



敏实集团北仑小港装配园区的员工宿舍大楼。

## 2 践行「家庭和谐」计划，守护员工的家庭幸福

在敏实集团总部的会客厅里，记者见到了创始人秦荣华与太太魏清莲，魏清莲目前是敏实集团董事长兼行政总裁。

采访时，记者问：“你们自认为运营企业最成功的地方是什么？”

夫妻俩相视一笑，认为企业的“家庭和谐”计划最值得一提。

### 创始人带着董事长去员工家里“劝架”

“这30年，我们始终在践行‘家庭和谐’计划，帮助每一个员工家庭获得幸福。因为只有家庭稳定，让员工有幸福的生活，才能让他们更好地投入工作。作为企业的领导，我和我太太也始终以身作则。”秦荣华说，努力让大家活得幸福，进而把这种幸福感转化成企业向前的动力之一，这是“一笔划得来的账”。

正因如此，敏实集团将“员工家庭”而非“员工个人”视作企业的最小单元，将“家庭和睦”作为衡量员工工作状态的标准之一。于是，在敏实集团出现了很多有意思的事，比如，谁家有婆媳问题、夫妻矛盾，往往能见到企业创始人带着董事长亲自去“劝架”的情景。

“日常生活中，夫妻之间发生矛盾是很正常的事，例如育儿观念不同、生活方式不同、价值观不同等，但不及时处理也会演变成大问题。”魏清莲说。

### 开发“夫妻营”课程帮助员工处理好夫妻关系

“我们比较关注员工和家人之间的关系，在调和家庭成员矛盾时发现，最根本的原因还是在夫妻关系方面。所以我们敏实专门开发了‘夫妻营’这样的课程，帮助员工处理好夫妻关系以及和其他家庭成员之间的问题。”作为敏实集团董事长，大学获得心理与辅导专业硕士学位的魏清莲，可谓是“专业对口”。

魏清莲口中的“夫妻营”全名叫“浓情蜜意夫妻恩爱营会”，在10多年的实践中，已经帮助604对员工改善了夫妻关系，还培养出了一批“志愿讲师”，将打造和睦家庭的理念二次传播给更多的员工。此外，青少年品格训练营、全人健康工作坊等一系列可以帮助员工构建美好关系、提升家庭幸福力的特色项目也在持续发力。

值得一提的是，敏实集团的“家文化”影响力，正伴随着该企业的全球化布局，在世界各地发芽。“近几年，我们还邀请了很多异国员工来中国交流，他们住在中国员工家里，感受中国传统文化和家庭氛围。”魏清莲说，“我们正在谋划将‘夫妻营’开到国外的分公司去，让更多员工家庭更和谐幸福。”

据统计，如今敏实集团员工的离婚率不到2%。良好的氛围，使得员工的工作效率更高更稳定。即便是在受疫情影响、大环境比较困难的那三年，敏实集团年产值依旧保持着近30%的增长幅度。

## 3 「给员工充足的成长空间，他们一样可以很优秀」

从1992年在北仑小港创立，到2005年在香港上市，再到如今在全球13个国家建有超过70家生产工厂，敏实集团的员工也从最初的24人，发展到目前的2万多人。在企业中高层管理人员中，有不少是从一线成长起来的，其中不乏来自门岗、服务员这些在寻常认知里，基本和领导层“绝缘”岗位的员工。

### 从门卫成长为高级经理

当地时间上午9点，位于塞尔维亚洛兹尼察市的敏实汽车欧洲有限公司，高级经理杨啸和国内工厂的伙伴刚刚交流完工作。作为负责人，杨啸管理着公司200多名员工，其中85%是塞尔维亚人。每天，他除了要确保生产的顺利进行外，还要负责组织国内的生产资源调度以及团队培养的工作。驻地一年，处理起这些事情，杨啸已经游刃有余。

但很少有人知道，这个独当一面的团队领袖，在初入敏实集团时，仅仅是一名门卫。

2001年，退伍的杨啸入职当时还叫“敏孚企业”的敏实集团。“退伍军人身份，应聘门岗比较容易，我就开始了自己在敏实的第一段履历。”杨啸说。

很快，这个为人热情、责任心强又爱琢磨问题的年轻人引起了公司高层的注意。两个月后，杨啸的岗位从门卫换到了车间。“做保安时，我发现这家公司跟别企业不一样，觉得很有人情味，让我有一种归属感，所以我就希望自己可以从生产线的一线员工做起，当时的目标是做一个生产班长。”杨啸说。

从此，他就开始在生产线上“扎了根”，发现问题、思考问题，解决问题……他的努力也得到了企业的回应：从工人到班组长再到精益生产经理，短短几年，在敏实集团“任人唯能力”的企业文化呵护下，杨啸快速成长。从月薪600元的门卫，到年薪超百万元、执掌一方分公司的高级经理，杨啸说，他感激自己的努力，也感恩敏实集团的平台。

### “我们这里，英雄从不问出身”

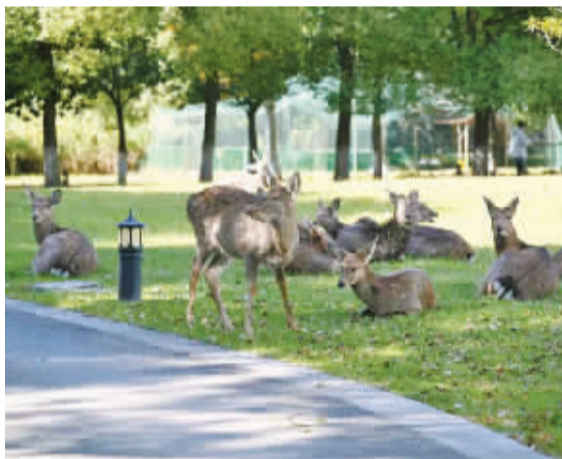
“在我们这里，英雄从不问出身。”这是秦荣华在采访中反复强调的一句话。在他看来，给员工充足的成长空间，让员工付出的努力可以有对等的回报，这既是认可也是福利，更是激发员工潜力的有效方式。

“我们企业没有北大清华的高材生，但是有一批我们自己培养出来的精英。你给足机会、时间，给予鼓励、信任，充分挖掘他们的内驱力，他们一样可以很优秀。”秦荣华说。

记者 黎莉

本版图片除署名外均由受访单位提供

敏实集团总部。  
记者 杨辉 摄

敏实集团总部内一角，人与动物共享自然生态。  
记者 杨辉 摄

“长青乐园”里，员工家属正在学绘画。记者 杨辉 摄



敏实集团的员工有丰富的业余生活。

