

云天化集团—— 坚定发展信心 努力做优做强

暖阳里，云南昆明的云天化晋宁现代花卉产业园内千亩玫瑰含苞待放。9米高的大棚，每个占地100多亩，却只需1人管理。徜徉花海，云天化花匠铺科技公司综合管理部副部长王博介绍：“水肥、环境、温度，都是自动化控制，花产量比传统大棚翻了两番。”

从生产肥料到涉足现代农业，从传统生产到智能转型，阳光下娇艳的千亩玫瑰成为云天化集团迈向高质量发展的生动注脚。2022年前三季度，云天化集团实现利润总额73亿多元，同比增长1倍多，研发经费投入同比增长57%。

今天的云天化，已成长为以肥料及现代农业、玻纤及复合材料、精细化工及新材料为主业的产业集团。精细磷化工、氟化工、新能源新材料板块异军突起，非肥业务占比达到35%，其利润占比超过一半。

“党的二十大报告提出‘加快建设世界一流企业’，为我们擘画了发展蓝图，坚定了发展信心。”云天化集团党委书记、董事长张文学说，“我们将深入贯彻新发展理念，通过深化改革活起来，通过内涵式发展好起来，通过提升管理苦练内功强起来。”

深化改革 破解难题

云天化总部坐落于昆明滇池路边。办公区一楼电子显示屏上，“以奋斗者为本，以价值创造

者为本”的标语格外醒目。

多年来，正是在深化改革中不断破解难题、创造价值，才有了企业的新生。

2016年，国际肥料市场价格低迷，加之自身发展长期积累的诸多结构性矛盾集中凸显，云天化陷入低谷。

“当年负债率达86.7%，有息负债超过650亿元，光财务费用每年就超30亿元，现金流风险大。”张文学回忆，干部员工一度看不到未来，士气低落。

是被动等待市场好转，还是背水一战？张文学说：“要以确定性管理应对不确定的外部环境。”云天化集团开始聚焦组织、机构、人员等要素，深化改革创新破难题。

机构组织做“减法”，人才引进做“加法”。2016年，云天化集团总部职能部门由17个减为10个，人员由148人减为98人；下属单位组织机构由201个精减到99个。减少冗余配置的同时，大力优化用人结构。2018年，集团加快实施市场化选人用人改革，本部及下属单位管理层共70余人全员免职，重新竞争上岗，之后市场化选聘了35名职业经理人。

总部职能部门压减42%，下属主要单位组织机构精减51%……改革释放出强劲发展活力。近年来，云天化集团累计消化潜亏30亿元，负债率较最高时降低11个百分点；人均劳动生产率年均增长超30%，从2012年的15万元提升到2021年的