

首都企业家

2019.10

总第 320 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

第一期: “央企+澳门” 携手合作

高质量参与葡语国家和“一带一路”基础设施建设

Sessão 1: Empresas Públicas Contra “Macau”, trabalhando em conjunto para perceber da melhor forma, a construção de infra-estruturas nos Países de Língua Portuguesa e em várias partes do Mundo de “África e Rota”

4. Dr. José Emanuel Mendes Correia, Coordenador Económica Especial Marítima de São Vicente de C

5. Dr. Tang Hon Cheong, Presidente da Direcção da Engenharia e Construção de Macau



**宋志平参加央企支持澳门中葡平台建设高峰会
并在论坛发言**

陈春花: 没有学习力, 组织未来就没有核心竞争力

宋志平: 企业应成为共享平台



中国建材集团董事长 首都企业家俱乐部理事长 宋志平参加央企支持澳门中葡平台建设高峰论坛并在论坛发言



10月16日，由澳门特区政府、国务院国资委共同主办的2019央企支持澳门中葡平台建设高峰论坛在澳门举行。全国政协副主席何厚铨，澳门特区行政长官崔世安，国务院国资委党委书记、主任郝鹏等出席。首都企业家俱乐部理事长、中国建材集团董事长、党委书记宋志平应邀参加会议并在综合论坛发言，活动期间还参加了高级别活动。

论坛以“迈进合作新时代，共拓发展新机遇”为主题，就发挥双方优势，推进澳门中葡平台建设，共同参与葡语国家及“一带一路”建设展开互动讨论。来自澳门、内地及葡语国家的600余名代表参会。

宋志平在“央企‘+澳门’携手合作、高质量参与葡语国家和‘一带一路’基础设施建设”的综合论坛上分享了集团参与葡语国家和“一带一路”建设，在基础设施、国际产能合作等领域的成果和经验，其观点受到与会嘉宾的赞赏和一致认可。

宋志平表示，中国建材集团非常重视与澳门、葡语国家的合作，“兵马未动，粮草先

行”，作为一家基础建材领域的企业，中国建材集团在参与“一带一路”建设，尤其是在葡语国家的建设中发挥着重要作用。集团已在巴西、安哥拉等葡语国家完成3000多万吨的水泥生产线建设项目，并在葡萄牙完成了300兆瓦地面光伏太阳能电站项目，这些项目的建成，为促进当地基础设施建设和经济发展提供了强劲动力。此外，集团在葡语国家积极尝试业务转型，就光伏建筑一体化、绿色建材等领域开展了工程建设、直接投资等方面的合作。下一步将在国资委的领导下，持续推动在葡语国家业务发展，全力支持葡语国家的发展。

会议期间，还举行了央企代表与葡语系国家企业代表签约。中国建材与安哥拉昆腾能源解



决方案公司就安哥拉光伏储能一体化电站EPC项目签署了协议。该项目建成后，将成为安哥拉首个光储一体化项目，同时也将是非洲地区最大的光储一体化项目。

(据中国建材集团网站)

北汽福田党委书记巩月琼乘坐国庆彩车 向祖国致敬！



2019年10月1日上午，北汽福田党委书记、总经理巩月琼，作为“全国先进基层党组织代表”，乘坐“从严治党”主题彩车，参加了盛大的群众游行活动。

北汽福田党委在企业的发展过程中发挥了重要的作用。23年来，福田汽车党委历经“服务型”、“管理型”、“业务型”和“核心型”四个发展阶段，创建了“四对接四管理”党建工作模式，创造出国有控股上市公司党建工作的鲜活实践，获得了“全国先进基层党组织”等多项殊荣。

进入新时代，北汽福田党委深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神，确立了“加强党的领导，建设核心型党委”的总体目标，进一步探索了企业党委发挥“把方向、管大局、保落实”的作用方式，创新开展了党委“领航工程”、支部“五线谱工程”和党员“三包三岗工程”，激发了基层党组织活力，谱写了高质量党建引领企业高质量发展的新篇章！



北汽福田党委书记、总经理巩月琼（右二）在彩车上

首都企业家俱乐部顾问陈兰通受邀参加 70周年国庆观礼系列活动

2019年10月1日上午10时，庆祝中华人民共和国成立70周年大会在北京天安门广场隆重举行，首都企业家俱乐部顾问、中国侨联原副主席、中国企业联合会原常务副会长兼理事长陈兰通受邀参加了本次国庆观礼系列活动。

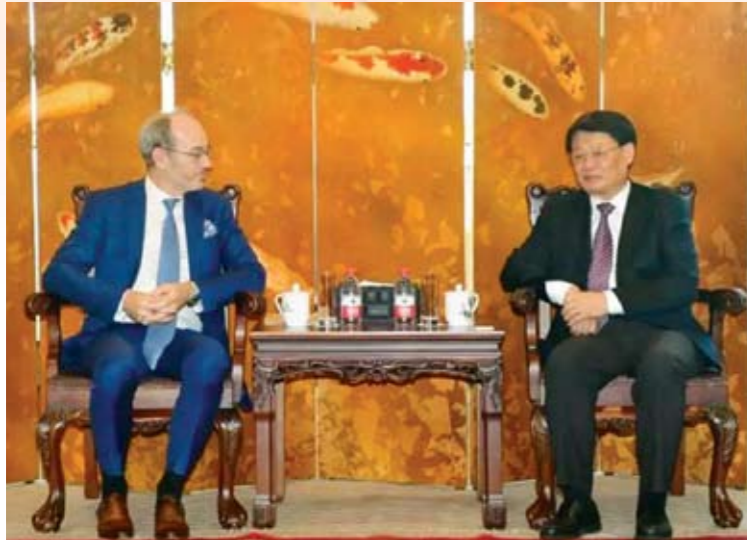


利安达会计师事务所首席合伙人黄锦辉参加 中华人民共和国成立70周年观礼活动



作为受邀的民营企业代表，黄锦辉首席合伙人表示，非常荣幸能够受邀观看庆祝中华人民共和国成立70周年的阅兵仪式和群众游行，现场很震撼，本次阅兵仪式和群众游行生动地展现了中国共产党团结带领全党全国各族人民从站起来、富起来到强起来的伟大征程。当看到11个空中梯队从远方呼啸而来，尤其当教练机梯队划出7条彩带，向共和国献上生日祝福时，大家内心无比的自豪：民富才能国强，国强才能万强，祝福祖国繁荣昌盛，人民幸福安康！

首都企业家俱乐部常务副理事长、民生银行董事长洪琦 与卢森堡驻华大使共促金融合作



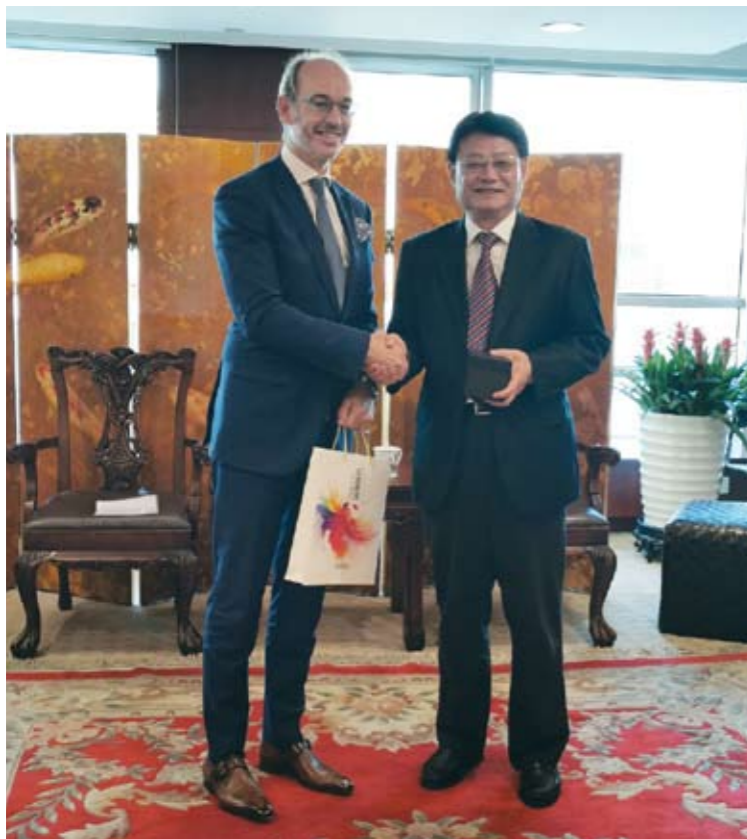
卢森堡曾经是一座堡垒，像中国的万里长城一样坚固，但面对大势，两国都选择用开放拥抱世界，交流与合作越来越频繁。两国的金融合作也不断增多，已经有7家中国银行在卢森堡开设了分行或子行，去年首都企业家俱乐部的会员单位——联想控股还收购了卢森堡国际银行。

9月25日，首都企业家俱乐部常务副理事长、民生银行董事长洪琦接见了卢森堡驻华大使俞博生，双方就今后的金融合作进行了坦诚交流。

俞博生说：“我们曾经可以选择封闭，但没有这么做，而是换了一种思路，选择了开放，于是成为了今天的国际金融中心，相信面对开放这一点，中国和我们一样有共识。”

洪琦说：“民生银行在卢森堡有包括国际结算、现金管理在内的很多业务，很多当地银行都是代理银行或者合作伙伴，今年上半年民生银行在当地的国际结算业务量同比增长了27%。我相信我们会去卢森堡开设分行，

对此，俞博生表示：“近两年来，中国企业成功投资卢森堡的案例很多，只要用开放的心态，面对开放的市场，我们一定会合作的更好。”



北新建材再获全球性奖项

10月24日，在马来西亚吉隆坡召开的第19届全球石膏大会上，经过全球石膏行业投票评选和全球石膏协会专家评选，中国建材集团所属北新建材被授予唯一的“全球石膏工业突出贡献奖”。

根据本次大会发布的数据，2018年全球石膏板产业规模为136亿平方米。北新建材石膏板产业规模为27亿平方米，占全球20%，稳居全球第一。100年来，全球石膏行业只有英国、法国、德国、美国这4个发达国家的石膏板企业特别是世界500强企业进行了全球化布局，比利时、澳大利亚、日本企业开展了区域布局。2018年，北新建材全面启动全球布局，制定了全球50亿平方米石膏板产业布局规划，位于欧洲、北美、非洲、中亚、东南亚等地区的多个项目正在积极筹备。北新建材成为100年来第一家英法德美四国之外的企业在全世界范围内进行石膏板产业布局。

上一次颁发“全球石膏工业突出贡献奖”是在2013年，获得者也是北新建材。2004年的北新建材石膏板业务规模只有4500万平方米（业务规模中国第三），通过8年努力奋斗和创新发展，2012年业务规模达到16.5亿平方米跃居全球第一，这也是欧美国家之外的企业第一次跃居全球最大的石膏板产业集团。

(据中国建材集团网站)



李辙参加TNC大中华理事会年度会议并作交流



10月29日，大自然保护协会（TNC）大中华理事会年度会议在香港皇朝会举行。

TNC大中华理事会名誉主席马云、理事会主席吴鹰，副主席牛根生、肖风，秘书长朱保国等以及各位理事、委员出席会议。

首都企业家俱乐部副理事长、山水文园集团董事局主席李辙作为理事与会。早在2016年，李辙即加入TNC成为大中华区理事，对环境保护事业一直保持着关注，积极地组织社会实践并持

续投入资源。

TNC亚太区联席干事长杰克·赫德（Jack Hurd）、各理事委员公司基金会的代表和负责人应邀出席。

会议由TNC大中华区首席代表马晋红（Joyce）主持，她在总结过去一年的工作后，明确了机构未来几年的保护工作目标——让机构尽快实现从一个传统的实地保护工作的“行动者”过渡为“行动者”+“赋能者”的转变。

中国TNC四川项目与河南丹江项目分别就应对大熊猫小种群面临的危机和尝试，以及南水北调工程阶段性成果进行了专题分享。

会议特邀中国工程院院士、中国农业大学教授张福锁先生进行了以“土壤健康”为题的生态环境讲述。

马云在总结时强调：中国TNC应立足本土，加强合作，发挥机构在科学领域的独特价值，整合全球的专家资源为中国制定政策建言献策，要更注重政策影响方面的工作，走出一条中国TNC独具特色的自然保护之路。

卷首语

JUNIOR

10月1日，欣逢中华人民共和国成立70周年，举国同庆、万民欢腾。首都企业家俱乐部部分会员单位直接参与并圆满完成了国庆庆典的运行保障任务，受到了相关部门的嘉奖，本期重点报道了北汽福田等单位精心实施、鼎立保障的工作过程。

北汽福田党委书记、总经理巩月琼做为全国先进基层党组织代表，于10月1日上午乘坐“从严治党”主题花车，参加了盛大的群众游行活动，让我们为之点赞。

在10月26日举行的中国企业高质量发展论坛上，宋志平理事长荣获“70年70企70人中国杰出贡献企业家”称号并发表了“要让企业成为共享的平台”的演讲。从企业家的角度，畅谈了“70年我们做成了什么？”、“70年我们做对了什么？”、“下一步我们要做些什么？”，言简意赅，建议一读。

北新建材石膏板业务规模27亿平米，占全球石膏板20%，发布制定“一体两翼、全球布局”战略开始进行包括欧美发达国家和一带一路沿线国家的全球布局，成为100年来英美法德4个国家之外第一个非欧美国家石膏板企业进行全球布局，在2019全球石膏行业大会荣获全球石膏工业突出贡献奖。

CONTENTS

目录

SHOUQUQIYEJIA

■ 卷首语 Preface

专家论坛

10/陈春花：没有学习力，组织未来就没有核心竞争力

企业家论坛

12/宋志平：企业应成为共享平台

企业万象

18/中国建材：以高质量党建引领高质量发展

20/北汽福田万无一失确保新中国成立70周年国典运行保障工作

24/百万石油人庆祝新中国成立70周年

企业家方略

28/方洪波：企业家精神是一种特殊的生产要素

32/人生所有的失去，都会得到补偿

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/中国海油开创国企特色的定点帮扶之路

40/中国石化2019年前三季度业绩发布一体化优势有效应对市场变化

40/汪东进任中国海洋石油集团有限公司董事长、党组书记

41/中国建材集团在全国扶贫日启动捐款仪式

41/2019年国庆档献礼影片满意度创新高

41/348辆福田汽车圆满完成世园会运输保障任务

42/中国建材凯盛科技展园获2019北京世园会组委会银奖

42/韩小红当选新一届中国健康管理和健康保险协会会长

42/黄锦辉当选北京市破产管理人协会首届理事会副会长

43/京张高铁驱动“城市圈”快速发展

43/中国石化再获重要油气发现 油气藏平均埋深8000米

43/央视播出宣传古贝春集团的专题片《千年大运河 鲁酒古贝春》

44/北京铁路局获国庆阅兵联合指挥部表彰

44/北京同仁堂医养集团挂牌成立

44/中国海油尽责效力国家海洋生态文明建设

45/北汽福田走抱团发展之路

45/国家级页岩油开发示范区攻关试验获重要成果

45/京剧电影《风雨同仁堂》举行首映

韩博士健康信箱

46/干细胞再生之泉(下)

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

印刷日期：2019年11月10日



俱乐部微信服务号

没有学习力，组织未来就没有核心竞争力

——企业文化与战略专家，北京大学国家发展研究院管理学教授陈春花



于生产之后，人类一个世纪创造的财富，是前 18 个世纪的总和。所有运用知识在生产流程和工艺的国家 GDP 的总量都涨了50倍以上，劳动效率大大提高。

今天，人类全面进入了第四个阶段——知识革命时代，知识迅速成为首要的生产要素。在前三个阶段，管理革命只是淘汰工具、流程、方法。但是这个阶段开始淘汰人，淘汰一些没有创造力的人，因为那些不需要创造的流程工具和方法都可以智能化。唯一不能被智能化的就是创造力。如果你没有创造力，这一轮就要被淘汰。

我并不怕机器像人一样的思考，我最怕人像机器一样思考。机器一定会像人一样思考，我们称之为智能机器，但如果人像机器一样思考，那智能机器一定会替代人。这就是第四阶段，知识革命时代会淘汰人。

02 如何把知识变成智慧

如果不想被淘汰，我们一定要运用知识革命获取更好的成长、更大的进步。我们应该把整个人力资源和管理定位在能否把知识变成智慧上。所以，有四个概念一定要清楚，什么是数据，什么是信息，什么是知识，什么是智慧。

什么是数据？数据就是指没有任何加工的真实的数字和事实。比如说，世界杯有 32 支参赛队伍，来自于 32 个国家和地区，这叫数据。

什么叫信息？就是把数据做过处理的。比如把世界杯的 32 支队伍按大洲分类，每个大洲多少支队伍，球员平均年龄是多少，每支球队参加世界杯次数和排名情况等等，这时数字变成了信息。信息比数据进一步，是处理过的，信息可以拿来决策依据。

怎么把信息变成知识？信息变成知识一个最关键的环节，就是加入个人判断。它与你对于事实、程序、概念、解释、思考、观察等等概念的判断有关，

这就是知识。你拥有了信息是不是就拥有知识了呢？不是的。知识是鉴别过的信息。要经过处理、再做鉴别的数据才是知识。

举个例子，我的学生经常看到一篇文章就转发给我。我问他，你转发给我你认同吗？他说我不表态，我只是告诉你有这个信息。我说你转发了，就把个人的判断放进去了，这就是你的观点。所以当你转发给我时，那个信息在你那里就已经是你的知识了。

所以，把信息加入个人判断就叫知识。如果不能把所拥有的数据和信息加入个人判断，你就没有知识，你只是拥有大量的信息和数据。在数字化和信息化时代，并不是每个人都拥有知识，如果你没能力加入个人判断就没有知识。知识完全是个人化的，每个人一定不一样。

这是三个概念的区别。在知识时代、数字时代，我们不能只拥有数据，而要真正拥有知识。

当你把知识运用并得到结果时，就叫智慧。智慧是指运用的过程。所以不管是王阳明、德鲁克，或者是更多人，为什么都会谈「知行合一」？为什么我们讲一个大智慧的人，一定是帮了很多人的人，就是他在运用。数据、信息、知识、智慧，这是一定要知道的四个关键词。

03 重新定义组织学习

管理的核心其实是激活人，人的创造力是企业实现绩效目标、应对不确定性、持续发展的保证。所以，我们一定要学会让企业真正具有学习力，从而变得更有成长性。今天，个人与组织共同学习，个人与组织共同成长。

我最近一直在研究，商学教育到底要变成什么样？今天，商学教育一定要回答一个问题，就是它是传播知识、信息，还是赋能学习和成长？过去20年的商学教育中，基本上是传播知识和信息。我们完成了商学知识和信息的个人化，但这不能帮助整个组织更快速地成长。所以我们必须要解决这个问题，就是怎样赋能学习与成长。

现在也出现了很多新型的商学院和商业教育模式，这意味着新的商学教育更多的介入了赋能，而传统的商学教育更多的介入了知识普及。传统的商学教育的功德是无量的，但显然赋能检验在今天显得更明显和更加迫切。我们在组织内部的学习，不能只是知识普及，必须是赋能，这样才能得到检验。

知识革命时代，必须重新回归学习，学会让个人

学习与组织学习组合在一起。怎么让两者完全结合起来，得有团队学习的方法，我也拿自己做实验，甚至为此专门做了一个东西进行测试，叫「知识实验室」。

我如此看重组织学习是因为我观察今天的企业，发现两个现象。老板们学习的机会太多，员工学习的机会太少。老板学多之后越学越焦虑，当他就把学的东西带回公司和大家讲，结果公司里面的人又听不懂他说什么，他就更焦虑。员工也很焦虑，因为他发现和老板的差距越来越大。这种焦虑会消灭整个公司的共同语境。这是我最近看到最多的现象。

所以，我们要共同学习最基本的东西，在共同语境下解决问题。通过团队学习的方式，管理者带领员工，一起讨论企业的问题，共同得到答案，最后形成行动方案，直接赋能绩效。

04 激活个人最好的方法是让他拥有学习力

如果朝这个方向走，企业大学也会重新定义，企业大学会变成赋能者和团队学习的带领者。我们怎么配合员工自我成长的欲望？我们怎么能做到共同目标、协同行为、共同语境？一定要通过学习，学习是形成共同语境的最好方法。所以，企业大学，或人力资源将成为团队学习的真正代名词，它会承担三个角色：

- 第一，组织能力的锻造者。
- 第二，组织绩效的推动者。
- 第三，组织未来的整合者。

如果我们能做到这些，就能拥有一个赋能学习成长的人力资源。不断形成团队最好的文化、最好的学习力、共同的语境，我们的成长速度就会非常快。今天，激活一个人的价值，最好的方法就是让他能真正拥有学习力。当他拥有学习能力时，就会不断成长、不断发展。

回到我常说的那句话，这的确是一个英雄辈出的时代，但是这也恰恰是一个集合智慧的时代。今天如果我们没有能力去集合优秀的人，就没办法发展。同样，优秀的人如果不在一个集合智慧的平台，他也不可能产生更大的价值。我们做任何事一定要让它的价值最后闭环，这样才可以持续。

面对今天巨变的环境，以及因为互联网技术带来的各种新情境，学习将成为组织未来真正的核心竞争力。

(据搜狐网)

导读：

知识革命时代，淘汰的不是工具，而是人。激活一个人的价值，最好的方法就是让他真正拥有学习力，学习力也将成为组织未来真正的核心竞争力。

01 知识革命时代，淘汰的不是工具，而是人

从 1911 年管理科学诞生开始，德鲁克在研究整个管理学近百年的历史当中，对之前知识所起的作用，做过三个革命阶段的划分。

第一阶段，当知识运用于生产工具的时候，称之为工业革命。管理的经验变成知识化，出现了管理教育、管理书籍，这时候一个人的经验、方法，可以通过印刷、课程，广泛被传播出去，让大量的人可以因为知识传播而运用在生产过程中，从而获得高的效率。

第二阶段，当知识运用于工作之中的时候，称之为生产力革命。比如五力模型、价值观、波士顿矩阵等。它会应用在整个工业当中产生更高的效益。

第三阶段，把知识用于知识自身，称之为管理革命。第三个革命带来的结果是什么？就是知识应用

企业应成为共享平台

——首都企业家俱乐部理事长宋志平在中国企业高质量发展论坛上的发言



10月26日，由中国企业改革与发展研究会、网易财经、中国产经新闻报社联合举办的“中国企业高质量发展论坛暨70年70企70人发布盛典”在北京·雁栖湖国际会展中心举行。党政官员、经济学家同中国的企业界人士共聚一堂，一起聚焦在过去70年中国经济发展和社会进步过程中，那些勇于披荆斩棘、善于携手奋进、立下汗马功劳的企业和企业家一路走来的点点滴滴。

中国建材集团有限公司董事长、党委书记，中国企业改革与发展研究会会长、中国上市公司协会会长、首都企业家俱乐部理事长宋志平荣获“70年70企70人中国杰出贡献企业家”。在发表获奖感言环节，宋志平从70年来中国经济以及中国企业发生的翻天覆

地变化的角度进行了观点分享。

各位领导、各位企业家同仁、各位媒体的朋友们：

大家好！今天非常高兴来参加这个会议。我首先代表中企研欢迎大家，也祝贺大会取得圆满成功。今天大会的题目叫“70年70企70人”，我也获了奖，所以我心里特别激动，让我给大家说说感言，我想起了三段话：

1. 这70年我们做成了什么

大家知道，这70年，我们中国发生了翻天覆地的变化，从一个积贫积弱、一穷二白的国家发展成为世

界第二大经济体，去年我们的GDP有90万亿元。但这里面一个非常重要的是，涌现了一大批国际一流的企业。去年的世界500强企业，中国总的家数129家，中国大陆的家数是119家。总的家数我们第一次超过美国，大陆的家数和美国仅仅差3家，相信明年我们大陆的家数也会超过美国。关键是在这70年里面涌现出了一大批企业家，是这一大批企业家、企业的英雄带领着我们的企业前进，成为经济发展的一个动力。我觉得要回顾这70年，我们应该说一说我们做成了什么。

2. 这70年我们做对了什么

这70年可以分两段，第一段是社会主义建设时期。大家知道，我们从一穷二白的一个国家，建设起了社会主义基本的工业体系。我们建了156项大型的项目，我们也有了像南京长江大桥等等一大批著名的成就。像我们这种年纪的都能想起来。

第二段是改革开放之后，这40年我们取得了巨大的成功，但这40年里边我常常想，我们都做对了些什么呢？我觉得就是改革开放。我们用开放引进了技术，大家想想，我们在80年代的时候主要做的工作是什么？大量的引入发达国家的先进的技术、先进的装备，包括学习他们先进的管理。那个时候我们成群结队地钻到德国的工厂、钻到日本的工厂，我们把大量的技术和装备买了回来。在这个基础上，我们引进消化吸收再创新，形成了后面工业技术的基础。我觉得这一点，确确实实整个80年代我们干的这件事情。

再看我们又做对了什么呢？市场化改革。我们在90年代大规模进行市场化改革，我们的改革是分两个方面，一方面是产品市场，从计划经济迈入到市场经济。计划经济大家知道是行政上划分的、计划的，但市场经济完全是根据市场的选择，每个工厂、每个企

业无一例外的，从过去计划经济进入到市场经济，很多的企业不适应，很多的国企就此倒下了。但是，也有不少的企业浴火重生了。这里面大量的乡镇企业转化成民营企业兴起了。大家看看市场在改革的过程中，企业的市场化是非常重要的一个工作。

另一个是资本的市场化。90年代我们开始大规模的上市，我现在也是全国上市公司协会的会长。现在中国的上市公司一共有4800家，但这包含A股、H股，包含在美国上市、伦敦上市的这些股票。美国的上市公司有多少家呢？4400家，也就是今天我们上市公司的家数其实是高过美国的。尽管我们的市值低过它，但我们的总市值也有55万亿，仅次于美国。在这里面国有企业如果A股+H股我们大概有1250家。也就是我们有1250家央企和地方国企进行了A股上市和H股上市。

上市使企业募集了大量资金，但最重要的是上市让我们企业进入到了一个市场环境里面，引入了市场的机制，并且改变了国有企业本身。我常讲“此国企非彼国企，此央企非彼央企”，也就是中国的国有企业和中国的央企实际上是上了市的国企和上了市的央企，是被市场化改造、改革的国企和央企，它不是传统的纯而又纯的国企和央企，我觉得这是非常重要的。不然我们解释不了，为什么今天中国国有企业和央企有这么强大的竞争力，其实并不是靠一些人所说的垄断，而是靠它进入市场以后，它从市场中所汲取的这种力量。我觉得这是我们在整个改革开放过程中尤其要说的，就是我们做对了的事情，就是我们企业进行了大规模的市场化的改革。

其实这些年我们还做了不少的事情，比如拿央企说，这些年我们的进步也很大，2002年党的十六大决定成立国资委，来建立国资监管的体系，在2003年国资委成立。十六大和十七大期间，我们的国有企业和

央企发生了巨大的变化，国资委管人、管事、管资产。第一个，在央企和国企里面我们都做了董事会，以外部董事为多数的董事会，这是一个适应市场的现代治理制度。第二个，都确立了每一个企业的主业，让企业紧紧围绕着主业发展，不要超过三个“一主两辅”地去做，这样企业就能够按照一个既定的方向去发展。第三个，进行了大规模的海内外的上市。像我们央企很多公司在香港H股上市，都是发生在这一段时间里面。还有一个进行了薪酬制度的改革，使大家能够从过去行政化的收入改成市场化的收入，这极大地调动了国企和央企的积极性。

尤其是党的十八大以后，其实我们国企这一段时间的改革是飞快的，这段时间我们改了什么呢？十八届三中全会我们有一个改革的决议，这个决议里面有一段话是讲国企改革，讲了几个问题：一是我们的国有资本的管理体系要以管资本为主，奠定了国资委的改革方向；二是决定成立国有资本投资公司和运营公司，这就使得央企的顶层集团有了一个方向，就是做产业投资公司；三是大力推进混合所有制，也就是我们在市场里面存在的形式是以混合所有制为主。你看这是一步一步的来。

最近这段时间在做什么呢？最近这段时间地方国企在大规模推进混合所有制。央企在做什么呢？在做机制的改革，就是内部机制的改革，就是员工持股，科技公司的员工持股，上市公司的管理层股票计划，我们很多加工企业、实体公司里面主要去做超额利润分红权。核心是什么呢？核心是激活这个微观主体，让企业能够有活力。这是现在我们企业正在做的事情。

现在成为我有时常想，今天你去看这些企业发展得这么快，其实因为我们这一路上做对了很多的事情。像中国建材，大家都知道它的故事，2003年国资

委刚成立时它只有20亿元的销售收入，去年它有3500亿元的销售收入，今年它可能超过4000亿元的销售收入，它在快速的发展。大家都想这个发展是奇迹一般的，但是任何发展都跃不出规律，规律是什么呢？就是刚才我讲的都做对了什么。按照这一路做过来，才有中国建材的今天的发展。

大家知道我以前做建材同时也做国药的董事长，国药我在这也说两句。2009年我刚去时它只有360亿元的收入，去年做到4000亿元的收入，今年能做到4500亿元的收入。无论建材、国药，这两个企业都是市场充分竞争的企业，都没有垄断。但是它们的改革力度都很大，在中国建材国有资本的比例是多少呢？只有25%，也就是说75%是社会资本。在国药里面，国有资本只占40%不到，60%多都是社会资本。也就是说它经历了高度的混合，这样才发展起来。

所以有时候我们的个别学者也不理解国有企业是怎么发展起来的，西方的一些人也不是特别理解，总觉得传统的去理解，它就是政府的附属，它就是靠垄断，靠吃偏饭发展起来的。大家看中国建材、国药这两个例子，它的活力完全来源于市场，来源于市场的机制、来源于市场的推动。也就是中国的国有企业，如果不进行那场市场化改革，可能绝大多数存在不到今天。

回想一下这40年，我们真的一路做过来，从最初十分的困难不适应市场，到世界500强的佼佼者，这是不容易的。

3. 我们下一步要做些什么

我以前跟大家讲过，在萨谬尔森的经济学里面，它引用美国前一个总统的一句话叫“美国的事业是企业”，这句话说得很精彩，我觉得中国的事业也是企业。中国想做好必须企业做好，所以我们的核心要聚



焦企业，我们的企业究竟应该怎么做？因为今天我们的和40年前和70年前其实环境发生了巨大的变化。这个变化，大家知道一方面中国经济的成长、全球经济格局的变化，第二个是技术创新，大家知道习近平总书记组织学习的区块链技术，刚才倪院士给大家讲的开源的软件技术。今天的技术发展得特别迅猛，今天和过去任何一个时代都不同，这就要求我们的企业，无论从企业的形态上、还是从企业内部的机制上都要跟着发生重大的改变，不然我们就无法适应。

我老跟大家讲，我们可能进入一个共享的时代。为什么讲这个？70年代时美国大企业俱乐部制定一个原则“股东利益最大化，股东至上的原则”。但是最近他们开会重新思考这个问题，他们觉得这个东西现在看来有问题，应该考虑到企业各方面的利益相关者，我觉得这个是非常重要的。因为过去我们的资本是什么呢？是厂房、是土地、是设备、是现金。但今天的资本是什么呢？今天的资本可能最重要的是人力资本，是人所掌握的知识、经验和能力。如果这些人、这些资本不参与分配，企业肯定没有活力。华为究竟是靠什么发展起来的？两点很重要：一是企业家精神，有了任正非这样一个企业家；二是华为的机

制，华为的“财散人聚”的机制，把华为的精英紧紧地凝聚在一起，所以它的竞争力很强。

我们的企业今天面临的也是这方面的思考和改革。如果我们看历史，以前清朝晋商时代，他们是怎么分配的呢？东家分一份，帐房先生和掌柜的分一份，伙计们分一份。今天想想他们是非常先进的分配方式，是一个共享方式。今天不能只想企业的所有者，也要考虑经营者、骨干和员工，我们要建立一整套新的分配体制，这样我们的企业才有活力，才能解决掉两极分化。今天的科技创新包括互联网+等等这些创新是非常好的东西，但是你去看看由于这种创新使得财富进一步集中，使得两极分化进一步加大。所以当我们有创新的时候，当技术革命来临的时候，我们有一个非常重要的问题，就是要考虑到这个财富怎么能够让它均享、能够共享，这是我们今天存在很大的问题。

我感觉到下一步在做企业的时候，我们要让企业成为共享的平台，成为大家共同富裕的平台，成为我们真正的理想的基石，这是我们应该认真思考的。现在央企在推动新三样的改革，就是刚才讲的，一个是科技公司都要员工持股、骨干持股，上市公司经理



层股票计划，然后工厂里面都要有超额利润分红权。也就是说我们把一些财富让渡给我们的员工，让大家不止是拿到工资和奖金，而是让大家享受我们创造的财富，让创造财富的人来得到财富，这是我们现在正在推进的“机制革命”，来打造共享的企业平台。

如果我们去这样做，结合着我们新的技术、新的经济，如果能够把这个分配做好，让大家能够共享，我觉得未来的企业就会充满活力。因为我们已经到了这样一个时候，应该系统地思考，我们要重塑一些规则，重塑企业的分配规则，不然我们是走不下去的，不然我们年轻的学生、年轻的职工他们是买不起房子的。仅仅靠工资和奖金他们哪里能买得起房子呢？只有去共享、只有去分享。

去年，我和任正非先生长谈了这个问题，我到深圳专门去找他，请教他，长长地谈。他说宋总不要用“共享”，用“分享”更好，“共享”也好“分享”也好，其实是一致的。所以华为的活力来自于它的机

制，华为是一个民营企业，大家说国有企业呢？国有企业搞共享行吗？分享行吗？行啊。

烟台有一个万华，万华去年收入640亿元，去年它的利润是160亿元。习近平总书记去年6月13日视察万华，总书记在那说了一段非常精辟的话：“谁说国企搞不好，要搞好就得靠改革，抱残守缺不行，改革搞好了就能够成为现代企业”，这是总书记在那讲的。

万华是怎么做的呢？万华是个上市公司，万华的国有股20.6%，员工持股20%，剩下的就是散户。员工持的股和国有股加起来作为一致行动人，它是这样做的。万华还有科技分红，万华发明任何一个科技、技术，如果有效益的话，15%给科技人员，一分是五年。所以万华就发明了很多高科技的产品，变成了一个高科技的化工企业。我们戴的眼镜片这个树脂，世界上只有三家公司能做，30多万元一吨，普通的树脂1万多元一吨，万华就能做。

所以我常想，万华是一个国有企业，地方国有企业，它能做，我们应该也能做。为什么是万华？因为万华引入了机制，它共享了这些财富，所以它的发展非常之迅速。它就是一个好的例子。

今天我们既有国有企业又有民营企业，其实民营企业不见得一定有天然的好的机制，国有企业不见得没有好的机制，关键取决于所有者的开明。民营企业有任正非这样开明的领导也会做这个机制，如果没有这么开明就不做。所以民营企业不能保证它一定有最先进的机制。

国有企业如果你有万华这样的领导去做也会有好机制，也不是说国有企业必然就有落后的机制。现在央企和地方国企大家都在围绕这个做，我去青岛、山西、安徽、四川、广东等几个地方，我看到地方的国有企业都在大规模地进行混合所有制改造。他们混合所有制改造紧紧围绕一个核心点，这个点是什么呢？企业家精神。因为有一个企业家不容易。一个企业不

是谁都可以做，国有企业改革的时候我们是以企业家为核心的，怎么能够有一个稳定的企业家队伍？这是我们真的要考虑的。

大家知道上海有一个绿地，绿地的一把手张玉良，绿地的股本结构，三家国有企业占到48%，员工的股本占到26%，但是这三家国资委下面的国有企业发表公告不做一致行动人，这样就让26%的这家员工持股公司占了大股，这样就保证了张玉良能作为董事长和法定代表人。我问他们为什么要这么做，他们告诉我说，我们得保证有一个企业家在一个核心的地位上，这样我们的投资者才能支持这家公司。

我认为我们必须向前再迈一步，我们的企业必须在改革开放上还得向前迈一步，这是必须要做到的。往前迈我们就有未来，如果不往前迈我们就没有未来。

(据中国建材集团网站)





中国建材：以高质量党建引领高质量发展

一流企业需要一流党建，一流党建引领一流企业。全国国企党建工作会议召开后，中国建材集团党委书记、董事长宋志平深入总结集团企业党的建设和改革发展成绩与经验，鲜明提出党建强则企业强。凡是党建工作做得好的单位，企业经营得也相当好。指出要坚持服务生产经营不偏离，既算好党建账，又算好经济账，把“两本账”合成“一本账”。

在打造世界一流建材企业新征程中，中国建材集团党委始终高举习近平新时代中国特色社会主义思想旗帜，牢牢把握新时代党的建设总要求，全面落实全国国有企业党的建设工作会议精神，以加强政治建设为统领，以深化党建工作责任制为牵引，以夯实“三基建设”为抓手，积极实践“四个结合”的党建模式，努力构建“四化融合”的良好氛围，集团党建工作取得明显提升和实质性加强，保障和推动了企业高质量发展。

有效发挥党委领导作用

中国建材集团党委推动学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想不断深入。按照“学懂弄通做实”要求，集团组织4期领导干部专题培训班、10期轮训班，班子成员带头深入基层讲党课20余场次，推动实现学习贯彻工作全覆盖。坚持把贯彻执行党中央、国务院国资委部署要求作为重大责任，集团党委中心组组织集体学习25次，开展十九大精神等专题研讨10余次，确保各项工作在集团企业落地落实。坚持把“两学一做”学习教育常态化制度化作为有效载体，进一步引导广大党员、干部、员工强化“四个意识”、坚定“四个自信”，始终同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。

集团党委领导作用得到有效发挥。始终坚持“两个一以贯之”，深入贯彻全国国企党建工作会议精

神，落实党建工作总体要求进章程，推行党委会、董事会、经理层“双向交叉”任职体制，制定实施集团《党委常委会议事规则》，建立每月党委常委会、董事会、总经理办公会等会议日制度，实现了党的领导与公司治理紧密融合。召开党委常委会35次，研究讨论重大事项472项，有效发挥了“把方向、管大局、保落实”作用。

形成抓党建强党建氛围

各级管党治党意识显著增强。落实国资委党委“党建工作落实年”“党建质量提升年”部署要求，先后召开年度党建工作部署会、党建工作责任督导会议、基层企业党建工作质量座谈会等重要会议，以工作部署、检查督导为抓手，推动党建工作落地见效。制定《党建工作责任制实施办法》等22项制度文件，形成了较为完善的制度体系。推动落实党委书记党建责任述职评议、党员领导干部党建责任KPI、党员先锋模范作用“指标化”“三项机制”，层层压实责任，逐级传导压力，党建工作做到“细致了再细致”，抓党建强党建的氛围已经形成。

同时，大批高素质干部和科技人才脱颖而出。坚持党管干部原则，按照20字国企干部标准，举办10期领导干部培训班、8期中青年干部培训班，为集团长远建设发展储备了力量。建立完善《集团企业领导人员管理办法》等13项制度，把好干部标准落到了实处。在建设世界一流企业中，集团靠海纳百川的包容胸怀，吸纳了大批来自市场的优秀企业家；靠创新超越的战略思维，汇聚了众多行业领域的“痴迷者”；靠效益优先的经营理念，锻造了一支具有牢固凝聚力、高效执行力、超强战斗力的优秀队伍。这支队

伍，是集团建设发展的宝贵财富，与企业共成长、同进步。

党建文化与企业文化相结合

党建基层基础工作逐步夯实。落实“应建必建”“应换必换”要求，新成立87个党委、603个党支部，按期换届选举363个，基层党组织建设得到有效加强。

定期举办基层党组织书记培训班，规范落实“三会一课”等基本制度，基层党建质量成效愈加凸显。坚持党建文化与企业文化相结合，新建党支部活动室、党员活动室766个，营造了党建工作的浓厚氛围。

集团评选出215个“五好党支部”、976个“党员先锋岗”，创建了“十佳党建工作品牌”和20个“优秀党建工作品牌”，基层党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用发挥明显，为企业改革发展增添了动力、激发了活力。

党风廉政建设成效持续巩固。认真履行“两个责任”，坚持纪检工作“严格了再严格”，每年召开党风廉政建设和反腐败工作会议，层层签订党风廉政建设责任书，持续开展内部巡视工作，推动从严治党要求在集团企业深入落实。

制定监督执纪、巡视巡察等制度文件36项，出台禁止性规定，规范工作运行机制，构建了系统完整的监督防控体系。倡导和坚持“亲清”文化，努力做到工作上亲密合作、利益上清清白白，持续营造风清气正的良好环境。

(据中国企业报)



北汽福田万无一失确保新中国 成立70周年国典运行保障工作

10月1日，庆祝中华人民共和国成立70周年大会于北京天安门广场盛大举行，在这场世界瞩目的国之大典中，有涵盖各行各业、各族各界10万名游行群众参与，由70组彩车作为群众游行亮点的彩车方阵，绘就新中国70年历程的辉煌画卷。这一规模宏大庆典，除了体现新时代强大国力之外，以福田汽车等为代表的中国制造作为背后助力功不可没。



【福田欧曼年号车完成整体装载即将开赴天安门庆典现场】

2486辆国典用车零失误护航盛世国典

2486辆，这是福田汽车在此次国典重大保障任务中实际执行的车辆数。21辆欧辉“致敬”礼宾唯一用车，40辆国家主题彩车100%采用欧曼底盘，“艰苦奋斗”、“当家作主”、“体育强国”3辆主题彩车和“海南省”、“香港特别行政区”2辆地方彩车均由福田汽车设计制造并全程进行服务保障，并且承担16辆外省彩车底盘制作保障。此外，福田欧马可全

部承担了10辆和平鸽运输车 and 70辆烟花燃放车任务，同时，2310辆福田欧辉承担着外围保障用车任务。据悉，福田汽车2486辆车辆的保障任务也创下了新中国国庆庆典保障用车之最，同时以零故障、零失误、零缺陷的表现圆满完成保障任务。



【由福田汽车设计并制造的“体育强国”彩车通过天安门广场】

4.2km/h匀速行驶，以行业最高标准向 功勋致敬

作为“致敬”礼宾唯一用车，福田欧辉需要实现庆典当天车辆以 $\leq 4.2\text{km/h}$ 的极低速度匀速行驶，保证功勋人物能够以最精确的通过时间，接受来自全国人民的最高礼赞。事实上，车辆常用的最低稳定车速在 6km/h 左右，这寻常难以察觉的 1.8km/h 时速降低，就对动力系统选型和匹配提出了非常高的要求，好比要将普通手表的时间精度和格林尼治天文台时间对齐。

为此，福田欧辉进行了多次仿真计算与不同动

力系统方案对比分析，最终将发动机怠速转速设定在 600r/min 并配备了专业的GPS测速仪，使最低车速稳定 $\leq 4.2\text{km/h}$ 。而为了保证车辆运营0失误，交付的每辆车都要经过80公里的怠速稳定测试，2000公里强化路试，同时每辆车在增压器、发电机、接线头、刹车区域、排气等关键位置设定37个测温点，以高于任务规定的18/19个标准，进行严格质量和安全管控。正是对 4.2km/h 的锱铢必较，福田欧辉圆满完成国家寄予的零误差平稳通行任务，并向功勋人物致以“最高礼遇”。



【一辆福田欧辉致敬礼宾唯一用车正在被“重造式”改装】

全部2000公里路测验证，顶级标准车身 承载“国家主题彩车”

40辆福田欧曼是国家主题彩车本次使用的唯一底盘。福田汽车以8x4平板车、6x4牵引车重载EST两款车型为主体，基于庆典应用场景条件，对车桥、轮胎等进行优化设计从而更好地适应国典需求。

福田欧曼国典用车的定制底盘可承受55千焦正面碰撞+10吨定压测试，相当于车身100%都通过欧盟ECE R29-03法规认证，等同于德国莱茵认证，是出口最高标准许可证之一。采用框架式结构，主体覆盖件用0.9毫米厚材料，在保证碰撞安全的同时降低了车身重量。而为了能够实现这数量众多的彩车零故

障一次性通过观礼台，福田戴姆勒汽车对油液油脂加注、管线过程重点控制，并且采用定制防爆胎，在受到钢筋类物体刺穿后，轮胎可实现自我修复，且轮胎可保持3天不漏气，这就意味着在突发情况下，车辆也能稳定安全行驶至少上千公里路程。此外，在车辆评审与验证方面还制定了“彩车路试验证方案”，要求100%进行2000K m质量路试验证，40辆欧曼卡车总共完成近8万公里测试，相当于绕地球2周。正是本着如此精益求精的原则，当40辆国家主题彩车行进时，壮观场景让世界为之震撼。



【40辆福田欧曼作为国家主题彩车唯一用车完成交付前往执行彩车改装任务】

抗4吨冲击力，全方位保障国典礼花璀璨 绽放

作为烟花燃放唯一用车，必须克服每次烟花燃放瞬间产生的4吨冲击力，而整个任务周期将会是上百次的燃放，在这个过程中无论是车身、车架、底盘、轮胎既要承载高压，也要确保安全稳定，才能让绚丽的烟花表演为整个庆典增彩。

据了解，福田欧马可车辆底盘采用800L高强度材料，全新优化结构，铝镁合金+高强度钢充分保证底盘强度，同时在车型添加了2厘米厚的高品质胶垫。采用纯手工打胶粘贴固定，整体做工更加精细，更好的吸收烟花燃放时产生的冲击力。同时，为确保运输

安全欧马可制动减速度 $\geq 0.6\text{m/s}$ ，大幅低于一般紧急制动减速度的 $7.5\text{--}8\text{m/s}$ ，并配备 100mm 导静电橡胶拖地带，全面排除烟花安全隐患，以零故障、零缺陷、零失误的表现完成国家烟花燃放任务。



【福田欧马可燃放烟花唯一用车在长安街沿线晚会指定地点就位准备执行烟花燃放任务】

±3%拧紧精度，分毫必争实现工艺级品质保障

除各产品依据不同任务进行技术特制化外，福田汽车在生产与改装上充分发挥商用车行业领导者实力，分毫必争打造工艺品级品质保障，让商用车拥有高端乘用车质感，不但实现可靠性提升，也满足了国典任务对于外在高端品质的要求。

福田汽车总装工艺中，内饰、底盘、综合等生产线采用自动化生产线，各线体之间采用自动转接，避免车身转运过程磕碰、划伤；采用智能化加注、拧紧设备，实现自主判断、纠错、数据存储，保证拧紧精度 $\pm 3\%$ ，加注精度 2mbar ，力矩合格率 $\geq 98\%$ ，加注合格率 100% ，这已经是国内最高工艺水准，可以与战斗机加工工艺媲美，确保整车不同工况下的稳定性、可靠性高端化升级。同时，采用机器人玻璃自动涂胶技术，实现涂胶玻璃自动定位、涂胶轨迹自动扫描识别、自动涂胶、自动纠错，涂胶轨迹偏移量

$\leq 0.01\text{mm}$ 。同时，卡车行业首次应用水性B1B2喷涂工艺，直接对标豪华家轿水准，同时实现 $5\text{层} \times 1.5\text{毫米}$ 防火涂料喷涂，这相当于国家对于高等级建筑防火材料标准的5倍。此外，采用机器人自动喷漆，实现漆膜厚度均匀、轨迹精准、喷漆参数稳定，漆膜厚度 $\geq 90\mu\text{m}$ ，全面实现和乘用车国家最高标准对齐。



【福田汽车国典用车生产车间正在改装中的“当家作主”彩车】



【福田汽车国典用车生产车间正在改装中的“体育强国”彩车】

从13道质量门，看最严质量关实现零误差国典保障运营

做到零失误、零故障、零缺陷、零误差的国典服务保障任务，离不开福田汽车史上最严质量体系的严格把关和遵守。据了解，福田汽车新增焊装车身转

序、涂装车身转序、总装内饰、总装底盘、总装综合、调试线单线、检测线、终检、底盘外观等13道质量门，同时制造过程质量控制，设置平视4机位，俯视2机位，360度无死角拍摄记录，实现过程可追溯；而在零部件领域，福田汽车在原有142项检查标准基础上，增加203项零部件质量控制标准，以345项标准对尺寸、外观、性能、安全等进行全方位检测保障，并且国典标准零部件为

专采专用，统一标贴“国典标准专用件”。同时，新增30项关键标准的质量检测，包含5大工况实测、慢速超长路测从200公里直接增加到2000公里、排气模块最高温控 55°C 、48小时8大模块连续测试， 105°C 红外热成像线束扫描等，确保全部车辆的稳定性、安全性达到国典品质。



【全装彩排前，福田汽车工作人员在对车辆进行细节的检查】

1分钟响应10分钟处理，极速保障服务团队确保万无一失

福田汽车以服务国典作为首要工作，组建1330人



的专项服务保障、153人专家团队，做到1分钟响应，2小时配件到达。对驾驶员和车辆管理人员进行系统化的培训，从车辆使用、日常维护、组合演练以及任务执行进行全方位保障，同时彩车可以在四十五分钟可完成全部组装或拆卸，堪称最牛的模块化彩车设计。在彩排演练期间，为保证演练正常进行，实现“所有巡检精确到螺丝钉，所有运输时间精确到秒”，巡检小组最长连续工作超过36小时。保障团队针对可能出现的风险，对跟车司机进行专项培训演练，所有人随身随车携带应急工具和零部件，常规问题在10分钟内解决。



【福田汽车服务保障团队圆满完成任务】

百万石油人庆祝 新中国成立70周年

为庆祝新中国成立70周年，进一步激发干部员工爱国主义情怀，中国石油各企事业单位开展多种形式的活动。从松嫩大地到渤海湾畔，从西部大漠到东海之滨，从国内到海外，百万石油人被节日的喜庆所包围，用自己的方式表达对祖国深深的眷恋和祝福。

不忘初心、牢记使命。百万石油人奋战在生产一线，体现“我为祖国献石油”的责任和情怀，用实际行动向祖国70华诞献礼。



中国石油管道局沙特哈拉德项目员工在沙特施工现场向祖国告白，他们通过开展“我与国旗同框”，唱响“我和我的祖国”“祖国不会忘记”等多种形式，抒发爱国之情。



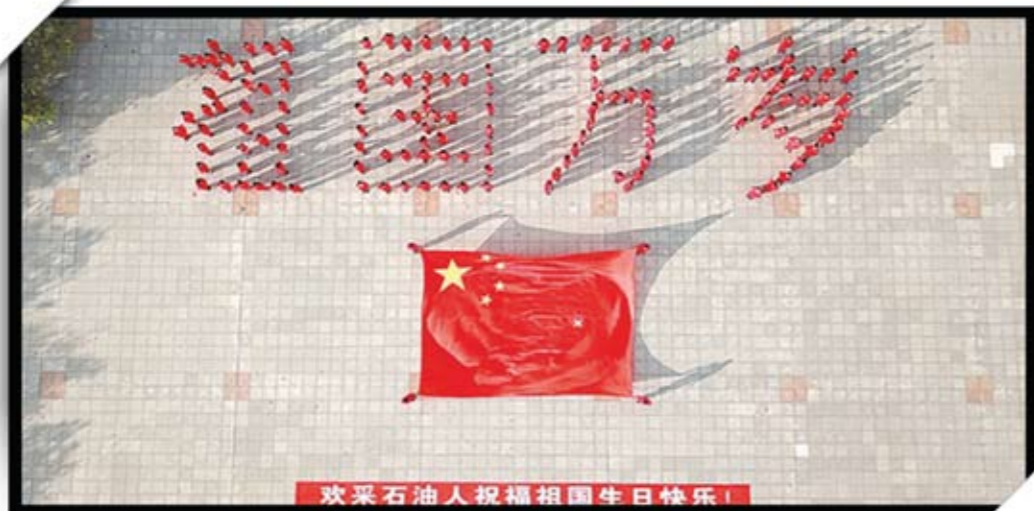
华北油田举办“唱响新时代，赞歌献给党”红歌合唱比赛，祝福祖国永远繁荣昌盛。



四川油建川中分公司施工人员手持国旗，向祖国献礼。



冀东油田通过举办形式多样的活动，热烈庆祝中华人民共和国成立70周年。



辽河油田组织开展“我与国旗合影，我向祖国送祝福”主题活动。



大港油田 9月以来，大港油田采油一厂作业二区党支部积极开展“守初心、担使命、凝心聚力促上产”主题党日活动，用实际行动为祖国70华诞献礼。



吉林油田组织石油员工在查干湖畔新立1号平台共唱红歌，祝福祖国70周年生日快乐。



渤海钻探千余名干部员工坚守一线，激情满怀，干劲倍增。



辽宁销售 沈阳分公司开展“我和我的祖国”系列活动，喜迎国庆到来。五星红旗等国庆70周年元素将加油站、昆仑好客便利店装点得格外闪亮，让顾客更能切身感受到全民喜迎国庆佳节的热烈氛围。



抚顺石化员工坚守60万吨/年酮苯脱油装置扩能改造工程一线。

方洪波：企业家精神是一种特殊的生产要素

50年前，何享健等人集资5000元从小作坊起步，筚路蓝缕；50年后，美的集团市值超过3700亿元，称雄家电业。

“过去的50年，是美的波涛汹涌的50年；未来的50年，将是美的静水深流的50年。”美的集团董事长兼总裁方洪波如是说。

美的增长曲线背后有怎样的“美的哲学”？美的未来又将如何静水深流？站在新的历史方位上，美的集团将如何续画更美的曲线？如何在越过山丘后探寻更美的风景？如何在种种不确定下定位确定性的未来？“五十知天命，不是听天由命，而是顺应时代变化，把握稍纵即逝的机会，在规模领先的基础上建立新的竞争优势。”近日，上证报记者来到中国家电之都——广东顺德，对方洪波进行了一次深度专访，听他详解“美的哲学”，畅想未来“美的风景”。

1 简与“奢”

一场台风过后，雨尚未消停，记者一行来到位于顺德北 的美的集团总部，往来客户络绎不绝，工作人员有条不紊，丝毫感受不到南方雷雨带来的闷热与焦躁。

上午十点钟，美的集团总部4楼会议室，一个身影准时出现，疾步而入。熟悉的黑框眼镜，简约的黑色T恤，方洪波只身一人，拿着一本笔记本来到会场，甫一落座，就进入了采访环节。

“实际上，美的的发展和崛起很简单，就是跟改革开放一脉相承，得益于中国发展的大背景，得益于巨大的人口红利，以及人民生活水平的不断提高。”方洪波直入主题。

过去几十年，美的从无到有，从小到大，跃至

《财富》500强第312位，成为家电行业的龙头企业，成就令人瞩目。而方洪波将此主要归结于中国经济的崛起。“在这个背景下，只要你稍微聪明一点，稍微勤奋一点，都会发展得很好。”

方洪波并不喜欢繁文缛节，而是注重高效、包容和开放。他要求，他的讲话不要无缘无故的掌声，美的员工不能因为他是董事长就拼命鼓掌。在公司食堂吃饭，包括方洪波在内，每个人都是自觉排队，没有任何的等级和优势概念。

相映成趣的是，方洪波对技术创新与研发却是不吝投入，不仅重金投入，而且还仔细过问。2018年，美的集团的研发投入达到100亿元，为整个家电行业之最。

在美的集团总部南边不远处，是美的全球创新中心，虽然没有高楼，但现代化的设计具有很强的视觉冲击力。

“里面有7000多名工程师。无论是软件，还是硬件，都是一流的，投入巨大。其中大部分实验室在中国是最顶尖的，不少实验室国内找不到第二个，很多单个实验室的投入就达几千万元。”谈及此，方洪波显得颇为骄傲。

他告诉记者，这个创新中心从整体设计到每个细节，甚至餐厅的装修等，他都亲自参与或过问。为提供优良的环境，该创新中心有标准的足球场、高标准的游泳池、40多个室内羽毛球场，以及篮球场、健身中心等。

“最近，我们投资了1000多万元在里面建了一个玻璃房，专门把星巴克引进来，成为星巴克全球唯一一个在封闭园区里面建的咖啡馆，而且只对内不对外。”方洪波说。



在美的全球创新中心不远处，是美的集团中央研究院，数百名研究人员在此钻研未来技术和前沿关键技术。美的也为这里的研究人员设计好了薪酬激励制度，每年在奖金、期权、限制性股票激励方面，都会向他们倾斜。

不仅如此，这些研究人才的孩子从幼儿园到高中的教育问题，方洪波也会亲自出马，与当地政府沟通，协调解决方案。

2 退与进

方洪波说，过去单纯依靠规模制胜的模式，现在已经不再可行。而任何一个企业，要继续发展，本质上还要坚持一个道理，那就是大道至简。

“这不是说我已经悟到了大道至简。”方洪波谦虚地表示，自己学历史出身，是在用历史的跨度去看待这一问题。

通用汽车第八任总裁阿尔弗雷德·斯隆曾有名言：“要么成本领先，要么与众不同。”方洪波非常认同此论断。在前瞻性地对规模发展不能解决成本上升带来的挑战时，美的集团早早开辟了另一条道路。

2010年以后的近10年内，美的“一刀切”地停止了所有生产要素的投资：没有在国内建设一平方米的厂房，没有拿过一亩的土地，没有新建过一条生产

线。数年前，美的甚至还关闭调整工厂，向政府退还了6000亩土地。

对于像美的这样的大型制造业企业来说，这是一件不可思议的事情，退还土地，更被人看作是“傻瓜才去干的事情”。

方洪波坦言，这个过程并非坦途。当时，他告诫自己的团队：“转型就像在一条高速公路上跑着，突然告诉你前面是尽头，没有路了，但速度不能慢下来的同时，还要找到一条新的出口，那么就必须要找到另一条道路。”

顶住内部和外界众多非议，美的开始了自己的转型模式。

为什么要退？方洪波告诉记者，2010年之前，美的没有自己的技术能力和基础体系，美的必须要进行改变。

一方面是精简和退缩，另一方面则是果敢与精进。

在退的同时，美的大力投入技术和研发基础设施，开始研究和开发体系的分离，建立自己的研究体系和开发体系，建立集团的四级研发架构，制定各个技术路线图的规划，制定每个产品未来5年甚至更长时间的技术路径，做到“开发一代、研究一代、储备一代”的研发模式。

10年之间，一退一进，美的集团的营业收入从当时的1000亿元，增至去年2600多亿元，而净利润则从31亿元增至200亿元，其高质量发展头角峥嵘。

“过去几年，美的的盈利增速超过收入增速，说明我们的引领能力和引领结构发生了变化，不再是靠规模增长带来发展，我们的产品创新、技术创新和产品结构已经发生了变化。”方洪波说。

进退变化之后，美的集团还聚集了全球大量的行业顶尖人才。截至去年，美的集团的研发人员超过1万人，占公司白领阶层六成以上。

除中国本土之外，美的在全世界共有28个研发中心。“哪里有最先进的技术，哪里有最好的资源，哪

里有最优秀的人才，我们就把研发中心设在哪里，在全球范围吸引整合优秀的人才。”方洪波说，比如把人工智能和未来技术的研发中心设在硅谷，冰箱压缩机高端技术的研究中心设在奥地利。

“今天回头去看，很幸运的是，我们当时那样想就那样做了，否则，也就没有今天了。”方洪波觉得现在想起来都还有点后怕。

3 变与不变

“我们只有改变，才能重生。改变，就在今天。越过山丘，风景必定独好。”

今年1月16日，在2019美的集团经营管理年会上，方洪波表示，美的要以“时不我待”的紧迫感去更坚决、更彻底、更迅速地进行变革。50岁的美的需要重生，只有重生，才有未来。

历史专业出身的方洪波说：“五十知天命，不是听天由命，而是顺应时代变化，把握稍纵即逝的机会，在规模领先的基础上建立新的竞争优势。”

在全球“百年未有之变局”时代洪流前，美的集团如何实现重生？

改变！这是方洪波给出的答案。“敢于改变，是美的50年发展史上最重要的资产。”

在方洪波看来，转型的“型”，就是指竞争力。当前，中国经济进入高质量发展的新阶段，过去主要拼成本的竞争力已经开始失效，很多人对此感到迷茫和无所适从，因此，当下的转型就是重塑新的竞争力。

他说，美的的竞争力由三块构成，即一朵红花、两片绿叶，红花是指产品领先，绿叶是效率驱动和全球经营。

“产品领先靠的就是技术创新。”方洪波说，“我有个判断，那就是人类历史发展中，只有技术进步才能驱动各个行业发生颠覆和变革。新的‘型’，核心就在于技术，这是永远的。”

2013年，也就是方洪波担任美的集团董事长的次年，美的就开始往数字化方向开始转型。彼时也正是

美的“最困难”的时刻，其数字化转型，一度被同行笑称又在“自我折腾”了。

数年过去，信息技术与家电业一起发生了巨变。美的的数字化从1.0阶段晋级2.0阶段，再到今年将实现企业全价值链流程的全部数字化，将数字化程度提升到全行业、乃至整个制造业的最高水平，这带来的效率驱动，最终把美的推到了新境地。

通过数字化战略，美的找到了新的成本优势：人均成本大幅下降、仓库面积大幅压缩、库存周期大幅减少、现金流显著增加。这也是为什么美的能在没有新建一平方米厂房的情况下，不仅满足市场需求而且盈利能力大幅提升之秘诀。

“这一新的成本优势正是通过效率驱动来建立的。”方洪波说，建立新的成本优势后，能确保盈利能力和现金流，然后又能去确保投入创新，让产品持续领先，形成一个良性循环。

敢于改变，不等于全部都要变。有什么不能变的？“一定是企业家精神。”方洪波语气坚定。

什么是企业家精神？“它是一种特殊的生产要素，跟土地、资本不一样。”方洪波向记者阐述道，企业家精神就是发自内心的冲动想干，是企业家角度的不忘初心，本质上就是敢于自我否定，敢于不断创新，敢于应对挑战。

一直以来，美的敢于改革，而且是战略前瞻性的自我改革：在别人没有改的时候改，在别人不敢改的时候改，在自己最困难的时候改，在自己最舒服的时候也在改。

“美的最大的特点，就是敢于向自己挑战，敢于刀刃向内，敢于否定自己。”方洪波说，“企业家精神方洪波有是不行的，每个事业部总经理、每个管内销外销以及研发的人，每个人都要有企业家精神。”

如何激发这种企业家精神？他表示，这需要不断地进行体制机制的创新、激励机制的创新，除物质激励外，还要有精神激励，乃至形成共同的价值观。

4 确定与不确定

“美的的未来，是确定的，又是不确定的。”方洪波坦承，在主动变革中，谁也无法能保证不犯错误和少走弯路。

1992年，东方风来满眼春。



是年，方洪波南下广东，亲眼见证了珠三角的日新月异，沧海桑田。

“2008年前10年的变化，没有现在1年的变化快。这是我真真切切的感受。”方洪波感慨道，在这样剧烈的变化中，即便一个大企业，也面临着不可预知的风险。

控制风险，需登高望远，居安思危。方洪波告诫自己的团队，风险是365天在任何地方都存在的，要想屹立不倒，就需时刻有危机意识。

在转型过程中，美的系统地建立了合规、内控、风控三层体系，在美的集团内部，时刻都在警示着八大风险，每隔一个时期就滚动一次，排在最前面的，要首先解决，再不断进行替换。

每年，美的都会投资数亿元，引进一批海外人才对未来进行前瞻性的研究。然而，这些研究内容是什么、方向对不对，事实上也蕴藏着风险。在构建人才体系之初，美的的内部也曾有杂音——“投资几个亿，什么都看不到，是不是来白拿高薪的？”

方洪波直截了当，并在不同场合强调过50次以上：“这班博士和这班年轻人不会到美的来浪费自己的青春，更不会只为了几个钱大老远跑来顺德的！”

他告诉记者，当这些研究的风险累计到一起形成

风险回报的时候，就是未来的护城河，护城河也是一种竞争力。

如今，美的的护城河在不断加宽加深。在一张A4纸上，方洪波一边画出一个三维坐标图，一边详细解释。第一个重要维度就是在纵向价值链上的深化，进行垂直管理，所有核心技术和零部件必须全部自己掌握。第二个维度就是要实现全球经营，2017年初美的集团发布了新的企业定位——全球经营的科技集团；第三个维度就是技术领先全球驱动，通过不断升级，在技术、产品创新、公司治理等方面保持领先地位。

“当到了某一天，越过山丘的时候，发现‘护城河’还没有建立起来，这又变成了风险。没有人能够保证未来一定成功。”方洪波接着说，但既然认准了方向，就要继续走下去。

“战略方向和思维的错误，是最大的风险。”方洪波透露，美的有个头脑风暴的传统，所有的核心高管每个月都有建设性的对谈，拍马屁在对谈中是没有市场的，必须提出对公司有利的、建设性的意见，这样才可以清醒地看到正确的战略方向。

5 美的的未来究竟是什么样？

站在新的起点上，方洪波已经在系统地思考。他透露，今年底公司核心层会有一场专门的头脑风暴，畅想和定位更远的未来、更高的目标、更大的愿景。

“中国的发展和崛起，仍然是一个大趋势，在此背景下，美的仍要抓住这样的机遇。”方洪波说，越是低迷的时候，越是能酝酿优秀、伟大的企业。放眼世界，任何一个卓越企业，都是历经周期兴衰成长起来的。

方洪波说，现在还不是看到美的创新投入最好的时候，最好的时候还没有到来，但可以确定的是，未来一定会更美的。美的仍会坚持不断地投入，一定会看到最好的创新成果。“我们已经看到了质变的曙光。隧道尽头的那道曙光，就在前方。”

在走出美的集团总部大楼的一刻，雨早已止住，天空透出蔚蓝，明媚的阳光也直洒而下。

(据上海证券报)

人生所有的失去，都会得到补偿



如果事与愿违，请相信一定另有安排。

花开一春，人活一世。

生活从来不会因为谁的难过而止步不前，时光的洪流会无声地卷走曾经的岁月。

正如《花田半亩》中说：生命中，我们都接到不同的剧本。有的平淡，有的浓烈，有的是笑，有的是泪，不管怎样，我总要演好，直至落幕。

而你所有的失去，都会得到补偿，最终，以另一种方式归来。

风光得意总有时，跌宕起伏才是人生。

人生就如一条大河，可能风景清丽，更可能遇到惊涛骇浪。

所以，你不仅能立在船头，浅斟低唱两岸风光，还要在惊涛骇浪中紧握船桨，奋力向前划去。

汪曾祺在《随遇而安》一文中，开门见山写道：我当了一回右派，真是三生有幸。要不然我这一生就更加平淡了。

这位十指不沾阳春水的知识分子，被下放乡村参

加劳动改造，在陡坡上扛运170斤重的一麻袋粮食、给果树喷农药……

繁忙的农活压的人喘不过气，但他从未忘记老师沈从文的教诲：

“在任何逆境之中也不能丧失对于生活带有抒情意味的情趣，不能丧失对于生活的爱。”

后来工作调动，被分配到高寒地区的荒无人烟的研究站。

在这里，他的工作是给“马铃薯”画图谱。

“每天 着露水，到实验田里摘几丛花，插在玻璃杯里，对着花描画。”

写诗：坐对一丛花，眸子炯如虎。

面对无边的试验田，孤独一人。

从马铃薯花到马铃薯块再到马铃薯根茎……就这样坚持画作，一直到最后平反。

汪曾祺一生经历了无数苦难和挫折，受过各种不公正待遇，但他总能把这些困难化为前进的垫脚石，最终成为一代文学家、画家、戏剧家，更被称为“中国最后一个纯粹的文人，中国最后一个士大夫”。

每个人总会有一段艰难的路，需要自己独自走完，没人帮助，没人陪伴。

不必畏惧，昂首走过去就是了，经历所有的挫折与磨难你会发现，自己远比想象中要强大得多。

生活总会给你答案，但不会马上把一切都告诉你。

一个旅行者，在一条大河旁看到了一个婆婆，正在为渡水而发愁。

已经精疲力竭的他，用尽浑身的气力，帮婆婆渡过了河。



结果过河之后，婆婆什么也没说，就匆匆走了。

旅行者很懊悔，他觉得，似乎很不值得耗尽气力去帮助婆婆，因为他连“谢谢”两个字都没有得到。

哪知道，几小时后，就在他累得寸步难行的时候，一个年轻人追上了他。

年轻人说，谢谢你帮了我的祖母，祖母嘱咐我带些东西来，说你用得着。

说完，年轻人拿出了干粮，并把胯下的马也送给了他。

有时，回报不一定在付出后立即出现，只要你肯等一等，生活的美好，总在你不经意的时候，盛装莅临。

即便你向空谷喊话，也要等一会儿，才会听见那绵长的回音。

山有峰顶，海有彼岸。漫漫长途，终有回转。

不必急着要生活给予你所有的答案，有时候，你要拿出耐心等等。

传说从前的企鹅是会飞的，但有只母企鹅因为翅膀太短，无论怎样都飞不起来。

后来，大批企鹅飞走了，只有一只公企鹅决定留下来，陪着她。

为了找吃的，它们努力学会了游泳，很多年以后，它们坐在海边，母企鹅说：“对不起，为了我，让你放弃了天空。”

公企鹅微笑着看着她，说：“没关系，有了你，我才收获了海洋。”

所以啊，你看，在这个世界上，从来都不存在真正的失去。

印度极有名的四句禅语：

无论你遇见谁，他都是对的人；

无论发生什么事，那都是唯一会发生的事；

不管事情开始于哪个时刻，都是对的时刻；

已经结束的，就已经结束了。

不要活在虚妄的过去，不要为曾经做太多假设，事情发生了，那就是唯一可能并且已经发生无法回头，再去看去想，没有任何意义。

就算偶尔现实残忍，也要始终学会在这个薄情的世界深情的活着。

人生是一段旅程，路过的都是风景。

哪怕痛苦，也只是过程，只管奋力向前，期待着未来，直到遇见绚烂的彩虹。

如果事与愿违，请相信一定另有安排；所有失去的，都会以另一种方式归来。

(据搜狐网)

袁宝华论社会主义企业管理（连载）

要建立具有中国特色的社会主义企业管理体系



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。

四、新中国成立以来企业管理经验

新中国成立以后，我国企业的工人和管理人员的聪明才智得到了充分发挥，创造了许许多多经营管理方面的新鲜经验。这些经验是中国工人阶级智慧的结晶，是在我们自己这块土地上生长起来的，是在具体的环境条件下产生的，带有明显的中国特色，显示中国的作风和气派，符合我们自己的实际情况。认真地研究这些经验，联系新的时代要求，在我国的社会主义经济建设和企业建设中，适当地加以运用，仍然可以发挥很好的作用。

新中国成立之后，我国企业管理经验突出的一点是重视人的作用，注意发动群众，调动广大职工的社会主义积极性，发挥职工主人翁的奉献精神，来完成企业的生产建设任务和精神文明建设任务。

1. 最早的是1949年前后开展的提合理化建议运动、创新纪录运动和技术革新运动。

我这里有全国总工会的同志整理的材料，讲得很具体。这些材料说，合理化建议运动，起自旅大，到1949年随着解放区的扩大，推广到27个省和13个产业系统的工矿企业，具有一定规模。1951年仅天津铁路局太原市和辽东省企业中提出合



理化建议的人数就有5200多人；1947年至1949年全国职工提合理化建议103万件，被采纳49万件；1954年提出建议85万件，其中被采纳并已完成的37万多件。

以目标管理为特征的创新纪录运动，亦是自1949年开展起来的。沈阳第三机器厂车工赵国有，瞄准同工种用4个小时车好1个塔轮的最好纪录，改革工具，创造了用2小时20分钟车1个塔轮的新纪录，一时成为新闻人物。经过4个月的努力，他又创造了用50分钟车1个塔轮的更高纪录，轰动了整个东北地区。于是，东北工业部、东北总工会决定号召所有职工向赵国有学习，开展创新纪录运动。这个运动开展不到半年，东北地区所有5万多名先进生产者创造了2万多个新纪录。创新纪录运动后来推广到全国各地，大大提高了工矿企业的劳动生产率。

从1952年开始，开展了以推动技术进步为主要目的的技术革新运动。这个运动起自鞍钢。鞍钢小型轧

钢厂工人张明山设计、制造出外国专家都难以解决的反围盘，保证了安全生产，减轻了工人的体力劳动，每年可为国家增收220亿元（旧日币）。鞍钢党委及时抓住这个典型，开展了技术革新运动。接着在全国开展了学习张明山、开展群众性的技术革新竞赛运动。与此同时，重庆、哈尔滨等地也开展了类似活动。这样技术革新运动很快在钢铁、机械、纺织、建筑、铁路等20多个行业开展起来。在这个运动中，广大企业职工创造了一大批以技术、工艺革新和管理为主要内容的先进工作法。据有关资料介绍，机械工业战线上有“高速切削法”、“按指示图表组织有节奏生产法”、“黄润萍仓库管理法”、“杨守信翻砂造型法”；煤矿工业战线出现了“周期采煤法”、“崔国山快速掘进法”、“马志文快速钻探法”；钢铁工业战线上有“平炉快速炼钢法”、潘长有的“热修马丁炉”；交通运输战线上有“李锡奎调车法”；建筑行业

有“苏长明砌砖法”、“杨德金抹灰法”、“杨万福木工流水作业法”等等。所有这些,经过有关部门的总结、定名和推广,对提高劳动生产率、改善生产管理都起过一定的作用

2.1960年出现的“鞍钢宪法”和1964年问世的大庆经验,是如何管好一个企业的成套的成功经验。

1960年3月,党中央批转了中共鞍山市委关于在工业战线上开展技术革新和技术革命运动情况的报告。在这个报告中,鞍山市委总结了他们在企业工作中加强党的领导、坚持政治挂帅、大搞群众运动、实行两参一改三结合、大搞技术革新和技术革命的经验。中央称赞他们的报告,肯定了他们的做法,认为这些经验是我国企业工作的重大创造,对企业工作有重要的启发和指导意义,称之为“鞍钢宪法”,要求各地区、各部门的大企业都要学习这个报告,并动脑筋想一想自己的事情。

上述“鞍钢宪法”五项内容中所说的“两参一改三结合”,“两参”是指干部参加集体生产劳动、工人参加企业管理;“一改”是指改革不合理的规章制度;“三结合”是指领导干部、技术人员(管理人员)和工人群众相结合,共同解决企业生产中出现的技术问题和经济问题,长期以来已成为我国企业管理的指导原则,成为具有中国特色的企业管理制度的一部分,对我国企业管理有深刻影响。1961年,中央颁布了我国第一个国营工业企业工作条例(草案),即“工业七十条”,就是贯彻“鞍钢宪法”精神,系统地总结了建国以来,特别是1958年“大跃进”以来的经验教训,针对当时具体情况研究制定的。

1964年2月,中央发出了传达石油工业部关于大庆石油会战情况报告的通知。大庆会战情况报告中介绍

了石油工业部自1960年5月开始,在大庆地区进行油田勘测和开发,经过三年时间,拿下了一个大油田,并且锻炼培养了一支有一定技术素质、干劲大、有组织、有纪律、能吃苦耐劳、能打硬仗的石油工业队伍。中央通知中指出,大庆油田的开发是一个多快好省的典型,他们系统地学习和运用解放军政治工作的经验,把政治思想、革命干劲和科学管理紧密结合起来,把工作做活了,把事情做活了。它的一些经验,不仅适用于工业战线,在交通、财贸、文教各部门,在党、政、军、群众团体的各级机关也都适用,或者可供参考。通知发出后,全国工交战线开始了学习大庆经验的运动。大庆经验在六七十年代,在全国范围内不断宣传推广。1977年在大庆召开了全国工业学大庆会议,全国出现了学大庆的高潮。

大庆经验主要有6个方面:

- (1)组织职工认真学习马列主义、毛泽东思想,坚持党的基本路线,坚持企业的社会主义方向;
- (2)建设一个坚决执行党的路线、方针和政策,密切联系群众,团结战斗,老中青三结合的领导核心;
- (3)培养锻炼一支能打硬仗,具有“三老四严”革命作风的职工队伍;
- (4)坚持“两参一改三结合”的原则,建立一套依靠群众、符合生产发展要求的科学管理制度;
- (5)在技术革新和技术革命方面不断有新的成果;
- (6)坚持工业以工为主,兼搞别样,在有条件的地方搞好农林牧副渔业生产;在搞好生产的同时,安排好职工生活这些经验,对我国企业有很大影响。特别是大庆在企业管理上强调要搞好三基工作(基本功、基础工作和基层建设),要有过硬的作风,做到三老(做老实人、说老实话、办老实事)、四严(严格的要求、严

密的组织、严肃的态度、严明的纪律)、四个一样(对待工作要黑天白天一样,坏天气和好天气一个样,领导在场和领导不在场一个样,没人检查和有人检查一个样),对提高我国企业管理水平起了重要作用。

3.最具有中国特点的另一条企业管理经验是,抓典型,评选劳动模范,并在全中国推广,使之成为千百万企业职工的行动口号和追赶目标,从而形成巨大的物质力量。

4.在我国企业管理经验中,班组管理经验是最有光彩的一部分。多年来涌现的最著名的班组有马恒昌小组、郝建秀小组、马永顺小组、赵梦桃小组、马万水工程队、马六孩小组、孙恒玉小组、张百发钢筋工青年突击队、一二〇五钻井队、京三乘务组、“毛泽东号”机车乘务组、吴修伦掘进班、张万福掘进队、刘本坤小组、刘九学采煤组、邢守元小组等。

5.党的十一届三中全会以后,我国的企业管理进入一个新的阶段。在企业改革中出现的满负荷工作法、厂内银行、责任价格控制法、无声作业优效工作法、全员达标法、全员多层次达标创优法、全控管理法、企业内部商品化全员经营法、群体经营工作法等,都从理论和实践的结合上把我国企业管理的现代化水平向前大大推进了一步。

五、如何进一步发展我国的企业管理科学

为了建立具有中国特色的社会主义企业管理体系,1983年我曾提出了“十六字方针”,内容是:“以我为主,博众长,融合提炼,自成一家”。这是在总结我们自己企业实践经验的基础上,在多次考察西方发达国家的企业管理经验之后提出来的。在1979年至1983年这五年间,我们较多地了解了外国的企业管理

经验,在“洋为中用”方面,取得了较好的效果;1984年前后,还抓了“古为今用”问题,开展了中国古代管理思想的研究。

所谓“以我为主”,是学习外国先进的管理科学,要强调在总结自己经验的基础上,从我国的国情出发加以借鉴。总结自己的经验,应当包括我们的今天、昨天,包括现代、近代和古代的管理经验。

所谓“博众长,融合提炼”,是强调要有正确的学习、借鉴方法要做到:

1.了解和学习。对外国企业管理方面的资料要广泛搜集,既了解基本理论,也了解方法;既了解历史,也了解现状;既了解成功经验,也了解失败的教训,这种了解和学习,可以在研究人员范围内进行。搜集外国企业管理经验,要采取多种渠道的做法,如请外国学者来讲学,派出人员系统学习和考察

2.研究和筛选。要对世界各国的管理经验进行比较,也要拿外国的管理经验同我国的管理经验进行比较。通过比较,取其精华,去其糟粕,筛选出有可能在我国应用的经验。

3.试点和鉴别。一切外国管理经验在我国推广、应用之前,都要进行试点。要组织专家对试点结果进行鉴定。鉴定的主要标准,要看是否有利于提高经济效益。

4.总结和推广。经过试点和鉴别,认为在我国企业里应用成功,并有普遍意义的经验,要进行认真总结和推广。要因时、因地、因厂制宜,不搞“一刀切”,并做好宣传工作。要通过各种活动,使更多的企业、更多的人,都乐于应用先进经验。

所谓“自成一家”,这是我们的目标,是要通过总结自己经验和借鉴外国经验,真正建立起具有我国特色的社会主义企业管理科学体系。

马克思主义认为,任何事物都存在共性和个性。共性包含于一切个性之中,无个性即无共性。一事物区别于他事物,其主要根据就在于事物的个性。企业管理也有共性和个性。研究企业管理特色就是研究企业所在国家或地区的管理的个性,就是研究同其社会制度、历史、民族特点相联系的个性,即特殊性。

中国社会主义企业管理特色是中国企业管理的个性,是对体现现代生产力、社会主义生产关系和上层建筑发展客观要求的,能使企业实现良性循环、充满生机活力的,具有我国国家民族特点的管理要素的集中概括。中国社会主义企业管理特色的这一含义说明:

第一,它是中国的。它是中国的企业管理实践经验的总结和提炼,体现了中国国情特点和中华民族优秀传统文化传统,是有别于资本主义国家和其他社会主义国家的企业管理的。

第二,它是社会主义的。它体现了我国社会主义生产关系和上层建筑的本质特征,是符合社会主义基本经济规律和有计划的商品经济的客观要求的。

第三,它是现代化的。它所反映的管理要素,包括管理思想、管理组织、管理方法和管理手段,是具有先进水平的、对管理现代化进程起到促进作用的。

现在对中国社会主义企业管理特色进行研究、总结,是具备了条件的。我国企业管理经历了几十年的发展时期,积累了丰富的经验,特别是党的十一届三中全会以来,在改革、开放、搞活的新形势下,广大企业创造了许多新经验。这些经验,不少是具有鲜明特色的,经过总结、概括是完全可以初步提炼出我们自己的特点来的。

研究、总结中国社会主义企业管理特色,应遵循以下原则:

1.要坚持社会主义方向。坚持四项基本原则是研究、总结中国社会主义企业管理特色的根本前提。始终不能忘记我们办的是社会主义企业,实行的是社会主义企业管理。研究、总结中国社会主义企业管理特色定要坚持生产资料社会主义公有制,特别是要坚持全民所有制的领导地位,坚持有计划的商品经济,坚持按劳分配,坚持在建设社会主义物质文明的同时,建设社会主义精神文明等原则,决不能偏离社会主义方向。

2.要坚持实事求是。中国社会主义企业管理特色是从企业的成功经验中提炼出来的理性认识,反映了生产经营的客观规律,它源于实践,高于实践,指导实践。研究、总结中国社会主义企业管理特色一定要坚持实事求是的科学态度,一切从实际出发,以企业的现实经验为基础。但又不宜局限于对已有经验的总结。对那些处于萌芽状态,目前虽不完美,但是合理的、有发展前途的经验也应进行研究,探索其完善、发展的途径。

3.要正确处理继承、借鉴和发展的关系。继承是基础,发展需创新。企业管理科学离开了继承这个基础,发展、创新便成了无源之水无本之木。在继承的同时,还要借鉴国外企业管理的理论和经验。借鉴并不是照搬照抄。实践证明,完全采取民族虚无主义态度,照搬照抄别人的东西是行不通的,是注定要失败的。继承和借鉴都要取其精华,去其糟粕。继承和借鉴的目的是为了发展,发展就必须创新。创新是消化吸收,结合实际再创造的过程。只有着眼于创新,用发展的观点来研究、总结中国社会主义企业管理的特色,才不至于墨守成规,固步自封。

4.要坚持先进、适用、系统的原则。研究和总结

中国社会主义企业管理特色,要研究、总结那些符合发展方向的先进管理经验。而且,这些经验应当是被实践证明为有效的、适用的。研究、总结中国社会主义企业管理特色,还要系统地反映企业管理的主要经验,形成体系。但是形成体系是需要一个过程的。

企业管理理论研究问题是整个经济理论研究工作的一部分。它的研究,同国民经济宏观的、全局的、总体战略的研究不同,它主要是以微观为主、以应用为主的综合性研究。

企业管理理论的研究工作,最近十年取得了显著成绩,但也存在一些问题,我看目前注意以下几点:

第一,要理论联系实际。企业管理的研究带着应用研究的性质。做实际工作的同志有了实践经验,应该把这些处于感性状态的经验上升到理性的程度。这样,我们的经验才能带有普遍性和推广意义。做理论工作的同志必须结合实际,研究和解决实际问题,一刻也不脱离实际,否则理论就没有了生命力。我们党的十一届三中全会提出恢复党的实事求是的思想路线,实事求是就是要理论联系实际。城市经济体制改革的中心环节是增强企业活力。企业管理研究的重点之一就是围绕企业改革的实际,在如何完善企业内部经营机制上做文章,在深入探索企业经营方式上下工夫。随着改革的深入发展,企业不断出现大量的新情况、新问题,需要通过企业管理的研究得到理论上的阐明。找出带有普遍性、规律性的变化特点,使我们更加自觉地坚持改革。企业管理的研究要服务于改革,推动改革。

第二,要在继承的基础上创新。马列主义的基本理论观点要学习、研究和继承,这是带有普遍性的,是放之四海皆准的真理,所有从事理论研究工作的同志

都应以极大的热情来学习、研究和继承。不过,我们还要寄希望于创新,在继承的基础上改革和创新。用马克思主义的立场观点、方法来研究我们今天所遇到的新情况、新问题,并解决这些问题。企业管理理论研究和创新的目标,从某种意义上说,就是适应建设有中国特色的社会主义的需要,探索具有中国特色的社会主义企业管理体系,这是一个宏大的系统工程。这不是少数人的事,也不是短期目标,而是要靠广大职工群众改革的实践,大胆探索,逐步积累经验,靠社会上各方面研究人员的不懈努力才能完成的。

第三,要组织各方面的力量开展企业管理的研究工作。企业管理协会是组织开展企业管理研究的基本力量。企协要组织各方面的力量,加强横向联系,加强联合与合作,共同推进企业管理理论研究工作。目前企协已在全国形成了组织网络,并从原来的只有培训、联络、出版等扩展到研究、咨询、信息等方面,发挥着对经济领导部门的参谋作用,对企业的助手作用,以及对政府、教学、科研单位和企业之间的纽带作用。今后要从经济体制改革和搞活企业的要求出发,更有效、更直接地为企业服务。要把研究工作提到突出的位置上,提高企协工作者的素质,加强调查研究工作,努力提高研究工作的水平和成果质量。当前正在深入进行的改革是一场伟大的实践。改革中,不断有新的经验出现。这是我们研究、总结我国社会主义企业管理特色的基础。要十分重视对这些经验的研究、总结。经过在实践中不断发展,经过逐步深入的研究、总结,中国社会主义企业管理将以其鲜明的特色、独特的风格自立于世界管理之林。我们有责任为此目标进行坚持不懈的努力,作出应有的贡献。

(选自袁宝华文集)

中国海油开创国企特色的定点帮扶之路

作为能源央企，中国海油坚决贯彻习近平总书记关于扶贫工作的重要指示批示精神，牢记央企责任，积极投身脱贫攻坚战，因地制宜，聚焦精准，不断提升扶贫能力。

今年以来，党组多次召开专题会议研究部署扶贫工作，领导班子成员分赴各定点扶贫县市，察实情、谋实措，实现调研考察“全覆盖”，送去关怀与慰问的同时，也带回了思考与对策。以上率下、通力协作，一条强基础、重实干的国有企业特色定点帮扶路越来越清晰。中国海油定点扶贫的5个县市已有3个脱贫摘帽。

截至目前，今年中国海油对定点扶贫县投入帮扶资金超过5000万元，引进帮扶资金1000余万元，医疗基础设施改造、美丽乡村建设、解决贫困大学生就业等多个民生项目稳步推进。

(据中国海油网站)

中国石化2019年前三季度业绩发布 一体化优势有效应对市场变化

按中国企业会计准则，2019年前三季度中国石化实现营业收入为人民币22,333.05亿元，同比增长7.7%；前三季度净利润432.81亿元，归属于母公司股东净利润为人民币432.81亿元，

第三季度，公司财务状况稳健，现金流大幅改善，按照国际财务报告准则，期末现金及现金等价物余额为人民币888.50亿元。

2019年前三季度，世界经济增长放缓，中国经济延续平稳增长态势，国内生产总值(GDP)增长6.2%。国际原油价格震荡上行后逐步回落，境内成品油价格及时调整。境内天然气需求保持较快增长，表观消费量同比增长9.8%，境内成品油需求继续保持增长，成品油市场供应充裕、竞争激烈，化工产品需求继续保持较快增长。

(据中国石化网站)

汪东进任中国海洋石油集团有限公司董事长、党组书记

10月24日下午，中国海洋石油集团有限公司召开中层以上管理人员大会。



中共中央组织部有关负责同志宣布了中央关于中国海洋石油集团有限公司董事长、党组书记调整的决定：汪东进同志任中国海洋石油集团有限公司董事长、党组书记，免去其中国海洋石油集团有限公司总经理职务。上述职务任免按有关法律和章程规定办理。

(据中国海洋石油集团有限公司网站)

中国建材集团在全国扶贫日启动捐款仪式

10月14日，中国建材集团“善建公益基金”2019年全国扶贫日捐款仪式在京举行。

中国建材集团作为世界建材行业的领军企业，不仅担当着行业整合的引领者、转型升级的创新者、国际产能合作的开拓者，而且在节能环保、扶贫济困、支教助学、员工关爱、志愿服务等公益慈善领域不遗余力地深耕细作，发挥着中央企业履行社会责任的示范引领作用。

善建公益基金践行中国建材集团“善用资源、服务建设”核心理念，积极履行央企社会责任，热心公益事业，培育优秀企业品格，彰显企业公民的良好形象。通过规范捐赠管理，建立健全组织机构和管理制度，确保捐赠效果和捐助人权益双保障。通过基金积极运作并有效管理，使安徽石台县、云南昭阳区、云南绥江县、云南永善县、宁夏泾源县五个集团定点扶贫县（区）的扶贫工作和援疆援藏工作开展地更加扎实有效、精准推进。通过基金积极运作，汇集员工爱心帮扶，彰显中国建材大家庭的关怀温暖、守望相助。

(据中国建材集团网站)

2019年国庆档献礼影片满意度创新高

在欢庆新中国成立70周年的热烈氛围中，由《攀登者》《中国机长》《我和我的祖国》组成的中国电影“国庆献礼方阵”也接受了广大观众的检阅。

中国电影观众满意度调查显示，国庆档档期满意度88.6分，思想性得分90.6分，创造了2项调查开始以来的最高分，档期传播度得分85.6分，为2019年截止目前最高分。档期新鲜度得分87.7分，居历史调查第二位（历史第一位为2019年春节档88.1分），这表明三部影片在艺术创作上的创新进取精神也得到了观众的高度认可。

(据中国电影资料馆网站)

348辆福田汽车圆满完成世园会运输保障任务

从4月29日至10月7日2019年中国北京世界园艺博览会于10月9日在北京落下帷幕。

作为“2019年中国北京世界园艺博览会官方指定接待用车”，福田汽车携旗下48辆商务汽车产品图雅诺，以高品质、零故障的优异表现为世园会提供了绿色、智能、高效的出行体验，并以300辆欧辉客车为世园会全程护航，在162天内，为千百万人民出行提供了便捷、舒适、绿色、低碳的乘车环境，凭借“零事故、零差错、零违章、零投诉”的完美服务，向世界展示了中国客车的品牌风貌。

(据北汽福田网站)

中国建材凯盛科技展园获2019北京世园会组委会银奖

10月8日，北京世园会颁奖典礼在延庆凯悦酒店举行，中国建材凯盛科技展园获得了北京世园会组委会银奖

凯盛科技建设、中国建材工程总承包的中国建材智慧农业展厅位于世园会Q3地块，是一栋现代化智慧农业展示温室，展区占地面积共1400平米，共建设一个600平米的展示大棚及一个400平米的种植棚。项目采用世界最前沿的温室园艺设计，第一次实现对非本地温室的远程自动化控制，包括温度、湿度、光照强度以及水肥管理等，是世界温室园艺技术与移动互联网在现代农业领域的有机融合。

国际竞赛是世界园艺博览会的重要组成部分，是世界各地园艺组织和个人展示园艺技术、交流园艺文化的舞台。按照AIPH《国际园艺展览组织规则》和《北京世园会国际竞赛评审方案》要求，成立北京世园会国际竞赛总评审团，国际竞赛总评审团先后3次从主题演绎、植物配置、创新性等方面对北京世园会室内外展园、展区进行了集中评审，评分结果汇总为最终评审结果。

(据中国建材集团网站)

京张高铁驱动“城市圈”快速发展

10月5日，京张高铁联调联试工作正式启动，由运营单位组织，铁科院实施检测，建设单位和集成单位共同参与完成。

京张高铁通车后，北京、张家口之间1个小时内便可到达，京张高铁是2022年北京冬奥会的重要交通保障设施，更重要的是对于京津冀地区的经济直通、民众往来带来了极大的便利。

高速铁路的发展带来了时空距离的改变，不仅使城市之间可以更好地按照各自的比较优势配置资源，发挥出城市集聚的综合优势，也可以增强不同‘城市圈’之间的分工合作，拉近不同经济区或经济带的距离。

京张高铁缩小了“城市圈”半径，随之将会带动相关产业的发展，创造就业机会，减少就业压力。

(据北京铁路局网站)

中国石化再获重要油气发现 油气藏平均埋深8000米

10月5日，中国石化宣布，位于新疆境内的西北油田顺北4井测试获油气流，最高折算日产天然气10.45万方，是我国又一口重要油气发现井。

顺北油气田面积约2.8万平方公里，其中油田面积近2万平方公里，气田面积8000平方公里，油气藏平均埋深达8000米，最深达8600米，为亚洲陆上最深油气田之一，顺北油气田已成为中国石化重要的增储上产阵地，现部署钻井65口，完钻47口，建产35口。目前，日产油2299.5吨，日产气79.3万方，正待钻及新部署14口钻井，今年将生产原油77万吨，明年将建成百万吨产能阵地。

(据中国石化集团网站)

央视播出宣传古贝春集团的专题片《千年大运河 鲁酒古贝春》

10月2日，央视发现之旅频道《品质》栏目播出了展现古贝春历史文化和企业品质的专题片《千年大运河 鲁酒古贝春》在社会上引发良好反响。

节目从大运河文化切入，系统讲述了古贝春依托运河文化而成长、繁荣的前世今生，以纪实的手法，热情讴歌了公司“踏踏实实做企业，一心一意酿好酒”的情怀以及公司当代酿酒人的工匠精神。节目制作精良，效果震撼。

登陆央视是古贝春献给新中国70华诞的一份礼物。《品质》是国内首档以关注成长型企业为主题的专题纪录片栏目，采用纪录片拍摄手法，以“让中国品质更受尊敬”为使命，致力于用影像的力量助推中国品质走向世界。

(据古贝春集团)

韩小红当选新一届中国健康管理和健康保险协会会长

10月24日至25日，第十届中国健康管理与健康保险高层论坛在北京进行，期间进行了第五届委员会选举会议，选举产生了新一届委员会和领导机构，中国健康体检“慈铭模式”开创者、慈铭体检创始人、韩博士医疗集团董事长、慈铭博鳌国际医院总裁韩小红当选为主任委员，中国医师协会会长张雁灵为新任主委、副主委颁发了任职证书。

(据慈铭健康体检管理集团股份有限公司网站)

黄锦辉当选北京市破产管理人协会首届理事会副会长

10月25日，北京市破产管理人协会成立暨第一次会员大会召开，近50家会员单位代表参会。

成立破产管理人协会是优化首都营商环境的需要，是推进北京破产审判工作的需要。成立破产管理人协会将形成规范、稳定和自律的行业组织，统一、规范管理人履职行为，对提升管理人队伍的执业素养和专业能力，促进管理人行业自身发展，更好的服务于供给侧结构性改革和经济高质量发展具有重要意义。

会议表决通过了《北京市破产管理人协会章程》《北京市破产管理人协会会费标准及管理办法》《北京市破产管理人协会第一次会员大会选举办法》，并选举产生了第一届北京市破产管理人协会会长、副会长、理事、监事，利安达会计师事务所首席合伙人黄锦辉当选北京市破产管理人协会首届理事会副会长。

(据利安达会计师事务所网站)

北京铁路局获国庆阅兵联合指挥部表彰

10月10日上午，庆祝中华人民共和国成立70周年阅兵联合指挥部工作人员来到中国铁路北京局集团有限公司，颁发一面写有“聚力阅兵 共铸辉煌”的锦旗。

为做好新中国成立70周年阅兵铁路运输保障工作，北京局集团公司党委高度重视，组建了基本指挥组和现场指挥组两级指挥体系，与驻局集团公司军代处共同制订周密方案，成立计划调度、现场指挥、技术保障和应急处置4个小组。

北京局集团公司相关部门、单位发扬连续作战的精神，以“精益求精、万无一失”为准则，以“最严要求、最高标准、最好状态”为工作标准，全力以赴、周密部署、通力配合，为国庆阅兵铁路运输保障任务圆满完成贡献了力量。

(据北京铁路局网站)

北京同仁堂医养集团挂牌成立

10月16日，北京同仁堂医养产业投资集团有限公司在北京举行揭牌仪式。

同仁堂医养集团是经整合同仁堂内外部医疗资源组建而成的，按照平台化、强管控的组织架构设计，设立了集团化的财务、采购、人力、信息、运营5个中心，结合医养产业特色，重点发展医疗、养老、内购、培训、药膳等业务，募集资金近2亿元，开始探索中医医疗领域的业务发展模式并

积极推进同仁堂系统内几家中医院、同仁堂系统外十家社区医院的接收工作。

(据同仁堂网站)



中国海油尽奏效力国家海洋生态文明建设

10月30日，首届中国自然保护国际论坛召开，中国海油海洋环境与生态保护公益基金会作为论坛的主要协办单位及“秘境之眼”公益栏目主要资助方应邀出席。据悉，今年以来，中国海油公益基金会共实施海洋环保项目11个，项目资助费用突破1000万元。

自2012年成立以来，资助专业机构开展海洋生态专项研究和保护、助力海洋环保政策研究、组织海洋环保活动等一直是中国海油公益基金会重点资助项目。经过不懈努力，他们打造的海洋生物增殖放流、斑海豹保护、“蔚蓝力量”公益行等特色品牌项目，赢得社会各界广泛认可。

(据中国海洋石油报)

北汽福田走抱团发展之路

在10月28日北京市国资委主办的“手拉手、肩并肩，开创合作发展新局面——深化国企战略合作大会”在京举行。北京市管国企与中央企业、国内知名企业、区属企业签订15项战略合作协议，聚焦行业技术前沿和高端产业发展，为推动北京市国资国企高质量发展打下坚实基础。

北汽福田与北京城建集团、北京水务投资中心、华夏银行、北京化工集团等7家市管企业签署了战略合作框架协议，合作涉及资源共享、车辆采购、车辆租赁、定向产品开发、金融共享、车联网、大数据等众多领域。

(据北国网)

国家级页岩油开发示范区攻关试验获重要成果

10月28日，国家级页岩油开发示范区长庆油田陇东10亿吨级庆城油田一口超长水平井——华H50-7井顺利完井。这口井完钻井深6266米，水平段长4088米，储层钻遇率89.2%，刷新亚洲陆上水平段最长纪录。

长水平段水平井是实现页岩油储层改造最经济实用的重要手段，能够增加泄油面积，提高单井产量，有效改善油藏的开发效果。

长庆油田依托国家重大专项示范区建设，以“建设国家级页岩油开发示范基地、探索黄土塬地貌工厂化作业新模式、形成智能化劳动组织管理新架构”为总体目标，在陇东地区开展非常规油藏规模效益开发示范区建设，升级“超大井丛布井、分区同步作业、连续供水供砂”生产组织模式。通过不断集成创新，边攻关、边试验、边建设，目前百万吨级示范区基本建成，以长水平段加体积压裂为技术核心，探索形成鄂尔多斯盆地页岩油开发五大技术系列18项配套技术，其中华H40平台和华H60平台部署水平井20口，为全球陆上(非常规油田)最大水平井采油平台，也实现在最小井场建设世界上最大井丛的技术突破。

(据中国石油网站)

京剧电影《风雨同仁堂》举行首映

10月22日下午，由北京市委宣传部、北京市电影局拍摄，北京京剧院、中国北京同仁堂(集团)有限责任公司联合出品的京剧电影《风雨同仁堂》在北京首都电影院西单店举行首映礼。1997年，北京京剧院推出京剧《风雨同仁堂》以来，受到了社会各界的广泛好评，获得过“五个一工程奖”“文华奖”等多个国家级大奖，至今已演出150多场。2017年，北京市委宣传部将京剧电影《风雨同仁堂》列为其支持的文化项目中的重点项目。

即日起影片将在首都之星艺术影厅联盟所属影院与广大观众见面。

(据同仁堂网站)



韩博士健康信箱



韩小红，原解放军总医院（301医院）肿瘤内科医师，2001年毕业于德国 Heidelberg（海德堡）大学，获医学博士学位。现任慈铭健康体检管理集团总裁、慈记网络科技有限公司董事长兼CEO。中央统战部党外知识分子建言献策小组医药卫生联络员、欧美同学会常务理事、北京市政协委员、北京市工商联常委、北京市健康保障协会会长、卫生部《健康体检服务管理办法》专家委员会委员、中国医师协会医师健康管理与健康保险专业委员会委员、首都企业家俱乐部常务理事。

走近私人医生 63

干细胞再生之泉（下）

问：干细胞到底能“干”什么？

答：如果说生命是一棵树，干细胞就是一粒“最能干”的种子。如果生命之树有了病害，干细胞就是人体内各种组织器官更新换代的种子细胞暨万能细胞。

每个生命都是从一枚干细胞初始的。其逐渐分化成人体240多种细胞类型。进而形成人体各组织、器官和系统。人体由60万亿-100万亿个细胞组成，干细胞健康实乃人体健康之源泉。

最能干的干细胞能“干”五件大事：

之一：替代并修复死亡与受损的“病”细胞。干细胞具有自动归巢自动找家之特征。干细胞注入人体后，不论在哪个角落，也不论路途有多遥远，都会“心领神会”地聚集到受损器官与替代部位，并分化为这些器官和部位的特异性细胞。迅速识别适应作用于目标组织微环境，长出新的健康细胞与组织，修复替代弥补缺老死亡及损伤的组织。并参与新生血管，形成改善损伤组织的新的微循环。

之二：激活休眠与抑制状态的“懒”细胞。人体生长发育是通过细胞分裂完成的。但随着年龄增长，部分细胞在分裂后，脱离了正常细胞周期更新的轨道，呈功能性休眠的“懒”状态。部分细胞会在内因（如压力及焦虑等）与外因（如药物、环境、细菌及病毒等）作用下，生长被迫抑制。这些休眠与抑制状态的细胞不再进行分裂增殖，导致衰老进程加速。干细胞来了，给脱离细胞周期的“懒”细胞洒下鲜活年轻的甘露。被干细胞刺激点燃，休眠与抑制细胞“活”了“醒”了，重新进入细胞周期轨道，通过分裂增殖，增加体内新生细胞数量，使人体新陈代谢进程恢复衰老逆转。

之三：发挥旁分泌促进细胞增殖。干细胞注入目标组织后，可分泌出各种蛋白质、酶与多种生长因子（如神经生长因子与抗凋亡因子等），以及调节肽和信号分子的多种生物活性因子，它们协同各个细胞发挥旁分泌作用。使现有组织的原始细胞分化成新的组织细胞，修复受损组织并生长新的组织。以抑制功能细胞凋亡，促进细胞增殖。

之四：动态平衡调控免疫机制。人体免疫性疾病是由于免疫过度激活致使自身免疫细胞产生误判，攻击自身重要细胞、组织及器

官的结果。干细胞本身不会引起免疫类细胞过度活化，但又能抑制自然杀伤细胞的增殖，通过细胞间融洽接触与可溶性因子分泌，发挥其免疫抑制功能。干细胞具有明显的免疫抑制活性，通过多分子参与、多途径调控及旁分泌作用，与机体炎症微环境相互作用，达到机体免疫反应动态平衡调控。从根本上消除发病基础。其治疗理念是通过修复调控人体免疫细胞来治疗各种疾病。这对传统治疗方法具有颠覆性意义。

之五：促进细胞间信号传导恢复。信号传导是非常重要的基本生命现象。从最简单的单细胞生命体，到最高级的人类，时刻发生着各类细胞与其他细胞与胞外环境的密切信息传导交流联系，维持着生命体与体外环境的平衡。信号传导调控着几乎所有重要生命过程，如细胞迁移、细胞形态与功能的分化维持（免疫应激、细胞恶变与细胞凋谢等），如呼吸作用、光合作用、氧化磷酸化、神经冲动、免疫调节等。许多疾病发生都是信号传导失误的结果：如癫痫、神经退行性疾病、遗传性疾病、巨人症、肥胖症、糖尿病、癌症等。

干细胞分泌的蛋白质、酶、生物活性因子等，可修复增强细胞间信号传导通路。如“间充质干细胞”分泌连接蛋白，使细胞间连接并促进离子通道开放，畅通细胞间信号传导通路，使信号传递及时准确，构建健康稳固的信号传输网络，抑制因信号传递错误导致的疾病发生。

问：目前，干细胞开展了哪些疾病的新研究与治疗？

为精确细胞治疗市场未来发展趋势，国际知名咨询公司“领英国际咨询（Technavio）”发布了最新报告——《全球细胞治疗市场2017-2021》，报告指出，2017年至2021年，全球细胞治疗市场预计以23.27%的复合年增长率增长。

美国《科学》杂志于1999年就将干细胞研究列为世界十大科学成就第一位，排在人类基因组测序和克隆技术之前。据预测，未来细胞治疗在中枢神经系统疾病、癌症、心血管疾病中的市场份额增长最快。皮肤、软骨组织修复以及糖尿病也将成为主要市场。

科学家预言，用神经干细胞替代已被破坏的神经细胞，有望使因脊髓损伤而瘫痪的病人重新站立起来。不久的将来，失明、帕金

森氏综合症、艾滋病、老年性痴呆、心肌梗塞和糖尿病等绝大多数疾病患者，都可望借助干细胞移植手术获得康复

新加坡国立大学医院和中央医院通过脐带血干细胞移植手术，根治了一名因家族遗传而患上严重地中海贫血症的男童。这是世界上第一例非亲属脐带血干细胞输入使患者痊愈的干细胞移植术。目前，利用造血干细胞移植技术，已成为治疗白血病及各种恶性肿瘤化疗后引起的造血系统和免疫系统功能障碍等疾病的重要手段。

干细胞治疗给骨关节炎患者带来希望。“间充质干细胞”广泛存在于各类组织中，通过诱导可以迅速分化成为成骨细胞或软骨细胞，可修复受损组织。

2015年，广东中山市人民医院就采用患者自体骨髓的间充质干细胞治疗骨关节炎，疗效良好。患者膝关节功能改善，关节液中的白细胞介素1、肿瘤坏死因子 α 等炎症因子下降，软骨降解逆转。

2017年，兰州大学第二临床医学院联合咸阳市第一人民医院骨科，采用从腹部脂肪组织分离的间充质干细胞，加上复合玻璃酸钠与自体富含血小板的血浆，进行关节腔内注射，并于治疗后1、2、3个月进行疗效评价。结果显示，患者无不良反应，膝疼痛减轻，关节活动度较前增大，关节面软骨厚度增加，生活质量明显提高。

2012年，日本科学家笹井芳树研究小组将人类胚胎干细胞培养成直径500微米的“视杯”。视杯是胚胎发育早期形成的圆形杯状的视网膜初始结构。它可以生成感光细胞与神经节细胞核中间神经元等，最终形成视觉器官的重要原件——视网膜。虽然目前医学界还无法培育出一只完整的眼睛，但这种“小小的迷你视杯”制造人工视网膜，已可治疗视网膜退行性疾病。

由于干细胞的自我复制能力和旁分泌作用，目前正用于治疗“渐冻人症”。“渐冻人”一词描述了患者肌肉逐渐不能动弹，就像逐渐被冻住了的症状进程。它是一种神经系统退化性疾病，即“肌萎缩侧索硬化症”，主要“渐冻”支配肌肉活动的运动系统。前不久病逝的剑桥大学物理学家霍金就是“渐冻人”。

2016年12月开始，以色列一家细胞治疗公司研制出一种“自体间充质干细胞”制剂。经过特殊培养后能够分泌脑源性神经生长因子、胶质细胞源性神经生长因子、血管内皮生长因子与肝细胞生长因子等多种神经生长因子。美国FDA已批准开始III期临床试验。预期入组200个“渐冻人”患者。除了渐冻症之外，另外两项研究也在进行，分别针对多发性硬化症和自闭症。

2018年4月10日，美国神经病学学会年会会刊发布全球首个多能干细胞治疗帕金森症中期结果表明，“ISC-hpNSC”移植是安全的，耐受性良好。人类孤雌生殖神经干细胞（ISC-hpNSC）是一种细胞治疗药物，不仅可以分化成多巴胺神经元，还可以释放大脑保护剂，为治疗帕金森病提供了新的方法。“ISC-hpNSC”通过提供脑源性神经生长因子、免疫调节以及提供替代细胞来改善帕金森症状。可增加神经支配多巴胺水平及多巴胺能神经元的数量。

苏州大学第二附属医院也正在开展神经干细胞治疗帕金森的II/III期临床试验。该试验最大特点是采用一种新型给药模式——鼻腔给药。项目预计2018年11月完成。另一项由郑州大学第一附属医院开展的I/II期临床试验，招募50名患者，给予注射单一剂量的以人胚胎干细胞为分化来源的神经前体细胞。项目预计2020年完成。该项临床试验通过国家卫计委官方备案，是全球首批基于配型开展的多能干细胞分化细胞临床移植研究项目。

目前全球在研的干细胞治疗帕金森项目已使用了间充质干细胞、神经干细胞和胚胎干细胞。

“间充质干细胞”是目前干细胞研究的热点和焦点。搜索美国国立研究院数据库“干细胞”之关键词，全球注册在案近6000个干细胞临床研究项目中，间充质干细胞与造血干细胞比例是4:1。

另一数据也证实：美国FDA现已批准的10种干细胞药物，有9种与间充质干细胞相关。

医学研究已有能力将“间充质干细胞”分化为成骨细胞，并用它成功治疗骨骼疾病。同理，研究将继续发挥“间充质干细胞”之潜力，去修复肌肉、韧带、肝脏、肾脏与心脏……

敬请关注：《韩博士健康信箱》下一期：干细胞抗衰老之巢



背景链接

慈铭奥亚健康管理医院首创“深度体检”健康理念，建构深度体检及后续医疗绿色通道。将健康养生养护融入全面生命健康管理体系之中，特设九大医学中心：深度体检中心、中医医学中心、口腔医学中心、心理医学中心、营养医学中心、运动医学中心、抗衰老生命医学中心、国际会诊中心、自然疗法中心。由私人医生从身体、心理、社会三方面制定个性化深度体检方案，并依据体检结果开出终生动态健康处方。



会所地址：北京市朝阳区北苑路91号院（慈铭大厦） www.cimingaoya.com
健康顾问：黄青 13426163820 010-59658858

全球最大石膏板产业集团
中国工业大奖企业



龙牌[®]石膏板

标志性建筑
的共同选择



