



宁高宁写诗挥别：

老了的美好

作为掌舵过四家全球500强的企业家，63岁的宁高宁将告别自己的战场——自1990年至今，宁高宁担任过华润集团、中粮集团、中国化工和中化集团四家央企的负责人。2022年8月26日上午，中国中化宣布，宁高宁卸任，李凡荣将接替担任中国中化公司董事长、党组书记。

在不同阶段，外界为宁高宁贴上了不同的标签，从“中国摩根”“救火队长”到“国企职业放牛娃”，人们很难用单一的固定标签来形容宁高宁。在企业家群体里，宁高宁并非喜欢雄辩滔滔、对外传道授业之人，却依靠实干拥有众多粉丝。

“中国摩根”

凭借广为人知的资本运作能力，宁高宁在业界被称为“中国摩根”，而这与其成长经历和善于学习思考脱不开关系。

1958年，宁高宁出生于山东小城滨州的一个医生家庭。17岁高中毕业后，他下乡插队当了一名知青。次年年底，经过严格筛选，宁高宁成为江苏某炮兵连的一名新兵。在军队历练两年后，1978年，他从军队考入了山东大学。

起初，宁高宁报考的是山东大学中文系，后来由于人数招满被调到了经济系。这一“意外”，就此改变了宁高宁的人生轨迹。但多年后成为企业家的宁高宁，一直都未中断过写作，其关于企业的思考也常常见诸于报端。

1983年，宁高宁获得了山东大学经济学学士学位。之后，他飞越太平洋，远赴美国匹兹堡大学攻读工商管理硕士(MBA)。虽然当时宁高宁并不知道什么叫做MBA，但专业知识的储备为其日后的企业管理奠定了基础。

1987年，宁高宁进入华润。1999年，宁高宁被任命为华润(集团)有限公司副董事长、董事会主席。在执掌华润的日子里，他用一连串的策略性资本运作，横跨房地产、零售业等主体行业，带领华润向实业发展。

之后，华润运用大量资金收购企业，在地产、啤酒、零售、纺织、电厂、制药、建材等多个领域进行了深度整合，包括整合华远和人主万科。直至宁高宁离开华润时，华润总资产已从600亿元发展到万亿元。

2004年，宁高宁迎来了第二家央企的管理之旅。当年12月，他空降至中粮集团，被任命为中粮集团董事长。在他掌舵中粮的11年里，中粮收购粮食物流企业华粮。中粮、中谷、华粮三家粮食央企“三粮合一”，成为国内最大的粮油贸易商。

2009年，宁高宁提出从上游到终端的“全产业链”设想，业务从最初的粮食贸易深入到各家各户的餐桌，拥有福临门食用油、长城葡萄酒、香雪面粉、五谷道场方便面、悦活果汁等50多个品牌。

之后，按照宁高宁的规划，中粮集团一直在加紧全球化的发展战略，收购了来宝农业，还收购了荷兰大宗农产品贸易商尼德拉公司51%的股权，并将业务拓展到巴西、美国、乌克兰和俄罗斯。随着一系列的動作，中粮成为财富500强榜上排名上升最快的中国公司，由2014年的第401位上升至2015年的272位。

“救火队长”

2016年1月，宁高宁从中粮集团董事长一职调任中化集团董事长。当时，宁高宁被称为中化集团的“救火队长”。

在宁高宁履职之初，中化集团正处于业绩低迷之际。宁高宁上任后，中化集团营业收入实现大幅增长，2018年营收创下十年来的高峰，达到893.58亿美元；同期净利润为七亿美元，创2014年以来的最高水平。

2018年7月，宁高宁兼任中国化工董事长、党委书记。入主之后，中国化工的经营状况也有所好转。但宁高宁兼任两职的重要意义在于，有助于中国化工与中化集团的合并。

尽管中国是化学工业大国，但市场主体分散，竞争力较弱，重组“两化”被视为优化国有经济结构和布局、助力中国农业现代化、增强化工行业市场竞争力的重要举措。而业内人士普遍认为，“两化”合并难度极大。也因此，宁高宁一直未退休。

直到2021年5月8日，中国中化正式揭牌成立，宁高宁任董事长、党组书记。据中国中化官网，其旗下有17家境内外上市公司，截至2021年年底，总资产超过1.5万亿元，全年营业收入超过1.1万亿元。

“职业经理人”

除了“并购达人”，外界对于宁高宁的另一重印象则在于其“宁高宁式”管理风格。

某杂志曾评价其领导风格是“坦率真诚、疾风暴雨、务实的理想主义”，归纳他的管理思想与策略包括：1. 要么第一、第二，要么关门；2. 以并购完成垂直整合，有限多元化；3. 超越对利润迷信的“务实的理想主义”，谋定而后动。

宁高宁不吝笔墨，常常对外传递自己对企业管理的思考。他曾写过一篇题为《分水岭》的文章——“如果把企业生命历程拉长100年看，企业每往前走一步都必须做个选择，每个选择都像都是分水岭，把企业分开了。这些分水岭，企业如果走对了三个就是及格，走对了五个就是成功，走对了七个就是伟大。”

宁高宁指的七个分水岭分别是：企业在行业 and 自身发展方向上寻找定位、企业的竞争战略、企业建立持续优化的运营系统、契合的团队、创新创造的能力、克服大企业病和企业与社会融为一体。

在一本叫做《谁人不识宁高宁》的书中，宁高宁被定义为“央企典型职业经理精神的一个最佳符号”。虽然外界对宁高宁的盛誉很高，但宁高宁对自己却有着格外清醒的认知，他常常称自己为“国企放牛娃”。

“其实没什么，这并不是什么风格，而是职业经理人应有的训练。职业经理人本来就应该做到专业化。”宁高宁说。

如今，卸任后的宁高宁或许可以花更多时间去完成他曾经的文学梦。2016年1月5日，宁高宁正式告别中粮。临别前，他



给中粮的同仁留下了一首诗《如果》：“……如果光阴如梭不停留，如果我老态龙钟，如果我白发苍苍，我仍要回到中粮。”是年，宁高宁58岁。这次卸任前，宁高宁写了一首《老了的美好》向众人告别：“……老了会再生，早晨的太阳不同了，你生命也开始新的章节，自由的章节……如果你再回到年轻你会怎么过？今天你可以开始了……”

据《中国企业家》

吉林市龙潭区农业农村局山洪灾害预警系统维护项目询价采购成交公告
吉林市龙潭区农业农村局山洪灾害预警系统维护项目进行询价采购。现将本次询价采购成交结果公布如下：
项目名称：吉林市龙潭区农业农村局山洪灾害预警系统维护项目
编号：JLLTNYJ-XJ202301
询价公告发布日期：2023年4月24日
成交日期：2023年5月18日
成交供应商：吉林省中科源水信息技术有限公司
采购项目：吉林市龙潭区农业农村局山洪灾害预警系统维护项目
成交金额：贰拾捌万捌仟元整
询价小组成员名单：张景华、尚伟、常树勇
采购项目联系方式：
采购人：吉林市龙潭区农业农村局
联系人：张景华
联系电话：0432-63041879
吉林市龙潭区农业农村局
2023年5月18日

中国邮政报刊发行
China Post Newspapers & Periodicals Distribution

随心订阅
“邮”享生活



扫码订阅《吉林农村报》

• 报刊在线订阅网址 BK.11185.cn
• 客户订阅电话 11185
• 全国邮政营业网点
• 合作服务电话 010-68859199

本版合作媒体

文摘旬刊

全国各地邮政局所均可订阅
邮发代号：11-51
全年定价：96元
电话：0431-88601001
地址：长春市高新区火炬路1518号