

知难克难、知重负重、敢作善为，不负我们对事业的追求

——2025 年度工作报告

总经理俞乐

2025 年全球经济呈现增长放缓、格局分化的态势，贸易保护主义持续抬头。地域冲突频发，各类不确定因素相互叠加。我们所在的日用玻璃行业，不仅延续了多年的内卷态势，和往年相比还出现了供应链区域化重构等新特征，公司所在凤阳的区域优势不再凸显，行业内不少企业在保障运营韧性的同时积极推进出海布局。此外，消费低迷与“双碳”政策的双重驱动，正推动行业加速向智能化、绿色化转型。

2025 年度主要工作回顾

主要指标完成情况

1、出料量：2025 年度公司出料预算完成率为 88.74%，同比 24 年度下降 19%，主要原因是凤阳公司受“煤改气”政策影响较大，且各个子公司因产销压力出现不同程度的减产、停炉情况。仅巴基斯坦公司完成年度出料预算指标。

2、良率：2025 年度公司整体良率低于预算指标 0.46%，仅巴基斯坦公司与重庆公司完成预算良率指标。出料量和良率的未达预期，直接导致公司年度入库产能预算指标偏差达 11.8%。

3、成本：2025 年度公司各子公司吨玻璃成本预算中，也仅有巴基斯坦公司实现预算目标，主要还是受生产出料量影响因素较大。

4、销售收入：2025 年度公司销售收入完成率为 86.78%，子公司

中仅凤阳公司、巴基斯坦公司完成预算指标。其余子公司与预算目标的偏离度均超过 25%。

5、产销率：剔除停炉的滁州公司，2025 年度公司各子公司中，除工业玻璃二号炉及巴基斯坦公司外，其余子公司产销率均突破 100%，其中重庆公司完成率最高。

其他重点工作

1、公司日用玻璃板块不含税销售收入在 24 年首次突破 15 亿元大关后，再次稳定在 15 亿以上。含税销售收入方面，重庆公司首次突破 2 亿元，巴基斯坦公司首次突破 100 亿卢比。

2、公司首个立体式仓库在凤阳公司建成投入使用，有效缓解库容压力。

3、工业玻璃宜家 GO NOGO 验厂获得历史最高得分，推动体系持续改进。

4、公司首个海外子公司—巴基斯坦公司实现首个盈利财年。

5、公司装备自主研发工作启动，首台套自主研发 P 秒激光爆口机成功投产运行。

6、凤阳公司压制焊接、钢化工艺产品、重庆公司机压高脚酒杯、工业玻璃空气炸锅等新品研制成功，为后续市场拓展打下基础。

7、公司埃及项目开始正式筹建。

2026 年重点工作安排

2025 年，我们直面多重挑战：年初各子公司成品库存处于历史高位，上半年度库存持续攀升；排产闭环不畅引发包材爆仓；中美关税摩擦传导导致部分特定原料价格波动，国际贸易形势不明；受产销压力影响，部分子公司不得不减产、停炉。

尽管全年整体业绩未达预期，在董事会的领导与全体同事的努力下，我们平稳的度过了这一年。

2026 年，公司面临的不确定性将达到近年高峰：消费拉动政策推行多年，但内贸市场复苏成效并不明显；国际大宗物资价格波动远超以往，今年走势及对通胀的影响尚不明确；年初突发的出口退税政策调整，给公司业务半壁江山的外贸板块带来挑战；“煤改气”导致的成本上升，与海外低成本产能扩张形成竞争压力；国际地缘政治冲突频发、美联储主席调整等因素，还将影响全球经济稳定、货币政策走向及大宗物资价格波动。

结合 2025 年度工作实际与公司现状，经公司预算会议审定，制定 2026 年度公司日用玻璃板块核心运营预算目标如下：

1、出料指标：2026 年度要实现公司日用板块历史最高指标，同比去年实际完成数提升 24.8%。

2、综合良率：2026 年度同比 2025 年度需有不低于 1%幅度的提升，滁州良率要创其历史最佳良率。

3、入库指标：2026 年度预算入库指标也将创公司历史最高预算目标值，同比去年实际完成数提升 26.8%。

4、吨玻璃成本：2026 年度所有子公司预算吨玻璃成本均需低于 2025 年吨玻璃成本实际完成数。

5、产销率：2026 年度所有子公司以当年度入库口径核算，平均产销率不低于 100%。

6、销售收入：2026 年度公司销售收入指标同比 2025 年度实际完成数提升 15%以上。

2026 年度整体的工作方针

2026 年公司将聚焦如下核心方向

生产端：回归子公司生产本质，稳定出料量、狠抓良率、严控成本；

销售端：重塑销售团队“血性”，兼顾内外市场、拓展新渠道、抢占新份额；

采购端：细化采购管理、注重询价对比、提升市场预判与专业能力；

订单端：强化订单协调，统筹库容量与订单容缺度，平衡出料、产销与吨价；

作风建设：严打不正之风，建立标准体系、树立团队正气；

质量管控：精准定位质量问题，以预防为根本，以提升为核心；

数据管理：夯实数据管理，摆脱“以信任控数据”的模式，实现数据管控、数据流程规范化；

装备升级：聚焦装备自主研发，降低用工成本、推进未来数字孪生工厂建设；

出海战略：坚定不移推进产能出海、品牌出海、技术出海。

盈利目标：2026 年度，日用玻璃板块所有子公司均需实现经营项下的盈利。

各子公司重点工作

过去几年，公司致力于将各子公司打造为契合产品特性与区域特点，具备单兵作战能力的独立单元，培养兼具生产、人员、仓库管理及财务、市场认知的综合性团队。如果蓝海市场，可能会给我们时间去锤炼队伍、用单兵作战占据更多的市场份额。但在市场同质化严重、竞争无序的当下，原有模式已不应当前的格局。基于此，2026 年公司将各子公司的销售、订单业务收归公司管理和统筹，让子公司专注于生产核心环节。

稳定出料量是前提。从 2025 年数据可见，子公司吨玻璃成本控制、产品市场竞争力均以出料量完成为基础。以重庆公司为例，2025 年其良率是境内子公司中唯一达标的，但因出料指标未达预期，吨玻璃成本偏离预算幅度反而是子公司中最大的。各子公司及分厂需主动对接公司销售、订单部门，探讨制定适配产线布局的排产计划。巴基斯坦公司因建设期的汇率原因，不变成本占比为各子公司最高，出料量提升与盈利能力关联度更为紧密。尽管预算中已规划一号线淡季停线，但仍需销售团队自我加压，通过销售引导、产品开发、优化排产计划与产能利用来弥补。

稳定良率是核心。复盘滁州公司历年预算和实际完成数据，发现其投产十年来，没有一年生产良率是达到预期的。2026 年度，各子

公司需在稳定出料量的基础上，将提升良率作为核心目标——唯有保障出料量与良率，才能产出为公司创造价值的入库产品。

凤阳公司 2026 年度入库指标占公司整体的 61%，需把协同订单部门减少换产率和减少停机率作为重点。对比重庆公司，凤阳公司压制类机台停机率还是偏高，虽有设备新旧差异因素，但工厂生产环节系统协同性与问题解决及时性上仍有提升和改善空间。针对 11 分厂目前停机率过高的问题，也要有专项的提升方案及措施。今年压制类机台停机率要较 2025 年缩减 0.05 个百分点，11 分厂停机率缩减 0.2 个百分点。

重庆公司当前出料量已稳定在 120 吨/日，2026 年需集聚公司资源，尽快提升一号线良率，若能实现这一目标，重庆公司全年业绩值得期待。

巴基斯坦公司的故障率高于国内子公司，2026 年需围绕“探讨配置储能装置减少电路闪停影响”和“优化人员配置，降低供料、烘口、机械手引发的停机”两大方向推进改进。

去年对滁州公司着重提出了“F1 要重点做好前期投产前，未准备充分的相关备品备件的补充与更换”，但从 F1 投产后的情况来看，团队还是没有落实好这项工作。2026 年是滁州公司翻身决战之年，十年来我们汲取的教训足够多；我们亟待解决的问题足够明确；希望滁州公司能够紧紧围绕“带好团队、管好设备”为核心，紧盯入库量做好工作。同时，各子公司需强化设备管理部门的职能，从年轻化、专业化方面优化我们的设备管理团队。设备管理不仅是一个简单的设

备维修保障，更需从设备故障预判、操作标准制定与监督、设备配件采购标准规范等方面突出其管理职能。

降低成本是关键。2026 年度预算中关于成本指标，有些子公司做的很用心。比如凤阳公司，对每一大类成本影响因素都进行了细致的分析。各子公司总经理 2026 年度都需从影响本公司吨玻璃成本因素中，筛选 1-2 个占比高且自身可掌控的核心成本因素，带领团队沉下心来，制定创新性的解决方案。如凤阳公司的能源耗量、工业玻璃的原料、巴基斯坦公司的包材、滁州公司的人工等。出料量、良品率、耗用量是各子公司 2026 年度必须狠抓的三大核心要素，做好这三大点，才能为销售团队提供具有市场竞争力的产品，才能形成“成本可控—产品畅销—盈利提升”的良性循环。

销售板块重点工作

自 2022 年实行虚拟集团化管理以来，公司销售管理模式基本上以各子公司为主体开展。经过三年的实践，虽然这种模式在现阶段有利有弊，但整体的弊端开始逐渐凸显。市场端：内耗严重，互相倾轧；客户管理碎片化，核心客户粘性下降，反而让客户掌握了议价主动权。成本端：渠道建设与品牌推广成本增加，因缺乏统一调度，出现“就近产能却远处发货”、“小批量多次发货”等问题，推高物流成本。运营端：公司销售战略落地难，如产品定价策略、市场拓展方向、产线布局方案等难以落地。且因销售数据的分散，公司销售决策缺乏精准依据。上述的弊端，致使公司销售出现整体资源分散，无法形成集中优势、协同优势与规模效应。基于这个原因，2026 年公司将国内日

用玻璃板块的销售业务进行整合，成立公司营销中心。

公司营销中心2026年度确定的销售指标同比2025年提升超10%，在当前各种不确定因素激增的背景下，这一目标的实现极具挑战性。为达成目标，需重点推进以下工作：

1、明确统筹核心目标：要从宏观上明确公司营销统筹的主要目的，以“销售资源集中化、客户管理一体化、指标分配合理化、流程管控标准化”为核心。按公司销售总部、区域或产品事业部进行组织架构的调整和梳理，尽量避免重叠和真空。

2、制定标准化流程：尽快联合公司订单部门，制定从获单、报价、渠道政策到计划下单的全流程执行标准；联合公司财务部门，明确发货、发票开具、账期管控的标准化操作；搭建公司层面的销售数据共享平台，整合产线计划、库存数量、账期执行等数据，快速完成架构调整平稳过渡。

3、强化协同配合：要做好公司销售架构下的公司销售与子公司之间的配合协同。尽管我们把子公司定义为回归生产本质，但销售目标的实现是公司的终极目标，各子公司需从接单到发运，全流程配合销售订单执行，保障交付效率。

4、重塑销售团队“血性”：当前市场环境下，固守德力原有模式已难以为继。销售团队需树立“敢打敢抢、奖优罚劣、目标必达”的理念，杜绝“躺平”心态。

优化激励机制、明确淘汰规则、绑定团队文化，推动业务人员心态从“要我卖”向“我要卖”转变，主动抢单、冲刺业绩；

优化人员结构，提升人均销售额，对不适应当前销售需求的业务人员进行淘汰或轮岗；

优化考核指标，以 2025 年数据为基础，向增量倾斜——对新客户销售量、老客户增量、新渠道订单额、新区域拓展等维度赋予更高考核权重，倒逼团队主动开拓市场，而非守旧躺平。

5、深化客户服务价值：要把尊重订单，尊重客户切实落在管理实处。摆脱“过分依赖价格竞争”的思路，在提供产品的同时，协助客户分析竞争对手、明确优劣势，为客户创造情绪价值与市场价值；强化“品牌意识”，让每一位业务员都清晰认知“我们卖的不仅是产品，更是品牌”。对于业务员层面，出差时应婉拒客户安排住宿，避免因过度依赖客户影响合作独立性，也避免客户对业务员产生“盼你来，又怕你常来”的非良性互动氛围。

6、严控 SKU 管理：销售公司化管理后，要在公司层面更好的做好 SKU 的管控工作。按照 2025 年度制定的管控制度，有计划、有目标的缩减 SKU 数量。新品开发需摆脱“仅依赖业务员与个别客户反馈”的模式，结合市场竞争格局、客户渠道特点、产线能力等多维度，建立新品开发评审机制，实现“压缩老品、严控新品”。

订单的统筹管控

2026 年公司架构调整的另一重要举措，是成立公司订单管理中心。此前订单管理分属各子公司虽有一定优势，但在“前端统一获客签单、后端统一履约交付”的公司销售管理新模式下，子公司分散管订单易导致“前后脱节”。前端营销签单后，无法有效管控后端生产

与交付，可能出现“前端抢单、后端无法按时交付”的情况，最终丢失客户、浪费资源。同时，2025年各子公司还暴露出产能闲忙不均、订单无序插单、包材模具利用率低、库存积压与缺货并存等问题。订单管理中心作为产销协同的中枢部门，直接影响生产端出料最大化与销售端产销率达标，2026年需重点推进以下工作：

1、搭建公司级订单管理体系：围绕“统一管控、分级执行、数据贯通、闭环跟踪”的目标，搭建人员架构与分工体系。实现“订单统一接收、产能统一调度、计划统一制定、库存统一调配”。选拔具备管理理念的优秀人才充实订单管理团队。

2、优化排产策略：订单管理中心要根据订单交付时间、交付地点等需求，以“保障各子公司出料量最大化”为原则，制定统一排产计划。

3、完善首单评审制度：结合凤阳公司一分厂打样线，把首单评审制度完善和建立起来，避免出现排产后的非正常换产造成计划混乱与包材积压。

4、规范价格管理体系：建立公司层面统一的价格体系，通过制度明确价格调整、促销政策的审核与审批流程，保障定价机制价格的权威性与价格统一性。

5、严控订单插单：制定明确的订单分级排产规则，按客户等级、订单紧急程度、订单利润等维度对订单分级；产能紧张时，按“高优先级订单优先排产、产能向高价值订单倾斜”原则制定计划；产能宽松时，兼顾仓库库容与产销率，优先按产能利用需求进行品牌产品备

货，杜绝人为随意排产与插单。

6、打通订单执行“最后一米”：子公司总经理不再直接分管销售后，订单管理中心需牵头建立“产销存协同小组”，联合各子公司生产、物流、采购部门，对每份订单进行全生命周期管理。同步推进产能排产、异常问题解决、包材落地等工作，协调跨部门矛盾；减少业务员在订单跟踪上的精力投入，让其聚焦市场开拓。

采购工作重点安排

去年明确公司采购部门定位：“不仅仅是满足生产的服务部门，更要成为创造利润、提升盈利的效益部门，向精细化、精准化、专业化采购方向发展”。但遗憾的是成效并不明显，去年主要材料价格下降多依赖公司层面天然气谈判与市场行情波动，主动管控能力不足。

2026年采购工作需重点突破以下方向：

1、落地重点物资价格预警制度：去年要求建立的年度重点物资价格预警制度，在2026年要切实落地。当前采购物资价格不仅仅是一个简单的成本加成，受多重因素影响，如国际贸易壁垒，国际贸易摩擦，环保跨省督查、外汇汇率波动等都可能成为影响我们采购价格的因素。2026年需针对占采购成本较高的物料，建立不同维度的价格预警机制与应对方案，变“被动接受”为“主动预判”。

2、规范独家采购管理：强化梳理指定采购、独家采购情况。原则上除国家垄断行业与独有技术产品外，所有采购物资不得出现独家供应或指定采购情况；联合使用部门、公司技术中心，制定独家采购物资的技术参数与采购标准，拓展供应渠道。

3、推行“应招尽招”招标制度：对可替代的独家采购物资，通过招标选择供应商；将同一门类、小批量零星未达招标金额标准的采购物资按年度或季度集中招标，提升议价能力；招标需设定底标，且底标需基于市场调研、供需关系分析、同业对标、基本成本影响因素等测算得出，而非仅仅依赖业务员与供应商沟通价格，推动采购员从“买货员”向“专业采购经理”转型。

4、强化价格审核力度：加大对签订年度合同及非招标物资价格的审核力度。年度合同必须建立有对应的定价机制，批次订单必须有对应的询价或定价依据登记本。非招标零星采购物资需以询价记录表作为合同审批附件。招标部门和采购主管需不定期抽查询价记录表，杜绝询价流于形式。

质量管理板块提升方向

公司质量管理工作虽逐步走向体系化、规范化，但2025年质量部门总结仍聚焦“来料抽检率、合格率、处罚次数”、“客诉处理量、责任部门扣罚金额”等基础指标，或停留于“日常巡检”层面，未真正实现质量管理价值。质量部门不能与生产部门形成猫抓老鼠的对立面。

2026年度公司质量管理整体思路为：“以事前预防筑牢质量防线、以过程控制守住质量底线、以同业对标提升质量高线”，构建“预防-管控-提升”的质量管理闭环体系。

1、从事后救火到事前设防：把质量问题扼杀在源头。质量管理部门要从人、机、料、品四个主要方面推进源头预防。

人：牵头监督生产部门制定生产工艺标准与检验规范，组织人员培训，减少“无标准、不熟悉标准、不执行标准”导致的质量问题；

机：牵头监督设备部门做好设备日常维保标准化，降低由于设备原因造成的质量风险；

料：监督采购部门做好供应商选择和做好来料检验第一关，减少由于包材、原料问题造成的质量问题；

品：要建立产品的分级管控制度，明确新品、特殊质量要求产品的管控标准；监督订单部门识别客户质量要求风险等级，在下单阶段针对性制定预防措施，减少特殊订单质量问题。

2、从单点管控到全过程闭环：守住生产过程质量底线。覆盖“原材料投入—成品出厂”全生产流程，实现“全程监控、实时纠偏、闭环管理”。针对历年重复出现或跨子公司/分厂频发的质量问题，结合历史数据制定各子公司/分厂关键工序质量控制点，明确管控目标、频次与责任岗位；通过日常监督、培训、会议等方式，让过程质量控制成为责任岗位的工作习惯。

3、从自我循环到对标先进，提升质量管理整体水平：

内部对标：针对同类型产品，对比不同产线、不同子公司的质量差异，制定内部对标提升目标，拉齐整体质量管理水平；

外部对标：通过销售部门或主动对接，从料色、成型、克重等维度对标行业先进企业，找出质量差距；由质量部门牵头，联合技术中心、生产部门成立质量提升专项小组，制定各子公司年度重点质量改善问题清单，明确提升要求、制定提升方案、复盘提升效果。

4、优化质量考核机制：摒弃“仅靠扣罚管控质量”的模式，建立“奖惩结合”的考核体系。对新品一次合格率达标、特殊质量要求产品合格交付、年度重点质量问题改善等情况给予奖励；对于质量扣罚要制定合理的容错率，按质量问题发生的等级程度制定不同的处罚标准，而不能不分等级，仅仅机械的按照质量损失一刀切的制定处罚标准。

人力板块核心任务

2026 年度公司人力工作需围绕“支撑业务、激活团队、保障战略”展开，以“降本提效、人才储备、文化重塑”为核心目标，重点推进如下工作：

1、重点岗位人才储备，保障公司战略落地。围绕公司“智能化转型、出海战略”需求，聚焦三类人才储备。一是智能制造人才，如电气、智能装备、自动化领域的工程师，满足生产智能化升级需求。二是海外业务人才，如具备阿语、英语基础的国际贸易专员、海外生产管理人员，通过“定向外聘与内部选拔外派培训”相结合，如选派国内优秀员工赴巴基斯坦子公司学习海外管理氛围等；通过海外本地招聘，如在南亚、中东地区招聘本地人才等多种方式相结合予以储备。三是管理类人才。如各子公司团队负责人，公司板块梯队人才储备，通过实践证明未来一个阶段还是需要延续原有的轮岗锻炼模式作为人才培养的一个重要手段。

2、协同推进团队文化重塑。围绕公司“严打不正之风、重塑销售血性”等年度重点工作，协同各主要业务板块重塑团队文化，通过

修正现有评优惩劣制度，通过绩效方案的优化，将考核与公司重点工作、核心指标的实现深度绑定，激活团队力量和活力，塑造契合公司发展目标的团队文化氛围。

3、提升员工稳定率。针对当前部分子公司和部门员工流失率较高的问题，希望公司人力能从几个方面加以改进：一是改善工作环境，合理控制工作强度，加强新员工入职初期的适应性引导，降低新员工流失率。二是加强员工关怀。定期开展员工座谈会，真正深入一线倾听员工诉求。建立“诉求响应机制”，确保员工每条建议、每个诉求都有回应与反馈。要做到员工不敢说的话，能和人力说，不想说的话，愿和人力说。

4、有步骤的推进员工学历水平提升。自 21 年至今，公司全员学历水平统计，高中及以下员工占比始终维持在 83%左右，专科、本科学历员工分别占比 8%左右。尽管玻璃行业由于行业和工作环境的特性高层次人才招聘与留存难度较大，但员工学历水平提升是公司推进智能化、自动化转型及技术队伍管理升级的必要条件。2026 年，人力资源部门需结合公司战略规划，分析各板块、各部门，尤其是生产、工艺部门人员学历分布，在人员编制规划上予以倾斜，按“轻重缓急”制定员工学历提升计划，逐步优化团队知识结构。

财务板块优化方向

2026 年公司财务工作需以“支撑战略、数据管控、服务业务”为核心，构建更高效、更精准的财务管理体系。

1、优化岗位与人员结构。结合财务专业性特点，重新评估各岗

位核心职责，削减“看似有用、实则冗余”的工作量；基于员工能力匹配岗位需求，减少因能力不足增设的冗余岗位。财务岗位设置需围绕三大核心：是否为财务核算必需、是否有助于降本提效、是否契合公司战略人才储备需求。

2、强化财务数据价值挖掘。要跳开财务看财务，财务部门作为企业生产经营数据的“总归口”，需跳出“单纯核算”思维。要带领各子公司财务团队从“事后核算”转向“事前预判、事中管控、事后复盘”进行转变。事前预判就是做好我们的年度、预算；事中管控就是在预算周期内对异常数据的关注；事后复盘就是月度的经营分析讨论。要把财务报表上生硬的利润额、现金流、资产周转率和子公司的销售量、产能利用率、库存周转率、单位成本等运营指标结合，除为业务部门与管理层提供数据参考外，更需通过对比预算指标偏差，深入分析原因，定期出具“预算偏离分析报告”，并向责任部门、人员提出提醒、警示与改进建议，推动业务优化。

3、适配组织架构调整。针对公司销售、订单部门架构调整，财务部门需主动对接，梳理发货、开票、回款业务流程，匹配销售信用政策调整需求；强化“服务业务”意识与能力，保障架构调整期间财务业务平稳过渡。

2026年公司财务需重点发力仓库管理与业务端数据管控，超越子公司财务管理边界，通过加强培训与现场监管，切实承担公司财务“最后一道把关人”职责。

其他重点工作

1、坚定不移出海战略。行业出口退税政策调整既是挑战，也是机会。公司各相关部门必须全力配合，协同建设节点与交付成果，实现从项目筹备、建设落地到投产运营的全流程无缝配合，保障埃及项目按计划推进。

2、构建公司统一文化体系。随着公司海外子公司布局扩大，如何打破各子公司文化壁垒；如何让公司企业文化从“口号”转化为全员共识、从“理念”落地为行为准则，如何兼顾属地化适配，实现有各子公司特色的公司“文化理念统一、行为标准统一、价值导向统一”；是对公司行政部门在 2026 年度提出的新课题。

3、筹备公司创立三十周年活动。2026 年是公司创立三十周年，以德为先，以德而立。结合当下，如何把“三十载深耕致远，新征程聚力前行”作为年度活动贯穿整个 2026 年度，贯穿公司年度重点工作，需要从现在开始统筹谋划。

4、持续做好光能项目的后续工作。公司光能项目由于行业周期，停炉一年时间，但核心团队依然带着对德力的信任、对事业的热爱坚守到了现在。2026 年，光伏行业的前景尽管依然不够明朗，但仍需要做好行业咨询的分析研判、做好设备的维护保养、做好寻求合作伙伴洽谈、做好结合家电玻璃的市场走访。为下一步的工作打好基础。

每一次总结都不是终点和为了停留，而是为了更好的出发。山海寻梦，不觉其远；前路迢迢，阔步而行；山海之间，皆是征途。2026 虽面临诸多困难与压力，但我们将以“人一之我十之，人十之我百之”的劲头奋力拼搏。坚信山海不负每一份坚守，每一份坚守都能听见回

响，每一个梦想都能尽情绽放。

相信在董事会的带领下，在全体同事的共同努力下，德力必定能在不确定性中锚定方向，必定能在 2026 年书写出属于德力引以为豪的坚韧篇章。