

# 中国建材通讯

CHINA BUILDING MATERIALS MAGAZINE



中国建筑材料集团有限公司主办  
2013年 第3期(总69期)  
内部资料 免费交流



宋志平应邀出席  
2013财富全球论坛



①



②



③

## 图片新闻

- 1.中国建材联合会会长乔龙德一行到湖南南方调研
- 2.中国建材集团全力支援四川芦山抗震救灾
- 3.中国建材集团董事长宋志平会见CRH高层代表团
- 4.中国建材集团外部董事一行赴徐州中联、枣庄中联考察调研
- 5.中国建材集团召开管理提升活动办公室主任电话会
- 6.中国建材集团董事长宋志平在北京市国资委清华培训班作专题讲座



④



⑤



⑥

# 从“做大做强”到“做强做优”

近年来，中国建材集团遵循发展规律，转变发展方式，创新发展理念，走了一条资本运营、联合重组、管理整合和集成创新的道路，实现了由小到大、由弱到强的跨越式发展。在“大”方面，集团已发展成为中国最大、世界第二大的综合性建材产业集团；集团的水泥、商混、石膏板、玻璃纤维的产能位居全球第一，风机叶片、碳纤维、熔铸耐火材料的产能位居全国第一。在“强”方面，集团的营业收入、利润在五家世界五百强建材企业中名列前茅，经营业绩连续多年进入国资委业绩考核A级行列；集团拥有全国技术水平最高、最具权威性的科研机构，拥有专利超过2500项，取得一系列重大科技成果。可以说，中国建材集团已经成为行业中举足轻重的领军企业，实现了“做大做强”。

从扩大规模到提高发展质量效益，从“做大做强”到“做强做优”，是企业成长的应有之义。在当前经济形势下，在企业新的发展起点上，中国建材集团的经营思路要转型，工作重心也要转型，要把发展的着力点从“做大做强”转变为“做强做优”，把精力从规模扩张转移到转型升级、创造优良绩效上来。

党的十八大报告指出，推进经济结构战略性调整，是加快转变经济发展方式的主攻方向。我们要充分发挥影响力和带动力，继续大力推进水泥、玻璃的联合重组、结构调整和节能减排，大力发展新型建材、新型房屋和新能源材料。同时，我们要继续深化改革，大力推进央企市营，不断完善新型央企的改革发展模式；要努力提高管理创新能力，全面推进管理提升活动，积极开展增效减债工作，不断提高管理的科学化、现代化水平，进一步夯实发展基础。

一个国家、一个民族、一个企业都应该有理想，有旗帜，有目标。实现中华民族伟大复兴是我们的“中国梦”。在其中，中国建材集团也有自己的“企业梦”，那就是“做强做优，成为具有国际竞争力的世界一流企业”。在“做强做优、世界一流”的大目标下，中国建材集团的企业梦又可以具体分为四个层次：一是不断提高水泥产业效益；二是大力发展新型房屋等“三新”产业；三是持续提升核心竞争力；四是稳步推进“国际化”。

以“做强做优、世界一流”为大目标，以四个层次为小目标，以结构调整、转型升级，强化管理、改革创新，提升队伍素质、加强文化融合等为具体路径，进一步提高企业的运行质量和经济效益，进一步提升企业的活力、控制力、影响力，为推进我国经济发展和社会进步、为实现“中国梦”和全面建成小康社会作出更大贡献。

（根据宋志平董事长在十八大精神第二期轮训班上的讲话内容整理）

# Contents 目录

2013年第3期(总69期)



P26  
一本精粹 一位智者 一个体系  
——评《经营方略：宋志平管理精粹》

## 编委会:

主任: 宋志平

副主任: 姚燕 郝振华 许金华

## 编委: (按姓氏笔划为序)

干志平 卫锋 王于猛 叶迎春

庄春来 邢宁 曲新 刘方勤

刘姝 许金华 宋江涛 宋志平

宋春玲 宋淑英 张乃岭 张继武

张健 郅晓 郑朝华 郝守泉

郝振华 姚文君 姚燕 郭光明

崔淑红 熊吉文

总编: 许金华

副总编: 张继武

主编: 干志平

副主编: 宋春玲

主办单位: 中国建筑材料集团有限公司

地址: 北京市海淀区紫竹院南路2号

邮编: 100044

电话: 010-88416688转6400/6313

传真: 010-88413388

## 卷首语

1 从“做大做强”到“做强做优”

## 要闻

4 宋志平参加四川与中央企业深化合作座谈会

5 中国建材集团全力支援四川芦山抗震救灾

6 姚燕总经理一行赴雅安灾区慰问受灾成员企业及员工

7 中国建材集团举办党的十八大精神集中轮训班

9 宋志平应邀出席2013财富全球论坛

10 宋志平当选“2013中国企业最具创新力领军人物”

11 中国建材集团外部董事一行赴徐州中联、枣庄中联考察调研

12 中国建材集团团委举办全国青年文明号授牌仪式

## 工作动态

13 宋志平应邀参加河北省国资委党委理论中心组扩大会议专题讲座  
(等28篇)

## 资讯

24 “靠刺激和政府投资实现目标空间已不大” (等9篇)



## 特别报道

- 26 一本精粹 一位智者 一个体系  
——评《经营方略：宋志平管理精粹》 金言
- 35 在融合中实现国民共进  
——宋志平在全球财富论坛上的媒体访谈实录

## 管理看台

- 44 浅析水泥集团备品备件集约化管理 冯海军
- 46 新形势下企业知识产权管理现状及对策 程鹏

## 本期之星

- 50 梅花香自苦寒来  
——记全国“五一劳动奖章”获得者：杨林山
- 52 求真务实 逐美丽梦想  
——记全国“五一劳动奖状”获得者：曲阜中联水泥有限公司

- 54 一支充满正能量的团队  
——记全国“工人先锋号”获得者：枣庄中联中央控制室
- 56 强技术 重管理 创效益  
——记全国“工人先锋号”获得者：湖南韶峰南方制造二分厂
- 58 争创水泥行业新标杆  
——记全国“工人先锋号”获得者：徐州中联中控室

## 员工论坛

- 60 妙用群体影响  
——从“中国式过马路”谈起 牛振华

## 文苑

- 62 科研的殿堂 创新的平台  
——绿色建材国家重点实验室散记 吴春丽
- 64 《中国建材通讯》征稿启事



## 科技强国 再铸辉煌

中国建材集团祝贺神舟十号发射成功，并成功返回。



## 宋志平参加 四川与中央企业深化合作座谈会

中国建材集团和中国医药集团高度重视与四川省的合作发展，将以此次合作座谈会为契机，进一步做好整合优化，创造良好的经营业绩，为四川省经济、社会、环境的和谐发展做出应有的贡献。



近日，四川与中央企业深化合作座谈会在成都举行。国务院国资委主任蒋洁敏，四川省委书记、省人大常委会主任王东明出席座谈会并讲话。四川省委副书记、省长魏宏主持座谈会，副省长甘霖介绍了四川经济社会发展情况和投资四川新机遇。国务院国资委副主任黄丹华出席座谈会。宋志平董事长代表中国建材集团和中国医药集团在会上发言。

宋志平表示，这次会议是在深入贯彻党的十八大精神、大力开展抗震救灾和四川省按着省委省政府新的战略布局全力发展的关键时刻召开的，具有重要意义，必将开启中央企业与四川省同舟共济、携手奋进的新篇章。他说，过去几年，中国建材集团和中国医药集团在川投资顺利，效益突出，硕果累累，中国建材联合重组省内水泥企业，并投资新型建材、玻璃纤维、耐火材料、TFT基板玻璃、碲化镉太阳薄膜电池、新型房屋等，为四川省建材产业结构调整 and 转型升级做出了重要贡献；中国医药集团充分发挥成都生物所的优势加大生物制药产业规模，积极发展医药物流配送体

系、打造了覆盖全省的国药网，利用四川得天独厚的天然药物资源优势大力发展现代中药产业，借助成都新会展中心良好的平台、举办全球性大型医药展会，奠定了非常好的合作基础；此次四川芦山发生7.0级强震后，两家央企都以实际行动履行央企的社会责任，全力支援抗震救灾工作。他强调，最近四川省在新一届省委省政府领导下，全面推动“三大发展战略”，奋力推进“两个跨越”，为四川开拓了新的发展空间。中国建材集团和中国医药集团高度重视与四川省的合作发展，将以此次合作座谈会为契机，不断拓宽合作领域，深化合作内容，加大投资力度，加快投资速度；同时也按照国资委领导关于保增长和管理提升的要求，强化在川所属企业的管理和技术创新，进一步做好整合优化，创造良好的经营业绩，为四川省经济、社会、环境的和谐发展做出应有的贡献。

座谈会上举行了重大项目集中签约仪式，中国建材集团所属西南水泥与雅安市人民政府、北新集团与四川峨胜集团石膏矿业、新型房屋与乐山市人民政府、四川华构住宅工业，衡阳中耀陶板与夹江县人民政府签署合作协议书。会议结束后，宋志平董事长出席乐山市与中央企业投资合作座谈会，中国建材集团副总经理郭朝民代表集团公司与峨眉山市政府签署合作意向协议书。

宋志平董事长在川期间，还分别和成都市市长葛红林、内江市委书记曾万明、乐山市市委书记唐坚、广安市市委书记侯晓春、遂宁市市长何华章、青白江区区委书记廖仁松等进行了会谈。他表示，四川的经济发展正逐步走向平衡，城镇化水平不断提高，中国建材集团将进一步与有关地市加强在水泥、新型建材、住宅产业化、新能源开发、医药、物流等领域的合作，为当地的经济发展和繁荣作出积极贡献。



## 中国建材集团 全力支援四川芦山抗震救灾

作为我国规模最大、技术实力最雄厚的建材行业龙头企业，中国建材集团将在后续的抗震救灾和灾后重建工作中，加大灾区所需的各类建材产品、抗震房屋的生产，确保市场供应和建设需要，维护灾区正常的生产经营和市场秩序。

4月20日8时2分四川省雅安市芦山县发生7.0级强震，造成重大人员伤亡和经济损失。面对灾情，中国建材集团高度重视，第一时间启动抗震救灾应急机制，全力以赴组织受灾企业生产自救，确保企业生产和员工人身安全。同时，勇担央企社会责任，结合企业专长和灾区实际需要，提供建材物资，派出救援人员，积极组织捐款捐物，以实际行动为抗震救灾和灾后重建做贡献。

**高度重视，快速反应。**灾情发生当天，中国建材集团根据国务院国资委相关工作要求，迅速启动地震灾害应急预案，成立了以宋志平董事长为总指挥、姚燕总经理为常务副总指挥、马建国副总经理为执行副总指挥、其他领导为成员的4·20抗震救灾应急指挥中心。宋志平董事长第一时间做出了认真贯彻落实党中央、国务院以及国资委的工作部署，积极履行社会责任，切实加强组织领导，全力以赴做好抗震救灾的工作要求。姚燕总经理亲自督导，全面部署指挥全集团抗震救灾工作，在三小时内完成了集团全部在川企业的全面排查工作，形成了由受灾企业到西南区域公司，再到集团公司应急救援指挥中心的三级应急救援联络体系，迅速掌握了各成员企业的受灾情况及处置状态，为科学指挥、统筹协调抗震救灾工作奠定了基础。

**全力以赴开展生产自救。**灾情发生后，中国建材集团迅速向受灾企业及员工发出《致西南水泥有限公司干部员工的慰问信》，传达诚挚的慰问和给予坚定的支持。受集团公司董事长宋志平委托，姚燕总经理，马建国副总经理奔赴雅安市天全县地震受灾企业检查指导抗震救灾工作，亲临抗震救灾一线，鼓励干部员工坚强应对地震灾害。

集团所属中国建材股份、中国联合装备、中建材

玻璃公司第一时间启动应急预案，积极了解掌握企业受灾情况，安排部署救灾减灾，恢复生产。西南水泥有限公司领导在地震当天赶到雅安地区受灾企业，现场指挥抗震抢险各项工作。集团所属各受灾企业根据统一部署，立即组织了一系列生产恢复自救、员工家庭受损情况统计、现场安全隐患及设备受损情况排查等工作。尽管余震不断，受灾企业干部员工临危不惧，护厂爱厂，坚守岗位，积极开展自救工作，使公司最大限度地降低了损失，为生产恢复奠定了良好基础。

目前，集团受灾企业个别受伤员工已得到及时救助，在厂员工得到妥善安置，情绪稳定。包括天全西南、泰昌汉源、始阳西南等公司在内的多数受灾企业，在安全评估合格后已恢复生产。

**积极投身抗震抢险和灾后重建。**中国建材集团各级企业积极履行社会责任，纷纷组织干部员工开展捐赠献爱心活动，向灾区人民伸出援助之手。截至目前，集团各级企业及员工向灾区共计捐款780万元。

集团各级企业本着对党、对国家、对人民高度负责的态度，充分发挥专业优势和技术特长，全力投入抗震救灾工作。为保证及时恢复灾区电力供应，应雅安市天全县供电局要求，中国建材首批捐赠水泥于4月22日下午16时40分顺利装车发抵灾区。中国建材工程的土建及机装专业技术人员4月22日下午从成都赶赴雅安市天全县，为受灾企业恢复生产提供专业援助。什邡西南水泥公司安排土建、机电、工艺专业人员赶赴天全县受灾企业，协助受灾企业开展隐患评估和抢险救灾。根据国家发改委及四川省发改委关于安置板房的要求，北新集成房屋组织技术骨干连夜研究编制雅安抗震房屋技术方案，目前首套样板房已试生产完毕。



## 姚燕总经理一行 赴雅安灾区慰问受灾成员企业及员工

姚燕说，西南水泥面对突如其来的自然灾害，反应快速、措施得当，有效保护了干部员工的人身安全，最大限度地降低了企业财产损失；各级管理干部都经受住了灾难的考验，各项抗震救灾工作有条不紊，恢复生产工作平稳有序。



4月28日，受中国建材集团董事长、党委书记宋志平委托，中国建材集团总经理、党委副书记姚燕，副总经理马建国赴雅安市天全县地震受灾成员企业检查指导抗震救灾工作、慰问受灾干部员工。姚燕一行深入受灾较严重的四川天全西南水泥有限公司（原二郎山水泥）、四川始阳西南水泥有限公司（原皓宇水泥）、四川雅安西南水泥有限公司（原兆山水泥）等成员企业，详细了解了干部员工的人身安全、企业损失以及生产恢复等情况，并慰问了受灾严重的员工家庭。

在四川雅安西南水泥有限公司，西南水泥总裁赵静洵详细汇报了芦山“4·20”地震发生后西南水泥及各企业抗震救灾各项工作的开展情况和受灾企业及员工家庭的受损情况。姚燕对西南水泥在抗震救灾工作中的各项工作给予了充分肯定。她说，西南水泥面对突如其来的自然灾害，反应快速、措施得当，有效保护了干部员工的人身安全，最大限度地降低了企业财产损失；各级管理干部都经受住了灾难的考验，各项抗震救灾工作有条

不紊，恢复生产工作平稳有序。同时她提出，西南水泥要严防次生灾害的发生，要确保干部员工的人身安全，照顾好受灾员工及其家庭的生活；在积极进行震后自救的同时，中国建材集团及所属企业要积极履行社会责任，承担起援助重建灾区的使命，向灾区同胞伸出援助之手。最后，姚燕代表中国建材集团分别向天全西南、始阳西南、雅安西南3家受灾成员企业，送去了第一批集团干部员工自发捐助的20万元救助金。

随后，姚燕一行赶赴天全县小河乡，分别慰问了小溪村高朝强、顺河村孟婷、秋丰村王言琼等受灾最严重的3户员工家庭，亲手送上了慰问金，传达了宋志平董事长的关怀和集团公司全体干部员工的挂念，并鼓励大家振奋精神、众志成城，再造美好家园。

中国建材集团工会主席熊吉文、办公室主任张继武、企业管理部副总经理赵庆辉，西南水泥总裁赵静洵、党委书记田野，北新集成房屋（成都）有限公司总经理邬晓骅等参加了慰问。





## 中国建材集团举办 党的十八大精神集中轮训班

学员们通过集中学习,深刻理解了党的十八大精神实质,进一步坚定了中国特色社会主义理想信念,增强走科学发展道路的信心决心,系统深入地理解了集团的发展战略和目标思路。

为了深入学习贯彻党的十八大精神,进一步加强集团领导人员队伍建设,根据中央和国务院国资委要求,中国建材集团党委与中央党校国资委分校合作,于5月27-31日,6月24-28日分两批举办集团公司党的十八大精神集中轮训班。中国建材集团董事长、党委书记宋志平作专题报告。中央党校国资委分校副校长黄健出席开班式并致辞。集团公司总经理、党委副书记姚燕,党委副书记、纪委书记郝振华,党委常委、中国建材股份公司总裁曹江林,党委常委、副总经理郭朝民、许金华、马建国、刘宝瑛、黄安中,总会计师武吉伟,总经济师周国萍,董事会秘书光照宇,总经理助理卫锋等参加了培训。姚燕作开班动员讲话,郝振华主持开班式。

宋志平在专题报告中从国内外经济形势入手,结合行业和企业发展的特点,就如何学习贯彻党的十八大精神,开展好党的群众路线教育实践活动,着重讲

了三方面内容:一是转变经济增长方式,加快转型升级;二是继续深化改革,提升管理水平;三是提高党建水平,加强团队文化建设。他强调,我国仍处于大有作为的重要战略机遇期,党的十八大提出的“两个百年”目标,今后重点推进的城镇化建设,都将为集团发展带来了难得机遇。同时,也必须看到,全球经济复苏还相当艰难,我国经济下行压力巨大,经济增长和我国资源、能源、环境的矛盾,包括产能过剩和市场无序化的问题,都要求企业加快转型升级,促进做强做优。

他说,中国建材集团在国资委领导下的近十年,实现了做大做强,为做强做优奠定了基础。目前拥有员工16万人,资产达到3400亿元,拥有独立法人企业900家,规模已经很大。在产业方面,水泥、商混、玻纤、石膏板和风机叶片产能均位居世界第一。集团在“强”的方面也迈出了新步伐,“强”主要体现在盈利



能力和技术创新上。集团拥有专利超过2500项，拥有建材行业中央研究院——中国建材总院，为增强集团核心竞争力提供了有力的技术支撑。他深刻分析了集团在做强做优上存在的问题，与世界一流企业的差距，指出了今后努力的方向。他说，今后要实现转型升级，集团还要继续大力推进水泥和玻璃的联合重组、结构调整和节能减排，大力发展新型建材、新型房屋、新能源材料的“三新”产业。重点要大力推进央企市营，深化市场改革；强化管理提升，增效降债，提高发展的质量效益。要发挥好党委在企业的政治核心作用，加强学习型组织建设，弘扬优秀的企业文化，打造一支世界一流的干部职工队伍。

姚燕作开班动员讲话。她深入阐述了学习贯彻党的十八大精神的重要意义，对学习贯彻党的十八大精神提出了三点要求。一要突出重点，理解到位；二要学以致用，指导工作；三要长期学习，不断进步。她就下一步全力做好集团各项工作提出三点要求。一要继续深入学习贯彻党的十八大精神，把党的十八大各项战略部署转化为推动企业改革发展的措施办法；二要全力抓好企业生产经营发展工作；三要加强党建工作，为企业发展提供坚实保障。她强调，今年的时间已过半，集团各企业要加强对经济形势的跟踪研判，认真总结分析企业经营发展中的问题难题，深入开展党的群众路线教育实践活动，认真开展安全生产大检查工作，深入推进整合优化，提高发展的质量效益，确保集团“保增长”任务顺利完成。

黄健在开班致辞中介绍了中央党校国资委分校的概况，介绍了本次培训班课程安排情况，并表达了对培训班开班的祝贺。她对学员提出明确要求，要求学员抓住宝贵的学习机会，认真学习交流，通过集中轮训，准确领会党的十八大报告精神，深化对中国特色社会主义道路的认识和理解，进一步坚定做强做优国有企业的信心和决心，为企业发展增添新的活力。

郝振华和曹江林分别对两期培训班作总结。他们对中央党校国资委分校给予培训班的指导表示感谢，对各位学员圆满完成学习任务表示祝贺，并总结了培训班的五点成效。一是进一步系统地学习了十八大精神和党章，提高了政治理论水平；二是进一步增强了信心，凝聚了发展共识；三是进一步加强了党建工作，展现了良好的作风；四是进一步加深了沟通交流，共享了经验；五是进一步推动了企业各项工作，圆满完成年度



目标任务。最后要求集团各企业要以党的十八大精神为指导，认真贯彻落实宋志平董事长讲话精神，按照年初的目标任务分解，扎实推进企业发展各项工作，确保顺利完成集团年度经营目标。

培训班内容包括党的十八大报告热点、新党章、集团战略与发展、宏观经济分析与国企改革、领导干部能力建设、国有企业党建和思想政治工作等。授课老师均是来自国务院国资委和中央党校的领导和知名专家，理论水平高、实战案例丰富、讲课形式生动，受到学员广泛好评。

两期培训班分别为期五天，集团公司领导、集团党委直接管理企业领导班子成员、集团总部中层以上干部、集团党委直接管理企业党群及纪检部门负责人共185人参加了培训。学员们纷纷表示，通过集中学习，深刻理解了党的十八大精神实质，进一步坚定了中国特色社会主义理想信念，增强走科学发展道路的信心决心，系统深入地理解了集团的发展战略和目标思路，坚定了对集团发展的战略自信、模式自信和文化自信，为深化企业改革，推动科学发展，实施集团“十二五”发展战略奠定了坚实的思想基础，提供了强大的精神动力。下一步将继续深入贯彻落实党的十八大精神，为建设又强又优，具有国际竞争力的世界一流建材企业做出新的更大的贡献。



## 宋志平 应邀出席2013财富全球论坛

主持人史蒂芬·罗奇先生表示,中国建材与国药集团的发展令人惊叹,世界上很少有企业家能同时成功领导两家大型企业,宋志平先生是非常有能力的企业领袖,他非常钦佩。



6月5~8日,由时代华纳集团主办、全球跨国公司广泛参与的2013财富全球论坛在成都举行。中国建材集团董事长宋志平应邀出席论坛并作为发言嘉宾参加“释放中国商界的潜能:国企与私企”分论坛。

分论坛由耶鲁大学高级研究员、前摩根史丹利首席经济学家史蒂芬·罗奇主持,另外三位嘉宾分别是中国神华能源股份有限公司首席执行官凌文,泰康人寿保险股份有限公司董事长兼首席执行官陈东升,商务部国际贸易经济合作研究院研究员王志乐。发言嘉宾围绕中国的国企与私企进行讨论,话题涉及中国的国企改革、与私企的关系、国际化发展等方面。

宋志平在论坛中简要介绍了中国建材与国药集团的市场化、公众化改革与市场化发展的情况。他指出社会上不少人认为国有企业竞争力的上升来源于政府格外的关照,实际上国有企业这些年来在创新能力、市场竞争力、经济效益等方面具备了一定优势,主要原因是国有企业进入了市场,进行了市场化的改革。国有企业通过规范治理、制度和内部机制的改革,与市场接轨,通过上市、公众化,与资本市场接轨。中国绝大部分国有企业都上市了,社会资本在国企中占了相当比重。今天国有企业的活力来源于这场市场化改革。他提出中国的国企也是从困难中走出来的,通过痛定思痛、毅然引入市场机制,进行

了脱胎换骨的改变,才有今天的发展。中国国有企业的改革仍然在继续,在不断完善。市场化对国有企业来讲是一场改造,而国际化是对中国国有企业的第二轮改造。中国国有企业也恰恰是在不断市场化、不断国际化的过程中充分进行改革,升华自己,提高自己的竞争力。论坛中,宋志平还就中国房地产市场的有关问题与记者进行了交流。

主持人史蒂芬·罗奇先生表示,中国建材与国药集团的发展令人惊叹,世界上很少有企业家能同时成功领导两家大型企业,宋志平先生是非常有能力的企业领袖,他非常钦佩。

6月7日,宋志平还受邀参加央视财经频道“思·享·汇”午餐会,与美国前财政部长亨利·保尔森、耶鲁大学高级研究员史蒂芬·罗奇等美国嘉宾,李东生、杨元庆、刘永好、李书福、曹国伟、雷军、李稻葵等中国商界领袖与学者,就全球经济、中美经济发展、政府与市场的边界等内容进行探讨。陈伟鸿主持了当天的午餐会。

6月8日,宋志平接受了财富全球论坛新闻中心的采访,就央企的公司治理、中国建材集团、国药集团的公司治理与企业发展模式、如何看待国企民企关系、企业家精神等方面的问题进行了精彩回答,中央和地方的广播电视报纸杂志与网络的近三十家媒体的记者参加了这次采访并做了报道。



## 宋志平当选 “2013中国企业最具创新力领军人物”

作为长期奋战在一线的企业领导者，宋志平兼具实干型、学习型、思想型、战略型企业家的特点，始终以战略高度和创新眼光思考企业未来发展。



6月2日，以“创新驱动发展战略：新动力、新机遇、新挑战”为主题的“第五届中国企业创新活动日暨2013（第十三届）中国企业创新论坛”在北京人民大会堂隆重举行。十届全国人大常委会副委员长蒋正华出席并讲话，十届全国人大法律委员会副主任委员、中国生产学会会长王茂林代表主办方致辞，全国政协经济委员会副主任、工业和信息化部原部长李毅中等出席活动。中国建材集团董事长宋志平凭借突出的创新业绩及卓越的领导力，当选“2013中国企业最具创新力十大领军人物”，并作了题为“强化创新驱动推进整合优化提高企业发展质量和效益”的精彩演讲。

作为长期奋战在一线的企业领导者，宋志平兼具实干型、学习型、思想型、战略型企业家的特点，始终以战略高度和创新眼光思考企业未来发展。他不断总结探索先进的经营管理思想，创造性地提出并成功实施了“央企市营”、“格子化管控”、“三五管理模式”、“辅导员制”等一系列新理念、新举措，不仅推动了中国建材集团和中国医药集团的跨越式发展，而且引领了两个行业的结构调整与转型升级。在他的带领下，

中国建材集团10年间从一个营业收入20亿元的濒危企业成长为收入超过2200亿元的我国建材行业唯一的世界五百强、全球第二大建材企业。中国医药集团自他2009年6月担任董事长以来，营业收入从400多亿元跃升至2012年超过1650亿元，今年将成为进入世界500强的第一家中国医药健康企业。两个集团被誉为“充分竞争领域快速成长的央企典范”。

在演讲中，宋志平结合十八大报告和企业自身实践，深刻分析了当前经济形势对企业创新提出的新要求，并着重介绍了整合优化的具体思路。他表示，全面建成小康社会的奋斗目标和实现中华民族伟大复兴的“中国梦”，为我国经济发展和产业振兴注入了新动力，带来了新机遇。但我国经济发展中不平衡、不协调、不可持续的问题依然突出，经济形势不容乐观。面对我国经济发展与资源、环境、多数产业产能过剩、市场健康化的四大矛盾，传统的经济增长理论、市场理论、产业发展理论已经不能完全奏效。为此，必须创新思路，通过推进行业整合优化，不断提升产业素质，实现行业和企业的可持续发展。整合即解决行业集中度和布局结构的问题，包括产业整合、市场整合和企业整合。优化即通过管理水平提升、技术升级实现企业素质和竞争力的优化，包括机制创新、管理创新和技术创新。只有进行大规模行业整合和彻底的行业优化，才能使我国基础原材料业和制造产业走出产能过剩困境，实现从数量到质量，从速度到效益，从快速粗放式增长方式到集约精益化增长方式的转变。宋志平最后提出，创新是思想的创新，模式的创新，资源整合方式的创新，企业要以创新促转型、促改革、促发展，不断增强内生活力和动力，不断提高发展质量和效益，为全面建成小康社会、实现中华民族伟大复兴作出应有的贡献。



## 中国建材集团外部董事一行 赴徐州中联、枣庄中联考察调研

通过实地考察和座谈交流，外部董事对中联水泥及下设的运营管理区的职能作用有了更清晰的概念，对水泥生产技术、市场营销特点等有了更直观的了解。

为使集团公司新任外部董事更加清晰地了解集团水泥业务板块，经宋志平董事长提议，6月3~5日，外部董事倪小庭、赵小刚、朱延福、彭雪峰先后到徐州中联水泥有限公司、枣庄中联水泥有限公司进行考察调研。集团公司董事会秘书光照宇、中国联合水泥集团副总经理刘彬等陪同调研。

6月4日，外部董事一行来到徐州双万吨线现场，参观了生产线及控制室，详细询问了生产流程、技术难点等，并分别听取了中联水泥淮海运营管理区工作汇报和徐州中联水泥经营情况汇报。通过实地考察和座谈交流，外部董事对中联水泥及下设的运营管理区的职能作用有了更清晰的概念，对水泥生产技术、市场营销特点等有了更直观的了解。外部董事还就水泥市场集中度和控制力问题与企业管理人员进行了深入讨论。

6月5日，外部董事来到枣庄考察调研枣庄中联水泥生态园，参观了现已建成的花园式工厂。枣庄中联于

2007年11月集中爆破拆除9条机立窑生产线，带动促进了枣庄地区、山东省乃至全国水泥行业的淘汰落后的步伐，并在爆破原址上建设了日产5000吨熟料水泥生产线。自2009年4月开始建设枣庄中联水泥工业生态园项目，利用拆除立窑建筑垃圾填埋造地、绿化植被，建设成了美丽的生态景观，实现了把水泥厂建在花园里的目标。

参观完枣庄水泥生态园，外部董事对比观看了2007年集中爆破拆除9条机立窑生产线时的现场录像及中央电视台的相关报道，并听取了枣庄中联水泥经营情况汇报。各位外部董事对枣庄中联五年来的变化予以高度赞扬，对枣庄中联水泥淘汰落后产能、推进节能减排工作予以高度肯定。汇报会上外董们详细询问了枣庄及周边水泥市场前景、水泥行业科技创新、新的水泥厂预期效益、生产集中采购等方面的问题，并建议企业做好2012年经营效益显著提高的经验总结。





## 中国建材集团团委 举办全国青年文明号授牌仪式

宋志平强调，中国梦的核心是中华民族的伟大复兴，我们中国建材的梦是“做强做优，世界一流”，希望青年员工扎扎实实地工作，努力实现我们的梦想。



5月4日，中国建材集团团委在北新建材举办全国青年文明号授牌仪式暨北新建材五四表彰活动。中国建材集团党委书记、董事长宋志平，中央企业团工委副书记（主持工作）赵玉坤出席活动并做重要讲话。中国建材集团党委副书记郝振华，国资委群工局青年处处长巴清宏，北新建材董事长王兵、党委书记张乃岭等领导参加了活动。集团公司党群工作部相关负责同志，北新建材100余名团员青年参加了活动。

仪式上，宋志平指出，北新建材综合商务部销售服务中心荣获全国青年文明号，不仅是北新建材青年人的荣誉，也是中国建材集团的荣誉。宋志平说，北新建材是一家有理想、有文化、有责任感的企业，能取得今天的成就，青年人充分发挥了生力军和骨干作用。宋志平对青年员工提出四点希望：要认真学习，树立理

想；要弘扬优秀的企业文化，做企业文化的践行者和传播者；要扎实工作，建功立业；要明确责任，勇挑重担。他强调，中国梦的核心是中华民族的伟大复兴，我们中国建材的梦是“做强做优，世界一流”，希望青年员工扎扎实实地工作，努力实现我们的梦想。

赵玉坤代表中央企业团工委向获得全国青年文明号荣誉称号的单位表示祝贺。他在讲话中对中国建材集团和北新建材的共青团工作给予了充分的肯定，他指出，中国建材集团的共青团工作走在了央企的前列，给中央企业共青团工作积累了经验。就共青团工作的开展，他谈了四点体会：做好共青团工作，坚定理想信念是核心；做好共青团工作，立足岗位建功立业是目标；做好共青团工作，服务青年成长成才是根本；做好共青团工作，转变作风是关键。

仪式上，王兵表示，北新建材将以此次获得全国青年文明号荣誉称号为契机，按照服务业的标准提高制造业的服务水平，把服务和创新融入到企业的文化，实现北新建材的“生态梦”和“品牌梦”，为集团公司发展做出更大的贡献。

中国建材集团团委书记杨希在讲话中表示，集团团委将围绕集团的发展目标，以服务企业改革发展、服务青年成长成才为主线，抓好青年思想引导，创新工作载体，继续深入开展“促进整合优化提高质量效益我先行”主题活动，团结带领团员青年为集团改革发展发挥生力军和突击队作用。

仪式上，王兵、张乃岭为获得北新建材表彰的先进青年代表颁奖；郝振华为获得集团公司表彰的先进青年代表颁奖；宋志平和赵玉坤为获得全国青年文明号荣誉的北新建材综合商务部销售服务中心授牌。青年文明号团队代表做了发言。授牌后，赵玉坤为大家讲授了团课。



01

## 宋志平应邀参加河北省国资委党委理论中心组扩大会专题讲座



为进一步打开解放思想新天地,创新思路,贯彻河北省开展“解放思想、改革开放、创新驱动、科学发展”的精神,加快河北省国有经济改革步伐,近日,河北省国资委党委召开中心组理论学习(扩大)视频会议。国务院国资委研究局局长彭华岗、中国建材集团董事长宋志平受邀进行了专题讲座。会议由河北省国资委主任周杰主持。

彭华岗局长长期从事国有企业改革发展研究工作,他介绍了国有企业改革的背景,总结分析了国有企业改革发展的进程及面临的问题,并具体围绕体制、机制、结构三方面详细阐述了下一步如何推进国有企业改革发展。

宋志平董事长结合党的十八大会议精神,从战略思路、经营模式、管控模式三方面介绍了中国建材集团改革与发展中的经验与体会,分享了集团在整合优化方面取得的经验,重点阐述了

“央企市营”模式的内涵,详细介绍了“格子化”管控模式。他提出,作为建材央企,中国建材集团将继续充分发挥在行业中的影响力和带动力,探索产能过剩环境下企业科学发展的经营方式,推进行业与企业的持续健康发展。

周杰指出,宋志平董事长结合企业发展的专题讲座非常符合企业实际,虽然行业不同,但是企业管理在模式上有共性,对企业经营管理者很有启发,对全省国资系统国有企业下一步的改革和发展会起到很好的促进作用,必将在全省国资系统起到很好的启发、引导、效应作用。

会后,有关企业负责人表示此次讲座开阔了管理思路,特别是中国建材集团发展历程与各自企业有很多相同之处,听完以后很受启发和教育,要学习、借鉴、吸收讲座内容,结合自身实际抓好落实,促进企业更快地发展。

河北省国资委领导班子成员、省国有重点骨干企业监事会主席、省国资委监管企业领导班子成员等约300人分别在主会场和分会场参加了会议。

02

## 宋志平董事长在北京市国资委清华培训班作专题讲座

应清华大学经济管理学院邀请，近日，中国建材集团董事长宋志平为北京市国资委清华培训班作了题为“中国建材集团的经营与管理创新”的专题讲座，与来自北京市国资系统的60余名学员一起，就国企改革与创新进行了经验交流。

讲座中，宋志平深入分析了我国经济增速放缓、产能过剩加剧带来的机遇与挑战，提出要遵循经济发展规律，大力推进行业联合重组和结构调整，通过整合优化提升产业与企业素质，实现行业和企业健康可持续发展。结合海外上市、重组水泥企业等丰富案例，生动阐述了中国建材集团在整合优化方面的成功经验，即以整合解决行业集中度和布局结构问题，以优化解决企业技术升级和提升管理水平的问题，通过走一条资本运营、联合重组、管理整合与集成创新的发展道路，引领行业结构调整和转型升级，实现企业自身发展壮大。在深化国企改革方面，宋志平强调了经营模式创新的重要性，并结合中央企业的改革历程，重点介绍了中国建材集团“央企市营”模式的内涵，包括央企控股的多元化股份制、规范的公司制和法人治理结构、职业经理人制度、公司内部机制市场化和依照市场规律开展企业经营。在管理创新方面，他详细介绍了“格子化”管控模式，即通过治理规范化、职能层级化、业务平台化、管理精细化、文化一体化，有效避免行权乱、投资乱，实现大企业集团的有效管控、稳健经营。



03

## 宋志平董事长在清华大学作专题演讲

日前，中国建材集团董事长宋志平做客清华大学公共管理学院，为清华大学领导力研究中心公共管理硕士班作了一堂题为“企业发展领导力——我的管理实践与体会”的生动演讲，受到近百名师生的欢迎。清华大学国际战略与发展研究所所长于永达教授主持了此次演讲活动。

在演讲中，宋志平首先从个人经历与领导力的关系入手，介绍了自己如何从一名技术员、销售员一步步成长为我国大型央企的董事长，以及自身经历的经营角色与企业思想的转变。他强调，在经营生涯中能屡次带领企业闯过难关、取得成功，主要得益于两个原因：一是拥有良好的心理素质；二是坚持不间断地学习，知行合一。结合自身经营管理实践，深入阐释了企业领导者应承担的四种角色：远望者、思想家、组织者、布道者。结合中国建材集团战略转型、联合重组、文化融合的具体案例，他提出企业领导者应具备四种特质：方向感、亲和力、责任心和决断力。关于如何做董事长，围绕制定企业战略和创造思想文化两项重点工作，他详细阐述了董事长与董事会、董事长与企业思想的关系，并分享了他作为两个央企董事长的忙碌与收获。在谈到先进思想对企业的引领作用时，还特别介绍了他近年来经营管理的六大思考，包括以人为中心的管理思想、包容的经营哲学、整合优化的发展思路、央企市营的成长模式、“格子化”管控模式、大企业论。

宋志平董事长的演讲内容翔实、案例典型、逻辑严谨，受到现场老师、同学的热烈反响，现场气氛十分热烈，掌声、笑声此起彼伏。于永达教授对宋志平董事长的个人成就及企业思考给予高度评价。



04

## 中国建材集团 召开2013年第一次维稳信访工作会议

近日,中国建材集团召开2013年第一次维稳信访工作会议,传达国资委有关会议及文件精神,通报集团公司维稳信访工作情况并部署下阶段工作。中国建材集团总经理、党委副书记姚燕出席会议并作重要讲话,会议由党委副书记、纪委书记郝振华主持。

姚燕在讲话中充分肯定了集团公司维稳信访工作取得的成绩。她说,受集团公司党委书记、董事长宋志平委托,代表集团公司党委提出三点要求。一要认真清形势,进一步增强做好集团维稳信访工作的责任感、紧迫感和使命感。二要全力做好2013年维稳信访工作,为集团顺利完成年度目标任务营造良好环境。三要加强领导,强化维稳信访工作责任落实,建立健全维稳信访工作体系,加强维稳信访工作组织和队伍建设,认真落实好中央八项规定,进一步改进工作作风,密切联系职工群众,维护职工合法权益。

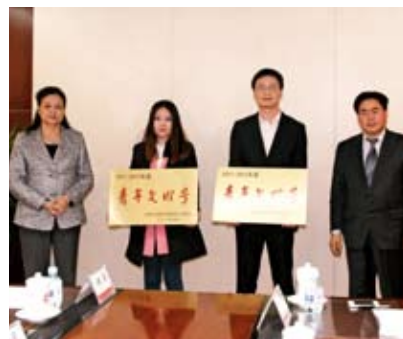


郝振华传达了中央企业维稳信访工作会议的主要精神,总结部署了集团公司维稳信访工作。他指出,2012年集团各单位加强力量配备,完善各项制度,制定应急预案,认真化解矛盾,做好重大节假日维稳工作,有力保障了集团公司科学快速发展,为党的十八大胜利召开营造了和谐的氛围。他对2013年集团维稳信访重点单位、重点事项进行了深入剖析和工作布置,并对加强集团维稳信访干部队伍建设提出具体要求。

05

## 中国建材集团召开“促进整合优化提高质量效益我先行”主题实践活动推进会暨“五四”表彰电话会

近日,中国建材集团召开“促进整合优化提高质量效益我先行”主题实践活动推进会暨“五四”表彰电话会。中国建材集团总



经理、党委副书记姚燕出席会议并作重要讲话。会议由集团公司党委副书记、纪委书记郝振华主持。

姚燕代表集团公司党委书记、董事长宋志平向集团全体团员青年致以节日的问候。她在讲话中介绍了集团的发展情况,分析了新形势下集团面临的机遇和挑战,阐述了推进整合优化、提高发展质量效益对集团做强做优、行业健康发展的重要意义,并对集团的共青团工作给予了充分肯定。姚燕对青年人提出四点希望:一要坚持理想,激发正能量;二要加强自身学习,提高素质和能力;三要爱岗敬业,建功立业;四要做企业文化的践行者和传播者。

郝振华在会上要求各企业组织广大团员青年认真学习姚燕的讲话精神,将讲话精神贯彻到今后的工作之中,继续深入开展“促进整合优化提高质量效益我先行”主题实践活动,团结带领广大团员青年为建设又强又优、世界一流的建材企业做出更大的贡献。

会上,姚燕和郝振华为获奖代表颁奖,集团团委书记杨希宣读了表彰决定。中国建材总院团委书记陈玮、中建材进出口公司团委书记陈丹凤、蚌埠院和中国建材工程团委书记肖洋、德州中联团委书记林宜颖作了交流发言。

06

## 中国建材集团组织 离退休老同志参观园博会

近日，中国建材集团总部组织老同志开展了春游活动，参观了第九届中国（北京）国际园林博览会。中国建材集团党委副书记、纪委书记郝振华参加了活动。

郝振华在活动中做了讲话。他说，受集团公司党委书记、董事长宋志平，总经理、党委副书记姚燕的委托，向广大老干部老同志们致以亲切的问候，对老同志们为集团改革发展做出的重要贡献表示衷心的感谢。他通报了集团今年的生产经营和发展情况，希望老干部老同志继续关注支持集团的发展事业，为集团改革发展继续发挥余热，积极建言献策。离退休老干部老同志对集团一直以来给予的关心、尊重和关怀表示感谢，对集团取得的发展成就感到自豪，祝愿集团未来发展再上新台阶，再创新辉煌。

老同志们兴致勃勃地游览了园博会，参观了永定塔、国内主题展馆等主要景点，欣赏了各具特色的园林景色，感受到了充满魅力和活力的园林艺术和园林文化，陶冶了情操，愉悦了身心，提高了文化艺术修养。



07

## 中国建材集团举办 2013年入党积极分子培训班

5月31至6月1日，中国建材集团



党委举办了集团2013年入党积极分子培训班。培训班全体学员聆听了集团公司党委书记、董事长宋志平在中国建材集团党的十八大精神集中轮训班上的专题报告。国务院国资委党建局副局长卜玉龙为培训班讲党课，集团公司党委副书记、纪委书记郝振华作动员讲话。84名在京单位入党积极分子参加了培训。

宋志平在专题报告中深入分析了国家宏观经济形势，结合建材行业和集团发展，从推进整合优化、提升产业素质，深化国企改革、坚持央企市营，实现可持续发展、建设美丽中国，加强企业党建、打造优秀团队等四个方面，对如何学习贯彻党的十八大精神作出了精彩深刻的解读。学员们专心听讲，积极思考，受益匪浅，进一步增强了做强做优国有企业的信心和决心。

卜玉龙为入党积极分子上了一堂内容丰富、精彩生动的党课。他阐述了改革开放以来我国经济社会和国企改革取得巨大成就，深入分析了世情国情党情的新变化，从多个角度深刻论述了坚定中国特色社会主义理论、道路和制度自信的必然选择。他从央企发展实际出发，深入阐述了国有企业党组织在推动企业科学发展中所起的重要作用，系统分析了国有企业基层党建工作面临的新课题、新挑战。

郝振华在动员讲话中对积极分子提出四点希望：一是坚定理想信念，成就未来梦想；二是不断加强学习，提高素质能力；三是做好本职工作，发挥模范作用；四是弘扬集团文化，展示良好形象。

培训过程中，学员们集中收看了《罗阳同志先进事迹报告会》视频，并组织参观了中国人民抗日战争纪念馆。

08

## 中国建材集团 召开总部党风廉政建设联席会议

近日，中国建材集团召开总部党风廉政建设联席会议，对集团公司总部2013年度惩防体系建设任务进行分解。集团公司党委副书记、纪委书记郝振华参加会议并讲话。

郝振华代表宋志平董事长、姚燕总经理对各部门高度重视并认真落实党风廉政建设责任各项工作任务表示充分肯定。他对加强党风廉政建设、落实好惩防体系建设各项工作提出三点要求：一是要认真落实十八大精神，努力做好反腐倡廉工作，确保集团稳定发展；二是要认真执行党风廉政建设责任制，落实责任、齐抓共管、抓出成效；三是要认真践行廉洁文化，为集团发展做出新贡献。

中国建材集团纪委副书记、纪检监察主任宋江涛简要通报了集团2012年惩防体系建设情况，并按照集团反腐倡廉工作会议的布置，结合总部各部门职责和年度重点工作，从组织领导、宣传教育、制度建设和监督制约四个方面对2013年度任务分解进行了说明。与会人员进行了认真的讨论，会议原则通过了《集团公司总部惩防体系建设2013年度任务分解表》。

09

## 中国建材总院在京 召开第八次党代会

近日，中国建材总院第八次党代会在北京召开。中国建材集团党委副书记、总经理、中国建材总院院长姚燕，中国建材集团党委副书记、纪委书记郝振华出席会议并作重要讲话。中国建材总院党委书记王益民作了题为《全面提升总院党建科学化水平，努力建设世界一流科技型企业》的报告。中国建材总院109名党员代表参加会议。

会上，109名党员代表带着全院1000多名党员的重托，选举产生了中国建材总院第八届党委和新一届纪委。王益民同志再次当选为党委书记，徐晖同志当选为纪委书记。



郝振华受集团公司党委书记、董事长宋志平同志的委托，向大会的胜利召开表示热烈祝贺。他在讲话中指出，从上一届党代会到现在的七年，中国建材总院本部营业收入增长了5倍、年均增长率33%，利润总额增加了5倍、年均增长率36%，取得了骄人的发展业绩。

姚燕在讲话中对上一届党委的工作给予了充分肯定。她还对新当选的“两委委员”与全体党员代表提出了四点希望和要求：一是加强学习。要增强学习的紧迫感和责任感，把时间用在学习上，把心思放在工作上。二是提升能力。要具备方向感、亲和力、责任心、决断力等综合能力。三是作风过硬。坚持不懈地干事，想干事、干好事、会干事、干成事；务必保持谦虚谨慎的作风，戒骄戒躁的作风，艰苦奋斗的作风。四是顾全大局。党委、纪委和行政领导的工作要相互配合，把群众的利益放在首位，把总院的利益放在前面，共同开创总院改革发展的新局面。

10

## 中国建材股份位列福 布斯全球企业2000强 榜单第628位

近日，福布斯公布了2013全球公开上市企业2000强榜单，中国建材股份有限公司名列第628位，在中国的建材上市企业中排名第一，在全球上市建材企业中位居第六，仅次于法国圣戈班、瑞士Holcim、爱尔兰CRH、法国拉法基和德国海德堡水泥。

这是《福布斯》杂志第十年发布全球企业2000强榜单。该榜单排名是根据企业的销售额、净利润、总资产和市值等各项指标综合评定而得出的。

自2006年3月在香港联交所上市以来，中国建材股份在清晰的战略驱动下，走出了一条资本运营、联合重组、管理整合、集成创新的发展道路，演绎了“行业整合、稳健经营、业绩优良、快速成长”的企业故事，取得了跨越式发展。

11

## 中国建材总院召开内控体系建设与资本金管理培训研讨会

近日，中国建材总院召开内控体系建设与资本金管理培训研讨会。中国建材集团总经理、中国建材总院长姚燕出席会议并做重要讲话，中国建材集团总会计师武吉伟做专题培训。集团相关部室负责同志、中国建材总院管委会成员、总院各单位相关领导及财务负责人共计50余人参加会议。

会上，中国建材总院总会计师朱全英作了题为《规范使用促效益 用好用精资本金》和《总院内部控制建设整体情况》的专项报告。她从国家财政资金管理规定入手，重点讲解了资本金决策程序、财务审批与支付、工程结算与决算管理、审计监督与评价等内容。此外，朱全英全面回顾了去年以来总院内控建设的总体情况。

武吉伟在会上对内控体系建设进行专项培训，对内控建设背景、内涵、目标与措施等做了系统讲解。他强调内控建设的主要内容为制度和流程建设，内控手册编制要注重“三个衔接”、“三个关键”、“三个结合”，最终建立符合实际、设计合理、简洁适用、运行有效的体系。

姚燕做了重要讲话，她强调内控建设作为现阶段重要工作，各单位要认真组织、切实推进、务求实效；通过梳理制度和流程，规范管理，防范风险，进一步提升管理能力和水平。

蚌埠院、哈玻院、中国建材总院本部分别就内控建设工作开展情况做了专题汇报和经验交流。

12

## 中国新型房屋集团有限公司与中国建设银行北京分行签署银企战略合作协议



近日，中国新型房屋集团有限公司和中国建设银行北京分行签署战略合作协议。中国建材集团董事、党委副书记、中国新型房屋集团有限公司董事长郝振华与中国建设银行北京市分行副行长张力铮出席签字仪式。

郝振华表示，建设银行与中新房的战略合作，一方面是认真落实党的十八大精神，抓住新型城镇化建设的机遇，互惠互利，优势互补，共同发展的重要举措；另一方面加深和巩固了双方的战略合作伙伴关系，进一步推进中新房集团与金融业的合作。

张力铮表示，建设银行将立足于传统优势，为中新房制定一套行之有效的服务方案，最大限度地降低融资成本、提高资金使用效率，特别是在政策性业务、新型城镇化建设方面为中新房提供全方面的金融服务。

根据合作协议内容，建设银行将充分发挥其在金融领域的专业优势，为中新房提供利率和费率等服务价格不高于给予其他客户的最低水平的“最优惠”服务，并为中新房提供60亿元综合性授信和5亿元信放贷款。

在中国建材集团和相关地方政府的支持下，中新房正在实施贵州龙里县城棚户区、广东惠州三新村城中村、江西省赣州保障房、河南焦作城镇化、江苏镇江金融区建设等多个项目。此次合作协议签署后，双方将加强业务对接，尽快达成实质性的业务合作协议。

13

## 成龙联合北新建材“圆梦”房屋援建雅安老人安置院

近日，北京成龙慈善基金会联合北新建材“圆梦”房屋援建雅安老人安置院发车仪式在北新国家住宅产业化基地举行。北京成

龙慈善基金会会长成龙，全国青联委员、中央企业青年志愿者协会副主席、北新建材董事长王兵参加活动并讲话。北京成龙慈善基金会成员及捐赠者、北新建材青年志愿者服务队队员等近200人参加了发车仪式。仪式由中央电视台主持人慕林杉主持。

王兵在仪式上表示，本次为雅安老人援建的“小康抗震房屋”是北新建材第三代“圆梦”房屋，房屋采用金邦板代替传统的彩钢板，用A级防火岩棉代替不防火的泡沫塑料，满足95年结构安全设计，可以抗9级地震、12级台风，具备气候地理适应性强、建设周期短等特点，十分适合灾后重建。同时，房屋设计将中国传统文化与现代化建筑相融合，不仅为灾区老人提供安居之所，更是一个美丽的家园。

成龙在讲话中对北新建材的绿色环保理念与实际行动十分认同，并感谢北新建材对慈善事业的支持，希望未来能与北新建材在慈善公益及绿色环保方面的事业再度携手，用“大爱”为人们筑就更美丽的家园。

仪式上，成龙与王兵激情敲响出征的战鼓，满载关怀和爱心的车队驶出北新国家住宅产业化基地，奔赴雅安。



14

## 商务部国际贸易经济合作研究院 院长霍建国到中建材进出口指导工作

近日，商务部国际贸易经济合作研究院院长霍建国到中建材进出口指导工作。中国建材集团副总经理、中建材进出口总经理黄安中参加会议并讲话。会议由中国建材集团总经理助理兼国际合作部总经理卫锋主持。

霍建国就目前战略机遇期的全球经济形势、中国的外贸环境等做了总体介绍和细致分析。他从外贸企业未来发展方向、经营战略的角度对制造行业做出了科学的解读。他指出，一是要认清自身的优势，在此基础上增加产品自身的附加值和竞争力；二是要深入了解产品所处的行业走势，挖掘自身的潜能；三是要做好制造业的

转型升级，增强企业的核心竞争力。最后，霍建国对中建材进出口多年来取得的成绩和易单网创新的外贸模式给予了充分的肯定，并从资源配置、产品及服务等方面的发展给出了重要的指导性意见和建议。

黄安中向霍建国介绍了中国建材集团的进出口贸易情况、分析了进出口公司在当前外贸环境中所面临的机遇与挑战，并就在现有的全球经济条件下如何创新中国外贸发展模式进行了详细分析。

15

## 合肥院拜访西南水泥 并开展技术交流活动

近日，合肥院院长周云峰、副院长包玮等一行赴成都拜访了西南水泥，并开展了技术交流活动。西南水泥总裁赵静润等热情接待了周云峰一行。

交流会上，包玮简要介绍了合肥院的组织架构、专业分工、近年来取得的主要科技成果及其应用案例、当前主要研发项目等情况，重点介绍了合肥院在粉体计量与输送、粉磨技术与装备、烧成系统最新成果及其在技术改造中的应用，在除尘环保、通用装备、脱氮及废弃物协同处置等方面的新技术、新成果和新装备。针对双方设定的话题，合肥院领导、专家与西南水泥的主要领导、各区域公司的生产、技术及装备负责人进行了技术交流。

周云峰、赵静润一致认为，作为中国建材集团旗下的兄弟企业，西南水泥与合肥院要充分信任、大力支持，共同推进集团水泥事业不断进步。双方同意建立长期稳定的技术交流、技术合作和技术服务机制。

16

## 咸阳院承担的“十二五”科技支撑计划项目正式启动

近日，国家“十二五”科技支撑计划“新型保温阻燃建筑材料成套技术研发与应用示范”项目在北京召开了项目启动会暨课题实施方案论证会。城乡住房和建设部建筑节能与科技司副司长韩爱兴、节能与科技司科研处处长陈新、墙材处处长何任飞、副处长彭波等有关领导出席会议。作为项目课题承担单位之一，咸阳院副院长梁振海、课题负责人刘纯等参加会议。

“新型保温阻燃建筑材料成套技术研发与应用示范”项目针对目前我国建筑外保温材料防火安全的突出问题和重大科技需求，开展新型保温阻燃建筑材料成套技术研发与应用示范，为人民生命财产安全和建筑产业发展提供技术支撑。项目共计7个课题，由21家单位参与课题实施。

咸阳院承担了该项目的第二课题“无机防火外墙保温材料成套技术与装备”，该课题参加单位有中国建材总院、北京工业大学、北新建材。会上，专家审查了本课题实施方案，讨论了课题主要工作。与会专家对课题实施方案给予充分肯定，并提出了有益的建议。

17

## 中国建材总院与西南水泥开展技术交流

近日，中国建材总院与西南水泥开展了技术交流活动。西南水泥生产技术部副总经理许致纲率川北、贵州、云南运营区生产技术部负责人一

行6人访问中国建材总院。中国建材集团总经理、中国建材总院院长姚燕会见了西南水泥技术人员一行。

交流中，姚燕充分肯定了西南水泥在两年的时间内取得的快速发展业绩。姚燕表示，中国建材集团一直以来高度重视产研结合工作，中国建材总院及所属企业也十分重视此次与西南水泥交流的机会，希望通过科技成果展示和技术交流，寻找到双方的契合点，以总院的科技优势及科研成果更好地服务于西南水泥所属企业。

西南水泥技术人员一行参观了总院展室和绿色建材国家重点实验室，并与北京凯盛、总院水泥新材院、瑞泰科技、中国建材检验认证集团、中建材中岩科技等单位进行了技术交流。西南水泥技术人员一行还赴唐山参观了北京凯盛河北磐石日产5000吨熟料生产线，并与厂方就生产成本控制、超细粉应用等进行广泛交流。

经过两天的交流和访问，西南水泥技术人员对中国建材总院近年发展和技术成果表示由衷赞叹，表示将与总院建立长期的紧密联系，利用总院的科技优势，解决西南水泥的实际问题，全面改善西南水泥各运营区的技术水平和能耗指标。

18

## 中国联合装备“新型建筑材料装备研发制造基地项目”开工

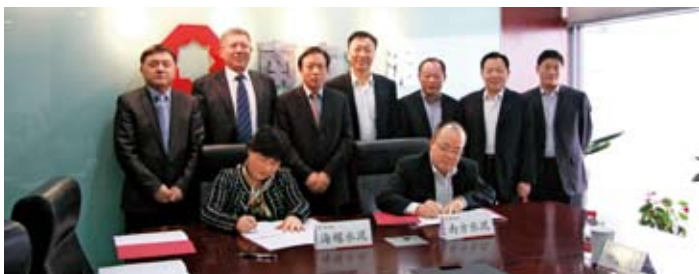
近日，中国联合装备“新型建筑材料装备研发制造基地项目”开工奠基仪式在涿州市技术开发区举行。涿州市委书记王舟，副市长郑文良，中国联合装备执行董事、总经理刘安江，常务副总经理李建国，副总经理、北新机械有限公司董事长李文彪等参加仪式。

李文彪代表公司和全体员工对在百忙之中参加开工奠基仪式的各位领导、各位嘉宾表示诚挚的欢迎和衷心的感谢，并就北新机械40年来通过自主创新、转型升级、实现跨越式发展的奋斗历程作了简单介绍。新项目落成后，北新机械将在原轻质建材成套装备的基础上，着力实现大型化、智能化、信息化和工业化的融合，重点围绕企业具有自主知识产权的产品进行系列化、标准化、精细化和智能化的投入，开展二次创业，努力实现新的发展，为涿州市做出新的贡献。

郑文良代表涿州市委、市政府对新项目开工奠基表示祝贺，并对北新机械的发展和为涿州市经济建设做出的积极贡献给予肯定，同时希望公司全体员工继续开拓进取、励精图治、自主创新、做强做优，为促进涿州市建材装备制造业的发展做出更大贡献。

19

## 南方水泥与海螺水泥 签署技改项目等合作协议



近日，南方水泥与安徽海螺水泥有限公司在杭州签署低氮燃烧技改、煤炭、耐热耐磨材料购销合作协议。这是继中国建材集团与安徽海螺集团签署“战略合作协议”后，双方的首批合作项目。南方水泥总裁肖家祥、执行副总裁张剑星、林国荣，海螺水泥总经理纪勤应参加签约仪式。南方水泥副总裁吕文斌、蒋德洪，海螺川崎工程公司常务副总经理李大明，上海海螺国际投资发展公司副总经理韩祝华，海川装备制造公司常务副总经理曹齐来代表双方分别在合作协议上签字。

在签约仪式上，纪勤应表示海螺水泥将发挥自身的技术优势，为南方水泥深化技术改造降本增效提供有力支持。肖家祥表示，通过与海螺的深入合作，加强双方在装备配备、技术支持方面的沟通交流，并以此次合作为契机，深入学习海螺水泥先进的管理经验，不断提升南方水泥的管理水平和可持续发展能力。

20

## 凯盛重工生产的国内首条煤矿井下用管状带式输送机通过专家鉴定

近日，凯盛重工生产的国内首条煤矿井下用管状带式输送机科技成果鉴定会在淮南举行。会议由安徽省科技厅主持，国内大型煤炭生产企业、高等院校、科研单位、新闻媒体等单位的代表130多人参加了鉴定会。

经过评定，与会专家一致认为，该产品改善了煤矿工人劳动强度，提高了煤矿安全生产和劳动生产率，为井下充填开采提供了一项不撒料、不扬尘、无害化的绿色输送新技术，经济与社会效益明显，产品技术达到了国际先进水平。

为了推进绿色发展，适应“低开采、高利用、低排放”的煤矿绿色开采技术要求，凯盛重工联合淮南矿业集团、安徽理工大学研制了国内首条煤矿井下用管状带式输送机。凯盛重工生产的管

状带式输送机获得5项专利，并取得了“矿用产品安全标志证书”，于2012年4月正式在淮南矿业集团谢桥煤矿使用。

自投入使用以来，该设备运行平稳，安全可靠，不仅解决了沿空留巷开采技术中充填物料的运输问题，保证了锚索固浆加固顶板的作业，而且解决了输送水泥、矿石填充材料粉尘污染和运输安全问题。

21

## 山西省党政代表团 到蚌埠院考察

近日，山西省党政代表团在安徽省委副书记、代省长王学军，省委副书记李锦斌的陪同下到蚌埠院考察。在中国玻璃新材料科技产业园，山西省委书记袁纯清、省长李小鹏饶有兴趣地听取了蚌埠院院长彭寿关于企业和园区发展情况的介绍，并参观了浮法玻璃新技术国家重点实验室，对中国建材集团的发展战略、蚌埠院“三新”产业发展成绩和重点实验室建设给予高度评价。

代表团一行首先来到中国玻璃新材料科技产业园展厅。在园区沙盘前，彭寿介绍了蚌埠院在新玻璃、新材料、新能源等新兴产业的发展情况以及园区的发展规划，重点介绍了在建的电子信息显示超薄玻璃基板、已经产业化的TFT液晶显示玻璃基板以及下步的发展方向，光伏光电产业一体化应用情况。当得知蚌埠院在10年间从一家年收入几千万元的单一科研设计院所发展到年收入超100亿元的科技型国际化企业集团时，代表团成员纷纷表示由衷钦佩。

22

## 中国联合水泥与西麦斯亚洲控股有限公司 签署合作协议

近日，中国联合水泥与西麦斯亚洲控股有限公司在北京举行合作协议签约仪式。中国建材股份执行董事、中国联合水泥董事长崔星太，西麦斯亚洲控股有限公司董事长霍金·M·E苏亚雷斯分别代表公司签署协议。

仪式上，崔星太对西麦斯亚洲控股有限公司与中国联合水泥的合作表示欢迎，并感谢西麦斯亚洲控股有限公司对中国联合水泥的信任与支持。他希望以此次签约为新的契机，在今后的发展中以更多的方式开展合作，共同取得更加优异的业绩。

霍金·M·E苏亚雷斯就当前混凝土市场状况与崔星太进行了交流。他表示西麦斯集团在许多国家和地区经历了混凝土市场发展的不同阶段，愿意利用这些经验为合作伙伴提供支持帮助，并希望合作后的青岛西麦斯混凝土有限公司能够尽快融入到中国联合水泥，尽快取得好的发展业绩。

23

## 蚌埠院获“最具潜力玻璃新材料孵化基地”称号

近日，以“重塑玻璃价值”为主题的“2012-2013玻璃创新推动力大奖发布会暨玻璃期货论坛”在北京召开。会上，蚌埠院获得“最具潜力玻璃新材料孵化基地”称号，中国建材工程董事长、蚌埠院院长彭寿获得“中国玻璃创新推动力人物”称号。中国

建材工程常务副总裁孙建安参加会议并发表了获奖感言。

本次会议由中国建材报社主办，中国硅酸盐学会和郑州商品交易所支持。中国建筑材料联合会副会长陈国庆、工业和信息化部原材料工业司建筑材料处副处长高萍、中国建材报社社长杨军等领导和企业代表共百余人参加了本次大会。

会议通过对节能环保、创新能力、品质服务、文化内涵、品牌竞争力、企业成长性、社会责任感、媒体评价度8个方面的综合考量，评选出了“2012-2013玻璃创新推动力大奖榜单”。

24

## 艾乐凯盛预制混凝土机械(上海)公司 揭牌成立



近日，中国建材工程与芬兰ELEMATIC公司合资成立的艾乐凯盛预制混凝土机械(上海)有限公司在上海揭牌。中国建材工程董事长兼总裁彭寿，ELEMATIC公司总裁Mats Jungar，普陀区副区长朱永泉，中联水泥副总经理、山东运营区总裁冯耀银共同为新公司揭牌。

合资公司成立后，将依托中国建材工程强大的工程总承包能力、装备研发加工水平，依托芬兰ELEMATIC公司国际领先的预制混凝土技术、全球市场的丰富经验，实现预制混凝土技术及装备的本地化制造，共同为中国混凝土制品企业提供国际一流的全套自动化流水线技术装备和工程总承包服务，快速提升中国混凝土制品行业的技术及装备水平，进一步促进高质量的预制混凝土制品在中国建筑领域的广泛应用。

25

## 中国新材院与圣戈班合作的纸面石膏板 生产线正式投产

近日，圣戈班石膏建材(葫芦岛)有限公司正式开业，标志着中国新材院负责设计安装的圣戈班(葫芦岛)纸面石膏板生产线正



式投产。

圣戈班(葫芦岛)纸面石膏板生产线项目是中国新材院与圣戈班的首个全面合作项目。中国新材院负责工程设计、设备制造安装等工作。该项目以天然气为燃料,原料采用二步法慢速煅烧工艺,烘干采用天然气直接加热技术,符合国家绿色环保、节能低碳的产业政策。2012年4月,中国新材院技术人员进驻现场,克服各种不利因素,严格遵循圣戈班集团对于安全生产的高标准要求,攻克了多项技术难题,圆满完成了既定任务。2013年1月,首批合格石膏板顺利下线。

开业庆典结束后,中国新材院院长林楚荣、副院长施存有到工程现场查看了生产线的运转情况,并就后续服务工作提出指导意见。

26

## 中复连众 再签千万美元风机叶片出口订单

近日,中复连众再次签订了一宗千万美元的风机叶片出口订单,这是该公司2013年签订的第3份叶片出口项目订单。

继2005年从德国引进1.5兆瓦风机叶片技术和生产线后,中复连众持续加大技术创新投入,不断完善技术创新体系建设,技术中心被认定为国家级企业技术中心,经批准成立了国家级博士后科研工作站,建成的国内首家叶片全尺寸检验测试中心通过CNAS实验室认可。经过近几年的发展,中复连众叶片产品已增至9大系列30余种叶型,为6兆瓦风力发电机配套的叶片已经装机运行近2年,满足了风电行业快速发展的需求。在保持国内市场份额领先地位的同时,中复连众积极实施国际化战略,全力开拓海外市场,产品质量和服务得到了国内外客户的认可。

2012年,中复连众出口叶片近200套。2013年又喜获多个项目的出口订

单,叶片将首次出口至德国等国家。目前,中复连众叶片已批量出口至巴西、英国、芬兰、意大利、奥地利、瑞典、保



加利亚、土耳其、印度、韩国、日本等10多个国家,在海外市场的影响力日益增强。

27

## 西安院与刚果马夸工业园区签订工程承包合同

近日,西安墙体材料研究设计院与刚果共和国马夸工业园区成功签订一期工程承包合同。该项目得到了刚果共和国政府的大力支持,也是西安院贯彻实施“集成化、产业化、工程化、国际化”战略的成果。该项目的全面实施,将助推西安院墙材生产技术、装备和相关国家标准的输出,进一步开拓非洲市场。

28

## 北方水泥与瓦房店轴承集团签订战略合作协议

近日,北方水泥与瓦房店轴承集团在瓦房店共同签订战略合作框架协议。协议签订后,双方将在强强联合的基础上推进企业在相关领域展开全面战略合作。北方水泥副总裁赵君与瓦房店轴承集团总经理邵阳代表双方签字。

瓦轴集团目前在大连、瓦房店、辽阳等地共有8个轴承研发和制造基地,设有15家子公司和22个产品制造工厂,一个国家级技术中心、一个国家级轴承检测实验中心,可生产轴承品近20000个,年产量1亿套。邵阳表示,本次战略合作协议的签订将有效推动双方企业更好发展。

INFORMATION

## “靠刺激和政府投资实现目标空间已不大”

近日，国务院总理李克强在国务院机构职能转变动员电视电话会议上指出，要实现今年发展的预期目标，靠刺激政策、政府直接投资，空间已不大，还必须依靠市场机制。市场机制本身对经济运行具有自动调节作用，是能够调整一般性经济波动的。如果过多地依靠政府主导和政策拉动来刺激增长，不仅难以为继，甚至还会产生新的矛盾和风险。市场主体是社会财富的创造者，是经济发展内生动力的源泉。李克强指出，要下决心进一步打开转变政府职能这扇大门，把该放的权力放到位，激发各类市场主体发展活力和创造力。（新华网）

INFORMATION

## 中国建材联合会对地方政府和企业的新增水泥产能提出遏制警示

水泥是国务院明确列入重点调控的产能严重过剩的六大行业之一，产能过剩问题已成为困扰水泥企业健康持续发展的重大难题。为遏制新增产能，中国建材联合会向国家和各地方发改委、工信主管部门、地方政府、建材行业协会发出制止违规新建的函件近 20 份。国家发改委批转了联合会报送的制止有关省市违规新建线的函件，要求地方政府主管部门出面核查。有关省市主管接到函件后也积极行动起来。吉林省发改、工信部门会同省建材行业协会针对反映的情况联合开展实地调查，研究处理办法。湖南永州市主管领导及当地主管部门高度重视，已责成国土等部门对新建企业情况进行核查和处理。黑龙江工信主管部门针对反映的问题，召集相关企业和地方协会进行了专题研讨，听取意见。云南、贵州建材行业协会目前正在积极研究遏制新增产能的对策措施。

（中国建材联合会网站）



INFORMATION

## 国家正式颁布实施 《苏南现代化建设示范区规划》



近日，经国务院同意，国家发展改革委正式印发《苏南现代化建设示范区规划》，标志着我国第一个以现代化建设为主题的区域规划正式颁布实施。《规划》明确提出，围绕到2020年建成全国现代化建设示范区，到2030年全面实现区域现代化、经济发展和社会事业达到主要发达国家水平的目标，将苏南地区建成自主创新先导区、现代产业集聚区、城乡发展一体化先行区、开放合作引领区、富裕文明宜居区，为我国实现社会主义现代化积累经验、提供示范。苏南地区包括南京、无锡、常州、苏州和镇江五市，地处长江三角洲核心区，是近代中国民族工业发祥地之一，也是我国经济社会最发达的地区之一。（中央政府门户网）

INFORMATION

## 碳排放交易渐近 中国将成为世界第二大市场

日前，在欧洲议会否决扶持欧盟碳排放交易制度的同时，中国碳排放交易却渐行渐近。国家发改委委托气候组织和中央财经大学撰写的《中国应对气候变化融资策略》报告预测，“中国七省市的碳交易试点在2014年将位列欧盟碳排放交易体系之后，成为全球第二大市场，覆盖7亿吨碳排放。”国家发改委副主任解振华表示，中国对国际社会承诺的“2020年碳强度下降40%到45%”的目标不会改变，且不附加任何条件。中国目前GDP占全世界10%，但能耗占20%，碳排放占25%，减排压力巨大。（中国网）



## 1-4月建材行业运行情况



1-4月,全国水泥产量64116万吨,同比增长8.4%,增速同比加快2.9个百分点;平板玻璃产量25177万重量箱,增长6%,加快5.5个百分点。水泥价格小幅上升,平板玻璃价格略有回落。4月份,当月重点建材企业水泥平均出厂价为339.1元/吨,比上月上涨4.4元/吨,涨幅为1.3%;同比下降23.9元/吨,降幅为6.6%。平板玻璃出厂价62.3元/重量箱,比上月下降0.1元/重量箱,降幅为0.1%;同比上涨4.4元/重量箱,涨幅为7.5%。4月末,重点建材企业水泥库存1902万吨,同比回落2.2%;平板玻璃库存4596万重量箱,上升9%。前3个月,建材行业实现利润665.5亿元,同比增长17.8%。其中,水泥制造行业利润37.1亿元,下降29.4%;平板玻璃行业利润8亿元,去年同期为净亏损7.2亿元。

(国家发改委网站)



## 西南地区水泥产能严重过剩

日前,《经济日报》在成都市召开了一场关于探讨水泥产能过剩的座谈会,来自中国水泥协会、西南四省市水泥协会负责人及10多家水泥企业人士反映,近年来西南地区水泥产能过快增长,产能过剩现象严重加剧。2012年西南地区水泥产能达4.4亿吨,实际产量近3.3亿吨,产能利用率只有74%。然而,在全国已出现水泥产能过剩的情况下,西南地区新增水泥产能仍然快速增加。目前在建生产线50条,新增水泥产能7300万吨。

(经济日报)

### 2012年西南地区水泥产能、产量

	水泥产能 (万吨)	实际生产 (万吨)	实际销售 (万吨)	产能利用率	人均产能 (吨)
四川	17000	13342	13075	78%	2.10
重庆	8000	5500	5390	69%	2.76
云南	10000	7794	7638	78%	2.16
贵州	9000	6100	5978	68%	2.58

### 2013年西南地区新增水泥产能

	水泥产能 (万吨)	新增产能 (万吨)	淘汰产能 (万吨)	人均产能 (吨)
四川	17000	1000	1000	2.10
重庆	8000	300	300	2.76
云南	12400	3000	600	2.68
贵州	11400	3000	600	3.26



# 10%

今年以来全国水泥制造业固定资产投资完成额延续去年下降的态势。1-4月,全国水泥制造业完成固定资产投资253亿元,同比下降10%。东部、中部和西部地区水泥制造业固定资产投资完成额同比分别下降11.8%、12.4%和7.4%。

(国家工信部网站)

# 8.66亿

2013年1-5月份,全国水泥产量继续保持较快增长,产量达8.66亿吨,同比增长8.9%。其中,5月份单月产量22427万吨,同比增长8.5%。

(国家统计局网站)

# 11.8%

6月4日,欧盟委员会宣布,欧盟自6月6日起对产自中国的太阳能电池板及关键器件征收11.8%的临时反倾销税。如果中欧双方未能在8月6日前达成解决方案,届时反倾销税率将升至47.6%。欧盟贸易委员德古赫特在发布会上表示,临时税率将维持6个月直到12月份,此后欧委会将决定是否对中国产的光伏产品征收永久性关税,一旦征收,该关税将持续5年。

(中央政府门户网)



# 一本精粹 一位智者 一个体系

评《经营方略：宋志平管理精粹》

《经营方略》汇集了宋志平20年企业实践探索的思想精粹，从战略与目标、创新与发展、治理与管控、团队与组织、文化与愿景五个方面，系统呈现了这位大型企业领军人物独具特色的经营之道。书中真实记录了国有企业改革的艰难历程，深入解析了整合优化、央企市营、格子化管控等企业创新思想，以及资本运营、联合重组、文化融合等经典实战案例。

宋志平是伴随着我国市场经济体制改革成长起来的优秀企业家代表。1993年，在国企刚刚进入市场的艰难时刻，他挑起北京新型建材总厂厂长的重担，带领总厂迅速走出困境，成为全国新型建材行业的龙头企业。2002年，他再次成为“救火队员”，在中国建材集团一把手的岗位上，缔造了一个从濒危企业到世界500强、全球第二大建材企业的发展奇迹，营业收入和利润总额十年双双增长百倍。2009年，他同时执掌中国医药集团帅印，仅用3年多时间再造一个新国药，营业收入由400多亿元跃升至1650亿，今年也将跨入世界500强的门槛。凭借在国企改革、管理创新、振兴实业、行业整合等方面的突出业绩，宋志平曾获得袁宝华企业管理金奖等多项殊荣，并成功当选“中国经济年度人物”、“全球华人经济领袖”。

20年来，宋志平走过了一段极不平凡的企业历程。有人称他是善解企业难题的工程师，有人用“一半是海水，一半是火焰”形容他，更有人称他是“谜一样的人”。宋志平究竟有着怎样的经营秘诀和领导魅力，为何他总能力挽狂澜、化危为机？近日出版的《经营方略：宋志平管理精粹》一书，或许能为我们揭开谜底。



## 一本思想的 精粹

《经营方略》是继《包容的力量》、《央企市营》两本文集之后，介绍宋志平管理和改革思路的又一部力作。该书延续了前两本文集注重实战、言简意赅、不拘文法的“论语”风格，以文摘形式，从战略与目标、创新与发展、治理与管控、

团队与组织、文化与愿景五个方面，系统梳理并归纳了宋志平独具特色的经营之道。

《经营方略》是一本珍贵的企业家经营手记。全书200余篇精彩文摘，均摘编自宋志平1993年以来的各类讲话、媒体访谈、署名文章。其中每篇文摘即是一个小论点，观点鲜明、文风朴实。翻阅该书，一个个凝结着商业智慧的思想闪光点跃然纸上、熠熠生辉。它们清晰地勾勒出我国经济体制改革的时代脉络，真实地记录了一位大型企业领军人物在国企脱困、市场化改革、联合重组、规范治理、做强做优过程中的不懈努力和可贵探索。沿着这条发展的轴线，该书以真挚的语言再现了国企改革的艰难历程，以丰富的案例揭示了资本运营、联合重组、文化融合的成功法则，以创新的理念破解了转型升级、集团管控、成长模式等企业难题，以冷静的分析回答了国企改革和经营发展的诸多疑问。这些先进的思想经验弥足珍贵，它们既是企业的财富，也是时代的财富，对于全面了解宋志平的经营管理智慧、深入探析国企的创新之路具有重要价值。

《经营方略》是一本难得的经营实战教案。宋志平的企业故事是中国企业尤其是国有企业改革的微缩版本。在企业市场化经营的过程中，宋志平把看似高深的现代管理知识与企业改革发展的具体实践浑然结合于一体，形成了深入浅出的实践性突出的经营方略。凭借卓越的领导力和先进的经营理念，宋志平带领企业在市场经济的大潮中不断乘风破浪，同时他总能把一个企业的具体做法升华为具有普遍意义的道理，央企市营、整合优化、格子化管控等一系列实证经验和创新成果对不同所有制企业均具有指导意义，为制定企业战略、强化公司治理、推动企业团队文化建设等提供了成功范本。同时，宋志平因长期出任董事长职务，该书的观点大都是站在企业决策层面进行的思考，并结合







这些年宋志平同时把建材和国药两家央企做得有声有色，他也常把他的管理实践归纳和整理出来贡献给企业界。这本经营方略汇集他二十多年大型企业管理的经验和体会，观点突出、操作性强、语言直白、言简意赅，称得上是一本企业论语，值得一读。

——中粮集团董事长 宁高宁

企业始终站在时代前列。

实干精神。宋志平能屡屡接手“残棋”并迅速化解困局，与其实干精神密不可分。在其位就要谋其政。宋志平认为，看问题不能总纠缠于过去，而是要面对现实，积极地想办法找对策。担任北京新型建材总厂厂长之初，当很多人还在过多苦恼于A类问题(全社会都解决了企业才有办法解决的事，如社会保障、企业负担等)时，务实的宋志平已经开始着手解决B类(企业经过努力能做好的事，如三项制度改革等)和C类(企业必须做好的基础工作)问题，以苦练内功为企业赢得生机。他的理论是：如果企业自身做不好，A类问题即使解决了企业也难以发展。就任中国建材集团一把手后，宋志平抽丝剥茧，通过化解财务风险、进行债务重组、推动战略转型等“组合拳”，带领企业迅速走出危机，为构筑世界级产业集团奠定坚实基础。宋志平的实干还突出表现在他对时代机遇和重要时机的把握上。近年来，中国建材集团抓住我国经济快速发展和行业结构调整的双重机遇，走一条资本运营、联合重组、管理整合和集成创新的成长道路，实现了跨越式发展。在重组过程中，宋志平敏锐的判断力和迅捷的行动力显现得淋漓尽致。做事情不仅要想到，还要说到做到，更重要的是做成。短短几年内，中国建材集团和中国医药集团已重组逾千家企业。

勇于创新。发展是一个思想解放、破旧立新

的过程。20年来，宋志平的主要关注点也在动态演进：做厂长时，主要关注生产和效率问题；过去十年，主要关注资源整合和机制创新问题；在全球化发展的今天，开始更多关注创造一流的企业思想。可以看出，在企业发展的各个阶段，宋志平都称得上我国企业界的一个觉醒者，他总能以宽阔的视野和活跃的思维，为企业发展找到准确的方向和动能。早在1993年，宋志平就极具超前意识地提出建立适应市场经济的企业制度，引发强烈社会反响。在他的推动下，北新率先引入全面质量管理、ISO9000、ISO14000认证、5S管理等现代工法，将企业带入发展的快车道。在中国建材集团，“央企市营”、“格子化”管控、“价本利”、“三五整合”等创新管理模式推动了企业的健康发展和行业的转型升级。在国药集团，从以终端为主的医药网络发展模式，到贸工型互哺共进的发展模式，再到贸科工一体化协同发展模式，也无不印证着管理创新的驱动力。科技创新方面，在抓好原始创新和引进消化吸收再创新的同时，按照宋志平集成创新的思路，中国建材集团水泥、玻璃等技术水平和装备能力达到世界一流，碳纤维、风力叶片等新材料产业化取得重大突破。创新是先行者的本色。带领企业跻身全球前列之后，宋志平又把目光聚焦于“一流的企业思想”。要真正成为行业领袖，必须以先进的思想文化和创新的商业理念为全球行业做出







宋志平是位央企领导人，也是一位有思想的企业大家，他知识渊博，为人谦恭，令人尊敬。他提倡央企市场化经营，并主张和民企合作共赢，这本经营方略来自于他几十年的企业实践，无论对于国企还是民企都有重要价值。

——复星集团董事长 郭广昌

书评 · 各抒书评 · 各界书评

是一蹴而就的，都是在遇山开路、逢河架桥的过程中提炼归纳出的“对策论”，都经历了“实践、认识，再实践、再认识”的升华。时至今日，这一体系中的很多思想已是炉火纯青，具有了较高的样本价值。其中，以人中心、包容哲学、整合优化、央企市营、“格子化”管控、大企业论这六大思考，在当前我国企业深化改革、转变发展方式、构筑国际竞争力的关键时期，尤其具有重要而深远的指导和借鉴意义。

以人为中心的管理思想。纵观企业发展历程，人们对企业的本质和办企业目的性的认识有了不断深化，从最初的泰勒马钟计时的科学管理到今天追求利润最大化的运营管理，人都被作为机器和被管理对象，目的是发挥人最大的潜能，进而提高竞争力和利润。宋志平却认为企业的根本目的是为了人，20年前就提出以人为中心的企业管理思想，并付诸实践。以人中心，即企业的一切都围绕着人来进行，人不是被动的机器而是企业的主人，把实现人的幸福和价值作为根本追求。他提出“企业是人、企业靠人、企业为人”，即企业是人格化的，是有思想、有情感的经济组织，企业的一切都由人来完成，企业的经营目的归根结底是为了人，包括企业人、投资人、社会人。“人”是企业最宝贵的资源。从企业内部来说，要真正做到尊重人、理解人、关心人，让员工受惠于企业改革发展成果，实现员工与企业共

成长；要构筑企业的文化基石，树立共同的价值观，以先进的文化指引心灵。只有大家的心中之火点燃了，有了共同的精神追求，企业之火才会熊熊燃烧。得道者多助、得人心者得天下，任何事业的成功概莫能外。

包容的经营哲学。中国古代军事家孙子讲，百战百胜非最好，不战而胜乃最佳。宋志平认为，做企业要从古老的中国文化中汲取营养，学会包容。包容哲学是在市场经济条件下，解决企业共生多赢、和谐发展的经营智慧，与稻盛和夫的“利他主义”异曲同工。其核心思想是：在企业的社会化发展阶段，企业要着眼于系统生态格局的健康化，将自我发展纳入社会进步、集体成就之中，通过建设“四型企业”（创新绩效型、资源节约型、环境友好型、社会责任型），促进“四个和谐”（与自然和谐、与社会和谐、与竞争者和谐、与员工和谐），实现包容性增长。在行业与企业的关系上，他提出“行业利益高于企业利益，企业利益孕于行业利益之中”、“不是包打天下，而是三分天下”、“摒弃恶性竞争的丛林法则，实现行业共富与均富”……这些振聋发聩的声音引发了行业的思想震荡和深刻变革，促进了市场竞争的有序化、适度化和良性化。在国企与民企的关系上，他提出“央企的实力+民企的活力=企业的竞争力”的融合公式，即央企的资金实力、人才技术、品牌价值、管理优势要与民营企业的活力、







陈清泰

第十届全国政协常委,中国上市公司协会会长  
国务院发展研究中心原党组书记、副主任



中国正处于工业化的中后期,支撑经济大国走向经济强国的基础是企业。这些年,中国企业取得了长足进步,关键是培育出了数量众多、具有一定国际竞争力的公司和一批有思想有建树的企业家。尤其是那些在市场砥砺中脱颖而出的知名企业家,他们从国际一流企业的管理理论中不断汲取营养,在自身实践中努力推陈出新,越来越多的管理创新思想连同企业家本人都跨越国门,开始为国际管理界认可和学习。同时担任中国建材集团和中国医药集团两家大型企业董事长的宋志平同志便是其中的一位。

经历三十多年改革开放和我国经济的飞速发展,中国很多企业的规模已经很大,但要成为全球领先企业,绝不是仅靠大规模投资和产能扩张就能实现的。与国际优秀企业相比,我们的企业软肋是软实力不足,需要在技术创新能力、商业模式创新能力,尤其是管理创新能力上进一步夯实基础。上个世纪初,支撑美国工业化成功的是泰勒式科学管理和福特的标准化及流水线生产方式;而二战后,日本的崛起则得益于丰田的看板管理和精益生产方式。现在,随着中国经济在世界经济舞台上的崛起,“中国模式”已成为越来越多的国际组织、政府和经济学界研究的热点。认真总结和发掘中国企业的成功之道,推广知名企业家的管理创新思想,不仅有利于企业认识自我,更重要的是从中发现和提炼内在规律,找到支持企业持续快速成长的长久动力,进一步增强中国企业的管理自信与自觉。

翻阅《经营方略》书稿,我感到非常欣慰和高兴。这本书汇集了志平同志20年实践探索的管理精粹,记录了这位大型企业领军人物的所思所想,使我们从一个侧面看到了在大变革的时代,中国企业发展壮大经营管理因素。经营之“道”不是一蹴而就“造”出来的,而是在无数成功和失败的实践中逐渐“悟”出来的,是经过了市场搏击考验和验证的智慧结晶。这些难能可贵的探索和理论成果,既是企业的财富,也是时代的财富。

《经营方略》文风朴实,语言直白,没

有大话、空话和套话。志平同志是一位学习型企业家,他有开阔的视野,缜密的思维。他所理解的“经营”是一个系统工程。经营方略应当发轫于“战略与目标”的驱动力、归根于“文化与愿景”的人本精神,其

灵魂在于“创新与发展”、关键在于“治理与管控”、核心在于“团队与组织”。志平同志还是一位有使命感和洞察力的企业家。近年来,他的企业实践主要放在了两个方面:一是探索国有企业市场化经营的道路;二是探索产业和行业的联合重组道路。这两点都抓住了当前企业改革发展的关键环节。因此,这些经营管理的成功实践逐步被外界所熟知,对深化企业改革、产业结构调整 and 转型升级产生了积极影响。

本书汇集的是宋志平同志在两家大型国有企业管理实践中的深刻思考,带有志平同志的个人风格,也带有两家企业所处行业及历史的烙印,但这并不妨碍它们成为具有普遍意义的道理。志平同志大学毕业后就扎根企业,从最初的技术员、销售员做起,一步一个脚印,成长为我国著名的大型企业领导人。他的企业实践贯穿了中国市场经济改革的全过程,反映了中国企业发展变化的典型特征,其中许多经过提炼的成功的经营管理经验,无论是对国有企业还是民营企业,对现在还是将来,都是十分宝贵的。

30年来,中国企业受到了专业化大生产的锤炼和国际化经营的洗礼,目前已进入到培育全球领先企业最重要的时期。企业管理水平的提升应当与企业规模的扩大相伴相随。面对经营管理水平的诸多差距,中国的企业和企业家尤其应该放下浮躁的心理,以开放包容的胸襟和气魄,学习先进经验,理性总结规律,悉心探究“工法”,在不断跨越思想藩篱的过程中,努力创造出自己的制胜之“道”,正所谓“道不远人”。从这个意义上说,不仅本书汇聚的经营管理思想具有借鉴价值,志平同志边实践、边学习、边创新、边总结提升的管理风格,更是一个值得效仿的榜样。



# 在融合中实现国民共进

——宋志平在全球财富论坛上的媒体访谈实录

编者按：作为同时担任中国建材和国药集团两家央企的“双料董事长”宋志平，在成都财富全球论坛新闻中心安排的采访中，接受了30多家媒体记者的采访。就中国建材和国药集团的发展、公司规范治理、国企改革和与民企的关系、企业家精神和读书等问题进行了广泛深入的回答。宋志平的谈话温和朴实、入情入理，透射出一位企业大家深邃的思想和高度的社会责任感。

**主持人：**今天的采访嘉宾是来自中国建材集团、中国医药集团的双料董事长宋志平，今天的嘉宾非同凡响。

我先请教一下宋董事长，您统领的两大集团都是航母级的，这两个行业一个是医药，一个是建材，是风马牛不相及、相差很远的企业。我曾经想过，宋董事长应该是个超人，工作状态是否在两个业务板块之间不断地转换、切换？

**宋志平：**我几乎每天都要回答这个问题，这两个董事长相同又不同，同时做两个董事长我开始是有压力的，担心做不好误事。2009年我做国药董事长，在国药做董事长相当于董事局主席，四年来主要是参与重大决策，指导公司的方向、战略这些事项。我在中国建材做董事长已经多年，也是公司法人和党委书记，工作内容更多些。所以最近这几年三分之二的在建材，三分之一的时间在国药。两家公司发展得也不错，效益也很好，建材已经是财富世界500强企业，国药四年间收入从400亿增长到去年1650亿元，今年应该会增加到2000亿。看来，大家对我做两个董事长还算满意，自己心里也会觉得宽慰一些。

**主持人：**接下来记者朋友可以踊跃提问。

## ➔ 在西部崛起中，国药集团会增加更多的投资

**记者：**从医疗事业和医药产业角度来讲，您怎样理解西部崛起？

**宋志平：**这次财富全球论坛选在成都召开是有特殊意义的，其实中国的新未来里是包含了西部崛起的。我认为西部崛起是两方面内容。一方面，从我国经济的平衡来看，过去东部发展比较快，现在不解决西部发展的问题，我国经济是不可能平衡的，这是我国经济发展的战略任务。另一方面，从一个自然的发展过程来看，西部已经到了大崛起的时候。作为医药行业，在西部崛起的过程中，我们会增加更多的投资，加强医药的制造、研发，包括物流分销的力度。国药集团在成都都有一个规模很大的生物研究所，是国药集团一个重要的生物医药基地，同时，我们在整个西部也建设了物流分销配送网，投入了大量资金。西南地区尤其是四川和云南地区，中药资源非常丰富，这些药材质量非常好。前不久与雅安市市长

见面时也把中药现代化、中药加工等方面话题作为我们讨论的重点。作为一家央企，我们一方面全力支持和投入西部崛起的伟大事业，也在西部崛起的过程中，能够得到快速的发展、良好的效益，同时也为了西部各省人民的生活健康事业贡献自己的力量。

**记者：**您作为医药界的领军人物，怎样看待目前中国医疗行业的各产业？

**宋志平：**我国的医疗行业和医药行业这些年发展很快，从党和政府重视民生的角度来看，医药行业的发展势头将会很猛。医药未来的十年是黄金十年，医药现在每一年的平均增长率大概是20%，我认为国家医疗水平的提高、人民用药水平的提高，会关系到我国国民的健康，这方面我们和西方存在差距，然而差距就是我们的成长空间。医药事业的发展也会是对经济的一个拉动。

### ➔ 国药集团在保证质量、平抑价格等方面会起中坚作用

**记者：**现在普遍反映药品从出厂价格到终端再到消费者手里，有十倍、二十倍，甚至更高价差，如何确保在药品的质量和价格上找一个平衡点？

**宋志平：**你所讲的恰恰是现在国药集团所要解决的问题。医药行业里很重要是流通环节，



整合实际上是一个国民融合、国民共进的过程，通过这个过程完成我国的产业结构调整，也推进了国企的公众化市场改革。这种对于经济结构调整、行业的健康化和对国企民企都有利的整合不应给它扣上“国进民退”的帽子。

如何使这个流通环节健康、有序运行，是我们要达到的目标。在美国，三家分销商覆盖全美，而中国有上万家卖药的公司，医药的物流分销体系存在多、散、乱的情况，会造成价格的混乱。中国医药集团过去这几年建成了全国医药网，现在已经覆盖了170个地级以上城市，给医院配送药物。因为医药和普通商品不一样，需要很好的安全的仓储物流体系，这要有一定规模的企业才能完成。中国医药集团建设起了非常现代化的物流体系，带动国内医药市场越来越有序，过去的那些问题越来越少，这和我们的努力是分不开的。这一点请大家放心，因为我们国家对于医药的生产制造、对医药的流通等方面监管是越来越严的，应该说这是社会的进步。国药集团作为一个国家公司，我们在保证质量、在平抑价格等方面，都会起到中坚的作用。

**记者：**宋董事长您好，中药材价格每年都在涨，但是进入目录的中成药又受国家的价格控制，这一块的生产经营怎么做，不知道您有没有什么新的思路？

**宋志平：**中药是中国医药集团的业务之一，最近我们在香港收购了盈天医药，在国内的中药领域也有所发展。前段时间有人说中药不起作用，要大家只吃西药。我的观点是都有作用，没有作用就不存在了。其实中药材以前的价格是比较便宜的，这些年价格上涨原因有两个，一个是国家在用药上对中药的作用越来越肯定，市场需求量大了，促使更多的人去种植药材。另一个原因就是种植药材不容易，很辛苦。中国医药集团最近在四川、甘肃等地区，搞了些有规模的种植基地，我们希望这些种植基地发展起来之后，能够平抑一下药材的价格，最重要是确保药材的质量，减少农药残留物和重金属含量等等，能让老百姓吃上既放心、价格又合理的中药。



## ➔ 中国建材的整合是一个国民融合、国民共进的过程

**记者：**中国建材集团连续收购了几百家水泥厂，有的人评价这是“国进民退”，您怎么看待这个问题呢？

**宋志平：**关于中国建材收购一些水泥厂是不是“国进民退”？从整个经济发展过程来看，并购是市场发展的必然过程，产业发展到一定程度就开始集中，增加集中度，西方发达国家目前正在进行第五次并购潮。现在我国无论钢铁、水泥等产业，集中度都不高，产能严重过剩，已经出现了恶性竞争、无序竞争这些问题，在这个时候就要有企业出来整合这个市场，也就是我们说的结构

调整，增加集中度。那么，谁来整合？谁来充当这样一个角色？一定是有规模有实力的企业来做。就目前来看，在基础原材料行业，只有央企、大的国企才能承担起我国结构调整和市场整合的重任。中国建材过去这几年里大力推进水泥产业的联合重组、结构调整。在四川，中国建材整合了差不多一半的水泥。汶川大地震之后，四川建设了一大批水泥厂，致使水泥产能严重过剩，大概有1.4亿吨的水泥产能，这是个天文数字，过剩以后上百家的水泥企业打乱仗，价格下滑到低于成本。前年，这边的民营企业就说，中国建材怎么还不来解放我们？意思就是为什么还不来进行整合？因为大家很难受。于是中国建材就把整合的战车开到了西南，一年多的时间整合了整个西南地区三省一市1.5亿吨水泥，从而提高区域水泥的产业集中度。全世界中国以外的水泥前十家的集中度，即对市场的占有率是70%，我国即使有中国建材这样的整合者，现在前十名水泥企业的集中度还不到30%，我国2015年的规划是到35%，我觉得应该会超过。整合是一个经济规律，是市场规律。解决行业多、散、乱现状，需要由中国建材这样的大型央企、国企进行重组整合，这是目前比较客观的一个选择。

一方面中国建材按照市场规律来做整合，提高了中国产业的集中度，减少了恶性竞争。同时，中国建材又在发股票，整个公司国有资本的比例在稀释，股民、社会资本在中国建材占有的比例越来越高。这是一个市场化过程，这是一个企业发展的过程。整合实际上是一个国民融合、国民共进的过程，通过这个过程完成我国的产业结构调整，也推进了国企的公众化市场改革。这种对于经济结构调整、行业的健康化和对国企民企都有利的整合不应给它扣上“国进民退”的帽子。

## ➔ 中国建材在去产能化阶段的优胜劣汰是理性有序的

**记者：**昨天我们论坛谈到了中国将来可能不会再依靠这种大规模的投资基建来拉动经济，现在出现了水泥产能过剩的现象，难道不应该用一些市场化手段去淘汰一些落后产能，然后让价格回到合理的价位？

**宋志平：**如何淘汰？是用简单的恶性竞争还是在整合过程中淘汰？从全世界来看是在整合的过程中逐步淘汰的，而不是通过简单的恶性竞争达到淘汰，我认为这也是一个市场竞争形态的进化。早期是大家不顾一切地去竞争，现在这种情况下应该更加理性化，因为水泥、钢铁这些行业，投资很大，是重资产投资产业，例如一个普通的水泥厂，两条5000吨线，大概需要15到16亿人民币的投资，同时占有很多资源。在这种行业里，如果我们进行结构调整，即使是减量化发展，也应该是退而有序，而不应该是一个混乱的过程。中国建材在重组的过程里，对于立窑水泥、规模很小的水泥厂我们是不收购的，那些水泥自然就被淘汰了，我们收购的都是新型干法水泥，是好的水泥企业，但即使是好的水泥企业也存在着怎么减的问题。全世界是这么做的，是在大企业重组之后再逐步的去产能化，在减量的过程里仍然有良好的经济效益，减量的这种损失也是从市场中得到补偿。从另一方面看，这么大的水泥投资绝大多数是银行的贷款，如果他们都崩了盘，最后损失的是谁？损失大的是银行，成为银行的坏账，加上资源巨大的浪费。所以整个经济、整个行业的发展要理性和有序，中国建材的联合重组恰恰是建立在这个基础上。另一方面，全世界大的收购过程并不是发生在需求量快速增长的时候，而是发生在去产能化和减量化的阶段，这个阶段

收购的价钱会相对低一些，这时也才是收购的时机。收购之后也是为了有序减少一些供应量，能够稳定市场的价格，使整个行业能退而有序。这也不影响优胜劣汰，恰恰是在这样的一个过程中进行理性有序地优胜劣汰，把各种资源各种利益兼顾好。

## ➔ 国有企业发生的最根本的变化是市场化和公众化

**记者：**您在财富论坛“释放商界的潜能：国企与私企”分论坛上，谈到这些年中国的国有企业发生了深刻的变革，制度先进了，竞争力不断提升。您认为国有企业发生的最根本的变化是什么？

**宋志平：**我这次来财富论坛参加关于“国企和私企”的分论坛，也有人提出中国为什么要有国有企业的存在？我回答他们因为我国是社会主义经济制度，要求国有经济占主导地位，同时多种经济共同发展，有一定量的国企存在是由这个基本经济制度所决定的。现在国有企业在整个企业总量里，无论从销售收入、利润、税收等方面来看，都占到三分之一左右。应该说这些年，非公经济发展迅猛，占的经济份额也越来越大。国有经济和民营经济都是我们经济体的一部分，壮大国有企业和发展好民营企业是我们国家的国策。

国有企业这几年发展比较快，不是得益于有些人以为的政府保护，而是因为市场化。在国有企业的结构中，基本上母公司是全资的，现在也在搞整体改制，母公司绝大部分是控股公司，不直接在市场上经营，是所属的企业在经营，而所属企业绝大部分是上市公司。也就是说国有企业这些年经历了一系列的改革，大多数已经市场化和公众化了。很多国有企业在上市公司里虽然说是第一大股东，但从绝对值来讲，社会资本，就是广大股民往往占了大多数，这个改革是极其深





刻的，国有企业实现了产权制度的多元化。在规范治理方面，在企业内部市场化机制方面，国有企业这些年都进行了彻底的改革。讲到国企的很多毛病，绝大多数是二十年前或者十几年前的一些问题，基本上在市场化过程中被克服了，所以今天的国有企业才可能有强劲的竞争力。

我始终认为谁先进谁发展。十几年前国有企业脱困的时候，从计划经济转入市场经济，水土不服、很被动。如果说得到政府的保护和支持，那个时候政府对国有企业的保护和支持是最大的，偏偏那个时候打了败仗。而今天应该说市场越来越公平了，国企展现了一定的竞争力，真正的动力是来自市场的推动，根本在于其内部体制先进了，在于其融入了市场。所以希望媒体看到国企几十年来巨大的变化。此国企非彼国企，此央企非彼央企了，今天的国企和昨天的国企是不一样的，希望大家对国企有深入的了解，最重要是去了解国企这些年深刻的变化。

## ➔ 呼吁媒体多讲融合，不应硬去撕裂国企和民企的关系

**记者：**之前我们提到新三十六条，一直说落地细则实施落不下去，但是国资委一直把中国建材作为很好的国企和民企融合的典型来宣传，而且还有您创新的思维、包容的心态、高效的管理，大家也很信服，但其他一些行业，可能民企更难进入，您能不能阐述一下央企和民企融合的经验？

**宋志平：**国资委在落实新三十六条里面有一个实施细则，一共十四条，其中核心有两个，一个是在资产评估等方面非歧视性原则，就是给予民营企业一个公平的待遇，第二个就是欢迎民营企业参与国有企业重组改制。我想这是一个非常好的实施方案。中国建材和中国医药跟民营企业是高度的融合，在我们重组整合的过程中，我们都

留给民营企业一些股份，同时也留下民营企业成为我们的职业经理人，和我们共同来做事业。像中国建材西南水泥公司的总经理，就是一个民营企业家，当然之前他的水泥企业卖给我们了，我们聘任他来管理西南的水泥，说明我们对民营企业非常信赖。现在整个西南水泥我们有1.5亿吨的产能。中国建材有个公式，央企的实力+民企的活力=企业的竞争力，这不是一个简单等式的关系，我强调的是，央企是有实力的，而民企是有活力的，民企在市场中的拼搏精神、市场经验，是值得我们国企学习的。同样，国企的规范管理、社会责任等也值得民企学习，两者是能取长补短、学习合作的。中国改革三十年，中国的民企已经非常强大了。我们强调“国民融合”、“国民共进”，是在寻求社会主义市场经济条件下国民共荣的经济模式。会不会开放更多的领域让民企参与，我相信这是肯定的，而且是趋势，但是肯定也是一步一步的来。

有些经济学家总是拿科斯理论说事，强调民企的效率高过国企，其实科斯理论研究的国企和民企的样本有个前提，要么纯国企、要么纯民企。但是中国在经过了三十年经济改革后，创造性的对国企进行了大规模市场化改革，几乎所有国企都成了国有控股的公众公司，把市场活力引入了国企。所以，国企和民企在不同的阶段、不同的领域，或者不同的地方，此消彼长，你进我退，



央企是有实力的，而民企是有活力的，民企在市场中的拼搏精神、市场经验，是值得我们国企学习的。同样，国企的规范管理、社会责任等也值得民企学习，两者是能取长补短、学习合作的。



这个是可以理解的，也属于一般性市场竞争中的惯常现象，不应该大惊小怪。

现在个别学术上、媒体上讲“国进民退”，其实真正到市场里去，国企民企的身份是分不清楚的，也没有这样的标签。比如一个大型国企，可能有上千家民企帮助做外包，国企民企共同生存在一个产业链上。国企民企的融合更像一杯好茶中的水和茶叶，这水可能是国企的，茶叶可能是民企的，变成茶水我们喝的时候还能分开吗？肯定没法去分，也没必要去分。从我们做企业的实践看，从市场看，中国的国企和民企，已经高度融合了，我不赞成过多渲染国企民企好像两个阵营一直在打仗，一会你进我退，一会我进你退，其实在市场中中国建材集团和国药集团都没有感受到大家讲的这种对抗，我们重组了这么多的企业，你可以去问问每一家民营企业，他们是不是觉得比较愉快，问问我们的股民，他们是不是赞成中国建材这样做。

实际上，中国今天的经济是高度融合的经济。所以我也呼吁媒体，应多讲融合，多讲包容，

让社会上不同所有制的企业互相学习、取长补短。我们中华民族要实现伟大复兴，需要不同所有制的企业都充分发挥他们的作用，而不应撕裂他们，应鼓励他们形成一个联合体、共同体，一个强大的中国经济组团，从而取得在全球的整体竞争优势。

### ➔ 国资委把决策权交给董事会的试点，是十分成功的

**记者：**大公司的治理应该是世界难题，昨天我们在采访国外某金融公司董事长的时候，他讲到中国的保险业面临的问题也是解决公司治理的问题，我觉得您作为两家大型央企的领导，治理经验应该非常丰富，想请您给我们讲一下在央企或大企业公司治理方面的经验和体会。

**宋志平：**中央企业开展董事会试点已经有七八年的时间了，地方国有企业也在推董事会试点。董事会就是规范治理的一个非常关键的环节。刚才我讲媒体应该深入央企了解他们有什么变化。比如说在董事会这个问题上，国资委在中央企业开展的董事会试点，是十分成功的。国有企业的改革其实就是改革政府和企业之间的关系，就是政企分开，企业不再是政府的附属，应该让企业回到市场，还原其本来的角色。

在传统的计划经济时代，对于国有企业，政府会觉得是企业的上级，是企业的决策者，但在市场经济环境下政府是股东，是出资者，不再是简单的上级，决策应该由股东委托的董事会来做。其实国资委这些年在董事会这个问题上恰恰就是这么做的，就是把决策权交给董事会，让外部董事占董事会的多数，外部董事里面又有一半左右的社会精英。这样，国家政府部门不再参与企业的决策，企业的决策让董事会做，但是董事会又不能让企业的内部人控制，让有决策水平的

社会精英加入董事会，这样的董事会就是独立的，会做出公开、透明、科学的决策。以中国建材和中国医药的两个董事会为例，中国建材的董事会有11名董事，其中有6名外部董事，外部董事中有4名是社会精英，其中1位是加拿大籍德意志银行亚太区的副总裁，1位是国家开发银行的总经济师，这也是非国资委体系的，1位是中南财经大学的教授，还有1位是律师。国药集团有9位董事，其中6位是外部董事，外部董事中有3名是社会精英。

其实中央企业、国有企业在治理结构上做了很深刻的变革，但是社会还不是很了解，许多人脑海中的国企还是过去的老样子，还是政府的附属物，还是政企不分。其实政企分开在全世界就是通过董事会。国企这些年在公司治理方面有了不小的进步，和现在的其他所有制企业相比，我们央企的董事会可能还更规范一些。

## 良心、良知，是企业家精神最低的底线，不得击穿

**记者：**我们知道，目前在国内的一些行业，尤其是以乳制品为代表的食品行业，出现了一些超越底线、丧失企业家良知、有损企业形象的事情，作为大家非常关心的医药行业，想让您谈谈中国的企业或企业家，最需要的企业家精神是什么样的？

**宋志平：**食品、药品是入口的，关系到民众健康，尤其是医药关系到病人，如果搞伪劣、搞假冒确实确实是令人深恶痛绝的事情。我觉得发生这些事情有多方面原因，一方面就是你刚才讲的做企业的底线，就是作为企业家，他们的道德底线问题。第二个是监管的问题，因为市场环境也要靠治理。第三个是许多行业现在恶性竞争、无序竞争的商业模式，这种模式有时候也起到推波助澜的作用。我觉得这些问题应该综合的来治

理。但首先，拿我们做企业的来讲，对企业家来讲，良心、良知，是我们做企业的底线，不能挣昧心的钱。从这方面讲，你刚才讲的企业家精神，我觉得这是我们企业家最低的底线，不得击穿，这也是保证我们整个国家、整个民族兴亡的大事情。作为企业家来讲，我们应该牢固地树立这种意识。其实，这又回到了我们做企业的目的是什么？有人说要去赚钱，但问题是赚什么样的钱，要赚阳光下的钱，赚干净的钱，赚大家都高兴的钱、幸福的钱，不能把自己的幸福建立在别人的痛苦之上，我觉得这是企业家最起码应该做到的，在这之上才能够谈到企业家精神，比如创新精神等等。这是我们的底线，或者说要站在这个基础之上才能谈别的。

## 企业进入社会化阶段，企业家要从国家和社会角度思考问题

**记者：**如果有了这种底线，您理解的企业家精神应该是怎么样的？您最看重的是什么？

**宋志平：**我们中国企业家应该有一个更高的境界，应该站在我们民族、或者站在我们整个国家和社会的角度上来思考问题。这次财富大会，一些国外的跨国公司的企业家讨论的全是大的宏观经济的一些事情，包括经济走势、环境保护等等。中国企业家也在关注全球经济和环境保护等，也在不断提升自己。我记得二三十年之前，如果环保局到工厂去检查，去测空气、测水等等，可能企业里面会做一些小动作。如果今天企业做不规矩的事，工人都不会同意，今天全民都提高了，对企业家来讲，境界要更高。

萨缪尔森的经济学中，第一句话是“美国的事业是企业”，其实中国的事业也是企业。企业是中国的基础，既是中国的经济基础，也是中国的社会基础，而企业家又是企业的领头人，所以企

业家的境界、思想很重要，不要小看这个事情。我还是提倡企业家应该有更高的情操、有更高的境界，应该站得更高。赚钱盈利应该是最后的效果，是社会认同下赚到的钱，而不是把赚钱和消费者的利益、大众的利益、消费者的利益对立起来。过去的一些问题就出在这个点位上，没有把赚钱和社会公众的利益联在一起。全世界的百年老店都是为顾客创造价值，充分考虑客户利益、公众利益、社会利益。

企业发展实际上经历了三个阶段，一个阶段是过去的创业者单独创业，自己赚钱、自己做小业主的发展阶段，后来做到了上市、也就是公众化阶段，让更多人参与，现在企业到了社会化阶段，也就是说企业和社会是连在一起的。有人说这企业是我自己的，不错，财产是你自己的，但是你的行为要受社会监督，也就是你的企业已经社会化了，你的行为、做法如果不合乎社会的伦理道德，也不能让你做下去。企业已经到了社会化阶段，今天的社会对企业提出问题是正常的，所以我们企业和企业家应该尊重社会大众的意见。

## ➔ 企业思想的形成需要善于读书、善于从实践中归纳和总结

**记者：**我们从一些报道上看到您在一些场合上谈到喜欢阅读，也读了很多书，包括您的很多管理思想、智慧也是从书中汲取的，您能给大家分享一下读书的体会吗？

**宋志平：**人有不同的爱好，我的爱好是读书。因为读书是和很多优秀的人的交流，我很多知识、思想和感悟都是从书里获得的。我经常跟年轻人讲，要把时间用在学习上，要把心思用在工作上，鼓励他们多一点读书。

我现在每天都坚持读书，每天睡觉之前都要

读书，这已经成为我的习惯。我在床边放了一个塑料筐，挑这段时间里的二三十本书放进去，读一两个月就放回到书架上，再挑一批又觉得感兴趣的再放进去。今天我们做企业也好，做什么也好，都需要思想，思想是基础或者源泉，但思想的形成需要学习，当然学习不仅要读书还要有实践，并从实践中归纳和总结。

**记者：**您最近有没有读到比较好的书，或者印象比较深的经济管理类的书，能给大家推荐一下吗？

**宋志平：**我读的书种类比较广泛。我还有这样一个习惯，我不只自己读，还要发给部下让他们也读一读。前一段我让大家读松下幸之助的《经营的本质》和稻盛和夫的《经营为什么需要哲学》，最近我发给他们读的书是《中国道路》，是海外的一位女专栏作家写的。她写这本书是站在了一个公正的、客观的角度，或者说是我们容易接受的一个角度，来看中国，也包括来看社会主义、来看中美两国的发展等等。我也希望大家读读这本书。最近我也读哈佛大学教授桑德尔写的那些书，挺不错的，一本叫《公正》，在港台也翻译成《正义》。还有他的《金钱不能买什么》和《反对完美》，这三本书都在我的筐里面。我最近也在读中国的国学，比如《论语》等。有时候我想我怎么也读起这些书来了呢？因为我以前读的西方书比较多，现在回过头来读一下国学，我觉得可能是潜意识里在找一些思想的答案。

有时候，我出差若有闲暇时间，比如去香港、新加坡等，很少去逛商店，我只去逛书店，往往一去就是半天，这成了我的爱好。我还是建议大家，尤其是年轻的一代，要养成读书的习惯，读书也是最重要的学习方式。

（《中国企业报》记者根据录音整理）

# 管理看台

# MANAGEMENT

FORUM

浅析水泥集团备品备件集约化管理

新形势下企业知识产权管理现状分析及对策





目前，我国有相当一部分水泥集团的备品备件采购，包括众多物流服务环节等，由该水泥集团所属各分公司独立完成。在这种运作模式下，由于各分公司相互之间的业务沟通较少，所以流通效率明显不高。为此，集团企业应改变原有的运作模式，对备品备件实行集约化管理。

# 浅析水泥集团 备品备件集约化管理

江苏南方水泥有限公司 冯海军

## 基础数据的管理

**1. 备件编码和基础数据管理。**编码要涵盖每个单位所需的备品备件，编码方式可按大类、小类、备件名称、规格依次编码；备件基础数据要明确备件的单位、库存量。

**2. 库位管理和备件存放状态管理。**要明确具体备件的存放状态，即备件的存放库位和该库位的存放量，以便取发货。

**3. 审核流程管理。**为需要审批的业务设定审核流程，包括审核级别和各级别的审核人。注意同一级别审核流程可以有不同的审核人，同一审核人不允许属于不同级别审核流程。

## 计划管理

**1. 申请计划录入。**各单位把本单位提交的月计划和紧急计划归并成符合条件的备件代码，并输入终端，目的是汇总采购计划，同时作为本单位领料出库的依据。如果在备件代码表中找不到申请计划的备件，就需要先添加代

码，然后再录入申请计划。录入人员可以修改申请计划，但汇总后不再允许修改。

**2. 申请计划汇总维护。**计划人员根据当前库存情况、库存定额、库存分配量进行综合平衡计算出实际采购数量，同时根据系统提供的计划单价计算出采购金额，生成采购计划，以备审批、签订合同，为备件入库提供依据。

**3. 采购计划审批。**根据设定的采购计划审批流程，系统自动把需审批的采购计划放到审核人签核匣里，审批通过后自动进入采购计划分割；未能通过审核的备件采购计划需返回重新平衡、调整，另行申请批复。审批完毕后，采购人员据此签订合同进行采购。

**4. 库存使用情况。**查询具体备件的数量和所处状态，包括在库量、保留量、在途量。当一单位急需备件而其他单位有保留备件时，计划人员可以在单位之间实现调拨，即将保留量转让。当某单位的申请量大于需要量，而其他单位不需要时，计划人员必须将其及时释放，以便下期申请计划能够利用库存。

## 供应商管理

利用备品备件管理子系统完成对入网供应商的管理。在网上发布资源市场管理办法、管理规定及考核办法，并对欲加入集团公司备件市场的供应商实施网上申请、网上审核。

对已加入的备品备件供应商，对其质量、价格、售后服务、合同执行情况进行动态考评，实行动态管理，并吸收供应商的意见反馈。

## 采购管理

**1. 招标管理。**包括招标公告、招标录入、招标查询。招标公告是对符合招议标条件的采购计划，部分或全部进行招议标。在网上对全部的入网供应商发布，招议标在网下进行。招标录入是进行招标信息的录入，可以对于备件明细进行输入，也可以针对自采购计划选择物码进行录入。

**2. 询价管理。**询价单分为定向和公开两种方式。定向询价是指对于特定的一个或几个供应商进行询价，其他

的供应商不能看到该询价单。公开询价是指对于所有的入网供应商进行询价,对于没有入网的供应商不能看到该询价单。询价单应突出询价截止日期,以及报价揭示所拥有权限的人员。

**3. 报价管理。**一个询价单可以有多个报价单。每个报价单可以对应询价单的部分备件进行报价,没有入网的供应商没有资格进入该模块。报价揭示是对应每个询价单所进行的,而且只有有物码权限的供应商方可报价,报价揭示是对应备件明细进行的。

**4. 优选供应商。**结合网上报价、供应商等级、供应商排名及其他的供应商详细信息等,对供应商进行优选。本部分可以按多项条件多个层次进行。

**5. 网上会签。**综合分析对应不同的审批部门有不同的分析内容,管理部门侧重供货厂家的资质、打分、等级、排名等信息;采购部门侧重价格的综合分析,包括价格的横向比较和纵向比较;检验部门侧重对厂家产品的质量标准 and 信誉及打分等情况进行分析;纪检部门侧重对供货厂家的廉正作风进行把关。在综合分析正式通过前,每个审批部门有权修改所作的审批意见,若某个部门不同意必须输入原因。

## 合同管理

会签审批结束后,采购人员需根据最终信息,选定供应商并与其签订合同。采购人员须严格以采购计划或紧急计划为依据录入所签合同的主要信息作



为存档,日后入库人员将以此为依据进行入库。查询方式属联合查询,可以跟踪合同的入库完成率和具体执行情况。

## 仓库管理

**1. 入库配送管理。**备件到货后,管理公司入库人员根据各单位的申请计划分别入库,并生成入库单作为各单位配送单,在配送单上标明配送单号、待配送的备件名称、配送日期、配送库房,直接将备件送至各单位。各单位接收到货物,登录系统核实,为该配送备件选定存放位置,在收货员一栏签字。

配送完成后,配送中心核销配送单,将已签字的入库单(即配送发料单)配送状态改为“已配送”。

**2. 出库管理。**各单位库房管理人员根据各部门所提申请计划、已配送情况进行出库。各单位可以根据领料实际情况,向管理人员申请进行部门之间调拨。

**3. 备件盘点和报废管理。**期终,各单位各库盘点本库备件,对照库存状态表,录入盘亏量和盘盈量。管理公司可以汇总生成盘点表。根据报废审核流程,提交申请计划后经各级别的审核人审批后,执行报废。这种方式旨在通过应用现代信息技术,实现不同作业流程之间的信息共享和不同业务系统的信息交换,帮助提高流程作业效率,降低每个环节的库存,从而达到降低整个供应链成本的目的。



世界经济正在向着知识化和全球化的方向发展,知识产权已成为企业间竞争的重要方面,企业知识产权的拥有量也已经成为反映企业核心竞争力和创新能力的重要指标。

# 新形势下企业知识产权管理现状分析及对策

中国建筑材料集团有限公司 程鹏

制定和实施企业知识产权发展战略与规划,提高知识产权工作(创造、管理、保护和运用)水平,健全知识产权管理体制,完善知识产权保护与考核机制,形成更为广泛的、具有自主知识产权的系列技术和产品,提高科学技术对产业发展的贡献率,是推进企业科技创新战略、提高自主创新能力、优化产业结构、促进产业升级、增强核心竞争力,推动企业全面、协调、可持续发展的一项重要措施。

## 一、国外企业知识产权发展简况与特点

随着经济全球化的深入发展,生产要素流动和产业转移不断加快,区域经济一体化持续推进。知识产权在国际竞争中的重要性与日俱增,国家和地区核心竞争力越来越表现为对智力资源和智能成果的培育、配置、调控能力,表现为对知识产权的拥有和运用能力。

20世纪80年代以来,西方发达国家为了巩固其在水世界经济中的有利地

位,陆续采取了一系列加强知识产权创造、管理、保护和运用的重大举措。对内通过立法,调整知识产权权益分配,推进技术转移与扩散,加快产业结构的优化升级。对外通过知识产权相关谈判,使其知识产权权益在世界范围内得到更为有力的保护。为了巩固其技术优势地位,美国多次修订并完善其知识产权制度,颁布了《发明人保护法》等相关制度,同时实施企业外地专利网战略,利用专利技术优势进攻发展中国家企业及品牌,制造国际知识产权壁垒与陷阱,并从中获利。日本除了有比较完善的法律体系外,更注重专利技术的消化吸收,产业化程度相当高。韩国建立了灵活的、以小敌大的专利战略和核心技术专利引进战略,积极打入国际知识产权相关组织,争取国际空间和发言权。

跨国公司纷纷在全球范围内实施企业知识产权战略,试图通过知识产权优势构筑企业的技术优势和品牌优势,进一步巩固市场垄断地位。跨国公

司对知识产权的重视达到前所未有的程度,许多企业以知识产权为核心的无形资产已经大大超过了企业的有形资产。例如,在美国最具代表性500家上市公司市值中,1982年有形资产与无形资产的比例为62:38、1992年变为38:62、2002年变为13:87,无形资产的比重迅速提高。

目前,知识产权已成为发达国家企业占领市场和获取巨额利润的重要法宝,也是其赢得国际竞争的重要手段。主要表现为:

1.知识产权正成为各国增强国家经济实力、科技实力和国际竞争力、维护本国利益和经济安全的战略资源。

2.知识产权国际化趋势加快,知识产权保护已成为国家之间进行科技、经济、贸易和文化合作与交流的重要组成部分。

3.随着高技术的快速发展,各国加强了知识产权的立法工作,知识产权保护范围不断扩大,保护水平和保护力度不断加强。





4. 知识产权正成为各国企业取得市场竞争优势的重要手段。

5. 知识产权申请或注册数量快速增长, 掌握和控制关键领域和前沿技术中的知识产权成为各国竞争的焦点。

## 二、我国企业知识产权发展现状与特点

### (一) 我国政府高度重视知识产权工作

我国经过20多年的不懈努力, 已发展成为知识产权法律制度比较健全的国家。主要表现为:

1. 知识产权法律制度修改已由惩罚和规范转向激励, 并积极参与和推

动国际知识产权制度改革, 积累了国际知识产权纠纷诉讼处置与维权的实际经验。

2. 把提高自主创新能力作为调整经济结构、转变经济增长方式、提高国家竞争力的中心环节, 把建设创新型国家作为面向未来的重大战略选择, 基本建立了与全面建设小康社会相适应的知识产权管理体系。

### (二) 我国企业知识产权工作特点

我国企业十分重视知识产权工作, 按照政府实施国家知识产权战略、建设创新型国家的重大决策, 积极加快建立以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的技术创新体系,

形成了一批拥有自主知识产权和知名品牌、国际竞争力较强的优势企业, 取得了显著的成效。主要特点表现在:

1. 随着我国市场经济的深入发展和对外开放的不断扩大, 企业的竞争意识、法律意识和知识产权保护意识得到明显增强。

2. 企业逐步加大对科技研发的投入, 技术创新取得了一大批重要成果, 知识产权创造能力不断得到提升。

3. 许多企业建立健全知识产权管理制度、成立管理机构、落实管理职责, 把知识产权管理融入企业科研、生产和经营, 有效提高了知识产权管理的能力和水平。

### （三）我国企业知识产权工作存在的差距

从总体上看，我国企业知识产权工作水平与国外先进企业相比仍有较大差距。主要表现为：

1. 体现企业核心竞争力的自主知识产权较少。普遍存在重生产轻研发、重引进轻消化、重模仿轻创新等现象。

2. 企业知识产权应用能力较弱。知识产权商品化、产业化进展缓慢，品牌创建能力不强。

3. 企业知识产权管理和保护的整体水平较低。在知识产权管理上普遍缺乏有效的交流机制及科学评估体系，激励机制尚不健全，管理队伍能力较弱。

## 三、企业做好知识产权管理的途径

### （一）加强宣传和专业培训，提升整体管理水平

企业应当结合自身特点加强对知识产权工作的宣传与培训力度，进一步开展知识产权工作的交流与合作，提

升对知识产权工作的认识程度，提高知识产权工作管理水平。

加强对知识产权工作的领导，逐步形成统一管理、协调有序的知识产权工作格局；适时开展不同层次的培训工作，提高员工对知识产权工作的认识水平，使知识产权保护成为一种自觉的行动。

定期开展企业之间的经验交流和研发合作，把单一优势转化为整体优势；采取“走出去、请进来”等多种形式，学习借鉴知识产权保护的先进做法和经验，拓宽视野，提高产权工作整体管理水平。

### （二）完善激励机制，充分发挥企业知识产权创造的主体作用

建立健全知识产权工作激励机制，加大投入力度，开展试点示范，增加数量、提高质量，强化产业化工作，提升整体技术水平。

建立健全激励机制。提高员工开展专利、软件著作权等知识产权申报工作的积极性，使之与企业实施科技创新战略的发展速度相匹配，定期开展专利成果评价工作，对优秀专利转化进行奖励。

充分发挥企业投入主体的作用，把利用知识产权作为提升产业层次、提高生产经营效益、降低资源消耗和污染物排放的重要手段。将技术创新和知识产权工作纳入企业绩效考核，进一步推动企业成为自主创新和知识产权创造的重要主体地位。

### （三）加快人才队伍建设，建立健全工作体系

加快企业知识产权工作的人才队伍建设，有针对性地开展知识产权专项宣传教育和培训，营造尊重知识产权、保护知识产权，有利于知识产权人才脱颖而出的文化氛围；加强知识产权管理人员的岗位培训和人才吸引工作，培养和凝聚一支能与国外跨国公司竞争的知识产权人才队伍。

### （四）拓宽知识产权应用领域，加快产业化和商品化

扶持和推进知识产权技术的研发应用和产业化，发挥科技创新的作用，提高科技对企业发展的贡献率。制定专利实施和产业化政策，鼓励自主研发并取得重大成效的专利产业化项目，鼓励和扶持专利成果转化为行业、国家、国际技术标准，形成一批具有自主知识产权的核心技术，带动产品质量和水平的提升，提高核心竞争力。定期对企业所取得的知识产权成果进行展示，为促进专利产品产业化提供内部资源共享平台。

### （五）加强知识产权法律风险防范工作

加强知识产权创造、应用和“走出去”过程中的管理与保护，特别要强化重点领域和关键环节的知识产权法律风险防范工作，提高企业知识产权保护和法律风险防范的能力和水平，建立健全集创造、应用、管理和保护为一体的知识产权工作体系。



# 本期之星

# CURRENT STAR

梅花香自苦寒来/求真务实 逐美丽梦想/一支充满正能量的团队  
强技术 重管理 创效益/争创水泥行业新标杆



近日，全国机械冶金建材系统召开职工经济技术工作推进会，会上对系统内获得全国五一劳动奖状、奖章和全国工人先锋号等荣誉的集体和个人进行颁奖。曲阜中联荣获全国“五一劳动奖状”，枣庄中联中央控制室、徐州中联熟料部中央控制室、湖南韶峰南方制造二分厂荣获全国“工人先锋号”称号。安徽广德南方中控室员工杨林山荣获全国“五一劳动奖章”。

全国“五一劳动奖状”、全国“五一劳动奖章”和全国“工人先锋号”是中华全国总工会授予在中国特色社会主义建设中做出突出贡献的企事业单位、机关团体、劳动者的光荣称号，是中国工人阶级最高奖项。以上4家单位、1名个人获得这一至高荣誉，不仅是中国建材高度重视员工队伍建设的成果体现，也是他们立足本单位、本岗位，爱岗敬业、奋发向上、辛勤工作的劳动结晶。现将他们的先进事迹和成功经验予以汇编刊登，希望广大读者能以他们的事迹和精神激励自己，以更高的热情、更严的要求，为集团公司建设“又强又优 世界一流”的建材产业集团做出更大的贡献。

# 梅花香自苦寒来

记全国“五一劳动奖章”获得者：杨林山



● 他叫杨林山，是中国建材旗下安徽广德南方水泥有限公司中控室副主任、2012年全国五一劳动奖章获得者。从一个只有高中文化的普通技工，到首届全国水泥行业中控操作技能大赛磨操铜牌操作员、第二届全国水泥行业中控操作技能大赛磨操冠军，他用勤奋苦钻将自己磨砺成一个“磨操专家”。

● 凭借着自己过硬的技术，杨林山被同事们亲切地称作“杨专家”。目前“向杨林山同志学习——比学习、比干劲、比实绩”的活动正在广德南方轰轰烈烈地展开。

## 躬身学习 汇涓成流

1991年，杨林山从浙江长兴技工学校毕业后，进入浙江水泥厂制成车间，成为一名水泥磨磨工。他从水泥磨拧螺丝做起，不懂就问。为了尽快掌握水泥磨操作技能，他利用一切机会强化学习。其他同事下班了，他却留下来，跟着师傅们学习操作技能，特别是遇到水泥磨检修时，他主动参与维修，了解设备性能、结构，一步步掌握水泥磨各项性能、操作要领和声音判别磨况的本领。工作中他精益求精，细细揣摩球磨级配、台产、电耗、水泥细度等每一个水泥磨运行参数，熟练掌握磨机各参数间的关系，力争在磨机操作过程中做到产量、质量的最佳结合，发挥磨机最大的效能。

杨林山有一套磨机运行记录表和一本工作笔记，只要磨机运行关键参数发生较大变化，他就一一记录下来，细心分析，找出影响磨机参数变化的问题，在操作或设备检修时逐一解决。功夫不负有心人。通过勤学钻研和不断积累，杨林山的操作技能不断提高，不仅多次在企业员工技术比武中获得优异成绩，还为车间解决了提高水泥磨台产的多项技术难题，为企业的达产达标做出了积极的贡献。

## 不惧挑战 工利其器

2004年，杨林山被推荐到公司日产2500吨新型水泥干法生产线当生料磨巡检员。当时，日产2500吨生产线采用的是全新的生产工艺。刚到新岗位，杨林山工作热情很高，但因为技术不熟练也闹了一些笑话。同事们开玩笑称他“热情可嘉、水平不行”。这个玩笑，深深地触动了杨林山。在往后的日子里，他努力做到“工作比人家多干点，设备性能比人家多了解点，问题比人家多想到点”。通过孜孜不倦地努力，他很快成为能

独挡一面的技术尖子，用成绩赢得大家赞佩的目光。

此后，经过新线生产部层层选拔，杨林山破格进入到中控室当操作员。

“这是多少员工向往的工作，当时我真地感到非常荣耀”，杨林山说。可是一接触这一工作，杨林山才知道，没有专业过硬的本领，根本连控制流程图都看不懂，更不用说操作好这些精密设备。由于文化水平较低，电脑水平较差，当时的杨林山也想过打退堂鼓。但他回过一回头一想：别人能操作好设备，我为啥不行呢，我就不信学不出来。于是他暗下决心，一定要迎头赶上。从基础理论知识入手，他自学了《计算机实用培训教程》、《水泥粉磨系统节能增产技术百例》、《操作员必读》等专业课程。当时杨林山每月只有1000多元的收入，生活不宽裕，但他不惜投入，自费购买学习资料，坚持学习。通过刻苦钻研、虚心请教，杨林山逐渐掌握了生

料磨磨操的技能，并能够熟练操作，他用自己的实际行动证明了事在人为的道理。2005年，他晋升为中控室值班长；2011年，调安徽广德南方任中控室值班长，第二年升任中控室副主任。

### 精业于勤 持之不辍

业精于勤，形成于思。给别人一杯水，自己必须有一桶水。

到广德南方后，为了尽快进入角色，干出一份实绩，他虚心向同事请教，只要一有时间，他就到岗位向岗位工了解生产设备运行状况和使用性能，共同探讨最佳运行参数，用自己的理论知识指导实践，又在实践中充实理论。有一次工作中，工友反映，生料中卸磨频繁出现严重“饱磨”，用传统操作方法又不能彻底根除“饱磨”。他反复查看磨机运转参数，下料量，建议止料，根据出磨物料颗粒大小，大幅度减少磨内拉风。针对立式煤磨，特别是到磨盘、磨辊磨损后期造成的磨机产量低、排渣量大等问题，他仔细研究，建议减少喷口环面积、控制磨盘和喷口环间隙，适当增加研磨压力。这些建议经实施后效果显著。“了不起！好样的！”“有困难，去找杨专家！”这是同事们对杨林山的由衷赞誉。

树学习型企业，展中国建材文化，广德南方不断加强员工队伍建设，为每一个立志成才的员工提供施展才华的舞台。近年来，公司先后培



树学习型企业，展中国建材文化，广德南方不断加强员工队伍建设，为每一个立志成才的员工提供施展才华的舞台。

养了高级技师、技师等高技能人才18名，且均已成为生产管理的技术带头人。从管理层到岗位一线员工，学习知识，钻研技术，岗位练兵、技术比武已经蔚然成风。广德南方良好的工作氛围，员工浓厚的学习热情也深深感染着杨林山，中控室墙上“精心操作、优质低耗”八个大字，成为他工作的座右铭。

2012年6月，经组织推荐，杨林山代表湖州南方参加由中国建筑材料联合会、中国机械冶金建材工会全国委员会、中国水泥协会联合举办的2012年全国水泥行业中控操作技能大赛，经过顽强拼搏，在全国一千多名参赛选手中脱颖而出，荣获全国水泥行业磨操冠军。“这个荣誉并属于我个人，而属于广德南方中控室这个集体”，杨林山由衷地说道。

# 求真务实 逐美丽梦想



记全国“五一劳动奖状”获得者：曲阜中联水泥有限公司

曲阜中联水泥有限公司(以下简称“曲阜中联”)于2008年加入中国建材,公司拥有两条日产2500吨水泥熟料生产线和1条日产1000吨特种水泥熟料生产线,水泥年生产能力400万吨。



曲阜中联自加入中国建材以来,努力实践中国建材“创新、绩效、和谐、责任”的核心价值观,营造和谐的发展环境,凝炼充满活力的企业文化,推行精细化管理模式,推动企业与员工共同成长,实现营业收入增长4.5倍,利润增长10倍,员工收入翻一番。今年5月,曲阜中联被中华全国总工会授予“全国五一劳动奖状”称号。

## 把握时代脉搏,建设美丽企业

能耗高、粉尘排放量大是水泥企业面临的挑战。曲阜中联意识到,在倡导绿色环保的今天,战胜不了这一挑战,企业就难以生存。曲阜中联大力推进节能减排新技术、新工艺,努力推动企业实现绿色健康发展。

2007年,恰逢国家重推节能减排之际,曲阜中联果断投资5000多万元,在两条日产2500吨生产线上建设了济宁地区首例纯低温余热发电项目。项目投产后,每年节约标煤3.5万吨以上,减排二氧化碳7万吨左右,为企业直接降低生产成本近4000万元,成为当年济宁市头等节能减排工程。为确保项目发挥最大效

益,发电车间每周组织“外比内控”参数讨论会,发电机组人员建言献策,引技术、学操作、优指标,实现了单位发电量5年持续上升,且单月发电突破700万度,刷新了中国联合水泥日产2500吨生产线余热发电量纪录。此外,发电机组人员从细节入手,不断优化创新发电工艺,利用回转窑辐射热,提升锅炉水温20℃,每天增加发电量10000度以上;利用辐射余热取暖,解决了8000平方米建筑面积的供暖问题,年节约供暖费用100万元以上。

党的十八大提出建设“美丽中国”,曲阜中联积极响应,将“建设美丽企业”作为新时期的发展目标。公司上下同欲,快速迈出建设“美丽企业”的第一步。2013年3月,曲阜中联开展了“建设生态家园,营造自然氧吧”绿化活动,号召全体员工在厂区内种花植树。目前,公司已新增绿化面积600多亩,种植花草树木1100多种,处处绿树成荫,鸟语花香,成为当地企业环境建设的一道美丽的风景线。

## 强化科技创新 力促降本增效

没有科技生产力,就没有企业发展力。曲阜中联虽然规模不大,但技术

创新力却不输于大企业。公司上下牢固树立了“技术落后就意味着被淘汰，没有创新就要丢掉饭碗”的危机意识，积极开展科技创新，引进技术和科研人才，成立产学研相结合的技术中心，先后与中国矿业大学、西北工业大学、郑州大学、济南大学等11所高校建立产学研基地；围绕新型水泥、新型生产工艺、工程材料、骨料、熟料烧成矿化剂等工业废物综合利用等课题进行研究创新，自主研发的CSA膨胀剂、早强型混凝土减水剂等产品技术指标均达到国家一等品标准。仅2012年，公司就研发技术成果25项，8项已获得国家专利；9项针对工业废弃物重复利用的新技术，可直降水泥成本15元/吨。

超前意识是进步的前提。为全面树立节能降耗意识，曲阜中联开展了“提升有效运转率，节能降耗增效益”活动，各部门集思广益，想办法、找突破，提出了“生料辊压机系统节能改造”、“高压风机变频技术”、“窑体余热回收利用”、“V型选粉机改造”等节能改造方案。这一系列方案经实施后，台时产量比原来使用管磨机系统增加55吨，吨生料综合电耗降低15度，年节约电费4000万元，彻底解决了煤耗、电

耗高居不下的大难题。近三年，曲阜中联的煤耗、电耗、产能利用率、单位成本等6项主要技术指标均位居同行业企业前列。

## 倡导岗位建功 争做美丽员工

按照中国建材“对标管理”的要求，曲阜中联全体员工立志做到“设备不一流，但指标要一流、业绩要一流，赶超行业一流水平”。

“我们没有最先进的节能设备，但我们具有最牢固的节约习惯”，熟料车间员工经常自豪地说。“节约”一直是曲阜中联的传统。在日常工作中，曲阜中联高度重视培养员工的节约意识，组织员工全面开展增收节支、修旧利废等劳动竞赛与技术比武活动，如在全员中开展“我为节能献一策”活动，发动员工对“降低能耗”建言献策。此次活动共提交对策1200余条，其中362条建议被采纳，使两条水泥熟料生产线月产量超设计能力30%，回转窑、余热发电等主机设备运转率同时达到100%，熟料强度稳定在60兆帕，能耗降低5%。

全员参与管理是曲阜中联的一项亮点工作。公司推行“全员管理工作制度”，要求公司计划会、周间会和定期综合检查要有一线员工参与，参与人员由车间推荐，让一线员工可以直接向公司反映管理中存在的缺陷和漏洞；推进“阳光监督”，制定内查制度，每月组织一次由各班组长代表参加的降耗指标内查活动，分别对其他班组工作进行评价，评价结果作为班组年度评优的重要依据；倡导岗位创新，开展“我的岗位小发明”活动，把员工的优秀创新成果在车间推广应用，车间按其创造效益的10%即时给予个人奖励；推行“劳模负责岗位操作，先进模范跟踪能耗指标”的办法，把劳模和先进人员的示范作用具体化。2012年，公司共采纳员工提出的技术改造、节能降耗等方面的建议32条，将规范项目验收程序等11条建议列入管理制度；车间员工自主研制的助磨剂经使用后，比外购助磨剂台时提高15吨以上，该员工每年获得奖励10万元以上。

近年来，曲阜中联共12人次荣获全国“五一劳动奖章”、“全国建材系统劳动模范”、“山东省首席技师”、“全国建材系统岗位技术能手”等荣誉称号，展现出新时代“美丽员工”的优秀形象。



# 一支充满正能量的团队

记全国“工人先锋号”获得者：枣庄中联中央控制室



枣庄中联水泥有限公司(以下简称“枣庄中联”)中央控制室,是一支业务精湛、善于创新、充满活力的团队。这支团队凝聚力强、战斗力强、协调力强、责任意识强,敬业爱岗、无私奉献,为枣庄中联的快速发展做出了积极贡献。2013年“五一”前夕,枣庄中联中央控制室被中华全国总工会授予“工人先锋号”荣誉称号。



## 小改小革 降本增效

不以善小而不为。中央控制室员工认为,创新是一种意识与态度,不管在什么岗位,只要善于用心动脑,对照最佳指标的小改小革,也是创新,也能收到良好成效。

中央控制室是水泥熟料生产线的掌控者,是考量生产线综合效益好坏的关键。枣庄中联中央控制室努力追求生产线高产低耗,把“降低生产成本、提高经济效益”作为工作目标,通过技术改造和创新工艺,为企业降本增效探索出了许

多行之有效的好方法。

水泥企业是用煤、用电大户,如何降低煤电消耗量,是摆在水泥企业面前的大问题。为破解这个问题,中央控制室员工比参数、想对策、献良言,如:调整风管道,将均化库吹库风机由原来的2台减少为1台,每小时节约电耗



30度, 每年节约成本14万元; 在满足生产需求下, 调整一线煤磨高温风机电机功率, 把功率315千瓦的电机改为75千瓦, 每年节约成本60万元; 降低高温风机拉风, 年节电51万度, 节约成本30余万元。

在中央控制室的建议下, 枣庄中联对生产一线生料磨进行了技术改造, 在生料制备过程中加入黑煤矸及建筑垃圾。这一改造取得良好效果, 生料粉磨台时产量由220吨提高到260吨, 吨生料节电7度, 年节省石灰石资源50万吨, 年节约标准煤3.5万吨, 减少CO<sub>2</sub>排放30万吨, 吨水泥生产成本降低20元。

枣庄中联日产5000吨水泥熟料生产线三次风管弯头处由于受高温热气流的冲刷, 检修后经常被磨穿, 需打外包进行处理, 既增加劳动量, 又增加维修费用。中央控制室针对此薄弱点, 积极进行技改攻关, 探索出了向内打浇注料、在外砌硅莫砖的处理方法, 依此方法操作后, 连续两年不需要对此处进行检修, 每年节约施工费和材料费10万元。

枣庄中联水泥熟料生产线配套的余热发电项目, 运行初始吨熟料发电量

为31度, 与同行业相比较低。中央控制室人员不甘落后奋勇争先, 动脑筋、想办法, 积极对循环风进行改造。经中央控制室操作员与余热发电操作员深入配合, 通过多次试验, 终于改造成功。目前, 枣庄中联吨熟料发电量达到37.5度, 在同行业企业中处于领先地位。

### 爱岗敬业 争创佳绩

中央控制室共有干部员工47人, 正是这47人掌握着水泥窑运行的命脉。这要求他们不仅要有技术, 更要有不怕脏、不怕累、吃苦耐劳、甘于寂寞。他们日复一日地与枯燥的数据和冰冷的机器打交道, 每天都要比对数据, 巡检设备, 定期进行工艺排查, 不能有半点马虎和懈怠。设备抢修, 他们常是连续工作48小时不休息; 设备大修, 一周不回家也是常事。正是凭借这样的敬业精神, 他们在平凡的岗位上坚守着、奋斗着, 创造出了闪光的佳绩。

在中央控制室的精心操作与合理调控下, 枣庄中联日产2500吨水泥熟料生产线创造了耐火砖使用周期16个月的全国同行业领先纪录; 日产5000吨水泥熟料线连续运转119天, 创造了全国同类型日产5000吨水泥熟料生产线最好运行纪录。

### 比学赶超 勇攀高峰

一个优秀班组, 不一定独具天赋, 但一定善于学习。中央控制室坚持严格的考核评比, 引导员工不断努力学习, 提高业务水平。每个季度中央控制室都举行技术大比武, 通过理论和实践操作的比拼, 给予成绩优异者精神及物资奖励; 每个月中央控制室都对操作员各项控制指标进行评比, 每个岗位评出一名星级操作员。中央控制室还积极组织员工参加外部各类技术竞赛, 以比武练兵, 不断提升综合技能。

善于交流分享与“传、帮、带”是中央控制室的特色和传统。中央控制室每位员工的业务类型各有不同又相互关联, 并且大家有一个共同的信念——部门的事就是我的事。为了拓宽视野, 开拓思路, 大家并不局限于仅把自己的关口, 而是主动请教、相互学习, 共同分析查找工作中出现的问题, 并找出有效的解决办法。中央控制室有18名员工拥有高级技术职称。中央控制室善于借力, 充分发挥这18名高级技术人员的技术优势, 每月进行一次技术经验交流, 提升全员中控操作技能水平, 确保各项控制指标位于同行业企业前列。

截至目前, 中央控制室有多人次获得国家级技能竞赛三等奖、省级技能竞赛一、二、三等奖, 1人获山东省首席技师称号, 3人获枣庄市“五一劳动奖章”。他们不仅技术过硬, 理论水平也过硬, 已在各类省级以上刊物发表技术论文10余篇。

# 强技术 重管理 创效益

记全国“工人先锋号”获得者：湖南韶峰南方制造二分厂



湖南韶峰南方水泥有限公司制造二分厂（简称制造二分厂）成立于2009年9月，现有员工209人，下设11个班组，是中国建材在湖南南方水泥有限公司联合重组后投资新建的第一条日产5000吨水泥熟料生产线，生产线还配套建设了余热发电装备和水泥粉磨站。



湖南韶峰南方水泥有限公司制造二分厂成立以来，以科学发展观和党的十八大精神为指导，按照创建全国“工人先锋号”的工作要求，紧紧围绕中国建材“创新、绩效、和谐、责任”的核心价值观，深入开展各项技术和管理创新活动，全体员工凝心聚智、团结奋进，取得了令人瞩目的成绩，并被中华全国总工会授予2012年度全国“工人先锋号”。

## 强化团队建设，增强凝聚力和战斗力

制造二分厂从领导、技术管理到普通员工均来自于韶峰南方基层一线，分厂长兼党支部书记张松平是多年的先进、劳模、市级专业技术骨干。他选的搭档

不仅具备特别能吃苦耐劳的个性，而且具有较高专业技术和管理水平，办事果断、年富力强。分厂领导班子坚持以身作则的工作作风，经常深入生产现场，了解员工工作情况和思想动态，及时化解员工生产、生活中遇到的种种问题。

去年以来，中国建材大力推进以“机构精简、人员精干”为核心的组织机构优化提升工作。按照中国建材的“三定”原则，湖南韶峰管理结构重新调整，窑、磨合并，人员出现了一定的富余，个别员工思想波动较大，分流困难。分厂领导团队有针对性、耐心细致的开展工作，第3天便把富余的56人平稳分流到了其他分厂及相关岗位，有力地推进了组织机构优化工作的开展。

制造二分厂坚持以人为本，全面开展公开化、规范化、人性化管理，不管是人和事一切按程序、靠制度，公平公正，营造了分厂员工是一家的温暖氛围。员工们相互团结，友爱有加，充分感受到工作带来的乐趣，产生了强烈的归属感和责任感，凝聚力和战斗力也日益增强。

制造二分厂高度重视员工综合素质培养，从抓每位员工思想道德、职业

道德和人生观、价值观入手,充分利用生产空隙,合理安排时间,组织各类培训以及生产岗位练兵活动,把团队建设与技术看创新结合起来,推动员工成长、成才。在日常学习上,特别加大对员工岗位安全技能和应急处理能力的培训力度,并注重发挥技术骨干人员的“传、帮、带”作用,在员工中不断掀起比、学、赶、帮、超的热潮,每年组织、参与各种形式的理论、实践技能培训、技术比武达30多场次,员工专业培训率达100%,为员工实现职业梦想建立了宽阔的通道。近四年来,分厂每年都有多人获得继续教育文凭或职称晋升,有多名普通员工、技术管理人员得到了提升,也为其他成员企业输送了多名德才兼备的优秀骨干。

### 深化管理,推进节能降耗

“工欲善其事,必先利其器”。设备是企业生产的“利器”,而设备管理则是保证“利器”能优质高效运行的首要前提。制造二分厂始终坚持以全过程、全员参与的管理模式,坚持专业管理与全员管理、技术管理与生产管理、计划检修与预知性检修相结合,每月、每周定期针对生产线窑、磨的实际运行参数进行认真分析,然后定期采取措施,有力地保证了生产线高效、稳定运行。近几年来,制造二分厂全年设备可靠性均保持在98.9%以上,更创下了连续四年重大人身、设备、火灾事故及重大影响事件为零的良好记录。

结合生产实际,制造二分厂不断修订、完善各项管理制度,形成了生产、设备、成本等各项管理制度化、流程化。如针对设备巡检的《多位一体点检制》、排查故障的《点检隐患排查操作制》、责任事故的《出事责任追究制》、设备检修与日常维护的《检修质

量专项考核制》、提高值班权威的《生产协调责任追究制》等等。对于生产各项考核,制造二分厂更是细中有精,形成了贯穿各工种各班组各岗位机台的横班、余热发电量、工艺质量、检修质量相结合的综合考核体系,有效促进了生产设备的精细高效运行。

投产前期,针对生产线在工艺设计上存在的一些不足,制造二分厂不断加强对窑、磨最佳运行参数的监测和分析,及时掌握生产系统各参数变化规律和运行要求而调整控制方法,使窑、磨逐渐达到了较为理想的状态。在后续生产中,注重发挥各专业、班组的智慧,不断优化各种参数。如合理调整高温风机转速,既增加了窑内通风、提高了产量,又使现场环境得到了有效改善,同时延长了窑头罩浇注料的使用周期,将窑头罩故障降到最低;对于冷却机操作大胆改进,以液压推力为基础及热气体的分离控制,既保证了合理的料层,又使蓖板磨损大为减少、机械故障消除,而余热吨熟料至少提高了2度。

通过不断总结、不断摸索、不断提高,制造二分厂回转窑预热器一级筒温度下降了20度,水泥磨台时产量提高了10~30吨,吨熟料实物煤耗从158公斤下降到了146公斤,标准煤耗月均保持在105公斤以下,整体熟料、水泥成本、各种消耗均达到了同行业优秀指标,实现了节支降耗、节能减排。

### 开展技术革新,提升运行效能和质量

“科技是第一生产力”。制造二分厂坚持对影响台产、质量、运转率、节能降耗等问题展开技术革新。这些“小成果”创造了“大效益”:2009年生产线刚投产时窑尾密封跑灰严重、耐磨件消耗也大,制造二分厂以负责设备管理的负责人牵头组织攻关,利用家用冰箱控制器自行设计改进回转窑尾密封块的润滑装置,不仅提高了窑尾系统的气密性,而且将窑尾耐磨密封块使用寿命提高了3倍,仅此一项每年可降低直接配件成本30万元;针对冷却机清理雪人难度大、危险性高,分厂技术人员积极与合作单位沟通,优化雪人装置设计,将整个成本由原报价的45万元降低到20万元,大窑的临停故障率每年至少降低10%;在立磨上,利用耐磨材料制作的特制ATOX50喷口板,既有效地减少了磨损量,降低了生产成本,又使磨机产量提高10%,每年可为企业创造直接经济效益40万元以上;改进石灰石取料机主链条设计,使整机设备使用寿命至少延长5年,故障率降至最低,创直接经济效益20万元;通过技术攻关,在保证各设备运行良好、产质量稳定的前提下,使余热发电量从每小时7500千瓦提高到9000千瓦……

除了依靠自主创新提高运行效能和质量外,面对当前严峻的市场形势,制造二分厂主动以管理降成本,实施每月成本预算提前制订制,即每月月初以韶峰南方的生产计划为目标,制订详细的成本消耗计划,然后合理分摊到各机台、班组,精确成本控制;积极引导员工从我做起,从身边小事做起,开源节流,形成了全员参与、厉行节约、降本增效的良好氛围。

由于管理得当、措施到位,制造二分厂超额完成了中国建材下达的2012年度“降本增效,精益管理”目标,共计节约成本2292万元。

“路漫漫其修远兮,吾将上下而求索”。面对水泥行业新的竞争、新的挑战,湖南韶峰南方制造二分厂将为打造更加优秀的南方水泥团队作出自己更大的贡献!

# 争创水泥行业新标杆

记全国“工人先锋号”获得者：徐州中联中控室



徐州中联水泥有限公司(简称徐州中联)中央控制室共有35名员工,是一支年轻、强干、成绩突出的尖兵队伍。作为水泥熟料生产线的生产指挥、质量控制核心,徐州中联中控室努力加强队伍建设,优化各项管理,不断开展技术创新,创造了一个又一个生产运行纪录,为徐州中联保持水泥行业标杆企业地位做出了卓越贡献。



## 自我修炼, 打造学习型班组

打铁还需自身硬。让生产线的“大脑”运转灵活,“心脏”跳动得稳健有力,没有过硬的本领不行。尽管徐州中联中控室成员很年轻,且皆为高学历、高技能的专业型员工,但他们没有恃才自傲,而是致力建设学习型班组,着力构建操作员技术交流平台。2012年通过师带徒、老带新的方式,半年时间就培养出一支新的操作员队伍,满足了两条万吨线运行需要。同时,积极营造全员学习、全程学习的良好氛围,紧跟水泥工业系统操作理念和技术进步步伐,持续开展工艺、设备、耐火材料、质量、电气等专业知识培训,不断更新和提高专业理论知识,以此促进实际操作能力的提升。中控室积极利用信息化手段提高操作、控制水平,重视提高成员计算机知识水平,对生产管理系统大胆提出自己的设想,促进管理系统完善。“以赛代练”是中控室提高员工技能的又一方式,积极组织成员参加各级技能大赛,锻炼队伍,检验实力,其中在徐州市举行的技能竞赛中,中控室连续两次获窑操作第一名。

在提高专业技能的同时,中控室把做好班组成员思想政治工作放在重要位置,加强责任意识教育,提升成员职业道德素养和责任履行能力,确保在工作中

不放过一丝一毫的细节,不发生一丝一毫的松懈;不断健全责任管理制度和操作规程,以精细化管理指标规范操作行为,使班组各项工作人人有职责,行为有规范,工作有标准,奋斗有目标,形成了人人争先的好势头。

在整个班组的共同努力下,成员技能水平、协作能力和自主创新能力明显提高,并多次被选派赴国内外其他企业做技术指导,有四名员工分别获得省、市技术能手称号,一名员工获徐州市“五一劳动奖章”,一名员工成为“江苏省企业首席技师”。

## 紧盯指标, 争创万吨线效能全球一流

水泥熟料生产线窑、磨和发电等系统稳定运行,中央控制室是关键。而考量窑、磨和发电等系统运行稳定、综合效益优秀的硬指标是运转率、煤耗、电耗。中控室紧盯这些指标,并将其作为员工业绩考核和评先树优的KPI指标。他们在中控管理和操作上狠下功夫,细化操作管理,以每周操作员例会作为平台,对参数变化情况进行技术分析,对指标完成情况进行总结,寻找

窑、磨、余热发电一体化运转最佳工艺参数，查找系统存在的不足，进一步制定窑、磨、余热发电操作思路，前后兼顾，确保生产系统处于一个最佳的动态平衡状态，不仅实现最佳的经济效益，也大大减少堵料等工艺事故。

中控室操作工作，既是鼠标加键盘，又是辛苦加汗水。坐在屏幕前是最先进的信息化操作人员，戴上安全帽，就是现场最脏、最苦、最累的岗位工。每次系统检修，对他们不仅是一大考，更是一大“烤”。窑一检修，他们是第一个冒着头顶掉砖危险进入大窑的人，里面五六十度高温，灰尘弥漫，热气腾腾，使人喘不过气来。每一名操作员都要经历这种“洗礼”，为的就是取得第一手资料，制订最佳检修方案。为了缩短检修时间，中控室逢“检”必争，加班加点。工艺主管孙玉柱回忆说，一次抢修他们三天两夜只休息了9个小时，都“干”红了眼，就为争取早一分处理完故障、恢复生产。

宝剑锋从磨砺出，辛苦的努力总能换回丰硕的回报。徐州中联生产线在系统运行方面连续多年都走在行业前列，创造了连续运行112天、运行周期7个月的行业纪录。2012年，更创造了一号万吨线生产熟料386.21万吨，窑有效运转率达到99.96%，熟料综合电耗56.16度，熟料成本149.48元/吨

的同行业、同窑型世界领先运行记录。

凡事预则立。为了保证二线投产后实现良好运行，中控室不是等到新线建成再去了解、接管，而是主动参与到设备安装过程中，跟踪检查安装情况；对大窑耐火材料施工提出自己的要求，并进行现场指导；对生产线设计当中不尽合理的环节，根据实际操作经验和参数提出几十处改造意见，不断完善系统水平；参与到设备试机中，提前积累操作经验、锻炼队伍；及时收集资料，做好技术储备。在包括中控室在内的全体项目实施人员努力下，徐州中联二线于去年3月18日正式投产运行，第二天即达到日产万吨的设计水平，5月初就通过72小时达标考核验收，目前日产达11500吨，吨熟料标准煤耗105公斤，综合电耗60度，达到同行业先进水平，实现了具有中国建材自主知识产权的万吨线设计预期目标。

### 节能减排，为美丽中国添彩

窑、磨系统是水泥生产中能耗重点，也是节能减排可大展拳脚的地方。中控室以“善用资源、服务建设”为使命，主动优化工艺，施展各种招式开展节能减排：

在矿石原料上，采取优质石灰石和低钙矿石搭配使用的方法，实现矿山开采采用零浪费。在生料配料上，在保证产品质量的前提下，用钢厂的工业废渣代替高价值的铁粉、钢渣和铁矿石，用粉砂岩代替高价值的石英石，大大降低了原料采购成本。在燃煤上，在保证大窑用煤质量的前提下，按照一定比例使用粉煤与优质原煤搭配使用，全年降低原煤成本达800万元。在废气排放上，通过优化操作，降低NO<sub>x</sub>、CO等废气的排放。在余热发电上，提高熟料发电量，保证余热发电运转率在100%，吨熟料发电32.57度，占到电耗的58%，2012年实现余热发电达1.14亿度。在降低电耗上，逐步对大型电机增加变频器改造，熟料电耗每吨下降了3度。在减少粉尘排放上，将二线收尘全部改为袋收尘，粉尘排放量由原来的每立方米小于50毫克降到每立方米小于30毫克，达到了国际标准。

通过优化工艺，既达到了节能降耗和减少排放的目的，同时也为降低生产成本起到了显著的成效。在徐州中联被国家工信部列入“资源节约型、环境友好型”创建试点企业荣誉上，中控室写下了浓重的一笔。

为企业发展贡献正能量是徐州中联中控室全体员工的不懈追求。未来，他们仍将以做水泥工业中控操作排头兵为目标，以创水泥行业技术标杆为己任，在学习、提高和贡献的道路上永不停歇！



# 妙用群体影响

——从“中国式过马路”谈起

中国建筑材料集团有限公司 牛振华



谈到与安全有关的社会心理现象，最有名的莫过于“中国式过马路”，有人违章时遵守规则等红灯的人就会感到一种心理压力，这就是“群体压力”或者叫做“从众压力”。人们有一种“与大家一样”的本能，但在生产实际中如果处理不好，这可能是“三违”现象迅速加重的原因，该怎么处理并利用好工厂中群体影响呢？

## 群体影响不可忽视

我们一直在设想一种完美的安全生产管理“理想状态”：工厂中从领导到员工，每个人都高度重视生产工作，每一项工作都预先考虑可能涉及的不安全因素，并采取相应措施，每个流程都有完整的安全操作要求，每个人都严格遵照要求完成工作，员工以遵守规则为荣，以违规违纪为耻，新入职的员工偶尔违纪都会感受到老员工鄙夷的目光。在这种“理想状态”中，安全行为已经提高到群体服从的高度，这种服从行为的产生，是由群体压力来支撑的，群体内的服从可能会优先于道德

而成为群体内的行为规范。

我们生活在以集体文化为导向的群体社会中，工厂作为这个群体社会中的独立群体，存在群体影响不可避免，尤其在考察工人的安全行为时，更不能忽略群体影响，这在安全管理中我们一般称为安全文化。人们在群体中的行为表现和只有一个人时会有很大不同，这种差异就是群体影响的结果，同时，个体也在影响着群体。我们希望建立良好的安全文化氛围，在工厂中建立起“我要安全”的行为规范，但实际上，群体工作本身就可能导致更多的违规行为，这些行为也就是我们常说的“人的不安全因素”。原因主要有以下几个：

首先，集体性质的工作会降低我们努力工作的热情。在现代化的流水线作业中，每个人只完成工作的一小部分，工作是没有挑战性的，同时群体中每个成员的能力相近，这种条件下，群体中的每个人的责任感会降低，工作效率下降，出现社会懈怠 (social loafing)。尤其是班组工作方式，或人数较多的大型企业中，很多人会感觉自己的努力埋没

在集体里，日久天长就会失去努力的动力，致使作业水平下降，更为重要的是，会对自己行为的责任感降低，这种责任不仅是对工厂、对工友的责任，应包括对自己、对家庭的责任。出现社会懈怠工作的员工更不容易遵守安全管理要求而出现违章作业行为。

其次，参加集体工作的个体容易弱化自我意识，从而丧失自律性。在集体中会使人产生匿名感，比如认为“我这么做了也不会有人知道”或者“这不是我做的，是大家一起做的”，匿名感会弱化自我意识，正如法国社会心理学家古斯塔夫·勒庞在他的名作《乌合之众——大众心理研究》中所写到的，“在集体中，个人的才智被削弱了，从而他们的个性也被削弱了……在群体中，每一种行动和感情都具有传染性，思想和情感因为暗示和相互感染转向共同的方向。”在大规模集体工作的环境下，人们会放弃抵制与自己内在准则相悖的行为，这在社会心理学中称为“去个体化”。比如一个自我安全意识很强的人，在大量违章者的环境中，

会不知不觉地做出自己本来不会做的事情,他很可能自己都没有意识到,更不会去思考这些行为的安全风险。“中国式过马路”就有这样的含义,人数越多,一起违章闯红灯造成的自责感就会降低,好像大家一起违章,风险就会降低。这也证明,安全培训、安全文化的形成必须是以群体为对象的,单个员工的安全水平提高很难使企业安全氛围有根本的转变。人本主义心理学家罗杰斯在1989年就通过实验证明,无自我意识、去个性化的人更加不自控,也更不自律。而自律恰恰是公认的遵守安全操作规程的重要特性。

第三,从众压力也可能造成更大范围的违章行为,人们都有让群体接纳、认可自己的需求,所以会按照群体的行为规范去做,这产生了从众现象。从众压力也可以以“中国式过马路”为例,我们都有这样的经历,在路口等红灯的时候,如果身边不断有人闯红灯,就会感到不舒服,好像自己等红灯是个“另类”。而闯红灯的人数越多,频度越高,我们的“不舒服感”就会越强,这种感觉是群体带给我们的压力,和越多的人不一样,压力就会越大。从文化心理学看,中国更偏向集体主义文化,在这样的环境人,人们感受到的从众压力会更大。但从众现象本身是中性的,并不会必然导致不安全行为,只有当群体中大多数人有不安全行为时,从众现象会加剧这种行为的扩散,造成更大的隐患。但当大多数人遵守安全规程时,从众现象也会使更多的人这样做。如果很多人都站在路口等红灯,闯红灯过马路的人就会感到“不舒服”。

## 利用群体影响“正能量”

现代的工业化生产不可避免集体劳动现象,群体也并不总是负面影响,

群体环境也可以产生“社会促进”。管理学常提到的霍桑效应(Hawthorne Effect)就是一个实例,在环境变化或实验者出现的情况下,工人的效率会提高。实验证明有效的评价和他们关注都可以增强工人自律和责任心,提高工作效率,并在安全培训到位的情况,有效提高安全管理水平。在我们实际的工作中,如何有效利用群体影响,降低违章发生的可能呢?

第一是加强自我意识。自我意识对我们认识自己、加强自律是非常重要的。自我意识强的个体不容易受到他人的影响,他们在群体情境中,仍会坚持自己对安全的认识,履行安全承诺,表现出更大程度的言行一致性。加强自我意识,突出个人身份,加强自我觉察,能够有效缓解个体受到的集体影响。人们在镜子或摄像机前,往往会表现得更加出众,也许在每个操作台前放一面镜子,员工会更大程度上遵守安全规程。

第二是减少工作小组的人数,明确每个人的工作情况。当每个人都能感觉到自己对小组的价值时,他们倾向于更自律地工作,这种自律不仅能提高工作效率,也能保证他们更安全地工作。明确每个人的工作情况也能够使员工有更强的自我意识,比如在员工工作台上放置家庭照片,这样使其意识到自己相对别人的独特性,使员工认为“我有自己的家庭和生活,我为了我的生活奋斗”,这也增强了员工的自律性。

第三使员工感觉到自己在接受评价。安全检查和考核不可能一刻不停地进行,但我们可以创造一种环境,使员工感受到评价的氛围。员工对评价的担忧即“评价顾忌”会使员工表现得更好,也会增加工作中的自律性,从而保障行为的安全。

除了以上方法外,增加员工的幸

福感也能显著促进安全水平的提高。对自己生活满意度较高的人会更加珍惜现有的生活,不愿意承担没有价值的风险,这样的人会更加遵守安全规定,自觉主动地保障自身的安全和健康。怎样提高员工的幸福感呢?首先必须要承认,收入和幸福之间存在着一定联系,越是为生计努力奋斗的个体,幸福感越低。但高收入并不等于幸福感强,随着收入的提高,收入和幸福之间的关系会越来越弱。个人对自身的评价和与他人的比较,很大程度上影响着幸福感,柏拉图说,“贫困并不是因为一个人财产的减少了,而是因为他的贪婪增加了。”提高幸福感,最重要的其实是自我心态调整,简化生活。其次,亲密和支持性的关系非常重要,如果工人间能够建立亲密的友情和良好的关系,将会极大地提高他们的幸福感。再次,企业在管理实践中,可以培养员工积极乐观的特性,通过文艺、体育活动,让员工获得成功感、认可感,培养外向的性格。最后,通过在工人中组织兴趣小组,可以使工人们获得充实感,全身心地投入于一种忘我的精神挑战。如果工人们在业余时间能够经常参加固定的休闲活动,将会更幸福,这些活动并不需要很多成本,比如棋类游戏、种花、钓鱼等,不仅企业承担的成本不高效果还非常好。

安全行为是在伴随着生产活动发生的,较高的工作效率、高自律、优异的工作表现往往和更好的安全行为及更低的违章率相关。但现代化的工业生产所要求的集体工作环境会天然的产生不利因素,这就要求我们采取措施消除这些因素,保证生产过程中的安全。同时,我们也应该利用好集体工作环境的“正能量”,放大它,以实现本质安全型企业的需要。

# 科研的殿堂 创新的平台

——绿色建材国家重点实验室散记

中国建筑材料科学院研究总院水泥新材院 吴春丽等

当新年的钟声穿越都市的繁华，  
希望的霞光还在恣肆挥洒。  
一个传奇的篇章赫然开启，  
演绎着创新、发展的神话。

绿色建材国家重点实验室，  
一座科研的殿堂，  
传承着技术的神秘，  
播撒着科学的传奇。

一片孕育希望的热土，  
谱写着科研最炫彩的篇章，  
梦想从这里以新的高度起航。

一项引领发展的伟业，  
占领着行业制高点，  
树立起高科技企业创新发展的标杆与典范。

回眸过去，  
六载物换星移、风雨兼程，  
两千多天日新月异、同舟共济。  
从首批企业国家级重点实验室的正式批准  
到大楼的平地而起、正式投入使用，  
“创建国际一流实验室”是我们恒久不变的追求。

从代表绿色、国家专属logo  
到师昌绪院士苍劲有力的题词，





我们大胆创新，积聚力量，  
用智慧构筑愿景，  
用汗水铸就辉煌。

从五大研究方向的确立，  
到10项自主技术及产品在试验大楼的应用，  
我们用新的理念、新的视角，  
为建材行业的创新、发展上下求索，  
为科技创新平台建设再创佳绩。

如今，科研平台建设到位，  
运行管理制度逐渐完善，  
产学研结合工作落到实处，  
开放、流动、联合的运行机制已经建立。

引进高层次人才，  
选拔学术带头人，  
培育年轻科研骨干，  
队伍建设卓有成效。

“院士工作站”挂牌成立，  
“绿色建筑材料国际合作基地”成功获批，  
高、精、尖设备陆续到位，  
软硬件平台建设已具规模。

一年来，  
建材行业首项国际标准成功获批，  
英文科技期刊正式出版，  
接待来宾80次，  
举办国际学术报告13次，  
国资委领导两次巡查，  
建材联合会领导数次莅临指导。

回首过去，  
我们脚踏实地，  
瞭望未来，  
我们翘首以待。

创新思维，  
助推绿色建材基础研究；

科技支撑，  
优化绿色建材性能结构。

节能降耗，  
实现绿色建材减排承诺；  
消废纳物，  
定位绿色建材新型环保。

功能材料，  
铺展绿色建材广阔前景；  
装饰仿生，  
迈向绿色建材环境协调。

环境耦合，  
探索绿色建材破坏机理；  
耐久研究，  
保证绿色建材质量永恒。

检测评价，  
服务绿色建材广泛应用；  
制定标准，  
引领绿色建材高歌猛进。

放眼未来，  
我们依然任重道远，  
既然选择远方，  
我们只顾风雨兼程。

以绿色建材国家重点实验室为平台，  
以建材总院为依托；  
想集团所想，  
忧行业所忧，  
担国家所担。

我们会一如既往地，  
乘风破浪，  
引领科技，  
服务发展，  
为绿色建材国家重点实验室更好更快的发展  
而奋斗拼搏！





## 征稿启事

《中国建材通讯》自2002年创刊以来,始终坚持“指导工作、沟通信息、构筑文化、塑造形象,为建设又强又优、具有国际竞争力的建材产业集团提供良好的舆论氛围”的办刊宗旨,紧紧围绕企业改革发展、联合重组、转型升级、结构调整、科技创新等重点,密切贴近广大干部员工的工作、生活实际,以优秀的作品鼓舞人、以优秀的文化熏陶人,内聚人心,外树形象,为企业营造了良好的发展环境。

《中国建材杂志》十多年一路走来,得到了广大干部员工、广大读者朋友的厚爱与支持,在此向大家致以最诚挚的谢意!为进一步丰富杂志内容、提升杂志质量,更好地发挥舆论引领作用,现面向集团全体干部员工隆重征稿!

### 征稿栏目及要求:

- 1.专题报道:围绕建材行业当前共性问题或重大事项开展的多角度、全方位式报道。如有合适主题可提前与编辑部联系,共同完成组稿(要求不少于4000字)。
- 2.研究与探索:结合本单位、本岗位、本专业以及业内前沿动态,撰写的带有研究探索性质的文章(要求不少于2000字)。
- 3.管理看台:关于企业管理的前沿性理论文章或各单位在企业管理及各分项管理工作中的成功经验和典型做法(要求不少于2000字)。
- 4.企业文化:关于企业文化构建、融合的理论性文章或各单位的典型经验(要求不少于2000字)。
- 5.党建与政工:关于党群工团和思想政治工作的理论性文章或各单位的典型经验(要求不少于2000)字。
- 6.员工论坛:原创的有思想性、借鉴性、引领性或普遍教育意义的文章(要求不少于1000字)。
- 7.本期之星:获得全国性或省部级荣誉表彰的先进个人、先进集体的事迹报道(要求不少于2000字)。
- 8.文苑:原创的散文、诗歌、随笔;原创的漫画和幽默小品;原创的书画摄影等作品。作品主题健康、思想向上。诗歌字数不限,散文、随笔等作品要求不少于800字。

### 投稿注意事项:

- 1.投稿可采用两种方式完成。

① 投稿在集团网站后台操作完成。三四级企业没有后台登陆名和密码的,可上报至上级企业,统一报送。通过集团网站信息报送系统向《中国建材通讯》投稿流程:登陆中国建材集团网站首页→点击网站右上角“信息报送”→输入“用户名+密码”登陆→点击页面左上角“信息投稿”→报送类型选“综合类”→报送栏目选“中国建材通讯”→填写“标题”、“作者”等内容→将稿件复制到“正文”,并在文章最后注明作者姓名、单位及联系方式→点击“确认”完成投稿。

- ② 通过《中国建材通讯》邮箱 zhgjctx@126.com投稿。

- 2.文苑作品可署笔名,但投稿须标注真实姓名。

3.投稿采用请以杂志或杂志网络版为准。杂志网络版见:集团网站→“企业文化”栏目→“期刊杂志”栏目→选择相应期刊点击查看。

- 4.稿件采用后,稿费将通过中国工商银行网上银行支付。

联系咨询:江秀龙:88416688—6313 宋春玲:88416688—6400

邮箱:zhgjctx@126.com 内部期刊交流QQ群号:182790380



田园风光  
中国建材集团杨钢

