

宋志平

《经营制胜》

做有品格的企业

纽约市原市长、彭博社创始人布隆伯格曾写了本书叫《城市的品格》，主要讲了关于绿色环保和气候问题的一些故事。这本书对我有很大的启发，我觉得人有品格，城市有品格，企业和城市一样，也应该有自身的品格，所以我就写了一篇文章叫《企业的品格》，提出要做有品格的企业，在保护环境、热心公益、关心员工发展和做世界公民等方面全力以赴。

一是保护环境。在企业品格中，保护环境应放在首位。我在北新建材做过10年厂长，当时提出了生产制造的三个思路。在原料上，尽量采用工业和城市废弃物，发展循环经济；在生产过程中，尽量做到净零排放；在产品应用过程中，要保证消费者的健康。所以，北新建材的石膏板等产品都是节能绿色产品，生产过程是洁净、安全、环保的，也保护了消费者的利益。比如，净醛石膏板可以吸附分解空气中的甲醛，龙牌漆的有机挥发物只有我们国家标准的1/10，一点味道都没有，这些都是早年北新建材在环保工作上的实践。

2002年，我来到中国建材，也把这些理念带到了中国建材。中国建材的文化口号是“善用资源、服务建设”。这不是今天提出来的，而是20年前提出来的。我们倡导蓝天行动，发表了一个蓝天行动宣言。因为大家一想到建材，一想到水泥厂，就想到乌烟瘴气、砖瓦灰砂石、粉尘等，所以如何让生产建材的过程变得环保，从过去大家对它有看法到变成大家喜欢的行业，对我们来讲是个挑战。经过20



年左右的时间，现在我们在水泥厂既看不到烟，也看不到尘，更闻不到二氧化硫和氮化物的味道。中国建材建设了很多花园中的工厂、草原上的工厂、森林中的工厂、湖边的工厂，建设了一批绿色小镇。

中国建材的整个生产要素是按照环境、安全、质量、技术、成本来排列的，把环境放在了第一位，而把关乎经济利益的成本放在了最后一位。如果保护和赚钱发生了冲突，我们宁可关掉工厂，也要保护环境，因为环境是不可逆的。

二是热心公益。我国是世界上最大的发展中国家，过去一些贫困地区和贫困人口需要帮扶，帮助这些地区的人民脱贫致富，也是企业的一项责任。例如，中国建材对河北、安徽、云南、宁夏、西藏等省和自治区的5个贫困县进行帮扶。其中，在宁夏泾源县推进乡村振兴战略，支持泾源县

建设骨料厂，通过产业收益，帮助建档立卡贫困户脱贫致富；在安徽石台县援建了多项路桥项目以及中建材华益导电膜ITO项目，签订了“绿色小镇”项目及“智慧农业”“农特电商”项目框架合作协议，支持发展生态旅游、农业观光及富硒农产品产业；在云南昭通派驻干部，利用互联网技术成立了电商平台“禾苞蛋”，把昭阳、永善、绥江等地贫困山区的蔬菜和土产销往全国；中国建材还通过产业援藏，助力西藏经济发展，造福了当地的人民群众。

另外，企业还要在自然灾害救助，关心和帮助孤儿、孤寡老人、艾滋病患者等弱势群体方面竭尽全力。在2020年的新冠肺炎疫情中，中国建材所属企业尽最大努力参与了火神山医院、雷神山医院、方舱医院等重大工程的援建和材料供应，提供的高精度红外镜头、5.0中性硼硅药用玻璃、

陶瓷平板膜、高效玻纤过滤纸、新型发泡陶瓷隔墙板、TFT-LCD玻璃基板等10多项高科技新材料，被成功应用在抗疫一线。

过去，我们讲实业救国、企业报国，国家出现困难的时刻，恰恰是企业要尽到社会责任的时刻。中国建材是疫情发生后最早复工复产的单位之一，在确保员工安全的情况下，一手抓防疫，一手抓复产。中国建材在2020年4月基本上就恢复了往年的销量，5月超过了前一年的销量。作为一家央企和上市公司，我们还要照顾上下游的中小微企业，确保它们能够渡过难关。同时，我们还要多招募一些员工，给社会增加就业机会。不只是中国建材，所有的央企和上市公司都要这么做。天下兴亡，匹夫有责。中国企业家一方面在疫情中要维持自身发展，另一方面也要有极高的社会责任感，支持全中国、全世界共同抗疫，应该说中国的企

业是有大格局的。

三是关心员工发展。在企业中最宝贵的是员工，而不是机器或厂房。员工是企业的主要组成部分，有品格的企业善待员工，不只是因为竞争的需要。企业应当成为帮助员工自我实现的有效工具，注重员工的全面发展，加强员工的学习培训，丰富员工的文化生活，关心员工的身心健康，使员工德、智、体全面发展。关心员工发展可以凝心聚力。中国建材能够在短短数年间成为全球规模最大的建材企业，在经济下行压力下持续稳步发展，不断发现、吸引、培养人才是关键。我们要把企业从谋生平台变成乐生平台，这是企业应该做好的。

四是做世界公民。“世界公民”一词有诸多不同的解读，企业做世界公民是套用了联合国全球契约组织里的解释，即企业在全球化过程中，应遵守可持续发展等共同的原则。在中国企业通过“一带一路”倡议“走出去”的过程中，我们的世界公民意识可进一步引申为遵守国际规则，遵守所在国的法律法规，尊重当地的文化习俗，重视企业的环保、安全，重视对当地员工的培训，热心于当地的公益事业，弘扬厚德载物、自强不息的民族精神等。

四大品格实际上就是我们企业社会责任的具体载体，社会责任不是抽象的，要把它变成企业的文化口号，变成企业的原则立场，变成企业追求的目标。一滴水可以映出大海的光芒，我们可以通过细微之处看到整个企业界在社会责任方面的进展。

(上接第二版)

现在，整个上市公司群体已经形成共识，迈开了高质量发展的步伐。上市公司只有不断提高自身质量，增强价值创造和价值管理能力，才能在激烈的市场竞争中脱颖而出，真正成为众多企业主体中的佼佼者。

上市公司更要履行好社会责任

在40年的企业工作经历中，我始终认为企业不能只重视经济指标、财务指标，还应该重视社会效益和社会责任，尤其是作为企业家，应该把社会责任放在第一位。也正是因为这样，中国建材集团和国药集团才取得了快速的发展。当然，企业的财务指标也非常重要，好的财务指标有利于社会责任的履行；同时，履行社会责任、创造社会效益反过来也能够支持企业正确地经营，持续地发展，进而提升经济效益，对上市公司来讲，也可以提高市值，得到股民的认可。

过去的很多年间，我们认为企业的目的就是取得盈利，获取利润是企业最大的一个目标，股东利益最大化一直是企业里一个颠扑不破的真理。但是，这一观念已经发

生了转变。2019年8月19日，181家美国顶级公司首席执行官在美国商业组织“商业圆桌会议”(Business Roundtable)上签署了《公司宗旨宣言书》，重新定义了一家公司运营的宗旨：股东利益不再是一家公司最重要的目标，公司的首要任务是创造一个更美好的社会。

中国40多年改革开放的历程，是不同价值观相互协调的过程，也是社会整体包容性逐渐增强的过程。从做企业的目标和目的来看，企业的发展迄今为止经历了三个阶段，企业的包容性也越来越强。

第一个阶段是只考虑投资者利益的阶段，即一切都围绕企业利润最大化的目标来开展。

第二个阶段是企业公众化阶段，把投资者、客户和员工的利益都放在企业的目标中一起考虑。我在北新建材时提出的“没有比员工对企业有信心更重要的事，没有比客户对企业有信心更重要的事”，就是这个发展阶段的理念。

第三个阶段是社会化阶段，不仅要注重投资者、客户和员工的利益，还要关注整个社会、自然和资

源的可持续性，注重所有利益相关者的诉求。现在，我们进入了企业发展的第三个阶段，也就是说，企业的社会责任越来越得到强调和重视。

改革开放前，我们国家是计划经济，很多企业在那时承担的社会责任可能还大过经济责任。企业的目标是什么？目标就是为人民服务，解决老百姓的民生问题。所以，我国企业实际上是有社会责任基础的。改革开放后，我们学习西方市场经济思想，进入社会主义市场经济阶段。企业非常重视经济利益，提出了利润最大化、股东利益最大化等企业目标。近年来，在全球共同推动下，我国企业开始逐渐重视社会责任。我们的上市公司从2002年开始就把社会责任引入信息披露，证监会和国家经济贸易委员会联合发布了《上市公司治理准则》，提到了尊重利益相关者的基本权益，还要求上市公司在保持公司持续发展的同时，要重视社会责任。2005年修订的《中华人民共和国公司法》(以下简称《公司法》)，第五条规定“公司从事经营活动，必须遵守法律、行政法规，遵守社会公德、商业道德，诚实守信，接受政府和社会公众的监督，

承担社会责任”，首次从法律层面明确提出公司应承担社会责任。2006年，上市公司就开始对社会责任进行整体的披露。2010年以后，社会责任的履行和披露工作进一步细化。到现在，可以说我们的社会责任体系在持续进步和完善。2018年9月，证监会发布修订后的《上市公司治理准则》，强调“上市公司应当贯彻落实创新、协调、绿色、开放、共享的发展理念，弘扬优秀企业家精神，积极履行社会责任，形成良好公司治理实践”。

可以看到，我们在社会责任这方面的认识在不断深化，我们的社会责任工作也在不断地加码。履行社会责任是每家企业的必尽之责。企业越大，责任就越大。与中小企业相比，大企业肩负的经济责任、政治责任、社会责任更大。经济责任是指落实宏观调控政策、保障经济平稳发展、积极吸纳就业、为国家创造高额经济回报等责任。政治责任是指自觉贯彻落实国家战略，在推动国民经济发展中发挥作用。社会责任是指义不容辞地承担起突发性灾难处理和救急、节能减排、环保治理等方面的责任。

上市公司是我国企业的优秀代表，被称为我国经济发展的先锋

队、排头兵。就上市公司整体而言，在注重并且积极履行社会责任方面，应该说是走在了全部企业的前列。上市公司首先要尽到对小股东的责任，我们高兴地看到，2019年A股上市公司现金分红达到1.36万亿元，占全部上市公司净资产的35%。此外，在2020年抗击新型冠状病毒肺炎的战役中，广大上市公司结合自身产业特点和实际情况，通过捐款捐物、确保供给、加大研发、参与建设等多种方式积极履行社会责任。

当然，我们说国内上市公司在积极履行社会责任方面做得好，是相对非上市公司、一般企业而言的，与更为成熟市场中的上市公司相比，还有很大的提升空间。东方金诚发布的报告显示，2006—2019年年末，我国A股上市公司社会责任相关信息的披露报告数量累计为7061份。其中，以企业社会责任(CSR)形式发布的报告占比最大，达到了94.47%。2015—2018年沪深300发布CSR报告的上市公司占比从66.3%上升到了81.7%。截至2019年年末，共有950家A股上市公司发布了971份2018年度社会责任相关信息的披露报告，发布报告的公司数量占全部上市公司的27.22%。