

CHINA BUILDING MATERIAL MAGAZINE

# 中国建材通讯

· 中国建材集团有限公司主办 · 2018年第1期(总124期) · 内部资料 免费交流

中国建材集团2018年工作会议暨第一届职工代表大会二次会议

## 宋志平谈企业的高质量发展

中国建材集团召开2018年度党风廉政建设和反腐败工作会议

中国建材百吨级T1000碳纤维生产线实现投产



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



# 开创高质量发展新局面

2017年，是“两材”重组后中国建材集团华丽亮相的一年、交出完美答卷的一年。全面超额完成年度经营任务，实现营业收入3042亿元，利润总额111亿元，利润、税费、薪酬、利息合计社会贡献总额达668亿元。重组整合深入推进，协同效应进一步显现，叠加优势进一步释放。创新转型成果显著，传统业务持续优化，新材料业务异军突起，研发服务新业态焕发勃勃生机，形成了水泥、新材料、工程服务业务三足鼎立的发展态势。在“六个一”目标的指引和激励下，国际化质量和水平持续提升，“一带一路”布局扎实有序，集团正逐步走近世界建材舞台的中央。党的领导全面加强，党风廉政建设和反腐败工作持续推进，党建工作取得明显进展和实质性加强。

2018年是集团业绩稳步增长之年、深度整合之年、创新发展之年、机制改革之年、党建提升之年。围绕推动集团高质量发展、建设具有全球竞争力的世界一流建材企业，集团工作会明确了2018年的总体工作思路和要求，提出要以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚持党对国有企业的领导，坚持稳中求进工作总基调，坚持新发展理念，以高质量发展为主线，积极践行集团战略、文化、方针、管理原则、经营措施，全力做好经营管理、整合优化、改革创新、加强党建等各项工作。宋志平董事长还提出了“两个牢记”“四个世界一流”“高质量发展的五项措施”等重要论述。这些都是集团高质量发展阶段的遵循和指南。

本期通讯“专题报道”刊登了集团2018年工作会、党风廉政建设和反腐败工作会的内容，图解了2017年工作成绩和经验总结、2018年总要求和重点工作，明确了党的建设和党风廉政建设的具体要求；“特别报道”刊登了宋志平董事长关于企业高质量发展的主题演讲；“管理看台”刊登了全国企业管理创新成果一等奖的先进经验；“一线风采”选登了集团“五有干部”的典型事迹。希望各级企业和广大干部员工认真落实集团2018年工作会议部署要求，继往开来、砥砺奋进，狠抓落实、争创佳绩，努力推动企业在从优秀到卓越、从大到伟大的征程中，开创高质量发展的新局面。

# Contents 目录

2018年第1期(总124期)

## 中国建材集团2018年工作会议暨第一届职工代表大会二次会议



主办单位: 中国建材集团有限公司

地 址: 北京市海淀区复兴路17号  
国海广场2号楼

邮 编: 100036

电 话: 010-68138037  
010-68138057

投稿邮箱: zhgjctx@126.com

发送对象: 中国建材集团所属企业

印刷单位: 北京联合互通彩色印刷有限公司

印刷日期: 每月10日出版

印 数: 3000

中国建材集团办公室编印

### 卷首语

- 1 开创高质量发展新局面

### 要闻

- 4 中国建材集团召开2018年安全生产工作电视电话会
- 5 中国建材百吨级T1000碳纤维生产线实现投产
- 6 中国建材凯盛科技铜铟镓硒模组转换效率再创新纪录

### 党建工作

- 7 中国建材集团召开党委中心组(扩大)学习会议  
学习习近平新时代中国特色社会主义思想
- 8 中国建材集团举办学习贯彻党的十九大精神第二期领导干部专题培训班
- 9 中国建材集团召开2017年度二级单位党委书记抓党建述职评议考核会

### 专题报道

#### 2018年工作会议暨一届二次职代会

- 11 中国建材集团2018年工作会议在京召开
- 16 图解2018年工作会议
- 16 2017年成绩
- 19 2018年总要求和重点工作



(请扫描关注)



## 20 经验交流

2018年党风廉政建设和反腐败工作会

24 中国建材集团召开

2018年度党风廉政建设和反腐败工作会议

27 经验交流

## 特别报道

28 谈企业的高质量发展

宋志平

## 管理看台

32 中建材投资连锁经营模式管理创新成果

## 员工论坛

38 一路芬芳满山崖

——《财经人物周刊》宋志平专访观后感 晓文

## 党建政工

40 实施136支部工作法 夯实党建基础

全面提升工陶院创新能力 山东工陶院党委

## 一线风采

42 弹市场意识金曲 谱业绩引领新篇

——记中材科技股份有限公司刘颖

44 岗位“严”管家 巾帼展风采

——记上海南方水泥有限公司严芳美

## 工作动态

46 宋志平出席国际合作人才战略研讨会

暨国际合作人才联盟成立大会等14篇

## 文苑

48 贺新年等六首诗歌

封三：中国建材集团举办迎新春联欢会

封底：中复神鹰T1000级碳纤维生产线

照片担供：

杨钢、支跃、程鹏、崔云龙、诸德南、刘超等

# 中国建材集团 召开2018年安全生产工作电视电话会

深入贯彻落实党的十九大精神，牢固树立安全发展理念，始终把广大员工生命安全放在第一位，坚守“发展不能以牺牲人的生命为代价”这条红线，建立健全“党政同责、一岗双责、齐抓共管、失之追责”的安全生产责任体系，把安全责任落实到岗位、落实到人头。扎实做好春节、“两会”期间安全生产工作。

1月25日，国务院召开全国安全生产电视电话会议，学习贯彻习近平总书记关于安全生产的重要思想和李克强总理重要批示精神，强调扎实做好新时代安全生产工作，使人民群众安全感更加充实、更有保障、更可持续。中国建材集团董事长、党委书记宋志平在主会场参加会议。

1月28日，宋志平董事长一行到中材锂膜有限公司生产工厂调研并召开现场安全工作会议，传达了全国安全生产电视电话会议精神，对集团安全生产工作尤其是岁末年初安全生产工作提出了明确要求、进行了重点部署。

1月31日，按照宋志平董事长的部署要求，中国建材集团召开2018年安全生产工作电视电话会议，总结2017年集团安全生产工作，部署2018年重点工作任务。中国建材集团总经理曹江林出席会议并讲话，高级专务马建国传达了全国安全生产电视电话会议及全国安全生产工作会精神，副总经理张海主持会议并作了具体要求。集团副董事长李新华、总会计师徐卫兵、副总经理黄安中、纪委书记杨杰等在京领导班子成员参加会议。

中国建材集团安全生产委员会高度重视安全生产工作，宋志平董事长多次强调，安全责任重于泰山，各单位要牢固树立安全发展理念，始终把广大员工生命安全放在第一位，坚守“发展不能以牺牲人的生命为代价”这条红线，建立健全“党政同责、一岗双责、齐抓共管、失之追责”的安全生产责任体系，把安全责任落实到岗位、落实到人头。

会上，曹江林作了题为《牢固树立安全发展理念 健全安全生产责任体系 全力助推集团高质量发展》的讲话，回顾了集团2017年安全生产工作概况，分析了面临的突出问题，明确了2018年安全生产工作的总体思路并进行了安排部署。他指出，2017年集团坚决贯彻习近平总书记、李克

强总理等中央领导同志关于安全生产的系列重要指示批示精神，在宋志平董事长和集团领导班子的大力领导下，牢固树立安全发展理念，坚守安全红线，扎实开展各项工作，总体事故率、特别是主体责任事故率，创历史最低水平，实现了强上加强。

曹江林明确提出了集团2018年安全生产工作总体思路：坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，深入贯彻落实党的十九大精神，牢固树立安全发展理念，以贯彻落实《中共中央国务院关于推进安全生产领域改革发展的意见》为主线，严格落实企业安全生产责任，夯实安全生产基础，全面提升安全生产水平，为建设具有全球竞争力的世界一流建材企业提供坚实保障。对于2018年安全生产工作，曹江林提出六项要求：一要全面落实企业安全生产主体责任；二要健全组织机构，加强队伍建设；三要加强基础建设，提升安全保障能力；四要深化隐患排查治理，切实加强防范控制；五要多措并举，提高境外安全保障能力；六要加强安全文化建设，提升全员安全意识。他强调，要对岁末年初、多地雨雪、极寒恶劣天气和节后的全国“两会”期间安全生产工作格外用心，制定切实可行的停复工方案，做好值班值守工作，有效遏制各类事故发生。

会上，张海就落实会议精神提出了三项具体要求：一是立即组织学习传达此次会议精神；二是科学谋划2018年安全生产工作；三是切实做好岁末年初安全生产工作。

集团高级专务郭朝民、总经济师周国萍、董事会秘书兼总经理助理光照宇、总经理助理卫峰，以及各部室主要负责人和集团部分重点企业主要负责人、安全管理人员在主会场参会；集团各成员企业在17个视频分会场和230个电话分会场参加会议。

## 中国建材百吨级T1000碳纤维生产线实现投产

实现了从试验到百吨级规模化生产的重大突破，在关键技术和核心装备方面具有完全自主知识产权，产品将解决国家对高端材料的急需。标志着我国高性能碳纤维再上一个新台阶，迈入了向更高品质发展的新时代。



在荣获国家科技进步一等奖一个月之后，中国建材集团所属中复神鹰又传来喜讯，T1000级碳纤维工程化取得突破性进展，完全自主研发的百吨级T1000碳纤维生产线实现投产且运行平稳。这标志着我国高性能碳纤维再上一个新台阶，迈入了向更高品质发展的新时代。

中复神鹰从2015年启动干喷湿纺T1000级碳纤维的研

发，于2016年实现了中试技术，在此基础上，进行了工程化技术攻关，实现了从试验到百吨级规模化生产的重大突破，在关键技术和核心装备方面具有完全自主知识产权，产品将解决国家对高端材料的急需。

中国建材集团近年来加大科技创新力度，增强企业核心竞争力，在新材料板块异军突起，多项新材料新技术用于天舟、天宫、AG600两栖飞机、风云卫星等重大项目。经过十余年的发展，中复神鹰从中国建材集团规划的十项新材料的“幼苗”，成长为国内碳纤维行业的龙头企业。此次T1000新成员的加入，进一步壮大了“碳纤维家族”，目前中复神鹰已系统掌握了T700级、T800级千吨级技术和T1000级、M30级、M35级百吨级技术，在国产碳纤维市场的占有率连年达到50%以上，极大促进了我国碳纤维复合材料产业的发展。

鹰击长空，源于强有力的翅膀。在新的起点上，中复神鹰正在以破石而发的姿态砥砺前行，向着更高的目标奋进！



## 中国建材凯盛科技铜铟镓硒模组 转换效率再创新纪录

这一纪录的突破，标志着凯盛新能源在实现更高质量发展道路上迈上新台阶，为工业化量产和规模化生产打下坚实基础，成为国际光伏舞台上的一颗璀璨明星。



近日，中国建材集团所属凯盛科技德国Avancis公司生产出300×300平方毫米铜铟镓硒薄膜太阳能电池冠军组件，光电转换效率达18.2%，一举打破去年创造的17.9%的

世界纪录，并通过国际权威机构认证，树立了工业化生产太阳能电池组件的国际新标杆。

作为中国建材集团科技创新产业平台，近年来，凯盛科技在中国建材集团的战略引领和大力支持下，在新玻璃、新材料、新能源领域，掌握了一批具有国际一流水平的自主创新成果。特别是在新能源领域，通过技术攻关和成果转化，实现了玻璃新材料与新能源的有机结合。此次生产出的铜铟镓硒薄膜冠军组件，是德国Avancis公司与世界知名建筑设计公司合作，采用国际先进设计理念，利用自主核心技术生产出的新一代铜铟镓硒光伏组件，可同时满足光伏建筑一体化和光伏电站一体化应用。

这一纪录的突破，标志着凯盛新能源在实现更高质量发展的道路上迈上新台阶，为工业化量产和规模化生产打下坚实基础，成为国际光伏舞台上的一颗璀璨明星。





# 中国建材集团召开党委中心组(扩大)学习会议 学习习近平新时代中国特色社会主义思想

会议传达学习中央经济工作会议精神,深入学习习近平新时代中国特色社会主义思想,研究讨论集团如何贯彻新发展理念、实现高质量发展。



近日,中国建材集团党委召开理论中心组(扩大)学习会议,传达学习中央经济工作会议精神,深入学习习近平新时代中国特色社会主义思想,研究讨论集团如何贯彻新发展理念、实现高质量发展。中国建材集团党委书记、董事长宋志平主持会议并作主题发言,刘志江、姚燕、曹江林、李新华、张海、徐卫兵、孙力实、黄安中、杨杰等党委中心组全体成员参加学习并作交流发言。

会议认为,党的十八大以来,习近平总书记以马克思主义政治家、理论家的深刻洞察力、敏锐判断力和战略定力,提出了一系列具有开创性意义的新理念新思想新战略,形成了习近平新时代中国特色社会主义思想,为我们做好经济工作、引领中国经济向高质量发展指明了前进方向、提供了根本遵循。我们要牢牢把握习近平新时代中国特色社会主义思想这个行动指南,全面系统准确把握精神实质、丰富内涵和实践要求。我们要深刻领会“七个坚持”——坚持加强党对经济工作的集中统一领导;坚持以人民为中心的发展思想;坚持适应把握引领经济发展新常态;坚持使市场在资源配置中起决定性作用;坚持适应我国经济发展主要矛盾变化完善宏观调控;坚持问题导向部

署经济发展新战略;坚持正确工作策略和方法。我们要紧密团结在以习近平同志为核心的党中央周围,把思想和行动统一到党中央对2018年经济工作的部署上来,更好地用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践、推动工作。

宋志平在主题发言中强调,要全面贯彻党的十九大精神,以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,准确把握习近平新时代中国特色社会主义思想的深刻内涵,切实把思想和行动统一到党中央对当前形势的科学判断和对经济工作的重大决策部署上来。要深刻认识我国经济转向高质量发展阶段的重大意义,把高质量发展作为集团工作的主线。他指出,经过十几年的发展,集团实现了高速增长,为高质量发展打下了很好基础,现在我们要全力推进集团实现高质量发展。集团战略要突出三足鼎立业务,发展要突出创新和改革,经营管理要突出质量和效益,党建工作要突出政治优势,特别是要推进机制突破,形成企业发展的强大动力。通过深入贯彻新发展理念,转向高质量发展,实现建设具有全球竞争力的世界一流建材企业目标。

集团部门正职以上同志31人参加了集体学习。

## 中国建材集团举办学习贯彻 党的十九大精神第二期领导干部专题培训班

通过学习，各位学员对于习近平新时代中国特色社会主义思想有了新的认识和提高，对于集团的发展战略有了清晰地了解，达到了互相学习共同提高的目的。



近日，按照国资委《关于做好有关中央企业与国资委直属机关领导干部学习贯彻党的十九大精神集中轮训工作的通知》和集团党委《学习宣传贯彻十九大精神工作方案》计划安排，集团党委举办学习贯彻党的十九大精神第二期领导干部专题培训班。集团党委书记、董事长宋志平为培训班授课，党委副书记、副董事长刘志江作开班式动员讲话，党委副书记孙力实主持开班式和结业式。

宋志平为培训班作了题为《深入学习贯彻十九大精神打造具有全球竞争力的世界一流建材企业》的专题报告。他提出要用习近平新时代中国特色社会主义思想指引企业方向和把握全局，贯彻新发展理念，推动集团实现高质量发展。他指出，要学懂弄通社会主要矛盾的变化，学懂弄通“两步走”的发展愿景，学懂弄通习近平新时代中国特色社会主义思想，学懂弄通国企改革目标思路，学懂弄通新时代党建工作要求。要坚决贯彻落实党的十九大精神，打造具有全球竞争力的世界一流建材企业，从“创新能力、盈利能力、管控和治理能力、市场竞争力”四个方面实现世界一流。他提出，要加快国企改革力度，激发企业活力；要加大创新驱动步伐，增强发展动力；要深入推进整合优化，提升企业素质；要深耕细作“一带一路”，拓展市场空间；要持续抓好生产经营，提高质量效益。他强调，要加强新时代集团党的建设，为打造世界一流建材企业提供坚强保证。要持续推动学习宣传贯彻党的十九大精神工作，把党的领导嵌入公司治理，加强基层党组织建设，营造浓厚的党建文化氛围，明确

落实领导干部党建责任KPI，发挥好基层党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用，继续抓好“亲清”廉政建设。

刘志江在开班动员讲话对培训班提出三点要求。一要强化认识、增强自觉，切实以强烈的政治责任感参加集中培训。各位学员要以掌握思想武器、学会科学方法的认识高度，专心学习，确保培训效果。二要围绕重点、加深理解，切实以深钻细研的决心吃透精神实质。学习贯彻十九大精神，要在学懂弄通做实上下功夫，紧密联系企业改革发展和党建实际，强化担当、推动工作。三要改进学风、联系实际，确保集中培训取得实实在在效果。要边学习、边思考、边研究，集思广益、共同提高，切实把学习贯彻党的十九大精神成果转化为推动企业创新发展的强大动力。

孙力实在开班式主持中指出，希望通过此次培训，能够在学习十九大精神上有新收获，在建设世界一流企业上有新贡献，在全面加强党的建设上有新作为。孙力实在结业式讲话中充分肯定了培训学习效果。她强调，要按照“五个全覆盖”要求，持续推进学习宣传贯彻党的十九大精神工作；要深入学习贯彻宋志平书记讲话精神，打造具有全球竞争力的世界一流建材企业；要全面加强党的领导，努力开创集团党建工作新局面。

培训期间，孙力实还主持会议，征求了对集团领导班子和领导干部年度民主生活会的意见建议。

集团所属骨干企业领导班子成员等140余人参加了集中培训。

## 中国建材集团召开2017年度二级单位党委书记抓党建述职评议考核会

开展党建述职评议考核是党要管党、从严治党的制度性安排，要长期坚持，通过述职考核工作，增强书记抓党建工作的主业意识和履行第一责任人职责的自觉性，切实下功夫做好党建工作。



近日，中国建材集团召开2017年度二级单位党委书记抓党建述职评议考核会。集团党委书记、董事长宋志平出席会议作重要讲话，并对述职逐一点评。曹江林、李新华、张海、徐卫兵、黄安中、杨杰等在家集团领导班子成员出席会议。集团党委副书记孙力实主持会议。集团所属凯盛科技、资产管理公司、地勘中心、中材进出口4家单位党委书记现场向集团党委述职。

会上，宋志平对凯盛科技彭寿、资产管理公司刘振旺、地勘中心吴岩、中材进出口陆泳4家单位党委书记的述职进行了逐一点评，肯定了4位党委书记认真履行抓党建工作第一责任人的职责，工作取得较好成效，呈现了各自亮点和特色，并指出了还需要努力的方向。宋志平在讲话中对集团各级书记提出三点要求。一要继续深入学习习近平新时代中国特色社会主义思想，切实加强政治建设。要在学好党的十九大报告、党章的同时，学好《习近平谈治国理政》第一二卷和《习近平关于国有企业改革发展和党建论述摘编》，开展好“大学习”“大讨论”“大调研”，把习近平新时代中国特色社会主义思想作为党委中心组学习的重中之重，作为干部教育培训的中心内容、主要课程，推动学习宣传贯彻工作不断深入。二要抓好“四个结合”，全面提升党建质量保障企业高质量发展。按照国资委“中央企业党建质量提升年”的各项工作要求，把党建工作与管理治理、企业经营、文化建设、廉洁从业相结合，着力在补短板、提质量、强效果上下功夫，

把党组织的政治优势、组织优势转化为企业的竞争优势、发展优势。三要坚持强化党建考核评价，用“细”和“严”的标准推动全面从严治党取得新成效。切实下功夫做好党建工作，抓党建工作要突出一个“细”字，要“细致了再细致”，抓纪检工作要突出一个“严”字，要“严格了再严格”，不断推动企业党的建设迈上新台阶。

孙力实在主持讲话中指出，开展党委书记抓党建述职评议考核，是集团党委深入学习贯彻党的十九大精神，贯彻落实中组部和国资委党委要求，强化集团成员企业党委书记责任、传递工作压力、激发工作动力的重要工作举措，是加强党建工作的制度性安排，要长期坚持并全面推行。她要求，各企业要认真学习领会、贯彻落实好宋志平书记的重要讲话精神，不断强化书记责任，履行好抓党建工作第一责任人的职责。她强调，按照国资委党委的要求，集团将全面实施党建责任制考核，以考核促进党建工作全面加强、从严治党全面落地。

会上，4家单位党委书记围绕2017年抓党建工作的主要做法、取得成绩、存在问题及原因、下一步工作计划依次进行了现场述职，并以“应考”的方式回答了现场问询。在述职、提问、点评结束后，与会代表对4位述职书记进行了现场民主测评。

述职单位党委副书记，党群、纪检、人力部门负责人；集团总部党群、纪检、人力部门负责人，有关方面代表等列席会议。

# 中国建材集团 2018年工作会议在京召开





1月25日，中国建材集团2018年工作会议暨第一届职工代表大会二次会议在北京召开。国有重点大型企业监事会主席部风涛、中国建材联合会会长乔龙德出席会议并讲话。中国建材集团董事长、党委书记宋志平发表讲话，副董事长、党委副书记刘志江主持大会并作会议总结，总经理曹江林作工作报告，副董事长姚燕、李新华分别主持了下午的会议。中国建材集团外部董事赵小刚、陈津恩、赵吉斌、沙鸣、张燕玲，国有重点大型企业监事会第23办主任王伟、副主任刘丽杰、崔鹏等出席会议。

## 2017年工作业绩

2017年是两材重组后中国建材集团的起航之年。一年来，中国建材集团认真落实国务院国资委决策部署，付出了艰辛努力，各项工作取得新进展、实现新突破，迈入高质量发展阶段。全年实现营业收入3042亿元，利润总额111亿元，利润、税费、薪酬、利息合计社会贡献总额达668亿元，全面超额完成年度经营任务。改革和整合工作同步推进，混合所有制试点、员工持股试点、内部机制改革等向纵深推进，深入推进两材重组“四大优化”“六大

整合”，两家香港上市公司换股合并获两公司股东大会99.9%高票通过，改革动能不断释放、协同效应持续增强。持续调整优化业务结构，水泥玻璃业务不断升级，新材料业务异军突起，T800级碳纤维、超薄电子玻璃、光伏玻璃、锂电池隔膜、高性能氮化硅陶瓷、铜铟镓硒光伏组件、碲化镉薄膜发电玻璃、电瓷特高压混合绝缘子等新材料实现工业化量产。创新驱动硕果累累，一批重大科技创新成果取得突破性进展，绿色小镇、智慧工业、智慧农



业、跨境电商+海外仓、建材家居连锁超市等新商业模式迅速推广。国际产能合作成绩突出，水泥玻璃工程继续保持全球市场份额领先地位，在埃及、蒙古等国投资的工厂效益持续增长，“六个1”目标稳步推进，海外影响力不断提升。党建工作迈上新台阶，

深入学习宣传贯彻十九大精神，全面落实全国国企党建会部署要求，创新实施党建责任KPI管理，持续推进党风廉政建设，加强思想文化建设，充分发挥国企党建优势。此外，集团在扶贫、社会责任、思想文化等方面均取得显著成绩。

## 曹江林作工作报告

曹江林在报告中回顾了集团2017年的工作和成绩，认真分析了经济形势，提出了2018年集团总体要求和主要目标任务，明确了集团的战略、文化、方针、管理原则、经营措施，详细部署了2018年重点工作。集团战略目标是打造具有全球竞争力的世界一流建材企业，文化核心是“创新、绩效、和谐、责任”核心价值观和“敬畏、感恩、谦恭、得体”干部素养，方针是“稳增长、调结构、抓改革、强党建”，经营原则是

“坚持效率优先效益优先、坚持主业突出专业化、坚持精细精简精干、坚持价本利经营理念、坚持整合优化、坚持数字化”，管理措施是“稳价、保量、降本、收款、压库、调整”。2018年要重点做好坚决完成生产经营目标任务、扎实做好压减等专项工作、深入推进改革工作、加快调整优化转型升级、着力抓好创新驱动、加强党的领导党的建设等六个方面的工作。

## 宋志平发表讲话

宋志平在讲话中充分肯定了集团2017年取得的各项成绩，代表集团董事会和领导班子对集团各级企业负责人过去一年的努力工作和全体干部员工的辛勤付出表示衷心感谢。他指出，2017年是两材重组后中国建材集团华丽亮相的一年，集团广大干部员工心往一处想、劲往一处使，全身心投入到集团重组整合和改革发展中，创造了令人瞩目的成绩，真正实现1+1>2的预期效果。两材重组以来取得了宝贵经验。一是有科学正确的思想指导。学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，深入落实党中央、国务院和国资委的决策部署。二是有清晰的战略。重组伊始，集团就以“世界一流”为目标，提出新的发展战略和定位，确定六大业务平台和“三步走”重组路径，明确了“四大优化”“六大整合”的工作重点，为集团迅速融合、快速发展指明了方向。集团有一个强大的董事会，是集团发展的战略性力量，为集团的发展科学决策、把舵定向，指导经营班子创造优良业绩，发挥了积极和重要的作用。三是有优秀的管理团队。原两个集团的优秀人才汇聚成一支具备牢固凝聚力、高效执行力、超强战斗力的优秀队伍，成为集团决胜市场的力量源泉。四是有包容和谐的文化。在两材文化基础上，确立了八字核心价值观和八字行为准则，并用先进积极的企业文化振奋精神、凝聚力量。五是有坚强的党的领导。党的领导是国有企业强大的政治优势，党建工作与企业经营、管理治理、文化建设、廉洁从业相结合。广大党员干部以身作则，积极投身集团改革发展，发挥了带头表率 and 先锋模范作用。

宋志平从国际、国内、行业、企业四个方面系统分析了集团面临的新形势。他指出，综合各方因素，经营形势总体较好，问题和困难也不容忽视，要时刻保持忧患意识，居安思危、知危图安，始终做到“两个牢记”：一是牢记集团是个底子薄、基础差的“草根央企”，二是牢记集团是身处充分竞争领域的央企。要高举改革创新旗帜，用创新增加动力，用改革焕发活力，将创新改革的精神作为集团永恒的精神。他讲到，党的十九大做出“中国经济从高速增长

阶段进入高质量发展阶段”的重要论断，对企业而言，高速增长解决的是企业规模的问题，解决“大”的问题，而高质量发展解决的是“伟大”的问题，解决“强”和“优”的问题。他强调，进入高质量发展阶段，要把高质量发展作为今后一个阶段的工作主线，把技术竞争力的强和经营业务的优摆在更为突出的位置，重点抓好强主业、真压减、降杠杆、促转型、改机制五项工作，并提出了到2020年、2035年、2050年的近期和中长期奋斗目标。

宋志平就下一步改革发展提出四点要求。一要夯实固本稳增长。要树立“大管理”理念，把市场和企业共同视为管理对象，要持之以恒做好内部管理，用好集团“格子化管控”“八大工法”“六星企业”等独具特色的管理工具。二要坚定不移调结构。大力实施创新驱动发展战略，围绕“三条曲线”和六大平台建设，加快战略性新兴产业的集群发展，推动新材料、新能源科研成果的规模化、产业化，积极培育研发与技术服务新业态。稳步开展国际化经营，实施好“六个一”发展目标，做有品格的世界一流企业。三要凝心聚力抓改革。要推动两材深度融合，重点完成业务板块组织结构的整合，加强市值管理，强化业务协同。要强化内部机制建设，建立企业经营者、员工和企业利益之间的正相关关系。要积极做好改革试点工作，积极争取新一轮试点，为企业发展注入持续发展动能。要激发和保护企业家精神，激发和弘扬以创新、坚守、责任为内核的企业家精神，培育和关怀企业家，给企业家创造良好环境。四要求真务实强党建。党建工作要突出“细”字，要“细致了再细致”。要积极引入现代企业管理的理念，把党建工作制度化、指标化，实现精细化管理。纪检工作要突出“严”字，要“严格了再严格”。用严格来关心同志、用严格来爱护同志、用严格来保护同志。抓好“四个结合”，即党建工作与治理管理、企业经营、企业文化、廉洁从业相结合。他对领导干部提出希望和要求：一要立场坚定、旗帜鲜明；二要加强学习、提高本领；三要严于律己、勤勉尽责；四要包容团结，关爱员工。最后，他还强调了安全稳定工作。

## 乔龙德讲话

乔龙德在讲话中对建材集团2017年工作取得的优异成绩给予充分肯定，总结了新材料业务取得非常可喜的成绩、科技创新全方位出现亮点、国际工程业务继续保持全球领先、深入推进压减提升运行质量、经济效益大幅增长且支撑点多面广的五大亮点，肯定并感谢集团在建材行业遏制新增淘汰落后去产能、调结构稳增长增效益、兼并重组提高集中度方面发挥的带头、带动和引领三大作用。他讲到，集团2017

年实现全面丰收，创造了新的高水平，真的很不容易，是集团领导班子团结一心、苦干实干的成果，也是全体干部员工顽强拼搏、辛勤劳动的成果。他对建材集团提出了期望和要求：要提高定位，以世界一流为目标，勇作全世界建材工业发展的排头兵；要努力追求高质量发展，为建材行业提质增效做出更大贡献；要继续发挥大企业引领作用，带头推进供给侧结构性改革，带头开展行业自律，带头推动行业去产能。

## 郜风涛讲话

郜风涛在讲话中对建材集团2017年工作给予充分肯定，对集团稳步推进两材重组等各项改革，全面超额完成生产经营任务，创新成果显著、新材料业务异军突起，国际化经营取得新进展，党的建设取得新成效等五个方面印象深刻。他认为集团各项工作稳步推进，为建设具有全球竞争力的世界一流建材企业奠定了坚实基础。他讲到，建材集团能取得如此辉煌的成绩实属不易，集团领导班子是一个团结有力、勇于担当、奋力拼搏的班子，干部员工队伍是一支特别能吃苦、特别能战斗的队

伍。他对建材集团2018年的工作提出五个方面的要求：要适应新时代要求，切实提高集团水泥、新材料、工程服务“三足鼎立”的发展质量；要以“世界一流”为目标，加强创新驱动和“三条曲线”转型升级，切实优化调整布局结构；要夯实基础管理，瘦身健体，提质增效，确保完成全年目标任务和稳增长任务；要严控投资、债务、国际化等各类风险，为高质量发展创造有利环境；要全力加强党的领导和建设，努力形成党建带业务、业务促党建的良好效应。



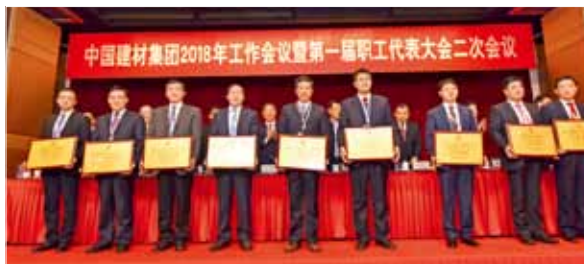


## 刘志江作会议总结

刘志江在会议总结中对学习贯彻会议精神提出三点要求。一要深刻领会，迅速贯彻落实会议精神。各企业要将本次会议精神迅速传达给各级管理人员和全体员工，确保集团的战略、文化、方针、经营原则、管理措施等深入人心，并不折不扣贯彻落实好集团的安排部署。二要振奋精神，鼓舞干事创业的士气。各企业要将思想统一到集团的决策要求上来，要认清形势，理清思路，只争朝夕，苦干实干，全力推进集团改革发展再创佳绩。三要充分发挥党组织的领导核心和政治核心作

用，将政治优势、组织优势转化为竞争优势。各级党组织要积极营造干事创业和安身安心安业的良好环境；各级党员干部要不忘初心，牢记使命，勤勉尽责，顽强拼搏，团结带领广大职工“撸起袖子加油干”，为全面完成2018年工作任务、实现更高质量发展、建设具有全球竞争力的世界一流建材企业，为实现“两个百年”奋斗目标和中华民族伟大复兴的中国梦而努力奋斗！他还强调了春节期间的安全生产工作和廉洁自律、贯彻落实中央八项规定精神等要求。

## 表彰、交流、签订责任书、审议通过报告



会上，集团副总经理张海宣读了集团对沂南中联、南京中联混凝土、湖州白岷南方、贵州惠水西南、广安北新建材、泰山石膏（威海）公司、中国建材工程、中建投巴新、中材水泥、成都建材院、苏州中材建设、阿克苏天山多浪水泥、宁夏青铜峡水泥、中建材（合肥）粉体、中国建材检验认证、蚌埠院、中建材信息、新疆建化实业18家六星企业的表彰决定，进行了颁奖表彰。

会上，曹江林代表集团与二级公司的负责人逐一签署了2018年经营目标责任书。中材水泥等13家企业先后作了交流发言。

本次工作会同时也是集团一届二次职代会。

会上，集团职工代表认真听取并审议通过了集团工作报告。

中国建材集团总会计师徐卫兵，党委副书记孙力实，副总经理黄安中，纪委书记杨杰，高级专务郭朝民、马建国、李建伦，职工董事、工会主席于王于猛，总经济师周国萍，董事会秘书、总经理助理光照宇，总法律顾问卢新华，总经理助理卫锋，副总经济师高则怀，以及中国建材报总编辑孟宪江、中国建材杂志副总编辑韩翠瀛、企业观察报总编辑李凡出席会议。集团总部及所属企业相关负责人、国有重点大型企业监事会第23办驻集团的工作同志、第一届职工（会员）代表450余人参加了会议。

经验  
总结

# 2017年成绩

## 经营业绩 指标优异

### 全面超额完成年度经营任务



收入效益  
大幅提升



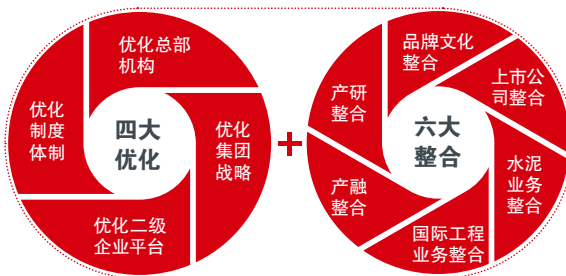
主产品  
量价齐升



去杠杆成效显著  
资产负债率完成  
国资委指标

## 重组改革 同步推进

### 协同效应持续增强



实现“1+1>2”预期效果

### 改革试点纵深推进

集团在全国国企改革经验交流会上作交流发言



### 深度重组有力有序

- ✓ 推进供给侧结构性改革：  
带头淘汰落后、错峰生产、市场竞争
- ✓ 8次专项整合工作会：  
提升协同成效、促进效益增长
- ✓ 两家H股上市公司整合：  
股东大会99.9%高票通过，成央企重组经典案例

- ✓ 优化二级公司：  
完成3组7家企业重组、17家优化为13家
- ✓ 优化制度体系：  
形成四部分规章制度
- ✓ 瘦身健体：  
完成压减指标，强化精细精简精干

# 业务结构 持续优化



## 水泥业务优化升级

- 加快向“高标号化、特种化、商混化、制品化”发展
- 推动行业取消32.5标号水泥
- 加强商混专业化平台建设
- 打造一批循环经济产业园和新能源水泥厂

## 新材料业务异军突起

- T800级碳纤维、锂电池隔膜、高性能氮化硅陶瓷、铜铟镓硒光伏组件、碲化镉薄膜发电玻璃、电瓷特高压混合绝缘子等新材料实现工业化量产；
- 石膏板业务启动全球30亿平方米布局规划
- 玻纤、风电叶片、光伏玻璃、电子玻璃等业务投产
- 开工了一批高端产品项目

## 工程服务取得新进展

- ✓ **国际产能合作获肯定**  
集团作为中方一流企业代表参加中法企业家委员会、参加第二届澜湄合作展，受到国家领导人会见和肯定  
王勇视察赞比亚工业园给予高度肯定  
郝鹏、肖亚庆分别在澳门、白俄罗斯见证集团境外项目签约
- ✓ **海外投资成效显著**  
集团在埃及、蒙古等国投资的工厂效益持续增长  
赞比亚工业园整体施工进度已完成86%  
玻纤业务埃及基地三期项目建成投产、美国项目建设顺利、印度项目稳步推进
- ✓ **工程服务再创佳绩**  
签订工程项目合同63个  
境外水泥工程在建安装设计项目200多个  
水泥玻璃工程继续保持全球市场份额领先地位  
埃及6条6000吨水泥线全部点火  
新能源工程比重持续加大  
节能环保工程向多领域拓展



# 创新驱动 硕果累累

## 强化科技创新

- 高强纤维短流程生产、大尺寸防火玻璃等关键技术取得突破性进展
- 多项新材料与技术用于天舟、天宫、北斗卫星等重大工程

## 推广商业模式创新

- “绿色小镇”新签国内外项目49个
- 智慧农业模式正式启用德州大棚
- 高端玻璃工程实施“运营+技术入股”新模式
- “智慧工厂”模式保产服务全球57条生产线
- 建材家居连锁超市模式成功复制到非洲
- “跨境电商+海外仓”模式迪拜物流园入驻企业达46家

## 坚持管理创新

- “八大工法”“增节降”“六星企业”等先进管理经验深入推进

- 18家企业获评集团“新六星企业”
- 中建材投资连锁经营模式获国家管理创新成果一等奖

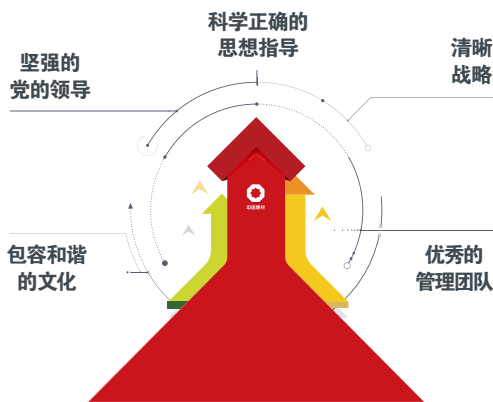
<b>8</b> 个	一批重点研发指南 覆盖国家五部委8个专项
<b>48</b> 个	获批国家重点研发计划等 专项项目48项
<b>2</b> 项	荣获国家科技进步一二等奖 各1项
<b>2</b> 个	两家企业 入选制造业单项冠军
<b>10000</b> 项	累计有效专利 突破10000项
<b>92</b> 项	新申请 国际专利92项
<b>4</b> 项	发布 国际标准4项

## 党建工作 全面加强



- 开展“混合所有制国企党建”课题研究
- 建立“亲清”干部关系
- 重新制订**11项**新的选人用人制度
- **10个**集体和个人荣获全国性表彰
- 对外捐赠**419项**、金额**2336万元**
- “禾苞蛋”带动**1042家**农户增收
- 官微卡通形象获**央企新秀奖**

## 经验总结



### 科学正确的思想指导

- 学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想
- 深入贯彻党中央、国务院和国资委的决策部署

### 清晰战略

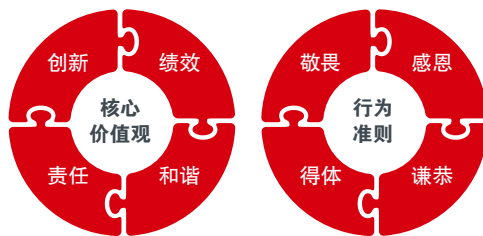
- 以“世界一流”为目标
- 提出新的发展战略和定位
- 确定六大业务平台和“三步走”重组路径
- 明确了“四大优化”“六大整合”的工作重点

### 优秀的管理团队

- 一支具备牢固凝聚力、高效执行力、超强战斗力的优秀队伍
- 成为集团决胜市场的力量源泉

### 包容和谐的文化

- 核心价值观: 创新 绩效 和谐 责任
- 行为准则: 敬畏 感恩 谦恭 得体



### 坚强的党的领导

- 党的领导是国有企业强大的政治优势
- 党建工作与企业经营、管理治理、文化建设、廉洁从业相结合
- 广大党员干部以身作则，发挥带头表率作用和先锋模范作用

## 面临的问题



工作要求

# 2018年总要求和重点工作

## 工作思路

### 培育具有全球竞争力的世界一流建材企业

- 坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导
- 坚持党对国有企业的领导
- 坚持稳中求进工作总基调
- 坚持新发展理念
- 以高质量发展为主线
- 加快培育具有全球竞争力的世界一流建材企业

**4** 四个世界一流  
 创新能力世界一流  
 盈利能力世界一流  
 管控和治理能力世界一流  
 市场竞争力世界一流

**3** 做好三件事  
 管理治理  
 机制改革  
 激发企业家精神

**5** 抓好五项工作  
 做强主业  
 瘦身健体  
 降低杠杆  
 创新转型  
 机制革命

**2** 两个牢记  
 牢记中国建材是个底子薄、基础差的“草根央企”  
 牢记中国建材是身处充分竞争领域的央企

## 工作总方针

稳增长 调结构 抓改革 强党建



**经营原则**  
 坚持效率优先效益优先  
 坚持主业突出专业化  
 坚持精细精简精干  
 坚持价本利经营理念  
 坚持整合优化  
 坚持数字化



**经营措施**  
 稳价 保量  
 降本 收款  
 压库 调整

## 夯基固本稳增长

- 全面践行集团经营管理原则 坚决完成国资委下达的经营指标**

  - 狠抓市场和经营管理
  - 坚定不移推进供给侧结构性改革
  - 坚持“价本利”经营理念，市场竞合常态化
  - 深挖内部潜力，降低成本费用
  - 夯实基础管理，做好清欠、压库等专项工作
- 着力做好瘦身健体防风险工作**

  - 深入推进压减工作
  - 持续推动“处僵治困”
  - 多措并举去杠杆
  - 严控投资、债务、资金链风险

## 坚定不移调结构

**产业格局:**  
由以水泥业务为主向水泥、新材料、国际工程与服务三足鼎立发展

**发展方式:**  
从规模扩张的外延式发展方式转变为以企业内部调结构、促转型为重点的内涵式发展方式

**三条曲线:**  
加快战略性新兴产业的集群发展，推动新材料、新能源科研成果的规模化、产业化，积极培育研发与技术服务新业态

- 强化创新驱动**

  - 增强原始创新和集成创新能力
  - 充分发挥创新要素合力
  - 加强知识产权管理运用和标准体系建设
  - 加强知识产权保护和运用
  - 持续激发创新活力
- 稳步开展国际化经营**

  - 服务“一带一路”国家倡议
  - 深耕市场，打造工程服务“根据地”
  - 做好“六个1”发展目标的实施
  - 稳步开展海外投资
  - 站在道德高地“走出去”
- 做有品格的世界一流企业**

  - 保护环境
  - 热心公益
  - 员工发展
  - 世界公民

## 凝心聚力抓改革

### 推动两材深度融合

- 加强市值管理
- 确保操作规范
- 强化业务协同

### 推动两材深度融合



### 积极做好改革试点工作

- 积极做好改革试点工作
- 积极申请成为材料领域的国有资本投资公司试点或集团层面股权多元化改革试点
- 深化落实董事会职权试点
- 积极申请新一轮员工持股试点

### 强化内部机制建设

- 建立企业经营者、员工和企业利益之间正相关的关系
- 完善职业经理人体系
- 加快激励机制改革

### 强化内部机制建设

### 激发和保护企业家精神

- 激发和保护企业家精神
- 大力激发与弘扬以创新、坚守、责任为内核的企业家精神
- 培育和关怀优秀企业家
- 给企业家营造创新的良好环境

## 求真务实强党建



### 细

党建工作要突出“细”字，要“细致了再细致”。要积极引入现代企业管理理念，把党建各项工作制度化、指标化，实现党建工作精细化管理。

### 严

纪检工作要突出“严”字，要“严格了再严格”。用严格来关心同志、用严格来爱护同志、用严格来保护同志，努力让大家愉快地、安安全全、健健康康、幸幸福福地工作学习和生活。

## 对领导干部的期望和要求



### 立场坚定、旗帜鲜明

- 在政治立场、政治方向、政治原则、政治道路上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致



### 加强学习、提高本领

- 把时间用在学习上、把心思用在工作上
- 加强学习型组织建设



### 严于律己、勤勉尽责

- 四个精心：静心做人、精心做事、精心用权、精心交友
- 五有干部：有学习能力、有市场意识、有专业水准、有敬业精神、有思想境界



### 包容团结，关爱员工

- 三宽三力：待人宽厚、处事宽容、环境宽松、向心力、凝聚力、亲和力
- 让企业成为员工的乐生平台

## 经验交流

2017年，集团各级企业积极应对错综复杂的宏观经济形势，奋发有为，扎实苦干，大力推进供给侧结构性改革，强化实施改革创新，加快推进转型升级，持续开展精细化管理，积极参与“一带一路”，全面加强党的建设，企业运行质量和经营效益大幅提升，一大批企业在经营管理上积累了优秀而宝贵的经验，也为集团迈向高质量发展作出了突出的贡献。工作会上，集团选出了39家在创新驱动、市场竞合、瘦身健体、内部机制改革、国际化、党建等方面表现优秀的企业进行交流。其中13家企业作会议交流发言，26家企业作书面交流学习。



### 水泥市场工作委员会

交流主题：行业自律 区域市场整合 经营质量 健康发展

● 集团于2017年2月成立了水泥市场工作领导小组和工作委员会，各水泥企业认真贯彻落实集团工作部署，对内统一经营理念和经营原则，对外引领行业自律，结合区域市场和本公司实际情况，深入践行“PCP”经营理念，积极引领区域行业自律和供给侧改革，创造了许多在行业内有重大影响和示范推动作用的经验和成果，经营质量显著提升，均全面超额完成年度经营目标任务。



### 中材水泥有限责任公司

交流主题：责任文化 精心运营 国际化战略 企业价值

● 2017年经营目标全面超额完成，营业收入同比增长20.54%，利润总额同比增长231.52%，第一次实现了所属企业全部盈利。截至目前，中国建材赞比亚工业园熟料水泥生产线施工进度完成86%，水泥熟料项目有望提前3个月点火投产。中材安徽循环经济产业园初步建成，每年协同处理城市生活垃圾可达20万吨，可将巢湖市每天产生的生活垃圾全部“吃干榨尽”。



### 南方新材料科技有限公司

交流主题：压减整合 提质增效

● 以压减整合为抓手，探索商混业务“市场化经营、专业化管理”，在国内混凝土行业率先破解“一企业法人一生产资质”的瓶颈；推行区域总分公司模式，统一公司名称及VI标识，结束百家企业百个名称的历史，优化“三定”、精简人员，从联合重组为背景的粗放管理，向专业化、精细化管理转变。原有法人企业98家，截至2018年1月22日，压减完成48家，计划2018年底前压减至25家以下。



## 贵州西南水泥有限公司

交流主题：增效激励试点

- 依据试点方案，西南水泥在保持工资总额预算同比不增长的前提下，划出一部分工资预算作为2017年增效奖励额度。方案出台后，公司净利润完成率232.5%，同比增长323%；全员核心骨干流失率为0.5%，同比降低1.5%；全员月度KPI指标绩效平均系数同比提高30%，产销量均创下历史新高；企业干部员工的工作目标更加明确，主动创新、主动创收意识大幅提高，取得了较好的试点效果。



## 北新集团建材股份有限公司

交流主题：双线择优 瘦身健体 百人基地

- KPI指标该增的增、该降的降，经营业绩实现高质量新飞跃。全面推进“双线择优”精益管理，成为正式签约EFQM（欧洲质量管理委员会）的首家中国企业。持续推进“瘦身健体”专项工作，所属企业法人层级全部控制在2级。全面实现“百人工厂”和“百人基地”，北新本部一个标准石膏板工厂现已全部实现65人左右规模，标准石膏板基地包括总经理在内全部减至100人以内，成为行业劳动生产率新标杆。



## 中国巨石股份有限公司

交流主题：混合所有制党建工作

- 强化党建工作责任制落实，始终坚持“党建强才能发展强”的发展理念，创新实施党建“三建”工作法，圆满完成董事会目标任务。智能制造项目入选国家智能制造试点示范项目，埃及20万吨生产基地全线落成，持续保持世界玻纤行业规模、效益领先，全面巩固了世界玻纤工业引领者地位。将党建建在实效上，主要经验：一是混合所有制党建工作法得到全面认同；二是“互联网+党建”工作模式得到全面辐射；三是党委班子务实作风得到全面体现。



## 山东工业陶瓷研究设计院

交流主题：“136”支部工作法 创新

- 通过实施“136”支部工作法，围绕中心，服务大局，把“政治账、经济账”高度统一起来，以经营实效作为检验基层党建工作成效的标准，有力地推动了企业各项工作的进步。2017年营业收入完成年度目标的124%，利润完成目标的272%，工陶院党委获得淄博市委“时代先锋单位”称号。促进了创新体系建设。五年来，先后组建了先进陶瓷军民融合创新中心，打造了4个创新平台，探索了转制科研院所创新发展新路径。



## 新疆天山水泥股份有限公司

交流主题：对标 精细化管理 淘汰32.5级水泥

- 积极落实错峰生产，推动行业自律，强化精细化管理，努力稳价拓量，经营呈现良好态势，全面超额完成2017年目标任务。充分发挥龙头企业引领作用，推动新疆在全国范围内率先取消32.5级水泥生产，新疆水泥行业整体扭亏为盈。深化技术对标，不断优化工艺参数，能耗持续降低，所属喀什天山熟料综合电耗年实现47.64 KWh/t；哈密天山熟料标准煤耗年实现97.37 Kg/t，入围行业“国家能效领跑者”名单。





## 中国复合材料集团有限公司

交流主题：碳纤维 产业化 国家科技进步一等奖

- 中复神鹰申报的“干喷湿纺千吨级高强/百吨级中模碳纤维产业化关键技术及应用”项目荣获国家科技进步一等奖。经过十余年的发展，中复神鹰已系统掌握了T700级、T800级千吨级技术和M30级、M35级百吨级技术以及T1000级的中试技术；碳纤维生产与销售超过一万吨，国产碳纤维市场占有率超过50%，稳居首位。计划到2020年建成万吨碳纤维产能规模，建立航空用碳纤维中间制品制备平台。



## 中国中材国际工程股份有限公司

交流主题：市场整合 经营质量 国际市场管理

- 中材国际在集团的统一规划和部署下，以市场整合协同、资源共享为抓手，经营业绩持续向好。一是以效益为中心，转型发展取得新实效，全年新签合同同比大幅增长，收入结构明显改善，综合毛利率较去年同期提升5个百分点。二是强化国际市场管理，推进内部协同共享，竞争优势进一步增强。三是深化改革创新，增强可持续发展的后劲与活力。四是坚持集团文化引领，开创党建工作新局面。



## 合肥水泥研究设计院有限公司

交流主题：混合所有制 股权激励 提质增效

- 合肥院探索、实施混合所有制改革，强化股权激励，为事业持续平稳健康发展提供了有效的机制保障。2017年，院改制企业新签合同额增长22.4%，营业收入增长15.3%，利润总额增长11.1%。通过股权激励，解决了院所传统体制下科研项目组人才引进和培养难题，归属感、自主经营和管理意识不断增强，创新改革发展积极性大大提高，人才队伍得以稳定和加强。



## 中国建筑材料工业地质勘查中心安徽总队

交流主题：地质找矿 矿权经营 矿业开发

- 地质找矿成果丰硕，矿权经营卓有成效，走出了一条别具特色的创新发展之路，2017年全面完成年度目标任务。探索出三种矿权经营模式：一是加大对自有矿权的综合研究和勘查投入，挂牌转让后承揽后续地质勘查工作获取勘查利润；二是开展合作勘查，转让矿权股份获取收益并降低自主找矿风险；三是积极投资合作勘查，获取矿权股份。多年以来，自有矿权通过挂牌已成功转让18宗，累计获得收益10.89亿元。



## 凯盛科技集团有限公司

交流主题：高质量 科技创新 产业平台

- 新材料产品异军突起，氧化锆产品占全球市场份额55%，稳居世界榜首；新能源产品引领高端，成功量产1.5毫米光伏玻璃，创世界之最；1.5GW铜铟镓硒薄膜太阳能模组一期300兆瓦正式投产，世界首块大面积碲化镉薄膜发电玻璃成功下线。新装备产品加速发展，高端玻璃装备市场份额稳居世界第一。以蚌埠院为核心的中央应用研究院获列安徽首批“硅基新材料创新中心”；成立了全国唯一“国家硅基新材料制造业创新中心”。

# 中国建材集团召开2018年度 党风廉政建设和反腐败工作会议

1月26日，中国建材集团2018年度党风廉政建设和反腐败工作会议在北京召开。会议全面传达学习贯彻党的十九大和十九届中央纪委二次全会精神，学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，落实中央企业党风廉政建设和反腐败工作会议部署，总结集团2017年党风廉政建设和反腐败工作，安排部署2018年重点任务。会议采用视频形式召开，集团总部设主会场，成员企业共设置85个分会场。



中央纪委驻国资委纪检组七室副主任周楠、国有重点大型企业监事会23办副主任崔鹏莅临指导。集团党委书记、董事长宋志平讲话，党委副书记、副董事长刘志江传达十九届中央纪委二次全会、中央企业党风廉政建设和反腐败工作会议精神，市委常委、总经理曹江林主持会议，市委常委、纪委书记杨杰通报中央纪委驻国资委纪检组2017年查办的部分中央企业违纪案件并代表集团党委作党风廉政建设和反腐败工作报告。

宋志平指出，习近平总书记在中央纪委二次全会上重要讲话，深刻阐述了党的十九大全面从严治党战略部署，进一步总结了党的十八大以来关于全面从严治党的重要经验，科学分析了新时代全面从严治党面临的风险、挑战和问题，明确提出了当前和今后一个时期全面从严治党的总体要求和主要任务，向全党发出了全面从严治党重整行装再出发的伟大号召。总书记的重要讲话立意高远、内涵深邃，既直面问题，又充满自信，展现出坚定信仰信念、鲜明



人民立场、顽强意志品质、强烈历史担当，体现了新时代共产党人不忘初心、牢记使命、自我革命、砥砺奋进的政治品格和革命精神，既是我们党勇于自我革命的宣言书，也是推动全面从严治党向纵深发展的动员令。

宋志平指出，在国资委党委的正确领导下，集团党委始终把坚持党的领导、加强党的建设、全面从严治党作为企业改革发展的“根”和“魂”，认真学习贯彻落实党的十九大精神和全国国企党建工作会精神，深入贯彻落实中央纪委全会精神，强化政治意识和责任担当，扎实推进全面从严治党重点任务落实落地。集团坚决贯彻党中央国务院决策部署和国资委工作要求，扎实推进党建工作重点任务的落实，严肃认真落实巡视整改要求，严格选人用人标准和程序，抓好意识形态工作，加强对群团工作的领导，切实落实“两个责任”，强化监督执纪问责，党风廉政建设工作更加扎实，全面从严治党的氛围更加浓厚，领导人员的纪律和规矩意识明显增强，集团党风廉政建设和反腐败工作取得了新的成效，为2017年各项改革发展提供了坚强的保障。

宋志平强调，要充分认清党风廉政建设和反腐败工作的长期性、复杂性和艰巨性，直面存在的问题和工作短板，采取措施，持续改进。党的十九大对全面从严治党做出了新的战略部署，中央纪委二次全会对2018年的工作做出了布置、中央企业党风廉政建设和反腐败工作会议提出了具体要求，我们要联系集团改革、发展、稳定、党建的实际，全面分析、准确把握全面从严治党形势和任务，不断增强坚定推进全面从严治党的信心和决心。集团各级党

组织、广大党员干部要充分认清肩负的责任和使命，强化政治担当，认真履职尽责，要层层夯实“两个责任”，把全面从严治党引向深入，把管党治党的责任真正扛起来。

宋志平强调，2018年是全面贯彻党的十九大精神的开局之年，是集团按时全面完成重组整合任务的关键之年，做好党风廉政建设和反腐败工作尤为重要。关于2018年集团党风廉政建设和反腐败工作，他着重强调了五点要求：一要坚持把党的政治建设摆在首位，坚定维护以习近平同志为核心的党中央权威和集中统一领导；二要持之以恒不放松，巩固拓展落实中央八项规定精神成果；三要“严”字当头，全面加强党的纪律建设；四要高度重视、统筹规划，深化内部巡视巡察；五要充分信任、严格要求，加强纪检监察队伍建设。

杨杰作了题为“统一思想 凝聚共识 强化担当 坚定不移推进全面从严治党责任落到实处”的工作报告。他指出，一年来集团各级党组织、纪检监察机构围绕迎接学习宣传党的十九大主线，贯彻落实党的





十八届六中全会、十八届中央纪委七次全会以及全国国有企业党建会议精神，学习贯彻党的十九大精神和习近平新时代中国特色社会主义思想，深入推进“两个责任”的落实，持之以恒纠正“四风”，强化监督执纪问责，依纪依规开展工作，坚定不移加强自身建设，集团党风廉政建设和反腐败工作取得新的成效。他讲到，从严管党治党必须坚持和加强党的领导。各级党组织要切实担负起主体责任，书记是第一责任人，班子其他成员切实履行“一岗双责”。要坚持严格管理和关心信任相统一，抓早抓小、防微杜渐，挺纪在前，做到真管真严、敢管敢严、长管长严。要坚持思想建党和制度治党相统一，把制度建设贯穿到党的各项建设之中。杨杰还强调，2018年集团党风廉政建设和反腐败工作的总体思路是：深入学习贯彻党的十九大和中央纪委二次全会精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实中央企业党风廉政建设和反腐败工作会议部署，增强“四个意识”，坚定“四个自信”，紧紧围绕坚持和加强党的全面领导，紧紧围绕维护习近平总书记党中央和全党的核心地位，紧紧围绕维护党中央权威和集中统一领导，全面落实新时代党的建设总要求，坚持以政治建设为统领，严明党的政治纪律和政治规矩，锲而不舍落实中央八项规定精神，巩固发展反腐败斗争压倒性态势，全面加强纪律建设，切实发挥巡视利剑作用，忠诚履职尽责，推动党风廉政建设和反腐败工作不断取得新成效，为集团改革发展、打造世界一流企业提供坚强有力保障。杨杰从六个方面部署了集团2018年党风廉政

建设和反腐败工作：一要把党的政治建设摆在首位，坚决维护以习近平同志为核心的党中央权威和集中统一领导；二要严格落实全面从严治党，切实强化“两个责任”；三要巩固拓展落实中央八项规定精神成果，驰而不息纠正“四风”；四要坚持标本兼治，构建不敢腐不能腐不想腐的体制机制；五要深化政治巡视，切实发挥巡视利剑作用；六要加强纪检监察队伍自身建设。

会上，宋志平代表集团党委与直管企业党委逐一签署了2018年党风廉政建设责任书。中联水泥、中材高新、蚌埠院3家企业先后作了交流发言。

中国建材集团党委常委、副董事长姚燕、李新华，党委常委、副总经理张海，党委常委、总会计师徐卫兵，党委副书记孙力实，党委常委、副总经理黄安中，高级专务郭朝民、马建国、李建伦，职工董事、工会主席王于猛，总经济师周国萍，董事会秘书、总经理助理光照宇，总法律顾问卢新华，总经理助理卫锋，副总经济师高则怀，及国有重点大型企业监事会23办驻集团工作同志出席会议。集团总部各支部书记、部门主要负责人；集团党委管理的企业领导班子成员，重要骨干企业党政主要负责人、纪委书记；集团总部和国海广场办公区企业党群、纪检、人事部门全体人员共200余人在主会场参加会议。集团党委直接管理企业职能部门负责人及党群、纪检、人事部门全体人员，其他成员企业领导班子成员、职能部门负责人及党群、纪检、人事有关人员在视频分会场参加会议。

## 经验交流

## 严格落实两个责任 加强监督执纪问责 全力推进中国联合水泥党风廉政建设和反腐败工作再上新台阶

中国联合水泥有限公司党委

加强组织领导。制定年度党建工作要点，印发《党建工作责任制实施办法》，坚持全面从严治党与经营工作同部署、同落实。紧抓学习教育。制定《关于学习宣传贯彻党的十九大精神工作方案》，党委中心组带头学习研讨十九大精神，各级党组织组织党委中

心组集中学习124次。狠抓制度落实。编制《关于提升中国联合水泥党建工作规范化科学化水平的指导意见》和《中国联合水泥党建工作指导手册》；成员企业党建工作全部纳入公司章程。对党建工作KPI与经营绩效KPI同时考核，结果与班子调整、领导人员任

免、奖惩挂钩。严格选人用人。坚持党管干部，全年考察干部51人，调整党组织书记、副书记43人，中止2名拟提名考察对象。强化执纪监督。开展物资采购和项目招标等专项督查；将红脸出汗、谈话提醒常态化，全年谈话提醒、批评教育、诫勉谈话199人次。

## 强化党建及党风廉政建设 促进企业健康发展

中材高新材料股份有限公司党委

坚持抓好理想信念，搭建红领讲习所、高新大讲堂学习平台。坚持围绕中心工作，促进党的领导和公司治理，党建工作与生产经营，党建文化与企业文化，党务队伍和业务队伍深度融合。坚持问题导向，向所属企业推荐党委委员、引入地方政府专业党务干部进入党委、党委书记替换非党员董事长作为法

人代表，从机制上促进党风廉政建设责任落实。坚持强化制度建设，以“清单化、规范化、标准化、常态化”为原则，实施“定标-对标-达标”“三标一体”管理，推进党建工作标准化。坚持目标导向，建立完善党建KPI指标考核，实行“三检查一考核”循环工作机制。坚持紧盯关键少数、关键岗位和关键事项，

加强内部管控，促进“三重一大”落实。坚持发挥基层党组织战斗堡垒和党员先锋模范作用，创建“晶陶之星”“136支部工作法”“红领讲习所”党建品牌。坚持深入基层，采用“1+N”式结对，持续推行基层联系点制度，强化领导干部作风建设。坚持抓好团员青年工作，促进青年人才成长。

## 学思践悟 用“五牛”精神 深耕党风廉政建设“责任田”

蚌埠玻璃工业设计研究院有限公司党委

执牛耳，坚持党风廉政建设与经营工作同研究、同部署、同检查、同考核。强化党委负责人“主角”意识；落实纪委监督执纪问责主业。完成党建内嵌企业《章程》，履行重大决策前置，制定《党建工作制度汇编》和《纪检工作制度汇编》。

牵牛鼻，抓住关键少数，严格干部廉洁从业情况监督考核。规范选拔任用程序，做到凡提必审、凡提必听、凡提必查、凡提必背。瞪牛眼，严格重大决策、规章制度和合同法律审核。坚持“重点突出”，关注招标采购等重点环节，预防职务犯罪。梳牛

毛，开辟“党建微网”，开展“讲政治、重规矩、作表率”警示教育，与地方检察院共建预防机制，举办预防职务犯罪讲座。钻牛角，突出“扯袖子”、注重揪“领子”、适当打“板子”、预防“戴铐子”，严肃查处违纪行为。

# 谈企业的高质量发展

中国建材集团有限公司董事长、党委书记 宋志平

1月21日,由中国生产力学会主办,中国生产力学会创新推进委员会承办的“创新中国—中国企业创新论坛2017年年会暨国家发展改革委《创新驱动发展战略路径与案例研究》课题成果发布会开幕式”在北京人民大会堂隆重举行。十届全国人大常委会副委员长、中国生产力学会名誉会长蒋正华,十届全国人大常委、法律委员会副主任、中国生产力学会首席顾问王茂林,国家统计局副局长李晓超,中国建材集团党委书记、董事长宋志平等出席开幕式。

宋志平在开幕式中作了题为《谈企业的高质量发展》的主题演讲,围绕何为企业的高质量发展、企业怎样进行高质量发展、中国建材从高速增长到高质量发展的思考等话题分享了自己的心得体会。



大家好，首先祝贺一年一度的中国企业创新论坛年会顺利召开。我曾受邀多次参加创新论坛年会，一方面和大家学习交流，另一方面也和大家分享自己的心得体会。刚才听了几位嘉宾的演讲很受启发，今天我和大家交流的主题是“企业的高质量发展”。

## 何为企业的高质量发展

从高速增长阶段进入高质量发展阶段是十九大报告的一个重要论断。去年12月召开的中央经济工作会议明确了以新发展理念为主要内容的习近平新时代中国特色社会主义思想，全面论述了高质量发展阶段的内涵，从什么是高质量发展、为什么要进行高质量发展、怎样进行高质量发展等方面进行了阐述。经济高速增长解决的是“有没有”的问

企业也一样，凡是高速增长到一定水平就迅速转向高质量发展的，企业就能实现从优秀到卓越、从大到伟大的跨越，成为百年老店；而凡是一味追求速度和规模的，企业就会遇到种种问题，可能失败甚至会轰然倒下。

题，而高质量发展解决的是“好不好”的问题。高质量发展是宏观经济概念，和宏观经济相同，我国企业尤其是众多大企业也正从高速增长进入高质量发展的阶段，高速增长是解决企业的规模问题，也就是解决企业“大”的问题，而高质量发展解决的是企业“伟大”的问题，也就是我们讲的“强”和“优”。

从各国宏观经济来看，凡是在高速增长达到一定水平就迅速转向高质量发展的，国家经济就能成功、就可持续；反之如果没有迅速转型，国家经济就可能出现衰退。企业也一样，凡是高速增长到一定水平就迅速转向高质量发展的，企业就能实现从优秀到卓越、从大到伟大的跨越，成为百年老店；而凡是一味追求速度和规模的，企业就会遇到种种问题，可能失败甚至会轰然倒下。

## 企业怎样进行高质量发展

大家一定读过柯林斯的《基业长青》、《从优秀到卓越》和《再造卓越》这三本书，第一本书《基业长青》讲的是如何建造百年老店；第二本书《从优秀到卓越》讲的是如何从平庸企业发展成为卓越企业；第三本书《再造卓越》讲到，大企业为什么会倒下，为什么有的企业倒下了就销声匿迹，而有的企业却能东山再起、再度辉煌。

不少企业在高速发展之后会出现狂妄自大、盲目扩张、漠视危机、寻找救命稻草、最后被抛弃等一系列问题，企业的衰落大多也会经历这样的过程。那么企业该如何避免这些发生呢，一是规模做大以后要有忧患意识；二是在扩张时



## 中国建材新材料业务 异军突起

要突出主业，要有取舍；三是出现危机时，不能掉以轻心，要全力应对；四是即使出现问题，不能存“有病乱投医”的侥幸心理，要对症下药，理清思路，切实解决问题。

我国著名学者刘俏在他《从大到伟大》的书中讲到，规模的扩大是改革开放以来中国企业的第一次长征。在去年世界500强排行榜中，中国企业有115家，仅次于美国的132家，远高于日本的51家。但同时他认为我国大企业的盈利水平还远不及美国大企业，提出中国企业要进行从“大”到“伟大”的第二次长征。这也就是我们所讲的，企业在现有规模基础上，要更加重视提升自身运行质量和持续发展能力，从高速增长迈入高质量发展，真正实现做强做优做大的目标。

熊彼特在1912年写的《经济发展理论》书中，揭示了经济发展的内涵，对增长和发展的区别做了精彩的描述。他说一万辆马车还是马车，这叫做增长；而由马车变成蒸汽机车，发生了质的变化，这才叫发展。同时他也在这本

书中提出了著名的创新理论和企业家精神，他说只有用创新才能带来经济的发展，而企业家是引领创新的灵魂，企业家是一群对成功充满渴望的人。

要解决经济高质量发展就要突出解决质量、效率和动力的问题。在企业也是如此，就是要技术产品迈向中高端，提高企业盈利能力和加大企业的改革创新力度，尤其创新是企业进行高质量发展的动力，而改革是企业高质量发展的活力。

### 中国建材从高速增长到高质量发展的思考

经过15年的快速发展，中国建材的营业收入从过去的20亿元增长到去年超过3000亿元，位列世界500强第259位。同时集团也取得了良好的经济和社会效益，去年利润超过110亿元，上交税费近200亿元，提供了25万个就业岗位。水泥、新型建材、新材料等业务在规模上创造了多项世界第一，大型水泥和玻璃装备在全球市场占有率



达到65%，从过去名不经传的企业一跃发展成为全球建材领军企业。

根据十九大提出培育具有全球竞争力的世界一流企业的目标要求，中国建材集团对发展战略重新思考规划。企业的发展不再是外延式增长，而是内生式和有机发展，规模不再是首要目标，技术竞争力的强和经营业绩的优越要摆在更为突出的位置，逐渐实现从大到伟大、从大到卓越。中国建材在实践过程中采取了以下五项措施：

**一是做强主业，业务归核化。**企业规模做大了，往往容易出现业务种类过多，影响核心竞争力。中国建材把业务定为水泥、新材料、工程服务三足鼎立，其它非核心业务一律去掉。

**二是瘦身健体，进行压减工作。**按照国资委的要求，三年间集团企业个数已经减少20%，层级也由管理七级压至管理四级。我们给自己又制定了新目标，未来三年企业个数还要压减20%，这也是实现提质增效的基础。

**三是降杠杆。**国有企业大多处于重资产的基础原材料行业，有些有资本金托底，有些则没有。中国建材是重资产，之前并没有资本金，这些年快速发展，财务费用较大，资产负债率偏高。过去三年，中国建材通过引资、高额利润和压缩两金等方式，使得资产负债率下降7个百分点，未来三年计划再降5个百分点。现在一方面通过资本市场的融资，另一方面通过市场化和法制化的债转股，再加上企业利润的积累，力争把杠杆降下来。

**四是加大创新力度，使企业真正实现高端化、智能化、绿色化和国际化。**在高端化方面，最近中国建材有两件事在社会上引起了轰动。一件事是高性能碳纤维技术获国家科技进步一等奖，打破了国外长期的技术垄断。T800级碳纤维实现千吨级量产，市场占有率达70%；T1000级碳纤维在百吨线上试验成功、下一步也要实现千吨级量产。另外一件事是中国第一块、世界单体面积最大的碲化镉“发电玻璃”成功下线，被誉为“挂在墙上的油田”，是继世界最薄0.15毫米超薄触控玻璃、世界最高光电转化率达17.9%铜铟镓硒薄膜太阳能模组之后，又一打破国外垄断、填补国内空白的重大创新成果。关于智能化，现在我们的水泥厂采用智能化生产，过去一条日产5000吨的水泥生产线需要上千名工人，随着生产技术和装备水平的提升，逐渐减为500人、100人，到现在只需50人。关于绿色化，我们的工厂堪称是“花园中的工厂”“草原上的工厂”“森林中的工厂”，彻底改变了大家

过去对水泥厂的印象。以前我给大家介绍过加能源5.0房屋，现在我向大家介绍现代农业智慧温室，种植采用的是荷兰技术，建筑材料采用的是我们生产的新型白玻璃，透光率达90%以上，目前西红柿等绿色食品已进入北京市场。关于国际化，我们制定了“六个一”的综合发展战略，而不是一味地只是投资。

**五是加大改革力度，进行机制革命，使企业焕发活力。**制约国企发展的大问题就是机制不活。下一步我们要加大改革力度，从机制入手，进行机制革命。去年华为收入突破6000亿元，华为的成功就是机制的成功，任正非“财散人聚”的机制，就是把财富更多的分给干部和员工，增加企业的凝聚力，这样才可能做到世界一流。

世界一流的标准至少要具备四点：一是技术水平一流。企业最核心的是技术，要有“金刚钻”，要有创新能力。二是盈利水平一流。创造良好利润是企业的出发点，也是重要目标。三是管理水平一流。企业要提升管理水平，防范各类风险，不能“按下葫芦浮起瓢”，要确保企业健康持续经营。四是市场竞争力一流。企业在全球市场中要提升品牌知名度，打造良好的美誉度，增强核心竞争力，进而实现高质量的发展。



现代农业智慧温室大棚

# 打造发展中国家建材家居综合服务商的连锁经营模式构建

中建材投资有限公司



中建材投资巴新建材家居连锁超市

中建材投资作为中国建材集团制造业向制造服务业转型的实践者、“走出去”的先行者，率先在南太平洋岛国巴布亚新几内亚（简称巴新）起步，经历多年发展积累，在巴新6大主要城市设立10家建材家居连锁超市（BNBM HOME），集批发、零售、产品推广、仓储、物流配送于一体，在巴新主要城市市场占有率达50%，服务巴新总人口54%，建材产品约九千种，家居产品上万种，打造了建材家居连锁平台，充分满足了客户“一站式”购物需求。基

于成熟的连锁经营模式，中建材投资相继于2015年、2017年将建材家居连锁超市成功复制到南太岛国瓦努阿图和非洲坦桑尼亚两个国家，并计划在2020年前在非洲设100家连锁店。

## 一、打造发展中国家建材家居综合服务商的连锁经营模式构建实施背景

巴新作为大洋洲第二大国，英联邦成员国，但却是世界上较不发达的国家之一。21世纪初，巴新实行“以出

口带动经济复苏”战略，经济增长有所起色，但大部分人仍处于无房状态，居民建房、家住需求大。当地澳洲建材零售店，价格高，大部分人无法承受，建造自由住房的愿望难以实现。中国建材作为中国最大的建材企业，拥有完善的建材产业链和一流的品牌，如何将优质的中国产品打入国际市场是企业一直思考的问题，依靠集团公司强大的建材产品背景，响应国家“走出去”号召，经过实地调研分析，1994年，中建材投资选择了进入处于经济

发展初级阶段、后期会出现爆发性增长的南太不发达国家巴新，并聚焦建材零售业，成为海外落后市场中国服务业输出的先行者。1994-2006年期间，在巴新开设了4家建材连锁店，产品质量过硬，价格亲民，切实惠及百姓，满足当地建材需求。

公司进入巴新运营建材连锁超市多年以来，几乎白手起家，未追加投资的情况下，1994年从200平米的小建材店起步，1997年在首都莫尔兹比港购置土地建成并开出首家建材超市。至2006年，经过十几年的滚动发展，主要城市市场占有率已达到行业前列，建材行业市场饱和基本出现。为保持业绩增长，实现国有资产保值、增值，公司必须升级业务，改变单一建材产品形态。随着巴新政府改革、经济发展，电力供应逐步普及，人们改善生活质量的愿望不断增强，家居产品需求不断提升。开展家居业务，是延伸业务链、增强市场竞争力的需要。

## 二、打造发展中国家建材家居综合服务商的连锁经营模式构建的内涵和主要做法

### (一) 明确战略定位，确立经营管理理念

#### 1. 明确连锁经营战略定位

巴新当地产业单一，主要发展矿业和农业，无大批建材、家居产品加工制造企业，几乎所有相关产品均需从海外进口，中建材投资明确战略定位，确立了以零售、批发结合的连锁经营模式，选择当地一线、二线大中型城市，依托连锁店打造建材家居综合服务商。

#### 2. 确立明晰的经营管理理念

经过建材超市10余年的发展、积累，根据巴新实际情况、行业特点，公司凝练确立“稳健经营、规范运作、精



建材家居连锁超市内景

细管理、发展创新”十六字管理理念，为公司业务发展保驾护航。

**稳健经营：**在发展过程中，始终用长远的、发展的眼光看问题，确保长期持续发展；认真处理好规模与效益，速度与效益的关系，不盲目扩张，有计划地扩大销售半径，提高覆盖率，在控制经营风险的同时不断发展壮大。

**规范运作：**巴新经济落后，物资、人才匮乏。公司建立完善组织架构、管理制度，制定规范化操作流程，确保公司运营有条不紊，提高效率，降低风险。

**精细管理：**巴新各项成本费用高昂。公司始终保持艰苦奋斗的传统，坚持精细管理，建立全面的人员管理、安全管理、财务管理以及信息系统管理系统，精打细算，严格控制运营成本。

**发展创新：**积累经验，复制扩张，只有人、财、物、市场、投资回报都支持扩张的情况下，才会开设新店。秉承发展创新的思路，在初始投入25万美金之后，无追加投资，所有连锁店家家盈利，从无例外。

### (二) 分步推进建材家居连锁经营，打造标准店与复制推广体系

#### 1. 拓展业务范围，开展家居业务

2007年，公司正式设立了专营家居家电产品的大型家居中心（HOME CENTER），经营初期产品只有少量类别，现已涵盖家具、家电等八大类上万个品种，产品线不断延伸。连锁经营平台由单一的建材产品服务商转变为建材家居产品综合服务商。

#### 2. 打造“建材家居一体店”

在巴新莫尔兹比港、莱城等当地一线大城市，人口多、市场需求量大，公司先后设置单独运营的建材店、家居店。随着业务增长，连锁店向二线城市扩充，这些地方人口少，市场容量差距大，若分别设建材店、家居店，成本高、回报低，公司综合考虑，首创提出“建材家居一体店”模式，即集建材、家居两类产品于一店，极大降低运营成本，以最快速度全线铺设两类产品，缩短筹建时间。公司运用此模式，分别于2010年设立可可坡一体店、2012年设立肯比一体店，该模式被LEON ENTERPRISE、IDEA HARDWARE等竞争对手竞相模仿。

#### 3. 打造标准店统一规范与复制推广体系

连锁经营，以同样的方式、同样的管理在多处出售同样种类的商品、服务，渗透更广范围，以快速成功扩张，

并实现规模优势、品牌优势、管理优势。通过对建材家居连锁店进行规范化塑造,包括前端运营规范、后端财务管控规范,沉淀出可快速复制、推广的模式,实现“由点到面”的快速扩张。

统一总体规范。在店面建设方面,建立统一的店面布局风格、内部产品展示设置、配备仓储和停车功能区;在店面管理方面,建立统一的卖场管理流程、人员培训管理等规定;在产品管理方面,建立基于系统的一体化管理体系,实现货物“进、销、存”一体化管控。

科学开设标准店。连锁经营能够取得成功的首要关键就是如何正确选定店面地理位置,根据城市、区域、商圈、街道、位置等参数,选出最佳开店地址,并综合考虑现有客户流量和潜在流量影响。

统一管理体系。作为现代连锁经营管理模式,坚持经营管理三大模块即“进销存”管理规范化、标准化运作。为提供强大的数据支持平台,引进澳洲PACSOFT业务系统,根据系统存货情况,制定采购计划;采购到货,运用业务系统存货模块进行存货管理;销售开票使得存货流出,实现收入与利润;存货流出后需再次采购的,进入下一次循环。

复制推广流程化。根据战略发展方向,选定潜在可行市场区域,实地考察并进行细致的市场分析、财务投资分析,调研结果如果可行,则立即委派骨干业务、财务人员参与新店建设。复制现有模式,充分共享已有采购渠道、产品体系,除开店面装修时间,1个月内新店可实现开业运营,快速实现从无到有的蜕变。背靠强大的集成采购、产品开发平台,以及财务集中管控风控平台,保证复制推广在正确方向下、合规前提下进行,实现开一个

店,盈利一个店。

### (三) 整合资源,打通国内集中采购、物流渠道,突出内外一体化

1.整合国内建材、家居产品,实现国内集中采购

中建材投资依托在深圳的政策支持、区位优势,设立了从事贸易业务的中建投商贸公司,专注出口贸易,辐射珠三角建材、家居产业厂家,具备“天时、地利”。公司在巴新的滚动发展,培养了一批非常了解当地市场需求的专业队伍,在国外服务到期回国后,进入中建投商贸公司,专门对接海外建材家居业务,链接巴新市场需求和国内产品供应。统筹安排厂家发货、货物拼装、报关出海等事宜,为实现海外业务发展提供强大支撑。

2.突出内外一体化优势,打通国内物流仓储与海外终端渠道

中建材投资在深圳盐田保税物流园区拥有6.5万平米自建仓库开展保税物流业务,具备进境保税、出口退税、跨境电商等多项政策优势和功能,200多个国际知名品牌的货物集散及全球配送中心,以园区4.17%的库容占比26.97%的业务量。

公司以保税仓优势,突出内外一体化,集中优势资源,尽最大能量发挥盐田保税物流服务与海外巴新公司终端渠道销售的核心优势,打通物流与终端销售环节。

3.深化供应商合作,提升价值

主动和国内外品牌商谈合作,先后和博士、三星、格力、美的等商家建立合作,努力深化供应商合作,集成双方力量建设平台。随着连锁经营业务影响力的扩大,建立独家合作方式推广产品,公司倾力打造的连锁平台被供应商高度认可。

4.借助社会力量,扩大影响力

在“一带一路”倡议下,2016年深

圳和莫尔兹比港结为友好城市,在考虑品牌影响力、展销中心运营能力等综合条件后,深圳市政府最终选定和公司建立合作,借助建材家居连锁平台建设“广东(深圳)产品展销中心”,由公司全权负责该中心的推广和运营,依托连锁平台的品牌影响力,遍布巴新全境的市场渗透力,推广中国制造、中国产品,推广平台影响力。

### (四) 专业、专注,推进品牌建设

专注于建材、家居产品零售,将自己塑造成系统、专业的建材、家居产品解决方案服务商,致力于打造巴新、乃至南太区域最大的建材家居连锁经营平台。

1.统一标识BNBM LOGO,天蓝色深入人心。

连锁店面均为统一装修风格,店面背景、产品货架、员工制服等都统一使用“天蓝色”色彩,外事活动均着统一制服,往来信件、流程单据抬头均带BNBM标识,所有报纸广告均印有BNBM标识,蓝色为背景,积极营造BNBM文化,突显BNBM特征。

“BNBM蓝”,这一概念已深入人心。

2.坚持做质优价美产品,树经营品牌

坚持以产品质量、客户服务为企业生命。秉持匠心精神,在产品开发引进阶段,严格遵循产品“澳洲标准”底线,并尽量选择知名民族品牌、上市公司合作。在产品售出后,一般给予半年至一年保质期,客户可免费维修或退货。发现有缺陷的产品,立即下架处理,客户可无条件退货。追诉调查问题产生原因,彻底淘汰相应的供应商,确保高标准严要求。

3.强化媒体宣传

公司重视广告宣传,和巴新最大报纸THE NATIONAL建有长期合作关系,BNBM产品广告每日登报,节假

日、外事活动，特别是对外捐赠等重大事项，均会安排报纸进行报道。另外，根据个别区域居民喜欢听广播的习惯，与当地电台建立长期合作关系，滚动播放最新产品资讯、促销活动安排，推广公司品牌。

### (五) 诚信经营，立信于市

公司视信用为立业根本，将诚信理念纳入管理制度，在企业内部营造诚信文化，对外交流遵守诚信守则，树立诚以待人、诚信做事的风气。所有业务均在阳光下进行，给市场深刻留下清清爽爽做人、干干净净做生意的良好形象。巴新当地最大的两家社保基金组织Nasfund(企业员工参保)、Nambawan Super(政府员工参保)均和公司建立合作关系，BNBM连锁平台诚信经营的口碑在其庞大的会员群体中广为传播。

在采购方面，从不刻意拖欠供应商货款，均按时足额付清。境外供应商近170家，由于BNBM良好的付款记录，80%的供应商给公司30-60天账期。初次合作的澳大利亚、新西兰供应商基于BNBM的良好声誉，经过内部评估，在未曾见面的情况下，直接给予BNBM货到付款条件，给予公司极大的信任。

### (六) 坚持“本土化”经营

#### 1. 扎根巴新，员工本地化

公司在巴新当地员工近500人，本土化率93%。根据店面运营规模配置2-3名中方人员，45-70名当地员工。店面各类岗位均由当地员工担任，中方人员主要负责协调和督导，真正实现员工本地化、店面经营本土化。

#### 2. 以人为本，增强员工归属感

本地员工中服务公司5年以上140人，10年以上32人，拥有近70人的本地中层管理人员队伍。充分尊重当地社会习俗和员工宗教信仰，定期组织

各种培训，注重员工技能提升。2012年，已服务公司15年的莫尔兹比行政人事经理Torre Miria被评选为中国建材集团劳动模范，赴北京领奖。Torre Miria的荣誉感、自豪感极大激发了当地员工对公司的认同感和忠诚度，增强了员工的归属感。

#### 3. 营造“和谐、亲清”文化氛围，拉近中外员工距离

公司将文化建设作为品牌建设的重要内容，坚持中国建材集团“创新、绩效、和谐、责任”的文化理念，员工之间营造“亲、清”氛围，通过制度规定、多样的团建安排，快速拉近中方员工和当地员工的距离。中方管理人员迅速融入当地风俗，员工关系简单、纯粹。“和谐、亲清”的文化氛围，凝聚员工热情，做到不但待遇留人，更要感情留人、事业留人，中巴员工一家亲。

#### 4. 服务当地社会，树立企业形象

BNBM HOME近年平均上缴税收1,400万基那，折合人民币2,940万元，位于当地企业纳税前列。

多年来，公司热衷社区公益事业，2017年莫港海边村落发生火灾，公司第一时间派员看望，捐赠篷布、热水器件、保鲜储物箱等物资，解决灾民燃眉之急。灾民热泪盈眶感谢BNBM给予的帮助，在FACEBOOK分享BNBM捐赠事迹，当地最大报纸也进行报道。组建NETBALL女子球队，良好的员工面貌展现给当地社区，弘扬BNBM开放、包容的企业文化。关注社区儿童健康、教育事业，走访慰问困难儿童，赠送学习、生活物资。对社会的回馈赢得了政府及社会各界的尊重与支持，公司已经扎根巴新，成为外资企业的典范。

### (七) 构建完善的风险管理体系

#### 1. 搭建以财务管控与人事管控相结合的组织架构

组织结构以业务运营和财务管控两大主线相结合，其中业务运营负责店面经营、市场开拓等前端业务，财务管控负责核算分析、风险管控、人事管理等后端管理事务。两大部门分工



营造“和谐、亲清”的文化氛围

负责、相互监督、协同配合。

财务投资管控方面，公司建有完备的“三重一大”及财务、投资等管理制度，“三重一大”事项均需报国内公司审批后执行，同时执行经营情况月报制度，随时监控海外公司整体运营情况，确保国有资产安全。

人力资源管理方面，中方员工均有中建材投资统一组织招聘、筛选、培训，确保人员素质能力过硬。薪酬标准与晋升提拔均有中建材投资考核考察确定，确保员工队伍整体精干、业务能力和管理能力达标。

2.在海外构建以财务管控为核心的内控规范

#### (1) 财务集中管理

第一，集中管控合规风险。境外经营环境复杂多变，连锁经营面临税务、法务、海关监管等经营合规风险。公司将这类风险管控汇集至财务部，财务团队多年来认真研究巴新法律法规，必要时借助外部专家力量，确保经营合法合规。

第二，集中管理资金。公司各区域连锁店每日均有大量现金流入，次日均按制度规定全额存入指定账户。银行账户统一由财务部监控，结合应付账款、应收账款，合理调度资金，并充分利用盈余资金投资国债，控制资金支付风险的同时提高资金利用效率。

第三，核算集中。各区域分店专注运营管理，不承担财务职责，财务核算集中在总部财务部。通过核算集中，极大加快单据处理效率，减少人员冗余，同时利于财务部集中监控分店运营情况。

#### (2) “一对一”监控分店运营

为分店委派财务专员，负责分店日常财务核算，监督分店经营，实行“一对一”跟踪管理，辅助分店提升管理效率、效益。通过垂直、集中管

理，确保了财务人员独立性。10家分店各自独立运营，由财务部统一监控，形成一个“分而不散”的组织体系。

#### (3) KPI对标考核分店业绩

编制月度KPI分析报告，通过横向纵向对标，全面反映各分店经营管理情况，明确指出分店现存的问题与不足，跟踪改进措施实施，各个击破。通过KPI对标分析，形成“赶、比、超”的比拼氛围，逐步提高整体业绩。

以“公开、公平、公证”为绩效考核基本原则，树立以业绩为导向的绩效文化。根据财务指标完成情况，分配奖金总额，倡导多劳者多得，激励分店稳步提升综合业绩。

3.强化安保体系建设，护航海外经营

巴新经济发展落后，社会治安差。公司始终视安全管理工作为境外经营第一要务。

第一，建立制度约束。制度汇编详述公司安全管理规定及应急处理措施，降低事故发生可能性及造成的损失，每年查漏补缺，根据实际情况及时进行删改修订。

第二，落实责任。设立安全生产小组，总经理任组长，组员包括高管和店长。坚持“责任到人、全员参与”，形成以总经理为总负责人、店长对分店层面安全工作负全责、员工对各自工作负责的分层责任体系。

第三，加强安全培训教育，严肃外出纪律。安全培训是入职培训重点内容，强化员工安全意识。建立外出请示制度，禁止单人私自外出。建立各地安全动态沟通机制，视情况增添店面安保力量、闭门歇业，保障人员安全、财产安全。

第四，人员、资产投保。为外派人员购买保险，同时购买房产、存货、车辆等险种，降低安全事故造成重大损失。

多年来，公司严格落实安全管理工作，未遭受火灾、打砸抢劫、人员伤亡等事件，人员和财产得到有力保障。

## 三、打造发展中国家建材家居综合服务商的连锁经营模式构建的实施效果

### (一) 经济效益优异，社会效应显著

#### 1. 经济效益优异

巴新业务近十年收入复合增长率为10%，利润总额复合增长率为17%，毛利率稳定在30%以上，巴新公司成立时投资约合145万元人民币，在未追加投资的情况下，2017年底净资产达5.8亿元人民币，增加402倍；此外公司在巴新自有大量土地，按照土地市场价值估计，净资产达11亿元人民币，较成立时增加757倍，实现了国有资产的保值增值。

#### 2. 社会效应显著

##### (1) 充分满足当地社会安居需求

海外连锁产品线随着居民生活水平提高不断更新，现有建材产品约九千种，家居产品上万种。走进居民区，几乎每个房子都有BNBM产品；路过街边，空调外机很多都是Midea和Gree；走进百姓家里，随处可见BNBM售卖的风扇、电视、洗衣机和冰箱等产品。BNBM实实在在改变着他们的日常生活。

##### (2) 促进就业和税收

企业雇佣当地员工近500人，每年支付当地员工550万基那薪水，年上交税收1400万基那，有力促进了当地社会经济发展。另外，针对当地教育积弱现状，建立内部、外部培训机制，每年培训人次覆盖员工总数的60%，通过循环培训机制，有力提升员工专业技能。

##### (3) 促进社会公益发展

积极参与当地社区公益，捐助受



坚持本土化经营

灾居民重建家园18家、捐助学校修建校舍、走访慰问困难儿童近350人，组织员工募捐资助困难人群上千人。将企业发展融入社区发展，和谐共生。

在巴新国庆30周年之际，巴新政府特授予现中国建材集团总经理曹江林先生独立三十周年勋章。2007年公司家居店开业时，时任巴新总理索马累亲临现场剪彩。巴新总理索马雷爵士访华时还专程访问中建材投资，充分肯定公司对巴新当地社会经济发展做出的巨大贡献。

### （二）平台效应显著，中国产品得到推广

中建材投资在巴新开展海外连锁经营，勇于打破被西方常年垄断的建材家居市场，最强大的底气就是中国情怀。作为境外央企子公司，时刻记着自己代表的是中国形象，通过海外连锁经营平台，推广中国产品，讲好中国故事。

建材业务中国产品占比65%。家居业务几乎囊括国内知名民族品牌，中国产品占比近85%。伴随着中国制

造的质量持续优化提高，中国产品在巴新得到了广泛推广。与深圳市政府合作的“展销中心”，已先后展出广东高科技产品近百种，累计接待近3万人次，居民对中国技术耳目一新，为中国经济发展社会进步点赞。

### （三）形成连锁经营模式，成功在南太、东非市场推广

巴新连锁经营模式日渐成熟，积累了有效解决海外合规经营、协调文化冲突、人才培养等管理经验，在业务经营、财务监督、风险管控等方面形成成熟的操作体系，是集团“走出去”战略的先锋企业，海外连锁更是众多央企中鲜有的业务形态，公司始终将做强做优海外连锁视为历史使命，力争在全球范围拓展海外连锁。

2015年成功通过收购方式进入瓦努阿图市场，成为当地第一大建材家居连锁企业，2016年瓦努阿图公司业绩同比收购前增长167%，2017年再度增长13%，自2015年11月收购至今实现利润673万美元，已收回投资成本，充分证明海外连锁运营模式可

快速复制并创造优异业绩。

积极响应国家“一带一路”倡议，于2016年设立坦桑尼亚公司，以此为据点拓展非洲市场。坦桑尼亚首都达累斯萨拉姆市1号店2017年5月正式开业，当年11月实现单店盈亏平衡，2号店2017年11月正式开业，目前运营良好，3号店将在2018年初开业。短时间内在坦桑首都集中开店使中建投建材家居连锁品牌在达累斯萨拉姆市知名度快速提升，影响力逐步加大，非洲首站告捷。同时，已完成赞比亚等国的市场调研和项目报批，将在2018年开店运营。3年内，海外建材家居连锁将在东非快速铺开，努力实现建成100家海外连锁分销中心、十亿级海外连锁利润平台努力奋斗。

瓦努阿图与坦桑尼亚公司的成功设立与运营，充分证明了这一模式的生命力，为中国建材集团打造全球建材行业领先的综合服务商打下了坚实基础，也为中国制造企业“走出去”提供了探索示范和成功经验。

（该成果荣获全国企业管理创新成果一等奖）

2018年央视财经频道推出全新栏目《财经人物周刊》，专访了宋志平董事长。让我们看到了一个充满家国情怀、创新精神和改革勇气的国有企业企业家形象，也了解到一个成功的国有企业领导人背后鲜为人知的艰难曲折、辛酸苦楚、感人至深的人生经历。

节目受到观众的喜爱和关注，让我们来听听观众怎么说……

# 一路芬芳满山崖

——《财经人物周刊》宋志平专访观后感

晓文



央视财经频道新年推出的全新节目《财经人物周刊》，专访了中国建材集团党委书记、董事长宋志平。四十分钟的娓娓叙述，折射出一个有理想有激情的年代，就像一部企业版芳华，令人回味无穷。节目的主角为企业倾其毕生，不懈攀登，一路留下太多的精彩故事。人物的一句话“一生做好一件事”，更不知湿润了荧屏外多少观众的眼眶。企业家的半生创业艰难，回望过去，已是重峦叠嶂不见来路，唯有一路芬芳铺满山崖！

## 一代人的家国情怀

上世纪八九十年代，是中国国企改革最艰难的时刻，宋志平让我们看到家国情怀是中国优秀企业家的底色。

改变国家命运，让企业负载强国之梦，曾是几代中国企业的最大情怀。面对改革的种种未知，企业家们开始勇敢地迈向市场。从接手北新厂厂长，到上任中国新型材料集团总经理，宋志平数次临危受命，面对老国企职工的散漫、减员增效的政策压力、沉重的债务包袱。宋志平的选择是始终怀抱梦想，始终不离不弃。宋志平相信，忙碌的蜜蜂没有悲哀的时间。他接任集团总经理的第一天极具戏剧性。企业一把手最可怕的噩梦不过如此：总部大楼被债主追债查封，上任大会上还接到法院发来资产全面冻结的通知。但宋志平坚定地说，总要先就把职演说讲好。一来二去，在宋志平的手上，企业竟然从低谷里焕发起勃勃的生机来，公司确定战略更名了，员工努力了，香港上市了，业务发展了。

专注和坚守，总有情怀牵绊。人生波澜起伏，机会挫折层出不穷，但一件事要想真正做好，总得要专注坚守几十年。宋志平



做了一辈子企业。从技术员转推销员，宋志平干了十年，后来又当了厂长、集团总经理、董事长，像一株参天大树扎根在企业。从北新建材厂一名普通技术员，到拥有25万员工、社会贡献总额超过660亿元的中国建材的领路人，宋志平亲手缔造了世界级建材企业集团，还是唯一一位曾身兼两家央企董事长，并将两家中央企业带入世界五百强的中国企业家。宋志平已经成为中国企业界的代表人物。

牺牲小我，是因为心中有大家。要安顿好企业这个大家，宋志平的工作实在太忙了，兼任国药集团和中国建材两家央企董事长的五年里，他只休过一个周末，还是因为感冒。年轻的时候，宋志平一年有一多半在出差，有一次回来打开家门，妻子正在那里炒菜，一岁多的女儿站不稳，抱着妈妈的腿在那站着。这一幕让他一辈子都忘不了。对于自己的小家，宋志平有太多的歉疚。在他的办公室里，有个跟随了他十四年的记事板，上面有一幅女儿的自画像，是女儿大学毕业时画上去的。十四年了，记事板不断擦掉重写，唯有女儿的画始终在，寄托着父亲对女儿的思念。数十年的辛苦和付出，董事长夫人看在眼里，疼在心里，却也只能强忍着夺眶而出的泪水，挺身而出，默默支持。

心态平和甘于平淡，也是因为有情怀。节目中一百三十多平米的房子，一个温馨整洁、充满书香的家，特别朴素的便服，谁能相信指挥千军万马，纵横五洲四海的世界五百强企业领导，生活就是这么简单！从影片开头老照片中的英俊青年，到今天镜头下两鬓斑白的企业领袖，宋志平的笑容没有变！

## 风雨兼程永向前

宋志平一直在思考国企改革发展的

关键问题：怎样点亮人心？他的回答是：机制革命。推动这一场革命，他也从黑发人到了白发人。

宋志平办公室的书架上，一直摆放着1993年自己在北新刚当厂长时，那张给热烟炉点火的照片。那时正是国企下岗大潮，工人工作没有热情，厂里的关键设备热烟炉总是熄火，给企业造成很大损失。宋志平回忆说，当他把火把扔进炉膛的时候，“其实我最想点燃的是员工心中的火”，他恳切地问大家，“如果你们心中有火，热烟炉不会灭掉啊！”这更像是在问自己。在宋志平的带领下，工资年年涨，房子年年盖，大家的工作热情空前高涨起来。在后来许多年里，热烟炉的火果然后再也没有熄灭过！

从北新开始，宋志平做企业习惯从人心做起。当厂长的第一天，宋志平就站在厂门口，去看谁会迟到，开始当然很多，但被厂长看了一个星期，厂里再也没有人迟到，到这时，宋志平才公布了考勤纪律。后来厂里困难，政策要求减员增效，宋志平彻夜难眠，在灯下将一张五百多人的下岗名单反复掂量，思来想去，觉得有更好的方法，决定打报告上新项目，说服上级部门，创造更多的岗位，让工人转岗而不下岗。

中国建材曾是一家极度艰难的草根央企，面对市场的倒逼，宋志平创造性地提出“央企市营”理念，指引企业走上资本运营、联合重组的路，成为“混改”先锋！2018年新年，曾经一手成功整合过8家央企，曾经带领中国建材和国药集团多家企业成功上市的宋志平，发表了一篇关于机制革命的署名文章，他认为国企的职责不光是国有资产保值增值，也要为劳动者为员工创富，他希望把任正非做华为的机制移植到国企来。耳顺之年的宋志平，依然坚定地走在改革道路上，源源不断为企业注入动力。

## 老骥伏枥志千里

在企业家的身份之外，宋志平还是一位著名的企业思想家。作为多所知名大学的兼职教授，他经常到北大、清华等一流学府授课。他喜欢解题，有读书写作的好习惯。宋志平床头的书筐，装满各种新书，每月都要加以更换。这位身兼五百强企业董事长和中国企业家研究会会长等许多头衔的企业家，这几年一边把世界级的大企业越做越好，一边还能妙笔生花，陆续出版了好几本畅销的企业管理思想文集。宋志平的思想伴随着中国经济和企业创新发展前沿问题不断拓展深化。

宋志平决心“一生做好一件事”，近五年他的建材事业已经遍及五大洲，服务“一带一路”上数十个国家的政府与民众，获得广泛的好评，许多的产品产能和技术已经是世界第一，世界一流的目标离宋志平是越来越近了，但他肩上的担子没有松。面对新常态带来的巨大挑战，“一带一路”建设的艰巨使命，宋志平壮心不已。2016年8月26日，中建材与中材合并，这是一件震撼世界建材行业的大事件。谈到两材重组，宋志平展现出雕刻家般的工匠精神，他说，我要做好国资委交给我的这个最后作品。谈到未来，宋志平认为成功的企业家是要将事业传下去，后继有人，打造百年老店。

宋志平说，“企业家表面看起来很有光鲜，其实是个苦差事！”但他又坦然自己喜欢有一点挑战。宋志平看起来并没有丝毫的懈怠，镜头中的他不是伏案工作，就是深入工厂，宋志平喜欢曹孟德那句诗，老骥伏枥，志在千里，烈士暮年，壮心不已。

# 实施136支部工作法 夯实党建基础 全面提升工陶院创新能力

山东工业陶瓷研究设计院党委

山东工陶院始终坚持创新驱动，促进科研、产业的良性互动、协调发展，近几年来承担了许多国家重点科技攻关和国防军工重点项目，孵化了微晶氧化铝陶瓷制品、高压瓷绝缘子和石英坩埚三大产业。在新形势下，院党委贯彻执行集团党委对党建工作的部署要求，实施“136”支部工作法，强化抓党建强党建的行动自觉，夯实党建基础，发挥支部的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用，凝聚企业发展合力，为持续创新不断注入新活力。

## 一、“136”支部工作法的主要内容

### （一）确定一个目标

党支部以“学习教育好、组织建设好、活动开展好、党风廉政好、作用发挥好”为目标，坚持“三会一课”、主题党日和组织生活会等基本制度，创新方式方法，增强组织生活活力。结合“两学一做”学习教育常态化制度化，以党内主题实践活动为载体，围绕改革发展等中心工作，勤练内功，夯实基础，“深学、实做、真改”。

### （二）发挥三大作用

充分发挥“一个党员一面旗帜、一个干部一个标杆、一个团员一个尖



党支部组织党员赴原山艰苦创业教育基地进行党性教育

兵”作用，把党的政治优势和组织优势转化为推动各项工作的巨大动力。

通过佩戴党徽、建立“党员身份卡”，亮出党员身份，接受群众监督，设立14个“党员示范岗”、签订185份“党员承诺书”，树立了党员的良好形象；领导干部以国企好干部20字标准严格要求自己，牢记使命，发挥“当标杆、带队伍、聚合力”的作用；团员青年积极提升素质，争当青年岗位能手，努力成为工陶院事业发展的接班人。

### （三）实施六大抓手

1.定目标：年初有计划、月度有安排、年底有总结，是院党委对党支部工

作最基本的要求。党委年初与党支部签订《年度党建目标责任书》，将全年工作指标量化和明确化，明确党支部“做什么”和“怎么做”的问题；月度召开党支部书记会议督促落实工作进展；年底进行党支部书记述职，实施激励机制，调动基层党务工作者的积极性。

2.定标准：推行党员组织生活写实簿、党员管理工作手册和党员参加组织生活记录表。“一簿一册一表”对党支部组织“三会一课”、党员参加“三会一课”、党支部对党员考核做出了明确规范，推进了党支部工作的标准化和规

范化。支部组织“三会一课”260余次，参加人员达3400多人次。

3.定制度：制修订《党员学习教育》、《发展党员工作细则》等42项制度，对党员管理、支部建设起到了积极指导作用。

4.强考核：党支部定期开展党员民主评议、党性体检、党建知识问答、思想状况分析，对党员参加组织生活、撰写笔记、学习等情况进行经常性检查考核，并将考核结果作为评优的重要依据。“两学一做”学习过程中，党员共撰写读书笔记6200余篇。

5.塑文化：大力创新党建工作内容和载体，打造富有特色的党建文化，做到党员活动有阵地、党群沟通有渠道、党员展示有舞台。建立党员活动室、党员微信群、宣传栏，发行《家园报》，开展两学一做演讲比赛、党建知识竞赛等活动，营造浓厚的党建氛围。邀请专家、优秀党员讲党课11次，参加人员900多人次。

6.促融合：将党建工作与“企业经营、管理治理、企业文化和安全环保文化、廉洁从业、干部人才”相结合。每位党委委员负责一个支部的党建和经营工作，点对点解决支部的实际问题；普通党员结合工作岗位，划定党员责任区25个，结对帮扶班组/科室的群众工作；新材料党支部与航天一院14所7室开展支部共建活动，将业务工作与党建工作互融互促。

## 二、取得的成效

院党委通过实施“136”支部工作法，围绕中心，服务大局，把“政治账、经济账”高度统一起来，以经营实效作为检验基层党建工作成效的标准，筑牢国有企业的“根”和“魂”，有力地推动了企业各项工作的进步。2017年完成收入6.7亿元，完成年度

目标的124%；实现利润总额2445万元，完成目标的272%；经营性现金流净额6143万元；院党委获得淄博市委“时代先锋单位”称号，第一党支部获得集团“先进基层党组织”称号。

党建工作水平的提升，极大激发了党员、干部、员工的工作激情。总的来看，在以下三个方面取得了较为显著的成效：

### （一）模范作用得彰显

促进了党员作用发挥。坚持把党员培养成骨干，把骨干发展成党员。项目负责人中，党员占比80%；一线骨干中，党员占比70%；培养的省市工程专家中，党员占比80%。两名党员当选山东省党代表，一名党员获得集团“优秀共产党员”称号。

### （二）人才工程见成效

促进了人才队伍建设。培养了“泰山学者”、“泰山产业领军人才”、淄博“英才计划”等高水平专家7名；薛友祥团队获“山东省高技能人才创新工作室”授牌；从中科院和哈工大引进两个高水平创新团队，为工陶院人才梯队的搭建和核心能力的提升发挥了

重要作用；在淄博市经信工委组织的人才工作述职考评中获得第一名。

### （三）科技创新上台阶

促进了创新体系建设。五年来，先后组建了先进陶瓷军民融合创新中心，打造了4个创新平台，探索了转制科研院所创新发展新路径。获得省部级科技进步奖一等奖一项、二等奖两项，其他奖项五项。承担了国家及地方科研项目 and 政府补贴项目80余项，落实经费2.2亿元，完成了多项国家重点基金项目；授权专利84项，其中发明专利56项；主持制定国家标准2项、行业标准7项，参与制定行业标准6项。

工陶院的改革创新和党建工作多次得到了上级的肯定和表扬，再次印证了“凡是党建做得好，企业经营工作就做得好”。

迈向新时代，开启新征程。在习近平新时代中国特色社会主义思想的指引下，工陶院党委班子决心带领全体党员和职工凝心聚力，以只争朝夕、时不我待的精神，为将集团建成具有全球竞争力的世界一流建材企业集团做出新的贡献。



开展“七一”党建知识竞赛活动



## 弹市场意识金曲 谱业绩引领新篇

——记中材科技股份有限公司刘颖

刚处理完中材科技总部的事情，马上就准备订票回滕州，近一段时间都是这个节奏……用员工们的话说“领导来北京都成出差了”。他就是刘颖，中材科技股份有限公司董事、总裁，中材锂膜有限公司董事长，为新材料和新业绩——锂电池隔膜，而忙碌的“市场音符”弹奏者。

2017年11月，锂电池隔膜等十大新材料代表中国建材集团参加了“中央企业贯彻落实新发展理念、深入实施创新驱动发展战略、大力推动双创工作成就展”，得到国务院副总理、国家新材料产业发展领导小组组长马凯的高度评价。为做好锂电池隔膜，刘颖丝毫不敢懈怠。

### 第一弹——风电叶片曲：创新思路，钻研市场

2010年，刘颖任职中材科技总裁，面临国内风电叶片行业进入市场发展放缓，新增装机容量下降，市场竞争逐渐白热化的不利形势。他带领中材叶片管理团队，创新市场思路，认真研究行业发展趋势，积极应对挑战，抓战略大客户，以质为本，以量取胜。用“量本利”、“边际贡献”等分析方法指导定价，迅速抢占市场份额，扩大边际效益。截至2016年，中材叶片全球累计装机突破1.6万台，累计装机

容量2787万千瓦，连续六年领跑中国风电叶片市场，营业收入连续八年保持增长。

### 第二弹——锂电池隔膜曲：创新意识，创造市场

这一弹，刘颖发掘了市场机遇。他看到了国家节能与新能源汽车产业发展规划（2012-2020年）及国内大型锂电池客户对未来市场的预期，“十三五”期间动力电池锂膜市场需求将出现暴发式增长，预计年复合增长率将超过60%。而中材科技南玻院膜材料技术优势明显，有较深的沉淀和积累，传统业务铅酸蓄电池隔板以及高温覆膜滤料（PTFE）均是行业领先。膜技术的共通性，使得公司在锂膜技术上有先发优势。现有湿法锂膜生产线已积累了材料选型、制备工艺、制造装备等技术经验，并已培养出一支精干的技术管理团队。完全可以借助政策东风，做大做强锂膜产业，扩大市场占有率，打破国外技术壁垒。就这样，他和领导班子成员论证孕育出公司第三大新兴主导产业——锂电池隔膜。

2016年2月，中材锂膜有限公司正式成立；2017年8月，“年产2.4亿平方米锂电池隔膜建设项目”首条生产线在山东枣庄滕州投产。这标志着中

国建材集团的锂电池隔膜研发、生产能力已居于世界领先地位，尤其是高端湿法锂膜产品填补了新能源领域空白、替代了进口的高新技术产品。中国建材集团宋志平董事长在投产仪式上指出：中材锂膜的锂电池隔膜作为集团十大新材料重要成员之一，各项指标均世界领先，的确是一件激动人心的了不起的事情。项目的建设速度、技术装备、生产的产品质量之高令人震撼、超乎想像。

### 第三弹——工艺技术曲：敢为人先，引领市场

高端的产品应该配备先进的生产技术。目前，从生产工艺角度说，隔膜可分为干法和湿法两大类。湿法性能更优，特别是湿法中的同步拉伸隔膜可控性、同向性好，膜孔分布均匀，产品适用性广，既可应用于目前市场越来越火热的动力电池，也可应用于数码电池和未来发展前景良好的储能电池，是综合性能最好的隔膜，在隔膜高端市场中占据重要地位。2017年9月，工信部在天津“2017年中国汽车产业发展国际论坛”上公布已启动研究燃油车停售时间表，更坚定了刘颖和他的团队研发湿法同步拉伸隔膜的信心。

他们抢抓时间，不惧艰难，创新项目合作模式，与大橡塑及某国际知

“想占有市场就必须坚信市场化的理念，就必须使用市场化的机制保证落实”，这个理念早在刘颖任职泰山玻纤时就在脑海里不断强化。



中材锂膜公司外景

名公司合作，加快生产线建成进度。从南玻院抽调管理和技术骨干，组成核心团队，提升工艺技术，提出并建成了国内首条4m幅宽，车速达50m/min的湿法同步拉伸生产线，处于国际领先水平。

#### 第四弹——市场运作曲：践行理念，夯实市场

“想占有市场就必须坚信市场化的理念，就必须使用市场化的机制保证落实”，这个理念早在刘颖任职泰山玻纤时就在脑海里不断强化。

资本运作助力公司再上新台阶。

2010年12月，中材科技完成定向增发再融资，两轮分别募集了3.4亿元和9.3亿元；2010-2016年间，中材科技厚积薄发、快速发展。借助国家节能环保政策的大力实施和自身的技术优势，借助资本市场的力量，中材科技风电叶片、玻璃纤维、压缩天然气瓶（CNG）和过滤材料业务板块，牢牢占据了各自细分领域的前三甲，收入规模由25.7亿增至近百亿。

员工持股效果显现。2015年8月，中材科技收购泰山玻纤100%股权，同时，配套融资引入多家PE机构以及首期管理层和核心骨干员工持股计划。

2017上半年业绩报显示，营业收入同比增长18.09%，归属于上市公司股东的净利润同比增长37.05%，规模和增长质量大幅提升。中材锂膜成立时，包括23名管理层与核心技术骨干在内的员工出资参与公司设立，占比13.33%，将成为中材科技新的业绩增长点。

未来，刘颖将不断把富有市场音符的管理思路引入企业改革发展，与公司实际相结合并施以制度化、规范化，以求真实的态度为打造“价值型、创新型、国际型”公司辛勤耕耘，为集团建设成为具有全球竞争力的世界一流建材企业贡献力量！



## 岗位“严”管家 巾帼展风采

——记上海南方水泥有限公司严芳美

严芳美，现任上海南方水泥有限公司党委委员、行政总监、行政人事部总经理、党群工作部部长。她姓严，工作中也以“严”著称，作风严谨、思路严密、办事严实、要求严格；更是严以律己，率先垂范。她爱岗敬业、无私奉献，“五加二、白加黑”的工作身影早已深深刻在每个员工的心中。

### 一、敢为人先，管理整合成绩突出

严芳美先后担任湖州南方、上海

南方的行政、人力资源分管领导，在公司繁重的组织整合、管理整合、改革试点以及日常经营管理工作中，她有思路、有能力、有办法，出色完成了分管工作，多次受到中国建材、南方水泥主要领导的肯定和表扬，2011年、2012年、2015年荣获南方水泥“优秀管理者”称号。

2009年8月—2013年3月，湖州南方一经成立便被列为南方水泥管理整合的试点区域。面对来自民营、国有、中外合资与股份制等不同背景的成员

企业，严芳美深知责任重大，全身心投入到工作中，加班加点成为常态。首先，从建章立制着手，建立和完善湖州南方二级、三级管理制度体系，以此指导企业规范、高效、有序运作。随后，组织成员企业进行产权整合、企业更名和吸收合并，理顺股权关系，明晰管理权责。最终，完成区域公司、成员企业“三定”工作，统一组织机构，建立标准化工厂模式。

同时，牵头推行业务“五集中”管理，有效建立、健全了区域公司业



举办《上海南方报》通讯员新闻业务培训班



行政人事部门是公司承上启下、上传下达的重要部门,作为负责人,严芳美始终紧紧围绕中心工作聚精会神当参谋,凝心聚力抓协调,全力以赴促落实,尽职尽责搞服务,始终能够有效加强与领导沟通,能有效发挥行政人事部主观能动性,增强工作预见性和针对性,抓住热点、难点问题,有计划、有重点地开展调研活动,时刻为领导把关,为领导科学决策提供有价值的决策参考意见。



务管理体系和工厂管理体系。特别是在人力资源集中管理方面,按照南方水泥三级管控要求,实现了体系内人力资源统一配置、分类管控和资源共享,通过建立和完善干部管理体系、组织绩效考核与薪酬分配体系,规范劳动关系和员工培训,使企业管理步入规范化。尤其是成员企业“三定”与薪酬、绩效管理统一试点工作顺利通过南方水泥与外部专家验收,成果在南方水泥进行推广,其中薪酬试点成果——《跨区域联合重组企业薪酬管理一体化建设》荣获了“全国建材企业管理现代化创新成果一等奖”。

2013年4月,南方水泥推进区域公司“七合二”管理整合,原浙江长兴、德清、嘉兴,江苏、上海、安徽地区企业并入成立新上海南方,组织整合任务异常艰巨。严芳美被聘为上海南方行政总监兼行政人事部总经理,牵头以原区域干部为班底建立“区域公司-五大片区-成员企业”过渡管控模式,全力推进组织整合,至当年7月1日便平稳、迅速实现了业务主体融合。9月起,原区域公司已不再列支任何费用,统一迁入新办公场所。当年完成所属43家水泥企业“三定”优化工作,人均实物劳动生产率同比提高14%,人均产值同比提高15%。



近年来,由严芳美牵头负责的“四减”和组织优化工作走在了南方水泥、中国建材的前列。通过持续的组织整合、优化提升,上海南方共减少管理主体29个。水泥板块劳动生产率提高20%,单位产品人工成本实现零增长;商混板块劳动生产率提高19%,单位人工成本下降4%;员工人均收入稳步增长。

同时,通过制度管控、层层把关,全面加强行政五项费用管控,上海南方行政五项费用较成立前大幅下降,尤其是业务招待费和车辆管理费用较组织整合初期分别下降47%和24%,并顺利完成了成员企业车辆改革,抵扣、拍卖处置车辆168辆。

## 二、敢于担当,坚守原则化解矛盾

公司在历史遗留问题处置、组织

整合、管理整合过程中面对许多矛盾,尤其是在企业关停并转、员工分流安置、干部调整、公车改革、费用管控以及薪酬和绩效统一等涉及干部职工切身利益等问题上,一旦处理不当,便会严重影响企业稳定。严芳美勇于担当,原则把握得当,办法使用恰当,用强烈的责任感和高度的敬业精神将矛盾化解在一线,确保了依法依规和安全稳定,为生产经营平稳有序和提质增效做出了巨大贡献。

## 三、着眼全局,服务中心当好参谋

行政人事部门是公司承上启下、上传下达的重要部门,作为负责人,严芳美始终紧紧围绕中心工作聚精会神当参谋,凝心聚力抓协调,全力以赴促落实,尽职尽责搞服务,始终能够有效加强与领导沟通,能有效发挥行政人事部主观能动性,增强工作预见性和针对性,抓住热点、难点问题,有计划、有重点地开展调研活动,时刻为领导把关,为领导科学决策提供有价值的决策参考意见。同时,做好上情下达、下情上传的枢纽,有效搞好上下级之间的协调,使领导之间、各部门之间、上下级之间形成了抓落实的合力,形成了工作互动,切实保障了生产经营全局。



01

## 宋志平出席国际合作人才战略研讨会暨国际合作人才联盟成立大会

近日，由北京丝路国际产能合作促进中心承办的国际合作人才战略研讨会暨国际合作人才联盟成立大会在北京举行。中国建材集团董事长、国际合作人才联盟理事长宋志平出席会议。他讲到，国际合作人才联盟承担着人才培养的使命，帮助中国企业建立和提升国际化人力资源管理能力。在经济全球化、企业发展国际化的背景下，人才培养要统筹国内、国外两个方面。他还介绍集团在“一带一路”沿线国家承接的项目有力支持了这些国家的经济建设，当前正加大对熟悉国际业务、懂经营管理复合型人才的培养力度。集团工会主席王于猛，国际合作部总经理李志威以及共同倡议发起国际合作人才联盟的40家中央企业人力资源部、国际部负责人参加了此次会议。

02

## 集团召开总部离休干部、老专家、老领导2018年新春团拜会

春节前夕，中国建材集团召开了总部离休干部、老专家、老领导新春团拜会。2月1日，集团副董事长、党委副书记刘志江，高级专务李建伦出席西直门活动区的团拜会；2月6日，集团总经理曹江林，党委副书记孙力实，职工董事、工会主席王于猛出席紫竹院活动区的团拜会。刘志江和曹江林分别介绍了集团2017年主要工作成绩以及未来发展思路，并代表集团对老同志们一直以来关心和支持集团工作表示感谢；祝愿老同志们新春快乐、健康长寿、生活幸福；希望老同志们一如既往地关心和支持集团工作。老同志们对集团取得的优异业绩感到骄傲，祝愿集团在新时代征程中取得更优异的成绩。

03

## 中国建材工程与日本东亚集团签署生物质发电合作协议

近日，由国家发改委、商务部、驻日本使馆与日本经济产业

省、日中经济协会共同举办的“第十一届中日节能环保综合论坛”在日本东京举行。中国建材工程副总工程师、上海凯盛节能董事长兼总经理姚旦在主论坛上与日本东亚集团社长片平签署了《日本秋田生物质发电项目》的合作协议，并在分论坛上发表了题为《携手同行 合作共赢》的演讲。

04

## 天津院牵头制订的四项国家标准成功发布实施

近日，由天津院牵头制订的国家标准《新型干法水泥生产成套装备技术要求第1部分：生料制备系统》《新型干法水泥生产成套装备技术要求第2部分：烧成系统》、《水泥立式辊磨机》及《水泥工业用辊压机》，经全国建材装备标委会及国家标委会批准发布，将于2018年11月1日正式实施。

05

## 中国建材总院承担的“严寒环境高耐久混凝土制备与应用成套技术”课题正式启动

近日，中国建材总院承担的“十三五”重点项目“极端环境下长寿混凝土制备及应用技术”课题“严寒环境高耐久混凝土制备与应用成套技术”启动会在哈尔滨召开，探讨解决我国“三北一南”地区严寒条件下混凝土不施工且服役寿命短的技术难题。



06

## 南京玻纤院“高强玻璃纤维及其高效低成本制造技术”项目获南京市科技进步一等奖

近日，南京市政府组织召开“南京市创新名城建设动员大会”，南京玻纤院“高强玻璃纤维及其高效低成本制造技术”项目获南京市科学技术进步一等奖。

07

## 苏州混凝土院最新修订的国家标准《预制混凝土衬砌管片》获批准实施

近日，中材水泥所属苏州混凝土院负责起草的国家标准《预制混凝土衬砌管片》(GB/T 22082-2017)最新修订版经国家质检总局、国家标委会批准，将于2018年11月1日正式实施。

08

## 国检集团成功获评工信部工业节能与绿色发展评价中心

近日，工信部发布“工业节能与绿色发展评价中心名单(第二批)公示”，国内科研院所、高等院校及相关企业共75家单位入选，国检集团榜上有名。

09

## 合肥院“工业窑炉烟气污染物排放连续监测系统”项目完成科技成果评价

近日，合肥院和固泰自动化有限公司共同承担的“工业窑炉烟气污染物排放连续监测系统”项目在合肥完成安徽省科技成果转化中心组织的科技成

果评价。经质询和讨论，委员会认为项目符合成果评价要求，所检项目符合国家要求，总体技术处国内领先，综合评分90.77。

10

## 凯盛科技美国100兆瓦光伏电站正式竣工并签订300兆瓦光伏电站EPC项目

近日，凯盛科技在美国建设的加州最大100兆瓦光伏电站正式竣工，并新签订美国目前中资企业最大300兆瓦光伏电站总包项目，标志着凯盛科技在国际新能源工程领域再上新台阶。

11

## 安徽省科技攻关项目“薄膜太阳能电池用高应变点玻璃基板熔制技术研究”通过验收

近日，安徽省科技厅组织专家组对蚌埠院承担的科技攻关计划项目“薄膜太阳能电池用高应变点玻璃基板熔制技术研究”进行验收。经质询和讨论，专家组一致同意通过验收。

12

## 财务公司取得外汇管理局“即期结售汇”资格批复

近日，国家外汇管理局北京外汇管理部签发《关于中材集团财务有限公司即期结售汇资格及结售汇综合头寸限额的批复》，标志着财务公司具有了开展即期结售汇业务资格。

13

## 中材节能承建的印度、沙特、巴基斯坦项目获得PAC证书

近日，中材节能承建的印度DURG 9兆瓦余热发电总承包项目和SDCCL 4.5兆瓦余热发电改造项目、沙特YCC余热发电项目、巴基斯坦ICI三期水处理项目均获得PAC证书，为中材节能进一步开拓市场奠定了坚实基础。

13

## 天山建材积极开展“结亲周”系列活动

近日，天山建材党委召开专题会议研究部署“结亲周”活动各项工作。领导班子下沉到喀什地区岳普湖县阿洪鲁库木乡胡杨村，48位中层领导干部走访慰问困难职工。

诗 歌 作 品 选 登

年会有感

中材海外阿曼 SCF 项目 周玉成

现场望会场，欢聚一堂，  
国外和国内，喜乐共享；  
六个一规划，开拓进取，  
丝路大战略，深耕市场。  
昨日之总结，频传捷报，  
今朝来部署，战鼓铿锵；  
海淀看海外，扬帆远航，  
唐装又盛装，再创辉煌！

贺·团圆

中材湘潭 胡进

又是一年春来到，  
双龙汇聚普新篇。  
引领创新博一流，  
四海五湖齐点赞。  
几经磨砺终由胜，  
士气高昂勇向前。  
和谐家园团圆聚，  
欢天喜地贺新年！

满江红·贺新年

中材 Mpande 周元平

锦绣河山，瑞犬至，金鸡渐远。  
十九大，凝心聚力，大道矫健。  
两步双百复兴梦，红万紫宏图展。  
贺新年，四海沐春晖，齐声赞！  
  
走出去，思路变。品牌立，园区建。  
布局赞比亚，撸袖实干。  
互联互通金桥熠，一带一路星光璨。  
今朝始，众志成城融合，绘新卷！

贺新年

南京中联 张美音

雄鸡鸣唱歌新篇，南京中联新发展。  
产业延伸拓业务，危废项目抢在前。  
做好实业靠苦干，利润破亿喜开颜。  
凝心聚力为改革，实践成果暖心田。

辞旧迎新狗年到，新年寄语大家言。  
中国建材再壮大，基层企业做贡献。  
一点一滴汇能量，家家捷报响震天。  
一流集团靠你我，众志成城再一年！

卜算子·咏建材

贵州织金西南水泥 高胤

龙吟响寒冬，  
癸巳换新颜。  
众志成城齐发展，  
建材敢当先！

创新争效益，  
拼搏身在前。  
雄韬伟略创奇迹，  
建材辉煌篇！

新年有感·江城子

中材天山(云浮)水泥 唐建华

辞旧迎新好景象，  
人欢笑，喜洋洋。  
国家团圆，  
春意和风畅。  
回首两材重组时，  
竟融合，  
实力壮。

再谱新年新篇章，  
夯基础，稳增长。  
改革创新，  
发展高质量。  
集团大略指方向，  
新时代，有担当！

# 新春快乐

Happy New Year 2018



## 中国建材集团总部举办迎新春联欢会

新春快乐



新春快乐



中复神鹰 T1000 级碳纤维生产线

