

CHINA BUILDING MATERIAL MAGAZINE

# 中国建材通讯

· 中国建材集团有限公司主办 · 2017年第6-7期(总117-118期) · 内部资料 免费交流

中国建材集团2017年上半年工作视频电话会

## 宋志平：坚定不移地推进 水泥产业供给侧结构性改革

怀抱梦想 专注实业 打造全球建材领军企业

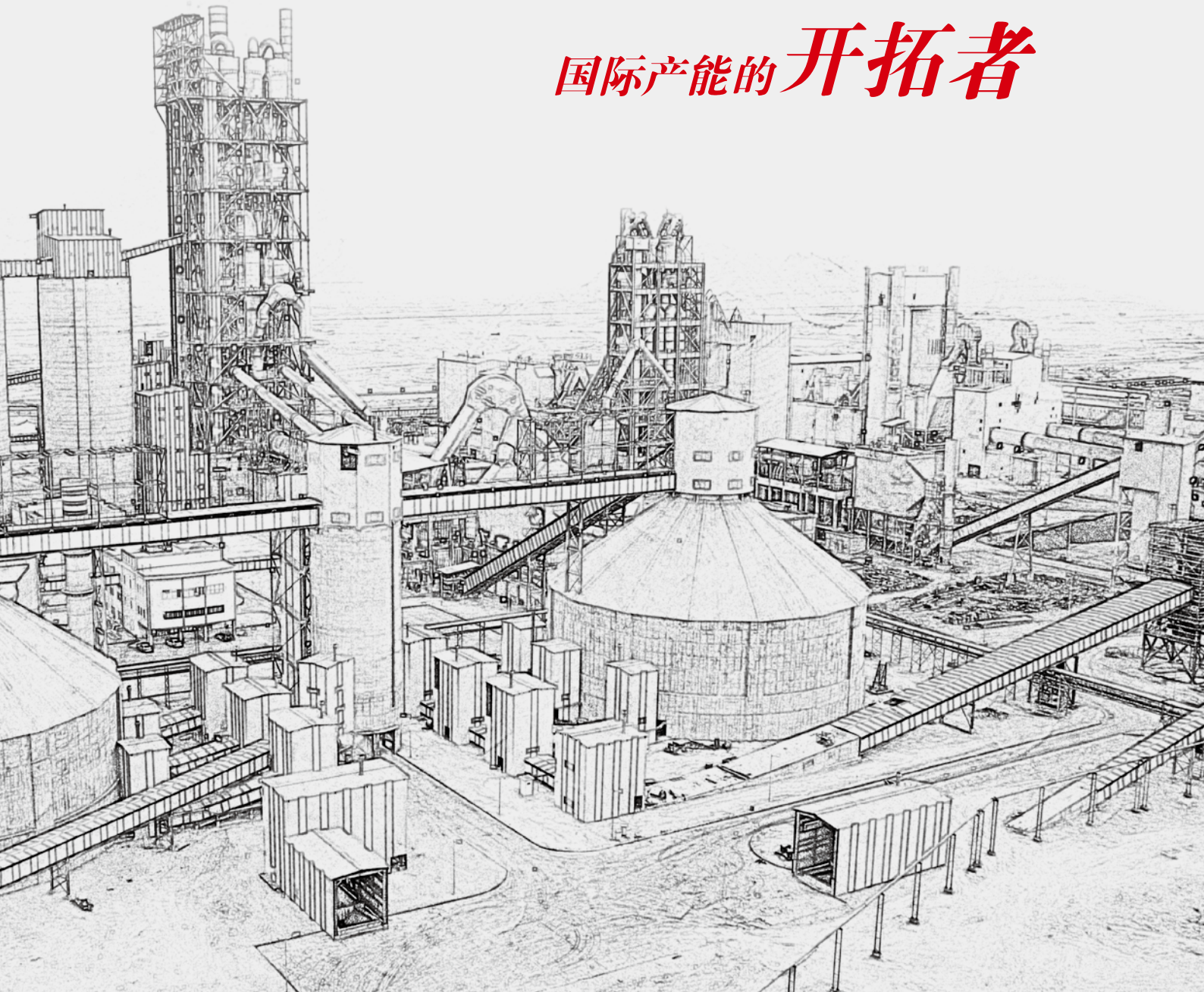


中国建材集团有限公司  
China National Building Material Group Co., Ltd.

行业整合的**领军者**

产业升级的**创新者**

国际产能的**开拓者**



## 干字当头 再接再厉

# 坚决完成全年目标 努力争取更好结果

时至年中，喜讯不断。集团上半年取得优异业绩，收入效益大幅增长，实现“时间过半 任务过半”；在国资委公布的2016年度中央企业业绩考核结果中，集团获评A级；在财富世界五百强榜单中，集团连续7年入围、位列第259位；在全国国有企业改革经验交流会上，集团作为八家央企代表之一作了典型交流发言。这些喜讯，来之不易，是集团上下团结一心、奋勇拼搏的成果。这些喜讯，让人振奋，为全面完成年度目标任务打下了坚实的基础。

本期通讯“专题报道”刊登了集团上半年工作会内容，图解了上半年工作成绩、下半年目标任务和重点工作，编辑刊登了现场的典型交流发言。下半年，各级企业要认真学习、全面贯彻落实集团上半年工作会议精神和要求，遵循“稳增长、抓改革、防风险、强党建”的十二字总体工作思路和“整合优化、提质增效”“早细精实、干字当头”“稳价、保量、降本、收款、压库、调整”“效益优先、效率优先”四项经营管理原则，再接再厉，以钉钉子精神扎实推进各项工作。一要全力以赴稳增长，坚决完成国资委下达的年度目标任务，争创最佳业绩。二要有力有序抓改革，深入推进重组整合，进一步激发企业内生活力和发展动力。三要千方百计防风险，确保企业稳定健康运行。四要坚定不移强党建，开创党建工作新局面，为迎接党的十九大胜利召开提供坚强的政治保证和良好的发展环境。

本期通讯“特别报道”刊登了宋志平董事长在2017年水泥行业推进去产能强自律增效大会上的讲话和专访文章《坚定不移地推进水泥产业供给侧结构性改革》，这两篇文章系统阐明了当前水泥行业该如何推进供给侧改革。“管理看台”刊登了集团入选工信部《工业软实力》一书的《怀抱梦想 专注实业 打造全球建材领军企业》典型案例，该文从战略、理念、发展力、文化等方面全面展示了集团的软实力。“研究探索”和“一线风采”刊登了集团管理创新成果和一线典型事迹。希望各级企业按照集团的部署安排，深入推进供给侧结构性改革，扎实做好经营管理，确保完成全年目标任务。

# Contents 目录

2017年第6-7期(总117-118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

## 卷首语

1 千字当头 再接再厉 坚决完成全年目标 努力争取更好结果

## 要闻

- 4 国务委员王勇到中国建材赞比亚工业园视察调研
- 5 郝鹏书记见证中国建材集团助力澳门中葡平台建设
- 6 郜风涛主席到集团部分企业检查指导工作
- 7 郜风涛、武保忠一行调研中国建材集团北新房屋
- 8 宋志平实地考察中国建材赞比亚工业园和迪拜物流园
- 9 刘志江到集团山东部分企业调研
- 10 曹江林赴阿尔及利亚、埃塞俄比亚、坦桑尼亚调研检查
- 11 集团外部董事到北京宏福农业调研现代农业智能温室种植产业
- 12 中国建材集团召开2017年科技工作会暨水泥商混业务产研对接会议
- 13 中国建材集团连续7年进入世界500强等喜讯

## 专题报道(半年工作会)

- 14 中国建材集团召开2017年上半年工作会议
- 18 2017年上半年成绩
- 20 2017年下半年目标原则和重点工作



(请扫描关注)

# 热烈祝贺中国建材集团连续7年进入财富世界500强



22 典型发言交流

## 特别报道(供给侧结构性改革)

25 明确任务 聚力合作

为中国水泥行业持续健康发展做贡献

——在2017年水泥行业推进去产能强自律增效益大会上的讲话  
宋志平

28 坚定不移地推进水泥产业供给侧结构性改革

——中国建材集团董事长、党委书记宋志平再谈水泥市场

## 管理看台

34 工信部《工业软实力》典型案例:

怀抱梦想 专注实业 打造全球建材领军企业

## 研究探索

42 全国建材企业管理现代化创新成果一等奖:

以管理创新、工艺革新、节能减排、

降本增效赢得市场赞誉

中材常德水泥

46 拓展产业促发展 开拓奋进谋新篇

也 也 郑宁峰

49 联姻电商 西南水泥跑出“采购”新时速

虞大伟

## 一线风采

51 我的师傅董其录

赵 延

53 践行工匠精神 为生产解难题

——记巨石集团“发明创造能手”魏青友

俞佳俊

## 读书汇智

54 专注创新 寻求差异化发展

李玲妹

56 直面苦难 勇于拼搏

雷 昊

## 工作动态

58 宋志平、刘志江一行到中材国际成都院检查指导等22篇

## 文苑

62 延安颂

中国建材股份本部党支部

64 追寻记忆里的丰碑

贺朝栋

## 图片提供:

杨刚、李秀兰、袁超、丁泉、程鹏、王敏露、叶杨青、纪晨刚等



## 国务委员王勇 到中国建材赞比亚工业园视察调研

王勇对中国建材赞比亚工业园的规划思路和建设实施情况给予了充分肯定，向项目全体员工表达慰问和感谢。他指出，要把赞比亚工业园打造成为中国项目的样板，助力赞比亚当地发展经济、改善民生，充分展现中国质量、中国效率、中国水平和中国正能量。



近日，国务委员王勇到中国建材赞比亚工业园视察调研。国家民政部副部长黄树贤、外交部副部长张明、国资委副主任王文斌陪同调研。

王勇国务委员一行实地视察了由中材水泥投资建设的中国建材赞比亚工业园，并详细了解了在建的年产100万吨熟料水泥生产线项目情况、已投产的商混站运行情况及正在筹建的烧结砖项目进展情况。中国建材集团董事长宋志平详细介绍了中国建材集团的国际化战略部署、中国建材赞比亚工业园的选址背景、项目建设情况及未来规划方向。宋志平表示，工业园将坚持创新“走出去”模式、优化整合资源、统筹社会责任、坚持绿色发展，为中赞友谊不断添砖加瓦。

王勇国务委员对中国建材赞比亚工业园的规划思路表示认可和赞同，对项目建设实施情况给予了高度肯定，并对项目部全体员工所付出的辛勤

和汗水表达慰问和感谢。

在视察过程中，王勇国务委员与部分项目员工亲切交流。他指出，“一带一路”是国家级的战略部署，中央企业是国家品牌，要把中国建材赞比亚工业园打造成为中国项目的样板，合理布局、长期耕耘、深化合作、互利共赢。要统筹经济责任、政治责任和社会责任，继续坚持绿色发展，融入当地社会，助力赞比亚当地发展经济、改善民生，充分展现中国质量、中国效率、中国水平和中国正能量。

王勇国务委员一行还来到由中材Mpande公司出资建设的NACHTETE小学进行参观，为正在上课的当地孩子们带来了问候和祝福。

中国驻赞比亚大使杨优明，中国建材集团总经理助理卫锋，中材股份副总裁、中材水泥董事长隋玉民，中材建设董事长童来苟，中材Mpande公司董事长张元慈参加了调研活动。



## 郝鹏书记见证 中国建材集团助力澳门中葡平台建设

高峰期期间，郝鹏见证了宋志平与葡萄牙Solara 4 S.A.公司主席莫德利签署300兆瓦光伏地面电站EPC总承包合同，视察了集团旗下的澳门水泥厂，对澳门水泥厂在澳门回归后经济腾飞、发展建设作出的重要贡献和近年来取得的良好经营业绩给予充分肯定。

近日，央企支持澳门中葡平台建设高峰会在澳门举行，高峰会由澳门特区政府主办，国务院国有资产监督管理委员会及澳门中联办为支持单位。澳门特区行政长官崔世安、全国政协副主席何厚铨、国务院国资委党委书记郝鹏、澳门中联办主任王志民、葡萄牙外交部对外贸易和投资促进国务秘书高德志等嘉宾出席并致辞。中国建材集团董事长宋志平应邀参加会议。本次高峰会搭建了中央企业、澳门企业及葡语国家企业的新平台，推动澳门作为中国与葡语国家商贸合作服务平台的建设，逾70家国内外企业、机构代表出席了会议。

高峰会上，宋志平与葡萄牙Solara 4 S.A.公司主席莫德利分别代表双方签署了300兆瓦光伏地面电站EPC总承包合同。宋志平在峰会的互动环节交流了中国建材集团在葡语国家的合作情况。会议期间，宋志平还接受了澳门日报、澳门广播电视台的专访，他表示，澳门“中葡平台”角色非常重要，中国建

材集团希望携手澳门企业，共同开拓包括葡语国家在内的国际市场。

当天下午，郝鹏在宋志平陪同下视察了中国建材集团旗下的澳门水泥厂有限公司，听取了澳门水泥厂30多年来扎根澳门的工作汇报，对澳门水泥厂在澳门回归后经济腾飞、发展建设作出的重要贡献和近年来取得的良好经营业绩给予充分肯定，并强调指出，澳门特区临近回归20周年，还会有很多建设项目陆续推出，澳门水泥厂要一如既往地坚持实业理念，加强精细化管理，充分发挥在澳门经济体建设中不可或缺的基础角色，伴随特区发展的步伐更上一层楼。

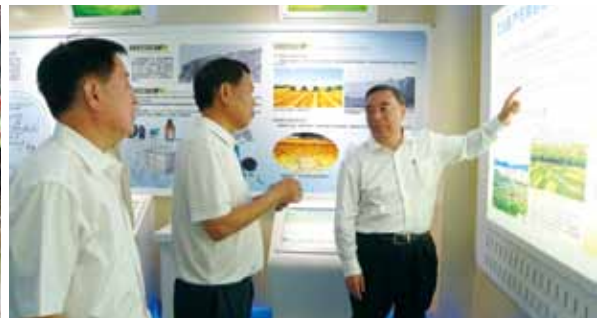
澳门南光集团董事长傅建国、总经理段洪义；中建总公司副总裁郑学选，中建国际主席兼行政总裁周勇，中建澳门总经理张海鹏；中国建材股份副总裁、凯盛科技总经理彭寿，澳门水泥总经理程翔等参加了调研活动。





## 郜风涛主席 到集团部分企业检查指导工作

郜风涛深入各企业一线进行了实地检查,并站在国家的高度,对各企业的战略地位、工作成绩给予了很大肯定,对各企业未来发展提出了期望、指明了方向。



近日,国有重点大型企业监事会主席郜风涛到集团所属泰安中联、泰山石膏、泰山玻纤、徐州中联、中复连众、中复神鹰、中建材环保研究院检查指导工作。中国建材集团董事长宋志平陪同检查指导。

在山东泰安,郜风涛一行深入泰安中联、泰山石膏、泰山玻纤三家企业进行了实地检查,听取了中联水泥董事长崔星太、泰安中联总经理齐勇、泰山石膏董事长贾同春、泰山玻纤董事长唐志尧的工作汇报,并对三家企业给予充分肯定。郜风涛提出六点要求:一要突出创新,让创新始终引领企业发展;二要把握好市场,挖掘市场潜力;三要提升人才职业专注力,激发人才深度工作的活力;四要加强品牌意识,打造建材行业一流品牌;五是守住底线,既要注重安全生产,也要注重反腐倡廉;六要加强“两材”企业文化的融合、融通,形成统一的价值观。

在江苏徐州,郜风涛一行实地参观了徐州中联

中控室、生产现场和工业生态园,听取了徐州中联总经理丁颂亚的工作汇报。郜风涛表示,徐州中联通过将先进的管理方式和中国建材深厚的专业化技术管理方式相结合、将外控市场和内部挖潜相结合、将推进节能减排与开展绿化工程相结合、将加强党的建设和加强企业文化建设相结合,取得了联合重组和生产经营的巨大成功,值得总结推广。郜风涛还提出两点要求:一要高度重视安全生产工作,二要充分发挥职工的主人翁精神,建立合理的激励机制。

在江苏连云港,郜风涛一行深入中复连众风机叶片生产车间和中复神鹰碳纤维生产车间进行实地检查,听取了中复连众董事长张定金、中复连众董事长任桂芳、总经理乔光辉和中复神鹰董事长张国良、总经理刘芳的工作汇报,对两家企业取得的成绩给予肯定。他希望两家企业继续发扬工匠精神,把科技研发与生产紧密结合,不断激发企业的发展活力。





## 郜风涛、武保忠一行 调研集团北新房屋

调研组一行对集团的战略和北新的业绩给予了充分肯定,对企业的未来发展也提出了期望和要求,集团将认真抓好贯彻落实,努力实现更大的发展。



在江苏盐城,郜风涛一行先后实地参观了江苏中建材环保研究院展厅、实验室和中试车间,听取了凯盛科技总经理彭寿关于凯盛科技和江苏中建材环保研究院的工作汇报,对环保院的业务模式和协同创新体系给予充分肯定。郜风涛表示,环保是国家战略性新兴产业,要充分发挥自身优势,做到产、研、用相结合,积极争取国家重大科研项目,巧借外脑并保护好商业秘密,努力取得更好的成绩。

检查期间,宋志平充分肯定了各企业取得的优异成绩。他讲到,郜风涛主席站在国家的高度,对各企业的战略地位、工作成绩给予了很大肯定,对各企业未来发展提出了期望、指明了方向,各企业一定要认真学习思考,做好贯彻落实。

国有重点大型企业监事会23办主任王伟、副主任崔鹏,中国建材集团总会计师徐卫兵、董事会秘书兼总经理助理光照宇、办公室主任张继武参加了此次活动。

近日,国有重点大型企业监事会主席郜风涛、国资委巡视组组长武保忠一行到中国建材集团调研指导工作,监事会1办党支部、23办党支部以深入基层企业调研的方式开展“两学一做”主题党日活动。调研组分别调研了北新国家住宅产业化基地和石城镇示范项目,参观了样板展示基地和新型建材展厅。中国建材集团董事长宋志平,监事会1办党支部书记、主任嵇永如,23办党支部书记、主任武伟,集团党委常委、总会计师徐卫兵,董事会秘书、总经理助理光照宇等陪同参加活动。

宋志平向郜风涛、武保忠和两个办事处党支部的同志们表示欢迎,并全面介绍了集团特别是新型房屋产业发展情况。他讲到,调研组一行对集团战略和北新业绩给予了充分肯定,也提出了期望和要求,集团将认真抓好贯彻落实。

武保忠讲到,中国建材集团是改革创新发展的缩影,每一步成长都很好地贯彻了中央方针政策,成绩突出。他指出,发展新型房屋意义重大,服务百姓,造福人类,是贯彻五大发展理念的生动实践,未来要努力取得更大的成绩。

郜风涛对集团绿色发展、创新发展的理念、战略和实践给予高度评价,对北新房屋的成绩予以充分肯定。他指出,通过北新房屋的发展体会到“六个坚持”:坚持创新引领、坚持绿色发展、坚持智能化、坚持标准化、坚持与特色小镇结合、坚持示范推广。

北新建材董事长王兵,北新集团总经理、党委副书记陶铮,集团办公室主任张继武,党群工作部主任叶迎春,石城镇党委书记彭守创,北新房屋总经理尹稷华等参加了活动。





## 宋志平实地考察 中国建材赞比亚工业园和迪拜物流园

宋志平要求工业园要融入非洲、融入赞比亚、融入当地经济和社会发展，建设森林中的工厂，在非洲长期扎下根去，打造受人尊重、受人欢迎的品牌。



近日，中国建材集团董事长宋志平先后到中国建材赞比亚工业园和迪拜物流园实地考察。

在赞比亚工业园，宋志平先后考察了日产 2500 吨熟料水泥生产线项目的建设情况、已投产的商混站运行情况以及正在筹建的烧结砖项目进展情况，听取了中材水泥、中材建设的基本情况和国际化战略实施情况，以及赞比亚工业园的规划实施情况和下一步工作思路的工作汇报。他对工业园整体的规划思路和战略发展方向给予充分肯定，对项目的进展成果提出表扬，并提出三点希望和要求：一要深刻理解、充分认识非洲在“一带一路”建设中的重要地位，“一带一路”建设不仅是拓展海外市场、参与国际产能合作的重要载体，更承担着实现中华民族伟大复兴、实现“中国梦”的重大使命；二要进一步明确中国建材赞比亚工业园的产业定位和整体目标，协同产业发展、绿色发展和高端发展，把工业园建成中国建材集团践行“一带一路”国家战略的典范；三要融入非洲、融入赞比亚、融入当地经济和社会发展，建设森林中的工厂，在非洲长期扎下根去，打造受人尊重、受人欢迎的品牌。在赞比亚期间，宋志平会见了赞比亚布索里高级酋长恩克曼莎·穆坎曼波二世及各级村委代表，还到由中材 Mpande 公司出资建设的 NACHTETE 小学进行参观，看望了正在上课的老师和孩子们。

在迪拜物流园，宋志平先后参观了办公区、室内仓库、户外堆场，听取了中建材进出口和阿联酋公司经营和业务情况的汇报，充分肯定了取得的最新成绩和下一步发展思路，并提出了五点要求：一要整合集团海外资源，充分发挥集团内部各成员企业间协同效应，以实现集团内部企业资源和利益共享；二要利用海外投资价值洼地，加强海外平台建设，尽快形成拳头优势；三要用发展的眼光看待和解决问题，不断探索新的发展模式，重视资本市场的力量；四要在国际化布局中有重点区域，专注中亚、中东、东南非市场；五要做行业的痴迷者，不断总结思考，并通过“跨境电商+海外仓”成功模式的固化和复制，实现快速发展。宋志平还在团队建设、组织建设、文化建设等方面提出了具体要求。他强调，要建立有效机制，引进和留住高水平人才；作为央企海外公司，要加强海外党组织建设，积极发挥党组织在公司经营中的作用；要高度重视安全生产工作，将安全风险降到最低；要尊重当地员工文化风俗习惯，营造良好的发展氛围。

中国建材集团总经理助理卫锋，中建材进出口总经理陈咏新，中材股份副总裁、中材水泥董事长隋玉民，中材水泥副总经理兼中材 Mpande 公司董事长张元慈，中材建设董事长童来苟，中材水泥总工程师王军梅，中建材进出口阿联酋公司总经理付廷涛等分别参加了考察活动。



## 刘志江 到集团山东部分企业调研

刘志江对企业可持续发展提出要求:以创新驱动谋发展,强化战略引领;拓宽发展思路,提高企业效益;实施人才强企战略,筑牢企业发展根基;持续加强党建工作,认真落实“两个责任”。



近日,中国建材集团副董事长、党委副书记刘志江先后到泰山玻纤、中联水泥、泰山石膏、中材科技锂膜等集团在山东部分企业调研指导工作,详细了解企业生产经营情况,并深入生产车间看望慰问一线员工。

调研期间,刘志江充分肯定了集团在泰安市、枣庄市企业发展取得的成绩,并对企业未来可持续发展提出了具体要求。一是要以创新驱动谋发展,强化战略引领。要将企业发展融于集团“创新驱动、绿色发展、国际合作”战略之中,找准企业自身定位,制定目标和实现路径。二是要拓宽发展思路,提高企业效益。要从市场开拓、产业布局、技术创新、管理方式、品牌优势等方面入手,实现效益和效率最大化。三是实施人才强企战略,筑牢企业发展根基。管好企业靠人,关键在干部,要进一步提升干部队伍素质,加强人才队伍梯队建设。四是要持续加强党建工作,认真落实“两个责任”。要充分发挥党组织“把方向、管大局、保落实”的作用,坚持“两个一以贯之”,坚持党建工作服务于生产经营不偏离,把提高企业效益、增强企业竞争力、实现国有资产保值增值作为国有企业党组织工作的出发点和落脚点。

在调研生产车间时,刘志江强调各企业要积极推进信息化与工业化的融合,进一步促进制造企业的管理提升。他还强调,各企业负责人要高度重视安

全生产工作,要提高员工安全生产意识及抗风险能力,要重点加强对生产线和生产作业的安全检查工作。

在泰安市,刘志江会见了泰安市委书记王云鹏、市长李希信,双方就进一步加强合作、共谋发展,共同推进“十三五”项目建设等内容进行了深入交流。刘志江对泰安市委市政府对集团驻泰企业发展给予的支持和帮助表示感谢。他讲到,集团将继续发挥央企优势,积极推进产业项目建设,更好地助推泰安经济社会发展。王云鹏对刘志江一行的到访表示欢迎,他回顾了集团驻泰企业的发展情况,并希望双方继续互信、互利,不断拓宽新的合作空间,实现共赢发展。

在滕州市,刘志江会见了枣庄市委书记李同道。会谈中,李同道对刘志江一行的到访表示欢迎,感谢集团对枣庄滕州经济转型发展、创新发展所作出的贡献。刘志江对枣庄市委市政府给予中国建材集团的支持表示感谢,集团将本着环境友好、技术领先的原则,加快产业布局,积极推进在枣庄滕州项目建设,促进企业与地方共同发展。

中国建材股份副总裁、中联水泥董事长崔星太,中材股份党委副书记、副总裁傅金光,中材股份副总裁苏连,中材股份副总裁、中材科技董事长薛忠民,泰山石膏董事长贾同春,泰山玻纤董事长唐志尧等陪同调研。



## 曹江林赴阿尔及利亚、埃塞俄比亚、坦桑尼亚调研检查

曹江林出席了水泥工程、智慧工业、建材科学实验室、建材家居连锁超市等多个项目签约、揭牌、开业等活动，深入驻地公司慰问一线员工，并与三国政府官员和合作企业进行了洽谈交流。

近日，为深入贯彻“一带一路”建设、国际产能合作等国家战略，按照宋志平董事长“打造‘一带一路’新优势”的要求，中国建材集团总经理曹江林赴非洲阿尔及利亚、埃塞俄比亚、坦桑尼亚三国进行调研检查。期间，曹江林出席了水泥工程、智慧工业、建材科学实验室、建材家居连锁超市等多个项目签约、揭牌、开业等活动，深入驻地公司慰问一线员工，并与三国政府官员和合作企业进行了洽谈交流。

在阿尔及利亚，曹江林听取了中材建设关于整体发展情况和在阿5个水泥项目实施情况以及北京凯盛关于在阿水泥项目实施情况的工作汇报，实地检查了中材建设BIS水泥项目和BC水泥项目；与BISKRA水泥公司董事长Laid进行会谈，并出席中材建设和BISKRA水泥公司框架合作协议签字仪式。在汇报会上，曹江林对中材建设和北京凯盛在阿取得的成绩给予充分肯定，并提出了明确目标、强化责任，明晰战略、强化执行，加强经营管理、向市场要项目、向管理要效益，重视人才培养、建设持续竞争力等具体要求。在项目现场，他向海外全体一线员工表示慰问和感谢。

在埃塞俄比亚，曹江林出席埃塞DMC二线项目EPC总承包合作备忘录签字仪式，并代表集团与Midroc集团董事长AL-Amoudi在备忘录上签字。曹江林还出席了由集团和埃塞科技部牵头组建、中建材智慧工业和亚的斯科技大学具体承办的中埃建材科学实验室揭牌仪式；见证了中建材智慧工业与埃塞化学工业集团、糖业集团及丹高特水泥集团签署合作意向书；参加了智慧工业客户答谢会。他还到中建材进出口埃塞分公司调研指导，并赠送了宋志平董事长著作《经营方略》在内的一批图书。

在坦桑尼亚，曹江林听取了集团驻坦桑尼亚企业的汇报，到北新集团坦桑尼亚分公司检查指导；出



席了中建材投资依托Bnbm Home模式在非洲开设的第一家建材连锁超市Builder's Center开业典礼。在汇报会上，曹江林听取了中建投坦桑尼亚公司、北新集团坦桑尼亚分公司以及中材建设（南京）、中材建设（江苏）、地勘中心江苏总队坦桑项目负责人的工作汇报，对驻坦桑尼亚企业艰苦创业、奋力拼搏的精神给予充分肯定，并提出了具体工作要求。在连锁超市开业典礼上，他与中国驻坦大使吕友清、坦桑尼亚工贸部部长姆维贾盖共同剪彩。

在三国调研检查期间，曹江林还分别会见了阿尔及利亚工业和矿产部部长Abdessalem Bouchouareb、中国驻阿尔及利亚大使杨广玉，埃塞俄比亚科技部部长Ing. Getahun Mekuria、工业部部长Ahmed Abteu，中国驻坦桑尼亚大使吕友清等政府官员，就基础设施建设、加强合资建企等合作进行了深入交流，达成了广泛共识。

中材股份副总裁兼中材国际董事长宋寿顺、中建材进出口总经理兼中建材智慧工业董事长陈咏新、北新集团总经理陶铮、中建材投资总裁冯玮、中材建设董事长童来苟、南京凯盛董事长冯建华、北京凯盛总经理马明亮、中建材智慧工业总经理张燎，中国建材集团投资发展部总经理魏如山、科技管理部总经理郅晓等分别参加了相关调研活动。



## 集团外部董事到北京宏福农业 调研现代农业智能温室种植产业

外部董事一行实地参观了智能温室番茄种植区,增强了对现代农业、智慧农业的认识,对凯盛科技结合自身优势探索发展现代农业产业的做法给予支持和认可,并对凯盛德州智慧农业项目提出了建设性意见。

中国建材集团作为国资委落实董事会职权试点单位,按照国资委对试点方案的要求,集团董事会积极研究培育发展新业务领域,拟逐步对现代农业等市场潜力大、企业具有独特资源的新产业领域进行积极探索,以期进一步实现业务组合优势的战略意图。

根据集团整体发展战略和三条曲线业务发展规划,经董事长建议,近日集团外部董事陈津恩、赵吉斌、徐立鹏、张燕玲、刘新权一行,在集团董事会秘书、总经理助理光照宇,中国建材股份副总裁、凯盛科技总经理彭寿的陪同下,到北京宏福国际农业科技有限公司就集团发展现代智慧农业产业进行了调研。

外部董事一行实地参观了宏福农业位于北京大兴的5万平方米单体智能温室番茄种植区,在现场详细询问了温室番茄的培植和销售情况以及所在智能温室的加热、滴灌和污水处理、电气和中央控制以及采收包装、补光、光伏、道路、管网等系统生产及配套设施的建设情况。在随后的座谈中,宏福农业执行总经理周辉介绍了宏福集团大力推进农业板块,积极开展现代农业温室种植的发展历程。外部董事们进一步了解了宏福农业的企业概况、产品种类、销售情

况和发展前景。宏福农业通过引进荷兰先进的农业设施、先进的种植技术和先进的管理及认证体系,采用无土栽培、生物防治虫害、熊蜂授粉等技术,确保番茄生产全程不使用一滴化学农药,既达到高产、高效的生产目的,又对环境完全没有污染,外部董事对此表示了高度肯定。

在来回的路途中,彭寿、中国建材工程副总裁王丛笑向外董们汇报了凯盛科技下一步结合自身优势进入现代农业领域的思路和措施。董事们对我国传统农业因其粗放低效的种种弊端,正在向标准化、规模化、集约化、精细化快速转型,现代农业(包括智慧农业)将是农业未来发展的必由之路的思路表示认同,同时对凯盛科技结合自身在工程、新能源、新玻璃等方面优势,以及玻璃产品延伸发展的实际,拟与国内智慧农业生产经营领域的领先企业合作,共同探索发展现代农业产业途径的做法给予了支持和认可。外董们结合考察调研,又对凯盛德州智慧农业项目提出有益的建设性意见。

集团董事会办公室主任于志平,凯盛科技党委副书记、纪委书记张宸宫,宏福农业总经理助理安静波、李际童陪同参加此次调研活动。





## 中国建材集团召开2017年科技工作会暨水泥商混业务产研对接会议

会议系统总结了“十三五”以来集团科技创新工作，部署了新集团下一阶段科技创新工作和产研整合思路，并进行了水泥商混业务板块的产研对接交流。



7月20日，中国建材集团召开2017年科技工作会暨水泥商混业务产研对接会议。会议系统总结了“十三五”以来集团科技创新工作，部署了新集团下一阶段科技创新工作和产研整合思路，并进行了水泥商混业务板块的产研对接交流。中国建材集团董事长、党委书记宋志平作了重要讲话，副董事长、党委副书记刘志江出席会议，副董事长姚燕作了题为“强化科技引领 推进产研协同 建设具有国际竞争力的世界一流企业”科技工作报告，总经理曹江林主持会议并作总结讲话。

这次会议是新集团成立以来召开的第一次科技工作大会，也是“两材重组”六大整合中的一个重要专项。通过重组集团拥有一批强大的科技创新资源，包括26家科研院所、3个国家重点实验室、16个国家企业技术中心、33个国家行业质检中心等；产生了一大批标志性重大科技成果，多种新材料用于载人飞船、探月工程、长征五号和新型武器等，部分达到国际领先水平；组织优势企业承担了国家重点研发计划、智能制造、绿色制造、军品配套等一大批专项项目，新布局申报多项“一带一路”沿线国际合作项目，体现集团国家队创新占位。荣获国家科技进步奖两项，两项重大科技成果通过2017年国家科技进步一等奖、二等奖项目初评公示，发布国际标准2项。

姚燕在报告中总结了“十三五”以来科技创新工作，并从国家、行业、集团三个层面分析了科技创新工

作面临的形势，部署了集团下一阶段科技创新工作主要任务。一是建设高水平科技创新平台，二是构筑国家级材料科研先发优势，三是建设国际联合研发和技术转移中心平台，四是建设科技创新资本平台，五是加强科技创新人才团队建设，六是实施核心专利布局战略。

宋志平重点就集团产研整合与协同创新作了重要讲话。他充分肯定了集团产研工作取得的成绩，分析了产研整合作为两材重组六大整合中的一个重要专项对推动集团业务深度整合、提质增效、建设世界一流建材产业集团的重要意义，并对下一阶段工作提出了要求：要围绕“三条曲线”和“四化”转型，加强科技创新和产研协同力度，构建国家材料技术先发优势；加强知识产权管理运用与成功转化，培育高价值专利，加快科技成果转化为技术标准，推动转型升级；完善创新激励机制，激发科技人才创新潜能，强化创新考核，弘扬企业家精神和工匠精神，重视高水平战略科学家和具有创新意识企业家的培养，培育其创新精神、坚守精神和家国情怀，从而提高科技创新质量、创新贡献和创新效率。

曹江林作会议总结。他强调，各单位要以此次会议为契机，按照宋志平董事长提出的打造国家级材料科研平台等六大平台的要求，充分发挥集团在生产制造和科研产业方面的综合优势，大力推动科技创新与产研整合，加快新技术应用开发，制定落实措施，加强对接沟通，突出市场导向和效益目标，实现集团内优势互补、合作共赢，支撑集团业务深度整合、提质增效和转型升级。

中国建材集团副总经理张海，总会计师徐卫兵，副总经理黄安中，纪委书记杨杰，高级专务李建伦，董事会秘书、总经理助理光照宇，总法律顾问卢新华，总经理助理卫锋，集团总部有关部门负责人，集团科技委委员，各二级单位及骨干企业主要负责人、主管科技负责人和科技部门负责人共150人参会。

# 喜讯

7月份,中国建材集团喜讯连连,作为央企代表在全国国有企业改革经验交流会上作交流发言,获评国资委经营业绩考核A级,并连续7年进入财富世界500强。



## 集团作为央企代表 在全国国有企业改革经验交流会上发言

7月10日,全国国有企业改革经验交流会在京召开。中共中央政治局委员、国务院副总理、国务院国有企业改革领导小组组长马凯出席会议并讲话,国务委员、国务院国有企业改革领导小组副组长王勇主持会议。作为八家中央企业经验交流单位之一,宋志平董事长代表中国建材集团作了题为“深化国企改革 加快创新转型 建设世界一流企业”的交流发言。

党的十八大以来,中国建材集团认真贯彻落实党中央、国务院决策部署及“1+N”系列文件要求,敢于担当、勇于创新,争做国企改革发展铺路石。宋志平董事长在发言中介绍了集团承担国资委四项改革试点任务的进展情况,兼并重组试点全面展开、成效初显,员工持股试点方案确定、加快推进,混合所有制试点完成阶段性总结,落实董事会职权试点稳步实施。

此次入选改革交流发言企业,是国资委对集团改革重组工作的肯定和鼓励。中国建材集团将继续认真学习党中央、国务院关于国企改革的决策部署以及“1+N”系列文件的要求,按照有关会议精神和国资委工作安排,敢于担当、勇于创新,着力抓关键问题、抓实质内容、抓关键举措,推动改革不断走向深入。

## 集团获评国资委经营业绩考核A级

7月12日,国务院国资委公布“2016年度中央企业负责人经营业绩考核A级企业名单”,包括中国建材集团在内的51家央企获评A级,集团在两材重组元年进入A级行列。

## 集团连续7年进入财富世界500强

7月20日晚,2017年《财富》世界500强排行榜发布,中国建材集团以393.23亿美元的营业收入连续第7年入围该榜单,位列第259位。同时上榜的建材企业还有法国圣戈班集团、爱尔兰CRH、拉法基豪瑞。

2016年是中国建材集团重组整合的新生之年。2016年8月原中建材集团与原中材集团实施重组。重组后,中国建材集团始终不忘党中央、国务院的重托和建材央企的使命,认真贯彻落实国资委要求,不到一年的时间,完成集团层面战略、总部机构、二级企业平台、制度体制的“四大优化”,推进业务层面品牌文化、上市公司、水泥业务、国际工程、产融、产研的“六大整合”,切实发挥协同效应,集团层面和二级公司层面已实现无缝对接。同时持续推进改革创新,强化党的领导,集团规模实力和创新能力不断增强,行业领先地位得到巩固,市场竞争力和国际影响力明显提升。

### 中国建材集团2016年社会贡献成绩单

**600** 集团一年对社会的  
贡献近600亿元

2016年营业收入2612亿元,其中税收157亿元;  
财务费用支付银行利息160亿元;  
提供了25万个就业岗位,人工费用201亿元;  
此外还为国家创造了76亿元的利润。

# 中国建材集团 召开2017年上半年工作会议

实现“时间过半 任务过半” 收入效益双双大幅增长





7月14日，中国建材集团召开2017年上半年工作视频电话会议。会议传达了全国国有企业改革经验交流会和中央企业、地方国资委负责人培训班精神，系统总结了集团上半年工作，表彰了第一阶段压减工作先进企业，全面安排了下半年工作。中国建材集团董事长、党委书记宋志平作了题为“推进深度整合 加快创新转型 开启从大到伟大的新征程”的重要讲话，副董事长、党委副书记刘志江主持会议并作会议总结讲话，总经理曹江林作了题为“坚持效益优先 深度管理整合 以优异成绩迎接党的十九大胜利召开”的半年工作报告。中国建材集团副董事长姚燕，监事会23办主任武伟、副主任崔鹏出席会议。



2017年上半年，面对复杂严峻的经济形势，中国建材集团认真落实国资委部署要求，遵循四项经营管理原则，做了大量扎实有效的工作，取得了优异的业绩，实现营业收入、利润双双大幅增长，其中利润同比增长57%，二三级企业中有19家企业利润过亿元。坚持推进供给侧改革，聚焦市场，优化营销，水泥、商混、浮法玻璃、石膏板、玻璃纤维、耐火材料等主产品价量齐升。狠抓经营管理，超额完成压减任务，深入开展“四减双精”，多措并举降本增效，持续强化集团内控，企业运行质量全面改善。两材重组持续深入开展，积极推进集团层面的“四大优化”和业务层面的“六大整合”，协同效应进一步显现。深化企业改革，兼并重组试点

全面展开，混合所有制试点继续深化，落实董事会职权试点稳步落实，员工持股试点取得重要进展。围绕“四化”转型和“三条曲线”路径加快调整升级，水泥等传统产业结构不断优化，新型建材、新型房屋、新材料等新兴产业盈利能力不断增强，研发服务等新业态培育新的利润增长点。积极稳妥开展“一带一路”国际化经营，海外投资、工程、贸易等领域多点开花，水泥、玻璃工程服务继续领跑全球，“走出去”新模式效益不断提升。深入推进双创，突破一批关键技术，搭建多个创新平台，多项新材料服务于国家重大项目。全面从严治党，扎实开展巡视整改工作，坚定不移推进党风廉政建设，加强思想文化建设，党建工作取得新成效。

## 曹江林作工作报告

曹江林在报告中回顾总结了集团上半年的工作，并对下半年的工作提出具体要求。下半年要遵循集团十二字总体工作方针和四项经营管理工作原则，扎实做好各项工作，全力完成年度目标任务。一要紧盯目标任务，向市场要效益，向管理要效益，严控企业风险，努力创造最佳业绩。二要深入推进“六大整合”，切实做好改革工作。三要深入开展瘦身健体工

作，完成第二阶段“压减”硬指标。四要推进“三条曲线”布局，加快调整优化转型升级。五要积极稳妥推进国际化，要因地制宜有侧重、统筹协调有组织、突出专长适度多元地“走出去”，加快“六个1”建设。六要深入推进“双创”，全面做好科技创新工作。七要全面从严加强党的建设，做到学习到位，组织到位，将政治优势转化为竞争优势。



## 宋志平作重要讲话

宋志平在讲话中传达了全国国有企业改革经验交流会和中央企业、地方国资委负责人培训班精神，充分肯定了集团上半年取得的成绩。他说，上半年面对复杂多变的经济形势，集团上下遵循稳中求进总基调，保持定力、沉着应对，奋发图强、团结一心，在生产经营、重组改革、创新转型、国际合作、党风廉政、队伍建设等方面做了大量卓有成效的工作，为全年生产经营奠定了扎实基础。他代表集团公司董事会、集团党委对各级领导班子的工作给予充分肯定和大力表扬，对集团全体干部员工所付出的艰辛努力表示衷心的感谢。

宋志平从国际、国内、行业、央企、企业等方面系统分析了集团面临的形势，他指出，面对机遇和挑战，我们要保持清醒头脑和战略定力，既要坚定必胜信

心，又要做好应对各种挑战的准备，努力在不确定性中趋利避害、把握机遇、赢得主动。两材重组后，集团在生产经营规模、产业实力、科技创新等方面已具备了“大”的基础，但离“伟大”还有一定距离，伟大的企业不仅要有规模，还要效益好、要可持续、要能基业长青。从大到伟大，是集团的第二次长征，我们要志存高远、脚踏实地，在新长征路上勇往直前、再创辉煌。

宋志平明确了下半年“稳增长、抓改革、防风险、强党建”的十二字总体工作方针。一要全力以赴稳增长，争创最佳业绩。要坚决落实四项经营管理原则，圆满完成年度经营目标；狠抓“稳价保量”，深入推进供给侧结构性改革；围绕“三条曲线”，加快创新转型；坚持“协同深耕”，做好海外工程服务。二要有力有序抓改革，深入推进重组整合。要深入

推进业务层面“六大整合”工作；全面完成公司制改革；加快内部机制改革。三要千方百计防风险，确保企业稳定健康运行。要强化集团管控；防范资金链风险；继续做好瘦身健体、提质增效工作；加大风险防范意识，健全内审体系。四要坚定不移强党建，开创党建工作新局面。要认真学习贯彻党的十九大会议精神；准确把握两个“一以贯之”；切实抓好党建工作责任制落实；深化巡视整改，形成长效机制；持续推进党风廉政建设和反腐败工作；扎实推进“混合所有制国有企业党的建设”课题研究工作。



宋志平对集团各级领导干部提出希望与要求：一要坚定信心，勇于担当。始终保持“两个务必”的工作作风，始终保持昂扬向上的精气神，把时间用在学习上，把心思用在工作上。二要同心同德，团结协作。自觉践行集团优秀的企业文化，严格恪守“创新、绩效、和谐、责任”的核心价值观和“敬畏、感恩、谦恭、得体”的干部素养，团结协作，凝心聚力，共同维护集团的大局和整体利益。三要严格自律，提高素养。要始终牢记精心做人、精心做事、精心用权、精心交友“四个精心”要求，争做有学习能力、有市场意识、有专业水准、有敬业精神、有思想境界的“五有干部”。四要关爱员工，知人善任。各级企业要把员工利益放在第一位，不断增强员工的归属感和幸福感，让员工与企业共同成长。最后，他还强调了安全稳定工作。

会议对在压减工作中表现突出的9家二级和18家三级成员企业进行了通报表彰。水泥市场工作委员会、工程市场工作委员会和中联水泥、中材国际、上海南方、泰山玻纤、贵州西南、中材水泥、泰山石膏、祁连山水泥、中国建材工程、巨石集团、合肥院、地勘中心安徽总队12家企业，北方水泥、北新建材、中材科技、南京玻纤院、宁夏建材、天山股份、中国建材检验认证、中建材信息、北新房屋9家企业，分别围绕业务整合、经营管理、市场竞合、国际化等方面工作作了现场发言和书面交流。

## 刘志江作会议总结

刘志江作会议总结。他强调，各企业要认真组织做好本次会议精神的传达和学习，进一步明确下半年和今后一个时期的工作任务，统一思想，形成共识，为集团改革发展凝聚强大合力；要根据会议的精神和要求，认真梳理安排下半年工作，尤其要

针对当前面临的困难和工作中的不足，制定落实措施，全力提质增效，锐意改革创新，加快转型升级，确保圆满完成全年目标任务，在建设世界一流建材产业集团、实现从大到伟大的征程上再创佳绩，以优异的成绩迎接党的十九大胜利召开！

中国建材集团副总经理张海，总会计师徐卫兵，党委副书记孙力实，纪委书记杨杰，高级专务郭朝民、马建国、李建伦，工会主席王于猛，总经济师周国萍，董事会秘书、总经理助理光照宇，总经理助理卫锋，副总经济师高则怀，监事会23办专职监事赵飞、刘峰，集团总部各部室负责人，各二级企业和重要业务板块党政负责人，及部分员工代表共160余人在集团总部主会场参会。集团所属企业领导班子成员和相关业务部门负责人共1500余人在全国190多个分会场参会。



## 2017年上半年成绩

### 企业效益 大幅提升

取得  
**时间过半  
任务过半**  
优异成绩



收入效益大幅提升。二级企业中5家亿级利润平台，三级企业中14家。二级企业中13家收入同比增长，8家增幅超过10%。



绝大多数主产品和服务表现优秀。



融资降债工作成效显著。再获800亿元授信，签订400亿元市场化债转股协议。

### 改革重组 有序推进

#### 重组整合成效明显

#### 改革试点取得新进展

集团在全国国企改革经验交流会上作典型发言

兼并重组试点  
全面展开  
成效初显

落实  
董事会  
职权试点  
稳步实施

员工  
持股试点  
方案确定  
加快推进

混合所有制试点  
完成阶段性总结

四项  
试点

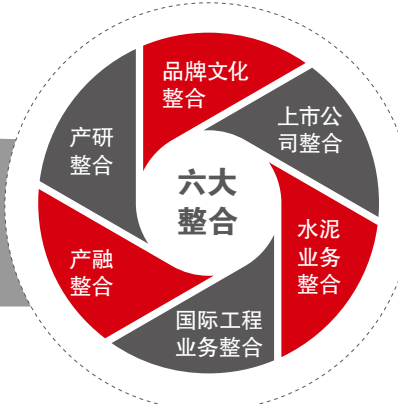
#### 四大 优化

优化总部机构

优化集团战略

优化二级企业平台

优化制度体制



### 调整转型 步伐加快



#### 第一曲线

#### 水泥等现有产业持续升级

水泥业务推动供给侧结构性改革  
加快向“高性能化、特种化、商混化、制品化”发展



#### 第二曲线

#### “三新”产业盈利水平快速提升

石膏板业务制定30亿平方米全球产业规划  
两个风电叶片生产基地建成投产  
玻纤高端产品比例提高12个百分点  
碳纤维实现批量出口  
一批新玻璃产品实现量产



#### 第三曲线

#### 积极发展研发服务等新业态

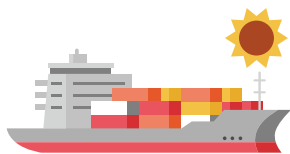
打造国际物产平台和智慧物联平台  
拓展运维服务业务  
检验认证业务加强战略区域性布局  
财务公司不断完善金融服务  
地质工程勘察服务持续提升

## 国际经营 质量提高



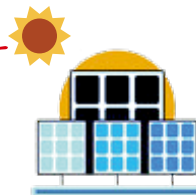
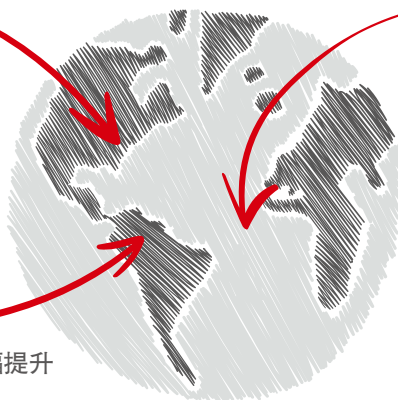
### 国际产能合作

- 王勇视察赞比亚工业园给予高度肯定
- 宋志平参加“一带一路”高峰论坛等会议并见签新合同
- 启动国际工程业务整合
- 44个项目被国家部委列入重点项目清单
- 投资的工业园、水泥、玻纤等项目进展顺利



### 探索“走出去”新模式

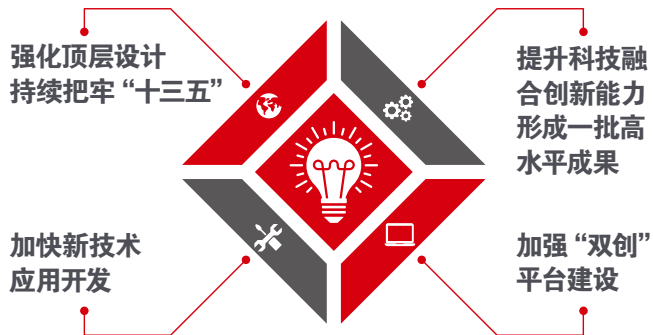
- “跨境电商+海外仓”效益大幅提升
- 智慧工业服务实现属地化
- BNBM HOME模式成功进入非洲
- 检验认证业务走向海外
- “绿色小镇”模式再获新订单



### 境外工程业务

- 积极向综合性工程公司转型
- 水泥、玻璃工程服务继续保持全球市场份额领先地位
- 新能源工程跻身全球第一方阵

## 双创工作 深入推进



8个  
9000项  
18位  
6项  
23项  
35项  
1项

一批重点研发指南  
覆盖国家五部委8个专项  
累计  
拥有有效专利9000项  
专利数  
位居央企第18位  
申报“一带一路”沿线  
国际合作项目6项  
获批国家重点研发计划、  
智能制造等专项项目23项  
新申请  
国际专利35项  
发布  
国际标准1项

## 党的建设 明显加强



- ✓ 建立“亲清”干部关系
- ✓ 举办**两期**基层党组织书记业务培训班
- ✓ 举办**一期**国家行政学院中青班
- ✓ **5个**集体获评全国五一劳动奖状等称号
- ✓ 增派**9名**村第一书记
- ✓ 一线工人故事获评**国资委优秀作品**
- ✓ 官微卡通形象获**央企新秀奖**



## 2017年下半年目标原则

### 下半年目标

完成全年目标任务, 确保好于上半年, 争取更好的结果

### “十二字”总体工作方针



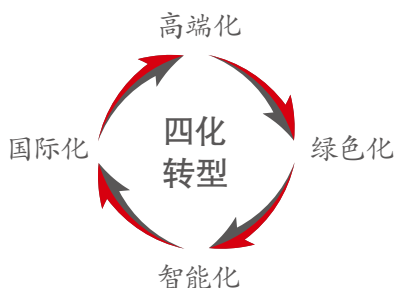
### 四项经营管理原则



## 2017年下半年重点工作

### 全力以赴稳增长

- 坚决落实四项经营管理原则, 完成年度经营目标
- 围绕“三条曲线”, 加快创新转型
- 狠抓“稳价保量”, 推进供给侧改革
- 坚持“协同深耕”, 做好海外工程服务



- 六个1
- 10个 迷你工业园
  - 10个 海外仓
  - 10个 海外区域检测认证中心
  - 100个 建材连锁分销中心
  - 100个 EPC项目
  - 100个 智慧工厂的管理

## 有力有序抓改革

- 深入推进业务层面重组整合
- 全面完成公司制改革
- 加快内部机制改革



## 六大整合



## 千方百计防风险

- 稳经营防风险，做到“两个看住”，即重点看住价格、重点看住资金链
- 强化集团管控  
践行“格子化管控”“八大工法”“六星企业”“增节降工作法”
- 把住投资关、担保关、大额资金支出关、商业票据关、高风险业务关
- 严格审批新设，严控非主业投资
- 落实“四个不做”



## 坚定不移强党建



## 对干部的要求

- 坚定信心 勇于担当
- 同心同德 团结协作  
八字核心价值观：创新、绩效、和谐、责任  
八字干部素养：敬畏、感恩、谦恭、得体
- 严格自律 提高素养  
坚持“四个精心”：  
精心做人、精心做事、精心用权、精心交友  
争做“五有干部”：  
有学习能力、有市场意识、有专业水准、  
有敬业精神、有思想境界
- 关爱员工 知人善任



## 典型发言交流

上半年工作会上，水泥市场工作委员会、工程市场工作委员会和12家企业作了现场交流发言。  
下面将发言内容予以选登。

### 水泥市场工作委员会 有序推进集团水泥业务整合

集团水泥板块按照“三统一”原则开展了一系列工作，成效初显。下一步，将按照国办发34号文《关于促进建材工业稳增长调结构增效益的指导意见》的精神，做好宋志平董事长提出的“六个坚定不移”，深入推进水泥行业供给侧结构性改革。



### 工程市场工作委员会 做精做强工程服务业务

集团国际工程板块以“规范市场秩序、发挥协同效益、培育大利润平台”为核心定位，进行了一系列协同与优化工作，在组织保障、市场细分、项目备案等方面取得了一定的成绩。下一步将进一步增强内外互动，建立标准指引，努力实现整体最优的工作目标。



### 中国联合水泥集团有限公司 市场协同促发展 稳价涨价增效益

中国联合水泥压减工作超额完成。一是深化市场竞争，构建大企业、广区域、平台化行业协同机制。二是加强市场策略研究，形成清晰的“控熟料、稳高端、保低端”的营销策略。三是持续推动错峰生产常态化。四是推进商混业务局部市场协同试点。五是明确思路、统筹安排，形成了“杜绝四级、严控三级、压减总量、出清僵尸”的总体指导原则。



### 中国中材国际工程股份有限公司 精益求精做工程 坚定信心干产业 为实现集团“六个一”目标不懈奋斗

中材国际以“整合优化、提质增效”为核心任务，以“创新引领、产业化发展”为关键抓手，做精做强传统主业、聚焦资源转型升级，业绩水平好于预期。一是传统主业持续发力，水泥工程业绩领跑全球市场。二是新产业开拓步伐稳健，转型升级步入正轨。三是“压减增效”力度到位，内生动力明显增强。四是整合优化措施得当，改革活力有效释放。





## 上海南方水泥有限公司

### 抓市场 强管理 谋发展 全力打好整合优化、提质增效攻坚战

上海南方深入贯彻落实集团经营管理原则，圆满完成效益恢复性增长目标。一是抓市场，稳价拓量，全面推进立体竞合、精细竞合。二是强管理，提质增效降本，实行精准对标、精细管理，降低生产成本7000多万元、节约财务费用2430万元、减少行政五项费用3%，推行生产一体化管理等改革，确保“压减”与组织优化相结合。三是谋发展，优化转型升级，做到资源整合常抓不懈，布局调整有的放矢。



## 泰山玻璃纤维有限公司

### 坚定信心 精细管理 确保完成全年生产经营目标

泰山玻纤坚定信心、精细管理，全方位开展对标工作，实现了利润的较大增幅。一是抓住电子纱电子布市场回暖机遇，充分发挥5.0万吨细纱窑的规模和成本优势。二是确保七座老旧窑炉安全生产。三是把握市场变化趋势，及时调整产销结构，在生产量增幅较大的条件下，实现了销量增长大于产量增长。



## 贵州西南水泥有限公司

### 真抓实干出效益 精细管控降成本

贵州西南真抓实干出效益，精细管控降成本，实现了企业降本增效。一是通过强化管理责任，层层把关、严格授信资格审核，坚决持行“黑名单”制等措施严抓细管，全面降低应收账款风险。二是因地制宜，利用细化计划管理、按需采购，坚持煤炭低库运行、降低资金占用，原材料管理有控有效，全面开展辅材备件清盘、减少闲置物资积压等措施，深入“压库”降本。



## 中材水泥有限责任公司

### 精细化运营 国际化发展

中材水泥坚持精细化运营、国际化发展，企业盈利大幅提升。一是湖南片区实现了与南方水泥的销售整合。二是中国建材赞比亚工业园日产2500吨熟料水泥项目进展顺利。三是各所属企业共有16次单月窑运转率达到100%。四是全部采购金额的93%实现了网络招标采购并全部受控，集中、管控管理的采购物资覆盖面已达到90%。五是开展资金集中管理工作，受控资金在财务公司归集度已超85%。



## 泰山石膏有限公司

### 把控市场 持续创新 降本增效

泰山石膏持续创新、降本增效，纸面石膏板实现销售收入大幅增长，较好完成了上半年各项目标任务。一是建设核心利润区，向把控市场要效益，增加了近1亿元的收入。二是DRH系统技术持续深入，节约资金6000余万元，降本增效成效显著。三是加强内部控制，向管理要效益，减少财务费用1200万元。



## 甘肃祁连山水泥集团股份有限公司

### 坚持协同联动 打造共赢模式 全力提升在甘青区域市场引领力

祁连山水泥深入贯彻集团安排部署，坚持以“提质增效、瘦身健体”为核心，全力推进“稳价、保量、降本、收款、压库、调整”工作任务，较好地完成了集团下达的各项任务目标。一是深化市场竞争，全力稳价拓量，打造共赢模式。二是深化专业管理，着力提质增效，与2011年相比，熟料标准煤耗降幅达12.5%、水泥综合电耗降幅为20%。三是深化数据应用，推进管理升级，依托电子采购交易平台，自2016年上线运行累计节资达1.66亿元。



## 中国建材国际工程集团有限公司

### 奋力打造创新转型的综合性建材工程平台

中国建材工程始终保持战略定力，奋力打造创新转型的综合性建材工程平台，圆满完成集团下达的上半年经营目标。一是依托蚌埠院高端技术，坚持以科技创新引领主业发展，打赢工程创新开拓战。二是围绕集团制定的“六五五”战略，持续强化模式创新，打响工程转型升级战。三是通过紧盯主业、提高核心竞争力，瘦身健体、增强发展凝聚力，聚焦战略引领，打好工程整合优化战。



## 巨石集团有限公司

### 深入推进结构调整、提质增效、国际化战略 保持经济效益快速稳定增长

巨石集团以结构调整为抓手，以提质增效为目标，大力推进国际化战略，营业收入、利润总额均实现历史同期最好，继续保持经济效益快速稳定增长。一是积极主动进行结构调整，大力拓展新能源、节能建筑、汽车轻量化、电子信息产业等节能环保领域市场份额，纵向一体化和业务多元化双双推进。二是科技创新重持续、智能制造求引领，精细化管理树标杆、降本增效固优势。三是稳埃及、拓美国，国际化战略稳步推进。



## 合肥水泥研究设计院

### 整合优化 提质增效 团结拼搏 砥砺奋进 实现经济建设和事业发展“稳中有进”

合肥院贯彻落实集团“整合优化、提质增效”各项工作指导原则，团结拼搏、砥砺奋进，各项事业实现持续平稳健康发展。一是大力推进“压减增效”，超额50%完成年度“压减”目标任务。二是大力推进“整合优化”，持续提质增效升级。三是围绕集团“三条曲线”战略布局，大力实施“双五”计划，以促进传统业务转型升级、有效延伸产业链、夯实和加快“走出去”步伐等措施扎实推进调整转型。



## 中国建筑材料工业地质勘查中心安徽总队

### 坚守地勘主业 聚焦矿权经营

地勘中心安徽总队坚持地质勘查主业，巩固矿业权经营成果，稳定发展工程勘察业，上半年主要经济指标保持稳定增长，各项工作成效显著。一是始终坚持资源地质主体地位，加强成矿条件综合研究，不断延伸服务领域。二是不断创新矿权经营模式，抓住机遇，以申请在先、统一摇号等方式取得探矿权，与地勘基金合作获取矿业权股份。三是落实“一岗双责”，为促进总队可持续发展提供政治保障。





7月26日,2017水泥行业推进去产能强自律增效益大会在安徽芜湖召开。中国建材联合会会长、中国水泥协会会长乔龙德,工信部原材料工业司副巡视员吕桂新等出席会议并讲话。中国建材集团董事长、党委书记宋志平应邀出席会议并作专题发言。中国水泥协会副会长、常务理事、理事单位代表,全国前50家大型水泥企业领导人,各省市自治区水泥(建材)协会负责人等260多人参加了大会。中国水泥协会副会长、秘书长、中联水泥董事长崔星太主持大会。

# 明确任务 聚力合作 为中国水泥行业持续健康发展做贡献

——在2017年水泥行业推进去产能强自律增效益大会上的讲话

中国建材集团董事长、党委书记 宋志平

非常高兴来参加本次会议,我代表中国建材集团,对长期以来给予中国建材集团大力支持和帮助的工信部、中国建材联合会、中国水泥协会以及在座各位表示感谢。我分三段话讲讲我的看法:

## 一、水泥行业供给侧结构性改革取得了良好成效

我国水泥行业供给侧结构性改革在国家发改委、工信部、中国建材联合会、中国水泥协会指导下,在行业中大企业的带领下,通过大家共同努力,取得了良好成绩。大家进一步统一了思想,统一在国办发布的《关于促进建材工业稳增长、调结构、增效益的

指导意见》34号文件上来。我们采取了一系列行动,实践证明这些行动是有效的。这次会上,中国水泥协会又发布了倡议书和相关规定,这些对稳定水泥市场来说非常重要。

大家可以看到水泥行业供给侧结构性改革取得的显著效果,今年上半年行业价格趋于稳定,效益也不错。乔会长又给行业制定了新的目标,今年实现行业利润1000亿,未来三年行业利润每年10%的增长。

“事在人为”,水泥行业按照供给侧结构性改革的战略指引,坚持市场健康化的发展理念和做法,通过大家不懈努力,一定会百尺竿头、更进一步,进而实现稳增长的目标,真正支撑起中国水泥行业健康



市场的一片天。

## 二、我国水泥行业面临的三项任务

**第一项任务：去产能。**我国水泥行业的发展经历了从小到大、从少到多，而现在应从大到强、从多到优。当前水泥行业供给侧结构性改革的核心任务是“去产能”，重点要解决好三个问题，用限制新增、淘汰落后和联合重组推动行业实质性去产能。

一是限制新增。要从源头上堵住新增产能，从2008年开始我们就不停地呼吁限制新增，然而这么多年一直没能限制住，一些地方出现一边限制、一边新增的怪象，造成我国水泥行业产能利用率仅为62%的过剩局面。现在34号文件出台，国家大力推进供给侧结构性改革，在这个时刻，我们必须下决心、下狠心解决“边限边增”的顽症，不能再以任何理由新增产能。

二是淘汰落后。今天会议指出要在全中国范围内尽快淘汰32.5低标号水泥。淘汰32.5低标号水泥我们在行业已商议很久，是行业不伤筋动骨的做法，有点像当年淘汰小水泥，是有难度，但是是必须做又显而易见的事。新疆地区已全部淘汰32.5低标号水泥，从5月1日至今实施效果很好，新疆积累了成功经验，整个水泥行业也一定能推广。最近钢铁行业坚决取缔“地条钢”产能，建筑钢材价格回升，经济效益变好，这一举措对于化解钢铁行业过剩产能具有重要的意义，对于水泥行业淘汰32.5低标号水泥也有很好的借鉴作用。

同时我们也应该反思，新疆地区能淘汰32.5水泥，我们其他地区为什么不能淘汰呢？钢铁行业能够果断淘汰落后的产能“地条钢”，而水泥行业为什么就不能淘汰32.5低标号水泥呢？之前大家总是讲各种理由，问题究竟出在哪里？其实问题就在我们行业自身，问题不是出在别人，而是我们自己。因此我们必须下定决心淘汰32.5低标号水泥，当然还要淘汰规模小的水泥窑和磨以及无证和无原料的生产线。

三是联合重组。现在看来，我国水泥行业集中度情况好于煤炭、钢铁行业。十年前，钢铁行业集中度比水泥行业高，而现在水泥行业集中度已达63%，明显高于钢铁行业。这些都是我们行业取得的成绩，也正因为有这样的成绩，水泥行业才有实施供给侧结构性改革的基础。淘汰落后还需要通过行业的联合重组，进一步增加集中度才能真正做到。

我们可以先淘汰32.5低标号水泥，再淘汰落后产能的水泥窑，同时加大行业间联合重组力度，大企业按比例出清过剩产能。关于水泥行业的错峰生产，虽然有人认为只是产量的限制，并没有实现产能的淘汰，但通过错峰生产确实达到了市场平衡的目的，缓解了环境压力、过剩压力，用行业自律和市场竞争消除了恶性竞争，并赢得去产能的时间。只要我们真抓实干，群策群力，一定能够真正做到最终的“去产能”。

**第二项任务：创新和转型升级。**在人类发展史上，青铜器已有4000多年历史，铁器也有2500多年历史，相比而言，水泥的发明距今还不到200年，

是一个年轻的行业。但水泥在人类发展和社会进步中发挥的作用功不可没，可以说水泥行业的发展改变了世界。我国水泥行业发展到今天，规模、技术、装备水平在全球已处于领先水平，从过去的“跟跑、并跑”进入了现在的“领跑”阶段。那么我们水泥行业是否还有创新空间呢，其实还有很多事可以做。

以中联水泥在泰安的全智能水泥生产线为例，现在仅需50名员工，每吨水泥的煤耗90公斤，这些都是技术进步产生的结果。最近西南水泥研发的微粒熟料技术，每吨熟料的煤耗可降低15公斤，同时建材总院正在研究新的烧成技术。在技术提升方面还有很多工作值得大家做。现在行业推行第二代新型干法水泥技术，我们要尽快做起来，可通过技改项目使其落地，树立全球新型干法水泥的新标杆。

我想用北新建材的石膏板不断创新降低成本做个例子给大家参照，我给大家报几个关于北新石膏板的数据。石膏板的生产过程虽然比水泥相对简单，但北新建材每年都在快速增长，现在产销20亿平方米，国内市场占有率达60%，利润也有十几个亿，也做到了全球规模和效益第一。北新建材的石膏板以前每平方米煤耗2.2公斤、电耗1.2度、使用石膏11公斤，现在每平方米煤耗0.49公斤、电耗0.4度、使用石膏7公斤。石膏板通过持续走创新的道路，价格虽然从过去每平方米12元，降至现在每平方米4-5元，但还能盈利很多。由此看来，创新是无止境的，水泥行业也应走一条持续创新的道路，在高端化、绿色化、智能化和国际化实现转型升级。

**第三项任务：“一带一路”建设。**中国建材集团、海螺集团、金隅集团包括在座的大家都在关心并积极参与“一带一路”的建设。“一带一路”涉及沿线64个国家，这些国家的发展都在效仿中国模式，就是“城市化”和“工业化”，先从基础建设做起。水泥是基础建设的粮食，这样对水泥的需求量就很大。这些为中国水泥企业“走出去”提供了良好的投资发展机会，既是我国水泥行业供给侧结构性改革的一个突破口，也是国际产能合作的一个重大机会。

在企业“走出去”的过程中，希望中国水泥协会统筹规划和安排，由大企业带头，大家抱团出海。企业不能把国内无序竞争、打乱仗的那些做法带到“一带一路”沿线国家去，而要根据自身优势，选定适合

的区域，分兵把口，精耕细作，这样在“走出去”的道路上就能走稳走好。中国建材集团在全球很多国家设有海外机构，我们在做好自己国际发展的同时，也希望和各兄弟企业友好协作，共享共赢。比如海螺集团有资金、有实力，中国建材集团有海外开拓和EPC的能力，双方可以积极探讨，发挥各自优势，在“走出去”过程中探讨“联合出海”。

### 三、中国建材集团要服务行业

一是重组后的中国建材实力和能力大增。去年8月26日“两材重组”至今不到一年，重组后的中国建材集团通过“四大优化”和“六大整合”实力大增。大家不光要看到中国建材的实力，更要看到它的能力。中国建材集团旗下有26家研究院所，有3.8万名科技工作者、9000个专利，在102家中央企业中排名第18位，具有很强的技术创新能力。

中国建材集团认为，作为央企，新的中国建材不仅是我们企业自己的中国建材，首先是国家的中国建材，也是行业的中国建材，还是在座大家的中国建材。中国建材自身有非常清晰的定位，不仅要承担经济责任，同时还肩负着社会责任、政治责任、国家责任和行业责任，我们一定会把这些责任担当起来。

二是服务全行业。一个强有力、有号召力、有公信力的协会是行业健康发展的基础，中国建材作为协会的一员，将全力支持协会的平台建设和各项工作。同时中国建材作为我国水泥行业的领军企业，将带头执行国家的方针政策，推进供给侧结构性改革等政策的实施落地；带头为行业市场健康化、技术高端化和经营国际化做好工作。

中国建材集团是全球最大的建材制造商和建材服务商。作为建材制造商，我们是市场中的友好者，能做到忍让谦让，和大家共同合作，促进水泥行业和谐发展。作为服务商，中国建材在技术、装备、认证等方面为全行业提供最优质的服务，做大家企业技术改造和“一带一路”“走出去”的坚强后盾。

中国建材集团将虚心向海螺集团、金隅集团，向行业里各兄弟企业学习，和大家充分交流，密切合作，力争把我国水泥行业做成团结协作、锐意创新、国际引领、互利多赢的样板，为我国供给侧结构性改革、为行业转型升级、为全球的水泥市场整合创造更多的经验。

# 坚定不移地 推进水泥产业供给侧结构性改革

——中国建材集团董事长、党委书记宋志平再谈水泥市场



推进供给侧结构性改革，是党中央和国务院适应和引领经济发展新常态作出的重大创新，是我国经济结构调整、转型发展的必然要求。

水泥行业响应政府号召进行供给侧结构性改革以来取得了哪些成绩？还存在什么问题？下一步应该怎么做？日前，中国建材集团董事长、党委书记宋志平接受本报记者采访时回答了这些问题。他表示，目前水泥市场价格的平稳来之不易，行业对此一定要坚守共识。

## 水泥行业供给侧结构性改革取得重要成果

我们要看到，如果没有行业效益，就没有企业效益，更难以推进供给侧结构性改革。所以我们要坚定不移地加强区域市场竞争，维护好来之不易的市场，让水泥行业在有效益的前提下积极有序地推进供给侧结构性改革。

**孟宪江：**据最新的统计数据表明，今年上半年全国水泥行业取得了很好的成绩，大家都很高兴，但在我们采访到的企业当中，也有一些企业喜中有忧，他们

担心这样的好形势不能持续太久，也为持续平稳发展提出了一些建议。在这里，我们想听听您的意见和思考，以期为大家提供帮助，指明方向。

**宋志平：**今年水泥产业整体利润的预定目标是800亿元，我们要通过各种努力，使今后三到五年内都稳定在这个目标水平，让企业静下心来踏实做事。所以水泥行业应坚定不移地推进供给侧结构性改革。为保证目标的实现，根据改革实践经验和理性思考与总结，我将如何进一步推进改革的具体举措归纳为六个“坚定不移”：坚定不移地限制新增产能、坚定不移地淘汰落后、坚定不移地执行错峰生产、坚定不移地推进市场竞合、坚定不移地推进联合重组、坚定不移地进行国际产能合作。

近几年在经济转型中，水泥需求也经历了从高速增长到平台期的过程，产能出现过剩，但相对钢铁、煤炭行业的大面积亏损，水泥产业利润水平在经历先期的过山车后逐渐呈现趋稳态势，这其中行业自律功不可没。

水泥行业虽然没有像钢铁、煤炭行业那样纳入改革重点，但是政府也非常重视水泥行业的可持续发展，专门出台了国办发〔2016〕34号文，中国水泥协会也在全力推动行业的供给侧改革，中国建材、海

螺、金隅等行业大企业集团在中央部委和行业协会及地方行管办的带领下，积极推进结构调整，取得了很好的成绩，目前水泥价格趋于稳定，行业达成一定共识。但同时，我们也要看到水泥行业目前还存在一些发展隐忧：水泥市场价格还比较脆弱；淘汰32.5标号水泥还没有形成共识；错峰限产虽为行业赢得了时间和利益，但仅是治标不治本；行业自律方面，违规新建、批小建大、产能重复置换等时有发生，有些企业又盲目放量，成了区域水泥市场的不安定因素……

同时，业内企业感觉到，目前依靠自律限产的体系还相对脆弱，容易受到企业自身各种考虑因素的冲击。比如今年上半年，水泥行业的错峰限产和市场竞合做得不错，行业整体效益很好，但有些企业又开始蠢蠢欲动，价格战有所抬头。我们要看到，如果没有行业效益，就没有企业效益，更难以推进供给侧结构性改革。所以我们要坚定不移地加强区域市场竞合，维护好来之不易的市场，让水泥行业在有效益的前提下积极有序地推进供给侧改革。

## 六个“坚定不移”体现行业推进供给侧改革的决心

在当前已经全面过剩的产业背景中，原已紧绷的供需关系对任何新增生产线投产的敏感度变强，产生较大的市场价格波动。不控制住新增产能的源头，水泥供给侧改革就更无从谈起。在政府、协会的共同推进下，各地区、各企业要坚决执行国办发〔2016〕34号文件精神，要坚定不移地限制新增产能，确保到2020年不再新建水泥生产线。

**孟宪江：**“三去一降一补”是中央供给侧结构性改革的五大任务，具体到水泥行业就是淘汰落后、化解过剩产能。经过近两年的实践，水泥行业的供给侧结构性改革进展如何？取得了哪些成果？还存在哪些问题？您认为行业应该采取什么样的措施来确保已经取得的改革成果？

**宋志平：**2015年习近平总书记提出“供给侧结构性改革”后，政府部门、行业协会和行业企业一道，凝心聚力、合力共为，开展了一系列建材工业供给侧改革的举措，取得了显著成效。通过水泥行业整体效益来看，2015年水泥行业总利润为329.7亿元，2016年实现总利润518亿元，2017年上半年实现利润320亿元左右、全年有望实现800亿元的预定目标，行业

利润实现了逐年提升。但是我们也看到，水泥行业内依然存在产能严重过剩、违规新建依然存在、淘汰32.5标号水泥进展缓慢、恶性竞争抬头等问题，供给侧结构性改革任重道远，依然需要我们坚定不移地进行到底。

### 一是坚定不移地限制新增产能

我国水泥是全面过剩、绝对过剩，而且已经进入高位平台期。当前我国水泥产能高达35亿吨，产能利用率仅68%，部分地区不足50%。2013~2016年全国水泥产量在24亿吨左右窄幅震荡；2017年1~5月份，全国累计水泥产量8.9亿吨，同比增长0.7%。

即使在这种背景下，中国水泥的新增产能依然

没能限制住。2008年的4万亿元投资带来了旺盛的水泥需求，也带来了迅猛建设的新型干法生产线。国发〔2009〕38号文对新建产能紧急喊停，但由于水泥企业对市场未来需求抱有较大期盼、政策监督不足等因素，此后各地还是以种种名义新增近9亿吨产能，特别是不少地方生产线还在“批小建大”，直至目前仍有部分生产线在继续建设。中国水泥协会预计2017年新增熟料产能约3000万吨。

国办发〔2016〕34号强调2020年底前严禁备案和新建扩大产能的水泥熟料建设项目，2017年底前暂停实际控制人不同的企业间的水泥熟料产能置换。监督也改变了以往“放羊”模式：自2016年年中开始，国务院共启动四批安全生产巡查组，将首次完成全国省级政府“全覆盖”督查，其中对水泥产业的环保、安全、新线建设等也进行了严密的全方位督查；2017年5月，在水泥大企业共同号召下，中国建材联合会成立了“去产能”办公室，先期重点对在

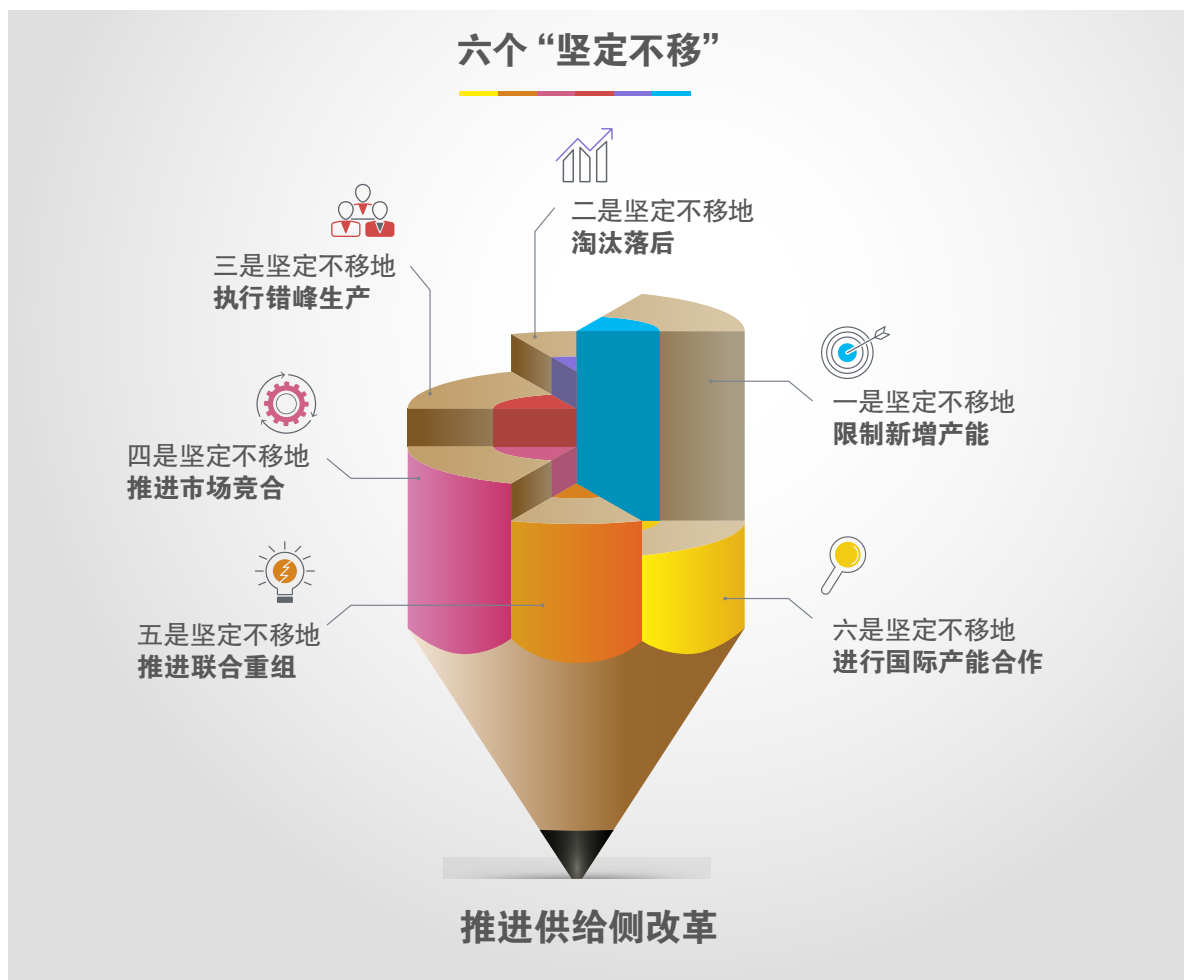
建、新建和拟建项目进行梳理。

在当前已经全面过剩的产业背景下，原已紧绷的供需关系对任何新增生产线投产的敏感度变强，产生较大的市场价格波动。不控制住新增产能的源头，水泥供给侧改革就更无从谈起。在政府、协会的共同推进下，各地区、各企业要坚决执行国办发〔2016〕34号文件精神，要坚定不移地限制新增产能，确保到2020年不再新建水泥生产线。

## 二是坚定不移地淘汰落后

立窑等落后的生产工艺在水泥产业已所剩无几，现阶段的淘汰落后已不止是过往所理解的仅淘汰落后技术，而是也要淘汰落后的产品标准以及落后、低市场竞争力的产能。

淘汰落后产品标准。目前水泥产品结构严重不合理，32.5低标号水泥占市场份额60%。而低标号水泥生产过程中，混合材的掺加品种、比重都无法





有效监督检测，鱼目混杂，质量堪忧，很多中小企业不规范地掺加混合材，并以低价倾销，搅乱市场竞争秩序。新疆自2017年5月1日起在全国率先全面取消32.5强度等级水泥，据政府和行管办调研，企业积极响应，已停止生产、销售、使用32.5强度等级水泥，政策在企业的执行非常到位，从而促使高标号水泥价格恢复上调约40元/吨。低标号水泥的取消，有利于提高产品标准、延长建筑寿命，也有利于水泥产品标准的统一、提高熟料需求，并促使竞争有序化。新疆经验已验证了全面取消32.5水泥的可行性和有效性，下一步应该在全国继续推行实践。

淘汰落后、低市场竞争力的产能。今年6月，中国水泥协会发布《水泥工业“十三五”发展规划》，提到要压减淘汰过剩熟料产能4亿吨（占全部产能约20%），水泥熟料产能利用率达到80%。这意味着未来众多小规模生产线基本要淘汰出局。中国建材在华东以及中部地区的联合重组后已自发陆续淘汰了众多小规模生产线，这个工作还会继续往下做。从长远的去产能进程看，还要进行“间苗”，部分在过去市场发展期建设起来的、技术水平达标、环境优美的大规模生产线，随着市场需求大环境的变化，或许也要关停，这是在日本等成熟市场都走过的历程。

水泥行业去产能是实现供给侧改革的“治本”之策。在水泥供给侧改革中，要坚定不移地淘汰落后的产品标准、落后的产能，从而重新达到整个行业的产销平衡，促进企业产能配置的优化升级，提高产业生产力的发挥，构筑健康市场。

### 三是坚定不移地执行错峰生产

2016年10月，工业和信息化部、环境保护部联合发布《关于进一步做好水泥错峰生产的通知》，决定在2015年北方地区全面试行错峰生产的基础上，进一步做好2016—2020年期间水泥错峰生产，对全国15个省市所有水泥生产线进行错峰生产。这一政策的出台，使得每年11月至次年3月的限产由过往企业自发行为转变为强制实施的政策要求。

从效果上看，2016年11月—2017年3月的政策性错峰生产执行较为到位，使得今年价格基本延续了去年年底的高位，效益出现恢复性增长，今年上半年水泥行业累计实现利润320亿元左右（2016年同期为95.47亿元），为全年奠定了良好的开端，中国水泥

协会预计全年将实现800亿元，而历史上利润最好的时期是2011年的1020亿元。

水泥产业供给侧改革需要去产能和去产量共同推进。去产能是系统性工程，需要国家政策支持、大企业带头示范，是一个需要时间的过程。错峰生产是现阶段去产量最行之有效的办法，能在一定程度上缓解供需矛盾，虽然在去产能问题上属于“治标”，但是能为去产能争取更多的时间，并积攒行业效益基础。因此，在供给侧改革中，要坚定不移地执行错峰生产，将其常态化、扩大错峰面。

### 四是坚定不移地推进市场竞合

“覆巢之下，焉有完卵”，行业利益高于企业利益，企业利益孕于行业利益之中。在水泥行业中，重要的不是哪一个企业能做好，而是如何先把行业做好。供给侧改革是事关水泥市场健康发展的大事，不只是个别企业的事，水泥企业都要参与其中，都要克己为人，顾全大局，共同培育一个健康的市场。回顾中国建材推进市场竞合的历程和中国水泥行业近年来的成功与教训，不难看出，从恶性竞争、过度竞争走向理性竞合，是水泥行业成长、成熟的正确方向，反之就会出现普遍亏损。

当前，产能过剩是水泥行业的首要矛盾。这个过剩有两种：一种是常态化的整体过剩，这个要通过彻底的去产能来达到最终的供需平衡；另一种是由于受天气等因素影响带来的水泥季节性需求不平衡，同时水泥产品可存储周期短，需求淡季时，常态化的过剩更加凸显，需要企业根据项目建设、市场需求的变化来调节生产量，达到季节性的供需平衡。今年上半年总体情况还是不错的，水泥价格也好，但是随着6月、7月和8月雨季的到来，市场对水泥的需求量将会下降，有的企业就沉不住气了，又想打乱仗。然而当前的水泥市场非常脆弱，我们最主要的任务是要保持价格平稳，这样第四季度就会有个好的价位，今年完成800亿元的预定目标也就没有问题，整个行业都会有一个好的收成。

因此，除了政策性的错峰限产外，还要大力开展区域企业间的自律限产。水泥企业面对需求弹性减小、产能过剩的“囚徒困境”，能否主动进行市场协调，将直接影响价格、效益，从而达到行业的“帕累托最优”，行业效益向好的情况下，每家企业的效益

也不会差。

## 五是坚定不移地推进联合重组

从国际经验看，联合重组也是解决过剩问题的必要手段，企业从在需求上升期的追求规模，转变为在需求平台期的追求内在效益增长。日本在上世纪七十年代至九十年代中期，接连经历两次石油危机冲击，尽管政府出台积极的财政政策以及阪神大地震重建计划，但水泥需求仍旧进入了长达20年的平台期。在此期间，水泥产业进行了两轮联合重组。第一轮，1984年开始，政府通过了改善法等，强制淘汰了过剩的3100万吨产能，并将22家水泥企业重组为5大集团，每家各占20%市场份额。第二轮，1994年开始，5大集团再次整合成3大水泥集团（秩父小野田、住友大阪水泥、太平洋水泥）。大规模、高层级的联合重组为应对1996年至今水泥需求大幅下降奠定了坚实基础，水泥需求为最高点的腰斩，下降至4000多万吨；而通过政府引导、企业自主，再次实行了大规模的产能削减，秩父小野田退出水泥行业，太平洋水泥等企业也关闭旗下工厂部分产能，熟料产能从巅峰时的9800万吨缩减到2011年的不到5600万吨，下降了43%。

“十五”“十一五”期间，以中国建材为引领的水泥集团通过联合重组，推动我国水泥行业集中度（CR10）从2006年的12%提升到2016年的63%。然而随着需求平台期的来临，2013-2015年产业集中度年均仅增1个百分点。2016年中国水泥行业并购模式开始发生变化，从过往的大企业并购小企业转变为强强联合，例如两材重组、金隅冀东联合、华新

拉法基整合，推动集中度提高3个百分点，在今年行业限产以及利润表现中已初步看到了整合的效果。

但与发达国家相比，我国水泥产业集中度仍然存在较大差距。美国、加拿大水泥产业CR5分别为74%、81%，英国、法国CR5甚至达到了90%以上，我国水泥CR5仅40%不到，且第二阶层企业数目众多。因此我国水泥行业已经到了大型企业间重组的新阶段，必须坚定不移地推进联合重组，政府、金融部门和大企业要担起责任。

## 六是坚定不移地进行国际产能合作

“一带一路”对建材行业有着天然的优势，因为“一带一路”大部分都是发展中国家，进行城市化和工业化首先要做的是基础建设和房屋建设，而搞建设首先就需要建筑材料，像水泥、玻璃、新型建材这些产业是离不了的，这恰恰是过去三十多年中国经历过的，因此有很多成功经验。在过去这些年的积累发展中，中国建材的装备、技术形成了两大特点：一是中高端，处于世界先进水平；二是性价比高，同样的装备、同样的质量，比跨国公司便宜30%。同时我国水泥产业严重过剩，我们比任何时候都更迫切地需要开辟新市场。现在水泥价格合理回升，企业会获得不错的效益。在“一带一路”国家战略的指引和带动下，海外市场机会众多，企业应把我们现在优质的产能转移到海外。虽然，中国建材、海螺等企业在海外市场做了一部分工作，但规模都不是很大，有能力、有物力、有财力的企业能够应该加大海外布局，积极主动实施“走出去”战略。

## 让更多人了解水泥支持水泥行业的发展

对于水泥，现在社会对它还没有一个全面的认识，还没有真正认识到水泥的重要性。在人们的意识中，水泥属于传统建材，其实相较于铁、铜等有着几千年历史的材料来说，水泥是一个仅有180多年历史的建材，但水泥却改变了整个世界。我们应大力宣传水泥的好处，让行业内的人都能对水泥的生产和应用有一个比较全面的认识。

**孟宪江：**中国建材较早地关注了供给侧问题，自2009年以来就呼吁并带头践行限制新增、淘汰落后、市场竞争、错峰生产等供给侧改革。同时，在践行“一

带一路”倡议、开拓国际市场方面，中国建材所取得的成绩，行业也是有目共睹，对于集团今后国际市场的开拓、国际产能的合作，您有些什么样的打算？

**宋志平：**“一带一路”倡议提出后，中国建材紧抓历史机遇，凭借自身优势，积极探索“EPC+投资+管理+服务”走出去模式，取得了非常好的成绩。过去这些年，中国建材在“一带一路”上建设了312条大型的水泥线、60条玻璃生产线，这些生产线有力地支持了“一带一路”国家的经济建设；目前正在做的有50多条大型生产线。中国建材加大海外投资力度，打造海外投资“升级版”。截至目前，中国建材境外投资总额近200亿元，比如在蒙古国投资水泥厂，在赞比亚、坦桑尼亚投资建设工业园。同时，中国建材也做一些新材料的投资，比如在美国、埃及做了玻璃纤维大型生产线。此外，中国建材还创新“走出去”模式，助力“一带一路”贸易互通。比如打造“互联网交易平台+海外仓”模式，在“一带一路”沿线建设24个“海外仓”；发展智慧工业，对中东、中亚和非洲近30家水泥厂提供外包管理服务；复制推广“建材+家居”连锁超市模式，目前已在非洲成功落地；还以“绿色小镇”模式向全球推广“加能源5.0”新型房屋。

两材合并后，中国建材集团实力大增，而且消除了内部竞争，在当前国内市场饱和过剩的情况下，我们将全力以赴做好“一带一路”建设、坚定不移地进行国际产能合作。我们在系统思考和总结现有成绩的基础上，研究了参与“一带一路”建设的整体战略，确定了从全球最大的建材制造商、单一的水泥总承包工程商迈向世界一流的综合性的建材服务商的目标，并选择了重点区域市场，有侧重有重点地推进产能合作。目前，中国建材推出了“六个1”计划，即到2020年争取做10个迷你工业园、10个海外仓、10个海外区域认证中心、100个建材连锁分销中心、100个智慧工厂的管理、100个EPC项目。

**孟宪江：**在我国众多产业当中，水泥产业是非常特殊的。市场上，水泥价格多年来基本保持不变，相比其他基础原材料行业面临的发展困境，能够保有一定的行业利润。请您分析一下这里面的原因。

**宋志平：**对于水泥，现在社会对它还没有一个全面的认识，还没有真正认识到水泥的重要性。在

人们的意识中，水泥属于传统建材，其实相较于铁、铜等有着几千年历史的材料来说，水泥是一个仅有180多年历史的建材，但水泥却改变了整个世界。作为行业媒体，《中国建材报》应大力宣传水泥的好处，让行业内的人都能对水泥的生产和应用有一个比较全面的认识。

多年来，我国水泥价格基本稳定在一个平稳的水平，即便有变化，也是一些周期性的波动。究其原因，一是技术进步，降低了人工成本，减少了煤电等的消耗；二是生产水泥时，各种混合材的掺入，降低了原料成本。这些都是行业的自我消化，才保持了行业的持续发展。

对于水泥产业的技术创新，现在又有了更大的进步。中国建材泰安水泥生产线的智能化创新使生产每吨水泥所消耗的标煤达到了90千克，而目前行业平均水平还是120千克，整整下降了30千克，这是一个很大很了不起的进步。西南水泥的嘉华公司还有一个创新就是微粒熟料。我们普通熟料如同黄豆般大小，而这个微粒熟料却可以做到小米粒大小，这样一来，每生产一吨水泥又可以减少15千克标煤的消耗。若我们将来做得好，这两项创新意味着每吨水泥的煤耗将降到70-75千克。所以说，水泥的节能降耗还有很大空间。

前一段时间，我在日本考察太阳能项目时，发现日本昭和太阳能办公楼的墙面完全用的是清水混凝土，没用粉刷涂料，非常漂亮。它使用的是完全用熟料磨的水泥，即波特兰水泥，但是现在我们很多企业为了降低原料成本，在生产水泥的过程中加入了大量的粉煤灰等混合材。但这种水泥在应用后，墙面地板都是黑一块、白一块，显得脏兮兮的，有的还会出现粉碎、脱落现象。如果是真正的波特兰水泥，是一种非常漂亮的青色，根本不用再刷涂料。在荷兰、日本等国家，很多企业的建筑，以及室内用品，都是用的清水混凝土，漂亮极了，就如同艺术品一般。这也是我希望行业媒体大力宣传水泥的原因，我们要告诉大家，水泥真的是个好东西，要把隐形的水泥优点显性化，让更多的人享受水泥带来的好处时，也能更多了解水泥，支持水泥行业的发展。（摘自中国建材报）

培育中国特色的制造文化  
入选工信部《工业软实力》“实力担当 唱响全球”案例

# 怀抱梦想 专注实业 打造全球建材领军企业



作为中国建材工业改革发展、创新转型、参与国际竞争的排头兵企业，中国建材集团坚持战略思想先行，创造性提出并积极践行有中国建材特色的“整合优化”理念和“三条曲线”转型思路，强化管理、创新、国际化水平，打造优秀的企业文化，持续提升发展软实力，推动集团不断取得新突破，开辟了建材工业供给侧结构性改革的新路径，为引领我国建材工业转型发展作出了积极贡献。



该书是一本以“工业软实力”为主题的开创性书籍，  
由工业和信息化部苗圩部长任编委会指导委员会主任、刘利华副部长任编委会主编，  
由工信部政策法规司组织相关单位和企业联合编写，  
对于提升工业软实力、推进制造强国建设具有重要的理论价值和实践意义。

中国建材集团是我国规模最大、实力最雄厚、技术最先进的综合性建材产业集团。集团拥有13家国内上市公司，2家海外上市公司，26家国家级科研设计院所，资产总额达5500亿元，员工25万名，年营业收入近3000亿元。中国建材集团以“善用资源，服务建设”为宗旨，打造先进的管理体系和强大的科研创新实力，包括水泥熟料、商品混凝土、石膏板、玻璃纤维、风电叶片等多个主要领域产能规模世界第一；水泥工程和余热发电工程国际市场占有率世界第一；超薄电子浮法玻璃、熔铸耐火材料、碳纤维、电瓷产能规模中国第一。

## 坚持战略思想先行 引领建材工业科学发展

中国建材集团专注实业三十多年来，牢记央企使命，勇担历史重任，积极贯彻国家政策精神，始终坚守道德高地，从全行业出发，不断创新发展战略和思想，引领企业、带动行业实现持续健康发展。

一是坚持战略驱动，为企业科学发展指明方向。中国建材集团是一家战略驱动型企业。在中央精神和国家政策指引下，两材企业始终坚持市场化道路，遵循行业和企业发展规律，以正确的战略目标为指引，保持清醒的战略定力，专注建材实业，服务国家建设，实现了快速发展，创造了辉煌业绩。“两材重组”之后，迅速明确坚持创新驱动、绿色发展、国际合作三大战略，要成为行业整合的领军者、产业升级的创新者、国际产能合作的开拓者，围绕“三条曲线”，打造“六大平台”，实现“四化”转型，努力建设世界一流的综合性建材产业集团。正是制定了符合行业和企业实际的发展战略并进行适时调整，才促使集团快速成长为世界级建材企业，进而改变了中国和世界建材工业的格局。

二是塑造核心价值观，为企业发展提供内在动力。中国建材集团专注建材实业强国梦想的同时牢记央企责任，始

终站在道德高地上做企业，把企业的增长与人类的福祉、国家的命运、行业的利益、员工的幸福结合起来，把企业责任和担当放在速度、规模、效益之前，倡导合作共赢、分利共享。基于此，我们明确提出了“善用资源、服务建设”的宗旨和“创新、绩效、和谐、责任”的核心价值观。创新，指坚持创新与学习，推进企业转型升级；绩效，指追求持续一流的绩效；和谐，指与自然和谐、与社会和谐、与竞争者和谐、与员工和谐；责任，指经济责任、政治责任、社会责任和国家责任。中国建材集团的核心价值观已成为企业的集体人格，成为全体干部员工的共同信仰。

在战略的引领和价值观的感召下，中国建材集团培养了一支具备坚强意志力、超强战斗力和牢固凝聚力的干部员工队伍，他们上下一心、团结一致，全力以赴投身到我国建材工业中，投身到企业的整合优化、改革创新、节能减排、绿色发展等工作中，推动集团发展成为全球最大的建材制造商和服务商。作为建材行业领军企业，中国建材集团2016年社会贡献值近600亿元，包括上交税收157亿元，支付银行利息160亿元，提供25万个就业岗位，支付人工费用201亿元，此外还为国家创造了76亿元的利润。

## 践行整合优化理念 开辟建材工业发展新路径

建材行业高度依赖能源资源、环境负荷重，面对新常态下产能过剩、供需矛盾突出、无序恶性竞争等突出问题，中国建材集团敏锐地提出了“整合优化”理念，较早启动建材行业的供给侧结构性改革。整合，即以联合重组、资源整合的方式，解决行业集中度和布局结构不合理的问题，减少增量、优化存量，重塑竞争有序、健康运行的行业生态。优化，

即以技术、管理、商业模式、机制的创新，持续增强企业内生动力和竞争实力。

一是实施联合重组，倡导市场竞合，转变行业发展心智模式。在严重过剩的背景下，摒弃传统的自建、积累、再自建的发展模式，借鉴国际成功经验，遵循行业发展规律、企业成长逻辑，以联合重组的方式在水泥、玻璃等领域推动结构

调整。在水泥领域，我们重组了上千家企业，推动中国水泥行业的产业集中度从2006年的12%上升到2016年末的63%，带动行业发展模式和战略布局发生巨变。同时我们坚持“行业利益高于企业利益，企业利益孕育于行业利益之中”的理念，大力倡导市场竞争，不仅自身带头淘汰落后、禁止新建、区域整合、自律限产，而且积极呼吁同行企业转变竞争心智模式，共同维护市场供需平衡和有序竞争，助推行业价值理性回归，带动水泥工业表现好于煤炭和钢铁工业。

【案例】

联合重组成为全球水泥大王

- 中国建材集团自觉肩负起“行业整合者”的历史重任，在中国水泥行业掀起了一场声势浩大的联合重组运动：2006年在香港上市之后，以“蛇吞象”的方式收购徐州海螺，启动重组战车；2007年在西湖之畔进行“汪庄会谈”，顺利联合浙江四大水泥巨头，并以此为基础组建南方水泥；2009年挥师北上，组建北方水泥；2011年成立西南水泥。2014年集团在全国水泥市场的战略布局完美收官。短短几年间，集团先后重组上千家水泥企业，水泥产能达到5.3亿吨，一跃成为全球水泥大王。中国建材集团的联合重组实践创造了世界水泥史上的发展奇迹，入选哈佛大学商学院教学案例。

二是探索混合发展，增强发展内驱力。先进的机制是企业发展的活力之源。中国建材集团创造性提出并践行“央企市营”模式，即在坚持央企国有企业属性的同时，建立适应市场经济要求的管理体制与经营机制。遵循“规范运作、互

利共赢、互相尊重、长期合作”十六字“混合”原则和“央企的实力+民企的活力=企业的竞争力”的融合公式，探索出一条以“国民共进”方式进行市场化改革和行业结构调整的新路。在重组过程中，我们搭建了三层混合结构，第一层是在中国建材股份等上市公司中吸纳大量社会资本，第二层是在四大水泥公司等大型业务平台中把民营企业的部分股份提上来交叉持股，第三层是在水泥厂中给原所有者留30%左右的股权。这样将市场机制真正引入到企业内部，增强了企业发展的内驱力。2014年中国建材集团先是被选为发展混合所有制经济和落实董事会职权的双试点企业，之后又被确定为中央企业兼并重组、员工持股试点企业。通过深入推进改革，进一步提高了效率，释放了活力。

三是深化管理整合，提升企业管控力。管理整合是确保联合重组形成协同效应、产生经济效益的必然要求。中国建材集团在重组过程中，不断创新管理方法、管理措施和管理工具，建立起一整套符合集团特点的大集团管理模式，提升了企业的管理软实力。我们实施了“格子化”管控，包括治理规范化、职能层级化、业务平台化、管理精细化、文化一体化，实现了行权顺畅、步调一致、有序经营。我们在各级企业深入推行“八大工法”，包括五集中、KPI、零库存、辅导员制、对标优化、价本利、核心利润区和市场竞争。我们还明确了好企业的标准，鼓励大家建设“六星企业”，即业绩良好，管理精细，环保一流，品牌知名，先进简约，安全稳定。随着这一整套以简驭繁、朴素实用的管理“组合拳”的实施，集团管控力大幅提升，各级企业精细化管理水平明显提高，连年荣获全国企业管理现代化创新成果奖项。

中国建材集团“整合优化”的成功经验广受关注。其经验不仅被其他产能过剩行业所引用，更被哈佛大学专家概括为“中国式成长”，引起国际学术界的关注。



双万吨水泥生产线

## 坚持创新驱动 构筑“三条曲线” 提升建材工业持续发展力

新常态下，中国实体经济尤其是制造业能否再创辉煌，构建强大软实力，关键在转型升级。中国建材集团身处充分竞争领域，一路攻坚克难，时刻保持危机意识，始终坚持创新驱动，通过构筑“三条曲线”，推动集团业务向高端化、智能化、绿色化和国际化“四化”方向转型，不断提升企业持续发展能力。

一是坚持创新驱动，提升设计研发力。近年来，中国建材集团积极推进“双创”工作，努力搭建起共同创新的开放平台，积极营造全员创新的良好氛围，融合创新成果十分显著，有力支撑了我国建材工业的转型升级。集团拥有26家国家级科研设计院所、3.8万名科技研发人员、33个国家行业质检中心、11个国家实验室和技术中心、18个标委会和9000项有效专利。我们充分发挥科研优势，强化自主创新，加大产研结合和集成创新力度，成功研发出行业顶级技术和产品，如E8高模量玻纤配方、0.15mm超薄触控玻璃、0.2mmTFT-LCD玻璃基板、千吨级T800碳纤维、高温过滤膜、电池隔膜、超特高压电瓷技术、加能源5.0房屋、CIGS薄膜太阳能电池等标志性成果。新型干法水泥、浮法玻璃、纸面石膏板、玻璃纤维、碳纤维、复合材料、耐火材料、工业陶瓷、薄膜光伏、新型房屋等十大领域均具备国际一流的产品和工艺装备技术水平。我们还高度重视一线技术革新创新活动，定期组织开展技术革新奖评选活动。

### 【案例】

#### CTC树起中国建材检验认证领域里程碑

• 2016年11月9日，中国建材集团所属CTC在上海证券交易所成功挂牌上市，成为中国建材行业首家上市的检验认证企业，树起了中国建材检验认证领域的里程碑。CTC作为我国建材行业规模最大的第三方检验认证服务机构，其业务涵盖检验、认证、安全生产技术服务、检验仪器设备研发销售及标准物质研发销售、延伸服务五大业务领域，能够为客户提供“一站式”专业化创新解决方案。



自主设计建造的玻璃生产线

### 【案例】

#### 凯盛科技引领我国玻璃行业由追赶向领跑跨越

• 中国建材集团所属凯盛科技勇立科技创新潮头，瞄准世界科技前沿，大力推进产品设计和研发，创造了6年内3次获得国家科技进步奖的优异成绩。凯盛科技建造了中国第一条具有自主知识产权的全氧燃烧浮法玻璃生产线，其铜铟镓太阳能电池薄膜组件转化率高达17.9%、刷新世界纪录，自主研发生产出0.15毫米的液晶显示基板玻璃，实现了从“超薄”到“极薄”的跨越，打破了国外对电子信息显示行业上游关键原材料的长期垄断，标志着中国玻璃行业在国际上正由追赶向领跑跨越。

二是构筑“三条曲线”，明确产业发展思路。水泥、玻璃等传统建材产业是集团的第一曲线，我们要大力推进联

合重组、结构调整和节能减排，大力推进供给侧结构性改革，做精做细水泥业务，向“高性能化、特种化、商混化、制品化”发展；做实做优玻璃业务，向“电子化、光伏化、智能化、节能化”方向发展。新型建材、新型房屋和新能源材料等新技术产业是集团的第二曲线，我们加大创新转型力度，业务规模持续扩大，产品附加值大幅提升，盈利能力快速提升，2016年“三新”产业为集团带来了近60亿元的利润，诸多领域实现了技术领先和占据龙头地位。新业态是集团的第三条曲线，即从传统制造业向制造服务业转型，我们积极向微笑曲线两端延伸，大力发展大研发服务、“智慧工业+智慧港口”、BNBM HOME、检测认证、地质勘查、金融等服务。



石膏板生产线

【案例】

建造“世界水泥的梦工厂”

- 中国建材集团在山东泰安建设了世界上第一条4.0工业智能化的水泥厂，应用互联网+、GPS定位、大数据处理、生产智能化模拟系统，使整个工厂实现“无人化”生产，生产线管理如“行云流水”，能效、环保和效益指标达到世界先进水平。吨产品能耗比同比节约20%以上，人均劳动生产率提高80%。该工厂被称为“世界水泥的梦工厂”，该项目获评工信部“2015年智能制造试点示范项目”，并选入全球契约组织“中国绿色技术创新成果”。

【案例】

以卓越的品牌和质量荣获“中国工业大奖”

- 2016年12月11日，中国建材集团所属北新建材荣获“中国工业大奖”，该奖项被誉为“中国工业界奥斯卡”。这是中国建材企业第一次获此殊荣，不仅是中国建材集团的荣誉，也是中国建材工业的荣誉。北新建材是集团“三新”产业的重要发展板块，也是全球最大的石膏板产业集团。多年来，该企业专注于石膏板产业的自主创新和技术突破，通过制定“制高点”战略，以“品牌建设”和“技术创新”为战略引擎，大力实施技术产品创新，转型升级成效显著。



泰安中联智能化水泥工厂



## 积极参与“一带一路” 开创我国工业新型国际化道路

中国建材集团紧抓国际化历史机遇，积极推进装备走出去和国际产能合作，深耕“一带一路”大市场，积极创新走出去方式，强化品牌建设，推动互利共赢，努力打造我国建材产能和装备“走出去”的国家新名片。

一是加强国际合作交流，国际话语权不断提升。中国建材集团积极参与国家“一带一路”倡议，从过去只卖装备迈入全方位投资、进行国际产能合作的新阶段。我们在埃及、美国投资建设了玻纤生产线，在赞比亚、蒙古等国投资建设了建材工业园和水泥生产线。我们积极参与国际并购重组，收购了德国AVANCIS公司快速掌握CIGS薄膜太阳能电池核心技术，收购了德国NOI公司一跃成为中国首家兆瓦级风机叶片生产商。我们积极参与国际交流，出席法国巴黎气候大会阐述绿色发展理念，出席世界水泥可持续发展年会阐述可持续发展主张，成功举办了国际水泥学术界的“奥林匹克”——世界水泥化学大会，赢得了国际同行的好评和尊重。我们定期与世界500强建材企业沟通交流，两材重组后，圣戈班集团、CRH集团、欧文斯科宁集团等跨国公司纷纷拜访表示祝贺，彰显了集团的国际影响力。

### 【案例】

#### 中国巨石到玻纤发源地美国投资建设玻纤工厂

- 中国建材集团所属中国巨石是全球最大的玻纤制造商。近年来，中国巨石加快了全球化步伐，继在埃及投资建厂后，2016年又在美国投资建设年产80000吨玻璃纤维生产线。美国是玻璃纤维的发源地，也曾是全球最大的玻纤生产国和消费国，选择在美国建厂，一方面说明了中国巨石实施全球化战略的坚定信心，另一方面也证明了作为行业领军者的中国巨石，已经具备了在全球任何国家建设世界一流玻纤生产线的实力和能力。同时也意味着中国巨石在全球最发达的国家实现了从产品输出、外资引进向资本输出的转变，从单纯的贸易往来向产品、技术、服务、管理全方位合作的转变。



阿联酋 ABMC日产万吨水泥生产线

二是突出质量和标准，着力于打造世界名牌。我们在“走出去”过程中，把质量和品牌放在第一位，突出中国品牌、中国技术、中国标准。中国建材集团凭借自主知识产权的水泥工程设计和技术装备能力，以完整的产业链和EPC业务模式，在全球范围内推行水泥行业的中国制造、中国标准，在欧美标准领域开辟了一条“中国通道”。截至目前，中国建材集团已在75个国家承接了312条水泥生产线，连续多年保持全球水泥工程市场占有率第一。我们以水泥窑余热发电技术为核心，完成了60多条境外水泥窑余热发电项目，总装机规模568MW，合同总额近50亿元。我们以“绿色小镇”模式大力推广新型房屋，业务覆盖五大洲39个国家，努力将新型房屋打造成继高铁后推向世界的中国品牌。美国财富网站报道集团在海外多国建造“绿色小镇”，引起海内外业界强烈反响。此外，我们还在境外实施了光伏、玻璃等其他类工程项目80余个。

三是创新“走出去”方式，提升国际化水平。我们积极运用“互联网+”等新技术，大力发展“跨境电商+海外仓”的外贸模式，实现“互联网+建材产品制造+金融+物流+……”；积极发展智慧工业全球化技术运营管理模式，对中东、中亚和非洲近30家水泥厂等进行了外包管理服务。我们与跨国公司合作联合开发第三方市场，与三菱公司合作，在越南、土耳其、阿塞拜疆等国家建设水泥厂，与法国施耐德公司签署战略合作框架协议，将在非洲、南美、东南亚等第三方市场开展光伏、水泥、玻璃等项目合作。

【案例】

### 易单网“跨境电商+海外仓”模式

- 中国建材集团易单网是中国最大的建材电子商务出口平台，是中国目前唯一一家全流程自营的B2B跨境电商服务平台，也是国家首批外贸综合服务试点的四家企业之一。该平台通过整合银行、中信保、商检等外贸上下游资源，并结合海外仓和海外营销网络，可以提供金融、通关、退税、外汇、销售、物流、售后服务、全球营销推广、出口代理等一站式外贸服务。目前易单网已在全球建成24个海外仓。

四是坚持合作共赢，树立良好的国际形象。我们在国际合作中坚持“亲”和“诚”的理念，秉承为当地经济发展作贡献、与当地企业密切合作、与当地人民友好相处的“三原则”，推动当地经济和社会发展，树立负责任的国际形象。



迪拜海外仓内景

## 打造优秀的企业文化 营造良好的发展氛围

中国建材集团的企业文化是几代建材人怀抱梦想，攻坚克难，包容发展，不断创新积淀下来的，是中国建材工业精神的时代缩影。文化定江山，中国建材集团高度重视文化建设，将中央企业的历史使命感和国际化企业集团的社会责任感，现代工业精神与人的发展结合起来，不断提升企业境界，使发展企业成为建设美好世界，美丽中国和美妙人生的事业。

一是打造以人为本的文化，明确企业发展的根本追求。我们倡导企业是人、企业靠人、企业为人、企业爱人。企业是人，是指企业是人格化的、人性化的，是有思想、有情感的经济组织，被大家赋予了一定的性格和特征。企业靠人，是指企业的一切都是由人来的完成的，企业的所有成绩都来自大家的汗水。企业为人，是指企业发展的重要目标和根本追求归根结底是为了人，为了实现人的幸福、人的价值。企业爱人，是指企业要以仁爱之心待人。

二是打造团结融合的文化，凝聚员工心智能量。作为行

业的整合者，中国建材集团是一个兼容并蓄的集体，也是一个倡导包容和谐的集体。大家亲如兄弟姐妹，相互照顾，相互扶持，为企业的成长尽心尽力、贡献才智，形成“中建材一家”的浓厚氛围。

三是打造积极上进的文化，鼓励员工干事创业。我们倡导“把时间用在学习上，把心思放到工作上”，鼓励大家一心一意做企业、做实业。我们提出了四个精心，即精心做人、精心做事、精心用权、精心交友，鼓励大家做“五有干部”，即有学习能力、有市场意识、有专业水准、有敬业精神、有思想境界。我们对领导干部的要求是“责任、修养、境界”，对中层干部的要求是“职守、专业、一流”，对员工的要求是“敬业、爱岗”。我们倡导“让员工与企业共成长”，尽一切可能为员工成长创造好的环境、好的机会，并建立容错机制，鼓励大家勇于责任担当干事。在文化的熏陶下，集团涌现了一批踏实肯干、业务过硬、品质坚毅的“痴迷者”。

### 【案例】

#### 中国建材集团有一批产业“痴迷者”

• 中国建材集团所属中国巨石总裁张毓强，把巨石这家名不见经传的地方企业一跃成为全球规模最大的玻纤上市公司，并在美国投资建厂，他每天早晨6点到工厂，晚上12点才回家，几十年如一日沉浸在工作中。泰山石膏董事长贾同春一天到晚泡在工厂里，解决了许多石膏板生产工艺的关键技术问题，生产出了低成本、高质量的产品，创造出有中国特色的全球规模最大的生产线。我们有一批这样的“痴迷者”。正是这些“痴迷者”的韧劲和干劲，我们的企业才能闯过一个又一个难关，接连打破西方国家技术壁垒，在“中国创造”的道路上不断前进。

**四是打造重视绩效的文化，营造比学赶超的氛围。**做实业如果不盈利，其他的都无从谈起、没有意义，所以中国建材集团非常重视打造绩效文化，强调数字化，要求管理人员必须紧盯经营数字，对收入、成本、毛利率、净利润、资产负债率等基础KPI要倒背如流。企业内部定期召开数字对标会，年初制订KPI，月月对标、按季滚动、逐步优化。对标会上，各单位负责人汇报各项经营指标，用数字说话，形成了

你追我赶、唯恐落后的氛围。

**五是打造讲求责任的文化，始终坚持绿色发展的方向。**责任承担是企业软实力的标尺。国际化企业在全球组织资源，创造和转移价值，对人类未来、利益相关者和特定社区负有广泛责任。中国建材集团在承担央企责任，回馈股东、员工和市场期待的同时，将广大的利益相关者和人类命运考虑纳入企业责任考虑。长期以来，中国建材集团一直站在气候变化、绿色环保、节约能源等方面来思考产业的创新变革和企业的发展方式，遵循环境、安全、质量、技术、成本的价值排序做企业。毫不动摇地实施可持续发展战略，坚持绿色低碳循环发展，推出责任蓝天行动，在原材料选用、生产过程和产品应用等方面加强节能环保，自觉减少粉尘、氮氧化物和二氧化硫等的排放，提升资源循环利用能力。

这些年来，中国建材集团在充分的市场竞争中，制定了科学的发展战略、提出了领先的理念思想、构建了先进的内部机制、探索了有效的管理模式、积累了丰厚的创新优势、树立了良好的国际形象、打造了优秀的企业文化，大大提升了发展软实力，实现了做大做强做优。这些软实力是集团积累的宝贵财富，更是未来发展的根基和源泉。下一步，中国建材集团将再接再厉，继续提升发展软实力，努力建设世界一流的综合性建材产业集团，为实现中国制造强国梦作出更大贡献！  
(集团办公室供稿)



打造团结融合的包容文化



全国建材企业管理现代化创新成果一等奖

## 以管理创新、工艺革新、节能减排、 降本增效赢得市场赞誉

中材常德水泥有限责任公司

中材常德水泥有限责任公司是中材水泥有限责任公司下属全资子公司，现有员工253人，助理以上工程技术人员28名。有一条2500t/d新型干法水泥熟料生产线，年设计产能100万吨，注册资本金1.45亿元，厂区占地面积330亩，整个生产线由生料制备、熟料煅烧、水泥粉磨外加一条低温余热发电系统。

公司秉承“坚守责任、创造和谐、成就价值”的企业理念，本着为股东

负责、为社会负责、为员工负责的态度。从设备选型开始就注重节能环保，生料粉磨选择辊压机生产工艺，具有电耗低、占地少、噪音低、漏风率低的特点。水泥粉磨系统，由辊压机、球磨机、高效选粉机组成预粉磨系统，具有高产、节能、环保的特点。

目前公司有收尘器58台套，收尘效果达到99%以上。公司自投产以来以管理创新为切入点，以夯实基础管理、工艺革新、控制单耗、降低成

本、节能减排为手段，保证企业区域市场的高产能利用率，保证国有资产保值增值。公司先后获得“全国水泥行业节能减排达标竞赛活动先进集体”“湖南省信用纳税A级单位”“常德市十佳环境守法企业”“常德市两融化示范企业”“桃源县经济建设纳税大户”等荣誉称号。公司在湘西北区域以诚实信用、依法纳税、产品优质、低碳环保、服务热情赢得市场的赞誉。

## 一、实施背景

中材常德水泥有限责任公司地处湖南湘西北地区，西与中国第一个国家森林公园——张家界毗邻，东连八百里洞庭湖。

水泥作为国民经济发展的基础性建筑材料，经过近10年来产能的高速发展，中国已成为世界最大的水泥生产国。由于种种原因，目前水泥行业成为了产能过剩、能耗高、污染严重的代名词，尽管国家多次期望抑制水泥行业产能过剩和重复建设，引导水泥产业健康发展，但每年仍有大量水泥企业陆续投产。

为保护区域自然环境免受污染，加强企业竞争力，只有通过技术革新、工艺创新、节能减排、降本增效才能立足于社会，领先于行业，不被淘汰。

## 二、内涵和主要做法

### (一) 推进改革创新、提质增效

1. 以内部基础管理为抓手，坚持倡导人本文化、制度文化、团队文化、创新文化，以制度管人、流程管事，形成完善的公司制度管理体系，对各岗位操作流程实行优化，强化了整个系统的组织、调度，加强了各部门的协调和沟通，使生产运营处于有序、受控的状态。

2. 强化对标管理，倡导人人关注成本、利润的良好氛围。“管住两边（销售、采购）、搞好中间（生产）、抓住重点（成本）”对于企业来说非常重要，公司坚持实行标杆管理，每月定期组织召开月度管理工作对标会议，对存在的偏差进行分析、制定解决方案和措施，做到找差消差，查漏补缺。

3. 组织技术攻关，优化技术指标，针对运转率、台产等指标不稳定的问题。公司请专家现场会诊，成立

专项指标攻关小组，运转率、台产率逐年升高，煤耗、电耗指标逐年降低，保证了各项生产指标均优于行业和国家标准。

4. 加强采购管理体系建设，降低采购成本。公司在充分了解市场信息及市场行情的基础上，与“中材水泥招标网”对接，使大宗原燃材料、设备、配件均在公平、公正、公开基础上进行集中招标，既能保证产品质量，又使价格得到不同程度下降。

5. 严格控制存货占用率，切实提高资本运营效率。“减应收、压库存”工作一直以来是公司提高资本运营效率的手段，具体措施以“管”“控”结合的方式开展，“管”即以月度为单位密切关注公司存货的请购、消耗及占用情况，管住增长源头；“控”即为严格控制存货沉淀，在消耗前期库存及存货处置方面做得更加完善。

6. 加强财务管理，执行成本倒逼。财务管理是企业管理的核心，本着对股东负责的态度，年初定预算，资金运行过程进行严格把关，每一笔支出均按审批制度实行，实现闭环管理，控制成本、节约费用，严控非生产性开支，保证资本利润的最大化。

### (二) 使用原煤炉渣（煅烧煤矸石）降本增效

随着区域工业经济的发展，原来用于水泥配料的粉煤灰在区域内供不应求，价格急剧升高，达到130-140元/吨。为降低成本，经市场考查，发现湘西北地区原煤炉渣（煅烧煤矸石）价格低廉，储量约为700-800万吨，主要分布在常德、张家界的理公巷、观音寺、夹山、蒙泉等一带。它是以前劳动人民用煤矸石烧制石灰之后形成的废渣，经过长期的堆放已严重侵占了当地大量土地，也给当地的自然环境造成严重的危害，同时可能引起泥石

流的发生。

公司对它的成份进行分析并通过小磨实验，掺加一定量的煅烧煤矸后的水泥各项化学、物理性能指标均能满足国标及企业内控指标。将其作为混合材掺加到水泥中，既起到了调节水泥强度等级的作用，又达到了废渣资源综合利用的目的。

使用原煤炉渣（煅烧煤矸石）做为水泥原料初期，由于其属于非活性混合材，易磨性差、水份大，造成水泥细度跑粗，出现粘挂、堵料、台产低的现象。

主要解决办法：

1. 合理调整水泥原材料配比；
2. 入料前对煤炉渣（煅烧煤矸石）进行摊晒降低水份含量；
3. 加宽辊压机辊面，扩大辊压机工作面；
4. 将循环风机风门及执行器改为变频器控制循环风机转速，减少物料堵料造成风门不能完全打开的现象，增加磨内通风效果。

### (三) 生料中掺加煤矸石，减少用煤量，降煤耗

为降低煤耗，减少原煤用量，达到降低成本的目的，公司经过对煤矸石加入生料的应用性试验，发现煤矸石加入生料后，使生料自身具有一定的发热量，生料在预热分解过程中由原来的单纯外部受热变为内部和外部同时受热，使其反应更加充分。同时能引起预热器系统温度升高，相当于延长了生料在预热器系统的预热时间，因此易烧性得到有效的改善，使用熟料的热耗也相应下降，起到节煤降耗的作用，也提高发电量，并有效减少生料中的砂岩用量。

在使用生料内掺加煤矸石初期，煤矸石入料前常造成下料口堵塞，引起生料不稳定；同时在回转窑内燃烧

过程中,使二氧化硫升高。

主要解决办法:

1.改造煤矸石库下料口,将原来600\*600cm的闸阀改为1200\*1200cm棒跳闸;

2.合理调整煤矸石配比量,使二氧化硫保持在合法、稳定的状态。

**(四)采用分级燃烧+SNCR脱硝技术,降低氮氧化物的物排浓度**

为积极响应国家节能减排要求,解决水泥窑废气排放中NO<sub>x</sub>排放浓度,减少对环境的污染。公司从2012年开始着手申请投资385万元,采用分级燃烧+SNCR脱硝技术,有效降低了氮氧化物的物排浓度。

水泥窑废气功排放特点:烟气温度波动较大,粉尘浓度高,NO<sub>x</sub>排放浓度高,SO<sub>2</sub>排放浓度低。从在线监测系统数据来看,2012年以前公司水泥窑NO<sub>x</sub>排放浓度平均值为686.7mg/m<sup>3</sup>。远高于环保部和国家质检总局发布的《水泥工业大气污染物排放标准》(GB4915-2013)。

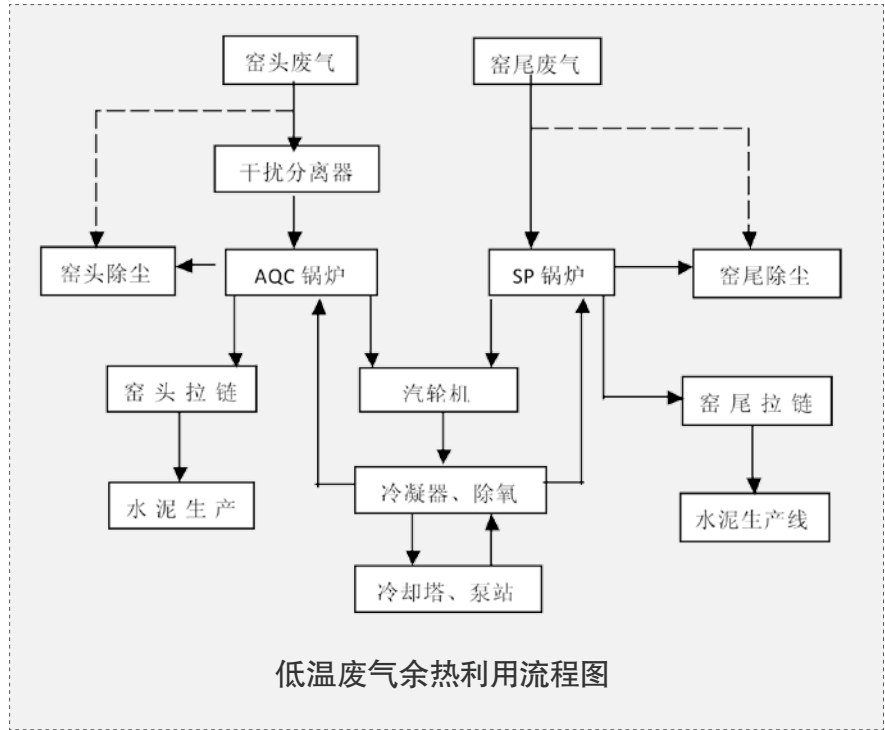
主要解决办法:

2012年公司申请投资385万元,采用分级燃烧+SNCR脱硝技术,通过无催化剂的作用下,在适合脱硝反应的“温度窗口”内喷入还原剂将烟气中的氮氧化物还原为无害的氮气和水。

安装后在线监测系统数据显示水泥窑NO<sub>x</sub>排放浓度平均值为250mg/m<sup>3</sup>左右。

**(五)利用低温余热发电系统节能减排**

水泥熟料在煅烧过程中,由窑尾预热器、窑头熟料冷却机等排掉的400℃以下低温产生的废气余热,其热量约占水泥熟料烧成总耗热量的35%以上,造成能源浪费,水泥生产一方面消耗大量的热能,另一方面



低温废气余热利用流程图

还同时消耗大量的电能,如将排掉的400℃以下低温废气余热转换成电能并回用于水泥生产,可使水泥熟料生产综合电耗降低60%或水泥生产综合电耗降低30%以上,采用水泥窑纯低温余热发电技术将大大降低水泥生产能耗,相应减少了燃煤电站产生同等电量而产生的二氧化碳的排放,这些二氧化碳的排放量可以在国际碳排放交易中出售,即可以降低生产成本和投资费用,又有利环境的改善;同时废气余热通过AQC和SP进行热交换后,废气中沉降下来的粉尘经过窑头、窑尾拉链机与水泥生产线熟料线连接,重新回到水泥线用于水泥生产。

主要的生产工艺:公司在水泥窑的窑头和窑尾各布置一台AQC和SP锅炉,把水泥窑产生的废气余热引入AQC和SP内,使锅炉中的水变成过热蒸汽带动汽轮发电机组发电,同时通过大网返回到公司用于水泥生产。

低温余热发电技术在不影响水泥熟料产量、质量,不降低水泥窑运转

率,不改变水泥生产工艺流程、设备,不增加熟料电耗和热耗的前提下,将窑尾预热器、窑头冷却机排出的废气余热转化成电能,既不需要消耗燃料,也不需要消耗水泥生产线上的热能,避免热岛的形成,减少二氧化碳的排放,充分利用水泥线上的废气余热,减少环境污染,实现资源综合利用。

**(六)强化安全效益优先,保证安全生产**

公司本着对员工、对企业负责的态度,始终把“安全无小事”的工作摆在突出位置。以《水泥企业安全生产标准化评定标准》为蓝本,按“安全标准化一级企业”的标准,制定内部安全管理制度、岗位责任和操作规程。

1.组织全员参加安全教育培训,以班前班后集中学习、现场问答、安全行为观察、专家上课等形式,组织安全教育培训,提高全员安全意识。

2.全员参加危险源辨识、隐患排查。按照国家安全生产监督管理总局《建材行业较大危险因素辨识与防范

指导手册》要求,组织公司全体员工开展危险源辨识、隐患排查,结合本车间、本岗位实际参与讨论岗位职责和操作流程的实用性,加深员工危险防范意识。

3. 公司领导定期带队组织安全专项大检查,对存在的安全隐患和问题,及时发放整改通知,并督促整改和考核。

4. 加大安全投入,按时发放劳保防护用品,定期组织员工进行职业健康体检。

公司自投产以来一直未发生轻伤以上的安全生产责任事故,无一例职业病发生,成为湘西北区域第一家获得“水泥企业安全生产标准化一级企业”和“非煤矿山安全生产标准化二级企业”荣誉证书的企业。

### 三、实施效果

#### (一) 经济效益

1. 原煤炉渣(煅烧煤矸石)是目前区域市场水泥生产中最廉价的活性混合材,使用煅烧煤矸石作为水泥混合材,企业减少了高价混合材的掺加量,使用低成本替代性材料后,与目前区域内其他建材行业使用的粉煤灰相比直接原材料成本下降 100元 / 吨,全年累计节约 900 余万元。

2. 煤矸石用于生料配料后,可以实现节煤率约为2Kg/吨熟料,全年累计节约145万元。

3. 安装后在线监测系统数据显示水泥窑NO<sub>x</sub>排放浓度平均值为250mg/m<sup>3</sup>左右,远低于《水泥工业大气污染物排放标准》(GB4915-2013)执行400mg/m<sup>3</sup>的排放限值,减排率达64%。

4. 低温余热发电系统能获得平均余热发电功率4310KW。以年运转7200小时计算,年发电量3103×104kWh,

供电量2867.4×104kWh,向电网少购电量2956×104kWh,可全部用于该生产系统用电,约占全部烧成系统用电量的45%以上,年节约标煤10384.93吨。

#### (二) 社会效益

不重视环保的发展将是不可持续的发展,到头来只能是“飞蛾扑火,自取灭亡”,企业不消灭污染,污

染就会消灭企业。企业在保持高效运转的同时,也必须不断开发、利用和推广节能减排的新产品、新技术和新工艺,承担应该承担的社会责任,为社会创造良好的环境,创建环境友好型企业。

(成果创造人:马劲、昌正江、刘勇、陈立新、周继忠、梁方剑)



# 拓展产业促发展 开拓奋进谋新篇

——中材国际(南京)印尼Bayah电厂EPC总承包建设纪实

中材国际工程股份有限公司(南京) 七也 郑宁峰



印尼Bayah2x60MW电厂项目，是中材国际(南京)积极开拓相关多元化产业发展承接的第一个海外EPC火力发电厂总承包项目，也是公司继Bayah万吨线总承包项目后拓展印尼市场、提升品牌竞争力的关键项目。2016年7月5日，印尼Bayah电厂对Bayah万吨水泥生产线一次性联网发电成功，提前合同工期13天完成，成为是中资企业在印尼电厂建设历史上

第一个提前履约发电的项目。

## 审时度势 迎难而上 勇夺标的

电力行业业务对公司而言是新产业、新领域，对于促进公司新产业开拓发展具有重要的作用和影响。承接印尼Bayah电厂建设业务，不仅可以实现公司业务的拓展和海外相关多元化工程业务发展，且有利于深

化与业主长期合作共赢的关系，形成公司新的利润增长点。鉴于此，公司审时度势，大胆抉择，一定要把印尼Bayah2x60MW电厂总承包项目拿下、做好、做成功。

在投标及合同谈判的工作中，公司领导十分重视，选派有丰富工程经验的人员参与投标及合同谈判。签订合同前，尽可能地将执行标准、方案配置、供货界限、接口及进度等问题



解决,并清楚写入合同,不把问题遗留在项目执行过程中。国外工程招标书往往达到了初步设计深度,对各个系统的设置及方案都有明确的要求。在前期工作中,公司全力深化技术方案,尽可能满足业主要求,对影响前期投标及合同谈判的种种环境、条件、因素,提前考虑,做好预案。由于没有做过电厂项目,技术储备有限,在投标过程中要经常和设备厂家沟通。有时为了确认一个技术参数,技术人员要联络五六个设备厂家,通过不厌其烦的沟通,才能取得所需求的数据。其中,有一项技术参数,技术人员仅在2014年一年就去了八次印尼。在谈判过程中,加班加点是经常的事情,尤其是在技术合同谈判时期。技术团队早晨八点钟赶到谈判处,到晚上八点钟回到宾馆,简单吃过晚饭后,马上工作。针对白天出现的问题,研究对策措施、应对办法,修改完善合同内容和技术数据,一干就到凌晨三四点钟。有时和衣而睡,有时躺在沙发上小憩,第二天八点继续和业主谈判。在同业主谈判的过程中,面对专业电力咨询工程师团队以及其他5家竞争对手,他们没有退缩,迎难而上,给自己打气鼓劲,心中默默喊着“我们一定要拿下”的豪言壮语。他们充分发挥团队的作用和集体的智慧,从容应对各种提问和质疑。最终,拿下印尼Bayah电厂总承包项目合同。

电厂建设,对公司来讲是首次,没有经验可循,没有成熟的路子可走,只有在实践中探索、总结、前行。从领导到项目经理再到一线工人,从设计到施工再到安装,他们解放思想,大胆工作,发扬勇于担当、开拓创新的精神,弘扬敢为人先、奋力拼搏的精神。大量购买书籍,查阅资料,提高专业理论水平;广泛汲取成功的经验,以高度的责任感、进取心,勇于攻坚克难。如:自电、土建以及相关部门的同志们,自接受建电厂这一光荣而艰巨的任务后,人人争先锋,个个当模范,在工作中任劳任怨,兢兢业业,克服工作中的重重困难,排除生活中的艰难险阻。他们不辱使命,以强烈的责任心和使命感,攻克了一个又一个的难题,创造出一个又一个新的业绩,保质保量提前完成电厂项目的设计工作。

### 精心施工 攻坚克难 优质履约

合同能不能如期优质履约,设计能不能完美实现,施工现场是落脚点。为了保证项目工程的按质按量如期完成,建设者们努力做到科学规范、精心施工。

科学安排,协同作战。印尼有长达6-7个月的雨季,这对土建早期施工影响大。项目部想方设法克服雨季不利影响,制定科学规范详细的分项分部计划,严格执行一岗双责,在确

保质量的前提下,科学调度,合理安排各部门加班加点,在项目部各科室以及土建施工单位的协力配合下,土建施工进度不但未受影响,且显著超前。收尘器、引风机2015年5月上旬就具备交安条件,锅炉房6月底具备交安条件,汽机岛9月份具备交安条件,2015年11月底土建各子项主体施工基本完成,为确保项目按期履约赢得了时间和信心。

攻坚克难,精心施工。2015年8月29日锅炉安装工程正式开工,现场施工本着“规范施工、安全第一、质量为本”的施工理念,克服当地旱季风沙大的恶劣自然环境,规范施工,安全生产,于2015年10月30日顺利完成汽包吊装。随着汽包就位锅炉本体安装工作全面开启,印尼雨季接踵而来。为了如期履约与业主的合同,项目部根据现场实际施工情况,在确保安全生产与施工质量的前提下,自觉、自主的安排施工人员,加班加点,夜以继日,将工期往前推进,并保证每一个重要节点的验收都能及时与业主沟通好,人员到场进行把关。

汽轮机是整个电厂的核心部分,是一个全新的施工领域,是一个技术难关攻克的重要环节。为了理清汽轮机施工步骤及验收方法,现场施工人员加倍努力学习电力施工行业规范、设备图纸、厂家设备说明书、设备出厂报告等参考文献,并将在学习过程中

遇到的问题做出详细记录，与汽轮机厂家和专业工程师进行讨论解惑。在技术问题面前，勇于探索、敢于创新，解决了一个个技术难题与困惑；在施工过程中，精心细致、兢兢业业，克服了一个个困难与挫折。在所有施工人员的共同努力下，仅用140余天便攻克了汽轮机的安装难关，后期试转及发电一次性成功也验证了前期的努力与成果。2016年7月5日，提前13天正式并网发电一次性成功。

### 创新举措 强化管理 争创一流

促进新产业发展的印尼电厂建设项目，历时九百个日日夜夜，从前期设计，到施工安装，再到生产调试，印尼Bayah电厂的建设者们，经历了太多的风风雨雨，记录了数不尽的成功与失败、留下了刻骨铭心的欢乐与艰辛，同时也展示了勇于创新、争创一流的精神风貌。

采用强矩阵管理模式。成立Bayah电厂项目经理部，设项目经理一名、项目副经理两名，分别负责合同EP部分执行、负责合同C部分实施。成立Bayah电厂项目执行经理部，设置设计经理、技术经理、采购经理、物流经理、商务经理各一名。设计经理负责与设计分包单位的技术方案确认、设计出图、采购提资等协调配合，确保设计进度，满足项目总体进度计划要求。技术经理负责电厂技术工艺流程，专门负责电力技术的工艺控制。采购经理负责执行经理部按采购成本预算指标，独立完成Bayah电厂项目设备等采购工作，负责设备合同签署及执行(包括合同资料、进度、质量、

交货管理)。物流经理负责执行经理部按物流成本预算指标，由执行经理部负责招、评标工作。

加强和深化劳务本土化。随着国内劳务供应降低，成本增高，未来海外项目劳务本土化已是大势所趋。从确保项目顺利开展到公司的长远利益上看，劳务本土化的深化以及管理模式的探索也是一个重要课题。在Bayah项目近3年的当地劳务使用和管理的经验基础上，项目部根据项目特点，在合理的管理模式下大量使用当地劳务，大大降低了劳务成本。特别是土建施工高峰期，中印劳务人数按照将近1:2的比例进行穿插施工。项目部积极了解当地市场，发现并利用当地廉价资源，能很好的降低施工成本并解决施工难题。如当地低成本劳动力以及水源地场地就地取材回填，为项目节省不少成本；办公楼、中控楼玻璃幕墙需要大面积的安全玻璃，项目部通过市场调研，货比三家并报公司审批，解决了运输困难的难题，也降低了成本；水源地至电厂4.5公里的高压输水管线，途经当地农田，大片的热带丛林，社会关系复杂，施工困难，项目部通过市场调研，将此项施工分包给当地分包商，降低了施工成本等等。

建立良好的协调沟通机制。良好的沟通协调是确保团队高效和项目顺利进展极其重要的部分，是一个团队运作的灵魂。业主方面，能及时了解其想法以及需求，消除误解，取得业主方面的认可，同时能更好的获得业主方面的协助。设计方面，通过腾讯通、邮箱等网络信息平台，建立层层落

实跟踪的机制，确保了设计与施工零距离沟通，第一时间解决现场实际问题。项目部内部方面，建立独立的网络信息平台，责任到人，持续跟踪。沟通这一环节的关键就是第一时间反应，第一时间反馈，杜绝搁置。项目部要求管理人员必须在现场施工过程中进行工作指导和监督，同时在拿到图纸确定工法和方案时就提前对技术难题进行评估，与各专业进行会审，及时沟通，规避一切人为的工程质量问题，合理的计划管理。项目部正式成立后，第一件事就是开始对总进度计划进行分解，研究总包合同，找出关键线路，理清重要时间节点，制定季度、月度和周计划，定期梳理，责任到人持续跟踪。从材料、机具、人力、物流到现场施工进度，全部实现统筹科学合理的计划管理体制，保证项目按期履约。提前预判，未雨绸缪。项目进行过程中，会有很多不确定因素以及没有控制好的确定因素，会对项目产生不可估量的不良影响。为此，项目部充分做到对未知项的预判，提前做好预案。比如取水渠以及过河廊道，施工区域会随雨季的到来河水大涨，项目部提前预判，抓住有限的旱季时期开展施工，很好地避免了雨季降水导致施工难度和施工成本增加。

印尼Bayah2x60MW电厂总承包项目的顺利建成投产，为中材国际(南京)积极推进新产业，赢得了市场先机，开辟了成功路径，积累了宝贵经验。我们将继续秉承“精益求精、追求卓越”的理念，建设“国际型、价值型、创新型”国际一流企业，为产业链延伸多元化拓展努力奋斗。



## 联姻电商 西南水泥跑出“采购”新时速

水泥行业是典型的传统制造行业，鲜有人将其与“高科技”结合起来。但随着“互联网+”“工业2025”等概念的深入推进，水泥的智能化生产已成为现实，可是水泥企业的运营管理仍基本采用的是传统方式。就拿采购环节来说，小到工人用的防护手套，大到耗材备件，无论东西大小，选择经销商、讨价还价、等待配送、结算等，这番功夫一个都省不了。既然电商已如此发达，为什么不能让其服务于水泥企业的物资采购，开创出一个崭新的现代电商采购模式呢？西南水泥最新的物资采购模式给出了肯定的答案。

### 36小时：从下单到收货

2017年6月2日中午12时，西南水

泥下属广元高力水泥在京东采购的抽屉式双层电烤炉、耐磨帆布防护手套等3大箱物品全部到货。这批货物于前一天上午9时下单，从下单到收货，仅用了36个小时。这个配送速度对于我们通过电商采购日用品来说并不稀奇，但在水泥行业的物资采购中，是难以想象的！

怀着浓厚的兴趣，笔者专程赴位于成都高新区的西南水泥有限公司供应部进行采访，想看看水泥行业是如何与电商联姻，突破了几十年来的传统采购模式，它究竟能给水泥企业带来什么好处？

当与西南水泥公司供应部部长面对面交谈时，特别是从他嘴里一连串的电商术语中，我恍然明白了水泥行业电商模式为什么会在西南水

泥首先出现，原因就在这位八零后的年轻部长以及他所带领的年轻团队身上。

据他们介绍，帮他们实现这一神速采购的是京东的“翼采平台”。他们向我展示了京东翼采为西南水泥定制的嵌入式NC65集中采购系统，这个系统页面设计简洁大方，操纵也很简单，但是功能极其强大，水泥企业所需的几千种低值易耗物资均可实现线上采购，且真正实现了采购信息流、审批流、资金流、物流的线上合一。

### 传统采购PK线上采购

众所周知，传统采购模式中间环节多，经销商层级多，效率低，配送时间和周期长，质量还难以保证，中间商还要赚取差价，导致企业采购成本增

加。对于西南水泥这个下属企业众多的企业来说，要实现一体化管理、实现严格且科学的成本管控，在采购环节上就需要变革。

引入了线上采购平台，西南水泥的所有企业则都可以通过这个平台直接在网上下单购买所需的低值易耗物资，未来还将逐步引入电器开关、五金工具等。那么，与传统采购模式相比，新采购模式的优点在哪里？

其一，从质量、品质和价格上看，采购京东自营的商品，品质有保障，性价比比较高，平均价格比传统采购模式低10%—30%，对于西南水泥乃至中国建材这样庞大的企业来说，采购成本降低10%—30%，将是一个巨大的数字，不可小觑！

其二，线上采购模式以京东强大的物流为依托，效率高，速度快，正常情况下，两天即可送达基层工厂，而且配送基本免费，这又为企业省下一笔开支。

其三，线上采购周期短，完全可以实现按需采购，增加采购频次，对优化企业物资库存、降低压库资金有显著作用。

其四，便捷的采购方式大大减少了员工的工作量，进一步优化了企业人力资源配置。

其五，这种采购模式进一步加快了采购集中的步伐，便于总部对所属企业的采购实施统一管理，是中国建材“五集中”经营策略的良好实践。

其六，线上采购让企业采购工作更加阳光、透明，使管理更廉洁，能够在相当程度上防止采购工作中的各种腐败现象。

总结起来，这种采购新模式的优点十分清晰：效率高，速度快，成本低，阳光廉洁，操作简便，与传统采购模式比较，优劣立分高下！

## 新型采购模式开行业先河

西南水泥供应部要负责整个西南水泥公司分布在云贵川渝三省一市上百个工厂的物资供应工作，工作繁忙且琐细。采购降本和采购集中是中国建材成本控制的重要环节之一，一直以来，这个年轻的团队都在探索提升采购效率和降低采购成本的解决之道。

当电子商务现在正在悄悄地改变着我们的生活，这些年轻人敏锐地捕捉到：水泥行业的采购也完全可以通过最科学最现代的方式来实现。从淘宝到京东、苏宁，他们反复考察对比，最终锁定了购京东企业购推出的“翼采平台”。

在西南水泥公司领导的支持下，2017年5月初，供应部开始与京东大客户部西南区接触，探讨水泥物资上线采购的可能。结果两方一拍即合，都认为电商采购模式是趋势与潮流，将为企业带来极大的便利。5月23日西南水泥与京东签订合作协议；6月1日开始第一单运作，首批21种低值易耗品正式上线采购；次日工厂收到了订购物资，完全实现了便捷操作、高效配送的线上采购设想。西南水泥这个传统

行业生存下的企业，也成为了京东翼采中，继ABB、通威、滴滴之后，与大企业合作的第四单。预计未来含办公用品在内的年采购额将超亿元。

首战告捷，电商采购模式马上全面铺开。按照西南水泥的阶段性计划，到7月1日前，将有600多种水泥工厂需要的物资采用线上采购，直接发货。他们的一期目标是近5000种低值易耗品全部实现电商采购，以及未来的办公用品采购。下一步，西南水泥的设想是，所有的工厂与上级区域公司直接对接，严格按规范要求申请与采购。这样可以大大缩短采购与到货周期，几乎可以做到随要随买随到，极大地方便了工厂的生产经营。

运用电商模式采购水泥工厂物资，是互联网与传统建材行业对接的创新型尝试，这在整个建材行业还是第一次。但我们相信，这一举动必将颠覆传统的采购模式，彻底改变行业的采购习惯。在水泥行业产能过剩、竞争日趋激烈的今天，这种全新的采购模式，无论对企业的降本增效，还是优化管理，其意义都是巨大的，并将成为行业采购改革的方向。

(水泥商情网：虞大伟)





## 我的师傅董其录

天津水泥工业设计研究院有限公司 赵延

天津水泥院是中国建材集团旗下上市公司中材国际的全资子公司，是全球顶级的工程总承包商之一。二十多年前，我们就以国际标准和中国制造中国装备走出了国门。在亚洲、欧洲、非洲和美洲的30个国家承接建设了90多个项目。

我们公司牛，我们的人更牛！今天我就给您讲讲我师傅、牛人董其录的故事。

我师傅是个典型的甘肃人，质朴、实在，吃苦耐劳。您别看他来公司工作已经25年，知道他的人很多，但认识他的人却很少，为什么呢？因为他几乎把所有的时间都用在了现场。这不他现在还在印尼Baturaja现场呢。

千岛之国印尼，有着非常美丽的自然环境，但是基础设施建设还是很落后的。要在这个多姿多彩的热带雨林中建设一个水泥厂并不是一件容易的事。从勘察开始，困难，不，应该说是艰难就如影随形。

那里没有任何地标、没有无线基站，也无法使用手机GPS，在没有太阳的时候，能找到目的地有一半靠的是运气。作为第一个到达现场的人，董其录好多次迷失在茫茫的雨林之中。最长达十多个小时。

随时出没的野猪攻击性极强；遍地的毒蛇则更是令人毛骨悚然，因为



当你发现它们的时候，死神已经近在咫尺；24小时的蚊虫叮咬是挥之不去的噩梦。而潮湿闷热的空气又造成了各种的皮肤病……

当地民风剽悍，甚至你能感受到他们眼中那丝丝的敌意。为了让项目合同按时顺利地完，董其录决定走群众路线和群众打成一片。我师傅在征得公司的同意之后，决定让当地民众全程参与到项目建设当中。他手把手地教他们技能、给他们工作、发给他们工资。仅仅两周的时间，当地民众就变成了朋友和战友。

按照传统施工方案，搭建球网大棚就必须先搭建满堂脚手架。可这时候恰巧当地雨季。土地松软、泥

泞，如果按照传统方案施工就一定会延误整个工期进度。关键的时候还得看我师傅！他艺高人胆大，凭借着十几年的工程经验，和对小单元100%的把控能力，当即创新了一种全新的施工方案。他们首先在地面上将零件组装成一个个小的单元，之后将这一个个小单元，组接成两个“半拱”，将这两个“半拱”同时吊装，在空中组成整个大棚的第一拱。之后，整体棚架再在这第一拱的基础上延伸搭建。

印尼项目的大棚大概离地面30米。我师傅他们就是在这样高度的大棚上几乎全身悬空、摇摆不定的情况下工作。在潮湿闷热的环境中，每天工作超过10个小时。对身体和心理都是

董其录是“中国建材”人的代表，更是我们天津水泥院的骄傲。其实在我们这个团队里每一位师傅都有很多这样感人的故事。



严峻的考验。

去年5月份的一天，师傅董其录正带着十几个人在30多米高的架子上工作。这时天气忽然阴了下来。起初所有人没有在意，毕竟对他们这些长年在野外工作的人来说，淋点雨并不算什么。但情况却出乎所有人的意料。五六级的大风夹杂着暴雨倾盆而下，连这个时候少见的雷电都从远方的山顶移过来。视线根本就看不清楚，这时有人害怕了开始本能地往下撤。师傅董其录想，在摇摆不定的情况下，湿滑的钢管，人根本无法保持平衡，这个时候如果贸然下撤，很有可能遭遇坠亡事故。但是如果待在原地又可能遭遇雷击……他没有时间思考，两害相权取其轻！他果断地用尽全身力气在暴雨之中大喊：所有人呆在原地不要动，只要离开最高点即可。

在接下来的30分钟里，像瀑布一样的暴风雨遮挡了2米以外的所有事物；狂风仿佛要把未建成的大棚连根拔起；闪电和惊雷仿佛就在头顶上炸响……他们死死地抱着大棚，感受着因巨大的雷声造成的整个钢结构的震动。

雨过天晴后，董其录和他的同事们没有马上下来，而是穿着湿透了的工装和近10斤重的防滑鞋，继续工作直到太阳慢慢落入山顶……

人心肯定都是肉长的，他们拼命



董其录决定走群众路线和群众打成一片

的工作态度和优异的成绩，深深地打动了业主。此后，曾经颐指气使的业主不仅成为了朋友，还给我们带来了新的客户。

4月25日，印尼Baturaja项目比合同工期提前88天实现了回转窑点火的目标，刷新了全球一流总承包商在印尼水泥厂建设周期的记录。业主在回转窑点火仪式上高度赞赏了公司为项目建设做出的巨大成就和贡献，并真诚希望双方能在将来继续合作。

再硬的汉子，心理也有柔软的一面，那就是妻子和女儿。

记得有一次我师傅因为有紧急的公务临时回国，提前买好了往返机票，完全没有机会回家看看。但没想到事情办得非常顺利，于是他决定回家等女儿放学，女儿看到爸爸回家那一

刻，那高兴劲，我不说你也知道。可是没想到爸爸第二天就要走……

女儿的信：“世界上最好的爸爸，鉴于你的眼神不太好，我特意把字写得特别大，爸爸你放心的上班就行了，你要少喝一点酒。祝您身体健康，万事顺意，早日成为一名大书法家！我和妈妈永远爱你哦。”

董其录是“中国建材”人的代表，更是我们天津水泥院的骄傲。其实在我们这个团队里每一位师傅都有很多这样感人的故事。往小了说，他们为企业的发展，贡献着自己的年华。往大了说，正是他们的奉献，结构着“一带一路”上的一个个亮点。正是他们的付出，反映了中国这个负责任大国的气度，践行着中国人努力为“一带一路”沿线国家和人民送去繁荣和发展的梦想。



# 践行工匠精神 为生产解难题

——记巨石集团“发明创造能手”魏青友

巨石集团成都有限公司 俞佳俊

一提起魏青友，大家对他的印象非常一致——为人随和、好打交道、脑子好用。他发明创新不少，为生产上解决了不少问题，大家总是亲切地称呼他“老魏”。

## 爱捣鼓的老魏

老魏这辈子也算是和机修“耗”上了，高中毕业后进入机械厂学钳工，由于肯学肯炼肯钻，很快便成为钳工中的一把好手。2004年，他应聘来到巨石集团成都有限公司工作，时值成都公司建厂初期，事务繁杂，老魏凭借自己过硬的技术与一丝不苟的态度，大大小小的机修难题都被逐个击破，短短两年内，老魏被提拔为机修车间主任。

老魏热爱工作，有事没事就爱捣鼓，这看看那摸摸，总会有新的发现。有一次，他带领几位年轻人去检修锅炉，在使用铁棍捅炉灰的时候，一不留神，一块带着高温的炉渣飞到他的手臂上，当时皮肤就起了一个很大的水泡。

“这样捅炉灰太危险了，必须要改进这种原始的方法！”那几天，他的脑海里一直思考着如何解决这个问题。“脑子好用”的老魏心中“捅灰机”的模样越来越清晰，当他把自己的想法向领导汇报后，得了领导的肯

定和支持。

于是，他带着机修车间的几位工友，加班加点工作，经过十多天的制作、试验、改进，一台自动化的机械装置——余热锅炉捅灰机终于诞生了。

后来，老魏又带领团队研制出了自动摆托机、废弃物压紧打包机等设备，解决了生产过程中的一系列难题。2013年，成都市总工会授予他“职业带头人”称号，并将他的团队命名为“巨石魏青友创新工作室”。

车间、班组、个人是公司的基层，万丈高楼平地起，企业的技术进步也是由若干的小发明、小创造、小革新、小建议、小设计组成，就是这样的执着，就是这样的智慧，带来的是职工劳动强度的降低，带来的是工作效率的提高，带来的是废弃物的有效合法处置，带来的是企业生产安全。

## 肯坚持的老魏

公司生产工艺有一个小小的滑板，虽然不起眼，但在生产过程中却起着非常关键的作用，而且每天用量很大。平时就靠机修车间的工人们手工制作，下料、打坯、削槽、钻孔。

2015年8月的一天，老魏像往常一样来到机械加工车间指导工作，他随手拿起几个滑板，发现几个板上

的槽子都不一致，有宽有窄，“这个槽子不统一，生产出的纤维也就有差异啊。”正这样想着，突然听到“啊”的一声，正在埋头制作滑板的小伙子的手指被刀片划伤了。虽然伤不重，但也深深刺痛了魏青友的心——这样的工艺不仅影响生产，而且对员工操作安全有隐患。

老魏回到办公室就苦苦思索，不时用笔在纸上画着，他想制作一台自动加工滑板的装置。在领导的支持下，他带领团队开始研发，经过一个多月的努力先解决了自动推料、上料问题。但是，在解决自动倒角这一关键问题时，却遇到了困难。经过反复实验和改进，最终成功研发出了滑板自动双面倒角机。投入使用后，不仅大大提高了工作效率，更是解决了制作标准的关键问题，有效保障了产品质量。

老魏今年53岁，经过岁月的磨砺，变化的是日益精湛的手艺，不变的是敢于钻研、勇于创新的工匠精神。经过多年的沉淀，培养了陈元甲等一批批精兵强将，获得多项发明专利。

老魏常说：“实干兴邦，这句话对于描述机修人再合适不过了，我们多思考一分钟、多用心一点点，可能为生产解决一个大难题。”

提起德国，大家首先会想到什么？奔驰、宝马、大众、阿迪达斯、西门子、博世、双立人？这些都是大家耳熟能详的德国大品牌。作为工业强国，德国制造早已成为一流产品的标签。但是下面我说的这两个品牌，大家肯定没听说过。第一个福莱西，专门生产伸缩狗链的公司，大约占据70%的世界市场份额，制造完全在德国的一家工厂，超过90%的产品出口到大约100个国家。旺众(WANZL)，不仅制造机场行李推车，同时也制造购物手推车，是这一领域全球市场领导者。而全球第二大制造机场行李推车的公司也来自德国，它是卡塞尔的expresso。

在德国，有1307家类似于福莱西和旺众这样的公司，它们不像大多数公司一样急于做大，也没有追赶潮流和时尚；它们懂得欣赏别人，可同时也保持我行我素；按自己的方式塑造着自己的企业文化和管理模式；它们避开了外向型发展的模式，既不愿采取多样化经营，只专注于自己擅长产品的不断创新，同时又对战略合作与合并保持着保守的、克制的态度；它们往往只依靠自己的内部竞争和创新来促进自身的发展，使自己保持在同行业的前列；它们的员工有着极强的价值感和归属感，人员很少流动。他们就是隐形冠军企业。《隐形冠军》也是我今天要和大家分享的一本书。

《隐形冠军》这本书是赫尔曼·西



## 专注创新 寻求差异化发展 ——读《隐形冠军》有感

北新集团 李玲妹

蒙教授几十年研究的精髓，每个人都知道“德国制造”代表着世界制造标准的巅峰。殊不知其背后的中坚力量是大量的“隐形冠军”企业。隐形冠军企业，是指具有全球性或区域性市场领袖地位的中小型企业。此类企业的产品不易被察觉且行事风格低调、社会知名度低，在各自细分领域做到全球范围内最优秀。他们的营业额通常低于50亿欧元。

该书共有15章，分别从不同方面对隐形冠军进行了分析。从这些分析中我们知道隐形冠军通常拥有如下特点：经过常年的积累和专注，成为某个领域的专家或者大师，能够实现差异化生存，成为优、特、专的典范；他们具有跨界学习的能力，善于借鉴其他行业的成功经验，再根据本行业特点进行优化；他们知道贴近客户，经常走访客户；他们

经营灵活，知道如何去整合资源，而不是拥有资源。

对比大多数中国的中小企业，基本上都不完全具备这些特征，绝大多数中小企业都是生产同质化产品，靠低价去竞争。他们喜欢向同行学习，瞄准同行中的国际国内知名企业，而不是其他行业的优秀企业。很多企业家和高层经理人喜欢在公司里坐镇指挥，很少跑市场、见客户，离客户越来越远。一旦有条件，他们就喜欢购买很多资源，加大固定资产的投入，逐渐成为重型企业，失去灵活性。书中提到，中国

拥有隐形冠军企业的数量是68家。

我们知道，中国的民营企业大多都是家族企业，这种特征就决定了中小企业学习的对象是当今世界的隐形冠军。不过，不是所有行业的企业都能成为隐形冠军，工业品领域是最适合走隐形冠军道路的。作为中国最大、世界领先的综合性建材产业集团，中国建材集团是一个世界五百强的大企业，根据不同产品进行资源整合，突出主业，分摊旗下的业务，分别打造成各自领域的隐形冠军。宋志平董事长在总裁读书会中介绍过，目前中国建材集团下面有两个隐形冠军，做石膏板的北新建材和做玻璃纤维的中国巨石。

成为隐形冠军的条件很多，作者在书里进行了详细的论述。从隐形冠军的定义出发，专注应该是它最本质的特征之一。如果它在很多不同方面都做到冠



军,就不太是中小企业了;而如果它把精力放到不同的地方上去,也就很难做到某一特定方面的冠军。事实上几乎在所有语境中,都会将专注作为成功的必要条件。问题的难度并不在于专注本身,而是能够确定专注的对象是值得的。

这让我想起了以前看过的一个纪录片:寿司之神。这是一部记录小野二郎传奇故事的电影,小野二郎,92岁高龄,专注、严谨、自律、精准、追求极致是他对待工作的态度,一辈子只专注于做寿司,永远以最高标准要求自己跟学徒,观察客人的用餐状况微调寿司,确保客人享受到究极美味,甚至为了保护创造寿司的双手,不工作时永远带着手套,连睡觉也不懈怠。俗话说寿司三分味道,七分手势。小野二郎握寿司的技法利落,举世无双。这部不足一个半小时的纪录片以朴实无华的视角记录了小野二郎对待自己职业的点滴态度。伟大厨师的特征都是相似的:他们有着认真的态度,专注于提升自己的技艺,固执、坚持己见,最后还要饱含热情,他们都是完美主义者。小野说,重复一件事情,使之更加精益求精,但永无止境,没有人知道真正的巅峰是在哪里。一旦你决定好职业,你必须全心投入工作之中,你必须爱自己的工作,千万不要有怨言,你必须穷尽一生磨练技能,这就是成功的秘诀。更加难能可贵的是,这种专注严谨的态度被他的儿子和学徒们延续与继承。所有的学徒要先从学会拧烫的手工毛巾开始。逐步着手处理和准备食材,10年过后,才会让你煎蛋。这种苦修一般的美食精神远非常人能及,“我练习煎蛋一天最多的时候有4个,3到4月后做了200个失败品。”直到最后二郎终于点头默许,学徒激动到泪下,“我终于被称为是一个真正的职人,这是我努力的最终成果。”职人气质在日本已经形成一种文化,是理解日本中小企业的关键词。日本拥有220个隐形

冠军企业,排名世界第三,我想和这种在一个领域长时间的专注的职人气质文化密不可分。

另外,专注这个状态或过程就不应该以不知道是否会实现的目标为导向,而更应该以发自内心的兴趣为基础。有了兴趣,专注是件充满乐趣的事情,而绝不是煎熬。自然,最终的关键就成为,大多数的人、大多数的企业总的来讲是缺少“发自内心”的对某个领域的持续不断的兴趣,从而就难以支撑专注,从而就难以成就伟大的成功。而隐形冠军们,正是将这种专注与兴趣融为一体,在自己的细微领域穷尽努力,从而做到世界最好。

西蒙在书中提到,大多数隐形冠军只关注一个很小的领域。关注的重点可以侧重于不同的内容:客户、产品、服务组合、技能、资源、价值链的某一部分,价位或者其他类似的内容。或者是适度发展新业务,他们的新业务还是在与他们传统技术或客户邻近的领域。联想到自己的所在企业,作为贸易企业,我们可能不容易成为所在领域的隐形冠军,但是我们可以学习隐形冠军身上的专注特质。木材种类很多,但我们根据自己的企业和团队特性,只专注做自己熟悉且规范化的松木市场,将这一领域的供应商、市场需求及用途开发研究到最透彻,熟悉每种木材的替代,这种专注形成我们的优势,也是我们给客户提供最有效解决方案的基础。在稳定传统核心业务保利润的前提下,积极开发产业链相关业务求增长,保证可持续性盈利增长。集中专注总是意味着放弃,只有专注,在这个行业沉淀下去,才有可能做到极致,为客户创造价值。

再聊创新。隐形冠军都是优秀的创新能手,只有依靠创新才能获得并保持市场领导者地位。纯粹的模仿是永远不够的。企业核心竞争力的打造,离不开核心技术的掌握。企业唯有建立自主创新的知识产权体系,形成自己的核心

技术,才能在激烈的市场竞争中拥有话语权。

中国建材集团旗下企业中国巨石就将创新发挥到了极致,从而成为所在领域的隐形冠军。中国巨石始终认为,企业发展的动力在于自主创新,只有不断依靠科技创新、打造核心竞争力,才能不断发展。中国巨石正是注重企业核心竞争力的打造,才能在世界玻纤行业占据领军地位。多年来,中国巨石坚持创新,逐步建立起了以自主研发为主、技术引进为补充、产学研结合的技术创新体系,逐渐实现了从技术跟随者到技术引领者的蜕变。目前,公司已拥有一批具有自主知识产权并达到世界一流水平的核心技术。坚持创新驱动,练内功、强筋骨,最终要转化为生产力,以科技创新支撑成本、质量、效率的提升,让中国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增长转变为靠高附加值、高技术来实现增长。

从贸易企业来看,产品创新可能不容易,西蒙在书中提到,创新,不仅仅局限于技术和产品,它还包括隐形冠军商业活动的所有方面。我们可以关注技术创新,研究产品在新领域的应用,或者产业延伸。可以研究贸易过程当中流程创新,业务模式创新等。我们在2015年完成员工持股和薪酬管理体系建设,这也是组织创新的一种。唯有创新,才能给企业带来活力和变革,并实现差异化增长。

继德国中小企业的成功之后,中国的中小企业能否产生更多的“隐形冠军”,将决定着中国制造业的全球化梦想能否实现。中小企业是中国制造业的主体,面对新时期转型过程中的重重矛盾,需要企业家逐一应对和解决。这些优秀的隐形冠军,是国内中小企业学习的对象。在专注与创新中寻求差异化发展,期待中国也会出现越来越多的隐形冠军。

3月21日,习近平总书  
记在钓鱼台国宾馆会见以  
色列总理内塔尼亚胡,宣  
布双方建立创新全面伙  
伴关系。新闻镜头上,历  
任4届总理的内塔尼亚胡  
身材挺拔、眼神清亮、思  
维敏捷,完全看不出已是  
近70岁的年纪。

那时我刚刚开始读《创  
业的国度:以色列经济奇  
迹的启示》这本书。此前  
对于以色列了解并不深  
入,仅限于犹太民族的和  
“精英”现状,这本书透  
过以色列最杰出的投资  
人士、创意人士和外交  
政策拟定者,从经济和  
国家发展角度剥茧抽丝,  
解开以色列经济奇迹的  
秘密,令人耳目一新。

今天的以色列如此强  
大,有多种因素交织:建  
国者的爱国主义、使命  
感、短缺意识和灾难意  
识,“无惧权威、扁平  
式领导”的民族风格及  
政府政策——任何一点  
单拿出来都值得详细探  
讨,而合上书本后令我  
最为感触的,是弥漫于  
这些因素背后深藏的,  
以色列文化中对于苦难  
的态度。

## 苦难本身没有价值

东方文化里有“炫耀  
苦难”的传统,比如很  
多房地产大亨喜欢把自  
己的成功归功于吃苦,但  
其实他们的成功和吃苦  
没有必然关系,哪怕你  
经历了两倍于他的苦难,  
你也拿不到地发不了财。  
“天将降大任于斯人也,  
必先苦其心志,劳其筋  
骨,饿其体肤”其实有  
个微妙反推,即“接受  
过苦难的人,比一般人  
更接近天将降大任的那  
位爷。”

司马迁的结论是一个  
人要经历苦



## 直面苦难 勇于拼搏

——读《创业的国度》有感

中材水泥有限公司 雷昊

苦难,心中郁结,才能  
写出东西。这其实是一  
种自我安慰:否则古代  
那么多人受了宫刑,怎  
么就只有他一人写出了  
《史记》?不过其实也  
可以理解他,以及多数  
失败者的心理:因为失  
败,他们失去了很多,这  
令人沮丧,心有不甘,  
人的心理防卫机制使他  
们倾向于从缺失中寻找  
回报。他们其实知道苦  
难是不好的,但如果相  
信自己天生倒霉毫无收  
益,就会让自己崩溃。所  
以他们必须说服自己:  
苦难是有价值的。在这  
里,苦难作为一种“成  
功”的必备而存在,需  
要长期忍耐,并被边缘  
化。

以色列则不同,在这  
里,上至元首下到百姓  
的头脑中,都有一个清  
晰的认知:苦难就是苦  
难,没有任何价值。自  
国家诞生之日起,就一  
直面临颠沛流离和朝不  
保夕,苦难成为常态,他  
们没有时间等待或验证  
未来,只能迎头面

对。这个国家啥也没  
有,没有太多的土地让  
你去做农民,没有太多  
的石油让你去开采卖钱,  
没有太多的水可以水产  
养殖,没有那么多大公  
司可以安稳度日,没有  
很多国内市场来挖掘客  
户,你得给自己想办法,  
如果你不愿意工作创造  
GDP赚钱买武器,不愿  
意服兵役,那就等着那  
帮阿拉伯人来收尸吧。

## 对苦难的反思才有价值

苦难没有价值也要  
承受,因为躲不开;但  
要创造出价值,需要人。

创业公司是失败率最  
高的经济群体,以色列  
的创业密度世界第一,他  
们完全不能避免高失败  
的风险,但是以色列的  
文化和制度培养了人们  
面对苦难时一种独特  
的态度,就是充分尊重  
个体,把失败不断进行  
建设性的总结和利用,然  
后再尝试;而不是让他  
们长久忍受苦难,并将  
其边缘化。无论是在家  
庭、公司、还是在军队  
、甚至在战斗中,所有  
行动结果的价值都是中  
性的,只要所承担的风  
险是理智的,并经过慎  
重思考,那么总有可以  
总结和学习的东  
西。在这个过程中,个  
人得以成熟,团体得以  
受益。

有了这种认知,苦难  
作为成熟的必备条件而  
存在,而不是成功的必  
备条件,其价值也不是  
所谓成功的功利性作  
用。苦难是人所不喜、  
不欲又无如之何的东  
西。苦难,唯有苦难才  
会令人重新思考价值,  
苦难是基于“失”,而  
通常的评估是基于“得”,  
从得失两面来看,

有了这种认知,苦难  
作为成熟的必备条件而  
存在,而不是成功的必  
备条件,其价值也不是  
所谓成功的功利性作  
用。苦难是人所不喜、  
不欲又无如之何的东  
西。苦难,唯有苦难才  
会令人重新思考价值,  
苦难是基于“失”,而  
通常的评估是基于“得”,  
从得失两面来看,

才接近于事物的本貌。一些被低估的价值会得到提升，而一些被高估的价值会被重新定位。苦难之后的取舍更近于“智”，而“智”，即所谓“成熟”。

## 勇于体验和蓬勃精神

以色列青年远比世界上其他同年龄段青年成熟。他们有着更多的经历，面临过更多艰难到苛刻的选择。我们无法想象，当我们20多岁还是跟个孩子一样，会自称“宝宝”，甚至到中年仍会被评价为“巨婴”的时候，一个以色列的20岁青年就可能已经经历过数次战争，已经在思考如何管理好一百多人和一百多支不同类型的枪械装备，已经驾驶一架直升机在战区救人，已经在研究如何更快地拆卸和组装枪支，如何面对敌人攻击时用快的方式思考对策。

这些是苦难吗？像。是财富吗？也像。

犹太人把这些统统称为“体验”，体验是生命的重要组成部分，他们的字典里没有“恐惧”一词。恐惧类似于一团气体，想象的热气会让它瞬间膨胀。

吹散雾气，看到它，它往往就会像《西游记》里面的妖怪显形：乌烟瘴气散气后，地上蹲着一只兔子。

很多人害怕苦难、逃避失败、不敢尝试，多是败给了想象中的“失去”。对犹太人来说，他们常年没有自己的国家，环境恶劣，颠簸流离，很少拥有，何谈失去？所以我们听到看到的以色列人，身上都有一股蓬勃的精神，这种蓬勃来源于很多方面，但它赋予了以色列这个国家创新和朝气，以及面对苦难时的坦然，面对挑战时的勇敢。

这种蓬勃精神，在鲁迅先生《热风 随感录四十一》里也有描述——“愿中国青年都摆脱冷气，只是向上走，不必自暴自弃者流的话。能做事的做事，能发声的发声。有一份热，发一分光，就如萤火一般，也可以在黑暗里发一点光，不必等候炬火。此后如竟没有炬火，我便是唯一的光。”

## 不要被苦难磨去棱角

那位刚来过中国的以色列总理，在国内的外号是“比比”，这其实是一个略带嘲笑语气的戏谑用语，经常堂而皇之

地出现在电视、报纸和公开场合，却未见内塔尼亚胡表现出任何不快。

他毕业于麻省理工学院，在以色列特种兵部队服役5年。尽管在政坛上褒贬不一，但一生跌宕起伏、棱角分明，也算体现了犹太人的典型性格。2016年9月份的联合国大会上，为控诉联合国对于以色列的不公指责，他中断了演讲，然后怒视全场沉默了近一分钟。

对以色列这个蓬勃的民族来说，苦难和失败是骨骼，反思与创新是血脉，在这过程中，犹太民族的棱角没有被战争、灾害、封锁、排挤磨平，反而越磨越亮，成为其生存发展的一把利刃，闪闪发光。

“我们必须承担艰巨的任务——让那些相信自己拥有某些事物的人彻底摆脱对未来的疑惧，事实上，他们一无所有，他们有的是善意和被隐藏的能力，但是他们必须知道：要学会自己去铺路。”——来自以色列国父戴维·本-古里安1947年战斗前夕所发布的战争缴文。而我个人对这段话的现世理解就是：“永远不要磨平你的棱角，因为那才是你最珍贵的东西。”





01

## 宋志平、刘志江一行 到中材国际成都院检查指导

近日，宋志平、刘志江一行到中材国际所属成都建材院有限公司检查指导。集团副总经理黄安中，成都院董事长焦烽、党委书记冯艳、总经理吴宏等陪同检查。刘志江指出，近几年成都院业务调整转型取得一定成效，希望再接再厉，继续贯彻落实好集团整体发展战略，理清思路，调整目标，研定目标落实的具体措施，创造更大的价值和经济效益。宋志平对成都院的规范管理和良好业绩给予了充分肯定，并就公司未来发展提出了希望及要求：一要抓住“一带一路”国家战略重大机遇，大力开拓全球市场，全力做好埃及六条线项目履约和总结宣传工作；二要深耕埃及区域市场，借助集团的资源和力量，积极发展多个领域相关业务，做埃及地区多元产业发展的领军者；三要解放思想，实事求是，勇于创新，推动企业可持续发展；四要加大年轻干部的培养，做好海外人才的吸收和管理，为公司国际业务提供强有力的支撑。

02

## 刘志江与来华访问的 加纳副总统马哈茂杜·巴武米亚举行会谈

近日，受宋志平董事长委托，刘志江应邀与来华进行国事访问的加纳副总统马哈茂杜·巴武米亚在钓鱼台国宾馆举行了会谈。巴武米亚介绍了由加纳政府主导的“一区一厂”工业化发展蓝图，他对中国建材集团目前在加纳推进的项目表示肯定和赞赏，希望集团这样的世界500强企业能够继续发挥自身优势，更多地参与和支持加纳的经济发展。刘志江讲到，加纳是“一带一路”沿线的重要国家，中国建材集团高度重视在加纳市场开展的各项业务活动，高度珍视与加纳有关方面的良好合作关系，高度关切加纳各地的经济发展建设，也非常愿意与加纳政府和企业进行“互利共赢”的合作，为有关项目的落实共同做出努力。会谈结束后，中建材进出口总经理陈咏新与加纳工业协会和有关金融

机构负责人共同签署了合作协议。集团副总经理黄安中、中建材进出口副总经理王立鹤、集团国际合作部相关负责人同志，加纳工业协会、各大银行的有关负责人参加了本次活动。

03

## 姚燕出席“央企助力富民兴藏”会议暨战略合作签约仪式

近日，“央企助力富民兴藏”会议暨战略合作签约仪式在拉萨举行。国资委主任肖亚庆、西藏自治区党委书记吴英杰出席会议。受宋志平董事长委托，姚燕出席会议，并代表集团与西藏自治区政府签署《“十三五”时期“央企入藏”项目战略合作协议》。

“央企助力富民兴藏”活动是由西藏自治区人民政府、国务院国资委共同主办，主要有签约仪式、成就展、座谈会、实地调研等环节。在中央企业与日喀则市座谈会上，姚燕介绍了集团企业情况和产业发展情况，在水泥、商品混凝土、石膏板、玻璃纤维、风电叶片、国际水泥工程服务等业务领域的市场优势地位和取得的成绩，中国建材集团愿与日喀则市深化交流，在综合管廊等城市基础设施建设、新型房屋、新型建材、新能源、产品检测认证、信息技术增值服务等业务领域加强合作，为日喀则市和西藏自治区经济和社会发展作出更大贡献。

04

## 李新华出席央企助力山西转型综改会议

近日，2017年央企助力山西转型综改会议在太原举行。山西省委书记、省人大常委会主任骆惠宁，国务院国资委副主任、党委委员徐福顺分别作大会致辞。受中国建材集团董事长宋志平委托，集团副董事长李新华出席会议，总会计师徐卫兵代表公司与吕梁市政府及相关企业签订了合作协议。会后，李新华、徐卫兵一行与吕梁市委书记李正印、市长王立伟及吕梁市委市政府和相关部门领导进行了座谈。双方围绕资源综合利用、新能源产业建设、建材产业提升、新型房屋建设、现代农业发展等方面进行了深入交流，并希望以本次活动为契机，加强不定期交流互动，持续推进深化合作。

05

## 中国建材集团第二期基层党组织书记业务培训班圆满结业

近日，中国建材集团党委在北京举办了第二期基层党组织书记业务培训班。宋志平为培训班讲课，刘志江出席结业式并讲话。集团党委副书记孙力实出席开班式及结业式并作开班动员讲话。宋志平作了题为《中国建材集团战略与文化》的专题报告，深入浅出地分析了集团面临的五大形势，系统阐释了集团发展战略，深刻讲解了集团的文化建设，并对集团基层党建工作提出三点要求：思想上要以强烈的政治责任感把住方向；工作上要以改革创新的精神扎实苦干；作风上要以打铁还需自身硬的底气率先

垂范。刘志江在结业式讲话中充分肯定了此次培训班，并对做好基层党组织书记提出四点要求：提高思想认识，落实工作责任——解决好“为什么要做”的问题；强化问题导向，注重真抓实干——解决好“做什么”的问题；创新工作思路，突出党建成效——解决好“怎么做”的问题；推动深度融合，增强发展优势——解决好“两张皮”的问题。培训班还邀请了中央纪委、国资委党建局领导和中央党校、中国社科院专家教授等授课讲座。集团直管企业党群部门负责人，三四级及以下基层企业党组织书记、党群部门负责人、党务工作者等160名学员参加培训。

06

## 中国建材集团获评中国企业应对气候变化自主贡献优秀案例

近日，《中国企业应对气候变化自主贡献研究报告(2017)》正式在京发布。中国建材集团“责任蓝天我们在行动”，北新建材、北新房屋、凯盛科技“应对气候变化发展三新产业”两个优秀实践入选研究报告。该报告英文版将在11月德国波恩气候大会上正式发布。此次发布会由中国社会责任百人论坛主办，汇聚首批入选研究报告的中国建材等13家中国企业共商碳事，并正式发起“中国企业应对气候变化自主贡献联盟”。

07

## 中国建材集团组织开展“迎七一·沙漠绿化志愿者”活动

近日，中国建材集团组织开展“迎七一·沙漠绿化志愿者”活动，以践行社会责任、开展开放式教育的方式，迎接党的生日。集团总部和地勘中心共计37名干部职工参加了沙漠绿化活动。

08

## 中国建材集团荣获国资委“一线故事”优秀作品奖

近日，由国务院国资委新闻中心、中央企业媒体联盟联合主办的“一线故事”第三季发布会在北京中华世纪坛举行。中国建材集团推送的天津院作品《我的师傅董其录》荣获优秀作品奖。该作品通过讲述天津院海外一线工人董其录25年如一日坚守工作岗位的事迹，展现了中国建材人在“一带一路”建设中的艰苦奋斗和无私奉献，体现了中国建材人在振兴中国实业中的坚守执着和工匠精神。

09

### 中国建材集团举办 在京单位党员发展对象培训班

近日，中国建材集团举办了在京单位党员发展对象培训班。集团党委副书记孙力实出席开班式并作动员讲话。集团各在京企业党员发展对象、入党积极分子共122人参加培训。孙力实讲到，这期培训班是新集团举办的第一期党员发展对象培训，各位学员要端正学习态度，端正入党动机，珍惜学习机会，切实把此次培训作为进一步加强学习、提升素养、强化党性的良好开端。此次培训主要采取理论学习、开放式现场教学和试卷测试等形式进行。培训班邀请了中央党校、国资委等专家学者进行专题授课，并专门组织45名党员发展对象赴狼牙山开展开放式教学。

10

### 北新建材 上市20周年座谈会在京举行

近日，北新建材上市20周年座谈会在北京举行，回顾了北新建材20年来的发展历程和辉煌成绩，发布了30亿平方米石膏板产业规划并启动全球化产业布局。中国建材集团董事长宋志平发来贺信，总经理曹江林出席座谈会并讲话。集团总会计师徐卫兵、总经济师周国萍、董事会秘书兼总经理助理光照宇，中国建材股份副总裁、董事会秘书常张利，北新集团总经理陶铮，泰山石膏董事长贾同春，北新建材老领导和专家参加座谈会并发言。北新建材董事长王兵对北新20年发展进行了回顾总结，总经理陈雨主持座谈会。同时，清华大学经济管理学院第一个“文字+视频”中英文案例“北新建材：在充分竞争的传统制造业打造世界级工业标杆”全球首发仪式在北京未来科学城举行；北新建材投资建设的中建材三新产业研发基地（北新科学院）正式宣告落成，院士专家工作站正式授牌，首名院士入站。

11

### 中国建材总院 两个建材行业重点实验室正式授牌

近日，由中国建材联合会主办的建材行业科技与标准创新工作会议在北京召开。会上举行了建材行业第六批科技创新平台授牌仪式，中国建材总院特种光电材料和特种玻璃制备与加工两个行业重点实验室获得授牌。

12

### 中材海外刚果（金） PPC-B项目喜获TOC证书

近日，由中材海外承建的刚果（金）PPC-BARNET日产3000吨水泥项目获得业主签发的Taking Over Certificate (TOC) 证书，标志着项目建设期结束，工厂正式移交业主，进入质保期。该项目受到刚果（金）政府高度重视，刚果（金）总统和总理分别多次到访项目现场，给予了很高评价

13

### 中国联合水泥蒙欣公司荣 获蒙古国“最优企业奖”

近日，在蒙古国劳动和社会保障部组织的安全评优活动中，中国联合水泥设在蒙古国的蒙欣巴音嘎拉有限责任公司荣获“最优企业奖”，成为唯一一家荣获该奖项的外资企业。

14

### 中建材信息顺利完成援 阿塞拜疆农业机械设备 项目

近日，中建材信息提前且出色地完成了援阿塞拜疆农业机械设备项目任务。阿方在项目服务地纳希切万举行了盛大的设备交接仪式。阿塞拜疆纳希切万自治共和国最高会议议长塔雷博夫、总理巴赫舍耶夫，中国驻阿塞拜疆大使魏敬华、经商处参赞王春刚等出席交接仪式。

15

### 凯盛科技两项目在安徽 桐城开工

近日，中建材浚鑫（桐城）科技有限公司“年产500兆瓦单晶电池及双玻组

件项目”及中国建材桐城新能源材料有限公司“年产400万平方米高透双玻光伏玻璃深加工项目”在国家级桐城市经济技术开发区举行开工仪式。“单晶电池及双玻组件项目”中的单晶电池将采用世界领先的PERC技术,电池转换效率将达21%,项目中的双玻组件可以有效避免PID问题。“高透双玻光伏玻璃深加工项目”顺应了光伏组件盖板 and 背板均使用玻璃的趋势,市场前景广阔。

16

### 中复连众首台高原型风电叶片成功下线

近日,中复连众自主研发的首台高原型风电叶片在中复连众玉溪公司成功下线。LZ56.8-2.0MW高原型风电叶片,单机功率2.0兆瓦、全长56.8米、重量12.5吨,采用先进的空气动力学设计原理,专为高原低风速风区研发。

17

### 合肥院印尼STAR EPC项目圆满收官并获FAC证书

近日,合肥院圆满完成印尼PT.Sinar Tambang Arthalestari日产5000吨熟料水泥生产线(一期)EPC项目,成功获得业主签发的FAC最终验收证书。中国驻印尼大使馆商赞处评价该项目为“中国公司在印尼实施的EPC典范项目”。

18

### 中国建材检验认证成为国家重点研发课题牵头单位

近日,2017年国家重点研发计划“国家质量基础的共性技术研究与应用”专项“重点领域绿色产品认证关

键技术研究”成功立项,中国建材检验认证成为该项目第四课题“家居领域绿色产品认证关键技术研究”的牵头单位。

19

### 中国建材检验认证承担的“将碳足迹量化指标纳入绿色建材评价指标体系的可行性研究”课题通过验收

近日,绿色建材评价管理办公室组织召开专家验收会,对CTC、住建部住宅产业化促进中心共同承担完成的“将碳足迹量化指标纳入绿色建材评价指标体系的可行性研究”进行评审验收。经过审查,该课题顺利通过验收。该课题系统研究了国内外产品碳足迹的发展现状、计算方法和标准,提出将建材产品的碳足迹量化指标纳入绿色建材评价指标体系的方法,并选择了七类典型建材产品进行验证性评价。

20

### 中建材攀枝花石墨碳基材料研究院成立

近日,中建材攀枝花石墨碳基材料研究院在攀枝花学院工程实训中心揭牌成立。初步探测显示,攀枝花市石墨资源储量约3000万吨,约占全国的13%。研究院成立后,凯盛科技将着力对攀枝花市石墨、石墨新材料、石墨烯等进行深度研发,并联合攀枝花学院在石墨矿资源综合利用方面展开深度合作。

21

### 中建材(商丘)光电材料产业园揭牌

近日,中建材(商丘)光电材料产业园揭牌暨深加工项目投产仪式在商丘市举行。该产业园规划投资27.9亿元,计划分三期建设完成。

22

### 中材高新召开2017年度“岗位创星”表彰大会

近日,中材高新召开“岗位创星”表彰大会,对在2015-2016年中表现突出的集体和个人进行了表彰。会议对中材高新“岗位创星”活动开展情况及评选情况进行了总结,并为获得“爱岗敬业先锋号”“技术创新星”“专业技能星”“管理服务星”的单位和个人进行了颁奖。



## 延安颂

中国建材股份有限公司本部党支部

“太阳刚刚升起来。毛主席走出窑洞，来到他亲手耕种的地里”。小学时，我诵读着课文，听老师讲杨家岭的早晨，讲巍巍宝塔山，滚滚延河水。多年以后，穿越红尘喧嚣，我们走进这片热土，忆往昔峥嵘岁月，是金戈铁马、战火连绵，亦是艰苦奋斗、鱼水情深。曾无数次追问何为理想信念，但并不得其解，而今踩着脚下的黄土，看斑驳的历史痕迹，已从重现于眼前的烽火与苦难中得到了最好的回答。以铜以史以人为镜，正衣冠知兴衰明得失，我们在心为志，发言为诗：

六月的夏，  
似初恋情人热烈又温和的目光，  
我把我的心与身躯一起掷去你在的地方，  
黄土万里，岁月迢迢，  
我来寻你，  
这里是根，这里是梦的故乡。

(一)  
你把我捡起，  
带我走过你去的方，  
你的爱让我陷入深愁。  
王家坪前，  
我反反复复追问，  
你真真切切回答，  
他必须去前线！  
谁让我是他的父亲，  
谁让他是党和人民的孩子。  
他走了，  
静谧的夜里听不到他的哭声，  
如果说曾挽留，  
也不过是转身后的那次拂袖。  
你只是一个普通的父亲，  
也爱煞那人间烟火儿女情长，  
也望穿那秋水千里盼儿归，  
但你甚至不能为他痛哭一场。  
所有的家国情怀，

所有的锥心之痛，  
都化作那句——  
“青山处处埋忠骨，何须马革裹尸还”！  
是什么让你的眼睛里闪烁着火一样的光芒，  
是什么让你的柔情中隐藏着铁一般的坚强，  
究竟红色山河里深藏你怎样的信仰，  
竟这样占夺你全部的心房。  
只解沙场为国死，人生无处不青山。  
你以一个父亲的情怀，  
安慰了多少烽火硝烟中的骨肉离散，  
鼓舞了多少英雄儿女立志出乡关！

(二)  
你让我去寻求快乐，  
我却看到的满是悲怆。  
四八陵园中，  
为人民而死，虽死犹荣！  
为人民而死，又何止千万？  
山河破碎，满目疮痍，



你扛起天下苍生哀怨的目光，  
满腔悲愤化为出鞘利剑——  
三尺誓天，血染河山。  
我不敢多言，  
我不敢喘息，  
追逐的眼神望向远处烫金的碑文，  
那光芒背后的故事刺得我睁不开眼。  
你抚开我紧缩的眉，  
帮我把脸颊的泪珠串成爱的花圈，  
你说这有什么，  
为国而战、为国而死，  
不足惧，  
只怕一生报国无门空余恨。

(三)

你给了我忧愁，  
我却发现了快乐。  
蒲公英飞，萤火虫点，  
你辟一处净土，  
从此再无弹雨硝烟。  
好好学习，好好玩耍，  
孩子们在悲苦中绽放了笑容，  
保育院像是首动人的颂歌，  
歌颂着你们的青春和这红色山河的故事。  
你用你柔软又刚强的臂弯，  
给每个人命名以“母亲”。  
你驱散了战争的阴霾，

冲淡了离乱的悲惋，  
生命在代际中传递，  
一走就是两万五千里，  
一声“妈妈”，是对你最高的礼赞！  
我问黄河汹涌你怕不怕？  
却见你拨开滔天骇浪，毅然决然。  
而你不过是平凡女子，  
只是在红唇上染遍了风霜，  
用大爱撑起一片人间四月天！

(四)

你说在还不懂得生活的时候，  
就已饱尝了人生疾苦无数。  
梁家河上过五关，  
也曾胆怯、也曾彷徨，  
但那跳蚤之役、糠菜之难，  
怎敌它新中国百业待兴，  
重头收拾江山步履维艰？  
不信邪，不怕难，  
脚踏实地，自强不息，  
从暖枝而栖到风雨历练，  
七载光阴克难进，  
亲近了江河、亲近了大地，  
亲近了可爱的人民……  
壮志不负少年头，  
换得一副铁骨铮铮！  
我也时常迷茫，

滚滚洪流，  
不知路在何方。  
你数次回望延河旁，  
你说那是我来的地方，  
我终知这也是我要去的方向。  
你让我去群众中远行，  
我知道这样我将离你最近。

(五)

你送我离别，  
宝塔山间，绿水河畔。  
回首一路黄尘，  
远去了苦难的人生，  
马蹄声碎、喇叭声咽犹在耳，  
你说而今迈步从头越。  
从头越，  
雄关漫道真如铁。  
我虽未生于炮火，  
亦有漫漫征途，  
前方是你点亮的灯塔，  
延安精神熠熠生辉，  
我不再忧戚，  
我不再迷惘，  
我拨开霜月尘土，  
与你一同踏上大国崛起未竟的征途，  
恪守初心、继往开来，  
吾辈当自强！



# 追寻记忆里的丰碑

——参加中国建材集团党员发展对象培训开放式教育活动有感

中国建材集团有限公司 贺朝栋

总有一种信仰，让人信守终生；总有一种力量，让人震撼心灵。76年前，狼牙山五壮士那纵身一跃，永远定格在了中华民族抗日战争的历史长卷中。儿时的我，学习《狼牙山五壮士》，常常带着敬佩之心，向往而崇拜。虽然那时并不知道什么是信仰、什么是追求、什么是气节，但却被他们的事迹所感动、胆气所折服，英雄的名字就这样珍藏在了心间。

76年后的今天，我终于踏上了追寻英雄的狼牙山之旅。2017年6月17日中午，一辆大巴车缓缓从中国建材集团办公楼驶出，一直驶向太行山东麓——河北易县狼牙山。那尘封的记忆被重新唤醒，坐在车里大家一路沉思，慢慢搜索着记忆中的一些片段。马宝玉、葛振林、宋学义、胡德林、胡福才……一个个英雄的名字，不断涌上心间；他们接受任务、痛击敌人、引上绝路、顶峰歼敌、跳下悬崖……一页页豪迈的画面，不时在脑海浮现。因为侵略的罪行，一股愤慨之情充满胸膛；因为英勇的壮举，一腔豪迈之情奔涌而出；因为先烈的逝去，一种缅怀之情油然而生，愈发勾起了追寻英雄足迹、感悟革命精神的热切期盼和强烈冲动。

76年后的今天，我依然感受到英雄的名字还是那么响亮。倾听着导游的讲解，我们在海拔1105米的山里一路攀登，实地感受着狼牙山的一景一貌。脚下的路已不是原来的那条山涧小路，路上的行人也不仅仅只有五人。他们或疾步前行、体悟当年的战况吃紧，或驻足而立、



聆听一草一木对日军的控诉，或悄悄私语、感叹五壮士的艰辛不易。他们都怀着了一颗景仰之心，朝着同一个方向接续而上。路上偶遇几个当地老乡，我主动上前交谈，听着老乡如数家珍的叙说，就像是昨天刚刚发生的事情。虽历经76个春秋，人民始终铭记英雄的名字、英雄的事迹、英雄的精神。远远地看着老乡们清洁环境、维护秩序、周到服务的忙碌身影，仿佛看到了狼牙山的看护人、英雄的守护者。

76年后的今天，让我真切体会到英雄的赞歌为什么能够历久弥新！近两个小时的不懈攀爬，我来到了棋盘陀纪念塔下。眼前是高高耸立的纪念塔，身后是险峻的峭壁，回想当年，生命的意义尽显于此。英雄的壮举，饱含着一种精神，它叫无畏。面对强敌包围，他们临危受命、沉着迎战，多次打退敌人的疯狂进攻；面对生死抉择，他们与敌周旋、英勇顽

强，依然把敌人引向绝路；面对悬崖峭壁，他们临危不惧、舍身跳崖，用生命谱写赞歌，被世人广泛称颂。英雄的心间，坚守着一方高地，它叫信仰。他们始终心怀祖国荣耀、心系抗战大局、心中装着部队群众安危，以实际行动践行党的宗旨、履行党员义务，彰显党领导下的人民军队好样子。英雄的肩头，挑起着一副重担，它叫责任。他们并没有党内或领导职务，但却把党的事业重于一切、人民的利益高于一切，对组织的安排、交付的任务、下达的命令，不顾个人安危，用生命的代价交出一份合格答卷，这本身就是最好的履职尽责。

在返程的路上，我曾试问自己，英雄是什么？英雄是一个民族的时代楷模、共同记忆和宝贵财富，是引领我们不断前行的精神支柱。我们必须牢记英雄的名字、缅怀英雄的事迹、传承英雄的精神，让英雄的丰碑永远屹立长存。

中国建材集团  
举办纪念建党

1921-2017  
96周年  
系列活动



迎七一·办展谈心志愿者活动



合唱比赛



延安精神主题党课



红色主题教育活动



党建知识竞赛



表彰先进



文化交流活动



迎七一红歌歌咏大赛



党课教育大讲堂



重温入党誓词



战高温 斗酷暑（中国建材工程德州智慧农业产业园）