

创业与思考

第六集

孙珩超·著

CHUANGYIYUSIKAO



黄河出版传媒集团
阳光出版社



作者简介

孙珩超,全国政协委员,全国工商联常委,宁夏宝塔石化集团董事局主席,银川大学校长,享受国务院特殊津贴。毕业于西北政法大学,曾任教于兰州大学法律系,主讲国际法、国际私法,研究涉及国际法、国际私法、科技法、涉外经济法、工商管理,著有《现代国际法原理》《国民经济管理法律制度》《现代企业管理理论与实践》等著作。系兰州大学、中国石油大学、宁夏大学、北方民族大学兼职教授,复旦大学校董。

孙珩超于1993年创办甘肃省商务代理公司,任甘肃省商务联合会会长。1997年回故乡宁夏创建宝塔石化公司,任董事长、总经理。1999年创办银川大学。2004年成立宁夏宝塔石化集团,出任第一届董事局主席、总裁,兼任银川市政府经济顾问、宁夏工商联副主席、宁夏石化协会会长等职。当选为全国第十一届政协委员,宁夏回族自治区第八届、第九届政协委员,银川市第十二届人大代表。先后荣获国务院“全国民族团结进步模范个人”、“中国十大杰出民办教育家”、“宁夏2005年度十大经济人物”、中央统战部“优秀中国特色社会主义事业建设者”、全国工商联“中国优秀民营企业家”、宁夏“改革开放30年行业特别贡献人物”、“宁夏十大慈善人物”等荣誉称号,以及宁夏回族自治区“五一”劳动奖章、“中国民营石油行业社会公益事业特殊贡献奖”。

宝塔石化集团是以宝塔石化集团有

限公司为核心母公司,联合旗下 5 个母公司性质的投资控股有限公司,以及所属的 186 个法人实体子公司或控股公司登记成立的企业集团。2016 年,集团及成员单位资产达 685 亿元,员工 1.5 万人。集团最高决策机构是董事局,最高监督机构是监事局,执行机构是总裁办公会。宝塔石化集团拥有宁东生产基地、芦花生产基地、装备制造基地、珠海生产基地、新疆生产基地、二连浩特油品储备基地 6 个基地。宝塔石化集团总部设于北京。

创业与思考

第六集

CHUANGYEYUSIKAO

责任编辑：申佳

特邀编辑：周生信 李华

封面设计：陈海英



敬请关注公众号



敬请关注公众号

ISBN 978-7-5525-3364-4



9 787552 533644 >

定价：58.00 元

宝塔石化发展之路

创业与思考

第六集

孙珩超 ● 著



黄河出版传媒集团
阳光出版社

试读结束 需要全本请在线购买：www.citongbook.com

图书在版编目(CIP)数据

创业与思考, 第六集 / 孙珩超著. -- 银川: 阳光出版社, 2016.12
ISBN 978-7-5525-3364-4

I. ①创… II. ①孙… III. ①石油化工企业 - 工业企业管理 - 经验 - 银川 IV. ①F426.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 317967 号

创业与思考 第六集

孙珩超 著

责任编辑 申佳
封面设计 陈海瑛
责任印制 岳建宁



黄河出版传媒集团
阳光出版社

出版发行

出版人 王杨宝
地址 宁夏银川市北京东路139号出版大厦(750001)
网址 <http://www.yrpubm.com>
网上书店 <http://www.hh-book.com>
电子信箱 yangguang@yrpubm.com
邮购电话 0951-5014244
经销 全国新华书店
印刷装订 宁夏凤鸣彩印广告有限公司
印刷委托书号 (宁)0003781

开本 720mm×980mm 1/16
印张 16.75
字数 170千字
版次 2016年12月第1版
印次 2016年12月第1次印刷
书号 ISBN 978-7-5525-3364-4
定价 58.00元

版权所有 翻印必究

序 一

《创业与思考》已累计出版五集了,期间颇得好评,也有友人经常向我索要,不知道是他们出于恭维,还是确能从书中得到一些启发。二十年,企业在跌宕起伏中不断前进壮大,管理者在经验与教训中不断成熟进步,成与败均是创业者的有效实践,也是一个从讲台走向社会的知识分子创业的真实写照。宝塔石化应该说是一个比较典型的社会现象,它反映了中国民营实体经济起步、发展、壮大及遇到各种问题如何化解的全过程。我创业时三十七岁,而今年已五十七岁,整整二十年,人生最美好的岁月奉献给了宝塔石化,期间的点点滴滴可歌可泣。在创业过程中不断地思考进取、不断地完善提高,尚且跟不上时代的进步、社会的变革,更何况岁月蹉跎、人生漫漫,收编的这些文章已经跟不上时代的步伐,它只能反映企业在当时社会背景下的发展、管理、改革、创新以及不断探索企业与社会连接的各种方法。

做企业,说到底是在做人,人的品格实际上也反映了企业的品格。企业做什么,承担什么社会责任,目的是什么,未来会怎样都是人为的。但是,企业做到一定程度,企业法人有时也超越了人所能控制的范围,群体的力量和社会的力量远远大于个人的力量。企业家在这个时候若不清醒,往往就酿成大祸,以为现在能控制就等于未来能驾驭。其实,这个时候企业家应回到原点,返璞归真,把个人

与法人分开。

宝塔近三四年进入了复杂、苦痛、危险的发展期,我如何带领大家闯关平险、化险为夷,在《创业与思考》中都写了出来,供读者共勉。

这三四年的文章,有更深思考,编者用心收集,再次出版,我亦很感动。前面说过,这些东西对于自主创业的人无不都是心得。感谢编者们的用心,也衷心感谢读者。

孙珩超

2016年12月30日

序 二

许多年以来,我一直有一个心愿,想倾其我一生的精力,穷其我所有的才智,干成一两件大事,使了解我的人感到震撼和骄傲。就是这样一个朦胧的愿望,使我拼搏了半生,而且至今尚未停息;也是因为它,使我一个淳朴的农村孩子,很不容易地获得了一份很好的职业,又毅然决然地丢弃它,下海走上了自主创业的道路。如今,我年过半百,满脸沧桑,创业的重担和重大的社会责任常使我喘不过气来。好在我是个能通过观察看到本质的人,学识虽不多,却易化作能力,加之善于思考、广泛实践,生活的磨炼和创业的经历都使我能以平常心对待工作、学习和生活。附着在我身上的云雾和光环不能改变“真”的我,奔放激情、纯真坦诚总使我在复杂的环境中保持着青春和活力,劳作和勤奋亦使我身体强健。闲暇时读点中国传统文化作品,联系自我,使自己升华,借以化解心中的疑惑,不怨天尤人,达到超凡脱俗、随遇而安的境地。生活上不奢望,工作上不懈怠,用人上不苛求,和善待人,使自己保持创业的初衷。这些都是《创业与思考》的初衷,也是静下心来对自己的点评,也许过高了,但我至少是这样想的。

《创业与思考》是我带领宝塔人创业近 12 年的历史见证,它记录了这十多年来我们的言行,收编成册,供后来者查阅和过来者回忆,都不失为有用的资料。至于公开发行,供社会各界阅读,作为思

想交流,也许是有益的,它万不可称作“著作”,也不敢弄成“文选”“讲话”之类。如果是这样,编者折杀我也。我是有著作的,在兰州大学教国际法期间,用十多年时间潜心写作,写成一部专著。

总有一天,我会静下心来,认认真真地再写点有益的东西,与大家见面。

孙瑜超

2009年8月

序 三

集团董事局、党委认为,在宝塔石化创建十多年乃至今后一个时期,应该有一个宝塔十多年来的发展理论,集企业领导人、领导集体几年来的发展思路、发展经验、管理体系、战略构想之大成,全面总结概括“三大板块”重要理论,形成宝塔石化发展的思想史,以统一我们广大干部职工思想,使我们能在企业进入新时期后,保持一个声音,唱出一个调子,维护一个观点,走出一条正确的、高效的发展路线,建设一套全新的宝塔企业文化,系统地指导我们的工作和行动。

宝塔石化在十多年的发展历程中,在职工队伍建设、人才战略、管理模式、生产经营、文化建设、党建工作、科研开发、教育教学等方面,积累了大量的成功经验和基本做法,形成了一套完整的、具有宝塔特色的现代企业管理体系。

集团政策研究室搜集整理了董事局主席孙珩超 1997 年至今若干有代表性的重要讲话和文章,汇编整理成集,在全面学习了解的同时,重点掌握最基本的精神要领。在此基础上,又收集整理了理论性较强、具有普遍指导意义的文章,结集成《创业与思考》出版。这几本集子较全面地反映了宝塔过去十多年的建设成就和基本经验,集成了我们方方面面的工作要求和基本程序,是宝塔人十多年艰辛探索的理论与实践集,是一部教科书、一部方法论、一部

思想史,可以更好地帮助我们了解宝塔石化十年的发展历程,掌握各项工作的基本模式。品读宝塔石化十年实践形成的特色鲜明的企业文化,把握宝塔石化领军人物的思想脉络,是指导我们今后工作的基本理论和行动纲领。尤其是“三大板块”理论的形成与发展,将是指导我们企业未来发展的基本构架和理论基石。

十多年来,我们实践和发扬了“艰苦奋斗、敢想敢干、不遗余力、顽强拼搏”的精神,克服重重困难和阻力,排除一切干扰,埋头发展,取得了辉煌的成就。宝塔人创造了一个宁夏企业发展的历史奇迹。

过去十多年宝塔石化艰难曲折的奋斗历程和与之同时形成的经验教训,是宝塔石化宝贵的精神财富。全面系统地总结这些经验教训,对我们未来的持续发展,对企业全面进入新时期、实现跨区域发展和成为国际化大型跨国集团的梦想,具有十分重要的指导意义。在新的历史征程中,我们要认真学习、深刻领会其精神实质,明确目标,统一思想,统一行动,在集团党委和董事局领导下,全面建设在国内具有核心竞争力的新型宝塔石化集团。

在成书过程中,领导、政策研究室、资料室及有关部门倾注了大量心血,在这里一并表示感谢。

芮存章

2007年8月8日

目 录

《创业与思考》所表达的中心理念	
——接受宁夏电视台《活力与经济》栏目记者专访时的谈话	
.....	1
教育板块重组与发展	
——在银川大学教育集团投资控股公司干部会上的讲话	
.....	8
投资控股的法人治理特点和作用	
——在投资控股集团工作会上的讲话	15
滨河园区建设在宝塔整体发展中的地位和作用	
——在联合化工公司项目建设大会战动员会上的讲话 ...	20
构建宝塔大珠三角经济共同体	26
在银川大学第二次教育教学工作会议上的讲话	28
少说多做 为国分忧	
——应邀在金鼎俱乐部刊物上的专题讲话	38
在集团董事局一届六次全体会议暨 2011 年年会上的工作报告	
.....	41
将资产和经济效益优势转化为资本效益	
——在珠海宝塔石化公司 2010 年年度总结表彰大会上的讲话	
.....	47

政策促进民办教育提升,提倡教育差异化发展	
——在“2011 全国两会提案和民意的邂逅”大型研讨活动中接受《人民政协报》和腾讯网记者专访时的谈话	53
在全国两会期间谈民营石化企业的发展前景	58
在新形势、新任务、新起点上	
——在集团高级干部培训班上的讲话	60
在宁夏海外交流协会第三届理事会上的讲话	69
重视做好引进人才的稳定工作	
——在集团宁夏总裁办公(扩大)会上的讲话	75
新疆奎山项目的重要性、战略性、政治性和经济性	
——在新疆奎山项目工作会议上的讲话	77
做强主业 做好副业 做优西轴	
——在西北轴承公司形势报告会上的讲话	88
在集团董事局、监事会换届选举大会上的致辞	99
在集团董事局、监事会换届选举大会上的总结报告	101
把事情当作事业做	
——在投资控股集团集团公司干部培训班上的讲话	108
成立南方宝塔投资控股公司是整体战略部署的需要	
——在南方宝塔投资控股公司成立大会上的讲话	114
在全国就业与社会保障表彰大会上的发言	120
一切围绕企业效益开展工作	
——在集团监督工作会上的讲话	123
把握企业生命周期的三个管理阶段	
——在集团高级干部培训班上的讲话	131

在长城资产管理公司交流合作座谈会上的发言	142
在集团董事局二届二次全体会议暨 2012 年年会上的工作报告	144
在集团董事局二届二次全体会议暨 2012 年年会闭幕时的讲话	149
在集团 2011 年总结表彰大会暨 2012 年工作动员大会上的致辞	155
彻底转变工作考评方式	158
关于民营石化企业“走出去”的几点政策建议 ——在全国政协十一届五次会议上的提案	164
关于给民办高校教师与公办高校教师同等地位和权益的建议 ——在全国政协十一届五次会议上的提案	167
关于重点扶持西部少数民族地区建设高水平民办大学的建议 ——在全国政协十一届五次会议上的提案	169
关于鼓励企业工会设立伤残困难职工救助基金的建议 ——在全国政协十一届五次会议上的提案	171
举全集团之力推动新疆奎山项目建设 ——在集团董事局援助新疆奎山项目专题会议上的讲话	172
全面构建和落实新疆奎山石化公司的管理体系 ——在新疆奎山石化公司员工大会上的讲话	181
从发展战略高度重新划分业务板块 ——在南方宝塔投资控股公司干部会议上的讲话	191

重视做好金融工作	
——在集团 2012 年金融工作会议上的讲话	195
宝塔文化的内涵	
——在新疆奎山石化公司干部会议上的讲话	202
一把手的领导方法	
——在集团总裁办(扩大)会议上的讲话	208
探索实施新一轮体制改革	
——在集团总裁办机构改革会议上的讲话	213
更好地利用国家政策和推动企业政策转型	
——在企业政策转型研讨会上的讲话	223
关于进一步推动全集团发展和体制改革的若干意见	233

《创业与思考》所表达的中心理念

——接受宁夏电视台《活力与经济》

栏目记者专访时的谈话

(2013年5月10日)

记者:您有一套个人专著叫《创业与思考》,以您在创业阶段的思考,创业者更应该具备什么样的素质?

孙珩超:《创业与思考》收录了我自1997年创业以来在企业管理、企业文化、体制机制创新、人才开发与培养以及“走出去”战略方面的一些讲话内容。这些内容对需要了解宝塔的人或是想按照宝塔模式创业的人是有帮助的,因为这里面拥有一些实操的经验。《创业与思考》是我对创业过程中遇到问题的思考,用思考的结果去指导创业实践,这两者其实是一个实践与理论的相互作用。

《创业与思考》一书表达出来的一个首要理念就是创业者必须具备坚韧不拔、吃苦耐劳的精神,要有承受压力的能力、心胸坦荡的个人品格。无论干什么行业都可能遇到这样、那样的问题,要用创业者的品格来应对不可预见的事情。第二个表达的重要理念就是创业者要理性创业。创业者对行业的选择、合作伙伴的选择、发展模式与方式的选择、管理体制与制度的选择,这些都很重要,要