

<<央企市营>>

图书基本信息

书名：<<央企市营>>

13位ISBN编号：9787516401811

10位ISBN编号：7516401811

出版时间：2012-11

出版时间：企业管理出版社

作者：晓甘 编

页数：438

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<央企市营>>

前言

《央企市营》是宋志平同志近几年在国有企业改革发展方面一本心得性的文集。

在中央企业中，志平同志是一位特殊人物。

他是中国建材集团公司的董事长，同时又是中国医药集团公司的外部董事长。

一个人同时担任两家大型集团公司的董事长，在中央企业中是唯一的，在国内可能也不多见。

这两家集团都处于充分竞争的领域，而且发展业绩和势头都很好：中国建材集团目前在《财富》世界500强中排名第485位，预计中国医药集团也将在近一两年中进入这个行列。

虽然我本人始终不愿过高地估计中国企业进入世界500强的价值：中国是一个大国，仅靠国内市场就可以把企业做得很大，进入500强与否并不说明企业国际竞争力的高低。

但对一个具体企业而言，进入世界500强是好事，只要我们对此保持清醒。

从这个角度讲，到目前为止，志平同志是一位成功的企业家。

而成功企业家的心得一般都是值得一读的。

中国为数众多的国有企业原本是为计划经济而建立的，是计划经济的组成部分。

这些企业自规划、立项开始，就没有打算让它们参与市场竞争，因此这些企业的管理体制、结构特征、社会定位、职工观念都与市场经济格格不入。

在中国以市场化为取向的经济体制改革开始以后，国有企业面临重大的挑战：国有企业能不能适应市场经济？

国有企业在市场竞争中能不能生存和发展？

这是国有企业改革必须用实践回答的基本问题。

经过近30年的艰难改革，中国的国有企业经历了多方面的深刻改造：布局结构、管理体制、内部机制、职工观念都有了很大变化，企业的经济效益也有了很大提高。

国有企业在初步适应市场经济的方向上迈出了大的步伐，这应该说是一个了不起的成就。

而且，在当前的改革阶段上，我们已经可以向前看得很清楚，竞争性国有企业最终与市场经济相融合将涉及两个大的方向问题：在国有资产层面，要进行公众公司改革，使国有资产资本化、使国有企业公众化，从而使国有经济在资本层面与市场经济无缝衔接；在国有企业层面，要推进企业内部机制市场化的改革，使企业内部的劳动用工制度、分配制度和干部人事制度与市场经济无缝衔接。

这两个方向性的问题，都被志平同志纳入到“央企市营”的概念之中。

好彻底的归纳能力！

志平同志是中国国有企业改革战线上的一员“老将”了，从他任北新建材的厂长开始我就和他相识。

他深知传统国有企业存在的种种弊端，也深知要改造这些弊端需要付出的艰辛努力。

他首先是一名实践者，他带领自己的企业团队逐一解决了影响国有企业发展的体制、机制、结构、管理、观念等一系列问题，把企业送入了良性发展的轨道。

作为实践者，志平同志的经验是完整的、经过实践检验的。

同时，志平同志又是一位非常注重学习和思考的企业家，他一边工作一边学习，先后完成了MBA和管理学博士课程的学习。

他不断地把一些工作经验和体会提高到理论层面进行思考，经常会有一些闪光的思想、深邃的见地。

正因为如此，我非常高兴为他这本文集作序，因为一切有实践基础、经过深思熟虑的思想都是有价值的。

<<央企市营>>

内容概要

宋志平，管理工程博士，现任中国建筑材料集团有限公司董事长、党委书记，中国医药集团总公司外部董事、董事长，是第一个同时担任国资委两家中央企业董事长的企业家。

宋志平36岁担任北京新型建筑材料总厂一把手，带领企业迅速走出极度艰难的困境，发展成为全国新型建材行业的龙头企业。

2002年宋志平受命就任中国新型建筑材料集团公司（中国建筑材料集团有限公司前身）总经理后，集团营业收入从20多亿元跃升至2011年近2000亿元，成为我国建材行业唯一的世界五百强企业。

而宋志平执掌的另一家央企——中国医药集团总公司，自他2009年6月任董事长以来，营业收入由400多亿元跃升至2011年超过1200亿元。

两家央企被誉为国资委系统充分竞争领域中快速成长的企业典范，其“央企市营”的成长模式引起业界极大关注。

宋志平是中国共产党第十五次和第十八次全国代表大会代表，同时担任中国企业联合会副会长、中国工业经济联合会主席团主席、中国企业改革与发展研究会会长、中国建筑材料联合会副会长、首都企业家俱乐部常务副理事长兼主任、国家行政学院兼职教授、武汉理工大学管理科学与工程博士生导师、第二和第三届全国MBA教育指导委员会委员。曾荣获全国优秀企业家“金球奖”、中国创业企业家，国内首批高级职业经理、中国十大并购人物、囊宝华企业管理金奖、改革开放30年中国企业改革纪念章，全国劳动模范、人民社会责任杰出贡献人物、中国证券金紫荆奖“最具影响力领袖”等荣誉；其主持的水泥领域大规模重组整合的实践与经验荣获国家级企业管理现代化创新成果一等奖，并入选哈佛商学院案例。

《央企市营：宋志平的经营之道》于2012年6月出版，随即引起热烈关注，深受社会各界好评，不足四个月第一版即已发售一空。

自7月10日中国企业联合会、中国企业家协会组织召开“央企市营”成长模式座谈暨新书发布会以来，我们收到许多领导、专家、企业家、投资者热情反馈。

广大读者们纷纷提议，该书内容新颖、思想睿智、论断精辟、启迪丰富，宋志平同志对企业市场化经营、规范治理、联合重组、管理整合有着诸多深入思考与独到见解，令人受益匪浅，希望该书尽快再版。

《央企市营》一书是宋志平多年深研企业经营之道的宝贵思想结晶。

近年来，宋志平带领中国建材集团和中国医药集团两家中央企业迅速崛起，为央企科学发展和转型升级进行了不懈探索，开创了一条中央企业市场化经营的新路。

目前，中国建材集团已经连续两年成为世界五百强企业，中国医药集团即将进入世界五百强企业的行列，宋志平的经营理念 and 突出成绩得到了上级领导和专家学者的一致肯定，也吸引了行业内外广大读者的浓厚兴趣。

这部文集饱含对中国发展形势和中国企业发展转型的深刻洞见和卓越经营理念，对当前复杂形势下中国企业发展道路探索极富启发意义。

这也正是《央企市营：宋志平的经营之道（第2版）》第一版即受到热烈欢迎的重要原因。

<<央企市营>>

书籍目录

序第一部分 开篇央企市营：中国建材集团做大做强做优国有企业的新探索央企市营，为国企改革探新路宋志平：央企市营论中国建材“央企市营”模式第二部分 积极探索央企经营新模式坚持“央企市营”促进共同发展积极探索央企经营新模式大企业时代的思维模式央企市营：央企市场化发展的一条创新路径要重视央企制度创新的新优势企业成长的逻辑宋志平细说央企成长动因中国建材凭啥入选哈佛案例“央企市营”善用“七三法则”共生多赢：中国建材演绎“国民共进”央企“市营”试验打造医药健康领域国家级平台第三部分 董事会的本质董事长与董事会从合规到绩效董事会的本质做积极的董事长跨界掌门的三重角色关于人才强企探索建立职业经理人制度第四部分 管理整合是联合重组成功的保证联合重组的逻辑强化联合重组推进行业良性发展新国药新思路新跨越管理整合是联合重组成功的保证联合重组构建新格局加快发展提升竞争力中国建材三年大整合路径：超常规重组破解水泥困局：加快转变发展方式第五部分 包容性整合市场化运营包容性整合市场化运营看“中国建材”如何升级一家央企如何改写行业命运一家央企的“别样”探路央企做好的逻辑中国建材重组样本融合之道新国药华丽转身走市场化成长道路让我们一起走出“丛林”央企市营新天地遵循规律创造奇迹中国建材：整合式成长之路附录央企市营：一个崭新的企业理论体系应该更多地了解央企宋志平的“451原理”后记再版后记

章节摘录

“大企业时代的到来将治理推到了前台，使其逐渐成为现阶段企业管理的主要内容。

” 记者：企业在成长过程中不可避免地会遇到风险，您认为应该如何加以防范？

宋志平：在市场经济中，风险无时无刻不在。

大多数企业的风险往往来自两方面：一是投资风险，二是行权风险。

因此，企业要把着眼点建立在规范决策、合理授权和有效监督上。

对于小企业而言，防范风险相对容易，但对于大企业而言，必须建立十分规范的治理结构，形成真正权责明确的制衡机制，用制度来发现风险、防范风险。

同时还要有一个坚强的领导核心，否则政出多门，企业很容易混乱。

作为一个通过联合重组成长起来的企业，中国建材集团采用明晰的层级管理方式：集团公司作为第一个层级，是决策中心，负责投资决策；所属集团企业作为第二个层级，是利润中心；工厂作为第三个层级，是成本中心，负责控制消耗，保证质量。

通过职能层级化，有效地强化了集团的管控，降低了行权与投资风险。

中国建材集团和国药集团都是国资委的董事会试点单位，建立了规范的董事会运作体系，坚持“规范决策、合理授权”的原则，董事会把决策权牢牢抓在手里，经营层扎扎实实抓好运营，真正实现了决策和执行层的有效分离。

同时，两家企业的董事会成员均有社会精英出任外部董事，使得企业决策更加科学、透明和公正，防止一人说了算和暗箱操作。

记者：过去讲的多是管理，现在讲的多是治理，您能讲讲二者的关系吗？

宋志平：治理是企业管理中的一部分，是更高级的管理内容，治理主要是解决企业的战略选择、重大决策、经理人选聘和风险防范问题。

改革开放初期，我国企业较多地强调基础管理，强调如何提高效率和质量。

但三十年后的今天，事关企业发展战略、规范化决策等企业治理任务被推到了前台，因此要在重视企业基础管理的同时加强组织结构的治理。

我是从基层企业一路走过来的，做过10年大型企业的厂长，从事过企业的基础管理，近10年在央企里做一把手，执掌两个企业的董事会，从事大型企业集团的规范治理。

我的体会是：今天的企业管理依然重要，但由于信息化手段的提高，使得管理更加快捷和有效，提高效率和质量更加有把握了。

在这样的背景下，企业自然而然地进入到更高层次的治理时代。

资源配置的管理、战略的管理和风险防范的管理，这些基本上也属于治理的范畴。

事实上，近年来一些企业轰然倒下，大多不是因为基础管理的原因，往往是投资失误或管控上出了问题。

治理的好坏决定着企业能否可持续发展。

因此，对于今天的企业而言，建立规范的治理结构是企业的重中之重的大事。

.....

<<央企市营>>

媒体关注与评论

中国建材集团是充分整合国有企业的资本和民营企业的资源，带动民营企业共同发展，按照市场化快速壮大的企业。

我对其“央企市营”的经营模式与“融合”的企业文化感触很深。

——国有重点大型企业监事会主席 罗汉 宋志平在长期工作中归纳提炼的“央企市营”的观点，既新颖也有可操作性，对国企改革有一定的借鉴意义，甚至对我国发展着的民企的规范化经营也有参考价值，很值得一读。

——中国企业联合会、中国企业家协会常务副会长 李德成 宋志平同志是一位学习型企业家。

他“研读企业孜孜不倦，驰骋商海步步为营”。

他在企业推行的“央企市营”和倡导的“三宽三力”以及本书刊发的访谈、文章等，为我国的企业管

理，特别是央企管理的宝库又增添了一笔宝贵的财富，值得细读。

——中国工业经济联合会执行副会长 路耀华 作为一位央企企业家，宋志平主张市场化经营并与民企合作，他把这些探索概括为“央企市营”。

同时他对公司规范治理、兼并重组和管理整合也有深入的研究。

他的文章和访谈入情入理、娓娓道来，让人有所启迪。

——联想控股有限公司董事长兼总裁，联想集团创始人、荣誉董事长 柳传志 国有企业的改革一直是我国经济改革的中心环节，也是一场千百万人的巨大社会实践活动，宋志平倡导的“央企市营”为我们提供了一个综合性解决方案，我相信“央企市营”中的主要观点将对国有企业改革的理论建设起到重要作用。

——北京大学光华管理学院院长 蔡洪滨

<<央企市营>>

编辑推荐

央企市营，即在坚持央企国有企业属性的同时，建立适应市场经济要求的管理体制与经营机制。宋志平在中国建材倡导的“央企市营”模式包含五个核心内容：一是央企控股的多元化股份制，即产权多元化，这解决了产权制度的问题，二是规范的公司制和法人治理结构，即按照公司法规范央企的相关制度，使公司真正成为市场竞争中的法人主体，建立国资委推行的外部董事占多数的董事会运行机制，明晰董事会、经理层的责权利，实现行权顺畅，三是职业经理人制度，即董事与经理人要通过社会化、市场化方式选拔，用市场化方式解决好企业经营的委托代理，四是公司内部机制市场化，即用人用工及分配机制等方面与市场接轨，使企业真正做到干部能上能下、人员能进能出，收入能升能降，五是依照市场规律开展企业运营，不仅产品与服务的经营与创新遵循市场规则进行，而且和民营、外资企业合作共生，追求包容性成长模式。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>