



建设中国的困难及其必循的道路之八——

大胆创造可以战胜困难

● 卢作孚

所以提倡新的集团生活决不是洪水猛兽，无论其采温和的改良的手段或竟采剧烈的革命的手段，绝无任何危险。只一向的改革的方法都主张先破坏，这一个程序却应该颠倒过来，应该先建设后破坏，建设到哪里便破坏到哪里，最艰难乃在这一点。破坏工作非常容易，无如只训练人们破坏，幸而成功之后，却建设不起来，于是乎每每紧跟着成功之后更是失败。破坏还可以利用一向的家庭和亲戚邻里朋友间两重集体生活的弱点，使人们为了这种要求集合起来，努力拼命去干；然而为了这种要求集合成功一个集团之后，正是新的集团生活的障碍。虽然他们也曾打破了敌对方面的这样的障碍，他们本身却往往就

是敌对方面的替代。

训练人建设新的集团生活，如已到了新的集团生活完成之后，却亦非常容易。人们的行动不是由社会环境影响起来的，便是由社会环境压迫起来的，集团生活尤其是紧紧的包围着人们的活动的社会环境。最困难乃在新的集团生活开始建设的时候。人们的行动正紧紧被一向的社会环境——家庭和亲戚邻里朋友包围着，我们要建设新的集团生活还没有成功，还没有成功一种相互依赖的关系可以使人信赖，还没有成功一种比赛标准可以使人趋赴，还没有成功一种道德条件可以使人尊重；而同时家庭的，亲戚邻里朋友间的相互依赖关系还有强烈的要求，比赛标准还有强烈的引

诱，道德条件还有强烈的责备，这正是训练人非常困难的时候。

困难并不是可怕的事情。困难之成为可怕的对象，原因只在我们怕它。我们只要肯用力量一直用到可以超越困难的时候，便不看见困难了。解决中国人的集团生活改组的问题，正在同样的原则之下，只要大家认清问题了，便可以着手干，并不虽要有最高的政权，亦不需要有最大的事业，只要有了立脚的地位便有了着手的机会。你可以从一个学校里做起来，也可以从一个公司做起来，可以从一个乡村做起来，也可以从一条市街做起来。人各从其现在的地位干，是比较容易的事，因为并不需要精力另谋地位。如果有了若干人大胆创造，一直创造到使全国

明白这是一条道路之后，自然全国总动员，尤其是政府当局必立刻改由这条道路将全国统整起来。因为一向只有极其错综复杂的亲戚邻里朋友相互依赖的关系，虽然这关系逐渐扩大，终没方法扩大到整个国家。一向只运用了一群人地位的比赛和所得以解决家庭生活问题的财富的比赛，只有将公共局面弄坏；一向只有一群人彼此相为的道德条件并未能从此充分培养起来，新的中华民国即亦决不能从此产生出来。提倡新的集团生活是任何人应有的责任，不仅是政治当局的责任，任何人都可以从自己的地位提倡起来，并不需要选择更好的地位。尤其是明白现代意义的贤者，应明白选择地位是促起纷争的一个大原因，你要是于地位无所择，于道路之开辟成绩之表现则绝不让人，你终会得着人的信任和同情，得着人的帮助，至少亦得着人的容许的。你要集中你的全力于创造新的集团生活，你应得避免一切纷争。不问地位就是避免纷争最紧要的法门。

新的集团生活如何创造呢？这是我们最后的问题了。须得先引几个实在的例，然后再加以说明。

陈祥芬：今年是我到民生公司工作的第 19 年了，同时也参加了 19 次学习，每一次学习后思想境界都因为接受了民生精神教育而得到了提升。从我个人来讲，非常感谢民生公司的培养，它让我树立起正确的人生观、世界观、价值观，始终能够走好自己的人生方向不偏离。我能成为民生公司的一员感到非常幸运也倍感珍惜。

践行民生精神，勇于担当作为，体现在我们的日常工作中，一是努力担当，在日常工作中创新技术，改进工作流程，提高工作效率；二是加强银行融资，从 2005 年以来，民生公司处于快速发展时期，资金需求非常大，我们找到了外汇公司主动贷款给我们，但当时国内使用外汇比较难，这样一种情况下，领导们去发改委、外管局进行审批，并成功拿到贷款。融资的过程中，作为当时财务人员，我们遇到了很多困难，每当遇到这些困难的时候都是民生精神教给我们韧劲，克服困难，确保了公司资金链得到保障。勇于担当体现在我现在的审计工作中，2018 年我服从组织安排，从财务岗位转型去开展审计工作，加强公司各类制度、业务学习，与联合监督工作组的同志在领导的带领下一起前往各公司进行检查，发现了一些问题并提出了整改意见，这些问题在后续的整改过程中及时得到了落实，我认为我的工作很有价值和意义。审计处作为一个监督部门，不仅是查找问题，我们更多的是为大家提出建议，希望大家在工作中能够做到事前控制和事中控制，在开展重大经营活动前，一定要关注公司制度是如何规定的，先把制度了解清楚后再开展工作，不清楚要多咨询，多与分管领导、职能部门和审计处、法务处进行沟通。勇于担当还体现在防止公司资产流失方面，今年四月份，我们接到信息，某业务单位的部分操作可能会造成该单位资产流失几十万元，情况紧急，集团党委副书记和纪委书记得到这个信息后，亲自带领大家召开视频电话会议，作出任务安排和处理流程跟踪，最后成功将损失降低到最低。勇于担当还体现在带好团队，加强员工的教育培训，为民生公司留住人才。审计处只有两名女职工，她们非常年轻，学习能力很强，但是社会经验不足，我有责任带好她们，加强业务技能的培训，提升工作能力，让她们走好人生道路，给她们开展民生精神教育，让她们更加热爱民生公司。

今年受疫情影响，当前的经济形势非常严峻，正是在这种危难时刻，我们更看清了我们党、我们国家和公司真正做到了以人为本，把人的健康和生命安全放在第一位。疫情发生以来，公司的生产效益不好，损失较大，在这样一个情况下，我们的收入没有减少，所有这些都说明民生公司是有担当的公司，即便是处于困境也要响应国家号召保障民生，这样一家如此有担当的企业，作为我们个人来讲，也应该体现出担当精神，干好自己的本职工作，在岗位上发挥主观能动性，通过我们大家的共同努力，让民生公司早日走出低谷，恢复盈利。

唐朝晖：参加学习班的领导们都分享了学习“践行民生精神，

鲜血践行了民生精神和民生公司勇于担当的精神。重建了 36 年的民生公司，也是在践行民生精神，勇于担当作为中发展起来的。今年我们面临了很多的困难，形势也非常严峻，一是新冠肺炎疫情，另外是中美贸易战，对我们的运输业务影响非常大，货代公司 1—5 月份箱量比去年同比下降了 25%，影响非常大，所以，货代公司今年工作也提出了改进方向，那就是“稳外贸，增内贸，抓南向，防风险”，让工作统一了方向，使员工统一了思想。货代公司五月份开展了副主任以上干部培训，就是为了统一思想，明确我们的努力方向，经过这样一个学习，大家踊跃发言，谈了自己的想法，业务人员也在思考如

神，它应该是高于企业精神的，因为我们的民生精神是以爱国主义为核心的的一种精神，所以它是高于企业文化、精神的，它是民生公司的灵魂，所以这个精神对我们公司来说非常重要，是凝聚大家思想的载体。通过这么多年的学习、教育，感受越来越深，所以这次到集装箱公司主持工作，实际上我也是首先在思想教育这块对员工进行民生精神教育专题学习，让大家把灵魂凝聚起来，精神凝聚起来，这样才能更好地开展工作，对公司员工也是非常重要的，所以我们每年进行民生精神学习是非常有必要的。

集装箱公司职工的思想教育工作去年有为期一个月的专题学习，今年已经半年过去了，我们

把生产经营做得更好。

杜成刚：听了各位领导和同事的发言，我受到很多启发，今年的经营形势依然非常严峻，疫情不是唯一的原因。我们作为一个年轻的团队、新一代的民生人来讲，目前的形势前所未有的，但我们依然要对自己有信心。今年的思想教育学习非常有必要，民生公司的光荣历史有很多经验和教训，都是值得我们去研究。现在的情形虽说艰难，但也比抗战时期好。作为综合物流团队来讲，我们已经制定出了近期学习的要点，特别是车德西常务副总经理讲的六个方向，我认为是非常精炼的，只要把这六个方向做到位我们就大有希望。我的分享大概有四点：第一，我们以市场化经营的理念不能放弃，民生公司发展这么多年，对外与大客户交流时，经常谈到从 1925 年建立，到 1984 年重建，虽然不是一直站在浪尖上，但民生公司能经营发展这么长时间，是久经考验的，是对社会有意义有价值的公司。我们在创造与社会进步相关联的价值，所以，我们更应该贴近市场，贴近社会发展的主流。第二，我们在市场化的同时，要适应国资委合规化管理，这次联合监督检查对综合物流公司触动很大，以前我们没有经验，但这次我们感受到无论是公司纪委还是审计处或者监事会，他们都不是简单地来审查我们，甚至是主动地来指导我们体系、管理有哪些不足，存在什么问题，建议如何整改等，其实这就是集体主义精神，有业务单位也有职能单位共同参与一项工作，在新形势下要走得更好，需要大家一起来努力。第三，综合物流公司深刻感受到市场的变化。因为我们既有做销售端的小型客户，也有做内贸业务和外贸业务的客户，平台非常多，所以市场的变化或者社会的趋势到底是什么，我们自己说不清楚，只能通过市场去了解方向是什么。这时我们今天的主题就不仅是局限于在座的领导干部，我们要发动全体民生人，大家一起来感受、思考公司的发展经营方略，哪些事是我们该做的，哪些事是需要我们调整的。第四，职能部门的合规化管理最重要，只是在当前的形势下我们如何能把效率在内部管理上逐渐提升值得进一步思考。比如信息化，我们提个建议，即使是在职能部门，也要在提高效率上发挥作用，如果把整个团队利用起来了，那么人力资源、人力成本都会得到很好的利用。

践行民生精神 勇于担当作为

——中层以上领导干部学习班发言（摘登）

勇于担当作为”的心得体会，讲了很多生动的事例，大家在分享的过程中也谈到民生公司的重建，当初是在非常艰难条件下，新老民生人都不顾及个人得失，公而忘私，全心全意地去经营民生事业。这些都表明，新老民生人无论在顺境还是逆境，在不同的机遇和挑战前都始终给我们诠释了什么是民生精神。

2020 年的战“疫”，很多同志都提到了这是一场没有硝烟的战争，在看到国家抗击疫情的过程中，对比其他欧美国家，中国已经取得了阶段性成果胜利。在特殊时期，我们的民生人体现出了担当，公司领导、同事，坚持到办公室上班，生产没有因此停止，还为国分忧，积极捐款。全公司上下团结一致，思想一致，行动一致，践行民生精神。上半场的战斗我们已经取得胜利，接下来遇到国际疫情的逐渐恶化，世界经济下滑，我们要恢复经济，恢复生产，在逆境中求生存发展，如何在复杂环境下去有效做事的途径，应该要有未来的思想，要实地去做，从眼前做，从小处做到大处，不要看到困难就不知道从何着手，态度上也要端正自己的态度。

陈海冰：今年的学习主题是“践行民生精神，勇于担当作为”，实际上民生精神短短这十六个字，却是一代代民生人用鲜血和汗水铸成的，老一辈民生人用实际行动和

何提高自己的业务水平，怎么去努力开拓创新；操作人员想了一些办法，怎么提高服务质量，实际上服务质量得到提升就是对我们业务开拓非常好的支撑，所以大家都在朝一个非常好的方向努力。

在实际工作中践行民生精神，勇于担当作为，我想，如果我们每一个人把自己的本职工作做好，尽到一个民生人的责任，就一定能让公司向前发展。

柴雪云：通过今天的学习和听了各位领导的发言，我感到很有收获，我就结合自己的工作谈三点体会。第一个就是坚定信心，共克时艰，今年突如其来的新冠肺炎疫情，对我们所在行业造成的冲击都非常大，再加上国际经济形势复杂多变，我们的工作面临很多挑战，因此，我认为只要我们保持信心，践行民生精神，凭借民生公司走过这么多年的风雨之路积累起来的智慧和经验，一定能顺利渡过难关。第二个是敢于作为，积极担当，我们作为领导干部，应该思考自己该做些什么，如何做，提振员工士气，开拓发展新业务，货代公司今年以来，开展了很多工作，已经初显成效。第三是勇于创新、化危为机。

刘强（集装箱）：今年学习主题是“践行民生精神，勇于担当作为”，大家以为民生精神可能就是企业精神，实际上以前我听卢国纪董事长说了一句话，它不是企业精

在每个月里都穿插了一次民生精神教育的相关材料学习，学习卢作孚先生的相关文章，这些学习对我们的工作起到了很好的作用。民生精神教育，思想教育与生产经营相结合，非常有必要的，有利于工作的开展，有利于经营发展，我们在这块做了一些努力和探索。在 2、3 月份，集装箱公司工伤事故比较突出，所以我们增加了人身安全教育，在驾驶员责任心的教育、培育荣誉感、践行民生精神这三方面同步进行，在进行民生精神教育学习过程中，大家多多少少都沉淀了一些思想和观念，所以我们把凝聚力增强，发扬出民生精神，对我们生产经营、复工复产、扭亏为盈起到了很好的作用。半年来，集装箱公司总体在向好的方面发展，一至五月份的经营数据来看，一月份出现亏损，但从二月份开始连续四个月盈利，总的业务收入排到了第二高，自有产值第一高，说明我们车辆运营效率提高了，整个成本得到合理摊销。从目前的发展情况看，我们六月继续盈利是没有问题。上半年是经营发展最困难的时期，整个国际疫情的情况对外贸方面来看有些影响，国内形势在逐步好转，但是国际疫情严峻，我们仍需要在国内市场上寻找货源，在生产经营过程中降低成本，进一步深耕细作，