

CHINA BUILDING MATERIAL MAGAZINE

中国建材通讯

• 中国建材集团有限公司主办 • 2016年第9期(总108期) • 内部资料 免费交流



同心同德 齐心协力

打造世界一流的综合性建材产业集团

蓝图已绘就,目标在前方,让我们携手同心,攻坚克难,
为加快建设世界一流的综合性建材产业集团而努力奋斗,创造新的辉煌!



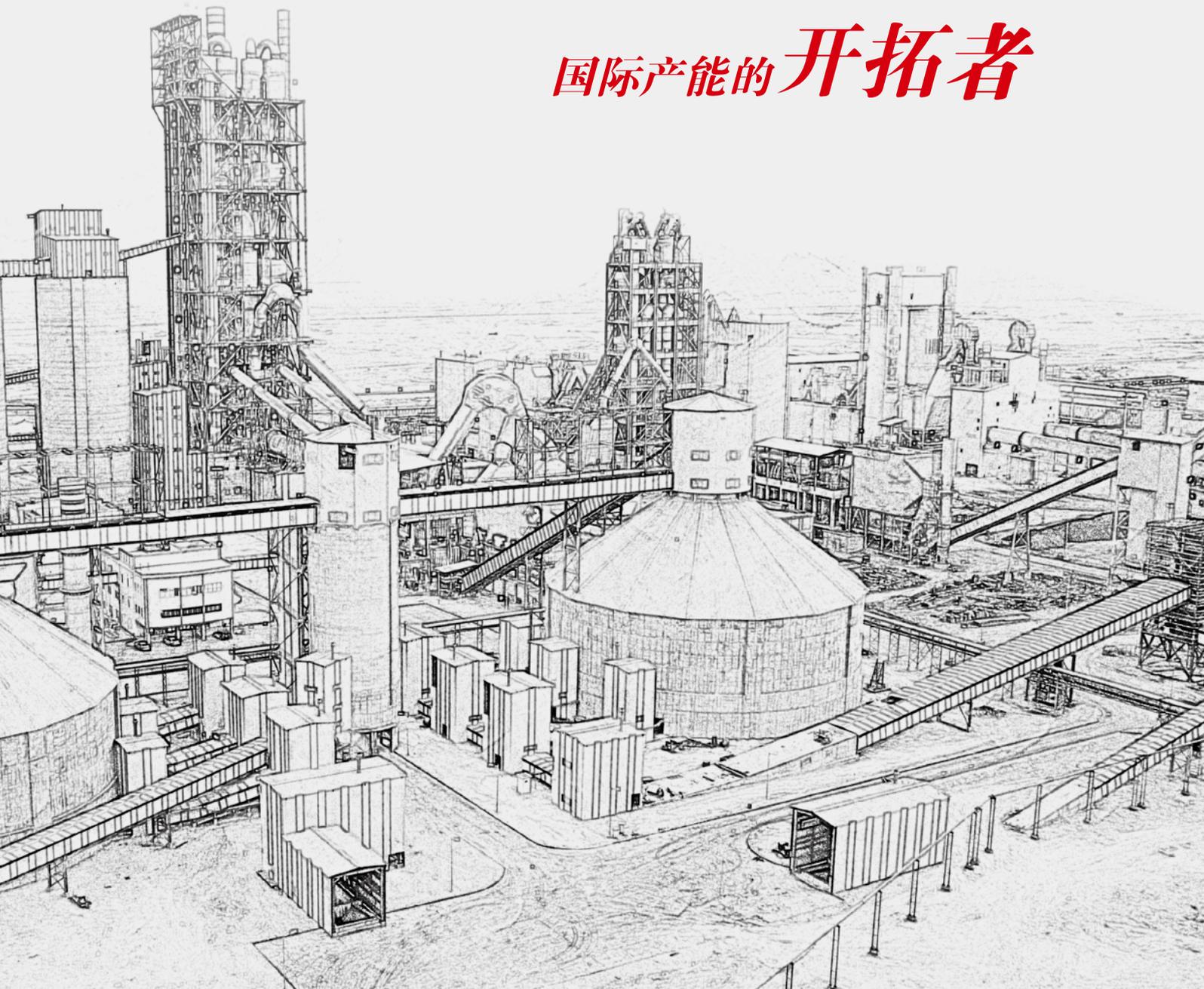
中国建材集团有限公司

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**



新使命 新起点 新征程

8月26日,中国建筑材料集团有限公司与中材集团有限公司重组,中国建材集团有限公司宣布成立。新集团规模更大、实力更强,国家、社会和职工寄予厚望,使命和责任更重。在短短一个月里,新集团凝聚思想,快速融合,完成了很多重要的事。

在这一个月里,新一届国务院监事会到位,新一届董事会到位,新集团领导班子到位,新集团总部职能部门到位,实现无缝对接。有序高效的会议和管理制度纲举目张,党建工作、“两学一做”学习教育顺利推进,各项整合工作有条不紊展开。

在这一个月里,世界五百强建材企业领导人CRH总裁阿尔伯特、圣戈班集团董事长夏朗达先后来访,验证了中国“两材重组”对全球建材行业的重大影响。来宾询问重组进展,表达了对新集团的厚望,签署协议,进一步深化了合作。

在这一个月里,新集团受到投行、银行关注和重新估量。集团与中保投合作设立中国建材产业发展基金,与中信银行、浦发银行签署合作协议。多家银行表示将提高对新集团的授信规模、拓展合作领域,支持中央企业兼并重组、产业合作和做强做优做大。

在这一个月里,新集团宣布了新的发展思路,锚定了战略目标和定位,确立了文化体系,激励了中国建材人争创世界一流的雄心壮志。本刊特别报道刊发了宋志平董事长在第一次领导干部大会上的讲话和刘志江书记在两学一做学习教育暨加强党建工作座谈会上的讲话。我们要紧紧围绕“打造世界一流综合性建材产业集团”的战略愿景,积极践行“创新、绩效、和谐、责任”的文化体系,倡导“敬畏、感恩、谦恭、得体”的行为准则,凝心聚力,真抓实干!

蓝图已绘就,目标在前方,让我们携手同心,攻坚克难,为加快建设世界一流的综合性的建材产业集团而努力奋斗,创造新的辉煌!

Contents 目录

2016年第9期(总108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 新使命 新起点 新征程

重磅(两材重组)

4 新一届国务院监事会进驻中国建材集团

5 中国建材集团总部召开新任中层干部集体谈话会

6 中信银行助力两材重组

7 中国建材集团与浦发银行签署战略合作协议 打造“产融”合作新升级

要闻

8 两家世界500强建材企业领导人在北京会晤

9 世界500强企业圣戈班集团董事长夏朗达访问中国建材集团

10 中国建材集团与吉林省签署合作协议

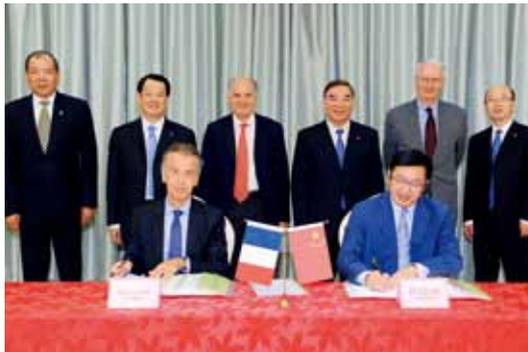
11 中国建材成功发行公司债券实现融资新突破

特别报道

13 凝聚思想 融合发展 打造世界一流综合性建材产业集团

——在中国建材集团第一次领导干部会议上的讲话

中国建材集团有限公司董事长、党委副书记 宋志平



17 统一思想 提高认识

全面提升党建水平 有力推动集团改革发展
——在集团“两学一做”学习教育暨加强党建工作座谈会上的讲话
中国建材集团有限公司党委书记、副董事长 刘志江

专题报道（水泥行业供给侧结构性改革）

21 转变观念 统一行动

把水泥行业的供给侧改革支撑在实打实的行动上
中国建筑材料联合会会长 乔龙德

23 关于水泥行业去产能

中国建材集团有限公司董事长、党委副书记 宋志平

管理看台

26 目标明确 精准考核 降本增效见实绩 刘朝阳

研究探索

30 中材电瓷 领军世界 侯伟华

一线风采

34 “走出去”激发新的活力 辛燕飞 厉延杰
36 党旗在岗位上高扬 王汉庆

员工论坛

38 海洋开发 材料先行 郭随华
40 切实做好压库工作 提升企业核心竞争力 王 鹏

工作动态

42 中国建材集团当选“实现可持续发展目标（SDGs）中国先锋企业”等12篇

文苑

45 弘扬女排精神 兰小萍
46 忆爸爸 黄晓任
48 长征精神代代传 李金洛

照片：李秀兰、丁一、程鹏、王巨源、刘朝阳等提供

新一届国务院监事会进驻中国建材集团

新集团刚刚重组成立，正处于整合调整的关键时期，新一届监事会的进驻有利于国务院、国资委及时全面了解企业情况，会给予新集团结构调整、改革转型更大的指导和帮助。



近日，国务院派驻中国建材集团有限公司新一届监事会进驻公司并听取工作汇报。国有大型企业监事会主席郜风涛，监事会正局级专职监事、第23办事处主任王伟，副局级专职监事、第23办事处副主任王闻升，中国建材集团董事长、党委副书记宋志平，党委书记、副董事长刘志江，副董事长姚燕，总经理曹江林出席会议。第23办事处相关负责同志，中国建材集团领导班子成员、总部各部门负责人、在京各二级单位党政主要负责人在主会场参加会议；京外二级单位在视频分会场参加会议。

宋志平代表领导班子和全体干部员工对新一届监事会进驻表示热烈欢迎，并汇报了新集团重组情况，以及前8个月生产经营情况和后4个月经营工作安排。他简要介绍了新集团重组的背景和重大意义、两家企业同根同源的成长经历、重组后企业规模实力等内容。宋志平讲到，新集团将按照国资委肖亚庆主任的重要指示，依据服务国家战略原则、市场化和效益最大化原则、依法依规原则、文化融合原则、坚持党的领导原则，全力以赴、规范有序、务实高效地完成好重组整合任务，充分发挥内部协同优势，形成强大的发展合力，实现“1+1>2”的效果。同时，新集团将以供给侧结构性改革

为主线，以瘦身健体提质增效为重点，着力转方式、调结构、促改革、强创新、控风险、强党建，确保完成年度各项目标任务。

郜风涛首先对中国建材集团成立表示祝贺，对两集团前8个月的工作给予了充分肯定，对新集团重组工作安排和后4个月经营工作安排非常认同。他强调，肖亚庆主任在重组大会上提出突出战略引领、深化改革、坚持瘦身健体提质增效、注重文化融合、切实加强党的建设等5个方面要求，为中国建材集团改革发展指明了方向，具有重要的指导意义。中国建材集团一定要认真贯彻，同心协力，奋力拼搏，努力建设世界一流企业集团。

郜风涛在讲话中强调了外派监事会工作的重要意义。他表示，新任期监事会将重点聚焦集团内控体系、财务与资金管控、重大决策程序及其内容合法合规、涉及国有资产流失的事项和关键环节、企业董事会和经理层依法依规履职等方面工作情况。当前一个时期，监事会将重点关注企业推进供给侧结构性改革、瘦身健体提质增效以及“僵尸企业”处置情况。郜主席要求中国建材集团认真落实配合监事会工作“两个融入”和“五个必须”的要求，坚持改革创新、坚持效益优先、严格内控防风险，并加强对监事会工作的监督，落实国有资产保值增值的重要任务。

王伟宣读了关于派驻中国建材集团有限公司监事会的通知，以及监事会工作“六要六不”行为规范。

宋志平要求各企业要不断完善配合工作机制，全力支持和配合监事会开展工作；要自觉接受监事会的监督检查，切实把监事会工作融入到企业发展全局工作中去；对于监事会提出的问题及意见，要以高度的政治责任感，做到即知即改、立行立改，通过切实有效的整改，进一步夯实管理基础，增强风险防范意识和能力，提升企业发展质量和水平。

中国建材集团总部 召开新任中层干部集体谈话会

会议进行了任职谈话和廉洁谈话。

会议明确提出，集团总部新任中层干部要一切以新集团整体利益、稳定大局和新集团发展为重，充满激情、充满信心、充满干劲地开展好新集团各项工作。



8月26日，中国建筑材料集团有限公司与中国中材集团有限公司重组，中国建材集团有限公司宣布成立。在国资委的关心和指导下，中国建材集团凝聚思想、快速融合，董事会、领导班子很快到位。中国建材集团董事长宋志平、党委书记刘志江高度重视重组后总部部门设置和中层干部任命，多次做出重要指示。宋志平董事长要求总部高效运转、精简精干、迅速到岗。在集团领导的亲自指导下，新集团总部职能部门和部门负责人在重组一个月内到位，两集团总部实现无缝对接。

9月30日，中国建材集团总部召开了新任中层干部集体谈话会。集团党委书记、副董事长刘志江，总经理、党委常委曹江林，党委常委、纪委书记杨杰，董事会秘书、总经理助理光照宇出席会议。集团总部全体新任中层干部参加会议。集团职工董事、工会主席、人力资源部总经理王于猛主持会议。

曹江林在任职谈话中对新集团总部中层干部安排方案的总体原则和基本想法进行了简要说明，对新任中层干部提出了转身份、担职责、顾大局，践文化、建团队、促融合，重学习、提素质、作表率三个方面的总体要求，并提出了八项具体工作要求，要求干部要有政治大局意识、迅速到岗、践行文化、加强学习、建好团队、注重数字化和效率、做好协调服务、到一线历练。

杨杰在廉洁谈话中提出四点要求：要增强学习意识、

提高政治素质，重点要保持头脑清醒，正确对待职位、权力和名利；要增强纪律意识、保持敬畏之心，主动接受监督、严格自我监督、积极开展监督；要增强廉洁意识、从严要求自己，自觉做到自重、自省、自立；要增强履职意识，强化责任担当，注意保持自觉性、原则性、科学性。

刘志江在讲话中从三个方面提出了明确要求，一是讲政治、顾大局，统一思想认识，一切以新集团整体利益、稳定大局和新集团发展为重；二是以集团重组整合和未来发展为中心，克服精神状态不佳、工作状态不好和工作作风不实，杜绝依赖思想、畏难思想和自满思想，充满激情、充满信心、充满干劲地开展好新集团各项工作；三是严格要求，深刻领会和把握“信念坚定、为民服务、勤政务实、敢于担当、清正廉洁”的好干部标准，抓好作风建设与廉洁自律建设，从不敢腐、不能腐，真正升华到不想腐。

王于猛在会议总结时讲到，要认真学习领会、贯彻落实宋志平董事长在干部大会上的讲话精神和刘志江书记、曹江林总经理、杨杰书记在本次谈话上的讲话精神；担当好自己的职责，树立良好的个人和部门形象；作好表率，带好团队，做合格、优秀的共产党员和党员领导干部，不辜负组织重托和信任。

谈话会上，中国建材集团投资发展部总经理魏如山、企业管理部副总经理邵晓阳代表新任干部作了表态发言。

中信银行助力两材重组

中信银行将为中国建材集团提供 500 亿元人民币授信额度。
此次大额授信主要用于新集团的结构调整、创新转型和“一带一路”走出去等有关领域。



近日，在两材重组工作大会暨中国建材集团有限公司揭牌成立仅两周之际，中国建材集团与中信银行在京召开银企座谈会并签署战略合作协议。中国建材集团董事长宋志平、党委书记刘志江、总经理曹江林，中信集团董事长常振明、中信银行行长孙德顺出席签约仪式。中国建材集团总会计师武吉伟、中信银行副行长朱加麟代表双方签署协议，中信银行将为中国建材集团提供 500 亿元人民币授信额度。

座谈会上，双方共同回忆了中信集团、中信银行与两材企业一直以来的良好合作。常振明表示中信集团和中信银行长期以来一直支持两材企业的发展，非常看好两材重组，同时感谢中国建材集团的信任，此次能够在重组后第一时间签订战略合作协议，希望双方今后继续探索多方位的合作模式。他表示，此次大额授信主要用于新集团的结构调整、创新转型和“一带一路”走出去等有关领域。

宋志平感谢中信集团、中信银行长期以来对两材企业发展的大力支持。他介绍了两材重组的背景和进展，重组后中国建材集团的规模实力，并围绕“三条曲线”着重介绍了集团调整转型思路。重组后的中国建材集团资产总额 5500 亿元，拥有 14 家上市公司，在水泥、玻纤、新型建材、风电叶片以及水泥国际工程等多个业务领域处于世界第一地位，未来整合发展前景和空间很大。他希望双方以此次签订战略合作协议为契机，加快推进全方位合作，实现互赢共进。

中国建材集团透露，目前已有多家银行表示将提高对新集团的授信规模、拓展合作领域，以支持中央企业兼并重组、产业合作和做强做优做大。

中国建材集团副总经理徐卫兵，董事会秘书、总经理助理光照宇，中信银行副行长杨毓，以及两单位相关部门负责人参加了座谈和签约仪式。

中国建材集团与浦发银行签署战略合作协议 打造“产融”合作新升级

浦发银行将为中国建材集团提供350亿元人民币授信额度。
希望能够参与到上市公司重组、资产证券化、供应链金融、产业基金以及产能合作等领域。

10月11日，中国建材集团与浦发银行在上海召开银企座谈会并签署战略合作协议。中国建材集团董事长宋志平、总经理曹江林，浦发银行董事长吉晓辉、行长刘信义出席会议和签约仪式。中国建材集团总会计师武吉伟、浦发银行副行长崔炳文代表双方签署协议，浦发银行将为中国建材集团提供350亿元人民币授信额度。

座谈会上，宋志平感谢浦发银行近20年来对“两材”企业发展的大力支持。他重点介绍了两材重组的背景以及重组后新集团的优势和实力，对集团的战略目标和战略定位做了细致的阐述，并详细介绍了集团将重点打造六大业务平台和近年来在科技进步和标准制定方面取得显著成就。他希望双方未来能深入推进“产业”和

“金融”的强强联合，互惠共赢。

吉晓辉对中国建材集团未来发展战略充满信心。他讲到，中国建材集团是浦发银行合作最为紧密的中央企业之一，双方自合作以来建立了深厚的感情，本次协议的签署将使双方合作迈向新阶段。他希望浦发银行能够积极参与到中国建材集团上市公司重组、资产证券化、供应链金融、产业基金以及产能合作等领域，充分助力中国建材集团推进供给侧结构性改革。

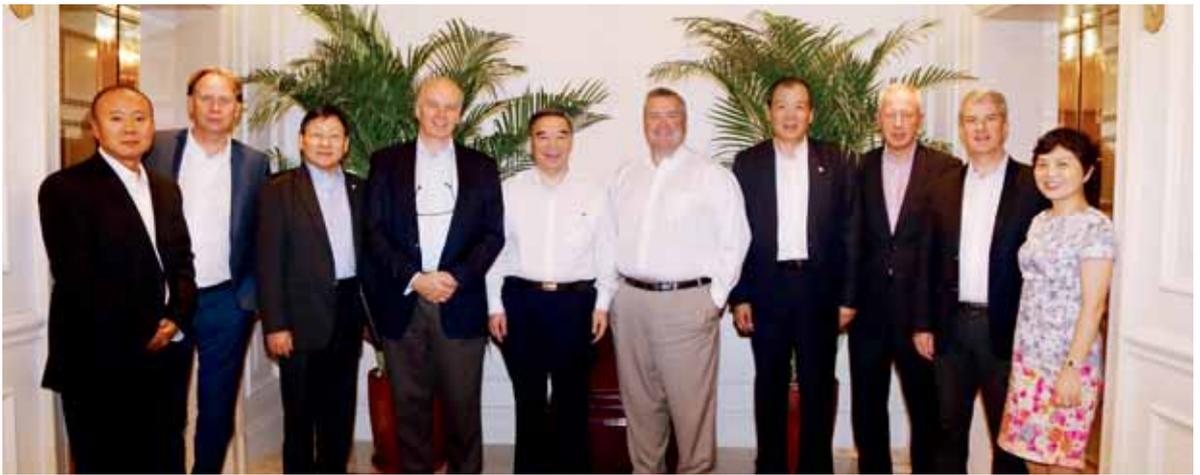
中国建材股份有限公司副总裁兼财务总监陈学安、浦发银行北京分行行长夏云平、浦发银行总行公司业务管理部与授信管理部等部门负责人参加了座谈和签约仪式。





两家世界500强建材企业 领导人在北京会晤

阿尔伯特提出了应对中国水泥市场产能过剩的看法和建议, 提倡应发挥像中国建材集团这样大企业的带头引领作用, 通过行业协会的协调、企业间的合作, 共同解决国内水泥行业所面临的问题。



9月13日, 中国建材集团董事长宋志平与爱尔兰CRH集团总裁阿尔伯特在北京举行会谈。双方就当前国内和国际水泥行业发展形势进行深入沟通, 交换意见, 共同探讨目前国内水泥行业面临的问题、应对解决办法以及引领行业健康发展的措施。

宋志平介绍了中国水泥行业的发展现状, 面对产能严重过剩的形势, 水泥行业正力推供给侧结构性改革。中国建材集团充分发挥大企业的带头作用, 借鉴国际上治理产能过剩的先进经验, 倡导水泥行业通过淘汰落后、限制新增、错峰生产、行业自律等方法, 从短期和长期实现去产量和去产能的目的。他强调, 中国水泥业界通过各方共同努力, 会尽快克服困难, 构建有序健康的市场环境, 走可持续发展之路。他表示, 新组建的中国建材集团会吸收跨国水泥企业在国际市场竞争中的宝贵经验, 抓住“一带一路”的机遇期, 积极开展国际产能合作, 为世界水泥行业发展做出应有的贡献。中国建材集团希望和CRH公司通过多种合作途径, 与相关政府机构、协会、企业广泛交流, 在东北地区创新商业模式, 作水泥行业结构调整的成功典范。

阿尔伯特对中国建筑材料集团与中材集团的顺利重组表示祝贺。他说, 近年来中国建材集团快速发展, 在中国乃至全球建材行业产生了重要影响。他以欧洲、北美及亚洲等地区水泥市场的发展历史和现状为例, 提出了应对中国水泥市场产能过剩的看法和建议, 提倡应发挥像中国建材集团这样大企业的带头引领作用, 通过行业协会的协调、企业间的合作, 共同解决国内水泥行业所面临的问题。CRH将积极参与和支持中国水泥行业建立有序市场的相关工作。阿尔伯特还介绍了国际上大型水泥企业兼并重组后的有关情况, 他表示宋志平董事长有能力、有经验、有智慧、勇于承担, 中国建材集团在以宋董事长为首新领导班子的带领下一定会取得更加辉煌的业绩。会谈中, 双方还就建材行业的绿色发展、国际合作、新兴产业等领域交换了意见。

CRH集团欧洲区总裁孟耐天、亚太区总裁尼古拉斯、亚太区首席运营官柏克力、中国高级顾问马鹏骥、中国区政府事务总监陆惠娟, 中国建材集团总经理助理卫锋, 中国建材股份副总裁、中联水泥董事长崔星太, 北方水泥总裁张传军等参加了会谈。



世界500强企业圣戈班集团董事长夏朗达访问中国建材集团

中国建材集团与圣戈班集团有良好的合作基础，未来希望发挥各自优势，加大新业务的合作力度，尤其是在国际化、联合开发第三国市场方面挖掘更多的合作机会，实现互利共赢。

9月26日，中国建材集团董事长宋志平在集团总部会见了世界500强企业圣戈班集团董事长夏朗达一行。双方就当前国际经济形势、建材行业发展情况、未来业务合作等事宜进行了广泛深入交流。

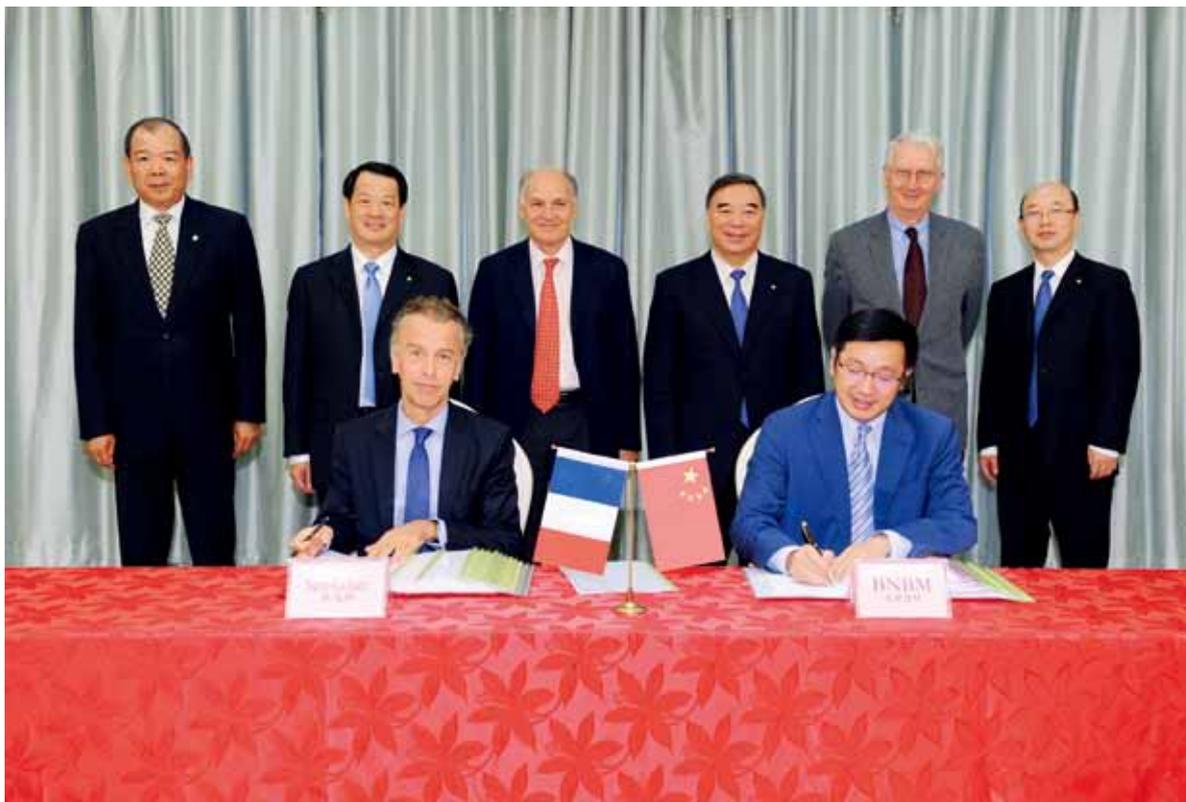
夏朗达表达了对新中国建材集团成立的祝贺，了解了集团重组工作进展情况。他表示，两材重组在全球建材行业产生了重大影响。当前圣戈班集团和中国建材集团已有一定的业务合作基础，希望双方继续深化合作，在中国开展更多领域的合作。

宋志平介绍了中国建材集团近期发展情况，两材重组后各项工作有序顺利开展，整合效应日渐显现。他表示，中国建材集团与圣戈班集团有良好的

合作基础，未来希望发挥各自优势，加大新业务的合作力度，尤其是在国际化、联合开发第三国市场方面挖掘更多的合作机会，实现互利共赢。

期间，北新建材与圣戈班（中国）投资有限公司就有关项目签署了合作协议。中国建材股份副总裁、北新建材董事长王兵与圣戈班集团亚太区总代表孟昊文代表双方签署协议。

圣戈班集团高级副总裁费立荣，中国建材集团总经理助理、国际合作部总经理卫锋，中国建材股份副总裁、凯盛科技总经理彭寿，中国建材股份副总裁、董事会秘书常张利参加了会见和签约活动。





中国建材集团 与吉林省签署合作协议

双方在加强传统建材产业合作的同时,还将进一步深化在新能源、新材料产业以及科技创新等领域的合作,中国建材集团将继续在吉林省新一轮振兴发展中为当地政府作出积极贡献。



9月26日,中国建材集团与吉林省政府在长春市签署了战略合作框架协议。吉林省省长蒋超良、中国建材集团董事长宋志平出席签约仪式。中国建材集团副董事长李新华与吉林省常务副省长高广滨代表双方签署协议。会议由吉林省政府秘书长刘喜杰主持。双方将在新能源、新材料、智慧农业等方面开展进一步的合作。

签约仪式后,吉林省委书记巴音朝鲁与宋志平举行会谈。巴音朝鲁对中国建筑材料集团和中材集团的顺利重组表示祝贺。他说,当前吉林省正处于新一轮经济发展的关键时期,中国建材集团是世界领先的综合性建材产业集团,双方签署战略合作框架协议是共同贯彻落实习近平总书记重要讲话精神、加快推动吉林新一轮振兴发展的实际行动,对加快吉林省新材料产业发展、实施创新驱动战略将起到重要的促进作用。希望双方充分发挥各自优势,推动务实合作,实现互利共赢。

宋志平对吉林省委、省政府长期以来给予中国建材集团的大力支持表示感谢。他讲到,吉林省在东北地区具有得天独厚的地理条件、资源优势 and 区位优势,东北新一轮振兴国家战略已定,为吉林省快速发展带来了前所未有的机遇,双方在加强传统建材产业合作的同时,还将进一步深化在新能源、新材料产业以及科技创新等领域的合作,中国建材集团将继续在吉林省新一轮振兴发展中为当地政府作出积极贡献。

活动期间,凯盛科技、中国复材也分别与长春市、四平市、吉林市签署了有关项目的合作协议。

吉林省委常委、长春市委书记王君正,吉林省政府副秘书长高志国,吉林市委书记赵静波,四平市委书记赵晓君,吉林省相关部门负责人;中国建材集团高级专务郭朝民、董事会秘书兼总经理助理光照宇,中国建材股份副总裁、凯盛科技总经理彭寿,中国建材股份副总裁、中国复材董事长张定金,北方水泥总裁张传军等参加了此次活动。



中国建材成功发行公司债券 实现融资新突破

此次发行公司债券是公司积极开展资本运营、拓宽融资渠道的重要举措。投资者的踊跃认购和大力支持也有力证明公司的信誉、战略以及在资本运营方面的举措和成绩得到了市场的充分认可。

9月23日，中国建材股份有限公司成功发行第一期公司债券人民币50亿元。出于对中国建材卓越信誉以及未来发展战略的信心，投资者对认购本次公司债券显示出极大热情，全场认购倍数超过3倍，经过多轮竞价，最终发行5年期30亿元，票面利率锁定在3.09%，7年期20亿元，票面利率锁定在3.45%，创下中国建材相同期限债券融资工具的利率新低。发行公司债券进一步拓宽了中国建材的融资渠道，将对公司降低融资成本、优化负债结构产生深远影响。

中国建材本次公司债券项目经过两个月的紧张筹备，于2016年9月9日获得了中国证券监督管理委员会证监许可〔2016〕2084号文件核准，核准公司在未来24个月内公开发行面值总额不超过200亿元的公司债券。获得核准文件后，中国建材与主承销商中信建投证券股份有限公司、中国国际金融股份有限公司、德邦证券股份有限公司和湘财证券股份有限公司根据公司资金需求，精准研判，严格把握发行时间窗口，制定了适当的发行方案。第一期公司债券设置两个品种：品种一为5年期（3+2年期），附第3年末公司调整票面利率选择权及投资者回售选择权，基础发行规模为10亿元；品种二为7年期（5+2年期），附第5年末公司调整票面利率选择权及投资者回售选择权，基础发行规模为10亿元；同时本期公司

债券可超额配售不超过30亿元，品种间设置了回拨选择权。

此次发行公司债券是公司积极开展资本运营、拓宽融资渠道的重要举措。自成立以来，中国建材以资本运营为动力，通过上市、增发、引入战略投资者、深化与银行等金融机构的合作以及推进各品种债券的发行、融资租赁等多种形式的融资，推动了联合重组战略的快速实施，使公司在短期内实现了跨越式发展，成为水泥、商品混凝土、石膏板、玻璃纤维等产能世界第一以及风电叶片、碳纤维等产能全国第一的行业龙头企业。成立11年来，公司总资产、收入和净利润复合增长率均在20%以上，为股东创造了良好的回报。

近年来，面对国家经济转型和行业结构调整所带来的新变化，中国建材按照资本市场的要求，结合企业发展实际，适时调整发展战略，推动企业由做大做强向做强做优转变。在资本市场跌宕起伏、国家货币政策趋紧以及自身负债压力较大的环境下，中国建材全面推进深度整合优化，稳妥有序开展资本运营，持续优化资本结构和债务结构，降低财务风险和财务费用，提升公司发展质量。投资者的踊跃认购和大力支持也有力证明公司的信誉、战略以及在资本运营方面的举措和成绩得到了市场的充分认可。

品种一	5年期 (3+2年期)	发行 30亿元	票面利率 3.09%	附第3年末公司调整票面利率选择权及投资者回售选择权
品种二	7年期 (5+2年期)	发行 20亿元	票面利率 3.45%	附第5年末公司调整票面利率选择权及投资者回售选择权

同心同德 齐心协力

为建设世界一流的 综合性建材产业集团而努力奋斗



中国建



凝聚思想 融合发展 打造世界一流综合性建材产业集团

——在中国建材集团第一次领导干部会议上的讲话

中国建材集团有限公司董事长、党委副书记 宋志平

同志们：

中国建筑材料集团和中材集团的重组工作进行得非常顺利，从8月26日新集团成立到现在，仅仅十二天，这段

时间大家高效工作，董事会、党委常委会、经理办公会通过了干部聘任事宜，明确了领导班子分工，大家表现出了高度的政治责任感和大局意识，在

此提出表扬。我主要讲三段话，一是目前集团的经营工作；二是集团的战略、发展模式和运营模式；三是党建工作和文化队伍建设。

一、目前集团的经营工作

（一）关于重组工作。两材重组不是混合反应，而是化合反应，两家公司要深度融合。国资委肖亚庆主任要求

我们是一家人、一条心，要尽快融合，全面一体化，两股绳拧成一股绳；在人员上要用人所长，一碗水端平，发挥

长处，优势互补。现在开始我们只有一个集团，既不是原来的中国建筑材料集团，也不是中国中材集团，原两家集

团都已不存在，目前只有一个新的中国建材集团，大家思想要高度统一。

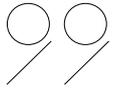
世界上有两种公司，一种是单品牌，另一种是多品牌。比如美国的GE是多品牌公司，是通过合并重组的公司，至今仍保留很多品牌。新的中国建材集团也是重组而成的公司，倡导包容、兼容并蓄的文化，既有中国建材统一的CNBM Logo，又保留多个专有品牌。要充分发挥、运用好各个专有品牌的市场影响力和良好声誉，SINOMA这一品牌也还要进一步推广。两材重组后，董事会、管理层要积极行动，加快推进各项具体工作，尽快制定适用相关所属企业的方案。重组后续的整合工作是当前集团工作的重中之重。

(二) 改革创新。习近平总书记在杭州召开的B20会上讲到“向创新要动力、向改革要活力”。发展是硬道理，企业归根结底还是要坚持改革和创新。中国建材集团是国资委改革的三项试点企业。第一项试点是发展混合所有制经济。肖亚庆主任提到中国建材在发展混合所有制方面取得了阶段性的成果。中宣部组织有关媒体宣传中国建材发展混合所有制的十大亮点，《经济日报》刊登了“混改混出新天地”的文章，目的是在全国推动混合所有制。第二项试点是落实董事会职权，国资委赋予集团董事会在工资总额、主业经营范围、经理层聘任等方面行使相应权责。第三项试点是兼并重组。

改革最重要的是建立机制。国企尤其是处于充分竞争领域的国企应按照1+N系列文件要求，建立市场化机制，确保企业经营管理人员、干部员工与企业效益之间正相关的关系。企业效益好，经营管理人员和干部员工的收入就相应提高，这就是机制。在上市公司推行股票增值权，在非上市公



中国建材集团制定战略的思路是做强做优做大，致力于发展成为以建材行业为基础，大力发展新型材料的世界一流的综合性产业集团。



司推行分红权。股票增值权使上市公司高管层与股票价格、股民利益紧密结合，这样大家才会自觉重视公司的价值。上市公司法人股流通之后，公司的市值就代表价值。分红权实际是年终奖，是和企业的利润挂钩。

要大力开展创新工作。新集团有3.5万名从事研发设计的科技人员，有29家院所承担整个建材行业前瞻性、关键性的技术研究。过去两家公司在产研合作方面做出了成绩，下一步我们还要继续加大产研合作和创新力度，使实业板块和研发机构的结合为集团创造实实在在的效益。创新能力是集团的核心专长，也是区别于其他公司的“杀手锏”。创新不仅有技术创新，还有商业模式创新。智能化、互联网+都属于商业模式的创新，它们本身并不创造产品，是提供服务，改变了商业形态。商业模式创新最重要的是平台建设，我们也要学会用平台思维研究集团下一步的发展方向 and 规划。

(三) 瘦身健体，提质增效。现在国家给央企开出“主药方”，要求央企瘦身健体、发展主业、围绕主业做强做优做大。新集团现有企业1800多家，国资委下达了明确指标，目标是减少20%，这是十分艰巨的任务。瘦身健体是集团今后两年的硬指标，新设立或收购公司必须严格执行有关规定。企业是否有竞争力，关键看是否有效益与效率。瘦身健体就要减少层级、精减机构、减少冗员，提质增效就要提高运行质量、提高效率、提高效益。

(四) 全面完成今年的目标任务。从宏观看，我国总体经济形势稳中向好、稳中有进，但我们仍面临着很大压力。钢铁行业今年产能12亿吨，产量约8亿吨，产能过剩30%。水泥行业也面临同样的情况，今年产能35亿吨，去年销量23.5亿吨，前年销量24.8亿吨，24.8亿吨已经达到峰值。今年可能有所回升，预计在24亿吨左右。水泥是一项好业务，是性价比很好的建筑材料，在中国的需求量依然很大。我们要做好水泥业务，在去产能的过程中逐渐形成健康市场，增强市场话语权，实现稳定盈利。现在国家要求水泥行业实施错峰限产，水泥企业要抓住这个机会，积极开展限产保价工作，短期是去产量，长期是去产能。煤炭、钢铁、水泥、电解铝等都是重化工业，国家希望通过“三去一降一补”的方式解决问题。

中国建材集团新的业务板块发展势头良好。玻纤、石膏板、风电叶片等业务都是效益不错的板块。我们要打造一些能创造20-30亿元利润的新兴产业平台。美林银行曾做过分析，到2020年水泥销量仍在20亿吨以上，2015年至2016年价格会触底，2017年至2020年价格上涨。由此看来，我国钢铁、水泥、煤炭等价格都已经触底。在今年后四个月，大家仍要积极开展各项工作，力争实现1+1>2的效果。未来四个月有挑战有压力，做企业就要有一股劲、一股气和永不认输的精神，管理层要全力以赴打翻身仗。

二、集团战略、发展模式和运营模式

肖亚庆主任提出两材重组后企业要有清晰的战略。集团会召开战略研讨会，聘请中介机构共同研究，领导干部也要多思考。《孙子兵法》讲到，“兵者，国之大事，不可不察也”，战略就是定方向，如果行进的是反方向，走得越快，反而离目的地越远。国家的战略就是公司的战略，国家要求央企做强做优做大，在行业中发挥引领带动作用，增强核心竞争力和抗风险能力。中国建材集团是国家级建材公司，承担着国家重要的战略任务。

中国建材集团制定战略的思路是做强做优做大，致力于发展成为以建材行业为基础，大力发展新型材料的世界一流的综合性产业集团。三菱是世界一流的综合材料集团，旗下有铜、金、水泥等业务。中国建材集团有无机非金属材料，也是综合性材料集团，要以建材为基础，大力发展新材料。近年来集团的新材料和工程业务突飞猛进、异军突起，比如玻纤、石膏板、风机叶片、水泥国际EPC工程等业务位居全球第一；碳纤维业务位居中国第一。中国建材集团要做行业整合的领军者、产业升级的创新者、国际产能合作的开拓者。我国建材产业升级主要的创新来源于中国建材集团，只有占领了技术创新的制高点，才能最终占领产业的制高点，打造全球建材行业的技术创新平台。国内其他行业的技术是从中低端向中高端迈进，而建材行业则是从中高端向高端迈进，比如我们水泥、玻璃、石膏板、玻纤等的制造工艺、装备、技术都在中高端向高端迈进的台阶上，在创新方面处于领先水平。从事科研工作的同志们要有雄心壮志，过去30我们是跟跑者，跟着西方

人的先进技术走，今后30年我们将是领跑者。中国建材集团在全球建材市场已占据重要的地位，圣戈班、拉法基豪西姆、CRH等国际五百强建材企业定期都会来华与我们沟通交流。过去我们出口建材产品和大型装备，后来做EPC工程，未来我们要做国际产能合作的开拓者。中材SINOMA的海外工程业绩尤为突出，是中央企业也是中国建材行业的金字招牌，在国际市场为我们赢得了尊重，下一步需要结合投资、EPC、智慧工业等各方业务来拓展。智慧工业是指用互联网方式提供管理、备品备件等工业服务，打造国际化的制造服务业。我常想，如果现在的很多想法能够早十年开展，我们在全球市场的影响力就不同。“亡羊补牢，犹未为晚”，现在仍有大量机会，下一步我们也要参与国际上的一些并购和重组，打造核心业务板块。同时在互联网+、易单网、海外仓、BNBM HOME等方面，继续做好零售、分销等各项业务。新型房屋也是我们下一步大力发展的业务，中材国际工程板块都可以做“N+1”，原有自身业务加新型房屋，希望继高铁之后，中国新型房屋成为我国对外推广的下一个名片。要成为国际品牌，需要放飞思想。

集团战略主要体现在三方面：创新驱动、绿色发展和国际合作。新集团将重点打造六大业务平台，即先进制造业平台、国际产能合作平台、三新产业发展平台、国家级材料科研平台、国家级矿山资源平台、金融投资运营平台。一是打造先进制造业平台。水泥、新型材料、新型房屋等制造业是我们产业集团的基础业务。全世界都需要实业，制造业是基础，其他产业

都为制造业提供服务。美国在推动其他产业创新发展之后，以大量优惠政策招商引资，达到快速回归实业的目的，因为他们很清楚国家发展离不开实业。二是打造国际产能合作平台。这是集团的王牌，CNBM与SINOMA的汇合将在国际产能合作方面大放异彩。三是打造三新产业平台，即发展新型材料、新型房屋、新能源的新型产业平台。四是打造国家级材料科研产业平台，充分发挥集团强大的研发优势。五是打造国家级矿山资源平台。集团有地勘中心，拥有46个地质勘探队，对资源有充分的掌握。水泥产业中骨料利润最多，未来骨料业务也是新的利润增长点。集团业务不仅限于非金属矿领域，金属矿领域也可以考虑进入。现在金属矿处于低谷，这正是机会，市场没有永久的低位，也没有永久的高位。巴菲特曾说过自己没有任何炒股的秘诀，他做的就是大家都在买的时候他选择卖，大家都在卖的时候他选择买。矿山资源平台5年或10年后做成上市公司，市值表现或许比其他几家上市公司还要好。

从发展模式看，中国建材集团是一个大型的产业集团，突出绩效和公司市值。集团是多个上市公司的组合体，旗下有14家上市公司，未来要集中打造6-8家有一定规模的上市公司，追求市值最大化。产业集团也要重视投资和资本运营，做活做好财务公司、产业基金、投资公司等投资金融板块。充分发挥财务公司作用，既能节约财务费用，又能创造利润。中国电子集团既做财务投资，又做资本运营，旗下的财务公司通过合理理财，每年自身有5亿元利润，还为集团节约财

务成本20亿元。集团大部分投资属于产业投资，少部分做些财务投资，集团未来要重视投资和资本运营，聘请专业人士负责专项投资工作。

从运营模式看，集团管理方式依据现代企业制度，规范治理，建立协调良好、运作有效的董事会、党委常委会、经理办公会、职代会协调机制。

有序高效的会议制度、管理制度确保各项工作顺利开展。会议制度是基础，实现政令畅通、信息共享，可以多开扩大会、电话会、视频会，让信息迅速传达给相关人员，提高决策效率，这也是新时代的要求。集团的重要会议包括：董事会、党委常委会、总经理办公会、月度经营分析会、季度领导干

部会、一年一度的工作年会和职代会，同时还有两家上市公司的月度办公会和经营分析会。开好这些会议至关重要，学习型组织就是要通过互动和集体学习，团队快速成长，干部管理水平迅速提高，这是集团的优势，是干部与干部之间，企业与企业之间对标优化的良好机会。

三、党建工作、队伍和文化建设

关于党建工作。现在国有企业有三项重要的工作：一是要加强党的领导，发挥党组织的政治核心作用，发挥党员干部的带头作用和基层党组织的战斗堡垒作用。二是要做好防止国有资产流失的工作。领导干部要廉洁自律，建立防范机制。三是最近国务院办公厅的文件指出企业领导人如有违规决策会追究终身责任，领导干部要认真学习并快速传达至二级公司。另外，集团以及二级公司的党委会都要单独、如期召开，不要开成党政联席会。

原中国建筑材料集团的审计工作进入最后阶段，最近将会出正式报告。国资委巡视组十月初将进驻集团开展巡视工作，之前集团按照要求和安排做了自查自纠工作，随后党委、纪委要进一步开展清理工作。领导干部在思想上要形成“三不”，即不敢腐、不能腐、不想腐，同时还要积极贯彻运用好“四种形态”，让出汗、扯扯袖、咬咬耳、红红脸成为常态。领导干部要带好队伍，严于律己，率先垂范，勤于教育，营造风清气正的氛围。弘扬集团提出的“亲清”文化，“亲”是指亲密合作，“清”是指清清爽爽、清清白白。大家要亲如一家，互相信任，互相关心，互相帮助，团结向上。希望广大干部员工在企业发展中实现自己的抱负，和企业共同成长。

集团也会研究相应的激励机制，给优秀的干部员工提供奖励，大家要把压力化成为动力，取得更大的成绩。

关于队伍建设。集团有四支队伍：一是党员干部队伍。集团有4万多名党员，党员干部队伍是首要队伍，是国有企业的政治优势。二是职业经理人队伍。三是创新科技人才队伍。四是员工队伍。集团总部设置12个部门，人员编制控制在150人左右，保持机构精简、人员精干。根据工作需要，可从下属单位借调交流人员，也鼓励集团干部到基层挂职交流，既保持队伍稳定又充满活力。企业干部队伍要年轻化，企业要善于发现人才，大力培养年轻人，这也是企业成功和持续发展的基础。

关于文化建设。文化是企业的理念。中国建材集团的文化是：创新、绩效、和谐、责任。“创新”指坚持创新与学习，推动企业转型升级。“绩效”指始终追求持续一流的绩效，企业只有多盈利才能在市场有地位，企业始终是追求利润与效益，出资者永远把效益放在首位，追求投资回报率。成功的企业注重绩效，企业如果没有效益就是失败的企业。“和谐”是指与自然和谐、与社会和谐、与竞争者和谐、与员工和谐。“责任”是指经济责任、政治责任、社会责任和国家责任，要站在道德高

地做企业。“义利相兼，以义为先”，企业不仅是追求利润，还要追求社会价值，实现盈利与社会价值的平衡。

领导干部的行为准则是“敬畏、感恩、谦恭、得体”。“敬畏”是指要有敬畏之心。“感恩”是指要感谢党、感谢国家、感谢组织、感谢员工。“谦恭”是指无论是否事业有成，做人谦恭总比骄傲好。希望大家有时间读一下《品格》、《如何定义你自己》、《如何衡量你的一生》这三本书，书中谈到了关于企业家人生的不同内容，《品格》提到人的一生应该追求的是生前的履历表还是死后的悼念词。“得体”是指我们举手投足代表央企干部的形象，尤其年轻一代更要学会得体。

集团对领导干部的要求是“责任、修养、境界”。“责任”是要担负起相应的领导责任，干部要有责任担当。“修养”是指作为世界500强央企的干部要不断提升修养。“境界”是指人在处理大和小、多和少、进和退的时候，要有利他主义精神。对中层干部的要求是“职守、专业、一流”。“职守”即干好本职工作，“专业”是指财务、生产管理、经营管理等业务要专。“一流”是指力求工作做到一流。对员工的核心要求是“敬业爱岗”，“敬业”指忠于职守的精神，“爱岗”指恪尽职守做好本职工作。



统一思想 提高认识 全面提升党建水平 有力推动集团改革发展

——在集团“两学一做”学习教育暨加强党建工作座谈会上的讲话

中国建材集团有限公司党委书记、副董事长 刘志江

同志们：

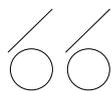
今天，我们召开这个会议，目的是深入学习贯彻党中央和习近平总书记关于开展“两学一做”学习教育、加强央企党建工作的部署要求，认真落实国资委党委工作安排，扎实推进集团“两学一做”学习教育，进一步加强和创新集团党建工作，促进集团又好又快发展。

刚才9家企业党委负责同志，分别对本企业“两学一做”学习教育开展情况和党群工作巡视自查整改落实

情况作了交流发言，提出了一些建议和问题。大家都做了认真的准备，讲得都很好，有特色、有亮点、有成效。主要体现了以下几个特点：一是各单位高度重视，组织领导有力。各企业党委都能够履行主体责任，认真贯彻落实党中央、国资委和集团党委部署要求，结合各自实际，对学习教育和巡视自查等工作作出具体安排，深入一线抓落实。各企业学习领导小组和督导组都认真履职，发挥了作用，有力地贯彻了上级的各项部署。二是突出

问题导向，推进解决实际问题。工作中，能够把“两学一做”与加强党建工作贯通起来，与巡视自查结合起来。通过学党章党规、学系列讲话，进一步提高解决问题的思想自觉和行动自觉。在学习教育中对照党章规定、对照巡视自查要求、对照先进单位，找差距、明不足，主动深入地查摆问题、解决问题，推动巡视自查自纠深入进行，向基层延伸，让职工群众看到明显的变化。各企业党委普遍规范了党委会的召开，党员领导干部“一岗双责”

的意识和履职能力得到加强，党群部门、纪检部门工作力量得到充实，领导干部的作风形象进一步改进，建章立制进一步完善，有的企业顺利完成党委换届。按照国资委部署要求，认真开展党组织关系集中排查、党代表和党员违纪违法未给予相应处理情况排查清理、基层党组织按期换届专项检查 and 党费收缴工作专项检查等“四查”工作，取得阶段性成果。这些都是明显的变化，也是工作的成绩，值得肯定。三是坚持学做结合，领导干部带头。“两学一做”基础在学，关键在做。各企业党委都能够紧扣“两学一做当模范、提质增效做贡献”主题，组织基层党支部和党员开展活动。企业党员领导干部示范带头，以身作则，以普通党员身份到所在党支部参加学习交流，为基层党员讲党课，到一线、在状态，起到了很好的表率作用。各企业党组织紧紧围绕企业重点工作和党员本职工作，开展岗位练兵、劳动竞赛活动，党员先锋模范作用具体实在。四是着力支部建设，夯实基层基础。注重发挥党支部的主体作用，充分运用“三会一课”等基本形式，突出常态化教育。普遍采取支委会制定支部学习教育方案，党员大会专题讨论、学习交流，党支部组织开展专题党课等，党支部的基本功能得以发挥，战斗堡垒作用得以体现，基层党组织的创造力凝聚力战斗力进一步增强。五是坚持双向促进，助力改革发展。坚持两手抓、两不误、两促进，这是集团党建工作的一项重要原则，也是一条重要经验。各企业党委都能统筹安排，协同发力，把抓好学习教育与抓好生产经营结合起来，把做好党建工作与改革发展结合起来。广大党员学在先，做在前，立足本职发挥先锋模范作用，勇挑重担，勤奋工作，带领群众



重点强调几个具体性工作要求，这也是国资委党委的明确要求：一是不准党政联席会代替党委会；二是不准非党员从事党务工作，更不允许出现非党员担任党内职务的情况；三是抓紧抓好企业党委和党支部换届工作；四是做好党费补缴工作。这些明确要求，都是政治政策性很强的工作，各企业要认真贯彻落实好。



攻坚克难，创造良好业绩，展现党员风采。通过开展“两学一做”，广泛凝聚起强创新、增效益、谋转型、促改革的强大正能量，在经济形势严峻、改革发展任务繁重、工作压力巨大的情况下，依然取得了较好的业绩。

在肯定已有成绩的同时，我们也要清醒看到在开展“两学一做”学习教育和落实党建自查整改中存在的一些问题。一是有的单位学习教育抓得不够实，结合自身特点创造性开展工作还不够，基层党组织的主动性没有得到充分发挥。二是有的单位学习还停留在一般读一读、看一看，结合工作、联系实际还不够，在学与做的结合上存在差距。三是各单位自查整改进度参差不齐，有的已经得到了整改，有的还正在整改之中，步子有些慢。四是有的企业所属企业层级较多，党建工作往下延伸不够，指导检查没有力度，存在“越往下越弱”的现象。这些问题，必须引起足够重视，切实采取措施加以解决。今天集团专门召开会议，就是要进一步统一思想，提高认识，进一步把集团“两学一做”学习教育和加强党群工作引向深入，全面提高集团党建工作整体水平，有力推动集团改革发展。

下面，我讲三点意见。

一、深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话，切实加强企业党建工作

（一）深入学习系列讲话精神

在开展“两学一做”学习教育中，“学”始终是前提，集团各企业要继续抓好党委中心组学习和个人自学，把学党章党规、学系列讲话作为长期的学习任务持续不断地进行下去。重点要学习领会好习近平总书记“七一”重要讲话精神，学习习近平总书记关于深化国企改革、加强党建的论述，用讲话精神武装头脑、指导工作，切实增强“四个自信”，筑牢思想之根、信仰之基，不忘初心，继续前进。

（二）提升加强党建工作认识

坚持党的领导、加强党的建设，是国有企业深化改革中始终要坚持的重大政治原则。两材重组形成新的集团，规模更大、实力更强，国家、社会和职工都对我们寄予厚望。在今后的重组整合和改革发展中，要进一步强化政治意识、大局意识、看齐意识、核心意识，认真贯彻落实中央《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见》（中办发〔2015〕44号）和国资委的有关要求，认真学习落实肖亚庆主任在新集团成

立大会上的讲话精神，把思想认识提升到新高度，不断加强和改进党建工作，为企业改革发展保驾护航。

（三）充分发挥党委政治核心作用

新集团在企业重组整合和改革中，要坚持党的建设同步谋划、党的组织及工作机构同步设置、党组织负责人及党务工作人员同步配备、党的工作同步开展，把加强董事会建设与发挥党组织的政治核心作用有机结合起来，要把加强党建工作写进公司章程，确保党组织在法人治理结构中的法定地位。各企业党委都要建立完善议事规则，参与重大问题决策，努力把央企的政治优势转化为发展优势。在这里，要重点强调几个具体性工作要求，这也是国资委党委的明确要求：一是不准党政联席会代替党委会；二是不准非党员从事党务工作，更不允许出现非党员担任党内职务的情况；三是抓紧抓好企业党委和党支部换届工作，四是做好党费补缴工作。这些明确要求，都是政策性很强的工作，各企业要认真贯彻落实好。

（四）全面从严落实“两个责任”

落实主体责任，是管党治党的根

本所在。集团各级企业党委要把从严治党和完善公司治理统一起来，推动企业切实履行“两个责任”，决不能只抓业务不抓党风，只管发展不治腐败。各级企业党委、纪委要站在全面从严治党的角度，站在集团全局的高度，把党建的各项工作任务完成好。各级领导干部也要履行好“一岗双责”，把自己分管领域的管理责任落实好。

二、深入开展“两学一做”学习教育，牢固树立“四种意识”

近期，中央和国资委党委都召开了“两学一做”学习教育座谈会，对下一阶段工作进行部署，我们要继续抓好。

（一）做好规定动作

集团各级企业党委要按照学习教育方案要求，推进常态化学习教育，重点做实“六个规定”动作，即：专题学习讨论，创新方式讲党课，召开党支部专题组织生活会，开展民主评议党员，立足岗位作贡献，领导干部作表率。每个规定动作都确定了重点工作，要确保把这些工作落到实处，抓出

实效。在学习基础上，下一步要抓好民主评议党员、组织生活会、民主生活会等规定动作。

（二）坚持问题导向

强化问题意识、问题导向。“两学一做”学习教育虽然没有专门的对照检查和整改落实环节，但边学边查边改仍然是一个基本的要求。集团深化学习教育，就是要把解决问题贯穿始终，以解决自查自纠中发现的问题为动力，来推动学习教育，以解决问题为标准来检验学习教育成效。巡视自查中发现的问题，要在学习教育中一项一项解决。下一步，还要认真抓好国资委巡视发现的问题整改。

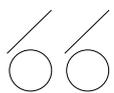
（三）夯实基层支部

搞好学习教育和全面落实从严治党，一个重要的依托就是要发挥党支部主体作用。基础不牢地动山摇，一定要把基层支部建设好。以党支部为基本单位，发挥基本功能，把党员有效组织起来，坚持和运用好“三会一课”等基本制度，推动思想政治建设抓在日常、严在经常。

（四）坚持学做结合

以学促做、知行合一，做“四讲四





新集团、新形势、新任务,让我们以改革创新的精神不断加强企业党的建设,以钉钉子的精神扎实推进“两学一做”,为推动集团不断迈向又强又优、具有国际竞争力的世界一流建材产业集团,打造国家新名片做出新的更大的贡献!



有”共产党员,这是此次学习教育的着眼点和立足点。“做”主要体现在党员作用的充分发挥上、工作岗位的履职尽责上、中心任务的完成效果上。学习教育中,要坚持理论联系实际,不断增强“四个意识”,即政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识,要坚定做强做优做大国有企业的信心和决心,把学习教育成果转化为加强党的领导、推动企业改革发展的新思路新举措,使学习教育和实践工作相互促进、不断提升。

三、坚持两手抓两促进,为集团改革发展提供坚强保障

新中国建材集团成立后,党建工作要发挥传统优势,加强开拓创新,坚持两手抓两促进,为集团改革发展提供坚强保障。要注重抓好四个结合:

(一)把加强党建与贯彻集团战略结合起来

加强党建工作,要把贯彻执行新集团战略贯穿始终。8月26日,在中国建材集团成立大会上,集团宋志平董事长提出“打造世界一流的综合性的建材产业集团”的战略愿景,致力于成为“行业整合的领军者、转型升级的创新者、国际产能合作的开拓者”的战略定位。在接下来的重组整合中,集团要重点打造六大业务平台,即先进制造业平台、国际产能合作平台、三新

产业发展平台、国家级材料科研平台、国家级矿山资源开发平台、产融投资运营平台。集团的党建工作也要紧紧围绕这个战略目标、战略定位,真正理解精神实质,掌握核心要义,明确工作定位,全力以赴、真抓实干。

(二)把加强党建与促进生产经营结合起来

加强党建工作,要与抓好生产经营结合起来,落实完成好国资委下达的年度经营目标任务。一方面要以“两学一做”学习教育为契机进一步强化党的领导,加强党的建设,严明党的纪律,落实好全面从严治党主体责任。另一方面要全力推进瘦身健体、提质增效。新集团要以重组为契机,大力压减管理层级,积极稳妥处置“僵尸企业”和低效无效资产,强化精益管理,狠抓成本控制,不断提高盈利水平,争取圆满完成稳增长目标。在国资委的改革试点中我们是兼并重组、落实董事会职权和发展混合所有制经济的三项试点,要以试点为契机,大胆探索、积极作为,把握先机、勇作改革的先行者和铺路石。加快公司制改革,继续推进混合所有制改革,落实二级企业董事会职权,深化企业内部治理结构改革,做好职业经理人体系建设和身份转化,探索市场化激励和约束机制,创造让干部员工真正安身、安心、安业的环境,让干部员工增加干

事创业的勇气、锐气和朝气。

(三)把加强党建与文化融合结合起来

加强党建工作,要继续大力弘扬凝聚正能量的好文化。9月8日,中国建材集团召开了领导干部大会,会上宋志平董事长作了重要讲话,明确指出新集团要充分发挥党委政治核心作用,充分融合“两材”先进的企业文化,提出了中国建材企业文化体系,崇尚“创新、绩效、和谐、责任”的核心价值观,倡导“敬畏、感恩、谦恭、得体”的行为准则,领导干部做到“责任、修养、境界”,中层干部做到“职守、专业、一流”,普通员工做到“敬业、爱岗”。我们要通过党建和思想政治工作,把这些先进的文化理念落实到每一家企业、每一个基层党组织,增进广大干部职工的价值认同、文化认同和行为认同,凝聚起强大的文化正能量和软实力。

(四)把加强党建与建设一流员工队伍结合起来

加强党建工作,要以提高员工队伍素质为落脚点。通过学习教育,要进一步强化党性观念、严格党内政治生活、提振干事创业的精气神。集团各级领导班子要坚持以上率下,党员干部要率先垂范,群众看党员、党员看干部。无论什么职级、什么岗位上的党员,都要认真落实党中央、国资委党委和集团党委的各项部署要求,在“两学一做”中坚持以学促做,争做“四讲四有”的合格党员。

同志们,新集团、新形势、新任务,让我们以改革创新的精神不断加强企业党的建设,以钉钉子的精神扎实推进“两学一做”,为推动集团不断迈向又强又优、具有国际竞争力的世界一流建材产业集团,打造国家新名片做出新的更大的贡献!



转变观念 统一行动

把水泥行业的供给侧改革 支撑在实打实的行动上

——在西南地区水泥去产能调结构增效益市场论坛会上的讲话

中国建筑材料联合会会长 乔龙德

一、推进供给侧改革，促进结构调整是水泥行业近几年的主要任务

围绕水泥行业供给侧改革，中国建材联合会、中国水泥协会对供给侧改革做出了积极的反映。其基本内容包括：进一步明确水泥行业发展的方向是：坚决停止新建产能，不管何种理由不再建新线；由中低端发展转向高端发展，向特种功能、性能、特种需求、海洋工程等高端领域发展。进一步明确了水泥行业提升的目标为：以“第二代新型干法水泥技术装备”研发创新为标志，完成由“中国制造”向“中国创造”的跨越，进而对不属于淘汰的新型干法水泥技术装备进行改造，全面提升水泥行业成为国际领先。进一步明确水泥行业提高的目标是：节能减排达标、绿色低碳清洁生产；全面推行智能化运行，提高劳动生产力和降低成本；降低资源能源的利用率；提高集

中度，加快兼并重组的步伐，在“十三五”末水泥企业数量减少四分之一，前十家水泥企业的产业集中度达到80%左右。进一步明确水泥行业“走出去”发展目标：推进产能国际合作，投资、装备、制造、服务产业一并“走出去”，水泥行业一部分经营收入和经济效益在国外实现，“十三五”整个建材行业有8000亿元收入在国外实现。

二、贯彻34号文件要抓住关键问题和关键点

主要有以下六大问题亟待解决：

一是坚决遏制新增产能，这是解决产能过剩的根子，务必放在第一位；

二是“去产能”解决过剩，淘汰落后产能，这是结构优化的关键和提高优良资产利用率的根本，务必下大力气做到位；

三是全面推行错峰生产，这是有效组织生产和按需求组织生产、节省资源能源的最有效措施，务必坚持不懈；

四是停止32.5复合水泥的生产，这是最现实的优化产业结构，提高产品质量和提高行业效益的办法，必须全面实施；

五是通过行业自律稳增长、调结构、增效益，这是行业自己救自己，提升提高发展质量和效益最有用的措施，务必同心推进；

六是发挥行业协会的主观能动性，提高行业协会的作用。离开主观能动性，协会没有好做的事，也不可能有所作为，也不可能真正为企业服务。所以行业协会务必要敢于担当，要敢于负责！

有效解决上述六大问题的关键是两个方面。一是政策的转换。没有具体的操作政策，多数问题不能解决，文件仅仅是文件，容易被不敢担当、不愿作为的人耽搁。这项工作关键在政府，但启动和提出政策转换建议的责任在行业协会。二是行业自律遏制跌价，回升效益是关键。效益不提升，亏损一大片，其他方面说得再好也是零。这项工作的关键在行业的大企业带头。

新疆的经验在上述两个方面做得比较好。政府敢于担当，去产能关键在政府，他们的经验是不管什么理由，不管什么规定，不管谁来干扰，都要服从实事求是地解决实际问题，提高效益。新疆行办、协会敢于作为，大胆向政府提出政策建议，能将每家企业生产成本公布于众，不允许企业低于平均社会生产成本进行恶性倾销；依据当月实际市场需求，按产能比例组织生产；能够提出停止32.5水泥在全疆的生产。新疆两个大企业天山水泥和青松建化能够带头，大企业要有风格、有水平、有行业责任，最终结果也是大企业自己受益。同样的新疆市场为什么去年亏损了十几亿元，而今年上半年已经扭亏50%？归根结底，是上述的行业自律动作起了作用。很多同志也认识到了这个问题，价格下跌根源不在宏观经济，不在市场，而在行业自己。

三、转变观念，统一思想和行动，推进水泥行业供给侧改革

第一，首要解决思想问题。

要割断某些水泥企业思想上存在的“打价格战还不想罢手”的小农经济思想。有些人不比效益，不比价值，只会在低水平上比谁占的便宜多还是少，只要比你多，哪怕自己只赚一点点也心安理得。如果我

们的水泥企业家都是这种“小家子气”的小农经济思想，怎么能推动水泥工业整个行业的长远发展？

要从“误认为协调市场、行业自律就是垄断”的阴影中解放出来，34号文件中重点讲到了行业自律，国家发改委抓煤炭价格回升，所以这不是垄断。“饿着肚子搞革命”这种“左”的思想根源如果不指出来、不纠正、行业自律方面不作为，全行业就不能步调一致的发展。

要树立行业利益和企业利益的辩证观点，行业利益高于企业利益，企业利益寓于行业利益之中。理解好“水与源”，“根与叶”的关系。行业不兴，企业也不会兴旺。行业萧条了，企业不可能兴旺。自家水缸再大，天不下雨也是没用的。在行业环境整体恶化的情况下，企业自身的潜能也是有限的，靠行业共同发展才是出路。

行业要改变风气，要改变光开会没结果，会上说了会下就变的状况。会开了如果没有任何结果，那就是对人力、资源的最大浪费，不能助长这种损人不利己、耍小聪明、言而无信、出尔反尔的坏风气。行业要有诚信，企业家做人要诚信，“先要会做人，才会做事”。

事实证明，恶性竞争的行业没有出路，解决问题不是靠打价格战，最终还是要依靠政策、规范、自律和进步来实现行业的健康发展！

第二，要推动政策转换。

推动政府出台“去产能”的资金补贴办法，行业筹措专项补贴资金的办法，要让“去产能”有支撑点，这项工作关键在政府，但应该由行业协会先提出方案，在大企业的支持下共同亮出要求和态度，推动相关政策的出台。

坚决遏制新增产能！一旦发现新增产能，水泥企业都应该一致反对，行业协会也将组织企业联名对违规新建项目进行曝光，并向当地政府主管部门进行问责。

第三，加强行业自律和区域市场协调。

要好好总结区域市场协调的经验，各区域市场协调负责人都要到位，行业自律公约不能形同虚设，变成“卖狗皮膏药”，要规范、严肃、责任到人。

在实事求是的科学分析并公布区域内企业生产成本的基础上，定出行业自律的价格底线，遏制低价倾销行为，同时周密地制定错峰生产计划和规则，依据区域市场需求有序组织生产，确保企业利润的合理回归和行业效益的稳定增长。



关于水泥行业去产能

中国建材集团有限公司董事长、党委副书记 宋志平

中央推行的供给侧结构性改革具有丰富的内涵，旨在用改革的办法推进结构调整，减少无效和低端供给，扩大有效和高端供给。今年以来，钢铁、煤炭等行业在供给侧结构性改革方面取得了突出成效。而对于同属基础原材料的水泥行业，如何通过供给侧结构性改革化解过剩产能，实现可持续健康发展是摆在我们眼前迫切的任务。

水泥行业的突出问题是产能过剩

中国水泥工业对全球水泥工业、对中国经济发展都做出了巨大的贡献。一是建立了全球最大的水泥工业体系。中国水泥的产销量位居世界第一，约占全球的60%。二是进行了全球规模最大的技术结构

调整。淘汰了落后产能的小立窑，配备了余热发电系统，进行大规模的协同处置，实现了绿色发展。三是提升了水泥工业的技术和装备水平，达到世界一流标准，支持了全球水泥工业发展，未来将是全球水泥先进技术的领跑者。四是培育了中国建材、海螺、金隅等一大批优秀的水泥企业。

在看到成绩的同时，我们也要看到新常态下中国水泥行业进入平台过渡期，在发展中仍存在问题，市场需求已超过峰值，供需矛盾更加凸显。一是产能严重过剩。今年中国水泥产能35亿吨，近两年水泥销量均在24亿吨左右，产能超过需求量约30%。二是水泥产品结构严重不合理。32.5低标号水泥占市场份额的60%。三是市场竞争理念狭隘。



水泥行业行规尚未健全，企业自律意识缺失，行业低价式竞争此起彼伏。这些状况导致了水泥行业价格大幅下跌，行业效益严重下滑。

去产能是供给侧结构性改革的关键

去产能是衡量供给侧改革是否成功的“试金石”，是水泥行业供给侧结构性改革的关键。水泥企业要把“去产量”和“去产能”有机结合起来，淘汰落后，大力发展中高端产品，实现“三去一降一补”。

从近期来看，可以通过“去产量”解决眼前需求不足、价格过低的问题。一是坚决执行错峰生产，扩大错峰面。面对过剩，水泥企业没有其他更好的选择，最简单、最有效的办法就是错峰生产。二是坚决淘汰32.5低标号水泥。全世界国家大多使用的是42.5标号以上的水泥。我国水泥生产技术装备在世界处于领先水平，更应该积极淘汰低标号水泥，提升水泥质量，减少水泥产能。三是坚决限制新建。任何企业、任何人都不应找各种理由新建，各地区、各企业要坚决执行国办发34文件精神，确保到2020年不再新建水泥生产线。四是加强区域协调。确保全国水泥市场协调工作均衡开展，通过限制产量，达到供销平衡，实现水泥价格复价、保价。

从中长期来看，可以通过“去产能”从根本上解决水泥行业长治久安的问题，构筑健康市场，增强市场话语权。一是加强区域的联合重组。水泥是非贸易的原材料产品，不可储存，销售半径200公里，不适宜长距离运输。企业可以通过产能互换、互相参股等方式实现区域的联合重组。二是关闭多余工厂，提升企业运行效率，获得更好效益。工厂关闭后通过转型升级、技术创新等工作，延伸产业链，提升产品附加值，实现产品向中高端发展。三是反对不正当竞争。好竞争促进社会发展，坏竞争阻碍社会进步。要保护去产能做得好的区域市场，反对一些企业恶意低价进入扰乱市场秩序，保护经营者和消费者的合法权益。四是推进国际产能合作。积极参与“一带一路”建设，和国内大公司或跨国公司联合开发第三方市场，把富余的资金、装备转移出去，缓解国内产能过剩的压力。

积极发挥大企业之手去产能

过去经济遇到问题的时候，我们或是靠市场“看不见的手”进行自我调节，或是靠政府管理和干预“看得见的手”进行调整。今天的大企业已是很成熟的市场主体，接受着更严格的监管，承担着更广泛

“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。

99



的社会责任，是社会平衡经济的调节器，我们在使用“看得见的手”和“看不见的手”之外也要重视大企业之手对市场的调节作用。大企业是供给侧结构性改革的主力军，大企业整合是去产能的主要途径，西方发达国家解决产能过剩的普遍做法也是由大企业进行兼并重组。大企业实施兼并重组后按比例关闭工厂，增加了行业集中度和市场定价实力，进而稳定了市场价格。通过关工厂、错峰生产等减量措施，企业进入盈利经营的正循环，保全了银行贷款，维护了债权人利益，避免了倒闭潮和下岗潮。

大企业要积极发挥带头作用，站在道德高地做企业，从国家政策、行业发展和企业战略的高度出发，引领行业走竞争有序、价格稳定、充满活力、健康运行的发展道路。中国建材集团通过大规模的联合重组，发展成为全球最大的水泥生产商和水泥技术综合服务商，拥有水泥产能5.5亿吨，将坚定不移地在行业带头淘汰32.5低标号水泥、带头关闭富余产能、带头不新建生产线、带头执行错峰限产、带头稳定市场价格，做维护行业健康发展的中流砥柱。

凝心聚力解决产能过剩问题

过剩是市场经济的一个特点，如果行业集中度高，产能利用率可控，即使出现过剩也不可怕。水泥是重要的基础原材料产业，属于重资产投资的行业，并不适于过度竞争。当前中国水泥产业过度分散，市场处于恶性无序竞争，产能是绝对过剩，无时不过剩，无处不过剩，没有淡旺季之分，先进产能也处于严重过剩。中国式过剩和地方政府“分灶吃饭”等密

切联系在一起，即使到今天，仍有一些地方官员对产能过剩认识不足，仍希望过从前“水多加面、面多加水”的那种日子，甚至还希望再建新的生产线。因此解决对产能严重过剩的认识问题也是今天的一项重要任务。

水泥和钢铁一样，未来相当长的一段时间会呈现缓慢下降的趋势，解决过剩既是眼前急迫的任务，也是今后长期的任务，需要政府、协会和企业联动发挥作用。在水泥去产能的问题上，既要发挥市场配置资源的作用，还要发挥政府作用。国办发34号文件的出台使得水泥行业的结构性调整有了方向性、原则性的指导，希望能继续得到国家有关部门的大力支持和帮助；水泥协会在水泥行业去产能、推动供给侧结构性改革等方面做了大量工作，应继续强化对行业的管理职能，成为坚定维护水泥市场秩序强有力的组织，使水泥企业上下齐心，认真落实国家相关政策。

“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。现在过剩产能普遍存在，去产能不只是个别企业的事，水泥企业都要正视问题，从自己做起，主动去产能。规模大、效益好的大企业更应积极发挥作用，在行业去产能上多做贡献。义利相兼，以义为先。企业领导人要把去产能作为义不容辞的责任，要有大局观，要有利他主义，把自身企业发展融入行业整体系统进行思考。企业不仅要追求自身的利润，还要兼顾环境、兼顾相关者利益、兼顾整个系统，实现企业盈利与行业总体价值的平衡，彻底解决水泥产能过剩的问题，确保行业取得良好效益，为我国经济的供给侧结构性改革做出应有的贡献。

目标明确 精准考核 降本增效见实绩

——日照中联全面修订绩效考核方案成效明显

日照中联水泥有限公司 刘朝阳



新常态下，经济形势不容乐观，水泥行业发展已进入了平台期，产能的严重过剩使得区域内各水泥企业面临的形势都非常严峻。在水泥行业已经处于产品同质化、竞争白热化的状态时，找出自身的优势所在，扬长避短、开拓创新，从管理中“挤”出效益，才是企业在竞争丛林中得以制胜的法宝。本文介绍了日照中联水泥有限公司通过绩效管理实现降本增效的管理实践。

明确目标，精准考核，激发组织活力，提升公司绩效

日照中联的经营管理思路：外跑

市场，协同求效益；内抓管理，降本激活力。市场方面在中国联合水泥淮海运营管理区及鲁东片区的统一部署下积极开展工作，内抓管理则是利用有效的管理工具，激发组织活力，提升公司的绩效。而目标管理与绩效管理有机地结合在一起，成为日照中联大力推行且已应用成熟的高效管理工具。

为实现集团下达的“增节降”管理目标，充分发挥人力资源绩效管理作用，提高工作效率，有效降低公司生产成本，日照中联重新梳理并修订了公司绩效考核体系，实施之后，取得了非常明显的实效。

明确绩效管理组织机构及成员

成立以总经理为主任的绩效管理委员会，负责公司绩效考核重要事项如绩效考核方案、重大事项的改进、考核结果应用及调整等的组织及批准等。绩效管理委员会下设绩效管理办公室，是绩效管理工作的日常工作机构，负责绩效考核方案的起草，考核实施过程中组织、督导、沟通、信息反馈等。这两个机构均为横向跨部门、跨职能的组合，以方便集思广益及日常工作的协调沟通。

梳理并创建新的KPI考核指标库

确定要考核哪些具体项目。这是

非常关键的一步，是确立绩效目标的阶段。所谓绩效目标，就是每一个层级的上级要求该层级未来实现的目标，是绩效考核的方向与依据，而绩效考核则是实现绩效目标的工具。如果绩效目标设置不准确，整个考核系统就出现导向误差，也就失去了应有的意义和价值。

在日照中联绩效管理研讨会上，总经理刘希海提出了“明确目标，精准考核”的绩效管理工作思路，要求对公司绩效考核体系的指标进行全面梳理。梳理公司对各部室、车间的KPI考核指标，把过于宽泛或难以控制的指标去除，加入易于量化且各单位通过努力能实现的指标。

基于公司的总体战略，结合各部室、车间担负的工作职责，提取出各单位的主要考核指标。指标的增减存废均应坚持精准、实用的原则，而不是越多越全越好。

例如在研讨中，考核水泥车间多年的一个指标——水泥产量指标的存废引起了较大的争议。支持保留者认为该指标可以考核水泥车间的工作量即劳逸程度。支持去除者则认为，水泥是以销定产，水泥产量车间无法控制，考核该指标意义何在？况且水泥产量较高时，其他考核指标如台时、电耗等也会趋好，考核分值也相应提升，反之亦然，已经能很好地体现车间的工作量。经过讨论，最终果断去除该指标。

还有一个典型的例子，就是把各车间按需领取的单位产量“机物料件”消耗费用作为KPI指标之一纳入绩效考核体系之中。机物料件是指各车间日常领用的所有检修备件（去除价值较大的成套配件）、油脂，甚至抹布等。对于各车间消耗的控制，多年来公司采用了诸如车间成本考核法、加

强领料审核控制法等多种措施，但收效甚微。成本考核法指标过于宽泛，考核效果不明显；而加强领料审核控制需要各级管理人员高度的责任感以及丰富的专业知识，耗时费力，况且各单位想领材料都能找出很充足的理由，所以效果也不大。考核“机物料耗”指标则比较精准，根据月度领料量与产量，很容易计算出本月单位机物料耗值。

确定KPI指标值

KPI考核指标库建立以后，要赋予各指标科学合理、有据可依的考核值，即绩效考核标准。

KPI考核指标库的建立以及赋予其考核值均应根据SMART原则来进行。SMART原则即目标必须是具体的(S)、可衡量的(M)、可实现的(A)、相关的(R)、有时限的(T)。

谈一谈SMART原则中“可实现性”的实际应用。各考核指标值的确立一定应是有据可依的，譬如某车间机物料耗指标，是把3至6月四个正常生产月的机物料件领取量与总产量相比，得到一个机物料耗均值，在这个数值基础上加以研讨修订，最终确定

该车间机物料耗的考核数值。这样得出的考核值很有说服力，同时因为参考的是历史数据，所以具备了“可实现性”，也就是俗语所说的“跳一跳能够得着”。当车间全员付出努力得到好的考核结果、薪酬有所增加的时候，员工信心就会大增，形成良性的正激励。如果为了给车间增加压力而片面加大考核力度，该车间可能会因为目标实现无望而放弃了努力。

确定考核中所需数据提报单位及责任人

提报考核数据的各职能部室负责人要对所提报数据的真实性与准确性负责。月度考核结果能够从一个侧面反应出被考核单位的阶段生产经营业绩，既是差异化薪酬的引用依据，也是用于绩效诊断的参考，所以确保提报的原始考核数据的真实性与准确性对于下一步的绩效提升具有非常重要的意义。

用“绩效切块”法减少考核结果引用层级

绩效考核过程中可能会产生这样的困惑，就是层级过多的问题，譬如公司→部门→车间（或工段）→班组



→员工这样的考核链条。这样层层考核的分值如何运用到最终的薪酬表中,是需要非常复杂的加权平均法计算的,因为不管怎么考核,最终都是要落实到个人薪酬中。为解决这个问题,日照中联仍保留使用多年的“绩效薪酬切块”法。

绩效考核结果引用层级一般不能超过三级,否则就会出现最终结果计算困难的情况。日照中联将上面的长考核链条截成两段,对生产系统车间级采用“绩效切块”法,能很好地解决考核链条层级过多难以计算的问题。就是说公司直接考核到车间(两级),同时赋予相关职能部门对车间一定权重的考核分值,合并最终结果里。行政人事部根据考核结果计算出车间的绩效薪酬总额,车间据此直接往下进行二次分配(车间→班组→员工三级),而不是将车间下面的考核分值传递至公司后进行计算。

所谓“绩效薪酬切块”,是指车间根据公司的月度考核结果及本车间全体人员(去除主要负责人)绩效总基数,计算出绩效总额。然后车间根据内部考核方案,自主分配以上绩效总额。计算公式为:

车间月度切块薪酬总额(A)=车间员工绩效工资基数总额(B)×车间月度最终绩效考核分数(C)

举例:烧成车间有主任1名(不列入绩效总基数,由公司考核),班长1人,员工4人,3月份车间最终绩效考核得分C=1.15,下表为烧成车间返回行政人事部的切块薪酬分配表,表中的薪酬单位均为元。

如上表,烧成车间的总绩效基数为B=4900元,那么3月份绩效切块薪酬总额A=B*C=4900*1.15=5635元,就是说烧成车间内部每个人实际分配总合计必须是5635元。分配明细

姓名	岗位名	职等	薪酬标准	基础薪酬	岗位价值	绩效基数	切块薪酬金额	车间实际分配
张三	班长	业一甲	3000	600	1200	1200	1380	1408
员工1	篦冷机工	业二乙	2600	600	1000	1000	1150	1161
员工2	窑头工	业二乙	2600	600	1000	1000	1150	1127
员工3	煤磨工	业二丙	2400	600	900	900	1035	1066
员工4	煤破喂料工	业三乙	2200	600	800	800	920	873
合计						4900	5635	5635
备注	车间中每个人的切块薪酬金额是参考值,实际分配是根据车间内考核确定							

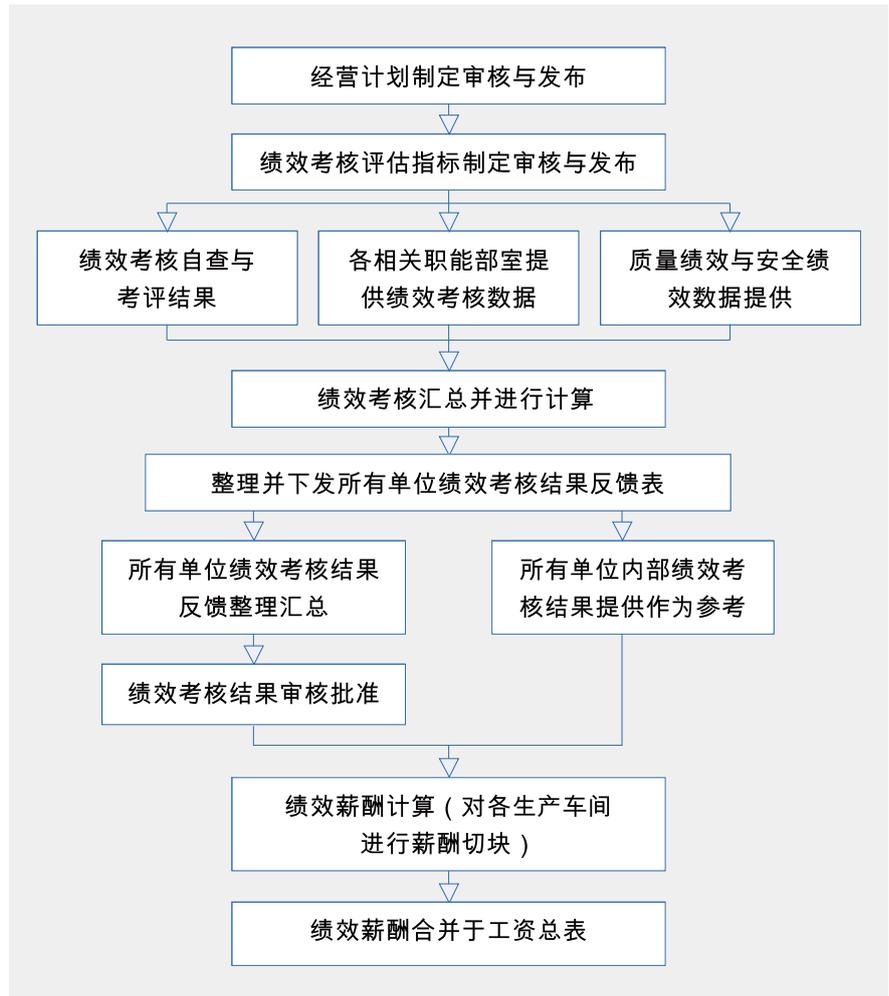
经审核后报行政人事部合并工资表。

对于车间的考核,公司主要是进行指导及审核其合规性,不做过多具体的干涉,赋予车间相应的考核权,既提高其管理积极性,人力资源部门的工作量也减轻了不少。

绩效考核评估操作流程与要求

为使考核过程明晰,制定相应的绩效考核工作流程如下:

要求:每一个工作步骤均应规定好最后完成期限,使得各单位的考核工作步调一致,高效进行。



闭环管理

建立并完善管理过程中的沟通、反馈、指导、修正机制,使绩效管理形成完整的闭环。

经过一段时间的调研,公司绩效管理委员会与各部室、车间进行了充分沟通,敲定了最终的考核方案并着手开始实施月度考核。

每一个新的考核方案的实施初期,都会遇到不少问题,那么建立顺畅的沟通机制显得尤为重要。良好的沟通应贯穿整个绩效管理的始终,并对其起到很好的促进作用。譬如统计出考核结果后,应发送至被考核单位,若被考核单位对结果有异议,可允许其申诉。对于证据确凿,理由充分的申诉,公司可经绩效管理办公室或专门工作小组核实后对最终考核结果予以修正。良好的沟通会使绩效考核过程显示出民主氛围,避免了矛盾过度积累导致被考核单位出现不良的抵触情绪从而影响了基层的士气。

新绩效考核方案的实施效果

新考核方案的实施,改变了传统的“自上而下”管理方式,极大地调动了各部室、车间的自主管理积极性。其中,加入“机物料耗”考核指标产生的管理效果尤为突出。

机物料件原由各车间按需领取,为避免浪费,公司设计了一整套管理办法,花大力气予以监督,但收效甚微。自从实施“精准考核”之后,公司层面减少了诸多的管理工作量,仅做几件事情即可:过程督导检查、月末准确地考核以及将考核结果体现在薪酬中,其他日常管理权下放。而各基层单位为取得好的考核成绩,主动想办法采取措施减少机物料件的领用:可换可不换的延长更换,能修旧利废的



予以修理使用,同时加强日常设备巡检及保养以降低设备故障率,等等。譬如,以往无人问津、攒够一定数量就予以招标处理的废铁边角料堆,频频出现各车间主任、设备工程师们“淘宝”的身影,他们甚至为了一块稍微像样的铁板而“明争暗夺”。2015年公司未购买一吨钢材,日常检修全部使用以往废弃的边角料,仅此一项,全年减少费用支出约30余万元。

在本方案实施之前,不少人担心各车间为了取得好的考核指标而减少领用必需的备件,形成短期行为,导致设备运行不正常。现在这一担忧已经可以排除,各车间完全能够在两者之间找到较好的平衡。考核方案实施接近一年,生产运行未受任何不良影响且日趋平稳,现场环境日趋靓丽,机物料耗费用却大大降低,逐渐形成了良性循环。据统计,自2015年8月份至2016年6月份(扣除2016年1、2月份错峰生产停窑),各车间机物料耗费用相对节约141万元。

其他一些精准考核指标确立之后,发挥的管理作用也很明显。

如对水泥车出厂时间进行考核,对包装车间形成了一个强有力的约束,敦促其采取有效措施确保客户车辆在考核时间之内出厂。此项指标纳入考核后水泥车出厂速度明显提升,客户投诉率大大下降。

日照中联新绩效考核方案的实施,是公司实施创新管理、精准目标管理的一次大胆尝试,实现了各部室、车间由“被动管理”向“主动管理”的根本性转变,激发了各单位自主管理的意识与潜能。

当然,要取得良好的绩效管理效果,除了设计一套简洁易行的考核方案外,明确责任确保考核结果的准确以及构建完善的闭环管理机制等都是不可或缺的重要管理元素。

需要说明的是,绩效管理是一个很好的管理工具,但并不是万能的,没有一个方案放之四海而皆准,所以不能迷信某一个方案而死搬硬套。应根据公司的实际情况,依据通用的方案框架,组织制订出适合自己“企情”的方案,才能真正为提升公司生产经营绩效发挥作用。

中材电瓷 领军世界



苏南直流±800KV工程

“中材电瓷，领军世界”引发业界的广泛共识，当全球其他国家的电网普遍徘徊在550千伏特及以下等级的时候，多条1100千伏特高压线路已经在中国大地上实现了商业化运营。更高的电压等级，对应着更加强大的输电能力，同时也意味着更加苛刻的质量要求。中材高新10年前进入电瓷研发制造领域，凭借在高新技术陶瓷领域的丰厚底蕴，短时间内实现了追赶、比肩以至超越和引领的历史性跨越，在最高电压等级的特高压电瓷领域异军突起、攻城略地，一举赢得了领先的市场地位，也为中国电力事业的发展注入了崭新的活力。

成为特高压技术及成套装备新锐力量

2016年5月起，世界首条最高电压等级直流输电工程“昌吉—古泉±1100千伏特高压直流输电线路”各区段相继正式开工，横跨半个中国的绵延工地上，到处是火热的建设景象。

“昌吉—古泉±1100千伏特高压直流输电线路工程”西起新疆昌吉，东止安徽古泉，线路途经新疆、甘肃、宁夏、陕西、河南、安徽6省（区），线路全长3300余公里，输送容量12000兆瓦，相当于12座大型发电厂的发电量。

该工程是国家电网公司在特高

压输电领域持续创新的重要里程碑，刷新了世界电网技术的新高度，是全球电压等级最高、输电容量最大、输电距离最远、技术水平最高的“四最”直流输变电工程，是特高压输电技术创新发展的新高峰。工程建成投运后，将极大提高电网大范围资源优化配置能力，对促进特高压电网及全球能源互联网发展都具有重大而深远的意义。

在高压输电系统中，线路两端及沿途的变电站无疑是其中最重要的设备。为了实现对地绝缘，整个电站都要通过棒形支柱瓷绝缘子托举到数十米高的空中。随着电压等级和输送能

量的升高, 电站的重量直线上升, 在昌吉—古泉 ± 1100 千伏工程中, 单是其中一台变压器的重量就高达800吨之多, 远远望去, 整个电站俨然是一座造型独特的“空中楼阁”。为了安全可靠地托举起这座硕大的“空中楼阁”, 特高压棒形支柱瓷绝缘子自然成为决定系统成败的关键材料。

由于系统对材料的机械强度、耐污能力、抗震性能和电气性能等都有着超越以往的苛刻要求, 面对空前的制造难度, 国内几家老牌的电瓷供应商纷纷败下阵来, 这给年轻的中材电瓷带来了前所未有的机遇。在这个“四最”重大工程中, 中材江西电瓷电气有限公司凭借鹤立鸡群的技术优势, 成功中标其中的棒形支柱瓷绝缘子项目, 取得良好经济效益的同时, 在特高压电瓷领域的市场地位也得到了进一步强化。

中材高新2005年进入电瓷研发制造领域, 凭借自己在高技术陶瓷领域的丰厚底蕴和强大的研发制造能力, 独具一格地提出特高压电瓷“轻质高强”设计思路, 自主研发成功特高压输变电用系列棒形支柱瓷绝缘子, 产品成功应用于具有世界领先水平的“昌吉—古泉 ± 1100 千伏直流特高压输电工程”“1100KV晋东南—南阳—荆门特高压交流试验示范工程”“锡盟—山东1000kV特高压交流输变电工程”“锦屏—苏南直流800kV输变电工程”等一系列特高压电网, 在已经投运的系统中, 中材电瓷的产品一直保持着良好的运行状态。

目前, 中材电瓷不仅建成了国内技术和规模领先的干法、湿法陶瓷绝缘子生产线, 而且进一步成长为电力行业创新标杆企业, 交、直流1100kV棒形支柱瓷绝缘子综合技术性能达到国际领先水平, 瓷绝缘子生产全过程



实验楼

合格率同样位居行业领先水平。

中材电瓷具备全系列、各品种的棒形支柱瓷绝缘子的生产能力, 完成了所有电压等级产品的型式试验和产品鉴定; 几十种产品获得了欧洲、美洲、印度、中东等多个国家和地区的准入认证, 且为国内唯一通过IEC-130认证的企业。中材电瓷也赢得了市场的广泛认可, 国内同类产品市场的占有率达到50%; 国际市场销量逐年增长, 截至目前, 年出口量(含间接出口)占国际市场销量的35%。

十年磨一剑, 中材电瓷特高压产品通过参与中国主导的全球新一轮特高压输电网络建设, 站到了全球特高压输变电用棒形支柱瓷绝缘子产业的制高点上, 由此跨入腾飞“高速路”。凭借一流的质量和良好的信誉, 公司已经成为国家电网、南方电网、平高电气、泰开股份、长高股份等国内企业和西门子、阿尔斯通、ABB等国外电力行业巨头的全球采购供应商。

依托技术全面展开特高压建设

鉴于高压电瓷在性能和安全方面的苛刻要求, 其生产制造有着很高的行业壁垒。传统上, 高端电瓷的生

产被几家历史悠久的老牌企业所把持。他们有的与共和国同龄, 有的甚至诞生在更早的民国时期, 与电力行业本无交集的中材高新要想进入这一壁垒森严的“私有”领地, 难度可想而知。

2005年开始进入电力行业的中材高新, 在电瓷项目投产后才知道“市场的门槛太高”——面对毫无知名度的品牌和没有明显优势的产品, 用户不愿冒风险选择中材高新, 加上2008年金融危机的影响, 中材电瓷徘徊几年后“一度准备下马”。

在电力行业, 中材高新是名副其实的新手, 但在高技术陶瓷领域, 却是一名已经耕耘了半个世纪的“老将”。中材高新是我国先进陶瓷材料和人工晶体材料领域集研发设计、产品制造、成套技术与装备和相关工程集成及进出口业务于一体的国家级高新技术企业, 承担过百余项国家“863”计划、国家科技攻关、国家自然科学基金和国防军品配套项目, 拥有一支以中国工程院院士和国家级专家为核心的人才队伍, 多年来服务于我国的航空、航天、兵器、电子、机械、化工、冶金、新能源和节能环保等高新技术领

域，先后为我国“载人航天工程”“探月工程”“国家点火工程”等国家重大工程以及“长征”系列运载火箭、“东风”系列导弹等重要国防武器型号提供了大量高新技术材料及器件，为我国高新技术和国防事业的发展做出了积极贡献。

2009年之后，中材高新自上而下进行了大幅的调整，电瓷项目重新整理体系文件，制定作业标准，从原材料开始重新组织生产。一方面抓质量降成本，一方面狠抓产品认证和市场开发，针对不同用户“对症下药”。与此同时，专门引进和培养的大批专业人才也相继到位，中材电瓷蓄势待发。

2010年，国家电网特高压工程全面启动，所需的交流1100KV超大型棒形支柱绝缘子难住了老牌的厂家。按照设计，一套特高压电站设备有260吨之多，需要用12根总长10米、重3吨多的多节组合绝缘子支柱从地面支撑起来，不仅耐压指标突破常规，更要能耐得住9级烈度的地震。“硬骨头”面前，中材电瓷迎难而上，成功开发出合格产品并顺利通过国家电网的全面测试。因为质量管控到位且供货及时，中材电瓷品牌也随之在全国电力系统一炮走红。

伴随着特高压建设的全面展开，中材电瓷营业收入连年以超过50%的幅度快速增长，在全球电瓷行业中，中材的高端棒形产品是当之无愧的销量冠军，特高压产品的国内市场占有率更是超过50%，最新中标更高质量要求的直流1100KV项目也是顺理成章。

随着中材电瓷影响力的不断提高，中材电瓷的设计也变成了默认的行业常规电压等级的标准，国内特高压电瓷厂家的设计正逐步向这一标准靠拢。



过筛除铁

树立行业技术标杆

中材高新电瓷项目原本只有位于山东的干法生产基地，虽然等静压成型的干法工艺质量优越，但难以生产尺寸较小的制品，成本居高不下。面对市场竞争的态势，中材高新决定在全国著名的电瓷产地江西萍乡上马湿法电瓷生产线。2014年，中材江西电瓷基地顺利建成投产，同时完成超、特高压支柱瓷绝缘子生产技术的转移嫁接，使其在短时间内具备了超特高压支柱绝缘子的生产能力。

高压棒形支柱瓷绝缘子的总长2~15米不等（不同电压等级），必须分段制作。以前采用等静压干法工艺，只能制成上下等径的柱形，而现在采用湿法工艺可以将上部加工成较细的柱形，最终组合成完美的塔形。如此一来，不仅产品的整体重量减轻、成本大幅下降，而且因为产品重心的降低，电站的抗震能力得以大大提高。干、湿法有机结合的生产方式，极大提高了中材电瓷的产品竞争力。

在电力行业站稳脚跟之后，依托

母公司中材高新雄厚的技术底蕴和在高性能先进陶瓷领域的丰富经验，以及国家工业陶瓷工程技术研究中心所拥有的各种现代化实验及检测分析设备的支撑，中材电瓷在特高压电瓷领域充分发挥后发优势，在短短几年内取得了一批令行业瞩目的高技术成果，占领了创新发展的技术制高点。

与传统生产不同，中材电瓷在技术上独具特色，采用具有自主知识产权的专利配方，通过一系列工艺参数及加工器具方面的改良，解决了超大制品的加工难题，并进一步增强了产品的化学稳定性、机械强度、热稳定性和防污秽能力，以较低的烧成温度制备出具有良好力学和电气性能的铝质高强度电瓷材料。同时，中材电瓷在成本控制方面也处于行业领先地位：通过持续研究开发新的制造工艺和技术，提高生产效率，缩短制造周期，实现产耗节能；通过提高生产工艺自动化装备水平，优化工艺制造流程，提高劳动效率，降低人工成本；通过配方体系的不断创新，提高资源综合利用率……多管齐下，实现了生产成本

的持续降低。面对中材带来的巨大压力，一些对手惊呼：“没法干了！”

占领了市场的制高点之后，中材电瓷乘胜前进，继续向技术的高峰进发，引领着电瓷行业的技术发展。

“污闪”是长期困扰全球电力行业的难题——在雾霾等不利气象条件时，线路及绝缘子上积累的污垢被高压击穿，进而引发大面积跳闸。中国的超高压输电线路近30年来发生过多次大面积污闪事故，严重影响着输电安全。为了防止污闪的发生，传统上，一方面加强线路的定期清扫，另一方面通过在绝缘子表面喷涂有机憎水材料来减少积垢。这些有机涂料的寿命有限，每隔2~3年就要重新喷涂，不仅作业效率低下，效果也不可靠。

中材高新进入电力行业后，创造性地提出通过对绝缘子釉层改性的方式，一劳永逸地解决“污闪”顽疾。2013年，中材高新联合全球著名应用研究机构合作进行防污闪无机憎水涂层制备技术的研究。涂层采用的憎水性无机材料，具有纳米尺度的多孔荷叶结构，可减少灰尘和多孔膜表面之间的接触面积，降低其表面能，使水分子形成不连续的水珠，进而达到自洁的目的。与有机涂层相比，经高温硬化后的无机陶瓷涂层具有较高的耐磨性能和抗老化性能，使用寿命更长，可以使绝缘子具备长期可靠的防污效果。该项目前期研究开发工作已基本结束，样品检测效果令人振奋，现已进入工程化阶段，市场前景广阔。

2015年，中材电瓷研发中心建成并投入使用。中心可完成原料物理性能、化学成分、矿物组成检测和分析，不仅可满足日常生产的检测需要，还为坯釉料配方研发试验提供了有力的技术保障。研发中心的各种实验装置

一应俱全，足不出户即可完成电瓷产品的绝大多数检验项目，不仅可以提高中材高新的技术控制能力，保持核心竞争力，同时还可为产业聚集度很高的萍乡市其他工业陶瓷生产企业提供检测服务，带动地方产业的发展。

中材电瓷不仅实现了自身的跨越式发展，还神奇地为百年萍乡注入了全新的活力，让当地政府欣喜不已——中材电瓷入驻之前，当地有大大小小百余家电瓷企业，虽然大家都是低水平竞争，但总体相安无事；入驻之后，鹤立鸡群的央企陡然为当地企业带来了巨大的生存压力，“鲶鱼效应”之下，促使当地企业随即展开了求变图存的自我革命，从发展理念、管理思维、生产技术和市场定位等方面全方位更新，不过几年时间，萍乡当地的电瓷企业已经焕然一新。

此外，中材江西电瓷并购湿法生产企业，改造现有生产线优化生产工艺，不断带动当地电瓷产业的结构升级。在“头羊效应”影响下，芦溪本土企业的产品从传统的中高压电瓷向超高压、特高压跨越，芦溪电瓷的产业结构从根本上得以改变，不仅以往大而不强、群龙无首的局面已然不在，芦溪电瓷的“名片效应”更是吸引了一大批上下游相关企业入驻，形成了产业集群发展的良性态势。在中材电瓷的带动和影响下，“世界电瓷看中国，中国电瓷看芦溪”正在成为现实。

随着国内电瓷制造水平的不断提高、成本不断降低以及电网技术和电气装备制造业的发展，中国电瓷产业在国际上的竞争力日益提高，国际绝缘子产品的采购市场逐渐向中国转移，其中，国际电气巨头ABB、西门子、阿尔斯通已将大部分采购份额给了中国企业。同时，这些国际电气巨

头在采购过程中逐渐建立起与供应商战略合作的模式，这对于在技术、资金、品种、质量及供货能力等方面更为优越的中材电瓷产业无疑是良好发展机遇。

一条地理上著名的“黑河—腾冲线”，将中国分成了东西两大板块，约占国土面积36%的东部地区密集地居住着全国96%的人口，而其余64%面积的西部却只有4%的人口。与人口的分布恰好相反，中国的煤炭、石油、天然气乃至风、水、光等能源大多分布在西部地区。独特而巨大的中国式能源需求，决定了特高压输电必将有着更大的发展。放眼世界版图，无论是巴西、印度这类“金砖国家”的蓄势待发，还是“一带一路”伴生的跨国能源输送，都预示着这项由国家电网主导的、中国独有的特高压输电技术和装备将极大地改变全球能源输送和配置的格局。

除受益于特高压输电网络建设外，高速铁路和城市轨道交通的高速发展，也使包括陶瓷绝缘子在内的输变电设备及相关产品的需求处于持续增长期。其中，高铁发展战略是国家级战略，中国已成为世界上高速铁路发展最快、系统技术最全、集成能力最强、运营里程最长、运营速度最高、在建规模最大的国家，高速铁路的持续大规模建设将极大拉动铁道棒形瓷绝缘子需求的高速增长。

近40年的改革开放，中国不仅在经济上实现了巨大的跨越，在高新技术领域也开始了从“引进来”向“走出去”的重大转变。中国科技人正在撑起中国作为世界大国的脊梁。作为活力四射的业内骨干企业，中材电瓷也将伴随着这场革命的东风，实现更为高远的腾飞。

（中国建材杂志 侯伟华）

“走出去” 激发新的活力

——中国建材海德堡哈萨克斯坦项目见闻

希姆肯特，2000多年前古丝绸之路重镇、如今“一带一路”沿线重要城市，是南哈萨克斯坦首府所在地，哈萨克斯坦第三大城市与重要工业城市。有着60多年历史的希姆肯特水泥公司坐落在城市近郊，是当地知名水泥企业，曾为当地的经济的发展做出过重要贡献，而今已投产的年产100万吨新型干法水泥生产线更让希姆肯特水泥公司散发着新的活力。

远眺希姆肯特水泥公司，6根标志性的烟囱映入眼帘，这六根烟囱代表着建于前苏联时期的6条湿法线，代表着曾经的辉煌与荣耀。这里当时为希姆肯特唯一的水泥厂，为当地的龙头企业，多次受到政府的表彰。到了21世纪初，由于当地环保要求越来越高，虽做过几次除尘改造，但旧的湿法线已经明显不能满足当地的环保标准，跟不上水泥行业新的潮流，加之湿法线的成本变高，竞争力越来越小。希姆肯特水泥公司原控股股东意大利水泥集团大胆革新，决定拆掉两条湿法线，原地建设新型干法熟料线，并利用原厂部分设施形成一条完整的新型干法线，既节省了投资，又满足了当地环保要求，而建成的新线也成为了希姆肯特水泥公司新的地标建筑。

抓住机遇“走出去”

中国建材国际工程集团有限公司在2012年经过多轮激烈的竞争，成功



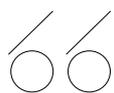
赢得了希姆肯特项目的EPC总承包合同。2012年10月22日，中国建材工程董事长、总裁彭寿访问意大利水泥集团位于贝加莫的总部，与意大利水泥集团高级副总裁Donega就水泥工厂新建项目、老厂改造、节能减排及光伏电站等议题进行了深入的讨论，达成了广泛的共识，并签署希姆肯特项目的总承包合同。中国建材工程凭借着良好的业绩和技术水平获得了意大利水泥的高度认可，双方结成全面战略合作关系。

现场2014年8月开始动工，2014年9月8日浇筑第一方混凝土，到2015年12月9日如期点火，仅历时15个月，创造了中国建材海外工程的历史。而经过冬季漫长的停窑期后，现场2016年4月开始组织性能考核，2016年5月

4日，熟料线一次性通过性能考核，生产线顺利初步移交，获得了业主的高度称赞。

老厂改造区域狭小施工困难、当地清关迟缓、当局检查频繁、劳签办理时间长、设计转化繁琐、冬季雨雪过多等诸多困难伴随着项目始终，给项目的顺利实施带来了严峻的挑战。以劳务签证为例，申请一个哈萨克劳务签证一般需要4个月以上的时间。在中国驻哈使、领馆的关怀下，在中国建材集团及中国建材工程的正确领导和关心支持下，在哈中资企业的鼎力帮助下，项目部管理团队、哈萨克斯坦分公司及各合作单位互相协作配合，充分发扬坚忍不拔、顽强拼搏的团队协作精神，连续克服了这些难题。

项目开始至今涌现出来一大批优



在国家“一带一路”的政策引导下,在中国建材集团的正确指导下,项目取得了显著成果,充分展现了中国建材工程的高效技术水平、管理水平和打攻坚战的能力,标志着中国建材高端国际水泥工程的发展进入了一个新阶段。



秀个人和党员代表,项目团队也多次受到公司的表彰,这代表着公司对项目部各项工作的肯定。

创新管理出业绩

项目业主义大利水泥以及2015年并购意大利水泥的海德堡水泥,作为两家世界顶尖水泥企业,代表着水泥业最高的技术和管理水平,业主对工程安全的控制、对施工质量的把控和对工程进度的要求近乎苛刻,各项程序要求严谨,使得该项目与中国建材工程经历的其他项目都有所不同。中国建材工程珍惜与巨人共舞的机会,组建了一支高水平的管理团队,从技术支持到施工管理再到进度管理、质量控制和安全管理,各个方面和业主无缝对接,项目部从工程管理理念到工程技术水平均得到全方位的提升。

关于安全管理,现场项目部通过采取增加安全团队力量,加大培训力度,加大现场检查巡视力度,设立HSE奖惩基金等一系列措施强化HSE管理,让安全意识深入人心,杜绝了安全事故,连续创造了百万工时无事故记录、一年无事故记录、两年无事故记录。

项目部和业主QA&QC团队互通有无,互相交流质量管理方法和理念。在实际执行过程中,严格遵守报验程序,各项验收手续和过程资料齐全,每周定期与业主和监理召开质

量控制例会,对于业主提出的质量不合格报告和施工尾项第一时间整改关闭,确保不影响施工和调试进行,并且现场未出现质量事故。

关于进度管理,项目部和业主一同采用P6软件及其他科学控制手段严格进行进度管理,千方百计提高人员效率、积极组织人、机、料等资源,制定基准计划,及切实可行的预测跟踪计划,科学合理地分配资源,双周计划滚动,收到了良好的效果,为最终实现2015年12月点火的目标提供了有力支持。

项目每月定期召开高层会,通过业主和总包商高层之间的会晤,切实解决项目存在的问题,为项目良好运行提供保障。

业主评价树形象

希姆肯特项目由中国建材工程EPC总承包,通过设计优化和设备针对性选型,生产线NO_x、灰尘排放量、CO排放量、SO₂排放量、产量、电耗、热耗、游离f-CaO、熟料温度、均化库生料入窑标准偏差等各项生产指标和环保指标均优于合同考核要求。新线投产后,旧的湿法线立即关停,为当地的节能减排做出了贡献,为此希姆肯特水泥公司在2016年5月获得了欧洲复兴开发银行颁发的“环保和社会最佳实践奖”,项目部也受到了业主的表彰。

2016年2月,德国海德堡水泥集

团董事会成员、亚太地区和海德堡技术中心负责人Dr. Albert Scheuer在与中国建材工程副总裁马明亮举行高层会晤时,称赞该项目是一个务实成功的项目,对中国建材的项目运作能力和技术水平表示肯定。

2016年6月,海德堡集团CEO Dr. Bernd Scheifele到访希姆肯特水泥公司时,盛赞希姆肯特新线无论从工期、效率、质量、可靠性等方面来说,都已经成为一个榜样性、示范性项目,海德堡希望未来自己集团内的项目都做成像希姆肯特新线一样的项目。这可谓是对希姆肯特项目最高的评价。

哈萨克斯坦希姆肯特3200TPD水泥项目是中国建材工程在哈萨克斯坦的第二条完整的EPC水泥生产线。中国建材工程与巨人共舞,取意大利水泥和海德堡水泥之长,革新工程服务理念、深化工程安全意识,借此站上世界级平台。该项目在国家“一带一路”的政策引导下,在中国建材集团的正确指导下,取得了显著的成果,充分展现了中国建材工程的高效技术水平、管理水平和打攻坚战的能力,标志着中国建材高端国际水泥工程的发展进入了一个新阶段。对中国建材和海德堡水泥集团的后续深化合作意义重大,同时也对中国建材水泥工程业务板块在“一带一路”沿线国家的发展影响深远。

(中国建材报 辛燕飞 厉延杰)

党旗在岗位上高扬

——中材汉江水泥设备车间党支部先进事迹纪实

中材汉江水泥股份有限公司 王汉庆



设备车间全体员工合影

2016年3月26日，星期六，23:00。

设备车间主任、党支部书记李家荣像往常一样准备休息，突然，电话急促的响了起来，电话里传来一个焦急的声音：“制成车间3#磨系统入库提升机减速机出现故障，需要立即抢修……”

这已经不知道是李家荣第几次在休息日接到这样的电话了，他知道，入库提升机出现故障会造成全系统停机，严重影响生产任务的完成，更严重的会造成客户无法提货，影响工程进度，在当前残酷市场竞争面前，会给公司造成无法估量的损失和难以挽回的负面影响。任务就是命令，时间就

是效率。李家荣没有半点迟疑，迅速与休假的相关人员联系，一面通知他们按抢修预案马上集结，一面布置抢修任务，要求党员干部必须走在前面……经过30个小时不间断抢修，3#磨入库水泥提升机恢复了正常运行。

其实，这样的突发事件对设备车间团队来说已不知道是第几次了。设备车间承担着公司所有主机设备的维修保障任务，是设备的“保姆”，维护的“医生”，这种应急抢修早已是家常便饭，个中的苦、辣、酸、甜滋味他们也早已历经。

凝聚力来自坚定统一的信念

设备车间几经机构、人员变化，

近年以来人员退休较多且补充不到位，形成人员平均年龄较大，技术力量流失严重，一些技术后继乏人，员工收入偏低，车间士气不高的状况。2013年李家荣担任车间党支部书记，面对现状没有气馁，而是紧紧抓住设备车间党员中大部分为老党员，是生产一线的骨干这个特点，从抓党建、立制度入手，坚持定期召开支部党员会议，及时传达和学习党的会议精神和要求，树立和提高党员的政治意识、责任意识和理论水平，统一党员思想认识，牢固理想信念，要求凡事党员必须走在前面。

针对车间任务特点和安全管理要求，完善制度建设，大力推行安全作

对制度的尊重和敬畏，带来的是按章办事行为和习惯养成，正所谓，习惯成自然，自然成素养。坚持在工作中求创新，在管理中要效益。



业管理，强调作业中的定置管理，改变散乱差现象；改革薪酬分配方法，提振员工士气；积极引导员工用勤奋和尽责规划自己的职业生涯，不断提升自我人生价值。

思想的统一产生强大的凝聚力，通过一年多的强化党建和管理推进，车间散、乱、脏、差现象得到有效改变，一个充满活力的工作新局面逐渐显现。

战斗力源自团队精神和榜样的力量

战斗力是团队执行力的具体体现，更是团队管理水平的试金石。党支部针对设备维修工作对人员的专业知识和技能要求高这一特点，根据车间人员老化，技术人员流失严重，员工操作技能参差不齐的现状，在车间大力开展技能培训和比武竞赛活动，对一些维修技术技能较差的员工帮助其制定“追赶计划”，并指定专人传、帮、带，并在较短的时间内“消差、补差”；同时，车间大力倡导“落实就是执行力”、“安全就是生产力”、“控制成本就是收益”的管理理念，“比学赶超”的良好氛围日益浓厚，全车间员工的专业技能持续提升。

发挥党员模范带头作用是车间支部党建工作重要内容之一，车间党支部规定，要求员工做到的，党员必须首先做到，在制度和纪律面前党员必须

模范遵守。车间副主任赵明亮负责车间维修的具体工作，他年纪较轻，技术全面，吃苦耐劳，敢打硬仗，凡有急、难、险、重任务总有他的身影，事无巨细，只要有他在员工心里就有底，对工作的负责专注是他每次成为最后一个离开的人。

钳工一班班长张长春是一位在部队入党的老党员，多年的部队历练，养成了他寡言少语，沉稳周详的性格，每次领受任务后，他总是仔细统筹安排，身先士卒，用行动引领全班完成一个又一个检修、维保任务，常常收到事半功倍效果。

起重工雷华也是一位有多年党龄的老党员，在起重岗位上有着丰富的工作经验，一直保持着“零”安全事故的记录，他对工作总是任劳任怨，无论在哪个作业都会收到服务对象的好评，2016年被公司党委评为优秀共产党员。

党员的示范带头作用，激励着团队精神，而团队精神的弘扬正是战斗力的不竭源泉。

和谐是正能量价值观导向的结果

一个和谐团队必定是长期宣导正能量和正能量顺畅发挥的结果。党支部书记李家荣说：在一个团队里，我们必须让那些认同团队理念的人有所作为，选择可靠的举旗人，忠诚的执行

人，出色的圆梦人，这应该始终是支部选人用人的不二标准。

在设备车间一切必须按制度办，谁也不能超越制度，班组的考核如此，安全考核如此，薪酬分配如此……所有管理要求最大化的融入到制度中。

对制度的尊重和敬畏，带来的是按章办事行为和习惯养成，正所谓，习惯成自然，自然成素养。制度管理的常态化，使按章办事少了许多人为因素，久违了的公平公正得到了弘扬。

“问渠哪得清如许，为有源头活水来”，支部大张旗鼓的扬正抑邪，带来的是风清气正，也是产生和谐团队的必然。2015、2016年连续两年，设备车间党支部被中材水泥党委和公司党委评为基层先进党支部，支部书记李家荣被评为优秀党务工作者，这份沉甸甸的荣誉凝结着设备车间全体党员和员工的心血，记录着他们不懈的努力。

“雄关漫道真如铁，而今迈步从头跃”，设备车间党支部坚持在工作中求创新，在管理中要效益，他们走的是自我加压、自我增值、不断超越之路，这是责任之路、自我提升之路，这是有坚定信念、执着前行团队的必然选择，我们祝愿设备车间党支部在促进公司持续和谐稳定发展的奋斗征程上让鲜艳的党旗高高飘扬。

海洋开发 材料先行

——海洋工程高抗蚀水泥基材料关键技术研发纪实

中国建筑材料科学研究总院 郭随华

“建设海洋强国”是我国重大战略之一，未来中国将从海洋资源开发、海洋经济发展、海洋科技创新、海洋生态文明建设、海洋权益维护等方面推动海洋强国的建成。而海洋的复杂环境给工程建筑材料带来巨大挑战。2016年7月，由中国建筑材料科学研究总院（简称中国建材总院）牵头项目“海洋工程高抗蚀水泥基材料关键技术”脱颖而出，获得立项和经费支持。该项目以解决海洋因素作用下水化产物稳定性和微结构劣变机制等科学问题为研究目标，建立“高抗蚀、低收缩、早强快硬”的海工水泥基材料新体系、相应评价方法、标准规范和生产示范，使我国海洋工程水泥基材料整体达到国际先进水平。

海洋工程建设的迫切需求

水泥基材料是海洋工程基础建设不可或缺的重要原材料，然而传统水泥基材料由于长期处于严苛海洋环境中受海浪冲刷、化学侵蚀、干湿循环及微生物腐蚀等因素的影响，极易导致工程结构的过早劣化破坏，给国民经济建设和国防安全造成不可估量的损失。与此同时，由于专用水泥基材料的缺乏，国内在海洋工程快速施工、结构修补等方面的能力也明显不足。这些状况均严重制约了我

国海洋战略的实施。

针对上述发展现状和问题,“海洋工程高抗蚀水泥基材料关键技术”项目根据复杂海洋环境对水泥基材料的性能要求,研究开发适用于不同海域、不同海洋环境(冻融、高温、干湿等)、不同结构部位(水下区、浪溅区等)和适用于特殊施工(水下、快速施工、修补等)要求的高抗蚀水泥基材料。例如适用于不同海域、不同工程普通结构用的高抗蚀硅酸盐水泥,适用于严酷条件(如浪溅区)下结构预制件用早强快硬、高抗冲磨要求的高抗蚀硅酸盐水泥新体系,适用于水下结构高耐久性设计的高抗蚀铝酸盐水泥和用于快速施工、修补和防护的硫铝酸盐水泥等新一代海洋工程用水泥基材料。结合产业化生产、工程应用示范及相关材料性能评价体系的建立,将形成具有自主知识产权、“高抗蚀、低收缩、早强快硬”的高抗蚀水泥基材料关键技术和完备的海洋工程高抗蚀水泥基胶凝材料体系,大幅提升海洋环境下水泥基材料使用寿命,使我国海洋工程材料整体达到国际先进水平。

产学研用联合攻关

中国建材总院携手武汉理工大学、华南理工大学、济南大学、清华大学、同济大学、浙江大学、重庆大学等11所知名院校,以及中国建材集

团中联水泥有限公司、华润水泥投资有限公司、中冶建筑研究总院有限公司、海军工程设计研究院、中交四航工程研究院、中交上海三航科学研究所有限公司等12家科研单位、生产企业、工程设计和应用单位,组成了产学研用一体化的联合攻关团队开展项目研究。

团队从基础理论、制备与应用关键技术开展系统研究,基础理论研究主要包括:复杂海洋环境下水化产物的稳定性及结构劣化机制,以指导高抗蚀水泥基材料的组成设计;基于抗蚀性和特种功能化设计研究熟料矿物相的作用、协同机制及离子掺杂效应,以及相关熟料新体系的烧成反应热动力学;硫铝酸盐熟料相组成对浆体碱度及凝结的影响,重点解决海洋工程应用中高抗侵蚀硫铝酸盐水泥基材料的施工性能及钢筋锈蚀问题;研究水化铝酸盐晶型转变机理,以解决铝酸盐水泥在结构工程应用中存在的水泥产物稳定性问题。需要研究的关键技术包括:熟料矿物结构调控技术;高铁低钙熟料的烧成动力学及复合熟料体系的抗侵蚀性能优化;基于组成、活性、颗粒级配等多层次匹配,高抗蚀低收缩水泥基材料的设计及制备技术;水化铝酸盐晶型转化抑制方法及铝酸盐水泥的水下应用技术;快速施工、修补/防护用硫铝酸盐熟料设计、稳定烧成、性能调控和应用技术等。

广阔的市场前景和经济效益

我国海洋辽阔,随着沿海经济发展和海洋资源的开发,跨海大桥、港口码头、岛礁建设、海底隧道、海上石油钻井平台等工程越来越多。据有关部门规划,近期重点工程中水路建设的港口码头有50余个,跨海大桥10余座。目前传统水泥基材料的耐久性还难以满足我国海洋工程开发的需求,如跨海大桥要求设计使用年限要达到100年甚至120年,而住建部的一项调查表明:严酷环境下的建筑物使用寿命仅为15~20年。严酷海洋环境下破坏的工程结构,进行维修或重建时受到自然条件制约很大,不仅耗费大量资金,其他方面的代价也十分高昂。

项目配合国家海洋战略实施,为海洋工程建设提供高耐蚀水泥基材料及应用关键技术,提高建筑结构耐久性,为海洋经济发展提供厚实保障。在各类海洋工程中如果使用该项目的系列高抗蚀水泥基材料,预计可以使海洋工程全寿命周期维护成本降低20%,服役年限提高30年以上。据调查,我国海洋工程每年因腐蚀造成的损失高达1000亿元以上,如果按工程设计使用年限要达到100年计算,若10%新建工程采用该项目研制的高抗蚀水泥基材料,预计每年可节约300亿元以上,经济效益显著。

切实做好压库工作 提升企业核心竞争力

中国联合水泥集团有限公司 王 鹏

2015年中国建材集团面对国家经济新常态和行业平台期提出“稳价、降本、收款、压库”的八字工作指导原则。压库就是指降低原燃材料、备品备件、产成品、半成品等各种存货，实质就是降低存货占用资金，并制定关键指标指引(KPI)。通过压库，可以向企业内部挖潜力，向企业内部要效益，向企业内部提效率，从而提升企业精细化管理水平和核心竞争力。对于水泥企业，对于中联水泥，主要存货有：水泥、熟料、原材料、煤炭和备品备件。

压库的必要性

谈到压库，就会问到为什么压库？先看下存货过多会给企业带来的负担，就不难看出压库的原因和必要性。

首先，存货往往会占用企业大量的营运资金，这部分资金相当于冻结的现金，对重资产的水泥企业来说，现金的重要性不言而喻，而营运资金减少就会对企业日常经营产生巨大压力。

其次，持有和管理存货需要费用，而这部分费用就是存货成本，持有和管理过多存货，相应的成本就会增加。存货成本是指存货所耗费的总成本，是企业为存货所发生的一切支出。根据《企业会计准则第1号——存货》规定“存货成本包括采购成本、加工成本和其他成本”，采购成本是指购买价款、相关税费、运费、装卸费、保险费以及其他可归属于存货采购成本的费用，加工成本是由直接人

工和制造费用构成。

再次，存货过多管理的难度也会增加，占用场地也会增加，管理不到位，就可能形成积压存货，过长时间的存货质量降低，难以保证质量，甚至失效报废，形成废品，对企业就是经济损失。

再次，过多的存货会降低企业对市场变化的快速反应能力，原燃材料价格反应能力，产品结构调整反应速度等。

最后，经营过程可能出现存货贬值风险，产成品价格下跌、库存原燃材料降价、备件更新换代、汇率波动等。

因此，可以说压库是新形势下的当务之急，更是企业持之以恒追求的目标。

压库的度

存货的存在大致可以概括为以下两个目的：一是为了保证正常生产，二是为了保证市场销售。有些企业担心原燃材料供应不及时出现生产停产，对存货管理放松，最大限度的购进原燃材料，存货管理水平非常低下。虽然避免了停产风险和断货风险，生产和市场得到保证，但却导致存货占用资金增大，吞噬掉企业的现金流。另外，不顾市场需求情况，一味开足马力生产，成品半成品积压在企业，不能转化为利润反而侵占企业资金。

相反，有的企业过分的控制存货，而供应链上其他环节没有相应做好配套，结果可能出现生产总是因缺原燃

材料而停工。存货虽然压下来了，但带来的负面影响却增加企业成本和损失，反而可能会大于降低存货节省的成本。例如，生产线反复开停增加相关成本，为及时交付忽略运输成本，不能按时交货影响客户关系等等。

因此，压库的目标应该是：在满足企业生产和销售的前提下，提高存货管理水平，优化存货周转效率，使存货在一个合理范围内，从而减少资金占用并降低成本。

中联水泥的压库做法

中国联合水泥有限公司（简称中联水泥）通过建机制、定目标、抓举措、重落实，实实在在压库，并且圆满完成2015年度压库任务。

建机制

中联水泥根据GB50295-2008《水泥工厂设计规范》、GB175-2007《通用硅酸盐水泥》、《水泥企业质量管理规程》等标准、规程要求，在保障正常生产运营的同时，结合企业实际，制定《关于存货合理库存限额管理方案》，对各企业存货提出合理库存量限额，切实压库，提高资金利用率。

定目标

按照中国建材股份有限公司给中联水泥的KPI指标：压库10%，即2015年底存货占用资金较上年降低至少10%。中联水泥为完成任务目标，按存货种类设定分类目标，成品半成品水泥和熟料降低10%以上、煤炭降低

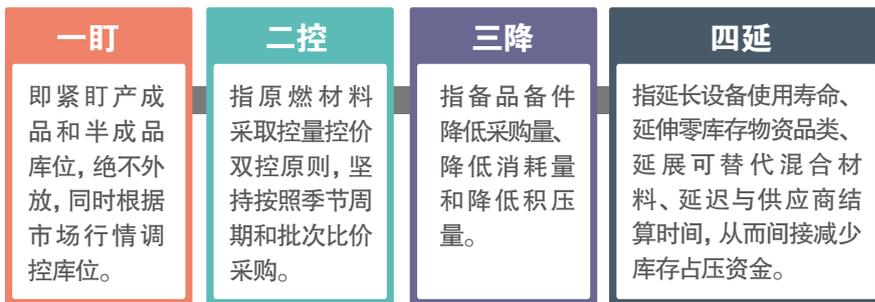
10%以上、大宗原材料降低5%以上、备品备件降低5%，并将分类目标分解到各运营管理区和各企业。

中联水泥为使年度压库目标可以实际完成，第一步中联水泥给各企业下达指导性目标，第二步各企业结合自身的实际经营情况，设定本企业目标并上报，第三步中联水泥和各运营管理区综合平衡修定企业上报目标，最后由中联水泥和各企业共同确定企业年度目标。

抓举措

中联水泥提出“一盯二控三降四延”的压库举措。“一盯”即紧盯产成品和半成品库位，绝不外放，同时根据市场行情调控库位。“二控”是指原燃材料采取控量控价双控原则，坚持按照季节周期和批次比价采购。“三降”是指备品备件降低采购量、降低消耗量和降低积压量。“四延”是指延长设备使用寿命、延伸零库存物资品类、延展可替代混合材料、延迟与供应商结算时间，从而间接减少库存占压资金。

中联水泥创新备品备件采购模式，提出备品备件“寄售制”。寄售制是减少占用资金的一种方法，也是零库存管理思想的一种延伸，即供应商将产品直接存放在中联水泥企业仓库中，并拥有产品的所有权，产品的库存信息供应商和企业同时可以看到，在企业领用这些产品后，所有权归企业所有，此时供应商才开始走结算开票流程。从供应商方面看，有利于节省其在产品库存方面的仓库建设投资，和日常仓储管理方面的投入，大大降低物品库存的仓储成本，还可以节省企业零星订货发生的物流成本。从企业方面看，可以保证备品备件的及时供应，节约采购成本，而且又减少资金的占用时间，提高资金使用效率。大型高价值备品备件采取此模式，



优势尤为明显。

原燃材料动态库存管理。中联水泥通过推行原燃材料合理库存，调节库存量，设定最高库存、最低库存和合理库存。通过降低采购成本控价，有效降低库存占压资金。根据煤炭市场行情和分析，对煤炭库存进行管理，对不同产能生产线制定安全库存，要求进行及时动态管理和控制，合理控制库存风险和市场价格波动风险。原辅材料控制库存保有量，在保供前提下，尽量压缩库存量，加强和供应商沟通，保证供货的及时性。

内部调配梳理积压执行计划采购。中联水泥为减少同样备品备件各企业重复储备和购买，提出内部统筹调配办法，采购备件前，认真梳理库存，通过盘库，认真核对物资明细，做到替代使用、调剂使用，没有调配资源，才批准对外采购。严格控制采购计划，提高采购计划执行的准确性和可行性，严禁产生新的积压库存。

重落实

中联水泥对各运营区和企业存货控制目标完成情况进行考核，制定专门部门对压库进行日常管理。每月对标压库完成进度和比例，年中和年末考核标准为2015年存货管理目标和期末限额。存货考核数据来源均为财务口径数据。另外，从不同层面对压库完成情况进行监督检查。第一，中联水泥对各运营管理区、各企业日常存

货管理情况进行监督检查，同时不定期专项检查 and 抽查。第二，各运营管理区对各企业日常存货管理情况调度检查，每季度进行互查和抽查。第三，中联水泥资产财务部、运营中心、审计部和纪检监察办公室负责总部层面的监督检查。第四，各运营管理区资产财务部、采购中心、生产技术中心和综合管理部负责运营管理区层面的监督检查。

出成绩

扣除今年年初错峰生产对产成品、半成品的影响因素外，去年底中联水泥存货占用资金降幅超过20%。其中，产成品和半成品占用资金降幅超过15%，原燃材料占用资金降幅超过25%，备品备件占用资金降幅超过10%。

2016年是适应“新常态”和“平台期”的关键一年，中联水泥要按照中国建材的战略部署，提质增效，转型升级，坚持“早、细、精、实”的工作原则和“涨价、降本、收款、压库、调整”的工作方针，紧紧围绕“四抓四控、四增四减”的工作重点，以“利润增长，跑赢市场”为基本要求，苦练内功，逆势拼搏，全面完成中国建材下达的年度生产经营目标任务。中联水泥将继续坚定执行降本压库方针，按照存货控制方案，出台各类物资合理库存指导方案，做到保供、降本，督促企业进一步降低存货占用资金和存货成本，完成年度压库关键指标指引目标：降低10%。



01

宋志平在中日企业家对话会上发表演讲



9月21日，由中国贸促会和日中经济协会、日本经济团体联合会、日本商工会议所共同主办的第二届“中日企业家对话会”在北京召开。中国贸促会会长姜增伟、日本日中经济协会会长宗冈正二、日本商工会议所会长三村明夫出席会议并致辞。对话会结束后，中共中央政治局常委、国务院副总理张高丽在北京人民大会堂会见了中日企业全体代表并同大家座谈。中日200多名企业代表参加活动。中国建材集团董事长宋志平应邀参会并就供给侧结构性改革与削减过剩产能在会上作专题演讲。宋志平结合当前中国水泥行业发展形势，和与会代表分享了中国建材集团在水泥去产能、节能减排、发展可再生能源等方面采取的措施以及集团与日本相关企业的业务交流情况。中国建材集团在建材制造等领域，大力推广余热发电、废弃物综合利用等工作，减少二氧化碳排放和能源消耗；大力发展新能源产业，积极应对气候变化。表示，中日企业有长期合作的历史，现在是融合发展的阶段，未来双方有广阔的合作前景。在新的形势下，中国建材集团将继续与日方相关企业开展广泛合作，共同为中日经济的合作发展做出应有的贡献。

02

中国建材集团当选“实现可持续发展目标 (SDGs) 中国先锋企业”

近日，由全球契约中国网络主办，国家发改委、中国企业联合会等作为支持单位的“点亮美好未来——2016实现可持续发展目标中国峰会”在北京举行，中国建材集团当选“实现可持续发展目标 (SDGs) 中国先锋企业”。十届全国政协副主席、中国企业联合会会长王忠禹为先锋企业代表颁发了奖杯。“实现可持续发展目标 (SDGs) 中国先锋企业”评选是全球契约组织中国网络为响应联合国17个实现可持续发展目标，结合“十三五”规划“创新、协调、绿色、开放、共享”的发展理念提出的，目标是展示中国企业对全球可持续发展做出的积极贡献。中国建材集团多年来始终坚持“善用资源、服务建设”的核心理念，在“坚持绿色制造积极应对气候变化、生产绿色产品传递节能环保理念、和谐经营倡导行业健康发展以及实施低碳服务助力工业绿色发展”等方面都积极践行可持续的发展目标，带动和引领了建材行业乃至全社会的可持续发展。

03

中国建材总院新材料 护航“天宫二号”



中国建材总院继服务“天宫一号”后，研发改进的新材料再次成功应用于“天宫二号”。其中，耐辐照石英玻璃应用于姿控系统并成为该系统的核心元件；空间用高强度抗辐照玻璃盖片成功应用于太阳能电池能源系统；碳纤维复合材料制品成功应用于推进系统，包括碳纤维复合材料主承力锥台、热红外成像仪碳纤维底板和碳纤维遮光罩等。

04

第22届中国国际复合材料工业技术展览会 在上海开幕

近日，由中国复材主办的第22届中国国际复合材料工业技术展览会在上海世博展览馆盛大开幕。本届展会，举办规模之大、组织形式之新颖、参展新产品之多、活动内容之丰富、与会代表之多都创历届之最，成为国际复材行业的又一次盛会。中国建材联合会名誉会长张人为，中国建材集团副董事长姚燕、李新华，副总经理黄安中，高级

专务于国波，总经理助理卫锋，中国复材党委书记薛继瑞等出席了展会。展会期间，集团领导一行前往中国巨石、中材科技、泰山玻纤、中国复材、中建材进出口等展台进行了参观，详细了解了国内外领先的复合材料所用原材料、工艺设备和新的产品设计，还亲身体验了解了采用中复神鹰碳纤维制造的电动碳纤维自行车相关性能和优势等。集团领导一行还出席了第22届中国复材展创新产品奖颁奖典礼并为获奖者颁奖。中国国际复材展迄今为止成功举办22届，已经成为世界了解中国复合材料行业、中国企业向国内外展示的窗口与桥梁。

05

五部委联合发函易单网 获选首批国家外贸综合服务企业试点

近日，商务部、海关总署、税务总局、质检总局、外汇局五部委联合发布了《关于开展外贸综合服务企业试点工作的函》，从北京、浙江、福建、广东四省市选取了易单网等四家企业开展外贸综合服务企业试点。易单网旨在为海外买家提供一站式采购方案，为生产企业提供综合出口解决方案，其商业模式是“跨境电商+海外仓”。截至目前，易单网在全世界已经投入运营24个海外仓。

06

集团所属企业承担的三个“十三五”国家 重点研发计划项目正式启动

9月份，由中国建材总院、北新建材、中国建材检验认证牵头承担的“十三五”国家重点研发计划“绿色建筑及建筑工业化”专项项目先后在北京召开了项目启动会暨实施方案论证会，标志着项目的全面启动。三个项目集合了国内优势高校、院所及企业，获批国拨经费8400万元。中国建材总院承担的“地域性天然原料制备建筑材料的关键技术研究与应用”项目，针对风积沙、海砂、火山灰渣、秸秆等地域性原料制备绿色建材存在的关键技术问题，通过理论创新、关键技术突破、技术集成示范和产业化开发，研制绿色建材核心技术和产品。北新建材承担的“功能型装饰装修材料的关键技术研究与应用”项目，从室内环境净化、蓄能等功能材料的规模化制备技术研究入手，研发功能型装饰装修材料、制品及一体化体系，建立环境影响数据库、绿色度评价指标体系及相关标准。中国建材检验认证承担的“建筑室内材料和物品VOCs、SVOCs污染源散发机理及控制技术”项目，将针对室内材料和物品散发的VOCs、SVOCs

威胁人们身体健康的问题，开发VOCs、SVOCs污染散发特性检测系列技术及装置，构建具有我国特色的VOCs、SVOCs散发标识体系。

07

2016亚洲水泥与混凝土研究院年会在京举行

近日，“2016亚洲水泥与混凝土研究院年会”在京举行，会议由亚洲水泥与混凝土研究院和中国建材总院共同主办。来自联合国工业发展组织（UNIDO）和世界水泥可持续倡议组织（CSI）等国际组织，以及来自日本、泰国、伊朗、香港等亚洲国家和地区的水泥与混凝土行业专家及代表近百人参加了本次年会。中国建材集团副董事长、中国建材总院院长、亚洲水泥与混凝土研究院院长姚燕出席会议并发言。本次会议的主题为“同低碳 共发展”，国内外10余名专家主要就亚洲地区各国水泥标准、特种水泥及辅助胶凝材料应用和水泥生产环保技术等主题做了精彩的报告。亚洲水泥与混凝土研究院是在中国科技部的支持下，于2015年10月在北京正式成立的，其依托单位为中国建材总院。

08

凯盛科技在越南签署多项合作协议

近日，凯盛科技与越南建设部直属单位Viglacera总公司 and IDICO总公司就未来在越南共同发展超白浮法玻璃和超白压延光伏玻璃签署了战略合作协议，凯盛科技所属中国建材工程与Viglacera总公司签订了搭桥超白压延光伏玻璃项目工程总承包合同。此次合作协议的成功签署，是凯盛科技新形势下践行“一带一路”战略的重要举措，对开拓海外市场有积极的促进作用。

09

蚌埠院“十三五”国家重点专项正式启动

近日，蚌埠院在北京组织召开“十三五”国家重点专项“高世代电子玻璃基板和盖板核心技术开发与产业化示范”项目启动会，全面吹响我国高世代电子玻璃研发与攻坚的集结号。该项目由蚌埠院联合东旭集团有限公司、武汉理工大学、浙江大学、中国建材工程等15家单位申报。

10

中材节能泰国TPCC余热发电项目举行竣工庆典

近日，中材节能总承包的泰国TPCC水泥公司余热发电项目举行了盛大的竣工庆典仪式。该项目是中材节能与TPCC水泥公司合作的第一套水泥余热发电项目，双方期待未来进一步深化合作，实现共赢。

11

邯鄲中材签约老挝万象红狮萨迪他水泥项目

近日，邯鄲中材建设有限责任公司与红狮控股集团有限公司，在红狮集团总部举行了老挝万象红狮萨迪他水泥有限公司日产5000吨新型干法生产线主体工程、机电安装合同签约仪式。邯鄲中材与红狮集团的战略合作由来已久，此次成功签约是双方在海外项目的第一次握手，具有里程碑意义。

12

邯鄲中材承建印尼西巴项目顺利点火投产

近日，邯鄲中材建设有限责任公司承建的印尼西巴项目日产3200吨新型干法水泥熟料生产线工程顺利点火投产。该项目工程的竣工投产，是邯鄲中材和海螺集团紧密合作的又一硕果。



弘扬女排精神

中材水泥有限责任公司 兰小萍

告别炎炎的夏日，秋风秋雨，带着几分凉爽，送来桂蕊的馨香。秋天在不经意中来了。秋天是收获的季节，农场里，稻谷黄澄澄的，映着人们愉悦的脸蛋；果园里，瓜果红彤彤的，逗着人们渴望的目光。然而，今年秋天最大的收获理应算是中国体育健儿在巴西里约奥运会上奋力拼搏收获的金牌银牌，和平的友谊，华夏民族的自信和尊严吧。而最让人血脉喷张，热泪盈眶的就是“中国女排，赢了！”

女排的姑娘们先抑后扬，绝地反转，演绎出令人叹为观止的惊天大逆转。一回倒地，一次次奋起，她们攻坚克难，一路血汗，拼搏厮杀，无畏前行，最终登上了奥运冠军的领奖台，让世人再一次知道，什么是“中国女排精神”。

说到女排精神，那是上世纪八十年代最难忘的记忆之一，以现在的教练——“铁榔头”郎平为代表的老一代女排运动员们，她们不怕困难，顽强拼搏，不屈不挠，相互团结，实现了中国女排五连冠。也正是她们那种无私奉献精神、团结协作精神、艰苦创业精神、自强不息精神，成为激励老一代新一代的各行各业的人们奋发有为的一种正能量。

然而，在工作中，我们同样需要女排精神的激励，无论我们做什么，虽然责任有大小，能力有高低，但总要干一行爱一行钻一行，“业精于勤荒于嬉，行成于思毁于随”如果我们每个人都能像中国女排那样，爱岗敬业，努力拼搏，就一定会取得骄人的业绩。如果人人都奋进向上，弘扬正能量，我们的企业会不断发展强大，我们的人生更会绽放精彩！



忆爸爸

中国建材集团有限公司 黄晓任

爸爸，黄人凤，1929年农历九月初三生于湖南衡山一家大户人家，爷爷黄云奎是当地有名的开明乡绅，从制贩烟丝起家，到后来被尊为“工商先贤”（衡山工商联志），一生乐善好施，勤勉爱国。新中国成立，曾担任县工商联主席、人大委员、政协副主席、副县长、省政协委员等职务。（《衡山县志》第二十八篇人物）。

虽然家境殷实，但爷爷坚持普通人家的生活，重视对子女的培养教育。受家庭环境的熏陶，爸爸兄弟姐妹7人，烟酒不沾、洁身自好，大都接受了高等教育。其中3人参军后转业，4人从事教育工作。

爸爸1952年从湖南大学化工系毕业分配来到北京，一直生活、居住于此地，在国家建材工业系统工作至退休。

爸爸是一个好党员。他自幼上寄宿学校，逐步养成自强自立的性格。考入湖南大学，他成绩排名化工系录取新生第一名。适逢新中国成立，他以满腔热情投入到社会主义改造运动中。担任班长的他，带领同学在街头宣传爱国思想，为抗美援朝募捐；担任学生会宣传部长兼《人民湖大》的通讯组长，并亲手创办有线广播站；他在实践中接受党组织的教育，从一个懵懂学子，成长为有理想的上进青年。然而命运却开了一个玩笑，受家庭出身的影响，从上大学开始，他的入党申请就不被组织接受。在日后长达三十多年的时间里，遭冷遇，受歧视，他忠心耿耿，坚持不懈。改革开放后，党组织终于在1980年接受了他的入党申请。发展会上，他动情地说：我跟着共产党走过半辈子，入党信念从未改变，要为共产主义奋斗终生！这肺腑之言充分体现了老一代知识分子对党的赤胆忠心。他是这样说的，也是这样做的。平时，对工作勤勤恳恳、任劳任怨，从不计较个人得失，是大家公认的“老黄牛”；对同志和蔼可亲，真诚相待，吃苦在前，享受在后；他坚持原则、光明正大，分管基本建设项

目，为官清廉，带出一支过硬的队伍。2005年5月17日，《北京晚报》一则《杭州母亲急寻10年前安官牛黄丸》的消息牵动人心。他毫不犹豫地买给他以备急用的两粒药丸全部捐献出去。他用实际行动践行共产党员的先进性，无愧于共产党员的光荣称号。

爸爸是一个好同志。自从踏入社会的那一天，出身不好的包袱就一直压在他的肩上。他忍辱负重，一生甘为孺子牛。我们永远记得小时候几乎是每天晚上，家里唯一的书桌前，爸爸在那盏绿色台灯下加班，即使是星期天也只能看着他伏案工作的背影。党的十一届三中全会以后，爸爸迎来了他人生旅途的转折点。他参加了国家多个基本建设项目，从河南平顶山水泥厂到北京新型建筑材料总厂，从选址到筹建，住帐篷、烤煤火，连续奋战，终于使建设项目验收投产。在主持新型建筑材料集团公司计划部工作期间，他与上级及有关部门建立良好的沟通渠道，争取项目批复，落实建设资金，使公司影响力不断扩大，成为第八批获准的大型企业集团，在国家计划中单列。他一直坚持写日记，这份文字材料曾经为新材总厂打赢铁路专用线占地与养鸡场的官司、为新材公司争取到国家贷款偿还期限从8年延长到12年，提供了历史依据，起到了无可替代的重要作用。1989年爸爸退休了，但他退而不休，受聘于意大利娜塞提公司。他努力学习，迅速转型，在质量管理这个陌生的领域创出一片新天地，仅一年时间就使该公司在中国的独资工厂顺利通过ISO9000质量体系认证，出色的工作表现得到中外同事的首肯；受聘于深圳元能保温材料公司，已年过七旬的他又一次以不服输的精神学习电脑知识，上网收集信息，编写打印简报，充分体现了他的人生价值观。从1980年开始，曾是大学班长的他，设法将分散各地的同学们联系起来，每年组织一次聚会、编印一期简报，并编辑出版了反映同学们现实生活的文集《友谊长存》。毕业六十周年，他相邀、组织同学们在京聚会纪念。同学们仍亲切的称呼他为“老班长”，以至于有的同学去世了，爱人还要求留在这个集体里，感受那份友谊。我自从容心如许，不待扬鞭自奋蹄。八十七年漫长岁月，从风华少年到耄耋老人，爸爸就是这样以强烈的事业心和责任感去完成每一项工作，在平凡的世

界，活出精彩的人生。

爸爸是一个好丈夫。父母的婚姻系家庭包办。结婚60年，爸爸信守诺言，与年长他六岁的妈妈携手到老。平日里爸爸一心扑在工作上，妈妈在家相夫教子，勤俭持家。他们之间除了夫妻感情，还多一份姐弟亲情。妈妈脾气暴躁，生性多疑，爸爸总是宽容忍让，特别是晚年妈妈因病痛折磨喜怒无常，爸爸仍不离不弃，悉心照料，直至她生命的最后一刻。亲戚朋友无不感叹佩服。妈妈过世后，爸爸写下饱含深情的追忆文章《悼念与我相依六十年的伴侣》；次年又以《不通邮路，无法投递的信》为题，写下纪念妈妈周年的文章，以寄托他的无限哀思。他们的爱是悄然无息的为对方付出，没有轰轰烈烈，却是源远流长。

爸爸是一个好父亲。虽然命运坎坷，但爸爸做人的原则从未改变。他一生简朴，为人正直。用自己的言传身教为我们树立了榜样。七十年代，跟爸爸到驻马店五七干校，他带着我们姐妹徒步七十多里从车站走到干校，完成了我们人生中的第一次长征。他不善言辞，那种润物细无声的父爱，只有我们懂的。记得早年间，爸爸去兰州出差，绿皮火车要坐两天两夜。他放弃卧铺，省下价差买回一台二手收音机。文革期间，妈妈被下放，他既当爹又当妈，在单位还受排挤，所有痛苦无处诉说，只有深深的埋在心底。爸爸就是这样，把快乐送给别人，把痛苦留给自己。他用瘦弱的肩膀撑起一个家庭，用善良的内心温暖每一个人，他用实际行动告诉我们，人生就是一种担当，一种责任。

爸爸是一个好的传承者。他用两年时间，呕心沥血编写完成《人凤留痕》，记录下自己的人生轨迹和家族中许多鲜为人知的历史瞬间，此书已被中国国家图书馆收藏（捐赠证书JZ2013-19-53）。当生命进入倒计时，他以一纸《走在黄泉路上的尾声》坦然面对，告慰亲人，笑迎人生的终点。

这就是我们的爸爸，他是中国老一代知识份子的代表，他的人生是那个年代许多人经历的一个缩影。我们择选点滴记录下来，希望以此回报养育之恩。

2016年7月10日凌晨，他告别了曾经温柔以待的人世。亲爱的爸爸，我们永远爱你！来世，我们再做父女！

长征精神代代传

——纪念红军长征胜利80周年

洛阳龙海电子玻璃有限公司 李金洛

山丹丹花开红艳艳，
红一、二、四方面军主力会师聚延安，
成就指挥全国革命斗争的中心和摇篮。
八十年的风，
八十年的雨，
八十年前不屈不挠、气贯长虹、人类历史上的罕见远征，
用铁的意志、钢的信念铸成的长征精神，
成为今天战胜困难、迎接挑战的动力和源泉。
红军不怕远征难，
春雷回响苍穹间。
长征，永载人类史册，
长征，是中国人民贡献世界的英雄史诗。
纪念红军长征胜利80周年，
长征英烈故事，光照千秋、世代称颂！
长征精神，熠熠生辉、我们弘扬传承！

纪念长征忆长征，
万众仰望太阳升。
镰刀、斧头、红五星，
党领导红军浴血奋战、舍生忘死、一心向光明。
万水千山仰高风，
英雄热血铸忠诚。

《十送红军》歌悠扬、曲凄婉，
体现转略转移、标志革命方向新拓展。
湘江一战，惊心动魄用生命镌刻血与火的涅槃；
四渡赤水，与敌周旋展示用兵韬略、经受生与死的考验；
泸定桥畔，手攀铁栏脚绕铁索，杀喊声冲破云端；
六盘山上，红旗漫卷；
娄山关旁，抒写壮美诗篇。

空中敌机、狂轰滥炸，
地面数倍敌人，围追堵截；
哪一场战斗红军战士都殊死搏杀、披靡所向，
一场场恶仗在重重的围困中撕裂
一道道求得喘息的缝隙和碾压。
烈烈燃烧的篝火向着夜空腾起璀璨的火焰，
谁能透彻地解释
那些幸存下来的红军战士在那个夜晚歌声为何
如此嘹亮？
为有牺牲多壮志，
改天换地共产党。
一声声军号在残阳如血的余晖中清脆地奏响，
雄关漫道传播革命理想，
展翅鲲鹏翱翔九天，
红军官兵从各自的阵地腾空跃起，
视死如归向敌人发起猛烈地冲锋、反击。
掩埋战友的遗体、擦干身上的血迹，
向前、向前，大义凛然，
时刻为了民族的独立与尊严，甚至将生命奉献！
条奔涌的河水啊，是红军战士顽强搏杀的见证，
一座座苍茫的山峦啊，是红军战士攻坚克难的象征。

纪念长征忆长征，
万众仰望北斗星。
共产党的旗帜血染的红，
红军战士钢铸成。
革命理想心中装，
永远跟随共产党。
背负国家的兴衰、民族的希望，

义无反顾、沿着党指引的航向同心协力、乘风破浪。
红旗在前号角鸣，
钢铁大军万里征。
皑皑雪山，掩盖了红军战士的躯体，却埋藏不了追求真理的熊熊火光，
茫茫沼泽，吞噬了红军战士的生命，却削减不了坚信胜利的信念理想；
忍饥挨饿，传颂着红军战士艰苦磨砺从困苦走向成功的英勇和顽强！
寒冷伤病，播撒着红军战士坚韧不拔从艰难走向胜利的意志和倔强！
雪山唱英雄，草地颂英灵，
跋山涉水留美名，残酷环境鉴品行。
红军都是钢铁汉，
千锤百炼志更坚。
亿万人民发自心底的呼声，
东方红，太阳升……。
一阵阵突降的雨雪啊，是红军战士挑战极限、锐意进取的战鼓，
条泥泞的道路啊，是红军战士战胜困难、憧憬未来的希望。

纪念长征忆长征，
万众传唱共产党的好传统、好作风。
心中装理想，头戴红五星，
谦让包容为革命，依靠群众播火种。
长征路上多险滩，长驱万里越千山；
八十春秋仰圣贤，红军感人故事天下传。
《一袋干粮》传美德，《丰碑》把军需处长来颂歌；
《金色的鱼钩》，诠释炊事班长的舍生取义，
《七根火柴》，成就了驱寒问暖、生命延续的传奇；
一件红色毛衣，传递出红军战士之间的友情、亲情，
红军营长“增参救母”，演绎出军民鱼水情深。
军爱民来民拥军，
军民团结如一人。
跟着共产党就是胜利，

变成中华民族的心声。
翻江倒海卷巨澜，推翻头上“三座山”，
人民江山人民管，天安门上红旗展。
一个个感人的故事啊，
记录着红军战士对革命前途的憧憬与向往！
一幕幕动人的场景啊，
续写着红军战士对人民群众的承诺与担当！

纪念长征忆长征，
共产党是人民的大救星。
八十年的风，
八十年的雨，
我们见证了红军长征创立的宏图伟业、建立的不朽功勋，
更加理解长征背负历史使命的坚韧。
回首向来风雨路，
万里长征任疾驱。
红色长征路，犹如一条绚丽多姿、蜿蜒起伏的红飘带，
舞动过那个年代满目苍痍的华夏大地，
舞动过多风多雨的二十世纪，
飘逸着勤劳、勇敢中华民族的崭新希望。
今天，我们意气风发走在新时期的长征路上，
今天，长征精神依然荡气回肠、永放光芒。
今天，“两学一做”永葆共产党人本色，
今天，“四个全面”蓝图绘就展示国人志存高远。
今天，长征故事，把胜利希望融进人民心间，
激励我们“世上无难事，只要肯登攀”；
今天，长征精神，是我们继续前进的精神家园，
激励我们与时俱进、发奋图强，
在实现中华民族伟大复兴中国梦的征程上，
信心满满、步履铿锵，
携手并肩，豪情万丈抒写新时代的新辉煌！



創 新 績 效 和 諧 責 任

中国建材集团核心价值观：创效 绩效 和谐 责任

中材水泥有限责任公司 唐建华

敬 畏 感 恩 謙 恭 得 體

中國建材集團領導幹部行為準則

中国建材集团领导干部行为准则：敬畏 感恩 谦恭 得体

蚌埠玻璃工业设计研究院 胡德沪