



该文档是极速PDF编辑器生成，  
如您需要去掉该提示，请访问并下载：  
<http://www.jiisu.com/>

内部交流资料

# 东方初心导读 “面对面”

仅供内部学习交流

---

---

# 第一章：关于企业发展问题

## 一、企业创始人有关论述

关于企业发展问题，企业创始人丁新民以一个企业家的战略眼光，就企业在不同阶段的发展进行了多角度、全方位的论述，概括起来有这么几点：

第一，企业不求大、不求名，只求强、求实。

第二，企业要坚持“三个有利于”，即是否有利于经济效益的提高，是否有利于企业后续发展，是否有利于调动员工的积极性和创造性。

第三，企业发展要始终坚持艰苦奋斗的工作作风，要常怀居安思危的危机意识，不断进行自我纠偏。

第四，企业发展要坚持“三个不变”，即“以人为本，共同富裕”的办企宗旨不变，“让无产者变为有产者”的理念不变，坚持党建工作统率地位不变。

第五，企业发展是硬道理，但分配也是硬道理，只有解决

了分配问题,就从根本上解决了企业的发展问题。

第六,企业发展要不断完善企业制度、企业机制,建立一套适合自身特色的现代企业管理制度,创建有中国特色的社会主义新型企业制度。

从上面六条我们可以看出,企业创始人丁新民关于企业发展问题,给出了非常明确的发展脉络和发展思路。确实,企业是人的企业,只有解决了人的问题,企业的发展问题也就很好地解决了。

当然,企业创始人丁新民关于企业发展的论述还不只这六条,我们之所以将其剥离出来,是基于企业今后发展而言的。为此,我们也在本读本中列出若干内容以供读者学习参考。

我们的一切工作都要从是否有利于提高公司的经济效益,是否有利于公司不断发展壮大,是否有利于最大限度地调动每一位干部员工的积极性和创造性来进行衡量。凡是不利于这三条标准的制度和做法都要加以改进;凡是有利于这三条标准的制度和做法都要引进和采用。

——在2000年3月10日东信公司二次创业工作会议上的讲话

改革没有止境,管理也没有止境,世上没有一劳永逸的办

法。我们必须根据不断变化的实际情况采取相应的对策,把管理水平从经验管理提高到科学管理的轨道上来。

——在2000年3月10日东信公司二次创业工作会议上的讲话

每位员工都要明确,在市场竞争中,没有不受冲击的避风港。从企业来说要有危机感,搞不好就会被市场淘汰出局;相应的员工也要有危机感,干不好就会被企业淘汰出局。总之一句话,在市场风浪中,我们必须丢掉幻想,克服自身缺点,这样,才能成为自强不息的优胜者。

——在2000年3月10日东信公司二次创业工作会议上的讲话

现代企业制度是市场经济得以正常有效运行的法制体系。一个企业要想在当前市场竞争中发展壮大,根本性的措施就是用现代企业制度全面规范企业行为,并要在实践中对企业的体制和制度不断完善创新。

——在2001年2月9日东信公司、东方路桥公司2001年读书会上的讲话

所谓“百年企业”,必然是规范的、健康的企业,它是守法的、重道德的、守信誉的,这些都要在制度中明确,而且要有可

操作性,这样就可以有效防止急功近利、坑蒙拐骗、自甘腐败的现象出现。“百年企业”还必须是知识型、科技型、创新型、能够吸引人才、孵化人才的企业,因而它具有自我免疫能力、自我调节能力、自我纠偏能力甚至自我革命能力。

——在2002年3月10日东信公司、东方路桥公司2002年读书会上的讲话

根据集团领导层对当前及今后面临挑战的理性思考,我们提出的企业发展战略是:不求大而求强,不求广而求精,不求名而求实。

——在2002年3月30日东方路桥集团创立庆典仪式上的讲话

在企业顺利的时候我觉得越要弘扬艰苦奋斗的精神,有道是“创业难,守业更难”,不是难在物质上,而是难在思想防线的构筑上。

我认为,在大好形式下提倡艰苦奋斗有三层意义:一是在重大的成就面前,一部分干部员工可能会骄傲起来,贪图享乐的思想可能滋长,不愿意再做艰苦的工作。二是不论我们的企业取得什么样的成绩,都必须长期艰苦奋斗,始终坚持共产党人的本色和宗旨,不断维护和实现股东和员工的根本利益,这样我们才能始终得到员工和社会的支持。三是从个

人成长的角度来说,不论你有多大的本事,取得多大成绩,如果不愿意再艰苦奋斗,你就必然“江郎才尽”,必然会一直消沉走向没落。

我们在企业发展顺利的时候倡导艰苦奋斗,不是自找苦吃,不是自惊自扰,而是出于对市场竞争日趋激烈的清醒认识,出于居安思危的忧患意识。

——在 2003 年 2 月 24 日东方路桥集团 2003 年工作会议上的讲话

一个企业之所以能把来自五湖四海的人团结起来,就是因为共同的信念和利益把大家凝聚在了一起。东方路桥从几年前二三十人的小企业发展成今天拥有十几家企业的企业集团,就是凭着共同的信念和利益,凭着企业领导班子的紧密团结,带出了一支团结拼搏的队伍。这个优良传统要永远保持下去,并不断发扬光大。

——在 2004 年 3 月 16 日东方路桥集团 2004 年工作会议上的讲话

谦虚谨慎、艰苦奋斗,作为我们党的优良传统和政治本色,是凝聚党心民心、激励全体员工,实现企业发展、社会和谐、员工幸福而共同奋斗的强大精神力量,是保持党组织同员工血肉联系的重要法宝。

我们提倡艰苦奋斗精神,并不是要大家再回到嚼草根、吃树皮那种生活中去,而是要保持那么一种革命精神,那么一种勤俭作风。想到还不如我们的员工,想到社会上还在贫困线上挣扎的群众,尽自己的力量带领他们一道前进。

——在 2005 年 3 月 17 日东方路桥集团 2005 年工作会议上的讲话

创建中国特色社会主义新型企业的理论,既不是西方的,也不是东方的;既不同于过去的国有企业理念,也不同于普通民营企业的理念。这是我们运用东方路桥企业文化理念,改革创新,归纳嫁接的结果。它的基本思路是:把共产党的科学理论体系同市场经济、现代企业制度和中华民族传统美德有机结合起来,改造制作成为符合企业实际的指导思想。这个理论把集团的长远发展同加强党的执政地位、巩固社会主义制度相统一,把企业的发展同带领员工共同富裕、帮助跟随我们的民工致富、模范地实践企业的社会责任相统一,把共产党人的理想信念和企业的前途、个人的事业相统一。

——在 2006 年 3 月 14 日 2006 年集团工作会议闭幕时的讲话

毛主席说:有了正确的思想,没有人可以有人,没有枪可以有枪。但如果思想不正确,有了的东西也可以丧失。办

企业也是这样,首要的是思想立企。只要理想信念正确,就能克服各种艰难困苦,使企业由小到大,由弱变强;只要理想信念不倒,即使企业遇到了重大挫折,也一定能东山再起,重振雄风。

——在 2006 年 7 月 1 日东方路桥集团党委纪念建党 85 周年暨表彰大会上的讲话

不论大公司还是小公司、子公司,经济运行的前提是“自负盈亏、独立核算、自主经营、自我发展”,这是现代企业制度最起码的要求,也是使企业激发活力最有效的机制,每个经营实体都必须实施这个机制。

——在 2008 年 3 月 19 日东方路桥集团 2008 年工作会议上的讲话

如果把东方控股集团比做一棵果树,创建“绿色东方”就是这棵树的根基;创建“健康东方”就是这棵树的主干;创建“和谐东方”就是哺育这棵树成长的养料和水分;创建“幸福东方”就是这棵树结出的果实。如此看来,创建“四个东方”,不仅关系到企业的兴衰,更关系到员工的幸福生活。

——在 2011 年 6 月 28 日东方控股集团庆祝中国共产党成立 90 周年大会上的讲话

发展是硬道理,分配也是硬道理。这是一切社会、一切企业成败得失的关键。我们一直倡导“以人为本,共同富裕”的办企宗旨、“让无产者变为有产者”的发展目标、“人本重于资本”的分配机制、“三个有利于”标准、“东方金字塔”理念,它们都是立足于解决员工和民工的利益分配问题,从根本上协调分配与发展的关系。

——在2011年12月12日东方控股集团第一届职工代表大会暨第四次民工联队代表大会上的讲话

坚持宗旨、落实理念、搞好分配、普惠民生、弘扬道德、不断创新、和谐发展。

28字方针有六个重点。第一,突出了办企宗旨。我们把坚持宗旨放在了第一位,强调它的首要位置,这是得到大家认同的奋斗目标。第二,把落实“东方理念”放在战略高度来对待。在今年或今后几年里,加强“东方理念”的执行力,是一项夯实思想基础的大事,思想问题解决得好,行动上就会事半功倍。第三,突出了搞好分配的重要性。把分配的落脚点明确定位在“惠民生”上,分配要保障基层员工和民工及时分享到企业发展的成果,充分调动主力军的劳动积极性和创造性,这样坚持搞下去,我们企业的凝聚力就会越来越牢固。第四,把“弘扬道德”提到战略高度来抓。把各公司自发开展的“学习全国道德模范”活动整合成全集团的共同行动,升华“东方人”的精神境

界,探索出一条把中华民族传统美德和现代市场体制相结合的“以德兴企”之路。第五,继续推进企业创新。改革机制是制度创新,调整结构是产业创新,更新观念是理论创新,技术改革是科技创新。我们企业的各项创新取得了不少进展,今后仍然要不断创新。第六是和谐发展。企业不发展,利益分配就难以维系,做大“蛋糕”的愿望就无法实现。但是,分配搞不好,企业发展就失去了内在动力,甚至可能导致企业动荡或解体。所以,要把握好发展与分配之间的辩证平衡关系,实现“发展促分配、分配促发展”的循环发展、和谐发展。

——在2012年3月19日东方控股集团工作会议上的讲话

在这里,我还要代表集团党委宣布“五个不变”:不管形势有多么严峻,不管困难有多么严重,东方控股集团“以人为本,共同富裕”的办企宗旨不会变,“创建中国特色社会主义新型企业”的发展方向不会变,“让无产者变为有产者”的奋斗目标不会变,“人本重于资本”的分配原则不会变,以民工为基石、视民工为上帝的“金字塔”理念不会变。

——在2014年3月15日东方控股集团工作会议上的讲话

## 二、我们怎么看？

关于企业的发展问题,不论是国内、国外都是一个永恒主题。企业要想长盛不衰,发展是硬道理。抱残守旧,鼠目寸光,一定会被市场所淘汰。

问题是怎么发展?发展为了谁?实际上,企业能否发展,发展的好不好,有无后劲,追根溯源、归根结底集中到一点,企业发展究竟为了谁?

我们可以这样讲,企业发展只要是为了社会的发展、为了员工的幸福、为了人类的进步,在这种情况下,只要目标明确,方法对路,有市场,有人脉,企业发展就会顺风顺水,否则,企业发展之路就会越走越窄,最终无路可走。

当然,有人一定会提出疑问,对于社会主义制度下,企业也许能做到这一点,那么,对于资本主义制度下的私企是否能做到这一点,就是一个大大的问号了。谁敢保证这些企业的发展是为了员工?确实,这一点谁也保证不了,但他们的发展促进了人类的进步,这一点是毫无疑问的。也就是说,企业的发展必须是与时俱进的,甚至是超前的。今天我们用的互联网,我们出行乘坐的飞机,哪一个不是资本主义制度下发明创造的。它告诉我们一个道理,不论是什么性质的企业,只有不断创新、不断突破原有的条条框框,就一定得到很好的发展。

这就是我们说的,企业发展首先要遵从市场规律,适应不

了市场或逃避市场的冲击,最终都会被市场所淘汰。

不可否认,市场不是万能的,一个企业不是有了市场就万事大吉了。实践证明,即使是处在市场风口上的企业,也因为内部和外部各种原因,而走上了不归路,这种情况比比皆是。就我们鄂尔多斯地区来说,20年前有一家搞印刷的企业,因为,抵抗不住房地产开发利益的诱惑,把自己轻车熟路的主业弃之如敝履,当房地产市场萎缩后,这家企业也消失了。因此,企业发展不能只依靠市场,因为市场永远不会在风口浪尖,市场有高潮时,也有低潮时,企业发展最大的不确定性是,在市场处于低潮时,如何对冲市场带来的不利因素,提升自身的抗风险能力,这就需要企业软实力发挥作用了。

企业的软实力是什么?不外乎两条:人的能动性和制度的先进性。

如何调动人的能动性?正如企业创始人丁新民所言,企业的发展,归根结底是分配问题。分配和谐了,企业发展就会迎刃而解了。集团“以人为本,共同富裕”的办企宗旨,只有落到实处,才能避免空洞的说教,而分配和谐——“人本重于资本”的分配机制,就是调动人的积极性、创造性的一剂良药。

如何制定先进的制度?企业创始人丁新民所说的“三个有利于”“三个不变”可谓是一切制度的本源。

我们制定一项制度、推行一项机制,只要符合“三个有利于”,只要坚持“三个不变”,并从这两条出发,我们制定的制

度、推行的机制就一定先进性的、也是符合人性的。

今天,我们回过头来看,我们企业在二十多年的经营实践中,经历了许多坎坷,遇到了很多波折,这其中有盲目跟风的问题,也有人员流失的问题;有发展铺摊子的问题,也有思想保守的问题。一些事,当时看时,都好像是正确的,都是为了企业更好地发展。也就是说,出发点是好的,都有一个良好的愿望,但回过头来看,其实和企业创始人丁新民的办企思路是有脱节的,最起码没有按照企业的发展战略:“不求大而求强,不求广而求精,不求名而求实”来考虑问题、思考问题。因此,在具体行动上走了不少弯路,投入了很多不必要的精力。

同时,我们企业在二十多年的发展过程中,员工的不求进取的思想也造成了企业的整体惰性。我们的一些员工们有了一点钱,奋斗精神丧失,享受思想日趋严重,大家觉得当下市场疲软、经济下滑,再努力打拼也解决不了问题,等靠思想常常占了上风。一是等经济好转,二是等国家政策宽松,但是,现实是这两个“等”,都是遥遥无期的,是不会到来的。

中国改革开放已经走过了40多年,世界经济格局都发生了深刻的变化。我们正处于百年未遇的大变局之中,如果我们还在等改革开放前30年、前20年的市场机遇,显然是不会重现的。发展是硬道理,不发展死路一条。

### 三、我们怎么办?

当今,我们正处在百年未有的大变局之中,全球新一轮科技革命和产业变革均在深入推进,信息技术日新月异,5G与工业互联网的融合正在加速数字中国、智慧社会、转型工业化建设,“老字号”遇到了新问题,倚“老”卖“老”是行不通的,求变求新、立足创新才是正道。

虽然我们企业不算“老”,但老的作风非常明显,很多人一说事儿,就是我们过去怎么、怎么样,恋过去,就是一种“老”的表现。我们设想一下,现在的市场和30年前、20年前一样吗?现在的员工思想和30年前,20年前一个水平吗?一定是不一样的,只有与时俱进才能俱进,只有登高才能眺远,一味保守是没有出路的,开拓新市场,抢占新商机才是正途。

虽然我们不算什么“老字号”,但“倚老卖老”的惯性思维却很严重。实践证明,企业的思维老化是最可怕的,它是排在创业之后,最容易导致企业衰败的因素之一。在具体实践中表现为,瞻前顾后,对过去的成绩放不下;办事做事的以稳为主,对新事物不敏感,更不愿花费更多的人力、物力开拓新事业;用“老人”而轻视“新人”,解决问题不是问计于员工,而是问计于“老人”,因为这些“老人”思维滞后,常常给出的解决之道,还是老一套。

那么,我们怎么办?

创新创造,拥抱科技革命,改变固有的思维模式,当是唯一的出路。

所谓创新不仅仅是技术、信息硬件的创新,还应该包括制度、机制、盈利模式的创新。

当然,创新不是全面开花,胡乱作为,而是精准施策,对症下药。首先,应该遵从企业的战略思想,要从做精做强上作文章、下功夫,要坚决清除与企业健康发展不相符的产业,坚决退出那些我们在人力上无法驾驭的行业,做到“瘦身强体”“专心专业”可持续发展。

第二,要提升“硬件”的科技含量,在这方面要舍得花钱,要善于花钱。比如,我们收费系统的智能化、信息化就是必须要发展的方向。

第三,制度和机制要大胆创新,让其成为激发员工创造性、调动员工积极性的动力源泉。我们的制度和机制要符合“三个有利于”。在“三个有利于”的前提下,要敢于突破旧框框,拆除旧门槛,让青年人才脱颖而出,成为企业的主力军。

第四,要改变现有的盈利模式,创建一种新的盈利模式。比如路桥集团推行的“小前方,大后方”的运营模式,就是对我们过去的盈利模式的一种突破。虽然这种模式还不够成熟,但从发展的眼光看,这样的实践我们应该给予鼓励,让他们大胆创、大胆试,给予更多容错的机会。

2021年是“两个百年”目标的交汇期,也是以“国内大循

环为主,国内国外双循环”推进的新的发展格局的开启之年,在这种大的形势下,提升企业自身能力,顺应新的发展格局,是我们必须研究、加以认真对待的一件头等大事。尤其我们的路桥集团,更应该研究“十四五”规划的相关政策,比如推进城镇化建设,比如改造城市的老旧小区,比如建设海绵城市;还比如,大力推进生态建设等等,对于我们谋划企业发展有很大的借鉴作用。

总之,企业发展问题不是一篇文章就能解决的,因为市场是千变万化的,因此,我们研究企业发展问题,专注市场研究是必须要具备的能力。

#### 四、拓展思考题

1. 作为一名管理者,你是否在企业逆境时,以主人翁的心态积极建言献策?

2. 作为一名管理者,你是否经常反思、反省自己工作中存在的问题?是否能主动纠错?

3. 作为一名管理者,你在企业遇到困难时,能否听进员工的意见?是否能沉下去“问计于民”?

4. 作为一名管理者,你是否有信心带领你的团队闯出一条新路?在市场大潮中有独立生存能力?

5. 作为一名管理者,你是如何理解企业的“三个有利于”发展思路的?

6. 在新的经济发展格局下,作为一名东方人,你如何提升自己的能力和素质?

7. 作为一个面向市场的业务单位,你们是否有一个专门机构或专人专注研究所处的市场,并及时调整其发展战略?

---

---

## 第二章：关于党的建设问题

### 一、企业创始人有关论述

非公企业为什么要搞党建？用企业创始人丁新民的说法是：我们搞党建尝到了甜头，而且要把企业建成党的企业。他还说：党的宗旨是为人民谋幸福，我们的企业宗旨“以人为本，共同富裕”是符合党的宗旨，搞党建是由我们的企业使命和宗旨决定的。

事实确实如此，我们翻开《丁新民讲话汇编》（第一、二、三卷），有60%以上的篇幅都是讲党建的，因此，我们的企业把党建确立为统率地位就是必然的。

企业创始人丁新民搞党建是发自内心的、源自企业的使命，因为，我们创建中国特色社会主义新型企业的目标，首先就是要使党的政治核心和引领贯穿于企业的生产经营实践中，保障企业行驶在正确的航道上；其次，发挥党组织和党员“两个作用”，更好地带领员工实现共同富裕。

当然，企业创始人丁新民对非公企业党的建设方面的论述，还有很多富有开拓性的做法和提法，并在实践中加以推行，比如，“党建方法论”“一切工作到支部”等，都取得了非常好的效果。尤其是我们搞党务的工作人员，应该多读读《丁新民讲话汇编》有关基层党的建设的若干篇讲话，相信会对你的工作有所启迪。

大量的事实表明，一个单位的党建工作和思想政治工作能否取得实效，关键是看领导干部是否廉洁奉公、以身作则。东方集团的党建工作之所以让大家服，一个重要的特点就是领导勤政廉洁，关爱员工。企业领导都努力带头创造一种公正、公平的氛围，自觉抵御不正之风，所以企业风清气正，歪风邪气就没有生存的空间。

我们要求各级领导和专门从事党务工作的同志，不要漂在上面，要沉下去，要和群众交朋友，了解他们的疾苦，解决他们的困难，把党的温暖，把企业的温暖送到群众家中去。千万不要做表面文章，哗众取宠，久而久之，群众会抛弃我们的。

衡量各级党组织的工作，标准有四条：一是党组织的战斗堡垒作用发挥了没有，二是党员先锋模范作用发挥了没有，三是党员干部是否勤政廉洁，四是群众对党员的评价如何。如果这四条没做好，就谈不到发挥战斗堡垒作用和先锋模范作用。凡是让群众做的，党员必须带头去做；凡是不允许群众干的，

党员必须带头不干。这样我们才能在群众中树立良好形象。

——在2000年11月28日东方集团第一次党代会上所作的工作报告

“四个建设”中党的建设是灵魂,是统率,必须摆在企业总体建设的首要地位。

——在2001年2月9日东信公司、东方路桥公司2001年读书会上的讲话

回顾我们东方路桥集团党委的工作,我们越来越感到以创新精神抓党建确实是兴企良方。

——在2002年7月1日东方路桥集团纪念党81周年座谈会上的发言

我们在党组织和企业经营班子的关系上,实行了“一肩挑”制度,使党委处于企业权力中心的地位,所以有条件把党建工作同企业方方面面的工作水乳交融地融为一体,实现了政治与业务的高度统一,避免了社会上常见的党政矛盾、政治与业务两张皮等不和谐现象。

党的思想理论体系和组织体系具有巨大的政治优势和群众基础。总而言之,党的思想体系是东方路桥集团领导集体的思想之源,企业确立以党建工作作为统率的指导思想,就树立了

正确的精神支柱,选择了最大价值取向,从而成为企业内在的动力之源,并由此派生出企业理念和企业文化内涵。

——在 2002 年 8 月 9 日神华煤液化场平工程开工仪式上的讲话

我们的企业里,就是要体现共产党员的先进性,对先进的要表彰奖励,对落后的要末位淘汰。

——在 2003 年 6 月 30 日东方路桥集团纪念建党 82 周年暨表彰大会上的讲话

党建工作也是我们企业发展思路的灵魂,要长期坚持下去。党建工作也是我们企业发展的优势,今后要进一步发挥这个资源优势的作用,大胆探索党建工作的新路子,努力把党建工作同企业的经营管理结合起来,促进企业更好更快地发展。

——在 2004 年 3 月 16 日东方路桥集团 2004 年工作会议上的讲话

1999 年,面对即将到来的 21 世纪,集团党委明确提出了“新世纪发展思路”:“以党建工作为统率,以经济效益为中心,全面提升现代企业制度、企业文化、科技实力和精神文明创建水平”。

——在 2006 年 3 月 11 日东方路桥集团 2006 年工作会

## 议上的讲话

组织上入党一生一次,但从思想上入党需要一生一世,需要不断地自我修养,不断地总结提高。

——在2006年5月17日东方路桥集团2006年“五四”表彰大会上的讲话

我们企业把党建工作放在企业各项工作的统率地位,第一,是正确的选择;第二,是运用了最优政治思想资源;第三,也是在千头万绪的企业工作中高屋建瓴地抓了根本。

——在2006年7月1日东方路桥集团纪念建党85周年暨表彰大会上的讲话

任何一个企业,都不是生活在真空中。我们企业把党建工作放在企业各项工作的统率地位,第一,是正确的选择;第二,是运用了最优政治思想资源;第三,也是在千头万绪的企业工作中高屋建瓴地抓了根本。

我建议,我们每一位党委成员、每一位支部成员,从今天起,都应该认真地做一件事,就是虚心听取党员、员工和民工的意见建议,深入查一查、找一找我们的党建工作方面、企业管理方面究竟有哪些群众不满意的地方?究竟有没有败坏党风、涣散人心的腐败现象?有没有玩花架子、摆形式、走过场

的情况?有没有妨碍企业加强管理、提高经济效益的弊端?以及怎样做才能更好地建设和谐企业、带领员工和民工共同富裕?怎样做才能筑牢“东方金字塔”和“百年东方”的基石?怎样在每个子公司确立民主管理机制,真正达到“政通人和,民主兴旺”的境界?怎样在创建中国特色社会主义新型企业的大课题下,更新思想观念,创新企业制度?等等。群众是真正的英雄,关键是我们能不能真正倾听群众的意见,包括反对的意见。只要我们和群众交心、换心,就可以发现很多问题,也可以找到解决问题的办法。有道是“世界上最难战胜的敌人就是自己”,在激烈的市场竞争中,勇于和善于自查自纠的人才能成为真正的强者,这也是我们的党建工作以及企业各项工作不断取得新胜利的保证。

如果一个共产党人连这点眼前的“亏”都吃不得,连这样的理想信念都坚持不了,那还奢谈什么为共产主义奋斗终身呢?所以说,重温入党誓词,坚持理想信念,不是说一套,做一套,而是要切实体现在行动上,特别要在涉及个人切身利益的时候能够为企业和员工的整体利益着想,为群众起到模范带头作用。

——在2006年7月1日东方路桥集团党委纪念建党85周年暨表彰大会上的讲话

从今年开始,组建新班子以后,要继续抓好党建工作,抓好团的工作、工会工作。抓这些工作的落脚点,是抓“民心”、抓

“人心”,使之不受社会上的干扰,齐心协力于我们的事业。

——在2008年3月13日东方路桥集团第二次党员代表大会上的讲话要点

我们抓党建确实尝到了甜头,实实在在促进了企业的发展。企业好比一个人一样,党建就是企业的灵魂,党组织和党员就是中枢神经。

——在2008年6月30日东方路桥党委纪念建党87周年暨总结表彰大会上的讲话

发挥党建在企业中的统率作用,不是用党建来代替经济工作和现代企业制度,而是起政治导向作用,促使其更好地发展,以保证企业的经济效益不断提高,这样才能为企业员工以及社会做出越来越大的贡献。

——在2009年3月22日东方路桥集团2009年工作会议上的讲话

“以党建工作作为统率,以经济效益为中心,全面提升现代企业制度、企业文化、科技实力和精神文明创建水平。”这个发展思路把企业各项工作置于党委的领导之下,从理论上指明了党建工作同企业发展有机统一的路子。

——在2009年3月22日东方路桥集团工作会议上的讲话

讲话。

我们搞党建工作不是为了走形式，党员开了几次会，员工学了几次，不是看这些数字，而是看我们的支部工作究竟深入下去没有，党员的模范带头作用究竟发挥出来没有，体现到我们的生产生活当中没有。

——在2009年6月8日东方地产集团调研时的讲话

过去先进不等于现在先进，现在先进不等于将来先进。创业的路上前有标兵后有追兵，我们仍然要快马加鞭。再创佳绩当前最有效的措施是“抓落实”，就是要创造性地把我们党委和集团提出的理念、机制与所在单位的实际相结合，采取各种措施加以落实。

我们在企业搞党建，根本的着眼点就是根据实际情况，制定行之有效的方法措施，调动大多数人的积极性。

——在2009年6月30日东方路桥集团纪念建党88周年大会上的讲话

明白了上述道理，就知道党建工作该在哪里着力，也就明白了我一直强调的“党管分配”的含义。作为一名党务工作者，也就明白了自己的职责，那就是要想办法为员工、为民工谋利益。我经常听到一些环节干部说“不会抓党建，不知道党建

该从何下手?”这个问题说白了其实也很简单:你只要带动你周围的人,一门心思为员工和民工谋利益,为他们服务,为他们排忧解难,就会上合党心,下合民心。那些只想着为上级负责,却不为部下谋利益的党务工作者和部门领导者,他的工作很难说是称职的。

——在2010年6月28日东方路桥集团纪念建党89周年暨表彰大会上的讲话

我们讲“党管分配”,不是要党组织代替经营班子去做分配,而是督促企业在分配过程中要更好地体现党的宗旨,体现企业的宗旨,保障员工和民工的收入能够与企业的发展同步增长,能够随着企业的发展一年比一年富裕起来,幸福指数一年比一年高,工作劲头一年比一年大,企业的和谐程度一年比一年好。

我们讲“党管人才”,也不是要党委和党支部代替人力资源部门去为员工安排工作岗位和从事培养晋级等工作,而是督促企业主管部门坚持选人用人的政治标准,坚持德才兼备的标准,保证我们企业人员始终和党同心同德,始终能够和集团党委的步调保持一致。

——在2011年6月28日东方控股集团庆祝建党90周年大会上的讲话

我们必须把党建工作置于企业各项工作的统率地位。当然,统率并不是包办和代替企业的所有工作,而是保证从思想上政治上的领导和组织上的支持,以保证企业沿着正确的方向前进。这是企业长远发展的第一要素,是灵魂。

党管分配、党管人才是党组织最应抓、而且应一抓到底、抓出成效的实事、好事。

——在2012年6月30日东方控股集团纪念建党91周年暨表彰大会上的讲话

东方路桥抓党建,不是摆样子,不是装门面,而是按照上级的要求,根据企业的实际,大胆实践,勇于创新,实实在在地摸索出来一条独具特色又富有成效的党建工作新路。

——在2012年9月23日东方控股集团党委理论研讨会上的讲话

东方控股创办不久,我们就把党建置于企业各项工作的统率地位,之所以要办“党的企业”、“人民的企业”,之所以推行“党管人才”、“党管分配”,就是要保障“以人为本,共同富裕”的办企宗旨得以实现。

——在2013年3月16日东方控股集团2013年工作会议上的讲话

---

企业党委必须理直气壮地抓分配,旗帜鲜明地过问分配,而不能躲躲闪闪地回避分配。党委抓分配,抓的是理念,抓的是机制,抓的是格局。

——在2013年10月26日全国非公党建论坛暨“朵日纳”杯非公企业党建征文交流研讨会上的发言

## 二、我们怎么看？

非公企业搞不搞党建？老实说，以前在非公企业界一直是有争论的，争论的焦点认为非公企业照章纳税，不违法违规就行了，搞不搞党建不重要。但是，后来的实践证明，这种想法是错误的，是对企业发展和员工思想认识的统一，有百害而无一利的。

首先，我们先从企业发展的角度看，一个企业要发展必须有一个先进的指导思想，要有一个引领航向的理论，否则，只围绕自己的那个“一亩三分地”打算走不远的。而党的理论、党的指导思想，为非公企业指明了发展方向，提供了理论指导，保障了企业能够沿着正确的方向发展，少走弯路或不走弯路。

其次，党的宗旨是全心全意为人民服务的，一个企业的发展宗旨与党的宗旨相符合，一定会受到员工的爱戴，产生巨大的凝聚力和向心力。

第三，我们再从统一员工思想看，用什么思想武装员工的头脑，是一个非常重要的问题。员工的思想问题解决不了，一切人的工作就无从谈起，员工凝聚力就解决不了。用先进的思想理论武装员工的头脑，一定胜过千言万语的说教，而党的思想理论是当代最先进的、也是最受广大人民群众拥护的。因此，用党的思想理论武装员工的头脑是最捷径、最可行、见效

最快的。从这个意义上讲,非公企业搞党建不是有没有必要,而是很有必要。

今天,我们党带领 14 亿中国人民共奔全面小康,实现中华民族伟大复兴的中国梦,而党的领导是我国新时代社会主义制度最大的优势。其优势是执政为了人民,而衡量的唯一标准就是看人民拥不拥护,人民答不答应。中国共产党是没有自己利益的,是一切从人民利益出发的。

因此,生长在中华大地上的国有企业、非公企业都是在党的领导下、社会主义制度下的有机组成部分,国有企业和非公企业虽然产权制度上不一样,治理结构上也可以不一样,但总的目标是一致的,就是为社会做贡献,为员工谋利益。正如企业创始人丁新民所说:“党建工作是我们企业发展的优势,要进一步发挥这个资源优势,大胆地探索党建工作的新路子,努力把党建工作同企业经营管理结合起来,促进企业更好更快地发展。”在丁新民的心中,党建不是可有可无的,也不是什么应景的工具,而是一种资源,是一种开创性新思维。丁新民把党建作为企业的一种资源来论述,一定程度上在非公企业界是第一人。

今天,我们探讨非公企业党的建设,就应该像企业创始人丁新民所说的那样,要把它看作一个资源来对待,而且要把这个资源用好,成为企业的核心竞争力。

### 三、我们怎么办？

企业创始人丁新民曾经深有感触地说：“我们搞党建尝到了甜头。”今天，我们回过头来看，东方把党建确立为企业一切工作的统率地位，不仅是尝到了甜头，而且是一个非常重要的抉择。因为搞党建我们企业有了正确的发展方向，避免了走弯路；因为搞党建我们企业有了正确的理论指导，促进了企业的发展；因为搞党建，企业的党组织和党员充分发挥“两个作用”，完成了许多看似不可能完成的工程。

今天，回顾我们企业走过的路，不难发现，在今后更长远的发展过程中，我们不仅需要搞党建，而且还需要创造性地开展党建工作；不仅要发挥政治核心和引领作用，而且要使党建成为助推企业发展的动力；不仅要与生产实践相结合，而且要使党建成为企业的黏合剂、润滑剂。

实践证明，党建工作做实了就是生产力，这已经得到了非公企业界的普遍认同。非公企业搞党建不再是装门面的工具，而是实实在在的生产力。因此，对于我们企业来说，抓党建要和抓生产一样，一个都不能缺，一个都不能偏，要齐头并进，双轮驱动。

现实和实践将再一次证明，党建工作搞好了，生产经营业绩就会上升；党建工作松懈了，生产经营业绩就会下降。对于我们企业而言，我们搞党建是有传统的，也是有基础的，因此，今后我们不仅要大搞特搞，而且要创造性、有目标、有特色地开展，让东方党建品牌绽放出新的异彩。

#### 四、拓展思考题

1. 你们单位是否尝试着将党建工作的优势转化为生产经营管理优势?

2. 你们支部如何将党建工作与生产经营进行无缝对接、有机结合?

3. 作为一名党务工作者,你对党建工作有何认识?你认为党建工作怎样开展才能更接地气、更聚人气?

4. 作为一名党支部书记,你对“一切工作到支部”是怎样理解的?集团党委在全集团基层党组织开展“双优十佳”支部建设,你们支部是怎么创建的?

5. 作为一名党员,你是否能够做到,要求员工做到的,自己必须首先做到?

6. 我们搞党建有一条工作经验,就是抓“一把手”,“一把手”抓,你作为企业管理者是怎么认识的?

7. “党建带团建,团建作用强”,你作为团支部书记是怎样认识的?你们单位的团建是怎么开展的?

## 第三章：关于共同富裕问题

### 一、企业创始人有关论述

关于共同富裕问题，在企业创始人丁新民的治企理念中占有非常重要的位置。他在企业发展不同阶段对“以人为本，共同富裕”的办企宗旨都有不同角度的论述。他曾说，我们办民营企业要体现党的宗旨，那就是“以人为本，共同富裕”，就是以企业大多数员工和民工的根本利益为本，实现两头小中间大的橄榄型分配格局。对此，他在企业分配制度上进行了大刀阔斧的改革，在全集团实行了“人本重于资本”的分配机制，将员工和民工看作是企业的第一资源，并确立了“让无产者变为有产者”的核心价值观。

调动人的积极因素，搞好分配就抓住了企业治理的主要矛盾，这是企业创始人丁新民留给东方人最宝贵的财富，需要我们认真加以研究、不折不扣地进行落实，将其真正应用到企业新一轮改革创新进程之中，为企业转型升级注入活力、增加

动力。

我们在抓工程的同时,还要抓回报社会的工作。我们东方集团的特色,就是要把回报社会、回报政府、回报父老乡亲放在重要地位。

——在2001年4月14日东方路桥公司2001年开工誓师动员大会上的讲话

践行“三个代表”重要思想,就是要通过发展先进的生产力,创建先进的文化,最终使广大的群众不断富裕起来,这样才能体现出共产党的先进性。共产党要带头致富,为群众作出榜样,为社会树立旗帜,并带领群众共同富裕。

——在2002年5月14日东方路桥公司基层党建调研时的讲话

每年下来,我们定工资制度也好,发放奖金也好,首先考虑的是安顿好底下的员工,让他们感觉到在这个企业里,只要付出了,就能得到。不是说我们把一些积累,一些效益,集中到部分人手里,更不是集中到我个人手里。

——在2003年9月13日接受内蒙古党委组织部电教中心专题采访时的讲话

企业发展了,就要对社会有所贡献,要让所有员工共同致富,不是少数人在里头得利、分利。

——在2003年9月13日接受内蒙古电视台《今日先锋》采访时的谈话要点

“带领全体员工共同富裕,为社会创造更大财富”,就是为最广大的群众谋利益。我们用这样的宗旨指导企业的全部工作,必然得到员工的衷心拥护,也必然会得到社会支持。“得人心者得天下”,我们才能在市场竞争中处于有利地位。

具体地说,就是带领全体员工通过辛勤劳动,提前实现小康社会目标。同时,还要带领跟随我们的广大民工通过自己的创造性劳动逐步富裕起来。

创新企业分配激励机制,要以统筹兼顾、逐步缩小各层次员工之间的收入差距为出发点和落脚点。

——在2004年3月16日东方路桥集团2004年工作会议上的讲话

具体到我们东方路桥,还要明确一个原则:实施人本重于资本的分配机制,首先要安顿好员工和民工的利益分配,因为他们是创造财富的主体,是企业的“上帝”,首先让“上帝”得到合理回报。这样做才能真正形成“两头小,中间大”的收入分配格局,才能真正“让无产者变为有产者”,才符合我党为绝大多数

数人谋利益的根本宗旨,才能体现当前党和国家大力倡导的“关爱弱势群体,维护公平正义,构建和谐社会”的时代精神。

我们不是为企业一小部分管理人员谋利益,而是为跟随我们创业的所有员工和民工以及社会谋利益,这样的事业是必定要胜利的,我们对此十分自信。

在创建中国特色社会主义新型企业的奋斗历程中,我们一定要防止发生“为富不仁”的思想,一定要正确对待企业赋予的权利,正确对待财富,正确运用自己的权利和财富,多为跟随我们的员工和民工谋利益,决不允许只为自己或亲近的人谋利益。

——在2007年3月24日东方路桥集团2007年工作会议上的讲话

我不止一次地讲过,我们评价一个管理干部,不仅仅是看你给集团上交了多大利润,更看重你带领的员工和民工收入增加了没有?你今天换车呀,明天换房呀,你带领的员工有没有房?有没有车?还存在什么困难?怎样解决这些员工切身利益的事?共产党人不是追求自己的独富,吃独食,而是要带领大家共同富裕。

——在2007年6月30日东方路桥集团党委纪念建党86周年暨表彰大会上的讲话

我们要按照胡锦涛同志“让更多群众拥有财产性收入”的论述，改革和完善企业产权制度，真正“让无产者变为有产者”；我们将进一步实施今年工作会议上提出的“人本重于资本”的分配机制，提高专业技术人员和机关管理人员的技术职务薪酬，同时，强化员工培训，提高员工技能，开辟更宽广的员工晋升晋级渠道，进一步让员工在经济上得实惠，在事业上有奔头，在技术上有进步。

——在2007年12月26日东方路桥集团2007年工作总结暨表彰大会上的讲话

生产是分配的物质基础，分配是生产发展的动力。我们要建设和谐企业发展是硬道理。靠什么推动发展、保持和谐呢？我认为关键靠分配。分配和谐了，企业也就从根本上和谐了，发展也就科学了。

——在2008年7月21日全区提高居民收入水平座谈会上的发言

东方路桥办企宗旨抓住了“财富”与“平等”这两个关键，使全体员工根据贡献大小，有差别又相对平等地分享物质利益。这种“民本”思想和行为，成为凝聚人心、团结奋斗的强大杠杆，成为党的思想政治工作的基础。

现代企业制度仍然要运用马克思主义的劳动价值理论和

剩余价值理论,搞清楚“人本”与“资本”的关系,真正确立人本重于资本的分配理念和分配机制,也就是要承认“劳动是一切财物的真正源泉”,承认劳动力在生产关系中具有第一资本属性,进而确立“劳动力资本”在企业分配中的主导地位,使人本利益分配大于资本利益分配。

“以人为本”,主要指的是以绝大多数员工和民工的根本利益为出发点和落脚点。由这一基本观点延伸出尊重人、爱护人、培养人、造福人的共同理念和企业行为;同时,再延伸到员工的工作和生活,形成尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的风气。员工和民工是企业创造财富的主体,是企业的主人,他们与企业高层管理人员在政治上平等,企业有责任带领他们不断提高生活水平,特别要扶持弱势群体,实现共同富裕。

在社会主义社会里,最有活力、最有效率、最具竞争力的经济细胞是这样的企业:无产者是企业的主体,无产者都能合理得到应有的产权,都能相应得到合理的分配权和管理权;同时,他们又是直接的生产者和经营者。

创业要达到的目的就是要把党和国家的利益、群众的利益、个人的利益统一起来。

企业的竞争意识、创新意识、盈利意识就不仅仅是由少数人操心的事情,而成为全体员工共同操心、共同拼搏的事情。

——在 2009 年 3 月 22 日东方路桥集团 2009 年工作会

## 议上的讲话

创业以来,我们忠实地按照“以人为本,共同富裕”的办企业宗旨,不断创新和优化企业的分配机制,让员工和民工共享企业发展的成果,实实在在地促成了东方路桥的跨越式发展。

——在2010年1月1日《东方》画报2010年第一期上发表的新春贺词

在现实生活中,生产与分配之间的关系往往难以正确处理,往往是生产者处于弱势地位,得不到合理回报。要么是企业主或企业管理者通过权力或资本挤压生产者的收益,要么是企业主过度积累挤占生产者应得的份额,而企业的积累又大多被所有者或管理者最终占有。

但这样的企业往往坚守一条底线,不违反国家的最低工资保障,这样的企业仍然属于合法企业。我们东方路桥不是这样的,我们办企业不是为了在合法外衣的保护下让一部分管理者发大财。我们从一开始,就把“以人为本,共同富裕”作为办企业宗旨,要求各层次的管理人员和全体员工,把它作为行为准则,带领跟随我们的全体员工和民工共同富裕,而且要办一个长寿企业、百年企业,为大家的子孙后代营造一个良好的工作生活条件,奠定一个良好的发展基础。

所以,就是要用共赢、共荣、共享的理念来取代独富、独

赢、独享的理念,追求利国、利民、利企、利己的统一与和谐。

——在2010年6月28日东方路桥集团纪念建党89周年暨表彰大会上的讲话

我过去说过,有的人在没有钱的时候豪言壮语,说等我有钱了,咱们弟兄们共同来分享。真正有了钱,并且已经装进自己兜里的时候,再往出拿那可难了。我说,这是考验一个人的骨殖。

——在2010年12月22日东方路桥集团2010年总结表彰大会上的讲话

我不当资本家,也不当地主老财,我是共产党员,我要坚定履行在党旗下的誓言:一生为人民谋利益。

——在2011年3月19日东方控股集团2011年工作会议上的讲话

财聚人散,你的财富就不会再增加,而且你积聚的财富很可能成为人们仇恨的目标;财散人聚,你的事业和财富还会在人们的共同努力下更多地增长,和气生财嘛。

——在2011年3月19日东方控股集团工作会议上的讲话

我们提出“以人为本,共同富裕”,不是一部分人的富裕。

从企业成立之初到现在,我们不断地调整企业的发展战略,也调整我们的分配方案,目的就是为了实现企业的宗旨。如果我们在座的人或台上的人都始终坚持办企宗旨,我想我们企业是大有希望的。因为这是经过实践检验的。

办企宗旨是我们企业全部理念的源头,也是我们企业健康发展的生命线。为什么我要对这个问题多次加以强调?因为这是我们的生命线,如果我们对这个问题处理不好,就会断送我们的事业。

坚持办企宗旨是各级党组织和各级领导者的重要职责,要通过制度建设、政策引导和帮扶措施,做大蛋糕,分好蛋糕,把办企宗旨落到实处,不断提高员工和民工的富裕水平。

我们不单单考虑让股东利益最大化,我们企业是所有员工的企业,是大伙儿的企业,也是社会的、人民的企业,是党的企业,所以我们要按党的宗旨办企业,为大伙儿服务。

——在 2012 年 3 月 19 日东方控股集团 2012 年工作会上的讲话

我们办企业的初衷不是维护少数人或者个别人的利益,比如说股东利益最大化,那我就对这个观点有看法。股东利益最大化,那大多数非股东的利益怎么去维护?社会利益怎么去兼顾?所以我们提出“人本重于资本”的分配方式。认为人的劳动在生产过程中是第一位的,你再有钱,没有人去创造,那你

300万过多少年也还是300万,甚至还要缩水。只有通过人的劳动,你的300万才可能变成3000万、3个亿甚至更多。

——在2012年11月5日接受中央电视台采访时的讲话

我引导和教育东方路桥的共产党员们不能吃“独食”,要与自己的左膀右臂们同甘共苦,要让企业的员工和民工跟自己一起致富。在东方,吃独食的人是没有市场的。

——在2012年11月18日接受《东方党建》总编辑田培良采访时的发言

我常讲,要深刻领悟“舍得”二字,有舍才有得。应该相信,跨过这道坎,企业会迎来更加宽广的发展空间。

——在2013年3月16日东方控股集团2013年工作会议上的讲话

## 二、我们怎么看？

中国人历来有一个梦想——实现大同社会。所谓大同社会首先必须是共同富裕，追求富裕的本质就是人们都希望过上幸福美好的生活。

今天中国共产党带领 14 亿中国人民实现了“第一个一百年奋斗目标”——全面小康，彻底消除绝对贫困，让每一个最困难的家庭都能达到“两不愁三保障”——不愁吃、不愁穿，保障义务教育、基本医疗和住房，这是中国史上，世界史上前所未有的壮举，全面小康，这个中国人的千年梦想变成了现实。

这一壮举是 14 亿中国人共同努力的结果，也是千千万万社会组织共同奋斗的结果，当然也包括我们的企业。

我们的企业在二十多年的发展中，不仅仅将“以人为本，共同富裕”确立为办起宗旨，而且将其付诸实践，取得骄人的成绩。东方人在企业发展中也实现了人生价值。一些下岗职工走出困境，过上了小康生活；一些农民工摆脱了贫困成为了有产者；全体东方人的生活都提前达到了小康水平，正在向富裕的目标挺进！

习近平总书记曾说，“有恒产者，有恒心。”确实，企业创始人丁新民共同富裕的思想，在东方二十多年的实践中产生了较好的效果。可以说，东方二十年的发展，“共同富裕”理念始终贯穿其中，成为东方企业文化重要组成部分和企业发展的基因。

### 三、我们怎么办?

今天,全体东方人都实现了小康生活,但距离真正富裕还有一定的距离,因此,我们绝不能躺在“功劳”簿上,自我满足、小富即安,不思进取,而是要以一个归零者的心态,重新出发,再赴战场,以东方创业者为榜样,再闯出一片新天地。

小富即安,好像是人性的通病。这几年,我们的员工不思进取的现象有之,自我满足的现象有之,混日子的现象有之。如果我们对这些现象认真加以剖析,不难发现,就是小富即安。年龄较大的员工觉得,自己有房、有车、还有一些存款,不需要再苦哈哈地努力了。他们认为,下工地吃苦不说,而且生活单调寂寞难耐;坐在办公室虽然挣得少点,但生活清闲自得,美哉美哉!而一些新加入企业不久的年轻员工认为,家里的父母给自己安排好了一切,有房、有车不说,连生活都给父母包办了,不需要自己再努力了,自己上班只是为了有事做,不至于成为无业游民。

如果我们每个东方人都有这样的想法,试想一下,我们的企业还有二十年吗?更不要说创建百年企业了。

可喜的是,我们的大部分员工不是这样想的,他们仍然有旺盛的奋斗激情,都有体现人生价值的追求,都有为社会、为企业、为家庭做贡献的愿望。有一位西方记者曾问一位世界级的经济大师,中国经济会衰落吗?大师说,你到中国看看,中国

人对美好生活的渴望,你就知道答案了。这位大师说的对,中国人的奋斗精神依然还是那么高涨,中国人对美好生活的渴望依然还是那么迫切。

可以说,东方的那小部分人,只是东方进行的浪潮中涌出的小小的暗流,代表不了全东方人的精神风貌。我们也坚信,这些小小的暗流,在东方前进的大潮中会逐渐击碎、分解、同化,最后形成一股浩浩荡荡的洪流奔向新的未来。

今天,我们每个东方人要做的是,苦练自身内功,增强市场的适应能力。打铁还需自身硬,只要我们把我们的内功练好了,再大的风浪也不会让我们畏惧。同时,我们还要保持艰苦奋斗的作风,不自满、不懈怠。幸福是奋斗出来的,只要我们全身心地投入到东方的事业中来,为社会、为企业做出新贡献,为自己的家庭过上好日子而努力奋斗,东方的明天将更加辉煌灿烂!

#### 四、拓展思考题

1. 作为一名东方人,你有“小富即安”的思想吗?如果有,你准备怎样去克服?

2. 幸福是奋斗出来的,你是怎么认识的?

3. 作为一名东方人,你对“共同富裕”是怎么理解的?你认为,共同富裕和追求个人富裕是矛盾的,还是相辅相成的?

4. 企业创始人丁新民提出的“以人为本 共同富裕”的理念被集团确立为办企宗旨,你是怎么认识的?为什么把“以人为本”放在“共同富裕”之前?

5. 作为一名管理者,你对“让无产者变为有产者”核心理念是怎样理解的?这个理念对企业发展有何作用?

6. 企业创始人丁新民曾经在讲话中多次强调“不吃独食”,作为一名管理者,你是如何理解的?你认为怎样才能做到“不吃独食”?

7. 奋斗成就美好人生,对于这句话,你是怎么理解的?

8. 2020年,集团提出改革创新,作为一名东方人,我们应该以什么姿态迎接这一挑战?

## 第四章：关于企业精神问题

### 一、企业创始人有关论述

1998年，我们企业提出的“敢想敢干，争创一流”的东方精神被原伊克昭盟确立为三大精神之一，这在民营企业发展史上是极为罕见的，而对于我们企业来说，是巨大的精神财富，应当倍加珍惜、发扬光大。

东方在东杨路起航，东方企业精神是在修建东杨路时提炼出来，东杨路是我们企业发展的起点，更是东方企业精神的诞生地，一直激励着东方人奋力前行。

二十多年来，东方人在东方精神的激励下，敢于解放思想，敢于冲破束缚人们思想的条条框框，敢于第一个“吃螃蟹”，更敢于试错，并将这一精神转化为具体的生动实践。克服一个又一个困难，迈过一个又一个坎坷，完成了一个又一个不可能完成的任务。东方人曾经经历的“神华煤液化场平工程”“海生卜浪黄河大桥”“伊旗世纪大道等三大战役”“鄂前旗城

川红色小镇”工程,无一不彰显了东方之精神,展现东方人的风貌。

正是这些具体的生动实践,让东方人更懂得了东方精神之宝贵,东方精神蕴含之力量,将永远激励东方人不断奋进,再创新的、更大的辉煌。

我所说的东信人,既有在前方一线奋勇拼搏的全体员工,也有在后方默默奉献的家属子女。如果把东信公司比做一棵大树,你们就是树根;把东信公司比做一条大路,你们就是桥墩和路基。

我这样说,决不是夸下海口,而是有以下六条依据:一、我们赢得了“两个合力”促成天时、地利、人和的优势;二、我们抓住了公路事业空前大发展的机遇;三、我们选择了先进的 BOT 模式和市场营销机制;四、我们培育了“敢想敢干,争创一流”的“东杨精神”;五、我们塑造了“政通人和,民主兴旺”的“东信形象”;六、我们还有一个团结高效的领导班子和高素质的员工群体以及无私奉献的家属群体。

我讲的这六条,都是实实在在地攥在我们手里,是我们东信人决战千里的法宝。

——在 1999 年 2 月 17 日东信公司春节团拜会上的讲话

我觉得,只要认准的东西,就要敢于去干,要是前怕狼后

怕虎,就什么事情也办不成了。任何事情都要朝最好的方面努力,从最坏的方面着眼,这是我的一句老话。

我们不能随风倒、随大流,要有敢为人先、有第一个“吃螃蟹”的精神,这样,我们的企业才不会落伍。

——在2007年3月25日东方路桥集团2007年工作会议上的讲话

东方路桥“敢想敢干,争创一流”的企业精神,首先就明确了企业敢于创新,善于创新的本质特征。

10年前,东信公司就在全区首创了BOT模式,投资建设经营东杨公路,此举对全区交通行业冲破禁区、解放思想产生了巨大的带动作用。

东方路桥2005年在黄河上修建海生卜浪大桥,开创了内蒙古交通建设队伍首次在黄河上架桥的先例。

——在2009年3月22日东方路桥集团2009年工作会议上的讲话

我们的“三大战役”离现在有五六年了,我前几天说,在这五六年当中,我们再没有搞什么大战、决战,也是经济形势的一种反应和表现。现在我们又赶上这个潮头了,尤其从去年以来到今年,基本建设在逐渐的复苏,经济也在回升,我们的工程任务也在逐渐增加。前段时间,我听说集团和前旗签了个协

议,我听说以后就感觉压力很大,某种意义上是一种不可能完成的任务,但形势的需要,前旗人民的需要,企业发展的需要,需要我们再拉练拉练队伍。看我们的队伍能不能拉的出来,拉出来能不能作战,这是对我们的一次考核。过去我们有成功的经验,现在行不行,过去只能说明过去,我们这种精神能不能传承下去,这也是对我们的考核。

——在2017年6月9日城川攻坚战誓师大会上的讲话

一个人要有点精神,一个企业也要有思想、有精神追求。共产党的理念和信仰就是我们最大的追求。

——在2012年11月8日接受中央人民广播电台记者专访时的访谈录

## 二、我们怎么看？

常言道：“人无精神不立，国无精神不强”。这句话放在任何一个企业都是成立的。一个企业不能没有精神。精神的匮乏就如人得了软骨病一样，不可能有所作为。因为它缺少精神支柱、力量之源，很容易在市场的大风大浪中倒下而一蹶不振，这对于一个企业而言，是十分危险的。

今天，我们回过头来看“敢想敢干，争创一流”的东方精神，不仅没有过时，而且需要进一步加强和深化，真正成为东方人的个性特征；不仅需要弘扬和传承，而且要在具体的生产实践中转化为具体的行动。只有这样做，我们企业才能有所突破，避免企业内部日益严重的内卷化思维和不思进取的思想；也只有这样做，我们才能摆脱内卷化，打破利益固化和天花板的限制。

东方的起家是从“敢想”开始，是从“敢干”付诸行动的，是从“争创一流”的奋斗中打拼出来的。正如习近平总书记说的：“幸福是奋斗出来的”，要奋斗就要甘于付出，敢于打破自己原有的“坛坛罐罐”。实践已经无数次证明，不敢在“敢”字上做文章，不敢在“一流”淘未来，不论是今天还是明天都将一事无成。

### 三、我们怎么办?

实践证明,一个组织、一个企业在发展到一定阶段都会产生内卷化。表现在具体行动上:一是只专注过程,而缺乏奋斗目标是否对企业发展有利;二是只专注细节,而常常把简单的复杂化;三是只专注程序,干工作亦步亦趋,生怕越雷池一步;四是只专注形式,而不重视内容是否实用、可行。陷入内卷化的组织和企业看似干工作、做事兢兢业业、有板有眼,但最终的效果收益都很低,有的甚至只是走了一个过程,做了一次表演而已,真正对企业发展、员工素质提高没有太大的意义。

为什么会陷入内卷化?有人总结出两条:一是缺乏奋斗精神的支撑,大家变着法儿做出花样,吸引管理者的眼球。比如,会议材料简单装订既规范,又省钱省力,但内卷化的企业将其装订成册,加封面,加图案,像一本杂志的模样。二是找不到突破口或不想找突破口,大家觉得这样维持下去就很不错,不需要再努力打拼。再说,打拼的结果怎么,还是个未知数,弄不好还不如不弄。比如,我们办一个事件,不是从寻求怎么解决,而是考虑如何把这件事应付过去。

那么,如何突破企业内卷化呢?

今天,对于东方人来说,如果不让我们的企业陷入内卷化,就必须回归老一辈东方人创业时的激情和奋斗精神,突破企业内卷化的最好办法是“敢想”“敢干”,并且向行业最高目

标、最一流的管理迈进,也许我们在奋斗过程中不能达到这样高的标准,但我们通过自己的努力,一定比以前更进一步,更接近最好的目标。同时,我们不能自己设定一个上限,要从最可能达到的目标开始追赶,向着更高的目标逐步挺进!

今天,对于东方人来说,我们不缺少智慧和能力,而缺少的是理想信念和精神的追求。我们不缺少人力和物力,而缺少的是纠偏能力和自我批判精神。过去,老一辈东方人走过的路,我们不妨回顾一下,我们哪一次“战役”是轻松取得胜利的,哪一项成绩是顺利得来的?这期间付出的艰辛和努力,只有过来人才能感受到,甚至不乏流泪、流汗和流血,而支撑老一代东方人奋斗下去的力量,就源自不认输、不服输,敢拼、敢打的那股子精神。他们把打胜仗作为信仰,就是那种没有退路,只有胜利才是唯一一条出路的那种决心。

因此,今天的东方人,我们弘扬东方精神,不能只停留在口头上,而要付诸在具体行动上;不能只停留在纸面上,而要注入骨髓中,成为每个东方人的个性特征。

有人对改革开放前30年非公企业成长史进行了深入细致的研究,给出的结论是,中国企业少了一点英雄主义和理想主义色彩,甚至是为了钱违背道德伦理,可以不讲诚信。结果是,这样的企业没有一家逃脱了消亡的命运。

实践证明,一个优秀的组织,是一个拥有强大精神力量特质的组织,它能够将组织内的每一个成员的潜力最大限度地

---

激发出来,把组织内每一个成员的创造力最大限度地释放出来。我们企业二十多年的奋斗史,就是从坚持奋斗、不断打胜仗中走过来的。今后,我们也只能在不断战胜困难,不断超越自我的挑战中,肩扛着使命和担当,把东方事业进行到底,再创新的辉煌!

#### 四、拓展思考题

1. 作为一名管理者,在面对挑战性任务时,你如何去解决?
2. 如果有一项任务,众多人都认为不可能完成,如果你是当事人,你怎么看待,是裹足不前?还是勇于担当,勇往直前?
3. 常言道,一个人要有英雄主义和理想主义精神,同样,一个企业也要有英雄主义和理想主义精神,你是如何看待的?
4. 你是否将东方精神不折不扣地传递到你的团队中?你的团队将通过什么方式弘扬东方精神?
5. 实践证明,每个人工作上需要精神力量的支撑,你在这方面有什么体会?
6. 精神赋能,精神转化物质,这是辩证唯物主义的观点,你作为一名管理者,是如何看待的?你的团队是如何将精神力量转化成劳动成果的?

---

## 第五章：关于企业人才培养问题

### 一、企业创始人有关论述

企业创始人在 2020 年 7 月卸任集团党委书记时，曾说过一段意味深长的话：“退休后，我将继续关注企业的党建和人才培养，这是保证企业发展的两个根本问题。”二十年来，企业创始人丁新民对人才的引进和培养，一直都是非常重视的，也倾注了很多心血。集团在办企宗旨中强调“以人为本，共同富裕”，在人才培养上推行“人人是人才，赛马不相马”“你能够翻多大跟头，给你搭建多大擂台”，这一切都说明了一点，企业重视人才的培养，重视人才的锤炼，让人才在火红的生产实践中能够脱颖而出。

实践证明，这种人才培养制度收到了两大效果：其一，给人才创造了一个发展的渠道和平台，做到人尽其才，才尽其用；要取其所长，避其所短。其二，让人才都有一个发展的机会，让他们有归属感，有前途、有奔头，从而实现人生价值。

二十年来,企业对人才的培养效果显著,一大批优秀人才走上了管理岗位,为企业发展做出了巨大贡献。

在干部任用上,我们不能把国营单位的“铁交椅”重新搬到民营企业中来,干部要公开平等地竞争,经过考核后择优录用;这里还涉及较大的工程项目或事业项目,今后也要实行内部招投标,包括从外部聘任。谁的标底低,谁的措施得力,谁能保证质量和效益,就任用谁。只有这样,才能激活干部队伍的活力。

——在2000年3月10日东信公司二次创业工作会议上的讲话

不管你有什么背景,是谁介绍来的,我们都将用市场机制来决定你的去留或升降。在用工和用干部上,今后主要的管理办法就是竞争上岗和末位淘汰;在分配上,就是经过竞标后经费切块包干和拉开各个档次及同一档次的工资差距,不能像过去那样要六百都六百,要一千都一千,要让收入成为体现价值标准和按劳取酬的晴雨表。

——在2000年3月25日东方路桥公司二次创业暨2000年施工动员大会上的讲话

要强化科技兴企、人才为本战略。“科技是第一生产力”,

人才是科技的载体。市场竞争是科技的竞争,归根到底是人才的竞争。我们想要在竞争中取胜,首先就要占领科技的制高点,拥有一支高素质的人才队伍。我们一方面要采取有力措施借智登高,吸引高层次人才为我所用,同时也要大力培养提高我们现有人才,鼓励员工岗位成才和一专多能,最终使东信公司成为高、中、低各类人才有机结合的先进企业。

——在 2000 年 6 月 28 日东信公司股份制大会上的讲话

我们的用人标准是德才兼备,德才皆优。用人办法是考核聘用制为主,也可以尝试引入竞争上岗制。海尔集团的用人办法是“赛马不相马”,因为“千里马常有而伯乐不常有”,与其把选才的希望寄托在稀缺的“伯乐”身上,不如广开才路,让大家在竞技场上一决高下,这样也符合公平竞争的市场机制,有利于鼓励人才脱颖而出,有利于形成企业唯才是举、任人唯贤的健康风气,有利于防止出现用人上的腐败现象。

我们的指导方针是按建立“学习型组织”、“学习型企业”的要求,员工通过培训和自学不断充电,不断提高,不断掌握新的知识和技能,成为专才或通才。

——在 2003 年 2 月 24 日东方路桥集团 2003 年工作会议上的讲话

我们的用人标准是:不看你有什么学历,有什么头衔,只

看你是不是德才兼备能干事业的人，只要是能在我们这个行业干出优异成绩的人，就是我们需要的人才。

——在2006年7月8日“创建中国特色社会主义新型企业理论研讨会”上的发言

一个员工，工作很努力，也很有成效，但由于管理职务岗位的限制而得不到提升，长期按基层员工对待，这是不公平的。

——在2006年12月26日东方路桥集团2006年总结表彰大会上的讲话

我们各个工程公司要注意发现、培养年轻人，给他们机会，把他们推上来。我们要有“梯队式”的后备力量，现有的要进行考核，现在不是的，要注重对他们的培养，排出队来。

要对我们的后备力量像小树苗一样进行呵护，要不断给其浇水、施肥。我相信我们只要进行培养，再加上他们的个人努力，我们一定会后继有人的。

——在2008年3月20日东方路桥集团2008年工作会议上的讲话

我们的人才理念是“人人是人才，赛马不相马”，企业提升和强化人力资源组织环境，正确评价和尊重各类员工的劳动价值，为员工搭建了成长发展的平台，让管理型人才、专业型

人才、操作技术型人才和服务型人才都能有脱颖而出的机会,人人都有成就感、荣誉感、幸福感,人人都感到有奔头。

——在 2009 年 3 月 22 日东方路桥集团 2009 年工作会议上的讲话

我们企业发展到今天,深刻感觉到缺乏人才。要想发展,必须引进人才。民工联队发展也要迈出这一步。如果这一步迈不出去,永远都是个小作坊。

——在 2009 年 6 月 9 日东信公司调研时的讲话

在这次党建调研中,我在好几个单位强调,权利不能集中在少数几个人手里,有的领导身兼数职,而不重用骨干员工和青年人,这种垄断权力的做法要不得。我们一定要加快培养和起用骨干员工和先进青年,让方方面面的工作有足够的人去管理,让我们企业生龙活虎,更具活力。

——在 2009 年 6 月 30 日东方路桥集团纪念建党 88 周年大会上的讲话

我们的人才理念是:“人人是人才,赛马不相马”。人各有所长,各有所短,关键是用其长处,避其短处,做到人尽其才。对管理型人才、专业型人才、操作技术型人才、服务型人才要使用得当,待遇得当,激发他们的积极性,让各类人才通过自

己的工作业绩来展现对企业的贡献和价值。企业要为各类人才创造发展的渠道和平台,让他们感到有成就感、归属感,感到有前途、有奔头。我们企业的另一个人才理念是“培育企业家型人才梯队”。这就表明,我们把员工个人的前途与企业的发展有机地结合起来,使员工获得了改变人生命运的机遇。

我们还要选拔一批中青年骨干员工进入各级辅助管理岗位,放手让他们在各个岗位上锻炼成长,增长才干,形成一支有活力的管理梯队后备力量,保证“东方大业”后继有人,人才辈出。

——在 2010 年 3 月 20 日东方路桥集团 2010 年工作会议上的讲话

我讲了,作为企业来说,人的问题是大问题,我们这些台上坐的人,当了经理、总经理,其实下面也有好多经理、总经理的苗子,要给他们舞台。为什么你们年纪轻轻就可以任职,他们就老是被认为资历不够?关键是你给不给这个晋升的平台、发展的机遇。

——在 2010 年 6 月 28 日东方路桥集团纪念建党 89 周年暨表彰大会上的讲话

人才是企业的第一资源,起用大批人才是搞好利益分配的重要内容。

所以人才结构、人才梯队建设,我们企业需要,民工联队更需要。

——在2010年6月28日东方路桥集团纪念建党89周年暨表彰大会上的讲话

办任何事业,关键在人。做企业,实质上是做人。而人与人之间的差别,关键在头脑、在思想。企业文化是塑魂工程、治心工程、素质工程。人的精神世界,蕴藏着极其深厚的能量。我们就是要用企业文化把人的正能量激发出来。我们搞工程、提质量、增效益,办卓越企业、长寿企业,都要靠德才兼备并且忠诚于企业的人,并把他们组织成分工协作的团队去决胜市场。

——在2013年3月16日东方控股集团工作会议上的讲话

## 二、我们怎么看？

一个企业的兴旺发展,人才是关键,早已成为企业界的共识,尤其在科学技术进步日新月异的今天,人才是第一资源,被社会广泛接受。

人员是成本,在过去很长时间被各行各业普遍认同,一个企业增加人,就是增加成本,精简人,就能降本增效。当然,我这里讲的,是干工作的人员,而非无所事事的游民。从今天看来,这种思维是非常浅薄的,更是要不得的。对于一个企业而言,资本、技术很重要,但人才更重要。因为要使资本增值,要使企业盈利,离开人是不可能实现的。

马克思在谈资本时曾说过一段非常生动形象的话:“资本来到世间,从头到脚,每个毛孔都滴着血和肮脏的东西。”如果把马克思眼中的资本,变为劳动者的福祉,那就是让他们通过劳动,收获幸福,实现人生的价值。也就是,调动劳动者的积极性,除了利益的驱动外,更重要的是实现人的自由发展。可见,实现人生价值才是人类追求的终极的人生目标。

二十年来,我们企业奉行的人才观,我们企业实施的“人本重于资本”的分配机制,尤其是推行的“你能翻多大的跟头,给你搭建多大的擂台”选拔人才的办法,其导向作用,在一定程度上推动了人的自由发展,从而让每一个员工在“赛马”中实现人生价值。

---

二十多年的实践经验告诉我们,我们企业的人才培养机制是有效的、可行的,它把全体员工放在同一个起跑线上,通过“赛马”机制实现了公平竞争,让没有背景的人才能够脱颖而出,在社会、为企业做贡献的同时,实现自己的人生价值。

### 三、我们怎么办？

邓小平同志说：“科学技术是第一生产力。”在科学技术发展迅猛的今天，一个企业如果想要在市场的狂风大浪中立于不败之地，在市场激烈竞争中占有一席之地，人才就是核心竞争力，缺少人的因素，就是一手“好牌”，也可能打成“烂牌”。反过来，如果能够保持人才优势，就是再不好的市场，也能够找到一条夹缝中的生存之道。但是，我们的问题是，如何吸引人才？如何发现人才？如何留住人才？

此前，有一段很经典的话，对上述问题进行简要的、概括性的做了回答：即用事业吸引人才，用压担子发现人才，用待遇留住人才。我们不说，这三条都可行，但这三条有一个最大的问题是没有很好地解决人才的发展问题。我们知道，一个大学毕业的学生，进入一家企业，他看准的是自己有没有发展的机会，企业能给他提供多大的发展空间，不是很在意收入多少？感情如何？当然，收入也是考虑的问题，但不是主要问题。如果一个毕业生一进入公司就触到了“天花板”，如果他还要加入，很大程度上，是把这儿当做一个跳板，一有机会他就会“远走高飞”。

因此，我们今天所谈的吸引人才，留住人才，核心的内容是，让有一个发现人才的“千里马”机制和脱颖而出的平台。而要做到这一点，就像我们企业在人才观中提到“人人是人才，

赛马不相马”的用人机制，而且要把这种用人机制进一步分解、细化，使其能够真正地落地，并能生根、开花、结果。

一是要重视学历而不唯学历。就是说，我们应该承认本科学历的人，一定比高中学历的人在知识结构方面更全面，视野和接受能力更强。这就需要有一个门槛，即什么岗位要求怎样的学历、专业，而不是看他说的如何。

二是要重视内部培养。对那些自我学习、不断充电的员工给予关注，有条件的话，引导他们进行系统学习，比如进入“黑马学堂”培训。

三是营造公平的竞争环境。公平是人才脱颖而出的福音，只有不问出身，不讲“老同学、老部下、老相识”的裙带关系，让人才在生产实践中脱颖而出，才能培养出适合发展需要的人才。

四是要培养“梯队式”的后备力量。对后备力量要像小树苗一样进行呵护，不断给予浇水、施肥、剪枝，使他们在生产实践中得到锻炼，并快速地成长起来。

五是对人才要用其所长，避其所短。每个人都有长项，也有短处，十全十美的人是不存在的，就要看我们的管理者如何使用人才了。

六是要让人才有成就感、归属感、有前途、有奔头。要把人才个人前途与企业发展紧紧地联系在一起，形成一个命运共同体，使企业的事业就是员工的事业。

#### 四、拓展思考题

1. 作为管理者,你对人才培养有何认识?是主动培养?还是暗中观察?

2. 作为企业人事管理部门,是否主动帮助新员工适应新环境?是否主动帮助新员工建立清晰的职业规划?

3. 作为一名东方人,你是否愿意承担较重的工作任务?是否愿意让领导给你压担子?

4. 作为一名东方人,你是否敢于对企业提出意见?并对集团人才培养提出合理化的建议?

5. 作为一个部门或一个单位,你们准备花多大的精力和时间培养你们需要的人才?

6. 作为一名管理者,你是否敢于提拔比自己能力强的人才?你是否对不同意见者,给予提拔和晋升的机会?

7. “一将无能,累死三军”,你作为管理者,对此有何借鉴?

---

---

## 第六章：关于企业经营问题

### 一、企业创始人有关论述

企业创始人丁新民在创立企业时就告诫员工们：“我们的企业从创办之日起，就必须坚持高起点，高要求，走诚信求实，合法经营的路子。”

二十多年来，我们企业坚持诚信立企，质量兴企，将诚信根植于生产经营的每一个环节，并提出了“以一流的工程回报社会，以一流的服务满足客户，以一流的事业凝聚员工”，按照高标准，精细化，零缺陷的标准完成各项工工程。

同时，在路桥施工方面，企业创始人丁新民还开创性地实施：一是在内部推行监理制，把不合格的工程扼杀在摇篮里；二是在内部推行高于部颁标准修建工程，即二级路按一级路修，一级路按高速路修，高速路按特级路修。这一系列举措，就瞄准了一条：“在东方字典里，没有合格工程，只有优良工程。”这既是我们企业经营的根基，也是我们企业的经营密码。

创样板工程,既要有过硬的内在质量,又要有过硬的外在质量,二者缺一不可。

确保工程质量,还要学习先进企业的做法,制定比设计标准更高的内部标准。也就是说,修二级路,要按一级路的标准去修;修一级路,要按高速路的标准去控制。这就是我们东信公司的质量观。全公司上下都要树立起这样的质量观,我们的所有工程才能成为优质工程,成为样板工程,成为精品工程。

——在1999年5月14日东杨公路第二次工地会议上的讲话

在工程质量上决不能有半点马虎,必须是万无一失。因为质量是企业的生命,一个质量事故很可能毁掉企业生存的基础,当然也毁掉了你自己。东方路桥的字典里没有“合格工程”的概念,必须是“优良工程”。这个要求,必须不折不扣的落实。要通过创优良、创精品、创部优来树立企业的品牌形象,提升企业的整体素质,体现东方路桥争创一流的风采。

——在2000年3月25日东方路桥公司二次创业暨2000年施工动员大会上的讲话

在工程质量管理上,公司将实行一票否决制。今后出了质量事故,绝不是罚点儿款就算完事,而是要赔偿全部损失,

甚至免职、解聘。在工程质量上决不能有半点马虎,必须是万无一失。因为质量是企业的生命,一个质量事故很可能毁掉企业生存的基础,当然也毁掉了你自己。

——在2000年3月25日东方路桥公司“二次创业”暨2000年施工动员大会上的讲话

我们办企业的初衷是办一个长寿的经济组织,以实现员工共同富裕、强国富民的人生抱负。因此,我们的企业从创办之日起,就坚持高起点、高要求,走的是“诚信求实、守法经营”的路子。

不以诚信立企,绝不会搞大、搞长远、搞出大名堂;而以功利性的手段追求诚信,也势必使企业停留在低水平、小范围的初级阶段,难成大气。只有诚信经营,以所有股东和员工的人格结成团队去经营,以企业法人的信誉去经营,才能打造出长寿企业,实现构建“百年东方”的长远目标。

我们之所以这样做,是因为东方路桥集团坚信党建的理论是企业诚信经营等所有活动的精神支柱和力量源泉。今后,“东方人”将一如既往地按照“以党建工作为统率,以经济效益为中心,全面提升现代企业制度、企业文化、科技实力和精神文明创建水平”的新世纪发展思路,在“以人为本,民主治企”的基础上,诚信求实,品牌经营,并且在企业发展的同时,进一步为国家多创税源,为政府、民工、相关群众多增收入,为社会

公益事业多做贡献,使东方路桥集团在“与员工共荣、与合作者共荣、与竞争者共荣、与社会共荣、与自然共荣”中不断发展壮大。

——为 2002 年 4 月 10 日《鄂尔多斯日报》撰写的署名文章摘录

东方路桥集团工程质量、安全生产工作的总体思路是:以提高工程质量、确保安全生产为目标,以相关法律、法规及规范标准为依据,以过程检查监督为手段进一步加大检查监督力度,强化关键环节和薄弱环节管理,狠抓工作落实,消除质量、安全隐患,不断提升质量、安全管理水平。

要加强安全管理的监督检查工作,对存在的问题要及时解决,不能存有侥幸心理,在这方面舍得投入,真正为员工和民工的利益着想。

——在 2005 年 12 月 2 日东方路桥集团第二次民工联队代表大会上的讲话

应该清醒的看到,市场经济的正道或者发展趋势是“诚信经济”“品牌经济”“共赢经济”“和谐经济”;市场竞争既要有科技优势这种硬实力,也绝对不可缺少信誉、服务、利民这种软实力,而且在很多情况下,市场竞争的根本是竞争软实力。

——在 2006 年 7 月 1 日东方路桥集团纪念建党 85 周年

## 暨表彰大会上的讲话

经济上帮扶,一是运用市场经济手段,推行定额管理,实施按劳分配,使民工的劳动生产率和施工质量大幅度提高。二是帮助民工联队提高施工水平,壮大联队整体实力。

集团抽调工程公司的技术人员直接帮扶民工联队解决施工中的技术难点,在冬闲时,开展多工种的技术培训,使越来越多的民工成长为技术骨干。

——在 2008 年 12 月 6 日第三次民工联队代表大会上的工作报告

作为施工企业我们从一开始就注意打造我们的品牌,确实体现了“质量就是生命”这个理念。如果我们不注意这些问题,就不会有今天。其中一些历史教训,一定要牢记于心,不能再次出现。

——在 2009 年 6 月 8 日东方地产集团调研时的讲话

比如“诚信”,作为核心价值观的内容之一,它在十几年前就已经是我们东方人的“为人之本”,是我们东方路桥的“立企之基”。

——在 2014 年 3 月 15 日东方控股集团 2014 年工作会议上的讲话

## 二、我们怎么看？

常言道，打江山易，守江山难。其实，这句话用到企业上也是适用的。一个企业创立之后，紧接着就面临着一个如何经营的问题。我们常说，一个人的婚姻有七年之痒。其实，一个企业的发展也有七年之痒。据不完全统计，中国非公企业一般平均寿命为3—5年，突破7年就等于跨越了第一个“生命”之坎，进入了一个新的发展阶段。也就是我们常说的，从襁褓期向儿童期转化。如果挺过10年，则进入了企业的少年期，这时企业的根基基础稳固，企业的枝杆已经相对茂盛，企业发展进入一个新的发展周期，即从少年期向青年期的转变。

今天，我们的企业已是一个“风华正茂”的青年，正是干事创业的上升期。因此，我们要紧紧地把握住这个机遇期，开拓新的市场，寻求新的发展空间，创造新的盈利模式。这就需要我们，不仅要牢记“诚信立企，质量兴企”，而且要应用新技术、新思维，不断提高劳动生产效率；不仅要改善硬件条件，而且要主动与互联网、信息化对接，改造传统企业的管理模式，提升管理效率；不仅要传承“三个一流”的经营理念，而且要做一个有良知，有使命，敢担当的企业。

二十多年，我们企业积累了很多宝贵的管理经验和适应市场的能力。今天，我们要在此基础上，不断检讨过去的得失，不断修正过去的缺点，不断弥补过去的短板，在新的市场环境

下,主动适应新环境,开辟新市场,提升自身的核心竞争力。

同时,我们更应该清楚地看到,今天的市场经济就是一种“诚信经济”“品牌经济”“共赢经济”“和谐经济”,市场的竞争既有科技的硬实力,也要有利国、利民的软实力,只有做到了这一点,我们才能在市场中站稳脚跟,立于不败之地。

过去我们在安全质量上推行一票否决制。今天来看,这一条永远不会过时,就像创始人丁新民所说的:“今后出了质量事故,绝不是罚点儿款算完事,而且要赔偿全部损失,甚至是免职,解聘。”因此,今后,我们在生产经营上,抓质量决不能有半点马虎,必须做到万无一失。尤其是在企业转型期间,质量问题稍有不慎,就会引起一连串的连锁反应,损失也许不只是金钱,而且可能会毁掉一个企业。

### 三、我们怎么办？

我们企业已经走过了二十多年，一些大企业病，小企业综合症，或多或少都存在着。如果我们不能在发展中将其扼杀，也许会侵蚀到企业的肌体里，给企业健康发展造成极大的伤害。从历史和现实经验看，一个企业最容易患上“内卷化”疾病。这种“病”看起来很温柔，而且还会讨得一些管理者的欢心，但造成的危害一点也不比一次“事故”小；这种“病”，貌似精益求精，大家都按部就班，埋头苦干，乐此不疲，但工作方向总是内敛的，一切向内看，而忽视应对外部环境的能力。当有所察觉时，一切已无法挽回。

从一般意义上讲，一个企业陷入“内卷化”的表现有以下几种：

1. 无意义的精益求精的内卷化。比如，开会时桌面的茶杯，要做到横看竖看侧看皆成行。为了做到这一点，很多工作人员需花很长时间用尺子逐一测量、定位，这相对于会议的内容，就是一种“内卷化”。

2. 将简单问题复杂化的内卷。比如，一项工作应该寻求一个简单实用方法，便以迅速推行，但是，很多时候人为地搞出一套方案，什么领导小组，什么组织目的，搞了一大堆，结果使工作复杂化，繁忙化，而且费钱费时费力，目的只是为了所谓的“系统化”，实质是一种“内卷化”。

3. 低水平模仿和复制典型的内卷化。比如,为了模仿而走出去学习。企业派人出去学习,不是为了学习,而是为了模仿,把别人的东西照搬过来,变成自己的。表面上看,还有模有样,实际操作上和别人大相径庭,甚至成了“邯郸学步”的翻版。因为,国内企业刚起步时,就是一个取经模仿的过程。即内地企业学沿海企业,沿海企业学习日本、美国企业,我们的一些企业管理者直到现在都跳不出这个圈子,一遇到问题就想出去模仿一回。但随着时代的变化,这种思维模式越来越不适应企业的具体实践,模仿的日子也走到了尽头。这种意义上的模仿和复制也是一种内卷化。

4. 在同一个问题上无休止挖掘的内卷化。比如,一个企业对同一个内容不断重复炒作,不断曲解原意,牵强附会地标新立异,炒来炒去还是锅里的那些“东西”,就是典型的内卷化。

一个企业为什么会陷入内卷化?

第一,企业养成一种内部竞争的氛围,而缺少向外开拓创新的勇气。

第二,习惯于规规矩矩,生怕越雷池一步,尤其是向管理者报喜不报忧,只打“小报告”,不打“大报告”,为了一己之私“内斗内行,外斗外行”。

企业的内卷化是一种悲哀,它慢慢消耗了企业的活动,浪费了员工的聪明才智,降低了企业的整体效率,削弱了企业对外竞争力。我们要的不是精致的内敛,而是奋发的拓展;我们

需要有一股闯劲,而非“窝里恨”的内耗。

因此,我们企业在经历了二十多年发展后,一定要避免陷入内卷化,减少内卷化造成的浪费和伤害。在继承我们企业的经营管理的优良传统的基础上,大胆开拓,积极进取,建立最佳的激励机制,让员工的创造、创新能力不断迸发,让奋斗的科学精神深入每个员工的心里。

#### 四、拓展思考题

1. 作为一名部门管理者,在你们的部门内如何克服内卷化?
2. 作为一名管理者,在诚信和利益面前,你是否有过动摇?
3. 对“诚信立企,质量兴企”理念,作为一名管理者,你是如何理解的?
4. 我们作为一家民营企业,如何克服企业发展中的内卷化?
5. 面对企业发展困境,你是怨天忧人、自暴自弃? 还是总结反思,主动出击?
6. 作为一名东方人,你如何克服工作中的内卷化?

## 第七章：关于企业文化建设问题

### 一、企业创始人有关论述

企业创始人丁新民曾对“东方文化”进行了明确的阐述,他认为,我们的企业文化主要由四大要素构成:一是党建文化,是企业文化的核心;二是中华民族优秀传统文化(忠孝),是企业文化的根基;三是现代企业管理制度,是企业文化的展现;四是精神文明建设,是企业文化的有效载体。这是东方企业文化的根和魂,它具体表现为:

1. 人本文化。即尊重人,爱护人,培养人,造福人,也就是尊重劳动,尊重知识,尊重人才,尊重创造,其落脚点和出发点就是“以人为本,共同富裕”。

2. 诚信文化。即宁失千金,不失诚信。就是以“诚信立企”,在企业经营上实行“五个共荣”——与员工共荣,与合作者共荣,与竞争者共荣,与社会共荣,与自然共荣。在安全质量上推行一票否票制,让诚信成为立企的根本。

3. 和谐文化。即分配和谐,企业就和谐了。用“和谐”联系员工的感情,用“和谐”最大限度地调动员工的积极性,让他们有归属感。

4. 创新文化。即企业的历程就是一部创新史。企业离开创新,就会固步自封,失去活力,进而失去了奋斗的激情,就会走下坡路。创新对于企业是永恒的主题,它不仅仅是技术创新,而是包括管理在内的一切工作的创新。

对于企业文化建设,企业创始人丁新民在其讲话汇编中,涉及的内容是最多的,论述也是最深刻的,本书只摘录了部分内容,但对于理解东方企业文化,具有纲举目张的作用。

对企业来说,先进的指导思想、先进的理念、先进的企业精神是企业核心竞争力的本源。东方路桥的企业文化正是抓住了这个根本,注重思想立企,并以此指导企业的行为,这就是“东方路桥企业文化”所处的地位。

我们在实践中体会到:一个企业要想把成千上万名员工凝聚起来,只有金钱是不够的,必须具备共同的价值观、共同的目标和共同的信念。优秀的企业文化,最主要的是培育员工的认同感,有了员工的认同感,企业才会有凝聚力,才会有竞争力。因此,培养企业员工的认同感是企业文化的重要作用之一。

企业文化的作用之二是树立企业形象。企业的形象、品

牌、知名度、信誉度都是企业文化的重要内容,也是企业的无形资产,是企业能否在社会上立足,能否打开市场的重要因素。东方路桥公司近两年之所以能承揽到呼市机场路、包头过境高速公路等自治区重要的高等级公路,关键是以质量取信,以速度保证,以诚信服人,在社会上树立了东方路桥的良好形象,从而达到了干一项工程、开一方市场的目的。

企业文化的作用之三是促进企业管理水平的提高。东方路桥企业文化的重要内容,是现代企业制度的建立和体制机制的创新,这些对高屋建瓴地提高企业管理水平是有重要作用的。

——在2002年8月6日《以‘三个代表’为指针建设先进的东方路桥文化》署文章摘录

企业文化没有统一的模式,每个企业的做法、办企宗旨都不一样。我们的办企宗旨就是要“以人为本,共同富裕”,用集团“三个有利于”标准和办企宗旨来考核我们的工作,有与之相违背的就不能去做。企业文化是企业为之奋斗的目标,员工也要有一种追求,要有精神支柱。我们的企业文化就要抓党心、抓人心、得民心,能够把大家凝聚起来。

——在2006年2月28日东方路桥企业文化建设会议上的讲话

“东方文化”由四个要素构成:一是企业党建,这是它的核心;二是中华民族的传统美德,这是它的基石;三是现代企业制度,这是它的创新之源;四是精神文明创建活动,这是它的有效载体。

——在2006年7月8日“创建中国特色社会主义新型企业理论研讨会”上的主旨发言

企业文化是企业管理的高级层次。东方路桥集团在创建中国特色社会主义新型企业的实践中,逐步形成了具有时代特征与企业个性的企业文化——“东方文化”。“东方文化”可以从四个方面来理解。

1. 人本文化“东方文化”的人本文化包含一般意义上的人道主义精神,但更主要的内涵是体现“以人为本,共同富裕”的办企宗旨,这里的“以人为本”,主要指的是以绝大多数员工和民工的根本利益为出发点和落脚点。由这一基本观点延伸出尊重人、爱护人、培养人、造福人的共同理念和企业行为;同时,再延伸到员工的工作和生活,形成尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的风气。员工和民工是企业创造财富的主体,是企业的主人,他们与企业高层管理人员在政治上平等。企业有责任带领他们不断提高生活水平,特别要扶持弱势群体,实现共同富裕,最终形成干

群之间互相关心、互相爱护、互相帮助、患难与共的“东方大家庭”亲情氛围。

2. 和谐文化“和谐”是中国传统文化追求的高级境界，从创办东方路桥之初就自觉地成为“和谐”理念的追求者和实践者。我们提出的“人本重于资本”的分配机制，“东方金字塔”理念和“一把手工程”等等，所有这些内容都在向和谐企业轨道靠拢。因为我们已经从企业快速发展的实践中感悟到：“和谐”才能最大限度地调动人的积极性和创造性。

我们在创建中国特色社会主义新型企业的理论框架下，又提出了坚持“政治和谐”、“组织和谐”、“经济和谐”的理念。

坚持政治和谐。中国特色社会主义新型企业，首先要实行党的领导和社会主义制度，这样才能和党中央、社会主义制度大环境保持和谐。坚持政治和谐还有一个干群和谐的问题。在企业里，领导要关爱员工和民工，要想方设法为他们谋利益。在物质利益面前，不要吃独食，“切蛋糕”要尽量关照基层员工。随着社会财富的日益增多，能不能正确对待财富和金钱，将是对企业管理层的严峻考验。我经常要求我们的年轻一代一定要对这个问题有清醒的认识，自觉节制自己的物质欲望，事事关注民生，改善民生，维护民

权,这样才能赢得人心,我们倡导的中国特色社会主义新型企业理论和实践才能得到大家的拥护。“得人心者得天下”。这样做,我们的企业就具备了上下齐心、兴旺发达的政治基础。

坚持组织和谐。我们的人才理念是“人人是人才,赛马不相马”,它已经载入了集团的《企业文化手册》。根据这个理念,企业提升和强化人力资源组织环境,正确评价和尊重各类员工的劳动价值,为员工搭建了成长发展的平台,让管理型人才、专业型人才、操作技能型人才和服务型人才都能有脱颖而出的机会,人人都有成就感、荣誉感、幸福感,人人都感到有奔头。这样做,就从微观上体现了组织和谐。在宏观组织行为方面,东方路桥严格规范地实施现代企业制度。企业初创就认定了这个理念,并且高起点地在东信公司、东方路桥公司实施了现代企业制度。近两年,我们进一步改革施工单位经营机制,彻底放开搞活,让工程公司走向市场,谋求发展。这样,也使企业 and 市场环境保持了和谐。

坚持经济和谐。2007年,我们又提出了“人本重于资本”的分配机制,目的是让分配正确反映劳动、资本、技术、管理等生产要素在生产过程中的实际贡献,使之得到合理

回报,让分配成为建设和谐企业的有力杠杆。同时,“人本重于资本”分配机制也没有抹煞资本的作用,力求构建劳动与资本共同管理的那样一种比较合乎实际的经济模式,实现劳动与资本的和谐。

经济和谐的另一个重要内容是生产方式与现代科学技术的和谐。“科学技术是第一生产力”,中国特色社会主义新型企业一定要代表第一生产力,创造出更高的劳动效率和经济社会效益,企业员工才能享受到更丰富、更先进的物质文化财富。东方路桥的经营战略不论是从事传统产业还是新兴产业,都立足于不断提升科技含量和生产方式,做到生产科技化,科技创新化,员工专业化。

3. 品牌文化。东方路桥的品牌文化主要由三大品牌组成,即“东方路桥党建品牌”、“东方路桥企业品牌”、“东方路桥人品牌”。三大品牌的内容已经载入《企业文化手册》,形成了对内凝聚人心、对外感召社会的品牌文化,对于做强企业产生了重大的品牌效应。

4. 创新文化。当今社会,发展变化的速度相当快。对一个企业来说,它的经营理念、经营机制、管理模式、产业方式、规章制度都必须适应这种变化,否则就要落后,最终被

淘汰出局。只有勇于革故鼎新,善于开拓创新,才能适应市场,成为赢家。东方路桥的可贵之处,是主动地、超前地不断进行理念创新、制度创新、产业创新和文化创新,企业每年都有新思路,每年都有新举措,并一次次地取得重大经济效益和社会效益,形成了独特的东方路桥文化创新现象。东方路桥的创新不是小打小闹,它创新的力度、高度、广度和深度都引起了大家的关注和赞赏。东方路桥“敢想敢干,争创一流”的企业精神,首先就明确了企业敢于创新、善于创新的本质特征,曾被伊盟盟委树为全盟人民的三大精神支柱之一。10年前,东信公司就在全区首创了BOT模式,投资建设经营东杨公路,此举对全区交通行业冲破禁区、解放思想产生了巨大的带动作用。从东杨公路开始,全区掀起了民间资金大量涌入交通基础设施建设市场的热潮,有力地缓解了国家投资不足的困难,极大地促进了全区交通建设速度的提升,是一个开创性的重大创新。东方路桥2005年在黄河上修建海生卜浪大桥,开创了内蒙古交通建设队伍首次在黄河上架桥的先例。东方路桥的党建文化也具有重大的创新价值,它回答了在民企如何开展党建工作这个重大的时代课题,受到各级党政领导的高度重视,并被自治区党委作为重大典型向全国推荐,东方路桥也因此被中组部评为全国先进基层党组织。东方路桥的民工联队建设受到了国务院的高度肯定,被评为全国农民

工工作先进集体。在理论创新上，东方路桥更是走在了全区民营企业的前列。我们提出的“让无产者变为有产者”，受到越来越多的领导和各界人士的高度评价。“创建中国特色社会主义新型企业”理论、“人本重于资本”的分配理念、“一把手工程”和民工联队定额管理制度，实现企业“政治和谐”、“组织和谐”、“经济和谐”的理念和举措，都回答了困扰当今社会的重大理论问题和现实问题，为建设中国特色社会主义市场经济体制做出了有益的尝试。

作为一个非公企业，我们为什么能摸索出一些受各界认可的先进理念？这是因为我们注重运用马克思主义的立场、观点和方法来观察、研究和解决企业的现实问题，能走在潮流的前面，探索、解决社会和企业面临的一些共性问题。这样做很有必要，在“二次创业”中，我们要继续这样做。

要坚持思想立企。因为思想是指导行动的动机和源头，工作中不能就经济论经济，就管理论管理。我们坚持的是共产党的思想理论体系。作为共产党员，我们在党旗下宣了誓。不论出现什么思潮，都要坚持党的基本思想和路线。

要坚持政治立企，也就是要坚持党的领导，坚持中国特色社会主义市场经济体制。当前的世界性金融危机再次验

证了坚持党的领导和社会主义制度是保障经济社会发展和人民生活安定的坚强堡垒，也是我们企业战胜各种风浪的保障。要继续大力推进“让无产者变为有产者”的伟大工程。前面我讲过，这个理念是我们集团的经营理念，是我们集团以10年心血大力实践并得到众口称道的瑰宝。古往今来，人们讲“得人心者得天下”，怎样做才能赢得人心呢？我们的办企宗旨是“以人为本，共同富裕”，但共同富裕的标准是什么？我们把民工定位为“东方金字塔”的基石，并誓言要带领员工和民工共同富裕，但民工富裕的最佳方向是什么？我们发现，最有价值、最符合广大人民需要、最能调动人的积极性的理念，就是“让无产者变为有产者”。随着时间的推移，人们对这个理念越来越看重。我们一定要高举这面大旗，为员工和民工提升“有产者”的质量。我最近与一些专家学者交流，他们很想来我们集团考察、调研，总结“无产者变为有产者”的经验。我们要以此为突破口，推动企业取得新的发展。我们要带领员工向“有产者”转变，也要带领民工向“有产者”方向前进。我们单位民工联队建设被国务院评为全国先进集体，今后要继续抓出新成绩。我讲过，对民工联队建设不是收，而是放，工作要高质量，通过劳务公司等形式，让农民工转换身份，成为高素质的产业工人，进而成为有产者。在员工和民工由无产者变为有产者方面，要树典型，出经验，然后在面上推开。我说

过,我要用后半生的精力,倾心经营这一理念,为集团的员工、民工以及社会谋取更多的利益。

要立足于科学发展企业。科学发展就是符合客观规律,就是正确处理错综复杂的各种矛盾。这里面包括企业制度要科学,要符合现代企业制度;决策要科学,尽可能规避大的失误和风险;生产经营要科学,尽量向先进科技靠拢,以获取更大的效益。要做到科学发展,首先我们的管理队伍和骨干员工队伍要提高自身素质。

我今天讲的这些道理,归结到一点,就是我们办企业也好,搞“二次创业”也好,都要有一个正确的思路。当今时代,几乎所有的大企业家和企业战略研究学者都认为:“思路决定出路”,这已为无数事例所证明,也为我们集团的发展所证明。希望大家牢固树立这种观念,把这次会议开好,使“二次创业”建筑在正确思路的基础之上。

——在2009年3月22日东方路桥集团工作会议上的讲话

集团党委设立了“母亲节”,就是要靠中华民族的优秀传统文化来陶冶员工的心灵,树立忠孝意识。忠于我们的党,忠于我们的祖国,忠于我们的企业。

——在2013年3月16日东方控股集团工作会议上的讲话

## 二、我们怎么看？

文化是一个国家,一个民族的灵魂。真正有前途,有力量国家和民族,必然有其先进的、辉煌的文化。同样,一个企业要办成长寿企业,必须要有一个先进的,积极向上的,敢于批判的文化。有人说,一年企业靠运气,十年企业靠制度,百年企业靠文化。文化对于一个企业不是可有可无的,而是企业的根、企业的魂,它告诉员工们,我们从哪里来,要到哪里去?我们是小富即安,还是肩负使命,奋斗到底!

对于我们企业而言,我们的企业文化概括起来就是人本文化、诚信文化、和谐文化、创新文化,而人本文化是根,诚信文化是本,和谐文化是主干,创新文化是血液,离开任何一条都是不行的,失去了任何一条就会走向衰败,甚至是消亡。

坚持人本文化,就是坚持事业共建,利益共享,其落脚点和出发点就是带领全体员工共同致富,让无产者变为有产者。尊重知识,尊重劳动,尊重人才,人是企业第一资源。

坚持诚信文化,就是坚持契约原则。现代经济是合作经济,办任何事情都需要合作,而合作必须就要诚信。不讲诚信,搞赢家通吃或零和博弈都是没有出路的。企业创始人丁新民在企业内部反对“吃独食”,实际上,对一个企业而

言,在搏击市场中也不能“吃独食”。不讲诚信,赢家通吃,在市场竞争中是站不住脚的。

坚持和谐文化,就是要倡导这样一种文化“和气生财”“和为贵”;就是要营造东方大家庭的文化,让员工们有归属感,能够看到奋斗的曙光。

坚持创新文化,就是建立一套激励机制,让创新者放开手脚干,大胆往前闯,不要瞻前顾后,患得患失。就是要问计于民,问计于专业人士,做出正确的战略判断,拿出具体举措;就是要坚持“没有不会创新的员工,也没有不能创新的岗位”之原则,发动全体员工参与创新,让创新者获得合理的回报。

企业文化就是一个无形的指挥棒,有什么样的文化,就造就什么样的员工,有什么样的员工,就成为什么样的企业。因此,建设东方企业文化不仅人人有责,而且任重道远,需要东方人一代一代传承下去,并将其发扬光大。

### 三、我们怎么办？

《这就是中国》一书提出一个非常超前的命题：中国人民对资本主义的“心胜”。所谓“心胜”就是一种信仰般的信任，就是一种朝圣般的自信。曾几何时，我们对美国为首的西方文化是一种追捧的状态，对西方文化统治下的美国社会充满了无限的向往，认为西方文化就是人类文明的灯塔。然而，到了今天，西方文化的灯塔在人们的心中轰然倒塌了，取而代之的是对中国特色社会主义理论自信、道路自信、制度自信和文化自信。

为什么会产生“四个自信”呢？

“四个自信”的根基就是中国共产党“全心全意为人民服务”的宗旨，就是肩负为 14 亿中国人民谋福祉的使命、担当。东方企业文化作为中国主流文化的亚文化，是与中国共产党治下的现有文化一脉相称的，它代表着全体员工的利益，是为全体员工谋利益的，最终实现让无产者变为有产者。

因此，作为一名东方人，对传播、弘扬东方文化有不可推卸的责任。我们每个人都要肩负起这个责任，为东方企业文化建设贡献自己的一份力量。

东方老一代人，曾经为东方企业文化建设做出杰出贡献，他们是东方企业文化的缔造者、传播者，更是今天东方

企业文化建设的传承者,有义务为东方企业文化的传承做出新的贡献。

东方新一代人,要在认真学习领会东方企业文化的基础上,积极为东方企业文化建设建言献策,不断丰富企业文化的内涵,做一名东方企业的文化传播者、推动者,使东方企业文化不断弘扬光大。

同时,传播东方企业文化要成为每个东方人的一种责任。要把企业文化当做一种生活态度、一种工作责任、一种精神追求、一种境界要求,使东方企业文化入脑入心,沉淀在每个东方人的血液里,融入每个东方人的工作之中。为此,作为一名东方人,不仅要向写在书上的企业文化学习,也要在具体生产实践中加以学习;不仅要向老一辈东方人学习,也要向生产实践中涌现出的先进分子学习,不断总结学习经验,不断提升自己的文化修养,使东方企业文化一代一代发扬光大。

曾成功预测苏联崩溃的挪威学者约翰·加尔通,他在1999年出版了《美帝国的崩溃》一书。他预测美帝国崩溃,即美国那一套迷人的“魔力”光环消失了,美国肩负的文明开化使命,美国的制度和文化的优越性走下了神坛。美国文化“魔力”的消失,表明美国的制度存在不可修复的缺陷。因此,一个文化的根基最本质的内容是其制度是否能够让人民有奔头,有希望;是否能够打破既得利益集团的

郅部,成为一个开放、发展自新的文化。

以此类推,以大比小。对于我们企业而言,东方企业文化也不能成为一成变的、固步自封的文化,而是要成为与时俱进,不断创新,不断丰富文化,让其适应不断变化的时代要求。

东方企业文化建设任重而道远,需要东方人一代代传承下去,发扬光大,为创建百年企业固基、铸魂!

#### 四、拓展思考题

1. 作为一名东方人,你对传承、弘扬东方企业文化“人人有责,人人负责”有何借鉴?

2. 作为一名管理者,你是否觉得弘扬文化是自己的职责所在?

3. 作为一名管理者,你打算怎样传承、弘扬东方企业文化?

4. 作为集团的一个单位或部门,你们对“苏雅拉”企业文化建设奖是怎么看的?你们准备如何实施?

5. 《东方企业文化三年建设规划》为何要进行“大学习、大讨论、大家唱”?传承东方企业文化形式和内容如何统一?

6. 企业文化建设在企业生产经营管理中究竟会起什么作用?是否是一项可有可无的东西?

7. 企业需不需要先进文化的引领和滋润?