



主动对接新趋势，持续创新谋发展

2014盾安集团创新发展大会在杭隆重召开

本报讯 11月1日—3日，两年一度的盾安集团创新发展大会在杭州隆重召开。集团董事局成员、控股集团总裁班子及各职能部门负责人，产业集团（事业部）副总及以上岗位、企管/财务负责人和下属公司高管，各公司分管技术、研发、工艺、品质、信息化、知识产权部门负责人及核心技术人员等近500人出席了大会。

控股集团总裁吴子富作了题为《主动对接新趋势，持续创新谋发展》（以下简称《报告》）的集团创新工作报告，集团董事局主席姚新义作了题为《深刻认清形势，加快全面创新》的总结讲话。大会隆重举行了“盾安集团2014创新发展功勋（贡献）奖”颁奖典礼，6支团队、2名个人摘得本届集团创新发展最高奖项。会议中，由盾安机电总经理李建军向大会作了《盾安机电创新思考》的主题分享，8位创新获奖团队代表及个人向大会作创新经验交流。与会人士围绕《报告》及主题分享、大会培训等内容，结合各产业发展实际与趋势，以及本职岗位工作，对创新工作的开展进行了热烈的分组讨论。

会议还邀请了5位知名专家学者分别进行了《管理信息系统》、《企业两化融合的方向与策略》、《创新流程管理》、《企业档案管理》、《信息安全——为企业竞争力保驾护航》等主题培训。

11月3日上午，吴子富总裁在《报告》中全面回顾了自2012年11月以来，全集团取得的主要创新成果，指出了当前创新工作的问题与不足，部署了下一阶段继续深化创新工作的方向和任务。下一阶段集团创新工作的总体

思路是：以创新发展规划为出发点，以市场为导向，加快完善创新工作的系统建设，有效提升创新工作的组织与制度保障，积极探索开放性创新的新路径，加快专业化、职业化、国际化、年轻化的人才梯队建设，全面建立创新的机制优势、文化优势、制度优势、人才优势，进而找准持续创新模式，有战略、有目标、有方法、有保障、有成效地开展持续创新，最终赢得持续竞争优势。

11月3日下午，大会隆重举行了“盾安集团2014创新发展功勋（贡献）奖”颁奖仪式。

浙江盾安机电科技有限公司的离心式冷水机组研制项目、浙江盾安自控科技有限公司的供热计量系统推广项目、南通大通宝富风机有限公司的API1000、CAP1400型一体化堆顶组件控制棒驱动机构冷却风机模块的研发及产业化项目获得2014盾安集团创新发展功勋团队奖，并分获200万元、100万、100万元的奖励。

盾安环境家用空调部品事业部的美国方形截止阀开拓创新项目、冷配产业从传统制造向服务转型的综合能力建设与成效项目，浙江盾安阀门有限公司的楼宇自控电动阀门芯开发项目获得2014盾安集团创新发展贡献团队奖，并分获80万元、80万元、50万元的奖励。

浙江盾安机电科技有限公司全太峰、安徽红星阀门有限公司韩安伟获2014盾安集团创新发展贡献个人奖，并各获80万元奖励。

集团董事局主席姚新义在大会总结讲话中强调指



出，当前推进创新的关键在于执行。各产业/公司要以战略高度对待创新、重视创新，加强各项创新政策的制订和执行。把集团创新工作报告的各项任务要求，认真分解落到实处。姚新义并从认识、推动、执行、

保障、包容、鼓励六个方面对各公司创新工作开展做出了重要指示。

会议在全体与会者整齐、嘹亮的《盾安之歌》歌声中圆满落幕。

编辑部

领导送关怀 砥砺前行



领导送关怀 砥砺前行

“希望湖北金兰早出成效，为赤壁市经济发展做出更大贡献。”

——近日，咸宁市委书记任振鹏（右三）等领导考察湖北金兰。

湖北金兰 毕振兴

盾安环境中标核电堆顶风机项目，为国内唯一供应商

本报讯 近日，盾安环境成功中标三门核电站二期API1000核电反应堆3、4号IHP堆顶冷却风机项目，成为相关设备国内唯一供应商。

2014年3月，盾安环境成功研发了国内首套堆顶风机——API1000 堆顶风机，填补了国内同类产品空白，为我国自主掌握三代核电相关技术奠定了基础，也标志着核电站API1000反应堆内主要关键设备配套部件的国产化向前迈进一步。

堆顶风机是非能动三代核电站反应堆内中特有的关键部件之一，是目前国际上应用核能发电领域最尖端的通风机产品，也是我国第三代核电发展的主力机型。

盾安环境重大项目部 丁红燕

南通电站两项锻钢阀新品通过鉴定，填补国内空白

本报讯 近日，由南通市电站阀门有限公司自主研发的“超（超）临界超大口径锻钢闸阀”和“超（超）临界超大口径锻钢止回阀”两项新产品，分别通过江苏省经信委新产品鉴定、南通市科技局科技成果鉴定，被认定为国内首台套使用，其主要技术性能指标国内领先，达到国际同类产品水平。两项新品的研制成功，同时也解决了我国该类阀门产品必须依赖

进口的问题。

鉴定委员会听取了南通电站阀门的研发工作报告、技术总结报告、新产品结构设计、性能特点及制造试验工作介绍，考察了生产现场，审查了产品设计图样、工艺文件，查阅了产品第三方性能检测报告，鉴定委员会一致认为两项产品结构设计合理，符合研发技术规范的要求，同意通过新产品及

科技成果鉴定。

通过鉴定的两项产品的阀体均采用了整体锻造工艺，克服了高温高压大型锻钢件锻造和加工难点，并在产品结构上进行了设计优化；与国内同类产品相比，实现了在同等温度压力等级下规格最大。

南通阀门 孟新凌 丁小冬

深刻认清形势，加快全面创新

——在盾安集团2014年创新发展大会的总结讲话

姚新义

3天的培训学习、交流研讨，让我们进一步看到了与先进企业的差距，感受到了创新时代的压力与挑战。世界变化比我们想象的要快，许多行业面临前所未有的考验。我们必须认清形势，提升紧迫感、使命感，把握时代大趋势。

从奔驰、保时捷看创新：与时俱进才能成就百年企业

工业革命几百年来，许多公司因引领潮流而兴盛，又因追不上趋势而衰败。从汽车业百年名企奔驰、保时捷的经历就可以看出，只有持之以恒的创新，才能成就始终如一的企业地位。

从马车时代开始，奔驰、保时捷两家公司就开始了创新的百年历程。1885年之前，人类的陆地出行只能靠人力或畜力，例如轿子、马车等。1883年，戴姆勒-奔驰公司创始人戴姆勒和迈巴赫联合研制成功汽油内燃机。1885年，戴姆勒-奔驰公司创始人，奔驰（Benz）先生研制成功世界上第一辆汽车——三轮汽车，并注册了专利。这辆汽车外形与当时的马车差不多，车速、装载质量也不比马车优越，它的巨大贡献在于观念的变化：车辆进入汽油内燃机时代，这是一个划时代的巨变。

在创新上，奔驰紧扣时代脉搏，虽历经两次世界大战、国际经济萧条、石油危机，始终能走在行业前列。1982年，奔驰首款混合动力概念车就已问世。之后，奔驰又相继发布了多款新能源汽车，包括天然气版、燃料电池版、纯电动超跑等众多车型；此外还有外观时尚前卫的新款跑车、时速近400公里的超级跑车等车型问世，无人驾驶汽车也在研发中。

1898年问世的第一辆保时捷，与最新款保时捷跑车相比就像一只丑小鸭，保时捷公司的创新也是在探索中前进的。目前，保时捷最畅销的轿跑车Panamera，混合动力版已占到该款车全部销量的近10%，保时捷的全电动超跑也在设计研发中。

从奔驰、保时捷的案例可以看出，只有与时俱进、持续转型升级，才能成就百年企业。创新需要瞄准社会发展趋势、行业发展方向，不断推陈出新，心无旁骛、持之以恒。

前不久，我和盾安环境的团队去欧洲十天，走访了三个国家、七个顶尖企业。在德国不大的小镇上，有一大批所在领域的世界级企业。像做膨胀阀的Egholf公司，博世公司的热力技术事业部，都在眼中

国的村庄差不多大的镇上，也没有像盾安这样的大型厂房，但这些企业一直保持世界领先地位，它们对技术品质的执着追求和对企业精准运行、精细化管理水平之高让人惊叹、佩服。

如果划分5个档次的话，他们的管理水平、工厂设计理念比我们要高2-3个档次，自动化、机械化、智能化水平高3-4个档次，例如，博世公司的燃气式壁挂炉锅炉装配工，车间的生产物流布局非常科学、通畅，仓库也只用了原有空间的四分之一，因为他们在敏捷生产、供应链管理上做了很大的提升和创新。反观我们的车间看似路很宽、很直，实际生产物流不流畅、科学性上有不少问题。参观时的直观感受可以用“震撼”两字来形容。

从百年变迁电话机看创新：主动对接趋势才不会被时代淘汰

从1876年，贝尔发明第一台电话机开始，一百多年来，飞速进步的通信技术在给人类交流带来无限便捷的同时，也见证了许多公司的兴衰。比如大家熟知的摩托罗拉。1973年，摩托罗拉作为移动通讯行业的开创者，发明了第一台手机，但后期因为固步自封，不能主动对接时代变化，摩托罗拉手机品牌在2011年正式消失。

再比如诺基亚。诺基亚在功能机时代连续14年占据市场第一，2010年时到达巅峰，全球市场占有率35%，领先第二名20%。但在智能机大潮来临时，由于一再战略错误、创新滞后，一年之后销量即被苹果和三星超越。2014年诺基亚正式退出手机市场。

相反，诞生于2010年的小米公司，搭上了移动互联网的快车，从零开始，从软件研发切入硬件研发、销售。2014年预计小米公司销售近800亿元，紫米科技充电宝15亿元，耳机110亿元，仅2013年双十一当天店销售额就达5.5亿元。创始人雷军说，照此速度小米明、后年可以进入世界500强。

苹果公司通过突破性的技术创新+商业模式创新，引领了智能机时代的浪潮。从2012年开始，连续三年位列全球市值最大的公司。最新的市值是6,512亿美元（注：2014年11月2日数据），现金储备1,590亿美元（2014年4月数据），可谓富可敌国。

从正反两方面的例子可以看出：历史不会因为你曾经营的规模和成绩，为你停下前进的脚步。将来，更多的机会属于敢于创新、能够给客户创造更大价值的公司。



六点要求：认识、推动、执行、保障、包容、鼓励

没品质就没有生命，没技术就没有明天，没创新就没有未来。只有主动整合国际资源，创新之路才会宽广。

1. 认识

不进则退，小进也是退。不创新，即使是世界500强，也抵挡不住变革的滚滚大潮。这一点，从这几年特斯拉、谷歌对传统汽车厂商的挑战，支付宝对传统银行的挑战就可见一斑。

虽然这几年我们也在进步，但我们和世界一流企业的差距不是在缩短，而是在拉大。我去看纽伦堡的制冷展，用两个字形容：震撼。它的产品领先性、完美性简直不敢相信，跟工艺品一样，我参加过国内很多次制冷展，从来没有看到过这么完美的产品。互联网公司内容为王，其实盾安所涉足的空调零部件、阀门、各类整机、节能等各个行业的产品事实上也是内容为王，要做好产品的内容，关键是技术创新。我们要进一步增强对创新的紧迫感和危机意识。

（下转2版）

导读》



3版
人物

2014盾安创新发展奖团队及个人风采



4.5版
创新

盾安2014创新发展工作报告



6版
专版

探索IPD创新体系，建设“四化”研发



7版
管理

我们离职业化还有多远？

新闻速览

宁夏瑞兴矿业
新技术入选国土资源部目录

10月9日，宁夏瑞兴矿业申报的“冶炼白云岩尾矿综合利用新技术”入选国土资源部《第三批矿产资源节约与综合利用先进适用技术目录》，本次公布的目录共列入60项新技术宁夏自治区共有2项入选。

宁夏瑞兴矿业 李燕

盾安电气
获取国家实验室认可证书

10月22日，盾安电气品质中心通过中国合格评定国家认可委员会（CNAS）的评审，获取了《国家实验室认可》证书，这标志着盾安电气有能力承接外委的检测，同时，可作为第三方进行数据的准确性验证。

盾安电气 张娟 黄茂政

盾安节能鹤壁
“绿色供暖”全力推进供热分户计量

日前，盾安节能率先在河南省鹤壁市开展了供热分户计量试点工作，首批对象包括四区共计5000户供热用户。本工程资金全部来源于国家财政部节能项目扶持资金，工程预计10月底竣工，11月15日投入使用。

盾安节能 王超元

盾安热工科技
召开精益生产启动大会

近日，盾安热工科技组织召开了精益生产项目启动大会暨精益生产导入教育，公司总经理蔡培裕在会上重点讲述了企业现状及面临的问题，希望通过导入精益生产模式，全面提升生产现场管理水平等目的。

盾安热工科技 陈泽苗

苏州华越
开展盾安之道培训

10月30日上午，苏州华越特组织了一场面向新员工、车间骨干、基层管理人员的《盾安之道》培训。公司总经理任树君作为培训师，通过生动的讲解、事例的分享、问题的展开、现场的互动，加深了员工对盾安文化的认识、认同。

苏州华越 冒翔翔

新疆天河
组织班组建设与管理培训

10月25日-26日，新疆天河化工总部组织了班组建设与管理培训，来自新疆天河本部工厂、经营公司、爆破公司的48名一线班组长和安全员参加了此次培训。此次培训旨在推动“技能型、管理型、创新型、和谐型、效益型”的五型班组建设，培育具有领导力、执行力和创造力的高素质班组长队伍。

新疆天河经营公司 何海鹰

盾安供应链
寻根之旅

为了让员工进一步了解盾安发展历史，更好的服务兄弟企业，10月11日、14日，盾安供应链分别组织两批员工共78人，开展了“寻根之旅——赴店口参观学习”活动。寻根人员参观了盾安绿色科技展厅、盾安机电总装车间、禾田生产基地、盾安阀门厂区、盾安福邸、盾安创业旧址及弘毅小学。

盾安供应链 朱欢欢

杭州盾安物业
“奔跑吧兄弟”全员长跑

10月29日，杭州盾安物业在钱塘江边开展了“奔跑吧兄弟”全员长跑活动。每名选手都跑出了自己的实力。此次活动的开展，锻炼了员工的身体和心理素质，也加深了员工之间的了解和团结意识。

杭州盾安物业 高璐

南昌中昊
秋意浓，金桔香，采桔忙

10月24日，南昌中昊组织员工开展了采摘桔子的活动。为了充分利用闲置土地，公司于2012年组织员工栽种了200余棵桔子树，今年终于收获到了果实。采摘的所有橘子都被分配到车间各工序的员工手中，让每位员工都品尝到桔子的甘甜。

南昌中昊 蒋美萍

盾安光伏科技
举行首届棋牌大赛

10月30日，盾安光伏首届棋牌大赛圆满结束。本次比赛共开展了象棋、五子棋、斗地主等五项比赛。为期6天的赛程，不仅是牌技、棋艺的竞争，更多的是员工间情感的交流和友谊的增进。

盾安光伏 方婷

太阳镁业
超年限电脑拍卖，物尽其用

10月26日，太阳镁业开展了一次别开生面的拍卖会。12台笔记本电脑，经过组合调整，分别以200元、300元、800元不等的价格拍卖给公司员工，以帮助大家丰富下班后学习和娱乐的时间。

太阳镁业 王靖

柒鑫材料
金石矿业首届生产管理助力班结业

本报讯 近日，为期一年的柒鑫材料、金石矿业首届生产助力班培训项目顺利结束。通过针对车间生产现场管理的行动学习培训项目的设计与实施，18名来自生产条线的管理干部通过项目的评价考核，取得了结业认定证书。

本期生产管理助力班立足企业生产管理的实际情况，从实战出发，紧紧围绕现场、成

本、品质、安全四个方面的管理环节以及团队建设的需要，设计了五个主题的培训、演练课程。该培训项目得到了控股集团以及集团内兄弟产业的大力支持。期间还邀请了控股集团、盾安环境、江南化工、盾安阀门在相应领域经验丰富的内训师对学员进行了针对性的课程开发并实施授课。通过整合集团内部培训师资

中金增资重组安庆向科爆破公司

本报讯 10月9日上午，中国黄金集团所属企业——中金立华工业工程服务有限公司增资重组安庆向科爆破工程技术有限公司协议的签字仪式在安徽安庆举行。中国黄金集团总经济师、中国黄金集团投资有限公司董事长兼总经理、中金立华工业工程服务有限公司董事长张华，江南化工董事长兼总裁冯忠波等领导出席签字仪式。由此，安庆向科爆破公司从江南化工二级子公司转为中国黄金集团的四级控股子公司。

增资重组后的安庆向科爆破公司股权结构调整为：安徽盾安民爆器材有限公司占49%，中金

立华工业工程服务有限公司占51%。同时，合作双方协议约定，将依托中国黄金集团和江南化工两大优势平台，积极开拓国际、国内两大工程市场，共同做强做大“向科爆破”。

中金增资重组“向科爆破”协议签字仪式举行后，安庆向科爆破随即召开了第一次股东大会暨第一届第一次董事会、监事会，分别选举产生了公司董事长（法定代表人）、副董事长、监事会主席，聘任了总经理、副总经理、财务总监等高管，审议通过了公司组织架构和基本规章制度，形成了有关会议决议。

安庆向科爆破 王建华



图为盾安阀门参加国际流体机械展，专家对公司产品进行评审

展会争彩亮相

近期，盾安集团部分产业公司携各自拳头产品分别参加了2014北京国际风能大会暨展览会、第十二届中国国际农产品交易会、2014国际制冷空调热泵展览会、2014第七届中国（上海）国际流体机械展览会、第十九届亚洲国际动力传动与控制技术展览会等展会，产品得到与会行业领导关注，参会人员还与业内专家等进行了广泛交流。

江南化工举行2015校园招聘宣讲会

本报讯 10月14日上午9时，安徽理工大学六角楼报告厅人头攒动、座无虚席，入口处挤满了课间赶来的安理工学子，江南化工2015校园招聘宣讲会在一片掌声与期待中正式拉开帷幕。10月16日、18日江南化工还相继在全国重点爆破类、采矿类、机械工程类高校——南京理工大学、陕西科技大学举行了校园招聘宣讲会。

江南化工2015校园招聘由江南化工总部牵头，协同下属公司共同启动。本次招聘采取线上、线下招聘双渠道的模式，据了解，自江南

化工在各大目标院校就业网站发出招聘宣讲会的消息后，反响非常强烈。宣讲会现场，同学们更是对江南化工的招聘职位表现出强烈的求职意愿，会后仍抓紧机会与公司领导以及企管部负责人进行沟通交流，久久不愿离去。

此次，江南化工校园宣讲会现场收到了大量简历，目前，面试等后续工作正在紧张而有序地进行。此次宣讲会，不但为江南化工的后续发展储备了新的生力军，也在宣传江南化工的雇主品牌方面发挥了一定作用。

江南化工 宁静

（上接1版）

2. 推动

创新是企业领导的头等大事。领导们要有舍我其谁的使命感，全力推动理念创新、知识创新、方法创新、技术创新。以持续的投入，持之以恒的态度推动创新，主动整合国际资源，加快推进创新。提高团队的国际视野、专业素养、职业能力，进一步发挥领导在创新中的推动作用。如山创投要当好产业集团的创新推手，帮助孵化新项目、助力产业集团转型。

3. 执行

创新重在执行。创新是一个长期、持续不断的积累过程，要克服浮躁、沉心静气，用持续创新打造领先优势。要按照《集团创新工作报告》的意见要求，夯实创新发展基础，努力提升创新执行力。

创新需要观念的更新。比如以往观念认为厂房一定要自己建，但实际上租厂房更灵活，更好地拥有现金流用于发展，财务成本也未必高。

创新需要投入。我们的创新投入雷声大，雨点小，甚至有的地方没下雨。创新投入不能短视。假如在创新上没投入的，仅仅为了当年的利润好看，就不是一个合格的经理人，因为你只会算小账，不会算大帐。创新投入只能加大，不能缩减，谁缩减谁负责任。对盾安发展没有长远打算的经理人，我希望他主动引咎辞职。

中层干部决定着整个组织的执行力。要多管

齐下，切实强化中层干部的承上启下作用。

4. 保障

改进组织架构，完善具体创新制度、操作细则。持之以恒地推进产品技术研发管理体系建设，加强产品创新体系方法的导入，如IPD（集成产品开发）体系、TRIZ方法工具等。完善集团-产业-公司各层面的创新激励方式，特别是新兴产业项目。

在各独立业务单元推行产品经理制，董事长、总裁/总经理必须对产品有真正的热爱，否则产品技术创新只是一纸空文。

国内经济高速增长阶段已经过去，企业到了真正拼水平的时候，做产品要有匠心精神，才能夯实企业发展的基础。

5. 包容

领导干部要勇于接受新鲜事物，敢于试错纠错、容忍犯错、勇担风险，对不同意见和想法给予充分包容。提高制度、文化的包容度，对制度及时地调整修正、优化提升，营造鼓励探索、包容失败的创新氛围。对创新型人才、国际人才，包容他们的不同个性和文化差异，求大同存小异。为创业型企业营造相对宽松的环境，少使用传统行业标准条框限制、少行政干预，多支持帮扶。对于创新者的管理，要注意度的把握，仔细去分析、了解、摸底、调研，不能搞一刀切和粗

源，实现了本项目的授课师资全部自有化，由此更加突出了课程的实战性。

在每个主题项目的培训结束后，参训学员制定了相应的行动改进课题，并在一年时间里进行学习改进。截止目前，已完成了近50项课题的改进。

浙江金石矿业 施华丽

【社会责任】

爱心捐赠暖人心

西藏拉果
入冬高原寒，大爱人心暖

本报讯 进入10月，拉萨周边已是银装素裹，夜间气温降到0℃，虽然寒意逼人，西藏拉果公司却洋溢着温暖与感动。

10月15日-22日，西藏拉果公司组织为员工吴京身患癌症的家属献爱心。吴京是西藏拉果的一名藏族驾驶员，2013年年底，他的爱人被检查患有绒毛Ⅲ期，由于身体虚弱，不宜动手术，一直以化疗为主，9期的化疗，耗尽了吴京微薄的积蓄。公司领导得知这一情况后，先后两次派员前往吴京家中探望，并积极倡议公司各部门及兄弟公司献爱心，为他家属后期治疗募集善款。

西藏拉果同时将倡议书发到浙江金石矿业本部，在本部的协助下，矿业下属各公司纷纷慷慨解囊，一周时间内，浙江金石矿业（本部）、四川扬子、越昌科技、宁夏新乔能源等公司同仁纷纷将爱心汇聚到吴京手中。

西藏拉果 郑成

太阳镁业
爱心捐助情无价

本报讯 10月23日，太阳镁业将互助基金送到了员工吴鑫的手中。吴鑫在太阳镁业镁合金厂担任调度长一职，其父亲为还原三车间叉车司机，妻子为安环部资料员，一家三口均在公司上班。在家带孩子的母亲由于积劳成疾，患上了肝泡状包虫病，治疗费用高达几十万，病情危急，医院已下达病危通知单。太阳镁业公司在了解核实情况后，及时启动员工互助基金，助其渡过难关。

另讯，近日，太阳镁业接到了一封来自太阳山管委会的爱心倡导书，呼吁大家为太阳山环保安监局马海涛的孩子进行爱心捐助。马海涛的孩子不满一岁，被诊断出患先天性胆道闭锁，需要换肝治疗，治疗费用高昂，家庭无力承担。接到通知后，太阳镁业各车间积极响应，对这个家庭伸出了援助之手。

太阳镁业 刘丹 王靖

家用部品事业部
赠人玫瑰，手留余香

本报讯 近日，盾安环境家用空调部品事业部截止阀总装车间举行了一次募捐活动。四年前，车间员工骆兆土为身患不治之症的儿子看病耗尽了家中所有的积蓄，还负债20多万。前段时间，骆兆土又因交通事故，导致左眼完全失明，右眼得了青光眼，视力微弱。

当公司了解到骆兆土及其家庭情况后，制造部长、车间组长第一时间为他组织了募捐活动。

家用部品事业部 汤樾

暴的管理。

对创业、创新型的公司，要满足它们创新成本的投入。对技术和人才的投入是公司发展的水和养料，是不计成本、没有商量余地的战略问题，必须义无反顾地去做。

盾安鼓励创新，包容失败。只要有利于组织的发展，有利于盾安发展的创新探索，哪怕失败了，我们会承担这个责任和损失。但大家要有职业操守，不能为创新而创新，不能为得奖而得奖。

6、鼓励

弘扬勇于创新、迎难而上、锲而不舍、敢想敢拼的创新精神，为努力者鼓掌，为成功者喝彩！

鼓励更多的年轻人参与创新。85后、90后是真正意义的第一代网络公民，当下，85后创业一代已经在社会经济生活中发挥越来越多的作用；去年，嫦娥三号探月成功，其核心的控制装置团队成员的平均年龄仅为326岁。不自私、勤奋、肯学习的年轻人要大力引进、培养，人才不要怕多。普通管理人员要精简，但技术、营销人员只能增加，不能减少。

把幸福盾安“阳光、发展、分享”的各项举措落到实处。让创新者看到关爱、希望、前途、成长空间，找到参与创新的内在源动力，找到归属感、成就感、荣誉感，让创新者幸福的干、主动的干！

2014盾安集团创新发展功勋（贡献）奖获奖团队及个人风采



创新发展功勋奖（团队）

离心式冷水机组研发团队

颁奖词

他们以无畏的勇气和永不言败的精神，努力攀登中央空调技术的金字塔顶峰。

历经4年的艰辛付出，他们成功研发出了盾安自主品牌的离心式冷水机组，产品技术达到国际先进水平，有力地提升了盾安中央空调的行业地位。

事迹介绍

离心式冷水机组以其技术的高端和系统的复杂性，位于中央空调技术的金字塔顶端，攻破这一技术，是盾安中央空调跻身一线品牌，成就技术尖端地位的核心要素。

2011年伊始，盾安机电审时度势，组建了以骨干技术人员为核心的离心式冷水机组研发团队。这一支年轻的队伍带领各合作部门，通过近4年持续不断的研发、试制和鉴定，研制成功的离心式冷水机组被鉴定达到国际先进水平，能效达到一级节能水平，全系产品通过了美国空调、供热及制冷工业协会AHRI认证。

凭借领先的技术和可靠的品质，盾安离心式冷水机组已先后为广西防城港、江苏田湾核电站提供了10套设备，进一步巩固了盾安环境在国内核电HVAC总包领域的领军地位。

AP1000、CAP1400型一体化堆顶组件控制棒驱动机构冷却风机模块的研发及产业化项目团队

颁奖词

AP1000、CAP1400堆顶风机是目前第三、四代世界核电站使用风机中最高技术难度及高经济附加值的通风机产品。

大通宝富的项目团队研发成功了！他们研发的产品技术达到国际先进水平，标志着我国第三、第四代拥有自主知识产权的核电配套装备实现了国产化。

事迹介绍

这是2011年盾安进军核级风机以来，开发的难度系数最高的产品。AP1000、CAP1400一体化堆顶组件控制棒驱动机构冷却堆顶风机是非能动三代压水堆核电站反应堆一体化堆顶组件中的重要核心部件之一，也是安全壳冷却系统中的关键部件。

从立项以来，这支项目团队经过无数次的攻坚克难，终于征服了技术难题。这一项目的成功填补了国内空白，突破了整机60年设计寿命、立式电机24个月不加油连续高温运行的难点，部分参数优于进口产品，完全响应和满足《设备规范书》中所提出的各项技术需求。

这一项目的研发及产业化，为盾安在核电领域总包工程中增加了新的亮点。

供热计量系统推广项目团队

颁奖词

这是一支敢于打破传统，勇于自我革新的团队。他们成功实现阀门产品自控技术和商业模式创新，取得了知识产权、商业效益、社会效益的多重丰收，在节能减排大潮中吹响了盾安阀门产品向智能化、自控化进军的号角。

事迹介绍

通过盾安自控供热计量系统推广项目团队的探索与努力，软件设计和互联网技术成功应用于传统的阀门产品中，使之插上了智能化与自控化的翅膀。他们积极践行节能环保、建设美丽中国的事业愿景，取得了技术创新和经济效益、社会效益的三重突破。2013年1月以来，在新疆、内蒙、银川、沈阳等地成功实施的集中供热项目，能耗较传统技术降低15% - 20%。目前，项目团队已承担并完成的617 万平方米热计量改造项目，年度平均可节约标准燃煤 247万吨、减少二氧化碳排放 906 万吨。申报专利成果 9 项、软件著作权成果4项，目前已取得专利授权 4项、软件著作权2项，其中发明专利1项。他们的创新，为公司的后续发展升级奠定了坚实基础。

创新发展贡献奖（团队）

美国方形截止阀开拓创新项目团队

颁奖词

这是一支由中、美、泰三方团队组成的“联合作战部队”，多年来，他们把攻坚的目标聚焦在这枚小小的方形截止阀上，为了在美国市场占有一席之地，他们付出了锲而不舍的努力。

无数次的工艺结构改进和积累，最终换来了美国市场份额的大幅提升，也为其他制冷配件产品挺进美国市场拓荒铺路，成为了盾安品牌走向国际化的排头兵。

事迹介绍

这是一次跨越重洋的市场远征。之前，美国的方形截止阀市场一直被其他两家企业牢牢占据，由于没有设计和成本优势，盾安的产品在美国举步维艰。

为了能够挺进美国市场，他们对方阀的结构进行大胆创新，在提升性能的同时获得领先竞争对手的成本优势，逐步扭转客户印象；他们紧跟需求，以一次次地技术革新征服了一个又一个大客户。目前，4项专利保护，其中，美国专利2项。

他们的努力，在客户心中树立了盾安注重技术与创新的优质品牌形象，为更多的盾安产品进军国际市场奠定了扎实基础。

冷配产业从传统制造向服务转型的综合能力建设与成效项目团队

颁奖词

他们为传统冷配产业注入了新的活力和动力。他们通过创新的技术营销模式推动了盾安冷配在微笑曲线上从制造向设计和服务发展的产业升级，从而实现了电子膨胀阀新品销售的突破性增长，在将其打造为冷配产业又一个支柱型产品的同时，也创造了四通阀、截止阀销售的历史新高。

他们以技术与营销的双剑合璧，使盾安的传统优势产品在经受住新市场环境考验的同时，也取得了新增长点的显著突破，为企业的可持续发展与转型升级探索出了一条新路。

事迹介绍

在传统冷配产品规模化成本优势逐渐削弱的今天，如何继续保持盾安冷配的龙头地位，是许多盾安人在思考的问题。

冷配产业从传统制造向服务转型的综合能力建设与成效项目团队在本企业建立了矩阵式客户技术服务组织，将技术品质和营销高效结合；以大客户管理模式整合资源、快速反应；开发并应用APPT产品应用技术解决方案解决客户的系统性技术难题，形成了从售前到售后全流程的客户技术服务能力，使客户关系从单纯的商务合作拓展到技术合作，为客户创造更大价值的同时也为自身赢得了更多商机。由营销模式创新、客户管理创新、核心技术创新所形成的合力共同推动了盾安冷配从传统制造向服务商的转型。

2013年起，盾安环境家用事业部销售业绩大幅提升。重点新产品电子膨胀阀实现超400%的大幅增长；2014年销量继续突飞猛进。四通阀、截止阀2014年上半年销售同比增长16%以上，再创历史新高。

创新发展贡献奖（个人）



浙江盾安机电科技有限公司副总经理

仝太峰

颁奖词

从2012年分管盾安机电营销工作以来，他带领全体营销人员在激烈竞争的市场大潮中创新求突破，变革求发展。

他坚定不移推进经销体制改革，大力实施营销过程精细化管理，积极变革售后服务模式，打造职业化销售团队，实现了盾安中央空调商用产品多年来销售持续大幅增长。

事迹介绍

仝太峰坚定不移地推进经销体制改革。大力发展一、二线城市经销商网络，2013年经销网络销售占比超过80%；2014年上半年销售持续大幅增长。2013年盾安中央空调商用产品销售较2012年度增长35.39%。2014年继续保持良好增长势头，5月份、7月份合同额创历史地实现破亿。

他大力实施营销精细化管理创新，打造职业化销售团队。导入有效经销商指标，成立营销区域管理制度，强制产品季度考核，使公司标准化产品、高毛利产品取得持续增长。

他锐意变革售后服务模式，售后服务保外收入实现历史性突破，首次实现售后服务盈利，为后续售后服务模式创新提供了实践经验。

安徽红星阀门有限公司总工程师

韩安伟

颁奖词

他以深厚的技术功底、对创新的执着追求和孜孜不倦地努力，在常见产品上做出了自己的特色。

两年来，他坚持不懈地对软密封蝶阀、软密封闸阀二大主导产品进行研发，成功开发出了节能环保型弹性密封蝶阀市场主导产品，技术水平国内领先，以高性价比迅速获得市场认可，为公司发展和行业技术进步做出了突出贡献。

事迹介绍

软密封蝶阀是市政供水、污水处理行业的常用阀门之一，但由于生产厂家众多，竞争非常激烈。红星公司原有产品性价比不高，一直无法打开市场销路。

韩安伟消化、吸收国内外先进的技术方式，并以精耕细作的态度进行多处微创新。他研发出的节能型弹性密封蝶阀已申报2项发明专利、9项实用新型专利、3项外观专利，使公司形成闸阀、蝶阀双主打的产品布局。两年来，该产品以国内领先的技术和高性价比在市场上迅速推进，未来5年内销售额将持续增长。

今年6月，该产品中标南水北调工程采购，填补了红星阀门国家级重大项目建设的业绩空白，有效提升了公司的行业知名度。

楼宇自控电动阀阀芯开发项目团队

颁奖词

他们以良好的客户服务意识和快速的行动能力，敏锐地抓住了市场机遇。

他们在短时间内实现了楼宇自控电动阀阀芯的技术突破，相比原生产厂家的产品，成本大幅降低，合格率显著提升。在顺利成为美国江森公司独家供应商的同时，也为后续更多产品的合作打下基础，并推动阀门产品向安全、节能、智能化方向发展。

事迹介绍

楼宇自控电动阀是市场前景广阔的阀门前沿技术。自国产化以来，美国江森公司一直指定上海某企业生产，但产品不良率居高不下，严重影响品牌形象。

楼宇自控电动阀阀芯开发项目团队积极把握住了这一市场机遇。从2013年7月立项开发，在一年时间里顺利实现了核心技术的攻关突破，通过审查验收并进入批量生产。由这支项目团队开发的楼宇自控电动阀阀芯，装配简单、故障率低、运行效率高、能耗小，技术达到国内领先水平。对比原生产厂家，成本下降37%，生产效率提升40%，不良率只有原厂家的25%，铸就了盾安阀门良好的质量口碑，为进军楼宇自控电动阀领域奠定了技术基础。

这使盾安阀门获得江森公司独家产品供应商资格的同时，也为进一步与其他国际知名企业合作创造了良机。

主动对接新趋势，持续创新谋发展

——在盾安集团2014年创新发展大会的工作报告

○盾安集团 吴子富



各位同仁，大家好！

距离上一次我们共聚一堂，共谋创新与发展，已有两年时间。这两年来，国际、国内宏观形势发生了巨大变化，中国经济发展步入新常态，互联网、新能源、新工业革命等对传统行业产生了前所未有的冲击，快速变化的外部环境对企业经营与发展提出了新的挑战。今天，我们在这里召开盾安集团创新发展大会，有着特别重要的意义。

下面，我代表盾安集团向大会做2014年创新发展报告，和大家共同盘点两年来全集团创新工作所取得的成绩与不足，部署下一阶段继续深化创新工作的方向和任务。

根据2012年集团创新发展大会对工作的部署，以及历次董事局会议对创新工作的要求，各产业/公司从自身实际出发，围绕技术创新、商业模式创新、管理创新做了许多卓有成效的工作，涌现出了一批优秀的创新团队和创新项目。创新文化深入基层，创新体系日渐完善，创新型人才队伍更加壮大，知识产权建设成果显著，企业竞争力得到进一步提升。

（一）创新投入增幅明显，创新体系更加完善，创新能力不断增强

根据盾安[2008]14号文（《关于推进创新工作，建设创新型企业的指导意见》）统计口径，2012年11月-2014年10月，创新总投入较2010年11月-2012年10月增长了52.73%。

2012年11月至2014年10月，全集团共申请专利796件，其中发明专利申请272件，分别同比增长110%，63.9%；专利授权710件，其中发明专利68件，分别同比增长64.0%，112.5%。

全集团新增国家实验室4个，高新技术企业8家，省级研发中心5个，省级重点企业研究院1个，参与25项国家/行业标准制定，获得国家科技进步奖二等奖1项，省/部级科技进步、科学技术奖5项。

集团创新工作指导委员会制定并发布了《盾安集团创新发展规划（2013-2015年）》，建立了集团级重点创新项目立项制度和创新工作推进负责人联系制度，开通了创新管理平台，对各产业创新工作定期跟进检查指导。各产业集团依据创新发展规划积极开展工作，两年来全集团组织创新相关培训学习232场，7,932人次参加了学习。

各产业/公司的创新工作取得一系列可喜可贺成绩：

一、2012年11月以来的主要创新成果

——盾安机电成功研发离心式冷水机组，技术达到国际先进水平，有力提升了盾安中央空调的行业地位。

——大通宝富的核电站AP1000、CAP1400型一体化堆组件控制棒驱动机构冷却风机模块完成研发并产业化，技术达到国际先进水平，标志着我国第三、第四代拥有自主知识产权的核电配套装备实现国产化。

——盾安环境家用空调部品事业部对美国方形截止阀结构大胆创新，形成4项专利保护。

——盾安环境家用空调部品事业部通过创新的技术营销模式，推动了盾安冷配从制造向设计与服务发展的产业升级，电子膨胀阀新产品实现了产值的突破性增长，并创造了四通阀、截止阀销售的历史新高。

——盾安自控的供热计量系统推广项目在传统阀门产品的基础上，进行了技术和商业模式的创新，在产品智能化、自控化的同时，实现了商业模式和经营效益的有效突破。

——盾安阀门本部工厂在短时间内实现了楼宇自控电动阀阀芯的技术突破，顺利成为美国江森公司独家供应商，并推动阀门产品向安全、节能、智能化方向发展。

——在各公司不断寻求创新突破的过程中，还涌现出了以盾安机电全太峰、红星阀门韩安伟等为代表的一批优秀的创新团队带头人。

（二）以技术创新提升核心竞争力，有效推动产业升级与良性发展

——盾安环境打造以MEMS应用为基础的平台技术，实现从机械零部件到

智能化产品的跨越。MEMS伺服阀在冷链系统、压缩机、汽车传动领域实现技术突破，并拥有了国际最先进的传感器封装技术，为后续MEMS智能化产品的领域拓展奠定了基础。商用空调部品事业部微通道换热器攻克关键技术，实现重大的市场突破。

——江南化工多渠道推动协同研发的技术创新。与美国奥斯汀公司开展的爆破服务技术国际合作项目有效拓宽业务范围，与社会单位合作研发的“乳化炸药生产线管道输送隔爆系统研究”、“高效自动化大产能M型乳化炸药生产技术”项目达到国内领先水平。

——盾安阀门基础产品精细研发及标准化能力稳步提升，核心产品竞争能力逐步增强。红星阀门完成节能型弹性密封蝶阀、苯胺型弹性密封球阀研发，产品中标国家“南水北调”工程。南通电站阀门成为国内生产最大口径锻钢阀且具备业绩的唯一厂家，第三类关键阀门国产化样机研发取得实质成果。天津百利展成功解决低温球阀杆及密封副超高精度光洁加工的关键技术难题，并首创智能锁闭阀无摩擦启闭技术。

——盾安光伏科技进行的DDT技改有效降低了能源消耗与生产成本。

（三）生产自动化建设持续推进，多个业务单元进步明显

——盾安环境家用空调部品事业部机器换人，自动化建设成果显著。

——绵竹兴远年产19万吨胶状乳化炸药生产线项目提前2年达到国家民爆行业技术进步指导意见三期要求，生产效率、自动化、本质安全水平大幅提高。

——太阳镁业与中科院战略合作开展

炼钢法炼镁新工艺研发，项目进展顺利。该技术研发成功将较大地降低炼镁成本，并将对镁冶炼行业产生颠覆性的变革。

——农业事业部通过引进国际先进设备和技术，国际化先进渔业养殖场初见成型，机械化程度大幅提高。

（四）商业模式创新、管理创新工作取得持续成效

——盾安机电实施营销过程精细化管理、经销商体制与售后服务模式改革，销售收入持续大幅增长，售后服务实现盈利，为后续营销模式创新提供了实践经验。家用空调部品事业部深化“小单元，强终端”工作，商用空调部品事业部推进多批次小批量生产差异化管理创新，经济效益显著。

——江南化工“产、销、爆破服务”一体化发展模式纵深发展，并成功拓展到爆炸深加工领域。下属企业有3家具备爆破与拆除工程专业承包一级资质，3家具备二级资质。在12家民爆生产企业实施大规模信息化建设，在民爆集团化企业中树立了标杆。

——盾安新能源抢抓机遇，规模化核准、规模化开发加速整体发展。

——盾安供应链积极帮助集团内客户实施机电设备专业采购，在区域内初步树立了阳光采购的专业形象。

——在积极推进“自上而下”的重点创新项目同时，“自下而上”的合理化建议、QC小组活动等全员微创新活动深入基层，成果丰硕，涌现出一批基层的创新楷模、身边的技术达人，涌现出天津华信管路件车间班组、盾安机电品保部IQC课、绵竹兴远乳化车间班组、太阳镁业设备部电仪课班组等一批一线的优秀班组。

二、当前创新工作的问题与不足（略）

三、下一阶段创新工作思路与指导意见

从互联网发展的角度来看，消费互联网市场已经趋于稳定和饱和，而对实体资源有充分把控能力的企业仍有很大的探索空间。

我们唯有将创新纳入有效的管理规划中，遵循明确的指导原则，进行持续不断的科学化创新，才能保持长久的竞争优势。

以互联网为中枢的新经济来势迅猛。互联网引发并催化各个行业的跨界与融合，正在不可阻挡地颠覆着传统的组织体系和商业模式，而且因此影响了人们的思想、交流与表达方式，甚至直接影响了我们的生活方式。从互联网发展的角度来看，消费互联网市场已经趋于稳定和饱和，而对实体资源有充分把控能力的企业仍有很大的探索空间。以百度、阿里巴巴和腾讯等这些为代表的互联网巨头，正在尝试与移动互联网融合，创造全新的价值经济，进而推动互联网行业迈向产业互联

化的进程，移动互联网的颠覆性推动和日益激烈的商业竞争，这一情形已经变得尤为突出。当企业面临瞬息万变的市场环境时，创新已经不再是可有可无，它已经成为企业生存和发展的必要条件，这是有目共睹的商业事实与生存规律！

我们唯有将创新纳入有效的管理规划中，遵循明确的指导原则，进行持续不断的科学化创新，才能保持长久的竞争优势。我们必须破除“为创新而创新”的误区，我们必须强调创新的有效性和方法论，我们必须切实强化对创新的管理，以及对惰性力量和路径思维的克服，并认真遵循创新规律和方法。在企业内部建立持续创新的长效机制和组织文化，确保创新真正对企业的可持续健康发展起到应有的推动作用。

综上所述，下一阶段创新工作的总体思路是：以创新发展规划为出发点，以市场为导向，加快完善创新工作的系统建设，有效提升创新工作的组织与制度保障，积极探索开放性创新的新路径，加快专业化、职业化、国际化、年轻化的人才梯队建设，全面建立创新的机制优势、文化优势、制度优势、人才优势，进而找准持续创新模式，有战略、有目标、有方法、有保障、有成效地开展持续创新，最终赢得持续竞争优势。

（一）加快完善创新工作系统建设，强化创新出效益

1、以创新发展规划为出发点，以市场为导向，进一步明确创新工作的目标和步骤

坚持创新工作“一把手工程”不动摇，改进、落实盾安[2008]14号文（《关于推进创新工作，建设创新型企业的指导意见》）的各项要求，把创新成效纳入对各产业/公司一把手的绩效评价。

完善、强化各产业/公司的创新工作委员会常态化运作机制，产业集团级及以

上应设专职岗位，各公司明确兼职人员，负责落实创新工作过程中的跟踪、检查、沟通、反馈。

坚持对创新的持续投入不动摇。严格执行创新预算增长率和激励比率，各产业根据实际情况可做适当下调，报集团董事局审批。切实全面实施研发费用加计扣除制，未主动实施创新基金加计扣除的公司，各产业总部应主动加计扣除。各产业/公司重新审视自身的发展战略目标、实施路线图、对创新工作的具体要求和优先顺序，明确创新的具体目标、实现步骤、行动计划、创新考核细则，加快创新步伐。在商业模式创新上，要突出与互联网的对接，在管理创新上，要突出项目的抓手作用。鼓励在具有一定创新风险的领域和前沿项目上的创新投入。

创造效益是创新的核心目标。各产业/公司在创新中必须强化市场的导向作用，做好市场需求分析，加强项目中业务人员、客户的更深入参与。不仅要在技术研发、产品服务、业务流程和商业模式上开展多渠道的创新，更需要从管理思想上认识创新的价值和规律，进而实现创新效益。

完善创新项目的前期论证、转产效益的系统跟踪评价。做到创新项目的评审验证与激励同时同效、有始有终，对创新成果的评估既要重视经济效益，还要同等关注安全、社会责任等综合效益，以及创新成果在行业内的横向比较，以确保创新成果的全面持续领先。

高度关注新产品、新技术、新工艺、替代性产品技术，这在新材料、新能源、智能制造技术迅猛发展的时代尤为重要，相关产业/公司对此必须保持高度的危机感与行动力。

按技术路线图战略方向坚定不移地推进研发体系建设。各产业/公司要整合内部资源，积极推进二级研发体系，合理提升技术人员在管理人员中的占比，优势产

业/公司要加速打造共性研发平台。通过高端人才引进、对外技术合作，加强软件服务、知识产权、研发流程管理，提升技术研发平台档次与实效。围绕新产品的开发，做好技术研发流程管控和技术服务，给下属事业部、子公司产品或项目团队提供充分的技术支持。

坚持以“压强”原则抢占行业制高点。在行业“引领”应用、国家级重大科研项目等方面继续突破，形成一批高水平的技术研发成果，努力加大知识产权的获取与应用，为公司的做优、做强奠定坚实的基础。

通过并购重组、技术引进、业务合作、产业融合等途径，有效发挥资源的富集优势，突出各产业的发展方向与重点，确保创新发展取得显著进步。通过持续的做强、做优，进而实现规模与效益跨上新台阶。

各业务板块的创新重点、转型升级方向：

——制造业要继续努力向服务化、高端化、智能化融合。制造业创新的核心是技术创新，要坚定不移地加强技术中心技术经营和孵化功能，加强重点领域研发力度，加快装备技术的智能化，机械——电子——软件一体化创新。以盾安环境等产业为重点突破，加快精密制造的工业机器人应用，努力提升生产流程、产品服务的自动化、智能化水平。提升、强化现有优势业务的价值链，在合适的产品业务领域积极推进从产品到系统、从设备供应商向运营服务商的升级。

——民爆产业要强化内部协同，继续大力推进“产、销、爆破服务”一体化经营模式及其产业价值链延伸。发挥技术中心技术创新龙头作用，加快技术创新、商业模式创新步伐，努力提高企业的本质安全水平，全面达到爆破服务一体化、自动化应用国际先进水平。

（上转4版）

——新能源产业要加大接入、核准计划方面的管理创新、项目建设创新，突出规模效应，积极推进机组智能化系统及信息化管理系统建设，加快远程监控、无人值守、大数据采集分析的研发及应用。

——新材料产业继续向标准化、自动化、精细化以及应用化方向创新，加快新工艺路线的有效推进，尽快形成产业领先优势。

——现代农业产业继续坚持以工厂化、信息化、标准化、自动化为创新发展方向，推进现代设施试点工程，完善现代农业生产、加工、配送全套流程，加快先进技术引进的高效转化、与互联网结合的营销创新，努力形成产业规模效益。

2、加强重点创新项目的资源保障与过程管理
各产业/公司应重点以项目制的形式推动创新工作，建立创新项目资源保障的定期检视机制，按照“压强原则”，把有限的人、财、物资源进一步集中到重点创新项目，集中资源办大事，以期取得更好成果。加强创新工作的计划性、研发流程管理，把创新战略的目标、规划、项目策划、动态跟踪、效果评估纳入到创新工作的全程动态评估中。

各产业/公司在创新中必须强化市场的导向作用，要从管理思想上认识创新的价值和规律，进而实现创新效益。

在各产业/公司进一步健全、完善有效的创新激励机制，对创新骨干人员做好相应的长、短期激励与多元激励并举。



3、持续完善创新激励机制

在各产业/公司进一步健全、完善有效的创新激励机制，适当扩展创新激励的覆盖面，合理优化创新激励的持续性，对创新骨干人员做好相应的长、短期激励与多元激励并举。创新激励必须与创新结果挂钩，创新产生的效益要与创新贡献者挂钩，有代表性的新产品应合理设立技术人员多年度的提成奖励，在各公司全面设立创新评奖机制。各产业/公司根据本产业的实际情况，在今年内出台本产业的创新激励指导意见，并报集团创新工作指导委员会备案。

坚持集团级创新奖项目申报事先备案制度。各产业申报的评奖项目原则上必须事先立项备案，各产业/公司也应当参照此原则开展评选。

在不断完善多层次物质激励手段基础上，积极创新精神激励的方式方法，增强员工对开展创新的使命感，对参与创新的自豪感，引导员工自我成长、自我管理，充分激发全员创新热情。

4、全面推行强制性对标学习

在未来较长一个时期内，对标学习是各产业/公司推进创新工作的重要途径。在各产业/公司下属的独立业务单元全面落实细分的对标学习制度，各自明确国内外2-3家标杆企业，并建立定期或不定期的互访学习机制，进而营造“学先进、比先进、赶先进”的全员创新学习氛围。集团及产业/公司相关高层领导应有计划地参与对标学习的相关活动。

对标管理中必须有方向、有目标、有体系、有指标、有考核，加强基层分解、动态跟踪、持续改进，并结合企业的实际与发展目标，反向思维、消化吸收、为我所用、用之有效，从而建立自身的差异化竞争优势。

5、切实有效地加强知识产权的布局与保护

持续强化知识产权工作，推动各产业/公司健全、完善知识管理体系。技术研发项目创新必须有知识产权信息检索报告以确立研发方向，并进行

知识产权规划，研发过程中要同步进行知识产权布局，做到研发成果与知识产权成果同步交付。

对现有知识产权管理制度及时修订、完善，强化目标责任考核。积极组织、鼓励、支持、协助专利申报，及时兑现专利奖励。

继续在全集团大力开展专利申报和知识产权保护宣传，普及相关专业知识、必备技能。强化知识产权积累、挖掘、申报、保护的主动意识与有效行动。

（二）围绕信息化、智能化、国际化，进一步加快开放性创新步伐

1、推动企业的全方位信息化，加快生产制造、产品服务、经营管理的自动化、智能化应用

要充分重视以欧、美、日等发达国家为首推进智能制造业革命的现实紧迫性与巨大挑战，充分正视机器智能化的迅猛发展。近两年来，谷歌开始进军机器人领域，研发自动驾驶汽车，亚马逊实施无人驾驶飞机配送商品，并进入手机终端业务，CPU、操作系统、软件系统、云计算等网络平台几乎都由美国掌控，美国互联网巨头正在以云计算为核心，从“信息”领域加速进入“物理”业务领域。德国4.0工业革命则体现出欧洲制造业对美国的充分危机感和极高的竞争意识。德国工业4.0希望用“信息物理系统”升级“智能工厂”中的“生产设备”，从而把德国的传统制造技术与现代无处不在的互联网技术相融合，使生产设备因信息物理系统而获得智能，使工厂成为一个实现自律分散型系统的“智能工厂”，构建出动态配置的生产方式，根据信息内容，自主切换生产方式以及更换生产材料，从而调整成为最匹配模式的生产作业，最终实现云计算作为制造业中的使用对象，而不是掌控生产制造的中枢所在。

重塑消费者体验、提升生产效率是下一轮互联网发展的两大价值驱动力。互联网的力量正在从消费端进一步扩展到生产端，从用户端进一步扩展到企业端。可以预见的未来，互联网、物联网与传统行业的嫁接，服务于制造业/工业的互联网、服务于企业生产率提升的互联网、服务于各行各业的互联网，将产生许多崭新的行业与产品服务，必将以前所未有的速度冲击、颠覆现有产业生态、消费格局。在新的发展背景下，只有将信息化的时代特征与传统制造业紧密结合，把两化深度融合作为主线，才能为推动产业转型升级注入新的动力，也才能在向新型工业化迈进的过程中占得先机。

各产业/公司要紧密跟踪国际发展趋势，以国际一流企业为标杆，加快信息化和工业化深度融合，加大推进力度，全方位的提升技术创新水平。在组织机构、资源配置、激励考核等方面予以保证，确保项目顺利开展。

第一，加快推进数字化工厂/车间建设。各产业/公司要统筹设备工艺改进和自动化改造进程的规划，设立明确的提升目标。坚持以技术力量改进设备工艺，改进生产组织模式，加快流程自动化、生产自动化项目的推进，提升机电软一体化技术创新比重。

第二，加快研发自动化、智能化的产品服务。技术开发与引进并重，提高产品服务的数字化、智能化水平。在下一代产品技术研发中，强化智能化、网络化的产品与服务，积极尝试硬件产品与运营型网络服务相结合的组合创新、商业模式创新。

第三，切实提高企业经营的数字化、智能化应用水平。持续推动供应链管理、生产过程管理、营销管理、日常流程管理的信息化。提升大数据的采集、分析能力，提高数据的开放性、流动性，努力探索企业经营管理对接移动互联网、大数据的创新应用，实现信息流、物流、现金流的“三流”合一，预算、核算、结算的“三算”合一。

在盾安环境、江南化工、盾安阀门等产业积极开展智能机器人及智能装备系统集成应用，主动参与数字工厂应用示范项目；积极推进大数据技术应用项目，进一步提升供应链管理、生产制造、产品营销及服务等环节的大数据应用、智能辅助决策应用；密切跟踪用标准引领信息网络技术与工业融合的动态，积极参与到相关标准起草制定中。

2、加快创新的国际化步伐

进一步统一思想认识，认真贯彻、执行集团董事局关于《把握机遇，加快推进盾安国际化步伐的意见》要求，加强国际调研，加速海外市场布局。相关产业/公司按照各自的战略与目标要求，从本公司相关产业、技术领域入手积极获取前沿信息，有序推进生产制造、市场渠道、人才资源、研发技术、资本融通、产业供应链等方面的国际化，加快全球资源的有效配置。

有条件的产业/公司抓紧构建国际化运作平台，加快引进国际化人才，努力提高技术经营比重，建立完善海外销售网络，进一步拓展海外市场份额。同时侧重在相关产业链上下游发掘合资合作、兼并收购的机会，积极稳妥推进国际并购。

3、努力提高企业资产的轻型化比重

资产要轻、负债要少、模式要新、人员要精、

流程要简、机构要小、治理要活是制造企业轻型化的标志。

努力向国内外先进制造企业学习，最大限度集约利用厂房和设备。把经营的着力点放在产品开发设计、技术工艺、市场推广、品牌运营、售后服务等方面，加强外包、对外合作、互联网化采购销售等运作，提高公司附加值。通过出售资产、回购租赁、整合利用等方式，加快盘活现有资产。

通过架构重整、划小核算主体、调整组织形式、加快信息技术应用等形式，优化治理方式，提高运营效率。

按照集团董事局要求，做好转型升级以来新培育业务的盘点、评估与修正。以做行业数一、数二为评估依据，对新培育的业务做好取舍，逐步清理非相关、非主营、非战略性的业务，做好资本、负债、产业、区域等在内的结构优化。

坚持围绕战略方向开展项目投资、收购兼并，务实投入、量力而行、审慎决策。在各产业/公司切实落实、完善从项目立项可行性研究、投资决策审批、项目建设实施，到投后管理全过程的有效管理。切实杜绝无效投资、过度投资、盲目投资。

4、顺应时代变革，加快营销创新

传统营销模式面临巨大挑战，并在部分失效。85后、90后这批真正意义的网络公民已成为主流消费群体，企业营销必须充分关注他们的思维模式、行为习惯、消费心理。各产业/公司，尤其是直接提供产品设备服务、直接面向最终消费者的业务单元必须顺应时代变化，积极做好营销观念、营销模式的转变，从硬营销到软硬兼施。

营销创新的起点和终点是产品和用户本身。要围绕产品品质、产品体验做到“聚焦痛点、减法思维、精耕细作、超出期待”，进一步关注个性、交互、体验、大数据。

大力强化营销过程精细化管理，优化市场与客户结构，改进经销渠道模式，在B2B业务单元加强技术营销，努力打造职业化销售团队。

加快产品和盈利模式创新、社会化营销创新探索。直接面向最终消费者的业务单元不能只是简单把产品放在网上去卖，要深入研究搜索引擎、微博、微信、QQ、淘宝等不同互联网手段的差异，重视口碑营销与用户的社群参与感，重视客户的数据积累与挖掘，完善客户服务即时响应机制。通过线上与线下多重渠道，加强与潜在用户、购买决策链人群的互动，努力变一次性交易为长期紧密关系，持续挖掘客户价值。

重视营销创新中视觉抓取力、产品被消费场景化的重要性。在“客户”、“服务”、“品牌”等价值创造环节加大内容营销创新与资源投入，引进、培养一批擅长互联网营销、社会化营销，精于内容策划、视觉传播的创新人才，提升互联网时代的品牌形象与价值。

5、积极探索开放性创新的新路径

依托盾安环境、盾安阀门等产业，整合如山创投的专业投资力量，以合作参股或控股等方式，有针对性地培育互联网、新技术、海归项目，培育互联网嫁接传统产业的“互联网+”业务新增长点。

加快建立以市场为导向、产学研互补发展的开放性创新体系，加大创新技术产业化的转化力度。坚持以开放的心态，积极“走出去、请进来”，应用开放性的互联网创新平台，吸纳全世界的行业精英参与研发和解决问题，用好国际技术、专家顾问等高端智力资源，努力提高创新效率。

（三）夯实创新发展基础，努力提升创新执行力

1、深入开展一把手带头的全面质量管理活动

把提高产品质量和服务放在突出地位，由各产业/公司一把手亲自带头，深入开展全面、全过程、全员参与的质量管理活动。

推进质量管理的体系建设。各产业/公司根据自身所处发展阶段、质量管理水平以及产品特性，制订3到5年推行全面质量管理的规划，分期、分批实施。

依靠技术进步、管理创新，切实提高精益管理、精准运行水平。通过加强队伍建设，改进设备工艺，充分应用六西格玛设计（DFSS）、失效模式和影响分析（FMEA）、故障树分析（FTA）、质量功能展开（QFD）等科学的方法和手段，努力减少质量事故，确保所开发、生产的产品符合客户的实际需求与质量要求。

认真执行“不接受不良品、不设计不良品、不制造不良品、不流出不良品”的原则。在研发、设计、采购、安装、检测、运输、售后等各个环节严格按质量标准要求建立、健全全面质量保证体系。加大供应链管理，确保公司与供方产品质量管理与产品检验协同一致。

强化《方针目标考核》对质量管理的推动作用。在各层级分解和考核质量成本、一次交检合格率、产品故障率及准时交付率等主要指标。建立、健全严格的质量责任制度，教育全体职工增强对本

职工作质量信誉、质量意识的责任感和荣誉感。新兴产业/公司也必须根据发展阶段不同，分步骤实施、推动质量与考核的联动机制。

2、有效推广全员参与的微创新活动

在各产业/公司进一步加强完善合理化建议、微创新、技改降本等全员创新的良性工作机制和目标考核，大力推行“小单元，强终端”、“小集团活动”、QC小组等微创新的成功经验模式，积极推进卓越绩效管理，在全员微创新活动的开展中做到组织落实、投入落实、措施到位、激励及时，充分调动全体员工的创新积极性，形成人人争创新、人人能创新的的良好氛围。

由集团创新工作指导委员会牵头，探索建立跨产业/公司的全员微创新共享机制、质量管理信息共享平台，组织召开一线微创新、质量管理案例分享会议和标杆企业参观考察，加强全集团范围的质量管理、微创新交流与学习。

3、加快建设专业化、职业化、国际化、年轻化的人才梯队

由控股集团组织落实发展专业化、职业化、国际化、年轻化人才梯队建设的规划性建议及指引性意见，完善各类人才选拔、培养、引进的系统性管理。各产业/公司要培养、选拔、引进一批科技型、创业型、创新型的85后、90后年轻干部，有条件、有需求的产业/公司要加快引进、培养国际化人才，系统建立面向未来、面向国际化的人才队伍。

加快推进全集团人才存量盘点工作，积极探索能充分发挥不同类型人才长处与潜能的运作、评估机制。以岗位价值评定为基础，稳步推进系统化、规范化薪酬管理体系的产业试点工作，积累经验，巩固并推动员工职业发展“三通道”工作，有效促进队伍的专业化和职业化。

各产业/公司重点抓好本公司领军型创新人才、国际化技术人才、创新管理人才、设备自动化人才的引进工作，加强专家级技工的培养引进，中高级管理人员职业化素质整体提升，普通员工技工技能普遍提升，将人才成长与企业创新更加紧密地、现实地结合起来。

4、持续强化创新方法的培训学习

创新的成败很大程度上取决于创新项目的关键人员及其创新方法的科学性。各产业/公司拿出切实的计划、足够的资源投入、组织保障，深化对创新负责人、骨干人员创新方法的系统培训学习。紧贴公司创新目标与创新人员的需求，加强IPD（产品集成研发）、TRIZ（萃智）、DOE（试验设计）、DFSS（六西格玛设计）等创新工具方法的推广学习，加强管理智能化、先进开发软件、智能化运算研发软件等技术创新方法的应用与提升，做好针对相关人员的项目过程管理知识普及。

各产业/公司要把创新工具方法和先进开发软件掌握和使用的成熟度、项目应用纳入技术条线晋升的考察条件。集团创新工作指导委员会将把各产业/公司创新方法培训策划、组织质量，培训后续使用新知识新技能的效果跟踪评价，纳入该公司申报集团创新奖项的考察条件。

在组织创新方法专业学习的同时，在全集团提倡向优秀创业者、创新者学习，在实践中学习，坚持终身学习和系统性学习。

5、大力弘扬以“三创”精神为内涵的创新文化

在全员创业、创造、创新中，大力培养我们盾安人所必须具备的创新素质、创新气质、创新胆略、创新胸怀、创新抱负。进一步营造合理包容、求同存异，为努力鼓掌，为创造效益颁奖的企业氛围，坚持从集团、产业、公司到一线员工层层设置标杆、有效激励、事迹传播，创新传播的方式与途径。

鼓励勇于创新、迎难而上、敢于承担风险的创新激情和脚踏实地、锲而不舍的创新毅力。辩证处理好管理模式、企业文化建设中原则与灵活，包容与坚守之间的关系，包容创业型企业艰苦奋斗、不拘一格的文化创造，对在国外设立、购并的企业，充分尊重国际规则、所在国法律与社会文化。

各位同仁：

我们已经进入一个新经济时代：在这个时代，计算机体积越来越小，而通信交流不断增多；新经济具有全球化、注重无形事物和紧密地相互联结的显著特点；新经济催生了新的市场定位和社会形态，这是一个深深植根于无处不在的网络且以各自形式服从于互联网逻辑的社会。因此，迎面而来的新经济浪潮以及伴随着新经济的新规则，是指引我们走向新经济并赢得新经济的灯塔。我们的创新工作也必须遵循和应用这些新规则。我们只有主动清零、轻装上阵、拥抱变化、积极进取，才有可能跟上时代前进的步伐。

创新是盾安集团坚定不移并实现持续健康发展的战略。战略并不仅仅是远见和布局的能力，更是将这些远见和布局变为现实的能力，否则我们充其量只能称为“作家”。我们的责任、使命、荣耀需要我们有理想，有行动，有坚持，进而实现超越！超越自己，超越对手，拥抱更美好的自己！

我们要继续坚持“创业、创造、创新”不放松，将创新文化真正融入企业基因，扎实练好内功、夯实基础、精益发展。在这已经到来的产业变革大潮中，让我们团结一心，全力以赴，主动迎接新挑战，切实抓住新机遇，共同书写盾安事业发展更美好的篇章！

各自明确国内外2-3家标杆企业，并建立定期或不定期的互访学习机制，进而营造“学先进、比先进、赶先进”的全员创新学习氛围。

要围绕产品品质、产品体验做到“聚焦痛点、减法思维、精耕细作、超出期待”，进一步关注个性、交互、体验、大数据。

探索IPD创新体系，建设“四化”研发

○盾安环境技术中心科技管理部副部长 张先刚

当今企业产品研发所面临的社会环境和市场环境发生了巨大变化，资源不再充足，成本不断上升，用户的个性化需求不断增加，开发新产品与压缩投资资源的矛盾日益突出（注：本文中的“产品”包含系统和服务）。在这样严峻的形势下，企业需要更加关注产品战略与组合，更加重视资源管理与项目管理，通过创新挖掘新的增长点并快速转换成上市产品。

盾安环境是产品研发生产型企业，产品创新和研发是企业成长发展的基本途径。虽然目前公司已经取得了一些成绩，但是从未来发展要求看，还存在以下主要问题：研发质量和效率离世界一流企业还有一定差距；“部门墙”日趋严重，跨部门协作能力差；研发缺乏市场和客户导向；复合型管理人才缺乏，尤其是既懂技术又懂项目管理、经营管理的人才大量缺乏。

为了适应发展需要，公司决定探索、推进IPD（集成产品研发）创新体系建设，提升产品创新和研发能力，以实现战略目标。



我对IPD的认识

IPD是以市场需求为导向的集成产品开发体系，它是一种思想，更是一种企业经营哲学。我深切感受到它对推进企业创新能力建设特别适用。

为什么呢？因为如果没有有效的开发管理体系，人才、技术和资金就形不成合力。

我们过去从产品开发到市场营销的协同能力不强，造成很大的资源浪费，削弱了市场竞争力。“按IPD经营”把市场管理、产品开发、平台开发、产品/技术预研等流程都打通了，将大大提高企业运营效率。

推行IPD，要避免两个误区：一是简单地把IPD变成研发部门的行为。二是把IPD神秘化，认为它复杂、高不可攀。

总的说来，“按IPD经营”的内涵就是“做正确的事情、用正确的激励、选择与培养正确的人、用正确的方法贯彻到底”，也就是坚持“四个正确”。

坚定不移地推进IPD

华为在刚开始推进IPD的时候，反对声音一片，只有华为总裁任正非一个人在坚持，十几年下来，IPD帮助华为成为了全球通信业的顶尖企业。同样，成就世界级企业，全体盾安人都有这样的理想和抱负。

推进IPD，这是从实践中来，到实践中去。我们以往往往是上级为下级出主意、答题目，曾经听到有人形象地说这是员工吹号、领导冲峰。按IPD

经营，领导做的是战略规划，做的是研发方向把控，做的是资源统筹分配。这样就形成了“自上而下的规划、自下而上的执行”。

推进IPD，建设“四化”研发，要做到“研发市场化，过程规范化，组织协同化，人员专业化”。

研发市场化。由之前的研发自己立项、销售直接让研发立项，转变为市场驱动开发的模式。建立需求收集、分析、分配的管理流程与机制，按照确定下来的路标、版本，齐心协力地进行产品开发。通过定时滚动式输出路标与版本规划，提升研发工作的前瞻性和统筹性，保持公司产品在市场上的持续竞争力。

过程规范化。一定要有流程并按流程执行。研发活动规范了，文档要求规范了，产品质量肯定会提升。而且，有了规范化的流程，研发过程资产才能得到有效的积累与沉淀。从某种程度上说，不按流程研发的项目，做了也仅属于个人资产，而不是组织的有效资产。另外，我们把重复性的、标准化的工作做成模板。新员工进来按模板来做，也许三个月就能掌握前人摸索多年才得到的东西。

推进IPD，持续改进产品开发、平台开发、产品/技术预研过程，以过程的规范性，保证结果的确定性，提升公司产品的交付能力。

组织协同化。在文化上，建设以任务流为中心的团队文化，形成“互相协作、互相尊重、彼此欣赏”的氛围。坚持矩阵化运作，提升研发的灵活性

与专业性。立足职能提升专业能力，并形成跨组织的战时集结能力和资源调配机制，从个体优秀、局部最优，到整体最优。

要有强烈的客户意识。每个人在心中明确“为谁服务？”“我们的产品卖给谁？”如果客户意识建立得不够好，则会带来以工作流程为借口推卸责任的现象，形成“部门墙”。这样，既不能服务好内部客户，也不能服务好外部客户。

在绩效方面，坚持以结果导向，不能仅凭学历涨工资，不能仅凭技能涨工资，而更要看结果，看贡献。实施“四高双领先”政策，让大家把精力聚焦在多做贡献上。

人员专业化。“专业”是盾安选人用的基本标准。惟有以专业的人做专业的事，做行业的专家，方能成就盾安基业常青。同时，以人员的专业化支撑产品的高端化、市场的国际化。

要坚持对各项研发专业能力进行建设，培养一批“又红又专”的人才，“红”就是能践行盾安核心价值观，“专”就是对各个领域掌握得很深。要培养一批既懂技术又懂项目管理和产品管理的人才。各级领导干部必须开发员工的能力，促进员工的职业生涯发展。

选择IPD，通过这种经过验证的规范方法来管理产品创新和研发工作，是变革之路迈出的重要一步。千里之行，始于足下。我们要把自己看成正在长身体的孩子，富有理想、富有激情，沿着IPD之路前进。只要紧盯市场，不断满足客户的需求甚至超越客户的期望，一定会有所作为。

循序渐进、细雨润物

以企业文化建设促公司发展

○南理工科化公司 余纪水 钱秀

南京理工科技化工有限责任公司的前身属于乡镇校办企业，始建于上世纪七十年代中期。由于受当时历史条件限制，从业人员绝大部分是当地的农民，只有少数技术人员和管理人员是南京理工大学的教师 and 研发人员。在三十多年的生产经营过程中，在管理上基本沿袭过去传统的管理模式，与现代大型企业特别是上市公司相比，在制度、标准、行为准则等体系建设方面显得比较粗放，以法治企的管理观念远没有完全覆盖到公司运营的全过程，而企业文化建设更是公司的一块短板。公司基层员工文化和职业素质都亟待提高。

作为民爆生产企业，以往公司的工作重点几乎都集中在“安全”、“质量”上，对全体员工的教育培训都围绕这一主题来开展。无形中把“安全是一切工作的基础，质量是企业生存的灵魂”这一理念作为公司的企业文化，但员工对“重安全、讲质量”的理念仅仅停留在被动接受的层面，对公司制定的行为准则、管理制度、员工手册等管理体系没有达到共同认可和自觉遵守的程度。从某种意义上说，公司缺乏能够被全体员工自觉认同的核心价值观，企业文化建设还停留在一个较低的层次。

2013年12月底，公司加盟了江南化工。通过对盾安发展轨迹的深入了解，以及对“盾安之道”、《盾安企业宪章》等学习，我们深刻体会到，盾安之所以有跨越式的发展，除了高层对发展战略科学规划外，还有一个软实力始终在支撑着盾安的发展壮大，那就是盾安企业文化。加盟盾安，使我们对企业文化建设的重要性有了更进一步的认识，也体会到企业越要发展，就越离不开企业文化的支撑。

今年以来，南理工科化采取多种方式，加强公司企业文化建设。如积极开展班前会活动，各车间、班组利用班前会时间，每天学习一段盾安宪章和江南化工员工准则。在两个生产厂区开设宣传橱窗，开展安全月宣传活动；张贴《盾安报》和《盾安企业宪章》进行专题宣传；公示公司有关文件和有关重要活动的信息等；利用管理论坛，组织青年骨干员工开展题为“个人成长融合公司发展、共同创造美好未来”的讨论，激励青年员工立足岗位奉献，积极投身公司发展建设，在青年员工中引起强烈反响。

2014年8月，公司利用青奥会停产时机，举行了为期一周的企业文化宣传培训周活动。针对员工年龄偏大，整体文化程度偏低等特点，公司请来法律顾问对全体员工进行了实用性较强的普法宣传，引导全体员工对公共道德的遵守、明确劳动者的权利义务、对用人单位规章制度的认识以及维护自身权益等基本法律常识进行了较为详细的学习。同时，公司聘请专业培训机构的老师对全体员工进行了以“高效员工职业素养的提升”和“阳光心态”为主题的培训。通过培训，全体员工对如何不断提高自己综合素质、使自己的从业道路充满阳光等有了进一步的认识，同时在为人处事中，也增强了“以人为本、和谐相处”的意识。

企业文化建设工作不是一蹴而就的，不可能在较短时间内取得很大成就，而是一个循序渐进、细雨润物的过程。对公司所倡导的盾安文化，既需要高层的重视与引导，也要加强对全体员工的教育与培训，并需要采取适当措施，在日常的生产经营活动中进行企业文化的渗透与熏陶。只有这样，才能使员工认同公司所倡导的企业文化，从而形成良好的企业文化氛围，使企业文化能够支撑公司的可持续健康发展。

太阳镁业：优秀提案助力效能提升

○太阳镁业 朱政梅



王进才对电极桶的优化，有效降低了生产成本



许杰忠的带回收料斗的装料筛，实现了粉料的回收利用

近日，太阳镁业举行了2014年度第三季度提案成果发表暨颁奖大会，本季度从提案的有效性、经济价值、可推广性、实施情况、完成的难易度、所提措施的标准程度、报告整理情况等7个维度，对8名优秀提案发表个人进行了打分评比，最终评选出4名优秀提案发表个人。竖罐车间王进才、机修动力车间许杰忠、铁合金厂王宁生、能源动力厂魏玉周分别获得提案一二三名。

竖罐车间主任王进才对竖式还原罐设备、工艺等方面的研究有着自己丰富的经验。竖罐车间所使用的还原罐因壁厚导热慢，造成料镁、罐耗较高，炉体易损坏的问题。为了减薄罐的厚度，增加单罐产量，王进才对原罐体厚度及重量进行了优化，每支还原罐可节约100kg耐热钢材料，若对还原车间所有的还原罐进行技改，可减少资金300万左右，有效降低了生产成本。

机修动力车间主任许杰忠承担着整个公司各类配件、设备的制作和自制工作，他带领着机修团队为公司设备自制、技改项目的实施贡献着自己的能量。还原车间装料筛下无回收装置，装料时粉料直接落在地面，即使清扫回收也会掺杂杂质导致不能再利用，原料浪费大。发现这一情况后，机修车间自制了30个带回收料斗的装料筛，实现粉料的回收利用，年可节约400万元左右，有效降低料镁比和硅耗，同时减少清扫的劳动强度。

铁合金机修电气主任王宁生是一个性格爽朗之人，工作起来也是麻利高效。由于设计缺陷，硅热炉自动下料口长度太长离高温区域太近，水道太宽循环水冷却效果不好，容易形成死角，造成设备烧坏漏水，造成料镁、罐耗较高，炉体易损坏的问题。为了改善设计缺陷，王宁生带领团队对原下料口长度进行缩短改进，水道宽度缩短减少一半；卷板机压槽、电极桶压筋由两道改为三道，确保电极桶的硬度。通过对两台铁合金矿热炉下料口及电极桶的内部筋叶技改，年可降成本十几万元。

能源动力厂自动化推进专员魏玉周是一个敢想、敢干有冲劲的小伙子。还原车间滑阀泵轴损坏严重，特别是油封密封部分磨损严重，导致漏油，真空度升高。魏玉周通过对滑阀泵轴材料自制，目前已完成的技改，可降低成本近万元。还原车间的扒渣机在工作时，多数渣气分离器前端还未和还原罐水夹套法兰接触就开始扒渣，导致车间扬尘太大；部分烧嘴由于碰撞，烧变形等情况导致扒渣不彻底。通过对扒渣机的风头导渣管技改，渣气分离器加长，加装导风管支撑，有效改进了扒渣机的效能，此举还可节约好几万元。

通过提案改善工作，太阳镁业一方面有效降低了管理和生产成本、提高了效率、保障了安全、改善了现场作业环境，另一方面，通过优秀提案发表活动，全面推广了先进技术、管理方法。通过评比与奖励，有效激励了员工自觉提升生产技能，提高生产效率的意识。



王宁生通过技改，可为公司降本十几万元/年



魏玉周通过自制滑阀泵轴，可降低成本近万元

我们离职业化还有多远？

○盾安阀门 王建表

余世维对职业化提出了核心的四点素质：职业化的工作技能（像个做事的样子）、职业化的工作形象（像你那一行的样子）、职业化的工作态度（做事情力求完美）、职业化的工作道德（对品牌信誉的坚持）。我认为这四点职业化做出了全面的、准确的总结，对照这四点，我们离职业化有多远？

以前在日企工作的时候，与日本人共事，不管是主管行政的还是管生产、技术的日本人，开口就是QCD、PDCA、5W1H，上班来时西装革履，一到公司，立马换上干练的工作服，去生产现场，一定会戴上工作帽，发现问题，一定要按现状调查，发生原因分析、发生原因对策，流出原因分析、流出原因对策的程序来展开工作。

有几件事，哪怕已过去了二十年一直刻在我的脑子里。记得我的上司制造部长荒井，每天背着图纸筒到现场，实地测绘，大约一个月后，拿出了全套的现场布置图；拆除车间、办公室所有隔离的墙，原一间一间的小装配房的设备按工艺流程重新布局；车间墙离地15米高度及车间地面全部漆成绿色，凡是车间使用的设备全部按提供的色斑漆成绿色；原先坐着操作的工作凳子全部移除，按坐着设计的设备全部按站着加高至900mm；原来的车间、办公室使用的卫生间全部改造成独立的、可隔离的，成品仓库设置货架，所有成品必须放在托盘上，托盘再放到货架上，成品绝不允许放在地上。

我是搞工艺的，原先的厂区设计、布局是我参与的，与之探讨，他告诉我，拆除隔墙是为了管理者的眼睛能看到，站着工作是人的工作幅度更大，且不容易疲劳，同时可以做复合性的工作，所有部门办公室统一办公是为了目视化管理及便于沟通，墙面15米高度及设备漆成绿色是为了安全，绿色同时也代表公司不生产不良品，全部生产良品（绿色代表良品）。

重新布局后整个公司面貌焕然一新，至少我对我的上司心服口服。后来，每次布置工作，他先给你一张表单，按照这张表单去填报内容，先去把它用透。大约两年的时间，他给了我将近90张表单，通过表单的使用让我慢慢地掌握了工作的流程、工作方法。与日本人共事8年，可以说是改变了我的工作习惯与思路。

我一直在想，中国企业的质量思路的改变与提升也许是从八十年代末日本企业大量与中国企业合作开始的。日资企业最大的特点就是管理沉淀，哪怕是一张表单，他们都会精益求精去设计、改进，一定与现场、与实际使用相适应，而不是为了表单而表单，一家日资企业只要按照公司的表单去工作，我想他已经做好了80%的工作。每一张表单背后都是付诸了大量的PDCA循环才在工作中使用的。这就是工作的规范、规则，铁打的营盘流水的兵，不管换了谁，公司有沉淀，管理就不会转向。

所以，日本人的职业化就是QCD、TQC、PDCA、5W1H等在工作中的完美体现，数字化、表单化、图文化加上遵守时间、遵守约定、注重仪表是日本人给我们最直接的感官。

盾安在浙江诸暨已有良好的口碑，公司有良好的管理制度，管理者按制度办事；管理者懂管理、会制定管理制度；有良好的成本管理理念与思路；有大企业成熟的管理方法培训与实际应用经验；有廉政建设下培养出来的职业化的工作态度等等。

但盾安的职业化形象究竟体现在哪里呢？或者说，盾安人的明显标记是什么呢？职业化不是一朝一夕就能养成的，它是一个企业按照公司的价值观、文化长期不懈地执行后再内化到我们



编者按：

企业管理的关键在于人，而人在职场发展的关键在于职业化。职业化不仅仅存在于表面的形式上，更应该是融入职场人骨子里的精神内涵。

盾安阀门在近期组织了关于职业化的探讨，各公司、各岗位人员各抒己见，通过讨论，使大家进一步明确了职业化的方向及意义。

的行动、语言上，体现到我们工作的方方面面。它是公司知行合一的体现，就像德鲁克讲的，管理不在于知而在于行。讲讲容易，践行很难。

回头再看日本人到中国工作的时候，他们不给你讲大道理、定制度，而是给你实际做事用的表单，持之以恒的做，让你在做的过程中体会，有时看似很笨的方法，但长期做了，就发现其中的好处。譬如动作研究中的时间分析表，对加工或装配的每一工序按取、加工、放的时间连续不断地测定一星期，再来统计取产品、加工、放产品的时间比例，加工是必要时间，取、放是辅具时间，如果是辅具时间比例过高，则就是改进的对象，通过数据来说话。而我们总是大概知道这里有浪费，但不会过多的精细化去分析它，这就是我们的工作方法。

行动永远比说的重要。2009年我带团队去天津爱波瑞与一位日本人交流的时候，他对我说：给一家企业中国员工布置工作要求时，对方做了一天就认为懂了，但我说，你不懂；做了两天，对方认为懂了，我认为他还是不懂；连续5天，

我才认为他已基本懂了。一个简单的动作，你只有做到极致且符合一致性的时候，你才能认为掌握了这项工作，在此基础上你再提出改善的思路。这就是日本人的工作方法，这就是日本人职业化的态度。

从事品质管理的要有品质管理的共同语言，从事技术的要有技术开发流程的共同语言，从事生产的也要会品质的共同语言，一些专有名词的背后是职业化的工作技能要求，它是一个企业、个人与先进企业对话、交流的基础，它需要我们不断的学习及在工作中不断实践，才能不断的领悟、运用、提高。

有了共同语言还只是一个基础，关键是在工作中按PDCA循环找出最佳工作流程并加以固化，要拿下道工序做事的人不用问为什么就能把工作做好作为衡量的标准。

职业化对个人、对企业都是一个日渐精进的过程，只要把一件事做的彻底、做的极致就是最好的职业化，它也就成了个人或企业的名片或品牌。

组织边界的缝隙，靠什么弥补？

○盾安自控 林仁干

“职业化”其中一个含义，就是用主动、积极的工作方式，来弥补公司内流程、部门的边界。盾安阀门作为传统制造业，有十来年的发展经验，特别在生产、销售等领域，已经形成自身的管理优势。我们有相对完善的流程、部门及岗位职责，并且有较强的执行力，且定期对流程和岗位职责进行优化完善。我们号称管理很规范，但是外部经营环境总在发生变化，比如我们进入供热计量这个领域，新思维如何嫁接传统产业？在这样的背景下，我们团队若没有主动、积极的工作方式，还在为公司的“管理规范”固步自封，我们原先的优势，将成为我们最大的劣势。

在盾安自控供热计量项目的产品研发中，我们通过市场营销部，获得客户需求，组织研发和车间配合生产，发货到施工现场交给工程部同事施工安装，并安排产品调试，直至最后供热计量数据准确的上传到管理后台，并完整、准确地展现给客户。在这个过程中，我们的技术人员需要和业主方、住户、营销部、车间、采购、施工等外部、内部用户交互。盾安自控的最终目标，就是安装在现场的设备能正常工作并采集数据，准确地送到计算机管理后台进行数据展现、分析。我们以这个最终目标为导向，就需要大家以主动、积极的方式工作，否则，作为一个新公司，我们现有的管理经验大部分还是借鉴原先传统制造业的，针对盾安自控的业务状态，肯定会有不少水土不服之处需要克服。

比如我们开发第一代无线型通断器时，营销部项目已经中标，马上就要产品发货和组织进场施工，而公司这边还在边开发，边组织生产，为了赶时间，只能尽量通过并行的方式推进。在时间紧迫的情况下，我们吃了不少苦头，比如部分组件的衔接、配合问题，给生产造成困难，但在这个时候，没有人有怨言，大家都是奔着最终目标，极力配合，采购、车间、技术、外部合作单位，经常晚上开会、讨论解决问题，快速定下方案，马上整改，甚至车间组装的同事，对于返工也毫无怨言，并对组装测试的工序提出自己的改进想法。正是在大家齐心协力下，我们的产品在新疆项目经过一个供热季的考验，和另外两家中标单位相比，盾安自控作为市场的“新入者”，成绩并不亚于对方，这给业主方留下了深刻印象。

任何流程、制度、岗位职责总有缺陷或者不及时，部门之间的边界总有模糊地带，这个时候，就需要我们以积极主动的方式，以公司或项目的最终结果为导向，齐心协力解决问题，这样的同事，才能称为“职业化”。

职业化的第一条军规

○红星阀门 苏海涛

在不少企业中有个看似司空见惯现象：当你去找相关部门配合协助一些工作的时候，你去和你的领导去得到的结果和效率是大不一样的。换做是我们自己可能也会这样子，如果是领导来交代我办什么事，我估计也是倍加热情，问一答三。当然你如果手中握有领导的“圣纸”，这个效率也会比你自己去要高。还有一个什么情况呢，你和你找帮忙的这个人私底下个人感情比较好，那这个也是会有帮助。不同的人来，我们表现出来的工作态度不一样，这就说明还不够职业化。

职业化的人做事情就是做事情，不管是谁来找我都一样，都一样热情。不能把个人的情感过多的掺杂到工作中去。

在职业化推进的过程中，对人的思想教育是工作的重中之重。在思想意识上我们要一起来转变观念。“把自己的工作当事业去做，我就是要做一个职业化的人。”说到做人职业化，我想到了一组词：公开、公平、公正。大家都不想看到在我们这个组织里有个人有特权，听到组织里某某某有关系、有后台！也许过于理想化，但是我们该向这个方向努力。我们盾安在做入职业化上成文的规定有很多，这一点做的特别好。不任人唯亲，不搞裙带关系，能者上，庸者下。人与人之间关系简单，各司其职，又有什么事情会做不好呢？！

做事物的职业化，要靠管理制度，流程规范，并且做事的过程中要严格按照这些流程制度去做，不合适要修改，把大家工作的流程规范化就是一种职业化。“速度大于完美”被很多人误解了吧！在做事情的过程中，大到流程计划，小到每个步骤里的言行举止，我觉得都有必要去规范。职业化的推进要求我们必须把工作过程中涉及的流程制度规范熟记于心，重要的是必须用来指导自己的工作。随意、马虎是职业化推进过程中最要不得的事情！

如果我们能做好员工职业化教育，那我们离一流企业的差距也会缩小很多，员工综合素质的提升带来的将会是企业迅速的发展。

“伪”职业化掩盖的真相

○浙江华益 单俊峰

第一次走进盾安阀门厂区时，我见到公司员工穿戴整齐，井然有序的工作，给人感觉很有职业化。当参观完公司后，姚海峰总经理问我感觉怎么样时，我记得我说了一句“公司职业化做得不错。”“何以见得？”姚总问道，我说：“穿着都很职业化呀。”姚总摇摇头笑了笑说，“单工，职业化不只是看穿着，包含的层面多着呢，做到职业化可不容易。”那是我第一次想去了解“职业化”这个概念，最后发现这三个字有如此丰富的内涵，它不仅涉及到员工的仪表，它还包括知识、技能、观念、思维、态度和心理。

进入华益后，我立即投入到插装阀项目的研发和试制，项目导入了质量和研发体系，遵循试制、小批验证、批量生产的研发流程。对2014年上半年工作总结时，项目组汇报完成46种产品的试制，排了26种产品的小批验证。营销部本以为这么多产品试制成功了，可以给客户送样了。在安排送样时，成品库中却没有产品可以送，小批产品也都没有完成，影响了插装阀的销售。

问题到底出在哪儿？是我们职业技能不行吗？从主机市场产品来看，主机产品对工作环境的要求比我们系列产品的要求苛刻得多，如高压力、流量大对滞环要求小，工作频率高等。主机厂对产品的要求也非常严格，但是我们可以做一个合格一个，

目前都可以进行批量生产。可是为什么我们主机产品可以做好，系列产品我们也能试制成功，但是我们的努力却没有实际的东西来体现——没有成效。这都说明不是我们职业技能不行，而是我们工作态度出了问题。

首先，我们要明确自己工作的目的性——研发部门为了研发而研发，生产部门为了生产而生产。目前我们的工作状态依然是头痛医头，脚痛医脚。比如生产出来的零件，随处乱放；在制品仓库没有库存台账，导致要的东西找不到；做好的产品不及时入成品库，等到要送样时没东西可送；研发部门设计了一堆的图纸，下发完图纸无后续跟踪，也不考虑图纸是否可以转换为实物；编制大量的工艺文件，不管设备是否可以达到加工的要求，不考虑是否有工装、刀具、量具；到头来图纸文件都是废纸，这都体现了我们工作态度的问题。

标准化、规范化是职业化的具体体现。插装阀项目一开始就导入了研发、质量双体系，公司制定的标准和制度是我们工作中规范化、标准化、专业化的一个标尺，我们不严格执行就会失去这个尺度了，肯定会出错。目前我们工作当中很多想当然，没有经过试验验证的东西就随意更改，结果导致批量报废。如果研发管理流程，制定的材料选用标准、热处理工艺选用标准都不去执行，标准化就是

空谈。如果阀芯材料和阀套材料互相借用，热处理工艺随意选用，不同的材料加工工艺随意套用，小批量没有验证就直接批量，那么结果就只有一个，那就是犯错误。有标准、有制度而不去执行，谈何职业的规范化、标准化？

职业化的心态也是我们项目当中比较缺乏的，工作中的积极性、快乐感和归属感取决于你的心态。有些同事经常抱怨，为什么我总是加班，而别人从不加班；为什么别人做的工作少，领导还喜欢他，而我累得要死还不得领导赏识呢？别人的工作这儿没做好，那儿没做好导致我的工作无法完成；甚至有人在看到别人做错事情而幸灾乐祸。这种心态怎能做好工作？我们是一个团队，我们有共同的目标——做高性能的产品。因此应该保持良好的，积极的工作心态，让我们在工作中体会到成就感、快乐感、幸福感！

职业化实质就是我们工作状态的标准化、规范化、制度化。我们需要自醒，在知识、技能、观念、思维、态度、心理上还存在哪些不符合职业化的要求，我们一定要从工作中吸取经验教训，培养自己的职业化态度。只有良好的职业化态度，才能在合适的时间、合适的地点，用合适的方式，做合适的事情，才能打造优秀的盾安文化，才能为打造“百年盾安”的事业出一己之力！



人生总有几场说走就走的出行，有人选择喧闹的都市，霓虹繁华、灯火辉煌，激励着他们向更高的生活目标奋进；有人选择寂静的山村，鸟语花香间、潺潺流水，安然享受着平静幽远之境；有人选择独自远行，风尘洗礼，世事考验，那是对自我勇气的历练。

不论怎样，我们都顺心而行，不同阶段、不同地点、不同形式，同享着美妙的心灵之旅。时光总会眷顾我们虔诚的选择，慢慢地沉淀，化作幸福的春泥，滋养我们，驻足于心间。

——盾安环境家用部品事业部 宣东海

夜登华山

○西藏阿里 郑成

诗云：五岳归来不看山。不知是什么样的魅力，叫中华一众秀美山峰，在五岳之前，失了颜色。曾几何时，看金庸的武侠小说笑傲江湖和精拍的影视剧，优美的风景、快意的江湖、玄妙的武功，让我对西岳华山充满了无限向往。

出发前，在网上查阅了华山攻略，大致作了些了解。10月1日12点从西安出发，下午近3点抵达华山脚下玉泉院，眼前山峰为云雾所绕，不见真面目。混在山下熙攘的人流中——准备好上山前所需的物资：食物、矿泉水、手套、头灯，然后寻地休息。2000准时出发，开始夜登华山。

20：45，我们抵达了第一关——五里关，在华山峪五里处，是为华山天险第一关。有一石头垒就的关门，据说是古时当地人为逃避兵灾匪祸，在此据险设关。西绝崖，东深豁，只此一道石门，便做到了一夫当关万夫莫开之势。这样一道天险，曾在历史上庇佑了华山附近的百姓，也成为旅人华山游的第一道里程碑。

21：20，抵达了莎萝坪。走了一个多小时，此时已经略有疲惫，靠在亭子的栏杆边，夜风习习，树涛阵阵，直叫人想就此眠去，来一瓶华山特有的山泉水冰镇过的果啤，口感远甚平时在超市买的，甘甜微酸，凉沁直入骨髓，直叫人精神一震。

22：04 抵达了毛女洞；22：45，一路攀爬，终于抵达响水石，这是一片平坦所在，悬空的露台，古朴的木纹栏杆，水飞石响，风语森森；23：02，过青柯坪，“此处无处土，一山全是石”；23：23，顺着路边的路灯，拐弯，上桥，抵达回心石，前路将更加险峻，据说很多旅人在此回头，故名“回心石”。

23：46，激动人心的时刻到了，我们终于抵达了千尺幢，巨石之间有一陡峭狭窄的石阶，坡度极陡，至少有70度，宽不过一米，有的石阶大概只有三分之一脚掌宽，必须抓住石道两旁的铁链向上攀爬。因为极度危险，大家爬得小心翼翼。曾在路上因为不断攀爬，有人用吼声来一泄心中郁气，上呼下应，山峰间竟是一片“狼嚎”。而此时此刻，大家连话都不敢高声说，细声相互叮嘱，“慢一点慢一点”，“小心小心”。铁链有手指粗细，环环相扣，用钢铁水泥与山石相连，成为上上下下千万旅客攀爬的依仗，炼铁被摩擦得乌黑油亮。在半道间回首望去，如临深渊，一阵风来，摇摇欲坠，心下一惊，赶紧回头，不敢多望。顶端处，形如井口，据说原来在轱扣处有一铁盖，盖住铁盖，则完全封闭了路径，故千尺幢也有“太华咽喉”之称，是真正的一夫当关万夫莫开。

00：03，我们稍事休息后，北折而上，抵达了百尺峡，角度比千尺幢更陡峭，几近90度，有诗云“幢去峡复来，天险不可瞬，虽云百尺峡，一尺一千仞”。头顶巨石摇摇欲坠，令人心生恐惧。

01：10，人群传来了欢呼，终于成功抵达真正意义上的第一站，华山北峰——云台峰。此处海拔1600余米，山风又劲，在夜里已经很冷了，在北峰匆匆瞻仰了金庸大师题字的石碑“华山论剑”，我们继续向东峰方向进发。

02：25，抵达了苍龙岭，听闻这是一条刃行山脊，西边为深涧，东边为峡谷，在这只有脚边一线微光的夜里，全不见身边险峻。

05：00，我们终于曲折地抵达了东峰观日台，但是绝佳的观日位置已被别人捷足先登了。我们这样的爬山速度算是慢的了。观日台上密密麻麻的都是人，连工作间的小屋顶上都站了人，急得工作人员举着喇叭直叫唤，也有那胆大的，直爬上山顶巨松，被清晨寒风一阵吹，也要一睹华山辉煌壮观的日出胜景。众人翘首以待，手机、平板电脑、脚架+单反，都对准了同一个方向，灯光频闪。等待，总是最令人心急的。晨曦初漏，天色逐渐亮起，苍松翠柏在夜幕中显现出来。6：00过了，众人等待的太阳却怕羞了，迟迟没有出现，有不耐烦的人群开始散去，占据了视野开阔处的人还在风中坚守。因为我们的迟到，没有办法占据前排，看天色亮起，也去寻找更佳的位置。突然，人群爆发出一阵欢呼，是太阳越出了地平线，而我们也终于踏上了东峰顶，见到了喷薄而出的太阳，光芒四射，气象万千，层舒漫卷的云朵，镶上瑰丽的色彩，天地间色彩缤纷。层叠山峦，满峰松柏，峭壁深壑，铺满金光，整个天地在这一瞬间醒来，一群鸟儿扑棱棱地飞上天空。

07：50，抵达南天门，长空栈道处排了百来人的队伍，等着一探险境。站在远处看了看，悬崖绝壁上筑了窄窄的方木栈道，上离崖壁，下临深谷，探险猎奇者慢慢而过。一夜未睡，深深的疲倦在此时袭来，实在不愿再等，就此离去。

华山五大峰，我们已“征服”了东南西北四峰，唯独中峰错过了，因为是夜间，为了赶东峰日出，只能放弃了。而就此离去，我们所留下的遗憾，却会牵念着我们的心，夜间没有看清的沿途风景，天黑没有品尝到的山流清泉，人流太多而放弃的猎奇险道，华山，必会再来！



青岛房产 肖斌/摄

再出发

○控股集团 古力子

昨天积攒的光芒
闪烁着今天的向往
网络与目光交替着
一团团新鲜的思维
发育出新的高度
打量来时的身影
许多朴实的神情
定格在诚信的窗口
攀援与志志的心愿
拽紧时代的缰绳
再次出发
行径在复兴的潮流
放下昨天的荣耀
又一座超越今天的峰头
开始验证我们飞翔的高度

2014/11/3于杭州水博园

鹰

○盾安电气 黄茂政

展翅膀苍穹，
目扫八方动静。
看利爪，
涉取猎物快如神。

意志钢刀硬，
喙勾四海风云。
居巉崖，
以静制动称枭雄。

平凡的梦

○新疆天河化工总部 符琴

我从未见过海，却想看看海的辽阔
我从未种过花，却想闻闻花的芬芳
我从未骑过马，却想感受马的奔放
努力的尝试
失败或者成功
依然坚持

品一杯淡茶
读一本好书
常跟家人去河边走走
常跟朋友去亭下聊聊
记得回故乡去看看
那漫山遍野怒放的生命
是梦想开始的地方

终于
我面朝大海，努力呐喊，看到了海的辽阔
我种下希望，心花怒放，闻到了花的芬芳
我驾马奔腾，驰骋草原，感受了马的奔放

梦想是初生的太阳
是生活的希望

年轻的时候，梦想是前进的灯塔，是奋斗的方向
年老的时候，梦想是甘甜的回忆，是无悔的足迹

我从未停止前行，因为我始终坚信，拥有梦想，就拥有超越平凡的力量

品味南京

○江南化工宁国分公司 潘启启

今年国庆假期，我踏上了去往南京的火车，特地选了趟慢车，也就是人们常说的“绿皮车”，只为可以细心地品味这一路的风景。

火车到达南京中华门站时，空荡的车厢一下子挤满了人，有三三两两的学生，有年轻的情侣，有爸爸妈妈带着年幼的孩子，也有白发苍苍的老人，不同的人们却在做着相同的事情——拿着手机或者相机不断地拍照。心里正觉得奇怪，听到旁边的两人聊了起来：“这里到南京市区坐地铁那么方便，你们怎么还在这里坐火车呀？”“因为新闻说这趟绿皮车6号就要停运了，以前都没有在意，现在我们想过来再坐坐这趟车，好好感受一下，再欣赏欣赏这段路途的风景……”心好像被什么东西撞击了，或许是感动。人们总是容易对旧的事物念念不忘，对即将失去的倍觉珍惜。

走出火车站，首先映入眼帘的是美丽婉约的玄武湖公园，微风习习，走在湖边顿时觉得心旷神怡，好像所有的烦恼也都随风而去了，因为这份轻松和闲适，爱上了这座城市。

南京这个有着千年历史的名城，六朝古都，几代帝王都曾在这片土地上轰轰烈烈地写下自己壮丽辉煌的篇章。中华门就是南京的象征，那古老斑驳的明城墙，会向你诉说着历史的沧桑和时代的变迁，这里的每一块砖都有自己的印记，现在去看，还能清楚地看到当年烧砖人的详细信息，据说如若城砖的质量不过关，烧砖人就要重新烧制，若还不合格将会被处死，这个看似残暴的现象其实也反映了整个社会所遵循的责任制度。因为这份责任，明城墙可以经历几百年的风雨洗礼而屹立不倒。

来到南京，不得不去的地方之一就是中山陵，瞻仰革命先烈的安息地也是我此行的目的。孙中山先生的陵墓在300多级台阶的高处伫立着，一路前行，两边都是高大粗壮的雪松，导游告诉我们这是南京的市树，只有中山陵才得以见其真荣。陵园最高处，祭堂的正前方是赫然醒目的“民族、民生、民权”六个大字。走到堂外，抬眼望去，绿树葱葱，好像表达着革命成果必将欣欣向荣，富强昌盛。

都说历史是最好的教科书，那么南京大屠杀就是这本书中最为沉痛的一页。南京大屠杀纪念馆记录了史上那场最惨绝人寰的杀戮。矗立在馆前的雕塑足以让我们的内心为之震撼。走进馆内，墙上醒目的300000数字更像一把尖刀狠狠地痛着人们的心脏。馆内空旷的地方铺满了石子，据说我们能看见多少石子就代表有多少同胞遭遇到了野蛮残忍的杀害。记忆中，“万人坑”只是书本的介绍，亲眼目睹那层层白骨，才真正体会到心在颤抖。纪念馆里有这样一句话：“前事不忘，后事之师”，这是在提醒着我们，悲痛的历史可以原谅，但决不能忘记！

品味南京需要的不仅是时间，还需要耐心，在这座现代与古典建筑相融合的城市里，有太多的故事值得我们探寻。曾经，这里处处辉煌繁荣，几代帝王成就大业，曾经，这里充满了杀戮和恐惧，血水染红了江水……但是现在这里展现着希望和生机，未来之路任重道远。作为年轻一代，除了好好珍惜来之不易的美好生活，更应该树立坚定“以青春之我，创建青春之国家，青春之民族”的信念。

我们离目标有多远？

○珠海华宇 刘燕

最近爱上了晨跑，但由于体力不支每每都落在了朋友后面，怎么也追赶不上，最后还身心疲惫。细细想来，我总喜欢望着远方的终点，一种强大的压力让我呼吸不过来，便越跑越慢了。我的目标干扰了我！

我们常说工作要有计划性，要有目标，人生要有目标，于是我们无数次制定目标，修改目标，周而复始。那么，我们离目标究竟有多远呢？

我曾经无数次想要做一件事情，想做极了，可最终都没有做。各种理由袭来：今天有其他事情要做，做不了；这个月还有好几天呢，不用着急；这件事根本不可能，我还是不要去做了；现在已经很好了，我不需要再改变什么；我都胖了这么多年了，别指望减肥能够成功……是的，这些理由让我有了足够的退路。每个“从明天起，我要怎样”的誓言，都只是为了今天能玩得没有负担。

那天和朋友吃饭，我们谈及理想和目标时，我又描述了一次自己宏伟远大的想法，最后归于现在时机不对没有做。朋友是位成功的商人，在人群中很不起眼，但只要他开口说话，你便会感觉到在他身上无坚不摧的韧性。听到我的阐述后，他只讲了两个故事。

“15楼上面有一个苹果，我告诉很饿的你去取，但实际上苹果在12楼，你很快就取到了并且非常高兴，感觉占了个大便宜；第二次我告诉你12楼有一个苹果，让你去取，实际上苹果就在12楼，但你走到11楼时就会向下望着我说自己很累，非常艰难地拿到了苹果；你以两种不同的状态拿到了苹果，是因为你的目标不一样，所产生的结果也不一样。第一次你的目标在15楼，你在12楼就拿到了苹果，是意外的收获，所以不会觉得累；第二次你的目标在12楼，而你并没能11楼就拿到苹果，所以你失望并筋疲力尽。”

所以我们的目标并不是简单的工作，要知道那些很难的事情我们也可以做到，只是目标定得太轻松了，面对短期目标时自己又开始倦怠了，那么即使达成了目标也很累，终究不可能成为十分成功的人。

面对一条需要很用力才能跨过的河，在一般情况下你怎么也不会选择跨越它，但是如果你身后发生火灾了呢？或者身后有毒蛇猛兽追过来了呢？而你又必须跨过去才能逃生。朋友一脸释然地说：“此时，我保证你会跨过去！”是的，每次我都不敢去做，怕亏损，怕失败，并且想保留现有的收获，怕自己哪一天活不下去了，流落街头。我需要为自己留足够的后路。不料，正是这些后路让我停止了前行。

我说这些并不是要表明我的目标制定得有多好，或多有方法。我只是想告诉大家，目标的达成，绝不是一朝一夕就可以实现的。目标是会被牵绊的。目标是被自己设定的退路斩断的。

真正制定目标的鼻祖是稻盛和夫。他的《论领导人的资质》中，领导人的五大优秀资质排在第二位的便是“目标的制定”。目标的重要性可见一斑。稻盛和夫的目标当然不是一蹴而就的，他强调目标应该被分解，长期、短期，年度、月度一个一个个逐步实现。实现目标必不可少就是要讲究方法，以正确灵活的方式去完成正确的事情。在完成目标的过程中我们会碰到无数的艰难险阻，最后迷失方向，此时一定不能放弃，立即把握住方向盘，朝着正确的方向驶去。中途要叫醒你沉睡的伙伴，严格执行。传递正能量的时刻到了，最后你们一起坚强意志，完成了目标。我总结为：朝着正确的方向，怀着坚强的意志。

现在，晨跑时我不再总望着远方的终点了，我会努力地享受跑起来的过程，只望着脚步前面一米左右的距离，我总能轻松地跨过，就算再累也能坚持着。就这样吸气、呼气，我将要到达终点了。