

转型升级新跨越

——湖南化工研究院70周年发展纪实

集团总部



湖南海利科研人员正在进行室内活性评价试验。



湖南海利科研人员正在进行田间药效验证试验。



海利常德公司的硫磺威生产装置。

勇创新局，再续辉煌，向高质量发展迈进

王亮 信松 左噪罡

初心未与年俱老，七十初度路犹长。自1951年在长沙织机街西学巷156号宣告成立，湖南化工研究院走过了70年的春秋。

波澜壮阔的七十载，是艰苦创业、改革创新的70年，是追求卓越、不断蝶变的70年。

湖南化工研究院始终践行“粮食守护者”的初心，与新中国同成长，与亿万人民共呼吸，在改革开放的大潮中发展壮大，谱写了一部艰苦奋斗、不断开拓的创业史，创造了一部锐意改革、艰苦奉献的奋斗史，描绘了一部创新驱动、追求卓越的发展史。

1994年4月，湖南化工研究院勇闯股

份制改革浪潮，组建湖南海利化工股份有限公司，成为全省首家、全国第二家科技股份制企业。1996年7月，湖南海利在上海证券交易所成功上市，成为“沪市湘股第一家”。

1999年5月，湖南化工研究院作为唯一一家地方院所在全国部属院所企业化改制动员大会上作经验介绍。

2000年9月，湖南化工研究院率先整体改制为国有独资企业——湖南海利高新技术产业集团有限公司（简称海利集团）。

2018年以来，海利集团以劳动、人事、分配三项制度改革为抓手，全面激发科研人员创新积极性，为公司腾飞注入强劲动力，现已发展成一个拥有总资产近36亿、

净资产近21亿的大型现代化国家创新型科技企业。

“集团70年的辉煌成就，主要得益于省委、省政府的坚强领导，得益于省国资委及社会各界的大力支持，更凝聚着一代代湖南海利人的担当与责任、智慧和汗水。”抚今追昔，湖南海利高新技术产业集团有限公司党委书记、董事长刘卫东感慨地说。

刘卫东表示，展开研究院70周年发展巨幅画卷，呈现的是一代代海利人对党和国家的赤诚之心，展现的是海利人为农药化工所做出的突出贡献，熔铸的是海利人自强不息的坚韧品格，折射的是中国农药化工制造业的不断壮大和强盛。

70年的流金岁月已成昨日，风雨兼程中，海利集团正迈着昂扬的阔步奔向更加辉煌的明天。

刘卫东介绍，今年是“十四五”开局之年，海利集团将紧盯集团公司“创新驱动、跨越发展”战略目标，不断夯实海利集团硬核力量，努力走出一条“质量更高、效益更好、结构更优、实力更强”的技术领先型企业发展新路。到2025年，实现产业结构优化与布局合理，工业产值和销售收入实现双超65亿元，利税12亿元以上，进入中国农化行业前10强。

坚持党的领导，加强党的建设，是我国国有企业的光荣传统，是国有企业的“根”和“魂”，是我国国有企业的独特优势。未来，海利集团将严格落实省委省政府、省国资委和集团党委决策部署，做好“三个坚持”。

坚持把维护核心、对党忠诚作为首要任务，始终同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致，以“四个意识”铸魂、“四个自信”夯基，把“两个维护”体现在履职尽责、做好本职工作的实效上，用党的创新理论武装头脑、指导工作。坚持党建工作“四同步”“四对接”，把加强党的建设与集团重点工作深度融合，聚焦企业发展各环节各领域，巩固深化“国企千名书联项目”“国企万名党员先锋行”成果，拓宽融合路径。坚持全面从严治党的制度，严格落实中央八项规定精神，聚焦主责主业，把纪律和规矩挺在前面，大力弘扬廉洁文化，强化对权力运行的制约与监督。

创新一直融于海利集团的“血液”，在研究院成立70周年之际，海利集团将坚定不移地实施创新驱动战略，以强大的技术创新优势推动高新技术产业发展。

海利集团将紧紧抓住国家加强重点实验室建设发展的机遇，利用现有创新平台，努力打造我国农化领域技术创新“制高点”。

通过加大研发投入、改善研发条件、引进优秀人才、整合公共资源等措施，加强与高等学校、顶级科研机构的协同研发与创新，加快应用研究特别是关键核心技术的研究，确保公司专利数年均8%的增长，“十四五”期间一家子企业实现新增高新技术企业认证。

通过提质改造现有产业，重点发展高效低毒农药、环保农药制剂及有机中间体，扩大生产能力和市场份额。到2025年，实现农药及制剂达到4.5万吨/年以上，力争农药市场占有率由现在的1.7%提高到2.5%以上，有机中间体达到2.5万吨/年以上，化工产品达到5万吨/年以上，力争把甲硫和丁硫产品做成全球最大、全球最好。

紧紧围绕农药原药、中间体、制剂等农化新材料板块，加快发展高分子新材料及科技服务等新兴产业，氨基甲酸酯类系列和有机磷系列齐头并进，杀菌剂和除草剂迎头赶上，产品种类更加丰富。加快推进江西贵溪二期基地和宁夏光气基地建设，加快谋划实施省内综合性高新技术产业园新基地。

当下，国企改革三年行动正进入“深水区”，海利集团将坚定不移地推进全面深化改革，以全新的体制机制激发企业内生发展活力，全面推动中国特色现代企业制度建设。

海利集团将积极深入推进子企业实施经理层成员任期制和契约化管理，继续推进全员竞聘上岗，完善市场化招聘制度和末等调整和不胜任退出等制度，在分子公司建立按业绩贡献决定薪酬的分配机制。

继续推进上市公司子企业层面混改和业务整合，实施以股权关系为基础的治理型管控，落实董事会职权，完善海利股份公司法人治理结构，提升市场运行透明度。

跋涉与奋进，光荣与梦想。一代代湖南海利人，用心血与智慧走出了一条改革、创新、转型、发展的成功之路。

砥砺前行七十载，重任千钧再出发。站在新的起点上，“海利号”巨轮蓄势待发。未来，海利集团将继续高举中国特色社会主义伟大旗帜，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面推进公司“十四五”战略规划，努力向“双百企业”中期目标奋勇迈进，奋力谱写新时代高质量发展新篇章，为湖南实施“三高四新”战略贡献新的更大力量。

新时代、新梦想，育新机、开新局。湖南海利集团正以奔跑的姿态，迈向新的发展征程。

上下求索、砥砺前行，勇立新潮头

走进海利集团总部大院，岁月的斑驳痕迹依稀可见。谁能想到，这个略显老旧的大院，竟是一家总资产近36亿元，同德国拜耳、美国富美实、瑞士先正达、日本大塚等8家国际农化巨头有着战略合作伙伴关系，享誉海内外的高新技术企业的心脏所在。

枝繁叶茂的大树诉说着，当年这家全国农药行业排名前十位，由湖南省直管的13家重点企业之一的上市公司，有着悠久而光荣的历史。

承载党和人民的光荣使命，1951年9月，长沙织机街的一栋民房中，诞生了新中国湖南第一家工业科研机构——湖南省工业厅工业试验所，1959年更名为湖南化工研究院，1988年升格为湖南化工研究院。

建立之初，条件艰苦，设施短缺，科研人员“白

手起家”，先后完成了地方院所改制、股份制改革、产业转型升级等任务，逐步形成了“五所三中心”的科研格局，承担起我省科研引领工业振兴的重任。先后在陶瓷、轻工、化肥、选矿、精细化工和农药产品研发中取得突破，硅酸盐、氮肥技术研发取得傲人成绩，有力推动了湖南工业发展。

党的十一届三中全会后，面对国家粮食短缺、病虫害严重、而农药生产技术被国外垄断的现状，研究院勇挑重担，组织开展对关键农药中间体“甲基异氰酸酯”的攻关，取得巨大成功，1988年获国家发明奖。之后又研发出吡啶酚、邻仲酚等烷基酚系列关键中间体，以及克百威、残杀威、灭多威等10多个国家级重点农药新品，形成了完整的“氨基甲酸酯”类农药产业链，改变了我国高效杀虫剂长期依赖进口的局面。

建立20多年，研究院取得重要科研成果300余项，弥补了国内行业空白，推广应用在全国20多个省市；“残杀威”、“吡啶酚”技术开发分别荣获国家科技进步二等奖；“甲基异氰酸酯”技术先后成功转让全国6家大型农药企业，累计创造社会效益1000多亿元，为我国农业可持续发展做出了重要贡献，一跃成为全国最具影响力的农药研发科研院所之一。

不止科研创新蹄疾步稳，湖南化工研究院还是我国科技体制改革的领跑者。

早在1984年，研究院就响应国家科技体制改革号召，从拓宽研究领域、转变运行机制着手，将最新科研成果投入望城试验工场，进行工业化生产，以工促贸，成功闯出了一条科、工、贸一体化的改革发展之路。

1994年4月，湖南化工研究院勇闯股份制改革浪潮，组建湖南海利化工股份有限公司，成为

全省首家、全国第二家科技股份制企业。两年后的7月，湖南海利在上海证券交易所成功上市，成为“沪市湘股第一家”。上市后，通过并购控股，先后组建海利贵溪公司、海利株洲公司、海利常德公司、北农（海利）涿州种农药公司，逐渐发展成为上下游汇聚、一体化经营的现代农化企业。

2000年9月，湖南化工研究院率先整体改制为国有独资企业——湖南海利高新技术产业集团有限公司，成为湖南省委、省政府当时直管的13家重点企业之一。

2018年以来，海利集团又以劳动、人事、分配三项制度改革为抓手，通过精简机构、推进薪酬绩效管理，建立“三能”机制，加强高素质人才引进和创新团队建设，实施“揭榜挂帅”和中长期激励制度，全面激发科研人员创新积极性，为公司腾飞注入强劲动力，海利集团驶入了加速发展的快车道。



海利常德公司



海利贵溪公司



海利涿州公司

夯基垒台、创新不辍，转型升级新突破

天高任鸟飞，海阔凭鱼跃。海利集团党委书记、董事长刘卫东介绍：“进入新世纪以来，海利集团坚守初心使命，瞄准国家战略和行业前沿，以创新促发展，倾力打造全国农化技术创新高地和生产重地，在健康发展中实现新的突破。”

传承研究院科研本色，海利集团一直紧盯科研促创新，核心技术持续突破。

坚持以建立健全中长期激励机制为抓手，海利集团出台了《研究院科研项目管理办法》，创造性提出“揭榜挂帅”“师徒制”和项目负责人制度，研发投入强度从2016年的1.7%，增加到2020年的4.4%，较2015年增长了398%。先后承担国家级科研项目103项，获国家、部（省）级大奖82项，累计申请发明专利359件，PCT专利23件，有效专利授权283件。

湖南化研院检测技术有限公司农药登记实验室已成为国家认定的重要试验资质机构，农药残留化学实验室通过中美两国GLP实验室匹配性认证，并得到美国EPA国际认证。主导产品制造技术全部来源于研究院自主研发，先后开发出10多种被称为“当今世界第三代新农药”的氨基甲酸酯类农药新品种，使我国成为继美国后第二

家MIC工业化生产的国家，并成功推广应用全国25个省（市）、160多家企业。

近五年来，海利集团不断调整产品结构，推进产销研深度融合，工业产值和营业收入等指标保持两位数以上的增长趋势，实现业绩三连增、目标三连超。

通过强化技术升级改造，解决了主导产品克百威中微量有害杂质难题，确立了氨基甲酸酯类农药全球行业龙头地位，部分生产装置和工艺技术达到国际先进水平，“海利”商标获评“中国驰名商标”。异酯类产品稳定生产，保障了氨基甲酸酯类农药的生产使用，丁硫产品含量从90%提高到98%，达到全球最高标准；与拜耳公司深度合作的硫双威项目获得成功，年新增销售收入超4亿元；新开发的水杨腈，新增销售收入1亿元。

研发强、产品优，海利集团的产品畅销全球。

近年来，海利集团先后与拜耳、富美实、先正达、科迪华等国际农化巨头建立战略合作关系，营销渠道已覆盖五大洲70多个国家和地区，海利系列产品出口额逐年增长，2020年产值、营收超20亿元，跃入中国农化行业出口15强，成为全球农化供应链重要一环。

传统的农药板块“步步为营”，海利集团也通

过实施“创新驱动、跨越发展”战略，加快产业结构调整步伐，积极拓展储能材料、高分子材料和蔬菜种业等新兴产业，全面向高质量发展加速迈进。

2017年，海利锂电公司万吨级锂电池正极材料项目建成投产，2019年，成立宁夏海利科技有限公司，拓展了新的发展空间；2020年，完成湖南省蔬菜研究所下属蔬菜种业公司产权划转并入，开始积极培育蔬菜种业业务新板块；2020年，海利贵溪公司新基地启动建设，2021年2月，一期项目试产圆满成功；2021年，启动建设省内海利高新技术产业园。

聚焦改革谋发展，海利集团的治理效能进一步提升。

2018年以来，海利集团积极推进内部三项制度改革，按照“小总部、专业化”思路，率先推动集团总部机关“瘦身”，内设机构（部门）由18个减少到8个，集团总部员工全部竞聘上岗，中层干部职数由原来40人减至27人，管理人员岗位由原来88个减至59个。全面实施新的薪酬制度和绩效考核制度，开展了科研骨干人员中长期激励试点，实现经理层任期制和契约化管理，干部职工干事创业积极性显著提升，科研人才出现“回流”趋势。

海利集团坚定“强党建、促发展”理念，认真

落实全国全省国企党建工作会议精神，将党建工作全面写进公司章程，党组织在公司法人治理结构中的法定地位得到全面确立。

全面推进党建与生产、经营、科研、安全、环保融合发展，先后建立了143个“书记联项目”、113组“党员先锋行”“党员责任区”。近年来，集团公司先后荣获全省纪检监察系统先进集体、省国资委系统“千名书记讲党课”活动获一等奖和先进集体。刘卫东领衔的“硫双威提质增效”项目，荣获“国企千名书记联项目”优秀案例。

在脱贫攻坚和疫情防控战场上，海利集团勇于担当、主动作为，两轮驻村帮扶在全省考核中均为“优秀”，获得了“湖南省疫情防控突出贡献企业”“湖南省抗击新冠肺炎疫情先进集体”。

善谋者顺势而起，善舞者当潮而立。2020年，海利集团实现营收20.26亿元，较2015年增长91.7%；利润总额3.6亿元，较2015年增长1100%，年出口金额超1.5亿美元，排名中国农药出口额前15强。实现工业产值和营业收入突破徘徊多年的十亿级瓶颈，双超20亿元。

令人瞩目的是，海利集团的净资产收益率从2016年的2.61%提高到2020年的16.7%，增长了5.39倍；员工收入则是2015年的2.53倍。在省国资委的业绩考核中，海利集团连续四年为“A”，企业转型高质量发展成效显著。