

China Energy Conservation and  
Environmental Protection Group



# 中国节能

NO.01

2014年01月 | 主办：中国节能  
京内资准字 2012-L0108号



P04 要闻

**工信部向中国节能发来感谢信**  
**王小康董事长会见**  
**北车集团总裁奚国华**

P05 专题

**2014 进击的中国节能**



### 过大年 晒礼物 写心愿

新春伊始，让我们走进朝气蓬勃的“新水务人”。他们的平均年龄是34岁，而对于节能大家庭来说，水务发展公司更像一个新生儿，需要家长的关心、帮助与呵护，需要兄弟姐妹们的爱护。让我们一起回顾他们在2013年的收获，晒晒他们为家人准备的新年礼物，看看他们的新年愿望。

- Q：1. 过年回家给家人带了什么礼物？  
2. 过去的一年中最大的收获是什么？  
3. 新的一年最想对自己说的一句话是什么？



**周东际**

男 44 岁 总经理

1. 给父母的年货和给爱人孩子的新衣服。
2. 改变了自己。
3. 继续拼！



**王玉清**

男 53 岁 党委书记、副总经理

1. 年前赴无锡出差，未来得及准备礼物
2. 与新的团队一起组建了新水务公司，看到了发展的方向。
3. 希望公司一马当先、快速发展、马到成功。



**邢俊义**

男 41 岁 副总经理

1. 准备了酒、保健品、衣服、饰品等等给父母、爱人和孩子。
2. 水务公司能有良好的开端，举步顺利。
3. 一切重新开始，加油。



**许晓帆**

男 32 岁 副总经理

1. 红包。
2. 忙、成就。
3. 充实、忙并快乐着。



**杨秋红**

女 37 岁 人力资源部主任

1. 带着孩子去三亚玩儿。
2. 跟着领导班子组建公司，与公司一起成长。
3. 要忙的很幸福！



**高兴华**

男 31 岁 工程技术部副主任

1. 过年一直在出差中，只给孩子买了些礼物。实在没有时间为家人准备什么了。
2. 心态更好了，能力也有所提高。工作上的方方面面都有所提升。
3. 加油！



**王峪飞**

女 35 岁 项目开发部 项目主管

1. 为家人准备了玩具，马年邮票，我精心雕刻及栽培的水仙，两箱年货。
2. 换了新工作，认识一批新同事和朋友；老人的颈椎病通过中医治好了（本来都约好了手术的，一朋友介绍了个中医诊所）；孩子换了幼儿园还挺适应；
3. 本命年身心健康，大吉大利！



**栾海桥**

男 35 岁 企管运营部  
企业管理高级经理

1. 过年在家陪老婆，本来准备给她买个金首饰，结果她没看中，啥也没买。给父亲买了双皮鞋。
2. 过去一年最大的收获有两个方面，一个是老婆怀孕了，期盼新生命的到来。另一个是来到节能水务，认识这么多新朋友。
3. 要有新的进步、把宝贝闺女养好、让老婆过得开心。

# 党建承载企业文化灵魂

先进的党建文化是企业文化的思想引领。企业文化是企业在长期的经营发展实践中凝聚、积淀起来的一种文化氛围、精神力量和经营境界，是为国有企业广大职工所认同并付诸实践的行为和准则。多年来，在企业跌宕起伏的发展过程中，通过各个时期多种形式的党组织建设，使党建文化在国有企业中形成了深厚的组织基础和文化基础。近十几年来，国有企业先后开展了“三个代表”、“保持共产党员先进性教育”、“八荣八耻社会主义荣辱观”、“学习实践科学发展观”、“党的群众路线教育实践活动”等内容丰富、形式多样的教育与学习活动，提高了党员的政治理论水平、思想认识水平、知识结构、管理能力、工作方法等综合素质和能力，使党建文化得到了整体提升。

优秀共产党员是企业文化人格化的代表。由于国有企业领导人员对企业文化建设的认识不一、职工思想的多样化、思想工作容易流于表面化等原因，一些企业出现了文化理念与管理实际相分离的“两张皮”现象，使文化建设难以内化成职工的自觉行动，难以与具体的工作目标相融合。为了解决这一难题，专家们曾提出“企业文化人格化”，即在职工中选树符合企业发展理念和目标的先进典型，以榜样的力量引导职工践行企业文化精神。

每一个企业在不同的历史阶段都会涌现出优秀共产党员代表。“共产党员时刻冲锋在前”不仅是国有企业中存在的一句口号，更是实实在在的行动，这正好与文化建设的人格化相吻合。同时企业坚持党管人才原则，对职工的培养、考评、选拔都在健全的组织制度下进行，以模范带头作用和奉献为宗旨的党员教育，从组织和精神上都有利于实现企业文化人格化的目标，以突破文化建设瓶颈，让文化在企业落地生根。

先进的党建文化是团队建设的强大推动力。建设一支优秀团队是国有企业实现发展目标的关键因素，决定着一个企业后续发展的实力，也是企业凝聚力和战斗力的充分体现。企业党建工作多年来已经形成基本完善的组织体系和学习组织方式，在企业中具有政治思想工作优势、群众工作优势、组织工作优势，不仅完全可以担纲企业文化宣贯工作，而且会更好促进企业文化理念的落地扎根、开花结果，并进一步形成团队优势，成为团队建设的强大推动力。

党建文化引领企业精神文明发展方向。经过历史的考验和选择，国有企业积累了宝贵的精神文明财富，成为了重视政治责任、社会责任，有道义感的社会经济发展支柱。多年来，党建文化一直以思想先进、内容深刻、理论丰富、制度健全引领企业精神文明建设。再加上企业经营文化、质量文化、安全文化等多个层次、多种文化形式的融合，将无形的文化力转化为有形的生产力、竞争力，使企业文化真正成为支持企业持续健康发展的原动力，使国有企业的改革发展稳定拥有可靠保证。（来源：人民网）



P 14

VOL.01  
**Contents**  
2014年01月  
目录

- 03** 卷首语  
党建承载企业文化灵魂
- 04** 要闻  
工信部向中国节能发来感谢信  
王小康董事长会见北车集团总裁奚国华  
李文科书记到国际工程公司慰问  
湘电集团董事长柳秀导到访中国节能
- 05** 专题  
2014 进击的中国节能
- 10** 战略解读  
解读商业计划行动
- 18** 管理提升  
我所理解的班组建设  
管理根本：管人与管好人  
论不安全行为及防范对策
- 26** 转型升级  
中国 MDI 市场  
煤制油节能环保商机



P 18



VOL.01

2014年01月 主办：中国节能

- 33 节能群英  
光伏技术领军人 十年坚守节能梦
- 36 专栏  
绩效管理中的分工  
治理 管理 道理  
烟花易冷
- 42 和谐节能  
渔梁坝情景  
春节记忆  
又到一年春运时  
话谈元宵节  
时间 都去哪儿了  
夏日里的冰与热
- 55 摄影

P 26



### 《中国节能》编辑部

责任编辑：张 哲  
 编 辑：徐凡淇  
 专栏作者：杨秋红 米永乐 刘涛 商秋雯 韩非 连天  
 出 版：中国节能环保集团公司办公厅新闻中心  
 地 址：北京市海淀区西直门北大街 42 号节能大厦  
 邮 编：100082  
 电 话：010-62248523 010-62243610  
 邮 箱：zhangzhe@cecep.cn xufanqi@cecep.cn  
 出版日期：2014 年 2 月 6 日  
 准印证号：京内资准字 2012-L0108 号

设计制作：北京尚雅传媒广告有限公司

如对本刊文章有任何问题和建议请与编辑部联系  
 (内部资料, 免费交流)

## 工信部向中国节能发来感谢信

近日，工信部向中国节能发来感谢信，对中国节能在 2013 年大力推进生态文明建设、积极支持节能与综合利用司的各项工作表示诚挚感谢。信中指出，中国节能在研究提出工业企业能源审计的方法、程序及重点内容，开展电石和铁合金行业利用能耗限额标准淘汰落后产能试点方案研究，研究中小企业节能减排行动方案，编制重大节能技术与装备产业化示范实施方案，探索提高工业企业节能减排基础能力的途径，保障工业节能减排信息系统正常运作，协助提供日常工作信息支持等方面做了大量工作，为指导工业企业深入开展节能减排工作提供了有力支撑。

## 王小康董事长会见北车集团总裁奚国华

1 月 26 日，王小康董事长在节能大厦会见了北车集团公司总裁奚国华。王小康表示，中国节能愿进一步深化落实与北车集团的合作，为实现互惠共赢而努力。

## 李文科书记到国际工程公司慰问

1 月 21 日—22 日，李文科书记专程前往国际工程公司慰问了离退休老干部、老党员、劳模及一线员工代表，为他们送去集团公司领导的诚挚关心和新年祝福。

## 湘电集团董事长柳秀导到访中国节能

1 月 7 日，王彤宙总经理在节能大厦会见了到访的湘电集团董事长柳秀导。双方就在新能源领域展开广泛合作进行了深入的探讨。

# 2014

## 进击的中国节能

凝发展之心，聚拼搏之力，开研究工作之心，启发推动之智，为集团公司的快速发展打下坚实基础。



# 集团公司2014年度工作会议



2014年1月18日至19日，中国节能环保集团公司召开了2014年度工作会议。会议全面贯彻落实了国资委中央企业、地方国资委负责人会议精神，学习传达了国资委领导对央企改革发展提出的重要指示和最新要求，全面总结了2013年集团公司经营业绩、各项管理工作成绩和党建工作成果，对2014年经营和党建工作进行了全面部署，面对新的政治经济形势，提出了全新的发展思路。

2013年，集团公司紧紧围绕转型升级、管理提升、作风建设三条主线，抢抓战略机遇，应对困难挑战，着力打造综合解决能力，着力开拓主业市场空间，着力提升价值创造

能力，成功迈进了央企千亿俱乐部。

## 强调“在状态”

王小康董事长在会上作了重要讲话。他对会议成果给予了充分肯定，指出本次会议全面贯彻落实了十八届三中全会、中央经济会议和国资委央企负责人会议精神，工作报告切合集团公司实际，得到了与会领导的一致认可和支持。他说，李文科书记作的党建工作报告和王彤宙总经理作的年度工作报告总结工作实事求是、分析形势客观准确、剖析问题深刻具体、思路措施清晰可行，对集团2014年的工作具有极大的指导意义。

王小康对集团公司当前面临的经济、政治形势进行了全面的分析，对集团公司的发展提出了具体要求。他指出，2014年的工作要紧密围绕转型升级、管理提升、作风建设三条主线，同时注重工作中的方式方法，工作思路要清晰、工作重点要突出、工作措施要得力、工作方法要创新、工作安排要统筹。

王小康提出，各级子公司要聚焦科技创新，大力推进标准化建设，不断加强人才队伍的培养，进一步强化市场竞争、企业文化建设、品牌建设三种意识，进一步强化经营管理、资源配置、激励约束三项机制的改革，进一步突破产融结合、人才发展、技



术创新三大瓶颈，进一步明确资源配置、规模与效益、轻资产与重资产三大关系。要抓住当前的节能环保产业发展机遇期，打造企业核心竞争力，将企业做优做强。各级子公司要把认识统一到本次会议精神上，着力提升思考力和执行力，突出工作重点，创新工作方法。凝发展之心，聚拼搏之力，开研究工作之心，启发推动之智，为集团公司的快速发展打下坚实基础。

王小康特别强调，领导干部“在状态”非常重要。要从各级领导干部开始，树立信心，坚定决心，牢牢的抓住工作主线，坚定不移地抓下去，确保取得比去年更好的成果。国资委领导强调，“不在状态就要调整”。集团也要下这个决心，长期不在状态的领导干部就要进行调整。中国节能的事业，是几万名员工的生产、生活、生存的价值所在，是我们的前途事业所在，决不能因个别人的不在状态，影响了整个中国节能的健康、快速和谐发展。干工作就要像有些同志说的“打了鸡血一样”，主要领导要首先衡量自己在不在状态，再衡量你的班子成员在不在状态，然后再衡量下属子公司领导在不在状态，依次类推。

王小康指出“在不在状态”既内含着领导班子建设、员工队伍建设的要求，也是企业文化建设的重要部分。“彤宙总经理的报告提出了建设一支什么样的中国节能员工队伍问题，文科书记的讲话也明确提出了建设一支什么样的党务工作者队伍问

---

2014年的工作要紧密围绕转型升级、管理提升、作风建设三条主线，同时注重工作中的方式方法，工作思路要清晰、工作重点要突出、工作措施要得力、工作方法要创新、工作安排要统筹。



题，这其中都含着‘在不在状态’这层意思。老话讲‘纲举目张’，抓领导班子建设、抓干部队伍建设就是纲。我们要进一步振奋信心，希望大家个个在状态，树立起一种精神支持我们往前奋斗。”

## 党建新思路

李文科书记在工作会上作了主题为《振奋精神 强化党建 激发活力 为实现集团十二五目标提供坚强保障》的讲话，对集团公司2013年的党建工作进行了回顾，提出了“12347”党建工作新思路，全面部署了2014年党建工作。

李文科指出，2013年，集团各级党组织深入学习和全面贯彻党的十八大精神，以“打造世界一流节能环保企业”为中心，紧紧围绕转型升级、

管理提升、作风建设三大任务，着眼于发挥党组织引领方向、促进发展、凝聚队伍、激励精神的积极作用，围绕中心做工作，进入管理起作用，持续推进领导班子建设、基层党组织建设、人才队伍建设、企业文化建设、党风廉政建设、社会责任建设和群众工作，稳步提升了党建科学化水平。

李文科提出了2014年集团党的建设工作思路——深入学习和全面贯彻落实党的十八大、十八届三中全会和《中央组织部、国资委党委关于中央企业党委在现代企业制度下充分发挥政治核心作用的意见》（中办发〔2013〕5号）精神，紧扣集团“12357”工作思路，牢牢坚持“融入中心抓党建、抓好党建促发展”的原则，围绕集团转型升级、管理提升、作风建设三大任务，着力于“责任明晰化、工作流程化、操作规范化、绩效可量化”的

党建工作标准化建设，继续扎实推进领导班子建设、基层党组织建设、人才队伍建设、企业文化建设、党风廉政建设和群众工作，为实现集团“十二五”目标提供坚强保障。

简要概括为“12347”，即：

“1”，一个中心，即：集团“12357”工作思路；

“2”，两个原则，即：融入中心抓党建、抓好党建促发展；

“3”，三个围绕，即：围绕转型升级、围绕管理提升、围绕作风建设；

“4”，四个着力，即：着力责任明晰化、着力工作流程化、着力操作规范化、着力绩效可量化；

“7”，七个推进，即：推进领导班子建设、推进基层党组织建设、推进人才队伍建设、推进企业文化建设、推进党风廉政建设、推进社会责任建设、推进群众工作。

---

推进领导班子建设、推进基层党组织建设、推进人才队伍建设、推进企业文化建设、推进党风廉政建设、推进社会责任建设、推进群众工作。



李文科强调，2014年集团要着力做好巩固作风建设成果、开好集团第一次党代会、抓好领导班子和党员队伍建设两个关键、加强基层党组织、企业文化、社会责任三项建设、做好人力资源战略落地等四项人才工作、构建党建工作标准化等五个体系、完善责任落实等六项防腐机制、开展寻找“最善节能人”等七项群众活动八项重点工作，着力打造政治优势，为推动集团良好发展打下坚实基础。

## 资产破千亿

王彤宙总经理在工作会上以“坚持市场导向，加快改革步伐”为主题做了年度工作报告。他指出，2013年中国节能资产总额达到1034亿元，同比增长25.5%；营业收入增长21%；归属母公司净利润增长55.6%。

在节能减排方面，2013年中国节

能生产“绿色电力”68.65亿千瓦时，同比增长21.6%，相当于减排二氧化碳537.54万吨、节约标煤210.44万吨。生活垃圾处理量达到145.83万吨，同比增长72.1%；污水和工业废水处理总量4.78亿吨，同比增长10.7%。

王彤宙在工作报告中，提出了2014年“12357”工作思路——深入贯彻落实十八届三中全会精神，按照中央经济工作会议和中央企业负责人会议部署，紧紧围绕集团发展战略，坚定战略指引，牢牢把握全面深化改革和产业大发展的历史机遇，继续推进转型升级、管理提升、作风建设三大任务，全面加快市场化、专业化、标准化、国际化、信息化进程，着力加大市场经营，着力加快主业发展，着力深化重点领域改革，着力科技人才两轮驱动，着力完善集团管控，着力强化标准化管理，着力加强党的建设，为实现集团“十二五”目标努力

要健全市场开发体系，健全营销机构，健全营销网络，健全激励机制，加强资质建设。要加大市场开发力度，加强市场调研，加大市场开拓，坚持“有所为，有所不为”。要加快海外市场开拓，落实“走出去”规划。

奋斗。明确了2014年度6项重点目标和7项重点工作。集团年度目标主要包括经营目标、投资目标、筹资和资金目标、科技目标、人才目标和基建目标等六项。重点工作为全面加快市场化、专业化、标准化、信息化、国际化进程等七项任务。

王彤宙强调，要着力加大市场经营，拓展转型升级新空间。要求各级子公司要以市场为大，经营为先，客户为重。面对“市场在资源配置中起决定性作用”的趋势，各级子公司要按照主业定位，坚持市场导向，加大市场开拓，全面进入市场。要健全市场开发体系，健全营销机构，健全营销网络，健全激励机制，加强资质建设。要加大市场开发力度，加强市场调研，加大市场开拓，坚持“有所为，有所不为”。要加快海外市场开拓，落实“走出去”规划。

# 解读商业计划行动

## 基本定位

- 目的：推动集团战略落地
- 任务：服务于转型升级、管理提升、作风建设三大任务
- 性质：管理载体、管理工具
- 方式：协助部门推动工作，而不是替代部门工作

## 关键词一：战略

- 世界一流的科技型服务型节能环保产业集团
- 提前实现 2880 目标，力争进入世界 500 强

“2880”目标与“世界 500 强”的关系

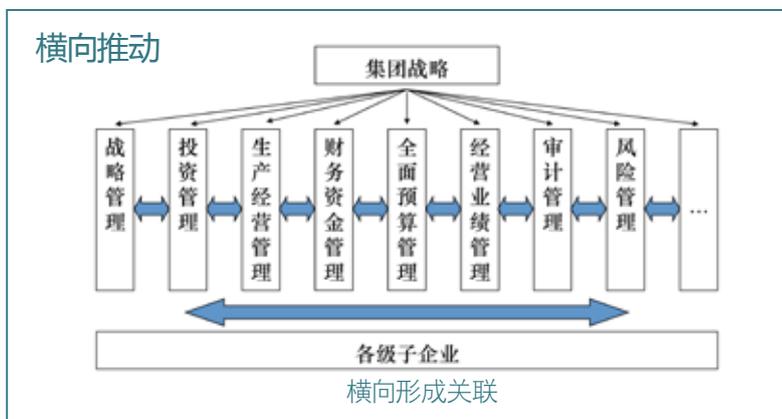
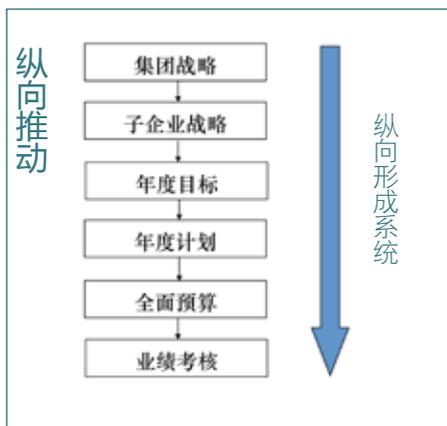
- 确保更好地实现 2880（2011 年世界 500 强企业门槛：1384 亿元）
- 引入市场坐标系

推动集团战略落地，是开展商业计划行动的核心目的



## 关键词二：推动

- 工作组的定位：是推动者，不是实施者
- 与部门的关系：各项工作由总部部门按照部门职能来开展
- 如何推动：纵向形成系统、横向建立关联



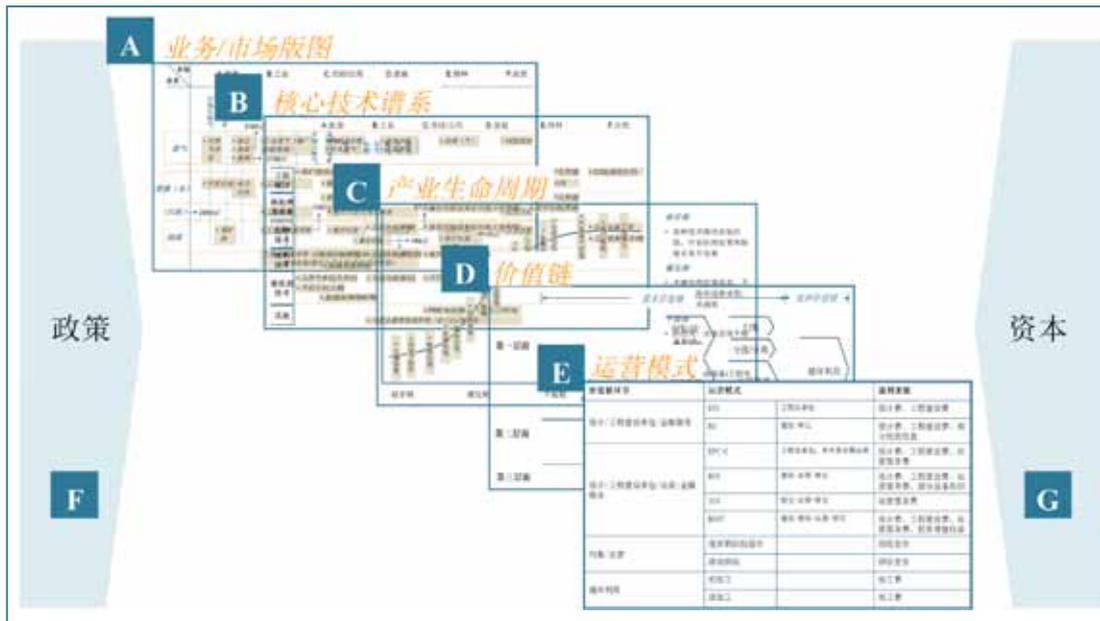
### 关键词三：服务

- 服务于各级企业（明确方向、找准定位、树立目标）
- 服务于各个部门（强化职能、建立关联）
- 服务于三大任务（转型升级、管理提升、作风建设）

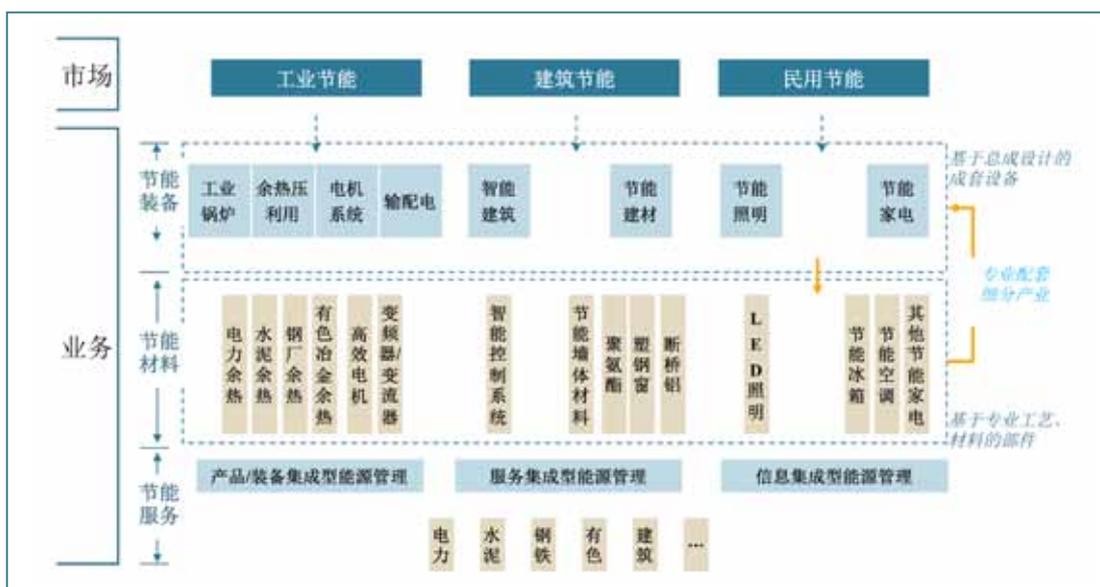
## 主要工作

推动完善战略规划

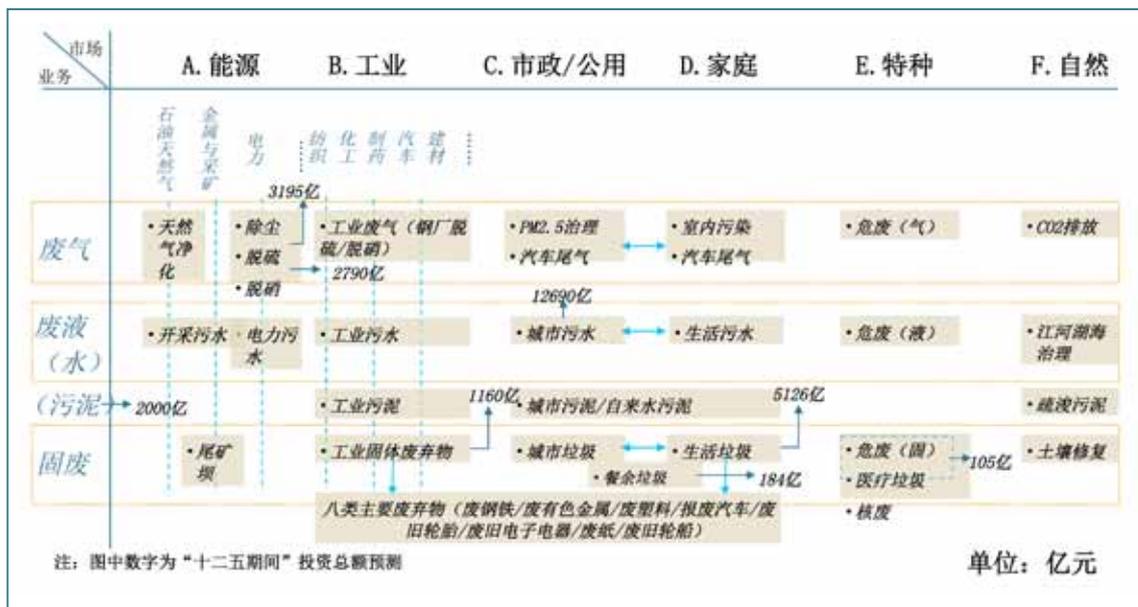
## 构建中国节能产业地图——助力集团转型升级



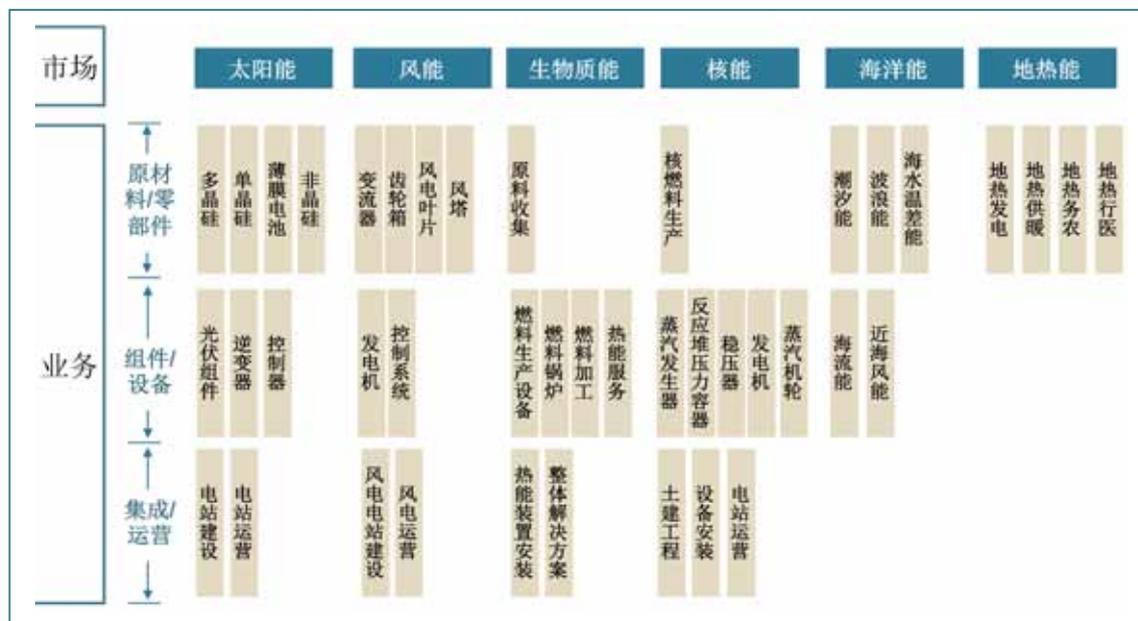
## 节能产业：业务 / 市场版图



## 环保产业：业务 / 市场版图



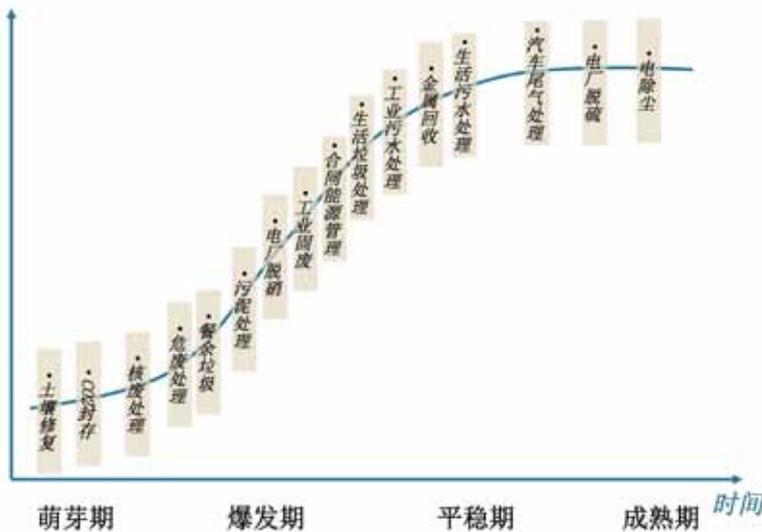
## 清洁能源产业：业务 / 市场版图



## 环保产业：核心技术谱系

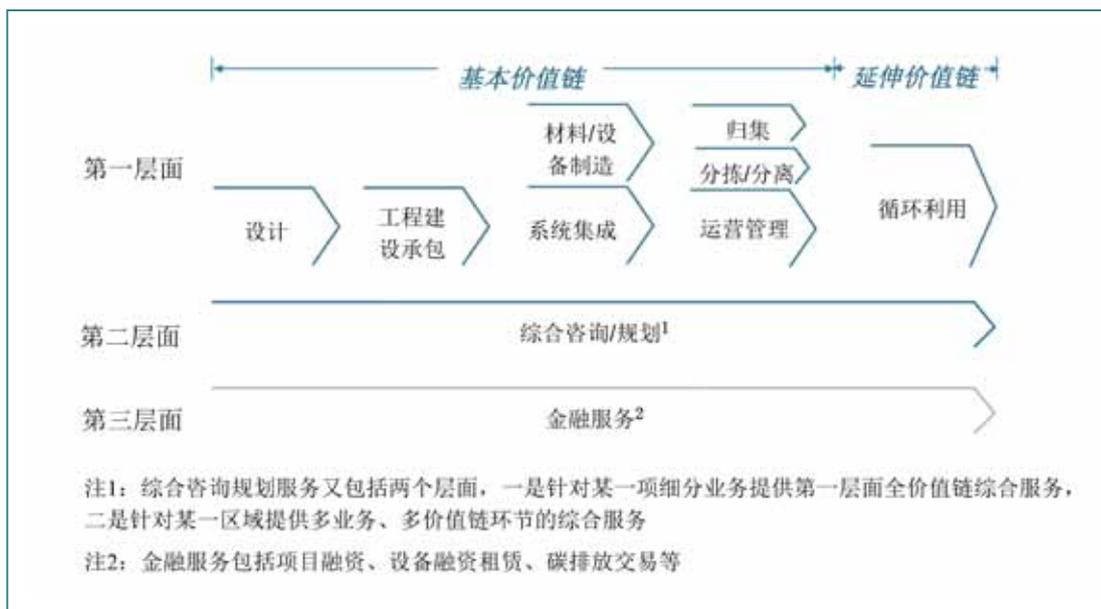
	A. 能源	B. 工业	C. 市政/公用	D. 家庭	E. 特种	F. 自然
工程 设计	<ul style="list-style-type: none"> <li>尾矿坝(排液)</li> <li>脱硫(石灰石-石膏法)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>城市污水/生活污水(管道工程)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>危废(干化焚烧)</li> <li>核废(封存)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO2(捕捉封存)</li> </ul>
热处理 及设备	<ul style="list-style-type: none"> <li>脱硝(低氮燃烧)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>城市垃圾/生活垃圾(焚烧)</li> <li>城市污泥/自来水污泥(干化焚烧)</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>危废(干化焚烧)</li> <li>医疗垃圾(焚烧)</li> </ul>	
生物 技术		<ul style="list-style-type: none"> <li>工业污水(酵解)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>城市污泥/自来水污泥(土地利用)</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>自然水域治理</li> <li>土壤修复(微生物)</li> </ul>
材料 技术	<ul style="list-style-type: none"> <li>电力污水(树脂)</li> <li>脱硝(低氮燃烧)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工业污水(膜技术)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>城市污水/生活污水(膜技术)</li> </ul>			
催化 剂技术	<ul style="list-style-type: none"> <li>天然气净化(化学法)</li> <li>开采污水(分离)</li> <li>脱硝(SCR/SNCR)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工业污泥(催化)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>汽车尾气(催化剂)</li> </ul>			
其他			<ul style="list-style-type: none"> <li>PM2.5(监测)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>室内(吸附剂)</li> </ul>		
		<ul style="list-style-type: none"> <li>八类主要固体废弃物(破碎拆解/分拣)</li> </ul>				

## 环保产业：产业 / 行业生命周期



- 萌芽期**  
 各种技术路径处于实验阶段，行业扶持政策 and 标准非常不完善
- 爆发期**  
 关键扶持政策落实，不同技术路径逐渐成型，优势技术涌现
- 平稳期**  
 阶段内，市场呈现平稳增长态势
- 成熟期**  
 市场从装备 / 工程市场向运营市场转换，市场格局相对稳定

## 环保产业：价值链



## 商业模式画布 (BizModel Canvas)



通过商业计划行动百问等手段，推动子企业内部、子企业与总部之间，就子企业发展形成共识、达成一致。

### 示意：水务板块

- 区域定位：GDP 超过 500 亿元的城市，或超过 5000 亿元的城市群
- 业务定位：以污水处理为主，城市供水为辅
- 商业模式：主要采取 BOO 模式，少量采取 BOT 模式
- 收益底线：全部投资报酬率不低于 7%，自有资金报酬率不低于 9%
- 建设周期：项目立项至投产试运行，不得超过 15 个月

## 推动建立对标管理体系

- 董事会：对“对标管理”提出要求
- ——国资委：对“对标管理”提出新的要求

推动在集团总部和子企业两个层面建立对标管理体系；

- 对标内容：不仅包括财务指标、经营指标，而且包括管理指标，以及商业模式、盈利模式、管理模式
- 开展方式：按照“由简入繁、从易到难”的思路，推动各子企业全面、持续地开展对标
- 保障措施：对标管理体系与管理报告体系相结合，定期进行检查、监督

## 推动健全管理报告体系

- 按照工作会精神，结合现有的季度经济分析会议制度，健全管理报告制度体系，强化对年度目标、年度计划、重点任务的过程落实和检查，并与信息化工作结合

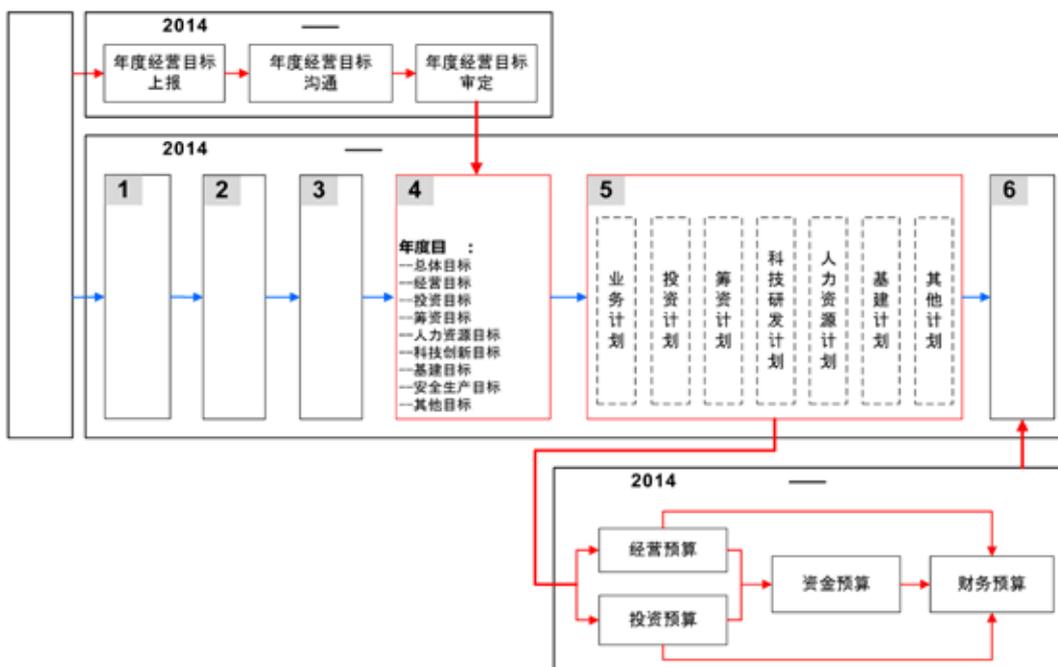
## 推动实施标准化管理

- 2014 年是集团公司标准化年，王小康董事长在 2014 年度工作会上明确指出：“推行标准化管理，有利于集团公司管理水平的提升，有利于集团公司管理素质的提高，有利于集团公司管理能力的增强”。
- 工作内容：结合集团管理现状，标准化年活动主要围绕集团管控标准化、生产运营标准化和技术产品标准化三个方面开展。

## 推动优化全面预算管理

- 明晰了2014年全面预算编制思路，确定了经营目标——商业计划书——预算方案的三项工作；通过上年度工作总结和分析、市场环境和竞争环境分析、2014年工作思路、目标和主要任务、年度主要计划、年度预算方案等六项工作，形成“战略规划——年度目标——年度计划——全面预算”的闭环管理。

### 三项工作逻辑关系图



## 推动完善业绩考核管理

推动在集团和子企业两个层面完善业绩考核体系。

- 思路：统一体系、分类设计、差异考核
- 分类：不仅对企业进行分类，而且对企业业务进行分类
- 指标：不仅关注财务、经营指标，而且关注管理性指标
- 做到：要求什么、考核什么





# 我所理解的班组建设

班组建设作为企业管理的重要环节和出于班组自主管理的需求，即是首批纳入推进范畴的项目之一。

□ 重庆三峰公司 朱小棣

重庆中节能三峰能源有限公司随着公司发展及战略重心的转移，基础管理工作正在全面展开。班组建设作为企业管理的重要环节和出于班组自主管理的需求，即是首批纳入推进范畴的项目之一。围绕班组建设，公司拟定出台

了《“树一流形象，做文明员工”班组建设实施方案》。俗话说：“不以规矩，不成方圆”。我们的每一项工作都必须在特定的范围内组织实施（包括：既定的目标、统一的标准、工作的对象、评价方法等）才会使该项工作紧密围绕公司的



中心工作健康推进、扎实有效。《实施方案》即是公司推进班组建设工作的“规矩”，是纲领性文件。

推动班组建设的首要核心是在宣传动员。要让大多数员工知晓公司推进班组建设工作的难度不大，但要大多数员工认知此事绝非一日之功。这种认知包括要改变对“班组建设就是检查清洁卫生、检查台账书写，且越花哨越好”等片面肤浅的认识误区。班组建设与班组管理的根本区别就在于：班组管理是自上而下的单向指挥，而班组建设上升到有班组自我管理特征的双向互动管理的理念、由上级对下级行政管理的传统模式提高到行政管理加班组自主管理的现代企业模式。

班组建设最本质的内容就是强调在班组长的感召带领下，在努力完成企业下达的各项任务的同时，充分调动班组员工的积极性和聪明才智，发挥员工的主观能动性和创造性，不断完善自我、提升自我；营造努力学习、奋发向上、团结融洽的健康氛围；自己动手改善工作生活条件，美化大家共同的家园，从而培育出良好的工作生活习惯，成为具备现代知识技能的文明员工。

公司班组建设以创建“六型班组”为主要内容，是按照上述班组建设的本体内容划分成六个方面。其中“管理型”和“效益型”体现了班组作为企业管理构架中最基本单元应履行的完成生产任务的职责及对班组长的综合素质、组织管理能力和迷人的个人魅力的基本要求。而



“学习型”、“民主型”、“文明型”、“和谐型”则是引导员工营造健康氛围、养成良好习惯、激发个人潜能、自主管理班组、全方位提升员工的综合素质和班组重塑自我的能力。

我理解的班组建设的初衷来自于两个方面：一是上世纪八十年代初，为规范班组记录（台账），包括：班前安全讲话、重要通知安排、民主生活会，工器具登记、班费开支记录等，加上一些标语、制度上墙（便于固化）、点缀的一些书画等，形成了一套自上而下的便于检查、评定的、靠行政手段管理、推动的管理模式。另一方面则是企业为营造家庭氛围，投入少量的钱，以合理化建议、QC 活动等方式，推动班组团队的有型建设、凝聚职工，给员工以归属感，开始班组自主管理的有宜尝试。

经过多年的探索实践和企业家、管理学者的总结提炼，班组建设作为企业文化的重要组成部分和表现形式之一，其

显著的作用和推动企业发展的正能量，得到几乎所有体制的企业的高度重视和广泛认同。

班组建设因其企业所处的国家、地区、社会制度、人文环境、经营理念等的不同而各具特色，其内容和方法更是精彩纷呈、不胜枚举。“六型班组”即是具有公司企业管理要求的班组建设特色。

为了让公司的班组建设工作开展得有声有色，激发起全体员工踊跃自发地参与，我认为以下三个方面的支撑缺一不可：

公司在《实施方案》的总体框架下，尽可能为班组多作正面引导，开展全方位、多渠道的宣传培训，为员工各项才艺的充分展示铺平道路、搭设平台。

充分发挥班组长素质。包括：带头实干、技艺精湛、超凡的感召力。即我们常说的“愿干事、会干事、善处事”。其中感召力是班组长素质的核心，就是我们说的个人魅力。它是团队的精神支柱，最高境界的理想：“士为知己者死”。

活动应具有鲜明的个性，不是任何模式的翻版，是员工个人兴趣、爱好与活动主题的高度集合。因而活动必须具有浓郁的时代气息，炫染精彩多样的表现形式和丰富的文化艺术内涵。包括以培育良好习惯为主的：文明用语、规范的记录和台账书写、5S 活动、定置管理、操作室和更衣室等的美化、环境整治等；有针对性的：专题演讲，一事一问，经验交流等；无针对性的：网络、微博、微信、游戏、旅游、书法、摄影、时装、棋牌、诗歌、舞蹈、体育等员工喜闻乐见的方式，充分展示“自选动作”的特色，使之成为整个班组建设中的亮点。

总之，班组建设就是要班组在完成生产任务的同时，在班组长的感召、带领下，愉快地实现自我完善、自我提升、打造和谐团队，给企业发展激发活力。

班组建设是动态发展的过程，应与时俱进、不断探索创新，使之永远充满新意、充满活力。

# 管理根本：管人与管好人

管理工作千头万绪，从何入手？管好人是管理的“龙头”。



孙建华

天辰环保科公司生产部主任，多年的国营和外企管理经验。熟悉各种机械加工和制造工艺，连续多年被评为先进工作者。2012年3月入职天辰环保，爱好爬山、游泳、骑车、音乐、摄影等。

管理工作千头万绪，从何入手？管好人是管理的“龙头”。人是生产力诸要素中最活跃、变数最大的因素，物、财、事都要人来管理，人也要由人来管理，要通过人来管理物、财和事，通

过人来管人。只有管好人，才能管好企业的一切。

**一要尊重人。**人的首要需求就是被人尊重，没有人愿意为不尊重自己的人卖力。管理者绝不能把职工当作完成任务的“工具”，而应做到既



保护职工的利益，也维护集体的合法权益。在此基础上，要善于将尊重职工的人格、劳动、意见或建议等，同日常经营管理巧妙地结合起来，造成一种上下左右相互尊重、相互信任、相互激励的和谐气氛，使人的尊重需求得以满足。

**二要提高人。**员工素质的高低从根本上制约着一个企业的兴衰。企业除了要注意引导员工利用书籍、资料和各种媒介接受新的信息，不断补充知识积累外，还要不断完善各个层次的学习培训制度，不断提高各类人才履行岗位职责的能力和水平。

**三要激励人。**事在人为，人需激励。要更多的关心员工的理想、抱负、成就和事业心，帮助员工走岗位成才之路，做到让员工具有归属感和成就感。同时要建立和全面整合与现代企业制度相适应的薪酬制度，不断加大知识、信息、技术等生产要素参与分配的份额，体现能力价值，最大限度地调动各类人才的工作积极性。

**四要关心人。**要使每一位员工感受

到企业的温暖，要让每一位员工认识自己在团队中的重要地位，要把效益和每位员工的利益紧密地结合起来。只有这样才能产生强大的凝聚力和积极性，企业才会健康发展，良性运行。

**五要留住人。**人才大量流失，往往会降低员工士气，造成企业发展的不稳定。因此企业应努力做到感情留人、事业留人、待遇留人、环境留人，让人才不仅愿意来，而且留得住、干得顺。

**六要正己。**正人先正己这是自古以来为政、为教者的准则和号召力之所在。作为管理者应当时时刻刻、事事处处为员工带好头、树好样，做到严于律己，率先垂范，这样才有威信，才能赢得员工信任。

**七要健全制度。**制度是管理的基础，是企业内部各类组织和人员有效运作的根本保证。要结合实际，广泛借鉴、大胆采用现代管理制度，细化管理环节，量化管理标准，努力形成一个外有压力、内有动力、责任明确、宽严适度，各部门、各岗位相互监督制约的工作环境和运作秩序。

---

作为管理者应当时时刻刻、事事处处为员工带好头、树好样，做到严于律己，率先垂范，这样才有威信，才能赢得员工信任。

事故的发生不外乎因为人的不安全行为或物的不安全状态，其中，绝大多数是由于人的不安全行为所致。统计资料表明，80% 以上的事故是由于人的不安全行为所造成的。因此，只要能够控制人的不安全行为，就能够有效降低事故的发生。习惯是人的行为倾向，也就是说，习惯一定是行为，而且是稳定的，甚至是自动化的行为。根据风电企业员工素质和工作特点，风电企业的习惯按类别分，有不负责任、粗心大意、敷衍了事、逞强好胜、违章蛮干、心存侥幸、损人利己、盲目操作等，都是制造事故的“罪魁祸首”。好的习惯叫成功方法，坏的习惯叫做“职业病”，已经成为安全生产中的一大“杀手”。

# 论不安全行为 及防范对策



事故的发生不外乎因为人的不安全行为或物的不安全状态，其中，绝大多数是由于人的不安全行为所致。

□ 风电甘肃公司 杜玉锐 伊吉东 刘凌云

## 事故金字塔模型

在日常生活中，很多人的不安全行为并没有发生事故。但是，真正从各类事故中，几乎总能分析出是人的不安全行为而造成的伤亡事故的发生。按照海因里希法则，当一个企业有 300 个隐患或违章，必然要发生 29 起轻伤或故障，在这 29 起轻伤事故或故障当中，有 1 起重伤、死亡

或重大事故。在这个事故金字塔中，塔尖上的一起亡人事故是建立在 300 次人的不安全行为基础之上的。由于事故发生的随机性，我们不可能预测某一次不安全行为一定会发生伤亡事故，而有效制止此次不安全行为的发生，也即我们无法预知或干预金字塔顶部的轻伤、重伤、亡人等足以引起我们关注的事故的发生。但如果我们能够采取有效措施制止工作中不安全行为的发生，即铲

除塔基 300 人次的不安全行为，事故金字塔就会轰然倒塌，也就不会有那起亡人事故的发生了。

遗憾的是，在现实工作或生活中，人们认识不到这一点。冰山理论告诉我们，如果只看见海平面上冰山的一角，也只有发生了伤亡事故才能够引起我们的主意，殊不知，海平面上冰山的这一角正是被淹没在海平面之下的更大的冰山所支撑。也即，引起关注的伤亡事故正是建立在众多为我们所熟视无睹的不安全行为和不安状态根基之上的。因此，使每个人都了解事故发生机理，克服侥幸心理而遵章守纪，就能够有效降低伤亡事故的发生。

## 事故奶酪模型

事故金字塔模型是基于海因里希事故统计数据。那么，为什么会有这样的规律？为什么违章不一定发生事故？事故奶酪模型解析这个道理。

人的不安全行为不一定会发生事故，首先，是因为人的主观愿望是自己想要安全，不发生事故，所以他在工作时就会格外小心、理智。人的小心、理智就是防范事故发生的一道屏障。其次，物的安全状态是避免发生事故的另一道屏障，另外，比如公司的规章制度、各类规范、行为准则等都筑成了避免发生事故的一道道屏障，只要其中一道屏障能真正发挥作用，就能够有效的防止事故的发生。但是因人的不安全行为导致事故的发生又是经常发生的，这是因为阻止事故发生的屏障并不是总是有效。如果所有的屏障在同一时刻都失去了应有的屏蔽、阻止作用，就会导

致事故的发生。例如：一个人在工作前没有遵守公司规章制度办理相关手续；在工作时心不在焉、注意力不集中；同时，所操作的设备又存在安全隐患，这样，人的不安全行为、物的不安全状态、行为规范等一系列屏障全部失去了屏蔽、阻止作用，就导致了事故的发生。

事实上，所有事故的防范屏障都不是铁板一块，他们就像一片奶酪，上面有许多能够透过光线的斑点，这些斑点就代表防范屏障缺陷，工作前没有遵守公司制度，形成了一个缺陷或漏洞；工作时心不在焉、注意力不集中又形成了一个漏洞，操作的设备存在安全隐患，是第三个漏洞，这中不安全行为，就像置于几块奶酪后面的“光源”，由于每块奶酪上都有透光的漏洞，一旦这几个个漏洞重合在一起，光线就会穿透层层奶酪而射出，即层层奶酪被击穿而透出光线，这就意味着事故防范屏障全部失效而发生事故，这就是故奶酪模型。

奶酪模型揭示了海因里希统计规律，即为什么不是一违章就出事，而是违章行为只是导致事故发生的小概率事件的道理，因为有一系列事故屏障在屏蔽、阻止事故的发生，只其中一个屏障发挥作用，就能够有效的阻止事故的发生。但由于每个屏障都不是钢板一块，其上会有许许多多这样那样的缺陷，从而导致事故屏障在防范事故时失效，既不能够正常发挥作用。而一旦所有事故屏障在事故发生的同一时刻都不能够正常发挥作用，这时违章行为就导致了事故的发生。要消除“光源”，就是要消除引发事故的根源——人的不安全行为。

## 不安全行为防范对策

那么，如何才能消除人的不安全行为呢？员工之所以对不安全行为听之任之，形成了习惯性违章，主要是由于事故屏障的存在，使得一些违章行为被屏蔽，导致违章只看作是引发事故的小概率事件，加之宣传解释不到位，就使员工误认为违章违章与事故间没有什么必然关系。因此，要消除员工习惯性违章这种不安全行为，就要对症下药，做好以下几方面的工作。

## 养成良好习惯，规范安全行为

养成良好的工作习惯，是我们安全工作的第一要素、第一需求、第一目标。只有养成良好的工作习惯，才能规范员工工作行为，实现安全生产。性格决定习惯，习惯决定细节，细节决定安全。教育是先导，首先要高瞻远瞩，把培养员工的安全工作习惯作为一项重要工作来抓，排查出坏习惯、陋习，导入先进理念，进行“坏习惯就是违章”、“坏习惯就是不文明行为”等危害性教育，开展反习惯性违章培训，引导员工整改坏习惯的自觉性。

其次，从细节入手，规范员工安全工作行为。俗话说“冰冻三尺非一日之寒”，习惯也是一点一滴养成的，我们要从细节开始，公司各职能部门找准着力点，按照公司制度、规范，一点一点纠偏，营造良好的工作氛围，比如我们设计检修部人员好的工作习惯：一是开好班前会，部署整天的工作安排；二是穿戴好安全劳保用品，带好工具、图纸，精神抖擞的上塔；三是

到达作业现场，先检查后工作，严格标准执行风机检修操作规程。四是工作结束后，总结自己的工作质量和任务，反思一下工作细节，进行创新改进。只要每个人应用好上述的安全工作习惯，班组、部门、公司一定会有一个好的安全工作环境。

## 构建学习平台，提升安全能力

简单的说，技能就是风电员工的工作硬件，也是解决安全生产问题中的“金刚钻”。由于现阶段的风电企业属于高速发展的阶段，人员技能不能满足生产需求，直接影响企业安全生产。为此，构建学习平台，提升员工技能，才能增强企业竞争力，确保企业安全稳定运行。

加大岗位培训力度，提高操作技能。

公司除举办各种培训班外，也可以采取部门兴趣小组等有针对性的岗位培训形式，以及时满足现场生产需要。在培训内容方面，应有超前意识，注重理论与实际相结合，达到岗位培训既有理论学习，又有实践操作的双重功效。通过采取各种方式的培训，才能增强员工学习的效果，从而积蓄后备人才。

狠抓安全技术培训，不断提高全员安全技术素质。安全技术培训是风电企业安全生产的基础工作，也是培养员工良好安全工作习惯的有效措施。安全技术培训内容涉及到安全法规、安全理念、安全操作技能、事故预防和处理、避灾自救等方面。我们应当采取课堂讲授、实务操作、应急演练、实验观摩等形式，组织员工“零距离”接触学习，提高培训效果和工人的安全技术素质。

构建技能竞赛平台，激发员工岗位成才。按照打造“务实、高效”的企业员工，秉承“真诚、团队、专业、创新”的企业理念，公司除指定相应的培训计划外，积极联系各个厂家进行现场指导和外出学习，通过岗位练兵、技术比武等竞赛擂台，调动员工获取知识、提高技能的积极性、主动性，上上下下形成崇尚知识、尊重人才、爱岗敬业的良好风气。

安全是企业永恒的主题，只有企业管理层高度重视，科学规划，各个职能部门各司其职，通力协作，广大企业员工共同努力，互相监督，从企业安全文化抓起，从反习惯性违章抓起，从规范化管理抓起，做到安全教育到位、安全监督到位、现场管理到位，不断提高企业安全管理水平，才能引领企业走向更安全、更优质、更正规。



安全是企业永恒的主题，只有企业管理层高度重视，科学规划，各个职能部门各司其职，通力协作，广大企业员工共同努力，互相监督，从企业安全文化抓起，从反习惯性违章抓起，从规范化管理抓起，做到安全教育到位、安全监督到位、现场管理到位，不断提高企业安全管理水平，才能引领企业走向更安全、更优质、更正规。



# 中国 MDI 市场

□ 科技公司 张强

MDI 是生产聚氨酯甲酸酯 (PU) 的重要原料，市场需求大。近期巴斯夫、万华化学等国内外化工巨头企业均在中国投资建设 MDI 生产设备。本文对传统光气法 MDI 生产工艺进行介绍，并展望 MDI 清洁生产工艺发展趋势。

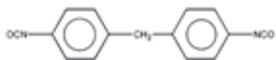
## MDI 介绍

MDI (二苯基甲烷二异氰酸酯) 是二异氰酸酯中的一种。异氰酸酯 (ADI) 是一类具有  $-N=C=O$  (异氰酸根) 官能团的特殊化学品。由异氰酸酯与多元醇及其配合助剂合成的。

异氰酸酯是异氰酸的各种酯的总称。若以—NCO基团的数量分类，包括单异氰酸酯R—N=C=O和二异氰酸酯O=C=N—R—N=C=O（MDI是其中一种）及多异氰酸酯等。

工业MDI指的是含有一定比例纯MDI与多苯基多亚甲基多异氰酸酯的混合物（聚合MDI）以及纯MDI与聚合MDI的改性物的总称（混合物），是生产聚氨酯甲酸酯（PU）最重要的原料，少量MDI应用于除聚氨酯外的其它方面。聚氨酯甲酸酯（PU，简称聚氨酯），是主链上含有重复氨基甲酸酯基团的大分子化合物的统称。它是由有机二异氰酸酯或多异氰酸酯与二羟基或多羟基化合物加聚而成。聚氨酯材料，以其优异的性能、繁多的品种、广阔的用途，在众多的合成材料中独树一帜，成为当今发展速度最快的材料之一。

纯MDI是二苯基甲烷二异氰酸酯，其化学式如下：



## MDI市场概况

近年来，由于旺盛的需求拉动和原材料成本上升，世界MDI装置的投建、兼并及重组活动风起云涌。目前全球MDI市场几乎被拜耳、巴斯夫、亨斯曼、陶氏化学等跨国公司所控制。

中国大陆MDI主要消费增长点来自节能保温、胶黏剂与涂料、汽车工业和复合板材等领域。在节能保温领域，MDI制备的PU保温材料具备许多其他保温材料不可比拟的优异性能，如密度低、强度高、导热系数低、吸湿性好、气密性和防火性

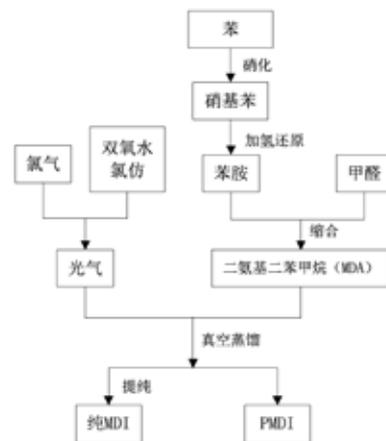
好、更易于施工等，这使其成为中国乃至全球保温行业最为关注的热点。

2003年，巴斯夫、亨斯迈、上海华谊（集团）公司、中石化上海高桥石油化工公司和上海氯碱化工股份有限公司在上海化学工业区投资建设24万吨/年粗MDI和16万吨/年TDI（甲苯二异氰酸酯）综合生产装置，巴斯夫控股其中MDI精加工及年产16万吨TDI项目，项目于2006年中期投入商业生产。目前，巴斯夫正在重庆长寿经济技术开发区独资兴建世界级40万吨MDI装置项目，该项目包括40万吨/年硝基苯、30万吨/年苯胺、40万吨/年粗MDI和40万吨/年MDI分离生产装置。

万华化学集团股份有限公司是国内一家具有MDI生产自主知识产权的企业，根据万华化学2013年半年度报告，截止2013年6月30日，该公司营业收入99.7亿元，利润率24.47%，预计2013年全年实现销售收入将超过180亿元。其中异氰酸酯产品营业收入76.8亿元，该产品收入利润率38.28%。万华化学控股的宁波万华聚氨酯公司于2006年投产16万吨/年MDI生产装置，2011年3月万华MDI一体化项目（烟台）动工，其中规划60万吨/年MDI生产装置，该项目建成投产后，万华化学MDI产能将稳居全球前三。此举标志着中国MDI市场将有进口导向型逐渐向国产导向型转变。

## MDI光气法生产工艺流程

I.G.Farben于20世纪30年代首先制得了MDI，但由苯胺/甲醛缩合制得的同系混合物光气化制备的方法是1954年



MDI光气法生产流程

综合 MDI 行业国内企业的规模和外资化学巨头的投资动向能够判断，目前中国 MDI 产业已进入新一轮快速增长期，并将随 PU 产品的多样化、广泛性以及快速增长的需求而得到快速发展。

由 Goodyear 首先进行的，美国的 Carwin/Upjohn、欧洲的 Bayer 和 ICI 于 60 年代开始分别独立地发展了此工艺，目前，“苯胺/甲醛缩合制得同系芳胺混合物，经再光气化、分离，制备 MDI 和 PMDI”是行业内普遍所采用的 MDI 生产工艺方法。

### （一）苯胺与甲醛的缩合反应

苯胺与 25%~35% 的盐酸催化剂首先反应生成苯胺盐酸盐溶液，然后滴加 37% 左右的甲醛水溶液，在 80℃ 下进行缩合反应 1~2h，在升高温度达 100℃ 左右时反应 1h，进行重排反应，溶液用苛性钠水溶液进行中和，最后经水洗、分层、水洗、蒸馏等步骤制得含不同缩合度的二苯基甲烷二胺 (MDA) 混合物。在二胺缩合物中，二苯基甲烷二胺约占混合物的 70%，其余多苯基甲烷多异氰酸酯组分约占 30%。

在工业化生产过程中，根据各制造商生产工艺条件的不同，其混合物的组份不完全相同。

在合成中，根据原料配比和工艺条件的变化，产物为  $n=0, 1, 2, \dots$  等的混合物，当  $n=0$  时，在以后的一系列反应后即生成 MDI；当  $n>0$  时，在以后反应后将生成缩合度不等的多苯基甲烷多异氰酸酯 (PMDI)。

### （二）二胺缩合物的光气化反应

二胺缩合物的光气化反应，在工业上通常分为低温光气化和高温光气化二段进行。

在低温光气化阶段，主要是使二胺与光气、氯化氢反应生成相应的二胺酰胺盐和盐酸盐。

在高温光气化阶段，主要是使二胺的酰胺盐和盐酸盐转化成相应的异氰

酸酯。

工业生产中主要根据以上反应过程生产粗 MDI。

### （三）分离提纯及贮存稳定

粗 MDI 产品必须经过脱气、高真空蒸馏、提纯、分离等后处理工序，生产出纯 MDI 和不同缩合度的 PMDI 产品。

纯 MDI 商品是白色至浅黄色固体，其主要化学成份是 4,4'-MDI，另外两种异构体是：2,4'-MDI 和 2,2'-MDI。根据原料配比、各制造商的工艺合成路线不同，蒸馏出来的 MDI 中 3 种异构体的含量也有差别。作为工业商品，通常蒸馏生产出的 MDI 产品中 3 种异构体的比例控制在如下比例：

4,4'-MDI 60~99.5%

2,4'-MDI 0.5~40%

2,2'-MDI 0.0~2.0%

PMDI 作为是 MDI 的低聚体，实际上是含有不同官能度的多异氰酸酯混合物。通常要求 MDI 应占混合物总量的 50% 左右。因所含多苯基甲烷多异氰酸酯的缩合度不一样，除含有总量一半的纯 MDI 外，还含有缩合度大于 1 的多异氰酸酯。

大多数公司生产的 PMDI 产品的平均官能度在 2.7 左右，粘度约在 100~300mPa·s 之间。在实际生产中，各制造商根据产品使用目的、性能要求不同，控制反应工艺条件，可生产出一系列不同牌号的 PMDI 产品，如：

(1) 含纯 MDI 约 35% 的高聚合度产品，官能度为 2.9~3.1；

(2) 含纯 MDI 约 40% 左右的中等聚合度的产品，聚合度约为 2.7；

(3) 含纯 MDI 约 65% 的低聚合度产品，官能度为 2.2~2.4。



分离提纯是确保产品质量的重要手段。为保证产品水解氨含量符合技术指标要求，可以加入乙酰丙酮铜、二氧化铁等处理剂进行处理。由于MDI是一种对热很敏感的化学品，为防止它在长期受热情况下产生自聚反应以及在超过250℃的蒸馏釜中产生高温分解而发生爆炸，通常MDI的蒸馏提纯设备必须具备快速形成很高真空的能力。目前普遍使用比较流行的薄膜蒸馏釜等闪蒸装备，这类设备的特点是产品受热时间短、分离准确、蒸馏效率高。另外，加入某些热稳定剂，也能有助于产品热稳定性的提高。有专利介绍，在纯MDI产品中加入亚磷酸三苯酯和4,4'-硫双(6-叔丁基-3,3'-甲酚)的混合物对MDI有较好的稳定性，贮存不变黄。

纯MDI产品在室温下为白色结晶，但它在室温下长期贮存会产生自聚等反应，生成二聚体和脲类不溶性化合物，使

产品色泽加深，熔化后液体浑浊，出现不溶性细微颗粒，影响产品品质，并会使制品性能下降。为此，对于纯MDI产品在出厂前应添加0.1%~5%的稳定剂，如磷酸三苯酯、甲苯磺酰异氰酸酯、碳酸异氰酸酯等。但它们的加入，会对聚氨酯制品机械性能和耐水性能有一定影响。据日本专利介绍，含苯环的芳基碳酸异氰酸酯对MDI的稳定性具有良好作用，同时对其制品性能不会产生不利影响。

此外，还有正碳酸四乙酯、正硅酸四乙酯、正硅酸四苯酯、铝酸三乙酯、三烷基胺、甲硼烷等也可作为MDI的贮存稳定剂。

## 展望

综合MDI行业国内企业的规模和外资化学巨头的投资动向能够判断，目前中国MDI产业已进入新一轮快速增长期，

并将随PU产品的多样化、广泛性以及快速增长的需求而得到快速发展。

MDI光气法生产工艺技术虽然非常成熟，但具有光气易挥发、剧毒，存在着巨大的潜在性事故隐患；副产物氯化氢对设备腐蚀严重，造成生产装置造价昂贵；技术要求复杂；环境污染大；产品中含氯化物不易分离，会影响产品的质量等缺点。随着人们对环保要求的日益加强，开发MDI清洁生产工艺具有极为广阔的市场前景。

据悉，利用硝基苯或苯胺合成苯氨基甲酸酯(MPC)，MPC再与甲醛聚合得到二苯甲烷二氨基甲酸酯(MDC)，最后MDC分解得到MDI的氨基甲酸酯分解法工艺是一种非常有开发应用前景的绿色合成工艺，值得关注MDI行业的人士保持跟踪。

# 煤制油

## 节能环保商机

煤制油技术已经变成国家能源安全战略的核心技术之一，煤制油行业开始步入大工业化时代。

□ 工业节能公司 马海

随着传统煤炭行业进入衰退期和煤制油示范厂的成功运营，未来五年是煤制油行业进入多个项目同步建设的高峰时期，在建待建煤制油产能超过 2000 万吨油/年。因此，未来五年也是节能环保企业进入煤制油行业的最佳时期，煤制油行业直接开辟超过 600 亿元的节能环保新市场，涵盖工业节能、酸性气体处理、污水处理、含尘废气处理、固废处理等。该行业值得集团二级专业公司重点关注和跟踪。

何为“煤制油”。煤制油也称煤液化，是以煤炭为原料，通过气化、净化、合成等一系列工艺，生产柴油、润滑油等油品。通常有两种制油技术路线——直接液化和间接液化。我国已经实现间接液化国产化，中科合成油技术有限公司是间接液化技术的代表性企业。

我国是多煤少油的国家，通过煤制油技术实现了煤炭向油品的转化，缓解了油品日益增长的市场需求。煤制油技术已经变成国家能源安全战略的核心技术之一，煤制油行业开始步入大工业化时代。

煤炭行业新的突破口。从 2008 年以后，煤炭关联产业开始衰退，煤炭产能严

重过剩，煤炭价格进入下行通道。煤炭企业纷纷加强煤炭产业链的延伸和转型。煤制油品、煤制甲醇、煤制天然气、煤制烯烃等项目异军突起。煤制油实现了煤向油的转化，而油品具有广阔的市场，因此，煤制油技术受到广泛关注和研究。

我国先后建立了三个煤制油示范工程。分别是神华集团鄂尔多斯 108 万吨煤制油示范项目、潞安集团 21 万吨煤制油示范项目和伊泰集团 16 万吨煤制油示范项目。这三个示范项目均已长时间稳定运行，奠定了工业化运营型的基础。

截至 2013 年，煤制油企业以神华集团、伊泰集团、潞安集团、兖矿集团为代表，正在新上不同规模的煤制油项目，其中已经进入开工建设或实质性前期工作的煤制油项目总产能超过 2000 万吨，投资规模将超过 2000 亿元。（表 1 表）

社会对煤制油的“疑虑”。社会对煤制油行业疑虑已久，煤制油是高能耗行业，煤制油间接液化法生产 1 吨油品需要大概煤炭 5 吨，需要消耗水 10 吨，由于煤制油项目临近产煤区，而产煤区多是缺水地区，煤炭资源也是不可再生资源，因此，煤制油项目本身有较多的环保、资源容纳

等争议。

煤制油产能按 180 万吨计算，年耗水量为 1800 万吨，按人均 20 吨/年的水量计算，相当于 90 万人的城镇用水量。而我国煤产区大多处于干旱和半干旱的中、西部地区，因此，节能减排是煤制油行业可持续发展的重要支撑。

从煤制油行业的政策变化（表 2），也可以看出国家疑虑的过程。这种变化过程的核心是煤制油示范厂的成功运行，煤制油技术逐渐成熟和国产化、对环境影响可控。随着疑虑逐渐消除，煤制油被列入煤炭工业发展十二五计划重点支持项目。2012 年，国家发改委相继同意潞安公司等煤制油项目开展前期工作，掀起煤制油建设高潮。

节能环保的机会。煤制油是新兴的煤化工产业，投资大，能耗高，节能环保投资额达到 600 亿元以上，而且还有广泛的节能环保潜力。

煤制油间接液化工艺流程（图 1），根据生产工艺和特点，我集团下属专业公司可主要参与工业节能、酸性气体处理、污水处理、含尘废气处理、固废处理等。以 100 万吨的煤制油项目为例，节能环保

表 1 国内主要煤制油项目统计表

项目名称	产能 / 万吨 / 年	项目近况
潞安集团长治 540 万吨 / 年煤制油项目	180	完成大部分的招标, 施工开始。
神华宁煤宁东 400 万吨 / 年煤制油项目	400	目前该项目已经开始全厂强夯地基和厂前区景观绿化设计的招标工作。
神华鄂尔多斯煤直接液化示范工程扩容项目	210	可研及设计阶段。
兖矿集团鄂尔多斯 340 万吨 / 年直接液化项目	340	开始招标建设。
伊泰集团伊犁 540 万吨 / 年煤制油项目	180	已完成各工艺部分的招标工作。
伊泰集团乌鲁木齐 540 万吨 / 年煤制油项目	540	初步设计阶段。
伊泰鄂尔多斯 540 万吨 / 年煤制油项目	540	初步设计阶段。
伊泰集团鄂尔多斯 16 万 / 年示范项目二期	200	可研及设计阶段。
煤制油项目小计	2590	

表 2 煤制油政策汇总表

政策文件	发布时间	煤制油相关的具体要求
《煤炭工业发展“十二五”规划》	2012 年 3 月	重点支持大型企业开展煤制油、煤制天然气、煤制烯烃、煤制乙二醇等升级示范工程建设
《国民经济和社会发展第十二个五年规划纲要》	2011 年 3 月	有序开展煤制天然气、煤制液体燃料和煤基多联产研发示范, 稳步推进产业化发展。
《石化产业调整和振兴规划细则(细则)》	2009 年 2 月	抓好现有煤制油、煤制烯烃、煤制二甲醚、煤制甲烷气、煤制乙二醇等五类示范工程, 探索煤炭高效清洁转化和石化原料多元化发展的新途径。
《关于加强煤制油项目管理有关问题的通知》	2008 年 9 月	目前神华集团公司煤直接液化项目可以继续开展工作。神华宁夏煤业集团公司与南非沙索公司合作的宁夏宁东煤间接液化项目, 需在认真进行可行性研究后按程序报批, 未获批准前不得擅自开工。除上述项目外, 一律停止实施其他煤制油项目。煤制油项目审批权归国家发改委。
《能源发展“十一五”规划》	2007 年 4 月	要求煤炭液化和煤制醇醚、烯烃等煤基多联产示范工程稳步推进
《煤炭工业十一五规划》	2007 年 1 月	开发煤基液体燃料, 推进煤炭气化、液化示范工程建设, 弥补油气供应不足, 提高国家能源安全保障程度。
《关于加强煤化工项目建设管理促进产业健康发展的通知》	2006 年 7 月	要求各地不再批准年产规模在 300 万吨以下的煤制油项目, 100 万吨以下的甲醇和二甲醚项目, 60 万吨以下的煤制烯烃项目。除了神华、兖矿、山西潞安三大企业目前正在建设的煤制油项目之外, 其他煤制油项目暂停。
《产业结构调整指导目录(2005 年本)》	2005 年 3 月	将“煤炭气化、液化技术开发及应用”列为了鼓励类项目

保投入达到 30 亿元, 下面分别给予介绍。

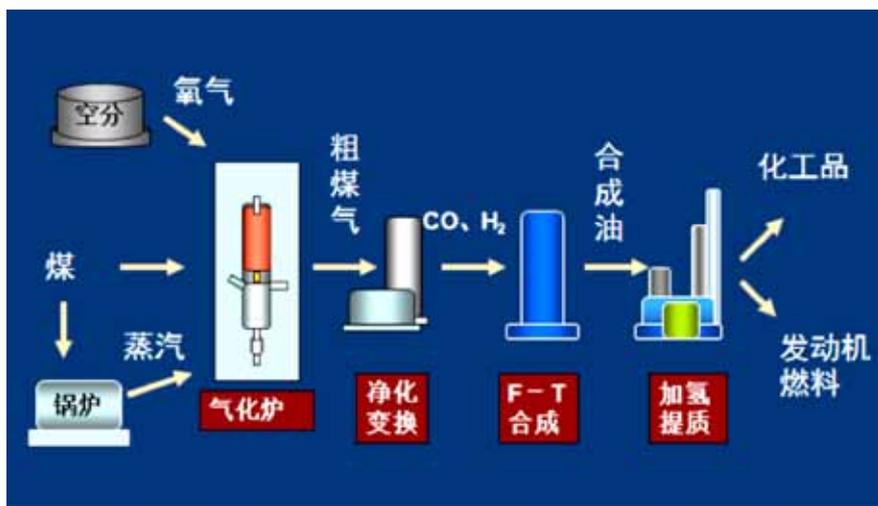
### 工业节能项目

煤制油生产过程中需要大量各等级的蒸汽, 以潞安煤制油项目为例, 主要内容包括 4×410t/h 高压粉煤锅炉生产 9.8MPa 高压蒸汽, 配置 1 台

15MW 高压 9.8MPa 发电机组, 2×25MW 中压 5.0MPa 余热发电机组, 2×25MW 低压 0.5MPa 余热发电机组。

该项目总投资 16 亿元, 可以采用 BOT 或 BOO 模式合作, 独立运营该项目, 配套建设高效燃煤供

图 1 煤制油间接液化油品工艺流程图



热系统和富裕蒸汽回收系统，向工艺提供蒸汽和电。

煤制油热电装置目前还未有第三方运营的先例，工业节能公司与潞安煤制油公司合作，开创了热电项目第三方运营的先河，为工业节能公司煤制油行业节能市场的开拓奠定良好基础。

#### 酸性气体治理项目

煤制油设置硫回收单元，一种是工艺脱硫，另一种是烟气脱硫。

煤制油的原料为高硫煤等劣质煤，工艺脱硫成为工艺环保的重要环节，在工艺中设置硫回收单元，回收煤气化、费托反应的合成气中 $H_2S$ 和 $COS$ ，生产固体硫磺和硫酸。

采用煤粉锅炉燃烧供蒸汽过程中，产生大量的含硫烟气和含氮氧化物，对烟气进行脱硫脱硝，脱硫副产物硫酸铵，作为铵肥外销。脱硝采用选择性催化还

原法、选择性非催化还原法降低 $NO_x$ 排放值。

以100万吨/年煤制油项目，酸性气体项目预计总投资达到3.8亿元。脱硫脱硝成为强制性的国家政策，近年来发展很快，也吸引了大量的社会资金进入。该项目可采用BOO模式合作，以脱硫的产物计量收费。

#### 污水处理项目

煤制油污水处理主要包括含油污水预处理、酚氰污水预处理、生产生活污水处理、中水回用、浓盐水处理。水处理系统采用零排放的原则进行设计，经过一系列的污水处理措施后，产生的各种废水均可实现综合利用不外排，实现了废水的“零”排放。

100万吨/年的煤制油产能污水处理项目预计投资8亿。可以采用BT、BOT、BOO模式合作。污水处理第三方运营模

式已经非常成熟。

#### 含尘废气处理项目

工艺过程中的含尘废气污染源主要包括固体物料的储存和输送过程中产生的含尘废气，如煤气化粉煤仓、燃料煤仓排放的含尘废气，以及原煤、粉煤灰、石灰石仓、煤渣运输过程中产生的含尘废气。该行业一般采用喷雾抑尘、布袋除尘等传统手段解决。

100万吨/年煤制油项目含尘废气处理项目预计总投资达到2.5亿元。含尘废气项目一般采用EPC方式合作，社会单独投资的较少，但是有含尘废气项目与节能项目打包吸引资金的方式。

#### 固废处理项目

煤制油项目产生的主要一般固体废物污染源主要有4类，分别是废催化剂类、煤灰渣类、气化炉滤饼、生活垃圾。

100万吨/年煤制油项目，固废处理项目预计总投资达到1.5亿元。该方式可以采用EPC等方式合作，建立固废处理回收系统。

#### 建筑节能项目

100万吨的煤制油项目占地7000多亩，员工1000多人。在建设过程中，考虑利用可再生能源进行系统节能，在保证室内热环境质量不变的前提下，降低能耗。

100万吨/年煤制油项目，建筑节能项目预计总投资达到0.5亿元。该项目采用合同能源管理方式介入较为适合。

节能环保产业是其他工业的配套产业，煤制油行业健康稳定的运营，离不开节能环保产业的紧密配合。在煤制油行业高速建设时期，集团下属专业公司抓住时机及早介入。



从北京到镇江，从技术骨干到团队核心，从白手起家到业内翘楚，从杂草丛生的荒郊到业内闻名的太阳能产业基地，这就是太阳能公司勾宪芳的足迹。抛家舍业，远赴他乡；筚路蓝缕，以启山林。作为一位年轻的母亲，她缺席了儿子最美好的童年，却与同事们共同构建起光伏行业大潮中最宏伟的“节能梦”。

# 光伏技术领军人 十年坚守节能梦

——太阳能镇江公司副总经理 勾宪芳

□ 太阳能公司 袁甜 集团办公厅 孙雅男

本世纪初，中国光伏产业发展如火如荼，产业布局迅速膨胀，行业地位急速飙升。彼时，勾宪芳的研究生导师任丙彦已是中国光伏领域翘楚——晶澳集团的副董事长。尽管如此，一心“只想搞技术”的勾宪芳却谢绝了导师提出的毕业后去澳洲培训半年，直接进入晶澳的邀请，而是留在了更适合搞课题研究的北京市太阳能研究所。

作为中国最早从事光伏研究的科研单位，北太所可谓“中国太阳能之父”。在这里的八年时间，给勾宪芳的科研事业打下了坚实基础。作为主要完成人，勾宪芳完成了国家 863、973 课题，参与了河北巨力集团 300 兆瓦产线的建设，完成了 18 篇高水平国内外科学技术论文。每一项成果的产生都是凝结在专心治学、反复实践的基础上。

作为中国最早从事光伏研究的科研单位，北太所可谓“中国太阳能之父”。在这里的八年时间，给勾宪芳的科研事业打下了坚实基础。

何处望神州，满眼风光北固楼。江苏镇江古称京口，史上为江南重镇。而规划的作为太阳能产业基地的镇江公司位于镇江市大港镇经济新区，开发时间很短，配套设施极不完善，百废待兴。

## 光伏崛起 追梦镇江

2010年，中国节能战略性地将新能源板块从太阳能电站项目投资运营进入到了光伏制造业。“打造具有国际先进技术水平的产业基地”的宏伟蓝图吸引着勾宪芳走出了象牙塔，加入了太阳能公司。这个集团公司第一家自主建设的高科技制造业企业，最终选址江苏镇江。

何处望神州，满眼风光北固楼。江苏镇江古称京口，史上为江南重镇。而规划的作为太阳能产业基地的镇江公司位于镇江市大港镇经济新区，开发时间很短，配套设施极不完善，百废待兴。初到厂址，只见500亩土地，荒草一人高。勾宪芳感受到了何谓一无所有，何谓白手起家。身为三岁儿子母亲的她，怀揣着对太阳能事业的热爱，“定居”镇江。接下来的这几年，勾宪芳每年回家的时间不足50天。镇江东部，下临长江，三面环水的名山北固山，她竟然一次也没有去过。

## 白手起家 始绘蓝图

镇江公司建设初期，勾宪芳亲自主持所有设备标书的编写及招标工作，从制定厂房工艺布局，到设备技术、外围设施方案的确定。一期项目涉及上百个设备招标，上千家生产商需要考察。如此海量的工作，最初的核心团队却只有4人。

2011年5月28日，第一块试产组件下线；2011年10月23日，第一块试产电池下线。随着单道设备与外围设施的稳定磨合，2011年12月，一期电池产线正式进入工艺调试期。对于非标准化的电池产线，工艺调试异常复杂。勾宪芳带领技术团队一天18个小时坚守在车间，紧盯每一个工艺环节。那时的镇江公司只有厂房落成了，别说办公楼，公司门口连公路都没有。南方的冬雨冰冷彻骨，地面泥泞不堪，勾宪芳每天深夜从车间步行回到在外租用的办公室，都要走上四里的烂泥路。同行企业通常历时三个月的调试期，在勾宪芳与技术团队的努力下仅用了一个月，2012年1月2日，一期100兆瓦电池车间正式量产。

## 抢占技术制高点

光伏制造行业的科技制高点有两条：第一是太阳能电池的转换效率如何提高；第二是如何在相同的转换效率情况下实现制造成本更低。勾宪芳带领技术团队对产线进行工艺优化，对原料进行多品牌多厂家产品的导入实验。产线上每天都在进行工艺调整，产线面貌焕然一新。几年来，产线共成功进行工艺优化230项，多创造利润约3600万元；针对13种原料进行上万次导入实验，引入新供应商16家，每年可节约成本约3900万元。多晶太阳能电池平均转换效率由同行平均水平的16.8%提升到17.8%，技术指标达到光伏产业第一梯队领先水平。

在勾宪芳的带领下,镇江公司科技成果显著。截止目前,申报成功国家级科技项目 2 项,省部级科技项目 1 项,集团级、市级项目 4 项,共获得资金支持约 1400 万元。共有 4 项发明专利、32 项实用新型专利取得国家授权。提前一年获得了高新技术企业认证及高新产品认证 6 项,每年可获得 2000 多万元的税收优惠。同时获得江苏省晶硅电池组件工程技术中心、镇江市工程技术中心及企业技术中心三项认证。

这些成果有效运用在了产品生产上,原来规划的一期二期 300 兆瓦电池生产实际达到了 450 兆瓦产能,300 兆瓦组件生产实际达到 580 兆瓦产能。

## 无怨无悔 “节能梦”

有人说,勾宪芳在镇江流过几次眼泪。勾宪芳则坦言,在镇江一个月的工作量如同北太所一年那么多。在她为了提升镇江公司的科技实力,凝结全部智慧与心血编写专利与项目书的时候,在她为了实现业内出类拔萃,为电池 18% 的转换率而殚精竭虑的时候,在她忽略了母亲殷切的叮咛,走出手术室就返回镇江,竟然两次晕倒在谈判席上的时候,在儿子牛牛幼儿园的毕业典礼上,牛牛向全园师生家长说出自己的梦想——“我要去镇江找妈妈”的时候……她会在深夜独处的宿舍痛哭一场,在这没有人感到,没有人看到,没有人惊叫的地方,一个女人的,脆弱与坚强。

无怨无悔。勾宪芳令镇江公司以科技软实力实现了发展的硬道理,是镇江公司成就了勾宪芳在技术领域内绽放着她的魅力与光彩。“节能梦”是勾宪芳毕生的梦想,她坚持,且幸福着。



勾宪芳令镇江公司以科技软实力实现了发展的硬道理,是镇江公司成就了勾宪芳在技术领域内绽放着她的魅力与光彩。

# 绩效管理中的分工

问渠

师徒四人探讨了什么是绩效管理后，又开始了西行征程。这几日五矿环保摘牌，秦皇岛项目、龙岩项目持续推进，上饶项目，抚顺项目狭路相逢，大家忙的不亦乐乎，总算能正经聚在一起交流一下了，吃过斋饭，葡萄藤下大家围坐一团，又聊起了绩效管理那些事儿。

八戒：师傅，这段时间累死俺老猪了，上次说要实行绩效管理了，大家虽然不太明白是个啥，但听说后好像都有干劲儿了。这个绩效管理确实是个好东西，可是这个事情咋搞呢？

悟空：呆子，项目的运行需要经过组织、实施、协调、反馈四个步骤，眉毛胡子一把抓还不乱套了。知其然还要知其所以然，绩效怎么出来的，首先要从绩效管理的组织说起呀。

唐僧：悟空，进步了，你说说看。

问渠是一个团队，由水务发展公司人力资源部邹睿鑫 杨秋红 米永乐 刘涛 商秋雯（从左往右）组成



悟空：嘿嘿，师傅，这两天俺老孙也看了几本书，啥卡普兰、德鲁克的，摸到一些小门道，那俺老孙就先献丑了。

绩效并非一个做完了就完了的事情，而是一个循环的过程，做绩效管理就是打造了一种绩效导向的生态。

建立了这个生态后，绩效管理才能正常运行。

唐僧：悟空，真令为师刮目相看呀，解释的很清晰。

八戒：师傅，俺就想知道，俺该干啥。

唐僧：八戒莫急，为师前两天参加以《挥动梦想的翅膀 描绘美好的明天》为主题的2014年度工作会议，会上为师代表我们师徒团队签署了2014年的目标责任书，明确了今年的任务，比如今年的总水量，利润总额，资产总量呀，负债率呀，EVA呀，人工成本呀，人均效能呀，这些指标是今年的组织绩效指标，场面甚是庄严。

会后观音姐姐带着清风、明月又给我们开了个讨论会，了解了现在我们面临的困难，根据咱们去年的表现和今年的组织绩效，在人员总量要控制、人工效能必须提升、收入分配机制创新等方面提出了要求，并承诺我们今年在目标完成过程中，给予人力、物力、财力的大力支持。观音姐姐的支持关系到了我们大业是否能够完成，徒弟们明白了吗？

众人齐声：明白！

唐僧：和观音姐姐聊完，为师还是很开心的，目标明确了，下面就是我们每个人怎么做的问题了，也就是个人绩效。个人绩效是怎么确定的呢？

通过两步，我们就完成了战略目标到个人绩效目标的分解落地工作，每一步都是依据相上一步的结果进行的客观、科学分解。所以如果我们完成了各自的个人绩效，组织绩效也就相应地完成了。

沙僧：师傅，这样的逐级分解好像一座塔，个人绩效好像基石的支撑点一样，每一个支撑点如果没有问题，那么整个塔就能搭建好了。

唐僧：悟净，你的修为又提高了一层，这也是西方的金字塔理论中的一个概念。每一个支点都需要多个“相



互独立，完全穷尽”的支撑才能确保以结果为导向的推论过程。

悟空：师傅，这么庞杂的体系和流程，都由谁来负责呢，这套系统跑起来可不容易。

唐僧：确实确实，开会的时候，也把这个事情进行了分工。

组织的领导人负责目标的制定和组织绩效的分解；大海航行靠舵手，大方向都需要他们深思熟虑地斟酌。

观音姐姐带领的仙班团队（人力资源、企业管理）主要是负责绩效管理的组织、协调、培训、指导等工作，有事儿都需要和他们协调。

为师我这样的团队负责人主要负责绩效管理的实施，改进和评估，这下明白了吧。

时间不早了，咱们启程吧。讲过了绩效管理的生态和制定流程，下次给大家讲讲如何制定个人绩效指标。

（感谢您的细心阅读，欢迎您参加关于绩效考核的讨论，期待您的意见与建议。liutao@cecep.cn）

前些年，一部电视连续剧《铁齿铜牙纪晓岚》红遍大江南北，流传海外边疆。纪晓岚是《四库全书》总编撰，清名符其实第一才子。乾隆为古代帝王之“奇葩”，把康乾盛世推上顶峰，也终极我国古代盛世时代。剧中乾隆皇帝常说：“这是帝王之术，你不懂！”。这话揶揄纪晓岚，定无言。

## 治理 管理 道理 治理不存，管理焉附？

公司治理不仅取决于国家治理，也与一国历史文化条件、甚至某一人的一时决定密切相关。



帝王之术，实为古代皇帝必修之学。盛唐时流行一句话：“赵蕤术数，李白文章。”赵蕤是唐朝大隐士，李白老师。他著《帝王学》，诸如乾隆等有为皇帝都会拜读无数遍。李白为赵蕤嫡系弟子，帝王之术、皇帝之心当然了然于胸。所以，他在宫殿之上，气定神闲让高力士洗脚、杨贵妃研墨，不奇怪。

有人说，中国历史“两千年之学，旬学也，两千年之策，秦政也”，即通常所说“儒表法里”。帝王满口仁义道德，杀人一点不眨眼。法家集大成者是韩非，荀子之学生。商鞅、申不害等法家生活在韩非之前，功之伟不亚韩非。商鞅变法奠定秦统一六国根基，开创中国2000多年中央集权雏形。

《史记》载，秦王嬴政见《孤愤》、《五蠹》之书，曰：“嗟乎，寡人得见此人与之游，死不恨矣！”由秦始，法家之学成为中国2000多年中央集权统治理论基础，帝王之术核心。但和孔学不同，法家之学却遭人谩骂、污蔑，包括用它的人，得不到公开传播。商鞅死后遭车裂，韩非被逼自杀。西方之“韩非”出现，等了近2000年。1532年，意大利思想家、政治家马基雅维利的《君主论》出版发行。马基雅维利写作和出版这本书，目的和韩非一样，为了实现国家统一。可惜，和商鞅、韩非相比，他的执行力差，没有实现统一祖国的夙愿，他有生之年，意大利照样一盘散沙。后来，拿破仑、俾斯麦以及欧洲历代君主等无不对此书顶礼膜拜，奉为床头案桌之书。能与之媲美的只有《孙子兵法》和《战争论》。

帝王之术，现称“国家治理之道”，解决权力所有、权力分配、权力制衡、权力监督问题。《诗经·小雅·北山》有：“溥天之下，莫非王土；率土之滨，莫非王臣。”中国古有皇权、相权、监察权制衡、孙中山提出“五权宪

法”、西方有“三权分立”等等。和“国家治理”相比，亚当·斯密早在《国富论》中就指出，当企业管理者不是企业所有者时，就会出现疏忽和浪费现象，但研究公司治理则不到几十年。上世纪60年代，美国人才提出治理结构概念，80年代才有公司治理概念。公司治理首要解决公司权力所有问题，治权合法性从来何？在业主制时代，这个问题不严重、不复杂。企业是我的我管理，盈亏我一人负全责，哪怕倾家荡产。随着有限责任和股份有限公司时代来临，所有权与管理权界限模糊了，“老板不见了”。“皇帝没了”，要战争流血拼肌肉；“老板没了”要竞争斗争拼脑袋。

国家治理结构与公司治理结构紧密相连，前者一定程度上决定后者。俾斯麦统一德国后，利用国家权力振兴经济，导致银行对企业发展至关重要，银行对企业有极大发言权，由此形成德国共治结构模式。1918年，德国颁布第一部有关共同决定法案。1972年，重新修订《公司组织法》，1976年颁布《共同决定法》，均强调职工有权参与企业决策，谓之利益相关者模式、德国模式或莱茵模式。1932年，企业社会责任理论创始人之一、哈佛商学院教授多德提出，公司董事必须成为真正的受托人，他们不仅要代表股东利益，而且要代表其他利益主体的行为，如职工、消费者、债权人等，即利益相关者利益。

公司治理不仅取决于国家治理，也与一国历史文化条件、甚至某一人的一时决定密切相关。美国和英国由于历史上形成强大的资本市场、人力资本市场等，外部监督力量强大，一直奉行股东至上主义，称之为美英模式或盎格鲁-撒克逊模式。有人说，1832年，如果美国第七任总统安德鲁·杰克逊不废除美国第二银行，美国也走“共治模式”。

管理几乎和人类产生一样久远。有人群地方，就有管理。在鲁滨逊世界，只有管理物品概念。但除了管物外，管人更重要，尤其是现代管理。因为，物需人管。管理拉丁文 *manus* 原意为“训练马匹步法”。但管理成为一门学科，只有100多年历史。科学管理之父——弗雷德里克·泰罗——开启现代管理大门，其后有组织管理之父——马克斯·韦伯、亨利·法约尔，人际关系理论创始人——埃尔顿·梅奥、行为科学学派代表人物马斯洛、赫茨伯格，决策理论学派代表人物罗伯特·西蒙等等。管理重要内容用最简单的话概括就是懂人性、知常识、能识人、会用人、听人话。

无论治理、管理，没有定式，绝不一成不变，但都有规律、定律，要讲道理。强词夺理、指鹿为马，行不久。规律和定律没掌握，谈何治理、管理？治理、管理可知，但天赋还是要的。中国古代近400个皇帝，从小受最好教育，合格者无几。明时，朱元璋觉得宰相碍手碍脚，一纸令下废了沿袭近2000年的宰相制。可废了名废不了实，宰相的事还要有人干，大学生续行宰相之权。可见，宰相这个职位在国家治理中有存在的必要，废了不行。虽说企业家讲实际，可治理管理理念、理论和模式决定国家、企业之兴衰。孔子、韩非子学说奠定中国2000多年辉煌历史。但凡杰出的企业家敢以天下苍生为己任，强调企业为人不为利。他们深知企业为人利润随之而来，并以此作为标准选人、育人、用人、留人，奠定企业世界领头羊地位。近世以降，中国国家治理始终难以逃脱管、商窠臼。30多年，中国公司治理学德国，设监事会和职工董事；学日本，限制监事会权力；学美国，设独立董事。公司治理三大模式都学了，学来学去，是马身上花道道外表中里？老祖宗精华真学、真知、真用否？（作者单位：集团公司党群工作部）



## 烟花易冷

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, connected strokes.

“元宵浪漫双节至，玫瑰细柳萌新枝，万马奔腾烟花彩，又到团聚月圆时”。一年一度的正月十五元宵佳节又到了，今年恰逢西方情人节与东方的元宵节重合。走在大街上，玫瑰红红、烟花彩彩、芳香阵阵、爆竹

声声，特别是那五彩的烟花，将漆黑的夜空妆点得艳丽多姿、五彩斑斓，好似天女散花、嫦娥下凡。二月的北京，严冬未去、寒意袭人，漫天靓丽的景色让人感到丝丝暖意。



终于到家了，想到元宵节应是赏月的好日子，我不觉望了望窗外，月亮依旧是那么的圆，但却少了一分温润；月面貌似明亮，但仔细观看，却面若死灰、病容憔悴；心里不由得一阵发酸。再望望夜空，烟花过后，一片漆黑；以往的月明星稀、天朗气清，早已不见踪迹；灿烂的星河、闪烁的眼睛，仿佛被蒙上了一层黑布。

2月15日零时，北京城区的空气污染指数接近470，石景山区古城、海淀区万柳更是超过500，首要污染物PM2.5，学名为“可入肺颗粒物”。对面院子大门口的红灯笼，以往清晰可见、温暖祥和、传统的中国红倍添喜庆气氛，而现在在浓雾的笼罩下，面色惨白、模糊不清，微风拂过，摇摇欲坠。网页上搜索空气污染的相关信息，污染指数扶摇直上、柱状图是满眼褐红的血色！到处都是“切忌开窗通风”的提示。儿时的正月十五，无论天气严寒、冰霜凛凛，全家都会坐在阳台上，大家穿着棉衣，搓着手、哈着气，共品元宵、庆赏明月。而现在，打开门窗刺鼻呛人的气味令人不寒而栗、毛骨悚然，我们依旧可以看到明月，但是冰冷的玻璃和厚重的雾霾就像一堵堵无情的高墙，横亘在我们面前，刺痛着我们渴望温暖的心。

时间都去哪儿了？曾经的天空，你在哪里？

“爸爸，你会唱小星星吗？”“会啊，爸爸唱给你听：一闪一闪亮晶晶、满天都是小星星”“宝宝，妈妈考考你，天空为什么是蓝色的啊？”“妈妈，天空怎么是蓝色的呢？您看看外面，天空是灰色的呀！”现在的孩子是幸福的，因为他们一出生来就有着比我们儿时更加优越的物质条件和更多家人朋友的关爱；但现在的孩子又有着我们儿时不曾有的太多无奈，因为他们无时无刻不在呼吸着周围污糟的空气，蔚蓝的天空、童话般的自然界，已经遥不可及。

我们的地球已经有45亿岁了，地球现在大气的形成也差不多有6亿年，而人类的存在仅仅只有400万年，工业文明的进程最多只有240年。人类文明仅仅是地球历史长河中的沧海一粟。毫无疑问，人类现在和过去的五千年是当之无愧地球的主人，创造了不可胜数的灿烂文明和辉煌，但现在工业污染、城市扩大、垃圾遍地、温室效应，所造成的生态失衡、气候改变、自然界萎缩、环境退化……一切的一切，我们究竟能留给子孙后代什么？

我们的一生中会发生很多事情，纵观人类历史也是一样。由于历史和时代的局限性，人类永远也不会预料到自己的下一站究竟在哪里，但是最重要是的把握好当下的自己，当我们陶醉在现代工业文明的辉煌成就中，万家灯火、绚烂夜空、灯红酒绿、纸醉金迷，我们是否想到了，“尊重、包容、分享、感恩”？地球母亲用了她几乎全部的生命孕育出了人类，为人类文明的发展所创造出一切物质基础，一旦真的她撒手人寰，再也无法照顾我们的时候，我们的物质和精神家园将何去何从？难道人类真的要成为地球舞台的匆匆过客？难道人类真的会像那五彩斑斓的烟花一样，创造出一段绚烂传奇之后，在地球和宇宙演化的历史长河中销声匿迹？

带着这样的思考，我渐渐进入了梦乡——一轮明月从地平线上升起，月光皎洁、温润而泽，大地则是灯火明亮，空气清新，点点烟花过后，巍巍银河、星汉灿烂，闪烁的星光微笑着向我们致敬，一家人围坐在阳台上，品尝着热气腾腾的元宵、欣赏着温婉动人的月色，讲着儿时那动听的故事，亲情满满、其乐融融。

但愿，这不仅仅是梦境。

（作者单位：集团公司财务部）





# 渔梁坝情景

渔梁坝建于唐代，全部用清一色的坚石垒砌而成，为我国现存仅有的古代石质滚水坝，被专家誉为“江南都江堰”。

□ 中节能实业公司 施坤如

“水厚则徽盛，水浅则徽耗”，徽州人对于水情有独钟，徽州人带着勤劳和智慧，沿着水路通过新安江走向了全国，成就了知名的“徽商时代”。现代社会发展不仅仅只依靠江河了，但徽州留下的，最集中情感、集中着无数的成功和失败、时时牵动着徽州人神经的，莫过于千年的水利工程——渔梁坝。

带着一种对徽州人的崇敬之情，携家属游古徽州府所在地歙县，专门去了渔梁坝景区，在感觉中追随其祖先通过水路离开徽州的悲欢离合。





渔梁坝建于唐代，全部用清一色的坚石垒砌而成，为我国现存仅有的古代石质滚水坝，被专家誉为“江南都江堰”。

渔梁坝所在的渔梁古埠是古徽州的水路码头，交通要津，称雄明清商家三百余年的徽商就从这里起航。现代，没有见到人声鼎沸、樯帆林立的繁忙景象，渔梁坝还在，渔梁古镇还在，码头没有了，只是异常冷清，繁华留在了往昔。

## 渔梁坝

一道石质水坝拦住了练江，高差5米，水被挡在了上游。上游，风平浪静，养护着古城歙县。大概还不到丰水期，水势不大，下游裸着一片石滩。几只小小的游船停在坝的上游，船主吆喝着生意。虽然是枯水期，景色并不完美，但更能看出坝体的结构、肌理和痕迹。

## 石阶和码头

沿着江边的小道向前走，可以见到已废弃的船埠头和石阶，全是用石质砌成，似乎还在昭示着往日的繁荣。

## 渔梁街

坝的所在地，一边是古埠渔梁，一边巍然屹立的龙井山。沿江北岸两华里的渔梁街上，两边老屋参差排列，白墙在发黑变灰，街宽不过三米，两旁的店铺历经三百年的风雨，依然保存着明清时的古旧格局，顽强地存留在一些墙壁或门楣上的店号和商埠招牌也依然清晰。

## 练江

坝的下游不远处，古紫阳桥尚还稳稳地站在练江上。桥为县内古桥之最高、最宽者，往来船只可不落风帆桅杆从桥下通过。练江收集上游四江水，经过渔梁坝的中转，拐了个弯，过紫阳桥，不一会就汇入著名的新安江了。

借用歙县邵宝振先生的描述：“就这样，一道堤坝将水分成了两个世界，坝上，碧波荡漾，犹如母亲温柔的怀抱；坝下，乱石嶙峋，千礁万滩，预示着前面的路风云莫测。新婚的妻子唱着“十送郎”，义无反顾地将郎君送到渔梁码头，站在船头的徽州男人没有幽怨，他挥一挥手，踏上了远征的航程。他不仅肩负着家庭的重担，还有家族的期盼。包裹里有充饥的苞芦馓和几个铜板。许多的徽商就是这样白手起家，在大江南北挣得了一片辉煌。渔梁码头上喧闹了、沸腾了，一个个富商载来了真金白银，于是一座座雅致的宅院、轩昂的宗祠、飘香的书院遍布徽州的山乡。”

# 春节记忆

□ 工业节能公司 朱佐宏

放鞭炮是儿时过年最高兴的事情，每年春节，几乎都是在鞭炮声中度过的。



不知不觉来北京 17 年了，2005 年之后，因为去岳父、妹妹家过年、闺女出生等因素，已经快 10 年没有回江西老家过年了。这些年一直在北京过，就我们一家三口，总感觉冷冷清清的，没有儿时过年的味。

现如今，社会发展了，大伙生活水平提高了，春节的各个方面也在悄然发生些变化；但每到春节，儿时过年的场景总不经意间在眼帘浮现。

## 放鞭炮

放鞭炮是儿时过年最高兴的事情，每年春节，几乎都是在鞭炮声中度过的。

春节放鞭炮，有几个时间点是必须要放的：一是拜祭祖先，除夕当天，母亲在煮好的整只鸡上贴红纸，放鞭炮，点三支香，拜祭祖先，寓意保佑子孙后代平安；二是团圆

饭前（老家的团圆饭在中午），放鞭炮，一家子开始吃团圆饭，寓意团团圆圆；三是除夕23:00前后，放鞭炮，关门，寓意辞旧；四是初一凌晨3-4点，放鞭炮，开门，寓意迎新；五是赶上“立春”在春节期间，也必须放放鞭炮，寓意接春。

在农村长大，儿时除了电视，没有其它别的娱乐设施，放鞭炮也就成了儿时最好的一项娱乐活动。那时，和小伙伴，经常跑到各家各户捡没放响的鞭炮，当作玩具，一起娱乐，玩法也是各式各样。

牛粪上放：农村，家家养牛，村里的道路上，牛粪很是常见，把鞭炮插在牛粪上点燃，“砰”的一声，粪花溅起，自制礼花，现在想想那个时候真还不懂什么叫“卫生”。

小溪里放：把点燃的鞭炮，往村中的小溪里扔。扔的时候要恰到好处，要在爆炸的瞬间能刚好和水面亲密接触，爆炸能激起大量的水花。那个时候，放鞭炮，和小伙伴比的是看谁的水花溅的最大，谁的最清脆响亮。

现如今，放鞭炮没那么多讲究，放鞭炮的少，放礼花、烟花的多。这两年，空气污染越来越严重，也理性的加入了保护生存环境的行列，鞭炮放得越来越吵。

## 春联

儿时的春联都是手写，三爷爷是村里毛笔字写的最好的，每到春节前，各家各户都会买好红纸，请三爷爷写，于是写春联成了三爷爷春节前最忙碌的事情，写好的春联摆的满屋都是。如今，三爷爷已经离世多年，再也见不到他那刚劲有力的毛笔字，但我家老房子门上还清晰的留着“光明磊落”四个大字，这也是三爷爷留给我最好的精神财富。

1997年香港回归，那年我也如愿考上大学，成了村里为数不多的几个大学生。从那时起，我也开始为家里人写春联，也有邻居送来让我写的，顺便带上孩子，一来让我代写春联，二来也可以和孩子交流学习的经验。我的毛笔字写得不好，也没有什么章法，但大家不在意这些，能写出来看得懂就行，在邻里乡亲的眼里，能把毛笔字写出来就已经很不错的。每次写春联的时候，看看自己那两笔刷子，再想想三爷爷写的那笔好字，后悔当年没有向三爷爷好好求教。好在几位堂兄毛笔字写得不错，也算聊以慰藉。

现如今，春联都是批量印刷销售的，越做越喜庆，手写的春联也越来越少，虽然给大家省了不少事，但也少了些许乐趣；刚练习的毛笔字也很少再写了。

除夕之夜，家里人会把最好的柴火用来生火，一家子围着火光取暖，爷爷、奶奶会坐在最好的位置。

## 守岁

除夕之夜，守岁是一个惯例。儿时不明白守岁的意义，只知道，除夕之夜需要很晚才能睡，而且睡觉越晚越好，但我和妹妹很少能熬到新年钟声敲响的那刻。

除夕之夜，家里人会把最好的柴火用来生火，一家子围着火光取暖，爷爷、奶奶会坐在最好的位置。一家子坐在一起喝“擂茶”、嗑瓜子、剥花生、聊家常，回顾一年来

的得失；长辈教育我们先做人，后做事的道理，期待一年更比一年过得好。父亲告诫我们，农村人，没背景，没靠山，要改变“面朝黄土，背朝天”的日子，就得好好学习，考上大学，走出大山；出门在外，多礼让，多做事，不求自己高官显贵，只求平平安安。当然，儿时最期待的事情，就是守岁时父亲给的压岁钱，虽然不多，但是心里别提有多高兴了。1993年，父亲离开了我们，之后的好多年，和爷爷、奶奶、母亲、妹妹守岁的同时，也增添了思亲的意味。

现如今，我实现了父亲考上大学的“心愿”，农村娃走出了大山，在京城安家立业。除夕守岁时的方式也发生了变化，不用再生火取暖，但儿时父辈、父亲的谆谆教导一直铭记在心，并在工作、生活上予以秉承。

## 拜年

大年初一，父亲、母亲起的很早，一来是给新的一年讨个好兆头，二来是迎接邻里乡亲过来拜年。吃完父亲、母亲煮好的长寿面后，我和哥哥、姐姐、弟弟、妹妹和儿时的小伙伴们按照习俗向邻里乡亲们拜年。农村拜年的习俗很讲究，先是给自己最近的亲属拜年，然后是邻里乡亲，但是不给辈分比自己低的人拜年。儿时对邻里乡亲的辈分老是分不明白，经常分不清该称呼“叔叔”还是“哥哥”，常惹得大人们笑话。初一上午，村落里胜似热闹，街巷见面都拱手互致问候，“过年好！”、“给您拜年了”成了最常用的问候语。而每户人家，对前来拜年的都回赠礼物，说是礼物，其实就是一些糖果或花生或香烟，但是对我和小伙伴们来说已经是最好的礼物了。因此，初一给邻里乡亲拜年就成了每年雷打不动的保留曲目。拜完年后，和小伙伴们，聚在一起，看看谁得到的礼物多，叙述谁家的烟好，谁家的糖果好吃，谁家的礼物有特色。现在想想，原来攀比的“风气”小时候就有。

大年初二，就开始去姑奶奶、舅舅、姑姑、姐姐等亲戚家们拜年了，而去姑姑家拜年成了最乐意的事情。姑姑家靠近乡里的市场，卖年货的不少。每次去姑姑家拜年，姑父都能买很多甘蔗，一起和哥哥、姐姐、弟弟、妹妹们嚼着吃，而我最爱吃的就是姑父买的荸荠，嘴里嚼着，那个甜、那个香。

现如今，村里人富裕起来了，邻里乡亲大多到县城购房居住，美丽的小山村也变得冷清；大年初一，村里热闹拜年的场面再也难见，取而代之的是电话拜年、短信拜年，甚或群发短信拜年。

儿时的春节记忆是美好的，虽然那个时候的生活不富足，但人们的心愿是真诚的，春节给人们留下了很多幸福的瞬间，带来了人间真情和对美好生活的向往。虽然现在回家过年的次数少了，时代也变了，但儿时的美好一直没变过，那些时光将永远留在纯真的记忆里。



大年初一，父亲、母亲起的很早，一来是给新的一年讨个好兆头，二来是迎接邻里乡亲过来拜年。



## 又到一年春运时

每年这时坐在列车上我的心情都会忐忑不安，别人过年去哪儿我不知道，但我知道我只有一个目标，那就是回家。

□ 深圳公司 强伟显

想到家人正翘首以盼，做了一桌的美味佳肴等待着我，我恨不得立刻就插翅飞向家中，但想到自己今年又是孤身一人回家，免不了要受父母的唠叨，回家的心情刹那间就凉了大半截。

望着列车窗外的景物飞速向后逝去，我知道离家越来越近了。每年这时坐在列车上我的心情都会忐忑不安，别人过年去哪儿我不知道，但我知道我只有一个目标，那就是回家。既然已经踏上归家之路，眼看就可以和家人团聚了，为什么还心情忐忑呢？

从深圳到兰州，从中国东南沿海的发达省份到西部地区的穷乡僻壤，我的行程跨越了大半个中国，思绪也随着时空的转换不停地变化着。想到家人正翘首以盼，做了一桌的美味佳肴等待着我，我恨不得立刻就插翅飞向家中，但想到自己今年又是孤身一人回家，免不了要受父母的唠叨，回家的心情刹那间就凉了大半截。

作为春运大军的普通一员，每年过年回家几乎是这些人共同的目标。在深圳北站我踏上了回家的高铁列车，从这一刻起正式开启了回家的旅程。车厢里座无虚席，连走道里都站着琳琅满目的行李箱包，不时有几个美女乘务员经过，为整个列车增添了几分靓丽色彩。列车慢慢启动了，看着远方的高楼渐渐离去，心中竟然充斥着几分悲壮之情——“风萧萧兮易水寒，壮士一去兮不复返”，不过再回来时恐怕又是另外一番心情了。高楼渐渐消失了，接着映入眼帘的是群山环绕的一汪绿水，那是一个湖泊，湖水清粼粼的，似乎在散发着浓浓的乡土气息。

列车行驶很快，不久外面天黑了，原来是在过隧道，窗外变得一团漆黑，不过没过一会儿天又亮了，就这样列车穿梭在崇山峻岭之中。只有体验了你才会知道，春运其实不仅仅是城市之间的旅行，更是一场人生之旅。“春运”已经成为这个地球上中国所特有的文化特色，每年春运都有好几十亿人次的人口流动，甚至超过了中国整个国家的人口总和，这样的神奇经历要是搁别的国家恐怕真的难得一见。旅程很枯燥，我望着车窗外的景色来消磨时间，脑海中不时闪现出一幅幅曾经经历的画面。

人生也是一场旅途，路上充满了艰辛与渴望，就如同春运回家一般。年前就盼望着快点放假，历经艰辛好不容易抢到了一张火车票，上车后却发现人山人海，忍受着一路上的拥挤与烦闷，当火车终于到站时心中充满了喜悦，可是想到家人的殷切期盼，自己又感到万分惭愧。过年回家，真是一件让人很纠结的事情，我究竟该怎么办呢？

今年春运回家是一个终点，等到再出发去工作时，又会成为一个新的起点，每年都在这样周而复始。似乎人生也是这样重复着，出发到达目的地后接着再出发，我们永远在路上。这一路上我们或许会感到孤单寂寞，会感到空虚无奈，但其实你永远不会独行，看看你身边的人，无论是对手还是朋友，大家彼此间都有一个共同的目标，那就是回家。

如果明年有人问我去哪儿过年，我的答案就两个字——回家。

今年春运回家是一个终点，等到再出发去工作时，又会成为一个新的起点，每年都在这样周而复始。似乎人生也是这样重复着，出发到达目的地后接着再出发，我们永远在路上。





## 沈君

2010年9月加入太阳能射阳公司，在综合管理部工作，喜欢小动物，喜欢唱歌，喜欢在网上发现美女，喜欢听广播，喜欢不断挑战自己，永远带着的心态乐观积极面对人生，这就是我，我就是沈君。

# 话谈元宵节

今天是我国的传统节日——元宵节，早晨刚出门就有熟识的人对我说“元宵节快乐”，很高兴，同时也意识到这个“年”要过完了。中国人的“年”恐怕是世界上最长的节日了，我的家乡至今仍然保留着先人留下的传统，从一进入腊月就开始忙活，蒸年糕、包子、腌制咸鱼咸肉、制作香肠、清洗扫尘、写对子贴春联，在外





的游子张罗回家；在家的也要走亲访友互致祝福。从腊八、小年到除夕、破五，几个大日子不算，几乎每天都有个说法，真是家家团圆夜夜笙歌。而元宵节，是整个年庆活动的高潮了，也是最后的狂欢，过了今晚，一切将归于平静，生活沿着原有的轨迹继续前行。

小时候爱过年盼过年除了穿新衣服吃好吃的，记忆最深的还是元宵节的淮剧。那时候的农村，虽然贫穷，但是节日气氛格外浓重。元宵节都会有淮剧团，挨村的去表演，我们一伙小孩就跟着，这个村跑赶到那个村，到深更半夜都舍不得回家，非得要大人找来把我们硬拖回家，知道现在都成为我心底最靓丽的一道风景，不仅如此，乡亲们还要去坟地里给先人们送“粮”送“草”；而小孩子们手里就提着灯笼，里面点着一只俗称“磕头了”的小蜡烛，提着满街跑，挨家拜年赚糕点糖果，小小村庄灯火点点、人声鼎沸，很是热闹。

自古以来，关于元宵的诗词歌赋有很多，其中我最喜欢的当数辛弃疾的《青玉案 元夕》：“东风夜放花千树，更吹落，星如雨。宝马雕车香满路，风箫动，玉壶光转，一夜鱼龙舞。蛾儿雪柳黄金缕，笑语盈盈暗香去。众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处。”和欧阳修的《生查子 元夕》“去年元夜时，花市灯如昼。月到柳梢头，人约黄昏后。今年元夜时，月与灯依旧。不见去年人，泪湿春衫袖。”想那旧时女子，平日里深闺寂寞，只有这元宵节上元节方得出门观灯赏月，于是多少香艳故事爱情佳话得以成就。所以我始终认为，如果一定要确定一个日子作为中国的情人节的话，我觉得应该定在正月十五元宵节。

随着现代社会的发展，生活节奏的日益加快，物质条件的日益提高，人们对于节日赋予了更多的内容，对精神生活有了更高的追求和向往，不再是为了过节而过节，他们把节日的快乐融入到工作的快乐当中，办公场所，生产场所到处都是一派热火朝天的景象，人们都在各自的岗位上尽情挥洒汗水，为新年的第一个节日增添了更靓丽的风景。

元宵节，是整个年庆活动的高潮了，也是最后的狂欢，过了今晚，一切将归于平静，生活沿着原有的轨迹继续前行。



孙文

江西公司业务经理，喜欢摄影。

# 时间 都去哪儿了

时间是一只没有翅膀却又永远飞翔的鸟。

倘若我们还小，那么我们是否还可以奔跑在漫山遍野？

倘若外婆还健在，那么我们是否还可以看到她那和蔼可亲的面庞？

倘若时间停滞不前，那么我们是否还可以无忧无虑地生活在自己的梦想王国。

2013，代表的也许只是一个十进制的四位数，然而当我们翻到最后一页的时候，身体里的各种激素或者固醇瞬间倒在了一起，向后看看，向前瞅瞅，有过忧愁，也有过欢喜；有过迷惑，也有过执着，生活的锅碗瓢盆，柴米油盐，都过去了，忽然发现都应了那句流行的话语：那都不叫事儿。

2014，这个比2013多了一位，或者说排名靠后一位的家伙，让我们有时候会觉得挺奇怪，我们时常在和它打交道的时候，误把它当作了2013，难道仅仅是因为它们真的太过于相像？

时间，像风一样，吹散了父母正在忙碌时的头发，吹干了我们小时候很容易掉下来的眼泪，吹落了我们小时候时常走过的小路上那棵不知名小树的树叶。当我们一个不经意的回头，发现父母头发散了，我们的眼泪没了，就连小树也不见踪影了，我们顺手帮父母捋了捋了吹散的头发，发现它们已被时间吹白了好多；再摸摸我们的脸庞，不知道是否忙碌过了头，小时候经常容易掉下来的眼泪已经不在，也许我们变得坚强了；回头再找找那棵小树，发现小树也不见了踪影，不过在小树原来的地方多出了一棵参天大树。

就像歌词里唱的那样：

门前老树长新芽，

院里枯木又开花；

半生存了好多话，

藏进了满头白发。

我真想给时间画个圈，让它停下来，那怕能多停一分一秒。小时候，很喜欢迎着风，

有时候，我觉得时间就像是一只没有翅膀却又永远飞翔的鸟，虽然没留下任何的痕迹，而它却真的来过。

让它们在在我的耳边唱歌，它们的歌声时而清新动人，时而高亢淋漓，我很享受那种感觉；不过现在，每当听到风吹的声音，我就有点担心，因为它们又在数我们的时间。

有时候，我觉得时间就像是一只没有翅膀却又永远飞翔的鸟，虽然没留下任何的痕迹，而它却真的来过。

过年的时候，和父亲在一起吃饭，本想给父亲的杯子里再添上一杯，没想到父亲用手挡了一下，“不喝了，你们喝吧。”我沉默了一下，拿起自己的杯子给自己添的满满当当的，一下子好多味道顺着喉咙流入肚子，我拿起瓶盖盖在瓶口。记得好多年以前，父亲挺喜欢饮酒，虽谈不上嗜酒如命，但也会时而小酌。随着时间的流逝，父亲忙碌的身影已不再像以前那么伟岸挺拔，听母亲说父亲的头发这几年白了好多，但是每次回去，都没有看到父亲白了好多的头发，后来询问母亲才知道，父亲时常去染黑头发，用我妈的话来说：“你爸一辈子要强，不想让别人看到那么多白了的头发。”

有人说，风掠过记忆的年轮，却带不走岁月留下的斑驳。我借着酒意静静地走在乡间的小道上，也许真的长大了，好多年不曾走在这条小道上了，没想到这条小道还在，路边的一排排的小树已经长成了大树，想想，有些还是我小时候亲手种植的。走着走着，忽然停在一颗已经有碗粗的大树下，那是一颗白杨树，白杨树树干上仿佛是扭扭曲曲的有两个字，虽然很难辨认，但仔细琢磨，若隐若现的似乎是“梦想”两字，顺着树干往上看去，分明还有“我的”两字，再往下看，可能是因为距离树根近的缘故吧，已很难辨认其它字迹。恍然大悟，原来这是有人在这树干上刻下了自己的理想，显然是在这棵白杨树小的时候便刻了上去，树长大了，树干也变粗了，本来就走样的字也随着树干的变粗更加看不出了原样。忽然想起小时候自己也仿佛曾在这条小道的某棵树的树干上刻下了什么字，只是时间久了，都忘记了刻了什么字，刻在了哪里，拍了拍那棵白杨树，转身往家走去。

最近一首流行的歌让我们集体回忆：时间，都去哪儿了。有人问时间到底去哪儿了？其实我也想问时间到底去哪儿了？

# 夏日里的冰与热

联系到这个季节，就如同我对夏天的感情之热烈，也有人对夏天反感至极。于是我接下来想说的，估计只能引起夏天爱好者的共鸣。

## 雷蕾

毕业于美国南加州大学法学院，现就职于中节能新材料投资有限公司综合业务部。爱好阅读与唱歌。



昨天在中国城吃饭的时候，电视里在播林宥嘉的MV。邻座的一个女生说，我觉得他就是在无病呻吟，从来听不懂他在唱什么。当下我的反映是，果然，每个人对于同一件事物，都有着自己的看法和见解。在我看来林宥嘉唱的字字句句打动我心，是无数不多的细腻歌手。联系到这个季节，就如同我对夏天的感情之热烈，也有人对夏天反感至极。于是我接下来想说的，估计只能引起夏天爱好者的共鸣。

这个夏天刚开始的时候，那是毕业之后的6月，有一天的傍晚，我办完了那一天所需要做的事情，跑了很多的地方。非常的疲倦。但是又不想回家倒头大睡。其实已经回到了停车场，但是我在那一刻，关掉了GPS。又打算再出去看看。

那个傍晚，夏天刚来，气温不冷不热，天色也不那么亮的刺眼。我不认路也分不清方向，于是就找了条大道，一路往前走。经过了很多个绿灯红灯，大路走到分叉口，于是我又左转，天空在那时已经渐渐黑了下來。我不知道我要去哪，没有目的地，穿梭了很多片住宅区，心情莫名的放松和安静。再走到后来，一片漆黑，那片区域又没有什么灯，我实在找不到回家的路，才又打开导航，回到了家。

好多天之后，我再想起这个夜晚，是非常的想念。每天都为了做什么而做什么，每次出行都有定好的时间地点，生活需要安排，却也需要偶尔的散漫。

而现在则到了夏天最热的时候。每天流汗，晒的皮肤发红，我却欢喜的要死。仿佛滴下的汗，晒过的皮肤的滚烫的温度，才能提醒我正在灿烂的活着。

当温度沸腾的时候，就想跳进海里，泡在水里，浸在冰里。夏天总是充斥着各种冰饮，冰淇淋，刨冰，虽然我也在冬天啃过冰棒，但是夏天还是最适合吃冰棍的。脆脆的咬下去，再发出夸张的“啊”声，冷气直直往身体的五脏六腑里面窜，顿时觉得清爽无比。

虽然我觉得不能怪罪于天气，但是温度高的时候，人的情绪也容易高涨、易怒、烦躁。而又正值一个上下半年交替的时候，新旧交替，起承转合，似乎情绪也需要用冰来润一润。而我是个反面例子，越热的时候，我越发想吃辣的食物，有种火上浇油的趋势。燃烧了皮肤还不够，还要燃烧了胃。我这个夏天，是彻彻底底的被热包围着。

如果可能的话，我希望一年四季都是夏天，有用不完的精力和热情，有吹不尽的海风和晒不够的火辣辣的阳光。最重要的是，有一颗扑通扑通跳动的火热的内心。



摄影



《故宫初雪》 摄影：科技公司 苏日娜



《枯井老树》 摄影：六合天融公司 刘佳



《渴望》摄影：中地集团 高振威



《春》摄影：办公厅 王芳



### 刘涛

男 29 岁 综合管理部 高级党务经理

1. 给父母买了新衣服，最重要是自己和爱人回老家陪家人过年。
2. 工作有了新的平台，新的起点，感恩、感激、感谢。
3. 拼了，胖天使。



### 刘涛

男 32 岁 人力资源部 招聘培训高级经理

1. 妈妈本命年，从内到外一身红，本命年的东西不能自己买都要别人送，还有给妈妈的红包。
2. 事业上来到了节能集团，结识了这么多新朋友。生活上家人身体健康，氛围和睦。
3. 艰苦奋斗，戒骄戒躁，宽以待人，广结善缘。



### 周云

女 30 岁 综合管理部 高级经理

1. 旅游。带着一家老小一起出游。
2. 新水务，新公司，新朋友，新梦想。
3. 多学习、多创意、多公益、多行走，感恩珍惜每一天！



### 杨依萍

女 33 岁 工程技术部 项目管理经理

1. 给家人红包，感谢一年来的辛苦。
2. 最大的收获就是有了我家儿子元宝。
3. 带着感恩、热情、细致的心情过好每一天。



### 罗焕

女 27 岁 投资管理部 投资管理经理

1. 过年回家给家里买了北京烤鸭、稻香村、爸爸一件羊绒衫、妈妈一手镯。
2. 过去一年最大的收获是到了中节能水务。
3. 为了水务梦想，加油！



### 王静

女 31 岁 综合管理部 业务经理

1. 红包
2. 长了一岁。
3. 保持敏感，难得糊涂。



### 张雨

女 25 岁 工程技术部 助理

1. 给爸爸妈妈爷爷奶奶姥姥姥爷包了红包。
2. 回到了喜欢的城市，走过我来时的路。
3. 享受“无常”，留住时光。



### 庞威威

女 26 岁 投资管理部 职员

1. 上班后的第一个新年，请老妈老爸吃了顿饭，一起看了 3D 冰雪奇缘，给奶奶、姥姥一人包了一个红包，没啥特殊的礼物，一点儿心意而已。
2. 过去一年对我来说是变动最大的一年，心理斗争最激烈的一年，所以收获就是在纠结与烦躁中重新寻找出现阶段的生活与工作方向。
3. 新的一年最想对自己说：“凡事要淡定，用快乐的心情稳步向前就好”。



### 刘春蕾

女 27 岁 综合管理部 助理

1. 大红包和年货。
2. 在节能水务公司结识了许多新朋友。
3. 戒骄戒躁，认真工作，快乐生活。



### 张翅

女 27 岁 综合管理部 助理

1. 没带实物性的礼物，给人家的是红包。
2. 来到水务公司，认识很多新同事。
3. 努力充实自己。

