

2019,  
“我不问事儿”

扁平化管理激活柴里“一池水”

“刚刚过去的一年,我们工程质量优良品率由85%提升到100%,隐患整改率由92%提高到100%。在产量降低的情况下,职工收入增幅42.6%,大家的腰包鼓了、底气足了、干劲也更大了,我2019年的目标就是‘不问事儿’。”山东能源枣矿集团柴里煤矿综采二区区长黄成东说起实施扁平化管理带来的收获,喜悦之情溢于言表。

柴里煤矿不断丰富“一提双优”建设内涵,对劳动组织实施扁平化,通过建立采掘辅助区队“四大员+工长”管理模式,推行现场管理“工长负责制”,实现副区长和工长、副工长和质量验收员、安监员和瓦检员三个“职能合一”,做到一人多岗、一专多能,把管理力量最大限度下沉到生产现场,最大限度地激发了职工潜能。“不问事儿”的管理理念也顿时成了基层区队长们的工作“目标”。

“我们班组有自主经营管理的规划措施和制度,有自主学习培训试题库和自主培训办法,还有自主管理文化。如果工区不放权,这一切我们根本无法做到。”在柴里煤矿全层级自主管理制度下,综采二区工长尚勇被工区赋予岗位调整权、调休审批权、班清工资分配权,月度优秀职工审核权、现场突发情况处置权等“五项特权”,手里有了管理“权杖”,可以在区队管理框架内对班组安全生产全过程进行自主管控。

“以前问题到处是,班组长在作业现场来回跑。现在班组成员能自觉在现场排查隐患、处理隐患,按章操作已成为一种自觉习惯。”对自身工作量的变化,综掘二区生产一班班长赵立富深有体会。

“现在职工的思想、心态都在不断地发生着变化。对于现场安全、生产组织、人员分配,最有效、最合理的决定权就在工长身上。我更愿意用人性化的管理去唤起职工们的自觉。”综掘二区区长牛赛银说。

“以前现场有组长、班长、工长和副区长,干活总是放不开,还有依赖心理,现在我们自己管自己干,打心底感觉有底气,大家的劲头更足了,对安全也更上心了。”职工徐振元表示现场减少管理人员“专盯”,副工长履行质量验收员职责,自己的安全自己负责,职工的积极主动性被发挥得淋漓尽致。

通过扁平化管理举措的实施,该矿共减少管理干部54人,调整分流质量验收员42人、班组长94人,压减采掘职工322人,成立了综合工区、物料配送工区、掘进综合工区、综掘准备工区等4个专业化服务队伍,真正为能源集团“一提双优”工程增添了新的内涵和亮点。

(刘光贤)

银光集团  
让无形资产“发光”  
企业拥有有效专利168项

近期,中国兵器工业集团北化研究院集团甘肃银光化学工业集团有限公司制定《甘肃银光化学工业集团有限公司知识产权评估细则》,进一步规范知识产权评估工作,加强知识产权保护,提高知识产权质量,促进知识产权运用。目前,企业拥有有效专利168项,其中发明专利105项、实用新型专利63项。

知识产权作为企业重要的无形资产,是企业参与市场竞争的强有力武器。银光集团规范知识产权评估工作,旨在根据银光集团或分子公司发展需要,结合相关的市场、竞争、技术发展等外部环境,以及发明创造或知识产权的具体情况,通过综合性、定性评估,确定知识产权现在的价值和通过未来的效应所得到的价值,加大对企业的无形资产的管理。此次出台的知识产权评估细则确定了企业知识产权评估工作的归口管理部门和组织实施部门,明确了发明创造保护方式评估、知识产权等级评定、拟申请专利的发明创造和有效专利等级评定、知识产权维持和放弃评估、知识产权其他事项评估的具体情形。

长期以来,银光集团结合兵器工业集团知识产权工作体系建设工作方案,全面实施知识产权工作体系建设,把专利工作作为培育和提升企业竞争力、推进企业自主创新的战略工具。在知识产权管理工作中,坚持“激励创新、量质并进、战略支撑、服务主业”的原则,建立、完善企业知识产权规章制度,促进专利、技术秘密、科技论文等知识产权管理工作的规范化。企业明确各环节知识产权管理的程序和要求,项目知识产权归属和收益分配等事项,不断挖掘生产线改进和科研项目研制过程中能够用知识产权保护的技术亮点,使知识产权管理成为科研创新和生产线工艺改进的有机组成部分。实施科研成果内部有偿转让制,促使科研与市场的紧密结合,激发企业内部市场活力。同时,设立专利专项基金,支持专利申请,并充分利用兵器工业专利中心平台和企业专利代理人,进行专利、商标、智力成果等知识产权登记工作,推动企业专利申请工作。

(王娟娟)

# “出资人依法调控+企业自主分配”

## ——国务院国资委有关负责人解读《中央企业工资总额管理办法》

■ 新华社记者 王希

国务院国资委16日公布《中央企业工资总额管理办法》,对央企工资总额决定机制和管理制度体系进行全面改革。这项事关企业未来发展与广大职工切身利益的改革具体内容是什么?有何亮点?如何落地?记者采访了国资委相关负责人。

## 三环节决定工资总额

问:根据新办法,央企职工工资总额如何决定?

答:工资问题既有经济属性,又有社会属性,事关民生,事关公平,所以工资决定因素向来不是单一的,需要在坚持收入分配一般规律的前提下,充分考虑当前时代背景提出的要求。

去年5月,国务院印发了《关于改革国有企业工资决定机制的意见》。作为意见在央企落地的配套文件,办法以建立健全与劳动力市场基本适应、与企业经济效益和劳动生产率挂钩的工资决定和正常增长机制为目标,充分考虑国资委和央企的长期实践经验,提出当前企业工资总额主要按照效益决定、效率调整、水平调控三个环节决定。

**一是工资总额增长主要与企业经济效益增幅挂钩联动。**年初编制工资总额预算,与利润总额等经济效益指标的业绩考核目标值挂钩,并根据目标值的先进程度确定不同的预算水平,引导企业通过完成高质量发展目标带动职工工资总额合理有序增长。

**二是根据效率水平适度调整。**根据人工成本投入产出效率、劳动生产率等指标对标情况,对工资总额增幅适度调整,引导企业提高效率。

**三是注重收入分配公平。**按照有关部门发布的工资指导线和对非竞争类国企的工资调控要求,对部分工资水平偏高的行业与企业,尤其是主业不属于充分竞争行业和领域



的企业,如果工资增长过快,要进行适当约束,确保工资水平与增长幅度更加公平合理、规范有序。当然,对企业承担重大专项任务、重大科技创新项目等特殊事项的,也明确要予以适度支持。

此外,为引导企业深化三项制度改革,这次还明确了企业同口径增人不增工资总额、减人不减工资总额的政策,鼓励企业提高用人效率。

## 工资总额分类管理

问:对不同功能定位的央企将采取哪些差异化监管措施?

答:此次改革的重要创新之一,就是按功能定位对工资总额实行分类管理,契合当前分类推进国企改革发展的总体方向。

主业处于充分竞争行业和领域的商业类企业,工资总额预算实行备案制管理,由企业董事会在依法依规的前提下,自主决定年度

工资总额预算,国资委由事前核准转为事前引导、事中监测和事后监督;对其他类型企业工资总额预算继续实行核准制管理。

但是,对开展国有资本投资、运营公司或者混合所有制改革等试点的央企,可以探索实行更加灵活高效的工资总额管理方式,实现与国企国资改革试点工作全面对接。

问:那么在决定机制上也是差异化的吗?

答:是的,不同功能定位企业可以实行差异化的决定机制。比如,企业可以根据功能定位,在工资总额与经济效益匹配的大原则下,选取差异化的经济效益指标与工资增长挂钩,尤其是对于主业处于关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域、主要承担重大专项任务的商业类企业和公益类企业,还可以探索结构化管理方式,在工资总额中自主确定一定比例的保障性工资总额,与企业所承担特殊任务和公益性业务完成情况挂钩,实现社会效益和经济效益有机

统一。

## 分级管理 激发活力

问:对央企的子企业怎么管?

答:办法明确提出,对央企工资总额实行分级管理。国资委负责管制度、管总量、管监督,中央企业负责管内部自主分配、管预算分解落实、管具体操作执行。国资委与中央企业权责清晰、各司其职。

问:也就是说企业内部收入分配是企业的责任吗?

答:是的,央企对其子企业的工资总额以及内部收入分配事宜应承担起主体责任。因此,办法在宏观层面完善国家、企业和职工三者工资分配关系的同时,强调企业作为内部分配的责任主体,应当持续深化内部三项制度改革,构建形成“管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”的市场化劳动用工和收入分配管理机制,切实承担起搞好搞活企业内部分配的职责。

## 规范管理 加强监督

问:这次改革授权力度很大,在监管上有何考虑?

答:在加大授权放权的同时,办法强调监督检查,明确界定企业的违规责任。例如,如果实施备案制管理的企业严重违反有关收入分配的规定,会将其工资总额预算管理方式调整为核准制,确保做到权责对等。办法还明确将企业工资总额管理情况纳入各项监督检查范围,与审计、巡视等形成合力,切实保证监管到位。

问:下一步具体工作如何开展?

答:2019年办法开始在央企全面施行。国资委将加快制定配套文件,包括工资决定机制的具体实施规程、备案制管理实施方案以及工资管理特殊事项清单等,以便企业执行。同时,还将加大宣传培训力度,协同推进配套改革,特别是强化事中监测和事后监督,确保相关事权放得下、接得住。

## 创新串起智慧矿山生态链

皖北煤电钱营孜矿发挥创新工作室带动和聚集效应优势,全年创新增效2300余万元。实施“八小创新工程”,季季兑现精准奖励;加快新装备新工艺投入,推进新一代矿井信息技术转型升级,促进矿井发展,建设智慧煤矿。

该矿以省级劳模孙明建名字命名的创新工作室,2018年举办各种技术培训、技术讲座、练兵比武36场次,复训专业工种480人次;创新成果数量占全矿的33%,共破解各种技术难题99个、推广应用新技术、新工艺42项,改进工艺19项、研制各种工具9件;在煤矿大型运转设备检修工艺创新方面取得突破,创新构建了大型设备零部件预判失效和超前预防技术体系,大型运转设备故障率因此下降了56%。更为难能可贵的是,工作室成员在创新成果、专利技术的推广应用、转化方面,全矿增效2300余万元。

在全矿开展“八小创新”(小技术、小窍门、小革新、小节约、小建议、小发明、小设计、小绝活)为主题活动,把职工群众中蕴藏的无穷智慧和创造潜能凝聚起来、激发出来,举办职工

技术创新成果展示会、表彰会、发布会、观摩会,鼓励职工“人人争当点子王”,立足岗位开展创新活动,由“木”行为转化为“林”效应,最终衍生成“森”的生态链。每年不少于300万元,同时精准实施对技改有功人员的奖励,每年用于奖励的资金都在50万元以上。升级改造安全监控应急联动系统,将安全监控、人员定位、应急广播三系统融合联动,安全监控系统故障或CH4传感器超限时,人员定位识别卡联动报警。

此外,钱营孜矿注重激发科技人才的创造力和创新团队的活力。开展了新装备操作技能培训工作,筛选出11个关系矿井生产的新装备操作工种,分批、分期、分工种进行专项实训;把课堂移到井下,现场讲解规程、做示范动作,手把手地传授操作方法和注意事项,边示范、边讲解、边操作,将理论和实际融为一体。

2018年,该矿先后完成井下电气作业、巷修司机、异型吊车司机等30个工种的设备操作人员培训,共开展9期,培训2000人次,考试合格率达97%。

该矿每年安排的科技创新工程都在30多个,2018年评选出优秀创新成果36项、持续改进48项、五小科技63项、合理化建议105条。“物联网+”、MIS系统等入选集团公司精细化管理工具箱,并推广应用;《铁路道口自动关门技术》填补了煤炭行业运输系统技术的空白;《胶带机电子锁启停数字链技术》获国家实用专利。科技为矿井安全保驾护航,其综采掘设备、采煤掘进技术和洗选工艺一直走在皖北煤企前列。

(李继峰)

蜀南气矿  
实用新型专利  
降本增效明显

近日,西南油气田蜀南气矿实用新型专利《气阀气密性检测装置》在安岳气处理厂冷剂压缩机上推广应用获得成功,气矿工艺研究所维修人员采用压缩空气作为试压气源,对该厂14只冷剂压缩机气阀进行维修保养,修复磨损超标的阀座,更换14只阀片、280只弹簧,最终气阀全部试压合格,单次维护保养节约成本16万元,取得了良好的经济效益。

(黄斌 黄平)

## 微软亚太首家人工智能和物联网实验室落户上海

16日,上海市浦东新区与微软(中国)有限公司签署战略合作备忘录。根据备忘录,微软亚太首家、全球第三家,也是截至目前规模最大的一个人工智能和物联网实验室落户上海张江科学城人工智能岛。

据介绍,新成立的这个实验室,是微软为助推人工智能和物联网创新研发和产业化而专门设立的全球性研发机构,旨在推动制造、零售、医疗、金融、公共服务等行业的人工智能和物联网应用。实验室的总面积为2800平方米,计划于2019年4月正式开始运营。除上海外,微软在该领域的另外两家全球实验室,分别位于美国西雅图和德国慕尼黑。

“全世界最大的物联网市场就在中国,人工智能和物联网在中国还有很大的发展潜力。”微软大中华区副总裁康容说,微软将把全球最好的技术带来,促进更多接地气的应用。比如在制造业,如果把机器人连接到人工智能与智能云,工厂就可以做预测性维修而不只是低效的持续维修,将来机器人自己会告诉我们“它需要维修的时间”。

作为上海全球科创中心建设的主阵地,浦东的人工智能产业近年来高速发展,已集聚了上百家人工智能相关企业和机构,基本形成了从底层数据基础、算法核心技术到行业赋能应用的生态体系。

张江集团董事长袁涛表示,人工智能已渗透到各个领域,张江将在原有集成电路和生物医药优势产业基础上,把人工智能作为新的方向转型升级。随着国际巨头纷至沓来,将助力更多中小企业和巨头一起成长。

(龚雯)



●图为观摩现场情景(潘胜富摄)

与盾构施工的有机结合。在公司层面,始发前接入公司远程监控系统,实现了项目盾构掘进参数(推力、扭矩、速度、转速、土压、油温、姿态)的及时采集与发布,实时监控,实时提醒;在项目部层面,建立了完善的数据及视频监控系统,合并现场监控室与值班室,统一建立“现场监控中心”,充分发挥“大脑”作用。同时,将数据及视频监控系统接入项目工程管理部,对施工参数远程实时监控,实施精细化施工、提高施工质量。四是过程管理亮实招。为抓手管片进场质量和管片防水粘贴质量,该项目采取“三章”验收措施;为有效控制地表沉降、隧道管片上浮、渗漏等问题,采取同步浆液措施;为抓手各工序要点控制,采取实施前、实施过程、实施结束等关键点的管理,做到过程全面管

理。五是工艺革新强实效。实施工艺小革新,在隧道内采用定型化移动平台,便捷交叉施工,提高工效;在连接桥皮带机上增设螺栓复紧平台,确保隧道螺栓及时复紧,有效控制管片上部碎裂、错台及渗漏;在区间转弯半径段增设套管,控制错台;管片纵向拉紧,确保成型质量,项目设置3道钢绞线装置,将隧道前50环管片拉紧,确保始发段成型隧道质量。六是标准管理树品牌。该项目自建点开始就执行标准化管理理念,运用BIM技术布设驻地及现场,设置工地绿色通道,高标准布设工区设施配置,强抓工地安全防护,规范工地物资存放,启用物资管理系统,盾构区间采用水平运输系统并设置安全进入限位,全力确保施工安全规范,引领行业标准。

(刘康宁)