

企业兴旺之思维

章建辉 著

山东人民出版社



企业兴旺之思维

章建辉 著

山东人民出版社

1994年·济南

鲁新登字 01 号

企业兴旺之思维

章建辉 著

*

山东人民出版社出版发行

(社址：济南经九路胜利大街 39 号 邮政编码：250001)

新华书店经销 山东泰山新华印刷厂莱芜厂印刷

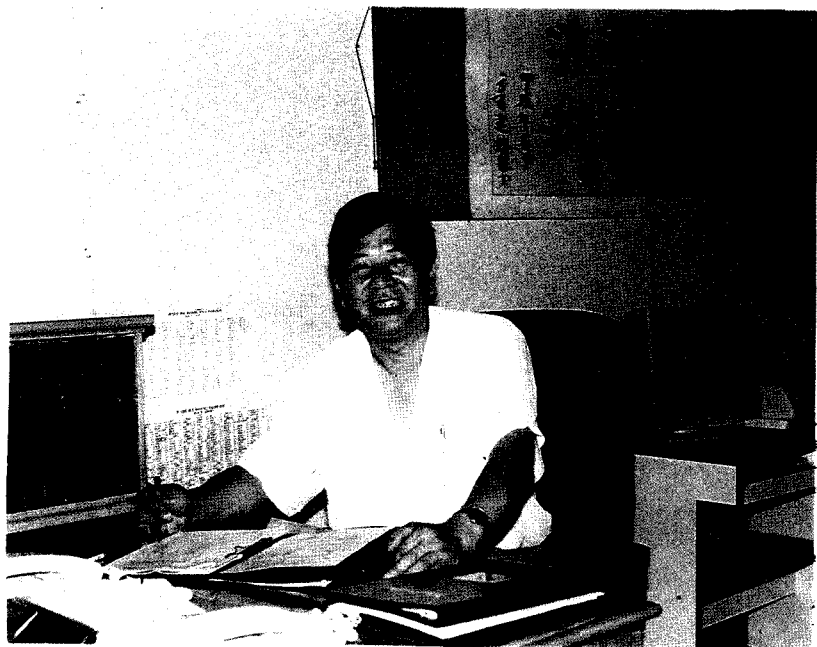
*

787×1092 毫米 32 开本 7.25 印张 3 插页 127 千字

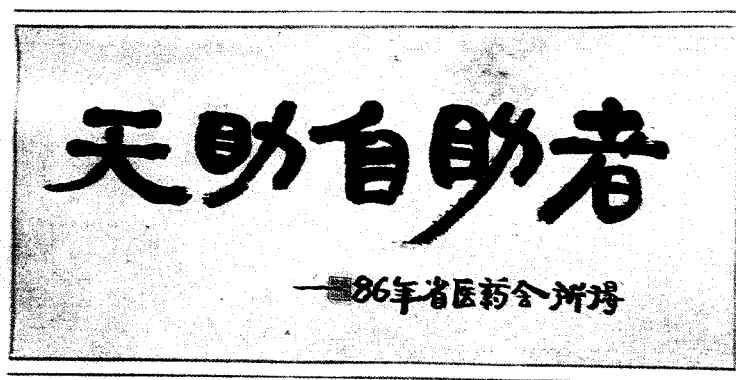
1994 年 9 月第 1 版 1994 年 9 月第 1 次印刷

印数 1—15,000

ISBN7-209-01587-6
F·493 定价：9.80 元



作者工作照。



作者于一九八六年手书横幅。

序

在鲁西南工作的日子里，我结识过许多企业家，山东济宁抗生素厂（现鲁抗医药企业集团公司）的章建辉同志就是其中的一个。

章建辉同志 1984 年担任厂长，迄今已 10 年。10 年来，鲁抗人发扬“团结、奋斗、求实、创新”的企业精神，奋力拼搏、锐意改革、积极进取，企业面貌发生了很大变化。工业总产值从 4801 万元上升到 5 亿元，增长 10.4 倍；实现利税从 903.8 万元上升到 6600 万元，增长 7.3 倍；固定资产原值从 4624 万元上升到 2.6 亿元，增长 5.8 倍。章建辉同志乘改革开放之风，以强烈的进取意识、高度的责任心，在各种报刊上发表了一篇篇充满思辨的文章，并整理汇集成《企业兴旺之思维》一书，奉献给大家。

《企业兴旺之思维》，可贵之处在于作者从一个企业家、一个经营管理者的角度，针对企业在改革中所遇到的问题及对策，进行了比较深刻的剖析和阐述。其鲜明特点：一是贴近现实。围绕企业的生产经营、市场形势、改革措施等作了比较实事求是的分析和预测。二是超前

的竞争意识。企业发展进步了，然而作者并没有沾沾自喜，而是以此为起点，更上一层楼，正确估价自己的成绩，充分看到本企业面临的困难和问题，努力寻求市场，寻求潜在的竞争对手，以更高的标准去要求企业，要求本人，要求员工，这在《做一合格的厂长》、《跳出鲁抗找差距》等文中都有体现。三是强烈的忧患意识。“企业如何把握自己？如何使自己成为一颗永远发光的恒星，而不是闪耀一瞬的流星？”危机意识浸透全书。

作为一个企业家工作之余的笔耕，此书或许尚有一些不很成熟的地方，有些问题也还需要进一步研讨，并在实践和历史中作检验。然而这终归是企业家“自己的书”，问题和不妥之处在所难免。我相信，它的出版对于企业深化改革、加快建立社会主义市场经济体制、树立强烈的危机意识、超前的竞争意识和良好的理论素质，都将起到很好的示范作用，并衷心地希望，在齐鲁大地上有大批象章建辉同志这样的企业家涌现，这也是山东企业兴旺发达之所在。

王 玉 玺

一九九四年九月十日于济南

目 录

思 辨 篇

企业兴旺之思维	(3)
收获与耕耘	
——金秋联想之一	(6)
栽苹果与分苹果	
——金秋联想之二	(8)
无车弹铗怨冯谖	
——对发牢骚之感想	(10)
却疑春色在邻家	
——对辞职人员的感想	(12)
解决“文山会海”的路子	(14)
“洋厂长”咏叹调	(16)
贪心不足蛇吞相	
——蛇年话蛇	(19)
吃粗粮 渡难关	(21)
安定 团结 福利 发展	(23)
找回信仰	(25)

木桶理论

——浅谈企业水平与整体素质	(31)
权力与规律	(33)
乌鸦与喜鹊	(35)
裤子与老鼠	(37)
假作真时真亦假	(39)
水的哲理	(41)
空言难使马肥	(43)
骑着马找马	(45)
“大锅饭”考证	(47)
工资是从哪里来的	(49)
我自横刀向天笑	(51)
•看亚运会团体操有感	(53)
不唯上 不唯虚 只唯实	
——看电视《焦裕禄》有感	(55)
春天要诉说	(57)
四十而不惑	(59)
检查组和消防队	(61)
温故而知新	
——庚午小雪周年祭	(63)
恶犬酸酒	(66)
开发智力 勇于创新	(68)
三支烟囱	(70)
皇帝与儿子	(73)

蒲公英	(74)
-----------	------

方 略 篇

大胆改革 以法治厂 振兴济抗	(77)
努力做一名合格厂长	(85)
深化企业改革 加快企业发展	(91)
我们需要什么样的竞争与联合	(98)
分层次集中产销抗生素	(101)
贯彻执行《企业法》 加快企业改革步伐	(104)
重视这一潜在危机	(113)
大中型企业怎样活起来	(115)
正视困难 振奋精神 共渡难关	(119)
国营工商企业为何难以调控市场 ——医药市场产销不畅原因试析	(124)
二十五年的历程	(127)
内抓现场 外抓市场	(131)
干部带头 形成合力 真打实干 破除“三铁”	(137)
转换企业机制 增强企业活力	(147)
换脑筋锐意改革 转机制面向市场	(152)
第三次青霉素大战	(159)
三角债务紧如链 解链还须系链人	(165)
青霉素生产面临亏损	(168)
企业改制后所遇问题的思考	(171)

跳出鲁抗找差距 加快发展多盈利·····	(177)
----------------------	-------

感 怀 篇

续好抗生素厂的历史·····	(185)
----------------	-------

正是风华正茂时

——庆祝建厂 23 周年 ·····	(187)
--------------------	-------

二十五 出山虎

——庆祝建厂 25 周年 ·····	(189)
--------------------	-------

抓住机遇育成鲨鱼

——写在 26 周年厂庆前 ·····	(191)
---------------------	-------

让生命之神的火炬燃得更旺

——纪念建厂 27 周年 ·····	(194)
--------------------	-------

股东 您好

——代新年献辞·····	(196)
--------------	-------

小荷初露尖尖角

——写在建党 72 周年 ·····	(198)
--------------------	-------

咬定改革不放松

——元旦献辞·····	(200)
-------------	-------

宝剑锋从磨砺出

——纪念城市经济体制改革 10 周年 ·····	(203)
--------------------------	-------

杂 咏 篇

庆祝建厂 20 周年 ·····	(209)
------------------	-------

贺新郎·····	(210)
----------	-------

春节祝辞.....	(211)
贺新春.....	(212)
蛇年杂咏（一——十）	(213)
和别离诗二首.....	(216)
后记.....	(218)

思 辨 篇

企业兴旺之思维

莎士比亚有一著名的剧本叫《哈姆雷特》，其中有一句台词就叫“生存，还是死亡?! 得由自己选择”。

一个国家有“生存、死亡”的选择，一个企业也有“生存、死亡”的选择，适者生存，不适者淘汰，这是竞争的规律。然而如何能生存而避免死亡呢？

如果你安于现状，愿像化石那样保持一成不变，让决策去迎合你那懒惰的思想意识，那么你只有走向死亡。如果你要兴旺发达，你就必须每天清晨振作精神，从早到晚睁大双眼认真观察时代的动向，时时刻刻考虑并实施经营战略，不断地变革自己，变革自己的组织和自己的企业。墨守成规，固步自封，自以为是，满足于现状，恰恰是衰败的开始。如《红楼梦》中的大观园一样，逃脱不了“死亡”的命运。

在翻江倒海的浪潮之中，睁大眼睛尚看不清变化的环境，绞尽脑汁尚难预测未来的发展，一个沉睡的人怎么能不被大海吞没？

急剧的经济环境必然要求新的思维方法和新的探索，也为挑战者带来了新的机遇。要想在这个变革的时

代中生存，就必须使企业、组织乃至员工富于灵活性、创造性，不断打破现状，不断解决新的矛盾、新的问题，不断改进工艺、设备，不断调整产品结构，以变应变，以适应新的外部环境。

决策者的思维方式决定着企业的命运。企业的兴衰存亡，往往被经营者和管理者的思想所左右。

人的思维方式有“维持现状”和“打破现状”两种。

在主事上前者安于现状，当“维持会长”，左右协调，得过且过；后者追求未来，踌躇满志，运筹帷幄，不断变革，不断创新，不断攀登。

在处世中，前者总是斤斤计较个人利益，制造矛盾，挑拨离间，“一颗老鼠屎坏了一锅汤”，到一处，坏一处；后者为解决问题不惜牺牲个人利益，吃苦在前，享乐在后，不怕困难，一干到底，不达目的不罢休。

在接受任务时，前者总是患得患失，“万一不行怎么办？”怕这怕那，这也不行，那也不行，怕冒风险，找“不行”的理由；后者总是满怀信心，一边构思方案，一边付诸行动，有自己的计划、打算，尽一切办法去完成任务，为创造未来而努力工作。

在遇到问题时，前者总是推卸责任，说“与我无关”；后者考虑的是“怎么去解决问题”，想方设法，尽其全力。

在工作失败时，前者总是怨天尤人，怪上级不支持，赖同级不配合，怨下级不服从，从不怨自己不努力，只

想逃避责任；后者总是总结经验教训，思考如何挽回损失，采取补救措施。

在遇到困难时，前者只会说“也许可能但太难了”，然后逃之夭夭；后者对事物抱有信心，“有困难但可以解决”，敢于向困难挑战。

在评价一件事物时，前者只会评头论足，挑剔，指责，嫉妒别人的成绩；后者则会去认真学习其经验，总结其教训，他山之石，为我所用。

决定事业成败的最大因素是人，“事在人为”。维持现状的人是一种失败者的心理状态，只会引导企业走向死亡；善于变革者是胜利者的心理状态，只有他们才能引导企业兴旺发达。

只有把人的积极性、创造性充分发挥出来，使人们乐于工作，不怕困难，乐于承担责任，攻克难关，这个企业才有活力，才有生存的基础。

人类社会处处是创造之地，天天是创造之时。检查检查自己的思维方式，把维持现状的思维方式抛弃掉，投入到创造的天地，使自己有所作为，使企业得到生存与发展。

（1994年5月4日）

收获与耕耘

——金秋联想之一——

汽车在兗济公路上奔驰，扑入眼帘的是金色的玉米，金黄的大豆，金灿灿的谷子。农民们带着丰收的喜悦忙于收割、打场，在收获的土地上又忙于翻地、播种、浇水……。到处是一片繁忙的景象。

金秋的季节，是喜庆丰收的季节，更是辛勤耕耘的季节。农业是如此，工业又何尝不是如此！我们职工经过一年的辛勤劳动，同样获得了丰收：320 立方米空压机的安装运转、洁霉素的试产成功，青霉素的扩产，各个产品的经济技术指标的提高……“741511”的奋斗目标已指日可待，稳操胜券。在这收获的季节，我们可曾想着继续耕耘？

应该说，工业生产所需耕耘的时间更长，我们今年的收获，是通过从 1984 年以来 3 年的辛勤劳动才得到的。哪一项工程、哪一个较大项目，从设计、安装、试车投产，不经过二三年，甚至更长的时间？可谓“人误厂一时、厂误人三年”。在我们喜庆 21 周年成就之时，我们必须抓紧“七五”改造项目的实施，抓紧明年计划的