

企业与企业家精神丛书

军魂铸剑

——
打造中国企业家精神

谭卫东 著



航空工业出版社

责任编辑：安玉彦
责任设计：王 楠
张 炼

军魂铸剑

——打造中国企业家精神

本书是谭卫东同志理解和践行企业家精神的一部著作。正如林左鸣董事长在序言中提到的，“此书是作者把自己修炼成一位优秀企业家心路历程的真实写照”，讲述了企业家应有面对强敌敢于亮剑的“亮剑精神”。如林董所倡议的，这是一部“励志前行的好教材”，“我们所有的航空人，无论是否身处三线困难环境，都应该认真读一读”。



中航出版传媒有限责任公司
CHINA AVIATION PUBLISHING & MEDIA CO., LTD.
www.aviationnow.com.cn

ISBN 978-7-5165-0661-



9 787516 506615 >

定价：39.00 元

军魂铸剑

——打造中国企业家精神

谭卫东 著

航空工业出版社

北 京

内 容 提 要

本书是作者理解和践行企业家精神的一部著作，是作者把自己修炼成一位优秀企业家心路历程的真实写照，讲述了企业家应有面对强敌敢于亮剑的“亮剑精神”。主要内容包括：精神源于对理想信念的执着追求，成功离不开坚定的信仰，激情成就伟业，亮剑精神是企业家精神之魂，从严治军打造铁血团队，企业家的信念遵循，企业家的敢胜之势，企业家的精神力量，企业家的成功基石以及企业家的精、气、神。

本书适合所有航空从业者，以及关注企业管理、发展和改革的人士阅读。

图书在版编目（C I P）数据

军魂铸剑：打造中国企业家精神/谭卫东著. --
北京：航空工业出版社，2015. 1
（企业与企业家精神丛书）
ISBN 978 - 7 - 5165 - 0661 - 5

I. ①军… II. ①谭… III. ①企业家—企业精神—研
究—中国 IV. ①F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2015）第 017398 号

军魂铸剑——打造中国企业家精神
Junhun Zhujian——Dazao Zhongguo Qiyejia Jingshen

航空工业出版社出版发行

（北京市朝阳区北苑 2 号院 100012）

发行部电话：010 - 84936597 010 - 84936343

三河市华骏印务包装有限公司印刷

全国各地新华书店经售

2015 年 1 月第 1 版

2015 年 1 月第 1 次印刷

开本：787 × 1092 1/16

印张：11.25

字数：190 千字

印数：1—5000

定价：39.00 元

永不卷刃的企业家精神

谭卫东，是我的好兄长！

我和他这位三线老军工人的子弟，相识于国企脱困的艰苦岁月。

记得1998年，我刚刚从成都调到沈阳黎明公司^①不久，就投入到了大干50天，突击完成全年生产任务中，全公司干部职工都把铺盖卷搬到车间里，吃住都在厂里，连轴转地抢生产任务。尽管这样，要完成军品生产任务仍然十分吃紧，因为很多配套件都需要兄弟单位鼎力支持，否则任务还是难以完成。

于是我就给与黎明公司配套的兄弟单位挨个儿打电话，请求他们拉黎明公司一把！在那个国企脱困攻坚的困难时刻，各家都有一本难念的经，能够按要求完成配套任务，确实也是一件很不容易的事。在为黎明公司配套的企业中，最关键的是143厂^②。令我万万没有想到的是，谭卫东同志接了电话后，风尘仆仆地亲自赶到沈阳来，认真落实对黎明公司的支持。那是我第一次和谭卫东见面，从此，我与他在雪中送炭中，结下了同志加兄弟般的深厚情谊。在那个艰苦的年代，这样的情谊是令人终生难忘的。

谭卫东同志也是在国企困难的时候走上领导岗位的，他在任143厂厂长带领全厂干部职工改革脱困的关键时刻，曾唱了一出“为了打鬼，借助钟馗”的好戏。虽然我们素未谋面，但他当时对我在420厂^③的改革一直很关注。后来成都电视台出了《哀兵必胜》的电视专题片，反映了我们420厂改革脱困的事件，他得知后喜出望外，立即找到了这个片子，在全厂干部职工中组织观看学习，终于统一了思想，推动了企业改革。或许从那时起，他就想见我，我也

① 指沈阳黎明航空发动机集团有限责任公司，下文的“黎明”同义。

② 现贵州红林机械有限公司，下同。

③ 现成都发动机制造公司，下同。

很想见他，也许是因为我很欣赏他那些令人瞩目的特点——血性和激情！

我理解的中国企业家精神，以为有进取、创新、契约、诚信、敬业、奉献和民族七种特质。然而足以令企业家精神滋生的土壤，除了民族文化以外，血性和激情的个人性格特点，恐怕也是不可或缺的。我第一次见到卫东兄就被他豪气冲天的人格魅力深深吸引，“重庆仔儿”那种浸润着码头拼搏文化，特别敢担当和耿直的性格，给人一种打虎亲兄弟的安全感！所以在黎明第一次见到他以后，我就放心了，深信他不会耽误我的任务。果然，我初到黎明大干50天，终于顺利完成了当年的生产任务，而谭卫东同志所带领的143厂在此役中，可谓功不可没！

读了谭卫东同志的新作《军魂铸剑——打造中国企业家精神》一书，难免往事浮想联翩，为书作序的冲动就油然而生。应该说，此书是作者把自己修炼成一位优秀企业家心路历程的真实写照，正如他在书中写到的，企业家应有面对强敌敢于亮剑的“亮剑精神”。在我的印象中，他就是一个在任何困难面前从不低头的“亮剑者”，他也是以自己的行动践行了“逢敌必亮剑”的信念。记得2005年组织上安排他杀回马枪，回到贵航集团^①当总经理时，正是贵航集团这个号称“航空工业第三极”的三线企业面临很多困难的时候，但他上任后没有丝毫胆怯，果断亮剑，大刀阔斧地推动企业改革。2006年6月，我接任原中航一集团总经理，上任第二天就遇上“6·3”飞机失事的事件，身心都承受着巨大的压力。我当时最担心的是，新官到任三把火未点着，就被事故砸得灰头土脸、士气受挫、军心动摇。就在这个艰难的时候，谭卫东同志在贵航发起了一场声势浩大的企业中层以上领导干部“重走长征路”的活动。这个活动既使贵航集团振奋了精神，也为整个中航一集团注入了正能量。要问工作苦不苦，重走长征两万五。贵航集团“重走长征路”的活动，给处在“6·3”事件阴霾中的全集团干部职工，吹来了一股清新强劲的长风，使全集团干部职工都为之一振，重新激扬起斗志。后来我在贵航集团“重走长征路”活动的纪实报道中，建议用了“今日红旗漫卷西风”的标题，现在重读这篇纪实，仍然是那么亲切和激动！

^① 指中国贵州航空工业集团，以下简称贵航。

前两天在一个企业家年会上，听了马云说的这样一句话：企业的核心是企业家，而企业的核心是企业家精神。我听后感慨良多，又补充了一句：企业家精神的核心是团队共享。谭卫东同志在企业管理中，正是善于做到使企业家精神让团队共享的优秀企业家。实际上，一个人具有血性和激情性格的基石是信仰，是革命理想高于天的共产党人信念。正如他在书中第一章提出的，“精神源于对理想信念的执着追求”，谭卫东同志书中所倡导和弘扬的企业家精神，牢牢镌刻上了“三线军工”的痕迹，信仰的塑造，激情的燃烧，这一切都是三线人特别的精神气质，把这些气质融铸进企业家精神，就造就了三线企业家特有的精气神。三线企业无论遇到什么样的困难环境和不利条件，都能坚强屹立，那是因为有三线人在，正如谭卫东所大声疾呼的：“人，是不能被打倒的！”三线军工人、三线军工企业家，永远不倒，坚强屹立，三线军工的伟大事业就一定能发扬光大。事实上也正是如此，谭卫东同志在任贵航集团总经理的几年中，带领集团干部职工奋力拼搏，逆境中求发展，成为贵州省工业制造企业中少有的突破百亿元销售收入的企业，为航空工业在贵州的三线军工史，写下了浓墨重彩的光辉篇章。

在谭卫东同志退出领导岗位的时候，即将付梓出版的这本书，是一部教育后来的三线军工人励志前行的好教材，我真诚希望我们所有的航空人，无论是否身处三线困难环境，都应该认真读一读，要的是继承和发扬“剑锋所指，所向披靡”的气势，要的是那种永不卷刃的企业家精神！故而，谨以此真诚的祈盼为书序吧！

林右鸣

二〇一四年十一月

自序

时间如梭，弹指一挥间，自己已到了耳顺之年。从一个不谙世事的毛头小子加入到我国航空事业的队伍中，至今已有41个年头。从一名普通工人到中国航空工业特大型企业集团公司的高层管理者，我有幸见证了我国航空工业的发展改革历程，也亲历了这场风雨历程中的痛苦与欢乐。走上领导管理岗位以来，我就一直在探索和研究，企业的兴衰到底是什么因素起到决定性作用——是技术，是市场，还是资金？在工作实践中逐渐认识到，使企业常青的关键因素是企业家精神，是它造就了企业常青的神话。

纵观世界级跨国企业，无不是拥有优秀的企业领袖并具有创新的企业精神。例如，GE公司的杰克·韦尔奇，苹果公司的乔布斯，以及海尔公司的张瑞敏，联想的柳传志，华为的任正非，英利的苗连生。他们无不是企业杰出的精神领袖。他们都有共同的特点，就是有着崇高的信仰，坚定的信念，坚韧不拔的性格，百折不挠的精神和对事业永无止境的追求。不管企业处于低谷还是高峰，他们处变不惊，从容应对，正是这种企业家精神造就了一个个企业常青的神话。

有人说，不是看一个优秀的企业顺境中如何成长，而是要看它在逆境中能坚持多久。我认为这就是企业家精神引领的作用，这也是我写这本小册子的初衷。它谈不上是什么著作，只是自己在管理岗位上几十年的探索体会而已，希望对大家起到抛砖引玉的作用，为共同探索企业家精神对企业常青的作用，尽微薄之力。

书中或有许多不妥之处，希望得到同志们的批评、指正和帮

助。借此机会，对在我几十年工作中，给予我帮助、支持和培养的同事、朋友、领导表示真诚的谢意。特别向对我的工作给予无怨无悔支持和奉献的家人表示由衷的感谢。

A handwritten signature in black ink, appearing to read '谭东' (Tang Dong), written in a cursive style.

二〇一四年十月

前言

——永远不朽的伟大长征精神

强军富民是我们航空人矢志不渝追求的目标，也是几代中国人共同追寻的使理想。人们常说，精神的力量是无穷的，伟大的理想会让人超越平庸人生，走上卓越成长之路。企业又何尝不是如此呢？我们的企业又需要什么样的企业精神和企业家精神才能实现我们的目标和使命呢？我认为，当前非常迫切的是以长征精神来铸造我们的企业家精神。长征精神是打造中国企业家精神取之不尽、用之不竭的力量源泉。

在评选公元1000—2000年这一千年间影响人类历史进程的100件重大事件时，不同国家和学科领域的学者们抛弃意识形态观念，从人类文明发展的角度去探寻、评判。中国有三个重大事件被世界公认为具有巨大影响并入选。

第一个事件：公元1100年，火药武器的发明。火药武器的发明使人类从冷兵器时代进入到热兵器时代，极大地改变了人类活动的形态。无论现代科技如何发展，只要子弹和炮弹继续被使用，火药武器依然是战争中兵器的主角，将继续影响人类的活动。

第二个事件：公元1211年，成吉思汗的帝国。从公元1219年成吉思汗第一次西征起，蒙古帝国铁骑横扫中亚和欧洲腹地，疆域“西至波斯和阿拉伯（今伊拉克），东南至朝鲜、缅甸、越南”。成吉思汗的继承者窝阔台狂风暴雨般地横扫波兰和匈牙利，一直打到多瑙河边。从历史发展角度看，重要的不是军事征服和占领，而是它客观上促进了东西方的交流，促成了东西方在政治、军事、文化、科技等各个领域的碰撞和融合。至今，欧亚大陆仍有许多文明成果与这次东西方融合有关。

第三个事件：1934—1936年，中国工农红军的长征。长征是人

类历史上罕见的不畏艰难险阻的远征。长征转战跨越中国 15 个省份，翻越了 20 多座巨大山脉，其中的 5 座处于世界屋脊并终年积雪，渡过了 20 多条河流，包括世界上最汹涌险峻的峡谷大江，走过了世界上海拔最高的广袤湿地。更为重要的是，在二万五千里的长征途中，中国工农红军始终处在数倍于己的敌人的围追堵截之中，遭遇的战斗在 400 场以上，平均 3 天就要发生一场激烈大战。除了在少数地区短暂停留外，他们要在饥饿、寒冷、伤病和死亡的威胁下，同重兵围剿的敌人作战，还要平均每天行军 50 公里以上。

长征是人类历史上罕见的不畏牺牲的远征。1934 年 10 月，中央红军作战部队 86000 多人踏上长征之路，1935 年 10 月到达陕北吴起镇时全军不足 8000 人。1935 年 4 月，红四方面军踏上长征之路时有近 10 万大军，1936 年到达甘肃会宁时全军仅有 33000 多人。1935 年 11 月，红二方面军 21000 多人从国民党 30 万大军的包围中冲出，踏上长征之路，1936 年 10 月到将台堡与中央红军会师时，全军剩余 11000 多人。红二十五军——红四方面军撤离鄂豫皖根据地后留下的一支红军部队——1934 年 11 月踏上长征之路，经过数月的颠沛流离和艰苦转战，成为中国工农红军中第一支到达陕北的部队，全军兵力最多时不足 8000 人，最少时只有 1000 多人。

长征是人类历史上罕见的传播理想的远征。中国工农红军转战大半个中国，一路浴血奋战，用坚定的信念和不屈的精神，传播中国共产党人改天换地的革命理想。长征唤醒了中国的千百万民众，给了他们从未有过的向往和希望。千千万万生活在中国最底层的贫苦农民、手工业者、产业工人，从共产党人的宣传中懂得了人可以掌握自己的命运，世界可以是没有压迫和剥削的社会。所以，当那面镰刀斧头红旗出现在他们眼前时，他们知道共产党人所领导的革命和工农红军所进行的征战可以改变世间的一切不公，他们为了改变自己的命运坚定地跟随这面红旗一路远去，坚信这条路的尽头就是劳苦大众千百年来所梦想的中国。

长征属于人类历史上这样一种事件，如毛泽东曾经论述的：“长征是人类历史上的第一次，长征是宣言书，长征是宣传队，长征是播种机，……，长征向全世界宣告，她是以我们的胜利而以敌人的失败而告终。”

虽然已经过了近 80 年的岁月，但长征依旧被人们追寻不弃，不断有不同国家、不同民族、不同年龄的人出现在中国工农红军曾经

走过的长征路上。曾任美国国家安全事务助理的布热津斯基于1981年带着他的全家走上了1934年中国工农红军走过的路。当这位西方政治家走到大渡河渡口的悬崖边时，他被这条湍急的河流和两岸险峻的悬崖震惊了，更被中国工农红军在十几万国民党军队的追堵中渡过这条大河的壮举震惊了。他后来说：“对崭露头角的新中国而言，长征的意义绝不只是一部无可匹敌的英雄主义史诗，它的意义要深刻得多。它是国家统一精神的提示，它也是克服落后东西的必要因素。”长征是跨越了国度、阶级和政治界线的人类精神的丰碑。不容讳言，无论是哪一个国家或民族的人，无论持有何种意识形态，中国工农红军的长征给予人类的精神财富，是走向现实目标所必需的永不磨灭的信念。

世界上不曾有过像中国工农红军这样的军队：指挥员平均年龄不足25岁，战斗员平均年龄不足20岁，14~18岁的战士至少占40%。在长征途中，装备简陋的红军要面对装备了飞机大炮且数倍于己的敌人。红军官兵能在数天不见一粒粮食的情况下，不分昼夜地翻山越岭，遭遇敌人又要投入激烈而残酷的战斗，英勇顽强，不畏牺牲，举世无双。在二万五千里的长征途中，平均每300米就有一名红军牺牲。世界上不曾有过像中国工农红军这样的军队，官兵军装是一致的，头上红星是一样的，牺牲时的姿态也是一样的。中国工农红军中，无论是政治和军事精英还是不识字的红军战士，都坚信自己是一个伟大事业的奋斗者，他们都坚信中国革命队伍“杀了我一个，自有后来人”。他们激情万丈、前赴后继、视死如归，随时可以为共同奋斗的伟大事业而牺牲生命。

因为中国工农红军官兵付出了太多的牺牲，因为他们在难以承载的牺牲中始终保持着高昂的斗志，保持着理想和信念，所以一切艰难险阻都成为一种锻造——中国工农红军的长征在人类历史进程中留下的是：坚定的信念、坚强的意志和无与伦比的勇气。这些都是可以创造人间奇迹的精神。物质和精神是认识生命的过程中两个相互依存但处于不同空间的要素。前者是须臾的，后者是永恒的；前者是脆弱的，后者是坚定的；前者是杂芜的，后者是纯净的。支撑生命最可靠的力量不是物质，而是精神。它小到决定个人的人格优劣，大到决定一个国家和民族文明的兴衰。

一个没有精神的人，是心灵荒凉的人。一个没有精神的民族，是前程黯淡的民族。

经过长征洗礼的中国工农红军，成为创建中华人民共和国的绝对中坚武装力量。正是有了这支无坚不摧的人民武装力量，1949年10月1日毛泽东浑厚的声音得以震撼全世界：中华人民共和国成立了。

作为中国人，作为肩负着“航空报国、强军富民”使命的航空人，我们更应该比任何人都有理由读懂中国工农红军所进行的长征。读懂了长征，就会知道人类精神中不屈与顽强是何等的伟大；就会知道为什么历经苦难与艰险，生命依然能够拥有快乐和自信；就会知道当一个人把个体的命运和“航空报国、强军富民”使命，同民族的命运联系起来时，天地将会多么广阔，生命将是何等光荣。

长征的伟大实践证明，精神的力量可以改变个人、团队与世界的命运。

永远不朽的长征精神，是中国企业家精神之魂！



目录

■ 第一章 精神源于对理想信念的执着追求

1. 宗旨的力量 1
2. 树立正确的价值观 5
3. 为谁扛枪，为谁打仗 8

■ 第二章 成功离不开坚定的信仰

1. 信仰造就伟大的钢铁战士 10
2. 信仰坚定是成功组织的共性 12
3. “以客户为中心”造就了华为的成功 15

■ 第三章 激情成就伟业

1. 激情源自信仰 17
2. 激情使人生变得精彩 19
3. 激情使平凡的工作变得伟大 21

■ 第四章 亮剑精神是企业家精神之魂

1. 面对强敌——敢于亮剑 25
2. 狭路相逢勇者胜 28
3. “不信邪”使不可能变为可能 31

■ 第五章 从严治军打造铁血团队

1. 铁的纪律是团队文化的精髓 37
2. 作风：一切行动听指挥 43
3. 执行：没有任何借口 45

■ 第六章 企业家的信念：逢敌必亮剑

1. 人，是不能被打倒的 49



目录

- 2. 只要想得到，就不怕做不到 54
- 3. 事在人为，成功在我 59

■ 第七章 企业家的敢胜之势：剑锋所指，所向披靡

- 1. 为什么不争 64
- 2. 两强相遇勇者胜 70
- 3. 敢于说“不” 74

■ 第八章 企业家的精神力量：伟哉，三军中取上将首级

- 1. 尚武精神 82
- 2. 执着成就伟业 89
- 3. 永远追求卓越 94

■ 第九章 团队作战 企业家的成功基石

- 1. 团队作战 99
- 2. 解决问题是关键 108
- 3. 胜利才是硬道理 113

■ 第十章 企业家的精、气、神 118

■ 附录一 今日红旗漫卷西风 126

■ 附录二 而今迈步从头越 144

第一章

精神源于对理想信念的执着追求

1. 宗旨的力量

纵观世界历史，民族文化是一个民族生生不息的源泉，作为民族文化核心的民族精神，更是一个国家、一个民族安身立命之本。民族精神创造了具有鲜活企业家精神的晋商、徽商，也创造了辉煌的商业神话。从中国传统文化的视角看，他们都具有中国传统文化中士大夫精神转换为现代企业家精神的深厚文化基因。

看过电视剧《亮剑》的观众一定记得，剧中在军校学习的李云龙同教员（原国民党投诚师长）有一段对话。教员问：“李师长，在解放战争中，论装备、素养、物质，我们都比你们好，为什么我们最终失败打不过你们？”李云龙回答：“我们的战斗精神比你们强。”这一句话说的正是解放军胜利的真谛，正是这种要压倒一切敌人而不被敌人所压倒的精神，解放军才以处于劣势的装备打败日本侵略者，赶走国民党，建立了新中国。在朝鲜战场上更是敢于同强大的美国军队亮剑交锋，中国军队在杀声震天的冲锋号中排山倒海般前进，前赴后继，令美国军队惊奇不已，他们不得不承认中国军人是世界上最勇敢的军人。我们这支军队为什么有如此精神，靠的就是信仰，靠的就是宗旨，靠的就是矢志不渝的信念。

很多人都记得，毛泽东同志曾有这样的论述：“这个军队之所以有力量，是因为所有参加这个军队的人，都具有自觉的纪律；他们不是为着少数人的或狭隘集团的私利，而是为着广大人民群众的利益，为着全民族的利益而结合而战斗的。紧紧地和中国人民站在一

起，全心全意地为中国人民服务，就是这个军队的唯一的宗旨。”“在这个宗旨下面，这个军队具有一往无前的精神，它要压倒一切敌人，而决不向敌人屈服。不论在任何艰难困苦的情况下，只要还有一个人，这个人就要继续战斗下去。”毛泽东把这样的宗旨上升到信仰，并用它统一了军队的思想，从而产生了巨大的精神力量，克服了一个又一个难以想象的困难，最终夺取了全国胜利。信仰，给了我们生存的力量和勇气，一个人、一个组织有了正确的信仰，就有了正确的道路，就会真正体现出自身的价值和生存的意义。

现实生活中，单以赢利为目的的企业始终在利润上挣扎，结果就是赢利或亏损，如果企业创始者只有求生存求发展的冲动，那么对于员工而言就是在企业谋个饭碗，企业一切都是老板的，自己不过就是个打工仔。所以，当今企业也必须解决“为谁打仗，为谁扛枪”的问题。毛泽东成功解决了这一问题，毛泽东的军队从来没有督战队，也没有大把银元，但却有极高的献身精神，是世界上最具凝聚力的军队。毛泽东就是靠信仰、宗旨凝聚了一支举世无双的铁军。1936年，美国记者埃德加·斯诺在陕北窑洞采访毛泽东及其他红军将领，他亲眼看到并向世界报道了红军，全世界第一次真正认识了中国工农红军和二万五千里长征。红军将士在长征途中挨饿受冻，穿越了地球上最险峻的峰峦和荒芜人烟的草地，横渡了二十四条河流，翻越了近千座山峰，打了无数次惨烈的战斗。有人说它是史诗和奇迹，也有人说它是人类的精神丰碑，影响了世界。无论用什么样的语言来形容这支队伍和远征，它的伟大和卓越都是不能否认的。红军的伟大就是源于他们坚定不移的信仰，即崇高的共产主义信仰。

信仰的力量是无穷的，人有了坚定的信仰，就能为实现自己的理想进行不屈不挠的斗争，甚至为之献出自己宝贵的生命。

屈原具有坚定的爱国主义信仰，当楚国灭亡时，他不愿投降其他国家，愤然投身汨罗江，以牺牲生命的义举表明了自己的政治信仰。红军长征中有众多的红军官兵，为了崇高的共产主义信仰而牺牲了自己的生命。他们无一不是因为有了坚定信仰的支撑和激励，才表现出奋不顾身的献身精神。

当今企业同样需要明确目标愿景，明确宗旨和核心价值观。如果我们的企业能有像当年红军一样的凝聚力，就有可能做成百年老店，做到基业长青。中国共产党建军史充分证明了这一点，志同才