

赤诚敢为天下先

——刘玉恩同志的政绩观

（上接第一版）
政绩格局：立足长远、奠基未来

20世纪70年代末，为妥善安置职工家属、返城知青及待业人员，铜陵有色兴办大集体企业，并于1982年2月成立铜兴公司。多年来，铜陵有色全民企业秉持“扶上马，送一程”的方针，一路护航集体经济的发展。

然而，随着向市场经济转轨，集体企业深陷发展瓶颈，矛盾逐渐凸显。原铜陵有色公司党委书记方国太记得，那是90年代初的一天，刘玉恩找到他郑重说道：“未来五年，稳住集体企业。全民企业一心一意谋发展，只有全民发展好了，集体才能好。”

此后五年，一场双向奔赴的突围就此展开。集体企业着力于多种经营，在时代浪潮中解决了上万名知青、职工家属的就业问题；与此同时，刘玉恩带领着全民企业在改革开放的春潮中，加速前行，做大做强。

20世纪80年代，铜陵有色的“粮仓”已然亮起红灯。铜官山铜矿超期服役、资源枯竭，狮子山、凤凰山等主力矿山开采渐入中后期，全公司自产铜料不足两万吨。

“谁掌握资源谁才能掌握未来。”在刘玉恩看来，穷究资源“粮仓”已是迫在眉睫。1987年，一场转变观念、简政放权的思潮在公司上下涌动，刘玉恩觉得，解决矿山问题，必须冲破旧的框框、旧的模式束缚，找到一套适合中国矿山特色的办矿新模式。

新模式，何以为新，路又在何方呢？转折点在于1987年2月，时任中国有色金属工业总公司总经理费子文来到安庆铜矿调研。彼时的安庆铜矿，历经筹建、扩建、恢复建设，地理位置优越、资源储量丰富。费子文提出：将其建成高效、

司、下至企业二级单位都统一了思想，狮子山铜矿边生产边开始了冬瓜山矿床的基本建设。

令方国太印象深刻的是，刘玉恩面对风险大胆决策和对市场形势的精准研判。当初铜价徘徊在每吨不足一万元的低位时，如果按真实行情，冬瓜山铜矿项目很难获得批准。刘玉恩顶着巨大的压力，基于对国际铜市场长期走势的分析，决定以每吨18500的预估价格向上申报，项目最终获批。

从1989年以“狮子山铜矿深部开拓”的名义动工，到1995年正式申报立项，再到2004年建成，这条路走了15年。十五载寒暑，攻克无数技术难题，跨过涌水、高温等深井困境，冬瓜山铜矿终于从图纸变为现实，成为行业标杆。

此时的刘玉恩已然退休，但因他而得以建设的冬瓜山铜矿，不仅一举夺得当时亚洲最深铜矿井的桂冠，还在此后二十多年里，以日均一万三千吨矿石的稳产节奏，持续充实着铜陵有色的“粮仓”，而在其建设期间形成的技术成果“地下矿连续开采工艺技术和装备的研究”，更是一举获得1992年国家科学技术进步一等奖。

不坐在过往的功劳簿上沾沾自喜、不因前路充满荆棘而裹足不前，在刘玉恩的认知中，他的责任不是规避风险，而是立足实际、科学决策，而后坚定不移、一往无前。

金隆，便是在他这一理念指引下诞生的又一里程碑。

几次去国外调研的刘玉恩，震撼于国外的先进技术和管理模式，再看看自家的冶炼厂：工艺落后，设备老化，“三废”排放超标，污染严重。他深深感觉到，如果不在技术前沿进行长远布局，必将永远受制于人。于是下定决心，要建

2010年，集团公司投资逾70亿元，采用“闪速冶炼+奥斯特特炉”工艺建成的金冠铜业，多项技术指标跃居当时的国际领先水平。2024年建成的金新铜业，装备国产化率超过99%、系统集成能力达到国际一流，正成为行业绿色智能升级的典范。

如今，走进铜陵有色集团总部主楼，在文化墙陈列的各厂区示意图中，金隆厂区图置于首位，这份特殊排布，蕴藏着深层意义。

“因为金隆铜业打下的人才、技术以及管理基础，才有今天稳健发展的金冠铜业、绿色智能化的金新铜业、国际化现代化的米拉多铜矿。”集团公司党委书记、董事长丁士启表示，金隆的成功实践，激励着铜陵有色人坚守主业、持续探索有色产业高质量发展之路，也更加坚定了我们建设世界一流企业的信心。

不谋全局者，不足谋一域。真正的政绩不只在任期内留下“显绩”，还在于能否站在未来谋划今天，留下经得起历史检验的“潜绩”。刘玉恩这份立足长远、统筹全局的政绩格局，穿越岁月依然闪光。

政绩眼界：洞悉先机、善作善成
1988年，春风拂过古铜都。《醒来，铜陵！》的呐喊，唤醒了沉睡的铜陵有色人。

1992年5月初，刘玉恩签发了《关于发起设立铜都发展股份有限公司的请示》，“铜都铜业”应运而生，成为全省首家股份制试点。不久后，为筹措项目建设资金，推动铜陵有色更快发展，刘玉恩决定向社会公开发行股票，并且在省发改委获得了1500万元上市额度。

然而，资本市场的大门尚未叩响，内部的争议声已如潮水般涌来：上市公司的运营和管理都有严格的监管和约束，最后综合评估结果是否有利于公司的发展？上市公司与母公司之间的原材料供应、产品销售和资金使用如何协调？

比之建设冬瓜山铜矿和金隆铜业时的争议更甚，这是一场与传统观念、固有思维的殊死较量。半年之内，三次专题会议，皆因分歧严重而无果而终。

“大家最担心的其实是两点，一是上市后要将利润分给股东，二是上市后话语权减少？”原公司副经理鲍先诚清楚记得，顶着巨大的压力，刘玉恩没有退缩，他坚定不移，认为这是发展的机遇。他用通俗易懂的语言跟人们解释上市的好处，并请来深圳著名的股票分析师来为公司授课，让大家明白股份公司在上市后如何运作，如何在市场融资，如何受监管……一点一点地打消疑虑，一点一点地统一思想。

1996年5月，在举旗难定、破局在即的关键时刻，刘玉恩果断拍板：去北京，向中国有色总公司当面汇报！一场破例安排的高层会商，拨开云雾。最终，不仅高层一致支持将二冶主体资产悉数纳入，并争取到了2000万元上市额度。

1996年11月20日，在深交所，铜都铜业成功上市，成为中国铜业第一股。上市之后，借助资本市场的力量，不仅募集了发展资金，更敲开了现代企业制度的大门，铜陵有色由此踏上了规范化、市场化发展的快车道。

看得远，谋得深，以敢为人先的魄力抓住稍纵即逝的发展机遇，刘玉恩似乎总是快人一步，抢先踩中发展节拍。在资本市场如是，在期货市场亦如是。

20世纪90年代初，中国期货市场刚刚起步。刘玉恩敏锐地意识到，期货市场能帮助企业规避风险、实现跨越发展。

1991年开始，深圳金属交易所和上海金属交易所相继成立，铜陵有色成为这两家交易所的第一批会员，并先后成立了深圳丰源期货经纪公司和上海金源期货公司，在期货市场占得先机。

要做期货，必须先有人才。刘玉恩选派一批年轻人南下深圳参加专业培训，学习期货管理与操作，考取执照，学成归来后在公司当交易员。有了人才基础和准入资格，两个经纪公司开始代理铜陵有色本部进行铜期货贸易，同时也代理社会客户并收取代理费。铜陵有色的贸易模式由此从单一的现货交易走向期现结合。

1993年，当大多数人还不太明白“期货”是什么时，刘玉恩已率先在铜陵有色内部设立了期货处，负责整个公司的期货交易，风险控制，以及对两个期货经纪公司管理。期货处由原铜陵有色集团党委书记、董事长龚华东担任处长。期货处成立不到两年，便为公司创造了上亿元利润。

看似洞察先机，背后却是长年累月的积淀。鲍先诚回忆说，刘玉恩一直与深交所等金融机构保持良好关系，常与专家学者交流，及时了解前沿信息。有时就翻阅报纸、报告，沉浸书海。旁人眼里的善作善成，不过是长期深耕后结出的必然之果。

“诸小者不可以怀大，纆短者不可以汲深。”当社会变革广泛深刻，新生事物层出不穷，对党员干部政绩提出了更高要求。刘玉恩坚持解放思想、更新观



图为1996年11月20日，“铜都铜业”A股股票成功在深圳证券交易所上市，成为我国铜业第一支A股上市股票（左一为刘玉恩）。

念，不断拓宽视野、锤炼能力，提高创造政绩的本领，真正以实干实绩为企业发展注入了不竭动力。

政绩初心：为党为民、清廉务实
从北京来到偏安一隅的南方小城，以雷霆万钧的手段谋改革、谋发展，却从未为自己谋私利。刘玉恩将一腔赤诚，悉数倾注铜陵有色。

如今，铜陵有色的退休老干部们还常说起当年的事：刘玉恩被中国有色工业总公司评为“中国有色行业特等劳动模范”。他收下了奖牌，却把奖金交给了公司财务。他说，荣誉虽落在个人身上，但成绩是广大职工一起干出来的，奖金属于公司。

在日常生活中，刘玉恩十分简朴。生于山东的他，日常饮食不过是一张煎饼、一碗面条或是一盘饺子。有时在基层调研，就和普通干部群众一样吃食堂，经常就点两个馒头、一根大葱。他唯一的消遣是吸烟，指尖夹着的，却始终是廉价的《江淮牌》香烟。

90年代的铜陵有色，发展的势头正猛，人人都以进入铜陵有色为荣。令曾任铜陵有色劳资处处长的汪向东感触颇深的是，在自己负责人事工作的18年里，刘玉恩从未向他提过任何一个人情托付，从未因私人关系干预过一次人事安排，所有干部的调整都严格按照组织程序，公开透明、公平公正。

“连妻子、儿子都没有沾到他的光。”汪向东感慨地说，总公司曾有意将其调回总公司或调往江铜，以便解决子女就业问题，但当时满腔抱负的刘玉恩，既放心不下铜陵有色，又不愿因家人而麻烦组织，便次次婉拒。

与汪向东有同样感受的还有徐汝福，在他记忆中，正式退休的当天，刘玉恩就毅然离开了铜陵，理由是避免人情牵绊干扰新一届班子放开手脚干事创业。他选择主动淡出，在此后数十年，都只在远方默默关注着难以割舍的铜陵有色。

不计较个人得失的刘玉恩，却始终把万千职工的安危冷暖放在心头。上任伊始，他便将职工防寒费由4元增加到8元，缩短高温作业时间，经常深入基层，与职工推心置腹，了解他们的急难愁盼。

原公司工会副主席周坚明记得，即便在公司最艰难的几年，刘玉恩也从未停止为职工提高待遇。任职经理15年间，职工工资涨了16次。“跟着刘玉恩，年年涨级升”——这句话在公司流传的顺口溜，说的就是这件事。

一次，刘玉恩到铜陵市解放东村慰问老干部，见四处污水漫溢、臭气熏天，电线乱搭乱拉，有很大安全隐患。他回去立刻与班子成员商量“三年出资9000万元改造，可行？”在资金极度紧张的情况下，他多方筹措，为职工建了新房。平房变楼房后，安置完原有住户还多出一半房子，公司将剩余房屋向市场出售，不仅收回全部投资，还实现了盈利。

要炼出一块好铜，先要炼出一批人才。在龚华东眼里，人才培养是刘玉恩最重视的课题之一。

他坚持大力引进人才，同时将企业内部员工送出去培训、学习。研究薪酬方案时，他一再主张，工资要向一线工人及高危岗位倾斜，要突出高级知识分子的价值。在他的坚持下，一线工人收入大幅提升，真正做到了劳有所得、公平相待。他重视后备干部工作，在他退休后的两届班子，骨干皆源于他当年所确定的后备干部库。这份长远布局，保障了企业发展思路与各项工作的连贯接续，更为铜陵有色行稳致远筑牢了人才根基。

识才爱才，刘玉恩更懂得信任与放

权，给予下属施展才华的广阔天地。与他共事过的人评价，他思想解放，对于许多改革措施和方案都能欣然采纳；他敢于放权，让每个人都能在自己的分管领域大胆开展工作。鲍先诚回忆说，当时为了便于管理，自己创新提出在各项目上推行业主负责制，得到了刘玉恩的支持，也极大地提升了项目管理水平。

信任，但不放任。一直视刘玉恩为严师益友的徐汝福，哪怕历经二十多年，仍不忘刘玉恩曾反反复复又十分严肃地提醒公司领导干部们：“工作中要大胆一点。对待金钱要谨慎一些。”正是这样的耳提面命，公司的两级领导干部清廉务实、敢闯敢干，人心向上思进。

严苛，却饱含关怀。回首十余载共事时光，鲍先诚依旧觉得感动。刘玉恩不仅在工作中给予他施展才干的空间，

色的退休老干部们仍不免潸然泪下。

退休近三十年，刘玉恩留下的发展理念、改革精神、干部作风，依然深刻地影响着铜陵有色。树立和践行正确政绩观，就要如刘玉恩这般，始终不忘初心，把个人得失放在身后，把企业未来放在心中，把职工冷暖放在心上，把党和人民的事业放在首位。这样的政绩，历史不会忘记，企业不会忘记，职工不会忘记。

岁月是最好的见证者。昔日那些打基础、利长远的默默耕耘，经时光淬炼，如今早已使铜陵有色集团枝繁叶茂。米拉多铜矿成为海外办矿典范，金新铜业以国际领先的技术装备立于全球铜冶炼行业制高点，高端铜箔打破国外垄断，铜陵有色集团连续7次跻身世界500强，拥有三家上市公司，企业产业转型升级加速升级，创新发展势头强劲，产值利润连创



图为1990年8月18日至19日，刘玉恩（左一）到安庆铜矿检查指导矿山基建工作。

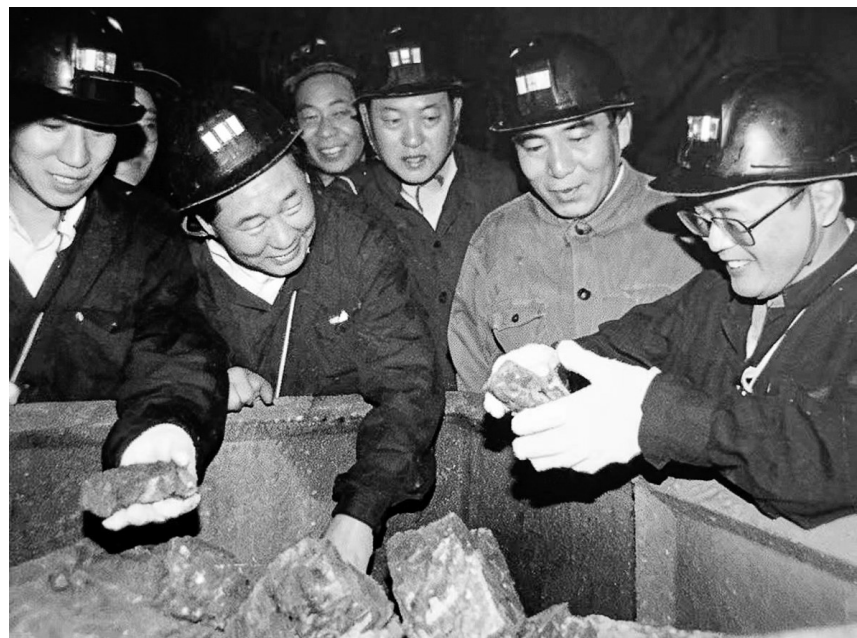
生活上也格外关心。彼时他的父亲常年卧病，自己却因公务缠身无法常伴左右。刘玉恩看在眼里，每次到济南出差，都会抽空登门看望老人。

正是对于职工干部这种发自肺腑、严慈相济的关怀，这颗捧给党和人民的赤子之心，化作了无形的力量。也正因如此，无论岁月如何流转，刘玉恩在人们心中的威望从未消减，大伙儿打心底里服他、敬他、支持他。以至于在他离开人世多年后，提及“严肃的刘经理”，铜陵有

新高，高质量发展势能持续迸发。
“功成不必在我，功成必定有我。”一张蓝图、久久为功，今天的累累硕果，正是以刘玉恩为代表的铜陵有色人对“为谁创造业绩、创造什么样的业绩、怎样创造业绩”的有力作答。

铜脉延绵，精神赓续。如今，新一代有色人，传承着刘玉恩的改革创新精神，奋斗不止、梦想不息。他们步履铿锵、向新而行，循大道，至万里。

本报记者 陈 满



图为刘玉恩（前排左二）在狮子山铜矿