

# 读《卢作孚与民生公司》有感

● 陈文波

阅读了《卢作孚与民生公司》以后，我有一些感受，其中卢作孚先生的社会经济思想与经营智慧，对企业管理与社会责任的认识之路，引起我在当今时代背景下的深刻思考。党的二十大及最近的三中全会都提出了“以中国式现代化全面推进中华民族伟大复兴”的宏伟目标，更是让我深刻体会到卢作孚先生一生致力于祖国现代化的崇高情怀与深远意义。通过学习这本书，我有几点具体体会，和大家分享。

## 一、卢作孚与“中国式现代化”（社会经济思想）

卢作孚是一个实业救国论者，但不是过去实业救国主张的老调重弹，更不是借实业救国口号来达到什么个人的目的，而是以振兴中华为出发点，赋予实业救国以新内容。以自己的行动付诸实践，他第一次明确提出在中国实现现代化的主张，为他实业救国思想增添了新的光辉。热切追求祖国现代化，是卢作孚社会经济思想的核心。他早在二十世纪三十年代所著《建设中国的困难及其必循的道路》一文里，就提出了在中国实现现代化的思想，也是他“实业救国”的中心内容。他说：“中国自晚清近百年余有敌国外患以来，遇战争即失败，遇外交亦失败”，原因何在呢？就在于国家的愚昧和落后。他敏锐地预见到世界科学技术的迅速发展的趋势，“正向着整个社会乃至整个地球推进，它不能停顿，它不能抵御，你可以打倒帝国主义，但不能抵御这种新世界”“要建设成功一个现代化的国家，使自己有不亡的保障，是要从国防上建设现代的海陆空军，从交通上建设现代的铁、路、汽车、路、船、飞机、电报、电话，从产业上建设现代的矿山、工厂、农场，从文化上建设现代的科学、教育、机关、社会、教育、机关、学校，这些建设事业都是国家的根本。”卢作孚不仅明确提出了“中国现代化”的口号，而且指出了现代化的主要内容，他进而把这些内容概括成建设中国现代化的四个运动，即“第一生产运动，第二交通运动，第三文化运动，第四国防运动”。卢作孚对他所指的“现代化”含义作了进一步的解释。他说“中国现代化，换句话说，就是促使中国完成现代的物质建设和现代化的社会组织”，即是说，他的现代化内容，既包括经济、文化，也包括政治组织。但是，“应以经济建设为中心”，因为：“第一，任何建设，政治的



卢杨/摄

或文化的，皆应以经济建设为基础……第二，必须增进人民的富力，乃能增进人民对于国家完纳赋税的负担力。……第三，经济生活为国家最大多数人所必须参加的活动……政治应为最大多数人谋最大幸福，自应先致全力于经济建设的运动。”

## 二、爱国情怀的生动实践

卢作孚先生的爱国情怀，不是一句空洞的口号，而是深深烙印在他每一个行动之中的坚定信念。“作息均有人群至乐，梦寐毋忘国家大难”，将个人命运与国家兴衰紧密相连。在那个内忧外患、国家危亡之际，卢作孚没有选择逃避，而是挺身而出，以非凡的智慧和勇气，在北碚开启了乡村现代化建设的实践探索。他的每一次决策，每一次努力，都凝聚着对国家富强和人民幸福的深切期望。这种无私的爱国情怀，不仅为当时的乡村建设树立了典范，更为我们今天如何在新时代背景下践行爱国主义精神提供了宝贵的启示。

爱国精神，是卢作孚企业家精神的核心，也是卢作孚倡导的民生精神的核心。卢作孚的爱国精神，不仅在当时被人传诵赞誉，直到今天仍在激励着我们。

在全球化的今天，面对复杂多变的国际形势，我们更加需要这种将个人命运与国家兴衰紧密相连的精神。卢作孚的事迹告诉我们，无论身处何种环境，我们都应保持对国家的忠诚与热爱，将个人的理想追求融入到国家的发展大局之中。同时，这也促使我们思考如何在当前的经济社会发展中，更好地将个人价值与国家需求相结合，通过个人的努力和奋斗，为国家的繁荣富强贡献自己的一份力量。

特别是对于民生公司而言。现在正面临着百年之未有的大变局，同时也迎来了成渝地区双城

经济圈、西部大开发、长江经济带、一带一路、西部陆海新通道和战略腹地建设等众多战略机遇的叠加。在这样的历史时刻，民生公司更应该肩负起使命担当，走在国家发展需要的最前沿。我们不仅要抓住机遇，实现自身的转型升级和持续发展，更要积极响应国家号召，参与到国家重大战略的实施中去，为推动区域经济一体化、促进国内外交流与合作、提升国家整体竞争力做出积极贡献。通过这样的方式，民生公司不仅能实现自身的价值最大化，更能践行爱国主义精神，为国家发展壮大添砖加瓦。

## 三、勇于创新的经营智慧（经营思想）

卢作孚先生的经营智慧，在于他敢于突破传统、勇于创新的胆识和魄力。在航业萧条、外国轮船公司垄断市场的艰难时刻，卢作孚没有随波逐流，而是凭借敏锐的市场洞察力和卓越的经营智慧，创办了民生公司，并提出了“服务社会、便利人群、开发产业、富强国家”的宏伟宗旨。他通过“兼并收购”、“三段式航行”、打捞改造“万流”轮等一系列创新举措，不仅解决了实际困难，更为企业的发展开辟了新的道路。这些成就的背后，是卢作孚对市场需求的敏锐把握和对创新的不懈追求。

在日新月异的年代，创新已成为企业生存与发展的核心动力。卢作孚先生的故事启示我们，面对激烈的市场竞争和快速变化的市场环境，我们必须敢于突破常规、勇于尝试新事物。同时，创新并非盲目冒进，而是需要建立在对市场需求的深入洞察和对自身资源的合理配置之上。

对于民生公司而言，当前所处的行业领域竞争十分激烈。四川港投、蜀道集团成立，重庆物流集团的整合，以及大型快递企

业的向B端和合同物流的转型和布局，都给民生公司带来了前所未有的竞争压力。然而，这也是一个充满机遇的时代。随着科技的不断进步和市场环境的不断变化，民生公司需要更加注重创新能力的培养和提升。

为了破局而出，民生公司应该加快数字化建设，积极应用新技术、新装备，提高运营效率和服务质量。同时，公司需要转变思维方式，由B端思维向C端思维转变，更加关注消费者的需求和体验。探索新的业务模式和服务方式，如开展消费电商物流服务、提供垂直行业物流解决方案、供应链管理服务等。同时，还应该加强与科技企业的合作，共同研发物流新技术、新产品，提升核心竞争力。只有通过创新驱动发展，民生公司才能在激烈的市场竞争中脱颖而出，实现可持续发展。

## 四、独具特色的民生精神

“我们要鼓起勇气，坚定信心！凡白种人做得来的，黄种人都做得来；凡日本人做得来的，中国人都做得来！只要学会了他们的技术和管理，便能做出他们的事业”“忠实地做事，诚恳地对人”民生公司成为培养人和训练人的大学校，爱国精神、集体精神、艰苦奋斗精神、苦干实干精神就是民生文化的完美诠释。民生公司处处体现集团生活，宿舍像兵营，总经理和一般职工都在食堂站着吃饭。公司成立京剧队、川剧队、话剧队、足球队、篮球队、排球队、网球队。足球队是当时重庆足坛的劲旅，多次获得冠军。最吸引人的、最有意义的就是为青年职工举办集体婚礼，婚礼在公司礼堂举行，由公司领导主持，全体职工出席，结婚职工最多的一次有14对。1932年10月实施朝会制度。朝会时全体员工必高唱抗日救亡歌曲，然后开始作工作报告或演讲。朝会邀请著名的爱国民主人士陈独秀、冯玉祥、郭沫若、黄炎培、马寅初、张伯苓、杜重远、梁漱溟等在公司演讲。1933年3月21日开始，所有员工，上至总经理，下至公司的工人和船上的服务人员，不论职务高低，上班时一律穿公司制服，公司制服是用三峡染织厂所织的芝麻色棉布缝制的中山装，称为“麻制服”。卢作孚作为总经理，任四川省建设厅厅长、交通部常务次长、全国粮食管理局局长期间均穿制服，大家称为“作孚服”。“大才过找、小才过

考、全员训练、全面培训”和绩效考核的人才制度，鼓励员工持股，激励员工你追我赶、你帮我扶。民生公司中层以上的领导干部中，大学以上学历占比高达90%，新进员工需要接受培训3个月才能入职。此外，茶房和会计等小才更是凡进必考。有一次万县招茶房，900多人报考，仅招收100余人。民生公司待遇高的不是公司的管理人员，而是船上的船长和领航人员，1937年三段式航行嘉奖1041人。作为民生公司的总经理，卢作孚以身作则，跳出家族企业任人唯亲的弊端，对任何违反民生公司纪律的人员，不管什么背景，都下令开除。同时却将不少与自己毫无关系的水手提拔为船长，将不少茶房提拔为轮船上的经理。凡有人写信给卢作孚帮助介绍或安插人员，不管写信的是什么人，无论是至亲好友还是其他重要人物，卢作孚都千篇一律在介绍信上批“苦无机会”四个字加以拒绝，因为凡进必考是民生公司一贯的宗旨。

## 五、总结与展望：传承精神，共创未来。

卢作孚的一生是爱国救国报国的一生，通过现代企业制度的建立，以爱国为主线，以创新为根本，以诚信为重点，以文化为带动，将企业做大做强做优，办成爱国的企业、爱国的学校，为国家、为民族作出了重大贡献和牺牲。正如冯玉祥所说“民生公司是救国的公司”。

通过对卢作孚先生经营管理思想的学习，我深刻认识到一个成功的企业家不仅要有敏锐的市场洞察力和卓越的经营智慧，更要有深厚的爱国情怀和诚信为本的经营理念。卢作孚先生的一生是爱国与创新完美结合，是社会责任与企业发展的和谐统一。他的思想和精神将永远激励着我们不断前行，为实现中华民族的伟大复兴贡献自己的力量。

在未来的道路上，我们将继续秉承爱国情怀、勇于创新、诚信为本和注重企业文化建设的原则，积极投身到国家建设和企业发展中，以卢作孚先生为榜样，将个人的理想追求融入到国家的发展大局之中，通过个人的努力和奋斗为国家的繁荣富强贡献自己的一份力量，实现中国式现代化，发展新质生产力，创新、高质量发展。我们将认真学习作孚先生的精神，努力干好本职工作、勇于拼搏、开拓创新、为公司高质量发展做出更多贡献。

(上接总第766期)

因此，民生公司在20世纪30年代开始关注和筹措以船员教育为核心的职工教育，它不仅是一种员工福利，也是重要的共同体建设的路径。“船员教育，在刚开始的时候，就确定了两个目标：第一是铲除公司的文盲和提高职工的智识程度；第二是利用船员教育的时间，使职工与公司多有接近的机会。”由此，船员教育不只是为了提升职业技能，促进工作，更重要的是培养人才，把学校教育转换成为社会教育，提供一种社会教育的机会。正如周森

## 打造职业共同体：民生公司《新世界》月刊研究

● 赵颖竹

所说，卢作孚于20世纪30年代在民生公司开展的现代集团生活训练是最早的社会现代化转型实验。这种船员教育的开展，不只是“提升适应能力”“磨炼青年人心智意志”，更重要的是“提升了集体意识”，改变了中国人原有的依赖关系和旧有的乡土道德基础，从而推动社会结构的现代化。

这个过程何以实现？在卢作孚看来，“训练人是一切问题的中心问题，而且是建设秩序的前提”。开展职工教育也是打造秩序性的企业组织的重要基础。船员是员工的代表，因此也叫“船员教育”。而这场持续一年半时间，动员二百多位教师分布于六十多只船上，自上而下覆盖公司所有层级的职工教育

运动，是如何开展的？《新世界》在其中发挥了怎样的作用？

民生公司职工教育最早可追溯到1933年，几位高级员工在《新世界》上对读书会问题的讨论。“打算组织一个读书会，宗旨是研究学问，是将书中精粹的地方阅完后，报告大众。”由此可见，当时公司员工中已经出现读书提高学识的需求，

但那时候的读书会涉及范围小，更多的是一种学术性的探讨，未能真正实现真正意义的普及教育。

到1934年，读书会顺利开展，参与人员、读书方法以及讨论内容方面都有所丰富。参与人员从总公司高级职工逐渐扩展到船务处职员、各轮船船员，以及最下层的茶房，读书方法新增了分组报告环节，船务处的读书内容主要包括燃料问题、机械问题、电气造船问题、航行问题等等，船员也按照不同的程度分组读书，不识字的茶房主要学习平民千字课，以识字为主要目的。（未完待续）