



上兵伐谋： 《孙子兵法》智启绿色发展的“京博决胜篇”



□晚报记者 刘国军 李云龙 于 昂

《孙子兵法》蕴含的“制胜之道”，在孙子故里滨州落地生根，化作民营企业转型升级的实践密码。作为滨州石化与新材料产业的支柱企业，1991年，京博控股集团从校办工厂起步，深耕实业三十余载，把“上兵伐谋”“顺势而为”“上下同欲”的兵法理念，融入企业发展的每一步决策与实践，成长为资产千亿、中国民营企业百强企业。《兵法商道》第七场对话，京博控股集团董事兼轮值总裁邹雄、滨州市工信局副局长雷灿、孙子研究专家扈光珉与读者共探兵法智慧赋能民企高质量发展的实践路径。

“上兵伐谋”： 战略先行 锚定数智化转型制高点

《孙子兵法·谋攻篇》有言：“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵。”对于石化行业这样的强周期产业而言，战略预判与提前布局，正是穿越市场波动的关键。

面对全球产业变革与“双碳”战略机遇，京博早早启动了“油化并举、高特新材”的转型之路，2020年开创性提出“大黄蜂窝”战略，构建千亿级利税产业集群，培育上千个利税千万至亿元级的产品、项目或公司，形成“蜂窝式”协同发展格局。

在数智化转型领域，京博将其视为事关企业存亡和高质量发展的必答题。以前，在控制系统的报警装置中，存在报警泛滥的问题；无论是否重要和紧急，还有许多无需处理的报警，严重干扰了正常操作，给安全生产带来隐患。通过智能化改造，企业除了让设备把“病情”自己“讲出来”，还通过“黑屏操作”，让运行控制智能化，也就是“生病”之后知道该怎么做，设备平

时是屏幕保护，完全无人操作，并且植入了安全预警，有故障征兆的时候屏幕亮起来提示进行操作，正常的时候屏幕处于保护状态，提升了装置的平稳率，保障了装置的安全平稳运行。

除此之外，京博还打通包装、入库、供应全信息链条，实现客户订单物流信息实时可查。“以前工业园区里停满等着拉货的大车，现在都没有了。司机可以在手机上提前预约取货时间，到厂后能知晓排队时长，还能实现不下车完成装卸出站，最快仅需35分钟。”邹雄说。

“国家明确以智能化改造、数字化转型推动企业发展。”雷灿表示，滨州市工信局出台系列政策引导企业转型，2025年累计举办数字化改造培训会16期，成立助企调研平台；今年培育省级产业大脑11家、新增先进级智能工厂32家，两项数量均列全省第二。

“顺势而为”：政企协同 筑就绿色发展新生态

《孙子兵法》有云“势者，因利而制权也”，绿色低碳正是当下产业高质量发展的核心大势。京博控股集团深耕三十载，始终以战略眼光洞察趋势，在绿色转型赛道上顺势而为，交出了一份亮眼答卷。

2024年11月，京博1万吨/年生物基衣康酸酯橡胶产线获批建设，成为全球首个贯通非粮生物基合成橡胶产业链的项目。该项目既解决了秸秆处理难题，又避开了“与民争粮”的矛盾。产品生物基碳含量可达20%-100%，关键性能指标达到国际先进水平。“我们

联合北京化工大学开发的生物基衣康酸酯橡胶，以玉米芯为原料，相比石油基同类产品，每生产一吨可减少1.4吨二氧化碳排放。”邹雄说，目前京博旗下已有五家国家级绿色工厂，绿色发展已成为企业核心竞争力和可持续发展的动力。

“京博三十年发展得益于国家发展大势，新三十年绿色低碳是企业生存发展的必答题。”邹雄表示，绿色转型不是选择题，而是构筑核心竞争力的关键举措。如今京博已形成绿色工艺、绿色产品、绿色能源多维度布局，旗下五家国家级绿色

工厂的实践，正是对“顺势而为”的生动诠释。

“我们以真金白银和精准服务为企业绿色转型保驾护航。”雷灿从政策层面回应了政企协同的力量：市工信局制定《滨州市工业领域碳达峰工作方案》，设立工业技改奖补资金，建立项目申报辅导机制，推动政策红利直达企业；通过《滨州市加快工业绿色制造体系建设行动方案》，系统推进绿色工厂、园区创建，以发展“含绿量”筑牢增长“含金量”，与企业形成绿色发展合力。

“上下同欲”：人文聚力 厚植发展内生动力

在京博，企业每月向员工父母发放200-2000元不等的“孝工资”，累计超3.16亿元；投建中央厨房与健身房、游泳馆等设施，职工年运动打卡达90余万次；覆盖幼儿园学费报销、高考助学金的子女教育保障，搭配免费养老中心与大病互助金，让员工实现“老有所养、幼有所教、中青有所为”……

“上下同欲者胜”是京博行稳致远的核心密码。从1995年马韵升先生定下“一切为了员工、一切为了客户、一切为了社会、一切

为了国家”的文化底色，到延伸形成“8854”文化，京博将“诚信、奉献、改善、利他”的核心价值观，转化为对员工、对社会的实际行动。

心怀感恩反哺社会，京博践行“社会的京博”承诺：累计捐款捐物4亿元，发起山东省乐安慈善公益基金会，捐赠1.24亿元助力公益事业；1963人的义工队伍累计服务超8万小时，在救灾防疫中冲锋在前；探索“三化”促“三农”模式，助力吕艺镇建成省级乡村振兴样板区；定向资助特殊教育学校，结对帮扶百余名困难学

生。

从“上兵伐谋”的战略远见，到“上下同欲”的人文温度，京博以三十余载实践诠释了兵法智慧与现代商道的融合。高质量发展的真谛，在于“变与不变”的坚守——变的是应势转型的路径，不变的是扎根实业的初心；变的是迭代升级的产品，不变的是以人为本的底色。在滨州这片沃土上，京博正以兵法为钥，解锁民企高质量发展新可能，为中国式现代化滨州实践注入持久动能。