

什么是企业家精神

——读宋志平《笃行致远》有感

(上接 G01 版)2009—2014 年,作为国内唯一的“双料”央企董事长,他又把中国医药集团带进了世界 500 强企业行列。

宋志平的创新精神无时不有、无处不在,体现在做企业的方方面面,是有系统、有目的、有方向的。每一次创新都立足实际,脚踏实地。在技术创新上,他投资支持碳纤维、碲化镉电池、光纤传感器技术,收购国外铜铟镓硒和风机叶片研发中心;在管理创新上,他开创了八大工法、六星企业、五化管理等管理工具;在模式创新上,他提出了战略先行、联合重组、管理整合等新理念;在市场创新上,他提出内做工厂、外做市场,要竞合不要竞争,要价本利不要量本利;在战略创新上,他提出“三条曲线”、“四化转型”、“六大平台”等新思路。在“为中国实业代言”时,他很自豪地说,我国水泥、玻璃的工艺和装备水平已经达到了世界一流水平。

持之以恒的坚守精神。读宋志平的故事,最触动人心的就是他坚守的精神、坚持的意志。从 23 岁大学毕业来到国有企业工作至今 38 年了,他从来没有过离开的念头,始终专心致志、一心一意在企业做事。1992 年宋志平出任北新建材厂长,已是局级干部,那年他才 36 岁,正处于意气风发的大好年华。在中国人传统的观念里,“学而优则仕”,上级部门找他谈话,希望让他挑更重的担子,但他却形象地说,“我已经企业化了,就像布料做成西服了,改成中山装也难。”他是那种不想当大官、立志做大事的人。放眼望去,我们这个社会并不缺乏有创造激情和创业智慧的人,反倒是坚守的精神成了这个时代极为稀缺的品质。有没有坚守的精神,能不能耐得住寂寞,板凳甘坐十年冷,这往往是做企业能否成功的关键。他曾颇有感触地谈起坚守的精神,他说,做企业是个苦差事,要想深入了解一个企业以及企业的业务、产品、技术等,没有 10 年是不行的;要想做到彻底掌握,运用自如,可能需要 20 年;要做到极

致,成为世界一流,可能需要 30 年。

坚守的精神在宋志平身上体现得淋漓尽致、令人感动。他为企业而生,是个做企业的痴迷者。靠着 40 年的坚守,中国建材的纸面石膏板和玻璃纤维发展成为世界一流的业务。靠着 he 长期的战略指导和坚韧支持,我国国家战略性材料碳纤维和 TFT(液晶显示基板玻璃)的研发取得重大突破,千吨级 T800 实现量产,TFT-LCD 玻璃基板达到 0.15mm,均打破了国外几十年来的技术垄断,彰显了中国制造的自信与魅力。20 年来,他始终怀揣房屋梦想,不言放弃,勇往直前,在国内外大力建设绿色小镇、智慧小镇。他的梦想是要做世界最大的房屋集团,让北新房屋像高铁、核电一样成为中国走出去的亮丽名片。“两材重组”后,他像一个朝气蓬勃的年轻人,生龙活虎,且有毅力,带着中国建材开始了从“大”走向“伟大”的新的长征。

兼济天下的家国情怀。“企业是人、企业靠人、企业为人、企业爱人”,这是宋志平做企业的体悟。做企业,做到最高处,就是对人性的把握、对社会的责任。宋志平刚上任北新厂长时,一些干部职工对他并没有多少信心,一是太年轻,二是不懂生产和设备管理。他并没有回避自己的不足,但他直言,“我懂得员工的内心。”他深知点燃员工心中的火才是企业生生不息、基业常青的根本所在。那时他承诺并实现了职工“工资年年涨、房子年年盖”。同时他十分注重职工的精神生活。“不能只让大家干活吃饭,也得让大家有个良好的环境和氛围,让大家有愉悦的心境,心情好劳动效率就高”。中国建材旗下有 1700 多家企业,这些企业大多都是重组进入的,不少企业领导人都是某一业务领域的商界大佬,都是久经沙场的市场高手,他们如何愿意齐聚中国建材的旗下?“为政以德,譬如北辰,居其所而众星共之”,宋志平靠着他独有的人格魅力,凭借他与人分利的思想,依托思想文化的感召,把各路精英招入

麾下,组织起来,联合起来,为着共同的信念、共同的事业而打拼。

宋志平是个有思想、有情怀的企业家,他始终把企业作为社会的公民,站在国家和民族前途、人民福祉的高度审视企业的发展和未来。他说,做企业,所有的动机和出发点都是为了最终服务于社会。当国内企业家还在只盯着如何让自己的企业赚钱的时候,他已经到巴黎气候大会上发表演讲,陈述中国建材在应对全球气候变化上的思考 and 实践;当雾霾成为中国人挥之不去的心理阴影、成为国民茶余饭后的埋怨时,他已经行动起来着手实施中国建材的“蓝天行动计划”;当人们对互联网经济颇为迷信,把网络运用看做是企业未来发展的时候,他却旗帜鲜明地为中国制造、为中国实业代言,孜孜不倦地在筑牢中国经济的根基。他认为,企业家不仅是财富的创造者,更应该是关心社会、给予社会最大回馈的人。企业家对国家、对民族、对社会的责任和担当,是对企业家精神最大的升华。

企业家是国家的英雄,企业家精神是国家的财富。做企业重在实践,企业家精神本质也在实践。《笃行致远》这本书讲述了一位企业家的实践历程和思想轨迹,是中国企业家成长之路、中国企业发展之路的一个缩影。透过此书,我们对企业家不再感到神秘,反而越发觉得他们是最可爱、最可敬的人。因为企业家是那种对成功充满渴望的人,是那种事业中百折不挠的人,是那种胸中有家国情怀的人,是那种永远面向正前方的人。正是由于有一大批像宋志平这样的企业家,他们把做企业作为终身事业,坚守初心、坚持不懈,一心一意、知行合一,我们国家才能屹立于世界经济之林。中国要迈向世界经济强国,要实现中华民族伟大复兴,更加需要像宋志平这样的企业家,更加需要创新坚守、胸怀天下的企业家精神,更加需要砥砺奋进、笃行致远。

作者简介

宋志平

管理工程博士,现任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,全国工商管理专业学位研究生教育指导委员会委员。党的十五大和十八大代表,全国劳动模范,获得“中国优秀企业家全球奖”、“中国创业企业家”、“改革开放 30 年中国企业改革纪念章”、“袁宝华企业管理金奖”、“中国经济年度人物”、“全球华人经济领袖”、“《财富》(中文版)杂志 2013 年度中国商人”、“最具影响力商界领袖”等殊荣。

作为杰出的央企领导人,宋志平曾同时出任中国建材集团与国药集团两家央企的董事长,并带领两家企业跻身世界 500 强企业行列,为我国企业改革创新创造并积累了鲜活而丰富的经验,被誉为“中国的稻盛和夫”。他开创并成功实践的“央企市营”、“整合优化”等企业与行业发展模式,“格子化”管控、“八大工法”、“六星企业”等集团管理模式,被企业界推崇为“宋志平模式”。他创造性提出“央企的实力+民企的活力=企业的竞争力”的公式,大力探索混合所有制,被公认为我国混合所有制改革的先行者。他主持的水泥领域大规模重组整合的实践与经验荣获国家级企业管理现代化创新成果一等奖,并被写入哈佛商学院案例。

内容介绍

本书是一本难得的国有企业创业的自述,真实再现了国企改革发展的艰辛历程,也描述了国企成长的传奇故事。

作者宋志平以中国改革开放和 大国崛起的恢宏历史为背景,以丰富曲折的企业经历为主线,追忆了自己从一名初出校门的大学生,一步步成长为世界 500 强企业领导人的心路历程。书中的 108 篇故事信手拈来,意味隽永。这些故事生动再现了作者近 40 年的职业生涯,真实记录了国有企业市场化改革的艰难岁月,鲜活勾画出中国企业家百折不挠上下求索的时代画像。

全书聚焦笃行致远的主题,通过细腻的笔触、质朴的语言,详述了作者在担任技术员、销售员、副厂长、厂长、总经理、董事长等各人生节点的主要实践,并对国企脱困、资本运营、联合重组、发展混合所有制、转型升级、走出去等一系列重大事件予以生动还原与深刻反思,坦陈了一代企业家实干兴企、甘于奉献的至诚之心,以及创新坚守、胸怀天下的企业家精神。

108 个故事记录光荣与梦想

《笃行致远》序言

(上接 G01 版)

我从大学毕业就进入国企工作,在这之中从事管理工作有 30 年了,做央企领导人也有 15 个年头。由于这些年带领企业做成了一些事,我常被大家问及一些问题,概括起来大致有:你是怎样从一名车间技术员成长为央企掌门人的?你是怎样推动混合所有制改革的?你是怎样把两家央企带入世界 500 强企业阵营的?你是怎样重组整合了 8 家央企的?你是怎样带领企业创新转型的?这本简单的故事集也是想回答大家的这些问题。

做企业既要有远大目标,又要善于学习,更要脚踏实地。企业家是那种对成功充满渴望的人,企业家是那种困难

中百折不挠的人,企业家是那种胸中有家国情怀的人,企业家是那种永远面向正前方的人。我做企业的过程中,也遇到过不少风浪,但我始终没有动摇过做好企业的信心,当企业遇到困难时,我常给部下讲的一句话就是,我们必须再向前迈进一步。做企业要有那么一股气,那么一股劲。习近平总书记说:“市场的活力来自于人,特别是来自于企业家,来自于企业家精神。”总书记号召企业家要发扬敢为天下先,爱拼才会赢的企业家精神。总书记对我们企业家的殷切期望,让我们倍感温暖和力量。中国企业家身上承载了实现中华民族伟大复兴的光荣与梦想,在向世界舞台中心的跋涉

中,中国企业家必须砥砺前行。

这几年,中信出版社先后出版了《我的企业观》和《经营方略》这两本书,前者是讲述我做企业的一些观点,后者则着重介绍我做企业的一些方法,本书则是讲述了我做企业的一些实践和思考过程,三本书互为联系又各有侧重。在这本书形成的过程中,一些年轻的同事们付出了不少努力,她们也是书中许多故事的参与者和见证者。同时,也要感谢中信出版社一流的工作。最后,谨向所有关心和支持这本书出版的朋友们表示真诚的感谢。

(作者系中国建材集团有限公司董事长,于 2017 年 6 月北京作)