

實踐的結晶

禹作堯同志企業經營管理思想匯編之一

天津堯舜集團公司

一九九六年四月

实践的结晶

禹作尧同志企业经营管理思想汇编之一

天津尧舜集团公司办公室编

一九九六年四月

实践的结晶
禹作尧同志企业经营思想汇编
之 一

*

天津尧舜集团公司办公室编
(中国天津大邱庄镇)

*

850×1168 毫米 32 开本 4.375 印张 2 插页

1995 年 7 月第 1 版 1996 年 5 月第 2 次印刷

印数 2001—12000

定价:8.80 元

准印证号:津新出图(95)第 001181 号

序

李凯源

尧舜集团办公室的同志们约我为他们选编的《实践的结晶》写一则小序,盛情难却,只好勉为其难,说几句题外的话。

乡镇企业在中华大地的崛起,从一个侧面展示了我国改革、开放以来,经济发展的新趋势。乡镇企业家们,及时抓住社会为他们提供的良好机遇,以其质朴的感情,顽强的干劲,灵活的手段,拾漏补阙,见缝插针,竭尽全力地为自身也为社会积累物质财富。在激烈的搏斗中,优胜劣汰,适者生存。有些企业已从稚嫩的幼苗,成长为合抱的大树。在这个过程中,企业在发展,企业家们也在实践中渐趋成熟,从正反两面经验中,开始感到,若想使大树根深蒂固,枝繁叶茂,抵御住市场上的暴雨狂风,就需要巩固根柢,施肥浇水,除虫剪枝;乡镇企业不仅要积累物质财富,更需要加强科学管理,发展企业文化,创造精神文明,这才是百年大计,立业之本。

我国以国有经济为主体,多种经济共同发展的局面,使企业之间的竞争日趋激烈,乡镇企业面临着严峻的挑战。乡镇企业如果仍然原封不动地沿袭过去那种带有较强随意性的企业管理方法,而又要在强手如林的市场竞争中取得胜利,确实很难。有远见的乡镇企业家,难能可贵之处,就是敢于冷静地解剖自己,认清自己

的长处与不足,从地域的、传统的狭小天地中走出来,虚怀若谷,转变观念,弃旧扬新,高瞻远瞩,不断学习新知识,获取新信息,开拓新视野,才能超越自我,巩固旧基业,开创新局面。

乡镇企业在发展历程中,都曾结合各自的特点,创造出不少成功的经验,有必要认真总结。我们那些有抱负的乡镇企业家们,为什么就不能对自己的实践做一番本质的概括,总结出具有中国特色的新鲜经验呢?我认为这是应该的,也是可能的。实践、认识、再实践、再认识,循环往复,不断升华,必然会创造出很多科学的、系统的、符合中国国情的乡镇企业管理经验;再以这些经验指导未来的实践,乡镇企业将会日益壮大。与此同时,新时代的一批既有实践经验,又有远见卓识的优秀乡镇企业家,也会树立起崭新的形象,跻身于世界优秀企业家之列。

尧舜集团办公室的同志们,在《实践的结晶》这本小册子中,撷取了一位创业者在长途跋涉中的一串深深浅浅的履痕,虽然还不够连贯、坚实,但却使我们从这一鳞一爪中感觉到,他们试图在认识上跨出一步,在艰难的蜕变中攀登上一个新的高峰。这是一个可喜的尝试,我相信他们一定还会摘取到更大的果实,奉献给我们的时代。

一九九五年五月

再版说明

禹作尧同志是全国劳动模范、著名企业家、天津尧舜集团的创始人。从一九七九年他带领“尧舜人”白手起家，艰苦创业，经过短短的十几年发展，尧舜集团已成为拥有 14 亿元资产，集冶金、化工、电器、轻工、房地产等工商贸为一体的综合性企业集团。一九九五年在全国千家最大规模乡镇企业排名中位居第二，在全国千家最佳经济效益乡镇企业排名中位居第三，在全国 500 家大型企业中名列第 143 位，在国内外享有较高的知名度。

在十几年的创业历程中，尧舜人在禹作尧同志的带领下，在激烈的市场竞争中摸爬滚打，总结积累了许多宝贵的经验，探索出一条具有尧舜集团特色的发展路子。禹作尧同志在实践中，曾以朴实无华的语言，大众喜闻乐见的形式，对企业的经营管理提出很多指导性意见，这些意见无不闪烁着他智慧的光芒，凝结着他对事业的执著和追求。这些经营策略在强化企业内部管理，提高员工素质，增强企业凝聚力等方面起到了关键性的作用，引导着企业渡过了道道激流险滩，推动了企业的迅速发展。一九九五年我们曾对禹作尧同志一九八六——一九九五年期间，关于经营管理方面的部分指导思想进行整理，选出 45 篇，编辑出版了《实践的结晶》一书，供大家学习。近年来，这本书在本集团广大干部、群众中引起强烈反响，纷纷要求再版。应读者要求，也为广大干部、职工能更好、更全面地学习禹作尧同志的经营管理思想，进一步推动尧舜集团的发展，我们决定对《实践的结晶》一书进行重新编辑校订，对原版中部分篇目做了修改，同时又增补了禹作尧同志近期的重要思想 13 篇，使本书的内容更加充实和完善。我们相信，这本书的再版一定会在二次创业、再造尧舜集团的宏伟工程中发挥深远的指导作用。由于我们编辑水平所限，加之时间仓促，在编撰过程中难免出现一些缺点和失误，希望读者诸君批评指正。

尧舜集团公司办公室
一九九六年四月

目 录

尧舜精神.....	(1)
业务员要当十五员.....	(2)
班长要当十大员.....	(3)
一九八七年指导思想.....	(4)
工厂方针.....	(5)
目前我公司的工作指导思想.....	(6)
厂长须知.....	(8)
十大竞争观念.....	(9)
一九八八年公司指导思想	(10)
会计要当十大员	(11)
司机要当十大员	(12)
为制管总厂焊管出口题词	(13)
一九八九年的指导思想	(14)
十个要点永记心间	(15)
十比十看	(16)
企业竞争的十利十弊	(17)
工作导向	(18)
世上无难事,只要肯登攀.....	(19)
企业“十大难”	(20)
十比十看	(21)
厂长经理要具备	(22)

质量管理“十大员”	(23)
治安保卫“十大员”	(24)
经理要言摘录	(25)
企业管理十四“要”	(26)
市场变我也变	(27)
靠什么来增强领导凝聚力	(28)
各门卫工作人员要做到	(29)
改革带来了中国升值	(30)
市场千变万化的形势	(31)
要当一个适应企业发展的新型工程师	(32)
一九九四年人才效益目标	(33)
审时度势 果断决策	(34)
盈利是关键	(35)
造成应收货款的根源	(36)
关于下半年的指导思想	(37)
解决资金的“八点”法	(38)
办学宗旨	(39)
寻找贸易伙伴	(40)
文明管理十要	(41)
尧舜集团今后的发展思路	(42)
股份合作真是好	(43)
致厂长经理的一封信	(44)
向一切花钱的地方要效益	(46)
一个成功者社会、家庭跟他要什么呢?	(47)

创造小环境适应大气候	(48)
资金是企业发展的的重要因素	(49)
二次创业有五难	(50)
悔恨	(51)
振奋精神 再造辉煌	(52)
普及微机提高效率	(53)
五个集团比什么	(54)
审计应该查什么?(审计二十查)	(55)
分秒必争	(56)
忆路咏志	(57)
与个体经济展开友谊竞赛	(58)
依法纳税是我们的神圣职责	(59)
致富体会	(60)

尧舜精神

艰苦奋斗,忘我拼搏的创业精神
脚踏实地,不图虚名的实干精神
标新立异,勇于探索的创新精神
不甘人后,奋力争先的竞争精神
步调一致,万众一心的团结精神
雷厉风行,敢打敢拼的战斗精神
自强自立,不趋不避的负责精神
敢抓敢管,扶正压邪的无畏精神

业务员要当十五员

(1986年6月9日)

原材物料的采购员
现有产品的推销员
穿针引线的联络员
新型产品的开发员
搜集信息的情报员
经营决策的参谋员
企业管理的核算员
质量把关的检查员
应收应付的清算员
售前售后的服务员
厂风厂纪的宣传员
有用人才的推荐员
企业信誉的警卫员
分辨真假的裁判员
身强力壮的运动员

班长要当十大员

(1986年6月12日)

产品质量的检验员
职工安全的保证员
机械设备的保养员
文明生产的实施员
提高效益的保障员
完成任务的指战员
集体财产的管理员
职工矛盾的调解员
节约能源的计量员
落实政策的宣传员

一九八七年指导思想

(1987年2月)

争人才不惜代价

抓信息不失良机

搞科研不畏艰难

占市场寸步不让

工厂方针

(1987 年 8 月)

愿求朋友遍天下
路行工商相携臂
厂誉进升向十亿
产品竞争朝国际
员工素质赶贝尔
企业管理学松下
问鼎同行多利稅
一流企业划时代

五湖四海
满地生花
争雄中华
出口创汇
奠基打基
步步为营
年年递增
展翅腾飞

目前我公司的工 作指导思想

(1987 年 12 月 11 日)

一、补我之短

完善求发展	巩固求提高
质量争市场	技术更重要
加工益处多	挖潜保翻番
压缩为发展	盲上吃大亏
一业搞不活	百业多受损
养虾与养草	利弊多思考

二、借外之优

联营上项目	必有外投入
宁可挣薄利	决不铺大摊
中外合资好	不要急求成
态度要积极	耐心久等待

三、认清形势：

知己又知彼
胜利不昏头
失败不丧气
百战能多胜
提倡“三引进”
素质定提高

注：三引进，即：技术、资金、人才

四、坚定信心：

厂大基础好
产值利润高
“十三大”引路
职工士气豪
管理上水平
决策更英明
员工齐努力
翻番定实现

通俗的几句是我对内外形势的观察和分析，以及在实践中的体会，望同志们三思，不要当顺口溜念。

厂长须知

(1987年12月16日)

各位厂长：

我们应该朝着这方面努力，对于自己的事业，要做到心中有数，又让外界估不透实力。别人眼热看现象，究竟诀窍在哪里？

政治上通
经济上实
家底上清
时间上紧
教育上严

人事上和
外交上活
协作上密
对员上尊
执法上公