

QIYE XINXING
GONGYEHUA DE XUANZE YU JIANGOU

企业新型工业化的 选择与建构

冉新权◎著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

QIYE XINXING
GONGYEHUA DE XUANZE YU JIANGOU

企业新型工业化的 选择与建构

冉新权◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

企业新型工业化的选择与建构 / 冉新权著. —北京:
企业管理出版社, 2012. 3

ISBN 978 - 7 - 80255 - 987 - 5

I. ①企… II. ①冉… III. ①企业 - 工业化 - 研究
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 017261 号

书 名: 企业新型工业化的选择与建构

作 者: 冉新权

责任编辑: 刘一玲 崔立凯

书 号: ISBN 978 - 7 - 80255 - 987 - 5

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68467871 编辑部 68701322

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京金华印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 710 毫米 × 1000 毫米 16 开本 19.75 印张 270 千字

版 次: 2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

定 价: 68.00 元

序 言

党的十六大明确提出“走新型工业化道路”的战略指导思想，为我国企业加快转变发展方式，探索新型工业化道路，创造有中国特色的企业发展新模式，实现又好又快的发展指明了方向。

当前，我国正处在工业化、城镇化加快推进的重要阶段，工业在国民经济和现代化建设中仍将发挥重要作用。受国际金融危机持续蔓延影响，全球经济复苏将呈现缓慢曲折过程，我国经济发展的需求结构、要素成本、国际贸易等内外部条件正在发生快速变化，给工业化进程带来深刻影响。抓住机遇，主动适应新一轮全球技术革命和产业调整，大力促进工业化与信息化深度融合，加快工业转型升级和增长方式转变，已经成为推进我国工业化进程的战略选择。国有企业必须勇于担当探索新型工业化道路这一历史责任，解放思想，实事求是，抓好技术进步这个根本手段和企业管理这个永恒主题。尤其要抓住机遇，充分利用信息技术，集成创新，变革企业生产形态和管理形态，提升企业可持续发展能力。

我曾经在石油行业工作多年，作为一名热爱石油事业的石油人，我深刻体会到，面对全球化、信息化的挑战与机遇，石油人应该以一贯的爱国、创业、求实、奉献精神，促进信息化与工业化的融合，促进传统石油企业发展方式的改变。

长庆油田坚持党中央提出的新型工业化战略，在中石油党组的正确领导下，在各级地方政府的支持下，作为快速发展的国家重要能源生产基地，始终坚持弘扬大庆精神、学习大庆经验。尤其近十年来，在科学发展观的指导下，大胆解放思想，大力改革

创新，着力转变发展方式，实现了企业的跨越式发展。近四年来油气当量净增长 2000 万吨，2011 年年产突破 4000 万吨，面对大面积低渗油气藏和复杂地理环境，创造了长庆油田发展的新奇迹，为保障国家能源安全作出了突出贡献。积极探索信息化与工业化的融合发展，形成了比较系统有效的以“四化”（标准化、模块化、数字化、市场化）探索为核心的企业发展新模式，提升了企业的发展质量和管理水平，走出了一条符合国家新型工业化战略要求的新路子，正在加快向建设“西部大庆”的宏伟目标努力迈进。可以说，长庆油田坚持解放思想、持续创新、科学发展，彰显了时代特色，是新时期企业走新型工业化道路的典范。

冉新权同志一直在石油行业工作，对石油行业有很深厚的感情，也有很深刻的理解。他既是一位企业家，也是一位学者，善于从实践中总结发展经验，对新时期企业发展和企业管理有很多独到见解。对于新型工业化这个时代新课题，有很多学者从宏观上做了大量的理论研究，为这一课题的深入展开奠定了基础。但从已有研究成果来看，从企业视角阐述新型工业化道路的理论著述尚不多见。可喜的是，冉新权同志这本《企业新型工业化的选择与建构》专著，就是真正从一个企业管理者的视角，依据科学发展观的指导，通过对企业发展经验的总结和提升，系统深入地建构了企业新型工业化的“四化”发展模式。全书内容丰富，思路清晰，论述深入。首先，明确地回答了企业为什么走新型工业化道路、什么是企业的新型工业化、企业怎样探索新型工业化这三个关键理论问题，提出了“四化”发展模式。然后，系统阐述了建构这个发展模式所依据的企业新型工业化的理论体系及其实践价值。在此基础上，系统剖析了企业探索新型工业化的路径选择——“四化”的相关理论问题，从生产方式、建设方式、管理方式、组织方式转变的四个视角，详细阐述了坚持“四化”对企业实现科学发展的价值和普适性。最后，对支撑和引导“四化”

的四个关键性因素进行了系统诠释，对企业新型工业化的目标诉求——科学发展、企业新型工业化的首要前提——解放思想、企业新型工业化的持续动力——全面创新、企业新型工业化的文化支撑——企业文化等相关的理论问题做了深入的探讨。

冉新权同志的这本专著具有重要的学术价值，我相信本书将进一步推进我国企业新型工业化研究提供积极的、有价值的帮助。同时，我也相信，本书也具有重要的实践价值，将对我国企业在新时期以科学发展观为指导，积极探索新型工业化提供启示或借鉴。



中华全国总工会副主席、书记处第一书记、中国工程院院士

2012年2月

前 言

发达国家历经二百余年完成了工业化，又在世界范围内兴起信息化和全球化的浪潮。在这种时代背景下，作为仍未完成工业化的发展中国家，我国在工业化道路的选择与建构中，必须遵循工业化的一般规律，既要积极适应国际发展新趋势，又要充分而深刻结合国情。在这种挑战与机遇并存的历史关键期，党的十六大适时提出科学发展观，制定了走新型工业化道路的重大战略决策。

企业作为新型工业化道路的探索和实践主体，如何按照科学发展观的要求实现发展方式的转变，是事关国家战略和企业命运的重大时代课题。因此，企业有责任结合自身实践探索经验，认真研究思考和总结提升。本书是作者作为企业管理者对企业新型工业化的初步思考，既是学术角度的探究，也是对多年管理实践的感悟和总结。

2009年，习近平副主席视察长庆油田，期望长庆油田“创和谐典范、建西部大庆”，要求我们认真学习实践科学发展观，办好企业，为保障国家能源安全和地区经济社会发展作出更大的贡献。国家领导人对长庆油田的关怀，极大地提升了作者对科学发展观的认识，深化了作者对国家新时期推进新型工业化战略的领悟，触发了作者写作本书、研究企业如何落实国家发展战略的灵感，增强了作者以长庆油田等企业案例为基础展开研究的信心与勇气。

长庆油田地处陕、甘、宁、蒙、晋等五省（区），各级地方政府期望企业转变发展方式，高质量服务地方的经济发展和民生建设，实现可持续发展。作者切实认识到企业只有积极探索新型工业化道路，才能更好地履行企业的经济、政治、社会责任，促

进企地和谐，实现科学发展。这些实际经历和感悟为本书写作提供了坚实的实践基础和深厚的人文支撑。

在科学发展观的指导下，长庆油田弘扬大庆精神，不断解放思想，积极深入探索，善于集成创新，历经多年的实践、总结，不断优化，初步形成了以标准化、模块化、数字化和市场化（简称“四化”）探索为核心内容的发展模式和“业绩导向、充分授权、过程控制、分级负责”的管理思想，有效解决了企业发展中遇到的诸多矛盾和问题，走出了一条符合科技含量高、经济效益好、资源消耗低、环境污染少、人力资源优势得到充分发挥要求的企业工业化新路子。

本书采用案例研究方法，在分析世界工业化历史进程、研究国内外诸多企业典型案例的基础上，总结和提升了以长庆油田“四化”发展模式为代表的企业新型工业化实践经验。基于系统管理理论的指导，对企业新型工业化的相关理论与实践问题进行了较为系统的思考和阐释，初步形成了一些学术观点。

本书认为，企业是一个开放、动态的复杂系统，企业发展就是一个企业不断优化自身及其与环境之间关系的结构调整、系统再造过程。所谓企业新型工业化，就是运用现代信息技术，系统改造企业生产方式、建设方式、管理方式和组织方式，提高企业整体运作效率，实现可持续发展的自组织过程。

企业新型工业化具有四项基本内容，即树立新的发展目标——以人为本、科学发展；选择新的发展路径——“四化”探索；构建新的发展动力——全面创新；建设新的发展支撑——企业文化。企业新型工业化是一个以两化融合为切入点推动企业转型发展，不断选择和建构更加科学合理的发展方式的过程。

企业新型工业化，“四化”路径是核心。在传统工业化的历史进程中，工厂制、福特制和丰田制等发展方式有效适应了不同时期的经济社会和技术环境，支撑了企业的高效发展。在信息化

和全球化相互作用的新环境下，“四化”作为信息化和工业化融合的有效途径，能够有力促进企业生产方式、建设方式、管理方式和组织方式的转变与整合，提高企业的整体可持续发展能力，是企业有效转变发展方式的基本途径。

标准化和模块化是现代工业文明的重要标志，是实施信息化改造、促进信息化与工业化融合的基础和前提。企业发展中的众多重复事项、同类事项都能够通过标准化和模块化得以规范、简化和统一。在管理、建设和操作等层面全面推行标准化和模块化，有助于企业改进组织架构、优化生产流程、提高建设效率、保障安全生产，促进经营方式由“粗放型”向“集约型”转变，推动管理方式由经验管理向科学管理转型。

数字化是实现信息化与工业化融合的核心标志。数字化能够促进工业技术与信息技术的融合、带动企业技术集成创新，实现生产和制造模式向数字化、网络化和智能化转变，提高企业生产经营效率和安全防范水平。同时，通过数字化改造企业信息传递、控制与反馈方式，重构生产操作、运行指挥和经营决策系统，能够优化劳动组织架构，简化工艺流程，减少管理层次，促进企业生产组织、劳动方式和管理方式的改革与创新。

市场化是工业化的本质特征，其实质是专业化。企业市场化首先要改变“大而全、小而全”的传统生产经营结构，依托市场整合优势资源，调整优化结构，突出主营业务，提高专业化运作与管理水平，增强核心竞争力；其次是主动培育多元市场供应和服务主体、规范市场行为，通过带动整个产业集聚发展，确保企业自身发展质量、效益和安全，实现企业低成本高效发展。

企业新型工业化，科学发展是目标。科学发展是人类社会文明进步的时代诉求，要求企业树立以人为本、和谐和可持续发展理念。企业在实施“四化”的过程中，只有把这些要求切实贯穿到标准的制定、技术的应用、流程的再造、制度的安排、组织的

调整、岗位的操作中去，才能真正落实以人为本，实现环境友好、资源节约、合作共赢的和谐发展。

企业新型工业化，解放思想是先导。企业只有大胆解放思想，坚持辩证思维，用“两分法”分析问题，从新的社会环境、市场变化、技术条件、管理手段等角度重新审视自身优劣势，才能突破认识禁区，创新发展思路，形成引领发展的新思维和新发展模式。

企业新型工业化，全面创新是动力。企业只有重构发展动力，变传统要素驱动为创新驱动，加强自主创新，突出集成创新，形成基于技术创新和管理创新的全面创新体系，才能为探索建构适合自身特点的“四化”发展模式、转变发展方式、实现持续发展提供不竭动力。

企业新型工业化，企业文化是支撑。企业必须与时俱进，打造传承优良传统、体现时代特色的先进文化，树立以人为本、合作共赢的和谐思想，弘扬艰苦奋斗、拼搏进取的创业精神，深化效益增长、安全环保的发展理念，突出解放思想、敢为人先的创新意识，强化鼓励竞争、优势互补的市场观念，不断提升广大员工的凝聚力、执行力和创造力，为“四化”探索提供坚强的精神和文化支撑。

本书所提出的“四化”发展模式，是对国内外诸多企业发展经验和新型工业化实践探索的总结和提升，仅仅是一家之言，期待引起学术界、企业界和有关政府部门的相关讨论和批评。如果达到这样的效果，本书的价值将充分体现，真正为企业新型工业化的理论与实践探索尽到绵薄之力。

作者

2012年2月

目 录

序 言 /1

前 言 /5

导 论 /1

一、企业为什么要走新型工业化道路	1
(一) 国外工业化实践的进程与启示	2
(二) 我国工业化实践的进程	12
(三) 科学发展观对新型工业化的指导	17
二、什么是企业新型工业化	19
(一) 企业新型工业化的概念	19
(二) 企业新型工业化的基本内涵	19
(三) 企业新型工业化的基本内容	22
三、企业怎样探索新型工业化	28
(一) 企业四个发展方式的转变	28
(二) 企业“四化”实践探索	32
(三) 企业新型工业化探索成果	34

基础篇

第一章 企业新型工业化理论探讨 /39

一、企业新型工业化的理论基础与构成要素	39
(一) 企业新型工业化理论的特点	39
(二) 企业新型工业化的理论基础	40
(三) 企业新型工业化理论的构成要素	43
二、如何保持基业长青——可持续发展理论	44
(一) 主要理论内容	44
(二) 理论的实践价值	46
三、“让大象跳舞”——企业信息化理论	47
(一) 主要理论内容	48
(二) 理论的实践价值	51
四、不做“差不多先生”——企业精细化理论	52
(一) 主要理论内容	52
(二) 理论的实践价值	53
五、走出“大而全、小而全”——企业价值链理论	53
(一) 主要理论内容	54
(二) 理论的实践价值	55
六、创新总动员——企业全面创新理论	56
(一) 主要理论内容	56
(二) 理论的实践价值	58
七、“只有面包是不够的”——企业文化理论	58
(一) 主要理论内容	59
(二) 理论的实践价值	60

第二章 企业新型工业化实践总结 /61

一、案例研究与企业对象选择	61
(一) 案例研究的特征与价值	61
(二) 案例研究企业选择的标准	63
(三) 长庆油田可作为核心案例	64
二、长庆油田发展历程及新型工业化实践探索	66
(一) 艰苦创业期 (1970—1979 年)	66
(二) 调整发展期 (1980—1999 年)	67
(三) 快速发展期 (2000—2007 年)	71
(四) 加快发展期 (2008 年以来)	78
三、长庆油田探索新型工业化的经验	79
(一) 坚持科学发展观, 履行好企业责任	79
(二) 坚持解放思想, 敢于突破认识禁区	81
(三) 坚持依靠科技进步, 破解发展难题	81
(四) 坚持“四化”探索, 形成新发展模式	82
(五) 坚持优化企业文化, 打造优秀队伍	83

探索篇

第三章 企业新型工业化的路径选择——“四化”探索 /87

一、“四化”探索的内涵及特征	87
(一) “四化”的内涵	87
(二) “四化”的特征	88
二、“四化”探索对企业新型工业化的价值	94
(一) “四化”探索是企业新型工业化的本质要求	94
(二) “四化”探索推动企业实现新型工业化	95

三、“四化”探索的关键影响因素	99
(一) 领导关注	99
(二) 创新推动	101
(三) 文化变革	103
 第四章 企业生产方式的转变探索——标准化 /106	
一、标准化理论及其在企业中的应用	106
(一) 标准化基本理论	106
(二) 标准化在企业中的应用与发展	108
二、技术层面的标准化：企业标准化的发端	110
(一) 技术标准化的基本思路	111
(二) 技术标准化的主要内容	112
(三) 技术标准化的基本原则	113
(四) 技术标准化的实施效果	114
三、企业管理层面的标准化：标准化的管理延伸	115
(一) 管理标准化开发	115
(二) 长庆油田管理标准化建设	117
四、企业操作层面的标准化：只有规定动作没有自选动作	120
(一) 操作标准化的必要性	120
(二) 标准作业程序的特征与功能	121
(三) 标准作业程序的开发	124
(四) 长庆油田操作标准化实践	126
五、标准化支撑企业新型工业化的贡献	128

第五章 企业建设方式的转变探索——模块化 /132

一、模块化理论及其在企业中的应用	132
(一) 模块化理论的发展与演进	132

(二) 国内外企业模块化的典型应用	136
二、模块化在建设领域的探索实践	139
(一) 模块化建设的过程及主要内容	139
(二) 长庆油田模块化建设的实践与效果	148
三、模块化对企业新型工业化的贡献与启示	155
(一) 对企业新型工业化的贡献	155
(二) 对企业新型工业化的启示	157
 第六章 企业管理方式的转变探索——数字化 /160	
一、数字化理论在企业中的应用	160
(一) 数字化管理的理论依据	160
(二) 国内外企业数字化管理的典型应用	162
二、企业数字化管理的难点和关键	167
(一) 企业数字化管理的难点——理顺管理	167
(二) 企业数字化管理的关键——企业再造	172
三、数字化管理体系构建与典型实践	179
(一) 数字化管理实施的思路与原则	179
(二) 长庆油田数字化管理体系构建	181
四、数字化支撑企业新型工业化的贡献与启示	193
(一) 数字化对企业新型工业化的贡献	193
(二) 数字化管理的启示	193
 第七章 企业组织方式的转变探索——市场化 /196	
一、企业市场化理论及应用	196
(一) 企业市场化的理论基础	196
(二) 国内外企业市场化的应用案例	198
二、企业市场化的难点与关键	202
(一) 企业市场化的关键——内外部资源整合	202

(二) 企业市场化的难点——体制机制创新	203
三、市场化的典型实践	204
(一) 市场化的体制机制创新	206
(二) 市场主体的多元培育	214
(三) 市场化要求实行全过程控制	217
四、市场化运作对企业新型工业化的贡献与启示	222
(一) 对企业新型工业化的贡献	222
(二) 长庆油田市场化运作的启示	223

启示篇

第八章 企业新型工业化的目标诉求——科学发展 /227

一、以人为本，推进民生建设	227
(一) 依靠员工促进企业发展	227
(二) 保障员工共享发展成果	229
二、全面发展，提高经济效益	230
(一) 企业发展要突出主业	230
(二) 企业发展要主辅互补	232
三、协调发展，追求和谐共赢	233
(一) 企业之间的和谐共处	233
(二) 企业之间的和谐共赢	234
四、可持续发展，实现安全环保	235
(一) 企业的安全发展	235
(二) 企业的节约发展	236
(三) 企业的清洁发展	237

第九章 企业新型工业化的根本前提——解放思想 /238

一、解放思想的重要性	238
(一) 解放思想的内涵与方式	238

(二) 解放思想的当代价值	240
二、解放思想的关键：企业家精神	240
(一) 企业家与企业家精神	241
(二) 企业家解放思想引导企业发展	243
三、企业解放思想的著名案例	245
(一) IBM：解放思想，获得重生	245
(二) GE：解放思想，形成典范	246
四、长庆油田：解放思想，勤于探索	248
(一) 三个重新认识	248
(二) 八大优势的辩证法	250
 第十章 企业新型工业化的持续动力——全面创新 /254	
一、企业技术创新	254
(一) 企业技术创新的要素	255
(二) 企业技术创新的类型	256
二、企业管理创新	259
(一) 企业管理创新的内容	259
(二) 企业管理的组织模式创新	260
(三) 企业管理创新的展开	263
三、企业组织创新	266
(一) 企业组织创新的形态	266
(二) 企业组织创新的运作	268
 第十一章 企业新型工业化的文化支撑——企业文化 /272	
一、企业文化的结构	272
(一) 企业文化的层次性	272
(二) 企业价值观的核心地位	273