

江山著

■ 靳保芳访谈录

思路 路 决 胜



红旗出版社

思路决胜

——靳保芳访谈录

江山著

红旗出版社

图书在版编目(CIP)数据

思路决胜/江山 著.

—北京:红旗出版社,2007.11

ISBN 978-7-5051-1546-0

I.思…

II.江…

III.电子工业—工业企业—经济发展—研究—宁晋县

IV.F426.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 160241 号

思路决胜

——靳保芳访谈录

江 山 著

责任编辑:王农媛 组稿编辑:王春湘 责任校对:高述琨 封面设计:中红网

红旗出版社出版发行

邮政编码:100727 地址:北京市沙滩北街2号

E-mail:hqcbbs@publica.bj.cninfo.net

编辑部:64037149 发行部:64037154

印刷:河北省邮电印刷厂

2007年12月北京第1版 2007年12月河北第1次印刷

开本:787毫米×1092毫米 1/16 印张:14.75 字数:232千字

ISBN 978-7-5051-1546-0

定价:80.00元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换



■在宁晋县电力局的调度大楼前，矗立着一尊毛泽东主席在西柏坡时期的雕像。每年“七一”党的生日，晶龙集团董事长兼总经理靳保芳和晶龙集团的共产党员们，都要在这里举行隆重的纪念活动，决心永远发扬毛主席倡导的“两个务必”精神——“务必使同志们继续地保持谦虚、谨慎、不骄、不躁的作风，务必使同志们继续地保持艰苦奋斗的作风。”



■ 全国人大代表、全国劳模、全国五一劳动奖章获得者、晶龙集团董事长兼总经理靳保芳。

目 录

序 言	1
第一章 有识才有胆	7
1.“下天津、攀高枝,‘三顾茅庐’引进单晶硅”	9
2.“风险经营,必须以周密的调查研究为前提”	15
3.“要获得成功,还得敢于打破常规”	19
4.“企业的战略决策,是以科学预测为基础的”	22
第二章 为子孙后代造福	25
5.“有点阳光就灿烂,太阳能光伏发电产业前途无量”	27
6.“太阳能是最理想的可再生资源,我们要加快发展”	34
7.“开发太阳能,是造福子孙后代的大事”	39
8.“宁晋单晶硅项目,继续延伸的后劲很大”	42
9.“专心致志搞太阳能事业,拒绝外界诱惑”	44
10.“紧紧抓住单晶硅这个项目,带动宁晋经济发展”	47
第三章 合作共赢	53
11.“真诚相待,是晶龙与河北工业大学合作的基础”	55
12.“合作共赢,晶龙牵手日本松宫”	58
13.“合作是一个漫长的过程,需要常为对方着想”	63
14.“先义后利,义中取利”	65
15.“不要把鸡蛋放在一个筐里,尽量降低经营风险”	66



16.“加大合作力度,巩固晶龙在世界上的领先地位”	69
第四章 做长产业链	71
17.“科研生产一体化,提升企业核心竞争力”	73
18.“实施多元化投资,增强企业抗风险能力”	75
19.“强强联合,构建完美产业链”	78
第五章 创新是企业发展的不竭动力	81
20.“企业的成功,在于实施自主创新”	83
21.“自主创新,要坚持‘以我为主,为我所用’”	85
22.“创新要以企业为主体,以市场为导向”	88
23.“创新既要有专家参与,也要发挥群众积极性”	91
24.“创新不仅要舍得投入,更要创造一种机制”	93
25.“创新永无止境,努力建设创新型企业”	95
第六章 容人容事容天下	97
26.“办事业得有人才,要兴办学习型、教育型企业”	99
27.“严格管理职工队伍,就要敢于碰硬”	100
28.“坚持以人为本,要以‘德’为根”	103
29.“妥善处理各方面关系,努力构建‘和谐晶龙’”	107
30.“用事业经营人才,实施人才战略”	109
31.“企业家要为职工排忧解难,要专门研究下级需要”	115
32.“永争第一,但称王不称霸”	118
第七章 行天下之大道	121
33.“诚信是最重要的价值观,也是做人做事的原则”	124

34. “言必信、行必果,诚信首先要体现在行动上”	126
35. “企业家的第一素质是诚信,成功的奥秘也是诚信”	129
36. “讲诚信,就要甘于付出代价”	131
37. “诚信也是生产力,讲诚信就是经营人心”	132
38. “中国的企业家,应当有德信天下的气派”	134
第八章 堂堂正正做人 兢兢业业做事	137
39. “国有国格,人有人格,中国企业家不能丧失这两格”	139
40. “干什么像什么,干什么就一定要干好它”	142
41. “大智靠学,勤奋好学也是事业心的一个重要表现”	146
42. “把职业当成事业来做,把企业当成家业来做”	148
43. “不仅能干事、干成事,还要干大事”	151
44. 古人“见贤思齐”,晶龙要“见贤思超”	154
45. “企业家最重要的,是要对社会负责任”	156
第九章 在艰苦中磨炼自己	159
46. “一个人小时候受点苦,将来终身受益”	161
47. “再难也不低头,从小争强好胜”	164
48. “工作岗位再怎么变,艰苦朴素的作风不能丢”	167
49. “不管职位高低,对家人要求一直很严”	171
50. “爸爸给我人生价值,这是金钱与物质不能比的”	174
第十章 打造“百年老店”	179
51. “成绩始终是大家的,但走过的弯路永远不能忘”	180
52. “始终以服务大众为己任,人生才有意义和价值”	184
53. “紧紧抓住太阳能事业,把晶龙做大做强做长”	187



54. “实施人才、创新、品牌战略,不断提高产品质量”	192
55. “要依据新形势,不断调整企业的发展思路”	195
56. “面对成绩,我们要永远发扬‘两个务必’精神”	205
 附录一 晶龙格言	 209
附录二 靳保芳履历	223



■ 靳保芳在办公室

序言

2007 冬,记者站在华北平原腹地的河北省宁晋县城,望着晶龙大街两侧鳞次栉比的楼宇厂房,感慨万千:一个农业县,既无资源优势,又无人才优势,也无交通优势(这里不通铁路,没有飞机场,直到 2006 年初才通了青银高速公路),但在 10 年前的 1996 年春天,靳保芳却执意要上马建设用于生产太阳能光伏产业重要原料单晶硅的高科技项目!当这位从小生长在农村,炸过油条、蒸过馒头,也当过县农机公司经理和县电力局局长的靳保芳,带领他的晶



龙人,在宁晋的土地上埋下第一块奠基石,在一张白纸上画下第一幅规划图,在第一台单晶硅炉前许下第一个产业愿时,有多少人感到不理解,又有多少人为之焦急!

然而,短暂的10年转眼过去了,这里却发生了奇迹般的变化:晶龙集团从一个只有60名员工、3台单晶硅炉的小厂,发展成为今天一个占地1200亩,拥有6500名员工、360台大型直拉单晶硅炉、80台世界最先进的线切机和500多台各种配套加工设备,下属11家子公司、9家合资公司,固定资产达20亿元的集团公司;2006年集团的销售收入突破36亿元,利税达8亿元,上缴税金达2亿元,出

口创汇近亿美元;单晶硅年产量达1169吨,占国内总产量的50%左右;单晶片年产量达2000万片;2007年集团的销售收入突破55亿元,利税达12亿元,上缴税金达3亿元。目前,晶龙集团已成为世界上最大的太阳能单晶硅生产基地、中国最大的单晶硅切片加工中心,被同行们称为单晶硅“航母”和“世界单晶硅产业圣地”,集团董事长兼总经理靳保芳被人们称为“中国硅王”。

如今,靳保芳带领晶龙人,怀抱着“开发太阳能,造福全人类”的宗旨,肩负着为子孙后代创造生存条件的重任,再次起航了——立足宁晋、挥师北京、抢占上海、闯荡美国……晶龙人以“火箭速度”,席卷着中国单晶硅产业的“半壁江山”,在中国掀起了一场“太阳能革命”,大有“温暖全世界”之势。“晶龙”



■每天看书看报是靳保芳的习惯

已成为“中国龙”，正在向“世界龙”迈进。

其实，靳保芳和晶龙人的巨大创造又何止这些呢？请看他们在企业文化方面的辛勤营建：

晶龙定位——世界单晶硅基地，国家新能源基地；

晶龙战略——超前思维，科学决策，适度发展；

晶龙特色——高科技，外向型，新能源；

晶龙宗旨——开发太阳能，造福全人类；

晶龙理念——义中取利，合作共赢；

晶龙模式——投资主体多元化，科研生产一体化，产业延伸链条化；

晶龙精神——自主创新，永争第一；

晶龙格言——堂堂正正做人，兢兢业业做事；

晶龙文化——诚信无价，创新无限，事业无上；

晶龙传统——艰苦奋斗，谦虚谨慎；

晶龙目标——晶龙硅光，光耀世界……



■靳保芳在新建的晶龙工业园区



“晶龙速度”、“晶龙现象”正在成为中国新闻界纷纷报道的热门话题,以及信息与电子行业专家追踪研究的对象。

它为谁——为自己?为国家?为民族?

它做谁——晶龙?中国龙?世界龙?

10年引爆了太多的潜能——透支了太多的心血。

10年承载了太多的责任——领受了太多的光荣。

为了写好这篇访谈录,记者与采访对象——全国人大代表、全国劳模、晶龙集团董事长兼总经理靳保芳,进行了一番探讨:

“为什么写这本书?”“为了过去,也为了将来。”

“怎么写?”“怎么做、怎么说,就怎么写。”

“写什么?”“既写成功经验,也写失败教训。10年磨一剑,现在是我们为人类开发太阳能‘亮剑’的时候了!”

好一个性格直爽之人,好一个说话实在之人!

月亮再明,反射的都是太阳的光辉。这本书闪光的地方,也完全是因为“反射”晶龙的缘故。

局外人写书是一种视角,但往往流于表层;局内人写书又是一种视角,但往往流于偏执。本书试图以“局内人的深度+局外人的视角”,写出真实的晶龙。

记者带着“思考的笔”写成了这本书,愿读者带着“思考的手”翻完这本书。用别人的成功,引爆自己



■靳保芳在上海考察



■1995年4月,靳保芳荣获全国劳模称号,宁晋县委、县政府举行大会,热烈欢送靳保芳参加全国劳模大会。

的胜利;吃别人的蜇,长自己的智。写晶龙不是目的,读晶龙不是目的,通过这个载体读出智慧才是目的。阿基米德说:“给我一个支点,我就能撬动地球。”靳保芳正好能作为你的一个“支点”,为你打开一扇智慧灵窗,让你牵出一根事业线头,创造出一百万、一千万的效益,甚至起死回生的契机!

有人说,靳保芳像一位元帅,运筹帷幄,决胜千里,指挥若定;有人说,靳保芳像一位儒商,恪守诚信,精于算计,义中取利;有人说,靳保芳像一位农民,待人宽厚,勤俭持家,朴实无华;有人说,靳保芳像一位学者,虚怀若谷,勤奋好学,善于思索;有人说,靳保芳像一位探险者,不惧艰险,知难而上,勇攀高峰;还有人说,靳保芳像一位政治家,襟怀坦白,理想坚定,意志如钢。种种说法,不无道理。



思路决胜

记者与靳保芳有多年的交往，深切地感受到他那不凡的人生与经营哲学。他凡事从根本做起，注重“经营人心”，善于抢占心智资源，聚揽各类人才，激发其工作热情，建立起企业品牌的美誉度与忠诚度，从而能够使人在不知不觉中有了信服的感觉。这正是由于他全身心地施行诚信所致——“心有多大，舞台就可以搭多大”；“小胜凭技，大胜靠德”；“只有纯其信念、坚其心志，才能奉献事业、专其事业”……一句句靳保芳的格言，印证了晶龙人走过的道路与心迹。

我们这个世界，不是有权人的世界，也不是有钱人的世界，而是有“心”人的世界。如果中国企业家都像靳保芳经营晶龙集团一样注重“德”与“心”的运用，那么一定会在不久的将来，涌现出一批世界级的企业和企业家。这本书向人们展现的正是生命的意义，积极地创造价值，让自己的人生更愉悦。

2007年12月26日于河北省宁晋县



■ 1995年4月，靳保芳荣获全国劳动模范称号，应邀到北京参加全国劳模和先进工作者大会，这是他在人民大会堂前的留影。



■ 20世纪80年代,时任宁晋县农机公司经理的靳保芳,在办公室工作。

第一章

有识才有胆

“风险,对别人来说是风险,但对企业家来说未必就是。‘有胆有识’这个成语应改成‘有识有胆’,因为只要在决策之前进行科学而周密的调查,做到自己有识,心中有数,而不是盲目地拍脑袋瓜,也就有了胆。”晶龙集团董事长



兼总经理靳保芳,回顾自己多年来在市场上一次次化险为夷的经历时这样说。

在一个人面对事业的机遇时,何尝不是一次命运的风险抉择呢?“天下之事,待机而动,伺时而发,万事而无不成。”这是南宋名将宗泽的名言。一路走来,靳保芳成功地经历了多次风险经营,每一个脚印都是那么坚实沉着。在宁晋县农机公司,他创下了日销售农机 200 余台的全国纪录;在县电力局,一年间使得全县购电指标翻了一番……

然而,“科教兴国”一直是高扬在他心中的一面旗帜。经过多次调研、探索、分析、筛选,他在西方发达国家关于将信息高速公路引入家庭的实施方案和关于人类开发利用太阳能的信息中,意识到作为主要原料之一的单晶硅应用前景极为广阔。于是,靳保芳紧紧抓住这一有利时机,把创业的目光瞄准了科技含量高、市场前景广的单晶硅生产。此后,他“三顾茅庐”,争取到了单晶硅科研项目,继而在宁晋的土地上,创建了一个令人瞩目的“阳光硅谷”。



■ 20 世纪 80 年代,时任宁晋县农机公司经理的靳保芳,在听取汇报。