





F
ROM CEO

开门式领导力的精髓，就是要对你领导的人抱有浓厚的兴趣，逼迫让他们跨出自己的舒适区，引导向更高的绩效标准努力。我们最敬佩的领导者，就是那些全力帮助员工成长、进步、实现梦想的人。

开门式領導

领导者到底需要具备哪些素质？这份清单已经变得越来越长，越来越理想化，越来越复杂，导致人们对领导者的期望也发生了变化。我们希望领导者自信与谦逊兼备，既胆略过人又小心谨慎，既充满热情又冷静理智，既冲劲十足又不乏耐心，既勇于竞争又善于合作，既坚持原则又灵活多变，而且同时富于理性和感性，精通战略和战术。

在我耗费 20 多年的时间，把领导力弄得越来越复杂之后，有一个意想不到的人给我上了简单而重要的一课，这个人就是我 5 岁的儿子 LERAN，他在省实验幼儿园上大班。每天，老师都会选出一名学生担任班长。我是在一个星期五的下午接孩子的时候才知道这种制度的，那天，LERAN 回家后自豪向我宣布：



“你猜怎么了，爸爸？我今天当上班长啦！”

“班长！”我高兴地说，“你当上班长后要做些什么呀？”

LERAN 的回答简单而深刻：“我要给大家开门！”

仅仅用了 15 秒，7 个字，LERAN 便穿越了我为领导力发展付出的 20 年生涯，澄清了领导力的关键：为你领导的人打开机遇之门。他找到了一种领导力的新模式：开门式领导力。这种领导力的关键是发现、创造并分配机会，帮助员工和组织成长和发展。

想想看，在与你合作过的领导者中，你最敬佩哪一位。我敢打赌，这位领导者一定是这样的：他花时间了解你的职业目标和愿望，为你布置充满挑战、富有意义的延展性任务，帮助你成长，为你提供支持，指导你取得成功，令你心生敬意，因为你知道他“站在你背后”，真正关心你和你的发展。

开门式领导力的精髓，就是要对你领导的人抱有浓厚的兴趣，逼迫让他们跨出自己的舒适区，引导向更高的绩效标准努力。我们最敬佩的领导者，就是那些全力帮助员工成长、进步、实现梦想的人。

六扇机遇之门

在 LERAN 的启发下，我描述了心怀壮志的领导者应该开启的六扇机遇之门：

1. 实验之门：开门式领导者挖掘我们对出类拔萃的深切渴望，为我们提供

证实自己的机会，激励我们追求更高的绩效。

2. 思维转换之门：为了让我们拓宽思路、打破惯性思维的桎梏，开门式领导者帮助我们转变视角，更充分地发挥想象力。

3. 第二次机会之门：生活与工作中的最佳启示常常来自于失败。开门式领导者对待错误的态度则比较宽容，将其视为难得的学习和成长机会。

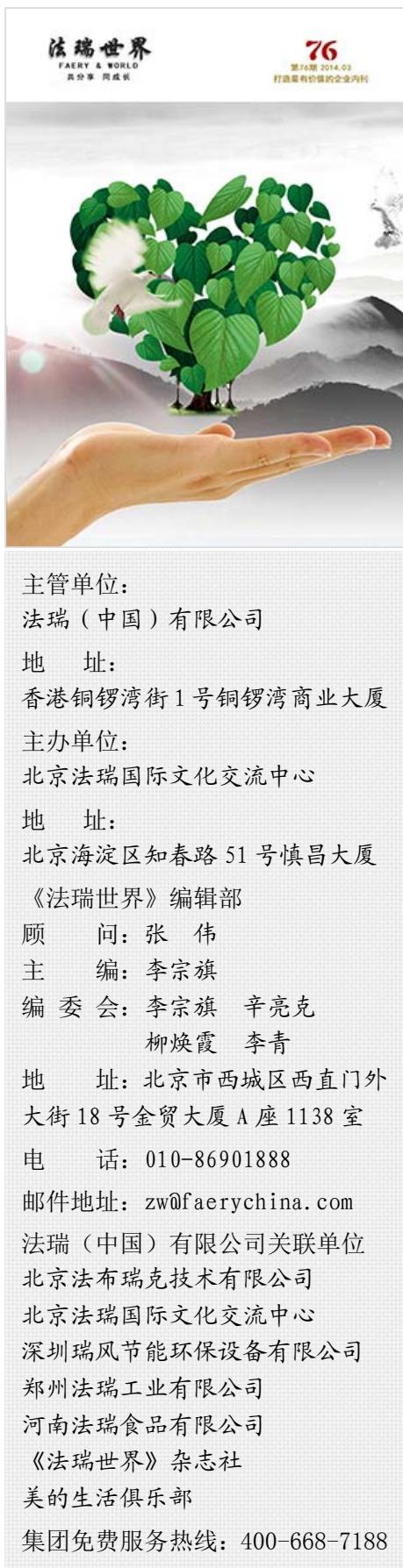
4. 为他人敞开的门：太多的领导者在招聘资深高管或分配好机会时，都是在自我复制。而开门式领导者却是不厌其烦地刻意去寻找与自己相似度最低的人，以确保人人机会均等。

5. 个人转变之门：德高望重的领导者适时提出的善意反馈有可能彻底改变一个人的职业轨迹。开门式领导者常常会成为推动我们生活和职业转变的催化剂。

6. 打开心扉之门：在你的职业生涯中，你会与许多平庸的领导者合作。开门式领导者与众不同的是，关心我们和我们的福祉。他们对我们敞开心扉，毫不隐瞒自己的难处、弱点和怪癖。总之，他们以真心换真情。

开门式领导者为他们领导的人创造奋斗、实现和领导的机会。他们的努力始终凝聚于一点：不断为彼此开门。

CONTENTS



刊首语 01 开门式领导

焦点动态

- 法瑞动态 04 《绿色工业建筑评价标准》正式实施
行业动态 04 2014 年暖通行业迎来新机遇

项目案例

- 项目案例 05 法瑞管 FaeryDuct 在马鞍山雨润食品有限公司食品车间的应用
法瑞技术 06 传统风管的“终结者”法瑞管在印刷车间彰显独特魅力
项目案例 07 不允许风管再伤害我们的健康

你问我答

- 你问我答 08 德国 FAERYDUCT 法瑞管【使用篇】

法瑞学院

- 系列推荐 09 探析：德国大力发展战略节能建筑
图书连载 12 《任正非华为管理日记》——连载（34）

法瑞倾听

- 法瑞倾听 19 『我的人生观』

伙伴风采

- 伙伴风采 20 Schmitz-Werke 希明驰：
征服全球生态布艺领域的标准缔造者

《绿色工业建筑评价标准》正式实施

由国内 13 家设计院、高校和科研机构共同参与编制的国家标准《绿色工业建筑评价标准》日前正式实施。《标准》突出工业建筑的特点和绿色发展要求，是国际上首部专门针对工业建筑的绿色评价标准。

3 月起，由国内 13 家设计院、高校和科研机构共同参与编制的国家标准《绿色工业建筑评价标准》(以下简称《标准》)正式实施。《标准》突出工业建筑的特点和绿色发展要求，是国际上首部专门针对工业建筑的绿色评价标准，填补了国内外针对工业建筑的绿色建筑评价标准空白，具有科学性、先进性和可操作性，总体上达到了国际领先水平。

《标准》包括 11 个章节和 3 个附录，在考虑与现行国家政策、国家和行业标准衔接的同时，注重“绿色发展、低碳经济”新理念的应用，核心内容是节地、节能、节水、节材、环境保护、职业健康和运行管理。《标准》是各工业行业进行绿色工业建筑评价共同遵守的依据，体现了量化指标和技术要求并重的指导思想；采用权重计分法进行绿色工业建筑的评级，与国际上绿色建筑评价方法保持一致；规定了各行业工业建筑的能耗、水资源利用指标的范围、计算和统计方法。

《标准》是指导我国工业建筑“绿色化”规划设计、施工验收、运行管理，规范绿色工业建筑评价工作的重要技术依据。它的实施将有利于我国工业建设领域规划、设计、建造、产品、管理一系列环节引入可持续发展的绿色理念，不断提高其规范化及合理性，为各工业行业的健康发展提供技术依据和执行标准，引导未来工业建筑逐步走向绿色发展道路。

2014 年暖通行业迎来新机遇

城镇化进程一直是中国经济增长的巨大推动力。李克强总理在上任之初，就提出了以人为核心的新型城镇化，其目的显然是借助新一轮的城镇化建设，拉动内需，保持中国经济的增长。毫无悬念，新型城镇化成为 2014 年两会的热门话题。

在两会政府工作报告中，李总理指出：促进约 1 亿农业转移人口落户城镇，改造约 1 亿人居住的城镇棚户区和城中村，引导约 1 亿人在中西部地区就近城镇化。

此轮新型城镇化明确了对中西部地区城镇化的倾斜，并提出了 2020 年前实现 1 亿人在中西部地区就近城镇化量化目标，加大对交通、能源等基础设施建设，增强中西部地区城市群和城镇发展后劲。早在 2012 年末，李克强总理就指出五年改造 1000 万套棚户区的计划。2014 年政府计划新开工保障房 700 万套以上，其中各类棚户区就多达 470 万套以上。

新型城镇化建设将带来巨大的商机，暖通企业依然将受益于建设投资增长。目前，国内众多空调企业也看到一些一级市场开始萎缩，在国内一二级空调市场日趋饱和的情况下，三四级市场整体容量大、竞争相对较弱、毛利率较高的特点日益被重视。三、四级市场在城镇化的推动下将加快发展，将推进整个渠道进一步下沉。

大力度推进新型城镇化的建设，城镇化将成为未来中央空调市场新一轮经济增长的引擎，伴随三、四级市场的发展，新增公共建筑必然将给饱和度本就不高的三、四级市场带来持续的放量增长。国家在城镇化建设中投入力度加大，暖通行业将从中获益，拉动整体行业市场扩大。

法瑞管 FaeryDuct

在马鞍山雨润食品有限公司食品车间的应用

马鞍山雨润食品有限公司是中国企业 500 强、江苏雨润食品产业集团在马鞍山开发区设立的独资企业，占地面积约 680 亩，主要建筑面积约 12 万平方米。年产 10 万吨中、高档肉制品。

由于马鞍山雨润培根灌装压膜间和内包装间工作区域的温度保持在低温 10° C-12° C 之间，制冷量大风量大。在低温环境下无论人还是食物都需要低风速，采用传统风管系统通过散流器进行点式送风，无法在大制冷量下保持低风速，而且难以清洗维护，满足不了卫生洁净的要求。雨润与法瑞进行了多次的沟通、推敲，最终经过法瑞设计师们的精心设计，双方合作顺利。

法瑞管健康通风系统系统优势突出

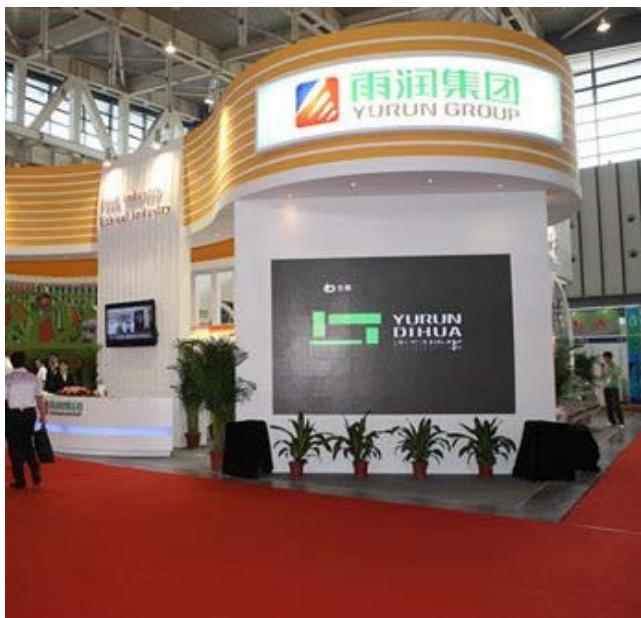
Faeryduct 法瑞管（法瑞管健康通风系统系统）采用大渗透率纤维织物，送风面积大，而风速低，送风均匀无吹风感，保证室内工作人员具有良好的舒适性，较低的室内送风风速以及均衡的室内空气流速能够起到防止生产线上食品风干的可能；定时的管道清洗时，法瑞管拆卸、清洗和再安装都非常方便，满足了卫生洁净的要求。

法瑞管健康通风系统系统独特设计

法布瑞克专业设计师设计将法瑞管系统均匀的布置在车间，系统管道采用条缝送风，使得送风覆盖面积大，均匀舒适，且所有的安装支架都选用不锈钢材料制作，整个系统布置体现简约风格，既美观又不影响车间内采光效果。白色

纤维管道还与周围环境相协调，更突出了肉制品行业卫生整洁的特性。送风管道却安装在离地面约 2.5 米高的地方，取得了良好的气流组织效果并达到了最优化的节能效果。由于法瑞管重量极轻，不象用重达几十吨的金属风管需要从屋顶向下安装吊杆，安装方便，快捷，采用双排钢索及快速悬吊装置，对现场及结构无破坏。

Faeryduct 法瑞管不仅有优良的送风效果，其安全、卫生、美观等诸多优点更是传统铁皮风管系统所无法比拟的，得到了马鞍山雨润食品有限公司领导们的高度评价！



传统风管的“终结者” 法瑞管在印刷车间彰显独特魅力

河南日报社印刷厂位于郑州市经济技术开发区，总投资 5.5 亿元，拥有 7 万平方米的大型现代化印刷厂房以及世界上最先进的印刷设备：德国曼罗兰公司的 ROTOMAN70 高速商业轮转印刷机，也是中国乃至亚洲印速最快的印刷机。

当印刷厂投入运行时，由此产生的粉尘、印刷废气（主要成分 THC）也接踵而来。而这些空气污染会对生产工人的健康造成极大的威胁，若长期在这种环境下工作，极易诱发鼻炎、咽炎、支气管炎、铅中毒、急性中毒等。厂方领导明确要解决空气问题，从根本上保障员工利益，加强生产车间的通风。

四大原因导致无法采用传统送风系统

1、易造成环境污染：印刷车间需要温和的气流，而传统送风系统通风不均匀，容易激起一般的制造粉尘或破坏纸样；

2、无法满足多层次全面送风：由于车间的层高较高，内空高达 12m，且印刷设备分为三层，不仅要满足一层和二层区域的均匀送风要求，还要考虑岗位送风，即同时给设备降温、操作人员岗位送风；

3、安装空间有限：印刷设备与车间侧墙相距不到 2m，传统的风机盘管或纤维管道加风口的空调送风模式没有足够的安装空间；

4、美观度不达标：若保持空调送风系统整体美观性，则会对印刷设备的参观造成影响。

法瑞管 FAERYDUCT 系统成最终赢家

根据河南印刷厂的结构特点及通风要

求，法布瑞克技术中心专业工程师经过仔细核算，成功地拿出一套法瑞管 FAERYDUCT 系统设计方案：

1、多排式开孔。全方位送风：法布瑞克工程师认为，沿车间两侧墙边高约 6m 的位置，可分别布置一根直径 610mm，长度为 27.5m 的法瑞纤维管道系统，同时采用多排开孔方式，将空气分别吹向一层，二层指定区域。

2、科学化射程。送风量大且均匀：通过开孔大小和计算射程的不同，使得两层区域都能获得较大的送风量，送风覆盖面积大，且均匀无吹风感，保障员工在舒适的环境下工作，提高工作效率。

3、渗透式纤维。有效防止凝露：采用渗透性纤维，由于系统是完全透气的，因而其内部和外部也不存在温差，即使在高温的环境下也不会存在冷凝水问题。

4、悬挂式装置。既省时又美观：通过法布瑞克专有的快速悬挂装置，法瑞管 FAERYDUCT 系统仅花了一天时间就安装完毕。整条管道保持平齐，鼓风饱满，绿色的纤维管道还与车间整体色调相协调。

Faeryduct 法瑞管在该印刷车间的应用，无论从送风效果、安装工期、造价成本及美观性都超出了预期。法瑞管源自德国，与厂方的德国印刷设备相得益彰，更突出了 Faeryduct 法瑞管美观高档的特性。法瑞管得到了该厂的高度称赞：法瑞管解决了传统风系统几乎无法做到的难题，并决定随后的河南日报社的项目送风系统依然采用法瑞管 FAERYDUCT 系统。

不允许风管 再伤害我们的健康

如果说中央空调是人体经络，那中央空调风管就像人体流动的血液，四通八达的中央空调风管系统中积累大量灰尘杂质就会威胁我们的健康。

美国环保局、丹麦技术大学等机构在美国和欧洲的调查结果表明，空调通风系统由于长期运行、清洁不当等原因，室内空气污染来自于空调通风系统的占42%—53%。通风系统内主要污染物为颗粒物和微生物，一旦灰尘当中附着有细菌、真菌、酵母等微生物时，也就很容易使人患过敏或是呼吸系统疾病。

空调通风系统是病菌传播的途径。空调环境多数设定为封闭、半封闭空间，室外空气中各类悬浮物不能完全被中央空调过滤装置所阻隔。游离状态的灰尘携带病菌随着空气的流动吹入各个房间，使这些病菌病毒引起的传染疾病在不同房间的易感人群间相互传染，从流行病学的角度来说，中央空调风系统就充当了传播途径这一重要角色。

空调通风系统积尘严重，容易滋生细菌。细微的颗粒物与风道内壁产生静电吸附，内壁越粗糙，灰尘也就越积越厚，风管中堆积大量灰尘，会导致风阻加大、损耗能源。风道内表面和灰尘越厚形成的送风阻力越大，从而使风机的负载加大，机组能力下降，设备使用寿命也会降低，增加能源的消耗。堆积灰尘滋生各类微生物，如：病毒、细菌、内霉菌、真菌、军

团菌、冠状病毒等。

空调风道容易成为寄生动物及昆虫的活动空间。由于风道布置大多处于楼宇吊顶板内，较为隐蔽，风道一年四季湿度适宜，因此常常成为病菌和昆虫滋生的温床，如老鼠、蟑螂等。各种病菌及污染物大量的附着在灰尘和颗粒上，形成了中央空调系统的污染源。

中央空调风管是长期积累下来的卫生死角，其面积远远大于我们平时能够清洗到的机组面积。长期得不到清洁的风管为有害物质提供了安稳的环境，它们会不断滋生并随着四通八达的风管在室内广泛传播，在空调内部造成空气二次污染，建筑物空调通风系统所造成的人体健康危害和疾病可达几十种。

弊病难除，怎样才能让我们的健康远离风管的伤害呢？

法瑞研发的 Faeryduct 法瑞管采用德国 Trevira CS 原材料，运用丹麦 FabricAirA/S 的 CFD 设计技术，与中国兵器工业集团强强合作，融合军工生产工艺，实现了“德国原装材料、中国军工生产”。法瑞管 AIR 是在 Faeryduct CS 永久纤维阻燃的基础上，创造性地升级增加了新功能：使其能有效的消除空气中的甲醛、氨气和烟味，将有毒物质、尼古丁和异味消除或转变成自然无毒的物质。法瑞管集成了静压箱、风管、保温材料、风阀、风口、过滤器、净化器七者为一体。与普通通风管相比，造价低、安装便捷、送风均匀（无湍流）、质轻、可洗涤、防火、抗菌、多种颜色和造型选择的特点。法瑞管——健康通风系统解决专家，给你的健康呼吸把好最后一道关。

你问我答

之

德国 Faeryduct 法瑞®管



空气分布器是通过特殊织物纤维织成的空气分布系统，通过纤维渗透和喷孔射流的独特出风模式，达到均匀送风的送出风末端系统。应用在空调末端的空气分布器。

2011 年，德国 Faeryduct 法瑞®管因其具有净化空气的功能而优于传统空气分布器的特点，被法布瑞克及时引进中国，纳入法瑞“绿色计划”成为法瑞绿色环境系统的组成部分。

问：法瑞®管清洗维护的周期是多长？

答：Faeryduct 法瑞®管系统清洗维护的周期是不定的，维护时间间隔长短是由送风模式、所使用环境的洁净要求、空调器的过滤程度、客户对系统表面耐脏程度等多种因素决定的。以下是指在一般状况下各种应用场所的建议周期：在冷冻环境以及食品加工等洁净要求的场所，根据不同工况要求，一般建议清洗周期为每隔三个月是比较好的；在商业及公众的场所，一般建议清洗周期 6 个月-1 年；在大众工业厂房、大型体育场馆等场所，一般建议清洗周期为 1-3 年。在长时间污染严重的情况下，纤维织物在清洗的过程中可能会有颜色变深的可能。

问：法瑞®管系统在维护和清洗阶段的费用投入情况如何？

答：中央空调的通风管道，在系统运行一段时间后，风管内会积一定的灰尘，这些灰尘一方面增大管道阻力，更为细菌的滋生提供了场所，威胁人们的健康。同时又增加了设备的运行功率，而清洗中央空调的风管需要很高的费用（风管清洗费用 30-40 元/m²）。法瑞管利用纤维本身的特性，使系统能过滤空气，提高空调区空气的洁净度，同时系统拆装清洗方便，费用低，能很快恢复工作区的正常使用。这样就达到节能环保的目的。

问：法瑞®管系统对于具体项目的设计情况是怎样的？

答：传统的中央空调风系统设计时必须经过各管段阻力平衡和风口的风量计算，由于系统的集成化不足，空气分布不均匀，达不到设计设定的效果，只有加大设备的功率来弥补。而 Faeryduct 法瑞®管则根据环境的不同要求，采用法布瑞克专利开发的 CFD 软件进行系统设计。用 CFD 技术能精确地预测到环境中每个地方空气流动及空气温度梯度的状况。在设计阶段便可以模拟系统的运行状况，提高设计的精确性，从而达到节能的目的。

问：中央空调常出现漏风现象，法瑞®管系统在运行中是否存在该问题？

答：传统的中央空调都存在有一定的漏风现象，造成了严重的浪费，这样就需要相应地增加设备的功率来弥补。法瑞管不存在漏风量的问题，由于该系统同时具有风管和分布器的功能，在输送空气的同时，能均匀地将空气通过分布器纤维上的缝隙，以及不同形式的喷口或条缝，将气流均匀柔和的送至空调区域，并且通过用 CFD 软件的模拟形成最佳的混风效果。这样就保证了最优化的空调效果，又免去了传统设计中需要考虑的空调设备余量，从而达到节能的目的。

探析 :德国大力发展生态节能建筑

多年来，德国联邦政府通过制定有针对性的政策措施，提高建筑节能标准，发展生态节能建筑，大幅降低了建筑能耗。

推动建筑节能环保这一浩大艰巨的工程，不仅需要建筑设计与工程技术层面的解决方案，更重要的是要建立完善的法律、法规、政策以及有效的资助措施机制。德国在建筑节能与环保立法方面走在国际前列，取得了突出的成就，这对正在推动城镇化建设、在节能建筑领域快马加鞭的中国来说，具有十分重要的借鉴意义。

德国虽然是世界第四经济大国、欧洲经济的“引擎”，但却是一个能源匮乏的国家。除煤炭资源外，德国的能源供应很大程度上依赖进口，石油和天然气进口依存度都超过了 80%。1973 年爆发的全球石油危机，给德国经济发展和人民生活带来了极大影响，总结这次危机的教训后，德国能源政策发生了巨大的改变，节能工作和新能源开发受到前所未有的重视。

由于德国纬度高、冬季长，建筑能源消耗，特别是供暖，占德国能源消耗总量的约 40%。

笔者在德国实地考察时，专门拜访了德国联邦政府交通建筑城市发展联合部，与相关专家深入讨论了德国生态节能建筑的发展情况，并参观了该部开发的节能屋。笔者认为，德国的能源利用和相关产业发展情况很值得中国进行思考，特别是在当前国内各地灰霾触目惊

心的现实环境下，如何借鉴德国经验，促进节能减排工作，现实意义重大。

■德国节能屋 不一样的生活体验

德国的私人住宅所用能源与重工业一样，各占全国能源消耗总量的 28%，属于能源应用的重要领域，因此，私人住宅的节能得到广泛关注。

目前，德国最大的能源研究院给 36 个节能屋提供技术支持，光伏技术、储存电技术、暖气设备、抽风设备、电动车等先进的节能技术都应用到这些节能屋中。节能屋由光伏采光发电，一部分储存到电池里，多余的电以有偿的方式输入到公共电网上。当冬天的太阳能发电不够时，就可以用一般的电网充电，而不是用油气等方式发电。

节能屋盖好之后，德国联邦政府会从社会上选择一个家庭在房子里生活 15 个月，进行生活试验，考察这样的节能屋是否适合居民居住。

节能屋体验生活试验现有的结论显示，节能屋很受欢迎，体验生活的居民感觉住起来很舒适。节能屋里所有东西，比如窗帘、灯光以及很多设施自动化程度很高，而且操作都比较简单和智能化，小孩也可以进行操作，还可以通过手机远程控制。

现有节能屋的运行情况还表明，节能屋生产的电一般 50% 自己使用，其余

“

按照德国现有的生活水平，如果能把建造成本从目前的30多万欧元降到20万欧元左右，节能屋将会被社会广泛接受并能普遍推行。

”

的可以卖给电网。

不过，试验结论表明，目前最大的制约因素就是节能屋的建筑和运行成本较高，迫切需要寻找更好的技术和方法来降低节能屋的成本。开发节能屋的德国专家认为，要达到这个成本目标，在技术发展上可能还需要5年左右。

■ 重技术更重实效打造最佳节能建筑

在德国考察过程中，笔者注意到，德国各类建筑已广泛安装太阳能光伏板发电，包括国会大厦、政府办公楼、普通住宅和私人别墅等。德国在建筑节能和建筑节能改造方面具有先进方案和理念。我们应根据中国的实际情况，借鉴德国的先进经验，推进中国的建筑节能及既有建筑节能改造工作。

那么，德国的生态节能建筑有哪些特点呢？

一是积极利用太阳能和先进的保温节能技术。德国的生态节能建筑已经可以做到能源盈余，从能源的消耗大户转变为零能耗，甚至可以把富余的电力能源导入城市供电系统，赚取供电费用，或输送到终端站，为小区的住户或其他公用设施、场地使用，提高社会福利。

二是采用可再生的建筑材料。德国有丰富的林业资源，木材具有良好的使用性能。德国的大部分建筑都采用当地经过处理的原生木材作为主要建材。这类建筑材料在生长、加工过程中消耗最少的能源和产生最少的二氧化碳，在房屋拆除后处理时既能再利用也能进行降解。

三是注重对既有建筑的节能改造。德国

有大批老建筑没有采用新型保温技术措施。德国联邦政府也相当重视对既有建筑的节能改造，一方面制定有关规章制度，从政策层面加以引导，鼓励企业和个人对老建筑进行现代化的节能技术改造，并实行强制报废措施；另一方面推出各项节能资助项目，以促进法规的落实和普及。

四是采用多种生态节能技术。为了大大提高资源利用率和供热效率，达到节能的目的，德国开发并采用了多种生态节能技术，包括雨水回收利用、污水废物回收利用、建筑的保温处理、生物降解技术等等。

五是利用技术规范降低建筑耗能。建筑供暖耗能是德国联邦政府着力解决的一个关键领域。政府通过制定和改进建筑保温技术规范等措施，不断发掘建筑节能的潜力。从控制单项建筑围护结构的最低保温隔热指标，转化为控制建筑物的实际能耗。新规范提高了建筑的能耗透明度，用消费者的需求来推进建筑节能技术的发展。

由此可见，虽然高端前沿的技术是德国设计建造生态节能建筑的一种手段，但并不是唯一的手段。在德国，既要经济实用，又要获得良好的节能效果，这是一个很重要的前提。德国一直以来就有注重技术、讲究实效的作风，而且德国人在经历了上百年工业化和城市化的洗礼后，变得更加向往质朴自然的生活环境，也更能接受经过节能设计的房子。

就我国目前的经济条件而言，普遍采

“

建筑物在建造之前，必须先经过一个专门机构的严格审核，看看是否符合各种节能指标，以免造成不必要的能源消耗。

”

用高技术建造生态建筑是不现实的，但从某些基本功能入手，使用适宜技术，在经济、功能和环境之间找到平衡，则完全可行的。

■ 建立制度规范保障节能建筑普及与推广

为解决能源与环境问题，德国选择了一条发展可再生能源与提高能效并重的可持续发展之路，计划在 2050 年前将可再生能源发电比例由目前的约 20% 提高至 80%，同时将初级能源消耗降低 50%。为此，德国出台了《可再生能源法》，通过电力入网补贴等方式促进太阳能、风能、生物质能和水能等可再生能源的发展。

而且，德国在建筑节能与环保立法方面也走在国际前列。1976 年，德国通过了第一部节能法规《建筑节能法》；1977 年，德国开始实施《建筑物热保护条例》，该条例又分别于 1982 年、1994 年和 2001 年进行了 3 次修改；除此之外，德国政府还相继公布了《建筑采暖装置条例》和《建筑物供热费用条例》两个相关的建筑节能条例。这些政策法规给生态节能建筑的推广提供了有力保障。

在德国，生态节能建筑之所以能够普及和推广，除了该国国民具有极高的生态意识和环保素质，基于生态和节能的规范和约束必不可少。例如，德国的许多城市都建立了所谓的“建筑生态护照”制度。就是说建筑物在建造之前，必须先经过一个专门机构的严格审核，看看是否符合各种节能指标，以免造成不必要的能源消耗。这样不仅对环境

保护大有裨益，还为业主节省了大量的维护和运作费用。

就目前中国的情况来说，毕竟我们还处于市场经济初级阶段，许多地方的开发商都是以经济利益挂帅，建筑技术落后，还一味追求豪华、铺张、大肆进行表面包装，这种倾向过多地耗费了国家的资源和能源，甚至还会造成环境污染。所以，从政府层面针对建筑节能完善法律、法规，建立各种制度保障措施，就显得尤为必要。

■ 资助措施落到实处

市场之手调动节能积极性

除了法律条文的规定，德国政府还利用市场机制来调控企业和公民的日常行为。为了调动企业和个人投资节能领域的积极性，德国政府开展了许多资助项目。例如，在“现场顾问”资助项目中，房屋所有者可以享受工程师的咨询服务，选择如何更经济实用地采取房屋节能措施，大部分咨询费由政府承担。另外，德国信贷机构还推出了“二氧化碳减排项目”和新的“二氧化碳建筑改建项目”，对节能项目提供低息贷款。

可以看到，德国在生态建筑资助政策上有几点值得关注，比如说注重市场机制的培育与建立，部分采取政府直接资助的形式，另外很大一部分以专业银行低息贷款的形式实现。针对不同项目促进重点也各有不同，如向小的私人家庭设备提供补贴，而向大的设备和项目提供优惠贷款及免除部分债务。

《任正非华为管理日记》——连载 (34)



一个白手起家的穷小子，踏进了“世界巨人俱乐部”；
一个从寒门走向豪门的 IT 传奇人物；
一个始终保持忧患意识的风云人物；
一个坚持以技术自立的英雄人物；
一个从不把英雄当功臣的特殊人物；
他领导华为把诺基亚、西门子、阿尔卡特甩在身后；他最低调，最神秘，却成为业界极富号召力、影响力的 CEO 之一。当同行用异样的眼光看待这个“狼性十足”的企业家时，他却在悄悄崛起；他改写着中国企业的生存法则；
他领导华为开始成为跨国巨头最危险的竞争对手；
他被评选为“15 年来对中国管理影响最大的 15 人”之一；
他，就是任正非！

8月19日•背靠华为好乘凉

华为要用五至十年的时间将内部关系合理地理顺；使之充满扩张的力量，中华民族是一种忍耐的文化，而不是扩张的文化，我们就是要在利益均沾原则上强行推行扩张文化。

——任正非语录

任正非管理智慧

对于深圳出台的一系列对坂田交通及配套的改善，包括扩宽梅观高速、新彩隧道等一系列的举措，都是华为为了促进新城的建设，其实也是坂田政府为了挽留华为而不惜血本地投入。

作为全球的知名企业，华为已经跻身全球第二设备商。据了解，华为在坂田街道 2009 年 1 到 9 月的税收就占了龙岗的 50.2%，实现税收共 123 亿元，于此，华为的贡献是有目共睹的。

此次，华为新城的建设对坂田区的发展是有很大的推动作用的，这点从日本丰田城的发展轨迹就能够得到论证。1938 年，日本丰田汽车将总部和基地建在爱知县的举母市，随着丰田汽车的飞速发展，该区域也得到了迅猛的发展，尤其是房地产和服务业。

华为新城规划的范围大概在坂田大道以西、梅观高速以东、布澜一级路以南、老布龙路以北。此次计划将极力建设以华为基地等高新技术企业为核心，集高标准的技术产业研发、文体活动设施、医疗卫生设施、办公设施、配套商业休闲设施、公寓等于一体的华为科技城。

管理心得：为了企业的口碑，也为了企业的良好影响，一定的有益措施还是很有必要去实施的。

8月20日•成长第一战略，而不是利润最大战略

我本人没有远大的理想，我思考的是这两三年要干什么，如何干，才能活下去。

——任正非语录

任正非管理智慧

华为人一直坚信只有活下去才是硬道理。华为一直执行的都是成长第一策略，而非利润最

大化的策略。为了尽可能地抓住一切机遇，华为宁愿在某一时期内放弃眼前的利益。这样的行为虽然使华为损失了一些可见的利润收入，但也因此而获得了良好的发展机会，从而迅速地发展了起来。

那些施行成长最大化策略的企业，一般都以“成长”为根本出发点，与其他企业相比，这种企业的决策也会有所变化。华为作为一家以成长最大化为发展策略的企业，其中一个决策便是“不计成本”。即为保持较快的市场增长速度，为了成长第一策略的执行，将会不惜成本的投入。在业界，华为在市场费用上的“敢花钱”也可谓是出了名的，甚至还曾提出“不敢花钱的干部不是好干部，花不了的要扣工资”以及“省钱的不是好干部”这样的理念。此外，还鼓励员工该花的钱一定要舍得花，对重点客户的投入一定要不惜血本。1996年，华为仅在开发上就投入了一亿多元人民币，在年终结算的时候，开发部节约了几千万。任正非了解了情况之后便留下了一句话：“不许留下，全部用完！”最后，开发部只好将开发设备都换成了新的、最好的。

狼是这个世界上最具敬业精神的物种，它们兢兢业业地走着自己的道路，尽职尽责地完成“生存”工作，并精益求精地训练着自己的技能。而深具狼性化的华为以“成长最大化”为第一准则，就注定了它将会走向繁荣的命运。

管理心得：企业要想“活下去”，就必须不断地成长，这样才能保证企业健康、良性、持续地发展，最终成为一个名副其实的大企业！

8月21日•尽职尽责做好“成长”工作

一个企业的内、外发展规律是否真正认识清楚，管理是否可以做到无为而治，这是需要我们一代又一代的优秀员工不断探索的问题。只要我们努力，就一定可以从必然王国走向自由王国。

——任正非语录

任正非管理智慧

“成长”工作一直是华为人所追求的，这也是华为的第一战略。华为于1988年进入中国电信设备市场，1997年和1998年进入高增长期。伴随华为飞速发展的就是高达60%的资产负债率。这些无一不是华为成长的果实，而任正非其中的一个策略就是要实现企业的超常发展。

IT行业必须保持合理的高增长和大规模，任正非这样总结华为保持合理成长的必要性：

首先，没有合理的成长速度，也就没有充足的利润以维持企业的发展。在如今这样一个信息化的时代里，新产品和技术的生命周期越来越短。若不能取得较快的发展，就难以获得规模效益，企业也就难有良好的发展。

其次，若是没有合理的成的速度，就不能够为员工提供更多的发展机会，也就不能吸引更多的优秀人才。在企业有良好的经济效益时，就能够吸引更多的人才，再加上自身较高的管理水平，一定可以使人才快速地成长起来，以创造更多的财富。这样一来，不仅能够优化企业的管理制度，还能促进企业的持续发展。

其三，没有一个适当的成长速度，就会落后于竞争对手，从而导致企业的衰亡。所以，唯有靠管理、服务，才能使企业更好地成长起来。

因为“死亡曲线”理论，华为成长地越快，取得的成就越大，任正非所担心的也就越多、越严重。所以，为了企业永久性的“活着”，成长工作就必须重视起来才。

管理心得：有关企业寿命，有三个三分之一的说法：第一个三分之一活不过五年；第二个是永远长不大的“盆景”企业；第三个三分之一是众人所期待的一个健康、良性发展的大企业。其实，只要尽力做好企业的成长工作，就一定能达到第三个三分之一，实现企业的最快发展！

8月22日•C&C08机是华为撬动市场的支点

当一个企业被逼到无路可走的地步时，只有转变思维方式，重新确立方向，才能为企业寻找新出路。

——任正非语录

任正非管理智慧

每一位企业家都会有一个深刻的感受：在资本积累的时期，只有让企业先生存下来，才是发展的硬道理。任正非就是一个个性偏执的人，但是纵使再有科技报国的理想，也要服从活下去的需要。简单来说，也就是一个企业活下去就要有利润，而利润产生于其生产的产品以及拥有的销售总额。而华为自从1992年下定决心开始研制C&C08，当时也是被逼入到了死胡同之下的举措。

在这项研究过程中，由于李一男与郑宝用都是学光通信出身的，在一次偶然的机会，他们二人建议开发组使用光纤作为交换机的连接材料。在此之前，国外的万门交换机都是通过电缆连接的。而电缆的最大缺点就是对维护技术要求相当高，在用户过于分散的地方铺设成本相当高，不适合无端市场，而光纤就非常适合无端市场，适应中国广大农村地区的需求。

不过，由于当时的光纤通信技术在国内市场还很不成熟，没有一个统一的通信标准。于是，华为就自行设置了标准，采用光纤作为交换机的连接材料。华为的这种交换机母机往往设在县电信局，维护系统、计价系统都是由县局统一进行的。而将无端的运行模块设在乡镇，中间用光纤进行连接。

再到刘平设计出来的RTU系统，将终端连接到村里。华为的这一举措，使得中国广大农话市场有了一套完整的实用解决方案。而且这套方案也为华为打开了中国广大农村市场的空间，为后来进入城市打下了基础。

管理心得：企业间的竞争是非常残酷的，竞争也是毫无人性可言的。当面对这些残酷的竞争时，必须不断加强企业的竞争能力，才能让企业立于不败之地。

8月23日•向终端产品延伸

只有规模大，才能摊薄成本；只有服务内容有吸引力，才能多一些利润。

——任正非语录

任正非管理智慧

对于主攻移动通信设备的华为，也没有忽略对终端市场的进攻。2006年以后，华为的终端业务以较快的速度增长着，还成为了亚太、拉美等新兴市场的第一大供应商。其中，华为通信是华为集团集中发展终端业务的全资子公司。

设计通信企业时，谈及终端业务，人们总是将目光投向手机这一领域，但如果用这样的眼光看待华为，那可就有失偏颇了。华为的营销总监陈崇军认为，固定网络早已宽带化，无线网络也因为3G而为充满了想象与可能，融合已经成为显而易见的事实，那些具有强硬融合技术的企业必定有更好的发展优势。而华为便是这样的企业，它不但拥有先进的通信技术、广泛的融合技术，也是业界产品涵盖面最广的终端厂家。它的终端产品涵盖了手机、融合终端、视讯、移动宽带、固网CPE这五大类，甚至将产品销售到了130多个国家，包括470个营运商。

就此，华为通讯着力于为客户提供多种形态的网络终端定制产品，成为了营运终端转售的领先者。

管理心得：把眼光放得远一些，不仅是对领导者的考验，也是对企业良好发展的一种决策。面对发展越来越快的市场，如果没有好的、远的眼光，就很有可能就此跌落谷底。

8月24日•发挥自己的优势就行了，不必做到完美

员工不必为自己的弱点而太多地忧虑，而是要大大地发挥自己的优点，使自己充满自信，以此来解决自己的压抑问题。

——任正非语录

任正非管理智慧

华为不断发生员工自残、自杀的事件，而且员工患忧郁症、焦虑症的几率也呈不断上升的趋势。对此，任正非感到十分困扰，也一直在找原因、找解决办法。

为此，华为一直引导员工向高雅的文化和生活趋近，要学会积极、开放地面对人生，力争做到“不以物喜，不以己悲”。不管任何时候、任何处境，都不要对生活失去信心，让人生失去意义。

人与人之间是存在差距的，而这种差距也是不可避免的，当然，人也必须去承认差距的存在。每个人所处的环境与待遇都是不同的，人对此也要有满足感，而不要一味只想着攀比。其实，每个人都有缺点，任正非本人也承认自己有很多地方都是其弱项，但是他善于集中发挥自己身上的优势，所以才成了华为的CEO。所以，这个世上是不存在完美的，惟有学会发挥自己所长，才能创造出属于自己的天地。

对于企业组织，也同样如此，要把精力集中于企业优点的发展上，此外，员工优点的发展也尤为重要。

管理心得：“人贵有自知之明”，所谓“明”，就是要客观、准确地自我认知。企业也同样如此，做到了“明”，就能扬己之长、避己之短，将企业最好的一面展示于人前。

8月25日•业精于勤，这是进步的基础

真正生活中能把某一项技术精通就是十分难的。您想提高效益、待遇，只有把精力集中在一个有限的工作面上，不然就很难熟能生巧。您什么都想会、什么都想做，就意味着什么都不精通，任何一件事对您都是做初工。努力钻进去，兴趣自然在。我们要造就一批业精于勤，行成于思，有真正动手能力、管理能力的干部。机遇偏多于踏踏实实工作者。

——任正非语录

任正非管理智慧

不同的人有着不同的信念，学习也同样如此，有的人兴趣广泛、博采众长，而有些人则心无旁骛、专攻一门。任正非则更加认同后者，认为后者才是华为的企业文化取向。人们只有懂得了学习，才有可能不断取得进步，只有具有“笨鸟先行”勤勤肯肯的态度，方能不断取得成功。

由于每个人的精力都是有限的，因此人们更应当勤勤肯肯，这样才能勤能补拙，让自己的能力得以不断提升。在任何时候，脚踏实地、仔细、认真地对待工作，都是不会过时的。其实，拥有这种勤奋态度，实则是进步的一种表现。

管理心得：虽然每个人的追求不同，每个企业的目标也不同，但是，如果想要在某一领域或是某一行业成为佼佼者，就必须集中精力，而后脚踏实地、努力钻研。这不仅是个人的成功因素，也是企业走向成功的基础。

8月26日•保持合理的增长速度，才能永葆活力

华为的发展必须高于行业平均增长速度和行业主要竞争对手的增长速度。过去每年以100%的增长速度发展，以后基数大了，肯定速度会放慢。通过保持增长速度，给员工提供发展的机会，公司利润的增长，给员工提供了合理的报酬，这就吸引了众多的优秀人才加盟到华为来，然后才能实现资源的最佳配置。只有保持合理的增长速度，才能永葆活力。

——任正非语录

任正非管理智慧

一个国家想要富裕起来，就必须要有艰苦奋斗的精神，一个企业想要长盛不衰，同样也需要坚持不懈地奋斗下去。企业若没有艰苦奋斗的精神作支撑，是难以长久生存的。华为人就在一直不停发扬艰苦奋斗的精神。

对于那些产生懈怠心理的员工，任正非曾警告说，不能改正的人，可以开个欢送会，而那些志同道合、愿与华为一同艰苦奋斗的员工是华为热烈欢迎的。

一个中国高科技企业，在海外开拓的征途中，注定是艰难的，但意义也将是非同寻常的。幸福不会从天降，必须依靠人们自己去创造。其实走上华为这条路，是没有退路可言的。华为也为此付出了不小的代价，包括任正非在内的华为高层领导的健康，而这些都是为了保持华为合理的增长速度，为了达到业界最佳。

对产品已经步入国际主流运营商的华为来说，在严峻的形势下，必须不断提升自我才能，保持企业的整体增长，这样才能富于活力。由于华为与国内外企业还存在着极大的差距，必须保持思想上的艰苦奋斗，才有可能让华为避免走向灭亡。

管理心得：企业、企业员工，必须要有百折不挠、锲而不舍的精神。唯有坚持不懈地努力、拼搏，保持企业良好的增长速度，才能为企业铺平前行的道路，使企业立于不败之地！

8月27日•消耗最慢的才能坚持到最后

活下来是我们真正的出路，国际上的市场竞争法则是优胜劣汰，难做的时候，你多做一个

法瑞学院 | 图书连载

合同，别人就少一个。兄弟公司之间竞争的时候，我们要争取更大的市场份额与合同金额，这才是我们真实的出路。宁肯卖得低一些，一定要拿到现金，亏钱卖了就是拼消耗，看谁能耗到最后，谁消耗得最慢，谁就能活到最后。

——任正非语录

任正非管理智慧

从华为的经营来看，做企业犹如下棋，每一步都要考虑到生存问题，在选择每一步的生存考虑中，都必须注重全局。而在冬天来临的时候，企业比的是气。谁的气长一点，谁能坚持到最后，谁就是赢家。所以是剩者为王。

美国曾经经历 IT 风暴，损失了九万亿美元，但并不是全在信息制造业，也没有全在信息网络业，其中受到影响的包括许多传统产业。如果三分之一的损失在信息制造业，总投资则为三万亿美元。平均一个公司三亿美元，这也就是说，美国的信息公司有一万家左右。如果整个网络投资极度过剩的话，也就没有去销售的空间了。一家三亿美元的公司，其每年的消耗至少要在三、四千万美元左右，试问，在这样的市场现状下，企业要如何生存下去呢？对此，华为总裁任正非做了非常严格的思想。他指出，如果出现了这种情况，华为的选择为以守为攻。也就是谁能消耗到最后，谁消耗的最慢，谁就能够活到最后，才能更为长久的发展下去。

管理心得：想要持久地经营下去，就必须提高销售额，确保足够的现金流，否则，企业将会面临资金缺乏的困境。

8月28日•能活下来就是胜利

胜利的曙光是什么？胜利的曙光就是活下来，哪怕瘦一点，只要不得肝硬化、不得癌症，只要我们能活下来，我们就是胜利者。

——任正非语录

任正非管理智慧

任正非在创业之初，根本没有任何幻想，更没有任何资金可以进驻写字楼。当时的他，脑子里唯有“生存”二字。

经过多年的奋斗，华为同步了时代的机遇，铸造出来的也就是两个字：诚信。只要将这两个字延续下去，就一定能够创造出取之不尽用之不竭的价值，这不仅是华为的立身之本，也是为华为带来财富的无形资产。

华为若想一直不垮，就必须注意建立无形资产。并且在冬天面前，只有企业上下齐心合力，不断为公司的生存目标而奋斗，这样才能使华为生存下去。只有华为活下来了，才能实现华为的理想与目标，才能实现最后的胜利。

管理心得：活下来就是一种幸运，但是，绝不要认为自己会永远的幸运下去。只要活了下来，就要更加珍惜这一次幸存，在此基础上努力奋斗，坦然面对市场竞争，迎接更好的明天！

『选文声明：本文内容节选自由中国铁道出版社出版马立明主编的《任正非华为管理日志》，选文仅作内部交流传阅，禁止任何形式的转载、复制等侵权行为。如作他用，请与作者或出版社协商。』

『我的人生观』

有人曾问我，为什么你的效率这么高？为什么你能在这么忙的情况下同时抓那么多事，自己还能看那么多书？其实都源自保持本我这一点。理想团队具备的要素包括：第一，有激情；第二，有远见；第三，能创新；第四，执行能力强。

法瑞要成为一家卓越的公司，团队就要具备这四条要素：有激情、有远见、能创新、执行力强。这样一个团队再回到服务客户的本源，创造辉煌指日可待！

——摘自 CEO 张伟《我的人生观》

李新—关于人生观，360 行，行行出状元！状元即本行业的领头羊，意味着卓越，意味着极致，意味着最高标准。状元人人都想做，状元是怎么产生的？——不疯魔，不成活！在人之初，性本善的基础上去孜孜不倦的追求，千方百计的去达到心中的那个卓越，那个极致，那个最高标准。

关于准企业家模式，我个人特别赞同！公司的最高领导者给下属画了一个圈，圈里是你能做的，圈外是你不能做的。作为领导，有了这个圈，就有了考核下属的一个很明确的标准。作为下属，有了这个圈，就能在自己的范围内选择最适合自己的方法去完成自己的任务，结合个人能力去最大限度的处理所遇到的问题，职权利分明，从而实现公司利益最大化，团队利益最大化，个人利益最大化。

邓曼珊—只有想不到的，没有做不

到的。既要敢想也要敢干。经过深思熟虑，就要付诸于脚踏实地的行动，充分发挥创新创造的能力，这才是事业成功的基点。

李炳奎—我最欣赏张总透过层层迷雾看透事情本质的能力。我觉得看透本质抓住本质就能排除干扰、去粗取精找到工作的着力点，然后工作起来有动力，才能方法得当，目标明确，才能全力以赴，不浑浑噩噩，得过且过。

我刚到法瑞一个礼拜，正在逐步理解法瑞的文化、逐渐融入法瑞的团队。法瑞是一个年轻的团队，充满朝气和希望。我最欣赏法瑞企业文化的一点是敢于承诺并重承诺，而一诺千金也是我人生中一条基本的原则！

王文明—人生观代表人的一生对社会价值、家庭价值、公司价值、朋友价值等方面；现在张伟作为我们销售人员的投资人，拿着工资与差费，给我们提供这么好的

法瑞
倾听

平台，作为我心里压力很大，把压力变成动力，多拿单子成倍回报才能体现自己价值，人生才有精彩，朋友就能相处，社会就能快速发展，法瑞也会做大、做强。

梁小珂-很喜欢华为任正非的管理理念，能从一个普普通通的群众一跃成为产业巨头，他一定有一套自己与他人不一样的想法，而华为在初期就敢与巨头思科叫板，这无疑看到了这位出身平平的老总的志向，自己从没将华为定位为别人提鞋的小公司，要做就做大，这种勇气为大多数人所折服，华为一路走来坎坎坷坷，每一个创业都是如此艰辛，受尽排挤，压迫。

这一切印证了那句歌词“不经历风雨怎能见彩虹”——这也是一种人生观吧！比我们厉害的人还如此努力，我们又有什么理由不去努力呢！

林巍-我读到的，是一种人生态度，很深刻，我自己感悟也颇深。我们可以去战死，但决不能后悔去战死。在人生的道路上，我们在面对机会时要勇于去抓住，因为抓住了才有可能成功，如果不去抓，它的结果就只有后悔。我们今天能相聚在法瑞公司，有那么好的一个发展平台，对我来讲也是一个幸事。是的，当一个企业要想发展壮大，只靠豪言壮语是不行的，每个人都要真诚的对待自己的工作，要大胆创维，不思进取，因为每个人的工作能力和经验都不一样，

但既然来到了这个公司，从不了解逐步了解的过程中，我们应尽自己的一切努力去学习，在公司领导的帮助下成长为一名合格的法瑞人。

王坤-人生观就个人来讲，其实就是从生活环境、知识认知、社交层面、阅历经验等方面，影响着自己对生活、处世、物质、精神等的一种观点。但不管怎样，我们都应去其糟粕，吸收精华，不自负、自欺，面对阳光的地方，勇敢向前，相信自己、超越自己。

邱芬-人生观即对人生的看法，是对人生如何度过的看法，是对已经度过的人生的理解，是对未来将要度过的人生的安排。我们的一生都在追求幸福，只有使自己感到幸福的人生，才是充实和美丽的人生。每个人都有自己的人生观念，每个人的人生观都左右着这个人的日常行为和重大抉择，从而影响他的一生！

关乐-提起人生观，从第一感觉来说，我认为就是个人的价值取向！长期以来，当我很佩服、很羡慕一个人时，往往他/她就会成为我努力的方向。人生观就像一个大的目标，有什么样的人生观确定了我要成为什么样的人，做成什么样的事儿，达到什么样的目的，具体要怎么做，变成一生的追求。同时我也一直认为，有相同价值取向的人，才会相互欣赏，相伴相行！

『法瑞倾听——倾听法瑞人的好声音！』



Schmitz-Werke 希明驰： 征服全球生态布艺领域的标准缔造者

1921 年，德国希明驰公司由约瑟夫坎佩斯博士名下的“Emsdettener baumwollindustrie”（埃姆斯代滕棉纺厂）所创立，董事总经理 Mr. Heinrich Linnemann 和 Mr. ten Hompel 都是水泥制造业的企业家。1929 年，鲁道夫希明驰，一个第三代的纺织品制造商，加入该公司并作为唯一董事总经理。他们的后裔仍忠实地持有和继承公司。如今，希明驰集团已经发展成为了引领世界布艺领域的标杆企业。



德国 Schmitz-Werke 集团是一家具有 92 年历史的综合性纺织实业联合体。公司生产以纤维阻燃为基础的高科技生态布艺为主，是全球生态布艺领域标准缔造者。一直服务于全球高端客户。德丽士品牌除具有阻燃、抗甲醛、抗菌、消音的功能外，在色泽、设计上均属国际一流水平，更凭借着技术创新成功改善生活及室内空气质量，被广泛运用到世界各地著名宾馆酒店、船舶、住宅、医院以及公共场所中，获得全球纺织品领域的广泛关注及好评。

其中，drapilux air 抗甲醛生态布艺是在德丽士永久纤维阻燃基础上，添加了新功能：使其能有效消除空气中的甲醛、氨气和烟味，将有毒物质、尼古丁和异味消除或转变成自然无毒的物质。drapilux air 以其无与伦比的精湛工艺、无法匹敌的尖端科技、无可挑剔的完美品质，征服了苛刻的权威监测专家，一并拿下德国四大权威机构的认证。

■ 品牌近况

1921 年 希明驰公司由约瑟夫坎佩斯博士名下的埃姆斯代滕棉纺厂创立。

1955 年 发展成为第一个完全合成的装饰织物，并命名为“Gardisette-Gardinen”。

1996 年 在其第七十五周年，希明驰集团已拥有三个具有国际影响力的品牌。

1998 年 drapilux 成为希明驰集团的独立子公司—drapilux 有限公司。

2004 年 Pippig & Reichel 将不再被纳入



总销售。希明驰集团已凭借其创新的产品领先于其竞争对手，drapilux 因能减轻封闭环境中的气味、抑制病菌，在医院、诊所等广泛应用，swela transolair 保护不被太阳晒伤，swela sunsilk 使遮阳篷更新颖、智能地提供荫凉。Drapilux 被 Eurodecor 的读者选为德国装饰材料最创新的供应商。公司营业额 105,5 百万欧元，拥有员工 795 名。

2010 年 drapilux 公司再次被集成到希明驰集团。纺织品母公司和子公司之间的这种紧密的关系使得 drapilux 产品开发过程在希明驰集团产生了大量的协同效应，如相互交流、技术资源共享等。

2012 年 12 月 3 日，Justus Schmitz 已将这个家族企业交给他的儿子 Dan Schmitz 接手掌管。

封面设计：李宗旗

主管单位：法瑞（中国）



法乎自然 瑞泽全球