

# “破茧化蝶” 在行业发展前沿翩飞

## ——江苏华西村股份有限公司特种化纤厂创新管理纪实

■ 严飞

江苏华西村股份有限公司特种化纤厂,自2000年投产以来,从年产4万吨短纤维增加到年产各类涤纶短纤维产品30万吨,成为可开展进出口业务、生产差别化纤维的工贸结合型生产企业。

华西化纤厂之所以能“破茧化蝶”,成为化纤行业最具竞争力的企业之一,奥秘就在于:企业把人力资源作为第一资源来引进和培养,把技术创新作为企业发展的基石,同时坚持客户至上的理念。

### 外引内培,用好人才促研发

化纤厂厂长李满良,自参加工作以来,就一直在纺织企业工作。几十年的经历,让他深刻体会到,企业发展与人才建设是分不开的。为此,他始终坚持“以人为本”的原则,一方面根据企业实际情况,建立科学合理的人才梯队,为企业的发展提供持续的人才智力支持;另一方面,公司制定优惠措施吸引人才,建立科学的激励约束机制,通过技术吸引、制度用才、环境留才和高薪聘才等手段,引进国内外顶尖行业的人才,分布在企业生产、营销、管理等各个重要环节。

目前,华西化纤厂拥有一个省级技术中心和一个省级博士后创新实践基地,为科研工作提供了良好的条件,以专家为科研带头人,发挥他们的专长,带领中青年科技人员开展科研开发工作,从而培养出了一支良好的创新研发队伍。

副厂长汪方能,在2003年的时候放弃大型央企的中层领导岗位,来到华西特种化纤厂。“华西领导在生活上对我们非常关心,在工作上对我们非常放心,在我们遇到困难的时候对我们有信心,让我们在这个舞台上能够开心、安心、顺心地工作。”10多年来,汪方能充分利用自己积累的经验,积极引进国内外先进企业的管理理念,促进了华西化纤厂的健康发展。

### 客户至上,优质服务促发展



华西化纤厂对内实施管理制度化、对外实施经营市场化,并充分利用“华西村”的金字招牌,加大品牌建设力度。华西化纤厂的产品始终从市场出发,不断提高用户满意度。在用户使用公司产品前,先做好售前服务,熟悉客户生产设备,公司技术人员前去实地沟通,尽可能把质量事故隐患解决在前面。同时,经常性的开展质量改进活动,而不是事后控制,不断进行阶段性总结,找出新问题,提出新要求,从而实现质量改进。

在客户使用过程中,华西化纤厂的销售团队也会跟踪服务,了解产品使用情况,销售部门每月向生产部门提出一次质量分析报告,建立客户投诉登记及解决台账,生产部门认真听取客户对产品质量的反映,供改进产品质量使用。在采购、生产、销售等各个环节,贯彻质量管理思想,从而保证了产品的长期质量,使客户在放心的基础上使得品牌效应更加放大。因此,公司稳定培养了一大批忠诚度非常高的用户团队,产品处于供不应求的状态。

此外,华西化纤厂建立了一套严格的应用意见处理程序。无论是销售员,还是其他部门接到客户意见,都必须在第一时间将客户意见录入客户服务管理信息库。公司规定,从接到客户意见,到进入客户服务管理

信息库的时间,决不允许超过两小时;用户意见处理完成后,必须在两小时内将处理情况及客户反馈意见,录入客户服务管理信息库。对一般意见要求在24小时内处理结束,对重大问题要求在48小时内处理完成,特殊情况不能超过72小时,并需得到厂长的批准。

为了提升产品质量,华西化纤厂引进德国吉玛(Zimmer)公司的聚酯生产装置以及德国纽马格(Neumag)公司的涤纶短纤维工艺流程,采用国际先进的LHV432纺线联合机,LHV902后牵伸联合机,可以生产各种规格棉型、中长型、毛型、高清洁水刺无纺布专用等各类差别化涤纶短纤维,广泛应用于织造和非织造用途。同时,生产中心采用先进的DCS集散型控制系统,有效保证了产品的合格率。

### 技改提升,科学有效促长远

近年来,化纤行业的整体状况有所回暖,但前景不容乐观。“既要低头拉车,更要抬头看天”,是华西化纤厂始终坚持的经营理念,不为眼下的安逸而轻松。在成绩面前,从不沾沾自喜,时刻保持自我反省、自我否定的状态。

此外,华西化纤厂建立了一套严格的应用意见处理程序。无论是销售员,还是其他部门接到客户意见,都必须在第一时间将客户意见录入客户服务管理信息库。公司规定,从接到客户意见,到进入客户服务管理

定的精神状态。

无论企业效益好坏,化纤厂始终注重开源节流、降本增效,在成本控制与管理方面形成一种制度与机制。在节能减排方面,通过对高能耗生产设备进行技术改造和工艺改进,加大余热利用和“三废”循环利用的力度,从而大幅度降低生产能耗和“三废”排放。企业在全面完成列入国家发改委重点节能减排项目计划的能耗系统节能改造后,又实施了锅炉余热利用节能改造项目,该节能项目被江阴市列为2012年度重点节能减排项目,并获得政府补助,有效提升企业的经济效益。

为了适应新的市场需求,华西化纤厂陆续完成了聚酯工艺改造、酯化蒸汽综合利用、纺丝空调改造、电机系统节能改造、燃煤节能改造等项目,获得了8项国家专利。企业产品从普通棉型纤维,到有光缝纫线专用到目前主打的水刺无纺布专用,其中有两项获得省级高新技术产品。企业目前积极与高校以及国际知名企合作,大胆探索,小心求证,生产一代,研发一代,探索一代,新旧交替,无缝对接,在行业内树立了标杆,先后参与制定了1项国家标准和4项行业标准,并主持起草了1项行业标准。由此,华西化纤厂从普通加工型企业,通过科技创新加大科研投入,成为了科技创新企业,这一切成果的得来都是因为他们不仅做好了当下,而且更把握好行业发展的未来方向。

### ▼管理点评

华西化纤厂在管理上的成功,关键在于以人为本、客户至上、技术领先。一个企业的发展,归根结底要依靠人来实现,华西化纤厂在壮大的过程中,始终抓住了人这个最关键因素。一个企业要紧跟时代发展的潮流,参与国际市场的竞争,必须以技术创新作为基石,贯穿于全盘,才可以更好地发展。任何企业要想在市场竞争中立于不败之地,一定要有自己的核心竞争力,这个可以是产品、可以是服务、也可以是文化,华西化纤厂的秘密武器就是坚持客户至上,始终以客户为中心开发、制造、完善产品,打造对手无法匹敌的竞争优势。

### 成飞获中国企业人力资源开发与管理创新奖

5月27日,以“营造良好人才生态环境”为主题的2018年人本中国论坛在北京召开,航空工业成都飞机工业(集团)有限责任公司受邀参加。大会颁发了2017年度中国企业人力资源开发与管理创新奖,成飞以“大型国有企业目标落地的‘最后一公里’即基于共识与发展的员工全面绩效管理体系构建与实施”项目获奖。

人本中国论坛是由中国人力资源开发研究会主办的人力资源年度论坛。该论坛一直是中国人国人力资源领域最高规格、最具规模效应和影响力的行业盛会。管理创新奖旨在表彰在人力资源管理开发领域做出积极实践的企事业单位,促进我国人力资源开发与管理理论和实践水平的提升。

成飞于2015年起着眼于战略落地与组织能力提升,围绕“知识型员工的潜能激发与价值评价”难题,积极实践,融入目标管理、项目管理、价值管理等管理理念、工具和方法,探索重构了贯穿绩效计划、绩效实施、绩效评价、绩效分配全过程的,支撑组织绩效落地的员工绩效管理体系。目前,该体系已在企业内部19个单位推行。经过几年的实践,成飞着力打通企业战略目标向员工绩效管理落地的“最后一公里”,并实现了基于互联网思维、人力资本价值实现、创新的目标管理与激励等理念和机制的注入,得到业界的肯定。  
(杭鑫)

### 河南省禹州市公路管理局五项措施防大汛

为确保全市干线公路安全度汛,河南省禹州市公路管理局提前着手,未雨绸缪,采取五项措施防大汛,确保所辖道路安全畅通。

**一是明确工作目标责任。**召开道路防汛工作专题会议,明确各单位目标责任,工作细化到人,具体到每个环节,夯实防汛工作基础。

**二是全面排查处置隐患。**坚持“突出重点,兼顾全面”的工作原则,对险工险段,尤其是急弯陡坡、临水临崖、大中型桥梁等路段做到重点排查,并记录在案,建立台账,逐个销号,不留任后死角,切实排除隐患到位。

**三是强化防汛物资储备。**对现有库存的防汛物资储备作出评估,备足砂石、编织袋、铁丝、铁铲等防汛物资,并坚决杜绝挪作他用现象发生。

**四是制定应急预案。**进一步完善相关预案,增强预案的可操作性,确保突发性事件及时得到妥善处置,保障道路安全。

**五是加强防汛演练。**组织了60人的省道干线公路应急抢险突击队,利用周六强化防汛演练,提升防汛抢险应战水平,确保拉得出、冲得上。目前,各种防汛物资已储备充裕,隐患排查处置工作已全面完成,各项工作已准备到位,做到了严阵以待防大汛。

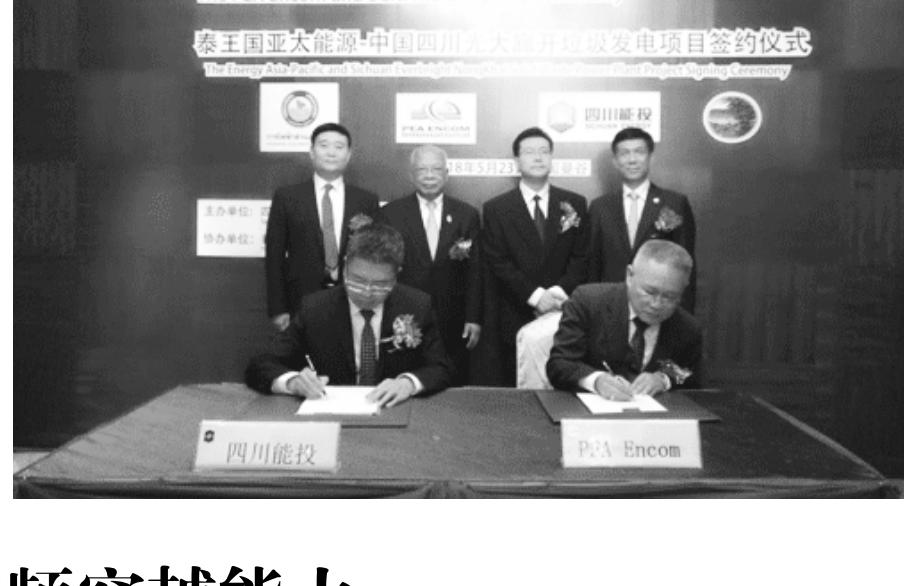
(本报记者 李代广 通讯员 张国峰)

## 四川能投与泰国多家能源企业签战略合作协议

5月23日至25日,四川能投集团党委书记、董事长郭勇一行参加了由四川省副省长彭宇行率领的四川省政府代表团,赴泰国开展系列招商考察活动。其间,四川能投与多家泰国能源企业和省市签署了战略合作协议。

访泰交流期间,郭勇一行在彭宇行副市长的带领下,分别与泰国电力公司、TC Renewable公司、是拉查市分别签署了战略合作协议。四川能投下属四川光大公司也与泰国亚太能源公司就垃圾发电等项目签署了合作备忘录。

作为四川省属国企“出海先行者”,四川能投一直致力于加强集团产学研机构与各国优秀企业的科技交流与经贸合作,深入落实四川省“一带一路”科技行动计划,推动形成开放合作新格局。此次出访,进一步深化了四川能投与泰国企业在传统能源、清洁能源、节



泰王国PEA·Encom-中国四川能投签约仪式

泰王国亚大能源-中国四川光大澜沧垃圾发电项目签约仪式

泰王国SCNU MOL-中国四川能投签约仪式

泰王国PES-中国四川能投签约仪式

泰王国PES-中国四川能投签约仪式

### 目前改造已完成90%

5月28日,记者从国网宁夏电力有限公司获悉,该公司积极推进新能源高压、高频穿越能力整改及系统保护建设工作,目前已完成208万千瓦风电机组1.3倍耐压能力改造,光伏电站的耐高频、高压能力改造已完成90%。

作为全国首个新能源综合示范区,近年来宁夏新能源发展迅速。目前,新能源已经成为宁夏电网第二大电源,装机占比超过40%,最大发电出力占用电负荷的比例接近90%。高比例新能源集中并网后,带来系统转动惯量下降、次同步振荡等一系列新问题。目前新能源场站发电设备的耐受高压、高频能力相关涉网技术标准低,与宁夏多直流送端电网运行要求不相适应,不仅限制了直流输送能力,电网运行还存在新能源大规模连锁脱网引发系统失稳的风险。此外,新

能的管控与常规电源的管控存在差距,信息感知和控制手段不足,难以适应新能源高占比电网的安全稳定运行控制要求。国网宁夏电力为降低电网交直流设备故障引起的新能源连锁脱网事故风险,一方

面积极推进宁夏电网系统保护建设,试点开展新能源场站全景监控建设,实现故障发生后200毫秒内对新能源脱网、低穿功率损失量的快速精确统计,提高对新能源场站的全过程监控、感知能力和事故过程中的紧急控

制能力,降低严重故障对电网稳定运行的影响。另一方面,全面推进新能源场站耐高频、高压能力整改工作,促请宁夏自治区经信委出台鼓励新能源发电企业加快发电设备技术改造的奖惩措施,强化过程管控,按月通报整改进度,将新能源场站高压穿越能力提高至1.3倍标称电压、耐高频能力提高至51.5赫兹,逐步实现新能源涉网性能常规电源化,从根本上解决电网故障期间新能源场站高频、高压脱网问题。

下一步,国网宁夏电力将加快推进新能源场站高穿能力整改和全景监控试点建设工作,确保宁夏电网系统保护建设按期顺利完成,保障上海庙—山东特高压直流工程投运后宁夏送端直流群安全稳定运行,提高宁夏电网新能源消纳能力和电网本质安全水平。

(郭玄)

## 宁夏电力改善风电光伏高压高频穿越能力

目前改造已完成90%



能源的管控与常规电源的管控存在差距,信息感知和控制手段不足,难以适应新能源高占比电网的安全稳定运行控制要求。

国网宁夏电力为降低电网交直流设备故障引起的新能源连锁脱网事故风险,一方

面和方法等方面发挥了重要作用。

《航空物流企业跨境电商综合服务管理》这一项目,在信息部副总经理李福娟指导下,物流产品部负责完成建设。该项目主要通过对电商平台和国家监管部门,满足国家监管需要,积极推动跨境电商规范化发展,充分发挥上海自贸区优势,促进

了跨境电商规范发展并且赢得政府和市场的认可。

此次获奖充分反映了东航主动适应经济新常态,坚持改革为主线,积极落实创新驱动发展战略,体现了当前企业管理的最新趋势,为其他企业提供了可学习和借鉴的成功经验。  
(民航资源网)

### 东航获国家级企业管理现代化创新成果二等奖

日前,东航获国家级企业管理现代化创新成果二等奖。东航于2017年12月初以《航空物流企业跨境电商综合服务管理》项目向全国企业管理现代化创新成果审定委员会申报“第二十四届全国企业管理现代化创新成果”的奖项,最终通过审定,获得“国家级企业管理现代化创新成果”

### 涟水商务局开展“公事胆小、私事胆大”整治活动

近日,江苏省涟水县商务局大力整治“公事胆小、私事胆大”的行为,从思想上筑起反腐倡廉的长城。

通过观看反腐专题电教片以及图片展览、召开民主生活会、开展批评与自我批评,认真检视存在问题,达到“红脸出汗,触及灵魂”的效果。机关党支部要求所有党员干部,认真剖析存在的问题的原因,进一步落实整改措施。增强理想信念,增强党性修养,增强宗旨意识。通过开展“公事胆小、私事胆大”整治活动,陶冶情操,提升素质,全心全意为人民服务。大家表示要放心大胆健步向前,挺起腰杆创先争优,撸起袖子干好工作,为开创商务工作新局面而奋斗。

(梁超 蒋捷 陈裕)

### 本钢集团五项管理体系顺利通过专家组外审

日前,本钢集团质量、环境、职业健康安全、能源管理、两化融合五项管理体系,经北京国金衡信认证有限公司的专家组审核评定,分别符合国家标准和法律法规要求,顺利通过审核。

据悉,今年的本钢管理体系外审内容较之以往新增了能源管理体系,为首次进行管理五项体系共同审核,并且质量和环境体系今年也进行换版认证。本钢集团上下为此进行了充分准备,切实将各体系的管理思路、管理方法运用到实际工作中,并渗透到各级管理流程里。同时,进一步开展体系自检自查工作,找出影响企业生产经营的关键问题,做好整改,确保体系管理工作的符合性和有效性。

审核组对本钢集团五体系运行情况给予了充分肯定,认为本次审核情况呈现六大特点:一是通过开展攻关、强化质量监督和质量预警机制,优化采购模式,积极开发新市场,实现扭亏增盈的历史性转变;二是精简机构、理顺职能,转变绩效考核模式;三是围绕新版质量、环境标准要求,识别风险,制订措施;四是加大节能环保资金投入,环境质量和能源绩效不断改善;五是落实安全生产责任制,强化事故案例培训,注重本质安全;六是重新定位信息化管理职能,进一步提升了企业两化融合的水平。审核组还针对本钢集团五体系运行中发现的问题提出了相应的改进建议,并希望本钢集团持续推进改进五大管理体系,提升盈利能力。  
(尤勇)