

奉献辉煌

中冶集团企业文化丛书

责任

■ 中冶集团新闻信息中心 编著

群众出版社

编著：中冶集团新闻信息中心

责任

Responsibility

奉献辉煌——中冶集团企业文化丛书

江苏工业学院图书馆
藏书章

群众出版社

图书在版编目(CIP)数据

责任/中冶集团新闻信息中心编著. -北京:群众出版社,2005.12
(奉献辉煌:中冶集团企业文化丛书)
ISBN 7-5014-3633-9

I. 责… II. 中… III. 冶金工业-工业企业-企业文化-中国-文集 IV. F426.3-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 004249 号

责 任

奉献辉煌——中冶集团企业文化丛书

编 著 者: 中冶集团新闻信息中心
责任编辑: 张晔 晓潇
设计制作: 小跃 大林

出版发行: 群众出版社 电话: (010) 67633344 转
地 址: 北京市丰台区方庄芳星园三区 15 号楼
邮政编码: 100078
网 址: www.qzchs.com
信 箱: qzs@qzchs.com
印 刷: 北京昌平长城印刷厂
经 销: 新华书店

开 本: 787×1092 毫米 16 开本
字 数: 210 千字
印 张: 20.5
版 次: 2005 年 12 月第 1 版 2005 年 12 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 7-5014-3633-9/G·57
定 价: 22.80 元

群众版图书, 版权所有, 侵权必究。
群众版图书, 印装错误随时退换。

《奉献辉煌——中冶集团企业文化丛书》

编 委 会

顾 问：杨长恒 马延利 沈鹤庭 李书臣

主 任：吴凤山

副 主 任：黄 丹

执行编委：齐冬平 李宗辉

编 委：吴凤山 韩长林 黄 丹 徐向春 王永光

于淑贤 王太辰 杨自行 邹宏瑛 齐冬平

李宗辉 周志军 林锦珍 邵金辉 周小杰

黄安生 伊丽娅 赵瑞雄 黄长路 陈文龙

张战波 杨军红 于文博

执行编辑：孟 斌

序

2005 年岁末,《奉献辉煌——中冶集团企业文化丛书》正式出版了。该丛书从文化视角全景记录了中国冶金建设集团公司近年来的发展奋斗历程,展示了新时期中冶人的创业风采。读来令人耳目一新,难以释卷。这里,我愿意从一个企业文化研究者的角度,对中冶集团的文化实践谈一点感受。

中冶集团自 1999 年规范运作以来,发展进入了一个崭新的时期,其发展的速度、规模以及质量都令人瞩目。众所周知,作为中国冶金工业的开拓者和建设者,中冶集团创造了诸多的辉煌:无论是在国家主要钢铁工业基地的建设,还是国家工业基本建设的诸多领域,乃至作为国际知名承包商,中冶集团足迹遍及国内外,承建了一大批具有重要影响和良好经济效益的项目,受到了普遍好评。经过五年的奋斗拼搏,实现了“全面振兴中冶,建设一流集团”的目标。

市场竞争如逆水行舟,不进则退。作为目前中国企业的 500 强,中冶集团把下一步的发展目标锁定在到 2010 年跻身世界 500



强上。并围绕这一发展规划，提出了“创新提升、做强做大、持续发展、长富久安”的新阶段的总体发展战略和“建设国内一流、世界驰名、跨国经营的现代化特大型企业集团”的发展方向，可谓志存高远。中冶人的这种新目标、新追求，是建立在富有特色的企业文化理念共识基础上的，他们清醒地认识到：现代企业要做大做强，就必须高度重视企业文化建设，文化是企业竞争力的根本，企业文化是支持企业可持续发展的核心动力。透过中冶集团的这套文化建设丛书，我们能够感受到近年来他们在企业文化实践方面所做出的辛勤努力。

近观中冶集团的企业文化实践，我感到有如下突出特点：特点之一，是通过企业共同的价值观的培育，来引领企业文化的普及与认同，立足于企业的发展需求来构筑企业文化。如他们围绕国有特大企业在我国所肩负的特殊使命和责任，有针对性确立了“敬业、忠诚、团结、进取”的企业精神，并自觉将其贯穿到集团的管理和经营活动之中，从而使集团的凝聚力日趋增强，并创造出可喜的经济效益；特点之二，是从企业可持续发展的战略出发，全面整合设计了符合集团发展需要的企业文化方案。作为一个多元化的，拥有多个子公司及其文化形态的中冶集团，如何使各个子文化统一在集团文化旗帜下，并互相融合，与时俱进地吸收和补充符合市场经济发展要求的先进文化，形成独具特色的中冶文化，这的确是一个艰巨的工程。中冶集团审时度势，针对新时期的发展规划，制定了相应的集团文化建设的子规划，并成立了中冶集团文化建设委员会，形成了上下贯通的企业文化管理体制，使企业文化真正落到了实处；特点之三，是立足管理来推进企业文化建设，为集团的文化管理实践注入了强大的动力。如集



团在规范集团管理的基础上，按照以人为本的管理原则，提出了责任管理的概念。责任是压力，也是动力，集团从上到下都自觉强化责任意识，正是凭着这种强烈的责任心，才使集团走过了脱困、振兴两个阶段，有了今天的可喜局面；特点之四，是通过有效的切实可行的途径来宣传普及企业文化。如集团出版了《中冶集团通讯》（后更名为《中冶周报》）、创刊了《中冶人》文艺杂志和《MCC TIMES》、正式开通了集团网站、开展了以“中冶杯”命名的体育竞赛活动等，这些举措既丰富了企业文化的传播渠道，也使企业精神、经营理念等在潜移默化、耳濡目染中得到员工的认同。这次《奉献辉煌——中冶集团企业文化丛书》正式出版，更是从全方位展示了中冶集团企业文化建设的风貌。

中冶集团的企业文化建设经验，得到了社会的肯定。近年来，集团获得了一系列的奖励和荣誉：如2003年，中冶集团被中国企业文化促进会评为“全国企业文化建设先进单位”，2005年，中冶集团获得“中国企业文化建设示范基地”、“中国十大文化推动力企业”的荣誉称号。但面对这一系列荣誉，中冶人想的更多的则是如何为集团进一步的改革与发展奠定了优秀的文化基础。通过这套丛书传递的文化信息我们会深深的感受到这一点。

在经济全球化的今天，企业的生存压力越来越大。唯因如此，众多的企业管理者都在审视着企业管理背后的文化基因。美国企业文化专家约翰·科特曾有句值得深思的话，“每时每刻我们都在与企业文化打着交道”，看起来，现代企业不能漠视文化的作用，我想这也是近年来企业文化在我国得到广泛认同的原因之所在。管理的最高境界是文化管理，文化是企业制度的润滑



剂。通过有效的文化整合，使企业理念与员工个人理念相互和谐，进而形成目标一致、价值观共享、企业与个人相融的理想与和谐状态——这应该成为今天中国企业的不懈追求。中冶集团在他们的第一个“五年计划”中给世人贡献了惊喜，今天我们通过他们富于时代感的企业文化追求，更有理由相信，他们会在第二个“五年计划”中创造新的辉煌！

我们期待着。

邹广文

作者系清华大学教授、博士生导师



前言

从1999年开始，中冶集团就尝试实施集团文化管理，并将其作为集团管理的第三种手段。实践证明，这种管理效果显著。在社会主义市场经济的背景下，集团呼唤具有时代特性的企业文化。培育与时俱进的中冶文化，彰显中冶集团企业文化鲜明的时代特征，是中冶人的责任。

与共和国钢铁工业同步，中冶人几十年来发扬艰苦奋斗、奋勇登攀的优良传统，使中国成为世界钢铁大国，并走向钢铁强国，成为国民经济建设快速发展的突出贡献者，并凝练出“奉献辉煌”的优秀企业文化。

中冶集团1999~2005年经历了脱困期、全面振兴期，进入到具有里程碑意义的转型期。在集团建设和发展的不同时期，中冶文化正面作用突出，充分发挥了企业文化的导向、约束、凝聚、激励和协调作用，初步形成了四个特点：一是中冶文化继承了吃苦耐劳、艰苦奋斗的优良传统；二是中冶文化是多元的、开放的、融合的文化；三是中冶文化凝聚力强，体现了团队意识；四是中冶文化体现了共同发展理念。

2006~2010年，是中冶集团第二个五年发展规划执行期，也是集团的战略转型期。中冶集团董事会和党委2005年提出了“创新提升，做强做大，持续发展，长富久安”的集团发展总战



略和到 2010 年进入世界企业 500 强的总目标。为集团发展战略提供强有力的文化支撑，是中冶文化建设面临的新任务、新课题。中冶集团策划出版《奉献辉煌——中冶集团企业文化丛书》，旨在忠实记录中冶人对中冶集团企业文化建设做出的贡献，并对中冶特色文化做出最真诚的诠释。

中冶集团企业文化丛书编委会

2005 年 12 月

CONTENTS | 目 录 |

- 1 责任如山
中国冶金建设集团公司董事长、党委书记 杨长恒
- 12 努力提高核心竞争能力和持续发展能力
中冶集团建筑研究总院 董文军
中国京冶建设工程承包公司
- 23 发挥比较优势 实现创新提升
北京冶金设备研究设计总院 孙松奇
- 32 找准定位、为行业和区域技术创新发挥支撑作用
武汉冶金建筑研究院 纪大初
- 37 全面提升中冶沈勘竞争实力
努力打造岩土工程一流企业
沈阳勘察研究总院 王桂英
中冶沈勘工程技术有限公司
- 45 不负重托 铿锵而行
——中冶集团武汉勘察研究院有限公司创新发展之路
中冶集团武汉勘察研究院有限公司 唐龙根
- 53 发展设备制造业 适度多元化 谋求做大做强
北京钢铁设计研究总院 施设
中冶京诚工程技术有限公司
- 58 坚持科学发展观 打造“百年老字号”
重庆钢铁设计研究总院 赵克斌
中冶赛迪工程技术股份有限公司



CONTENTS | 目 录 |

- 73 理性思考 精心谋略 快速发展
武汉钢铁设计研究总院 项明武
中冶南方工程技术有限公司
- 85 肩负历史责任 实践科学发展
包头钢铁设计研究总院 李国忠
中冶东方工程技术有限公司
- 103 全力打造诚信、富强、团结、和谐的“中冶华天”
马鞍山钢铁设计研究总院 陆仁义
中冶华天工程技术有限公司
- 112 以人为本，创新提升，建设一流的国际化工程公司
鞍山焦化耐火材料设计研究总院 于振东
中冶焦耐工程技术有限公司
- 120 开拓创新 打造中冶北方品牌
鞍山冶金设计研究总院 刘廷吉
中冶北方工程技术有限公司
- 132 变责任为动力 增强企业竞争力
长沙冶金设计研究总院 何国强
中冶长天国际工程有限责任公司
- 143 跨入第一梯队
中国第一冶金建设公司 苑玉成
- 155 不辱使命
中国第三冶金建设公司 赵广利

CONTENTS | 目 录 |

- 165 信念如磐 任重而道远
中国第五冶金建设公司 程并强
- 174 铭记责任 不懈奋斗
中国第十三冶金建设公司 张培义
- 189 在使命的感召下奋进
中国第十七冶金建设公司 刘喆
- 205 积寸土以成巍峨
——中国十八冶改革发展综述
中国第十八冶金建设公司 姚晋川
- 220 责任创造奇迹
中国第十九冶金建设公司 田野
- 227 答 卷
中国第二十冶金建设公司 李勇
- 236 强化核心竞争力，为集团进入世界 500 强作贡献
中国第二十二冶金建设公司 王秀峰
- 248 实施经营战略创新 推进企业可持续发展
——中国华北冶金建设公司 20 年发展之路的思考
中国华北冶金建设公司 何建昌
- 255 以持久的竞争优势 打造企业核心竞争力
上海宝钢冶金建设公司 陈明
- 265 以品牌创造企业发展的明天
上海宝冶建设有限公司 程志广



CONTENTS | 目 录 |

- 275 扎实做好医疗服务工作 提供强有力的健康保障
上海中冶职工医院 王文斌
- 283 围绕集团宏伟目标 做强做大连铸公司
中冶连铸技术工程股份有限公司 李平凡
- 291 使命在身 永远进击
上海中冶国际经济贸易有限公司 易传刚
- 297 不辱“走出去”的光荣使命
——中冶资源开发有限公司租赁经营巴基斯坦山达克铜金
项目联合企业的实践与体会
中冶集团资源开发有限公司 邹建辉



责任如山

● 中国冶金建设集团公司 董 事 长 杨长恒
党委书记

中国冶金建设集团（以下简称中冶集团）是中央管理的大型企业集团，拥有 70 家全资和控股子公司，是我国冶金建设行业的主导力量和国民经济建设的主力军。

六年前，面对新组建的中冶集团负债严重、亏损严重、不稳定情况严重的“三重”状况，我想起了领导的话：“老杨啊，这支队伍交给你，困难大，包袱重，争取杀出一条路把队伍带出来。”

六年后的今天，历史遗留问题基本解决，扭亏盈利实际超过 10 亿元，集团系统协调稳定，从平移延伸进入创新提升式战略发展阶段。

是什么原因使一个原来近 30 万人的大型困难国企起死回生并进入行业前茅呢？从根本上讲就是“责任”。

责任：保值增值的使命

六年前，中冶集团严重亏损，离退休人员生活费和在职职工工资大量拖欠，工人上访告状堵铁路，不少企业极不稳定。这样的企业能不能搞好？集团董事会、党委会认真组织领导骨干学习党的十五大及十六大精神、“三个代表”重要思想和中央领导同

志有关中央企业的重要讲话，重新认识国有企业的地位、作用和应有的贡献，决心迎接这个考验。

责任如山。首先是对党和国家的责任。中央希望重点骨干企业搞好，成为企业、行业的带头兵，在国民经济中发挥应有的影响力、控制力和带动力。由于历史的原因，曾经在国民经济中具有重要地位和发挥过重要作用的国企大多遇到了人员多、设备旧、包袱重等问题。进入新世纪，中冶不能成为国家包袱，“必须再作贡献，再立新功，从战略高度对党和国家高度负责”。

二是对企业的责任。中央把中冶交给我们，几百亿元资产，大小企业 400 多家，担子沉啊。冶建企业虽然困难，但历史很辉煌。钢产量从解放初的 15 万吨，到现在的 2 亿多吨，中国现代化的、世界第一的钢铁工业体系，就是冶建企业建设起来的。

三是对职工群众的责任。中冶集团近 30 万职工，涉及家属超过百万人。南征北战，东拼西打，就是这些人甚至几代人用一双双建造钢铁的手，建起了攀钢、武钢、鞍钢、宝钢……几乎所有的大型钢铁厂。“不仅要让每一个职工生活有着落，而且要让大家与时俱进，和社会一起奔小康”。

责任产生压力，压力产生动力，而且是最基本最长效的动力。要在国民经济建设中充分发挥自己的影响力和带动力，就要不断提高企业的核心竞争能力，就必须确保国有资产保值增值。

在六年前出资人尚不明确的情况下，我们主动承担了对中冶集团资产的监管和保值增值的责任。并且围绕国有资产保值增值在短时间完成了三件大事：一是以资本关系为纽带，建立了母子公司体制；二是任务层层分解，建立了以国有资产保值增值为中心的责任体系；三是按照党的干部标准和企业实际情况选择经营者，建立了国有资产保值增值人格化的子公司领导班子考核机



制，保证了国有资产保值增值责任主体落实和考核到位。

抓思想，明确责任。这是中冶集团能从困境中走出来，科学发展的一条基本经验。

责任：推动改革的动力

在当时上级还未下达明确的目标任务时，我们自加压力，自找苦吃，提出了“三年走出困境，五年内全面振兴中冶，建设一流企业集团”的目标。

首先转变观念。观念决定思路，思路决定发展。我们以国有资产管理为主要内容，以领导干部为重点，与时俱进，大胆创新，保证了改革发展的正确方向。二是创新机制。改革用工机制，全面实行合同制，改变了“铁饭碗”，实现了劳务市场化、社会化的聘用体制。改革人事机制，全面实行聘用制，改变了“铁交椅”，实现了干部的能上能下。改革分配机制，全面贯彻效率优先、兼顾公平的原则，进一步改变了平均主义，实行按要素按贡献分配的制度。改革营销机制，全面实行合同、利润双挂钩，改变了重规模轻效益的现象。改革成本机制，全面实行成本控制与利益挂钩，改变了成本大锅饭现象。三是建立新体制。企业建立现代企业制度，设计单位完成了由事业向企业的转变并全部建立了现代企业制度，施工企业改制取得突破性进展。四是强化功能。集团按照技术、管理、资金三密集和功能高值化、产品高端化的发展战略，进行功能创新。科研企业形成了以先进技术为依托的技术产业化功能，开拓市场能力大幅度提高。设计和科技型企业，以国际通行的工程技术公司为基本模式，发展以设计为龙头的工程总承包，积极发展以转化自己核心技术为主的机械制造业，提升了经营功能。施工企业实施主辅剥离和两层分离，