



中国建材

中国建材集团有限公司

China National Building Material Group Co., Ltd.

# 企业文化手册

改革  
创新  
国际化

创新 绩效 和谐 责任  
敬畏 感恩 谦恭 得体

集团4335指导原则

善用资源 服务建设

材料创造美好世界

央企市营 联合重组 三精管理

九个坚持 八大工法 世界一流

高端化 智能化 绿色化

让员工与企业共同成长 快乐工作 幸福生活

改革 创新 绩效 和谐 责任  
敬畏 感恩 谦恭 得体

集团4335指导原则

善用资源 服务建设

中国建材集团有限公司

China National Building Material Group Co., Ltd.

企业文化手册

央企市营 联合重组 三精管理

九个坚持 八大工法 世界一流

高端化 智能化 绿色化

让员工与企业共同成长 快乐工作 幸福生活

改革 创新 国际化

材料创造美好世界



企业文化是企业的灵魂。中国建材一路走来，创造了一部不忘初心、艰苦创业、拼搏奋斗的辉煌历史。深厚的文化底蕴以及高度的国企责任，铸就了中国建材集团独具特色的文化体系。这套文化体系激励着中国建材人一路攻坚克难、自立自强，为国家乃至全世界源源不断地提供先进的产品和服务，也让我们从一家草根央企成长为全球最大的综合性建材产业集团。

当前我国已经进入新的发展阶段，中国建材集团也面临新的机遇和挑战。我们在全级次摸底调查、重新梳理企业文化体系的基础上精心编印了《企业文化手册》，不仅展示了中国建材集团深厚的文化积淀、辉煌的发展历程、丰硕的文化成果，更重要的是清晰地回答了三个问题。一是回答了我是谁：进一步明确中国建材集团存在的价值，让员工

理解并认同自身使命和责任。二是回答了我在哪里：处于整合优化、创新转型关键阶段的中国建材集团，更需要识变应变求变，塑造升级企业文化体系，更好地适应新发展阶段要求。三是回答了我该怎么做：遵循适合我们的文化理念和价值观，做好我们的事，做正确的事。

《企业文化手册》的印发，对于激励全体干部员工坚定信心、砥砺前行，推动企业高质量发展，具有十分重要的意义。希望各级企业认真学习宣贯，牢记使命责任，不断开拓创新，让企业文化内化于心、固化于制、外化于行，成为中国建材人的共同信仰，成为企业发展的内生动力，为全面建成具有全球竞争力的世界一流材料产业投资集团提供强大的精神力量，为构建新发展格局和全面建设社会主义现代化强国作出新的贡献！



第一部分  
文化溯源

壹	集团特征 Group Profile	10-13
贰	历史丰碑 Historical Achievements	14-19
叁	工业精神 Industrial Spirit	20-23

第二部分  
文化内涵

肆	价值理念 Value Concept	26-35
伍	发展战略 Development Strategy	36-43
陆	管理原则 Management Principles	44-51

第三部分  
文化落地

柒	履责行动 Act on Duty	54-57
捌	文化建设 Cultural Construction	58-61
玖	企业标识 Interpretation Signs	62-63

1950 1960 1963 1984 1976 1979 1989 2001 2002 2003 2006 2009 2012 2018  
1951 1954 1962 1965 1969 1978 1987 1990 1995 2004 2005 2017 2008 2015 2019  
1952 1955 1959 1966 1967 1970 1988 1991 1996 1997 1998 2010 2013 2020.....  
1953 1957 1958 1972 1973 1975 1982 1985 1983 1984 1992 1993 1999 2007 2011 2014 2016



集团特征  
Group Profile



历史丰碑  
Historical Achievements



工业精神  
Industrial Spirit

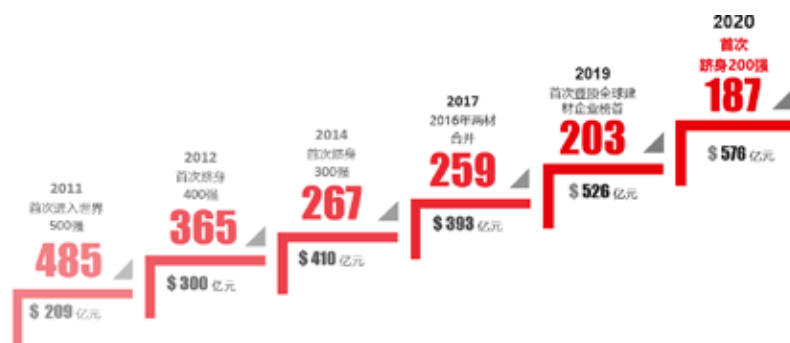




## 集团特征

### Group Profile

中国建材集团是我国建材行业的唯一央企，是全球最大的综合性建材产业集团、世界领先的新材料开发商和综合服务商，连续10年荣登《财富》世界500强企业榜单，2020年排名187位。资产总额6000亿元，年营业收入3900亿元，员工总数20万人。拥有13家上市公司，其中境外上市公司2家。



## 一家具有改革精神的市场化公司

始终坚定“央企市营”，获批国有资本投资公司、发展混合所有制经济、落实董事会职权、中央企业兼并重组、员工持股、双百行动、科改示范行动等9项改革试点，混合所有制企业占比超过80%，深化改革的红利不断显现，发展活力不断迸发。

### 改革成就了 7 项业务规模世界第一



水泥



商混



石膏板



玻璃纤维



风电叶片



水泥工程  
技术服务



玻璃工程  
技术服务

## 一家具有创新精神的科技型公司

持续推进科技创新、机制创新、管理创新、商业模式创新，以创新驱动高质量发展。在我国建筑材料与无机非金属新材料领域拥有最雄厚的科研实力：3.8万名科技研发和工程技术人员，26家国家级科研设计院所，有效专利13000项，33个国家行业质检中心，11个国家重点实验室和工程（技术）研究中心，17个国家标委会，6项国家科技进步一等奖，4项中国工业大奖。

## 创新成就了 10 多项新材料业务全国领先



- 特种胶凝材料
- 功能石膏板
- 高性能碳纤维
- 高性能玻璃纤维
- 信息显示材料
- 薄膜电池组件
- 锂电池隔膜
- 石英玻璃
- 5.0 中性硼硅药用玻璃
- 超特高压电瓷
- 图像光导识别材料
- 周期极化磷酸氧钛钾晶体

## 一家具有全球视野的国际化公司

坚持“走出去”，积极参与“一带一路”建设，在全球72个国家和地区设立了172家境外机构，在27个国家投资40多个项目，水泥玻璃工程国际市场占有率达65%，大步迈进世界建材舞台的中央。





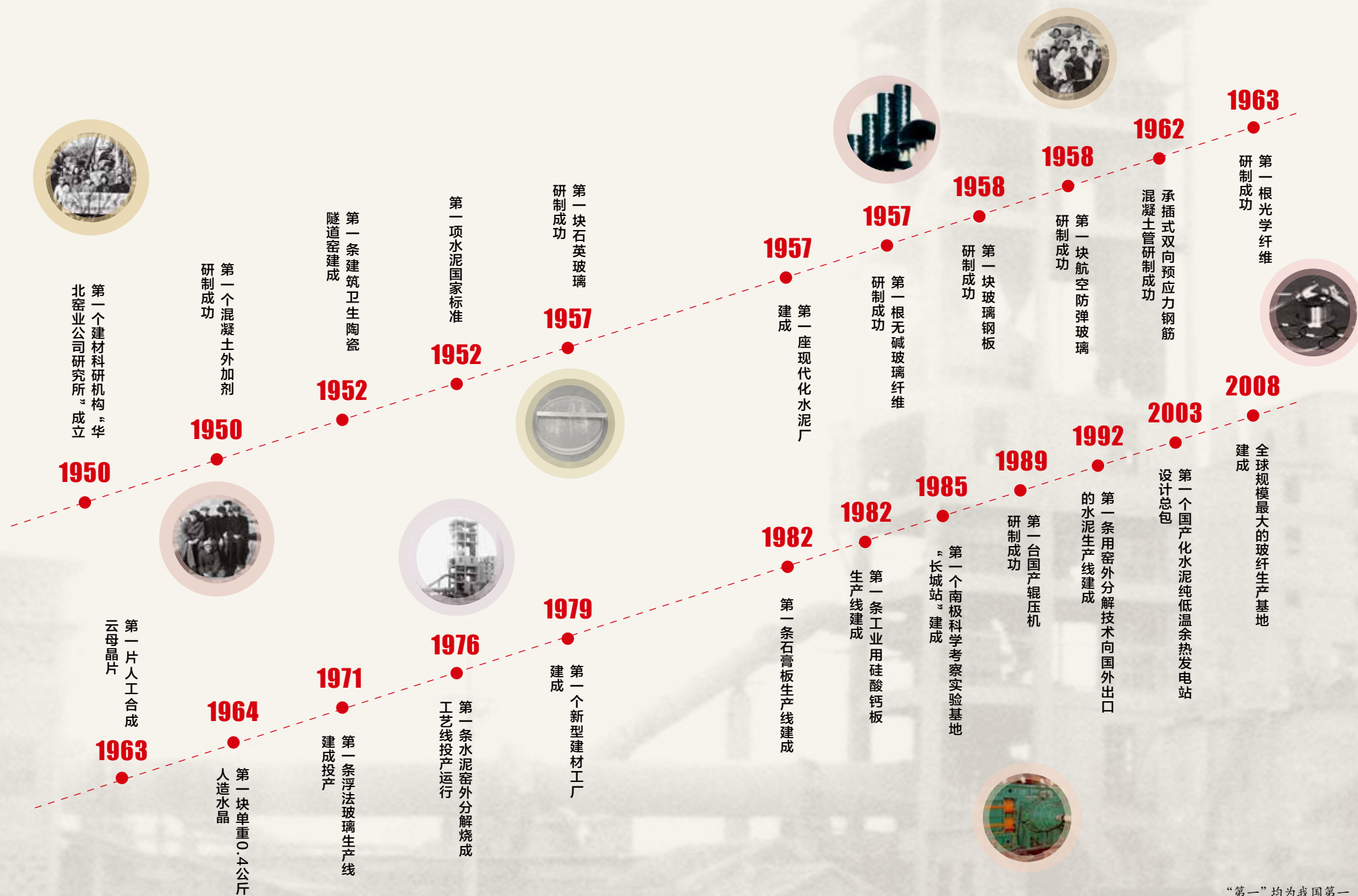


## 历史丰碑

Historical Achievements

伴随着共和国的成长壮大，一代又一代的中国建材人，艰苦奋斗，创新自强，产业报国，主动担当工业振兴重任，攻克了一系列技术难关，创造了一个又一个中国第一，以优质的建材和领先的新材料鼎力支持了三峡工程、北京奥运会、青藏铁路、南水北调、神舟飞船、北斗系统等一大批国家重大工程。





“第一”均为我国第一



2012

全球首条燃发炉煤气浮法玻璃生产线投产

2015

首条世界级低能耗新型干法水泥全智能生产线建成投产

2016

第一次实现T800碳纤维千吨级产业化

2017

我国首条SiO<sub>2</sub>中性硼硅药用玻璃生产线建成投产

2017

第一条具有自主知识产权的年产量100吨高性能氮化硅陶瓷生产线开工

2017

第一片铜铟镓硒薄膜太阳能高效模组成功下线



2019



2019



2020

首条8.5代TFT-LCD玻璃基板生产线建成

第一条图像光导识别材料生产线建成

全球最薄3微米柔性可折叠玻璃实现工业化生产



2018

总承包全球水泥行业同一地点、同一时间、同步建设的最大规模的水泥生产线项目埃及GOE6条日产6000吨水泥项目建成



2018

全球最薄的0.12mm超薄触控电子玻璃成功下线



2018

第一条完全具有自主知识产权的高端盖板玻璃生产线建成投产



2018

第一条碲化镉发电玻璃生产线建成投产



2018

世界第一条轻薄高透光光伏玻璃智能生产线建成



2018

第一条自主研发的锂电池隔膜生产线建成投产





## 工业精神 Industrial Spirit

中国建材集团大力弘扬工匠精神、创新精神、企业家精神、诚信精神等中国工业精神，形成了鲜明的建材工业精神和优秀的工业文化。





## 弘扬工匠精神

数十载坚守实业，长期专注于材料工业的发展和产品质量的提升，将工匠精神融入现代工业生产与管理实践。

培育了一批尊崇工匠精神的高素质产业工人，发挥模范引领作用，使工匠精神成为生产者的行为准则。

选树了一批全国劳模，激励带动广大干部员工，推动各项事业再上新台阶。

## 践行创新精神

把创新的理念融入企业的核心价值观，同步推进战略和理念的创新，技术上的自主创新、引进吸收再创新、集成创新，以及管理、制度和文化上的创新，带动产业转型升级。

组织开展创新大赛、成果展示等创新活动，树立一批创新典型，激发创新激情和活力。

## 培育企业家精神

作为一家战略清晰的企业，怀抱着排除万难，一定要“做到行业前列”的雄心，回归主流，拥抱资本，依靠联合重组迅速扩张，在短短数年间脱困转型，成长为世界五百强企业。

建立了一整套适应市场的企业生存和发展理论，培育了一批敢于担当、勇于作为、懂市场、精业务、会管理的企业家队伍。

## 倡导诚信精神

传承“言必信、行必果”的诚信精神，推进工业诚信体系建设，营造诚信光荣、失信可耻的文化氛围，让诚信担当成为自觉行动。

# 文化 内涵

陆

管理原则  
Management Principles

伍

发展战略  
Development Strategy

肆

价值理念  
Value Concept





## 价值理念

Value Concept

一路走来，铸就“善用资源、服务建设”的核心理念，“材料创造美好世界”的企业使命，“创新、绩效、和谐、责任”的核心价值观，“敬畏、感恩、谦恭、得体”的行为准则。



## 核心理念

# 善用资源 服务建设

## 善用资源

坚持可持续发展理念，与自然和谐相处，  
推进绿色技术创新，推广绿色清洁生产，  
提高资源能源综合利用率，  
努力实现碳达峰、碳中和。

## 服务建设

服务科技强国建设，攻破“卡脖子”技术。  
服务国家工程建设，支持经济社会发展。  
服务建材工业建设，推动行业转型升级。  
服务美丽中国建设，强化生态环境保护。  
服务一带一路建设，共建和谐绿色家园。



## 企业使命

# 材料创造美好世界

作为材料研发者、制造商和服务商，  
致力于高端、智能、环保、安全，  
提供高质量产品和高品质服务，  
推动经济社会更好发展，  
丰富人民美好生活需要。

## 核心价值观

# 创新 绩效 和谐 责任

### 创新

我们尊重创新规律，创造创新环境，坚持战略理性和经济理性的平衡统一，推动科技、机制、管理、商业模式同步创新。

### 绩效

我们以优异业绩回报股东和投资者，以高质量产品服务客户、回馈社会。

### 和谐

我们追求在社会大系统中的充分和谐。与自然和谐，力求善用资源；与社会和谐，尽己所能回报社会；与竞争者和谐，追求多赢共赢；与员工和谐，让员工快乐工作，幸福生活。

### 责任

我们带头执行党和国家的路线方针政策，积极承担央企的经济责任、政治责任、社会责任和国家责任。



## 行为准则

# 敬畏 感恩 谦恭 得体

### 敬畏

**做事：**守规矩，遵法纪，有底线。

**做人：**君子怀刑，如履薄冰，在一定的原则下讲话，在一定的规则内行事。

**对人：**感谢他人、社会给予的关心、爱护和信任，并以感恩之心予以回报。

### 感恩

**对工作：**不畏艰险、扎扎实实、勤勉尽责，以出色业绩回报企业。

**对社会：**积极履行社会责任，做合格的世界公民。

### 谦恭

**对人：**虚心学习他人长处，不骄傲，不自满，不张扬，不说过头话，不做过头事。

**对企业：**自制自律、平等互爱、诚实守信，将共赢的文化、谦恭的境界真正引入市场竞争。

### 得体

举手投足要代表央企，说话办事三思而后行，不得体的话不说，不得体的事不做。



## 发展战略

Development Strategy

中国建材集团坚持以创新驱动发展、以改革赋能发展、以国际化促进发展、以党建引领发展，致力于打造具有全球竞争力的世界一流材料产业投资集团。



## 战略愿景

# 打造具有 全球竞争力的世界一流 材料产业投资集团

### 全球竞争力

提升创新能力、优化产业结构、扩大国际影响力、增强国际话语权。

### 世界一流

到2022年,实现营业收入5000亿元、净利润300亿元。

到2035年,实现营业收入6000亿元、净利润500亿元,创新能力、盈利能力、管控和治理能力、市场竞争力达到世界一流水平,全面建成具有全球竞争力的世界一流企业。

到2050年,实现营业收入超万亿、净利润过千亿,成为超世界一流、受世界尊敬的伟大企业。

### 材料产业

拥有全球建材和材料领域最齐全的产业组合,在建筑材料与无机非金属新材料领域处于世界领先水平。

### 投资集团

作为国有资本投资公司试点企业,以母子公司架构为载体、以集团战略管控为手段,实现对所属企业治理结构、发展战略、投资方向、经营预算、企业文化等方面的有效管控。

## “4335” 指导原则

2018年7月，国务院发布了《国务院关于推进国有资本投资、运营公司改革试点的实施意见》。12月，中国建材集团被确定为国有资本投资公司试点单位。2019年9月，中国建材集团国有资本投资公司改革试点方案获批。

### 集团“4335” 指导原则

#### 树立“四个理念”

管好股权的理念  
深化改革的理念  
创新驱动的理念  
市场化的理念



#### 建立“三个闭环体系”

以薪酬为核心的  
激励约束机制闭环体系  
投前投中投后的  
投资管理闭环体系  
事前事中事后的  
综合监督管理闭环体系

#### 打造“五力企业”

竞争力 创新力  
控制力 影响力  
抗风险能力

#### 实现“三大转变”

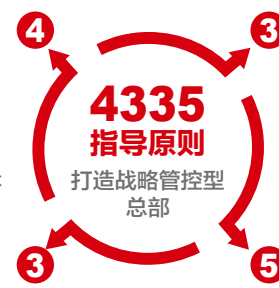
管企业向管资本转变  
建筑材料向综合材料转变  
本土市场向全球布局转变

2020年，明确了集团和总部“4335” 指导原则，出台了中长期激励约束指导意见和7个配套指引，建立了激励约束“工具箱”，有5大类8种激励工具，包括股权激励、分红激励、员工持股、项目跟投等多种工具，企业根据自身情况自由选择，从上到下建立起多层次、系统化的正向激励体系。

### 总部“4335” 指导原则

#### 树立“四个理念”

“管好股权”的理念  
通过公司治理结构  
实施股权管理的理念  
通过派出董监事  
实现股权管理的理念  
资本流动和收益收缴的理念



#### 建立“三个闭环体系”

以薪酬为核心的  
激励约束机制闭环体系  
投前投中投后的  
投资管理闭环体系  
事前事中事后的  
综合监督管理闭环体系

#### 做到 “三个继续坚决坚持”

深化改革  
创新驱动  
市场化

#### 明确总部 “五大功能定位”

战略引领 资源配置  
资本运作 风险防控  
党的建设



## 业务路径



### 基础建材

向“高端化、智能化、绿色化”发展，提高产品附加值，引领行业转型升级。



### 新材料

向“高端化、量产化、全球化”发展，创新自强，突破“卡脖子”封锁。



### 工程技术服务

培育“新模式、新业态、新动能”，内外部产业链融合，多元化联合经营。



## 管理原则

Management Principles

管理原则是实现高质量发展、世界一流目标的坚强保障，集团通过总结一系列行之有效的管理经验，形成了“九个坚持”“三精管理”“格子化管控”“八大工法”等一套外抓市场、内强管理的组合拳，切实提升了企业经营管理水平。





## 九个坚持

### 坚持效率优先、效益优先

作为企业组织，过程要讲效率，结果要讲效益。

### 坚持主业突出专业化

聚焦主责主业，做专业化公司，做到世界一流。

### 坚持精细精简精干

管理精细、机构精简、人员精干。

### 坚持价本利经营理念

外管市场，内管成本。

把握好价格、成本、销量、利润的平衡。价格是龙头，成本是基础，利润是目标。

### 坚持一线作风

重视一线，支持一线，鼓励一线。

到一线、到市场，做有质量的销售。

### 坚持整合优化

按照归核化原则，对三大板块实施整合，进一步优化资源配置，使业务板块更清晰、内部协作更有力、协同效益更显著、综合实力更突出。

通过科技、机制、管理、商业模式创新，持续增强企业的内生动力和综合竞争力。

### 坚持数字化

重视数据价值，思考要用数据，管理要讲数据，考核要靠数据。

### 坚持投资五要素

投资要考虑战略、市场、资金、成本、效益五要素。

### 坚持党建经营两手抓

围绕中心抓党建，抓好党建促发展。

## 三精管理

### 1 组织精健化

聚焦减机构、减层级、减冗员。  
治理规范化、职能层级化、平台专业化、机构精干化。

### 2 管理精细化

聚焦降成本、提质量、增品种。  
管理数字化、成本对标化、质量贯标化、两金最少化。

### 3 经营精益化

聚焦价本利、零库存、集采集销。  
业务归核化、创新有效化、市场细分化、定价合理化。

## 格子化管控

### 1 治理规范化

建立规范的公司治理结构。

### 2 职能层级化

明确每一层级职能，确保行权不乱。

### 3 平台专业化

根据细分市场，以平台专业化思路，打造隐形冠军企业。

### 4 管理数字化

用数字化思维管理企业。

### 5 文化一体化

保持上下一致的文化和统一的价值观。



## 八大工法

五集中	市场营销集中、采购集中、财务集中、投资决策集中、技术集中。
KPI 管理	关键指标的数字化管理，管理人员要看得懂财务报表，对KPI要倒背如流，紧盯经营数字。
零库存	将原燃材料、备品备件、产成品库存降至最低限，并加快周转速度。
辅导员制	选拔一批优秀员工作为辅导员派驻到目标企业，将先进的技术工艺、管理理念和企业文化直接复制到目标企业，使其在最短时间内补齐短板、发挥潜力、产出效益。

对标优化	对外对标、对内优化。以行业和内部优秀企业为标杆，以KPI为核心，定期对主要经济技术指标作对比、找差距，学人之长补己之短，不断提升改进。
价本利	稳住价格，保住销量，降低成本，获得利润。
核心利润区	细分市场，针对某一区域提高产业集中度，增强在区域市场的话语权。
市场竞争	竞争者不仅是竞争对手，也是竞合伙伴，应该是从红海到蓝海到绿海，做到适可而止、适得其位。

# 文化落地

染

Act on Duty  
履责行动

捌

Cultural Construction  
文化建设

玖

Interpretation Signs  
企业标识





## 履责行动

Act on Duty

国之大企，责之大企。作为建材央企，积极承担经济责任、政治责任、社会责任、国家责任，全力保障社会各方利益，始终追求绿色可持续发展，积极为建设人类美丽家园作贡献。

站在道德高地做企业



## 绿色发展 守卫蓝天

积极践行绿水青山就是金山银山理念，将守卫蓝天作为第一责任，秉持“绿色制造”三原则，在原燃材料选用上、生产制造过程中、产品应用上突出绿色环保，追求全过程的能源节约及污染物治理，努力探索工业与自然和谐共处的生产方式，为人类社会提供绿色环保的材料。

## 世界公民 造福人类

坚持“为当地发展作贡献、与当地企业合作、为当地居民服务”的合作共赢三原则，不仅在全球建设了435条大型水泥玻璃生产线，投资了40多个海外项目，打造了享誉全球的SINOMA品牌，更以优质建材、先进技术、成熟经验打造全球采购、全球销售、全球服务、全球利用资源新模式，助力“一带一路”国家建设，造福人类。

## 脱贫攻坚 善建公益

全力以赴打好脱贫攻坚战，动员全集团力量定点帮扶四县一区，推进六大帮扶策略，实施600多个扶贫项目，先后派出83名一线扶贫干部，圆满完成脱贫攻坚任务。广泛开展救灾救急、志愿服务、职工帮扶、支教助学、海外援建等社会公益活动，成立“善建”公益基金，整合善心投入，优化公益资源，汇聚善行善举，助力中国公益事业发展。

## 以人为本 快乐工作

员工是企业最宝贵的财富。始终坚持以人为本，注重员工德、智、体全面发展，加强学习培训，丰富文化生活，关心身心健康，注重权益保护，为员工搭建实现人生价值的平台，让员工与企业共同成长，让员工有尊严、快乐地工作，幸福地生活。

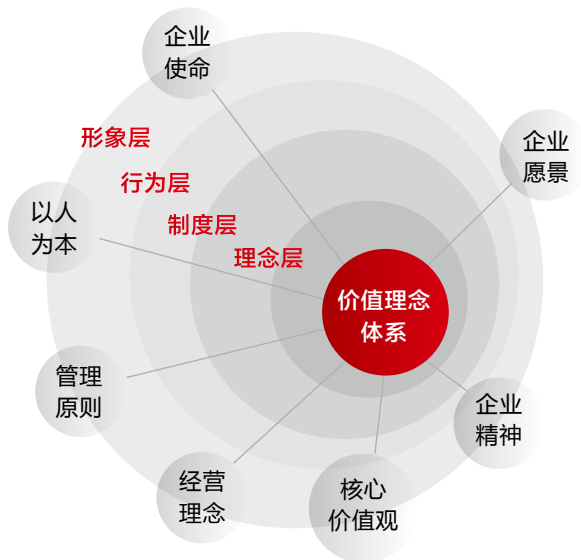




## 文化建设

### Cultural Construction

贯彻“五项服务”“四化融合”，做实企业文化理念层、制度层、行为层、形象层，做到内化于心、外化于行，创新文化传播方式，打造建材企业独特的文化品牌，持续提升企业软实力和影响力。



### 五项服务

- 服务集团执行国家战略及对外交流
- 服务集团发展战略
- 服务集团履行责任及创建世界一流企业的目标
- 服务集团改革创新
- 服务集团宣传和品牌建设

### 四化融合

将企业文化、党建文化、安全环保文化、廉洁文化融合在一起。

### 五种传播方式

- 视觉传播：视觉识别体系、影视等
- 听觉传播：宣传片、企业歌曲等
- 纸媒传播：文化手册、内刊、出版等
- 网络传播：网站、微信等新媒体
- 创新传播：文化活动、工业博物馆、文创等

## “善用资源日”开放活动

**时间：**每年8月26日

**目标：**让公众走进中国建材，更深入更全面更真实地了解建材历史、领略建材文化、认识建材理念，增进公众对建材企业的认知认同，树立良好的社会形象。按照活动品牌化、概念体系化、受众扩大化、标准统一化、行程差异化、传播多样化的原则，打造聚合式文化传播势能。



## 善用文化中心

2020年8月26日在集团总部首个文化中心揭牌，至2020年底已建14个文化中心或长廊。

**目标：**倡导“知材”善用、变“废”为“宝”、至“善”至“用”，通过篆刻、书法、绘画、摄影等形式记录企业发展成就，营造追求真善美的浓厚氛围。

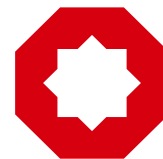






## 企业标识

### Interpretation Signs



标识由两个正方形叠合而成的内八角与外部的八角边构成一个整体，暗示着“四方四维”的“八方”概念，是资源整合、结构调整的意象。

中国建材集团是通过重组成长起来的国家级建材企业，虚实相生、八方汇聚的标识象征了集团的企业从四面八方聚合，同心围绕，诠释了集团“中建材一家”的文化氛围。

中国建材集团卡通代言形象——小料



更多标志使用规范请参考《中国建材集团视觉识别手册》

可在集团官网企业文化栏目下载使用 <http://www.cnbm.com.cn/CNBM/000000060001/>



## 心得体会



## 心得体会





## 心得体会



## 心得体会



## 心得体会



[www.cnbm.com.cn](http://www.cnbm.com.cn)



扫描关注官微  
查看更多信息