

法瑞世界

FAERY & WORLD

共分享 同成长

85

第85期 2014.12

打造最有价值的企业内刊



为梦想而工作

每天早晨我都会对镜自问：“如果今天是我生命的最后一天，那些原本今天要做的事我还想去做吗？

如果答案连续多次都是‘不’，我知道我得改变一下了。”

——乔布斯

为什么是莱特兄弟发明飞机？

20 世纪初期，社会对飞机的热情就像当今的电子商务热，每个人都在做尝试。其中有个叫塞缪尔·兰利的人，拥有大家认为成功的所有要素：国防部提供的 5 万美金（资金）、他在哈佛大学和史密森尼学会工作过（人脉）、纽约时报对他跟踪报道，人们都支持他（市场形势）。

而与此同时，地处偏远但同样热衷于飞行器的莱特兄弟却一无所有，没钱、没人脉、没市场支持——他们用自行车店的收入来追求自己的梦想。

但最终结果是，莱特兄弟成功起飞，为何？

根本原因在于莱特兄弟追求的是一个事业，源自内心的梦想信念，而塞缪尔·兰利就不同，他想要发财、想要成名，只是把研发飞行器当做自己捞名捞利的手段而不是真正热爱飞行器。后来的事情进一步证实了兰利动机不纯，他在怀特兄弟成功的当天就辞职了。他本来应该可以说：“伙计们，这真是一项伟大的发明，我可以改进你们的技术。”但是他没有，因为他不是第一个制造出飞机的人，名声已经不是他，所以他辞职了。

为梦想而工作还是为工资而工作？

很多人都渴望成功、想成就伟业，但最终真正能脱颖而出的佼佼者却不多，两者之间的差别就在于，那些成功者怀有和怀特兄弟



一样的梦想,跟他们一样热血朝天地奋斗着;而另一部分的人则只是为了工资而工作。后者,遇到挫折困难,就很容易放弃;工作中达不到团队的标准和要求,就找理由降低标准,找借口凑合应付;事业上稍有风吹草动,便放弃原有单位、原来团队去另谋他路——因为他趋利而动,与团队信仰无关,这种人工作注定不会长久。而前者不同,在遇到困境的时候,他们往往百折不挠,纵然“历经九九八十一难”,也要达成自己的初衷,因为他们知道自己吃的苦、受的罪是为了什么,就像怀特兄弟坚信:如果他们能研制出飞行器,将会改变全世界的发展进程。正是这种动力,驱使着他们披荆斩棘、不断前进。

我们每个人都应扪心自问“自己是为梦想、为信仰而工作?还是为工资而工作?”正如乔布斯做的一样。

■ 呼唤健康同梦人

“不是一路人,不进一家门”,伟大事业招募不是那些需要一份工作的人,而是那些跟你有共同信念的人。如今的社会很浮躁,大多数人都急于求成,以至人力资源呈现出一种病态,招聘时都讲公司的薪酬多高,发展平台怎么好,以此来吸引人;考核时根据利润订立指标、规定任务量……将企业职业化、制度化、规范化没错,薪酬、发展平台也固然很重要,但实际上做企业、做一份事业,首先需要的是认同、是同梦人!千万不能忘记做一份事业的初衷,如果连你自己都不知道你为什么而做事,怎么可能会赢得支持?怎么可能受人追随?反过来如果你和你在一起的人他们只是因为你开的工资而工作,他们又怎会为事业付出热血、汗水和泪水?



——伟大的事业,更不是随随便便凑合起来的乌合之众能够承担的。

法瑞公司是第一个将健康引入中央空调通风系统的企业,是第一家将企业使命定位于让全世界每一个人呼吸到健康空气的公司,也一定会是坚守时间最长的,因为我们是一个有信仰、有使命的团队,所以我对公司人力资源部门说:“咱公司现在招聘时,是健康呼吸讲的多,还是发展平台讲的多?如果是发展平台讲得多,咱们就把招聘对象,把自己的员工看扁、看低了。咱们招聘一开始就应该用‘健康呼吸’、用伟大理想和为“蓝天白云”无私奉献的精神作为招聘理念。不要觉得好像吸引不到人,吸引不到的都不是我们需要的人,我们不招只为了了一份工作、一份收入而来的员工,要招为梦想而来的员工,我们宁缺毋滥,我们不要兵多马足,我们要精兵强将。我们用我们拥有的这种健康情怀,而不是用名誉、地位、回报、收入去吸引人,只有弘扬坚守这样的价值观,随之而来的同梦人才是企业真正所需要的,这样的人才会更认可、更支持你。”

在此,我呼唤所有拥有同一梦想的人加入法瑞,在新的一年里,让我们携起手来,一起将“蓝天白云,健康呼吸”的使命传递到全世界的每一个角落,让更多人因此享受更高品质的生活。

CONTENTS



主管单位：

法瑞（中国）有限公司

地 址：

香港铜锣湾街1号铜锣湾商业大厦

主办单位：

北京法瑞国际文化交流中心

地 址：

北京海淀区知春路51号慎昌大厦

《法瑞世界》编辑部

顾 问：张 伟

主 编：李宗旗

编 委 会：李宗旗 刘鹏飞

柳焕霞 关乐

地 址：北京市西城区西直门外

大街18号金贸大厦A座1138室

电 话：010-86901888

邮件地址：zw@faerychina.com

法瑞（中国）有限公司关联单位

北京法布瑞克技术有限公司

北京法瑞国际文化交流中心

深圳瑞风节能环保设备有限公司

郑州法瑞工业有限公司

河南法瑞食品有限公司

《法瑞世界》杂志社

法瑞自然生活俱乐部

集团免费服务热线：400-668-7188

刊首语 01 为梦想而工作

焦点动态

法瑞动态 04 法瑞健康风系统入围首届健康产业创新奇璞奖

法瑞动态 04 法瑞空气分布器技术全国交流会启动 天津站连开三场受追捧

项目案例

法瑞技术 06 法瑞空气分布器贴附射流方法解决冬季游泳馆结露问题

项目案例 08 法瑞管在山东豪诺医药物流库的应用

你问我答

你问我答 10 德国 FAERYDUCT 法瑞管【安装篇】

法瑞学院

健康环境 11 让您身边的环境成为 FAERY 仙境

系列推荐 15 亲临德国工厂体验工业 4.0

图书连载 19 《任正非华为管理日记》——连载（42）

法瑞倾听

法瑞倾听 27 『直面心中的魔鬼』

伙伴风采

伙伴风采 28 安泰：坚持以富民强国为理想

法瑞健康风系统入围首届健康产业创新“奇璞奖”



法瑞健康风系统入围由中欧商学院主办的首届中国健康产业创新“奇璞奖”，并受邀参加2014年12月举办的首届中国健康产业创新峰会。

2013年《国务院关于促进健康服务业发展的若干意见》（国发〔2013〕40号）进一步指出了健康产业发展的方向，即坚持深化改革、创新发展，强化科技支撑，拓展服务范围，鼓励发展新型业态。

在这个背景下，中欧国际工商学院组建中国健康产业创新平台（China Healthcare Innovation Platform）（CHIP），旨在通过连接实业、投资、学术、政府，提升创新项目和企业创新的正向价值和社会认知，引领健康产业的价值创新氛围。

由中欧商学院举办的2014年首届中国健康产业创新“奇璞奖”的主题是“创新提升价值”，主要通过商业模式创新、管理创新和制度创新来改善和提升顾客、利益相关方或和整个社会的利益，进而获取良好的经济效益和社会效益，最终有助于中国健康产业的发展 and 人民健康水平的提高。

法瑞健康风系统为抗菌风管和空气分布器的组合，抗菌风管是在传统复合风管内层新增来自德国的防水抗菌膜，彻底杜绝霉

菌的产生和繁殖，而法瑞空气分布器=风口+静压箱+风管+保温材料+风阀+空气净化器。法瑞运用独家空气触媒技术研发的除甲醛空气分布器能够分解空气中的氨、甲醛、尼古丁等有害物质，让用户获得健康呼吸的空气，提高生活品质。

法瑞健康风系统与此次“奇璞奖”的主题高度契合，得到了组委会的肯定，并受邀参加于12月举行的首届中国健康产业创新峰会。

法瑞空气分布器技术全国交流会启动 天津站连开三场受追捧

2014年12月17日，由法瑞技术服务部部长李玉顺、技术支持工程师朱鹏博、信息服务部推广经理林琳组成的技术交流小组来到了法瑞空气分布器全国技术交流会首站天津。交流会启动当天，交流小组在天津大学建筑研究院（以下简称天大院）与来自天大院的24位暖通设计师展开了深入的交流和探讨，并在接下来的18日、19日，相继在天津医药设计院、汽车工业天津设计院与专业的设计师们面对面互动沟通。



（天津大学建筑研究院交流会现场）

17日在天津大学建筑研究院的交流会上，朱鹏博工程师全面介绍了空气分布器优势的情况下，深入讲解了系统在出风模式、布局方式等的独特设计，让设计师充分了解系统应用优势，同时大量的项目应用图片展示充分体现了空气分布器在改变室内通风环境的成绩，为设计师提供新的项目设计思路。

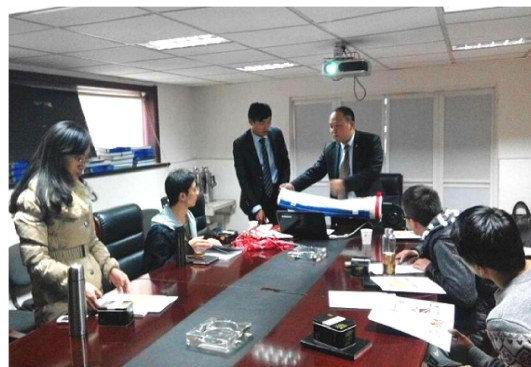


(法瑞工程师讲解法瑞空气分布器)

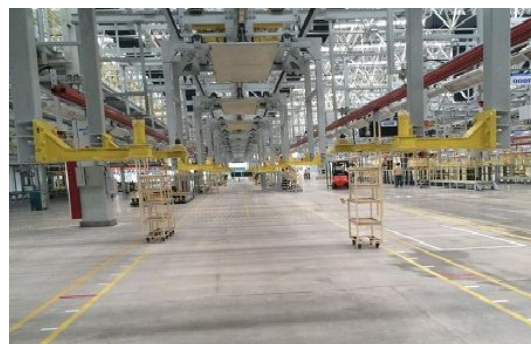
第二天在天津医药设计院交流中，法瑞工程师结合法瑞在北京国药综合保税区医药库、国药商丘阴凉库、洛阳本草堂阴凉库、山东豪诺医药物流库项目等项目中的案例，理论联系实际，与现场设计师频繁互动。



(北汽现场车间项目案例图片)



(小组讨论会现场演示法瑞空气分布器)



(北汽项目现场车间实拍图)

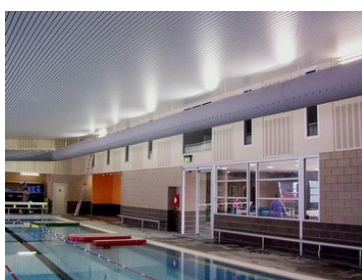
19日，交流小组走进汽车工业天津设计院，法瑞空气分布器在汽车行业取得的成果更是给参会的18位设计师留下了深刻印象。技术部部长李玉顺现场演示空气分布器组装及拆卸，并让设计师亲身感受各种出风模式的效果。法瑞空气分布器送风均匀、重量轻、安装便捷、方便拆洗、性价比高，可以完全不受已有建筑结构限制的优势，开拓了设计思路。

通过与建筑、医学、汽车工业设计师们的深入交流，大家不但在“法瑞空气分布器交流会主讲人评估表”中给予主讲人高度满意的评价，更纷纷对法瑞产品技术的优越性、环保节能性以及满足市场需求的创新性表示了惊讶和赞扬。

法瑞空气分布器

贴附射流方法解决冬季游泳馆结露问题

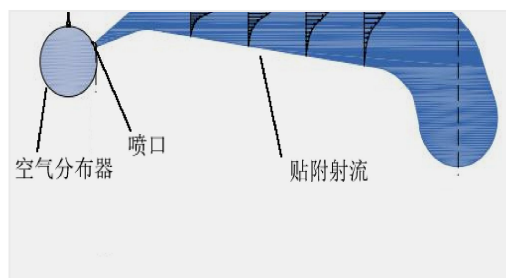
法瑞空气分布器具有 7 种送风方式，使空气能够均匀地在室内分布。根据空气分布器使用场合，选择不同的送风方式，满足室内用风需求。



游泳作为一项娱乐性强、健身效果好、易于普及、老少皆宜的体育运动，正成为人们最喜爱的体育活动之一。目前我国国内兴建了一批大中型游泳馆。然而，由于室内游泳馆使用功能上的特殊性，会形成明显区别于普通民用建筑的闷热高湿的室内环境，也使游泳馆的维护结构表面容易结露。

游泳馆结露危害是巨大的。表面结露不仅会影响建筑物的美观，更严重的是结露会腐蚀维护结构，加速建筑材料的破坏，影响建筑物寿命。更为严重的是游泳馆结露后，为霉菌的肆意繁殖提供了条件，当相对湿度超过 70% 时，霉菌大量繁殖，引起过敏性皮炎哮喘等疾病，对于长期处于其中的游泳者及管理人员造成健康威胁。

现在越来越多的游泳馆追求人与自然的和谐统一，因而大面积使用玻璃幕和玻璃屋顶，在这些部位，保温效果差，更容易发生结露现象，玻璃屋顶结露就会产生滴水现象，影响采光，影响视野，影响建筑的美观和正常的使用，从而制约了这种游泳馆建筑结构形式的推广和应用，解决结露现象后，就可以使游泳馆的设计更加多样化，而不受结露现象的制约。

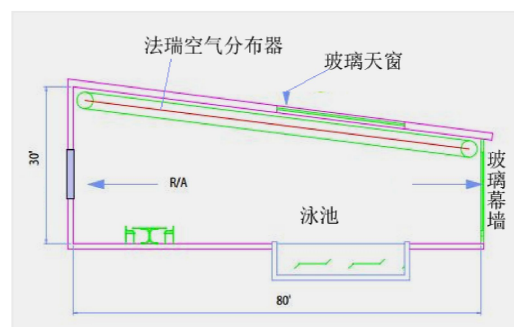
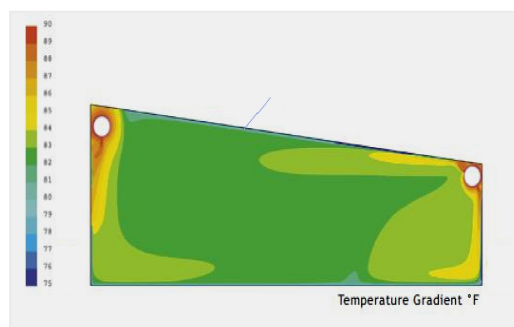
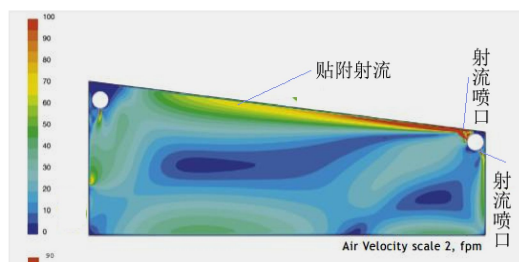


法瑞空气分布系统作为新型的末端输送及分配系统，不仅在空气分布器表面不会产生结露现象，而且通过灵活的出风形式的设计，合理的选择气流组织方式，可以有效的避免室内游泳馆结露现象的发生。

法瑞空气分布器具有 7 种送风方式，使空气能够均匀地在室内分布。根据空气分布器使用场合，选择不同的送风方式，满足室内用风需求。

针对游泳场馆，根据场馆具体层高，送风温度不同，法瑞空气分布器提供定向射流喷嘴、网条送风、孔口送风组合设计方式，在同一根空气分布器上根据场合需求选定不同的送风角度及送风方式，使被输送热空气能够在游泳馆维护结构壁面形成贴附射流效应，阻止维护结构壁面结露，同时，使室内空气能够均匀分布。

贴附射流送风方式是暖通空调工程中区别于普通的上送下回的送风通风方式的一种常用的气流组织方式。当空调处理过的热风通过法瑞空气分布器输送到指定区域时，从风口中射出，能沿着侧面墙壁或顶面墙壁行进，造成一种贴附效



果。如图 1 所示。

利用贴附射流送风方式可以在维护结构表面形成一层热的空气膜，将室内空气和维护结构隔开，从而避免结露现象的发生。

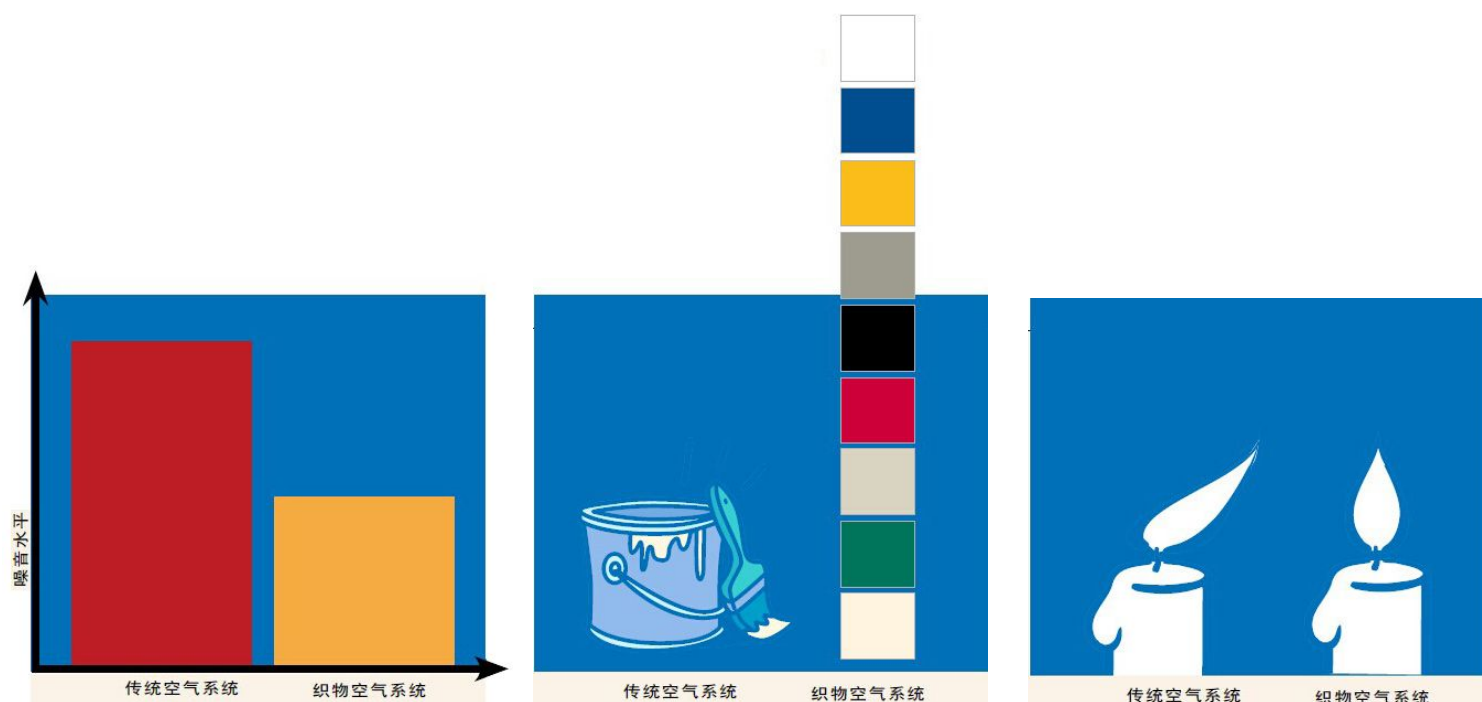
图 2 为某游泳场馆结构示意图，该游泳场馆顶部设计有玻璃天窗，侧壁设计为玻璃幕墙形式。该场馆采用了法瑞空气分布器系统，该系统除了能保证给人们提供舒适的室内环境外，还使得暴露在外的墙壁和玻璃远离水蒸气的侵蚀。

图 3、图 4 分别是使用 CFD 数值模拟软件对该游泳场馆进行数值模拟分析的速度分布图及温度分布图。从图中，可清晰看到，在顶部壁面及玻璃幕墙上，由于贴附效应，会在壁面上形成一层热气流，保证避免与室内空气接触，有效防止壁面结露。从图 4 中可以看到，在使用贴附射流送风方式时，室内空气温度分布更加均匀。即在保证防止结露的同时，也能够很好保证游泳场馆内舒适度要求。

FAERYDUCT[®]

法瑞管[®]在山东豪诺医药物流库的应用

山东豪诺医药有限公司是一家民营医药批发企业，自 2005 年成立以来，迅速在同行业中崛起成为当地医药批发行业的引领者。随着医药批发行业的激烈竞争及国家宏观调控政策的不断变化，豪诺医药于 2012 年投资 2 亿元在济南经济开发区建设了年销售能力达 100 亿元的现代化的医药物流配送中心，该中心占地 220 亩，其中一期用地 103 亩，将建成包括楼层仓库、立体库。员工宿舍、餐厅、办公楼等在内的综合园区。其中仓库面积约 3 万平方米，仓库的建设完全按照国家新版 GSP 标准要求，并采用目前国内最新先进的物流作业手段进行设计，建成国内一流的现代化医药物流中心。



“

法瑞管®采用德国 Trevira GMBH 公司 Trevira CS 永久阻燃的纤维织物制造，防火等级达到 A1 级。

”

该公司一期工程分为立库和楼库两部分，为生产运输暂时运转存储库。立库面积约 4400 平方米，层高 24 米，单层。楼库每层面积约 5900 平方米，一层层高 5.5 米，其余层高 4.5 米。库房总面积约为 33900 平方米。采用直接蒸发式冷气机制冷，末端送风装置采用纤维风管送风。经实地测量，一层大梁下净高 4.54 米，二层到五层大梁下净高 3.54 米高。

由于仓库内货架阻挡，冷风机送风不均匀；仓库面积大，在保证送风面积的情况下，需采用更大功率和风压的冷风机，增加系统能耗和投资。而采用空气分布器送风，则送风更加均匀、无死角，冷风机的台数更少，风压、功率更小，减少系统能耗及设备投资。

■ 项目设计方案

经过法瑞工程师现场测量及严密的计算，提出了最优的解决方案：立库空间大、高度高，采用 18 台 DL-83.4/410 冷风机，每台冷风机风量 40000m³/h，配一条直径 1250mm 法瑞管®，中心标高 22 米。楼库一层采用 18 台 DL-25.8/125 冷风机，每台冷风机配一条直径 630mm 法瑞管®，中心标高 3.75 米；二、三、四、五层每层均采用 18 台 DL-25.8/125 冷风机，每台冷风机配一条直径 630mm 法瑞管，中心标高 2.9 米；三层另有 2 台 DL-11.5/55 冷风机，每台配一条直径 550mm 法瑞管，中心标高 3.09 米。

为节省安装空间，楼库内法瑞管®沿

库南北两边东西方向对称布置，采用喷口气流和排孔气流结合的送风模式，设置在 8:30 方向的喷口保证了水平方向上的远距离送风，设置在 3:20 至 8:30 方向之间的孔口，保证下方的送风。立库冷风机布置在库房顶部中间位置，法瑞管®沿南北方向布置，采用喷口气流送风模式，可保证整个库内送风均匀、无死角。为保证法瑞管的饱满及送风质量，风速控制在 10m/s 以内。

为防止在夏季送冷风时产生凝露，法瑞管采用渗透材料制作。整个管道表面都有风渗透，保持管道正压，室内的湿热空气无法接触到管道表面，从而从根本上防止凝露的产生，杜绝了细菌滋生的根源。

■ 法瑞管®材质独特

法瑞管®采用德国 Trevira GMBH 公司 Trevira CS 永久阻燃的纤维织物制造，防火等级达到 A1 级。材料质量轻，仅是传统铁皮风管的 1%，对库房屋顶负荷基本没有影响。

根据客户的装修要求，采用白色法瑞管、双绳索吊挂的安装方式，管道的布置与室内设计完美结合，整体明亮、大方，视觉效果良好。

该项目定位为国内一流的现代化医药物流中心，法瑞强大的国际背景、完美的方案设计和无可挑剔的产品质量，在为客户解决库房送风难题的同时，也提升了豪诺医药物流库的品质，得到了客户的高度评价。

你问我答

之

德国 Faeryduct 法瑞®管【安装篇】



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：德国 Faeryduct 法瑞®管的安装特点？

答：法瑞®管由特殊纤维织成，重量极轻，约为传统金属风管系统的百分之一，特别适合屋顶无承重能力的新建或改造工程，不会对房屋构架造成影响。法瑞®管采用专用配套的钢绳或滑轨悬挂系统，简单快捷，安装时间往往是传统系统的十分之一或更短，极大的缩短了工程周期，工程现场无任何材料的损耗。法瑞公司有 40 年的安装使用经验，能够满足现今遇到的各种不同的安装条件。选择正确的安装类型，能够节约工程时间和工程成本。

问：德国 Faeryduct 法瑞®管钢丝绳悬挂系统有哪些特点？

答：法瑞®管经验收合格后，就是吊挂安装工作。法瑞®管通常的安装方法有三种：钢丝绳悬挂、H 型滑轨悬挂、T 型滑轨悬挂。钢丝绳悬挂的安装方法如下：

根据施工图纸确定吊挂件的位置，然后用手电钻在布风管的首尾两端上打钩型膨胀螺丝或安装固定支架。

用锁扣将钢丝绳与墙上的钩型膨胀螺丝连接，并拉直钢丝绳，如果钢丝绳长度大于 15m，可辅助于紧线器拉直钢丝绳。

沿着悬挂钢丝绳长度方向，在钢丝绳的上方每隔 1.5-2m 再安装一条垂直吊丝，用来吊挂水平的钢丝绳，防止水平钢丝绳因受布风管的自重而下垂。确保悬挂布风管后，钢丝绳横平竖直。

根据图纸确定各空气处理机所对应的法瑞®管，然后对应的法瑞®管首节与空气处理机的风口用紧固带链接。按照各节法瑞®管的标签序号依次悬挂在钢丝绳上，并拉上各节之间的拉链，注意法瑞®管上的挂钩不要与立杆有冲突。

法瑞®管安装完毕 后，打开相关空气处理机组，运行法瑞®管，检查法瑞®管入口处的紧固带是否牢固；各节风管上的挂钩是否都挂上；拉链是否拉完整；拉链处的盖舍是否盖住拉链；挂钩是否与吊杆冲突。

以上就是法瑞®管采用钢丝绳悬挂方法吊装的 5 个步骤，施工人员要掌握牢固，一次安装到位，节约工程时间。



健康通风

让您身边的环境成为FAERY仙境

LET YOUR SIDE OF THE AIR LIKE FAERY

法布瑞克/文

现今，在欧美等发达国家，FAERY 法瑞管健康风系统不仅是五星级酒店高档场所的必备品，健康风管已是公共空间的必备装备。为了中国人的健康，北京 FAERY 向全国暖通行业呼吁：要向中国人提供健康的空气。

法瑞管健康风系统是采用空气触媒原理的中央空调送风及分布系统，对人的健康至关重要。FAERY 法瑞管健康风系统在欧洲经过近四十年的发展，已经由高品质的象征变成大众工作生活必备品。相信在不久的将来，FAERY 法瑞管健

康风系统将走到中国更多注重健康注重生活品质的客户身边。

看看下面因空气质量而损害健康的报道——

血淋淋的事实：

每年 210 万儿童死于装修污染

——其中 100 多万 5 岁以下儿童的死因与室内空气污染有关《南京晨报》

2003 年 8 月

房屋装修全家感冒

——甲醛超标 施工公司赔偿 11 万
《江南时报》2003 年 2 月

每人需有 30m³/h 新鲜空气 《室内空气质量标准》2003 年 3 月

白血病和室内空气污染 新浪网 2007 年 8 月

环保材料+环保家具≠室内空气环保 新浪网 2007 年 9 月

68%的疾病是由于室内空气污染造成 中新社 2008 年 10 月

如何解决装修污染？

疾病预防控制中心和许多大型医院的专家都表示：室内空气污染，是罪魁祸首。而空调的大量使用导致房间密闭造成通风不良继而引起室内空气污染！要提高室内空气质量，必须通风！而中央空调传统的送风管道自身污染会造成空气二次污染！

如何通风？开窗？还是使用通风设备？

用户：以前也没装健康风系统，人们不是生活的好好的？

亲爱的朋友们，我们以前住的都是木窗子、墙是由泥土和石头建成的，这些都是有空隙的，可以通风！透气！气流可以通过小的缝隙在室内室外间流动，在通过房屋时也把其中的有害气体烟尘等带出室外，这就是房屋的“呼吸”——自然换气。

但是密封窗、外墙保温技术让房屋俨然成了高气密性的容器，室外的新鲜空气进入不到室内，室内的烟雾、湿气、气味都被封锁在屋子里，与“毒气罐”无异，人要是住在这样的“房子”里，能舒服吗？！敢呼吸吗？！衣物食物在里面能不发霉变质吗？！不仅不舒服，严重时甚至威胁生命！近年来，因装修

导致室内空气污染超标所引发的各种疾病及死亡在不断的增加。装修，必备风系统！

用户：我可以采用其他方式治理室内空气污染，比如说除甲醛喷剂。

中国保健协会市场工作委员会副主任戴立权称，目前中国市场上销售的许多自称防治装修污染、清除甲醛的产品，大多是涂刷在大芯板、家具等表面、形成一层涂膜，把甲醛等有害物质暂时性地隐盖起来。实际上，这种物质只是“表面封闭剂”而不是“分解剂”，只能把甲醛暂时包裹在板材等释放源中。一旦这层涂膜出现问题，甲醛等有害物质就会释放出来，成为暗藏的“定时炸弹”。“千里之堤溃于蚁穴”。

环保材料+环保家具≠环保装修更≠室内环境安全

用户：我可以使用绿色环保材料

据国家权威机构对新装修的居室的空气检测显示：95%以上的居室甲醛含量超标，最严重的超标 60 多倍，有机挥发物（包括苯、二甲苯、甲醛等）总量居然没有一家合格；现在市场上的绿色环保材料 80%以上不合格；多种“绿色环保”建筑材料使用在密闭的居室内，由于“叠加污染”，它们所排放的有害物质就远远超出了国家规定的排放标准，使室内成为远甚于室外的高污染区。

由于技术原因，室内空气净化治理已成鸡肋，所以说，必须有一套室内风系统，通过不断地进行室内外的空气交换，将产生的有害气体排出室外，让室内有害气体的浓度远低于能伤害人体健康的程度。

用户：装个排气扇或者新风系统

换气扇无法连续排除室内异味，满足不了室内新风的置换需求；容易损坏，后期维修费用增大；不能连续不断地通风换气；噪音较大；没有新风导入时，排风阻力增大，效果不好。即使没有以上缺点，考虑到排风扇风量小，作用范围有限，您也不可能在每个房间都装排气扇，即使装了也达不到效果。

现在中国 90% 的建筑没有装新风系统，90% 以上的人不明白新风系统是干什么的？现在国家提倡装新风系统，医院等场所执行的还不错，除了医院之外的商场超市 KTV 和工厂、许多开发商都认为新风系统没用！从装修成本上考虑，也是这些公司对新风系统不感冒的原因之一。

即使装了新风系统，但新风系统和中央空调的风管都会成为细菌和污染物的藏污纳垢之所，管道本身的保温材料也含大量的甲醛和苯酚等污染源。

欧美大部分国家对风管的健康已是强制要求，推广使用法瑞管健康风系统不仅仅是因为它长的漂亮，而是考虑到人的健康。我们不得不承认，在关注健康方面，欧美人是走在我们前面的。

非典、禽流感、甲流、PM2.5……已经给了我们震惊和恐惧，但是您可能忽略了以下症状，它们可都是室内空气质量不健康在人体健康上的具体表现啊：

每天清晨起床时，感到憋闷、恶心、甚至头晕目眩，家里人经常感冒；

虽然不吸烟，但是经常感到嗓子不舒服，有异物感，呼吸不畅；

家里小孩不愿呆在家里，经常咳嗽，

打喷嚏，免疫力下降；

家人常有皮肤过敏等毛病，而且是群发性的；

家人共有一种毛病，而且离开这个环境后，平时的症状有明显变化和好转；

新婚夫妇长时间不孕，又查不出原因；

孕妇在正常怀孕情况下发现胎儿畸形；

新搬家或者新装修的房子里，室内植物不易成活，叶子容易发黄、枯萎；

新搬家后家养的宠物猫、狗甚至鱼莫名其妙的死亡；

新装修的家庭和写字楼房间或新买的家具有刺鼻，刺眼的刺激性气味，而且超过一年气味仍不散，不过这一年您可能已深受其害……

如果出现以上症状，您才想到某一时刻在网上某个地方看到的这个帖子，恐怕您的健康已经受到了极大地威胁！那时，可能就不是几千元钱能解决的问题了，你付出的可能就是健康、快乐，尤其是新婚夫妇、婴幼儿，更不能忽视！

■ FAERY 法瑞管健康风系统

使用法瑞管健康风系统，不仅使建筑更美观、高贵，防止建筑物以及其中的物体发霉，从而保证各种物品的使用寿命，您也无须在为室内空气质量差而担忧，无需再为有害气体可能损害身体而担忧。使用法瑞管可以带给用户的真正价值就是生活质量的根本提高，生活理念的彻底飞跃。领先一步、步步超前，法瑞管致力于让世界上每一个人呼吸到健康的空气。拥有法瑞管，您将拥有高品质的生活。

法瑞管与其他各种净化空气方式比较:

A 开窗: 开窗会导致室外 PM2.5 高达上百甚至上千的污染空气进入室内, 损害健康。即使室外空气质量好, 但会造成室内气流紊乱异味“倒灌”现象; 室外空气夹带大量室外的尘埃, 影响室内清洁卫生; 还有无法避免令人烦躁的噪音; 采暖会造成大量的能源浪费, 电费的浪费。鉴于以上原因, 采用开窗的方式通风, 您的生活品质将会大打折扣。

B 排气扇: 换气扇无法连续排除室内异味, 满足不了室内新风的置换需求; 容易损坏, 后期维修费用增大; 不能连续地通风换气; 噪音较大; 没有新风导入时, 排风阻力增大, 效果不好。即使没有以上缺点, 考虑到排风扇风量小, 作用范围有限, 您也不可能在每个房间都装排气扇, 即使装了也达不到效果。

C 带有部分新风的空调: 空调所接受的空气来自空调本身, 房间和空调机之间形成了一个封闭的循环系统, 污染浓度越来越高; 加装新风的中央空调, 新风量大部分区域不达标, 即使达标, 传统风管内部细菌大量繁殖, 污浊空气不能迅速排出, 将造成污染; 没有通风路径, 气流组织不佳; 噪音较大; 寿命短。

D 空气净化器: 只能吸附空气中灰尘等颗粒物, 无法消除有害分子, 即使反复处理, 效果依然很差。

E 空气杀菌剂、空气清新剂: 在室内喷射后, 与原来的污浊空气混合, 相当于给室内涂上了“伪装”, 麻痹人的鼻子, 有点“掩耳盗铃”的味道, 不但治不了

室内空气污染, 而且还会二次污染, 使室内空气更遭, 其中的氟利昂还是大气臭氧层的破坏者。

F 负离子发生器: 运行时负离子很容易被异性电荷中和掉, 即使不被中和掉的负离子也只有消毒杀菌作用, 对于甲醛等有害气体分子无清除效果。

G FAERY 法瑞管健康风系统

有组织的送风及分布, 空气流动通畅, 无需增加各种空气净化设备, 不占用额外空间, 零能耗, 使用寿命长达 50 年以上, 在空调送风同时, 过滤灰尘, 消除甲醛、乙醛、尼古丁等, 并能去除 PM2.5 中占比 40% 的氨气, 保证室内空气质量。

FAERY 与德国弗劳恩霍夫应用研究促进协会 (德语: Fraunhofer-Gesellschaft zur Förderung der angewandten Forschung e. V.) 合作, 是全球首家将空气触媒技术应用于中央空调风系统的公司, 具有雄厚的技术实力, 是全球健康空气领域最具权威的公司之一。

我们自信的是: 我们来自德国的优秀品质! 我们遍布中国各地的服务机构以及我们拥有四十年设计经验的博士团队的权威!

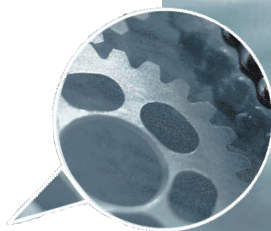
在国务院机关事务管理局的大力支持下, 在国内长达八年的发展历程中, FAERY 法瑞公司始终致力于健康通风系统的推广与研究开发工作, 为国务院十二个部委的办公楼和体育活动中心创造舒适、健康、节能、环保的环境,

为了让全世界每一个人呼吸到健康的空气, 我们在开展不懈的努力与推广。

亲临德国工厂 体验工业4.0

前段时间大家一直在探讨德国的“工业04”，其实这个问题可以上升到很高的高度，它关系到未来世界的主导者的问题，德国、美国、中国，分布遇到了什么机遇和挑战？谁最有可能掌控世界，完全可以从这里开始说起。

先说说德国，“工业04”确实已上升为德国的国家级战略，但就连德国业界都有30多种对于“工业04”的不同阐述，这说明崭新的事物不是随随便便就能被定义，更何况我们这些局外人？所以耳闻为虚，眼见为实，要想在工业04方面有发言权，必须亲自去德国的一线工厂深度学习、一窥尊容，下面我们就跟随一名亲身德国的《环球》杂志记者的经历一边学习一边探讨！





德国弗劳恩霍夫研究院工业自动化应用中心，专门为企业研发并生产推动“工业4.0”所需的设备和解决方案。

一、未来工厂——“机器”有了灵魂，它能读懂“产品”

位于巴伐利亚州东北小镇上的西门子安贝格电子制造厂，虽然只有三座外观简朴的厂房，却被誉为德国“工业4.0”模范工厂，它是未来德国工业的一个缩影。

安贝格拥有欧洲最先进的数字化生产平台。工厂主要生产 PLC 和其他工业自动化产品，在整个生产过程中，无论元件、半成品还是待交付的产品，均有各自编码，在电路板安装上生产线之后，可全程自动确定每道工序；生产的每个流程，包括焊接、装配或物流包装等，一切过程数据也都记录在案可供追溯；

更重要的是：在一条流水线上，可通过预先设置控制程序，自动装配不同元件，流水生产出各具特性的产品。

由于“产品”与“机器”实现了“沟通”，整个生产过程都为实现 IT 控制进行了优化，生产效率因此大大提高：只有不到四分之一的工作量需要人工处理，主要是数据检测和记录；工厂每年生产元件 30 亿个，每秒钟可生产出一个产品，产能较数字化前提高了 8 倍，而由于对所有元件及工序进行实时监测和

处理，工厂可做到 24 小时内为客户供货。

此外，由于实时监测并挖掘分析质量数据，次品率大大降低。工厂负责人卡尔·比特纳说，该厂质量合格率达 99.9988%， “全球没有任何一家同类工厂可以实现如此低的次品率”。

二、自动化中心——机器也会自我更新

离开安贝格，我记者来到德国北部的雷蒙哥，这里是德国弗劳恩霍夫研究院工业自动化应用中心，专门为企业研发并生产推动“工业4.0”所需的设备和解决方案。

“传统工业时代下，如果更换一台流水机器的设备往往需要数天。但是现在我们只需要几分钟。中心负责人尤尔根·雅思博奈特说。这是因为在传统设备的安装过程中，技术人员需要先把新的部件手动连接到工作环境，然后再去调整生产线上的控制装置。就像几十年前使用电脑工作时一样。“那时，每个新部件都需要一张带有驱动程序的软盘，安装之后经常与计算机上的其他部件发生冲突，以至于用户不得不手工进行调整。”

而现在 USB 的出现让一切变得简单和轻松。我们只需把新装置插到计算机

上即可。“即插即用”成为这一技术进步的生动描述。现在，工业 4.0 的专家们用“即插即生产”来指设备和系统的顺畅配置，就像雷蒙哥公司的场景一样。就像电脑一样，未来的部件会自发地与工作环境相连接，自己把自己集成到现有控制系统当中。

三、机器人会取代工人吗？

据德国一家独立市场调研机构的统计，截至 2014 年 8 月，德国 70% 的工业中小企业都已经开始“工业 4.0”的革新，主要包括引入自动化、智能化的设备进行生产。这招式着一种怎样的未来呢？

首先，工业重心发生了转变。工业 4.0 之前，所有的革新都是为了通过规模效应以及员工生产率来降低成本。而未来工业制胜的秘诀在于，如何在提高生产率的同时，还能缩短产品从“设计”到“上市”的周期，以及如何满足更复杂、个性化的产品需求。水木然点评：当然这一点其实也是为了满足当今人们对于多元化、个体化产品的追求！的确，这是一种世界潮流。

其次，虚拟与实际的界限似被消除。譬如，安贝格工厂中所有生产程序均可



提前在计算机中仿真模拟，在虚拟世界中就可完成生产的分析与优化。

这样一看，人工似乎将被机器智能取代。德国《明镜》周刊曾刊文，忧心数字化将夺走现有大部分工作岗位，但前景也并非这么悲观。德国弗劳恩霍夫就业经济研究院院长威廉·鲍尔认为，新的工业系统虽然取消了很多需要“人”参与的生产关节，但是也会带来新问题与创造空间，未来人力将集中于创新与决策的领域

水木然点评：在未来机器和人类会有新的分工，那时人们将行使“创新”与“决策”的权力，人们要牢牢把握对于机器的指挥权，而机器负责自我调节和完善。

四：谁掌握了大数据，谁就掌握了未来！

正是因为机器的自我完善系统，“工业 4.0”将产生大量数据。根据记者描述：安贝格工厂为例，其生产线上的在线监测节点超过 1000 个，每天采集数据逾 5000 万个。

那么问题来了！新的工业生产方式将产生海量的数据，这些数据终究是归属于工厂、软件制造商、工厂的客户抑或是终端用户？而利用这些数据又可创造什么崭新的商业模式？这将是决定未来工业竞争的关键问题。

■德国 VS 美国；戴姆勒 VS 谷歌

这个问题说白了，其实就是“德国制造业”与“美国科技业”的竞争，也意味着两种工业前景的竞争。一个非常微妙又戏剧性的动作就是：谷歌、苹果、

亚马逊以及众多美国互联网企业“正在袭击德国工业”、正以新的产业思维与游戏规则进入德国传统工业强项，后者甚至可能沦为其供应商和附属者。

这一论调并非危言耸听，仅以谷歌为例，近年来，它收购了一家智能供暖设备商，摇身变为博世的竞争者；在糖尿病患者的隐形眼镜中加入测量眼泪中血糖含量并将其结果传导至智能手机的技术，就进入到西门子所擅长的医疗领域；现在，谷歌还在捣鼓无人驾驶汽车，与戴姆勒和宝马成了同行。

“工业 4.0”能帮助德国工业抵抗住这样的“侵袭”吗？德国软件公司 SAP 前首席执行官孔翰宁说，大部分德国中小企业主没有意识到一个关键问题，“仅生产智能产品是不够的，重要的是提供智能化服务的能力，”否则，德国当前市场领先的生产商将来可能仅是服务商一个可替换的产品供应者。

点评：“工业 4.0”发源于德国，发扬于美国！

两个实例正好能说明这一点：戴姆勒公司在硅谷专门设置了研发中心，以



开发车载智能娱乐系统，但这一系统最终要靠苹果的 Siri 语音系统来控制；德国能源巨头 REWE 和 E. on 近来发现要面临一个仅有 5 年历史的初创企业的竞争，这个小企业将并不属于它的 1500 多个天然气、太阳能和风能发电设备通过网络连接起来，可按需对设备进行开关调整，形成了虚拟的发电厂。

可见，不论是汽车内的某个娱乐装置，还是某块太阳能电板，谁能掌握附着在这些智能化了的产品上的数据与信息，谁也就掌握着提供智能化服务的能力；

点评：你是生产商、是服务商，还是用户，这三者的从属秩序决定了未来世界的格局！“工业 4.0”其实就是“信息 2.0”（传统互联网是信息 1.0）。我们再来展望一下历史，如果说人类社会历史进程就是一条指数曲线，今天就是人类社会发展的临界点！大数据、云计算、物联网等新技术将带来一系列奇迹性的变化！未来的颠覆是如此可怕，又让人如此期待！

当戴姆勒遇上谷歌，不仅是德国与美国优势行业之间的竞争，更意味着在移动互联网的推动下，谁能代表最先进的生产力，谁就能赢得未来！

最后，我又不禁想到了一个问题：中国在哪里？

《任正非华为管理日记》——连载 (42)



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！

11 月 11 日••人才是最宝贵的财富

1996 年最突出的是开始了各种干部考核制度的试行。全面地开展“大比武”，创造优秀人物脱颖而出的大环境，对劳动态度、敬业精神、责任心、团结合作进行了大规模的评比，用物质文明的手段促进精神文明的发展。

——任正非语录

任正非管理智慧

华为公司所经营的领域属于高科技领域，专业性很强。这个行业最大的特点就是人才是企业的最大资本。华为公司强调人力资本不断增值的目标优先于财务资本增值的目标，不过，人力资本的增值凭借的不是炒作，而是靠有组织的学习。

这里所谓的人力资本增值优先于财务资本增值，从某种意义上说，是对人力资本的投入比例，要超过在公司盈利等方面的投入。对于人力资源的投入，华为公司从来都是大手笔。在 2003 年年末，广州大学敲定在大学选修课程中设置关于华为产品的相关课程，由华为免费提供价值 200 万~300 万元的产品设备，学生通过选修相应的课程，能够更加直接地了解到华为的通信产品。当然，作为回报条件，这些学生一旦毕业，华为的合作公司就能从中挑选相应的合格者。这可以说就是华为培养后备军的一个途径。作这样的培训班，每个人的成本接近 1 万元，但这样规模的培训华为每年都会有成千上万项。据不完全统计，华为每年在员工培训上的支出就有数亿元之巨。

管理心得：人才乃是企业最宝贵的财富，有了它，企业就有了竞争力，就能永远立于不败之地！因此，不要畏惧于对人才的大笔投入，要知道，人力资本增长对企业的长期发展是极为有利的。

11 月 12 日••实行同等贡献，同等报酬的原则

怎么使员工各尽所能呢？关键是要建立公平的价值评价和价值分配制度，使员工形成合理的预期，他相信各尽所能后你会给他合理的回报。而怎么使价值评价做到公平呢？就是要实行同等贡献，同等报酬原则。不管你是博士也好，硕士也好，学士也好，只要做出了同样的贡献，公司就给你同等的报酬，这样就把大家的积极性都调动起来了。

——任正非语录

任正非管理智慧

在中国，一些国有企业和事业单位人浮于事，效率低下。其原因就在于没有建立一套公平、公正的价值评价和价值分配制度，员工干得好坏没有任何差别，不能使他们各尽所能，也就不能发挥出他们的潜能。企业和事业单位显得死气沉沉，失去活力，自然就会停滞不前。

因此，华为必须有一整套的激励机制，以激发出员工的最大潜能。在华为虽然刚招聘进来的硕士、博士、本科生在报酬和待遇上的起点都一样，但是要不了多久，这些人之间的差异就能显现出来，由于个人对公司的贡献和各自能力的差异不同，从而便直接决定了所得报酬、所享受的待遇不一样。

管理心得：以贡献大小来确定报酬的多少，对于那些以智力为重要推动力的企业，是非常公平的一种做法，同时也能调动起人才的积极性，使真正的人才凝聚在企业之中！

11月13日••额外报酬

已经付了报酬，按劳获得了待遇，“英雄”不应作为额外索取的名义。在职业化的公司中，按任职资格与绩效评价，付了报酬，已经偿还了管理者对职业化管理的贡献，个人应不再索要额外的“英雄”名义上的报酬。为此，职业化管理者是该奉献时就奉献，而不是等待什么机会。我们的价值评价体系也要学会平平静静。如果我们的价值评价体系，只习惯热闹，那我们就会导致高层管理者的“行为英雄化”！

——任正非语录

任正非管理智慧

任正非分析，现在多数公司都会存在这样的员工：平时工作不积极，总是找机会在领导面前表现自己，想借此得到工资上的增长或者是职位上的提升。华为董事长孙亚芳也曾经说过：“小胜在智，大胜在德。”即一个人凭小聪明虽然可以取得一些一时的小成绩，不过若想取得更大的成功，就需要高尚的品德。

谈到对英雄的理解，任正非将英雄定义为：辛勤做事、默默无闻、勇于奉献的无名英雄才是真正的英雄，而那些喜欢热闹的、哗众取宠的“英雄”，只是在以英雄的名义获取更多的报酬。

管理心得：即使你是“英雄”，也不应该索取额外报酬。企业呼唤真正的“英雄”，而唯有真正的“英雄”才能推进企业的发展！

11月14日••引入薪酬体系控制制度

英国这个国家，法制管制和它的企业管理条例是非常规范化的，在世界上应该是高水平的。英国的任职资格体系虽然是个非常好的体系，但就是缺少一个生命活力。我们已经把美国合益

(Hay)公司的这个薪酬体系控制制度引入了任职资格体系。希望各级干部按照这个标准去比照比照自己，到底适不适合。

——任正非语录

任正非管理智慧

在1997年的时候，华为公司开始和国际著名人力资源管理顾问公司合益集团(TheHayGroup)合作，对员工股权计划、人力资源管理等各个部分进行改革，从整体来提升华为的国际化管理水平。

这家人力资源公司帮助华为设计、实施最能反映其组织业务战略、工作文化、价值观和雇员绩效的薪酬计划。基于这一薪酬体系，华为可以将绩效、工作文化和薪酬结合在一起。为具有竞争性并具差异化的薪酬体系提供基础，从而反映内部和外部的价值。确保各个岗位职责在组织内有效地区分成不同的级别，使薪酬计划实现内部的公平性，在不同的员工群体之间达到一定的公平。

为此，任正非决定将绩效管理体系和员工的薪酬相联系，以保证员工支持并且理解新的计划，同时提高他们对计划的责任感和承诺度。

管理心得：在企业发展到一定程度的时候，只有让薪酬改革具有成效，才能激发起员工的工作热情，继而为企业的前进铺平道路。

11月15日••利润和报酬保持一致

只有通过比较快速的增长速度，才能给企业的员工提供发展的机会；只有公司的利润得到了增长，才能来员工提供更为合理的报酬。这样才能吸引更多的人才参与到公司的经营之中。有成效的薪酬改革，才是成功的改革。

——任正非语录

任正非管理智慧

纵观世界很多现代化的公司，他们员工的待遇都是和公司的利润联系在一起的，员工和公司其实就是唇亡齿寒的关系。任正非多次强调，员工应该把自己的命运和公司的命运紧密地联系在一起。比如在公司发展不佳的时候，员工应该主动要求降薪；同样，在公司发展顺利的时候，员工的薪水也会随之水涨船高。

华为实行的是员工持股的制度。员工能够按照自己持股的多少得到年终分红，这样一来，公司每年的销售额就和员工的切身利益紧密相连。对于公司来说，这种薪酬体系也培养了员工对公司的责任感。

管理心得：不管到什么时候，员工和企业的利益始终一致的，或许也可以说是唇亡齿寒的关系。所以，企业在利润增高时，千万不要忘了对员工报酬的提高。只有意识到这一点，才能提升企业的团队凝聚力，才能让员工为企业的发展而忠诚效力！

11月16日••员工忧郁症怎样面对

我曾经想写一篇文章“快乐的人生”，献给华为患忧郁症、焦虑症的朋友们，但一直没有时间。我想他们应去看看北京景山公园歌的海洋，看看丽江街上少数民族姑娘的对歌，也许会减轻他们的病情。我也曾是一个严重的忧郁症、焦虑症的患者，在医生的帮助下，加上自己的乐观，我的病完全治好了。

——任正非语录

任正非管理智慧

在有一段时间里，华为不断地出现员工自杀与自残的事件，另外，员工中患忧郁症、焦虑症的不断增多，对此，任正非深感担心。为了使员工能积极、乐观、正派地面对人生，他给华为那些患抑郁症的员工写了一封信，他在信中写道：

“任何一个人都不可能十全十美，人们没有必要为自己的弱点而忧虑，只需要大力发扬自身的优点，让自己时刻都充满着自信，进而避免让压力过多的压在自己的身上。其实，我自己就有许多地方是弱项，常被家人取笑小学生水平，若我全力以赴去提升那些弱的方面，也许我就做不了CEO了，我是集中发挥自己优点的优势。组织也要把精力集中在发展企业的优点，发展干部、员工的优点上，不要聚焦在后进员工上。

克服缺点所需要付出的努力，往往远远大于强化优点所需要付出的努力。只有建立自信，才会更加开放与合作，才会有良好的人际关系。而员工往往不知道这一点。有一些员工工作干得好好的，正在出成绩的时候，不相信实践中会出真知、出将军，突然一下子要去考研，以使自己得到全面发展。当然，当他满副武装归来的时候，正好碰上我们打扫战场。

要因势利导，使他们明白奋斗的乐趣，人生的乐趣，不厌恶生活。华为有几位高管经常周末、深夜一大批人喝茶（务虚会），谈谈业务，谈谈未来，沟通沟通心里的想法，这种方法十分好。我们的主管何不不妨每月与自己的下属或周边喝喝茶，明确传达一下自己对工作的理解和认识，使上、下都明白如何去操作。不善于沟通的人，是难做好行政主管的。”

管理心得：关注员工的身心健康，就是关注企业的健康发展。因为只有员工全身心地投入到工作中去，才能帮助企业做出优异的业绩，才能有助于企业的发展壮大！

11月17日••新同事关系

当今世界的科技进步已走过了爱迪生时代，不可能依靠一个人的聪明才智改变整个世界。所以，每位员工都要与新同事搞好关系，只有精诚合作，才能取得更好的发展。

——任正非语录

任正非管理智慧

所谓“新同事文化”，指的是一种共同兴趣和特长的组合。因为一致的事业，压迫来自公司外部的市场，优胜劣汰的法则把公司命运与员工命运紧紧地捆到了一起。

忙碌的现代人，已明显感觉到自己与同事共处的时间多于与家人和亲友共处的时间，当我们有条件去选择自己的工作环境时，为什么不选择和自己喜爱的人在一起呢？我们可以像兄弟姐妹共同操持一份家业一样操持我们的事业。我们之间没有权力压迫、没有勾心斗角、没有告

密、没有出卖、没有争宠、没有背叛。我们用各自的肩膀互相支撑，我们亲人般地互相关怀，我们有共同的兴趣，共同的目标，我们愿意在工作之余互相倾诉又互相倾听……

在华为“新同事文化”的职场现象正在大肆风行。“华为”人工作起来不要命，时常加班到深夜，吃盒饭，在办公室打地铺，像硅谷人一样。但节假日他们常常乐乐呵呵地结伴出游，没有目的，不要行装，自由随心。因为大家是像兄弟姐妹一样共同操持一份家业，彼此用各自的肩膀互相支撑，大家有共同的兴趣、共同的目标，愿意在工作之余互相倾诉又互相倾听。很多人羡慕他们，友好、自由、敬业，这份轻松自在的同事文化环境正是这个企业努力追求的目标。

在华为只认同贡献不认同资历。其中，就有 19 岁的少年班毕业生因贡献突出被提为副总工程师的纪录。其实，在华为这样的企业，很多人淡泊于职务高低，贡献体现在他拥有的股份份额。华为一位年仅 34 岁的常务副总裁所交纳的个人所得税就是 17、8 万元。不过，这份高薪工作却没有终身保障，因为它是和你的贡献成正比的。

华为非常注重为员工营造一种让人耳目一新的同事文化氛围：没有勾心斗角，没有争宠卖乖，全员持股制度将全体员工纳入了一个共同事业之中，每个人的创造力和责任心都得到了充分的调动，从而保证了企业在强手如林的市场上始终保持了旺盛的竞争力。

管理心得：良好的“同事文化”，不仅可以让团队的作战力量增强，而且更有助于做好工作。因此，管理者一定要重视这一点。

11 月 18 日••待遇标准仅是中国业界最佳的八成

华为公司待遇标准仅是中国业界最佳的 80%，这使那些仅仅为了钱的人不愿来我们公司，而那些为了干一番事业的人就想来到我们公司。这也有利于我们队伍的建设。

——任正非语录

任正非管理智慧

在华为较高的待遇水平始终是吸引众多毕业生的重要原因之一。不过，近几年因为招入的毕业生越来越多，华为也适当调低了新招入应届毕业生的薪水。另外，在工资薪酬上，华为更是没有办法和国内那些垄断企业相提并论。

不过，华为有着非常完善的管理机制，包括薪酬机制、激励机制等。只要你有能力、有真才实学，在华为就一定得到重用，就能充分发挥自己的才能，并且还可以得到与你贡献相匹配的财富。华为员工大多数到华为是来学本事的，而不只是来挣钱的，这样即使他们离开华为，也可以找到一个更好的新东家。

管理心得：作为企业的管理者就应该明白：在这个“金钱膨胀”的社会，高待遇的确是吸引人才的重要因素之一，但仅仅强调这一点是远远不够的！还应该拥有一套完善的管理机制。唯有这样，才能汇聚更多的人才。

11 月 19 日••摆脱对人才的依赖

工程化设计方法使软件的开发设计摆脱了对人才的依赖，不管谁离开公司，都不会影响公司的正常运作，为产品提供了安全性。因为我们没有对人才的依赖，便没有对人才的造就。每个人都必须开放自己，吸收他人的经验，形成一个和谐的奋斗集体，使集体智慧在产品

中试、生产过程中得到最佳的发挥，产品会越做越精良。

——任正非语录

任正非管理智慧

在竞争甚是激烈的 21 世纪，人才越来越受到重视可谓大势所趋，企业之间的竞争也越来越表现为企业间人才的竞争。华为对人才的重视也是值得肯定的，华为每年从各大高校招聘优秀毕业生。现在在华为，80%以上的员工具有本科学历，硕士、博士所占的比例也是逐年增长。

华为在人才培养上投入很大，也非常重视人才的发掘和培养。不过，对人才的高度重视并不等于对人才过分依赖。任何一位员工都是公司的一部分，都应该在自己的岗位上认真负责、脚踏实地，不能自视甚高，都要时常向周围的人学习。不过，企业要逐步摆脱对技术的依赖，对人才的依赖，对资金的依赖，使企业从必然王国走向自由王国，建立起比较合理的管理机制。当企业还依赖于技术、人才和资金时，企业的思想往往是受束缚的，企业的价值评价与价值分配体系还存在某种程度的扭曲。只有摆脱三个依赖，而走向自由王国的关键是管理。

管理心得：拥有好的人才不如建立良好的人才培养体系与管理体制，这样企业就不会因某个人才的流失而导致整个系统运行失灵！

11 月 20 日••男女一律平等

华为公司从来不会歧视女员工。我们女性员工总人数占公司总人数的 25%左右，这个比例是很高的。我们在安排安全退休金以及其他方面，都是体现男女平等的。华为公司聘用员工的男女比例是遵循客观规律的，不是人为能够改变的，我们去大学招聘科技、技术人员时是没有性别歧视的。

——任正非语录

任正非管理智慧

在中国的一些地方，甚至在全世界范围内，因为法制不健全、不完善，女性在就业方面受到歧视是很常见的。甚至有些公司在招聘的时候就直接写明了“男士优先”的规定。尽管这样的性别歧视现象是法律所禁止的，但是在现实中，女性很难得到法律上的保护。

不过，华为在员工招聘方面却率先垂范，强调男女一律平等；在待遇、晋升等方面女性享受和男性同等的待遇。这既是对法律的遵守，更是经营管理中的一种智慧。

华为总裁任正非看来，男性在一起工作，在讨论问题等方面容易产生冲突，但女性就能够起到协调的作用，中间隔了一层，冲突就不太容易产生。可以说也符合了华为的企业文化——团结协作。因此，在男女就业平等方面，华为可谓是众多行业中的楷模。

管理心得：在现代社会，女性撑起半边天，男女平等可以说是当今世界发展的趋势和潮流。因此，企业要想发展，绝对不能忽视女性的重要作用！

11 月 21 日••北京研究所——技术里程碑

方正有技术没管理，联想有管理没技术，而华为是既没管理也没技术。

——任正非语录

任正非管理智慧

1994年年底，郑宝用派一个秘书去北京负责筹建北京研究所，并任周磊担任第一任所长。到了1995年6月，北京研究所决定做数据通信业务，对数据通信领域里比较熟悉的刘平就被李一男派去北京研究所任所长。

北京研究所从1995年成立到1997年之前，一直都处于漫长的积累时期，在这段时间内，并没有研制出重大的成果。不过，任正非却一直给予其大力的支持，投入巨大的资金。每年投入的资金达到八千万元甚至上亿元，用于技术的开发。任正非不惜冒着“将全部鸡蛋装到一个篮子”里的风险，将所有的人力、财力、物力全部投入到通信这个技术密集、资金密集的产业中去。再到后来，任正非又在《华为基本法》中添加了将收入的10%拿出来投入到技术研发。任正非这种一脉相承的思路，充分体现了技术对通信行业的苛刻要求。而北京研究所的创立只不过是华为在通信技术行业的一个里程碑。

管理心得：企业若想做大、做强，就必须舍得投入，只有投入到位，才能取得期望的效果。否则，就不可能达到预期目标。

11月22日 •• 干部从基层实践中来

在华为的人才结构中，干部是其非常重要的组成部分。因为华为内部等级森严，且公司人员数目众多，作为管理中坚的干部是确保其各种管理改革、业务开展顺利执行的关键力量。所以，华为对于公司干部的选拔非常重视，这种选拔上的严格体现在选拔标准、后备队和末位淘汰等制度上。它们保证了华为建立一支不屈不挠、奋不顾身的职业化管理队伍，以此来为华为的每一次起飞保驾护航。

——任正非语录

任正非管理智慧

企业想成功，人才是根本，特别是管理人才。中国乃至世界的企业，有很多企业是由于战略的失败而倒闭的，不过更多的是因为执行力不够，企业管理基础不牢而失败的。其实，每个企业都梦想拥有一支能打硬仗的干部队伍。

现阶段人们经常会讨论大学生眼高手低的问题，但是在华为却几乎不存在这样的情况。因为来到华为，每个人都需要从基层做起。不过，拿着高薪的基层体验有以下这些特点：首先，基层工作的时间不固定，短则几个月，长则几年；其次，基层岗位是人岗对应的，和实习是两回事。再次，大学生最初招聘进来时的工作意向也会随时变动，例如说做市场，但先去装机，装完了再考核，考核合格也可能去做别的，这些都要由综合评定来决定。

对于华为人来说，凡是没有基层管理经验，没有当过工人的，没有当过基层秘书和普通业务员的都不能提拔为干部，就算你是博士也不能。你的学历再高，若是没有这些实践经历，公司就会对你横挑鼻子竖挑眼，你绝不可能蒙混过关。华为有时候会有意识把干部“贬”到基层，一方面是培养干部的综合能力，另一方面是强调公司的“务实”作风。这里所说的“贬”绝对不是让某些“干部”去体验生活，更不是去观光，而是实实在在的就职。任正非的观点是“蜂王想体验生活去当工蜂，那蜜蜂世界就乱了套了”，因此，如果蜂王真的去当工蜂了，那么他一定要先舍弃所有“蜂王”的殊荣。

管理心得：一个成功的企业背后一定有一支强大、务实的干部队伍。有了他们，企业的发展才会更有方向感，才会更有保障。因此，选拔干部，一定要慎重，务必做到让每个干部都从基层中来！

11月23日••真正的专家要源于一线

真正的专家是不能缺少一线经验的，我们最好的给养其实来源于我们的客户。专家要从一线中来，也要到一线中去，在与客户的碰撞和交融中检查和修正我们对待专业的标准，避免成为伪专家。

——任正非语录

任正非管理智慧

华为员工小宋于2000年9月入职华为公司，被分配到无线技术支持部的第一线，从事GMSC35新产品的技术支持工作。自此之后，现场开局、现场割接支持、远程支持问题处理工作成了他生活的主旋律。

2001年7月，实施中国移动GSM目标网全网升级项目，为了组织全网项目实施以及做好远程支持工作，小宋一个月有近20天在公司加班过夜。在两年时间内，他现场支持了四十多个重大工程项目的割接，个人能力也增长迅速，积累了扎实的专业知识和丰富经验。2003年，小宋成为了无线产品二线技术支持工程师、国内GSMNSS产品责任人。2004年10月，因为中国移动软交换长途汇接网公司特级重大项目有需要，小宋被调到北京分部，作为移动软交换长途汇接网项目的技术总负责。就这样，小宋从一名普通的一线技术员，成长为了华为的技术专家。

若想在华为成为一名真正的专家，必须具备一线的工作经历。对于专家的培养，华为人过去有一些成见和误解，一些人往往认为总部才是专家的摇篮。他们的理由很简单而且看似合理：总部资源丰富，视野开阔，同时距离研发最近，从而做一线时间过长也成为了很多人解释自己技术退化、知识沉淀不足的自然然的借口。这些认识固然有一定的道理，但是仔细推敲却不见得有其内在的必然性，并且容易让人忽视一线实践对于专家培养的重要性。正如有位客户这样评价华为的技术人员：你们有些专家能讲清楚光纤的种类，而讲不清楚光纤的熔接；能讲清楚设备功耗的指标，却无法为我推荐一款可靠的电池；能讲清楚业务发放的流程，却从来没有去过运营商的营业厅。因此，为了让华为更加持续健康地发展，华为人一直坚信真正的专家要源于一线，也要走向一线。

管理心得：“实践出真知”，即使你拥有再高的学历，拥有非常丰富的理论，没有经过一线工作的历练，还是很难快速成长的。为此，倘若成为一名真正的专家，就必须甘于体验一线的生活，甘于走向一线去工作！

『**选文声明：**本文内容节选自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。』

『直面心中的魔鬼』

十一年前我已经做好了为健康空气终其一生，为它付出所有，甚至是生命。所以每次遇到魔鬼和天使大战时，我就会去默念法瑞的使命：让全世界每一个人呼吸到健康的空气，法瑞的核心价值观是诚信、爱心、创新，法瑞的愿景是创造美好世界，提高更多人生活品质。是梦想给了我力量，爱就是我最强大的武器。最终，天使战胜了魔鬼，勇敢战胜了怯懦，理想战胜了蝇营狗苟……我想告诉大家：你的担心是内心的魔鬼在作祟，很多担心其实都不会发生，面对危厄，绝不能做缩头乌龟！

——摘自 CEO 张伟《直面心中的魔鬼》

李建强——挫折困难会阻碍一个人的追求或者一个企业的发展，但它也会成就一个人，成为一个企业前进中取之不尽、用之不竭的动力源泉。

甘玉霞——人有两面性，当遇到危厄时，你只有先认识了自己身上的天使和魔鬼，强大自己的内心，在魔鬼没出现之前先扼杀在摇篮里，相信天使会打败恶魔。

叶昌——拥有什么样的态度，就决定了会拥有什么样的人生。选择坚强就会变得越来越坚强，选择懦弱就会越来越懦弱。

朱鹏博——人在成长的过程中，最大的成功是能够勇敢面对自己的缺陷，不断突破自我，勇敢勤劳打败怯懦懒惰，成就自己成为一个内心强大的自我。

刘鹏飞——在金钱与“坚守”之间，大多数人会选择金钱。做人，诚信第一；经营企业就是在经营“人品”。面对抉择，一旦心中的“魔鬼”占据上风，那么一定不会有好的结果；若选择勇敢面对与坚持，“痛苦”再所难免，但至少会收回快乐。

李彬——人性具有不确定性，是魔鬼是天使，就在一瞬间，不能随便就给别人和自己定型，凡事以积极阳光心态去对待，就不会有遗憾。

刘淑芳——人都有天使和魔鬼两面性，这需要外界的约束力，自己内心的力量等因素来让自己展现天使的一面！

潘好勋——在成长的道路上，不可避免的会有些磕磕碰碰，勇敢地走下去，敢于担当，无论结果如何，至少我们努力过；相信阳光总在风雨后。

郭彦伟——人有两面，其实代表了两种态度。用什么样的态度面对困境，就会有有什么样的收获。

关乐——社会变的很复杂，有些东西也在无形改变，我们需要做的就是摆正自己的心态，保持真我的本质，相信天使会打败恶魔。

岳海宽——无论做人还是做事，都要保持正确的价值观，保持坚定的信念，保持永恒的信心。

■法瑞倾听——倾听法瑞人的好声音！

法瑞
倾听



Antai Group Holding

安泰：坚持以富民强国为理想

安泰集团的奋斗历程创造了安泰文化，安泰文化浓缩了安泰的光荣历史。安泰集团坚持“和政府同心、跟乡亲一心、对职工关心”的办企宗旨。形成了“同心协力、开拓奋进、多创财富、为国争荣”的企业精神。安泰集团秉承“广交朋友、互惠互利、信誉至上”的经营理念，坚持“人本管理、爱我安泰、以诚相待”的管理思想，实现了科技与人文、企业与社会、员工与企业的价值融合。安泰文化与时俱进，在创新中发展、传播。



山西安泰集团股份有限公司是经山西省经济体制改革委员会晋经改[1993]140号文批准,以发起方式设立的,并于1993年7月29日在山西省工商行政管理局登记注册。经中国证券监督管理委员会证监发行字[2003]5号文核准,安泰集团在2003年1月20日向境内投资者发行A股股票7,000万股,于2003年2月12日在上海证券交易所上市交易。经过派送红股、资本公积金转股以及非公开发行等方式的股本扩张,目前,安泰集团股本总额为100,680万股。

自创业以来,安泰集团对内秉承“爱我安泰,以诚相待”的人本管理原则,全面规范企业管理;对外奉行“诚信为本,互惠互利,广交朋友,共同发展”的经营宗旨,积极开拓公司经营。经过十几年的发展,外托山西的资源优势,内靠严格的科学管理,逐步发展成为集科工贸、产供销于一体,跨洗煤、焦化、冶炼、建材、发电、国际贸易等多种行业的国家级乡镇企业集团。主要从事煤炭洗选、焦炭、生铁及其制品、电力的生产销售。

山西安泰集团股份有限公司是山西省委省政府高度关注、重点发展的大集团企业第一方阵中的唯一民营上市集团企业。自成立以来,安泰集团先后获得全国最佳效益乡镇企业、中

国行业(焦化)最大经营规模乡镇企业第一名、“九五”期间全国出口创汇二十强乡镇企业、全国出口创汇先进单位、山西省高新技术企业、全国文明乡镇企业、全国民办科技突出单位、山西省科技示范企业、全国诚信纳税先进企业等荣誉称号。2006年,经国家环境保护总局复函同意,以公司为主体建设的安泰生态工业园区将规划建设成为我国第一个炼焦行业国家级生态工业示范园区。在山西省推动焦化产业结构调整实施蓝天碧水工程中,安泰集团被山西省经济委员会和省焦炭行业协会共同评选为“首届山西省焦化行业‘十佳’企业”与“首届山西省焦化行业‘五十强’企业”。2007年,经国家发展和改革委员会、国家环保总局、科学技术部、财政部、商务部和国家统计局联合以发改环资[2007]3420号文核准,安泰集团被列入第二批国家循环经济试点单位。

安泰集团将坚持以富民强国为理想,以焦化行业为核心,做强做大主业的同时积极向精细化工领域发展,进一步完善和延伸循环经济产业链;在清洁生产、综合利用的基础上,注重可持续发展,成为行业内循环经济的典范。(以上企业客户信息均来自网络)

封面设计：李宗旗

主管单位：法瑞（中国）

法乎自然
瑞泽全球

