



卢国纪，生于1923年，合川区人，卢作孚先生次子。他一生最大功绩在于1984年百废待兴重建民生公司。近39年来，不仅将一个完好的民生公司交给国家，最终还履行了为党为国鞠躬尽瘁到最后一刻的誓言。

因为工作关系，记者曾多次当面采访卢国纪先生。

“爷爷”

润物无声 家国情怀

2015年11月25日，记者在民生公司拜访了卢国纪先生。尽管步行已需搀扶，视力也大不如前，但只要身体稍微允许，时年92岁的老人仍每天坚持出现在公司，开会、见客。

卢国纪先生说，除了生产经营，他一直在思索应该把公司办成一个什么样的企业？

“我认为必须继承老民生公司传统，继承父亲提出的以爱国主义、集体主义、艰苦奋斗、拼搏献身为代表的民生精神。要把民生公司建成一个以祖国建设为目标的战斗队，一所教育人、培育人的大学校，一个温暖和睦的大家庭。”

在2014年年中至2015年年底，一年半的时间他与超过270名员工逐一谈心。谈话也成为卢国纪晚年最主要的工作之一。

卢国纪和年轻人除了谈服务社会、奉献国家，还要谈家庭生活。问职工有什么困难？爷爷奶奶身体好不好？看病有难处吗？卢国纪总会及时想办法为员工解决实际困难。

除了和年轻员工谈心，卢国纪还经常让人搀扶深入第一线。

一次集装箱公司开会，卢国纪在没有通知的情况下去了会议室。当他发现员工在没有空调的房间里，坐着小板凳开会时，流着泪鞠躬向员工说：“对不起，我保证两天内解决问题。”随后便及时为集装箱公司添置了折叠椅，安装了空调。

每一次谈话和走访，90多岁的老人常常会潸然泪下，很多员工都会边哭边说。连卢国纪自己都不记得，从什么时候起，员工不再喊他“卢总”，而是“爷爷”。

“我父亲创办民生公司后，就是通过不断教育，让员工明白了公司和个人存在的价值。当时员工宁肯少拿工资，甚至不要年终奖，也要同外国船竞争。就是冒着轰炸，也要完成物资和人员的转运。”卢国纪通过自己的言行，在公司播下了“家国情怀”的种子。

“困难”

肩负使命 步步创新

记者最后一次拜访卢国纪老人，是2018年初夏。时年96岁的卢国纪先生坐在中山四路一栋普通楼房二楼的沙发上等待记者的到来。

“经济下行，很多企业的压力都很大。民生公司现在怎么样？”

对于记者略显冒失的提问，老人视力模糊的眼里却露出一丝轻松。“公司的汽车运输是受了一点影响，但民生上海公司赢利3000多万，广州公司也保持赢利。目前困难不算什么，我们遇到真正最大的困难是在1986年。”

当时刚成立不久的民生公司因为揽不到货，被迫组织运力到南通往上海运河沙。船员半年没法回重庆，黄沙运价低，收入也差。卢国纪满怀愧疚地赶到南通看望船员，得到的回答却很坚定：“卢总，不要担心，我们共渡难关！”

1984年，公司成立之初，卢国纪遇到的困难重重：没有资金，政府借了2万元；没有场地，向工商联借了20平方米办公室；没有人，6位平均年龄72岁的老民生成为了最早的员工；没有船，就组建合营船队。

渡过最初的难关，民生公司踏乘改革激流，屡创佳绩：

1985年成为中国第一家既经营长江航运，又经营海洋运输的公司；1986年创下日本到重庆19天的中国航运最快纪录；1988年香港民生公司“怒江”轮成为新中国成立后第一艘大陆驶进台湾的海轮；1988年成为中国第一家民营综合性外贸企业；1993年结束长江上游没有集装箱班轮的历史……

卢国纪欣慰地告诉记者，民生公司成立有三个任务：第一是继承和发扬老民生公司的优良传统，努力为国家建设服务；第二是探索一条崭新的中国式的社会主义企业管理的路子；第三是发展长江航运。

第一个任务，我们正在努力地完成；第二个任务，我们制订了一些规章制度，完全打破了计划经济的束缚；第三个任务，民生公司重建后，长江上早已形成百舸争流的局面。



1月1日，民生实业集团微信公众号发文称，民生实业(集团)有限公司董事长卢国纪同志因病医治无效，于2022年12月31日14:06在重庆逝世，享年99岁。

1月2日清晨，人们在渝中区菜园坝安乐堂送别卢国纪先生，送别一颗高尚的灵魂。

他61岁时重建新民生公司，86岁时将公司捐给国家。他用自己的言行，传承父亲的身教，并默默影响身边的人。

99岁卢国纪朝天扬帆 永别了，卢爷爷



卢国纪 据重庆日报

“富翁”

奉献一切 成就“最大”

卢国纪去世前一直居住在中山四路一栋老旧的普通单体楼，没有小区环境，屋内装饰也很简单。

2009年，卢国纪将民生公司70%的股权约11亿赠送给了国家，此外又成立了卢作孚教育基金会，将其余30%的股权收益用于贫困地区的教育。

“1984年2月13日，我在民生内部筹备会上有个简短发言，我说：‘我一定鞠躬尽瘁死而后已，将一个完好的民生公司交给国家。’”卢国纪在86岁时，兑现诺言，将一个现代化的新民生交给了国家。

将约11亿资产交给国家，老人是否已经很富裕？

公司员工说，公司重建以来，卢国纪就没有在公司领过一分钱报酬，一直靠原单位退休金生活。公司10多位员工还曾就此专门给他写信，希望他能“同工同酬”，领取公司的基本待遇。

卢国纪告诉记者，他每月退休金5000元，另外还有一笔国务院特殊津贴每月500元，所以一个月的收入是5500元，比民生公司科长待遇还要少一点。

“我父亲最多的时候曾经办了60多家企业，但在绝大部分企业是不领工资的，所以家里的负担一直很重，平时我们肉都吃不上，母亲还得做针线活，做儿童的帽子补贴家用。现在这个工资我认为够用了。”

卢国纪在民生公司工作，不仅没有一分钱报酬，甚至重庆市的各种慰问金，也交给公司作为特殊党费。

“我认为，人生只有一件事最简单，就是无私。现在很多人私心太重，只想到搞钱，贪图享受，没有考虑国家，没有考虑别人。我认为我现在是最大的富翁，精神上的富翁，我把自己的一生都给了国家，给了人民。”

“父子”

传承无我 鞠躬尽瘁

1926年，卢作孚先生创办民生实业股份有限公司。1984年，卢国纪重建民生公司。对于卢氏父子两代人，如何比较呢？

卢国纪动情地说：“我永远也超不过他，只是向他学习。我恢复民生公司并不是为自己，我只关心两件事——民生公司为改革开放做出更多的贡献；民生公司在发展过程中，比别人走在前头。”

如果一定要对比，卢氏父子两代人为国奉献、无私忘我的态度是完全一样的。

对公司员工来说，卢国纪的无私有时候连身边人也费解：

卢国纪去香港开会，基本不会直飞，而是选择去广州或深圳中转，就为了给公司节约2300元的差价。出差期间，会住最便宜的招待所，有时甚至是睡办公室。为了教孙子写粉笔字，在调度室拿了支彩色粉笔最后还支付了1元钱。对于开会宴请，卢国纪基本都谢绝，在途中会吃一点面包和矿泉水……而在这一切，都是在传承父亲的身教，并默默影响身边的人。

民生公司成立之初，卢国纪在办公室的墙上贴下两句名言。一句是父亲卢作孚的名言：“忠实地做事，诚恳地对人”；一句是张海迪的名言：“人生的意义在于奉献，而不在于索取”。

记者曾问卢国纪是否考虑过退休问题，他的回答是：“我从来就没有提出过退休的问题，什么时候倒下了，什么时候才退休。”

据重庆日报客户端



新闻链接

6年前卢国纪接受重庆晨报专访： 我想再干几年，看看朝天门的新变化

卢老一生都在关注重庆的发展。2016年5月，重庆晨报记者在朝天门对时年93岁的卢国纪先生进行了专访。下面，我们一起来看一下当时的专访。

重庆晨报：您从小追随父亲卢作孚先生，看到以朝天门为轴点的川江航运业是怎样的状况？

卢国纪：朝天门是聚商引财的好地方。1935年，民生公司联合国内各家轮船公司，统一了川江航运。那时朝天门是重庆经济的起点，朝天门沿江都停满了船，很繁忙，人气旺盛。

撤退到重庆的工业企业的装备，在朝天门上岸，在重庆扎根，奠定了重庆老工业基地的基础。解放时，民生公司已成为当时中国最大的民营航运企业，父亲被海内外誉为“中国船王”，他走的每一步，都和朝天门密不可分。1952年，民生公司公私合营，结束经营。

重庆晨报：您61岁的时候才开始重建新民生公司，相隔32年起步，民生轮船公司为何后来再次成为川江航运业的重要力量？

卢国纪：新民生公司的第一支合营船队，是1984年3月31日从朝天门五码头开出去的。

朝天门码头的重要性在新的历史时期得到了尽情展现，特别是改革开放之后。在高速公路运输不那么发达的年代，川江

作为黄金水道的作用显著，我们运了很多重要物资，比如重钢的设备、珞璜电厂的设备等，重庆老工业基地地位进一步强化，我们和重庆，和朝天门一样，在这段时间迅速东山再起。

在重庆经济发展史上，朝天门有极其重要的历史地位。而未来的朝天门，即将诞生重庆未来的城市新地标，我们可以预见朝天门又一次东山再起，一个有精神象征的地方会有旺盛的生命力。

重庆晨报：卢老有没有觉得有一种精神力量，支撑着您前面提到的东山再起和后来的股权捐献？

卢国纪：2009年，我把民生公司70%的股权捐给国家，另外30%的股权收益捐给教育事业。之所以做这样的选择，是因为重庆这座城市养育了我，就像站在朝天门出发的货轮船头上看到的景象，前面是很长的路，我们要有广阔的胸怀。

重庆人的性格豪爽大气，大江大山造就了这种胸襟。不光是我父辈和我，重庆将来的发展，也应该有这样的气度，只要有利于这座城市的发展，我们都应该去尝试，更加的开放包容，如开埠时期一般，借助外来力量站得更高，用世界级眼光看得更远。

朝天门见证了重庆城市的变迁，是整座城市的精神象征。如今的朝天门虽然货运功能有所减弱，但时代赋予了它新的使命。朝天门的精神也可以带着重庆在激烈的竞争环境下，朝着国际化大都市的目标向前发展。

我想再干几年，看看朝天门的新变化。