

# 首都企业家

2018.3

总第 302 期

(内部资料 免费交流)  
京内资准字 0114-L 0100

CAPITAL ENTREPRENEURS CLUB

编印单位: 首都企业家俱乐部

**俱乐部副理事长许立荣、俱乐部常务理事张淑芬在第十三届一次全国人大代表会议上提出建议**

**俱乐部会员单位领导王宜林、俱乐常务副理事长徐和谊、俱乐部专家委员会委员陈雨露、俱乐部副理事长张小影在第十三届一次全国政协会议上提出建议**

**宋志平与陈春花：北大朗润企业家高端对话**

## 俱乐部副理事长徐立荣在第十三届全国人大代表会议上提出 推进航运企业吨税制改革



第十三届全国人大代表、中国远洋海运集团有限公司董事长、首都企业家俱乐部副理事长徐立荣表示：

“加快上海国际航运中心建设，对于“一带一路”建设的桥头堡上海而言意义重大。要推进航运企业吨税制改革，鼓励船舶企业做强做大，带动物流、贸易、航运金融等关联行业的发展。”

“要把加快发展强大的国有商船队作为上海国际航运中心建设的重要使命。建议进一步强化上海集疏运网络建设，增强上海枢纽港功能，完善海铁联运衔接的基础设施和衔接点，促进上海港口建设和‘一带一路’沿线货物贸易量增长。同时要不断创新服务，改善营商环境，为自由贸易港建设和‘一带一路’沿线贸易畅通提供优质服务。”

许立荣代表还表示：“建议减免征收远洋船员个人所得税，加强海上应急抢救能力建设。另外要，以上海为中心加快国际海事司法中心建设，启动海商法修改，构建大海事审判体系，把与海洋密切相关的纠纷解决全部纳入海事审判专业化体系。”

(据中国经济导报-中国发展网)

## 俱乐部常务理事张淑芬在十三届一次全国人大代表会议上提出 对接京津冀一体化发展战略

第十二、十三届全国人大代表俱乐部常务理事张淑芬建议：“河北省应进一步采取措施，积极承接北京非首都功能的相关产业，这样既可以增加对北京市民的优质供给服务，还可以帮助河北农村精准脱贫，进而促进河北乡村振兴。”

“实施京津冀一体化发展战略，需要在衣食住行，以及居民养老、医疗等层面实现三地一体化。这样既可以疏解北京非首都功能，还能带动农村发展，实现精准扶贫，进而推动乡村振兴。要形成京冀联动，政府给予养老、医疗方面的政策支持，由河北省承接养老、医疗等服务，满足北京市民以及河北当地居民的养老、医疗需求。”

“京津冀一体化还应该落实在交通方面，要加快推进北京轨道交通线路向燕郊、廊坊、固安、永清等地延伸，加强北京新机场临空经济区各功能组团与北京新机场的轨道交通联系。”

“建议中央加大对河北省教育投入倾斜力度，在支持高中、中职和学前教育事业发展资金时，给予河北省西部大开发地区的补助政策，为促进“双一流”大学建设，考虑河北省与京津教育资源的差距，建议中央加大财政倾斜力度，吸引更多人才落户河北，支持河北发展。”

“建议将环首都地区纳入中关村国家自主创新示范区统筹考虑，加快环首都地区传统产业退出、转型、升级，改善功能和产业发展不平衡不充分不协同的问题，实施一体化的功能和产业布局。”

探索区域立法推进监督工作

张淑芬建议“更好地发挥人大作用，通过探索推进区域立法，为区域协同建立坚实的法律基础，破解跨区域管理监督的法律法规制约，依法推进区域协同发展的各项工作。”

实现生态建设与脱贫攻坚双赢 推动河北旅游发展

张淑芬建议“为推动精准脱贫，中央要进一步加大对河北省深度贫困地区脱贫攻坚工作支持力度，对张承坝上深度贫困地区脱贫攻坚予以政策倾斜，建立完善跨区域有偿用水和生态环境治理受益补偿机制，加大退耕还林还草、水改旱、生态修复及清洁能源产业的支持力度，在张承坝上地区连片建设国家草原公园和国家牧场，努力实现生态建设与脱贫攻坚双赢。”

“文化旅游产业是实现精准脱贫和乡村振兴的重要细分产业。建议加大对河北创建全国全域旅游示范省工作的支持力度。一是从国家层面研究出台支持全国全域旅游示范省、示范区创建工作的意见及相关政策措施。二是在国家层面从规划编制、专项资金、项目建设、基础设施、旅游用地、产业融合、宣传营销等方面对河北给予倾斜。”

(据证券日报)



## 俱乐部会员企业、中国石油集团党委书记董事长王宜林表示 中国石油要在改革创新上 走在高质量发展前列



第十三届全国政协委员，中国石油集团党组书记、董事长王宜林表示“中国石油作为国有重要骨干企业之一，承担使命责无旁贷，必须按照党中央国务院的要求，在做强做优做大上下功夫，在改革创新上走在高质量发展的前列。”

“去年我国大气污染防治攻坚战取得显著成效，天然气利用的大幅增长为空气质量改善做出了重要贡献，但需求的爆发式增长，也造成了天然气的供应紧张。”

“针对天然气产业发展中存在管网储运设施不够完善、用气峰谷差异、双轨式定价机制等问题，建议国家从资源生产、储运基础设施建设和相关配套政策三个方面予以支持，高度重视并处理好突出的供需矛盾，支持我国天然气产业健康持续发展。”

“我国天然气市场接近40%的对外依存度，进口天然气作为内部资源不足的补充，是大势所趋，所以我们现在采取多元化进口渠道，除了中亚管道进口气，中俄天然气管道东线的明年年底供气，我们也和美国签订了合同，之前与澳大利亚也签有合同，卡塔尔、中东地区都希望向中国供气。现在国际天然气市场是买方市场，而中国是一个庞大的消费市场。我们有话语权，要货比三家，要看价格优势，我们要对用户负责，努力把世界上性价比最高的气供应给中国老百姓。”

“中石油按照党中央和国务院部署，按照国资委要求，一直坚持和要求提质增效，瘦身健体，进一步突出了油气主业。我们正在按照党的十九大要求，培育具有国际竞争力的一流企业，到2020年时，为建设世界一流的综合性国际能源公司迈上新台阶；到2035年，全面建成世界一流的综合性国际能源公司；到本世纪中叶，中石油世界一流的综合性国际能源公司的地位更加巩固。”

3月16日，政协第十三届全国委员会常务委员会第一次会议通过了中国人民政治协商会议第十三届全国委员会各专门委员会主任、副主任名单。全国政协委员、中国石油集团党组书记、董事长王宜林任全国政协经济委员会副主任。

## 俱乐部常务副理事长徐和谊在十三届一次全国政协会议上提出 推广和普及新能源汽车 必须优先解决充电难问题

十三届全国政协委员、北汽集团党委书记、董事长、首都企业家俱乐部常务副理事长徐和谊今年的提案聚焦于新能源汽车产业，建议加快基础充电设施建设。

徐和谊认为，当前充电桩建设和服务未能跟上新能源汽车的发展节奏，推广和普及新能源汽车，必须优先解决其充电的后顾之忧，只有让加电比加油更方便，才能促使新能源汽车科学健康发展，对此，徐和谊提出四点建议。



一是建议动态规划和布局充电设施建设蓝图。加快研发先进的充电技术，做好配套供电设施改造升级；进一步编制、完善新建居民住宅、公建配套停车场(库)建设规范、标准。科学估算车库、车棚负荷需求，并据此提高配套供电设施设计标准，为新建小区预留充电设施、管线桥架、配电设施、电表箱安装位置及用地。

二是建议各级地方政府将充电基础设施建设管理作为政府专项工作。由国家发展和改革委员会能源研究所(能源)、工信部牵头，设立专门的联席协调办公机构，建立协同推进机制，明确职责分工，完善配套政策，推进充电设施建设。

三是建议加快充电运营服务费用规范化及后台结算系统联通。由行业机构推动构建充电基础设施信息服务平台，统一信息交换协议，有效整合不同企业和不同城市的充电服务平台信息资源。

四是建议对充换电的新业态给予政策支持，包括场地报批、资金支持等。特别是“换电服务”，商业模式为“车电分离+电池租赁+套餐计费+互惠共赢”，可以实现车辆全域无间断续航，让电池得到全面的管理，使电池价格做全局的价值共享。

目前，充电设施供应商的盈利能力还比较弱，必须通过创新促进形成企业可持续发展的运营模式。建议政府部门对充换电的新业态给予政策支持，对城区充换电设施建设用地的审批予以支持，并根据实际予以资金支持。

(据证券日报)



## 俱乐部专家委员会委员陈雨露在十三届一次全国政协会议上提出 推动绿色金融更好服务实体经济高质量发展



第十三届全国政协委员、中国人民银行副行长、首都企业家俱乐部专家委员会委员陈雨露指出：

“中国的经济转型升级势不可挡，金融业的发展对实体经济的作用可用“助推器”和“消化器”来概括。金融业的融通，为各种未来具有广阔发展前景的业态提

供高质量崛起的可能。”

“当前我国绿色金融呈现出全面提速的良好发展态势，并在多个方面走在了国际前沿。我国在近几年的实践中，绿色金融在加大污染防治力度、推动经济绿色转型方面大有可为。未来我国将以新发展理念为指导，促进绿色金融持续健康发展，并需要在完善绿色金融标准、加强政策支持、加强绿色金融支持实体经济绿色转型的能力、深化绿色金融试验区改革创新试点、加强绿色金融国际合作、密切关注和防范绿色金融创新过程中的风险隐患六个方面着手努力。”

“构建绿色金融体系要坚持四个结合。即服务实体经济高质量发展与有效防范风险有机结合、发挥政府完善制度环境职责与激发市场内生动能有机结合、强化中央政府顶层设计职能与发挥地方政府自主创新有机结合、立足国情彰显中国特色与引领参与制定国际规则有机结合。”

“积极推动绿色金融可持续发展。一是完善绿色金融标准，构建国内统一、国际接轨、清晰可执行的绿色金融标准体系；二是加强政策支持，着力提升绿色金融内生性的可持续发展动力；三是加强绿色金融支持实体经济绿色转型的能力。”

## 俱乐部副理事长张小影在十三届一次全国政协会议上提出 要利用信息化、数字化手段开展普法活动



第十三届全国政协委员、经济日报社社长、首都企业家俱乐部常务理事张小影表示：作为一名全国政协新委员，要认真地向老委员们学习，与委员们携手共进，在今后的履职过程中，全面提升能力和素质。

她还希望最高人民法院、最高人民检察院今后能够更好地利用信息化、数字化手段，结合案例开展普法工作。她建议“在今后加强与媒体沟通时，“两高”能够研究不同媒体特点，进行每个领域的深度传播。普法工作做好了，司法工作就好做了。”

2018年3月15日，经政协第十三届全国委员会第一次主席会议审议通过，全国政协委员、经济日报社社长、首都企业家俱乐部常务理事张小影就任中国人民政治协商会议第十三届全国委员会经济委员会委员。



# 俱乐部会员企业、中国海油董事长杨华 出席中国发展高层论坛并发表演讲



JUNIOR



3月24日，2018年中国发展高层论坛经济峰会在北京钓鱼台国宾馆举行。中国海油董事长、党组书记杨华应邀出席并发表了题为“适应资源革命趋势，承担绿色发展使命”演讲。

杨华指出“资源作为人类赖以生存和发展的重要物质基础，正在经历

着前所未有的深刻变化。近年来，伴随人们的资源观念逐步转变，技术创新不断加快，一场以绿色发展为核心的资源革命正在悄然进行。”

“树立绿色发展理念，转变能源消费观，借助新的技术手段，人类就可以大幅提高资源生产率，避免危机的发生。”

“在践行绿色发展理念的过程中，企业承担着重要使命，也发挥着重要作用。企业已经充分认识到，依托新技术的融合来提高生产效率和资源产出率，是诞生新产业、新业态的重要源泉。比如利用技术手段提高油气的采收率、促进地下资源更好利用，运用大数据和传感技术自动调配输电网络效率、实现稳定供电，对废弃物进行循环利用、释出可利用物质，使用新材料替代实现工程轻量化、降低能源消耗等等，通过这些努力和探索，企业既能找到重要的商业机遇，也为绿色发展作出了有益的贡献。”

“中国海油将绿色低碳作为公司发展战略之一，致力于为中国乃至全球的绿色发展作出贡献。我们加大科技创新力度，精细耕耘，不断提高油气资源的利用效率；加大节能减排力度，精心呵护生态环境；加大天然气产业发展力度，累计引进LNG资源超过1亿吨，为优化中国能源消费结构、推进大气治理作出贡献；加大新技术应用和新产业探索力度，助力能源清洁化、低碳化发展。中国海油将始终是绿色发展的践行者、推动者和贡献者。”

(据中国海洋石油总公司网站)

两会期间，来自首都企业家俱乐部的全国人大代表、全国政协委员以高度的责任感积极参政议政，从各自关注的领域，通过精辟的调研与分析，提出了很多的意见与建议，受到了两会的关注与重视。

2017年9月25日，中共中央国务院正式公布《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意见》。这份文件不仅首次聚焦“企业家精神”，而且首次提出“国有企业家”概念，明确国有企业家的地位和价值。相比从前“国有企业干部”、“国企领导人”等称谓，“国有企业家”概念的提出，有什么深刻涵义？释放出什么积极信号？如何关心和爱护国有企业家？宋志平理事长在此作出了自己的解读。

“国有企业家”概念的提出，有什么深刻涵义？释放出什么积极信号？如何关心和爱护国有企业家？宋志平理事长在此作出了自己的解读。

很多企业家在当前新旧功能转换期间，面临着一些需要澄清的理念，本期我们请首都企业家俱乐部专家委员会委员常修泽教授来进行针对性的阐述与解读。

深厚的文化修养是优秀企业家群体的共有特质，有所作为的企业家一定会德才兼备、德艺双馨。宋志平理事长在多次强调深化企业文化建设的同时，积极倡导并实施了深受企业家认同的“读享经典”活动，他还亲力亲为，多次上台朗诵一些脍炙人口的优秀文学作品。我们今后也会继续加强这方面的宣传和报道。

# CONTENTS

## 目录

SHOUDUQIYIEJIA

### ■ 卷首语 Preface

#### 领导讲话

10/洪 崎：助力优质民营企业做大做强

#### 专家论坛

12/郭伦德：激发和保护企业家精神

14/常修泽：关于新旧动能转换的问题研究

#### 企业家论坛

19/宋志平：高质量阶段企业的发展战略

21/陈春花：来一场中国企业的质量革命,引领未来

24/宋志平：要关心和爱护国有企业家

#### 企业万象

26/中国石油2017年经营利润大幅增长

28/瀚海京盛:光影盛景背后的科技精英

#### 企业家方略

32/管理中的七大浪费

36/管理中的双重人格:雷霆手段 菩萨心肠

#### 俱乐部文苑

38/《笃行致远》选摘——推广石膏板

39/俱乐部领导参加第二届中国商业领袖读享盛典活动

40/梁实秋：读书和不读书,过的是不一样的人生

### 会员单位信息

42/中国石员工积极参与自愿无偿献血

42/中国建材股份召开《厉害了,我的国》座谈会

42/中色股份哈萨克斯坦项目入选中央电视台《远方的家·一带一路》

43/中国石化“两会”代表委员回总部座谈

43/我国自主铺设海底最长管线完工中国海油首艘铺管船  
27次刷新国内铺设纪录

43/经济日报社总编辑傅华任广东省委常委、宣传部部长

44/中国建材股份有限公司发布2017年度业绩公报

44/中国海油2017年度业绩大幅提升

44/北京自来水集团积极做好全国“两会”供水服务保障

45/同仁堂 北京银行 自来水集团公司继续保持全国文明单位称号

45/古贝春董事长周晓峰荣膺2017中国酒业年度经济人物

45/首创股份获知识管理界“奥斯卡”大奖

46/安利(中国)总裁黄德荫将退休

46/福田欧马可轻卡荣获2018中国卡车冰雪极限操控王称号

46/星牌集团高水平运营2018世界斯诺克中国公开赛

47/燕山石化领跑油品质量升级之路

47/江泰公司举办2018年中国企业走出去风险发布会

47/国投盛世集团战略升级

### 韩博士信箱

48/肠净=长寿? 之菌(下)

封底/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：刘 莎 朱永洁

美 编：李 波

京内资准字：0114-L0100号

编辑部地址：北京市东城区和平里  
南街5区18号龙绍衡  
大厦4层

邮 编：100013

电 话：(010)64420152  
(010)64420136

传 真：(010)64420154

网 站：www.chinacec.com

电子信箱：chinacec@sina.com

印 刷：大悦印务(北京)有限公司

印 数：1500册

发送对象：会员单位

出版日期：2018年4月5日



俱乐部微信服务号

# 助力优质民营企业做大做强

——中国民生银行董事长 首都企业家俱乐部常务副理事长洪崎



中国民生银行于1996年在北京成立，是中国第一家主要由民营企业，发起设立的全国性股份制商业银行，以服务民营企业及小微企业为发展重点。

改革开放四十年，亦是民营经济发展的四十年。如今，民营经济蓬勃发展，百花齐放，在创造税收、就业、制造产能等方面，已经成为支撑和推动中国经济增长的重要力量。而作为我国改革开放以来的第一家民营银行，民生银行一直以服务民营企业及小微企业为发展重点。十九大报告明确指出，要支持民营企业发展，激发各类市场主体活力。

民营企业领导着中国经济的走向。如今，民生银行也在根据自身特色不断转变，多维度满足民营企业需求。

## 民营企业已经在经济调整中走出困境

过去的一年，有些民营企业在整个经济调整过程中，已经走出了困境，在供给侧结构性改革，以及转型升级方面，都有很大的提升。所以现在民营企业在国民经济中占的地位越来越高，我们叫“五六七八九”，50%的税收贡献，60%GDP的贡献，70%新技术的贡献，80%就业贡献，90%新增就业贡献，从这个数字能看出来，民营企业每一年都在国民经济的贡献度方面有所提升。

## 围绕民企生态圈价值链竞争提供一揽子金融服务

作为民生银行，在民企战略方面，我们建立了一个民企战略服务体系，分为了几个层次。第一个层次就是针对现在一些大的优秀民营企业，它们在各个行业里，从规模上、从质量上，很多都是翘楚，这种巨无霸的民营企业，它们

对融资需求、投融资需求，以及对金融的各种服务，不是企业和企业的竞争，而是生态圈，价值链和价值链的竞争，而且是一种国际竞争。

所以，围绕着这种需求的变化，我们做了一揽子的服务，围绕核心的客户，对它的供应链，对它的下游经销商，我们有供应链金融，有交易银行。我们行内的各个产品线，都把重心围绕到优质民营企业，即具有企业家精神的优质民营企业，我们为它做整个生态的服务，帮助它做强，帮助它转型升级。把所有的产品对它们实施一站式服务、整合，用金融科技搭建平台，用金融科技提升它们的体验，提高它们的效率。

## 新经济环境为优秀民企做大做强提供最好时机

我们在选定具有企业家精神的民营企业客户的时候，首先要确定它是否符合我们新时代的企业家精神和要求，这是我们名单制客户准入的首要条

件。这里包括了奋斗精神、创业精神，洞察能力，政商关系，以及承担社会责任等准入门槛。

新型政商关系，必须具有新时代企业家精神，这是首要条件，第二点，在新的经济环境下，在民营企业在成长过程中能够熟练地把经营风险和财务风险。去杠杆的过程，对于优秀的民营企业其实是很好的机会，因为这些企业的财务和市场条件都比较好，是收购兼并转型升级的最好时机，也是做大做强一个最好时机。所以我们在服务过程中，对于它们的收购、兼并，是积极支持的。

随着中国经济发展进入新常态，中国银行业面临的经济金融环境发生深刻变化，目前民生银行对小微企业的贷款，平均每户贷款不超过100万，同时还在积极推进小微业务结构的调整，包括准入标准、行业和区域分布等，借助科技力量降低成本，控制风险，从而更好服务民营和小微企业。

## 重点服务华东、华南、华中地区并向消费行业倾斜

民生银行从2009年开始到现在，也不断地对小微企业的服务进行结构性的调整，小微企业、民营企业比较活跃的华东、华南、华中区域，都是我们服务的重点区域。

在行业选择方面，原来民生银行做“一圈一链”，这“一圈一链”中有很多是为生产服务的小微企业，而且很多是产能过剩企业，这几年，我们进行了调整，基本上调整到了消费和服务行业，包括医疗、教育、培训、旅游、文化等大的消费行业。

## 利用金融科技扩大服务范围降低成本控制风险

这几年随着大数据、平台化、金融科技的颠覆，我们对小微企业也开始做平台化和大数据。现在的这些小微企业，基本上都属于有数据集市，数据集市也就是把人民银行的征信系统、海关、税务，法院的大数据，包括线下的一些调研，结合起来进行线上评分。这样在线上获客、线上申请、线上审批、线上放款、线上服务，我们还有理财、申贷的整体服务平台。

所以，对小微企业的线上服务范围扩大了，而且速度、效率也都有了提高，既快速地降低了成本，又有效地控制了风险。去年我们新增的小微贷款有300

多亿，都是100万以下的，但是服务的客户大幅度增加，有效的服务客户已经达到100万户。今年我们对小微企业的，贷款计划将不低于500亿。

## 商业模式从规模转型到讲质量拼效益

金融风险严重，治理金融乱象十分必要，而且真正落实到服务实体，落脚点还是要服务实体。民生银行服务的商业模式进已经从过去讲规模、讲数量转型到讲质量、讲效益。

几年前，民生银行推出了“凤凰计划”，主要是围绕着客户转型，提升服务质量，转变发展方式，提高管理水平和科技水平等方面进行了了一系列的布局。今年进入全面实施阶段，重点是在实施战略的过程中，严格依法合规，按照监管要求，实实在在地为实体经济的健康发展，做好布局。

近年来国家对环保工作的重视不断加大，目前在环保产业中又很多的中小企业，它们普遍需要及时、快捷的资金支持。民生银行也在通过包括“绿色信贷产品”供给、绿色通道审批等绿色金融服务措施，关注和支持那些效益好、能耗低、保护环境的项目或企业。

## 加大对节能环保产业的信贷扶持力度

我们在对民生银行的绿色金融进行全面研究和部署的同时，还和亚洲开发银行、世界银行、欧洲投资银行等国际机构，签署了关于绿色金融的合作协议。

在正常的贷款方面，对高能耗、高污染的、产能过剩的一些行业，实施了贷款“压和退”的措施。对于节能环保、清洁生产、清洁能源等项目，则增加了300亿的贷款。因为这是民生银行的社会责任。

## 绿色金融需要权威标准体系和政策扶持

绿色金融是一个综合治理工程，要承担一些社会成本。要多层面地围绕着包括绿色债权，绿色资产证券化，碳排放交易市场在内的绿色金融来进行融资。

绿色金融，应该得到必要的政策扶持，比如税收、免息方面，但这个体系怎么能够建成，标准又怎么界定，是需要认真研究的；另外在信贷上，金融放款方面增大金额，也是一种支持。对于绿色金融的产品交易，资产证券化等方面也都同样需要政策的扶持。

# 激发和保护企业家精神

——深刻领会十九大习近平关于企业家精神的重要论述



改革，就要激发市场蕴藏的活力。市场活力来自于人，特别是来自于企业家，来自于企业家精神。”习近平用三个“来自于”递进地阐述了市场活力归根到底是来自于企业家精神的科学判断。

在实践中我们发现，有些企业家创业时有一股劲，不达目的不罢休，几经失败而后东

山再起；现在面对转型“火山”却退缩了，总是抱怨这个那个，不是要求这个补贴，就是那个扶持，过去创业时的那股劲不知道丢哪儿去了。这股劲就是企业家精神，没有这股劲，就是政府给再多的扶持也无济于事。波司登集团董事长高德康深有感触地说，当前最可怕的不是外在的困难如何多，而是经营者的思想僵化、因循守旧、进取心消弭等企业家精神的减退。

## 一、企业家精神是企业家身上的“钙”，是激发企业家不断创新的源动力

2014年11月9日，在亚太经合组织工商领导人峰会上，面对来自数十个国家和地区的1500多位工商界代表，习近平说，“我们全面深化

我们也很缺企业家，我们缺的是永葆企业家精神的、像马云那样的能够感召一代青年的“真正的企业家”。企业家精神是企业家身上的“钙”，是驱动企业家不断创新的源动力。只要我们能够不断地培育出浸润着企业家精神的“真正的企业家”，那么无论我国经济是处在顺境还是处在逆境，社会主义市场经济的活力就永远不会枯竭。

马云说，真正的企业家从不抱怨，因为创新都是逼出来的，没有人在顺利的情况下可以做好创新。我们不缺企业家，改革开放以来我国涌现出了一大批企业家，但

“创新是引领发展的第一动力”，创新的主体是企业，创新的主角是企业家，“造就一批具有国际视野的企业家已经成为当务之急”。企业对新技术和市场新变化有敏锐的捕捉能力，能够发现一般人发现不了市场机会，能够带来创造性“破坏”，打破旧的均衡，实现更高层次的均衡，是带领我国走出“中等收入陷阱”，“由高速增长阶段转向高质量发展阶段”的重要力量。但要把这股力量保持住、激发出来，就“要深度挖掘优秀企业家精神特质和典型案例，弘扬企业家精神”。

## 二、建设创新型国家，需要大力弘扬企业家精神

“激发和保护企业家精神”

“激发和保护企业家精神”

能够“鼓励更多社会主体投身创新创业”。优秀企业家身上都有一种精神，它们是构成一个时代企业家精神的实质和灵魂，是感召一代青年积极投身大众创业、万众创新的精神动力。无论是美国的“硅谷英雄”，如“活着就是为了改变世界”的史蒂夫·乔布斯，还是中国的“互联网教父”，如“让世界没有难做的生意”的马云，在全球每天有无数青年创客在搜索他们的创业故事，企图追寻他们成功的足迹。在中国，互联网英雄的成功故事正引发了一场全球最大规模的新潮，移动互联网时代最闪亮的发明在中国集中涌现，推动我国在世界创新国家中的排位不断前移。

大力弘扬企业家精神也是破除山寨文化、树立工匠精神的需要。杨元庆说，“山寨文化已经成为了阻碍中国企业创新的最大因素”，“有些企业一看到好东西，不管是好的产品，还是好的模式，就拿来照抄，乐于做山寨。”为什么这些企业老板要这么做？缺乏执着于创新的企业家精神是核心原因，企业老板不想创新，想要在企业树立工匠精神更不可能。因此，“建设知识型、技能型、创新型劳动者大军，弘扬劳模精神和工匠精神，营造劳动光荣的社会风尚和精益求精的敬业风气”，在今天劳动者大军主体在非公有制的时代，必须大力倡导企业家精神，首先造就一批执着于创新的老板。在公司化改

革的国有企业里，这个道理同样存在。

## 三、大力弘扬企业家精神要从中华商道中汲取营养

习近平指出，文化自信是一个民族更基础、更广泛、更深厚的自信。大力弘扬企业家精神，要善于从本国传统文化中汲取“营养”，深度挖掘中华工商文明中的感人故事和精神特质，厚植当代中国企业家精神的民族文化根基，形成企业家精神的中国风格和中国气派。

第一，传承艰苦奋斗的中国意志。近代以来，为了实现实业救国理想，以张謇、范旭东、卢作孚为代表的民族企业家开启了近代中国第一次民间创业潮。在那样一个战乱不休、国家积贫积弱的年代，他们创业之艰、办企之难，现在的人们难以想象，但他们没有被困难吓倒，百折不挠、砥砺前行，为中华民族不至于亡国灭种保留了一口工业元气。与近代企业家面临的困难相比，今天我们碰到的“三座大山”算什么。大力弘扬企业家精神，要教导年轻一代企业家传承艰苦奋斗的中华商业精神，磨练出迎难而上、富而思进的精神意志。

第二，光大精益求精的中国气质。对商品品质精益求精的工匠精神，是中华优秀工业传统，从祖先传下来的和出土的大量中国文物来看，质量之精美、技艺之高超震惊世界，山寨文化从来就不是中华

文化的主流，即使在积贫积弱的近代中国，“侯氏制碱法”也写下了人类化学工业史上的光辉一页。大力弘扬企业家精神，要教导年轻一代企业家重新发现和深度挖掘创新这个“中华民族最深沉的民族禀赋”，坚定文化自信，光大精益求精的精神气质。

第三，高扬兼济天下的中国风格。“达则兼济天下”是我们这个民族骨子里的“东西”，前有弦高救国，后有民国商人主导的“大沉船、大撤退、大转运”打破了日本侵略者“三个月灭亡中国”狂妄叫嚣。富裕起来、不忘回报社会是中国企业家传承千年的精神风格。被毛泽东赞为“华侨旗帜，民族光辉”的陈嘉庚，热心办学甚至到了“痴狂”地步，不仅自身长期过着苦行僧的生活，节约下每一分钱用于办学，而且即使在陈氏集团陷入经营困境时，也公开声称“宁可企业收盘，绝不停办学校”。他坦言倾家办学是“受爱国愚诚所迫”，唱响了一曲“出卖大厦，接济厦大”的民族公益最强音。今天我们不提倡先富起来的企业家们过苦行僧式生活，但也要教导年代一代企业家，崇尚勤劳节俭的中华风气不可丢，富而思源、回报社会的历史使命感和责任感不可忘。

（中国西藏网 文/郭伦德）

作者简介：郭伦德，中央社会主义学院马克思主义理论教研部经济学教研室主任

# 关于新旧动能转换的问题研究

——首都企业家俱乐部专家委员会委员 中国宏观经济  
研究院教授常修泽



为什么要从全球和中国大势把握“新旧动能转换”？我们先要理解两个背景：

## 第一个背景：从全球高度把握新旧动能转换战略

我们一定要从全球的发展，特别是人类面临的矛盾和科技革命大势以及时代演变的方向来把握新旧动能转换战略。

当前，我们正处在一个大发展、大变革、大调整的时期，全球经济都面临着四个大的矛盾：一是资源要素（包括资金、土地、自然资源、劳动力、技术和管理等），配置得很不合理、错位缺；二是产业结构如何由资源密集向技术密集转变、由工业主导向服务业主导转变的问题日益突出；三是国

际市场的需求有萎缩的趋势；四是全球金融风险有所积聚。这四个问题，不仅仅是中国的问题，也是世界性的问题。

针对这些问题，人类怎么办？中国怎么办？那就是要“探寻新的增长动力和发展路径”。

实施新旧动能转换，成为全球关注的焦点。要把握当今世界新一轮科技革命和产业变革的大势，特别是以下四个亮点：

第一个，智能制造，或者称人工智能。现在一只“阿尔法狗”的内部就储存了多少人工智能信息啊。埃森哲预测，人工智能将推动我国劳动生产率提高27%。

第二个，“互联网+”。或者说“+互联网”，一些原来的传统产业、传统业态插上互联网的翅膀

后，就带来了革命性的变化。

第三个，数字经济。这是当今人类新技术革命里的一个重要亮点。根据中国数字经济白皮书数据，去年我国数字经济规模22.6万亿元人民币，占GDP的30%。

第四个，共享经济。就是最近两年出现的包括共享单车、共享汽车在内的共享经济。根据国家信息中心的数据，去年，我国共享经济市场交易规模3.45万亿元人民币，参与者有6亿人。

另外，也要关注一下“区块链”及其在经济特别是在产业中的应用。“区块链”的第一要义是“去中心化”，P2P、点对点；第二要义，是“互联网+”。“去中心化”是哲学根基，“互联网+”是技术手段，二者结合后，产

生“区块链”的一系列创新“产品”。世界，就是这样“日新月异”。

在当今世界新技术革命来势迅猛的条件下，原本的格局正在变化，“地无三尺平、天无三日晴、人无三分银”的传统落后省份贵州，最近几年却办了一件大事，就是在贵州建立了一个中国的大数据中心，这件事情应该对我们大有启发，这就是在大抓机遇啊。

## 第二个背景：改革开放40年要凤凰涅槃、浴火重生

到今年的12月18日，就是中国改革开放40年。根据我个人的研究，虽然经过了漫长的40年，但是新旧动能转换的问题，可能还没有完全破题，”。

2015年，我出版了《人本型结构论—中国结构转型新思维》（十二五国家重点出版项目），研究结构问题；我还集中写作了一本研究体制问题的《所有制改革与创新——中国所有制结构改革40年》（即将出版），我从经济结构和经济体制两条线来研究我们的新旧动能转换，感到不是特别理想。

从经济结构来审视，全国性的“腾笼换鸟”，可能“尚未完全破题”。从体制来说，有一部分体制能够支撑新旧动能转换，但是也有一些旧的东西难以支撑。习近平同志要求我们“腾笼换鸟”“凤凰涅槃、浴火重生”，他今年3月7日在人大广东代表团讲话指出：“我国

经济正处在转变发展方式、优化经济结构、转换增长动力的攻关期。这是一个必须跨越的关口。”“中国如果不走创新驱动发展道路，新旧动能不能顺利转换，就不能真正强大起来”。

什么叫“凤凰涅槃”？它是佛教用语，就是一个生命体经过痛苦的煎熬之后获得新生。这叫凤凰涅槃。关键词是经过“痛苦的煎熬”。现在我们国家应该是个煎熬时期，而且这种煎熬是很痛苦的。有的会不可挽回地消灭、消失；有的却会崛起，会应运而生。如果没有煎熬，你的动能转变不了。

从广度和深度两个方面来把握新旧动能转换

怎么把握新旧动能转换的内涵和它的实质？它的内涵是什么？它的真谛是什么？应该从广度和深度两个方面来把握。

广度：是2.0版而不只是1.0版的新旧动能转换内涵。

现在人们讲的新旧动能转换，六个字，没有主语。那么主语是什么呢？我觉得，现在有两个，第一个主语，我称之为1.0版，即1.0版的新旧动能转换，是指“经济增长”的新旧动能转换。第二个主语是2.0版，即2.0版的新旧动能转换，是指“经济社会发展（包括人的发展）”的新旧动能转换。两个主语，要哪个？

我个人的主张，不限于1.0版的，我更要2.0版的。2.0版是什么？就是经济社会发展，特别是人

的发展的新旧动能转换观。

先说经济增长的“增长”这两个字。“增长”跟“发展”是两个有联系更有区别的概念，增长是增长，发展是发展。有人认为，增长等同于经济发展。我不这样看。增长不等同于经济发展，何况发展不仅仅指经济发展，还包括社会发展和人的发展。

就“增长”与“发展”，联合国曾经专门有一段经典性的文字描述，强调说人类要防止五个“有增长无发展”的情况。第一个是“无工作的增长”。增长是增长了，GDP上去了，增长上去了，但经济增长未能制造足够多的工作岗位，甚至恶化了就业形势。第二个是“无声的增长”。声是声音，无声的增长就是经济增长未能带来民众参与和管理公共事务、自由表达自己的意见和观点的可能性，就是听不到老百姓的声音。第三个是“无情的增长”。情是情怀，感情。这是指经济增长导致了收入分配格局的恶化，财富的扩大带来了新的贫困阶层，也就是说增长是增长了，但是收入差距扩大了，财富占有很不平等。第四个是“无根的增长”。指经济增长对文化多样性造成破坏，把文化的多样性破坏了，特别是古老的文化积淀。因为人类不光需要物质生活的享受，还有精神生活方面的，比如要“记住乡愁”。第五个是“无未来的增长”。指经济增长对生态资源和环境造成的破坏，严重影响了经济增

长的可持续性。

因此，今天我们研究新旧动能转换，不仅仅是经济增长的新旧动能转换，而是经济社会发展的新旧动能转换。讲发展问题，一定要涉及到人民的“业”、人民的“声”、人民的“情”、人民的“根”和人民的“未来”。因此，我们讨论新旧动能转换，就是要从战略的高度，从人的发展的角度来把握其内涵，更重要的是发展，而且是经济社会和人的发展。

从“能动的人”深处把握新旧动能转换的实质。

新旧动能转换的实质是造就一代“能动的人”。

习近平同志2007年出版过一本书，叫做《之江新语》，这部书是他的短文集。其中2005年8月16日的一篇短文，谈人的问题。他说，

“人，本质上就是文化的人，而不是‘物化’的人；是能动的、全面的人而不是僵化的、‘单向度’的人”。文化的人，就是非物化的人，就是更带有人文情怀的人，能动的全面的人，而不是僵化的、单向度的人，就是人应该是能动而不是僵化，人要是没有能动性，就是僵化的人。习近平的话里有一个词是加了引号的，就是“单向度”，提出者马尔库塞是西马的代表人物。他们给人类留下的名著就是《单向度的人》。这是马尔库塞的光荣和自豪。马尔库塞讲单向度的人是什么内涵？所谓单向度的人，即丧失否定性、丧失批判、丧失超

越能力的人，这三个丧失或者叫三个缺乏、或者三个不，就是不确定、不批判、不超越，这样的人叫单向度，就是一个向度，只知肯定不知否定、只知歌颂不知批判、只知循规蹈矩不知超越的人。

今天我说这三个词的最重要的关键词，就是超越能力。因此我想，新旧动能转换的真正实质，是你要超越，你要创新，而不能因循守旧。腾笼换鸟，就是要否定旧鸟、就是要批判旧鸟、就是要超越旧鸟。你只知肯定不知否定、只知歌颂不知批判、只知循规蹈矩不知超越，怎么新旧动能转换？

“能动”与“动能”，两个字一样，只是颠倒一下，但内在联系密切。没有能动的人，不会有动能转换，这是新旧动能转换的实质所在。

### 新旧动能转换要树立五大理念

新旧动能转换需要树立五大理念，就是创新、协调、绿色、开放和共享，但要有新思维。

#### 关于“创新”

现在人们把“创新”普遍理解成技术创新，是欠妥的。现在我们讲的创新应是升级版的创新，是2.0版的创新。原来讲的多是科技创新，虽然有时也讲制度创新、理论创新，但更多的是技术创新。中央提出创新的定位是“四创加一等”，“四加N”模型，即理论创新、制度创新、科技创新、文化创新加一个“等”字。“新”这里边

它不只是技术创新，还包括理论创新、制度创新、科技创新、文化创新等各方面的创新。特别应该关注的是体制创新。

#### 关于协调

我们现在一般讲的协调是小协调。从全国角度来讲，恐怕更多的要关注区域之间的大协调，从整个区域的大视角来看，将在有3个大湾区会相继出现。第一个就是粤港澳大湾区，一个国家，两种制度、三个关税区、三种货币、十一个城市；第二个是沪杭甬大湾区，就是上海、杭州、宁波，也就是杭州湾大湾区；第三个，再过若干年，就是渤海湾大湾区，包括天津、北京、山东、河北、辽宁，特别是渤海湾的南岸，比北岸活力要强一些。从全世界来看，新动能的出现和替代旧动能，集中的地方，就是大湾区，美国的旧金山大湾区，日本的东京湾大湾区，都是世界创新的闪光之地。借鉴其他国家的经验，现在就是要先打造粤港澳大湾区。我们现在讲协调，要有大思路的协调观，需要要把握人类创新演变的大趋势。

#### 关于绿色

绿色：一方面我们要把握“金山银山”，另一方面要讲环境产权和环境人权。不光是金山银山，而且还有一个环境产权和环境人权。2009年我出版了《广义产权论》，就是说对“产权”要拓宽思路。广义产权。广在哪里？第一，广在天上，天上有产权，就是环境产权；

第二，广在地上地下，有产权，就是自然资源产权；第三，天地之间人有产权，天地之间是堂堂正正的人，各种各样的人力资本产权。所以，我的《广义产权论》的第一要义就是广领域，广到天，广到地，广到人。绿色要讲环境产权和环境人权。

#### 关于开放

它不只是商品贸易和投资，更主要的是文明包容，尤其是我们下一步要发展“一带一路”，要走向世界，要讲文明包容。中共十九大报告明确提出了自由港的问题。要抓住这个历史开放机遇，来谋划建设自由港区。

#### 关于共享

共享不光是基本公共服务的共享，还要考虑怎么样实现“社会共生”。就业、分配、社保、医疗、教育，这都属于基本的公共服务的共享，当然都是必须的、迫切的。除此之外，我也提出一个观点，叫社会共生理论，即：大伙儿先能够活着，而且比较快乐的活着，要先能够共生共存，然后我们再逐步逐步的提高品位，达到一个最终的和谐境界，就是说走向社会和谐。我认为，这需要分几步走，但第一步我们首先要实现比较靠谱的的社会共生，要点是穷人不能再穷、富人不必出走、中产必须扩大。

### 新旧动能转换可实行“大四新”方略

新旧动能转换到底应该怎么操

作？我建议突破“小四新”（新产业、新业态、新技术、新商业模式）而实行“大四新”的方略：第一是新体制；第二是新供给（包括新产业和新业态）；第三是新方式，准确地说叫新的要素组合方式；第四是新主体，就是说靠谁来转换新旧动能。

十九大报告和十九大以后的政治局会议，对“产业体系”有新的界定，可能没有引起人们注意。过去讲的“产业体系”这四个字，经济学界解释成一产+二产+三产，这已经流行了多年。十九大对它新的界定是什么？是这么一个公式，产业体系=实体经济+科技创新+现代金融+人力资本。就是一种四位一体观。一产、二产、三产很重要，但是都装到第一条“实体经济”里边。转换新旧动能，一定要树立新的产业体系观。

#### 第一个新：寻求新体制

习近平同志去年讲：“依靠体制改革，实现动能转换”。在今年3月7日两会期间，习近平再次强调，构建推动经济高质量发展的体制机制是一个系统工程。要全面推进体制机制创新，尤其要有优质的制度供给。新旧动能转换怎么操作，首要的还不是新产业、新技术、新业态，而是如何建立起一个新体制，提供“制度供给”。要清楚新旧动能转换急需寻求的新体制在哪里？有哪些基础性的关键领域改革是迫不及待的？我认为，下一步，新旧动能转换的“制度供

给”，要紧紧抓住三条：一是国企改革，二是民营经济发展，三是完善产权制度和资源要素配置。

第一个是国资国企改革。在这方面，中央提出，国有企业要推进混合所有制改革，发展“国有资本、集体资本、非公有资本等交叉持股、相互融合的混合所有制经济”是我国基本经济制度的重要实现形式，包括职工持股，以“形成资本所有者和劳动者利益共同体”。我们在全世界要搞大的“人类命运共同体”，我们的企业里边要搞小的“资本所有者和劳动者的利益共同体”，这千千万万个小共同体，是支撑中国参与大共同体的微观基础。

第二个是促进民营经济发展。这是一个短板，很大的短板。支持民营经济发展，要有实际行动，要把中央的“两平一同”精神付诸实践。首先是平等使用生产要素，包括资本、土地、劳动力、人才等；其次是公平参与市场竞争，起跑线要一样，跑道得一样；第三是同等受到法律保护。实施新旧动能转换，除了靠国有经济这一个“大儿子”以外，还得靠民营经济这个“二儿子”，“国有”、“民营”都是共和国的亲儿子，都是心头肉。

第三个是完善产权制度和要素市场化配置。十九大报告提出了中国下一步经济改革的两个重点，一个是完善产权制度（包括产权界定、产权配置、产权流动和产权保

护制度)，同时要素市场化。

### 第二个新：创造新供给

创造新供给，就是如何创造新的供给，提高新的供给能力。美国学者托马斯1988年在《乱中取胜——美国管理革命通鉴》这本书中提出一个观点，就是“不是老想分享市场，而是要考虑创造市场；不是取得一份较大的馅饼，而是设法烙出一块较大的馅饼。最好是烘烤出一块新的馅饼。”托马斯的话中，画龙点睛之笔是最后这句话：“烘烤出一块新的馅饼”，简称“烙新饼”。产业上“烙新饼”，业态上“烙新饼”，产品上要“烙新饼”。这里边涉及到一个竞争的三种境界，由低到高，第一层的是存量竞争，就是我们想法多分饼，提高占有率；第二层就是增量的竞争，怎么样把饼做大；第三个境界是最高的，就是创新竞争，烙新饼。

“烙新饼”之一：战略性新兴产业（包括高新技术产业）。从国家的角度来说，这里有四张“饼”是亟需烙的：第一张饼是高端装备制造，包括核电装备、航天航空、精密机械等等；第二张饼，是新一代信息技术，包括智慧城市、智慧产业2025；第三张饼，生物产业；第四张饼是新材料。

“烙新饼”之二：作为短板的生产性服务业，直接增加新动能的，从需要方来说也有几张“饼”要烙，这也是创造新供给的核心内涵。第一张就是金融服务业。我们

现在金融业的基本架构还是以国有的大银行为主体的金融架构，相对来说民间金融发展的不充分、不平衡，民间的金融组织相对薄弱。现代物流业和交通运输还有很大的空间，这是第二张饼。

“烙新饼”之三：生活性服务业，有几张。第一个是健康服务业，是把健康产业看的比较重。我在《人本性结构论》提出了“悠悠万世，唯此为大，健康产业”，作为生活性服务业里边第一张饼。尤其是随着人口老龄化，前景非常之广阔。除此之外，还有商贸、文化、体育、居民服务、房地产、市场化、培训教育等等，这里边也有很多新的内容，都可以烙。

### 第三个新：探索新方式

重点是新的资源组合方式，资本、土地、劳动力、技术和管理，怎么把这五个要素更好的整合起来？这需要对原来的那种组合方式进行重新组合，由主要依靠土地、资本、低价劳动力以及环境，转向主要依靠创新、管理、高素质人力资本，就是我们现在说的由高速增长型到高质量发展型，转变要素的组合方式。

### 第四个新：培育新主体

新旧动能转换关键是在于出新人，“新的技术力量创造出新人”，什么是“新人”？“新人”就是“超限制”（“超越原有条条框框的限制”）的人。我在2008年引用过布鲁斯的一段话“未来超限制的新人”，三个特点：第

一。他们是技术专家，是商人，又是艺术家，三合一，懂技术，会管理，还是艺术家，到了一定的精神心灵境界，已经是超群的“文化的人”。第二，他们喜欢新概念、新思想、新的思维方式，喜欢变革，喜欢破除传统的东西；第三，他们不喜欢等级制，他们认为等级、职务、头衔都是限制性的东西，已经过时，限制了一个人的自由发展。要关注新的技术力量创造出的这批新人。新旧动能转换，要有这样一种大视野。

为了培育新人，我们现在要办两件实事：

一：保护产权，而且用广义的产权观来保护产权。不仅仅包括物权、股权、债权，而且要拓展到跟人有关的产权，比如说知识产权、技术产权、管理产权，各种与人相关的产权。要培育创新者，必须保护产权。

二：保护企业家。企业家是我们中国最稀缺的资源。习近平同志说：“全面深化改革，就是要激发市场蕴藏的活力，市场活力来自于人。特别是来自于企业家，来自于企业家精神。”，两年内中央连发了两个文件，保护产权、保护企业家，这是改革开放以来从来没有过的，导向很明确，目的就是要营造一个比较好的社会氛围，充分发挥企业家的作用。

（据中国改革论坛网 中国经济导报记者尹明波整理）



## 高质量阶段企业的发展战略和来一场中国企业的质量革命引领未来

——宋志平与陈春花：北大朗润企业家高端对话

### 高质量阶段企业的发展战略

我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，围绕高质量发展，结合中国建材集团的实践，我和大家共同探讨进入高质量发展阶段，企业面临哪些挑战、制定怎样的战略、采取哪些措施。我从以下几方面和大家分享。

#### 一、从高速增长到高质量发展

改革开放40年以来，我国经济高速增长解决的是“有没有”的问题。早期我国建材企业规模都很小，像水泥生产线的装备和技术都从德国、日本等地购买。现在我国建材行业的技术和水平都处于全球领先水平，很多跨国公司都来购买我们的装备和技术。

改革开放初期，我国水泥产量只有1亿吨左右，去年达23.4亿吨，占全球总量的60%左右。高速增长

是经济发展必经阶段，我国经济迅速发展成为全球第二大经济体。2002年我国GDP首次突破10万亿元，去年达到82.7万亿元，GDP增速维持在6.5%左右，虽然增幅有所下降，但仍保持在较高的增长平台上。

放眼全球各国，经过高速发展后能快速转向高质量发展的国家，大多转型都比较成功，避免掉入“中等收入陷阱”。现在大家已形成共识：继续保持经济高速增长不现实，合理利用资源、保护环境气候等对企业提出了新的要求；我国经济总量已经很大，需要从重视速度和数量转向重视质量和效益。

2002年原中建材和原中材两家企业营业收入合计36亿元，两材重组后，2017年中国建材营业收入3042亿元，在世界五百强位列第259位，今年排名可能还



首都企业家俱乐部理事长 中国建材集团有限公司党委书记、董事长 宋志平

会提升。中国建材从一家“草根央企”发展成为世界知名企业，取得这样的成绩实属不易。

近年来，在中国建材的引领下，我国水泥行业取得了不错的效益，然而这样的局面能否持续，中国建材下一步该如何发展，这是我们必须认真思考的问题。大企业的发展和国民经济形势息息相关，过去在解决“有没有”的问题时，大企业“一马当先”，同时自身也受益。现在进入高质量发展阶段，大企业也要快速转型。

## 二、高质量发展阶段面临的挑战

一是产能过剩。市场经济是过剩经济，凯恩斯主张政府采取扩大公共工程等方面的开支，增加货币供应量，以增加国民收入，实现充分就业。过去我们用投资、消费和出口“三驾马车”拉动经济增长，在解决问题时，通常是“水多加面、面多加水”。现在几乎每个行业都有过剩，需要把“面”和“水”都舀出一些。去年我国水泥产能35亿吨，销量24.3亿吨，企业要通过供给侧结构性改革，推进“三去一降一

补”，积极从供给端去产能。

二是技术革命。智能化时代来得特别快，超乎人们想象。很多人对建材企业的印象可能还停留在过去，认为是“砖瓦灰沙石”。其实中国建材的工厂已发生日新月异的变化，被称为“花园中的工厂、草原上的工厂”。过去一个日产5000吨的水泥工厂需2千人，现在仅需50人左右。中国建材有很多智能化工厂，有些新材料工厂全部使用机器人。看到智能化带来的变化，我时常被这些企业所感动。

三是绿色环保。“我们既要经济发展，也要坚持环境保护”。气候变化引发人们越来越多的关注，雾霾严重影响了人们的生活，我们应该从根源上解决，绝不为了经济发展而破坏环境。中国建材在密云建设的绿色小镇是很好的示范，北京周边地区如果都改用北新的加能源5.0房屋，工厂安装脱硫脱硝和双收尘系统，雾霾问题就会迎刃而解。

## 三、高质量发展的内涵

企业要转向高质量发展，那么如何才能称得上高质量。一是企业的结构高质量。组织结构、财务结构等的质量要高，企业要夯实基础；二是技术水平和创新能力高质量。企业提升技术和内在创新能力，推动产品向供应链高端发展；三是产品和服务高质量。企业要为客户提供最优的产品和服务，这是做企业最根本态度；四是组织团队高质量。企业通过培训学习，加大人才培养力度，提升人才质量。

培育具有全球竞争力的世界一流企业，是适应新时代高质量发展的需要。企业实现世界一流要具备四点：一是技术一流。技术是企业的核心竞争力，全球65%的大型水泥和玻璃EPC工程是由中国建材承建；二是管理一流。管理是企业永恒的主题，但并不神秘，企业在经营中要扎实做好各项基础工作，把顾客利益和产品质量永远摆在首位；三是效益一流。赚钱的企业不一定是好企业，但不赚钱的企业一定不是好企业。中国建材旗下北新建材的石膏板规模位居世界第一，产品价格高于跨国公司，效益非常好。四是品牌一流。企业提升品牌知名度，打造良好美誉度。做品牌不容易，要久久为功。北新建材一直坚持“质量上上，价格中上”的经营理念，“龙牌”成为行业的知名品牌。

## 四、高质量发展的战略目标

做企业要有目标，要有效配置资源，打造百年老店。中国建材按照世界一流、高质量发展的思路，制

定了短期、中期、长期三阶段的发展目标，这是与国家战略、十九大报告发展阶段相吻合的。

集团到2020年，实现营业收入3500亿元，利润200亿元，基本建成具有全球竞争力的世界一流企业；

到2035年，营业收入翻番、利润500亿元左右，全面建成具有全球竞争力的世界一流企业；

到2050年，营业收入超万亿，利润总额上千亿，成为超世界一流、受世界尊敬的伟大企业。

## 五、高质量发展的措施

中国建材结合自身经营实践，确定了高质量发展的五项措施。

一是做强主业。立足主业，夯实基础。关于多元化和专业化，一直以来人们都有不同的看法。大多数企业可能还是适合专业化。中国建材主张“业务归核化”，水泥、新材料、国际工程形成了“三足鼎立”。著名的帕卡德定律讲到，人才成长速度跟不上企业成长速度，企业很快会衰败；面临的机遇太多，企业也可能会衰败；很多企业失败并不是不创新，而是战线拉得过长。

二是瘦身健体。现在很多企业规模大，层级多，数量多。中国建材加大减机构、减层级力度，过去三年压减20%的企业，未来三年还要调整优化业务结构、组织结构和人员结构，继续压减20%，确保企业提质增效。

三是强化管理。高质量发展的企业，要靠管理出效益，靠管理降成本，这是管理者必须具备的基本功。做企业最要紧的“三大法宝”是管理、机制和企业家精神。管理要持之以恒，是企业的看家本领，一刻也不能放松。机制是调动大家积极性和创造热情的，要靠深化改革取得。企业家精神是说企业要有一个好的企业家带头人。

四是创新转型。中国建材有四大创新转型。第一，高端化。建材行业整个产业链要从中低端、中端向中高端发展；第二，智能化。智能化有助于提高劳动生产率、提高精准度，有助于提升质量、降低成本；第三，绿色化。企业在创新之初就要从社会责任出发，追求绿色环保，确保产品绿色低碳、安全舒适，生产过程中尽量采用循环利用的工业和城市固体废物，力争做到近零排放；第四，国际化。中国建材确定“六个一”的国际化目标，秉持为当地经济做贡献、与当地企业合作、为当地人民服务的三个原则。

五是机制革命。机制是企业发展的原动力，企业有机制才能更好地发展。企业要进行机制革命，建立有效机制，充分调动员工积极性，增强企业向心力和凝聚力，使企业成为社会、股东、员工的利益共享平台，构建企业干部员工利益和企业效益之间正相关的关系，使企业焕发新的活力。

## 来一场中国企业的质量革命，引领未来

两年之前有约，请宋总在玉兰花开的树下，谈谈中国企业的问题。今天下午我们就在玉兰花开的树下和宋总进行对话，感谢玉兰花开，感谢宋总。

我们在选这个话题的时候是源于三个最主要的原因。第一个原因的确是中国进入了一个新时代。过去的改革开放40年，让中国有机会真正站在世界舞台。这不仅仅是国家站在世界舞台，中国企业也站在世界舞台。第二个原因是驱动这40年成长的原因，其中有一个是跟中国企业家相关的，每一个人欲望的激活，企业家精神使得在过去40年当中，中国企业有了长足的发展。第三个是因为我们接下去有非常多的挑战，怎样去应对这些挑战？所以我们商定，本次对话圈定了一个特殊的概念——质量革命。

### 一、检验企业可持续发展的三个层面

一家企业真正要在市场中持续发展，它要拥有什么样的特质？如果它不能拥有这些特质，就没有办法在这个市场当中存活下来，就没有办法真正的实现他所设立的目标，我们今天来倾听宋总分享。我们知道，他带领两家企业进入世界五百强。中国企业在早年的时候最大的梦想就是进世界五百强，很多企业在设定自己目标的时候，把它作为最重要的目标。非常多的企业也会说，进世界五百强可能要花100年的时间，要花一二代人的时间。但是我们回首望去，宋总在中国建材和国药的实践里都把它变成了现实。中国企业有能力跟世界对话，背后的原因到底是什么？我通过研究知道，企业在市场上真正存活下来，必须要



北大国发院BIMBA商学院院长、管理学教授陈春花

接受三个层面的检验。

第一个就是效率和竞争力。效率和竞争力其实就是能够检验企业的最主要部分。做企业受到的最大挑战，其实是在于它由外部来评价和检验的。如果我们没有能力得到市场公认、行业公认、顾客公认，我们就没有办法衡量企业是好还是不好。

第二个是企业是不是真的推动了进步。它不光是一个赚钱的企业，它还是一个推动进步的企业，对人类的生活，对人们的成长是有帮助的。我看到非常多的公司，可能是生产一个很小的产品，但是确实确实因为生活中拥有了它，你会觉得生活是美好的。就像宋总在介绍中国建材，今天看到它是绿色的、环保的、而且尽量在减少环境损耗，我们就会发现它其实就是在推动进步。

第三个是企业在市场当中承担的责任到底有多大。这个责任涵盖非常多，比如说对于社区责任、领域责任、对世界所承担的责任。

## 二、质量革命需要的八种能力

从企业的逻辑看，实际上三个方面要被检验，一

个是经济效益的检验，一个是对生活进步的检验，还有承担的责任和价值贡献的检验。沿着这个思路我们来看，一家我们称之为有质量的企业，到底要怎么做呢？通过研究我们发现，做一家有质量的企业其实真的很难。因为它至少需要八种能力，少一个企业质量就是有问题的，我简单跟大家介绍一下。

第一就是企业的成长性，也就是我们习惯上说的可持续性。一家企业的大与小是动态的过程，我相信宋总在做大中国建材的时候，也许在那个时候会有很高的想象，但是我觉得有这么巨大的成长，他一定是后来才确定的。所以我不是特别关心企业的大小，我真正关心的是企业的成长性。企业的成长性离不开三个要素，第一就是顾客。为什么很多企业觉得很困难？其实真正困难的原因就是因为顾客变了企业还没有变。当企业的成长跟不上顾客的成长，最简单的方法就是淘汰它，这是顾客的权利。第二成长性还取决于行业的进步。我相信中国建材走到今天，能够作为全球领先的企业，很大的原因是因为这个行业进步是在它引领下实现的。如果这个行业的进步是在别人的引领下，那恐怕它就没有机会了。第三个就是员工的成长性。我们会发现有一部分的企业，它并没有很认真地关心人的成长。有时候他们问我说，陈老师你到底会选什么企业？我说就是对人才投入、对人才关注的，这个是非常重要的。我们在谈一个有质量的企业，第一条就是成长性，这个成长性来源于三个部分，一个是顾客的，一个是行业的，一个是员工的。做好这三点，企业才具有可成长性。

第二个能力是技术驱动创新。我们今天之所以谈质量革命，就源于我们过去40年中很多企业完全用资源、用市场的机会去获取增长。我们以前叫做高速增长，因为市场足够大、资源足够多，两个叠加起来，的确就可以化作高速增长。但今天为什么不能走这条路？核心的原因就在于增长方式不能再来源于这两个部分了，我们要来源于在创新当中驱动价值成长，创新已成为有质量企业很重要的内在动力。

最近我们会看到，以前不愿意讲技术的人都认真地去讲“要变成一家技术公司”。以前我最怕听到一些老板们讲“我没读过什么书”、“我是个农民”，一旦说这两句话，基本上就是认为自己是比较有钱的，认为读书的肯定没多少钱。大家最近不怎么说这两句话了，常常说的是“我这个地方有很多新东西，你来看看”。还有更多的人会告诉我说“我去了好多

地方读书”，今天我们会看到知识、学习，跟创新是紧密相关的，离开知识和学习就不可能诞生有质量的企业。

第三个是企业跟环境的匹配能力。今天的环境有几个很大的特点，第一个特点就是非常强调绿色，金山银山不如绿水青山。我们在共同的地球上，在一个大环保概念下，一定要很清楚地知道，企业必须是绿色的企业、环保的企业，必须是理解遵循并且能够实现全球环境游戏规则的企业，这就是环境的匹配能力。

另外，我们今天环境最大的特点是什么？不确定性成为常态，如果企业跟环境匹配能力很强，就有能力把不确定性变成机会。我们今天的环境还有一个很有意思的地方，就是这个环境基本上是指向未来的。所以我们就不断地要求企业具有面向未来的能力，你不能回到过去。一个好的企业很大的挑战就是要自己放弃自己，你得不断地把自己的经验和习惯往下放。宋总没有在乎他的年龄，一直讲到2050年，我还想着是不是2050找个机会跟他树下对话，我们就觉得这个企业一定是有质量的，因为他在讨论未来，他没有跟你讲说过去怎么样，最多说个数据对比，变化在什么地方。

第四个就是领导者。我们看一个企业的质量，真的第四个维度就是看领导者，我相信中国建材能看到这样的结果，一定是跟宋总和宋总带领的领导团队有关系。为什么这个变得这么重要？领导人有三件事情对企业影响非常大。第一件事情就是价值观。就像我们来到朗润园，之所以喜欢这地方，因为在这个地方你会有对于中华文化、中华民族的家国情怀，在这个地方很难只讲你自己。你只要坐下来，人就会静下来，它有这样的价值沉淀在这里。我一直对我们的商学课程有一个很独特的感受，我们希望大家来到这里学习是有收获的，除此之外还有你的价值沉淀，它让你形成独特的气质。我相信这也是宋总喜欢这里的原因，不仅因为它好看，更是因为这里有一种味道的沉淀。当我们的六位创始教授从国外回到中国来，用全球视野面临中国问题，朗润园就永远地跟民族的命运组合在一起。为什么告诉你领导人很重要，就是因为价值观。

领导人第二个最重要是企业家精神。改革开放40年，我们最特殊的是什么？企业家精神。我们现在甚至会讨论国有企业家，确实确实企业家精神就在里

边，这是领导人给的。领导人还有一种最重要就是战略思维和他的视野。我们在谈有质量的企业时候，对领导人的要求其实非常高。

第五个就是价值链跟价值网络。我第一次听宋总报告也是在朗润园对话，他打动我的有很多，其中有一个就是他怎么对待这25万员工，这是让我内心非常震动。一个领导人内心里边装着员工，我们称之为命运和价值共同体。用口号说是容易的，但真心实意地去做没那么容易，尤其是要对20几万人，但是他就做了。他有很多影响我的东西，但是我就讲这一点，我就知道中国建材一定是一个很好的企业，你必须是一个价值网络，是价值链，是命运共同体。跟投资人，跟上下游伙伴，跟顾客，甚至跟社会，一定是价值网络，如果能构建价值网络和价值链的时候，我相信这一定是非常有质量的企业。

第六个是产品和技术在市场中是否真的具有竞争力。我在华南理工交流的时候，日本学者来做调研，他说根本不用紧张，因为那个地方根本没企业也没产品。我们是通过技术和产品来触摸企业的脉搏，如果产品和技术不能够被顾客触摸得到，没有办法去讨论是不是一个好企业。有人问我说企业和顾客之间到底是什么起一个桥梁作用？我说一定是产品和服务，产品和服务能让它触摸到的时候，企业跟顾客之间就会有一个桥梁。产品和服务对于顾客来讲就是一个心与心的交换，顾客通过产品知道企业是什么心，知道企业用什么心来对顾客的。

第七个就是全球化，企业可不可以全球市场被检验。有些时候国内的很多企业的朋友就跑来说，陈老师我其实不用出去，我在这儿做到最大就是全世界最大了，我在这儿做的最好就是全世界最好了。我说前一句成立，不一定后一句不成立。有可能你在中国做的最大有可能全球最大，但是在中国做的最好不一定是全世界最好，这取决于你是不是用全球标准来检验自己。

最后一个挑战就是治理结构。是不是真的用一个非常规范的、有效的治理框架来发展企业，有质量的企业很重要的一点就是可持续，组织治理结构是可持续发展的保障。

我非常认同宋总说这很不容易，这八种能力也印证了宋总做了两家世界五百强的卓越不凡，这非常值得我们给予热烈的掌声。

(据中国网科技 中国青年网)

# 要关心和爱护国有企业家

——中国建材集团董事长宋志平



党的十九大报告中明确提出，要保护和激发企业家精神。去年9月中共中央、国务院发布《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意见》文件，明确了国有企业家是我国企业家重要的组成部分。保护和激发企业家精神，也应该研究如何关心和爱护国有企业家，如何在政治上爱护、工作上帮助、生活上关心他们，激发国有企业家干事创业的积极性，为经济发展增加动力。

## 谁是国有企业家

关于有没有国有企业家的问题，以前在学术界争论不休。其实这个问题也是和“国有企业是不是企业”、“要不要国有企业”等问题纠缠在一起。一些学者认为市场经济中不应该有国有企业，自然也就不存在什么国有企业家，在他们看来，企业家应该是白手起家的创业者，而国有企业的领导人是靠红字头任命的，这就不应该叫企业家。

然而，从我国基本经济制度来看，我国社会主义市场经济的一大特点就是强大的国有企业，这些企业支撑着我国的国有经济，和民营企业一起，共同促进着我国经济的发展。我国国有企业也经历了深刻的

市场化改革，总体上已经和市场相融合。实际上目前我国国有企业绝大多数已经成为上市公司和混合所有制企业，这些企业既有国有资本也有非公资本，是完全按着市场规则和现代企业制度进行运作和管理的。

我国的国有企业是市场主体中的一员，为做强做优做大国有资本，为壮大国有经济做出了重要贡献。放眼当下，国有企业在建设“一带一路”和中国制造迈向世界一流的道路上发挥着重要的引领作用。从历史贡献、现实需要和未来潜力来看，国有企业对我国经济起着重要的支撑作用。

所以，我们也要从更本质的意义上来理解国有企业的概念。著名经济学家熊彼特在他1912年出版的《经济发展理论》中定义了创新是企业家的灵魂，企业家是创新的引领者。著名管理学家德鲁克在他1985年出版的《创新与企业家》一书中对企业家进行描述，他认为企业家是那些具备创新精神而又创造了财富的人，他明确指出，公营部门的一些有创新精神的负责人也是企业家。可见那些有创新创业精神、为国家创造了巨大财富、长期坚守企业的国有企业领导人就是国有企业家。

2017年9月中央发文，明确我国国有企业的重要作用和历史地位，这是中国特色社会主义经济指导

思想的重要发展，是对我国国有企业市场主体的充分肯定，是对我国国有企业家的充分肯定。

## 国有企业家是稀缺资源

改革开放以来，我国国有企业经历了凤凰涅槃式的深刻变革，也孕育和培养了一大批杰出的国有企业家。他们大多从基层做起，一步一个脚印走上领导岗位；他们大多面对过困难的磨炼，以坚韧的担当带领企业勇往直前；他们大多淡薄名利，用甘于奉献的精神赢得职工群众的信赖。每个国有企业家的成长经历都是一部光荣的创业史，每一家国有企业的成功都浸透着他们巨大的付出和艰辛的汗水，也正因为如此，国有企业家受到了社会的广泛尊重。

经营好国有企业是一件十分辛苦的工作，国有企业家常常要面对传统体制和市场机制的双重压力。社会上一些人对国有企业家还缺乏应有的理解，有的人误以为国有企业盈利全是靠垄断。其实，国有企业在经营中也经常面对各种市场风险，全球化时代市场挑战对国有企业同样严峻。同时，国有企业还存在着一些不适应社会主义市场经济的体制和制度上的弊端。面对这些体制机制问题，国有企业家只有大胆创新、锐意改革才能使企业焕发活力。他们要有一定的心理承受力，他们要有决策的担当力，他们要有抢抓机遇的爆发力，他们要有引领职工的感召力。有这些特质的国有企业家不是一般的企业经营者，他们首先必须是改革者和创新者。

要从国民经济发展全局的高度来认识国有企业的价值。我国国有企业家既是在改革开放的伟大时代中涌现的，也是他们自身的企业家特质和企业家精神所练就的。这些国有企业家是我们国家培养出来的难得经济人才，是我们国家宝贵的财富和稀缺资源，应该倍加珍惜和爱护。他们肩负使命，坚守实业，突破资本、市场、技术、人才等重重困难，创造了享誉全球的中国制造，为国家创造了巨大财富，在中国大国崛起的进程中起到了不可替代的支撑作用。当前中国经济迈向高质量发展，承担一带一路建设等重要使命，亟需培养更多优秀的国有企业家。

## 要关心和爱护国有企业家

习近平总书记从新时代中国市场经济活力源泉高度赋予企业家重要使命与殷切期待。习近平总书记说“市场的活力来自于人，特别是来自于企业家和企业

家精神”，习近平总书记强调，企业家要有敢为天下先、爱拼才会赢的冒险和创新精神。习近平总书记关于企业家和企业家精神的一系列重要指示，极大地肯定了企业家的作用和企业家精神，极大地改善了企业家的生存环境，极大地调动了企业家干事创业的积极性。在“关爱国有企业家”这个主题之下，如何进一步改善我国国有企业家这个群体的成长环境十分重要。

国有企业家既要完成国有资产保值增值的责任，又要承担市场不确定性的风险，在他们肩上既有经济责任、社会责任，也有政治责任和国家责任，他们的这“四大责任”担当，意味着他们是多重目标任务的承担者，因而他们更需要社会的关心和爱护。要充分理解他们的工作难度，要坚定支持他们的改革创新，要宽容他们在企业经营发展过程中的正常失误。面对全球化条件下的激烈竞争与加速变化的市场环境，国有企业家不仅需要强烈的使命感，也需要更广阔的创新平台。对于国有企业家要责权利相统一，要调动国有企业家干事创业的积极性，就要在政治上爱护、工作上帮助、生活上关心，让他们放下包袱、为他们解决后顾之忧，让他们安心、安身、安业。

关心和爱护国有企业家，需要做到以下几点：

一是在习近平新时代中国特色社会主义思想理论指导下，深化理论研究，充分认识国有企业的历史贡献和发展规律。

二是按照《关于深化国有企业改革指导意见》的要求，强化国有企业的经营决策权。

三是建立国有企业家决策容错机制，宣传优秀国有企业家事迹，为国企发展创造良好环境。创新既有突破也会有失败，国有企业家更面对市场和改革的双重挑战，适当的容错机制能够解决后顾之忧，增加前进勇气。

四是加强国企党建工作，从战略高度重视加强国有企业家队伍建设，使国有企业家成为听党指挥，勇担国家使命和社会责任的先锋队。

五是充分信任，做好服务，解决好生活待遇等问题，让国有企业家全身心投入工作。

希望全社会共同关心和爱护国有企业家，充分发挥国有企业家干事创业的积极性，进一步激发国有企业的工作热情，让他们撸起袖子加油干，全身心投入到建设具有全球竞争力的世界一流企业的宏伟事业中去。

（原载中国企业报 2018年3月20日 头版）



坚持稳健发展方针 改革创新效果显现

## 中国石油2017年经营利润大幅增长

3月22日，中国石油天然气股份有限公司(简称公司)宣布，2017年，公司积极应对外部环境变化，坚持稳健发展方针，深化改革和创新驱动，集中发展油气主营业务，充分发挥全产业链优势，优化资源配置和生产运行，深化开源节流降本增效，实现生产经营平稳受控，经营业绩稳定向好。

截至2017年12月31日，按照国际财务报告准则，公司实现营业收入20159亿元(人民币，下同)，同比增长24.7%，实现归属于母公司股东净利润228亿元，同比大幅增长190%，实现每股基本盈利0.12元，同比增加0.08元，自由现金流同比增加533亿元，财务状况保持稳健。

2017年，公司国内勘探业务以发现优质规模储量为目标，持续优化勘探部署，实现规模增储上产，进一步夯实了稳油增气的资源基础。油气勘探均取得重要发现：新疆准噶尔盆地开辟了新的储量战略接替区，玛湖地区获得重大勘探发现，塔里木盆地、四川盆地相继取得油气勘探新突破，鄂尔多斯、松辽、渤海湾等盆地均落实了一批优质规模可建产储量。国内开发与生产业务稳步实施新疆玛湖等重点区块原油产能开发建设，优化老油田开发方案和产量结构，确保整体开发效益。天然气开发把握市场需求快速增长时

机，夯实老气田稳产基础，加速新建产能释放，根据季节需求动态组织气田生产，天然气产量继续保持增长。公司海外油气合作抓住“一带一路”倡议实施等机遇，巩固发展五大油气合作区。海外油气勘探强化项目整体研究和优选，突出效益勘探。持续优化开发方案，加大高效项目开发力度，油气生产平稳运行。

2017年，公司实现原油产量8.9亿桶，可销售天然气产量3.4万亿立方英尺，油气当量产量14.6亿桶，海外业务实现油气当量产量1.9亿桶，占公司油气当量产量的13%。2017年，勘探与生产国内业务实现经营利润155亿元，同比增加123亿元，盈利水平大幅提升。

2017年，公司根据市场需求调整优化炼油资源配置和产品结构，强化油品质量升级，合理降低柴汽比，加大化工生产力度，优化原料来源和调配，增加高附加值产品产量，化工产品产量比上年同期增长4.4%。抓住市场机遇，及时调整化工销售策略，高效产品、高效区域销量稳定增长。2017年，公司加工原油10.2亿桶，同比增长6.7%，其中，加工公司勘探与生产业务生产的原油6.8亿桶，占比67%，产生了良好的协同效应；生产成品油9272万吨，同比增长7.8%；生产乙烯576万吨，同比增长3.1%。2017

年，炼油与化工业务实现经营利润399.6亿元，同比增长2.4%。

2017年，公司国内销售业务积极应对成品油市场资源宽松、竞争加剧等不利局面，统筹国内外市场，优化资源流向，确保整体业务链畅通的同时实现效益最大化。主动适应市场竞争和客户需求变化，推广第三方支付和零售APP业务，推进主题营销、联合促销、“油卡非润气”一体化销售，提高高效产品销售比例。加大销售网络建设力度，新投运加油站504座，运营加油站数量达到2.1万座。公司国际贸易业务强化产、销、贸协调配合，发挥油气运营中心作用，统筹优化进出口资源，积极开拓高端高效市场，国际贸易规模和运作质量进一步提升。2017年，销售业务实现经营利润83亿元。

2017年，公司根据天然气资源紧平衡的供需形势，统筹平衡资源组织、运输调配和市场销售。充分发挥集中调控优势，增强调峰能力，科学组织油气调运，确保业务链运行顺畅。天然气销售持续做好重点高效市场开发，开展差异化营销，不断增强区域销售竞争力，线上线下交易并举的

天然气销售体系初步建立。管网布局建设持续完善，陕京四线输气管道、中俄原油管道二线、云南成品油管道等工程按期投运。截至2017年年末，公司国内油气管道总长度为8.2万公里。其中，天然气管道长度为5.1万公里，原油管道长度为2万公里，成品油管道长度为1.1万公里。2017年，天然气与管道业务实现经营利润157亿元。

2018年，公司将继续坚持稳健发展方针，大力实施资源、市场、国际化和创新四大战略，不断优化产业链结构，提升油气两条业务链价值，深入开展开源节流降本增效，努力保持生产经营平稳向好，不断提高市场竞争力和公司价值。

(据 中国石油报)



## 瀚海京盛：光影盛景背后的科技精英

随着我国经济的飞速发展及城市现代化进程的不断加快，特别是进入21世纪以来，我国城市夜景照明逐渐受到了人们的高度重视。这是因为城市夜间光环境和景观形象成为城市风貌不可分离的一部分，亮丽的城市夜景不仅可以为人们的夜间活动创造一个良好的环境，丰富人们的夜生活，而且对繁荣经济、发展旅游业、树立和表现一个城市的夜间形象，营造高尚的文化氛围等具有十分重要的意义。

近年来，在各城市政府的高度重视下，不同程度的进行了城市亮化建设，城市亮化工程也已从单纯追求“亮度”向追求亮得艺术、亮的科学方向发展。不光是让城市亮起来，还要让城市美起来，逐步实现了由照明向塑造夜间形象和照明的艺术化方向过度，成为夜景光影艺术的佳作。

2018年，辞旧迎新，万家欢聚之际，央视新闻栏目“启航新时代”向全国观众轮番展示了吉林长春、浙江衢州、云南昆明、湖南常德、陕西榆林、广西南宁等多城市主题灯光秀，用璀璨的灯光装扮夜空，用真挚的祝福传递喜悦。各城市亮化工程竞相用光影艺术的形式照亮独具特色的建筑，让城市的夜景更加流光溢彩。

灯光秀已经成为城市的一张新名片。其中，最具特色、现代艺术感的浙江衢州灯光秀颠覆了传统的灯光表现形式，在古老的城墙上用视频技术重现了衢州历史、文化以及现代。

2018年2月15日晚6点，在钱江源头的千年古城衢州，一场“迎新春·灯光秀”震撼上演。源远流长的古城墙化身为“巨幕”，运用酷炫的视频灯光投影技

术，从除夕至正月十六为广大市民、游客呈现了一场灯光艺术与音乐创新融合的炫丽视听文化盛宴。这场由北京瀚海京盛科技发展有限公司提供的现场灯光、音响技术服务与技术保障的光影与音效的魔幻大秀，以古城墙为投影介质，运用高清投影机设备将画面投射上墙以呈现动态效果。让古老厚重的城墙在3D视频灯光映衬下，焕发昔日风貌，诉说着衢州曾经的辉煌历史，昭示着走向新时代的华彩。



### 珠联璧合

高品质的演出总是令人难忘。大多数人看到巨幕上绚丽夺目的光影总会禁不住好奇，如此美轮美奂的画面和精细的画质是如何实现的？这是创意与科技的杰作。再伟大的创意也要与优秀的科技联手方能实现。此次由业内光影设计专业创作团队与瀚海京盛技术团队默契合作，以现代3D视频技术作为呈现手段，为艺术的呈现插上了腾飞的翅膀。

### 领先技术

本次声光秀采用行业最新光影技术设备，包括先进稳定的松下高清大流明投影机，强调以声、光、电、特效等多维空间和多元技术的集成的现场呈现效果，给予观众各感官的冲击。

### 精英团队

此次瀚海京盛派出的舞美设备技术团队发扬了公司一贯提倡的“工匠精神”：

凡正式进入公司技术团队的成员，必须接受严格

的技术测评，尤其是实操和实战测试。公司特别重视对在职人员的技术培训，使其能保持在飞速发展和更新换代频繁的舞美技术中的专业度持续保持速度。以20天的惊人速度，完成需要两个月施工周期的任务。由于是在寒冷的冬季开展大型室外声光秀，也由于演出时间较长，天气阴晴不定，温度和湿度的较大变化，都会对设备、介质等产生影响。技术团队不畏难题，从进场到撤场，在20天的时间里始终保持旺盛的工作热情和严谨的工作态度，并在春节期间，坚守在第一线岗位，实现了全程零事故的安全目标。

### 观众点赞

本次以信安湖为背景，以水亭门古城墙为幕布，用丰富水亭门的“迎新春·灯光秀”，每天吸引数以万计的衢州市民和外来游客。如此瑰丽的3D动画效果，无论是当地居民还是外地游客，都争先拿手机拍摄，不愿错过每一个细小画面，并纷纷在第一时间转发分享、点赞评论！数据统计，除夕夜当晚来水亭门观看3D灯光秀的人流量约4.2万人。

### 媒体热捧

自2月15日至19日，由于衢州灯光投影秀的轰动效应，使全国各大新闻媒体争相报道演出盛况。包括中央电视台一套、浙江卫视、东方卫视等上星频道，新华社、人民日报等在内的电视、网络、报纸等媒体多轮次、多层面进行报道。

使小小的衢州一夜之间家喻户晓。



2月19日晚，中央电视台《新闻联播》聚焦衢州水亭门灯光秀。



2月15日，东方卫视《东方新闻》栏目以《浙江衢州：千年古城上演灯光秀》为题，报道了衢州水亭街的春节灯光秀。



2月16日，《浙江新闻联播》中头条《跟着主播寻年味》专题，以《衢州：水亭门历史文化街区灯光秀》为题，再次关注了水亭街灯光秀。

浙江·频道 新华社客户端 立即体验

### 浙江衢州：古城墙“秀”出3D文化景

2016-02-16 11:50:39 浏览量: 335325

浙江 > 各地 来源: 新华社

新华社杭州2月16日电（魏董华 蓝晨）除夕夜，在钱江源头的千年古城衢州，以信安湖面为背景，水亭门古城墙为幕布，一场3D灯光秀点亮了夜空，实现了文化与现代科技的完美融合，为人们呈现了一场炫丽的视觉文化盛宴，给这个新年带来了惊喜和期待。



2月16日，新华社客户端以《浙江衢州：古城墙‘秀’出3D文化景》为题，报道了水亭街的视觉盛宴。

中新网·梳理天下新闻

### 千年古城浙江衢州：流光溢彩不夜天 灯光秀喜迎春节

中国新闻网 | 2016-02-16 14:33:59



2月16日，中新网以《千年古城浙江衢州：流光溢彩不夜天 灯光秀喜迎春节》为题，报道了水亭街绚烂夺目的灯光秀。



人民日报 RENMIN RIBAO

### 总书记盘腿坐上我家炕头

### 一个留守娃的团圆年

### 铁路春运前发送旅客1.3亿



2月17日，人民日报头版，又以《团聚最喜悦 团圆最幸福》为题，关注了衢州水亭街年味活动。



## 管理中的七大浪费

### 浪费1:管理工作“等”

在管理工作中,等待的浪费主要表现在以下几方面:

**等待上级的指示:**上级不安排工作下级就坐等,上级不指示下级就不执行,上级不询问下级就不汇报,上级不检查下级就拖着办。多干事情多吃亏,出了问题怎么办?听从指示没有错,再大责任可分担。很多工作是在多次检查和催办下才完成的,造成极大的浪费。

**等待下级的汇报:**任务虽已布置,但是没有检查、监督。不主动深入调查情况,掌握第一手资料,只是被动地听下级汇报,不做核实就做决定或者向上级汇报,出了问题,责任还可以往下级身上推。

**等待对方的回复:**我已与对方联系过,什么时候得到回复我无法决定,延误工作的责任应该由对方负责,我只能等。追究责任也不怕,我某月某日把这份文件送给对方,这里记录得很清楚,对方不回复我能怎么办?你还是和对方联系一下吧,以免耽误工作。

**等待生产现场的联系:**职能部门不主动去为现场提供服务,而是坐等现场的联系,有时还很不耐烦,认为多等一会有什么了不起,却没有设身处地去为现场着想,严重地影响了生产现场问题的及时解决。

### 浪费2:管理工作无序

“没有规矩,不成方圆”,这句古语说明了秩序的重要性。缺乏明确的规章、制度、流程,工作中容易产生混乱,这是众所周知的。但如果有令不行、有章不循,按个人意愿行事造成的无序浪费,更是非常糟糕的事。

**职责不清造成的无序:**由于制度、管理等方面的原因,造成某项工作好像两个部门都管,却纠缠不休,整天扯皮,使原来的有序反而变成无序,造成极大浪费。某个部门某个人,当看到一项工作比较紧急,如果不做就会影响到公司利益时,进行了补位。这时就出现了一种怪现象:那么,今后这项工作就由

你们来做吧,责任部门反而放任不管了,这也是一种无序。

**业务能力低下造成的无序:**素质低下、能力不能满足工作需要,都会造成了工作的无序。应该承担某项工作的部门和人员,因能力不够而导致工作混乱无序;当出现部门和人员变更时,工作交接不力,协作不到位,原来形成的工作流程经常被推翻,人为增加了从“无序”恢复到“有序”的时间。一个有效的管理者应该是一个规范化的高手,能把复杂无序的工作标准化、规范化、简单化,从而使普通员工可以完成原本无法完成的工作。

**有章不循造成的无序:**随心所欲,把公司的规章制度当成他人的守则,没有自律,不以身作则,不按制度进行管理考核,造成无章无序的管理,影响员工的积极性和创造性,影响部门的整体工作效率和质量。这种人为造成的无序危害更大。

**业务流程的无序:**直线职能制的纵向部门设置,对横向的业务流程严重割裂,各部门大多考虑一项工作在本部门能否得到认真贯彻,而很少考虑如何协助相关部门顺利实施。通常考虑以本部门为中心,而较少以工作为中心,不是部门支持流程,而是要求流程围绕部门转,从而导致流程的混乱,工作无法顺利完成,需要反复协调,加大管理成本。我曾查阅过几家公司的各项管理规定,发现一个比较有趣的现象:公司的各项规定很少按照横向业务流程的顺序来编写,大多数是按照纵向部门来编写,两个部门间如何交接则语焉不详,实施时就会造成无序。

这些无序出现的频次多了,就会造成企业的管理混乱。管理者应该分析造成无序的原因,努力抓住主要矛盾,思考在这种的无序状态中,如何通过有效的方法,使无序变为相对有序,从而整合资源,发挥出最大的效率。这是中高层管理者应该注意和重点考虑的问题之一。

### 浪费3:协调不力企业丧失凝聚力

所谓协调,就是指组织中的一切要素、工作或

活动要和谐地配合,以便于组织的整体目标能够顺利实现。有了良好的协调,就会出现 $1+1>2$ 的协同效应。因此法约尔把协调视为管理的一项基本职能。而如果在管理工作中协调不力,就会造成工作停滞等方面的浪费:

**工作进程的协调不力:**由两个部门共同承担的工作出现问题,双方都不主动联系,还需要第三个部门协调,工作进度当然会受到影响。某些工作应由哪个部门负责没有明确界定,处于部门间的断层,相互间的工作缺乏协作精神和交流意识,彼此都在观望,认为应该由对方部门负责,结果工作没人管,原来的小问题也被拖成了大问题。

**上级指示的贯彻协调不力:**对上级的的工作指示及相关会议布置的工作没有传达,即使传达了却没有进行有效的协调来组织落实,形成口号接力,工作在本部门出现停滞,没有得到有效地贯彻,形成工作盲区。

**信息传递的协调不力:**信息流转到某个部门出现了停滞,使应该得到这些信息的相关部门掌握不到,难以有效地开展工作。信息没有分类汇总,停滞在分散之中;信息没有得到充分分析、核实和利用,依旧停滞在原始状态之中;信息不准确,造成生产盲目、物资供应混乱、计划的频繁调整、没有效益的加班及库存的增加。更有甚者,把信息视为本部门或个人私有,有意不再传递,则影响更大。

**业务流程的协调不力:**绝大多数的管理活动,不是一个部门所能独立完成的,需要两个以上部门相互配合,按横向的业务流程来完成。但是由于纵向部门设置对业务流程的割裂,会形成一些断点,如果不能及时搞好协调,业务流程就不能顺利运行,会造成后续流程停滞,形成损失,即使想方设法绕过去,也造成效率降低,还可能达不到预期的效果。

协调不力是管理工作中最大的浪费之一,它使整个组织不能形成凝聚力,缺乏团队意识、协调精神,导致工作效率的低下。

### 浪费4:生产经营要素闲置

我们把管理工作中的库存浪费称之为“闲置”。机构重叠,职能重叠,形成人浮于事,使

生产经营要素不能得到有效利用,造成了闲置的浪费。

**固定资产的闲置:**过于乐观地估计了市场形势和低估了生产潜力,热衷于扩大规模,容易导致固定资产的闲置,厂房、生产设备等因开工不足而导致浪费,使公司的成本升高,利润降低,竞争力下降。这种浪费最容易出现在高层领导身上,因为他们要把组织做大,创造政绩,因此即使有可行性分析,也充斥着乐观的估计,甚至领导者有意识地夸大预期效果。

**职能的闲置或重叠:**公司在进行组织设计时为某些部门设置了一些职能,但在实际工作中,该职能却没有发挥作用,造成了部门职能的闲置,而且对公司的相关工作产生了影响。两个部门承担了类似的工作,职责有部分交叉重叠,好像谁都可以负责,其实是谁都不负责。错时互相推诿,取得了成绩又相互争功,易导致工作中互相牵制,影响组织效率。

**工作程序复杂化形成的重叠:**在某些情况下,对于一些不重要的任务,上级其实只承担签字的职能,但如果没有上级的签字或认可,则业务就无法进行,会出现等待和停滞等浪费。为什么会出现这种浪费?上级如果担心失去权力,则下级就会事事请示,长久下去,组织就会逐渐僵化,失去活力。这是每一个层级的管理者都可能犯的错误的。唯有敢于授权,才能简化流程,提高效率。

**人员的闲置:**人多好办事,都强调本部门工作的重要性,增加人员,三个人干两个人的工作。由于工作量不饱和,帕金森定律就发生作用了:为了避免上级“人浮于事”的批评,就开始制造出额外的工作,例如总务部增加一个文员,为了填满她的工作时间,就会以公司或者部门的名义通知其它部门,请提交××计划、总结和报表,于是就制造出了额外的工作,形成了一连串的连锁浪费。而该文员有工作可做了,而且达到了“精细化管理”的效果。

**信息的闲置:**笔者再曾经服务过的一家企业发现,公司内外充斥着大量的信息和原始数据,本应当从中汲取有用的信息,但管理层未经过汇总、分析等处理,进行放大输出;所以有些公司在信息闲置方面的浪费是极其惊人的,需要从根本上进行变

革,从信息的有目的搜集开始,经汇总、分析、存档、再输出的全过程中,找出不准确、不及时的浪费,并进行根除。

扁平化管理、业务流程再造、组织再造、过程管理等方法,都是工作流程化、规范化、职责化的有效措施,可以从某种程度上减少闲置的浪费。但是,更重要

的是思想不能闲置,流水不腐,如果能不断地用新的管理思想去冲击旧的思维,自然会采取有效的对策去消除因闲置而发生的浪费。

#### 浪费5:应付

顾名思义,应付就是工作虽然干了,但是不主动、不认真,敷衍了事,不追求最好的结果,从而缺乏实际效果,是责任心不强的一种表现形式,这种浪费在工作中是经常见到的。

应付基础工作:在体系管理中,许多应该日常工作没有认真去做,不重视日常规范管理,缺乏踏实的基础工作,稽核前突击表面工作,以应付检查,实际效果可想而知。为什么国内的ISO9000质量体系资格证书的含金量越来越低?因为许多企业都可以把人摆平,即使出现问题也会与管理者代表内部交流,末次会议上只会开出几个一般不符合项,整改后自然获得通过。应付一下也能过,那么认真干什么。

应付检查:公司布置的工作,没有按计划要求去完成,只做一些表面文章,去应付公司的检查。人们常说:干不干是态度问题,干得好不好是水平问题,其中的含义是非常值得玩味的。如果检查工作的人员也应付,或者碍于情面不予指出,就会形成空对空。

应付导致前松后紧:在涉及系统性和流程性工作时,如果前面不认真,则将对后续工作产生较大的影响,例如交货期确认不准确、不及时,就会导致生产制造系统出现额外加班等多种浪费。



应付造成虎头蛇尾:在工作中没有计划与自查,做事只做前面,随着时间的推移,后面的就忘做了甚至不做了。工作缺乏主动,让做什么事,只是应付了事,而不是自己严格要求要做得更好。这些都对工作产生极大的危害。

应付的浪费主要是由责任心不强和素质低下等造成的,它实际上

是工作中的失职,这种浪费对组织的损害是隐性的,将逐步侵蚀组织的肌体,是一种慢性毒药。对这种司空见惯的浪费现象,决不能麻木不仁,听之任之,而应该建立健全以绩效为中心的监督考核机制,以减少浪费。

#### 浪费6:“低效”反复发生

低效的含义包括:

工作的低效率或者无效率:相对于管理工作的高效率而言,低效率造成的隐性浪费是非常大的,原来只要一个人承担的工作,需要两个以上人员来完成,应该按计划完成的任务反复拖期。

错误的工作是一种负效率:没有一次把事情做好就是最大的浪费,应该正确完成的工作被做错,会出现返工、重做、纠正等浪费,甚至影响到整体。如果是高效率地完成了错误的工作,则损失更大。更可怕的是,这种错误在某种程度上是被允许的,会被以各种各样的原因、理由来掩盖住,从而反复发生,造成类似的浪费。

我们允许的是创造性的失误,而不允许反复发生低级的错误。

低效率是由什么原因造成的呢?

管理者的低素质:学习能力的不足,危机意识的淡化,造成许多人员的素质满足不了工作的需求。在每个组织中,人员的素质肯定参差不齐,抱怨是没有用的,更不能把责任推到普通员工的身上,只有低素

质的管理者,而没有绝对低素质的员工。高素质的管理者能够通过培训指导,用人所长,人尽其才,有效地带领员工完成任务。一头狮子带领一群羊和一只羊带领的一群狮子是完全不一样的。因此,应该从中高层管理者身上寻找原因,而不能把责任简单地推诿给下级。

方法不当:人员安排不得当,会导致低效率,计划安排不合理,工作难以按期完成;顺序安排有问题,会造成主次不分,重点工作无人做

固步自封的僵化思想:过去的成功经验、过去行之有效的办法,会使某些“成功”人沾沾自喜,沉湎于过去的辉煌之中,从而不思进取,不继续提高自己,使用原有的一套来面对千变万化的内部和外部环境,不仅导致了低效率,甚至会拖累整个组织的前进脚步,成为整个组织前进的绊脚石。只有不断学习新知识,接受新思想,才有可能解决新问题。

#### 浪费7:管理无“理”可依

管理成本是企业成本构成的一项重要组成部分,即各职能部门在生产、供应、设计、品质、财务、营销等过程中产生的费用成本。管理必须依“理”行事,来控制成本,减少浪费,否则就会受到惩罚。“理”在企业管理中具体指“目标、指标、预算、计划”,但是,如果“理”本身存在问题,则危害更大。

目标指标不合理:管理是要有“理”可依,但前提是“理”是正确的。如果“理”本身出现了问题,或者我们理解错了,那么结果就可想而知了。就像解一道数学题,如果已知条件不完全甚至是错误的,即使运算过程再精彩,也推导不出正确的结果。

计划编制无依据:公司下达了目标指标,却不知道怎样分解,靠“拍脑子”和想当然去制定预算和计划,缺乏可执行性。对于非量化的工作,不进行细化,不具备可操作性。短期计划没有围绕中长期计划进行编制,两者之间出现脱节和背离,没考虑连续性。计划编制拖拖拉拉,事态紧急才下发,忽视了及时性。对于这种计划,如果不进行修改和调整,甚至推倒重来,将带来极大的危害。

计划执行不严肃:上级没通知我,我不知道计划的内容,所以无法执行;实际情况变化过快,使计划

无法执行;由于前道环节工作没有及时完成,致使计划无法完成;公司制订的目标、指标由于执行有困难而不予落实,按照自己想象的内容去执行;接到计划后根本不看,计划的内容是什么都不知道,或者简单看一下就扔在一边,根本谈不到执行。

计划检查不认真:反正计划考核由公司统一进行,日常我就不再进行检查了。计划出现了偏差,要么是计划报高了,要么是计划漏编了,肯定是有原因的,何必追究呢。完成得差不多就行了,逐项落实多费事啊。

计划考核不到位:由于无法了解和掌握计划的进度和完成情况及存在问题,而难以实施考核。即使发现了问题,也不检讨反省,客观地分析存在差异的原因,而是一味强调理由,推卸责任,逃避考核。发现问题后,措施不到位,致使下期的计划中又没有体现或纠正,导致问题长期存在。都在一个公司工作,低头不见抬头见,何必得罪那个人,轻描淡写来几句,可保下回我没事儿。

投入产出不匹配:目标指标虽然完成了,但是成本是否过高?投资回报率是多少?已经知道要得不偿失,但因为已经向总公司提交了计划,而硬着头皮干到底,不愿意承认失败,使企业继续遭受损失和形成新的浪费。

这些问题在日常管理中是经常存在的,但是又是难以度量的,它不象出现废品那样直观,因此而形成的管理成本的隐性浪费经常被忽视,甚至被视之为理所当然,难以形成消除浪费的动力。

管理工作中的“七种浪费”,要比丰田生产方式所指出的生产现场中的“七种浪费”严重得多,但是解决起来也困难得多。因为生产现场中的浪费大多数可以量化,然而管理工作大多为软性指标,具有较大的弹性,要想进行量化和细化相对困难;而且大家司空见惯,即使上级要求,也是紧一阵后松一阵,容易形成反复,而如果不能对管理工作中的浪费形成共识,活动是很难持续有效地长期开展的。因此,我们必须对消除浪费活动的艰巨性和长期性要有清醒的认识。从消除点滴的管理浪费做起,向着彻底消除浪费的目标一步一步地走下去。

(据经营与管理)

## 管理中的双重人格：雷霆手段 菩萨心肠

作为一个管理者，在工作中需要有一些严格的管理手段，当一个“暴君”，为了把事情做好不得不苛刻和不近人情。但在工作之外需要做一个“好人”，学会关心下属，成为团队中的润滑剂。没有这样的双重人格，拿捏不好在这两种人格之间转换的“度”，就别当管理者。

慈不带兵，义不行贾。

### 一

2个月前，朋友的创业公司倒闭了。

朋友是温文尔雅的白面君子，有着光鲜的履历和出众的能力。和他聊天，永远觉得沐浴春风。温润如玉，充满魅力。

朋友细致而体贴。他记得你的生日时，并在那天给发送祝福和红包；从大阪旅行回来，他会给你带的白色恋人作为礼品；对于工作不达标的下属，他会耐心开导安慰；他也会在众人之下为员工顾全面子，把到嘴边的批评指责咽进肚子。

他相信，在自由宽松的环境下，更有灵感更有效率。所以员工的上下班时间自己定：在完成任务的前提下，想来就来，想走就走。

每个人都很舒服，所有人都喜欢他。

朋友倾注了极大的心血，但在不温不火了一年多之后，项目终于挂掉了。安慰之余，我对他说，“你是个好人，但不是个好的管理者”。

慈不带兵，义不行贾。

### 二

我的第一任领导，非常犀利。

他的思路敏捷而清晰，做事务实而高效，永远没有废话，永远雷厉风行。

和他共事，绝对不会轻松。他不会讲段子哄你干活，他也不会笑眯眯地安抚你的情绪。

每周的例会，是一场例行考试，每个人都小心翼翼、如履薄冰。如果顺利，他会扔个梗让大家笑一笑，然后收起脸继续挑战你；如果不顺利，他会打断你，生生把你拍在墙上，毫不留情，但有理有据。从此，你再也不敢造次。

他不会掩藏不爽，他对愚蠢的忍耐力很低，他说变脸就变脸。如果被他认为“不求上进”，你就成

了他眼中就是个废物，从此不会落下好脸色。

他有个口头禅，“什么意思”。如果他连问三遍，你的汗都会下来。

有时候，你简直觉得，他是刻薄冷酷的资本家，是不近人情的吸血鬼。

事情的另外一面是：下属犯下大错、魂飞魄散，他会一起加班，收拾残局；在家里，骂得你体无完肤，出去了，他替你出头；他会抓住机会，向大老板进言，不断为团队谋取福利；他会在下属家人过世时，额外批准两天假期

再就是，团队高速运转，业绩喷薄增长。

说来有点残酷，但事实的真相是：评判一个管理者的好坏，从来不是看测验的民意，而是看输出的成绩。良好的干群关系和群众基础，有助于达到目的，但却不是最终目标。一个好的经理人，就是要做出好数字，对老板负责；一个好的CEO，就是要做高利润或股价，对股东负责。这才是职业的素养，这才是商业的逻辑。

就像他常说的，“我是来把事情做成的，不是来交朋友的”。

### 三

格雷格·波波维奇是马刺的主帅，是名副其实的人生赢家。

他是NBA最成功的教练之一，是北美职业体育史的传奇，也是美国国家队的主教练。执掌马刺二十年，三获年度最佳，一千场胜利，五个总冠军。

球场上的波波维奇，是出了名的暴君。

蛮横，独裁，暴躁，刻薄，六亲不认，追求细节，容不得沙子

他是最难缠的教练，他不断的提出要求，忽略你的表现，如同你是世上最蠢的人。你犯了错？祝你好运了。那副愤怒咆哮的嘴脸，你几个星期都忘不掉。

他是个大混蛋，咆哮着，“打得更脏一些”；他是个混不吝，不会对任何人留下情面，不管明星球员，还是板凳替补。

球场下的波波维奇，众所周知，一个超级逗逼，一个大大的好人。

在他的治下，马刺成了一支欢乐奇葩的球队。逗逼故事数不胜数，球队氛围令人陶醉。这里全是有天



赋的人，这里充满了对篮球的讨论，简直是篮球人的天堂。

他和弟子，彼此信任、感情深厚。有人说波波维奇是“所能遇到的内心深处最善良的人”。

在邓肯的退役发布会上，这样一位铁血教头声音颤抖、几度哽咽：“想和他告别不可能”。场面令人动容。

他是世界上最坏的人，他压榨你的身体，他撕碎你的自尊，他是凶狠贪婪的吸血鬼。他又是世界上最好的人，他关心你的家庭，即使全世界抛弃了你，他还会陪着你，希望你能做到最好。

波波维奇是一个优秀的管理者样本。成功的教练都需要具备这两方面的性格，并在两者间切换自如。

场上暴君，场下朋友；工作魔鬼，生活好人。

### 四

白崇禧教育儿子的故事挺好玩。

儿子白先敬喜欢打架，白崇禧先问，“你欺负别人，还是别人欺负你？”如果是欺负别人，儿子当场要挨顿打，然后拎着耳朵到人家道歉。如果是被人家欺负了，他会问，“你回手了没有？”如果没有，这顿打挨得比前面更惨。

懂得战争，但不发起战争。

李嘉诚教育子孙：做人的最高境界是“仁慈的狮子”。仁慈是本能，但单靠仁慈，还无法成功。要有狮子的力量，才能赚钱养家，才能保护亲人，才能反抗欺压。

“做个好人”和“做个好的管理者”，其实并不冲突。

据说，柳传志的情商超高，接触过他的人都对其

人格魅力折服。你以为他只是个慈祥的老头？看看他处理孙宏斌、倪光南的恩恩怨怨，那真是雷霆万钧、毫不犹豫。

世上最讨厌的词是“烂好人”。善良发展到极致，就是无原则的妥协。发生在欧洲大陆的暴恐事件，就是现代版的《农夫与蛇》。

要做好人，但不要做烂好人。

很多时候，做烂好人不是因为品德高尚，而是因为技术不够。你不懂地拒绝，不懂压力传递，不懂当断则断，不懂“扔掉背上的猴子”，不懂“挥泪斩马谡”，不懂优雅地撕逼

狡猾如狐狸，善良如鸽子。

### 五

对于我的第一任领导，我曾经也不理解：觉得他不近人情、太过苛刻。当我到了新的岗位，当我成为中坚力量，我开始感谢那段时间的高压锻造和扎实积累。

带团队不是请客吃饭。嘻嘻哈哈、舒服安逸不会有执行力；温良恭俭、皆大欢喜不会有战斗力。

不要放纵纪律，不要对制度宽容，这是对员工的不负责；要帮助员工成长，提升收入，获得更体面的生活，这是对员工最大的负责。

胡林翼曾送给晚年的曾国藩一副寿联：“以雷霆手段，显菩萨心肠”。曾国藩阅后百感交集、热泪盈眶。

委屈误解是人生的必修课，双重人格是领袖的铁布衫。

送给每一位管理者。

## 《笃行致远》选摘

# 推广石膏板

首都企业家俱乐部理事长、中国建材集团董事长宋志平



改革开放后，全国各地开始建一些高档酒店等建筑，为新型建筑材料带来第一波发展机遇。但因为是“新型”材料，在最开始推向市场时，难度也是很大的。

到1984年，岩棉成了热门货，产品供不应求。王健行厂长当年定了两件事，一是把产品正式命名叫岩棉，和当时由于质量差而烂了街的矿棉分开；二是定价每吨2000元，称为撇油价。这些决策救了这个工厂。当时，其他产品卖不出去，只靠岩棉就让全厂有吃有喝了，所以那时候厂里有句口号叫“全厂保岩棉，岩棉为全厂”。那一年，我的职务也由科员升到副科长，再到科长。后来，工厂改为总厂，推广科也水涨船高改为推广处，我就成了推广处处长。

我任推广处处长的一个艰巨任务是推广另一种产品——石膏板。厂里的石膏板生产线是从德国可耐福公司引进的，当时号称亚洲最大，设计年产能达2000万平方米，光生产线的成型皮带就有400米长。但当时社会上对石膏板有很大的偏见，北京市主管建设的一位领导在大会上说，石膏板做的隔墙小孩撒尿能冲个洞，两口子打架一拳就能把人打到另一个屋里。1985年年初，我去看石膏板仓库，整整一库石膏板，从1982年试生产后就一直堆在那里。

那时，我们主攻北京建筑设计院，当时他们正在设计昆仑饭店，与之一路之隔的长城饭店是由美国贝克特尔公司设计的。有一天，美国设计师由美国使馆人员陪同来到工厂，美国的设计师看着我们的石膏板生产线感慨道，没想到中国还有这么好的工厂。美国是石膏板大国，美国设计师告诉我们，在美国如果没有石膏板，设计师就不会设计房屋。我们把长城饭店的石膏板节点图送给北京建筑设计院参考，想法是整个昆仑饭店的隔墙全部采用石膏板。我们又把当时用砖混结构建造的西苑饭店和昆仑饭店进行比较，对比综合造价和施工时间，石膏板的优势一下子就显现出来了。

只做北京建筑设计院的工作还不行，还要做甲方的工作。在中央电视台的项目中，我带人在16楼做了8个样板间，中央电视台主管建设的蒋台长穿着翻毛皮靴朝着石膏板墙端了三脚，他发现石膏板墙纹丝不动，就笑着拍着我的肩膀说：“就用你们的石膏板了。”

施工单位也是重要的一环，北京一建公司到北京六建公司，再加上中国建筑工程总公司和北京城建集团，都是施工重点单位。那段时间，每个月我都要和这些公司的材料处处长坐一坐，大家也喜欢我给他们讲新型建材的发展情况。他们开玩笑地说，北京建委召集我们都未必到会，新型建材厂开会我们每次都到。他们还说，一段时间不见小宋就想他，喜欢听他讲故事。客户的认可让我十分高兴。

就这样，我带着大家成功地拿下了北京很多大工程，像香格里拉饭店、北京国际饭店、中国大饭店这些有名的项目，都采用了我们生产的石膏板。北京又带动了全国的工程项目使用石膏板，用北京建筑设计院一位设计师的话说就是，现在不用石膏板都不知道怎么做建筑隔墙了。这句话和美国设计师的说法差不多。

在推广石膏板的那些岁月中，有一件事让我印象格外深刻。一次，我去广州一家建筑公司的材料处，敲门走进，材料处处长正在看报纸，我说明来意，处长说自己现在很忙，回头再说。我只好出来，在走廊的小板凳上坐着等，一坐就是小半天。中午时分，那位处长出来看到我说，小伙子还没走？我说，我的话你还没听呢，他说那你进来说吧。从那以后，那位处长慢慢地和我成了朋友，他们的工程也都采用了我们的石膏板。我就是用这样的真诚和努力打动了很多客户，也交了很多朋友。

(本文摘编自宋志平理事长新书《笃行致远》)

# 第二届 中国商业领袖 读享盛典

总裁读书会领读者公益大奖  
暨2017年度双十佳颁奖晚会

## 俱乐部领导参加第二届中国商业领袖读享盛典活动



宋志平朗诵《浮士德》

3月10日，由中国企业改革与发展研究会、《总裁读书会》电视栏目联合主办的第二届中国商业领袖读享盛典在北京电视台阳光大厅隆重举行。会上，总裁读书会全国领读者联盟正式成立，现场发布了2017年度双十佳名单，表彰了总裁读书会平台上涌现的首批最佳领读者和公益贡献人士，现场穿插了精彩的文艺节目和主题论坛，展示了企业家群体爱读书、善读书、读活书的整体形象以及理想进取、情怀公益、责任担当、温情感性和多才多艺等难能可贵的高尚境界。

中国企业联合会、中国企业家协会常务副会长兼理事长朱宏任；中国建材集团董事长、中国企业改革与发展研究会会长、首都企业家俱乐部理事长宋志平；西安东盛集团有限公司董事长郭家学；全聚德集团前董事长、中国烹饪协会会长姜俊贤等近二百位总裁读书会会员参加了这次盛会。

晚会上宋志平朗诵了歌德的长诗《浮士德》片段、郭家学朗诵了知名诗人海子的作品《面朝大海，春暖花开》。

# 读书和不读书， 过的是不一样的人生

梁实秋



我们现代人读书真是幸福。

古者，“著于竹帛谓之书”，竹就是竹简，帛就是缣素。书是稀罕而珍贵的东西。一个人若能垂于竹帛，便可以不朽。孔子晚年读《易》，韦编三绝，用韧皮贯穿竹简，翻来翻去以至于韧皮都断了，那时候读书多么吃力！

后来有了纸，有了毛笔，书的制作比较方便，但在印刷之术未行以前，书的流传完全是靠抄写。我们看看唐人写经，以及许多古书的钞本，可以知道一本书得来非易。自从有了印刷术，刻版、活字、石印、影印，乃至显微胶片，读书的方便无以复加。

物以希为贵。但是书究竟不是普通的货物。书是人类的智慧的结晶，经验的宝藏，所以尽管如今满坑满谷的都是书，书的价值不是用金钱可以衡量的。价廉未必货色差，畅销未必内容好。书的价值在于其内容的精到。

宋太宗每天读《太平御览》等书二卷，漏了一天则以后追补，他说：“开卷有益，朕不以为劳也。”这是“开卷有益”一语之由来。《太平御览》采集群书一千六百余种，分为五十五门，历代典籍尽萃于是，宋太宗日理万机之暇日览两卷，当然可以说是“开卷有益”。

如今我们的书太多了，纵不说粗制滥造，至少是种类繁多，接触的方面甚广。我们读书要有抉择，否则不但无益而且浪费时间。

那么读什么书呢？

这就要看各人的兴趣和需要。在学校里，如果能在教师里遇到一两位有学问的，那是最幸运的事，他能适当指点我们读书的门径。离开学校就只有靠自己了。

读书，永远不恨其晚。晚，比永远不读强。有一个原则也许是值得考虑的：作为一个地道的中国人，有些部书是非读不可的。这与行业无关。理工科的、财经界的、文法门的，都需要读一些蔚成中国文化传统的书。经书当然是其中重要的一部分，史书也一样的重要。盲目地读经不可以提倡，一系列的古书是我们应该以现代眼光去了解的。

黄山谷说：“人不读书，则尘俗生其间，照镜则面目可憎，对人则语言无味。”细味其言，觉得似有道理。

我们所看到的人，确实是面目可憎语言无味的居多。我曾思索，其中因果关系安在？何以不读书便面目可憎语言无味？

我想也许是因为读书等于是尚友古人，而且那些古人著书立说必定是一时才俊，与古人游不知不觉受其熏染，终乃收改变气质之功，境界既高，胸襟既广，脸上自然透露出一股清醇爽朗之气，无以名之，名之曰书卷气。同时在谈吐上也自然高远不俗。

反过来说，人不读书，则所为何事，大概是陷身于世网尘劳，困厄于名缰利锁，五烧六蔽，苦恼烦心，自然面目可憎，焉能语言有味？

当然，改变气质不一定要靠读书。例如，艺术家就另有一种修为。“伯牙学琴于成连先生，三年不成。成连言吾师方子在东海中，能移人情。乃与伯牙偕往，到蓬莱山，留伯牙宿，曰：‘子居习之，吾将迎师。’刺船而去，旬时不返。伯牙延望无人，但闻海水洞崩坼之声，山林冥，群鸟悲号，怆然叹曰：‘先生将移我情。’乃援琴而歌，曲成，成连刺船迎之而返。伯牙之琴，遂妙天下。”

这一段记载，写音乐家被自然改变气质，虽然神秘，不是不可理解的。禅宗教外别传，根本不立文字，靠了顿悟即能明心见性。这究竟是生有异禀的人之超绝的成就。以我们一般人而言，最简便的修养方法还是读书。

书，本身就有情趣，可爱，大大小小形形色色的书，立在架上，放在案头，摆在枕边，无往而不宜。好的版本尤其可喜。

我对线装书有一分偏爱。吴稚晖先生曾主张把线装书一律丢在茅厕坑里，这偏激之言令人听了不大舒服。如果一定要丢在茅厕坑里，我丢洋装书，舍不得丢线装书。可惜现在线装书很少见了，就像穿长袍的人一样的稀罕。

几十年前我搜求杜诗版本，看到古逸丛书影印宋版蔡孟弼《草堂诗笺》，真是爱玩不忍释手，想见原本之版面大，刻字精，其纸张墨色亦均属上选。在校勘上笺注上此书不见得有多少价值，可是这部书本身确是无上的艺术品。

（文章来源：民国文艺）

**梁实秋，原名梁治华，字实秋，1903年1月6日出生于北京，浙江杭县（今杭州）人。笔名子佳、秋郎、程淑等。中国著名的现当代散文家、学者、文学批评家、翻译家，国内第一个研究莎士比亚的权威，译作了《莎士比亚全集》。一生给中国文坛留下了两千多万字的著作，其散文集创造了中国现代散文著作出版的最高纪录。**

**1923年8月赴美留学，取得哈佛大学文学硕士学位。1926年回国，先后任教于国立东南大学（东南大学前身）、国立青岛大学（中国海洋大学前身）并任外文系主任。1949年到台湾，任台湾师范学院英语系教授。1987年11月3日病逝于台北，享年84岁。**

### 中国石油员工积极参与自愿无偿献血

为缓解北京用血供需矛盾，保障临床用血和医疗安全，2月10日中石油献血办公室向总部机关及在京单位员工发出爱心倡议。

3月23日早晨，北京红十字血液中心迎来了400多名自愿无偿献血的中国石油员工，献血活动在中午圆满完成，实际献血人数301人，成功献血率80%以上，献血总量6.46万毫升。

从1998年北京市开展单位团体无偿献血活动以来，中石油献血办每年组织一次员工无偿献血活动。参与人数逐年都在增加。

(据中国石油新闻中心)

### 中国建材股份召开《厉害了，我的国》座谈会

近日，中国建材股份组织全体员工观看并座谈了大型记录电影《厉害了，我的国》。

员工们首先为出现在影片中的特种水泥、光伏电站、风电叶片等中国建材元素而兴奋，为自己参与打造的产品在伟大祖国改革开放和现代化建设中发挥的重要作用深感骄傲和自豪。

大家在恢宏壮阔的画面中寻找自己的身影，寻找中国建材的身影，并发出了心中的感言“我们自豪于祖国的强盛，也感动于万千人民的努力拼搏和携手并进。”、“用无悔的青春去践行坚定的信仰。”、“立足当下，兢兢业业地做好每件事。”、“站在新的历史起点上，让我们撸起袖子加油干！”、“震撼、

感动、压力，震撼来自于中国在创新、协调、绿色、开放和共享的新发展理念下，在砥砺奋进的五年中取得的伟大成就，感动来自于这大国气象背后敬业奉献的个体，压力来自于自我能力提升的紧迫感。”、“幸福是奋斗出来的，祖国的美好未来是由我们共同创造的！”

(据中国建材网站)



### 中色股份哈萨克斯坦项目入选中央电视台《远方的家·一带一路》

3月16-21日，由中央电视台中文国际频道（CCTV-4）拍摄制作、有关中色股份在哈萨克斯坦项目的4期大型系列专题节目—《远方的家·一带一路》陆续在荧幕上与大家见面。作为中哈产能合作、工程承包领域的领军企业，栏目组对中色股份哈萨克斯坦电解铝项目、阿克托盖项目及硫化装置项目进行了详实的报道。

四期的题目分别是《荒原上的宝藏》、《从荒原小镇到中亚都会》、《情系巴甫洛达尔》和《新丝路中国情》。

(据中色股份官网)

### 中国石化“两会”代表委员回总部座谈

3月21日，刚刚参加完全国“两会”的中国石化系统代表委员回到总部，与集团公司领导分享参会感受，畅谈参会收获，共谋改革发展。集团公司领导要求大家扎实做好“两会”精神的学习宣传贯彻，进一步增强推动高质量发展的责任感和紧迫感，全力深化改革、创新发展、强化管理，坚定不移全面从严治党，切实抓好党组各项决策部署落实落地，奋力谱写石化新篇章，为全面建成小康社会、夺取新时代中国特色社会主义伟大胜利做出新的更大贡献。

中国石化的各位代表、委员以高度的政治责任感，认真履职尽责，积极参政议政、建言献策，主动加强与社会各界的沟通联系，在争取政策支持、密切企地联系、营造良好环境等方面发挥了重要作用。

(据中国石化网站)

### 我国自主铺设海底最长管线完工中国海油首艘铺管船27次刷新国内铺设纪录

2月18日，中国海油深水起重铺管船“海洋石油201”完成南海东方13-2气田海域195公里的海底管线铺设。此次铺设是我国迄今为止自主铺设的最长海底管线。

海洋石油201船是我国第一条深水起重铺管船，作业水深3000米，可在除北极外的全球无限航区作业，综合作业能力在国际同类工程船舶中处于领先地位。2012年投用至今，该船27次刷新



我国海管铺设纪录，其中，日铺管速度最快突破6公里，海管铺设最深度达到1409米。均创我国最高纪录。

(据中国海洋石油报)

### 经济日报社总编辑傅华任广东省委常委、宣传部部长

近日，中央批准：傅华同志任广东省委常委、常委。省委决定：傅华同志任省委宣传部部长。

傅华，男，汉族，1964年8月生，江苏如东人，1993年12月入党，1985年7月参加工作，中国人民大学中共党史专业毕业，在职研究生学历，法学博士，编辑。2016年11月当选为中华全国新闻工作者协会副主席。曾任北京日报社党组书记、社长，经济日报社总编辑。

(据中国新闻网)

### 中国建材股份有限公司发布2017年度业绩公报

3月23日，中国建材股份有限公司发布2017年度业绩公告。业绩显示：2017年，中国建材股份实现销售收入1,276亿元，同比增长26%；归属母公司净利润32.2亿元，同比增长208%；完成水泥销量2.89亿吨，商混销量8,395万方，骨料销量1,752万吨，石膏板销量18.2亿平方米，风机叶片销量2,322MW，玻璃纤维销量145万吨，工程服务收入97亿元。

(据中国建材集团官网)

### 中国海油2017年度业绩大幅提升

中国海洋石油有限公司29日公布了公司2017年年度业绩：年内共获得19个商业发现，成功



评价16个含油气构造。公司储量寿命大幅提升至10.3年，储量替代率达305%。公司净证实储量达48.4亿桶油当量，创历史新高；年初计划的5个新项目均已顺利投产。油气净产量达470.2百万桶油当量；

公司全年净利润大幅增加至人民币247亿元。

(据中国海洋石油总公司官网)

### 北京自来水集团积极做好全国“两会”供水服务保障

全国“两会”期间，集团按照“一丝不苟、滴水不漏、准确无误、万无一失”的工作目标，投入供水服务保障工作。与25处会场、驻地建立逐点对接工作机制，对集团供水的会场、驻地逐一取水化验。对会场、驻地周边1475座管线设备井掀盖检查；在会场、驻地和重点道路、重点地区、在工地等重点区域周边管网布设漏失记录仪3378个；完成全市在工地、露明管线，第八、第九水厂输水管线及平谷应急水源检查工作；加强应急值守工作。严格执行24小时领导带班和值班制度，确保通信联络畅通；市区每日安排应急值守人员805名，抢修车辆154部，机械设备679台套，应急供水车33部。增加9组人员及机械对会场驻地周边进行驻地值守。

(据北京市自来水集团有限责任公司)

### 同仁堂 北京银行 自来水集团公司继续保持全国文明单位称号

3月27日，首都精神文明建设委员会发布了北京市获评全国精神文明创建工作先进单位光荣榜，北京银行（本部）、北京同仁堂（集团）有限责任公司（本部）、北京市自来水集团有限责任公司（本部）由于基础工作扎实、创建成效突出、群众高度认可、在全国具有示范作用、充分展示了首都精神文明建设的丰硕成果，从而继续保持了全国文明单位的光荣称号。

(据3月27日《北京日报》)

### 古贝春董事长周晓峰荣膺2017中国酒业年度经济人物

3月21日，2018中国酒业高峰论坛暨2017中国酒业年度盛典颁奖典礼在成都开幕，古贝春公司



董事长、总经理周晓峰荣膺2017中国酒业年度经济人物称号；古贝春百年老窖荣膺2017中国酒业最具投资价值品牌称号。

近年来，古贝春公司面对严峻的白酒形势，坚持稳中求进工作总基调，坚持创新发展理念，稳步推进改革发展、合作发展战略落地，更加注重提高发展质量、提升营销能力、提高管理水平，在品牌建设、产品质量、企业文化、市场拓展等方面取得了跨越式发展，为鲁酒走出山东、走向全国做出了突出贡献。

(据古贝春集团网站)

### 首创股份获知识管理界“奥斯卡”大奖

3月17日-18日，由清华大学技术创新研究中心、香港理工大学知识管理及创新研究中心联合主办的“2018年创新与知识管理国际峰会”在清华大学举行。峰会汇聚了10多个国家的300多位专家学者、知名企业家、知识管理实践者，首创股份应邀参会。在峰会“亚洲知识论坛暨2017 MAKE大奖颁奖典礼”环节，首创股份获颁2017年中国知识管理MAKE卓越大奖及最佳知识分享文化奖两大奖项。

被誉为知识管理界“奥斯卡”的MAKE（最受尊敬的知识型组织）大奖，是国际知识管理领域的最高荣誉，旨在表彰知识型组织在知识管理方面的卓越成就。首创股份获奖表明公司近年来在知识管理的取得的成绩获得权威认可。

(据首创网站)



### 安利（中国）总裁黄德荫将退休

安利（中国）日用品有限公司总裁、首都企业家俱乐部副理事长黄德荫将于2018年5月1日退休，现任安利大中华首席市场官余放接任其职。

黄德荫在安利任职37年，在安利（中国）开业前夕，调任安利（中国）总经理，2001年，黄德荫晋升为安利（中国）总裁。任职期间，除了推动公司业务发展，黄德荫还致力于促进公司诸多合作伙伴及利益相关方之间的信任及合作共赢方面做出了积极努力。

（据搜狐财经新闻）

### 福田欧马可轻卡荣获2018中国卡车冰雪极限操控王称号

2月3日，2018中国卡车极限挑战赛在呼伦贝尔冬季汽车试验基地开赛，福田欧马可S3超级作为高端中轻卡典范应邀参赛。

此次挑战分为低温冷启动（-40°）、采暖性能试验、雪地绕桩技巧赛、定点停车技巧赛、雪地加速（0~60km/h）以及在雪操控路面进行的雪操控路计时赛、冰雪圆环路进行的雪圆环计时考核和越野路况下的雪地穿越挑战，这对车辆来说是一次冰雪环境适应性的全面检阅。

通过比赛的重重考验，欧马可S3超级轻卡最终以优异的成绩荣获“2018中国卡车冰雪极限操控王”这一殊荣。其强悍的操控性能在这次极限挑战比赛中得到了完美的体现。

（据北汽福田网站）

### 星牌集团高水平运营2018世界斯诺克中国公开赛

2018世界斯诺克中国公开赛近日在北京奥体中心体育馆圆满落幕。

北京星牌集团在场馆搭建、设施装备、饮食住宿、安保服务、赛事传播等方面进行了充分准备，构筑了一个舒适、美好的5A赛事生态圈，为中国体育竞赛的可持续发展提供了良好的实践模式。本次中国公开赛成功举办，除了赛事本身影响巨大，赛事运营水平高超之外，星牌台球桌也美誉叠加，创造了全球138个单杆147有72次单杆在星牌台球桌上实现的世界纪录，确立了星牌台球桌在全球的霸主地位。

世界职业斯诺克协会首席顾问、北京星牌集团董事长、首都企业家俱乐部监事长甘连舫为冠军颁发获奖证书。

（据北京星牌集团网站）



### 燕山石化领跑油品质量升级之路

燕山石化作为北京市车用燃油的主要供应商，长期致力于为首都市场提供清洁能源，仅用十几年时间走完了西方国家30年油品升级之路。

十几年来，燕山石化坚持服务首都，走高档化、清洁化路线，主动担当国内成品油质量升级换代的“领跑者”。从无铅汽油、到欧二、欧三、欧四直至现行的京六标准，始终位居“全国第一家”，积累了雄厚的技术实力和宝贵的生产经验。

目前，针对即将推行乙醇汽油以及为北京冬奥会提供更清洁环保的车用汽油任务，燕山石化正在加紧进行清洁油品优化配方的研究。

（据燕山石化网站）

### 江泰公司举办2018中国企业走出去风险发布会

3月20日，由江泰公司举办的第4届“中国企业走出去风险发布会”在珠海举办。

此次发布会自始至终贯穿了问题导向，围绕一带一路和对外投资，引导与会者聚焦提升风险识别、安全保障、纠纷化解能力。并首次以中国视角呈现了“2018全球风险版图”，该图由十五个地区板块组成。在每个板块中，通过清廉指数、人均GDP、营商指数、主权信用等多方面数据，将风险水平细分为从极低到极高的五个等级，其范围包括全球150多个主要国家和地区。首次以中国企业和公民的视角，分析了政治、经济、营商环境、安全、旅行、公共卫生、国别综合七个维度风险概率，并对各地区板块的风险关注点进行点评。风险指向清晰、明确，成为中国企业“一带一路”走出去随身携带的风险指南。

（据江泰保险经纪股份有限公司网站）



### 国投盛世集团战略升级

2018年3月26日，门里集团董事局主席巢国庆先生与国际战略发展顾问王辉先生正式加入国投盛世，双双入主国投盛世集团董事会。分别担任国投盛世集团董事局主席和国投盛世集团董事，他们的加入将加快助推集团沸石产业国际化、资本化升级，继续引领全球沸石产业持续发展。

（据北京国投盛世科技股份有限公司网站）



## 韩博士健康信箱



韩小红，原解放军总医院（301医院）肿瘤内科医师，2001年毕业于德国Heidelberg（海德堡）大学，获医学博士学位。现任慈铭健康体检管理集团总裁、慈记网络科技有限公司董事长兼CEO。中央统战部党外知识分子建言献策小组医药卫生联络员、欧美同学会常务理事、北京市政协委员、北京市工商联常委、北京市健康保障协会会长、卫生部《健康体检服务管理办法》专家委员会委员、中国医师协会医师健康管理与健康保险专业委员会委员、首都企业家俱乐部常务理事。

### 走近私人医生 57

# 肠净=长寿？之菌（下）

问：中国科学院微生物组计划启动意味着什么？

答：这是一个载入人类回归地球生命健康真谛史册的重要时刻：

2017年12月20日，中国科学院重点部署项目——“人体与环境健康的微生物组共性技术研究”暨“中国科学院微生物组计划”启动会在北京举行。

该计划斥资3000万元，由中科院微生物研究所牵头。整合中科院上海生命科学研究院、生物物理研究所、昆明动物所、生态环境研究中心、青岛生物能源与过程研究所以及协和医院等14家中科院内外单位协同并进。

特别引人注目的是，作为中国临床医院排头兵的协和医院加入此计划。

在人体微生物组学确认为世界范围内精准医疗下一个浪潮的关键时刻，这个来自中国国家队的可喜信号振奋人心。之前，美国与欧盟都将“微生物组计划”列入国家战略。中科院系统终于吹响了集结号，使中国从“起步较早”的科技觉醒层面迈向整体国策的战略战术布局阵营。必将淬炼一支富有国际竞争力的微生物组研究团队，凝练出一批先进的微生物组研究成果、技术和方法，为中国微生物组计划的诞生发挥先导引领作用，推动中国实现在全球微生物组研究的激烈竞争中，从跟跑到并跑直至领跑的宏伟蓝图。

只有上升至国家整体战略层面，在拥有微生物研发优异基础的中国，才能定植属于中国自主的微生物组资源与技术研发重大工程，让微生物组产生的巨大潜在效益渗透到中国工业农业等领域，并持续“发酵”，进而影响国计民生，引领中国微生物产业和临床医学应用的光明前程。

问：为什么说肠道是人体“第二大脑”？何谓“脑肠轴”？

答：2014年11月15-19日，在美国神经生物学协会年会上，科学家联合发起了“肠道微生物和大脑：神经科学的典范转移”的论坛，表明神经科学基本理论正在发生根本假设的改变。与会专家明确提出“脑肠轴”理论。

其实每个地球人与生俱来就有两个脑——颅脑与肠脑。肠道不仅仅是负责消化，更是除了大脑之外最警觉最细腻最全面最珍贵的人

体器官，被誉为第二大脑。在肠壁薄如蝉翼的网状神经束上，默默地生长着1亿以上的神经元。其能独立运行，自主判断，发号施令。如肠道患有疾病，不仅会给大脑并且会给各器官带来不良后果。科学家将其命名为“脑肠轴”。并以此类推心肠轴、肝肠轴、肺肠轴、肾肠轴等。祖国医学的“心与小肠相表里”、“肺与大肠相表里”，就是对此“轴”的精确的高维描述。中国成语“肝脑涂地”、“满腹经纶”、“愁肠寸断”、“小肚鸡肠”等，更包涵着“脑肠轴”的只可神会不可言传的远古信息。

原始的脑神经系统起始于管形动物，一代又一代生存竞争需要更复杂的颅脑，由此进化发展成为人类中枢神经系统。因为重要的肠神经系统不能进入头颅与胃肠相联，为了适应高级动物进食与消化的本能，物竞天择的自然法则就顺势保存了具有独立功能的肠神经系统。即人类早期胚胎发育中产生的神经脊，一部分进入了中枢神经系统，另一部分变成肠神经系统，通过迷走神经连接两者——颅脑和肠脑。且肠道拥有比脊柱及中枢神经系统更丰富的神经元。

人类之“肠脑”真实地存在于食管、胃肠、小肠与结肠内层组织的“鞘”之中，含有神经细胞、神经递质、蛋白质和复杂的环行线路。在“肠脑”中，几乎能找到颅脑赖以运转和控制的所有物质：血清素、多巴胺、谷氨酸、去甲肾上腺素与一氧化氮等。但既往长期被误以为其仅仅控制着消化和蠕动。事实上，当肠神经系统通过迷走神经直连头脑后，90%的神经纤维负责将信息从肠道传播到头脑。肠脑还负责向头脑递送全身所需95%的五羟色胺和50%的多巴胺，就连决定情绪和睡眠的血清素，95%都是由肠内益生菌分泌，仅5%由大脑分泌。

例如，当我们有了便意上厕所解决不出来的时候，遂五指并拢，轻轻拍打头顶正中央百会穴位处，马上就能感觉到大脑向肠道传导的便意感。当大便顺畅而出之时，也会直觉到直通后脑勺的快感。这就是“脑肠轴”立竿见影的高维诠释。

而一旦患结肠炎及过敏性肠综合症等，都与“肠脑”内环境应答不畅产生的毒素有关。现代研究也证实肠道微生物主宰着人体营养吸收、新陈代谢及免疫系统发育等重要生理过程，菌群结构的改

变与急性或慢性肠道炎症、糖尿病、肥胖症、食物过敏、肿瘤等诸多疾病的发生发展有着重要内在联系。脑肠轴途径构成免疫、神经内分泌和迷走神经的肠道和脑之间的交流系统，研究发现自闭症、抑郁症、帕金森、中风等疾病均可受脑肠轴影响。

“肠脑”中还存在多种被称为神经肽的脑蛋白、脑啡肽及对神经起显著作用的化学物质。颅脑释出的应激激素还会改变胃肠与食管间的神经功能，导致胃灼热感。颅脑面临惊恐时释出的应激激素会冲击胃肠产生痉挛，惊恐又引起交感神经影响肠脑的血清素分泌量。应激激素过分刺激还会导致腹泻。当情绪压抑时，食管神经受到高度刺激会感到吞咽困难。

肠道微生物还通过肠脑轴调控宿主行为。东西方学界系列研究聚焦肠道菌群，举证人类各种嗜好和疾病，均系肠道菌群控制了我们的脑。研究证实，脑肠轴作为肠和脑之间的信息交流系统，通过肠道菌群主宰脑和行为。其经由免疫、迷走神经和神经内分泌途径来控制人体对食物的欲望喜好。正是这些我们本体以外的菌群们，无时无刻地支配着我们的饮食习惯与情绪情感。

问：肠道菌群与免疫系统为何息息相关？

答：肠道是人体最重要最复杂的免疫器官。人体70%的免疫系统受肠道菌群的指控。因为人体有70%以上的粘膜免疫发生在肠道。只要有粘膜的地方，就会有淋巴组织。肠道因为表面积最大，接触最多的外来细菌，所以淋巴组织最为发达，其集结了人体70%-80%的免疫细胞，前仆后继地对抗着不断入侵的细菌病毒。通过复杂的免疫机制，肠道和肠道菌群与全身各部位各器官发生最为紧密的联系。它还分泌20多种激素，合成维生素，帮助钙铁锌的吸收，进而控制人体的内分泌和衰老进程。

跟代谢和免疫相关的诸多疾病，如高血脂、高血糖、痛风、脂肪肝、乳糖不耐症、骨质疏松、体质差、易感冒，以及身体各部位的很多炎症，都与肠道菌群密切相关。

肠道免疫系统与中枢神经系统间的相互作用也得到实验研究越来越多的证实。如阿尔茨海默症、帕金森病、脑中风的患者中常可见血液中相关免疫学指标的改变。而结肠炎及风湿性关节炎等患者患焦虑症抑郁症的概率也较常人大为提高。

肠道作为全身免疫力的发动机之一，多项研究也证实其在肿瘤发生进程中极其重要的作用，同时也可能成为预测某些肿瘤发生的生物标志物。

肠道微生物可能通过两种方式参与癌症发生：一是通过代谢产物或自身成分直接促进肿瘤发生；二是通过作用于免疫系

统等，间接完成对肿瘤的刺激作用。

问：英文Gut中文翻译为“肠、内脏、直觉、勇气、本能的”，人类高维情商高维直觉是受肠道菌群控制的吗？

答：“跟着感觉走”译成英文即“Follow your gut”。美国加利福尼亚大学洛杉矶分校的Emeran Mayer博士分析了历史与现今众多决策者，当他们面对艰险当机立断之时，都会受命于难以言语的直觉：“Gut feelings”。为此，他写了一本书：《思想与肠道的连接——隐藏在我们身体里的对话如何影响我们的情绪、选择和整体健康》。

的确，肠道菌群与我们的直觉我们的喜怒哀乐思悲恐密切相关。当应激事件发生，心理塌方之时，菌群会紊乱会崩溃，导致胃肠道痉挛，恶心、呕吐甚至“屁滚尿流”。

中医说“小肠与心相表里”，“心”指由菌群构成的人类“心脑菌脑”，与“心肠好”、“好心肠”一致。

中医说“心之官则思”，指菌群所构成的“心脑菌脑”影响或决定人类的心理状态、情绪情感等高级活动。

因此，调理好肠道菌群，提升菌群正能量，对提升人类高维直觉判断的应激能力，提升人类的情商，具有潜移默化立竿见影的效果。这为航空航天人才锻造、未来战争实力提升及点燃创造性思维火花等多学科交叉领域开拓着广阔学术前景。

另人类所有“心瘾”皆与肠道菌群有关。如烟瘾、酒瘾及毒瘾等。菌群适应烟味、酒精、毒品等刺激后，“坏菌”会过度增殖表现为成瘾。通过益生元特殊调整，可协助断瘾，中国有关临床科学实验正在进行之中。

敬请关注：《韩博士健康信箱》下一期——肠净=长寿？之源



### 背景链接

慈铭奥亚健康管理医院首创“深度体检”健康理念，建构深度体检及后续医疗绿色通道。将健康养生养护融入全面生命健康管理体系中，特设九大医学中心：深度体检中心、中医医学中心、口腔医学中心、心理医学中心、营养医学中心、运动医学中心、抗衰老生命医学中心、国际会诊中心、自然疗法中心。由私人医生从身体、心理、社会三方面制定个性化深度体检方案，并依据体检结果开出终生动态健康处方。



会所地址：北京市朝阳区北苑路91号院（慈铭大厦） www.cimingaoya.com  
健康顾问：黄青 13426163820 010-59658858

全球最大石膏板产业集团  
中国工业大奖企业

# 北新建材 绿色建筑未来

打造世界级工业标杆

