



►► 何中林

男，生于1968年，湖北大冶人。现任北京融通高科集团董事长、北京湖北企业商会常务副会长、北京黄石企业商会会长。

何中林 “锂”想改变世界

◎ 文 / 叶建鹏

137

在湖北融通高科先进材料有限公司大冶工业园，透过“科技创新、实业兴国”的石碑，隔着一个足球场大的草坪看 220 米长的第一栋厂房，深灰色，仿佛来到了北欧工业园。这就是本文主人公何中林回报家乡之作。

何中林，融通高科产业集团董事长，国家电网计量中心资深信息安全专家，北京大学经济学院研究生课外导师，北京湖北商会常务副会长，北京黄石商会会长。

何中林从一名普通工人开始职业生涯，在金卡元年进入 IC 卡行业，成为金牌销售，2002 年创建融通高科并将安全芯片、IC 卡应用到水电气表行业，推广到全国各地，48 岁再次创业进入锂电池正极材料行业，产品应用于新能源车、储能新兴战略行业，再次完成华丽转身。

楚商何中林精准地判断和掌握了每一次市场爆发的机遇，立足国家和社会需求，坚持创新引领，推动了企业的快速发展，也为社会、行业做出了重大贡献！

从最年轻的科级干部到金牌营销员

1968 年，何中林出生在湖北大冶的一个普通农村家庭。1991 年从黄石高等专科学校（现湖北理工大学）毕业后，何中林被分配到黄石起重机总厂。因其曾在校担任学生会干部、班长，厂领导有意让何中林从事党务和行政工作。但年轻的何中林身上有股压不住的闯劲儿，他更希望能在车间基层锻炼，发挥自己的专业技能。

当时，厂里最先进的技术是可编程控制器控制的自动生产流水线。为摸透其中的原理，他自费 4000 多元买了一台控制器放在家里，并用灯泡模拟控制器的程序存储、顺序控制和定时计数。因设计程序错误，灯泡经常炸裂。一个月下来，他试炸了 200 多个灯泡。不过，他“试”懂了其中的原理。

不到半年，爱钻研的何中林被提拔为厂里的技术科长。他根据汽车厂的新需求，用可编程控制器设计出了各类汽车的自动装配生产线，受到当时最火的南京依维柯、江西五十铃、黄河斯太尔等汽车厂的称赞。其中黄河斯太尔自动装配生产线，更是开创了国内用大规模可编程控制器控制汽车自动生产的先河。

不到一年，何中林又被调到销售工程科当科长。在新的岗位，他充分发挥销售天分，个人销售业绩占到全厂销售额的80%以上。1994年，历经销售、技术这两个核心部门锻炼的何中林，成为当时黄石地区中型企业中最年轻的科级干部。

不久，对何中林颇为器重的黄石起重机总厂厂长叶永锋，在担任德国捷德公司与湖北三环锻压机床公司合资建厂的筹备组长后，立马邀请何中林加入。这一年即1994年，是我国的金卡工程元年。当时，国内98%的银行卡为进口产品，我国几乎不具备相关产能。

何中林是“捷德万达金卡”第一位营销员。他带领营销团队，把“捷德万达金卡”的市场份额从零到到垄断地位的45%，使“捷德万达金卡”一举成为国有四大银行的金卡定点生产商，堪称金牌销售。在他和队友们的不懈努力下，“捷德万达金卡”每年以近200%的增长速度迅猛扩张。

随着合资厂的股权结构由中方控股向外方控股逐渐转变，他的那份理想所依托的管理模式和企业文化发生了深刻变化。1998年，已到而立之年的何中林，第一次萌发了离开合资厂而自主创业的念头。在恩师的极力挽留之下，意识到自己企业管理经验不足的何中林，考了MBA。2002年，在合资厂已变为外方控股后，何中林的那份理想彻底破灭了。

创建融通高科，专注赢得市场

1998年是我国“十五”规划的第二年，水电气三表抄表到户的民生工程被列入日程。建设部作为水气暖方面的职责部门，把智能IC卡表作为抄表收费到户而不入户的最佳方案，制订了水气暖智能IC卡表的标准。为了完成标准的制订，建设部请了全国很多企业和专家参加研讨。不少企业考虑到投入产出比，放弃了这个新生事物。当时在世界范围内，以安全芯片为核心的智能IC卡表，都是一座普通人难以企及的技术高峰。

何中林以专业的眼光断定，产生一个伟大公司的机遇到来了。做好三表的抄表、收费信息安全工作，不仅能解决国家的需要，更容易在一个新的行业成就自己。于是，他注册成立了北京融通高科科技发展有限公司，积极参加建设部的标准制订，并承担

了建设部二代密钥系统的研发任务，开始了创业历程。

住建部发起的研讨会从 2003 年正式启动，一直持续了两年。何中林团队与众多专家一同吃住、研究、试验，逐渐收获了一系列前沿的开发技术成果和大量行业专利，站在了行业制高点。然而他没有料到，两年的研讨只有投入没有产出，自己已濒临破产的边缘。他与妻子甚至一度做好了破产回乡的最坏打算。

但在这个关键节点，何中林还是选择了坚持。他知道自己已经站在了开启中国居民费控智能 IC 卡仪表新时代的关口，巨大的市场机会即将来临。自己投入了巨大精力参与智能 IC 卡标准的讨论和行业技术的积累，他知道自己没有理由不坚持。

挺过最难的一段时间后，接下来的发展，便是水到渠成了。2005 年，北京市自来水集团和北京市电力公司上马居民智能 IC 水表和电表的工程，掌握行业领先标准和技术的融通高科成为北京智能 IC 卡电表、智能 IC 卡水表信息安全防护系统方案的提供商，提供配套的智能 IC 卡、安全芯片产品。从 2005 年到 2008 年，全国电力智能 IC 卡电、水表 70% 以上的信息安全防护系统方案、智能 IC 卡、安全芯片均为融通高科提供，仅北京市一共使用了融通高科公司生产的 1400 多万枚安全芯片，全市 700 多万户使用了融通高科的产品。

水电气用量数据是国家经济的晴雨表，为了确保数据安全，何中林他们不仅发明了使用安全芯片、IC 卡保护数据安全的专利，同时创新地把国家商密算法大规模应用到智能水电气仪表中，推动了国家商密算法在商业领域的发展。

2009 年，国家电网公司寻求长期战略合作伙伴。当时融通高科在智能费控表安全芯片的市场占有率时达到 70% 以上，顺理成章地成为国家电网费控电表标准制订单位和密钥系统建设单位，同时成为安全芯片的唯一合格供应商。

何中林认为，人的精力和能力是有限的，所以做事必须专注。创业的第一个 10 年，融通高科只做了“将智能 IC 卡和安全芯片用到智能水电气表中，解决三表数据安全及收费的问题”这一件事，将安全芯片技术发展到了无懈可击的地步。截至 2016 年，融通高科安全芯片及相关技术覆盖了 14 亿人口，占据了国内费控仪表市场 70% 以上的份额，“我们很专注，所以做得很成功。”何中林说。

实业与投资齐驱，20 亿元巨资投资回报家乡

2012 年，融通高科的安全芯片已覆盖了国家电网市场。电表市场 10 年一个周期，

未来的增量空间很小，而水和燃气由于智能化、信息化程度相对较低，市场增长缓慢，随着移动支付技术的发展，在线支付不再是唯一的选择，指纹、人脸识别等新的安全技术出现，金融 IC 卡的前景也变得难以预测。如何在盈利高峰期，规划好企业未来 10 年的发展空间？何中林开始重点思考这个问题。他的答案是：从实业拓展到投资。

为此，何中林专门设立融通创投公司，收购有协同效应的同行企业，通过投资筛选出下一个 10 年可持续发展的产业，让经营与投资相互支撑，互为补充。截至 2019 年 6 月，融通创投投资的企业已上市的超过 15 家，包括随锐科技、360、文投控股、猫眼等，还有不少公司即将登陆科创板。何中林出任多家上市公司的董事，通过参与一流企业的管理，也提升了融通高科的管理水平。

锂电池产业就是何中林筛选出来、长期看好的产业。2014 年 10 月新加坡召开全球高新技术产业峰会，与会代表讨论过去 50 年众多伟大发明创造的价值，结果锂离子电池力压晶体管、个人计算机名列第一。未来 10 年，仅中国就有 1 亿部锂电池车的新增市场。

锂电池主要由正极、负极、隔膜、电解液四大主材构成，其中锂电池正极材料占据 42% 的比重，磷酸铁锂和三元材料占据了动力电池 99% 以上的份额，可以说得正极得锂电池天下。2016 年 10 月，何中林响应湖北省倡导楚商回归的号召，全资收购中兴新通讯旗下锂电池正极材料公司，投资 20 亿元人民币，决心为家乡大冶市建设第一家主板上市公司。48 岁的他，带着家国情怀，带着管理团队，从零开始建设湖北融通高科先进材料有限公司。

锂电池产业链是众所周知的长周期朝阳产业，各路资本蜂拥而入。2017 年的沃特玛事件拖垮了五六家磷酸铁锂厂，2018 年正极材料从磷酸铁锂突然转变为三元，加速了磷酸铁锂厂商的洗牌。2019 年补贴退坡后，三元又开始规模导向磷酸铁锂，三元厂商举步维艰。风口上的行业，风云突变。而政府、股东、业内人事都曾质疑产业风险及产能过剩。

经历过无数风雨洗礼的何中林很从容地面对这些问题。拨开云雾看事实，何中林认为，2018 年全国锂电池汽车不足 300 万辆，未来 12 年其复合增长率将超过 50%，同时锂电池储能市场在快速崛起。所谓的产能过剩只是阶段性、落后产品的过剩。关于锂电池产业链的投资资金分布，何中林认为十亿级的资金做材料，百亿级的资金做电池，千亿级的资金做汽车，锂电材料是资金与技术双密集型的产业，只靠一两个工程师做个 PPT 融点风投资金是做不下去的，资金雄厚但对技术、人才没有认知的人也是做不下去的。

梳理了思路后，何中林对融通高科材料做了系列规划。首先是要专注，只做锂电池正极材料，不向上下游延伸，避免产业链过长，资金链、人才链断裂；其次是要均

衡发展，磷酸铁锂、三元材料同步上，平衡风险；三是要慢、稳，稳重前行；四是要通过创新引领进步，公司成立不到3年，为研发基础设施已投入3000多万元，研发工程师的薪酬占总薪酬50%以上，收获发明专利21项，其中3项国际专利，磷酸铁锂产品指标国际领先；最后，秉持“能智能就不人工”的原则，推行智能制造，不惜重金做智能制造工厂，不求短期成本，但求长期稳定。

正因为何中林对行业的深刻了解，从开工建设起，仅用3年时间，融通高科材料磷酸铁锂产品就进入行业前列。他表示，再用3年时间，融通高科的磷酸铁锂产品要争一保二，高镍三元产品要进入国内前五。相信在不远的将来，他为家乡建设第一家上市公司的梦一定会实现！

“锂”想改变世界

何中林的成功有着很高的技术含量，他站在了行业发展的制高点，才得以引领国内智能IC卡的细分市场。外部环境的天时地利，为白手起家的何中林打开了一扇扇门，合资公司打开了他的视野，铺就了他的人脉基础；随着中国信息化的进步，智能卡、安全芯片成为居民生活信息化的重要组成部分，为融通高科的技术优势，提供了一个巨大的舞台。中国崛起，国家加大扶持新能源车行业，希望在技术蝶变的汽车领域换道超越有百年造车历史的欧美国家，何中林再次敏锐地抓住了产业机遇。

何中林认为，他的努力之所以能成功，是因为生活在一个美好的年代，一个社会稳定、法制有保障、制度优越的国家。没有这个大平台，个人什么都不是。成功之后，他也想为社会尽些企业家能尽的责任。他出任了北京湖北商会商务副会长、北京黄石商会会长，带头投资家乡，凝聚家乡企业家共谋发展，为家乡招商引资出谋划策；他出任北京大学经济学院研究生课外导师，将积累的经济知识、实践经验传授给青年学子；他出任何氏宗亲会全球名誉会长，带头团结、振兴家族，并为国家发展建言献策！

2014年何中林提出了融通高科的“十百千”工程：在公司成立的第二个10年里，不仅企业要盈利，还要让做出贡献的员工、关心支持的朋友分享融通高科成长带来的财富。要在融通高科平台上打造10个亿万富豪、100个千万富翁、1000个百万富人！

何中林认为，自己的成功是偶然事件，用先进的锂电池材料改变能源结构，让世界更环保，是他50岁以后的使命。无论世界如何变幻、无论外部环境多么复杂，只要有朴实的匠心和责任心，就能撑起一片天空！