

CHINA BUILDING MATERIAL MAGAZINE

中国建材通讯

• 中国建材集团有限公司主办 • 2018年第4期(总127期) • 内部资料 免费交流



中国建材

宋志平：我的改革心路

新时代企业家精神和关心爱护国有企业家
七大科技创新人物

中国建材拥有自主知识产权的世界第一条碲化镉发电玻璃生产线



企业长远发展三件事



当前全球正处于一个大变革的时代，最大的特点就是中国的崛起。中国经过40年改革开放发生了翻天覆地的变化，进入新时代。现在每一个人对未来都充满了憧憬。作为企业，怎样应对未来呢？必须做好三件事：

稳健中求进步。这是李嘉诚先生90岁时写给公司的告别信中的一句话，这句话非常重要。经历了40年改革开放，中国发展出很多大企业。去年发布的世界500强企业名单中，中国有115家、美国有132家；前年发布的名单中，中国有110家、美国有134家。按这个速度，到2020年中国就会超过美国。这固然很好，但最重要的不是企业的规模，而是企业的质量。中国企业在快速成长中积累了不少问题，比如杠杆偏高、业务偏重于多元化等。所以，企业未来首先要稳健，要回归主业，去杠杆，瘦身健体，防范风险，这对每个企业都至关重要。不要只顾着跑，还要很整齐、稳健地跑，不要摔倒。

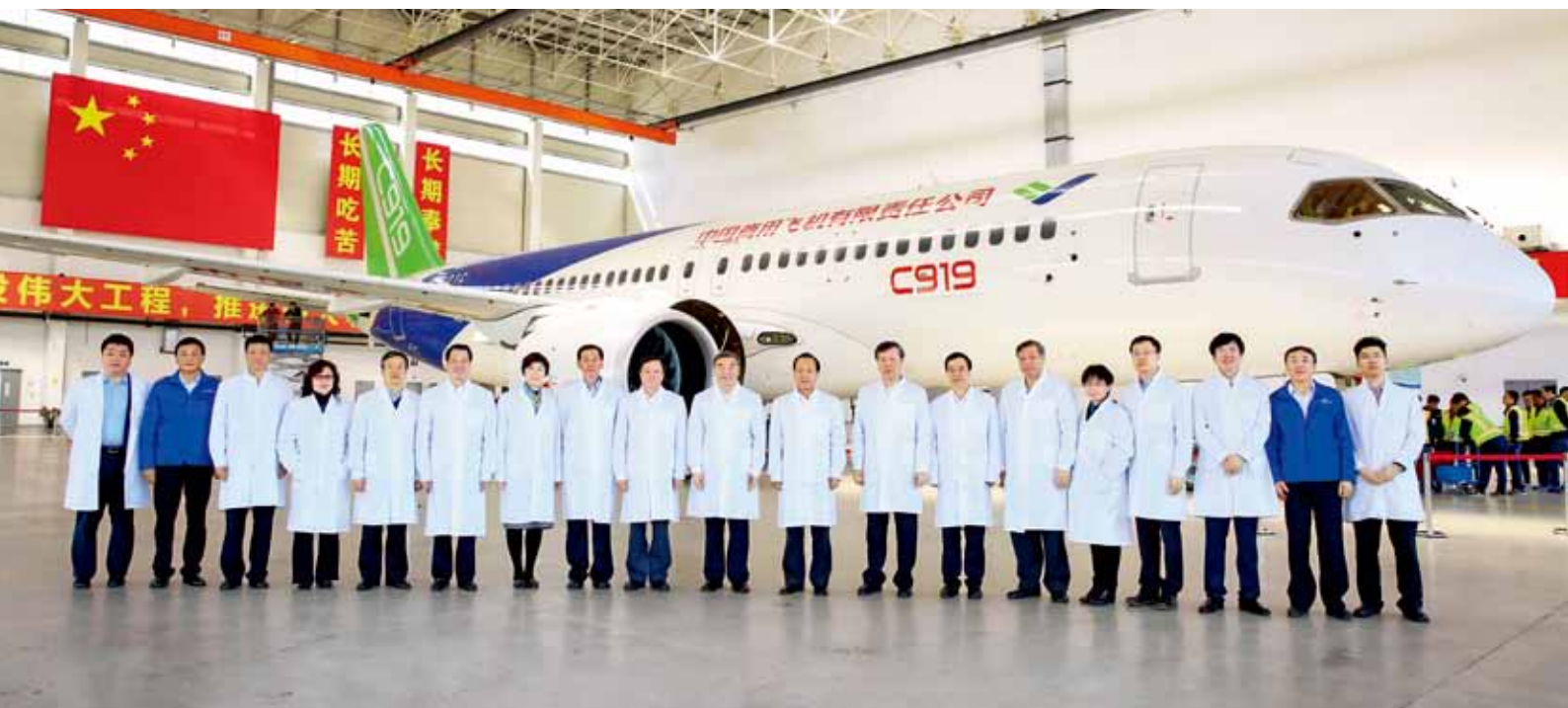
发展中求质量。过去整个社会经济要解决有没有的问题，现在是要解决好不好的问题。对于企业来讲也是一样，过去我们满足于能不能造出来，今后要满足于制造世界上最好的产品，这就是我们的目标。所以，我们需要很多世界一流的企业，需要隐形冠军，需要企业家精神和工匠精神。过去我们重视速度和规模，今后要重视效益和质量。这一点也是我们通往未来需要非常注意的，今天主要的一个发展方向就是质量。

改革中求创新。改革不是个漂亮词，不能到处都用。现在搞国企改革，环境和40年前完全不同，今天到底改什么、动力是什么、主要矛盾是什么，都要很好地思考研究。目前全球进入新技术革命时期，我们要把创新放在第一位。在清朝，中国错过了工业革命；在60年代半导体时代，中国也错过了，导致落后于日本；改革开放40年来，现在互联网、大数据、基因工程、新材料等创新层出不穷，可以说是中国一次赶超的机会。作为企业，我们要把更多的精力放在学习和创新上，要在改革中求创新，只要做到这一点我们什么都不怕。

（根据宋志平董事长在4月经营分析会的讲话和全球木兰论坛的开幕演讲整理）

Contents 目录

2018年第4期(总127期)



主办单位: 中国建材集团有限公司

地 址: 北京市海淀区复兴路17号
国海广场2号楼

邮 编: 100036

电 话: 010-68138037
010-68138057

投稿邮箱: zhgjctx@126.com

发送对象: 中国建材集团所属企业

印刷单位: 北京联合互通彩色印刷有限公司

印刷日期: 每月10日出版

印 数: 3000

中国建材集团办公室编印



(请扫描关注)

卷首语

- 1 企业长远发展三件事 宋志平

要闻

- 4 宋志平到中国商飞考察调研
5 刘志江到西班牙、阿尔及利亚项目调研
6 中国建材股份和中材股份发布 2017年度业绩报告
7 中国建材拥有自主知识产权的世界第一条大面积发电玻璃生产线投产
8 中国建材集团所属北新建材(富平)石膏板产业基地正式投产
9 中国建材填补国内空白的超薄高铝盖板玻璃实现国产化

党建工作

- 10 中国建材集团纪检监察系统
召开深入学习贯彻落实党的十九大、中央纪委二次全会精神会议
11 中国建材集团党委中心组深入学习领会全国两会精神

特别报道

- 13 我的改革心路(一) 宋志平



管理看台

26 新时代企业家精神和关心爱护国有企业家 宋志平

研究探索

31 七大科技创新人物

企业故事

35 中国巨石的“七张名片” 魏平 徐丹芬

党建政工

38 南京玻纤院“1+N”党员政治生日活动实践与探索
南京玻纤院党委

海外视点

41 仰望天空，有梦想才能前行 赵恺

一线风采

42 精学活学的水泥行业信息化工作者
——记宁夏建材集团股份有限公司贾康辉

44 探索 曲折 执念 功成

——记凯盛科技股份有限公司张少波

工作动态

46 宋志平会见圣戈班集团董事长夏朗达等10篇

文苑

48 我的“宝藏” 尹洁

封面：中国建材拥有自主知识产权的
世界第一条碲化镉发电玻璃生产线

封二：中国建材集团文化理念

封三：悦读季 我们一起阅读

封底：中国建材海外工程建设掠影

照片提供：王维、袁超、程鹏、崔云龙、王燕飞、刘娜等

宋志平到中国商飞考察调研

宋志平指出，中国建材坚持创新驱动发展，碳纤维、玻璃纤维等十大新材料业务发展迅猛、异军突起。作为国内最大的碳纤维、复合材料供应商，中国建材和中国商飞有着广泛的合作空间，希望双方为推进我国新材料和民用航空事业发展共同努力、合作共赢。



近日，中国建材集团董事长、党委书记宋志平应中国商用飞机有限责任公司董事长、党委书记贺东风邀请，到中国商飞公司实地调研了试飞中心和总装制造中心，并就加强战略合作、大飞机用碳纤维复合材料等事宜进行了深入交流，达成了初步合作意向。贺东风与中国商飞公司总经理、党委副书记赵越让，总会计师周启民热情接待了宋志平一行。集团副董事长李新华、总会计师徐卫兵、党委副书记孙力实等陪同考察。

贺东风对宋志平一行表示热烈欢迎，并详细介绍了中国商飞公司的发展战略、目标及业务开展情况。他指出，国产高端复合材料在大飞机上应用，对带动我国企业进入世界一流制造业、提高国际竞争力具有非常重要的意义，希望双方建立合作机制，共同推进发展，为我国民用航空事业的发展贡献力量。

宋志平对中国商飞公司取得的优异成绩表示祝贺，并着重介绍了中国建材集团新材料业务的发展情况。他讲到，中国建材坚持创新驱动发展，碳纤维、玻璃纤维等十大新材料业务发展迅猛、异军突起。作为国内最大的碳纤维、复合材料供应商，中国建材和中国商飞有着广泛的合作空间，希望双方为推进我国新材料和民用航空事业发展共同努力、合作共赢。

集团董事会秘书兼总经理助理光照宇、投资发展部总经理魏如山、科技管理部主任郅晓，凯盛科技总经理彭寿、中国复材董事长张定金、中材科技董事长薛忠民、中复神鹰董事长张国良；中国商飞董事会秘书兼董事会办公室主任沈卫国、办公厅主任张新苗、财务部部长孙敏、科技管理部部长叶木生、制造总师姜丽萍，上飞院、上飞公司、北京研究中心等负责人参加了上述活动。

刘志江到西班牙、阿尔及利亚项目调研

刘志江要求，集团驻外企业和项目部要紧密围绕集团发展战略，始终坚持创新发展，加强资源协同，做好海外党建和企业文化建设，为当地社会发展作出积极贡献，为集团的国际化发展作出更大贡献。



近日，为深入贯彻国家“一带一路”倡议和国际产能合作，落实推进集团“六个一”国际化战略，加快培育集团具有全球竞争力的世界一流企业，中国建材集团副董事长、党委副书记刘志江赴西班牙、阿尔及利亚进行商务洽谈和调研指导工作。

在西班牙，刘志江会见了GLOBBULK集团董事会主席Bentoni、总裁Martinez。Bentoni对中国建材集团的到访表示热烈欢迎，并详细介绍了GLOBBULK集团业务发展情况，表达了希望双方继续深化合作的强烈愿望。刘志江对GLOBBULK集团的数次盛情邀请表示感谢，重点介绍了中国建材集团的发展情况，以及集团国际化战略定位和业务划分。他希望双方进一步拓展合作空间，并充分发挥好中国建材集团的SINOMA国际品牌优势，加强新技术的开发和推广应用，创新EPC业务模式，努力在绿色环保、节能减排以及危废处置等领域开拓新机遇，在欧洲和南美洲市场上取得新发展。

在阿尔及利亚，刘志江听取了中材建设在阿尔及利亚区域的生产经营工作、安全生产工作和海外党建工作汇报，并到项目现场调研指导工作，参加了项目部“体验式安全培训区”部分培训项目。

刘志江代表集团向辛勤工作在海外一线的干部员工们致以亲切问候，并对各企业在阿取得的各项成绩给予充分

肯定。他指出，集团驻阿各企业和项目部要紧密围绕集团发展战略，坚持以市场为导向，准确定位发展方向、思路和商业模式，进一步做到管理精细化、资源配置精细化，业务拓展协同化；要始终坚持创新发展，以项目为主体开展创新，形成技术创新与项目实施相结合的一体化创新新方式，实现以创新引领新发展，以创新创造新需求。他希望驻阿各公司加强资源协同，深耕阿尔及利亚市场，为当地社会发展作出积极贡献，为中国建材集团的国际化发展作出更大贡献。同时，他要求各公司要牢固树立安全发展理念，始终把安全生产放在首要位置，要切实将各项安全生产措施落到实处。

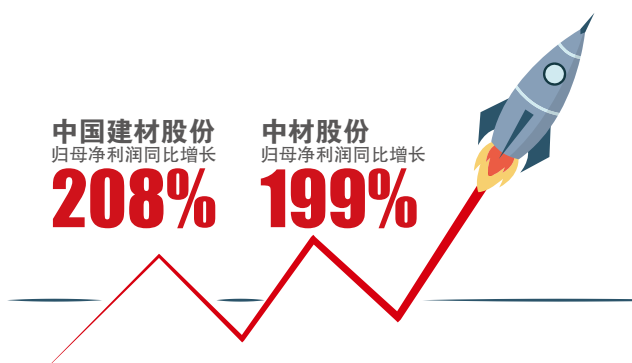
刘志江强调，要切实做好海外党建和企业文化建设，要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，加强海外党建工作与项目生产经营工作、企业文化、安全环保文化相结合。积极探索海外党建工作方式，打造一支政治能力强、业务素质高、团结协作、作风扎实的党员队伍，为集团驻阿企业的健康可持续发展提供坚强保证。

在阿尔及利亚调研期间，刘志江还分别会见了中国驻阿尔及利亚大使杨广玉、经济商务参赞赵董良以及BC项目业主BISKRIA水泥集团董事长Laid Hoggui。

中材国际副总裁兼中材建设董事长童来苟，中材建设常务副总经理王晖，各区域公司经理等分别参加调研。

中国建材股份和中材股份 发布 2017年度业绩报告

两家上市公司合并后，新公司预期将能进一步巩固全球最大水泥生产商和水泥技术综合服务商地位，成为新材料领域的多个世界级冠军，开启了发展新纪元、新征程。



近日，中国建材股份有限公司和中材股份有限公司发布2017年度业绩公告，中国建材集团总经理曹江林率两家公司管理团队在香港召开业绩发布会。

2017年，中国建材股份实现销售收入1276亿元，同比增长26%；归属母公司净利润32.2亿元，同比增长208%；完成水泥销量2.89亿吨，商混销量8395万方，骨料销量1752万吨，石膏板销量18.2亿平方米，风机叶片销量2322兆瓦，玻璃纤维销量145万吨，工程服务收入97亿元。中材股份实现销售收入570亿元，同比增长13%；归属母公司净利润17.5亿元，同比增长199%。

发布会上，曹江林分析了2017年的宏观及行业形势，介绍了公司发展情况。2017年公司全年工作呈现四大亮点：一是合并进展顺利；二是利润大幅增长；三是中国建材股份资产负债表质量大幅提高，经营活动产生的现金流量净额表现强劲；四是三大业务整体表现强劲，发展趋势良好。实现业绩大幅增长主要取决于四个因素：一是供给侧结构性改革不断推进、成效显著；二是水泥需求平稳，平台期长期持续，为建材行业市场需求提供了有力支撑；三是过去一年公司深化业务整合，加大内部协同，两材合并协同效应初步显现；四是公司运营始终聚焦外抓市场和内抓工厂两个重点，全力推进稳价拓量、精细管理和降本增效。

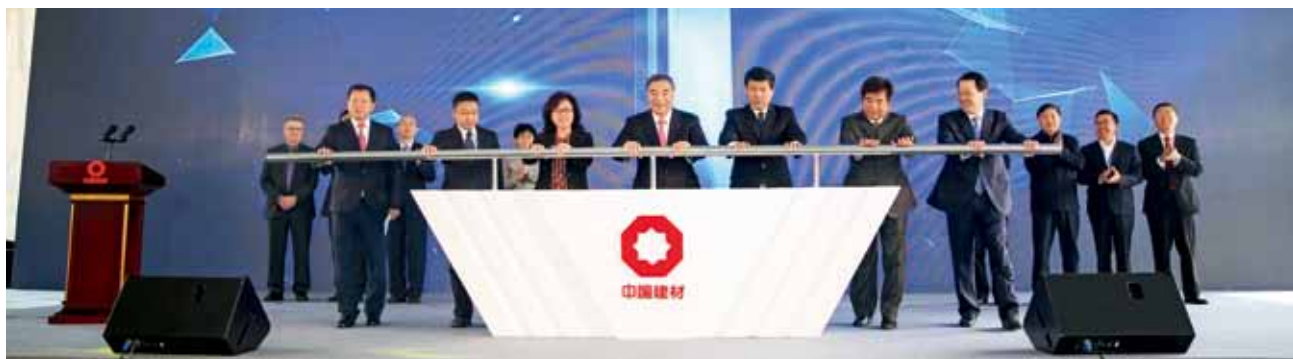
两家上市公司合并后，新公司预期将能进一步巩固全球最大水泥生产商和水泥技术综合服务商地位，成为新材料领域的多个世界级冠军，拥有世界领先的水泥生产设计和工程总承包能力，开启了发展新纪元、新征程。

2018年是实施“十三五”规划承上启下的关键一年，也是中国建材重组整合推向纵深的关键一年。曹江林讲到，公司对GDP6.5%的增长预期和持续稳中向好的总态势充满信心，对围绕高质量发展、供给侧结构性改革和三大攻坚战制定实施的政策充满信心，对供给侧结构性改革为企业带来的良好机遇充满信心，对行业自律充满信心，对2018年业绩充满信心。一是全力推进供给侧改革、改善供给端。水泥方面，外部推动去产量、去产能、淘汰32.5，严格置换；内部推动结构调整、产品高端化。其他板块，主导标准、强化品牌、巩固技术、成本优势并不断加快发展扩大规模。二是全力推进业务整合、深挖协同效应。从管理整合、市场协同、集中采购、精简优化、资本结构优化等多个维度出发，加快推进公司治理及整合优化，推动运营改善和协同效应释放，打造水泥、新材料、工程服务三足鼎立的发展格局。三是全力推进管理优化、提质增效。积极践行“八大工法”“增节降”，创建“六星企业”，深化对标管理。坚持“成本效益”原则，通过精益生产、精细管理、“五集中”等手段持续推进成本降低。继续降杠杆降负债，做好严控“两金”、资金集中管理等工作。全面完成“压减”目标，深入推进“四减2.0”工作。深化内部机制改革，充分发挥企业干部和员工的积极性，提高企业的活力和竞争力。四是全力推进创新发展。加强传统领域转型升级，持续推进水泥“四化”，加快骨料业务发展和矿山资源整合。加快发展新材料业务，进一步巩固新材料业务的市场地位、技术能力和盈利能力，引领行业向中高端转型。做强做优工程服务业务，发挥在国际工程领域的协同效应，在运营管理和投资上实现新的增量。紧抓“一带一路”机遇，整合海外资源，充分发挥内部协同优势，加快全球布局，迈向国际产能合作新时代。深入推进“双创”工作，提升科技成果质量和效益。

来自摩根、中金、花旗、华泰证券、德意志银行等国际知名投行、机构投资者、分析师和香港媒体记者约170人参加了发布会。他们对中国建材超预期完成经营目标表示欣慰，对行业前景和公司未来发展充满信心。

中国建材拥有自主知识产权的 世界第一条大面积发电玻璃生产线投产

此次成功投产掀起了建材领域的又一次技术革命，勾画了新的发展蓝图。该项技术是在中、德、美三国技术团队共同努力下实现的智慧共享，填补了国际上大面积碲化镉弱光发电玻璃技术的空白。



4月17日上午，在深入学习贯彻习近平总书记到川视察重要讲话精神之际，世界第一条大面积发电玻璃生产线在四川省成都市双流区西航港经济开发区正式投产。中国建材集团董事长、党委书记宋志平及成都市委市政府相关领导出席投产仪式并致辞。

碲化镉发电玻璃具有弱光发电性好、温度系数低及符合建筑节能一体化的理念，有望成为未来建筑绿色、节能、环保的重要支撑，可广泛应用于光伏建筑一体化（BIPV）、军民融合产业等领域。该项技术是在党和国家的支持下，在中、德、美三国技术团队共同努力下实现的智慧共享，填补了国际上大面积碲化镉弱光发电玻璃技术的空白。

宋志平在致辞中指出，世界第一条碲化镉弱光发电玻璃生产线的成功投产掀起了建材领域的又一次技术革命，勾画了新的发展蓝图。作为中国建材集团科技创新产业平台之一的凯盛科技，砥砺奋进、不断突破，让中国建材集团在新玻璃、新材料、新能源领域，掌握了国际一流的技术能力和产业化水平。他对四川省成都市给予的支持表示感谢，并表示将一如既往投资四川、发展四川、建设四川，继续启动一批重大新兴产业项目，继续培育一批世界领跑创新成果，继续打造一批国家级创新平台，以更优异的成绩，回报四川各级领导的关心支持。

成都市委副书记、市人民政府市长罗强对项目正式投产表示祝贺，他指出，中国建材集团是国内唯一整合玻璃、碲化镉材料、镀膜工艺和设备全产业链的领跑企业，在拥有完全

自主知识产权基础上，集合海内外一流技术和人才，成功建设世界第一条大面积发电玻璃生产线，填补了国内技术空白，为成都打造千亿级新能源产业集群奠定了坚实基础。他表示，成都中建材研发的高科技中国制造发电玻璃，在技术、产业、环保等领域实现了从跟跑到领跑的关键转变。成都市将一如既往地为中国建材集团在成都的发展提供坚实的保障。

彭寿代表凯盛科技致辞，世界第一条大面积发电玻璃生产线在成都正式投产，恰逢四川跨越发展的关键期、恰逢天府新区创新建设的机遇期，必将打通中国薄膜太阳能电池全产业链，必将引领壮大新兴产业集群。凯盛科技在政府部门、中国建材集团的领导下，将立足成都发展，服务四川建设，努力成为中国新玻璃产业的引领者。

仪式开始前，宋志平等与会领导、嘉宾深入车间参观了发电玻璃的生产过程。成都中建材首席科学家诺贝尔物理学奖获得者谢尔登·格拉肖教授、诺贝尔化学奖获得者马里奥·莫利纳教授，中国科学院褚君浩院士等也专程发来贺电，祝贺本次活动取得圆满成功。

中国建材集团总会计师徐卫兵，纪委书记杨杰，董事会秘书、总经理助理光照宇，中国建材股份副总裁、董事会秘书常张利，集团投资发展部总经理魏如山，中材国际副总裁、成都院董事长焦峰，中国建材工程常务副总裁孙建安，蚌埠院常务副院长马立云，以及成都市、双流区、西航港管委会等主要领导及相关部门负责人和各级媒体代表共200余人参加此次仪式。

中国建材集团所属 北新建材(富平)石膏板产业基地正式投产

富平石膏板产业基地是北新建材石膏板全国产业战略布局一个重要的结点,填补了西北地区大型高档石膏板生产线的空白,将为富平县带来鲁班万能板、装配式建筑体系以及更多绿色环保材料。

4月10日,中国建材集团所属北新建材(富平)石膏板产业基地举行投产仪式。中国建材集团董事长、党委书记宋志平,渭南市委副书记、代市长李毅,中国建材集团总会计师徐卫兵、党委副书记孙力实,富平县长张海乾,北新建材董事长王兵等出席仪式。富平县委常委、庄里试验区党委书记王永丽主持仪式。

宋志平在讲话中介绍了中国建材集团的发展情况。中国建材集团是全球最大的建材制造商、最先进的新材料开发商、最大的技术服务商,六项业务规模居世界第一,连续七年荣登世界500强企业榜单。集团遵循“创新、绩效、和谐、责任”的核心价值观,坚持“创新驱动、绿色发展、国际合作”三大战略,推动企业“四化”转型,成功迈入高质量发展的新阶段。北新建材是中国建材集团旗下的骨干企业,近年来实现了跨越式发展,取得了优秀的业绩。石膏板业务规模达到21.8亿平方米、居世界第一,2017年归属于母公司股东的净利润达23.4亿元。目前北新建材正在全国布局产业基地,富平石膏板项目的投产将是良好的开端。美丽的富平历史悠久,人文底蕴深厚,是杰出的无产阶级革命家习仲勋的故里,具有良好的投资环境和政策支持,中国建材集团很支持北新建材在这里落地生根、发展壮大,为富平的社会经济发展做出更大的贡献。

张海乾对北新建材富平石膏板产业基地建成投产表示热烈祝贺。他说,发展绿色建材产业是富平实施可持续发展的战略性选择,北新建材作为全球最大的石膏板产业集团,

在庄里投资建设绿色建筑新材料产业基地,对推动庄里工业园区产业转型升级,引领庄里试验区高端制造业的发展起到巨大的促进作用,富平县委县政府会继续为营造良好的营商环境做好服务,衷心祝愿北新建材在富平这块热土创造更加辉煌的未来。

王兵在致辞中对渭南市委市政府、富平县委县政府、庄里镇政府各级领导在项目建设过程中给予的关怀和指导表示感谢。他说,北新建材作为中国建材集团新材料板块的重要平台企业,是在小平同志的指示下成立、在改革开放中发展壮大新型建材企业,这些年来大力发展循环经济,打造超低能耗、健康舒适、全生命周期的绿色产业链,发展成为我国新型建材行业的领军企业。北新建材始终坚持“绿水青山就是金山银山”的理念,选择在富平投资建设绿色建筑新材料产业基地,填补了西北地区大型高档石膏板生产线的空白,此次基地的投产将为富平县带来鲁班万能板、装配式建筑体系以及更多绿色环保材料。

富平石膏板产业基地是北新建材石膏板全国产业战略布局一个重要的结点,也被列入富平县2017年十大重点工程和庄里试验区重点建设项目,受到当地各级政府的高度重视。富平项目占地面积116亩,总投资2.55亿元,于2016年9月3日开工建设年产3000万平方米纸面石膏板、年产5000吨轻钢龙骨生产线,达产后每年可消纳当地电厂的脱硫石膏27万吨,为地方经济发展和环境保护作出积极贡献。



中国建材填补国内空白的 超薄高铝盖板玻璃实现国产化

标志着中国建材集团创造电子信息显示产品“四块三种”玻璃的中国最高水平，也标志着集团在发展新材料产业上迈出新步伐。未来将继续启动一批重大新兴产业项目，孵化一批世界领跑创新成果，打造一批国家级创新平台。



近日，中国建材集团所属凯盛科技在安徽蚌埠举行超薄高铝盖板玻璃下线仪式。此次成功下线填补了国内空白、打破了国外垄断，实现高端盖板玻璃的国产化。中国建材集团董事长、党委书记宋志平，副董事长、党委副书记刘志江，安徽省科技厅党组书记、厅长宛晓春，蚌埠市委书记汪莹纯，蚌埠市委副书记、市长王诚，凯盛科技总经理、党委书记彭寿等出席仪式并共同启动项目正式投产的水晶球。

宋志平在讲话中指出，凯盛科技是中国建材集团战略性新兴产业的科技创新产业平台，是跻身国际一流、具有全球领跑能力的高科技企业。超薄高铝盖板玻璃的正式下线，标志着中国建材集团创造电子信息显示产品“四块三种”玻璃的中国最高水平，标志着中国建材集团在发展新材料产业上迈出新步伐。成绩的取得，来自于党和国家的坚强领导，来自于安徽省委省政府、省科技厅、蚌埠市委市政府的大力支持，来自于企业带头人和凯盛科技团队的共同努力。中国建材集团将继续启动一批重大新兴产业项目，孵化一批世界领跑创新成果，打造一批国家级创新平台，

将“安徽硅基”打造成中国品牌、世界品牌，为安徽创新发展、和谐发展、跨越发展作出更大贡献。

新材料产业是中国建材加速迈向高质量发展的重要布局。超薄高铝盖板玻璃作为一种新型显示材料，主要用于智能手机、平板电脑、触控一体机等触摸屏领域。近年来，随着触控显示产业的不断发展，超薄高铝盖板玻璃呈现爆发式增长，但该产品一直被美日企业所垄断。此次凯盛科技采用拥有核心自主知识产权的超薄基板浮法工艺技术，成功实现超薄高铝盖板玻璃的国产化，对完善我国光电显示产业链，促进中国光电显示产业健康发展具有重要意义。

同日，硅基材料安徽省实验室建设正式启动。实验室将瞄准国际前沿、聚焦国家和安徽省战略目标，围绕硅基材料重大科学前沿和重大科技任务，开展战略性、前沿性科学研究，为实现高质量发展和打造世界一流企业提供强力支撑。

中国建材集团、蚌埠市有关部门、单位及龙子湖区主要负责同志及相关分、子公司负责人参加仪式。

中国建材集团纪检监察系统召开深入学习贯彻落实党的十九大、中央纪委二次全会精神会议

这是集团全面深入学习贯彻落实党的十九大、十九届中央纪委二次全会、中央企业党风廉政建设和反腐败工作会议,以及全国两会会议精神,推进全面从严治党向纵深发展之际召开的一次重要会议,目的是切实推进全面从严治党各项工作部署的落实。



近日,中国建材集团在蚌埠召开纪检监察系统深入学习贯彻落实党的十九大、中央纪委二次全会精神会议。中央纪委驻国资委纪检组副组长李正义莅临会议并作重要讲话,国资委党委巡视办党风廉政处处长牟德浩作专题讲座。中国建材集团党委书记、董事长宋志平发表重要讲话;党委副书记、副董事长刘志江,党委副书记孙力实分别主持会议;党委常委、纪委书记杨杰向大会作主旨报告。蚌埠市委书记汪莹纯,市委常委、纪委书记赫璞峰到会并致辞。

李正义同志充分肯定了中国建材集团改革发展取得的成绩和党风廉政建设工作取得的成效,并对抓好全面从严治党工作提出三点要求。一要提高政治站位。二要认清当前形势。三要落实管党治党责任。

宋志平同志在讲话中指出,这次会议是集团全面深入学习贯彻落实党的十九大、十九届中央纪委二次全会、中央企业党风廉政建设和反腐败工作会议,以及全国两会会议精神,推进全面从严治党向纵深发展之际召开的一次重要会议,目的是切实推进全面从严治党各项工作部署的落实。宋志平同志强调,一要认真学习贯彻党的十九大精神,用习近平新时代中国特色社会主义思想统领集团改革发展各项工作。二要结合改革发展实际,推动全面从严治党各项要求落到实处。他还向集团全体领导干部提出三点要求:一要讲学习,提升能力和素养;二要讲规矩,强化纪律意识;三要讲作为,强化发展意识,以党风廉政建设和反腐败工作新成效

为集团改革发展提供坚强有力保障。

杨杰同志作了题为《把握精神实质 狠抓贯彻落实 以永远在路上的执着把全面从严治党引向深入》的主旨报告。报告从三方面部署了落实全面从严治党、加强党风廉政建设和反腐败工作的要求。一是深刻学习领会党的十九大、中央纪委二次全会精神。二是认真贯彻落实中央纪委二次全会部署的主要工作。三是对于做好2018年全面从严治党工作,各级党组织和纪检监察机构要统一思想,加强组织领导;要落实要求,完善组织机构;要提高素质,强化自身建设。

会上,蚌埠院党委围绕落实全面从严治党要求,以党风廉政建设和反腐败工作新成效促进企业改革发展,作了题为“推进基层党组织标准化建设,用‘五牛’精神深耕党风廉政建设‘责任田’”的重点交流。中国建材股份、中国建材总院、西南水泥、中材水泥、中材国际(南京)等6家企业党组织分别作了会议交流发言;10家企业党组织进行了书面交流。

与会代表围绕贯彻落实会议精神进行了分组讨论,交流学习体会。

集团纪委副书记、纪检监察部主任宋江涛,纪委副书记王禄田,董事会办公室、办公室有关负责人,纪检监察部全体人员,集团二级企业、三级骨干企业党委书记、纪委书记、纪检监察部门负责人等110余人参加会议;凯盛科技在蚌企业党组织书记列席会议。

中国建材集团 党委中心组深入学习领会全国两会精神

会议一致认为，今年的全国“两会”，是在深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神、决胜全面建成小康社会、开启全面建设社会主义现代化国家新征程的重要时刻，召开的一次民主的、团结的、奋进的盛会，体现了党的主张、人民心声、国家意志。



近日，中国建材集团党委常委会、党委理论学习中心组（扩大）分别召开学习会，深入学习领会全国“两会”精神，重点围绕学习贯彻习近平总书记在“两会”期间的重要讲话和《政府工作报告》组织专题学习。集团党委书记、董事长宋志平主持会议并讲话。会议邀请全国人大代表，凯盛科技党委书记、总经理彭寿介绍“两会”情况、传达有关精神，作专题辅导。

彭寿从大会盛况、基本特点、会议成果、主要精神、习近平总书记在全国“两会”期间重要讲话精神、认真履职及建言献策、媒体采访、感想体会8个方面，系统介绍了十三届全国人大一次会议情况，交流参会切身感受。他结合集团实际，重点介绍了习近平总书记有关经济工作重要论述、会议对国际国内经济发展形势研判、《政府工作报告》对2018年主要工作安排、建材行业发展迎来机遇等内容，传达了会议主要精神和有关要求。此次辅导报告聚焦重点、紧扣主题，简明扼要、观点清晰，是一场深入解读、系统归纳、语言生动、事例鲜活的报告。大家听后很受教育，收获很大，切实对全国“两会”精神有了更加深刻的认识和理解。

会议一致认为，今年的全国“两会”，是在深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神、决胜全面建成小康社会、开启全面建设社会主义现代化国家新征程的重要时刻，召开的一次民主的、团结的、奋进的盛会，体现了党的主张、人民心声、国家意志。中共中央总书记习近平同志全票当选国家主席、中央军委主席，是

近3000名全国人大代表的集体意志，是13亿多全国各族人民的共同心愿，充分证明了习近平总书记是全党拥护、人民爱戴、当之无愧的党的核心、军队统帅、人民领袖，是新时代中国特色社会主义国家的掌舵者、人民的领路人。习近平总书记在全国“两会”上发表了一系列重要讲话，高屋建瓴、思想深刻、内涵丰富，是习近平新时代中国特色社会主义思想的重要组成部分，与党的十九大精神一脉相承，充分体现了习近平总书记大国领袖的担当、治国理政的智慧、扎根人民的情怀，为做好各项工作进一步指明了前进方向，提供了行动指南。

宋志平在总结讲话中指出，今年的全国“两会”，是学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想 and 党的十九大精神的再推动，是持续推动我国经济建设改革发展的再部署，是加快国企国资改革发展步伐的再动员，是贯彻党要管党从严治党要求的再深化。要切实提高政治站位，充分认识今年全国“两会”召开的重要意义。要深入学习领会，切实把思想和行动统一到全国两会精神上来。要推动贯彻落实，不断把全国两会各项工作和部署要求贯彻落实到实处。要按照集团2018年“稳增长、调结构、抓改革、强党建”工作方针，稳健中求进步，发展中求质量，改革中求创新，切实抓好生产经营、结构调整、重组整合、党建和党风廉政建设各项工作，推动企业实现高质量发展。

集团领导、集团总部各部门负责人、各成员企业主要负责同志参加会议。



中国改革开放的40年，创造了人类历史上前所未有的发展奇迹，也铸炼了一批勇于担当、理想阔远的企业家。这些锐意进取的企业家，作为改革无先路可寻的探索者、先锋官，视觉敏锐、勇往直前，取得了一系列辉煌成就。中国建材集团董事长、党委书记宋志平，就是这其中的一位。他1979年入职，从一名普通技术员做起，一步步成长为央企负责人，并带领两家央企进入世界500强之列。作为改革开放40年的亲历者和参与者，他的个人经历也正是这一段波澜壮阔改革历程的缩影。宋志平董事长受邀用四个半天，给《中国建材》杂志记者讲述了他近40年的改革故事和心路历程。杂志计划从2018年第4期开始，长文连载，共同分享他的改革岁月。

我的改革心路



宋志平

1 进入市场

我的经历其实比较简单，企业生涯将近40年，主要在北新建材和中国建材工作，中间兼任国药集团5年的董事长。在国药也是通过改革让国药有了大的发展，我上任的时候国药是360亿元的收入，离开的时候已经有2500亿元的收入，去年国药做到了3500亿元的收入。我们对改革都充满了感激之情。今年是改革开放40周年。应《中国建材》杂志邀请，以改革开放为主题，回忆在北新建材和中国建材集团的经历，给大家讲讲企业改革开放40年的故事。我觉得这是一件特别有意义的事情。



从北新开始

我是1979年秋天来到北京的，是乘着改革的东风来到了北京，参与和见证了中国建材企业近40年的改革开放。当年来的时候是一位年轻的大学生，

现在是一位央企领导人，在自己的领导下，中国建材集团的企业发生了翻天覆地的变化。我既是改革的参与者，又是改革的见证者，由我来给大家讲这个故事，自己也特别高兴。

故事还是从北新建材说起吧。北新建材的前身



1979年8月，邓小平同志视察国家建材局在紫竹院的新型建筑材料示范房屋

是北京新型建筑材料试验厂，是国家建材局的直属单位，于1978年建立。当时发生了两件对北新很重要的事情：第一件，是1978年12月党的十一届三中全会的召开。这次会议揭开了我们国家改革开放的序幕，中国领导人决定重点抓企业改革，并将其作为振兴社会主义市场经济的关键组成部分。第二件，就是邓小平同志在1979年8月视察国家建材局在紫竹院的新型建筑材料示范房屋。听取汇报的时候，他提出要尽快把新型材料厂建起来，要大规模生产，他说的新型材料厂就是日后的北新建材。

小平同志一锤定音，认为中国要想大力发展住宅产业就一定要把新型建材做起来；同时他还提出，要把新型房屋做起来，“新型建材的质量要做好，开始可能价格会贵点，但是等到大规模的工业化生产后就会便宜。”他说要用新型建材盖房子，将来也让农民都住得起。邓小平同志确实是一位高瞻远瞩的伟人。后来北新建材的厂庆日就定在了小平同志来视察紫竹院新型房屋的那一天，以共同缅怀和感恩小平同志对企业的关怀。

对北新建材而言，它的诞生就是改革的产物，而且它是在改革开放的春风下催生出来的企业。回首往昔，北新这40年的确是一路改革过来的，是我们

国家国有企业改革的一个缩影。无论是北新建材，还是中新建材，亦或是中国建材集团，都是一直在延续着改革的路程。如果没有改革，可能就没有现在的北新，也没有现在的中国建材。

最近我参加了北新建材的2018年营销年会，公司2017年营业收入110多亿元，税后利润23.4亿元，市值500亿元左右。北新建材在全国有70多条生产线，是全球最大的石膏板厂和新型建材厂，这些成绩的取得都得益于改革。中国建材这些年也是靠改革发展起来的，在15年前国资委刚成立的时候，中新集团更名为中国建材集团。这15年里，中国建材的营业收入从当初的20多亿元发展到去年超过3000亿元，成为全球最大的建材制造商，这也是得益于改革。

改革开放对国有企业来讲，当时要解决两个问题。一是改革，解决长期在计划经济下的国有企业怎么走向市场的问题。二是开放，解决长期封闭的企业，怎么引进世界先进技术，提升技术水平的问题。

北新建材也正是从这两件事开始的。北新建材的新型建材中，石膏板、岩棉板等建筑材料的技术都是从德国、瑞典等发达国家引进，当时小平同志答应拨款3亿美元来支持北新的发展。1978年，国外全套技术引进的谈判在二里沟进行，有不少国家竞投，

最后石膏板技术我们选定从德国可耐福公司引进，岩棉技术选定从瑞典的融格公司引进。新日纺等日本公司也参与了岩棉技术的投标，不过最后我们选定了瑞典公司。

改革开放打开国门，国内对于发达国家的技术、企业管理、市场等都怀着非常新奇的心情。我经常在国家建材局听一些专家出国回来后做的报告，比如参加吴德茂等同志的报告会。那时候真是思想解放，每天都有新奇的事情发生，那真是改革的春天，改革的年代。

从北新的技术引进来看，我们不仅是引进了当时西方的一些技术和装备，同时也进一步了解了西方的企业管理和市场规则，这给后面北新的改革奠定了非常好的思想基础。北新建材正是通过开放促进了它自身的改革。

向西方企业学习

到北新工作一年之后，我被公司选派出国，1980年9月到瑞典、南斯拉夫等地进行学习，前后几个月时间，一路上有不少的见闻。我当时是技术员，很年轻也很好奇，经常提一些问题，国外学习的这段经历对于我后来的思想具有非常重要的影响。

在斯德哥尔摩第一次见到超市，觉得很新奇，推

个小车，什么东西都可以从货架上拿，最后一起结算。国内当时还是凭票供应，这之间有着巨大的差距，给我思想上带来很多撞击。我经历过文化大革命，后来去插队，上大学。因为年轻，学习新事物很快。我比较喜欢看书，爱好文学，父亲是一位政工干部，经过文化大革命以后，他认为孩子都应该学技术，所以我就开始学技术，这与我父亲的决定和影响有关。

改革开放是从对外开放开始的，刚开始的时候比较多的是引进技术和装备，解决当时技术落后的问题。1978~1979年的时候，我国的建材工业非常落后，全国没有一条1000吨以上的水泥生产线，都是立窑和湿法生产线，新型建材更是这样，当时只有大红门的300平方米小型的石膏板生产线，在太原有很落后的矿渣棉生产线。大规模地从西方引进技术和向国外的学习加快了我国工业化的步伐。当时国内外差距太大，我们必须引进。现在中国的石膏板、水泥在全球工业技术和成套装备水平都是一流的，40年前我们买的是跨国公司的设备，现在大部分是国外来买我们的设备，真是三十年河东，三十年河西。

大规模的引进不仅解决了技术上的问题，也解决了企业的问题。当时我们的国有企业是计划经济下的企业，对西方企业一无所知，1980年，我到欧洲学



1990年，龙牌产品订货会

习，到企业调研，才知道他们的经营和管理与中国都不一样，这给我留下了非常深刻的印象。我到沃尔沃公司去，当时他们都是开放式的大办公室，每个办公桌上都有一台大电脑，公司的立体备件仓库都是用电脑控制的。我们国家30年后才到达那样的水平，可以想象当时我是多么惊讶。我开始对西方市场经济有了一点儿理解。

我记得瑞典人当时还安慰我说，宋先生，我们60年代买牛奶也是排队的，只要你们现在按照改革开放的思路好好干，你们不久就会像我们一样。当时不太相信，总觉得他只是在安慰我们，心想那怎么可能？那个时候在中国买什么都是凭票供应的。改革开放带给我们最初的是一系列的冲击，西方发达国家和其他市场经济国家的情况和我们过去脑子里定位的情况有着巨大的差别。

引进后就开始装设备试车了，试车过程从欧洲德国和瑞典来了很多专家，我当时在岩棉车间做技术员，经常和他们一起工作，这期间也是我向他们学习的过程，对我影响很大。他们的技术人员非常敬业，而我们的工人却比较懒散。有一个德国人说，你们工人挣的太少了，以这点收入而言，就不应该干什么；反过来，以你们干的事情而言，挣这点钱也可以了。当然，这是开玩笑的话，但也折射出了我们与他们之间的差距。

当时引进德国和瑞典的这些“自动化”装备，都是继电器逻辑控制、伺服马达执行的体系，与现在电脑软件控制的“全自动化”还不一样，但是在当时已经算是很先进的技术了。学习这些东西，对很多技术人员来讲都是一个挑战。经过认真学习，我们还是把这些先进的设备逐渐地弄通并掌握了。这段学习经历对我而言，也非常的重要。

做市场推销员

北新很有意思，它的诞生与改革开放非常有缘，后又从西方发达国家引进成套装备和技术，是一个比较早的理解西方国家的技术与市场经济的企业，技术装备的引进打造了北新建材坚实的基础。

说完北新的技术引进，再说说它的市场化。十一届三中全会召开之后，我国市场化改革就循序渐进地展开了。农村改革，就是联产承包责任制，解散人

民公社。城市改革，是以国有企业改革为中心，从计划经济迈向市场经济，中间还经历了商品经济这个过程。计划经济时代，我们所有的产品都是按计划生产，按计划销售，一年需要多少煤，需要多少钢材，做了计划报上去，批完后，到时候按计划生产，多了不行，少了也不行，这就是计划经济。

北新的产品从投产开始就没有在计划中，当时的水泥、玻璃、建筑陶瓷都是在计划里，北新买的原材料也是在计划里。北新想要烧好煤，但是因为煤紧张，指标里没有优质煤，那就只能烧低质煤，北新石膏板的生产炉是世界唯一一座烧低质煤的炉子。产品生产出来后，新产品如石膏板、岩棉这些产品的销售也没有计划，没有单位计划需要这些新产品，怎么办？只能迈向市场。所以，北新也是国有企业里最早迈向市场的。

北新最初要做60万平方米的房屋，就是今天所说的装配式建筑。那个时候行政是条块分割，我们是国家部委的工厂，而北京市是地方的，接受不了这套房屋体系，所以在北京只做了几栋建筑。和现在相比，当时做的房屋的确也不够好，构件整齐度没有那么好，房屋出现一些缝隙，会漏雨漏风，用沥青堵上，外面很难看，当时的技术没有现在这么好。

北新是一个很特别的企业，新产品的生产与销售都没有纳入到计划中，那就只能学习西方企业，靠自己销售产品。了解到岩棉保温产品在石化企业和造船厂能用到，北新就通过推销供应到那儿，哪儿需要就去哪儿。在今天看这件事很简单，但那时这个弯子很难转。

北新为此成立了推广部门，专门推销产品。从车间里抽调了很多年轻的男女职工出来，都是20多岁，我给他们上课，教他们产品的性能，翻译一些图纸供他们学习，武装这些年轻人。当时购买我们产品的大多是专家，推销员说不清楚，所以作为技术员，我说我来和他们说吧，我来做推广吧。从技术员转做推销员，并不是我多么地喜欢推销，而是那么多产品就堆在那儿。一个月生产一个礼拜，其他时间干什么呢？应该去推销，把市场打开。

我在沃尔沃参观的时候，发现沃尔沃公司里的推销员拿出来的名片都写着自己是硕士，对我冲击很大。我读完大学，当时就想做技术员，做工程师，但是眼看着产品卖不出去，怎么办？想起沃尔沃都是硕士做推销，那我为什么不能去做呢？很多人认为只有



1994年，庆1250师大干一季度实现开门红

没有文化的人，只会动嘴皮子的人才去做销售员，大家很看不起这个差事。不像现在，现在大学毕业，问干什么工作的，都会说是做营销的。我从做销售到厂长差不多做了10年，1983年开始做销售工作，这个过程里面也做过科长、处长，做了7年副厂长，10年来就是从事销售工作。

我们的改革是渐进式的，遇到的主要问题是从计划经济向市场经济转化。北新首当其冲，我们每到一个单位去推销，很多是建材供应站，去了以后人家会问，小伙子，什么产品？说说吧！

有水泥吗？没有。有玻璃吗？没有。有铝材吗？没有。钢材呢？也没有……人家听完很纳闷：那你推销什么呢？当时去推销这些新产品很困难，但那都是一种人生历练。

北新推开的第一个产品是岩棉。最早叫矿渣棉、矿棉，老厂长王健行认为不能叫矿棉，叫矿棉就和太原矿棉厂的矿渣棉混淆了，当时的矿渣棉只卖几百元一吨，而我们的新产品厂长要卖2000元一吨，而那时岩棉成本只有500元左右。大家起了一个新名字——岩棉，现在岩棉也都叫开了。我记得合同书上还叫矿物棉，厂长要求一定要改成岩棉，老厂长确实很有眼光。两件事情促成我们必须改名字，一是表明我们

和国内因质量差而烂了街的矿渣棉是有区别的；二是重新定价，表明我们是进口装备做的全新产品，价格必须是全新价格。

岩棉打开市场主要从两个地方开始，一是造船厂，造船厂大量用岩棉，国内当时已经开始给国外造船，造船厂用的保温材料就是岩棉；二是当时中国引进了很多乙烯炼油设备，这些设备在国外用的都是非常好的保温材料——岩棉，所以燕山石化、大庆等很多炼油厂、石化厂都买了北新的岩棉。那一轮我们的岩棉卖得不错，很快推开了市场。岩棉的防火性能特别好，是一种不燃产品。在1980年出国之前，我专门到四川消防研究所，去测试岩棉，拿到了不燃证书，有了这个证书才能被船厂使用。

1985年的时候，岩棉就开始供不应求，但是当时的石膏板是堆了一仓库，试生产的产品在库里面卖不出去。那会儿房屋的隔墙都是用砖头，大部分人还不知道石膏板，知道的又觉得石膏板不结实，对石膏板有很大的偏见。北京市主管建设的一位领导在大会上说，石膏板做得隔墙小孩撒尿能冲个洞，两口子打架一拳就能把对方打到另一个屋里。实际上，石膏板是一个非常好的产品。石膏板的推广工作遇到很大困难，但也得继续推广。

最近见到北京建筑设计院院长，我和他说，我当年每个礼拜都要去南礼士路的北京设计院，里面每个室的主任都认识我，我在那里做过推销。改革开放后，城市里建了很多楼堂馆所，来北京旅游的外国人越来越多，要建很多旅游饭店，这些旅游饭店的建设大多是外资投资的，他们就使用石膏板。第一个大量用石膏板的就是长城饭店，它是美国人设计的，长城饭店的人说，美国的设计师没有了石膏板就不知道怎么做。就像今天中国的设计师一样，如果没有了石膏板，他也不知道怎么做。我记得长城饭店美国的设计师在美国大使馆的工作人员带领下，到了北新看完生产线，他们感慨地说，没想到中国还有这么好的工厂。北新都是进口设备，让他们很吃惊。

后来我们把长城饭店美国人做的很多节点图都拷贝下来，送给北京设计院参考，北京设计院在建设昆仑饭店时就是用的我们提供的图，使用了大量石膏板。随后在北京全面打开，各个设计院都用我们的图，石膏板市场一下就推开了。

石膏板也好，岩棉也好，怎样才能向全国推广呢？当时国家出了一个可以搞各种经济联营的政策，于是我主持在全国搞联营销售公司。因为龙牌是北新的产品品牌，于是就在联营公司的名称中都加了“龙”字，后来统称小龙公司。最开始是在深圳、上海等开放城市设立小龙公司，后来，在全国30多个城市，成立了小龙公司，选择有销售实力、有仓库、有商铺的合作方，合作单位有国有的、有集体的、有外资的，也有个体经营者，形成了全国范围的产品销售网络。等于从个人战转变成为阵地战。以前的老厂长王健行还告诉我，企业要有与人分利的思想。我也认识到，不论是搞联营还是经营，让利给大家，共享一个市场，大家才有积极性。就这样北新的产品销到了全国各地，为后来北新在全国建厂，从一个北京企业成为在全国布局的企业，打下了基础。

北新进入市场是被迫的，它比一般的国有企业都早。后来随着改革开放放开物价，很多企业不适应，但是北新很适应，因为北新从来没有享受过计划经济带来的好处，没有吃过偏饭，一天也没有享受过。市场越来越开放，北新就越来越适应。

无论是北新，还是中国建材，都是非常市场化的企业，市场化的来源是什么呢？就是来源于北新的产

品都是一路推销过来的。后来石膏板是从沿海开放城市开始推向全国的。我们国家沿海当时有十几个开放城市，从北京用火车运到深圳、广州、厦门等，这些城市用量比较大，市场从南向北铺开。北新比较早的就在深圳、广东这些地方开始销售，我一年要去这些地方很多次，也比较早地借助了深圳这些改革前沿城市的市场力量。我第一次去深圳是在1983年，当时深圳还很小，有点像现在的小县城。那时候深圳开始到处有工地了，就去那推销。

给北新带来影响的，还有就是它和改革开放前沿的这些城市的市场联系在了一起。很多干部们都要跑到那去，虽然那时候在北京上班，但北新的干部们都知道深圳，把产品卖到深圳，对干部们也产生了早期市场改革的影响。

回想我最初的市场意识，来自于几个方面。一是我24岁时，就到欧洲学习，后来也去过美国、加拿大、日本参观学习，到香港、新加坡、雅加达等地参加展览会，从海外市场了解到了先进的市场意识和观念。二是去做推销员，后来做了销售副厂长，也是一天到晚跑市场，到广东、珠海、深圳、厦门这些沿海城市，接受了比较早的市场经济，对我影响也挺大。第三，喜欢学习，喜欢读书，从书中找答案。做销售员的时候，我就特别喜欢市场经济的书，去香港买了好几十本销售的小册子，全是怎么做销售的，每次出差带着一本读，非常有收获。对中西方市场的感受，多年销售的体验，加上持续不断的学习，都对我较早形成市场概念和较强的市场意识起到了重要作用。

我记得一次去前苏联参加展览，就住在莫斯科郊外的奥运村，当时正值苏共二十八大，电视上天天播出辩论，街上都是些标语口号，就是戈尔巴乔夫搞所谓公开性的那个阶段。印象特别深的是，苏联各部门的效率非常低下，一方面从宏大精美的展览馆、建筑、年代久远却富丽堂皇的地铁设施中看到往日的辉煌、劳动者的创造力和干劲，一方面看到当时苏联轻工产品和生活用品等商品非常的匮乏，整个经济面临崩溃的边缘，人们对生活的意见非常大，标语写着：再也不能这么活了！计划经济、官僚体制带来的苏联的衰败，给我非常大的冲击。当时深切感受到，计划经济这种传统的东西是做不下去的。1992年小平同志南巡讲话，把改革一锤定音，

从此中国的经济走上了一条快速改革的道路，才有了后来的繁荣。与前苏联对比，更能感受到中国改革道路的正确。

改革是个苦差事，没有人愿意改革，改革都是被迫的，也是倒逼的。我当销售员也是如此，不是我喜欢销售，而是心里想着要帮助企业解决困难。如果说是有一种思想在引领着我前进，我想那应该就是这种爱学习的精神与责任感吧。

其实你不懂我的心

中国建材和北新走到今天，市场是第一位的。最近我和1300名销售人员讲，北新是一个把客户放在第一位的质量上上的企业，客户的需要就是我们的生命力，就是我们生存的价值。这些话很多人都会说，但是对我而言，这些话是一种深刻的理解，不是简单的漂亮话。“质量上上，价格中上”，北新一直坚持多年，企业做得不错。这八个字，也是我的价值观。

把产品质量做好是前提，另外还不能盲目杀价竞争。质量是需要成本的，只有质量上上，价格中上才能做好市场。这是漫长的时间里反复考验出来的东西，也是我的深刻体会。无论是北新，还是中新，在改革开放里都是比较早进入市场化的企业，知道这点就能理解中国建材在市场里为什么会有一些自己独到的观点，因为它对市场的理解比一般企业更深，它具有完全市场化的想法。

北新当时是行业标杆，去企业参观的人很多。北新有进口设备，是新型工厂，产品用途广泛，大家都很喜欢。北新是改革开放引进技术的企业典范，同时又是比较早，或者说是最早进入市场的一家国有企业，而且成功地进入市场。岩棉、石膏板都成功地打开了市场，其他很多企业并没有打开市场。市场不相信眼泪，只有生产的产品质量好，会推销，产品才能打开市场。市场化以后很多企业不适应，当时有句话叫“不找市长找市场”，意思是不要一有事情就找政府。那时候大部分国有企业的思维方式是等、靠、要，反正有困难国家得帮忙，因为是国家的企业，国企员工也普遍是这种意识。但北新没这么想，这是北新的又一大特点，这种特点奠定了中国建材日后也走向市场化的深刻底蕴。

我做了10年销售，做得很好，但做厂长时工厂遇



投产的北新建材太仓年产3000万平方米石膏板生产线

到了问题。工厂建立之初非常漂亮，但在1993年，企业经历了十几年运营之后已是千疮百孔。国有企业原来的体制是干多干少一个样，在这种体制下，员工工作热情不高，企业很容易出问题。产品虽然卖得不错，但生产却跟不上。石膏板生产线的设计产能是一年2000万平方米，但是只能生产出600到700万平方米，连一半都达不到。最初以为是德国人骗了我们，但是后来证明并不是设备的问题，而是职工们的积极性不高，在操作上出了问题。

我是1993年1月16日上任当的厂长，没过几天春节就到了。以前每到春节我们一家人就会回石家庄和父母一起过节，家人在一起总是欢声笑语，其乐融融，但那年春节却是一个例外，因为我整个春节6天假期都很少说话，让一家人都高兴不起来。对我而言，新的一年有太多的未知。我的母亲十分善解人意，她也最疼爱我，看到这样就劝我不当厂长了。我跟母亲说，其实你不懂我的心，还有好几千职工等着我呢。

其实，1991年底中新集团总经理就和我谈过话，要我考虑担任北新的厂长，但是我当时确实非常的犹豫，因为我觉得那副担子太重，希望原来的厂长继续做厂长，所以就委婉地拒绝了。但还是有消息传出来，一些同志认为我年轻气盛非常想做，其实我有不少顾虑，不大想做。在1992年春节前的联欢会上，我给大家唱了一首童安格的《其实你不懂我的心》，当时刚流行卡拉OK，这首歌正红，里面一句歌词反映了我的心境：“怕自己不能负担对你的深情，所以不敢靠你太近。”我唱的你不是指女孩子，而是指厂长那个岗位。

1992年，工厂的情况变得更加艰难。于是1993年初，上级单位明确由我出任厂长。

后来也有领导对我说，当时工厂困难，找个厂长不容易，上边没人愿意下去，下面选又担心做不好。

之所以选择你，是因为大家有一个共识，就是小宋是一个热情乐观的年轻人，当厂长不会给中新集团添麻烦。这个判断真的对了，那些日子我每天凌晨4点就醒了，一门心思想工厂的事。做厂长的10年里，我没有一次跑到上级那儿找麻烦，都是自己的困难自己面对。

6天假期后我就回到工厂上班，第一件事就是集资。当时企业资金状况十分紧张，由于过去信用差，银行不给我们发放贷款，企业已经没有流动资金了。我回家问妻子家里有多少钱，那时因工资低家里没有多少存款，我就做她的工作，劝她把结婚前的存款拿出来。我的妻子参加工作时间早，父母让她把自己的工资都存起来，和我结婚时她已经有了一万元存款，但她从来没想过她的这些存款会是这种用场。

我又号召职工集资帮助企业共渡难关，一个车间一个车间地给职工开动员会，和大家座谈，有的车间没有会议室，我就站在车间的空地上把职工集合起来做动员。慢慢地，职工被我的真诚打动了。大家对企业逐渐有了信心，于是纷纷把家里的存款拿出来，有的职工把孩子的压岁钱和存钱罐里的钱也拿了出来，这让我十分感动。工厂正是用职工集资

的400万元买了原材料，才运转起来。一年后借款到期，我把本金和利息如数归还给大家。

做企业最重要的是要对职工好，水能载舟亦能覆舟。我忘不了，最困难的时候还是职工帮着一起度过的，大家都在同一艘船上，唯有同舟共济才有出路，我最关心的还是他们。

那时候脑子里根本不会想如果失败了怎么办，只想明天怎么办，想不到后天、大后天。当厂长一年，在1994年元月北新的职代会报告上，我说，“93年是我们一天天数着度过的。回顾走过的日日夜夜不无感慨。为了企业的生存和发展，我们努力探索，寻找改革创新的道路，领导班子和全厂广大职工一起默默转换观念，共同奋斗，‘以厂为家’把人们的心联结在一起，总厂方方面面喜讯频传，令人振奋鼓舞。”今天回首往事，1978年建厂的时候，工厂未来是什么样，我不知道；1993年当厂长时，这个厂发展成什么样，也不知道；甚至1997年上市的时候，也不确信这个企业能发展成什么样。今天北新能有20多亿平方米的石膏板，做到全球第一，能有这么好的利润，都是通过改革创新做到的。

2 以人为中心

我有一张在工厂点火开工的照片，总放在办公室里，这是我内心的一种表达，我其实最想点燃的是员工心中之火。在别人眼里，我到北新建材、到中国建材当董事长，都做得非常好，但一路走来，根子上还是职工在做，一个人没有三头六臂，还是靠职工。同时，职工必须热爱自己的企业，如果职工不热爱企业，那也做不好企业，要以人为中心，这也是我多年反复体会出来的。

员工最重要

企业是一路一步步做出来的，是职工们帮助企业。那时候给职工们鼓励，大家都没有信心，我问大家到底是怎么回事，他们回答我：宋总，我们现在没有房子住，工资好多年没涨了。我回答他们，你们没有房子住，没有涨工资，你们的钥匙在谁手里呢？其实就在大家手里，大家一起好好干，一两栋楼算什么！

知道大家关心的是房子和工资，在厂庆和其他节日时，厂里就挂两个大气球，飘着的条幅上写着“工资年年长、房子年年盖”，我觉得这不光是大家的要求，也是我对大家的承诺。

其实，管理并不复杂，只要把员工真正关心的事弄清楚，他们的热情就会被调动起来。其实，在企业的成本中，给予职工的待遇是投入产出比最高的，那时我就明白这个道理。

员工是最重要的，所有的工作都是靠员工做出来



1993年，宋志平为石膏板生产线热烟炉点火

的。如果他们理解企业，热爱企业，做企业就不费力气，工厂管理、质量、服务等都能做到最好。西方管理学家说，你怎么对待你的员工，你的员工就会怎么对待你的客户，这句话很有道理。如果你对员工很漠视，员工对客户也会很漠视，结果就是没有人买企业的产品。只有职工无比热爱自己的企业，才能由衷地为客户提供服务，那种服务意识是由里向外的真诚表达。

员工的热情被调动起来了。我1993年做厂长，第一年生产出了1300万平方米，第二年、第三年就达到2000万平方米。当时可耐福公司很惊讶，北新建材居然能达产，同时他们也知道了这个企业的新厂长很厉害，以前连1000万平方米都生产不了，他当了厂长后很快就达产。以前员工没有热情的时候，生产中就有很多问题，比如热烟炉经常灭火。每年春节石膏板分厂的生产线都要停下来进行大修。1993年春节过后，我去为热烟炉点火，我把火把投进热烟炉后，转身对周围的干部职工说了一句心里话：其实我最想点燃的是员工心中的火。我当厂长后，热烟炉真就从没灭过火。因为职工心中的火被点燃了，炉火自然就不会熄灭了。

那时候，石膏板生产线有两种经常性事故让大家备感头疼，一个是堵板，一个是铸机。堵板是石膏板在从长长的皮带廊进入上下12层的干燥机时，没有按分配的通道进，堵塞了某一层或更多层，值班工人没有发现，结果石膏板越堵越多，造成生产线停车。生产线停车后，必须把5米多高、400多米长的干燥机打开，把里面堵塞的废石膏板掏出来，再将机器清理干净才能恢复生产。干燥机的温度很高，把石膏板掏出来很不容易，总要用上两三天时间才能清理干净。

成型站里有一个带内齿的转动混合器，石膏、水和一些添加剂在那里混合后，从下边管子流到成型皮带的石膏板上。管中也常常有石膏结块流出，需要由成型站两侧的两名刮浆工不停地刮，如果刮浆工不认真或脱岗，管道被结块堵住后，石膏就会在混合器中凝固，即“铸机”，导致全线停车。清理混合器也不容易，一般也要花一两天时间。铸机的事我问过德国专家，他们在德国工厂都没听说过，觉得匪夷所思。

无论是北新石膏板厂，还是水泥厂要做到达产达产都很困难，都要经过很多年的努力，有时候建材

局局长都要亲自做总指挥。员工如果技术不熟练，责任心不强，就会出现很多问题。这些往事常让我想到，工厂里的大量问题并不都是技术问题，而往往是管理的问题，是管理者思维方式的问题。

我在北新做厂长时，最开始做的就是以人为本的管理，我提出，没有比顾客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。我们要像办商场一样办工厂，像办学校一样办工厂。这几句话一方面指市场，让客户到企业能感受到企业的干净，另一方面指员工，我总是留恋学校的生活，让员工在企业里犹如学生在学校里，感觉充满朝气。把企业做成一种学习型组织，大家身心健康，热情向上。几千人的企业要做成这样，是不容易的，我果真做成这样了。

现在有的工厂还不如我20年前做的工厂干净，工厂种草植树，马路、卫生间、每一片玻璃、每个地方都是干净整洁的，成为整个建材行业都来参观的一个地方。同样是这些工人，他们可以把工厂做得脏兮兮的，也可以做得干干净净、一尘不染的。干净的企业客户才会信赖。我建议推销员去做推销的时候，把客户带到工厂转一转，做到这点就可以拿到订单。因为客户也会去别的工厂看，两个工厂一比较，他就会做决定。

做企业一点都不复杂，只要把常挂在嘴边的话真正做到、做好就可以，如果说的和做的不一样，那就做不好。

北新一轮主要是把员工的热情和积极性调动起来了，员工的收入自然也提了上来，当时北新建材是周边企业中员工收入最高的。我也承诺每年给大家盖宿舍楼，大家都能够分到房子。那会儿做厂长自主权挺大的，可以决定盖房子，盖了房子可以决定分房子给大家，现在没有这样的自主权了。

让员工有归属感

那时候员工们非常热爱企业，我们出了一本书，叫《北新——我们的家》，宣扬以厂为家的文化。北新厂里最南端有一个大水坑，有次我到北大未名湖产生了灵感，回来后提议将大水坑改造成湖。员工们热烈响应，大家利用星期天开展义务劳动。工人们挺可爱的，那些铲车、车队的司机过去都挺让领导头疼

的，一般都惹不了，但是那次劳动他们都特别投入，从昌平山区的河套用吊车拉回来一些大石头做湖边的景物，还让我题上“爱心湖”三个字。我的字写得并不好，李谊民拿去描了一番请人刻在了一块大石头上。

职工们每年都利用礼拜天绿化植树，后来院子里居然栽了14000多棵树。很多朋友来看我们，说宋总我们送给北新什么好呢？我说送树吧。三菱商社送了260棵樱花树，枣庄政府给了很多乌克兰樱桃树、石榴树和黄杨球。

做企业，重要的是要让职工有归属感，真正以厂为家。要关心大家的生产环境和生活环境，既要让职工有好的收入待遇，也要让职工有好的精神世界。

刚当厂长那会，企业面临很多困难，最突出的问题就是人心不齐。1995年，我请一位书法家在一块大石头上写下“人和”两个字，放在员工每日上班必经的路旁。我当时想，国有企业中有些结构性的矛盾是客观存在的，但只要大家从“和”出发，遇事多想别人和集体，就能处理并解决好诸多问题。这块“人和”石代表了北新人敬业爱岗、和谐发展的企业文化，引领并见证了企业的快速发展。

那块石头保存下来了，北新建材把它搬到了新的总部——未来城。后来又复制了一块，现在在涿州。北新的理念就是人和，要包容，企业里面要和谐。

北新一轮改革就是要提高大家的积极性，奖罚分明。大家说宋总没有和员工红过脸，但是我开除过员工。很多人都会诧异，宋总会开除人吗？我开除过10名员工，开除时使用了一点技巧。那10名员工大部分都是他们先把工厂开除了。他们不来工厂上班，有的在外面开出租车。家有家规，有时候是得有点家法了，每个礼拜开除1个，均衡地开除。有个在外边开出租车的职工来找我，坐在我办公室里不走，说我们都不认识他就把他除名了。我对他说了两点，一是出去开出租车自谋职业多挣钱，这种情况我理解；二是如果全厂2000名职工都这样做，不除名是否行得通？最后他主动站起来走了。就这样10个人都陆续开除了，后来在北新我也没有再开除过人。

以前每天早上有不少员工上班迟到，1993年春节上班后的第一天，我和人劳处处长一起站在大门口数迟到人数，居然有280多人。之后，我就每天早晨站在门口，6天后迟到人数为零。我说，可以贴告示发通知了，以后不许迟到，迟到就罚工资，从我自



龙骨分厂现场管理动员员工手册签发大会

已做起。这个办法合情合理，大家一致遵守。我做厂长的10年时间，厂里基本没有迟到早退现象，也没因此罚过职工。我每天都是早去晚走，十年如一日。

做企业是要有点章法的，要求别人做到之前，一定是自己先做到，那样企业就能够振作起来。

当时工厂的领导干部们都处在最困难的时期，但我每天出门之前都会站在穿衣镜前，对着镜子笑一笑，心想不能见到职工像霜打了似的，要高高兴兴地去上班。我爱人经常笑话我，每次出门之前还照镜子。我现在出门之前也照镜子，走过职工身边，让大家看着都有信心，这很重要。困难这东西哪都会有，咬咬牙就过去了，做领导的都会这么想，以前的那些困难不都过去了吗？

这段工作经历我也常常感慨，员工们都非常好，这也形成了整个中国建材以后的文化。我们的核心价值观是“创新、绩效、和谐、责任”，我们的人文环境是“三宽三力”，三宽，即待人宽厚、处事宽容、环境宽松；三力，就是企业要形成向心力、亲和力、凝聚力的文化氛围。

什么叫文化？文化就是企业的集体记忆。

为什么要把这些故事经常讲给年轻一代？就是把老一代的记忆告诉他们，形成他们的记忆，让他们都知道我们这个企业是怎么走过来的。最近在北新的一个会议上，我问大家，北新的文化是什么？当时的口号是什么？那就是：质量和信誉是北新永远的追求。1994年我写了一篇文章“我的一点想法”，刊

登在新型建材厂报上，是说给北新员工们的话，其中最重要的一点就是“质量和信誉是BNBM永远的追求”“没有比用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”。北新这么多年来，把质量和信誉看得很重要。

日式管理对我影响很大

我的很多管理思想也和学日本企业有关。日本在企业管理方面很超前，我当时每年的春天和秋天都会到日本去学习企业管理，也派一些干部到日本学习。我在当厂长之前，参加了一个日本产业教育，就是学习日式的管理，那时我们的国有企业的管理不过关，日式管理对北新这家企业也起了很大的作用。

日本的管理主要有三个特征：第一，定制管理。一切都井井有条，工厂永远都是干干净净的，现场管理做得非常好。第二，全员参与管理。日本管理是一个不断完善的过程，小组工作、PDC循环、TQC小组全面质量管理，都是人人参与的管理。日本企业集体主义精神很强，人与人之间的沟通很多。第三，管理有工法。日本企业制定了很多方法，有TQC、5S、定制化、看板管理、零库存等等。大公司中，如丰田就创造了很多管理方法，效果非常好。

日本管理是可以学习的，后来日本的一些专家、企业领导人来北新，他们看后都很吃惊。记得日本三泽社长当时见了我说，宋先生，我今天认真看了你的



ISO9002质量保证体系重新认证末次会议

工厂，就连厂门口、花池都看了，都没有碎纸团、没有脏东西，每一个角落都是干干净净的。他很惊讶。

国有企业需要人性化的管理，一方面要以人人为中心，另一方面还要结合着严格进行管理。员工迟到有很多，也不怪员工，因为过去松垮已经成为习惯，不能上来就罚大家，得给他们一个过程，只要大家改了就行。惩罚不是目的，而是管理的一种方法。

在北新，我从事管理工作，直接促成石膏板达标，产品销售供不应求。现场是关联着市场的，工人现场关联着客户。如果现场都打扫不干净，客户怎么信任你？现在我去工厂也是这样，到工厂会看看现场，看看员工的表情，工厂领导都不用和我汇报，我就知道企业的状态。以前的紫竹院小楼，现在总部的办公大楼，里面都是干干净净的，这是我的要求。中国建材的众多企业中，大部分都是干干净净的，也有做得不好的。做得不好，我就会批评他，打扫卫生，保持干净，举手之劳的事情，为什么做不到？下次来不能这样了。现在的工作也没那么饱满，放假的时候干什么？应该来打扫卫生。我对工厂的管理是有要求的。

我批评人基本是一对一的批评，很少在大庭广众之下让人下不来台，得考虑干部们的承受力。我善用表扬，比如有员工每天都迟到，有一天来早了，我就会提出表扬，你今天来得很早，今天是按点上班了。他就会想，宋总批评了我，看来得注意了。有的干部说，宋总的话得认真听，本意是批评你的，乍一听

还以为是表扬呢。

批评和表扬都不重要，重要的是让员工准确地知道你的意思，好的与不好的，都要告诉他。他做得不好的时候，你见到他，他会不好意思，无法面对你，这样压力是最大的，训一顿，他反而会没事。如果他知道你看到了他的缺点，却没有吭声，他心理压力会更大，还不如训他一顿。不在于你是不是喜形于色，而是在于你是不是准确地告诉了他有什么地方做得不好，他是否意识到了问题，这很重要。有些企业领导人对员工拍桌子瞪眼睛的，不见得把企业管理得很好。

以前北新院里马路上的石膏很厚，脏兮兮的，有大量的废石膏板运往工厂南边，都填了好几个大坑。我当厂长后，没有废板了，马路上也就没有石膏了，问题就都解决了。

做企业得正着做，不要倒着做。倒着做，什么时候能把石膏打扫干净？只要有废板，就永远打扫不干净。正着从源头上做，没有掉下的废石膏板，马路就能干净。只要摆正方向扎实去做，企业就能管理好。

让员工经常看到你

我管过工厂10年，这些都是经验之谈。中国建材的水泥厂、石膏板厂、玻璃纤维厂等等，每个工厂都经得住看，尤其是我们最新的工厂，电子薄玻璃工厂，都是半导体级，工厂里都是超净车间。这些工作，也

一定程度地投射出了管理的原则。有的人认为企业管理很难，其实只要认真去做就不难。

领导提出来的要求，必须让员工清晰地知道。在北新当厂长那会，有一天，中午吃饭的时间，营销部的干部在打扑克，有的还有纸条贴在脸上，在桌子底下钻一遭，客户来了都在门口石头台上坐着。我从外面回来一看，外面坐着客户，而销售大堂里面，销售人员却嘻嘻哈哈地在打扑克，我就给他们开了一个会。我说，咱们老讲顾客是上帝，你们是怎么对待上帝的，就让上帝在石头台上坐着吗？每个人都知道客户是上帝，安全重于泰山，但是大部分人都没做到。我要求以后中午不允许打牌，客户来了，即使是中午休息时间，都要有人全力接待，后来这件事情就解决了。看似是一件小事，实际上是挺大的事。

有一天，原来的北新办公室主任崔淑红清理出几张纸，一张纸是我写的罚款通知，是出口到韩国的岩棉板上面有一个脚印，韩国人要求退货，我自己罚款500元，这在当时是一笔不少的钱，主管生产厂长、车间主任也都罚款，我写了一个“罪己诏”。企业领导自己带头，大家对质量不就认真了吗？

做企业，首先企业的领导人自己得认真。出了问题，罚自己一次款，比训别人一万次都强。不能把责任全归到工人身上，企业领导人自己也是有责任的。

另外一张，是我写的北新的六条价值观，是90年代的事情，两张纸小崔都还保留了。看完纸条，我很感动，为自己而感动，为那个时代而感动，也为那些由衷而深刻的价值观而感动。

那时我几乎每天都去车间，每天下午处理完工作，3点左右我就会到各个车间里面看看，我不骑自行车，也不坐汽车，都是走着，一个车间一个车间地去看。夜里12点左右，我还会再去一次车间。得让工厂干部们、员工们经常见到你，知道你很关心他们，你与他们同在，这非常重要。做生产、做企业管理的人，要想让自己找到感觉，就一定要经常去工厂、去车间看看，和员工进行面对面的沟通。

在企业里，要和职工经常沟通。那时候北新有一个小厂报，大家都喜欢读，员工之间还没有电子邮件，主要靠厂报，现在他们都还保留着那些厂报，看后很感人。这次电视台去拍片还专门拍了1993年我在北新上任时讲话的厂报。厂报是我和大家沟通的管道。我经常把自己的心里话写出来，发在厂报上，说给每一位员工。那会我专门写了“谈谈敬业精神”等文章，鼓励员工热爱企业、热爱本职工作，争创不平凡的事业，还发给年轻干部一些国外企业家的传记鼓励大家。

我为北新制定的六条价值观今天看来还很珍贵，我也想把它登出来给大家阅读：

宋志平为北新制定的六条价值观

- 第一，我们的发展战略是将北京新型建筑材料总厂建设成为一个规模宏大的新型建材技、工、贸综合产业集团。我们的经营战略是创造独具特色的企业，并以规模效益达到市场竞争的目标，以技、工、贸相结合的方式，充分利用资源，达到竞争成本最低的目标。
- 第二，我们坚持“以企业为本”的思想，正确处理投资者、企业和员工的利益。要将企业资产保值增值和运作良好作为首要贡献，将稳定地提高员工收入和福利作为长期目标，并提倡以效率优先、兼顾公平的分配机制实现员工的共同富裕。
- 第三，我们追求在社会大系统中的充分和谐，视赢利和遵纪守法为同等重要的事，我们所有的动机和出发点都是为了最终服务社会。
- 第四，质量和信誉是我们永远的追求，也是我们对社会的基本承诺。我们无比珍惜历经千辛万苦赢得的企业形象，我们把不断地创造企业的无形资产作为我们公开的经营秘诀。
- 第五，我们具有坚定的信念和十足的勇气，更凭借智慧和知识。我们认为，只有具备最活跃的思想、最新的技术和最科学的管理，才能创造企业的辉煌和掌握企业的未来。
- 第六，我们贯彻“以人中心”的企业管理思想，组建一流的员工团队是企业建设的首要目标。我们的干部要同心同德、任劳任怨；我们每位员工要忠于职守、敬业爱厂。



新时代企业家精神 和关心爱护国有企业家

中国建材集团董事长、党委书记 宋志平

去年9月，中共中央国务院发布了《关于营造企业家健康成长环境 弘扬优秀企业家精神 更好地发挥企业家作用的指导意见》，这是国家首次专门就企业家政策发布指导意见，引起了热烈的反响。党的十九大报告提出“激发和保护企业家精神”，进一步鼓舞了企业家干事创业的热情。今天在习近平总书记新时代中国特色社会主义思想指导下，深化关于企业家精神的认识，有着重大的意义。

企业家和企业家精神理论

企业家和企业家精神理论，就是讲发挥企业家作用、弘扬企业家精神的理论，是习近平总书记新时代中国特色社会主义思想的重要内容。

“企业家”是个老词汇，是一个舶来语。最早是法国人创造的，指在流通过程中产生了增值的商人，后

来英国人提升为用资源来创造价值的企业主。“企业家”概念也引入到中国，指的是创新创业、创造财富的

人。我们党和国家的领导人以前提到“企业家”不多，或者说还没有能够把“企业家”作为一个阶层来看，

尽管我们有企业家协会，每年表彰优秀企业家。但是在党的文件中，能够把企业家作为一个群体提出来，还是少见的。毛主席在建国初期提出“红色资本家”，可能也有“企业家”的概念。改革开放以后，涌现了一大批企业家，最早是国企的一些改革者，像马胜利等，后来有一大批民

营企业家，像马云、柳传志、马化腾等。同时也有一大批国有企业家，在国有企业里扎扎实实从基层做起，这样一批为国家创业、创造财富的国有企业领导人。

但是真正重视企业家，把“企业家”的意义系统提出来的，并把企业家作用上升到经济活动的主体和市场

的活力之源高度的，是习近平总书记。习近平总书记早在2001年任职福建时期就提出要“理解企业家、尊重企业家、爱护企业家、支持企业家”。尤其是党的十八大以后，习总书记多次讲到企业家和企业家精神，对企业家寄予厚望。这和以前讲的也有一些不同，站位很高。

习总书记对企业家的论述，可以分成四个方面：

一是强调企业家是经济活动的重要主体，肯定了企业家作用。习近平总书记2014年11月在亚太经合组织工商领导人峰会上有一段重要论述，“市场活力来自于人，特别是来自于企业家，来自于企业家精神”，这段话非常精辟，是点睛之笔，说到了最核心。到底市场的活力来源于什么地方？来自于人；人主要来自哪里？来自于企业家和企业家精神。熊彼特、德鲁克讲企业家，讲到了企业家的创新精神，讲到了企业家是一群对成功充满渴望的人，但这些论述都没有讲到经济发展的高度。习总书记2017年4月在深改小组第三十四次会议上有一段话，“企业家是经济活动的重要主体，要深度挖掘优秀企业家精神特质和典型案例，弘扬企业家精神，发挥企业家示范作用，造就优秀的企业家队伍”。习总书记的论述从很高的角度肯定了企业家在经济活动中的作用。

二是立足鼓励、保护、弘扬，高度重视、多次阐述企业家精神的内涵。习总书记2014年7月给福建企业家回信鼓励他们要发扬“敢为天下先、爱拼才会赢”的闯劲，为国家做更大的贡献。习总书记用了两句接地

气的话，“敢为天下先”是创新精神，“爱拼才会赢”是冒险精神，这正是企业家的两个基本特质，是企业家精神的内核。习总书记在2014年8月中央财经领导小组第七次会议上提出，“用好人才，还要用好企业家。企业家是推动创新的重要动力。企业家有十分敏锐的市场感觉，富有冒险精神，有执着顽强的作风”。这些是总书记鼓励企业家、弘扬企业家精神的重要论述。

三是立足激发企业活力、发挥企业家才能，提出营造企业健康成长环境。这是习总书记对企业家论述里面的重要内容。2016年5月中央财经领导小组第十三次会议上，习总书记指出，“必须发挥好企业家作用，帮助企业解决困难困惑，保障各种要素投入获得回报”。他在2016年12月中央经济工作会议上讲，“保护企业家精神，支持企业家专心创新创业”。

四是把优秀的国有企业领导人提高到“企业家”层面，为中央去年9月印发文件提出“国有企业家”的概念奠定了重要的理论基础。去年9月25日中共中央国务院文件中提出“国有企业家”的概念。以

前我们说企业家不分所有制、不分规模，只要有创新意识，只要是创造了财富，这些企业领导人就是企业家。社会上大家说得比较多的是民营企业家，民营企业家确实确实是企业家，但是关于国有企业的领导人，这些长期坚守、从基层打拼、为国家做了贡献的这些人，到底算不算企业家？习总书记在2016年10月10日全国国有企业党建工作会上讲了一段话，把国有企业领导人和企业家联在一起讲。这是一个公开发表的、新华社播发的一段话。习总书记指出，“对国有企业领导人员，既要从严管理，又要关心爱护，树立正向激励的鲜明导向，让他们放开手脚干事、甩开膀子创业。要大力宣传优秀国有企业领导人员的先进事迹和突出贡献，营造尊重企业家价值、鼓励企业家创新、发挥企业家作用的浓厚社会氛围。”把国有企业优秀领导人上升到了企业家这样一个高度来看待，给干事者以总结经验、重振旗鼓的机会，去其忧、励其志。要政治上爱护、思想上关怀、工作上支持、待遇上保障。要加强关怀，创造拴心留人的好环境，让他们安心、安身、安业。

这些是习总书记对于企业家和国有企业家的一些重要论述。我归纳得还不是全部，只是一部分。为什么讲习总书记关于发挥企业家作用、弘扬企业家精神的有关

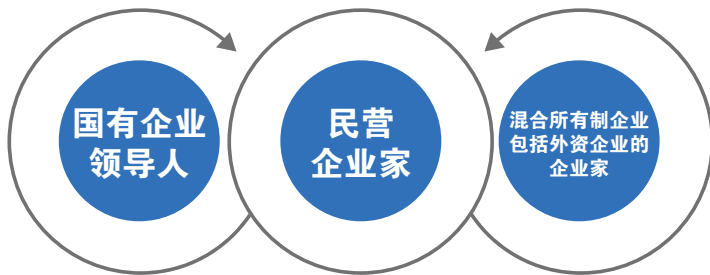
论述？也就是说中共中央国务院文件和党的十九大关于激发保护企业家精神，这些都是习总书记新时代中国特色社会主义思想的重要内容，也是习总书记治国理政的

重要内容，这是企业家和企业家精神理论的出处。习总书记把营造企业家健康成长环境、弘扬企业家精神、发挥企业家作用，看得非常重要。

我国企业家的现状和作用

对于企业家来讲，确实过去为创造中国的高速增长，竭尽了全力，下一步在新时代为中国实现高质量发展还要再立新功。

我国企业家既顶天立地、也铺天盖地 主要有三个来源



对我国企业家的作用大家都非常清楚，中共中央国务院文件中写的是，企业家是经济活动的重要主体，这就明确了企业家的定位。我国的企业家，现在有三个来源：第一个来源是长期奋斗在国企一线、为国家做出巨大贡献的优秀国企领导人；第二个来源是民营企业企业家，一大批优秀的民营企业企业家；第三个来源是现在混合所有制企业、包括一些在中国的外资企业等的企业家。从组成上看，我们既有顶天立地的大企业家，也有众多的中小微企业的企业家，就是既顶天立地，也

铺天盖地，是一支浩浩荡荡的企业家队伍。

企业家是新时代发展创新型经济的中坚力量。企业家的精神文件是9句话、36个字，有些长，可能记不住，如果浓缩一下，可以用6个字“创新、坚守、责任”来概括。企业家核心的价值是创新，但同时企业家又要坚守，不能说做一年就是企业家，企业家要终身坚持做好企业。再一个是责任，经济责任、社会责任、政治责任、国家责任，家国情怀，爱党爱国，这是国家对企业家的要求。

正是因为这样，我们企业家是社会经济发展的中坚力量，尤其是现在进入新时代，进入高质量发展阶段。过去我们是高速增长阶段，我们的企业家是赛跑型的，是跑得快。现在我们有115家世界500强企业，过去一路上解决了“有没有”的问题。现在到了高质量发展，企业家也面临着新的任务，是要解决“好不好”的问题。在新的时期，要紧紧围绕着质量和效益来做工作。这也是我们企业家现在的一个任务。

现在细想想，我们可能有三件事。第一是要稳健中求进步，防范风险，稳中求进。第二是发展中求质量，在发展中要聚焦质量。第三是改革中求创新。我们今天的改革，和40年前的改革大方向是一致的，都是市场化改革，但是我们的任务和目标有了很大的变化。对于企业家来讲，也要好好想想现在面临什么样的改革任务、应该怎么去做。企业家确实过去为创造中国的高速增长，竭尽了全力，下一步在新时代为中国实现高质量发展还要再立新功。



要关心和爱护国有企业家

国有企业家是我们在国有经济、国有企业里重要的稀缺资源，也是可遇不可求的，我们要关心和爱护他们。

对于有没有国有企业家，一些理论人士、学者开始时不大同意有“国有企业家”这个说法，甚至也不同意有“国有企业”。没有“国有企业”，自然也就没有“国有企业家”。核心讲的就是国有企业家都是红字头任命的，凭什么说自己是企业家？实际上我觉得这是没有对我国经济进行深入的分析。我国是社会主义市场经济，国有企业是中国经济的基础，发挥支撑作用。这是我们社会主义市场经济的一大特色，我国必须要有强大的国有企业。国有企业这件事不用再讨论了。

既然有国有企业，就产生国有企

业家。今天国有企业的好多领导人，哪怕是央企的好多董事长，都是从基层做起、一步一个脚印，都是经过了一路的拼搏。像中国建材，在15年前只有20亿元的销售收入，到去年超过3000亿元，它不是生来就是大企业，也是在充分竞争领域里完全靠一路改革创新发展过来的，其中各层级上都有一大批企业带头人。这一次文件中提出“国有企业家”的概念是非常正确、非常准确的，对于调动广大国有企业领导人员的积极性，是非常重大的。

国有企业家是稀缺资源。是不是国有企业领导人都是企业家？也不见

得。有创新创业并创造了财富，能够创新、能够坚守、能够承担起责任的这些国企领导人，是企业家。其实这些企业家既有社会上给的机会，也有个人的一些特质。熊彼特说企业家是对成功充满渴望的人，他愿意做出成绩、愿意去创新，这是企业家的一个特点。所以国有企业家也是我们在国有经济、国有企业里重要的稀缺资源，也是可遇不可求的。我做企业这么多年，大家有时候问你怎么做得这么快、这么大。我在国药兼了5年董事长，收入从360亿元做到了离任时2500亿元。中国建材和国药两家企业都进入

世界500强。有什么诀窍呢？就是寻找企业家，能不能真正找到企业家。

我们做事的时候，事和人谁放在第一位。你选一个业务，比如说互联网好、石墨烯好、生物制药好，都好，能不能做？核心是什么？核心是能不能选到一位做这件事的企业家。我在中国建材也好，在国药也好，重要任务就是选择企业家。企业家有的时候是自己成长出来的，你能不能发现他？有的是社会上一些民营企业成长起来的，能不能拉他入伙大家一起干？像我做的碳纤维、TFT等很多高技术产业，不光是寻找这个产业，而是寻找这个产业里的企业家。企业家并不是完人，他只是在企业这方面有一些特点。我们也用不着用完人去要求他，如果这么要求的话，也找不到企业家。主要是他在做企业这方面有别人没有的长处，这就是我们要选择的企业家。企业家是稀缺资源，国有企业家更是稀缺资源，因为国有企业家还有一个特点，他是改革者，要勇于改革，冲破藩篱。他肯定不是一个循规蹈矩、按部就班的人，一定是寻求变革、寻求变化的一个企业领导人。所以我们也应该尊重和爱护这些有创新意识、有变革意识的国企领导人、国有企业家。

要关心和爱护国有企业家，至少做到这五点：

一要加强国有企业家历史贡献和发展规律的研究。我还有一个职务是中国企业改革与发展研究会会长，研究一些规律。到底我们国家的企业家有什么特点？国有企业家有什么特点？这是要研究的。过去改革开放初期，引入了一大批西方的企业家传记、著作等，最早是美国的艾柯卡，他第二本书叫《反败为胜》，那时候作为企业家精神引入进来。后来就多了，包括日本的盛田昭夫、松下幸之助，包括韩国的一些企业家的著作，我们向他们学习。现在我国经济发展快，涌现了一大批企业家，所以要加强对这方面的研究。而且我国还有一个特点，就是有一大批国有企业家，我们要研究其中的规律和理论。

二要强化国有企业家的经营决策权，给企业家一定的经营自主权。这也是非常重要的事情。企业家要做一些决策，如果企业家没有决策的能力，那肯定也成不了企业家。要给企业家适当放权，让他真正能够大胆决策。

三要建立容错机制。创新会突破，但是创新会失败，没有常胜将军。硅谷里面失败的企业比成功的要多得多，所以要允许失败。做企业真的是九死一生，所以不能企业家成功了给他献花，失败了就奚落他，要给他们东山再起的机会。一些知名的企业家，在整个过程中有多次失败，包括华为的任正非、联想的柳传志，都受过巨大的挫折。国有企业家也一样，也会有挫折。有挫折的时候应该关心、爱护、鼓励，帮助他分析和解决问题。

四要对国有企业家加强培训教

育。让国有企业家真正成为对党忠诚、勇于创新、治企有方、兴企有为、清正廉洁、听党指挥、勇担国家使命和社会责任的先锋队。

五要充分信任，做好服务，解决生活待遇等问题。前两天在北大他们就给我提了一个问题，宋总你说说国有企业家和民营企业最大的区别是什么？我说相同的都是创新创业、创造财富。民营企业家在给国家创造财富的同时，他们给自己创造了巨大的财富，而国有企业家主要是为国家创造了财富。国有企业家还有不少束缚和顾虑，更提倡奉献精神。为什么要创造环境呢？就是创造环境让国有企业家也能够甩开膀子、撸起袖子干。

媒体有时候总是把国有、民营撕裂开来，问现在是不是国进民退了，是不是老想大吃小，其实国企和民企是中国社会主义市场经济的两个重要组成部分，两者在市场上是互相依存的。像中国建材有上千家民营企业进行外包，之间关系特别好，并不像大家讲的两个堡垒在打仗，那是夸大了。如果有点竞争都属于市场竞争里面的正当竞争，所以国有企业和民营企业是我们社会主义市场经济的孪生兄弟，他们之间是互补的，而且他们的合作互赢，我们应该宣传。就像太极的白鱼和黑鱼一样能够融合在一起，这就是我们国家经济的特点。

国有企业家也有一些子女教育问题、住房问题、老人赡养问题，也有生活方面的需要，政府部门应该关心、爱护他们，帮助他们解决生活上的后顾之忧。



大科技创新人物

在《中国建材》杂志今年评选出的第五届建材行业十大科技创新人物中，中国建材集团占七个席位！在科技研发、创新发展的道路上，我们从不缺精英！

包亦望 国检集团首席科学家、总工程师 突破“玻璃癌症”填补国内外技术空白

他先后获得德国洪堡基金、国家杰出青年基金，入选中国科学院“百人计划”等人才计划，获“全国优秀科技工作者”“全国劳动模范”等称号。

2018年1月，由中国建材总院和国检集团完成的、由包亦望牵头的“建筑玻璃服役风险检测和可靠性评价关键技术与设备及应用”获2017年度国家科学技术进步二等奖。为解决俗称“玻璃癌症”的钢化玻璃自爆诊断与高层建筑玻璃坠落风险预测的瓶颈问题，包亦望团队发明了系列既有玻璃幕墙测试方法、评价技术及检测仪器，填补了国内外技术空白，还可推广至钢化玻璃安装前及生产线自爆源

排查检测和建筑石材幕墙、金属面板松动脱落的风险检测。这些成果已广泛应用于国内外的建筑幕墙玻璃的检测，对提升我国建筑玻璃使用安全性，降低安全事故发生具有重要的现实意义。

在国家科技部重大仪器专项项目的支持下，包亦望研制出了世界上首台超高温极端环境力学性能试验系统，解决了航天航空等领域的超高温极端环境（1500℃~2300℃有氧环境）下材料力学性能评价难题。

包亦望长期工作在科研第一线，主持完成数十项科研项目，在脆性材料力学性能评价和仪器研发等方面取



得了大量研究成果，发明了一系列性能评价原创性技术。世界先进陶瓷领域中有6项已发布的国际标准和3项将发布的国际标准来源于包亦望，大大提升了我国国际地位和话语权，因此，他两次获中国标准创新贡献奖和“国际标准化十佳推动者”称号。

闫法强 中材新材料股份有限公司党委书记、副董事长 提升我国瓷绝缘子制造水平的电瓷大师



闫法强曾任山东工业陶瓷研究院院长、国家工业陶瓷工程技术研究中心主任、国家工业陶瓷标准化委员会主任，先后独立完成了十几项陶瓷窑炉及装备的设计开发和建设工作，主持完成了几十项大中型陶瓷工程的设计工作，获得了国家优秀工程设计银奖4项、铜奖5项，建材行业优秀工程设计一等奖4项、二等奖3项。

近两年，闫法强主持完成了国际科技合作专项“无机憎水防污涂层的联合研究开发”项目，提升了电网和铁路轨道交通接触网的防“污闪”性能，提高了其运营的安全性和可靠性；主持

完成了特高压棒形支柱瓷绝缘子的研究开发及产业化，项目成果的综合技术达国际领先水平，为我国特高压输变电工程建设做出了积极的贡献；研发出旋压成型技术和成套设备，打破了国外垄断，提升了我国瓷绝缘子的制造水平。

闫法强多年主抓中材高新电瓷板块的工作。2018年1月，中材高新子公司中材电瓷生产的棒形支柱瓷绝缘子被工信部评为制造业单项冠军产品，“年产24000吨线路瓷绝缘子生产线技术改造”荣获2017年度建材行业技术革新一等奖，“特高压工程用高强支柱瓷绝缘子关键技术及产业化”

荣获2017年度中国建筑材料联合会科技进步一等奖。公司先后被授予国家高压绝缘材料研究开发国际科技合作示范基地、江西省高压电瓷企业技术中心、江西省工程研究中心、江西省高压电瓷重点实验室、江西省两化融合示范企业和电瓷研发及检测中心称号。

张国良 中复神鹰碳纤维有限责任公司董事长 开创国产高性能碳纤维新局面



近年，中复神鹰的销售收入以年均超过49%的速度增长，目前中复神鹰已成为国内技术最先进、生产能力最强、产量最大、市场占有率最高、在民用市场实现连续盈利的碳纤维企业，公司综合实力现已跻身世界碳纤维前五水平。

张国良带领中复神鹰团队实现了高性能碳纤维的规模化、产业化生产，年产量达到千吨级，率先实现了国产T700、T800、M30级碳纤维批量供应市场，拥有最大的国产碳纤维市场占有率，极大促进了国内碳纤维复合材料产业的发展。所研发的SYT49、SYT55和SYM30等产品已成为国内多

个领域唯一使用的国产碳纤维。在国防和军工领域，中复神鹰承担了多项国防关键项目，自主研发的SYT49和SYT55碳纤维已经具备了为我国战略武器和装备等军工领域进行持续稳定供货的能力，提高了国家军用碳纤维自主保障能力，扭转了国防重点装备型号碳纤维依赖进口的局面，实现了碳纤维国产化。首次在民用市场领域实现连续盈利，开创了我国碳纤维产业化发展的新局面。

最近两年，张国良获得授权发明专利1项，实用新型专利1项。个人荣获2016年度中国纺织工业联合会“纺

织之光”科学技术奖一等奖，2016年中国科学技术协会授予其“全国优秀工作者”荣誉称号，获评2016年全国纺织行业人才建设突出贡献人物，入选2017年度中国建材行业精英，获得2017年度国家科学技术进步一等奖等荣誉奖项。

姚燕 中国建筑材料科学研究总院有限公司院长 引领建材总院科技发展进入新时代

姚燕是我国知名的混凝土专家，2017年当选亚太材料科学院院士，多年来从事建筑材料及其工程应用的研究与开发工作，作为项目负责人或负责人之一完成了国家和行业级科研项目40余项，所完成的研究成果获得国家科技进步二等奖及省部级科技进步奖10余项，其研究成果在三峡大坝、青藏高原等重点工程中得到应用，对工程混凝土耐久性控制具有指导作用。

在她的带领下，2017年中国建材总院在国家项目申报、行业平台建设、国际标准发布、科研成果转化、国际学术交流等方面再创佳绩，开创了科技创新发

展的新局面。总院的大口径镀膜表面玻璃化反射镜、碳纤维复合材料和航空时钟等多项新材料成功应用在风云、天舟、北斗、天宫、蛟龙等国家航空航天重大工程。“建筑玻璃服役风险检测和可靠性评价关键技术与设备及应用”成功解决两项国际性难题，荣获国家科技进步二等奖；在低热硅酸盐水泥的全坝应用、离线镀膜玻璃智能化制造系统自主开发、一窑多线玻璃生产线技术升级、高速列车玻璃测试系统等领域填补国内空白，有力推动行业科技进步。

2017年，中国建材总院发布标准54项，获批专利333项；获批建材行业



特种玻璃和特种光电材料两个重点实验室，成功组建“国防无机非金属材料重点实验室”；获批“工信部工业节能与绿色发展评价中心”“工信部国家级绿色工厂示范单位”、中国建材联合会“建材行业新兴产业示范企业”等多个资质。中国建材总院院士工作站作为建材行业唯一一家单位荣获中国科协“2017年度示范院士专家工作站”。

崔军 南京玻璃纤维研究设计院质检中心绝热室副主任， 全国绝热材料标准化技术委员会秘书，ISO/TC163/SC3/WG12工作组召集人 绝热材料测试技术与标准化工作排头兵

多年来，崔军扎根建筑材料测试与评价工作，深入研究绝热、吸声材料性能与测试技术，探索新型绝热材料的性能研究及评价方法，研究内容涉及岩棉、玻璃棉、硅酸铝棉等传统无机绝热材料，以及气凝胶、真空绝热板、二烯烃低温弹性体等新型绝热材料，同时还涉及绝热材料产业绿色发展、深冷测试技术研究等内容。

崔军致力于绝热材料标准化工作，目前是ISO/TC163/SC3/WG12工作组召集人和ISO 20310项目负责人，并负责ISO/TC163国内技术对口工作，代表中国行使投票权，参与绝热

材料ISO国际标准化工作。主持制定的GB/T 34336-2017《纳米孔气凝胶复合绝热制品》是我国首个关于气凝胶新材料的国家标准，奠定了气凝胶发展的基石，对我国气凝胶产业发展具有重要的引领作用；GB/T 35608-2017《绿色产品评价 绝热材料》是我国首批绿色产品评价国家标准之一，将成为未来进行绿色产品评价的重要依据，为绝热材料产业健康、绿色发展提供了保障。

近两年，他先后担任了GB/T34336-2017《纳米孔气凝胶复合绝热制品》、GB/T 35608-2017《绿色产品评价



绝热材料》、GB/T 13350-2017《绝热用玻璃棉及其制品》的第一起草人，担任国家质量技术基础（NQI）“优势特色领域重要国际标准研究”子项目和国家标准化委员会课题“维护结构用建筑材料绿色评价国家标准研制”项目的负责人。

彭寿 中国建材股份执行董事、副总裁，凯盛科技总经理，
中国建材工程董事长，蚌埠院院长
玻璃材料研试技术与国产化工作排头兵



他曾获国家科技进步二等奖3项、全国优秀工程设计金奖1项，获何梁何利科学与技术创新奖、光华工程科技奖和全国杰出工程师奖等荣誉，被评为“2017新能源十大年度人物”。

过去两年间，彭寿率领管理和科研团队倾心注力凯盛科技，带领企业不断创新、突破和发展。

首创光伏玻璃成型新方法，研发了“一段式ppm级石英砂微铁浮选工艺”及专用捕收剂，成功开发出“卡脖通路”结构的“宽液流成型工艺”新技术，并攻克了超白化、一窑多线成型等核心技术难题，达到国际先进水平，

为我国玻璃工业转型升级和结构调整打下了基础。研发了“玻璃熔窑全氧燃烧和配合料预热技术”，优化了玻璃液温度场与流场，形成了我国浮法玻璃微缺陷控制的独特方法，使我国浮法玻璃生产技术水平进入国际先进行列。

攻克了无碱无砷配方、澄清、均化、超薄成型等关键技术，建成了国内首条0.3毫米TFT-LCD显示玻璃的溢流下拉法生产线；建成了国内唯一能够稳定量产0.3毫米及以下超薄玻璃的浮法生产线，成功拉引0.15毫米超薄浮法电子玻璃，创造了国内最薄浮法玻璃记录。

生产出了2.1毫米高应变点玻璃，完全满足薄膜太阳能电池基板玻璃的性能要求，填补我国在该领域产品的空白；开发出了效率达到18.2%的铜铟镓硒薄膜组件，刷新了之前17.9%的世界纪录，并实现了太阳能电池组件背电极的国产化。

蔡玉良 中材国际研究总院总工程师
新一代水泥技术改进提升的推动者



蔡玉良长期坚持工作在生产一线，从事水泥工程和相关领域内的基础理论研究、新技术与装备研发、集成设计、生产调试、技术评估和优化改进、完善及推广应用等一系列生产和管理工作。近三十年来，由于他在行业中的突出贡献，先后被评为国家工程设计大师，获得“中央企业劳动模范”“全国水泥企业优秀总工程师”“科技创新领军者”等称号，获“杰出工程师奖”。

近年来，除了应对国际水泥工程技术市场变化对水泥生产系统技术的持续改进和提升，尤其为了满足国际水泥工程项目的承揽需要做了大量工作外，蔡玉良还结合国内外的市场需

求，积极开展利用水泥窑协同处置各类废弃物工作，特别在城市生活垃圾系统处理方面，形成了自己的专有技术，并在实践中不断改进和提高，在社会上得到了全面推广和工程应用。他主导完成的超大规模水泥烧成系统研发正进行施工图设计，项目建成后将成为行业“珠峰”。与此同时，他还与国内大型水泥企业集团合作，组织建立了无氨脱硝实验平台和CO₂回收合成轻钙实验平台，为下一步技术创新研发创造了条件。

此外，他除承揽水泥行业、环保行业的创新和工程应用业务外，在市场开拓方面也做了大量的工作，尤其

在无机盐生产技术研发和创新方面。在新一代水泥技术的开拓创新方面，他还承担着行业“两个二代”的研发课题——新型静态水泥熟料煅烧系统装置（沸腾与流化煅烧装置）的研发工作。该项技术具有能耗低、投资省、环保指标优的特点，是未来精细化水泥工程技术的发展方向。

中国巨石的“七张名片”

中国巨石股份有限公司 魏平 徐丹芬

柔软的玻纤，坚硬的石头，人们很难会把这两种几乎截然不同的事物联系在一起。但石头在历经熔炉千百次的熔炼之后，才化为柔软的玻纤。而改革开放40年的社会，就类似于企业发展的大熔炉，在时代进步的同时，巨石抓住了中国改革开放宝贵的发展时期，点石成金，实现了从作坊式小厂到国际化大企业的华丽转身。

25年前一个名不见经传的小厂，25年后摇身一变成为了总资产超240亿元的世界玻纤领军企业。25年来，巨石总资产年均复合增长26.42%，销售收入年均复合增长26.82%，利润总额年均复合增长28.64%，出口创汇年均复合增长19.77%，玻纤产品产量年均复合增长25.62%，员工人均收入年均复合增长11.11%。

经过25年的努力，巨石在玻璃纤维这个小行业里做了一篇大文章，这靠的是党和国家领导人的亲切关怀，靠的是中国建材集团强有力的战略引领，靠的是巨石高效的干部员工队伍和规范的管理。



名片一

高效执行力

高效执行力是巨石能成长为世界玻纤领军企业的最重要法宝之一。

2014年，中国玻纤总部迁址桐乡，2015年“中国玻纤”更名“中国巨石”，实现投资主体与经营主体的二合一，总部与生产基地的一体化经营，决策程序进一步简化和高效。

公司实施大部制改革，国内厂部级单位从2012年的37个减少至2018

年的29个；科级单位从168个精简至141个。

自2013年底起，公司逐渐探索实施“五统一”的管控模式，即销售统一、采购统一、财务统一、技术统一、管理统一。九江、成都、埃及、美国实现与桐乡总部的统一管理，大大提高了规章制度的有效传达及各地资源的互通共享，工作效率与质量大幅提升。

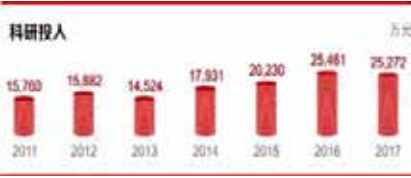
从巨石成立伊始，经济责任制考核便成为新年必做的大事之一，从公司总部到子公司、部门，从公司高管到子

公司董事长，再到厂部级、科级干部，每一份合同便是一份“军令状”，一个“行动纲领”。除了纵向的考核，横向还有环保责任制、安全责任制等。这些责任制将贯穿一整年的工作，形成了全方位、科学化的考核机制。

没有高效的执行力，巨石就无法实现从作坊式小厂到国际化企业集团的转变，也不会实现从国际玻纤巨头亦步亦趋的跟班到世界玻纤最前沿技术引领者的嬗变，更不会有从大运河到尼罗河再到密西西比河的跨越。

名片二

科技创新



创新让巨石从过去的规模领先走向如今的技术领先，从单纯依靠扩大规模实现效益增长转变为依靠高附加值、高技术实现高质量发展。在巨石，创新无处不在、创新无处不有、创新人人可及、创新人人有责。公司牢牢掌握了玻璃配方、产品研发、工艺装备等核心技术，建立和完善了研发管理、奖励激励等制度。

长期以来，中国的玻璃纤维行业由于国外的技术垄断而发展缓慢，而巨石以振兴民族玻纤工业为己任，在25年的发展中始终坚持自主研发的理念，积极研究玻璃配方、浸润剂、池窑生产等关键技术。如今，巨石已拥有具有自主知识产权的大型无碱池窑设计建造技术；E6、E7获得国际授权，并成为我国玻璃纤维行业首次获得自主知识产权的玻璃配方；公司陆续获得国家企业技术中心、国家火炬计划重点高新技术企业、国家技术创新示范企业、国家知识产权示范企业等荣誉称号。

公司“高性能玻璃纤维低成本大规模生产技术与成套装备开发”项目荣获2016年度国家科技进步奖，成为当年除“工人、农民技术创新组”之外全国唯一由单个企业承担并获奖的项目。累计授权专利544件，其中发明96件。申请国际发明专利125件。专利保有量居国内行业第一。主持或参与15项国家标准制订，行业标准5项，地方标准1项。

名片三

精细化管理

巨石以精益管理，稳健经营，做玻纤行业领导者。

全面创新管理：巨石建立了以“国家认定企业技术中心”为核心，以高效组织系统、战略规划系统、科研开发系统、知识共享系统、动力保障系统5大系统为支柱，以项目管理机制、项目运行机制、考核奖励机制等15种机制为基石的创新体系，培育技术驱动能力。

“增节降工作法”是巨石将管理优势、科研优势和市场优势不断转化为核心竞争力的重要制度基础，是巨石的一项“专利”。这是一套“由工人提出设想——技术人员转化成可行技术方案——制作成品进行小范围试验——展示成果全面推广”的全员创新模式，以项目制形式，激励员工从各个环节思考如何增收、节支、降耗。

全面质量管理：巨石于2007年引入世界最先进的管理方法——卓越绩效管理。如今，该模式已成为巨石全面质量管理的核心，涵盖质量、环境、职业安全与健康、两化融合、测量、知识、能源、实验室等多个体系，覆盖产品质量、过程质量、工作质量、经营质量和发展质量，形成一个大质量管理体系。

全面预算管理：通过规范流程、固化格式、统一推广等措施，巨石建立了一套严格的预算管理体系，包括预算编制、执行管控、跟踪反馈、预警分析和预算考评，这套体系让公司有更精准的支出与收入规划，在实际操作中每一笔账都花得明白、花得公开、花得值。

全面人才管理：巨石坚持“五湖四海广揽人才”的宗旨，一直强调“劳动力一个不能浪费，人才资源一定要储备”的观念，并建立多渠道、多层次的人才培养制度，让能者上、平者让、庸者下，以人才促发展后劲。

名片四

产销全球

本着“先建市场、后建工厂”的理念，巨石经过多年耕耘，已在全球设立了10多家海外销售公司，布局了3个海外生产基地，与100多个国家和地区建立合作，一张产销全球的网络图展现在世人面前。

巨石的国际化战略始于1995年的产品走出去，在张毓强“先建市场，后建工厂”理念的指导下，经过25年的发展，巨石已经建立起了完善的全球营销网络，在全球14个国家设立17家海外子公司，产品销往100多个国家和地区，在玻纤消费的集中区域，比如美国、欧洲等地都早已成为主流供应商，巨石品牌深入人心。客户也从“我为什么买巨石产品”转变为“我为什么不买巨石产品”。正是基于国际化市场开拓的成功，巨石现在有底气在全球建立工厂。



伴随着国家“一带一路”战略的东风，从2012年，巨石在红海之滨的沙漠中开始建设埃及生产基地，到2016年奔赴玻纤发源地的美国建厂圆梦，再到2017年宣布在印度开疆辟土，巨石的国际化步伐稳步推进。产品满足全球100多个国家和地区客户的需求，巨石品牌享誉世界。未来巨石将更加勇敢地走出去，坚定地走下去，成功地走回来，实现“三地五洲”战略目标。

名片五

绿色发展



不以污染环境为代价，不以牺牲员工安全、健康为代价，不以超越法规为代价，不以浪费资源、破坏生态为代价，这是巨石对绿色发展喊出的口号。

公司把环境保护放在战略高度，做好玻纤生产全生命周期的管控。如今，一座座美丽的绿色工厂屹立在世人面前，公司将一如既往地对环境污染防治和生态破坏说“不”，把绿色发展覆盖到生产经营的每个环节、每个员工，做到绿色“无死角”。

公司大力开发绿色产品，调整产品结构，增加高端产品比例，生产符合节能环保要求的产品，并引领产业链的绿色环保。自主研发的无氟无硼玻璃纤维不仅性能更优，更是从源头上控制了废气污染物的产生，大大降低对大气环境的影响。



名片六

文化软实力

巨石无形，文化有形。巨石人认为，文化是人类的精神卷宗，是企业发展的灵魂。中国巨石党委秉持“党建强才能发展强”的工作思路，积极构建“把党建建在心上、建在行动上、建在实效上”的党建工作新品牌，不断将基层党组织的政治优势、组织优势和群众工作优势转化为企业的竞争优势、发展优势和潜在优势，为打造世界一流的玻纤企业提供组织保证和智力支撑。

对外，中国巨石国际玻纤年会是巨石向全球客商打出的一张“金名片”。国际玻纤年会已经连续举办二十三届，从早期的请人来参加到如今客人主动请求参会，它的影响力还在持续扩大，成为引领全球玻纤工业发展的“风向标”。对内，每到岁末年初，公司举办一场盛大的颁奖盛典，表彰这一年来成绩突出的团队与个人，感谢他们的付出并激励大家向先进看齐，榜样力量成为所有巨石人前进的指引。

巨石大力弘扬工匠精神，积极挖掘和培育新时代工匠，组织覆盖所有重要工种的技能比武，对工匠给机会、给任务、给条件，在全公司营造尊重工匠、学习工匠、争当工匠的良好氛围。



名片七

“智造”升级

巨石紧随“中国制造2025”的战略东风，从智能设备、智能控制、智能生产、智能物流、智能服务与协同制造等方面规划建设“智造”项目。当劳动力成本日益增加的现实不断考验着企业，转型升级成为生存的必然选择。机器人、ERP系统、OA系统、中央控制室、自动化仓储中心、MES项目、智能制造基地……偌大的车间只有寥寥数人，这已经成为现实。

中国巨石总裁张毓强要求，智能制造要纵向到底，横向到边，不光是生产线，还有后勤保障等，从天到地全面体现，让智能触及每一个角落。下一步，巨石将重点建设新材料智能制造基地，相信智能制造会让世人看到另一个巨石。

巨石始终坚持企业的发展由全体员工共同创造，企业的成果由全体员工共同分享的原则，让改革发展的阳光照到广大员工身上，让大家感觉到更加温暖。

幸福是奋斗出来的，站在新的时代潮头，全体巨石人将不忘初心，牢记使命，脚踏实地，继续奋斗，撸起袖子加油干，引领中国民族玻纤工业实现高质量成长，全面领跑世界玻纤工业的发展。





2017年党员“政治生日”活动在淮安周恩来纪念馆举行

南京玻纤院 “1+N”党员政治生日活动实践与探索

南京玻璃纤维研究设计院党委

中材科技南京玻璃纤维研究设计院（简称南京玻纤院）是为配合“两弹一星”战略于1964年成立，是我国唯一从事玻璃纤维研究、设计、生产的综合性科研院所，拥有中国工程院院士1名，国家杰出工程师1名，一系列国家、行业、省、市重要创新平台和行业服务平台，是全国首批“创新型企业”“国家火炬计划重点高新技术企业”，曾获“全国五一劳动奖状”“国防科技工业协作配套先进单位”“江苏省文明单位”等荣誉。先后向江泽民、胡锦涛、习近平等党和国家领导人汇报军工配套工作，连续被中共中央、国务院、中央军委等联合授予“XX突出贡献奖”称号。南京玻纤院现有党员474人，其中在职党员351人，院党委下设3个党总支、21个党支部，目前院党的关系和领导班子

管理由江苏省委组织部和中材股份临时党委双重管理。

一、前言

习近平总书记强调：“全党同志要强化党的意识，牢记自己的第一身份是共产党员，第一责任是为党工作，做到忠诚于组织，任何时候都与党同心同德。”

牢固树立身份意识，是党员履行党章规定义务、发挥先锋模范作用的前提和基础。过去，党的意识的培养与强化主要依托党支部“三会一课”，存在日常要求多、需求了解少，理论教育多、实践教育少，固定程序多、创新活动少等“三多三少”现象，不能满足新时期党员党性教育要求，出现部分党员党性意识淡薄、作用发挥不突出等问题。基于新形势下基层党组织建设

和党员队伍出现的新情况、新问题，南京玻纤院党委探索一种依托关爱党员、激发党员自我教育、自我完善、自我强化的教育模式，建立党员“政治生日活动”制度，设立开放式政治生日活动平台，通过关爱教育形式，推动自觉强化党的意识，自觉认同党的事业，自觉参与并勇于拼搏于院改革创新事业发展事业中。

经过近10年探索与实践，院党委已搭建健全的“政治生日活动”组织体系，建立完善的工作机制，并以此为主线，依托N个活动平台，创新活动形式、丰富活动内容，逐步形成“‘1+N’党员政治生日活动”的思想政治教育体系，切实增强党员“四个意识”、牢固树立“四个自信”、有效促进党员先锋模范作用发挥，为我院实践“12345”发展思路和“六化”实施路

径,强化产业发展、创新孵化、行业服务三大平台建设,实现转型升级发展起到了重要支撑和推进作用。南京玻纤院“党员政治生日”被江苏省委组织部评为省部属企业科研院所党组织“服务党员群众十件实事”之一。

二、主要工作举措

“1+N”党员政治生日活动是党员思想政治教育新探索,其实质是以“党员政治生日活动”为一条主线,依托和拓展多种活动平台和形式,强化党员的党性、党纪教育,让每个党员重温入党初心,感受组织关怀,坚定理想信念,激发干事热情,发挥先锋模范作用,实现党员教育常态化、长效化。主要创新点:一是建立一个“党委领导、党群负责、支部落实”的工作体系。二是建立两个工作机制:政治生日活动工作机制和将党员政治生日活动纳入党建考核工作机制。三是创新N个活动载体,不断丰富活动内容,使政治生日活动更富吸引力和感染力。

主要举措及经验做法如下:

一是建立一个组织体系。建立党委领导、党群负责、支部落实的组织体系。党委全面部署“给党员过政治生日”活动,要求所在党支部应在党员“政治生日”的当日内,给党员送上印有“入党誓词”和“祝贺词”并有党委书记签名的“生日贺卡”,结合实际组织开展各种有教育意义的党员活动。院党群工作部统一建立全院党员入党纪念日提醒系统,于每月中旬提前告知各有关党(总)支部下月将过“政治生日”的党员名单,同时负责对各党支部活动开展情况进行跟踪检查。对院中层正职以上党员的政治生日,建立“政治生日”谈话制度,由院党委指定一名院党委委员负责落实。

在党支部开展好政治生日活动基



南京玻纤院党员教育基地授牌仪式

础上,突出两个层面:院党委及各党支部。院党委落实党群工作部每年召集全院过“大生日”(逢五的倍数)的党员过集体政治生日。各党支部结合实际通过座谈会、参观红色教育基地、共享生日蛋糕等形式,对党员进行教育,让党员感受组织关怀。

二是夯实两个工作机制。建立了“党员政治生日”工作机制,明确五个工作程序:①活动前,各党(总)支部要认真做好谈话提纲,对党员状况做充分了解和调研。②为每位过政治生日的党员制作由院党委书记亲自签名的政治生日贺卡及礼品。③党员政治生日以面对面谈话、召开座谈会等为

主要形式,支部委派的谈话人首先代表党组织向党员表示祝贺;共同重温入党誓词,回顾入党经历和入党以来的历程;询问、了解党员近来工作、生活、家庭情况,以及存在的困惑和问题,有针对性地进行引导、帮助。④共同分析党员身上的优、缺点,同时反馈其他党员和群众的意见,提出党组织的希望和要求,使党员明确努力方向。⑤在活动过程中各党(总)支部认真做好每位党员政治生日活动的内容记录。

完善党员政治生日活动纳入支部党建考核工作机制,加大政治生日的考核权重,对活动记录、活动中提出



重温入党誓词



创立G12干部教育平台

的建议和意见落实情况等予以跟踪验证，年底加强考核，活动完成情况与党支部考核结果挂钩，与党支部书记履行党建工作责任考核关联。

三是依托和拓展N个活动平台，持续创新和丰富活动形式及内容。建立“党建教育基地”平台，全面加强理想信念教育、革命传统教育和廉洁从业教育，在雨花台烈士陵园建立“党建教育基地”，突出以先烈为榜样，树立正确的人生观和价值观，弘正气、走正道、做正事。建立“检企共建”平台，与南京市雨花台区检察院签订了检企共建协议，参观雨花台区检察院预防职务犯罪警示教育基地，开展警示教育讲座，使党员干部从修身、用权、律己三方面严起来、实起来。设立道德讲堂，加强企业文化建设，开展弘扬工匠精神等主题活动，有效凝聚发展智慧和力量，促进职工与企业共成长。以道德讲堂为载体，创办国学班，近40名学员顺利结业。创立G12干部教育平台，与江苏省委组织部所属11家单位实施党建战略共建，创办干部培训班，近两年，完成8期延安干部培训、4期井冈山培训，近80余名党员干部接受培训。组织党员领导干部积极参加集团党委、省委组织部等上级党组织举办的红色教育及党建工作培训班，近两年参培人员达

16名。依托干部教育平台，在院党政领导班子得到教育培训基础上，有效实现党、政、工、团教育培训全覆盖。建成院党建展室，明确院“党建六大工程”及“333党建发展规划”。通过不断创新活动形式、丰富活动内容，在推进党员政治生日活动常态化的同时，增强活动的针对性、吸引力和有效性。

三、主要实施效果

一是党员作风建设得到不断加强。通过“1+N”党员政治生日活动实践，切实强化党员思想政治教育，有效推进党员自觉加强党性修养和党性锻炼，自觉聚焦新形势合格党员标准，找差距、补短板，不断提升引领改革发展的素质能力和努力营造风清气正的政治生态，企业内部呈现员工主动求突破、主动争项目、主动抢活干的积极干事创业氛围。

二是党员先锋模范作用得到更好发挥。通过活动实践，强化干事激情，面对改革发展难题，能立足岗位、铆足精神、苦干实干，有效推动了改革创新难题攻克和“关键技术、前沿技术、颠覆性技术”突破。南京玻纤院在获全国玻纤标委会、全国绝热材料标委会的基础上，今年再获全国碳纤维标委会，充分展现南京玻纤院代表行业、

面向国际的重要地位。攻克了高强玻纤短流程高效制造技术，实现关键基础原材料的自主化，满足了国家重点工程急需，成果获建材行业、南京市技术发明和科技进步一等奖。复材风扇叶片成为国产大飞机发动机唯一方案，科技创新达到国际先进和领先水平。活动实践以来，有1名同志获“全国五一劳动奖章”、1名同志获“中央企业优秀党务工作者”、1名同志获“江苏省优秀党务工作者”、近10名同志分别获原中材集团“优秀党务工作者”“优秀共产党员”等称号、近80名同志获院优秀共产党员、全院建立近50个党员示范岗。

三是有力推进院整体实力不断提升。近10年，南京玻纤院资产总额增长近3倍，营业收入增长近3倍，利润总额增长近3倍。截止2016年底，全院获授权专利252件，其中发明181件，国际专利5件，国防专利13件，主持修订国际标准11项，其中颁布9项，主持制定国家玻璃纤维行业标准68项，占行业标准总数87%，主持制定国家绝热材料行业标准59项，占行业标准总数的57%，有关标准填补国内空白。代表国家参加ISO组织，并在中国成功举办两届ISO/163年会，牵头组建国家碳纤维标委会。取得一系列科研成果，获国家级科技奖励39项，获省部级科技奖励142项，其中获国家科技进步一等奖1项、国家技术发明二等奖3项、科技进步二等奖11项。

一个特殊的生日，重温入党初心；一次庄严的宣誓，坚定理想信念；一种长效的机制，推动创新力量。南京玻纤院将以“1+N”党员政治生日活动为抓手，深入推进“两学一做”学习教育常态化制度化，全力推动院所全面实现更高质量发展，为集团建设世界一流企业、国家实现伟大中国梦贡献新的力量！

仰望天空，有梦想才能前行

北京凯盛建材工程有限公司 赵恺

旭日东升，晨曦载曜，云彩已被染得透红。
仰望苍穹，想到天的另一边连着的家，
心里就踏实了起来。



“撒哈拉”——就像她的名字一样质朴，
却又藏着无时不刻的奇迹。
一阵风刮过，没有留下任何足迹，
弥漫在大气中的沙尘却暴露了风的身影。
250万年岁月的洗礼，沧海桑田，
撒哈拉沙漠是大自然最美的馈赠。
她的存在，证明着生命的伟大。

勤劳的中国人来到了这里，
开山、破土、生产水泥、建设城市！
他们坚定扎根撒哈拉的信念，
不忘初心、牢记使命；
他们怀揣“一带一路”的梦想，
乘风破浪、砥砺前行。
就像朝霞一般，光彩夺目，熠熠生辉。
大洋彼岸的祖国啊，你可看到了我的梦想？
大洋彼岸的妈妈啊，你可听到了我的诉说！



站在高处，眺望远方，
那是家的方向，也是梦的方向。
用记忆将美景拍成照片，
看风景的人却成为了最美的风景，
就像是在梦中，梦到了做梦的人，
有梦真好！





精学活学的水泥行业信息化工作者

——记宁夏建材集团股份有限公司贾康辉

贾康辉，自2010年10月加入宁夏建材集团股份有限公司（简称宁夏建材）以来，一直负责ERP系统建设、信息系统维护实施及开发工作，重点推进ERP系统实施及优化工作。多年来，他始终在一线摸爬滚打，企业运作的每一个环节、生产运营的每一个数据都完整印刻在他的脑海之中——这是一名信息化工作者的“职业病”，更是他对自己“求真、求实、求严”工作要求的实践。

2016年6月，宁夏建材“智慧物流”项目入选由国家发展和改革委员会高技术产业司、中国信息通信研究院、中国电子信息产业发展研究所等机构组织征集遴选的《中国“互联网+”百佳实践》。

2016年9月，贾康辉个人设计的“水泥自动装车系统”获重庆市版权局作品登记。

2016年10月，贾康辉个人作品《商砼企业车辆调度管理平台》获首届宁夏“互联网+工业”创新设计大赛个人参赛作品优秀奖。

2016年10月，宁夏建材“智慧物流”获首届宁夏“互联网+工业”创新设计大赛优秀奖，贾康辉成为宁夏“互联网+工业”首批技术顾问。

2017年9月，宁夏建材“智慧物流”管理平台分别荣获2017年宁夏企

业管理现代化创新成果一等奖、2017年“中联水泥杯”中国建材集团技术革新奖技术开发类一等奖。

由贾康辉主导并负责的信息化管理工作已经成为宁夏建材内部的标杆和典范。从事信息化管理工作多年，贾康辉学精、学活信息系统工作所需知识，坚定、专业地行走在水泥行业的信息化道路上。

用专业的心，走创新的路，助力转型升级

贾康辉带领他的技术团队，一方面，通过自主开发配套的经营管理驾驶舱，采取适度集中的技术架构，有效替代功能相近的大量分散系统，搭建集中统一平台；通过对移动应用的积极研究和探讨，尝试信息系统服务支持，扩大增强营销手段和品牌推广，着力开展建设宁夏建材网销店铺并开发相关移动应用程序；通过固化控制点，实现内部控制自动化与标准化，实现对生产经营的集中管理；通过全面规范业务流程，统一数据标准，促进业务管理规范，支持管理提升。另一方面，凭借专业的眼光和敏锐的嗅觉，经过多年研究，率先引进国内外先进的管理理念，打破传统的部门条块分割管理，实现业务协同运行。

为进一步提升企业精细化管理，

对库存集中管理、企业网上招标业务，以及设备管理业务和“智慧物流”项目建设认真落实、重点推进，取得极大进展和效果，解决了企业多年来物资积压、采购效率低下、物流管理不严谨等问题。电子采购平台累计采购金额178,991万元，其中集中采购金额142,944万元，占比80%。

起草编制宁夏建材十三五信息化规划，将“智慧物流”项目作为推进企业两化融合、促进经济发展方式转变的重要举措。通过全面分析外部形势的严峻性，认真研判公司内部发展存在的问题，结合国家相关政策及转型发展目标，明确提出把智能制造作为转型升级的主攻方向，通过创新驱动，建立“智慧物流”管理平台，以智能化、可视化、服务化、无人化为目标，进一步提升信息化对业务发展的支撑能力，实现企业从“制造”向“智造”的升级转型。

用学习的心，走市场的路，助力复合提升

贾康辉充分利用专业特长，结合兴趣爱好，在业余时间自学并取得了信息系统监理师证书，根据工作需要，积极备考信息系统项目管理师及ITIL Foundation认证。自学了编程及玛雅、solidworks等设计软件，个人作

正如贾康辉自己所说，“困难时刻，是公司帮助了我，家人支持了我，我有什么理由不奋斗呢？我愿意将我的青春、我的激情奉献给我的公司、我的岗位。”



客户通过客商自助平台自助开票应用率已达90%以上



宁夏建材智慧物流架构图

品多次获奖。

贾康辉具有较强的创新能力和信息化工作市场意识。近年来，根据市场需求变化及客户需求反馈，紧紧围绕销售“龙头”，以服务客户、客户满意为目标，打破传统单一销售模式，提出基于“智慧物流”初步构架建立“企业门户、电子商务、客商自助”的网络营销模式，利用国内大型电商平台，增强营销手段和品牌推广。通过智慧物流项目建设提高产品流向动态分析和对销售区域价格分析能力，保证市场运维稳定性。客商自助服务应用获得合作供应商及客户的一致好评，极大提高了服务水平，提高了收货发

货能力。2017年客商自助平台应用率达90%以上，日均自助办理交易量超50000吨。

2015年7月其参与的“水泥制造业综合信息平台的研究与应用”获银川市科学技术局科技成果登记。申请发明专利1项，实用新型专利4项。

用奋斗的心，走负责的路，做企业螺丝钉

2015年9月底，贾康辉四岁的孩子患上过敏性疾病，几乎不能吃喝，靠营养液支撑，贫血、便血……活泼开朗的孩子转眼间瘦骨嶙峋。彼时，正值宁夏建材“智慧物流”项目的关

键节点，作为项目带头人，贾康辉白天奔赴工作岗位，夜晚照顾患病的孩子，用责任撑起家庭和公司的担子。终于，在家人和集团党委、工会的支持帮助下，孩子好了起来，项目也提前完成。

在宁夏建材工作的这几年，见证了贾康辉的成长、成才。大家都知道这个外表粗犷的大高个子是个热心肠，无论什么时间找他办事、帮忙，他都不厌其烦，一一解决。正如他自己所说，“困难时刻，是公司帮助了我，家人支持了我，我有什么理由不奋斗呢？我愿意将我的青春、我的激情奉献给我的公司、我的岗位。”



探索 曲折 执念 功成

——记凯盛科技股份有限公司张少波

30年青春岁月，有效排除万余项机器故障，主持和参加40余项技术研发项目，攻克近百项技术难题，个人获得20项专利，主持华益公司工作以来实现利润超亿元——这些数据记录着张少波；国家科技进步二等奖，全国建材行业技术革新奖一等奖，安徽省电子信息系统劳动竞赛“先进个人”、安徽省第二批特支计划创新领军人才，中央预算内投资项目和省861项目主持人——这些荣誉见证着张少波。

张少波，现任凯盛科技股份有限公司副总经理、方兴光电新材料科技有限公司董事长、蚌埠华益导电膜玻璃公司董事长，兼任安徽省导电膜玻璃工程技术研究中心主任、省级企业技术中心主任。作为国内较早进入导电膜玻璃行业的专业技术人员，他白手起家，在干中学、学中干，通过刻苦钻研和探索，成为国内导电膜行业专家型人才。

多年来，张少波和他的团队通过持续不断地科技创新，把一个濒临停产倒闭的生产车间发展成为全国最大的导电膜玻璃研发生产基地，并一直保持持续稳定的发展态势。先后主持开发了超薄ITO导电膜玻璃工艺技术开发、低温沉积技术工艺开发、中频和直流平面阴极真空磁控溅射镀膜等五十多项在行业影响深远的技术创新和新产品研发。

“如果不善于学习，我们将被时代甩在身后”

学习是张少波最大的爱好。张少波来自于企业基层一线、成长于企业基层一线。他拜玻璃院的技术专家为师，不仅自学了高校玻璃工艺、真空镀膜的全部课程，而且订阅了无线电、电子信息、真空镀膜、建材、玻璃、自动化等方面的报刊杂志10多种，及时掌握和追踪行业最新科技发展趋势，并运用到企业技术改造和产品研发中。多年来，他每天必须了解行业产品研发动态，每天必进生产线和车间，不断更新自己的知识库。他结合创新实践撰写的《手机显示屏保护玻璃制作技术》《柔性ITO导电膜制作技术》等数十篇论文在《玻璃》等国家级学术杂志上发表。多次在全国性的行业技术大会上交流。

正是不断地刻苦钻研、勤奋学习，使他实现了从一个普通的技术工人到真空镀膜专家的转型，从一个技术骨干到上市公司高管的跨越。

“只有沉下心来，才能发现不一样的风景”

张少波认为，做研发创新，必须沉下身子，拥有沙里淘金的坚韧和耐心，才有成功的可能。

作为华益公司最早一批导电膜玻璃生产线的研发人员，张少波带着三四个技术员，每天泡在生产线上，吃住在车间，开始了从无到有的摸索。一次次探索，一次次失败，铸就了如今ITO导电膜玻璃的成功。

在引进、消化、吸收国际最先进的ITO导电膜研发技术的基础上，他结合



向国务院重要大型企业监事会领导介绍公司产品

不挑浮木，只淘真金。正如张少波所说，创新研发是一条孤独的旅程，没有终点，坚韧不拔，才能发现旅途中不一样的风景。



实际进行高起点创新，系统掌握了ITO导电膜玻璃系列产品研发的关键技术，并形成了真空镀膜、靶材配比、自动控制、自动检测等核心技术，形成了触控材料和元器件产业链核心优势。从过去引进国外生产线，到自主研发设计输出具有国际先进水平的高端导电膜生产线，如今系列导电膜玻璃生产线在黄山、深圳、洛阳等地生根开花。

他主持完成的导电膜玻璃透过率测试方法、改进导电膜玻璃生产线提速改进、水处理系统技术改进等成果，使ITO导电膜玻璃产量由63万片/年提高到1300万片/年，实现了从小批量生产到大规模工业化生产的大突破；完成的提高导电膜玻璃透过率、退火炉系统改进等成果，使ITO导电膜玻璃透过率提高到了88%，达到国际同类产品的先进水平；完成的镀膜玻璃技术改造成果，使ITO导电膜玻璃成品率提高了97%。他在国内首创双面同时成膜技术，应用于公司研发的新产品“抗反射膜玻璃”，在提高产品质量的同时创造了大量的经济效益。

“不仅要适应市场，更要引领市场”

近年来，导电膜市场竞争日趋激烈，传统TN、STN导电膜玻璃逐渐饱和、利润加速下滑，而新型显示产品需



在公司安全承诺板上签名

求高速增长，但由于科技含量高、产品质量高、投资成本高、生产工艺复杂、环境要求苛刻等原因，国内很少有企业涉足。张少波带领技术人员对生产线进行大规模技术改造，加快新产品的开发和产业化。成功开发出AR减反射导电膜玻璃、电容式触摸屏用ITO玻璃、具有消影效果的双面镀膜玻璃、印刷视窗的油墨片镀膜玻璃和TFT玻璃切割磨边玻璃等新产品，并以最快的速度投入市场，提高了产品附加值。

他抢抓手机盖板业务快速发展的机遇，把新型手机盖板玻璃锁定为研发创新目标。带领技术人员通过自主创新开发出新型2.5D、3D手机盖板产品，广泛应用于各类电子消费产品，并为华为、中兴、三星等20家国内外知名品牌提供配套服务，成为华东地区最大的手机盖板玻璃生产基地，从而形

成完整的导电玻璃产品系列，进而引领市场。近两年新产品利润占到华益公司利润的80%以上，为华益公司持续实现盈利目标奠定了坚实基础。

根据凯盛科技发展有限公司发展战略，他围绕巩固和强化ITO导电玻璃领先优势，进一步拓展上下游产业链、打造显示玻璃新产业。牵头实施了方兴科技TFT-LCD玻璃减薄生产线、方兴科技触摸屏项目、方兴科技柔性镀膜项目等一批引领行业发展的重大科技创新项目，开发出具有国际先进水平的柔性透明导电膜薄膜等新产品，为凯盛集团形成较为完善的新型显示玻璃产业链和技术创新体系奠定了基础。

不挑浮木，只淘真金。正如张少波所说，创新研发是一条孤独的旅程，没有终点，坚韧不拔，才能发现旅途中不一样的风景。



01

宋志平 会见圣戈班集团董事长夏朗达

4月11日，中国建材集团董事长、党委书记宋志平在集团总部会见了圣戈班董事长夏朗达一行。双方就当前国际形势、全球建材行业发展及未来合作等方面深入交换了意见。宋志平详细介绍了集团近期的发展情况，希望与圣戈班发挥各自优势，加大在玻璃及新型建材领域的深入合作，并在“一带一路”的倡议下实现多方共赢。夏朗达对集团2017年取得的优异业绩表示赞赏，对两家股份公司合并获得高支持率表示祝贺，希望未来继续加深双方合作。会谈中，凯盛科技总经理彭寿与夏朗达一行深入讨论了在相关领域的合作事宜，确定了后续合作推进的路线图。圣戈班集团高级副总裁Jean-Francois Phelizon、亚太区总代表Javier Gimeno；集团董事会秘书、总经理助理光照宇，中国建材股份副总裁、执行董事常张利，北新建材董事长王兵等参加会谈。

02

山东省委书记刘家义 到中国建材德州智慧农业园调研

4月11日，山东省委书记刘家义一行到中国建材凯盛浩丰（德州）智慧农业园进行调研。受集团董事长、党委书记宋志平委托，集团副董事长李新华陪同调研。调研中，李新华向刘家义介绍了集团的发展概况，凯盛浩丰智慧农业园和智慧玻璃大棚的建造工艺和技术，以及惠及当地经济和民生等内容。刘家义详细询问了智慧农业技术、市场推广销售、商业模式复制等情况，并现场品尝了多种口味的番茄新品种。他对双方结合自身实际联合探索智慧农业取得的成绩和未来打造国家级现代农业产业化创意基地的目标给予充分肯定。他勉励企业要紧紧抓住新旧动能转换，不断培育壮大新动能，快速推进智慧农业产业在

山东的布局，帮助山东进一步加快实施乡村振兴战略进程。

03

中国建材集团与四川省政府签署战略合作协议

4月17日，中国建材集团与四川省人民政府签署战略合作框架协议。集团董事长、党委书记宋志平，四川省委书记彭清华出席签约仪式并见证。集团总会计师徐卫兵和四川省副省长朱鹤新代表双方签字。集团纪委书记杨杰，四川省委常委、成都市委书记范锐平出席仪式。宋志平表示，集团一直十分重视与四川省的广泛合作，已在多个产业领域进行了深度投资合作。此次选择在四川省内以新能源、新材料为代表的多个产业领域进行投资，对四川省经济结构转型、高质量发展将起到积极的推动作用。彭清华表示，双方合作基础良好，希望以此次合作为新起点，进一步加强新能源、新材料、信息显示、新型建筑、节能环保等领域合作。前一日，中建材（自贡）新能源有限公司年产5000万平方米太阳能新材料项目开工仪式在四川省自贡市举行；凯盛科技触控显示一体化模组项目投资合作协议签约仪式在成都举行。

04

中国建材集团召开“混合所有制国有企业党的建设研究”课题评审会

4月18日,中国建材集团召开“混合所有制国有企业党的建设研究”课题评审会。集团党委书记、董事长宋志平,党委副书记孙力实,国资委党建局党建处处长丁少中,中央党校教授陈凯龙等领导和专家出席会议。集团董事会秘书兼总经理助理光照宇、有关专家及课题组成员等参加会议。会上,宋志平指出,2017年3月以来,集团按照国资委要求承担“混合所有制国有企业党的建设”课题研究工作,一年多以来,在集团党委的领导下,课题组扎实开展学习调研,取得了良好的研究成果。他还对下一步修改工作提出两点要求:一要根据专家提出的意见建议,对研究报告进一步补充、完善、修改;二要在报告的创新点上再下功夫,做到精益求精,提交高质量的研究报告。他强调,混合所有制是国有企业改革的重要突破口,加强党的建设,能够使混合所有制企业更加健康发展。混合所有制企业党建研究是个新课题,是理论建设的新领域,我们要进行更多思考、更多探索。专家们对研究报告给予了充分肯定和高度评价。

05

中国巨石获评“2017年度最受投资者尊重的上市公司”

近日,中国上市公司协会主办的“2017年度最受投资者尊重的上市公司”颁奖典礼在京举行,中国巨石荣获“2017年度最受投资者尊重的上市公司”称号。

06

中国建材工程参加中蒙商务论坛并签署玻璃瓶项目

4月11日,中国建材工程在中蒙商务论坛上与蒙古国Erdes Plazm公司签署日熔化80吨玻璃瓶生产线总承包合同。此次签约是中国玻璃瓶技术首次出口到蒙古国,建成后将有效缓解蒙古国玻璃瓶依赖进口的局面,也为蒙古国优化产业结构、提振国家经济作出贡献。

07

中建材进出口与津巴布韦国防部签署战略合作协议

近日,中建材进出口与津巴布韦共和国国防部签署战略合作协议。根据协议,中建材进出口将承建津巴布韦国防部5000套房屋以及后勤物资的供应。

08

中材海外公司总承包建设的土耳其Limak ANKA日产5000水泥熟料生产线一次性点火、投料成功

近日,中材海外公司总承包建设的土耳其Limak ANKA日产5000水泥熟料生产线一次性点火、投料成功。该项目是中材海外公司首次采用“EPC+F”融资模式签订并执行的水泥项目,项目的顺利执行验证了该模式的可行性。

09

地勘中心与中材水泥业务对接暨签署战略合作协议

4月19日,地勘中心与中材水泥在北京签署战略合作协议。围绕协议,双方将建立长期、全面、多层次和宽领域的战略合作关系,实现协同合作,共同发展。

10

北新房屋与五矿二十三冶建设集团签署合作框架协议

近日,北新房屋与五矿二十三冶建设集团签署合作框架协议。双方将建立全面战略合作关系,并就紧密合作设立发展装配式建筑的平台公司达成广泛共识。

我的“宝藏”

中材萍乡水泥有限公司 尹洁



一个家风是一个传承，一个家风是一种信仰。千个家庭有千个家风，它是教养的基石，家风正则国风正，国风正则天下平。

读书，这是我们家的家风。我们书房里安置着一个大大的书架，静默地立在那里，似一个沉默的老者，内涵丰富。每次有客人来时，总会被我们家的藏书所惊讶到，这些藏书都是属于我的宝藏和珍贵的“精神食粮”，令我受益良多。读书虽然看似枯燥和辛苦，但精神世界却是无比的自由、丰富和充实，如自在的野马飞驰在草原，更如有力的雄鹰翱翔在蓝天。有人说，读书很苦，我们已经为了生活的柴米油盐奔波辛劳，哪有那么多的时间和精力投入到读书中去呢？可我不这么认为，生活忙忙碌碌，读书可以让我放松思绪，享受日子的宁静与自在，有时碰上些几本非常喜欢的，反复多读几遍，其中的乐趣不是短短的几行字所能表达的，这就是家风传承的意义所在。

一日之计在于晨。早晨，往往是阅读的好时间，因为这个时候的思维是最清醒的，所能接纳的信息也就会越多。周末可以寻一个书店，在一排排的书架之间漫步，手在一本本书籍上拂过，鼻尖是淡淡的墨香，耳边是沙沙的翻书声，这样的氛围能让我静下心来。我曾经反复阅读过很多经典书籍。比如再读《论语》和《三字经》，我感受到了许多做人的道理；回味《三国演义》和毛泽东诗集，其中所包含的豪迈之情让我振奋；读冰心的散文，我的内心变得柔软和细腻；多背诵几首唐诗宋词，我深刻体会到了中华几千年的文化精粹；粗略地翻阅《局外人》，让我对人性有了更为深刻的理解和感悟。买上几本“杂书”回去，家里的“宝藏”就更丰富些。

我读书没有明确的目的性，随性、随意，什么都能看，什么都能品，而且不一定要规定时间亦或是规定种类，任何零碎的时间片段都可以用来读几页，既可以读让人捧腹的小说，也能欣赏深刻的外国文学，容纳百川，无论是读书还是做人，都是这个道理。让思绪放空，在书海中畅游，感受读书的乐趣。渐渐地忘记了时间，空气安静，只剩下有规律地书页翻动的声音，周遭的一切慢慢变得朦胧，心境便豁然开朗，这也是读书的家风带给我的另一个宝藏：豁达的人生况味。

家风溢书香，书里有宝藏，家风传承的意味就渐渐明朗起来。



世界 读书日

悦读季 我们一起阅读

中国建材集团历来就有读书的文化，
我们又一次迎来书本飘香的悦读季。

我们始终坚持创建学习型组织，

“把时间用在学习上，

把心思用在工作上”

是集团员工耳熟能详的一句话。

宋志平董事长每年都会向全体员工推荐好书，

企业内部不仅建设了图书角，

也开展持续“读书会”活动，

形成了浓厚的书香氛围。

我们汇总了宋志平董事长近年在不同场合推荐的部分书目，
希望大家多读书、善读书、读好书、读活书！



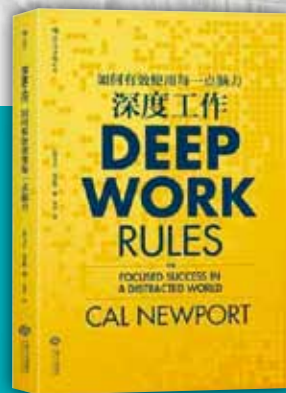
2016年三采文化公司
作者：(英)吉莲·邵蒂



2017年机械工业出版社
作者：(德)赫尔曼·西蒙



2007年机械工业出版社
作者：(美)彼得·德鲁克



2017年江西人民出版社
作者：(美)卡尔·纽波特

推荐书目

《隐形冠军》(德)赫尔曼·西蒙 2005年5月经济日报出版社

《再造卓越》(美)吉姆·柯林斯 2010年中信出版社

《从优秀到卓越》(美)柯林斯 2009年中信出版社

《从大到伟大》刘俏 2014年机械工业出版社

《从0到1》(美)彼得·蒂尔 布莱克·马斯特斯 2015年中信出版社

《第二次机器革命》(美)埃里克·布莱恩约弗森 安德鲁·麦卡菲

2014年中信出版社

《创新的国度》(瑞士)R.詹姆斯·布雷丁 2014年中信出版社

《创业的国度》(美)丹·塞诺 (以色列)索尔·辛格 2010年中信出版社

《增长的极限》(美)梅多斯 2013年机械工业出版社

《大繁荣》(美)埃德蒙·费尔普斯 2013年9月中信出版社

《微笑曲线——缔造永续企业的王道》施振荣 2014年复旦大学出版社

《21世纪资本论》(法)托马斯·皮凯蒂 2014年The Belknap Press

《基业长青》(美)吉姆·柯林斯 吉里·波勒斯 2009年中信出版社

《鱼从烂头》(英)鲍勃·加勒特 2005年现代出版社

《用故事改变世界》邱于芸 2014年远流出版社

《国家为什么会失败》(美)德隆·阿西莫格鲁 詹姆斯·A. 罗宾逊

2015年湖南科学技术出版社

《国家重构：中国全方位改革路线图》陈剑 2015年中国发展出版社

《从黄河文明到“一带一路”：中华帝国的治乱得失》李晓鹏

2015年中国发展出版社

《变革中国》(英)罗纳德·哈里·科斯 王宁 2013年中信出版社

《向前一步》(美)谢丽尔·桑德伯格 2013年中信出版社

《中国道路》中央文献研究室 2011年中央文献出版社

《人为什么活着》(日)稻盛和夫 2009年中国人民大学出版社

《人的现代化》(美)阿历克斯·英格尔斯 1985年四川人民出版社

《亚科卡传》(美)李·亚科卡 1986年华夏出版社

