

国投之魂

为出资人 为社会 为员工

中国企业管理学基金会
国家开发投资公司研究中心

编

GUOTOU ZHI HUN

Working for Investors, for Society and for Employees



中国出版集团公司
中国民主法制出版社

全国百佳图书
出版单位

国投之魂

为出资人 为社会 为员工

中国企业
管理科学基金会
国家开发投资公司研究中心

编



中国出版集团公司 | 全国百佳图书
中国民主法制出版社 | 出版单位

图书在版编目(CIP)数据

国投之魂 / 中国企业管理科学基金会, 国家开发投资公司研究中心编. —北京: 中国民主法制出版社, 2014. 1

ISBN 978-7-5162-0454-2

I. ①国… II. ①中…②国… III. ①国有企业—投资公司—企业管理—研究—中国 IV. F832.48

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 319877 号

图书出品人:肖启明

全案统筹:刘海涛

责任编辑:陈曦

书 名:国投之魂

作 者:中国企业管理科学基金会
国家开发投资公司研究中心 编

出版·发行:中国民主法制出版社

地 址:北京市丰台区玉林里 7 号(100069)

电 话:63292534 63057714(发行部) 63055022(法律室)

传 真:63056975 63056983

http:://www.npcpub.com

E-mail:mzfs@npcpub.com

经 销:新华书店

开 本:16 开 710 毫米×1000 毫米

印 张:12.5 **字数:**140 千字

版 本:2014 年 1 月第 1 版 2014 年 1 月第 1 次印刷

印 刷:唐山新苑印务有限公司

书 号:ISBN 978-7-5162-0454-2

定 价:32.00 元

出版声明:版权所有, 侵权必究。

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)

智

智者先生指正

者

吳昌碩



統

贏

智者統贏



国家开发投资公司企业社会责任报告发布会



2013 年度“激励国投”十大要事评选活动



国家开发投资公司党组书记、董事长王会生在雅砻江水电工地检查工作



国家开发投资公司党组书记、董事长王会生检查锦屏二级水电站闸坝



国家开发投资公司党组书记、董事长王会生慰问一线员工



国家开发投资公司党组成员、总经理冯士栋在国投煤炭企业检查安全生产工作



国投集团员工运动会



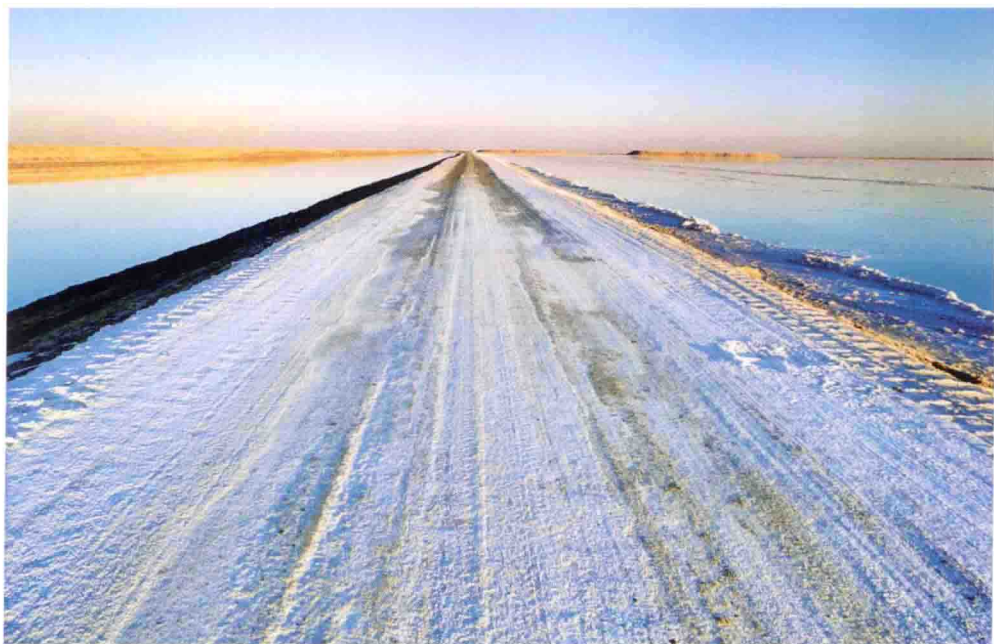
飞扬青春 梦圆国投



青年员工拓展训练



我与国投共成长



罗钾晨光



北疆号启航



新春联谊



序

国家开发投资公司是中央企业中一家优秀的企业。这一方面表现在通过“二次创业”，国投取得了优异的经营成果，连续九年获得国务院国资委年度业绩考核A级，连续三个任期荣获国务院国资委“业绩优秀企业”，规模实力上了几个台阶；另一方面也表现为在十余年的发展过程中，国投逐渐形成了自身良好的企业文化，集团的凝聚力有了很大提升。后者的价值不亚于前者。

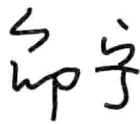
企业文化包涵了企业整体的核心价值和企业员工的行为准则。企业文化的形成说明企业中大多数员工在价值取向和行为方式上形成了共识。一个大企业几万人自觉努力地向着一个方向奋斗，这个企业就有了灵魂、就有了竞争力。国投在这些年的发展中，开创性地探索出一种国家投资控股公司的发展模式，根据国家规划高起点进行战略布局，不断优化支柱产业的结构，强化企业各项管理，尤其是投资决策管理，扎实地履行了企业的经营责任和社会责任；同时，有意识地培育企业的软实

力，加强思想政治工作，造就一流人才，形成了积极健康的企业文化，成为凝聚人心、激发干劲、共同奋斗的精神力量。两个方向的建设同步推进，体现出国投决策者们的战略眼光。一个成功的企业，必须把企业的物质财富与精神财富结合起来，才能形成最大的整体优势。国家开发投资公司是一个成功的案例。

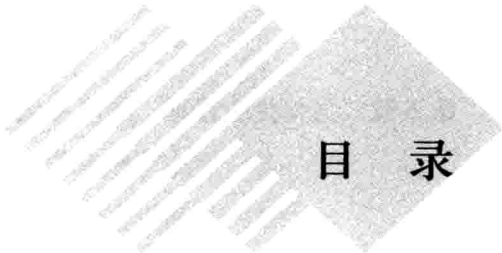
一个企业的文化是带出来的，不是写出来的，是示范出来的，不是设计出来的。有些企业请专家为企业设计企业文化，文字自然凝练概括、启人心智，但未必能够真正成为企业职工自觉的思想和意识。国投提炼出来的企业文化文字朴实无华，但具有明显的实操性：以国投为家，用心做好每件事；外树国投形象，内育职工忠诚；品行端正，廉洁从业；对待员工要像家人般温暖，为员工办实事；互相尊重，座谈交心，征求意见，真心沟通；关爱健康；等等。试想，如果一个企业的主要负责人并不如此待人行事，这些文字是难以真正落地的；如果企业的主要负责人自觉地亲历亲为、身体力行，那么他的下属自然会耳濡目染、上行下效。有人说，一个企业的文化是企业主要领导者个人的睿智和魅力所在，是很有道理的。

企业文化建设是当前企业工作的一项重要课题，为此各方面做了很多努力，但实际上这个题目首先是出给企业主要负责人的。上之所好，下必从之。《国投之魂》在这一点上会给我们很多启示。

是为序。



2013年11月20日



目 录

绪 论 牢记使命 实现梦想 / 001

第一章 铸国投“三为”之魂 聚振兴发展合力 / 009

第一节 迎“二次创业” 立“三为”宗旨 / 010

第二节 “三为”宗旨的深刻内涵与特性 / 014

第三节 “三为”宗旨对振兴国投的重要意义 / 023

第二章 创建企业文化体系 增强持续发展动力 / 029

第一节 构建国投文化的理念体系 / 030

第二节 在实践中丰富国投文化的价值观体系 / 036

第三节 建立完善国投文化的执行体系 / 045

第三章 战略超前布局 文化统驭全局 / 052

第一节 高起点战略定位凸显国投的使命与责任 / 054

第二节 合理的战略选择反映出国投科学发展的价值取向 / 059

第三节 有效的战略管理体现出国投的价值创造能力 / 065

第四章 创新经营理念 创立国投特色发展模式 / 073

第一节 资本经营与资产经营相结合 / 075

第二节 以实业为基础做强做优支柱企业 / 077

第三节 推进资本经营 优化资源配置 / 085

第五章 强化企业管理 形成文化的和谐共振 / 096

第一节 实施管理变革 发挥文化的先导作用 / 098

第二节 加强投资决策管理 提高风险防范意识 / 106

第三节 夯实基础管理 突出管理的文化特色 / 115

第六章 人企价值共融 造就一流人才 / 128

第一节 树人为本发展理念 走人才强企之路 / 129

第二节 搭建成长平台 岗位成就价值 / 134

第三节 注重人文关怀 点燃奋斗激情 / 138

第七章 加强党建工作 筑牢发展根基 / 144

第一节 加强思想建设 不断提高员工的政治素质 / 145

第二节 加强组织建设 为国投发展提供组织保证 / 153

第三节 加强作风建设 促进健康稳定发展 / 157

第八章 积极履行社会责任 实现持续健康发展 / 165

第一节 把发展的责任与企业文化紧密结合 / 167

第二节 践行生态环保责任 实现可持续发展 / 173

第三节 用文化建设推动落实安全生产责任 / 177

第四节 积极履行员工发展的责任 / 179

第五节 树立负责任的企业公民形象 / 181



绪 论

牢记使命 实现梦想

成功，是每个创业企业家和企业的梦想。在许多成功的企业中，最值得关注的，常常是那些牢记使命、志怀远大抱负，并以此为激励，不断地拼搏进取、开拓创新，努力开创独具特色的发展道路，在其所属的行业领域取得巨大成功，成为行业标杆的典范企业。在我国的投资业，国家开发投资公司（以下简称国投公司、国投集团、国投或公司）即是其中的典范。

国投公司是我国深化国有企业体制改革和投融资体制改革的产物，从成立之初，就肩负着按照社会主义市场经济原则，保证国家重点建设、发挥国有资本投资导向作用、促进区域经济发展、调整优化产业结

构、提高投资效益、实现国有资产保值增值的重要使命。从1995年正式创建至今，国投公司经历了“求生存、打基础、谋发展”的八年“一次创业”和“振兴国投、加快发展”的十年“二次创业”。十八年来，国投公司坚持以发展为第一要务，锐意改革，不断开拓创新，逐步由在国民经济发展中处于“拾遗补缺”的“边缘化”状态，走向我国经济发展的中心，发展成为综合实力强、品牌形象好，在央企第一方阵中地位不断巩固的全国最大的国有投资控股公司。

尤其是开启具有里程碑意义的十年“二次创业”以后，国投公司牢记使命和职责，在党中央、国务院的正确领导下，以科学发展观为指导，高举“二次创业、振兴国投、加快发展”的旗帜，紧紧抓住发展机遇，牢牢把握国有投资控股公司的发展方向，积极致力于打造一流的国有投资控股公司，通过富有远见的超前性战略规划与布局，不断调整优化结构，着力转变发展方式，开创性地走出了一条适应市场经济发展要求和具有中国特色的投资控股公司发展道路，充分发挥了国有资本的投资导向作用和调整优化作用，为推动国民经济发展和实现国有资产保值增值做出了积极贡献，各项业务健康快速发展。从2003年至2012年年底，公司资产规模和效益以年均两位数的增幅快速发展，总资产从 733 亿元增长到2012年的 3113 亿元，增长了 3 倍多；利润总额从 8.5 亿元增长到 112 亿元，年均增长 30%；主营业务收入从 95 亿元增加到 908 亿元，增长 8.6 倍；经济增加值从2009年的 4.5 亿元增加到 44 亿元，增长 8.8 倍，实现了规模扩张和效益提升的良性循环。连续九年获得国务院国资委年度业绩考核A级，在连续三个任期考核中被评为“业绩优秀企业”。

成功的背后必然有其合理的内在逻辑，辉煌的成就总是来自于非凡的作为与杰出的贡献。根据我们长期跟踪和深入研究，对国投公司取得成功的奥秘，特别是后十年在实现其跨越式发展中积累的宝贵经验与做