

种衍民：实现多个“衡变梦”

■ 肖锋 尹翔宇

种衍民，特变电工衡阳变压器有限公司党委书记、总经理。2001年衡变实行资产重组后，在种衍民的带领下，企业年产值由重组前的1个亿增长到2012年的56亿；总资产由重组时的2个亿增长到40亿；净资产由重组时的159万元增长到24亿，增长1508倍，成功填补八年成为衡阳市属企业第一纳税大户，为衡阳市乃至湖南省经济发展和“四种两型”社会建设做出了突出的贡献。企业这种高速增长与总经理种衍民带领衡变人勇于拼搏分不开的，在特变电工衡阳变压器有限公司所有员工心目中，他是一位完全可以信赖，全心全意为企业服务、促进企业快速发展、率领员工共同致富的优秀企业领导者。种衍民被省、市各级领导誉为实现“衡变梦”的“魔术师”。

衡变重组以来，先后投入近30亿元用于技术改造，并每年拿出销售收入的5%作为科技研发经费，通过引进世界一流的制造设备和消化、创新世界先进技术，成功掌握了当今世界特高压变压器类产品研制的核心技术，2012年，中国自主研发的第一台自然油循环500千伏级变压器在衡变诞生，实现了衡变几代人的梦想。接着2004年我国首台750千伏电抗器日前在衡变研制成功，成功填补了我国750千伏级变压器类产品的空白。2008年率先研制出世界首台



200兆乏/1100千伏具有世界最高水平的特高压电抗器，并在我国“西北750千伏输电示范工程”和首条“1000千伏特高压交流试验示范工程”投运中，取得了一次性投运成功的好成绩，赢得了国家电网公司及行业专家的高度评价和称赞。

重组11年来，衡变产品电压等级由重组时的220千伏已上升到500千伏、750千伏、1200千伏直至1700千伏；产品容量从重组时的18万千伏安、40万千伏安已上升到110万千伏安；企业成功研制了众多世界和中国首台、首套产品，创造了几十项世界第一；获

得了“国家科技进步特等奖”、“国家科技进步一等奖”各一项，“中国机械工业科技进步特等奖”二项；累计申请专利155项，获得授权105项；11年来，公司平均每年完成国家级新产品鉴定30余种；新产品产值占企业总产值80%以上，每年都要研制出一批代表我国变压器先进水平的新产品投放市场；一批高科技重点产品，一次又一次地改写了中国变压器行业的制造历史，创造了中国变压器行业的奇迹，填补了世界空白，引领了世界超、特高压技术的不断发展和进步，为我国乃至世界特高压输电技术发展做出了积极贡献。

从红豆“允许犯错”谈激发人才创新力

■ 红轩

红豆集团总裁周海江常对员工说：不要认为今天你被我批评了，就觉得没希望了。批评你，是因为你犯了错误，但是，在红豆，允许犯错，只要努力工作，就有施展才华的广阔舞台。

所谓“允许犯错”，红豆的做法是，通过竞争上岗，建立能上能下的用人机制。譬如，一个厂长、经理，如果因业绩亏损“下台”，并不是以后就没有机会再担任厂长、经理，只要提升能力，完全可以通过竞争再次“上台”。譬如，在红豆的技术研发部门，不但允许犯错，而且鼓励犯错。每个人，有任何奇思妙想都可以付诸行动。行动的结果肯定不可能每次都是完美的，但犯了错误没关系，不会受到任何处罚，更不会被讥笑无能，相反，会受到上司鼓励，下次继续。当人没有了“犯错就是没能力”的后顾之忧，人的创新潜力便会被最大限度激发。作为一家传统制造企业，红豆每年的专利量都在百件以上，并成为全国专利试点企业，与人才的创新力密切相关。

现代经济的竞争归根结底是人才的竞争，人才，尤其是高端人才，决定了一个企业持续发展能力。一个企业若想留住人才，必须营造两个环境。一是留住人才的大环境，二是留住人才的小环境。所谓大环境，就是丰厚的薪资待遇、健全的福利保障。所谓小环境，就是允许“犯错”。从红豆实践看，这一点对于吸引人才，留住人才，激发人才创新力至关重要。其实，不只是红豆，许多国际知名公司也将“允许犯错”作为用人的基本原则。在麦当劳连锁店的创始人克罗克看来：“成就必须是在战胜了失败的可能、失败的风险后才能获得的东西。没有风险，就没有取得成就的骄傲”。时代华纳公司已故总裁史蒂夫·罗斯也曾说过：“在这个公司，你不犯错误就会被解雇”。英特尔公司的基本原则是“鼓励尝试风险”作为公司文化的根本。微软公司创始人诺伊斯最常用的口头禅就是：“别担心，只管去做”。他鼓励员工挖掘更多的新事物，尝试更新的方法，善于从失败与错误中学习。公司甚至规定，对于员工和管理人员，尤其是企业高级人才，如果在聘用一年内不犯“合理的错误”，就要被解雇。正因如此，英特尔能够以“奔腾”不断的创新速度牢牢掌握着电脑芯片市场的主动权。这些企业普遍推崇的价值观就是“允许失败，但不允许不创新”，“要奖励敢于冒风险的人，而不是惩罚那些因冒风险而失败的人。”

如今，自主创新已经成为企业界普遍共识，因为只有创新才能拥有自己的核心技术，进而在市场上占据主动权。然而，我们国家许多企业自主创新能力却非常弱，有人将其归结为资金投入不足、国家扶持力度不够，但笔者以为，关键原因并非在此，乃是因为我们没有“鼓励犯错、允许失败”的创新氛围和文化。“鼓励犯错”是“允许失败”的前提，也是保护员工特别是高级人才创新热情和积极性的基础。从这个意义上说，企业应该重用“犯错”的人，这绝不是标新立异的奇谈怪论，而是留住优秀人才的巨大“磁石”。红豆的实践已经生动说明了这一点。

“中国创造”特高压的建设者



东风德纳车桥五项措施推进质量效益转型升级

近日，东风德纳车桥有限公司召开年度质量工作会议，总结2012年质量工作，安排部署2013年质量工作。2013年，该公司将围绕零公里不良率下降50%、市场索赔下降30%的目标，贯彻“深入细致抓质量，团队合作迎挑战”的主题，突出质量管理策划与质量改进策划两个重点，推动质量效益转型升级，支撑公司收益预算。

2012年，该公司零公里不良率下降了44%，供应商批次合格率上升了9%，各项关键质量指标继续保持平稳态势。东风德纳车桥产品质量总体上处于国内领先水平，得到了主流客户的好评。

2013年，该公司在坚持以往行之有效的常规做法的同时，重点从五个方面加强质量管理：一是梳理流程，调整、改进和完善质量管理体系；二是优化产品设计，提高产品可靠性、耐久性及匹配度；三是从改进降赔、提升产品可靠性、安全性和品牌美誉度来综合考虑推进质量改进；四是加强对客户抱怨的处置，设定重发故障指标，在做好评价重发率的同时，完善网络监控系统，



实施节点监控管理；五是加强产品制造过程能力管理，对过程能力小于1.33的工序制定能力提升计划并组织实施。与此同时，围绕41个降低市场索赔、11个降低零公里

2010年4月18日，20多个国家驻华大使及参赞和全国电力系统的领导、专家300多人齐聚湖南衡阳，共同见证了特变电工衡阳变压器有限公司的新产品新技术发布会。会上，衡变公司通过国家鉴定的12项新产品向国内外正式发布，其中两项新产品被鉴定为“国际领先”水平。2011年8月27日，45名来自世界各地，皮肤各异的外国学员，走进衡变公司进行技术交流，惊讶于衡变具备的生产能力和先进技术水平。

更令衡变人骄傲和自豪的是，衡变也加快了海外市场开拓的步伐，实现了由“装备中国”到“装备世界”的转变。“引进来，走出去”是种衍民率领衡变公司崛起后的战略主线。衡变的迅猛发展最直接的体现就是占据了国内变压器市场的巨大份额，于是衡变将发展的触角伸向了海外。很快，衡变一大批超高压、特高压产品不仅在国内市场有很高的声誉，而且深受国际市场的青睐，目前衡变公司仅500kV及以下变压器及电抗器产品远销欧洲、中亚、南美、非洲等30多个国家和地区，而超高压产品在国际市场上的中标率也越来越高。

到目前为止，衡变已在海外近30个国家设立了办事处，2012年衡变累计出口签约额较2010年相比增长98.12%。衡变公司的产品出口已由过去的中、小型产品向超高压特大型产品及组装转变，由过去的代理出口向自主直接出口转变。

在今年全国科技奖励大会上，“特高压交流输电关键技术、成套设备及工程应用”荣获国家科技进步奖特等奖。特高压，实现了我国在国际电工领域的“中国创造”和“中国引领”，使电网事业的价值和意义更加凸显。

±800千伏直流输电，具有远距离、大容量、高效益传输电力的优势，是国家实施西电东送、北电南送能源战略的大动脉。特高压是我国能源输送的大动脉，绵延数千公里，横跨大江南北，穿越崇山峻岭。在极其艰苦险峻的条件下施工建设，非有苦干实干的精神不可。在数以万计的电网建设者中，他平凡质朴又勇立潮头；在纵横千里的特高压战线上，他甘于奉献又战绩骄人。他，就是现任山西省电力公司送变电公司一分公司经理的李玉。

图为李玉(中)在特高压施工现场指挥。

(摘自)

干在实处 走在前列

■ 王桃花

干在实处，走在前列是一种务实、高效的工作态度，是一种为人处事的境界。干在实处是途径；走在前列是目标，只有干在实处，才能走在前列。干在实处就是要围绕企业发展核心和使命来干，走在前列就是要与时俱进以现代企业的管理思维，将企业发展推向更稳、更快的发展轨道，确保企业高效运转。

当前，白酒行业刚刚从塑化剂风波的挑战中退出，又迎来了限制三公消费和“严惩酒驾”等，使白酒行业的发展状况面临严峻的考验。作为中国驰名商标、新疆“地方名酒”称号拥有者的新疆第一窖古城酒业，更是敏感地意识到大环境的变化。公司董事长周文贵在企业如何度过“严冬”的干部动员大会上提出：作为领导干部就要干在实处，走在前列，要勇于担当，敢于担当，要做团队的带头人，对待工作要主动干，扑上去干，想法设法地干，问题没解决，誓不罢休，全力以赴保证完成任务。

干在实处既是现实的需要，也是很高的要求。干在实处就要掌握正确的思维方式，始终坚持实事求是的工作态度，讲真话，听意见，坚持干字当前，不纸上谈兵，不经调研没有发言权，把各项工作建立在准确把握客观规律的基础之上；坚持务实的工作作风，坚持脚踏实地，运用有效的工作方法，抓具体的事，一件一件落到实处，开创各项工作的新局面。

走在前列是发展的需要，也是对干部的要求。走在前列就是要以身作则，干部的思维、观念要超前，不能以固有的经验和思维考虑和对待问题，要用现代企业管理的知识、工具不断改进工作，追求精益求精，适应企业当前发展的变化变革；要有超强的行动力和执行力，服从上级提出的要求，言行一致，不折不扣地执行；让我们一起深耕细耘、干在实处、走在前列，用正思维、正能量影响和带动身边的人，爱岗敬业，勤勉务实，积极进取，永不满足已经取得的成绩，从而再立新功，不断向更高的目标前进。

浙江丰利 废塑料复合材料回收处理成套装备 频入“国家目录”

日前，国家发改委发布了2013年第21号公告《产业结构调整指导目录》(2013修正)，浙江丰利“废塑料复合材料回收处理成套装备”(回收率95%以上)列入第一类鼓励类项目：环境保护与资源节约综合利用类别综合利用技术设备。

在国家发改委发布的2013年第16号公告《战略性新兴产业重点产品和服务指导目录》中，“废塑料复合材料回收处理成套装备”入选该《目录》资源再生利用条目下“废橡胶、废塑料再生利用”项目，属于重点发展的节能环保产业。

此前，该项目还相继入选了《环保装备“十二五”发展规划》、《国家鼓励发展的重大环保技术装备目录(2011年版)》。

为什么这款由国家高新技术企业浙江丰利粉碎设备有限公司开发的浙江省装备制造重点领域首台(套)设备能获得如此青睐，频频入选“国家级目录”？

废塑料复合的材料是一座亟待开发的富矿，其蕴含丰富的塑料(金属(铝)、纤维等多种可利用物。目前，我国塑料消费总量已超过8000万吨(含约700万吨废旧塑料)，成为世界第一大塑料消费国，年再生利用废旧塑料已达1700万吨，相当于节约原油5000多万吨。我国复合材料废弃物总量2009年已达300多万吨，年新增复合材料废弃物约10万吨。

但现阶段，塑料回收行业绝大多数企业只把目标锁定在那些传统单纯的原料回收上，而忽视了越来越多的复合材料的存在。铝塑复合材料以低于单纯塑料40%~70%的价格被简单处理，根本没有发挥应有的回收价值。

此次入选的项目是浙江丰利进一步创新开发而成的新装备。突破了粉体化回收废塑料技术(不会改变化学成分，造成二次环境污染)、高压静电分选技术、智能化自动控制技术和贵金属提取技术等关键技术，从而有效破解铝塑复合膜、铝塑板、塑料复合膜、光缆电缆等复合制品的回收处理这一亟待解决的社会化问题，攻克了国内无法用物理方法来解决废塑料复合材料回收利用的技术难题，实现资源再生综合利用，为废塑料复合材料回收利用提供强有力技术支撑的绿色环保装备。

(吴红岩)