

宋画吴吟映东风，
德望才高春潮生；
武略文韬危局挽，
丝竹管弦奏好声；
路接五洲蓝图阔，
筑室反耕谋大成；
梦随一带一路跃，
人心望岁祈年丰。

——题记

“新丝路”上筑梦人

——记吉林化纤集团有限责任公司董事长、总经理宋德武

□管玉秀 李雪霜



吉林化纤集团有限责任公司董事长、总经理宋德武

的好典型，要支持吉林化纤集团做优做强产业。”

大家都知道，振兴东北老工业基地，始终是人们关注的重中之重。而吉林化纤集团作为东北老工业基地振兴的一个先行者，在短短两年时间里，能够得到省委书记的大力鼓励和充分肯定，不难想见，其“领跑者”的作用是何等重要。

而这领跑者中的领跑者，就是宋德武。

想当年，宋德武进厂之初，还只是一名青涩的大学毕业生，但他凭借出众才干，迅速成长为车间主任，后又受命到下属企业河北吉葭化纤公司任总经理，直至成为吉林化纤集团的掌舵人。由于始终胸怀国家、情系企业、心有职工，他把每一次岗位转换，都当作一次神圣的洗礼与磨砺。宋德武的舞台一步步扩大，责任一次次加重，但他从没有辜负过组织和职工的信任，无论是站在打造中国纺织产业民族品牌的高度，牵头成立天竹联盟；还是破釜沉舟，引领吉林化纤集团度过危机……每一次华丽转身，每一次宏图大展，他

都挟着创新之风雷，在时代的注视下，踏踏实实走好每一步，每一步里，都铿锵着改革者与创新者的豪迈与雄壮，展现着开拓者勇往直前所创造的无限精彩！

在宋德武的带领下，吉林化纤集团公司自2013年以来，要素和创新双驱动，供给侧和需求侧双升级，行业领跑和产业带动双发力……在中国化纤行业的发展征途中，从起初的跟跑、中场的并跑，再到如今的重新崛起、傲然领跑，以矫健身形创造出企业诸多经济指标的历史最好水平，赢得了业内的侧目与尊重。

对此，一组组闪光的数据，提供了强有力的证明——今年一季度，吉林化纤集团公司实现工业总产值19.29亿元，同比增长14.6%；销售收入20.76亿元，同比增长36.4%；纤维直接出口量14455吨，同比增长116.4%，出口创汇达4527万美元，同比增长132.8%。

同时，董事长宋德武更致力于增加职工收入，3

年来，职工工资连续增长，涨幅分别为25.5%、17.26%、10.75%，目前职工收入已经翻了一番。

吉林化纤集团公司相继荣获“全国文明单位”“国家知识产权示范企业”“全国纺织劳动关系和谐企业”“全国模范职工之家”“吉林省劳动关系和谐企业示范单位”“全国化纤行业‘十二五’最具服务满意度奖”“全国纺织行业先进党建工作示范企业”“全国纺织行业人才建设示范企业”“吉林省先进基层党组织标兵”等荣誉称号。公司的快速发展得到省、市领导高度重视，2016年吉林市委、市政府作出全市向吉林化纤集团公司学习的决定。

而宋德武本人，也于2010年被评为“全国纺织工业劳动模范”，2014年被评为“吉林省劳动模范”，还被评为“全国优秀纺织企业家”“全国纺织行业优秀思想政治工作者”“中国纺织品牌文化建设杰出人物”，并获得国家科学技术进步奖（二等奖），享受国务院特殊津贴等。

举重若轻 责任情暖创新路

2013年秋，凭借自身能力和组织的信任，宋德武接过帅印，成为万人规模的吉林化纤集团公司的掌舵人。然而，他并没有新官上任的欣喜与兴奋。因为摆在他面前的，是一份企业的欠收账单，是一个亟待他整理、收拾的“旧山河”。

怎么办？

还能怎么办？既然接下了担子，就得挑下去。哪能管担子是山还是河？是春还是秋！

于是，在万名职工期待的目光中，宋德武轻迈迈开了他前行的脚步。

他的脚步看似轻，但落脚点准——刚一动作，就引发了全公司上下“共振”，大家的脚步也动了起来——且是朝着朝霞似火的方向迈进！

上任伊始，宋德武举重若轻地起步了，第一个落脚点便是融资。

升级转型，要靠项目；项目建设，要有资金。2013年，数十亿贷款的财务成本，已经让吉林化纤集团公司不堪重负，公司处在生死存亡的紧要关头！于是，宋德武大胆决策，果断提出在A股资本市场增发融资，并积极与中国证监会、深交所以及省证监局沟通协调，历时10个月努力，2014年11月18日，A股公司首次获准定向增发！此举成功募集9亿元资金，降低公司资产负债率20%，每年降低财务费用3000万元，当年实现A股公司盈利！在充足资金的支持下，吉林化纤集团公司可在10个月内建成5000吨竹长丝连续纺项目，将企业竹纤维专利技术优势转化为市场优势。2016年1月8日，A股公司再次获准定向增发，募集17.2亿元资金，分别投入1万吨人造丝细旦化升级改造、1万吨/年可降解生物质连续纺长丝、高性能生物基竹纤维等项目，进一步扩大了主业优势，提高了市场占有率。目前，该公司A股第三次股票增发工作已启动。

同时，宋德武还在2015年对碳谷公司进行股权改造，成立了吉林碳谷碳纤维股份有限公司，并成功登陆“新三板”，募集到7000万元资金，用于扩大碳纤维原丝和碳丝产能，为碳纤维产业链延伸提供了源动力。

通过资本市场的成功运作，宋德武有效盘活了企业资本链、资金链，使上市公司的资产更加优良，彻底扭转了以往持续亏损的被动局面。

现任吉林化纤股份有限公司董事会秘书徐建国形象地说：“如果说，2013年之前的吉林化纤集团公司如同急救室内的一位重症患者，浑身上下插满了管子，那么，经过这一系列努力，这个病危患者终于走出重症病房，开始呼吸了！”

企业能自由呼吸了，但企业发展定位与走向，才是关系企业能否真正振兴的核心所在。

开始决定迈出第二步时，宋德武意识到，企业的发展只有融入国家发展战略的洪流中，才能走出大势磅礴。国家的“一带一路”战略，让吉林化纤集团公司的“丝路梦”更加清晰。

因此，2013年，面对吉林化纤集团公司发展陷入瓶颈期的情势，宋德武以前瞻的眼光谋划，提出了“夯实主业，加快升级，适度多元化”的发展战略，瞄准市场机遇，相继上马新项目，为做大做强奠定了坚实基础。

他提出，要采取“三化三结合”的措施，充分发挥产品优势，强化市场有效供给。一方面是管理和技术

相结合，传统产品在“有中新生”上做文章。立足于这一思路，他提出并组织实施了人造丝匀质化、大型化、连续化、细旦化升级改造，使人造丝A级品率提高了5.8%，AA级品率提高了6.9%，产品升级率达到40%，企业和客户生产效率全面提高，质量位居世界一流，国际高端市场占有率达到了40%以上，产品供不应求。另一方面是大力推动创新与需求相结合，规模产品“在‘无中生有’上做文章。根据这一规划，吉林化纤集团加速对腈纶产品的差异化研发力度，相继开发出原液染色、阻燃、扁平、醋青、混纤度、抗起球、超柔超亮等一系列高性能、功能性、高附加值新产品。其中，醋青纤维实现了合成纤维与天然纤维的完美结合，属世界首创；大有光腈纶的市场占有率已达30%；扁平纤维、超柔超亮腈纶打破了国外长期垄断的局面，阻燃纤维成功打入澳大利亚市场。第三个方面是资本和产业结合，新产品在“链式延伸”上做文章。对内，成立吉林省首家中国工程院院士工作站、博士后科研工作站、富博研究院，并引进先进技术装备，建立了3条小实验线，围绕主导产品技术升级确定课题进行科研攻关；对外，强化产业链一体化发展，面向客户及产业链终端市场，依托天竹联盟、碳纤维产业技术创新战略联盟，建立有效的产、学、研合作新机制，并强化与终端客户的对接，加快技术成果在产业链的转移和转化。基于此，吉林化纤集团公司成功开发了125及24K、48K大丝束和高性能碳纤维原丝，产品等级也日趋扩大……据统计，近3年来，该公司共实施技术创新、技改、攻关项目1508项，取得优秀创新成果552项，开发新产品25个，获得新专利11项，自主创新能力在国内同行业中居于领先水平。

同时，宋德武还主张以项目建设释放技术优势，以产能释放有效补充市场短板。3年来，他率先垂范，带动全体职工发扬“两人工作一人干，抽出一人搞基建”的优良传统和“钱算分、时算秒，志坚精准保达标”的精神，围绕结构调整，聚焦优势产品，谋划产业布局，以一半的人员力量、一半的工作时间，一边生产，一边开展项目建设，完成了双倍的工作任务，创下了一个又一个项目建设达产、达效的最快纪录。目前，2万吨醋酐项目，5000吨竹长丝项目，2870吨长丝技改项目，1万吨半连续纺人造丝项目、连续纺B区1万吨人造丝项目均已释放产能，连续纺C区6000吨于今年3月陆续投产，长丝产能达到5万吨，占全球产能的21.7%，成为全球规模最大、最优质的人造丝生产企业；2万吨扁平腈纶纤维项目、2万吨超柔超亮腈纶纤维改造项目、腈纶大回收改造项目均已达产达效；3万吨毛条项目、6万吨差别化腈纶纤维项目也已于2017年3月投产，使公司腈纶纤维产能达到38万吨，占全球产能的20.5%，占全国产能的50.6%，成为全球最大的腈纶生产基地和国家差别化腈纶研发生产基地。

2014年至今，吉林化纤集团公司共投资几十亿元，实施重点项目25项（创新类项目5项），全面达产后将增加产能39万吨，预计年可增加工业总产值约80亿元、利润10亿元、税金近20亿元。其中，2016年已投产13项，增加产能9万吨；2017年正在实施12项，预计增加产能30万吨，为公司今年实现100亿元收入目标打下了坚实基础。



宋德武（前左二）慰问一线员工

几年来，宋德武立足企业自身优势，着重推进管理创新驱动引领和产品升级转型，大力提高工作效率、管理效率、经营效率，为公司发展激活了动力之源。他提出“抓管理创新要与制度相结合，抓管理创新要与技术相结合，抓管理创新要与市场相结合，抓管理创新要与劳动竞赛相结合”，同时，他还总结出16字创新理念，即整合优化，提高效率，双轮驱动，内拓外联。

在规范企业内控管理制度上，宋德武颇有独到之处。针对老国企浪费、等待、效率低的弱点，他创新提出了“成事思维、问题导向、倒逼机制”的工作理念，“定责任人、定目标、定时间、定检查、定奖惩”的“五定”工作原则，形成了“重点任务周跟踪、月汇总、季度考核”的长效跟踪督办机制，并倡导“一把手”管理红利和“家长式”的独立意识，从而大大提高了工作效率。

他结合公司发展需要，提出全力推进内控建设，不断查找关键风险控制点，制定相应控制措施，重新设计业务流程，陆续完善、修订了涉及企业组织架构、发展战略、企业文化、供产销、人财物等18项205个内控制度，建立了覆盖全部业务和部门的《内部控制管理手册》，为公司内部控制体系建设、运行和维护，提供了政策依据，统一规范和行动准则。在采购管理上，他倡导“既抱西瓜又拣芝麻”，紧跟市场节奏，合理控制库存临界点，把握时机实施比价采购和低价位采购，强化招、



团结务实、开拓创新的领导班子集体

作为一名“70后”，自大学毕业分配到吉林化纤集团公司工作以来，宋德武从一名基层技术员做起，直到成为董事长、总经理。20多年来，他传承着企业深厚的精神底蕴，致力于打造纺织行业的中国品牌、民族骄傲，在他身上既有企业家的睿智，又有浓浓的化纤情结。

优秀，是一种品质，更是一种习惯。宋德武热爱思考，也热衷行动；富于理想，又具备现实的理性思索；注重细节，更善于掌控大局……他常说，思考不受时空限制，是“成本较低的劳动”。作为一个雷厉风行的行动派，在旁人看来，宋德武几乎没有思考的间隙。但是，他坚持思考，因为“思考往往成为行动的指南”。

吉林化纤股份有限公司长丝七车间主任魏全东说：“我们董事长是真正奉献型的，还特别能吃辛苦。我们正常是8点上班，但他每天早上6点多基本就进厂了，他用这段时间进入生产现场，去一些车间了解整个生产情况。现在厂区大了，他就分批进行，比如，今天走吉盟，明天走碳谷，后天走奇峰，每天如此，从周一到周六，雷打不动。而周日，他会多走一些地方，一走一上午，把所有生产车间都走一遍……晚上，他基本上走的也是最晚的。如果进行安装，工人正常是晚5点上食堂吃饭，6点去安装，8点半坐通勤车下班，而董事长有时甚至不吃饭就赶到现场去看工人干活，一直待到晚上7点半或8点。”

让人没想到的是，作为一个资产上百亿元企业的老总，宋德武办公室的门，常年向职工敞开，只要他在办公室，门就从来没有关过！他说，要时刻接受职工的监督。他时常与职工在食堂同桌吃饭，职工加班安装，他总是陪同坚守在现场，看一看是否有影响工作进度的障碍环节，现场办公，为职工创造促进工作的各种条件。他把职工的冷暖辛苦一一放在心上，职工加班会战，他要求食堂改善伙食；只要不出差，他全年无休息，时常深入现场，机台与职工交流。他坚信，只要领导心里装着职工，职工心中就会永远装着工作，他把增加职

评、比、议环节控制，使公司2016采购成本降低3684万元。在销售管理上，宋德武坚持“走货第一、风险可控、快速回款”的经营策略，在提产提效、项目新增产能不断释放的情况下，仍然实现了产销率超100%的目标。

宋德武结合生产实际，提出对具有几十年历史的粘胶长丝生产工艺进行大胆创新改造，先后实施丝饼大型化改造和纺速提升改造，并试验成功，使丝饼单重提高了63%，纺丝机纺速提高12%以上。在提产提速的同时，他还提出开展提升丝条内在质量和强度攻关，使下游整经效率提高30%以上，从而实现了质量更优、效率更高的目标。此外，在他主导下，吉林化纤集团公司对腈纶系统生产配方也进行了调整，因此实现纺丝提产10.41%，连续3年提产超过8%，毛条提产10.5%。与此同时，宋德武大力推进科技创新，以先进的自动化、信息化改造传统产业，实施了长丝后处理脱水自动化等改造。

一系列创新技术改造极大地提高了工作效率，成为公司新的产业优化升级和经济持续增长的动力之



团结务实、开拓创新的领导班子集体

率先垂范 人格也是生产力

工的幸福感受为企业奋斗的方向，3年来使职工收入翻了一番。

在职工心目中，宋德武是一位贴近群众和生产一线的领导。

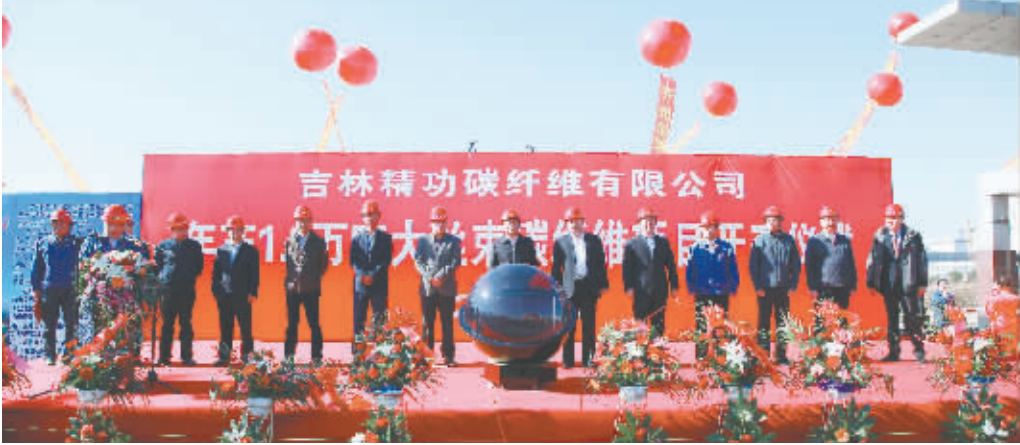
吉林化纤股份有限公司短纤车间副主任温永林告诉笔者：“我们董事长非常能贴近现场，他的经营和管理理念，有不少都是来自于工人的建议或是跟车间技术人员的交流，而他对于职工生产生活的点点滴滴，也都是非常关心。比如说络筒，这属于最辛苦岗位，而且还是女同志，工作强度大、工作时间长。针对这个问题，董事长单独安排一辆通勤车，中午在市区里跑一圈，把络筒工带来上班，因为很多同志下午5点下不了班，董事

长就在傍晚6点半又单独给她们加了一台通勤车。再比如，冬天安装工人比较冷，秋冬临界没送暖气时，董事长会让工会给项目安装工人发些棉袄、手套之类的物品，包括晚餐；夏天，则会增加饮料和饮水设施。有这样的领导，我们心里热乎，也有干劲和信心。”

领导者卓越的人格魅力，就这样转化成了职工们不小的生产力。

趁势而上筑好梦，丝路花雨看今朝！

如今，在以宋德武为首的领导班子带领下，企业正沿着梦想的方向，迅驰在新丝路的征程上。相信，在向着实现“年产值100亿”化纤基地的目标冲刺过程中，吉林化纤集团公司一定会不断传来新的捷报！



吉林精功碳纤维有限公司年产1.5万吨大丝束碳纤维项目开工仪式