



编者按：首钢为深入贯彻十六届五中全会精神，积极推进调整、搬迁和建设，于2005年11月底召开了企业文化全员培训动员大会。作为我国经济结构重大调整的代表性企业，首钢的发展展示着国有企业的走向，为世人关注。这里，我们刊发首钢党委书记、董事长朱继民在这次动员会上的讲话，希望对读者有所启发。

深入开展思想文化创新 推动新一轮思想解放 为首钢新的发展赢得更大空间

■ 朱继民

当前，首钢正在深入贯彻落实党的十六届五中全会精神和上级领导的指示精神，推进首钢调整搬迁和建设。今天召开这次会议，也是发动首钢全体干部职工认真学习和贯彻落实十六届五中全会精神，制定好明年工作目标和措施的一个实际步骤。

首钢京唐钢铁联合有限公司的成立，首钢的“十一五”规划的制定实施，标志着首钢进入了一个新时代的重大转折时期，进入了一个更难得的机遇期和实现更大更快发展的新阶段。首钢作为当前我国经济结构重大调整的代表性企业，要把新钢厂建成一个循环经济的示范企业，向全国人民展示我国今后一个时期在钢铁业方面怎么转变经济增长方式，进行结构调整；怎么打造我国的优势产业，搞好自主创新；怎么建成高端产业，发展循环经济，创造区域协调，这是需要我们进行

探索实践的重大课题和历史责任，也是我们贯彻十六届五中全会精神的具体实践。要完成这一光荣而神圣的历史使命，适应未来发展的要求，我们必须在一个新的起点上，加强思想文化创新，开展新一轮的思想大解放。

在继承首钢建厂86年以来所形成的优秀文化传统的基础上，在“苦干三年，打好四个基础”的实践中，我们明确了推进首钢企业文化建设的指导思想、目标原则、首钢精神、十大理念和三大作风，形成了新时期的首钢企业文化体系。这是一笔宝贵的精神财富。首钢党委宣传部（首钢企业文化部）组织有关部门总结、提炼、概括，编辑出了首钢企业文化培训系列教材。首钢党委宣传部（首钢企业文化部）、首钢组织人事部、首钢劳动工资部、首钢党校、首钢培训中心联合下发了《关于开展首钢企业文化全员培训的通知》。在

这里，我谈三点意见。

一、优秀的企业文化是推动企业持续健康发展的不竭动力

一个国家、一个民族、一个企业的发展与强盛，都离不开强大的文化支撑。世界上没有一个国家、民族、企业由于没有优秀的文化而繁荣，由于没有优秀的文化而发展。恩格斯说过：“一个没有理性思维的民族，是一个没有希望的民族。”从世界各民族文化来看，凡是善于吸收、善于兼容并蓄、善于学习的，这个民族就朝气蓬勃，经济发展，社会发展就会很好。德国企业受欧洲文化影响，长期形成了讲求信用、严谨、追求完美的行为习惯，至今依然

保持自强不息、不断创新、追求卓越的民族精神，出现了像奔驰、西马克、西门子等一大批国际型企业，使得他们在“二战”后的一片废墟上迅速崛起，成为世界经济强国之一。最近，胡锦涛总书记到德国访问，对他们的民族精神给予了很高的评价。韩国企业发展初期根基薄弱，只能依靠从国外引进的科学技术。上个世纪六七十年代，大部分韩国企业通过“模仿战略”，凭借其廉价的劳动力以及规模经济产生的低成本，在经济上发展很慢。从八十年代开始，韩国企业意识到只有拥有最强的技术才有可能拥有最强的竞争力，韩国企业文化开始注重自主创新，崇尚敢为天下先的创业进取精神，经济社会实现了持续快速发展。

浦项是韩国代表性的企业，他们提倡的精神是“资源有限、人的创造力无限”。按照这个精神，造就了浦项公司的管理哲学、价值观和使命的思想文化基础，成为世界一流的钢铁企业。

中国这些年为什么发展好、发展快？就是贯彻了邓小平理论，实践了“三个代表”的重要思想，落实科学发展观。始终把先进文化的发展方向作为先导，坚持改革开放，大力提倡自主创新。大家的眼界开了，认识高了，学习的意识强了，中国的发展速度也就加快了。

企业之间的竞争首先是企业文化的竞争，企业文化的落后是最可怕的落后。企业文化的深浅高低，反映出一个企业的水平。抓不抓企业文化，企业的状况大不一样。像我国的海尔、联想等企业，它们所具有的显著特点、最具竞争优势的地方，就是它们优秀的企业文化，就是我们常说的文化力对企业发展的作用。

开展思想文化创新，加强企业文化建设，看似无形，但它对推动国家进步，民族强盛，企业发展有着不可估量的巨大作用。

首钢近几年在深化改革，加快发展，积极推进战略性结构调整中，坚持建设适应首钢发展需要的、新时期的首钢文化。面对新形势、新任务、新挑战，坚持思想文化不断创新，认真

贯彻落实首钢党委《关于推进企业文化建设的指导意见》，通过大力弘扬“自强开放、务实创新、诚信敬业”的首钢精神，树立优秀经营理念、优秀发展理念，不断打造优秀的企业文化，有力地推动首钢改革、创新、发展。思想文化创新使干部职工思想得到极大的解放，观念得到更新，展现出从未有过的精神面貌，由此推进了管理创新和技术创新，搭建快速发展的平台，为企业发展增添了活力。

从我们一些基层单位的变化，也充分反映出企业文化在推动企业解放思想，转变观念，开拓创新，加快发展，增强企业的凝聚力和综合实力上的重大作用。

这两年炼铁厂以思想文化创新为先导，从改善心智模式入手，促进思想观念的解放、转变、更新，培育了新时期的炼铁精神和优秀理念，形成了上下同欲、赶超先进的浓厚氛围，产生了精神变物质的巨大能量，经营生产和职工队伍精神面貌发生了深刻的变化，抗外界干扰、抵御风险的能力明显增强。

矿业公司深入开展“十小”促“十变”的活动，激发职工干事创业的激情，促进经营生产和职工素质的双提高。群众性的学习创新热潮为经营生产注入了不竭的动力，经营生产各项指标均创出好水平。矿山的经济技术指标，有40%排在全国第一的位置。

二炼钢、三炼钢、技术研究院、设计院、特钢、首秦、机械厂、运输部等单位，都是通过坚持思想文化创新，弘扬首钢精神，结合自身特点，树立优秀理念，靠文化力推动各项工作，取得了方方面面的成绩。

搞好思想文化创新，不管是从一个国家、一个民族看，还是从一个企业看，加强文化建设，提倡一种精神，培育一种先进的价值取向或一种思维方

式，是一种强国、固本、振兴民族、推动生产力发展的巨大力量。这种力量怎么估价也不过分。它决定着一个国家、一个民族、一个企业的兴衰成败。

二、通过解放思想，转变观念，不断推进首钢思想文化创新，“苦干三年，打好四个基础”取得阶段性胜利

最近首钢各单位在制定自己的“十一五”规划中，认真总结在实现“苦干三年，打好四个基础”目标中所取得的成就和发生的重大变化，强烈感受到首钢上下充满鼓舞人心的创新创业氛围。首钢人的精神从来没有像今天这样振奋；信心从来没有像今天这样坚定；局面从来没有像今天这样活跃；改革发展速度从来没有像今天这样快。

前些年，由于北京对环保的特殊要求和申办奥运会的需要，压缩北京地区钢产量的呼声日益强烈。首钢面临着前所未有的压力和挑战，我们陷入了首钢如何发展、首钢向何处去的迷茫。在这种情况下，我们坚持以转变观念、解放思想、推进思想文化创新为先导，把压力和挑战变为机遇和动力，提出“苦干三年，打好四个基础”的目标和任务。由此，首钢广大干部职工经过三年的开拓创新、艰苦奋斗，完成了预定任务，达到了预期的目标。这三年是首钢思想不断解放的三年；是用新思维、新举措引领企业发展的三年；是搬迁调整、生产经营、改革发展各项工作取得历史性重大进展的三年，更是为首钢下一步更大更快发展打下牢固基础的三年。

首钢这几年发生的翻天覆地的变化，归根结底是在全集团上下不断掀起的思想观念上的变革带来的。这三年我们始终坚持把加强企业文化建设、转变观念与首钢改革发展各项任务紧





密结合起来，推动了经济技术创新、制度创新和人才队伍建设创新，促进了“苦干三年，打好四个基础”目标的实现。

2003年1月召开的职代会上，我们作出了“两个前所未有”的形势判断，明确了“没有发展就没有首钢一切”的理念，提出了“苦干三年，打好四个基础”的目标和任务，冲破了“首钢向何处去”的迷茫，统一了思想。在全集团大力开展了“学习、创新、发展”主题教育活动，树立了首钢人自立、自尊、自强的信念。这一年，我们提出了“八破八立八做到”，回答了如何解放

新、经济技术创新和人才建设创新。在2005年5月召开的企业创新工程经验交流会上，我们提出了推进创新工程的“八个启示”，推动了思想文化创新的深入开展；进一步开展了“面对新形势，我们怎么办”的群众性大讨论活动，坚持“请进来，走出去”的学习方式。通过内外比较，明确了各单位破除什么、树立什么、做到什么，确定了工作目标。广大干部职工摆脱传统思想的束缚，燃起了干事创业的激情和斗志。这一年，创出了“五个新”：经济效益创出了新水平，销售收入619亿元，实现利润16.4亿元，都创出历史最

浓厚的学习氛围。为推动创新创业的步伐，我们邀请了新疆特变电工股份有限公司、北京首都创业集团来首钢介绍他们创新创业发展的经验。通过学习他们的经验，开阔了眼界和思路，促进了思维方式的转变；体制机制改革取得新进展，管理水平得到了进一步提高。

为进一步贯彻党的十六届四中全会提出的构建社会主义和谐社会的重要任务，2005年我们开展了建设和谐首钢的企业文化建设活动。通过塑造和谐的思想文化，为建设和谐企业提供了强有力的精神支持，强化了干部职工对首钢企业文化的认同感和归属感。增强了干部职工的责任意识、协作意识、团队意识、服务意识和大局意识。在党群之间、干群之间和职工之间形成了团结互助、协同发展的良好风尚。这一年，在改革、创新、结构调整上迈出了更大的步伐。年初，国务院批准了首钢搬迁调整的规划，给我们面向新世纪的发展提供了历史机遇。中央、国务院、北京市领导相继到首钢，对首钢的发展给予极大的关怀和支持。顺义冷轧项目的上马、首钢京唐钢铁联合有限公司的成立，标志着首钢的发展进入了重大转折时期。

在这三年当中，我们的企业文化建设始终围绕着首钢党委《关于推进企业文化建设的指导意见》、《关于大力推进企业创新工程落实科学发展观的指导意见》、《关于创建学习型企业的指导意见》总体部署，分步实施，扎实推进。在提高职工队伍素质，强化企业管理，规范职工行为，树立首钢优秀形象方面，发挥了重要作用。首钢企业文化建设的案例被编入全国企业文化年鉴，首钢企业文化建设的经验在各种企业文化杂志上刊发，连续三年被评为全国、北京市和冶金系统企业文化建设先进单位，首钢企业文化系列培训教材成为全国许多企业学习的样本。我们还与全国思想政治工作研究会成功举办了首届中国企业文化论坛，在国内外产生很好的影响。

这三年的艰苦努力，这三年目标的实现，这三年成绩的取得，使我们感悟



思想、如何加快改革创新发展的系列问题。使广大干部职工进一步解放思想、实事求是，突破狭隘视野，向国内外先进企业学习，内学东星，外学福田等，对照先进找差距、定目标，克服各种困难，不等不靠，形成了顽强拼搏，人人争先的浓厚氛围，确立了首钢“一主四优”的发展目标，使2003年出现了“四个一”的好形势：效益最好的一年，结构调整项目取得重大进展的一年，机制体制改革成效显著的一年，职工物质文化生活明显改善的一年。这一年迁钢、首秦工程全面展开，上了彩涂板等一批结构调整项目，对中板厂进行了技术改造。

2004年，我们把“苦干三年，打好四个基础”进一步目标化、具体化、系统化，在“八破八立八做到”的基础上，组织全集团开展了创新工程。发动全体干部职工，调动一切积极因素，全方位地深入开展思想文化创新、制度创

新、经济技术创新和人才建设创新。在2005年5月召开的企业创新工程经验交流会上，我们提出了推进创新工程的“八个启示”，推动了思想文化创新的深入开展；进一步开展了“面对新形势，我们怎么办”的群众性大讨论活动，坚持“请进来，走出去”的学习方式。通过内外比较，明确了各单位破除什么、树立什么、做到什么，确定了工作目标。广大干部职工摆脱传统思想的束缚，燃起了干事创业的激情和斗志。这一年，创出了“五个新”：经济效益创出了新水平，销售收入619亿元，实现利润16.4亿元，都创出历史最

好水平，生产经营再上新台阶，主要产品产量等一批主要经济指标都创出历史最好水平；重点工程建设、结构调整取得重要进展，迁钢、首秦一批重点工程相继投产，形成了一业三地的发展格局；体制机制创新迈出新步伐；人力资源开发呈现新局面。

2005年是首钢“苦干三年，打好四个基础”的决胜之年，在创新工程进行了大量探索、取得了明显实效的基础上，我们提出了创建学习型企业，进一步推动企业的创新发展。开展创建学习型企业活动，是推进首钢持续创新的动力源泉。我们坚持把思想文化创新与创建学习型企业有机结合起来，以建立企业共同愿景为前提，以加强学习和人才建设为基础，以改善思维模式为关键，以激情创业为动力，以制度创新为保证，促进了人与企业共同发展。首钢出现了许多出人意料、想象不到的蓬勃发展局面。全集团形成了

到：第一、发展是硬道理，只有创新发展思路，企业才有出路；第二、解放思想是前提，只有打破自我束缚，才有信心和力量；第三、企业具有潜在的内外资源，只有充分挖掘和利用资源，才能创出企业的价值；第四、物竞天择，不断提升竞争能力，是企业永远的追求；第五、创新是进步的动力，只有不断创新，才能使企业实现持续快速发展。

三、开展新一轮的思想解放，为首钢赢得更大发展空间

从2006年开始，首钢将进入全面实施“十一五”发展规划的历史新阶段。面对严峻的市场形势，我们要全面落实科学发展观，以“调结构、降消耗、攻指标、上水平、增效益、创一流”作为全年工作的主旋律，以深入创建学习型企业为先导，以提高经济运行质量和自主创新能力、推进搬迁调整为主线，以深化体制机制改革为动力，以加强人才建设和党的建设为保证，实现首钢“十一五”发展的良好开局，为实现三步走发展目标，为创造首钢更加美好的未来奠定坚实基础。

“十一五”期间，我们要把首钢建设成自主创新型、运行高效型、循环经济型、资源节约型、环境友好型的一流企业。我们正在走着前人没有走过的路，我们正在干着前人没有干过的事。我们既要压缩北京地区产量，又要建设世界一流水平的钢厂；既要搞好当前的生产经营，又要做好人力资源结构的调整；既要学习和引进国内外一流企业的先进技术和管理，又要站在巨人的肩膀上，超过前人，不断提高首钢的自主创新能力。这一系列工作在中国钢铁业发展史上都将是前所未有的。

当前中国钢铁业的发展已经从市场相对宽松环境下的竞争，转变为市场约束条件下的竞争；从追求规模和产能的竞争，转变为培育核心竞争能力和综合实力的竞争；从品种结构的竞争，转变为品种、质量、成本、服务综合能力的竞争；从依靠自身建设发展，转变为整合资源和提高资本运营能力实现发展速度的竞争；从国内企

业的竞争，发展到与国内外大企业集团的竞争。2006年钢铁市场形势非常严峻，我们必须下更大的力量，做好各方面的工作，才能在市场竞争中实现可持续发展。

必须进行新一轮的思想大解放，才能赢得更大发展空间。首钢新一轮思想解放的着力点、标志和目标是“更新、更快、更精、更强”。

更新，就是要抓住首钢搬迁调整的新机遇，树立改革发展的新理念，探索发展的新方式，提高改革开放的新水平，采用先进思路、新技术，运用适应现代管理的新方法、新手段，以“调结构、降消耗、攻指标、上水平、增效益、创一流”开创改革发展的新局面，建设21世纪的新首钢。

更快，就是要在科学规划、脚踏实地、分步实施的基础上，发挥后发优势，思想解放更快、决策实施更快、制度创新更快、结构调整更快、技术进步更快，不断赶超先进水平。

更精，就是要做到装备精良、生产精品、机构精干、管理精细，各项工作精益求精，精心组织，精心安排，不断提高经济运行质量。

更强，就是要打造首钢的强势文化、强势产业、强势产品、强势管理、强势团队，努力提高企业核心竞争力。

按照“更新、更快、更精、更强”的要求，首钢要实现脱胎换骨的转变，要在几个关键问题上，或者说在几个非常“叫劲”的地方进行新一轮的思想解放。

在企业发展上，必须转变发展观念、创新发展模式、提高发展质量。要充分认识到，首钢现在的发展，

不是一般的发展，不仅

是产量规模的增长，也不仅是搬迁到新地区的发展，更重要的是，必须按照循环经济理念，大力降低能源和资源消耗，建设资源节约型、环境友好型企业；不仅是引进先进技术，必须在引进先进技术的基础上，进行消化和再创新，走自主创新之路。我们建设新钢厂，尽管有很大难度，但最难的不是建设本身，而是建成后能否真正成为我国钢铁业发展循环经济的示范，成为提高自我创新能力的示范，成为优化配置企业资源，按照新体制、机制，实现高效率运行，努力驾驭好现代化企业的示范。因此，我们必须转变发展理念，经过艰苦努力达到我们要实现的目标。

在生产经营上，必须敢于追求一流的技术经济指标，不断提高经济运行质量。虽然近年来首钢提高技术经济指标取得了明显进步，但与先进企业还有很大差距。首钢既面临着激烈的市场竞争，又要完成搬迁调整的艰苦任务。我们现在的每一项工作，都是在为未来打好基础。现在每一点水平上的提高，都是为未来追求卓越做好准备。我们提出2006年主要经济技术指标要力争进入全国同行业前三名，这既是为应对当前严峻的市场竞争形势，也是为未来的建设和生产经营奠定基础。只有这样，才能在生产经营上提高企业的核心竞争力。

时间非常紧迫，而我们正处在拼争好了会上去，犹豫退缩了会下来，甚至会前功尽弃的紧要关口。胜利取决于我们的科学分析和决断，取决于充分的准备，更取决于我们的心态。如果





没有敢于争先，敢超先进，敢担风险，敢于拼搏的精神，即使有了实力也会败下阵来。最近集团连续讨论明年的经营预算，我们提出的所有指标，都是按照打造全国一流的指标来进行安排的，现在根据各方面反映的情况来看，大家都有一个心态，我们已经进步到这样一个水平了，潜力已经挖得差不多了，再打不好可能全军覆没，不但不能顺行，反而会引起很大的混乱，不但指标上不去，还可能打垮了设备，把已经树立起来的信心打掉了。现在种种疑虑都有。

处在一个节骨眼上，如果我们还有“差不多”的思想，你想打也打不成。所以围绕明年上指标，上水平，首先要有一场思想的深刻革命，解决我们如何对待的问题。否则，我们就什么也干不成。讲客观永远都是存在的，讲困难大家都有，问题就在于我们对困难采取什么态度、什么精神，用什么来要求我们的工作。不但要有高指标，关键要有好机制、好氛围，这种好机制就是大家把水平打到什么程度，我们对大家就奖励到什么程度，如果我们现在的装备水平打不上去，我们别想打将来的曹妃甸；如果我们现在连秦钢、迁钢都打不上去，我们就无法打将来。宝钢4号高炉投产就一个星期，喷煤指标全部超过设计指标，现在一直在200公斤以上，宝钢冷、热轧板投产生出的第一圈就是合格的。要赶上他们的水平，就要付出超常的努力，就要有科学的态度才能办得到。给我们的时间已经不多了，怎样对待上指标、上水平的问题，我们面临的是共同的考验。

在深化改革和扩大开放上，必须以更大的决心，更大的步伐，形成更具活力更加开放的体制环境。党的十六届五中全会指出，必须不断深化改革开放，形成更具活力更加开放的体制环境，这是实现科学发展的必然要求。要充分认识到，首钢近年来改革开放尽管取得了一定的进展，但与先进企业相比，与首钢未来发展要求相比，许多工作仅仅是起步阶段，必须下更大的决心，采取多种形式，深化改革开放。2006年除了辅业改制以外，还要根

据不同企业的特点，采取经营者和技术骨干期权激励的办法，有些行业可以引进优势企业，作为未来投资者。我们列入国资委计划的74家辅业改制企业，2005年预计可以完成30家，2006年上半年要基本完成。还要根据首钢总部经济、钢铁业一业多地和各产业未来发展的趋势，以及提高竞争能力的要求，深化改革开放，建立和完善有利于管理高效、资源优化配置的集团管理体制。要利用国内外一切资源，在扩大开放中探索新的发展模式，建立长期战略合作伙伴关系，建立共赢机制。有一些产业，面向市场竞争的，首钢又有一定基础的，而且首钢又能作为后盾的企业，坚决实行好的体制，通过体制来保证生产力的发展。

要以更广阔的胸怀、更好的氛围、更高的境界来解决企业发展所需要的人才队伍。近年来首钢人才建设取得了很大成绩，但还不能满足首钢大发展的要求，除了数量不足以外，更重要的是人才结构不合理。一流的事业需要一流的人才，一流的人才才能干出一流的事业。要把我们提出的一系列人才建设新理念落实到行动中，就要采取特殊措施，加大各方面领军人才和关键人才的引进和培养。用领军人才带出一流的团队，用一流的团队干出一流的事业。在人才队伍建设上，可以说成效很大，但往往差在那些最关键的人才，往往差在结构上还不够合理。要分析人才结构问题、人才总量问题、人才水平问题，以此提升我们的理念和境界。我们现在要思考许多深层次的问题。除了要有一流的研发人才之外，还要有一流的营销人才、一流的管理人才、一流的操作人才，不配套就成不了系统。

在企业管理上，既要树立新理念，构筑新架构，又必须加快自动化、信息化建设，把优化管理体制与优化管理流程结合起来。自动化、信息化是现代化企业的必备条件或实现高效运行以及品种质量的保证条件，我们要把自动化、信息化作为有效的载体和手段，把自动化、信息化固化在我们的工艺流程上、管理流程上和职工的操作水平上，形成

我们高效的生产和管理。必须整体规划、系统推进，加快信息化建设，提升集团的现代化管理水平。再好的装备、再好的人，离开了自动化、信息化也玩不转，也竞争不过别人，效率也提不上去。自动化、信息化问题，必须作为我们技术进步整个战略中的一个核心部分，或者是重要部分来进行推进。

思想解放必须进一步体现在求实、求是上。现在的工作不仅是提出新理念，更重要的是在几个关键的着力点上抓好落实。要从打破思想枷锁，向找准着力点、练好内功转变。前几年制约我们思维和发展的因素是思想的枷锁，打破思想的枷锁，找到关键的环节就能前进。首钢要实现更好更快、可持续发展，就得找准着力点，瞄准方向。发展方向定位不对，事倍功半。跑得越快，可能失误越大。发展问题绝不是一个简单的问题，要在深层次上找到着力点，突破这些着力点，才能获得发展。我们考虑2006年和今后几年的工作，每年都要围绕企业发展的战略目标，要咬着牙坚定不移地走，不能轻易言败，更不能轻易地转向。要找到着力点，实施到位最见功夫。我们要从打破思想枷锁，向找准着力点、练好内功转变；由做产业，向做强产业转变；由做产品，向做精产品转变；由传统的体制和管理，向现代体制和管理转变。

2006年新一轮的思想解放仍然要深入开展创建学习型企业活动。要把“实施五年规划，瞄准先进水平，深入创建学习型企业”作为首钢“十一五”期间企业文化建设的主旋律，用科学决策和美好的发展愿景凝聚人心，进一步在全集团形成全员学习、持续学习、快乐学习、终身学习、持续创新的浓厚氛围。在学习中探索，在探索中创新，以“更新、更快、更精、更强”作为职工的共同追求，落实到各项工作中。

要充分认清搞好这次企业文化培训对深入开展思想文化创新，推动新一轮发展具有重要意义。各级领导要高度重视，各专业部门要负起责任，把企业文化培训作为一项长期的任务，常抓不懈，真正抓出成效，以企业文化的创新，推动首钢发展战略目标的实现。■