

# 十里香



十里香酒微信公众号

2019年7期(总345期)

企业愿景

打造幸福企业

享受快乐人生

企业使命

为社会创造价值

为顾客创造需求

为员工创造机会

企业价值观

诚信 包容 共赢 回报

—— 祁建发

2019年7月31日 星期三 <http://www.shilixiang9.com/> E-mail:shilixiangbao@163.com 十里香 股份公司办公室主办 内部资料 免费交流

shilixiang gufen

## 河北省委统战部副部长、省工商联党组书记、常务副主席郭翠朵一行莅临十里香考察调研



前排中为郭翠朵副部长、右为公司董事长祁建发

7月11日上午，河北省委统战部副部长、省工商联党组书记、常务副主席郭翠朵率调研组来到十里香大厦参观调研，公司董事长祁建发、总经理李明理等领导陪同参观并参加调研会。

会上，祁建发董事长首先对郭翠朵书记一行的莅临表示热烈欢迎。祁总说，十里香的发展离不开省、市工商联领导的关怀，希望今后各位领导多走进十里香，为公司今后的发展进行指导。随后，祁总就作为省工商联兼职副主席的工作和十里香的发展情况进行了详细汇报。

自2017年，祁建发董事长当选省工商联副主席以来，严格履行岗位职责，带头发挥工商联干部的作用，积极开展各项工作。为推动基层组织建设的不断发展，在泊头市先后成立了乡镇分会、铸造商会、青年企业家商会，夯实壮大了基层组织建设；为推动沧州市民营企业健康发展，又发起筹建沧州市民营经济研究会，并担任会长，广泛开展企业调研、市场经济分析指导等活动，先后组织撰写了多份调研报告，为政府决策、助力地方经济持续、健康发展提供了重要参考依据。

谈到十里香的发展情况，祁总介绍说，目前公司旗下有十里香、小刀两大品牌，年产原酒达10000吨，销售额6亿元，利税近8000万元。其中十里香作为公司核心业务，定位中高端商务用酒，产品全部来源于公司自产优质原酒，聚焦沧州本地市场销售。十里香酒经过几十年的沉淀与发展，已成为沧州消费者“商

务宴请”的首选品牌，连续十年沧州销量第一。

值得指出的是，在国内一线品牌急速扩张的情况下，区域白酒品牌发展受到挤压，十里香凭借过硬的产品质量和品牌实力连续多年逆势增长，尤其今年上半年增幅达30%以上。祁总指出，白酒企业做到“真酿酒、酿好酒”不容易，特别需要企业当家人具有脚踏实地的精神，坚守初心。十里香推崇“身沉得下去，心静得下来”的工匠精神，要求每一位十里香人恪守“酿好酒、做好人”的人生信条，只有扎扎实实把酒酿好，才能赢得消费者的青睐，才能获得市场的认可。

此外，为不断扩大生产规模，持续提升品牌形象，公司投资3亿元建成两个国内单体最大的智能化酿酒车间，实现了从“产品制造”到“智能酿造”的跨越。2016年与河北大学共建“河北省浓香白酒酿造工程技术研

究中心”，先后完成自主研发项目8项、申请发明专利3项、在国家核心期刊《酿酒》杂志发表论文十余篇，引领了我省浓香型白酒的发展方向。

郭翠朵书记边听边问，对十里香的酿造过程及经营情况进行了详细了解。郭书记指出，十里香股份公司作为河北省白酒行业骨干企业，在产品质量、经营管理等各方面都起到了标杆带头作用。祁建发董事长既是一名民营企业家又是河北省白酒行业第一位省工商联副主席，在今后的工作中要承担更大的责任，着眼于河北省白酒产业的发展，在将十里香酒做大做强做优的同时，推动河北省白酒产业的健康、快速发展。

最后，郭翠朵书记一行先后参观了十里香总部各办公室及沧州市民营经济研究会驻地，详细了解了大家的工作学习情况。

邵竟川

## 探寻日本工匠精神——公司开展日本游学考察之旅

日本的匠人文化由来已久，这也是日本的企业长寿的公开的秘密。为探寻日本工匠文化精髓，学习日本企业经营之道，公司组织部分中高层及各岗位骨干员工赴日本开启游学考察之旅。

7月15日-21日，在公司董事长祁建发先生的布置下，总经理李明理带队，带着问题、带着任务，先后到Chateraise红酒厂、白州蒸馏所、真澄MASUMI、可果美KAGOME等日本著名酒企实地考察。其中，白州蒸馏所被誉为“森林的蒸馏所”，真澄MASUMI有着三百多年的历史，其酿造所用的“七号酵母”被誉为“日本酒的骄傲，有着非常成熟的清酒酿造工艺。公司一行对国外同行业的酿造技艺和管理模式展现出非常大的兴趣，在真澄生产线参观时，公司生产技术相关领导仔细考察生产流程、与日方技术人员认真交流，互相探讨各自在生产过程中的技术要求。

在接下来的行程中，公司一行人还考察了日本家喻户晓的蔬菜饮料公司可果美。可果美果汁技术总监全程陪同公司团队参观学习，并对公司产品从蔬菜种植、加工到

成品及市场销售情况进行了详细讲解，随后，公司团队与长野县议员、可果美高层开展交流学习，并互赠礼品。

最后，公司一行人来到日本酒造组合中央会情报馆，通过“看、触摸、体验”正宗的清酒及制作工艺、体验日本传统的清酒历史和文化魅力。形成最后，公司开展为期两天的专项管理培训，由渡边祐介讲师讲授“松下幸之助的改革新理论”、大江弘讲师讲授“松下幸之助的经营理念和实践”，分别从松下电器的发展改革及管理哲学等方面进行授课。公司一行在培训结合这几天的考察成果以日本市场的成熟经验为借鉴，积极探索如何强化生产管理过程，打造更好的产品服务体验，从一点一滴的细节学起，为十里香的发展引入更先进管理经验。

在顺利完成了七天的日本游学之旅，回到工作岗位后，考察团成员将十里香的经营管理与之对比，找差距，补不足，将所看到的、学到的内化于心，真正学以致用，为十里香的持续健康发展贡献新的力量。

邵竟川

## 公司召开中层干部扩大会议



7月30日，公司在泊头生产基地小礼堂召开中层干部扩大会议。公司董事长祁建发参加会议并作主题演讲，公司总经理李明理主持会议。

会议首先由赴日本游学的同事进行感受分享，来自生产一线、销售一线的骨干员工及各系统的领导干部现场分享。分享会上，同事们纷纷就自己看到的、学到的、体验到异域风情、先进管理经验和切身感受进行了表述，并结合自身工作和公司发展进行建言献策，博得了与会同事的深刻认同。

分享结束后，董事长祁建发进行总结发言，祁总首先对公司此次日本游学的原因和目的进行了说明，祁总表示，通过刚才的分享，看到了此次

游学的巨大收获，不虚此行。目前，公司的发展处于历史转折的节点上，可以说公司以往的发展基本是成功的，公司走到了当下，是时代赋予我们的使命，如何更持续健康的发展是我们面临的下一步挑战。要想获得持续发展必须要把这个使命变成全体员工的使命，只有成为我们全体员工的使命，才符合我们全体员工的最大利益，公司才能获得源源不断的动力。

这次日本游学，我们一定从内心摒弃自己的糟粕，吸收引进新的理念、思想和心态。静下心来，把心找到地方放，率先一步做我们该做的事情，公司才能获得发展优势。只有在这个转折点上我们意识到了，我们行动了，坚持下去，我们就可能领先别人一步，下一轮发展就有我们一席之地，这也是我们游学学习日本企业的意义所在。

随后，祁总分别从我们去日本学习什么、我所了解的“大午集团”、我们怎么做三个方面进行了详细讲解和分享。最后，祁总就公司下一步工作进行安排部署，祁总分别对提升公司产品品质、改进顾客服务体验、重视对员工的引领与培养等方面提出具体要求。会上，祁总还重新解读了“四正”的内涵，重申了公司“五不准”作为员工道德行为操守的底线，要求领导干部起到先锋模范带头作用，强化作风保障，进一步加强内部建设，着力执行、实施、落实的效率，进一步形成团结奋进的干事创业氛围，为公司持续健康发展做出应有的贡献。

邵竟川



十里香股份公司2019财年日本游学之旅



### 十里香开设 66 汇企业家大课堂 >>>

## 听马方院长为沧州企业家讲《股权激励与企业传承》



7月12日下午，泊头市天河国际酒店国宾大厅内，座无虚席，包括沧兴控股有限公司董事长、大元集团董事长、河北一塑董事长、沧州鑫利源房产董事长等在内的一百多位来自各行各业的沧州民营企业企业家们齐聚于此，参加十里香股份公司开设的企业家大课堂，听马方院长讲授《股权激励与企业传承》专题课程。

马方，是泰山管理学院院长，创办人，股权激励理论的提出者，《销售与市场》杂志专栏的专栏作者，清华大学、北京大学、

深圳博商管理研究院、马来西亚富道学院等多家大学或培训机构总裁班兼职教授。现任山东中小企业管理咨询协会会长，济南市青年联合会副主席，皇明洁能控股、海丽集团等多家企业独立董事，山东德信集团、山东鼎好集团、山东众森科技等多家企业顾问。同时马院长还是泰山私人董事会和江西财智私人董事会教练。他长期致力于企业管理、公司治理、公司顶层设计、股权结构设计、股权激励设计、股权激励设计的研究教学及实践，出版著作有《守候》《股权激励》，发表权威论文四十多篇。

下午两点整，主持人十里香市场管理部部长田丽正式宣布课程开始，祁建发董事长上台发表开课致辞，他向参会的各位企业家们隆重介绍马院长，并希望各位企业家能通过此次课程，学有所得，收获启发。

马院长一登台，便赢得了全场经久不息的掌声，他的课程更是高屋建瓴，深入浅出，从如何通过股权激励设计和激励合

伙人团队？如何通过股权激励核心人才，留住公司骨干？如何通过股权激励设计融入、融智、融资源？如何留住、激励比老板还优秀的核心骨干等几个企业管理核心问题深入剖析，并结合实例，手把手教导现场众多企业家利用股权建立一种人、组织、环境高度匹配的自组织管理模式，构建有效的人才激励与约束机制，打造真正的利益命运共同体，使老板从经营管理的具具体事务中解脱出来，激活团队，解放老板，真正以股权激励玩转企业管理。

会场上，各位企业家仿佛回到学生时代，时而聚神倾听，时而奋笔疾书，整个会场学习气氛紧张有序，会后不止一位企业家说，在今天的课程中学到很多，启发了新的企业管理思路，他们纷纷表示期待下一次企业家大课堂的开课。合影留念后，与会企业家们还参加了晚

宴，在一片欢乐祥和的气氛中，此次 66 汇企业家大课堂圆满结束。

此次 66 汇企业家大课堂是十里香股份公司开展的一项 66 汇会员活动，参加此次课程的一百多位企业家均为十里香 66 汇会员。同时马方院长此行，也是受十里香股份公司祁建发董事长盛情邀请，专程来沧，专题授课。十里香也定会以此课程的圆满结束为契机，继续开展丰富多彩的会员活动，以回馈广大会员朋友。 杜少锋



## 十里香事业部组织主题团建活动开启青海湖之旅

2019 财年第一季度，十里香以销量同比增长 50% 的优异成绩赢得开门红，为表彰优秀销售人才，十里香事业部组织 64 名一线优秀员工飞赴青海，组织开展“激情工作，快乐生活”主题团建。

塔尔寺是此行的必然打卡景点，它位于距省会西宁西南 27 公里的湟中县鲁沙尔镇，是藏传佛教格鲁派六大寺院之一，黄教创始人宗喀巴的诞生地。建于明朝嘉靖三十九年，已有 400 多年历史。香火鼎盛，影响深远。全寺建筑格局与众不同由许多独立的佛塔、殿宇、经堂、僧舍组成，是藏汉结合式建筑群，占地 40 多公顷。大金瓦殿，小金瓦殿和大经堂金碧辉煌，光彩夺目，尤为著名。酥油花，堆绣，壁画誉为塔尔寺的艺术“三绝”。

中国最大的内陆咸水湖，面积 4573 平方公里，湖面高出海平面 3260 米，是泰山顶峰的 2 倍。湖水最深处在 32 米。湖中有鸟岛（海西山、海心山、海西皮）、三槐石和沙岛。鸟岛在青海湖的西部，面积约 1 平方公里每年春季有约 10 万只从中国南方和东南亚以及印度半岛飞来的十多种候鸟在这里繁衍生息甚为壮观，队员们纷纷拍照合影。

茶卡盐湖位于青海乌兰县茶卡镇，蒙古语为“达布逊淖尔”，是青海省的主要盐产地。与国内其它盐湖不同的是，茶卡盐湖是固液并存的卤水湖，镶嵌在雪山草地间而非戈壁沙漠上。盐湖水域宽广，银波粼粼。这里早已经没有了夏日酷暑，队员们纷纷换上了长袖，看着照片就感觉室温又低了 1℃。

一周时间，队员们先后来到了青海湖、茶卡盐湖、国家地质公园、藏族风情苑、鸟岛，看到了沙漠与草原的无边境界，看到了金黄油菜花的热情似火，看到了青海湖的碧海蓝天，探索了二郎剑风景区的人文历史，队员们纷纷表示这次的旅行团建意义非凡，在青海这片苍茫大地上，置身天地间，放大了格局，舒缓了心情，更增强了团队凝聚力，鼓足了干劲以取得后续的优秀业绩。 杜少锋

七月流火，酷暑炎炎。行走在十里香产业园区内，近 40℃ 的高温，席卷着一切生机。

每个车间都在降温防暑，以改善工匠师傅们的工作环境，可唯独有这样一车间的温度不降反增，有这样一群工匠冒着接近 50℃ 的室温在车间内挥汗如雨。这就是十里香酒的制曲车间，这里生产的不仅仅是十里香酒的酒之魂，酒之骨。这里生产的更是那种木业专攻，不惧苦劳的工匠精神。

酒曲是提供酿酒用的各种酶的载体，原酒质量的高低取决于制曲的工艺水平，酒曲多以含淀粉的谷类、豆类等为原料和培养基，经粉碎加水成块或饼状，在一定温度下培育而成。酒曲中含有丰富的微生物和培养成分，酿酒界公认“曲为酒之母，曲为酒之骨，曲为酒之魂”。

王会议，十里香股份公司酿酒车间制曲班长，制曲车间的生产运转全由他负责。见到王班长时正是下午四点半，他四点半下班，仍在曲房内翻曲块，“咱们这个活，没有准点儿，活干半截儿不能撤呀。”淳朴的笑容，瘦削的身材，黝黑的肤色，一个普通的工人师傅形象。脖子上搭着的湿透了的毛巾和身上因出汗析出的白碱述说着眼前这个有着 20 年制曲经验的师傅的不凡。

王会议刚来酒厂做学徒的时候，自己练习摆曲，老师傅就在在一旁看着，一言不发，只要他摆不好，哪怕只有几厘米的误差，直接就推倒重摆。在十里香，摆曲的要求近乎严苛。王会议按照工艺标准严格要求自己，在老师傅手把手的传授下，他也从一个普通的学徒成长为一个制曲师傅。

在探索大曲制作技术中，他更是远赴茅台、五粮液、泸州等南方知名酒厂，系统学习先进制曲工艺，回厂后他结合北方水土、气候、菌群等自然要素对所学工艺潜心研究，大胆试验。连日穿梭于曲房和实验室间，功夫不负有心人，2010 年，王会议率领其制曲班组

“虫子小咬一到这个季节开始增多，我宁肯叫弟兄们歇一会，直直腰，我也不离开曲房，说身先士卒可能有点酸，自己能多干点的就多干点呗！”王会议摘下毛巾擦了把汗，拿起了装水的 2L 大杯子，他说这是他今天上岗后的第 6 杯水。也正是在王会议的带

领下，制曲班组在历年公司劳动技能比武大赛中，个人操作、班组集体成绩均名列前茅。特别是智能化酿酒车间投产后，制曲量较往年翻了一番，一进入 4 月份，制曲班组便开始了属于他们自己的“狂欢”，为了确保麦曲的发酵质量，工人师傅们还是在闷热的作业环境下一丝不苟，猫着腰，整齐地按工艺要求把一块块成型的曲块，堆放成镂空的曲墙，然后围起草帘保温。由于曲的质量好坏直接影响到酒的发酵质量，因此，每年一到制曲季，王会议就会日夜蹲守在值班室，随时掌握曲房的发酵室温，进行通风降温等技术调节。每月 500 吨小麦经他们手被粉碎，制成曲块，百余间曲房，平均每间曲房 2000 多块曲块，低温培菌期，高温转化期，排潮生香期一个月的时间内要将曲块翻 4 遍，这种工作量和强度并没有将制曲班组的工匠压

垮，坚决补上了增量缺口。酿酒是一门修行，而修行则意味着即便过苦行僧般的日子，也一样保有自己内心的操守与坚持。用王班长的话说，“我是真待见这个活儿，没有定力，没有信念真是坚持不了这么长时间，我把这些曲块看成孩子，你得真像带孩子一样去

## 访制曲班长王会议 致敬高温下的工道匠心

攻克技术难关，完成符合北方气候环境的中高温“包包曲块”的研制，使十里香成为河北省地区行业内率先使用“包包曲块”的酒厂，并在接下来的几年间，将该技术辐射山东、山西、等周边省份。

“包包曲块别看就比平板曲块多了一个鼓包，学问就在这个包上，这样增加的一个弧面不但增大了微生物附着的面积，更增加了曲块温度提升的效率。”王会议善于思考、勤于研究，20 年来，一切都是从实践中来，样样工作都是带头完成。他以身作则，从来不讲资历，不摆架子。在他眼里，一个班组都是弟兄，制曲车间里保持着最淳朴、最和谐的劳动氛围。制曲是酿酒生产过程中最为辛苦的一个环节。一是季节恰逢盛夏高温，二是堆曲工作无法用机械替代，只能采用人工工作。由于块曲发酵需要保温培养，一般曲房发酵品温日常控制在 50-60 度左右，人一进入堆曲房，就像进入了桑拿房一般，就算不动，在边上只需站上三五分钟，浑身上下就像从水里捞起来一样湿淋淋一片。

培养他们，看着这些逐渐成熟的曲块，我发自内心的痛快。”王会议指着长出一层霉衣的曲块，高兴地竟然像个孩子。王班长带领着制曲班组 14 名工人，多次被公司评为生产先进班组，他也连续 10 年被公司评为先进个人。2013 年，十里香酿酒车间大曲班组代表河北省质量协会赴内蒙古交流学习，并获得“河北省质量效益先进班组”荣誉称号。“曲是酒之骨，人是曲之魂”，十里香酒的工艺品质，离不开酒曲的神奇，更离不开众多像王会议一样的制曲人。他们用一生的时间，坚守工道匠心，写就“铸造酒骨”的一部传奇。致敬，工道，致敬，匠心！ 杜少锋

杜少锋







# 初见日本

文/宁明理

幸得机会, 见学日本, 此行七天, 感受比听闻要多得多。七天就像经历了一场视听盛宴, 回来后细细咀嚼, 总怕丢了营养。小结“净”、“静”、“敬”三方面, 与诸君共享共勉。

“净”。首先是环境之“净”。见学团队甫出机场, 所有成员都发出了“好干净”的惊叹, 真是耳闻不如眼见, 街道干净整洁, 无垃圾无杂物。初以为东京乃大都市, 管理所致, 没想到第二日到了郊县, 也是一尘不染, 洁净非常。就算到了见学的工厂, 室内、室外都是一样的干净整洁。哪怕是公共场所, 比如小餐馆的卫生间、人潮涌动的旅游景点亦是如此。干净整洁已经是他们的一种习惯, 无需刻意保持。其次是商业之“净”。出国, 总要买些东西

回去送给亲朋好友或受人所托代购。买东西, 一怕买到假货, 二怕买贵。日本朋友一见面便明确: “在日本购物, 一没有假货, 二价格一致, 无论东京银座的豪华商厦还是普通便利店。”接下来果然得到验证, 一行的同事皆感叹日本市场的洁净度, 认为省心省力才是最好的消费体验。

“静”。在日本, 或是东京车水马龙, 或是乡下压车缓行, 从没有听到过一次汽车鸣笛, 以至于每天清晨醒来, 寂静的让人恐慌。在餐馆, 食客们都静静就餐, 交谈时也都低声细语, 怕打扰别人, 偶有高声者, 绝非本土人士。环境之“静”, 感染的每个人都会静下来, 想起《大学》里的“静而后能安, 安而后能虑, 虑而后能得”, 人的心静下来, 才能思考, 进而有所收获。静心而不为外界干扰, 安静笃定地研习一门手艺、做一件事情, 这才有可能做到精细、极致, 这或许也是日本“匠人文化”的成因之一。

“敬”。一是“敬业”。落地伊始, 开大巴车接我们的是一位年约六十的老先生, 早就听说日本老年司机很多, 也不足为奇, 但颇为惊讶的是, 老先生亲自把我们的行李箱一一仔细排到大巴货仓, 动作紧凑、小心翼翼, 而且接下来的每天都是这样。我们于心不忍, 老先生固执的说这是他的工作, 且每次开车前一次不落的用中文提醒“安全带”, 惊讶之心两天后变成了对老先生的尊敬, 对其敬业的精神由衷敬佩。二是“敬畏”, 参观有 100 多年历史、销售额 160 多亿人民币的果可美果汁公司时, 63 岁的技术老总坂本秀树先生身背蔬菜模型为我们讲解, 生动活泼。据说坂本先生有时会变身卡通茄子或番茄来陪同大家。老先生全程认真、热情讲解, 尽管大汗淋漓, 却始终没放下身背的模型。坂本先生从业 40 年, 目前还担任日本国家果蔬协会主席, 其一句话非常触动我们: “我们只是将蔬菜中的营养安全的传给大家。”言外之意不敢有一丝大意。坂本先生用敬畏之心、充满自豪地爱着他的职业, 遵守着职业的规则、享受着职业的荣耀。稻盛先生倡导的“敬天爱人”的精神, 在坂本身上体现的充分、饱满。

回到公司, 一行同事纷纷回忆着日本之行, 抒发着精进的激情。“对比才会感受到差距, 改变观念就能提高”, 朋友圈里的这句话给了更清晰的指向。着眼当下, 面对差距, 面对众多期望, 不敢忘记日本之行, 更不敢奢侈地囫圇吞枣, 唯有认真感悟, 快速行动, 打造我们的“净”、“静”、“敬”, 才能不负此行, 才是见学之道。

# 日本见学随想

文/田学庆

7 月中旬, 我有幸参加了公司组织的日本游学之旅, 非常感谢公司给我这样的机会, 下面我想就日本见学得随想和大家交流。“见学”是日本人发明的词语, 意思是“见到好的就学过来”。下面我就一些见闻谈谈带给我的启发。

## 一、“匠人精神”带来的启发

“能力”和“态度”哪个更重要? 这个问题我们经常会在问, 但是一直矛盾。此次日本见学, 我终于认识到, 不管是在企业里, 还是在社会上, “态度”永远比“能力”重要。

试举两例:

第一个例子: 我们日本之行的长野站, 安排了日本可果美公司富士见工场见学, 可果美公司技术老总坂本秀树先生全程为我们讲解, 这位生于 1956 年的老人是日本番茄研究协会主席, 广岛大学和平成大学教授, 在可果美研究了一辈子番茄。见面伊始, 老爷子就给了我们一个大大的惊喜, 只见他身背竹篓, 里面放满了番茄、辣椒、白菜等蔬菜模型, 满脸笑容可掬地迎接我们。从果汁盒模型的接待站出发, 一路走来, 不厌其烦地告诉我们他是怎么像对待孩子一样对待自己的研究成果, 当从终点站博物馆出来的时候, 老人家又悄无声息地给了我们一个惊喜, 为每人准备了两盒蔬菜果汁。老头的那句“让全世界爱上可果美”给了我们无比的感动, 他对自己事业的喜爱让我们近距离感受到了什么是“匠人精神”。

第二个例子: 接送我们的日本司机是一位年逾六旬的老人, 每天都精气神十足, 我们上车以后, 他先是来一个九十度的鞠躬, 然后用不太标准但幽默十足的中文提醒一句“安全带~”。我们吃晚饭的时候, 因为道路不能临时停车, 他只能一个人呆在车里, 等我们就餐完毕, 送我们回酒店, 他再把车开回公司, 然后开自己的小车回到一个小时车程的家里, 但是不管多晚, 第二天一大早, 又能看到他神采奕奕地站在我们面前。这还不是给我们印象最深的, 最厉害的是, 我每天没事就看看他开的大巴车, 全车身没有一点污渍, 连轮胎和轮毂每天都是洁净如新, 甚至是车的底部和行李舱, 也是一尘不染。我从未见到过如此干净的车。

这两个例子中的主人公, 一位是科技精英, 一位是平头百姓, 但是我都看到了他们身上对自己工作发自内心的热爱, 也让我对日本国民素质之高有了近距离的感受和由衷的敬佩。

所以, 看完这两个例子, 我认为“态度”比“能力”更重要。

## 二、经营理念方面的启发

我印象最深的是日本企业的“企业观”, 即“企业是社会的公器”, 只要放到社会中去才能更好地发展。给我的启发是, 我们要找准社会的焦点和痛点, 如果我们能够持续解决每年哪怕一个问题, 那么我们的企业文化、产品、顾客体验、服务就会永远留存于消费者的心智中, 我们的企业才能有更好的发展、更广泛的客户来源和更多的利润, 才能最终实现“打造幸福企业, 享受快乐人生”的最终愿景。“企业是社会的公器”的表面意思是企业占了社

会的资源(如土地、人才等), 那么实际上社会是对企业有要求的, 也是需要企业有回报, 我们的回报就应该是“酿一品酒, 做一品人”, 即“为社会提供最好的产品和最满意的服务”

我在学习松下经营理念的同时, 也在不断思考我们的经营理念: “酿一品酒, 做一品人”, 我们对这句话不陌生, 但是总感觉落不了地, 见学归来, 我总结了经营理念落地 6 步骤, 请各位给予指正:

- 1、写出来;
- 2、每天念;
- 3、做任何选择的时候看一下是否符合;
- 4、是的话, 马上去做;
- 5、做完了, 马上总结;
- 6、教给别人。

这个理念不应单是企业经营者、股东、管理层, 而是所有人都应秉持的观念, 只要这样, 我们每个人才能真正把在企业工作当成自己的事业, 只有为了自己工作才是最快乐、也是最能持续为之努力的。

## 三、人才培养方面带来的启发

### 1) 如何教育员工

松下不仅是用人的平台, 也是培养人的平台。我们教育员工, 你要努力工作, 积极进取, 才能得到更多的收益和更好的发展, 结果我们的员工没一个听得进去, 每个人都在想, 你就给我这几千块钱, 我凭什么给你卖命?

松下是如何做的呢? 松下教育员工, 你在这里工作当然不是为了挣几千块钱, 而是和企业一同肩负着“改善国民生活水平不断提高的使命感”, 这种使命感是通过不断开发新产品去满足国民需求得到落地实现的, 比如, 为了把家庭妇女从繁重的家务中解放出来, 松下制造了洗衣机、吸尘器, 为了满足国民娱乐的需求, 松下制造了收音机、电视机。企业在这一过程中, 不单给了员工一份薪水, 也给了员工锻炼的平台、展示的舞台, 以及未来能获得更高收入的技能和修养。

刚才说的松下的企业观, 实际上也是他们的世界观, 他们认为, 人的成长是没有极限的, 企业的技术增长也是没有极限的, 企业既是为自己培养人才, 也是为社会培养人才。

### 2) 人才培养理念

松下的人才培养理念的核心是“相信人是钻石的原石”, 即“每个人都有成为钻石的潜力, 关键是经过打磨了吗”。在松下甚至日本大多数企业, “事业成败的关键在人”的信念深入人心, 企业的各级管理者全身心投入到人才培养工作中, 谓之“有灵魂的教育”, 发掘人、培养人、信赖人, 做到这些, 人才自然能够快速成长。

回想我们当前的工作, 我们的各级管理者大都认为人才管理是董事长、总经理和人力资源部的事, 与自己无关。借此机会, 我提 5 点关于人才培养的关键点, 请各位领导和同事批评指正:

- 1、可以分辨人才;
- 2、知道人才具备的能力;
- 3、适时地表扬下属;
- 4、承认下属比自己强的地方(没有人什么都懂);

5、有培养下属的思想体系。对于员工来说, 所有的努力的原动力其实都是为了得到别人的信赖, 让我们从现在起, 竭力做到信赖下属, 下属就不会辜负我们的期望。

### 3) 如何引导和教会员工

培养人才就要把经营的策略明确出来, 去引导员工努力的方向, 例如, 酿一品酒, 就是告诉我们要做什么样水平的产品; 例如商务宴请, 就是告诉我们要坚持怎样的品牌诉求。

教育员工要做到教会为止, 要有非常的耐心, 而且光是“教”是不够的, 不具有说服力, 只是嘴上功夫, 所以, 希望员工成为怎样的人, 就要会教员工“画像”, 即树立榜样, 这是最有效的教育方式。

我们各级管理者和教练, 要有前辈精神, 要有传授技能的愿望和能力。教新员工像小孩子一样去融入团队, 很少有人一教就会, 所以, 要反复讲、将反复, 想一想, 我们是怎样教自己的孩子用筷子吃饭的?

### 4) 学会倾听

好多工作学着容易, 做起来很难, 因为人“唯我”的心态是很难改变的, 而且一旦成了管理者, 掌握了资源和发言权, 就很难将权力给别人, 也害怕别人的思想来抢占自己的思想阵地。

我们管理者在面对员工的工作建议时, 首先要学会倾听, 并充分理解, 而不是马上否决。我想做到以下 3 个意见, 我们就能让员工得到极速锻炼:

- 1、先不要说不;
- 2、要学会表扬, 进而给出意见;
- 3、放手让他去做。
- 5) 宽严并济

《晋书》有云: “爵人者宜显其功, 罚人者宜彰其罪”, 好要奖励, 不好要处罚。员工就像小孩子, 要有一个怕的人, 才能不出格。对于管理者来说, 对员工发火很容易, 但是在发火的过程中要表达出期望、期待的含义, 才是最难的。

## 四、延伸启发: 管理者的修养

作为管理者, 我们的修养其实比能力更重要。这里的“修养”指的是“道德准则”, 董事长提出的“四正、五不准”应该是我们的坚守的道德准绳。例如“五不准”里有一个“不说”, 涵义是“不说假话、套话, 不传播负能量”。我们有多少管理者真正做到了, 我们更多的时候是看得到别人的职位薪水, 看不到别人的努力付出, 我们下班就走, 看不到别人加班加点。我们常常感叹领导不识字, 颇有“冯唐易老, 李广难封”之感。这是我们的通病, 得治。

以上就是此次日本见学之行带给我的一些启发, 我相信, 有了“见学致用”的态度, 怀着“实事求是之心”, 加上遵循“日新月异”的自然规律, 相信我们的“精益管理”之路必将顺利走下去。





## 精益化管理的感想

文/侯延臣

七天的见学,日本企业给我的感觉,可以用“净、静、敬、精”四字概括,为什么其能够做到“净、静、敬、精”个人认为是经营理念使然。透过松下公司奉行的七种精神即:产业报国之精神、光明正大之精神、团结一致之精神、奋发向上之精神、礼貌谦让之精神、顺应同化之精神、感谢报恩之精神及其对员工的要求即:信赖公司、积极地提出意见、如痴如醉地喜爱工作、不拘泥于固有知识、有信用、重视日常基本工作、全身心投入工作、临危不乱能委托重任等等,就可以找到答案。其实,这些理念,国人也有,只不过不知何时弄丢了。个人认为,就是把上面的七精神八要求照搬到我们公司都不为过。

为了对接七精神八要求,进行精益化管理,就要转变观念。

首先是管理者。管理者观念的转变是推进精益化管理的必要前提。精益化管理就是要精益求精、严谨务实、认真负责。作为管理者就必须先从思想认识上

完全转变对企业管理的传统思维模式,建立起适应目前企业发展的现代化管理理念。管理者是带头人,既是推进精益化管理的策划者,又是落实精益化管理的执行者和实施者。从策划的角度而言,超前的管理意识和科学的管理理念需要有先进思想作为支撑,以引导人们与时俱进;从执行的角度而言,要改变以往传统的随意化、经验型、粗放式管理模式和观念,就必须完善制度、落实制度执行,以提升执行力来保证精益化管理的实施效果。

其次是员工。员工观念的转变是推进精益化管理的内在动力。日常管理是通过职能部门和全体员工去实施的,因此,每一位员工既是精益化管理的对象,也是精益化管理的实施者。只有每一个人都参与到精益化管理之中,精益化管理才能落到实处。要用精益的理念引导员工实现观念的自觉转变,引导员工创新观念,摒弃旧观念,把精益化的先进管理方式方法引入我们日常管理的工作程序中,以精益化推动我们企业的整体管

理水平,以精益化提升全体员工的整体素质,使广大员工成为我们企业推进精益化管理的内在动力。

观念转变了,还需要知行合一。

把精益化纳入我们企业管理过程的实践中并加以推进,必须要持续改善。因为精益化管理是以持续改善为特征的,只有不断的改善,才能不断地创新工作思路并在改善中不断地否定自我,不断地取得进步。持续改善涉及公司的每一个人、每一环节的连续不断的改进,从管理部门、管理人员到员工,只要针对自己的短处,持之以恒地坚持改善提高,那么便能得到提升。管理中不可避免地会出现各式各样的问题,解决这类问题的途径之一便是将问题分解、细化,从而找到解决问题的正确方法。改善贵在持之以恒,持续改善的目的是把精益化管理真正落到实处,只有把管理落到实处了,精益化的效力才能发挥到极致。

苟日新,日日新,又日新。每天改善一点点。共勉!

## 日本参观学习感悟

文/张俊丽

首先感谢公司领导给予我这次难得的学习机会,让我能够开拓思维,取其精华完善自我!

这次学习感受颇深,今天主要分享最深刻的两点,一个是“革新”,另一个是“兼顾”。“革新”的“革”是改革的革,“新”是创新的新;“兼顾”的“兼”是兼并的兼,“顾”是瞻前顾后的顾。这是我在7月18日和19日课堂上学习时的感悟。

第一个“革新”,首先分享一个案例,松下电器在五十年代的时候为本田公司供应车载收音机,该产品松下公司的盈利是3%,迫于经济环境和竞争压力,本田公司要求降价5%供货,这显然是亏损的,松下公司为了与本田公司可以继续合作,决定压缩成本,降低消耗,勉强实现不亏损状态下供货;但本田公司再次改变计划,要求降价20%才能要货,松下公司立刻召开紧急会议讨论此事,与会人员均表示:“不能再与本田公司合作下去,否则我们将面临巨额亏损。”松下电器领导人松下幸之助先生沉默良久后表示“大家的意见是这笔生意不能做了,我想问一下如果能做的话,需要我们做什么?”,问题抛出后,大家深思熟虑研究解决方案,最终决定打破原来的车载收音机生产工艺,重新设计一款,来满足本田公司对产品在性能和价格上的需求,最终达成了继续合作。这个案例说明,把别人看来不能做的事情,我们做成了才是“革新”,并且革新永远是无限的,只要用心、想做。

第二个是“兼顾”,同样先分享一个案例,在学习课堂上老师让看一个视频,看视频之前老师告诉我们,视频中有穿白衣服和穿黑衣服的两队人在传球,让大家数一下穿白衣服的人员传球次数,视频中所有人围成一个圈,一边走一边传球,视频后老师公布答案分别是13次、14次、15次、16次,大家选择14次的人员最多,正确答案是15次,正当回答正确的同事暗自高兴的时候,老师问了一句“有谁注意到视频中一位装扮成黑熊的人在中间横穿而过?”,回应的人寥寥无几。通过这个视频不是说回答对了传球次数是最重要的,也不是说能够看见视频中扮黑熊的人穿过是最重要的,最重要的是告诉我们在专注于一个事情的同时,会忽略同等重要的其他信息,这个信息有可能是“惊喜”,也有可能是“惊吓”。与我而言传球次数就像是主抓的自身业务,“黑熊出没”就像是风险防控。就像我们部门,两大主要工作是资金管理和税收管理,都离不开自身业务和风险防控双方面的提升。例如税收管理,大家知道最近两年增值税政策一调一变的调整、个税的个人信息全面采集和重大变革、国地税的合并等等导致的税收政策层出不穷,应接不暇,我们及时更新学习自身业务反馈给大家是必须的,因为它直接关系到公司税费成本的高与低,业务处理的对与错,但是风险防控也同等重要,风险不完全是来源于业务处理上的,还有人为操作上的、风险应对经验上的、言谈举止上的等等,因此提高自身业务和防控意识是我们都要“兼顾”的,不可顾此失彼,如此才能做好工作!财务管理部张俊丽

## 赴日游学感想

文/李志强

此次日本之行,确实感触良多。没想到日本的环境是这么好,名不虚传。关于如何做好现场工作,我有一些想法,分享如下:

现场的好坏体现的是在这个环节中工作的人的人文素养的高低,工作现场整洁体现的是这个工序环节上的人的精神素养高,而顾客视角上看更愿意相信精神素养

高的人能把事情做好。怎样做好现场工作,我认为有以下几点:

做好剩余的10%。

我们知道,事情做到90%。需要付出100%的努力。而做到百分之百。需要付出1000%的努力。所以我们很多事情就做到90%。因为做到百分之百。需要付出更多的人力,精力,财力。我们首先要明白这一点。

先学习标准及方法,培养自己专业的素养。

最近我们为了开个好头,请了专业的保洁,让专业保洁和自己人一起干,对比看效果,专业的保洁跟自己的工人干的活儿确实不一样,人家专业保洁干出来的效果特别干净,特别整洁,尤其细致。所以我们第一步要

做的是把自己培养成专业的保洁人员。虚心向人家做保洁的学习,学习人家的方法和标准。

重视心理味觉。

我们是食品企业,需要给顾客一个完美的心理味觉。举个例子,在一个特别干净的地方,有一个穿着特别干净的厨师给我做的饭,我们认为食物肯定是干净的。但是如果去吃饭的地方啊,脏呼呼的,厨师穿的也不干净,我们也就不会认为这饭菜干净。这就是心里味觉。心里味觉有的时候比实际味觉还重要。

最后我们要付出更多的精力和耐心,真的撸起袖子加油干,同时多给我们自己一些肯定,让我们有信心,有激情去把这件事做出个样子来。

## 求学做革新 匠心出品质

文/范学峰

7月份公司组织销售、生产、行政一行24人出国游学日本。日本作为战后兴起的发达国家,其国内企业的成长和发展经验很多地方值得我们学习和借鉴。现将本次所见所感总结如下:

## 学习先进,勇于革新

日本成为发达国家的崛起之路,始于明治维新的改革。在清政府中期之前,日本一直在学习和借鉴我国的经济和政治文化。在鸦片战争后,日本看到了欧美的强势和技术的先进性。1868年明治天皇建立君主立宪政体,经济上推行“殖产兴业”,学习欧美技术,进行工业化浪潮,大力发展教育等大力度的革故鼎新,使日本走上了帝国主义列强行列。

启示:企业如国家一样选对方向很重要!在自我发展受挫之际,一定要走出去向同行,向先进者学习,并结合自己实际进行有效的变革,才能实现更快发展,如果一味地自封,只能会更落后。学习先进,勇于革新,学习先进经验和先进技术,结合企业实际,变革成适合企业发展的方法,是缩短与先进企业差距的最佳途径。

## 发展经济,维护环境

日本因国土面积狭小、资源贫乏,能成为发达国家,实属不易。正是因为自身的缺点,才是日本在发展经济的同时,更加珍惜自己的环境。因为资源匮乏,因为生存面积小,日本人从小就被教育垃圾分类回收,达成垃圾充分利用。保护环境

意识走在世界前列,日本大上街头垃圾桶是最少的,这也养成了日本人不随地扔垃圾的习惯,大型运动会看台,人走后最干净的地方当属日本人坐过的地方。日本森林覆盖高达67%,砍伐森林会受到刑罚制裁的。传闻日本从他国进口资源、矿产都埋入地下,留给日本后代使用。不知是真是假,但却反映了日本对资源、对环境的深远计划。

启示:我国作为发展中国家,更应加快经济的发展,但在发展的同时一定要科学发展观,增强环境保护意识,对污染环境、破坏环境的行为进行严厉制裁。保护环境从小抓起,实施环境保护意识教育,开展保护环境学科,增强环境保护意识,落实到行动中。

## 诚信经营,拒假价廉

日本在经商方面对诚信经营做的拒绝假货。在日本产品,出现售假,判刑后带着制假的标签一辈子不得从事本行业,相当于售次假货,一辈子就毁了。日本的产品定价全国基本一致,无论是便利店还是高铁飞机场店,还是高速服务区相同的产品价格是一样的,不会出现因场所不同,价格不同。

启示:无论是无假货,还是统一标价,都说明了日本的市场是健康的。而作为消费大国,我们如何打假、治假,杜绝假货将是一项长期而艰巨的任务。但为了诚信经营,又不得不做的事情。

## 匠心品质,源于坚持

这次参观了真澄酒企、一家红葡萄酒场,白州威士忌,都是作坊型酒场,规模不大,但历史悠久,最长有了350多年的历史。充分展现了日本企业人精神不求大而全,专注小而精。为了把一件事做好,形成文化,代代相传。

其中,不得不佩服的一位坂本先生,63岁的老人,研究西红柿40多年,背着蔬菜模型筐子,激情讲解,以身作则的老板,可见其员工的工作热情。坚持,持续不变的有激情地去做一件事,我认为这就是匠心。松下幸之助的课程,涉及到战略如何落实。日本人认为很简单,就是不断的行为意识强化,加“匠心”精神的督促。

启示:坚持不懈而又包含激情地去做一件事就是匠心精神!

## 梦想砥砺前行,细节成就日本。

这次参观两次见到坂本先生,搞研究40年,60多岁还在为梦想而奋斗,他说他的梦想就是让每位日本人都能天天吃上他的水果蔬菜,梦想鞭策他,还在激情地坚持!

日本是最干净的国家,干净到每个细节,日本是工作最细的一个国家,细到你都想象不到的地步,成就了日本学了别人,更能超越别人。

启示:做企业要有梦想,梦想是我们的目标,为达到目标,我们要坚持不懈。有了方向和梦想,关键在细节。