

# 傅成玉在联合国全球契约领导人峰会上提出倡议：全球企业应携手践行可持续发展

■ 本报记者 丁国明 任鹏飞

“气候变化已成为人类共同面临的全球性问题，全球企业有责任和义务携手应对气候变化。”9月19—20日，作为联合国全球契约理事会理事，中国石油化工集团公司(下简称中国石化) 董事长傅成玉在纽约召开的联合国全球契约领导人峰会上提出以上倡议。

联合国全球契约领导人峰会每三年召开一届，是世界上规模最大、级别最高的企业可持续发展盛会，本届主题为“企业是美好世界的建筑师”。来自全球企业、政府、民间团体和劳工组织的1000多名代表参加了峰会，围绕商业界在2015年后发展议程的责任和作用进行探讨。

在本次峰会上，傅成玉的提议显得更加务实和必要。他不仅建议要加强国际间碳交流合作，还强调国际化大公司要率先践行低碳发展，同时发达国家也要分享应对气候变化的创新成果。

自2004年11月正式加入联合国全球契约以来，作为领跑者和该组织中国网络的首届主席单位，中国石化一直致力于连同其他成员单位在中国普及全球契约有关知识，提高在华企业对全球契约的认识，同时致力于自身在发展和环境保护之

间谋求平衡，努力做绿色低碳的引领者、生态文明的推动者和美丽中国的建设者。

秉承“1+3”，即一家公司至少带动三家合作伙伴的原则，中国石化努力推动与自身业务联系密切的上下游合作企业加入全球契约，通过自身的切实行动，带动更多的企业，加大环境保护投入、共同推动社会关注气候、改善环境。

“企业该如何将社会责任和可持续发展措施融入业务运营中，这是全球企业都面临的问题。傅成玉认为，走绿色低碳的可持续发展道路是企业存在的立足之本和必然选择。

值得关注的是，有越来越多的发展中国家企业积极响应并加入该组织。对于中国来说，二十几年前还在努力跟上世界经济的步伐，如今在一些领域，比如说关注气候变化方面已经走到世界前列。据资料显示，自2011年11月重新设立以来，已经有三百多家企业加入了全国契约中国网络。以中石化为代表的大企业，首先进行了积极响应并且正在发挥引领作用。(下转G02版)



中国石化董事长傅成玉在联合国全球契约领导人峰会上呼吁推进可持续发展。

## 【践行中国梦之开滦样本·文化篇】

# 文化对企业发展的支撑片刻不离

■ 本报记者 郝帅

始建于 1878 年的开滦集团至今已经走过 130 余年的历史，在长时间的发展过程中，开滦集团创造了无数的辉煌，被誉为“中国煤炭工业源头”和“中国北方民族工业摇篮”。在这些成绩背后，开滦员工和管理层深刻体会到，企业战略的制定与实施，一刻都离不开企业文化的支撑和引领。同时在践行中国梦过程中，开滦集团在企业文化方面构建了一整套与现代企业制度、转型发展战略、市场经济形势相适应的现代、开放、包容、创新的文化体系，取得了值得广大企业借鉴的成就。

开滦集团党委书记、董事长张文学日前在接受《中国企业报》记者采访时表示：“企业战略的制定与实施，一刻都离不开企业文化的支撑和引领。百年开滦走到今天，在由内向外、由封闭到开放、由熟悉到陌生、由低风险到高风险的变革中，文化的碰撞和价值理念的冲突在所难免。如何处理好转型过程中的文化冲突问题、企业扩张中的文化融合问题、市场巨变中的文化重塑问题、战略实施中的文化支持问题，直接关系到企业转型的成败。因此，凝聚企业文化的正能量，提供战略转型的硬支撑，成为我们面临的重大课题。”

## 将企业文化具化到变革全程

未来的企业，是渴望变革的企业。只有勇于变革，才能适应市场经济发展的潮流。秉承开滦人敢开先河的勇气，把握经济发展的时代脉

搏，开滦集团果断提出了“开放融入、调整转型、科学发展、做大做强”的方针，全力扭转“一煤独大”、产业结构单一的被动局面，主导产业从单纯的挖煤、选煤，延伸到煤化工、现代物流、装备制造、文化旅游、新材料新能源等领域。经过不断摸索，形成了体现开滦特色的六大转型模式，并向着能源化工产业、现代服务业、战略性新兴产业等“两主一新”产业发展格局加速推进。

经验表明，任何变革都不可能一蹴而就。企业战略的重大变革，必然经受各种质疑和阻力。只有在企业内部营造浓厚的变革文化，才能为战略的实施营造氛围、提供动力。为此，开滦集团深入开展解放思想大讨论，举办各种层次的培训班，走出去、请进来，对标先进，比学赶超，凝聚了全体员工的思想意志，增强了转型发展的紧迫感，形成了强大的文化认同，为推动战略落实奠定了坚实基础。

根据十七届六中全会精神和十八大的部署，促进社会主义文化大发展大繁荣成为全体开滦人面临的一项重大战略任务。开滦集团认为，作为拥有深厚文化底蕴的百年企业，展示近代民族工业的发展历程，传承特别能战斗的精神财富，是他们义不容辞的职责。

近年来，开滦集团在企业文化方面取得了众多实质性成果。

张文学向记者表示：“我们充分挖掘和利用宝贵的文化遗产，把发展文化产业作为企业转型的新亮点和企业文化建设的新领域，全力打造以开滦国家矿山公园为核心，以中国北方近代工业博览园、老唐山风情小镇、现代矿山工业示范园为布局的世

界一流矿业文化园区，一方面成为全体员工爱岗敬业的教育基地，另一方面成为向社会传递开滦企业文化正能量、扩大开滦社会影响力的绝佳平台。自 2008 年开放以来，开滦国家矿山公园已累计接待中外游客 20 多万人，其中党和国家领导人 12 位，省部级领导 500 多位，先后荣获‘全国科普教育基地’、‘国家 4A 级旅游景区’、‘全国首批文化产业示范基地’

等称号。开滦的文化产业发展与企业文化建设正呈现出相互促进、共同提高的良好局面。”

## 把企业文化细化到管理中

说到企业文化，很多企业在实践过程中总是觉得有些虚无缥

## 【链接】

# 开滦集团企业文化建设取得的实际效果

开滦集团相关负责人向记者介绍，企业文化建设主要包括三点。

一是在“五统一”的基础上发展企业文化，所谓的“五统一”就是企业精神、企业宗旨、企业核心价值观、企业目标愿景和企业 VI 的统一。

二是要突出重点，其中有两点，首先是每年的企业文化建设要有重点，其次是推行要有重点，在其中开滦集团重点推崇“3+1”，现场管理、精细管理，安全管理要推崇，特色管理再延伸。

三是开滦集团在企业文化建设的上注重实战，管理文化必须做到管理当中去，当口号喊没有用，管理模式没有实质性改变就不叫企业文化。

长年且卓有实效的企业文化建设，使得开滦集团尝到了实实在在的甜头，也解决了很多实质性问

题。在 2000 年左右，开滦集团曾经遇到过发展瓶颈。随着矿产资源的日益匮乏、主力矿井的不断衰老以及企业办社会等包袱的沉重压力，进入新世纪以来，开滦的发展步伐明显放缓，在全国企业 500 强的排名不断下滑。

2008 年以来，开滦抢抓历史机遇，主动谋求转型，以产业结构调整为核心，全力打造“两主一新”发展新格局。经过 5 年多的努力，转型发展取得显著成效。2012 年与 2007 年相比，营业收入增长了 10.2 倍，利润总额增长了 3.85 倍，非煤产业收入占集团总收入比重达到 80% 以上。短短 5 年时间，开滦在中国 500 强排名前移了 216 位，并于 2012 年成功跻身世界 500 强行列，今年列第 415 位，比上一年提升了 75 位，百年开滦焕发了新的生机与活力。

## 观察



# 央企海外并购进入“第二季”

■ 张本 丁是钉

海外资产规模3.8万亿，海外收入4万亿，部分企业海外收入占总收入过半……自2008年经济危机央企纷纷海外抄底开始，47家海外资产最大的央企以占到全国最大的100家跨国公司海外总资产的85%的成绩，昭示着央企在海外并购第一季已经成为中国企业走出去的绝对主力。

伴随着央企出海之势迅猛发展，不断有所斩获的同时，其海外并购的第二季也已开始。正如欧美剧的第二季往往代表整个剧集最成熟、最耀眼的部分一样，央企海外并购的第二季也正在取得开创性的突破。

在第一季的海外并购中，价格高、收益差、风险大成为了普遍问题。“中国溢价”成为了国际市场上的热词。据美国哥伦比亚大学2012年的研究报告，2008年“中国溢价”的平均值为10%，到2011年，升至近50%，远高于一般收购的正常水平。

多交了学费的央企也积累了经验。同时作为国际市场上后起之秀，“前辈”跨国公司的成功方法，也成了央企在海外并购中快速成熟的教材，并在此基础上探索出了自身国际化的路径。

第一，海外并购系统化考量能力的提升。企业并购过程中最复杂的环节就是估值与定价，例如，美国大通曼哈顿银行和美国化学银行合并时曾采用过的MOM模型（并购总模型），包括了56项整合计划、3308个重要事件、13000项任务和3820个互相关联的因素的考察。与之相比，像冶兰伯特角铁矿项目这样收购完成即“撻荒”的原因便是对配套环境的估计不足。

(下转G02版)

的已经是第三版了。开滦集团认为，企业文化是在企业管理当中、长期的生产经营实践当中形成的职工认同的理念、价值观和道德规范，它体现在企业理念层、制作层、形象层。企业文化不能一成不变，要随着时间发展，稳定的同时要不断提升，因为文化建设的过程是一个把零散变系统、病态变健康、落后变先进、先进变卓越的过程。

## 将企业文化内化到员工心中

在开滦集团的采访过程中，记者曾经问过这样一个问题，如何把企业文化从挂在墙上的标语和口号，内化到每个职工的内心？

对此，张志富这样表示：“以开滦集团企业文化中非常重要的安全文化为例，我们除了强调安全理念以外，还有几个重要方面的改变。我们明确，安全第一、生产第二，不安全的情况下不能生产，这就改变了我们的安全管理模式。本质性的安全，首先要塑造领导，没有安全的领导，就没有安全的员工。这个理念要从领导身上去找，要从决策层的身上去找。”

张志富说，安全要从领导塑造，这是决策层包括总经理和党委书记、董事长的一直追求。安全文化是企业文化一个重要的部分，如今，不仅在煤炭行业上，连建筑业和机械制造业也都运用了开滦“本质型安全人”的说法，有很多企业把开滦集团的工作程序引用过去，对改变企业的状况发挥了重要的作用。