

承鲁班精神 创百年老店

——南通四建改革创新股权流转和股东有序进退出机制

■ 耿裕华

成立于 1958 年、2000 年完成改制的南通四建集团有限公司,采取投资者、经营者合二为一的管理架构,改革创新股权流转和股东有序进退出机制,建立独具中国特色的现代公司治理结构,对如何建立符合社会主义价值观的公司制度进行了有益探索,为这家老企业发展注入强大动力,把企业发展推上一个新的高度。

根据行业和企业实际 形成投资者与经营者合二为一的管理结构

南通四建根据建筑企业的特殊性和公司客观实际,投资者与经营者的设置采取了董事会成员全部为公司高管,除董事长外其他董事同时兼任主要市场经营者的方式。即投资者也是经营者,经营者也是投资者。

这种董事层(投资者)和管理层(经营者)合二为一的管理结构,更加强化了经营管理层的主人翁意识。

南通四建在全国 30 多个省市拥有市场,30 亿元以上产值的市场就超过 10 多个,最大市场的施工人员超万人,市场分布广,人员分布散,给企业管理带来很大难度。设置这种管理结构有助于全面及时了解公司各市场生产经营情况,为董事会正确决策提供依据,同时确保了董事会决策能准确传达和有效执行,也保证了企业是一个利益共同体。

合二为一的公司治理结构是在公司法的大原则下设计的,大大提高了董事会决策的执行力 and 行政效力。实践证明,在中国的文化背景下,目前阶段投资者与经营者合二为一是有利于企业和谐与发展的。

打破股权世袭制 让股权始终掌握在公司在职在岗的骨干人员手中

根据公司法规定,有限责任公司的股权是可以继承的。同时规定,关于股权转让,章程中另有规定的,从其章程约定。根据公司法



这条规定,南通四建根据行业特点和企业发展实际,制定了股权转让的另行规定,并写入了公司章程。

股权是股东获取权力、利益的根本。企业经营好了,股东可以有很好的投资回报。公司大股东特别是董事会成员自我革命,实行股权流转,并写入公司章程:在南通四建凡是调离公司、与公司解除劳动合同的股东,死亡的股东及未能当选董事或退休的大股东所持的大部分股权,必须在规定时间内,按规定方式退出转让股权。在选举中未能当选董事的,必须在三年内办理大部分股权的转让手续,剩余持股额不超过 200 万元。大股东必须在退休当年办理大部分股权的转让;因年龄原因不能成为董事候选人的大股东可在达到退休年龄时办理大部分股权的转让。死亡股东的亲属自股东死亡之日起三年内必须转让所持全部股权。

公司的这些规定,使大股东不再将股权作为控制企业的最重要手段,让大股东自觉接受小股东的监督,用自己的威望、业绩和贡献赢得认可。这就确保公司在维护大股东经济利益的基础上,股东的权力是通过所有股东民主选举产生的,从根本上打破了股东权力来源的支撑。公司的治理结构充分保证了权力来源的公平,创造出公平、公正的企业治理结构,切合了社会主义共同富裕的要求。

这样的体系设置有效建立了股权不被继承、股权必须是南通四建在职在岗的人员持有的股权体系,从而保持了股权的生命力。

废除股东终身制 限制股东使用自己因股权天然赋予的权力

公司法规定,股东们特别是大股东绝对控股后,便可以始终以出资者的身份掌控公司。随着股东年龄增长,掌控公司的股东与实际管理公司的经营者会产生利益冲突。南通四建在维护大股东利益基础上,实行股东有序进退出,让后来者看到希望。

股东和董事会的进入机制是:凡是新当选的董事必须在三年内将其股金增加至规定数额。因注册股东减少需要补足时,可由股权领导小组从符合注册股东条件的股东中推荐,经董事会同意、股东会通过后成为新增注册股东。原则上三年认定一次。现无股权且符合初次认购股权条件的年轻人,经股权领导小组推荐、董事会同意、股东会通过后,认购部分股权,成为新增股东,进入职工持股会。注册股东以外的股东由职工持股会进行统一管理,职工持股会的股权不参加选举。

公司职工持股会现有 200 多人,这种机制有效调动年轻后来者的积极性,吸引他们以为公司作贡献为基础,进入公司注册股东乃至董事会。

股权流转机制较好地解决了中国企业传承和企业领导人交接班这一老大难问题,确保年轻优秀的后来者脱颖而出,走上领导岗位,保证了公司的健康快速发展。一代代德才兼备的后来人按照章程规定继承上一代人的事业,保证了制度产生掌门人的顺利实现。

股权流转机制让公司优秀员工、一般股东、大股东的利益都有了保障,打通了自下而上的上升管道,为企业创百年老店奠定了发展根基。

多层持股 用市场手段保证广大职工的利益

为体现工人阶级当家做主的地位,增强

职工主人翁意识,公司早在 1997 年就大胆探索,实行了“增量扩股”改制,实行“人人入股”,投入人数达到 2000 人。

2000 年公司完成从地方国营到民企的转变,改制中实行“先买后改”,即把企业内优秀骨干共 200 人确定为购股对象,人均持股,形成利益共同体。以企业原来所有员工工作为核心群体,以集体名义把企业购买过来后,内部根据任职条件重新调整股权比例,股东选举产生董事会,聘用高管。

公司还明确,所有员工工龄不作一次性买断,不让一个职工下岗。改制成功后,公司对于没有股权的人员,通过组建集团母子公司体系,让他们成为子公司股东,进而以股权留人心,以股权促管理。对于广大一线工人,则通过高于市场平均效益的年薪制切实保障其经济利益。

股权流转和股东进退出机制 保证了这家老企业发展

股权流转机制自 2006 年正式实施至今已经 11 年。11 年来,南通四建有效控制了股权调整对激励机制、监督机制等公司治理的影响,实现了股权调整对公司绩效的提升作用。伴随着股权结构的调整和创新机制的深入人心,南通四建经受了金融危机等考验,各项经济指标逐年攀升,年施工产值 10 多年间增长率超过 30%,2016 年企业产值达到 420 亿元;获得 25 项鲁班奖、14 项国优奖;综合实力排名位居江苏省建筑业企业前列,成为中国建筑业百强企业。

南通四建建立了股权流转机制和股东有序进退出机制,是一种利益关系的重新分配,创造了公平竞争的环境,为后来者打通了上升管道。

股权流转机制走出了一条响应市场需求、迎合行业发展规律、独具特色的产权制度改制之路,从根本上解决了改制企业能否长久发展的问题。

作为研究公司治理结构方面的权威专家,清华大学著名教授宁向东先生考察后这样评价:“南通四建是中国改制企业中改得最好的企业之一!”



培养高绩效人才 助力牧原战略达成 牧原集团第九届 拜师大典隆重举行

本报讯(记者 李代广)9 月 10 日是一年一度的教师节,河南省牧原集团在金字塔千人大会场隆重举行了第九届拜师大典。牧原董事长秦英林、董事钱瑛、常务副总曹治年、监事会主席褚柯、副总经理杨瑞华等高层,以及各子公司、各部门中层干部,优秀师徒代表和 2017 届新员工参加了此次大会。

第九届拜师大典以“培养高绩效人才,助力牧原战略达成”为主题,意在让全体牧原员工意识到在公司快速发展时期,需要创新人才培养模式,快速培养高绩效人才,工作过程中秉承以利润为导向,成果为王的原则,为公司战略达成和基业长青持续储能蓄力。

从 2009 年第一届拜师大典至今,牧原集团共诞生师父 6283 人次,徒弟 12330 人次,在师父们的关注和指导下,越来越多的青年俊才能够专注业务创新突破,驰骋祖国南北建功立业。

在谢师环节过后,58 位公司新师父代表走上主席台,代表公司新聘任的 3053 位师父接受公司颁发的任命书,并接受徒弟们郑重的拜师礼。

新能源企业成我国 能源经济增长一极

■ 许晟 高一伟 余贤红

2017 中国 500 强企业榜单 9 月 10 日在南昌发布,受行业周期、去产能政策、新旧能源转换等影响,500 强中煤炭企业集群等艰难扭亏;光伏、太阳能等新能源企业集群快速发展,成为我国能源行业增长的一极。

榜单数据显示,今年 21 家上榜的煤炭企业共实现 19.31 亿元的净利润,大部分企业出现“扭亏为盈”、“亏损减少”或“盈利增加”。与去年相比,上年 26 家上榜的煤炭企业净利润总额为-145.95 亿元。

值得注意的是,今年榜单中,神华集团一家就实现盈利 127.34 亿元,填补了不少亏损企业数据。

中国人民大学商学院教授杨杜认为,煤炭等行业有所减亏、经营数据有所改善,银行业周期趋势有关,也与宏观的去产能政策有关,但行业是否持续复苏,仍有待观察。

与煤炭行业的艰难扭亏相比,新能源企业集群持续快速发展。今年新入围 500 强企业榜单的新能源企业中,除常州天合光能有限公司营收增速仅为 5%外,另 4 家企业营收增速均超过两位数。

其中,成功打造从硅材料到光伏装备制造、系统集成、太阳能电站建设运营的光伏一体化产业链的协鑫集团有限公司,去年以 34.62%的营收增速,实现营收 1074.08 亿元,成功进入千亿企业集群。

协鑫集团总裁寇炳恩认为,虽然煤炭在能源总量中占比仍偏高,但低碳绿色的转型发展,已是大势所趋。

“近几年我国风电装备和太阳能制造业快速发展,2016 年全球排名前十的风电机组制造商,中国占 4 个,全球市场份额占 24%。”中国工程院院士黄其励说,随着新能源产学研基本成形、全国电网互联等,新能源发展将得到越来越多的支撑。

全球食品企业 青睐中国市场

新加坡制造商总会署会长许乃洪在 9 月 8 日开幕的第六届广州国际食品饮料展览会上接受记者采访时说:“中国市场是每个食品企业都梦想进来的市场,现在是一些小企业想进来并不容易。”

新加坡制造商总会是新加坡制造业的领导者及行业标准制定者,在该国经济发展中有举足轻重的地位。许乃洪说,以前新加坡的食品主要在北上广等大城市,现在已经开始在其他城市出现,未来将会有快速增长。

从加拿大的牛肉到新西兰的红酒,从新加坡酱油到澳洲冰激凌,从泰国的脱水椰干到厄瓜多尔的咖啡,从意大利面条到秘鲁鲜水果……在展会现场,来自世界各地琳琅满目的食品,显示出全球食品对中国市场的青睐。

新加坡林记包点食品(私人)有限公司在展会上展示了香兰包、芋泥包等产品,并邀请买家品尝。在此之前,公司到中国市场进行了调查,看好中国市场的机会,正在与几家超市进行洽谈。

参会的泰国国家食品研究所所长 Yongyut Saovapruk 也认为中国市场有广阔的前景。他说,泰国的一些农产品和调味剂在中国深受欢迎,尤其是像广州这样的便利的枢纽城市,前景无限。

泰国国家食品研究所是泰国工业部下属的独立网络机构,在泰国食品工业中发挥主导作用。

从进口数据看,来自国家海关总署的统计数据显示,今年 1 到 7 月,我国进口鲜、干水果及坚果 311 万吨,同比增长 11.5%;进口谷物及谷物粉 1796 万吨,同比增长 13%。(吴涛)

中企中标 孟加拉国重油电站项目

中国电建集团湖北工程有限公司(以下简称“中国电建湖北工程”)9 月 10 日在孟加拉国首都达卡与孟农村电力有限公司签订 100 兆瓦重油电站项目总承包合同。

据介绍,这一项目位于达卡专区加济布尔县,距离达卡市区约 30 公里,总工期为 9 个月。

中国电建湖北工程孟加拉国国别总代表屈威说,这一项目建成后 will 显著改善达卡地区的电力供应状况,助推当地经济发展。

农村电力有限公司是孟加拉国国有电力公司,成立于 1994 年,主要从事火电和新能源的开发和运营,目前有 4 座在运营的电厂。(刘春涛)

杜甫酒业赴澳上市 川酒走向国际化

■ 本报记者 喻永国

9 月 8 日,四川绵竹杜甫酒业股份有限公司赴澳大利亚国家证券交易所(NSX)主板上市启动大会暨新闻发布会在成都隆重举行。“杜甫”这一历史文化名人将随着“杜甫酒业”以崭新的方式走向国际舞台。

据了解,杜甫酒业位于中国名酒之乡四川绵竹市,历史悠久。1954 年,在传承清代恒丰烧酒坊老窖池的基础上,与绵竹十余家酒作坊成立了大曲合作社。1983 年绵竹县曲酒二厂成立,1994 年更名为“四川杜甫酒厂”,2013 年股份制改造成立“四川绵竹杜甫酒业股份有限公司”。拥有近百亩酿造基地,有窖池 200 余口,自动化灌装线 2 条,年产酒 5000 余吨。开发了杜甫酒及系列产品四十余个。

杜甫酒以世界文化名人“杜甫”的名字命名,文化底蕴深厚。产品突出差异化,主打诗酒文化、名人文化和唐文化,并将产品与文化创意结合,研发了杜甫酒文创产品,先后荣获国家、省、市多项荣誉,1996 年被评为“中国文化名酒”。公司采用“文化+酒”的商业模式运营,产品行销四川、河南、安徽、湖南、山东等 10 多个省市,在成都杜甫草堂等景区景点



●汪中林董事长

设有体验馆和专柜,深受广大消费者喜爱。

杜甫酒业董事长汪中林在启动仪式上说,作为首家拟赴澳大利亚国家证券交易所上市的名优川酒企业,根据计划,杜甫酒业有望在 2018 年底正式上市。本次预计将融资五千余万元,用于生产线及配套设施技改项目和营销网络及品牌建设。未来,杜甫酒业将紧紧围绕“杜甫”这个超级 IP,以酒业为核心,以文化产业和健康产业为两翼,形成“一体两翼”的业务格局,发展成为综合性的杜甫文化产业集团。

作为投资机构代表,上海秉越投资管理有限公司总经理崔晓浩表示,中澳自贸协定的签署,为四川企业到澳洲上市融资发展提供了新机遇。澳大利亚国家证券交易所(简称

众品食业圆满完成全运会猪肉产品供应

■ 本报记者 李代广

9 月 8 日,第十三届全国运动会在天津落下帷幕,在过去的 11 个比赛日中,来自五湖四海的运动健儿们齐聚天津,通过全运会大显身手上演一场场对决,为全国观众献上一场精彩绝伦的运动盛宴。

河南众品食业有限公司作为第十三届全国运动会猪肉产品供应及服务商,为全运食品安全保驾护航,给所有运动健儿提供安全、健康、美味、营养的猪肉产品,助力运动员实现全运夺金夺银梦想。在全体员工的共同努力下,众品食业圆满完成了在过去的 11 个比赛日中游泳、羽毛球、乒乓球、射击、击剑、网球、足球比赛等多项赛事的食品供应,得到了组委会和运动员、媒体人的认可。

今年 2 月 28 日,经天津市市场监管委、市农委、市体育局多方考察、评估、论证,众品食业在众多竞争企业中脱颖而出,正式成为第十三运猪肉产品供应及服务商。

之后,众品食业全面进入“备战”状态,作为河南众品下属法人子公司的天津众品,具有得天独厚的优势,天津众品按照全运会运动员肉食特殊需求和各级食品安全监管部门的要求,对生猪养殖、屠宰、检验检疫、冷链运



输等 6 大环节制定了 36 项操作流程和管理措施,执行从源头到养殖、加工、配送全流程监管,确保全运会定制猪肉安全放心。

保障食品安全,不仅需要全运会食品供应单位保障供应食品安全的信心和决心,更需要系统的服务能力,天津众品在猪肉产品供应上具有强大的安全保障能力,在生鲜供应链上具有强大的服务保障能力。

温控供应链服务平台全程提供冷链运输、配送服务,是全运会生猪食品安全的最大

保障,公司在全国构建统一的、分布式的、路由式的温控供应链服务系统,打造“冷链物流服务平台”+“集采分销平台”+“供应链金融平台”融合的集成服务平台,为客户提供仓运配一体化服务、集采分销服务、流通加工服务和供应链金融服务等温控服务解决方案。

此次天津基地作为第十三届天津全运会猪肉的冷链服务商,又与天津莎家帮餐饮有限公司开启战略合作,提供温控仓储管理服务和冷链运输服务,共同为全运会的安全食

材保驾护航。

河南众品此番能一举获得全运会猪肉产品供应及服务商资格,得益于近年来着手打造“智慧生鲜供应链生态圈”,由过去的加工制造业向现代生产性服务业转型,从而积累起丰富的高端定制服务经验。

目前,河南众品依托在大中原和华东、华北、东北布局的八大生产服务基地,同时整合社会化流通加工资源,通过装备智能化改造为合作伙伴提供定向研发、代理采购、食品制造、流通加工等个性化、差异化的定制化服务。

此外,河南众品的服务对象除了同行,还包括餐饮企业、KA 商超、电商公司、贸易公司、工业企业,为他们提供定向研发、代理加工、流通加工(分切、分冻、贴标等)、代理采购、食品安全咨询等定制服务。

据了解,十三届全运会闭幕后,众品食业将继续有序地组织做好全运村运动员村、技术官员村、媒体村餐厅的食品供应保障工作。在未来,河南众品将第一产业、第二产业和第三产业融合发展,通过“产品+产业服务”建立“智慧生鲜 360”生产性服务体系,构建多元多维的智慧生鲜供应链生态圈,链接上下游资源,与产业链伙伴实现共生共赢。