全支部每一个党员都认真从报纸、杂志、网络上，从马克思、列宁、毛泽东、邓小平理论和江泽民“三个代表”重要思想中寻找理论依据，努力写出一篇篇质量高的论文。通过这种活动使党群支部党员的理论认知能力、学习总结能力、工作连接能力、创新应变能力、示范导引能力都有了很大的提高。同时，还组织党员直接到生产一线支部，与一线党员进行“双讲学”活动，由机关的党员讲党的理论知识，由车间的党员讲解生产知识。

如今由余热电站点燃的“双讲·学活动”已作为三环化工的一种特有的培训员工、提升员工能力的方式存在着和发展着，并将继续在三环人的真情演绎中更加硕果累累。

故事 62

把优质的服务培养成一种习惯

胡云惠

“把优质的服务培养成一种习惯”--这是仪表一班班长胡伟智在创建诚信班组过程中提出来的。这个服务宗旨从字面上看简单、明了，容易理解，但却隐藏着深深的内涵，因为它是我们仪表一班乃至车间为之努力的一个目标。

首先，在服务意识上我们有了根本性的转变。一直以来大家总认为仪表车间没有实实在在的产品，我们也因身在辅助车间为生产车间服务而感觉低人一等。然而，面对三环化工自动化、信息化建设日趋完善，仪表服务工作的重要性日趋显现。我们认识到，服务也是一种产品，为生产提供优质服务就是我们仪表人的优质产品。我们现在把自己当成“家庭医生”，学会站在“患者”的位置上，也就是工艺方的角度，了解他们的工作需求，变被动为主动全心全意地为工艺方服务。实现了从“要我服务”到“我要服务”的转变。

其次，在服务态度上有了明显的改变。以前我们在巡回检查的时候比较注重控制室里的仪表运行状况，但是现在我们不仅仅专注于此，还要加强现场仪表的维护力度。以前对现场仪表的日常维护是不定期的，现在我们根据以前的维护经验摸索出一些重要仪表的故障周期以及主要原因对其进行定期维护，把故障消除在萌芽状态，切实提高仪表的运行率，为生产部门的正常开车提供了有力的保障。以前我们在日常维护的过程中常常会忽略一些细节性的问题，而现在我们从每一个细小的环节着手，包括信号线的连接、现场卫生的打扫以及备品备件的准备，小到一颗螺帽和工具的整齐摆放都做得认真到位，为提高工作效率做好充分的准备。以前每天的工作都要由班长安排，现

在就算班长不在，我们自己也非常清楚每天应该做些什么，自觉主动承担任务。例如每天对包装称及喷印机做检查维护；每周一对水处理PH 仪的校验，周四对水处理锅炉工段现场压力表、流量变送器进行排污；每月对湿磨矿浆密度计进行标定等等。

再次，是在服务质量上有了明显的提高。以前处理故障没有严格的时间限定，现在只要一有故障我们会在承诺时间内赶到现场进行处理。以前我们对一些不太重要的仪表故障处理得不够及时，现在我们认为故障不分大小，一律认真对待。为了提高整体服务质量，我们通过“双讲学”活动互相学习交流，采用理论与实际相结合的教学方法，在专业技术水平和操作技能方面都有明显提高。以前我们比较注重个人的成长，总是自己总结工作经验，在我们的交接班记录中往往只能看到故障处理的结果。现在我们每个人都会把故障处理的详细经过记录下来，和其他成员共同分享，让别人少走弯路。我们还在每月的班组会上对近期的工作进行一个总结，更注重集体的成长和责任、荣誉、团队精神的培养。

为了做到持续改进和提高，我们每两个月都会对工艺方进行服务质量问卷调查，进行统计分析，针对反馈意见制定持续改进方案。在此过程中，我们一致认为只有全班团结起来才能为工艺方提供优质的服务，才能赢得满意的评价。

“把优质的服务培养成一种习惯”，就是从每一件小事做起，把每一件小事做好，这不仅是一句诺言，而且是一种精神。

故事 63

变化中的服务意识

贺云奇 赵月良 张凤兰

作为一名在三环化工机械专业岗位上工作了三十三个年头的我，亲身经历和感受到了三环化工在生存、壮大与发展演变过程中的历史变迁和印证，特别是近十年来，公司的迅猛发展给我和每一个三环人带来全新的撞击和思考，让人真真切切地感受到了什么是速度、什么是变化。从自己工作着眼，我更多感受到的是观念的变化，比如服务意识的树立和加强。

从工厂基建初期到三环化工现在的企业规模，从车间到分厂，又从分厂到不断更迭的机构整合，尽管说车间的名称在变，机制在变，但我们这支机械专业队伍的职能没有变，工作性质没有变。在以往的工作观念中，我们总是以制作加工生产车间所需的备品备件，或把检修设备视为己任，有料了我们加工一下；有检修任务了，我们出去干一下，至于说加工、检修后，作为用户的生产车间有何反映，我们一概不管。此种工作模式，在过去的哪个特定年代，起到了它应有的效率推动和质量保证。

就说 2002 年公司改制前吧，我们在做机械加工时一般先按图作业，尽管满足了生产工艺要求，但从不考虑生产车间的实际使用情况，对用户缺少信息跟踪环节。近几年，大家不但改变了以前的一些做法，在机械制作过程中除了“照图施工”外，和生产车间沟通联系的时候也多了，比如在公司局域网上公布备品备件加工完成情况，方便了生

生产车间及时掌握他们所需备品备件完成情况。我们也随时在网上关注公司生产及设备运行动态等，必要时还和生产车间技术员聊上几句，提出一些建议，或根据设备即加工制作实际情况采取不同的制作工艺和手段，目的都是为了更好地为生产服务。

记得有一年的大年三十是一个寒冷的日子，磷肥车间萃取槽搅拌浆轴断裂，急需加工。众所周知，公司生产装置的运作具有连续性，一旦检修贻误，将造成更多设备的停车和系统停运，那给公司造成的经济损失将是无法估量的。当时春节值班的制作工段贺云奇、龚天明等人接到制作任务后，迅速组织人员进行加工。对于长期从事非标加工制作的他们来说，加工技术也不是难题，事情很小，但这次加工制作任务关乎磷肥车间整个系统的正常生产，眼前的作业丝毫懈怠不得。他们从下午 3 点，在阴冷、空旷的厂房里忙碌起来，工件在高速运转的机床上逐渐成形，几经折腾，一番车、铣、刨、钻之后，一根全新的搅拌浆轴赶制加工成了，在场守候的每一位都长长地嘘了一口气，紧绷得神经这才得以松弛下来，似乎完成了一件神圣的使命。工作就这样争分夺秒地完成了，生产装置也顺利开起来了，他们全都会心地笑了。可那时，已是大年初一的早上 7 点，他们错过了吃年夜饭的时间。依稀响过几声爆竹，拖着疲惫身体回家的他们，已全然忘了昨天是大年三十，家里的亲人还曾热切盼望着他们回家团聚，一起除旧迎新……

今天，随着公司供应链管理模式和 ERP 管理平台等先进管理理念的引入和实践，在不断创新的管理理念推动下，作为普通员工的我们

也逐渐明白了一个道理，从企业到班组再到个人，我们一直在做的不是产品，而是服务！是致力于满足顾客需要的不断追求。明白了这个道理，我们也才能把每一次检修看作是一次服务的履行，从而更好地把我们加工制作的每一道工艺从质量上把好关；我们也才能真心实意地用自己诚实的劳动，换来企业装置设备安、稳、长、满、优的高效运行，不仅结出果实，也带来实惠。

故事 64

第一张高级工证书

刘 予

1996 年秋天，秋高气爽，云南省化工厅化工研究大院十分热闹。云南省首届化工行业工人技能大赛实际操作比赛就要开始了。

尽管做好了准备，杨顺琼心里还是一阵阵紧张。她看了看周围，大约有 40 来人要参加今、明两天的实作比赛。每个人表情都很凝重，这也难怪，这是云南省第一次组织这种比赛。

评委们都做好了准备，从他们那严肃的表情上看得出来，这些来自于云南省化工研究院和三所化工技校的老师们对这第一次比赛是非常认真的。

为了准备这次比赛，工厂先从车间开始选拔，经过层层筛选，从全厂 100 多名分析工中推选了两名优秀选手参加云南省首届工人技能大赛。自己是代表全厂 3000 多职工的，紧张什么，要镇静，杨顺琼边想边给自己打气。她看看另一位工友倪琼芳，似乎也一样紧张。

她突然想起来了选拔时候的事。1996 年是工厂实施“素质工程”

的第一年，全厂都行动起来了，其中中心化验室是抓得最紧的，主任杨发景亲自挂帅上阵讲课，其他技术人员也都签下了合同，要求必须完成自己的教学培训任务。自己 1978 年从技校毕业后，刻苦学习，走过了从重钙车间、磷酸车间再到厂中心化验室工作的艰辛道路。在自己当基层车间分析组长时，为了突击任务或帮助其他新工友做完工作，干到晚上 11、12 点是常有的事。特别是 1995 年磷酸钾车间和昆明人和公司分别成立，要对设备 24 小时正常运转下的产品连续考核 3 至 7 天，从投料到产品，都要进行分析。当结果不稳定时，就要反复做，哪一天不到晚上 12 点以后？爱人在材料科，出差是家常便饭，有时一去就是十天半月，十岁的孩子都得自己照顾，这些不都挺过来了吗？在培训中，每一次都是起早贪黑的，自己在昨天的理论考试中不是也感觉不错吗？应该没问题！

“大家注意，比赛开始！大家按照发到手里的要求进行操作。”

杨顺琼早已把题目背熟：比赛共两天，今天上午是配制分析用标准溶液，下午是用分光光度法测定磷矿石中铁的含量。第二天是电极法测定磷酸氢钙中的氟含量，头一道题是常规分析项目，第二道题则有些难度，因为要做比色法氟标准曲线。分析首先要求方法正确，然后是观察仔细，读数准确，再就是动作熟练。这里面有很多个步骤，每一项的分解项都在十项以上。在参赛的 30 多家化工企业中，云天化、解化厂、沾化厂、红磷厂等多家知名大企业都参加了比赛，真可谓高手云集。杨顺琼的试验都在规定时间内完成，效果也满意，只是氟曲线与标准相比有些误差。

比赛只取前十名。

第四天开总结颁奖大会，杨顺琼终于站在领奖台上了，她以 90 分的总成绩获得第五名。前十名当场颁发云南省化工行业技术能手奖状和化工分析高级工证书。她激动得差点眼泪掉下来。

这是我们厂第一张高级工证书。

故事 65

过程大于结果

贺 利

创新是企业的生命，学习是创新的源泉。培训是提高员工素质的最有效手段。在 2003 年仪表车间员工培训计划中，仪表车间主任李文红对培训方式方法进行了大胆的创新，打破了以往由技术员统一培训的方式，提出了“拜师学艺培训方案”。此举消除了统一培训存在的两个弊端，一个是授课人员很难把握授课内容的深度和难度；另外听课人员理论水平参差不齐，影响了授课质量。

他首先让车间技术员和享受高级工待遇的业务骨干每人选定一个培训课题，再由车间员工自由选择培训内容，然后自己“拜师学艺”。他说：“这样做不仅营造了一个良好的学习氛围，而且可以培养大家的学习兴趣，让每一个员工结合自身的实际情况确定学习目标，取长补短，使车间全体员工的技术水平都能够得到提高，真正达到学以致用的目的。”

活动理念的导入在提高员工的专业知识和技能的同时，增强了员工工作学习的主动性、积极性和创造性。一时间，车间内掀起了一股

学习热潮，师徒之间的交流也多了起来。当徒弟的遇到问题可以随时向师父请教，做师父的也会非常热情的帮助徒弟及时解决问题，在提高工作效率的同时无形之中建立起了一种融洽的师徒感情，从而进一步增强了仪表车间的凝聚力。

通过这种互教互学，不但加深了员工对相关专业知识与技能的了解和掌握，欠缺知识技能得到弥补和完善，让生者变得熟练，熟者更加精通，每个员工都有不小的收获。可是就在考试的前一天，车间主任李文红突然宣布：“取消卷面考试”。而是让每人写一份学习总结作为考试答卷。这是一个让车间员工感到非常意外的决定，有人不解的问他：“为什么要这样做”，他回答道：“考试不是目的，我认为过程比结果更重要。”

故事 66

信任，让我成长

石 璞

静坐窗前，五年来在三环化工历经的点点滴滴一幕幕涌上了心头。

2000 年 8 月，刚刚大学毕业的我怀着满腔的热情踏入三环化工，成为了磷肥车间萃取工段的一名倒班工人。

刚开始，由于新鲜感，每天高高兴兴地上班、下班，认真地向师傅们学习请教，到现场巡检、学习。但时间长了就感觉每天上班就是清理酸管，太枯燥了。特别是不能适应上夜班。于是上班没有了激情，

甚至开始经常上夜班就请假。

转眼一年的实习期满了，车间需要将我们新工人中的部分人员调到技术组工作。在进行考评时，班组、工段对我的表现提出了不满意的意见。我自己也认为没有希望了，但是当时的吴向东主任却说：“对待年轻人要看到本质，要给他们机会，相信他们。”由于领导的信任，我成为了一名设备技术员。

车间技术组的气氛非常融洽和谐，领导给了我们充分的信任，允许我们犯有价值的错误。因此每一位技术员都畅所欲言，都能够积极钻研，将自己好的想法付诸实践。所以，我能够将所学的理论知识充分地运用到实践中，很快地积累经验，提升自己的综合素质。

不久后，我的师傅由于工作需要，调离了车间，于是车间将师傅负责的浓缩、陈化、循环水等重要装置的设备管理工作交给了我。

当时我到技术组还不到3个月，我担心自己不能胜任，会影响正常生产，我退缩了。但是设备副主任关建华却对我说：“我们都会帮助、支持你的，你一定行。”由于领导的信任，在工作中，我各方面能力得到了迅速的锻炼和提高，成为了一名能独当一面的设备技术员。

2004年由于生产规模不断扩大，车间实行了片区制管理，我被任命为五片区主管，后因工作需要我又兼管了三片区的工作，负责八套浓缩、15万吨陈化、15/18万吨循环水等装置的工艺、设备等全部技术管理工作。

“如此众多、如此重要的装置，你能管好吗？一个年纪轻轻的女

同志，别人能听你的吗？”我又一次怀疑了。车间领导孙文忠、师永林给了我极大的鼓励：“你放手干吧，我们都相信你，你一定行。”由于领导的信任，我在技术和管理方面都得到了很大的锻炼和提高，各方面的能力也得到了充分地发挥，成为了一名女主管。

2005年4月由于公司领导的信任，我被任命为公司代理团委书记。对于我，这是一个全新的领域，是一个更高的挑战。

信任，让我迅速地成长起来，让我越来越自信！

我庆幸自己选择了三环化工！

故事 67

从“象牙塔”走出来

王 芳

从美丽的象牙塔走出来，我来到了机器轰鸣的三环化工。从学校到工厂，从教室到操作间，从学生到工人，从以前有规律的作息时间到不分昼夜的四班三倒，我突然觉得一切的生活跟以前完全不一样了，曾经的一切都在瞬间成为过去。

也许你还不知道我们公司用人的第一步是实习锻炼，新进来的员工无论你是什么学历，都要下到生产一线锻炼几个月甚至数年，我也不例外。一开始我被分到磷铵车间，学习了几天安全教育知识后就走入了我的实习岗位，与那些可亲可敬的倒班工人们一起工作学习。

记得刚进磷铵二班实习时，班上的师傅们对我都非常关心。他们不仅教会我磷铵生产的工艺流程及装置设备的性能维护等，工作之余

还给我讲作为新员工，应该怎样学会并适应倒班工人的生活，让我明白了进入三环化工将是我人生中的一个新的起点，我只有倍加珍惜这份工作，并以良好的心态轻装上阵才能抓住机遇，最终通过自己的努力，才能在三环化工这片热土上实现自身的人生价值。日常休息时车间的师傅们经常约我一起去锻炼身体、参加各种各样丰富的班组集体活动，使远离亲人走入三环化工的我并不孤独，我快乐地和大家在一起。当我换到工作环境大不一样的钾肥一班实习时，复杂的设备和工艺管线让我一时摸不着头脑，心里直发慌，班上的胡师傅就耐心地对我说：“慢慢来，不急。”听了这话我悬着的一颗心才落地，深感好温暖。然而每当我看到师傅们干工作的那种认真、娴熟的动作时，我迫切地想能早日像他们一样；当我看到他们为清理积料而变成“灰姑娘”时，我心中充满了无限的敬佩；当我看到他们为使工作能以最佳的方式完成而配合极其默契时，我深知“团结”在他们心中所占的分量。

通过自身的体验，我从中学到了很多知识，包括书本上、实际操作、人际关系等方面，还有一些“只可意会不可言传”的东西。和他们在一起工作的日子，苦过累过，但更多的是感到开心快乐。从他们的身上，我看到了“团结一心干好工作”的场景，我着实被我们的倒班工人感动了，同时我也深刻感悟到这个生机勃勃的企业需要的员工应该是什么样的。

在三环化工实习也快有一年的时间了，在这一年里，我看到的不仅仅是一个正在腾飞的企业，更看到了为使这个企业能够腾飞而日夜辛勤耕耘的领导和员工们，是他们以忘我的工作热情辛勤耕耘，

才会有《情系生产，夜赴江川磷化工厂借 DCS 软件》一文中的感人故事；是他们以勇于挑战市场的信念，才搭建好今天日新月异的三环舞台；是他们用自己勤劳的双手，才真正开启了企业运转腾飞的宝盒。上到公司领导，下到班组员工，三环的每一个人都有着极高的使命感，因为他们不但都会唱“大河有水啊，小啊小河满，企业兴旺我风流”的《三环工人之歌》，更深知其中的道理。

有人说：“一个经不起风浪的水手，不是一个好水手。”对此，我有同感。因为在三环这样的企业，如果不能摆正自己的位置，出色地干好本职工作，就有可能被市场竞争的惊涛骇浪吞没。作为一名新员工，进入新的环境，我须加倍努力，才能做一名合格的水手，与三环一起乘风破浪！

故事 68

回 归

贺 利

尊敬的吕董事长：您好！

我是赵育明，原三环化工有限公司安全环保处员工。恕我冒昧，在您百忙之中还来信打扰，给您添麻烦了，深感不安！请您原谅。

1983 年 8 月我从开远化工技校毕业走上我的工作岗位——云南磷肥厂。从此，个人的命运便与云磷紧紧相连。与工厂风雨同舟，荣辱与共 20 载，目睹了工厂的发展和变化。在领导的关心、同事的帮助、工厂的培养下，从一个毛头小伙逐步成长为一个对工厂生产建设有用

的工程技术人员。自己尽心尽力尽职尽责的工作，也得到了公司领导和同事的认同。如果说云磷的发展曾经有我一丝一毫奉献和付出的话，更确切地讲：那是工厂给我提供了一个施展才能和实现个人人生价值的舞台。可令人羞愧的是，我没有好好地珍惜它。2002年1月因为一时无法承受离婚的挫折，而自暴自弃，始终不能从家庭破裂的阴影中自拔出来。不是勇敢、正确、平和地去正视和面对现实，而是头脑发热，一时冲动，感情用事进而采取不负责任的逃避行为。

2002年4月自愿提出提前与公司解除劳动合同后，背井离乡只身躲到广东省珠海市东部相思林度假村有限公司打工。尽管这里的工作和生活环境都不错，但云磷的山山水水、领导和同事、朋友的音容笑貌总是时时萦绕在我的脑海，毕竟是乡情亲情难移，故土难离。云磷留给我太多美好的回忆与牵挂，美好的东西往往只有失去时才知道它的珍贵。踏上异乡的土地方才明白，云磷才是我魂牵梦萦的归属。时间是世间医治心灵创伤最好的一剂良药。这一点于我而言，有了切肤之痛的感触，在深深自责的同时，也为自己当初的轻率行为付出了昂贵的代价。深感自己的叛离，有愧工厂多年的培养……作为我们处室的主管厂领导，在外出培训、技术职称评聘、政治生活、日常工作等多方面，我曾得到过您的亲切关怀与帮助，我深知那是您和工厂对我的鞭策与鼓励，我将永远铭记于心。目前，我的党组织关系、户口仍在厂里，厂里的住房已购买了全部产权。离开自己热爱并工作生活了20年的云磷，过着“一人吃饱全家不饿”的日子，上不能为公司效力，下不能照顾家中老父，小孩的学习成绩也每况愈下，我受到了自

私的惩罚。痛定思痛经过反复再三地考虑，内心深处未泯的做人最起码的责任感，促使我鼓起勇气，特写信向您求助，恳请您原谅我的过失，收留我，“召回”我，重新给我一个为云磷、也为自己工作的机会。我一定服从工作安排并一如既往地踏实做人，更加勤奋地努力工作，真正与云磷同呼吸、共命运，决不再辜负公司的信任与培养。我知道，我这种吃“回头草”似的要求和做法在公司尚无先例，存在一定的困难。但只要有一分的希望，我就必须无怨无悔地做百分之百的努力。俗话说：浪子回头金不换。我期待着，梦想成真的时刻我这个失落的游子将义无反顾地投身我的娘家——云南三环化工有限公司的怀抱。不胜感激！

此致

敬礼！

祝您：身体健康、吉祥如意、阖家幸福！

求职人：赵育明

2003年2月21日

这是安全环保部赵育明写给吕庆胜董事长的一封求职信。赵育明在三环化工工作20年后，因个人原因辞职离开昆明去了珠海打工。尽管收入尚可，但是那种缺乏归属感的孤独和无聊却时时侵袭着他。短短几个月，他就无法遏制自己对“云磷”的感情，提笔给领导写了

封信，希望回到三环化工。很快，根本没抱希望的他意外地接到了来自三环人力资源部的电话，通知他：吕董已经对他的信作了批示，并通过董事会一致同意，他可以以新员工入职的方式回到三环化工工作。

赵育明回来了，经过三个月的实习期，通过半年的考察重新被聘上了中级职称。他感到了三环化工的巨大变化，也感到了来自岗位竞争的压力，要学的东西太多了。赵育明和他的同事们自费报考了国家注册安全工程师的考试并获得了通过。他们共同研究制订的“一法三卡”更是成为公司以及很多企业安全环保工作的标准作业规范文本。

在三环化工，赵育明勤勤恳恳地工作，为企业创造了价值，也感受到了自己的存在价值。

故事 69

把门窗开得大一点

刘 予

在彼得·圣洁的《第五项修炼》中说道：“尽管我们的文化、起点、思维方式以及我们所面临的障碍和困难都不一样，但是我们的需求是一样的，这就是我们需要组织学习。”

这是一个开放的时代，很多人用“死水放活”来形容世界信息的交换、知识的互动和思想的交流。现代企业需要的正是这种信息的流动性和资源的共享性。而这一切都需要一个基础，那就是企业必须具有一种学习的能力，于是，随着《第五项修炼》这本书的流传，“创

学习型组织，做知识型员工”也在世界时髦起来。

这不是乌托邦式的空想，而是一种实实在在的行动，所有的管理理念都认为，意识是先导，行为是中心。

储运部经理全黎弘思考这个问题很长时间了，2004 年刚过完春节，他就把工会主席叫来，他知道他的这个思想已经和他“沟”得“通了又通”了。工会主席把一份策划书递给全经理，他看了看，有 15 个活动子项目，“我看就这么定了，你安排，除值班的以外，领导带头，全体员工必须参加，有特殊情况，直接向你请假。”

“要不要设奖项？”工会主席问到。

“当然要设！”全经理口气很坚决，为了促进部门学习，手头再紧，他也要调出来。部门“篮球比赛”明确规定，所有员工必须上场，每个人都要打上几分钟。“唱歌比赛”明确规定，所有员工必须参加，每个人都要唱上两句。

培训，每个人都要当讲师，走上讲台就能把自己部门的工作流程的任何一个环节讲清楚，让听众听明白。

“每个人都要上讲台，我有些担心，有些人可是从来没有在人多的地方讲过话，讲课恐怕不行。”

“不行就锻炼，讲两次不就行了吗？”

“要么先取消这一项，以后再说？”

“不行！”全经理讲得很明白。

“我们部门也是三环化工的窗口，员工接触合作单位和外界较多。我们员工的言谈举止无不代表三环的形象，但是由于工种特点，

我们的员工很少有在三个人以上场合讲话的经历，知识和见识也受到局限。如果不知道如何表达自己，不知道如何向外界展现自己的职业形象，甚至表现得怯生生的，不了解基本的商业礼仪。对很多事情说不出道理，又如何代表三环做好对外界的沟通？如何向社会展现三环的形象？”

效果常常是对心理的一种评价，他们取得了很好的成功。员工们很快乐，因为在增加压力和释放压力的平衡中人们会体现出了生命意志的自由洋溢。领导们也很快乐，因为他们在重视员工的价值理念中推动了员工队伍的前进。

“让每个人都参加比赛，让每个人都上台去当讲师，就是给每个人机会。只要突破了自己心理障碍，以开放、坦然的心态面对自己，就会利用各种机会表现自己，才能不断提升自己。”全黎弘颇有心得地说。

故事 70

生龙活虎的水鬼

刘汉华

水是生命之源，而我国是一个水资源贫乏的国家，随着经济的快速发展，在水资源的需求量大幅度增加的同时，能源供需矛盾突出的特点日趋严重。因此，三环人将“节约每一滴水，用好每一滴水”视为己任，

在三环化工这片红土地上你时常可以看到一群特别能打硬仗的

“水鬼”——水处理厂检修班。在这群“水鬼”中，有朝气蓬勃的年轻人，还有经验丰富的老师傅。他们担负着全公司生产用水管道、海口泵站到公司生产区沿途管道、阀门水表井及生活区生活用水主管道的检修维护工作；同时，还担负着公司蒸汽外管的维护检修及水处理厂各台设备检修维护保养工作。这些管道分布在生产区和生活区的每一个角落，管道布置有地下埋设、地表露天和管架架空等多种形式，所辖范围点多、面广、管线长，全部汽水外管长达几十公里。最远的水泵房建在海口镇小鱼村，单根管道长达八公里多，管道穿过村镇、公路、铁路、农田、河堤和河流等，对管道的检修和维护十分困难。

因管道四通八达，决定了他们的工作地点分布广、工作量大；为了不使任何一滴水白白浪费，很多时候他们都要顶风冒雨进行检修，有时又要在烈日暴晒下工作，野外作业十分频繁。只要有管道和阀门水表井漏的地方，无论脏、苦、累的工作现场总能见到咱们检修工们的身影，留有他们的脚印和汗水。

记得在2004年12月对海口滇池输水管中滩北汉桥至滇池管理处北河河闸之间的管道进行管外防腐蚀施工期间，工作任务十分繁重。4日滇池上水管开始进行施工，由于施工地远离公司，且涉及土建、除锈、堵漏、防腐和滇池西岸截污工程等多个单位立体交叉作业。为确保施工进度，确保公司生产任务的顺利完成，检修人员每天干到深夜，披星戴月而归。他们放弃许多休息时间，忍受着冬天的寒冷，站在一米多深的水中，承受着0.9MPa水压的冲击，采用“无泄压堵漏”方法，消除管道泄漏点总计44个，采用“补丁法”补焊修复点蚀严重

的不规则凹坑 8000 多处。

最难忘的是 2004 年 12 月 31 日，由于气温骤降，在哈气成雾的寒冷冬日里，海口滇池上水管的修补施工仍按计划进行着。检修工们冒着冬日的严寒，在施工条件极为恶劣的环境里，有的侧卧在泥泞淌水的工作坑里，有的蹲在狭窄泥泞的管道夹缝里，穿着潮湿的衣服，身上的泥水与汗水交织，耀眼的焊花与他们忘我的工作身影交织出了一幅三环人艰苦奋斗的壮丽场景。经过一个多月的艰苦奋战，才完成管道堵漏和点蚀点的寻找补焊修复工作，确保了公司供水管道的稳定和供水安全，有效地延长管道的运行寿命。

检修工们不仅是生产能手，而且还是体育场上的运动健将，文体活动的开展也有声有色：分厂具有一定水准的文体骨干队伍中，检修工是最积极热情、是最富有活力的，是文体活动的中坚力量。年度公司举行的排球、篮球联赛中，检修班组抽调多人全力参加比赛，且均作为主力上场。从一个方面反映了检修工们努力拼搏的斗志和勇气。在对新员工的“传、帮、带”活动中，检修工们以身作则，带头做好各项工作，以自己的实际行动影响和引导新员工的成长。

近几年来，随着公司的不断发展，产量和效益成倍增长。尽管水处理厂的检修工人员减少了一半多，工作量却增加了几倍。他们开始清楚地认识到“节约每一滴水，用好每一滴水”不能仅仅是一个概念，更是一种实际行动。应把概念变成一种职业习惯，并可以从中学习新的知识，积累新的经验，在全心全意、尽职尽责的工作的中寻找欢乐。

他们知道，既然作为三环化工这艘行船上的水手，就应该与其他

的水手同舟共济，向着共同的目标、共同的愿景迈进。这就是咱们检修工的风采，三环今天的建设、明天的愿景需要这样同心协力、团结奋战的团队，更需要这样勤勤恳恳、开拓创新、充满活力忘我工作的员工。

故事 71

“羽冠”内退了

谷文波

“羽冠”是合唱团男低音声部的胡文季，因曾获得过公司羽毛球比赛的冠军而获此爱称。在合唱团，他是个沉默寡言、认真踏实，以身作则的团员，深得团员和指挥的喜爱和好评。

2001 年公司由云南磷肥厂整体改制为云南三环化工有限公司，为更好的疏通和理顺管理流程，构建趋向于扁平化结构的基本组织框架，公司在建立现代企业制度的同时，紧紧围绕“三项制度”，本着“精简高效”的原则进行了改革，完成了公司中、高层管理人员的聘用，中层干部从 108 名减少为 42 名。这次自上而下的改革所带来的冲击波也辐射到了“羽冠”。“羽冠”所在的修造分厂将与电气车间合并为机电车间。因为车间的合并，“羽冠”从原来的修造分厂党支部书记的岗位上退了下来，成为了新成立的机电车间一名普通员工。此后的“羽冠”，工作上仍然兢兢业业，出色地完成着自己的每一项工作，并一如既往的参加合唱团的每一次排练和比赛，没有丝毫的改变和怨言。

三年的时光弹指一挥间，公司在全体员工的努力下获得了令人骄傲的成绩，于 2005 年公司完成了股份制改造，成立了股份公司。这意味着公司发展的步伐更加快了。着眼于公司长远的发展目标，现有的人力资源配置已经不能满足公司的发展需求，人力资源置换势在必行。

一天，我和朋友聊天，惊讶的听说“羽冠”在办内退手续。

有人问“羽冠”：“为什么？你才 51 岁，身体又这么好，再说你爱人已经退养，小孩还在读大学，正是需要钱的时候，为何不乘公司效益好多干两年，直到退休呢？”

“羽冠”说：“公司要想发展得更快不改革是不行的，人力资源的配置是改革的关键。公司出台的内退举措是为了发展的需要，像我这样的情况在公司是很多的，我曾经做过部门领导，我知道部门领导的工作有很大的难度，我得带这个头！”

就这样，“羽冠”舍“小家”顾“大家”，正式内退了。

故事 72

站好最后一班岗

王立明

他个头不高，敦实的身材略显了他些许的疲倦和沧桑，两鬓间夹杂着的几丝白发真实地反映出他应有的年龄。眼神温和，操着一口浓厚重庆口音的他为人谦和厚道，尽管不善言词，可这并没有妨碍大家对他的那份尊重。从业近 35 载，而今从事着一份防腐检修工作的他

没有什么特别，有的只是一份坚守，坚守在三环化工，耕耘在平凡的岗位。

按照公司人力资源管理规划，公司实行“瘦身计划”，和很多的三环老员工一样，为理解和支持公司的举措，周师傅于5月初向车间递交了退养申请。在此期间，时逢公司股份制挂牌、磷铵厂检修等繁忙时节，周师傅所在的防腐班此时也是工作最紧张的时候，本来车间班组考虑到他的情况，取消了他在本月中旬的周末值班，可周师傅听到后坚决不同意，他说：“面对眼前公司的这些事，在公司车间最需要人手的时候，就让我站好最后一班岗吧”！

2005年五一节期间，磷肥萃取I系列真空管现场检修更换，他毅然放弃了节日的休息，和年轻的同事奋战在检修第一线，连续工作至晚上8点；6月13日，已在办理相关退养手续的他得知磷酸喷磷管需要抢修，而这时班组检修力量又薄弱时，他毅然放下了自己手中的事情，主动请缨，要求参加检修。这时工段班组都劝阻他，劳累了一生，也该歇歇了！可他说“看到朝夕相处的同事这样的辛苦，于心不忍，你们就让我去吧，现场哪怕我只能为你们递递工具、打打下手；我能尽力为你们做一点事情，为工厂尽最后一份力，在我从业的一生也就没留下什么遗憾……”

故事 73

转岗以后

王有福

在水泥厂的成品工段，时常可以看见一位身穿蓝色工作服的普通

女员工——马红艳。从我认识她以来，尽管风雨数载，但她脸上亲亲的笑容从没有因为岁月的流逝而流逝。

岁月如梭，一晃十多年过去了，马红艳在综合员岗位上敬职敬责。这些年来她一直用自己的青春和汗水认真的“呵护”着这个岗位，从来没有出现过错误。然而，在 2004 年里，一个突如其来变化改变了她工作和生活的方式，在水泥厂的“瘦身计划”中，综合员岗位退出了水泥厂的历史舞台。这意味着她将与这个朝夕相处了十多年的女朋友说再见了。经过重新调整，马红艳被调配到了成品工段水泥磨岗位，在这个新的岗位上，环境是陌生的、设备是陌生的，总之一切都是一个新的开始。从常白班一下调来倒班，感觉心里确实有些不舒服，倒班不说，就是工作环境哪能跟以前的办公室相比呀，除了噪音就是灰尘，除了灰尘还是噪音。

但她并没有抱怨谁，也没有自暴自弃，而是积极调整自己的心态，摆正自己的位置，积极主动地适应新岗位的要求，勤学向上，遇到不懂的就虚心向师傅请教，对每一个操作程序都努力做到知其然并知其所以然，绝不一知半解；对于设备的维护及使用上，除了平时的学习外，还充分利用检修的时机一探其究竟，做到心中有数，并将相关的知识融会贯通。由于她的勤奋，很快就掌握了岗位基本的操作技术。不但在三个月的实习培训期结束后顺利通过了考试，还在 2005 年以优异的成绩通过了高级工的理论和实作考试。

在工作中她除了学习之外，还认真履行岗位职责，对待工作不是被动地看着别人做了自己才去做，而是不管别人怎么做，她总是按照

岗位职责要求去做好自己的工作；在生活上她那张笑脸依然是一道“美丽的风景线”。

故事 74

成长中的砺练与关爱

李桂芬

明大增，现任云南三环化工股份有限公司总经理。他从一个普通的技术员成长成为一个现代企业的总经理，这其间经历了许多的砺练，也得到了许多的关爱。正如他自己所说：“没有这些砺练与关爱，我就不可能走到今天。”

作为一个自然人，成长的过程是艰辛的过程。我们从呱呱坠地到蹒跚走路，从呀呀学语到口若悬河，这个过程，如果没有亲人的关爱和众人的扶持，那是不可能顺利完成的。这其中的艰难与痛苦，成功与欢乐，只有自己和长辈才能体会得到。作为一个现代企业的总经理，明大增的成长过程，也同样经历过痛苦与快乐，也感受了支持与关爱。

事情还得从头说起：1987年7月，明大增从大连工学院毕业被分配到三环化工的前身——云南磷肥厂。他到劳资科报到时，时任劳资科长刘云鹏问他：“你想去什么单位？”明大增不假思索地回答：“我想去一个比较重要的生产车间。”刘科长高兴地笑了：“太好了！每个大学生来后都想进科室，你却提出要去车间。这样吧，磷酸车间是我们厂最重要的车间了，你就去那里吧。”就这样，明大增成了磷酸车间的一名技术员。没想到，一年以后，他却面临了一次重要的选

择，也经历了一次难忘的关爱。

1988 年，刚刚工作了一年的明大增，因为妻子在外省，便萌生了调走，到省外与妻子团聚的想法，并积极地付诸行动：凭借他读大学时的扎实功底，某大学已同意调他到该校任教。没想到，当他提出调走的申请时，却遭到了时任厂长刘戎生的坚决反对，并非常生气地掷下一句话：“就是履行合同也至少要有五年嘛！”可当知道他们夫妻两地分居时，就当即表态：“把你的妻子调过来，岗位任她挑！”随后，妻子真的调过来了。当然，妻子过来后，并没有任意挑选岗位，而是服从安排去了一个并不适合她所学专业的岗位。但这件事，给明大增的感受很深：自己只是一个普通的技术员，进厂也仅仅只有一年，并没有为企业做出什么贡献，却得到了厂领导如此的关心。因此，他当时就想，有这样的领导和员工，这个企业就一定会不断地发展壮大起来。

爱学习，肯钻研，这是明大增的一大特点。也正因为这个特点，使他一步一个脚印地从一个普通的技术员成长为一个现代化企业的总经理。在这个过程中，他曾经在过许多岗位，仅在磷肥厂，他就在过磷酸、萃取、小高炉等岗位，并且都是担任副工段长一职。随着企业的不断发展壮大，明大增也在一步步地成长：分别担任过磷肥车间技术员、技术组组长、车间主任，设计科研所所长、技术处处长、生产副厂长、总工程师等职，并先后从事过技术管理、新产品、新技术的研究开发，重大项目国产化技术的研究开发和管理工作。

1994 年 8 月，29 岁的明大增调任设计科研所的所长并担任“湿

法磷酸增产技术研究”的项目带头人。在项目组全体同志的共同努力下，研究实验取得了重大成果，转入生产后，使湿法磷酸的萃取率提高了 30%，使萃取 I 系列湿法磷酸产量由 5.4 万吨/年增产至 7.2 万吨/年，为工厂创造了明显的经济效益，形成了工厂的专有技术。在 1995 年 12 月 22 日召开的云南磷肥厂第二次科学技术大会上，获得“技术进步一等奖”，并得到了当时也是云南磷肥厂历史上的最高奖金——40000 元的奖金。该项目还获得了 1998 年度云南省科技进步二等奖。

当然，在成长的过程中，也有艰难和彷徨的时候。人年轻，容易接受和吸收一些现代的管理思想和管理理念，也容易犯激进和冒进的错误。为此，他也没少挨领导的批评。比如，还是在磷肥的时候，在一次职业会分组讨论时，他发表了一些自己的看法。尽管他的这些观点到现在看来也没什么不妥的地方，但在当时却显得很不合时宜。他因此曾受到了较为严厉的批评。在走上领导岗位后，他的一些管理理念和管理方法也曾经遇到过阻力和挑战。但是每次都是在领导、员工的支持和关爱下顺利地渡过了。

2002 年，是三环化工成立的第一年，也是明大增担任总经理的第一年。为适应现代企业的管理要求，使公司能够得到快速发展，他本着精干高效的原则，对公司管理流程重新识别并进行了重大调整：机构从原来的 36 个部门减少到 30 个（包括 2 个新设立的部门）；中层管理人员由 108 人减少到 51 人；在职人数从 2300 多人减至 1600 人。

这一重大的改革举措宣布实施后，到底会产生什么样的反响，会有多大的阻力？说实在的，明大增自己心里也没底。在那段时间里，他的心里一直感到忐忑不安，仿佛一口十五只水桶打水的井，老是七上八下的。为此，他每个双休日都在办公室呆着，等待那些被免职的中管人员或退养的员工上门找他。可是，整整两个月的时间，竟然没有一个人来找他，这使他的心里踏实了许多。

从一个普通的技术员，到一个现代企业的总经理，每成长一步，明大增都深深感受到了来自各方的支持与关爱：如果没有董事会、董事长和公司党委的支持，他的改革措施就不可能得到实施；如果没有广大员工的理解、支持，他的改革措施就不可能如此顺利地进行。

第八部分 坚忍不拔的脊梁

故事 75

兑现人生

刘 予

煞白明亮的无影灯下，麻醉医师付卫萍向主刀医师示意病人已经达到深度麻醉阶段，可以进行手术了。

主刀医师、医院院长朱翼云拿起手术刀在一个病人的胃部以极其轻盈的动作将皮肤划开，整个腹腔立即展现了出来。病人的腹腔里已经流进不少胃容物，粉红色的腹膜上除了被胃容物污染外，还布满很

多白点，形成典型的腹膜炎症状。这种病人作为有着几十年外科经验的朱翼云来说见过不少，但像这样重的却不多。朱院长迅速找到胃穿孔的位置并进行了修补，然后进行腹腔清理。助手、外科主任杨仕新极为默契地配合着，当把腹腔缝合好以后，大家才长长地出了一口气。

因为，如果再晚 2 个小时，病人的生命就难保了。

在云南磷肥厂职工医院急诊室候着几个人，他们焦急地等待着。台历翻到 1990 年 3 月 29 日，墙上的钟指向夜里 5 点钟。

妻子潘黎和云南磷肥厂建设指挥部工程技术科的几个同志听到手术成功的消息后立即松了一口气，小潘也停止了流泪，确实是太危险了。

作为医生，朱翼云对工程技术科的同志说，你们对自己的领导也太不负责任了，怎么病人病得这么重才送进医院？又转向小潘说，你也太不关心丈夫了，为什么不早送他到医院来看病？

是啊，为什么不早些时间送他来看病？工程技术科的同志和小潘都感到冤枉，谁能拦得住他呢？

作为工程技术科科长的他盛华，干起活来就像不要命一样。“他除负责全面工作外，还主抓工程现场管理。这一段时间正在磷肥系统改造，水泥 10 万吨翻 20 万吨技改，18 万吨硫酸技改。他天天泡在工地，没有吃过一顿好饭、睡过一次好觉，常常要忙到夜里 2、3 点钟。已经看他疼的十分难受好几天了，叫他来看病，他总是说，把这几天忙过以后再说，吃了点药，又到现场忙。昨天下午快下班的时候，我们看到他病犯得厉害，脸色蜡黄、额头上汗直冒，才赶紧把他

送到医院来的。”科里的同志说。

“他哪里有家呀，白天晚上都在忙，有一次试车，差不多半个月都没有回家住，胃疼起来就吃点药硬撑过去。”小潘的眼圈仍然是红红的。

“为了工厂，他没日没夜地干，外单位的人来找我们领导，常常把他当成干活积极的职工。一次，一个施工单位的人拉着他问，你们工程技术科的领导在那？”技术科的同志补充道。

“为了生产，忙得头没时间去理，胡子没时间去刮。前年在磷酸车间当主任时，一次在检修时突然胃疼来医院看病，又没有带医疗证，医生硬说他是民工，不给他挂职工号，直到找来了医院领导，那位医务人员才不好意思地道歉说，看他衣服又灰又脏、头发、胡子又长，人又瘦，怎样看怎么像个民工。”小潘在无奈中也补充了一个故事。

根据这种情况，朱院长招呼医生、护士一定要把他看好了，胃开刀修补一周拆线后，要半个月至 20 天才能出院。

医生、护士加紧了重点巡查。可是第 10 天早巡时，突然发现他住的那张病床是空的。

只住了 9 天，也就是拆线后 2 天他又出现在了工地上。对于医生的追寻，他总是机灵地躲着；对同事们的关心，他总是说，你看，都好了；对妻子的关爱，他总是说，工作太忙了，作为一个领导，我能不带头吗？

生病期间饭吃得很少，再加上巨大的消耗，人们明显的看到他本来就不太胖的脸又瘦了一圈，只是嘴角仍然是那么执著刚毅，目光仍

然是那么明亮有神。

本来答应妻子从医院跑出来要多休息调养的，可是还没有 10 天“老毛病”就又犯了，这天吃饭时又回来很晚，吃完饭又要准备出去。

“我说你这人是有毛病怎么的，病才刚刚好，又这样没命地干！”

“工作不是多吗，没事的。”

“工作你能干得完吗？医生说，这种病就是饮食不正常，冷一顿、热一顿、饥一顿、饱一顿，过分劳累、精神压力大、生活无规律、环境差造成的。你不要命我还要这个家呢！”，最重的爱心表达出来常常是一种恨的语言，温柔的小潘急了也会说出这样的话。

他深情地看了有些愠怒的妻子一眼，拿起安全帽又走了出去。

一路上，胃还有些不太舒服，但他看到工地上闪烁的灯光，他加大了摩托油门，因为他要兑现自己的人生，活着就是为了云南的化肥事业。

故事 76

“第一工段长”

高云亮

说起工段长陈冲，全公司没有不知道他的，他是萃取工段长兼磷肥厂工会主席，也是吕董在职代会上说的“员工当中收入最高的一个”。按劳取酬，得到的多，付出的也就更多。

他个儿一般、小平头，干起活来却是“拼命三郎”。为了生产，他随时穿梭于萃取三个系列之间，是一位真正顾大家而忘却小家的人。一年四季很少有休息日的他，也难得与家人团聚。2004 年和 2005

年的除夕之夜，他都是在 III 系列萃取槽顶上过，都是在吊搅拌桨，放萃取槽。他对工作兢兢业业，一丝不苟，面带微笑。但在生产中，从不微笑。当班产量、月产量不能保质保量圆满完成时、当班组问题没有得到及时处理时，你就会见到他认真严肃的面孔。他每每的开场白就是“上班八小时，谁利用好谁就是优秀员工。”白天很少上生活区的他，可能从不知道要“午休”，若中午 12: 00 以后遇到他，也难得听到一句吃过饭了的话，甚至有几次，在处理操作问题时，他不下班，害得大家把饭打来都不敢吃，他可能不会“饿”吧？

他在工作上非常严厉，但在工作之余，和同事们相处时却很轻松随和，上班被称作“陈师”，下班后人们管他叫“冲哥”。他不但要圆满完成公司、厂下达的生产任务，还要积极完成公司工会交给的任务。现在，他正带领一班铁骨铮铮的硬汉为三环化工拳头产品年产 47 万吨磷酸进行拼搏，三环化工有这样的基层管理人员，何愁不能做大做强呢！

故事 77

王伟讨债

赵利建

2000 年，王伟在北方市场部工作。

有人说，世界上最困难的工作是去要账，朋友要成仇人，亲人要成陌路人，可是，王伟这次就是去要债的。

当时山东有个客户——济阳县农资公司，由于运作不好，公司财务报表上社会或职工集资款、死帐呆帐欠款达 1000 多万，其中欠三环

化工货款达 700 多万，经销商信誉等级评价较差。

王伟去了，那是一个困难的地方。他抱着一定要保证公司财产安全的想法，催缴欠款，坚持把已经发出但未付款的货拉回来重新出售，坚持现款现货交易。

工作是极其艰难的，常常是磨破嘴皮，一点结果也没有。

一次，王伟很偶然听到一个消息：济阳县农资公司想把公司的存货抵押给职工发工资。为维护公司利益，王伟白天卖货，晚上就守在仓库里，没有现款提货的，坚决不给。仓库里的居住条件可想而知，有时连喝的水都找不到。里面散发着化肥和其它物品交织起来的浓重气味，一进去就有一种头昏的感觉，王伟随便找到一个地方就当成了自己的“家”。

那时他生着病，严重的糖尿病和高血压无情地折磨着他。脚肿了，晚上休息时就把脚架得比头还高，以减轻压力；头昏难受了，就吃几颗药减轻一下症状。

王伟把公司的财产看得比什么都重要，这是他对自己的承诺。有一次，济阳县农资公司职工不给钱要集体提货，王伟对他们说：“除非从我身上踏过去，否则休想拿货”，生着病的王伟声音并不是很大，但滴血见光的真情使济阳县农资公司职工均为之动容，为之震撼。

就这样，王伟用他坚毅的信念把货给守住了，他不仅一分不少地把欠款拿了回来，还把积压的货全部卖了出去。王伟后来说，当时我只有一个信念，一分钱也不能少，一分钱的损失也不能发生。

那年在山东没有一点损失，而客户对我们销售人员的敬业精神非

常敬佩。

后来，济阳农资公司与三环化工建立了良好的合作关系。他们说，三环化工做事讲原则，做人讲人情，因此，就是再困难，在保证职工基本收入基础上，也会千方百计挤出钱来还三环化工的债。

王伟说，在山东其他做化肥销售的同行，出差时经常在宾馆打牌、打麻将，但三环人绝对不会这么做。三环的销售人员出差时除了卖货物还要奉献真情，就是多接触和帮助经销商，指导他们怎么卖产品，怎么赚钱，怎样让老百姓得到实惠。多做经销商的朋友，让他们深信，只要和三环化工建立了良好的合作关系，就一定能实现共赢。

王伟是这么说，也是这么做的。

故事 78

饶工的责任

文富安 谢云洪

饶徐生，发展部土建工程师，大家都习惯地称他为“饶工”。

三环化工的飞速发展，使得磷石膏堆积如山，磷石膏的拉运和堆放便成了制约公司发展的瓶颈。新渣场能否按期建成，直接关系到三环化工的生产能否消除后顾之忧。

而规模浩大、程序繁杂的新渣场建设，仅在技术方面就涉及水利工程、隧道工程等多个专业。这对于建设管理人员饶徐生来说无疑是个挑战，因为这些都不是他的学之所长，而且他以前也从未涉及过此类项目。饶工为能更好地对新建磷石膏渣场项目进行管理和对自己理

论知识水平的提高，他查阅了大量相关技术书籍和资料，并利用一切可利用的条件，向相关专家及专业人士请教，以便在最短的时间内掌握水利工程、隧道工程等知识。

饶工的目光在回水隧道设计图纸上久久停留，突然，一个凝点跃入眼帘：隧道走向穿过个体采矿点的采空面，采空面上部覆盖层多为回填土层和较散碎的岩层。饶工心想：如果按图施工，将使今后的工程施工进度变为不可控制，而且工程费用将大幅增长，施工及使用过程中的安全问题无法得到保证。

在春暖花开的季节，作为公司摄影协会会长的饶工，摄影镜头暂时离开了美丽风景，而是对准了与新渣场有关的方方面面。饶工带着改变隧道走向的想法和中国石化集团南京设计院进行多次讨论和研究，并提出了自己的修改建议。

2004 年阳春三月，春风把一个圆满的信号吹进饶工了的心田，设计院最终接受了饶工的修改建议。

一波刚平一波又起，原设计初期坝为堆石坝，由于设计单位在磷石膏酸性水对堆石坝石料的腐蚀问题认识不足，导致其得出普通碳酸盐石料可以用于堆石坝工程的结论，并按此进行了设计。图纸出来后，饶工面对百年大计、关乎民生的大坝，还是有些不放心，总是觉得睡不好觉，总是觉得心中有事：如果大坝一旦发生什么闪失，自己将成为千古罪人。他从现场取回石样进行了磷石膏酸性回水浸泡试验，试验表明：酸性回水对普通碳酸盐石料腐蚀严重，如果使用该石料筑起 130 米高的磷石膏堆积坝，其后果不堪设想！

饶工和设计院又进行了多次协商，设计院建议不更改原设计而将普通碳酸盐石料改为耐酸的硅酸盐石料。为此，饶工又展开了调查，耐酸石料在海口地区基本无储量且本地无石场开采，不能满足工程施工需要；如到外地购买，价格高达 70--80 元/立方米。按此计算，公司将付巨额费用。饶工痛心用此高额费用的设计方案，回到家后又研究起了该工程的特殊性，参阅有关技术书籍及部分工程实例，最终提出将原设计堆石坝改为均质土坝的方案。他认为均质土坝可满足今后使用的要求，又能节约大量资金，而且能保证今后使用的安全。

饶工站在山上，放眼望去，似乎看到秋天的风景里挂满了劳动的硕果。2004 年 9 月 17 日、18 日，饶工带着十足的信心又和设计单位协商、研究，设计院最终同意了该方案，并对原设计做出了修改，重新绘制了设计图。

设计图修改后，饶工回家点上一根香烟，在缭绕的烟雾中得出了 一笔清晰的帐：初期坝投资从 2100--2400 万元减少至 800--900 万元，而且能加快工程施工进度。更重要的是能保证大坝今后使用过程中的安全。为此，他深深地吸了一口气，心中感到了无限的欣慰。

从 2005 年 4 月 30 日开始，新渣场建设进入了大规模、快速建设期。5 月 1 日，渣场项目组进入现场开展各项准备协调工作。3 日，在劈劈啪啪的鞭炮声中，工程开始动土施工了。

故事 79

我的恩师

刘红樱

时光流逝，岁月如梭。转眼间，我也算是一位老师傅了。古人云：一日为师，终身为父。我就遇到一位叫我至今也忘不了的师傅。从他身上，我看到了人世间的真、善、美，学会了做人的准则，简单地说，那就是诚信。他是我们这代人很多人心中的偶像，这个人是谁呢？他就是我的恩师，也是我们的领导——吕庆胜同志。

在公司，吕庆胜是我们的领导，三环化工能有今天的发展，和他们这一代领导的艰辛努力和付出分不开。他们见证了三环发展的每一步，他们是三环的功臣。可我在心中他更像是一个大哥，一个真正的男子汉。他自始至终都用自己的高尚情操和独特的人格魅力深深的影响了我们这一代人，我始终都无法忘却百忙之中 he 对我们所做的几件事。

1988 年我结婚时，由于当时房子非常紧张，我住在单身宿舍。有时好不容易家里亲人来看望，在万分高兴的同时，总是为家人的住处而头疼。当时吕庆胜的房子也并不宽敞，但是心系职工的他只要知道有哪位职工的家人来厂里没有住处时，总是会将职工的家人接到自己的家中居住。记得当时我的父亲来厂里看我，可把我乐坏了，整天屁颠屁颠跟着父亲到处乱串，可是到晚上时，开始犯愁了。我们都是住的集体宿舍，父亲怎么安排呢？父亲大老远来看我们，总不能叫父亲去和别人挤着住吧！正在我一筹莫展的时候，不知吕庆胜怎么知道了消息，他立即腾出了自己家里的房间，将我的父亲接到了他家住下，并且照顾得非常周到。这使我父亲、我们一家都非常感激。我父亲也是一位老领导，为人正直、豪爽，和吕师比较谈得来。时至今日，我

每次回家时，父母都还会问及到：“吕庆胜是不是还在你们厂？他的身体还好吗？”说真心话，我的确很想代表我的父母和家人能经常到吕师家看望他们，特别是想问问他的病好些了吗？因为看到他一下消瘦的身体，心中甚是难过。

更让人感动的是 1989 年我生小孩时，他们一家人对我们忙东忙西，更是关心备至，就好像是我们的父母一样，有好吃的就会叫我们去他家吃，还给小孩送来一大堆玩具和衣服。还帮小孩取名字，就连小孩的“满月客”也是在他们家过的。回想起这些，我觉得很对不起他们一家人对我们的关心和帮助，因为种种原因，我和小孩他爸离婚了。我知道这会叫他们很失望，所以，我一直都没有勇气去面对他们。但这一点也不会影响我对他们的感激之情。一个领导能对他的下属员工如此关心爱护，这难道不叫人感动吗？

还记得我在磷肥车间工作时，由于当时我们都年轻气盛，对一些小事的处理显得非常急躁和不成熟，可是说真的如果当时没有吕师出面帮我解决，我可能真会做出傻事来。事情是这样的，当时磷肥车间工艺组组长将一份新的工艺指标送到磷肥分析室，由于这份工艺指标非常重要，工段长就叫当班的分析工送到萃取分析室并要求把它挂在墙上，不料由于该分析工的粗心大意，他不但没有将指标挂在墙上，反而把它收到了自己的工具箱里面。由于这些指标是产品合格与否的判定依据，我在不知道指标更改的情况下，将 6 个样品误判为不合格。这对车间的工艺控制造成了不好的影响，车间要对我罚款 30 元钱。了解事情经过后的我感到非常委屈，于是就主动找工段长、车间主任

说明情况，但他们并没有接受我的解释，我再也忍不住了，委屈的泪水“哗”地淌了下来。觉得天塌地陷的我拿起电话便跟吕庆胜打了过去向他诉说我的委屈。本来以为百忙之中的他不会耐心的听我的辩解，甚至也有可能不接电话，或者是接了电话狠狠批评一顿，但是他非常耐心地听完了我的诉说后，和善地对我说：“好好工作，等我把事情了解清楚，再给你一个回复。”本以为这不过是领导的一句套话，但没想到的是几天以后他打来电话告诉我：“你的事情我了解过了，事情的责任不在你，不要有太多的想法，好好上班吧。”短短的几句话，可就让我热泪盈眶。一个领导能对他的基层员工如此关心和爱护这难道不叫人感动吗？

古人云：学高为师、身正为范！从他的身上我们看到了一个关心员工、光明磊落，有一副大将风范的三环领导人的优良风格。三环正是有着一个个像他这样的领导，所以三环的发展一日千里，也正是在他身上体现了这些优良品格，使他成为了我终生受益的恩师。

故事 80

“板王”张金

石志春

在轰隆声中的水泥厂，总有一群人不时地盘旋在水泥生产的现场；当设备“发脾气”的时候，你总会看见他们对设备耐心的呵护。对于他们来说，让每台设备都开心的运转是他们生活中不可缺少一部分。久而久之，设备也就成为了他们的朋友——在他们的精心“护理”下开心歌唱，但有时他们的朋友又不那么“通情达理”——说不准

在什么时候就给你出一道难题。这个时候，你总是能看见一群人用他们那精湛的技艺挥舞着手中的“手术刀”，为设备疏通“梗阻”，当“梗阻”排除后，在他们脸上总是轻轻掠过一丝欣慰的笑容。

在这一群人当中，总是很容易地认出一个人来。他，一米七几的个头，身材很魁梧，走起路来踱着方步，给人一种特别踏实的感觉；黝黑的皮肤给人一种特别憨厚的印象；国字脸上一双细眯的眼睛总是很容易地便透露了他的笑容。他的名字叫张金，水泥厂检修工段一名普通的检修工，在这个劳动强度大且繁琐的岗位上，他一干就是九个年头。

2005 年 3 月初，水泥 1 号磨 2 仓衬板严重磨损，影响了生产的正常进行。经厂领导和相关人员研究讨论后，决定对其进行更换。然而在一个空间狭小且危险性和困难都很大的 2 仓里，在容纳检修人员有限，又只能用人工操作的情况下，更换一百八十块，每块重达八九十公斤的衬板，困难度是可想而知的。所以这项工作要求有几个很好的身体素质和业务素质的人相互配合才能完成。张金身强力壮，并有很好的业务素质，在以往，完成这项工作他都是当仁不让的人选之一。然而不巧的是，那段时间张金的妻子怀孕待产，正请假在家照顾妻子。大家都知道，这个时候也正是每个做妻子都希望自己老公陪伴在自己身边的时候。然而，当更换 2 仓衬板这个消息传到张金的耳里，他就犹豫着自己是否应该回到自己的岗位，犹豫着如何说服妻子同意自己回到那个岗位上。做妻子的当然知道他心里在想些什么，虽然很不情愿，但她知道自己的丈夫是一个“倔强”人，所以每次在这个时候，

她都会因为丈夫的“倔强”而妥协，这次也没有例外。第二天，张金毅然回到了他那深爱而熟悉的岗位，工友们看见他还开玩笑的问他：“是不是两天听不见磨机响就睡不着？”他只是憨憨的一笑。检修的序幕拉开了，由于磨机里面空气不好，时间长了呼吸有点困难。一般人在里面干这种高强度的劳动工作只能坚持1个小时左右。而他却可以坚持2到3个小时，甚至更长的时间。有时他在里面的时间长了，大家就劝他休息，他还是淡淡地一笑说：“没事。”经过两天两夜的艰辛劳作，一块块笨重的衬板渐渐地被装配起来了。当他听到磨机哗啦的声音再次响起时，在他的嘴角露出了一丝满足的笑意。

他就是这样一个人，在艰苦和劳累面前从来不说一个“不”字。铁人也有要休息的时候，但是张金似乎看不到他的休息，总是出现在需要他并且他认为他应该出现的地方：只要设备出事故，无论白天或晚上都随叫随到。

当大多人都下班回家，和家人围坐在桌边共享美味的晚餐时，张金或许正饿着肚子，和发“脾气”的设备“促膝长谈”。而此时他的妻子也正焦急地等待着他回家；当大多数人晚饭后和家人正温馨的挽手散步时，他带着一身油污和劳累回到家里，倒哪都能睡着。妻子怀孕期间，是一个女人最需要丈夫体贴照顾和陪伴的时候，多少次他因为加班不能够尽到一个做丈夫的责任。为这他没少受到妻子的埋怨，而他总是憨憨地一笑而过。面对他的这些付出，有的人总是劝他别这么傻，但每每这时他总是那样淡淡地微笑而不说什么。

一个不苟言笑的男人的笑容，若你不加以捕捉，稍纵即逝。就像

照相机的快门，若你留心，那么记录下来的便是一幅永恒的风景。笑容有很多种，但是它不单单是一个表情，它流露出来的东西不仅仅是当时当事人的情绪或心境。透过张金的不经意间流露的笑，我看见了一团火焰，那是一种热爱，一种燃烧的东西。他的微笑是有底蕴的，他爱他的家庭，同时他也深深地爱着他生活和工作的“大家庭”。正是由于这种深沉的爱，我们时常被他的笑容所感动。

故事 81

美丽的美丽

李桂芬 王惠群

阳光的美丽，在于她的明亮与温暖；鲜花的美丽，在于她的色彩与芬芳；白雪的美丽，在于她的纯净与晶莹；美丽的美丽，在于她的敬业与追求。

如果要问三环化工电视台的业务主管是谁？也许没有几个人知道；但如果要问那个扛着摄像机东奔西跑的高个女子是谁？99%的员工都一定会说：“那是依美丽！”不错，这就是依美丽。人如其名，名如其人。

当然，她在我眼里的美丽，不在于她名字叫美丽，也不在于她长得美丽，而在于她工作的美丽——敬业、责任、拼搏。

不知大家是否还记得，2002年12月，在庆祝建厂30周年的那几十个日日夜夜？为拍摄那部反映企业30年发展历程的大型电视纪

录片——《激情跨越》，她付出了多少心血！从修改文稿，编写采访提纲，到制定拍摄计划，从建厂初期的老领导到公司成立后的新员工，她就这样不停地奔波、联系、采访、拍摄。一次，在去昆明采访的途中不幸出了车祸，她所乘坐的那辆车子被撞得已无法再行驶，幸好人员尚无大碍。可是惊魂未定的她只揉了揉被撞得青紫淤血的两个膝盖便从车上跳下来，便又扛着那台 9 公斤重的摄像机，上昆明采访去了。事后，我曾问她，为什么不休息两天再去呢？她说：“老领导们年事已高，居住又分散，约见一次不容易，怎么能让让他们白等呢！”好不容易把需要的素材拍完了，可距离庆典的时间也越来越近了，而对整部片子来说，只完成了三分之一的工作量，大量的后期制作还在等着她！于是，加班熬夜成了她不可缺少的伴侣。那些个晚上，她早则工作到凌晨一两点，晚则熬到四五点。家，成了她可去可不去的客栈，丈夫和孩子成了她专职的服务员。在领导的关心和支持下，在同事的积极配合下，她亲手拍摄和编辑、制作的大型电视纪录片《激情跨越》终于告捷，为建厂 30 周年庆典献上了一份厚礼！

二

很难把电视台女主管和敢吃螃蟹的女工联系起来，但她确确实实就是同一个人——侬美丽，工会王惠群给我们讲了这样一个故事：

1992 年，我在硫酸车间制气工段任工段长。当时硫酸车间有职工 260 多人，仅开一套 6 万吨的硫铁矿制硫酸生产装置，通过技术改造及填平补齐，使装置生产能力增加到 8 万吨。在那时，工作环境较差、技术要求较高、需要反应较为灵敏的操作岗位均是清一色的男性

职工，干吸岗位也不例外地成为男职工的领地。

1992年8月份的一天，一名在污水处理岗位上名叫依美丽的女工向我提出一个请求，申请通过竞争到干吸岗位去工作。当时，我就对她说：干吸岗位又呛，开关阀门又多，容易发生硫酸管破裂而喷酸的情况，女工去那儿上班，承担的风险比较大，弄不好会被硫酸烧着，请她再认真考虑。她对我说：已经想好了，虽然我是个女的，但我希望自己通过学习新的岗位，掌握更多的技能，为工厂多做一点事。干吸岗位对女性具有挑战性，但也不是高不可攀，不应只是男职工的天下，女职工应该努力提高自己，在竞争中为自己去争取更多的发展机会，希望工段、车间给个机会。听了这番话，我内心特别激动，大力支持这个想法，马上向车间领导反映了依美丽的请求。车间领导综合考虑了干吸岗位的特殊性和依美丽的请求，安排她到干吸岗位去试用三个月，期满考试合格再正式上岗。

我不知道她是怎样学习和努力的，只知三个月后的考试，她以优良的成绩，赢得的干吸岗位第一女工的美誉，成为干吸岗位第一个吃螃蟹的女工。为后来女工竞争高技术岗位闯出了道路，打破了硫酸车间高技术岗位男士一统天下的局面。

这就是依美丽！她工作的态度赢得了许多美丽的荣誉：分别被评为A档员工和B档员工各一次；她拍摄的电视新闻作品多次获得石化集团公司及云南省企业电视新闻的一等奖。

故事 82

青春，在危难时刻闪光

三环嘉吉行政部

2003年8月6日，一个非常的日子，一个将令云南三环中化嘉吉化肥有限公司员工永远铭记和警觉的日。这一天，在意外事故突然发生的紧急情况下，在遭受事故损害的员工生命面临危险的危难时刻，钏何平-----这个生产一线的普通员工，以奋不顾身、临危救人的英雄行为，点亮了自己的青春，谱写了自己生命的辉煌篇章。

2003年8月6日下午16:00时，云南三环中化嘉吉化肥有限公司生产装置三楼会议室，生产工艺分析会正在召开。17:30分左右，正在参加工艺分析开会的人们接到紧急报告：合成氨突然泄漏造成T-401内两名正在清理物料的操作工中毒!!!

事故就是命令！参加会议的所有人员蜂拥而出，分头拿取氧气呼吸器、滤毒罐、绳索等防护和救护用品后，奔向T-401洗涤塔。相关人员随即通过电话向云磷医院发出了紧急救援请求。

生产四班班长钏何平这天上午下夜班，白天休息，接到工艺分析会议通知后赶来参加会议。得悉T-401洗涤塔内合成氨泄漏，两名员工困在塔内，随时都有生命危险的消息后，他一边随其他人员迅速奔向洗涤平台，一边快速地摘去脖子上的佩戴的胸卡，除去可能影响快速有效救援的障碍物，作好抢救人员的充分准备。

来到T-401洗涤塔后，钏何平毫不犹豫就从人孔往塔内钻。天哪！塔内弥漫着浓重的气态合成氨，气味刺鼻、令人窒息；合成氨刺激得眼睛直掉泪，难以睁开。

钏何平一看势头不对，赶紧缩了回来。情急之中，他抓过一个滤

毒罐戴上，又抓过一位员工带着的绳子拴住自己的腰，返身进入洗涤塔。

从洗涤塔人孔进去，首先是 1.5 米左右的平行管道，接着，从连着锥形洗涤塔的管道尽头往下 2.5 米左右，才到锥形塔底部。

钏何平猫着腰，仔细地控制着自己的呼吸，以最快的速度通过管道，纵身跳到锥形塔底部。

困在 T-401 洗涤塔锥形塔底部的两位员工此时已经被浓烈的合成氨包围了 5-6 分钟，瘫倒在塔底残存的潮湿的物料上，奄奄一息，不能动弹。

钏何平迅速解下腰间的绳子，捆住其中一位员工的腰，示意外面的员工往上拉，他自己则艰难地将中毒的员工往上托。

锥形塔内合成氨气味浓烈，令人难受。根据设计标准，钏何平戴着的滤毒罐仅适用于合成氨浓度为 2% 的环境下的安全防护，在合成氨浓度超过 2% 的情况下，滤毒罐的过滤效果将大打折扣。在浓烈的合成氨包围中，钏何平仔细地控制着自己的呼吸，争取延长哪怕是一分一秒的有效呼吸时间，争取救护中毒员工的机会。

洗涤塔外的员工和洗涤塔内的钏何平共同努力，终于将第一位员工拖出了洗涤塔人孔。钏何平自己也憋不住，艰难地爬出了人孔。

被救出锥形塔的员工已经处于昏迷状态，不省人事，救援人员迅速地给中毒的员工套上氧气面罩，打开氧气，争取让氧气将中毒员工体内的毒气置换出来。

将中毒员工从锥形塔中救出的钏何平，一钻出洗涤塔人孔，便再

也憋不住呼吸，大口大口地贪婪地呼吸着。

时间一秒一秒地过去。时间仿佛凝住了。

所有人都清楚地知道，此刻，还有一位员工，还有一位与我们朝夕相处的兄弟，因为忠于自己的职守，没有躲过突然而来的事故和灾难，昏迷在仍然弥漫着合成氨的锥形塔底部。死神随时可能夺去他的生命，他随时都有可能离我们而去，永远不再回来。

所有人都清楚地知道，此刻，下去营救这位员工，是一种壮举，同时也是对自己生命的挑战。在弥漫着合成氨的锥形塔里，合成氨，这种无形而强烈刺激的气体，正在侵蚀着另一位员工的生命。但是，任何下去救人的人，如果有什么闪失，自己也将面临巨大的危险。

生命的分量，人生的分量，从来没有这么现实而严峻地摆在人们面前。

钏何平，这个黑黑的、憨厚的、少言寡语的人，在员工的生命受到死神威胁的千钧一发之际，毅然抓过一根绳子，又义无反顾地进入了锥形塔。

由于时间的延长，中毒程度的加深，锥形塔内中毒员工的身体状况更差。他对钏何平的营救行为几乎已经没有任何反应。

第二次进入锥形塔营救第二位员工的钏何平，已经没有营救第一位员工那样的精力，合成氨对他也产生了作用。他开始感到憋闷、呼吸困难、力不从心。他努力地将绳子拴在中毒员工的腰间，示意外面的员工往上拉。他还想像上次那样，配合外面员工的行动，努力将中毒员工往上托。但是，他已经没有了那样的力气。不得已，他自己努

力而艰难地爬上锥形塔，伸手让外面的员工将他拉了出来。

而锥形塔内中毒的第二位员工，在被拴上绳子后，也很快被外面的员工救了出来。比起被营救的第一位员工，他在锥形塔内的时间长了 2 分钟，中毒更严重。

因合成氨泄漏严重中毒的两位员工，在钏何平等员工的奋力营救下，经医疗机构 45 小时的抢救，终于保住了生命。钏何平当天下午也随其他员工到医院守护受伤的员工。他第二次救人后，轻微中毒，曾经呕吐，但很快就恢复了健康。

疾风知劲草，烈火见真金，什么是我们时代提倡的精神？

钏何平用自己年轻的生命做出了最好的诠释。

故事 83

年轻的高级技工赵静奇

刘 予

2002 年 7 月，硫酸车间 33 万吨硫磺制酸一次试车成功，全厂员工处于一片欢呼之中。

可是不久人们就发现，在试车中的其它问题都好解决，唯独进焚烧炉的喷硫量不稳定这个问题就是解决不了。厂里技术部门经过分析，认定是仪表控制问题。可仪表是新的，功能是健全的，性能指标是正常的，怎么就会出问题呢？

喷硫不稳定，会造成升华硫，固体硫将会堵塞后续工艺管道。

这件事像泡泡糖粘在衣服上那样粘在了仪表车间李主任的心里，不由得增加了去生产现场的次数。

8月的一天晚上，李主任到车间巡查又看见了员工赵静奇。小赵是一个普通技校生，似乎有永远用不完的劲，能像陀螺一样不停地转。他干活从来不挑选，别人不愿干的脏活累活都愿意干。上班从来就不分什么时间，反正有空就来车间，他加班也从来不告诉你，似乎是他生活中的一部分。除了工作，剩下的时间基本都用在看书上，很冷的傍晚，你能看到他在电脑前的思索，很深的夜里，你能看到他读书的灯光。

一份辛劳一份才，到工厂工作才6年的时间，很多问题他就能独立解决了。2000年22岁的小赵就被工厂评聘为最年轻的仪表高级工。对于这样的人，李主任当然十分爱惜。

“你不在家休息，天天跑来车间干什么？！”李主任两分的温怒中带有八分的爱惜。

“我没有事，在宿舍和在这也差不多。”小赵讲话时总是爱腼腆的笑笑。

“你跟我到办公室一下。”李主任突然产生了一个新的想法。到了李文红的办公室，一人一杯茶便聊开了话题。

“你有没有考虑喷硫不均匀这个问题？”李主任说话经常简洁，直爽。

“考虑过，没有任何思路。”其实，小赵从发现问题开始一直在试图找到原因。

他们用了两个多小时的时间又把问题从头梳理了一遍，饮水机中的水倒下降了不少，可是解决问题的方法却仍然像茶杯中飘过的烟雾

一样无影无踪。

“我想请你继续考虑这个问题，这可是我们车间的大问题呀！”

出了办公室，李主任不由自主地又说了一遍。

回到家，赵静奇一看时间还早，才晚上 10 点多钟，又看了一个来小时的书，不知怎么的，外面唰唰的大雨声令他再也不想看了。他和衣躺在床上，慢慢闭上了眼睛，往事如梦一样飘进了脑海。

从云南省化工技校毕业分到云南磷肥厂，心里阵阵激动，可是想想自己的学历，又感到阵阵失落。这么大的一个现代化工厂，又在连年抓“素质工程”，自己跟不上怎么能行呢？车间放手让年轻人干活，给每一个年轻人一个成长的平台，自己不努力就对不起车间。于是决心勤奋学习，刻苦工作。他还把这个想法告诉了父母，父母都支持他，家里并不富裕，可硬是凑钱买了一台比较好一点的电脑。他把 DCS 系统软件（分点采样，集中控制系统）搬到自己的宿舍里进行演练。

有人说这小伙子不错，为了工厂的发展苦练技术业务，也有人说他傻，这么个大小伙子不去忙着找对象，一天到晚忙着捣鼓什么电脑仪表。小赵心里清楚，在所有的专业知识中，仪器仪表是变化最快的，三年不学习，你的知识就可能完全用不上了。他一有时间就跑昆明的书店，一次就买上百元的书，每年到书店总是十次八次的。白天的忙碌已经让人筋疲力尽，但他坚持把白天工作遇到的问题都记录下来，储存在电脑里，从书中、网上或从老工程技术人员的经验中去寻求答案。

他的努力得到了工友和同事们的认同，大家一有困难有问题都爱

找他。现在李主任又把这个难题交给了自己，自己不努力行吗？

于是，人们在绝大多数时间能见到小赵的地方就是在 33 万吨生产现场，他像独行侠似的在工地上穿梭，试图在密密麻麻的线路中翻译出自己的苦恼，从阳光和月光交织的响声中寻找自己痴迷的爱心。

三个月过去了，六个月过去了，九个月过去了，没有任何进展，李主任显得异常焦急。李文红拉住赵静奇问，“难道仪表神经了不成？”

“神经了？神经了。”小赵不断地想这个问题，是啊，动物的神经可以延伸到离大脑很远的地方，他把检查扩大到更大的范围。

终于，在水泥地底下发现了影响仪表不能正常控制喷嘴导致不能正常喷硫的原因：由于施工单位在土建施工时不规范，把仪表接地线和动力电缆碰在了一起，造成干扰，他把这个想法立即告诉了领导，李主任完全相信他，叫他立即进行改造。

节约惯了的小赵把从磷铵车间检修时拆卸下来的旧调节器修修，装在了 33 万吨装置上进行屏蔽，果然成功，喷嘴喷硫稳定了！

成功让他继续努力，2003 年，赵静奇选了两个高端技术项目，开始带徒弟。

2004 年，在当时全国最大规模的 60 万吨硫磺制酸装置施工时，他专门为这套装置做了一套防屏蔽地线，较好地解决了喷嘴喷硫磺均匀稳定问题。

2005 年，为了推动车间技术工人学技术，在公司的支持下，仪表车间设立“工人技能带头人”职位，采用竞聘制，任何人都可以参

加竞争。小赵成了首席带头人，享受公司副高职待遇。培训班也经常请小赵去讲课，赵静奇讲课从不保守，他说：“我的知识和经验不怕告诉别人，因为我总是在超越我自己。”

赵静奇连续三年被评为B档员工，2004年又被评为A档员工。“车间太需要这样的人了。”李主任一谈起小赵就很兴奋。

2005年12月，赵静奇被提拔为仪表车间副主任。

故事 84

温馨的雨丝

张明晓

如果不是突发火灾或意外抢险的话，公司消防队及其队员在大家的眼中也许很清闲，然而这只是大家的一种误解。其实，对消防队员来说不论是什么样的日子，他们都时刻准备着应对突发事件的值勤备战，星期天也不例外。若不相信，就随我一起去看一看消防队员在某个星期天的真实写照吧！

那是一个夏日的星期天，已经安排休息的两名消防队员已外出，仅留下四名队员在队上备战执勤。

三伏天孩儿脸，说变就变，上午还是晴空万里，中午时分却是倾盆大雨，瓢泼般的大雨一直持续到下午2点左右才渐渐变小。这时调度电话响了：因大雨造成磷石膏堆场被冲刷得如脱缰的野马，从公司大门口一直冲至中宝办事处十字路口，路面一片狼藉，急需消防车对该路段进行冲洗，否则将造成交通堵塞和环境污染。

俗话说“养兵千日，用兵一时”，其实消防人员和作战部队的不

同就是随时都在用，队员们接到通知后，除留下一名电话值班员外，班长带领其余三名队员和驾驶员在最短的时间内赶到了现场。由于路面上堆积的磷石膏很厚，尽管冲洗工作很艰难，但大家仍按照程序和各自的分工从公司大门上方开始认真地冲洗。一身汗水下来，已到吃晚饭的时间，可路面还没有冲洗完，只得匆匆扒两口饭后又马不停蹄地接着干。

晚上 8 点左右，天空依然下着淅淅沥沥的小雨，冲洗工作还在艰难地推进。这时调度员打来电话，说生活区 37 幢 4 楼一住户的钥匙不慎被锁在家里，进不了门，需要消防队员想办法去帮忙取钥匙。一边是还需要冲洗的路面，一边是在焦急地盼望着我们帮助的住户，权衡再三，我们只能等冲完路面后再去帮住户取钥匙。

渐渐地天已经完全黑了，队员们只能借助着消防车暗淡的灯光继续冲洗路面，路上来往的行人和车辆加大了清洗的难度，稍一疏忽就有可能造成安全事故。而那位钥匙被锁的住户却心急如焚地一次次电话催促班长，急切询问我们怎么还不到，她都快等不及了。我们理解她的心情，但从大局出发班长只能告诉她，请她再耐心等一等。待冲洗完毕后，消防车十万火急地赶到 37 幢，一见到那位住户，队长便耐心的向她解释缘由，并让她不要太着急，队员们会很快帮她进家。

住户的家在 4 楼，需用安全绳从房顶上吊着下来才能来到住户的窗外。而此时雨仍下个不停，冷风嗖嗖、天黑墙滑，加上能够拴住安全绳的地方都没有，作业条件很差。三名队员只能扛着小梯子攀到房顶上，系好安全绳和照明灯等后，准备从房顶上往下放队员从窗户进

入住户家中。

雨夜高空作业的难度很大，因房顶积水、墙体湿滑，再加上光线不好等种种不利因素，队员们只能小心翼翼地用安全绳拴住其中一名队员的腰部，为万无一失，又加拴了一根绳子，并在腰上绕了两三圈之后，把绳子的另一端固定在房顶比较牢固的物体上，才开始了危险的作业。拴着安全绳的队员爬到墙边上时，另外两名队员则紧紧拽住系着战友生命的安全绳一寸一寸地往下放，他顺势把脚往外伸，两手抓住墙沿，慢慢地往下滑，随后放开双手，顺势抓住了安全绳，不一会儿就安全地落到窗台上，很快打开了窗子进入了住户的房间开了门锁。

这次成功的解困，在消防队员们的艰苦努力下有惊无险地完成了。当我们回到楼下，被困住户连声道谢。天空还在飘着凉凉的雨丝，消防队员们看着灯光下的雨丝是那么的温馨。

故事 85

您好！客运师傅

谢 莉 赵月良

早晨推开窗子，放眼望去，一片绿树葱茏、春意盎然，深深呼吸一下窗外的新鲜空气，整理好思绪，带着美丽心情，将开始我忙碌的一天……。

出门来，看到大家匆匆忙忙的背影，感觉时间已不早了，自己也融入到上班的人流中。这时三环接送上下班的客车来了，看着客车驾驶员亲切的脸庞，忍不住就想微笑着问候一声，“师傅，早上好！”

作为一名普通的客车驾驶员，不论是刮风下雨还是大雪纷纷，一年 365 天，他们每天除接送正常上下班的员工外，还要接送倒班员工、接送来回昆明的员工和乘客……就这样日复一日，年复一年地来回“奔跑”着。如果问公司哪一个岗位的作息时间最复杂，那恐怕要数客车驾驶员的岗位了。他们每天早上 6: 30 分开始检查车辆车况是否正常，到 7: 25 分开始接送上下班员工，直至午夜 0: 00，准时、安全地把每一位员工分别送到岗位上和温馨的家里。

1999 年 1 月 11 日的周末清晨，当人们从睡梦中醒来准备出门时，不禁惊呆了：春城弥漫在雪海之中，屋顶一片白茫茫，地面也积起了雪层，几天前还是绿树成荫、鲜花怒放的春城昆明，骤然间云黯低垂、大雪纷飞，一夜间竟千里高原银妆素裹，“睡美人”变成了“白雪公主”……高兴之余却让人最沮丧的是市内主要的交通干道，均成了雪花的停车场，各种车辆像蜗牛般爬行。整个昆明的交通近乎中断，往返于昆明与工厂的必经之路石安公路也因这场突如其来的大雪而全线封闭了。

“糟了，今天怎么到昆明接送乘客？”客车驾驶员师傅已顾不得欣赏这美丽雪景了。他们的思绪已飞到 50 公里以外的昆明，他们似乎看到了在昆明停车场焦急等待客车的员工及乘客……“今天早上，已有部分员工打电话回来了，询问工厂是否派车接人，他们有些还要赶回来上中班呢，不把乘客从昆明接回来，势必影响员工上夜班，乃至第二天的正常上班，怎么办？”

按正常的安排，那天早上 8: 00 时，该有一趟到昆明的客车，但

由于石安公路全线封闭，车辆没能成行，但是如果下午 16: 00 时的那一趟不派车，许多到昆明度周末的员工及乘客将滞留在昆明……

公司领导也闻讯赶来，立即到车队召开紧急会议，商议如何在确保安全的前提下，组织交通车到昆明接人，2 个小时过去了，谁也没有更好的办法，最后决定选派技术过硬的罗中平、代汝元、李灿才、李正义、王付庚、李天会 6 名客车驾驶员分别开车上去。“把员工、乘客安全拉回来。”这是工厂领导对他们的最后的叮嘱。

时间一分一秒地过去，不知不觉中，时钟已指向下午 4 点钟，此时，雪已停，封闭的高速公路也恢复开放了，我们的 6 辆客车也缓缓驶出了工厂大门。一路上，他们想方设法、你帮我、我帮你，硬是用铁链拴住客车后轮慢慢前行，一直到晚上 8: 00 点才到达昆明停车场。平时一个多小时的路他们在寒风中足足行使了 4 个小时！这在他们的驾驶历程中是绝无仅有的。大家又累又饿，但他们已全然顾不上休息，啃个干面包又踏上返厂的路程。车上乘客被感动得热泪盈眶：“多亏您们啊……。”

随着公司的不断发展壮大，我们的客车品种也由国内生产的“上饶”、“沈飞”到国际知名的“沃尔沃”，从舒适到豪华的演变，让员工倍感安全、舒心和自豪……

今天，我们的 10 辆大客车，统一披上了白底蓝条的美丽“外衣”，那是令人赏心悦目的蓝天和白云的颜色，而用中、英书写的淳厚的黑色字体“云南三环化工股份有限公司”、红色醒目的“三环化工”字样及三环标志，让更多的人认识了三环化工，知道了三环化工今天的

辉煌。

故事 86

小张的哲学

黄河龙

小张是 1997 年进厂的技校女孩，高挑的个儿，白净的脸盘。见到不熟悉的人时总是会显得有些害羞和局促不安。伴随着单位由工厂发展为公司，再由当初的有限公司发展为现在全国有名的三环化工。小张也走过了八个年头。这八个年头里，小张辛勤努力、踏实工作，赢得了工段同事的赞同和好感。小张也从当初的学徒成为了现在的班长。

小张待人很和气，当班长了更是处处为他人着想。小张经常爱说一句话，那就是：只要别人满意，我没关系！每当别人有事时，她总是说句：只要别人满意，我没关系，然后主动去将工作做完。每当部门将工作交给她时，她总一句话：只要别人满意，我没关系。然后尽心尽职的完成。因此，大家都把这句话定位了小张的哲学。

今天晚上是小张的最后一个夜班，上完这个夜班，小张要去昆明看望自己的小宝贝，因此她提前就将第二天上昆明的车票都买好了。一想到明天就可以见到自己日夜牵挂的孩子和自己心爱的丈夫，小张就感到精神百倍。尽管今晚分析的样品比往常多了好些，但或许是因

为心情较好的缘故吧，小张干的饶有兴致。

室外，月光如水，远方的树枝在轻风的吹拂下摇曳着，发出“嘶

嘶”的声响，显得有些诡异。尤其是在月光下分析楼投下的一大个阴影，使胆小的她感到有些凉意。小张没敢想这么多，赶紧回过神来，开始专心致志的做样。时钟指向深夜 3 点钟，“叮呤呤”电话声响起，“你好，这里是磷肥分析室，需要我们做什么吗？”电话是磷肥厂打来的，“我们这里在进行生产调整，急需一些 S03 的分析数据，能帮我们用重量法做出这些数据吗？”小张想了想，自己经常做的都是容量法，要用重量法做 S03 必须要有相应的试剂和设备，可是磷肥分析室并没有这些设备。小张在电话里有些为难地说：“我们这里没有重量法做 S03 的试剂和设备，你看用容量法可以吗？”“不行！我们急需重量法的数据，你们帮我们解决一下吧！”听到对方焦急的声音，小张咬了咬牙，说道：“只要你们需要，那我们就想办法吧。”答应后的小张显得有些后悔，自己所在的分析室并没有用重量法做 S03 的试剂和设备，如果要做只能去近一公里外的荧光分析室做样。可是一方面这里需要她照应整个班的分析工作，另一方面胆小的她还真的有点不敢一个人走这么远去做样。她把这件事情讲给了同事听，大家都劝她算了，还是找找领导叫别的分析工段去做吧。小张有些心动，但是转念一想：自己既然已经答应了，而且对方又急需这些数据，自己应该想办法解决。想到这些，她笑着对同事说：“没办法啦，我只有去荧光分析室做了。你们好好地把这里的工作做好吧！只要别人满意，我没关系！”

做出这个决定以后，小张开始张罗必须自带的化学试剂，并开始四处找车准备送这些化学试剂到荧光分析室。然而今天好像老天是故

意和胆小的她作对，在好几处要车都因为车在执行任务中而无法抽出送她。望着窗外月光下摇动着发出“嘶嘶”响声的树木以及路旁一个个黑黑的投影，小张的小腿有些发软，心里有些发毛。但是想到生产上正焦急地等着自己的数据，小张咬了咬牙，做出了一个最难的决定：自己单独带着这些试剂去一公里以外的荧光分析室做样。风吹着路旁的树枝和自己的脊梁，发出“嚓嚓”的声音，好像有人在后面跟着，又好像有人站在自己背后吹凉气。小张大气也不敢出，抱着化学试剂只顾盯着路面大步向荧光分析室走去。就这样冒了四次虚汗，小张总算将所需的试剂和设备在荧光分析室准备齐全，放下心又开始专心致志的做样。

“喂，你好！我是磷肥分析工段，现在向你报送重量法 S03 分析数据……。”

报完数据，小张终于松了一口气，准备收拾行装回到自己的岗位。刚刚忙完的她抬头一看窗外，一轮朝阳正冉冉升起，发出灿烂的光辉。墙上的时钟发出悠扬的声音，她抬头一看现在已经是早上 9 点。原来自己早已错过了下班时间，看来自己的昆明之行也只有推迟了。

知道情况后的部门领导对她说：“辛苦了，小张！赶紧回去休息。”“只要他们满意，我没关系！”小张腼腆地说着，大步的向生活区走去。

故事 87

云磷奠基人

刘永年 金康 陈玉兰

有谁相信，一项由中国知识分子自己研究，自己设计的具有当今世界先进水平的工程项目，竟然在消耗七百万元的科研费以及一亿多元的基建费后，会被勒令缓建，让它在夕阳蛙声之中，坍塌，生锈？

当然，这项工程最终还是建成了，而且是一个现代化的大型化工企业。然而，这个企业的成长却像是一株长在山岩石缝中的小树，不得不竭尽它生命力中每一个细胞的最大分裂系数。

参加这项工程的建设者们，如果硬要说有一种支撑力的话，那就是我们这个民族血液里所具有的一种传统：不愿低头，不愿服输，也忍不住下一口气。

一

要采访云南磷肥厂的党委书记、建设指挥部的指挥长——杨谦，真得要有点儿耐性，因为，他确实是太忙了，而且，除非特殊情况，晚上，他一般不会见人，也不愿意让人打搅，他要学习，充实自己，也需要一定的松弛和乐趣。“干就好好干，休息就好好休息。日本人能这样，我们为什么不能这样？”这是他的一句口头禅，不过，存心要去找，他也不会把你拒之门外。

初春，滇池之滨，茶花盛开，又迎来大洋彼岸的嘉宾。

和风丽日，杨指挥长身着西服，满面春风。联合国技术开发组织

欧洲共同体的一群外宾，围着他叽哩咕噜，问长问短。翻译忙得转来转去，满头冒汗。

“请问，这项工程设计真是完全靠中国的力量？”

“当然。”

“你们考没有考虑出售专利？”

“条件许可的话，当然。”

“这一来，贵国的磷肥进口会不会减少？”

“当然，我想应该……”

送走外宾，杨谦向我笑笑，“抱歉，外事处临时安排的。”

他看看表：“离吃饭还有一个多钟头，见缝插针吧。明天，还要接待省人大会议二百多人的参观团……”

杨谦的住处，在厂招待所旁边一排工棚式的平房里。十四平米的一间屋里，除了一张床，一张桌子，几把椅子外，就是各种报刊、杂志、书籍了，他爱人，孩子全不在这里。

他在倒水，我随手翻翻他桌上散乱放着的一堆报纸、杂志。一张写着几行潦草字迹的纸片掉了出来，我以为是他诗兴大发的即兴之作，不想，上面只写着几个不相关联的词组：

闭关、开放、引进、迷信……

开拓、创新、冒险、拼搏……

随波逐流？激流勇进？

我细细琢磨着，终于悟出些道理了：这不就是他这几年来在逆境中挣扎的速写？他思想闪耀的火花？

“嗨嗨，那不过是我无聊时的胡划而已。”他望着我手上的纸片，笑了：“你真要写的话，我劝你还是写我们这儿的知识分子了，写工人，我们厂的希望，中国的希望，都在他们身上。”

这些，当然要写，不过，我想先证实一下，被“工人日报”列为一九八三年我国工交战线十大成就之一的云南磷肥厂的磷开发技术，在外国人眼里的价值，便问：“外宾的观感如何？”

“惊讶！当然，也有疑惑。”他取下茶色眼镜，看着我的眼睛，“他们感到惊讶，开始不相信这是我们自己搞的，然而，他们毕竟是亲眼看到了。”

“这套装置真是具有八十年代先进水平的、填补我国空白的东西？”

“当然，在国内，独此一家，别无分店，在国外，除了奥地利，哪个国家也没有单独搞出来。奥地利也是被逼出来，他们进口罗马尼亚的硫酸生产三料过磷酸钙，大量废渣（磷石膏）倒入多瑙河，造成污染，引起别国抗议，他们为了处理废渣，从66年开始了用磷石膏炼制水泥的研究，七十年代初，他们成功了，七三年，他们向南非出售了这项专利。前苏联、印度后来也以六千万美元的高价向他购买了这项技术……”

“那我们，是从什么时候开始研究这项技术的？”

杨谦沉默了。缓慢地点燃了一支烟，狠狠地猛吸了几口之后，他站起来，来回踱着：“我们……比奥地利人还早两年……”

“噢！”我惊讶了，“那为什么到现在我们才把它搞出来？”

“你问我，我问谁？”他坐下来，苦笑了一下，刚吸了一半的香烟，被他狠狠地漱来在烟灰缸里。

我无法开口了。是啊！这里面的原因，又何须要问他呢？我自己，不是也经历了那梦魇一般的岁月？“这次工程上马前，为了审核所有设计方案，由国家计委出面，召集了各方面的专家来鉴定，一位当年参与过最初研究的女大学生感慨地对我说：‘想当年，我参加这项研究时，才刚出学校门，可今天，我的女儿都已经在上大学了……’是啊！我们为什么落后？为什么老走不快，是该认真总结总结了。”

“那依你看，问题主要在哪里？”

“别的我不敢说，就我抓云南磷肥厂建设这几年，我觉得最突出的一点，是中国人不相信中国人！”

他侃侃而谈了：前几年，就在这个厂为资金问题四处奔走，告贷无门，被迫缓建的时候，山西却从荷兰引进了一套以相同技术生产同样化肥的装置，耗资十七亿，加上配套工程，共二十亿。可笑的是，山西本无磷矿。与此同时，浙江也动用大量资金，与科威特合作建立了一个本地根本没有原料的磷肥厂，同样耗资十几亿。而云南磷肥厂，本身就建在全国蕴藏量最大，品位最高，又能露天开采的磷矿床上，反而被贴上封条。这叫什么？我们并不是反对“引进”，但首先要看引进的是什么？连做豆腐、面条的设备都要引进，那就有点可笑了。豆腐、面条的老家，难道不在中国？怪事情，中国人不相信中国人说到这里，杨谦的情绪激动了，连连地狠吸着香烟。看得出来，他内心确实被一种隐痛震撼了。

二

一九八一年深秋，沸腾的云南磷肥厂建设工地，像熊熊的烈火猛遭一场瓢泼大雨—点缀着高大脚手架的电焊弧光熄灭了，伴随着工地上热闹喧腾气氛的混凝土搅拌机沉默了，大吊车高扬着空荡荡的铁臂，公路上也没有了汽车往返裹起的尘埃……

工棚内、工程指挥部办公室，施工单位的负责人向工程科长发出“最后通牒”：“三天内设备材料再不到，我们马上撤兵！……”

连日来，计划科长，财务科长拿着一个个告急报告轮番奔跑上级机关。“你急，我比你还急。”“重点？重点之中还有重点，要保平衡……”“等研究定了自然会下文给你们”……

派去北京的“特使”也毫无消息，看来凶多吉少。果不出意料，北京电话来了：“部里说了，事关重大，要等各方面的人研究了才能定。”

“你当面找部长！”

“部长这几天都要接见外宾……”

杨谦摔下话筒，摘下头上的安全帽往桌上一砸，“咚”地坐到了椅子上，咕咕咕的连灌了两杯凉开水，又接连吸完三支烟后，他不由得闭上了双眼。陡然间，他想起了战争年代，那时，虽然每一次作战也都会遇到困难，但无论如何，还不至于陷入这样的境地……

他告诉我：“要不是想到花掉的一亿多人民币会变成废墟，

要不是想到中国知识分子燃起的希望之火会被扑灭，要不是想到工人的血汗白流，我真想也甩手不干了。我不干，每月少得了我的工资？我难道不会像很多与我同龄的人那样：上班品品清茶，翻翻报纸，下班抱抱孙子？”他叹了口气，站起来，凝视着窗外的远山：“可是，我是云南磷肥厂的党委书记、建设指挥部的指挥长。”

他亲自出马了。他不屑效法申包胥大哭秦廷，他要理直气壮地学习李冰父子，做自己认定会给人民带来好处的事。“我不信有这样的怪：中国的月亮就不如外国的圆！”

“三叉戟”穿透云层，在一万里高空飞行。他的心像机翼下的云海在翻滚。他知道有多少人把希望寄托在他的北京之行，可他给大家带来了什么？是希望？还是幻灭？都不是，他带来的，是一个费解的“谜底”。

化工部一位领导的话在他耳边回响：“工程是要搞的，不过，我们应该打有把握之战……这项技术，据说许多国家搞了很多年都还未搞出来。”部领导是有高深修养的人，不粗暴，说话婉转，听上去也符合情理。

不过，杨谦也并非等闲之辈，怎么会听不出其中的弦外之音？说到底，一句话“不相信！”不相信也罢，科学技术上的许多问题都可以百家争鸣。然而搞这么大的一个项目，上亿的投资，岂是幼儿园的孩子搭积木，好看了再往上砌，不行了，推倒重来？暂不说花掉的钱、光那些热血沸腾的知识分子挑灯夜战，手指在绘图板上磨起多厚的老茧？成吨的化学试剂在点滴中反应，已录下来的数字可以

围绕地球几圈。这一个个数字，一根根线条，难道不是他们一片赤诚之心的高度凝结？不是他们为国为民的精神之所在？

经过反复权衡，投资批下来了，虽说是分期分批拨款，不过，终究可以上马了。

然而，不久，杨谦就又感到几乎有点四面楚歌：了解、支持自己的领导就要走了，更主要的是：想用国家投资来把工程搞上去的希望破灭了——按国家新规定，以后，凡属基建投资，一切都由拨款改为信贷。而且，云南磷肥厂就是首批试点单位之一。要干，就得借债，贷款，承担风险……

面临着考验、甚至失败，他开始失眠了。不过，经过一番痛苦的思考，他自己也悟出了一定道理：搞企业，搞建设，单靠国家拨款、实际上是大锅饭，是弊端，不讲效益，不自力更生，当然也就没有风险。即使整个工程出了差错，几百万，几千万“泡了汤”，最大也就是一份检讨。“交学费”，三个简简单单的字，就可以掩盖一切损失。这一切，是该改一改了！接连几天，他都把自己关在小屋里，挖空心思的想点子，搜寻出路：向社会集资，发行股票？不行，产品还是纸上的，有谁信？小屋里烟雾腾腾，烟灰缸里的烟蒂堆得像尖山。

外资？他一开始连想都不敢想，那是利息高得惊人的外国资本家的钱啊……万一赔不了，那不是他杨谦一顶 14 级干部的乌纱帽就可以顶得了的……可现在，陷入绝境，即便是一根稻草，有时也只能紧紧抓住了。背水一战，也许还有生路。“怕冒险，就当不了企业家，更何况，在拉丁文的原意中企业家，就是从事冒险事业的人。”关键

时刻，他想起了那位领导曾说过的话。

第二天，他叫秘书给他找来中国国际信托公司的章程和有关借用外资的资料。当夜，他拿出计算器，一笔账一笔账的算了一夜，第二天，眼睛都熬得通红。在厂务会上，他谈了自己的设想：高利贷不怕，边建设边投产，边投产边偿还本利……没想到，这竟然如同一块巨石入水，引起了难以设想的骚动。财务科长按了一阵计算器之后说：“这事干不得，如果短缺的三千万投资都靠借外债，年息高达百分之十五点七不说，盈利还要分成百分之十，那我们不是白给外国资本家干？中国工人创造的剩余价值无偿地归外国资本家占有，这符合社会主义原则？”计划科长说：“我们何时投产尚不能肯定，如果建设周期拖长，利滚利，我们能有还债能力？”

省里有关部门知道了这一想法，也有人说：“这个想法跟当年杨百老借高利贷有什么区别？只怕他这辈子也还不清这高利贷！”

这些话，有的确实击中杨谦的要害。他苦苦思索着。终于他在又经历了两个不眠之夜后，像当年指挥激战前一样下了决心，站到会议室中间，给大家算了一笔账：如果不不要这三千万的外资，工程无休止的缓建，其他投资不见效益不说，两千多职工坐吃山空，仅工资一项，一年就要再贷多少款？借了三千万，尽管要付高利贷，但它就可以救活整个工程，使它产生效益。为了赔款，是的，云南十大优势之一的磷矿资源得到利用了，国家急需的高效磷肥生产出来了，我们几千工人的出路也有了，我国磷矿综合加工利用的路子也闯出来了，这些，难道抵不上我们所赔的一点高利贷？”这一算，大多数人服了。于是，

厂务会作了决定：为了工程，高利贷在所不惜……

钱一下来，工地又沸腾了。工程得救了，工人，工程技术人员又焕发了干劲。不到半年，按照杨谦“握紧一个拳头，先把王牌产品拿出来”的部署，中国的第一粒被北方农民称之为“神肥”的高效磷肥——三料过磷酸钙生产出来了。

看着像瀑布一般源源泻下的高效磷肥一袋袋装上火车，运往全国各地，杨谦和大家都笑了。在开怀酣畅的笑声中，他挥笔写下今昔的感慨：“昔日野草遍荒山，樵叟群牧伴夕阳。今朝白塔称宝地，惠我三透多棉粮。”

三

三年后的云南磷肥厂，各方面都远非昔日可以相比。沿着厂区的中心干道，你不仅可以看到数根高矗入云的大烟囱，成大片巍峨的厂房，工厂专用的铁路线，封闭的或露天的仓库，密如蛛网的管道，线路，脚手架，铁塔……再往前，通向生活区那条当年坑凹不平，被人誉为“下雨水泥（泥浆）路，天晴洋灰（扬灰）路的道路，也修得宽畅，平直，不仅铺上了水泥，还绿树成荫。走上斜坡，迎面而立的服务大楼，设有商店、粮店、银行、邮政、幼儿园……此外，设有看台的灯光球场，设备齐全的影剧院，图书馆，职工医院，装备了现代化设备的职工子女学校……一幢幢大楼，一处处宏伟的建筑，几十幢排列得整整齐齐的职工宿舍楼……

试想，倘若缺乏一个现代企业家所具有的目光，魄力，这一切能做到吗？

然而，在我们这块年轻而又古老的土地上，有时，理性的逻辑和生活的逻辑是多么悬殊啊！就在这些大家都可以看得见的成绩面前，由于当时的历史原因和一些思想观念的局限，一些人对他也曾有过一些非议和不理解。

“成功者往往不得不同时扮演悲剧的角色。”杨谦在自己的记事本里写下了这样一句话。“那么，你就不闻不问？”他的一个老朋友问他。而杨谦却避开老友的问话说到：自己爱读点古诗，特别喜爱一首咏“石灰”的诗“千锤百炼出深山，烈火焚烧只等闲，粉身碎骨犹不怕，愿留清白在人间。”

他的抱负，他为人的坦荡，追求人生最高境界由此可见。自然对非议，也就泰然处之，安然无恙。

一有闲暇，他也常到娱乐室与杨工程师对弈。有一次，他执的白子被分成数块，岌岌可危，杨工程师步步围剿，寸步不让。这时，他手抓一把白子，一阵沉寂，一阵深思，果断地放弃‘天园’附近，一步一谋算，一步一心机，经过半个多小时的较量，终于把被割裂的数片白子逐渐连成大片，转危为安……事后，他对几个围观者说：“‘高手之力，在于身陷绝境，尚能转危为安，出奇制胜……’”

听完这番话，对杨谦，我算是又增加了一分敬意了。不过，在与一些人的接触中，我也听到一些说法，像“看他那身随时笔挺的衣着，特别是那副水晶茶色眼镜，哪里像是个能与大家打成一片的

书记”等等。

带着这些问题，我又走访了熟悉他的人。

“是的，他很注意仪表，这可能是他性格的一大特征。他常年保持着衣饰的整洁，头发总是梳得顺顺贴贴的，再加上那副一出门就总爱戴上的茶色眼镜，那风度，派头，是与一般的我们常见的书记不同。不过，他这一条，在日本、德国专家们面前，又曾得过好评呢！其实，他的外表，并没有隔绝他的心去接近广大工人，工程技术人员。每天上班，除了开会和处理必要的事情，他总是在各个车间转，查看生产情形，与工人，工程技术人员谈心。甚至，哪台机器的螺丝松了，哪台机器该加油了，他都一清二楚。当班的技术员、工段长经常被他在这些方面‘将军’。

“不过，听说他这个人在吃饭上也总爱搞点特殊化？”我把听来的一个问题又提出来了。

“这个你最好还是自己去看一看。”

我去了。在食堂用屏风隔起来的一角，我找到了正在吃饭的杨谦。

“来来来，一块吃。”他邀我。

我看了一下：两菜一汤，再加上一小盘上顿剩下的炒茄子。 “你每天都这样？”我问。

“怎么？听到风声了？想来搞点调查研究？哈哈哈哈。”他笑了。

“我这样子吃饭，就算是搞了点特殊化吧！不过，老实话，我可没有那么多时间去排队，也没有时间抬着饭碗去听闲吹牛。我是书记，是指挥长，需要考虑的事情太多，一个人吃饭，有时就可以思

考些问题。反正我不占便宜，吃多少登记多少，这一条食堂每天都记账，不信，可以去查。”

事实果然如此。在经过一番了解后，我知道了：在吃饭问题上，他有限的一点特殊，并不影响他对改善职工生活所做的努力。他到任后，要求食堂一周内早点不重复，正餐不下十个菜。米饭，面食俱备，烟酒点心随时供应，食堂缺员增补，厨师轮流培训，还为食堂添置了冰箱、烤炉等现代化设备，使大多数人对伙食感到了满意。

四

“杨谦就要下台了……”自从中央关于各级班子都应革命化、年轻化、知识化、专业化的指示精神下达后，也不知从哪儿传来的一个小道消息，就在磷肥厂的部分人员中流传着。

多年的领导工作实践，杨谦感觉到：我们的干部队伍，确实存在着老化和素质低的问题。在他的管辖范围内，长期以来，他一直注意“推陈出新”。可是，有的时候，他物色不到能够被上面所通得过的干部，有的时候，他又不得不考虑那些被换下来的干部可以往那里塞。因为，多年来我们在干部问题上形成的只能上不能下的弊端，确实使用人的人处处为难……为此，当中央提出干部的“四化”要求后，他感到振奋。

有人询问杨谦：你怎么对待。

“是的，我不愿意把手中的权轻易就交出去，谁让上帝只给我一

次生命？从我十六岁参加革命队伍，二十二岁当团长，以及这些年来的走南闯北搞建设，我知道权的重要。在资本主义国家，资本家只要有了资本，就有了用武之地。在我们国家再有本事的人，离了权就什么也干不成。

是啊！这些年来，杨谦确实利用他手中的权，干了不少大事：在“文化大革命”尚未完全结束的情况下，他主持建成了云南沾益氮肥厂；在云南磷肥厂即将因资金而面临缓建的情况下，他于 1981 年深秋走马上任，承担了巨额贷款的风险，使工程顺利上马，在他当书记，指挥长期间，不仅生产出了我国的第一批“三料过磷酸钙”，同时还对充分开发利用云南的磷资源作了设想，提出了以云南磷肥厂为基础《建设磷化工基地的设想》，并且，他还利用组织大权，物色和选拔了厂各级领导班子的第二梯队，第三梯队等等。为此，他深深知道：对于像他这样一个生产建设的指挥者，经营管理的组织者，失去了权柄，他还能干什么？

后来，听说为了推销云南磷肥厂的化肥新产品，他回了趟家乡——龙陵县。那里的县政府当即聘请他当了顾问。“我如果不在这里干了，也不会闲着。我可以联络些人，联络些企业，利用我们龙陵家乡的资源，搞些引进项目，使家乡人尽快富起来。我们那里是侨乡，条件很好，我向他们保证过，只要我能活到 80 岁，像哈默那样，龙陵每家就会有小汽车……”

说到这里，杨谦笑了，而且，笑得那样自然、那样天真、那样开朗。

望着他，我渐渐感受到一种热量，觉得周身的血液都有些发烫，像是要冲破血管，向外喷溅……

是啊！我们的国家，我们的民族，我们的工厂，多一些像这样的人，多一些像这样炽热跳动的心，那我们的事业，会何等的兴旺啊！

第九部分 血汗换来的家园

故事 88

源 泉

王 伟

我想一个人的一生总是会遇到很多伤心的、开心的、失败的、成功的事，它们能让你明白很多生活的哲理，让你学会感动与感恩。

就像“塞翁失马”的故事一样，上帝总是在关上一扇门的时候，同时为你打开一道窗。曾经苦了半辈子的我，在即将成为千万下岗大军中一员时，是三环化工这扇闪着光的大门接纳了我。在这里，我感受到了三环化工的宽容和恩爱，感受到了三环企业文化中的丰厚底蕴和博大精深，并从中得到了极大恩惠。我当以滴水之力报三环涌泉之恩，我当以感恩之心为三环鞠躬尽瘁。

在三环化工的十年里，我经历了汗水与欢笑，病痛与关怀、艰辛与收获，深深地体会到真情的可贵，体会到公司博大的情怀。

五年前，我身体不适，当时的销售部领导刘勇同志叫我马上坐飞机回公司医院检查。当检查结果是重症糖尿病时，公司领导吕庆胜同

志亲自探望了我，询问我的病情和身体状况，并当即安排陈立新院长第二天带我前往省内最好的医院，找最好的专家为我会诊与治疗，使我的病情在短期内得到了有效控制。过后，公司和部门领导一直嘘寒问暖，关心我的身体与生活，让我感受到浓浓的暖意。作为一名普通员工，受到了如此关心和爱护，还有什么理由不好好工作，还有什么理由不敬业爱岗呢？

这不是感动，又是感动；这不是感恩，而更是感恩。在我人生走入低谷的时候，三环化工就像一条牢实的绳索，牵引着我走出低谷，一步步迈向成功的路。我所取得的成绩，全离不开公司领导和全体同事对我的关心、爱护、支持和鼓励。

人生就像一条河，时而平缓，时而湍急，然而不管怎样起伏跌宕，它始终会朝着一个方向流淌前进，那是因为有一股无形的力量在牵引它，推动它。对于我来说，指引我继续前进的动力便是同仁的努力、领导的关心和浓浓的人性化的三环企业文化，正因为这样才使得我在工作中努力——努力——再努力，取得了今天的成绩。

故事 89

最珍贵的眼泪为谁流？

刘 予

有人说流泪是痛苦、是悲伤，也有人说流泪是高兴、是激动，但不管怎么说，流泪都是情感的极度迸发，这一回，三环化工合唱团流泪了，而且流的很多，他们又是为什么呢？

让我们把记忆回放到 1999 年。

8月的贵阳十分闷热，尽管刚刚下了一场雨，人们还是拿起身边能够拿到的东西，报纸啦，纸张啦，用手扇动着。

这是9日晚上8点钟，参加合唱比赛的42支团队拥挤在大厅内，大厅里一点声音也没有，人们平心静气地等待着西南首届合唱节大赛组委会发布合唱比赛的结果。

云南磷肥厂职工业余合唱团静坐在大厅左边靠前的几排座位上，46名参赛团员的脸上都充满了期待和焦虑。昨天晚上刚唱完，就有女团员哭了，尽管她们还不知道比赛结果，但她们已经感觉到自己水准发挥得不尽如人意。

“云南磷肥厂职工业余合唱团9.45分，获成人组二等奖。”接着是一阵掌声，团员们也记不得自己鼓了掌没有，后面的宣读也都大多没听见。歌曲《叫我如何不想她》被评为贵阳合唱节唱得最好的歌，倒是听清了。

因为第二个宣布，被团员们称为银奖第二名，在参赛的42支队伍中，有24支少儿合唱团和18支成人合唱团，这个成绩在18支合唱团中排第12名。

回去的路是在汽车上颠簸过去的，他们住在贵阳机场旅社，这儿尽管离城里远些，但却价钱便宜。回到了住处，天已经很黑了，领队赵崇寿叫大家早些休息，明天开总结会。

团员们随便洗了洗，便倒在床上。似乎谁也睡不着，谁也不说话，只能听到频频翻身的声音。

平时可不是这样，参加合唱团的哪一个不是风铃变的，碰着就响，

哪里有合唱团员，哪里就有歌声和笑声。然而，今天却全变了，什么也没有，到处只眨巴着无光的眼睛。

第二天有些人没有吃早点就参加了会议，男女高、低声部顺着发言，对比赛进行总结。大家在找原因时一致认为：这次的成绩与预定的目标是有很大差距的，以我们的实力，名次完全可以再往前排。主要原因是参赛前在昆明军训耗费体力太大，规定歌曲的排练时间太短，心太浮躁。

公司党委书记吕庆胜在座位上双目平视，表情平淡，言语平和，静静听着高声部、低声部的依次发言，大家觉得心情浮躁、过度疲劳、期望值太高是这次没能取得理想结果的主要原因。

发言过后，当吕书记说道：“咱们唱首歌吧，你们不是爱唱西江月娄山关吗？”团员们低着头没有回答，赵崇寿便起了个头，刚唱了两句，他心里一阵难过，眼睛湿乎乎的，他没有去擦。

一种麻木的感觉沿着脊梁传递到手臂，指挥的手显得僵硬。

有人发出了抽泣声，随着唱歌的进行，歌声中掺进了越来越大的哭声。当唱到“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”时，已经听不出歌声，而是在“说歌”，“歌词”里挂着哭声，老赵这时也只有嘶哑的抽气声了。

他感到难过的是为什么准备了那么长时间，费了那么大的力，会有这么一个结果，为什么全厂职工的期待会变成这么一片哭声。越想心越酸，越想泪越多。

老赵觉得这泪水今天特别的苦，他几乎感觉到整个身子都是苦

的。他看了看其他人，也都是一张沾满泪水的脸，显然是被特别苦的泪水所浸泡的。

他的手只是在机械地划动着，似乎在搅动无限深渊的波涛。

他突然感到心灵深处有一股力量在形成，在升腾，他深信其他人也一定有这么一股力量，他指挥的双臂越来越有力量。

两年后，2001年7月10日，在北京首届全国职工合唱比赛中，这股永不服输的力量果真铸成了金光灿灿的金牌。

七年后，2006年5月，这股永不服输的力量在法兰西的土地上激发出最美妙的声响。

故事 90

摩托车、轿车、大客车

贺 利

二十世纪八十年代中期，当摩托车在国内还是奢侈品时，云磷的中层干部们就骑上了厂里给配的“专车”——摩托车，在昆明地区形成了的一道独特的风景。很多人看了直摇头：厂里效益并不是很好，这些干部就骑上了摩托车，是不是太“前卫”了？

二十一世纪初，三环化工厂区的小轿车逐渐多起来了，甚至把办公楼后楼一片绿地改造成了停车场。上班时间，停车场上停满了各色轿车，不过这可不是专车，都是干部和员工自己买的。这几年，员工的收入跟着公司效益的增长不断增加，具有了拥有私家车的能力。大家看到了公司美好的前景，也看到自己的前景。

在公司走上健康发展正轨时，特意购买了两台沃尔沃大客车，专

门接送员工往返昆明。刚开始，有人私下嘀咕：一有钱，就乱花。但是只要一坐上舒适的客车，当三环化工的大客车成了街头的亮眼风景时，坐车人心中充满了自豪和骄傲。

三环化工的领导们想得很清楚，当年买摩托车，那是迫不得已。装置刚建成，总是事故不断，常常是刚修好回家休息，电话就追来了，又要跑回厂区，不分黑夜和白天。为了应对随时的加班，工厂才给车间干部配了摩托车。

三环化工的领导认为，办企业，就是要兴一方经济、造一方幸福，让员工们过上好日子。厂区离生活区较远，离昆明更是差不多有两个小时的车程，道路又很崎岖，过去交通问题一直是个大问题，很多员工曾经历过每个周一的凌晨赶火车的辛劳。

公司效益好了，员工收入高了，公司鼓励员工消费，这说明员工对企业充满希望，对未来有很好的预期。通过交通工具的变革，不仅折射出企业的发展速度，也反应出三环人积极进取的心态。

故事 91

吕董的“茶道”

王秋林

一说起茶，总会让人们想起大家没事一起喝茶闲聊的情形，然而，喝茶在三环人身上得到的却是不一样的诠释。他们对茶道有很深的理解，形成了自己的特色。喝茶不仅仅是生津止渴，强身健体，更重要的是通过喝茶传递信息，交流思想，这“茶道”才是三环化工关于喝茶的重要内容。

吕董可以说是三环化工的茶圣之一，品茶也是他唯一的业余爱好。跟吕董在一起的人，哪怕你原先就是滴茶不沾，只要你跟上一段时间也会乐于茶道，精于茶道。久而久之，茶文化就成了三环化工的一种文化现象。

车队茶室是吕董常去品茶的地方之一。晚上，只要是小车队茶室有灯光，吕董肯定又在喝茶了，看到了小车队茶室的灯光就等于见到吕董本人一样，去那儿找他准没错。

每当吕董想找某员工谈话时，他就会到茶室泡上几壶茶慢慢地聊个透。每当有员工要找吕董交流时，也会请吕董喝上几杯作为大家的开场白。回到家中，吕董也免不了要叫上几个茶友一起品茶论道，谈至深夜还意犹未尽。

喝茶是三环人的一种沟通方式，在这种非正式的场合中，大家都能够自由发挥，畅所欲言，它带给大家的是一种轻松和谐的气氛。

喝茶是三环人的一种管理方式，在这种非正式的场合中，大家都愿意跟领导交谈，无所讳忌，领导也能够掌握最真实的信息。还能够弥补硬性管理上的一些缺陷。

喝茶更是三环人的一种生活方式，他们从茶中品出了自己的快乐，品出了自己的亲情、友情。

茶，带给了三环人无限的乐趣和效益。

故事 92

借你 1000 元

刘 予

春节过后，春城仍带有几分寒意。地处海口的三环化工不知是位于滇池出口的缘故还是让群山环抱的缘故，气温总是比昆明要低1~2度。三环公司磷肥厂厂长师永林把打开的两扇窗户关了一扇，又坐下来在手提电脑上继续看公司新闻。

“咚、咚”，“请进！”师厂长抬头一看，是工会的小吴。

“什么事？”师厂长和气地笑了笑。

“有人想跟厂里借一点钱”，小吴因要爬上三楼，还有点喘气。

“符合厂里规定吗？有制度就按制度办嘛！”师厂长提醒了一句。

“不是厂里的员工，是在我们这儿打工的民工，所以才要来请示你。小方心脏病又发作了，医生叫住院。”

“小方是合同工！”师厂长纠正了一句，“称谓”体现了三环人对他人的尊重。

“是合同工。”小吴立即作了纠正。

“厂里制度有规定，员工和合同工在有些待遇方面是不一样的，员工有困难时可以借，合同工不能借，这你应该是清楚的。”师厂长略微收了一点笑容。

“那我去告诉他。”小吴转身要走。

“等等，请你把他叫来我这里一下。”师厂长是个作风泼辣，但感情细腻的人，他想把这件事情了解得更清楚一些。

不大一会儿，小方来了，一张方脸又黑又黄，看样子病得不轻。

厂里的清洁工小方因心律不齐，医生说必须住院。但来自贫困农村的他哪里有更多的钱呢？家里还有生病的老母亲等他的工钱生活

呢，小方一筹莫展。这小伙子工作踏实，话很少，不到最困难的时候是不会开口的。

看着眼前的小方，师永林的心里一阵阵地不是滋味，但制度是不能变更的。

“你的病不能再拖了，你要赶快去住院，你的工作我会叫人接替。”师厂长声音里充满了同情。“借给你1000元，够了吧？”

“够了，够了，谢谢你，师厂长！”小方从师厂长手里接过带有心口温暖的1000元钱，手有点颤抖。

看着小方的背影，师厂长长地舒了一口气。他知道，小方不一定有能力还这个钱，生命的历程总是要有人搀扶的，看病救人要紧。

这是师厂长自己的钱，他并不在意还不还，他希望看到小方健康活泼的样子。他要培养一种意识，在磷肥厂这个环境里，关心是最重要的，诚信是最重要的。

小方住院治好了病，到了年底把钱如数还清。

故事 93

真情环绕在身边

柯昌芸

2004年春节刚过，本该是暖意融融的春日，可对我来说，却好比严冬又一次降临！我因原因不明的双脚浮肿住进了云磷医院，经医生诊断为肾病综合症。晴朗的天空一下子被阴云笼罩，看着身边幼小的孩子，我感觉自己的心一点点下沉，好像掉进了无底深渊。

第一次住进医院，我才真正体会到人们常说的“健康是最宝贵的”这句话后面隐含的真谛。每天一瓶接一瓶打不完的针水，一次接一次的抽血化验，这些都不算什么，真正让人绝望的是在这样的情况下病情仍长时间不见好转！那段时间我的天空好像总被厚厚的云层挡住，是身边无数的关怀与真情，好像那温暖的阳光，才将这突来的春雪，化作了片片洁白的云彩。

由于我与丈夫老家都在外地，身边没有亲人陪伴，我这一病，丈夫领着 4 岁的孩子一时乱了手脚，这时是工段及时派出了一位同事来照料我。由于浮肿的原因，刚住进医院的我没有任何胃口，才吃下的东西都马上吐出来，照料我的江朝云师傅便煮了各种可口的饭菜，像哄小孩一样总是叫我尽量多吃一点，以增强身体抵抗力，有几次看见我丈夫忙不过来便连我丈夫的饭菜也一并准备好带来我家。她就这样不计尽心尽责的照顾我，帮我收拾凌乱的家，还不断开导我要坚强面对疾病！她常对我说，某某以前病得比我严重，现在都医治好啦，我这点病根本不算什么，叫我不要太担心。

工段长舒亚平和同事们也一次次来探望我、安慰我，那时几乎每天晚上都有同事和朋友到我家来陪我聊天，他们还带来了许多有关我病情的书籍及一些治疗的偏方。正是他们无微不至的关怀和体贴，才使我的心情从忧郁中慢慢解脱出来，虽然对着饭菜没有一丁点食欲，但我仍然每顿坚持吃下一大碗；虽然晚上吃了安眠药半夜仍会醒来，但我总是尽量闭着眼睛去想那些生活中美好的事。

而车间刘朝伟主任和曹润民书记更是频繁地到医院来探望我。每

次一到医院，他们总是仔细向医生询问我的病情以及医治方法，还四处向亲友打听哪家医院的医生最好……

由于病情较重，医院便联系云大医院的一位专家来会诊。会诊那天，刘主任与曹书记丢下手中繁忙的工作赶到医院，亲自与专家讨论我的病情及治疗方案，甚至包括日常生活饮食上应注意的方方面面，他们都非常仔细的向专家咨询。后来由于病情仍不见好转，我转到了云大医院治疗，在昆明住院期间，他们多次打电话询问我的病情。不管是上昆明治疗还是从昆明回来，刘主任都热心的联系朋友的车子接送我们……作为一名普通的员工，这一切关怀和帮助让我如此感动，虽然我和丈夫都没有家人在身边，但我却觉得身边都是亲人！是他们让我发现：温暖，其实很近！

还有我身边给我多次帮助的朋友，也让我不能忘怀。我在昆明住院治疗期间，由于丈夫要陪我去看病，幼小的孩子就那样不管不顾地丢给了一个好朋友照顾。我本来非常担心那自出生就未曾离开过我半步的孩子，会因不习惯而哭闹，可是每天晚上打电话时却都能听到孩子开心的笑声。正是朋友对孩子细心的照顾，才让我在昆明住院的日子里没有了后顾之忧，也才能让我安安心心的接受治疗。

朋友的支持、领导的关心、同事的安慰与鼓励——这些真情，就好像那些闪烁在黯淡天空上的星辰，使我坚定了战胜病魔的决心，使我的生命因此而变得更加坚强和充实，使我能重新走上工作岗位！

每当回想起这些点点滴滴，我心中总是充满了感恩之情。人生真的不过只是短短几十年光景而已，免不了要经历病痛，可是因为有了

这些不同的朋友，生命才变成了一段令人爱恋和感动的岁月。我为自己是这个充满真情的集体中的一员而感到幸运，为自己能在这样团结友爱的氛围里工作而感到幸福！

故事 94

身边永远有温暖的手

吕 颖 吴永祥

我进入三环公司已经有九年时间了，发生在工作和生活中的故事不计其数。然而，对于身为一名女工的我来说，最难忘的莫过于在工作中遇到困难时，总能及时得到他人无私的帮助。让我记忆犹新的是那一次当班时处理的故障。在我万分焦急、急需帮助时，身边及时伸出了一双温暖的手……

这事发生在我上夜班时，当我完成正常的巡回检查工作，回到车间已经三点半左右。这时，接到调度电话通知：“新设备 10 万吨 NPK 复合肥重钙包装秤 2# 线 B 秤出现了严重超重的现象，请立即到现场处理。”

接到通知后，我带上工具迅速赶到现场。一到现场，就听见包装工的埋怨和责怪声：“这个烂秤真是麻烦，一点都不好用……”。听到抱怨，心里真不是滋味。我急忙询问包装工发生什么事，几名包装工七嘴八舌地告诉我事情原委。由于包装秤称重计量不准，致使包装 2# 线前堆满了一袋袋超重的重钙，包装工要用磅秤重新计量，取出多出来的重钙后才能缝包，这增加了他们的工作量。难怪他们要嚷嚷。

看见 2# 线 B 秤显示仪上显示计量为六十多公斤。我急忙开始检

查 B 秤，上秤架一看，发现称重挡板上结垢太厚。这么一来，气缸一动作挡板就会被卡住，不能及时关闭称重挡板，就会导致漏料，使得计量称重严重不合格。“罪魁祸首”已经找到，我拿出一把大的平口螺丝刀使劲地撬，可那些结垢就像是被“哥俩好”粘住一样，死活撬不动。又用扳手使劲敲，但任凭我使尽全身力气，握扳手的虎口震得发麻，那些又厚又硬结垢，却像一块块嚼过的泡泡糖一样完好无损的粘在挡板上。时间就是效益，强烈的工作责任心让我深知由于称重系统的故障，可能影响到整个 10 万吨的正常开车。这可把我急坏了，汗水不停地往外冒的同时，我的心都紧张到了嗓子眼。

就在我急得想哭时，耳边传来一句温暖的声音：“我来帮你”。我转过头一看，一位老师傅站在边上笑眯眯的看着我。只见这位师傅高高的个，粗眉毛，清瘦的脸庞上架着一副眼镜，真诚的看着我。我本能的把工具递给他，老师傅伸出一双粗壮的手接过工具，二话没说就干了起来。

站在一旁看着老师傅帮我干活，我才缓过神来，心想：这位师傅姓啥，好像不认识，怎么这么心好啊。当我在想不通时，老师傅已经干了一会儿，那些结垢已被撬下来了一点儿。老师傅停止了干活，喘着气对我说：“工具不好用，效率太慢，我去找灰刀和手电来”。说完，不待我答话，他就三步并作两步地离开了。

看着老师傅离开的背影，我一下子感到有点失落。他该不会是干不动找借口离开吧！想想感到很无助。

正当我拿起工具准备自己干时，老师傅拿着手电和灰刀就赶来

了。

我一只手拿着手电，一只手用力抵住晃动的秤重挡板，而老师傅用灰刀顺着粘合处使劲的铲。我怀着感激的心情小声地对师傅说：“您们工作那么忙，来这里会不会影响您们开车？”师傅说：“没事，主控室还有其他同事在。”他一直帮我把挡板上的结垢清理干净，干得满头大汗，中途没有休息过一分钟，也没有找任何借口离开过。我对他说：“您辛苦了，非常感谢您。”他说：“应该的。”由于在这位师傅的帮助下把故障及时处理好，没有影响工艺停车，保障了公司的生产。

这件事过后，我才知道这位老师傅名字叫张勇。在此我想对张勇师傅深深地说一声：谢谢您！

故事 95

教育奖励基金会

罗正仙

对于中国家庭来说，没有比教育更重要的事了，教育的兴旺，不但关系到企业的责任，更关系到每一个员工。公司各届领导关心始终关心建磷学校的发展和师资建设，从硬件和软件两方面给学校大力支持。

自从昆明高中招生放开后，三环化工股份有限公司内不少中考高分的初中学生，毕业后纷纷选择去昆明好的高中求学，建磷学校高中生源素质一下就面临下降的现实，这直接影响到学校的高考升学率、影响到学校的声誉，还会影响到留下的学生的心理……校长、老师看

在眼里,急在心上,怎么才能留住好的生源、帮助留下的学生树立高考信心、保持学校高中部以往在西山区较好的声誉呢?家长也议论纷纷,对建磷学校高中办学质量能否一如既往表示困惑。

面对这一变动,公司为鼓励优秀学生尽量多留在建磷学校求学,留下优秀生源,同时也为了鼓励学校教师努力工作,为公司多培养人才,为国家多输送人才,公司成立了教育奖励基金会,专门奖励高考被录取的优秀学生和为培养学生辛勤付出的高三科任教师。并制订长远规划和切实可行的基金会管理措施,加强基金会监督检查,而且造成强大的社会舆论,使公司各部门、学校、社会从不同角度为中小学生健康成长创造条件。

从 2001 年开始,公司每年都不断地向奖励基金会注入资金,加上员工的捐款,公司各级为基金会积极捐资捐款累计达 20 多万元。教育奖励基金会正式运行后,接收奖励的师生达几百人次,极大地鼓励了学生学习积极性,也极大地激发了教师的教学热情,特别是附近农村学校考上大学的学生,不少人家境困难,基金会不分公司内外,一视同仁发放奖励基金,对这些学生来讲无疑是雪中送炭!

云南建磷学校也在公司各级领导支持关心下不断发展,教学成绩不断提升,2003 年创造了升学率达 71% 的辉煌成绩,在西山区仅次于昆十四中,名列西山区第二名!理科综合成绩在西山区位居第一,文科综合成绩居第三位,创建磷学校近年来高考最佳成绩!

今天,云南三环化工股份有限公司教育奖励基金会仍然在建磷学校教育教学奖励机制上发挥重要作用,她将激励着莘莘学子奋力拼搏

进取，教师不断孜孜以求，为三环化工的辉煌增添光彩！

故事 96

非典感谢信

和君创业

要是问起中国人在 2003 年最难忘的一件事，那肯定是“非典”了。这真可谓达到了谈“非”色变，人人为它而恐慌的地步。

就在这样的一个危难时刻，各界人士纷纷为国家抗击“非典”捐款捐物，尽自己的一份力量，正如《爱的奉献》里写的“只要人人都献出一点爱，世界将会变得更加美好”。

在抗击“非典”这场没有硝烟的战斗中，三环化工有一个署名为“云磷人”的员工，给中华人民共和国卫生部寄去了 200 元捐款用于防治“非典”工作。钱款虽然不多，却充分体现了中华民族的传统美德，体现了“云磷人”的崇高品质。

以下摘录的是中华人民共和国卫生部写给“云磷人”的感谢信：“感谢您对抗击非典型肺炎工作的关心和支持。我们将根据您的捐赠意向，将这笔资金用于当前抗击非典型肺炎最急需的方面。”

“众志成城、同舟共济、团结互助、共渡难关是我们中华民族的传统美德，您的高尚行为正是中华传统美德的具体体现。我们相信，在党中央和国务院的坚强领导下，在社会各界的大力支持下，卫生战线的广大医务工作者一定会发扬救死扶伤的人道主义精神，努力做好非典型肺炎的预防和治疗工作，为抗击非典型肺炎工作做出积极的贡献。”

“再次感谢您对抗击非典型肺炎工作的关心和支持。”

故事 97

为了希望的明天

王宇钟

2005 年 4 月 19 日下午，满载着中美合资云南三环中化嘉吉化肥有限公司员工的深情厚谊，一辆装满垫棉的加长大卡车和装满教学用具的皮卡车，经过 3 个多小时的行驶，终于来到了位于哀牢山腹地的云南省墨江县。

在热烈的掌声中，俞总代表公司，向墨江县雅邑乡、坝溜乡中心小学校的校长捐赠了现金 21500 元及价值 5 万元的垫棉和教学用具。

4 月 20 日上午，俞总一行到墨江县雅邑乡中小学校考察，并将垫棉和教学用具送到学校。

在雅邑中学，俞总一行与该校领导进行了座谈。俞总说，来到群山之中的雅邑乡学校，他想起了前苏联电影《山村女老师》。电影里的女教师，为山村教育事业工作了一辈子，她培养的学生当了将军、科学家。俞总对老师们在艰苦的条件下忠诚于教育事业、教书育人的崇高精神表示敬佩。

为了欢迎客人，村民们找来了难得的细蜂蜜，做了最好的饭菜，所有哈尼族妇女穿上了本民族特有的节日的盛装。

午饭结束时，高亢悠远的锣声在场地的一角响起来，随着敲锣的节奏，村民们跳起了欢快的哈尼舞蹈。开始时，只有不多的人在跳；

随着人们的加入，舞蹈的队伍不断壮大。大家手拉手，心连心，陶醉在一种忘我的境界中。

歌声清亮悠扬，舞步豪迈奔放。在莽莽苍苍的哀牢山深处，在古老的哈尼族村庄，为了山村孩子的教育，为了更加美好的未来，山里的人和山外的人手拉手，古老的文明和现代文明交相辉映，大家融会成了一个和谐快乐的群体。

故事 98

愿为文明花成本

毛国忠

2004 年 9 月下旬的一个傍晚，当夕阳的余晖染红了天边那一抹晚霞的时候，吕董事长匆匆吃过晚饭赶到广场。因为生活区一期改造工程刚刚完工对外开放，他赶着出来到处看看。

一路上，有很多员工带着家属、小孩，指指点点、说说笑笑地走向生活区广场。当他走到中国银行门口的时候，广场已聚集了很多饭后出来赏景的人们。大家一起交谈时的笑声、小孩追逐嬉戏的闹声、老人欣赏景色的赞叹声，使整个广场洋溢着温馨祥和的气氛。此时，夜幕降临，华灯初上，广场在绿树鲜花的映衬下，构成了一幅动人的美景。

不知不觉间，他身边已走过来五六个人，大家向吕董反映了一些问题，引起吕董的注意：生活区一期工程改造完成后，为了点缀景色，绿化公司在生活区广场上摆放了许多色彩不一的盆花，在每一棵树脚都放上了许多鹅卵石。最近几天发现摆放在广场上的盆花老被人搬回

家，摆放在树脚的鹅卵石经常被小孩们拿走，不得不经常补充盆花和鹅卵石。为此，大家建议公司采取措施，制定规章制度来约束这些行为。一些员工还向吕董建议晚上安排人值守，防止盆花再被人搬回家，以及把树脚的鹅卵石用水泥浇起来，防止再被小孩拿走。

吕董事长沉思许久，表示了谢意。他说：“感谢大家对生活区环境的关心和爱护，但是你们的建议公司不会采纳。因为，无论是建章立制派人值守，还是用水泥把鹅卵石浇铸起来，只能约束和限制人的行为，而无法改变人的思想道德。盆花被搬走了、鹅卵石被拿走了可以再补上，拿走了多少就补多少，一直补到没有人再拿为止，这是公司培养员工文明行为、提高员工道德素质必须付出的成本。只要能提高公司员工的道德素质，让大家养成文明的行为，哪怕再多花 100 万也是值得的，公司愿为文明花成本。”

在以后的日子里，只要盆花和鹅卵石少了，维护人员就会及时补上。渐渐地，盆花和鹅卵石被拿走的现象也越来越少。没过多久，也就不用补了，而且其它不文明的行为也越来越少，以至看不到。

真是“知耻近乎勇”，文明风气很快大幅提升。环境的改善促进了人们对不良行为的反思和改变，同时社区文明也得到了优化。

故事 99

特别护士

江桂琼 张凤兰 赵月良

2002 年 7 月 5 日 10 时 24 分，机电车间检修工段外线电工在工作时，电缆发生短路引起高压电缆电弧灼伤事故，三名员工不幸被电

弧灼伤了。

事故发生后，公司和车间的相关领导立刻赶往医院。当了解到被灼员工的严重伤情后，车间领导当即做出对受伤员工派专人进行统一特别护理的决定。于是一个由四人组成的临时特别护理小组，走上了自己特殊的工作岗位。

由于是高压电弧灼伤，伤口极易造成细菌感染，这便给护理工作带来一定的难度，因此护理员只有 24 小时坚守病房，使之随时与外界隔绝，再加上特别细心的护理才能防止意外。于是车间抽调责任心和耐心都极强的徐云、王忠、刘龚云和周德全四名员工担负这个重任，为做到全天护理，整个护理工作分两班轮流进行。白天由两个年龄大的老师傅刘龚云和周德全护理，晚上则换上徐云和王忠两个年轻小伙子，四名护理员经医生简要指导医疗护理知识后，特别护理便开始了。

值晚班的徐云是检修工段的外线电工，他在护理病人方面很有一套，车间有人生病住院时，很多时候都是他去护理，我们都称他为“不是专业胜似专业的护理工”。一进入病房，他便娴熟地穿好护理服、戴上口罩和手套。一会给这个擦擦药，一会给那个翻翻身，还不时说上几句笑话。伤势稍重的小蔡，大小便不能自理，只能卧床不能动弹。刚住院时，因心理因素解不出小便，我们的小徐师傅就耐心地开导他，最后像哄小孩解似的吹着口哨帮助小蔡，在小徐师傅滑稽耐心的协助下，小蔡终于克服了自身因素。

夜间护理病人不是一件很容易的事，需不定时地给伤员擦药、翻身。王忠，这个检修工段电机维修能手、年轻的共产党员、帅气并负

有责任心的父亲，尽管他女儿才上小学，妻子又是倒班工人，但他却肩负着从晚上8点至次日早上8点的晚间护理工作。每逢妻子上中班、夜班时，便只能留女儿一个人在家。有人问他：“晚上你把女儿一个人留在家，放心吗？”他说：“当然不放心，可护理伤员是车间领导交给我的任务，况且伤员又是我的同事，领导信任我才把这个工作交给我，我不能因为家事而影响工作，那样我会内心不安的。”就这样在整个护理期间，他从没有因为家事耽误过一天护理。

负责白天护理的电机修理工刘龚云和防腐工周德全两位老师傅，年龄都比三位伤员大，但他们像照顾自己的亲人一样，甚至比亲人还周到地护理着三位受伤的兄弟。烧伤最怕的就是感染，为使伤员不受感染，护理中只允许医护人员及护理人员进入病房，伤员自己也只能在病房大小便。刚开始三位伤员不好意思在病房大小便，两位老师傅就以长辈的身份耐心说服、关心引导他们，并让他们把师傅当作是自己的大哥、父亲，放下心里负担。刘师傅和周师傅不仅为三位伤员擦拭身体、喂水喂饭，而且端屎端尿也从不嫌弃。有人问刘师傅：“事后，你还吃得下饭吗？”刘师傅说：“开始时不习惯，别说吃饭，就连水都喝不下，经常被病房里刺鼻的气味弄得直想呕吐，后来慢慢的也就习惯了。”

我们都知道烧伤属于外伤，不但在护理时需要注意，更要注意饮食。电机修理女工吴居惠是车间公认的做菜好手，这次三位伤员及护理人员的餐饮调配就落在了吴居惠师傅的头上。常做家务的人都知道调配一日三餐是最烦的，不仅要买菜、洗菜、烧菜和煮饭，而且缺少

哪一道工序都不行，更何况现在是给特殊伤员做饭菜。可别看吴师傅平时大大咧咧一副开朗爽直的样子，可当她接到这项艰巨而又繁琐的工作后，认真细心的她每天总是换着花样地给伤员买菜做饭，还不时请教医生什么饭菜对烧伤病人有益，然后就想方设法地去做。因为是面部烧伤，伤员的嘴巴很难完全张开，光靠输液是不行的，得吃点什么，哪怕是吃点流质，最恼火的是病人喝水，若用吸管又怕弄翻在伤员身上引起感染。吴师傅这时就想出了一个办法，用婴儿奶瓶给伤员喝水，成年人用起了奶瓶，这个办法虽然有点滑稽却很实用。

吴师傅每天都要做四、五个人的四餐饭（还不包括自己家人的），且伤员的饭菜要单独做。为方便他们吃，她将面包、蛋糕用刀切成小块，面条也撇成小段；为保持汤菜的营养，她熬鱼汤、鸡汤和骨头汤时都要守着，佐料也按医生吩咐的放。伤员住院期间，我们的吴大姐一天来回要跑七八趟医院，跑两三趟菜场，以致后来每到医院，医生、护士甚至连打扫卫生的都很熟。而一到菜市场，买菜的、卖菜的也跟她热情打招呼，大家都知道她此时的工作是特别护理员。

随着时间一天天的推移，三位伤员在医生的精心医治下、在车间领导的关心下、在“特别”护理小组的精心护理下，逐渐康复出院了，临时护理小组成员也回到了自己的工作岗位。此次护理工作看似平凡，可它体现的是我们员工之间、同事之间的友爱之情，让我们永远记住我们这个“特别”护理小组。

故事 100

魂牵梦萦的地方

汤荣生

刚进公司的师弟师妹们，你们无论如何也难以想像共 8 栋单身宿舍的本来面貌和居住环境。

我在三环，遇到的尴尬，基本发生在住单身宿舍的那几年。有两件事是终身难以忘怀。

一是留下永久的伤痕：以前的洗脸间又脏又滑，垃圾乱丢，经常是黑暗世界，某日洗脸时滑倒，右手刚巧落在某缺德人丢弃的罐头瓶上，划出一道约长 3cm、深 1cm 的伤口，怎样治疗不谈了，您可以想像，反正留下永久的伤痕。

二是丢失了定情之物：你们知道化工企业小伙子找对象的难度，不用我多说，好不容易找到对象，差点惹出麻烦，可能至今仍在要单。单身宿舍以前无专人管理，偷盗现象时有发生，我的宿舍距洗脸间才隔两道门，才洗一件衬衣，觉得无须锁门，结果恋人送的定情之物早已不翼而飞。

当年单身宿舍的情景早已不见了踪影。公司对单身宿舍进行了投入改造，紧接着是生活区的全面改造。如今的生活区是远看像花园，近看像家园，细看像乐园。生活区成了多少老三环人魂牵梦萦的地方。

故事 101

呵护我们的家园

赵利建

硫酸厂两山夹峙，山上森林茵茵，不仅消化吸收了硫酸厂的残余尾气，还是硫酸厂环保情况的晴雨表。如果哪天树木部分有枯死的迹

象，公司上下就开始查找原因，采取硬性手段控制环保排放，不惜减产、停产，直至经过改造达到排放标准。重视环境，爱护我们的家园，重视经济效益与社会效益的双赢是历任公司、硫酸领导的追求。

硫酸厂曹厂长曾说，在他上任前，公司领导曾专门给他交代，要求他控制好环保排放指标，保护好周边的树林，如果是生产原因造成周边的森林死亡等环保事故，他这个厂长就地免职。

为此，呵护、不断的改善周边、工作环境成了硫酸厂不懈的追求。自 1999 年以来，车间认真执行和不断完善设备管理制度，制定了设备挂牌制，所有设备有专人负责，使设备完好率不断提高，泄漏率不断下降。每次大检修后，都要按规定将所有的设备、管道、栏杆、楼梯等进行油漆，对干吸设备进行冲洗，对可绿化的地方，每年都要栽花植树、种草。

硫酸厂更重视环境对人的影响，在公司内首先禁止在生产厂区吸烟，通过设置吸烟点引导员工养成良好的社会公德，并自觉地保护我们的环境。尤其是今年更购置了一些花卉、盆景，并由专人护理，使硫酸各岗位充满盎然生机，大大调动了员工的工作热情。在盈盈绿意的操作环境中，硫酸员工的心境得到了陶冶，使枯燥的工作充满了乐趣。

硫酸每年都要接待大量的宾朋。现在硫酸的操作环境完全可以随时满足接待的要求，不需临时专门清洁，打扫。而公司领导随时带领一些“不速之客”前来参观，许多时候连硫酸厂领导都不知道。硫酸良好的环境总能给客人们留下了深刻的印象。有客人赞叹说：“很

少看到硫酸生产现场居然这样漂亮”。

故事 102

鲜血无价

刘 予

1998 年 12 月 22 日，对硫酸车间工人范玉萍来说是一个难忘的日子。37 岁的她，因怀孕过月，相对性胎儿头盆不对称造成难产，于当日下午 4 时进行剖腹产术。

当胎儿娩出后，医生发现患者子宫下段后壁出血不止，她们立即进行缝合止血，同时进行抗休克对症处理。但经过相关处理后病人仍然出血不止，而且子宫广泛性渗血，血色素只有 4 克，如果不及时进行处理，病人将很快进入休克状态，血压下降，接着心力衰竭并导致死亡，后果不堪设想。

为了补充血液，必须很快对患者进行输血，手术医生连忙通知医院总值班室要求派车立即上昆明取血，患者血型 O 型。

医院离昆明有 50 多公里的路程，由于路况差，来回一次要 3 个小时。如果遇上堵车，时间就无从计量。在这 3 个小时中，如果病人继续出血，不等血取回来，她身上的血也该流干了。而且取多少合适呢？如果血取不够，就得跑第二次，取得太多了又用不完，这里的情况较差，不能进行有效保存，现在最好的办法是对患者输送鲜血。

医院领导深知情况十分紧急，立即向厂领导作了汇报，要求全厂“O”型血型者能伸出友爱之手，献出自己的鲜血救人于危难之中。

听了汇报后厂领导指示广播站立即进行广播，寻找“O”型血型者到医院进行献血。

在凛冽的北风中，全厂上下响起了寻找“O”型血型者的声音，像一个天使在寻找爱心。

暗暗的夜色包裹着伫立在山头上的云南磷肥厂生活区，没有人知道会不会有人来，也没有人知道会有多少人来，这毕竟不是一种义务。

医生的心头很紧，病人家属的心头更紧，只有范玉萍在昏睡中。

党委书记吕庆胜从听到汇报后一直守候在现场。他把职工的利益和安危一直挂在心头。工厂提出“以人为本”已经好几年了，他把每一次对危难职工的帮助都当作是对这个理念的最好注解。同时，共同生长在云南磷肥厂这块土地上，他完全相信职工。

很快，O型血型的职工就来到了医院，他们有的是刚放下手中的碗筷，有些甚至刚从工地上回来，有一种真情在牵引着他们，牵引着他们的心，人世间最伟大的情感莫过于在危难中有人拉着你的手说，我来帮助你。

一共来了 70 多人，在那儿排队等候，等候从自己的血管中抽出那鲜红的、带有云南磷肥厂乡情的血液。寒冷驱不散他们的热情，北风吹不走他们的真情，他们是那样地安静，像在等候自己的一份所得。

医生紧张地忙碌着，经过化验有 7 名工人为她献出了 1100 毫升宝贵的鲜血，拯救了范玉萍的生命。她丈夫热泪盈眶地拉着医生和一直在现场协调指挥的厂领导的手词不成句地说：“谢谢，谢谢！”手术后第七天，范玉萍带着她的小宝宝康复出院。

她的抢救成功让前来参加协助抢救的延安医院麻醉科主任感慨万分地说：“这个病人在我们医院如果没有及时得到输血绝对是没有救了，也是你们职工医院有这么大个工厂，病人才得以抢救，这场面真是太感人了！”

在范玉萍的小孩满月时，两口子写了一张大红感谢信到书记办公室，十分真诚地说：“我们的命是企业给的，我们要把一生交给企业。”

他们说得是那么真情，以至于范玉萍眼眶里一直闪现着晶莹的泪珠。

故事 103

为了一位农民工兄弟的生命

付永芬

3月25日0时40分，云磷医院总值班接到云南三环化工股份有限公司调度室急救电话：一农民工在工作时不慎跌入尖山磷矿粉厂矿石加料斗内，要求医院立即前往紧急救助。

接到电话后，医院总值班立即组织急救人员赶到现场，同时向远在外地出差的院长杨仕新电话汇报了险情。杨院长简明扼要地做了急救部署，示意医院启动急救预案。于是，一支由业务助理王林勇带队，外科、麻醉科等科室成员组成的急救小组，带着抢救器材、输液、给氧设备疾驶尖山磷矿粉厂。

到了抢救现场，只见伤员胸部以上被卡在加料斗出料口处，上面是不断往下输送矿石。虽然机器已关闭，但堆移的矿石还是不断

地往下落，被卡民工的头胸部全被矿粉埋住。从漏斗口上面救出伤员根本不可能，从出料口下面拉出来也不行：一则漏斗口小，无法拉出来；二则在拉的过程中有可能折断肢体，甚至造成颅脑、胸部损伤或窒息死亡。抢救组商量后，决定先给伤员进行生命支持：输液、给氧。同时不断地向伤员喊话，进行心理安慰。同时三环的救援工作也在进行。在安环处周勇的指挥下，矿粉厂领导及工人师傅积极配合抢救，对出料口边进行切割，医院急救小组全体成员一面托住患者，一面摆好了担架；麻醉科主任付永芬做好了气管插管、人工呼吸、胸外心脏按摩等一切准备工作。与此同时，医院外科、手术室、影像科、检验科也做好了住院、检查及手术准备。

时间一分一秒地过去，被困工人的声音越来越微弱。好在出料口已切割开大部分，当出料口撬开的瞬间，外科李英灿主任、蒋旭医师和工人师傅一道立即将伤员拉出，以减小窒息死亡的危险。但在刚将伤员从出料口移下的同时，料口上面的矿粉也随之垮塌下来，堆成了一个大土包，又将伤员的头部、胸部埋住。大家的心一下提到了嗓子眼上，如不能在 4 分钟内将伤员头部刨出来，伤员仍然会窒息死亡。说时迟，那时快，只见外科主任李英灿、申玉莲护士长、蒋旭医生、侯桂芳护师和工人师傅一起，赤手奋力刨开矿粉堆，终于在 3 分钟内将伤员头部清理了出来，随之抬上担架，清理口鼻部及口腔的矿渣、给氧，并立即送往医院外科。

经检查，伤员头胸软组织多处损伤，呼吸困难，处于极度恐惧颤抖状态。外科医护人员给予及时处理，保暖和心理安慰，使伤员

情绪慢慢地稳定了下来。

经过一周的治疗，目前该农民工兄弟已痊愈出院。

此次抢救成功，充分体现了云磷医院领导及医护人员招之即来、来之能战，战之能胜的雷厉风行的救死扶伤精神；同时也积累了科学、合理救护伤员的经验。谱写了一曲团结、协作、奉献的赞歌。

故事 104

希望的汗水

邓贵兵

2004 年 8 月 10 日上午，骄阳似火，热闹非凡的寻甸县金所三环化工希望小学的工地上又迎来了一批特殊的建设者，他们身穿蓝色工作服，头戴红色安全帽，个个精神抖擞，一脸的兴奋，他们就是云南三环化工水汽车间检修班小分队。他们一行五人，在车间主任助理俞炳书的带领下，为配合三环化工希望小学的工程建设进程，对学校供水管线进行布排和改造，为工程的按时完工提供保障与支持。

车间上下均有明确的认识，三环化工希望小学的建设，是企业的一件大事，是企业履行、承担社会责任，造福社会大众，回报社会有意义的一次社会实践活动。为此在施工的前期准备过程中，大家就做了大量细致的工作。施工前俞炳书和检修班班长就先前两天到工地对施工的用材进行了周密的数据采集及计算，作到心中有数，还与施工方就施工中可能出现的情况进行了沟通。在工作中，大家对每一道焊缝，每一道扳牙认真仔细，一个尺寸、一段距离的确认都做到仔细又仔

细。管线的布排上按规范严格做到横平、竖直,没有丝毫的偏差.美观、实用成了大家一致追求的目标.

特别值得一提的是,为争取到去希望小学施工的人选,在班组里大家为此还有过激烈的争夺。不是所有的人都能有机会的,落选的人只有无奈地接受现实,对去完成使命的人只有真诚地道一声:“认真点、仔细点!”以带去自己的那份深深的寄托。

很快我们的工作就基本完成,就等最后的试压、试水了。当清澈的流水涌出的时候,张校长早已在一旁露出更灿烂的笑容,“好了!”“好了!”,他激动地对我们说着,一边忙着招呼人为我们收拾工具.但是我们的工程远还没有结束,接下来检查、防腐工作还要进行。看着我们又忙开了,他激动地说:“你们太认真了!”“认真”!是啊,在我们的生活中,确实不是一件很容易做到的事,但只有认真地工作,我们才能赢得别人的尊重;唯有认真地做人、做事,我们的企业才能发展壮大,才能有今天辉煌的成就;唯有认真我们的企业才能有更广阔的发展空间,才有可能去收获无限的梦想.

短短的一天匆匆地过去了,通过这次活动,我们深深地体会到企业文化在实践活动中所表现出来的巨大力量,他教会我们如何去关心社会,关爱社会,支持社会。中华传统文化中“仁者爱仁”、“天道真纯,与善为邻”的价值取向,不正在我们的企业中传承发展、发扬光大吗?它为我们演绎的是我们这个时代的精神风貌。

有道是“予人玫瑰,己手留香”为此足矣!

感动每一刻

冯秀华

我怕生病，更怕家里的人生病。可无情的病魔却不管你如何讨厌它，该来便来，百般地困扰你，让你不得安宁，好在有大家的帮助，麻烦的事也就简单多了。记得 2005 年 5 月丈夫因病住进了医院，需做手术，消防队领导就派了一名叫杨宏文的队员 24 小时守候、陪伴着丈夫。手术后则不厌其烦地扶助丈夫翻身、打吊针、抬便盆、洗脸和喂水，还不时地用棉签蘸水为丈夫润唇。在学校上课的我，一下课便心急火燎地赶往医院，但当看到静静地躺在病床上的丈夫和忙里忙外与自己儿子一般大的小队员，内心深受感动。

有时事情也真不凑巧，就在丈夫住院进行手术的前一天，据说有一位老人烧麦秸时，火苗借着风势，沿花椒箐呼啦一下烧到了油库后山坡上。情势危急刻不容缓，为扑救山火公司消防队全体队员都奔赴现场，可就是在这样一种特殊的情况下，队领导也没有忘记手术住院的员工。从火场上来后，保卫部部长李臣彬、队长张明晓、工会主席李泽龙以及处干事石屹、彭建兵等就先后到医院来探问，一声声“好好休息”，一句句“安心休养”，字字句句都充满了关心和体贴，病房不断传递着浓浓的温情厚意……

两周后，丈夫出院了，然而这曲爱的颂歌并没有就此停止。一天傍晚，行政工会主席李艳芳、工会委员颜绍英带着行政全体员工的心意，敲开了我家的房门，一进屋就连声表示歉意，并对丈夫的病况问

寒问暖，我和她们虽说是初次见面，但拉起家常来却亲热得如同好朋友一样。工会主席李艳芳还特意宽慰地告诉我说，三环公司为每一位员工买了两份保险，一份是新华人寿保险，另一份是医疗互助保险，医疗费用的事不用太担心。事后没几天丈夫还接到了去安宁疗养的通知。

有道是“病魔无情，人有情”啊！一个普通的员工生了病，医生能为他解除疾病带来的痛苦，然而领导以及同事带来的抚慰和关爱，却从精神上让病人有了战胜病痛的勇气和信心，即便是再无情的病魔，也会在人间真情面前望而生畏。细细掂量这前前后的经过，真让我喜出望外，仿佛一切尽在情理之中，但又让我深感在意料之外。我从一个企业调到另一个企业时，经历过、遇到过也听说过一些事，但一个部门上至领导、下到员工对同事的关怀如此体贴、如此细心、如此周到，我还是第一次遇到。

这一桩桩一件件的小事，虽然已经过去七八年了，但现在回想起来还历历在目。这不是虚构，也更没有夸张，我将用心把它们一一珍藏起来并深深植进我的人生旅程。傍晚我和丈夫散步时聊起这些事，呢喃细语中感觉空气也多了些温馨的气息，呼吸着这样的气息进入梦乡，会让你觉得生活是那么的甜蜜；带着这样的感动上路，奔走于尘世的步履也会因此而更加轻松。

鲁宝义 谢云洪

蓝天盈盈，白云悠悠，花草树木有甘露滋润，才能葱茏茂盛，才会清香扑鼻。红尘滚滚，人情郁郁，金童玉女有红娘牵线，才能好梦快成，才易喜结良缘。

现实生活中热心的红娘很多，她们默默地为千千万万个未婚男女结成了美好的姻缘，这是中华民族的一种传统美德，是热心的迸发，是爱心的奉献。三环化工就有一位受人爱戴的金牌红娘。

她于 20 世纪八十年代中期从化工技校来到云南磷肥厂工作以来，学习努力，工作勤恳，做人诚信、处人和睦，为人热忱，深受同事们的尊重。

二十年来，她在工作之余热心为脾性相近的大龄未婚男女牵线搭桥，增进相互之间的了解，培养感情基础，成功地促成了十多对男女终成眷属，组成了恩爱美满的小家庭。在离婚大潮席卷古老的神州大地之时，经他牵线搭桥而终成眷属的夫妻，无一对分道扬镳，保持了 100% 成活率，她用自己的真情实感描绘了一个圣洁的婚姻天堂，创造了一个不大不小的爱情神话。同事们都尊称她为“金牌红娘”，她的名字和热情早已铭记在许多良知者的心目中。

中国古代名著《西厢记》中，崔莺莺与张生的爱情故事千古流传、脍炙人口。然而，这个至今仍感动着大众的古代爱情故事，关键是缘于有红娘这个人物。如果没有红娘这个善良的中间人，肯定就不会有这个美丽的爱情故事。正因为这个可敬的牵线人，中国至今的爱情文化中，才一直把穿针引线，成人之美的月下之人敬称为“红娘”。

促成一对男女成婚之人也称“媒婆”，媒婆与红娘之称有相同之处也有不同之别。相同之处都是为了促成一对男女成婚，不同之别在于媒婆多数是施恩图报，有的放矢，甚至有的居心叵测、乱点鸳鸯谱，而红娘多数只为成人之美，不求回报，助人为乐。

她是公认的金牌红娘，她也常常想起把自己和老公促成一家人的红娘——潘黎大姐和何彩凤阿姨，是两位热心人的好心使她找到了自己的幸福，她忘不了她们，她们成人之美的一言一行深深地感动着她，启发了她，她能为同事、朋友成全一件好事，她是非常高兴的，这一桩桩好事始终滋润着她的精神世界。

她看着身边的一位男工程师心地很好，但其貌不扬，快 36 岁了，还孤身一人，一人吃饱，全家不饿。她就和一位邻居大姐帮男同事联系了一位女教师，引见两人见面，工程师和女教师一拍即合，现在孩子已经 5 岁了。大家在 A 档明星榜里可以找到男工程师的身影。

她认识一位小伙子，是车间的技术员，她给小伙子介绍了一位女青工，她认为两人无论从长相、还是学历来看，都是很般配的，但是女青工含笑摇头，坚决不干。金牌红娘也遇到了麻烦，然而，天无绝人之道，她又给小伙子介绍了自己的表妹，表妹虽然远在 300 公里之外，可是 100% 的美女。现在小伙子和表妹的儿子已经上小学了，表妹也调来三环化工，组成了一个温馨的小家。

金牌红娘也敬佩其他红娘，她说：三环化工的男员工是非常不错的，但公司男多女少，自身条件稍差一点的男员工找对象就困难，三环化工有位男员工身材矮小，但性格很好，品质很好，修养很好，就

有一对夫妻当红娘，帮这位男员工找到了家庭的那二分之一，我真敬佩这对夫妻的慧眼。

2006年6月5日下午，三环化工绿草茸茸，繁花似锦。作者和金牌红娘通过腾讯通进行了简单的交谈：

作者：你好，我想采访你。

金牌红娘：我想采访就算了，因为本身我自己做得也不好。只是朋友、同事在一起相互帮一下，没什么的。

作者：不采访，就无法修改，“金牌红娘”对于宣传三环和谐社区很有积极意义。

金牌红娘：那是他（她）们有缘，自己做得真的不好，算了。

作者：他（她）们有缘是对的，能有你牵线，不容易啊！如果你愿意，我专门采访你，把“金牌红娘”写详细一点，写全面一点。

金牌红娘：说老实话，我自己做得不好！

作者：做得好不好得过程，记录一下，就是故事。

金牌红娘：人怕出名，猪怕壮，算了。

作者：成人之美，是难得的，我会在文字上处理好的，你放心好了。

金牌红娘：是否会影响人家哪些夫妻？

作者：哪些夫妻不提真名。

金牌红娘：我的名也不能提。

作者：好的。

金牌红娘：OK。

十分钟后，我见到了笑容可掬的金牌红娘，她说：我是未谈恋爱先做媒，真是大姑娘做媒，这跟我的性格有关，其实这一切的一切还是：有缘千里来相会。

第十部分 擒住魔鬼的天使

故事 107

都是大意惹的祸

刘 予

看见锅炉检修工把锅炉检修完走了，主操冯山林（化名）下令送煤烧火。

秋天的气候十分宜人，锅炉操作工康宁才（化名）、冯山林转悠了一会，一人点了一支红河烟慢悠悠的吸着。

“你是否闻到了一种什么味道？”康宁才夸张地又用鼻子吸了吸，转过头来问冯山林。

“是有一股不正常的味道”冯山林也闻到了。

这是一种烧干铁的味道，难道烧锅炉了？他不敢想，赶紧跑去又看了看锅炉水位计，水位计显示有水，这是刚刚才看过的。

可是味道越来越浓，这时操作工赵云华（化名）也跑来说是不是出问题了，怎么味道不对。

“叮铃……”冯山林一把抓起电话。

“为什么蒸汽压力小了？！”是硫酸车间打来的电话，焦急的声音浸透了不满。

“这……”

“什么这、那的，快调整好压力把汽送过来！”

冯山林满脸通红通红的，每一根汗毛都竖了起来。整个锅炉房热烘烘的，很快他的额上、脸上挂满了汗滴。

车间余技术员也跑来了，他一进锅炉房就指着冯山林喊：“你烧干锅了！”

其实，冯山林现在自己也已意识到烧干锅了。

几个操作工脑子都空荡荡的，机械地听任着余技术员的指挥：停电、停煤，关阀门、启动备用锅炉……

“烧干锅了”事故像长了腿一样很快就传遍了整个车间。

人们最关心的是事故的原因，冯山林是老职工了。

工厂调查组很快就把事故原因调查清楚了，事故非常简单：锅炉进水阀门被关掉了，水位计没有坏，显示的是假水位。

“可是进水阀门为什么会是关着的呢？我们并没有人去关哪！”操作工们感到有些冤枉。

很快又查清了，阀门是检修工关掉的，他们要修锅炉，当然要关阀门。

“可是，关了为什么修好后又不打开呢？”操作工们知道发生事故处理是很重的。

“那是你们的事了，你们烧锅炉之前为什么不检查呢？”

详细调查表明，检修工办了检修锅炉作业票，符合检修程序，不负有责任。他们的过错是没有把关阀门之事告诉操作工。而操作工在送煤之前没有检查进水阀门，负有完全责任。技术部门也有相关责任，

因为按锅炉管理规程，凡正在工作的锅炉都要安装锅炉低水位连续保护装置，但这台锅炉并没有安装。

此次干烧锅炉属重大设备事故，直接责任人康宁才、赵云华被记大过处分，主要责任人冯山林被留厂察看一年，工厂为此花了 23 万元设备修理费。

事后，车间把这一时间记在了他们的大事记上：1990 年 9 月 10 日上午 11 点 40 分。

故事 108

绝非小题大做

三环嘉吉行政部

2003 年 7 月 17 日，三环中化嘉吉公司行政部接到市场部报告：公司办公楼大办公室空调漏水。行政部查实后，及时联系厂家维修空调。为不影响公司正常办公，维修人员于 19 日、20 日两个休息日到公司对空调进行了修理。空调修好后，修理人员清扫了地毯，匆忙之中忘了收拾一只盛漏水的水桶。这只水桶就留在了大办公室的主通道上、一盆“巴西铁木”旁边。星期一过去了，这只水桶静静地站在那里；星期二过去了，这只水桶仍然静静地站在那里；一周过去了，大办公室的员工进进出出，这只水桶还是静静地站在那里。尽管与周围的办公环境是那么的不协调，但没有人注意到它的存在。

针对这一现象，7 月 28 日，行政部“小题大做”，请在办公楼上班的各部门负责人、内勤人员以及生产系统的代表进行了讨论。

大家先到大办公室“参观”了还在“巴西铁木”旁边立着的水桶，接着到接待室就“水桶现象”进行了讨论。一些员工承认，已经不知多少次从大办公室进出，但没有注意到这只装着废水的塑料桶。

而会计部张军路经理的一番话却令人深省。张经理认为，一只装着废水的水桶在大办公室的走道上放置了一个多星期，员工进进出出，却“没人看见”，更没有人将水桶提出去，把水倒掉，还大办公室以整洁，这反映了员工的责任心和素质。也就是说，我们的员工对维护办公环境整洁的意识和责任心还不强，甚至比较冷漠，尽管每天都在办公室内上班，但大部分员工还没有形成自觉维护办公室环境的习惯。张经理举例说，在国外，如果一位司机看见路上有一块石头，他会停下车，把石头搬开。因为在他看来，如果道路中间有一块石头阻碍了交通，他就有义务将石头搬走，恢复道路的畅通。这反映了国外比较高的文明水平。

行政部金为民反映，尽管公司在《办公楼管理规定》中明确接待室使用后由使用人清理茶杯、烟灰，但实际上仍有不少员工接待客人、使用接待室后扬长而去，让后来接待客人的员工进去后很难堪，因为接待室的桌子上经常摆着茶杯、烟灰等杂物，显得公司接待室环境差。

行政部强调，按照公司《办公秩序管理规定》规范公司的办公秩序，展现一流企业的形象，不仅是行政部的责任，也是所有员工的责任。公司新办公楼硬件设施良好，但良好的硬件设施并不会自动生成良好的办公环境并展示良好的企业形象。在良好的硬件设施的基

础上，还要有每一个员工的良好的文明水平，有每一个员工对办公楼环境的自觉维护，良好的公司办公环境才真正会得到保持。

个人的素质、企业的素质，除了在轰轰烈烈的大事上体现外，往往还体现在很不起眼甚至经常被我们忽略的细节之中。但愿我们从身边的小事做起，关注我们的公司，完善公司工作中每一个细小的环节，日积月累，使我们自己、使我们的公司不断发展、进步。

故事 109

小题应该大做文章了

俞春明

读行政部 2003 年 7 月 29 日文章《绝非小题大做》后，感慨颇多。一只水桶，一只为公司修理空调的人匆忙之中没有收拾的装着漏水的水桶，在公司办公楼大办公室的主通道上呆了整整一周。尽管这只盛着废水的水桶与周围整洁优雅的办公环境是那么的不协调，但是，整整一周，大办公室那么多的员工进进出出，却没有人注意到它的存在，更没有人伸手将它拎走。我们一些员工的麻木与呆板、高傲与冷漠，令人触目惊心。

8 月份以来发生的一些事情，同样令人触目惊心。8 月 6 日，合成氨意外泄漏，造成两名员工中毒，至今还在医院治疗；8 月 18 日，一名员工不慎被沸腾炉中喷出的火焰烧伤；8 月份以来，生产装置运行一直不正常，装置负荷不高，产品质量波动……

为什么在我们接连创下产品产量、销量和利润的新高，正准备创造生产经营新纪录的时候，出现了这些让我们痛心的、阻碍我们实现

新的更高目标的事件？

为什么在我们自我感觉良好，甚至良好得不知道工作中还有什么困难应该去克服，还有什么不足应该去改进的时候，出现了这些无情地打破我们美好希望的事件？

我的结论是：我们并非十全十美。所有这些事件充分说明，公司基础管理仍然很不扎实，公司各项管理中仍然存在许多疏漏与不完善。当公司的生产经营保持在一个较低水平的时候，供、产、销经营链各环节之间的矛盾还不突出，这些薄弱环节隐藏在较大的市场需求、较大的设备生产能力之中，让我们情不自禁地自我感觉良好；而当我们准备实现更高的生产经营目标的时候，整个生产经营系统的负荷都加大了，许多平时感觉不到的问题出现了，成为我们实现更高目标的障碍。企业生产经营的规模越大，面临的经营风险就越大。尤其像我们这样的企业，只有一种产品，而且是一种发挥规模经济效应才会盈利的产品，经营风险非常大。供、产、销任何一个环节的问题都将打乱整个公司正常的经营秩序。化解经营风险的唯一方法，就是通过持之以恒的，精细化、标准化的管理，预先检查、发现和解决生产经营中可能存在的问题，将这些问题影响生产经营的概率减到最小，以避免生产经营的波动，实现整个公司运营的“安稳长满优”。

经过将近两年的运营，我们顺利完成了基建和试生产，“嘉吉”牌磷酸二铵生产和投放市场后，我们同样取得了巨大的成功。但是，公司当前经营中出现的上述问题表明，以公司当前的管理水平，2003年内完成董事会确定的生产35万吨DAP、销售33万吨DAP的目标应

该没有问题，而在 2004 年或 2005 年达到 60 万吨的设计能力可能有问题；在市场需求量大，产品销售价格高的时候，保证公司产品的生产、销售，创造良好的经济效益没有问题，但是，长期内维持公司的兴旺发展可能有问题。因为，目前公司供、产、销各个环节的工作，无论就数量还是质量而言都不稳定，不可能保证公司运营的“安稳长满优”。

因此，在公司已经成功地迈出生产经营的第一步，并且已经在市场竞争中立足的现在，我们必须通过科学而严格的基础管理，将整个公司的经营管理水平和公司应对市场竞争的能力提高一个层次，为公司实现 60 万吨的设计能力奠定基础，为公司长期的兴旺发展奠定基础。

我们加强公司基础管理的措施就是在全公司实施“价值链”管理模式。

实施“价值链”管理模式的切入点是“大规模”生产、经营理念。公司生产经营规模将是“百万吨”级，这和过去的万吨级、十几万吨级相比，在生产管理、营销管理、采购和储运管理等方面都有着本质的区别。我们目前具有的小规模的“作坊”式的经验根本无法驾驭这艘“规模”的大船，传统的“经验式”、“随动式”的经营管理模式无法使“规模”大船的运行“安稳长满优”；传统的销售理念经常为谋取短期利益而去长远地、整体地、战略地分析、规范、运作市场，同样不能适应大规模营销的需要，等等。“大规模”生产、经营理念的树立是公司目前的关键工作，是推动“价值链”管理模式的基础。

这一理念的树立应该是全新的、长期的，是一种“破旧立新”的革命。

2002年，我提出“价值链”管理理念后，行政部根据我的要求，设计了具体的管理方法，先后两次到各部门调研，征求各部门意见，并根据各部门的意见和建议完善了“价值链”管理模式。但半年多来，我一直在等，在等时机，等一种更合适的切入点。因此，“价值链”管理模式并未在日常经营工作中实施。

行政部针对日常管理工作的一个小问题“小题大做”，使我眼前一亮。公司日常经营中接连出现的问题，使我感到深切的忧虑。一种隐隐的、抑制不住的冲动，一种强烈的危机，又唤起了我在公司内部推行“价值链”管理模式的决心。实施“价值链”管理的久等的时机似乎显现了。这既是来自提升公司管理水平的要求，也是一种来自基层的、来自每位员工的呼唤。这既是一种搞好公司的管理“革命”的要求，又是一种搞好公司的发自内心的使命感的驱动。检讨近期公司工作中发生的问题：工作效率低、物资被盗、制度不健全、产品质量不稳定、安全事故，都说明公司管理现状与公司的使命和发展的要求是多么的不协调。推动公司管理创新、管理革命，进而推动公司在市场竞争中稳健经营的时机到来了。“价值链”管理模式实施的时机到来了。

经过行政部的宣传、调研，“价值链”管理的理念已经初步被公司员工了解和接受。进一步结合公司经营的实际，将“大规模”生产经营的理念融入价值链管理的理念，并转化为切实可行的、可操作的管理方法，持之以恒地贯彻在公司日常经营中，则是我们实施“价值

链”管理模式的关键。对这一问题，我们的管理部门、管理人员，我们的每一位员工，都要做出自己的认真思考。

思路决定出路。经过两年多的基建和生产经营的实践，我们终于找到了“价值链”理念和“大规模”经营理念，这是既切合公司实际，又适应市场竞争需要的管理理念，因而对公司来说是好的管理理念。我们的管理已经有了一个正确和明确的导向。让我们认真思考、贯彻、落实“价值链”管理理念和“大规模”经营理念，探索科学管理、规范管理之路，将公司办成国内外同行业一流的企业。

故事 110

纪律真如铁

刘予

化工单位就是这样，坛坛罐罐，酸酸碱碱，且大多易燃易爆，同时还经常进行装置技改，危险性无处不在，工厂年年把这项工作当作头等大事来抓。

2002 年公司成立后，硫酸厂对安全制度又重新做了规定，结合生产车间的现状，对员工轻微违反安全操作规定的，必须利用工余时间到车间技术组抄安全管理规定。

这些规定除了在各级会议上反复宣读以外，还打印成文张贴在厂公告栏上。硫酸厂曹厂长相信，这些措施即使没有做到入心入脑，也一定是人人皆知了。

张师傅今天上夜班，上班前正在看电视，一个好看的电视剧差点让他把时间都忘了。媳妇、孩子都已睡，他急忙关了电视就匆匆蹬上

了夜间的上班班车。当他看到车上的工友头上的安全帽时，他习惯地摸了摸头，光光的，糟了！可他又一想，安全帽可能是放在操作室了。

到了操作室，他才发现那里并没有他的安全帽，这才反应过来安全帽是放在家里了。有工友说，先找一顶别人的戴上，免得违法了厂里的规定。张师傅转了一下眼睛，说了声，“深更半夜的，不会有事，”就上工去了。他知道，他上班的地方离班长上班的地方甚远，只要班长不发现，就没有什么问题。即使班长来查岗，那么大的工地，那么多的管道塔罐，凭自己二、三十年的经验，那里躲不过去呢？

真好像缺什么就来什么，正当他专心致志地看接班日志时，班长进来了。他一见班长，先是一惊，随即咧嘴笑了起来，“我看这几天操作都很正常，说明大家操作得好”，他想，班长不一定就注意到他的头上。“张师傅，你为什么不戴安全帽？！”

“我忘在家了，真的，我出来时还以为在操作室呢。”从张师傅的眼睛里流露出了几丝乞求的目光。“你自己知道怎么做，从明天起工余时间到厂部学习。”

张师傅再没有作任何解释，因为他知道那是多余的。

第二天，张师傅来到了厂办公室，由安全员为他上课。他也知道，厂里规定，违反那方面的规定，就学习那方面的内容。受教育完了，就反复抄写相关制度规定，员工们都叫“写小楷”，他学习的是关于安全管理的规定。

刚好曹厂长经过这里，张师傅鼓起勇气跑出来拉住厂长说，“曹

厂长，我知道我不戴安全帽错了，我愿意被罚款，请你同意，我不在这儿学习了，多丢人呀。”

曹厂长看着这位近 50 岁的老员工，心里也不是滋味，他很同情他，为人老实、干活踏实，但有时不注意小节。自从新规章出来以后，违反了制度规定的员工都不怕罚款，却怕在这里写“小楷”。也难怪，会议室就在办公楼的一楼楼梯口，不管是谁来办公楼，首先看见的就是坐在里面学习制度的人，就知道这家伙违反规定了。人都是要面子的，特别是这不光彩的事传到自己家人、孩子那里，脸都不知道往哪儿搁。孩子会说，你还叫我遵守学校纪律呢，你自己上班都违反制度。但制度对任何人都一样，谁也没有违反制度的权利。

曹厂长没有说话，张师傅看到的仍是镜片背后的那一抹深邃的目光。

“曹厂长，电话”办公室里有人喊。

“照制度办！”同时向安全员说，“请告诉他们班和来过这里的员工，不要把这事让他家里知道！”说完，就急匆匆地走了。

看来，事就这样定了，因为不少班组长，甚至工段长都被拎到这儿写过“小楷”。

张师傅坐在会议室里，抬头看见了硫酸厂提出的“三环语录”：“忽视安全的麻烦是：你把它忘了，它却忘不了你。”

他想了一下，开始低头写“小楷”。

故事 111

自己对自己开出的一张罚单

刘 予 谢云洪

2004 年 10 月，三环化工硫酸厂。

厂长曹刚打完电话把手机盖一合，就顺手装进口袋里。他一看表，快下午 2 点了，得赶快去参加厂调度会，不能迟到的，自己定的规矩得自己首先带头执行。上次就是因接待外访人员而迟到的，那还有什么说的呢，自己罚自己。

当曹刚走到会议室时，里面开会的人都到齐了。他说话语速不快，但简明扼要：

“好，现在开会。今天会议的主要议题是：齐心协力、振奋精神，在最后的第四季度，提前完成全年的生产任务。我们前三个季度尽管困难重重，但在大家的努力下任务完成的很好。不是说我们目前没有困难，而是我们要想办法战胜困难，对这些困难我们已经准备了各种措施，只要大家认真去做，我们就一定能夺取胜利。当前的主要问题是，设备的运转状态……”突然，他的手机铃响了，这特殊的江南小调是他听得最习惯的，是一次外来电话。

人人心里一惊，厂里制度有规定，凡开会时手机铃声一律关闭，调到震动状态。

是一个重要客户，会议暂停，曹厂长出去接听电话去了。

见厂长不在，会议室里开始有人小声议论：

“这回看怎么办？要自己罚自己款吗？”

“厂长的电话肯定多，说不定是开会前才接的电话，忘了关铃声了。”

“也许不必那么严，你不开声还不是要接电话，只不过是怕你的铃声影响了别人的讲话才规定开会不准响铃的，现在是他自己在讲话，根本没有影响到别人，所以情况特殊，根本不用罚。”

“那要是不罚，以后别人也是在讲话时电话响，是不是也不罚了呢？”

“.....”

正说着，曹厂长进来了。人们发现，他脸上的表情没有多大的变化，仍然和平常一样，刚毅中略带几分微笑。

“好，我们现在继续开会。”

整个会议室显得特别的安静。

第二天早上，在硫酸厂公告栏里贴出了一张十分特殊的罚款单，上面写着：被罚款人：曹刚；审核人：曹刚。