

盾安集团位列2013年中国企业500强第265位，中国民营企业500强第47位，分别较去年上升6位、2位

在2013年中国制造业500强、2013年浙江百强企业中分别位列第130位、第24位

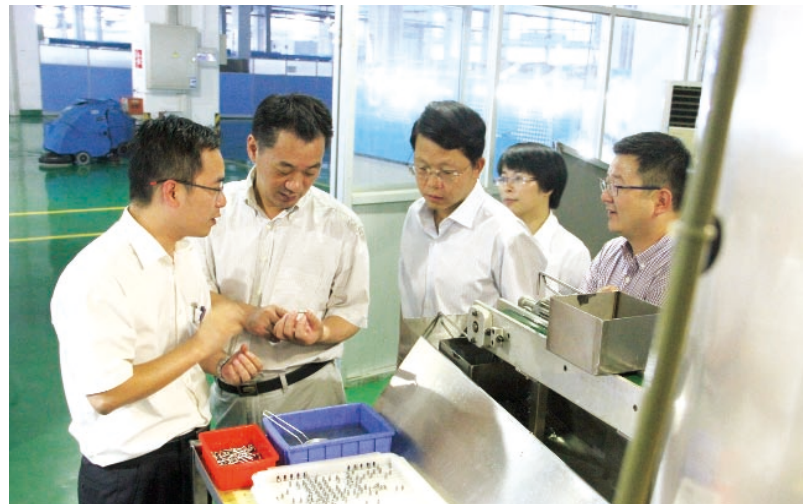
领导送关怀，砥砺大发展



“领导干部要拓宽思路，要有系统思维、公关思维、战略思维，支持企业发展。”
——8月23日，内蒙古自治区阿拉善盟盟委书记云喜顺（前右一），盟委委员、盟委秘书长高世宏等一行考察内蒙古金石镁业合金厂。
(金石镁业 李雪)



“盾安近年来在加快转型升级方面取得不少成就，要继续为国家和社会带来更多的创新成果。”
——8月9日，浙江省经信委副主任王素娥（右一）到盾安港口生产基地考察。
(盾安环境 陈海婧)



“盾安环境要进一步提升装备自动化，加快‘机器换人’步伐，以‘机器换人’推动产业现代化，推进产业转型升级。”
——8月13日，绍兴市委书记钟海（左二）到盾安禾田走访调研“机器换人”相关情况。
(盾安禾田 霍翔)



“盾安光伏作为后旗重要的光伏企业，要按照做优环境、做大产业的要求，加大人才和科技投入力度，不断延伸产业链，打造西部光伏产业园。”
——8月27日，巴彦淖尔市委常委、常务副市长牛俊雁（左二）调研盾安光伏科技。
(盾安光伏科技 樊瑞君)



“盾安电气要在专业领域内继续做专做强，以‘高、精、尖’的技术优势来占领市场，赢得客户，创造优异的业绩。”
——8月14日，陕西省工信厅党组成员、副厅长蔡苏昌（右二）到西安盾安电气调研生产经营、技术研发、经营业绩等运营情况。
(盾安电气 张波涛)

盾安阀门入选浙江省首批省级工业设计中心

（本报讯）近日，根据《浙江省省级工业设计中心认定管理办法》，经浙江省经济和信息化委员会初审、专家评审，浙江盾安阀门有限公司被认定为浙江省首批省级工业设计中心。

为加快浙江省工业设计产业发展，引导更多的企业重视工业设计，加大设计创新投入，提升工业设计服务水平，促进工业转型升级，浙江省经济和信息化委员会首次开展了省级工业设计中心认定工作。评定委员会通过对企业设计中心的创新体制与机制、创新队伍与创新能力、技术创新成效、对行业技术进步等方面进行综合考评，最终盾安阀门通过认定。

通过此次认定，盾安阀门更加明确了企业设计中心的建设方向，以形成有自主知识产权的主导产品为最终目标，不断研究开发出有市场前景和竞争力的新技术、新工艺、新产品，并针对阀门行业中的重大技术、关键技术、共性技术和核心技术，开展科技攻关和产业化研究开发。同时，中心将继续完善企业的创新体系，增加创新投入，使技术创新成为企业可持续发展的强大动力，推动企业产业结构的优化升级。

（盾安阀门总部 陈宇艳）

2012年度金牛最佳中小成长公司出炉 江南化工名列其中

（本报讯）近日，在中国证券报第15届（2012年度）中国上市公司金牛奖综合榜及6项专项榜评选中，江南化工入选“2012年度金牛最佳中小成长公司”，本届金牛奖137家获奖公司合计实现净利润1.5万亿元，占全部上市公司的76%。此次是江南化工继2011年获得该荣誉后的再次入选，充分体现出公司良好的经营业绩与成长性。

日前，在安徽上市公司协会开展的2012年度安徽上市公司优秀董事会秘书评选中，江南化工董事会秘书赵磊还被授予“2012年度安徽上市公司优秀董事会秘书”荣誉称号。
(江南化工 周圆)

从凝聚人心说起

姚新义

今年5月份，我开始兼任盾安环境公司董事长，在讨论到盾安环境的职能进一步细化、相关人员工作内容调整方案过程中，有人提出，这类工作要尽快确定下来，避免因相关岗位调整后，部分人员会不稳定，怕会造成对组织凝聚力的负面影响。我不否认提这些意见的人是站在为维护公司利益出发点上的，但关于凝聚人心这一话题，我认为有必要说开、说透，让同志们真正领会凝聚人心的深刻涵义。

为什么要凝聚人心？

人心向上是企业发展壮大核心力量，人心散发着无限的能量。历史上有许多次以少胜多的著名战役，除了统帅运筹帷幄之外，严明的纪律，强大的团队能量也是核心因素之一。盾安的创业与发展的过程，与社会上其他优秀企业一样，靠的是组织的力量，不是我一个人的力量，也不是靠某几个人。大家整齐划一的行动力，淋漓尽致的才华贡献，让我们一次又一次的将各种挑战化为机遇与资源，盾安的发展过程就是人心向上强大凝聚力爆发能量的过程，凝聚人心不仅过去我们追求，现在与今后也是我们组织建设的核心目标之一。

要凝聚什么样的人心？

在《盾安企业宪章》中，我们这样定义：“盾安是由一群富有理想、富有激情的人组成的，具有创造力和文化力，不断挑战自我、追求卓越的企业。盾安是有志者成就人生梦想、实现人生价值的优秀事业平台”。这段话是我们盾安的速画像。企业今天的核心团队成员，不少都是从企业内部基层逐步成长起来的，他们的成长首先离不开个人的聪明才智和勤奋，但更离不开健康的组织文化这块肥沃的土壤。只有确保健康的组织文化得以有效传承，有理想、有激情、有创造力、有文化力、不断挑战自我、追求卓越构成的优秀人才才能在盾安的土壤生根、成长。

但在我们组织中也存在着一些不那么和谐的声音和现象：一些干部自以为是，躺在功劳簿上小富即安，缺少把工作做到极致的自我追求；一些干部说一套做一套，与组织价值观相冲突，与组织貌合神离；一些干部以忠诚于“领导”获得个人利益，江湖风气浓郁，对组织缺少敬畏、忠诚之心；一些干部片面追逐短期目标，以可持续发展为代价，目光短浅；更有少数人利用组织信任和职务权限慢作为、不作为、胡作为，误导、勾结一群人，侵害组织利益。一部分组织里开始弥漫形式主义、官僚作风，有一批滥竽充数的南郭先生，效率低下、推诿扯皮；有一些投机取巧之徒溜须拍马，迎合领导意愿行事，只唯上不唯实、只报喜不报忧。

往往这类人看似聪明、机敏，也自有一套“生存法则”，容易左右周围同事、上层的判断。但对这些人，这类现象我们从始至终在坚决打击，这也是有着健康职业修养和追求的全体盾安人的强烈心声。我们不凝聚这样的人心，相反，我们要坚决清理队伍中这类处处散发着负能量的人。这些人颠倒黑与白、混淆事与非，对组织的破坏性极大，损害了有理想、有激情人们的上进心，严重的破坏了有创造力、有创新力的优秀人才对组织的信心，让他们进而怀疑自己选择盾安的正确性，造成优秀人才流失。这类人和事的存在只会腐蚀队伍积极向上的斗志，只会摧毁一心为公的员工的心基，也从根本上伤害了盾安事业的根基！

我们要凝聚的是有理想、有激情、有创造力、有文化力、不断挑战自我、追求卓越，能够带给组织正能量的人。这些人不仅能够组织贡献专业的力量，更重要的是，这样的人如星星之火散布在企业的各个层次、每个角落，让他们的同事沐浴阳光，点燃内心热情的火焰，坚定在盾安发展的信念，这样的人不但能够成就百年盾安的愿

景，也能成就自己辉煌的人生。

如何凝聚人心？

从个人角度，要想照亮他人，自己内心必须点亮明灯。人格是一个人最为宝贵的竞争力，正如一个有思想的企业能够基业长青一样。中国传统文化儒、道两家对德才兼备的人称之为“君子”、“真人”，这不仅指知识上的渊博，更指他们在人格上、品性上具有优秀内涵。历来人们愿意与人格高尚、品性健康的人共事，古训也教育我们要“近君子而远小人”。盾安核心价值观“诚信、尊重、专业”，其中“诚信”、“尊重”属于德的范畴，“专业”属于才的范畴。我们企业的导向是先要把人做好，才能具备委以重任的条件，才有做事的基础，才有发挥才能的可能，这是符合哲学逻辑的。

由此，对领导者的要求首先是要修炼好自己的品德与心胸，才能具备凝聚团队的力量。领导者的品德与心胸必须和组织的目标定位，企业所处的地位、层次有效匹配。只有领导们说的和做的一样，率先垂范盾安之道，认真知行合一，才能让员工们心服口服，才称得上“德”“位”相配。高德低位可以让一个人、一个团队飞得更高，但低德高位是不会长久的。我们要打造“阳光、发展、分享”的健康组织，弘扬利益分享、能力分享、价值观分享、人生观（使命）的分享，我们的领导干部们自己是否首先做到了这一点？如果作为领导尚且不能如此，何谈率领团队呢？

管理者们要努力蜕变自己的心智模式，不要让“心魔”左右了自己：面对利益，你首先考虑是自己还是下属们，你让下属们的努力得到应有的回报了吗？面对成就，你是首先归功于个人还是团队，你让下属们感受他们存在的重要性了吗？面对决策失误，事情做砸了，你主动承担过责任，安慰、鼓励下属吗？面对下属的能力突飞猛进时，你是由衷的辅助他一臂之力，还是在他前进的道路铺荆棘设障？内心充满阳光，比制度的约束、比金钱的吸引力更大。很多时候优秀人才流失的核心原因是他们的心受委屈了。

凝聚人心也不是一味溺爱，不是当老好人，是要为他们的成长负责。当下属思想有偏差、犯了错误或有犯错的倾向时，我们应及时拉他们一把，尤其对年轻人，他们世界观、价值观还没真正的成熟，可能偶尔会迷茫，需要我们及时给予指点方向，甚至必要的严厉批评与制度上的及时惩戒，为他们负责是大爱。

从组织角度，要确保队伍健康，首先要保证机制健康。这些年，我们坚持干部队伍德位相配的原则，于公讲，为了组织的不断的前进，于私讲，更是对干部负责。品德没有修行到应有的层次，面对权力和能够控制的资源，就会乱了方寸，一念之间铸成大错者有之，以权压人、以权谋小利者也有之，组织应该为这些错误的人事任用沉思。

管控体系要具备能够限制不利于组织发展的能力，确保队伍纯洁健康。我们要进一步全面落实好企业管控的其他要求，深化法人治理，优化企业文化深入人心的传播方法，我们更要优化选人、用人、发展人、淘汰人的机制，针对那些腐蚀我们事业发展根基的毒瘤痛下决心整治，该吃药的吃药，该打针的必须打针，该动手术的必须动手术。只有如此，才有可能保障团队持续健康的成长，才可能让百年盾安的愿景得以实现。

队伍精不贵多。精兵强将，可以以一敌十坚不可摧，虾兵蟹将，虽聚百万仍是不堪一击。放眼未来，我们不要凝聚毫无原则的一团和气，我们要凝聚的是有理想、有激情、有创造力、有文化力、不断挑战自我、追求卓越的人心，从而打造拥有一流战斗力的团队，也唯有如此，幸福盾安才有明天和未来。

导读

2012年盾安集团“十佳员工”风采（三）
精准把握战略节奏，当好指挥员
挖潜增效，各有一套（系列报道四）
漫谈盾安廉政建设之道
盾安报读书会：《新主人翁精神》

3版
4版
5版
6版
7版

九载传承，盾安关爱助学金圆寒门学子大学梦

（本报讯）8月15日，盾安集团2013年度关爱助学金发放仪式在诸暨市关工委、慈善总会举行。诸暨市关工委主任车珊珠，盾安控股集团企划总监李晖、团委书记江冰等与受资助的60名大学生出席活动。

莘莘学子是祖国的未来和希望，盾安一直热心于教育公益事业，自2005年起，集团设立了盾安关爱助学金，通过诸暨关工委牵线搭桥，已先后资助45名高中生、136名家庭贫困大学生完成学业。

在此次关爱助学金发放暨新老生座谈会上，李晖、江冰向15名新生和45名老生发放了2013年度的助学金。受助学子们聚集一堂，就大学学习经验与方法、社团活动与学习时间分配安排、勤工助学等问题进行了互动交流。

李晖向大学生们传达了盾安集团董事局主席姚新义对大家的殷切希望，勉励同学们在学好文化知识的同时，注重个人品德、品行的

一滴爱心已醉人——致盾安的感谢信

转眼，进入大学的第四个年头，很多事情变了，比如故乡的街道越来越不认识，同学们各自飞往天涯，自己也在无数个十字路口迷茫徘徊，而有些东西却是任时间怎样冲刷也洗不去的，比如盾安对我一如既往的支持，她不改初衷的善举，还有我微小却敬仰的感恩之心。

中间有两次领取助学金的活动我因为变流或者实验的原因没有去成，这次再赴，恰巧赶上头一

盾安电气举行战略研讨会

（本报讯）为统一思想，坚定信心，为企业未来发展指明方向，8月22日，盾安电气召开了战略研讨会，控股集团总裁吴子富、副总裁王涌、盾安新能源董事长郭曙光以及盾安电气中高层、业务骨干等39人参加了本次研讨会。

研讨会从分析企业所处的内外环境入手，理清了行业发展现状与趋势，探讨了公司未来总体发展思路及发展目标，初步确立了盾安电气在“十二五”期间的发展定

盾安自控中标亿元供热计量改造项目

（本报讯）8月28日，盾安自控传来喜讯，在乌鲁木齐市热力总公司2013年既有建筑供热计量改造项目招标中，盾安自控力压众多竞争对手，一举中标该项目三个标段，中标金额超亿元。

乌鲁木齐市热力总公司既有建筑供热计量改造项目的当地政府为响应国家节能减排号召，由乌鲁木齐市建委、市热力总公司牵头，涉及全市范围的大面积供热计量改造，总改造面积近1000万平方米，其改造范围之大、项目之巨，都是史无前例的。该项目主要包括既有建筑二次供热管网水利平衡、供热计量系统改造、室内温度控制等三个部分，分为七个标段招标，共有十八家单位参与竞标。最终，盾安

百利展发获超低温阀门制造许可

（本报讯）8月15日，天津百利展发接到了由国家质量监督检验检疫总局颁发的最新特种设备制造许可证，获得低温阀门和高压、超高压阀门的制造许可，公司从此具有了高压阀门和超低温阀门的制造资格，拿到了进军超低温阀门市场和液化天然气（LNG）阀门市场的通行证。

液化天然气（LNG）作为一种新兴的节能能源，是国家“十二五”和“十三五”期间调整能源结构和大力发展绿色能源消费的重点推广项目。国家对LNG产业的发展越来越重视，目前国内有多个LNG在建项目，规模达到2000万吨/年，并且正在规划和实施的沿海LNG项目，最终将构成

爱心点燃希望 互助共援生命

绵竹兴远、重庆房产爱心捐款帮助患病同事

（本报讯）8月10日，四川绵竹兴远员工陈芳心脏病突发，被紧急送往医院救治，经检查需安装心脏起搏器，首次医疗费用高达10余万元，这对一个农村家庭来说无疑是一个天文数字，加上陈芳的父亲身患癌症多年（年初去世），母亲年老多病，女儿年幼，丈夫收入微薄，巨大的医疗费让这个家庭再次陷入困境。

为帮助陈芳及其家庭渡过难关，提供力所能及的关怀与帮助，绵竹兴远向全体员工及美姑公司发出爱心捐款倡议后，在短时间内募集到第一笔善17,700余元，并及时

修炼，早日成为社会的栋梁之才，以自己的持续努力，为“中国梦”实现做出自己的贡献。李晖表示，盾安资助贫困大学生不求回报，希望同学们学有所成后能对社会和国家尽己之能，让爱心不断向外传递，这是盾安资助活动的初衷。

应邀参加座谈活动的车珊珠主任充分肯定了盾安集团长期以来对“关爱助学”活动的高度重视，她表示，盾安率先组织、长期坚持的关爱助学活动是“一面旗帜、一

尾，大三老生面对新生们灿烂的笑容，突然想起来，那时候的我也是这样，一样的对未来充满期待，对身边之人满怀感激。三年里，经历了许多痛苦和喜悦，亲人的去世，身体的疾病，学业的收获，交织着告诉我人生是一张网。这张网在延伸，依靠着四个附着点向外扩张。那四者便是家人、友谊、事业和爱心。

情感中的一种——爱心，是让我最为喜爱的。因为有些情感实

图片新闻：



▲心中有激情，宣传工作才能有创意

8月22日—25日，控股集团企划部在西安举行了《盾安报》半年度通讯员活动暨西部公司企划培训，来自西部各产业10余家企业的《盾安报》记者、通讯员、企划负责人及相关部门人员共37人参加了此次活动。培训主要围绕《企业新闻写作》、《新闻摄影培训》、《多媒体制作》三门课程开展，并组织了优秀企业参观学习、交流座谈会和采风活动。

（编辑部 陈佳文）

盾安环境举行第五期“小集团”活动总结发表会

（本报讯）为表彰第五期“小集团”活动期间涌现出的优秀活动小组以及优秀支援担当，同时也为了激发员工自我改善意识，8月7日下午，盾安环境家用空调部品事业部（原制冷配件事业部）在禾田大会议室举行了第五期“小集团”活动成果发表大会。

本期共上报108组“小集团”小组，共计有28,000人次参与，改善内容涉及设备工装改善、现场5S改善、品质改善、效率提升以及车间安全等多个方向。

发表大会评委由家用空调部

品事业部副总经理罗高成、盾安机械副总经理张新焕等担任。经过各参赛选手的现场发表，最终膨胀阀制造部“十三新秀队”获总经理特别奖、四通阀制造部“彩虹队”获事业部一等奖、膨胀阀制造部“焊接队”、珠海华宇“彪悍队”获二等奖、盾安机械“突破队”和四通阀制造部“智多星队”获鼓励奖。膨胀阀制造部郭夏亚、珠海华宇任祥、四通阀制造部应连朵获优秀支援担当荣誉称号。

会上，罗高成对“小集团”活动提出了方向性的建议。他指出，“小集团”的改善应把操作性的简便作为出发点，从细节进行深入改善，从而让员工切实感受到实惠，这样才能确保基础员工的参与度。同时罗高成要求“小集团”活动的推进部门要加强指导和监督，对各小组的选题进行分类把关，选择一些适合“小集团”开展的课题进行开展。

据悉，家用空调部品事业部第六期“小集团”活动将于8月末开始上报，9月正式开展，到2014年1月中旬闭幕。

（家用空调部品事业部 舒信发）

新闻速览

发展·收获

◇近日，宁夏瑞兴矿业有限公司成功取得《爆破作业单位许可证》，成为宁夏吴忠地区第三家取得该证件的非营业性爆破作业单位。《爆破作业单位许可证》的取得也标志着公司青龙山东道梁南段冶镁白云岩矿在相继取得《采矿许可证》、《安全生产许可证》后，将由筹建期转入正式开采期，同时为宁夏太阳镁业镁合金循环工业园区生产原料供应提供了坚实保障。

（瑞兴矿业 杨晓龙）

◇8月17日下午5时18分，随着硅铁项目总工程师翟兰君的一声令下，太阳镁业一期年产5万吨硅铁项目顺利生产出第一炉产品。太阳镁业一期硅铁项目产品的问世，标志着太阳镁业向循环经济迈出新的一步，为镁合金生产所需的原材料提供了保障，也为镁合金的成本控制奠定了基础。

（太阳镁业 王靖）

◇为满足外贸客户高起点、高质量、高标准的要求，盾安阀门本部工厂组建了外贸产品专用生产线及无尘恒温组装房，经过半年的策划、验证、改进，现已正式投入使用。专用生产线及无尘恒温组装房不仅能满足了现有客户对产品的高质量要求，更得到了意向客户考察、审核时的高度好评，有助于公司外贸市场的进一步拓展。

（盾安阀门本部工厂 李向阳）

培训·学习

◇8月9日上午，由阿左旗就业服务局主办、内蒙古金石镁业承办的“金石镁业新招员工岗前技能培训班”开班典礼在金石镁业会议室举行，本培训旨在提高企业新招员工的综合素质，提升职业技能，让员工和企业共同成长，从而推动阿左旗地区经济的发展，解决左旗城乡劳动力的就业问题。

（内蒙金石镁业 李雪）

◇为提升产品质量及设备使用效率，近日，盾安阀门本部工厂和浙江华益机械企管部共同组织了《如何做好现场品质管理》和《TPM全员生产维护》的培训，由峰峰资深讲师杨义明博士和李九如老师担任培训讲师，来自两公司各部门、车间的70余名管理人员和员工参加了培训。

（浙江华益 蒋淑彬）

文化·关怀

◇根据《关于对在职工子女考取大学给予奖励的实施办法》（以下简称“办法”），8月20日，江南化工宁国分公司为符合标准的锅炉班员工张家才及其今年考取大学的儿子举办了一个简短的奖金发放仪式，并送上了祝福。

（江南化工宁国分公司 万辰）

◇8月13日是传统的七夕节，由盾安环境工会主办、创安商务承办的“相约七夕 勇闯情关”活动在盾安禾田员工俱乐部拉开帷幕，50多名单身男女嘉宾参与了本次活动。本次活动共设心愿心愿、勇闯情关及才艺表演三项内容。当晚，盾安环境总部也在杭州举办了七夕交友联谊，盾安环境和浙大中控的二十名单身男女参加了活动。

（创安商务 程祖英）

◇8月18日，伊吾盾安在淖毛湖风电场组织员工开展了一场员工篮球比赛，同时还进行了大圆盘、坐地起身、你来笔划我来猜等活动。活动中员工相互鼓励协作，不仅增强了团队凝聚力，也使每位员工在风电场今后工作、生活中拥有更良好的精神状态。

（伊吾盾安风电 王慧）

◇8月17日，宁夏矿业公司在黄河岸边的标准化体育场举行了“宁夏矿业公司第一届趣味运动会”。此次运动会共设有“背球接力赛”、“投篮高手”、“两人三足”、“男女混合接力赛”等12个项目，活动形式多样，内容丰富。

（宁夏矿业 王莎）



■重庆房产公司经营班子、工会主席探望刘超

2012年度盾安集团“十佳员工”风采（三）



只要武刚有空，就会对车辆进行整理、擦拭

有一个人，他也许不善言谈，也许循规蹈矩，可是一旦让他进入自己的“地盘”——驾驶室，他既是技术精湛的司机，又是严格督查的安检员，还是目达耳通的修理员。他就是新疆天河运输公司驾驶员武刚。

初见武刚，发现他少言寡语，身躯黑而瘦，不大却明亮的双眼时常露出坚定的眼神。听说要采访他，他连连摆手：“当我知道自己被评为了‘十佳员工’的时候，我很惊讶，因为我只是做了自己份内的事情而已，没有什么值得采访的地方。”可是他的上级、同事却如是说：

运输公司经理：他是一个负责、踏实、实干的人。“武刚的工作执行力很高，只要是分配给他的运输任务，他基本上都能在保证安全的情况下超额完成，对工作兢兢业业，毫无怨言。”

运输公司财务部：他是一个认真而严谨的人。“武刚每一次来报账，手里的票据都粘贴得整整齐齐，明细也写得很清楚，从来都没有出现过金额和票据不符的情况。因此我们审核时，也省了不少事情，只要财务部要求的，他都能做到。”

武刚就是这样一个人，他认真做好自己份内的每一件事情，从来

新疆天河运输公司驾驶员武刚

驾驶室里的舞者

不会因为自己的问题而给他人增添麻烦。

但是有一个人除外。

武刚的老婆：“因为工作的原因，他陪我的次数少得一个手的指头都能数过来。一个星期能回家两次都算不错了，照顾家庭和孩子的任务理所当然地落在了我头上，我有时候也怨他，可是他就是这样一个人，我不支持他，谁支持他呢？”

面对妻子和家庭，武刚有太多的话要说，但是他也知道，男人不仅需要承担家庭责任，更重要的是对事业、对社会的责任。

“我一直把工作当成事业来做。”这是武刚对自己的评价。而他，也确实做到了，并且比其他人多了一份坚定与执着。

根据运输公司的统计，武刚2012年全年运输量1,0911.9吨，重车41,580公里，空车41,580公里，远远超出正常的运货里程。公司生产线技术改造期间，为降低生产成本，优化生产结构，公司将原有的固体硝酸铵改为了硝酸铵溶液。车间每天生产用原料60吨以上，如果因为原料的供应问题影响车间生产，会造成很大损失。在车少任务重的情况下，为减轻公司生产及销售环节的压力，武刚欣然接受了运输硝酸铵溶液的新任务。本是一天一趟的任务，他主动请缨一天跑两趟，有时候甚至一天跑三趟。早上6点他迎着太阳开始一天的运输工作，晚上12点他披着月光赶回公司。在他的辛勤奔波下，车间从未因为硝酸铵溶液供应不足而停止过生产。

随着公司运输量的不断增长，作为一名驾驶员，武刚严格秉承“将货物准确无误安全及时地配送到每位客户手中”的责任理念，为每一位客户提供优质服务。因为他知道，自己1%的失误，对客户而言就是100%的损失，同时也会影响公司在客户心中的形象。他严谨负责的工作作风，赢得了公司领导和客户的高度认可，认识他的客户，提起他，无一不竖起大拇指。

“出车前，我都会对车进行严格的安全检查，一颗松动的螺丝，一丝异常的响动，都是车辆发出的警报，及时处理，就会将安全事故扼杀在萌芽状态。”自2001年进入车队至今，连续12年来，武刚所驾驶的车辆从未发生过安全事故，如此骄人的成绩不仅得益于他一流的驾驶技术，更是因为他心里时刻都绷紧了安全这根弦，严格按操作规程安全行车。“也有比较惊险的时候，因为我只能保证自己安全驾

驶，却无法保证别人安全行车。记得有一次出车至一道弯道处，我已经小心谨慎地放慢车速了，结果对面有一辆车呼啸着压着车道开过来，我被惊了一身汗，还好车速慢、运气好，扳转方向盘错开了，现在想起来都后怕。”“那不是运气，是你的驾驶技术精湛，临危处变的能力强。”听到笔者这样评价，武刚不好意思地笑了。这笑容里，有苦、有累、有汗水，也有得到认可的欣慰。

值得一提的是，武刚是全公司运输量最高，但车辆修理费最低、车容车貌最优、安全系数最好的一位驾驶员。武刚告诉笔者，他曾经做过车辆维修的工作，因此对车辆的结构、性能了解较深，同时他努力学习汽车维护技术，借鉴其他同事的经验并积极钻研，保障车辆性能达到最大出勤率。他驾驶的车辆偶尔闹个“小脾气”、耍个“小性子”，他自己就可以解决，尽可能为公司节约修理成本。若有需要到修理厂修理的，他也能用最低的价格换来最好的维修服务。同时武刚对自己的车，爱惜程度胜过自己，只要他有空，就会对车辆进行整理、擦拭，直至一尘不染。武刚的妻子经常和他开玩笑说：“车就是你的小老婆。”

新疆天河经营公司 朱双燕 安欢

武刚在做好本职运输工作的同时，积极主动参加各类安全知识、交通法规及业务技能学习，努力提高自己的专业知识和业务技能，对新进员工耐心细致地传授运输经验，起到传、帮、带的模范带头作用。同时他用自己一流的驾驶技术和维修水平，以及良好的职业道德赢得了民主评选一致好评，并连续4年被天河化工、经营公司、天河运输公司评为“安全标兵、岗位能手、先进个人”。

面对成绩与荣誉，武刚一再解释，“自己只是一个平凡而普通的驾驶员，做好职责内的工作就是对公司最好的回报。”说到这里，笔者想起一句话，人和人最小的差距是智商，最大的差距是坚持。武刚就像一个执着的舞者，以自己独有的方式，将自己圆梦的舞台，放在了驾驶室。

就是这些普通而平凡的人们，用他们并不厚实的肩膀，用他们一次次的坚持，铸就了盾安的发展大堤！就是这些如武刚一样默默奉献的可爱人们，用自己的一言一行，一步步将盾安的发展之路壮大，将打造百年盾安的理想落实在自己走过的每一个脚印里，或是一颗螺钉，或是一颗路基石，或是你，或是我。



王孝一（前）每周都会总结所记录问题中的前三大异常情况

“宝剑锋自磨砺出，梅花香自苦寒来”，王孝一，家用空调部品事业部膨胀阀制造部的一名普通技

术员，是其最美的践行者。

2008年，王孝一怀揣着自己的梦想和激情进入盾安禾田金属有限

盾安环境禾田五厂精加工车床调试工王孝一

“磨”出来的功绩，“带”出来的荣光

盾安环境家用空调部品事业部 王蕾

公司，从事手工磨刀具的工作。在车间初次见到王孝一，就深深地被他的热情所感染，这是个说话快、开朗爽快的年轻小伙子。谈起在盾安工作的这五年，他向我们摊开了双手，这是一双与其年龄不符、布满老茧的双手。他告诉我们，手工磨刀具其实是一件很辛苦的工作，不仅要忍受脏和累，每天还要接触六七十度的高温。据他的同事介绍，王孝一每天磨刀具的时候，都要戴着两副厚厚的手套，尽管管如此，他手上还是磨掉了皮，经常可以看到大大小小的伤口，而每天下班时，他的整张脸都布满了工作时报上的黑色污渍，他们也常常拿这个“笑话”他，戏称他为“包黑炭”。对此，王孝一却露出了他那爽朗的笑声，他告诉我们，虽脏，虽累，但看到师傅磨出的漂亮刀具，他就充满了工作的力量。就这

样，王孝一每天仔细观摩师傅的做法，加以研究琢磨，不断操作，不断改进。手上的皮破了又破，直到最后长出厚厚的老茧，碰到五六十度的温度也毫无知觉。功夫不负有心人，如今王孝一的磨刀技术在厂内可以说是首屈一指，甚至当初带他的师傅对他的磨刀技术也赞不绝口。

由于王孝一优秀的工作表现，2010年他被调到五厂精加工数控岗位，一开始，他和其他员工一样，碰到不少问题，也是在此期间，他养成了良好的工作习惯。每天下班之前他都会回顾当天工作情况，记录遇到的问题，并进行思考；每周总结所记录问题中的前三大异常情况，并针对异常情况找出解决办法，提出解决方案。王孝一会将平时工作中遇到的问题点及分析解决进度整理成PPT，并下载到手机里

随身携带，这样就可以随时随地的思考这些问题，更好地找出解决方案。当被问及为何三年里都能时时刻刻对自己如此严格时，王孝一说：“当你把工作融入到自己兴趣当中时，你就自然有了工作激情；对自己严格，平时多看、多思考，你会找到解决问题更妙的方法；当你将一个问题解决后，那种快乐是无法形容的。”

说起王孝一，同事们首先提到的就是“技术过硬、不得不服”。确实，五年时间里，王孝一不论是在生产管理还是品质管理上都为公司做出了突出贡献：如针对先前批量产品生产时手工拉料费时费力的问题，他靠过硬的数控技术，对车床进行了卡爪安装以及程序设定，从而使车床能够自动拉料，由单人操作一台设备提升为一人操作3-4台，大大减少了员工工作量，提升



十一年如一日的坚持与专注

第一次见到他，是在盾安禾田有限公司截止阀制造部六角加工机床旁，一个身穿蓝色工作服的憨

厚朴实的年轻小伙子，他就是马东生，工厂里的同事都称呼他为“六角之星”，一个将自己最美丽的11

盾安环境禾田一厂精加工六角员工马东生

平凡岗位上明亮的“六角之星”

盾安环境家用空调部品事业部 王蕾

年默默奉献在盾安生产一线的“六角之星”。

马东生，2003年进入盾安，那时的他年仅18岁。谈起当初刚进公司的马东生，他的师傅尹义同脸上不禁露出了笑容，“他是一个朴实、踏实、勤奋肯学的孩子，刚开始学着调制机床的时候经常会遇到很多问题，他都积极地向周围同事请教，尝试着用各种办法解决，今天能成为十佳员工是他应得的荣誉。”是的，11年的时间，11年六角加工机床上的踏实工作，使得马东生已从当年青涩的技术新手成长为今天经验丰富的六角技术能手。而今马东生的技术得到同事的高度认同，不论是在品质管理还是在技术改造方面都取得了一定的成绩。

由于对产品质量的精益求精，

对各种品质问题的高度重视，马东生于2011年荣获质量提升能手。同时，他还是一个爱钻研、善于思考的人，他创造性地将白钢钻头更换为钨钢钻头，大大提高了刀具的使用寿命，使生产效率提升了5%；提出将刀具进行分类管理和精细化管理，使换模时间提高了50%；设计出组合刀排，由两道改为一道，使生产效率提升了30%。此外，作为公司的一名老员工，他还是公司5S工作的实际践行者，不仅以主人公的姿态严格要求自己认真做好5S工作，对新员工，也认真的传、帮、带、教，努力使车间内物流通畅，生产现场井然有序、整齐清洁。在马东生的带领下，而今车间的整体工作环境有了大幅度的提升。

在同事眼中，马东生还是一个

严于律己、任劳任怨的小伙子，他们常说：“现在的年轻小伙子能有这样吃苦耐劳的不多，每逢公司有紧急计划的时候，都能看到马东生忙碌的身影，甚至经常半夜起来，加班加点完成紧急发货计划而毫无怨言。”在对马东生的采访中，每每提到此，他都谦虚一笑，说道：“这其实是我的工作职责所在，都是我该做的。”他还告诉我们，在他刚踏进盾安的时候，他就被盾安“认真做事，踏实做人”的价值观深深触动，也是从那时起，他一点一点的摒弃自己的浮躁之气，开始默默工作于技术一线六角机床旁，他没有想过自己能成为“十佳员工”，没有想过自己能成为同事眼中的“六角之星”，成为公司的技术骨干，只是想把自己的工作踏踏实实做好。

由于马东生工作严谨，待人耐心、亲和，常常被指派为新员工的带徒师傅。相比较于传统的老师傅，马东生显得特别和气，在徒弟们心目中，他们是师徒也是朋友，“师傅特别随和，即使我学得比较慢，他也是耐心指导，倾囊相授。”徒弟们如是说。至今马东生已带出20多位优秀的徒弟，成为各自岗位上的骨干人员。

这就是马东生，一个在平凡岗位上默默工作了11年的技术员，是他，让我们看到了11年如一日的坚持，是他，让我们看到了踏实工作的力量，相信年轻的马东生凭借自己的韧性和踏实，将在盾安的舞台上收获更多的成和更美好的未来。



■专业故事

精准把控战略节奏，当好指挥员

○文/陈书舫（特邀）

被采访人/喻波（盾安控股集团副总裁） 赵智勇（盾安控股集团财务总监）孔勘人（重庆房产总经理）

2007年11月20日深夜11点多，盾安旗下祥大房产执行总经理孔勘人接到来自董事局主席姚新义的电话：“我们在上海黄浦江边的地，要赶紧处理掉。”

多年以后，孔勘人对这一天的记忆依然格外清晰。在一个企业的发展史中，也许真正对未来方向起着决定性作用的不过是几步。而那个时候，盾安对上海那块土地的成功出让，犹如在一个平淡的棋局中下了一着妙棋，之后的境界，便是豁然开朗。

适时而退

对许多从事资本与企业经营的人来说，2007年与2008年这两个年份，注定要铭刻在历史的记忆中。宏观经济从灼人的热度到彻骨的寒意，急剧变化就发生在在一两年之内，严峻考验着企业家们的经营智慧。

2007年，中国股市在历经多年熊市后一飞冲天，当年整个社会流动性泛滥，房价节节高攀，各地地王频出。

早在一年前，盾安与一位位列全球500强的新加坡公司共同取得了上海黄浦江边某地块的所有权，双方各占50%的股权。但因为一些理念上的不同，到2007年初，双方还没有对地块的开发方案达成一致意见，或多或少萌生了退出的念头，遂委托盾安寻找下家将这块土地出让。

当时孔勘人带着一名律师和一名办公室主任常驻在上海，从07年初开始，陆续与全国前十的房产公司以及合格的境外投资者接触，初步锁定了三家有意向的公司。而此时，周边地价依然在攀升之中。

当年11月，在地段上远不如盾安持有地块的上海新江湾城爆出了轰动一时的“地王”，让盾安对出让这块土地下定了最后的决心。新江湾城当时在售商品房均价在2万至3万间，但这块土地的楼面价就达到了二万多，出现了“面粉比面包贵”的局面。

当时盾安内部也曾经出现过两种声音，一种认为既然地价还在上涨通道中，那么这块地不妨拿着慢慢卖，争取卖个比现在更高的价格；另一种声音则认为，市场已经

疯狂，我们要适时而退。

在打给孔勘人的电话中，姚新义表达了他的担忧：市场已经到了疯狂的地步，我们民营企业是没有这样的资本去经受这么疯狂的风险，因此必须尽快将这块土地出让。

而他对最终“下家”的选定上也给出了两点指示：一是不要最高价，但必须是有足够的实力和信用来履行完合同的公司；二是要找一个真正能把土地运作好，对得起这块土地的开发商。而基于这两点，即便在最后圈定的三家公司中，万科的报价并不是最高，但盾安最终还是选择了万科。

许多决定的正确与否当时并无从知晓，需要时间来检验。这个选择的正确性在之后不到半年的时间得到了验证。就在土地出让后几个月，全球金融海啸袭来，火爆的楼市瞬间处于冰封状态，如果稍留意当时的媒体报道，不难理解很多地产商在当时处境的艰难。而作为中国房地产当之无愧的龙头老大，万科严格履行合同，在半年的时间内将款项悉数付清。

至此，盾安以一个漂亮的转身规避了房地产市场可能的风险，也实现了真正的“现金为王”。2008年6月，在全国多数企业都极度缺乏资金的情况下，盾安手握土地出让的将近17亿现金，有了足够的粮草，来酝酿下一轮的扩张。

向新产业转型

与金融危机同步到来的，还有中国制造业的“刘易斯拐点”。

随着土地、原材料、人工等成本的上升，中国制造业的平均利润在逐步缩减。

1987年以900元起家的盾安，经历二十年发展后，在深耕的制冷配件领域做到了世界市场占有率的数一数二，但是制冷配件市场容量增长相对有限，盾安要跨越式发展，就必须突破这块天花板，然而，突破口在哪里？

从2007年开始，以董事局主席姚新义为首的盾安高管团队，在全国各地为企业转型做密集调研。到07年下半年，基本上圈定了“西部开发”和“低碳节能”政策为主轴，确定了往节能环保、资源与能

源型产业转型升级的大方向。

在时任盾安环境董秘的喻波看来，上海土地的成功转让，是盾安此后一系列转型升级的关键一环。正因为有了充沛现金流的支撑，使得时代赋予的战略性机会在眼前出现时，可以牢牢地把握住。

到2008年中，盾安手握万科回款的十几亿现金时，正是金融危机影响之下大批企业银根紧缩、风雨飘摇的时候。

2008年下半年，国家出台了四万亿经济刺激计划，基础设施建设大批上马，经济出现了戏剧性回暖。许多企业还没有从上半年的急剧紧缩中回过神来，此时，已有一年多调研积累和充沛资金支持的盾安，可以很快将诸多项目推入实质性谈判阶段，正式开启了产业转型升级的大幕。

求甘霖不求暴雨

在盾安由传统制造业向先进装备制造和节能环保、资源与能源、新材料产业全面转型升级的过程中，风能、太阳能、镁合金、多晶硅等都是全新的领域，而在每一个产业进入的时间点的把握上，也充分体现着盾安决策层的智慧。

以多晶硅为例，2007年，盾安高层开启了对多晶硅的密集调研。当时市场上每公斤多晶硅的价格在300美元左右，在08年金融危机前夕的最高点，甚至到过接近500美元的高点。

因为行业节节向好，国内不少光伏企业在此时疯狂杀人，大规模投资扩张。

然而，在对二三十家业内企业进行调研后，盾安高层认为虽然光伏产业前景看好，但在目前成本压力下，行业得不到广阔的发展，因此，依然静守一旁，默默地等待时机到来。

08年下半年，在金融危机的洗礼后，多晶硅价格暴跌至每公斤四五十美金，到09年上半年，价格在55美元左右。虽然产业遇冷，但盾安高层判断产业已初步具备了投资价值。因为对盾安来说，追求的是产业的可持续发展，比如产业周期要足够长，市场容纳程度要足够大，而不是一时的暴利。

当年，盾安加紧了在内蒙古的

项目谈判，到10月份，项目最后敲定。

因为时机把握得当，晚一年进入多晶硅产业的盾安，同样一条3000吨级生产线，整体投资比07年高估值时进入的企业要节约十个亿左右。这使得盾安在成本控制上具有很大优势，也拥有了更大的抗风险能力。

支撑一流企业的，是一流的文化

十道选择题，做对一道或许有幸运的成分在内，如果十题全部做对，一定有其背后的逻辑。

企业经营亦是如此。在跌宕起伏的经济周期中能够持续健康发展，一定有管理和文化上的深层次原因。

在盾安，重大投资决策机构是由13名成员组成的盾安集团董事局，这虽然是一个虚拟的机构，但却是实实在在的最高权力机构。

集团董事局成员来自集团高管和各产业高管，他们是各自分管领域的顶尖专业人士。更重要的是，董事局成员是由全集团数百名高管民主投票、差额选举产生的。每三年的换届选举还设置了3名以上“新面孔”的“硬指标”，这既保证了管理思想的传承又为团队注入新的活力。

从中央到地方的各级专家智库，也使得盾安可以更准确地把握宏观形势，同时比普通民营企业做出更早一步的判断。

盾安拥有的一套健全的战略管控与财务管控体系，使得企业经营过程中一旦出现一些小问题、小错误，可以很快纠正过来，并回到正常轨道。

在更深层起作用的是，盾安的企业文化与价值观。盾安企业宪章里明确写着，“做行业的数一数二”和“可持续发展”是盾安产业选择的基本原则。不片面追求当前的高利润项目，“求甘霖不求暴雨”是盾安的利润观，因为暴利总是不可持久，在更长的时间里实现企业的持续发展才是盾安真正追求的。

说到底，支撑起一流企业的是一流的文化。

■诚信故事

诚信经营，“里子”比“面子”更重要

○文/陈佳文（盾安控股）

被采访人/吴永亮（上海风神财务部部长）

在盾安的日常办公平台OA中，“通知通报”是最直白的版块：表扬坦荡荡，批评火辣辣。于是，一个普通的办公文员，经常可以在OA中看到：今天，某个高管被通报批评了，明天，某个部长被负激励了。

在其他不少企业，高层管理人员的批评处罚，通常都是经营班子关起门来进行，因为要维护领导们的“面子”，而在盾安，不管是什么岗位，只要“里子”没做好，一律没有“面子”可言。正是这种对“表里如一”无条件的犀利，才使得“诚信”成为盾安人血液里的品质。

2011年9月，盾安环境内部审计在对产业下属公司大通宝富审计时，发现1—5月一直亏损的账面，从6月开始峰回路转，一直到8月，月月飘红。

这个圆满来得有点不正常。感觉到问题的审计组，立即在9月21日赶往大通宝富进行调查。

审计组首先根据账面数据，追踪有客户签字的出库单，检查截止9月21日，账面所有收入其产品是否出库。9月22日，审计组收到营销中心提供的销售发货台账，结果发现截止9月21日，至少有24,254,831.37元的产品没有发货，但销售收入却已经入账。“如果按照当月销售毛利率来计算，虚增公司利润约545.18万元。”当时审计组成员之一的吴永亮回忆。

按照大通宝富管理软件SAP系统的要求，生产部门应将完工产品及时入库，由仓库根据营销部门要求及时办理出库手续，营销部门在产品完成发运出库的情况后，才能在SAP系统中进行完成发票的预制，财务部门依据发票预制确认收入。

但事实却非如此。从6月公司SAP系统上线开始，大通宝富就对未完工的产品，在SAP系统中违规提前入库、出库，进而提前确认销售收入。

如此明显而又巨额的虚报营业收入，大通宝富到底为哪般？

了解之后，才发现公司经营班子无奈而又愚蠢的“用心良苦”。

“今年以来，公司销售都不理想，前5个月每月都是亏损，员工们士气低落。”大通宝富营销副总L艰难地说。而面对即将到来的“半年度”，管理层更是着急，“怕上半年报表不太好看。”公司总经理X的压力更大——报表“不好看”，不仅无

法向集团交代，更担心影响下半年客户的信心和业务。

怎么办？

公司总经理与生产、营销、财务负责人讨论之后，做出了一个错误的决定：提前确认收入。

具体操作中，主要围绕“当月不亏损”的原则，由生产部门和营销部门对接，确认哪些合同当月报入库、算收入，就这样，对公司主要的六个项目做分摊，每个项目每月都提前确认不同额度的收入，确保公司当月整体销售维持在盈亏平衡的左右。

在公司经营层的一致行动下，公司负责具体操作SAP的计划课、仓库、营销员工都参与到产品的提前报入库、出库、提前确认销售收入的事件中来。

知道了事情的原委，有人说，在一时难以扭转亏损局面的前提下，通过提前确认销售收入，来挽回员工和客户的信心，这也是为了公司，况且大通宝富也计划在9月中旬之前把提前确认的收入全部还上，所以，其行虽不可恕，其情却可谅。

但是，在盾安，“诚信”是任何人、任何事情、任何理由都不能违反的“天条”。作为职业经理人，诚信不仅是个人的基本职业素养，也是盾安对其选用、培养和提拔的基本条件。正是本着对“诚信”这一原则毫无商量的维护，才奠定了盾安事业发展坚固的文化基石。

事件的结果，也清晰地体现了盾安坚定的立场：大通宝富经营班子由于有直接责任，受到严惩；盾安环境财务中心和财务负责人作为财务分管部门和分管领导，承担监管失察、财务负责人任用不当的领导责任；环境优化与系统集成事业部及总经理作为大通宝富的直接管理单位及直接领导，承担管理不严及对下属教导不力的领导责任。

这就是盾安。在原则和大是大非面前绝不留情面。盾安不是不允许失误和失败，而是要求所有员工都以诚实的劳动和付出，从失败中站起来。虚报营业收入，表面上看是怀着一颗为公司挽回形象和士气的公心，但其实却因为欺骗员工，欺骗客户而背叛了盾安赖以生存和发展的基础——诚信经营的原则。最终，公司总经理X为此引咎辞职，其他当事人也受到了相应的处罚。

■尊重故事

职业双通道，让每个员工都看到成长的希望

○文/陈书舫（特邀）

被采访人/王立君（合肥通冷总经理） 潘祖栋（盾安机电技术总监） 刘志慧（原盾安环境人力资源经理）叶芹（盾安环境行政主管）

这些年来，盾安的发展有目共睹：全球每两台家用空调，就有一台用的是盾安的制冷配件产品；从2009年开始我国核电站国产化核岛冷水机组基本由盾安垄断；小小一个变频空调的电子膨胀阀突破了全球4000多项专利的封锁……

是什么让盾安在这些年保持着源源不断的创造力与竞争力？

套用一句话来回答：21世纪最重要的是什么？是人才！

要让技术始终处于领先水平，就必须要有大量优秀的人才，进行持之以恒地创新和钻研。除引进和培养外，如何让优秀的技术人员安心留在企业，随同企业一起成长，更是一门学问。

从2006年开始，盾安为全体技术人员开启的职业双通道，成为这些年来个人与企业发展的金光大道。

让每个员工都看到成长的希望

到2006年，经历多年高速发展后的盾安集团已经有了相当的规模，下属一个子公司的技术人员都有几十号人。常规的课员——课长——部

长——副总的行政发展通道，满足不了许多人成长的需求。而且随着盾安向行业最顶级领域的冲刺，需要引进学科带头人甚至科学家这样高级别的技术人员，但一个公司技术管理的最高职位——技术副总只有一个；更何况，因为每个人志趣和职业理想的不同，对那些有志研发的人来说，行政管理岗位未必就是他的“那杯茶”。

盾安高层与人力资源部门都深刻意识到，要让技术人员享受企业发展成果，看到个人成长的希望，就要为他们开启行政晋升体系之外的另一条“大道”。走这条道路的员工，可以专心致志地在自己热衷的技术领域攀登，可以享受到与行政晋升一样的薪酬和福利待遇；对企业来说，它用技术和价值的双重取向解决了员工发展的导向性问题，使得公司发展需要与员工职业目标更为一致。

在经过一番深思与考量后，面向盾安技术人员“技术等级评价机制”新鲜出炉，盾安员工的“职业双通道”正式开启：从“助理技术员”到最高等级“内部科学家”，技术人员最高等级薪酬待遇参照总裁级别，

完全打破传统单一行政发展通道。它的核心就是：让每一个在盾安的技术人员，都能看到成长的希望。

激励是创新的最大动力

1999年大学毕业，2005年加盟盾安的年轻小伙潘祖栋的经历，是盾安技术人员成长的缩影。

2005年，当潘祖栋怀抱“最大化提高空调运行效率”的技术设想，辗转两个公司后来到盾安时，听到盾安领导对自己想法的全力支持，他动情地表示，“加盟盾安是我的幸运。”

之后，这位好学又勇于尝试的年轻人，被任命为“第二代满液式水冷螺杆机组”项目经理，带领团队开始了攻克这一世界级行业难题的征程。

为了做出最佳方案，潘祖栋夜以继日地做实验、查资料。仅仅是油路系统设计，潘祖栋和他的团队就花了一整年的时间，历经反复技术构想、市场调研、更改系统和电器设计图纸以及无数次的实验室实验和样机调试。

2007年，新一代具有国际领先

水平的高效节能型满液式螺杆冷水机组正式问世，在部分负荷时综合性能指数高出同类机组20%以上，延长使用寿命50%以上，它使得盾安环境在国内电制冷中央空调领域的技术领先地位和市场竞争力度得到显著提升。

2008年，潘祖栋又被任命为(污水(地)源热泵研发项目经理。利用城市原生污水冬暖夏凉的特征进行制冷制热，成本低，符合低碳节能，而且对地下水没有破坏，但这同样是一个无法攻破的技术性难题。一直无法攻克数次亲临现场和污水打交道，在又脏又臭的环境里观察与调试，潘祖栋和项目团队再次突破性的解决这一艰难课题。污水源空调项目此后成为盾安进军合同能源管理领域的关键项目。

在技术领域一鼓作气向前冲刺的同时，潘祖栋也经历了个人职位、待遇的节节攀登。这些年，他从刚入职的普通技术员做到盾安机电技术总监。按照盾安“技术人员技术评价标准”，技术等级从最早的13级升到如今的6级，成为目前盾安环境享受最高技术级别的人员之一。

2009年加盟盾安环境的康志军，在短短二三年内申请了发明专利11项。其中，他带队研发的CO2电子膨胀阀通过浙江省新产品鉴定，所申报的国家火炬项目已通过项目验收；电动汽车空调系统申报诸暨市科技进步奖；电动汽车空调系统申报省重大科技项目。

2011年，这位1980年出生的年青人的技术等级也从原来的14级飞跃到10级。

没有论资排辈，也不可能固步自封，在技术领域，有的只能是勇攀高峰。以盾安环境为例，这家拥有1万多名员工的企业，目前从事技术研究的员工大多数分布在9—17级，在2011年的技术等级评定中，约有一半的员工得到级别晋升。

公司需要与员工努力的方向合二为一

盾安的技术人员等级评价标准中，约有一半的权重是对专业技术水平的考量，包括技术转化成果、专利等，此外，从事技术岗位的年限、学历、职称，也是考核标准之一。

对技术人员来说，这为他们指明了方向——一个有着清晰量化标准的努力方向，你攀登的每一个台阶，都会得到相应的回报。

原盾安环境人力资源经理刘志慧说，以往有的技术人员不知道该从哪里着力，现在则大不相同，比如觉得自己在学习上可以更上一层楼的，会去读高一级的学位；在职称上可以再加把劲的，会努力出科研成果；而

因为对技术从事年限的考量，也让更多人沉下心来，投入到技术钻研中。

2011年，公司通过非公开发行融资1亿元投资国家技术中心，为技术人员建立技术发展平台；同时持续进行新技术新产品孵化，成熟后即进行产业化转移，增强技术的实用性，实现从技术研发向技术经营理念转变。

一分投入一分收获。截止2012年底，盾安环境拥有授权专利343件，其中发明专利42件；已负责或参与制定国家/行业标准达33项，其中12项为第一负责起草单位，为引领行业技术潮流发挥了重要作用。

已在盾安工作八年的潘祖栋深刻感受到，“在盾安，技术人员的发展通道很宽，有志研发的人可以沉下心来钻研。有了公司的认可与支持，技术人员从内心深处感受到被尊重与满足。”

他说，“要感谢盾安提供广阔的平台，在这里，每个员工都有向上冲的动力，个人的发展完全没有阻碍。”

第8期（总第178期）第4版
《盾安没有理由让合作伙伴赔钱》勘误说明

读者朋友们：

经核实，《盾安报》2013年8月5日第8期（总第178期）第4版刊登的《盾安没有理由让合作伙伴赔钱》一文因被采访人记忆混淆，导致文中当事人误写为章清丽，特此勘误说明。

《盾安报》编辑部
2013年9月5日

挖潜增效，各有一套（系列报道四）

金石镁业110kV变电站工程：
创新打造“好、省、快”工程



■110kV变电站工程概貌

5月23日，金石镁业110kV输变电工程顺利通过了复验，具备了送电条件，比计划竣工时间提前了19天，且在保质保量的前提下节省了数千万元的建设成本。有哪些值得分享的经验呢？

对施工单位采取制约措施

为了加快工程建设，确保工程提前完工，不影响焦化等项目的顺利投产，热力项目部采取创新管理，要求施工单位按照施工工作量，制定月、周、日工作计划，与施工单位达成了提前受奖、延期受罚的激励措施，极大地激发了施工单位的工作热情，加快了施工力度，敦促电力安装公司增派现场施工人员。同时，热力项目部自己也同步实行了月、周、日工作计划和

早会、周会和月度考核相结合的全方位管理，并设专人与施工单位、设备制造商实行全天候无缝对接。

对供货商的选择和制约措施

积极参与110kV八大系统设备的招标工作，及时向电业局提供了技术参数和供货设备厂家入围名单，在评标的全过程参与评分、录取，保证招标工作有序、公开、透明，价格按照最低价格中标；配合招标管理部立即与中标单位签订了技术协议和供货合同，对产品质量进行把关，做到低价不低质；要求承包商和供货商按合同和工程进展计划、工程节点执行，超期予以处罚。热力项目部由专人跟催设备到位情况，使整个过程不失监控；并

督促阿盟电业局物资供应处，对侧葡萄墩220kV变电站间隔设备材料及时到场。

对审批、招标、付款环节的促进措施

为降低费用，项目部几经努力，多方磋商，争取到由我方自行确定对110kV线路和金石镁业110kV变电站的运行、检修维护，积极推进110kV线路代维护单位的招标工作，积极参与招标技术文件的制定和评标、定标。

为了不影响变电站工程的顺利送电，几个“提前”是关键：提前办理110kV变电站设备的保护定值计算；提前进行调度协议的签订；提前进行变电站值班人员的业务培训；提前进行葡萄墩110kV金石

镁业出线间隔设备维护、运行、检修，远动设备代维护协议的签订；提前办理大用户分局供用电合同的签订及预购电费，并经过多方协调，将大用户分局原定的300万元预付电费降低为50万元。

为了不因付款问题影响工程进度，项目部积极协调公司各部门按时办理应付款项的相关手续，在符合付款条件、符合公司规定的前提下，甚至代对方办理相关付款手续；在设备到场和施工进度款支付上，我们要求公司和相关部门严格履行合同约定和付款时间，谁延误谁承担影响工期的责任，最终保证了没有因付款问题而影响工程计划节点的顺利达成。

110kV变电站带电运行后，按常规即视作调试结束，转入付款程序，项目部立即传真各承包、供货商，要求必须及时消除尚存在的部分缺陷，在消除缺陷并经使用部门签字认可后，才视为调试合格、调试结束，才能进入合同约定的付款程序，确保了工程的质量；从技术、人力方面对承包、供货商予以大力支持，提高了对方处理问题的热情和速度，同时通过现场学习培训进一步培养锻炼了我方运行检修队伍，也相应地减轻了公司的财务压力，缓解了公司资金流的周转。

突破地区、行业束缚，创建新型合作模式，降低工程造价

在阿拉善境内，由电业局施工的项目，结算低于概算的情况尚属首例，即便是作为本土企业的庆华集团亦不能幸免。盾安打破了这种电业局垄断下的惯例，不但不增加费用反而减少了1,300万元！

经精心准备，各方协作，至6月26日凌晨1点，金石镁业110变电站一次性供电成功。在这个过程中，项目部全体人员深切地感受到团队协作、创新求变的重要性：它不仅让我们的事业走得更快，也走得更好、更扎实。

（金石镁业热力项目建设指挥部）



盾安阀门：
采购出新招、寄售取双赢

时间转回2012年的一个下午，盾安阀门某客户向公司营销

部催要产品，于是，营销向生产催要发货，生产向采购催要物资，采购人员正在这张错乱的密网中艰难与供应商沟通着，时不时听到供应商的抱怨。在这个市场萎靡的严冬里，新上任的采购部长严肃地告诫下属：不在变化中找出路，就在一成不变中自我埋葬。

的确，采购部部长的话绝非危言耸听，企业在面临日益激烈的竞争，产品生产周期需要尽可能缩短，消费者的产品需求日益多样化，如果还是无法有效地开源节流、改变传统的采购方式，降本增效，那么企业的长青梦想将灰飞烟灭。

为了提高生产常用物资供应效率，通过供应链整合，共同降低供需方双方采购成本，减少流动资金占用，盾安阀门在2012年成功推行铜棒加工费招标管理之后，从2013年年初开始，又出新招，开启了实施铜棒寄售制管理的新探索。

所谓寄售制，最早是由日本一家公司首创的一种有可操作性、能有效挑战“零库存”的管理策略，也是企业实现生产与采购无缝对接的有效途径。通过这种模式，需求方可与供应商实现双方业务协同和信息共享，建立紧密的战略伙伴关系。

正如一位管理大师说的变革犹如切肤，痛苦与机遇并存。今年初，在充分调研并印证可行性之后，盾安阀门正式把寄售管理作为一项流程创新工作予以推进。但刚开始时，公司内部存在较大争议，如实行寄售制后，ERP系统帐务如何管控，如何对制物资进行分类，确定哪些规格适宜寄售，付款合同如何拟定、争议如何处理等等。当然供应商也由于部分物资价格随市场波动较大，如何定价才能不亏本公司存疑虑。针对诸多异议，公司上下发挥团队合力，采购部、生产部、财务部、品保部等相关部门会议讨论，方案模拟，并和供应商代表进行了耐心的交流沟通，最终该办法在内外部都获得了认可。

寄售制实施前，公司各类铜棒牌号的规格约167个左右，月底平均库存约100吨，因铜棒牌号及规格较多，采购周期平均需要7-10天，部分订单是急件或插单，总是要求供应商立即换产生产，从而增加了供应商生产成

本，导致供应商诸多抱怨。

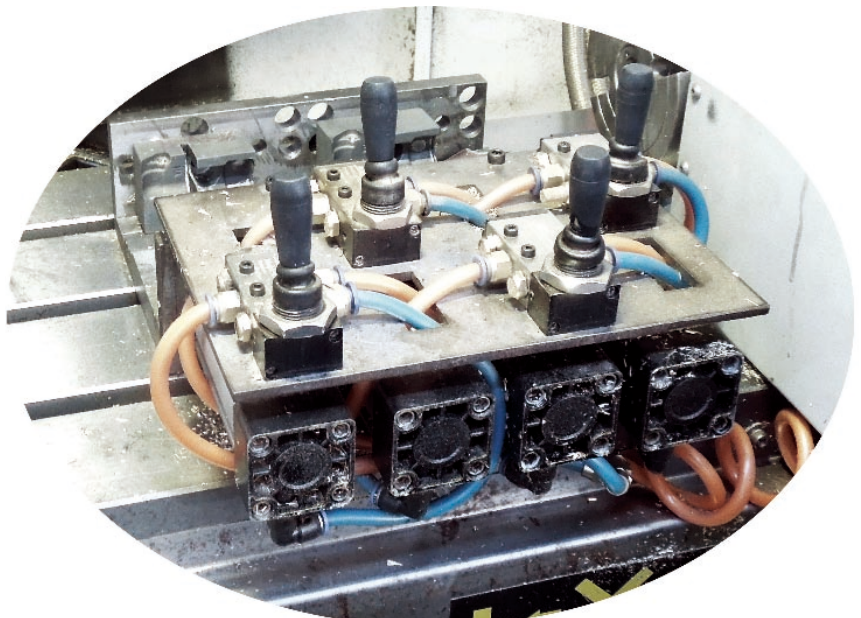
实施寄售制后，由计划人员对常用铜棒规格按上月用量及营销预测，每月20号对下月的量进行预排，经批准后备之各铜棒供方，同时在ERP中设定最低库存及最高库存数，并将分销系统平台开放给供应商，便于供应商根据内部生产情况安排生产。为了消除供应商的后顾之忧，保证他们也能在寄售制中获得收益，公司承诺由于计划预排差异导致寄售物资呆滞，公司将在规定时间内进行内部消化使用并且根据原材料市场行情价，与供应商协商制订后制定铜价核算公式。

经过内部管理流程的不断梳理，以及与供应商的磨合沟通，目前寄售制管理已初见成效。不仅促进了企业内部业务流程再造与资源整合，减少库存资金的利用率和固定资产的投资回报率，而且逐渐搭建起了需求方JIT采购平台，既简化了购买手续有成功地将库存压力、采购风险转给了上游供应商且同时达到JIT采购目标。如常用规格原材料的采购周期大大缩短，2013年来未发生因采购延期导致的交货延期事件。同时，通过该种采购模式，截止今年6月，铜棒仓库库存由原来的100多吨下降到当前的60吨左右，换算成费用降本约100多万元。

当然，实现降本并不是盾安阀门推行寄售制的最终目的，如何与供应商在库存管理的舞台上获得双赢才是我们最好的出发点。经过半年多运行，已有寄售合作经历的供方逐渐放下了心理包袱，多了几份和气与满意。部分之前未参与运行该模式的供方也纷纷表示有合作的意愿。实施寄售制采购策略对供应商的利益也是显而易见的，通过签订寄售合同可以将原材料存在需求方的生产第一线，实现快速定向销售，同时节省了销售成本；并且通过寄售合同传递的需求信息可以准确地把握市场需求动态，增强市场反应的灵敏度。按照寄售合同计划、组织资源有利于降低物流和管理成本，实现规模经营，增强企业的盈利能力。

当然，在开拓寄售制采购的新路上，还需要更多的探索和尝试，但是采购成本下降、采购周期缩短，与供方的互利关系日益稳健都将是不久会在盾安阀门采购系统上出现的硕果。

（盾安阀门本部工友 陈玲娟）



■技术部技术员谢三平改造的加工中心气动夹具，最大的优点是装夹方便，提升效率。

盾安环境家用空调部品事业部：
活动带动基层，发展依靠大家

与专业的一个人的眼睛相比，100个人的眼睛更明亮；与专业的一个人的力量相比，100个人的力量更强大。盾安环境家用空调部品事业部每年都开展两期质量月活动和“小集团”活动，为基层管理人员、一线员工开展关于品质、成本、5S、安全等等方面的改善提供了良好的平台。

质量月活动：有主题，有成果

每年一次的质量月活动，因为丰富多彩的主题，而变得有吸引力，如“全员参与质量基础性管理、积极推进质量改善”、“全员参与品质责任管理、持续激发质量改善活力”、“全员参与品质预防管理，强化第一次就把事情做对”等等。在质量月活动中，13家制造部或公司全部参与，其中也涌现出大量的优秀团队和个人，他们参与的品质改善活动，技能比武大赛等方面都获得优异成绩。

如在2012年第二期质量月活动中，四通阀制造部检验员吴想伟、何迪飞与技术员赵莉莉的品质改善项目“降低成品内漏不良”获得“质量月活动之提升品质改善活力”活动一等奖，展示了基层管理人员在质量工具的运用能力和协作能力，该改善项目还在2013年浙江省机械工业优秀质量管理小组成果发表会上获得一等奖，并被推荐到全国机械工业地三十二次质量信得过班组和质量管理代表大会参加比赛。

“小集团”活动：有坚持，有创新

目前，家用空调部品事业部“小集团”活动正在如火如荼的开展中，而这已经是这一活动的第五期。本期共上报“小集团”小组105组，小组成员主要由车间一线员工组成，小组成员结合岗位工作可开展包括QC、5S、成本、设备维护、

安全等多方面的现场管理内容。

较之前几期的活动，此次活动做了进一步的改善，如在“小集团”奖励上店口区域采用购物券的形式，统一由质控部进行发放，与前期直接打入员工工资卡上相比更具有激励意义；另外在“小集团”活动的制度上，从原先仅活动结束后评比增加了每月进行评比，评比出来的月度之星将获得小组激励，得到了员工的认同与支持。店口区域膨胀阀制造部、四通阀制造部以及盾安机械都进行了月度评比，并邀请制造中心副总监兼质控部、质控部品检课领导参加。

在“小集团”的开展中，膨胀阀制造部组织得较为优异，在每月评比时，制造部部长江超、副部长杨金明、品质课长闫磊、技术课长曾庆军等都为各个“小集团”小组的开展提供意见和方向。膨胀阀制造部“小集团”支援担当郭夏亚

浙江华益：
小夹具，大作为

工装夹具是加工时用来迅速紧固工件，使机床、刀具、工件保持正确相对位置的工艺装置，是机械加工不可缺少的部件，在机床技术向高速、高效、精密、复合、智能、环保方向发展的带动下，夹具技术正朝着高精、高效、模块、组合、通用、经济方向发展。浙江华益也在不断寻求夹具的发展与突破，2012年浙江华益在工装夹具自制率、自动化、标准化方面进行了改善，为夹具降本取得了不菲的经济效益和管理效益。

锌合金夹具：新夹具的购买

越来越多，导致成本的压力越来越大，为什么我们不自行制作呢？通过改善，公司采用锌合金压铸的方式制作各种工装夹具，不仅制作简单，而且形式多样化，大大降低夹具制作费用，同时能够快速的投入样品生产中，减少产品毛坯差异引起的时间浪费。

加工中心气动夹具：螺杆加螺帽的夹具加工方式效率低，劳动强度大，加上设备分配不均导致利用率低，造成资源浪费。为了减少劳动强度，提升夹具使用的安全、快捷、方便，通过采用气缸夹持的方

法对零件进行夹紧加工，简化了产品工序。有些零件还实现了所有工序一步加工到位，不仅减少了产品的搬运时间及员工的等待时间，还提升了机床的利用率，高效的引领市场，占用更多的份额，得到更多客户的信赖。

数控压板通用夹具设计：随着产品的品种增多，配套的数控压板夹具也越来越多，为了减少互换性，技术部建立了标准化数控压板工装，制作通用法兰盘及燕尾连接板，在制作压板工装时只需制作与燕尾连接板配套的底板和压板，通

过螺杆连接好即可生产调试。在降低制作成本及缩短制作周期的同时，减少了样品的开发周期，减少了数控设备的损耗，最重要的是实现了工装标准化管理。

2013年我们将继续前行，在原有的基础上寻找新的改善点，寻找更优、更简洁的方式，在夹具领域不断创新，实现夹具的高精、高效、模块、组合、通用、经济的发展，为公司创造越来越多的成效。

（浙江华益 蒋淑彬）

好文推荐：

推荐理由——“企业是员工的大家庭”不仅是员工的愿望，也是许多企业追求的一个方向。“家”意味着共同的命运，共同的信念和共同的使命，无论是对员工，还是对企业，都是发展获益的必须。但是，与以血缘为纽带自然存在的家相比，企业这个只有凭借实实在在的发展，才能在激烈的竞争中获得生存的“家”，又不是真正的“家”。

如何理解，看看柳传志的说法。

柳传志：公司真的不是家

“金融博物馆书院读书会”（第十一期）于2012年3月20日在北京举行。下文为联想控股有限公司董事长兼总裁柳传志在会上的演讲实录：

柳传志：2004年在联想准备和戴尔大打一仗的时候进行了裁员，裁了相当于5%到10%的员工。裁员的方式相当的突然，因为在2000年的时候，联想市场份额做到了27%，大家知道联想以前是一个非常小非常小的公司，在1994年的时候外国公司大举进攻中国，IBM、康柏进入中国，联想跟他们相比是巨型的军舰和帆船之比。但是到了2000年之后帆船确实战胜了军舰，我们占据了中国市场绝对第一地位，占了市场份额27%，第二位是11%、12%左右。

从2000年开始，联想市场份额开始下跌，下跌的主要原因就是一个更强的竞争对手戴尔，他开始关注中国，大举进入中国。戴尔用一种新的业务模式横扫美国、欧洲，打败了康柏。到了中国来以后，我们也抵不住。连续两年市场份额下降，股价也下跌。2003年的时候我们还有一个大的计划，调整了以前业务战略，准备想并购IBM，如果我们打不破戴尔股票会继续下跌。我们买IBM一部分是现金，一部分是股票，所以股票下跌相当于成本要大幅度提高。

在这时候，联想的管理层，管理层指的是在CEO领导下，我在当时是董事长，在联想当董事长历来属于“弱势”董事长，主要制定战略我是不参加，我是属于批准类型，更多是制片片人的角色。这时候管理层决定，为了轻装前进，在当时非常危机的情况下进行了裁员。裁员以后在联想内网上登了一篇文章，叫“联想不是家”，这篇文章写得非常凄婉动人，写文章的本人并没有被裁，他看到他身边左右的同事、朋友一个个被叫走，然后黯然离去，心中非常的郁闷，就写了这样一篇文章。他的中心里有几个观点，其中有一个观点是很突出的，就是说联想的领导人在战略上犯了错误，但是要员工承担。这篇文章发下去以后，在公司里还是有挺大的反响，使得士气相对很低落。

在那一次的誓师会上，因为马上要跟戴尔“打仗”了，公司跟往年的惯例要召开一次誓师会，我在那次会上做了一篇讲演，主要是讲针对“联想不是家”这篇文章讲的。（以下为当年的正文）

我在想，一个企业应该遵循的最根本原则就是发展。只有发展才能做到为股东、为员工、为社会几个方面负责；而从发展的角度出发，企业就必须上进，内部就必须引进竞争机制。员工在联想既要有感到温馨的一面，更会有奋勇争先而感到压力的另一面，因此不能把企业当成一个真正意义上的家是必然的。在家里，子女可以有各种缺点，犯各种错误，父母最终都是宽容的。企业则不可能是这样的。

在我直接负责的十几年中，不知犯了多少错误，付出了多大代价，只不过领导宽容，没有跟我算账罢了。在惠阳联想工厂的马路对面，有40万平方米的土地，至今闲置，价值6000万，是1997年前后联想买的。当时我拍板准备发展制造业，由于后来要全力支持别的业务，我把它停了。1998年联想全年的利润也就两三个亿，6000万是多大的分量啊。负责组织这项工作的同事也都全部调整，也有一些因此就离开了联想。从1988年联想向海外出击起分分合合多少次，在这些整合中，我已经说不清有多少支队伍离开了联想。说来惭愧，由于我作为主要负责人的失误，可能会改变一些人一生的命运。

当我想起这些事情的时候，我会问自己，我应该怎么办？今天同样遇到了这样的情况。我要回答的问题是我应该怎么样要求杨元庆。我对元庆说的只能是：一、牢记你的目标，牢记你的责任，进取、创新、突破！此外没有别的出路；二、要爱惜资源，特别要爱惜员工，牢牢记住以人为本；三、去打仗，十仗中胜七仗就是优秀的指挥官！

我很抱歉，我们考虑问题的角度不同。元庆只能从企业发展的角度，从大局的角度看问题，这才是最根本的以人为本，最根本的为员工负责。如果元庆真的用为局部员工负责的方法去考虑问题，企业就会陷入一片儿女情长之中，完全无法发展，中国就会失去联想。因此企业前进的主旋律只能是战鼓，是激昂。

小事情 大道理 ——漫谈盾安廉政建设之道

○控股集团审计部主任 周勤

盾安之道的一个核心词汇就是“诚信”，二十五年来从一个员工的践行，到一件件大小事情的映证，赋予了“诚信”丰富而深刻的诠释，同时也为打造阳光幸福盾安打下了坚实的理论与实践基础，同时开辟了一条廉政建设的有效途径。

“踏实做人，认真做事”已是深入盾安人心的基本信条，“做事先做人”，也已成为盾安员工的入门课件。如何做到诚实守信，从实践中的一件件平常事梳理出来的《员工行为管理准则》，便是将管理实践上升到基本制度管理的蓝本。

从管好细小的事情入手，以引导的方式起步，以真抓实干为动力。盾安近三四年着力进行了“手机话费报销、公车私用申报、受馈赠礼品登记、亲属乡谊管理”等四项廉政规范化活动，作为推进盾安廉政建设的推手。集团董事局姚新义主席多次在全集团大会上强调活动的目的与意义，要求首先从思想统一认识，并逐步有序推行。

这个过程就是一个深化盾安廉政建设的过程，是夯实盾安之道的一个重要举措。

要说集团的当家人亲自抓手机私话费用报销、公车私用、受馈赠礼品登记、亲属乡谊这些细节方面的事情，是不是太“小题大做了”。刚开始，许多员工，包括部分干部的确存在这样或那样的认识。

例如，有的认为“我一个职业经理人，手机基本都是公事，还要扣除20%的私话费用，是否有些‘小题大做’的感觉。”

“能够配车是职务岗位的待遇，私事特别是上下班还要交纳费用，是不是有点不给面子的味道。”

“在公关过程里接受人家的礼品，是人之常情，还要上交公司登记管理，是不是太过计较了。”

“作为一个干部让几个亲朋好友来公司就业，也是近水楼台的事，还要高限定门槛，是不是太不近人情了。”

一石激起千层浪，各种各样的议论纷纷扬扬。

这些不同的想法，却是真实的、

具有一定的代表性思想的暴露。表面看似似乎带点“理”或“情”，但在“诚信”灯光下看，其“特权思想、公私不分、占小便宜”等本质的面目便一览无余。

例如手机话费报销、公务车辆配置，主要是对于一些有工作需要的岗位人员提供的。交纳一定比例的因私使用的费用，是合情合理的事情，彰显的正是公私分明的制度性要求。作为管理者，如果连这些都始终不能认同，那么怎么能积聚对员工讲大道理的底气呢。

面对不同的声音不一样的认识，甚至非公开的“对抗”，集团董事局并未以简单的行政命令来强行推行，而是采取了倡导渐进的方式，逐步规范完善。姚主席还率先在公车私用、受馈赠礼品上交登记、手机私话费用扣缴、亲属乡谊报告等方面作出表率，并多年亲自在集团高层年会上予以公开。俗话说表率的力量是无穷的，管理者做到，普通员工便会有着潜移默化的受益。实践证明这些措施得到广大员工的高度认同，且得到了社会许多人士的赞扬。

受馈赠礼品，实质上是因公司职务行为而发生的，并非个人行为，所以及时上交登记管理也是公私分明的具体表现，同时也是对于我们有权力人员意志的一种考验。有时有特定的场合，你不上交，不一定有人知道，但付出的却是不诚信的成本。

亲属乡谊管理是一道破除特权的举措，盾安之所以具有与众不同的特色，是因为从一开始就向社会公开承诺并践行着“三个确保”的诚信之举，从而奠定了盾安优良的社会品德。

贪欲的起步来源于对私利的放纵，也是腐败的源头。所以克制贪欲应从囚住私利做起。

私欲本是人与生俱来的属性。这一点上并无地位高低、权利大小、工龄长短、贫富差别之分。

最近监察室办理了一个受贿案，其主角是一个年青的员工，他到盾安后自己的技术特长得到的充分发挥，同时展示了自己的能力，前途光明。但由于进公司第二年就被某施工单位用一叠现金拖下了水。结果是拿了不

该拿的钱后，良知倍受煎熬。侥幸心理让他没及时主动上交，以至今日被查出后前程堪忧，并面临公司制度与法制的惩处。

还有一个工程基建受贿案，主角是有着十几年的盾安工龄，并担任部长职务的老员工，他有着幸福殷实的小家庭；前几年的工作业绩得到公司领导的充分肯定。但他却在后来的外派基建管理工作中没能守住底线，从受贿到索贿，且数额巨大，不仅毁了自己，负了公司，还害了家人，正面对法律审判。

再来看员工行为准则里很多被禁或限制行为，都是日常细小的情形。乍看上去不觉得有什么，但正是这些细枝末节的要求，潜移默化地延伸着盾安之道，以制度形式帮助员工克制私利，防控贪欲。

如下级不能请上级吃饭，表面上不近人情。但静心思量，这就是破除官本位特权思想的具体举措。

我们曾经办理过一个车间主任营私舞弊的案子，就是因为一开始他未能遵守“不接受下级员工的吃请”的规范要求，越过了“底线”，从而心安理得地经常接受吃请，到后来私欲膨胀不能自控，发展到后来利用职权使唤员工做私活，并克扣员工薪酬等违规违纪行为，最后被撤职辞退。

学习盾安之道，不但要从理论上学习。而且应从日常行为中积极践行，这是品性提升的需要，也是廉洁自律的要求。

正如姚新义主席在2013年高管年会上指出的：“反思过往的25年，盾安能够取得这点成绩，根本在于坚守盾安“诚信、尊重、专业”的核心价值观、“创业、创造、创新”的人生观。事实告诉我们，没有正确的价值观、人生观就没有盾安的今天；没有正确的价值观、人生观也将不会有盾安的明天。诚信是盾安的价值底线。所谓诚信就是要以法律、道德为底线，言行一致。”

随着盾安事业的发展壮大和我们工作生活条件的提升与改善，始终如一地保持清正廉洁的公心，坚定不移的奉行“踏实做人，认真做事”的信条，不仅是盾安事业廉政建设的要求，也是我们在这样一个事业平台实

践自我人生价值的必要选择。

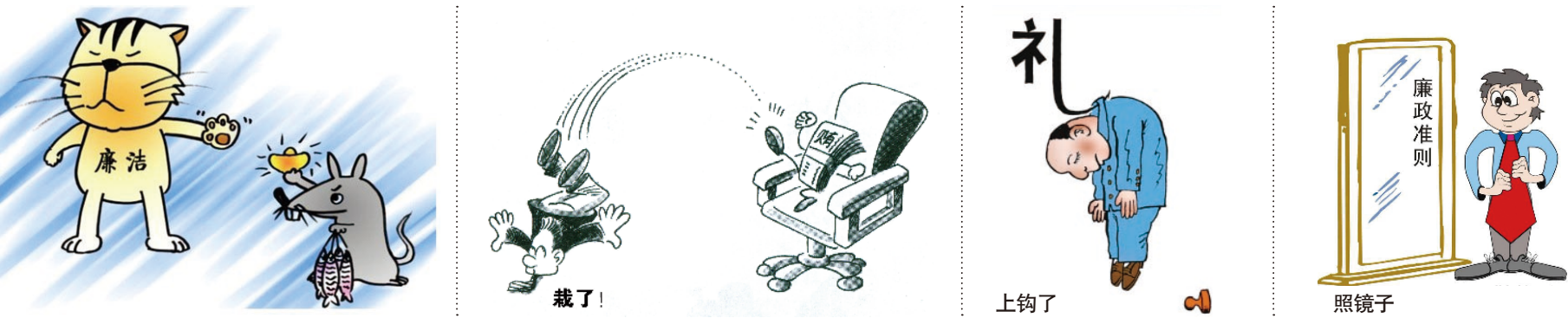
特别是要在日常工作生活中，要做到清正廉洁，首先就是别让私人杂念错位了正确的价值观，要慎用权利，抵制金钱诱惑。

第二，要敬畏法律与公司制度，不要心存侥幸心理。牢记“如要人不知，除非己莫为”的古训。

第三，要主动接受监督，让监督的力量帮助自己把住拒贪防腐关。无论是涉及经济利益还是管理职权的行使，将自己置身于组织、制度和员工等方面的监督之下，就能最大限度地避免自己走上邪路。

第四，警惕别有用心人的腐蚀与陷阱。社会上存在各种利益的诱惑，有的是所谓的潜规则，也有是精心设计的陷阱。所以管好自己的口、管住自己的手、管束自己的心、睁大自己的眼睛是必要的，要知道任何“好处”都是要有代价的，天上不会掉馅饼，而掉下更多的是陷阱。

让我们每一个盾安人都能从一件小事做起，按照“诚信”的要求来规范约束自己，那么清正廉明之气就会蔚然成风，打造幸福盾安也就有了信念的保障。



什么是领导？怎样当领导？

○浙江新能源董事长 郭曙光

参加工作36年，加盟盾安也已6年。最近由于工作上的责任和压力，结合上半年的经营分析，一直在想一个问题：什么是领导？怎样当领导？我作为盾安集团一个产业的董事长合格吗（目标应该是卓越）？

对什么是领导，管理学中的定义是：运用影响力激励员工以便促进组织目标的实现，同时领导也意味着创造共同的文化和价值观念，在整个组织范围内与员工沟通组织目标，并鼓舞员工树立起谋求卓越表现的愿望和实践。

根据上述定义，我将什么是领导归纳为三个关键词：影响力、组织目标、谋求卓越。

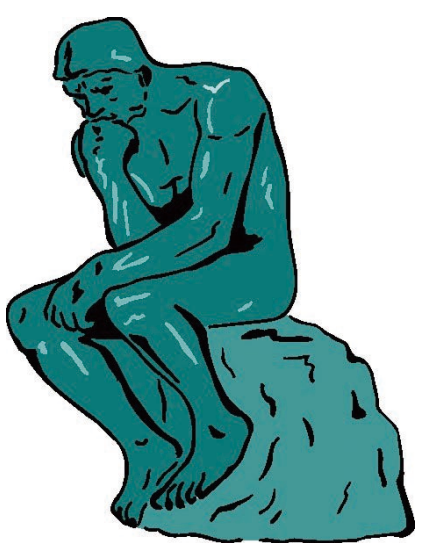
领导的影响力，有正面影响力，也有负面影响力，我们期望的当然是正面影响力，也就是现在流行的说法叫正能量！而我们每个领导发挥的都是正影响力吗？我们的一言一行传递的都是正能量吗？我认为未必如此。

这几年我们积极宣贯盾安企业文化，让盾安优秀的企业文化在全体员工中入眼、入耳、入心，然而，千宣贯万宣贯，领导的行动是最好的宣贯，领导的正面影响力是最强的宣贯！这就要求我们的各级领导，时时事事提醒自己，我是盾安的领导，我的一言一行代表着盾安的文化和价值观。我去风场，有员工对我说，有的领导台上在讲企业文化，而他自己有些地方就不符合盾安员工的行为准则，如何解释？所以，作为领导，重要的一点自身要硬，要经得起员工的评头品足！

组织目标，是一个企业一个公司上上下下一起为之奋斗的目标，组织目标的实现就是我们在公司自身价值的体现。而在实际工作中，我们有的领导将组织目标与自身的价值目标脱节，而将公司的组织资源作为自己的个人资源来和组织讲条件、要待遇。组织目标不能实现时，他会讲很多理由和原因，不想担当、不肯担当、不

敢担当！而通过组织资源争取到的一些支持，会反复邀功，在各种场合，表扬和自我表扬双管齐下，唯恐大家不知道，将组织资源视为个人资源，不问一下自己，没有盾安这个平台，我能做什么？因此，作为一个领导必须“公私分明”，不要把自己评价过高，把组织不当回事，关键是要通过自身的努力实现组织目标（包括生产经营目标、团队建设目标、廉政建设目标、安全生产目标、企业文化目标等等）。

谋求卓越，记得我刚加盟盾安时，有一次集团公司内部讨论如何从优秀到卓越，当时我对卓越的理解并不深，自己当初的定位是首先要做一个合格的盾安人。六年过去了，今天我对集团提出的从优秀到卓越有了更深刻、更全面的理解。没有从优秀到卓越这个目标，我们的产业做不了行业的数一数二，盾安也不可能创业26年进入中国企业500强的265位



（2013年排名）。然而，从优秀到卓越，各级领导必须“先卓越”，包括领导的理念、领导的方法、领导的水平、领导的能力、领导的勤奋，只有有了卓越的领导（应该是盾安的各级领导），才有可能建设一个卓越的盾安！那么，我们每一个盾安的领导，自己问一下自己：我卓越吗？优秀不够，合格更不够！

什么是领导？怎样当领导？这是一个常说常新的话题，不同时期有不同的内涵，但有一点是永恒的，那就是领导必须要有影响力（当然必须是正影响力），传递正能量；必须有明确的组织目标；必须有争当卓越盾安人的基本要求和自律。



让阅读拨开迷雾启迪智慧，让阅读平息躁动带来安宁，
让阅读激荡灵魂再造激情，让阅读与人生相伴终生不辍。
人生如果是一场旅行，阅读是最好的列车；
人生如果是一场修炼，阅读是最好的殿堂。
盾安报读书会，专为热爱学习的人努力。
我们给你一本好书，你能否给我们一份真心？
稀缺版面，等待你的读书笔记……

读书会



【本期推荐】

读书心得

《新主人翁精神》



作者简介：

高贤峰，北京大学博士、清华大学访问学者。现担任北京大学政治发展与政府管理研究所人本管理研究中心执行主任，北京贤峰融智管理顾问中心首席顾问，北京大学、清华大学、中共中央党校、国家行政学院、复旦大学、武汉大学等全国14所高校总裁班特聘教授。自1989年以来，致力于人本管理理论的研究与推广，主讲人本管理系列课程，发表相关学术论文60多篇。

□何晓高 审计部

我和大家分享一个故事。十多年前，我认识一对夫妇，在医药公司上班，丈夫高中毕业，负责药品收发，妻子中专毕业，在公司任出纳。后来这个公司搬迁更名甚至换老板，现在准备上市。前几年了解到，他们夫妇丈夫成了副总经理，妻子成了财务总监，我感觉很惊讶。这次读了这本书，感觉到他们的故事，很在意料中，因为他们对公司一直不离不弃，把自己当成了主人翁。

□刘梦迪 农业事业部

在我看来，新主人翁精神是一种正能量，我们需要这样的正能量。她主动、积极、负责、奉献、坚持、追求成功且永不言败。特别是其中提出多个工作，就多积累一次经验，就等于多分红一次的岗位主人翁理论，非常实际地解决并提升了我们的工作积极性。我们不仅仅是为老板工作，同样为自身价值的提升做努力。

□杨雅丽 办公室

分享10个我在半年度述职报告中提出的心态，他们是：积极的心态、主动的心态、空

杯的心态、学习的心态、双赢的心态、包容的心态、行动的心态、舍得的心态、专注的心态、感恩的心态。希望这10种心态伴随我们在盾安的脚步越走越稳，越走越好。

□吕廷涛 财务部

结合本职岗位，我谈谈如何做好企业的主人翁：第一，一个好的方法，胜于十倍的努力。要善于总结，理清思路，改善方法，改进流程，提高的不仅是工作效率，还有愉悦的心情，以及准确性、完整性。

第二，工作紧张的时候，要用运筹的手段，安排大事、小事、急事、慢事，做到运筹帷幄，井井有条；要主动安排好工作计划并根据情况适时调整，而不是让事情牵着鼻子走。

第三，空闲的时候，要学会思考，统筹的思考，发散的思考，逆向的思考，这样工作才有进步。

□王碧波 如山创投

我们自己只要做好两个统一，每个人一定能做好自己工作岗位优秀的董事长：把自己

的利益与公司利益统一起来，把个人的人生修为，与企业文化、盾安之道统一起来。

结合自己的工作岗位，创投工作要有两个换位思考。首先投项目时，要把自己摆在LP的位置——假如是自己的钱，我会不会投？投后，如果是自己的钱，如何做好管理？把自己放在项目公司董事长的位置，假如是自己的公司，如何经营？

□江冰 办公室主任助理

对于年轻人，我的第一个建议：追逐幸福，就是专注自己的事情。幸福就像蝴蝶，当你拼命寻找时，它躲躲藏藏，当你把精力放在自己的事情上时，它会悄悄停在你的肩头，对于我们的工作也是如此。

第二个建议，坐好“冷板凳”。要沉下心来，不浮躁；要“迟钝”，大智若愚，对周围的人、事、利益不要太敏感；要坚持到最后；隐忍工作中的酸甜苦辣。

第三个建议，工作中形形色色的人和事，有负面消极的，要不被影响，其次要学会去判断，分辨。有判断力时，就可以避免有些人犯的错误，当没有判断力时，就去忽略

它，别受影响。

□潘汉林 财务部部长

我为年轻人提三个建议：首先，年轻人在盾安这个良好的发展平台上，重要的是寻求锻炼的机会，并心怀感恩，不计较得失。

其次，保持一个良好的心态，并保持持续的学习状态（包括动手操作能力），不断增加知识面。

再次，工作认真负责，不断创新，实现自我，更重要的是为盾安、社会创造价值。

□周晶 资金管理部长

我读这本书，深刻体会到员工的主人翁精神在企业发展中的重要性：

一、摆正位置。《新主人翁精神》实质就是做岗位的主人。每位职业者的成功道路不尽相同，能在最普通的岗位上取得不平凡的成绩，无不是以主人翁的心态从事岗位工作；全心投入，自我管理，主动积极。

二、灌输理念。做岗位主人翁，必须要具备主人翁的理念。主人翁理念包括两个层次：第一个层次：是不是有主人的心态，是不是把工作当作

自己的事去做。第二个层次：怎么做才能做好，自己的理念是不是符合规律，怎样做正确的事。要具备良好的心态，必须想办法解决任何困难。当客观的情况难以改变时，调整好心态适应环境，想办法改变自己、解决问题。三、学会感恩。懂得感恩，热爱自己的工作，追求工作的乐趣。

□李晖 企划总监

现在80、90后不断抱怨，说你们70后时代如何好。其实大家没有最好的时代，也没有最糟的时代，就像罗伯特教授讲的那封信。60后的上山下乡耽误了很多青春，70后看似包分配但在市场化不发达的情况下选择也很小。而现在的互联网时代、市场经济，反而给80、90后提供了更多的机会。所以大家还是要抱着更好的心态去拥抱这个时代。我建议大家别去看穿越剧，因为它总是讲我们拿着现在的技术去跑到秦朝、或者远古去改变世界，这是白日梦，与其这样不如今天把握当下，把事情做好，可能七年后我们都能成为很好的专家。

内容简介：

本书以主人公小D的职业发展生涯为前景，以其对“为什么要做主人翁”和“怎样做主人翁”的思考与行动为主线，揭示了“将岗位看做股份制公司，员工以人力资本入股，因此是岗位主人”的逻辑。随着故事的展开，读者将得到一次又一次心灵的激荡，并且会自然而然地感悟到“自己是岗位的主人，因此应该以主人的心态从事岗位工作”、“即使是打工的，也首先是为自己打工”的道理。

书中通过小D的思考以及他与老师的对话，为读者展示了岗位主人翁理论的哲学基础。

岗位主人翁理论不仅继承了传统主人翁理论的集体主义哲学传统，还结合了西方人本主义中自我实现等个人价值的哲学思想。论证了岗位是集体主义与个人价值的唯一联结枢纽这一论断。基于集体主义的主人翁精神要求员工首先要干好本职工作，基于个人价值的自我实现也首先要求员工优异地完成本职工作。这样，既为集体主义找到了着力点，也为个人价值找到了实现的平台。

书中几个人物的命运向我们揭示：有主人翁精神的人，职业生涯的成功就有了最基本的保证；没有主人翁精神的人，职业生涯的发展就缺少了根基。

时代呼唤主人翁精神。

比能力更重要的12种品格

○盾安集团总裁 吴子富

这本书看了之后，特别喜欢其中“岗位主人翁的执行手册”。做好岗位董事长，只要把手册中的几个问题基本弄清楚，这个“岗位董事长”也就做好了：为什么需要主人翁精神；主人翁精神是什么；困惑；理由；每个人都是自己的人力资源的管理者；行为指南。这些观点，或许有些仁者见仁智者见智，但还是有其道理和精神所在的。

（一）观念和认识要转变。要真正把自己放在岗位主人翁的位置，具备岗位主人翁精神，我觉得必须解决几个问题：

首先，端正观念或者认识问题即我们是在为自己工作。这点如果都没有弄清楚，而认为是在为姚新义打工，或者是为盾安打工，这就弄错了本质。为什么说是在为自己工作呢？第一，你生命的三分之一时间在盾安上班，第二，我们在盾安有荣誉、有地位、有报酬、有前途，这也是为自己，我们和组织是皮与毛的关系。因此，有两个朴素的原则要坚持：不要简单重复地犯同样的错误，工作的水平、效率要持续地提高，这必须基于个人素质和能力的提高。

其次，不要把辛苦当作挡箭牌。这不是不人性，而是市场不相信眼泪。08年国际金融危机以来，许多大中型企业说

倒就倒，郴州犹在侧畔，我们怎能轻松？如果大家觉得我很辛苦，不要再批评我、要求我，那我们也差不多走到尽头了。所以我们许多时候很辛苦但还是要受批评，道理就在这里。但是在批评当中，也要掌握分寸，对事不对人，尽可能对事辨明道理，指明将来。

（二）方法论的问题。

如果要真正达到本书中的境界，其要求就是：格局、智慧、悟性、心态。我们的方向和目标是什么？我们这么做，实际是控股自己的人生。有的人能把握自己，有的很被动，但真正能把握自己的并不多。比如睡觉的时间我们很难把握，飞机晚点时间被浪费也无法控制，等等，所以以主人翁的心态才能控股自己的人生。其实，人生到60岁后，掐头去尾，能把握自己人生的时间真的并不多，我们要做升华，到达一个新的境界，就必须把职业当作人生事业来做，这和本书的主题，以及为自己工作的理念其实是一样的。

（三）如何才能真正具备主人翁精神，做好岗位董事长？

我觉得有12个方面非常重要。这12个方面是种品格，比能力更重要。以前我经常讲四句话：方向比努力更重要，

能力比知识更重要，心态比文凭更重要，情商比智商更重要。因为方向、能力、心态和情商，是能够成就人生从优秀到卓越的，而后四个要素即努力、知识、文凭和智商，顶多成就人的优秀。这其中的催化剂，就是以下这12种品格：

忠诚。今天讨论的话题，如果抛开忠诚，是无稽之谈。我们回顾下在任何一个组织中，但凡忠诚者，基本不会被开除，而叛徒，基本上是被“枪毙”的。

敬业。是行动，而不仅仅是讲的。要把自己的手头工作做完，每日事每日毕，保质保量完成，不要轻易去计较报酬的问题。

自觉。我们现在有一种局部现象是比较苦恼的，就是某些工作要等着人交代。就比如过去农村生产模式，每天等着生产队长挨家挨户交代任务，没有体系在运行，组织成员没有自觉性，效率低下，标准也不高，最后的结果也很差，所以60年代早期的人，都是饿肚子过的。请大家举一反三。

责任。不要找借口，保证完成任务，出差错后，不要推责任。我们以前讲过，我们要为盾安成功找方法，不为失败找理由，否则这和中国男子足球没区别。以前我们是那么狂热中国足球，现在看都不看，我个人也是如此。

效率。高效是通过良好的工作习惯来支持的。有工作效

率的人，无论走到哪里都是很受欢迎的，所以大家要养成良好的工作习惯，提高效率，不仅为组织带来价值，也为自己节省人生成本。

结果导向。不要老是用辛苦描述工作状态。付出是要肯定，但如果没有实现预期的结果，如何叫人接受？如何对得起自己？以前邓小平提出黑猫白猫理论，有深刻的社会背景和道理在其中的。在当时的社会环境中，这样的理论能够激励全社会的斗志。我们有的人整天叫苦，如同样林嫂，一次两次，第三次不仅是耳朵长茧，而且还是会被鄙视的。我们自己要有被鄙视的准备。只有辛苦没有结果，是可耻，甚至是可悲的。

沟通。首先要真诚，其次有方法。内部可以有矛盾，但不能对外，也不能激化，我们要通过良好的沟通，解决矛盾，不要隐藏矛盾，这样才能加强部门间的沟通，把工作做好。所谓“沟通通到底，管人管到心”。

合作。部门内的小合作，部门间的大协同，都是“团队向前，自我向后”。我们现在已经碰到的问题是团队合作中，大家老是强调自我。比如我们拓展中，一旦一个难题抛出，大家都是七嘴八舌强调自己的理由，最后队长无法统一意见，导致结果失败。现实管理中，这种现象也很多：各部门都是强调自己的特殊

性，大家都这样，公司没有成绩，自己也没有成长。去年我去一家大型民企作交流，他们董事长说，从盾安离职的人很“牛”，到他们那里都以“曾经在盾安工作”为理由，要的薪水都很高。这说明了盾安有一定的品牌形象，成了离职人员心里的“底气”。这也说明一个道理：我们要把团队做好，把企业做强大了，自己才能强大，自我价值才能更好地实现。

积极进取。除了自己学习、上进之外，要永远紧跟企业的发展步伐，否则一定会掉队，成为散兵游勇。

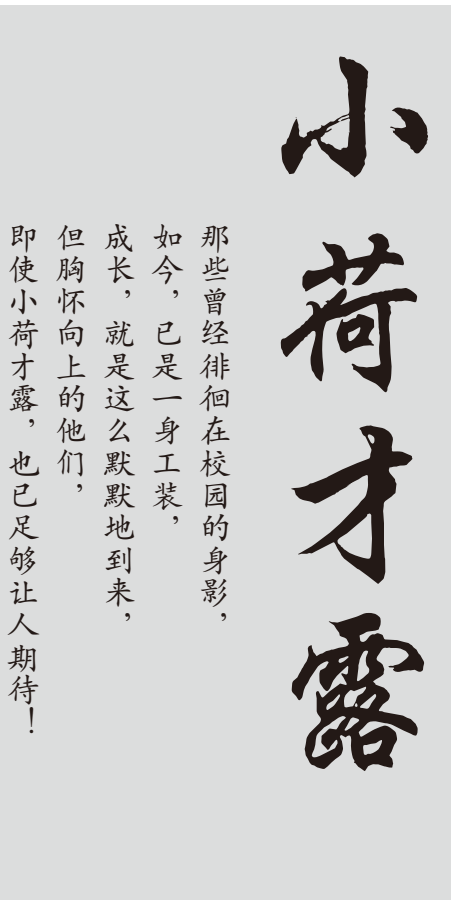
低调。这是指对自己的才华、努力和自己对公司的贡献要低调。才高不一定要自傲，居功不一定要自伟。有些人，稍微有点成就，就邀功请赏；有点委屈，就觉得自己大材小用，在领导和同事面前摆架子，这其实是损了自己的人格，而谦卑恰恰是抬高了自己。

节约。在当下经济形势不是很好的时候，一定要节约，包括投资节约和经费节约。不要把公司的钱不当钱，电灯、水龙头关了没有？在自己家里，肯定是都是时刻记得的。其实，公司的钱的确也是我们自己的钱，因为只有公司好了，个人才能好，正所谓“大河有水小河不干”。

感恩。我们除了感恩时代、感恩父母亲外，也要感恩

组织，包括同事以及通过组织平台认识、建立的社会资源关系等，这些对个人自身素养能力和人生职业规划的提升，都是有举足轻重的影响，所以要感恩。

我们需要扪心自问：自己是否真正具备这12种品格？在工作中是否践行到位？如果有些方面薄弱、不平衡的要努力补上，要做好“岗位董事长”，这12种品格比能力更重要，因为能力决定你坐什么位置，而品格决定你在这个位置坐多久！



○盾安阀门本部工厂 李幻

这一年，是工作的起始年

一直在和时间赛跑，一直在跟未来计较，一直希望时间能够放慢速度，然而它总是默不做声，继续自己的步伐，我们能做的就是继续这场追逐游戏。2012年6月13日，我的职场之旅在盾安起航，开始接受时间、实践的洗礼考验。很庆幸，一年已过，笑过、累过也哭过，工作上日益得心应手，结识很多职场友人，互帮互忙，和谐快乐。

在这里，我不想炫耀或者抱怨什么，只是想好好地纪念这一年，我的职场生涯的第一年。

一年乃至很久以前，我不太喜欢吃肉，喜欢吃馒头，非常喜欢吃的水果及零食一直也只有柚子、香蕉、瓜子，喜欢吃“盐”（饮食偏咸）。这一年，我开始工作了，为了工作第一次来到与原本饮食习惯有着差异的地方，慢慢尝试接受新的饮食，从第一次好几个周末未接触馒头、第一次吃西施豆腐、第一次吃皮蛋瘦肉粥、第一次吃螺蛳……一步一步到现在喜欢上了这里的饮食文化。

这一年，是雏鹰展翅之年

六月，初夏，栀子花开。阳光透过树叶的缝隙，洒落一地的回忆。毕业整整一年了，不禁想起一年前抛起学士帽，走出校园的画面。时光总是过得很快，还没来得及思考和驻足，它就已经悄然离去。在百利展发工作的这一年里平凡而充实，但是成长却在不知不觉中留下印记。

毕业后的这一年对我来说最重要的是转变。老师们常说“社会不同于学校”，这次是亲身感受。校园是一个象牙塔，承载了无数学子无忧的青春岁月，而职场是一个充满竞争的场所，是人生的历练场。初入职场，环境的改变会逼迫自己去学习、去转变。

从一刚开始不会用传真机、复印机，甚至基本的办公软件也不熟练，更别说制作标书了，从学校干部转换到办公室“菜鸟”的迷茫让我有些害怕。我不知道自己到公司工作会是一种什么状态，不知道自己的工作能

力。一年前，未踏上工作岗位，过着晚上不想睡、早上睡不醒的大学生活。这一年，开始工作了，开始用手机调好闹铃提示自己早睡早起，因为只有充足的睡眠才能保证第二天高效工作。

一年前的我，遇到问题只会到没有人打扰的地方，一个人绞尽脑汁苦思；不开心的时候常常一个人从公交车起点坐到终点，然后什么也不干的原路返回。这一年，我开始工作了，从雏鹰培训到日常工作生活，都让我深刻地领会到沟通倾诉、团队协作的意义。通常情况下，工作中的问题要的是及时准确地解决，并不允许慢慢苦思，而最有效的方式就是向周围领导同事请教，借助于团队力量。

一年前，我还只是一名学生，觉着有大把的时间供自己自由支配，对所谓的时间管理，对“一个人的命运，决定于晚上8点到10点之间”这句话均尚无概念。然而这一年，满满的工作量让白天捉襟，晚上加班，为了提升工作效率，挤出时间来思考学

能不能适应公司。直到真正进入到工作状态后才明白，没有一项工作是能简简单单完成的，也没有一家公司会和自己想象的一样。在没有目标之前就只能努力地工作，仔细地寻找。机会需要自己努力争取，只有努力才会有机会。

步入盾安，是一种缘分。因为在这个“腥风血雨”的招聘会中盾安选择了我，我也选择了盾安，算是这个“最难就业季”的幸运者。在杭州总部的培训让我看到了优秀的盾安文化，姚主席和吴总裁都跟我们进行了入职沟通，盾安认真做事，踏实做人的行为准则和我的理念不谋而合。周密而专业的人职培训为我们从学生到员工的角色转变打下了很好的心理基础，也让自己为以后能更好的胜任工作充满信心。

定岗在营销管理部的我一开始从事的是报价工作，报价工作纷繁复杂，需要跟各个部门密切沟通，会接

触到技术、市场、商务等各种方面的工作。那段时间真是忙得不亦乐乎，一边被业务人员催促得火烧眉毛，一边东跑西串和技术、采购、财务等部门沟通，在忙碌中渐渐意识到与人高效沟通方法的至关重要。

现在回想起来，最初从事报价的一个月真是累并快乐着，这个过程让我很快转变了心态，对石油化工阀门有了初步印象，让我了解到工作是一个重新学习的过程，凡事都离不开认真负责的态度。感恩不多说表，我需要用实际行动证明职场菜鸟在同事和领导的关爱指导下已经羽翼初丰，正将振翅远翔。

随后我又进入标书组从事投标和报价两方面的工作。在我看来，投标是报价的升级版。普通报价只是把价格给客户，而投标不仅需要报价，而且还要把公司资质、技术、财务、生产、设备以及供货技术参数等一并提供给客户，供客户评比与参考。在

商务标书组织和技术选型两方面都应该对客户、公司负责，然而技术选型是其中的关键环节，需要与业务、技术、采购部门及各级领导反复沟通才能完成，也正是汲取工作价值的最好时机。加班加点的苦、身心俱疲的累却常常被一张中标通知书的惊喜冲蚀得无影无踪，这让我更加坚信：辛苦的工作总会有回报。在这一年的时间中我们标书组除了常规的中标外，还成功中标了中海油东方石化和中海油华鹤煤化工项目，中标金额超过千万，这对公司将业务开展到中海油具有战略意义。

想想一年来辛苦工作的路上也是收获满满，上坡的路总是难走的，但是如不放弃梦想，工作的压力便是一种源源不断的动力。我深知业务能力的差距，经验的欠缺以及思维方式都需改观，未来我要用营销的心态把最大的优势，专业、完美地展现在标书中，做好公司营销战线上的卫兵。

○百利展发 李扬

创业情·感动——

大美拉果错

○西藏阿里拉果 郑成

八月，因为项目上的一些事情，这次拉果错也就成行了。之前也曾想象过拉果错的样子，没想到拉果错的容貌，比我想象的还要美。

碧海蓝天

拉果错，是一个高原盐湖，海拔4500米。湖泊面积98平方公里，是我们项目所在地。

清晨起来，湖面上空，蓝蓝的天，白白的云，远处湖边的山上，被清晨的阳光照映得银白银白的，映衬着碧绿的湖水，大自然的五彩，渲染出一幅中国山水画。微风习习，碧波荡漾。站在湖边，远远望去，俨然自己站在海边。此情此景，让人心旷神怡，不禁让人想起那年的海边。借助望远镜，能够看到远处湖面上嬉戏的野鸭，还有飞翔在湖面上空的白鸥，它们都是这座圣湖的精灵。

拉果错夜浪

上午，拉果错湖面一般比较平静，风浪不大，但到下午，特别是黄昏时，风浪逐渐加大，落日映照湖面，拉果错逾显碧蓝。晚饭过后，天色渐暗，湖面也变得越来越暗淡，我们开启发电机，电来了，我们便在帐篷里谈天说地，有时看看电脑里储存的电影，以打发漫长的时间。晚上接近12点左右，关机、熄灯、休息，在夜深人静时，我能听见帐篷外巨大的声音，似乎是在下暴雨，但是仔细一听，原来是湖面发起了大浪，拉果错天气无常，白天艳阳高照，一到夜间便狂风大作，夜浪汹涌，可以想象一下，夜晚的湖面，波涛澎湃，似乎自己住在海边。那种巨响，让人毫无睡意，我躺在床上，静静地听着这声海浪响，很有规律，似乎在奏响美妙的旋律。我想，这是拉果错馈赠给我们的自然之礼，也是一种独特的享受。

流浪狗

我们每餐剩下少许食物，都丢在帐篷外不远处，但是第二天就发现没了。开始我们以为是小鸟或老鼠等其它小动物吃的，后来我们才发现，是一只流浪狗，每天夜间光临我们的驻地。这只狗是藏獒的杂交后代，体型不错，但是看起来，它已经老了，它的主人是居住在我们项目驻地不远处的一个藏牧民，可能是因为狗老了，主人抛弃了它。有一天，主人经过我们驻地，告诉我们，他已不要那只狗了，如果我们有剩下的食物，喂些给它吃吧。后来，赵工将狗唤到我们帐篷外，将剩下的饭倒在一只坏了的盆子里，可能是它确实饿了，很快，饭都这个可怜的家伙吃完了，我接着倒水给它喝，它也一点不客气。我们希望这只可怜的狗能呆在我们这里，成为我们项目部的一员。那天，这只狗刚过来时，走路摇摇晃晃，似乎是几天没进食，没有力气了，赵工将食堂的一小块肉丢给它吃，它吃着眼泪便流了出来。

我们希望他能忘记主人抛弃它造成的忧伤与伤痛，同时，希望它能加入我们。但是目前看来，有时它并不在我们这里，也许它还是回去找它的

主人诉说着什么。

狼

项目上有狼出没。这是真的。记得那天，我还在拉萨，同事们告诉我，晚上刮风下雨，一只狼在帐篷外嚎叫，几个新来的毕业生着实吓坏了，扎西就拿着铁揪追了出去，将狼赶跑了，此后几天，狼没有再来。

前天晚上，又是一个狂风暴雨夜，睡在湖边，听潮半夜，心情特别舒畅，那晚，我睡的特别香。但是，扎西半夜起身，走出帐篷，又发现了一只狼在帐篷外不远处，幽幽的绿眼盯着我们的帐篷，同事叫我，但我睡得太香了，错过了看狼的机会。同事还告诉我，在拉果错到县城的路上，白天也会碰到狼。它们是高原精灵，当然，大家在野外工作，也确实需要注意安全。

高原精灵

高原上，生活着许多可爱的精灵。在西藏，你在野外随处可见许多在内地见不到的野生动物。记得我从拉萨到阿里的一路上，见到许多可爱的动物，野驴、黄羊、兔子、鼠兔、旱獭，还有一些叫不出名字的小动物，他们自由自在生活在高原，没有打扰，没有杀戮，因为它们的存在，高原才有灵气；因为它们的存在，高原才显得生机勃勃。

虔诚佛教徒

赵工是2011年进入公司的，他在西藏工作生活了八、九年，呆在这些地方，是因为他是虔诚的佛教徒，每天工作之余都要做功课。更多的时候，他选择吃素。他经常对我们说，吃素也是一种功德，吃素就意味着更少的杀生。在项目上，他不允许同事们伤害动物，包括水里的鱼。拉果错附近有两处补给河，由于藏民的宗教信仰，他们从不捕食鱼类。因此，这条河里的鱼很幸运，密度比池塘养殖的还要大，到处是鱼，但是没有人捕食它们。赵工说，这些鱼可以观赏，但不能动其它心思。

前天我们去项目不远处的麻米寺，这里曾是众多藏传佛教高僧修行的地方，很多人不远千里来这里朝拜，添置香火。赵工拿出两百元叫我们代为贡奉寺院喇嘛，在这座寺庙里，我们见到高僧的金身，跟着他们一起翻拜，贡奉，虽然钱不多，但心意到了就好。

尊重万物生灵，众生平等，是佛教的教义之一。正因为如此，赵工是一个正直的人，在工作上，公司也十分放心。相信他能将项目部的团队带好。

高原情

很佩服项目部全体人员，他们拥抱高原，把自强不息灌注在人生；他们乐于奉献，把无限热情倾注在工作上；他们锐意挑战，把实现价值融注在创造里。他们用自强的精神照耀着自己的人生，用奉献的品质证明着自己的价值，用闪亮的智慧实现着个人创造，用实际行动履行着一名优秀盾安人的职责，展现着安人的开拓创新精神，在西藏高原的盐湖畔倒映出美丽的风姿。

■高原上的盾安“兵”，“战友”情

