

北新集团建材股份有限公司主办

网址: www.bnbm.com.cn

邮箱: wangyf@bnbm.com.cn

2015 年 11 月 20 日 第 636 期 北京市内部报刊准印证 第(Z)0365—980346

北方公司召开京津推介会

(详见 2 版)

北新建材荣膺 “最佳股东回报上市公司”

本报讯 近日,由《每日经济新闻》主办的“2015 第四届中国上市公司领袖峰会”在成都举行,会上公布了“2015 中国上市公司口碑榜”,北新建材凭其稳健的业绩增长、独具的竞争优势和成长潜力、完善的公司治理、持续的股东回报,与中国平安、广发证券、万达院线等 15 家上市企业一同获得“最佳股东回报上市公司”大奖。

2015 年是资本市场史无前例的一年,从牛市的疯狂,到暴风骤雨的急跌,再到如今的盘整,不到一年,整个资本市场的参与者——公募基金、保险资金、社保基金、私募基金、个人投资者以及上市公司,都被卷入其中。“2015 中国上市公司口碑榜”以八大维度全面甄选 A 股市场,经 140 家专业机构历时三个多月的评选、投票,评选出一批质地优良的投资标的,这是两千多家 A 股上市公司的精华所在,更是中国经济最具活力和创新的希望所在。

北新建材为全球最大的石膏板产业集团,市场占有率多年来一直处



于国内领先地位。

自成立以来,北新建材通过实施资源整合、技术创新、品牌建设、管理改进等一系列有力措施,北新建材“龙牌”从中国产品到中国品牌,主业石膏板从“中国第一”、“亚洲第一”到“世界第一”,公司利润增长 20 倍,年均净利润复合增长率达 30%,北新建

材向世界展示出了中国企业在市场化浪潮中强劲的竞争力。在回报股东方面,北新建材自 1997 年上市以来累计分红 17 次,累计分红金额为 14.28 亿元。从 2012 年到 2014 年,以分红金额除以净利润计算的股利支付率,分别为 27.00%、27.31% 和 27.18%,公司对股东的回报稳定、可观。

目前,股市已经进入自我修复和自我调节阶段,未来,发展资本市场仍是中国的改革方向。当下,中国经济正站在发展的十字路口,“十三五”规划肩负着重大的责任。从资本市场的角度来看,“十三五”规划将成为中长期投资决策的基础,所带来的影响将持续较长时间,并对各个产业产生深远的影响。

北新建材将积极优化完善投资策略,在产品公司的基础上拟通过多元化的资本合作形式,与行业内的优质企业建立良性互动,实现业务模式的创新和业务结构的优化与延伸,不断提升公司价值。

文/图 行政人事部 冯群

本报讯 近日,研发中心组织专家对各区域公司近五年技改技措项目进行了评优工作,表彰在技术创新工作中贡献突出的单位与员工,激发全体职工的技术创新热情。

申报参评的技改技措项目共有 134 项,经过初评筛选,34 项优秀技改技措项目进入复评阶段。由公司技术、财务、审计、生产管理等方面的专家组成的评审团就各项目的立项必要性、技术方案可行性、技术先进性、实用性、可推广性、经济效益、环保效益以及生产安全性、预算合理性等方面进行第二轮综合评价打分。10 月,经公司领导审批,最终确定 14 项技改技措项目获优秀技改技措项目奖,其中,一等奖 3 项、二等奖 5 项、三等奖 6 项,获奖项目涉及石膏板、龙骨、外墙板、矿棉板等多项产品的技术创新改造。

一直以来,北新建材高度重视技术创新工作,并把技术创新上升到公司战略的高度,将其作为推动企业快速发展的两个战略引擎之一。近年来,各区域公司积极开展技术创新活动,围绕提高生产效率、提高产品质量、节能降耗等方面实施了大量技改技措项目,一些优秀技改技措项目给公司带来了较大的经济效益与社会效益,形成了多项核心自主知识产权,有效提升了公司的技术水平和行业地位。

(获奖名单见 2 版)

本项优秀技改技措项目获公司表彰

重视技术创新,提高企业核心竞争力

全国轻钢龙骨检测活动龙牌数据高居榜首

本报讯 11 月 10 日,“全国轻钢龙骨抽查检测活动”结果发布会在中国新闻大厦举行。会上,中国建筑装饰装修材料协会副会长兼秘书长张乃岭公布检测结果:此次在北京市场抽检的 39 家企业中,仅有 9 家全部合格。北新龙牌龙骨作为行业领导者,其质量数据高居第一。

“全国轻钢龙骨抽查检测活

动”由中国建筑装饰装修材料协会、中国建筑装饰协会材料分会联合发起的,历时一个月。检测活动以北京建材市场为代表,对全国主要品牌轻钢龙骨进行市场随机抽检,提交中国建材检验认证机构及国家建筑材料测试中心进行检测。在本次检测活动中达到合格的 9 家企业里,仅有北新建材生产的龙牌轻钢龙骨

等两款产品,在媒体的监督下市场随机购买并封样检测,其他企业的合格产品均由企业自行送样检测。就是在这样的情况下,龙牌轻钢龙骨依然全部符合国家标准,且超过国标要求值 20% 以上,其指标检测值领跑其它产品。据国家建筑材料测试中心副主任刘海波介绍,本次活动依据 GB/T11981-2008《建筑用轻钢龙骨》标准,重点检测轻钢龙骨镀锌量、厚度以及抗冲击力三个指标。从检查的结果看,各厂家产品质量参差不齐,只有 9 家企业生产的产品全部符合国家标准,合格率不到 30%。

轻钢龙骨产品因其“半结构支撑”特点,其质量和品质直接影响建筑安全,行业对龙骨产品的各种性能有严格要求,比如其抗腐蚀性、力学性能等等。然而轻钢龙骨行业乱象丛生、不达标产品充斥市场的行业现状,都预示着规范轻钢龙骨行业的紧急性和迫切性,在这种形势下两

协会联合发起本次抽检活动。我国正进行以石膏板为核心的多层板式复合系统二次墙体改革,作为多层板式复合结构主要受力支撑单元的轻钢龙骨产品,其价值不容小觑,应受到消费者和企业的重视。

对于本次活动 30 家不合格的抽检结果张乃岭副会长表示,轻钢龙骨的质量

直接影响建筑安全,应该引起政府和业内人士的关注和思考。目前行业内推行的国家标准、行业标准都是通过业内专家多次论证和修改最终形成的,具有最高权威性。如果产品无法达到国家标准,势必会在日后的使用中给

消费者带来严重的安全隐患。对此,张乃岭副会长建议,轻钢龙骨行业标准应该提升为国家强制性标准执行,呼吁所有企业坚持质量标准,自觉维护产品利益和行业利益。另一方面,对于本次抽检结果, (下转 2 版)



全国轻钢龙骨检测活动
龙牌数据高居榜首

(上接 1 版)协会主要采取重点鼓励生产合格企业,并大力支持和宣传。

北新建材总经理助理管理作为合格企业代表在会议上发言,他说,只能自身硬才能打好铁,轻钢龙骨抽检给行业带来正能量,通过活动举办让更多厂家必须按标准生产,让更多消费者了解轻钢龙骨半支撑结构的重要性及掌握选择优质产品的知识。

据悉,本次活动只是一个阶段性工作,后续协会还会联合有关执法部门进一步扩大产品抽查和调查的范围,加大对龙骨产品检查执法力度。在建筑安全性越来越受到关注的今天,轻钢龙骨行业能以本次活动为契机,提高产品性能及品质,让更多的生产厂家按照标准生产,让更多的消费者了解轻钢龙骨作为“半结构支撑产品”的重要性,希望更多的消费者选择优质的轻钢龙骨产品,引领行业健康有序发展。北新建材作为具有领导地位的龙头企业,将继续生产优质合格产品,进一步推动产品改革,给消费者创造一个放心的购买环境,为促进行业健康发展贡献自己的一份力。

全国轻钢龙骨检测活动得到了各界媒体的极大关注,中央电视台《朝闻天下》栏目对此活动进行了相关报道。

文 / 整合营销部 边 健

北新建材优秀技改技措项目获奖名单

公司名称	实 施 单 位	项 目 名 称	项目负责人	获奖情况
北方公司	故城石膏板厂	沸腾炉余热回收利用	徐 涛	一等奖
		石膏板混合机改造	徐 涛	
华东公司	宁海石膏板厂	热力系统汽水分离改造	查 斌	
华中公司	武汉石膏板厂	成型给料稳定性的研究	宫丽伟	二等奖
东北公司	铁岭石膏板厂	球磨机轴承改造	冯 亮	
南方公司	肇庆石膏板厂	锅炉给水系统降碱改造	龙作健	
华东公司	宁海石膏板厂		查 斌	
北方公司	涿州龙骨厂	隔断龙骨切断、冲孔一体机技术改造	许 刚	
南方公司	肇庆龙骨厂	龙骨在线切断冲孔设备技术改造	丁洪强	
西南公司	广安龙骨厂	隔断龙骨切断、冲孔一体机技术改造	宋春立	三等奖
北 新 绿色住宅 有限公司	苏州外墙板厂	外墙板机械手自控系统研制	刘 成	
华东公司	太仓石膏板厂	上料系统改造	周继明	
北方公司	涿州矿棉厂	板材半成品自动抓取、推送设备的开发	张同坤	
华中公司	武汉石膏板厂	沸腾炉粉煤灰回收利用装置的开发	闫友静	
华东公司	苏州矿棉板厂	产品包装系统升级改造	张得鑫	
西南公司	广安龙骨厂	吊顶 50 副龙骨切断系统改造	宋春立	
淮海公司	枣庄石膏板厂	导热油紧急泄油系统及膨胀油管路的改造	张 贺	

推进 120 天工作目标,全力以赴打好市场营销收官战

北方公司召开京津推介会

本报讯 10 月 29 日和 11 月 17 日,北方公司分别在天津、北京组织召开了主题为“合作共赢,以龙牌新产品提高盈利能力”的系列新技术新应用推介交流会。会议邀请了两地的设计院、装饰公司、工程项目、经销单位等,天津装饰协会会长谢文祚、北方公司总经理董占波以及天津 200 余位业内专业人士和北京 150 家(一、二级)核心经销商参加了交流会。

2015 年经济形势严峻,高端项目受成本控制制约及资金链流动性影响,新项目减少、在建工程进展缓慢、对品牌响应度明显下移,导致全国行业性下滑。北方公司充分认识到新常态下竞争的多变性,围绕王兵董事长提出的营销“四个全面”指导思想,落实渠道全覆盖、客户全覆盖、项目全覆盖。面对市场压力分析环境、寻找机会,坚决贯彻落实公司 120 天奋斗目标。为此,北方公司通过举办各种形式交

流会强化渠道控制力,鼓励合作伙伴对北新的合作忠诚度,以龙牌创新专利新产品、新技术为抓手,进行业内宣传推广,力争上图定品牌,提高项目中标率和行业竞争力。同时通过加强商务服务改进,提升客户满意度。

这两次推广会的举办是北方公司京津一体化营销政策的延续。一个月前,北方公司组织天津区域内的一级、二级经销单位到北京东坝市场学习,到工厂参观,这次是在请回来的基础上走出去。两次会议上,董占波根据受众的不同,讲解了北新建材多年来在行业发展中的引领作用,每一次都能从竞争变革中走在行业前列,不畏挑战并适时调整自己战略,变被动为主动和机会,分析了龙牌品牌的市场活力和绝对领导地位,强调了龙牌视持续创新为核心竞争力,引领市场发展的决心,通过不断丰富产品线为大家带来更多盈利

和发展机会,并希望与大家一起借助京津冀一体化的“东风”,抓住机会、合作共赢。两次会议均以产品创新为主线,北方公司技术部经理薛彦民改变之前推广会的常态,开篇就展示了龙牌此次技术创新的节点和专利产品,直接吸引了参会人员的注意力。之后层层拨茧,从创新产品带来省工省料的直接效益和具体工程案例入手,讲解了 18 种新技术解决方案。同时在会场展示了创新产品的大展架,将各种专利产品整套提前安排到客户座位上,方便客户现场实际学习操作。现场还同步进行了矿棉板燃烧试验对比,视频操作演示声光电立体讲解的演示方式,让客户对创新方案看得清楚、听得明白,现场就学会了操作和应用。

在天津的会议上,谢文祚会长对北新建材在天津的行业推广工作给予了充分肯定,呼吁大家推动选择行业名牌龙牌产品尤其是创新产品,并表示作为行业平台将大力支持龙牌在天津市场的发展。会议预期到会 150 人,实际到会约 220 人,天津海泰地产、融创中国等天津知名房地产公司,天大设计院、华汇设计院、天津建研院等天津核心设计院,天津艺装、天津建设、天津恒益等天津本土领先装饰公司,上海全筑、中建三局东方、丽贝亚、浙江银建等天津分公司,天津 117 项目经理部、SM 天津项目经理部,以上合计 38 家单位的总经理、技术总工悉数到场,会议当天天大设计院的领导当时就确定邀请北新建材到天大组织技术交流会。

在北京的会议上,为了达到更有针对性的效果,北方公司对目标客户进行了细分,选择性地邀请了北京市场的核心经销



天津装饰协会会长谢文祚出席会议并讲话

商参会,预期参会 120 人,实际参会近 180 人,会场培训学习氛围十分热烈,有经销商现场发微信朋友圈感慨:正是北新建材持续不断的创新,才引领大家走向今天的成功。

推广会结束后,董占波主持召开了市场分析会,督导北方公司要以此次会议为契机,根据 120 天任务指标倒排计划、任务到区、责任到人,分解到每家经销商。今年大客户开发工作也卓有成效,充分利用北京地区大客户资源优势召开了 20 家装饰公司一千人次的交流会,在京 24 家百强公司均有合作。2015 收官在即,北方公司必将全力以赴,打好市场营销收官战。

北方公司 文 / 果 栋
图 / 王文举





“天灾不敌硬汉团队 协力战胜万般险阻”

遭强台风“彩虹”重创,肇庆北新抢险救灾纪实



本报讯 对于地处沿海的广东人民来讲,台风已是见怪不怪的自然现象,但今年10月登录广东的台风“彩虹”却又一次刷新了资料记录。此次台风来势凶猛,最高风力达到15级,同时引发的佛山“龙卷风”造成当地多人伤亡。肇庆北新毗邻佛山地区,属于严重受灾区域,工厂被淹、资产受损、线路中断、停工停产。此次水灾给肇庆北新造成了较大损失,让正值十一假期的肇庆工厂历经了极大的挑战。

10月4日下午,台风登陆之初出现持续降雨现象,肇庆北新附近的西江水位在5日凌晨迅速上涨,导致车间排水沟、电缆沟出现倒灌,严重影响肇庆北新人员及资产安全。公司当值干部根据经验迅速启动防汛应急预案,保障安全第一,根据实际情况及时作出沙袋围挡、停工停电停炉等决策。为了随时观察水位对工厂的影响并随时变更救灾方案,工厂干部率领几位员工彻夜蹲守排水。但来势汹汹的暴雨却让大家的努力显得那么微不足道,5日下午停雨后工厂现场已惨不忍睹,机器设备、石膏板、护面纸、钢带、轻钢龙骨及办公车辆等全部浸泡在水中。

面对突发的灾情,王兵董事长做出指示,在保障人员安全的前提下,南方公司全力、迅速组织减灾降损,尽快恢复生产,做好市场应急协调,做好职工安全保障和

安全排查工作。同时要求南方公司要借此次救灾工作激发员工的士气和团队精神,把肇庆基地现场管理、库存清理、厂容厂貌、设备维护全面升级。南方公司总经理邱洪在第一时间到达受灾现场,统一部署,指挥

肇庆北新开展减灾降损工作,在排除安全隐患的基础上,分批分类抢救资产物资;排查线路、抢修设备尽快恢复生产;同时协调华中公司调货应急市场需要。

工厂干部率骨干员工奋不顾身,蹚着齐腰深的积水进行现场排查,排除安全隐患、制定排水方案,并组织员工对部分淀粉、封边带进行垫高处理,同时开展抽排水工作。从6日晚上至7日中午,干部员工不眠不休连续工作18个小时完成抽排水,为减灾降损争取了宝贵的时间。受灾物资中轻钢龙骨受灾范围大、受灾货值高,由于龙骨的产品特性必须在3-5天内擦干涂油防止发生锈变,肇庆北新组织岗位工人从7日起全力投入龙骨抢救工作,分公司职能人员下班后也主动请缨加入擦拭龙骨的队伍中。由于时间紧任务重,广东地区销售人员在安排好区域工作后全部赴一线工厂参与龙骨擦拭降损工作,大家斗志高昂、毫无怨言,每天连续工作超过12小时,抢救受浸龙骨130余架。

时间就是金钱,受灾停产的每一天对于肇庆北新来说都意味着巨大的成本。排除隐患、恢复生产、保障销售都是当务之急。肇庆于6日水位开始下降后立即组织检查抢修恢复线路,并于6日下午恢复了对办公室、宿舍、食堂外部供电,为后期抢修工作提供了用电基础。7日积水基本抽

开排出后,工厂即刻开始抢修烘干受淹电机,处理地坑石膏结块,恢复受损重点设备。公司总部也给予了肇庆北新极大的支持与帮助,项目发展建设部、运营管理部等部门全面参与救助支持工作。公司总经理助理郝晓东在作出了“台风过后安全生产工作指示”后还亲临现场督导减灾降损工作的落实,运营管理部杜军、项目建设发展部杨晓东奔赴受灾现场,协助安全排查并指导恢复生产工作。最终石膏板厂与龙骨厂分别于15日、12日即恢复生产。

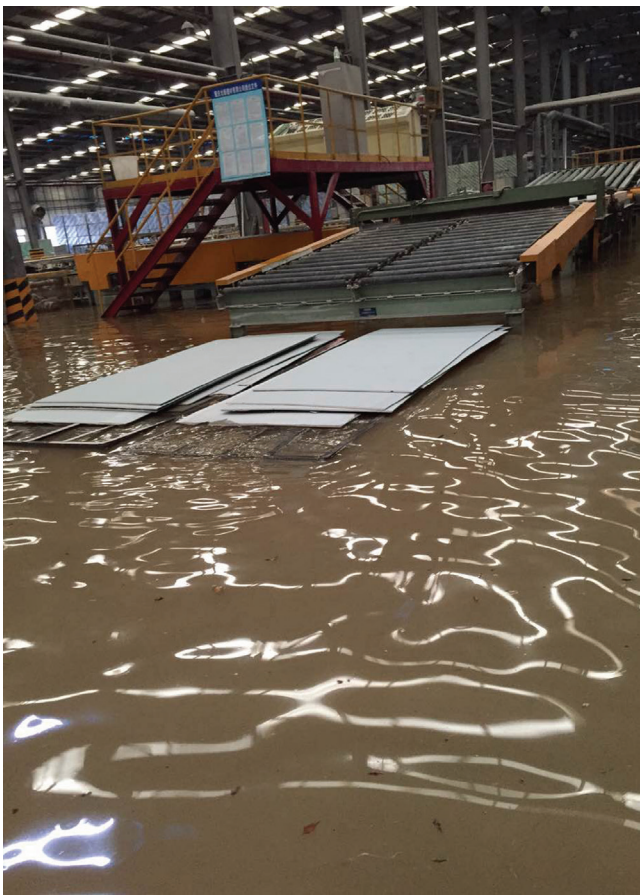
停产期间,南方市场面临断货困境,华中公司安排武汉工厂专门为南方公司紧急生产英制石膏板,保障了南方市场持续供货,大大降低断货损失。

在总部相关部门和兄弟区域公司的大力协助下,在南方公司全体员工的共同努力下,肇庆北新各工厂较预期提前恢复生产,水灾期间无一人员受伤,资产损失也较预期大为降低。正如王兵董事长所讲,此次台风受灾既是挑战也是凝聚团队的一次极好机会。救灾期间,总部及区域公司领导高度重视,亲力亲为参与减灾降损;各部门通力配合,产销团队密切协同,

极大激发了团队的凝聚力和战斗力。水灾停产这10天,南方公司每天石膏板销量不足3万平米,但销售团队奋起直追,10月末仅仅6天石膏板的提货量就达到了50万平米,当月实现石膏板销量158万平米,龙骨销量540吨。同时,南方公司10月份还实现了三个历史性突破:当月石膏板单位毛利提高0.62元(较全年累计);当月石膏板单位生产成本直降0.76元(较全年累计);石膏板折标单位成本降至4元以下。

此次肇庆北新减灾降损工作用实际行动证明了“天灾不敌硬汉团队”,用团结的力量和优异的成绩演绎了“协力战胜万般险阻”。救灾成绩让水灾挑战黯然失色,让团队风貌大放异彩。肇庆北新未来在经营、管理工作中或许还有更多更大的挑战,但通过此次救灾工作,极大地激发和增强了团队战胜困难的决心及齐心协力的恒心,而这必将激励南方公司团队逾越所有的困难和挑战,创造更加优异的成绩。

文/图 朱丹丹 龙作健 周加华



北新简讯

武汉基地提升实物资产管理成效

近两年,各区域公司积极推动盘活处理部头产品,基地产成品库存状况良好,实现了所有库存可正常销售。

武汉基地财务充分发挥对实物管理的监督作用:参与所有到货物资的验收,每月不定期参与实物盘点。

武汉石膏板厂实物资

产的实物账、财务账健全,材料备件到货验收后即开具验收入库单,出库时随即办理领料手续,确保实物账与实物随时的一致性;当前已入库月底前发票仍未到的材料,办理暂估入库,确保当月财务账与实物账的一致性。

(审计部)

采购商务部优化中标方案及订单分配方式

在大宗材料的订货频次明显增多的情况下,采购商务部通过管理改进对工厂降低原材料库存的工作提供了有力的支持。供应商竞价整体有效,特别是加大了在供应商投标竞价基础上的二次价格谈判,使得煤炭的采购价格全年逐月下降,带钢的采购价格自今年2月以来

逐月下降。

白乳胶:从绝对价格的竞价转变为结合单耗量的综合成本竞价选择,并与单耗较高的供应商沟通改进配方,重新试用。

撕裂带的供应商订单分配比例,在价格接近时分配比例由1:8优化为1:1.5,利于培养竞争力相当的供应商。

护面纸的分配方案,从依据工厂偏好方案,逐步优化为全国综合采购价最低的方案。

海公司以往未实施严格的账期控制,2015年,淮海公司率先制定经销商逾期不还的罚息政策并每天通报公示,切实提高了资金使用效率。

(审计部)

青春北新 · 漆彩家园

——为“星星的孩子”点灯

本报讯 阵阵寒风吹散多日的阴霾，初冬的帝都终于迎来了久违的阳光。11月14日-15日，北新建材“青春北新”志愿者服务总队联合清华大学“粉刷匠”工作室，来到北京海淀雨露嘉禾儿童康复训练中心，为这里患有自闭症的小朋友“漆彩家园”。

勤劳的志愿者们按照事先的分工一刻不敢停歇，迅速展开工作。在充分了解了小朋友们的需求后，志愿者们为空间改造制定了详细的方案。他们对内外墙面进行打磨、刷白，不仅对原有的内外墙进行了修补，还对墙面进

行了彩绘，使平淡的墙面变成了一个生机盎然的七彩世界。考虑到自闭症儿童对于周围环境要求的特殊性，本次粉刷在色彩等方面特别进行了设计和调整，粉刷时没有选用明艳或对比强烈的色彩，而是选用了比较温和的配色，更加适宜他们成长与康复的生活、学习环境，大家一起用爱心为这里的师生营造了更加安全、舒适、美好的学习、生活环境。

“青春北新·漆彩家园”活动是北新建材“青春北新”志愿者服务总队联合清华大学学生公益组织清华大学学生“粉刷匠”工作室长期开展的一项公益

活动，通过发挥北新建材“龙牌”漆高品质的产品优势与清华大学建筑、美术、土木专业学生的创造力和设计能力，为一些比较贫困或特殊的学校开展空间改善爱心活动，从外观、内饰、安全等角度切实提升孩子们的居住环境，为他们营造一个健康美丽的生活环境。自2012年至今，北新建材已先后在顺义红青蓝小学、北京太阳村、重庆太原乡、怀柔育才学校、河北省灵寿县中倾井小学等地多次开展此类主题活动，获得老师和同学们的一致喜爱以及社会各界的一致好评。



粉刷前，整洁有余，活力不足



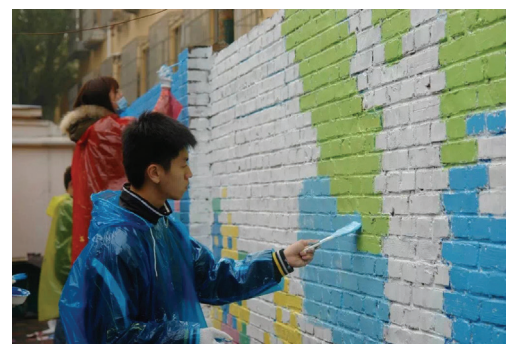
粉刷后，色彩清新又平和



文 / 图 行政人事部



粉刷前，普通红砖墙



粉刷后，七彩世界跃然墙上



粉刷前，白色为主，颜色单一



粉刷后，糖果色系，富有想象力

涿州北新组织乒乓球比赛

本报讯 为丰富北新涿州基地广大职工的业余生活、增强身体素质，培养职工团结协作精神，加强基地各部门职工之间的沟通与交流，鼓舞和激励广大职工以饱满的工作热情、良好的精神状态投入工作，11月10日，

涿州分公司举办了2015年度下半年职工乒乓球比赛。

本次比赛分为男子单打、女子单打两个部分，采用小组淘汰制，比赛在众多势均力敌的参赛职工间进行。选手凭着精湛的球技，良好的心态，发挥了敢打敢拼的进取精神，展示出顽强的竞赛风格。比赛精彩迭出，直拍、横拍、扣球、旋转球、弧线球，赛场不时传出热烈的喝彩声，欢呼不断。最终，经过激烈角逐，北方公司生产总监商德颖夺得男子单打第一名，涂料厂厂长武立红夺得女子组冠军。

参赛选手在比赛过程中积极拼搏，不到最后一刻绝不放弃的精神值得每个人学习，本次活动的举办不仅为广大乒乓球爱好者提供了一个相互交流、切磋球技的机会，还提供了一个展示自己、不断提高的机会，让职工在享受运动快乐的同时，加强了沟通和交流，提高了凝聚力和向心力，达到了活动的预期目的和效果。



2015/11/10



2015/11/10 文 / 图 涿州分公司 赵 硕

小故事，大道理

袋鼠与笼子

一天，动物园管理员发现袋鼠从笼子里跑出来了，于是开会讨论，一致认为是笼子的高度过低。所以他们决定将笼子的高度由原来的10米加高到20米。结果，第二天他们发现袋鼠还是跑到外面来，于是，他们又决定再将高度加高到30米。没想到隔天居然又看到袋鼠全跑到外面，管理员们大为紧张，决定一不做二不休，将笼子的高度加到100米。

一天长颈鹿和几只袋鼠们在闲聊，“你们看，这些人会不会再继续加高你们的笼子”，长颈鹿问。“很难说”，袋鼠说：“如果他们再继续忘记关门的话。”

【心得】 事有“本末、轻重、缓急”，关门是本，加高笼子是末，舍本而逐末，当然就不得要领了。