

Jatco

加特可（广州）自动变速箱有限公司

地址：广州高新技术产业开发区科学城荔红二路8号

邮编：510530

电话：020-82267338 传真：020-82267002

网址：www.jatcochina.com

魅力 加特可

总第 32 期 2021年9/10月

加特可（广州）自动变速箱有限公司 主办





04封面故事 COVER

成才沃土

16面孔 FACES

陈寒英：一名“首席采购官”的自我修养

春风化雨育桃李，打造人财培养的沃土

20有料 STORY

传统企业如何转型？这些优秀企业案例值得研读

法律小知识：销售合同的风险防范

28会玩LIFE

疫情防控常态化下，我们的美好旅途

32瞭望NEWS

双月新闻

34往来COURSE

专家信箱：伴侣太爱管我怎么办？

人财就是星辰大海

北宋教育家胡瑗在《松滋儒学记》中写道：“致天下之治者在人才，成天下之才者在教化，教化之所本者在学校。”寥寥数语，道尽了人才和教育的重要性。

从一个文明的诞生，到一个国家的辉煌，再到一个企业的恒久，如何发掘人才、培养人才，任时代变迁，思索却亘古不变。

加特可广州是深谙“教化”之道的，从企业成立之日起，便把人才视为企业的“人财”，并有意识、有计划地去搭建人财培养体系——涵盖管理人才、技能人才、技术人才、开发人才4大核心领域，分不同阶层别开展进阶式培养。同时，还不断优化、迭代乃至重构体系，让课程跟不上时代发展和员工成长需求，让企业成为人才成长的沃土，让学习成为员工成长过程中如呼吸般习以为常的事情。

过去我们常说，在行业高速发展的红利期，更多强调资金、资源和营销的竞争。但随着行业发展步入稳定增长期，人的重要性倍加凸显，如何在存量中找增量，如何在既有业务中开辟出第二增长曲线，无一不靠人才的力量。

尤其在电动化浪潮汹涌而至的当下，企业不能只靠引进人才，更要不断发掘现有人才的潜力，培养其抓住技术演进趋势、将理论转化为实践的能力，如此方能让员工成为发光发热的“恒星”，也让企业用创新引领之势，持续傲立行业之林。

当我们仰望星空，看到漫天繁星时，其实那已是前人走过的路，是亿万光年的“过去式”；而当我们眺望大海，看到一望无垠的海平面时，那才是我们即将开辟的新航线，是企业发展的“未来式”。

人财就是舵手，加特可早已启航。

《魅力加特可》编辑部

主办：
加特可（广州）自动变速箱有限公司
编委会：
王莎丹 李 洁 杨国枝 罗 慧
张瑞琼 周西福 王媛媛
主编：黄光继

执行主编：魏 芳
责任编辑：胡 璇 邓隽杰 盘香霖 黄柳燕
联系电话：020-82267338-263
投稿邮箱：
jgz_chp@163.com
承制：南都周刊

扫描二维码
查阅电子版杂志



成才沃土

人财培养体系: 打造高度现地化、极具竞争力的人财队伍

匠心育人, 这就是加特可的style

一、人财培养方针

Beyond border (超越壁垒, 提升效率)

- 跨越专业、跨越部门、跨越据点, 提速人财培养
- 整合人财培养资源, 合理实现人财培养统括机能

Beyond yesterday (超越昨天, 追求卓越)

- 不断升级方法/工具, 助力人财培养进程
- 人财培养数字化, 打造卓越人财队伍

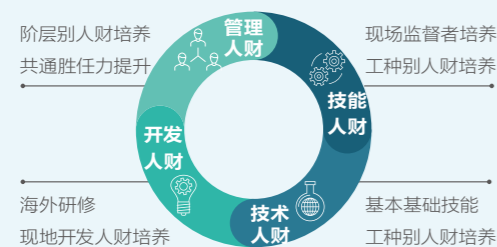
Beyond study (超越学习, 改革创新)

- 不断创新学习模式, 提升人财竞争力
- 打造学习型组织, 构建人财培养生态圈

二、人财培养体系

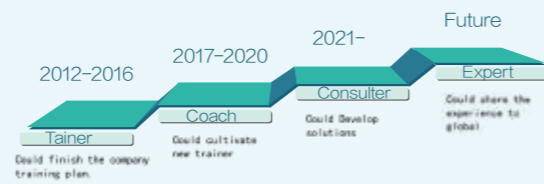
四大培训体系, 合计189个项目。

面向全员的人财培养体系

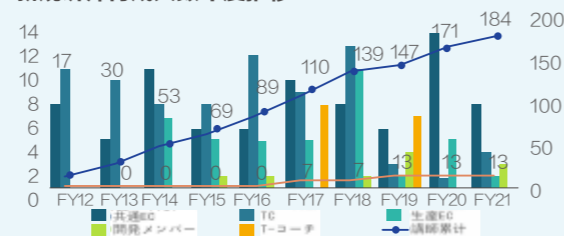


三、社内讲师团队培养

截至目前: 讲师184人, T-Coach13人。



新规讲师育成人数年度推移



四、FY21年度人财培养重点课题

改革方向

- 新事业提案
- 数字化人财培养
- 培训统筹&整合

改善方向

- 强化培训 (创新思维强化; V-up工具活用强化; A-TWI強化; Whywhy分析強化)
- 改善课题 (培训运营精简; 电动化基础培训构筑; 线上学习平台扩大)

加特可广州一直倡导“造物先育人”的企业经营理念, 并提出“人财”的概念, 把人才视为公司的“财富”, 小心呵护、精心培养。当许多企业还在专注“选人”时, 加特可广州早已迈入“育人”的行列——基于企业战略发展方向, 经过十数年深耕, 构建了一套日臻完善的“人财培养体系”, 打造出一个符合中国国情的学习型组织, 培养出一支具有国际竞争力的现地人财队伍, 以支撑企业的可持续发展。对于加特可员工而言, 企业就是自己成才的沃土。

剖析加特可广州的“人财培养体系”, 正是一次深度学习和自我检讨的过程: 在经验中汲取智慧, 在自省中探索方向, 让员工成长与企业的发展更能融为一体。



人财培养: 提升企业核心竞争力

随着经济全球化深入发展, 当今企业面临来自全球市场的激烈竞争, 企业竞争的实质, 其实是人财的竞争。

可以说, 人财是企业发展的源动力。但如何管理、培养好人财, 不断挖掘其潜能、提升其技能、丰富其视野、拓宽其认知, 使人财为企业的长远发展提供动力, 让企业拥有长久创新的能力、在激烈的市场竞争中永立群峰之巅, 才是判断一个企业是否具备核心竞争力的重要依据。

加特可作为汽车核心零部件生产商, 能长期在市场中保持领先优势, 靠的正是对技术的精研与创新、对人财的管理与培养。

作为加特可集团在中国的首个据点, 加特可广州沿袭了“重

视人财、培养人财”的企业文化, 自筹建之初, 便把“人财培养”视为企业发展战略的三支柱之一, “匠心育人”也和“极致造物、深耕技术、信赖有加”一起被写进“构建魅力企业”的四大理念, 足见加特可广州对人财的尊重和对人财培养的重视。

随着企业发展和市场变化的需求, 加特可广州培训科通过十数年迭代和重构, 形成了一套以“管理人财、技能人财、技术人财、开发人财”四大培训体系为核心、“现地化讲师队伍”为支撑的特色人财培养体系。

截至2021年10月底, 四大培训体系已开发和引进200门课程项目, 公司中层以上管理者现地化率超80%, 并培养出总计近200名企业讲师、T-Coach教练, 人财培养成果斐然。



管理人财培养：指引企业披荆斩棘的“方向盘”

管理者是企业战略的制定者、是战略行动的指挥官、是变革创新的推动者、是团队作战的领头羊，一个企业的发展方向，往往就是管理者的思维导向。

如果把企业比作一辆车，那管理者无疑就是车辆的方向盘。企业这辆大车能不能勇往直前，乃至弯道超车，方向盘的作用至关重要。

加特可广州深谙此理。建厂初期，部长级职务大多由日方人员担任，但随着中国市场的变化、现地化政策的深入和需求的增加，加特可广州开始培养大批中方管理人财。截至目前，中层以上管理者现地化率超80%，在加特可集团海外据点中位居前列，为公司各项方针的落地提供了可靠的人财保障。

这些管理人财是如何培养的？

一是搭建管理人财培训体系。2014年根据公司对人财胜任能力的要求，通过课题的方式，搭建了加特可广州管理人财培训体系，于2015年导入科长系列课程，2016年导入主管系列课程，2017年对部长层进行强化训练。如此循序渐进，不断完善，将主管及以上级别，统一纳入管理人财培养行列，提升其领导力，以保证加特可广州的管理人财储备。

二是设计更适配的培训内容。课前，针对不同岗位的管理人员进行需求调研，明确其需求，根据不同职位、不同阶段（新任期、经验期、进阶期、代理期），确立不同的管理课程：如向新任期人员普及任职岗位的职责要求，经验期强化管理意识和技巧；不同等级的课程也不尽相同，如科长级别课程偏向管理实务，部长级别课程则在企业经营管理、战略、财务等方面多有涉

猎。课后，跟踪管理者的年度胜任能力评价结果。同时，每年年末对部长层进行深度访谈，了解管理者自身及下属一年来的成长变化及来年的能力突破点，进而对课程内容进行复盘及优化。

三是设置多元化的培训方式。日常讲座，讲师会以深入浅出的演绎方式，以视频、案例、练习等多样化的PK互动教学模式，极大激发管理者的参与积极性。除了讲座，还设置了以“学员交流经验、讲师点拨”为主要形式的MMP系列研讨会，从一般员工层到副总层，分层次、分季度、分阶段地交流课题难点及部下培养上的困惑。在培训课程之外，能够帮助相同层级的管理人员解决任期内的个性化痛点。

四是融合管理与课题。将领导力提升和课题解决相结合，做到“管人”“理事”双丰收。目前，加特可广州也培养出多位V-Expert、V-Pilot。其中，V-Expert作为重要的全球化人财，备受重视——既能辅导他人完成课题，又能培养社内的课题解决人财。FY20年统计数据显示，课题的落地，为加特可的成本低减带来巨大收益，节约工时达15748小时。

通过以上战略、战术的落地，一批批优秀的管理者在加特可广州如雨后春笋般地成长起来，管理人财培养取得阶段性成果。眼下，数字化时代到来，对管理人财的能力要求也在不断提高。“如何提升管理者的数字化领导力，使他们具有强烈的危机意识，在这充满变数的时代，带领全员不断改革创新，在激烈的商战中立于不败之地，是培训科不断探索的课题和方向。”培训科李一怡说。



技能人财培养：支撑现代化制造的“底盘”

从物流运输、零件加工到整机组装，每台变速器的诞生，都离不开作业人员的双手。这些技能型人财就是加特可的“底盘”，缺少他们，企业的生产制造就少了基盘。

加特可广州成立初期，只有寥寥几门技能人财培训课程，没有专门的技能培训场所，也没有专用的培训器材，培养的人财数量屈指可数，一般作业员几乎没有机会参加脱产培训。

但生产制造是加特可的业务核心，技能人财的水平直接关系到公司的产品质量和客户的信赖程度，因此技能人财的培养很早就被提到重要位置，加特可广州投入了大量资源搭建技能人财培养体系。

一是明确员工类别和岗位等级。按人员类别，技能人财分为直接人员、准直人员；按岗位类别，分为“作业员、指导员、工长、系长”，其中作业员按等级又分为“初级作业员、中级作业员、高级作业员”，通过明确对象的类别、等级，进行细化、针对性地培养。

二是搭建完善的课程体系。通过不断导入、内制、自主开发和持续改善等方式，加特可广州搭建了技能人财的现地化培养体系。具体分为共通课程和专业课程。共通课程，侧重于班组管理（例如设备管理、安全卫生管理、品质管理、作业管理、原价管理和在库管理等），由内部讲师授课，越往上越侧重于沟通、管理技巧，且多采用座谈会、研讨会等方式。安全知识法规等专业内容，会聘请外部专业认证机构和老师进行授课；专业课程，将理论和实操相结合，分别针对组装、加工、热处理、物流、检查、保全等

技能设置课程，内容涉及到工艺传承、设备编程、安全教学等，会进行现场教学，且课程等级越高，实操演练越多。课程普遍以天为单位，如上午学习理论知识，下午进行实操演练。

三是提供匹配的现场教学场地。加特可广州为此专门建设了两个训练道场，道场内各种生产车床、数控设备、演练部件等教学设施，用于进行模拟作业、设备演练、机械调试等训练，还有专门为岗前培训打造的模拟生产线。

明确对象人员、完善搭建体系、提供优质场地，通过“三部曲”的演进，技能人财培养体系的课程对象已覆盖所有阶层和岗位的技能人财。

除了日常培训外，加特可广州还会组织技能人财参与各类技能比赛，如日产全球基本技能大赛、加特可全球基本技能大赛、黄埔区工匠大赛等。比赛涉及组装、检查、保全、物流等工种，和员工的日常工作息息相关。在参赛过程中，既能发现不足，亦能提升技能，可谓一举多得，加特可广州每年都能从比赛中收获金银铜奖，可见技能人财已具备相当实力。

“未来针对技能人财，我们将加大自动化生产类技能的培训力度，通过不断自主开发例如AGV（无人搬运车）、三菱机器人、FANUC机器人等课程，提升生产线的自动化水平，为应对汽车电动化大趋势做好充足的准备；在阶层别方面，将导入管理能力强化培训，将监督者的弱项识别出来，不断补足。”培训科依绍宏说，这是面对未来电动化趋势必须迈出的重要一步。



技术人财培养:企业发展和技术转型的“发动机”

发动机是一辆车的动力核心,在企业这辆大车当中,“发动机”的角色非技术人财莫属:他们从事制造技术的设定、技术标准的制定、技术难点的攻克、前沿制造技术的应用等工作,以专业能力,为Jacto CVT7 W/R、Jacto CVT8等拳头产品乃至未来新产品的下线保驾护航,无愧企业发展和技术转型的动力核心。

早期,技术人财的培养主要由加特可日本导入生产EC教育体系,但随着产品和技术的更新迭代,差异性逐渐显现:课程偏基础初级,内容落后或不符合实际工艺,培训的时间较长难以参与……

这个时代的技术变革速度,远超一般人的认知,而技术人财的水平,相当依赖于对既往和当下技术的理解,需要的知识范围特别广,因此特别需要一套体系化、精炼化的知识课程。在此背景下,2019年通过DECIDE课题的方式,加特可广州重新构筑了技术人财的教育体系和培养方式。新的培训体系分为两大类:一类是通用技术培训,如IE概论、人机工程等;一类是专业技术培训,如加工、组装、保全、品保等技术。

俗话说,“师傅领进门,修行在个人”,这句话用来形容技术人财的培养路径再合适不过。针对刚进公司的应届生,一般是初级课程,会有共通、工法知识的初级讲座;往上到中级,知识点会升级;再往上,某个工法、技术专精完毕后,优秀技术人财会轮岗学习其他工法,参加上级讲座(目前正在开发中)。

必须承认,技术本身专业性较强,存在学习门槛,需要通过现场、现物、现实的“三现主义”实践,日复一日积累经验,才能真正掌握技术,并灵活地为自身所用。

为满足技术人财的特殊需求,在常规培训之外也有创新做法:如技术部门成立了以科为单位的分科会,依照成员专精工法的不同,提炼转化工法培训成果,确保专业技能与宝贵经验的高效传承;同时,定期进行集训,开展研讨交流会,并挑战攻克包括初级、中级、上级等课题;时刻关注业界最前沿的技术动态,保持内部技术体系的旺盛生命力。

此外,培训科针对技术人财无法全程参与半天/一整天讲座的现实情况,将技术课程进行梳理,针对性地预约相应分科会成员,进行碎片化学习,为技术知识课程的传承带来新的途径,该做法得到积极反馈。

近年来,技术人财在QC发表方面,取得了良好的成绩,且申请通过了越来越多的生产专利发明,这些专利技术源源不断地投入到实际生产与改善活动当中,为公司的持续高速平稳发展带来了显著的经济效益。

培训科吴志鸿表示:“公司接下来的发展方向是电动化,针对技术人财的培养,我们已经着手电动化基础教育,争取快速覆盖技术人财全员。”



讲师队伍建设:现地化人财培养的“加速踏板”

为了支撑技能、技术、管理、开发人财的培养,加特可广州需要一支现地化的讲师队伍,他们就好比企业这辆大汽车的“加速踏板”,助力人财培养以高速度、高质量发展。

初期加特可广州导入了大量培训课程,而随着课程数量的不断增加,问题也随之而来:讲师培养慢、讲师数量不够,无法支撑当时的培训课时需求,导致讲师疲于应付培训、照本宣科,自身授课技巧也难以提升。

为此,加特可广州于2012年正式导入批量培养讲师的TTT项目,在多年间培养了一批又一批企业讲师,为人财培养体系基础的夯实贡献了不小的力量。2017年,考虑到成本、因材施教等多重因素,加特可广州又导入了TTT-UP项目,培养公司内部自己的T-Coach,将讲师培养内制化(此前TTT课程项目基本是外聘讲师授课),每年节省了12万的委外培训费。截至目前,加特可广州已形成一支近200多名讲师、T-Coach的企业讲师队伍,成果喜人。

那么,一名新讲师是如何培养出来的?

首先是讲师的选拔。培训科邀请现任讲师、相关部门的部长推荐部门内的人财,根据被推荐人的培训意愿、专业知识等情况综合考虑并匹配课程。例如管理课程需要讲师为公司管理职位且拥有一定程度的管理经验,技术课程则需要讲师业绩优秀或有多年对应工法的专业知识……

初步选拔后,讲师候选人要经过“课程设计和开发培训、授课技巧培训”等多层培训、两次辅导后,进入试讲认证,由多位T-Coach对讲师候选人的试讲表现进行综合打分,依据打分结果,评定讲师等级并颁发认证证书,成为加特可广州讲师队伍的正式一员。

但这仅仅代表讲师获得了资格认证,在正式授课之前,还需要经过一系列的磨砺:在前辈讲师的课堂进行旁听,汲取经验、获得传承;到外部接受专业知识巩固培训;不断打磨课件,完善课程结构……一切准备就绪之后,培训科会安排该讲师再



次进行课程试讲，试讲过程中，会邀请学员代表、讲师代表、培训科代表、讲师上司等，从多方面对讲师授课水平进行评分，给予改善建议。如若试讲综合评分低于4分（满分5分），则会重新安排辅导与试讲，直至达到正式授课水平（综合评分4分以上）为止。

每位讲师的评分、等级并不是一成不变的，为了不断提高讲师水平，促进讲师不断完善课程，在每一节课结束后，会由参训学员针对讲师授课内容的满意度、实用度及讲师授课水平等进行评分和意见收集，并反馈给讲师。每年年初，会依据讲师上一年的授课时长以及课程综合评分，重新评估该讲师的评分和等级，并评选出年度优秀讲师以及年度贡献进步讲师。截至目前，等级为一级&二级（综合评分4分以上）的讲师占比为69.1%，其中95%的课程评价都在4.5分及以上。

随着讲师培养体系的不断迭代，加特可广州还探索出“知识萃取”的新路径——通过微课大赛，以赛代训、赛训结合，通过实战经验反哺现有课程、在体验中快速成长。其中，《基于EXCEL的工作管理攻略》《Power Query Skill》等不少课程，都是由企业讲师自主开发。随着“知识萃取”路径的深入研究，此类自主开发课程，有望由技能、技术领域，拓展到更多领域。

如今是电动化和数字化的时代，加特可广州处在转型的重要时期，讲师队伍也需要不断升级迭代，培训科杨娟表示：“我们将继续提升讲师培养速度，保证体系内有足够的讲师，同时着手培养顾问/专家型的讲师人财，来满足新业态组织人财培养的需求。”



结语

给人以星火者，必心怀火炬。培训科团队作为加特可广州人财培养体系的主力军，在为广大学员和讲师“传道授业”的过程中，也时刻铭记“自我提升”的重要性。

一方面，他们在授课中不断发现新需求、检讨自我，达成“教学相长”；另一方面，他们积极参加培训界的年会、展会以及新课试听等，了解最前沿的知识和培训方式，以保证培训体系和内容紧跟时代潮流和创新要求。同时，他们还不断向T-Coach教练认证目标进发，力争做一个“会设计课程、会讲课、会带讲师”的HRBP（人力资源业务合作伙伴）角色。

过往十数人财培养的卓越成果已无需赘述，面向电动化未来，电动化基础培训体系如何搭建？电动化人财如何育成？都是难题，也都是机遇。这支向上生长的培训科团队，将给加特可广州的人财培养带来怎样的答案，值得更多期待。

线上学习平台：新常态下的培训新模式

一场疫情，催生了线上学习平台的大爆发，看似偶然，却是历史进程的必然。移动互联网和智能手机的普及，推动了线下学习平台逐渐向线上学习平台转移，学习内容也更碎片化，以满足用户随时随地学习的需求。线上不会代替线下，却有效解决了培训时间、培训空间、会议管理等诸多问题。

加特可广州的线上学习平台，诞生于此宏观背景下，却更基于企业发展的宏远要求——工作方式改革和L-B-B方针的推进，需要培训方式同步改革，以适应不同时期的企业现状，确保用最低成本、最高效率构筑培训模式的新常态。



线上平台成果初显

平台化、碎片化、短时化，承载三大核心改革理念，2021年1月4日，加特可广州线上学习平台正式上线。

从移动学习、复习、考试到直播、履历管理，平台基础功能一应俱全。所有加特可广州员工可以通过电脑和手机登陆平台，学习内容涵盖“阶层别培训、共通&专业技能培训、部门培训”三大模块，现有开发课程已达56门（计划101门）。

目前平台上线已10个月，近4700人次参与线上学习，平均每月学习人次达480人次，较线下培训增加近300人次/月。

在回访过程中，学员们普遍反映，线上学习平台“灵活性高”（可以碎片化学习，可以反复回看）、“操作便捷”（和企业微信关联，无需额外安装APP）、“限制较少”（时间、地点不受限制，有学习需求随时可以实现）。

数据可以例证，截至目前，线上课程评价高达4.72分（满分5分），和线下课程评价（4.68分）旗鼓相当。线上学习平台的推进，已初显成效。

新常态下的新要求

“平台上线后，不仅可活用免费的学习资源，丰富课程库；还能削减讲师上课工时、减少课程开发工时，实现成本低减。”

谈及线上学习的优势时，作为平台管理者的徐楚琴体悟更深，培训科团队正是线上课程录制的操刀者和上传者。

学员们在平台上看到的视频课件、PPT课件等，是如何诞生的？培训科通常会让讲师模拟授课，用相机拍摄、电脑录屏等方式记录下来，后期再通过PPT动画、配音等制作，生产出一门课程可供线上观看的课程。

“我们会继续提升视频课件制作的能力，争取做出更多吸引人的课件。”徐楚琴说。

随着疫情防控常态化，线上学习也成为加特可广州培训模式的新常态，培训科需要做的显然还有更多，他们会继续挖掘学员需求，让课程更符合企业发展要求，也更满足学员们的个性需求，为企业人财培养持续助力。

附：线上学习体系构成

阶层别培训				
新人培训	间接员阶层别		直接员阶层别	
<ul style="list-style-type: none"> 企业文化 规章制度 意识渗透 安全 	<ul style="list-style-type: none"> 一般层 主管 科长 部长 	<ul style="list-style-type: none"> 一般层 指导员 工长 系长 		
共通&专业技能培训				
基础共通	技术培训	技能培训	开发培训	体系标准
<ul style="list-style-type: none"> 职业技能 自我管理 问题解决 数字化 企业文化 产品知识 讲师技能 	<ul style="list-style-type: none"> 产品知识 共通技术知识 专业技术知识 电动化 	<ul style="list-style-type: none"> 制造工艺知识&技能 设备管理 TPM 	<ul style="list-style-type: none"> 驱动讲座初级 驱动讲座上级 车辆周边技术 要素技术讲座 品质 成本 SE系统讲座 	<ul style="list-style-type: none"> 信息安全 安全健康体系 环境管理体系 品质管理体系 海关认证 守法合规
部门教育				

部门培训： 形式多元强互动，学以致用更高效

除公司级别的培训外，加特可广州各部门也根据部门内部需求，强化部门内人财培训，促进人财成长。



能、核心技能)，对必要技能项目进行可视化、标准化管理，同时将过往的难故障案例纳入核心技能培训项目。

(* 未来之星：公司技能大赛机械类前三名获奖者，加特可集团中国区技能大赛机械类前两名获奖者)

【参与人数】

共通人才培养全员参与，重点资源优先投入给未来之星*。

【特色事件】

过往光洋斜面导轨交换，需要委托日方技术人员来公司维修，费用大概80万元左右。并且维修之前，与日方的诊断沟通需要耗费大量时间。

后来我们通过与日方一起作业，汇总了难故障案例和要点课程等资料，将该项技能纳入核心技能培训项目。今年国庆，我们尝试对某带轮斜面导轨进行自主诊断和交换，取得圆满成功，直接节省保全经费80万元，参与工事的保全兄弟都很振奋。

【经验总结】

通过铁三角人才管理体制，明确了人员发展方向及规划；对必要技能项目，进行了可视化、标准化管理；指名讲师，分三个阶段进行培训，取得很好的效果。



一、工务部

【培训内容】

预防技能人才断层的前瞻性人才培养体制

【培训背景】

保全骨干人才流失，人员轮转有压力，设备故障诊断、对应及恢复时间长，影响后工程。培训希望将影响降到最低，预计可将人才育成周期由5-10年压缩至3年。

【形式做法】

由系长、工长牵头梳理各组必要技能项目，对全员技能进行水平排查，构建由指导员、骨干、未来之星*组成的铁三角人才管理体制，将重点资源投入到未来之星的育成中。

铁三角人才分层管理，分三领域进行（共通技能、固有技



二、采购部

【培训内容】

部门层面的共通教育会；科室层面的专业教育会；个人层面的OJT（在岗培训）。

【培训背景】

(一) 部门业务发展对人员能力有具体需求，以此搭建专业胜任能力评价体系，通过教育体系补齐人员能力短板，从而形成采购部的人才库。

(二) 采购部致力于建设全球领先的人才库 (CoE, Center of Excellent)，各科提出了各自的CoE项目和达成路径，目标的实现依赖于采购部教育体系的支撑。

【形式做法】

(一) 除日常授课外，增加了现场参观、分组竞赛、辩论会、发表会等形式，着重课后作业的布置、跟进和再发表，务求学以致用。

(二) 除积极培养内部讲师外，也积极联系其他部门的优秀讲师授课。同时，联系社外的优秀师资授课，如供应商的技术人员、保险公司的安全检查人员、英国皇家采购协会 (CIPS) 的资深讲师。

(三) 除做好自身的教育工作外，也邀请相关部门同事来参加采购部的共通培训，共享教育资源。

【参与人数】

共通教育面向采购部全员，为提升教学效果，采购部教育委员会在事前广泛收集学员建议，与讲师细心筹划课程内容，收集反馈学员评价，并跟进作业完成情况。

FY21年采购部门共通教育会计划实施11次，目前已实施6次，得到广泛好评。

【特色事件】

FY20年公司微课大赛中，采购部选送的讲师获得了一二三名，成为微课大赛最大的赢家。好成绩源于采购部日常对讲师培养的重视，“好好学习，天天向上，争当讲师，共同成长”成为大家的共识。

【经验总结】

教育体系要融入人才育成体系，作为业务发展的基石；教育要与评价互动；教学方式要多样化，学以致用；教育要分层次，做好各科教育，才能厚积薄发；教育要走出去、引进来，海纳百川，兼容并包。





三、开发部

【培训内容】

(一)以个人OJT为主,全员进行Skill map评价,设定年度目标定期跟进。

(二)半期实施部门内技术发表会,参加公司技术发表和加特可日本开发部门技术发表。

(三)参加外部电动化研讨会,实施部门内教育讲座。

【培训背景】

(一)Skill map:针对每位员工制定单独成长目标,并针对目标进行定期跟进以及修正,以实现快速成长。

(二)技术发表会:提升所负责领域技术方面的专研水平。

(三)电动化:把握电动车行业动态,了解业务必需的基础知识。

【形式做法】

一是邀请加特可日本、韩国的技术顾问,进行线上指导,提升员工技能;二是线上教育。

【参与人数】

(一)Skill map,科长以下全员参与。



(二)加特可广州每半年会举办一次技术发表会,在公司级别的发表会之前,开发部门会首先在部内进行发表确认,选出最优的人员参加公司发表会。除了加特可广州之外,加特可集团内的开发部门也会进行技术发表,开发部门也会选派人员参加,今年有2人进行了发表。

(三)电动化,开发部全员。

【特色事件】

Skill map已实施10年,目前仍在实施中,今后也将继续。

【经验总结】

针对每位员工设定目标,全员参加,让每位员工都能感受到自身能力提升。



四、财务部

【培训内容】

多岗位通用型人才培养;专家型岗位人才培养;关键岗位人才培养;管理职岗位人才培养。

【培训背景】

近年来,我国财政政策发生了许多变化,从会计层面到税收层面,一系列变化都要求财务人员不断更新自己的知识结构,以应对外部环境的变化及内部人才需求,所以财务部有计划地培养既掌握多个工作岗位专业水平的通用型人才,也培养在某些专业领域或关键岗位掌握较高水平的专家型人才,还培养有具备全面专业知识且有一定管理水平的管理型人才。通过培养多样化的后备人才,建立人才梯队,支持公司可持续发展。

【形式做法】

岗位轮换、内部培训和职业资格学习及考证等。

内部培训,如部门定期举行业务学习交流会、业务答疑会、

分享会、专项研讨会、一对一培训等;职业资格学习及考证,从初级到中级再到高级,持续学习并应用到业务处理上,从而更好地提升工作成效。

【参与人数】

部门内业务学习交流会、答疑会、分享会等都是全员参与。

【特色事件】

为践行T-E-A-M,发扬team leadership by everybody精神,财务部设定轮值机制,大家轮值主持早会,分享经济和业务方面的信息,部门定期分享会也是大家轮值分享。每个同事在其中都得到了锻炼,同时也挖掘了潜能。

【经验总结】

大家通过会计资格考试拓宽了财务专业知识面,加深了对业务处理的理解,然后再通过部门内部交流研讨会,进行思维碰撞、集思广益,解决了工作困扰,规范了业务流程,明确了工作职责。





本期嘉宾：陈寒英

加特可（广州）自动变速箱有限公司
采购部担当部长

陈寒英： 一名“首席采购官”的 自我修养

怎样才能成为一名合格的采购？陈寒英数十年的职场经验告诉她，在面对不同群体时，需要扮演不同的角色：面对供应商时，他们是公司的“形象代言人”和“政策输出口”；面对公司职能部门时，他们是供应商的“诉求代理人”和“协调窗口”……既要保证“粮草先行”，又要保证“成本竞争力”，两难之间，考验的正是采购人的智慧。

作为采购部新任担当部长、“首席采购官”，陈寒英在加特可广州的13年“修行”经历，正好诠释了采购人如何练就平衡之道的奥义。

1 Q：为什么加入加特可？对当时的您意味着什么？

A：我是2008年3月进入加特可的，之前工作用到日语的机会不多，很希望发挥自己的优势，进入一家更好的日企。当时恰好看到加特可广州招聘，了解到广州的汽车供应链非常完善，中日合资车企也很多，会有很好的发展前景；同时，采购的工作更偏共通性，自己也希望挑战不同的工种。天时地利人和，就进入了公司。

2 Q：在加特可广州，经历了怎样的职位变化过程？您如何总结每个不同阶段？

A：进入加特可后，我一直从事采购工作，经历了从“采购员→主管→科长→担当部长”的成长过程。（2012年升任主管、2014年升任科长、2021年升任担当部长）

任职科长之前，属于“新手阶段”，主要是学习和实践采购领域的知识，解决具体问题，一般靠制度、规则和领导的指引；担当科长时期，属于“胜任阶段”，基本能够完成大部分常规活动、项目和任务，即便遇到难题，也能通过学习和请教，带领团队解决问题；升任担当部长后，现在属于“高手初期阶段”，能够高效完成常规任务，面对复杂困难的任務，也能得心应手地处理，应对很多

任务和工作时，已能形成“肌肉记忆”。

3 Q：说一两件您全程参与、印象深刻的采购事件？

A：FY18年筹备加特可苏州的投产时，是日本、广州、苏州三方参与，广州采购主导，当时组织架构、人员职责都不明晰，任务周期也非常短（一年就要完成）。我全程参与其中，得益于10年采购经验，很好地达成了目标。

2019年调到零件采购科后，年底突遇新冠肺炎疫情暴发，当时在科室工作不到一年，很多事情还不甚明晰，但上司都是日方人员，要确保每家供应商正常复工复产，只能由我来带领团队。当时团队里就我一个人带电脑回家，有两个星期每天都是工作到凌晨，好在任务圆满完成，在日产体系里属于最早复工的核心零部件生厂商之一。

4 Q：制造业普遍面临原材料上涨、国家限电等多项挑战，采购部是如何应对的？

A：采购内部有句玩笑话，说“自从2019年加入零件采购科后，这三年供给方面的工作，比过去10年加起来还要多”，这几年我们确实挑战很大。行情变幻莫测，很多事情没有办法预知，也自然很难精准对策，对于潜在的冲击，我们能做的就是平时多关注行情，及时获取信息，做好风险预防对策。

比如应对原材料上涨，我们积极地与供应商一起提高生产效率，提高资源的有效利用率，以减少原材料上涨带来的成本压力；对于国家限电，我们每周定期向所有供应商进行警示提醒，并积极收集限电情报，划分风险等级，通过寻找外地候补供应商、寻求集团支援等方式来保证生产。

5 Q：您的团队管理是什么风格？面对越来越多Z世代员工，您有那些管理技巧？为

什么？

A：亲和型、民主型风格。比较关注团队能否建立情感纽带、和谐的工作氛围，并对员工表现及时给予正面反馈；同时，当员工能力强且掌握关键信息时，我愿意授权让员工决定执行层面的事情。这种风格，可能和我的性格、经历都有关系。历任上司都是日方人员，他们很专业，但对中国文化了解不够深入，团队有一定情绪压力，后来我调任过来后，通过一系列举措，让团队的EM/OM明显好转，这不仅对团队，对我也是很大激励。

Z世代员工的特点是有个性、好奇心强、成长意识强，和他们相处，一定要重视倾听，了解他们的困惑和需求，在不影响组织利益的情况下，尽量帮助他们实现自己的想法，这样才容易得到他们的理解和认可，后续沟通才能在同一个频道。

6 Q：作为前辈，您有哪些好的经验可以分享给年轻人？

A：用心思考、用积极心态，去专注你想要的目标且立即行动，行动的过程中用一个感恩的心去对待身边的人和事，总会得到想要的结果。

7 Q：作为新任担当部长，个人有哪些期待？

A：我们这几年一直在加快现地化采购步伐，通过其提升加特可广州的成本竞争力；同时考虑到原材料上涨、市场行情变化等挑战，规划采购战略，也从一年改成中长期（3-5年），进行计划和成本的前瞻管控。希望这两项大活动，以后都能变成常规工作。

采购团队会扎扎实实做事，为实现“Global NO.1、在中国市场具有竞争力的成本目标、L-B-B”等不懈努力，更期待带领广州采购团队更上一层楼，早日实现采购的现地主导，并快速成长为一支可以引领加特可全球的采购团队。

春风化雨育桃李, 打造人财培养的沃土

“造物先育人”是加特可广州一直倡导的经营理念,通过“建立人财库、明确人财分布、规划现地人财成长路径,建立健全人财开发和人财培养机制”等方式,加特可广州打造了一个高度现地化的学习型组织,培养了一支具有国际竞争力的现地人财队伍。

其中,人财培养体系是极为重要的一环。来自不同岗位的社内优秀培训导师,研发并原创优秀培训课程,导入并现代化经典课程,不仅为加特可广州输出了高价值成果,也让知识的萃取与传承加速实现。就让我们一起走近加特可广州社内优秀讲师代表,探究优秀讲师背后的故事。

量身定制, 打造本土特色课程

“多年的工作经验让我意识到,电气领域有技术走遍天下,无技术寸步难行。”2011年7月入职加特可广州的兰景刚,一直担任工务部技能塾的培训老师,负责公司电气方面的技能教育,培养技能人才。

“师者,传道授业解惑者也。”在人财培养的道路上,兰景刚始终以培养出更优秀的电气人财为己任,一步一个脚印地向前迈进,致力于降低公司的设备故障率,提高公司的竞争力。根据丰富的工作经验,加上自己的深入思考以及对外部优秀培训的借鉴,兰景刚自主研发出《三菱CC-C通讯》《三菱伺服》《FANUC机器人课程》等优秀课程,为加特可广州的人财育成添砖加瓦。

一项自主研发课程从开始设计、筹备到教案的撰写、课件的制作、器材的准备等,得至少半年或以上的的时间。在确保理论联系实践的基础上,必须由培训老师自己填补实际操作的部分,多次验证100%没有问题后,才能对员工进行讲授。

正是秉承着“传道授业解惑”的初心,2017年兰景刚开始担任社内培训老师,并连续三年获得优秀社内讲师称号。在兰景刚看来,加特可广州的人财育成计划十分完善,主要分为社内培训和社外培训两个方面。“社内培训在我负责的领域,分为保全部门内部培训和公司级别的培训。通常部门内部培训的频率为1个月1-2次,课程设置包括电气中高级、保全中高级等;公司教育科则会组织员工参加系统的、有计划性的培训,课

程包括专家初中高级等。培训的老师有来自技能塾的讲师,也有日方专家、委外机构专家等。可以说,加特可广州为员工技能的提升提供了非常优秀的平台,只要你想学习,就一定能够取得进步。”

2008年入职如今担任第三生产部科长的黄智林,同样也是一位经验丰富的培训老师,也是加特可广州FY20年度优秀社内培训老师。自从2013年担任社内培训老师以来,黄智林主要负责加工领域三大部分的课程,包括《NCWI加工编程培训初级》《人机工程学》《A-TWI课程》等经典课程。这些课程从日本导入,黄智林会对它们进行导入处理与现地化的录制。“就拿《人机工程学》课程来说,需要现地化录制实操课程的部分,录制花费了半天的时间。在此之前,日本老师会对我们进行细心地培训,我也花费了一到两个月的时间来消化课程。只有自己百分理解,才能更好地教授给学员。”

在黄智林看来,这些导入的课程对现场实操来说非常实用。学员学习以后,在现场的运用中可以提高自己对标准的认识,也可以让学员教授自己的部下,掌握相应的知识。对于公司效率的提高和安全的保证都有帮助。

不忘初心, 传承技术匠心

“桃李不言,下自成蹊”。多年的培训老师生涯,黄智林和兰景刚已经不记得自己培训过的具体学生人数。黄智林回忆道,自己一年会进行至少4-5次的培训,每年接受培训的学员人数大概



从左至右分别是: 孙竞、黄智林、唐振湘、兰景刚、黄坚涛、张栋; 从上至下分别是: 陈文军、周恒(加特可苏州出向中)

有二三十人。兰景刚的学员人数则会更多:“一般来说每个月就有3至5天的培训,每次大概有5名学员参加,培训时长达280小时。电气课程的培训往往采取小班授课,让每一位学员都能进行实操。”

成为优秀老师的道路上也并非一帆风顺,同样需要解决许多挑战。ATWI课程导入的过程中,黄智林就遇到了一次挑战。“作为从日本导入的课程,ATWI课程本身就是讲授标准化的课程,而日本老师对我们的授课也同样高标准、严要求。到某个时间点,需要进行哪些讲解、板书、操作示范,都需要严格规定。”经过反复地练习、试讲,黄智林成功实现了课程讲授的标准化,并且得到了日本老师ATWI课程认证,完美实现标准化。

经验丰富的兰景刚也会在备课过程中遇到难题。“在研发机器人技能B的课程时,我遇到了一个问题一直搞不懂。为了研究这个问题,查阅了很多资料和书,整整想了两天才搞明白。当时我一直给自己打气:我必须把这个问题搞明白,你不讲这个问题,学员如果问了怎么办。如果一件事情,你坚

持去做的话,一定会把它解决掉的。”

在黄智林和兰景刚看来,想要成为一名优秀的培训老师需要三个基础的条件。首先,需要对自己讲授的课程有扎实的基本功与专业知识储备,对教授的课程认真负责;其次要非常热爱“老师”这项事业,耐心地解答学员提出的每个问题;第三也要善于表达,营造良好的课堂氛围。

“还记得自己第一次讲课的时候非常紧张,说话语速也很快,满脑子都想着赶快讲完。虽然自己觉得发挥得不太好,但当时的第一批学员反馈却还可以,迈出了老师生涯的第一步。”黄智林笑着回忆自己的第一次“讲台初体验”。也正是有了第一步,后面的每一次讲课都愈发自如、熟练,与学员的互动与交流也越来越自然。

兰景刚第一次站上讲台时也同样紧张。“我当时很担心学员提出的问题自己无法解答,面对下面那么多求贤若渴的眼睛,心情还是很紧张的。当时自己故作镇定,还准备了一些幽默的笑话来调解气氛。”

结语:

“问渠那得清如许,为有源头活水来。”正是因为有着完善的人财育成体系,以及无数像黄智林、兰景刚一样的培训老师,加特可广州的人财培养愈发完善,不断成长起来的人财队伍就像源头活水,为组织注入活力。

通过人财育成体系,加特可广州为员工提供了成长的平台,助力员工提升自身技能,取得突破,对公司品质保证、成本竞争、提高竞争力等有着积极的意义。



传统企业如何转型？ 这些优秀企业案例值得研读

如何率先适应经济发展新常态、实现企业转型，成为当前大部分企业最为关心的话题。随着经济全球化不断发展，企业的“擂台”早已不是单一区域，而是全球范围。可以预见，随着未来各项改革措施逐步推出并落实，企业的转型有望进一步加速，进而与整个中国经济转型形成良性互动。

在这个科技飞速进步的时代，企业必须抓住机遇，直面挑战，及时转型，才能屹立于潮头之上。本期开始“有料”栏目将带领大家放眼全球优秀企业，了解他们的转型之路。

胶片时代早已落幕,富士胶片华丽转身

护肤品、防晒霜、一次成像摄影、超大孔径CT设备、内窥镜、超声诊断设备……这些看似没有联系的单品，都出自同一个集团——富士胶片。

对于富士胶片，很多人对其印象还停留在胶卷时代，和柯达一样。实际上，这家已有87年历史的企业，在经历数码化浪潮后的数十年发展过程中，积极培育自主技术并应用于新的领域，告别传统胶卷业务后成功转型，成为一家多元化的企业，其中医疗健康和高性能材料业务是集团在中国市场的未来重点发展领域。

富士胶片集团转型时间轴

- 1936年 富士胶片推出第一款医学X光胶片
- 1971年 富士株式会社实现内窥镜商品化,从此进入医疗器械领域
- 1983年 研制出世界首台数字X光诊断成像系统 (FCR)
- 2006年 收购针对诊断和治疗的放射性药物制造商Daiichi Radioisotope Laboratories;开始进军化妆品市场
- 2008年 收购制药商富山化学,其抗流感药物Avigan被用于抗击埃博拉病毒
- 2011年 收购默克公司旗下2家生物制药公司
- 2012年 收购美国便携式彩色超声诊断系统制造商SonoSite
- 2014年 收购美国疫苗厂商Kalon 49%股权,用于强化疫苗业务
- 2015年 收购干细胞研究领域领军企业Cellular Dynamics International
- 2017年 收购Wako Pure Chemical工业公司,成为全球知名高端实验室生命科学及化学试剂供应商之一
- 2018年 收购全球领先的细胞培养基产品和服务供应商美好Irvine Scientific公司
- 2019年 收购得过Medwork GmbH公司,全方位进军内窥镜业务;收购Biogen丹麦生物制剂生产基地,以继续拓展生物制剂CDMO业务
- 2021年 收购日立旗下影像诊断相关医疗业务

2021年，富士胶片集团再度扩张业务版图，以“富士胶片医疗健康”为名继续提供相关产品和服务。本次进博会是集团首次以完整“All-Fujifilm”形象全面展示其重点解决方案。

“目前新冠疫情仍未结束，对全球人民的生活和工作方式产生了重大的影响，但中国的经济恢复趋势领先全球。对于富士胶片，我认为中国既是重要的市场，也是重要的伙伴，今后我们将继续提供创新的产品和服务，满足中国大众的需求，同时为推动中国产业进步和人民生活水平提升做出贡献。”富士胶片集团全球CEO后藤祯一表示。

富士胶片做护肤品？是

富士胶片做护肤品？听闻此消息，也许不少人会感到惊讶。实际上，富士胶片在2006年就推出了护肤品业务。如今，护肤品成为富士胶片业务板块中的重要组成部分，销售市场扩展至亚洲其它地区，并逐渐成为全球护肤品牌。

富士胶片进入护肤品领域并不是心血来潮，而是将自身技术能力重新利用。在研发胶卷业务过程中，积累了大量原创技术，比如抗氧化、纳米技术等。胶卷和护肤品看似“风马牛不相及”，但令人惊讶的是，它们确实存在着意想不到的联系。

胶卷成分中含有胶原蛋白，为了保证照片不褪色，需要用到最好的胶原蛋白和抗氧化剂。观察到人类皮肤与胶卷的共性后，富士胶片开始尝试将研发胶卷业务时积累的纳米、抗氧化、胶原蛋白等大量核心技术应用于护肤品中，结果大获成功，主打“抗衰老”的科技护肤品牌ASTALIFT艾诗缇应运而生。



50分钟快速诊断结核

今年初，富士胶片完成了对日立制作所旗下图像诊断业务的收购，新公司“富士胶片医疗健康”加入集团。通过此次收购，富士胶片旗下医疗业务扩展至CT、MRI、X线摄影系统、超声诊断设备、内镜、体外诊断系统和PACS等广泛的产品线。并且，通过与富士胶片的医疗IT/AI系统的融合，能为医院、政府、医疗主管部门等提供更加智能、综合的解决方案，同时帮助建立高效分级诊疗体系的区域医疗体系。

富士胶片在“智慧医疗”展区展示了在预防、诊断、治疗三大领域的创新解决方案。其中，富士胶片医疗健康公司旗下带来全新超大孔径CT装置SCENARIA-view，无论在

常规扫描、急诊处理、介入手术还是功能成像方面都有不俗表现；“FUJIFILM SILVAMP TB LAM”结核快速诊断试剂盒同样在进博会“中国首发”，这款新型结核病原体体外诊断试剂盒基于免疫层析法，检测尿液中结核分枝杆菌细胞壁成分，采样操作简单、合格率高、生物危害风险小，根据此前在海外地区的实验表明，仅需约50分钟即可获得最终结果，非常适合结核筛查，未来将有望促进中国结核患者的早诊早治，并进一步贡献世界卫生组织“终止结核”的目标。

柔性材料扬声器响起未来

在富士胶片“多彩生活”展区，可弯折的创新型电声转换膜“B.E.A.T.” (Bendable Electro-Acoustic Transducer) 在此次进博会带来“中国首秀”。

“B.E.A.T.”作为扬声器振动板使用的薄膜，基于富士胶片在胶卷研制中积累的材料设计、分散、精密涂布技术研

发，在没有磁石和线圈的情况下通过电信号直接振动，兼顾了柔软性和音响特性，在现场通过与曲面屏的结合，带领观众畅想下一代前沿数码终端。

在今年进博会上，富士胶片继续展示了透明投影膜产品。有了透明投影膜，企业、商户可以将其“贴”在相应的物体上，比如冷藏柜玻璃门、冰箱门等等，想要在哪里展示自家的产品、服务都很方便。

推进“绿色存储”

在今年的进博会上，富士胶片采用钽铁氧技术的LTO9数据流磁带实现“全球首发”，通过提高数据存储的单位密度，LTO9单盘最大记录容量可达45TB（未压缩时18TB），存储时间更长达50年以上。

通过磁带对关键数据进行离线保存，能大幅度降低环境负荷，磁带的普及将促进“绿色存储”。

IDC认为，企业数据存储以 27%的复合年增长率增长，数据量大约每三年翻一番，然而并非需要立即或低延迟地访问所有这些数据。其中许多数据很少被访问，或可能沉睡多年，因此适合分层到成本更低、延迟更高的介质上。这些数据不需要保存在硬盘上，而硬盘需要持续的电力和冷却来维持运行。

IDC表示，需要扩大磁带存储的使用，这有助于降低能耗。在将越来越多的要存储的数据指定为“存档”的情况下，将要存储在企业存储系统上的 80%的存档数据以及要存储在企业存储系统上的 57%的复制数据迁移到磁带上后，每年的二氧化碳减排量将为 43.7%。转向磁带存储可对环境产生惊人的积极影响，有可能在 2019 年至 2030 年期间避免累计 6.64 亿公吨的碳排放。这个数量相当于 1.44 亿辆乘用车一年的温室气体排放量或 8000 万个家庭一年的能源使用量。



油气服务巨头贝克休斯的数字化转型之路

伴随着全球改善环境、着力应对气候变化以及可持续发展的诉求，能源转型势在必行，全球都在经历能源转型浪潮。作为成立超百年的跨国油气行业全产业链设备及服务巨头，美国能源技术公司贝克休斯（baker hughes）最近几年一直致力于推动能源转型。

2019年底，贝克休斯正式从GE独立出来，并且提出自身的碳减排目标，大踏步地投资发展能源技术和能源转型的相关业务，推动企业定位向跨国能源技术公司转变。自2018年首届起，贝克休斯就与进博会结下了不解之缘，当时以“通用电气贝克休斯”的身份与通用电气共同参展。2020年，贝克休斯首次以全新形象独立参加第三届进博会，把当时最先进的钻头、旋转导向、水下生产系统、可燃烧氢气的novaLT系列燃气轮机以及数字解决方案等开创性产品在展会上进行展出，全方位展现了企业作为全球领先的能源科技公司在油气行业全产业链所拥有的先进技术及制造能力。

作为一家跨国能源科技公司，贝克休斯将坚定不移与政府、能源企业、行业专家和其他行业参与者紧密合作，提供先进技术和数字化解决方案。贝克休斯表示，将不遗余力响应中国油气行业“七年行动计划”，为保障中国国家能源安全发挥作用，同时持续发力应对脱碳挑战，推动中国在能源转型方面取得更大进步，为中国早日实现“碳达峰”、“碳中和”目标做出贡献。

本届进博会上，贝克休斯展示了公司一系列领先技术解决方案，彰显了公司持续不断的创新努力：

● 海洋油气生产区

Aptara 模块化水下生产系统产品包括了紧凑型水下采油树、模块化紧凑型水下管汇和模块化紧凑型水下增压泵——助力整个设计、生产、安装和介入过程更加便捷与高效，极大降低了整体拥有成本。

● 油田服务区

AutoTrak 旋转导向系统是贝克休斯在高效钻井服务层面的明星产品，可赋能客户有效完成高质量的钻井作业，并将其安置于最高效产区。

全新一代蛟龙高效钻头、第四代狮虎兽复合钻头和自适应智能钻头作为贝克休斯关键的钻头技术产品，可助力客户以更低成本和更快速度进行更深的钻井作业。

● 透平机械区

NovaLT 燃气轮机是业界首个高性能系列产品，为5-20MW 机械设备制定了更高效、更实用和更可靠的全新标准，并且能够通过燃烧甲烷气体和氢气混合物从而确保一定的氢气含量（最低 5%到最高 100%不等）。

● 数字方案区

贝克休斯 Waygate Technologies 2D X 射线和 3D CT 工业检测系统，能够对工业制造、汽车、航空和消费电子领域的半导体、PCB（多氯联苯）、锂电池等电子元器件进行无损检测。贝克休斯 Nexus Controls 安全型控制系统是完全可配置的且经过 SIL 认证，应用范围极为广泛。

贝克休斯正在全球推动“三大战略”：第一是“升级核心业务”，贝克休斯不会放弃传统的核心业务，因为这是公司

赖以生存的基础；第二是“投入拉动增长”，将投入人力与财力来拉动与核心业务相关的市场增长；第三则是“布局新前沿”，贝克休斯需要重新定位市场，这相当于“战略性赌注”。

以上三个战略是梯次推进的：一是要保证核心业务的发展；二是在核心业务相关联的领域里，通过增加投入或者收购、并购带动关联业务发展；三是以试错为主，尽快找到实现碳中和目标所需的新技术，并尽快做出投入。

按照这个目标，贝克休斯已经开始布局更新的技术和产品。我们对地热、风电、太阳能、氢能，还有二氧化碳捕集及封存（CCUS）等一系列的技术都已经有所涉猎。贝克休斯认为CCUS以及氢能会对中国市场有很大的支撑，而且这也是业内普遍非常看好的一个方向。

结语：

扎实苦练真本领，多维发力促转型。越来越多的企业明显感受到转型的迫切性，纷纷通过技术研发、组织变革、资本运作等多种手段求新求变。尽管这些尝试不一定都很顺利，但却是必要且有益的积极探索。面对飞速发展的新时代，企业必须抓住机遇，面对挑战，才能永立潮头。

法律知识：销售合同的风险防范

企业在日常经营中都会因生产经营和业务的需要，而签订各种经济合同，如采购合同、销售合同、借款合同等，合同约定的内容就需要签订合同双方共同遵守。作为销售方须注意的风险点与采购方存在一定差别，在销售合同订立及履行过程中，我们需要规避和控制合同本身给企业带来的风险。

1 销售合同的基本概念

销售合同是指销售方与采购方根据协商一致的意见，由销售方将产品/货物交付给采购方，采购方接受产品/货物并按规定支付价款的协议。



图中，花朵妹和树叶哥的交流可以视为协商的过程，双方通过协商达成共识后，销售合同也随之成立。按照二者的约定，树叶哥需要先向花朵妹支付货款，而后花朵妹需要将衣服邮寄至树叶哥指定的场所。

2 销售合同的风险规避

一、严格审查

首先，慎重选择合同的签约相对方，严格审查采购方的身份资格、商业信用及履约能力。通过国家企业信用信息公示系统、裁判文书网、被执行人信息查询网等公开渠道了解采购方的基本信息，是否涉诉或被列入失信人名单等情况。在签约时综合考察采购方的存续情况、企业经营情况以及实缴注册资本等，选择合法存续，履约能力较强的交易主体进行合作，事前在最大程度上降低采购方欠付货款的风险。

二、权利质疑

其次，在与采购方签约时，要做到“权利质疑”，即要求对方提供营业执照，对法定代表人签订合同的，在签约前要求其提供法定代表人的身份证明或者授权委托书等资料。对代理人签订合同的，要求对方出具授权委托书、代理人的身份证明等，注意其代理权授权时间及范围，杜绝凭关系或熟人的介绍草率签订合同的情况。



图中，花朵妹践行了谨慎选择合同对象的准则，并没有因为与树叶哥多次合作而降低选择合作对象的标准，有效规避了可能产生的风险。我们在日常工作中，也应该具备这种风险防范意识，避免为自身招致不必要的麻烦。

3 销售合同的起草

一、包装条款

对于采购方提出的特殊包装方法应当引起足够的重视。

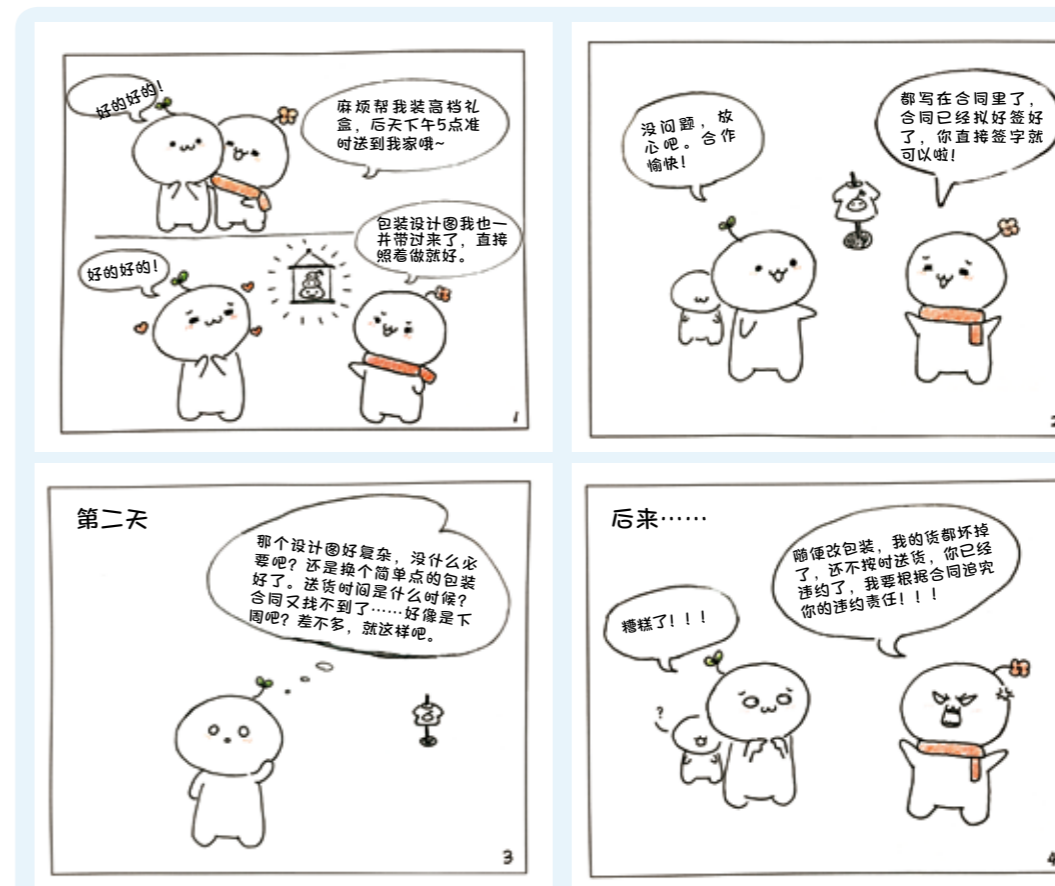
防止外地采购方卸货后不再支付余款，置于“货款两飞”的尴尬境地。

二、交付与签收（送货条款）

如果货物送往本地，应当在合同中明确约定送货地点。在送货到外地的情况下应尽量要求对方付清全款后再卸货，以

三、付款时间

销售方应格外注意对付款时间的明确约定。



图中，花朵妹具备风险防范意识，将相关约定在合同中予以明确，故能够以合同为依据有效维护自身利益。而树叶哥擅自更换包装，且没有按照合同约定送货导致承担违约责任。我们在日常工作中也要注意准确且具体地拟定合同，并严格按照合同约定履行。

(以上画作均来自徐楚岑小姐姐,感谢支持。)

4 销售合同的履行

一、产品、货物交付的法律风险

对销售方而言，实践中因为送货单、购销单等销货凭证未能记载清楚产品、货物数量、规格、金额、销货日期等信息或货物签收人混乱，权限不明，以致事后在发生结算纠纷时遭致否认，导致损失。

票而拒付货款的情况。

二、发票交付的法律风险

实践中经常出现因为没有发票交付的签收手续，或因合同约定先交付发票后支付货款，出现采购方借口因没有收到发

三、对事实证据的收集、整理

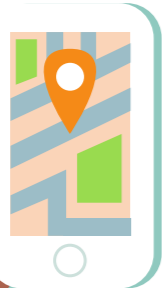
注意保留和收集合同及附件以及合同履行过程中形成的补充协议、送货单、购销凭证、发票签收记录、双方的来往函件、备忘录、会议纪要、传真件，交通票据、运输单、电话记录、电子邮件等书面、视频、录音资料，一旦发生纠纷，这些资料都将有可能成为有力的事实证据，避免诉讼时因为缺乏事实证据而得不到法律的保护，最终遭致经济损失。



疫情防控常态化下， 我们的美好旅途

疫情防控常态化下，小伙伴们在做好疫情防控的同时，依然有序地探索世界，发现未知。或许，境外旅游取消了，那我们就把目光瞄向中国境内的大好河山；或许，网红景点人太多，我们就探索还未“出圈”的小众景点，景色优美人又少，还能做好疫情防控；或许，由于疫情不能出门太远，我们把目光瞄向身边未曾发现的美丽景色，别有一番风味。

这一次，“会玩”栏目把目光聚焦于疫情防控常态化下的出游活动，以“疫情防控常态化下，我们的美好旅途”为主题，征集你的故事。在做好疫情防控的同时，小伙伴们进行了哪些有趣的旅行，有怎样特别的感受与感悟，有哪些景点推荐或是经验分享，一起来看看吧。



1 财务部：森林海里的快乐时光

目的地：增城森林海

本年度出游我们选择了增城森林海酒店休闲游，体验了环绕整个酒店群的超长露天泳道：水流错落流动，贯穿酒店的每个角落，非常适合和家人朋友一起享受游泳的乐趣。森林海的天阳湖，水质纯净，四周青山环绕，白水仙瀑布飞流其上，乘一辆水上自行车，与部门小伙伴们一起欣赏湖水、四周的青山和白水仙瀑布，欢声笑语，带来超强休闲体验。偷偷告诉大家，天阳湖的水据说有100多米深。虽然因为疫情影响，不能去看省外的秀丽山河，但近在“眼前”的增城森林海让财务部的小伙伴们收获了和家人、同事共度的快乐休闲时光。



2 第一生产部&第四生产部：重要的是和你们在一起

目的地：珠海御温泉

经过多轮投票，本年度部门出游的目的地选定位珠海御温泉。第一生产部和第四生产部的小伙伴们携子带侣，共同出游。

御温泉以日式和风为特色也带了盛唐国风的元素，可以穿着和服踏着木屐，呼吸竹林气息。温泉区一共分上

中下3层，以功效和温度区分，一旁还设有茶水站和供应点心水果的休息区。

及近七八点，御温泉最大特色大餐庙会开始了。整个大餐庙会的范围很大，像个小古镇。街道两旁是各式各样的食物，中式、日式、西式、泰式等应有尽有，小吃、烧烤、火锅、牛排、果汁奶茶等让人目不暇接。穿着酒店提供的和服，就能快活轻松地一边逛一边吃。

将近晚上10点时，泡过温泉也酒足饭饱的大家聚集在一个临水而设的餐厅外。围桌而坐，看着夜景、就着晚风兴致高昂地互相打趣，氛围变得极其轻松，唠起嗑来无所顾忌。远处还有隐约的烟花，梦幻浪漫。团队感情在这惬意的时刻里悄然升温。最美的的确不是下雨天，最重要的是和大家在一起。

TIPS:

- 1、御温泉附近有怎样的风土人情？吃到了哪些好吃的特色美食？
御温泉在珠海斗门，我们品尝了许多斗门特色美食，印象特别深的就是泥焗美食，例如：泥焗鸡、玉米、地瓜等。
- 2、本次部门出游活动中，发现了同事们有哪些隐藏技能？平时看丁海洋、黎志平大大咧咧，很难想象能够单独带娃。这次看到了他们的带娃技能：为女儿搭配漂亮的汉服，还能梳漂亮的头发。真的让人很吃惊！原来他们平时上班是加特可广州优秀的员工，回家还是超级奶爸！
- 3、有哪些当地旅行小TIPS与其他小伙伴分享？
女孩子建议去御温泉时可以自备漂亮的日式浴衣、头饰。如果带小孩的可以自备一些汉服和饰品。泡温泉可以清晨早起过去，闻着花香天气微凉人又少，别有一番滋味。



3 第二生产部: 珠海长隆嗨翻天

目的地: 珠海长隆海洋王国

一年一度的公司旅游,经过大家的热议商讨,最终决定前往珠海长隆,理由很简单:珠海长隆是带娃玩耍的宝地,小神兽们一定很开心。此次出游的行程很简单,公司大巴出发前往珠海长隆,到了之后即办理入住,然后就可以入园游玩啦。两天一夜无限次出入,足以让孩子们玩得尽兴,同事们之间的感情也更深了。



TIPS:

- 1、珠海长隆海洋王国有哪些必玩项目推荐?
必玩项目: 鹦鹉过山车(很刺激,儿童不推荐),雨林升降塔,冰山过山车,海底互动艇(小朋友特别喜欢);必打卡场馆: 鲸鲨馆、白鲸馆、企鹅馆、北极熊、海豚馆。印象中最深刻的有两个: 一个是海豚剧场,孩子们看得聚精会神,眼睛都不带眨的; 一个是晚上的烟花SHOW,真的很震撼,强推。
- 2、本次部门出游活动中,有哪些有趣或者感动的事情发生?
由于园区内的饮食比较贵,所以大家都各自带了食物,围坐在一起分享,小朋友们都吃得格外香。
- 3、有哪些珠海长隆海洋王国旅行小TIPS与其他小伙伴分享?
自备食物、水入园,当然土豪随意;场馆内温度都较低,记得给孩子带一件外套;如果要玩冰山过山车和超级激流,可以自备雨衣;白鲸、海豚和海狮剧场提前30分钟入场,早去可以坐前排,有机会和小动物互动哟;小月龄宝宝可以自备婴儿推车,当然园区也提供租婴儿车服务。



5 第三生产部:热情似火阳江游

目的地: 珠海御温泉

9月4日,第三生产部齿轮系的小伙伴们在热情似火的夏天迎来了一次同样热情似火的阳江2天一夜游。作为广东省内的海滨小城,阳江地广人稀,全不似惠州双月湾等热门景点那般人头攒动,从疫情防控方面来说,又能满足小伙伴想要逐浪大海的念想,无疑是不二之选。同时为了避开人群聚集,我们还选择了分散自驾出游的方式。

周五下班后,带着对海的期待,大家开始了4H的自驾游征程。2天时间里,我们感受了第一天收获满满的赶海,晚风阵阵的海边烧烤,第二天充满挑战的潜水以及性价比超高的海鲜大餐。眼中,是满眼辽阔壮丽的海景,鼻子里,是海风带来的腥咸;耳边,是海浪的呼喊,嘴里,是一口吞不下的海鲜。

在赶海时,有幸见识了阳江当地人的赶海一景。他们靠

海吃海,烈日炎炎的晌午比我们更早地分散在了每一片滩涂上,用自己的双手,获取来自大海的馈赠。即使操着我们听不懂的方言,一脸黝黑到近乎看不见五官的脸色,也不影响他们对远方来客的热情,一如那里即使已到傍晚仍热度不减的夕阳。令我们印象最深的是当地的海鲜,在广州分分钟几百上千的海产品,在这里的当地市场,却只用几十元便能饱餐一顿。每个人最后都吃得扶墙出门,顺便担心一下痛风是否会复发。

令我比较感动的是,旅行中大家互相支援,有车的载没车的,没车的多干活,一次旅行下来大家的关系都融洽了不少,真真达到了平时工作中没有的团建作用。有些深潜大神知道我第一次潜水,在正式下水之前还带着我多次练习,叮嘱我不要紧张,还在潜水后徒手抓了只海胆上来,真真户外运动第一人。

阳江之旅是非常充盈满足的一次旅行,只要你做好防晒,相比去不接地气的酒店点餐,自己在当地市场采买海鲜然后让小店加工会更鲜美。奔跑吧,疫情下渴望自由的人们。阳江之旅,你值得拥有!



4 品质保证部: 温泉和美食带来的满足

目的地: 清远温泉度假酒店

由于受疫情影响,本年度部门出游我们尽可能减少路上的时间和活动柜地点,选择安全可靠的酒店。在大家的集思广益下,最终选择了清远的温泉度假酒店,享受日式温泉带来的舒适。同时,也品尝了清远农家菜,非常新鲜,原汁原味;也吃了一顿海鲜大餐,很满足。酒店附近设施齐全,小伙伴们聚在一起打篮球、打台球,或者进行棋牌、K歌活动,充实有趣。让人惊讶的是,许多日常低调的同事打麻将、打篮球技术高超,唱K水平很高。在欢乐的时光中,大家玩得很High,畅所欲言,团队的凝聚力也更强了。



ONE



FY21年度IATF16949 体系外部审核工作顺利完成

2021年9月1日至3日，加特可广州进行了一年一度的IATF16949体系外部审核工作。质量是加特可广州对产品极致追求的体现，公司十分重视IATF16949体系推进活动。自2014年导入该活动起，FY20年度通过了第二次换证审核，本次审核为定期监督评审活动。

本次外部审核由DQS三位审核员亲临现场。三位审核员与加特可广州各过程相关人员进行了专业以及建设性指导意见交换，并诊断出一些风险点，发表督导性意见。针对审核员的第三方指导意见，加特可广州将会进行相应整改工作，进一步提升公司管理水平，从而“实现让顾客持续信赖的高品质”。

TWO

FY21年度加特可广州&加特可苏州供应商表彰仪式圆满召开

FY21年度加特可广州&加特可苏州供应商表彰仪式于2021年9月7日在广州科学城希尔顿汇华酒店顺利召开。来自10家SS供应商的20位代表，17家零部件供应商的33位代表，以及特可广州&加特可苏州管理层出席了本次仪式，双方进行了深入而广泛的交流。



表彰仪式主要分为三部分，分别是供应商表彰、问题解答和自由交流。首先，加特可广州总经理秋山佳信致开幕词。秋山佳信由衷感谢各位供应商伙伴对加特可广州和加特可苏州的大力支持，在QCDS、新项目推进以及新冠疫情对应等方面做出了显著贡献。



紧接着，加特可广州总经理秋山佳信、加特可苏州总经理斋藤寿分别向10家SS供应商和17家部品供应商颁奖。奖项包括特别奖21项，品质奖3项，QCDS A等级奖4项，以表彰优秀供应商在FY20年度在品质、成本、交货、服务等方面作出的突出贡献。QCDS A等级获奖供应商凯迩必机械工业(镇江)有限公司董事长宇田竜二作为获奖代表发言。董事长宇田竜二表示凯迩必机械工业(镇江)有限公司将与加特可融为一体，携手共进，持续发展。

在问题解答环节，加特可广州总经理秋山佳信，加特可苏州总经理斋藤寿，加特可广州副总经理藤冈隆志、加

特可广州副总经理王道，开发部担当部长内田和成，采购部部长吴露芳，就供应商伙伴关心的问题进行了详细解答。内容包括了加特可中长期发展计划和采购需求，以及节能环保、设备自动化、技术原低、半导体供应风险等热点课题。随后，加特可苏州总经理斋藤寿致闭幕词，再次感谢各位供应商伙伴对加特可广州和加特可苏州一如既往的大力支持，拜托各位继续配合支持QCDS改善活动。

在自由交流环节，宾主双方畅所欲言，相谈甚欢。两个小时的表彰仪式在全体人员的配合下取得圆满成功，再次对参加本次表彰仪式的相关人员表示衷心感谢。

专家信箱： 伴侣太爱管我怎么办？

问题：

小李是一名普通员工，刚跟自己的对象同居不久。刚开始谈恋爱的时候，双方都觉得非常幸福，但住到一起之后，小李发现自己的对象有着比自己想象中更强的掌控欲。她觉得她的对象各方面都挺好的，但就一点让她受不了——太喜欢管着她、事无巨细，这让小李感到非常苦恼。

专家分析：

对于亲密关系中的界限，每个人有不同的答案，这与个人幼年时期的亲子关系相关。我们的人生中，第一个与我们难舍难分的人不是恋人，而是自己的母亲。在婴儿0-6岁阶段，完全没有行动能力，一切生存需求都要靠母亲来满足，这让婴儿认为自己与母亲是一体的，被称作“母婴共生”。

到了成年获得爱情之后，这种共生关系再次重现，幼年时的感情会投射到恋人身上，有的人能够灵活地在独立与共生两种状态之间转换，而有的人则不能适应这种转变，又或者两个人在独立与共生之间无法找到适合的平衡点。所以当最开始的激情退却后，便可能出现各类问题，例如一方认为另一方控制欲太强、管太多等等。

过度干涉和控制经常是亲密关系中矛盾的导火索。过分的卷入不仅不能成为伴侣间亲密无间的证明，甚至会让人觉得私人领域被入侵、失去安全感，随即开启自我防御。当对方的干涉和控制让我们感到不舒服时，实际上是我们的心理边界被突破了，我们便会进行敌对式防御，进行反击式的吵架，或是消极抵抗，例如冷战、拖延。

在面对伴侣的干涉和控制时，我们该如何明晰亲密关系的界限？

01 建立明确的心理界限

可以将对方管自己的事情进行分类。
例如：哪些事情是自己的事情，应该由自己

做决定；哪些事情是双方之间的事情，应该共同商量；还有哪些事情是与对方密切相关的，需要尊重对方的意见。明确这些事情的种类之后，再进一步处理——是商量还是自己做决定。当伴侣感受到尊重就不会有被侵入的不安之感。

02 关注自我感受

建立清晰的心理边界后，一旦发现对方“入侵”，请遵循自己的内心，并将自己的真实感受告诉对方。

例如：“你这样说，让我感到很受伤”；“这件事，我希望自己做决定”；“事实不是这样的”等等。如果连你自己都漠视了自己的感受、选择委屈求全，那么只会让对方不断越界、让你觉得被掌控。

03 化解情绪，友好对谈

伴侣之间出现问题时还有一点很重要：放下内心的敌对情绪，友好、平和地商量应该如何处理这些问题。如果亲密关系中的双方互相尊重、关心，当一方意识到自己的行为给另一方造成了伤害后，相信会去认真了解对方的感受，并且做出有益于关系发展的改变。

稳定、健康的亲密关系是由两个成熟、独立的个体共同创造的，互相之间的尊重、滋养、理解与接纳，才是双方感情的催化剂。

（本文由上海馨励团队原创编辑）