

中国建材通讯

CHINA BUILDING MATERIALS MAGAZINE



中国建筑材料集团有限公司主办
2014年 第12期(总87期)
内部资料 免费交流



宋志平：要树立正确的企业观

《我的企业观》自序 / 战略赢是大赢 战略输是大输 // 做企业需要包容

中国建材集团召开2014年度成员企业工作汇报会

中国建材集团召开全面风险管理工作视频电话会议



①



②



图片新闻 中国建材集团 News in pictures



③

1. 12月21日, 宋志平董事长应邀出席第十六届北大光华新年论坛, 并作为嘉宾参加“高峰对话”环节。

2. 12月18日, 宋志平董事长应邀出席“2014中国企业竞争力年会”, 并凭借“国企改革”领域的突出成就荣获2014中经年度关注人物。

3. 12月29日, 集团公司总部召开2014年度职能部门和部门负责人考核工作会。

“新常态”下企业的转型升级

2014年是中国经济在“新常态”下攻坚克难、深化改革、调整转型的一年。最近中央经济工作会议对“新常态”下经济转型和深化改革作出全面部署。面对“新常态”，企业必须从要素、投资驱动转变到创新驱动，从粗放式发展转变到融合均衡发展，走一条融合创新的转型升级之路。

机制转型，以混合所有制改革带动融合性创新，激发企业活力。2014年，中央、地方和企业投诸大量精力进行国企改革的探索，顶层设计也到了“瓜熟蒂落”的时候。中央经济工作会议强调，“推进国企改革要奔着问题去，以增强企业活力、提高效率为中心，提高核心竞争力”。中国建材集团近年来与上千家民企“混合”，从一家“草根央企”迅速跃居世界500强，用市场方式成功引领了行业的结构调整。作为发展混合所有制经济和落实董事会职权的双试点企业，集团试点方案已正式获批，下一步将深化混合所有制改革，在完善现代企业制度、建立职业经理人制度、高管人员选聘、员工持股等方面下大功夫，进一步提高效率，释放活力。

结构转型，与互联网、大数据、智能化相融合，着力推动产业优化升级。中国建材集团在改造和提升传统产业方面做了大量工作。水泥业务大力推进“两化融合”，通过信息技术使最新的水泥厂实现远程监控。新型房屋业务抓住国家鼓励生产性服务业发展的政策机遇，采取外包、集成等多种方式向研发设计和个性化服务延伸，目前已有1000多种户型可供客户选择。建材物流贸易业务深入推进跨界经营，旗下易单网成功打造“跨境电商+海外仓”外贸新模式，成为国内最好的建材产品跨境现货交易平台。

创新转型，推进企业创新和大众创新，以融合创新提升企业竞争力。2014年李克强总理提出“万众创新”，鼓励“人人创新”。过去讲创新的主体是企业，企业创新归根结底是科研人员及广大员工共同参与的全员创新。近年来，中国建材集团大力实施创新战略，努力搭建起行业企业共同创新的开放平台，融合创新成果显著。目前已拥有专利3500多件，包括发明专利600多件。通过实施“三新”战略，新型建材领域推出净醛石膏板、穿孔吸声石膏板等高科技产品，新型房屋领域与德国AGN公司签约引进“加能源”房屋技术，新能源材料领域风电叶片、光伏玻璃等业务通过收购国外技术公司实现快速发展。

战略转型，积极承担国家战略和顺应全球大势，以开放包容的思想融入世界。2014年中国提出“一带一路”等国家战略，为企业发展提供了巨大机遇。中国企业应抓住政策红利，加快“走出去”步伐，变“中国是世界的工厂”为“世界是中国的工厂”：一方面，抢抓亚非拉美欧基建投资大潮，用产业转移的方式开展实业投资，转移过剩产能；另一方面，用兼并的方式收购发达国家具有品牌和技术优势的高端产业，加快转型升级。企业还要建立合作共赢的经营文化，关注社会、环境变化，实现包容和持续发展。中国建材集团推出“责任蓝天行动”，就是把工业化和改善环境结合，把节能减排作为转型升级的重要工作之一。

2015年是全面深化改革的关键之年，也是企业加快转型升级适应“新常态”的关键之年，企业要超越线性思维，用网络化的思维，把更多的资源、智慧融合起来，为转型升级服务，实现新起点上的新发展。

(摘自宋志平董事长署名文章)

Contents 目录

2014年第12期(总87期)



编委会:

主任: 宋志平

副主任: 姚燕 曹江林
郝振华 许金华

编委: (按姓氏笔划为序)

干志平 卫锋 王于猛 王兵
叶迎春 庄春来 曲新 许金华
李文彪 宋江涛 宋志平 宋春玲
张一 张继武 张健 郅晓
郑朝华 郝振华 姚文君 姚燕
郭光明 曹江林 崔淑红 彭寿
薛继瑞 魏如山

总编: 许金华

副总编: 张继武

主编: 干志平

副主编: 宋春玲

编辑: 张静 江秀龙
刘媿媿 丁一

主办单位: 中国建筑材料集团有限公司

地址: 北京市海淀区复兴路17号

国海广场2号楼19层 邮编: 100036

电话: 010-68138072 / 68138057

投稿邮箱: zhgjctx@126.com

卷首语

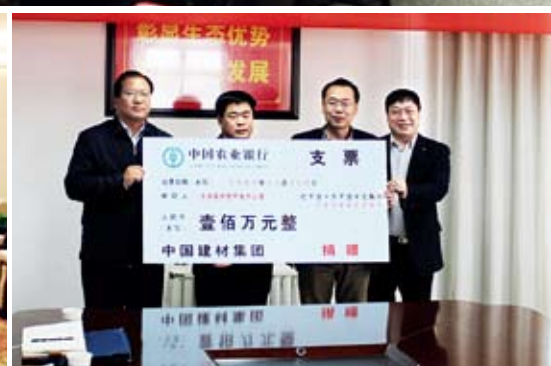
- 1 “新常态”下企业的转型升级

要闻

- 4 中国建材集团召开2014年度成员企业工作汇报会
- 5 山东省委副书记、省长郭树清与宋志平举行会晤
- 6 宋志平应邀出席第十四届中国经济论坛
- 7 宋志平荣膺“2014年度责任人物”
- 8 中国建材集团召开全面风险管理工作视频会议
- 9 中国建材集团向定点扶贫单位捐赠100万元

特别报道

- 10 宋志平: 要树立正确的企业观
- 13 《我的企业观》自序
- 15 战略赢是大赢 战略输是大输



18 做企业需要包容

专题报道

20 住宅产业化推动建材产业服务化转型

—— 建材产业服务化转型战略研究系列报告之二

姚 燕 刘贵平 张 健

管理看台

26 万吨水泥生产线生产管理信息系统研究与应用

研究与探索

31 推进两化深度融合 提升企业核心竞争力的探索与实践

修 瑞 崔 伟

群众路线征稿选登

35 践行群众路线是提升班子领导力的重要工作方法 陈丹凤

38 坚持以人为本 推进咸阳院持续健康发展

张 娜 马 青

员工论坛

42 做科研工作的有心人

张 洋

工作动态

44 “国企改革：探索与前瞻”论坛

在中国建材集团会议中心成功举办（等12篇）

文苑

47 笑对人生

任 强

48 圆

张秀艳

封二：图片新闻

封三：中国建材总院书画作品展

封底：博观而约取 厚积而薄发

于 杨



中国建材集团召开 2014年度成员企业工作汇报会

2014年,集团经营工作目标明确,思路清晰,措施得力,业绩优异;整合优化有了新进展;改革创新迈开了新步伐;党建工作和队伍建设有了新的进步。2015年,集团上下要再接再厉,紧紧围绕保增长、调结构、抓创新、促转型,做好“四抓四控、四增四减”,出色完成国资委下达的各项任务指标。

2月24~25日,集团公司在京召开“2014年度成员企业工作汇报会”。集团公司董事长宋志平出席会议并作重要讲话,集团公司总经理曹江林主持会议。国资委监事会第六办主任王子民、专职监事郑磊,集团公司副董事长姚燕,党委副书记、纪委书记郝振华,副总经理郭朝民、马建国、黄安中,总会计师武吉伟,总法律顾问许金华,工会主席王于猛,总经济师周国萍,董事会秘书光照宇,总经理助理卫锋等出席会议。部分成员企业负责同志,集团公司总部全体人员以及国海广场办公区企业的部分人员参加了会议。

中国建材股份、中国建材总院、中建材进出口、北新集团、中国联合装备、中国新型房屋、凯盛科技集团、浙江三狮集团等企业及其部分成员企业共26家,以生产经营活动为主线,系统地总结了2014年主要工作,对2015年生产经营形势做出分析并对主要经营发展目标及重点措施进行了介绍。

曹江林对每家汇报企业2014年的工作进行了点评,肯定了成绩,总结了亮点,并对2015年经营工作提出了具体要求。

宋志平系统总结了集团2014年工作并对2015年工作提出了指导性要求。他指出,2014年集团经营工作目标明确,思路清晰,措施得力,业绩优异;整合优化有了新进展;改革创新迈开了新步伐;党建工作和队伍建设有了新的进步。在2014年新常态下,中国建材集团经过努力能够取得很好的成绩,得益于企业有清晰的战略和坚定的执行力。这一年的成绩来之不易,一份汗水一份收获,他代表集团感谢全体干部员工。2015年是中国建材集团改革创新的一年,调整转型的一年,也是再创辉煌的一年!集团上下要认真学习贯彻党的十八届三中全会、四中全会、中央经济工作会议精神,学习习近平总书记系列讲话精神,紧紧围绕保增长、调结构、抓创新、促转型,做好“四抓四控、四增四减”,出色地完成国资委下达的各项任务指标,为我国经济发展做出应有的贡献。

会上,宋志平还对党建反腐、队伍建设、创建学习型组织、履行社会责任等工作也提出了要求。

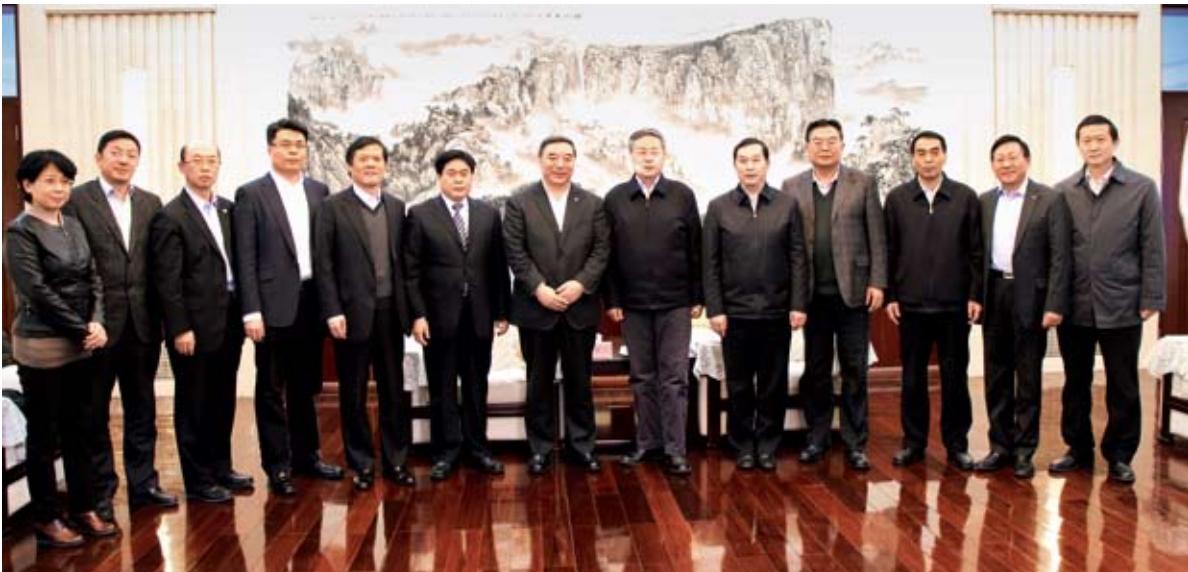
汇报会上,根据集团相关管理办法,集团公司领导和各部门负责人对成员企业进行了年度考核、对成员企业班子成员进行了民主测评。





山东省副书记、省长郭树清 与宋志平举行会晤

郭树清表示,中国建材集团是山东省重要的投资企业,来山东投资发展也是正确的选择。建材属于高度竞争的行业,未来建材行业的转型升级将有助于山东省实现节能减排、技术进步和科学发展。



12月4日,山东省副书记、省长郭树清在济南市与中国建材集团党委书记、董事长宋志平举行会晤,就进一步加大双方合作力度、拓展合作领域、扩大投资规模等事宜进行沟通交流。山东省副省长张超超,集团公司党委副书记、纪委书记郝振华,集团公司副总经理郭朝民等参加了会谈。

郭树清表示,山东是全国的人口大省,也是经济大省,区位优势明显,地区和城市间发展均衡,当前全省工业化、城镇化水平都很高,未来与信息化结合,市场潜力和发展空间都很大,长远来看,山东省的建筑、建材市场有很大需求。中国建材集团是山东省重要的投资企业,来山东投资发展也是正确的选择。建材属于高度竞争的行业,未来建材行业的转型升级将有助于山东省实现节能减排、技术进步和科学发展。山东省将和中国建材集团全力合作,达成合作意向,希望中国建材集团引入新项目和新技术。山东省各级政府将全面深化改

革,发挥政府组织协调能力,为企业发展提供有利条件和服务,帮助企业解决困难,营造良好的发展环境。

宋志平对山东省委省政府长期以来给予中国建材集团的支持和帮助表示感谢,并介绍了集团各项业务近期发展情况。他说,山东省是集团重要的投资省份,业务主要涉及水泥、混凝土、石膏板、耐火材料、水泥生产用外加剂、船艇及风力发电机机舱制造等产业。未来在地方政府的大力支持下,中国建材在山东要做的工作还很多,大力发展推广新型房屋绿色小镇的建设,与山东大学产学研结合推广水泥窑炉的集热发电,与山水集团共同建设区域总部基地等,在山东建材行业的转型升级、节能减排中发挥积极作用,为山东的经济发展做出应有的贡献。

此外,宋志平一行还参观考察了山水水泥工厂、山东大学热科学与工程研究中心,就水泥窑余热利用、节能环保以及产学研结合等方面进行了交流。



宋志平应邀出席 第十四届中国经济论坛

宋志平凭借在“混合所有制改革”领域的突出成就荣获了“2014中国创新榜样”年度大奖。他在发表获奖感言时讲到,创新是经济发展的源泉,是企业成长的动力,是企业家应有的人生态度。



12月10日,由人民日报社、国务院国资委共同指导,《中国经济周刊》杂志社、国资委新闻中心联合主办的“第十四届中国经济论坛”在北京举行。中国建材集团董事长宋志平应邀出席了活动,并参加了“中国企业的全球化战略”高端对话环节。论坛上,宋志平凭借在“混合所有制改革”领域的突出成就荣获了“2014中国创新榜样”年度大奖。

“中国创新榜样”是中国经济论坛14年来首次推出的奖项,共有中国南车、神华集团、宋志平、董明珠等10个团体和个人获奖。对于宋志平的获奖,论坛评价:宋志平作为央企“混合所有制改革”的先行者,他有审时度势把控风险的智慧,更有敢为人先开拓创新的能力,他在构建他心目中的混合所有制“理想国”。在领奖台上,宋志平发表了获奖感言,他讲到,创新是经济发展的源泉,是企业成长的动力,是企业家应有的人生态度。

在高端对话环节,宋志平结合中国建材集团国际化的实践,与格力集团董事长董明珠、中国南车副总裁徐宗祥、中智集团副总裁王旭、荷兰外商投资局

中国事务首席代表Guy Wittich、金盈洋股权投资基金公司董事长牛嘉林等企业家围绕全球化进行了畅谈与分享。宋志平讲到,中国企业全球化经历了最早的资金、技术、设备“引进来”,产品、服务“走出去”两个阶段后,现在进入到了全球整合资源的新阶段。当前国家提出“一带一路”战略,其中一项工作就是在这个大区域内的整合资源。我们企业应该顺势而为,积极融入全球化,这也是克服当前产能过剩和转型升级困难的一条必由之路。宋志平认为,当前已是互联网时代,企业要把互联网、大数据、智能化、制造服务业、系统集成、外包商业新模式、商业新理念融合到全球化过程中。宋志平还强调指出,中国企业必须更新全球化的理念和文化。全球化不只是中国去挣全球的钱,中国企业应该树立合作共赢、为全球服务的价值观,做负责任的国际化企业,这样才能健康持续地做下去。

在对话中,宋志平结合中国建材集团“混改”的经历阐述了混合所有制的优势所在。他说,中国建材集团作为充分竞争领域的央企,通过积极进行“混改”,目前国有资本只占三分之一,社会资本占三分之二,这些年经营业绩很好,今年还被国资委批准为发展混合所有制经济试点企业。他认为,无论是国内市场经济,还是全球化的市场经济,多元互补的所有制企业一定好过单一经济成份的企业,混合所有制将是一个蓬勃发展的所有制形式。中国企业在全球化过程中,也要积极与国外资本开展混合所有制。

本届论坛以“新常态可持续”为主题。十一届全国人大常委会副委员长周铁农,著名经济学家、中国经济论坛学术委员会主席厉以宁,科技部副部长张学武,国资委秘书长阎晓峰,人民日报社副社长张建星、《中国经济周刊》杂志社总编辑季晓磊等领导和专家发表了致辞和讲话,300多位政府、企业、研究机构人士参加了论坛开幕式及相关活动。



宋志平 荣膺“2014年度责任人物”

宋志平发表获奖感言时表示，“‘责任人物’这份奖励十分厚重，不只奖励了我，也奖励了我身后十八万干部和员工。这份奖励，既是一个结果，也是一个新的开始。”



12月11日，由中国新闻社、中国新闻周刊主办的第十届中国·企业社会责任国际论坛暨2014最具责任感企业颁奖典礼在北京钓鱼台国宾馆举行。中国建材集团董事长宋志平应邀参加并荣膺“2014年度责任人物”。国务院侨办主任裘援平，国务院侨办副主任、党组成员何亚非，国家发改委党组成员孙霖，国家质检总局总工程师刘兆彬，安监总局新闻发言人黄毅等出席论坛，活动由中央电视台张越、任鲁豫主持。

宋志平发表获奖感言时表示，“‘责任人物’这份奖励十分厚重，不只奖励了我，也奖励了我身后十八万干部和员工。这份奖励，既是一个结果，也是一个新的开始。作为一家央企，责任是我们工作的基础，是我们未来成功的保证！”

宋志平在论坛主旨演讲中结合自身的经历和感受，用讲述故事的方式向与会代表阐述了企业承担社会责任的重要性。他说，蓝天曾经是我们记忆中“家园”的一部分，但现在这个“家园”离我们很遥远，我们应该保护心中蓝色的家园。这些年，中国建材大力推进水泥、玻璃等传统建材领域的结构调整和节能减排，同时大力发展新型建材、新型房屋和

新能源材料，尤其在参与新型城镇化建设过程中，中国建材倡导使用新型建材、绿色建材，采用工厂化房屋的生产方式，取代过去的“秦砖汉瓦”。关于能源问题，宋志平谈到现在建筑相关能源消耗在我国社会总能耗中占比很大，我们要大力发展新型能源、再生能源。中国建材目前是亚洲最大、世界领先的风电叶片供应商，并将成为全球最大的薄膜太阳能电池供应商。最后，他强调企业应该把社会责任、把蓝天作为第一责任，我们离“APEC蓝”多远取决于大家的共识、认识和行动，现在共识正在形成、认识正在深入，还需要大家的共同行动。

期间宋志平还参加了“责任创新：通向未来的第五维空间”分论坛。他表示，从企业角度来看，应该整理好企业的一些要素，可以按环境保护、安全、质量、技术、成本等进行排列，企业在发展过程中要尽到应有的社会责任。全国总工会书记处书记、党组成员郭军，中国国际经济交流中心副理事长、秘书长魏建国，国务院国资委研究中心主任楚序平，杭州华三通信技术有限公司总裁兼CEO吴敬传参加了此分论坛。

此次论坛以“责任十年：守与跃”为主题，汇聚了来自政府、企业及学术界的数百位嘉宾。



中国建材集团召开 全面风险管理工作视频电话会议

曹江林要求各企业要正确处理好追求收益与风险管控之间的关系、风险管理与内部控制工作之间的关系，要充分发挥风险管理职能部门在全面风险管理工作中的枢纽作用。



12月30日，中国建材集团召开了全面风险管理工作视频电话会议。会议旨在深入贯彻国资委全面风险管理工作部署，全面落实宋志平董事长关于风险管控的指示精神，总结集团公司2014年全面风险管理情况，进一步统一思想、提高认识，部署集团公司2015年全面风险管理工作。集团公司总经理曹江林出席会议并作了题为《持续提升风险管控水平 为集团在新常态下实现持续稳定发展提供坚强保障》的重要讲话，总法律顾问许金华作了全面风险管理工作报告。集团公司副总经理马建国主持会议。

曹江林在讲话中结合中央经济工作会议和国资委央企负责人会议精神给大家阐述了经济“新常态”下深刻理解全面风险管理的意义和内涵；要求各企业正确处理好追求收益与风险管控之间的关系、风险管理与内部控制工作之间的关系，要充分发挥风险管理职能部门在全面风险管理工作中的枢纽作用。对于今后一个时期的全面风险管理工作，曹江林要求各企业一是要创新工作思路，高度重视“新常态”下风险管控工作；二是要加大风险管理人才培养，进一步推进组织体系建设；三是要推动风险管理信息平台建设，不断提高风险管理水平；四是要加大宣传培训力度，持续推动风险管理文化建设。

许金华在报告中总结回顾了集团企业2014年的全面风险管理工作：一是风险管理理念在更大范围和更深层次上得到广大员工的广泛认同；二是集团企业以报告编报为抓手和契机，不断完善全面风险管理体系建设；三是集团企业对所列示重要风险的管控取得显著效果。许金华在报告中还传达了国资委关于全面风险管理工作的最新要求，部署了2015年的全面风险管理具体工作，从进一步强化风险研判能力、不断加强流程和岗位风险管理、有针对性加强危机应对管理以及2015年全面风险管理报告编报计划安排四个方面作了详细安排。

会议还安排迪博企业风险管理技术有限公司企业事业部总经理朱建丰作了题为《风险管理 势在必行》的专题培训。通过对多个企业风险管控案例进行对比分析，揭示了全面风险管理的内涵和意义，并详细阐述了风险管控体系建设的总体规划和具体步骤，取得了良好的培训效果。

集团总部各部门负责人、在京企业的主要负责人及风险管理分管负责人在主会场参加会议，各子公司、科研设计院所及有关企业的主要负责人、风险管理分管负责人、风险管理部门负责人和工作人员分别在各分会场参会。



中国建材集团 向定点扶贫单位捐赠100万元

中国建材集团和泾源县将围绕教育扶贫、产业扶贫、人才扶贫、生态扶贫、综合资源扶贫等工作思路,认真研究切入点,多角度开展扶贫工作,公开、透明、有计划地推进扶贫项目实施,使扶贫成果真正惠及民生。

12月22日,中国建材集团党委副书记、纪委书记郝振华率集团公司定点扶贫工作组一行,到集团公司定点扶贫单位宁夏泾源县考察调研,并代表集团公司援助扶贫开发资金100万元。国资委群工局副局长张相红应邀指导此次活动。集团职工董事、工会主席、人力资源部总经理王于猛,泾源县县委书记李志达、县委副书记张怀文、副县长赵静等参加座谈捐赠仪式。

座谈会上,李志达代表县委、县政府介绍了泾源县今年扶贫开发工作情况。他说,在各级党委、政府的高度重视和亲切关怀下,在社会各界的对口协作和关心支持下,泾源县始终把扶贫开发作为全县经济社会发展的战略任务,坚持不懈地推进开发式扶贫,贫困率和贫困人口不断下降,农民收入大幅提高,基础条件显著改善,社会事业全面发展。他着重介绍了兴盛乡、六盘山镇开展整乡推进扶贫开发试点工作有关情况。

郝振华代表集团公司董事长、党委书记宋志平对泾源县领导和全县人民表示亲切的问候,对泾源县创新实施整村推进、整乡推进取得的成绩表示赞扬。郝振华介绍了中国建材集团2014年改革发展情况。他表示,今年以来,集团积极应对严峻复杂的经

济形势,坚决贯彻落实国资委“保增长”工作要求,生产经营稳步增长。集团同时被国资委确定为国企改革双试点单位。虽然集团面临艰巨的发展和改革任务,但是无论压力和困难再大,集团始终将扶贫工作作为一项光荣的政治任务落实到位。他讲到,集团和泾源县要围绕教育扶贫、产业扶贫、人才扶贫、生态扶贫、综合资源扶贫等工作思路,认真研究切入点,多角度开展扶贫工作,切实解决困难群众基本需求,公开、透明、有计划地推进扶贫项目实施,使扶贫成果真正惠及民生。

李志达表示,中国建材集团领导不畏严寒,千里迢迢来到泾源贫困地区为泾源县老百姓送来关爱和温暖,充分体现了集团认真落实中央和国资委要求,积极履行央企社会责任的宝贵精神。他说,座谈中提出的工作思路有很强的操作性和实践价值,对泾源县扶贫开发工作和可持续发展具有重要指导意义。他要求县委县政府和有关部门认真研究,提出具体的措施和办法,加快泾源县扶贫开发步伐,促进泾源县经济社会发展再上新台阶。

当天,扶贫工作组一行还到兴盛乡整村推进示范点进行了调研。



一位为企业眺望远方的船长；
一位富于理想、勇于创新的改革者；
一位同时打造两家世界500强的企业思想家……



近日,中信出版社出版了一本新书,名叫《我的企业观》,作者正是有“中国稻盛和夫”之称的著名企业家、中国建材集团董事长宋志平。

宋志平： 要树立正确的企业观

这部近20万字的著作历时近一年写作而成,共包括8章内容、75篇短文,系统呈现了宋志平35年企业感悟和管理思想的精华。与作者之前推出的《包容的力量》《央企市营》《经营方略》《国民共进》四本书相比,《我的企业观》在延续理论性、实战性的基础上,更加突出了思想性、可读性、趣味性,可以说是思想体系最为完满、最接地气的一个管理读本。

书中,宋志平充分发挥了讲故事高手的优势,从大处着眼、小处落笔,将中国改革开放的时代背景、行业结构调整的重大变迁、企业深化改革的历史脉络蕴于鲜活的企业案例和生动的人生故事,庖丁解

牛似的把深刻的管理哲思讲得干脆透彻,既发人深省,又轻松易懂。如果听过宋志平演讲的人会知道,他总是从一个个小故事展开,用妙趣横生的语言讲述那些很大的、甚至沉重的话题。他的演讲常常是数百人的会场上,两三个小时无人走动、看手机和打瞌睡。翻阅这本书,那些通俗直白的字句、率真质朴的情感扑面而来,仿佛能倾听到这位师者返璞归真、谦逊温和的娓娓叙说,沉静、深邃而又充满智慧。

“企业的逻辑”以中国企业的百年兴衰开篇,阐述了战略、规律、机遇、思想之于企业的重要性;“包容性经营”谈的是经营哲学,如何实现与自然、社



会、竞争者、员工的四重和谐；“联合重组”探讨了过剩行业资源整合、市场竞争、文化融合的自救之路；“国企改革”围绕“央企市营”，追述了令人唏嘘的改革史，为发展混合所有制等时下热点提供了真实的范本；“企业创新”“管理之道”剖析了经营管理的制胜法则，介绍了集成创新、格子化管控等成功有效的企业工法；“以人为本”“企业家精神”展现了“三宽三力”的文化内涵和一代企业家的家国情怀。

这些宝贵的思想经验植根于丰厚的实践土壤，经由宋志平提炼总结升华，因而具备了普适性和指导性，对于推动中国企业改革发展、培育一流企业家队伍具有深远的启示意义，对于揭开企业家成功的奥秘也大有裨益。

《我的企业观》的出版是对中国企业管理理论的极大丰富，也是一代企业家以思想引领时代的重要标杆。透过该书，一幅“中国式成长”的素描清晰地呈现在眼前，为我们了解中国企业的巨变之路、解析中国企业家的思想特质提供了重要参照。所谓“中国式成长”有三层含义：

一是从成长背景看，大时代赋予大机遇，中国企业过去30多年的快速崛起，是建立在中国特色社会主义市场经济语境之上的，可以说乘“势”而为。中国建材集团过去十年的快速成长，正是得益于抓

住了中国经济快速发展和行业结构调整的两大历史机遇。

二是从成长路径看，中国大企业的崛起往往遵循了“做大—做强—做优”的发展逻辑，追求速度规模在先，提高质量效益在后，这也点明了“新常态”下企业转型升级的现实使命。

三是从成长动因看，中国企业家在推动企业崛起过程中付出了超常努力，同时源于自身的文化烙印，破题之路也往往独辟蹊径。

宋志平就是个很好的例子。他坦言，从车间技术员到工厂销售员，从厂长到总经理再到董事长，自己30多年一路走来，几乎没有过停歇；同时担任中国建材集团和国药集团董事长的五年间，更是鲜有休息。“忙碌的蜜蜂没有悲哀的时间”，这句笛卡尔的名言恰是他人生状态的真实写照。另外，他深受中国儒家思想影响，“修身治国齐家平天下”的理想抱负，在他的企业世界里，演变为深化改革、强化创新、管理提升的巨大动力，加上包容哲学、以人为本，这种“五位一体”的经营管理之道可谓中西合璧的典范。

对于《我的企业观》，宋志平坦言，其写作初衷是源于“一喜一忧”：“喜”的是，过去35年来中国企业经过市场化锤炼，取得了举世瞩目的成绩；“忧”的是，中国的大企业时代才刚刚开始，与全球众多世界级企业相比，中国企业在国际竞争力、创新能力、赢利能力等方面，还存在不小的差距。

因此，作为中国改革进程的参与者、见证者，宋志平认为自己有责任把过去做企业的经验教训总结出来，为中国企业的年轻一代提供更多借鉴。“企业家不仅要立德、立功，还要立言”。他表示，自己现在要做的就是进一步归纳、整理管理经验，进一步提炼、升华管理思想，当好这个继往开来的“人梯”。

在他看来，一流的思想创造一流的企业，企业家首先应是思想家，要关心国家强盛、社会和谐、文化

传承，能融会贯通经营哲学、文化体系构建、企业与社会关系等深层次问题。“中国现在不缺大企业家，缺的是企业思想家。我们的目标，不只是跻身世界500强，更要创造代表时代精神和灵魂的企业思想。”

宋志平的思考是深层次的。他的视野并不拘于一城一役，而是从国家战略的层面，以高度的责任感和使命感，深刻反思中国企业提高群体素质、打造国际竞争力的重要意义。这正是他多年来苦苦追寻“一流思想”的价值所在，担当所在。

《我的企业观》开篇即写道：

“中国的事业是企业，企业强则国家强，企业兴则国家兴。这份伟大的事业需要我们的企业家终其一生为之付出。”结束篇则引用屈原《橘颂》里的名句坦陈心迹：“受命不迁，生南国兮。假设人生有重来，以我的性格，我还是会选择同一条人生道路。”

这一头一尾两句话，或许正应和了书中的定义：何谓正确的企业观？就是把自己和企业融为一体，把企业和社会融为一体，把有限的生命融入企业的成长，把企业的成长融入社会的发展。

宋志平这本书告诉我们，做企业首先要树立正确的企业观，真正做到“先天下之忧而忧，后天下之乐而乐”。

精彩语录

·我不是什么奇人、怪人，也没有三头六臂，能同时带领两家不相关的企业进入世界五百强，只是遵循并顺应了经济规律而已。

·制定战略首先要突破“看菜下饭，量体裁衣”的思维局限，先确立目标，然后“缺什么找什么”。

·改变竞争的心智模式，从竞争到竞合，从“红海”到“蓝海”，是过剩行业必须进行的心理跨越。

·央企的实力+民企的活力=企业的竞争力。今天的中国经济是高度融合的经济，社会各界应多讲融合与包容，让不同所有制的企业互相学习、取长补短。

·没有枪，没有炮，别人帮我们造。今天，做企业的关键，不在于能够创造多少资源，而在于有多大的整合资源的能力。

·如果说企业重组中有什么真谛的话，那就是要有与他人分利的思想。只有具备了这种思想，诚心诚意地端出你的“牛肉”，才能制订出更加切合实际的重组整合方案。

·企业的事林林总总，但概括起来是三件事：改革、管理、创新。改革解决机制问题，管理解决效率问题，创新解决核心竞争力问题。

·技术创新不仅要靠自我创造，有时也得靠重组收购，这样来得快些。如果一切都从头开始，等到研发成功了，机会可能早就失去了，辛辛苦苦研究出的技术也成了明日黄花。

·水能载舟，亦能覆舟。同样的员工，可能会使企业兴旺，也可能会使企业衰败，关键在于企业能不能点燃员工的心中之火。

·企业家要把做企业当作自己义不容辞的责任，身处顺境时恪尽职守，谦逊待人；遇到问题时挺身而出，勇于担当。成不争名揽功，败不文过饰非，这样的领导大家才会心甘情愿地追随。

自序

《我的企业观》

到2014年4月我的工龄已满40年了，回溯起来，除去知青“上山下乡”和上大学的时间，我在企业里已经工作了35个年头。也就是说，我的大半生是在企业中度过的，从车间技术员、工厂销售员到大型央企的董事长，企业中几乎每个台阶我都走过。这35年也恰好是我国改革开放的重要历史时期，因此，我个人的成长经历和这些年企业的市场改革进程便紧紧地融合在了一起。

常常有人问我为什么选择做企业，做企业的目标是什么；也有人问我国企领导人算不算企业家，为什么能长年在企业里坚守；还有人问我是怎样做成两家世界500强企业的，又是如何同时管理两家企业的，我对生活的看法是什么，我是不是工作狂，等等。其实，这些问题也是我常问自己的问题。细想起来，如果找个合适的词汇概括这些问题的答案，大概就是“企业观”，即做企业的人生观和价值观。几年前，我曾在清华大学经管学院以“我的企业观”为题做演讲，现在出版这本书，是想更完整地把我这方面的感想表述清楚。

不过，一说到写书我就头大，做企业的人毕竟不是作家或教授，很难系统地把自己的想法成体系地写出来，好不容易写出一些，却像个人总结和发言稿。这让我想起十几年前写博士论文时指导老师的话：当厂长的不要总想着写出高深的理论，把自己在工作中解决难题时的所思所想写出来就可以了。我按这种方法写的博士论文在答辩时得了“优”。所以，写这本书时我想的是，也许这些近乎直白的所思所想，更适合与企业同仁交流。

这几年，出版社推出几本介绍我管理思想的书。一本是《包容的力量》，讲企业文化；一本是《央企市营》，讲国企改革；最近又出了一本《国民共进》，讲混合所有制，都是由我的一些文章、采访、演讲汇集而成的。还有2013年出版的《经营方略》，是我的经营思路的摘编。前三本文集的缺点是不成章节有点儿散乱，优点是包含了不同时段或对事件的认真思考，十分真实；摘编则更像一本经营手记，有了章节结构和主题，实战性强。这些书在企业界引起了一些反响，尤其是获得了不少年轻读者的喜爱。记得有一次在飞机上，看到有位女士在读翻旧了的《包容的力量》；还有次去天津参加中央电视台的创业节目，得第一名的创业者

“米线哥”竟然拿出一本网购的《经营方略》让我签名；甚至有一年在香港，我看到一位基金投资人手里拿着《央企市营》。有一位国际投行的老总看了《经营方略》后致信我，希望书中的观点能更精练些、字数更少些，使书更便于携带和阅读。他说：“这样的书是企业界人士需要的。”

我的管理方式是布道式的，我更像企业里的一个老师，喜欢就一件事给大家掰开揉碎了讲，却鲜把自己当作高高在上的企业领导人，20多年没和干部员工红过脸，更多的是给大家讲道理，方式是亦说亦写。正是这样，这些年竟然积累了六七百万字的企业管理实录，通过梳理这些资料，整理出了我的企业观。这些观点来源于我在国企工作中的实践，来源于与民企携手改革发展的探索，来源于对市场经济规律的思考，来源于一次次的总结验证与提高。我的企业观，包含了我作为一名企业家的人生观和价值观，如企业的逻辑、包容性经营、以人为本和企业家精神，也包含了我对企业改革、重组和创新的一些体会和观点。

我的职业生涯，绝大多数时间是在中国建材集团度过的。近5年来，由于同时担任中国建材集团和国药集团的董事长，我的职业生涯有了第二故乡。两家企业的业务跨度巨大，这5年又都处在快速发展、实现腾飞的重要阶段，难得的实践机会和特殊的工作舞台，让我的企业经历和思考更加深入、丰富。本书中讲述的案例与观点，多是以中国建材集团为蓝本，同时也结合了国药集团的一些实践。2014年4月，由于任期届满，我从国药集团卸任，但往事并不如烟，这段经历是我宝贵的人生财富。

《我的企业观》这本书的构思、写作和整理用了差不多一年的时间，书中有过去我常谈的一些观点，有这一年断断续续的思索，也有近来成书前的一些最新体会。2014年春节长假的整个假期，我都在家里整理这部书稿。回想起来，2013年的春节我也是这样度过的，那时我整理的是《经营方略》，2014年春节则是整理《我的企业观》。相同的是，这两个春节我都在咳嗽，空中弥漫的雾霾让人几乎无处躲藏，这促使我更深刻地思考企业对人们生存环境的责任，也算是我的企业观里的一点新的领悟吧。

我的企业观，实际上称为“我们的企业观”更确切些，因为书中不少观点是我和我的同事们共同的想法，也有一些是其他企业同仁在企业改革发展中的真知灼见。这些年，我们一路坎坷，饱经风霜，有些战友已长眠在企业改革的路途中。但是，我也并不能完全代表他们，因为我所能理解、感悟和归纳的一定只是大家企业思想中的沧海一粟。

宋志平

2014年10月于北京

选摘

《我的企业观》·企业的逻辑

战略赢是大赢 战略输是大输

企业越是困难的时候，越要花时间研究战略。今天吃不上饭就是因为昨天没想好，所以今天必须为明天想清楚。今天有什么样的战略选择，明天就会产生什么样的结果。



做企业这些年，我琢磨最多的事情就是谋篇布局，思考企业战略。因为战略是企业的头等大事，战略正确了，自然瓜熟蒂落；战略错误了，种下的苦果只能自己咽。这就是“种瓜得瓜，种豆得豆”。对于这一点，我有着切身的体会。因为10多年前，正是一次正确的战略选择，把中国建材集团从破产的悬崖边缘拉了回来。

2002年，我刚到中国建材集团任总经理时，

企业正面临着严重的危机，甚至有倒闭的危险。前任总经理打电话给我，有点儿悲壮地说：“志平，我从弹坑里爬了出来，却换你进去了。”企业怎么才能活下去呢？在艰难化解了债务危机之后，战略选择的问题摆在了我的面前。

记得当时讨论发展战略时，许多人不理解。有人说：“宋总，咱们都快吃不上饭了，哪里还有工夫讲战略？”我说：“越是困难的时候，越要花

时间研究战略。今天吃不上饭就是因为昨天没想好战略，所以今天必须为明天想清楚。今天有什么样的战略选择，明天就会产生什么样的结果。”人无远虑，必有近忧。做企业最重要的就是战略先行，先想清楚再做，而不是边想边做。如果没有清晰的战略，仅靠一次次的偶然得手，是做不成企业的。

所以，即使在那么困难的时候，我还是静下心来，和大家反复讨论企业的战略选择。最后我们决定果断“调转船头”，从规模较小的普通装饰材料行业退出，回归水泥等大宗、主流建材领域，这为日后我们打造世界级建材产业集团奠定了基础。

这个故事是中国建材集团战略驱动式发展的一个缩影。回忆多年来的企业管理实践，作为决策者，我每天都要思考战略问题，通过日积月累地实践和思考，我也在不断完善自己对战略的理解。

《孙子兵法》中说“上兵伐谋”，“谋”即战略。战略是我们常说的关乎一生的大事，作为企业家不可不察。战略赢是大赢，战略输是大输。一个企业在战术上常会有失误，战术上出现失误不至于致命；而战略上的失误则是致命伤，往往没有补救的机会。

战略与战术的区别在于：战略解决的是做什么、如何获取资源的问题；战术则属于操作层面，解决的是怎么做、如何发挥资源效益的问题。或者说，战略解决的是去哪儿的问题，战术探讨的是怎么去的问题。显然，如果方向错了，不管怎么走，都是错的。

从另一个角度看，战略有时候又是一场取舍，要知道应该做什么，不该做什么。战略管理大师迈克尔·波特认为：战略的本质是抉择、权衡与各适其位。巴顿将军也有句名言：“战略就是占领一个地方。”他们说的都是战略取舍的问题。



这个道理不难理解，因为任何企业都不能包打天下，八面玲珑。一个懂得战略的企业家，必须要为企业的目标设定界限，全力在自己圈定的领地内做到最好。但有时候，放弃往往比得到更难，因为个人也好，企业也罢，都有恋旧情结，对熟悉的东西难以割舍。也正因为这样，懂得放弃就显得尤为重要。舍得舍得，有舍才有得，小舍小得，大舍大得，不舍不得。

兵贵在精干，而不在多少。因此，企业总是要腾笼换鸟，有加有减，保持动态平衡，才能实现资源的最优配置。这些年，中国建材集团就是有所为有所不为，一路下来，吸纳了上千家优势企业，退出近300家劣势或非主业企业，成了一家主业非常突出的大型企业集团。

懂得战略取舍，还得讲究战略特色，即所谓的“出奇制胜”。千篇一律、人云亦云肯定算不上成功的战略，战略特色的精髓是要弄清楚自己和



董事长是一个远望者,要始终站在最高处,时刻为团队眺望远方,即便风吹浪打,也不能遮挡他远望的视线。



别人的区别在哪里,也就是现在常说的差异化竞争。每个企业面临的内外环境不同,战略判断能力和战略执行能力也各不相同,所以,不可能通过简单的战略复制取得成功。当然,确实有很多企业的战略模式值得借鉴,但也仅是借鉴而已,绝对不能盲目照搬。

战略确定之后,最重要的就是坚持。要保持战略的相对稳定性,绝不能朝令夕改、半途而废。战略执行的过程就好比登山,行百里者半九十。在通往战略目标的道路上,只有那些有定力、有耐力、有毅力的人,才能够成功登顶,领略最美丽的风景。

另外,还有一点也很重要:战略决策要靠智慧。靠谁的智慧?在企业里,这个智囊就是董事会。处于决策层的董事会是企业的战略性力量,就像军队里的指挥官,他们运筹帷幄,制订的计划关系到成千上万“士兵”的生命。

在战略制定方面,董事长也是个很重要的角色。管理大师彼得·德鲁克曾说:“企业的高层领导是稀缺资源,他们的着力点在对全局、长远利益和目标的判断上。”我认为,董事长的首要责任是战略研究,而不是去做那些具体操作层面的事。这就需要他们多研究、多比较、多学习,反复论证。如果判断失误了,再努力、再辛苦都无济于事,而且做得越多距离目标越远。事实上,这正是我今天最大的压力所在,即能不能对公司的前景、方向、风险进行正确的判断。所以,有一年哈佛商学院院长问我:“让你睡不着觉的问题是什么?”我脱口而出:“是担心想错了。”

西方国家早年航海时,常常把人绑在桅杆上指引航向。董事长又何尝不是企业巨轮上那个被绑在桅杆上的人呢?所以,我常讲:“董事长是一个远望者,要始终站在最高处,时刻为团队眺望远方,即便风吹浪打,也不能遮挡他远望的视线。”

战略是企业的方向,是我们所有思想的原点。一直以来,中国建材集团在战略方面想得很清楚,就是要成为又强又优、具有国际竞争力的世界一流建材企业。在通往这个目标的路上,我们三个具体规划:一是大力推进水泥、玻璃行业的结构调整、联合重组和节能减排,水泥业务要从“全球最大”变为“全球效益最好”;二是大力发展新型建材、新型房屋,建设并推广“绿色小镇”,做全球最大的工厂化房屋制造商;三是加大新材料的开发力度。中国建材集团不能只有“皇冠”,“皇冠”上还要有颗“明珠”,这颗“明珠”就是新材料产业。

从大战略到精准的目标,从大规划到细化的措施,我们的战略思路已经很清晰了。战略其实就是这样一个过程:定好了目标,针对问题把事情想透,然后坚持不懈地努力下去,把目标一点点变为现实。

选摘

《我的企业观》·包容性经营

做企业需要包容

包容的本质是包容不同,同时在不同中寻找相同。企业越有包容性,社会资源就越愿意向它集中,与它合作。如果彼此都能兼容并蓄,找到最大公约数,企业就会越做越大,越做越成功。

几年前,中国建材集团在湖南衡山开董事会。会议期间,我特别安排董事们到福严寺听大岳法师讲了一次禅。大岳法师用6个字概括了他对佛教的理解——知足、包容、感恩,其中“包容”两字对我的启发尤其大。后来,我给干部们发了星云大师和刘长乐的对话集《包容的智慧》,这本书的核心就是包容。

可以说,对包容这个词,我情有独钟。近些年,我在各个场合经常提及包容这个概念,还将自己的一本书命名为“包容的力量”,讲的就是做企业需要包容。崇尚包容,既源于经营管理企业的客观需要,也源于我的性格特点。

从性格上看,我是个中庸的人,主张待人宽厚、处事宽容。在这一点上,上小学时跟着祖母一起生活的经历对我影响很大。祖母出生在一个家道中落的大户人家,她通情达理,为人善良,愿意帮助他人,在街坊邻里中备受尊敬。那时邻居间经常互相借米借面,祖母每次还别人米面时,一定要多还。那时,也常有乞丐来我家门口讨饭,祖母总让我去拿些干粮给他们,她常跟我讲“好心有好报”的道理。跟着祖母一起生活了5年,我不记得她和谁红过脸,她的爱心和同情心给我留下了深刻的印象。

后来插队时,我的房东是一户十分淳朴和善的农民,房东大娘对我像对自己的孩子一样。尽管插队生活很苦,但在他们的关心和帮助下,我一直都生活在一个人情温暖的小环境中。我在那里当过生产队长,记得派活时,也学着村里人对大家以“大伯、大叔”相称,很快就融入了他们的生活,和他们像一家人一样。

若干年过去了,当年插队的村子里还留有我当队长时的笑话:“志平当队长时,他让我们干活时不要交头接耳。”那时,我看到妇女摘棉花时总说话,怕这会影响工作效率。现在想起来,我也觉得好笑。

早年的这些经历对我包容性格的形成以及后来领导风格的养成,起了重要作用。包容,不仅是个人品德和内在修养的体现,也是做企业的经营理念。我一直主张“做企业需要包容”。

中国30多年改革开放的历程,既是社会价值观日趋多元化的过程,也是不同价值观冲突和协调的过程,还是社会整体包容性越来越强的过程。企业也是如此。随着社会的不断发展变迁,企业的成长方式和设立的目标越来越体现出强烈的包容性:从最初只考虑投资者的利益,到后来满足投资者、客户和员工的利益,再到今天关注整个社会的利益以及资源和环境的可持续性。

换句话说，现在的企业已经不再以独立的、个体的身份存在，而是逐渐与多层面的关系相互交织、相互融合，其所作所为必须符合社会要求和公众利益。需要考虑和照顾的层面多了，企业的包容性也相应提升了。

怎么包容呢？其实就是兼容并蓄，融合各方所长，取最大公约数。这包含两层意思：

首先，包容的实质是包容不同，有时候还要包容缺点。如果大家都一样，就不需要谁去包容谁了。大家所处的位置不同、看问题的角度不同、价值观不同、利益诉求不同，客观上还需要彼此关照、互相协作、达成共同目标，自然需要敞开胸怀、容纳不同。

其次，要在不同中寻找相同，而且要尽可能多地寻找相同点。比如说，管理者和员工肯定有不同的价值取向和利益诉求，但他们同为企业成员，当企业的利益尽最大可能符合他们的利益时，双方就容易达成共识。企业和其他利益相关者的关系也是同样的道理。

从这个角度说，做企业所需要的包容，指的是要尽量考虑到所有利益相关者的诉求，照顾所有相关者的利益，学会听取各种意见，接纳不同的声音。这既需要企业家的管理能力，也需要企业家的责任感，有时甚至需要妥协精神和牺牲精神。

什么叫企业家？从某个角度说，企业家，就是要以企业为家，要做好企业的家长。做企业需要包容，做企业的家长首先要有包容之心，勤于修身，修炼好包容的精神，以博大的胸怀和宽容的态度去对待企业内部与外部的事情。

这些年来，作为企业的领头人，我一直都在朝着这个方向努力，不管是对待企业员工、股东，还是对待竞争者、上下游伙伴和其他利益相关方，我都尽可能遵从包容性的原则。

在对待企业核心关系方面，担任北新厂长的时

候，我提出“没有比客户对企业有信心更重要的事，没有比员工对企业有信心更重要的事，没有比投资者对企业有信心更重要的事”。对待客户，坚持“质量和信誉是企业永远的追求”“质量一贯的好，服务一贯的好”；对待员工，坚持“企业是人、企业靠人、企业为人”，尊重人、理解人、关心人；对待投资者，主张“把我的真心放在你的手心”，这颗心，是负责任的心，目的是让投资者获得合理的投资回报。

在外部关系方面，对同行企业，我向来提倡竞合，就是竞争中有合作，而不是恶性竞争，大家共同维护行业的健康，拒绝恶性杀价；对民企，我不赞成把央企和民企对立起来，而主张国企与民企的关系像茶水，你中有我，我中有你；大企业和中小企业是相互依存、共生共赢的关系。

面对公众，我主张打造“阳光企业”。在经营方面，公开透明，及时准确地向公众披露信息，把企业放到阳光下，自觉接受各方监督；在环保方面，实施绿色发展、循环发展和低碳发展的可持续发展战略；在经营理念方面，严格恪守商业道德，创造优良的产品与服务，兼顾各方利益，创造“阳光财富”，努力造福社会。

以上这些可能还不算是一个严谨、科学的包容性理论体系，但代表了我对包容性经营的个人思考。总之，我理解的企业包容性经营，归根结底是企业应该与自然、社会、竞争者及员工和谐共处，最终实现包容性的发展。

普通企业需要包容，大企业更需要包容。进一步说，企业越有包容性，社会资源越愿意向它靠拢、与它合作。这样，大家就越能找到更大的公约数，企业也会越做越大，越做越成功。

林则徐写过一副对联——“海纳百川，有容乃大”。用这句话来形容中国建材集团和国药集团这些年走过的道路，再贴切不过了。用它作为对企业家的要求，也非常到位。



建材产业服务化转型

战略研究系列报告



住宅产业化推动建材产业服务化转型

——建材产业服务化转型战略研究系列报告之二

中国建筑材料集团有限公司 姚燕 刘贵平 张健

建材等资源型产业服务化转型是一种通过增强服务意识、加大服务要素投入、增加服务产出实现资源型产业从生产型向生产服务型转变的产业转型和升级模式。建材产业的服务化转型战略是指以建筑材料科学、现代管理科学和信息化网络技术等为支撑,建立新的运营模式、服务方式和管理方法,实现产业链主导权从大规模生产能力向以新技术研发能力为基础的、贴近终端消费的服务化战略能力转化的资源类产业升级路径。建材产业的服务化转型主要围绕新的建材产业服务业和新的建材产业服务模式展开,重点围绕住宅产业化、物流贸易服务、检测认证服务、工程技术服务和生态化产业服务、新型建材产品服务六个领域加以推进。住宅产业化是其中最为典型的实施路径。

住宅产业化服务是以市场个性化需求为导向,以计算机辅助设计为手段,以建筑部品化、新能源建材和光伏建筑技术为支撑,打造工业化方式生产绿色环保、安全抗震的建筑材料、标准部品和构配件,施工现场装配、人性化住宅维护服务,从而实现绿色房屋产品的系列化开发、集约化生产、商品化配套供应的新型住宅产业链。

住宅产业化服务是基于产品效能提升的增值服务。住宅产业化服务是形成随着技术发展而产生的新的建材产业服务业态,以倡导建材产品的绿色消

费、全力支持建筑节能为目标,提供我国建材产品集成化、系统化、个性化的产品效能增值服务化转型实施路线。

一、国内外住宅产业发展现状

1. 国际住宅产业发展基本情况

住宅产业化是用工业化生产的方式建造房屋。美国、日本、欧洲和澳大利亚等发达国家的住宅产业化模式接近,基本上是按照格鲁皮乌斯1910年提出的“住宅产业化”思想在运作,采用合理化的生产方法,用机器制造同一标准尺寸的部件进行组装,是以部件为中心的专业化、社会化大生产。

发达国家的住宅产业化基本经历了三个发展阶段:20世纪50-60年代是住宅产业化形成的初期,重点是建立工业化生产体系;20世纪70-80年代是住宅产业化发展期,重点是提高住宅的质量和性能;20世纪90年代至今,是住宅产业化发展的成熟期,重点转向节能、降低住宅的物耗和对环境的负荷、资源的循环利用,倡导绿色、生态、可持续发展。

目前,在发达国家的住宅建设中,工厂化住宅已经占据相当的市场份额:日本达到20%-25%,美国为31%,瑞典在60%以上。其产业特点主要体现在以下几个方面:

一是将“可持续发展”概念引入住宅建设领域。在住宅全寿命各个环节(建设、使用、维修、改造、拆除)

掌握一个“核心”和三个“原则”。一个“核心”是指保护环境。三个“原则”是资源节约、合理利用和再利用,即节约使用能源、水资源、建筑材料、土地资源等各类资源;水资源再利用和废弃物的再利用与再生利用;充分利用天然资源(太阳能、风力、地热)等。

二是住宅部件通用化、标准化、系列化。这是保证住宅最终产品功能与质量的基本条件之一,也是实现住宅产业化的重要标志。例如,丹麦在标准化基础上实现部件的通用化,各厂家生产的通用部件都纳入《通用体系产品总目录》,设计人员可从中选择适当产品进行住宅设计。国际标准化组织(ISO)已颁布《模数协调》的系列标准,各国的模数协调标准正在逐步向国际标准靠拢,努力实现以标准化构配件组成建筑物的方法,即通用体系原则;缩小定型单位,使标准化和多样化更好地统一起来。

三是现场施工的技术服务体系。美国等发达国家商品混凝土已占混凝土总量的70%-80%,模板工程、现场运输、现场清理、建筑物拆除等均由专业公司完成,这也是现代房屋产业现场作业的发展方向。

2. 我国住宅产业发展基本情况

我国新型房屋生产技术的发展可分为三个时期:

一是新型房屋技术的创建期(1949~1978年)

在新中国成立的发展建设初期，城市住宅严重短缺。本阶段住宅工业化及技术以快速解决居住问题为发展目的，重点创立了住宅工业化的住宅结构体系和标准设计技术。苏联的住宅工业化经验被引进国内。开展了设计标准化的普及工作，进行了多类型住宅结构工业化体系与技术的研发与实践，推动了早期住宅工业化项目建设及实施技术研发工作。

二是新型房屋技术的探索期（1979~1998年）

随着住宅建设规模迅速扩大，建设技术水平不能适应新的形势下住宅建设和居住需求，解决住宅工程施工质量问题成为住宅建设的关键，全社会逐渐形成了数量与质量并重的住宅建设指导思想。本阶段住宅工业化及技术以改善居民居住生活的内部功能和外部环境的质量为发展目标，以提高住宅工程质量为中心，力求全面解决和提高住宅建设综合质量的根本性要求，多方面、系列化地进行了工业化生产的住宅技术政策和技术理论体系的综合研究，开展了部品技术的系统应用和整体性实践的项目尝试。

三是新型房屋技术的转变期（1999年至今）

我国住房制度和供给体制发生了根本性变化，住宅商品化对住宅工业化产生了巨大影响，全社会资源环境意识的加强促进了住宅建设从观念到技术各方面的巨变。本阶段住宅工业化及技术以住宅产业化为发展目标，重点转向由传统建造方式向工业化生产方式的探索，对保障居住性能的工业化住宅体系和集成技术进行了综合性研发，积极应用了一系列高水平的研发成果，推动了住宅工业化的项目建设。住宅工业化注重节能环保的集成技术应用，提高了资源综合利用效



益，住宅建设可持续发展成为住宅工业化及技术发展方向。

近年来，我国在标准化设计方法的改进、构配件生产能力的提高以及大模板、框架轻板、装配式复合墙板等新型建筑体系和材料的研究与开发方面取得了长足进步。但是，限于建筑工业体制、技术、管理和市场等方面的原因，建筑工业化的推广范围窄，片面追求主体结构的预制装配化，普遍存在产品单调、灵活性差、造价偏高等问题。

二、以建筑部品化和新能源建材为主要内容推动我国住宅产业化发展的重要实现意义

绿色生态住宅产业是我国建设生态文明，形成节约能源、资源和保护生态环境产业结构的重要途径。住宅产业关系地区经济发展、构建和谐社会的格局。党的十七大提出：“坚持节约和保护环境的基本国策，关系人民群众切身利益和中华民族生存发展。必须把建设资源节约、环境友好型社会放在工业化、现代化发展战略的突出位置，落实到每个单位、每个家

庭。”同时，党中央在实现全面建设小康社会奋斗目标的新要求中明确指出：

“建设生态文明，基本形成节约能源资源和保护生态环境的产业结构、增长方式、消费方式。”

与发达国家相比，我国住宅建造和使用过程中，存在严重的资源浪费。我国单位建筑面积采暖能耗相当于气候条件相近发达国家的2-3倍。我国住宅建设平均用钢量为55kg/m²，较发达国家高10%-25%，占全国用钢量的20%；水泥用量为221.5kg/m²，较发达国家多消耗35%-40%，占全国总用量的17.6%；城市建成区用地的30%用于住宅建设，城市水资源的32%在住宅使用过程中消耗，建筑能耗占全国总能耗27.5%左右，若考虑建材生产和建造的能耗，住宅总能耗约为37%左右。

我国应借鉴国外住宅产业发展经验，坚持走可持续发展道路。节能减排、低碳经济是全球发展的大势所趋，也是我国经济未来发展的根本性前提。建材工业在节能减排和发展低碳经济中具有重要的位置，标准化的建筑部品和新能源建材是建设“节能省



地型”住宅的先决条件，将使住宅产业资源利用更合理。目前，节能建筑较普通建筑成本增加300元/m²，随着低成本、高技术的绿色节能建材推广，节能建筑成本增加将不超过70元/m²，完全可以通过建筑节能进行消纳。

美国、日本住宅产业的产业化率达到70%—80%，我国仅为15%。我国要在较短的时期内完成发达国家近百年的发展历程，必须走出一条自己的住宅产业化道路。为提高住宅产业发展水平，建设部于1996年制定发布了《住宅产业现代化试点工作大纲》：以规划设计为龙头，以科技进步为核心，充分运用新材料、新技术和新工艺，大幅度提高住宅建筑的劳动生产率和工程质量，降低住宅成本，提高住宅建设的整体水平。目前，我国住宅建设还做不到工业化生产，因此要从部件生产工厂化开始，以建筑部品化和新能源建材为核心内容，建设符合中国国情的住宅产业发展模式，这对构建资源节约、环境友好、可持续发展的和谐社会至关重要。

随着我国住宅建筑业的发展，采用新材料、新工艺、新技术生产的建

筑部品已经开始成为住宅产业现代化发展的技术基础和先决条件。工厂化、部品化、标准化、集成化的住宅部件是保证住宅最终产品功能与质量的基本条件之一。现阶段，我国住宅产业的发展很大程度上受制于标准建筑部品部件的工业化进程。初步测算，如果采用标准化建筑部件，建筑节能率将提高50%以上，建筑材料损耗将减少60%，材料回收率将提高到66%；项目开发周期可由20个月缩短到5个月；增加住宅使用面积。以轻钢结构住宅为例，可增加有效使用面积约6%，以北京市为例，每年将增加住宅使用面积180—300万平方米，按每户100平方米计算，可多解决2—3万户居民的住房问题。

标准化建筑部件、新能源建材、光伏建材一体化是现代化住宅产业发展的技术基础和关键环节。像中国建材集团这样的建筑材料制造企业具有研发、生产、推广住宅用建材部品和新型能源建材的优势，其生产业务向前向后延伸，组建成的住宅产业集团将成为住宅产业发展的骨干力量，在此基础上形成产业集群，将成为地区住

宅产业走向国际化的标志。

三、住宅产业化基础技术和关键技术研究

科技进步是住宅产业化的动力，加强基础技术和关键技术研究，开发、推广新材料，对于住宅产业化至关重要。住宅产业化技术可以分为核心技术、主体技术、外围技术、基础技术等，核心技术是住宅建筑工业化生产技术。

1. 住宅建筑工业化生产技术

采用工业化生产方式进行住宅生产的技术，包括住宅标准化技术、构配件、部品工业化生产技术等，是住宅产业化独有的、标志性的核心技术。住宅建筑工业化生产技术的集成，其主要作用是提高住宅生产的劳动生产率，保证质量和降低成本。

2. 住宅建筑设计技术

住宅建筑设计技术包括与住宅建筑相关的规划设计技术，建筑结构与构造方法，建筑声、光、保温防水等方面的设计技术等，其主要功能是提高住宅的质量和性能。其中，住宅建筑结构设计技术是住宅技术体系中非常

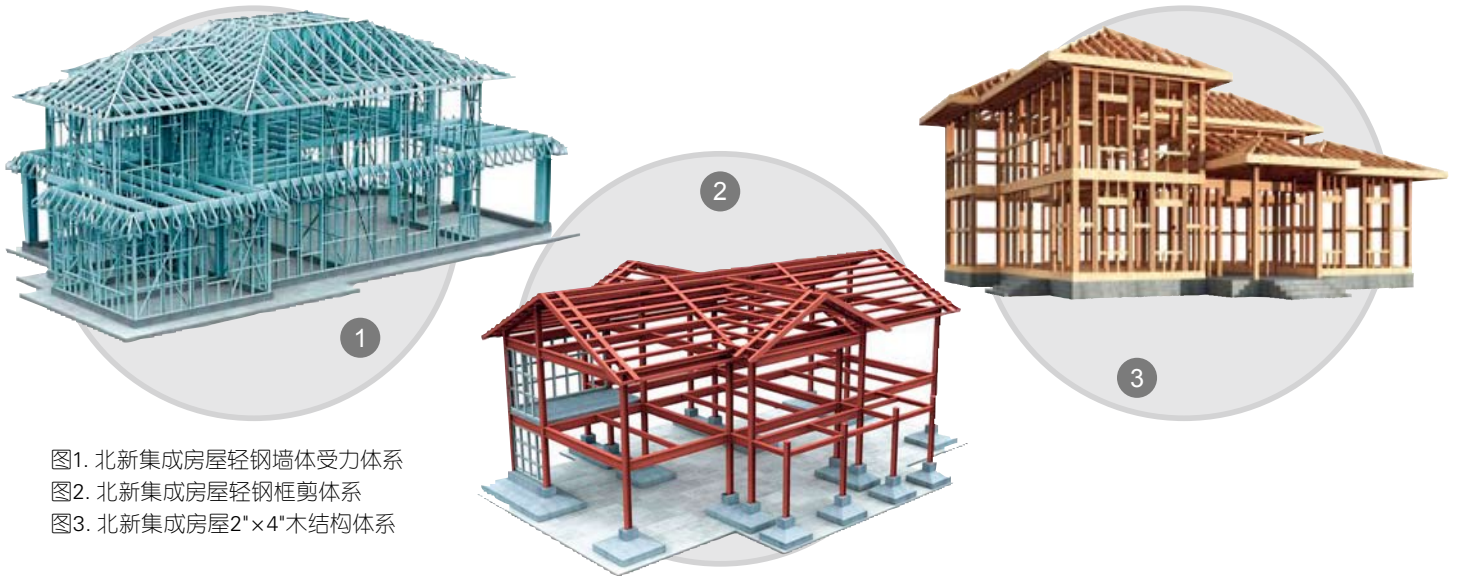


图1. 北新集成房屋轻钢墙体受力体系
图2. 北新集成房屋轻钢框剪体系
图3. 北新集成房屋2"×4"木结构体系

重要的环节，它影响着住宅施工与管理技术，在很大程度上反应了建筑业的技术和管理水平。

3. 建筑材料技术

研制出实用性强、性能高的建筑材料，逐步取代原有的传统建筑材料，并在此基础上制造成为住宅部品，为提高住宅质量、性能、节约原材料和能源创造必要的物质条件。新型建筑材料研究与开发是住宅产业化的关键之一，重点是研究高强轻质的混凝土及其制品，轻质高强、保温隔音、防水耐久的住宅建筑材料与制品等。

4. 住宅设备与部品制造技术

住宅用各种建筑设备，包括厨房卫生间设备、门窗、水电、暖气煤气、安全防护、暖通等设备的制造技术和安装技术。其主要作用是提高住宅性能，改善居住条件和环境。

5. 住宅建筑施工与管理技术

住宅施工现场所采用的施工建造技术和相应的管理技术，包括各个分项工程施工技术和施工方案、施工方法与施工机械、流水施工和网络计划技术、现场生产指挥等技术。其作用

是保证按设计图要求进行施工，保质保量地完成所需要的住宅建筑产品。在住宅建筑工业化生产情况下，住宅现场施工量比传统施工方式大幅减少，但施工与管理技术的高低仍是决定住宅质量的重要方面。

6. 住宅产业组织与管理技术

住宅产业组织与管理技术包括企业管理和行业管理两方面。企业管理要求采用现代企业制度，运用现代化的理论、方法和手段，对企业的生产、经营进行有效的管理。在市场经济条件下，企业管理技术对于住宅企业，特别是一体化生产经营的大型住宅企业，能否在市场中生存和发展至关重要。行业管理是政府有关部门采用正确的政策调控市场，营造良好的市场秩序，引导企业协作和有序竞争，促进产业规模化、现代化发展。

四、典型案例分析：北新集成房屋——新型建筑产品服务

北新集成房屋有限公司（以下简称“北新集成房屋”）是中国建材集团新型房屋板块的核心企业，专门从事

新型房屋的研发、建设与推广。历经数十年的探索和发展，北新集成房屋逐步形成了自主知识产权和核心专长，具备以环保节能房屋为主营产品，以轻钢结构及建筑围护、内外装饰部品材料、保温隔热、水暖电系统和建筑设备配套的开发设计为核心技术的专业运营能力。该房屋体系全部实现工业化生产，并配以完善的供应链管理系统及专业的物流、安装服务体系，为客户提供全方位的房屋解决方案。数十年来，形成北京、成都、海南、连云港等多个产业基地，承接并完成了国内外各类大型项目，产品及服务覆盖了国内十多个省份，并多次承接灾后援建任务；随着国家“走出去”政策的进一步深化实施，海外市场遍及北美、东欧、中东、南亚、南美、南太平洋及非洲国家和地区。

北新集成房屋提供四种主要结构体系的新型集成房屋产品。

1. 轻钢墙体受力体系

轻钢墙体受力体系由轻钢密肋柱梁及复合维护构成，专业CAD及CAM软件支撑及智能化设备生产，各项建

筑物理性能卓越。该体系适用于3层及以下建筑。

2. 轻钢框剪体系

在独立基础上采用钢框架与填充轻钢剪力墙结合,抗震性能显著提高,适用于4-12层建筑。

3. 2"×4"木结构体系

单纯由木材或主要由木材承受荷载的结构,通过各种金属连接件或者榫卯手段进行连接和固定,是高效节能型绿色建筑体系,物理性能卓越,适用于3层及以下建筑。

4. 钢木体系

采用轻钢结构加木制围护的形式,通过各种金属连接件或榫卯手段进行连接和固定。结构稳定性比纯木制房屋优越,防白蚁,木质原生态效果充分展示,成本较纯木屋减少30%。尤其适用于旅游度假酒店、会所等建筑。该体系适用于3层及以下建筑。

五、推动住宅产业化发展的政策措施建议

1. 建立产业发展战略联盟

建筑业与建材业作为上下游产业的链接与相互依存关系是不可分割的。两个产业的发展都处在完全竞争性的市场环境中,同时面对提高建筑功能和品质、创造舒适健康居住环境、实现可持续发展的挑战。必须坚定地摆脱以前形式的部门管理条块分割的影响,必须建立起建筑业和建材业产业发展战略联盟,在形成合作共赢的共识基础上,建立长期的合作发展战略目标和短期的工作协同举措,努力打造两个产业联动发展、互相促进的崭新工作格局。例如,在产业发展规划、重大技术路线和重点产品发展以及相关政策等方面,进行事前沟通与对接,在目标方向上首先形成一致,以鼓励和促进建材重点制造企

业、建筑设计和施工企业建立产业创新发展战略联盟,形成发展目标一致,相关政策、法规、标准衔接一致,推动两个行业共同发展的合力。

2. 实现建材产品与建筑设计标准、施工技术规范协调一致

要改变过去“建材业生产什么,建筑业就使用什么”的倾向和建筑设计标准与建材产品创新发展的实际相脱节的情况。建筑寿命要求和设计标准、建筑施工规范和技术规程决定着建材行业水泥、混凝土、墙体材料、隔热保温材料、防水材料等各种建筑材料的创新取向和发展方式,决定着建材业技术创新目标与产品质量、功能和性能的标准要求。不同的建筑体系的发展和绿色节能的要求决定着不同建筑材料的市场空间和发展前景。不论是建筑设计标准和施工技术规范的制修订促进建材产品标准不断创新发展,还是建材产品的不断创新发展促进建筑业技术进步和建筑设计标准的提升,都有利于两个行业减少浪费,节约资源,提高效率。因此,要形成相互渗透和互动的机制,建材业要以满足建筑业发展的需要为导向开展相关技术标准规范的制修订,建筑业也将随着建材产业的创新、产品功能和性能的改进,相应地调整与修改建筑设计标准和施工规范规程。建筑业和建材业的相关主管部门的协同一致,是建筑业、建材业两个产业实现科学发展的重要举措和基础支撑。

3. 以绿色建筑为共同目标,形成建筑业与建材业互动发展格局

从可持续发展的角度看,建筑业和建材业都必将在节能与绿色建筑的旗帜下发展,节能与绿色是共同的目标。建材行业要以新的理念、新的思维、新的技术开发资源省、能耗低、排

放少、健康环保、多功能的绿色建材,通过建筑材料的科技创新和绿色发展,促进节能与绿色建筑设计与绿色施工的发展。同时,绿色建筑和绿色施工的发展,也必将促进绿色环保建材产品的不断发展。因此,以节能与绿色建筑为中心,在相互支持、互动沟通的基础上,建筑业和建材业将形成目标一致、产业联动、互相促进的发展格局。

4. 以建筑工业化、住宅产业化为导向,发展建筑部品产业

建筑工业化是建筑业产业升级的方向。建筑工业化要求建材部品化,要求建筑部品集成化和模块化生产制造。这同时也是建材业产业链延伸发展的方向。在共同发展目标的指引下,以建筑工业化驱动,实现建材产业创新,开发门类齐全的部件,例如工厂化预制的结构构件、部品部件、门窗等,满足建筑设计所要求的标准化、通用性、可置换性、高性能、多功能等要求,促进建材产业的升级和产业链的延伸。

住宅产业化代表着国际先进住宅产业的重要发展方向。通过实施住宅产业化战略转型,将实现我国传统的单一型建材产品制造转化为以绿色环保、安全抗震房屋为主营产品,以标准化建筑部品、新能源建材和光伏建筑一体化技术为衍生产品,以轻钢结构及建筑围护、内外装修部品材料、保温隔热、水暖电系统和建筑设备配套的开发设计为核心技术的专业化、体系化、流程化运营能力。树立“高端研发、高端示范、高端制造”的产业形象,建设符合我国国情的住宅产业发展模式,加强我国住宅产业创新能力,提升产业核心竞争力,对引领构建资源节约、环境友好、可持续发展的“美丽中国”至关重要。



万吨水泥生产线 生产管理信息系统研究与应用

徐州中联水泥有限公司(以下简称“徐州中联”)是中国联合水泥集团有限公司旗下核心企业,位于江苏省徐州市贾汪区,拥有的两条10000t/d水泥熟料生产线是世界先进水平的水泥熟料生产线之一,其各项经济技术指标全球领先。多年来,徐州中联在生产经营管理各项工作中取得了较好成绩,先后被国家、省、市等上级单位评为节能工作先进集体、水泥行业信息化和工业化融合示范企业、江苏省水泥综合十强企业、熟料产能利用率优胜企业等荣誉称号。

一、实施万吨水泥生产线生产管理信息系统的背景

(一) 提高核心竞争力的现实需要

徐州中联拥有世界先进水平的日产万吨新型干法水泥熟料生产线,生产装备水平、工艺技术、生产管理模式居行业领先地位。近几年水泥产能过剩、市场竞争加剧,需要通过信息化

管理等创新手段不断寻求新的突破,实现降本增效,巩固和扩大行业领先优势。

(二) 实现管理精细化提高生产运营质量的内在要求

通过系统建设使决策层、管理层、执行层等各级生产人员有效管理事务,监控生产相关事务的开展情

况,便于进行绩效考核及推进节能降耗、降本增效工作的开展,提高管理的专业化、精细化水平,将企业生产经营各项工作进行合理调配,向管理要效益。

(三) 提高水泥企业生产管理科学化水平的有益探索

通过对徐州中联的先进生产管理

模式的研究,建立起一套适合本行业生产管理的系统平台产品,形成精细化管理的示范点,并通过推广使该项研究成果与行业共享,为推进行业生产管理科学化水平的提升做贡献。

二、万吨水泥生产线生产管理信息系统的做法

(一) 确立建设目标,构建生产管理信息化整体框架

按照“总体规划、分步实施、重点突出、务求实效”的原则做好系统总体架构设计,其重点是把水泥企业生产管理最核心的生产运行管理、设备管理、质量管理、安全管理等领域通过信息化平台实行精细化过程管理,为各级生产管理者驾驭复杂的生产系统提供有力的工具,提高生产运行质量,实现降本增效。

系统在规划的过程中主要侧重四点:一是要充分利用过程控制级产生的海量实时数据,通过建立实时网络数据库系统,使生产管理者随时随地掌握生产过程动态,为生产管理者配备了一双不受时空限制的火眼金睛,使生产管理者方便、快捷、准确、细致、全面掌握生产动态,同时通过采集、处理、统计、分析、挖掘,寻找数据中



万吨水泥生产线生产管理信息系统主界面

隐藏的规律,挖掘数据价值,为生产管理服务;二是以生产运行管理、设备管理、质量管理、安全管理等核心业务的工作流程管控与知识管理为重点,形成过程管控和知识管理融为一体的生产管控信息化平台,提高生产运行质量;三是结合移动通信技术,以手机为终端实现对生产的移动管理;四是充分考虑与当前已建成的信息系统的融合,通过集成或接口实现生产管理信息系统与财务、供应链系统的信息交互。

(二) 以生产计划执行为主线,以调度、报表为核心抓好生产日常管理

生产运行管理以生产计划的执行为主线,以生产部门、企业两级调度、报表为核心,让各级生产管理者及时掌握生产计划落实情况及日、月生产成果。

1.生产计划:根据企业确定的年度生产经营预算确定年度生产计划,再分解到各个月、周、日。

2.生产调度:生产调度子系统主要包括矿山部、熟料部、水泥部等生产部门及企业级生产调度管理。部门级调度台账主要为本部门生产管理人员服务,企业级生产调度台账由部门级调度台账自动生成,调度台账细化到生产运行班。徐州中联执行周例会、日例会制度,对每周、每天的生产经营任务进行安排,通过生产调度子系统落实并记录生产调度会安排的各项任务、责任单位,对执行结果进行记录、追溯查询。

3.生产报表:根据各部门调度台账及生产实时数据自动生成各部门统计日报、月报。本功能主要统计生产的产量、原辅料消耗情况、主要设备生产情况,产品发运情况等信息。数据来源于生产、销售、供应、财务等系统,对全厂物流、资金流的统计,为管理者提供生产经营管理的依据和参考,自动实现报表功能。

(三) 紧抓设备运维、检修、状态监控,降低设备运行成本

通过对设备的预防性维护、日常故障处理、计划检修、设备状态监控等多方面加强对设备运行维护的管理,提高设备运转率,降低设备运行成本。设备管理子系统功能涵盖了“设备可靠、维护经济”的所有关键领域:设备台账管理、故障和缺陷管理、设备润滑管理、维修点检管理等。

1.设备台账管理:设备台账包括各种静态和动态台账:基础信息台账、技术参数台账、备品备件台账、检修作业标准台账、维护保养标准和定修标准台账、点检标准和点检历史数据台账、故障历史台账、检修历史台账、检修成本台账、相关附件管理。通过设



系统总体架构规划图

备台账管理形成与设备有关的静态与动态知识库,并随着系统的运行不断丰富和完善。通过系统构建的树状结构,能够快速查询、显示有关设备运行状况、检修历史、润滑记录、工艺技改、异动状况等信息。保证在设备出现故障或检修时能够及时采取措施,保障正常安全生产,从而使设备管理达到自动化、信息化,信息共享化,以满足工作多方需求。

2.故障与缺陷管理:设备故障与缺陷管理模块是设备管理子系统的重要组成部分,通过日常缺陷处理过程中的数据积累为系统的分析、统计提供了数据来源。故障与缺陷管理工作流程采用工作流驱动,通过缺陷登录、缺陷处理、缺陷验收、缺陷统计、缺陷考核等,对缺陷进行登录、审核、批准、跟踪、统计,从而对缺陷进行科学合理有序控制处理。缺陷管理模块根据缺陷记录和维修报告将缺陷分类,用来评估故障发生的频率、薄弱环节、范围和损坏的原因等内容,以便完善维修策略,支持的分类原则包括按专业、按缺陷代码、缺陷危急程度、检修班组等。

3.设备润滑管理:通过设备润滑管理,保证设备的安全经济运行,提高设备的可靠性,防止设备因缺油或油质劣化而发生事故。针对设备定义润滑项目,通过定义设备润滑计划,按照润滑周期生成对设备进行换油、补油等任务。对润滑任务进行执行,生成润滑油检测报告,并对润滑记录和润滑任务进行统计、查询。预防性维护主要目的是“防患于未然”,在缺陷未发生前事先进行保养维护。系统预防性维护是通过预防性维护调度制定计划,即何时、在什么位置、对哪个设备进行保养维护。对润滑任务进行查看,对设备加油记录进行统计,掌握设

备润滑任务的执行情况,更好地分析设备的可靠性。

4.点检管理:为了解设备、系统及机组的运行状态,点检人员需要使用听、闻、看、摸等方式点检每个设备,及时发现设备的隐患和异常现象,并做好记录和汇报,以便及时得到处理,保证设备、系统的安全、稳定、经济运行。点检模块支持各种点检仪器设备自动上传下载数据,并且支持条形码、射频技术保障点检管理能够按制度严格执行。通过数据采集将相关的点检数据采集到点检系统中后,设备管理人员基于点检管理的全过程跟踪、信息积累,对设备进行测点分析、劣化趋势分析等精细化分析功能,分析设备运行一段时间内的变化情况,以及通过数据的变化趋势分析出相关设备的健康情况,及时发现设备的运转趋于非正常的现象,并及时进行检修。

(四) 全过程监控质量, 实现质量管理电子化

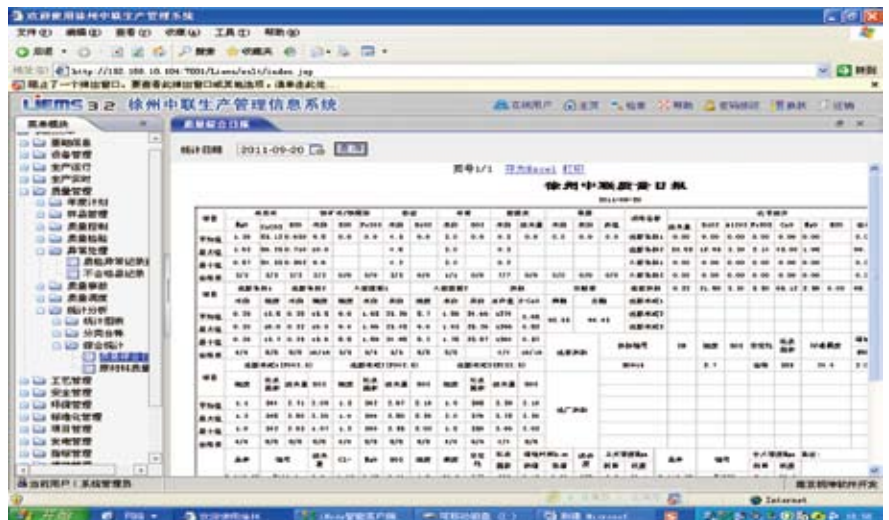
全过程监控质量指标,提供各类统计分析手段,协助相关管理人员指导生产业务;通过质量标准,质量台帐记录,质量报表的电子化,细化、规范质量管理,积累企业自身的质量调

度经验和知识,逐步提高质量管理水平。以质量台账、报表为基础,对化验数据进行全面管理,覆盖控制组、分析组、物理组的原材料、生料、熟料、水泥所有化验数据,实现对质量管理的严密管控。

1.工艺档案和配方管理:配方、工艺等数据对于企业非常重要,工艺档案与配方管理系统建立高效、及时、共享的配方、工艺管理体系,将生产中重要的工艺文件、数据通过系统有效的管理为生产产品部、三大生产制造部门以及相关领导提供一个信息化的管理平台,从而使企业的工艺、配方管理工作更加有效、规范。

2.质量标准设定:对原材料、产品等质量检验标准进行设定、升级、修改,质量标准包括质量指标编码、指标名称、数值区间、最大值、最小值等相关数据,主要包含的质量标准有原材料检验指标标准、半成品检验指标标准、产成品指标标准。

3.质量指标数据采集:支持手工录入数据,对于具备采集条件的化验设备支持直接采集数据,对生产过程中的原料、半成品、成品按批次抽检,记录质检结果。



徐州中联质量日报



4.质量报表:系统根据质检记录结果自动生成产品出厂检验报告、原材料各种质量报表、质量台账,各种报表需要通过审批才能形成公布和上报,通过权限设置使员工能够按时间、班次、品种等对各种报表查询、统计,支持各种质量数据同比、环比、对标等多种方式进行分析,并以图表方式展现。

(五)以预防为主,强化日常管理,提高安全管理水平

以预防为主,加强安全教育、定期检查和日常监督,提高生产安全,管理各项特种设备、工器具,梳理相关危险点、危险源,提高防范意识,规范安全事件管理流程,加强应急预案管理,协助快速处理各类事故。通过安全统计分析、应急管理、安全监督检查、综合业务管理、安全教育培训、危险品管理等功能模块,对各种事故进行调查分析、记录、审核、制表,并将统计结果、分析报告在主管领导核准后形成安全管理报告;拟定安全技术措施,组织进行安全规程的教育培训,实现对基层单位的安全工作行为和实施进行监督检查,有效预防意外事故的发生,降低意外事故的发生率,降低因事故引起的减产、停产率和意外损失。

1.事故管理:事故包括人身事故(分为生产性人身事故、非生产性人身事故)、设备事故等。事故管理系统可实现生产事故报告填报、审核、批复,以确保各类事故报告填报的正确性,各类事故原因分析的准确性,使事故发生单位能认真落实各类防范事故措施,进一步防范事故的发生。

2.安全教育培训:实现安全规程、书本文件、案例分析等资料保存、阅读维护;安全培训包括基层安全员培训、特殊操作(如消防)安全培训、基层单位安全日活动等安全事项安排、结果记录与统计、查询。

3.应急管理:应急管理包括应急组织管理和应急预案体系管理。应急组织管理包括应急处理指挥部的领导小组和应急办公室的相关信息的维护和发布管理。应急预案体系管理实现预案体系信息的发布,使下级单位能及时查阅到上级单位发布的应急预案,并使上级单位掌握到应急预案的签阅情况。

4.综合业务管理:综合业务管理包括安全组织机构管理、安全目标管理、安全工作报表等。安全组织机构管理对安全生产委员会、安全专家库和安监机构网络中的各组织机构、人员的基本情况、所属关系等进行信息

管理;公司各级部门按照规定完成年度安全生产目标数据的填写、分解、发布的管理;安全工作报表分为一般安全工作报表和年报两部分,实现即时汇报、月报报表、月度快报、季报报表、业绩考核表、同业对标报表、年报等表单标准下达、数据填报、会签审阅等功能。

5.安全监督检查:安全监督检查包括监督检查(常规督察、事故监察)、隐患管理、工程安全监督、安全工器具管理等。常规督察实现各单位根据各种安全检查发现的问题进行问题上报、各单位汇总,形成安全检查整改计划表,基层单位整改后完成情况的填写,对整改完成情况的监督以及整改计划的查询统计的全过程管理。事故监察实现部门各起事故中防范措施和对策以及整改计划的上报、品质处审核形成事故报告整改计划表的过程管理。隐患管理能够对生产基地安全检查发现的隐患及其整改情况进行查询、追溯。工程安全监督对工程项目进行安全监督监控,安全事件统计。安全工器具管理实现各单位安全工器具的台账、周期检查试验的管理,建立安全工器具台账信息和安全工器具试验记录。

6.危险品管理:危险品管理对炸药、雷管等危险品需求采购使用过程进行查询,能够查询基地炸药、雷管等危险品仓储保管情况。

(六)建好生产实时系统,实现随时随地掌握生产动态

1.实时监控

生产实时系统主要为生产管理人员提供一个不受时空限制的生产动态掌握工具。系统通过采集过程控制级实时数据存放在实时数据库,生产管理人员随时随地掌握生产过程动态,包括生产过程监控画面、趋势、报警



徐州中联万吨回转窑生产实时状态图

等，可浏览全厂工艺总貌图、公用工程总貌图、工艺装置图、单元操作图、相关联工艺参数对比趋势图、重要参数报警图等。

提供实时生产现场信息，所有工况数据一览无余。通过互联网可随时随地了解生产情况，提高工作效率；能及时发现生产中的问题，采取正确的指挥决策措施，更好地解决问题；能发现生产过程中潜在的问题，及时纠正偏差；通过对以往生产历史数据的调用查询和分析，找出生产中的瓶颈，可以对今后的装置技术改造提供正确、科学、合理的依据；能分析出生产操作存在的问题，为优化操作提供依据；可对操作人员进行考核，考核依据真实、可靠；系统提供完善的工艺参数报警机制，及时发现事故，采取预防措施；在生产装置遇到事故时可对生产装置的历史数据进行查询，找出事故原因所在，避免类似事故再次发生，提高生产安全性。

2. 设备状态监测

设备状态监测是利用生产实时信

息系统平台具有的实时数据和事件数据的资源，融合其他试验以及设计数据，建立统一电子化设备状态档案库，并为将来开发设备的状态评估乃至设备的状态检修提供相关的基础数据。

设备状态信息包括：设备的运行小时数、设备的启停次数、设备的累计告警次数和告警频度、设备越限的次数和累计时间、设备发生故障的次数、设备的平均和最大负荷、设备的过负荷累计时间、设备的操作失败次数、设备的运行限值、设备的试验或校验记录、设备的检修记录、设备的设计参数等。

(七) 充分利用决策分析工具，为生产管理者提供帮助

决策分析系统的目标是充分利用商业智能技术和能力为生产管理者构建一个实时采集和整合业务执行层、业务管理层数据，实时分析和控制生产经营活动的管理驾驶舱，构建企业各级生产管理的数据分析整合平台并形成管理支持中心、管理决策中心。决策分析系统对重要经济指标与历史

数据、计划目标进行比较分析，得到综合评价指标，并在系统中以管理驾驶舱的形式加以展现。对于统计指标提供横向、纵向对比分析功能。在统计数据采集过程中，对于异常的指标值有预警或提示功能，保证统计报表的编制者有足够的注意，避免重大差错。对生产运行参数、运行状态，生产实时信息进行查询。

三、万吨水泥生产线生产管理信息系统的成效

生产管理信息系统建设完成后，运行良好，取得了明显的成效，得到了系统使用人员及各级领导的肯定，通过了徐州市科技局主持的科技项目专家组验收。系统深受徐州中联的各级生产管理干部的喜爱，某分管生产的领导有如下总结：该系统已成为管理者明察秋毫的双眼、强化基础管理的工具、高效的管控平台，使管理者从容驾驭复杂的生产系统，促进降本增效，提高企业运营质量。系统运行后，设备运行质量不断提升、运行成本下降；产品质量稳定趋优，深受用户的喜爱，市场占有率扩大；安全生产形势持续向好；生产运营质量进一步提高，降本增效成果显现。

中国建材集团董事长宋志平曾陪同监事会有关领导、集团董事会全体成员亲临考察该系统，对该系统给予充分肯定。该项成果也得到了工业和信息化部的表彰，成为国家首批“两化融合促进节能减排重点推进项目”，徐州中联也因此成为“水泥行业信息化和工业化融合示范企业”。

(成果创造人：刘彬、丁颂亚、邹士忠、余红卫、陈嘉斌、胡斌、张慧、王峰、吴翔、刘广堂、张树华、靖守彦
重新整理人：吴潇)

推进两化深度融合 提升企业核心竞争力的探索与实践

中国建筑材料集团有限公司 修瑞 合肥神马科技集团有限公司 崔伟

合肥神马科技集团有限公司（以下简称“合肥神马”）隶属于中国建材集团下属的中国联合装备集团公司，公司位于国家级合肥经济技术开发区，专门从事电线电缆专用设备开发、制造、销售及服务业务。合肥神马的前身是始建于1958年的合肥轻工模具厂，自上世纪八十年代初开始，合肥神马全面涉足线缆装备制造领域，产品种类和市场份额逐年增加。

一、两化建设的实施背景

党的十八大报告在论述“四化”同步发展时，首先提出要“推动信息化和工业化深度融合”。在十八大报告中，两化融合被放在了工业化、信息化、农业现代化、城镇化同步发展这样一个有机体系中。十八大报告为新时期工业和信息化发展指明了方向，提出了新要求、新任务。

合肥神马在企业发展过程中，贯彻企业现代化建设的理念，坚持把企业信息化放在优先地位，广泛应用信息技术，实现客户资源管理、产品技术设计、产品生产制造、物流运输管理、企业管理、系统集成等关键领域的技术创新，提高企业参与现代工业设计



造的手段和能力，借助信息技术的迅速采用和扩散，加快制造模式向数字化、网络化、智能化、服务化转变，充分发挥以信息化带动工业化、以工业化促进信息化的融合优势，带动产业升级，增强竞争力，以不断增长的“学习能力”和“创新改造能力”实现合肥神马现代化管理水平的高速发展。

合肥神马是面向订单设计和生产的装备产品制造企业，具有产品定制化程度高、设计生产周期长、产品种类繁多等特点。由此带来的挑战和问题主要包括：

1. 如何优化整合企业优势资源，实现传统产业升级改造。
2. 如何将产品快速推向市场，快速响应市场订单，提高产品交付能力。
3. 如何降低企业生产与管理成本、提升产品营销收益。
4. 如何实现异地设计和制造，提高工作效率，缩短交货期。
5. 如何提升企业自主创新能力，跻身世界同行业一流水平。
6. 如何培育新的经济增长点，单件订单化产品如何走向产品系列化、配置化、规模化生产。
7. 如何实现生产与成本过程控制，走精细化管理之路。
8. 如何提升企业管理能力，加强合肥神马内部部门间及与外部合作单位间的工作协同，提高整体工作效率。

这些问题给企业发展和管理层提出了更高的要求。

二、两化发展内涵与特色

合肥神马始终坚持从企业战略全局来谋划信息化，重点解决管理上反复出现的问题、难题，积极寻求信息化解决方案，通过信息化来推动管理进

步和效率提升。

合肥神马的企业信息化发展战略目标如下：

以实现企业经营战略与IT战略的有效融合；

有效提升信息系统业务支持绩效与投资效益；

明确企业战略需要开发企业信息系统的具体行动计划；

在公司战略的指导下，发展企业架构连结企业战略、业务流程与信息架构，以确保企业因应市场变化时能够有效地进行IT战略调整。

主要建设思路为：全面规划、统筹安排；效益驱动、应用为先；分步建设、稳健推进；标准统一、资源共享；积极借鉴、鼓励创新；强调积累、全面进步。

三、信息化建设的实施举措

（一）全面调整企业组织结构

合肥神马信息化和工业化建设是基于企业技术创新和管理创新共同发展的。为适应信息化战略目标的发展需要，根据信息技术的特点，公司对企业组织结构进行了全面调整：

第一步，将技术设计、销售业务、财务、采购、物流等业务全部独立分离出来，整合成独立直属部门，实行全公司范围内统一营销、统一采购、统一结算、统一产品设计、统一物流，整合后形成直接面对市场的核心流程体系。

第二步，把合肥神马原来的职能管理资源进行整合，如人力资源管理、产品质量管理、信息化建设管理、标准化管理等职能部门从各个子公司分离出来，成为独立的服务管理部门，整合后形成面对企业内部的支持服务流程体系，统一面对全公司服务。

信息中心作为合肥神马信息化建设的推进与归口管理单位，在信息化的

规划与建设中扮演了极其重要的角色，该部门主要负责整个公司的信息化规划的制定与实施，信息化资产的完整性，确保企业数字神经系统的正常运转；指导下属公司建立和实施信息化系统，并提供可能的信息化服务。

合肥神马通过优化组织结构，实现了公司整体资源的优化匹配，降低了管理费用和成本，提高了组织运转效率及对市场的反应速度，提高了业务处理流程上的人员素质与团队合作精神。

（二）加强企业内控和流程化管理

合肥神马在进行企业组织化结构改革的同时，也加强了企业的内部控制建设和以流程化管理为方向的企业管理平台建设。这对于促进合肥神马全方位参与国际经济竞争，提高企业经营管理水平，防范企业风险、促进企业可持续发展和实现发展战略具有十分重要的意义。

内部控制制度作为一个系统，范围遍及企业生产经营管理的各个方面，影响到企业所有内部组织运作。它不仅包括对企业经济活动进行综合计划、控制、评价而制定设置的各种规章制度，记录、复核、分析、检查各种信息资料及报告的程序和方法，还包括企业管理部门用来授权、批准、组织企业的供、产、销等经营活动的方式方法。

合肥神马在加强内部控制的建设中，编审了流程汇总文件，详细地定义了各职能部门的工作职责和业务流程规范，明确了各流程节点的职责和业务权限。这为企业流程化管理提供了理论基础和规范依据。

合肥神马将企业业务流程规范与信息化技术深度结合，通过企业流程管理系统（Business Process Management平台）将管理规定和企业业务流程完整地结合起来，优化了



企业业务流程审批环节，将横跨多个部门、多个环节的业务活动有效组织起来，将需要人力、财力、时间的业务过程连接起来，同时依赖网络技术和计算机设备高速处理能力，将企业业务过程活动进行了精简，提高了企业运营效率，促进了企业整体管理水平的提升。

（三）信息化建设的管理控制方法

合肥神马在建立专门信息化管理机构的基础上，建立各级信息化实施组织，保证信息化系统顺利实施。

1. 信息化指导委员会

信息化指导委员会成员由公司主要高层领导和直属子公司总经理，信息化经理和子公司信息化主管组成。

信息化指导委员会的职责是：定期建立组织信息化规划，审核和批准信息化规划，确定合肥神马信息化战略支持经营战略目标的实现，确保信息化预算和投资。

2. 按项目组织实施小组

根据信息化系统项目的实施范围，设立项目经理一名，负责项目的资源使

用、计划和控制。主要由信息化技术人员和各业务部门的骨干组成，形成内部实施咨询队伍，制定培训计划和实施进度计划，负责对内部的培训。

3. 业务职能组

根据信息化系统项目的实施范围，由部门业务人员组成业务职能组，负责本部门的实施工作。根据实施进度安排，参加培训，准备数据，根据业务目标，设计业务流程，并制定业务规程，支持业务流的正常运行。

4. 项目管理

每一个信息化系统项目将配备一名由信息化指导委员会指定及任命的项目经理，配合合作伙伴项目组开展项目实施管理，对具体实施任务的完成负责。包括制定项目实施计划和培训计划、具体协调部门实施，安排实施人力和资源，向信息化指导委员会报告实施进度和总结，申请信息化指导委员会支持和协调。

以上举措保证了企业的信息化项目在执行过程中的资源供应和组织协调能力，也是信息化项目得以顺利开

展的重要保证。

（四）信息化建设的结构化与模块化实施过程

合肥神马下属神马重工、神马进出口公司、神马电气、神马装备制造厂等多家单位，组织结构复杂、牵涉众多人员和业务流程，这给企业信息化建设带来了一定的难度和复杂性。

根据合肥神马的信息化建设总体思路和建设原则，企业信息化建设过程中充分引入了信息系统结构化和模块化的指导原则，将部门或工作职能区分较大的功能需求实现应用模块化，使之在单体或小范围内能独立提供功能服务和数据输入输出处理。同时，根据各个应用部门的实际业务需要，将不同的业务流程、不同的业务应用模块进行结构化组织，使之能适应多部门协作的“区域化”需要。

通过企业的系列标准化建设，形成企业资源和行为的基础；模块化让企业的多个业务流程可以“自律”运动。在这样的前提下，通过有秩序的结构化实现模块间的通畅链接，进而形成企业统一标准下的信息化流通过程。

（五）企业科技产品与应用系统的创新体制化建设

企业的信息化发展，跟企业管理机制、企业业务流程、企业产品设计与制造水平等多项因素息息相关。公司的创新能力同时也带动了企业信息化的发展水平。

合肥神马通过一系列的具体制度和措施，将公司的创新战略与公司运营发展有机融合，创新体系和保障制度更加完善，研发实力和持续创新能力进一步增强。

合肥神马非常注重以科技创新带动产品创新和升级换代，每年研发费用投入均占当年销售收入4%以

上,研发场所5483平方米,购进国内外大型精密制造设备和试验仪器200多台套,技术开发设备原值已达到4218万元。

另外,合肥神马还积极承担国家、省科技项目。充分利用高校院所和企业的优势,根据市场需求和国家产业政策,开发行业领先技术领域的新技术和新产品;并注重自主品牌的管理和创新,形成企业独特的品牌。

人才是科技创新的决定性因素。合肥神马通过产学研合作等方式整体提升企业研发团队水平和人才队伍的素质,实现研发实践较高的基础理论指导,将研发引向纵深。同时,公司结合以人为本的管理创新措施,根据不同类型员工的不同需求,采取不同的激励措施,完善激励创新机制,促进创新科技成果转化,鼓励员工开展技术创新,营造创新氛围,建设创新文化。

(六) 信息化系统建设情况

经过多年的信息化建设,目前合肥神马已建成拥有超过300多台终端计算机,60台以上的专业工作站和服务器,多个业务信息化系统,覆盖公司两个工业园区,服务合肥神马、神马重工、神马电气、神马进出口、装备制造厂、协作厂等机构的中型光纤化高速企业网络。其作用也从日常的单机办公、资料存储、辅助设计逐步转变到网络协同、信息共享、流程驱动、计算机工程分析、模拟装配等方面来。随着各项管理和工具类软件的实施,日常办公对企业信息化系统的依赖程度也越来越高。

四、信息化建设的实施效果

(一) 信息化平台投运效果

合肥神马信息化建设基于部门机构应用的平台如右图:

(二) 信息化应用成效

合肥神马通过信息化建设,建立了基于业务流程和基于战略需求的信息化架构,形成一个前后台集成的、开放式的信息共享平台,实现的成效主要有以下方面:

1. 实现对战略决策、业务运营和业务创新的有力支撑。
2. 在实现公司信息化平台的基础上,实现了公司内资源整合和快速响应的需求。
3. 通过信息化平台,实现了企业客户资源的有效管理,从而建立客户知识获取战略,建立向客户学习的机

制,以此为导向整合资源和实现快速响应需求,使公司快速获得差异化的竞争能力。

4. 通过信息化平台在企业内的实施推进,使得企业能严格遵循一套面向企业模式的流程规范,使得企业各职能部门分工明确、职责清晰、监控有力、处置及时,使得企业的统一协调能力高度增强,企业目标明确,员工团结高效。

5. 企业内部管理创新及信息化平台的广泛应用,促进了合肥神马业务能力的提升,年度总收入逐年提高。

| 模块 | 应用平台 | 平台内容 | 平台作用 |
|------|------------|--|---|
| 合同管理 | 旭冉债权债务管理系统 | 客户档案管理、未签合同过程跟踪、合同审批、已签合同财务执行状态跟踪 | 对营销部门的销售合同进行管理,跟踪合同的财务执行情况 |
| 设计管理 | PDM企业管理系统 | 企业产品库管理、项目产品图纸设计、产品图纸审批管理、产品图纸变更管理、产品结构树(BOM)管理 | 对设计部门的项目产品设计进行管理,实现项目设计生命周期的全过程覆盖 |
| 生产管理 | ERP系统 | | 对生产作业计划管理、仓储备件管理、外协厂商和外协作业管理等实现了面向部件级的过程跟踪 |
| 财务管理 | 金蝶K3系统 | | 负责公司的财务结算、动态财务分析与管理、数据报表汇总等 |
| 行政管理 | 万户OA系统 | 人力资源档案、行政事项审批、在线邮件、企业新闻与通知、企业论坛、企业短信、公文管理、综合办公等 | 包括企业人力资源管理、日常行政事务审批、公司新闻及公司通告等 |
| 流程管理 | 联科BPM系统 | 合同管理流程、研发管理流程、项目作业WBS管理流程、质量管理标准流程、备品备件管理流程、物流发货管理流程、付款审批流程等 | 负责企业的管理流程和业务流程的电子化,并将各个独立应用平台的数据进行集成整合,使得公司各部门业务流程统一化成为现实 |

合肥神马信息化建设基于部门机构应用的平台



践行群众路线 是提升班子领导力的重要工作方法

中建材集团进出口公司 陈丹凤

企业领导班子是企业发展战略的制定人，是战略执行的领航人，是企业文化的践行者和推动者。建设一个扎根于群众之中、干事创业、风清气正的领导班子，是新形势下党中央提出的新要求，也是企业应对内外部挑战，实现健康、持续发展的保障。面对国内外日益复杂的环境，企业领导班子必须具备解放思想、开拓创新的眼界，以民为本、脚踏实地的胸怀，自我提升、积极进取的意识，齐心协力、共同进退的合力，才能团结带领广大职工群众打造企业持久的竞争优势。

党的群众路线教育实践活动以“为民务实清廉”为主要内容，聚焦作风建设，着重于解决人民群众反映强烈的突出问题。开展教育实践活动是解决领导干部“四风”方面突出问题，夯实企业发展基础、积蓄发展动力的现实需要，是公司领导班子改进

工作作风、提高政治素质和管理水平的难得机遇和重要抓手。群众路线既是一种领导哲学，也蕴涵着丰富的领导智慧。在企业转型升级、创新变革的关键时期，践行群众路线对于加强企业党组织和群众的联系，改进和加强领导班子对企业工作的领导，提升班子领导力，具有重要的现实意义。

深学

提升班子思想境界，拓宽战略视野

领导班子只有具有坚定的信念、崇高的理想、把握全局的前瞻性和洞察局势的眼界，才能解放思想，坚定信心，以改革创新的精神引领企业变革。领导班子只有站在群众利益的高度，把群众路线作为深化改革的价值观和方法论，才能凝心聚力，以求真务实的作风推动企业改革切实落地。此次教育实践



活动倡导“将学习贯穿始终”，并与学习贯彻全会精神紧密结合，在提升班子理论水平和政治素养的同时，有力推进了学习型、创新型领导班子建设。

以民为本，提升思想境界。践行群众路线就是要牢固树立发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享的理念；尊重职工群众主体地位，充分发挥职工群众首创精神，维护职工群众合法权益，解决职工群众反映强烈的突出问题，凝聚职工群众智慧创造，为企业改革发展献计出力。活动中，通过深入学习唯物史观和群众路线的重要论述，学习中央领导重要讲话和指示精神，学习焦裕禄等先进典型和先锋模范，领导班子可以更加深刻地认识到密切党同群众血肉联系的重要性，认识到以群众利益为先、获得群众支持和认可、集中群众智慧力量对推动企业改革发展的关键性。

认清形势，拓宽战略视野。此次教育实践活动与深化改革发展紧密结合、统筹推进，领导班子通过深入学习和集中研讨，更加清晰、全面地了解了当前面临的形势和挑战，更加深刻地理解了全面深化改革的历史必然性和现实紧迫性，更加冷静、客观地分析企业当前发展存在的问题、所处的商业环境和市场机会，以更具前瞻性的视角和思维模式做出正确的经营决策，以好的作风和精神状态抓好战略落实，以作风建设新成效推动改革取得新进展，使企业

以良好的态势健康发展。

细照

提高班子自我完善和整体协同能力

教育实践活动着眼于自我净化、自我完善、自我革新、自我提高，以“照镜子、正衣冠、洗洗澡、治治病”为总要求，推动领导班子正视自我，发现问题，以整风的精神开展批评和自我批评，深入分析发生问题的原因，清洗思想和行为上的灰尘，有利于提高领导班子自我完善和协同能力。

聚焦“四风”，提高自我分析和解决问题能力。自我分析是对自我理性、深刻、全面地分析，可以提升自我调节控制能力，改善社会关系，合理利用资源，对每个人来说都是非常必要的。对引领企业发展的领导班子来说，在纷繁复杂的环境中做到“知己”更是首要任务。

教育实践活动中，领导班子以理论理想、党章党纪、民心民声、先辈先进为镜，对照“三严三实”要求，按照“衡量尺子严、查摆问题准、原因分析深、整改措施实”的要求，紧密联系实际、工作和生活实际，联系企业成长进步经历，深入查摆“四风”突出问题和关系群众切身利益的问题，做到了“见人见事见思想”，并实事求是地深入分析原因，明确努力方向，提出切实可行的整改措施。这种既聚焦又

全面的分析,一方面使领导班子更清楚意识到自身存在的问题,另一方面为领导班子进行自我查摆和自我完善提供了方法参照,即明确参照标准、逐条对照查找、综合分析原因、结合实际整改、建立长效机制。

深入谈心、互换意见,提升整体合力。领导班子合力是班子成员共同作用所产生的凝聚力、亲和力和战斗力。合力是班子建设的基础条件,是班子成员履行职能、达成绩效的重要保障。在新的历史条件下,只有坚持团结协作、形成优势互补的领导班子,才能朝气蓬勃地带领职工群众为共同的目标奋进。增强班子合力的重要途径就是班子成员之间经常开展谈心交心,开展经常性的批评与自我批评,相互鼓勉,沟通思想,在加深了解的基础上,及时化解矛盾,增强合作意识和团队意识,形成班子整体合力。

教育实践中,领导班子通过谈心了解情况,获取信息,沟通感情。谈心中心重谈发展、深谈思想、广谈服务、严谈廉政,并以专题民主生活会的方式开展严肃认真的自我批评和相互批评:既从分管工作上查摆剖析问题,又积极分担班子问题的责任;既联系企业成长进步经历和自身岗位职责,又从思想上、党性上找差距。领导班子成员之间相互提意见和建议,“心往一处想,劲往一处使”,可以使班子成员更加深刻地认识到开展经常性的谈心交流对进一步增强班子合力,切实提高和发挥领导班子整体效能的重要性。

笃行

提升班子战斗力

习近平总书记指出,开展好教育实践活动,要着力增强思想自觉和行动自觉,处理好“知”与“行”的辩证关系,做到以“知”促“行”、以“行”促“知”、知行合一。只有将践行群众路线的思想认识贯穿到行动当中,切实做到行之有速、行之有效、行之有矩,才能赢得群众的支持和拥护,提升班子引领群众、推动发展的战斗力,更好地推动企业各项工作的顺利开展。

走近基层,倾听民声,提升决策力和感召力。对组织利益相关者期望和需求的洞察与把握,是领导班子增强感召力和影响力的前提,对一线职工群众心声和一线经营管理情况的深入了解是领导班子科学决策的基础。习近平总书记指出,中国梦归根到

底是人民的梦,必须紧紧依靠人民来实现,必须不断为人民造福。“企业梦”归根结底也要依靠广大职工群众来实现,也要为广大职工群众谋福祉。

多数企业所崇尚的“以人为本”“人才强企”的企业文化,其精神实质与群众路线的思想内涵是同向的,是党的群众路线在企业文化中的具体体现。教育实践中,领导班子坚持眼睛向下、重心下移,深入基层单位开展调研,注重调研范围的广泛性、查摆问题的深入性和调研方式的多样性,做到“问症”于群众,“求症”于基层。领导班子深入分管基层单位开展实地调研,采取多种形式,广泛收集员工意见,为完善经营管理和科学决策提供了重要依据,有利于班子形成“出实招,办实事”的勤奋务实的工作作风,推动班子问题和个人问题一起解决,既治标,又治本。

领导班子从精神上洗礼,从行动上整肃,以为民务实清廉的作风形象,回应群众关切,解决实际问题,可以增强职工群众对领导班子的信任和支持,让职工群众感受到领导干部的新作风、新形象,提升班子对员工的影响力和感召力,调动职工群众参与管理的积极性,增强员工对企业的认同感和与企业共发展的决心,从而凝聚起推动企业做强做优、科学发展的广泛力量。

两手抓两不误,提升班子执行力。正确的领导力就是将科学统筹的发展规划与扎实有效的执行力完美结合,获得广大群众认可的效益与成果。中央号召此次活动要坚持围绕企业中心任务,服务企业发展大局,把作风建设放在突出位置,要以公司深化改革的实际成效衡量教育实践活动的成果,避免党政、业务“两层皮”的尴尬局面。

活动中,领导班子坚持两手抓两不误,将教育实践活动与公司中心任务相结合,与商业模式和管理模式创新相结合,与提高企业运营质量和效率相结合,坚持问题导向,坚持从严从实精神,提高工作的针对性和有效性。通过体制机制创新,进一步激发企业的活力和竞争力,深化公司内部改革,完善制度建设,探索有效的运营机制,有利于形成风清气正、为民务实的良好氛围,促进解决影响企业改革发展的突出问题,切实将党员干部在活动中激发出来的工作热情和进取精神转化为推动企业发展的强大动力。

“以史为鉴,可以知兴替;以人为鉴,可以明得失”,践行群众路线是提高班子领导力的最坚实的途径和最根本的工作方法,班子能力的提高也必将更好地推动党的群众路线的落地实施,进而凝聚更多的积极力量,为推动企业改革发展做出新的更大的贡献!



坚持以人为本 推进企业健康发展

咸阳陶瓷研究设计院 张娜 马青

如何能坚持以人为本，调动广大员工的积极性，坚决克服形式主义、官僚作风、享乐主义及奢靡之风，促进院所的持续健康发展，是咸阳院开展群众路线教育实践活动一个重要目的。“求木之长必固其根本，欲流之远必浚其泉源”。习近平总书记在全国宣传思想工作会议上的重要讲话中强调要树立以人民为中心的工作导向，人民群众是社会物质财富和精神财富的创造者，是社会变革进步的决定力量。人民群众身处改革发展的第一线，他们在社会实践中创造奉献，也在社会实践中收获果实。群众对社会的感受最直接，群众对社会的理解也最深刻。所以，要开展好党的群众路线教育实践活动，就必须坚持以人为本，既要群众的利益为

实践活动的出发点，做到凡事心里装着群众，想着群众，真正做到全心全意为人民服务，又要紧紧依靠人民，充分调动最广大人民的积极性、主动性、创造性。

咸阳院作为中国建材集团的下属企业，始终坚持发挥群众路线教育实践活动的实效性和长效性，并坚持“以人为本”的核心。“以人为本”的前提是尊重人，核心是凝聚人，基础是培养人，目的是发展人。“以人为本”就是要为员工的发展创设环境、搭建舞台，形成机制，企业只有发挥深入细致的工作和“人性化”管理的优势，春风化雨，滋润广大党员和群众的心田，才能增强企业凝聚力，并通过适时的引导和激励，实现企业与员工共同发展的目标。

一、坚持以人为本,要以“尊重人”为前提

大到一个国家,小到一个单位,都应该时刻尊重劳动者,应该清醒地认识到,劳动者中蕴藏着取之不尽、用之不尽的智慧和力量。我们坚持尊重人民的主体地位,尊重人民群众的首创精神。

尊重是相互的,员工在我们心中有多重,我们才会在员工心中有多重。去年,咸阳院拟建造家属楼,在开展党的群众路线教育实践活动中,我们尊重民意,慎重表决“职工集资建房方案”和“分房排序办法”。2013年8月初,咸阳院将建房方案和分房排序办法征求意见稿颁布后,准备月底召开职代会讨论。但颁布后群众意见较多,且分散,班子及时开会,并与工会沟通,征得同意后,将职代会推迟召开。在这几天让在职和离退休人员充分发表意见,大家提出各种意见和建议43条。院班子将意见讨论后提交职代会,两个文件在职代会顺利通过。事实证明,尊重民意,充分听取员工的呼声,为大多数员工服务,会得到大家的支持。群众路线教育实践活动中,为能够真正听到员工的呼声,院在学习的基础上,采取召开多层次征求意见座谈会、谈心谈话、发放征求意见表、设置意见箱等方式,广泛征求意见。有些大家反映的事情可能很小,很平凡,但是它就发生在我们身边,能折射出许多问题,通过各种渠道征集意见、建议,员工的真心话、真感情能够表达出来的,效果更加真实。

二、坚持以人为本,要以“凝聚人”为核心

古人云:合于人心,理万物者也。对企业来说,员工是核心。员工的心是企业发展的根,只有为员工办实事才能打动这颗“心”,才能促进企业之根活起来。紧紧把握这个前提,就会使人的积极性、智慧和创造力得以充分发挥,爱岗敬业意识进一步增强,职业道德素养不断提高。

众所周知,人心向背关系到企业的生死存亡,那么怎样才能凝聚人心?在真心诚意地让群众把问题“交底”后,对照群众的意见找差距,对照群众的意见去整改,踏踏实实把问题的“答案”给群众“交底”。在群众路线教育实践活动中,咸阳院针对查摆出的问题,党委认真研究制订《整改落实工作的实施方案》和《整治项目执行表》,一一分解,12项整改内容都明确牵头领导,分解到具体部门,规定完成时

限。召开群众路线整改情况通报会,对咸阳院教育实践活动整改工作推进、边学边查边改5项工作落实情况、专项整治工作推进情况及重点整改任务完成情况进行通报。让广大职工群众提意见,诚心接受群众监督,确保教育实践活动全过程都有群众参与,置于群众监督之下。同时结合通报会上员工提出的建议和意见,进一步充实整改方案,落实进度,确保咸阳院群众路线教育实践活动取得实效。

只有坚持从群众中来到群众中去,把为民务实清廉的价值追求深深植根于每一名党员、干部的行动中,把解决群众问题、提高群众满意度作为一切工作的出发点、根本点,才能提高群众参与管理的积极性与创造性,才能得到群众的支持与拥护,才能赢得群众的信任与爱戴,也只有这样,开展党的群众路线教育实践活动才能实现目标。

是否凝聚人心是群众路线教育实践活动的一面镜子,反复照镜子,反复整衣冠,在教育实践活动中,要始终将群众的利益放在第一位。因此咸阳院教育实践活动小组在方案制定、载体设计、组织方式上,反复斟酌,不断调整,不断扩充。始终坚持以人为本原则,从员工的工作实际、生活需求出发,考虑是否有利于改进员工的生产、生活环境,是否能实现员工物质文化生活的稳步增长,让党群之间的互动有活力、有内容,承载深厚的人际情感,共享更多的发展实惠;是否建立了服务员工实践平台,是否真正走到基层员工中去;是否真正与员工交朋友,是否认真倾听与采纳员工的心声与意见,是否真正解决员工的困难与问题;是否执政透明,是否维护了员工的合法权益等等。

党的十八大对全党提出,“要坚持以人为本、执政为民,始终保持党同人民群众的血肉联系”。广大党员领导干部必须保持与人民群众的血肉联系,放下架子、俯下身子、开动脑子,深入到群众中去,去了解群众所思所想所忧,办好顺民意、解民忧、惠民生的实事。在群众路线教育实践活动中,咸阳院党委结合实际,在调研活动、广泛征求意见建议的基础上,做出决定要进一步征集意见和建议,设计好调研提纲,由班子成员一对一与所分管的部门负责人谈话,征求意见,并联系实际,撰写调研报告。班子成员进家属区,与部分退休代表和在职人员座谈,对大家提出的10条意见及时进行整改解决,先后对生活区



走访慰问离退休老干部



“降霾减尘”植树活动

大门进行改造、组织环境卫生大整治等，收到良好的效果。针对员工反映工资偏低的问题，咸阳院对工资普遍进行了调整，并增加了工龄工资，员工平均工资涨幅在17%以上。通过开展群众路线教育实践活动，领导班子及领导干部在活动中真正与群众交心谈心，切实查找自身存在的突出问题，敢于揭短亮丑，敢于直面缺点。通过一段时间的学习教育和整改落实，领导班子和领导干部的作风有了明显改善。班子成员下基层，到家属区，摸实情，了解诉求，及时解决员工关心的热点问题和实际困难。领导和广大员工之间，职能部门和基层单位之间，党员和群众之间理解更深了，沟通更顺了，共同为企业谋发展、为员工谋利益的心贴得更近了，咸阳院党群干群关系得到进一步增强。

做到发展为了人民、发展依靠人民、发展成果由人民共享，促进人的全面发展。领导干部必须在思想观念中牢记这一观点，做到以科学发展观来做好经济工作，尽量避免与职工群众产生矛盾。对已经形成的矛盾要通过进行正面引导、疏通渲泄渠道、调整利益关系、加强人际沟通、改善生活环境、强化积极因素等方法，来有效促进企业健康和谐发展。

建设企业文化，增强员工凝聚力。凝聚力靠什么？单靠高工资、高福利行吗？显然不行。事实证明，靠高工资和高福利吸引和留下的员工大多不是最优秀的员工，最优秀的员工有更高层次的追求，这种追求只能靠优秀的企业文化赋予。咸阳院党委非常重视企业文化建设，全院形成了行政支持、工会协调、团委配合的整体组织体系，一是每年都举办迎新春运动会和乒乓球、羽毛球比赛，与咸阳非金属矿、二〇三研究所篮球联谊赛等活动，丰富和活跃职工文化生活，增强了全体干部员工的凝聚力和向心力。二是

关爱青年员工，组织青年员工开展以“青春激扬 奋发向上”为主题的跑步比赛、CS拓展训练、植树等活动，锻炼身体的同进促进交流，增加友谊。三是每年评选表彰先进团员，宣传先进团员个人事迹，掀起学先进、岗位做贡献热潮。四是保障女员工合法权益，关爱女员工身体健康。组织开展女员工体检，为女员工购买“女职工大病安康保险”，组织广大女员工开展形式多样的文体活动，三八妇女节发放保健品等，将关心女员工工作落到实处，使广大女员工感受到企业温暖。五是每年“八一”建军节，给复转军人发放纪念品，并向他们送出节日祝福。六是春节前召开离退休人员座谈会，走访慰问离退休老干部，送去新春祝福，把关心和温暖送到离退休老干部家中。七是坚持为员工办实事、办好事，开展帮扶送温暖、“金秋助学”“炎夏送清凉”等活动。看望住院员工、帮助员工办理丧事，解决实际困难，让员工感受到家的温暖。八是建立“小书室”，订阅各种报刊杂志12份，并及时增添图书，丰富员工精神文化生活，调动员工的积极性，促进企业可持续发展，提升企业形象，增强企业的凝聚力。

三、坚持以人为本，要以“培养人”为基础

打铁首先要自身过硬。管理层的首要工作是管理好自己，在对员工培养之前，要对领导干部进行“以人为本”教育，提高为群众服务的实践能力，努力创建学习型领导班子。衡量领导干部称不称职，重要的是要看他是不是具备做好群众工作的本领，能不能有效地把广大群众动员和组织起来，把各个方面的智慧和力量凝聚起来，最大限度地调动和发挥广大群众的积极性、主动性、创造性。全面提升发现问题和解决问题的能力。咸阳院开展群众路线教育实践活动领

导班子专题民主生活会及通报会,会前班子成员认真反思,自我剖析;会中,开诚布公地进行批评与自我批评,抛开面子、动真碰硬、触动灵魂,会上即时点评,沟通交流;会后,整理个人整改措施,形成对照检查材料。这次会议领导干部敢于开展批评与自我批评,从团结的愿望出发,既严肃认真,又心平气和;既坚持原则,又讲究方法;既解决实际问题,又不就事论事;既充分敞开思想,又不泛泛而论,达到自我批评诚恳、相互批评中肯的效果。

培养教育员工不仅是企业生存发展、保持活力的需要,对广大员工来讲也是一种关心和爱护。自开展群众路线教育实践活动以来,不断加强员工理想信念教育,尤其是对党员同志,从讲话精神到各种选编材料,从电影纪录片到主题党课,采取集中学习和个人自学的方式,通过集中交流和撰写心得,全面提高大家的政治素养。对于咸阳院来说,员工科研能力的培养是重头戏,咸阳院坚持以人为本的原则,树立人才培养优先的理念,遵循人才成长规律,坚持在使用中培养,在培养中使用,把培养和使用贯穿于人才培养工作。修订完善出台了《员工培训与教育管理制度》,一是以提高工作能力、实际操作水平、岗位工作效率、促进员工职业生涯发展为目的,选派管理骨干、技术骨干进行带薪短期培训,考试合格给予报销相关费用;二是鼓励员工选择与岗位专业对口,通过各种形式提高专业水平,对取得的国家相关高等教育学历予以认可,并在聘任、晋升、职称评定等方面,同等条件优先考虑;三是采取与高校联合办研究生班形式,对技术管理中层干部进行培训学习,取得学位后,报销60%学费,学习期间工资等福利待遇不变;四是激励技术人员在科研工程技术方面的热情,咸阳院结合自身实际,正在制定《首席专家遴选和管理办法》。同时为鼓励和培养青年科技工作者,使优秀人才脱颖而出,咸阳院决定设立青年创新基金,正在制定《青年科技创新基金管理办法》,培养、造就高水平科技创新人才,促进院科技事业的快速发展。五是不断提高引进研究生高技术人才的基本待遇,收到了明显效果。按照陕西省关于加强博士后人才队伍建设意见,积极申报博士后科研工作站,引进高技术人才进站工作,以弥补人才引进不足的问题。除此之外,对员工定期进行安全教育,请专业安全员讲解分析安全隐患以及有效的防御措施,同时

下发企业员工安全自律手册,进一步提高员工的安全意识。

咸阳院从坚持和完善政治学习制度、岗位技能培训制度和安全教育制度等方面入手,想方设法提高职工的思想政治素质、科学文化素质、技能业务素质和安全技能等,培养员工的协作精神和凝聚力,弘扬正能量,以实现自我价值,从而为企业的发展做出贡献。

四、坚持以人为本,要以“发展人”为目标

国以才立,政以才治,业以才兴。实现伟大的中国梦,实现咸阳院健康持续发展,离不开人才队伍。努力建设一支高素质的人才队伍,是党的建设一项重大任务,也是搞好国有企业的核心。

自古以来,千里马常有,而伯乐不常有,所以,在提高员工队伍素质的同时,企业还应当保持员工晋级渠道的通畅,要充分发掘人才,给予员工良好的发展空间。我们应当清醒地看到,绝大多数的人都有事业上的追求,普通员工也不例外。因此,在选拔各级人才的过程中,眼睛不能只盯着文凭、学历和庸俗关系,更不能以领导者的好恶、亲疏来选拔所谓人才,要坚持用制度选人,用标准选人,真正把愿干事、能干事、会干事、干成事的人选拔上来,做到人尽其才,各得其所。让员工看到和相信只要勤奋工作,肯动脑筋,品德优秀,就会有更大的舞台展示自己的才华。在发展人才的同时,建立员工工资增长长效机制和激励机制,让员工更多地享受院发展成果,只有这样才能真正激发员工干事创业的激情,才能留住人才,才能营造团结向上、精神焕发的氛围。

坚持走群众路线,树立以人为本的人才观,把促进人才健康成长和充分发挥人才作用放在重要位置,科学地开发和利用好人才资源。树立以人为本的人才观,必须摒弃以学历、职称为标准的传统做法,把品德、知识、能力和业绩作为衡量人才的主要标准,不唯文凭,不唯职称,不唯资历,不唯身份,不拘一格发现人才、使用人才,营造人人可以成才的氛围,为员工提供各种自我实现的机会。

总之,走好“群众路线”,要坚持以人为本,全心全意为人民服务的宗旨不能忘,尊重人民群众在社会中的主体地位,与人民群众保持紧密联系。只有这样,才能凝聚人心,彰显力量,同时促进企业的持续健康发展,才能为中国梦的实现奠定坚实的基层基础。



做科研工作的有心之人

中国建筑材料科学研究总院玻纤院 张洋

2014年8月,由中国建材总院科技发展部主办的“第二届青年科技人员项目建议书评比”活动圆满落幕。活动的开展为中国建材总院青年科技人员在项目建议书的撰写、PPT制作、答辩等科研项目立项申请环节提供了一个良好的学习锻炼的机会和平台。

作为一名从事科研工作的新人,在中国建材总院读研、工作的四年时间里,深深感受着中国建材总院科研条件的优越,科研氛围的浓厚,科技实力的强大。在领导、老师的帮助指导和言传身教中,在身边优秀同事的影响带动下,自己在科研工作方面有了比较大的进步,同时本着精心、细心、专心、恒心和诚心做好科研工作。

一、科研工作要精心

未雨绸缪应该成为科研工作者的自觉习惯。不管是撰写项目建议书、撰写科研论文,还是进行实验研究或者样品测试,精心做好准备对于科研活动的开展事半功倍。在此次项目建议书评比活动中,根据领导的建议及产品研发需求,确定了课题名称。刚开始接触这一课题,只知道它的功能及用途,其它知之甚少。通过查阅国内外

文献,几乎获得了该产品有关的全部研究论文、专利等资料。这些文献的阅读对于了解国内外研究进展,提出研究思路和关键技术方案,撰写项目建议书提供了非常大的帮助。

事实上,类似这种研究课题在我所在的玻纤院还有很多。在“十三五”民口科技发展规划的研讨中,玻纤院梳理出了一些“十三五”期间准备研发的产品和项目,这对于我们青年员工来说是一个很好的机会,平时利用业

余时间收集文献资料,多了解国内外研究进展,对于今后的立项、项目开展做好充分的准备,也是对自身能力的锻炼。

二、科研工作要细心

严谨的科学态度是每一位科研工作者必备的基本素养,这就要求我们不能固步自封,而要“大胆假设、小心求证”。细数近年来诺贝尔物理学奖、化学奖获得者的研究成果,我们会

发现,观察入微、严谨治学是他们的共同特点。事实上,在我们身边就有很多这样严谨、细致的优秀科研工作者。师从顾真安院士攻读硕士学位期间,顾老严谨务实的科研作风给我留下了非常深刻的印象。有一次,撰写了一篇研究论文去向顾老请教,顾老师一句话一句的帮我修改,力求表述准确得当。后来从期刊编辑部反馈的审查意见,对文章的内容、表述、结构没有提出任何修改意见。读研期间,毕业论文、毕业答辩等每一次顾老师都会非常认真细致地审查,提出修改意见,让我受益匪浅。

三、科研工作要专心

不仅是科研工作,从事任何工作都要专心致志。中国建材总院有着悠久的历史研究和长期的理论积累,相信每一项科研成果都凝聚了项目组成员多年的心血和汗水。说到这点,两位楷模吴中伟院士和顾真安院士理应成为我辈学习的榜样。他们一生致力于各自领域的研究,专心致志,孜孜以求,取得了一系列重大科研成果,在国家建设中发挥了重要的作用。

近年来,玻纤院也非常重视青年科技人员的培养。2014年初,李国恩院长又提出青年科技人员专业化发展的培养思路,目的就是希望青年科技人员能够深入基层、深入研究领域,专心科研,有所建树,成长为各自领域的专门人才,进而促进玻纤院产品性能的进一步升级。长期以来,玻纤院的青年人沉入科研工作,聚精会神搞创新,好学勤学搞科研,已经在玻纤院的青年中蔚然成风。

四、科研工作要恒心

科研工作往往是枯燥的,然而我们应该从中找到自己的兴趣点,要有



光纤选通器等产品性能指标共30余项,为了保证产品质量,必须确保生产环节的每一个步骤精益求精。图为操作人员进行玻璃纤维的控制。

一颗恒心,有坚忍不拔的毅力。第二届中央企业五四青年奖章获得者、光纤面板研究室副主任冯跃冲以及倒像器研究室副主任张弦就是玻纤院青年员工的典型代表。冯跃冲参加工作后,主动提出研究高精度拉丝成型设备,利用业余时间查阅资料、设计图纸、外协加工,这期间遇到很多困难,甚至一度想过要放弃。但在领导的鼓励和支持下,他坚持了下来,并最终研发成功。该设备操作简便,性能稳定,拉制的玻璃纤维尺寸精度高,使光纤面板的剪切畸变合格率由70%左右提高到平均95%,剪切值由30 μm 降低到15 μm ,大幅提高了光纤面板的合格率。我身边的另一位年轻同志也是坚持恒心的表率,他就是张弦。张弦参加工作以来,一直潜心研究拉丝、排板、热压等工艺对倒像器性能的影响,经过反复试验,提出了剪切控制技术、放大缩小控制技术、暗点提高技术等一系列技术解决方案,将剪切、放大缩小合格率由原80%左右提高到98%~100%,暗点合格率提高10%以上,取得显著的经济效益。

五、科研工作要诚心

诚心,个人认为是要求自己真正把科研工作当做自己的事业去对待,要吃苦耐劳、乐于奉献。李国恩院长在谈到青年员工培养时曾提到,青年人要肯投入,时间、精力、体力、心智上都要舍的投入,只有投入了才能做出成绩。领导这么说,也是这么做的。中国建材总结玻纤院十年来的发展历程,吃苦耐劳、艰苦奋斗、乐于奉献是我们的一大法宝。2004年初,为了解决光纤倒像器的像位移问题,李国恩院长5个月没有休息日,每天工作到凌晨,带领技术人员刻苦攻关,通过实验提出了像位移过程控制检测方法,在技术上彻底解决了光纤倒像器批量进入市场的最后一道堡垒,实现第一次订货108万元,实现了该产品的国产化,确保了超二代夜视仪定型周期。

王国维在《人间词话》中说:“古今之成大事业、大学问者,必经过三种之境界。‘昨夜西风凋碧树。独上西楼,望尽天涯路’,此第一境也;‘衣带渐宽终不悔,为伊消得人憔悴’,此第二境也;‘众里寻他千百度,蓦然回首,那人却在,灯火阑珊处’,此第三境也。”科研工作亦是如此。从事科研工作,首先要有执着的追求,登高望远,勘察路径,明确目标,此为精心;其次必须坚定不移,经过一番辛勤耕耘,废寝忘食,孜孜以求,直至衣带渐宽也不后悔,此为恒心、诚心;最后,必须有专注的精神,反复追寻、研究,下足功夫,自然会豁然贯通,有所发现,有所创造,此为细心、专心。

作为中国建材总院一名普通的科研工作者,我将本着精心、细心、专心、恒心和诚心,在科学的大道上不断探索、不断学习、不断进步,希望能为中国建材总院的科研事业添砖加瓦。



01

国资委宣传思想工作调研座谈会在中国建材集团召开

日前，国资委宣传思想工作调研座谈会在集团公司召开，中国建材集团、中航工业、中国海油、国家电网、中国华能、神华集团、中粮集团、中国南车、中国铁建、新兴际华、中国能建、中国黄金12家中央企业分别对本企业2014年理论武装、新闻宣传、企业文化、思想政治工作、精神文明建设、政工职称等工作进展情况、主要成效、存在问题，以及2015年工作思路和主要措施作汇报，并围绕体制机制完善、组织机构健全、宣传队伍建设、工作方法创新等方面，对如何做好明年工作提出意见建议。国资委宣传局副局长毛一翔作重要讲话并对进一步做好中央企业宣传思想文化工作提出几点要求。集团公司党委副书记、纪委书记郝振华致欢迎辞。国资委宣传局综合处、宣传处、新闻处、企业文化处、思想教育处负责人参加座谈会。

02

“国企改革：探索与前瞻”论坛在中国建材集团会议中心成功举办

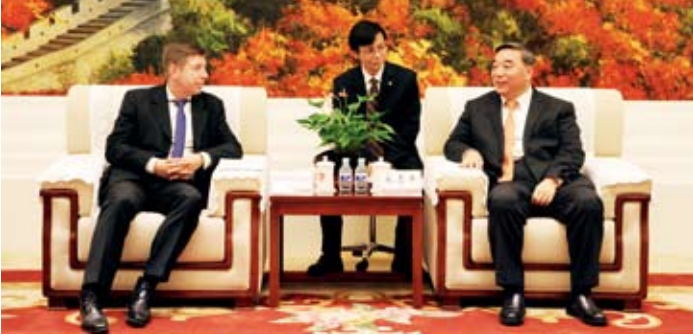


12月16日，由经济日报社、国务院国资委研究中心、中国企业改革与发展研究会共同主办的“国企改革：探索与前瞻”论坛在中国建材集团会议中心举行。中国建材集团董事长、中国企业改革与发展研究会会长宋志平出席论坛，并发表题为“国企改革元年：我们的探索与前瞻”的精彩演讲，从顶层设计和企业改革实践两个层面跟与会嘉宾交流了关于改革的一些思考。全国政协常委、经济委员会副主任陈清泰，国务院国资委研究中心主任楚序平，新兴际华集团董事长刘明忠，联想弘毅投资总裁、联想控股股份副总裁赵令欢，国务院发展研究中心企业研究所原所长陈小洪，南开大学经济学院教授、博士生导师刘凤义，华泰联合证券总裁刘晓丹等出席论坛并作了精彩演讲。经济日报社社长徐如俊作开幕致辞，产经新闻部主任崔书文主持论坛。

论坛中，宋志平介绍了中国建材发展混合所有制的一些想法。与会嘉宾结合自身丰富的国企改革经验和长期关注国企改革的研究成果，围绕新一轮国企改革的问题和思考、混合所有制改革、董事会试点的实践与探索、如何建设法治国企、阳光国企等热点问题进行深入探讨，形成改革共识，传播了深化国企改革的正能量。

03

宋志平会见 丹麦史密斯CEO Thomas Schulz一行



12月23日,中国建材集团董事长宋志平与丹麦史密斯公司CEO Thomas Schulz举行会谈,就双方的合作进行了沟通交流。

宋志平对Thomas Schulz一行的来访表示欢迎,并介绍了集团今年发展情况,重点介绍了集团水泥、工程服务方面的业务以及国际化前景,希望双方能够在更大范围加强合作。Thomas Schulz介绍了史密斯公司业务情况,希望能够进一步加强合作,充分发挥各自优势,共同为全球水泥行业提供优质的产品和服务。双方还共同回顾了在水泥工程项目方面的成功合作,探讨了全球范围内水泥行业的发展状态和趋势,并就下一步水泥工程设备、采矿设备方面的合作达成了广泛共识。

04

中国建材集团举办学习贯彻 《中国共产党发展党员工作细则》培训班

12月9日,中国建材集团举办了在京企业学习贯彻《中国共产党发展党员工作细则》培训班。集团公司党委副书记郝振华受集团公司党委书记宋志平委托,代表集团公司党委就贯彻落实《中国共产党发展党员工作细则》,进一步做好发展党员工作提了三点意见:一是充分认识《细则》的重要地位和作用,增强做好发展党员工作的责任感和使命感;二是牢牢把握《细则》各项要求,不断提高发展党员工作质量;三是切实承担起工作职责,确保中央精神和国资委党委要求落实到位。党群工作部主任叶迎春主持培训班并就贯彻落实郝书记的重要讲话和发展党员工作,提出具体要求。党群工作部杨希从《细则》制订的背景、《细则》修订的内容以及发展党员实务三方面对《细则》内容作了讲解。各在京企业党委分管领导、党群部门负责人、具体负责组织工作同志,集团总部各支部负责人、组织委员40余人参加了培训班。

05

中国建材集团成功打 造特种水泥国家级企 业技术中心

日前,国家发改委网站正式公布了2014年(第21批)国家企业技术中心拟认定名单,中国建材集团所属四川嘉华集团成功获批,成为集团第8个国家企业技术中心,也是水泥生产板块的第一个国家级企业技术中心。特种水泥领域国家级企业技术中心的获批,将进一步推动集团水泥业务向“特种化、高标号化”方向发展,引领我国特种水泥技术发展,并为海洋、港口、核电、道路、桥隧、页岩气开发等特种工程建设服务,从而推动我国水泥工业的结构调整和健康发展。

06

中国建材集团获评中 国企业社会责任发展 指数五星级企业

日前,由中国社会科学院经济学部、中国社会科学院工业经济研究所、中国社会科学院社会发展战略研究院和社会科学文献出版社共同举办,中国社会科学院经济学部企业社会责任研究中心等机构承办的《企业社会责任蓝皮书(2014)》暨“中国企业300强社会责任发展指数(2014)”发布会在京举行。中国建材集团以综合得分82.5分位列中国企业300强社会责任发展指数评价榜第10位,获评中国企业社会责任发展指数五星级企业,连续第二年位列中国企业社会责任“卓越者”行列,同时也代表了建材行业在履行社会责任方面的最高水平。

07

中国建材集团2013社会责任报告荣获“金蜜蜂2014优秀企业社会责任报告·领袖型企业奖”

12月3日，“金蜜蜂2014优秀企业社会责任报告”名单在第七届中国企业社会责任报告国际研讨会上发布，中国建材集团2013社会责任报告荣获“金蜜蜂2014优秀企业社会责任报告·领袖型企业奖”，同时应邀参加研讨会并就“告别短板：均衡CSR报告质量‘六大准则’”分享经验。

08

中国建材集团荣获国家档案局征文活动组织奖

日前，国家档案局2014年“走进档案”征文活动评审结果揭晓，中国建材集团作为全国50个获奖单位之一荣获征文活动组织奖。此项征文活动由国家档案局举办，参加的单位涵盖了全国档案局馆、党政机关、企事业单位、大专院校、部队、医院、社会团体等部门和行业，旨在宣传档案和档案工作，传播档案文化，展示档案工作者的职业风采。

09

中复连众10兆瓦试验台正式启用

日前，中复连众10兆瓦试验台正式启用，并顺利完成首只62米、5兆瓦风电叶片静力试验。这是中复连众第二个叶片全尺寸试验平台，也是国内首个全自动液压加载的10兆瓦试验台。该试验台的正式启用开启了中复连众叶片全尺寸检验的新里程。该试验台一侧可进行叶片全尺寸静力试验，另

一侧可进行叶片全尺寸疲劳试验。最大可完成长度为120米、根部直径为6米、根部最大弯矩为120000KNm的叶片全尺寸结构试验。全尺寸静力试验最多可实现12点同时加载，单点最大加载载荷为500KN。



10

中国建材工程签订尼日利亚浮法玻璃项目

12月9日，中国建材工程为尼日利亚Harmony Glass Factory Ltd.建造日熔化量为500吨的浮法玻璃生产线项目签约仪式在上海举行。此次签订的项目将填补尼日利亚浮法玻璃的空白，受到当地政府的高度重视。

11

蚌埠院编制的国家标准《光伏压延玻璃工厂设计规范》通过审查

日前，由蚌埠院主编的国家工程建设标准《光伏压延玻璃工厂设计规范》送审稿审查会在蚌埠召开，会议一致同意《规范》通过审查。《光伏压延玻璃工厂设计规范》的制订与实施是规范光伏玻璃市场秩序、加快技术进步和实现高新技术产业化的重要手段，对规范我国光伏压延玻璃工厂设计、促进节能环保、推动技术进步具有重要的指导作用。

12

易单网荣获海关分类管理最高等级的AA类企业证书

12月10日，北京海关AA类企业证书颁发仪式在京举行，易单网荣获代表海关分类管理最高等级的AA类企业资质证书。AA类为海关管理企业的最高级别，也是企业诚信度的最高等级，自2014年12月1日起，按照海关总署相关规定，该类管理的企业将过渡为高级认证企业，除享受国内海关比一般认证企业更多的通关便利外，还可享受互认国家或地区海关优惠措施和通关便利。目前全国约有进出口企业54万家，AA类企业只有2200家，比例为4%；北京关区约有进出口企业41000家，AA类企业140家，比例为3%。



笑对人生

中国新型房屋集团有限公司 任强

那个暑假我们悄悄地去了他家，去他家的路真是不方便，先是坐火车，又是倒汽车，然后又坐“黑面的”，最后坐着马车翻过几个山头才找到他们村。原来这就是他的家，一个没有院门，用篱笆凑合的大门，还有那破烂的土坯围起来的院墙，里面的房子更是破败不堪，一只大黑狗在凶巴巴地冲我们叫，院子里走出来两个戴着钢盔的老年夫妇，当得知我们要找他们的儿子时，他们冰冷的脸上甚至可以刮下几层冰霜，摆摆手说道：不在，干农活去了。说完两个人很快就溜了进去。突然间一声大叫，当时把我们吓坏了，只见他们家屋顶上有一人，那人衣衫褴褛、蓬头垢面的，一边大叫，一边拿着房上的石头、砖瓦砸我们。正当我们准备打道回府的时候，他回来了，虽然有片刻的惊讶，但他还是露出了往昔的那张熟悉的笑脸，只是笑脸上满是泥和汗。他肩上抗着锄头，裤腿卷到了膝盖，他热情地招呼我们进他家，我们畏惧地躲在他身后，那个站在房顶上的人也对我们不再敌视，他在厨房里熟练地忙活着，然后又出去买肉、买酒。厨房烟囱的炊烟袅袅飘过，像是云朵一样的美丽。

中午吃饭的时候，他告诉我们，他哥哥曾经和邻村的女孩谈过恋爱，后来因为家穷，女方家坚决地拆散了这对苦命的鸳鸯。从此他哥就精神失常了，天天站在屋顶往下砸东西。有一次他妈妈被砸伤了，昏迷了许久。从那天起他就给他的父母每人买了个钢盔。

那天，我们喝着酒，聊着天，听着他讲着可乐的笑话，我们甚至将周身一切都置之度外，只有我们在爽朗的笑声里，品味着钢毅般的坚强人生和笑对人生的达观态度。

事过多年，依旧还能想起他那总是乐呵呵的脸庞，还有那依稀伟岸的身影……

我有一个朋友，其貌不扬，人也不是很精干，瘦小，但伟岸。但是大家却都很喜欢他，和他在一起总是那么开心，他有说不玩的笑话，能让你乐得肚子痛。他被喻为我们的开心果。

在我们的眼里，他似乎总也没有烦恼，当我们失落时，当我们失意时，当我们伤心时，当我们烦恼时，当我们痛苦时，第一个能想起的倾诉对象就是他。他也很乐意帮助那些陷入生活沼泽的同学，几两清酒，一碟花生米，还有那赋予传说的笑话都能够让一张张苦恼的苦瓜脸变得舒展起来。记得一个从不喝酒的同学考试失意，那个同学我们不太喜欢，很势力，而且还当众嘲笑过他，但他毫不在意，还主动安慰起他来。其实那个同学打心眼里瞧不起他的，因为他家庭窘困，学习也很是费力，但是那晚却被他感动得痛哭流涕。

他就是这么一个人，乐于奉献，喜欢帮助别人，有着一肚子笑话却对自己的生活似乎不是很在意，几天不叠的被子，破了洞的袜子，洗得发白的棉外套。从不和人计较，一天到晚总是乐呵呵的，但对家里的事却只字不提。这一切都让我们同学很想去了解他究竟是一个怎样的人，很想洞悉他的内心世界。

2015

圆

河南郑县
中联天广水泥有限公司
张秀艳

年是圆
圆是365个点的汇现
懦弱者画圆
曲曲弯弯
总跳不出
自己制造的沟沟坎坎
坚强者画圆
自信 向前
双眸中闪出智慧的光点
愚笨者画圆
从不顾视线
只要成功了
哪管他山高水浅

聪明者画圆
回头三检
检验精度
检验力度
检验是否浑圆

你的手我的手他的手
都在画圆
看看新的圆
谁的清晰
谁的苍劲
谁的圆满



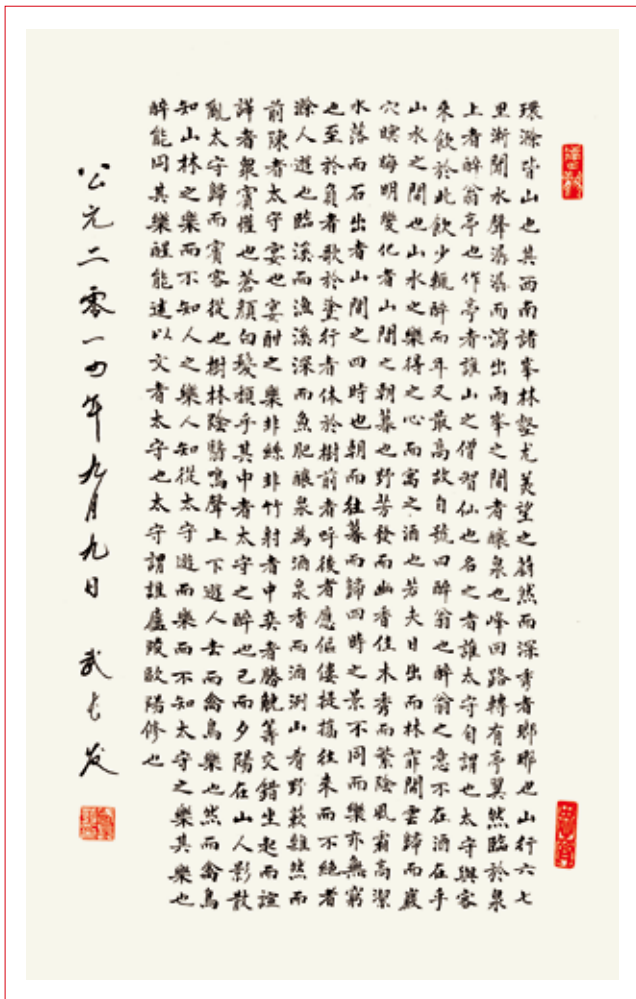
富贵牡丹(中国建材总院 秦桂英)



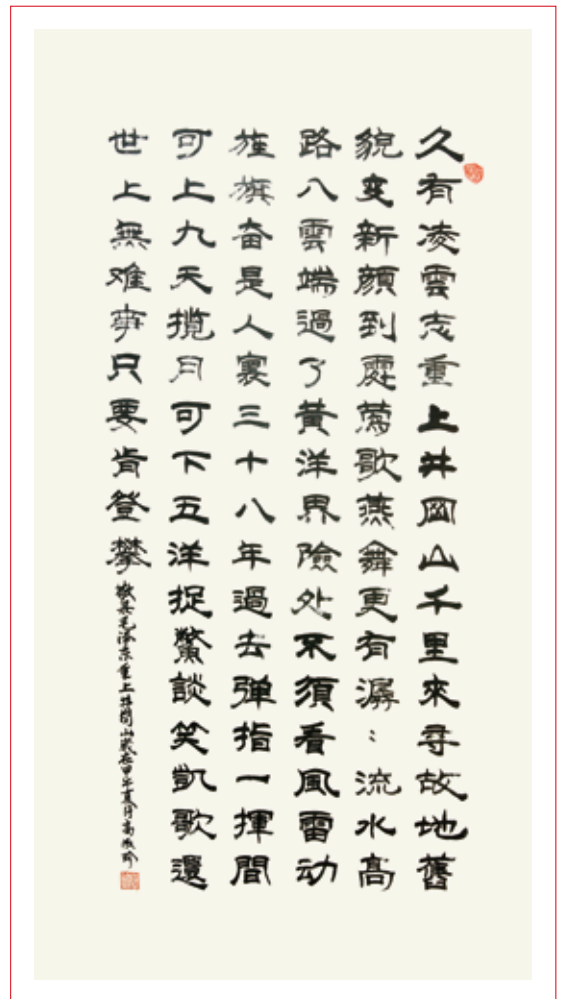
虎啸千山动(中国建材总院 李长山)



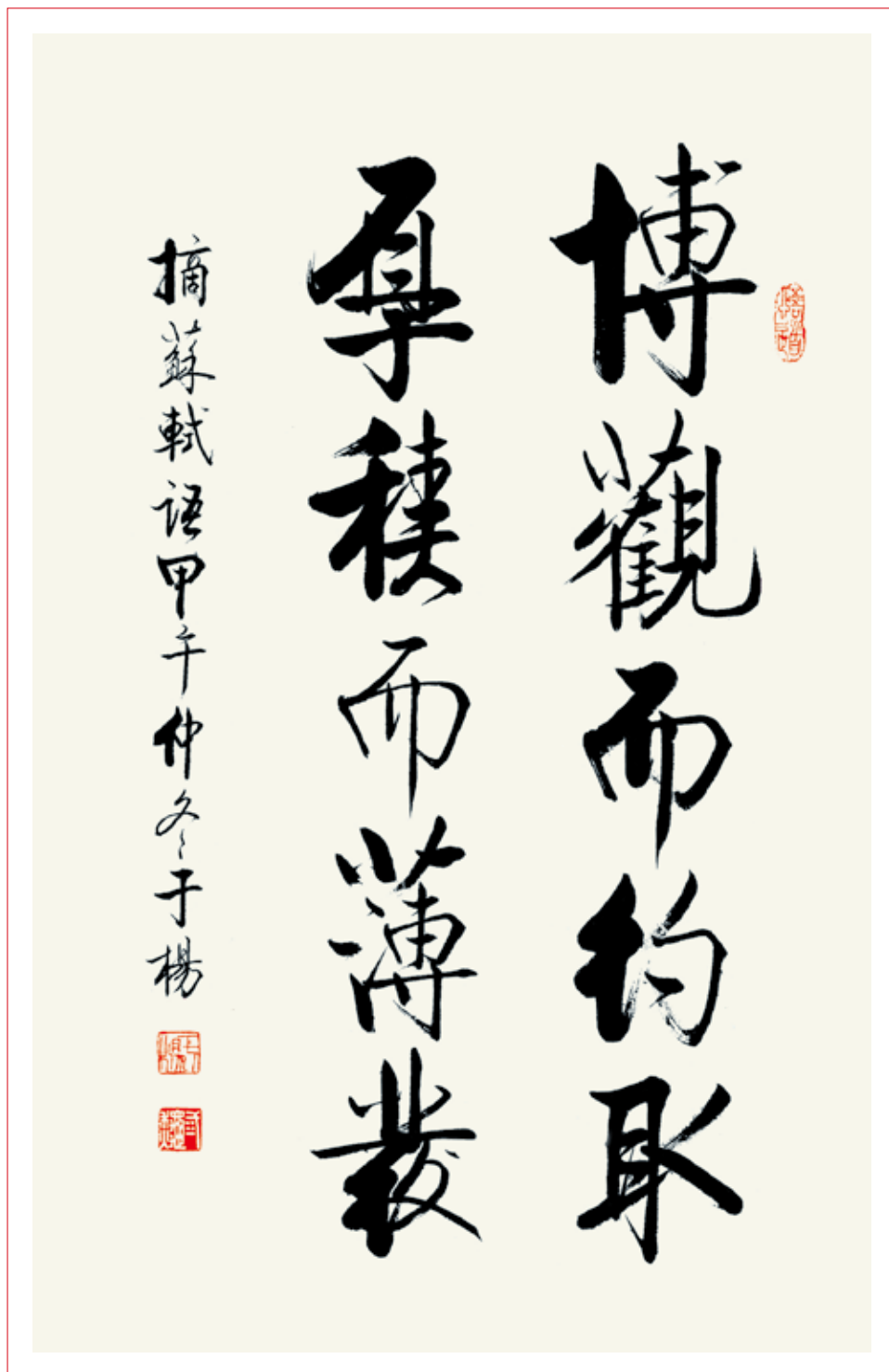
相亲相爱一家人(中国建材总院 汪鸿)



醉翁亭记(中国建材总院 武长发)



重上井冈山(中国建材总院 高淑珍)



博观而约取 厚积而薄发(北新集团 于杨)