

2 焦点 Focuses

神钢伤害全球供应链 暴露日企管理弊端

■ 钱铮 严蕾

日本神户制钢所篡改产品数据、以次充好的丑闻持续发酵。由于涉嫌数据造假的产品是制造业基础物资金属材料,这一丑闻不仅使企业本身信誉扫地,还给全球供应链造成大混乱,更暴露了日本企业管理缺乏监督制衡的通病。

问题产品波及面广

神户制钢所 10 月 8 日发表声明说,过去一年中,公司铝、铜业务部门通过篡改产品出厂数据,将部分未达标产品冒充合格产品出售。涉嫌造假的产品主要包括铝制品约 1.93 万吨、铜制品约 2200 吨、铜铸造和锻造件约 1.94 万个。

这些不合格产品供应给了汽车、铁路、航空航天、军工等行业约 200 家企业,引发轩然大波。随着受牵连企业纷纷展开调查,问题铝、铜产品去向逐渐清晰。

日本八大车企中绝大部分中招。丰田公司 8 日证实,问题铝制品被用于部分车型的发动机罩和后备箱门。日产、本田、斯巴鲁、马自达、三菱汽车随后陆续公布调查结果,称它们的汽车使用了神钢问题产品。铃木公司 10 日说,部分摩托车使用了神钢问题铝制品。

东海旅客铁道公司、西日本旅客铁道公司和九州旅客铁道公司等铁路客运公司也证实其新干线列车使用了问题产品。三菱重工正在研发的日本首款国产支线客机 MRJ、日本主力运载火箭 H2A、川崎重工的飞机机身、JHI 的航空发动机等都使用了问题产品。



日本经济产业省 10 日表示,神钢问题铝产品还被用于国防产业。

日本材料工业素以品质好著称,不少海外企业也是神钢客户。调查显示,通用汽车、特斯拉、戴姆勒、标致雪铁龙、波音、空客以及通用电气都采购了神钢问题产品。

随着调查不断深入,又有新的问题产品曝光,包括汽车和机械等行业广泛使用的铁粉产品、汽车发动机等使用的线材,以及特种钢等。截至 13 日,已经确定篡改数据的问题产品共计 13 种,受影响企业从约 200 家升至约 500 家。

丑闻引发大震动

这些年,日本企业屡有丑闻曝光。远的有奥林巴斯财务造假、高田公司问题气囊引

发大规模召回,近的如东芝虚报利润、建筑业龙头企业旭化成篡改数据造成横滨市一栋公寓楼倾斜。

与之前的丑闻不同,神钢丑闻波及范围更广,引发震动更大。这是因为神钢问题产品是制造业基础物资,直接影响到全球供应链,牵扯一大批上游企业。

日本经济界和政府对神钢丑闻感到震惊。日本经济团体联合会会长榊原定征表示,这是极不寻常的事件,将不可避免地影响日本企业的可信程度。日本商工会议所会长三村明夫也对此表示“非常遗憾”。经济产业省已责成神钢查明原因,确认最终产品安全性并采取措施防止类似事件再次发生。

神户制钢所此前已有劣迹,2006 年其下属两家制铁厂被曝篡改数据,将工厂排放的超标烟气伪装成达标。2016 年 6 月,其下属

国人寿总裁林岱仁说,寿险公司可以结合客户在生老病死等方面的风险保障需求,推行客户需求场景化管理,同时加强与医疗机构合作,积极参与养老保障体系和医疗保险体系建设,打造大养老、大健康风险管理产业链,提升客户风险评估和管理能力。

“以客户需求为导向,围绕‘保障’做文章”引起了与会嘉宾的共鸣。太平洋寿险董事长徐敬惠表示,要构建以客户为中心的商业模式,大力发展覆盖全生命周期的长期健康和养老保险业务。

“同样的产品,别人销售时连哄带蒙,你因为有优质的服务,老百姓就愿意买。”黄洪说,要通过大数据、人工智能等科技手段,完善保险产品定价,实现精准营销和优质服务,消除销售误导、理赔体验差等行业弊病。

丁当表示,人工智能等新技术的应用改变了人们的生活,也将改变保险业。互联网

神钢不锈钢钢丝公司被曝长期篡改试验数据以减少次品数量。此次篡改数据问题再度曝光令神钢名誉扫地。神钢董事长兼社长长川崎博也承认,公司信誉已降至零。

丑闻曝光后,东京股市神钢股票连日暴跌。截至 13 日收盘,其股价比年初以来最高位已跌去逾 40%。神钢将面临来自客户的索赔,在美国等地可能陷入民事诉讼、面临高额惩罚性赔偿,其经营管理层甚至可能被追究刑事责任。

暴露企业管理弊端

神钢每次被曝丑闻后都承诺整改,却又屡次再犯。究其原因,专家认为,神钢造假既有自身的原因,也暴露了日本企业管理的通病。

富士通总研经济研究所主席研究员金坚敏说,经营状况低迷使公司面临降本增效压力,在监督缺位的情况下,这种压力容易以造假方式释放。同时,神钢有过多起造假丑闻,但并未受到制裁。

拓殖大学政经系教授朱炎说,造假企业认为,即使把标准降低一点,也不影响使用和安全,侥幸心理促使它们背叛客户。

朱炎还指出,面对上游企业的降价要求,又想保留利润空间,一些下游企业便采取投机取巧的方法。而上游企业也没有持续跟踪产品质量,可能几年才审核一次。

日本大企业接二连三曝出丑闻,暴露了日本企业管理缺乏监督制衡的通病。金坚敏说,日本企业的治理并非靠制度,而是以“人”的信任为特点,管理机制中缺乏监督制衡环节。

时代的消费需求呈现多元化、简单化、互动快等特点,而传统寿险产品周期长、产品复杂、互动频率低,要更好地发挥保险的风险保障功能,在研发产品时必须充分考虑消费者的新特点。

保险业回归保障本源,在做强主业的同时,必须在行业发展和防范风险之间找到平衡点。这几年,少数人身保险公司出现的治理失效、虚假资本、违规运用资金等问题,就与漠视风险直接相关。

“要从源头防控风险,不能投机取巧、急功近利,更不能试图钻制度空子甚至以身试法。”黄洪说,强化风险管控,重点是资产负债匹配管理,要完善定价、投资、风险管控机制,实现资产负债在长期、中期、短期上的科学匹配,防止错配过度。资产端和负债端的管理不可偏废,两头都要抓好,要牢牢守住不发生系统性风险的底线。

保险业“变”了,险企出路在哪里——保险“大咖”有话说

■ 谭谟晓

“保险业说到底是一个服务行业,要回归本源,就要回到保障服务的本质上来,如果不从这个初心出发,我们就会忘了自己是干什么的了。”平安人寿董事长兼 CEO 丁当近日在中国寿险业 10 月前海峰会上发表了这一观点,并得到不少与会保险“大咖”的认可。

这几年,少数人身保险公司通过销售短期限产品发展很快,块头不小,但业务结构单一,内含价值不高,导致业务大起大落,形成流动性风险隐患,对全行业也产生了负面

影响。

严监管之下,保险业如何回归本源?保险公司的出路在哪里?

保监会副主席黄洪在峰会上说,人身保险业正由粗放经营向精细管理转变。拉人头、拼价格等外延式粗放式的扩张老路必然走向没落,只有通过精细管理实现内涵式集约式发展,才能在未来的竞争中赢得一席之地。

监管层的表态,一方面表明保险业的发展理念正在发生转变,另一方面也为保险公司转型指明了方向。

“保险业的核心价值在于风险管理。”中

甘洒热血写春秋——记党的十九大代表、洋河股份董事长、党委书记王耀

■ 张紫尘

一头是市场,一头是企业,他用实干挑起;一边是管理,一边是发展,他用创新连接;一面是企业效益,一面是消费者,他用责任担当。

他,就是洋河股份董事长、党委书记王耀。从酿酒车间一名普通技术人员到国家大型白酒企业的掌舵人,三十多年来,一步一个脚印,一脚一个台阶。他坚信“做白酒就是做手艺”,要将这份手艺学到极致、用到极致;从江苏省党代表、江苏省劳动模范,到当选为党的十九大代表,为其职业生涯写下了更加光辉的一页。

守正出奇——以“消费者思维”做市场

“请问您是如何评价洋河产品的?”这是王耀调研市场时常问的一句话。自 2012 年下半年,他出任洋河股份(苏酒集团)下属集团贸易公司董事长后,关心最多的是产品质量及在消费者心中的口碑。

实际上,自 2013 年以来,随着国家限制公款消费的“八项规定”、“六条禁令”等深入推进,给全国白酒消费市场带来前所未有的冲击和挑战,同时也在考验着每个白酒企业特别是名酒骨干企业的智慧与潜能。

对于洋河股份来说,经过周密的市场形势研判,提出要保持战略定力和发展耐心,并与时俱进地推出“5382 工程”、深度分销等营销模式,逐个破解终端销售遇到的瓶颈,实现企业营销的快速转型升级,在整个行业中率先触底反弹,引领白酒企业成功复苏。

“每个人必须学会换位思考,要站在消费者的角度和立场来看待企业的产品和服务。”王耀时常告诫公司营销人员。

2015 年 1 月,王耀升任洋河股份董事长,成为全国白酒行业“前三强”企业之一的掌舵人。高起点上的接棒,责任感油然而升。

两年多时间以来,洋河着眼顶层设计和宏观布局,企业无论是以“绵柔工艺”推进白酒品质升级,还是梦之蓝跻身“CCTV 国家品牌计划”及发力高端市场,又或以“522 极致化工程”深化渠道布局……所有的动作无不精准发力,展现大手笔、大格局的治企之道。

“大家都挤在一个风口,那不是创新,而是模仿;为市场贡献别人无法贡献出来的产品,和别人实现不了的技术,如此才能受到市场及消费者的认可。”王耀坦言。

特别是近两年,洋河致力于加快推进“以健康和体验为核心的技术革命”,注重给消费者创造真绵柔、更绵柔、最绵柔的白酒产品。绵柔苏酒、洋河微分子、双沟俊清等产品,都是积极探索和研发的最新成果,尤其是今年新推出的“梦之蓝·手工班”,更是以“三老两多一少”的健康产品特点为消费者所青睐。

另外,洋河还注重推出封坛酒、定制酒、电商产品等一系列个性化产品,以满足现实和潜在的消费需求。“我们就是要把历史给我们的‘名酒’名声,转化为‘民酒’去服务民生。”王耀如是说。

不忘初心——将“三性九化”进行到底

“一个管理者,不会轻言成就感;因为做的越多,遇到的不足也越多”。这样的话,王耀不止在一个场合讲过。在他看来,工匠精神应当体现在企业的方方面面,而不仅仅体现在酿酒工艺上。

2016 年,对于全国白酒行业来说,洋河提出的“五度五米”战略不啻为投下一颗“闪光弹”。所谓“五度五米”,即:宽度一毫米(专注)、深度一千米(极致)、高度一万千米(坚守)、长度万米(创新)、温度立方米(热爱);它既指明了企业前进的方向,也为整个行业树立了新的标杆。

在企业管理上,洋河大力提倡并践行“三性九化”,要求每位员工不忘初心,竭力追求工作极致化,把指标从 99% 提高到 99.99%;从原粮进厂到成品出厂的每一瓶酒,必须经过 34 道节点的重重把关和 275 个指标的考验,一个步骤、一个环节都不能少……这些看似苛刻的要求和标准,换来的却是数以万计瓶酒 100% 的合格率、广大消费者的认可及“江苏省质量奖”的加身。

据企业销售部的员工介绍,王耀每月都会挤出时间到市场调研,实地走访终端渠道,并召开调研会进行市场把脉、传达经营理念,提振员工信心,已成为自己常态化的工



作安排和项目。

在洋河,熟悉王耀的人都知道,他是一个典型的“工作狂”:经常加班到夜里十一二点,甚至更晚,第二天照样按时上班;有时候出差深夜还上网处理协同……因为他深知“身教胜于言教”的管理真谛。

今年 3 月份以来,洋河还在企业内部广泛推行岗位机制自发化工作,“鲶鱼效应”很快显现出来,从“要我做”到“我要做”,进一步吹动了“一池春水”。

铁肩担当——用“公益 3.0”回报社会

长期在酒企工作的王耀,深谙白酒之道的精髓:一是识“明德”,顺应行业趋势,回归酒的市场本质;二是亲“民众”,切实推进酒业发展回归生活、回归消费;三是臻“至善”,让酒业在回归中充分释放其文化功能和社会责任。

自 2003 年“蓝色经典”横空出世的那一刻起,洋河就在抓品质、拓市场的版图上布线行针,为消费者建立“蓝色信仰”,向世界传播白酒文化,对社会展现铁肩担当的公益形象。

“中国要想屹立于世界民族之林,必须有自己的民族品牌;而白酒作为中国的‘第五大发明’,最具中国特色,更应该走在前列,成为中国飘香全球的名片。”王耀在接受央视主持人采访时表示。

文化兴,则酒业盛。在王耀看来,洋河要想走出国门、飘香全球,还得讲好“品牌故事”,做精“品牌文化”。从牵手央视进行 70 周年大阅兵直播到梦之蓝以“新国酒”姿态亮相 G20 峰会、世界互联网大会等,洋河频

繁穿梭在国家及世界重大舞台上;而梦之蓝连续两年入选“CCTV 国家品牌计划”,已成为与茅台、京东、海尔等比肩的国内顶尖品牌。

为了增强酒文化体验,洋河注重搭乘“旅游快车道”,将生产基地打造成 4A 级旅游景区,让消费者亲眼看实力,在心目中不断堆垒企业及品牌形象的正面认知。此外,连续 4 年举办封藏大典,邀请海内外嘉宾共同见证苏酒人的匠人技艺和传统酒文化之美。

“领先进头领一行,报国报民报一方”是洋河的企业精神。随着公司的发展壮大和声名鹊起,洋河秉承“取之于民、还之于民”的优良传统,积极践行社会责任,发起并成立“梦之蓝公益基金”,冠名央视、地方卫视主办的《梦想星搭档》、《中国梦想秀》等公益栏目,向社会奉献爱心、扶贫救困,并形成了洋河独特的“爱心模式”。

在今年八月份举办的“上市公司社会责任贵州行暨第十九届中国上市公司金牛奖颁奖典礼”上,王耀首次提出“洋河公益 3.0 模式”。在他理解,公益 1.0 是授人以鱼,公益 2.0 是授人以渔,公益 3.0 则是授人以梦,注重增强被捐赠者的“自我造血”功能,把公益做成“循环经济”,让其持续发展。

据悉,作为江苏省宿迁市龙头企业,洋河股份为地方经济建设、税收收入、促进就业等方面做出了巨大贡献。数据显示,仅上市八个月时间,累计实现入库税收 359.2 亿元。

路漫漫其修远兮。在王耀心中,不仅要做好打造洋河股份(苏酒集团)基业长青企业的引领者和建设者,更期盼中华传统酒文化能够代代相传、发扬光大,这一直是他的“指路明灯”……

▶▶▶ [上接 P1]

宝贵的精神红利 守望的青山绿水

弘扬优秀企业家精神,发挥企业家作用,我们要爱国敬业、遵纪守法。在政治上、行动上做党的坚定信仰者,做爱国的榜样;在企业发展中要自觉贯彻党和国家的各项路线、方针、政策,做产业报国、实业强国的忠实实践者;发扬艰苦奋斗的精神,带领和鼓励干部员工关心爱护企业、吃苦耐劳,为企业奉献自己的才智,创造性地开展工作;树立法治思维,以法治企,构建和谐劳动关系,打造法治型企业;强化执行意识,自觉依法照章纳税,落实好安全生产、产品质量、社保缴纳等各项法律义务。

弘扬优秀企业家精神,发挥企业家作用,我们要锐意进取,创新发展。牢固树立创新发展理念,将创新作为责任和境界,持续推动企业体制创新、机制创新、科技创新、管理创新和文化创新,努力构建“创新型企业”。发扬“工匠精神”,勇攀质量高峰,生产更多消费者满意的产品,让追求卓越、崇尚质量成为企业全体干部员工的价值导向和时代精神。

弘扬优秀企业家精神,发挥企业家作用,我们要坚定信心,坚守实业。不被眼前的困难所吓倒,不被短期利益所诱惑。当前我们泽东公司尽管遇到经济危机的影响,转型升级的困扰、环保和发展项目建设的压力,但我们依然会坚定不移地坚守实业、干好主业。现在,我们比企业历史上任何一个阶段都更加有信心、有能力实现企业长青、员工幸福的泽东梦想。

弘扬企业家精神,发挥企业家作用,我们要更加履行好企业公民的社会责任。强化责任担当,致富思源、回馈社会、造福人民;端正价值追求,树立正确的义利观、财富观和人生观,增强服务社会的荣誉感和使命感,努力推进共享发展,促进社会共同富裕;更加聚力聚焦精准扶贫行动,踊跃参加光彩事业、公益慈善事业和应急救灾活动;协同参与社会治理,积极构建和谐劳动关系和先进企业文化,关爱员工、共享发展,走绿色发展道路。

作为天门商会的会长,我也深知责任之重,商会将引导更多的企业家,弘扬和传承优秀企业家精神,以工匠精神,注重品质的打造,以聚合的力量回报社会,共同努力让建设百年企业的梦想成为现实。商会还将在加强对企业家优质高效务实服务、加强优秀企业家培育、加强党对企业家队伍建设的领导等工作中积极发挥应有的作用。

第三,《意见》是守望的青山绿水,让我们修复了自我完善与提升的信心和勇气。

《意见》以三个“营造”阐述了如何构建企业家健康成长环境的问题,即要营造依法保护企业家合法权益的法制环境、营造促进企业家公平竞争诚信经营的市场环境、以及营造尊重和激励企业家干事创业的社会氛围,一方面体现了中央坚持改革开放政策不动摇的决心和意志,另一方面全面响应了我们企业家的期盼,这是党和政府给我们企业家的青山绿水,是对我们干事创业信心的最有效地修复。

《意见》提出“加快建立依法平等保护各种所有制经济产权的长效机制”,“研究设立全国统一的企业维权服务平台”、“建立企业家个人信用记录和诚信档案”、“探索建立鼓励创新的审慎监管方式”等新表述、新要求,充分体现了党和政府对劳动、知识、人才和创造的尊重。作为企业家,我们更应该看到,这对我们自身素质和经营水平要求更高了。

我们企业家不仅是企业的带头人,还是社会公众人物。越是在全社会呼唤企业家精神的时候,越是要反思自己,完善自己,超越自己,树立起优秀企业家的形象。我认为,企业家有两点尤为重要:

一是要有家国情怀和责任担当。能办一个工厂的老板并非是一个真正的企业家,有家国情怀、有责任担当,这是企业家特有的本质特征,是党的指引、时代的呼唤和社会的要求。作为企业家,我们既要有自己的梦想,又要明白自己的梦想要和国家梦想紧密结合起来,要爱国、爱国、爱社会、爱企业、爱员工,实现中国梦、企业梦、人人梦的有机统一。

二是要有创新理论。企业家是创业创新、守法经营,为国家和社会做出突出贡献和业绩的人,如何界定贡献和业绩?我认为企业家不仅仅是解决就业和创造财富,而且还必须有理论上的创新。创新是企业家的灵魂,如果一个企业家没有自己经营管理、哲学思想和未来战略等方面的理论创新,没有理论支撑这个“家”就立不起来。这几年,随着泽东集团的快速发展,在实践中我自己在这方面也做了一些探索,其中在企业推行的《泽东本质安全管理法》获得了国家现代化企业管理成果二等奖;在企业文化创新中,个人获得了全国企业文化建设突出贡献奖,理论创新也仅仅算是开了个头,起了个步,但对标《意见》对优秀企业家的新要求还远远不够。未来,我还要加倍努力,带领企业在更好地承担政治责任、经济责任、社会责任的实践中,积极进行理论创新,努力向有思想力企业家的目标迈进。

现在,我们通过学习《意见》更加清晰地看到,又一个干事创业的发展黄金期已经到来,我们作为企业家,一定要珍惜这创业创新的好环境、好时代,努力造就政治坚定、行业优秀、经营健康的企业,为襄阳的社会经济发展做出新贡献,为民族复兴的伟大事业做出自己应有的努力!