

# 首都企业家

2019.2

总第 312 期

(内部资料 免费交流)

京内资准字 2018-L0087 号

CAPITAL ENTREPRENEURS CLUB

编印单位: 首都企业家俱乐部

**张淑芬代表精心准备提案建议  
参加全国人大十三届二次会议  
袁宝华论社会主义企业管理  
宋志平《混合融合 共同发展》  
北新建材——从中国第三到世界第一**



## 全国人大代表张淑芬：带着责任去参会 人民选我当代表 我为人民鼓与呼



第十三届全国人大会议结束后，首都企业家俱乐部常务理事、河北易水砚集团总经理张淑芬作为河北易县60万人民中唯一当选的全国人大代表，继续秉承全国人大代表的职责，深入关注国计民生，就京津冀蓝天保卫战、精准扶贫、美丽乡村建设、文房四宝事业的发展、加强文化产业扶持力度等专题开展了认真细致的调研工作。

为了解基层群众的心声，张淑芬多次走进河北省的一些县、市，听老百姓说什么，想什么，要什么。所到之处，由于情深意切，老百姓也什么话都愿意同她说。石家统村一位81岁的老党员周奶奶说，国家有你这样的人来代表我们，真是老百姓的福份了。

最近，张淑芬正在加紧整理调研资料，准备带向全国“两会”。

## 宋志平、李辙出席2019年亚布力中国企业家论坛第十九届年会



2月16日晚，2019年亚布力中国企业家论坛第十九届年会在黑龙江亚布力正式开幕，主题为“坚定信心 迎接挑战——改革开放新征程”。国务院国资委主任、党委副书记肖亚庆率中粮集团、国开投、中国建材集团、中国商飞、中国一重、哈尔滨电气等6家央企的负责人参加亚布力论坛，并在开幕式上作主旨演讲。黑龙江省委副书记、省长王文涛，亚布力中国企业家论坛轮值主席、河南建业集团董事长胡葆森，全国工商联党组书记、副主席樊友山作开幕致辞。国务院国资委和全国工商联领导同台亮相并发言，中国民营经济国有经济“掌门人”在亚布力论坛“会师”，这自亚布力论坛成立以来尚属首次。中国建材集团董事长、党委书记宋志平受邀在开幕式上作了题为《混合融合 共同发展》的主题演讲，并在会议期间接受了央视采访。

首都企业家俱乐部副理事长、山水文园集团董事局主席、亚布力论坛理事李辙出席活动并在相关论坛做了发言。

首都企业家俱乐部常务副理事长

北汽集团董事长徐和谊在中国电动汽车百人会论坛上强调：

## 电动化与智能网联化是汽车革命重要的两极



1月11日—13日，全球零排放与全面电动化大会在北京钓鱼台国宾馆举行，北汽集团董事长徐和谊在会上发表了主题演讲。

徐和谊认为，“求变育新”成为整个汽车产业的年度话题，全面新能源化与智能网联化融合发展的时代加速到来。2018年升降并存，全球汽车遭遇寒冬，国内传统燃油车销量出现28年来首次负增长，但与此同时，新能源汽车实现历史性新高，成为寒冬车市的亮点，更清晰地指明了行业变革的路向。

全球零排放趋势推动汽车全面电动化的同时，技术进步与低碳生活需求也在催动全面电动化落地生根。电池技术的迭代，正在迅速消解消费者最为关心的里程焦虑，从消费结构和地域结构上看，也有越来越多的消费者主动选择新能源汽车作为私人用车。国家也为新能源汽车和智能网联的融合发展提供了有利的基础条件。

徐和谊认为，中国汽车2.0时代最重要的特征，就是电动化与智能网联化的相互融合。电动化与智能网联化作为汽车革命重要的两极，绿色发展、智能引领、个性驱动，是未来满足用户需求的重要组成因素。“双轮驱动使新能源汽车不仅在技术上更具纵深，也让这一新的物种更贴合全新时代的消费者需求，从而使我们可以借助消费市场巨大爆发力，更快、更有效率的开展全面电动化。”



J U A N S H O U Y U

2019年2月16—18日，主题为坚定信心、迎接挑战——改革开放新征程的第十九届亚布力中国企业家论坛年会在黑龙江亚布力举行，国务院国资委主任肖亚庆首次率领部分央企领导出席并主旨演讲中表示：国务院国资委真诚地欢迎民营企业、外资企业等各类所有制企业，积极参与到中央企业发展进程中。同时，也支持鼓励中央企业通过股权合作、项目合作等多种方式，参与到民营企业、外资企业的发展中，形成相互学习、相互借鉴，你中有我、我中有你的融合发展格局。首都企业家俱乐部理事长、中国建材集团董事长宋志平也发表了《混合融合·共同发展》的演讲，表达了民企、国企共同开启合作共赢新征程的发展愿景。

世人瞩目的全国两会召开在即，首都企业家俱乐部中的全国人大代表、全国政协委员又将带着神圣使命走进人民大会堂，本期重点介绍了俱乐部常务理事、全国人大代表张淑芬认真履行职责的情况。

首都企业家俱乐部总顾问袁宝华年届103岁，依然关注着中国的企业管理与发展事业。为配合目前正在开展的经济体制改革，《首都企业家》自本期开始，开辟《袁宝华论社会主义企业管理》专栏，系统地介绍袁宝华同志通过近50年从事经济领域领导工作亲身实践而形成的管理思想体系，为企业家们提供丰富的经济工作和企业管理经验。

# C O N T E N T S

## 目录

# SHOUQUQIYEDIA

### ■ 卷首语 Preface

#### 领导讲话

06/肖亚庆：坚定信心加强合作推动各种所有制企业共同发展

#### 专家论坛

08/李 政：激发企业家精神 促国企高质量发展

#### 企业家论坛

12/宋志平：混合融合 共同发展

15/李 轍：军旅生涯锻造了我的综合素质

16/马 云：2019只做好自己

18/胡葆森：企业家的 信心来源

#### 企业万象

20/北新建材 ——从中国第三到世界第一

22/2018年浙江富春江通信集团有限公司10件大事

#### 俱乐部文苑

24/跟宋志平学做企业《经营心得》读后感

28/中国书法名家书写张文台诗词作品欣赏

#### 企业家方略

30/纵横华尔街42年,他总结4条致命铁律:99%公司毁在第4个

34/如果一个企业家这方面出了问题,就不要指望他有好结果

#### 袁宝华管理思想

36/袁宝华论社会主义企业管理(连载)

### 会员单位信息

40/“泛”系列液化天然气运输船全部交付中国海油

40/福田汽车实力荣获“年度科技创新企业”大奖

40/山水文园集团国际合作成就展开幕

41/中国石化发现亚洲陆上最深油井

41/中国海油发现渤海湾最大天然气田

41/甘连舫获改革开放40年行业贡献奖

42/燕山石化被评为最具影响力绿色企业

42/中国石油服务雄安新区区域经济发展

42/北京银行获2018年中国银行业城市商业银行第一名

43/几内亚凯乐塔水电站荣登几内亚新版货币

43/中石油天然气终端销量国内夺魁

43/中国石化17名代表委员即将出席“两会”

44/浦发银行北京分行举办慈善公益拍卖活动

44/利安达2019未来财金领袖特训营开营

44/胡波当选第十四届北京市优秀思想政治工作者

45/新年伊始古贝春集团四喜临门

45/几内亚凯乐塔水利枢纽工程荣获中国建设工程“鲁班奖”

45/北京铁路局春运期间发送旅客超2100万人次

46/中国海油全力服务粤港澳大湾区建设

46/北汽福田推进汽车下乡步伐

46/胡智荣以公益传承粤剧文化

47/中国石化焦石坝一期产建项目获国家优质工程金奖

47/我国海上最深最长高温高压水平井诞生

47/中国建材两名高技能人才 荣获“全国技术能手”荣誉称号

封三/北新建材



编印单位：首都企业家俱乐部

主 编：王 兵

副 主 编：魏新志 段孟娟

编 委：朱永洁

美 编：李 波

京内资准字：2018-L0087号

编辑部地址：北京未来科学城北七路9号  
北新中心A座三层

邮 编：102209

电 话：(010)57868891  
(010)57868890

传 真：(010)57868870

网 站：www.chinacec.com

电子信箱：chinacec@sina.com

印 刷：北京中华儿女印刷厂

印 数：1500册

发送对象：会员单位

出版日期：2019年3月5日



俱乐部微信服务号

# 坚定信心加强合作 推动各种所有制企业共同发展

——国务院国资委主任肖亚庆在亚布力中国企业家论坛开幕式上的讲话摘录



国务院国资委系统要深入学习贯彻习近平总书记有关重要讲话精神，坚持“两个毫不动摇”，坚决贯彻落实党中央、国务院决策部署，紧紧抓住国家发展重要战略机遇期，以更坚定的信心、更开放的姿态推动各种所有制企业加强合作，共同推动经济发展。各中央企业将坚决贯彻落实党中央、国务院决策部署，持续拓展与民营企业、外资企业等合作的广度深度，

实现相互促进、共同发展。

中国经济的繁荣发展，需要各种所有制经济共同参与、形成合力。中国经济发展潜力巨大，为各种所有制经济抓住新机遇、实现新发展提供了广阔空间。企业只要坚持抓住机遇，坚定信心、迎接挑战，就能在新时代展现新担当、实现新发展。

企业实现可持续发展，要善于在竞争中加强合

作、在合作中实现共赢。近年来，国务院国资委积极推动中央企业按照高质量发展的要求，紧紧围绕“培育具有全球竞争力的世界一流企业”的目标，以推进供给侧结构性改革为主线，以提高质量效益和核心竞争力为中心，不断深化企业改革，加快创新发展，调整优化布局结构，做强做优实业主业，企业内生活力和发展动力不断增强，高质量发展基础进一步夯实。

国务院国资委支持民营企业、外资企业积极参与到中央企业改革发展进程中来，共同探索包括混合所有制在内的各种深度合作的途径和方法。同时，也积极支持中央企业通过股权合作、项目合作等多种方式参与到民营企业、外资企业发展中去，扎扎实实把企业的事做好，为中国经济发展作出新的更大贡献。

(据国务院国资委网站)

**注：**2月16日晚，2019年亚布力中国企业家论坛第十九届年会在黑龙江亚布力正式开幕，主题为“坚定信心 迎接挑战——改革开放新征程”。国务院国资委主任、党委副书记肖亚庆率中粮集团、国开投、中国建材集团、中国商飞、中国一重、哈尔滨电气等6家央企的负责人参加亚布力论坛，并在开幕式上作主旨演讲。黑龙江省委副书记、省长王文涛，亚布力中国企业家论坛轮值主席、河南建业集团董事长胡葆森，全国工商联党组书记、副主席樊友山作开幕致辞。国务院国资委和全国工商联领导同台亮相并发言，中国民营经济与国有经济“掌门人”在亚布力论坛“会师”，这自亚布力论坛成立以来尚属首次。



# 激发企业家精神 促国企高质量发展

李政

国有企业要在推动制造业高质量发展方面承担先锋模范作用，就必须率先实现高质量发展，就必须弘扬和激发保护优秀企业家精神，培养造就及选拔任用优秀企业家。而唯有如此，才能切实增强微观主体活力。

激发保护优秀企业家精神既是国有企业深化改革的主要着眼点和抓手，同时也将为深化国企改革提供强大动力。

党的十九大报告提出，激发和保护企业家精神，鼓励更多社会主体投身创新创业。十九大报告还提出，深化国有企业改革，发展混合所有制经济，培育具有全球竞争力的世界一流企业。

显然，深化国有企业改革和发展混合所有制经济是手段和方法，培育具有全球竞争力的世界一流企业是目标。而实现这一宏伟目标的关键环节之一，就是激发保护优秀企业家精神，使一批优秀企业家能够脱颖而出。事实上，激发保护优秀企业家精神不仅是培育具有全球竞争力的世界一流企业的关键，更是国有企业高质量发展与国有资本做强做优做大的关键。

## 国有企业究竟有没有企业家？

长期以来，一些专家学者承认民营企业有企业家，而不承认国有企业有企业家。那么，国有企业究竟有没有企业家呢？这是一个存在较大争议的问题，也是涉及一系列重大理论和改革实践合理性及方向的命题。如果答案是否定的，则意味着国有企业没有创新创业能力和竞争力，无法在市场经济中依靠自身力量自主经营和发展，更谈不上与市场经济的有机融合。如果答案是肯定的，则意味着，国有企业一样可以具有创新创业能力和竞争力，可以和市场经济有机结合，可以在竞争性领域生存和发展，社会主义市

经济具有生机和活力。实际上，有关理论和实践早已充分证明，这一问题的答案是十分肯定的：我国国有企业不仅拥有企业家和企业家精神，而且国有企业家这一群体在我国经济改革与发展过程中发挥了特殊重要的作用。

应该说，改革开放以前，我国90%以上的企业都是国有企业，国有企业的经营受国家行政指令的统一管理，国有企业中的经营管理人员由国家指派，等同于一般的行政官员，其经营管理行为主要是按照国家的指令和计划完成生产任务，国有企业的经营管理人员不具备自主经营国有企业的权利，因此确实称不上是企业家。但改革开放后，特别是随着社会主义市场经济体制的建立和国有企业改革的不断深入，大多数国有企业已经从政府附属机构、部门或生产车间转变为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的市场竞争主体，因而国有企业如同其他类型企业一样为企业家成长和发展提供了广阔的舞台和空间，也对优秀企业家和企业家精神产生了更大、更紧迫的需求。正因如此，2017年9月，《中共中央国务院关于营造企业家健康成长环境弘扬优秀企业家精神更好发挥企业家作用的指导意见》正式公布。这是中央首次以专门文件提出了国有企业家概念，第一次提出和肯定了国有企业家的重要地位和贡献，明确了国有企业家精神的内涵并对国有企业家提出特殊要求，从新时期国家战略出发，对激发保护弘扬优秀企业家精神、营造国有企业家和民营企业健康成长环境、更好发挥其作用提出总体要求和具体举措，意义十分重大。

## 企业家和企业家精神的本质

在经济学中，企业家的内涵与职能从来都不是一成不变的，而是不断演变的。英文的企业家

(entrepreneur) 一词源于法语entreprendre，原意为“承担”，引申为“冒险事业的经营者或组织者”。坎狄龙于1755年最早将企业家一词引入经济学，他认为企业家应该是冒险者，并将其定义为承担经营风险的人。法国古典政治经济学家萨伊则把企业家赋予组织协调职能，将其描述成能够预见特定产品需求及生产手段，发现顾客、克服困难，将一切生产要素结合起来的经济行为者。新古典经济学理论的

开创者马歇尔认为，企业家是商人、生产组织者和企业管理者，理想的企业家应具备成功扮演这三种角色的综合能力，即作为商人而言，企业家应具备发现市场不均衡的敏锐洞察力，作为生产组织者而言，企业家应具备组织生产要素的创造力和统率力，并能承担风险，作为企业管理者而言，企业家应具有领导他人的才能。

现代创新理论的提出者熊彼特则把企业家视为创新推动者，企业家的职能就是实现创新。此后，经济学家奈特、柯兹纳、卡森、罗斯托等人分别在马歇尔和熊彼特的基础上发展了企业家理论，从承担和处理不确定性、市场机会发现和警觉性、就稀缺资源的配置做出判断性决策、创立主导部门的带头人等角度定义了企业家的性质、角色与职能。近年来，西方学术界还出现了社会企业家和社会企业家精神等概念，把企业家的创新、创业和冒险精神拓展到非营利组织和社会部门，引起国内专家学者的关注和研究。

综上所述，企业家与所有制、所有权并无必然联系，无论是国有企业还是民营企业，抑或混合所有制企业，只要其创建者和经营管理者在特定条件下符合企业家的本质特征，就可以称其为企业家，而不在于他们是否为企业所有者或持有股份。企业家不同于资本家，也不同于经营管理者、职业经理人、投资人，



但他们之间可以进行角色转换和身份叠加，即企业家可以同时是资本家、经营管理者、职业经理人或投资人，也可以不是。企业家是一种职能，是一种素质和能力的载体和体现，而经营管理者 and 职业经理人都是一种岗位和职责，资本家和投资人是由于某种行为所产生的角色和结果。企业家本质特征是具有企业家精神，并承担了上述某些主要企业家职能。而企业家精神是一个动态的、具有鲜明时代性和民族性的概念。即随着时代的变迁和地域、国情、文化的变化，企业家精神会有不同的侧重点和内涵与外延。

目前各国各界所公认的企业家精神本质和内核是创新精神与创业精神。前者包括首创精神及超前行动、革故鼎新、批判质疑、破坏性创造等精神；后者则包括实干、拼搏进取、艰苦奋斗、持之以恒、建功立业、风险承担等精神。在此基础上，新时代优秀企业家精神还包括爱国敬业、责任担当、服务社会的精神，专注品质、追求卓越、争创一流的精神，诚实守信、坚守契约的精神。无论是创新精神还是创业精神，优秀企业家精神都应该以为国家、社会和个人创造价值、创造精神或物质财富、提供有益的产品和服务、提高福祉为出发点和落脚点，否则就是非生产性企业家精神，而不是生产性企业家精神。企业家的职能则主要体现在通过发现机会、组建团队、整合资

源，特别是超越现有资源的约束，开放和利用机会创造价值，进而开创和发展一项事业，从事创新创业活动。

### 国有企业家及其独特贡献与职能

综上所述，理论上，国有企业中的经营管理者只要具备上述企业家本质特征，就可以称之为企业家。这是国有企业家的一般性。但由于国有企业的特殊性，国有企业家同时又有其特殊性，主要表现在：国有企业家更加注重国家战略和使命，更加需要具有履行责任、敢于担当、服务社会的精神，更加需要具有爱国敬业、遵纪守法、无私奉献的精神，更加需要具有大局意识和政治意识，更加需要具有强烈的家国情怀和强大的职业气场。国家和政府有关部门对国有企业家的要求往往更高、监管更严格。国有企业家受到的经济激励更弱、政治激励更强，物质激励更弱、精神激励更强。国有企业家承担的责任更重，而受到的约束更强，主要为国家而非个人创造财富。总之，国有企业家更符合社会主义企业家的特征。社会主义企业家除具有一般企业家素质外，更具有较高的党性和政治素质，自觉拥护党的领导，对社会主义有坚定不移的信念，为社会主义事业而开拓和进取，具有高度的社会主义觉悟、全心全意依靠工人阶级、强烈的社会责任感，坚持社会主义的企业经营方针，注意发挥劳动者的积极性和创造性。

现实中，很多国企领导人都有着艰辛创业历程，甚至白手起家，变不可能为可能。他们积极创新，敢闯敢拼，开拓进取，为国家创造了巨大财富，同时肩负社会责任、让生活变得美好，这些人都有资格被称为企业家。因此，国有企业家在我国不仅大量存在、不断涌现，更成为一支不可或缺的生力军，他们和部分优秀民营企业家一起，为我国经济发展和改革开放，为中国企业做强做优做大，为人民生活幸福作出不可磨灭、不可替代的贡献。如国企改革“邯钢经验”的创造者刘汉章，带领中国建材和国药集团两家企业进入世界500强并在国企混改中大胆创新敢为人先的宋志平，打破液晶显示屏国外企业垄断格局并带领京东方跻身半导体领域全球第二大创新公司的王东

升，使中国一重这个老国企重新焕发青春的刘明忠等等，这些都是国有企业家的优秀代表。此外，我国高铁、特高压输配电、航空航天、基建工程等之所以能够取得创新发展的骄人业绩，成为一张张靓丽的国家名片，这背后都离不开国有企业家群体的努力和独特作用的发挥。

总结来看，国有企业家在我国曾经发挥并将继续发挥以下作用和职责：第一，实现国有资产保值增值、放大国有资本功能、防止国有资产流失。第二做强做优做大国有企业与国有资本、提高国有经济竞争力。第三，实现国有企业和国有经济的高质量发展，特别是创新驱动发展和绿色发展。第四，改革探索中国特色社会主义企业制度。第五，服务国家战略、优化国有经济布局 and 结构。第六，发挥国有企业作为经济增长稳定器和国民经济压舱石的作用。第七，使国有企业切实具备以下六种力量：成为党和国家最可信赖的依靠力量；成为坚决贯彻执行党中央决策部署的重要力量；成为贯彻新发展理念、全面深化改革的重要力量；成为实施“走出去”战略、“一带一路”建设等重大战略的重要力量；成为壮大综合国力、促进经济社会发展、保障和改善民生的重要力量；成为我们党赢得具有许多新的历史特点的伟大斗争胜利的重要力量。

### 激发保护优秀国有企业家精神与国资国企高质量发展

然而，毋庸置疑，当前我国优秀国有企业家还不多，总体上国有企业经营管理者普遍缺乏企业家精神。尽管2018年财富世界500强国有企业上榜总数为83家，我国国有企业2018年全年实现利润总额33877.7亿元，同比增长12.9%。其中，中央企业20399.1亿元、地方国企13478.6亿元，分别增长12.7%和13.2%。但靓丽的成绩单背后还存在大不等于强的问题，我国国有企业国际竞争力和品牌影响力总体上还比较弱，自主创新能力不强，与美国等发达国家相比还有较大差距。特别是关键核心技术受制于人的局面没有发生整体性、根本性改变。这和我国国有企业没能充分弘扬与激发保护优秀企业家精神，进

而培养造就、选拔任用一批优秀国有企业家具有直接关系。

今年是实现2020年国企改革目标的关键之年。2018年年底召开的中央经济工作会议提出今年要抓好的七项重点工作任务，其中第一项就是要推动制造业高质量发展，第五项是加快经济体制改革。要深化四梁八柱性质的改革，以增强微观主体活力为重点，推动相关改革走深走实。这两项重点工作任务都和国资国企改革密切相关。国有企业要在推动制造业高质量发展方面承担先锋模范作用，就必须率先实现高质量发展，就必须弘扬和激发保护优秀企业家精神，培养造就及选拔任用优秀企业家。而唯有如此，才能切实增强微观主体活力。今后一段时期国有企业改革总的原则就是要在强化监管的前提下，把更多的精力放在增强企业活力、激发企业家干事创业上来。为此，要积极做好以下几项工作：

第一，建立公平竞争的市场环境和良好的营商环境。公平竞争的市场环境和良好的营商环境是培育优秀企业家的摇篮，是优秀企业家成长的沃土。没有公平竞争的市场环境和良好的营商环境，不仅民营企业无法健康成长，国有企业家也难以涌现。公平竞争的市场环境包括竞争中性原则的确立和要素配置的公平合理，以及市场准入、财政补贴上的公平、公开、公正。对国有企业家和民营企业家要一视同仁，既不能偏爱、溺爱，也不能过于冷落、厚此薄彼。

第二，进一步建立和完善中国特色国有企业管理制度，实现政企、政资有效分开、关系更加规范、有序、合理。良好的政企关系是国企改革的深层目标，也是国有企业家健康成长的沃土。同时要探索坚持党的领导和充分发挥企业家精神的有机统一。中国特色现代国有企业管理制度，“特”就特在把党的领导融入公司治理各环节，把企业党组织内嵌到公司治理结构之中。国企加强党建工作的目的是通过加强和改进党对国企的领导，做强做优做大国有企业和国有资本，因此要把党建工作落到实处，而不是字面和形式上。因此，在推动将党建工作写入公司章程等工作时要注意两个“一以贯之”的辩证关系，避免出现党企不分。

第三，进一步完善国有企业领导人和经营管理者

的选拔任用机制及考核评价体系。既要从事内外部培育企业家，又要建立竞争性企业家市场；取消国企领导人不必要的行政级别，杜绝将国有企业作为政府领导退休前后的福利性“安置”场所。

第四，根据国有企业分类进一步完善其经营管理者的激励约束机制，使之更加科学合理、行之有效。目前存在对国有企业领导人有效激励不足、约束过度 and 乏力并存的现象。此外，应该进一步树立国有企业经营管理者的使命感和荣誉感，完善薪酬机制，精神激励与物质激励并重。

第五，在分类改革基础上积极稳妥推进混合所有制改革和股权多元化，进一步探索员工持股和股票期权等制度。要在法人治理、选人用人、强化激励等方面取得实质性进展。

第六，进一步健全市场化经营机制。深化落实董事会职权，推动完善市场化选人和激励约束机制，在更大范围大力推行经理层任期制和契约化管理。

第七，要建立国有企业家的容错、试错、纠错机制。企业家的主要职能是创新创业，而创新创业从来都是高风险的活动，难免会有失误和误判，既要鼓励创新创业，又要宽容失败。对于暂时遇到挫折的企业家要酌情给予保护和鼓励，使其有勇气继续前行。

当今时代，企业家是最为稀缺和宝贵的资源之一，无论对于国有企业还是民营企业，无论对于资本主义国家还是社会主义国家，概莫能外。一个尊重企业家、弘扬优秀企业家精神的国家、地区和企业将会是激烈竞争中的优胜者。对于企业家要积极培育、倍加珍惜。抽象的、完美的“企业家”是不存在的，现实中的“企业家”载体都不是完人，既不能求全责备，也不能放任自流、过度“溺爱”，一俊遮百丑。而是要本着激发、保护和弘扬优秀企业家精神、使更多优秀国有企业家脱颖而出的原则，深化国资国企改革并进行有关制度创新，以促进国资国企高质量发展，并为中国经济持续健康发展作出应有贡献。激发保护优秀企业家精神既是国有企业深化改革的主要着眼点和抓手，同时也将为深化国企改革提供强大动力。

(据经济参考报)

# 混合融合 共同发展

——在2019年亚布力中国企业家论坛第十九届年会上的开幕演讲

首都企业家俱乐部理事长、中国建材集团董事长 宋志平



动，就是来表明我们央企和民企之间密切的合作。刚才主持人讲到亚布力论坛是一个“炕”，我听了觉得这个提法很好。我们央企今天来了6位一把手，也被邀请和大家一起坐在了这个炕上。央企和民企天然就是一家，我总跟媒体讲，你们不要总是一会儿讲国进民退，一会儿讲国退民进，我们是国民共进，国企和民企从来是一家人，这是我们中国人的文化。我们不光上了炕，最重要的是我们还结了婚，还生了孩子，这就是我们做的混合所有制。我觉得混合所有制是一件了不起的事情，所以今天我也

想就着这个题目跟大家聊一聊，下面我讲三段话。

各位领导，各位企业家同仁，各位朋友：

大家好！今天非常高兴来到亚布力论坛跟大家一起进行交流。其实上个月就是在20多天以前，亚庆主任带着我们央企企业家去达沃斯参加论坛，论坛的题目是关于全球化4.0，那是欧洲的雪乡。今天亚庆主任又带着我们来到了亚布力来讨论中国经济的问题，亚布力是中国的雪乡。我想起就觉得很有意思。央企里现在一句最流行的话就是“一个行动胜过一沓纲领”，这次亚庆主任带着我们来，其实就是一个行

## 如何看待今天中国的国有企业

讲到国有企业，大家总是想到过去那种政企不分、效率低下的旧的国有企业。可是大家看到现在的央企发展又非常迅猛，那就要来找这个答案，到底是为什么呢？有的人说央企靠政府补贴，有的人说是来自于垄断，其实都不对。央企这些年的变化来源于改革，就是40年的改革使得中国的国企发生了巨大的变化，中国的国企是被市场化了的国企，是上市了的国

企，是被混合所有制了的国企。

现在我们央企近80%的资产都在混合所有制企业里面，当然大多数都是上市公司。如果没有这么多年的改革，没有这么多年的上市改造，没有这么多年的混合所有制，就很难有今天央企的发展。所以我觉得央企的发展得益于改革，得益于混合所有制。混合所有制真的是我们中国经济改革的一大创举。其实西方也有，他们也搞过国有化运动，也搞过私有化运动。像法国现在的雷诺公司、燃气公司中还有国有股，但家数较少。大规模做混合所有制的只有我们中国，因为那是我们中国的社会制度使然。十八届三中全会把混合所有制当成我们基本经济制度的重要实现形式，为什么是重要实现形式？我觉得混合所有制解决了国有经济和市场融合的这样一个世界性难题。混合所有制使得国有企业进入市场有了一个成功的载体，解决了国企政企分开的问题，解决了国企和民营企业市场融合竞争的问题，也解决了国有企业长期以来僵化的内部机制的问题。所以我觉得混合所有制确实是一个好东西，是我国在经济领域里的一个巨大的制度优势。

这一点我也多次跟外国的朋友们讲，我说此国企非彼国企，此央企非彼央企，大家一定是这样来看待。那么大家对于国企改革怎么看？也有人认为国企改革好像这些年也没有改什么东西，我不是这样看。我觉得党的十八大以来国企改革干了一件非常重要的事，就是找到了国资委——投资公司——混合所有制这种体制。现在国资委以管资本为主，国有投资公司以管股权为主，混合所有制企业在市场经济中进行市场化经营，形成了这样一种体制和模式，

这来之不易，就使得我们彻底解决了国有经济和市场融合的这样一个根儿上的问题，找到了一个答案。这是对中国经济的贡献，我觉得也是对世界经济的贡献，是一件了不起的事情。

## 中国建材和国药集团的混合所有制实践

在2014年5月，国资委确定了两家混合所有制试点，选择了中国建材和国药集团。有五年时间我同时担任这两家公司的董事长，这两家公司有什么特点呢？第一个特点是都在充分竞争领域里。第二个特点是曾经都是非常弱小的央企。第三个特点就是它们的国有资本都在50%以下，非公资本占到50%以上。第四个特点是两家企业都是通过混合所有制迅速发展成世界五百强。中国建材从国资委成立的时候只有20亿元的收入，去年做到了3500亿元的收入；国药在我和广昌复星合作的时候，2009年只有360亿元的收入，去年做到了4000亿元的收入。也就是说这两家公司的发展实际上源于混合所有制的推动。如果没有混合所有制这两家企业不一定能生存到今天，而今天这两家企业都是这两个行业里的领军企业，这都是通过混合



所有制取得的。

混合所有制重要的不仅是使企业获得了资金，例如中国建材是用25%的国有资本吸引了75%的社会资本进行发展，国药集团是用40%的国有资本吸引了60%的社会资本进行发展，关键是为企业引入了市场机制。其实产权制度表明，无论是单一的国有企业，还是单一的家族企业，都不及多元化的股份有限公司管理得更好，因为多元化的股份有限公司管理起来更加透明、更加科学。所以混合所有制对于企业的监管也是非常有利的，这么多年来我的体会，在国药集团和中国建材，凡是上市公司，凡是混合了的企业，凡是有天然的所有者在里面的企业，往往出的问题少，倒是单一管理体制出的问题多一些。所以混合所有制不仅为企业引入了资金，而且引入了市场机制，还加强了企业内部的监管。

有人问，宋总，你们的混合所有制企业中，是什么样的队伍呢？我们既有体制内的国企干部，也有招募的职业经理人，也有持有股权的腰缠亿贯的民营企业企业家。这三种人在一起，大家说会不会出问题呢？我们把习总书记亲清政商关系的“亲清关系”引入到了混合所有制队伍的建设里，也就是说我们在合作上要亲密合作，在利益上要清清白白。这么多年来不管国药也好，建材也好，总的来讲发展是非常健康的。

### 继续完善好混合所有制

首先是认识上的问题。因为对混合所有制其实有两种不同的认识，一种认为和民营企业合作很危险，民营企业蚂蚁搬家，把国有资产慢慢蚕食了，造成了国有资产的流失，这很危险。还有一种认为民营企业跟国有企业打交道会不会又被第二次公私合营了？觉得进去以后，本来在体制外好好的，跟国企一混各种

管制都来了，觉得不自由等等这些问题。其实我想跟大家说，混合所有制大家是用股权说话的，形成了新的公司制，是规范的公司制，就有点像当年搞中外合资一样，外国公司有几个是国有的呢？不都是民营的吗？我们处理得不是很好吗？我觉得大家要把心放到肚子里去，对此不用担心。

第二，混合所有制下一步最重要的是给它一些制度上的安排。既然混合了，它就不同于传统的国有企业，它也不同于民营企业，它是一个新型的所有制的企业。所以我觉得从政策层面上要给它一点好的政策。我最近听说云南白药，是云南省国资委和新华都各占一半，然后你三年董事长，我三年董事长，既不是国企，也不是民企，关键是经理层都实行了完全股份制的这种制度。我觉得这个很好，过去我们跟日本合资用的也是各50%。应该在制度上有所突破，比如说还有工资总额等等这些，应该实行备案制，打开这个天花板，这些政策上做一些新的探索。

第三，搞混合所有制非常重要的一项是引入市场机制。如果只混不改，例如不少企业混合完之后机制上没有任何改变，所谓机制，就是指企业的效益和员工之间利益之间的正相关关系，如果没有关系就没有机制，如果有关系才有机制。我们的改革不能为了混而混，混的目的是想把民营企业，把市场的机制引入到国有企业里来，这才能最后起到混合所有制真正的目的。

最后，我们今天讲到了民企，讲到了国企，讲到了民营企业，讲到了国有企业。我希望，我们中国只有一种企业，就叫中国企业；我希望，我们只有一种企业家，就叫中国企业家；我也希望，我们亚布力论坛是我们中国全体企业家的一个重要的论坛。

祝贺我们论坛圆满成功，谢谢大家！

## 军旅生涯锻造了我的综合素质

——在亚布力中国企业家论坛第十九届年会  
“我的军旅生活”论坛上的发言



山水文园集团董事局主席 李轍

曾经服役于中国人民解放军东海舰队的李轍，对于军人身份有着深厚的感情，这段经历也对他的人生有着深远的影响。

我认为，军旅生涯能够锻造一个人的综合素质，军人的品格成就了我今天的业绩：遇事沉着冷静，做事勤奋刻苦，从容面对一切。我非常看重军旅生涯让我形成的三种习惯：

### 第一种习惯：设定目标

要学习的东西，我经常用数字来给自己设定阶段性小目标并逐步去实现和完成，人必须要有远大的理想。如何帮助人类延长“有生活质量的生存时间，在生命科学领域为人类做出一些贡献”是我的毕生追求。

早在2003年，我便开始筹划布局健康抗衰老产业，曾先后探访瑞士、德国、美国、日本、泰国、印度等多国抗衰老机构，从华盛顿湖区到瑞士莱芒湖边，从德国黑森林到印度喀拉拉邦，历经十余年，最后精选一处北京不可再生的稀缺自然资源——金海湖。并将其打造成为真正安放身心灵的小镇，将自然、品质、人文、艺术融入到每一个细微之处。

我提出了“121抗衰老计划”及“156”健康系统理论，战略联合世界抗衰老生物医学学会，吸纳全球顶级健康医疗资源，积极创新布局大健康产业。在2017年和2018年连续举办金海湖·世界抗衰老论坛。2018年，将金海湖升级为“121长寿小镇”，形成“预防、治疗、康复、养老”四位一体的健康抗衰老管理平台。山水文园集团，因其在健康领域卓有成效的开拓，而成为博鳌亚洲论坛唯一

指定健康检测单位。

### 第二种习惯：学习的习惯

无论工作多么繁忙，我始终没有间断学习，从部队时的刻苦训练，到从商后的不断学习——报考长江商学院、北大MBA、每年到世界各地考察在亚布力论坛也会抓住一切学习的机会，感兴趣的论坛，一定会做笔记记录，还会将学习心得分享给全体山水文园集团的员工。

### 第三种习惯，坚强的意志力

特种兵的经历，让我拥有了坚强意志力，做任何事情都能够全身心投入与专注。

我1982年从东海舰队海军特种兵退役，1985年投身商界，1986年成立山水文园投资集团。创业三十载，凭借坚持不懈的毅力，带领山水文园集团深耕文娱、健康、地产等领域，开拓进取之路也开始越走越宽，向“世界级小镇缔造者，全球文娱、抗衰老领航者”的目标不断前行。

这也体现了我的做事风格——认真、专注、极致。对于每一件事，都不是浅尝辄止，而是努力做到最好。

我们的山水文园集团，数十年如一日身体力行，致力于以匠心精神创造有品质的生活体验，用行动践行着企业愿景——“让中国更美丽，让生活更美好”。

# 2019 只做好自己

马云



2018年确实很不容易，但是大家都度过了。好消息是，所有人都不容易；坏消息是，不容易的时代可能才刚刚开始，未来几年可能会更加难受。但是我一直觉得：在社会有机会的时候，我们要为社会创造价值；在社会没有机会的时候，我们要为自己创造价值。

现在很多人不断地在谈反思、谈感想，我很怕经济学家讲得越来越像企业家，而企业家讲得越来越像经济学家。很多企业家动不动就谈“体制改革”、“中美贸易”，其实这跟他没什么关系。我们总把自己企业做得不好怪罪于宏观经济，认为自己的企业没运营好是别人的问题，是竞争的问题，是市场的问题，是宏观调控的问题，是去杠杆的问题……

“大道理”谁都懂，但企业家还是要回归到自身，去想想自己的“小道理”。你从过去的六个月中到底学到了什么？你改变了什么？你的团队完善了没有？你怎么会把那么多的股票抵押了去做大量与企业

毫无关系的投资？

最近这两年中，很多企业互联网的认识都很浅薄，包括我自己在内。我们知道自己不懂，但是在不断改变自己，不断去微调，而不是固执地去做一些事情。改革开放40年来，国家积累了大量的财富。40年前，通过简单的基础设施投资、简单的招商引资、低端的制造业，中国经济发展起来了。今天，中国已经发展成为世界第二大经济体。这么大的经济体依靠简单的管理已经不行了，需要真正地去运营。

企业越做越大，管理两百人跟管理两千人、两万人是不一样的，两亿以下的营业额跟二十亿以上的营业额也是完全不同的概念。我们都在学习。我认为，中美贸易发展到今天，没有问题、没有矛盾是不正常的。但这些矛盾对你的影响有多大？这些问题对你的影响有多大？我们公司做得最不好的时候就是我不关心世界的时候，后来我开始关心自己，公司的形势也随之好了起来。我关心自己是否开心、做得是否好

的时候，就是我的企业越做越好的时候。

在2019年困难的情况下，每个企业都要关注一下自己的客户，关注一下自己的产品、技术、组织是否需要升级，自己的投资方向是否需要调整。如果不把这些企业最基本的要素考虑清楚，困难还会更多。

有的人认为自己所在的行业做得已经差不多了，应该跨界发展。这些人把转型和升级理解得太简单了，其实真正应该升级的是你自己。如果你觉得战略需要调整，那就先问问自己这三件事情有没有调整：第一，人调整了没有？第二，组织调整了没有？第三，KPI调整了没有？很多企业每年讲自己有新战略，但是从来不换人、不调整组织、不调整KPI，那就等于没换。把这些事情做好了，也许你就能渡过危机。

90%的人都在埋怨宏观经济，但是90%倒下去的企业跟宏观经济一点关系都没有。所以，请回归初心，自己想一下：当年为什么创业？当年的生意为什么能好起来？为什么觉得现在的生意不行了呢？

今天的中国已经拥有相当了不起的机会。首先，中国拥有14亿人口、3亿中等收入人群。欧洲10亿人口分布在几十个国家和地区，而中国14亿人口同在一个经济体里。这个巨大的机会是世界上其他任何一个地方都没有的。其次，中国是全世界少数几个敢于提出2036年登月计划、“中国制造2050”计划的国家。很多国家连5年以后的计划都不敢提，因为它们的执政党会换。最后，中国在过去20年对基础设施的投资超过欧美国家20年的总和。总体来说，我们是有机会的。

关于中美贸易摩擦，我认为，如果贸易谈得好，我们就做一些外国的生意；如果谈不好，那我们就做中国14亿人的生意。中国的市场已经足够我们去做了。但如果自己不调整好，一味地怪别人、怪美国，是没有用的。你改变不了特朗普，只能改变自己，去调整自己的人才结构、组织结构、KPI、资金。

企业做得慢一点，不是坏事；做得慢一点，做得好一点，做得舒服一点，做得开心一点，才能走得

远。现在每个企业都在说要做强做大，但做强做大的基本要素和必要条件是先把企业做好。做好，是做强和做大之间必须要跨过的一道坎。你的企业真的做好了吗？也许你抓住了一次机会，在三五年内发展得很快，但你并没有给自己的企业复盘，把人才、组织理一理，把资金和投资理念理一理。

你的企业做得好，是因为不断反思自己。但只有反思还不够，还要调整，我们需要在说过以后，真正地去改变、去改变。

2019年充满着机会和挑战。整体经济形势很好的时候，可能你不好；经济形势很不好的时候，肯定有人很好。什么叫战略？是考核一个领导者对未来的判断力。什么是判断力？是看问题的广度、深度和角度。经济不好，一定有不好时候的机会；经济好，也一定会有巨大的灾难。战略是对未来的判断力；战役是组织能力；战术是执行力，就是员工素质。很多企业家花许多时间培训领导，却没有花时间培训自己的员工，提升员工的能力。员工强大了，企业才会强大。不要压力太大，也不要看别人做得比你，其实他也很羡慕你；不要觉得你很难，其实别人比你也好不了多少。

我想提醒大家：2019年，管它好和坏，只做好自己。该收身的收身，该调整的调整，该裁员的裁员，该加人的还得加人，认真地让自己从“眼睛往外”转向“眼睛往内”，这样我们的企业才会渡过难关。因为自己强了，再大的洪水、风浪都能渡得过。如果你天天坐在山上观风浪，你就会成为风浪中的一部分。过去都讲，“风口来了，猪都会飞”。每个人都想找风口、押宝风口，一个公司讲几个故事，不到一年可以融资几十亿，这正常吗？这个时候如果你能把握好，也许就有巨大的机会，因为风过去，摔死的一定都是那些猪，猪被风吹起来，但它不会长出翅膀来。完善自己，这是唯一的正确道路。形势好，完善自己；形势不好，完善自己。无非就是把自己的企业做小一点、做慢一点、做高兴一点、做快乐一点。祝大家2019年好运！

(据雅布力论坛网站)

## 胡葆森： 企业家的 信心来源



改革开放以来，我国经济社会发展取得了令人瞩目的成就，其中一个核心因素就是通过持续不断的改革开放，激发了微观经济主体的活力。一批批优秀企业与企业家在市场竞争中迅速成长，成为推动经济社会发展的一支重要力量。在他们身上闪耀着共同的力量——企业家精神。

企业家精神是一个国家或地区经济发展和创新的关键因素之一，是推动社会进步的重要力量。企业家所体现出来的精神总是与建立、引领和重塑企业，开拓创新，捕捉市场机会，创造财富，促进就业与经济增长紧密联系在一起。

经济发展与创新提升离不开企业家与科学家。未

来，中国经济增长将沿着规模、质量并重的轨道稳步发展，中国经济真正走到世界前沿，从经济大国变成经济强国，离不开企业家群体领导着千千万万的企业开展研发创新与市场搏击。

要让企业家精神得到充分释放，就需要更多的企业家拥有坚定的信心与稳定的预期。那么，企业家的信心来自哪里？

近年来，国际政治、经济形势面临着前所未有的变局，复杂的国际环境对部分中国企业家的信心带来了一定的负面影响。为促进社会经济稳定发展，国家出台了多项政策——积极完善市场经济运作方式，降低企业税负，强化政务服务水平，加大对外开

放力度，高度重视企业家和企业家精神，营造良好的政策环境、营商环境和社会文化环境。再者，从长远发展和综合比较来看，中国经济社会发展有着诸多有利的因素。中国拥有世界上最大的消费市场，拥有勤劳智慧、勇于开拓创新的十四亿中华儿女，拥有实现中华民族伟大复兴的强烈愿望，拥有坚强有力的国家领导与稳定的政治环境，拥有生机勃勃、蒸蒸日上、占世界经济总量超过15%的世界第二大经济体与最为完整的产业体系；国家积极致力于惠及全国人民与全世界的和平发展政策，在40年改革开放基础上，聚力创新驱动，聚焦高质量发展，加快全球化布局，营商环境快速改善和优化，这是我们整个民族、国家和平发展的希望与信心所在。

前不久，当被问到中国的高速发展能否持续时，马云说，他对国家有信心，是中国在持续谈论全球化，谈论对外开放政策，鼓励企业家精神。他把阿里巴巴等中国互联网企业的发展成就归功于中国的政治稳定、社会安全与时代发展。我相信很多企业家都会认同这一观点。

我亦深信：企业家的信心源于对国家、社会的信心，源于对自己价值观的信仰和对自己事业的信仰，

也源于社会的认可与尊重。而对国家、社会有信心，追求创造财富、服务社会，正是企业家精神的重要内涵。就像我之前说过的，时代造就企业，企业更是一个企业公民，在每个企业的生命周期中应该始终认识到回馈社会、将命运与社会融为一体的重要性。

一个意志坚定的企业家，基于时代背景和社会规则，带领团队追求财富、创造财富的成功经历，应该建立在这样的基础之上：一是领导者的信心与智慧，二是追随者的忠诚与勤奋。

信心比黄金更重要。中国社会需要有更多的群体赢得人们的尊重，企业家群体更应该有所担当，有勇气、有信心，以“内有尊严，外有尊敬”的方式去践行创造财富、服务社会的企业家精神。

我们正在进入一个新的时代，国家正在从深化改革与攻坚克难中寻求发展。我们相信中国社会经济将会保持长期稳健发展，企业的经营发展环境会持续稳定向好，中国企业家也一定会抓住历史性机遇，在成就企业发展的同时推动中国社会经济的持续发展。

实现中华民族伟大复兴的中国梦，需要每个企业每个企业家主动融入，增光添彩，这首先要从不忘初心、坚定信心做起！

# 北新建材

## ——从中国第三到世界第一

2004年之前，北新建材在同行业中位居中国第三位，通过三年的时间，做到了中国第一；五年时间，做到了亚洲第一；八年时间，做到了世界第一。

北新建材是由一家老国企改制上市的，是央企中国建材集团的一家上市公司，1979年建厂，1997年上市，上市21年来，北新建材具备了一个显著的特点，就是从来没有出现过亏损，目前分红的钱远远超过了资本市场募集的钱。最近七年每年是30%的增长率。

北新建材是传统的制造行业，目前占中国市场份额的50%以上，目标在十年时间之内要占领全世界50%的市场份额。北新建材是把自己做为一个充分竞争的制造行业来运做的，北新建材拥有十大系列产品，涵盖了整个绿色建筑、高品质建筑装饰空间。现在人民上班在建筑里面，下班在建筑里面，回家还在建筑里面，甲醛等建筑污染问题曾经困扰了我们，导致北新建材迎难而上寻求创新，并通过创新获取了发展。

2004年，北新建材面对十大产品系列，做了一次重大的战略调整，决定把所有的业务放下来，先集中优势，做好一个系列，即石膏板系列。争取给股民们更好的回报。


石膏板看起来很普通，很简单，但科技含量很大，要把简单的制造产品做到完美，必然要历经艰

难，况且对手十分强大，巴菲特控股35%的一家美国上市公司，始终在与北京建材抗衡，但经过了十几年的竞争，他们已经失败了，企业在去年被卖掉了。北新建材的石膏板则声名鹊起。

2004年实施的这一重大决定之后，我们又做了一系列的工作，就是怎么进行产业提升，那个时候整个公司的利润是几千万元，在中国排行业第三，靠石膏板这么一个普通的产品怎么去做产业提升和价值发？北新建材做了3个方面的改革和创新。

第一个就是制高点战略，中国的制造业很多都是做中低端，量大，规模大，但是价格却卖得十分便宜，利润也低，这就形成了恶性循环，价格便宜，可能就要把质量做差，利润低，你就没有钱去投入研发，没有钱去提高装备，也就没有能力去占领制高点。

第二，瞄准高端。德国制造当年是很低档的代名词，日本制造、韩国制造都是很低等的代名词，今天都成为高端的代名词。中国的质量、各项性能指标、档次，要做到比德国、法国、美国还要高，这是非常重要的一个决心，经过了十多年的努力，目前全中国最高档的写字楼，最高档的酒店，最高档的地标建筑，最复杂的各类工程，首选的都是中国名牌，在为数不多的首选产品中，就有北新建材的产品，G20和

 北新建材

始于1979,中国新型建材工业的摇篮

世界500强成员企业

APEC中心都使用了北新建材的技术，因为北新建材的甲醛分解技术是全世界第一，所以做高端是北新建材具有重大意义的使命与追求。

第三，管理模式上双向择优，国有企业或者是集团公司只要一离开总部，搞全国性发展，就容易出现一抓就死，一放就乱的问题，对此，北新建材提出了一个双向择优管理模式，该放就放，该收就收，上级对下级充分授权，充分信任，下级对上级接受充分监督，做到充分透明。

北新建材为什么能够优于欧美呢？就靠创新。建材行业所有的工厂都是属于高新技术企业，北新建材是国家级创新企业，现有3500项专利，在中关村都排在前列。

北新建材正在北京未来科技城建设一个23万平方米的研发中心，并设立了院士工作站，这里将成为全世界最大的绿色建材和装备建筑的研发基地。

过去建材行业给人们的感觉是没有什么技术含量，其实任何行业都有技术含量、都有创新，只有不是高科技企业。北新建材今年投资一个亿，税后利润达到了五千万，这就是企业目标，北新建材在全国

的23个基地都能够达到这个标准，习近平总书记、李克强总理都视察过北新建材的工厂。北新建材是中国第一家加入欧洲质量委员会的企业，因为质量达到了欧洲的标准，北新建材还获得了国务院批准的中国工业界的最高奖——中国工业大奖。1917年，北新建材的管理经验被清华大学经济管理学院作为本院的第一个文字+视频的中英文案例，并出版了专著。

北新建材从2004年至今，年均净利润复合增长率是30%，资产负债率降到了20%，应收帐款收入比是1.5%左右，每年的净现金流远远高于利润额，真正实现了高质量发展。

北新建材始终坚守着六个责任，一是对客户负责、二是是对员工负责、三是对股东负责、四是对国家负责、五是有社会感、六是对行业负责。北新建材愿与全行业一同努力，把中国制造迈向新的高端，成为中国经济增长的新动能，我们会继续多学习，多交流。把上市公司做的更好，对得起所有的股民，对得起国家，对得起这个时代。

(根据北新建材董事长王兵在第二届新时代资本论坛上的发言整理)

# 2018年浙江富春江通信集团有限公司10件大事



## 1. 集团党委书记孙庆炎入选千名好支书

9月，集团党委书记孙庆炎入选浙江省委组织部千名好支书，立起新时代非公党建的鲜活榜样。

## 2. 创造富春江速度

历时9个月，永特信息年产1000万芯公里特种光棒项目点火成功，不仅创造了富春江速度，同时也标志着集团已掌握全合成光棒生产工艺核心技术。

## 3. 电缆行业革命

10月旬，中澳合作的石墨烯电缆研发项目取得实质性进展，经澳大利亚国家测试中心检测，杭电股份石墨烯—铜复合导线的电阻率下降3.8%，引领行业变革。

## 4. 转型加速器

12月24日，富春环保研究院首台商用二 英在线检测设备发货，二 英在线检测设备产业化进程不断加速，成为富春环保转型加速器。

## 5. 环保板块再下一城

经过努力，常安能源1号发电机组于12月18日成功并网发电，富春环保再添规模效益增长极。

## 6. 打造新登新城标

由集团倾力打造的新登富春·港商业中心盛大开业，成为富阳小城镇首个城市综合体项目，目前，富春·港已引进开元酒店集团、宁波太平洋等合作伙伴，打造新登新城标。



## 7. 信息化水平跃升

集团两化融合体系贯标日前顺利通过工信部专家组的终审，标志着富春江集团信息化管理水平跃上了一个新的台阶。

## 8. 绩效薪酬机制改革

为打造员工和企业命运共同体，富春环保绩效薪酬机制改革试点按下启动键，助推企业发展再上新台阶。

## 9. 全国无偿献血促进奖

集团自1998年以来，累计组织开展20余次无偿献血活动，献血总量超过40万毫升，参加人次超过2000，35名志愿者加入中华骨髓库，两位员工成功捐赠造血干细胞。2018年，富春江集团被评为全国无偿献血促进奖，集团再添一项国家级荣誉。

## 10. 确定企业文化品牌

创业33年，集团提炼了企业“实”文化和党建“HE”文化，集团文化展示厅正式开放，成为对外形象宣传、对内学习教育的一个重要的文化阵地。



# 跟宋志平学做企业

## 《经营心得》读后感



近日，中国建材集团董事长宋志平新著《经营心得》由中信出版社出版。

拿到这本书，首先被它吸引的是银色封面上的那张人物照。照片上的宋志平面带微笑，双手平摊，似在自然表达又似亲切相邀。联想到前不久他流传网络的诗朗诵《变老的时候》，顿觉其中意味悠远。他在诗中深情吟咏道：“变老的时候，一定要变好/要变到所能达到的最好/犹如瓜果成熟，焰火腾空/舒缓地释放出最后的优美 回望来路/已是心平气和/既然

已经选择完毕/再无长吁短叹/双手摊开/左手经验丛生/右手教训纵横 身姿谦和，自信在心/眼角眉梢/深藏着历练后的从容 ”这醇熟的诗句与此刻的宋志平是多么相衬，让人感叹唏嘘的同时也不由得心生好奇：这位在企业界纵横40年、战功卓著的企业家，温和的笑容背后有过怎样鲜为人知的磨砺？百战归来，他双手呈出的经验和教训又是什么？带着这些问题，笔者打开了《经营心得》。

### 一部匠心之作

乍看书名，猜想《经营心得》可能是一本文集或随感，细读之下才知里面装着大乾坤大气象。这本20万字的书外表极为简朴，拿在手里也不甚厚重，但其中的信息量却大得惊人，全是实打实的“干货”。书中记载的不是某时某刻的实践或思考片段，而是作者用不到300页的篇幅，系统总结了自己一辈子的企业经历和心得体会，是他看尽40年繁华沧桑之后千淘万漉出的宝贵启示录。

全书从“战略与目标”“经营与管理”“改革与创新”“团队与文化”四个部分，向读者全方位揭示出企业的成功法则。每个部分包括10篇文章，分别论述一个命题，题目即为观点，而每篇文章只有三四页，内含正文、两个案例和2—3条心得。按照这一构架，全书形成了“三位一体”的独特行文模式：40

篇文章，阐述命题的来龙去脉和解题的基本逻辑；80个案例，用以佐证或衍伸经营原理，全部是作者亲历亲闻的商战故事；110余条心得，皆是从实践中提炼出的经验和教训，每条虽寥寥数十字，却金句迭出，字字珠玑。三部分内容环环紧扣，层层推进，严密的逻辑、跌宕的故事、真挚的情感、深邃的思想完美融合，如同大珠小珠落玉盘般叩响读者心弦，最终由“心得”而醍醐灌顶，三言两语道破经营真谛，读者由此完成了思维和认识上的升华。如此精妙的格局、丰盛的内容令人叹为观止，作者的咫尺匠心、良苦用心可见一斑。

企业界能人不少，但既能干又能说的不多，既能干又能说还能写的人更是凤毛麟角。作者恰恰是这少之又少当中的一员。他的企业成绩是炫目的，带出了中国建材集团和国药集团两家世界500强，创造了写进哈佛商学院的并购案例，重量级殊荣加身，善于演说“圈粉”无数，但他对做大咖毫无兴趣，全部心思都放在了做企业和研究企业上。在繁重的工作负荷下，他以铺路石精神不断总结企业思想，竟于短短六七年间见缝插针，一口气整理出包括《经营心得》在内的10部著作，为后来者插上了前行的路标。

### 一堂精彩的公开课

几年前，作者曾推出《经营方略》一书。读过那本书的人都会惊讶于其内容的浩博，书中用化整为零的方式，精准分解了经营过程的各重要点位并一一予以破解，270多篇短文随手一摘，片片都是金叶子。在笔者看来，《经营心得》的价值绝不在《经营方略》之下，可以说是精品中的精品。它是一部极简版的企业攻略，书中高度凝练经营万象，用一个个小专题化繁为简，把复杂的经营系统阐释得一清二楚，方寸之

间见功力。它是一部极珍贵的思想宝藏，书中以通俗的语言和明快的节奏对战略制定、重组整合、混合所有制、转型升级、文化融合等大事娴熟驾驭，处处闪烁着智慧的光芒，俯首皆是妙言隽语，发人深省。它是一部极实用的实战教案，全书没有大话、空话、套话，从头到尾散发着强烈的实践性，不仅深入浅出讲解了经营原理，还完整呈现了企业家在面对难题时的思维过程，可以说是案例教学法的精彩演绎。

走进《经营心得》的世界，感觉像是走进了一堂别开生面的MBA课。一件事，命题是什么、难点在哪里、怎么分析问题、从哪里破题、效果怎么样、课堂小结是什么，作者全部明明白白告诉大家。作为一名有着深厚实践积淀的企业家，作者赋予经营以鲜活生命力，他把厚重艰涩的理论知识与有血有肉的企业故事融会贯通，自由发散的思想频频点燃读者的思想火花。跟随作者的笔端，我们时而漫步于经典管理理论的历史长廊，师从德鲁克、迈克·波特、彼得·圣吉、柯林斯等名家，时而置身惊心动魄的商战现场，亲身感受饿着肚子想战略、走出至暗时刻、三分天下、三盘牛肉、隐形冠军等鲜活案例，时而沉浸在新思想新理念的触动中，急切地想从整合优化、市场竞争、共享机制、有效创新、文化定江山等特色理念中找到自己的实践结合点。通过作者深入浅出的讲解，读者学习了一个个实用的经营方法，经受了一次次沙盘演练的难忘体验。以至于读到最后，我们会惊叹于一本书竟几乎融汇了战略管理、组织行为学、人力资源管理、财务管理、企业实践等全部MBA核心课程的精髓。

### 解码成功逻辑

细品《经营心得》，不难发现书中有非同寻常

的门道。作者在序言中讲到，企业经营不是一件碰运气的事，自己没有三头六臂、先见之明，之所以做成一些事是因为按照事物发展的内在逻辑，一路顺势而为的结果。这里所说的逻辑是什么？如何具体运用的？找到这些答案，也就破解了企业的成功奥秘。梳理全书四部分内容，其中的逻辑依次清晰浮现：

一是成长的逻辑。作者认为，企业由小到大、由弱到强、由强到优是一个自然生长过程，要遵循规律做企业，这构成了他的思考原点。在他看来，成长是企业的根本，企业不成长就会消亡，企业成长的途径笼统地说，就是站在未来看企业、脚踏实地做企业，而且思想力始终先于行动力。战略是头等大事，战略的制定要突破“有什么做什么”的思维桎梏，先定目标，之后缺什么找什么；战略的本质是取舍，要点是做什么（业务选择）、什么时候做（时机选择）和怎么做（路径选择）。运用这些原理，中国建材集团和国药集团以目标为导向，抓住经济高速增长和产业结构调整的历史机遇，开展了大规模联合重组，迅速成为行业巨无霸。奇迹的发生绝非偶然，“央企要生根大产业”“没有枪没有炮别人帮我们造”“机遇来了跳起来抓住它”“奇迹越不出规律的边界”等深刻洞见早已照见了未来。企业快速做大了，但作者志不在此，他沿着企业成长逻辑一路前行，订立了高质量发展和世界一流的目标，在业务归核化、市场国际化、杜绝大企业病、构建格局与能力等方面深思笃行，擘画出从大到伟大、从优秀到卓越的企业宏图。

二是赢利的逻辑。作者认为，企业作为经济组织，赢利是首要目标，不赢利的企业一定不是好企业，其领导者一定不称职。如何赢利？一靠经营，二靠管理。经营与管理截然不同，赢利点位也不同。经营的目标是提高效益，重点是灵活运用市场策略、

价格策略、商业模式等以应对外部环境的不确定性。管理的任务是持续以恒地用好方法和制度，从而提高效率、降低成本。中国建材集团把这些思路用于整合实践，破解了过剩经济下的赢利之道。基本做法是，改变以往自建滚雪球发展的商业模式，先把核心业务资产证券化，再通过资本市场融资展开行业整合。整合之后，在企业运作上，采取关闭工厂、错峰生产、技术革新等措施，减少增量，优化存量，提高产业集群度；在市场运作上，摒弃弱肉强食的丛林法则和低价放量的价格路线，从竞争到竞合，从量本利到价本利，重塑行业健康生态。新视角带来新活法，中国建材化解过剩产能的成功实践为供给侧结构性改革提供了典型样本。关于管理，书中详解了格子化管控、八大工法、六星企业等先进模式，提出破除谷仓、防范风险的具体办法，并一语道破管理的“秘诀”，就是把成天挂在嘴边的管理信条实施一次又一次，大道至简，这些质朴而鲜活的思想，为读者点亮了一盏盏明灯。

三是变革的逻辑。“变者，天道也”。作者认为，做企业始终如履薄冰，只有以变革精神推动改革创新，才能永葆生命力和创造力。过去十几年来，面对市场的倒逼，他一手抓改革，一手抓创新，带领中国建材集团实现了从草根央企到世界500强的涅槃重生。改革方面，积极探索“央企市营”模式，与上千家民营企业成功“混合”，走出了一条以国民共进方式进行市场化改革和结构调整的改革新路。“国企的实力+民企的活力=企业的竞争力”“混得适度、混得规范、混出效果”“建立积极进步型董事会”“做积极的董事长”“让所有者、经营者和员工利益正相关”“建立共享平台”等系列实证经验为我国企业改革发展提供了宝贵借鉴。创新方面，推进高端化、智

能化、绿色化、国际化发展，布局深耕传统产业、发展新产业、培育新业态“三条曲线”，打造出蓬勃发展的企业景象。针对“双创”时代的到来，书中着重介绍了开展有效创新的三条路径和七种即学即用的创新方法，讲述了攻关T800碳纤维、造出世界上最薄玻璃、“矛”与“盾”兼容等生动案例，为读者揭开了创新的神秘面纱。

四是和合的逻辑。尚和合是中华传统文化的思想精髓，是处理人与自然、社会、人际、心灵、文明等关系的智慧，基本内涵包括天人合一、尚中贵和、和而不同、合作共赢、天下大同等等。作者对于团队与文化的思考集中体现了和合思想，某种程度上可上升为其经营哲学。这一思想体系包括：以人为中心的人文观，即坚持“企业是人、企业靠人、企业为人、企业爱人”，用先进的文化指引心灵，打造一支有理想、有激情、素质高超、能打硬仗的优秀团队；和谐包容的发展观，即坚持包容性增长，弘扬利他主义，与投资者、客户、竞争者等所有利益相关方兼容并蓄、和谐共赢；以义为先的道德观，即站在道德高地思考问题，



关心人类福祉、国家命运、社会进步，把保护环境、热心公益、关爱员工、做世界公民作为企业品格。作者仰天俯地的精神境界、融贯中西的宽阔视野，是中国企业家向企业思想家跨越的时代掠影。

总之，《经营心得》有思想、有方法、有故事，值得所有企业从业者认真读一读。从中，我们可以聆听一位大企业家的谆谆之言，可以探知成功的经营逻辑，可以在创新创业的道路上遇见更好的自己。

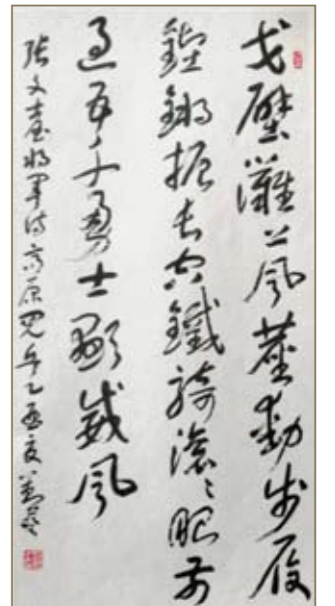
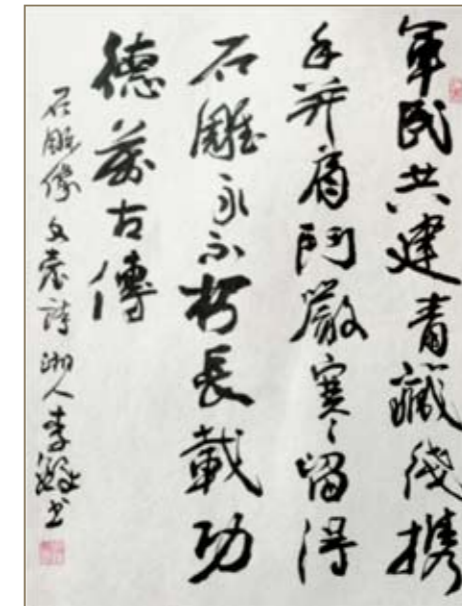
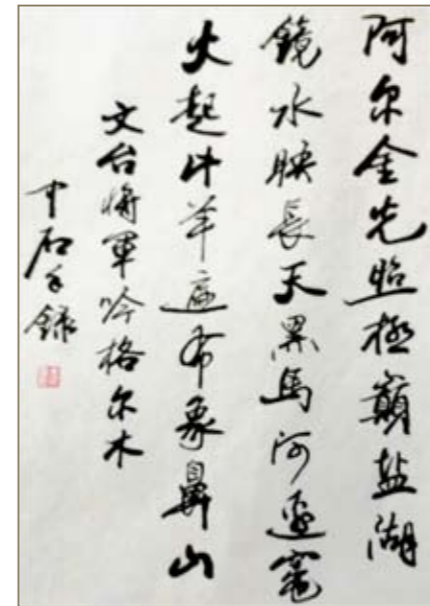
# 中国书法名家书写张文台 诗词作品欣赏



**张文台** 首都企业家俱乐部顾问，中共中央原委员，第八、九、十届全国人大代表，中国人民解放军总政治委员，上将军衔。

张文台系知名军中儒将，杰出的思想政治工作者，曾在国内主要报刊发表过一百余篇重要文章，中央文献出版社2014年1月出版了7卷本《张文台文丛》。

张文台多才多艺，书法作品曾两获全国大奖，诗词歌赋也得到业界的高度评价。本期摘选部分国内著名书法家书写的张文台诗词作品以供欣赏。



格尔木

阿尔金光照极巅  
盐湖镜水映长天  
黑马河边 火起  
牛羊遍布象鼻山

(中国书法家协会原副主席欧阳中石书)

石雕像

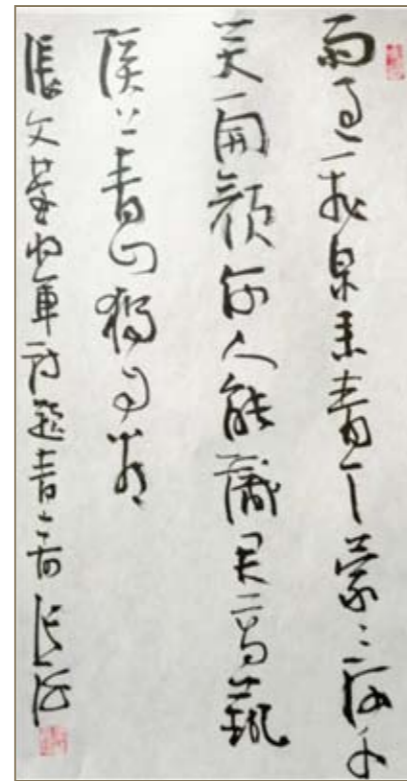
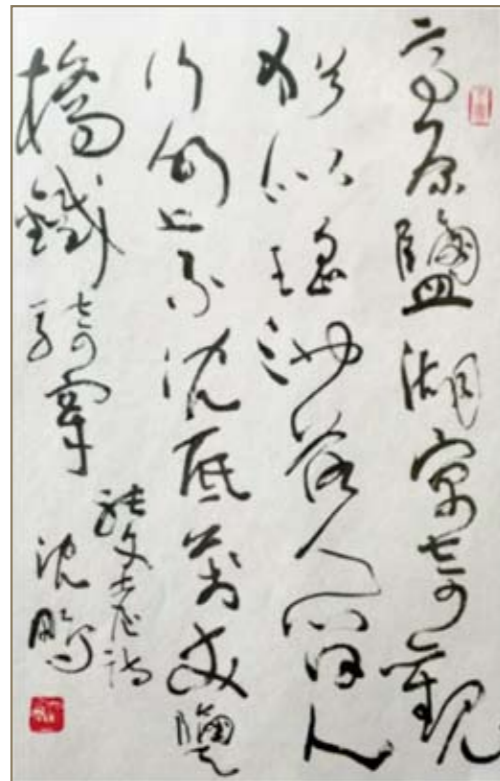
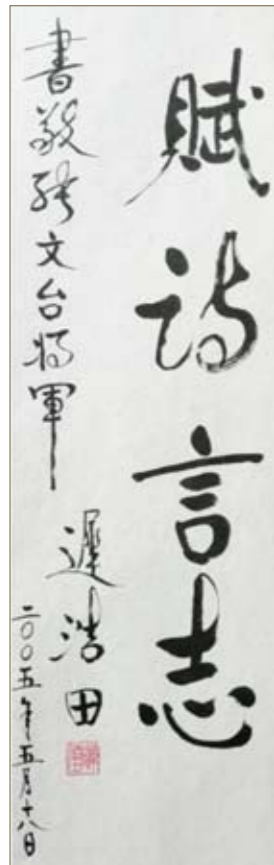
军民共建青藏线  
携手并肩斗严寒  
留得石雕永不朽  
长载功德万古传

(中国书法家协会原副主席李铎书)

高原阅兵

戈壁滩上风尘动  
步履铿锵振长空  
铁骑滚滚眼前过  
五千勇士显威风

(中国书法家协会原副主席刘艺书)



咏高原盐湖

高原盐湖寓奇观  
犹似瑶池落人间  
人行水上不沉底  
万丈盐桥铁骑穿

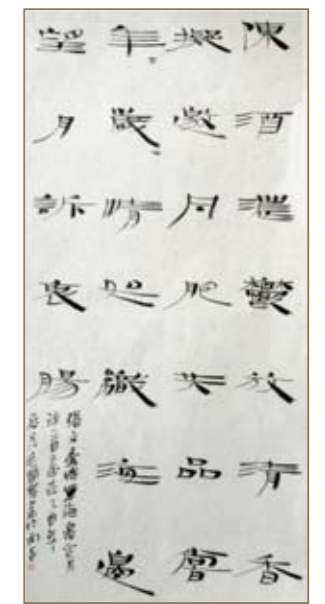
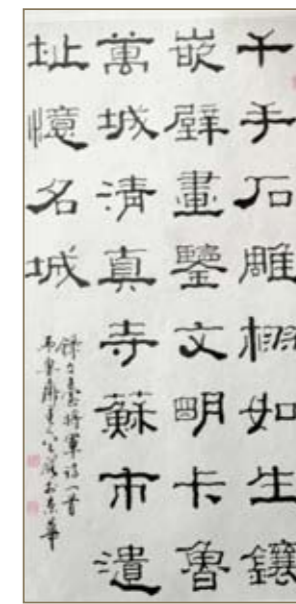
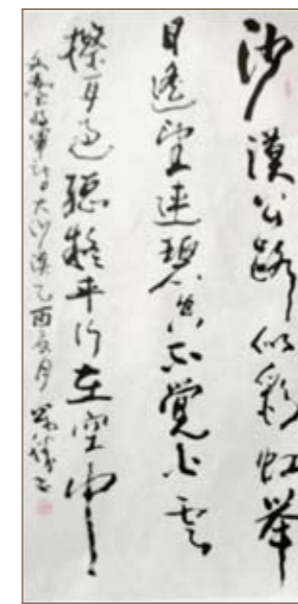
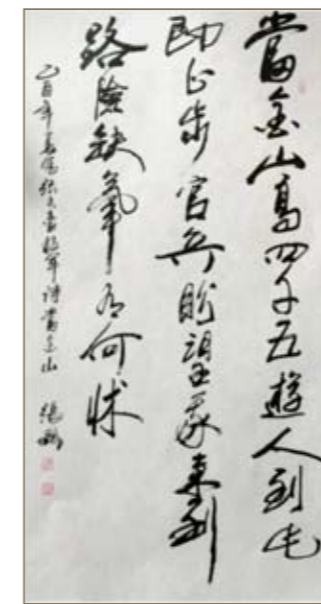
(中国书法家协会原主席沈鹏书)

题青山图

雨过飞泉来青天  
濛濛河水笑开颜  
何人能识君高艺  
溪上青山独自观

(中国书法家协会原主席张海书)

中共中央政治局原委员、国务委员、国防部原部长、中央军委原副主席迟浩田上将为张文台诗词作品题词：赋诗言志



当金山

当金山高四千五  
游人到此即止步  
官兵盼望我来到  
路险缺氧有何忧

(中国书法家协会原党组书记、常务副主席张颢书)

大沙漠

沙漠公路似彩虹  
举目遥望连碧空  
不觉白云擦耳过  
总疑车行在空中

(中国书法家协会原副主席申万胜书)

突尼斯见闻

千手石雕栩如生  
镶嵌壁画鉴文明  
卡鲁万城清真寺  
苏市遗址忆名城

(中国书法家协会理事谷溪)

海边望月

陈酒浓郁放清香  
拟邀同胞共品尝  
年年岁岁情如知  
海边望月诉衷肠

(中国书法家协会副主席毛国典书)



作者：瑞·达利欧

## 纵横华尔街42年，他总结4条致命铁律：99%公司毁在第4个

托马斯·爱迪生说：“我没有失败，我只是发现了一万种不成功的方法。”

犯错，以便从错误中学习，才能够快速进步，保证日后不会犯更大错误。在互联网、广告公司、策划公司等强调创意和独立思考的公司里尤为如此，因为接受失败必然是成功之路的一部分。

一流公司对失败能够有怎样的容忍？员工必须恪

守哪些底线？全球最大对冲基金——桥水基金，其创始人瑞·达利欧纵横华尔街42年，总结出4条致命铁律，能给你带来全新的思考。

### 01 公司要允许犯错 但绝不容忍一错再错！

每个人都会犯错误，最主要的区别在于：成功人

士能从错误中吸取教训，而普通人不能。

犯错误会带来痛苦，但你不应因此就选择逃避。痛苦说明某些事情出了问题，前车之鉴，后事之师。为了从自己和他人的错误中吸取教训，你必须坦诚、公开地承认错误，并努力避免再次犯错。

在这个问题上，很多人会说：“哦不，谢谢，这不适合我，我宁愿不管这些事。”但这不符合你自己和你所在公司的最佳利益，并会阻碍你达成目标。如果你回顾一年前的自己，没有为自己所做的傻事感到震惊，就说明你还没有吸取足够多的教训。尽管如此，仍然很少有人能够拥抱自己的错误，这种情况应该改变。

我所在的桥水公司，交易部负责人罗斯有一次忘记为客户执行交易，一大笔钱就放在那里，被发现时，已经给客户造成了很大一笔损失。

简直糟糕透顶，我完全可以简单地开除罗斯，以表明公司不接受犯错。但那会起到反作用，我可能因此损失一名好员工，也可能鼓励了其他员工把错误隐瞒起来，从而形成一种不诚实，而且削弱学习成长能力的文化。如果罗斯没有经历犯错带来的痛苦，对他和桥水而言都太糟糕了。

我决定不开除罗斯的理由，比开除他的理由更充分——我向他和其他员工表明了犯错误情有可原，但不吸取教训是不能接受的。

事情尘埃落定之后，罗斯和我一起设立了一个错误日志，要求交易员把发生的错误和不良后果都记录下来，这样我们就可以追根溯源，系统化地解决问题。问题日志现已成为桥水公司最强大的工具之一。感受到公司氛围的员工都明白，“这事你处理得很糟”这类话对人是一种帮助，而非惩罚。

当然，对待员工所犯的错误时，很重要的一点是

要分清两种人：

(1) 能力强，犯了错能反躬自省并愿意吸取教训的人；

(2) 能力差的人，或者能力虽强但不能正确对待错误和吸取教训的人。

时间一长，我就发现，雇用像罗斯这样能够自省的人，是我能做的最重要的决定之一。

找到这样的人并不容易。正如，学校强调学生要时时把题做对，但成绩最好的学生可能往往是那些最不善于从错误中学习的人，因为他们习惯了把做错题视作失败，而不是把犯错看成学习的机会。这反而成为他们进步的主要障碍。

错误是事物演化过程中的自然连带部分。如果你不在乎在追求正确的道路上犯错，你就能学到很多，并能提高你的工作效率。但如果你无法容忍犯错，你就不会成长，也会使你自己和周围的人很难受，你的工作环境就会充盈着很多流言蜚语和恶语中伤，而不是健康、诚恳的对事实的追寻。

聪明的人善于拥抱自己的错误和不足，从而能远远超越那些与他们水平相当，但更自负的同龄人。

### 02 对正确的渴望不要超过对事实的追求

你对正确的渴望不要超过你对事实的追求。亚马逊总裁贝佐斯讲得好：“你必须愿意接受反复的失败。如果你没有接受失败的意愿，你就要注意，自己不要再去创造了。”

#### a 把失败变成好事

每个人都会经历失败。你看到别人的成功，那是因为你只注意到了他做成功的这些事情，他们一定在

其他很多方面都失败过。

我最钦佩那些从失败中吸取教训，把失败变成好事的人。我对他们的敬仰甚至超过对成功人士的敬仰。这是因为，失败是个痛苦的经历，而成功是令人愉快的，所以与直接获得成功相比，人先经历失败、再做出改变、最后获得成功所需要的特质要更为丰富。那些轻易成功的人不会向自己的极限挑战。当然，最坏的情形是，失败了却不自知，也不求变。

### b 不要为自己或他人的错误懊恼，要珍爱它

人们通常会为自己犯错感到沮丧，这是因为他们目光短浅，只看到了不良的结果，而没有看到错误实际上也是进步过程中的有机组成部分。

我以前有一位滑雪教练，他指导过NBA篮球巨星迈克尔·乔丹。他告诉我，乔丹简直沉醉在自己的错误中，把每次错误都当成改进的机会。乔丹明白一个道理，错误就像是玩小拼图游戏，每完成一个，就会得到一个宝贝。当你每犯一个错误并从中吸取教训，就会使你在未来免于再犯几千个类似的错误。

### c 不纠结“埋怨”还是“赞美”，专注于“准确”还是“不准确”

不要患得患失，要朝着目标努力前行。要自省自警，别人对你很到位的批评，是你能得到的最宝贵的建议。想想看，你的滑雪教练告诉你，你摔跟头是因为你在滑行中的重心移动不对，此时你要是认为他在责骂你，你该多么愚蠢和低效。同理，你的上司也可能会指出你工作中的缺点，有则改之，继续努力就是了。

不要纠结于“埋怨”还是“赞美”，而要专注于“准确”还是“不准确”。在意他人的“埋怨”“赞美”或者“正面”“负面”评价，不利于你从反复的工作流程中学习。要记住，过去的事情就让它过去，除了作为未来的教训，不要再纠结。对那些假惺惺的奉承话，一定要抛到脑后。

### 03 最严重的错误就是不能直视自己的错误

如果你想进步，你就需要找出真正的问题和痛苦所在。通过直面痛苦，你能把自己面临的矛盾和问题看得更透彻。痛苦和挑战越大，效果越佳。

这是实现真正改进的第一步。这也是为什么在很多社会，人们都把忏悔作为宽恕的前提。心理学家把这称为“触底”。如果你能坚持这样做，就会把直面错误和缺点的痛苦转化为喜悦。

#### a 要能够反思，并确保你的下属也能如此

感受到痛苦时，动物的本能是“战或逃”，此时你要冷静下来反思。你感受到痛苦是因为存在相冲突的事物——也许你刚经历了惨痛的现实，比如朋友去世让你无法接受；也许你被迫承认了自己的缺点，改变了对自己的看法。

如果你能想清楚背后的缘由，你就能了解更多的事实以及如何更好地应对事实。反躬自省是一种素质，最能区分哪些人会从错误中很快崛起，哪些人就沉沦。记住：痛苦+反思=进步。

#### b 要知道，没有人能客观地看待自己

我们都应努力客观地看待自己，但我们不能期待



每个人都能做得很好：我们每个人都有看不见的盲区；而作为人类，我们天生就是主观的。

因此，每个人都有责任给予别人诚实的反馈、让其承担责任，并以开放的心态解决彼此的分歧，以此帮助他人了解真实的自我。

#### c 教导并强化“吃一堑、长一智”的道理

为了鼓励员工将错误公开并进行客观分析，管理层需要打造相应文化，使得此举成为常态，对压制和掩盖错误的做法给予惩处。这样做是为了明确一点：一个人犯下的最严重的错误，就是不能直面自己的错误。

知道哪些错误可以接受，哪些错误无法容忍，不要让你的下属犯不可接受的错误。在确定我对别人宽容到什么程度时，我会说：“我可以容忍你把车蹭掉了漆或撞凹了一块，但我不会冒大风险让你把车子给全毁了。”

### 04 用掩盖分歧来维持和睦，大错特错！

为了公司有效运转，员工必须在很多层面保持一

致：共同使命、如何对待彼此、追求成功时每个人的职责等。但是，不要把保持一致当作理所当然，因为人与人是极为不同的，每个人看待自己、看待世界都有独特的方式。

公司在创意择优过程中，保持一致十分重要。但这一过程并不容易，十分容易产生分歧：

易产生分歧：

在某些以成败论英雄的场合，比如体育比赛中，强者逻辑是容易让人理解的：体育比赛中谁跑得快谁就是冠军，结果不言自明。但在创造性的场合，判断谁优谁劣就难多了。哪个点子最好？众说纷纭。

但必须下决断。如果不下决断，争执不休、梳理分歧的过程以及在谁有权拍板的问题上达不成一致，讨论就会乱成一团。人们有时会争得动了气或僵持不下，一场对话往往演变成两个或更多的人反复无效地纠缠一件事，无法就行动方案达成共识。

很多人以为，掩盖分歧是维持和睦最容易的方法，这种观点大错特错。回避冲突就是回避了解决冲突的机会；躲过了小的矛盾，之后往往会有大的矛盾，甚至会导致人与人的疏离。而只有直面且积极解决小的矛盾，才会更好地维持关系。

必须认真处理分歧。当事方之间开放的讨论，高质量梳理，有助于双方了解此前不清楚的情况。我把这一过程叫作“求取同步”。问题一般源自两个主要原因：1简单的误解；2根本上存在分歧。

(据今日头条)

# 如果一个企业家这方面出了问题，就不要指望他有好结果

刘东华

现在很多企业都觉得自己活的不容易。从企业自身角度来看，大家面临的情况不一样，很多企业的商业模式确实不行了，从理念到模式，有些企业从老板的天花板到企业的商业模式，就该淘汰，冬天来了，如果是蚂蚱、知了，活不过去是很正常的，你不转换内在基因你就没戏。

不管是商业还是其他领域，首先这个灵魂人物他的价值取向，他为什么做，做任何事情首先解决WHY的问题，如果一个企业家WHY出了问题，你就不要指望他会有好结果，过去还有可能，但也一定是机会导向的、暂时的结果。

生命的本质就是爱，你在多大程度上能够爱这个世界，当然小爱是爱家人、爱朋友，大爱就是你怎么能够爱更多人。如果从企业的角度就是真心爱你的团队，爱你的合作伙伴，爱你的客户，爱你的股东。爱作为生命的本质，首先是看一个人、一个企业家爱的能力，能把多少人真正装到心里，在这个前提之下你再谈商业的专业主义。

什么是商业的专业主义？我认为就是用一个独一无二的，最有价值的载体来承载和放大心中的这种爱。如果你找不到一个独一无二的业务逻辑、产品形

态、商业模式，你就做不成一个具备核心能力的企业。

既然是做企业，你就必须找到呈现这份爱的一个有效载体，没有这样一个载体，在商业的专业主义上深不下去，你的爱就是空的，就会掉在地上成为别人的笑话。比如正和岛，要找到的是这个世界上从来没有过的一种业务逻辑、产品形态和商业模式，代表着商界决策群体远未满足的巨大需求，这就是从0到1的追求，通过一个独一无二的方式爱并成就企业家。从1到N，则是这个事人家已经有了，你在这个基础上再发展、再延伸，可能也有创新，也有改善，毕竟前面已经有一个基本的东西。

再比如原来我们做杂志，包括成立中国企业家俱乐部，做俱乐部我也不知道全世界是怎么做的，我就觉得这个群体有这个需求，这类需求只有用这种方式能够更好地满足，所以对你来讲一切都是创新创造，而且你要找到与众不同的，独特的，而且能带给你的目标客户群不可替代的价值的方式。这是从业务逻辑和商业模式的角度，接下来才是治理结构，然后发现人、培养人，因为再好的商业模式没有合适的团队也没戏。

我说的逻辑首先是WHY，就是你为什么做。实际上在我看来，原来我提倡八个字“先问是非，再论成败”，什么是“是非”？说的简单一点，就是你真的要呈现你对这个世界的爱，但是不同的人，不同的职业，他呈现爱的方式不一样。从商业的角度来说，你用一个你独特的核心能力，独特的业务逻辑和商业模式乃至产品形态，把你对这个世界的爱，对消费者的爱呈现出来。如果你找到了这个东西，你有什么样的企业文化，你有什么样的治理结构，能够把最合适的人找到，吸引过来，培养他，让他们成长，让他们承担起这份责任。然后在这个前提下，不断通过各种创新，技术创新、产品创新、经营创新等等，用各种创新怎么能够保证让你的这个企业持续发展下去，实际上这就是所谓的商业专业主义、工匠精神、创新驱动。

就像我曾经说，所谓企业家的领导力就是善于在为什么中找到怎么干的强大动力，永远不能离开一个了不起的“为什么”，有多么强大的“为什么”就能找到多么强大的动力。一定是一个正向的，向善向上的“为什么”的一个追求。简单说其实就是爱。我觉得这个世界最大的本质、最大的动力就是爱。

但是既然是商业，你一定要找到一个承载和传播放大这个爱的，独特的商业模式和核心能力。我觉得对企业家来讲，当然在这个基础之上团队的打造，各种各样的创新，才能不被这个时代所抛弃。因为现在这个社会，包括消费的不断升级，各方面不确定性太大了，你不能用一成不变的东西试图长久的满足消费

者的需求。

无论是做人还是做企业，都要问清楚一个WHY。有了这个WHY，你还得找到承载这个WHY最好的商业模式、产品形态、业务逻辑。任何事都需要一个WHY，不管你做什么。但是这个WHY放在商业上你就要找到那个载体。

创业者他最大的一个天分就是找到一个自己真心热爱并擅长，同时又是社会或者说市场无比需要的这种对接点。内心深处的呼唤和社会需求的对接点，我觉得这是企业家专业主义的价值起点。你只有找到这个，然后要把它变成业务逻辑、产品形态、商业模式，你就要汇聚一批人，你是因为相信而看见，如何让更多的人因为你看见了也看见，因为你相信了也相信，用治理结构和企业文化凝聚一批对的人。

商业本身最重要的是两件事，一个是一个好的业务逻辑和商业模式，一个就是用好的治理结构、企业文化来凝聚对的人。有了这两个东西后面都会有。当然，前提其实还是一个决定性的，就是“为什么”，其实始终是决定性的。你内心非常强大的那个WHY，这个东西其实你知道它能够激发和调动太多的能量和资源。一家企业的掌门人如果没有这个，在未来竞争当中就没有机会。所以说到底，商业的专业主义是建立在企业家的智慧级别、能量级别、境界级别之上的东西，二者不可偏废。

(据搜狐网站)

## 袁宝华论社会主义企业管理（连载）

袁宝华同志是首都企业家俱乐部总顾问，是德高望重的中国经济领域的元老人士。

袁宝华同志从事经济领域领导工作近50年，党的十一届三中全会以来更是潜心于经济研究和企业管理工作，积累了丰富的经济工作和企业管理经验，形成了独到的思想方法、工作方法和工作作风。

通过丰富的历史实践形成的《袁宝华论社会主义企业管理》，对于我们了解袁宝华同志的思想、观点、学识，对于我们正在进行的经济体制改革，都具有积极的指导意义。

《首都企业家》自本期开始将连续刊发《袁宝华论社会主义企业管理》，意在使企业家们能够从历史角度和中国实际出发，完整地理解社会主义企业管理，掌握企业发展的正确航向，不断获取新的社会和企业效益。



**袁宝华** · 生于1916年1月，河南南召人。1934年入北京大学，1935年参加“一二·九”运动、1936年加入中国共产党。1937年七七事变后，回到家乡开展抗日救国运动，历任中共南阳地委委员等职，后奉调赴延安中央党校学习，并留在中央组织部工作。1945年赴东北，先后担任中共县委书记和省青委书记等职务。自1949年起转入经济战线工作，历任东北工业部秘书长兼计划处处长，重工业部副局长、局长，冶金工业部副部长，国家经济委员会副主任兼国家物资管理总局局长，物资管理部部长，国家计划委员会常务副主任，国家经济委员会主任兼全国职工教育管理委员会主任，1985年5月至1991年12月兼任中国人民大学校长。系中国企业管理协会（中国企业联合会）、中国企业家协会、中国职工思想政治工作研究会的创建者和主要领导人。中共十一届中央候补委员、第十二届中央委员在中共十三大上当选为中央顾问委员会委员。



### 我国企业管理的一个重要阶段

在经济体制改革的过程中，我国企业管理理论研究和实践活动十分活跃，规模之大，影响之深，都是过去任何时期没有的，出现了企业管理热。这是令人欣喜的形势。它的开端，应该说是党的十一届三中全会。

新中国成立以来，在企业管理问题上，我们经历了曲折的道路。建国初期，主要是第一个五年计划时期，随着社会主义企业的迅速建立和发展，迫切需要加强管理工作。当时，我们除继承根据地时期管理工业的一些经验外，没有管理现代化企业的经验，只能

在引进苏联和其他友好国家技术的同时，引进他们的管理制度和方法。这在当时，对我国社会主义企业的建设和管理工作起了积极作用。

苏联的管理制度和办法本身是有缺陷的。例如，管理过于集中而企业的自主权太小，主要依靠行政手段而忽视经济手段，规章制度过于烦琐，民主管理制度不够健全，忽视市场、忽视经营、忽视经济效益等。由于我国与苏联的国情不同，经过几年的实践，我们就发现苏联那一套管理制度和方法，不完全适合我国的实际情况。1956年，在总结我们自己经验的基础上，毛泽东同志发表了《论十大关系》，提出了从我国的国情出发建设社会主义的思想，同时开始探

索符合我国实际的经济管理和企业管理方法，并建立了相应的管理制度。“大跃进”时期，破除烦琐的规章制度，虽然也改革了一些不合理的条条框框，加强了民主管理，实行了。“两参一改三结合”的管理制度，但不幸的是，由于左的思想的影响，在企业管理制度的改革中，只讲破除迷信，不讲尊重科学，把我们自己在实践中总结出来的一些合理的、行之有效的管理制度也给破除了，造成了企业管理的混乱。可以说，这是新中国成立后企业管理的一次倒退。

1961年1月中共中央决定对国民经济实行调整、巩固、充实、提高的方针。在企业管理方面，经过深入地调查研究、系统地总结经验，1961年经党中央批准、颁布了《国营工业企业工作条例(草案)》，即“工业七十条”。这个条例总结了学习苏联和“大跃进”时期的正反两个方面的经验，针对当时许多企业没有严格的责任制度，不讲经济核算，不严格遵守规章制度，以及因而造成生产秩序混乱，瞎指挥、乱操作和经济效益很差等问题，要求建立健全必要的责任制和各项规章制度，强调计划管理、按劳分配、经济核算、物质鼓励与思想政治工作相结合的原则。实践证明，贯彻执行“工业七十条”，对贯彻落实调整、巩固、充实、提高的八字方针，改变企业的落后状

况，促进工业生产的恢复和发展，起了很好的作用。1963年又系统地总结了以“三老四严”为特点的大庆管理经验，提出了“工业学大庆”的号召。经过这一段努力，我国的企业管理水平有了很大提高，1965年工业生产的技术经济指标，多数达到或超过了历史最好水平。

正当我国的企业管理状况开始改善，水平也在不断提高的时候，1966年文化大革命开始了。长达十年之久的“文化大革命”对我国的企业管理是一次更大的破坏。批判企业的规章制度是什么“管卡压”、“洋奴哲学”、“利润挂帅”、“唯生产力论”，把“工业七十条”说成是“修正主义黑纲领”，胡说什么“要把所有的规章制度统统破掉”，“要搞出不用规章制度管理的企业”，使已经初步建立起来的科学管理制度遭到了毁灭性的破坏，造成企业管理工作混乱不堪，组织涣散，制度废弛，纪律松懈。这又是我国企业管理的一次大倒退。1976年，很多经济技术指标大幅度下降。

粉碎“四人帮”以后，国民经济濒临崩溃，企业管理也是千疮百孔。党的十一届三中全会恢复了党的实事求是的思想路线，决定把全党工作的重点转到经济建设上来，实行对内搞活、对外开放的方针。我国

的社会主义企业管理也踏入了一个新的阶段。没有全党的思想解放，没有改革、开放的总方针，没有把全部经济工作转到以提高经济效益为中心的轨道上来，就不可能把管理摆到重要的议事工程上。因此，近十多年来开始出现的“企业管理热”，是同党的十一届三中全会之后的正确路线和政策密切相关的。

应该指出，“企业管理热”的出现是有个过程的。粉碎“四人帮”后，十一届三中全会前，这期间进行的企业整顿，重点是拨乱反正，恢复“文化大革命”前行之有效的管理制度和管理方法。这一段我们叫作恢复性整顿。恢复性整顿是有成绩的，但在企业管理上进展不大。党的十一届三中全会以后，根据党的新路线、方针、政策，企业管理工作在继续前进，在总结自己的基础上引进、消化、研究和推行现代化企业管理方法。这一段通常称作建设性整顿。尤其是1982年，中共中央决定对国营企业进行全面整顿之后，到1985年9月，全民所有制预算内企业，包括工业、商业、建筑、农垦等大约5万个企业，基本上都整顿了一遍。在整顿的基础上，1986年开始，国家对企业实行企业管理升级制度。这些工作都是在解放思想、改革开放的总形势下进行的，是围绕搞活企业、提高经济效益的中心展开的。在进行这些工作的过程中，我国企业界、经济理论界在思想上有两个较明显的变化：一是越来越多的同志看到了我国企业的实际

是技术落后，管理更落后；意识到实现四个现代化，没有管理现代化是不行的。二是在清理左的思想影响中，越来越多的同志认识到，建设现代化的工业企业，不仅要引进资本主义国家的先进技术，而且更应该吸取资本主义国家企业管理的先进经验。这两点可以说是我们思想上的一个突破。

应该看到，说目前开始出现了“企业管理热”，这只是与过去相当长的时期内只重视技术不重视管理的状况相比较而言的，并不是说现在对企业管理重要性的认识所有的同志都解决了。

但是，把企业管理作为一门科学，并且与我们的企业的实际密切地结合在一起，可以说它是重新被发现的。“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在，灯火阑珊处”。我们一些人的心情就是这种状况。

(选自袁宝华文集)

### “泛”系列液化天然气运输船全部交付中国海油

1月8日，由我国自主设计建造的最大、最先进的LNG运输船“泛非”号在沪正式交付中国海油，加之此前交付的“泛亚”、“泛美”、“泛欧”三艘姊妹船，中国海外首个世界级天然气配套运输船项目圆满收官。LNG运输船被誉为“浮动的天然气管道”，“泛非”号等LNG运输船舶的陆续投用，将为国家能源结构调整战略实施提供运输保障。



“泛非”号总长290米、型宽46.95米、型深26.25米、设计载重82500吨，甲板面积相当于32个篮球场，体积堪比中型航空母舰，其装载的LNG汽化后容量将达1.04亿立方米。按照居民每月用气量15立方米的标准，可供60万户居民使用1年。

(据中国新闻周刊)

### 中国石化发现亚洲陆上最深油井

中国石化近日对外发布，位于新疆塔里木盆地顺北油气田的顺北鹰1井完钻井深8588米，创亚洲陆上钻井最深纪录，相当于从8844米的喜马拉雅山主峰峰顶打到山脚，标志着我国已掌握世界先进的超深井钻井技术。

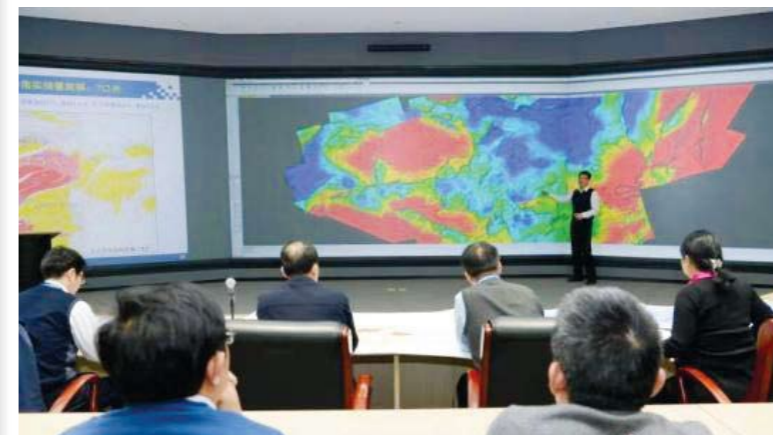
因塔里木盆地特殊复杂的地质构造，油田埋藏超深，尤其是顺北油气田埋深大于8000米，经鉴定为亚洲陆上埋藏最深油气田。

(据中国石化网站)

### 中国海油发现渤海湾最大天然气田

2月2日，自然资源部油气储量评审办公室审定的渤海油田渤中19-6凝析气田天然气探明地质储量超过千亿方，凝析油探明地质储量超亿方，意味着在中国东部地区也存在大型气田。

近年来，中国海油积极响应国家天然气战略发展规划，在渤海油田打响了“天然气大会战”，通过“产、学、研”一体化联合攻关方式，研究确定“油型盆地”在某些特殊的地区具备形成大型



天然气田的条件，渤中凹陷就是这样的特殊地区，是渤海油田寻找天然气“主战场”，科研人员反复论证，终于发现渤中19-6大型太古界低潜山圈闭群，是天然气大规模聚集的场所。

(据中国石油网)

### 甘连舫获改革开放40年行业贡献奖

1月13日，以“敬畏未来—深远美好”为主题的第10届中国地产领袖年会暨“中国地产领袖年会‘百花齐放’颁奖盛典”在北京举行。星牌集团董事长甘连舫获得改革开放40年行业贡献奖。

已有32年历史的星牌集团，是世界台球产业第一品牌，引领了这一产业的发展风向。星牌集团以台球带来的优雅、健康、美好生活为基因，积极布局大地产行业，成为中国地产40年改革开放的见证者和引领者。

(据星牌集团网站)

### 福田汽车实力荣获“年度科技创新企业”大奖

1月9日，2018年新能源汽车年会在北京举行，福田汽车凭借强劲科技创新力以及在氢燃料电池客车技术研发的重大突破，荣获“年度科技创新企业”大奖，再次印证了福田汽车在行业突破和技术创新的领先地位。

福田汽车早在2003年就启动了新能源汽车的研发生产，始终致力于推动新能源汽车产业化进程，积极参与行业政策标准制定，全力配合政府开展新能源汽车示范运营。2018年末，面对新趋势、新阶段，福田汽车再次升级发布全新的“福田智蓝新能源”战略，致力打造成为新能源汽车的领导者品牌及行业内知名的专业、智能、安全、可靠的新能源汽车物流专家供应商，用更先进、更智能的绿色产品助力道路运输装备品质升级、优化交通产业格局。

(据福田汽车网站)

### 山水文园集团国际合作成就展开幕

2月1日，山水文园集团国际合作成就展在山水美术馆正式开幕。此次展览图文并茂地从品质人居、主题小镇、文化艺术、世界资源整合等多元维度，向公众详细介绍了山水文园集团三十余年来匠心雕琢的一件件作品，以及其在国际合作方面的突出成就，生动诠释了“厚德、创新、卓越、共赢”的企业文化。这是集团成立至今三十载春华秋实的展现，也是改革开放40年，中国经济发展辉煌成就的缩影。

(据山水文园网站)

### 燕山石化被评为最具影响力绿色企业

在1月20日召开的第五届绿色发展峰会上，燕山石化入选“2018首批绿色发展最具影响力企业品牌”。

本届绿色发展峰会由新华网主办，以“绿动中国、绿创未来”为主题，通过主题演讲、行业对话、圆桌论坛等形式，聚焦绿色发展，共话绿色未来。



近年来，燕山石化争做生态文明的践行者，全力优化产业结构和发展布局，促进能源资源节约和循环利用，强化源头减排、过程管控和末端治理，持续提升清洁生产水平。

(据中国石化报)

### 中国石油服务雄安新区区域经济发展

中国石油上下游企业发挥协同效应，为雄安新区区域经济发展做出贡献。

中国石油渤海钻探第四钻井公司进入雄安新区地热项目，成为中国石油首家进入雄安新区地热项目的单位；华北石化公司作为中国石油唯一保供北京大兴国际机场的航煤先锋油炼化企业。唐山LNG接收站已连续5年安全平稳运行，累计外输天然气达100亿立方米，成为华北地区天然气调峰保供的重要气源和可靠保障，为助力京津冀“蓝天保卫战”做出了突出贡献；河北销售公司积极投身雄安新区建设，设立智慧加油站，提供高品质的油非资源和新零售精益服务。

(据国务院国资委网站)

### 北京银行获2018年中国银行业城市商业银行第一名

中国银行业协会2月26日发布《蓝皮书》，公布了2018年中国银行业100强名单。北京银行在城市商业银行中排名前一。

榜单遵循简单、客观、专业原则，参考巴塞尔协议和监管机构对银行业资本实力的相关要求，按各银行核心一级资本净额排序，对中国银行业前100家银行的经营规模、盈利能力、运营效率以及资产质量进行评估。

本榜单将所有中资商业银行纳入同一个榜单，上榜银行100家占商业银行总资产的98.44%，创造商业银行96.7%的净利润。具有权威性、专业性、广泛性。

(据中国企联网站)

### 几内亚凯乐塔水电站荣登几内亚新版货币

2月8日几内亚中央银行通报，自2019年1月21日起，几内亚央行发行新版2万几郎纸币，背景使用由中国水利电力对外公司总承包建设的几内亚凯乐塔水利枢纽工程整体形象。

几内亚凯乐塔水电站位于几内亚共和国孔库雷河流域，是中水电公司在几内亚建设的第一个EPC总承包项目，其主要工程包括24万千瓦的水电站，并搭设225千伏配套输变电项目，是几内亚政府优先、重点发展的能源项目。凯乐塔水电站自2012年4月18日正式开工，2015年8月30日正式投产发电。截止目前，在运维团队精心维护下，凯乐塔水电站已安全平稳运行1200多个日日夜夜，累计发电量27.5283亿千瓦时。

(据中国水利电力对外有限公司网站)

### 中石油天然气终端销量国内夺魁

2018年，在天然气“紧平衡”的情况下，国内供气平稳受控，国内市场需求得到满足。

近年来，我国天然气需求再次提速。在国产气增量有限，进口气保持高位，市场竞争和价格波动加剧的情况下，中国石油资源保障任务更加艰巨。在过去一年里，中国石油全力推动天然气销售管理体制落地，大力发展天然气销售终端。中石油天然气终端运营管理水平持续提升，全年销售天然气1724亿立方米，同比增长14.6%，终端销售位居国内首位。

中国石油通过持续推进天然气销售体制机制改革，在持续重组中发展壮大，促进了天然气的综合利用，逐步建立起完整的天然气销售产业链，安全管控、技术创新、经济效益等关键指标明显提升。

(据中国石油报)

### 中国石化17名代表委员即将出席“两会”

来自中国石化的12名全国人大代表将出席下月召开的十三届全国人大二次会议，他们是：集团公司总经理助理兼胜利石油管理局有限公司执行董事、党委书记孔凡群，河南石油勘探局有限公司执行董事、总经理、党委副书记、河南油田分公司总经理陶光辉，西北石油局有限公司执行董事、党委书记刘宝增，齐鲁石化总经理、党委副书记韩峰，金陵石化董事长、党委书记张春生，茂名石化执行董事、总经理、党委副书记尹兆林，镇海炼化总经理、党委副书记吕亮功，洛阳石化总经理、党委副书记江寿林，中科炼化执行董事、总经理、湛江东兴董事长、党委书记吴惜伟，湖南石油分公司总经理、党委副书记黄河，胜利油田采油工技能大师、胜利采油厂采油管理二区注采211站职工吴娟，武汉石化炼油二部班长马少斌。

5名全国政协委员将出席全国政协十三届二次会议，他们是：集团公司党组成员、副总经理、股份公司总裁马永生，天津石化总经理、党委副书记李永林，齐鲁石化公司调研员达建文，集团公司技能大师、茂名石化首席技师张恒珍，北京化工研究院原副总工程师张明森。

(据中国石化报)

### 浦发银行北京分行举办慈善公益拍卖活动

2月24日，浦发银行北京分行举办了一“同心挚爱 梦想延续”为主题的公益拍卖活动。活动共征集了30余幅由员工子女和帮扶对象房山区大安山中心小学学生创作的书画、剪纸等艺术作品。

上拍作品全部成交，所得善款将继续为山区学校搭建“浦发梦想教室”，为学生们购买图书和文化用品，该行还努力携手每一位业务客户，为贫困山区的孩子撑起五彩斑斓梦想。

(据北京金融街周报)

### 利安达2019未来财金领袖特训营开营

2019年2月15日，利安达国际和中博星辰联合举办的“2019未来财金领袖特训营”举行了开营仪式。来自全国22所大学的22名学员出席。



利安达首席合伙人黄锦辉首先回顾了利安达会计师事务所及利安达国际的发展历程，并简单介绍了利安达的整体规模，展望了利安达未来的美好前景；同时对特训营的成功举办予以了充分的肯定，他认为特训营是一次帮助大家增长见识、开阔视野、提升职业素养和专业能力的好机会，也是一场学习交流盛会，希望本次特训营的学员们抓住机会，迎难而上，学有所成。

(据利安达会计师事务所)

### 胡波当选第十四届北京市优秀思想政治工作者

2月15日，第十四届北京市优秀思想政治工作者名单公布，慈铭健康体检管理集团股份有限公司董事长胡波光荣当选。他的当选资质是：把思想政治工作作为企业发展的重要保障，3年内形成公司建党委、子公司建总支、体检中心建支部的“三级组织”体系。建立“三位一体”、“三会治事”、“三重一大”工作模式，把思想政治工作与企业经营管理相结合，把思想政治工作优势转化为企业发展的助推力。勇担社会责任，重合作，促提升，让健康产业创新发展。

(据2月15日《北京日报》)

### 新年伊始 古贝春集团四喜临门

- 一：荣获2018年度德州市纳税突出贡献企业，已经连续八年实现税收过亿；
- 二：荣获“改革开放四十年周年山东食品行业功勋企业”称号；
- 三：荣获2018年度山东省“食安山东”食品生产加工示范企业；
- 四：董事长、总经理周晓峰荣获“改革开放四十年周年山东食品行业功勋企业家”称号

(据古贝春网站)

### 几内亚凯乐塔水利枢纽工程荣获中国建设工程“鲁班奖”

2月14日，由中国建筑业协会开展的“2018年度中国建设工程鲁班奖(境外工程)”入选工程评选结果揭晓，由中国水利电力对外有限公司承建的几内亚凯乐塔水利枢纽工程荣获鲁班奖。

凯乐塔水利枢纽工程被誉为“西非三峡工程”，总装机234.6兆瓦，截至今年1月31日，已累计发电27.08亿千瓦时，为几内亚基础设施建设做出了巨大贡献。极大地改善了几内亚人民的用电难题，成为非洲大陆能源项目的成功典范，被誉为“西非水电能源领域一颗闪耀的明珠”。

(据中国水利电力对外有限公司网站)

### 北京铁路局春运期间发送旅客超2100万人次

截至2月14日，北京铁路局春运期间共发送旅客2102万人次，同比增长4.4%。2月1日为全局集团公司发送旅客高峰日，共发送103.2万人次。

截至2月10日，北京三大站春运期间发送旅客895.86万人次，同比增加50.43万人次、增长6%。其中，北京站发送旅客247.58万人次；北京西站发送旅客376.54万人次；北京南站发送旅客271.74万人次。北京三大站到达旅客586.4万人次，同比增加49万人次、增长9.1%。

(据北京铁路局网站)



### 中国海油全力服务粤港澳大湾区建设

中国海油在成立之初，就扎根、服务粤港澳大湾区、在南海西部海域和南海东部海域分别建成2个千万吨级油气产能。截至2017年底，中国海油在南海共有64个在产油气田，累计生产原油3.2亿吨、天然气1254.2亿立方米。炼油能力达2200万吨，占大湾区炼油能力的62.5%；乙烯产能的90.9%、LNG处理能力的94.2%。

2018年中国海油供应粤港澳三地的天然气达182亿立方米，占该地区天然气总消费量的70%以上。

中国海油已将南海定位为今后油气勘探开发业务的主战场，制定了南海深水开发战略，继续依托广东等省份加大勘探开发投资力度，深挖南海油气资源潜力，提升油气综合保障能力，为大湾区的经济社会发展注入更强劲的动力。

(据中国海油网站)

### 北汽福田推进汽车下乡步伐

今年以来，北汽福田针对广大农村地区用户快速响应，以“多产品、高品质”的服务保障方针，第一时间制定贴心务实的优惠购车方案和服务方案，面向微卡、皮卡等农村需求旺盛细分市场，连续推出拓陆者皮卡汽车下乡优惠政策、福田祥菱下乡带动创富等政策，向广大用户推出更实惠的产品、更方便的金融服务和更贴心的产品服务，带动农村用车需求全面升级，引起了巨大反响。

在微卡市场，针对近年乡镇兴起的“创富潮流”，新上市的福田祥菱微卡积极响应“促进农村汽车更新换代”新政策，除了下乡墙体广告、信息点建设等宣传，其不到5万元的起售价和轿车化的内饰更是成为创业者的首选车型。同时，福田祥菱还为新用户购车带来了两年“0”利率，以及国五2000元、国六3000元的换购补贴政策。

(据北汽福田网站)

### 胡智荣以公益传承粤剧文化

粤剧被誉为“南国红豆”，是继昆曲之后第二个被列为世界级非遗项目的中国戏种，为传承这份独特的文化遗产，由胡智荣文化基金会联合广东省文联、国际菁英会等机构共同举办的由粤剧表演泰斗白超鸿、林小群夫妇引领多位著名粤剧表演老艺术家、国家一级演员参演“粤韵会知音”晚会元旦期间在中山市圆满落幕，三晚演出座无虚席、吸引观众近万人，演出的所有收入捐献给创益菊城公益平台。

胡智荣文化基金会于2011年11月成立以来，在大力发展文化产业、推动国际间文化交流合作的同时，还积极参与合作慈善公益和社会捐赠活动，至今已累计捐款人民币一亿多元。

(据中国网)

### 中国石化焦石坝一期产建项目获国家优质工程金奖

2月19日，2018—2019年度第一批国家优质工程奖揭晓，涪陵页岩气田焦石坝区块一期工程产能建设项目获得国家优质工程金奖。

涪陵页岩气田焦石坝区块是我国第一个大规模开发的整装页岩气田，自2012年底承担气田开发建设任务以来，涪陵页岩气公司精心编制国家优质工程创优计划及创优分解计划，坚持管理创新、技术创新，攻克5大技术难题，形成页岩气藏综合评价、水平井组优快钻井、长水平井分段压裂试气、试采开发配套、绿色开发配套、页岩气地面集输等具有海相页岩气特色的6大配套技术体系，自主创新实现页岩气开发装备国产化。

该项目已经成为中国石化“气化长江经济带”行动的重要资源，并惠及沿线70多个大中型城市，上千家企业和两亿多居民。

(据中国石化报)

### 我国海上最深最长高温高压水平井诞生

中国海油所属有限湛江近日在南海西部海域成功实施一口超深超长高温高压水平井，开井放喷获高产气流。该井井深超4000米、水平段423米，创我国海上高温高压水平井井深和水平段长度两项纪录。它的成功实施，对提升高温高压油气田开发产能与效益具有重要意义。

该井是南海西部东方13-2气田群开发项目的一口开发井。这个项目是集团公司近年在南海西部重点实施的项目之一。

(据中国海洋石油集团有限公司)

### 中国建材两名高技能人才 荣获“全国技术能手”荣誉称号

近日，人力资源和社会保障部第十四届高技能人才评选表彰活动结果揭晓，中国建筑材料科学研究总院有限公司郑京明和洛玻集团洛阳

龙海电子玻璃有限公司孙炜正荣获“全国技术能手”荣誉称号。

“全国技术能手”是我国技能人才领域最高的政府奖项之一，该奖项每两年评选一次，每次在全国范围内评选300名，受到表彰的高技能人才均是全国产业工人中的优秀典范、杰出代表。

(据中国建材集团网站)



全球最大石膏板产业集团  
中国工业大奖企业



# 龙牌<sup>®</sup>石膏板

标志性建筑  
的共同选择



