

新集之魂

——新集集团企业文化建设探讨

丁钊 黄樱 编著

企业管理出版社

.21

98
F426.21
87

2

XAH7114

新 集 之 魂

——新集集团企业文化建设探讨

丁 钊 黄 樱 编著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

新集之魂:新集集团企业文化建设探讨/丁钊,黄樱编著.

—北京:企业管理出版社,1997.4

ISBN 7-80001-869-5

I. 新… II. ①丁…②黄… III. 煤炭工业-企业集团-企业文化-企业管理-经验-中国-新集 IV. F426.21

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 04413 号

新 集 之 魂

——新集集团企业文化建设探讨

丁 钊 黄 樱 编著

企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

北京师范大学印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 6.5 印张 插页 2 160 千字

1997 年 4 月第 1 版 1997 年 4 月第 1 次印刷

印数:5000 册

定价:16.50 元

ISBN 7-80001-869-5/F·867





中共中央政治局常委、书记处书记胡锦涛同志
1996年7月22日视察新集矿区职工培训中心



全国“五一劳动奖章”获得者、中国煤炭工业优秀企业家、
新集能源开发有限责任公司副董事长、总经理刘明善



新集矿区建成投产庆典



淮南市政府表彰的有特殊贡献的老专家



花园式矿山——新集二矿



青年突击队授旗仪式



生动活泼的歌咏比赛



新集职工严格、正规的军事化训练

中共中央政治局常委、书记处书记胡锦涛 视察新集矿区时的讲话(节录)

(1996年7月22日)

听了刘明善同志的汇报,为新集集团的同志们取得的成绩感到高兴!同志们以邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论和党的基本路线为指导,发扬了敢闯敢试的大无畏的精神和我们煤矿工人特别能吃苦、特别能战斗的精神,高速度、高质量地建成了新集矿区,已经显示出良好的经济效益。同志们的实践已证明,只要我们坚定不移地深化改革,依靠科学技术,加强企业管理,国有企业也完全可以建设好、管理好。我们凭借着社会主义的优越性,同时又充分发挥市场体制的作用,我们有信心把企业建设成为世界一流水平的企业。

贺 电

新集能源开发有限责任公司：

值此新集矿区全面建成投产之际，我谨代表国务院向你们表示热烈的祝贺！并向全体职工、家属表示亲切的慰问！

新集矿区是按照新的体制和机制建设起来的一个现代化新型矿区，建设期间，勘察、设计、施工和生产单位密切配合，做到了投资省、工期短、达产快、效益好、技术先进、还贷能力强，走出了一条煤矿建设的新路子。你们创造的新集模式和新集经验，体现了我国煤炭基本建设投资体制改革的方向，符合两个根本性转变的要求，具有普遍的指导意义。不仅为煤炭建设战线树立了榜样，而且对全国工业战线实现两个根本性转变，也具有典型示范作用。

希望你们在党的十四届六中全会精神鼓舞下，发扬新集精神，弘扬艰苦创业的光荣传统，深化企业改革，加强科学管理，丰富新集经验，扩大两个文明建设的成果，为社会主义现代化建设做出更大的贡献。

邹家华
一九九四年十月三十日

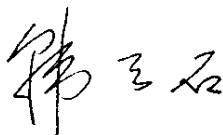
序 言

每一个企业都有自己的文化,它对企业的生存与发展至关重要。但是,我国的企业文化长期以来未能形成科学的理论系统。80年代初,美国的专家、学者在进行美日企业管理比较研究,借鉴和吸收日本企业管理经验的基础上,提出了企业文化理论,并发展成为一种新的企业管理理论。80年代中期企业文化理论传到我国,随即引起了我国企业界、理论界一些人士以及各级党政领导的广泛关注,开始了对它的探索和研究。1988年末,中国企业文化研究会成立。之后,我们同各界人士一道,进行了有组织的学习、探索、研究和实践。我们明确提出:我国所要建设的企业文化,是以邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论和党的基本路线为指导,以中华民族优良文化传统(包括革命传统)和我国国情为基础,借鉴和吸收外国的先进理论和经验,总结中国企业多年来的经验和教训,融合、更新、创建有中国特色的社会主义企业文化。经过十多年的探索和实践,我国企业文化建设可以说在理论和实践方面都取得了可喜成绩。在理论研究方面,形成了一支有一定研究能力和一定规模的研究队伍,相继成立了一批企业文化研究机构,开展了各种学术活动,推出了许多研究成果。在实践方面,越来越多的企业和企业家注重企业文化建设,涌现出一大批企业文化建设的先进典型。实践证明,企业文化建设是社会主义精神文明建设的具体体现和重要途径,是两个文明建设的重要支柱,是推动经济和社会发展的重要力量。因此,加强企业文化建设,正逐渐成为人们的共识,并得到了党中央的肯定。

新集矿区是按照新的体制和机制建设和经营的一个现代化新型矿区,是一项开创性的成功之作。矿区领导者从矿区开发建设以来,一直重视企业文化建设,把企业文化建设融于矿区开发建设、经营和生活之中,以人为本,以确立正确的价值观、培育“四有”新人为核心,着力发挥企业文化的功能和作用。新集人继承和发扬了中国煤矿工人“特别能吃苦,特别能战斗”的光荣传统、大庆人“没有条件创造条件也要上”的艰苦创业精神和“艰苦奋斗,勤俭办矿”的石圪节矿风,充分挖掘人的潜能,发挥职工的积极性、智慧和创造力,在矿区开发建设中做到了投资省、工期短、达产快、效益好、技术先进、还贷能力强,走出了一条煤矿建设的新路子,并形成了以“创一流,争第一,多奉献”的新集精神为核心的新集文化。作为一种新的、有中国特色的社会主义企业文化,新集文化既具有中国企业文化的普遍性特质,又有其鲜明的个性。它在形成和发展过程中,既继承和发扬了中国传统文化的精华,又借鉴吸收了国外企业文化的先进经验,从而成为一个植根中国、面向世界的开放式有机体系。

新集矿区的迅速崛起,是深化改革,勇于创新,实现两个根本性转变的丰硕成果,它是一种经济现象,更是一种文化现象。因此,新集经验具有普遍的意义。北京煤炭管理干部学院丁钊等同志在调查研究的基础上,推出的《新集之魂——新集集团企业文化建设探讨》一书,系统地总结了新集集团创建独具特色的新集文化的成果和经验,对新集文化力、新集文化模式、新集精神、新集人、新集形象、新集文化战略等新集文化的诸多方面进行了深入探讨和理论概括。该书对于我国企业文化建设的理论研究和实际运作有参考和借鉴价值。

当前,世界已进入信息化时代,科学技术迅猛发展,新生事物层出不穷,市场竞争日益激烈,这就对包括企业经营管理人员、科技人员和广大工人在内的职工整体素质提出了更高的要求。因此,不断学习、善于学习,并在学习的基础上创新,已成为企业赢得竞争优势的重要手段和途径,成为企业未来成功的根本保证。正如美国著名管理学家彼得·圣吉指出:“把企业办成学习型组织。因为未来企业唯一持久发挥作用的因素,是企业每位成员都比竞争对手更善于学习,学习得更快更好。”我希望新集企业家努力把新集集团办成一所培养人才的大学校,努力造就一支适应社会化大生产和市场经济需要的人才队伍,并带领全体职工继续发扬艰苦创业的精神,不断发展新集文化,把新集建设得更加美好,取得两个文明建设更加丰硕的成果,为我国社会主义现代化建设做出新的、更大的贡献。我也希望作者在企业文化建设方面继续探索,取得新的成果。同时,我由衷地希望我国企业界、理论界人士在充分实践和理论研究的基础上,推出更多的企业文化建设的优秀成果,使我国企业文化建设事业有一个新的、更大的发展。



1997年3月

(韩天石系中国企业文化研究会理事长、
中纪委原书记、原中顾委委员)

目 录

第一章 新集现象:令人瞩目的奇迹

- 第一节 新集矿区的开发 (1)
- 第二节 “新集现象”的涵义 (7)
- 第三节 文化力:经济发展的内在驱动力 (13)
- 第四节 新集文化力及其作用 (16)

第二章 新集文化:新集发展的原动力

- 第一节 文化与企业文化 (26)
- 第二节 建设卓越的新集文化的缘由 (29)
- 第三节 新集文化建设的有利条件 (31)
- 第四节 新集文化建设的指导思想和
新集价值观的确立 (35)
- 第五节 新集文化的形成 (39)
- 第六节 新集文化模式的构成 (42)
- 第七节 新集文化的特征 (43)
- 第八节 新集文化的作用 (45)
- 第九节 新集文化建设途径 (47)

第三章 新集精神:新集文化的核心

- 第一节 企业精神 (64)
- 第二节 新集精神的形成 (65)
- 第三节 新集精神及其内涵 (67)
- 第四节 新集精神的特征 (68)

第五节	新集精神的作用	(71)
第六节	新集精神的培育	(75)
第七节	新集精神的启示	(95)

第四章 新集人:新集文化的主体

第一节	新集人特征	(98)
第二节	以刘明善为代表的新集企业家 是新集文化主体中的核心	(106)
第三节	典范人物是新集文化建设的中坚力量	(119)
第四节	职工是新集文化建设的主体	(124)

第五章 新集形象:新集的无价之宝

第一节	企业形象——现代生产力	(133)
第二节	企业形象内涵	(136)
第三节	良好的企业形象的作用	(138)
第四节	新集形象塑造	(139)

第六章 新集文化战略:再创新集辉煌

第一节	新集矿区“九五”发展规划 与新集文化战略	(163)
第二节	努力提高新集人的科学文化技能素质	(178)
第三节	实施凝聚力工程	(183)
第四节	充分发挥新集文化功能	(187)

附录:新集矿区获得的表彰和荣誉	(190)
-----------------------	-------

后记	(195)
----------	-------

第一章 新集现象：令人瞩目的奇迹

千里淮河，穿越中原大地，流经八公山下，自南向北拐了个大弯，进入淮南境地。往西一片沃土，相传这里曾是凤凰栖息的地方，历史上也曾是淝水之战的战场。就在这块神奇的土地上，一座现代化新型矿区正在迅速崛起，它就是新集矿区。新集矿区以其开发建设和经营的巨大成就，为我国摆脱煤矿建设工期长、没有还贷能力的困境开拓了一条新路，为我国煤炭工业的改革与发展做出了历史意义的贡献，同时也为淮南市和安徽省的经济发展做出了重要贡献，在我国煤矿建设史上写下了辉煌的一页。

第一节 新集矿区的开发

新集矿区是安徽省的一个能源矿区，位于淮河西岸，淮南煤田南缘中段。其行政区划属安徽省凤台、颍上两县管辖。矿区东西长 38 公里，南北宽 3.5~5.5 公里，面积约 133 平方公里。可采煤层 16 层，厚 28.98 米。煤种主要以气煤为主，是理想的动力用煤、炼焦配煤和化工用煤。全区 16 层煤参与储量计算，计算深度为 -1000 米，共有地质储量 (A+B+C+D) 158265 万吨。规划建设 5 对矿井，第一期建设 3 对矿井，原设计生产能力为 270 万吨/年，后改为 660 万吨/年。

新集矿区的开发建设具有特殊的历史背景。80 年代中后期，华东经济区工业生产需煤量近 4 亿吨，区内生产原煤仅有 2 亿吨，一半需从区外调入。对安徽省来说，80 年代末期，能源供应日趋紧张。每年缺煤 400 万吨，缺电 40 亿度，由此而造成的经济损失在 30~40 亿元。据专家预测，到 2000 年要缺煤 700 万吨。华东要煤普遍告急，对位于华东腹地的淮南造成很大压力。

淮南是凭藉煤炭资源开发而发展起来的以煤炭、电力、化工

为主体的新兴能源工业城市，曾与抚顺、大同、开滦、阜新并列全国五大煤都，在国民经济运行和发展中，特别是在华东地区，具有举足轻重的地位。

80年代以来，由于受计划经济体制下的“条块分割”模式的制约，以及较为单一的投资结构的影响，淮南市社会和经济水平远远落后于轻型综合性工业城市，地方财政极为困难。1985年淮南市区人口近110万，全年财政收入只有1.2亿元，机动资金300万元。实在是捉襟见肘，近于寒怆。因而造成城市功能残缺，负担繁重，遗留问题多，就业困难大，闲散劳力多。又由于中央所属的煤炭企业和电力企业生产的煤炭和发电量的90%输送到华东各地，而淮南则百里煤城缺煤烧，能源城市缺能源。据统计，80年代中后期，淮南市每年工业用煤50~70万吨，而可供煤仅有20万吨。

面对这种窘境，淮南市委、市政府决定实施产业结构调整战略，在基础产业上开发建设地方煤矿，以此带动地方经济的发展。

淮南有丰富的煤炭资源。70年代以来，在淮河以北潘集、凤台延至颍上境内的淮南煤田新区，已探明至少有160亿吨的煤炭储量，煤种齐全，自然灰分低，发热量高、低磷、低硫，特别是主焦煤和肥煤是我国稀缺煤种，有“煤中的富强粉”之称。淮南有便捷的交通运输，有雄厚的老矿区基地。为适应国民经济的发展，1977年经国务院批准，“两淮”（淮南、淮北）煤田新区开发列入国家重点建设项目，并组织大会战，国家在资金、队伍、物质上给予重点支持。但淮南新区开发也有客观不利的一面，淮南煤田资源赋存的特点是埋藏深、覆盖有特厚流沙层，加大了开发的难度。另一方面，传统管理体制和开发模式也严重制约了新区开发建设的速度。淮南新区长期处于粗放经营状况，与国内其他新区相比，矿井建设工期长，造价高，达产慢，效益差。被人们夸张地戴上了“投资无底洞，工期马拉松”的帽子。著名科学家

华罗庚先生 1980 年 10 月以来率专家考察组先后三次来“两淮”，反复考察论证，运用统筹法所形成的“两淮”煤炭资源开发规划，即“华罗庚规划”（即 1981~1995 年在“两淮”地区建设 23 对矿井，形成年产 4870 万吨的生产能力）被搁浅了。国家不得不放弃重点开发“两淮”计划，实行战略西移，减少投入，仍然走“北煤南运”的老路。淮南新矿区在国家投资建设了潘集一矿、二矿、三矿和谢桥矿后，1984 年以来没有开工建设新的矿井。曾经轰轰烈烈地筹划“两淮”新区开发的两淮煤炭建设会战总指挥部，1985 年 5 月从淮南撤销。安徽煤炭产量增长缓慢，从 1987 年开始安徽已变为煤炭调入省。

就其本质而言，“两淮”开发建设的关键是观念和体制的问题，是效益和生产力的问题。改革就是要冲破生产关系中那些束缚生产力发展的旧观念、旧体制，就是要解放生产力。基于这种认识，淮南市委、市政府决心按照充满改革创新精神的新思路进行地方煤矿的开发和建设。

1984 年初，长期工作在淮南的丰宗锦等一批老地质工作者，不唯书不唯上，从实际出发，根据国家煤田地质部门钻探资料 and 实践经验，认定被宣判为淮南“无煤区”的老地层花岗岩和石灰岩是外来的推覆体，是一片“飞来石”，从而提出在推覆体老地层下找煤的新理论，拟定了在罗园矿区（即今称新集矿区）找煤勘探计划，提出了“关于开发地方煤矿，振兴淮南经济”的议案，并被淮南市委、市政府所采纳。同年 8 月，淮南市委、市政府召开技术论证会，决定打报告要罗园矿区，找钻机再补探。同年 10 月初，安徽省政府正式批准将罗园矿区划归淮南地方规划开采，这标志着淮南地方煤矿建设跨入了一个崭新的阶段，预示着淮南煤炭工业发展开辟了新的纪元。

1984 年 10 月，国家煤田第一勘探公司 147 队组织 2 台即将撤走的钻机进驻现场。1984 年 10 月 28 日完工的 708 孔第一次穿