

# 首都企业家

2019.4

总第 314 期

(内部资料 免费交流)  
京内资准字 2018-L0087 号

CAPITAL ENTREPRENEURS CLUB

编印单位: 首都企业家俱乐部



**王忠禹：深入推进管理创新 加快企业高质量发展**

**中国国际电视台专访宋志平促进“一带一路”高质量发展**

**“景禧灯华”故宫首次公益拍卖会背后的灯光秀**

## 中国建材集团董事长 首都企业家俱乐部理事长 宋志平连续九次入选中国最具影响力的50位商界领袖



4月15日,《财富》(中文版)正式公布了“2019年中国最具影响力的50位商界领袖”排行榜。中国建材集团董事长宋志平入榜,同时上榜的还有任正非、马化腾、陈东升、马云、董明珠、雷军等。从2011年起,宋志平连续九次入选50位商界领袖。

早在2008年,宋志平就因对商业环境的深入理解、对复杂管理技巧的把握以及优异的工作业绩荣获《财富》(中文版)中国25位最具影

响力的商界领袖。宋志平也是《财富》(中文版)2013年度中国商人,作为杂志封面人物表彰他取得的显著成就,该殊荣每年仅有一人获得。作为中国商界领袖和企业思想家,宋志平坚持思想先行,不仅带领中国建材集团这家充分竞争领域的企业迈入高质量发展新阶段、成长为全球最大的综合性建材产业集团,还在引领中国建材行业供给侧结构性改革和全球建材行业健康可持续发展中发挥了重要作用。2018年,中国建材集团创造了历史最好经营业绩,实现营业收入同比增长15%、利润总额同比增长37%、净利润同比增长35%,社会贡献总值达800亿元。

《财富》(中文版)这样评价:宋志平总是在积极地表达对民营企业的友好与善意。作为混合所有制改革的亲身参与者,在取得出色成绩的同时,他还以思想者的深度对自己所做的探索与实践进行深层思考。无论是“中国的稻盛和夫”,还是“中国混合所有制教父”,抑或是“中国的米塔尔”,宋志平似乎都当之无愧。从事企业管理近40年,出任大型企业领导者33年,执掌央企16年,曾经在五年中同时担任两家央企的董事长,并先后把两家企业带入《财富》世界500强,宋志平早已经不只是一位简单的中国企业管理者,而成为一种企业管理哲学的开创者。

“中国最具影响力的商界领袖”排行榜是《财富》(中文版)一年一度评选出的人物榜单,其评选标准是在行业领先者中能够影响企业、产业及更广泛领域的杰出管理者,尤其是具备领导公司获得优秀业绩、证明商业价值的能力。2018年,中国商业环境复杂多变,商业领袖的价值不仅体现在公司的成功时刻,更重要的是,他们要勇于面对挑战,寻找新的方向。

(据《财富》中文版编辑)

## 宋志平参加第二届“一带一路” 国际合作高峰论坛

4月25日至27日,第二届“一带一路”国际合作高峰论坛在北京国家会议中心隆重举行,本届高峰论坛以“共建‘一带一路’、开创美好未来”为主题。国家主席习近平出席高峰论坛开幕式,并发表《齐心开创共建“一带一路”美好未来》的主旨演讲。中国建材集团董事长宋志平受邀参加论坛开幕式、高级别会议、欢迎晚宴、企业家大会等活动。



会议期间,宋志平应邀出席世界经济论坛创始人兼执行主席施瓦布的午餐会,就当前国际形势、中国全球化进程、未来论坛和中国企业合作等方面进行沟通交流。此外,宋志平还接受了中国国际电视台的专访,他结合中国建材国际化相关工作,分享了企业参与“一带一路”建设的做法、经验和心得。

4月25日,第二届“一带一路”国际合作高峰论坛“一带一路”企业家大会召开。肖亚庆主任在致辞中表示,中国建材在阿塞拜疆承建的水泥厂在该国规模最大,现代化程度最高,性能达到世界先进水平。大会期间,“国际引领”宣传展板推广介绍了中国建材自主研发0.12毫米世界最薄的玻璃,该产品的研制成功标志着中国玻璃技术创新和自主知识产权成果实现了从“跟跑”到“领跑”的跨越。

作为“一带一路”重点合作项目,中国建材集团5个境外项目受到国家各部委的充分肯定。集团所属凯盛科技、中建材智慧工业、中建材国际装备、中建材通用技术分别与来自越南、沙特、哈萨克斯坦、加纳和科特迪瓦的合作伙伴签署项目合作协议,合同金额20亿元人民币,内容涉及投资合作、技术服务、工程承包、物流贸易等多个领域。项目的成功签署是集团积极践行“一带一路”倡

近年来,中国建材集团在积极参与共建“一带一路”过程中,秉持“共商、共建、共享”及集团“走出去”合作共赢的原则,坚持以“一带一路”沿线国家经济社会发展和工业化的需要为目标,为当地经济发展做贡献、与当地企业合作、与当地居民友好相处,充分发挥集团的技术、人才、管理和国际化经营的优势,加快自身国际化进程,带动沿线国家的经济增长,为促进全球化发挥了积极作用。

## 中国石油董事长王宜林在第二届“一带一路”国际合作高峰论坛企业家大会发言



第二届“一带一路”国际合作高峰论坛“一带一路”企业家大会4月25日在北京举行。中国石油集团董事长王宜林应邀出席会议并发言，

王宜林在发言时指出，经济合作是“一带一路”倡议的重要组成部分，企业是市场和经济合作的主体，“一带一路”倡议走深走实，需要企业发挥关键性作用。以油气合作为主的能源资源开发产业，一直是“一带一路”建设的重要

领域。中国石油是最早在“一带一路”沿线国家开展投资合作的中国企业之一。“一带一路”倡议提出以来，中国石油秉承“共商、共建、共享”原则，与沿线东道国及合作伙伴积极构建开放包容、互利共赢的油气合作利益共同体，目前在沿线20个国家开展53个油气投资项目合作，为沿线国家油气工业发展、基础设施建设和当地社会发展发挥了重要作用。

王宜林在同与会代表分享合作成功案例后畅谈了三点体会：共商共建是“一带一路”倡议走深走实的前提；互联互通是“一带一路”建设的核心；互利共赢是“一带一路”倡议推动实施的灵魂。

王宜林向与会代表提出三点倡议。一是注重发挥“企业家精神”。树立战略思维，践行市场化原则和国际惯例，通过共建“一带一路”合作项目，在为沿线各国提供高质量产品的同时，创新合作机制和商业模式。二是注重履行企业社会责任。在项目建设运营过程中，为当地社区和民众着想，找到双方利益切合点，不断提升项目当地含量和员工本地化比例。三是注重绿色低碳发展。积极为沿线国家能源转型和绿色低碳发展建言献策，全面推进低碳发展路线图，争做低碳转型的推动者和优质清洁能源的供应者。

王宜林最后表示，中国石油将继续践行丝路精神，继续在油气项目建设和绿色低碳发展上与东道国政府、国家石油公司和国际一流同行密切合作。继续秉承“共商、共建、共享”原则，构建平等协商、互利互惠的伙伴关系，为推动“一带一路”合作实现高质量发展做出应有贡献。

(据中国石油网站)

## 中国石化董事长戴厚良出席“一带一路”油气合作圆桌会议并发言



4月28日，中国石化集团公司董事长戴厚良在北京出席第二届“一带一路”油气合作圆桌会议，并作为嘉宾在题为《伙伴关系：共建“一带一路”地区大型油气合作项目》的第一分会发表讲话。

戴厚良指出，深化国际油气合作是“一带一路”建设的重要组成内容。中国石化作为共建“一带一路”的坚定拥护者、践行者，始终秉持共商、共建、共享原则，坚持优势互补、互利共赢、共同发展，通过走出去和引进来相结合，与沿线30多个国家开展广泛合作，形成利长远、惠民众、可持续的合作模式，为推动“一带一路”建设走深走实，促进沿线国家石油石化工业发展和经济社会进步起到积极作用。戴厚良强调，面向未来，中国石化将认真贯彻落实习近平主席在“一带一路”国际合作高峰论坛上的重要讲话精神，主动顺应中国更高水平对外开放的大势，以落实“一带一路”倡议为契机，充分发挥自身优势，坚持合作共赢，与沿线国家相关企业、国际同行开展更广领域、更深层次的合作，为助力沿线国家经济社会发展、造福沿线各国人民贡献力量。

(据中国石化报)

## 星牌集团2019世界斯诺克中国公开赛圆满举行



4月1日至7日，由星牌集团冠名的2019世界斯诺克中国公开赛在北京举行，世界职业斯诺克协会首席顾问、星牌集团董事长、首都企业家俱乐部监事长甘连舫在接受央视采访时表示，中国公开赛是一个传统的赛事，已经举办了15届，中国的运动员现在世界台坛上已经有了很高的地位。这次中国公开赛是历史上级别最高的，是奉献给全国人民的一场斯诺克盛宴，也是为新中国成立70周年献礼。

星牌集团32年来，努力通过体育、休闲、度假、健康等方面的业绩，为国人提供美好、健康、优雅的生活。通过赛事打造品牌的战略，也让星牌集团不仅成为世界台球产业第一品牌，并且成为了受人尊敬的多元化、国际化集团。

(据星牌集团网站)

卷首语

J U A N S H O U Y U

4月25日至27日，第二届“一带一路”国际合作高峰论坛在北京隆重举行，会议期间，中国建材集团董事长、首都企业家俱乐部理事长宋志平参加了论坛的系列活动，并接受了中国国际电视台专访，他结合中国建材国际化相关工作，分享了企业参与“一带一路”建设的先导性做法、经验和心得。受到了国务院国资委领导的充分肯定。

首都企业家俱乐部的会员单位领导中国石油董事长王宜林、中国石化董事长戴厚良等央企负责人，都作为“一带一路”建设的重要参与企业在论坛上发表了重要演说，他们用大量的实践和业绩印证了实施“一带一路”的“共商、共建、共享”原则产生的、互利共赢的现实成果。

慈铭集团做为民营企业，心系国人健康，勇于创新，坚持做好“一带一路”建设的民心工程，努力提高人民健康体检的服务与质量。既主动引进国际先进医学手段，又向着“一带一路”沿线的国家和地区走出去，由于业绩突出，董事长胡波也应邀走进了第二届“一带一路”国际合作高峰论坛的企业家大会。

# C O N T E N T S

## 目录

SHOUDOUQIYEDIA

### ■ 卷首语 Preface

#### 领导讲话

08/王忠禹：深入推进管理创新 加快企业高质量发展

#### 企业家论坛

12/中国国际电视台专访宋志平促进“一带一路”高质量发展

#### 企业家风采

16/“景禧灯华”故宫首次公益拍卖会背后的灯光秀  
——访北京瀚海京盛技术发展有限公司董事长金小兵

#### 企业万象

18/中国石油携手全球伙伴打造利益共同体  
20/慈铭集团助力“一带一路”民心工程建设促进全球人类健康传承  
22/北汽集团喜迎“开门红”高质量发展再扬帆  
24/北京银行助力小微成长多举措推动企业与社会和谐共赢

#### 俱乐部文苑

26/宋志平：《笃行致远》选摘——双料董事长/国控上市

#### 企业家方略

28/管理的本质是激发善意和潜能  
32/领导者的三重境界跃迁

#### 袁宝华管理思想

34/袁宝华论社会主义企业管理(连载)

#### 会员单位信息

40/中国建材集团荣获第二十五届全国企业管理现代化创新成果一等奖  
40/中国石化入选“中国企业精准扶贫案例50佳”  
40/乌干达总统嘉奖中国公司员工  
41/中国第一部彩色纪录片启动修复  
41/慈铭体检当选北京“诚信承诺企业”  
41/养元饮品2018年业绩显著  
42/富春江通信集团连续16年荣获全国民营企业500强  
42/中国三大油企位列全球最有价值油气品牌榜单  
42/北新建材董事长王兵荣获“上市公司卓越领军者”金骏马奖  
43/中国石化总部机关义务植树添绿首都  
43/中国石油近三千吨油品驰援凉山火灾救援一线  
43/马永生任中国石油化工集团有限公司总经理  
44/中石化“一带一路”投资超250亿美元  
44/中国建材集团开展“中国志愿医生行动”活动  
44/中国海油勇担央企责任 打好脱贫攻坚战  
45/北京银行荣登世界最佳银行榜  
45/中国石化燃料油公司为多国军舰加油  
45/江泰首签全国轨道交通工程质量保险  
46/国投盛世正式荣获国家高新技术企业认证  
46/中海油公布2019年一季度主要经营指标  
46/利安达国际“走出去”国际化10周年成果汇报座谈会在北京举行  
47/森诺公司顺利通过“中国(东营)知识产权保护中心备案企业”认证  
47/北新集团在中建材希望小学开展“善建”七彩课堂暨捐赠仪式  
47/福田汽车与泰国正大集团在“一带一路”高峰论坛签约

封三/北新建材



编印单位：首都企业家俱乐部

主 编：王 兵

副 主 编：魏新志 段孟娟

编 委：朱永洁

美 编：李 波

京内资准字：2018-L0087号

编辑部地址：北京未来科学城七北路9号  
北新中心A座三层

邮 编：102209

电 话：(010)57868891  
(010)57868890

传 真：(010)57868870

网 站：www.chinacec.com

电子信箱：chinacec@sina.com

印 刷：北京中华儿女印刷厂

印 数：1500册

发送对象：会员单位

出版日期：2019年5月5日



俱乐部微信服务号

# 深入推进管理创新 加快企业高质量发展

中国企业联合会 中国企业家协会会长 王忠禹



去年以来，我国发展面临多年少有的国内外复杂严峻形势。广大企业以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的十九大和十九届二中、三中全会精神，迎难而上，扎实工作，企业管理创新取得了新成绩，为保持我国经济持续健康发展作出了重要贡献。去年底召开的中央经济工作会议和今年的全国两会对2019年经济工作作出了全面部署，对企业改革发展提出了新要求，我们要认真贯彻落实。

这次大会的主题是“深入推进管理创新，加快企业高质量发展”。围绕会议主题，我谈三点意见，供大家参考。

## 一、管理是企业发展的永恒主题

世界发展的历史经验表明，科技和管理是推动经济发展和社会进步的“两个轮子”，两者相互作用、缺一不可。没有国际一流的管理水平，就不可能造就世界一流产业和企业。一项管理突破要比技术和产品

创新更能创造持久的竞争优势，不但能够为单一企业带来强大的竞争优势，使行业的竞争格局发生翻天覆地的变化，还能推动产业乃至国家竞争力提升。欧美日等发达国家的竞争力，很大一部分来源于拥有一批技术领先、管理先进的优势企业。第一次工业革命时期，以亚当·斯密的劳动分工理论为代表的古典管理适应了机器化大生产对生产组织方式和操作人员的新要求，显著提高了工厂生产效率，使英国率先崛起。第二次工业革命时期，美国面对经济萧条、激烈竞争的压力，美国工商界把注意力转移到管理创新，兴起了长达40多年的“管理运动”。科学管理、行为科学、公司制、系统工程、运筹学、流水线生产方式、事业部制等现代管理的诞生，极大地提高了企业管理效率，涌现出了一批改变世界的大企业，大大加快了美国超越英国成为世界第一强国的进程。“二战”后，日本的生产效率只有美国的1/8，因而被认为至少要50年才能重建。在这样的危机感和紧迫感中，日本采取了“引进技术与引进管理并重”的方针，创造了丰田精益生产方式和日本式管理，到上世纪70年代末期便成为排名世界第二的发达国家。

改革开放以来，我们一方面引进先进技术，另一方面也十分重视学习借鉴国外先进企业的管理经验。中国企业联合会的前身中国企业管理协会是在1979年成立的，主要任务就是推动我国企业管理进步。今天我们发布的全国企业管理现代化创新成果也是从1990年开始组织审定的，一直持续到现在，总结推广了邯钢“模拟市场核算，实行成本否决”、海尔“人单合一管理”、中广核“核电纵深安全管理”等一大批管理创新典型，对促进我国企业管理现代化起到了重要作用。

与此同时，我们也要清醒地看到，长期以来，许多企业比较重视规模扩张和技术进步，对依靠管理

进步提高企业核心竞争力重视不够。加之管理效益也需要通过技术、产品、服务等体现出来，管理水平的提升一般需要长时间积累，不像技术引进和装备改造那样能够短期见效。这使得人们常常认为管理工作可以拖一拖、缓一缓，对加强管理的紧迫性、重要性认识不深刻，忽视、轻视管理的现象还普遍存在。企业只有科技和管理两手抓，通过科技创新提升企业硬实力，通过管理创新提升企业软实力，只有这样才能打造具有全球竞争力的世界一流企业。

## 二、着力解决企业管理的薄弱环节

经过40多年的摸索、学习和创新，我国企业的管理水平大幅提升，与世界先进企业的差距日益缩小，涌现出了一大批具有世界影响力的企业和企业管理经验。当前，我国经济发展步入了高质量发展的新阶段，以数字化、网络化、智能化为主要特征的新工业革命迅猛发展，企业面临的宏观环境、国际形势、市场需求、技术条件等都发生了重要变化，与此相对应的是企业的管理还存在许多薄弱环节，需要着力解决。

一是管控能力有待进一步加强。管控能力是衡量企业集团管理水平的重要指标。党的十八大以来，我国加大了国资国企的结构调整和资源整合力度，通过行政划拨、合并、兼并、重组等多种方式组建了许多特大型企业集团。民营企业的并购投资和兼并重组也十分活跃，形成了许多跨行业、跨区域、多层级、多业务经营的大型企业集团。但这些集团的管控能力却并没有同步提升，存在着集而不团、管而不控的问题。一方面表现在合并后的重组整合力度不够，使得管理层级多、链条长、内耗严重，协同效应没有充分发挥；另一方面表现在总部和下属公司之间的功能定位不清，权利边界模糊，职能交叉。集团总部或者越

俎代庖，控制过度，使下属企业面临多头指挥，缺乏活力；或者出现管控真空，下属企业自行其是，导致许多潜在风险没有及时发现和处理，影响企业的健康运行。

二是管理流程有待进一步理顺。组织与流程是企业的基础，决定了企业效率。早在上世纪90年代，针对传统职能化、科层制管理的弊端，美国便兴起了业务流程再造的管理变革热潮。中国一些领先企业，包括海尔、华为等也在90年代启动了这样的变革，有效支撑了企业的持续成长。然而总体来看，我国企业的组织与流程仍然停留在传统管理阶段，即使投入大量资金购置了许多先进管理软件，企业管理能力仍然没有得到根本改变，机构臃肿、推诿扯皮、沟通不畅、流程冗长、内耗严重的现象还普遍存在。

三是管理信息有待进一步通畅。信息化是企业改善管理、适应市场和技术发展变化的重要举措。经过长期的努力，许多企业的信息化水平得到了显著提升，信息收集处理的能力不断提高。但企业内部“信息孤岛”还广泛存在，企业管理信息分散，流通不畅，导致管理的准确性、有效性和时效性大大降低。在当前大数据应用的年代，企业要高度重视信息资源的管理与应用，用大数据、云计算、边缘计算、人工智能等新技术实现企业各类数据信息的高度集成、互联互通和共享共用，探索依靠数据来决策、依靠数据来管理的新方式。比如制造业企业的研发、采购、物流、生产、库存、销售等环节会产生大量的数据信息，包括工序节拍信息、产品质量信息、物料流动信息、发货和收货信息、客户需求信息等。通过这些数据信息的集成和分析处理，能够消除生产浪费、等待时间浪费、工序浪费、库存浪费、运输浪费、产品缺陷浪费，有效降低生产成本，提高生产效率和产品质量。

四是管理基础有待进一步夯实。“基础不牢，地动山摇”。基础管理是企业管理的根基，必须日复一日年复一年的坚持做好。当前，有的企业认为生产经营已经自动化、智能化了，因此基础管理工作便不再那么重要了。这种认识是错误的。虽然自动化装备、工业机器人能够根据指令自动完成任务，但是它们仍然需要输入程序。编程的工作便是基础性工作，编程的水平就是基础管理的水平。近年来发生的企业安全生产事故、产品质量事故等，可以说许多都是企业基础管理松懈、规章制度不健全、执行不严格造成的。

### 三、推进企业管理创新工作的着力点

以新一代信息技术为代表的新一轮科技革命和产业变革，正在全方位改变经济形态和生产生活方式，推动人类社会从工业化时代迈入数字经济时代。新时代呼唤新管理。同时，我国企业管理体制的改革也为管理创新提供了机遇条件。我们从理念到思维、从组织到流程、从方式到手段、从领导到员工都要变革创新。当前，要着力在以下四个方面下功夫。

一是要在“全面”上下功夫。“全面”就是要综合系统地加强管理。改革开放以来，我们学习借鉴西方已经成熟的管理理论和管理经验，企业管理水平显著提升。过去十多年，我们抓住了消费互联网的发展机遇，诞生了以阿里、腾讯、百度、小米、京东等为代表的一大批互联网企业，同时也引领了互联网企业管理的潮流。今天，随着移动互联网、云计算、大数据、人工智能等新技术快速向产业领域渗透，传统企业将面临一次凤凰涅槃般的升级换代，诞生于工业革命的传统管理已经不能适应发展要求，需要对企业管理进行一次综合系统全面的改造，重新认识企业中人与物的关系、物与物的关系、技术与管理的关系、企业与客户的关系、企业与员工的关系、领导与员工的

关系，着力构建适应数字经济发展的新管理模式。只有这样，才能引领时代发展潮流。

二是要在“适应”上下功夫。管理是企业主动适应内外部环境变化、优化配置资源的过程。当前，企业管理至少要适应三个方面的变化：一个是适应宏观经济从高速增长阶段转向高质量发展的新变化。这是中国企业未来发展的大背景，企业要围绕这条主线开展管理创新，提升发展质量。第二个是要主动拥抱数字经济、新工业革命，要将增长从主要依靠物质资源转变为主要依靠数据、信息和知识，使数据资源真正成为企业发展壮大的基础性、内生性要素。第三个是要主动适应新生代员工的特点。当前，80后、90后已经成为企业员工主体。他们普遍知识水平高，生活条件较好，且从小生活在互联网环境中。许多企业中大学毕业生当工人、当操作人员已经很普遍。这就对企业领导提出了新要求。领导的观念和思想如何跟上时代变化？如何领导和管理这些员工？如何通过管理创新激发他们的积极性和创造性？成为当前企业领导面临的重要挑战。

三是要在“精准”上下功夫。效率与质量是企业永远追求的目标。泰勒的科学管理使生产现场的管理效率实现了数倍提升。丰田借助自动化技术创造的精益生产方式创造了日本汽车产业新的竞争优势。中国企业也通过学习精益管理显著提升了管理水平。中车从2008年开始导入精益生产思想，从工位节拍化生产开始，到精益产线、精益车间改造，再到精益管理体系建设，一步一个台阶，一步一个脚印，夯实了企业管理基础，有效支撑了高铁的跨越式创新发展。今天，精益管理走到了数字化、智能化的新阶段，越来越多的企业开始将新一代信息技术与精益管理思想结合，探索基于大数据分析的精准管理，使管

理的颗粒度、准确性、时效性、前瞻性有了显著提升。

四是要在“提升”上下功夫。创新无止境。丰田汽车花了近35年的时间才使精益生产方式获得成功。海尔创业30多年来，管理创新的脚步从未停止。从创业之初的“管理13条”整顿生产经营秩序，到80年代当众砸毁76台“问题冰箱”，开展全面质量管理；从90年代初发明OEC管理法，到90年代末期独创“市场链”经营，开展业务流程再造；从2005年开始的“人单合一管理”到2013年进行的“用户个性化、企业平台化、员工创客化”转型。正是这种“咬定青山不放松”的持续创新精神，使海尔从最原始的经验管理一步步走到了世界管理前沿。中广核集团在大亚湾核电站建设时，“一砖一瓦”全套引进法国的技术和管理经验。经过30多年的持续创新，他们实现了后来居上，核电机组走进了欧洲，研发设计和运营管理能力进入世界前列。时代在发展，市场在变化，尤其在全球化、网络化时代更是如此。我们只有紧跟时代步伐，不断否定自己，不断提升自己，持续创新。只有这样，我们的企业才能基业长青。

今年是中华人民共和国成立70周年，是全面建成小康社会的关键之年。让我们紧密团结在以习近平同志为核心的党中央周围，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的十九大，十九届二中、三中全会和中央经济工作会议精神，大力弘扬优秀企业家精神，扎实推进管理创新，加快培育具有全球竞争力的世界一流企业，努力开创企业高质量发展的新局面，以优异成绩庆祝中华人民共和国成立70周年。

（据4月16日中国企业报）



## 中国国际电视台专访宋志平 促进“一带一路”高质量发展

**记者：**

首先请您介绍一下，中国建材是如何推进“一带一路”建设，并且共建互惠互利的“一带一路”合作伙伴关系？

**宋志平：**

好的，其实“一带一路”沿线国家目前做得最多的事情就是城市化和工业化，城市化和工业化的前提就是建设，我们以前总讲“要想富先修路”，这个建

设首先需要大量的水泥、玻璃等建筑材料，在过去六年时间里，中国建材为“一带一路”沿线国家建设了大量的水泥厂和玻璃厂。中国建材建设了多少？说起来是个很大的数字，“一带一路”上65%的水泥厂是由中国建材这家企业建设的，我们常讲的EPC交钥匙工程。大家想想在全世界领域里，有没有一家企业的市场占有率能达到65%的，可以说是很少或者是没有的，中国建材为“一带一路”国家建设这么多水泥厂，做了大量的工作，为“一带一路”建设做了巨大

贡献。刚刚在“一带一路”企业家大会上，国资委肖亚庆主任专门表扬了中国建材在阿塞拜疆建设了世界一流的水泥厂，我听后特别高兴。

当然，也不只是说建设水泥厂和玻璃厂，其实“一带一路”也是综合的，我们不只是做一些水泥厂、玻璃厂的建设或投资，还要综合提高“一带一路”国家的工业水平。在过去几年里，中国建材根据自身能力做了不少工作，因为中国建材在国内本身是一个综合性的建材企业，不只有水泥厂、玻璃厂这些制造企业，还有研发、装备、服务等方面的优势，因此我们在“一带一路”上做了综合性的布局。中国建材有“六个一”的战略：

1：我们在“一带一路”上投资10个建材产业园。比如我们在赞比亚、埃及、泰国、蒙古国等很多国家建设了10个建材工业园。

2：我们在迪拜、俄罗斯等国家和地区建设10家海外仓。把一些中国的产品运到那些地方，帮助当地配套。

3：我们建立了10个联合实验室。在非洲一些国家的产品往往没有标准，不知道水泥、玻璃的质量是否满足要求。为了提高当地工业水平，我们为当地建设10个国际实验室。

4：我们建设了100个建材连锁店。在坦桑尼亚、赞比亚等很多国家的城市都有中国建材的BUILD CENTER建材连锁店。

5：我们为非洲管理100个水泥厂和玻璃厂。因为建设大规模的玻璃厂和水泥厂，当地人员的管理水平还不够，由中国建材进行外包管理。中国建材派去了50人，带动当地的一些工人一起做，慢慢教会他们，最后再移交给他们。

6：中国建材还再建设100个水泥厂和玻璃厂的EPC项目。

这就是中国建材常讲的“六个一”战略，大家会看到中国建材做的不只是一流水平的技术和装备，同时我们也有一流水平的管理和服。刚才肖亚庆主任讲到，中央企业在“一带一路”上所做的事情，并不只是投资一流的技术和装备，同时还要提供一流的管理和服务，是要综合地去做。

**记者：**

像中国建材这样的企业很有竞争力，也很成功，所以外界会有一些质疑和担心。他们在想这些企业是不是环保，是不是只雇佣中国的员工，给他们的薪水很低，是不是让一些国家负责的水平会过高？对于这样的质疑，您怎么消除误解？

**宋志平：**

其实这些真的是误解，或者是有人有意识编造的。“一带一路”虽然是我国倡议的，但也是全球共建的“一带一路”，对于中国公司来讲，我们在参与“一带一路”建设的时候，也会充分考虑当地情况。比如中国建材在“走出去”过程中秉持三项原则：第一，为当地经济作贡献；第二，与当地企业合作；第三，为当地人民做好事。其实我们在“一带一路”上建的生产线都是高质量的生产线，一些生产线的质量比国内还要高。比如我们在埃及建有玻璃纤维工厂，埃及有位政府官员来中国本土的工厂来参观，参观之后他和我谈，“我看完以后特别高兴。”我说，“你高兴什么呢？”他说，“我参观以后，发现你们在埃

及做的生产线不比在中国做得水平低，甚至还要高，并不是像有人说的那样，你们把一些落后的产能转移出去等等。”

您刚才讲到了环保，其实目前中国企业环保意识很强，我们在“一带一路”上建设工厂的时候，是充分注意到当地的环保规定，按照习主席的要求，保护当地每一棵树木。我们在“一带一路”建设的工厂，是“花园中的工厂、森林中的工厂、草原上的工厂、湖水边的工厂”，按照世界第一流的工厂建设，而且排放也都符合国际标准。从这点来看，中国在“一带一路”上建设的项目已达到最高的水平，在国际上也是一流的，这方面我也想和大家说清楚。

关于就业，刚才讲到在埃及的玻璃纤维厂，其实工厂2500名员工，中方员工只有39名，2400多名是当地员工，他们的素质也很高，我们特别高兴。中国建材在坦桑尼亚开了几十家建材连锁店，这个建材连锁店只有一名店长是中方的，剩下的包括会计等岗位都是当地的大学生、年轻人，他们来中国公司工作

也十分欣喜。刚才我讲到，在我们赞比亚产业园里，90%以上是当地员工，赞比亚国家领导人经常去我们园区，他们特别高兴，觉得中国公司来了以后能为当地培养技术人员，能为当地提供技术，这是他们很看重的。我们也非常注意和当地企业的合作，比如在做“一带一路”EPC交钥匙工程的时候，凡是当地企业能做的我们尽量外包给当地企业。我们在埃及建了世界上最大的水泥厂，6条日产6000吨的生产线，在整个施工过程中，我们把基础建设都交给埃及当地的8家企业，当地施工的工人和技术人员加起来最多时有上万名，当地企业的配合也非常好，坦率来讲，如果上万名工人都从中国过去，那是不能想象的。通过这些，中国企业越来越受到当地政府、企业和人民的欢迎，并没有产生所谓的当地人排斥我们的现象。

我的经历和您刚才提到外界给我们的误会和不正确的看法正好相反，我们现在越来越多地感受到“一带一路”国家、企业和人民的欢迎，因为中国公司给他们带去了投资、技术，也带去了机会、合作和



繁荣，这是我们中国公司所做的事情。我们有一个理念“达己达人”，“一带一路”走出去一定要替别人着想，要做得更好。中国建材在做赞比亚工业园的时候，并没有先做工厂，而是先为当地老百姓打了100口井，捐建了一家医院、一所学校，做了这些事情之后，当地很欢迎我们，酋长还亲自见我，给我们提供了一块非常好的土地做建材园。我们在做建材产业园的过程中，充分保护周围的森林资源等，让现代化工业和自然环境相得益彰。酋长第二次见我的时候说，“宋先生，你们的工厂建得这么好，我们特别高兴，如果还需要土地我们还会给你。”我说，“我们现在还不需要，如果需要时再找您。”其实我们在“一带一路”做事是量力而行的，需要多少土地就做多少，不是盲目地扩张，根据当地的环境、当地人民的需求和接受能力，我们一步一步来开展各项工作。

**记者：**

下一步，你们在海外扩张计划中会有哪些步骤？

**宋志平：**

我们在“一带一路”上的工作还是非常顺利的，我也常想，我们“一带一路”工作之所以顺利，有几个原因。

第一，“一带一路”和我们的经济承接性特别好。我们改革开放40年所做的事情，恰恰是现在“一带一路”沿线国家最需要的。比如刚才讲的水泥厂、玻璃厂，其实西方很多发达国家现在基本不做这些业务，但中国这些年正好在做，所以当“一带一路”建设发展的时候，我们这些经济结构的承接性非常好，很顺利就过去了。

第二，我们装备、技术的性价比非常好，特别适合“一带一路”国家，这些都非常重要。另一方面，我们坚持包容、共赢的经营理念，考虑“一带一路”国家的感受，目的是促进他们经济全面、高质量的发展，这是我们现在做的。

过去六年，中国建材为“一带一路”沿线国家建设了一些建材工厂，为他们打下了基础。中国“一带一路”国际合作高峰论坛之后，我们在“一带一路”上进入高质量发展的新时代，我们不只是投资，关键是一些技术的转移，提高当地的工业技术水平，这也是一项重要工作。同时，我们也要为当地企业做更多的管理服务，不仅要做高端化、智能化、绿色化，同时还要加大服务力度，我们中方企业现在很看重这方面。全面提高“一带一路”国家的工业水平和整个城市的生活水平，这是我们现在讲得最多的。

（据企业观察报）

# “景禧灯华”故宫首次公益拍卖会 背后的灯光秀

——访北京瀚海京盛技术发展有限公司董事长金小兵



“景禧灯华——故宫万寿灯天灯宫灯复原品公益拍卖”4月2日夜晚在故宫乾清宫广场成功举行。随着各种灯光与音乐背景的变换，一对万寿灯，一对天灯，五对宫灯在夜幕的紫禁城显得更加典雅、精美、贵重，流光溢彩，最终拍得2005万元人民币。

“景禧灯华”是故宫近600年来第一次夜间举办的公益拍卖活动，也是即将离任的故宫博物院院长单霁翔主导的最后一次大型公开活动。其中，成败得失，灯光是决定性要素。为此，故宫博物院领导负责部门，经过调研，选择对夜间古建筑内举办活动有经验，特别是对古建筑灯光照明有专长的公司，北京欣荣华盛文化科技传播有限公司承办此次盛会。

成立于2015年的北京欣荣华盛公司汇聚了演艺、文化、科技、设计咨询等领域专业人士，依托传统文化、高新技术企业等资源优势，打造文化创新与传播服务的高端平台。主要从事于泛文化演艺类的剧场、音乐厅、演播厅、秀场、博物馆、会堂、公园等建筑或场所的专业性服务。

近日美中时报记者来到欣荣华盛公司，采访了公司董事长金小兵女士。

“3月12日下午，公司首次接到故宫方面的电话，询问是否愿意承办这样

一个项目。我们当场表示同意。过后，我立即带领团队亲赴故宫博物院进行现场接洽，并且实地考察了活动现场。”金女士开门见山。

金小兵还有一个身份——北京瀚海京盛技术发展有限公司董事长。作为中国一流的多媒体智能服务商，该公司官网显示，中共中央党校，最高人民法院、公安部、毛主席纪念馆、中国石化、中国人寿、中央戏剧学院、北京电影学院、民族文化宫、颐和园等国家机构与世界文化遗产单位等都曾是瀚海京盛的服务客户。

此前，金小兵女士承办过多起大型夜间活动，包括去年在恭王府成功承办的2018“锦绣中华——中国非物质文化遗产服饰秀”系列活动。但是，这次活动与以往不同，它是在举世闻名的故宫举行，而且虽然是一

场公益拍卖活动，但又带有浓厚的商业色彩，稍有闪失，这场活动的效果就会大打折扣。为此，欣荣华盛对承办这次活动高度重视。

连夜开展项目讨论会，定制舞美搭建方案。金小兵说，从故宫考察回来，公司团队连夜召开工作会；舞美设计师们连夜开工，于会后10小时内完成了一系列初版3D建模现场舞美效果图。经过第二天的修改和调整，完成了三套舞美、灯光、音响、视频等一体的定制设计方案，提供故宫领导挑选与修改。

根据故宫建筑特点，舞美设计搭建要绝对保证三个安全。一是消防安全。由于场地的特殊性，消防安全，防火视为本次活动的第一注意事项。二是人员安全。欣荣华盛项目组特向每一位进场工作与施工人员颁发《安全告知书》，并反复强调工作纪律。根据工作分工，成立了全新的11个小组，分别是：舞美组、音响组、灯光组、大屏组、发电车组、会务组、安全组、摄像组、后勤组、协调组、导演组。金小兵任总指挥。三是文物古建筑安全。

金小兵强调，最难办的是发电车的停放问题。由于古建筑内电路的安全，演出的特殊性，必须出动发电车，但载着油箱的发电车却又成为了新的消防安全隐患。发电车停放位置原计划设置在乾清门东的内左门内侧，但由于油箱安全隐患问题，最终将发电车的停靠位置更换到了离现场较远的红线外地区，景运门外。除大型的发电车外，又增加了一辆小型的发电车，增加了更多的电缆来保证远距离的电量供应。

在故宫方领导的指导下，欣荣华盛项目组与拍卖方嘉德公司充分沟通，通力合作。据金小兵介绍，截止3月30日进场前，整个项目组经过了三次正式的汇报会，与两次三方协调会。3月19日故宫方邀请嘉德方与欣荣华盛项目组在院内召开了第一次三方协调会；3月26日故宫方邀请嘉德方与欣荣华盛项目组在院内召开了第二次三方协调会，这一次欣荣华盛小组带着制作好的邀请函，车证等物料进行了首次正式的



发放。3月28日上午，故宫邀请嘉德方与欣荣华盛项目组在院内召开了第三次整体活动方案汇报会。金小兵说，这一次主要就现场流程，演出时间与拍卖时间的安排做了细化和调整。

本次活动的成功举办，特别感谢单霁翔院长的信任与指导。对这次活动，单院长反复强调消防安全的重要性，他还专门来到装台现场，为施工人员深鞠一躬，表示感谢。

金小兵回忆说，4月1日上午10点，我们项目组全体人员在故宫博物院紫禁书院向单霁翔院长汇报了最终版的活动呈现方案，得到了单院长的充分肯定。傍晚6点，单院长顶着寒风，带着故宫院领导与事业部领导前来现场观摩彩排。第二天观看演出当晚，单院长特意与金小兵握手，对这次活动的成功承办表示感谢。

4月2日夜晚的乾清宫，在庄严华丽灯光的照射下，金碧辉煌，美轮美奂。来自嘉德拍卖的金牌拍卖师，欣荣华盛的舞台搭建团队与环境灯光设计团队，大家多方共同的努力，为现场近300来宾打造出了一场绝美的，跨越历史的视觉盛宴。

金小兵最后告诉记者，“故宫博物院作为东道主，首次在夜间为各位远道而来的嘉宾们展现出一场千载难逢的乾清宫夜色形象。以历史为见证，以天地为见证，带给所有参与本次公益活动的嘉宾一种尊贵的体验，让他们的善举突出了一种神圣感。”

（据美中时报）

# 中国石油携手全球伙伴打造 利益共同体



28日，紧随第二届“一带一路”国际合作高峰论坛283项成果清单盛大发布，中国石油主办的第二届“一带一路”油气合作圆桌会议举行，掀起又一波能源合作交流高潮。

来自国家能源局、国际能源组织、资源国能源矿产部和国家石油公司、国内外知名油气公司和油服公司，以及金融机构的能源官员与企业领袖共聚中国石油总部，围绕“立足‘一带一路’大型项目，打造油气合作利益共同体”主题，共商“一带一路”油气合作大计，并就互利共赢、创新管理、合规运营、社会责任和可持续发展等达成广泛共识。

如果说国际合作高峰论坛是“一带一路”框架下

最高规格的国际合作平台，是中国今年最重要的主场外交。那“一带一路”油气合作圆桌会议对中国石油来说，同样是规格最高、最重要的深化全球合作伙伴关系主场。

4月25日，第二届“一带一路”国际合作高峰论坛开幕之日，包括中国在内的30个国家在京共同成立了“一带一路”能源合作伙伴关系。伙伴关系成员国共同对外发布《“一带一路”能源合作伙伴关系合作原则与务实行动》。

圆桌会上，中国石油集团董事长王宜林指出首届圆桌会议召开两年来，中国石油始终秉承“共商共建共享”理念，积极推动“一带一路”油气合作向更宽

领域、更深层次、更高水平发展。

从各资源国国家石油公司到中国石化、中国海油等国内同行，从国际能源组织到国内外金融机构，中国石油注重加强与各层级伙伴的紧密联系，吸纳融通各方观点，推动建立油气合作利益共同体。

在俄罗斯与中亚合作区，中国石油全面加速建设中俄东线天然气管道工程，积极推进与俄油在中俄原油贸易和上游区块上的合作，与诺瓦泰克公司在北极亚马尔天然气及LNG一体化项目上的合作，与哈萨克斯坦共同推进完成奇姆肯特炼厂(PKOP)的现代化改造，实现中乌新丝绸之路项目投产、中乌天然气管道新布哈拉州调控中心(NBCC)项目主体完工。

在中东与非洲合作区，中国石油推进哈法亚项目三期1000万吨产能建设工程顺利投产，与阿布扎比国家石油公司(ADNOC)签署开展全方位合作的战略合作协议，积极推进与莫桑比克国家石油公司的合作。

在亚太与美洲合作区，中国石油致力于为缅甸经济社会发展提供优质能源；与切尼尔能源公司签署LNG长期购销协议，向社会供应更多清洁能源；与通用电气贝克休斯公司在物资装备制造、油气田数字化智能化建设、技术服务、人员培训方面紧密合作、优势互补。

与此同时，中国石油加大与中国石化、中国海油等国内同行在非洲、拉美等地区的合作力度，注重加强与国际能源论坛、丝路基金、进出口银行、国开行、国新基金等国际组织和国内外金融机构的紧密联系，吸纳融通各方观点，推动建立油气合作利益共同体。

可以说，正是以大型油气合作项目为载体，中国

石油与“一带一路”沿线各国政府、合作伙伴才得以在油气合作的政策沟通上取得丰硕成果，在油气设施联通上实现重大突破，在油气贸易畅通上取得新的成效，在资金融通上实现深度融合，并通过协商沟通进一步夯实了民心相通的基础。

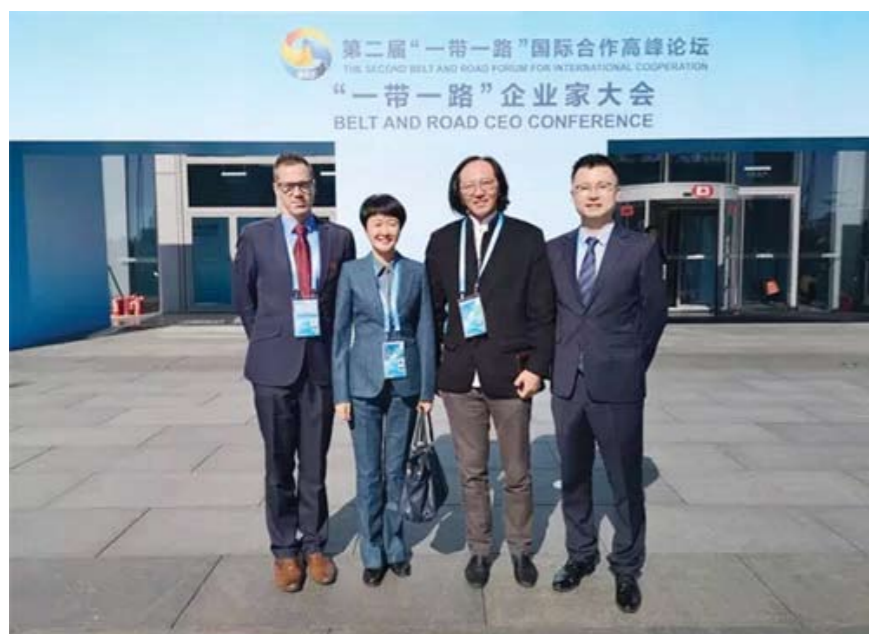
中国石油在全球30多个国家运作90多个项目的实践证明：必须打造牢固的伙伴关系，相互协同、优势互补、相得益彰；必须注重项目管理，按照国际惯例和东道国法律法规运作项目；必须注重可持续发展，积极履行企业社会责任，让合作成果惠及“一带一路”沿线最广大的民众。这也是与会嘉宾围绕圆桌会议主题，更具针对性地务实交流的重点。

王宜林提出，中国石油愿与“一带一路”沿线各国合作伙伴、各界朋友一起，以重大项目投资、油气贸易、工程服务、产能合作和新能源为重点，瞄准高质量高水平高标准目标，积极推动“一带一路”油气合作走深走实，打造更加紧密的利益共同体。

王宜林为此提出两个方面倡议：一方面，加强沟通与理解，进一步发挥协同效应，通过加强各方政策沟通，积极拓展合作领域，提升油气贸易及产能合作的层次水平，推动提升国际能源治理，共同推进全球范围的油气项目合作。另一方面，针对资金、标准和机制等关键要素下功夫，通过完善银行和基金等共同参与的投融资平台，促进油气标准体系对接，推动标准互认工作，持续提升跨国油气通道运营水平，构建完善高层级安保反恐合作机制，全力保障油气合作项目高质量建设和运营。

(据中国石油新闻中心)

# 慈铭集团助力“一带一路” 民心工程建设 促进全球人类健康传承



## 学习和借鉴国外先进的医疗科技

### 助力“一带一路”健康医疗产业“走出去”

共建“一带一路”，共享发展红利。在“一带一路”的支持下，中国企业目前正加大“走出去”，在推动自身发展的同时，也给“一带一路”人民带来多重红利。近年来，健康医疗产业的“走出去”正在加速，通过“走出去”学习和借鉴国外先进的医疗科技，实现产业发展大跨步。

近年来，在开创中国体检“慈铭模式”之后，韩小红博士心系国人健康，勇于创新，坚持做好“一带一路”民心工程，提高人民健康体检的服务与质量，做医疗行业的引领者，继续将慈铭这个品牌逐步延伸至国外，在美国曼哈顿成立了转会诊中心，作为在美华人医师协会终身会员，世界华人医师协会的副理事长，北美华人医师协会的名誉顾问，在美国的6000多名华人医师团队汇聚在一起，为祖国的医学发展交流提供平台；在美国硅谷核心斯坦福大学旁投资成立了“美中医疗服务创新硅谷中心”；在美国纽约曼哈顿，与美国辅助生殖技术协会主席Kevin Doody 共同建设了全球不孕不育与基因检测生殖中心GFG(格莱宝美孕)，这拓宽了传统慢病管理的服务范

围，关注女性的生殖健康，为生殖健康民心工程建设作出贡献，开始了中国国际医疗服务品牌的建设，也适合未来“一带一路”走出去拓展到更多国家和地区。

### 打造慈铭韩博士国际医疗服务平台，“一带一路”医疗健康产业“引进来”

### 打造全生命周期产业链和生态链

随着改革开放的不断深化，在各级政府的支持和鼓励下，健康服务不断向新技术、新科技迈进，国际、国内先进科学技术也在不断涌现。在“一带一路”的大环境里，健康医疗服务也要“引进来”，学习和借鉴国际健康医疗新技术，加强国际交流，促进健康服务向高水平、高质量发展，为人民群众提供更先进、更有效的健康服务。慈铭经历了17年的发展，在中国健康产业第一人韩小红博士带领下，从基础体检模式升级为“慈铭韩博士国际医疗服务平台”，打造全生命周期产业链和生态链，助力医疗供给改革和健康产业发展。

慈铭韩博士国际医疗健康

服务平台下的慈铭博鳌国际医院积极响应国家先行区“国九条”的政策，在2016年1月26日获得海南省卫生计生委批准，入驻海南博鳌乐成国际医疗旅游先行区，于2017年11月17日开始投入使用。设立辅助生殖、慢病管理、国际药物服务贸易三大重点项目，为医疗供给侧改革做出实事，努力减少每年在国外看病、买药的资金流出，真正实现了让民众足不出国门即可享受国际化优质服务与技术。2019年3月，经过国内权威专家评审验收后，获得卫健委试运行的批复，同意慈铭博鳌国际医院辅助生殖医学中心同步开展夫精人工授精、供精人工授精、常规体外受精-胚胎移植技术和卵泡浆内单精子显微注射技术、胚胎植入前遗传学筛查与诊断技术(PGS/PGD)。作为先行区内首家国际辅助生殖医学中心，慈铭博鳌国际医院引进美国生殖医疗团队、技术项目及服务流程，开创高端领先的辅助生殖医学服务新模式。同时，通过GFG(格莱宝美孕)和HRC等美国生殖机构，把国际高品质、国际化辅助生殖品牌落地中国，使国际技术更加深度地融合到中国，向“一带一路”沿线国家进行推广。在大健康服务理念的指引下，慈铭博鳌国际医院设立健康评估中心、临床检验中心、医学影像中心、慢病管理中心、辅助生殖中心、抗衰老中心、国际会诊中心、国际医疗临床技术转化中心，实现了健康医疗服务的创新转型升级，开启了健康服务新模式。

### 做“一带一路”医疗健康桥头堡，促进全球人类健康传承

首都慈铭健康服务的发源地，雄安新区作为国家千年大计、北京非首都功能疏解集中承载地。未来，韩博士医疗集团产业的发展将以首都和雄安为龙头面向全国发展，并向一带一路合作国家辐射发展，为人类的健康事业做贡献。同时，借鉴博鳌慈铭国际医院模式，在首都朝阳、顺义、雄安等发展新型的健康医疗服务机构，服务首都“四个中心”和雄安新区建设。

目前，韩小红博士正积极推进韩博士医疗创新平台的建设，推动医疗健康产业从以疾病治疗为核心，走向以防、治、养为核心的全生命周期健康管理，并将通过产品赋能、信息赋能、管理赋能、品牌赋能，通过助力社会化机构转型升级，打造大健康全生命周期健康服务产业的命运共同体，通过把最前沿、最有用的医疗技术带给国人，为人民健康提供无限可能。在运营享受国九条特殊政策的海南博鳌国际医院的基础上，正加快顺义天竺国际医院的规划和建设，遵照大健康的服务理念，依据国家相关政策，利用现有的基本建设条件，创新发展健康医疗服务新模式，计划建立一所女性生殖健康、辅助生殖技术、儿童健康、全面健康管理、慢病预防与康复新技术的临床转化与应用为特色的健康管理医院。目前正在加快论证规划中。同时，韩博士妇科门诊也在同步启动中，计划打造万家诊所，推广私人医生服务，解决就医“最后一公里”问题。

在韩小红博士的带领下，韩博士医疗集团通过引入国际顶尖技术、设备、新特药，以及先进的医疗专家团队，能让客户不用出国门就能接受先进服务，解决健康系列问题。未来，韩小红博士将把中国海南博鳌医疗先行区——慈铭博鳌国际医院及生殖中心建设成为“一带一路”医疗健康桥头堡，加上全球辅助生殖和基因检测中心格莱宝美孕(GFG·USA)等产业布局，推动生殖医学、再生医学、慢病管理等前沿技术的发展，为千万家庭排忧解难、送去健康与幸福，为国家和社会医疗健康事业服务，促进全球人类健康传承，为人类医疗健康事业做出更大贡献。韩小红博士指出，在“一带一路”引领下，未来加大对医疗健康产业的政策支持和导向，加大产业发展基金等资本的保障力度，通过大力支持医疗健康产业，“走出去”与“引进来”相结合，未来发展机遇巨大，将全方位助力人类健康事业发展。

(据网易新闻)

# 北汽集团喜迎“开门红” 高质量发展再扬帆

“整车销量同比增长3.7%，营业收入同比增长11.6%，利润同比增长13.6%。营业收入增长率高于销量增长率，利润增长率高于营业收入增长率，呈现出高质量发展的良好态势。”4月8日，北汽集团发布2019年一季度经营业绩，以亮眼的成绩单宣告北汽集团2019年一季度“开门红”战役取得圆满胜利。

为积极响应北京市委市政府对2019年整体经济工作开好局、起好步，力争一季度经济“开门红”的决策部署，北汽集团发挥市属龙头企业的带动作用，上下凝心聚力、艰苦卓绝奋战，实现了2019年一季度产销正增长，多项指标两位数增长的出色成绩，全面完成2019年“开门红”各项任务目标。一季度发展成果的取得为北汽集团2019年高质量发展实现了良好开局。

## 产销增长，业绩亮点纷呈

数据显示，2019年一季度，北汽集团完成整车销售57.3万辆，同比增长3.7%，居于全国行业第四名，领先行业约15个百分点。整车出口完成2.12万辆，同比增长25.8%，跑赢行业。实现营业收入1236.8亿元，同比增长11.6%，利润同比增长13.6%，全面完成了国资委各项计划指标。

其中，北京汽车自主品牌业务一季度同比增长一倍以上；北汽越野车公司一季度终端销售超过1万辆，同比增长8.4%，超额完成计划；北汽新能源一季度销售2.5万辆，中高端产品销量占比超过50%，高端品牌ARCFOX全新车型在日内瓦国际车展发布，品牌向上战略顺利推进；北汽福田完成销量14.3万辆，同比增长14.8%，同时2790辆新能源公交车交付上路，完

成今年开年中国客车行业的第一笔新能源大单；北京奔驰一季度整车销量达到14.5万辆，同比增长14.3%；北京现代一季度批发销量16.9万辆，回归国内乘用车企业前十；整车出口方面，北汽国际和北汽福田海外业务共同发力，实现整车出口1.92万辆，同比增长10.7%。

## 高质量发展持续突破

“开门红”不仅是经营业绩的向上增长，更是北汽高质量发展的继续推进。北汽集团各业务板块的发展为一季度的优异成绩奠定了基础；而在此期间新技术、新模式等高质量发展方式的快速落地，更是为北汽集团的未来发展创造了条件。一季度，北汽集团加快新能源国创中心建设，“新能源汽车整车能效开发实验室”立项完成，“车规半导体检测与认证中心”建设顺利推进，在新能源车及核心部件领域不断深入；北汽蓝谷信息召开全球合作伙伴大会，发布“X”实验室，与西门子等签订战略合作协议，推动大数据、工业互联网等新兴业态加速落地。除此之外，一季度北汽集团还在国企改革方面积极尝试，激发活力，积极推动蓝谷信息股权多元化、北汽鹏龙H股IPO以及北汽集团职业经理人试点等工作。

## 2019，新征程再奋进

在发布成绩的同时，北汽集团再次明确了2019年的工作重点。尽管当前汽车行业形势仍然严峻，但中国经济发展长期向好的基本面没有变，面对行业竞争的残酷性和市场蕴藏的巨大潜力，北汽集团将从四个方面重点发力：



高质量发展，聚焦主业，突出发展整车业务，特别是“高、新、特”业务，调整、疏解、退出竞争力低下的非主营业务；研发投入集中火力，聚焦精品，不撒“芝麻盐”，不断提高中高端产品占比；推动品牌整合，渠道优化，持续提高经销商盈利能力；狠抓产品实物质量，以客户满意为目标，不断完善市场质量目标管控机制和问题改善机制；继续深化国企改革激发活力，推动混合所有制改革，提高资产证券化率；加

一是持续关注产业变化，紧盯目标及早应对。在紧盯任务目标的同时，持续关注汽车产业动向，时刻保持对行业大势的积极把握和对未来趋势的前瞻判断，及时研判对北汽集团发展的影响，做到快速应对市场变化，及时调整局部动作。以前瞻的眼光洞察行业发展，用准确的判断指引前进。

二是持续抢抓政策机遇，顺势营销深挖潜力。充分留意政策导向，抢抓机遇，充分结合北汽的新能源车、小排量乘用车、轻卡、皮卡等特点和优势，借“下乡东风”在三四五线市场拿下更多潜量。同时，随着许多省市的城市物流领域电动化替代步伐加快，积极强化市场开拓，努力打造城市新能源物流车示范运营样本，争取在营销上实现“由点及面”的突破。

三是坚定不移推动全面新能源化和智能网联化“双轮驱动”战略落地。在新能源方面，加快高端品牌ARCFOX的研发，通过高端产品打开局面，逐步实现品牌向上、产品向上的战略，减少对补贴的依赖。在智能网联方面，要推进智能交互、智能显示等技术功能的迭代升级，快速推进L2/L3级高级驾驶辅助系统的规模化落地，争取率先实现L4级自动驾驶技术的测试和示范运行。

四是持续稳步推进高质量发展。北汽集团将围绕

快国际化步伐，明年海外市场销量力争突破10万辆；在整个集团层面，打造干事创业文化，各级干部职工凭能力本事，拿业绩讲话；面对严峻行业形势，强化成本意识，形成能吃苦、能打硬仗、能打胜仗的能力。

2019年是北汽集团全面深化改革的起始之年，也是打造“百年北汽”金字招牌下一个四十年的开局之年。北汽集团将再接再厉、持续奋斗，以创新与变革迎接新的机遇与挑战，以高质量发展成果为新中国成立七十周年献礼，为首都北京的创新发

展，为中国汽车工业的由大变强而持续贡献力量。

（据4月11日《北京日报》）



# 北京银行助力小微成长

## 多举措推动企业与社会和谐共赢

小微企业作为我国国民经济中的重要组成部分，承担着全国80%以上的就业率，关系地方财政和社会稳定。多年来，国家一直都在鼓励小微企业健康发展。但融资难、融资贵却是困扰小微企业发展的大问题。

2018年以来，监管层陆续出台了多项政策支持小微企业发展。作为国家战略的积极践行者，北京银行自成立之初便确立了“服务地方经济、服务中小企业、服务市民百姓”的发展方向，在扶持小微企业、助力实体经济的同时，凭借同业领先的经营业绩为中小银行的发展树立了行业标杆。

在谋求自身发展的同时，北京银行一直致力于推动企业与社会和谐共赢。近年来，北京银行在服务国家战略、破解小微民企融资困境、精准扶贫、绿色金融等方面都做了有益的尝试，力图兼顾经济效益和社会责任。

在服务国家战略上，北京银行多项举措支持“一带一路”、京津冀协同发展、城市副中心等建设。近两年，小微、民企融资困境突出。目前北京银行的小微信贷客户中，民营企业占比超过90%。

截至2018年末，北京银行小微企业（包括国营和民营）贷款余额超过4600亿元，同比增长近800亿元，增速21%。

### 推进京津冀三地金融合作

近年来，银行业金融机构主动对接国家战略。北京银行也不例外，在支持“一带一路”建设上，北京银行在支持地方经济转型升级的同时，结合自身业务实际，服务“一带一路”沿线地区、企业发展。

北京银行联合花旗银行等国际知名金融机构，发布面向“一带一路”沿线企业的专属金融服务品牌——“丝路汇通”；发行国内首张以丝绸之路命名

的主题卡“丝路卡”；与中铁建工集团、中国机械设备工程公司、北京市政路桥集团签订跨境金融合作协议，主动融入“一带一路”建设。通过贸易融资、信用证、保函等金融产品，不断加大对丝绸之路经济带相关项目的金融支持。

同时，在支持京津冀协同发展战略上，北京银行根据自身业务范围，整合京津冀地区政策和区位优势，进一步发挥在三地金融合作和开放中的促进作用。为北京轨道交通新机场线一期项目提供9.2亿元资金支持；城市副中心分行与石家庄分行联合落地8亿元非保本理财投资业务；投资中国雄安集团首单私募永续债券；为京津冀协同发展累计提供各类融资支持超过1万亿元。

此外，北京银行全力服务城市副中心建设，成立“市级机关搬迁服务保障工作组”，完成市级机关银行账户的平移。新审批支持城市副中心项目授信超300亿元。全力支持大运河文化带建设、“两带一环一心”绿化格局、运河商务区建设、职工周转房项目等。

### 打造三大精准扶贫模式

精准扶贫、脱贫攻坚是过去5年党和国家最为重要的成就之一。北京银行将金融精准扶贫视为己任，调集全行力量，持续加强金融扶贫产品与模式创新，不断提升金融服务水平。

北京银行目前已打造“扶志农户、扶智村镇、扶植产业”三大精准扶贫模式。通过“建站、走访、发卡”三部曲接触贫困农户，为空白村镇建立发展信心；招募志愿者联合村干部定期入村走访，为农户带来脱贫信念。制定“一村一策”，抓典型有志农户，落地金融支持，以“先富带动后富”模式实现扶贫落地。

北京银行公布的数据显示，北京银行已在京郊构建起各类富民直通车金融服务站300家，累计发放贷款超过1200亿元，服务居民、农民超过850万人次。共计发放富民卡78万张，并为4万余农户发放涉农贷款150亿元。

此外，北京银行还积极创新农户贷款担保服务，积极引入国资背景担保公司担保，解决农户贷款担保难问题。

首先，与担保公司合作推出“见贷即保”模式，建立风险共担机制，并利用担保公司业务范围扩展到京津冀的契机，拓展天津、河北业务，实现担保一体化。

其次，借助当地政府政策支持，由担保公司驻村金融服务部门或村镇政府完成农户初审、初筛工作，解决信息不对称问题。

### 探索服务小微新路径

近两年来，小微、民企融资困境突出。对北京银行来说，服务中小小微企业既是响应监管的号召，也是自身发展内在的要求。

自成立起，北京银行就确立了“服务地方经济、服务中小企业、服务市民百姓”的战略定位，形成了“不以规模定门槛、不以出身定政策”的信贷文化，对大中小微企业、国有与民营企业一视同仁。

同时，北京银行不断探索金融服务小微企业发展的路径和方式，持续加大对小微企业的金融支持力度。

一是升级文化金融。创新成立文创金融事业总部、业内首家文化创客中心，建设大望路、雍和2家文创专营支行，在国内银行业率先发布IP产业链文化金融服务方案“文化IP通”。

二是聚焦科技金融。截至2018年末，科技金融贷款余额1454亿元，累计为2.5万家科技型小微企业提供信贷资金超5000亿元，中关村(8.300, -0.30, -3.49%)地区科技企业贷款市场份额始终位居首位。

此外，在普惠金融方面，北京银行单户授信1000万元及以下的小微企业贷款余额超过500亿元，同比增长超过100亿元，增速30.8%，高于各项贷款同比

增速14个百分点，民营客户占比超过90%。同时，持续降低小微企业的融资成本，全行小微企业贷款平均利率处于同业较低水平，普惠小微企业贷款不良“双降”，完成“两控”要求。

### 发展绿色金融

“发展绿色金融”是“推进绿色发展”的重要路径，也是金融改革的重要内容。中国人民银行副行长陈雨露表示，支持污染防治攻坚战，金融部门可以发挥市场机制优势，广泛筹集资金、提供风险管理工具、提高资金使用效率，为国家绿色产业的发展和传统产业的绿色转型升级提供有力支持。

可以看到，北京银行早已在绿色金融领域不断探索，将“大力发展绿色金融、积极支持战略性新兴产业发展、促进国家经济发展方式转变”纳入发展规划，持续打造“绿色金融”特色品牌。严格执行“环保一票否决制”，对不符合产业政策和环保标准的企业或项目坚决不予信贷支持，从源头上控制贷款的环保风险。

通过模式创新，北京银行力图引领企业绿色转型，率先与中国投资担保有限公司开展合作，成为国内较早开展节能减排贷款的银行；与国际金融公司(IFC)联合创新损失分担业务模式、率先签署能效融资合作协议，成为国内首家推出能效贷款的中小银行。

另外，北京银行积极担当推广低碳理念的“践行者”和绿色金融服务的“创新者”，与中投保、亚开行共同启动“京津冀区域大气污染防治——中投保投融资促进项目”，加快推进绿色金融服务。

截至2018年末，北京银行累计为3300余户绿色节能企业发放贷款超1600亿元。

面向未来，北京银行相关负责人表示，北京银行将进一步加大支持实体经济、助力民营小微发展的力度，一方面将会继续走改革创新之路、保持特色化经营战略，另一方面也将秉持建设百年老店的愿景，着力打造经受经济周期考验、资产质量最优的中小银行发展标杆。

(据华夏日报)

## 《笃行致远》选摘

## 双料董事长

首都企业家俱乐部理事长、中国建材集团董事长宋志平



2009年4月21日下午，我开完集团的一个会议就赶往机场，准备去伦敦执行股份公司年度路演任务。没想到，我乘车行至机场高速路突然接到国资委企干二局领导的电话，让我马上到国资委。我不知道是什么事，就让司机赶快找个路口掉头回去。

我进了国资委企干二局领导的办公室后，他说了一件让我意想不到的事。经国资委领导研究，决定让我去国药集团当董事长，并让我同时担任中国建材集团和国药集团两个企业的董事长。我回答说，第一，我不懂医药行业的事；第二，以前从未有过一个人同时做两家央企董事长的先例，中国建材集团会以为我要调离；第三，我是国资委管理的干部，一切服从组织安排。

他听完我说的第三句话很高兴，随即带我去见国资委领导。国资委领导知道我还要去机场，就只讲了三点：一是国资委希望把国药集团打造成央企的一个医药平台；二是国药集团是国资委第一批董事会制度试点单位，要规范运作，要出经验、出成绩；三是身处医药行业，工作中要节制饮酒。国资委领导对我比较了解，后来得知我的这次任命就是他点的将。我只提了一个要求，就是把上海医药工业研究院划给国药集团，因为在和局领导谈话时得知，国资委正研究把上海医药工业研究院划给其他央企，而且还有企业也在争取这个院。国资委领导很痛快地答应了我的要求，但也说具体事项由我去找上海医药工业研究院谈。那天我在国资委待的时间不长，谈话结束后我又赶去机场，赶上了原来订票的那趟班机。

在飞机上，我静下心来认真思考去国药集团任职的事。这对我来讲挑战可不小，主要原因是我对国药集团一点儿也不熟悉。央企虽然都隶属国资委，一年总要在一起开几次会，但大家对其他行业并不是很了解，尤其国药和建材业务跨度很大，我对国药几乎一无所知。有利的一点是，我大学本科是学化学专业的，有机化学中不少化合物都有药名和药性。我初中时有一段时间对医药很感兴趣，喜欢读医书。那时我买过一本医学书自学医疗知识，经常去田野采些草药，还自己动手制作了一个小药箱。另外，我的妻子是一位医生，她常对我说一些医药方面的事情。但我知道这些知识都只是皮毛，和当国药集团董事长所需要的知识相差甚远。

到了伦敦，我打开电脑，浏览了国药集团的网站，对这家企业有了大致了解。实际上，国药集团是以医药流通为主业的企业，工业部分占比很少。整个集团规模不大，只有300多亿元的收入，和我想象的差距很大。后来，我进一步了解到，国药和中国建材集团的发展历程有些相似。起初，国家有个医药工业局，后来改为医药监督局，医药工业局下属北京、天津、上海和广州的几家医药流通公司组成了国药集团，后来又陆续合并了中国药材公司、中国医疗器械工业公司、中国科学器材公司等，成为现在的国药集团。

从国外路演回来后，2009年6月初，国资委在国药集团召开干部大会，宣布了由我出任董事长的决定。那天是国资委企干二局领导去宣布的，他在讲话时称赞我有丰富的重组整合经验，我想这既是他对我做建材重组工作的肯定，也是对我到国药集团工作提出的期望。那天，我并没有多讲话，只是表态要

向大家学习，深入调研，完成国资委交给我的任务。没想到媒体很快就报道了我任国药董事长的事，说我空降国药肩负重要使命，将推动国药控股在香港上市和与中生集团合并等。也有媒体描述我年过半百、头发斑白、踌躇满志，其实那次会议没有一家媒体参加，我也没有接受过任何媒体的采访。不知道哪家媒体最先称我为“双料董事长”，后来外界都开始这样称呼我，我就这样被定义为央企的“双料董事长”。

## 国控上市

我到国药集团任职后，依然是先从战略研究开始，我认为国药当时规模偏小，应迅速扩大规模。我给国药集团干部们做的第一次演讲，内容就是希望企业做大做强。我讲了企业的逻辑是成长的逻辑，也讲了要做大必须实行资本运作和联合重组。我了解到中国医药分销行业过于分散，美国的医药分销商只有3家，而我国的医药销售商有2万多家。这为国药集团提供了整合空间，因此在这次演讲中我提出打造国药网的概念。那天，国药集团的监事会主席罗汉同志称赞我的讲话很有水平。实际上，我是想用中国建材集团重组水泥企业的办法进行医药流通系统的整合。

要整合就需要钱，钱的来源只能靠资本市场。国药集团从2006年起就有一个组建医药控股公司在香港上市的计划，但一直进展缓慢，于是推进这项工作成为我在国药做的第一件事。我带着班子有关成员到证监会做工作，迅速拿到赴港上市的批文，之后很快向香港联交所递交了A1表。和建材股份在香港上市不同，由于国药控股公司是一个流通企业，不需要履行像生产企业上市的环保审查等烦琐的审批手续，上市工作相对顺利。2009年9月23日，国药控股公司顺利在香港联交所挂牌上市，募集了60多亿港元，远远超过中国建材在香港IPO募集到的资金额。出席挂牌仪式时，站在主席台上，我不禁联想到中国建材3年前在香港上市的情景。中国经济的发展吸引了国际资本，香港联交所成为中资企业最大的境外融资窗口。

国药控股公司的组织结构相对复杂，是由国药集团下属的流通企业和上海复星集团合作成立的，国药集团持股51%，复星持股49%。这家公司再用所有资产注册一家拥有100%股权的国药控股股份有限公司，在香港上市。这就是所谓的“阁楼公司”结构，这个结构可以让国药集团对国药控股有稳定的控制权。上海复星当年投入了5亿元现金，有一些议论说复星占了国有企业的便宜。但实际上，当时如果没有复星的这笔投入，国控不可能具备上市的条件。为此，我专门去了一次上海，明确表态支持和复星合作的方案。复星董事长郭广昌听后很感动，并坚定了和国药集团长期合作的决心。

挂牌仪式结束后，我在机场给前来送我的国控董事长付明仲和总经理魏玉林开了一个会，叮嘱他们上市后要做好3件事。一是要把业绩做好，在香港上市是用公司未来一年的预测利润为基数发行股票的，是一场信用交易。如果第一年完不成预测利润，今后就没有人会相信你，不会再买你的股票。二是迅速展开联合重组，重组要采取七三模式，即国控持有70%的股份，老股东持股30%。我之所以要求加快收购的步伐，是基于建材收购水泥企业的经验。随着收购的进行，价格会越来越涨越高，必须尽快完成收购，不然会极大地增加收购成本。三是规划建设物流中心，和相关地方政府加快签订土地协议。这样做既可以早些拿到低价的土地，也可以向外部投资者表明我们的行动，增加投资者的信心。

（本文摘编自宋志平理事长新书《笃行致远》）

## 管理的本质是 激发善意和潜能



北京彼得·德鲁克管理学院创办人，光华社会企业主席邵明路

彼得·德鲁克说，管理是一门真正的博雅艺术。然而，德鲁克心中的管理，可能与很多人所理解的大不相同。学习德鲁克，最重要的就是理解背后的原理。只有这样，才能不浪费你那些深藏心底的宝贵善意和与生俱来的创造力。

1999年7月份，我拜访了彼得·德鲁克先生，向他提出办一个管理培训机构的想法。德鲁克说，你在做一件非常有意义的事。他对我说，中国社会和经济的发展，关键就是人才问题。

是什么人才问题呢？是管理人才的问题。别的东西，你都可以进口，资金你可以引进，设备你可以引进，但是只有人才，你无法靠引进。而且，最重要的是，管理一定要在当地的文化中才能发芽生根。他说，你看日本人，它的职业经理人和欧美的职业经

理人是不同的。虽然他们都在做管理，但是管理一定要能适应自己的文化，才有接受度。所以当时德鲁克说，你必须培养自己的人，这是躲不过去的，而且这是中国发展的一个关键问题，只有中国人才能建设中国

2000年5月，德鲁克在为我们的题词中写道：“迅速培养称职的管理人才和创业者，使他们能与世界顶级强手竞争，显然是中国最需要的，也是中国社会与经济取得成功的关键。为中国管理者和创业者提供全世界最优良的管理知识和管理工具，不但对中国，而且对世界都是至关重要的。”

### 1：管理的本质激发善意和潜能

克莱蒙特大学以德鲁克的名字来命名该校的管理

研究生院，在命名仪式上，德鲁克谈了他对管理学的看法，以及这个学科的研究对象是谁。由这点出发，他谈到了管理行为背后的价值观、信念和承诺。

德鲁克说，管理是一门真正的博雅艺术（Liberal Art）。管理的对象是谁呢？是人类的工作社群。从表面看，管理的目的是工作的成效，但是工作是由人从事的，所以，管理者不能不和人打交道。管理者天天都要面对既可爱而又不完美的人，面对人性中的善，人性中的恶，人的潜能、长处和人的弱点。任何有经验的管理者都会明白这一点。

管理的本质，其实就是激发和释放每一个人的善意。对别人的同情，愿意为别人服务，这是一种善意；愿意帮人家改善生存环境、工作环境，也是一种善意。管理者要做的是激发和释放人本身固有的潜能，创造价值，为他人谋福祉。这就是管理的本质。

但是，很多人把管理当成一种工具，认为管理是用来操控的，因为它的目标是要让工作有结果，就必须操纵控制工作者的行为。这一条，是德鲁克坚决不同意的。在他的著作中，对“胡萝卜加大棒”有很精辟的分析。胡萝卜是利诱，大棒是威胁，两者都是在利用人的弱点，即人性中的贪婪和恐惧，去操控工作者，这与管理的本质背道而驰。我们可以看到，“胡萝卜加大棒”被全世界的管理者很普遍地接受，但是“胡萝卜加大棒”的效果却是越来越差了。在发达国家中，它甚至对体力工作者也不起作用了，而对知识工作者来说，它在任何地方都不起作用。管理人员已没有大棒可用，而胡萝卜作为刺激的作用也愈来愈小。

德鲁克本来是一位政治学、法学的学者，后来又成为经济学家，听过熊彼得、凯恩斯的课。那时候，在学术界，管理学还不存在。德鲁克经历过一战、二战，感受到战争带来的伤害，生命和财产的毁灭，知识精英的毁灭，文化的毁灭。对人类的同情心让他觉得，这些应该避免。用什么办法避免？二战爆发前，他移民到美国，看到一个新的社会现象，发现美国出现了很多大的企业。这些企业提供就业机会，吸引很

多人从乡村社区跑到城市，进入工厂这样一个新的社区。而就在这些企业中，每一个进入企业的人，都可能自由发挥自己的能力和承担责任。那么，是什么决定一个企业有没有成效，能不能给人这种自由和责任呢？答案就是管理！于是德鲁克开始研究管理了。

那个时候，管理还谈不上有什么学问地位，也没有成为一门学科，一个学者跑到企业研究管理是被认为不务正业，而且是自毁前程的。德鲁克的导师替他惋惜说，你这么一个人有才华的人，怎么去研究这些摆不到台面的东西呢？你在经济学、政治学已经崭露头角，可以很有前途。但是，德鲁克去研究、建立管理学的出发点，不是为了个人的成就，而是为了解决带来痛苦的社会问题。

### 2：企业的目的是创造顾客

商学院都有课程教“战略”，它们的战略从哪里开始呢？它们的战略是假设企业的目的已经有了，现在的任务是怎么去达成目的。德鲁克也讲战略，他有一本书《成果管理》是讲战略的。德鲁克的战略是从目的出发的，他首先要企业界定目的。这很有意思，因为企业并不是一个人组成的。企业的目的，究竟是企业主的目的，还是企业管理者的目的，还是企业员工的目的呢？

企业主的目的可能是为了赚钱，企业员工的目的可能是为了有一份工作，管理者的目的可能是为了晋升。但是，企业存在的目的不是为了让你们有事干，让你们有钱赚，而且非营利机构也没有这样的目的。学校的目的不是让老师有书教，医院的目的是不是让医生有个地方去执业。学校的存在是为了学生，医院的存在是为了病人。那企业呢？企业是为了那些需求者，为了那些客户。因为社会上有一部分人可能有某种需求没被满足，于是有企业看到这个市场空白，看到这个薄弱环节。企业就会去设计一种产品、一种服务，来满足这个需求。有需求的这部分人一看，这个东西对我有用，以前没有，现在有了，你要多少钱，我愿意买。

所以，归根到底，企业的目的是什么？企业的目的就是创造顾客。或者更明确地说，创造顾客要的价值。

请注意，德鲁克说的不是满足顾客，而是创造顾客。

企业要开发出新的客户，创造顾客。

德鲁克一直在讲，企业的目的在外而不在内。如果我们用一个比较“高大上”的词，就是说企业本质上是“利他”的，本质上就是要承担社会责任的。这并不是说，企业赚了钱之后捐一些出去承担社会责任，而是说，企业存在的本身就是在承担一种社会责任，因为你创造了顾客，生产出产品和服务就是在承担社会责任。赚钱只是你为顾客创造价值之后的一个副产品，它是结果而不是目的。

### 3：管理要使人人生有意义

企业要生存，也一定要有经济上的回报，要有利润，要有资本再投入。但是，你如果真的只是为了钱而去做，有可能赚到钱，但是你可能根本没创造价值。比如索罗斯，他有很多聪明智慧，发展出很多投机的工具，还写了一本书《金融炼金术》。但是索罗斯创造价值了吗？我认为没有，他只是把别人创造出的财富，用财务技巧转移到自己的口袋里。他的企业可能赚到钱了，但它没有创造出价值，违背了企业的目的。它只能生存一段时间。

德鲁克的管理学最根本的地方就在这里，他不是教你如何生存和发财，不是教你怎么成为一个著名的、引人注目的、有社会地位的成功者和企业家。他是教你怎么通过工作使你的人生有意义。这个有意义的根本，一定在于为他人创造了价值，为他人创造了福利。所以，我说管理学不是成功学，也不是生存学，管理学当然也追求成功，但是它追求的是有意义的成功，创造价值的成功，为别人带来好处的成功，这是不一样的。

现在中国流行的观点是误以为管理学就是成功学，大家追捧的都是成功的企业家。只要企业家成功

了，大家就觉得他的所作所为一定是值得仿效的，要学管理就得从他们那里学。我不是说成功者都不值得学，我是说要研究成功者的行为，这个成功者有可能创造了价值，但是也有可能他的某些行为是破坏和转移价值的。

现实社会中有很多成功者，他们的有些行为符合我们说的创造价值，给社会带来好处，推动社会进步，但是另一方面，他们也有一些行为破坏了价值，和他们的正面行为是冲突的，他们有很多不一致的地方。今天可能这么做，明天可能那么做。在这种环境下这么做，在另一种环境下可能就背离了原来的宗旨。如果企业家处在这种状态下，那么他们对社会就会既有贡献，也有破坏，既教人学好，也教人学坏。

企业家不是完人或圣人，发生偏离最终客户——消费者价值的过失是不奇怪的，好的企业家会反省和努力去消除这种负面的社会影响，逐渐做到在创造顾客价值方面减少自相矛盾的行为，或者说一以贯之。当我们称赞某位企业家时，称赞的是他创造价值的行为，不代表他有错失，反之当我们批评某企业家时，批评的也是具体行为，并不否定他创造的价值，应避免陷入非黑即白、成王败寇的认知误区。博雅管理的目的就是帮助这些既值得尊敬又往往前后不一致的企业家，让他们进一步反省和梳理自己的经营决策和行为，升华为真正的伟大的企业家。

### 4：领导力就是提升人的境界

德鲁克是怎么界定领导力的？德鲁克说，领导力就是把一个人的视野提到更高的境界，把一个人的成就提到更高的标准，锤炼其人格，使之超越通常的局限。然后才能把一个人的潜力、持续的创新动力开发出来，让他做出他自己以前想都不敢想的那种成就。领导者本身的定义是有人跟随，有人跟随你，你就是领导。最重要的，就是你把人领导到什么方向上。

所以，作为一个领导人，没有选择，要么是领导，要么是误导。很多所谓伟大的领袖，其实都是误导的领袖，而不是领导的领袖。领导力不是中性的，

不是越多人跟随你，你越能忽悠人，你就越成功。比如讲市场营销，那历史上最成功的市场营销者，也许就是希特勒和他的宣传部长戈培尔。那个时候他们不但忽悠了全德国人，甚至忽悠了差不多全世界人，在他们发动战争之前，不少西方国家的人都觉得希特勒带来希望了，没能看到希特勒的本质。这就是“成功”的营销。“谎言重复一千遍就是真理”，这是戈培尔的名言，今天仍然还有人相信这一条呢

企业家和管理者应该想一想，在你做生意的过程中，在你做经营和管理的过程中，你是在提升自己和你追随者的境界呢，还是在让他们堕落呢？这就是德鲁克的管理学所坚持的，背后与众不同的东西，他称作“价值观、信念和承诺”。德鲁克说，这些东西是骗不了人的，就好像一个人正不正直，这是骗不了人的。

企业家和管理者的任何管理行为，一举手一投足，都受到价值观的支配。为什么选择做这件事，不做那件事？为什么选择这么做，不那么做？为什么选择用这个人，不用那个人？为什么选择跟这个人合作，不跟那个人合作？为什么选择这种绩效评估标准？为什么提倡这个方向？这些行为的背后都有价值观和信念，决定了是让人提升还是让人堕落，包括他自己。所以这个东西是骗不了人的。

说到价值观，一般人都认为价值观这个东西看不见、摸不着，实际上，企业的目的也好，领导力也好，营销也罢，它后边都有价值观的东西在里面。

### 5：价值观、信念和承诺

目标管理和自我控制（Management By Objective and Self Control），这是德鲁克设计出来的著名的工具——用建立目标和在实现目标中通过自我控制的方式来实行管理——应该是这样一个全面的解释，“目标管理和自我控制”翻译得不太好，但它把个人的价值观、长处、想要达到的目的和组织对社会的承诺、对顾客的承诺、想要达成的目标统一起来了，尽可能让它们一致。如果你能做到这样，个人的潜力发

挥出来了，个人得到了成就感，同时组织实现了它的市场目标，创造了社会价值，发挥了社会功能。

如果管理者能够很透彻地理解每一个管理工具、每一个管理方法、每一种管理行为、每一个管理决策背后的这些原理，那么管理者的行为就会越来越趋于一致，不会自相矛盾。他们就会成为一个自觉的、带来正能量的、给社会带来进步的成功企业家。否则你可能暂时取得一些成功，但是这些成功背后，其实给社会带来了破坏。

我觉得对于企业家、对于实践者、对于管理者来说，学习德鲁克，最重要的就是理解背后的原理。只有这样，才能不浪费你那些深藏心底的宝贵的善意、与生俱来的创造的潜力，也不会浪费你的追随者的善意和潜力。

如果要达到这个目的，企业家需要学习理论，需要穷根究底，需要永远有一把尺子建立自己的坐标系，这就是价值观、信念和承诺。管理者必须永远有清醒的头脑，不断反省自己，检讨自己，才能够接近文明人追求真理的境界。不光是管理学，任何学问都是这样，到了最后，你才能探索到一个东西，那个东西是高于我们人类的，我们人类必须服从、必须尊敬。

在宗教里，他们把它叫做宗教信仰。在中国，儒家没有宗教信仰，但也有自己的伦理道德观，把它作为自己做人的准则。我认为，德鲁克的管理学也提供了这样一扇窗口和通道，德鲁克的管理学是最接近我们企业家行为和职业生涯的，每个管理者每天都要忙着处理很多事情，做这些事情有工具、有方法。当你走进德鲁克管理学的门里边，会发现背后通向的是终极真理，通向的是信仰，是正信！我觉得这是德鲁克的管理学对我们现在中国的市场、中国的社会、中国的企业家、中国的管理者、中国的知识工作者最大的意义和价值。

（本文由《商业评论》杂志编辑整理）

# 领导者的三重境界跃迁

大匠塾

## 领导力发展的三层台阶：总经理、企业家、圆满人生！

越上第一层台基，人数已然不多，这个台基就是总经理！企业发展到一定规模，普遍瓶颈之一就是找不到足够数量的总经理人才。分公司、各总部亟须合格的带头人。

### 总经理：圆融三种异质能力

总经理与各职能总监到底有何不同？一个人成长为胜任的总经理的障碍到底是什么？

合格的一把手，需要圆融三种异质能力：

**战略思维**

**组织建设与流程管控**

**人性激发与士气、文化发展**

这是总经理角色必须兼具的能力：把握正确的方向与事业逻辑，把战略意图落实到组织和执行过程并把结果做出来，这一切都需要饱满的士气与积极主动的人际协作。

战略思维常常处理的是不确定的课题，复杂多变的局面。有效地把握局势、洞察真相、擘画策略，需要一定的艺术性！

而组织建设与流程管控则需要工程师般的严谨！至于士气、文化，则需要人文情怀和将心比心的能力。

圆融这三种不同性质的能力，并在实践中取得业绩突破，当然不易。正在苦于人才不足的企业家、正在岗位上困惑苦熬的职业经理，一定知道我说的是什么。

## 企业家：4个CPU同时运转

越上了合格总经理的台阶，还不算能够胜任行业领袖的角色。我把这第二个台基称为企业家。

企业到了一定规模，业务涉及整个行业的发展，触角多到一心难覆思虑，他开始需要一个总经理团队的辅佐。他个人的思维模式则必须升级到三维，甚至四维：

**科学（技术）思维**

**哲学（概念化与辩证逻辑）思维**

**艺术（处理不确定性、复杂局面）思维**

**信仰思维**

处理具体业务、前瞻布局资源与实力分配、临机战术指挥，这都是企业家起码的本领——所谓科学思维。

而把复杂问题一般化，透过现象洞察本质，具有辩证思维的本领则是企业家这个层级需要发展的基本功——哲学思维。

研究发现，仅有严谨的工程思维和概念化、思辨功夫依然不是足够。无论战略擘画、领导过程，都离不开思维的艺术性——艺术思维。理性与感性的和谐并用，是大领导者功夫。

这些不同的智慧元素协进运算的能力，把大多数人挡在了球场外边。这是利益众生的级别。

然而这还不足够！

感性融合理性，这毕竟只是意识的范畴，属于“知”的范畴。我们如何处理意识之外的东西呢？意识之外在个体观点上就是不存在的。

令人惊悚的是：我们的“意识的范围”是伴随阅



历与学习一直在扩展的，并且我们都有这样的经验：总有高人，他们的意识范围比我们宽广。

这意味着管理我们的无知，是一项重大课题！

## 君子的终极修炼：儒释道一家

现在谈谈第三个台基，

第三个台基，从何谈起？企业家不是一部人工智能机器，企业家智慧的正常运作也需要条件。

一方面，企业家的三维智慧运作于业务过程，起码需要正常的心理、健全的三观；另一方面，他还需要应对人之为人的几种关键挑战。

很多很有成就的企业家最后的陨落不是因为经营水平，而是家庭失和、健康问题、人际挫折、心理抑郁、丧失意义感。

作为企业家以企业业绩服务于社会已经非常具有功德，然而要持续发光、不走入侧径，圆满的人生则是必须的。圆满，谈何容易？到了这里，这个境界，就不再是方法、能力能够搞定的了。

人之为人那一刻起，我们就陷入了三重困境：

**人文与自然的分离；**

**个体性与社会属性的纠结编织；**

**“自我”造作的困境。**

这是君子的终极修炼，也是大人物回避不开的修炼，在这里没有目的，只为圆满。

为什么那么多人终于败在自以为是、名实不分？为什么那么多人纠结在身份问题上，在世人纷纷纠结在身份问题的时候，我们不仅感到无所适从还会抑郁、困惑、焦虑、隐怒，苦不堪言。

我跟大家说，祖宗留下的遗产中有良药。

道家智慧就是解第一种毒性的：实现人文与自然的和解；

儒家智慧能解第二种毒性：从伦常下手，是我当是，以义行宜；

佛家解自我大障，力如开山。两执具化，真空妙有，自然中和。

这就是我所说的百家入三家，三家本一家。人持本有三种毒性下到人间，而三种圣药儒释道正是天赐至宝。这是中华三宝。

（据翰澜书院）

## 袁宝华论社会主义企业管理（连载）

# 中国企业如何实现管理现代化



**袁宝华** · 生于1916年1月，河南南召人。1934年入北京大学，1935年参加。

“一二·九”运动、1936年加入中国共产党。1937年七七事变后，回到家乡开展抗日救国运动，历任中共南阳地委委员等职，后奉调赴延安中央党校学习，并留在中央组织部工作。1945年赴东北，先后担任中共县委书记和省青委书记等职务。自1949年起转入经济战线工作，历任东北工业部秘书长兼计划处处长，重工业部副部长、局长，冶金工业部副部长，国家经济委员会副主任兼国家物资管理总局局长，物资管理部部长，国家计划委员会常务副主任，国家经济委员会主任兼全国职工教育管理委员会主任，1985年5月至1991年12月兼任中国人民大学校长。系中国企业管理协会（中国企业联合会）、中国企业家协会、中国职工思想政治工作研究会的创建者和主要领导人。中共第十一届中央候补委员、第十二届中央委员在中共十三大上当选为中央顾问委员会委员。

袁宝华系首都企业家俱乐部总顾问。

### 一、如何理解企业管理现代化

企业管理现代化，是中国社会主义现代化建设的一个重要组成部分。从1982年开始，中国企业管理协会和经济管理研究所每年都召开一次全国企业管理现代化座谈会；1986年国家经委还制定了《企业管理现代化纲要（草案）》。对这个问题我们曾进行过长时间的讨论。大家认为，企业管理现代化就是根据社会主义经济规律，为适应现代化生产力发展的客观要求，运用科学的思想、组织、方法和手段，对企业的生产经营进行有效的管理，使之达到或接近国际先进水平，创造最佳经济效益。讨论这个问题的目的，是要改变我国企业管理的落后状态，实现管理思想、组织、方法和手段现代化，并达到国际先进水平，包括我国企业管理中先进经验的普及，从而提高企业素质和经济效益。

从国外情况和专家们的介绍来看，实现管理现代化的企业，一般应具有以下特点：强调基础管理，以信息为依据，以经营决策为核心，以系统工程为工具。具体是：注重企业经营目标和资源部署等战略发展的研究和预测；实行生产经营多元化；强调对人的激励，认为人是决定管理效率的关键因素；重视



职工培训；从系统观点出发，求得企业人力、物力、财力的合理使用；广泛应用现代自然科学最新成果和现代化管理，手段。

美国经济理论学家西蒙提出的“决策理论”认为，管理就是决策。现代化企业管理是在科学预测的基础上，运用数学分析、技术分析、经济分析和电子计算机技术，制定和实施一环扣一环的最优决策，这是提高管理效率、决定企业经营成败的关键。这种理论的前提是企业已具备良好的素质，是执行决策的协调而有力的机体，因此，西蒙认为，正确的经营决策就是一切。

### 二、中国企业管理现代化的提出

推行企业管理现代化，是根据我国企业发展的实际需要提出来的。我们感到，我国要实现工业、农业、国防和科学技术现代化，没有管理现代化是不行的。早在1978年，日本质量管理专家石川馨来我国访问

时，我们就提出了推行企业管理现代化问题。就在这一年，我们在全国提倡实行全面质量管理。从那时开始，我们进入了认真研究企业管理现代化的新时期。

在推行企业管理现代化过程中，大致经历了三个阶段：第一阶段是恢复起步阶段，为管理现代化打下了比较扎实的基础；第二阶段是深入试点、总结经验、制定《企业管理现代化纲要（草案）》阶段。从大的方面勾画出企业管理现代化的轮廓；第三阶段是结合深化企业改革，开展企业升级，全面实施《纲要（草案）》阶段，开始出现了一些初具规模的具有中国特色的管理现代化的企业，为保证国民经济持续稳步发展作出了重大贡献。但我们还应该看到，这项具有重大现实意义和深远历史意义的工作，目前在广度和深度上还是远远不够的，使企业的潜力得不到充分挖掘，不能取得明显的经济效益。甚至有些单位，虽有现代化的工艺、装备，但没有现代化的管理，结果将自动化设备改为半自动和手工操作。因此，当前推进企业

管理现代化是一项十分迫切的任务。

技术必须同管理相结合。现代化的技术，必须要有现代化的管理与之相适应，才能变为先进的生产力。我国现有不少企业已拥有比较先进的技术装备，但是由于管理落后，没有发挥其应有的作用。今后还有大量的企业要有计划地进行技术改造，如不相应地推行管理现代化，技术改造的效益也不可能正常地发挥出来。这一点很重要。现在有的同志往往把现代化的技术装备与现代化的管理割裂开来或对立起来，这是不对的。

推进企业管理本身就是一场深刻的改革。党中央1986年提出，要争取在五年或者更长一些的时间内，基本上奠定有中国特色的、充满生机和活力的社会主义经济体制的基础。这就要求企业必须从旧的经济体制所形成的僵化模式中解放出来，按照现代管理思想原则对传统的管理进行改革和提高，形成自主经营的能力，使之能适应社会主义有计划商品经济的要求。特别是要从根本上改变我国企业素质低、产品质量差、物质消耗高的落后状态，只靠加强传统的一套管理是难以奏效的，必须在推动技术进步的同时，在企业经营管理的人才、思想、组织、方法和手段等方面逐步实现现代化，使提高产品质量和降低物质消耗的工作真正建立在科学、可靠的基础上。

应该看到，企业管理现代化不只是发展经济、提高企业素质和经济效益的需要，就今后相当长一段时间来说，企业管理现代化又是改革的需要。1985年年初在第三次全国企业管理现代化座谈会上，我讲过，企业管理现代化也是经济改革的客观需要。以城市为重点的整体经济体制改革，是一项十分艰巨复杂的社会系统工程。建立新的经济体制，要适应在公有制基础上发展有计划的商品经济的要求。主要抓好三个方面：一是进一步增强企业特别是全民所有制大中型企

业的活力，使它们真正成为相对独立的、自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者；二是进一步发展社会主义有计划的商品市场，逐步完善市场体系；三是逐步减少国家对企业的直接控制，建立健全间接控制体系，主要运用经济手段和法律手段，并采取必要的行政手段，来控制 and 调节经济运行。企业活力的增强，商品市场体系的形成，间接控制手段的完善，三者必须相互配套。要抓好这三个方面，都要以企业管理现代化为基础，改革、开放、搞活，都是为实现四个现代化服务的，都是在为实现四个现代化的目标创造条件，包括为推行企业管理现代化创造条件。只有把企业特别是全民所有制大中型企业搞活了，企业管理现代化才能真正在企业里顺利推行；也只有推行企业管理现代化中取得了成果之后，企业才能具有真正的经久不衰的活力。首钢和其他一些企业，在改革过程中增强了企业的活力，同时也都顺利地推行了企业管理现代化，就是一个有力的说明。

### 三、企业管理现代化的主要内容

企业管理现代化的内容主要包括管理思想现代化，管理组织现代化，管理方法现代化和管理手段现代化。管理人才现代化是实现管理现代化的保证，因而也是管理现代化中的重要内容。

第一，企业管理思想现代化，是企业管理现代化体系的灵魂，对企业管理现代化起着指导作用。我国企业管理思想现代化，可以归纳为以下几个方面

1. 民主管理的思想。社会主义企业的民主管理是生产资料公有制所决定的。社会主义公有制的实质就在于职工群众是企业的主人，对企业享有民主管理的权利。这是社会主义企业管理区别于资本主义企业管理的一个根本特征。我国企业的民主管理是有优良传统的，但并不完善。要进一步健全职工代表大会制度，采取有效

办法，切实保障职工参加企业的民主管理。

2. 现代经营的思想。树立现代经营的思想，实现企业管理向生产经营型转变，这是我国企业管理思想上的一个重大变革。为此，要把企业的生产活动同市场需求紧密联系起来，打破企业管理只局限于生产领域的局面，变执行性管理为决策性管理，把经营战略放到重要位置上面对国际国内市场激烈竞争的形势，要有强烈的创新观点，加强开发新技术、新产品、新工艺、新材料，开辟新的市场，特别是要敢于到国际上去竞争，走向国际市场，要树立社会主义经营道德风尚，在同行企业之间，提倡技术有偿转让，发扬互助协作精神。

3. 管理系统化的思想。企业本身是一个系统。企业系统的重要特点，是系统内的各部分之间的整体性、相关性、目的性，以及由于它受到的社会经济环境这个更大系统的约束和限制而产生的对环境的适应性。因此，对企业这个系统要运用系统思想进行管理。企业管理人员订计划、作决策，开展各项管理工作，都要树立整体的观点、动态平衡的观点、控制的观点、协调的观点，自觉地把内部条件和外部环境联系起来，把局部和整体联系起来，寻求整体的优化。

4. 时间和信息是现代经营重要资源的思想。在现代经营中，不仅人、财、物等物质资源是不可缺少的，时间、信息等非物质资源同样是不可缺少的。时间资源对企业经营来说，具有广泛的重要性。时间也往往成为企业经营成败的关键。在有竞争对手的情况下，新产品开发的时机恰到好处，就可以达到占领市场、扩大销售、增加盈利的目的。要注意时间价值。考虑资金贴现因素，今天的一元钱，会比明天的一元钱更值钱；经营得法，资金占用少、周转快，用更少的资金可以带来更多的盈利。现代经营离不开信息。没有信息，经营就会陷入盲目。现代企业的生存和发

展，在很大程度上取决于信息的数量、质量和信息传递及转化为生产力的速度。

时间和信息的重要性，现在还没有被普遍认识。应当视时间、信息如人、财、物一样，加以精心管理和利用，不断提高企业经营管理水平。

5. 提高经济效益的思想。这就是要把企业的生产经营活动转到以提高经济效益为中心的轨道上来。多年来，不少企业在“左”的思想影响下，轻经营、轻内涵，因此，产品质量低、成本高，经济效益很差。党的十一届三中全会以来，情况开始有所好转，但仍不理想。提高经济效益是一项长期性任务。所有企业都要自觉地、切实地把提高经济效益的思想贯穿于生产经营活动的全过程，坚持做到价值和使用价值的统一，速度和效益的统一，宏观经济效益和微观经济效益的统一，当前效益和长远效益的统一，挖掘企业潜力，达到优质、适销、低耗、盈利、安全的效果。

企业管理思想现代化还应包括科学技术进步的思想、法制思想等。

第二，企业管理组织现代化要根据企业的具体情况，从提高企业的工作效率出发，按照职责分工明确、指挥灵活统一、信息灵敏准确和精兵简政的要求，合理设置组织机构、配备人员，并建立健全以责任制为中心的科学的、严格的规章制度，保证生产经营工作有条不紊地进行。

要逐步改革企业管理体制、领导制度、组织机构和经营管理制度，改变过去那种高度集中的管理体制，建立集权与分权相结合的新体制。大型企业应从实际需要和可能出发，划小内部核算单位，让下属单位有一定的经营管理自主权，以利于把经济搞活。要普遍推行厂长(经理)负责制，建立统一的、强有力的、高效率的生产指挥和经营管理系统。要按照适当的管理幅度、合理的管理层次，进行组织机构的

改革。要不断地健全和完善企业的市场预测、技术开发、售后服务等方面的规章制度。

第三，企业管理方法现代化。要围绕提高经济效益，特别是围绕提高产品质量、降低物质消耗，有重点地选择一批综合性较强、适用面广而且经过试点证明行之有效的现代管理方法如市场预测、决策技术、目标管理、全面质量管理、系统工程、价值工程等，要普遍推广应用。已推行多年的统筹法(网络技术)、优选法(正交试验法)，要进一步推广。有一些适用范围有一定局限性，但是行之有效的管理方法，如ABC重点管理法、线性规划、量本利分析等，要根据不同企业和专业的特点，积极推广应用。还有滚动计划法、应变计划、看板管理、成组技术、计划评审法、投入产出法、企业管理诊断、以期定量法、无缺点运动、全员生产维修活动、企业信息管理、管理工程学、质量反馈等，也都是值得重视的现代管理方法。

第四，企业管理手段现代化。主要是广泛应用电子计算机，以及各种先进的检控手段，建立起不同水平的计算机管理信息系统。我国应用电子计算机管理，还处在起步阶段。对大多数企业来说，首先还是要认真抓好基础工作，为推广应用电子计算机创造良好条件。大中型企业在应用电子计算机进行管理时，一般地要先从库存管理、财物管理、合同管理、人事管理等单项突破，取得经验。人才培养要先行。对计算机管理要有系统的思想，有条件的地方要着眼于向网络发展。从人才培养到机型选择以及软件开发都要树立长远战略观点，一旦条件成熟，即可在整个企业形成电子计算机管理的网络体系，最大限度地发挥其优势。小型企业，一般可从计算机应用人手。

这里要强调一下，有人往往把管理的现代化仅仅理解为把数学方法和计算机用于管理。这样认识未免太窄了。把数学方法和计算机用于管理，只是管理现

代化的一部分，即管理方法和管理手段的现代化。管理现代化不仅应该包括管理方法和手段的现代化，更应该包括管理思想、管理理论的现代化。这就是说，不仅应当把现代化的数学成就、计算机成就用于管理，而且应当把人类的一切最新成就都用于管理。在这里，人类的一切科学成就，除了数学和计算机外，还有诸如心理学、社会学、人类学和经济学等等。在西方，近二三十年来管理科学为什么发展得如此迅速?原因之一就是其他领域的科学有了迅速的发展，各个领域的专家都从各个不同的侧面来研究管理，从而创造了一个管理科学欣欣向荣、繁荣昌盛的局面，有人称之为“管理理论的丛林”。

第五，实现企业管理现代化，重要的是要有具有良好的政治素质、技术素质的人才，合理地使用人才。现代化大生产是以现代科学技术为基础的，要驾驭现代化企业的生产经营过程，必须有相当数量的具有各种专业知识的技术人员和管理人员。许多工业发达国家把培训人才看作是企业生存和发展的命根子，是企业最重要的经营战略和取胜的法宝。我们的企业应当进一步加强对人才培养的重要性的认识，真正把人才培养放到战略位置上，舍得花点钱、花点时间，下工夫做出成效来，逐步建立起一支包括有相当水平的厂长(经理)、总工程师、总经济师、总会计师和党委书记等门类齐全、成龙配套的社会主义经济管理干部和技术干部的宏大队伍。现在有的企业一方面感到人才缺乏，另一方面有些人才又得不到合理使用，应当迅速改变这种状况。企业领导人是否善于识别人才、使用人才和培养人才，做到人尽其才、才尽其用，这是衡量企业领导人水平高低的一个重要标志。

#### 四、推行企业管理现代化的原则和目标

在我国推行企业管理现代化是一项十分艰巨的任

务。经过长期的探索和实践，已经明确社会主义企业管理现代化必须遵循的原则是：

——坚持四项基本原则，坚决贯彻执行党的十一届三中全会以来的路线、方针、政策；

——坚持按照马列主义、毛泽东思想的立场、观点、方法，运用系统论、信息论、控制论等现代科学理论，指导企业管理现代化实践；

——坚持改革开放，正确处理管理现代化与经济体制改革、技术进步的关系；

——坚持“两个文明”一起抓，使社会主义的物质文明建设和精神文明建设同时进行；

——坚持“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，在汲取中华民族的文化精华、认真总结建国以来企业管理的经验的基础上，借鉴外国先进的管理经验；

——坚持从实际出发，讲求实效，防止形式主义。

按照1986年《企业管理现代化纲要(草案)》的要求，近期推行企业管理现代化总的目标是我国企业主要是全民所有制企业，要正确运用国家赋予的经营管理自主权，按照现代管理的思想原则，基本完成企业内部的配套改革。各行业都要有一批骨干企业在经营管理上、主要产品的质量和物质消耗上达到70年代末80年代初的国际先进水平，有的要达到当时的国际先进水平，初步奠定以大中型企业为骨干，具有中国特色的社会主义现代化企业管理体系的基础。在经营管理上要针对目前产品质量低、物质消耗高的两个致命弱点，建立和完善以提高产品质量、降低消耗为重点，确保提高经济效益、增强出口创汇能力，使生产经营逐步实现良性循环的现代化管理体系。

实现这个总目标的具体要求是：

技术水平和管理水平目前已经在全国同行业中处于领先地位的企业，特别是其中的大中型企业，要率先实现管理现代化。它们的现代化管理的体系要建立得比较完善，具有较强的自我改造、自我发展的能力。有出口任务的企业还要有较强的创汇能力。

其他企业要积极努力为实现管理现代化创造条件，打好基础。大体上可分为两种情况一是技术水平和管理水平目前在本省、自治区、直辖市处于领先地位的企业，要基本形成现代化管理体系，具有一定的自我改造、自我发展的能力；主要产品质量、物质消耗等主要经济技术指标要达到全国同行业的先进水平，主要产品具有较强的竞争能力。二是目前基础比较薄弱的企业，必须积极做好管理现代化的起步工作，主要是切实加强各项管理的基础工作，努力学习掌握现代化管理知识和技能，在一定范围内推广应用现代管理方法和手段；主要产品质量、物质消耗等主要经济技术指标要达到和超过本省、自治区、直辖市的先进水平。

小企业的情况各不相同，其中有相当多的一批企业，在管理现代化工作方面，已经做出了突出的成绩，有的甚至走在了大企业的前面。不过就整体来说，小企业管理现代化的问题较多，需要付出更大的努力。

(选自袁宝华文集)

### 中国建材集团荣获第二十五届全国企业管理现代化创新成果一等奖

4月2日，2019年全国企业管理创新大会在北京召开，会议以“深入推进管理创新，加快企业高质量发展”为主题，就新时期企业转变经营理念与发展方式，推进管理创新实现高质量发展等问题进行经验交流和研讨。会议发布了第二十五届国家级企业管理创新成果，中国建材集团“大型建材企业集团以技术创新为引领的新材料产业拓展”成果被授予国家级企业管理现代化创新成果一等奖。



(据中国建材集团网站)

### 中国第一部彩色纪录片启动修复

为纪念新中国成立70周年，中国电影资料馆与百度·好看视频合作启动了“纪录片守护者”计划，宣布将共同修复新中国第一部彩色纪录片《解放了的中国》。中国电影资料馆馆长孙向辉和百度·好看视频总经理曹晓冬等一起为活动启幕。

《解放了的中国》由北京电影制片厂和苏联高尔基电影制片厂在1949年联合拍摄完成，曾获1950年斯大林奖金。影片记录了新中国诞生时很多珍贵的镜头，但由于拍摄时间较为久远，在目前能够看到的版本里画面都已不够清晰了。数字修复将有效地还原优质老纪录片的色彩和质感，让大家更加清楚地了解到当年那段波澜壮阔的历史进程。

(据中国电影资料馆网站)

### 中国石化入选“中国企业精准扶贫案例50佳”

3月31日，由国务院扶贫办、中国社会责任百人论坛主办的首部《中国企业精准扶贫50佳案例（2018）》发布暨表彰会在京举行。中国石化凭借精准性、有效性、创新性、可持续性和可复制性等综合因素脱颖而出，被评为“中国企业精准扶贫案例50佳”第三名。

中国石化自1988年开始承担扶贫工作任务以来，发挥企业品牌优势、渠道优势、资源优势、人才优势，扎实做好扶贫工作。截至2018年底，中国石化全系统累计投入扶贫资金21.7亿元，集团公司和67家直属单位共承担750个县村的扶贫任务，派出扶贫干部1994名。实施扶贫项目涵盖消费扶贫、产业扶贫、教育扶贫、健康扶贫、乡村旅游扶贫开发、基础设施建设、就业扶贫和劳务培训等多个领域，受益群众超过30万人。

(据中国石化报)

### 慈铭体检当选北京“诚信承诺企业”

3月15日，在北京电视台主办的“诚信北京”3.15晚会上，慈铭体检获得“诚信承诺企业”殊荣。

慈铭体检在17年发展过程中，一直坚守“生命之托，质量为本”的理念，完善集团标准化质量管理体系，由慈铭体检参与编写的《健康体检操作规范》、《慈铭七大管理标准》填补了中国体检服务行业的一项空白，建立了健康体检行业质量管理体系规范，集团在体检行业率先建立ISO9001国际标准化管理体系并完成2008版到2015版的升级改造，已经连续11年通过了ISO9001国际质量体系认证。

多年来，慈铭体检围绕品牌、产品、设备、技术、服务五大体系持续升级，已经做到了个性化定制、标准化服务、智能化检测和专业化管理，无论从体验感、专业质量、持续服务等方面，都在业内享有良好的口碑，赢得越来越多客户的信任。

(据慈铭体检网站)

### 乌干达总统嘉奖中国公司员工

3月21日，乌干达总统约韦里·穆塞韦尼出席伊辛巴水电站竣工仪式，仪式上，穆塞韦尼总统亲自为在伊辛巴项目建设过程中做出突出贡献的项目负责人王永填及项目总经理助理李洪旭获颁奖。

凭借参建单位的共同努力，伊辛巴水电站按期实现投产发电，有效缓解了当地电力供应紧张及电价较高的局面。穆塞韦尼总统亲自嘉奖，不仅是对中国水利电力对外有限公司员工出色表现的认可，是对项目整个团队夜以继日、攻坚克难精神的肯定，也是对中水电公司实力及品牌的赞许。

穆塞韦尼总统在讲话中表示，此项目为乌干达日后各行各业的发展提供了稳定的电力保障，并欢迎公司积极参与乌干达后续水电项目的开发和建设。

(据中国水利电力对外有限公司网站)

### 养元饮品2018年业绩显著

3月25日，养元饮品（603156.SH）发布了2018年度报告，实现营业收入约为81.44亿元，同比增幅在5%以上；归属于上市公司股东的净利润约为26.78亿元，和2017年23.1亿元相比，增长在16%左右，数据显示，2018年，养元饮品旗下核桃乳、其他植物蛋白饮料和其他饮料，分别实现营业收入约为80.2亿、1.04亿和0.17亿元。

2018年，养元饮品的研发费用约为2146万元，同比增长93%左右。

从销售地区构成来看，养元饮品已经完成全国市场布局，收入版图更加均衡。

公告显示，养元饮品在全国各地已拥有1800多家经销商，零售终端超过100万家，已经建立起了上至一二线市场、下至三四线市场，线上、线下相互辐射、融合，深度覆盖全国的立体销售网络。

(据五谷财经)

### 富春江通信集团连续16年荣获全国民营企业500强

富春江集团自2002年起，已经连续16年成功入围中国民营企业500强、中国民营制造业500强。作为一家坚守实业34年的民营企业，富春江集团一直稳健经营、创新发展，为杭州民营经济发展做出了自己的贡献。近日受到杭州市工商联表彰，市主要领导明确表示，民营经济始终是杭州的“栋梁铁柱”，市委市政府大力支持民营经济发展、支持民营企业发展实体经济、支持民营企业企业家干事创业的导向不会变。全市各级部门将继续为打造国际一流的营商环境，落实民营企业降税减负、技术创新等方面积极努力，为杭州民营企业发展注入了“强心剂”。

(据富春江通信集团网站)

### 中国三大油企位列全球最有价值油气品牌榜单

4月1日，国际品牌价值权威评估机构Brand Finance公布2019年全球石油和天然气企业品牌价值前50名榜单。中国三大石油公司均榜上有名，其中，中国石油高居榜单第二位，中国石化位列第三，中国海油位列第二十一位。

与去年的榜单相比，中国石油和中国石化的排名没有变化，但是品牌价值均有大幅度上升，分别增长18%和23.3%，评级也分别由AA+和AA变为AAA-。值得注意的是，中国油企虽然与位列榜首的壳牌还有一定差距，但随着中国油气品牌价值的大幅度提升，差距正在逐年缩小。

(据中国石油报)

### 北新建材董事长王兵荣获“上市公司卓越领军者”金骏马奖

近日，在证券日报社主办的“第二届新时代资本论坛”上，北新建材董事长王兵荣获“上市公司卓越领军者”金骏马奖。



北新建材1997年上市，上市21年持续盈利。尤其是2004年以来，北新建材从“十大系列产品”聚焦石膏板主业，实施全国产业布局，目前已将石膏板业务规模从中国第三（4,500万平方米）发展至全球第一（24亿平方米），2004年至2017年实现年均净利润复合增长率约30%，资产负债率降至22%。坚持现金分红持续回报股东，在规模扩张的同时实现了经济效益和经营质量的同步增长。

(据北新集团建材股份有限公司网站)

### 中国石化总部机关义务植树添绿首都

4月13日，中国石化集团公司领导与总部机关及在京单位近百名干部员工来到位于房山的润滑油北京有限公司，一同参加义务植树活动。其间，共种植油松、云杉、银杏、栎树等共计200余棵，为首都增添盎然生机，助力国土绿化。



2019年，集团公司计划植树190万棵，参加义务植树人数63万人次。近年来，经过持续实施生产厂区、办公场所、生产储备用地、职工生活小区等4项绿色工程，集团公司总绿地面积达2.3万公顷，绿地率21%，绿化覆盖率达30%，先后有34家企业被评为全国绿化模范单位、全国绿化先进集体，推动石化绿色生态文明建设迈上新台阶。

(据中国石化新闻网)

### 中国石油近三千吨油品驰援凉山火灾救援一线

3月30日至4月13日，凉山彝族自治州木里县接连发生多起森林火灾，截至目前，冕宁县腊窝乡仍有几个着火点。着火点海拔近4000米，火势凶猛，是近年来四川省发生的最严重的森林火灾。

灾情发生后，中国石油党组高度关注。作为四川地区最大的油品供应商，四川销售在火灾区域周边分布着64座加油站，是火灾救援最可靠的后勤补给力量。面对灾情，所属凉山分公司紧急成立油品供应应急小组，以最高标准、最快速度启动成品油保供应急预案，第一时间向州委、州政府上报成品油保供方案，各部门积极行动，迅速投入到沟通协调、车辆调度、加油站液位仪实时监控等具体工作中。

此次凉山救援共出动2389名救援人员，中国石油共计向前线供油2626吨，最大限度地为救灾用油提供了后勤保障，为扑灭森林大火发挥了应有的作用，获得了四川省政府和凉山彝族自治州政府的高度肯定。

(据中国石油报)

### 马永生任中国石油化工集团有限公司总经理

4月22日上午，中国石油化工集团有限公司召开领导班子（扩大）会议。受中组部领导委托，中组部有关干部局负责同志宣布了中央关于中国石油化工集团有限公司总经理任职的决定：马永生同志任中国石油化工集团有限公司董事、总经理、党组副书记。上述职务任免按有关法律和章程办理。

(据中国石化报)

### 中石化“一带一路”投资超250亿美元

响应“一带一路”倡议，展开国际能源合作，2011年至2018年，中国石化在共建“一带一路”国家缴纳税费约160亿美元，每年提供工作岗位约1.6万个。

目前，中国石化与共建“一带一路”的30多个国家在油气勘探开发、石油和炼化工程服务、原油、设备材料及石化产品贸易等领域开展合作。据悉，这些国家大多拥有丰富的油气资源，而中国石化是世界第一大炼油公司、第二大化工公司，具有炼化技术和工程建设服务能力。通过“引进来”和“走出去”，可与这些国家实现优势互补。

截至2018年年底，中国石化先后与10个共建“一带一路”国家开展油气勘探开发投资合作，拥有或参与项目17个，累计投资206亿美元。中国石化还在共建“一带一路”的4个国家投资了5个炼油化工、仓储物流项目，累计投资45亿美元。

在国际贸易领域，2011年至2018年，在共建“一带一路”国家中，中国石化累计从18个国家进口原油8.75亿吨，累计向64个国家出口化工产品约41亿美元，累计从18个国家进口化工产品143亿美元，累计出口设备材料约3亿美元，累计进口设备材料超过2亿美元。

(据4月25日《北京日报》)

### 中国建材集团开展“中国志愿医生行动”活动

4月20日至25日，中国建材集团在定点帮扶的云南昭通地区开展了“中国建材善建公益·中国志愿医生行动”活动，组织志愿医生到昭通市昭阳区、永善县、绥江县开展志愿医生义诊。共为贫困地区群众义诊服务近1500人，现场手术带教7台，医疗讲座6场，培训村医280人，病区查房带教近1000人，在当地医院设立专家个人工作站12个。

中国建材作为中央企业，积极履行社会责任，坚持把定点帮扶地区脱贫攻坚作为重大政治任务，围绕“两不愁、三保障”等突出问题，举全集团之力坚决打好脱贫攻坚战。此次志愿医生医疗行动，是集团对定点帮扶地区脱贫攻坚任务健康帮扶的生动实践，也是集团整体帮扶计划的一部分。

(据中国建材集团网站)

### 中国海油勇担央企责任 打好脱贫攻坚战

4月16日、17日，中国海油党组书记、董事长杨华赴定点帮扶地甘肃省甘南藏族自治州合作市和夏河县，走进村庄，深入农户，聚焦与农牧民利益最直接、当地最希望做的事，实地查看帮扶项目实施情况，慰问贫困户，并与对口帮扶地干部群众座谈，听取他们对下一步帮扶工作的建议。力图帮助解决当地“两不愁三保障”突出问题，全力支持当地打赢脱贫攻坚战。

精准扶贫是国家战略，中国海油始终同步履行政治责任、经济责任和社会责任，共承担了5个县市的定点帮扶任务和1个县的对口支援任务。

(据中国海洋石油报)

### 北京银行荣登世界最佳银行榜

《福布斯》是以金融、工业、投资和营销等为主要内容的美国商业杂志，由其制作并发布的各类排行榜在全球具有较高知名度。此次与市场研究机构Statista合作，首次推出以客户满意度为重要考量因素的“世界最佳银行榜”(Worlds Best Banks)。北京银行实力上榜。

Statista在全球调研了超过4万名客户，对超过20个国家的最佳银行进行评估后，基于总体推荐和满意度，以及5个具体维度(信任、条款、客户服务、数字化服务、财务顾问)，中国有17家银行机构入选，除国有大行与全国性股份制商业银行外，北京银行凭借较高客户满意度脱颖而出，成功上榜。

(据华夏时报)

### 中国石化燃料油公司为多国军舰加油

庆祝人民海军成立70周年海上阅兵活动期间，中国石化燃料油公司为前来参加活动的澳大利



亚、孟加拉、缅甸等6个国家的7艘军舰，供应中国石化自产的低硫轻质船用燃料油。其间，燃料油公司成立专项工作组，选派经验丰富的船舶调度和供油代表，全程监督作业过程，以优质高效的供油服务获得多国舰长的高度赞扬和感谢。图为燃料油公司为外国军舰加油。

(据中国石化网站)

### 江泰首签全国轨道交通工程质量保险

2017年，江泰保险经纪股份有限公司上海分公司协助上海申通地铁启动地铁17号线轨道交通工程建设项目。2018年12月，上海分公司协助上海申通地铁正式签定了全国第一张轨道交通工程质量保险保单，标志着上海申通地铁在轨道交通工程质量保险领域上，实现了新的突破。成功地将承保范围进一步扩展至轨道交通领域。

2019年4月，江泰保险经纪股份有限公司已开始协助梳理具体内部管理规定和理赔操作细则，全国首张轨道交通工程质量保险保单正式进入实施阶段。

(据江泰保险经纪股份有限公司网站)

### 国投盛世正式荣获国家高新技术企业认证

近日，国投盛世正式取得了由河北省科学技术厅、河北省财政厅、河北省税务局发布的高新技术企业荣誉，成为国家重点培育的科技型企业并享受企业所得税优惠政策。

高新技术企业是国家为扶持和鼓励高新技术企业的发展，调整产业结构和提升国家经济竞争力而设立的专项资质认定，在我国经济发展中占有十分重要的战略地位。作为沸石行业的“开拓者”，国投盛世始终坚持“科技创新”的发展理念，大力实施科技强企战略，坚持与时俱进，聚焦全球沸石产业的前沿技术，整合国内技术力量开展科研攻关，发挥高新技术人才集聚优势，为企业高质量发展及成果转化、推广运用提供了强大的科技动力。

截至目前，国投盛世在绿色建材、土壤修复、水处理、日用轻工、美容化妆等领域已完成大量科技成果转化，效果显著，并对中国环境修复、绿色生活可持续发展起着重要的作用。

(据国投盛世网站)

### 中海油公布2019年一季度主要经营指标

中国海洋石油有限公司今天宣布了公司2019年第一季度的主要经营指标。

一季度，公司实现总净产量120.1百万桶油当量，同比保持稳定。其中，中国海域净产量79.3百万桶油当量，同比上升2.3%，主要由于新项目投产带来的产量贡献；期内，公司共获得4个新发现，并有10口评价井获得成功。

计划于年内投产的新项目中，尼日利亚的Egina油田和中国海域的惠州32-5油田综合调整/惠州33-1油田联合开发项目已成功投产，其他新项目顺利推进。

2019年第一季度，公司未经审计的油气销售收入达约人民币420.5亿元，同比下降1.1%。期内，公司的平均实现油价为60.78美元/桶，同比下降4.3%，与国际油价走势基本一致；公司天然气的平均实现价格为6.88美元/千立方英尺，同比上升6.3%。

(据中国海洋石油网站)

### 利安达国际“走出去”国际化10周年成果汇报座谈会在北京举行

4月29日下午，利安达国际“走出去”国际化10周年成果汇报座谈会举行。

利安达国际网络有限公司（简称利安达国际），是由利安达会计师事务所于2009年4月29日发起并参照国际“四大”管理模式设立、从事跨境财税服务的一家具有中国自主知识产权的国际会计公司。利安达国际从无到有，从小到大，经过了10年的不懈努力和潜心发展，创新性地走出了一条与众不同的“造船出海”国际化发展模式，并取得了斐然的成绩和瞩目的成果。成立10年来的利安达国际，目前在全球已经拥有了35家成员机构和30家合作联盟，2018年度全球业务收入超过12亿人民币，累计社会贡献价值已达到60多亿人民币，并在全球拥有200多个合伙人和近4000名员工。利安达国际自2011年起开始参与国际权威杂志排名，并一直保持在全球国际会计公司的前19-24位，已经跻身于全球注册会计师行业的前列地位，实力备受肯定和关注。

首都企业家俱乐部顾问陈兰通出席并高度评价了此次活动。

(据利安达网站)

### 森诺公司顺利通过“中国（东营）知识产权保护中心备案企业”认证

近日国家知识产权局审核批准了首批通过中国（东营）知识产权保护中心备案的201家企业。森诺胜利工程有限公司成功入选。

东营市知识产权保护中心于2018年12月正式挂牌成立，是国家知识产权规划局规划建设的首家知识产权保护中心之一，充分结合东营本地实际，针对石油化工、石油装备、石油开采及橡胶轮胎领域的专利，集快速审查、快速确权、快速维权于一体，主要开展审查确权、行政执法、维权援助、仲裁调解、司法衔接相联动的产业知识产权快速协同保护工作。

(据森诺胜利工程有限公司网站)

### 北新集团在中建材希望小学开展“善建”七彩课堂暨捐赠仪式

4月26日，北新集团组织团员青年赴涇源县杨岭村中建材希望小学开展“善建”七彩课堂暨向该校捐赠134套课桌椅活动。

作为中国建材集团旗下企业，北新集团按照国资委党委和中国建材集团党委的统一安排和部署，积极投身公益事业，坚持精准扶贫、精准脱贫基本方略，充分发挥人才优势、科技优势、产业优势，在集团公司统一领导下，选派优秀干部挂职杨岭村第一书记，在杨岭村建设康养中心等项目，为打赢脱贫攻坚作出了应有的贡献。



2018年北新集团领导先后多次到杨岭村开展扶贫调研。以实际行动表达了北新集团广大员工特别是青年员工的一片爱心。

(据北新建材网站)

### 福田汽车与泰国正大集团在“一带一路”高峰论坛签约

在第二届“一带一路”国际合作高峰论坛期间，福田汽车与泰国正大集团“一带一路”战略合作签约仪式在国家会议中心举行。本次合作，使福田汽车成为第一家在泰国成立合资公司的中国商用车企业。

作为我国最早“走出去”的企业之一，福田汽车谋划全球化发展，已在全球范围内拥有9大独立国家公司，2000多家海外分销网点、3个全球共享仓储平台、4个国家配件分拨中心、10个服务培训中心，产品及服务遍及全球超过110个国家。在全球启动34个组装工厂项目，建成KD工厂27个，产能达到10万台/年。截止到2018年，福田汽车海外累计出口商用车55.6万辆，连续8年位居中国商用车出口第一。

(据北汽福田网站)

全球最大石膏板产业集团  
中国工业大奖企业



# 龙牌<sup>®</sup>

# 石膏板

## 标志性建筑

## 的共同选择



