

QIYE FAZHAN LILUN YU GUANLI SHIJIAN

企业发展理论与管理实践

姚晋川 著



重庆大学出版社

<http://www.cqup.com.cn>

企业发展理论与管理实践

□姚晋川 著

重庆大学出版社

内 容 简 介

《企业发展理论与管理实践》一书,共收集了作者2000—2006年初在理论探索、企业战略、企业管理、项目管理、企业文化和党的建设等方面的45篇作品。这些作品,既有高屋建瓴般的对国家、地区经济运行态势的客观分析,又有实实在在的解决企业当前和长远发展问题的对策措施;既有对企业整体发展战略的深谋远虑,又有对企业局部工作的周密筹划。字里行间,闪耀着作者治理企业的心路历程,反映出企业从困境到持续发展的奋斗轨迹,积淀了丰厚、先进的企业文化,是一部紧密联系企业实际、有较高理论水平,适合企业管理干部阅读和进行自我完善与素质修炼的著述。

图书在版编目(CIP)数据

企业发展理论与管理实践/姚晋川著. —重庆:重庆大学出版社,2006.9

ISBN 7-5624-3837-4

I. 企... II. 姚... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第116817号

企业发展理论与管理实践

姚晋川 著

责任编辑:孙英姿 姚正坤 版式设计:孙英姿

责任校对:谢 芳 责任印制:张 策

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鸽盛

社址:重庆市沙坪坝正街174号重庆大学(A区)内

邮编:400030

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址:<http://www.cqup.com.cn>

邮箱:fxk@cqup.com.cn (市场营销部)

全国新华书店经销

重庆升光电力印务有限公司印刷

*

开本:880×1230 1/32 印张:12.125 字数:349千

2006年9月第1版 2006年9月第1次印刷

印数:1—2 040

ISBN 7-5624-3837-4 定价:25.00元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换

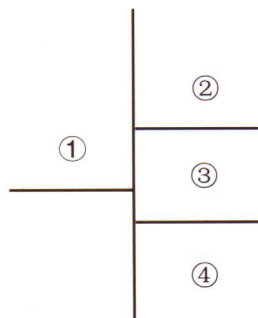
版权所有,请勿擅自翻印和用本书

制作各类出版物及配套用书,违者必究

荣获重庆市第二届优秀创业企业家



作者姚晋川近照



- ① 向重庆市人民政府市长王鸿举同志(左)汇报工作
- ② 随同原中共重庆市委书记黄镇东同志(右一)检查重点工程施工进度
- ③ 随同原中共重庆市委副书记滕久明同志(右二)慰问公司劳动模范
- ④ 随同原中共重庆市委副书记姜异康同志(左一)到公司困难员工家中慰问



①

②

③

- ① 随同全国政协常委、国务院三峡建设委员会委员、重庆市人民政府顾问甘宇平同志（左三）考察公司施工的重庆大剧院工程
- ② 与中冶集团董事长、党委书记杨长恒同志在一起
- ③ 随同中冶集团董事长、党委书记杨长恒同志（右二）到公司商品混凝土生产基础调研



①

① 作者在公司第一个BT项目——重庆南立交桥工程检查指导工作

②

③

② 作者在公司天津钢铁工业异地改造炼钢系统工程现场检查工作

③ 作者在重庆桃花溪流域环境综合整治工程开工典礼上致辞



① 作者在公司施工的重庆长江铜元局段防洪护岸综合整治工程现场检查指导工作

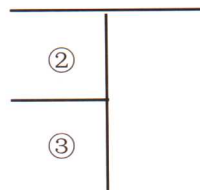
② 作者向公司技术带头人、技术能手颁奖

③

③ 作者与中冶集团董事长、党委书记杨长恒同志（中）和中冶赛迪董事长赵克斌（右）在一起



①



① 作者在公司昆明制气厂工程现场指导工作

② 作者在公司鑫瑞工程现场检查指导工作

③ 作者在公司作业用料租赁公司调研

序 言

《企业发展理论与管理实践》一书,共收集了作者 2000—2006 年初在理论探索、企业战略、企业管理、项目管理、企业文化和党的建设等方面的 45 篇作品。本书字里行间,闪耀着作者治理企业的心路历程,反映出企业从困境到持续发展的奋斗轨迹,积淀了丰厚、先进的企业文化,是一部紧密联系企业实际、有较高理论水平,特别适合企业管理干部阅读,也是一本进行自我完善与素质修炼的必读教材。

在当今社会,人们普遍认为,企业的全部价值和财富,是由劳动、知识、企业家和资本共同创造的。尤其是像中国十八冶这样在低谷和困境中徘徊的企业,企业家的思想、能力、学识、作风等,都对企业的成长和发展起着决定性作用。在企业家的奋力牵引下,员工的劳动更加富有效率,知识的力量会更加彰显,资本积累会更快更多,中国十八冶 2000 年以来的发展变化就是最好的证明。

中国十八冶于 1965 年成立,成立后不久就逢“十年动乱”,经历了很多波折。由于种种原因,到 1999 年企业由巅峰滑向低谷——连年大幅度亏损,财务状况极差,管理混乱,生产能力受到严重破坏,凝聚力几乎丧失。

2000 年 3 月上旬,中冶集团、中冶集团党委调整了中国十八冶领导班子,作者任总经理、党委书记,主持企业工作。集团公司给新班子下达的目标是三年扭亏,使企业步入良性循环。

说实话,包括我在内的很多中国十八冶员工,对作者在中国十八冶到底能有多大作为持怀疑态度。这不是怀疑作者个人的能力,而是当时中国十八冶实在是太困难了。“四个亿元大数”,无疑是四座大山!对一个生产任务严重不足、管理极度混乱、“病魔”缠身的企业来讲,每前进一步,其难度难以预料,这道难题到底如何破解,很多双眼睛不约而同地在观察与期待。

中国十八冶广大员工真正了解作者能力和水平,真正开始感到

企业还有希望,还能够走出困境、还能够走向辉煌的起点,是作者在2000年4月4日召开的年度工作会上所做的工作报告。这个工作报告,既分析了中国十八冶长期困难的根本原因、面临的困难和存在的优势,又提出了当年和今后几年的指导思想、工作任务、工作措施、工作目标。广大员工通过学习这个工作报告,普遍感受到了一个企业家的学识、智慧、经验和治理企业、带领广大员工走向大治、走向辉煌的信心和责任!更让员工感到欣慰的是,工作报告中的指导思想、工作措施、工作任务都得到了有效的贯彻落实,之后的几年中,其基本思路一脉相承,而工作措施年年创新,经济效益年年提升。五年中,企业在顺利实现三年扭亏脱困奋斗目标的基础上,解决历史遗留问题3亿元、购置装备1亿元;做强做大了混凝土专业并规划、实施了其他主体专业的发展目标;进一步拓展了市场,创新了经营机制,深化了内部改革,发扬了企业文化,把企业引入了持续发展的快车道。

作者到中国十八冶主持工作以来,其进程大致可以分为3个阶段,实施了两步战略。第一段进程从2000年4月—2002年底,是扭亏脱困、恢复实力阶段;第二段进程是2003年—2004年底,是规范管理、蓄势待发阶段;第三段进程是2005年至今,为精细化管理、做强做大、持续发展阶段。2000年4月—2005年,实施的是生存战略,其主要战略目标是“消灭亏损项目部、消灭亏损单位”;2006年开始实施的第二步战略是真正的发展战略。发展远景是“国内一流、重庆第一的工程总承包特级企业”;主要发展目标是“五个翻番”,即:到2010年,营业收入、技术装备投入、利润总额、净资产和在岗员工收入在2005年基础上实现翻番。

认真阅读《企业发展理论与企业发展》一书里的文章,认真审视中国十八冶2000年以来的发展进程和取得的实际成果,我认为,作者是善于学习和思考的,对马克思主义与时俱进的理论品质、西方宏观经济学“有效需求”理论、正确处理人民内部矛盾理论、建设项目投资资金拖欠的危害与对策、国有企业的深层次改革等都进行了认真的学习、思考,并结合工作实践提出了自己的见解。作者的思维是超前和务实的,《用科学的发展观指导国有企业的改革与发

展》、《企业战略与企业管理》、《企业战略与企业管理的理论与实践》、《对进一步深化和规范施工项目管理有关问题的思考》、《对项目管理的再认识》、《探索“两个微利”形势下精细项目管理的途径和方法》、《用创新的理念和思路加强企业党的工作》等理论文章以及 2000—2006 年的年度工作会和半年度经济活动分析会报告,既有高屋建瓴般地对国家、地区经济运行态势的客观分析,又有实实在在的解决企业当前和长远发展问题的对策措施;既有对企业整体发展战略的深谋远虑,又有对企业局部工作的周密筹划,具有很强的可实践性。作者的思维是创新的,在企业管理的很多方面都提出了新的观念、理念,正是这些观念、理念,中国十八冶的企业文化建设和基础管理才能做到与时俱进,才能顺利实现由缺乏管理到规范管理再到精细管理的渐变,从而保证了企业的持续稳定发展。

这是一本好书。希望广大干部尤其是年轻干部认真读一读,从中受到启迪,从中吸取营养,尽快成长起来,担负起振兴中冶建工有限公司的重任——这正是作者出版《企业发展理论与管理实践》的真正目的。

史建强

目 录

理论探索

- 阐述马克思在政治经济学序言中关于生产力与生产关系、经济基础与上层建筑的辩证关系原理,说明当前发展生产力与深化改革的关系 3
- 从科学社会主义的角度,论述马克思主义与时俱进的理论品质 5
- 阐述关于正确处理人民内部矛盾理论的现实意义 8
- 《西方宏观经济学主要理论》学习体会
——用“有效需求”原理看我国当前的宏观调控 10
- 贯彻落实十五届四中全会精神,加速推进企业的改革和发展 13
- 论推进国有企业的深层次改革 20
- 浅论建设项目投资资金拖欠的危害与对策 38

企业战略

- 用科学发展观指导国有企业的改革与发展 45
- 企业战略与企业管理 52
- 企业战略与企业管理的理论与实践
——在公司处级干部暨新任处级干部岗位培训班上的讲课 60
- 转变观念,振奋精神,开拓市场,强化管理,为早日摆脱困境、走出低谷而努力奋斗
——在公司 2000 年度工作上的行政工作报告 75
- 抓住机遇,与时俱进,知难而进,扎实苦干,为公司尽快步入良性循环和稳步发展的快车道而奋斗
——在公司 2003 年度工作上的工作报告 95
- 与时俱进,深化改革,精细管理,做强做大,为公司早日步入

- 良性发展的快车道而努力奋斗
 - 在公司 2005 年工作会上的工作报告 122
- 坚持改革,精细管理,持续改进,追求卓越,为全面实现公司“二五”发展规划目标而奋斗
 - 在公司 2006 年工作会上的工作报告 151
- 责任如山:积寸土以成巍峨
 - 中国十八冶改革发展综述 187
- 整合优势,创建品牌,提升规模,做强主业
 - 中国十八冶做强做大商品混凝土专业的总结与体会 204
- 找准差距添措施—深化改革促发展 208

企业管理

- 拓展市场,强化管理,堵塞漏洞,消灭亏损,努力实现公司全年生产经营目标
 - 在公司 2000 年上半年度经济活动分析会上的讲话 213
- 在公司 2001 年上半年经济活动分析会上的讲话 218
- 在公司 2002 年上半年度经济活动分析暨项目管理经验交流会上的讲话 227
- 在公司 2003 年上半年度经济活动分析会上的总结讲话 235
- 在公司 2004 年上半年经济活动分析会上的讲话 243
- 总结成绩,交流经验,分析问题,找准差距,提出措施
 - 在公司 2005 年上半年度经济活动分析会上的讲话 259
- 分析现状,落实措施,用好政策,实现目标
 - 在公司召开清收工程欠款工作专题会上的讲话 270
- 安全责任重于泰山 272
- 关爱生命,遵章守法,切实搞好安全生产文明施工 274
- 依靠科技进步和基础管理,进一步提高企业核心竞争力

——在公司科技创新表彰会上的讲话	276
项目管理	
• 对进一步深化和规范施工项目管理有关问题的思考	281
• 对项目管理的再认识	287
• 探索“两个微利”形势下精细项目管理的途径和方法 ——在公司项目管理研讨会上的讲话	293
• 在天钢东移工程专题工作会上的讲话	295
企业文化	
• 在《中国十八冶企业文化手册》中的致辞	303
• 在《中国十八冶企业文化手册》颁发仪式上的讲话	305
• 在公司升旗仪式上的讲话	308
• 在中国十八冶 40 周年庆典大会上的讲话	311
党的建设	
• 总结过去,开辟未来,坚定信心,知难而进,为公司早日走出低谷、步入良性循环而努力奋斗 ——在中共十八冶第六次代表大会上的工作报告	319
• 纪念建党 80 周年座谈会暨“争创”工作表彰会上的讲话	336
• 用创新的理念和思路加强企业党的工作 ——在纪念建党 81 周年座谈会上的讲话	340
• 在纪念建党 82 周年座谈会暨创先争优总结表彰会上的讲话	344
• 在庆祝建党 83 周年座谈会上的讲话	347
• 在纪念建党 84 周年暨党内创先争优表彰会上的讲话	351
• 在中国十八冶保持共产党员先进性教育活动动员会上的讲话	356
• 在共青团十八冶第九次代表大会上的讲话	370
• 领导干部要养成四种好的习惯和作风 ——在 2006 年处级干部培训班开班仪式上的讲话	374

理论探索

