

他们的成长

★ 最佳销售飞跃奖

◇石膏板事业部 李佳宇：

李佳宇——石膏板事业部内蒙古地区区域经理。自 2010 年负责内蒙古地区后，当年即实现石膏板、龙骨双翻番，2011 年继续积极开拓渠道，高效的项目攻关，不但中标了包括西北第一高楼——兴泰·鄂尔多斯商务中心等在内的政府类标志工程，更是中标了亚洲最大的住宅小区——鄂尔多斯公务员小区，石膏板销量再次取得了 35% 以上的增长，两年来实现了石膏板销量近三倍的增长。

◇ 岩矿棉事业部 王宇：

王宇——岩矿棉事业部东北大区经理。他乐于奉献、敬业爱岗，突破了矿棉板在传统区域的销售模式，确立了龙牌矿棉板系列产品在东北地区的龙头地位。

◇ 住宅部品事业部 塔拉：

塔拉——涂料业务部负责大同项目的销售经理。负责大同项目以来，她全力落实龙牌漆大同保障房项目施工管理，以拼命三郎的精神践行了北新建材以奥运和世博品质服务大同保障房建设的承诺。2011 年新签、续签和增补龙牌漆施工合同 240 万建筑平米，并圆满完成了 340 万建筑平米的龙牌漆施工任务。

◇外墙及屋面系统事业部 周小燕：

周小燕——外墙及屋面系统事业部出口业务主管。她协助出口专员积极开展海外市场，使金邦板一直保持着出口业务逐年上升的势头，在 2011 年金邦板出口业务额达到了 1800 万元，销售单价也保持着较高的增长率，为事业部在国外出口业务拓展起到了很大作用的同时创造了可喜的利润和骄人业绩。

★最佳销售经理

◇石膏板事业部 陈朝伦：

陈朝伦——石膏板事业部四川地区区域经理。在高档板需求匮乏的四川市场，他通过强有力的开拓与推广，打开了高档品牌应用的市场，2011 年全面超额完成销售任务，石膏板销售突破 700 万，同期增长达 54%。自广安建线

以来，两年的时间实现了轻钢龙骨翻番、石膏板销量翻两番以上，更是为西南大区 2011 年历史性突破 1000 万平做出了极大贡献。

◇岩矿棉事业部 杨淼：

杨淼——岩矿棉事业部销售经理。他严格执行公司制定的营销策略，全力开拓重点市场，抓住国家外墙外保温政策的有利契机，再创岩棉销售历史新高。

◇住宅部品事业部 黄菲：

黄菲——住宅部品事业部涂料业务部销售经理。在激烈的市场竞争中，她锐意进取，善于思考，紧紧抓住涂料市场发展的风向标，2011 年工作重心转移到推广公司的新技术、新产品上，较上一个工作年度销售额增长了 223%，实现了个人业绩与公司业务方向的完美统一。

◇外墙及屋面系统事业部 杨腊梅：

杨腊梅——外墙及屋面系统事业部西北地区经理。她一直兢兢业业，在渠道开发与项目建设上大胆创新，在 2010 年完成中国煤炭交易中心项目后，2011 年再接再厉，使金邦板在西北地区的销售增长幅度达到 63.5%，完成事业部任务率 130%，为金邦板的区域发展交出了优异的成绩单。



他们的心声

★ 最佳战略合作伙伴

首先感谢北新建材对大同市政府保障房建设的支持。这次和北新建材的合作已经成为了保障房在全国的一个标杆，大同市级采购中心 12 个亿，在全国排名都是靠前的，并获得了全国十佳集采机构的荣誉。这是对我们的认可，也是对北新建材的认可。北新建材用周到的服务和良好的质量保证了项目的进展。今后争取在更多产品的合作，期待和北新建材的持续合作。

——最佳战略合作伙伴 大同市政府采购中心

希望在未来能够与北新建材抱团取暖，加强合作，共同打造绿色、环保、低碳、健康的完美空间，实现共利双赢。

—— 苏州金螳螂建筑装饰股份有限公司

★海外最佳合作伙伴

以前在新加坡，都是欧美一些国家的牌子垄断市场，很多人不认可中国的牌子，不认可中国产品的质量，所以打开市场很困难。然而北新人的坚持深深打动了我们，“不积硅步无以至千里，不积小流无以成江海”，在做了几个成功案例后，我们有了可以打开市场的名片，有了中国人说的“回头客”，龙牌的品牌知名度进一步提升。未来，希望北新建材能将产品做的更好，质量更加完善。

——新加坡恒毅建材有限公司

和北新建材合作 3 年，通过在市场不断的做推广，在工程公司和零售公司做宣传，让更多的人认识了 **BNBM**。通过一个有利的契机，把握住机会，将龙牌的产品运用到项目工程中，提高了品牌的影响力。希望 **BNBM** 能够加强国际化的测评报告，让他们有凭有据的向更多人去做推广。

——中联建筑材料有限公司

★销售金奖

首先感谢北新建材给我们这个荣誉。**1998** 年正式和北新建材签约合作，现在做的项目有石膏板、龙骨、矿棉板以及静音管，对龙牌的产品质量非常有信心。龙牌能够把对经销商的服务放在第一位，令我们格外感动。杰龙算是跟着北新建材一起成长起来的企业，对北新建材的企业文化也高度欣赏和认同。武汉建立生产线后，对长沙当地的供货更加及时，成本也降低了，所以今后我们更加有信心能够做好龙牌的推广，做好龙牌的产品，与北新建材一起大发展。

——长沙市雨花区杰龙建材商行

光荣榜

战略合作伙伴奖

苏州金螳螂建筑装饰股份有限公司

大同市政府采购中心

海外最佳合作伙伴奖

中联建筑材料有限公司

新加坡恒毅建材有限公司

销售金奖

长沙市雨花区杰龙建材商行

销售银奖

无锡市龙胜建材有限公司
上海利方建材有限公司
上海沈茂建筑材料有限公司
郑州郑汴路新龙建材商行

销售铜奖

常州新区强龙物资有限公司
常州新区周佳物资有限公司
宁波市科技园区金龙商贸有限公司
北京大视野工贸有限公司
天津市东盛津泰商贸有限公司
沈阳新龙瑞建材有限公司

最佳销售经理奖

石膏板事业部
陈朝伦 魏光杰
岩矿棉事业部
杨淼
住宅部品事业部
杨进虎 黄菲
外墙及屋面系统事业部
杨腊梅
国际业务部
刘辉

最佳销售飞跃奖

石膏板事业部
郑建波 李佳宇 吝乃斌
岩矿棉事业部
宋洋 王宇
住宅部品事业部
袁东方 塔拉 宋掌权
外墙及屋面系统事业部
周小燕

龙牌 龙年 龙抬头 龙行天下

北新建材 2012 年营销年会隆重召开

本报讯 2 月 23 日，北新建材 2012 年营销年会在厦门隆重召开，营销年会是北新建材的年度盛会，经过几十年的传承，已成为一项重要品牌文化活动。本届年会的主题为“龙牌·龙

年·龙行天下”，当天恰逢阴历二月二，俗称“龙抬头”，寓示了北新建材旗下知名品牌“龙牌”将在 2012 年直上云霄获得更大发展的好势头。中国建材集团董事长、党委书记兼中国国药集团董事长宋志平出席大会并做专题报告，中国建筑装饰协会会长李秉仁、副秘书长张京跃，中国建材联合会石膏建材分会秘书长徐洛屹、《中国建材》杂志社社长秦春雨、《中华建筑报》总编邓千等应邀出席大会，中国建材股份副总裁、北新建材董事长王兵致欢迎辞，总经理陈雨主持颁奖仪式，党委书记、副总经理张乃岭主持大会。

中国建材集团董事长、党委书记宋志平出席大会并做专题报告。宋总对北新建材 2011 年的成绩表示肯定，他代表中国建材集团对大家所做的贡献表示感谢。在专题报告中，他归纳总结了北新建材这几年发展迅猛的原因并结合自己三十多年做企业的经验，特别强调了文化传承对于企业的重要性。随后分析了目前国内外的经济形势，指出北新建材要抓住农村城镇化的重要机遇，加大保障房和新农村建设的市场开发。他简要介绍了中国建材集团的有关情况和身兼两个央企董事长的心得，提出了中国将进入大企业时代的重要论断，希望包括北新在内的中国建材集团各下属企业要在发展中重视文化的传承。（全文另发）中国建筑装饰协会会长李秉仁出席大会并讲话，他说目前包括建材制造、建筑施工和建筑运行在内的建筑总能耗占社会总能耗的 49.5%，其中建筑运行能耗占到 30%，在房屋建设过程中，建筑装饰材料质量的优劣、选用是否合理、施工是否科学等问题已成为影响建筑品质、影响建筑能耗的重要因素，北新建材重视并高举建筑节能的大旗，坚持秉承中国建材“善用资源、服务建设”的产业理念，大力推广符合“四节一环保”要求的新材料、新科技及新工艺在建筑装饰示范工程中的应用，不仅推动了中国新型建材行业的整体技术水平，而且对于国家能源发展战略具有重要的意义。李会长对北新建材多年来倡导的健康环保理念、积极推进行业绿色进程、服务大众践行社会责任的表现十分赞同，表示非常愿意与北新建材这样的大型企业加强合作，希望通过共同努力把属于中国的民族品牌推出去走向世界。

中国建材联合会石膏建材分会秘书长徐洛屹在会上表达了他对北新建材的尊敬和感谢。他说北新建材大力发展绿色建材，通过行业资源整合和自身快速扩张建设，完成 12 亿平方米石膏板产业布局，全面覆盖全国主要市场并取得了巨大成绩，实现了石膏板业务从中国第一到亚洲第一的跨越，由中国建材联合会石膏协会授予的“亚洲最大石膏板产业集团”的荣誉称号可谓实至名归。另外北新建材还连续两年赢得全球石膏行业年度公司大奖，不仅树立了牢固的行业领导地位，也为中国石膏板行业技术进步和行业发展做出了重大贡献。他说面对新的形势，中国建材联合会石膏分会将加强与北新建材这样的行业领军企业合作，全力协调行业内外资源并形成合力，共同攻克行业发展的难题，以提升中国建材企业在国际市场上的竞争力。

中国建材股份副总裁、北新建材董事长王兵在大会上致欢迎辞，他首先对参会的各位领导、客户及嘉宾表示热烈欢迎与衷心感谢，并向大家介绍了北新建材 2011 年取得的一些主要成绩。他说 2011 年北新建材坚持贯彻中国建材倡导的“价本利”经营模式和紧抓市场、紧抓发展、紧抓管理、紧抓文化的要求，大力拓展“三新”业务，坚持制高点策略，优化渠道建设，强化市场推广，提升品牌形象，市场营销工作取得了跨越式发展，龙牌、泰山牌双双实现超过 30% 的高速增长，朝着世界第一的石膏板规模快速前进。新型房屋业务取得重大突破，轻钢结构房屋出口和新农村建设全面开花，木结构房屋业务也形成规模，房屋业务全面实现盈利性增长。公司的经营质量、管理水平得到普遍提升，连续第 8 年保持经营业绩持续较快增长。2011 年北新建材入驻中关村国家自主创新示范区展示中心，成功打造建筑节能科技馆，促使中关村国家自主创新示范区第一次把节能环保型建材行业作为中关村的核心产业，得到中共中央政治局常委、国务院副总理李克强等上级领导和社会各界的高度关注。公司还荣获科技部、国资委、全国总工会批复，成为第三批“国家级创新型企业”，并荣获“中国企业参与 2010 年上海世博会荣誉集体”、“中国五星级饭店装饰材料首选品牌”、全国建筑工程装饰奖选材之星、“全国房地产总工优选品牌”等众多殊荣。他说所有这些成绩的取得，都离不开中国建材的坚强

领导和各级领导的悉心指导，离不开以中国建筑装饰协会、中国建材联合会为代表的行业协会的关心帮助，离不开各媒体朋友的关心支持。对于未来，王总充满信心地表示石膏板业务规模有望在“十二五”期间达到 20 亿平米，并成为世界石膏板行业的绝对领导者；同时公司全体员工将坚持不懈地努力把公司及产品品牌打造成社会知名、全球领先的世界一流品牌。

本次大会还举行了隆重的颁奖典礼，北新建材共评选出年度经销商销售业绩金、银、铜奖、最佳战略合作伙伴奖、海外最佳合作伙伴奖、最佳销售经理奖和最佳销售飞跃奖共七项大奖，并对获奖单位及获奖者予以表彰和奖励。出席会议的有来自全国各地的经销商代表、战略合作伙伴代表，还有来自新加坡、非洲、香港、台湾等国家和地区的经销商代表等共 700 余人，大家齐聚一堂，共同探讨新形势下的竞争环境与营销策略，共谋发展，为在新一年里的“龙牌龙年龙行天下”的大合作与大发展打下了坚实的基础。

整合营销部 文/潘洋洋 图/董刚

曹江林在北新建材 2012 年团拜会上的讲话



尊敬的宋总、各位同事：

大家好，今天非常高兴来参加北新的团拜会，在座这么多建材集团、建材股份的高管，特别是宋总，来参加北新建材的团拜会，充分体现了我们集团公司和股份公司对北新建材的关心和支持。一进门我就看见王文义、张文民、肖工这些老同志，非常亲切，今天的团拜会，我感觉非常轻松、和谐，这是充分体现了宋总一直倡导的家文化的团拜会。

借这个机会我要说三个感谢，一个肯定，一个希望，一个介绍，和一个祝愿。第一个感谢，我站在北新建材监事长、前董事长的角度，代表所有北新人感谢宋总一直以来对北新建材的关心和支持，我们今天能坐到五星级饭店里来联欢，是宋总给了我们这样一个事业的平台，大家努力工作，在为公司做贡献的同时个人也不断成长收获，在这样一个舞台上，宋总是家长和领袖。第二个感谢，是和王兵一起感谢集团公司、股份公司各个领导和各个部门对北新建材的支持和帮助。第三个感谢是站在股份公司的角度对以王兵同志为首的北新建材的管理层表示感谢，感谢你们过去一年的辛勤付出。

一个肯定，是站在股份公司的角度上，充分肯定北新建材过去一年在王兵的领导下所做的工作和取得的业绩，北新建材去年不仅仅是产能超过了十亿平米，其他各项业务齐头并进，销量也达到了将近九亿平米，利润也完成了股份公司年初下达的 KPI 指标。股份公司下的目标是挺难完成的，一直到 12 月份我还担心北新建材能不能完成，最后胜利完成了。现在我们可以说宋总提的一个“石膏板大王”的梦想是初步实现了。

再说一个希望，希望北新上上下下，所有干部员工一定要按照宋总的指示和要求，按照集团公司、股份公司的部署搞好我们新的一年企业文化的建设，北新在中国、在全世界都是一个以文化著称的企业，宋总留给我们的一些文化不能丢掉，要发扬光大；希望我们顺顺利利把经营指标完成，比如说 20 亿平米的石膏板目标，能不能提前实现。

还有一个介绍，我把股份公司的基本情况给大家介绍一下。我们去年水泥做到了 3 亿吨，全世界老大，比世界第二名多出 50%， “十二五”期间我们希望做到 5 亿吨的产能；石

石膏板有 10 亿平米，咱们希望迅速做到 20 亿平米。玻璃纤维做到了 100 万吨，是世界第一，"十二五"期间希望做到 150 万吨；工程服务收入超过 70 亿。我们的一个亮点就是销售利润率比全世界哪一家的毛利率都要高，这是我们一个显著特色，无论是过去的金融危机，还是现在的欧债危机，我们在国内外的工程没有一分钱的损失。还有就是我们从北新建材分出去的中建材投资，去年营业收入也超过了 60 亿，做得也不错。去年股份公司税后净利润归属母公司的实现了超大幅度的增长，今年我们有更高更难的目标，我想在宋总的领导下，只要我们一如既往的做下去，这些目标都能实现。

最后是一个祝愿，祝愿北新的各位同事、北新的干部员工、北新的家属们、老老少少新年愉快、身体健康、万事如意，谢谢大家！

宋志平在北新建材 2012 年新春团拜会上的讲话

刚才江林讲的非常好，讲的也是我的心里话，现在我俩都特别忙，一般到各下属企业去，我们两个人都是分开的；二般的情况是我们两个去，但只一个人讲讲；三般的情况是我俩都来，都讲讲，像南方水泥、中联水泥、北新建材等等。

今天我想说这么三段话，第一段话就是祝贺和感谢。首先祝贺北新建材取得非常好的成绩，北新建材完成了中国建材年初下达的 KPI 指标，这个 KPI 不是那么好完成的，但是最后都克服困难完成了。我最近去各个公司讲，喜欢用两个词，一个是可喜可贺，一个是可歌可泣，大家说用可喜可贺还可以理解，我们的事业能用可歌可泣来形容么？我们还要大哭一场么？为什么用可歌可泣这个词我是认真思考琢磨过的，我离开北新到中新公司差不多整十年，十年里我们真的成了亚洲的石膏板大王，这在过去只是我们的一个梦想。我记得当年我、江林和王兵在香格里拉饭店商议准备一篇中国建材报的头版文章，我们三个在那儿做策划，提出要做石膏板大王，鼓足勇气说未来要做三亿平米，但当时心里真的没底，不知道三亿平米在哪里，十年过去了，我们真的成了石膏板大王，不仅如此，我们还成了水泥大王、玻纤大王，还有很多其他称得上大王的业务。当年，我们的石膏板发展环境非常险峻，拉法基、可耐福、BPB 这些世界强手把石膏板拉到我们西三旗的大门口来卖，上了年纪的员工可能都还记得那一幕，我们当时几乎要被打垮了，还考虑过和他们合资，但人家不跟我们合资，我们让人家控股都不要我们，我们投降都不行，人家的目标就是打垮我们，那一幕我到现在都忘不了。我们就是从那个地方、那个时间开始绝地反击，把他们打垮了，赶出了中国，现在我们的市场占有率占到 50% 以上，你说这不可歌可泣么？这不是人间的奇迹么？这不是商场上的奇迹么？我们经常会去看一些商业故事，其实北新建材的商业故事就是一个惊心动魄的故事，就是一个跌宕起伏的故事，在这故事里有我们几代人的艰苦奋斗，传递接力棒，在座的有王总（文义）、肖总（文昭）这些老同志，还有很多中年同志，很多年轻同志，大家前赴后继才有今天，这一天来之不易。我们我记得我当厂长的时候，老厂长王鸿惠就和我讲："如果我们的石膏板生产线能生产 1200 万平方米，该多好啊！" 现在我们石膏板年产量达到近 9 亿多平米，还实现了全国布局。当年我们搞一个 2000 万平方米的生产线搞了五、六年才达标，现在我们 5000 万平方米生产线一个月就达标，这些难道不可歌可泣吗？所以说，可喜可贺，是我们用兴奋和快乐的心情来庆祝我们的成功和成绩，可歌可泣，是我们在回顾历史的时候，对走过的艰辛历程和做出历史贡献的干部员工的充分尊重。

第二段话是感谢，感谢北新建材牢牢高举新型建材这面大旗。我记得我在为中新集团改

名的时候，我和张人为局长说这事，他问我要改成什么，我说我要把新型两个字去掉，不然的话这个公司没有前途，另外她本身就是个悖论，不止有新型材料，还有水泥院、玻璃院，还有水泥公司。后来张局长问我，那新型建材怎么办？我说让北新建材做新型建材，张局长说："对，就让北新建材把中国新型建材的这面大旗举起来"。当年的四月份我们正式将中新集团更名中国建材集团。今天来参加咱们北新建材团拜会的时候我就想起了我俩的这段对话。这么多年过去了，回头我们去看，北新建材这面新型建材的大旗举得怎么样呢？答案是一直高高举起，旗帜高高飘扬。去年北新建材销量 8.8 亿平米，产业规模超过 10 亿平米，布局规划 20 亿平米，大旗高高地举起来了。当年我们这些老领导的愿望都实现了，所以这一点我想代表中国建材集团感谢北新建材。另一点，北新建材是一个上市公司，业绩一直非常好。有人质疑说：北新建材历史上一直没亏损过？我说：是啊，为什么要亏损呢！有人说为什么不亏呢，企业有亏有赢啊！但北新确实一直没有亏过，在一个充分竞争的行业，我们做到这一点是不容易的，可能就象大家所认为的，北新做到这一点是一个特例，所以这一点也得感谢大家，我代表集团公司、股份公司感谢大家。再一个，就是北新的团队现在很壮观，一大批年轻人在北新的大家庭里迅速成长，有不少人奔赴全国各地，各管一摊事情，这不容易。一个企业最重要的就是有人，没有人，怎么也不行。所以我就想，无论从事业的传承，还是业绩的发展，无论是对股民、还是对社会的贡献这些方面，我觉着都应该感谢北新建材。

再简单说一下关于形势和我们的任务。形势现在我们大家都清楚，真是帝国主义一天天烂下去，我们一天天好起来，美国、欧洲都出现了问题，中国却一直稳健的发展，我们的 GDP 很快就会公布，增速大约是 9.2%，这个增速较以往当然是有所放缓，但是在这样的全球经济情势下，能有这样的增长是很不容易的。在中央经济工作会、国资委央企负责人工作会、中国建材集团工作会上我们也认真分析了形势，明确了今年的任务，国家明确的就是稳中求进，国资委明确的是"两保"--保增长、保稳定，因为全国要稳，央企就要增，这也体现了我们央企的重要性。中国建材集团现在确定了一个和稳中求进吻合的指标，我们提出了"一优二稳三突出四坚持五提升"，要做到 2200 亿的销售收入、120 亿的净利润。那么这个能不能完成呢？我和大家讲，我们一定能完成，这些年我们定的指标每年都是超额完成的。在集团公司的各个下属企业板块里面，我们有的还要加快，稳中求进，稳中求好，稳中求快，像北新建材属于还要加快的板块，因为我们符合国家结构调整的政策。大家知道，水泥的量是靠重组实现的，不是靠新建，而石膏板布局基本都是新建的，北新可能还有三五年的光景要去完成全国的布局，所以对北新建材来讲，你们要稳中求快，发展要快，业绩要好，技术要进。集团公司去年做的也不错，刚才江林讲了股份的成绩，都非常好，集团公司的业绩中股份公司做了很大的贡献。集团公司现在 13 万人，去年实现了 1950 亿的销售收入，141 亿的利润，107 亿的净利润，上交税收 138 亿，做了多少水泥呢？刚才曹总讲了有 3 亿吨，全球最大的规模。

最近我经常回想几年前我、江林、王兵去法国圣戈班时候的情景，去见圣戈班一个创始人级别的人物，他在圣戈班当了 20 年的总裁--BEFFA 先生（Jean-Louis BEFFA，现任圣戈班集团荣誉主席）。他说"CNBM 是全球建材行业最有动力的一家公司，每个月我们都要想 CNBM 在想什么，在干什么？"，从圣戈班出来后我们几个互相看看，想他说的对么？是不是在恭维表扬我们？外国人通常说话可都是很尖刻的。后来我回忆，确实是圣戈班的 CEO--BEFFA 先生最先发现了我们，发现 CNBM 是全球最具动力的一家公司。我们其实都没发现自己，就是坚持一直在向前奔，也不知道未来会是什么样子，现在三五年过去了，我们做到全球最大的水泥公司，做到全球最大的建材制造业公司，做到全球第二的综合性建材产业公司，为什么第二呢？因为圣戈班做到 5000 亿。但其实圣戈班的 5000 亿有 3200 亿是建材连锁店，是商业。我给大家讲讲这段话，大家就会知道我们今天的历史地位，通过这么一段时间我们取得的成绩，在这段时间里面我觉着不只是我们自身的努力，还得益于以

下三点：一是我们国家经济建设得到飞速发展，二是赶上了建材行业的结构性调整，三是我们新兴的战略得到强有力的执行，抓住了机遇，乘势而上，这三点里有客观环境，也有主观努力。现在我们做到了两千亿，大家出去都不一样了，是世界五百强的企业员工，都能感觉到这种协同的效应，这就是我给大家讲的第二段话。

第三，我想给北新讲讲希望。我是1992年1月16号做北新的一把手，2002年3月13号从北新走，到中新集团做总经理，到现在2012年，两个10年过去了。我走的时候北新建材做的是13亿的销售收入，而去年，仅仅制造业这一块我们就做到了60亿的销售收入，增长了四五倍。我想我们下一步的目标是什么呢？第一就是坚定不移的大力推广新型建材，这是我们的事业，是北新建材的使命，过去有中新集团，中新集团就是做这个事儿的，现在没有中新集团了，就需要北新建材去做这件事。新型建材核心理念的坚守、新型建材产业政策的制定、新型建材产品的普及和推广，就是北新建材的事业，我们要提供思想，提供行业的动力，石膏板2015年要做到20亿平方米的目标不能动摇，那时我们就达到全球老大的水平。我非常看重新型建材这个旗帜，企业做大做强后，要做出水平、做出地位和特色，还是要有新型建材这个符合未来发展方向的东西，拉法基把石膏板卖了，但是我们不会，为什么？因为我们的初衷、我们起家时就是从北新开始的，小平同志的关怀就是从这里开始的。所以我希望大家要明确我们的事业，高高举起、牢牢举起新型建材这面大旗，这是我的第一个希望。

第二个希望就是刚才曹总讲的把业绩做好，我们创新、绩效、和谐、责任的文化中强调了绩效，做企业如果没有效益，说我们多么好人家是不会信的，要用数字说话。北新建材有60亿的收入，8.8亿的销售量，有这些数据人家就都服你，可是你如果没有这些数字，讲了一大堆就没有什么意义，所以我想一定要创造绩效。经营中第一要坚持保价稳价，现在我们中国石膏板行业的价格还比较低，全世界平均两美元，我们是1美元，那么1.5美元行不行呢？1.2美元行不行呢？我希望我们的价格包括泰和一定要稳中有涨。第二要通过技术创新、通过管理降低成本，这完全是可以做得到的，现在石膏板的容重已经很轻了，已经达到了世界先进水平，容重降低就节省了能源、资源，降低了成本，这个技术我们还要进一步研发。

第三个就是弘扬文化、带好团队。北新是家文化，我们以前有本书《北新--我们的家》，后来又有本书叫《北新的故事》，最近首都企业家俱乐部给我出了本书，里面有一半是北新十年的东西，我也翻了翻，十分感慨，感慨什么呢？感慨我们从北新建材到中国建材，文化都是一贯的，中国建材集团今天的文化就是从北新、是从西三旗那一平方公里的热土上产生出来的，我们从那儿走出来，走向了水泥，走向了玻璃，走向了全国，走向了世界五百强，如果没有那一段历史，也没有我们的今天。所以我们北新建材更应该传承、巩固、捍卫、发扬这些优势的文化，北新人是我们集团干部的核心，所以我希望你们要坚守文化。我在中国建材经常跟大家讲，企业什么都可以动，动多点少点都没关系，只有有一块绝对不能动，这就是文化，这是我的一根筋，或者说是9我的底线。不能人人创造一种文化，人人讲一套，那我们13万人怎么管理？有时候我来北新建材，来看看、听听，我也是想知道在北新，我们的文化还在么？我们的文化得到巩固了么？得到传承了么？这是我常常想的问题。今天曹总也讲了，我也讲了，我们的文化是得到了传承，得到了发扬，得到了光大的。下一步随着我们做得越来越大，我们还是要凝聚在文化之下。我们的文化说复杂也复杂，说简单也简单，就四句话：一个是“善用资源、服务建设”，这是我们的理念，一个是“创新、绩效、和谐、责任”，这是我们的核心价值，一个是“三宽三力”，是我们的人文环境，再有一个是“敬畏、感恩、谦恭、得体”，这是我们的干部素养。说着挺简单，就这四句话。我和同志们讲，这四句话能管多少时间呢？能管到中国建材集团做到五千亿，在座的有很多年轻干部，等集团做到五千亿了，你们再在这个文化上加加减减，但在做到五千亿之前，咱们按照这个做就行了，这个文化可能不够完美，不够丰富，但是能做到也不容易。北新建材是这个文化的发源

地，我希望北新建材的员工也是全集团贯彻发扬这个文化的表率。再一个我想讲讲团队，我们还要加大团队建设的力度，大力培养年轻人，一个企业没有年轻人，这个企业就没有未来。要多招学生，学工艺的、学机的、学电的、学商务的，招来以后多培训，花点这方面的钱，给他们舞台。人要有境界，不然的话看谁都不好，谁都不如你，怎么能把年轻人带起来？所以我讲要同心同德，要万众一心、求同存异，与大家拧成一股绳，才能做事情。我讲这个话的目的就是希望大家一定要把队伍带好。如果我们做到20亿平米的布局，得做多少工厂？得需要多少厂长？我们都得培养。以上我讲的这些都是希望，希望这么几点吧，一是希望大家高举旗帜，第二点是希望大家做好业绩，第三点就是弘扬文化和培养队伍，这些都是我对北新建材的希望。

最后，在新年之际，我代表集团公司给大家拜个年，通过大家向我们全体员工、全体家属拜个年，对你们致以新年的祝福！

宋志平在北新建材2012营销年会上的讲话



北新的营销年会我来过很多次，今年我想我还得来参加，过来想做三件事，第一件事就是来看看大家，听大家讲讲话。第二件事就是跟大家交流一下，说说我的一些想法，介绍一些集团的情况，第三件事就是我们一起共同商量一下，下一步要怎么做。刚才听了王兵的致辞，也听了各位领导的讲话，我非常高兴，北新建材去年取得了非常好的成绩，成绩可喜可贺，我从北新离开一晃差不多已经十年了，北新这十年从不到一亿平米石膏板做到了8.8亿平米石膏板的销售量，产能超过了10个亿，成为亚洲最大的一家石膏板公司，效益也非常好，因为是上市公司，没到出年报的时候，现在也不能说你们的效益，但是可以肯定的是，效益很好，所以对北新我用可喜可贺这四个字来概括。

我自己离开北新今年正好十年，我离开后北新发展得还很好，这一点我觉得很自豪。为什么呢，一个优秀的企业家，重要的不是他在的时候怎么样，最重要的是他走了以后，企业还能不能发展得好。有很多的企业家因为干得不错被提拔了、晋升了，但是他走以后这个企业就倒掉了，这种情况不在少数，但是现在大家觉得这样的企业家不让人佩服，大家佩服的是企业家走了以后企业还非常的辉煌，我觉得北新就是这样的企业。我从北新走了十年，北新发展得非常迅猛，我非常欣慰，大家也都很高兴，我想，北新的发展除了王兵所带领的这个团队有成绩，除了在坐的大家有成绩之外，我的脸上也很有光彩，也有一份成绩，这里我也代表集团公司向北新2011年取得的成绩、向各位在坐的经销单位的负责人表示感谢，过会儿还要发奖，我提前对今天获奖的单位和个人也表示祝贺。

王兵这次说让我讲讲，讲的要跟以往不同，不是只说销售的事，还要给我们讲讲思想，讲讲经营，讲讲文化。今天王兵说想让我给大家讲讲文化，还给大家发了一本关于我的书，但这本书不是我写的，这本书是首都企业家俱乐部

他们组织印刷出版的，这里边很多都是采访文章，也有我的一些演讲，汇编在一起，我觉得是个大杂烩，但是大家觉得效果还可以，所以发给大家。这本书讲了两个十年，一个十年讲的是北新，一个十年讲的是中国建材。我在北新当了十年一把手，到今年为止，在中国建材也当了十年一把手，这本书主要概括了这些年的经历，内容不全，差不多挑了十分之一的文章吧。

今天我还是讲三段话。第一段话，我想先说说北新的工作。北新这几年应该说发展得非常迅猛，主要靠什么？我觉得主要基于两点，一个是清晰的战略思想，就是大力的发展新型建材，在这个定位上犹豫不懈怠，一往无前地去做。新型建材符合我们国家的经济发展，也符合现在的结构调整。我记得前两次我跟大家讲，现在的趋势就是做低碳、环保、绿色节能，这其中最重要的就是要发展新型建材。衣食住行，住是最大的消耗，住消耗最多的就是墙体，整个建材的制造过程中消耗的能量、建筑本身的散热，都是很大的能源消耗，这就是为什么新型建材这么重要，为什么当初小平同志要大力发展新型建材，这就是一个牵一发动全身的一件事情。北新建材从开始建设到现在，这么多年来，始终把新型建材的发展为己任，不动摇，坚持越做越大、越做越强，就是有这样一个非常清晰的战略。第二点，是有一个非常鲜明突出的文化，这个文化概况一下，就是包容、和谐。我把我们的这个经销年会比喻是罗马大会，因为人很多，这次我们有七八百人一起聚集在厦门，以往在北京九华山庄开人就更多，一千多人，这么多人能够凝聚在一起，这么多人能够常年地战斗在一起，为了一个事业坚守、发展，这是很不容易的，靠的是什么，我觉得就是文化。

当然还有就是创新，不停地创新，近几年我看北新推出了双防板、绿色宜家板，把石膏板和时尚结合在一起了，这是非常重要的一些创新理念。大家看石膏板是再简单不过的一个产品，但是北新把它做得有了花样，这也是很了不起的。大家知道乔布斯和苹果公司，苹果 4S 还没在国内正式上市呢，最近据说又要出苹果 5 了，还说苹果 5 是颠覆性的，是与苹果 4 完全不同的一个设计。现在苹果 5 还没出来，但是大家都知道了，年轻人有了苹果 3 就期待苹果 4，有了苹果 4 又期待苹果 4S，有了苹果 4S 又期待苹果 5，苹果手机的利润现在已占到全球手机销售收入的百分之八十，完全颠覆了过去诺基亚、摩托罗拉、三星经营手机的模式，但三星最近也赶上来了。大家想想苹果手机，到底好在什么地方，我也常想这个问题，大家都是看着苹果过来的，开始做 mp3、mp4，后来开始做电话、手机，大家有点不信，就没想到他真是洪水猛兽，一下火了。研究一下，苹果手机到底靠什么吸引大家呢？照相、录像、手写，这些功能都不是他的原创，以前就有，那苹果到底有什么新东西呢？我其实没有用过苹果，但是我研究了一下，苹果就是把大家熟悉的东西集成起来，他做成时尚的，还没发行呢，就开始宣传了。你说，手机黑的和白的有什么区别，白塑料比黑塑料真的难做吗？我是学高分子的，白塑料和黑塑料做起来差不多，没有区别，就是一个白塑料壳，但是他制造了一些销售的悬念，把 LV 的销售概念放到了手机销售里面。我由此引发了些思考，我在想，像我们的石膏板、水泥，这么凡俗的东西，我们能怎么也实现销售的时尚化？像过去的摩托罗拉手机，他就是满足打电话的基本功能，但苹果来了一轮时尚化，他做了一个很时尚的一个产品，现在的年轻人，要是有了 5 肯定去买 5 了，其实 4 已经很满足了，但他一定要去买 5。为什么？因为这象征着时尚、奢侈，他要比较，他要通过这个增加自信心。我讲这段话也是我在北新，由石膏板所引发的一些思

考。过去石膏板有防水板、防火板、普通板、吊顶板、隔墙板，现在我们又做出来了双防板、绿色宜家板等各种各样的产品来满足人们对绿色和环保等等这些方面的需求。能够做出这些东西来，我觉得非常好，我过去跟大家讲，石膏板是讲功能化的，防火、防水，但现在的石膏板是讲舒适化的。什么是舒适化呢？就是用了石膏板的屋子，里面很舒服，所以日本的房子，在墙上还要再贴两层石膏板。这是个很难想象的事情，为什么要这样？就是为了舒适，增加呼吸性，我觉得这些都是一些很新的观点，不把石膏板的用途局限在原来的用途，另一方面，石膏板的产量也高了，价钱也不贵，所以能够提供一些舒适化的概念，大家也都愿意，所以我觉得这些是非常重要的。

再一点，想要表扬北新的，就是北新的品牌这些年得到了发扬。中国现在有大企业，但是中国很少有大品牌，这是中国企业的一大困惑。去年我们一共有 61 家企业进入世界 500 强，61 家已经不少了，前些年我们只有几家，现在每年能增加十几家，我估计到 2015 年我们能超过 100 家。在世界 500 强里面，我们有这么多的大企业，但是我们没有多少象苹果、诺基亚这样的知名品牌。品牌建设是非常重要的。我们北新建材的龙牌石膏板是个牌子，但是这个牌子现在仅限于国内，当然在国内能站住脚这已经不简单了。今年是龙年，今天是龙抬头，我们又讲到龙牌，北新这些年把龙牌这个牌子，这个招牌不仅保护住了，现在还有很大的发展。龙牌的这个牌子，我觉得是咱们的生命线，做来去做就是为了做个牌子。所以在品牌这件事情上，我要表扬北新，北新这几年在做品牌上下了大功夫。

再一个我要表扬北新的，是北新的网络建设。我们每年一度开营销年会，大家就能感受到北新的力量，有多少个企业能开上千人的营销年会？我看中国没几个。石膏板要说也是一个普通的建材产品，但是这样一个建材产品，我们能够凝聚这么多的力量，形成这么强大的经销网络，而且我们的经销商，有的已经跟北新合作经营二十年、三十年了，当然也有新兵。所以我每次过来，见到这些老的经销商就觉得很感动，三十年就销售我们的龙牌，可以说把一生的精力都用在龙牌的销售上，用在龙牌区域市场的打拼上了，这种精神难能可贵。所以对北新来讲，也非常爱护这个网络，我也经常讲，要给这个网络让利，让所有这些人和北新共同成长，让大家投身到这个行业也能够发财致富，也能够有成就。这个网络是北新成功的一个基础，昨天我和王兵还讲，咱们历史上在小龙公司上花了一点钱搞全国布局，但是如果没有这些小龙公司，就没有我们龙牌石膏板，还有整个石膏板行业的今天，所以这个问题我们一定要历史地来看待。我们就是在非常早的时候开始网络建设，所以才有今天这样宏大的一个场面。在这里，我也想表扬在座经销北新建材产品的经销单位的领导和同志们，这么多年跟北新一起风风雨雨，来推广新型建材。所以对于我们国家的建材行业，包括我们国家的建筑行业大家是立了功的，有汗马功劳，咱们的工作是我们国家整个建材行业的，我们是承担了历史使命的。

北新的工作可圈可点的还有很多，我想今天也就不再一一都讲了。我刚才讲的这几点，战略，文化，品牌，创新，这些都是过去在北新的发展中包括去年的成绩中起到了决定性的作用的，这是我想给北新建材肯定的表扬的，这是第一段话。

第二段话我想跟大家讲讲形势和集团的情况，因为王兵说大家都很关心集团的情况，正是因为我们在这样一个大集团里面我们北新也很荣耀，所以下面我介绍一下集团的情况。先说说形势，一说到形势大家会先想到两件事，一

一个是国际形势，一个是国内形势，这国际形势用套话说，就是美国经济复苏缓慢，欧洲主权债务危机仍有不确定性，新兴国家增速放慢，全球经济增长低迷，这么一段话没有一句是激动人心的，但确实就是这样的，国际形势很复杂，这两天大家看叙利亚在折腾，伊朗，美国也要制裁，局面都很复杂。三十年前，我们羡慕美国好、欧洲好、日本好，心想我们中国什么时候发展成他们那样就好了，三十年后，很多人都不愿意出国了，觉得在国内比出国好，现在美国失业率那么高，欧洲又闹危机，比来比去反而是中国好。过去资本主义是个神话，到处都讲资本主义精神，但是到现在，资本主义无论是自由市场的资本主义还是国家资本主义都遇到了空前的挑战，反倒是中国模式发展强劲。这是国际的形势，当然最近国际上也有一些转机，美国的经济复苏开始强劲恢复，欧洲债务危机大家也不认为像开始那么可怕了，也认为假以时日这 13 个问题也能解决，也就是说整个国际金融危机从 08 年美国的金融海啸到这一轮的欧洲主权债务危机这么大的一段震荡，有望快过去了，我也是这么看，国际经济总是要过一段时间调整一次，调整是解决以前的窟窿，然后再往前走，不调整是不行，所以这是欧美经济结构的大调整，来解决他们的问题。

你看当今全世界的经济问题怎么发生的？来源于他的经济增长模式，增长模式是什么？概括理解，一是福利社会公共开支，这是巨大的，国家负债，欧洲现在过不下去了，出现了国家主权债务，国家债务信誉等级下降。过去借新债换老债，现在借不下去了，没人借给他了，等级下降了，这是这个危机的特点。第二个就是超前消费，像美国的次贷危机，有钱的超前，没钱的也超前，次级贷款是指没有良好收入的那些人放宽一点也允许你按揭。一方面是庞大的社会公共开支，一方面是巨大的超前消费，还有一个虚拟经济过度创新，和实体经济严重背离，就是这么三个问题，但是这三个问题都无法解决，因为这恰恰是市场经济发展的各个国家所走的经济道路。包括我们中国，大力发展资本市场，上市、买股票、炒股，现在股票低你们都不高兴，希望点数越高越好，这都是虚拟经济。当然，没有这个虚拟经济，也没有中国这么多企业的发展，现在很多新兴产业都是靠资本市场支持，这就是一个经济发展的模式。现在我们福利社会公共开支、政府开支也不小，咱们度过 08 年的金融危机，靠的也是 4 万亿的公共开支。现在中国各地面临两个问题，一个是地方政府的贷款往后延期；再一个就是通货膨胀。我们现在公布的地方政府有 10 万亿的贷款，我估计实际比这个大，现在陆续到期了，可是不让地方政府再借了，这钱怎么还？你把房地产价格打下来，地也便宜了，这个钱怎么还？这也是个问题。再一个是超前消费，大家现在买房子，基本都是借未来的钱买，用现金买的肯定是少数，这就是我们今天所走的经济道路。现在我们大家都在探索经济危机形成的动因，都在探索要走一条新的经济道路。我觉得探索挺难的，找一条道路不容易，这是我讲的国际金融危机的经济形势。

那么从国内来看呢，国内我们去年 GDP 增长 9.2%，是这些年来比较低的，因为过去的 30 年我们 GDP 平均的增长是 9.9%，去年的 9.2 是逐季逐月下降，但是总的来讲，还叫平稳较快的发展。今年还会进一步的慢下来，慢到多少呢？很多经济学家倾向于 8.5% 左右，可能政府两会出的数还会低于这个数，但是咱们中国每一年最后的算出来的数，都会高过两会报告里的数，所以今年应该能在 8.5% 左右，比去年又降了。对中国下一步的经济，有些人有些担忧，社会上、国际上一些专家也有讲中国硬着陆的，这次习近平副主席出国明确讲中国经济不可能硬着陆。也有说中国经济崩溃的，各种说法都有，但是

现在看来，这个情况不会发生，因为中国经济有强大的内涵、强大的动力。我们国家现在人均收入不过 **4000 美金**，**4000 美金**是什么概念？就是日本 **30 年**前的水平，现在日本人均已经达到 **2 万多美金**的水平，所以我们现在还处在发达国家早期的水平。中国的经济增长不可能老是两位数的增长，经历了 **30 年**的两位数增长，下一阶段我们要从高速增长进入中速增长的阶段。这个阶段要维持多长时间呢？世界银行副行长林毅夫先生做了一个模型，他认为要维持 **20 年**。我看了非常高兴，中国的 **8.5%**要维持 **20 年**，那对我们做建材的人来讲是好日子。就拿水泥举例子，前年中国的水泥是 **18.8 亿吨**，去年是 **20.63 亿吨**，去年增长了 **15%**左右。说今年不增长，今年只增长 **5-6%**，那也不得了，**5-6%**那就是 **1 亿吨**，可是 **10 年前**我们的总量才不过 **8 亿吨**。前年全球的水泥是 **32 亿吨**，中国就占了 **18.8 亿吨**。我就在想，不增加又怎么样？即便不增加，**20 亿吨**也是天文数字，只要不减就行。

我去年到英国伦敦去路演，英国的分析师画了个图，抛物线形的，说中国水泥的增长是不是到了这个抛物线的拐点，该往下走了？我说你这个线不对，我帮你画一下，我画了一段渐近线，后面是平的，我说中国的水泥要在顶位上延续好多年。他问我延续多少年？我说至少到 **2020 年**。我给大家讲这个就是说，经济从高速到中速以后，我们国家的经济基数变大了，去年咱们的 **GDP**是 **48 万亿**，**10 年前**我们是 **10 万亿**。十六大、十七大这十年我们发展出近 **40 万亿**的 **GDP**。这十年不折腾，咱们就能弄出这么多东西来。现在咱们达到了 **48 万亿 GDP**，**48 万亿**的 **8%**是多少呢？差不多是 **4 万亿**，所以今年最后的结果是什么呢？是 **52 万亿**的 **GDP**。

前些日子我到日本去，日本三菱商社的社长和我说，"宋先生，我们日本很多年轻人都怀念高增长时代，其实他们没见过高增长时代，但我们见过，**30-35 年前**我们高增长，公民们出行都要戴上口罩，所有的河水都成了臭水沟"，这就是工业时代的产物，工业时代也是要牺牲和付出的，到现在你看日本，**GDP**每年增长一点点，百分之零点几，可是 **GDP 总额**是巨大的，这个 **GDP**不搞多少条铁路、多少条隧道，所以现在日本人的日子很好过。我在东京我也找了一些在本地工作的年轻的中国人，和他们聊聊，他们觉得在东京比在北京和上海生活的要好，工作要好找，生活也要好一些。这点和大家讲的是什么呢？日本的 **GDP**增长的那么缓，没什么增长，特别是 **92 年**广岛协议后，日本的泡沫经济破碎了，速度就下来了，增长的很慢，但日本的经济总量很大，所以依旧很强劲，日本的社会生活仍然很好。

我讲这点是什么意思呢？就是当我们越过了工业化时代，我们的 **GDP**不可能老那样增加了，我们要以平常心来迎接中国经济的中速增长。就是中速增长也很了不起，**8%**维持 **20 年**，那也不简单。在座的我们很幸运，为什么呢？我们搞的是建筑材料，中国是一个大建设时代，你看像厦门市里有这么多的高层，往外一走，城市像欧洲，农村像非洲。中国有 **300 多亿**平方米农民的房子，**95%**以上的不达标都需要改造，这需要多少建筑材料？最近李克强同志讲，下一步经济发展，主要靠农村城镇化来拉动。农村城镇化是我们下一步经济的火车头，中国经济的后劲还大着呢。我们在座的基本家都在城里，农村人下一步也要像城里一样过，每家的房子都要好、要抗震、都要舒服、都要有洗手间，那这需要多少材料呢？当然，去年我们大家各位经销商可能都遇到一些困难，就是公共建设比以前少了，卖石膏板比以前困难了。所以我想要给大家鼓鼓劲，讲讲面对困难我们大家应该怎么做，确确实实我们是遇到一些困难，

你说没有困难那是假的，但关键是遇到困难你怎么看，我对困难有个观点：第一点，困难是客观的、不可回避的，但是你困难的时候别人也困难，大家都困难，说不定别人的困难比你还大，所以也不用忧心忡忡。第二点，你觉得最难受的时候，这困难就快过去了。第三点，所有的困难都要努力去克服，遇到困难去抱怨，怨天尤人解决不了问题，还要自己努力来解决困难，困难的时候往往也是新生的时候。你看全球的经济调整，每次都是在大的困难和危机中，危机之后总有一些地区、国家快速崛起，总有些产业、一些大企业快速崛起，当然困难中也倒掉了不少。中国建材成立才只有五年，08年美国金融危机直接成就了中国建材的南方水泥，因为困难都过不下去了，中国建材大规模地收购水泥。去年主权债务危机，促成了中国建材在西南四省一市的西南水泥成立，就是这两次危机奠定了中国建材从几百万吨的一个水泥企业一跃成为3亿吨水泥产能的全球最大的水泥企业。就是在困难中，中国建材抓住了机会。所以我就给大家讲，我们现在是有些困难，但是这些困难都是可以克服的，而且困难里呢还有机会，我认为特别有利于我们新型建材。下个月就要收资源税了，有人还爆出说要收二氧化碳税了，限制了传统建材，至少砖瓦不能再用了，这样水泥也会受到限制，就会考虑使用高标号水泥，减少排放。但是新型建材这一块儿，石膏板是轻质建材、保温材料，这一块儿恰是你大发展的机会。中国的农村城镇化下一步不可能让它再用砖窑去做，也做不了，就得用北新房屋这样的房子，没有任何的道路可走。为什么日本、为什么韩国，清一色的都是北新房屋这种结构，因为他们没有其他的建材可选择，只有用工业化的这些建材。所以我就想，可能这个结构调整，对传统的行业、比如对水泥行业都会有影响，但对新型建材、对北新建材，恰恰是机会，这个形势咱们应该看清楚，保障性住房、新农村建设，我觉得这些都是方向。过去这些年我们基本是做品牌工程，哪个最好的工程都有北新的身影，今后呢，在结构调整的过程中，北新也要进入到寻常百姓家。围绕着保障性用房、新农村建设推出你的产品。这个市场奇大无比，所以我又觉得从这个市场来看，我们在座的大家都应该充满信心。

关于形势我想就讲这么多，下面再讲讲集团的情况。大家知道集团去年进了世界500强，去年进500强实际上说的是前年的业绩，前年我们做了1350多亿的收入，我说稍不留心进了世界500强，大家说宋总真会吹牛，进了500强还稍不留心，因为确实实咱们在前年是没有想进500强的，根据没这想法，但是到了六月份的时候发现，这个指标估计要进500强，果然到了年底就进了。但前年进500强，咱是第485位，比较靠后，但毕竟也进去了。那去年呢？中国建材做了差不多1950亿的销售收入，一下子增加了600亿，差不多相当于100亿美金，所以去年的业绩我想我们肯定是在400位以内了，一年就往前赶了差不多100位。世界500强中，建材企业有五家，一家叫圣戈班，年销售收入有5000多亿，但其中3000多亿都是做建材连锁店的，有点像百安居，剩下的几家基本都是制造业，有法国的拉法基、德国的"HOLCIM"、瑞士的"CRH"，这三家和中國建材差不多，但去年落在了后面，也就是说今年七月要公布的去年500强数据时，中国建材要在这五个建材企业里排到第二名，在建材制造业里就是第一，所以这个情况也是可喜可贺。

在座的各位都知道，十年前我从北新出来刚到中国建材的时候，当时这家公司叫中新集团，公司每年26亿的销售收入，其中北新建材占到13亿，占了差不多一半。就是这样一个公司，经过十年的奋斗，从一个20多亿的公司上

升到去年近 2000 亿，所以大家都当成是一个奇迹，我自己看也觉得是奇迹。五年前，我跟江林、王兵三个到法国拜访圣戈班公司——全球第一大建材公司，他的一把手白法先生在法国就相当于美国的杰克·威尔奇，过去是法国能源部部长，后来到法国国有公司圣戈班出任总裁，后来把圣戈班完全市场化、公众化上市，是圣戈班的转型之父。白法先生跟我们讲，他 20 年来做的工作就是卖了七百个公司、买了七百个公司，进行了大的结构调整。就是这样的一个人，他当时跟我们讲，CNBM 中国建材是全球建材行业最具动力的一家公司，他们现在每个月一个办公会，都要提出来研究一下 CNBM 在想什么，下一步要做什么。我出来就和江林、王兵说，这外国人怎么也学会表扬了，怎么会这么说？因为大家知道，西方人讲话是很冷静的，很少表扬的，但这次把我们吹捧得这么厉害，我们有这么好吗？我们真的是不确信，但去年实现了世界 500 强以后，我就突然想起白法先生讲的这段话，我就在想，是谁发现了 CNBM 呢，不是我们自己，是白法先生。因为我们自己也不知道，五年后我们能进入世界 500 强，当时我们才只有 100 多亿的销售收入，500 强对我们来说是一个遥远的梦，但是我们没想到，去年的业绩我们就可以在 500 强的建材企业中排名第二，就用了这么短短几年时间。

我讲这么一大段话是想说明什么问题呢？我们中国建材，还有其他中国的 60 家大企业进入了世界 500 强，说明全世界正在进入中国的时代，中国正在进入大企业时代。我们一说韩国，想到的就是三星、现代，其他什么也没有。日本也一样，就是大企业索尼、松下、三菱，没有这些大企业，日本什么也没有。中国也一样，中国是现在全世界非常大的经济体，中国要是没有这 61 家世界 500 强企业，会怎么样呢？中国的这些世界 500 强企业占到中国 GDP 的 48%，美国的 500 强企业占到美国 GDP 的 52%，这说明我们还有上升空间。一眨眼，我们就进入到了大企业时代，当然在大企业时代我们也有困惑，最近，我又增加了一个头衔——中国企业研究会的会长，我想到的第一个问题是什么呢？——思想。我们成为大企业，可是我们还没有具备做领袖的思想。过去，拉法基在制造业是第一，讲绿色、讲可持续发展、社会公民责任，讲的头头是道，组织国际协会等等这些，我们都跟着他走。现在我们成了大企业，如果搞一个国际大会讲话，第一个发言，如果讲来讲去都是在讲搞了多少生产线，有多少量，赚了多少钱，肯定是不行的，人家还想听听你的思想，你对这个行业、这个产业，有什么创新思想，你对这个社会，对这个环境，有一个什么样的认识？我也在想，如果我们成了全球领袖，担负的责任就更大了，大家就要听我们讲讲，到底我们中国人有什么样的看法，要说出子丑寅卯来。现在国家讲社会主义核心价值观，先把价值观确立起来，才能影响全球。利比亚中国怎么表态，对叙利亚、伊朗都说点什么等等。我刚才讲，我们做企业，现在还没想好就突然成了老大，所以我们今年的一个主要任务就是找寻思想，好好研究一番，世界建材领袖究竟需要什么样的思想。大家也都要思考。

过去咱们出国，人家见了咱们都以为是日本人，有一天晚上我在法国坐出租车，出租车是奔驰，副驾是一条大狗，我们在车里一坐，把门一关，关的声音大了点，司机说“不是日本车”，一上车看见你，就认为你是日本人。现在不是了，一看见就说是中国人，现在所有国外的品牌店里全是会说中国话的。所以现在真的是社会变了，中国人被认同了，在这种情况下更要有思想、有文化，后面我还要讲讲文化，这个很重要。

按照国资委的要求，中国建材集团下一个目标就是做强做优，世界一流。

成了 500 强，在全球排在第一，并不一定就是世界一流，还得有创新能力、核心竞争力、社会责任，一大堆指标，我们就要按照这个思想继续把中国建材集团做强做优，我的目标就是到 2015 年，中国建材要做到 5000 亿人民币的收入，5000 亿人民币到那个时候差不多相当于 1000 亿美金，因为人民币还在升值，我们的购买力摆在那儿。那样的话，中国建材集团在全球跨国公司里也就算一号了，估计差不多能排在 200 位左右，说不定能进前 100 位，在全球建材业排在第一名或者第二名，因为不知道圣戈班下面要怎么做。所以我想这是我们的一个宏大的目标，这个目标一定会实现，过去十年，我们长了差不多 100 倍，未来的五年，我们只需要增加 2 倍就能达到 5000 亿，这就是我们十二五规划的目标。集团的情况，我想就简单介绍这些，因为时间关系，我就不一个板块一个板块给大家讲了，如果大家愿意看，可以在中国建材的网站看看我们十二五规划的具体内容。

最后再跟大家讲讲第三段话，关于我们的文化。为什么讲这样一段话，这也是应王兵的要求，让我讲讲文化。今天给大家发了本《包容的力量》，说起这本书，实际上我是反对他们印这本书，这是首都企业家俱乐部来搞的，他们弄了一大堆我这些年的文章，我说真的不能搞这个东西，他们非要印，还找到了集团公司的办公室，我说，既然这样，那你们去认真地弄一弄，挑选一些有点代表性的，也不要都是写建材的，最好是大家都用的弄一些，这就是大家手上拿到的这本书。这本书实际上讲了北新十年，中国建材十年，以媒体的一些报道为主，加上我在清华还有其他地方的一些讲课，也不是很全，删节过来的，总的感觉是比我原来想象的要好一点。我原来想象，这些乱七八糟的东西弄到一起能行吗，但是汇在一起比我原来想象的真是要好一点，好在什么地方呢，一个是它原汁原味，再现了那个时刻，每个阶段有每个阶段的语言，北新的十年里，艰难的改革，北新是怎么崛起的，这些都再现了，在座的咱们北新人，看这些文章可能都能回忆起那段历史。再一个，文章虽然不少，29 篇，时间跨度是 20 年，但这里面的核心思想是一贯的，就是以人为本、包容、和谐和责任，这些贯穿了整本书的始末。这一点，是几个老部长过年读这本书时给我讲的，说："志平啊，我看你这 20 年思想是一贯的。"所以我想这本书发给大家，没事的时候可以看一看，不一定都对了，大家有什么想法可以进一步完善她。这讲的其实就是一个文化，中国建材这些年发展的核心的动力是什么？核心动力就是中国建材的文化，咱们在座的这么多人，从四面八方赶来能坐在一起开这么一个会，中国建材咱们还有 300 多家水泥公司，水泥公司都不是小公司，中国建材开年度会，也是这么大个场面，下面坐的全是大企业的一把手，看到这种场面，老的建材局领导用了一个词，很"震撼"，他震撼的不是怎么有这么多人，而是这么多人众志成城，关键是这一点。怎么能在这么短的时间里做到这一点呢，就是因为文化的力量，只有文化才能把大家弄到一起，才能够打胜仗。

中国建材的文化来源于什么呢，就是北新建材，从这本书中你就能发现，中国建材现在所有思考的东西、文化的基础，你都能从 20 年前从北新的成长里程中找到，所以中国建材的思想源泉、动力就是来自于北新建材。那北新建材的文化又是怎么来的呢？——是在困难中来的。北新为什么意识到要以人为本？为什么意识到三个信心（没有比员工对企业有信心更重要的事，没有比投资者对企业有信心更重要的事，没有比客户对企业有信心更重要的事）？这三个信心都是围绕着人——企业人、社会人，这些都是从北新那几年做市场的经

历中提炼出来的，一个国有企业迈向市场，是经历了很多困苦的。北新原来西三旗周围都是大企业，清河毛纺厂，大家都知道当时是大企业，以前张洁有本书叫《爱，是不能忘记的》，里面写的就是清河毛纺厂的一个女职工，但是现在你再看看，我们周围的这些企业都不在了，只有北新这一家企业还在。

北新如何能历经磨难后还生存下来，就是北新从困苦中提炼出了自己的文化，有了这个文化的历练，才做到了发展壮大。北新历史上也曾遭遇过很大的危险，大家知道，外资板当初进入中国时是洪水猛兽，当时的目标就是要将北新彻底打垮。其实最初是他们找我们合资，想利用我们的市场和网络，后来跟人家合资人家都不要了，让人家控股都不行，目标就是彻底打垮，这意思是人家认为北新已经没有力量了。当时北新厂门正对面就是外资板的销售点，几家外资板都去了，拉法基、可耐福通通都有。所以这西方人的竞争观念，有时想想，还真是不如我们，我们还知道共生多赢、竞合竞争，西方人的竞争很简单，一或零的关系，就是要在竞争中打死你，没有什么温良恭俭让。在那种情况下，北新就是靠咱们的文化和全体员工走过来了，没想到他们外资板也不经打，三下五除二把自己先打趴下了。想想外资来中国谈何容易，短时期内气势汹汹，时间长了在中国就得打败仗。像咱们这个民族，有多少次异族入侵，最后不都被咱们融合了、同化了？

北新的这种文化，概括起来核心就是这么几点：第一就是创新，不停的创新，在环境变化时就要学会去适应，要学习一个组织怎么去实现创新。第二就是包容、和谐、以人为本。第三是责任，对员工、对社会都要尽到自己的责任。在这本书里，你可以看到以人为本、以厂为家、与社会和谐等等这些。咱们北新院里有块"人和"碑，搬家的时候搬到北新建材密云基地去了，"龙"雕塑搬到北新建材涿州基地去了。你看咱们西三旗这个大院子，国家收了去搞这个保障房了，但是我们的文化不会丢，"人和"、"龙"是咱们的图腾，都搬去新厂址了，我们的文化还会在新厂址不断传承下去。这些呢，都是从咱们北新产生的，中国建材把她丰富发展、发扬光大，就形成了中国建材的核心思想，来影响整个行业，成就了中国建材的巨无霸，也成就了全球的建材领袖。

我们有清晰的战略，我们有执行力，这些都不错，但你说是把这些人凝聚在一起？就是我们的文化，这就是文化的力量。所以我在联合重组的时候跟水泥厂的老板讲，你来做多大多官都可以，董事长都可以，但只有一点我要坚持，就是要贯彻和珍惜我们的文化。文化就是企业的宗教，美国有本书叫《企业精神》，作者说什么叫企业精神？企业精神就是企业宗教，要是不认同这个企业宗教，就不要继续呆在这个团队里了，这个就是他讲的企业宗教。

北新为中国建材创造了文化，中国建材的文化是北新文化的发扬，那么中国建材的文化是怎么概括的呢？现在中国建材有 500 家企业，500 家工厂，你到任何一个企业，大家都知道四段话，我也希望我们北新的经销商知道中国建材的这四段话。第一段话叫"善用资源，服务建设"，这是我们的使命。这里面一个"善"字就说明了一切，要少用、好用，比如咱们现在，用脱硫石膏来做石膏板，就是善用资源。我们还要去挖那些天然的石膏矿吗？肯定不行，要把那些矿留给我们子子孙孙以后用，如果以后没有脱硫石膏了怎么办？以后不用这种发电方式了怎么办？现在都挖没 18 了怎么办？所以要留给他们，这叫可持续发展，叫善用资源，服务建设是我们的任务。第二段话，"创新、绩效、和谐、责任"，这是我们的核心理念，创新、和谐就是来自于北新，要讲究新字。第三段话，"三宽三力"，这是我们的人文环境。三宽就是待人宽厚、环境宽

松、处事宽容，三力就是向心力、凝聚力、亲和力。我想我们在座的也要讲三宽三力呀，大家对北新有向心力，我们每年开这么一个会，大家认识了，成了好朋友，互相帮助、互相交流经验，这就是凝聚力。亲和力是指北新对大家要有亲和力，所以我讲讲这三个力，就能概括我们之间靠什么来凝聚在一起。最后一段话"敬畏、感恩、谦恭、得体"，也是八字方针。这讲的是什么呢？讲的是我们干部的修养、干部素养。要敬畏，做人做事要知道有高压线，要有底线，我们只能在一个范围内做事，不能天老大我老二，什么都不在乎，要有敬畏之心。感恩是我们要有感恩之心，不然的话，横比竖比，总也不平衡，你说你官大，有比你官更大的，你说你钱多，有比你钱更多的，总是相对的，所以说要有感恩之心，有个平常心，你就能够踏踏实实地做事，不至于浮躁。再一个是谦恭，我们就算是**500**强了，也还要谦虚谨慎，还要戒骄戒躁，还要艰苦奋斗，这也是毛主席讲的两个务必的含义。最后就是得体，举手投足都要得体，要识大体，让人一看像个干部，像个中国企业家，像北新的干部，像北新的经销单位，这都是很重要的。我们的心上要打上这个文化的印记，一个人、一个团队、大家都这样就最重要。

去年中宣部有两次宣传中国建材，一大堆记者到了中国建材的基层，结果这些记者回来跟我说：宋总，你这里挺有意思，到哪家单位去大家说的都和你一样。我说这就对啦，如果每个单位都和我说的不一样，一个单位一个样，这说明我们的文化就失败了，每个单位都一样，就说明我们的文化深入人心。这些呢，就是中国建材最核心的东西，说起来你说复杂么？我刚才讲的四段不复杂，挺简单。所以我说搞企业文化别搞复杂，搞的谁都听不懂，就搞最简单的。前年我带着董事们到衡山去开董事会，到了衡山福严寺，让福严寺的大岳法师给董事们讲讲禅，大岳法师说，从研究佛教到现在，概括一下就是六个字——知足、包容、感恩。后来我就想，你说这个大主持用了咱们最常用的词，但是概括了佛教最精髓的思想。所以有时候我说，我们中国建材的文化也用不着弄一大厚本子，就是几句话，而且这几句话就是大家经常说的话，这样大家就记得住、记得准，才能传播下去。我记得以前考研究生的时候还考了段英文，有段英文翻译的内容说：做小企业主要是靠企业领导人的影响力，比如说你搞个铁匠铺，如果师傅老休息，很懒，那徒弟也不会勤快，主要是靠个人的影响力，也就是现在说的表率作用；做大企业，个人影响力主要通过文化和政策实现，因为几万人的企业，大家可能一年也见不到你一次，那你怎么影响大家呢？主要就是靠你的主张，和你的文化、政策，用这些东西进行影响。我那次英文考得肯定是一塌糊涂，但这两句话看明白了，还终生受用。

我现在做中国建材、国药两家公司的董事长，中国建材是**13**万人，国药是**7**万人，两个公司加起来**20**万人，可能在座的大家很关心宋总怎么跑到国药去做董事长了，这个是国资委唯一的一个，一个人做了两个董事长。那么国药现在怎么样呢，也相当好，我去国药两年零八个月，去的时候他们是**400**亿的收入，差不多连续三年徘徊在**300**亿到**400**亿之间，去年国药做到了**1250**亿，也成了医药行业里唯一一个超过千亿的公司，那么今年呢，打算做到**1600**亿，今年一月他们的销售收入第一次超过了中国建材，所以现在中国建材也有危机感了，另一个企业超上来了。国药去年的增长率是多少呢，和中国建材一样，都是**42%**，所以有人说，宋总，这个要财务编都编不出这样的报表来，居然两个都是**42%**，但事实就是这样，这两个企业在**117**家央企里面，都是排在前边的，而且这两个企业都是在充分竞争的领域，实现了快速成

长。中国建材去年营业收入排在国资委央企第 30 名，利润排在国资委央企第 16 名，大家知道，国资委里面中石油、中海油、中石化、中国电信、中国移动、国家电网，宝钢，都是奇大无比的公司，但中国建材的利润排在第 16 位，综合评价前年排在第 8 位，去年还没出来。综合评价打分能排在第 8 位，说实话连我自己都吓了一跳，为什么呢，因为这压力太大了，一个搞建材的，你们也知道咱们挣钱多难，居然最后加来加去排在第 8 名，今年有可能综合排名还要往前，我就有点压力太大了，中国建材一年交 138 亿的税，国药一年交 60 多亿的税，两个公司加起来每年 200 亿的税，还给国家创造了 200 亿的利润，做了 3000 亿的收入，养活了 20 万人。

国药也很重视文化，国药的文化叫"关爱生命，呵护健康"，是爱心和责任的文化，我去了之后给他的文化又诠释了一下，行为准则是学习、和谐、责任，没有提到绩效，在中国建材里我们讲绩效，在国药我就把绩效去掉了，因为药要降价，老涨价老百姓受不了，所以我说呢，少挣点钱，提供好药，尽到我们对社会的责任。

今天我想难得有这样的机会，我也没有讲道理，我就讲了讲咱们中国建材的文化来源，20 北新文化的意义，在这个文化的指导下，我们两家企业，中国建材和中国国药成长多么迅速。文化是我们的基础，是我们的灵魂。二十多年前，我老来厦门这里，那个时候来卖石膏板，两个人骑自行车撞到了，下来大家笑笑，不会打架的，在这个地方不会有揪住脖领打一架的事儿发生，现在肯定不撞自行车了，要撞汽车了，是不是打架还不知道呢。我当时的印象，包括鼓浪屿呀，岛上的钢琴城啊等等都是很有文化的。北新建材呢是个有文化的组织，我也希望，我们在座的大家，和北新建材一起秉承这个文化，发扬这个文化，丰富和发展壮大我们这个文化，使北新建材真真正正成为国际的大品牌。