

China Energy Conservation and
Environmental Protection Group



中国节能

NO.02

2014年02月 | 主 办：中国节能
京内资准字 2012-L0108号

P04 要闻

全国政协常委李毅中考察杭州产业园 中国节能与重庆化医签署战略合作协议

P06专题

聚焦四风成效初现 着眼长效再攀新阶





- Q：1.2013 年，你的时间都去哪了？
2. 清点一下你的荷包，消费出去多少压岁钱？
3. 请介绍一下你家乡过年的风俗习惯。



刘冬 (经营绩效处)

1. 上班，回家探望家人，吃美食，旅游，打游戏。
2. 全部存着了，没有消费。
3. 贴春联，吃饺子，守岁，大年初一拜年的人要准备糖葫芦和大糕，预示着被拜年的人家在新的一年里日子红红火火，步步高升。



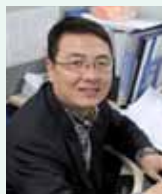
张蕊 (经营绩效处)

1. 上班，下班，路上，生活，学习，和朋友在一起，和家人在一起。
2. 600 元人民币。
3. 贴春联，吃饺子，吃元宵，吃团圆饭，拜年。



苏广通 (经营绩效处)

1. 一半是工作，一小半是休息，其余时间在交通。
2. 6000 元。
3. 张灯结彩挂春联，杀鸡宰鱼包饺子。



赵铁军 (经营运行处)

1. 时间塞给了数据表格和文件报告，陪着儿子慢慢变老。
2. 消费五千元，宝贝儿子又给赚回来了。
3. 山青水秀的密云，年味儿很足，传统依旧。二十三，糖瓜粘；二十四，扫房日；二十五，杀猪肉；二十六，做豆腐；二十七，宰公鸡；二十八，把面发；二十九，贴道子；三十晚上闹一宿；初一早晨满街走！



刘殷祁 (经营运行处)

1. 上班，回家探望父母，生病住院，准备考试，和朋友小聚，吃遍北京，追剧，看小说。
2. 2600 元。
3. 无特殊风俗。



周丹 (经营绩效处)

1. 上班，学习，吃高端美食。
2. 6000 (奶奶和侄子女压岁钱)。
3. 无特殊风俗，就是走亲戚。



孙国强 (经营运行处)

1. 白天上班晚上回家看孩子。
2. 2000 元。
3. 天津卫人过年时讲究正月不能剪头发，不然就得死舅舅；正月不能看病，甚至还不能吃药，不吉利；正月初五不能到别人家拜年，这天家家都包饺子，剃小人，捏小人嘴；正月十六晚上要一家人出去遛遛弯儿，这叫遛百病，为的是新年不生病。

深化改革 增强国有经济活力控制力影响力

2013年，全国国有企业实现利润同比增长5.9%，增幅继续放缓，但总体上还是在合理区间平稳运行。特别是地方国有企业利润在经历了三个季度的负增长后，第四季度三个月连续实现正增长，实属不易。深化国企改革，不断增强国有经济活力、控制力、影响力，是今年经济工作的重要任务之一。

去年上半年，地方国有企业利润同比下降10.6%，一直处于负增长。随着我国经济企稳向好，地方国企利润逐步回升。前三季度降幅缩小到2.4%，1-10月，地方国企利润由负转正；到12月底地方国有企业全年累计实现利润同比增长2.7%，增幅不断扩大。

我们也应看到，2013年国有企业利润增幅总体回落，表明我国经济运行中一些深层次矛盾仍待解决，经济增长内生动力还需要大力培育。比如，有色、化工、煤炭行业利润同比降幅较大，就与这些行业产能过剩较为突出，以及企业环保投入增加有关。要解决这些问题，还需要加快转方式、调结构，全面深化改革。

深化国企改革，目前许多省市都已经行动起来。上海去年年底率先公布了“国资国企改革20条”，广东、重庆、北京等多地国企改革方案也在酝酿中。在国资管理体制上，实现管资产向管资本为主的根本性转变，促进国有资本更多地用于关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域，加快国有经济布局结构的战略性调整，着力保障国家经济安全、国防安全、能源安全、粮食安全，并加大对公益性企业的投入，特别是要在提供公共服务方面做出更大的贡献。

这意味着，国有资本的投资运营，要发挥国有经济主导作用，服务于国家战略目标，承担更多的社会责任。国家安全更有保障，经济社会发展更健康，发展成果也将更多更公平惠及全体人民。

（来源：人民日报）



P 04

VOL.02
Contents
 2014年02月
 目录

- 01 卷首语**

深化改革增强国有经济活力控制力影响力
- 04 要闻**

全国政协常委李毅中考察杭州产业园
 辽宁省省长陈政高会见集团公司领导
 中国节能与重庆化医签署战略合作协议
 中国节能与抚顺签署战略合作协议
 中国节能召开 2014 年反腐倡廉建设工作会议
 北京环交所董事长杜少中到访中国节能
- 06 专题**

聚焦四风成效初现 着眼长效再攀新阶
- 09 战略解读**

我国环保管理体制面临新突破
- 13 管理提升**

海外人员管理及团队建设
 精细化和标准化工作的思考与实践
 努力构建安全和谐生产环境
- 21 转型升级**

梳理发展战略 推动转型升级



P 06



VOL.02

2014年02月 主办：中国节能

- 24 科技创新
以科技创新 促企业发展
科技创新是企业发展的源动力
- 32 专栏
绩效指标的设定
文津初雪
由《十面埋伏》说开去
- 41 节能群英
环保拓新 科技兴企 和谐共赢

- 43 和谐节能
我的父亲
总有一列开往天荒地老的车
致我们永不消逝的青春
论离别
正能量 无限量
岁月里的龙凤箫
雪域圣地——敦煌鸣沙山
- 56 摄影

P 36



《中国节能》编辑部

责任编辑：张 哲
编 辑：徐凡淇
专栏作者：万玉馨 唐川
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 3 月 20 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)

全国政协常委李毅中考察杭州产业园

2月18日，全国政协常委、中国工业经济联合会会长李毅中莅临杭州能源与环境产业园视察工作，并详细询问了杭州绿色建筑科技馆项目里的被动式通风系统、地源热泵系统和建筑能源管理系统等，就低碳园区建设、环保产业集聚、绿色建筑开发以及建筑能源管理系统等业务与集团公司领导进行了交流。

辽宁省省长陈政高会见集团公司领导

2月26日，辽宁省省长陈政高与集团公司领导进行会谈。陈政高听取了中国节能在辽宁省大连市、抚顺市和盘锦市的合作概况，对中国节能与辽宁省取得的合作成果表示赞赏，他表示中国地能在大连金州即将实施的分布式地能冷热源站，是大连市引进的节能环保优质项目，辽宁省政府、大连市政府将给予大力支持。

中国节能与重庆化医签署战略合作协议

根据协议，双方将在化工、盐业和医药等领域中的节能、环保、资源综合利用业务领域开展合作，中国节能将为重庆化医集团提供能源节能、环保的全产业链服务，双方将为重庆市的发展作出积极贡献。

中国节能与抚顺签署战略合作协议

根据协议，中国节能将在咨询规划、固废集中处理、水务一体化、环境监测、烟气治理、重金属污染治理、工业节能、建筑节能等领域对抚顺市提供整体服务。

中国节能召开 2014年反腐倡廉建设工作会议

2月18日下午，国资委纪委二室主任胡贤政，集团公司董事长王小康、党委书记李文科、总经理王彤宙及集团公司领导班子成员出席会议。会议强调，一要提高对反腐倡廉建设重要性的认识，把思想和行动统一到十八届中央纪委第三次全会精神 and 国资委的决策部署上来。二要加强集团反腐倡廉形势的分析判断，认清工作中存在的不足。三要进一步强化“五个认识”，确保各项工作任务落地。

北京环交所董事长杜少中到访中国节能

2月11日，集团公司总经理王彤宙在节能大厦会见了北京环交所董事长杜少中。在充分了解双方战略发展等基本情况的基础上，双方就合作发展进行了亲切友好的会谈，并表示努力寻求相应的合作领域和方式。



聚焦四风成效初现 着眼长效再攀新阶

—— 集团公司召开党的群众路线教育实践活动总结大会

2月18日，中国节能环保集团公司党的群众路线教育实践活动总结大会在京召开。集团党委书记、副董事长李文科作教育实践活动总结报告。国资委第二督导组组长赵喜子主席，集团公司董事长、党委副书记王小康作重要讲话。国资委党委第二督导组组织了对集团教育实践活动情况的民主评议。集团总经理、党委常委王彤宙主持大会。

赵喜子指出，国资委第二督导组真切感到集团党委高度重视活动开展，始终把搞好活动作为一项重大政治任务，作为推动集团科学发展、和谐发展的重要机遇，坚持高标准、严要求，精心组织、有序推进，认真贯彻落实中央“八项规定”，切实查摆问题，积极开展整改，活动开展比较好，扎实有力，取得初步成效，群众反映良好。集团在中央企业教育实践活动总结大会上做了书面交流，说明国资委对集团教育实践活动开展给予充分肯定、高度赞扬。赵喜子认为，集团教育实践活动体现五个特点：一是态度严肃认真；二是工作扎实细致；三是坚持开门搞活动；四是领导带头示范；五是工作成效初步显现。赵喜子强调，下一步，集团党委要认真学习习近平总书记重要讲话精神，思想不能疲，劲头不能松，措施不能软，继续落实整改措施，进一步改进作风，巩固活动成果，做到善始善终，善作善成：一要始终把政治建设放在首位；二要深入持续地抓好整改落实；三要着眼长远，建立健全长效机制；四要把活动成效体现到促进企业改革发展上来。赵喜子希望集团继续保持高度责任意识，积极推动企业作风建设，以奋发有为的精神，共创集团更加美好未来。



王小康指出，此次大会召开，标志着集团教育实践活动告一段落，但是坚持群众观念、践行群众路线永无止境。王小康强调，集团教育实践活动取得了一定成绩和初步成果，要归功于中央的战略部署和英明决策，归功于国资委党委、国资委党委群众路线教育实践活动领导小组的正确领导，归功于国资委第二督导组的悉心指导、真诚帮助和严格要求，归功于李文科书记高度重视、积极工作、坚强领导和集团广大党员、员工和领导干部高度重视、积极参与。王小康强调，一要防止“已经过关、可以松懈”的思想念头；二要更加深入挖掘问题，尤其是“四风”方面的不足表现，通过深挖问题进一步巩固活动成果，抓好长效机制建设，保证集团整体、党员领导干部、党员队伍更加健康、更加向上；三要牢记职工群众提出的意见建议、指出的问题不足以及需要重点改进的地方，深刻反省，自觉行动，抓好整改，不断巩固和发展活动成果，把教育实践活动成果转化为做好工作、推动集团向前发展的强大动力源泉，使集团各级领导干部、广大党员和员工的思想认识和业务工作进一步提高，使这两项工作都得到进步，都得到发展，相得益彰，和谐共振。





李文科在报告中指出，集团教育实践活动谋划科学、组织得力，工作扎实、重点突出、特色鲜明，真情实意投入，真心实在学习，真碰实诚查摆，真抓实干改进，取得预期效果，达到上下满意。一是周密部署上下联动，力求高起点谋划；二是学习教育多措并举，着力学深学透；三是加强宣传引导，在营造氛围上下力气；四是查摆批评不遮不掩，着力开好高质量民主生活会；五是整改落实立行立改，力争常态长效。李文科强调，集团紧紧围绕“着力打造一流作风，建设一流领导班子、建设一流员工队伍，争创一流业绩，以作风建设的新成效凝聚起推动集团科学发展的强大力量”的活动目标，扎实推进教育实践活动各环节各阶段工作，取得了实实在在成效：一是深化了对党的群众路线的认识，贯彻落实群众路线的自觉性进一步增强；二是深化了对集团发展战略的认识，集团发展方向和思路进一步明晰；三是初步解决了一批“四风”方面的突出问题，反“四风”的制度机制进一步完善；四是进一步加强了各级领导班子建设，领导班子、党员干部的作风进一步转变；五是推动了中心工作水平上台阶，集团经营管理进一步优化。李文科进一步指出，总结集团系统开展活动总体情况和取得成绩，取得四方面经验：一是科学谋划是前提；二是领导带头是关键；三是严格督导是保障；四是职工参与是有效途径。



王彤宙指出，集团公司教育实践活动过程难忘、成果丰硕、体会深刻。集团公司各级领导、广大干部党员作为活动的亲历者，共同见证、参与了集团公司教育实践活动的每个环节的工作。大家一同学习中央有关文件和领导同志讲话，重温党的群众路线，进一步加深对新形势下贯彻党的群众路线的认识；一同开门搞活动，广泛听取广大职工群众的意见建议；一同面对面、一对一个别谈心，谈开心结，谈出感情，认真查摆自身和班子在四风方面存在的突出问题；一同拿起批评和自我批评的武器，坦诚解剖自己，真诚批评他人，达到了红红脸、出出汗、排排毒、治治病的目的；一同制定整改措施，边学边改、边查边改、边整边改，取得了一系列可喜可贺的成果。希望集团各级领导干部再接再厉，认真学习贯彻党的十八届三中全会精神、中央和国资委教育实践活动第一批总结暨第二批部署会议精神，认真贯彻落实主席、董事长和书记的讲话要求，以抓铁有痕、踏石留印、钉钉子的精神抓好整改落实，圆满完成各项整改任务，推动集团作风建设再上新台阶，为集团“十二五”战略目标的实现提供坚强保障。

我国环保管理体制 面临新突破

□ 中国工业节能与清洁生产协会

2014 年以至于未来到 2020 年这一个时间段，我国社会经济如何发展，以实现全面建设小康社会的奋斗目标，将更多取决于生态环境的承载能力，也就是“生态红线”问题。生态文明这一主题，既需要发展经济，更需要加强环境保护。本文主要站在节能环保工作者的视角，立足全面深化改革这一大背景，结合国家治理体系和治理能力现代化这一改革总体目标，对 2014 年我国在环境保护管理体制方面的政策动向进行预测与分析。



如何落实改革成为 2014 年关键主题

2013 年是我国政府落实“十八大精神的开局之年，是实施‘十二五’规划承前启后的关键一年”¹，是新一届领导集体的开局之年²。那么，对于中国政府而言，2014 年有何不同？综合观察，2014 年是十八届三中全会后整体推进落实全面深化改革部署的第一年。三中全会为未来几年的改革描绘了一幅详细的蓝图，但并未给出专项改革的具体时间表。国家最高领导人习近平近期指出，“制定出一个好文件，只是万里长征走完了第一步，关键还在于落实文件”。习近平总书记这句话并非泛泛而谈，他是在中央党校省部级主要领导干部学习贯彻十八届三中全会精神全面深化改革专题研讨班上进行的上述表示。这个文件具体所指就是《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》。因此，落实改革精神、落实改革决定文件应成为 2014 年政府工作的首要关键词。



1. 中国政府网，2013 年中国政府工作报告

2. 中国政府网，李克强主持召开国务院全体会议讨论《政府工作报告（征求意见稿）》

3. 中国政府网，习近平强调：推进国家治理体系和治理能力现代化

4. 新华网，中央经济工作会议在北京举行 提出明年经济工作六大任务

全面深化改革是中国共产党的新长征，是国家战略层面的大转移和国家治理体系的总体切换。全面深化改革是立足“国家整体利益、根本利益、长远利益”进行部署的，全面深化改革不是在短时期内解决局部问题，而是“全面的系统的改革和改进，是各领域改革和改进的联动和集成，在国家治理体系和治理能力现代化上形成总体效应、取得总体效果”³。因此，2014 年政府各项工作将会把握“稳中求进”的工作总基调，来为“全面深化改革创造条件”⁴，并在某些重大领域取得实质性突破，而非全面铺开同时进行三中全会提出的 60 项改革内容逐项齐头并进的推进。

从“稳”和“进”两个视角来看，“稳”侧重政治、经济的安全性与社会稳定性，“进”侧重改革、创新和应对未来的不确定性。从 2013 年 12 月举行的中央经济工作会议中提出经济工作六大任务来看，国家粮食安全、债务风险、区域协调发展、保障和改善民生工作等重点工作均是以“稳”为主；大力调整产业结构、不断提高对外开放水平则是以“进”为主。但是，从更深一层的角度来看，谋求进一步的经济发展是“进”，大力建设生态文明是“稳”，新一届政府一直在研究如何进一步平衡二者之间的关系。中央全面深化改革领导小组中将经济体制和生态文明体制改革列入同一小组，即为最直接的证明。

进一步调整经济发展与生态文明建设合理关系

根据国家统计局公报数据，2013 年全年国内生产总值 568845 亿元。按可比价格计算，实现了国内生产总值增长 7.5% 左右的增长目标。值得关注的特点有：该目标是在没有出台大规模刺激计划条件下实现的，面对当年一、二季度的经济增速下滑，中国政府并未选择用大规模短期刺激政策把经济增速推高，而是侧重选择在节能环保产业、中西部铁路项目以及市场设施建设等方面保持了合理的投资力度；第三产业增速持续快于第二产业，占国内生产总值的比重首次超过第二产业，这表明产业结构调整步伐加快；但是投资对经济增长的贡献率进一步提高，达到 50.4%，比上年提高 3.3 个百分点。这表明出口竞争力下降、消费需求增长动力偏弱仍是未来一年将面临的主要困难。

上述特点表明，2013 年经济增速是有质量的经济增长带来的增速，也有产业结构改善的迹象，但投资为主推动的基本经济增长模式未见改观。同时，前述的经济增长耗用了 38.8 亿吨标准煤左右的能源。虽然能源消费总量的增长速度低于经济总量的增长速度，仅为 3.9%，但是电力消费的增长速度则达到 7.5%。这意味着经济增长仍与电力消费密切捆绑在一起。预计我国 2014 年经济增长目标将可能进一步得到淡化，具体体现在：

其一，经济增长数据将更多起预测功能，而不是调控功能。如果说让市场发挥“决定性作用”，

那么经济增长率就不应该、或者不需要政府主观规划,而更多应该是基于市场化资源配置基础上经济运行的客观结果。政府需要做的是对其进行预测,并根据经济实际运行情况做出修正。对政府而言,失业率和通货膨胀目标具有更为直接的调控意义。

其二,由目标值调整为一定合理化的区间。这个区间指的是中国政府所希望的“经济运行合理区间”。该区间的下限由可以接受的失业率来影响,对于政府工作而言就是“保就业”;该区间的上限由可以承受的通货膨胀率来约束,对于政府工作而言就是“防通胀”。这样的话,宏观调控的目标值不再局限于一个具体的数字,例如“保八”或“保七”,而是着眼于一个“合理区间”,并且这个区间是随着中国经济潜在增长率的变化而持续变化的。这种变化将赋予宏观政策更多灵活性。

其三,发展不等同于经济增长。经济增长速度已经不是唯一、不可取代的关注指标,2013年12月举行的中央经济工作会议首次提出“努力实现经济发展质量和效益得到提高又不会带来后遗症的速度”,也就是说会带来后遗症的速度将不是这届政府所欢迎的速度。所谓后遗症,指的就是以牺牲环境来换取经济发展所带来的生态恶化。社会发展不简单等同于经济增长,经济发展也不能简单化为增加生产总值。

基于上述考虑,二十二省市已经主动下调了2014年GDP增长目标。我们认为,我国经济的整体增长也应主动进一步减速,并确定一个合理的区间。经济主动减速的目的是什么?是为了立足于国家整体利益、根本利益、长远利益的“人民幸福安康、社会和谐稳定、国家长治久安”³。相对于经济增长而言,越来越多的人意识到一个良好的生态环境才是国家的根本利益。用生态文明理念分析我们所需要的严峻环境问题,其本质是经济结构、生产方式和消费模式问题⁵。也就是说,经济结构重化,生产方式粗放化,消费模式浪费化是环境恶化的主要原因。反过来,加强生态环境保护,是谋“稳”求“进”一举两得之事。例如,通过提高节能环保标准,淘汰落后产能,可以推进存量结构调整,以谋“稳”;通过提高环境准入门槛,引领新兴产业发展,可以实现增量结构优化,以求“进”。继而,实现倒逼经济转型升级、优化经济发展。

环保管理体制改革有望成为先行突破领域

改革虽然是循序渐进的工作,但也要敢于突破,才能逐步实现“完善和发展中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化改革”这两个总体目标任务。这里的突破,主要是指体制突破,而环境保护管理体制改革有可能成为主要的突破领域,主要原因有两条:其一,以雾霾为典型代表的生态环境恶化已经有可能影响社会的稳定。雾霾天气多发频发,既是环境问题,也是重大民生问题,发展下去也必然是重大政治问题⁵。那么,防治大气污染就成为了改善民生的当务之急,





5. 环境保护部,周生贤.改革生态环境保护管理体制

6. 习近平,关于《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》的说明

7. 中国政府网,国土资源部部长:找准工作定位 重点抓好四方面工作

是转方式、调结构的关键举措,也是推进生态文明建设的重大任务;其二,我国生态环境保护中存在的一些突出问题与体制不健全有关,主要指因为全民所有自然资源资产的所有权人不到位导致的所有权人权益不落实,以及自然资源行使监管权不能独立施行⁶。

将经济体制和生态文明体制改革专项小组列为中央全面深化改革领导小组中的第一个小组,也应该预示着我国政府将在环境保护管理体制领域有所突破。那么,如何进行环境保护管理体制变革?我们认为这里主要涉及环境保护部和国土资源部的职能在生态文明体系里的重新分工定位。预计应包括以下两个方面:

首先,将行使全民所有资源资产所有权的所有者和行使监管权的管理者角色加以分开。中国政府领导层认为目前的国土资源部“没有找准国土资源工作在大局中的位置”,“在生态文明建设中的源头管控作用还未得到有效发挥”⁷。关于国土资源领域有关职能,习近平总书记有过表述,“全民所有自然资源资产的所有权人不到位,所有权人权益不落实”。因此,国土资源部的工作定位将重新明确和调整,切实承担自然资源所有者角色,在生态文明建设中起到源头管控作用。

其次,根据全会决定提出健全国家自然资源资产管理体制的要求,按照“一件事由一个部门管理”的原则,环境保护部将“建立和完善严格监管所有污染物排放的环境保护管理制度,独立进行环境监管和行政执法”。具体而言,环境保护部将对所有污染物,以及点源(矿山等)、面源(农业等)、固定源(工厂等)、移动源(车、船、飞机等)等所有污染源,地表水、地下水、海洋、大气、土壤等所有纳污介质的污染防治实施严格监管,实现环境污染的全防全控。进而,执法监管是环保部门的重要职能,上述“统一”的监管体系需要独立实行。环境保护部将健全“国家监察、地方监管、单位负责”的监管体系,并整合不同部门的监管力量,有效进行环境监管和行政执法。近期,山东省淄博市出台了全国第一份由市政法委制定的打击环境犯罪文件,迈出了全国刑责治污的第一步,这对于震慑和打击环境违法违规案件具有重要意义。

总而言之,上述几个判断既是基于对国内全面深化改革精神以及目前经济与环境形势理解而进行的研判,也是对于国家能够尽快纠正以牺牲环境为代价来发展经济模式的期望。党的三中全会对未来改革进行的总体部署,需要通过逐项的体制改善来落实。刑责治污是确保政策落实的具体手段,政府角色清晰界定是体系改善的重要组成部分。环境保护管理体制变革先行突破,这有利于进一步调整经济发展与生态文明建设的合理关系,将有利于全面深化改革的“稳中求进”,有助于国家治理体系和治理能力现代化的早日实现。

海外人员 管理及团队建设

多年来，中地集团高度重视企业文化对经济工作的推动作用。

□ 中地集团 王愉吾

以海外工程承包为主业的中地集团，海外员工是HR管理的主要且重要对象。中地集团在海外的经营地域几乎均为政治经济环境落后、自然环境和社会治安极为恶劣的亚、非国家，孤独、恐惧和思乡之情长期困扰着每位海外员工。多年来，中地集团高度重视企业文化对经济工作的推动作用。根据多年实践总结提炼出了中地五种精神，即爱国主义精神、集体主义精神、开拓进取精神、无私奉献精神、精益求精精神，大力倡导“无愧于国、无愧于民、无愧于团队”和“我为公司而自豪，公司为我而骄傲”的企业核心价值观，作为中地集团HR管理的思想基础，已经深入贯彻到选拔人才和培养人才的机制中，通过实践培养和选拔优秀人才，打造具备管理决策能力和超强执行能力的人才队伍，同时也是中地集团全体员工的精神家园和行动指南。

“五种精神”——HR管理的思想基础

在日常管理工作中，中地集团公司坚持对全体海内外员工抓好以“五种精神”为核心的思想工作，利用《中地集团》报、宣传橱窗和内部网络宣传企业精神，弘扬正气，反对自由主义。

2011年，中地集团出版了报告文学《在海外，我们不是传说》，真实记录了中地集团35位在海外工作满十年员工的英雄事迹，他们的经历和业绩是中地集团“五种精神”的生动写照，是中地集团“五种精神”在海外生根发芽，并发扬光大的有力见证，也是中地集团对海外员工做出贡献的最高褒奖。此外，通过对海外机构配备厨师和医生，向职工发放生日贺礼等，关心海外员工生活，积极营造热爱中地、心系中地、愿为中地事业奉献智慧和力量的企业良好氛围。

在中地集团“五种精神”的感召下，无论是海外员工，还是在国内工作的员工，时刻铭记着要以强烈的责任心、敬业心、道德心、民族心去做好本职工作，只有将个人价值观与中地集团的价值体系有效结合起来，顾全大局，与企业共担风险、共享成果，才能实现个人与集体的双赢。

今年6月，加纳政府开始对滞留其境内的中国采金人采取大规模集中清查行动。中地集团加纳经理部在公司领导的指示下，充分发扬爱国主义、集体主义精神，勇于担当，积极履行央企的社会责任，向同胞伸出援手，协助使馆工

作人员前往多个矿区进行调查暗访，并派出人员及车辆随同使馆工作人员前往采金人员受困最严重的矿区救助同胞三百人，安顿食宿，陪同使馆工作人员与当地政府、军警及移民局协商，确保同胞顺利回国，为更多同胞从矿区出来打开安全通道。在处理整个事件救助过程中，中地集团加纳经理部共出动各种车辆60余辆次，派出各类人员上百人次，协助使馆救出同胞上千人，因救助行动而影响了经理部承建的库玛西大桥项目的正常施工，直接造成经济损失十多万美元。为此，我国驻加纳大使馆专门给中地集团发来感谢信，感谢中地集团海外员工高度的政治觉悟和崇高的奉献精神。

以人为本、有为才能有位——HR管理的宗旨

30多年来，中地集团一直秉承“以人为本”和“有为才能有位”的人才管理宗旨，不断完善用人机制和分配机制，努力解决海外员工生活中的后顾之忧，竭尽所能地打造一个安全、温馨的海外工作氛围，在竞争与激励并存的用人环境中，体现出人文关怀。

第一，发掘外派人员中的骨干力量，不拘一格降人才。在中地集团近3000名海外员工中，有超过90%的员工为从合作单位、中介单位借聘的。中地集团公司按照与本公司派出员工一视同仁、同工同酬的原则平等相待，并将业绩突出，考核优秀且在海外累计工作满一定年限的骨干人员及时转为正式员

工，符合条件的提升为各级领导。这一举措极大地鼓舞了海外员工的士气，增强了他们的团队意识和集体归属感，同时也为海外员工的职业发开开辟了晋升通道。

第二，从已经调入的骨干员工中择优办理调干进京手续，将其配偶、子女的户口迁入北京，并帮助解决其子女入学问题，解决其后顾之忧，使其能全身心地投入海外一线的战斗中去。目前，中地集团的16个海外大区经理部的一把手中，有9人是通过调干进京吸纳的优秀复合型领导人才，占到海外一把手的56%。

第三，积极推进实施海内外员工轮岗制度。从2010年至今，由总部接收的46名应届毕业生均被派往海外工作，让其在实践中得到锻炼，并尽快成长成才。有很多毕业生在去海外的第二年，就被任命为项目经理、或者大区下辖的国家经理，独当一面、独立开拓新的市场。另一方面，在海外工作年限较长的员工，经申请审批后，分期调回国内工作，优先考虑需要解决个人问题、子女问题或者照顾父母需要的员工归国。

第四，通过举办项目经理培训班和高级经理研修班，为企业长足发展做好人才储备，实现人才与企业的共同成长。自1997年始，中地集团与天津大学合作，举办了7期项目经理培训班，培训人数超过300人。培训对象均为项目施工一线的技术骨干、主管、项目经理，培训班的举办为中地集团的发展壮大培养了一大批核心技术和管理人才，其中的大部分都成长为中地集团经营管理工作的中坚力量。

“三定一重”——团队建设的核心理念

中地集团在海外员工团队的建设上，秉承“定任务，定目标，重考核，定奖惩”的管理模式，通过有效的激励和约束机制，注重培养员工对企业的归属感和忠诚度，做到用事业造就人才、用环境凝聚人才、用机制激励人才。在3年一个资产经营责任期内，中地集团与海外各机构主要负责人签订资产经营责任书，明确责任人的经营任务、目标数据以及管理方向，根据其经营完成情况，进行经营业绩考核，从根本上贯彻“奖勤罚懒”的业绩考核原则，以及“多劳多得”的收入分配原则。

而对于长期在扎根海外一线，为中地集团做出特殊贡献的“领头羊”们，中地集团设立特殊的奖励政策，达到树立标杆和榜样的作用，为海外团队建设打造出一一个个“精神领袖”。截至目前，中地集团有超过113名同志长期在海外一线累计工作十年以上，他们均获得了中地集团统一印制的“海外工作满十年”金质奖章。这些不仅仅是对他们取得成绩的肯定，更是一种精神层面的颂扬，也是海外团队建设上的一个正能量的价值观引导。

“四化”——团队建设的机制保障

规范化：中地集团十分注重海外机

构的制度建设，力争海外人员管理流程上的规范化，从《借聘和选派出国人员的规定》、《因公护照办理和管理办法》、《驻外机构人员休假的规定》、《驻海外员工工资待遇发放标准的规定》，到《海外回国人员定岗办法》，基本做到所有管理过程均有制度可遵循，实现从准备出国到回国全过程的制度化 and 规范化。

标准化：《海外员工手册》、《安全生产责任制度》、《海外突发事件应急预案》等规章制度的出台，给海外团队的管理提供了标准化的操作程序。尤其是中地集团的海外员工队伍分布在30多个国家和地区，人员分散，通讯不便，社会环境 and 经济环境均十分复杂与落后，为了确保出国人员的人身安全，以及国有资产的安全，做到不出安全事故以及出事后的及时应对显得尤为困难。标准化制度的出台则从根本上起到了参考、指导和约束的作用。

属地化：中地集团作为国有外经企业，在注重提高自身经济效益的同时，十分注重履行在当地的社会责任，为第三世界国家的经济发展与和平进程做出贡献，树立了中国企业的良好形象。在菲律宾、斯里兰卡、加纳、中国香港等地，人员属地化管理程度已经达到了相当高的水平，非技术管理层用工100%实现属地化，技术管理层用工35%实现了属地化，不仅大大降低了人工成本，而且促进了当地人员就业，树立了中地集团国际化品牌形象。

法制化：作为国有外经企业，中地集团在员工管理方面不仅要遵循我国相关的法律法规，也要深入研究所在地的法律法规。无论是经济落后的非洲国家，还是经济相对发达的我国香港地区，中地集团领导要求海外机构认真研究当地法律法规，并严格遵守。中地集团所有出国、出境人员都按照我国保险法的规定在国内缴纳了各项社会基本保险，也按照商务部的规定购买了人身意外伤害保险。

“四化”的形成体现了中地集团在团队建设上的统一价值观，那就是中地集团人才队伍和管理团队十分注重并逐步实现的素质高、能力强、规范合法、和谐共赢、富有奉献精神 and 战斗力！

中地集团的海外员工管理和团队建设将在集团公司总体发展战略的指导下，按照“一个升级、两个建立、三个提升”的总体要求，继续加强人才招聘，开拓人才招聘渠道，同时加强员工培训，完善全员业绩考核体系，克服美元持续贬值、国外环境艰苦、政局动荡 and 恐怖袭击等给人才招聘、人员管理所带来的实际困难，为中地集团海外业务的产业升级、以及矿业板块 and 国内工程板块的建立，经济总量、债务风险状况、资产质量状况的全面提升做出积极努力，在集团公司人才战略规划指引下，按照与集团公司签订的人才责任书的要求，为集团公司2880目标的实现培养出更优秀的人才，打造出更杰出、更具向心力的团队。



精细化和标准化工作的思考与实践

作为一名基层管理人员，我认为集团公司分阶段、分层次部署管理工作重点，体现了集团领导对系统内管理现状的深刻认识和把握，值得我们去深入学习和领会。

近年来，管理提升一直是集团公司的重点工作之一。在去年推进“精细化”管理的基础上，集团公司将2014年命名为“标准化年”，对管理提升工作提出了新的要求。

作为一名基层管理人员，我认为集团公司分阶段、分层次部署管理工作重点，体现了集团领导对系统内管理现状的深刻认识和

对管理科学的深度把握，值得我们去深入学习和领会。

对管理及精细化、标准化的认识

对于管理的定义，很多书籍和专家都给

予了详细解读。一般有两种说法，一说管理是科学，需要严谨的逻辑；一说管理是艺术，需要特别的技巧。但从我的基层工作实践看来，我更倾向于说管理是生活、管理是文化。科学，沉重而复杂，难以理解；艺术，曲高和寡，非一般人所能企及；而生活，则实实在在，不可或缺；文化无处不在，润物无声。管理不是单行道，只能自上而下；管理是双向路，有来有往，需要上下互通才能行之有效。因此，必须使团队中尽可能多的人都对管理有正确理解，管理才能轻松自如，卓有成效。

精细化管理和管理的精细化是管理工作实践的重要方法和手段。精细化可以拆解为两个部分：一是“精”，是要求企业志存高远，其发展目标、管理目标既有针对性又有引领性，清晰而明确。二是“细”，要求我们对每项工作的每个环节都能把握。因此，要实现精细化，首先要明确目标，引领型企业要立标，跟随型企业要对标；然后要通过对全环节的分析和梳理，找出不足和薄弱的部分，提出改善措施。

标准化的内涵非常丰富，对于制造企业来说，管理工作的标准化我们定义为每个环节都受控、每项工作都有规范可以遵循。精细化是标准化的前提，标准化是精细化的成果。也就是说，在对全环节、全过程进行精细化的梳理后，通过标准、规范、制度或流程将经过改善的工作方法、工作模式固化下来，并对全员展开培训，最终使我们的产品和服务满足不断变化、提升的客户要求。

没有精细化，标准化就是无源之水，

是没有竞争力的标准化；没有标准化，精细化就失去了意义，是难以落地的精细化。二者相辅相成、密不可分，形成一个循序渐进、不断提升的过程。因此可以说，集团领导在去年“精细化”管理的基础上，今年力推“标准化”，是非常正确的。

我们的思路和做法

太阳能镇江公司自成立之初，就把自己定位为“典型的制造业”，毫不犹豫地抛弃了“高新技术”、“朝阳行业”等光环，把制造业的基本特性想全、想细，以学生的姿态向同业优势企业和传统优秀制造企业对标学习。几年来的工作实践充分证明了精细化和标准化工作的重要性和现实意义。

总结镇江公司精细化、标准化管理工作的基本做法，可以概括为“找、问、改、验”四个字。

“找”就是找标杆、找问题。只有标杆明确、问题准确，方向才会正确。自2012年开始，镇江公司就把“对标找差”工作作为工作重点，主要领导牵头，明确责任部门，全员参与。一是深入优秀企业现场，考察学习，请人授课；二是主动承接技术要求高、工期紧、管控严的业务，把自己放在火山口、风浪尖上锤炼。让大家认识到什么是标杆，自己的问题在哪。

“问”是指全方位提问，找出问题的源头，摸清问题背后的问题，避免被表象问题所迷惑。重点是向自己提问，既要敢于更要善于追根究底，而这个过



王鹏

现任中节能太阳能科技（镇江）有限公司总经理、党支部书记，毕业于东北大学流体传动与控制专业，高级工程师、一级建造师。2003年涉足光伏产业，在光伏系统设计、光伏产品生产等方面拥有丰富经验。2010年加入中节能太阳能科技有限公司，全程参与了中节能太阳能（镇江）产业基地项目的立项、选址、建设、运营等各项工作，发挥了重要作用，现负责公司全面经营管理工作。

程往往也是一个冲击思想、凝聚共识的过程。有一次，生产部提报了一个奖励，奖励事项是某员工在生产现场及时发现了原料与单据不符的问题，避免了可能发生的质量事故。我们在实际处理的过程中，并没有把这个事件作为单一事件处理，止于奖励认定。而是提出了一系列问题，包括：生产现场为什么会出现不该出现的原料、问题出在哪个环节、这个环节的作业指导文件是否有问题、责任人是谁、改善措施是什么、改善措施是否已固化等等。为此，生产部、质量管理部、计划物流部、采购部、安环部等多个部门展开讨论。最终，从原料订购、入库检验、来料检验到制程检验等多个环节得到了重新梳理和改善。

“改”是指流程、制度、标准、规范的修订和工作思路、行为、模式的改善及固化。其重点是及时、准确，是整个工作最重要、最关键的一环。在管理上，我们坚持制度先行，在基建期就完成了各类程序文件、现场管理制度、作业指导书、BOM清单的制订工作；投产运营后，结合工作实际及公司管理要求，及时进行修订、完善。针对电池片丝网印刷工序网版擦拭后，易出现印刷不良导

致硅片报废的情况，工程师提出改用普通A4纸测试，稳定后再上硅片，大大减少了硅片的损耗。

“验”是指验证改善效果。一次的改善、一个环节的改善并不一定起到立竿见影的效果，需要持续的跟踪和验证。如果发现问题，就要从头开始，循环往复，直到出现满意的结果为止。一期组件车间玻璃上下料原为人工操作，人员配备多，上料效率低，为此公司专门成立技改项目小组，对玻璃自动上下料机构进行反复讨论、设计、改善、验证，并不断追踪改善效果，最终成功取代人工上下料，每班减少4人，生产效率提升20%。

2013年11月，集团在镇江公司召开了管理提升现场会。集团领导对镇江公司的管理工作给予了肯定，也提出了更高期望。在太阳能公司的年度工作会上，公司领导对管理提升工作提出了新的部署，同时对镇江公司也提出了明确要求。

2014年，针对不断变化的市场环境 and 新的管理阶段，镇江公司以市场导向和客户需求为着眼点，以“拼竞争、练内功”为目标，提出了“两会三组一系统”的管理工作思路。

“两会”是指每周召开的总经理办公会和每月召开的经营分析会。以年度目标为导向，推进民主决策，发挥集体智慧，牢牢把握市场脉搏，将经营工作带入新阶段。

“三组”是指成立由公司主要领导牵头的三个项目组。分别是创新立标项目组、降本增效项目组和内控改善项目组。力求在引领行业发展、打造行业品牌、增强企业竞争力和管控力方面迈上新台阶。

“一系统”是指MES系统（生产制造执行系统）的建设。通过采用信息化手段，集中监控从物料投产至成品入库的全生产过程。采集生产过程中发生的所有事件，并对物料消耗、设备运行、产品检测进行管控，为企业打造响应迅速、弹性高效的精细化管理平台。达到复杂的事情简单化，简单的事情流程化，流程化的事情定量化，定量的事情信息化的效果，使精细化、标准化管理水平得到更大提升。

我们知道，管理提升工作永无止境。镇江公司将积极响应上级公司和集团公司的工作部署，真抓实干，做大做强光伏制造产业，为集团打造科技服务型产业集团贡献力量。

采集生产过程中发生的所有事件，并对物料消耗、设备运行、产品检测进行管控，为企业打造响应迅速、弹性高效的精细化管理平台。

泉城公司将始终坚持“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，始终坚持安全生产责任体系“纵向到底、横向到边”的原则，不折不扣地将安全生产各项要求落实到位，为集团公司和新材料公司交一份满意的答卷。

努力构建安全 和谐生产环境

福建中节能泉城投资有限公司于 2011 年 11 月由中节能新材料投资有限公司出资组建，位于福建省南安市。公司于 2012 年 3 月竞拍取得南安市 2012G03 号地块的国有建设用地使用权，用于开发建设“中节能·美景家园”绿色节能示范建筑小区项目。

集团公司开展管理提升活动以来，福建泉城公司高度重视，在集团公司和新材料公司的正确领导下，认真贯彻落实科学发展观，坚持“安全第一、预防为主、综合治理”的安全方针，固化“以人为本、安全发展”的生产理念，按照集团公司和新材料公司安全生产相关文件精神及安全生产工作部署，加大安全管理力度，抓好基本安全管理规章制度建设和落实，建立健全安全保障体系，落实安全管理责任制。



黄英英

毕业于泉州师范学院，现任中节能新材料投资有限公司下属福建中节能泉城投资有限公司办公室主管。曾获泉城公司2013年度“先进个人”荣誉称号。



领导重视，责任明确

安全生产关键在领导，核心是责任。2012年6月1日，公司成立安全生产工作领导小组。目的在于及时发现和解决工程安全问题，培养和提高公司工程类岗位人员的安全生产工作责任感，避免和减少工程安全隐患事故，保证工程建设施工的生产安全。公司的主要领导作为安全生产的第一责任人，做到“四个亲自”：亲自组织召开会议分析安全生产形势；亲自部署安全生产任务；亲自落实安全生产责任；亲自研究重大隐患整改措施。同时，坚持“谁管辖，谁负责”、“谁分管，谁负责”、“谁主管，谁负责”、“谁审核，谁负责”的原则，真正把安全生产作为公司开发建设工作中的一件大事，建立职责明确、措施具体、激励有效、约束有力的责任体系。

建立体系，落实到位

为加强公司生产工作的劳动保护、改善劳动条件，保护劳动者在生产过程中的安全和健康，促进公司事业的发展，泉城公司先后成立并发布安全生产管理制度、突发事件应急预案、地震应急预案等相关安全生产管理制度，并不断强化例会制度、规范施工单位管理、严格招投标制度、落实奖惩制度、重视现场安全管理、细化应急管控措施等多项工作。

由于公司项目地处北山脚下，施工现场受降雨、雷雨、台风等特殊天气影响严重，因此现场已认真做好防雷、防雨、

防漏电、防塌方等安全防护工作。并向各施工单位提出要求，根据天气状况安排施工进度，在保进度同时，把人的安全放在第一位。

2013年5月15日至16日，闽南地区遭遇了该年最大的暴雨袭击，日降雨量超过70mm，属于50年一遇的特大暴雨。由于项目正处于地下室施工阶段，因此泉城公司一直十分关注天气走势。根据施工现场实际情况，工程部积极组织各施工单位提前做好相应的防洪减灾措施，进行了详细的工作安排，例如修复原有水泵等抽水器材，以便及时排涝；购买大型水泵及备用水泵、水管；安排白天及夜间值班，及时监测基坑安全，保证险情出现时能够做到及时疏散人群；做好场边截水、场内排水及疏导措施。泉城公司主要安全负责人第一时间组织人员对施工现场受灾情况进行了巡查。经排查，基坑积水现象可能对工期造成影响，泉城公司立即组织人员进行排水处理，雨停后再恢复施工。由于事先防范措施得当，及时避免了此次特大暴雨可能对项目造成的重大影响和经济损失。

加强培训，及时整改

安全是人类最重要最基本的需求，也是发展生产力的最基本保证，更是实现施工及企业效益的源动力。“以人为本、安全第一”是泉城公司建筑施工现场每个人都耳熟能详的一句话，也是泉城公司恪守的承诺。

在集团公司下发的《关于扎实开展

集团公司“安全生产月”活动的通知》、《中国节能环保集团公司安全生产责任制》文件后，泉城公司扎实开展“安全生产月”活动，公司领导带头组织公司安全生产领导小组和工作小组全体组员参加集团开展的安全生产视频培训会议，并在原有的基础上不断健全完善泉城公司安全责任相关制度、安全生产机构配置、人员配备，编制安全生产整改计划，完善相应的操作规范手册和管理手册。

通过培训和学习，安全生产领导小组及工作小组不断完善相关安全生产管理制度，并认真贯彻落实会议精神及工作文件要求，于每月月底上报重大隐患整改情况月报表，每季度按时上报安全生产工作季报表，截止目前，公司出现突发事故为0起。同时，对总包单位也加强了监管，监督总包单位不得包办虚假资料，切实做好工人三级安全教育，并要求总包单位开展应急演练，让工人参与学习基本的安全防护知识和技能。

2014年是一个充满机遇与挑战的一年，公司新开工面积继续增加，经济效益将得到提升，但同时项目处于主体施工阶段，安全隐患多，随机性强，管理难度大，对甲方、施工方、监理公司的管理和人员素质要求也相应加大。泉城公司将始终坚持“安全第一，预防为主，综合治理”的方针，始终坚持安全生产责任体系“纵向到底、横向到边”的原则，不折不扣地将安全生产各项要求落实到位，为集团公司和新材料公司交一份满意的答卷。

梳理发展战略 推动转型升级

战略是公司发展的总纲领，是公司管理的龙头。

□ 中节能实业公司 周建旺 虞清泉

自 2012 年 7 月全面启动转型升级工作的一年多以来，中节能实业公司认真梳理下一阶段的发展思路，全面优化组织架构，努力推进绿色建筑科技创新，积极开展投资并购，全面启动由传统的园区开发企业向科技型绿建企业的转型升级，取得较大进展。

认真梳理发展战略

战略是公司发展的总纲领，是公司管理的龙头。中节能实业公司历来重视战略思路梳理，坚持以战略为先导，先确立目标、路径，再制定经营计划和全面预算，从而保证各项经营活动的稳定持续开展。2012 年初，集团公司明确将建筑节能业务划出，中节能实业公司原先确立的“建筑节能与节能建筑两条腿走路”的战略无法继续推进，必须尽快确定新的发展思路。在此形势下，中节能实业公司领导班子经过多次讨论和研究，结合集团公司对区域中节能实业公司“一业为主，相关多元，利润中心，区域总部”的战略定位和“专业化发展、区域化经营”的指导意见，提出了公司战略发展的初步思路，明确了坚持绿建开发并积极开拓其他节能环保领域的发展核心内容。

在此基础上，中节能实业公司开拓思路，广纳建议。今年年初，公司利用干部述职会机会，集中组织公司领导班子、本部各部门负责人和各子公司负责人对战略进行了全面讨论，充分听取公司中高层干部的意见和建议。春节之后，中节能实业公司副董事长又先后主持召开了两轮战略座谈会，发动公司所有骨干员工对战略进

行了讨论，倾听基层员工的意见和建议。经过长达半年的反复讨论，中节能实业公司全体对下一步的发展思路达成了共识，公司战略逐渐成型。之后，在经过两次总经理办公会审议修订后，公司最终在6月份正式确立了未来三年的发展战略。未来，中节能实业公司将定位于“承担集团绿色建筑开发业务，同时负责以江苏、浙江为核心并辐射到华东地区的节能环保业务开发的区域公司”，公司将充分利用华东地区经济发达的地域优势，积极借助集团公司在产业、品牌等方面的综合优势，努力发挥自身多年积累的经验、资源的优势，以绿色建筑开发为企业核心主业，并积极开展节能环保项目的投资并购，多业支撑，多元发展，力争成为“华东知名的科技型绿色建筑企业和集团绿色建筑板块资产规模、收入和利润的主要来源、科技创新的主要依托”。根据上述战略思路，中节能实业公司认真盘点现有资产，科学测算未来发展，确立了“13577”的发展目标。即到2015年底，公司将力争实现资产总额135亿元，营业收入70亿元，利润总额7亿元的财务目标。战略的逐步成熟，标志着中节能实业公司转型升级正式有了明确的目标和方向。

全面优化组织架构

当前，中节能实业公司的核心主业-绿色建筑已完全市场化，竞争非常激烈。为顺利推进转型升级，公司根据新战略和市场化转型的需要，对组织结构进行了调整和优化：一是理顺绿建核心主业管理。公司新设招商营销部，由其负责

绿建项目的选址、调研、立项、投资建议、报批等职能，同时赋予其对系统所有项目的营销统一管理和品牌建设职能，实现绿建项目投资建议和最终的销售两个环节由同一个部门负责，从源头上保证了新上项目符合市场的需要，并能按照市场的需求来投资开发。同时，中节能实业公司将成本控制部并入工程管理部，统一负责工程项目成本、进度、质量、安全管理，减少跨部门协调，加强对系统工程的管理，提高工程项目的实施效率。二是整合系统科技创新和管理资源。中节能实业公司在规划设计部内设立了科技管理部二级部门，新增了科技管理职能，从子公司中抽调长期负责科技管理的老同志任科技管理主任，快速构建科技管理能力。同时，中节能实业公司还将下属的浙江房地产中节能实业公司更名为浙江中节能绿建环保科技有限公司，作为绿色建筑技术和产品的集成平台，重点拓展绿色建筑咨询服务业务，提出了今后三年的绿建科技创新工作方案。通过上述调整，中节能实业公司将全系统的科技资源进行了聚集。三是在原来资本运作部基础上组建了投资并购部，配备了专业人员，以最快速度形成了投资并购能力，负责公司绿色建筑产业链和节能环保实业项目投资并购业务，明确了并购方向和目标。四是撤销了企划部，将其宣传和工会职能合并到总经办，由其统一承担总经理办公室、党委办公室和工会办公室职能，负责行政管理、文秘管理、后勤管理、党建纪检和工会的日常事务，进一步整合、梳理了行政管理职能，提高中节能实业公司整体的运转效率。此外，

公司还在战略企管部内新设了法律事务室，赋予全系统法律事务管理和法律服务能力建设职能，为公司稳健发展保驾护航。

中节能实业公司通过组织结构的优化调整，实现了机构精简，明确了部门职责，加强了业务管理部门能力，突出综合管理部门的服务、监督、管理属性，理顺了内部管理关系，适应市场化要求，为公司战略落地和转型升级提供组织保障。

努力推进科技创新

中节能实业公司围绕发展战略，大力培育核心技术能力，努力推进科技创新。一是设置专门部门，明确工作任务。在实现全系统科技资源聚集的基础上，公司积极选聘、配备绿建科技创新专业技术人员和管理人员，开展绿建技术和产品集成应用能力建设。公司确立了先通过系统内提供绿色建筑技术咨询、能耗测评、绿建产品推介等科技服务来培育能力，再逐步走出系统、面向市场拓展绿建技术服务的基本路线。二是加强行业合作。中节能实业公司与浙江省建筑科学设计研究院签署战略合作，双方联合成立绿建技术工程中心，专业从事绿色建筑规划设计咨询和绿色建筑技术集成服务。同时，与深圳建科院、中国建科院上海分院建立了绿建服务领域战略合作关系，与宁波诺丁汉大学在杭州设立博士后流动工作站，加强绿建人才培养。三是开展对供应商研究梳理，挑选符合公司绿建业务需要的供应商，建立产品、服务合格供应商名录制度，保证优先获得高性价比的绿建产品与服务，

逐步建立绿建产业链体系。四是积极开展项目申报。上半年，中节能实业公司在6个项目中择优选用了3个科技创新项目向集团中节能实业公司申报，其中绿建项目和苏州国家环保园的水处理项目已接受了集团专家委员会的项目审查和答辩工作，进入专家审核阶段。五是组织经验推广。中节能实业公司对苏州环保科技产业园的科技工作经验进行总结，围绕科技招商和产业集聚、科技平台及孵化器、项目申报及增值服务三个方面，召开专题研讨会在全系统内推广。六是完善科技工作机制。按照集团公司要求和工作实际，中节能实业公司编制《科技创新管理办法》、《科技创新项目管理办法》、《科技创新专项资金管理办法》初稿，下一步将在讨论修改后正式实施。

今年上半年，中节能实业公司还召开了科技创新大会，分析了面临的形势、查找科技创新不足，研究并部署了下一阶段科技工作的目标、思路和措施，将科技创新提升到了前所未有的高度。

积极开展投资并购

投资并购部设立以来，中节能实业公司按照绿色建筑和节能环保实业项目

协同发展的战略思路，提出了围绕绿建产业链和华东区域节能环保领域开展投资并购的思路，积极开展项目调研，果断实施投资并购，取得重大进展。

2012年，中节能实业公司通过大量项目调研，锁定了西溪国际项目。在集团中节能实业公司的协助下，经过不懈努力，中节能实业公司于2012年8月底以较低的价格顺利实现对西溪国际项目中节能实业公司的并购。该项目位于杭州市和西湖区政府倾力打造的、具有高标准的、具有良好示范意义的绿色商务示范区——西溪湿地板块的核心区块，非常适合打造绿色建筑精品示范项目。项目占地面积110亩，为商业金融用地，使用年限为40年，总建筑面积约25万方。初步测算，此项目开发完成将为中节能实业公司带来5亿元以上的效益。目前该项目的各项前期工作均在正常推进中，预计将于9月底正式开工，明年上半年可以开盘预售，2015年底前能部分交付实现效益。近期，经过长期的跟踪研究和谈判，中节能实业公司与湖州豪晟达成了投资并购合作意向，共同在湖州地区开展绿色建筑业务。初步测算该项目在近2年内即可实现6000多万元的效益，能很好地缓解公司今明两年利润来

源严重不足的问题。节能环保实业项目方面：中节能实业公司开展了大量的实业项目调研，与51家单位建立意向性联系，前后跨越7省19市4县区，实地考察近30家单位，对5家单位开展尽职调查。经过不懈努力，公司成功实现了对湖州金泰中节能实业公司的参股，并通过合资设立新公司收购资产和专利技术方式，实现对餐厨垃圾处理项目的投资并购。目前新设立的宜兴国豪公司正在逐步拓展业务，各项管理已步入正轨。此外，中节能实业公司还储备了一批绿建和节能环保优质项目，为公司实现绿色建筑和节能环保实业项目协同发展打下坚实的基础。

转型升级启动以来，尽管面临很多的困难，但在公司领导班子的带领下，通过全体员工共同努力，各项工作进展顺利。2012年度，中节能实业公司超额完成了集团年初下达的经营指标，全面消除系统内亏损企业，综合业绩仍保持在集团第一梯队，并获得了2012年度集团先进集体光荣称号。当前，中节能实业公司战略思路清晰，发展目标明确，科技创新基础得到夯实，投资并购能力得到加强，正在向科技型绿建企业的战略目标稳步迈进。

中节能实业公司历来重视战略思路梳理，坚持以战略为先导，先确立目标、路径，再制定经营计划和全面预算，从而保证各项经营活动的稳定持续开展。



以科技创新 促企业发展

作为直销行业内唯一一家国有控股企业，新时代健康产业（集团）有限公司在集团公司的领导和支持下，确立了以科技创新为支撑的发展战略，走出了一条以市场为导向，靠科技创新谋发展的发展道路。在科技创新的支撑下，公司产品覆盖保健品和功能食品、化妆品、个人护理用品及健康生活用品四大类 131 个品种。截至目前，公司产品获得授权的专利达 97 项，其中发明专利 34 项，公司的“国珍”商标被国家工商总局认定为中国驰名商标，“香兰阁”被北京市质量协会评选为“北京市知名品牌”，经营业绩 2010 年、2011 年、2012 年连续三年蝉联内资直销企业第一。

奠定松花粉产品基石地位

在创业的早期阶段，公司面临着产业选择，以及没有核心竞争产品的困扰。通过长期的调研、摸索和探讨，公司选择了“松花粉”——这个当时并未广泛使用的原料。面对这一选择，公司需要攻克生产过程中两大关键性难题：一是松花粉的保鲜问题。由于松花粉不宜久存，只能供产地周围的居民季节性使用；二是松花粉的破壁问题。松花粉包含了上百种对人体有益的营养物质。然而，这些营养物质都被封闭在松花粉坚实的外壳之中，人体难以吸收。

公司依靠科技创新，通过引进林业科学院大气环流保鲜技术，解决了松花粉保鲜问题；通过选用航天科技的“风洞技术”，成功地研制出松花粉破壁装置，使得松花粉破壁率可达到 99% 以上。以上两大创新措施成功解决了松花粉开发的难题，在此基础上，公司先后形成了破壁松花粉、松花参宝、松花伴侣等 10 款系列化产品，受到消费者的普遍欢迎，创造了显著的经济效益，为松花粉的成功面市打下了坚实的基础。

随后，公司先后与德国慕尼黑科技大学、中国体育大学等高等院校和研究机构展开关于松花粉保护消化系统、松花粉提高免疫力以及松花粉抗运动性疲劳等方面的技术实验，取得了一批科学性强、客观真实的研究成果，主持起草的《松花粉行业标准》，则进一步奠定了公司在行业内的龙头地位。这一时期，公司充分运用了科技的支撑力量，做到了生产装备集成化、创新技术产业化、松花粉产品系列化、市场推广科学化，有力地支撑了公司早期的发展。



庄华东

新时代健康产业（集团）有限公司综合办公室运行主管，从事企业内部管理的综合协调运转工作，努力推动企业管理提升活动的开展。

技术引进和自主创新并进

随着企业的发展，传统单一以松花粉为产品系列的发展模式不能支撑公司的快速发展，无法适应激烈的市场竞争。在此局面下，公司领导深深懂得企业要生存发展必须以战略眼光实施科技创新，创造性地将科技创新提升到企业发展战略高度来对待，科学决策，依靠科技进步解决发展过程中的问题。

自管理提升活动开展以来，公司深刻意识到活动的重要性和必要性，迅速将其融入各种工作，尤其在科技创新方面，进行专项提升。在技术引进与自主创新的双轮驱动下，各项科技成果得以引进、转化及产业化，通过市场的放大作用，迅速转化为经济效益和社会效益。公司产品实现了从松花粉“一花独秀”，发展到具有天然、绿色、高

科技含量、高文化品位、高附加值的四大类 131 种产品的“百花齐放”，满足了消费者的不同需求，极大地丰富了公司产品系列，有力地支撑了公司的快速发展。

在大规模、高水平、系统化、专业性强的产学研合作中，公司逐步确定了集约创新、系统创新的新形式，以更加高屋建瓴的姿态，推动了科技创新的产业化和市场化。公司经过认真的市场调研，结合公司发展战略，确定了围绕体质养生理论，推动科技创新系统化、集约化的步伐。公司利用产学研结合的方式，与北京中医药大学、北京工商大学、中国医学科学院等 8 所高等院校或研究机构建立合作联盟，从体质辨识、体质养颜和体质食养、经络养生等方面展开研究，从理论梳理、标准建立、技术开发、产品研发、产业化系统建立等

方面进行工作，全力打造一套从理论到方法、从方法到产品、从产品到服务的完整体系。

公司目前已申请体质养生（养颜和食养）专利 12 项，获得专利证书 12 项，编纂出版的《体质养颜新时代》集中诠释了体质养颜的理论和实践，随着体质养生工作的逐步开展，公司在体质养生的理论与实践结合方面已经处于领先地位。通过集约创新和搭建产学研平台，公司获得了科技创新能力、整合创新能力，以及对大型科技项目的组织管理能力，为企业未来的长远发展奠定了很好的基础。

以“四更目标”面向未来

战略上的高度和宽度，决定了企业发展的胸怀和视野。根据目前健康产业



的发展形势，公司领导提出了“积极构建以更多的健康产品、更广的健康经营领域、更佳的健康服务和更高水平的健康管理为主要内容的大健康产业格局”的大健康产业发展目标。

为实现更多的健康产品，公司将在现有产品线的基础上，依据市场的需求，与科研单位合作，研发更多的健康产品，更多地采用新原料、新工艺、新技术，做到人无我有，人有我优，人优我新。仅2012年一年就上市了16款新产品，产品种类涉及保健品、日用品、化妆品等，公司的产品线进一步丰富，市场需求得到了满足。

为实现更广的健康经营领域，公司将以健康和生态为主线，以科技创新为支撑，探讨进入更多相关产业领域，扩大产业规模。公司成立了总经理直接领导下的大健康项目组，不断提升

公司在体质养生、健康管理、保健器械、生活用品等多个领域的专业化水平和综合能力，努力挖掘社会上众多优秀科研单位和专家、项目的优势资源。公司目前选择的健骑车、云南玛咖资源基地和广西乐业资源基地三个新项目，就符合节能集团“绿色环保”的特色，符合公司做大健康产业的需要，能确保公司快速进入更多健康产业领域。

为实现更佳的健康服务，公司将在多门类的健康产品的基础上，采用科技焕发传统养生的方法和工具，为消费者提供更佳的全方位的健康服务；为实现更高水平的健康管理，公司将继续发挥产、学、研的优势，坚持集约化的科技创新机制，以体质养生理论为指导，打造一套实用有效、易于操作、便于复制的健康管理系统，形

成独具特色的健康管理模式。公司在中华医学会体质分会年会上发布的体质养生管理系统的理念及开发的体质辨识和健康管理系统，得到了行业专家及参会人员的好评；公司当选为世界中医药学会联合会体质研究专业委员会常务理事单位，这些成绩的获得都标志着公司提供独具特色的更佳的健康服务和更高水平的健康管理迈出了重要的一步。

时代呼唤创新，发展需要创新。面对机遇与挑战并存、困难和风险同在的新局面，公司将积极深入实施科技兴企发展战略，以建设创新型企业为目标，以提高自主创新能力为主线，以科技项目建设、创新能力建设、创新体系建设、创新环境建设为重点，加强科技合作和交流，加强集约创新，为集团公司发展贡献力量。



科技创新是企业发展源动力

苏环保产业园在国内外享有很高知名度，并开创了工业社区的全新理念。经过七年开发建设，园区已形成集科研与生产于一体的生态环保科技示范园。

□ 苏环保公司 周岚



多年来，苏州国家环保高新技术产业园（简称苏环保产业园）在科技企业孵化方面进行了积极尝试和探索。自2012年3月管理提升活动开展以来，苏州国家环保高新技术产业园发展有限公司结合公司由工业地产开发商向环保综合服务商转型的战略目标，重在科技创新上下工夫，以科技创新带动公司转型升级，形成了一支专业的科技项目申报团队，一个较为系统的科技服务支撑平台，使环保产业园成为国内为数不多的“专业孵化+企业加速产业模式”的试验点和示范区。

开创“园中园”模式

苏环保产业园是国家环保部批准设立的国家级产业园区，总占地面积53万平方米，建筑面积50万平方米，总投资10亿元。产业园在国内外享有很高知名度，并开创了工业社区的全新理念。经过七年开发建设，园区已形成集科研与生产于一体的生态环保科技示范园。

借助产业园较高水平的环境和完备载体，创业园开创了“园中园”模式，为不同阶段的企业提供了适宜的载体资源，同时也使企业以低成本共享环保产业园的服务与配套设施，许多企业通过孵化，产品和技术得到较大的发展。

企业加速器由此而生，根据园区实际情况，将产业园一部分的工业厂房集中作为孵化企业的加速器。制定一定的标准，重点是支持节能环保类毕业企业，并给予厂房、生产、资金、市场、管理、清洁生产、环保检测等方面帮助。创业

企业孵化毕业后可以直接进入国家环保产业园加速发展，一方面有利创业园对毕业企业的跟踪；另一方面，在产业园的产业引导与集聚效应下，加快毕业企业产业化、规模化进程。由此形成真正意义上高新技术企业产业化加速器的作用和实践。

目前，园内共有企业130家左右，其中在孵企业56家，累计毕业企业36家，形成了节能环保的产业集聚，涵盖了水污染治理设备研发制造、空气污染治理设备研发与制造、固体废物处理设备研发与制造、风能设备与技术、太阳能技术与设备、大容量电池修复等7大类产业。园区年产值逾30亿元人民币。

提升科技服务

强化孵化职能，提升团队专业化能力

专业的服务团队是提升孵化器服务能力的重要保障。在已有人力资源条件下，苏环保公司为确保孵化服务质量，对科技管理人员采取持续的多层次培训模式，除参加科技条线的日常培训，科技部火炬中心孵化器从业人员资格培训外，努力建立企业联络员、企业辅导员、创业导师结合的孵化服务模式，使得孵化器对企业的服务更有针对性，企业在不同阶段可以享受不同层次的服务，进一步提升团队服务能力。

强化服务意识，建立定期走访机制

为全面了解园内企业运行状况，并提供适合企业的个性化服务，公司进一步建立了企业定期走访与联络员机制，通过联络员与企业的沟通，一方面掌握企业孵化进度，另一方面及时了解企业

制定一定的标准，重点是支持节能环保类毕业企业，并给予厂房、生产、资金、市场、管理、清洁生产、环保检测等方面帮助。

发展中的困难，通过创业园的整合力量，及时为企业分忧解难。

完善招商渠道

科技招商一直是苏环保公司的重点工作。在依托苏州高新区政府招商部门特别是科技招商服务中心的基础上，公司利用其科技资源，把握产业重点，注重补链招商，借助各种展会、专题招商会及年度精英周，拓宽了科技招商渠道。

园区节能环保产业结构不太合理，主要集中在工程及三废综合利用、水环境治理、污染治理设备方面。而在大气治理、水污染防治、节能节水技术和设备、清洁生产技术和装备、环境综合服务等方面显得相对较弱。针对这一情况，苏环保公司在企业引进时，重点对较弱领域予以支持和引导，主要是鼓励创新人才来园区进行研发和创业。并围绕园区产业的技术薄弱点和需求面进行补链，促进和完善了节能环保产业链。

产业园内的规模化企业也需要小企业给予产品结构和小规模配套及试验，孵化器企业往往服务良好、供应及时、成本较低，双方能实现较好的合作和稳定的配套。为此，这一“大小搭配”的合作模式，不论在孵企业还是产业园区内规模型企业都能在这一模式中获益。特别是专业性较强的在孵企业，可以在毕业时找到良好的出路。

搭建创新平台

重视产学研合作，借助专业研发机构强化技术能力

通过近几年的积累，苏环保公司与上海华师大、苏州科技学院的合作日益深入，开拓了以水处理为主体的实业项目，并建立起了专家技术队伍，形成一整套地表水治理的技术。在蓝藻、重金属回收、河道治理等方面取得重要突破，产业逐渐形成，也带动了园内一批水处理企业的兴起，承担了省市诸多科技项目。同时，也为孵化器内一批中小水处理企业寻找了新的技术和水处理市场，形成了良性循环和集聚效应。公司还建立了以水处理为主体的专家咨询委员会，一方面可以为企业咨询诊断、为科技项目评估，另一方面也为聚集企业、人才起到积极作用。

创新平台建设模式，丰富专业服务咨询内容

苏环保公司通过省级和国家级孵化器的相继认定，实现了跨越式的发展，逐步形成了一个综合化孵化服务平台。苏环保公司建立了苏州国环检测中心和苏州国家环保产业园清洁生产审计中心，从最初单一的项目申报、项目咨询拓展到环境检测、环境影响评价以及清洁生产咨询等到更专业的咨询服务，为园区乃至苏州市企业提供了良好的服务。

利用国家级孵化器平台，助推科技中小企业健康发展

围绕国家级孵化器建设要求，苏环保公司不断加大与科技局、区中小型企业局、中介机构等的联系，整合社会培训资源，搭建良好的培训服务平台，在政府资金申请、知识产权、中小企业融资、科技项目申报等方面开展了多场培训。并以企业知识产权、科技金



苏环保公司通过省级和国家级孵化器的相继认定，实现了跨越式的发展，逐步形成了一个综合化孵化服务平台。

融三项工作作为重要切入点，重点加强企业服务工作。

在科技服务工作方面，苏环保公司以专利申报为抓手，培养专利申请大户采取多种形式，多种渠道，有重点的开展了广泛而深入的知识产权宣传、培训、工作，通过企业集中培训，个别走访，帮助专利事务所深入企业挖掘等方式，推动入驻企业的科技创新工作。入孵企业近几年专利申请量达 300 多项，科技项目申报超过 50 多项，取得了国家千人计划面试 1 名，姑苏领军人才 1 名，区领军人才 2 名，通过高科技人才引进和落户，园区的高新技术企业日趋成长，获得科技部创新基金 4 家，省科技项目近 20 项，市科技项目 15 项，资助资金达 1500 多万，培育了一批具有成长性的高新技术企业和创业创新企业家，集聚了一批科技创新型专业类企业和高端科技人才，促进了节能环保产、学、研结合和环保产业市场化。

在产学研合作基础上，注重自身环保实业项目的挖掘

针对苏州地处太湖地区，环境要求较高，长江三角洲地区电子企业众多，工业污水及重金属回收也是一个重要课题。在各类产学研合作中，苏环保公司联合上海华东师范大学华科生物研究所，引进其先进的生物治理技术，在苏州松下半导体厂进行示范性的污水治理，取得较好效果。以太湖流域省界断面——千灯浦为案例开展河道治理工作，与华科所一起合作申报了环保课题，并通过了苏州市环保局的验收。在产学研合作的基础上，苏环保公司还进一步将科研院所的科研成果，应用到环保实业项目

开拓中，开发了河道治理项目，并申报政府资金，逐步形成了“以科研院所为技术支撑、公司为技术推广、争取政府项目资金”的合作模式，在科技工作与各类专项资金申请方面取得了一定成绩，累计申请各类资金达到 600 万元。

2013 年，公司与苏州高新区污水公司、苏州科技学院创新合作模式，以“城市污泥发酵产酸资源化利用技术与示范”项目共同申报了中国节能环保集团科技创新项目及省科技厅科技支撑计划社会发展项目。

在落实江苏省水处理与材料协同中心的合作中，苏环保公司进一步深化与苏州科技学院的产学研合作，以公司为承担单位、科技学院为技术支撑，完成了苏州市科技局企业工程技术中心申报，为下一步开展水处理项目合作做好了铺垫。

拓展增值服务

“十二五”期间，我国孵化器将“从注重载体建设向注重主体培育转变、从注重企业培育向注重产业培育转变，从注重进行基础性服务向注重进行增值服务转变”。为了进一步完善公司自身科技服务体系，在尝试对企业进行有偿服务的基础上，苏环保公司将持续开展科技创新管理提升，针对企业规划项目申报服务进行探讨总结，力争在开拓孵化器增值服务方面有所突破。公司也将充分利用中国节能资源，在今后园区项目中复制已形成的科技服务模式，并将科技增值服务辐射到中节能实业公司旗下的其他产业园，形成独特竞争优势。





问渠是一个团队，由水务发展公司人力资源部
杨秋红 商秋雯 邹睿鑫 刘涛（从前往后）组成

问渠

绩效指标的设定

话说惊蛰时分，春暖花开，万物复苏。适逢天庭广开言路，征求民意，其中着重强调到水污染治理、饮水安全的问题，民心所向。师徒四人一路西行备受鼓舞，同时也感到了不小的压力。

上次师徒们明确绩效管理中的分工与工作流程，这次大家又对绩效管理中的个人绩效指标的设定展开了讨论。

悟空：师傅，新年伊始咱们成功摘牌原五矿环保科技有限公司，昌平项目即将破土动工，广西项目循序渐进，秦皇岛项目按部就班，上饶项目临门一脚，鄂尔多斯、山西、通州项目紧密接洽，与此同时保定、甘肃等项目慕名而来，寻求合作，俺老孙可算是胸中一团热气，

恨不得分身 72 个，把项目全部搞定呀。

八戒：是呀师傅，俺也是忙忙碌碌的，今年的目标我看就五个字：“那都不是事”。

沙僧：对，没问题，咱们兵强马壮，补给充足。看样子，今年完成目标肯定没问题。

唐僧：呵呵，徒儿们信心高涨呀，为师很欣慰。但是为师还是要问一下你们，为什么说肯定没问题呢。

八戒：师傅，瞧您说的，俺扛四成目标，大师兄本领高扛六成，沙僧把资金和保障搞定，咱们不就完成了吗。

唐僧：八戒，这么简单的个人绩效指标设定可不行啊，上次咱们说了个人绩效指标的设定需要经过：为师召开团队计划会——你们根据组织绩效目标制定个人绩效指标——为师与你们一对一面谈——个人签署绩效目标责任书四个环节才能完成呀。个人绩效指标设定不是这样简单的分配的。

八戒：师傅，大致分配一下就行了，还有必要那么麻烦吗？

唐僧：八戒，那我问问你，你这四成怎么完成？

八戒：那么多项目了，随便捞五个不就够数了？

唐僧：那为师要问了，这些项目符合咱们主业发展和战略定位吗？是否有资金支持，融资是否有困难呢？工程或并购项目是否能够实现当年有收入和利润呢？

八戒：这…俺还没想好，反正俺觉得能完成。

唐僧：八戒，你有热情，有信心为师特别高兴，但是没有章法为师就很替你担心了。绩效管理就是一种让战略分解，让组织绩效落地的工具，做好个人绩效指标设定不是为了约束大家，而是为大家可以更好地利用资源，规划好自己的时间和精力，定时自省，及时调整工作节奏和方法，最终完成目标呀！

沙僧：二师兄，师傅说得对呀。咱们的个人绩效指标设定得太简单了。师傅，请您明示。

唐僧：好，为师就将个人绩效指标设定的两个锦囊



所有的指标都应有一定的挑战性，也就是说要想实现目标，大家应尽其所能。如果目标定得太低，对团队的资源是一种浪费。即使实现，你们也无法从中获得成就感。如果目标定得太高，大家会感到沮丧和无望。

授予你们。

第一个锦囊是“聪明的（SMART）原则”。

具体（Specific）：我们达成目标需要具体做哪些工作？这些工作如何实施？完成工作后能达到什么样的效果呢？

可衡量（Measurable）：我们达到目标要衡量标准，如完成多少万吨体量，收入、利润达到多少，费用控制在多少等。

可实现（Achievable）：目标的实现需要什么样的资源支持，需要其他人员如何配合。比如说资金需要多少，人员选派、安置方案如何计划实施等等。

相关（Relevant）：个人绩效指标的设定必须与个人发展、组织发展、公司战略相关。

有时限（Time-Based）：完成各项工作必须有明确的时间计划。

悟空：师傅，俺老孙就照着这个把个人绩效指标设

定好，给咱们多少指标咱们就按着指标落实就行了呗。

唐僧：悟空，你说得对，有效地落实指标是第一步，为师的第二个锦囊是“制定富有挑战性的目标”。

所有的指标都应有一定的挑战性，也就是说要想实现目标，大家应尽其所能。如果目标定得太低，对团队的资源是一种浪费。即使实现，你们也无法从中获得成就感。如果目标定得太高，大家会感到沮丧和无望。对团队的敬业和奉献热情会减少，所以制定目标时把握合适的“挑战”程度是非常重要的，合适的“挑战”程度是团队成功和你们个人能力的最佳结合点。

悟空：师傅，听完了您的这两个锦囊，受益匪浅，您能再给我们举个例子吗？

唐僧：咱们拿清风、明月制定的2014年的内部培训模块个人绩效指标设定举例吧。

培训的目标是：辅助战略落地，弥补能力短板；基础制度和流程普及，加强员工融入；开发精品课程，搭



培训模块个人绩效指标设定为：

工作内容	完成进度	完成时间	协助
公共课程开发， 讲师培养	《公文撰写及流转》 《商务礼仪》 《OA 使用操作》 《非财务人员的财务管理》 《非人力资源的人力资源管理》 《非工程人员的工程管理》 《非投资人员的投资管理》 《合同法及内法讲解》 《非项目人员的项目管理》	2014 年 5 月 1 日前完成课程及讲师认证。 2014 年 10 月 1 日 前完成课程函授 1 次	太白金星团队
拓展培训	拓展培训：1 次，全员拓展培训。（计划 8 学时）	2014 年 9 月	
自学培训	计划给予培训经费，完成人均 8 学时的培训课程	2014 年 12 月 31 日	
外部培训	针对优秀及关键人才，提供培训课程或培训经费支持，2 人次	2014 年 12 月 31 日	

建课程体系；加强内部交流与分享；培养授课人员队伍，提升员工成就感；专项领导力培训，加强干部及储备干部的培养；引入高端培训机会，作为对骨干及优秀员工的再激励手段；建立人才梯队，针对不同人群建立专属培养计划。（如上表）

咱们团队初建，在培训体系还没有搭建的基础上，提前完成年均 35 小时 / 人的指标，并且培养出讲师团队及 10 门精品课程，本身就是富有挑战性的。在符合两大原则的情况下，将目标落地，可执行，才是个人绩

效指标设定的标准。徒儿们明白了吗？

三人：明白了，师傅。

三人转过头去，各自开始了忙碌的目标制定过程，随后唐僧又逐一和他们进行了面谈，签署了个人绩效承诺书。在提交的一刹那，大家自信满满，溢于言表。目标实现的过程清晰可见，西行团队的前进之路走得更加坚实了。

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



辣卷小馨

文津初雪

中国有句古话：瑞雪兆丰年。中国是农耕文化深远的国家，丰收就是最大的吉祥。还记得小学课本里的那句谚语吗？“今年麦盖三层被，来年枕着馒头睡”，下雪有利于明年的庄稼收成，是丰收的预兆。而春节是中国人最重要的节日，这时候的人们自然最想要得到的就是幸福的来年。所以对雪的期盼也就格外强烈。

当老北京人按照习俗用高醋泡起一坛坛的腊八蒜的时候，“年”便已经不再遥远了。按照习俗，腊八那天，除了要喝上一碗热乎乎的腊八粥之外，人们还要把蒜瓣在这天放到高醋里，



封起来，留待过年吃饺子用的。我也开始期盼着蒜瓣泡得色如翡翠一般，以及有了些辣味的醋，简直是色味双美的。屋里是热气腾腾的团圆饭，屋外是瑞雪纷飞，也许这是每一个人对“年”最直接和最美好的想象。

经过了漫长的等待，北京的初雪终于在初八降临了，虽然已经“破五”，但毕竟还未出正月，这场雪来得也很是应景的。如饥似渴的人们便迫不及待地出动了。“羲之顿首。快雪时晴，佳想安善。未果为结。力不次。王羲之顿首。”被乾隆皇帝视为“三希”之首的王羲之《快雪时晴帖》，描述的便是作者在大雪初晴时的愉快心情及他对亲朋的问候。千百年来，无非此景，无非此事，无非此情。

难得的蓝天，久违的大雪，我从天安门，走过端门，午门，避开前往故宫和中山公园的游客人群，沿着城墙根行走，这里是北京的“世外桃源”，前一刻还是摩肩接踵，后一刻便是沁人心脾的宁静，没有锦绣繁华，没有人群熙攘，没有车来车往，在缓步中，听着从中山公园传来的票友们字正腔圆的京腔京韵，一个真正的北京正与我一起行走着，她听得到我的心跳，我仿佛也可以感受到她的脉搏。其实，北京的印象，并非只有红墙黄瓦的紫禁城、





伟岸壮阔的城墙楼门，真正的老北京的风土人情在那拐不完的稍显破败胡同里，和有些老旧的平房里。

此时，我不禁想起以擅长写老北京文化的老舍先生，先生在丰盛胡同居住时，常常带着小孩子们去中山公园，到了那里，老舍组织他们排好队，向开放着的花脱帽鞠躬。老舍这么做，应该不光因为满族人在自己的黑水白山老家，把山、石、树奉作神灵，或是想要在孩子们身上复活古时的拜物教。文人的精神世界和风骨，可以窥见一斑。

从西华门，走到景山前街到文津街。老舍在小说《骆驼祥子》里有一段描绘：祥子曾在曹宅里拉包月，虎妞到曹宅里来找过祥子……“他们边走边谈话，由北长街走到北头的三座门，再到景山前街和文津街。这儿什么都有，有御河、有故宫的角楼、有景山、有北海、有白塔、有金鳌玉蜆桥、有团城、有红墙、有图书馆、有大号的石狮子，多美，多漂亮”。

这条北京最美的街，而其最美的时刻在快雪之后，在微雨时节，在连空气都被洗刷至纯至清之时，让我们每一寸的肌肤都可以呼吸到北京的气息，你不会想到如今的北京，已经被超负荷的人流量所充斥，因为，在老舍入文的北京二百四十多条胡同中，我们依然可以找到属于北京的记忆，既是一种慰藉，也是一种幸运。

老舍先生在《想北平》一文中深情地写道：我真爱北平。这个爱几乎是要说而说不出的。夸奖这个古城的某一点是容易的，可是那就把北平看得太小了。我所爱的北平不是枝枝节节的一些什么，而是整个儿与我的心灵相黏合的一段历史，一大块地方，多少风景名胜，从雨后什刹海的蜻蜓一直到我梦里的玉泉山的塔影，都积凑到一块，每一小的事件中有个我，我的每一思念中有个北平，这只有说不出而已。

老舍先生这份对北平的真情，也恰恰可以解释了为何人们在春节之时，跋山涉水，历经艰难也要踏上返乡的旅程，也许她只是山洼中的一个小村，也许她只是一个名不见经传的小城，但因为有一个共同的名字——故乡，因她的每一小的事件中有个我，我的每一思念中有个她，对她的爱，说不出而已。（作者单位：中环水务）

由《十面埋伏》 说开去

古时，饮茶有十宜，指“茶宜精舍，云林竹灶，幽人雅士，寒宵兀坐，松月下花鸟间，清白石绿鲜苍苔，素手汲泉，红妆扫雪，船头吹火，竹里飘烟”。



南唐



琵琶，被称为民乐之王。爱琵琶，则爱听古琵琶曲。

《高山流水》、《广陵散》、《平沙落雁》、《梅花三弄》、《十面埋伏》、《夕阳箫鼓》、《渔樵问答》、《胡笳十八拍》、《汉宫秋月》、《阳春白雪》统称“中国古代十大名曲”，其中，《十面埋伏》是大型琵琶武曲，《阳春白雪》等为琵琶文曲。

古时，饮茶有十宜，指“茶宜精舍，云林竹灶，幽人雅士，寒宵兀坐，松月下花鸟间，清白石绿鲜苍苔，素手汲泉，红妆扫雪，船头吹火，竹里飘烟”。知音和环境，也为赏乐之宜。倘能借得上千年光阴，当于那秦汉隋唐之间走上一趟，看那古琴、磬铎、桃皮箏、十三弦箏、秦汉子、唐尺八、凤首篪、汉舞钥、木槌大鼓。琵琶，本为沙场练兵所用，后由胡人从西域带入中原，历了二千年的光阴，如今却还是散不尽那锦瑟琴弦上的杀气。不如携一尾古琵琶，来到两千年前的秦末时期，为这《十

面埋伏》中的项羽和刘邦，弹上一曲。

一曲《十面埋伏》，是刘邦的颂歌，却也是西楚项羽的挽歌。公元前202年，项羽和刘邦的楚汉之争接近尾声，双方会战垓下，三十万汉军围住十万楚军，十面埋伏阵成。汉谋士张良命汉军将士唱楚歌，楚军闻歌思乡有人离去，项羽见大势已去，无计可施，自刎乌江边。后人根据此战作了两个有名的琵琶的武曲，一为《霸王卸甲》，另一个便是这《十面埋伏》。

《十面埋伏》大体可分为三个部分。第一部分金鼓战号，音乐由散慢入快，描述汉军战争前的准备，着重表现汉军出征时的威严场面。轮指、扣、抹、弹、遮、分、划，乐曲在第一部分使用多种手法渲染了强烈的气氛，概括了古战场人声鼎沸、车骑来往的壮观场面。汉军在垓下伏兵，紧张但宁静，琵琶节奏变慢开始进入第二部分。第二部分是全曲中心，描绘楚汉两军生死搏杀的激烈场面。琵琶利用划、排、弹、推拉、拼等技巧，表现了双方在九里山震撼人心的战斗。琵琶擅表现喧嚣，使人如入战场，具有很强烈的感染穿透力。《十面埋伏》至此，楚汉之争胜负已分。接下来，我们可携琵琶来到乌江，租一尾无蓬小舟，准备为楚霸王弹这《十面埋伏》的最后一部分。这一部分是属于楚霸王的。第三部分，琵琶低沉悲伤，与第二部分形成对比，乌江自刎后旋律戛然而止，当是楚霸王项羽的一曲悲凉挽歌。“至今思项羽，不肯过江东”中的霸王，至此以一刎结束了自己波澜壮阔的人生，千古悠悠，如今的世人一遍一遍听此《十面埋伏》，又有几人懂乌江边上，项羽拔剑那刻的惊涛骇浪和无可奈何？

“天下匈匈数岁者，徒以吾两人耳，愿与汉王挑战，决雌雄，毋徒苦天下之民父子为也”。琵琶曲《十面埋伏》到此而终，转眼云烟，想霸王当年的壮语已随风散逝，不见杳杳，空余一曲《十面埋伏》，弹奏着当年。

而今，放眼四海，毫无疑问这称得上是一个盛世，太平盛世。但是，如同明盛之时，这是一个极端商业化的社会，在浮躁的人文气氛中，古典的飘逸洒脱和传统文化正在沦落。明盛之时，在那个滚滚商业大潮的时代下，天下大行商贾之道，下至黎明百姓贩夫走卒，上至庙堂之上朝中文武，无不为了利竞相奔走。如今，全民的目光几乎都集中在如何敛财和理财上，成功的商人和演艺界人士，成了人们崇拜的偶像。在这样的时代，古典在消亡，美好环境在消亡，商业音乐大行其道，音乐的纯粹性也在消亡，这是我们可以改变的现状，还是这个时代注定的悲哀？

于此纷扰世界，几人能相信，终有那么一日，我们都能从那片乌江的浪涛中，平静的走出来？可还有人能觅得了一位佳人檀郎抑或知音，在《高山流水》之间共你弹一曲《梁祝》？不若抽空回去那大盛琵琶的李唐，去那十里江南，雇一间入画楼阁，需得临海。在那项阁之上，把临海窗格一一打将开来，有几缕湛蓝的阳光打入进来。四下里寂寂无声，却有海鸟掠过，留下些散碎鸣叫。若你看见一把大唐时的紫檀木椅，不必担心年岁会把它蛀坏，你大可躺去便是。还需请上江右最是盛名的乐坊舞者，跳一支博衣长袖的大唐盛舞。珠帘之后，水晶帘坠轻响，当是那江左琴手来了，抱着那千年不坏的龟兹琵琶，与那席上轻盈一坐，净手，几声乱指试音而过，一扫那些湛蓝阳光带来的慵懒忧伤，突突然有了一丝雁阵惊寒的肃杀，你知道下面该为你弹那《十面埋伏》了。不要茶，当花些散碎银子，请那颠颠的店小二进来，让他配一壶好酒。待片刻之后，指着那小二谄道：“呋，你这小二哥，让你配酒，当是那凉州产的，杀气腾腾的‘第一江山’，方配得这《十面埋伏》！”小二回道：“先生，先生教训的是，我，我就一店中小二，俗人一个，怎会这古典音乐的大雅之道呢。”（作者单位：重庆三峰公司）

环保拓新 科技兴企 和谐共赢

——中节能海东青公司后整理车间甲班

□ 重庆公司 王静 集团办公厅 孙雅男

中国节能海东青新材料集团有限公司是国内首家获得“碳足迹论证”、“国家环保过滤材料开发基地”，并在香港 IPO 主板上市的非织造企业，其生产基地在福建晋江。主要业务是用回收的可再生资源（废 PET 瓶及聚酯）生产、销售差别化再生纤维与产业用非织造材料，整个生产过程实现了“零排放”和循环利用，其产品畅销世界各地，是非织造材料行业标准的制定者，拥有现有技术成果 7 项，其中国际领先技术 3 项；已获专利 7 项，正在申请的专利共 24 项。

海东青公司的生产工艺中，后整理车间是包装前的最后加工阶段，是企业核心技术的集中体现，是全厂工作环境最辛苦、技术含量最高、人员配置最稳定的班组，也是获得各项荣誉最多的班组。



质量管理创新标

后整理车间班组的工作职责是完成后整理工序,使产品尺寸统一、形态稳定,增进和美化产品外观,改善手感,提高耐用性能,赋予产品防皱、阻燃、防水、抗菌、防静电等特殊功能,而且对前端工艺过程中存在的缺陷起到矫正作用。在生产过程中,把质量放在第一位,通过“自检、互检、专检”三检制度保障生产质量,不仅非织造布年产量高达 5156 万码,而且优质品率达 99%,连续多年被评为企业“红旗班组”,对质量的要求远远高于行业水平,无论是生产效率还是产品合格率都超过行业标准的 1-2%。通过提高机台操作熟练度与产品功能熟悉度来保证质量要求,从入料到成品,牢牢把控生产各环节质量。对存在质量安全隐患的问题坚决予以纠正和制止,保证了产品质量的稳定性和生产运转的正常性。例如,夏季天气炎热,车间里的温度高达 38 度以上,但如果现有的两台吹风机同时启动,将会影响到产品生产的效率和质量,该班组为确保生产质量需要,选择了只开一台吹风机的方式,宁肯牺牲个人利益,忍受着高温的炙烤。

岗位练兵多元化

后整理车间班组把创建学习型班组放在最重要的位置,积极倡导“工作学习化,学习工作化”的理念。广泛推行师傅带徒弟、岗位练兵,班组成员人人争当技术能手。定期举行岗前培训、操作技能、工艺流程等多层次、多形式的培训,不断提升员工整体的技能水平。通过班前班后

交接班会的形式全面检查工作成效。鼓励员工对生产流程和操作规程提出改进建议,在班组间营造出钻研技术、互帮互学的良好氛围。倡导学用结合,共同提升,实现技术进步的知识共享。例如,通过对烘烤布走风筒温度与速度的反复调配实验,形成最佳匹配流程,既提高了生产效率,又降低了生产成本,为公司带来了良好的经济效益。

安全生产零事故

后整理车间班组在近三年实现了安全生产“零事故”,每年都被评为企业的“安全生产先进集体”。设立了专职的安全生产监督员,定时开展安全检查,建立了有组织、有计划、有目标、有措施的安全生产保障体系,通过定期举办消防演练与技能培训的方式,增强责任意识,确保公司安全生产无事故、无隐患。为落实安全生产责任制,通过定时、定点、定量的形式,全面监督从进料到成品整个过程的安全生产情况,每年与车间签订了安全生产责任书,把安全生产责任落实到每个岗位上,把安全生产的规程和要求落实到每个人的心里。

节能减排重实效

后整理车间班组秉承公司“环保拓新、科技兴世”的理念,严格执行“标准运作、严格要求、以优取胜、创造一流”的工作方针,把节能减排的责任化为工作中的实际行动。利用工作转场的时间,以及调换产品工艺而停机休息的时段,来进行设备维护维修,既提高了

机器的工作效率,又节约了公司的资源,提升了公司的经济效益。利用现有设备的技术优势,对前道工序产品的质量缺陷进行矫正;将部分边角料返回前道工序循环利用,从不随意浪费产品原料。通过提高人机配合的熟练程度掌握生产要领,有效降低生产过程中的机、物耗水平,坚持“8S”的现场管理制度,增强节能环保意识,从身边做起,从点滴做起,从小事做起,取得了明显成效。

团队和谐求共赢

后整理车间班组倡导“身、口、意”一体,“说、学、做”一致的作风,建团队有凝聚力,做事有应变力,讲效率有执行力,搞技术有创新力,坚持“人人都管事,事事有人管,管人凭考核,管事凭效益,问题要纠正,承诺要兑现”的工作原则。从建厂至今,该班组的员工队伍是最稳定的,有非常强烈的集体荣誉感和凝聚力。因员工来自全国各地,每一位新员工加入大家庭以后都会受到一种班组文化传统的洗礼,使身在异乡的员工感受到家庭的温暖。例如,去年夏天一位员工的家里发生重大经济困难,全班组主动为他伸出友情之手,捐钱捐物,帮他渡过了难关。此外,为缓解枯燥单调的工作环境给员工带来的工作压力和烦恼,该班组利用工余时间开展自娱自乐的活动,营造出了良好和谐的氛围,有效地稳定了员工的心理状态,激发了员工的工作热情,以厂为家,想为生产所想,急为生产所急,不计较个人得失,每次都出色完成了公司下达的各项生产工作任务。

我的父亲

父亲寡言，但温和而坚韧，父亲从没给我们讲过大道理，但却给我力量，让我内心强大，知道一生如何做人做事。

□ 中科天融公司 赵文峰

当我驾车迎着袅袅炊烟缓缓驶进故乡那条窄窄的小道时，远远地看到暮色中一个熟悉的身影站在村口向这边凝望着，一定又是父亲象往常一样早早在那里等着我回家了。当我在父亲面前停下车请他上车和我一起开回家时，他坚决不肯：“你们先走吧，你妈在家等着呢，我走习惯了。”



当我驾车迎着袅袅炊烟缓缓驶进故乡那条窄窄的小道时，远远地看到暮色中一个熟悉的身影站在村口向这边凝望着，一定又是父亲象往常一样早早在那里等着我回家了。

童年的记忆是温暖而苦涩的，我们家族大，仅堂兄弟姐妹就有二十多人，大家在一起相处多少难免会有些吵吵嚷嚷的琐事，每当此时父亲总会微笑着安抚双方并平息纷争，很少会看到父亲发怒或生气的时候。当时生活在物资匮乏的计划经济年代，农村的日子过得很清苦艰辛，大多数家庭为了能多挣工分多分口粮早早就让孩子辍学回家参加劳动，父亲却坚决要求我们必须去学校读书，为了全家人的口粮和我们的学费，他白天从来都是挑生产队最脏最累的活干，晚上还要熬夜拖着平板车帮队里运送粮食或水果到几十公里外的车站装运。后来当乡邻们羡慕父亲教子有方一家培养出好几个大学生时，其实父亲为此所付出的艰辛又哪里是常人所能体会到的。

随着农村土地承包政策的实施，家里的生活慢慢好转起来，在我读高中时发生的一件事情让我至今难以忘怀，值得铭记一生。当时各家各户都会把自家的水果卖给出价高付现款的水果贩子以保证尽早兑现全年的劳动成果，而那一年父亲却做出了一个让我和很多人都无法理解和接受的决定，他竟然将水果以每市斤低于其他人收购价格5分钱卖给了邻村一个第一次做水果生意的人，因为对方没有本钱，还要等到他把水果运到外地卖出后才能付款，光差价就要损失将近一千元，那可足够我一年多的上学开销啊，何况水果生意风险大，一旦他亏损了可能我们全家这一年的收入就全泡汤了。我与父亲据理力争，从数学讲到了哲学直至人生信仰，又急又怒，但父亲不为所动，依然坚持自己的决定，为此我有好一段时间都不愿和父亲讲话，怪他糊涂而固执。后来母亲打听到那家人家里学生多、经济困难，我才终于明白了父亲是在用让对方更有尊严的方式无声地支持帮助他。

父亲做菜的手艺在周围十里八乡是出了名的，家乡有红白喜事在家里宴请宾客的传统，因此父亲便成了最受欢迎的厨师长，每年秋冬农闲季节，他反而更加劳碌了，不间断地免费为办喜事的乡邻们操持着菜谱设计、原料采购和烹饪的事宜。随着年事渐高，尽管我们坚决反对，但他仍有求必应，尽管没有足够的体力亲自烹饪，但有他坐镇指挥，厨师们和主人都觉得心里有底踏实。

父亲寡言，但温和而坚韧，父亲从没给我们讲过大道理，但却给我力量，让我内心强大，知道一生如何做人做事。

舍不得你，但路还是要走下去，前面也许有一片更旖旎的风光。
抹干眼泪，我走我的路，如果你曾是那么值得爱，我会永远怀念你，谢谢你陪我走了一程。

—— 张小娴《我爱过，所以我活过》

总有一列 开往天荒地老的车

□ 工业节能 马志华



人的一辈子就是一趟有来无往，开往天荒地老的列车，一路颠簸，即使前面风景旖旎美不胜收也只能过眼云烟，团花锦簇后的绚烂，终究也在时间的长河里消失掉颜色，不负韶华；即使前面路途泥泞，处处“噫吁戏！危乎高哉！蜀道之难，难于上青天”也唯有咬紧牙关埋头前行，毫无它法。对于我们来说，当初的人或事亦不复存在。那些人早已走远，就不要再幻想他们的背影，即使能在下个路口重逢，一切都已是物是人非；

世界上有永动机多好啊，那这辆开往天荒地老的车就会一直走下去。可惜，这辆开往天荒地老站的列车的终点是离别站，生离死别爱恨交织为这旅程画了圆满或者不圆满的句号。

有些事已经失去原来的意义，那就不要期待它还可以重来。就算时光可以回转，也绝对不是你想要的结局。有时候，勇敢说“不”要好过身心疲惫的等待，转身离开要好过看似若无其事的坚持。

这列开往天荒地老的车，会路过很多站台，会做短暂的停留，那些站名也许叫学业城、磨难桥、苦情关、婚姻城、事业大厦、责任站、离别村，最终到达天荒地老终点站，人生这有来无往的车，终究没有回程票。

这列车会上上下下无数的乘客，伴随着人的一辈子。在学业城站台停留的时光也许是最欢快轻松的日子，在这里结交一辈子的朋友，或甘如醴或淡如水；磨难桥这站会遇到可以相濡以沫的爱人、患难与共并肩作战的朋友；苦情关这里遇到的都如鲛人一样流着珍珠眼泪的人，因为某天一粒砂子无意钻入蚌壳内，蚌壳用时间用忍耐去磨砺那粒砂子，最后砂子成了珍珠，就如相濡以沫地走完一生的爱人，蚌壳是由时间、忍耐、宽容、爱等元素组成；苦情关总有鹬蚌相争渔翁得利的时刻，在此刻，那些已经长成珍珠的砂子，不要忘记曾经孕育你的蚌壳以及视蚌壳如熠熠发光的钻石的人。

世界上有永动机多好啊，那这辆开往天荒地老的车就会一直走下去。可惜，这辆开往天荒地老站的列车的终点是离别站，生离死别爱恨交织为这旅程画了圆满或者不圆满的句号。那些没有走完行程的，唏嘘缅怀却又不得不说再见，挥手离别，被这时间的车轮无情碾压的时候那叫“情”字的东西。

这辆开往天荒地老的车上，也许就行驶在北京冬夜里路面上的车，一路不急不缓，有风从耳边拂过，看路边的街灯闪过，看行人退后，此时想起爱着的那个人嘴角带微笑，终究也是幸事，无论走到哪里，毕竟从未停止。



致我们 永不消逝的青春

即使世界曾经荒芜如沙漠，即使岁月的雕刻让心棱角不再分明不再清澈，即使年华老去，红颜不再。

□ 烟台万润药业有限公司 蒋赞

有很多事情，在想象中发生的时候，神圣无比，而当真实的发生到来的时候，人们却失望地发现，它并不如想象中的神奇与壮观。

成长就是如此。

当我拖着行李箱，拎着杂乱有秩的全部家当出现在五指山路 11 号时，忽然意识到，我是不是已经站在青春的尾巴上了。

当然我并没有来得及想太多，在新环境里，我更多的时间是在默不作声地倾听。正所谓，陌生人认为我很安静，朋友们认为我很开朗，我最好的朋友都知道我就是个疯子。

只是始终相信，时光可以带走最美的年华，岁月可以刻画老去的颜容，但那些过往中的莹亮，那些光阴浸染的情怀，终是停留在记忆深处，明媚了岁月，芬芳了生命。我们的青春并没有失去。

笑。

开始的事情井然有序地顺利进行，体检，培训，考核，忙碌充实着一天一天。直到我能静下来好好追忆一下往事，脑海里忽然冒出何其苦大仇深的四个字，咎由自取。

年轻的时候固执，成天梦想仗剑走天涯，看一看世界的繁华。一个轻狂孤傲的少年人，一颗撞了南墙也不回头的跳动心脏，一腔燥动沸腾的澎湃热血，终于在开学前一天，在老爸的呵斥中戛然冷却。原因，暑假作业工程逾期未完成。

在手写到抽筋的痛苦中，我开始领悟，总会有人把你从天花乱坠的梦想中拉回血呼啦赤的现实里并且让你低下高贵的头颅诚诚恳恳地说十到一百遍不等的，我错了。在我的青春叛逆期里，屈服而不信服。表面是冠冕堂皇的乖学生，心里藏了一万只小恶魔在蝇营狗苟。终于，时光蹉跎过去，我既没有做成以梦为马为自由而生的诗人，也没有成为才高八斗学富五车运筹帷幄雄韬伟略让人交口称赞的学霸。

我成为了我，芸芸众生。

想到这里，忽然之间没有了那种手足无措的失落感，第一次为自己的平凡由衷地笑出来。

不好吗？做自己该做的，想自己所想的，由衷地为自己的成就振奋，为自己的过错羞愧，诚恳不妄想，不脱离实际，宽容而又豁达。

只是始终相信，时光可以带走最美的年华，岁月可以刻画老去的颜容，但那些过往中的莹亮，那些光阴浸染的情怀，终是停留在记忆深处，明媚了岁月，芬芳了生命。我们的青春并没有失去。

所以 2013 年，只是作为我一段青春与另一段青春的罅隙。

过去的那段校园青春，我们有梦，我们年少轻狂，坐拥韶华，我们不把别人放在眼里。我们无知无谓，我们能爱能恨，我们不知什么为苦，何以作累。可我们却总爱后悔。

现在的这段万润青春，我们的人生会像火苗一样熊熊燃烧，燃尽前尘往事里的悔不当初。我们依然有梦，并且正在为此马不停蹄地奋斗着。即使世界曾经荒芜如沙漠，即使岁月的雕刻让心棱角不再分明不再清澈，即使年华老去，红颜不再。

我们的青春，永不消逝。

论离别

有相聚就有离别，
俗话说，天下无不散之筵席。

□ 六合天融公司 李冬芳

世间的缘分有千种，那么这对应的离别就有万般。有相聚就有离别，俗话说，天下无不散之筵席。又有人说，今日的离别是为了明日更好的相聚。然而很多时候真正的结果可能是今朝一别，不知何日才能再聚。

离别有朋友之间的离别。论语开篇，学而第一就有，“有朋自远方来，不亦乐乎”，说明中国人自古就是极重友情的。“李白乘舟将欲行，忽闻岸上踏歌声。桃花潭水深千尺，不及汪伦送我情。”李白的诗写的就是这种朋友之间的离别情感，中国人素来讲究礼节，来有应声，走有送声，视为对朋友的尊重。王维的《送元二使安西》，“劝君更尽一杯酒，西出阳关无故人，”写的更是对故人的不舍之情。而戊戌六君子之一谭嗣同的诗：“我自横刀向天笑，去留肝胆两昆仑，”写的不仅是离别之情，更是一种我不入地狱谁入地狱和视死如归的气概。

也许人生最美好的感情就是爱情，所以这情人之间的离别也就更加的缠绵悱恻，离别时是执手相看泪眼，竟无语凝噎，离别之后则是无尽的思念。“相见时难别亦难，东风无力百花残。春蚕到死丝方尽，蜡炬成灰泪始干。”相见的时候很难，但是离别时刻更难，一唱三叹，一别三回头，而后伴随着的是像春蚕吐出的丝一样的，漫长的思念，直至生命的终止。情人之间的离别故事非常多，有司马相如辜负了卓文君，有倾城之恋中范柳原在香港城沦陷之时回到白流苏的身边，也有在杨贵妃死后，唐玄宗在梦中与之相会，七月七日长生殿，夜半无人私语时，而袁世凯与其红颜知己沈氏的故事更是一段佳话。1881年袁世凯在上海青楼与之相识，沈氏以身相许，袁世凯亦乐不思蜀，两人情好日密，但沈氏奉劝袁世凯追逐功名并资助盘缠。离别时，袁世凯送给沈氏两句诗：“商妇飘零一曲琵琶知音少，英雄落难百年岁月感慨多，”并且许诺若日后飞黄腾达，可凭此字句来寻。袁世凯发迹后，沈氏以太太太的身份出现。袁世凯称帝，而沈氏也做了一回皇后。

而亲人之间的离别更是我们生活中最经常发生的。每年春节放假前，父母总是打几回电话问有没有买到票，什么时候到家，真是慈母切切盼，游子迟迟归。而过完节返城时，也是更多的不舍和无奈。今年在微信上看到一个同学写到他以前离家母亲都是煮好几个鸡蛋给他，而今年他母亲生病，蜷缩在床上只是简单叮嘱了他几句，顿时眼眶湿润，觉得父母已在不知不觉中老去，我们更加要多抽时间和他们在一起。

这千般万种的离愁与别绪，任你有再好文笔恐也难写全写完。有道是，念念不忘，必有回响，不忘初心，方得始终吧。



李冬芳

中节能六合天融环保科技有限公司
烟气净化中心 研发工程师

2012年7月毕业于清华大学环境学院。热爱生活，热爱学习，热爱读书，热爱运动。动静皆宜中体会生命，荣辱兴衰中对话古人。这也许就是生活和读书的真正意义吧。

正能量 无限量

人生为棋，我愿为卒，行动虽慢，可谁曾见我后退一步。

□ 太阳能鄯善公司 李翠

我有一个朋友，她是一个向日葵女孩。她总是那么阳光温暖，即使悲伤也向着太阳。越发喜欢向日葵，不仅仅因为它可以在无人照顾的情况下，也能于大自然中茁壮成长，更是因为，它是正能量的象征。不论太阳显现还是乌云遮挡，它都安然自若地跟随着太阳的方向，移动着。正能量就在太阳和向日葵之间，如如流动，一切显得那么自然，那么美好。正能量，无限量！

有那么一段时间，我期许要成为一个向日葵女孩，成为正能量的一个强大磁场，吸引着正能量的跟随者。然而，有一天我忽然发现我把自己弄丢了，而我还是没能成为我



想要拥有一个正能量的磁场，
首先要坚定信念，明确自己的
目标，为此奋斗。要坚信：
正能量，无限量！

想要的样子。我把困惑告知朋友，朋友说：“你似出淤泥而不染的白莲，不用成为向日葵，你有你自己的美丽，你想要的阳光，我会带来给你。”每每想起这话时，我的脑海里总会浮现出她手捧白莲，带着阳光来找我的样子。莲花最终没能成为向日葵，我就这样回来了，继续当我的白莲。莲花本不能成为向日葵，强为只能失了你本来的性情。不必努力成为温暖坚韧的向日葵，要知道，并不是所有人都适合成为向日葵。我们只需要做最好的自己，白莲也可以有自己正能量的磁场。

身边正能量的例子不胜枚举，温涛疏的工作是最忙的，各地跑。那日，回电站说要给我们包饺子，在和面的时候，温涛疏手机响了，他拿着电话出去了，当大家都以为他不会跟大家一起包饺子了，正当我们要开始包的时候，他推门进来，和我们一起包饺子，心里的感动无以言表；因工作需要去电站的土豪哥哥，在晚上一起吃饭时，承诺要给大家做早饭。当晚，因停水，我们连喝的水都没有，我以为早餐要成为泡影了，谁知他第二天照样为我们做好了早餐，细细一问得知，米饭是现成的，把葱的皮剥了，可以不用水洗，就可以放进锅里跟米饭一起炒；监理厨艺精湛，面食、点心、炒菜样样拿得出手。最爱吃他烙的小油饼，葱花饼，炸酱面。他每次烙饼的时候我都在边上看着，学了几次，虽怎么也赶不上他的手艺，却得出一结论：人生就像烙饼，得翻够了回合才能成熟。这些正能量，如太阳一般，不舍昼夜，自我热情的照耀，不管人间怎样，都一样的给予。正能量，无限量！

生活要近观，阳光的绚丽，小鸟的欢鸣，同事的微笑，点点的细节让生活那么快乐美好。因工作需要，专门从总公司赶来电站的同事们，都清一色的先工作，再吃饭。即使到电站已是晚上八点多，工作进行到午夜，第二天还要赶上回总部，他们也无半句怨言。他们是奉献的典型代表，在分分秒秒间追逐，尽显人生的出色纷呈。他们本身俱足圆满，在他们周围就有一个强大的磁场，吸引顽强拼搏、追求卓越、有责任心、不惧磨炼的追随者。正能量，无限量！

我们不必努力成为谁，白莲有白莲的磁场，向日葵有向日葵的磁场，不要把自己弄丢了，做最好的自己。不是每个人都能遇到一个会手捧白莲，带着阳光来找我们的朋友。静下心来，想想如何营造一个属于自己的正能量的磁场。想要拥有一个正能量的磁场，首先要坚定信念，明确自己的目标，为此奋斗。要坚信：正能量，无限量！





岁月里的龙风筝

我轻轻地护着甚至搂着龙风筝，真像爱护女儿一般，用软毛笔一点一点的，掸去上面的积尘。

□ 蚌埠中环水务公司 韩国光

我有十年没有放风筝了。若不是今年春节前，妻子让我把屋里打扫一下，我似乎早已忘记，那挂于卫生间上端的龙风筝了。

当我站在凳子上，小心取下那落了尘埃的三架龙风筝时，忙“命令”妻子：“快过来慢慢接着，你看这风筝的‘龙骨’，有几根都断了……”妻子双手接着，我又将挂在墙顶上的“龙头”取下来，反复提醒她：“慢点，拎慢点，把阳台门打开，到阳台上我来给龙风筝掸掸灰尘。”

我刚将“龙风筝”挂在阳台内的晾衣绳上,晃晃的“龙头”在微风的召引下,金色的龙须已左右摆了起来,火红冒绿的“活眼睛”也按捺不住喜悦,扑闪闪的开始转动了。

我刚将“龙风筝”挂在阳台内的晾衣绳上,晃晃的“龙头”在微风的召引下,金色的龙须已左右摆了起来,火红冒绿的“活眼睛”也按捺不住喜悦,扑闪闪的开始转动了。这龙风筝俗称“蜈蚣风筝”,一般由几十节竹篾扎的“圆盘骨节”组成,这“圆盘竹节”上都横着一根细竹条,两边固定着重量相等的公鸡羽毛,五彩的羽毛在空中除了起到平衡作用,也充当着龙风筝的指爪。我家的龙风筝,黄色的六十节的那架,是在坝子上买的;另外的两架,多在二十多节左右,颜色是一红一黄,它是我自己亲手扎做的。

我轻轻地护着甚至搂着龙风筝,真像爱护女儿一般,用软毛笔一点一点的,掸去上面的积尘。这龙风筝是薄塑料袋糊的,有的地方已裂了口子,或与“圆盘竹节”脱开了。我非常心疼地看在眼里,心中的龙风筝也好像感激我似的,又从岁月远处,迎着我落泪的视线飘了过来。那是在一处坝上,妻子携着病重的我常去的地方。有一位单位下岗的马师傅,他利用卖烤红苕的间隙,常到这里展示自己做的龙风筝。他的龙风筝放飞起来真够气派、漂亮。鹿角一样的白色龙角,金黄色的龙嘴吞云吐雾地张着,上下唇间显露着二十多个白牙,龙嘴里还伸着鲜红的舌头。加上也是闪着金光的长龙须撩动着白云,圆圆的“活眼睛”又哗哗地转响着,人们常是刚抬眼望见,煞如真龙的气息已席卷了过来。

这黄色的龙风筝甩动着很长的身姿,高高翘着黑色的龙尾。马师傅单人放飞它时,常要往后仰着腰,才能控制住线框的拉力。我多次看他笑眯着眼放飞龙风筝,尤其喜欢从侧面欣赏着龙风筝的样子。这时龙风筝的身腰,又宛如一架硕大无比的流线式琴盘,悬在蔚蓝的半空中,任凭春风抚摸弹奏着。我深深爱上了龙风筝。于是便把自己的病情告诉了马师傅,说真想买下这架龙风筝,逗自己开开心。他有所不舍,但还是忍痛割爱,答应了,而且只象征性的收了一些钱。

我当时热泪扑簌,滴滴落在了有着手温的线框上。之后妻子领我放飞风筝之余,我又学扎起了龙风筝。我按照马师傅的龙风筝尺寸,扎了拆,拆了扎,终于扎出了一架能飞起的龙风筝。然而,刚放几天,高高飞翔的龙风筝就断线不知飞到哪去了。妻子痛惜得连连跺脚,将要哭了,我呆呆地望着天空,鼻翼一酸,忽然又意味地笑了,我抹着泪水说,这下可好了,我的“病气”全被带走了!再后来,我又扎了两架龙风筝……今年算来,这珍藏的浸注感情的龙风筝,已足有十年了,我打算重新将它们修整好,再在上面贴上一连串“中国梦”醒目红字。我要再次放起龙风筝,放起我一个黎民百姓的梦想。



雪域圣地 ——敦煌鸣沙山

倘若你心中的敦煌依旧是烈日炎炎，荒芜的戈壁滩，热得“冒烟”的公路，那我将为你揭开她的又一层面纱，三月初的敦煌，干冷的空气，随着你的鼻息徘徊在你的面颊之间。

□ 太阳能武威公司 孙菲

万里敦煌道，三春雪未晴。倘若你心中的敦煌依旧是烈日炎炎，荒芜的戈壁滩，热得“冒烟”的公路，那我将为你揭开她的又一层面纱，三月初的敦煌，干冷的空气，随着你的鼻息徘徊在你的面颊之间。你若粗心大意，出门忘戴了口罩或者围巾，那一片“高原红”便会悄然爬上你的脸庞，更添加了几分喜气洋洋的过年气氛。

这里的冬天是会下雪，偶尔大如鹅毛，有时也会落地即化。大雪给鸣沙山披上了一层白纱，但是太阳公公还是调皮的老顽童，悄悄地带走白雪的杰作。站在家门口，眺望



远处的鸣沙山，茫茫大漠之中毅然伫立，庄严而宏伟，一股想要亲近她的冲动涌上心头！随着铃声的响起，我才发现鸣沙山像磁力菇一样吸引着大家。“咱们去爬山吧！”对的，朋友就是这样的心有灵犀，就这样分散各处的小伙伴们又聚集在了一起，有说有笑，搭着公交车，大家就这样闹哄哄地踏上了去往鸣沙山的路途，冬日的严寒已经被大家的热情吹散在九霄云外。

今天的心情格外晴朗，就像这湛蓝的天空，灿烂的阳光。在接近售票处的大马路上，此处已经不允许车辆来往了，吮吸着清凉的空气，顿时感觉神清气爽。长长的鸣山路笔直干净，中间的积雪已经被清扫进了两边的树沟里，两边的树木没有了夏天的凉风习习，此时静悄悄的待在那里，看着眼前这一群大孩子嬉闹着。到了售票处，大家拿出证件，顺利地买到了入门票，就要走进这白雪皑皑的世界了，心情激动不已。

进来之后，远眺鸣沙山处，像一片雪域圣地。白茫茫的一片又一片，阳光轻轻的洒落。向阳一面积雪融化，阴面则是白雪皑皑。沙山上面有零零散散脚印，看来，已经有人先来拜访过她了。清洁阿姨已经扫出一条小路，大家沿着小路慢悠悠地走着，路边有七八只骆驼，有的站着，有的卧着，用它漂亮的双眸打量着你的一举一动，我小碎步地走了过去，它也没有一丝警惕，它已经习惯了游客在它们周围穿梭，拍照，更多的时候，是它们载着游客到沙漠各处行走。小路的末端便是月牙泉了，她像娇羞的姑娘，掩起夏日清凌凌的模样，厚厚的冰层上面有片片积雪，两边的芦苇静静的立在那边，一个接着一个，拥簇在一起，静静地守护着月牙泉，等待着慢慢苏醒。

小路的左边就是鸣沙山了，在登山之前，我还是忍不住轻轻地掰起厚厚的雪层，乍一看真的很像蛋糕房的甜品，一层层雪，一层层沙，就这样交替着，真的可以拿它去哄小孩子了。刮风的时候，风会把山脚下的沙子往上扬，一层沙，一层雪，它们争相交替，雪下了一夜，便形成了我手中的“甜品”。

踩着厚厚的雪沙，大家开始爬山了，一脚下去呈现深深的一个大脚印，留下一个大窟窿，就这样，大家相互帮扶着一步一步的朝着山顶进发。路途艰难，雪沙早已渗进了我们的鞋袜，但是为看山顶的风景，这点困难算得了什么呢？气喘吁吁的小伙伴还要在半山腰卖个萌拍个照，留下这美好的时刻。在大家共同努力下，终于到达了山顶，环顾四周，山舞银蛇，粉妆玉砌，这壮阔的场景令人心旷神怡。闭上眼睛，深吸一口气，鸣沙山的美，又一次惊艳了我，这里远离城市的喧嚣与纷扰，与大自然的亲密接触，自己仿佛也变成一粒沙，掉进了鸣沙山，在她的怀抱里肆意吼叫，奔跑……大家开始了各自的行动，在雪地上面踩出各种图案，文字，心中的喜悦化作阵阵欢笑。也不知是谁提议，要我们摆出1到10的人体数字，看着大家滑稽的模样，更是爆笑连连。在山顶待了许久，大家决定冲下山去，就这样，山下的游客，只看见山上跑着十几个“疯子”。他们是如此的疯狂不羁，他们跑着、笑着、叫着……

在工作学习之余，邀约三五好友，来鸣沙山游玩一次，更是让人感觉精神倍爽，心灵得到了净化，领略到大自然的奇妙美景。经过此次的游玩，发现了鸣沙山的另一番模样，春夏秋冬四季变换，或许我应该常来看看她，向她倾诉倾诉我的喜怒哀乐，洗涤自己的心灵，怀着无比开阔的胸襟，认真投入工作与学习当中，做无与伦比的自己，犹如那大漠之中毅然伫立的鸣沙山！

远眺鸣沙山处，像一片雪域圣地。白茫茫的一片又一片，阳光轻轻的洒落。向阳一面积雪融化，阴面则是白雪皑皑。沙山上面有零零散散的脚印，看来，已经有人先来拜访过她了。





摄影



《认真的观画人》 摄影：六合天融 刘佳



《花团锦簇》 摄影：深圳京能 郭煜静



《午后港湾》 摄影：工业节能公司 苏日娜



《云起时》 摄影：办公厅 王芳

