

高怀波
编著



信誉楼

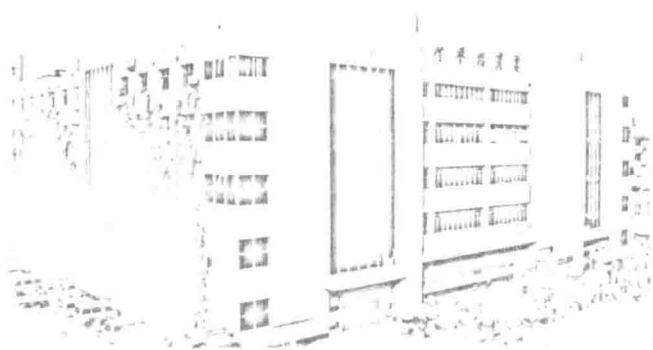
三十年耕耘

信誉楼注重对过程的管理，过程做好了，
结果就是自然而然的。

信誉楼

三十年耕耘

高怀波 编著



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

信誉楼：三十年耕耘/高怀波编著. —北京：经济管理出版社，2013.12

ISBN 978-7-5096-2897-3

I. ①信… II. ①高… III. ①商场—商业企业管理—经验—中国—现代 IV. ①F722.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 315071 号

组稿编辑：申桂萍

责任编辑：申桂萍

责任印制：黄章平

责任校对：张 青

出版发行：经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址：www.E-mp.com.cn

电 话：(010) 51915602

印 刷：三河市延风印装厂

经 销：新华书店

开 本：720mm×1000mm/16

印 张：15.75

字 数：265 千字

版 次：2014 年 4 月第 1 版 2014 年 4 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5096-2897-3

定 价：39.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。

联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010) 68022974 邮编：100836

总部位于河北省黄骅市的信誉楼百货集团有限公司，创立于 1984 年。2001 年开设第一家分店，至今在河北、山东两地共开设了 16 家百货商厦，其中绝大部分为征地自建。信誉楼另有数家加盟店。

创建十几年后开始扩大规模，十多年时间发展到十几家店，这样的规模可能不引人注目，但信誉楼的发展却是稳健的、充满活力的——所有人员均为自己培养，企业从不为资金发愁，所有店面均成为当地最好的百货店。

在百货零售业，信誉楼最广为人知的是：商品自营率达 98% 以上；拥有数以千计的买手；从不搞促销；令消费者称赞的服务；业内惊讶的坪效和纳税额；所有员工的收入都不与销售额挂钩、各级主管的收入也都不与经营业绩挂钩；等等。

信誉楼创始人张洪瑞为企业总结的成功经验有以下两点：一是切实为他人着想；二是把主要精力放在做企业而不是赚钱上。当然，正如信誉楼创始人张洪瑞所说，信誉楼注重的是做好过程，过程做好了，结果就是自然而然的。信誉楼 2013 年的销售额和纳税额均同比增长了 30% 左右，在现在的市场状况下，这可以说是一个非常优异的成绩了。

近年来，社会各方面对企业文化的关注度非常高，有些时候又难免有点庸俗，还有的地方把企业文化当成了一个“筐”。

这本书是对黄骅信誉楼创业三十年的小结，是一本很好的关于企业文化的案例教材。所谓案例，首先是客观事实，至于价值判断，完全可以交给读者自己去评价。

这家企业我去过多次，算是了解比较多的企业，也写过几篇文章。我感觉其行事方面的基本特点是：

第一，传统百货业——信誉楼是一家典型的传统百货业企业，服务人员与消费者之间隔台而站。应该说传统百货业经受了剧烈的业态变革冲击，诸如专业店分离、超市、电子商务等，能够像信誉楼这样坚持下来的并不多见。

第二，避开大城市——信誉楼从河北的县级市黄骅起家，逐步扩展，目前在河北、山东等地有十多家分店。这种绕开大城市的布局可以避免与国际国内大牌商业企业的正面冲突。

第三，民营企业——作为民营企业，其运行机制、行为特征等与国有企业有着明显的不同。

第四，非上市公司——信誉楼作为不上市的企业，也与那些上市公司有着明

* 张承耀，中国社会科学院管理科学研究中心副主任，从2000年起一直关注信誉楼。

显的区别。

第五，低调行事——信誉楼崇尚扎扎实实做事，不张扬，企业并不主动参加什么评比，挂个什么奖状。可能他们认为企业的丰碑应该在消费者和社会大众的心里。

本书的作者是从信誉楼的普通员工成长起来的干部，现为信誉楼百货集团有限公司总裁助理和《信誉楼人》杂志的总编。书中主要展示了企业的实际，一串串的故事使得该书的可读性很强。

但凡出色的企业，其文化总有独特的地方。该书列举了信誉楼的一系列“绝活”，包括对顾客、对供应商、对社会以及对员工的各个方面。最近我刚到国内一家知名电器商店买过一台电视机，原来以为安装是厂家负责，商店柜台人员是商家的，后来才知道，这家国内数一数二的电器商店的柜台人员都是各个厂家的，难怪各个柜台人员都说自己的产品好。那么，一个消费者来挑选电视机，谁能帮助他挑选呢？后来我去信誉楼时专门问过他们是怎么安排的，得到的回答是，其柜台人员都是信誉楼的，他们不靠销售提成，只管真心地为顾客当好参谋。这个小小的差别又说明了什么？

在当今“模仿秀”盛行的时代，一个优秀企业的做法总会引来别人的模仿。那么，不可模仿的是什么？企业之间差异化的根源究竟在哪里？各位读者看到关于张洪瑞的描述就会完全清楚了。我也曾经问过张总，这么多的员工是否会影响企业的效益？张总回答说：“要那么多利润干什么？”也许这句话就是问题的答案。股东并非追求自己的利润最大化，而是努力处理好各个方面的利益关系，力争实现“多赢”。

改革开放几十年过去了，一些企业在形式上具有了现代企业制度，但是都能够很好地实现利益的分享吗？恐怕还差得很远。如果把企业员工比做人的手脚，那么企业家就好比是人的大脑。手脚听大脑的指挥。区分不同企业文化模式的一个重要因素在于目标是单一的还是多元的。说得极端或简单些，单一目标就是钱，无论是政府、医院、学校、交通管理还是官员，如果只想捞钱，就如同某些人为了钱而不惜一切代价，那就失去了灵魂。

本书通俗易懂，鲜活流畅，读起来就像看一本故事书，又与自己密切相关。本书不仅可以作为信誉楼的培训教材，也是一本可供其他企业、研究人员参考的企业管理案例教材，总之，信誉楼的做法很值得学习和思考。

2013年9月于北京

REPUTATION
BUILDING 序 2
Thirty years of hard work
信誉之路，引导他们走向光明
王新超 *

河北省的信誉楼百货集团有限公司已经经历了三十年的风雨，对于三十年来走过的酸甜苦辣，只有真正的信誉楼人才能最真实地体会其中之味。作为一个旁观者，从开始偶然相识，到后来深入接触，并且已经有五年多的时间与信誉楼密切接触，但直到今天，我还是不能有充分的自信认为自己已经了解、理解信誉楼人与信誉楼的文化，我仍在不断的学习。

今天，信誉楼人自己对三十年的经营之路做一个总结，邀请我来说几句话，如果说一开始接触了解信誉楼时，我还有一种冲动，想赶快将这个经营的独特案例介绍给更多的人，但现在真要对信誉楼的成功经验做个点评，我还真有些惶恐，没有了自信与底气。主要是越了解信誉楼，越感到这其中的内涵深厚、博大，越不知道应该从何讲起，不知道该告诉人们经营成功的关键因素到底是什么。

事实上，信誉楼人做的很简单，就像张洪瑞老董事长这样一个没有受过高等教育的人，他的学识、博才，能比得上那些拥有博士学位，甚至是海归的高级经理们的程度高吗？信誉楼充其量就是一个很普通的百货公司，又不是什么高科技，规模相对也有限，再复杂能超过那些总喜欢排上什么 500 强的公司的程度吗？所以，信誉楼人实践的是最平常的工作，他们做的也是最简单的事情，他们

* 王新超，北京大学光华管理学院副教授，从 2006 年起一直关注信誉楼。

设计与思考的也是最基本的问题，但他们成功了，而别的公司与人员就是难以做好这些常人该做的简单事。

这也是我感到困惑、感到诚惶诚恐的地方，就是我没有办法告诉人们多么复杂、高深、高科技含量的道理，信誉楼没有什么秘密，但这些简单的道理就是没有人愿意相信，没有人能够承认。

做人诚实，做事讲信誉。这是最基本的为人处世之道，是我们从开始人生教育时最早学习的观念。往往最基本的，恰恰是最难以被重视、难以被坚持的。由于细微、琐碎，日复一日，年复一年，没有什么变化，于是，人们就懈怠了、懒惰了、放任了。现在的一些书真是害死人，有一些书告诉经营者们不要再抱守残缺的坚持“细节决定成功”的老信念，大投资，大产出，才是现在市场经营快速致富、快速强化竞争力的关键因素。整个社会的浮躁，经营者们的浮躁，使我们对于做好基本的事情，尽好自己的职责，已经没有了足够的热情。

但信誉楼人就是做好了最基本的事情。我一到信誉楼公司就看到他们墙上挂的口号，“把简单的事情天天做好，将愉快的心情处处传播”，这也是信誉楼的经营者们说得最多的话，更重要的是他们确实是这样实践的，是每时每刻在踏踏实实认真实践的。

信誉楼是成功的吗？也许比较一些企业，他们的规模不够大，利润不够高，效率不够快，企业的技术优势不够强，总之，用人们熟悉的一般指标来衡量，可能信誉楼的各种指标没有什么值得夸赞之处，甚至很多人可能并不以为然。但我认为，根据所占有的资源条件的考虑，分析在一己能力为社会所做贡献的比率，更重要的是，信誉楼三十年的经营创造的企业管理的精神财富的积累，而这正是我们未来思考中国市场经济环境下中国企业管理模式的基础。从这些方面来衡量、来评价，我认为充分肯定信誉楼实践的价值，认可信誉楼经验的成功，没有什么好犹豫的。

信誉楼的成功没有什么了不得的秘密，踏踏实实做人，认认真真做事，回归人性之本，从人的本分出发。我认为，信誉楼的成功就在于他们选择了一条正确的道路。企业经营强调技术、手段、工具、方法，但根本的，应该是强调方向、目标、价值。信誉楼选择对了方向，只要扎扎实实在正确的道路上发展，前面一定是光明的。信誉之路是将信誉楼送上成功的捷径。

REPUTATION
BUILDING 序 3
Thirty years of hard work
信誉之厦是如何铸就的
张祥林*

黄骅信誉楼经历了三十年的风雨，由小变大、由弱变强，发展成为地处 16 个市、县，员工队伍达两万余人的大型商业企业。信誉楼能够始终健康发展、长盛不衰的根本原因是：创业者、著名企业家张洪瑞牢牢地抓住了文化创新和管理创新是企业健康成长的保障这一规律。本书是信誉楼三十年经营管理和健康发展的创新理论大总结。理论先进，经验宝贵，是提供给企业界具有现实意义的、独具特色的礼物，值得专家、学者研究、探讨。一整套创新的治理企业的理念始终指引着信誉楼走过了三十年的风雨历程。它所论述的信誉楼三十年健康发展、快速成长的实践，是企业家张洪瑞一整套独具特色的企业治理思想的实践体现。

《信誉楼：三十年耕耘》分六章系统论述了信誉楼三十年治理企业的宝贵经验和指导思想、管理原则、制度建设等理论与实践。本书的最大特色是突出了治理企业的创新精神，从经营理念、制度建设、管理策略到员工队伍的组织管理无不体现出创业者、管理者的智慧和用心。它告诉我们，文化创新和管理创新不仅是企业发展的动力，还是企业运行成长的核心竞争力。

企业文化是企业生存发展的灵魂。信誉楼的文化创新是它强大竞争力的重要源头。它的企业文化从理论到实践已经形成一个完整的系统，从企业使命、企业

* 张祥林，河北省企业家协会顾问，从 2000 年左右开始一直关注信誉楼。

精神、企业价值观到管理理念、经营宗旨无一不是创新的结晶。从育人原则、诚信建设、企业主体到员工生存环境的打造等都有与众不同的创新理念和要求。

企业价值观是企业文化的核心。三十年来信誉楼明文规定并且始终坚持的企业价值观——“企业不是追求利润最大化，而是追求企业价值最大化”。他们认为，企业的根本价值在于促进社会繁荣，增进人民幸福。这一理念，宣布了社会主义市场经济下的民营企业与传统的旧经济学企业价值观的决裂，充分体现了一个民营企业家兼济天下的社会责任感。追求企业价值最大化就是企业为越来越多的顾客带来购物的满足和快乐，甚至是内心的感动。这就是通过员工的文明服务为顾客增进了幸福感。应该说信誉楼三十年的成功是马克思主义企业价值观的成功实践。如果走追求利润最大化之路，企业必将走向唯利是图、弄虚作假的不归之途。

“切实为他人着想”是信誉楼在企业界独一无二的育人原则。凡是进入信誉楼的员工，必须接受教学式的定期培训。而培训的主题指导原则是“切实为他人着想”。信誉楼把这一理念作为指导全体干部和员工为实现企业价值最大化的指导思想。在企业内部形成了干部处处为员工着想，为员工解决困难，为员工创造良好的生活工作环境。员工处处为顾客着想，视顾客为友，把自己的主动性、创造性和全部智慧投入到对每一位顾客的接待中去，让每一位顾客切身感受到了文明经商和诚信服务的快乐，与此同时也提升了每位员工的思想境界，树立了正确的做人做事原则，为造就一支道德高尚、思想纯洁的员工队伍奠定了坚实的思想基础。正是这样一支队伍年复一年、日复一日的诚信服务实践，造就了今天的信誉大厦，光芒四射，长期立于不败之地。所以诚信永远是企业生存的根本。

信誉楼以三十年经营管理的实践，充分展现了企业以人为本的文化威力，使社会主义核心价值体系切实融入到企业的实践中。“让员工体现自身价值，享受成功人生”这是信誉楼的企业使命。它的愿景是“让员工健康快乐，企业健康长寿”。让每个员工能享有健康快乐的成功人生，让员工施展才干体现自身价值。把员工的地位置于所有利益相关者中的最高地位，充分体现了员工在企业中的主体地位。办企业为了员工、依靠员工，切实让员工享受到企业发展的成果。把以人为本的原则落实到企业的实践中，落实到每个员工身上。正是由于这种文化的创新精神，信誉楼才能释放出如此巨大的竞争力，才能保持企业持久的繁荣和快速发展，数以万计的员工才能真正属于企业，他们的心才依附于企业。

为员工创造良好的生活环境和工作环境是信誉楼治理中的又一特色。第一，

通过教学方式，以“为他人着想”为主题指导，以十大品格为培训目标（诚信、感恩、宽容、用心、谦和、严谨、明智、执著、爱心、文明），以广大员工实践中提取的先进事迹作为教材，把员工引向文明、纯洁、高尚的境界，为胜任繁重的服务工作奠定良好的思想基础。第二，用鼓励尝试、允许失误的方法，为员工成长创造宽松的工作环境。员工在实践中出现失误给企业造成损失的，只要是无心之过，无须承担赔偿责任。第三，倡新风，树正气，为员工创造轻松愉快的生存环境。为抑制社会不良风气，纯洁企业内部人际关系，禁止员工之间请客送礼，婚丧嫁娶从简办事，工会帮助，新事新办，一切从简。第四，建立困难员工救助制度。为切实帮助有困难的员工解决生活困难，公司建立了相应的救助制度，每年拿出一定资金帮助遇到天灾人祸的特殊员工渡过难关。各级主管干部关心和了解员工状态，对困难员工及时提供帮助，确保员工生活在互相关心的温暖之中。各级干部“为员工着想”的行为实践在企业内部形成了尊重员工、关爱员工、帮助员工的浓烈氛围。

信誉楼三十年健康发展的真经是什么？答案就是：企业家的创新精神，并能树立和坚持正确的企业价值观。坚持以人为本，把职工置于企业主体地位，把“切实为他人着想”作为培养造就员工队伍的思想基础和指导原则，为员工创造良好的生活、工作环境，造就一支齐心协力“为他人着想”的坚强的员工队伍。

祝愿信誉楼以三十周年纪念为起点，坚持发扬以人为本和文化创新的精神，依靠全体员工团结一致的力量，把企业发展推向更高的水平，为社会繁荣、人民幸福做出更大的贡献。

REPUTATION
BUILDING 序 4
Thirty years of hard work
媒体人眼中的信誉楼
赵夫铎*

信誉楼 30 岁了，我与信誉楼结缘也有 16 年了。

那是 1998 年初，我第一次采访信誉楼，连续三天的“挖掘”后，在 1 月 8 日《沧州日报》头版头条推出了长篇通讯《“信誉大厦”是怎样构筑的——“黄骅信誉楼现象”面面观》。据说，这是媒体上第一篇对信誉楼诚信经营进行全方位深入报道的文章。

正是这次采访，让我认识了信誉楼，也和信誉楼结下了不解之缘。打那以后，我便一直关注着信誉楼的成长。2003 年，我再次把目光聚焦到这个让人“挖不透”的企业，采写了全面解读信誉楼企业文化现象的深度报道《谜一样的信誉楼》。说是解读，今天看来我们对当时的信誉楼，还是没有完全的理解，没有读懂，没有挖透。

采访让我对信誉楼产生了深厚的感情，采访也让我和张洪瑞成为至交好友。2013 年元旦刚过，张总给我打来电话说：“夫铎，十年前你写的《谜一样的信誉楼》有答案了，我可以用最简练的一句话告诉你，信誉楼健康成长发展到今天，概括起来就是‘切实为他人着想’。”话语间表现出异常的兴奋与自豪。

张总这一番话，勾起了我这个从业 20 多年的媒体人“掘金”的欲望，于是

* 赵夫铎，《沧州日报》副总编辑，从 1998 年起一直关注信誉楼。

再次走近信誉楼，策划了“走进好企业，探寻正能量”大型系列报道，从2013年1月22日开始，连续推出了“破解信誉楼健康成长之谜”——切实为员工、为顾客、为供应商、为相关利益者着想的四篇系列报道，并随报道配发了评论。

最近，读到怀波撰写的这本书稿，看到了一个更为立体的信誉楼，也让我越来越读懂了信誉楼。怀波是信誉楼人，自然对信誉楼昨天、今天的人和事，更稔熟、更贴近，也更有切身感悟，所以写出的东西，就更亲切、更翔实，也更有感染力。这本书用六个章节全面记录了信誉楼30年栉风沐雨的点点滴滴，充满艰辛与快乐的奋斗历程，读后让人看到了一个真实独特、文化丰厚、极富活力与魅力的信誉楼。

30年耕耘，见证了信誉楼健康成长的足迹；30年耕耘，奠定了信誉楼未来发展的根基。所以，让我概括信誉楼30年健康成长之因，最主要的有以下几个方面：

● **有一个好的领袖。**大凡成功的企业，无一不是首先靠企业领袖的精神引领。在信誉楼也不例外，创始人张洪瑞的智慧与胸怀，可以说少有人能比。他的独特思维、真诚无私、快乐心态，他与人人为善的品格，他对员工的尊重信任，他对企业、对社会的责任感，他身上透出的种种优秀品质，聚合成一个企业领袖的个人魅力，也决定了他引领企业健康发展的非凡作用。

● **有一个好的文化。**企业文化是企业的灵魂。在信誉楼以信誉为立命之本、生存之基，将“切实为他人着想”作为核心理念，企业“追求价值最大化，而不是利润最大化”，“让员工体现自身价值，享有成功人生”……从做人到做事，从用人到经营，诸多好的理念，已经融入信誉楼人的血液之中，逐步形成信誉楼独特的企业文化，它像空气、像阳光，渗透在企业的每一空间，充盈在发展进程的每一个细微处。

● **有一个好的机制。**机制是企业发展的强力支撑。在信誉楼，无论是用人制度，还是分配制度等，一个个制度像一个个齿轮，紧密地咬合在信誉楼这个大机器上，特别是以“体现最大价值”为标准，一切制度的规范不在于“管死”，而在于“管活”，让员工行为在一个适度的轨道内平稳顺畅运行，从而挖掘出巨大的潜能，发挥出更大的正能量。

● **有一个好的团队。**好的领袖，决定企业是否能够走得正；好的团队，决定企业到底能够走多远。打造百年老店，要想更健康、更长久，走得更远，发展

之初更显领袖的力量，而企业走向成熟的过程中，越来越需要团队的力量。团队形成合力，企业才有成长力。信誉楼发展到今天，更像是五指攥紧的拳头，形成了聚合的优势，打出去会变得更有力量。

当然，一个成功的企业，一个能够健康成长的企业，其动力之源不止这些，而是有着诸多的因素在里边。如今的信誉楼，不仅是一个诚信经营的商业标杆，更是一个充满文化气质、彰显精神力量的社会典范。对于信誉楼来说，30 年是个驿站，未来的路会更长远；30 年是个加油站，明天的步伐会更加铿锵。

三十年河东，三十年河西。三十年前，信誉楼是一棵柔弱小草；三十年后，信誉楼是一棵参天大树。三十年前，有人说“信誉楼三年之后扒砖头”；三十年后，有人说“信誉楼是零售百货业的黄埔军校，是不可复制的奇迹”。

我第一次逛信誉楼是在1991年底，据说前一年信誉楼账面上的利润依然还是显示为零，但从那时候人们的言谈话语当中，可以感受到信誉楼已经在消费者的心目中树立起了“信誉”这块金字招牌。后来，我来到诞生信誉楼的这座滨海小城谋生，因为工作原因又与信誉楼结缘，结识了张洪瑞，结识了信誉楼的诸位创始人，甚至结识了当时几乎超过90%的信誉楼的普通员工。从最初只有数百平方米的老信誉楼，到信誉楼二商场，到信誉楼相继扩大至渤海超市、隆福商场，再到兼并老百货大楼未果，到建设现在的信誉楼商厦，然后开设分店、子公司，成立信誉楼百货集团……可以说，我都一一亲历和见证。这其中不单单是企业规模的扩大，更是信誉楼着力打造的诚信文化的成熟与发展。

我常讲，结识张洪瑞，是我一生最大的幸运之一。从《信誉楼人》的创刊到业校的创办，从《信誉楼之歌》的创作到“到我楼看价，去他处花钱”广告语的斟酌，我与张总有过共鸣，也有过争执。有时，我们还一起坐在信誉楼业校的后

* 郑增强，黄骅市副市长，从1992年调到黄骅电视台工作起便一直关注信誉楼。

排津津有味地听培训教师讲课，讨论课堂上偶然提出来的新观点。日积月累，我从张洪瑞的身上学到了许多我在大学课堂上永远都学不到的东西，这就是诚信、大度、节俭、快乐、为他人着想……这些东西会让我受益终生。

从信誉楼受益的不仅仅是我，还有各地数不清的消费者，还有许许多多被信誉楼诚信文化感召而走向商界的黄骠骄子。我总说，一个黄骠人，只要稍微有一点商业经验，拿起信誉楼自行印制的用来学习和培训的几本小册子，就敢到外地开办大型商场，而且一干准成，百试不爽。哪怕只是学了信誉楼一点皮毛，也依然有效。我把以信誉楼的诚信文化为引领的活跃在冀鲁京津等地的这批商人统称为“骠商”，而信誉楼自然就是骠商的发源地。

从企业文化无意识的培树，到企业文化概念的提出，到以诚信为主旨的信誉楼企业文化的逐渐形成，每一步都体现着张洪瑞的胸怀和智慧，每一步都浸透着张洪瑞的心血和汗水。所以，我把张洪瑞称为“诚信文化的缔造者”，把信誉楼称为“诚信文化的传播者”。后来，我把我与信誉楼的结缘和交往、我对信誉楼的理解和感受，写成了一篇八万字的文章，取名就叫做《骠商》，专门用做由我倡议信誉楼和黄骠市职教中心联合创办的商贸专业的讲义。这篇《骠商》收入我的博客当中，被许多关心信誉楼的人看到，也从另一个角度对诚信文化进行了传播。其中有一个北京的媒体记者，在看到《骠商》后，对信誉楼大感兴趣，多次通过网络与我讨论信誉楼，最终写成《信誉楼：不可复制的奇迹》，被收入经济管理出版社《榜样的力量：连锁零售企业背后的故事》（2012年版）一书，使信誉楼的诚信文化传播得更广、更远。

我曾有一个设想，就是将有陡峭楼梯的老信誉楼改造成一座信誉楼博物馆，让以信誉楼为代表的诚信文化在这里得到充分展示，让每一个来到黄骠的外地人或者每一个对信誉楼诚信文化感兴趣的人都能在这里找到自己满意的答案。

三十年河东，三十年河西。但无论河东河西，无论三十年、六十年抑或一百年，以诚信文化为基础的信誉楼都如同一座丰碑，在华夏商业的长河里砥柱中流、坚挺如山。诚如信誉楼的创始人张洪瑞所说：诚信以前是稀缺资源，谁拥有它谁就会成功，以后随着人们对诚信认识的加深，诚信将越来越普遍，那时的诚信将如同水和空气，虽然不稀缺，但任何生命离开它都将无法生存。

我和洪瑞从相识到至交几十年了，过去就觉得他很优秀，没想到后来竟会如此优秀。

年轻时洪瑞就不爱财，所以做生产队长，做得那么优秀。现在他已经是资产过亿的大老板了，还是不爱财，不攒钱，不置家业，依旧住在产权为公司所有的普通职工宿舍里——少有吧！

无私心，身为信誉楼的创建者，在公司享有崇高的威望，他没有把公司视为己有，为了企业的基业长青，破除家族式管理，不让自己的子女接班，公司领导人公推公选，公司实行人力资本股权化，不允许继承，让经营者持股经营。这是何等的气魄！

还在经营初期的时候，他就提出要把信誉楼建成教学型组织，当时信者寥寥，如今已经形成了决定企业兴衰的、独具特色的信誉楼企业文化。

一向稳健的他，审时度势，精准把握企业发展的脉搏，适时提出扩张发展战略。“裂变式的发展模式”使企业进入了快速发展的轨道，企业规模持续发展壮大，同时也为黄骅商业企业对外扩张发展奠定了基础。

建店初期曾经六年不盈利，他始终坚守诚信经营，宁可不盈利，也不允许用

* 田立坤，退休干部，张洪瑞从年轻时就相识的老朋友。