

军工国企角逐市场 四川航天年增幅超 28%

■ 本报记者 丁国明

从 2011 年实现总收入 38 亿元,到 2012 年 50 亿元,再到 2013 年 65.07 亿元,年增幅均超过 28%。四川航天工业集团有限公司(以下简称该公司)用自身实践实现了连续两年快发展。

作为中国航天科技集团公司(以下简称集团公司)首家院级实体公司试点单位,该公司自成立以来,每一步发展都受到社会各界的高度关注。发展数据成为破解“二元结构、一元管理”体制机制的最好佐证。

夺订单 牢牢掌握市场主动

2013 年是该公司的战略实施年。如何确保战略顺利实施,将聚焦于市场订单、团队建设和管理红利等三个方面,公司决策层把市场订单的获取放在首位。

“直面市场,两大产业要想在激烈的竞争中获得一杯羹,就必须增强市场形势变化的敏感度、把握机遇的敏锐性和激烈竞争的适应性。”该公司主要领导多次强调。

在市场拓展中,公司两级联合发力,一方面打造公司层面的市场运作平台,有效整合汽车零部件和煤炭装备市场资源,发挥了以重点项目为载体的集约化市场推广平台和服务平台作用,提升了行业知名度与影响力;另一方面,强化市场引领,充分调动各成员单位市场拓展的积极性,提升营销能力,完善营销网络,融入区域经济。2013 年公司全年签订订单 67.33 亿元,同比增长 24.29%,这也为后续发展奠定了坚实基础。

“市场是企业永恒的主题。”该公司总经理范维民在公司 2014 年



信心满怀的四川
航天经营团队

度工作会议上,要求公司两级经营管理团队要进一步转变思维方式,强化市场意识,提升营销能力,推动国际化经营,拓展国际营销渠道,确保全年市场订单突破 75 亿元。

求转变 深化体制机制创新

“在战略的引领下,公司以调结构突出主业、抓执行稳定增长为主线,进一步转变经营思路,打出了一套漂亮的组合拳。”该公司企业文化部负责人告诉记者。

坚定联姻煤炭能源企业的发展策略,成功引入战略合作者,完成与川煤集团合资合作;

与此同时,组建川南航天能源科技有限公司,打造石油装备项目产业发展平台;推动各单位开展公司清理,果断关闭亏损项目,坚决退出过度竞争行业;实施九鼎科技与航天世都的整合,提升航天建筑管理层次,大力推进扁平化管理,缩短管理链条,提高管理效益。

变革激发活力,活力推动变革。作为公司重要板块之一的汽车零部件业务,在 2013 年收入突破 20 亿元大关,同比增长 19.42%。

2013 年,航天模塑一跃成为本土最大的汽车内外饰件供应商,相关产品全部覆盖国内主流汽车市场;九鼎科技减震器月产能突破 60 万支,提前 60 天完成全年销售任务;航天建筑营业收入首次突破 10 亿元……

此外,公司进一步优化制度及流程设计,强化市场化决策管理,有效落实董事会决策事项、发展战略和经营任务,深入推进行业对标管理,完善企业绩效对标评价指标体系;修订经营业绩考核管理办法,建立“5+3”的经营指标考核体系,强化对行业短板指标的个性化考核,提高营运质量和效益的考核权重。

再加压 深化改革促效益提升

进入 2014 年,公司全面贯彻落实党的十八届三中全会精神和集团公司

党组“坚持稳中求进、统筹推进稳增长、调结构、促改革”的经济发展要求,牢牢把握全面深化改革的历史机遇,将新的一年确定为效益提升年,计划实现总收入 75.6 亿元,不断增强盈利能力。

面对新形势、新任务,如何以经济效益为中心,提高经济运营质量,完成年度目标成为摆在公司各级领导班子面前的重大问题。公司通过对汽车零部件、装备制造、建筑施工、通信物流等各主要业务板块的深入对标分析,查找短板,寻找发力点,并提出了具体的应对措施。

该公司党政班子要求各成员单位巩固和深化党的群众路线教育实践活动成果,坚定“危”中求“机”、“困”中求“进”、“难”中求“变”的信心和决心,以深化改革创新、提升经济效益为主线,以强化战略管控、聚焦主业发展为核心,以深入对标管理、着力市场开发为导向,以解决突出问题、推动价值创造为目的,持续构建核心产业、核心企业和核心能力,全力确保四川航天技术应用产业和服务业经济平稳较快增长。

观点

国企改革需要 马胜利式的勇气与魄力

■ 张喜亮

2 月 6 日晚,有过承包百余家国营企业的“壮举”,被称为“国企承包第一人”的马胜利在石家庄因病去世,享年 76 岁。

上世纪 80 年代,也是在一个孕育希望的初春,时任销售科长的马胜利请求承包石家庄造纸厂。同年 4 月,承包合同签订,马胜利成为“国企承包第一人”,并在一个月内在连年亏损的企业实现了盈利。

到了 1987 年,不甘于满足一时成就的马胜利决定承包 100 家中国造纸企业。虽然这一梦想最后以失败告终,全国第一个把承包引进国营企业的实践者马胜利却是那个如火如荼时代的国企改革的弄潮儿。

晚年,马胜利的委屈和落寞令人唏嘘,他曾自悟“个人的沉浮与改革息息相关”。马胜利的传奇人生默默地画上了句号,常言道,雁过留声、人过留名。马胜利在中国国企改革留下了浓重的一笔,他的名字紧紧地与中国国企改革连在了一起。前仆后继,马胜利的成功为深化改革提供了宝贵经验,马胜利“败走麦城”可为前行者借鉴。第一轮承包搅活了国企一池死水,为启动二轮承包加大激励政策奠定了基础;两轮承包激荡了思想的解放则又开启了转换经营机制下放自主权的国企改革政策,从十四届三中全会决定提出探索现代企业制度到十八届三中全会提出完善现代企业制度,无不是凝结着许许多多马胜利的经验教训。

马胜利曾慨叹:失败也是财富。马氏企业集团之星的陨落为我们后来者贡献了宝贵的经验和教训。正所谓敢为天下先,马胜利无私无畏的精神使僵尸般的国营企业焕发了活力,这是他给我们留下的经验。天下兴亡匹夫有责,匹夫之勇精神可嘉却难以支撑现代企业运行。

如果说此前我们的改革还是摸着石头过河的话,那么,站在历史新起点上,实现国有企业的健康发展必须要深入研究把握现代企业的内在规律。党的十八届三中全会指出:完善以管“资本”为主的国资监管体制,健全协调运转、有效制衡的公司法人治理结构,“完善”现代企业制度,建立职业经理人制度,更好地发挥企业家作用。马胜利的一生固然充满争议,但正所谓时势造英雄,马胜利可谓是挑起国企改革基石,他毛遂自荐承包国营企业不可谓不勇。适者生存不进则退,这也是马氏集团解体给我们的启示。那种精英人治的管理模式已经不能适应经济全球化发展的要求了,国有企业的法人治理势在必行。深化国有企业改革使之真正成为市场经济的主体,必须重塑现代企业价值理念如民主管理有效制衡、团队协作共建共享、开放胸襟全球视野、资本和劳动的利益共同体等等,都需要得到切实贯彻。

我们在为实现中华民族伟大复兴之梦开启新一轮改革之际,需要马胜利的胆识和勇气。今天我们有了更好的政治、经济、文化和社会环境,政府放权不主观干预企业经营自主之权利,深化改革包容试错使企业家更能发挥其主观能动性作用,在党中央坚强而正确的领导下,国有企业健康发展造福全体人民之梦一定能够实现。

(作者系国务院国资委研究中心研究员)

开滦 2013: 以人为本谋转型 稳固脊梁促发展

■ 孙璐 李晓辉 董泽民

2013 年 6 月 8 日,开滦集团工会举办百项职工专利优秀创新成果展上,涉及煤炭、煤化工、机械制造等各个产业领域的 100 个创新项目,全部来自生产一线。

8 月 30 日,河北省副省长张杰这样评价开滦集团的职工技术创新工作:这些来自一线职工的创新项目投资少、见效快、效果好,凸显

实施人才强企战略 技术创新和队伍建设紧密结合

2013 年以来,开滦集团在人才培养方面有一个显著特点,就是技术创新和高技能人才队伍建设的紧密结合。

“技术创新领军团队和领军人才是推动企业技术创新的核心和骨干力量,是技术创新的引领者,是重大技术创新项目的攻关者,是培育技术后备人才的传承者。开滦集团推进结构调整和转型升级,需要一大批创新创业团队和领军人才。广大科技人员在推进挖潜增效中责任十分重大,一定要增强责任意识。”在 2012 年 12 月 14 日举行的开滦集团技术创新推进大会上,张文学对技术人才的重要性给出了这样的定位。

在这次会议上,开滦集团命名了 10 个技术创新领军团队和 10 名技术创新领军人才。其中,10 个技术创新领军团队,涵盖了开滦集团主导产业和主体产业,它们与开滦煤化工研发中心相结合,组成“十加一”技术创新领军团队。

随后,开滦集团制定了关于高层次技术创新人才管理办法,对不同层次的技术创新人才科研办公条件、学术交流、学习考察、创新创业资助、研究成果分享等方面的激励政策进行了明确。

高端人才外部引进工作的思路和模式也在不断创新。“要充分利用

了开滦广大员工在各自岗位上精益求精、开拓创新、锐意进取的精神风貌和企业浓厚的创新文化氛围,非常值得其他企业学习和借鉴。

对于技术创新,开滦集团董事长、党委书记张文学有着清醒的认识:“作为世界 500 强,最核心的竞争力不是你掌握的资金、矿产,而是企业的职工。我们必须把打造高素质质的职工队伍,为加快转型发展提供强大的支撑。”

现有经济形势,发挥企业影响力,拓展范围和渠道,通过创新高层次人才引进思路和模式来加大高层次人才引进力度。”这是开滦集团党委常委、人力资源部部长张志友在 2013 年人力资源工作会议上,针对“两主一新”产业高端发展,加强高层次人才培训和引进工作提出的要求。

事实上,早在两年前,开滦集团就制定了《开滦集团 2011—2015 年人力资源规划》,随后,又先后制定了《关于实施人才强企战略,加强人才队伍建设的指导意见》《开滦集团高技能人才队伍建设实施办法(暂行)》《开滦集团首席技师评选办法》《从优秀操作员工中公开招聘管理和专业技术人员的实施办法》《开滦集团高层次人才技术创新人才管理暂行办法》《关于加强基层班队长队伍建设的指导意见》等文件,形成了较为完善的高技能人才队伍建设制度体系,也激发了广大员工为企业发展做贡献的热情。

围绕产业发展目标,开滦集团构建了“产、学、研”一体化的自主技术创新体系,先后成立了博士后科研工作站、特邀院士工作站;建成岩石力学实验室,成为我国煤炭行业第一家拥有完善的岩石力学试验系统的企业。

开滦集团在深入开展职工技术创新工作基础上,坚持将“学练比

科学发展的,以人为本。对于开滦集团来说,打造一支高素质员工队伍,是实现科学发展的关键。

回顾 2013 年,开滦集团把强化高技能人才队伍建设作为落实各项改革发展任务的关键,为企业攻坚克难、开拓创新,实现发展目标注入了源头活水。

聘”工作与技能大师工作室、创建员工创新工作室、高师带高徒等活动相结合,创新员工素质提升方式方法,构建具有开滦特色的技术员工培养模式,努力打造一批符合企业发展实际的技能大师、首席技师。对于取得突出业绩、贡献较大、技能高超的高技能人才,开滦集团则给予了他们更高层次的荣誉、认可和尊重,张文市、王宝贵、崔志刚等一批生产一线的高技能人才有的成为了“国务院特殊津贴专家”、“全国技术能手”,有的获得了“国家技能人才培育突出贡献奖”,7 人入选河北省“金牌工人”和“能工巧匠”,5 名青年矿工入选全国煤炭工业百名优秀青年矿工。张文市还光荣当选为党的十八大代表。

依靠团队创新创效 塑造一流品牌创造一流业绩

一个人的力量是有限的,但一个团队的力量是无穷的。鼓励通过团队合作去解决生产问题,推进工程项目落地,是开滦集团加强高技能人才队伍建设的又一个亮点。

2009 年 6 月成立的开滦煤化工研发中心,是河北省“巨人计划”中首批 40 个高层次创新团队之一。

张文学强调,开滦煤化工产业的可持续发展,必须通过自主技术研发与创新来实现。

开滦集团总经理裴华提出开滦煤化工研发中心要“建一流团队,塑一流品牌,创一流业绩”的要求。

成立 4 年多来,开滦煤化工研

为充分发挥高技能人才骨干的作用,开滦集团已经用技术骨干的名字命名,建成了 38 个技术创新工作室。2012 年和 2013 年两年间,仅“张文市国家级技能大师工作室”就完成科技创效项目 181 项、技改创新项目 28 项,7 项科研成果获国家专利,综合创效 7100 余万元。

“要进一步加大技术创新工作力度,加快推进项目进展,大力营造依靠科技进步尊重知识、尊重人才的氛围,实现开滦技术创新工作的新飞跃。”2013 年 8 月,开滦集团总经理裴华在开滦集团创新团队领军人才及优秀科技工作者座谈会上,对下一步的人才队伍建设工作提出了新的要求。

发中心在专业领域申请国家发明专利 47 项,其中 19 项获得授权,大部分研究成果达到国内或国际先进水平;在国内核心期刊上发表论文 20 多篇;已成为国内仅有的两个省级醇醚燃料应用技术检测中心之一。

2012 年 6 月到 7 月间,开滦煤化工创新创业团队被河北省委宣传部确定为全省 3 个重点宣传的先进典型之一,在唐山、秦皇岛、沧州三地作专场巡回报告。

目前,开滦集团拥有煤矿瓦斯防治关键技术、企业综合自动化关键技术研究与应用、高效煤炭洗选加工技术工艺、安全高效矿井支撑

技术、巷道高速高效施工技术及装备、煤矿绿色开采技术等 11 个技术创新领军团队。这些团队,和煤化工

鼓励员工自主创新 全员参与为企业注入鲜活动力

张欣是东欢坨矿业公司机电科技人员。他发现公司园区内路灯光控存在白天无法自动关闭的问题后,自己制作了能够分阶段调控的时控开关,解决了“长明灯”问题。

“节水等增收,修旧就是创效”是中润公司热力车间仪表、电气技术人员邱礼达常挂在嘴边的一句话。近两年来,他通过技术革新参与修旧利废项目近 20 项,为企业节省成本 100 多万元。

激发全体员工学技成才、岗位建功的积极性和创造力,是开滦集团高技能人才队伍建设的重要内容。

开滦集团认为,在煤炭市场发生急剧变化,煤炭价格一路下行的大背景下,企业必须注重集约经营和内涵发展,依靠技术进步、管理创新和劳动者素质的提高推动企业转型发展。

多年来,开滦集团员工自发的经济技术创新开展得如火如荼,开滦集团则从培训、硬件、机制、考核等方面给予系统支持,整体推进,使职工技术创新的层次更高,平台更宽。据了解,仅 2013 年,全集团共组织培训练兵 2401 场,有 6.3 万人次参加,选拔技术尖子 1375 人。

集团下属各单位,也严格按照要求加强培训、考核等软硬件环境建设。吕家坨矿投资 280 多万元,筹建了占地 810 平方米的集理论培训、模拟操作、实际演练于一体的综采综掘实训基地,每年从培训费中专门预留 200 万元,用于奖励培训考核达标员工和优秀技术能手。

钱家营矿以“攻关、传艺、研发、交流”为建设理念,筹建了占地 400 多平方米的高标准“张文市国家级技工大师工作室”,作为高技能人才培

研发团队一样,为企业实现转型和平稳健康发展提供了强有力的技术支持和保证。

养和技艺传承的平台、窗口。铁拓重机公司的“员工技能业务培训业余学校”,两年来培训车工、铆工、焊工、钳工、电工等主要工种 400 余人。

在开滦集团各生产单位,有很多高技能人才初始学历并不高,但他们有一个共同特点,就是在企业大力支持下,自学成才后,更加重视技能传播,带动一个团队乃至整个员工队伍。

唐山矿根据这一特点,发挥“白宝增技能大师工作室”和“杨宝军、李国亭两个高技能人才工作室”作用,先后吸引 79 名高技能人才参与到工作室活动之中,产生了辐射带动效应。

南仓矿依托“刘志国技能大师工作室”,持续开展 PLC 编程培训,并简提升自动化控制技术培训等,培养出一大批高技能人才。可以说,职工技术创新工作为企业发展提供了不竭动力。在企业内部,创新人才纷纷涌现,创新成果遍地开花。

河北省金牌工人、拥有 8 项个人专利的崔志刚是创新研发的有心人。他研发的矿用液压支架组架平台在井下投入使用后,不但使工效提高了几倍,还杜绝了施工的安全事故。目前,这项新工艺已经在开滦集团推广。

“国家级技能大师工作室”领军人物、全国劳模张文市完成的掘进机十字连接块改造等 80 余项攻关课题,为企业累计创效 2300 万元。

据统计,开滦集团每年产生的发明专利,八成以上来自一线员工。

对此,张文学说:“职工是企业力量之源、活力之源!再先进的装备也不能超越人的智慧和潜力,关键是企业如何激发职工的活力和创造力。”