

# 国投集团

15

国家开发投资公司  
成立15周年特刊



不平坦的道路  
不平凡的征程  
献给我们一起走过的十五年

王金忠





主办单位 国家开发投资公司  
 编辑单位 总裁办公室

编委会

主 任 王会生  
 副 主 任 冯士栋 刘建新 秦 明  
 施洪祥 邓实际 张 华  
 刘新来 常俊传 胡 萍  
 李志岷 徐永洙 钱 蒙  
 刘学义 李力强

成 员 (按姓氏笔划排列)

马居利 王义军 邓 华  
 叶柏寿 李 冰 李振林  
 刘 平 祁 榕 张长友  
 张 奎 张 波 陈德春  
 范 轶 胡 刚 程 锐  
 黄炎勋 蒋 力 潘 勇  
 潘坤华

主 编 王义军  
 执行主编 刘洋河 梁敬东  
 责任编辑 曹 丽

国投集团  
 2010年第4期 总第270期

地址：北京市西城区阜成门北大街6号-6  
 国际投资大厦  
 邮编：100034  
 网址：www.sdic.com.cn  
 E-mail：licao@sdic.com.cn  
 电话：010-66579517  
 传真：010-66579191

# 目录

## CONTENTS

刊首语 ..... 1

### 辉煌历程

王会生：不平坦的道路 不平凡的征程 ..... 4  
 王文泽：纪念与思考 ..... 7  
 国家开发投资公司的发展历程 ..... 8

### 特别报道

国投勤俭办企业 简朴迎司庆 ..... 16  
 “访谈录”系列报道在集团引发热烈反响 ..... 20

### 媒体特别报道

王会生：自觉融入经济发展方式转变大局 ..... 22  
 国投：引领国有投资公司持续健康发展 ..... 25

### 在路上

迈步艰苦历程 谱写创业篇章 ..... 28  
 付强：漫漫回乡路 ..... 31

代中平：背负责任前进.....	34
吴天巍：“二石一鸟”的故事.....	36

## 与你共成长

刘洋河：见证国投的成长.....	39
李瑞奇 季忻宇：心有多大舞台就有多大.....	40
张尧：半年·十五年.....	44
汤玲：感恩的心 感谢有你.....	46
李春鹏：回首二次创业 资产结构调整再立新功.....	48
成煜涛：成长的密码.....	50
王宇：年轻，才更加饱含激情.....	52
王萍：投资大旗飘扬 国投奋进不止.....	53

## 感受国投

邓学魁：我看国投的行业地位和作用.....	54
白国光：在历史洪流中成就使命.....	56
蓝公华：我和国投最开始的故事.....	57
蔡欣：拓展生命之河.....	58

陈会军：我们自豪 我们是二滩人.....	60
史方旭：上下班路上.....	61
吉林娜：感悟国投.....	62

## 文化感悟

靳玉晨：浅析企业文化的继承与发扬.....	64
江凤英：我与京闽有约.....	67
姜迎华：我的“十大要事”情结.....	70
张蕴华：阅读“若水” 拥抱二滩.....	72

## 诗词寄怀

刘平：国投，国投，你永远向前！.....	74
陈鹏飞：官地赋.....	75
赵伟峰：国投礼赞.....	76
刘德扬：你的名字.....	79

员工摄影作品.....	80
-------------	----

# 不平坦的道路 不平凡的征程

## ——写给我们一起走过的15年

□ 王会生

15年，在时间的长河中只是短暂的一瞬，但对于国家开发投资公司来说，却是一次历史的飞跃。

在过去的15年里，国投从一个出身“贫寒”、名不见经传的公司，成长为一个有一定影响力，从边缘走向国民经济大舞台的中央骨干企业。在公司成立15周年的日子里，回首往事，一幕幕创业情景在我脑海中浮现，如同昨日，历历在目。喜悦、感动、自豪、憧憬，种种情感相互交织，让我思绪联翩，心潮起伏，久久不能平静。

1995年，国投在新一轮投融资体制改革中应运而生。许多人，包括我本人，踌躇满志，怀着满腔热情，怀揣大干一场的梦想来到了国投。然而，当我们翻开公司家底，现实的情况就像泼了

一盆冷水：除了划转的几百个项目，公司“既没有一分钱，也没有一分地”，资本金“带帽”下达，全在项目上，办公楼没有一平米，全靠从银行借钱租房。更为严峻的是，公司的定位不明，投资公司这种企业组织形式得不到社会的认可，甚至被边缘化，而且划转项目大小不一，资产分散，良莠不齐……面对重重困难和巨大的生存压力，一些人对公司的前景感到了一丝茫然。在这种形势下，王文泽、肖永定等老领导和党组一班人坚定地带领国投人开始了艰难的求生存、打基础的“一次创业”。实事求是地提出了转变观念，苦练内功，收缩战线，调整结构，按照现代企业制度的要求，清理资产、明晰产权、建立有效的法人治理结构，确保国有资产的

保值增值。提出了政策、导向和效益相结合的投资原则和经营理念。经过近8年的探索实践，完成了“一次创业”，打下了比较扎实的生存基础。

经济在发展，社会在进步，时代赋予了国投新的使命。2001年底，中国加入了WTO组织。2002年底，党的十六大召开，提出了全面建设小康社会的奋斗目标，中国经济进入了新一轮扩张期。2003年，统一的国有资产监管机构——国资委诞生。同年，国投新一届党组班子组建。适应时代的召唤和员工的心声，新一届公司党组适时做出了“二次创业”的决议，吹响了振兴国投、加快发展的号角。历经多年力量积蓄的国投人，跃身上马，义无反顾地踏上了“二次创业”的征程，迎来了一试身手的大发展时期。

我们将打造一流投资控股公司作为企业目标。国资委成立时，中央企业多达196家，国投在其中，并无明显优势。面对国资委三年争当行业前三名的要求，我们选择了投资控股公司这条独特的发展道路。为了让有关方面了解国投，我们一个个部门去拜访，一个个领导去解释，反复宣讲投资控股公司在投资导向、结构调整和资本经营方面的独

特作用，获得了各方面的广泛认同，在国有经济布局结构调整中掌握了主动。

我们把发展作为企业的第一要务。从单纯的项目投资，到目标规划，再到战略规划，公司的战略逐渐完善。我们制定了五年规划和十年设想，以有限相关多元指导公司的投资决策。我们提出，国投是国家的公司，要实施大战略，发挥大作用、大影响。于是，28个列入国家规划、关系国计民生的基础性、资源性产业项目陆续核准开工，公司70%以上的资金投向了经济亟待发展的中西部区域。我们不断调整结构，先后退出900个项目，回收资金100多亿元，有力地支持了主业的发展。我们提出“股权投资—股权管理—股权经营”和“资产经营与资本经营相结合”的独特运作模式。在做强实业的同时，大力发展金融服务业，开拓国有资产经营业务，建立了稳定的业务结构，在百年罕见的国际金融危机中顶住了冲击，向党和人民交出了一份合格的答卷。

我们将科学发展作为企业的指针。从2007年开始，适应国内外经济形势的变化和公司发展的需要。我们以科学发展观指导全局，及时调整发展战略，创新发展模式，走集约发展、集中发展、

绿色发展和国际化发展的道路，全面推进一流战略、协同战略、区域战略、节能环保新能源战略和“走出去”战略，在贯彻落实科学发展观，率先转变发展方式上进行了有益尝试。

我们将“三为”作为企业的宗旨。在“为出资人、为社会、为员工”中寻求多方利益的平衡。以和谐为本、科学投资、创造财富作为企业的核心价值。秉承诚信共赢的理念，建立广泛合作关系，凝聚共识，创造环境，切实履行中央企业的经济责任、政治责任和社会责任，达到经济效益、社会效益和生态效益的统一，实现了和谐发展。

我们将科学管理作为企业永恒的主题。建立和完善母子公司管理框架和机制，明确职能定位，优化决策流程，加强专业化管理。建立了全面预算管理、信息化管理、风险管理、基建管理和安全生产管理体系，推行要素管理、对标管理和6S管理，实施资源集中管理，降本增效，使公司管理在正确的轨道上运行，管理水平和效率进一步提升。

我们将人才作为企业的黄金资本。建立了员工职业生涯管理体系，制定了人力资源发展规划，加强人才培养，以事业留人、待遇留人、感情留人；使想

干事的人有机会，能干事的人有平台，干成事的人有地位；引导员工比贡献、比能力，让员工心情舒畅地工作，调动员工的积极性、主动性和创造性，创建和谐劳动关系。

一分耕耘，一分收获。“二次创业”把国投带到了历史的新高度。我们实现资产过千亿用了11年的时间，而从1000亿到2000亿仅仅用了3年时间。

“二次创业”7年来，公司资产增长3倍，利润增长7倍，创造了连续五年国资委经营业绩考核A级的好成绩。历经15年艰苦创业，国投在中央企业中脱颖而出，在国民经济发展、国有经济布局结构调整中发挥着越来越重要的作用，并为未来打下了发展的基础。

我们为国投的崛起而欢呼。如今，一条连接东西，从内蒙古西部直达河北曹妃甸的煤运大通道已经陆续开工；从渤海之滨到南方沿海，由上下水煤码头和自有船队构成的海上煤运通道将有力保证南方电厂的供煤；在西部大漠的罗布泊，300万吨的硫酸钾基地一期工程120万吨已经投产，为国家源源不断地生产出战略性资源；在天津滨海新区，北疆电厂的海水淡化工程，利用取之不尽的海水和富有煤炭资源，生产

出我国短缺的多样化的资源性产品；在西部的凉山麓，雅砻江流域水电梯级开发如火如荼，千里战线，十万大军，正日夜奋战在建设工地；在安徽的淮南煤田，新集煤矿将采自800米井下的煤炭，为经济发达的华东地区输送着不可缺少的能源。公司全面介入风能、光伏发电、核能领域等新能源开发，并进军燃料乙醇行业，开展商业石油储备。在金融、国际贸易、国际合作、海外直接投资等领域，公司不断取得突破。公司旗下的五家上市公司，在中国的资本市场形成了重要的“国投”品牌影响力。

我们为国投人的奋斗精神而感动。为了国投，多少人抛家舍业，兢兢业业，奋战在第一条线；为了国投，多少人不计报酬、加班加点，奉献着青春和智慧；为了国投，多少人殚精竭虑，把青丝熬成白发；为了国投，多少人担负着风险，铸就国投的长城。正是无数可敬可爱的国投人，成就了如今的国投。他们是国投的脊梁，是国投的功臣，也是国投明天的希望。对于他们，我只想从心底道一声真诚的感谢，送一份美好的祝福！

我们为没有辜负时代而骄傲。过去的15年，中国经济社会高歌猛进，市场体系日益完善，国有企业改革发展成就

显著。身处这个快速发展的时代，作为国投的建设者，我们没有犹豫观望，走上了一段不平坦的道路，也开启了一段不平凡的投资控股公司的征程，用我们的行动创造了国投的历史。这段难忘的岁月，必将永远镌刻在我们生命的年轮里，留下深深的印迹。

我们为国投的未来而憧憬。公司将向着国际一流投资控股公司的目标冲刺。雅砻江流域梯级开发渐次收获，罗钾、新集、北疆、曹妃甸效益集中释放，公司煤电港运的产业链发挥作用，风电、光伏发电、核电、水力发电优化结构，资本经营与资产经营双轮驱动。在新疆、山西、河南、渤海湾、北部湾、海峡西岸，公司的集群效应逐渐显现。随着公司资产、利润和效益进一步提升，国投必将成为一家在市场上有竞争力，在社会上受到广泛尊重，在员工心目中引以为自豪的大公司。

投资控股公司的旗帜我们已经扛了15年，“二次创业”的大旗在我们手中也传扬了7年，不平坦的道路已经被我们踩成了坦途。回顾过去，我们走过了不平凡的15年；展望未来，只是万里长征迈出了第一步。我们还没有登上山顶，看到那一轮更美的红日。我们没有理由在爬山的过程当中，还没有取得胜利，就坐下来喘一口气。

国投是我们的家，国投是我们毕生的事业。我们的事业对国投人来说，对国投公司来说，对中央企业来说，都是伟大的事业。眺望前方，路依然在我们脚下。艰辛创业路，风光在险峰。我相信，艰难与困苦都是暂时的，疲惫和辛劳也是暂时的，只要我们咬紧牙关，坚定信念，心无旁骛，奋勇争先，就一定能够登上更高的峰顶，看到国家开发投资公司那一轮冉冉升起的红日！





# 纪念与思考

□ 王文泽

公司成立十五年，可以毫不夸张地说，非常成功！

记得成立之初，公司几近一无所有。而今，公司总资产远超2000亿。二次创业期间，总资产已暴增两倍以上。

记得成立之初，公司只能靠借贷租房办公和发放工资。而今，公司年利润已远超50亿。二次创业期间，公司年利润竟暴增5倍以上。

记得成立之初，公司发展既无实力又无方向，面对被裁撤的风险，只能选择韬光养晦。而今，公司在国家经济结构调整和增长方式转型中发挥着重要的特殊作用，公司的影响力、凝聚力已被政府、社会和市场充分认可。

我们有一百个理由为公司骄傲，也为我们是公司一员而倍感荣耀。

公司十五年的巨大成功，让我们自豪，也让我们思考。

在各种风险和矛盾交织的环境中，公司靠什么从小到大、从弱到强？在激烈的市场竞争中，甚至在两次金融危机中，公司靠什么实现了健康发展、持续发展？

成功的经验可以总结几条、十几条、几十条。几经思考，我认为最重要的还是两条。一是创新，二是靠人。

公司成立之初，我们在中国第一个确立了资本经营的理念；第一个提出并实践了控股公司的企业模式；第一个按

照《公司法》和现代企业制度构建了公司的管控模式。

二次创业期间，我们不失时机的完善和发展了投资公司的理论体系；完善和发展了投资控股公司的企业经营模式；旗帜鲜明地提出并丰富了以“三为”为核心的企业宗旨；强化了以业务流程和风险控制为基础的精细化管理体系；提出并探索着“三足鼎立”的业务框架和“五大发展战略”；为了强化公司治理又提出了董事会试点的重大举措……

每一个创新理念的提出，每一个重大举措的实践，无不凝聚着领导团队和全体员工的集体智慧，无不表现出领导团队和全体员工无所畏惧的创新勇气，这就是公司立于不败的灵魂！

众所周知，公司有一个好的成熟的领导团队，可以驾驭复杂的环境和局面，足可信赖；公司有一支专业水平高、思想素质好、极具敬业精神的员工队伍，完全可以信任和依靠。办企业必须靠人，这就是我们足以立足企业之林的竞争力！

坚守公司的灵魂，保持公司的竞争力，不动摇，不松懈，公司必然会从胜利走向更辉煌的胜利！当公司举行百年庆时，再看这十五年，只不过是公司持续发展中的一段短暂历史。

# 国家开发投资公司的发展历程

## 一、公司成立的背景

国家开发投资公司是我国投融资体制改革改革的产物。1988年,中央建立基本建设基金制度,基本建设基金划分为经营性和非经营性两类,非经营性基本建设基金主要用于中央各部门直接举办的文化、教育、卫生、科研等建设和大江大河的治理。经营性基本建设基金不再由行业管理部门直接管理,由政府设立投资公司管理政府经营性投资,在中央一级成立了国家能源投资公司、国家原材料投资公司、国家交通投资公司、国家机电轻纺投资公司、国家农业投资公司、国家林业投资公司六个国家专业投资公司,负责管理和经营本行业中央投资的经营性项目(包括基本建设项目和更新改造项目)的固定资产投资,用经济办法对经营性投资进行管理。

六大投资公司是从事固定资产投

资开发和经营活动的具有法人地位的企业,是组织中央经营性投资活动的投资主体,既具有控股公司的职能,又有承担国家政策性投资的职能,主要职责是负责项目的审批、项目的投资以及项目融资,主管部门是国家计委。六大投资公司运行5年时间,既负责投资,又负责贷款和项目审批,主要的弊端是政企不分。

1993年,党的十四届三中全会确定了建立社会主义市场经济体制的改革总体目标,提出要深化投资体制改革,改革的目标是实行政企分开、投融资分离。为此,1994年国务院在批准成立国家开发银行,承接六大投资公司的债权资产的同时,正式批准国家开发投资公司组建方案,承接六大投资公司的股权资产,并将项目投融资的审批权上收国家计委。这一时期,全国各省、自治

区、直辖市政府及各部门也相继成立了约200家投资控股公司,地区一级政府成立了约150家投资控股公司。

## 二、公司成立时的基本情况

1995年5月,国家开发投资公司正式成立,注册资本金58亿元,实收资本49亿元。主要任务是:根据国家经济发展战略、产业政策和区域规划的要求,对基础设施、基础产业、支柱产业和高新技术项目进行参股、控股投资,推进投资体制改革,提高投资效益,确保国有资产的保值增值。形成国投业务基础的是国家先后划转的858个项目,资产总额约147亿元。这些项目一是承接了原六大专业投资公司504个划转项目。其中小项目有458个,占总项目的90.9%;资产质量相对好的114个,占划转项目资产总额的18.1%;已经确定的不良资产共



计17亿元，占划转资产总额的三分之一以上。其中属于已破产或面临破产、长期严重亏损并扭亏无望的有120个，共计5.7亿元。二是1994年以前的“拨改贷”资金本息余额、基本建设经营基金、车辆购置费投资建设的项目，以及化肥专项基金和国债投资的高新技术产业化示范项目。1997年以来，国家计委、财政部陆续将这些项目作为国家资本金划转给国家开发投资公司，项目总体质量较差，资产结构不合理，涉及的行业多，地域分布广。既有投资总额上百亿元的特大型重点项目（二滩水电站），又有投资几十万元甚至只有几万元的小项目；既有正在建设过程中、还需大量后续资金投入的项目，又有已经资不抵债的企业、甚至还有已成为空壳的项目。

### 三、打基础、求生存“一次创业”阶段（1995—2002年）

1995年至2002年，公司在总经理（法人代表）、党组书记王文泽，党组书记、副总经理肖永定等经营班子的领导下，开始了打基础，求生存的一次创业的探索和实践。

**（一）推进现代企业制度，确保国有资产权益。**公司成立以后首先是清理资产和债权债务，对划转项目逐一清理核查，分类排队，明晰产权关系。对于优良资产，按照现代企业制度的要求进

行规范管理，加大培育力度，尽量让其产生效益；对于不良资产则集中到资产管理公司，提升价值，在确保国有资产不流失的前提下，进行清理和处置，并做好鉴证材料的收集，为不良资产核销和新会计制度的推行创造条件。在清产核资的基础上，对投资企业进行公司制改造。到2002年底，公司参股的277个企业都已改造成为规范的有限责任公司或股份有限公司，建立了法人治理结构并促进其有效运转，确保了国有资产的权益。对那些不能规范的企业，则予以收缩与退出。对新开发项目一开始就按《公司法》组建规范的有限责任公司。

为了减少管理层次，避免多级法人结构带来的问题，公司严格规定，子公司不得再设全资公司，其投资的企业必须是规范的有限责任公司或股份有限公司。在大力推进现代企业制度的同时，加强经营管理，不断提高国有资产的盈利能力。1997年，公司培育优势企业、收缩战线、资本经营和规范投资企业等工作初见成效，提前实现扭亏为盈的目标，母子公司实现利润1.83亿元。1998年，在经营环境恶化，国内需求不旺，新投产的电力、煤炭企业经营十分困难的情况下，公司通过加大收缩战线力度，加强对支柱企业的经营管理，千方百计抓资金回收和投资收益兑现，实现利润2.29亿元。1999年公司又克服种种

困难，实现利润2.6亿元，这是在公司大部分投资项目尚在投产初期，投资企业承担着巨大还本付息压力，而且在遭遇东南亚金融危机和国内需求持续低迷的严峻形势下取得的。2000—2001年，公司经营继续保持良好势头，利润稳步增长，分别实现利润3.0亿元和3.5亿元。2002年公司利润突破4亿元，按照合并报表口径，公司实现利润8.55亿元，资产总额达到733亿元，成为中国最大的投资控股公司。

**（二）坚持国有经济的发展方向，调整资产结构，培育优势企业。**针对划转资产质量差的问题，公司大力收缩战线，调整资产结构，培育产业优势，避免了盲目扩张和重复建设。经过艰苦努力，公司共收缩项目近271个，收回资金约25亿元，极大地改善了公司的资产结构。

公司在大力收缩战线的同时，以已有企业为基础，通过加强经营管理的各项措施，逐步培育并形成了公司的优势企业和业务板块，规模效益逐步显现。对于不能培育成为一流的投资企业而非主业项目，则集中到资产管理公司，提升价值，寻找机会，加速变现，支持公司主业的发展。此外，作为投资控股公司，从优化资产结构，完善投资功能的需求出发，也十分重视金融领域的投资，参股了招商银行、国泰君安证券股



1995年5月5日，吴邦国同志出席公司成立大会

份有限公司、中银国际证券有限责任公司等金融企业。

**（三）建立有效的管理体制和经营机制。**在管理体制上，一是对不同的经营主体采用不同的管理体制；二是总部按照业务框架的要求，调整职能明确责任，逐步成为战略决策中心、财务控制中心和资本经营中心；三是针对职能部门的不同职责和子公司的经营特点，适时建立和完善各类管理办法及有关规章制度，从制度上保证管理的规范；四是分类确定经营责任及考核标准，根据不同子公司的经营特点分类编制经营计划和经营责任书，对不同类型的子公司制定相应的考核办法。

在经营机制上，突出专业化经营的特点，追求公司整体利益最大化。一是建立适应公司框架的决策机制，公司总部作为战略决策中心；二是建立了适应公司框架的财务体系，公司总部作为财务控制中心；三是根据公司业务框架和组织结构的变化，建立控股公司模式下的监督约束机制，包括财务监督、审计监督、法律监督和纪检监察，以及经营、活动的过程监控；四是设计了关键的管理流程和业务流程。

经营机制的核心是用人机制，用人机制又是激励机制的主要内容。1998年，公司进行了第一次全员考核，推进了按需要用人和按业绩进行奖惩办法的实施。2001年，公司进一步深化用人机

制改革，初步建立了人员能进能出、岗位能上能下、收入能增能减的新机制，包括推行全员劳动合同制、完善岗位聘任制度、探索建立有效的岗位考核制度和奖惩制度、建立岗位薪级工资制度。2002年，公司第一次借助国际知名管理咨询机构的力量来深化公司的改革，是一次以提高效率为中心，面向市场，面向竞争，着眼未来发展的比较系统全面的改革。这次改革提出了新的发展目标，进一步优化了业务选择，确定将电力、煤炭和交通三项基础性和资源性行业作为公司长期稳定和长远发展的基础和重点；将汽车零部件、金融、创业投资和资产管理业务作为公司整体发展的重要补充。

**（四）规范运作，确保公司健康发展。**以提高效率，规范运作为目标，公司结合实际，按照《公司法》及有关公司治理的法律法规中的各项规定，分别制定了对控股、参股企业监管规定及日常监管流程和对例行董事会的监管流程，通过委派董事、监事，督促投资企业建立合理的治理结构和运作机制，并确保投资企业决策程序透明化，保证股东权益；通过专职董事，帮助投资企业从社会和公司内部选拔和招聘投资企业总经理，培养和激励投资企业主要经营管理人员；加强内部监管体系的建设，制定了一系列廉洁自律的规章制度。

截止2002年底，公司一次创业打下

了良好的发展基础，直接或通过全资子公司参股277家企业，其中控股企业93家，员工人数近3万人；合并报表的资产总额733亿元，负债总额463亿元，所有者权益222亿元，当年实现利税24亿元，实现利润8.55亿元。

#### 四、实施“二次创业”第一个五年发展规划（2003—2007年）

2003年1月21日，公司领导班子调整。党中央、国务院决定任命王会生为公司党组书记、总经理（法人代表）。

**（一）迈出科学发展新步伐。**公司新的领导班子上任后，党组在认真学习党的十六大精神的基础上，对公司的现状进行分析，认为加快公司发展的条件已经具备。一是经过9年的努力，公司资产已具相当规模，盈利水平逐年增加，积累了一定的资金实力，有较大的融资空间。二是经过不断的资产结构调整，公司业务日益清晰和集中，已经拥有一批可培育为一流企业的投资项目，在重点业务领域具备做大做强的基本条件。三是通过坚持不懈地推行现代企业制度，投资企业管理规范，经过内部改革，公司管理能力、投资决策能力不断增强，建立起了比较健全的监督约束机制和投资决策体系。四是培养和锻炼了一支可以信赖、能打硬仗的员工队伍。五是积极发展关系国民经济命脉的行业，以及基础性、资源性产业，公司的



1998年2月16日，国投集团成立



2003年6月3日，公司召开二次创业动员大会

业务选择符合国家规定的发展方向。

基于上述分析，在广泛征求员工意见的基础上，2003年5月30日，党组第五次会议做出了“关于二次创业，振兴国投，加快公司发展的决议”。提出了公司发展的指导思想、基本原则和总体目标，明确了当时的主要业务定位和工作重点及要求。据此制定了“二次创业”第一个五年规划和十年设想。2005年至2007年，又针对“二次创业”不同发展阶段的不同情况，分别做出了一系列重要决议，有力地推动和促进了“二次创业”健康发展。

**（二）积极探索，不断优化创新业务布局。**2003—2007年，公司根据国家产业政策和区域布局政策，经过不断的艰苦努力，优化了资源配置，调整了资产结构，完善了发展战略，从“四位一体”到逐步形成实业、金融服务业、国有资产经营“三足鼎立”的业务框架，使公司发展更为符合实际、更为科学，更符合国家经济发展政策。“二次创业”规划的28个实业重点项目全部核准开工建设，电力核准、建设、投产15个项目，五年累计投产装机规模729万千瓦，

投产和在建总规模达3173万千瓦；煤炭五年累计新增煤炭生产能力710万吨，投产和在建总规模达3562万吨，电力和煤炭业务已形成一定规模和影响力；港口发展迅速，以煤炭下水码头为主的港航布局基本到位，建成和在建港口吞吐量总计1.1亿吨；化肥成功控股罗钾公司，未来将形成300万吨的生产能力。金融服务业中的金融业务快速发展，成功收购泰顺信托投资公司，发起设立渤海银行，与瑞银集团合作组建了国投瑞银基金公司和瑞银证券公司。咨询业务从无到有。资产管理发挥专业化优势，为集团资产结构调整提供了有力支持。作为国资委批准的国有资产经营试点单位，公司成功托管了中包总公司，开创了央企托管的先河。中投保、中纺

物资先后划入公司，公司国有资产经营业务迈出实质性步伐。

同时，公司还储备了一批资源。二滩公司获得雅砻江流域梯级滚动开发的资格，规划装机容量达3000万千瓦。公司获得煤炭资源探明储量164亿吨。并拥有了一批重要的港口岸线资源。

**（三）集团化、专业化管理步入轨道。**2003—2007年，公司提出了集团化、专业化、上水平的管理目标，初步建立了组织健全、制度完善、流程清晰、责任明确、运转有序，具有投资控股公司特色的管控体系。通过实施要素管理，构建了管理责任与专业化经营相结合的管理体系；着力推行对标管理，努力打造一流企业；通过分类考核，落实责任，确保了各项经营目标的完成；



通过强化成本、工期、质量、安全等全方位、全过程管理，基建项目进展顺利；通过优化信息管理系统，集团信息化水平进一步提高；通过完善进场挂牌、竞价交易，产权管理实现了从关注结果到同时关注过程的转变；通过细化安全管理措施，形成了集团上下对应、相互衔接、分级响应的三级预案体系，安全生产形势总体平稳；通过建立全面风险管理体系，形成了风险持续跟踪、监控、分析、预警、应对的运行机制。2003—2007年，公司创造的《大型国有投资控股公司的资本经营》、《以流程控制为主的投资决策体系的构建与实施》、《国有投资控股公司员工职业生涯管理》，以及国投集团成员企业——甘肃靖远第二发电有限公司创造的《发电企业精细化管理》分别获得全国企业管理现代化创新成果一等奖。亚普汽车零部件有限公司以《汽车零部件企业的自主品牌建设》荣获第十四届全国企业管理现代化创新成果二等奖。这是公司连续五年获得国家级管理创新成果奖。

（四）以“三为”宗旨为核心的国投文化初步形成。2003—2007年，公司贯彻“以人为本”的治企理念，把“为出资人、为社会、为员工”的“三为”宗旨作为国投文化的核心，通过各种形式树立塑造国投员工共同的理想、信念和价值观，使公司发展战略、经营目标成为国投全体员工共同追求和精神动力。公司用国投美好的发展愿景鼓舞员工，用宏伟的事业凝聚员工，用科学的机制激励员工，用和谐的氛围凝聚员工，初步形成了“以人为本”的工作氛围。公司搭建员工发展平台，提供员工发展机会，挖掘员工潜能，真正让员工顺心、舒心、安心，进而对公司忠心、热心、关心，激发了员工的积极性和创造性，国投的凝聚力空前提高。

（五）公司内外环境持续改善，

国投社会形象和影响力得到有力提升。2003—2007年，公司加强与外界的沟通、交流与合作，得到了社会各界对国投的理解和支持，影响力越来越大。公司始终把依法诚信经营作为企业最本质、最崇高的社会责任，积极履行大股东的责任和义务，正确处理与股东、与员工、与政府及利益相关各方之间的关系，保证了投资项目建设、经营和管理的健康有序。公司奉行诚实守信、和谐共赢的价值观，积极发展循环经济，建设资源节约型和环境友好型企业，开展扶贫济困，赢得了社会的尊重。仅2007年，公司实施节能减排项目97个，投入资金12亿元。

从2003年到2007年，公司规模和效益持续快速增长。总资产从733亿元增长到1460亿元，增长99%，成为资产规模过千亿的40家中央企业之一，在中国企业500强中排名第46位；经营收入从99亿元增加到306亿元，增长209%；实现利润从8.6亿元增加到50亿元，增长

481%；年利润总额过亿元的投资企业由3家增加到16家。

## 五、实施“二次创业”第二个五年发展规划（2008—2012年）

在圆满完成“二次创业”第一个五年规划之际，为继续保持稳定健康有序的良好发展势头，公司根据市场与经营形势的变化，适时启动了“二次创业”第二个五年发展规划的编制工作。

（一）编制“二次创业”第二个五年发展规划。结合国家“十一五”规划及相关行业中长期规划要求，在广泛调研、征求意见的基础上，集中全公司的智慧，形成了《国家开发投资公司“二五”发展规划与十年设想（2008年—2012年—2017年）》。“二五”规划贯彻科学发展观和“三为”理念，落实党组提出的“五大战略”，突出大项目、大影响、大作用的大局意识，强化“三足鼎立”业务构架，本着既积极又务实的原则，提出了公司未来五年的发



展目标：到2012年，总资产达到2800亿元，利润突破100亿元，实现发展的第二个里程碑。展望2017年，标志公司实力的另一个主要指标——主营业务收入，力争达到1200亿元（约200亿美元），争取跨入世界500强，实现发展的第三个里程碑。届时公司市场化、国际化特征突出，投资控股公司的作用、功能、影响更加明显，境外业务取得长足进展，成为具有国际竞争力、特点鲜明、实力强大的国有投资控股公司。

## （二）全力推进“二五”规划实施工作。

一是聘请专业咨询机构开展管理咨询。在第一个五年规划即将完成，第二个五年规划即将启动的关键时期，聘请了国际知名咨询公司和公司一道，评估公司战略，全面梳理业务流程和管理流程，为科学规划未来，实现公司又好又快地发展打下了良好的基础。

二是实业发展进一步夯实。电力控股装机容量1764.6万千瓦，在建规模966万千瓦；控股企业煤炭生产能力2618万吨，在建规模920万吨；控股港口吞吐能力11488万吨，在建规模5000万吨；积极参加能源运输新通道建设，参股投资铁路建设1000多公里；控股钾肥生产能力128万吨，参股企业拥有磷铵生产能力242万吨。海南洋浦商业石油储备基地及公用原油码头正在积极筹建。迁曹铁路已全线贯通；蒙冀铁路集包段已获得核准并开工建设。物流业务取得了重大进展，集煤能力和电煤自给率明显提高，海运规划已经开始实施，船舶已陆续签约建造，到2012年，集团海运能力将达到150万载重吨。国投（福建）开发有限公司正式揭牌，开启了海峡西岸经济区开发建设的序幕；国投高科全面启动了国家创业投资风险基金的受托管理工作。

三是金融服务业获得较大发展。

2009年，公司投资成立国投财务有限公司，发起设立私募股权投资基金，公司金融服务业务得到进一步发展，2009年末管理金融资产规模达到653亿元，对公司发展壮大起到了重要的促进作用。国投财务有限公司通过对投资企业资金进行集中管理，帮助公司投资企业融资，保证了国家重点建设项目的资金需求，当年为投资企业节约成本3000余万元。国投信托有限公司全年累计完成信托规模超过400亿元，通过创新信托产品为客户提供了优质服务。中国投资担保有限公司全年新增担保额241亿元，有效支持了被担保企业的发展。中纺物资通过改制，建立了现代企业制度，获得总部增资2.4亿元，国际贸易的实力大大增强，业务收入和效益保持双增长；资产管理在集团资产结构调整方面发挥不可替代的作用；中投咨询不断拓展业务的广度和深度，在管理咨询方面取得突破；物业公司创新服务方式、细化服务标准，服务质量持续提升。

四是资本运作成效显著。2008年，集团总部设立资本运营部，加强金融资产管理，积极推进实业资产整体上市，

定向增发、资产注入的各项准备工作正有序进行；国投中鲁完成定向增发，并控股收购新加坡上市公司；PE业务就运作机制进行了有效探索；国投煤炭控股收购了新登煤业公司，推动了中原地区煤炭资源的整合开发；虎门大桥和山东崔庄煤矿成功转让，转让收益分别为原始投资的21倍和11倍；中投保公司就引入战略投资者实施股权多元化改制达成初步意向。

五是国有资产经营工作取得新进展。公司积极发挥在国有资产布局结构调整中的平台作用，认真履行对中投保和中纺物资的出资人职责，创新经营机制，增强经营活力。在完成对中包公司的托管后，又托管了中国高新投资集团的托管后，又托管了中国高新投资集团。2009年，中国电子工程设计院和中国成套设备进出口（集团）总公司并入国投，为公司增添了新的实力。

2009年，公司完成经营收入493亿元，同比增长20%；实现利税117亿元，其中利润总额56.2亿元，同比增长8%，扣除转让收益，同比增长32%；连续五年在国务院国资委的年度经营业绩考核中获得A级。公司资产规模突破



2000亿元大关，达到2101亿元，同比增长22%。整体经营情况好于预期，各项经营指标再创历史新高。69家集团成员企业中，盈利企业43家，扣除18家在建企业，成员企业盈利面达84%。

**（三）应对国际金融危机挑战，重新梳理“二五”发展规划，着眼长远，突出重点，超前布局。**

2009年，公司以深入学习实践科学发展观活动为契机，牢牢把握科学发展上水平这一核心，积极应对国际金融危机的挑战，从全球产业结构变革和产业分布的大局，认真审视和调整企业战略，寻找符合政策导向和经济发展长期趋势的国家储备和商业储备项目，探索新的投资机会。确定了一个框架，两条主线，三项管理，四项任务，五个战略。一个框架：是指三足鼎立的业务框架；两条主线：是指节能环保新能源和“走出去”；三项管理：是指集团化、专业化、差异化管理；四项任务：是指落实整改方案、全面实施新的运行机制、全面提高效益、作风队伍建设；五个战略：是指一流战略、区域战略、协同战略、节能环保战略和“走出去”战略。

——一流战略。以建设一流的投资控股公司为目标，以对标管理为手段，不断推动成员企业创一流。

——区域战略。公司分别与多个省、市、自治区签订战略合作框架协议。参与海峡西岸经济区的开发建设。在区域管理模式上也进行了一系列尝试和探索，相继在新疆、山西、海南等地设立了代表处等，进一步理顺了管理关系，加强了内部的协调和对外沟通交流，扩大了公司在区域内的影响力。

——协同战略。协同是落实集团化管理的重要举措。目前，广西钦州、北海、天津北疆、江苏沙洲、福建厦门、安徽宣城等发电企业，已经将电煤需求

委托给国投物流公司组织集中采购；在财务公司开设账户的成员企业中，阳泉南煤、昔阳能源、大同能源、大朝山、洋浦港等9家企业已经办理了银行授权，资金归集规模不断增加；电子院、中成套划入后，两家企业在为集团成员的技术创新和技术服务，以及走出去等很多方面，注入了新的活力，提供了新的平台。

——节能环保战略。节能环保战略一方面是指存量资产通过开展节能环保的技术改造，减少排放，降低能耗，向资源节约型、环境友好型企业转变。节能环保战略的另一方面，是指在未来产业发展中，重点开发节能环保和新能源领域，包括海水淡化、风力发电、太阳能发电、生物酒精、调速电机、低温余热发电等，很多集团成员企业，包括电力公司、高科公司、国际贸易公司、电子院等，都已经做了大量富有成效的探索。

——“走出去”战略。包括对外直接投资、国际贸易和国际合作等三个方面。中纺物资、电子工程院、中成套加入集团后，集团海外业务出现较大飞跃。一批重大海外项目，进展顺利。此外，扬州亚普公司在印度、俄罗斯设立工厂，国投电力在缅甸的水电工程等海外项目，都在积极推进。

**（四）加快转变发展方式，积极推动节能减排，着力实现低碳发展。**

公司坚持以国家产业政策和市场为导向，以全面、协调、可持续发展为核心，以产业结构调整为重点，以提高企业的综合竞争能力和经济增长的质量与效益为目标，立足于调整、夯实业务布局。加快电源结构调整，优先发展水电，合理开发煤电一体化项目，积极发展核电、风电、太阳能发电等清洁能源，大力发展循环经济项目。利用新一轮煤炭产业调整的机会，在重点区域加



快推进资源储备和项目储备。以钾肥为重点，加大综合利用和市场培育，积极拓展境内外钾肥资源开发，支持磷肥企业进入资本市场，巩固和扩大公司在化肥领域的影响力和竞争力。加大公司实业资产整体上市的推进力度，为完善公司治理，做强做大实业板块建立长治久安的制度基础。大力发展金融服务业，形成了信托、担保、财务公司、期货公司、PE投资基金为主的金融板块，并积极探索进入证券、保险、银行等主流金融品种的途径。

调整区域结构，实施区域发展战略，构建优势互补、良性互动、协调发展新格局。公司投资企业比较集中的区域，建立区域协调机制，相继在新疆、山西、海南等地设立了代表处，在福建设立了分公司，进一步理顺了管理关系，加强了内部的协调和对外沟通交流，扩大了集团在区域内的影响力。公司加快在环渤海湾、泛北部湾等重点区域内的发展，发挥产业发展上的比较优势，在充分考虑资源环境承载能力的基础上，形成各具特色的优势产业。率先参与海峡西岸经济区的开发建设，在莆田市湄洲湾石门澳设立一个占地65平方公里的产业园，同时加大海西基础设施建设，初步估计投资在220亿元以上。在区域投资企业间形成优势

互补、良性互动的机制，鼓励区域间投资企业顺应生产要素优化配置的要求，发挥协同效应，着力提升公司作为整体的竞争优势。

公司变危机为机遇，优化产业结构，进一步夯实主业，提高市场集中度和占有率，致力于产业一体化发展。在积极发展煤炭的同时，开拓煤炭物流运输(路、港)，努力打造煤电港运协调发展的能源产业链，以公司煤炭、电力等产业为支撑，以铁路、航运和煤炭上下水港口为保障，以现代物流为媒介，形成连接山西煤炭企业、曹妃甸、京唐港，南到厦门、北海、钦州的产业延伸线和从环渤海湾到北部湾的沿线产业布局。

公司抓住清洁能源的发展机遇，把新能源发展放在重要战略位置，加强新能源技术研发，增加对新能源产业发展投资，拓展新业务。目前，清洁能源已占公司投产控股电力装机容量的30.5%。在煤电清洁技术发电领域，参股的天津绿色煤电公司25万千瓦项目已于2009年7月正式开工。公司投资10多亿的三个生物燃料项目进入可研阶段。国家电力行业第一批循环经济试点项目天津北疆电厂一期工程2\*100万超超临界燃煤发电机组建成投产，与多家企业签订了余热综合利用发电项

目总承包合同，在循环经济项目投资建设中迈出了可喜的一步。为调整电源结构，公司参股核能，扩大风能投资，布局太阳能光伏电站，参与建设的酒泉千万千瓦级风电基地一期工程3个风电项目两个已开工建设，一个风电场已建成投产。宁夏石嘴山10兆瓦光伏并网发电项目。甘肃敦煌、青海格尔木200兆瓦大型并网光伏电站(一期20兆瓦)工程获得核准并开工建设。在打造清洁能源产业链上取得了长足进步，体现了国投在推动清洁能源发展中承担起主力军的使命。

公司抓住低碳经济发展的机遇，坚持绿色投资原则，积极调整投资结构，主动跟踪和投资于低碳技术发展，努力实现经济效益与社会效益、生态效益的统一。对耗能高、污染重的产能加快淘汰和升级改造步伐，推进所投资的企业转型升级，实现集约、高效、无废、无害、无污染的绿色发展。以节能减排为重点，全力推行清洁生产。大力开展节能技术改造，优化发电机组运行方式，提高机组能源利用效率。严格执行环保设施“三同时”制度，加大对新、改、扩建火电燃煤机组环保设施的投入力度。研发推广节能环保新技术。掌握一批具有自主知识产权的节能环保技术，成功实现了多项节能环保技术的产业化应用。

公司利用先进技术实施海水淡化工程，力争在天津北疆建成日产140万吨淡水生产基地，实施向京津地区供水。提高煤炭回采率，2009年公司煤矿采区回采率达81.80%；积极开展煤矸石综合利用，煤矿企业煤矸石及煤泥综合利用率达62.49%；较大规模利用煤层气发电项目正在各煤矿逐步展开，瓦斯综合利用率达40%；采用先进技术和工艺对矿井水进行无害化处理，并用于井下消防降尘、电厂生产和选煤厂用水补充，矿井水综合利用率达70.73%。



# 国投勤俭办企业 简朴迎司庆

□ 国投研究中心 总裁办公室

今年5月，国家开发投资公司喜迎成立15周年。本着简朴、有效的原则，公司将用于15周年司庆工作的大部分经费捐赠玉树地震灾区，云南、广西、贵州旱灾地区，支援灾区人民恢复生活，使公司司庆活动主题更加突出、亮点聚焦更加集中，既节约俭朴，又圆满出彩，收效更加显著。

一、将公司十五周年庆典活动与中宣部、国资委组织的15家央企“加快经济发展方式转变访谈录”结合起来，在中央媒体开展了一系列宣传活动。

公司组织安排了《人民日报》、新华社、《经济日报》、中央电视台、中央人民广播电台等主要中央媒体记者对公司进行了集中采访，在国投北疆电厂和国投曹妃甸港进行了现场采访和录制。5月17日，各大中央媒体在“加快经济发展方式转变访谈录”专栏分别报道了对王会生董事长的专访。《人民日报》第二版刊登了“进退之间撑起‘脊梁’”，新华社以“打造国际一流的国有投资控股公司”为题发了通稿，《经济日报》第五版刊登了“积极引导和推动产业结构调整”，中央人民广播电台“中国之声”在《新闻和报纸摘要》报道了“在调整发展中抢抓机遇 国投实现跨越式发展”，在“经济之声”报道了“国投15年：从注册资本58亿到资产总额2100亿”，中央电视台“新闻联播”第二条播出了“国投：优化资产结构 投放科学合理”，并配发了“短评：《看得远 才能投得准》”。5月24日，中央电视台新闻频道“东方时空”栏目播出了主持人董倩与王会生董事长





的面对面访谈。

中央媒体对公司一系列宣传报道，全面展示了公司在转变经济发展方式中的探索历程，报道了公司作为中央重要骨干企业牢记使命，自觉融入经济社会发展大局，切实转变发展方式的典型经验和做法，全面反映了公司在履行经济责任、社会责任方面的实效和成绩，进一步在社会上塑造了国投的良好形象，集团各单位高度重视，纷纷组织员工收听、收看，并结合工作实际开展了不同形式的学习宣传和交流讨论活动。激发了员工的自豪感、荣誉感，振奋了精神、鼓舞了斗志、凝聚了人心，激发了热情，为国投15周年献上了一份厚礼。

## 二、《人民日报》刊发整版同贺、公司网站推出司庆专版，统一规范集团VI应用管理，为公司生日营造喜庆气氛，提升品牌形象。

2010年5月5日，在这个具有特殊纪念意义的大喜日子里，《人民日报》刊发了“热烈庆祝国家开发投资公司成立15周年”的投放1次全国整版套红同贺广告。共有包括中央企业、国投常务理事单位、国内大型金融机构以及公司总部及各子公司参与的具有较大影响的社会团体和行业协会的132家单位共贺

公司15岁生日。大气喜庆的整版彩色同贺广告在营造热烈喜庆气氛的同时也宣传展示了国投的良好形象。

当天，在权威平面媒体推出同贺广告同时，公司内外网站页面也以全新司庆版喜庆亮相。精心设计、制作的flash司庆首页，表达了我们对公司生日的祝福和喜悦之情，在为国投人自己的“节日”平添喜庆气氛的同时，也利用网络平台向公众宣传展示了企业形象。

作为公司15周年庆典系列活动之一，2009年总裁办公室与经营管理部对集团VI的应用一起开展了调研。选择了集团有代表性的火电、水电、风电、煤矿、港口等成员企业，分别到火电厂、水电站、煤矿、风电场、港口等现场，了解其视觉识别系统的应用情况。在调研、征求子公司意见的基础上，对《国投集团视觉识别系统手册》（VI手册）进行了修订，增加了应用元素，并与法律事务部联合下发了“关于加强国家开发投资公司注册商标管理和推广国投集团视觉识别系统的通知”，旨在进一步强化集团化、专业化管理，统一集团视觉形象，进一步提升品牌管理力度和水平。今年，我们在不断规范、完善VI应用的同时，又下发了“关于开展国投集

团视觉识别系统（VI）使用情况检查的通知”，各单位切实予以高度重视，纷纷进行自查自改，对集团VI管理的进一步规范、日常化、制度化，打造良好品牌形象具有积极促进作用。

## 三、王会生董事长荣获第六届“袁宝华企业管理金奖”，国投集团管理水平获得社会高度评价。

自2005年以来，中国企业管理科学基金会每年举办一次“袁宝华企业管理金奖”评选活动，每次评出3—5名在企业管理创新方面有杰出贡献的企业家获得“袁宝华企业管理金奖”，前五届共有17位著名企业家受到表彰。

在中国企业管理科学基金会组织专家深入集团调研后，经过专家委员会、评审委员会的严格审核，再通过无记名投票确定并公示，王会生董事长等五名企业家荣获中国企业管理的最高奖项——第六届“袁宝华企业管理金奖”。5月9日，中国企业联合会、中国企业家协会、中国企业管理科学基金会的奠基人，我国经济界和企业界德高望重的老领导，中国企业管理科学基金会顾问袁宝华在京会见了王会生董事长和本届金奖获奖企业家。5月23日至24日，2010年全国企业家活动日暨中国企

业家年会在湖南省长沙市举行，大会宣布了中国企业联合会、中国企业家协会《关于表彰和奖励第六届（2010）袁宝华企业管理金奖获奖企业家的决定》，并分别播放了五位获金奖企业家的经营业绩介绍短片，中国企业联合会、中国企业家协会会长王忠禹向王会生董事长等五位企业家颁发“袁宝华企业管理金奖”。工业和信息化部部长李毅中，中共湖南省委书记、省长周强等领导出席大会并讲话。中央有关部委和相关机构的领导以及湖南省有关领导出席会议，来自全国各地的企业家、专家和有关方面的代表共1000多人参加了会议。

#### 四、公司发布《2009年企业社会责任报告》。

5月31日，公司正式向社会发布《2009年企业社会责任报告》。王会生董事长在会上发表重要讲话，冯士栋总裁代表公司正式向社会发布《报告》。国务院国资委研究局彭华岗局长到会并讲话，国际劳工与信息研究所张峻峰副所长代表第三方发言。中国企业联合会、《求是》杂志社、中央党校《学习时报》的领导、有关专家及《经济日报》、人民网等媒体记者应邀出席了发布会。公司领导、总师、



总助，以及公司总部各部门、子公司负责人参加了发布会。《经济日报》在5月31日第7版以“加快转变发展方式 积极履行社会责任”为题，《学习时报》在5月31日第10版以“投资创造价值 责任构建和谐——国家开发投资公司履行社会责任服务社会和谐探索与实践”为题，两大报均以整版刊登了公司社会责任报告。

#### 五、《人民日报》发表王会生董事长“专论”。

5月31日出版的《人民日报》，在理论版刊登了王会生董事长撰写的“自觉融入经济发展方式转变大局”的专

论，王会生董事长根据近年来国投不断调整优化结构，自觉将国投发展融入经济发展方式转变大局，以企业和产业结构调整为重点，把握发展规律，创新发展模式，通过资产经营和资本经营相结合的手段，在推进结构调整中转变发展方式，在转变发展方式中实现科学发展的实践。王会生董事长在“专论”中，科学分析形势，将国投发展放到国内外宏观经济的大局中思考和梳理，提出了国投要进一步把握产业调整态势，调整发展节奏，完善发展战略，突出经济效益应遵循的基本原则和举措；提出了顺应产业发展规律，推进企业结构调整的





思路和工作重点；提出了积极推进节能减排，着力实现低碳发展的具体途径。

#### 六、《国投集团》杂志开展征文活动，展现员工对公司15周年的感想心得、体会与收获。

《国投集团》杂志为增强集团凝聚力，加强内部沟通与交流，举办了以“庆祝国家开发投资公司成立15周年”为主题的征文活动。王会生董事长亲自撰写了“不平坦的道路，不平凡的征程”一文。集团员工踊跃参与征文活动，抒发参与国投15年创业历程中的难忘经历、经验教训、感想心得、领悟希冀，讲述艰苦创业的故事，展现员工团结奋进、拼搏奉献的精神，爱岗敬业的情感。本次征文活动共收集到征文60多篇。

#### 七、“国投华靖杯”集团员工羽毛球赛火热开赛。

“国投华靖杯”2010年集团员工羽毛球赛5月31日火热开赛。公司董事长王会生，总裁冯士栋，副总裁、工会主席刘建新，各部门、子公司负责人出席开幕式。王会生董事长为本次比赛开球，冯士栋总裁宣布“国投华靖杯2010年国家开发投资公司员工羽毛球赛”开幕，刘建新副总裁致开幕辞。本次羽毛球赛，是在公司成立15周年，国投集团

改革发展和“二次创业”取得丰硕成果之际举办的，也是公司历来羽毛球比赛规模最大的一次，来自公司各单位的7支队伍，105名选手参加了比赛，共进行了小组循环赛21场比赛，产生了团体四强：中成团队、中投保队、国投总部队、国投联队二队。

公司成立15周年庆祝活动安排得当，组织有力，内容丰富，形式多样，收效明显。通过一系列活动的开展，在公司上上下下营造出了欢乐喜庆的氛围，进一步增强了广大员工的自豪感、荣誉感和使命感，并向社会各界展示了公司15年来所取得的辉煌业绩和深厚的底蕴，以及当前公司广大员工团结和谐、锐意进取的良好精神风貌，扩大了公司的影响力，提高了公司竞争力。



# “访谈录”系列报道在集团 引发热烈反响

□ 总裁办公室

由中宣部、国资委组织的15家央企“加快经济发展方式转变访谈录”，5月17日，《人民日报》、新华社、《经济日报》、中央电视台和中央人民广播电台等中央各大媒体集中播发了王会生董事长的专访。5月24日，央视新闻频道《东方时空》栏目播出了主持人董倩与王会生董事长面对面的访谈。“访谈录”系列报道在集团内引发了热烈反响。各单位高度重视，纷纷组织员工收听、收看，并结合工作实际开展了不同形式的学习宣传和交流讨论活动。

**靖远二电：**“访谈录”是对国投应对金融危机取得经营佳绩的肯定，也是对每位国投员工不懈努力的肯定，这一丰硕的成果将激励、鼓舞每一位国投人为企业发展而不懈努力。

**国投信托：**王会生董事长在专访中对公司调整和优化资产结构，转变发展方式，有所为、有所不为的诠释，体现了公司以科学发展观为指导紧密契合国家产业政策、不断优化资产结构的科学发展思路与提早合理布局的前瞻性、战略性眼光。对于此次公司作为15家央企之一参与“加快经济发展方式转变访谈录”，并在中央电视台“新闻联播”节目播出，大家倍感作为国投员工的自豪

与振奋。

**国投云南大朝山：**作为成员企业，看到集团今天的发展和取得的巨大成就感到无比自豪，大家表示要全面落实集团战略发展思路，保安全多发电，做好本职工作，为国投的发展壮大作出应有的贡献。

**国投罗钾：**王会生董事长在专访中的讲话高屋建瓴、思路清晰、方向明确，为成员企业今后发展指明了方向。国投罗钾在今后的发展中，要进一步认真贯彻落实新疆维吾尔自治区党委、政府提出优势资源转换战略，加快、加大罗布泊盐湖资源综合利用步伐和力度，加大对环保节能技术以及绿色能源的应用，加强流程管理，不断创新经营管理模式，开发新产品，为集团利润增长和造福社会做出新贡献。

**信息化管理部：**公司通过转变经济发展方式，有所为、有所不为，实现了资产合理布局和结构调整，实现了国有资产的保值增值。信息化管理部要结合公司业务发展战略，充分利用现代信息技术成果和管理理念，进一步推动经济增长方式和管理手段的转变，不断提升公司管理水平，同时在工作中贯彻落实科学发展观，为公司未来可持续发展作

出自己的贡献。

**国投曲靖发电：**作为国投的一员，看到国投取得的巨大成就和未来广阔的发展前景，大家信心百倍，表示要加倍努力工作，全面贯彻落实集团发展战略思路，抓管理重创新，保安全保发电，为国投集团的发展壮大作出更大的贡献。

**资本运营部：**今年适逢公司成立15周年，此次多家媒体全方位的宣传报道是对公司15年发展历程的一次全面总结，深入探究了公司实现跨越式发展的动因：一是深入贯彻科学发展观；二是能够抓住市场机遇；三是不断调整结构。

**国投委办公室：**看到公司取得成绩的同时，更要看到公司的未来发展需要全体员工的共同努力，协会作为公司的一个部门，在做好协会工作的同时，更要关注公司今后的改革发展，为公司开展新业务做好牵线搭桥和联络工作。

**白银风电、酒泉第一风电、酒泉第二风电、敦煌光伏、格尔木光伏、石嘴山光伏等国投在西北地区的六个新能源项目公司：**大家纷纷表示：“清醒的认识建设新能源项目意义的同时也感到责任重大，我们将坚决贯彻国投集团的战略思想，积极推进新能源项目建设，严格控制



工程质量、进度和投资，争取早日投产发电，并保持已发电项目的安全稳定运行，圆满完成集团赋予我们的使命，为国投集团的发展贡献自己的力量。”

**国投钦州发电：**要认真思考和学习王会生董事长的讲话，积极展开讨论，把他的讲话精神融会贯通到具体工作中，攻坚克难、重点突破、自主创新，为国投的发展发挥出我们的力量。

**国投郑州能源：**作为中央企业与地方政府最早合作的成功范例，国投郑州能源要牢牢把握这次重要的历史机遇，振奋员工精神，提升整体素质，加速推进“和谐矿区”建设，在国投中原板块中找准目标定位，瞄准发展方向，加强基层基础管理，为国投“二次创业”做出应有的贡献。

**国投中鲁：**国投的快速发展及良好业绩的取得，正是源自于公司独有的管控体系，源自于严格的流程管理，源自于对每一个投资决策的谨慎、精密地分析考量。此次访谈，不但让中鲁员工进一步了解了国投的现状和实力，更是对公司的管理及发展前景有了更清晰地认识，使广大员工对公司的发展更加充满了信心。

**中成集团：**员工们反映，国投成

立15年来发生了巨大的变化，实现了跨越式发展。尤其是进入“二次创业”阶段以来，取得的成绩更是令人欣喜和振奋。大家认为，国投这些年的快速发展是公司领导带领全体员工从自身实际出发，找准了发展道路，明确了奋斗目标，顽强拼搏而取得的。中成集团作为新加入的企业，要在国投的领导下，认真贯彻公司的总体发展战略，充分发挥好在国际合作方面的作用，为国投实施“走出去”战略，尽早实现“二次创业”的发展目标贡献力量。

**国投贸易：**大家普遍认为，国投此次作为受到中宣部和国资委邀请的15家中央企业之一参与访谈录系列报道，作为国投人深感无比光荣和骄傲，倍感振奋和自豪，充分体现了公司和广大员工的尊严。讨论中大家纷纷表示，国投贸易作为国投“走出去”战略的一部分和国际贸易平台，要全面贯彻落实集团发展战略思路，坚持科学发展，坚持开拓创新，加快经营方式转变和结构调整步伐，为实现国投“二次创业”的目标而努力奋斗。

**国投交通、国投曹妃甸公司：**在收看完专题报道后，广大员工备受鼓舞，纷纷表示要认真学习领会王会生董事

长的访谈，把讲话的精神融会贯通到今后的工作当中去，攻坚克难、重点突破、自主创新，为缓解国家能源调配运输方面做出更大贡献，为推动社会可持续发展承担更多责任。

**国投大同：**大家纷纷表示，通过收看节目，进一步增加了对国投的了解和认识，为能在这样的企业工作感到自豪，同时也感到自己身上的责任和担子更重了。

**国投北部湾发电：**大家纷纷表示：要在公司大政方针的统领下，立足本职，胸怀大局，增强责任意识，为继续壮大国投事业做出自己应有的贡献。

**国投小三峡：**作为国投集团成员企业，国投小三峡将认真贯彻集团发展战略，加强安全生产管理，提高经济运行水平，切实履行社会责任，为促进地方经济发展方式转变做出应有的贡献。

**国投曲靖煤炭：**大家表示：作为国投的一员，看到国投取得的巨大成就和未来广阔的发展前景，我们信心百倍，坚决把董事长讲话精神融会贯通到今后的工作当中去，攻坚克难、重点突破、强化管理、开拓创新，全面贯彻落实集团发展战略思路，做好本职工作，为国投集团的发展壮大作出应有的贡献。

《人民日报》2010年5月31日 第7版

# 加快经济发展方式转变·专论

## 自觉融入经济发展方式转变大局

□ 王会生

这次国际金融危机使我国经济发展方式不合理的问题进一步凸显，同时为加快经济发展方式转变带来了难得机遇。加快推进产业结构调整，是加快经济发展方式转变的一个战略重点。作为中央直接管理的国有重要骨干企业，国家开发投资公司（以下简称国投）认真贯彻落实中央精神，自觉将企业发展融入经济发展方式转变大局，以企业和产业结构调整为重点，把握发展规律，创新发展模式，调整发展节奏，突出经济效益，通过资产经营和资本经营相结合的手段，在推进结构调整中转变发展方式，在转变发展方式中实现科学发展。

### 把握产业调整态势

### 完善企业发展战略

思路决定出路，战略决定未来。企业调结构、转方式，首先需要转变发展思路和发展战略。国投努力把握全球产业调整态势，积极探索具有自身特点的发展思路，制定切合自身实际的发展战略。

确立规模和效益同步发展的思路，在不断做大的同时着力做强。规模是决定企业竞争优势的一个重要因素，但随着企业规模的扩大，资源环境和节能减

排对企业发展的制约会越来越严重。这次国际金融危机使我们深刻认识到，企业的规模必须是一个均衡的结构——资本实力与企业规模相适应，软实力与硬实力相匹配。也就是说，企业必须在不断做大的同时着力做强。

确立结构调整应遵循的基本原则，拓展发展空间。调结构、转方式是企业在发展中普遍面临的挑战。企业如果能够成功应对这个挑战，就能保持发展的连续性、拓宽发展的空间；否则，发展代价就会越来越大，空间就会越来越小，道路就会越走越艰难。为此，应当遵循一些基本原则：一是与市场协调。适应国际国内市场的变化，满足多层次多方面的需要。二是与自身协调。这包括两个方面：一是存量调整，就是从企业实际出发，一企一策，不可照搬照套；二是增量调整，就是以企业的发展战略为导向，有所为有所不为，注重特色，发挥优势。三是与国家经济和产业政策协调。国家经济和产业政策调整必然会影响到企业结构调整，企业必须依据国家经济和产业政策来调整发展布局。

重新审视企业发展战略，创新发展模式。企业必须根据经济社会环境的变

化，及时制定和调整发展战略。国际金融危机和我国经济调整的现实情况，迫切要求我们用科学发展观审视企业发展战略，将企业的发展和国家的政策紧密结合起来，努力在承担国家产业政策和经济布局、结构调整任务中发挥独特作用，着眼于未来5年或10年国家发展的需要来谋划自身发展。国投提出了“为国家发展服务、为改善民生服务”的发展思路，明确了三个投资重点：一是投资于国家要求国有经济发挥主导作用的行业；二是投资于基础性和高新技术项目，解决经济发展中的瓶颈问题；三是投资于资源性项目，保障经济社会发展的需要。

打造核心竞争力，推进可持续发展。企业是资源的聚集者和使用者，而资源整合能力则是投资控股公司核心竞争力的直接体现。国投作为国有投资控股公司，要培育不易模仿且可持续的核心竞争力，就必须顺应科技和消费文化发展的趋势，不断对核心业务进行调整，不断完善和提升业务定位，大力推进商业模式创新、技术创新、管理创新。这样，才能有效整合资源，打造利润“蓄水池”，不断提升核心竞争力，实现可持续发展。





### 顺应产业发展规律 推进企业结构调整

周期性波动是经济发展的常态。推进企业和产业结构调整，既要利用市场萧条时期的倒逼机制果断采取措施，也要在经济形势比较好的时候未雨绸缪，主动作出安排。近年来，国投顺应产业发展规律，在结构调整上进行了探索和实践。

把握经济发展规律，推进企业结构调整。一是主动调整。企业只有顺应产业发展规律及时进行结构调整，才能保持发展活力。企业适应产业结构变化的调整和升级越自觉、越主动，发展质量就越高，发展后劲就越足。二是全方位调整。结构调整是篇大文章，应按照社会经济发展趋势来调整组织结构，实现资源优化配置；按照居民消费结构的变化来调整产品结构，以更好地满足社会需求；运用新技术、新材料促进产业结构升级，以培育整体竞争优势。三是经常性调整。结构调整既是一项艰巨的历史任务，又是一项经常性工作，需要常抓不懈。

把握产业成长规律，确立产业结构调整的原则。一是坚持以国家产业政策为导向的原则。严格执行国家产业政策，坚决淘汰国家明令禁止的产业、技术和产品，大力发展国家鼓励发展的产

业、技术和产品。二是坚持科技进步和技术创新原则。始终把科技进步和技术创新作为产业结构调整的第一推动力，搞好引进技术的消化吸收，用先进适用技术改造传统产业，大力开发高技术含量、高附加值的新产品。三是坚持可持续发展原则。大力发展绿色产业、节能环保产业和循环经济，努力实现经济、社会与生态协调发展。

利用多种结构调整途径，优化资源配置。一是调整优化产业结构，提高要素配置效率。坚持以国家产业政策和市场为导向，以全面协调可持续发展为核心，以提高综合竞争力和经济增长质量效益为目标，着力推进产业结构调整。加快电源结构调整，优先发展水电，加快雅砻江全流域梯次滚动开发，合理开发坑口煤电和煤电一体化项目，积极发展核电、风电、太阳能发电等清洁能源；利用新一轮煤炭产业调整的机会，在重点区域继续推进资源储备和项目储备；以钾肥为重点，巩固和扩大公司在化肥领域的影响力和竞争力；将电力、煤炭、港航、化肥等基础性、资源性以及相关性强的业务作为公司整体上市的资产，加大整体上市的推进力度，为做强做大实业板块筹集必要的资金。二是

调整优化资本分布，使国有资本向公司主业集中，增强国有经济的控制力、影响力和带动力。通过国有股权的转让将国有资产变为国有资本，实现国有资本从竞争性领域或非重点企业退出，再投入到国有经济需要进入的重要领域或重点企业，按照国家产业政策，实现跨行业、跨地区、跨企业的产业结构调整，优化国有资本在国民经济产业领域的布局、在产业内部的分布、在企业内部的配置，提高资本运行效率，用少量的国有资本控制、影响和带动大量的社会资本，形成国有资本数量、素质和布局的动态优势，在资本流动的过程中实现结构调整的目标。三是调整区域结构，着力构建优势互补、良性互动、协调发展的区域发展新格局。在公司投资企业比较集中的区域，建立区域协调机制，进一步理顺管理关系，扩大集团在区域内的影响力；加快公司在环渤海湾、泛北部湾等重点区域的发展，发挥产业发展上的比较优势，形成各具特色的区域优势产业；在区域投资企业间形成优势互补、良性互动机制，鼓励区域间投资企业顺应生产要素优化配置的要求，促进劳动力和资本等要素合理流动，促进区域协调发展。

### **积极推动节能减排 着力实现低碳发展**

为了抓住低碳经济发展的机遇，国投坚持绿色投资原则，积极调整投资结构，主动跟踪和投资于低碳技术发展，努力实现经济效益与社会效益、生态效益的统一。

从优化升级和有进有退两方面推进产业结构调整。一是推动国有资本向关系国计民生的基础性、资源性领域集中，做强做大主业。坚持走新型工业化道路，发展循环经济，保护生态环境。二是对耗能高、污染重的产能加快淘汰和升级改造步伐，推进所投资的企业转型升级，实现集约、高效、无废、无

害、无污染的绿色发展。三是以节能减排为重点，全力推行清洁生产。大力开展节能技术改造，优化发电机组运行方式，提高机组能源利用效率。严格执行环保设施“三同时”制度，加大对新、改、扩建火电燃煤机组环保设施的投入力度。四是研发推广节能环保新技术。掌握一批具有自主知识产权的节能环保技术，成功实现了多项节能环保技术的产业化应用。

调整电源结构，着力发展新能源。把新能源发展放在重要战略位置，加强新能源技术研发，积极扩大对新能源产业的投资。目前，清洁能源已占公司投产控股电力装机容量的30.5%。在煤电清洁技术发电领域，参股的天津绿色煤电公司25万千瓦项目已于2009年7月正式开工；在核电领域，已参股建设辽宁葫芦岛核电项目；在风电领域，计划在未来2-3年内，选择我国光照资源和建设条件最好的西北地区，建成20万千瓦的光伏并网电站。

从高碳生产方式向清洁生产、循环经济转变。坚持绿色投资理念，按照减量化、再利用、资源化的要求大力发展循环经济，提高资源综合利用率和投入产出水平，努力形成低投入、低消耗、低排放、高效率的节约型发展方式。利用先进技术实施海水淡化工程，力争在天津北疆建成日产140万吨淡水生产基地，实施向京津地区供水。提高煤炭回采率，2009年公司煤矿采区回采率达81.80%；积极开展煤矸石综合利用，煤矿企业煤矸石及煤泥综合利用率达62.49%；较大规模利用煤层气发电项目正在各煤矿逐步展开，瓦斯综合利用率达40%；采用先进技术和工艺对矿井水进行无害化处理，并用于井下消防降尘、电厂生产和选煤厂用水补充，矿井水综合利用率达70.73%。

（作者为国家开发投资公司董事长、党组书记）

# 国投： 引领国有投资公司持续健康发展

□ 协会办公室



国有投资控股公司是中国投资业的典型代表，形成了独具特色的行业集群。国家开发投资公司（以下简称国投公司）作为这个行业集群的主要发起者和推动者，通过自己的不断探索、改革和创新形成了一套体现投资特色、促进行业发展的理念和经验，在全国国有投资控股公司中产生了积极的影响，引导和推动中国投资业这个年轻而富有朝气的新生行业一步一个脚印地坚实走向健康发展之路。

## 一、理论创新：解决国有投资公司发展的理论难题

伴随着我国投资体制改革而出现的一批中央和地方的国有投资公司是社会主义市场经济中的一个新兴行业，既没有现成的发展模式，也没有可资借鉴的运作经验，一直在为公司的生存和发展进行着艰难的探索，在国民经济的结构

和市场经济的竞争中寻求着公司的定位和作用。国投公司成立以来率先垂范，在实践中大胆探索，在理论上不断创新，把自己的经验与教训、探索与创新无私地和大家一起分享，先后多次组织广大国有投资公司进行总结研讨，在不同发展时期、不同发展阶段，形成了针对性的创新成果，解决了国有投资公司发展中的理论难题，为国有投资公司的健康发展做出了贡献。

创立了充满活力的中国投资业。国投公司成立不久就广泛联系各省市的国有投资公司，在积极争取国家相关部门的支持下，于1995年11月组织发起成立了中国投资协会。通过协会将当时分散但有着共同生存需求和发展愿望的国有投资公司聚拢在这一旗帜之下，倡导广大会员不断探索，交流经验，共谋发展。国投公司根据自己的实践和探索，

率先提出了中国投资业的概念，并在2004年10月以财政部颁布的《投资公司会计核算办法》为标志，确立了国有投资控股公司在国家法律和制度上的特有地位。中国投资业概念的提出，总结了我国投资体制改革的历史和经验，分析了中国投资业在国民经济中的功能和作用，明确了国有投资控股公司的独特地位，使国有投资控股公司这一新生行业集群从无到有、从小到大、从弱到强活跃在中国经济的舞台，并得到了社会广泛认可。

提出了阶段性持股的经营理念。从1995年开始，国投公司就以培育主业为重点开展了收缩投资战线、处置不良资产、突出主营业务的一系列改革，在取得阶段性成果的基础上，他们于1998年首次提出了以股权经营为主、提升投资价值的大胆探索，提出国有投资公司





的独特优势和作用是“以股权为纽带、以资本经营为特征、以阶段性持股为手段”的经营理念，明确提出了国有投资公司经营的产品是“股权”，积极倡导广大会员单位开展以阶段性持股为核心的股权经营。接着他们又结合国情，进一步提出了具有特色的“资产经营和资本经营相结合”的经营方针，这是对“阶段性持股”和“股权经营”理念在实践中更充分的诠释。在国投公司的引领下，许多地方投资公司坚持以股权经营为核心，资产经营与资本经营相结合，既走出了一条符合市场规律、国企创新发展的新路，也为国有投资公司建立符合市场规律的经营理念奠定了理论基础。

开创了投资控股公司的企业模式。探索没有止境，发展是不懈追求。在不断检验和丰富“阶段性持股”经营理念的基础上，2003年国投公司又在全行业中率先提出了“投资控股公司”的概念，提出国有投资公司经营理念和组织特征是“投资控股公司”，它既不同于传统的产业公司，也不同于一般的金融投资公司，是一种新型的企业组织模式，是构成中国经济发展的重要要素，是中国经济活动中“灵活的双手”。这双“灵活的手”在投资导向、结构调整

和经济振兴中发挥着独特作用。这一论点的提出，得到了广大国有投资公司的响应和实践的认可，国投公司《大型国有投资控股公司的资本经营》的课题也因此荣获国家级企业管理现代化创新成果一等奖。它进一步明确了投资公司的发展方向，也进一步确立了国有投资公司在国民经济中的独特地位。

倡导了“为出资人、为社会、为员工”的“三为”的企业宗旨。2003年，国投公司贯彻“以人为本”的治企理念，提出“为出资人、为社会、为员工”的“三为”企业宗旨。这一理念突出了投资公司承载的社会责任，反映了投资公司经营的价值追求，体现了投资公司以人为本的企业文化。是对国有投资公司长期以来经营和发展的高度概括，得到了全国大多数国有投资公司的广泛认同。目前以“三为”为核心的企业宗旨已经在全行业得到推广和发展，正在成为国有投资公司的核心竞争力。“三为”宗旨进一步丰富和完善了投资控股公司的企业文化内涵。

## 二、实践探索：解决国有投资公司实践中遇到的共性问题

国投公司无论是在自身发展建设的壮大中，还是在引领中国投资业的进程中，反对空谈，崇尚实践。始终牢记使

命，坚持靠理论创新去开拓，靠实践探索去积累。在解决问题的过程中形成的每一条经验和创新都来源于他们的大胆实践，并在实践中得到不断验证、丰富和完善。

始终不移地推进经济体制改革。国有投资公司是应改革而生并在改革中不断发展壮大的，在我国各项经济体制改革和法规建设的推进过程中，国有投资公司始终站在最前沿，是大胆的实践者。国投公司作为这一行业的引领者，是推动改革的主要力量。一是推进了投资体制改革。党的十四届三中全会做出《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决议》，其中的“要保护出资人的权利、利益，要强化出资人的责任，谁投资，谁受益，谁承担风险”，这一重要结论的得出，正是对国有投资公司探索和实践所做出的努力和贡献的高度总结，为投资体制改革沿着正确的方向发展起到了重要的保证作用；二是推进了现代企业制度的实施。以贯彻《公司法》为契机，国投公司排除各种阻力，率先在投资企业推进建立法人治理结构，建立符合社会主义市场经济的体制和机制，打造规范的市场经济主体，为投资行业做出了表率，为我国社会主义市场经济健康发展

起到了积极的推动作用；三是促进了国有资产管理体制改革的顺利进行。国投15年的探索和实践，特别是在国有资产管理、企业改制、整合重组等方面，为国有资产管理体制改革积累了丰富的经验，为国有资产管理体制改革的顺利进行，为国资委工作的顺利开展提供了重要的参考；四是推进了电力体制改革。国投公司和地方电力投资公司始终站在电力体制改革的前沿，倡导集资办电的改革思路，积极推进了电力体制改革。他们率先打破垄断，引入竞争，推动电厂独立，厂网分开，推动清理资产、明晰产权、建立现代企业制度的工作，形成了对行业垄断的有力冲击，极大地推动了我国电力体制改革。在短短十几年时间，地方电力事业蓬勃发展。截止到2009年底，在协会48家地方电力投资公司中，已投产权益装机容量13383.62万千瓦，已投产控制装机容量9232.39万千瓦，已核准在建装机容量8212.59万千瓦。形成了全国电力市场“三分天下有其一”的格局，成为我国电力事业发展与改革的一支重要生力军。

始终不移地推进机制创新和制度创新。国有投资公司是创新的产物，创新是投资公司的生命。国投公司15年来始终以科学发展观为指导，矢志不渝地进行机制创新和制度创新，一直在发展中探索，在实践中积累，在积累中提炼，在提炼中总结出系列实用有效的管理制度。他们根据投资控股公司的特点，相继建立实施的母子公司管理体制；集团化、专业化、差异化管理模式；科学投资决策流程；风险控制预警体系；考核激励办法；职工生涯设计以及“三为”企业文化等一整套符合国有投资公司特点的、比较完备和实用的运营体系。更难得可贵的是国投公司把这些凝聚着他们汗水、付出和智慧的经验毫无保留的介绍给广大会员单位，仅2009年就接待来访交流的地方投资公司30家上

百人次，国投公司的做法为全国地方国有投资公司广泛借鉴。他们取得的骄人业绩和可喜进步为全国的国有投资公司做出了榜样，他们以先进的理念和丰硕的成果，影响和促进了全国国有投资公司和中国投资业的不断发展。

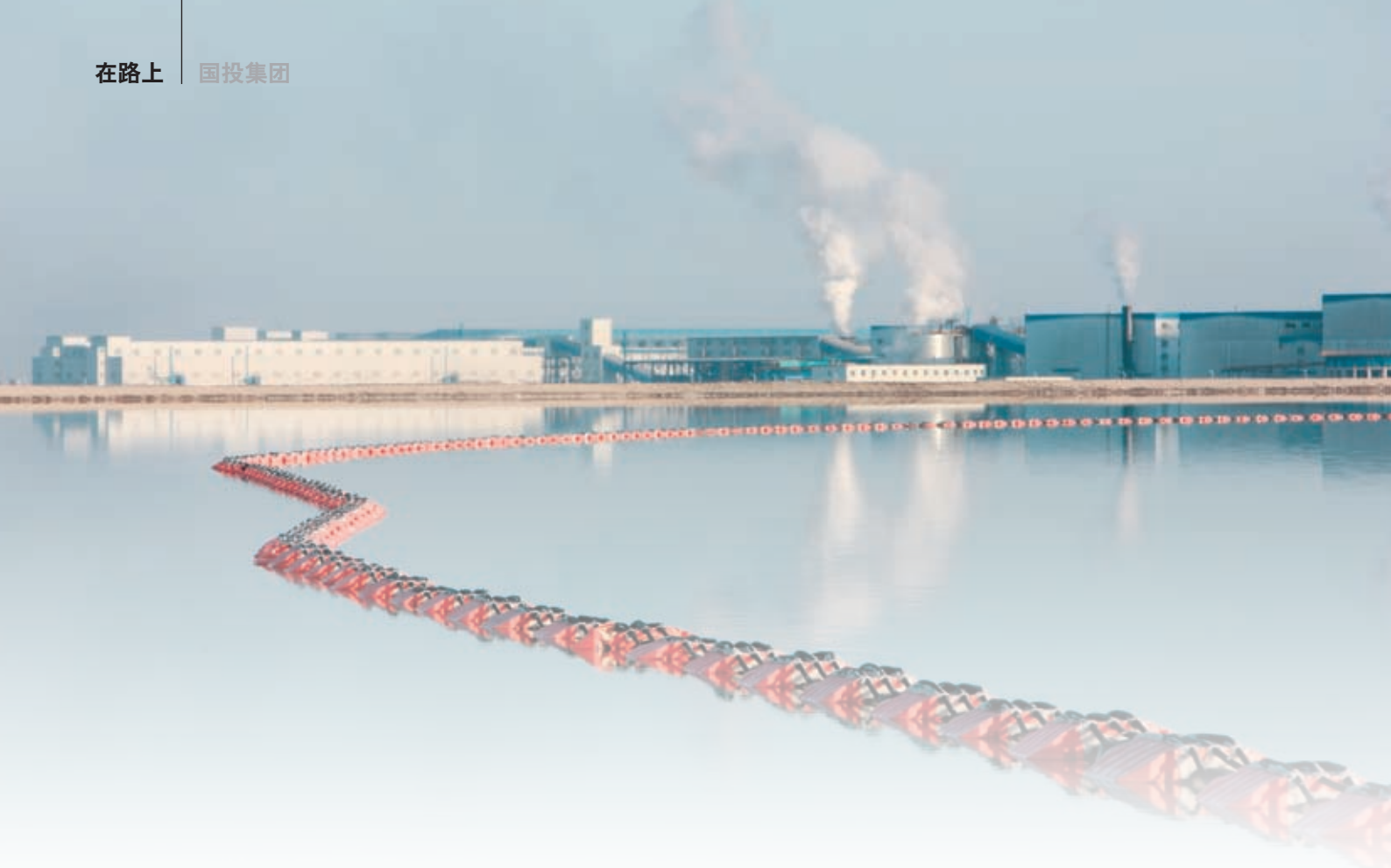
始终不移地推进投资公司的健康发展。目前国投委拥有81家会员，截止到2009年底，总资产规模已达20000亿元，利润突破400亿元。与1995年协会成立之初的43家会员的总资产进行同口径比较，这些年无论是总资产还是利润都有数十倍几十倍的增长，经济效益的创造和对社会发展所做出的贡献举世瞩目，中国国有投资公司这支年轻而又充满活力的队伍始终活跃在中国经济的舞台上。国投公司作为这支队伍的排头兵，外抓机遇，内炼苦功，坚持信念，勇于开拓，一直走在行业的前列。目前总资产也已突破2000亿元，利润超过50亿元，各项综合经济效益指标都位居行业前茅。他们以优异的经营业绩影响着全国的国有投资公司，他们以实用的管理成果推动行业的整体进步。在取得的成绩面前，在发展的每一个关键时刻，国投公司都始终以推动行业健康发展为己任，不断加强自身建设，及时提醒会员单位，尤其是在2008年以来出现的金融危机和复杂多变的形势面前，



国投公司董事长王会生作为国有投资公司专业委员会的会长，在2008年的理事大会上及时提醒大家认清形势，警惕发展隐患，做好应对准备，实现安全“过冬”；在2009年理事大会上又进一步要求广大会员单位正确把握形势，坚定必胜信心，全力保证国有投资公司平稳发展。正是有了国投公司这样的表率 and 示范作用，才使得国有投资公司这支队伍走的平稳走的健康。

15年来，在中国投资协会的指导下，国投公司引领中国国有投资公司与时俱进，不断理论创新，勇于实践探索，创造了投资行业的辉煌业绩，我们期待国投公司发展的更好更快，为全国国有投资公司做好榜样，不断推动中国投资业的健康发展。





# 迈步艰苦历程 谱写创业篇章

□ 国投新疆罗布泊钾盐有限责任公司

罗布泊被世人称为“死亡之海”，自然环境极端恶劣，又因这里属国家核试验基地军事禁区，给罗布泊披上了一层神秘面纱。就是在这片神秘的不毛之地，却蕴含着丰富的钾资源。

10年来，国投罗钾的创业者战风沙、斗酷暑，克服重重难以想象的困难，终于在罗布泊腹地实现了路通、水通、电通，建成了世界最大的硫酸钾生产基地，把昔日的“死亡之海”变成了造福“三农”的“幸福之海”，谱写了西部大开发历史上辉煌篇章。

## 一、环境恶劣，条件艰苦

罗布泊盐湖位于新疆巴音郭楞蒙古自治州若羌县境内，塔里木盆地东

部，是世界上最大的干盐湖之一，也是我国继察尔汗盐湖以后，迄今为止发现的最大的含钾卤水矿床，约占全国已探明的可溶性钾盐资源总量的40%。罗布泊盐湖虽然富含矿藏，但也是世界上自然环境最为恶劣的地区之一。这里与世隔绝，没有道路和通讯，也没有任何淡水资源，终年风沙肆虐，夏季高温可达48℃，冬季寒冷，湖区年降水量38.5毫米，年蒸发量达3776.5毫米，属强烈蒸发区，是一片真正的不毛之地，被世人成为“死亡之海”。

## 二、努力拼搏，人定胜天

国投罗钾从刚起步时几十人的团队，发展到如今的国有大中型企业，不仅靠丰富的资源、一流的技术，更重要的是有一支特别能吃苦、特别能战斗的

队伍。荣获国资委劳动模范称号的王浩、荣获国投集团先进工作者的刘勤勇等同志就是这些奋战在罗布泊员工的杰出代表。他们常常为了一个技改项目、为了一个攻关难题，连续在一线工作几个月甚至更长的时间。他们为了给公司节能降耗，为了减少建设时间，舍小家、顾大家，战严寒、斗酷暑，舍死忘生、倾尽全力，给国投罗钾的建设和发展做出了卓越贡献。回首10年创业路，令人感叹不已。

**1. 建房** 创业伊始，国投罗钾的创业者发扬艰苦创业，自力更生的精神，自己动手修建家园。员工自己制作工具，一锤一钎地将小山似的盐块破碎、修整成合适的形状以便砌墙之用。当时正值寒冬腊月，他们全副武装，脚穿棉鞋，身着棉衣、棉裤，手戴棉手套，头戴棉帽，就这样也挡不住肆虐的寒风，四肢根本就不听使唤，即便是在火炉旁也要半小时才能缓过劲儿来。就是在这样的条件下，员工们像燕子筑巢一样，用自己的双手建起了九幢具有罗布泊特色冬暖夏凉的盐块房，结束了泵站住帐篷的历史。现在这些盐块房已经成了企

业新员工培训的必到之处，告诉他们什么是国投罗钾精神，要如何站在先辈的肩膀上开创事业。

**2. 寻路** 广阔的罗布泊没有路标和地图，要建设就要自己找路。当初，由国投罗钾勘探人员和驾驶员组成“探路队（只有一辆越野车、两辆生活车）”，只带了基本物资和汽油，从哈密向未知的西南方进发寻路。“探路队”白天向着罗布泊前行，晚上只能躲在车箱里听着呼啸的风声，几个人簇拥着取暖，讨论着明天的行程。由于没有便道可行，行进的速度慢不说，车辆抛锚也是家常便饭，有时候一天只能走二、三十公里。驾驶员一面要在戈壁滩上找平坦的路做路标，还要不时地修理毛病百出的汽车，遇到陷车就更麻烦，每个人都是一身的沙土，只能看到两个眼睛在闪亮。早上顾不上吃饭，到中午大家只能藏在车的阴影下就着风沙啃干馕，晚上能喝到一碗热粥已算奢侈了。整整18天的时间，他们硬是找到了一条从哈密通往罗布泊（现在的罗北）的路，这是用辛勤的汗水和不懈的精神筑成的理想之路和奋斗之路。

**3. 护坝** 有一次罗布泊曾持续三天大风，巡坝人员发现盐池南侧坝被风卷起的卤水冲刷去近三分之一，情况十分紧急，如果不紧急处理就会造成坝毁和公司财产损失。原料公司经理魏磊带头跳下盐池，将一个麻袋包护在了坡上。大家被眼前的景象震惊了，纷纷跟着跳进了齐腰的卤水中。肆虐的狂风带起阵阵浪花，击打在他们的身上，大家忘记了浑身湿透，忘记了刺骨寒风，拼命的抢时间护坝。夜色逼近的时候，一道由麻袋包、盐块筑起的坝坡终于呈现在眼前——盐田堤坝保住了！返回宿舍的时候，已是7个多小时以后，大家连吃饭的劲都没有了。第二天，有人看到，老魏和护坝人员换下的衣裤被裹上了厚厚的盐层，竟如纸板一样靠立在墙角……

**4. 洗澡** 120万吨项目建成之前，工业试验厂的小锅炉房只能满足生产用电、用热水的需要，员工洗澡成了一个难以解决的问题。平时勉强擦洗一下，只能坚持到休假时回家再洗澡，而这一坚持往往需要20天、30天甚至更长。2007年“三八”节，公司决定为罗布泊女员工搞一次福利——洗澡。为此，



提前3天抽调员工对锅炉房进行改造，挤出了一个“澡堂”，妇女节那天，罗中所有女员工都痛痛快快地洗了一次澡，她们又跳又笑，尽情享受这次“特殊待遇”。不少人说这是她们一生中最难忘的一次沐浴。

**5. 修路** 有一次，公司开始着手修建从罗中至阿奇克谷地的道路，因为那里有AK1、AK2号水井。这条路全长140公里，每修40公里就要搬一次家。白天罗布泊的温度都在45℃—55℃，地表温度在65℃—70℃之间，修路队住的是单帐篷，连喝的水都要定量饮用。早上天一亮就开工，一到中午二十多人就围着两辆解放货车下面唯一的一点阴凉转圈。有时出去探路、测量，大家都要徒步，7天磨穿一双翻毛皮鞋一点都不夸张。修路队就是在这样的条件下修了两个多月的路，其间没回过家，没洗过澡，没理过发，但没有一个人叫苦，也没有人发牢骚。大家的心是连在一起的，最大的愿望就是把路修通。

**6. 通勤** 公司的车队新买了一辆金龙大客车用于接送轮休员工，马国礼这位“员老”级驾驶员是这辆车的司机。第一次跑罗中汽车只能以每小时二、

三十公里的速度前进，一共开了16个小时。由于路途颠簸，客车钢板断裂时常发生，看着全车急着回家的员工，他总是抓紧时间自己换钢板。遇到中午3点多最热的时候，也毫不犹豫钻到车底下开始修车。那时地表温度在65℃，身体贴在地面有种被烧烤的感觉，皮肤被烫得发红，每次修车大概要5个多小时，犹如经历了一次心理、生理极限的挑战。这样，从罗中回到哈密往往要24—26个小时。有几次风沙大看不清路，车子被陷在沙子里，严重的时候发动机油底壳都看不见，也要挖几个小时，回到家全身骨头像散了架一样。

正是有了千百个这样的员工，国投罗钾才克服了常人难以克服的困难，用短短几年时间走过了同类企业十几年甚至几十年才走完的路，以不可想象的速度迅速崛起。现在一座座现代化大型厂房矗立在罗布泊荒原上，流水潺潺的餐厅让人仿佛置身于“江南水乡”，干净整洁的职工宿舍各种生活设施齐全。但人们不会忘记10年的奋斗史，不会忘记为建设罗钾努力拼搏的日子。艰苦奋斗、人定胜天的精神将永存国投罗钾人的心间，那一排排盐块房就是历史的见证……

### 三、飞速发展，服务“三农”

从2005年到2010年，国投罗钾的硫酸钾产量从6万吨增加到82万吨，五年间产量翻了十倍；资产从6.85亿增加到61亿元，利润从3328万元增长到5.1亿元，分别增长了九倍和十五倍。

2008年底，年产120万吨钾肥项目试车成功，现已逐步达产，市场份额逐步扩大，对缓解我国农业用钾紧张局面，确保国家粮食安全日益发挥重要的作用。

去过国投罗钾罗布泊生产基地的人，都会以“震撼”两个字来形容自己的感受，来视察的各界领导都对国投罗钾给予高度评价，他们表示，在这样艰苦的自然环境中，能建成世界上一流的现代化企业，确实是一个伟大的奇迹。在公司的发展历程中，包含了创业者的艰辛和奉献，国投罗钾生产出的不仅仅是硫酸钾，而且还有艰苦奋斗、创新进取的优良传统以及无数感人的事迹，激励着后人奋步前行。今天的国投罗钾，按照国家西部大开发战略部署，正开足马力，全力推动这座硫酸钾航母快速远航。从高层管理团队到一线普通员工，都将为把国投罗钾建成世界一流大企业的目标而努力奋斗。





# 漫漫回乡路

## ——一次难忘的经历

□ 中国成套设备进出口（集团）总公司 付强

身在异乡的海外游子，他们回乡时往往是归心似箭，充满着期盼，充满着欢乐。但是，三年前我的一位同事的回乡之路，走得却那样艰难曲折，那样漫长。

这位同事叫黄耀，41岁，来自江西，是我在英属特克斯和凯克斯群岛特凯酒店项目的同事。该项目位于普罗维登西亚莱斯岛，这是加勒比地区一个2万人口的小岛，经济落后，缺乏资源，当地居民以经营旅游业为生。

中成集团作为总承包商，在当地承建一家高级旅游酒店项目，我和黄耀都是项目组的成员。中国公司中标，当地承包商及其他竞标方有些意外。开标后，未中标的英国、美国、

加拿大的承包商对中成集团的承建能力嗤之以鼻。面对恶劣的工作环境及外国人的不信任、看笑话的态度，项目部所有中方人员都憋着一口气，下决心一定要做出点样子，给那些等着看笑话的人们瞧瞧儿。

黄耀是项目部的副经理。他施工经验丰富，虽然这是他第一次来到加勒比海地区，但是面对困难和外方的不信任，他没有丝毫畏难和退缩，决心要把这个项目做成精品。但意外的事情突然发生了。2006年10月的一天，黄耀在施工现场感到腹部不适，大家把他架回宿舍，接连几天他卧床不起，大量吐血和便血。大家马上把他送到当地医院。所

谓的医院，称为诊所更为合适：6张床位、1名医生、2名护士。面对肿瘤类病症，无能为力。为了救治黄耀，必须离开小岛。脆弱的黄耀经不起颠簸，但是根据黄耀自己的愿望，既便加重病情，也期盼尽快见到自己的妻子和将要中考的女儿。项目组决定，要尽一切努力送其回国治病。

由于特克斯和凯克斯群岛与中国没有外交关系，经由美国、英国或法国转机，都因没法办理签证而难以成行。项目组另想办法——租用专机，直接飞往多米尼加共和国的圣多明哥。这样可以不出机场搭法国航空公司的飞机去巴黎。方案敲定后，项目组一面请医院稳

定黄耀的病情，一面包租10月25日9:00的专机。不久，一架承载着生命希望的小型6座飞机在普罗维登西亚莱斯岛机场降落。

就在专机起飞前两个小时，黄耀突然大量吐血，病情恶化，乘坐小型专机的计划被迫取消。当地医院的英国医生建议，病人不宜长途旅行，必须就近寻找医院，先稳定病情再说。

环顾周围的几个国家，美国、牙买加、海地、多米尼加、巴哈马，后面三个与中国没有外交关系，美国和牙买加对申办入境手续要求严格，程序复杂。作为英属岛屿，岛上没有我国的外交机构可以求助。面对吐血不止、脸色愈发苍白的黄耀，我们不能犹豫，于是决定先去牙买加，一来那里医疗条件相对较好，二来牙买加有中国大使馆和中成集团的驻外机构，万一发生紧急情况，不会孤立无援。这样就预定了飞往牙买加的机位，大家看到了一线希望。

但当我同事们架着黄耀准备登机时，航空公司以病人病情严重，无法保证其生命安全为由拒绝登机。无奈之下，黄耀再次被送回医院。这时的黄耀由于肝腹水，肚子逐渐肿胀。我们看到，剧烈的疼痛使他整个身体不停地扭曲，同事们的心情备受煎熬，许多同事流下了眼泪。

夜里22:00，医院的一名黑人护士提供了一条线索，她听说过美国有一家空中救援公司，可以提供运输病人的服务。我马上四处打听，在凌晨时分终于获得了这家公司的电话，联系到这家公司的值班经理——丽莎，丽莎表示她可以提供服务，但进入牙买加需要办理入境签证。她说，鉴于公司客户中从来没有中国人，甚至没有亚洲人，我们是她的第一个中国客户，她们无先例可循。她最后提醒，租飞机不光需要巨额的费

用，更需要牙买加使馆的快速放行，她们必须要得到牙买加使馆的确认，才能商量服务细节。

10月27日凌晨1点左右，牙买加使馆同意美国的空中救援飞机进入牙买加金斯敦机场，落地后对病人实施抢救，签证可以免除，但只允许病人和陪护两人登机。

10月27日凌晨2:00，从美国佛罗里达州赶来的空中救援飞机抵达小岛机场。凌晨2:20分左右，救护车载着黄耀开进小岛停机坪，我则是那个免签的陪护者。在飞机上，我紧握着黄耀的手，用轻松的语气安慰他：没事的，到了牙买加一切就都会好起来的。然而，避开黄耀的目光，想到我们走得匆忙，除了带着少量的现金外，没有签证，没有其它任何可供证明和交涉用的文件，我的心不禁又下沉了许多。

1小时20分钟后，飞机降落在牙买加金斯敦机场，飞机降落后，却出奇地顺利。牙买加医院的救护车已经等在那里，一切都没用我们操心，因为牙买加方面已安排好了。20分钟后，黄耀被送进了牙买加最好的私立医院进行救治。经过牙买加当地医院的会诊，黄耀是肝癌晚期。当地医院对肝癌治疗缺乏经验，当地医生表示，他们无能为力，病人必须转出治疗。

从黄耀病倒的那一刻起，我们一直试图联系各家航空公司，但各家航空公司和欧洲使馆都以不能接受危重病人登机和过境为由拒载。而在大洋彼岸，国内的公司领导、黄耀的家人、中国驻牙买加使馆经商处、中成集团驻牙买加项目组的同事们也都在竭力地探索着各种办法。

黄耀的病情一天比一天加重，已多次出现“肝昏迷”现象，时刻有生命的危险。昏迷中的他虽然口齿含混不清，但仍能清晰地表达出唯一的愿望就是尽



快回到祖国，见到家人。几天里一直陪在他身边的我，眼看他饱受病痛及想念家人之苦的折磨，心里感受到了锥心刺骨的疼痛。

11月6日，经与中国驻牙买加使馆经济商务参赞、中成集团牙买加项目部商量，我们决定让黄耀经美国迈阿密转机回国。这个计划听上去比租用专机更加令人难以置信。因为黄耀没有美国的签证，中国人免签证到美国治病，没有先例。就是牙买加公民无签证进入美国治病，也是难上加难。但是此刻，除了这一步，别无他途。

我马上联系离此最近的美国驻墨西哥使馆的签证处。负责签证事务的签证官是一个声音沙哑的老头儿，他很有“耐心”同时也非常坚持“原则”。无数次的电话请求，都被他“平静”地拒绝了。眼看黄耀的生命日渐衰弱，我也有些情绪失控，在认定他对所有哀婉的请求无动于衷后，我开始跟他激烈的争辩。也许是激烈的争吵发挥了作用，两天后当第六次争吵后，签证官在我的强烈要求下同牙买加当地医院负责人通了话，听取了医院的意见及我“激烈”的陈述，签证官沉默了片刻，终于答应了可以在无签证条件下让病人落地，进入迈阿密医院治疗，落地后再补办免签手续。

11月7日9:00，美国佛罗里达州的空中急救飞机降落到牙买加金斯敦机场，10:00，我和美国急救医生陪伴着黄耀，乘急救飞机飞往美国迈阿密。两个小时后，急救飞机降落到佛罗里达弗德劳德机场，美国移民官在机场为黄耀和我补办了入境手续。在美国迈阿密医院的重症病房里，黄耀的病情开始逐步稳定，精神状态也明显好转。

美国医生经会诊后建议，黄耀要及时换肝，否则将没有生存希望。但是美国本土的肝源稀少，等待肝源也是不可能实现的愿望。同时，随着病情稳定，黄耀的意识逐渐清醒，他愈发思念家人，急切要求能早日回国与家人相聚。

此时国内已经开始做好两手准备，一方面为黄耀家属办理赴美国签证，使其家人可以赴美看望黄耀；另外一方面，积极为黄耀联系回国航班。在被各大航空公司以各种理由拒载后，几经周折，美洲航空公司的“特殊乘客部”终于同意病人由医生和护士陪同，并且在医院允许其登机的条件下，带医疗救护仪器设备登机。

11月14日，美国东部时间4:00，在阿湾图拉医院里历经8天治疗之后，我把黄耀送上了美国空中急救飞机前往芝

加哥。6个小时之后，黄耀在美国医生的护理下，在芝加哥转乘美洲航空公司AA289次航班飞往中国上海。

北京时间2006年11月15日14:00，飞机降落到了上海浦东国际机场。黄耀终于回到祖国，机场上早已守候多时的他的家人、朋友和同事急切地迎了上来。救护车从停机坪直接把黄耀送到国内最高水平的肝病治疗医院——上海肿瘤医院。至此，一次横跨太平洋艰难曲折的返乡旅程终于结束。黄耀也最终得以落叶归根，回到了亲人身边。

2006年12月8日，在辗转回到亲人身边24天后，黄耀尝试换肝未果，因肝癌医治无效，在妻子、女儿及其他亲友的陪伴下，安息在上海肿瘤医院。

如今，黄耀参与建设的这个酒店项目已全面完工。虽然该项目后来经历了“汉娜及艾克”飓风，遭受了金融危机的重创，但酒店竣工后，即获“世界领先家庭度假村奖”，并被美国酒店协会评为“六星级酒店”。当得知荣获这两个奖项时，我感慨良多，自然追念起黄耀以及这段难忘的返乡经历，禁不住潸然泪下。祈盼他的在天之灵能看到我们承建的这个酒店项目荣获了殊荣；他的愿望和未结束的工作已由我们完成。



# 背负责任前进

□ 国投财务有限公司 代中平

15年，国投从无到有，走过了不寻常的发展道路。业务框架从分散到“三足鼎立”确立、管理模式从松散到集团化、专业化、差异化初步形成、资产规模从700亿到超过2000亿、利润总额从8亿到56亿……翻天覆地的变化来自国投人15年如一日的努力，在这条充满艰辛的道路上，我们一直背负责任前进。

**15年来，国投背负国家责任，一路走来，几多艰辛、几多坎坷……**

**责任意味着风险。**前进的路上风险重重，有机遇、也有陷阱，国投人始终与风险同行，在风险中前进！

做什么，不做什么？是国投面临的首要抉择，也是风险最大的抉择。对，则基业长青，错，则毁于一旦。公司领导高瞻远瞩，选择了28个大项目，并确定国投就是要做国家需要的

重大项目，这为国投的项目选择明确了方向。2006年，国投正式提出“三足鼎立”的业务框架，经过近四年的努力，国投的实业、金融服务业和国有资产经营“三足鼎立”的业务架构得到进一步巩固和加强。

要抓住机遇，化解风险，既要学会在逆境中坚持，更要懂得在顺境中保持冷静、常怀忧患之心。生于忧患，死于安乐。——《孟子》

**责任意味着勇气。**有勇气的人，敢于改变世界，当世界不可改变时，勇于改变自己！

2007年，国投把“二次创业”五年来的成绩、问题做了一次全面的梳理，在一流战略的基础上，提出了推进区域战略、协同战略、循环经济战略、走出去战略。2009年，国投的管理咨询顺利完成并开始试行，以加强集团化、专业

化和差异化管理为核心，对国投的战略、业务和各项管理制度进行了全面的论证和梳理，完善和优化了管控体系，理清了关系，明确了责任。

正视自己、鼓起改变的勇气、不断超越自己，相信自己终会成功。有志者，事竟成。——《后汉书·耿弇传》

**责任意味着锲而不舍。**前方很精彩、未来很美丽，也需要我们一步一个脚印，背负着国家责任，所以我们一直坚持！

国投始终秉承“为出资人、为社会、为员工”的“三为”宗旨，依靠7万多国投人始终如一的努力，在前进的道路上快跑。国投资产总额突破1000亿元用了11年、从1000亿元到2000亿元花了3年，15年间利润增加了6倍，连续五年在国务院国资委的年度经营业绩考核中获得A级。

15年很长，是5000多个日日夜夜，15年也很短，只是国投前进道路上的一小步。路漫漫其修远兮，吾将上下而求索。——屈原《离骚》

**1年多来，国投财务背负集团责任，在良好开局基础上，不断开创良好局面……**

**责任意味着规范。**国投永远放在第一位的是健康，健康的发展来自规范的运作，规范既是为了走得稳，更是为了走得好！

财务公司从2009年2月11日注册成立，3月20日正式运营以来，召开了四次股东会、董事会和三次监事会，完善了公司治理结构；通过借鉴其他财务公司的经验，结合公司实际和实践，有近40项制度经总经理办公会讨论通过，另有10余项制度正在修改完善。公司还研究提出了10项管理指标的设定、参考值、公式及说明，为开展同业交流和比较奠定了基础。

规范的最高境界是让大家都感觉不到规范的存在，让规范融入我们的生活，成为我们的习惯。没有规矩，不成方圆。——《孟子·离娄上》

**责任意味着专业。**专业能赢得信任，专业也能创造效益，财务公司不仅要提供专业的产品，更要提供专业的服务！

截至2009年12月31日，财务公司资金归集余额83亿元，发放自营贷款余额40.7亿元、委托贷款余额28.3亿元，完成结算业务7397笔，金额1288亿元。公司还配合集团一体化产业链管理战略，提出了通过财务公司进行商票贴现的电煤集中采购金融服务方案，参与了晋城热电和二滩的银团贷款项目。公司已完成增资，目前正在向银监会申请取得投资等相关新业务资质，同时，为响应成员企业的需求，公司也在探讨开展保函、法人透支账户等新业务品种。

财务公司作为国投“三足鼎立”的业务框架中金融板块的重要组成部分，将始终以专业的精神，做专业的事。闻道有先后，术业有专攻。——韩愈

**责任意味着和谐共赢。**社会需要和谐，企业也需要和谐，企业的和谐就是要实现企业之间的相互协同，达到共赢！

协同战略是集团的五大战略之一，协同不仅仅是实业板块产业链的协同，也包括板块之间的协同。财务公司成立后，在同实业板块开展产融协同、同金融板块开展金融协同方面进行了一些努力和探索，如尝试与中成集团开展保函业务、与信托公司开展信贷资产转让业务等。今后，如何进一步加强合作、发挥协同、实现共赢将是公司持续关注和研究的重点。

管理学中的1+1>2，容易说却不容易做，要克服狭隘的本位主义，必须站在集团的高度形成共同一致的看法。二人同心，其利断金。——《周易·系辞上》

**1年多来，我们背负公司责任，在平凡的岗位上，书写我们不平凡的故事……**

**责任意味着学习。**我们学习不是因为我们知道得太少，而是因为我们知道的太多，在知识的海洋中汲取营养，我们时刻准备着！

财务公司这个团体来自五湖四海、集团内外，为了一个共同的目标走到一起。我们没有财务公司工作经验，不要紧，通过到其他10家财务公司调研、交流，我们积累经验；我们没有取得银行业从业资格，不要紧，通过培训和自学，实现了100%通过率。我们有激情，所以我们无所畏惧，经验永远代表过去，今天的学习将成为我们明天的经验。

我们骄傲，因为我们是一个年轻的团体，我们骄傲，因为我们是一个学习

的团体，也许偶尔有一点点累，这是我们通向成功的路上应该洒下的汗水。学而时习之，不亦说乎？——《论语》

**责任意味着奉献。**奉献可以很伟大，奉献也可以很平凡，牺牲生命是奉献，在平凡的工作岗位上做得有生有色也是奉献！

为迅速熟悉并掌握各项业务知识，公司很多员工经常自觉加班，或冥思苦想、或激烈讨论，理清了思路、加强了沟通；公司员工为消除成员企业在公司开展业务的顾虑，一遍又一遍、耐心地进行讲解，利用一切机会对成员企业进行远程指导和现场培训；公司结算部门始终坚守岗位，即使在国投安排值班时也是全员工作，处理成员企业的结算业务；为在固定时点给外部监管机构报送资料，节假日加班的同事总是无怨无悔。

公司秉承国投的“三为”宗旨，把让员工满意作为一个奋斗目标，员工也怀着一颗感恩的心，用实际行动回报企业，这种良性互动必然带来企业的又好又快发展！鱼知水恩，乃幸福之源也。——古语

**责任意味着志存高远。**昨天的努力成就我们今天的业绩，今天的练习必将迎来明天的展翅高飞，在公司未来的发展道路上，我们将勇承重担！

财务公司从成立那天起就承载着国投的希望，财务公司领导也对我们寄予厚望。对公司三年业务发展规划的制定，如何进行修改，我们积极发言；如何提高资金归集率、更大发挥资金平台作用，我们献言献策；对如何加深专业研究，树立行业标杆，我们暗自努力。我们始终感受到肩负的使命，我们是公司的未来，我们也是国投的希望。

前方的道路很艰辛，我们不怕；前方的道路很曲折，我们不怕；前方的道路很危险，我们也不怕。因为我们有梦想，理想就在前方！士不可以不弘毅，任重而道远。——《论语·泰伯》

# “二石一鸟”的故事

## ——在海外亲历的两次政变

□ 中国成套设备进出口（集团）总公司 吴天巍

朋友，也许你会问，题目写错了吧，应该是“一石二鸟”。不，没有错。如果一个工程项目举办了两次奠基仪式，这不正像用两个石头连续打一只鸟吗？之所以会这样是由于在非洲某国从事工程项目时赶上了政变。在海外工作碰上政变，是不幸的，但反过来讲对自己也是一次历练，现在回想起那段经历仍然是那么刺激和难忘。

2002年10月20日，我作为援外体育场项目组先遣组组长，抵达该国首都，

准备启动体育场项目。这个项目对巩固两国关系至关重要，该国政府关注着这个项目，国家商务部、我国使馆也都高度重视这个项目。因为该项目基地还没有建成，我们临时借住在使馆经商处。

25日中午时分，一切都似同往常，人们都平静地做着自己的事。突然首都枪声四起。不一会儿参赞来电话：前总参谋长发动了军事政变，反政府武装已冲到离市中心12公里的地方。此后，其他消息不断传来：离首都26公里处的中



国援外农业组、离首都15公里处的中国援外住房项目组均遭到反政府武装的洗劫。经商处在市中心目前还是安全的。使馆要求我们马上组织紧急救援组，一旦局势稳定，立即展开救援。形势是非常严峻的，上述两个项目的50多名同志已被反政府武装包围，急待救援。在救援工作会上，参赞问我：“敢不敢开车去营救那50多位同志。”我坚定地回答：“没问题。只是刚来路不熟，前面有车领路就行。”

两天后，政府军暂时压住了反政府武装的攻势，反政府武装后退了20公里，使馆联系了总统卫队，在架着机枪和火箭炮的总统卫队军车的保护下，使馆的4辆车挂上国旗，要把被包围的同志接出来。我开的车是车队的第二辆。空荡荡的街道已没有行人，街上商家店铺紧闭大门，只有几条流浪狗悠闲地在街上闲逛，只有它们没有意识到身边的危险。远处，零星的枪声和炮声偶尔响起，但救援车队已顾不上这些了，7辆车以飞快的速度一路狂奔……

当我们赶到援外住房项目组的驻地时，大家像见到亲人一样激动地紧紧拥抱在一起。装车速度很快，因为值钱的个人物品大多已被抢走了。小轿车在挤满了7个人之后，又以最快的速度开回大使馆。终于到家了，几十个人再次拥抱在一起，大家像是刚被水泡过似的，已经分不清泪水和汗水了。原来大家并不相识，这次营救使我们的泪水和汗水真的“融合”在一起了。

以后的几天里，反政府武装多次进攻，但都被政府军的火力挡在首都城外。政府军仍控制着首都的局势。动荡之中的首都，社会治安急剧恶化。我们项目组原定的工作计划已无法执行。根据经商处的统一部署和国内的指示，我和另一位同志留守，其他同志撤回国内。这时，已经到了2002年11月底。

项目组人员刚刚撤走后，马上就来了工作任务。当时的总统为了显示其粉碎政变后已逐步控制住了局势，打算树立其政权仍稳固的形象，强烈要求我使馆举行体育场奠基仪式。从发展和巩固两国关系出发，我国使馆2003年2月12日要求我们，于2月17日举行中国援外体育场奠基仪式。这时项目组只有我们两个人，要用5天时间把规格要求很高的项目奠基仪式张罗起来，真是太难了。因为总统要来，政府各部部长要来，各国大使要来，我国大使和参赞也要来。当我们听到这种安排时都以为听错了。

多亏了使馆领导的支持，在其协调下，其它中资机构都赶来帮忙，要人给人，要钱给钱。国内派出的6名施工人员16日抵达现场，加强了先遣组的力量。短短4天完成了仪式准备的工作。2月17日在体育场工地如期举行了隆重的奠基典礼，当时的总统参加了奠基仪式，并亲自砌上奠基石。奠基仪式场面宏大、热闹非凡。

一个月后，再次发生了政变，这一次政府军没有挡住反政府武装的冲击，更大的磨难降临到体育场项目上。3月15日下午2点，首都突然乱了起来。老百姓在街上匆忙地奔跑，一路跑一路喊。枪声从远处传来，很猛烈，很密集。不久街上出现败退下来的政府军士兵。士兵们一边跑一边脱军装扔枪，装扮成老百姓。当地工人告诉我：反政府武装冲过来了，你们快跑吧。

由于事先使馆有要求，安排了避险预案。我赶快把工地上的8名中国员工召集起来，大家集中到房屋过道上。那里有两层墙，能挡一挡子弹，等枪声变稀了，再撤退到使馆。这时，我们聘用的当地翻译跑了过来，告诉我们反政府武装已经冲进首都，正向我们这边冲来。我要大家马上就地藏好贵重物品，

锁好门，快上车。

简单商议后，我们决定立即赶往我国使馆经商处。大家将国旗挂在车头，分乘2辆车急驶出体育场工地。路上，子弹在飞，枪声没有停止，但我们顾不得许多。经验告诉我，留在工地会更加危险，因为第一次政变时被洗劫一空的驻地给我留下了很深的印象。快到中国使馆经商处时，突然被路障挡住了，还好我们已经进入了政府军控制的区域。为首的军官在筹备奠基仪式时见过，是总统卫队的。凭着脸熟，过了关卡，我们顺利地进入了经商处。事后，当地员工告诉我，在撤离工地5分钟后，反政府武装就占领了体育场驻地，并在体育场附近与政府军发生了激烈的枪战。我们真为当时及时果断地离开危险区而庆幸。

到了经商处才知道，政变时大使和参赞正在另一处中国项目工地布置工作，没能冲回来。那个工地已被反政府武装控制了。通过手机向参赞汇报我们这边的情况，参赞为我们及时安全转移而高兴。此时，经商处只有一名秘书。根据参赞的要求，我们已经到达经商处的人员要想方设法救助其它需要帮助的中国人。这时，天已经黑了，街上布满了士兵，多半是反政府武装的。晚上8

点左右，外面的枪声和炮声突然密集起来，而且炮声就在附近，震耳欲聋，墙壁一直在颤动。经商处秘书告诉我们，开战的双方可能在争夺电台，电台离经商处所在地只有100米远。大家都不敢睡觉，因为枪炮声不断，也无法睡着。

凌晨时分，一阵猛烈的枪炮声过后，出现了暂时的宁静。大家心想：这一夜总算熬过去了。突然传来“咣咣”的声音，大门被撞开了，反政府武装冲进了经商处的院子，当时，大院里有10多个中国人。我迅速拿起手机，想与参赞通电话，一个士兵立即上来抢走了我的手机。这些士兵穿的军服各式各样，但都用布蒙着头，只露出眼睛。士兵们开始拿枪顶住我们的腰，用手比划着要钱，又指了指院子里的汽车。见我们没明白，一个士兵用枪托砸碎了驾驶室的玻璃，拉出电线点着火。其他士兵纷纷开始抢东西，往车上装。我们随身带的衣物和钱都被抢走了。经商处的两辆汽车和我们项目组的两辆汽车被抢走了。

过了10多分钟，第二拨士兵又来抢。这回连床上的毛巾、床下的脸盆也都被抢走了。片刻宁静之后，经商处秘书把我们集中到主楼，在铁门上锁了3道锁。我们都躲在仓库里。庆幸的是，仓库里有方便面可以充饥。不久，第三

拨士兵又来抢东西……

我们在仓库里呆了三天三夜，大家轮流睡觉，始终有两个人值班。第4天早晨，经商处的秘书告诉我们：广播里正式宣布反政府武装已成功夺取了政权，政变成功了。以后的日子里，我们的活动都是在新政府军的保卫下进行的。

当时的形势非常严峻。新政府虽然政变成功，但只控制了首都，新政府还没有得到国际社会的承认。据说新政府军中雇佣了大量的邻国人，猛冲猛杀的士兵许多都是邻国来的。使馆区和外交公寓也被洗劫。前政府军不服气，正准备反击，局势越发变得复杂。使馆组织所有中国人在使馆大院里分组巡逻，轮流值班，保卫大家的安全，也保护使馆的安全。我们抽空看了看项目组的驻地，各种设施和个人用品都被洗劫一空，驻地已经面目全非了。

2003年4月，中国副外长访问了该国，这时的首都已经平稳。为了显示新政府地位的巩固，新政府向中方提出体育场项目要尽快开工。根据上级指示，在被洗劫一空的项目工地上，我们再次筹备奠基仪式。这次的困难比上次还大，因为许多筹备材料需要国内重新发运，由于国内正爆发“非典”疫情，准备工作变得更加艰难。好在国内的同志克服重重困难，保证了物资的及时发运。

2003年12月15日，随着各类物资的齐备和施工人员的到齐，援外体育场项目举行了第二次开工仪式。新总统参加了开工仪式，亲自按下了混凝土搅拌机的启动按钮，在施工机械的轰鸣声中，宣布体育场项目开工。经过30个月的艰苦工作，这个项目终于完工。

整个项目的实施充满了波折和危险，出于对中国专家的感谢，我和7名其它项目管理人员，被该国总统授予“骑士勋章”。这当然是后话。





# 见证国投的成长

## ——写在公司成立15周年之际

□ 总裁办公室 刘洋河

1995年5月5日，对我们每一个国投人来说都是一个值得记住的日子，国家开发投资公司在人民大会堂宣告成立。从此，国投人踏上了国有投资控股公司的探索之旅。

弹指一挥间，十五年过去了。今天，当我们回首往事的时候，无不为我们经历的曲折艰辛感慨万千，当我们看到一个“英俊少年”蓦然站立在我们面前的时候，无不充满了自豪喜悦之情。

是的，我们以各种方式纪念这特殊的“生日”，或找出老照片，或查阅老资料，或写下点滴感受，追忆一起走过的风雨历程……编辑部的同志们也在想以一种什么方式来纪念这个节日呢，除了征文、出特刊，那就是翻开尘封的历史，从我们自己的刊物里寻找公司发展的轨迹。

《国投集团》到这一期已经是270期了，她的前身是《国家开发投资公司》和《投资业务研究》。再往前还没有刊物的时候可能就是像“信息快讯”这样的活页。那时候印刷简单，内容也单一，不过是摘些信息或者每期只有一篇文章。虽然现在资料不全，但从中也可见不同时期公司发展之一斑。比如，1996年《投资业务研究》第28期谈“中策现象”，1998年第1期对产业基金的思考，2000年第3期“公司战略透视”，第4期“效益说了算”等等，基本上是在探讨的阶段。2001年一篇“从分散到集中”的文章全面总结了公司7

年来打基础，求生存历程。2002年第9期“安然公司破产案例分析”，把公司目光引向了国外。2003年刊名改为《国家开发投资公司》，两年后改为了现在的《国投集团》，栏目作了较大调整，不仅有业务探讨，更是成为企业文化的载体，员工情感的寄托，“三为”宗旨的宣传队。其中，2006年6月号《全国国有企业典型宣传报道国投专刊》，记录了各界特别是公司员工对这次宣传活动的感受和反响，影响深远。时任总裁王会生在这一期上做出重要批示：“《国投集团》杂志越办越贴近员工，越办越有时效和指导性，望越办越好，一定成为国投集团成员喜闻乐读、

突出特点的一流刊物”。向着这一目标，我们一直在努力，也得到了读者朋友们的理解和支持。

历史的车轮，辗过岁月风尘浩荡前行。《国投集团》伴随着国投的成长走过了十几个春秋，走过了“二次创业”的7个年头，记录了国投人挥洒汗水的身影，欢庆胜利的喜悦。15年，在历史的长河里转瞬即逝，国投人在历史的沧桑巨变中留下了一段清晰的足迹。我们深切地感受到，15周岁的“少年国投”，意气风发，追逐“百年老店”梦想的步伐将更加坚定有力。我们将记录她未来的另一段不同凡响的传奇。



# 心有多大舞台就有多大

□ 国投交通公司 李瑞奇 季忻宇

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。在阳光明媚、百花齐放的五月，国投集团迎来了她辉煌的第十五个春天。国投儿女励精图治，播种下美好的希望，收获了一个又一个不朽的传奇。十五年春华秋实，国投发生了翻天覆地的变化：从创业初期仅有150亿良莠不齐的资产发展到今天拥有了2100亿的优质资产；从创业初期经营艰难发展到今天利润达到了56亿元；从创业初期业务庞杂、战略模糊的局面发展到今天逐步形成了实业、金融服务业、国有资产经营“三足鼎立”的清晰业务框架。交通公司作为国投的一分子，见证了国投十五年的辉煌历程。随着国投的发展，交通公司也从一个摇摇欲坠的企业发展成为国投实业板块的重要组成部分。

## 一次创业筑基础

1995年国投成立之初，资产仅有150亿元，但却分布在全国540个项目

上，呈现出“多、小、散、差”的无序局面。从1995到2002年，国投积极推进内部改革，苦练内功调结构，大力收缩项目回收资金，逐步夯实了资产，理顺了结构，为下一步发展打下了坚实的基础。2002年，国投的资产已经达到了733亿元，利润达到了8.55亿元，具备了进一步发展的基础。

这一时期，国投的交通板块也由分散走向集中，由原来的国家开发投资公司交通业务部、国通路港实业开发公司、国通天港实业开发公司合并形成了国投交通公司，几个分散的手指握成了拳头。2001年9月，在总部的支持下，交通公司成功接收了40亿元的中央级港口经营基金资产，使总资产达到了59亿元，但59亿的资产基本上都是非股非债和不良资产，分布在路桥收费、公路客货运场站、运输公司、港口、航运、机场、铁路、酒店、贸易、高科技等众多领域，项目数量多达230个。通过一

次创业，交通公司具备了生存的必要条件，但准确的讲，当初的交通公司还是一个没有主业、没有拳头项目、没有效益、没有未来的企业。

### “二次创业”铸辉煌

2003年5月，国投党组高瞻远瞩，审时度势，做出了“二次创业”的重大战略决策，将发展作为公司的第一要务。从此，国投迎来了七年跨越式的发展。在国务院国资委经营业绩考核中，国投连续五年被评为A级，并被中宣部、国务院国资委确定为全国国有企业典型，成为中国国有投资控股公司的排头兵。

七年前，交通公司就像是一个步履蹒跚的危重病人，四处求医问药，苦苦探求生存和发展之路。经过“二次创业”七年的艰苦奋斗，交通公司已发展成为一个身强体健、生机盎然的青年，思路清晰，踌躇满志。原来

的59亿元非股非债和不良资产变成了近200亿元的优质资产；230个散而杂的项目集中到了曹妃甸、京唐港等十几个对国民经济发展有重大影响的大项目上；控制的港口资源达到了3亿吨，其中已投产的港口吞吐能力达到了1.2亿吨；在建和筹建的港口吞吐能力达到了1.22亿吨；参股铁路里程已达到了2000公里。

经过“二次创业”七年的奋斗，交通公司已发展成为港口行业和煤炭运输行业有重要影响力的龙头企业，成为国投实业板块的重要组成部分，为国投煤电运协同发展做出了重要的贡献。

今天，交通公司控股的曹妃甸、洋浦港、京唐港等港口企业已成为国投的一张张金字招牌。曹妃甸和京唐港煤码头成为国家“北煤南运”的两个重要装船港，对国家煤炭运输和能源安全具有重要的战略意义；以洋浦港为依托的洋

浦保税港区是全国第四个保税港区，是参与中国——东盟自由贸易区建设和环北部湾区域经济合作的重要口岸。近年来，党和国家领导人胡锦涛、温家宝、贾庆林、李克强等曾多次到国投曹妃甸煤码头、国投洋浦港视察，对公司这些年的发展给予了高度的评价。总书记的关心、总理的问候，时刻激励着我们奋发图强、再创佳绩！

“二次创业”是一个解放思想、实践求真的过程。没有“二次创业”，就没有国投的今天，这是所有国投人共同的心声；没有“二次创业”，交通公司就彻底的没有了，这是所有交通人共同的感悟。

### “三为”理念写春秋

2003年，时任总裁王会生开创性地提出：“办企业一是为出资人，二是为社会，三是为员工”，国投的“三为”企业宗旨由此诞生！“三为”宗旨



体现了企业的使命、职责和任务，体现了“以人为本”的理念。“三为”理念与“二次创业”是相得益彰、一脉相承的，“三为”理念是国投实施“二次创业”的行动指南和思想武器，它解决了国投应该做什么和为什么做的问题。

“二次创业”以来，交通公司始终坚持以“三为”理念作为公司发展的行动指南，作为选择投资项目的衡量标准，在新项目开发过程中始终关注着国家政策之所指、社会民生之所向，始终坚持经济效益与社会效益的和谐统一。在“三为”理念的指引下，交通公司逐步确定了清晰的战略选择：重点投资国家煤炭运输中转码头和铁路通道，重点投资国家经济发展的重点渤海湾、北部湾和长三角区域的港口。曹妃甸和京唐港煤炭装船港的开发建设就是一个鲜活的例证。

2004年，我国全社会电力供需缺口

达到3000万千瓦，是上世纪90年代以来最为严峻的一年，电力供应短缺的主要原因就是电煤供应不足，而电煤供应不足的根本原因在于煤炭运输能力严重不足，煤炭运输问题已经成为制约我国经济社会发展的瓶颈。交通公司急国家之所急，在总部的大力支持下，在昔日的盐碱滩涂上控股建设了曹妃甸一期和京唐港煤炭装船码头，可满足3000万千瓦发电需要，同时参股建设了迁曹铁路和蒙冀铁路等运煤通道。2006年12月以来，迁曹铁路、京唐港、曹妃甸项目已陆续投产，有效的缓解了国家北煤南运的紧张形势，为我国经济社会平稳发展做出了重要贡献，并创造了当年投产当年见效的奇迹。

“二次创业”以来，交通公司始终坚持以“三为”理念来指导项目建设和生产经营管理工作，取得了可喜的成绩。



为践行“三为”宗旨，交通公司勇于承担社会责任，把节能减排、环境保护、集约用地、安全是天等先进理念贯彻到项目建设和企业生产经营的全过程。例如，为提高控股企业节能环保工作水平，交通公司将节能环保工作纳入了企业经营业绩考核体系，要求企业要通过技术创新、工艺优化、对标管理等技术和措施降低能耗和污染物排放。近几年，交通公司的新建项目在节能环保上的投入平均占到工程总投资的5.5%，已投产的项目在节能环保上也都有较大的投入，控股企业的单位能耗和排放呈逐年下降趋势。2010年5月，国家交通运输部在国投京唐港召开了“资源节约型和环境友好型港口建设经验现场交流会”，国投京唐港的多项节能环保举措成为了同行竞相参观学习的对象。

为践行“三为”宗旨，交通公司努力提升企业的盈利能力和资产价值，确保工程建设的质量、进度和安全，严控工程造价。为此，交通公司大力推行专业化和精细化管理，不断探索经营管理工作的新措施，取得了明显成效。例如，在集团内率先建设了经营管理信息系统，率先成立了安全生产专家组，率先建立了在建项目现场办公会制度。

为践行“三为”宗旨，交通公司坚持以人为本，引导控股企业努力营造全心全意依靠员工、真心实意为了员工的氛围。例如，国投京唐港公司设立了企业学院、建立了员工之家和员工活动中心，努力为每一名员工创造安全、健康、和谐的工作环境。国投洋浦港公司积极防范生产作业风险，把安全理念贯彻到生产经营的每一个环节，今年2月成为我国第一家通过NOSA安健环体系四星评审的港口企业。今年“五一”，镇江港务集团团委书记戎建军、技术员张建林受到了中央企业团工委的表彰；镇江港务集团公司青年员工张国兴被评

为全国五一劳动模范，受到了党中央、国务院的通报表彰！受到了全国人民的礼赞！

### 长风破浪再起航

交通公司的发展是国投十五年辉煌历程的一个缩影。十五年来，交通公司在总部的领导和大力支持下，在“二次创业”和“三为”理念的旗帜下，拼搏奉献，在煤炭运输通道建设和中国港口业打下了一片天地，搭起了一个舞台。目前，交通公司控股的港口吞吐能力已经达到了1.2亿吨，预计2010年各项经营指标均有望再创新高！与此同时，曹妃甸二期、湄洲湾煤码头、钦州上水码头以及洋浦原油码头等项目也即将取得核准进入工程建设阶段。2010年，交通公司将以优异的成绩为国投十五周年献上厚礼！

今年是交通公司收获的季节，更是交通公司新的起点！面对日趋白热化的市场竞争，交通公司清醒地认识到，发展的道路上没有坦途，只有不断地创新、不断地解放思想、不断地突破旧的思维，才能掌握未来发展的金钥匙。今后，交通公司将在创新上下功夫，以创新驱动公司新的发展。在发展模式上，积极探索实业投资和资本经营相结合的可行方案；在经营管理上，努力提高信息化水平，不断优化专业化管理模式，不断深化精细化管理程度，逐步建立投资企业间的协同模式以提升资产整体盈利能力和价值。

国投十五年来取得的辉煌成就，令每一名国投儿女都倍感骄傲和自豪。正如王会生董事长所讲，国投“二次创业”是我们大家共同的事业，就像爬山一样，只有不懈努力，才能勇攀高峰。第二个五年计划为国投确定了更高的目标，绘出了更加壮美的愿景。心有多大，舞台就有多大。我们一定要坚定信念，团结一心，创新发展，共同创造更加灿烂美好的明天！

# 半年 · 十五年

## ——工作随感

□ 国投煤炭运销有限公司 张尧

今天天气很好，阳光温暖，凉风送爽，空气里弥漫着舒适的味道，一点也不像北方的夏天。

今天是2010年5月25日，我来公司工作整整半年的日子。

放下纸和笔，从紧张忙碌的工作状态中抽身出来，抬头望向窗外的天空。天特别的蓝，干净透明，让人心旷神怡。

眼前不禁浮现出半年前的自己。胆怯，羞涩，对未知的明天充满期待和不安。轻声细语的说话，诚惶诚恐的做事，工作没做好的时候会很自责，觉得大家看自己的眼光都带着失望。我不知道是否每个职场新人都有过那么一段备受煎熬的日子，但于我而言，那些日子永远让人铭记。

幸运的是，自己很快走出了那样的状态。因为发现身边的人其实很和善，他们乐于提醒你，帮助你；公司领导很

和蔼，他们不吝指教你，提点你；公司氛围很和谐，你大可不必紧张。似乎，做好自己就足够了。

于是告诉自己要加油，不要辜负这样的缘分和期望。随时随地向身边的同事学习，不耻下问；认真努力钻研业务知识，提高水平；用心阅读公司领导讲话，细细咀嚼；投入企业文化建设，身体力行；当然，最重要的还是做好本职工作，耐心细致，一丝不苟。

时间如流水。在缓慢的侵蚀和雕琢中，我看到了自己逐步的改变。说话办事变得更自信了，待人接物变得更谦和了，思考问题变得更成熟了。通过体育锻炼强健了身体，掌握了必要的业务技能，随时随地学习和充电，工作逐渐得心应手，并变成一种生活的乐趣。

这种改变让我欣喜。半年的时间，居然会发生如此不可思议的变化，我一度有点不敢相信。可是，这是真实的，

毫无疑问的！它确实发生了！

我学会了感恩。感恩的心，感谢有你。我感谢这些对我的成长起到了巨大帮助的人们，我感谢他们丰富和充实了我的生命过程，我感谢从他们身上学到了受益终身的东西。我感谢他们——这群可爱的国投人！

但是，我还要继续努力。和这些优秀的国投人相比，我还差得太远，要学习和进步的地方还有太多太多。长远的眼光，阳光的心态，宽广的胸怀，多面的技能，良好的习惯，战士的品格，大将的风度，还有健康的体质。国投人的优秀品质让人击节赞叹，也让人悠然神往。

十五年前，当公司承命草创，艰难起步时，是他们筚路蓝缕，劈荆斩棘，硬生生为公司杀出一条血路；十年前，当公司进退维谷，百般艰辛时，是他们群策群力，为公司走出了

一条鲜活的生路。

十五年的风雨征程，十五年的血火洗礼，十五年的理念坚守，十五年的创新求变，造就了这样的国投人。他们睿智，平和，处心有道，行己有方。他们乐观，豁达，积极向上，充满激情。他们意气风发、斗志昂扬的走过了十五年，走成了后人前进的路标。

我常常羡慕他们。他们在这十五年的生活如此丰富多彩，他们在这十五年的经历如此惊心动魄，他们在这十五年的记忆如此刻骨铭心，他们在这十五年的成绩如此令人骄傲。他们是如此的独一无二。

我也常常鼓励自己。半年的变化就已经如此让人欣喜，下一个十五年，我也一定能成为像他们一样的人，成为一个真正优秀的国投人！

十五年之后，我们不见不散！



# 感恩的心 感谢有你

## ——献给国家开发投资公司成立十五周年

□ 协会办公室 汤玲

十五年前，当我卸下厚重的书包迈进国投大门的时候，内心满怀着憧憬，目光中充满了新奇，神情中流露出自豪。我是幸运的，刚走出校园就有幸能进入到这样大型的中央企业——国家开发投资公司。国家开发投资公司，名字中冠有“国家”两字，它的实力该有多大啊！虽然懵懂的我当时对公司还不十分了解，但有一点却牢牢记住，国投是与国家紧紧联系在一起的，是国家的出资人代表，公司的名称决定了我们事业的高度。我为能成为公司的一分子而感到骄傲、自豪！

所以，一直以来，心中都深藏着这样一份爱。她让我分享了生命的阳光和感动，领略了生活的美好和温馨，这份名叫感恩的爱，让我明白了存在的真谛。生活在这个世界上，我们要感谢的人很多，要感恩的事很多——感恩父母给了我们生命；感恩老师给了我们知识；感恩朋友给了我们友谊；感恩生活给了我们色彩……记得有一首歌曲，名字叫《感恩的心》，“感恩的心，感谢有你，伴我一生，让我有勇气做我自己。”而此刻，在国投成立十五周年之

际，我想说：感恩的心，感谢有你——国投公司！

感恩的心，感谢有你，让我有了一份稳定的工作。纵观公司十五年走过的历程，我们一直在探索国有投资控股公司的发展模式，积极推进现代企业制度，调整公司资产结构，推动企业制度创新。十五年风雨历程，十五年求新之路，公司从成立之初的注册资本58亿到现在总资产突破2000亿，有了长足发展，“质”的飞跃。公司提出的“为出资人、为社会、为员工”的“三为”理念深入人心，极大地调动了每一位员工的积极性，有利地保障了公司健康、持续、稳定发展。公司的日益强大使我无比自豪，每当亲友、朋友问起我的工作单位，我都会骄傲的回答——国家开发投资公司！

感恩的心，感谢有你，使我拥有了一个愿意为之奋斗一生的事业——协会工作。1995年11月14日，由公司牵头组建的中国投资协会（2000年改为国有投资公司专业委员会）正式成立了。1996年6月，我有幸调到协会办公室工作，一晃时光已过去十四年，从最初的陌生到现在的熟知，协会工作的历练不仅使

我逐渐成熟起来，更实现了自我价值，使我拥有成就感，让我一生受益匪浅。同时也使我深深感受到了公司的强大和魅力所在。

十五年来，国投委始终坚持以会员单位的共同需求和共同目标为工作出发点，严格遵循着“一切为了会员，一切依靠会员”的办会宗旨，对中国投资业的发展方向、发展趋势，国有投资公司的定位、经营模式、管理创新等方面，不断探索，勇于实践，并在大力推进投资体制改革、促进现代企业制度的实施，以及打造投资控股公司的企业模式和推进国有资产管理体制改革等一系列改革中做出了卓有成效的努力。

十五年来，国投委经历了王文泽和王会生两任会长，但国投委的文化内涵却始终没有变，前瞻性、指导性、亲和力和凝聚力，正是这十二个字，架起了公司和地方国有投资公司之间联系和友谊的桥梁，使会员单位有了属于自己的“家”。十五年来，这个家庭不断壮大，成员已由成立之初的43家发展到现在的81家，资产也由最初的近千亿壮大到现在的2万2千多亿。在这个大家庭





中，成员之间没有隶属，也不存在上下级关系，大家和睦相处，平等相待，平时经常走“亲戚”、“串门”，交流取经、联合协作也已然不陌生。

十五年来，作为协会对外联络的窗口和公司的第二公关部，我们积极努力、认真热诚的做好每一件事，用自己的真诚、真心换来会员的认同和深厚的友情。

十五年来，国家开发投资公司作为中国投资业的领头雁、排头兵，在国投委中的典型示范力是不可抹杀的，它并不仅仅在于公司的“国家”地位，更多的而是公司十五年来贡献给会员单位的宝贵经验，十五年磨砺，国投通过重组、整合、发展，其实力已经成为国有投资公司的佼佼者，无论从资产的总量还是质量，无论从管理的创新还是到经营理念的转变，公司的综合实力和社会影响力都已经成为会员单位的榜样，作为国投委会长单位当之无愧。为此，每年来公司考察调研的会员都超过百余人次。同时，我们也因为是国投的一员而受到会员的敬重。

感恩的心，感谢有你，给了我一个和谐温暖的“家”——协会办公室。到

协会工作已经整整十四年，十四年来，历经了张化波、刘国玄和祁榕三位主任，还有十几位同事。不管是现在的还是已经离开协会的领导和同事，在我成长的历程中，他们都是我的良师益友、我的亲人，是他们在工作中对我谆谆教导，诲人不倦，生活上给我无尽的帮助和关怀，把我从一个不谙世事、青涩的学生培养成长为一名处事成熟的国投老员工。他们使我拥有一颗感恩的心，他们让我有了归属感。因为有了他们，协会办公室就有了“家”的感觉。我深深的热爱着这个“家”！

感恩的心，感谢有你。感谢你给了我绚丽多彩的人生，感谢你让我拥有了一颗热忱、感恩的心！

十五年，弹指一挥间。

十五年，留下的美好和辉煌已属于过去。

忆过去，激情澎湃；

看今朝，壮志凌云；

展未来，任重道远。

十五年磨砺，志在百年。

——衷心地祝福国投的明天更美好！



# 回首二次创业 资产结构调整再立新功

□ 国投资产管理公司 李春鹏

回首二次创业，给我内心带来的不只是欣喜，更多的则是感动。作为资产管理公司的一名员工，我感到自豪，不仅是我们每年都超额完成总部下达的任务，而是我觉得我们是个有智慧的集体，每个人都在尽自己的所能献计献策，这才能使我们这部战车披荆斩棘，不断前行。

## 一、未雨绸缪，布置四年退出规划

2007年伊始，总部与资产管理公司探讨退出规划的事宜，回忆起当时的情况我现在仍记忆犹新，当时公司待处置项目459个，其中115个项目包括65个国债项目和50个非国债项目，因政策法律或历史遗留等问题退出时

间难以掌握，在面对如此多变复杂的情况，公司领导会同责任项目经理在摸清家底的前提下上报了四年退出344个项目，回收资金5.6亿的规划。通过三年来全体员工的共同努力，我们取得了丰硕的成果。

## 二、创新处置方式，国债项目取得新突破

经过近10年的磨练，资产管理公司目前的处置方式已经包括挂牌转让、场外协议转让、债务重组、债权置换、无偿划转、拍卖、诉讼、仲裁、风险代理追讨、清算、破产清算等，其中值得一提的案例是2009年我们将天津蓝天电源等9个项目无偿划转

中国电子科技集团。

在国投领导和经营管理部大力支持下，2009年11月13日，国资委批准了资产管理公司9个国债项目无偿划转申请，国债项目无偿划转工作圆满落幕。

本次划转的国债项目包括8个长期未确权的项目和1个已确为股权的项目，申报材料工作涉及单位多、人员多、决策环节多（涉及包括划转方、接受方、项目承建单位及其股东、中介机构等在内的60多家单位和自然人）；同时将未确权项目和已确权项目一并划转，在国投和国资委均属首次。因此审批工作具有许多不确定因素。通过与国资委产权局、中电科集团及各项目单位充分沟

通、解释，我们多次及时补充相关材料，为国资委的最终批复创造了条件。

### 三、开拓退出通道，提供增值服务

2007年初，国投党组高瞻远瞩，清楚地看到如果不打开退出通道，那么就不足以谈项目的退出，为此资产管理公司以业务骨干为核心迅速成立了市场部，无论是从产权经纪业务工作还是拓展退出通道方面都发挥了重要作用，此外，市场部还为电力、交通、物流等兄弟公司义务服务，协助完善退出手续。随着资产处置业务的不断深入，不断拓宽思路，努力探索建立以市场为导向的产权交易模式，加大市场营销和客户开发力度。2009年，资产管理公司与上海联交所紧密配合，完成了挂牌项目的前期策划、推介、交易组织等一系列工作，确保交易的合法、合规性；与上海联交所合作，两次在上海召开专题的项目推介会，对22个退出项目进行推介、招商，收到了良好的效果，创造了较好的经济效益和社会效益，实现了多方共赢。公司的一批挂牌项目成为上海联交所的典型案列，代表了产权交易行业的业务开拓和交易模式的进步方向，为央企产权交易和会员功能发挥方面，提供了良好的经验并荣获了“优秀组织奖”和“最佳策划奖”两项荣誉，这是对公司规范处置流程、提高资产处置效率，推动企业国有产权交易做出的不懈努力和贡献的充分肯定。

### 四、承担历史使命，打造国有资产经营平台

2005年，国务院国资委发文正式将国投作为国有资产经营公司试点企业。从这一刻起，历史的使命就交给了资产管理公司，首当其冲的任务就是托管中国包装总公司（以下简称“中包”）。

自2005年3月国投托管中包以来，资产管理公司坚决贯彻国投党组意图，积极协助推进中包托管工作，特别是在

基本完成中包托管工作的2009年，由于某些矛盾的激化和显现，导致中包下属公司员工多次到国投上访。公司积极配合调整后的中包领导班子开展相关工作，化解矛盾，妥善解决上访，维护国投形象。同时，与总部财务会计部一起配合国资委对托管资金进行审计；在国有资本经营预算资金下达后，及时与总部相关部门沟通，对原以委贷形式下达给中包公司的代垫资金进行处理，理顺了相互之间的法律关系。

坦白地讲，当我得知公司接受托管中包时心态可以说是很复杂，虽然我是一名普通员工也懂得其中的关键之处，我们没有可借鉴的经验，只能拿出“小马过河”的精神不断地去探索，在历时近5年的时间里，公司外派团队的队员们用他们丰富的实战经验避免了一次又一次的险情，终于在2010年3月5日，根据国务院国资委《关于中国包装总公司并入中国诚通控股集团有限公司的通知》精神，在中包公司、诚通集团的积极配合和共同努力下，公司完成了中包公司的全部移交工作。至此，历时5年的国投对中包公司的托管工作全面结束。

国投作为国有资产经营公司试点企业，体现了国有投资控股公司在国有资产结构调整中的独特作用。截至目前，已有4家中央企业陆续并入国投。这既是国资委对我们的信任，同时也是考验。

“调结构”无论是对未来中国经济的发展方式还是对我们从事资产业务的人员来说都是重中之重，中国经济调结构是为了增长方式多元化，环保化。我们为集团调结构是为了突出主业，让兄弟公司们能够轻装上阵，勇攀高峰。“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”。新的项目退出规划箭在弦上，我们必将群策群力，为集团资产结构的战略调整贡献力量。

# 成长的密码

## ——公司成立十五周年随想

□ 人力资源部 成煜涛

2010年5月5日，是国家开发投资公司成立十五周年的日子。回首公司走过的十五年，从公司成立，二次创业，再到十五周年，公司总资产、主营业务收入、利润总额和员工人数等指标不断创历史新高。许多国投人最深切的感受也许就是成长：公司伴随着伟大祖国一同成长，每个国投人伴随着公司一同成长。花开花落，冬去春来，成长之花在国投人心血的浇灌下，走过酷暑严寒，顽强绽放。此时此刻，让我们的思绪从梦开始的地方出发，寻索公司成长的秘密和非凡故事。

企业就如同一个人，是有品格的。高品格的企业主要表现在：依法经营、承担社会责任、尊重合作伙伴，崇尚道德，既经营企业又培养员工，可以说品格是企业成长的基础。公司成立至今，从未发生损害公司品格的事件。曾看到中央电视台记者采访公司领导，当时房地产行业已风生水起，记者问公司

为什么不进入该行业，而放弃唾手可得的高额收益，记得董事长回答的大意为，公司要将有限的资金投入到关乎国计民生的领域，公司应承担更艰巨的使命。几年过去了，房地产收益大家有目共睹，可公司始终坚持自己的目标，不为短期利益所动，将投资集中在循环经济、港口、新能源等领域，体现了一家央企的品格。在公司2010年工作会议的总结大会上，董事长对100多名公司高级管理人员和企业负责人讲到：如果国投要有“司训”的话，我希望把“健康”放在首位。国家开发投资公司永远不许搞歪门邪道，必须走正道。谁搞歪门邪道，我们就把谁踢出去。

大凡基业长青的知名公司，都有其正确的战略和卓越的战略能力。作为最大的国字号投资控股公司，公司的战略制定和战略管理引起管理界的关注和研究。通俗讲，所谓战略，也就是企业长

期发展的方向，战略能力就是实现方向的实力。公司先后提出一流战略、区域战略、协同战略、节能环保新能源战略及“走出去”战略。在近几年公司企业负责人年会的有关文件中，经常能看到总裁重申和宣讲公司的战略，以统一认识、明确方向。提到公司战略定位和业务布局，有这样一个真实的故事，新世纪初，全国煤炭行业当时还处在低谷，有家著名的咨询公司建议公司从煤炭行业中退出。公司经过研究，没有采纳此咨询建议，反而逆势增加了对煤炭行业的投入。快十年过去了，如今，公司投产和在建煤矿产能规模达4100万吨左右，为公司打造电、煤、港、运产业链奠定了坚实基础。发展结果证明公司有较强的战略掌控能力和变通能力。

提到企业，总绕不开企业文化。提到企业文化，大家有不同的理解，会想到现有知名企业独特的企业文化，如联想、海尔、长虹等，也会想到承载企业

文化的各种口号和形式。在关于企业文化的众多论述中，有一种观点认为企业文化就是一把手文化，现实中有很多案例支持这一观点。认真研究这些案例，会发现一些企业的一把手将其信仰、个性和爱好完全融入到企业文化中，使企业文化具有非常浓厚的个人权威主义色彩，成了少数人制造出来的企业文化。

公司成立了十五年，对企业文化有何认识？曾看到一个根据录音整理的董事长的讲话稿提到，“美国GE公司的企业文化集中体现在‘诚信’二字，GE公司是百年老店，它也是经历了从没有企业文化到有企业文化，从大家都摸不清看不准笼统写在纸上，通过100年的时间，才最终提炼成为‘诚信’两个字……我们才走了13年的路，就要把文化总结出来，太难了”。“企业文化是一个单位的魂，是指导思想，是价值观念，是主流思想，是我们共同的爱，共同的

恨，摸不着，看不见。是企业的一把手把大家共同的需要和主流愿望集中起来，作为办企业的指导思想”。走进国投，认真品味，就会发现大多员工共同的爱、共同的认识包括发展、和谐、务实和以人为本，这是国投的精髓部分。可以说，是公司领导的克制、务实种下了优异文化的因子，并创造出一种看不见的精神力量，来统一多数人的意志，体现出宁静致远的深沉智慧。

前任老总裁曾动情总结到：真正体现公司价值观和竞争力的根本是公司有一个很好的、值得信赖的领导班子和一支素质很高、完全可以信任的优秀员工队伍，这更是公司可持续发展的根本性保障。这也是我们大家的共识。

彼得·德鲁克说过：预知未来的最好办法就是创造未来。七万国投人团结一心，奋力拼搏，我们相信公司明天一定会更美好！

# 年轻，才更加饱含激情

□ 国投财务有限公司 王宇

是否还记得那一幕——敲击键盘、挥洒汗水，忘我工作、快乐舞动？是的，2009年国投春节联欢会上，财务公司的年轻姑娘、小伙演绎的“我工作、我快乐”舞蹈。

这是一段全部取材于财务公司工作生活实景，自编自创的律动，形象再现、对比鲜明，深深打动了在场的国投人。特别是台下观看的财务公司全体同事，更是被由衷地感染了，和着节拍一起摇摆、挥手、哼唱，融入了舞蹈所营造的浓浓氛围中，更沉入了对一年来艰辛和收获的回忆中，激情在大家的心中无限蔓延……

2009年，是最困难的一年，也是财务公司的开局之年，生于忧患，自当奋发图强。国投赋予的使命，领导寄托的期望，兄弟单位的需求，更是财务公司勇挑重担、开拓进取的力量源泉。

2009年，在财务公司开户成员单位136家，归集资金余额83亿元，开展结算业务7397笔，结算金额1288亿元，投放贷款70亿元，实现利润总额3144万元。

2009年，财务公司当年营业、当年盈利，专业服务功能有效建立，基础管理工作扎实推进，成功实现良好开局。这些收获的背后，是多少不为人知的感动和努力。

“喂，对不起，不要等我，你们先吃吧……”，平凡而熟悉的话语，小苑轻轻挂上电话就继续埋入报告材料的整理中；

夜深了，屏幕上的程序还在飞速滚动，屏幕前的小许却早已忘记手边的盒饭已经慢慢变冷；

行政后勤，千头万绪，革命需要，顶起就干，小贺一脸豪迈，我是“贺大将军”；

开会架专线，假日守阵地，小姜、小白、羊羊、老关，结算生命线的守护者们“时刻准备着”；

大齐、晓宇，最艰难时期的“两杆枪”，经过了真正的磨砺，星火便能够燎原；

天更黑、眼更亮、心更明，小小的差错都逃不过牛牛、小宋大大的眼睛；

还有，还有，那些无数的默默耕耘……

国投15周年，我们才刚周岁；国投“二次创业”已向国际一流前进，我们才刚刚在行业立足起步。我们还年轻，所以我们加倍努力。我们还年轻，但更加深刻认识事业的使命

与价值，国投年轻的金融事业激励着我们年轻的心，青春激荡壮志豪情。

国投“三足鼎立”的业务框架中，金融服务业是年轻的事业，也是充满希望的事业，为了实现第二个五年规划的宏伟目标，年轻的金融事业应该也必将贡献出强大而特有的价值。

国投承载的国家产业调整、经济布局与结构调整使命和投资控股公司的经营性质，需要运用金融功能，更好发挥国有资本的导向作用，并把企业的增值能力发挥到最大，加快经济发展方式的转变。

财务公司作为国投“内部银行”，以其集中管理资金的核心功能和提高资金使用效率的基本价值，为国投一流战略的实施提供了集团化、专业化的一流管理手段。

在打通电、煤、港、运实业产业链协同的同时，产融协同、金融协同也一定会在国投协同战略下勃发生机，携手打造国投“百年老店”。

通过促进资金的合理流动与高效率配置，财务公司又将是国投实现区域战略、节能环保新能源战略、“走出去”战略的推进器。

在国投战略的指引下，到处活跃着财务公司年轻的身影。从“资金池”银行到网银结算系统，从循环经济到电煤集采，从电厂煤矿到港口码头，从隆隆的大坝工地到偏远的草原戈壁，依托国投15年的发展积淀，年轻的财务公司青春焕发，我们越来越热爱这样的事业。是啊，年轻的事业、年轻的心，才让我们更加饱含激情！

看——初春三月，乍暖还寒，郁郁葱葱的松山上，公司领导带着年轻的团队，一气奔顶……





# 投资大旗飘扬 国投奋进不止

□ 人力资源部 王萍

十五年金戈铁马，十五年浴血征程，十五年风雨历程，十五年励精图治，国投人创造出了十五年的辉煌业绩。国家开发投资公司自1995年成立以来，不断完善发展战略，优化资产结构，构建了实业、金融服务业、国有资产经营“三足鼎立”的业务框架。经过十五年的实践探索，公司逐步形成了“股权投资—股权管理—股权经营”和“资产经营与资本经营相结合”的独特运作模式，即资本投入获得股权、股权管理提升企业价值、股权转让或股权经营分红获得收益，从而实现国有资产的保值增值。在过去不断摸索的道路上，我们不断发展壮大的步伐迈得异常坚定。

十五年，国家开发投资公司一路走来，有风有雨，有苦有甜，有欢乐也有泪水。公司逐步做大做强，规模越来越

大，实力越来越雄厚，让人钦佩也让人感动！

十五年，是辉煌的十五年，是不平凡的十五年。在经历了暴风雨的洗礼之后，国家开发投资公司如同一只展翅高飞的雄鹰，朝着更广更蓝的天空飞翔！

十五年来成长，是公司不断扩充人才，正确把握形势，以及全体员工上下一心，不畏艰难，一步一个脚印地发展起来的。

公司给员工提供了体面的生活，同时也提供了发展的舞台。公司的发展与成长是员工的幸福，员工的发展以公司的成长为依托，员工的成长是公司发展的基础。只要我们彼此团结、彼此信任，我们就会经得起任何挑战，我们就能勇往直前，我们将势如破竹！

到国投总部工作至今，我经历过困惑与挫折，但一路走来，通过不断的学

习与实践，在部门全体同事的帮助下，凭着自己的努力与顽强，我不断成长，各方面取得了一定的进步：说话办事变得更自信，待人接物变得更谦和，思考问题变得更成熟，工作逐渐得心应手。感谢国投给我提供了这么一次宝贵的学习机会。

但是，我还要继续努力。和优秀的国投人相比，我还有很多要学习和提高的地方。长远的眼光，宽广的胸怀，多面的技能，良好的习惯，勤恳的态度，大将的风度等国投人的优秀品质让人击节赞叹，也让人悠然神往。

国家开发投资公司是个大家庭，发展到今天，家庭里的成员也越来越多，大家都在为了这个“家”的明天努力着，奋斗着。作为国家开发投资公司的一员，我们都是幸运的！国家开发投资公司——我们的家园，我们与公司一起成长！

# 我看国投的行业地位和作用

□ 协会办公室 邓学魁

岁月轮回十五年，曾经风雨重重难，如今既成参天树，力撑头顶一片天。

今年是国家开发投资公司成立十五周年，回眸既往，成绩斐然，其中国投对中国投资业健康发展的突出贡献，则是诸多成就之中的重要一项，尽管利不显见，然功可入史。

1995年5月公司成立之后，同年11月由国投牵头联合42家各省市自治区国有投资公司成立了中国投资协会（后被改组为国有投资公司专业委员会）。经过十五年的发展，目前国投委已有会员81家，截止到2009年底，总资产规模已达22383亿元。记得会员单位总资产突破一万亿元是在2006年底，那是在几代投

资人的艰苦努力下用了将近20年实现的，而从一万亿到两万亿则仅仅用了3年的时间，兴勃之势，进一步彰显出国有投资公司存在的社会价值。目前，全国各地国有投资公司的综合实力基本都在本地区位列前茅，成为促进当地社会经济发展的骨干力量，而国投作为会长单位为此发挥了巨大的不可替代的作用。

## 国投是“拓荒牛”

国有投资公司伴生于投资体制改革，落地伊始，事无可鉴，道无可循，茫茫荒野之上国投团结并引领各兄弟投资公司勇敢探索，不断创新，奋力开拓出一条国有投资公司的发展之路。国投在经营管理等许多方面做了大量开创性



的工作并被各地投资公司学习借鉴，其中意义重大、影响深远者：

一是创立了具有中国特色的投资控股公司的企业模式。2003年国投与国资委联合完成的重点研究课题“新体制下国有投资控股公司的运作模式”对于当时全国各级国资管理部门和社会各界“认识”国有投资公司起到了十分重要的作用，对于各地投资公司明确自己的身份，确立市场定位和社会角色产生了深远的影响，这是国投对于投资公司发展的历史性贡献。

二是在国投的积极推动下，2004年财政部颁布了《投资公司会计核算办法》，使国有投资公司作为一个行业在中国获得了法律地位和制度认可，对于中国投资业行业地位的确立意义重大。

三是国投提出的“为出资人、为社会、为员工”的企业宗旨得到了业界的广泛认同，对广大会员单位自觉承担企业社会责任、正确处理相关利益关系以及充实公司的企业文化都产生了十分积极的影响。

## 国投是“领头羊”

每个行业都有“排头兵”，但我更愿意认为国投是中国投资业的“领头羊”。当“排头兵”靠的是块头，而“领头羊”则要靠公信。其他行业所展现的是竞逐排头的场面，而中国投资业却是携手并肩共同进步的场。国投之所以赢得这个地位，主要原因有三。

一是国投强烈的社会责任意识和无私奉献精神。国投委作为一个社团组织，自发而成，自愿进退，国投作为会长单位，尽职尽责，奉献多多。人财物的支持自不必说，在公司运行、经营、管理等方面更是为各地投资公司提供了许许多多宝贵的借鉴，特别是国有资产管理体制改革之后，由于国务院国资委比地方国资委成立早一到两年，因此国

务院国资委对于国投所实行的监管政策也要比其他投资公司相应提前一到两年，作为先行者，国投总是将自己在实践过程中积累的经验、研究的成果毫无保留地与兄弟投资公司分享。每年到公司学习交流的投资公司都不下二十多批，公司领导和相关部门都充分准备，热情接待，我曾无数次地听到来访人员发自内心的赞叹和感激。

二是国投自身的出色成就。国投作为我国国有投资控股公司的典型代表，始终以不断创新的态度锐意进取，扎实工作，公司在经营、管理等方面所取得的显著成绩有目共睹，经营业绩屡创新高，各项经济指标一直位列行业前茅，尤其国投规范经营、诚实守信、合作共赢的良好形象，赢得了全社会和兄弟投资公司的普遍尊重。

三是国投领导对协会工作的高度重视。王文泽、王会生两位公司“一把手”先后亲任会长，他们以高度的责任感、使命感将中国投资业的形成和发展作为一项崇高的事业并把协会工作作为公司工作的一个重要组成部分，为中国投资业的健康发展花费了大量精力，倾注了大量心血，公司其他领导和各部门、各单位都对协会工作给予了大力支持，受到广大会员的尊崇和敬重。

## 国投是“驾辕马”

辕马较之舵手，不仅要把握方向，还要身体力行。如果把国投委比作一架马车的话，国投毫无疑问就是那匹称职的“辕马”。

第一，国投所取得的成功经验促进了国有投资公司的平稳发展。每一个企业的平稳发展都离不开规范的经营和严格的管理，而国有投资公司在经营方式、管理流程、管理手段等方面较之其他企业又有很大的不同，国投经过大胆探索、积极实践取得了许多宝贵的经验，比如重大项目决策流程、项目经理

责任制、集团化管理、全面风险管理、要素管理、薪酬体系及信息系统的建立等等，都为全国各地投资公司提供了有益的借鉴，不少投资公司的管理模式、管理制度、管理方法都明显带有国投的印记，目前国投已经成为许多投资公司的对标单位。

第二，国投通过成功的实践推进了国有投资公司的健康发展。对于每一项重大变革，国投在本行业几乎都是第一个“试水者”，大到投资公司的发展方向，小到对各项改革新政的应对措施，国投总是义无反顾地第一个“涉水”，并及时地把深浅冷暖告之其他投资公司，以期让大家心中有数，避免失误。这些年来，国投在国有投资公司的社会定位、战略选择、业务发展、管理模式、运行机制等各个方面对投资公司都做出了无可替代的重要贡献。每当国家推出新的改革举措和宏观经济政策发生变化时，每当国有投资公司发展到一个新的历史阶段时，每当投资公司在发展过程中遇到问题时，国投都及时组织大家进行研讨，通过协会这个交流平台贯彻党和国家的方针政策，通过自己的积极实践总结经验，提出有针对性的应对措施，对于把握国有投资公司的发展方向、保证健康发展发挥了重要作用。

国投在自己奋蹄前行的同时，极大地影响和带动着全国国有投资公司的发展，其地位和作用得到了全行业的广泛认可。本文不足两千五百言实难尽书国投对于中国投资业的重大贡献，作为在协会有过9年工作经历的老员工，国投自身所取得的辉煌成就令我振奋，其对我国国有投资公司作出的无私奉献尤其令我感动。大仁大义真君子，不计前程也有为，凭着国投高度的使命感和社会责任意识，“国投”这块品牌一定会更加令人尊敬和认知，国投的前程一定会更加灿烂辉煌！

# 在历史洪流中成就使命

——谨以此文庆祝国家开发投资公司成立十五周年

□ 国投创新投资基金管理有限公司 白国光

国投十五年发展历程，都已载入史册。而十五年来国投每一个进步，也都在国投人心中树起一座又一座的丰碑。然而，当我提笔撰文抒发胸中纪念之情时，眼前出现的、耳畔响起的却是黄河壶口瀑布般的汹涌澎湃、奔腾向前的洪流。十五年来，国投这一船人有幸经历了一次不会再有的漂流。

人生十五年，青丝染白发；企业十五年，逆水正行舟。回想1992年刚刚从中央国家机关纵身商海来到五棵松国家专业投资公司时，家人、朋友都很是担心，而我则以“中南海有风无大浪”挥洒着青春豪情。然而，十五年后，真的坐下来，去回忆、去思考、去掂量国投作为一个企业，但又不是一般意义上的企业，在改革开放大潮中起伏颠簸、回转奔腾时，冥冥中却又似乎寻找到了国投生存和健康发展的灵魂和使命——创新发展模式，服务国家战略。

“创新发展模式，服务国家战

略”，是公司党组书记、董事长王会生同志发表在2007年第9期《求是》杂志上一篇文章的标题，也是最近三年为了发起设立和募集国投创新投资基金介绍国投时，我借用最多的一句话。因为，在我看来，只有这句话，才能够说清楚国投的过去和现在，也才能够让基金出资人理解国投可预期的未来。同样，在招聘基金管理公司新员工和实习生，交流“您对国投有哪些认识”时，这句话，也是我内心最希望听到的高屋建瓴、言简意赅的回答。

十五年前，国投人以“创新发展模式，服务国家战略”的胸怀，踏上了组建国家开发投资公司、创办中国投资协会的征程。七年前，国投人高举“二次创业”大旗，以“创新发展模式，服务国家战略”的思想，以“国家投资控股公司”的战略定位，跻身于中国特大型中央企业之林。一年前，也正是按照国投党组“创新发展模式，服务国家战

略”的决议精神，在改革开放30周年、建国60周年之际，引进国际上最成熟的私募股权投资基金这一全新的业务模式，发起设立国投创新投资基金，将“国投品牌+国投理念+国投资源+国投平台”推向了面向世界、面向未来、面向现代化的、更加开放、日益庞大的中国资本市场。抚今追昔，十五个酷暑严寒，那一张张亲切的笑脸、一句句温暖的问候、一双双鼎力相助的友谊之手，都已化作甘露日夜滋润着国投人的心田。展望未来，虽然不能“轻舟已过万重山”，但我坚信，在国投新的领导集体和全体国投人，特别是那些日夜奋战在大江南北、长城内外，甚至海外的国投事业的建设者们的共同努力下，以“创新发展模式，服务国家战略”的激情，坚持与时俱进，坚持科学发展，国投跻身世界500强将不再遥远，而经过一代又一代国投人的努力，打造“百年老店”也终会心想事成。

# 我和国投最开始的故事

□ 国投财务有限公司 蓝公华

出于工作需要写了太多的文字，却生疏了用文字表达自己的感情，以至于想为国投成立15周年写些什么却迟迟下不了笔。倒是今天凌晨刚刚完成年度投资计划的初稿，看一眼身旁沉入甜美梦乡的女儿，轻松之余想起与国投结缘的许多零碎的片段，让我不由地想把它变成文字。

记得参加招聘第一次笔试，进考场前听到帮我指路的大学生亲切的叫我叔叔后，我就没有踏踏实实地安心答题，满脑子琢磨着该不该在“奔四”的年龄选择离开好多人趋之若鹜的“券商老大”。一场考试下来，这个占用考试时间最长的问题依然没有答案。记不清接下来到底有几场笔试和面试，因为国投利用工作间隙考试或面试的体贴安排使我的答案渐渐清晰。尤其是与负责人力资源的贺军的几次交流，通过电话线我能够深切感受到他对国投发自内心的自豪和热爱。就是这几个电话，让我知道该如何在国投和工商银行之间取舍。

到国投正式上班后的许多片段，让“为什么来国投”这个问题在我的心中

有了越来越肯定的答案。

第一天到公司上班不到十分钟的时间，苑媛已经将我的办公用品准备好；

在自己快要忘记时，王宇对我在公司例会中提到的保险代理业务宣传稿件的及时提醒；

凌晨三点时，段总仍兴致勃勃地阐述对公司业务三年发展规划的修改意见；

缴纳区区两万的保险代理业务保证金，兰总对方只给活期存款利率的“斤斤计较”；

……

这些，使我明白国投是一个做事的地方。

繁忙的会议后，兰总突然喊住保洁员，告诉他卫生间里手纸已经用完；

同事过生日，依然回荡在耳边的生日快乐歌；

我的本命年，办公桌上突然出现的跳跳虎；

六一儿童节，我非常期待的公司送给女儿的礼物；

……

这些，使我知道国投是一个家。

假如公司将你只当做业务链条中的一块“砖”，我很怀疑部分人喊出的“以公司为家”口号的动机；假如公司将你当做一个“人”，我自己都会不由自主地把公司当做“家”。至此，因为掌握了太多的西方经济学原理而在我的观念中逐渐冰冷了的劳资关系，也因为到国投上班短短的三个月逐渐温暖了起来。

我有过因为家里贫穷，而选择提前一年高考而未能考上心仪大学的遗憾；有过为了圆求学梦，放弃了第一份工作时升迁机会的感叹；有过定居北京，远离父母，不能照顾老人的愧疚。这些事情使我一度认为我似乎有能力正确地做事，却很少能做正确的事。唯独选择到国投，使我确信我做了一件正确的事。

我们原来走在不同的路上，坐在不同的地方，恰好这一次的偶遇让你认识了我，我认识了你。这就是我和国投最开始的故事……



# 拓展生命之河

□ 党群工作部离退休办公室 蔡欣

五年以前，我退休了，正好赶上了年底，一个个的联欢会、欢送会、聚餐，搞得红红火火热热闹闹，没有感觉到丝毫的寂寞和惆怅。

热闹过后，我闲了下来，开始面对每一个安静得出奇的日子。

一个人来到了郊外，看着黄昏中渐渐暗淡的远山夕阳，还有眼前那条静静的窄窄的小河，从未有过的一丝失落和无奈在心中慢慢升起，那夕阳虽然绚丽，但远山毕竟已经清晰可见，正像这条小河，它流向远山的距离，是谁也改变不了的……

第二天，我来到了公司的老干部活动站，一群老同事呼啦一下子围了上来，我立刻由“老蔡”变成了“小蔡”，这个拉我去打牌，那个邀我去玩球，我一看，好家伙，棋牌室、台球室、阅览室、电脑室、健身房，还有一间卡拉OK厅……

不一会儿，每月一次的例会开始了，老干办主任宣布，今年老干部的生活补贴又提高了；

中午在公司餐厅用餐，老远就闻到了熟悉的饭菜香味；

下午，主任来找我，问我可否参加下一届的支委候选人改选；

不是有那么一句格言么：“你无法改变生命之河的长度，但你可以拓展它的宽度……”

而帮助我们拓展生命之河宽度的，正是公司的领导和同志们。

我退休那年，正是国投成立十周年的年度，而今，我们又迎来了公司十五周年庆典，五年了，二次创业的辉煌，让我们感到作为国投人的骄傲和自豪，而我们老干办的全体人员，也因此受益匪浅，会生董事长提出了要让全体老干部更加体面的生活，温总理在政府工作报告也提出了要让人民生活得更尊严……

五年来，我深深地感受到，正是这个“体面”和“尊严”，拓展并充实着我们的生命之河……

春风送暖，老干办组织我们去野外郊游，看着那生机勃勃的桃红柳绿，我感受到了融入大自然的美妙，过去我匆匆地上班下班，从没有这么细致地观察过春天的脚步，那些悄悄吐绿的枝丫、含苞待放的花朵，还有自由飞翔的小虫，都让我惊喜和感动……

盛夏来临，我们住到了凉爽的郊外，上午打太极、中午农家饭、晚上卡拉OK，大家在一起悠闲地说笑聊天，交流一些养生之道或是家长里短，一切的喧嚣和烦恼都抛之脑后，放慢了的生活节奏，抚平了我们的心……

金秋送爽，是我们最喜欢的季节，秋游是少不了的，还有重阳舞会、国庆联欢，当然啦，我们女同胞最喜欢的还

是果园采摘，拍一张手捧红苹果或是黄柿子的照片，该是一件多么满足和惬意的事啦，男同胞们擅长的自然是垂钓啦，不是有句俗语么，“姜太公钓鱼愿者上钩”嘛……

冬雪飘飞，我们的室内活动更加丰富多彩，各种棋牌和球类比赛、正月十五灯谜及游艺活动，当然，在这期间最重要的活动还是策划和排练公司的“春晚”节目，不是有一个时髦的词儿叫做“展示自己”么，在年轻人面前展示一下我们的老年风采，也是一件很愉快的事。

这五年，除了在活动站参加活动之外，旅游、合唱团、舞蹈队、网络博客，我力所能及地玩了个遍，我们每年

还结伴举行一次出国旅游，北欧、南亚、台湾、地中海，没有殷实的基础，这一切又从何谈起呢……

这五年中，我们支部被国资委评为先进离退休干部党支部，我也被评为了公司的先进党务工作者。

这五年中，活动站还组织我们参加了社会上的老年大学，学习摄影和书画，正是在那个班里，我开始迷上了摄影，开始逐渐将自己的身心，融入到永恒的大自然当中去，去欣赏那些山山水水、朝朝暮暮，去亲近那些花花草草、虫虫鸟鸟，去感受那些风风雨雨、岁岁年年……

我满意自己的生活现状，我有一条宽宽的生命之河，我是在真正的“生

活”，而不仅仅只是“活着”，在同龄人面前我可以骄傲地抬起头，我感觉自己人生的黄金时段才刚刚开始。

我在一家摄影网站上注册了自己的网页，并逐渐成为那里的“受欢迎用户”和“活跃用户”，而我注册的网名就是——“远山夕阳”。

到今天，我仍然时常去郊区看那片远山和夕阳，在那片绚丽多姿的天空下，我不再感叹那越来越近的远山，因为我的生命之河已经非常的宽广和明亮。

我不会再感觉失落或者无奈，我的心已归于平静和从容。

因为在我的心底深处，始终都激荡着两种最美好的情感，那就是：坦然和感激……



# 我们自豪 我们是二滩人

□ 二滩水电开发有限责任公司 陈会军

在这暖意浓浓的初春，伴着缕缕金色阳光，我们踌躇满志，用热情谱写豪迈，用激情创造未来，更用智慧、执著和梦想展现着二滩人的风采。

我们是平凡的水电建设者，但我们为这平凡的工作而自豪和骄傲。也许你会说，在生活中，我们没有鲜花；在舞台上，我们没有掌声；在爱情里，我们没有浪漫……但是这一切对于我们这些若水精英来说都不重要，因为我们在平凡的工作中找到了人生的价值，我们从这勤劳的汗水中收获了生命中最沉甸的果实。

雅砻江流域水电开发事业取得的可喜成绩，都凝聚了我们二滩人太多的心血。每一寸施工道路上都留下我们深深

的足迹，每一方建筑工地上都投下我们浓浓的身影，每一条漆黑隧洞里都洒下我们辛勤的汗水。交通中断时，我们经常吃不到可口的饭菜，停电断水时，我们经常无法洗热水澡……“早出晚归，餐宿无常”和“晴天一身灰，雨天一脚泥”是我们真实的写照。

如果你问我们有没有后悔参加水电建设工作，我们可以毫不犹豫的大声回答你：没有！作为二滩人，我们无怨无悔！

如果你问我们心中有没有有一丝的内疚，我们会面带愧疚的说：有！不要惊奇，我们内疚的是自己的亲人和朋友。亲人常常倚门期盼，但一次次的失望，朋友们也渐渐的疏远，在这里，我们很

想对朋友道一声：请原谅！对父母说一句：对不起！

我们相信，亲人、朋友一定会理解和支持我们，因为有了他们的理解，我们才可以在工作中无所牵挂，尽心尽力；因为有了他们的支持，雅砻江流域水电开发战略目标定能实现。

曾经在杂志上看到这样一段诗句：“我愿化作一片云彩，一片最不起眼的云彩，只为这湛蓝的天空，添上一道新的色彩”。是啊，天空不正是因为有了许多不起眼的云彩而变得那么美丽，那么令人陶醉，令人神往吗？我们甘愿作这一片不起眼的云彩，为雅砻江流域水电开发事业奉献我们的青春，这是我们的的心声，所有二滩人的心声。

# 上下班路上

□ 战略发展部 史方旭

2008年是中国的奥运年，也是我进入国投大家庭的第一年，地铁和公交是这一年我上下班的主要交通工具，下面是我在上下班路上的一些经历和感受：

## 一、低碳生活、绿色奥运

为了确保奥运期间首都的安全，北京地铁遵循“逢包必检”的原则。起初，我对这一措施怀有很强的抵触情绪，总觉得地铁安检人员墨守成规、没事找事。后来有一天，在地铁安检口碰到另一位同事，发现他上下班“孑然一身”，未带大小包，因此不用安检，直接进站。用他的话来说，轻装上阵，利人利己。之后，我突然发现原来国投大厦内轻装上下班者不在少数。

平时在地铁上感觉十分无聊，靠移动媒体来打发时间，渐渐地，感觉从阜成门上下班的同事越来越多，很多有车族也转型加入地铁族一列；与此同时，国投大厦楼下原本供不应求的车库竟然出现了一些空位，大厦一楼周边的停车位也没有奥运前那般火爆了。相反，员工自行车棚的车却在与日俱增。步行、地铁、公交和自行车成为这一时期国投人的主要出行方式，同事之间流行说这样一句话：绿色奥运，从我做起。

## 二、艰苦奋斗，苦中有甜

由于住的离公司比较远，上下班在途时间通常需要一个多小时，看《出行指南》（每天早上7点15分左

右播放）和《新闻联播》（每晚7点播放）逐渐成为我上下班的一项乐趣和爱好，能够在紧张的工作开始之前和忙碌的一天工作之后，让自己好好的放松一下。通过这些节目，不但让我能够快速地了解北京各个地方的交通线，而且能够实时知晓天下事，这也算是一种额外的收获。

## 三、尊老爱幼，礼貌谦逊

上下班途中经常能够遇到国投其他公司的同事，日复一日，总是在大楼内和上下班途中碰到，也就彼此熟悉了。有一位同事就住在公交车起点站的附近，但是令我惊讶是，每次上班途中遇

到他，他总是站着。然后才知道，他上车一般都有座位，但是途中经常有一些需要帮助的人上车，遇到这种情况，他总是主动地把位置让出来。他觉得：在公司工作一天，都是坐着的，上下班路上能够站着其实很锻炼身体。

除上述经历以外，还有一个环节让我感触很深，那就是国投的前台工作人员。每次进入和离开国投大厦的那一刻，前台工作人员都能够以热情的微笑和人打招呼，在这迎来送去之中，时刻传递着一种家的温情和温馨。

这就是国投人，简单而又平凡，在岗位上兢兢业业，在生活中无私奉献。



# 感悟国投

□ 人力资源部 吉林娜

在这万物复苏、欣欣向荣的5月，国家开发投资公司迎来了自己15岁的生日。15年，对于人类历史的长河来说，仅仅是短短的一瞬间，然而，对于一个企业来说，这15年恰恰是国投从成立到成长再到逐渐成熟的关键时期。万事开头难，没有这15年的建章立制，没有这15年打下的坚实基础，又怎会有国投今日的辉煌与成就？

2005年，大学毕业的我就来到了国投，如今，我陪伴着国投走过她历程的三分之一，而国投陪伴着我却是走过了我现有职业生涯的全部。在国投工作的这5年中，我看到了国投的飞速成长，

也见证了国投的发展壮大，心中有着颇多感慨。

## ——感悟国投的高速成长

“成立15年来，国家开发投资公司总资产从147亿元增长到2101亿元，然而，公司的最大变化并不是资产变大，而是资产结构的优化、资产质量的提高。”公司董事长王会生同志在接受记者采访时如是说到。是的，在国投成立的15年间，公司从负利润变成年实现利润56亿元，年利润总额过亿元的投资企业由零增加到17家，国投的注册资本从成立之初的58亿元到现今的194.7亿



元，管理的企业从成立之初国家划转的“多、小、散、差”的540个项目到如今的实业、金融服务业、国有资产经营“三足鼎立”的业务框架下的全资和控股投资企业161家，其中含5家控股上市公司……种种的数据彰显着国投15年的发展与成就，尤其是公司2003年二次创业以来，公司的发展进入了突飞猛进的阶段，在公司董事长王会生同志“有所为，有所不为”理念的引导下，公司在逐步收缩战线的同时，把现有的项目做大做强，连续5年获得国资委经营业绩考核A级企业。

### ——感悟国投的务实创新

国投之所以有现如今的辉煌业绩，与国投有务实创新的领导班子和经营团队有很大的关系。“为出资人、为社会、为员工”一直是国投秉承的企业宗旨。国投自成立以来，就在党中央国务院的领导下，在国家经济政策的引导下，“有所为、有所不为”，不唯利是图，而是重点进入国家需要和鼓励发展的产业领域和重点区域，向西部、滨海新区、泛北部湾、海峡西岸经济区等区域开发，投资的行业涉及节能、环保、新能源、循环经济、低碳经济等新兴产业。国投还通过不断创新，在集团内进行资源整合，发挥集团的协同效应，打通了电、煤、港、运产业链，为国投节约了很大的成本，实现了集团经济效益的最大化。在企业管理方面，由于国投没有前车之鉴，所以国投可以有更多的理由进行创新。国投通过多次的管理咨询，改变过去一刀切的方式，逐步形成了集团化、专业化、差异化的管理体制，进一步增强了集团的凝聚力，提高了管理的力度和效度。

### ——感悟国投的社会责任感

国投作为社会经济体中的一员，她没有忘记自己的社会使命。在我进入公司的这五年中，国家经历了“5·12”汶川地震、玉树地震、多次的暴风雪、洪涝等灾害，每当国难当头的时刻，国投总会第一时间挺身而出，捐款捐物，用实际行动切实履行国有企业的社会责任，公司曾多次荣膺“慈善明星单位”称号。至今为止，国投的社会公益捐助已超过两亿元，为定点扶贫的贵州、新疆等地区捐资助学、改善生活条件，为当地的居民生活水平的提高做出了很大的贡献。

### ——感悟国投的以人为本

来国投感触最深的就是国投的以人为本。作为一名国投的员工，我认为自己是幸福的。在这里，职级和岗位双通道晋升模式的设置，让我们在工作中能够充分发挥自己的主观能动性，职业生涯的发展不再受到岗位空间的限制；生活中，领导对于员工的关怀可谓是细致入微，大到公司为员工构建的科学的薪酬激励机制和多层次的保障体系，小到公司组织的每年一次的体检、工会的福利、物业公司提供的营养丰富的午餐……点点滴滴，无不体现了公司对员工的关怀！公司已连续多年未出现劳动纠纷，并曾多次获得“和谐劳动关系优秀企业”。

点点滴滴的成绩来之不易，未来的路还很漫长，在公司15岁生日之际，我衷心的祝愿公司生日快乐，同时，作为公司的一员，我们也会再接再厉，为公司的未来再铸辉煌！



# 浅析企业文化的继承与发扬

□ 总裁办公室 靳玉晨

2010年的5月5日，是公司成立十五周年的生日。十五年，对于一个人来讲，也已经从幼儿，成为一个风华正茂的少年；对于一个企业来讲，更是十分具有纪念意义的事情。我是在2003年加入公司的，刚好赶上二次创业的开局，有幸和公司共同走过后七年。从时间上来讲，前八后七，就算一半一半，前八年是故事，后七年是经历，感受不能谈深刻，或许有些独特。虽然前八年没有能够和公司一起成长，但还是从领导和其他同事那里听来了一些当时的情况。

能在国投工作，我觉得十分荣幸。作为国投员工队伍的一分子，我明确感觉到自己也在承担着为国投做贡献的责

任。也正因为这种责任，所以也促使我思考。让我最感兴趣的，是国投的企业文化。“三为”宗旨，“以人为本”，这种文化让国投的员工感觉很温馨，让国投之外的人对国投很尊重。感动之余，我也对企业文化自身进行了些浅薄的思考。

一个企业的发展，有其生命周期。在其发展过程中，随着时间的流逝，企业的行为构成了企业发展的历史。相应地深层次的习俗和思想，则塑造了一个企业独特的企业文化。企业文化的内涵很丰富，它可以通过员工的行为方式、思维方式、交际方式具体表现，也可以说是企业内外所有人员对该企业形成的

共识性认知。企业文化与企业发展紧密相关，企业发展决定企业文化，企业发展为企业文化的形成发展奠定基础。同时，企业文化也对企业发展发生作用。一个好的企业文化，可以促进企业的发展，减少企业发展过程中的内在阻力，增强企业在外部的竞争力，树立企业的良好形象。如果一个企业的企业文化不好，比如说内部争权夺利，帮派林立，办事拖沓繁琐，这样不但不利于企业自身文化的塑造，也不利于企业的发展。

对于企业文化本身而言，也存在着一个建立、完善、发展和创新的过程。本文的探讨基于这样一个前提，即企业文化已经建立，重点对企业文化的继承

与发扬两个角度来进行讨论。

## 一、企业文化的继承

企业文化的定义有很多。在本文中，之所以要对企业文化进行定义，主要是圈定本文的讨论范围。我认为，企业文化是指企业在发展过程中，形成的员工行为习惯、思维习惯和交际方式，它具有独创性、独特性。为何用继承，是因为对于一个发展中的企业来讲，将过去的企业文化推倒重来是件非常困难的事情，也是不现实的事情。企业文化与企业发展息息相关，在企业发展中形成，随着企业的发展而改变。脱离企业的发展来谈企业文化，是没有生命力的企业文化。只谈企业发展，不谈企业文化，企业发展注定会缺乏必要的弹性和润滑剂。

何为继承，从某种角度来说，继承就是将过去传承下来。为何继承？其实，继承是一个客观事实，从某种意义上讲，没有人可以不继承过去。因为如果用生命周期理论来看待，从出生到发展，到壮大，到衰老，到消亡，这是一个有机的整体，缺失任何一个环节都不完全，任何一个环节也都不能单独存在。从另外一个角度来说，我们也应该主动继承。对于企业来讲，企业发展过程中，成功的例子，我们要继承它的经验，为以后遇到同类问题快速处理奠定基础；对于失败的例子，我们要继承它的教训，在以后遇到同样情况时，不能再付出不必要的代价。

继承什么，这是重点。不是说完全沿袭过去，这才是最好的继承。而是应该加以分析，好的要继承，不好的要调整。人之所以为高级动物，就在于人有主观能动性。继承虽然是一个活动的环节，但它仍然是一个过程，而不是一个节点。在现有的基础上，我觉得要继承以下这些：

1. 好的工作习惯和行为方式。最简单的比方，准时上班，准点参会，不迟到，不早退，衣着整齐大方。这些看似非常简单的东西，能坚持下来，并且内化为员工的主动要求，也是非常不容易。

2. 好的思维方式，包括决策方式。在事项决策过程中，科学，民主，公开，快速，不拖沓。这种企业文化，可以让企业高效运行。而且这虽然是企业的内部行为，但必然会通过员工的精神面貌、行为习惯，在外界有所体现和反应。

3. 员工之间良好的交流沟通机制。如不管知不知道名字，见面微笑致意；或者当同事遇到困难的时候，乐于互相支持，互相帮助；也包括老员工对新员工的传帮带等。这种企业文化，对内会让员工感觉温馨；对外会让外界尊重和认可。

如何继承，这是把理想变成现实的关键。

1. 领导的带头示范作用非常重要。有这么几个原因，一个是领导重视，员工就会更加重视。若领导不重视，员工也会有所懈怠。二是领导若带头示范，员工自然会向领导学习。有的人说，企业文化就是企业领导人的文化，虽然过于绝对，但确实领导人对于企业文化建设有着不可或缺的作用。在继承企业文化方面，领导人也起着举足轻重的作用。

2. 建章立制。建章立制的作用一是为了引导，二是为了规范。并不是通过建章立制来限制员工，建章立制，就是要把大家在日常行为中习惯的东西，用文字的东西加以明确表述，在公司范围内加以统一。有的时候，若是企业并没有企业文化的某种基础，只是力图通过建章立制来规范员工的行为，其效果则有待商榷。所以有的人说企业文化不是

建设的，其实质是说企业文化不是搞搞运动就能搞成的，就算搞出来的，也只是文字上的东西。真正的企业文化，它是植根于企业的血液中的。

## 二、企业文化的发扬

如果说继承是被动的，是客观的，那么发扬就可以说是主动的，主观成分能够发挥更大的作用。继承是发扬的前提和基础，发扬是继承的目的和延伸。

什么是发扬？根据我的理解，就是把好的习惯坚持下去，把好的事情告诉大家，同时探索更好的方式和建立更好的目标。对于企业文化来讲，发扬，就是将已有的好的做法坚持下去，把好的精神传承下去，把不适应当前环境的予以分析改变，同时在现有基础上结合公司的发展，进一步加以改进。

为什么要发扬。凡事都有一个目的，可以说，继承的目的就是发扬，继承是着眼于过去和现在，发扬则是着眼于现在和未来。继承是对过去的整理，发扬则是对现在和将来进行筹划和安排。企业文化的发扬，目的就是通过对企业文化进行应用和完善，归根结底目的是促进和提高企业的发展水平。

要发扬哪些企业文化，我认为有如下几个方面：

1. 继承下来的良好传统。凡是继承下来的，都是已经筛选过的，有利于企业发展和内部建设的企业文化。所以，我觉得要在企业发展过程中，要把原有的好的企业文化要加以发扬。

2. 企业希望形成的企业运营方式、员工行为习惯和思维方式。比如说，企业希望提升员工的执行力，提高执行速度和执行水平，那么就可以在这一方面加强重视，形成明确的规则和要求，以便得到明确的理解和落实。

如何发扬企业文化，可能有很多种具体方法，但我觉得应该有以下原则：

1. 巩固好已有的企业文化。也就是做好继承工作，这是基础。如果忽视已有的基础，或者对已有的基础重视不够，那么企业文化的建设就如同狗熊掰玉米，抓到一个丢一个。虽然说企业文化不是塑造的，但是企业文化的维持仍然需要企业的投入，包括物质投入和精神投入，需要企业上下用心经营和维护。

2. 企业文化的发扬需要重视总结工作。举个例子，我觉得在企业发展了较长时间之后，可以对企业的发展历史进行总结，对其中的案例进行提炼，对公司的档案进行整理，方便员工查阅和学习。这样一是可以让新入职员工快速了解公司历史，加深对公司的认识；二是让员工可以了解企业的操作流程，减少不必要的错误；三是可以让员工通过了解企业的真实案例，为员工处理同类事情提供经验和借鉴。只有不断总结，才不会丢失我们现在积累的精神财富。

3. 鼓励创新，宽容探索。在发扬企业文化过程中，鼓励大家对未知领域的探索，鼓励大家对新型方法的尝试，宽容理解，支持帮助，最重要是总结成功的经验和失败的教训，不懈努力去发扬企业文化。

继承与发扬，其实也可以理解成一个行为的不同过程。企业文化的继承是为了更好地发扬企业文化，企业文化的发扬是为了更好地促进企业的发展。而企业的发展是为了增加财富，国有企业同时还承担着更多的社会职能。我想，当前我要做的，就是继续认真学习国投的企业文化，为国投发展更好地做出自己应有的努力。



# 我与京闽有约

□ 厦门京闽中心酒店 江凤英

伯牙钟子期相遇，如“高山流水遇知音”，可遇不可求。而我与京闽相约，亦是机缘巧合。数细与京闽走过的日子，正是感知、发现京闽“真诚文化”的旅程，感觉自己就像海边捡贝壳的孩子，有一路踏浪的惊喜，更有一路采撷的欣喜与感动。

## 一、邂逅京闽——惊叹的问号

还记得2002年那个万家团圆的中秋节，因为友人的热心推荐，对厦门还人生地不熟的我，充分发挥“路长在嘴上”的精神，费了九牛二虎之力才找到了这家位于社区里的星级酒店。只见白色的酒店大楼如白帆环抱，尚未有多少工作阅历的我则以较好的外语水平顺利通过了面试。

初入京闽的日子，点点滴滴的感动至今仍撒落在我的心田。还记得，带我入职的老员工一脸自豪地向我细细介绍酒店为员工安排的食宿条件，并热情的邀请我一起品尝酒店发放的美味中秋月饼——他们的身上丝毫没有传说中老员工的“架子”；还记得，路上迎面走来的酒店领导一声亲切的称呼，让自己还有点丈二和尚摸不着头脑——从这么多员工当中，他们竟可以准确无误地叫出每一名新员工的名字；还记得，还没有正式上岗前主管就安排我给小分部做外语培训——这份快速的成长机会让自己

的内心变得沉甸甸起来……

未曾想到的是，我与京闽相约的日子恰如“花月正春风”。1992年立项、1997年开业的京闽，经过五年的艰苦创业，正以良好的经济效益和社会效益迈入第二个“五年”。同样未曾想到的是，这家商务气息浓厚的酒店，最初仅是煤炭行业在厦对外窗口的三星级写字楼。这个地理条件并不理想的企业，究竟走过了怎样的五年，又蕴藏着怎样的爆发能力？

带着莫名腾生的一份惊叹与好奇，八年的时光辗转逝去，而一连串的问号在我心目中也早被拉成了感叹号。

## 二、见证京闽——寻找京闽的“灵魂主线”

在京闽特有的磁力吸引下，我从一线到后勤，从员工到管理人员，从浮躁到沉稳，在岗位和角色的变换中不断寻找释放自我价值的空间，不知不觉它已经成为我心目中第二片熟悉的故土。我在老京闽人的点滴回顾中采集了京闽第一个五年的坎坷与欣喜，在伴随京闽成长的日子走过了第二个五年，迎来了第三个五年。

在这段流金岁月里，所有的京闽人见证了这个企业不断成长壮大的历程。年年攀升的经营业绩，常见常新的硬件环境，层出不穷的特色服务，愈受青睐

的社会口碑，我们为京闽的发展深感自豪；从四星到荣膺五星，从加入国际酒店管理集团实现“借船出海”到决定以不借助任何第三方品牌的方式、全力打造“京闽”自有品牌，从荣获中国饭店业最高荣誉“中国饭店金星奖”到问鼎全球服务业最高荣誉“国际五星钻石奖”，我们为京闽的蝶变欢欣鼓舞。

如果说一进京闽的员工就会被它特有的气质所吸引，那么他（她）一定感受到了京闽企业文化散发出来的魅力。每一年，京闽都为工作年限满十年的员工颁发一枚纯金奖章，开业至今在这里工作长达十三年的老员工更有数十位。也许，我和这群坚守京闽的老员工一样，透过串起串落的鲜花与掌声，感受到了京闽最内在、最闪光的一面——“真诚文化”。

京闽第一代领导班子率先在国内酒店业提出“以客人为本、以股东为本、以员工为本、以社会为本”四位一体的核心价值体系，这份核心的文化与国投“为出资人，为社会，为员工”的“三为”理念如出一辙，紧密相扣。它从京闽一开业就落地生根，通过不断的实践和深化，逐步形成了独具京闽特色的管理模式和服务模式，成为京闽无处不在的可以感知的力量。

我想说我是幸运的，因为从一开始就置身于这样的文化氛围中，更因为自己见证并参与了这份文化的传承与更新。在京闽创业初期“以人为本”理念下，根据酒店发展实际先后衍生了“四个绝不要”、“深疼厚爱，狠抓严管”、“金邻居，银客户”等个性鲜明的子理念，就像大珠小珠落玉盘，星



星点点，为京闽人津津乐道、熟稔于心，却似乎缺少一根“灵魂的主线”串联——这正是京闽第二代领导班子一直在探索的命题。如何在京闽现有的文化中提炼出这根“主线”？伴随思索的步伐，酒店各部门员工代表、基层管理人员、中层管理人员以及高层领导人员之间逐层展开了热烈的文化专题探讨，寻找文化主线成为京闽人关注的焦点话题。在集体力量的运作下，“真诚”从众多饱含情感的词眼中浮出水面，点亮了大家的眼睛——众里寻它千百度，蓦然回首，原来这个词早已埋在我们的心灵深处。一根“主线”，串起了散落的“珍珠”，制订企业文化手册首次被列入了酒店的重要工作议程。经过长达三年、近三十稿的反复推敲，最终以“真诚利他，创造感动”为核心的系列文化终于绽放出了美丽的容颜。它依旧紧扣国投“三为”理念，依旧保留“以人为本”的“原汁原味”，但拥有了更广阔、更深厚的人文情怀。作为这个文化提炼的全程见证人，我的内心始终有一份无言的感动。也许要在无垠的辞海中找出最准确的文字来描述一份根深蒂固的文化是非常困难的，但是当你看到酒店上下所有的人都在为之努力，并透过文字触摸到愈来愈清晰的企业内涵，那是一种无法言传的快乐体会。

### 三、感动京闽——真诚“看得见，摸得着”

当然，京闽的“真诚”文化绝不是停留在纸面上的字眼。它“随风潜入夜，润物细无声”，根植在每一个京闽人的脑海，化成了发自真心的人性化服务。视客人的感动为服务的最高追求，视员工的智慧为酒店发展的动力，视社会为酒店延伸企业文化的广博阵地，这份真诚是“看得见，摸得着”的。

每天，当我翻阅各部门汇总的客人意见表及表扬信时，总会在心里边为我的同事暗暗击掌叫好。一位先后在酒店

入住了十三年的日本客人说，京闽员工热情且想方设法满足客人需求，这才是京闽真正的核心竞争力。这里信手拈来一个“京闽大麦茶”的故事，佐证京闽“真诚”文化在对客服务中的效应。常客廖先生来餐厅用餐，向员工李晓燕询问餐厅是否有大麦茶，热心的晓燕当即为客户提供了酒店现有的袋泡大麦茶，但客人用过后却有几分遗憾。原来，客人对另一家餐馆的大麦茶念念不忘，想买点带回香港，可惜该餐馆产品不外卖，也不肯透露哪里有售。李晓燕了解到廖先生次日中午要退房，便利用晚上下班时间到酒店附近的超市逐家寻找，经超市店员提醒，最后在一家药店里买到了廖先生所描述的散装大麦茶。得知这些茶需先炒熟再泡，李晓燕便连夜打车到好友家里将大麦茶炒熟了，次日廖先生来用餐时，她把买来的大麦茶泡给他喝。廖先生尝了一口，惊喜地说：“太好喝了！谢谢你，让我喝到了最正宗的大麦茶！”

作为京闽的一员，我甚至常常觉得我们比客人要来的幸福，因为我们与酒店朝夕相处，始终置身于其中。以一年一度的“员工节”为例，酒店将店庆日定为全体员工的节日。每逢这一天，酒店大宴会厅专向员工开放，中、西、日式美食缤纷荟萃；所有中层以上的管理层人员集体换上餐饮员工的制服，亲自为酒店员工节料理丰盛的节日大餐，从备餐、烹饪、迎宾、席间服务到送客、收台，提供无微不至的全程服务。所有的料理台均有专人负责，并有别出心裁的命名，如由总经理亲自推出的东北饺子档受到员工热烈欢迎，现场包的手工饺子味好料足、供不应求；党委书记的煎蛋档也是红红火火，平时在家都没机会下厨的书记一餐下来煎的蛋高达几百份，忙完手都拿不动筷子了；工会主席的熟肉档前同样是人头攒动，闻香而来的员工络绎不绝……此外，酒店在这一天还会精心设计大型节目，并且中层以

上管理人员必须为员工表演至少一个节目，真正和员工打成一片。这种“身份倒错”的特殊服务方式，不仅促进了管理层与员工的情感交流，更大大提高了企业团队的凝聚力。员工切身体会到有尊严的体面劳动的光荣与快乐，并将热情转化成改进工作的动力和智慧。例如，2008年参加厦门服务业技能大赛，酒店四名选手囊括四个项目的金牌，并在省赛获得两金两银；酒店三名选手代表福建省参加全国旅游饭店服务技能大赛，分别获得一金一银一铜、才艺第二名的好成绩。

特别值得一提的是，在金融危机、企业用工力渐困难的情况下，有十位原已离职的同事主动申请回酒店工作。“真诚文化”永远是相互的，在酒店感动员工的同时，员工也感动了酒店。在酒店业绩不断创新高、员工共享酒店发展成果的同时，京闽人能自觉自愿的帮助他人获取方便和利益，使“利他”的意识向社会延伸，近几年来仅员工捐资损物扶贫助困的钱物价值就达到12万余元。尤其让我印象深刻的是，在为“汶川”地震灾民捐款时，酒店几位川籍同事虽然家中也因为地震遭受到了不同程度的伤害，但仍然积极加入了捐款的队伍。

### 四、祝福京闽——与真诚永远相约

时下的鹭岛，火红的凤凰花正在当街怒放；时下的京闽，正在真诚的轨迹上朝“百年老店，一流京闽”大踏步前行。再回首与京闽相约的日子，记忆中是一路的丰盈硕果。祝福自己，祝福京闽的未来，愿与真诚永远相约！

# 我的“十大要事”情结

## ——为庆祝国家开发投资公司成立十五周年献礼

□ 国投中鲁果汁股份有限公司 姜迎华

2010年，国投已经年满十五周岁了。十五年的风风雨雨，苦难艰辛的创业发展历程对于每一个与国投一起成长的国投人都是刻骨铭心的，而我虽然在国投系统内工作只有7年，也深深感受到国投的发展来之不易，取得的成就让人钦佩。在认知并了解国投、感受国投变化的过程中，十大要事评选活动起到了至关重要的作用，它让我对国投有了深刻的感触，同时也让我从此与十大要事评选活动有着解不开的情结。

2003年4月，我应聘到国投中鲁公司财务部工作，当时有人曾对我说“你很幸运能够到国投控股的公司来工作”，我当时是一头雾水，因为对于刚到北京一年的我根本不知道国投是做什么的，只以为就是在一个普通公司谋一份普通职业而已，直到与在京的家人、朋友说起，才知道国投是如此的有名。

从2003年到2008年，我参加过国投的各种集体活动，从春游到运动会，从采摘到各项比赛，从新年联欢会到读书活动，无论哪一项都能真切地感受到国投企业文化的建设和丰富员工业余活动的提倡与支持；但在紧张繁忙的工作

下，通过这样方式的接触也仅仅是了解到国投的这一方面而已。

2005年国投开始了十大要事评选活动，小小的一张纸浓缩了一年内国投很多重要的事项，从而让我对国投的业绩、发展动向有了初步的了解，但当时想中奖的心情更多于关心，而且由于每到十大要事评选活动揭晓时，都是我们公司财务部最忙的时候，所以基本上没有去过现场感受过气氛。

直到2008年底的一个电话，让我有幸与十大要事评选活动结缘，从而有机会对国投日新月异的发展有了充分的认识与感触，同时让我强烈地感受到一个创作团体的凝聚力与向心力。记得是党群工作部的张部长打来电话，她告诉我由于我参与“共读一本书”活动获奖了，希望邀请我参与十大要事评选活动的创作。就这样我进入了十大要事评选活动创作组。通过陈主任与李部长为我们大家召开的会议，我才了解到原来十大要事评选活动的筹备是紧张、复杂，一环扣一环的工作，而我要做的初期创作只是其中的一小部分而已。

为了使这些事件能够用生动的语言



得以真实的描述，我与相关事件的单位取得了联系，了解情况，同时也参考了2005年以来十大要事评选活动的文字创作。在大量的详细阅读过程中，国投一步一步奋斗的足迹和鲜活的面容一一展现在我的眼前——

国投资产突破千亿元，成为全国国有企业的典型；

国投经营业绩节节攀升，多次获得国资委经营业绩考核A级；

会生董事长获得全国优秀创业企业家荣誉称号，国投荣获中央企业“业绩优秀企业”奖，荣获“具价值企业——创造价值榜样”奖；

党和国家领导人重视国投的发展，先后视察投资企业，并给予殷切的关怀与希望；

国投完善金融业务平台，拓宽融资渠道，先后成立了国投瑞银、国投财务公司，成功发行了企业债券；

国投跃入资本市场新天地，国投电力增发A股、国投新集上市，均获得成功；

国投在国内实业投资成效显著，并加强国际间交流与合作；

国投积极履行社会责任，在抗冰雪和抗震救灾中做出了积极的贡献；

……

二次创业以来，国投抓住机遇，正确决策，开拓创新，带领员工稳扎稳打，不断前行，走出一条光明的大路，让所有的员工对国投的未来充满了信心与决心。这就是国投的理念与坚持。

那一年，我终于来到了十大要事评选活动的现场，精心布置的多功能厅让人耳目一新，会生董事长所题写的“激励国投”四个大字苍劲有力，赫然醒目的印在了背景板的正中央；横幅“坚定信心，苦练内功，迎接挑战，再创辉煌”也彰显了国投的决心与气魄。当一个个事件被揭晓，当一幅幅画面展示在我们的面前，当一声声激昂的朗读声响彻耳边，我心潮澎湃、百感交集——那里有我的一份辛劳与付出，那里有十大要事评选活动组的各个成员在很短的时间内完成如此精湛作品的努力与收获，更重要的是，那里还有国投在产业、慈善事业等各个领域再创高峰，为国家为社会为员工做出不朽贡献的历史篇章。

2009年，我再次参与了十大要事评

选活动的创作，由于2008年参与该活动而对国投的进一步了解，我的创作相对驾轻就熟了，在再次感受国投变化的同时很快的完成了任务。令人意想不到的是，十大要事评选揭晓活动顺利闭幕的那天晚上，我的手机接连响起短信声，原来是十大要事评选活动组发来的会生董事长对我们工作的高度评价与鼓励，那一刻我觉得自己的努力得到了认可，集体的成果得到了肯定，心中无比自豪。

在幻变的生命里，岁月是最大的小偷，它偷走了我们的青春、情感甚至生命；可是在逝去的生命里，岁月也是最好的见证者，它记载着我们的喜怒哀乐，世间冷暖和人生轨迹。在国投的发展历程中，历年的十大要事评选活动正是浓缩了国投奋斗成长史的一本相册、一本书，让我们至今翻开它时，还能够细细品味出国投努力进取与创造辉煌时不屈不挠的精神，还能够深切体会到作为国投人的那种自豪与骄傲的心情。

十大要事评选活动开启了员工及外界了解国投的一扇窗，窗外我们看到了天边的彩虹，看到了国投朝着未来更高目标继续发展前行的希望之路……



# 阅读“若水” 拥抱二滩

□ 二滩水电开发有限责任公司 张蕴华

河流是地球上最为古老、最为生动、最富有创造力的生命的纽带、源泉和摇篮。她越高原、辟峡谷、造平川，自远古一路走来，滋养、繁衍了我们人类，产生并发展了伟大的人类文明。

河流是形态各异、性格鲜明的。我在江汉平原长大，记忆中的河流在“漠漠水田飞白鹭”的阡陌间蜿蜒，它是那样的清澈宁静、纤瘦婉约，如母亲般温柔、朋友般贴心。踏入四川盆地，加盟国投二滩公司，有幸亲近古称“若水”的雅砻江，近距离感悟这条个性迥异、魅力独特的河流。它从雪域高原倾泻而下，与峡谷冲撞，与山崖搏杀，翻卷咆哮，波浪迭涌，“飞湍瀑流争喧壑”，尽情展示让人心灵战栗的生命张力。

人与河流唇齿相依，休戚与共。河流用宽广的胸怀孕育和哺育了人类文明，人类用激情和智慧记载和书写着河流的历史。在国投二滩人的眼里，野性十足的雅砻江是大自然的慷慨馈赠。从疏浚九州的大禹到欲用三峡的孙中山，这些改造自然、改造世界的大家都深知：治国者先治水，治水者治天下。而开发水能，治水驯水，富民强国，则构成了国投二滩人孜孜以求的伟大梦想。

人需要有梦想，就像生命需要空气和阳光。当我义无反顾地加入国投人的行列，也怀揣着同样的梦想。它促使我按捺住难言的激动，以朝圣者的心态，

虔诚捧读“国投二滩公司”这部厚重的大书：

“革故鼎新，激浊扬清”乃这部大书的前言。二滩公司自诞生之日起就注入了改革的基因。二滩水电站工程建设创造了“二滩机制”，直接与国际市场接轨，在汇集和借鉴国际管理机制方面，一步跨过一个世纪。肤色不同的建设者，以各自的气魄和灵性，共同打造了雅砻江上的第一颗明珠，树立起中国水电建设史上一座名副其实的里程碑。改革永无止境。随着流域开发的深入，电力市场竞争的加剧，公司领导审时度势，按照现代企业制度的要求，以产权制度改革为起点，以提高效益为目标，以建立激励约束机制为手段，深化公司内部改革。这一石破天惊之举，为雅砻江流域开发注入了新的动力。改革充满探索，充满艰险，终究还是挣脱了一切羁绊与束缚，创造出新的思想、新的观念、新的机制、新的文明。

“开拓进取，拼搏奉献”是这部大书永恒的主题。“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”。二滩人开拓进取、自主创新步伐并未停歇。在国家发改委正式授权“由二滩水电开发有限责任公司负责实施雅砻江水能资源的开发”、“全面负责雅砻江梯级水电站的建设和管理”的全新背景下，二滩公司坚持科学发展观，坚定不移地执行雅砻江四阶

段战略目标，以“流域化、集团化、科学化”发展为企业的第一要务，加速推进后续项目建设。目前，拥有世界最高拱坝的锦屏一级水电站、拥有世界最大规模水工隧洞的锦屏二级水电站正瞄准2012年首台机组发电的目标抓紧建设，官地、桐子林水电站正待核准，以两河口水电站为代表的雅砻江中游各水电站项目前期准备工作正有序展开，雅砻江流域水电开发迎来了前所未有的高潮。

“自主创新”使这部大书字字珠玑，闪烁着润泽心灵的智慧之光。面对一系列世界性的技术难题，二滩公司加大技术研发的资金投入，不断提高技术创新能力，走自主创新之路，打造创新型企业，以技术进步带动雅砻江流域水电开发，使雅砻江在流域梯级开发的进程中成为一条有着更高科技含量的“流金河”。

“绿色环保”的高雅色调，令这部大书散发出沁人肺腑的馨香。雅砻江水电开发在长江上游树起一道绿色屏障。二滩公司坚持“在开发中保护、在保护中开发”的环保理念，让雅砻江水电从建设之日起就真正成为清洁绿色能源，为建设资源节约型、环境友好型社会作出贡献。

没有尾声。雅砻江河谷金戈铁马、激战正酣。多么荣幸，我也成为这部大书的集体创作者之一，和所有国投二滩人一样肩负着让这部大书不断丰富、更

加经典、为世界所公认，继而载入世界水电史册的历史重任。“加速开发雅砻江，再铸二滩新辉煌”，王会生董事长的殷殷寄语，如同嘹亮的号角，激励我冷静思索，重新定位人生，寻求自身与国投企业文化的最佳融合。

民族文化趋于保守和封闭，就与落后和挨打相纠缠；走向开放和包容，就与繁荣和富强相联结。一个企业的文化概不例外。事业如日中天、方兴未艾的二滩公司，呼唤后来者抛弃妄自菲薄的卑怯，祛除骄傲自大和唯我独尊的它山霸气，以开放和包容的心态融入国投企业文化的海洋。

忠于职守，乃融入国投企业文化的第一诉求。“夫子之道，忠恕而已矣。”企业文化追求的第一大效果就是员工对企业的高度忠诚。所谓忠诚，并不仅仅是我们对企业的尊崇、服从，更是对企业目标的认同。若个人目标与企业目标相背离，对企业发展、对个人事业的成功都毫无裨益。

保持学习的习惯，当为融入国投企业文化的题中要义。“不患位之不尊，

而患德之不崇；不耻禄之不伙，而耻智之不博。”非学无以广才。因为学习，所以谦虚；因为谦虚，所以容纳；因为容纳，所以智慧；因为智慧，所以敢想；因为敢想，所以创新。

勤奋敬业，是融入国投企业文化的行动指南。自《致加西亚的信》问世以来，罗文成了美国人家喻户晓的英雄，罗文的事迹激励着千千万万为理想、为正义事业顽强拼搏的人们。罗文是勤奋敬业的象征。勤奋敬业是个体所有品行中最为珍贵的资源，是个体价值得以充分展现的基石，是人之所以为人的本质特征，是我们应该广为传诵并发扬光大的德行。

雅砻江，一条奔腾激荡的河流；国投二滩公司，一家青春开拓的企业。她们共有宽广、综合、容纳的气度，她们都是我生活的导师。阅读河流，拥抱二滩，如同登上一班鼓帆劲行的航船，浑身洋溢着闯滩人与浪共舞的豪情。

君不见，汤汤“若水”天上来，奔流到海不复还。在远方，雪浪交融处，听涛声阵阵，蕴风光无限。

# 国投，国投，你永远向前！

□ 监察审计部 刘平

你，飘扬在雅砻江边，  
你，开放在新集煤田，  
你，扎根在罗布泊腹地，  
你，成长在渤海湾畔。

你，像澎湃的江水奔腾向前，  
你，像黑色的乌金奉现灿烂，  
你，像戈壁的春风吹来暖意，  
你，像平静的海湾映衬蓝天。

你，用火热的情实践“三为”理念，  
你，用丰硕的果展示科学发展，  
你，用探索的心攀过险阻高山，  
你，用坚实的步迈向每个明天。

你，是国投的大旗，  
在阳光下展开雄壮的臂弯；  
你，是国投的笑脸，  
在花丛中绽开自信的欢颜。

你，是国投的精神，  
牵起七万双温暖的手，让大家心心相连；  
你，是国投的心愿，  
拉响欢快的汽笛，让巨轮驶向成功的彼岸。

国投，国投，你信心饱满，  
国投，国投，你瞄准领先，  
国投，国投，你前景广阔，  
国投，国投，你永远向前！

# 官地赋

□ 二滩水电开发有限责任公司 陈鹏飞

若水之流，青绿而明；上映碧空，下承山影。绵延千里长途，孕育亿万水能，出青海，入巴蜀，泻洪流以直下，汇百水而沉凝。勾连峭岩悬壁，拍击礁石险滩，恰如飞箭离弦，奔腾激荡；又现至清且纯，古雅天成。

撼往昔，空自浩荡；看今朝，横坝拦江。壮怀激烈之地，伴生有志之士；绵远磅礴之水，培育多情之人。各方精英，汇聚于此；建设大军，挥汗如雨，伏水头为己用，降怒涛于须臾。即有官地，雅砻中游，接锦屏之余波，连二滩之广库，山水同生，润泽生灵；天人合一，和谐工程，浩瀚伟业，囊括于其内；开发历程，浓缩于其间。如鲲鹏展翅，似潜龙腾渊，旧日荒芜村落，绘就水电宝卷，长桥卧波，巨室藏山；复道行空，围堰巍然。消能水头居首，碾压大坝争先，敢问几许能匹敌；环保水保创优，安全质量领先，请看举目皆生机。

物示于此，情动为心，有我慷慨激昂之人，方造雄奇壮伟之景。泱泱建设者，居官地，建官地，负重任，忍艰辛，肩大业，别至亲。发大禹之力，举李冰所能，克难攻坚，豪迈前行，披肝沥胆而无悔，继往开来成华章；往事回眸，又望雄图，加速开发雅砻江，再铸二滩新辉煌。



# 国投礼赞

□ 国投晋城能源投资有限公司 赵伟峰

我在金融街走过  
用脚步触摸中国崛起的历史  
用目光亲历中国商界的传奇

在厚厚的卷册间  
在林立的高度里  
我遇见 我欣喜 我惊异  
你好，国投，我找到了你

回眸1995  
南巡讲话的浪潮已经席卷中国大地  
国企改革第三次破冰已经吹响号角  
中国经济的大船征帆高悬 蓄势待发

那个夏天，你来了  
带着58亿的资本金  
带着党和政府的嘱托  
带着国企改革试点的重任  
当然，还有你的智慧、勇气与理想

八年探索，八年拼搏  
伴随着中国经济改革的步伐  
亲历着市场经济的风雨雷电  
2003年的国投  
小荷才露，剑锋将出，峥嵘初现

SARS阴云难掩你冲天壮志  
江淮恶浪怎敌你一往无前  
二次创业，大旗招展  
东风烈，乘风迈步从头越

我的目光穿越厚厚的书页  
我的脚步踏过短短的金融街  
放眼三山五岳  
极目北国江南  
寻找，你成长印迹  
寻找，你动力之源

这里是安徽，这里是新集  
一百亿吨黑金若长龙静卧  
一千公里大地若雄狮沉睡  
只待你一声呐喊  
只待你提锤打钎  
龙啸狮吼 震惊了整个淮北平原

奋力拼搏  
开拓创新  
一个矿井，凝聚几代人辛勤智慧  
一个项目，创下多少个业界领先  
三十万吨煤炭，送出万缕光明，点亮满城灯火  
十六亿元利润，满载丰收喜悦，坚实国投基业

这里是安徽，这里是新集  
几代国家领导人目光所聚  
多少煤炭人翘首心系  
这里是中国煤炭业的一面旗帜  
这里是国投新集人创造的一个奇迹

而现在  
这面旗正漫卷  
这奇迹正延续  
山西、中原、内蒙、新疆  
五大基地，投控并举，处处新集

雅砻江，小金沙  
从青海巴彦喀拉山系出发  
携雪山之圣洁，峻岭之挺拔  
穿石渠，过甘孜，越贡嘎  
万年流淌，千里追逐  
一路欢歌，奔涌而下

日历翻过，89年的初夏  
静寂的大山迎来了他久违的客人  
他们是国投的探路者  
他们是雅砻江的开发人  
他们在这里披荆斩棘，拦河筑坝  
要在这里为金沙之子建一个温暖的家

第一代人是爬  
第二代人是走  
第三代人是驾  
几代人的汗水浇灌，心血洗礼  
在二滩盛开了国投水电之花  
240米的双曲拱坝，若长龙卧波  
崇山峻岭间，将金沙之子环抱成  
一条美丽圣洁的天域哈达

千年的等待，千年的呼唤  
成就了今朝成都平原上新的神话  
而今天，神话仍在延续  
1500公里流域之上，滴滴汗水仍在挥洒  
锦屏、官地、桐子林、两河口  
粒粒珍珠缀满天域哈达

流淌了千年的水的精灵啊  
在国投建设者笔下  
绘就新时期国家财富的宏作巨画

如果说水是巨画的点点晕染，空灵生动  
那么火就是巨画的泼墨写意，厚重博大  
目光逡巡四海，足迹遍布九州  
我发现了，我看到了  
国投电力大厦的筋骨正在绽放点点光华

在甘肃，靖远人在茫茫戈壁上  
树立起中国火电行业的一支标杆  
温暖敦煌千年的飞天  
照亮古丝路驼队的方向

在天津，北疆人以无比的智慧和勇气  
完成了中国首批循环经济试点项目  
笔直的烟囱与高大的椰林呼应  
机器的轰鸣与海浪的呐喊和唱  
一改传统火电污染、低效的形象  
奏出一曲科技与自然和谐的交响

在北海 在钦州  
在北京 在靖远  
国投电力人在九百六十万平方公里的土地上  
用热情 用智慧 用汗水 甚至生命  
描绘新中国财富的宏作巨画  
书写中国经济腾飞的华章

思接四海吧 目极八荒  
纵横的铁路线  
有我国投物流的大宗物资来往  
浩瀚的四大洋  
有我国投的船队正劈波斩浪  
无论是在唐山、海南  
还是在江苏、镇江  
都能看到国投优良的海港  
日夜不息  
吞吐着收获与希望

再远一点吧 再近一点

让我们到遥远的新疆或者西藏  
是谁披着罗布泊第一缕霞光  
是谁作别盐湖区最后一抹夕阳  
是谁为万顷农田送去丰盛的营养  
我不知道 我又很清楚  
朔风劲吹间  
我看到，国投的旗帜在高高飘扬

也许你看厌了壮美  
想要把微观的世界打量  
好吧，我带你去  
看另一个国投  
品另一番风光

这是另一条看不见的战线  
斗智斗勇却不见烟尘飞扬  
网路纵横  
织成一张巨大的金融之网

基金 股票  
融资 银行  
鼠标轻点  
集天下资财  
聚万千财富  
流向最需要的每一个地方

投资 担保  
诚信 共享  
键盘轻敲  
济世间危困  
筑坚固屏障  
保九州大地祥和安康

他们是国投旗下的新兵  
也是搏击市场的勇将  
打造最广阔的融资平台  
为国投新的腾飞插上翅膀

实业大发展  
金融快增长  
三足鼎立

又怎能将国资经营的重任遗忘  
托管中包，接收中纺  
盘活资产，再现辉煌  
调整布局，引导投资  
让沉寂的国有资产  
重生出勃勃生机  
焕发出绚烂荣光

啊，国投  
我的脚步遍及四海  
我的目光扫视五洲  
我找到了  
你的名字出现在中央企业考核A级名单中  
你的大爱普照在每一个最需要的地方  
你用爱心催开边陲的明日之花  
你用爱心抚慰汶川灾难的创伤

啊，国投  
你扎根在中国经济丰腴的土壤  
沐浴深化改革开放的春风成长  
为国家创造财富是你的职责  
为社会奉献和谐是你的理想

我看到了  
站在世纪之交的国投舰队  
又开始了新的远航  
“二次创业”的号角已经吹响  
“三为”理念的大旗正猎猎飘扬  
千帆竞发 百舸争流  
七万名国投人正傲立潮头

蓝图新成  
华章初奏  
来吧  
国投的兄弟姐妹们  
用我们的心血与汗水为它着色  
用我们的欢呼与呐喊为它伴奏  
打造一个  
——百年基业  
——盛世国投  
——盛世国投！



# 你的名字

□ 国投北部湾发电有限公司 刘德扬

轻轻的、轻轻的，  
贴近了时代的脉搏。  
你与春天同步，  
在秋天迎接收获。  
十五年的风雨历程，  
十五年的默默耕耘，  
让国投这个响亮的名字，  
于历史的长河中谱写凯歌！

国投，  
九五年你破茧而出，  
沐浴着阳光、汲取着雨露  
在欢呼声中感悟天泽。  
年轻的你，  
积极准确的调整步伐，  
以资本为纽带，  
以国计民生发展为己任，  
在改革的浪潮中乘风扬帆；  
你充分发挥了国有资本的带动力、  
控制力和影响力，  
全面落实科学发展观、  
大力发展高新技术产业、  
稳定增强国有经济实力，  
你于前进中高瞻远瞩、昂首阔步，  
让每个国投人履行着你的使命，  
光荣而执著。

改革的市场上也会迷雾重重，  
而你犹如一只放飞的白鸽，  
勇敢前进、从不迷航。

你积极探索国有资产经营业务的发展模式，  
加快了金融服务业的步伐，  
你建设实业与服务和谐的良好格局，  
使国有企业更快更好的发展。  
零四年你获得了“最具影响力企业”的称号；  
零五年你进入“全国和谐劳动关系优秀企业”；  
零六年你被确定为“全国国有企业典型”；  
零九年你五年蝉联国资委经营业绩考核A级；  
……

太多太多……  
太多太多的荣誉投向了 you，  
你在掌声和鲜花中从容致意，  
看得到的是荣誉，  
看不到的是背后的付出和努力，  
微笑的你深知任重道远，  
漫漫长路仍需努力。

国投，  
一路走来我们有幸与你同行，  
追随着你的脚步——坚定不移，  
沉甸甸的荣誉下我们为你骄傲，  
风雨的路程里我们共同呼吸。  
我们都知道，  
你的名字经得起千锤百炼，  
你的名字载着成功与希冀；  
你的名字值得千万国投人去奋斗，  
你的名字镌刻在星辰里，  
你将创造一个又一个奇迹，  
在岁月的歌声中将鲜花开满大地。



“穿越锦屏山”——锦屏山隧道施工 李玉成



牙买加艾克飓风过后 付强



“改造河山”——305米的世界第一高双曲拱坝锦屏一级水电站大坝施工现场 宋志评



海滩酒店(中成集团承建) 姚伟伟



孟加拉磷酸二铵化肥厂全貌(中成集团承建) 钟古芬



雅砻江杯

开发投资公司2009年度新员工培训研

开发投资公司员工羽毛球赛

