

向改革要动力要活力——国有企业健全市场化经营机制观察

王希 刘羽佳

全面推行“两制一契”(对经理层实施聘任制、任期制、契约化管理),实施干部公开选聘,一次性选拔14名年轻干部……一年多前,中国海油下属企业中海油田服务股份有限公司,经历了一场规模不小的人事变动。

作为新鲜血液,“85后”干部安海洋成为这家企业最新设立的“一体化和新能源事业部”副总经理。包括他在内,2021年底,中海油服各直属经营单位班子中35岁左右年轻干部占比提升至19.4%。

“改革打破了选人用人常规,能力业绩成为考核晋升的首要条件,这让青年业务骨干有了‘奔头’,也让企业在激烈的市场竞争中充满活力。”回想起当时参加企业“年轻干部选聘专场”的情景,安海洋语气中仍难掩激动。

国企改革,重在提升活力与效率。国企改革三年行动实施以来,国资国企系统在健全市场化经营机制方面按下“加速键”,其中三项制度(劳动、人事、分配制度)改革成了“牛鼻子”。

鼓励“能人举手”,实现上岗靠竞争。2021年,中国能建将总部193个岗位面向全集团开放报名,成功实施自组建以来规模最大的总部岗位公开竞聘,平均7个人竞聘一个岗位,竞争最激烈的岗位同时有24人参与竞争,人员更替率达28%。

打破“铁交椅”,干部能上也要能下。在南方电网,2021年新聘任管理人员竞争上岗比例达73.1%,管理人员末等调整和不胜任退出比例达10.2%。“通过改革,管理人员整体素质和履职能力迈上了新的台阶。”这家企业的相关负责人表示。

干部竞聘上岗不是终点。如何充分激发他们的活力和创造力?契约化管理是关键一招。

在东方电气集团下属的东方锅炉等多家企业,企业与全体中层干部都签订了岗位合同书和年度目标责任书。“我们将收入、利润、订单三项事关企业生存发展的硬指标跟中层干部收入挂钩,目标清晰可见,同时推动考核结果年底刚性兑现,未完成目标的会降职降级,不适应的还要及时调整。总之,就是要看得见任务、算得清收入!”东方电气集团深改办副主任黄颢说。

改与不改大不一样。面对复杂的国内外环境,大刀阔斧的改革激发了东方电气干部职工干事创业的精气神,集团14户二级企业中11户连续两年超额完成年度契约目标,集团主要经济效益指标连续两年实现两位数增长。

激励机制是提升企业活力和效率的动力源泉。近年来,国有企业不断丰富中长期激励“政策包”和“工具箱”,增加相关改革穿透力。

针对前几年员工队伍活力不足、关键岗位人才流失率高等突出问题,云南云天化股份有限公司聚焦科研人员等关键群体,建立起股权激励、超额利润分享等短中长期相结合的多元化激励体系,企业面貌焕然一新,经营业绩持续增长。

锚定“管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”目标,推广经理层成员任期制和契约化管理,推进市场化用工,健全激励约束机制;积极稳妥推进混合所有制改革,坚持以混促改……通过开展国企改革三年行动,国资国企正在加快形成反应灵敏、运行高效、充满活力的市场化经营机制。

统计显示,截至今年4月底,共有3.56万户中央企业各级子企业开展了经理层成员任期制和契约化管理(含职业经理人),占比达99.0%;在地方国企层面,共有598户地方一级企业、4.86万户各级子企业已与经理层签订了有关合同或契约;中央企业和地方已开展中长期激励的子企业分别为4592户和2754户,激励人数合计达44.39万人。

“三项制度改革不能浅尝辄止,也不会一劳永逸。”国务院国资委党委书记、主任郝鹏表示,下一步,要加快健全灵活高效的市场经济机制,推动各层级企业全面深入实施三项制度改革,加大对关键岗位核心人才、突出贡献员工等的激励力度。

(据新华社)



布谷声声啼叫中,螺祖故里油气勘探测量完工

6月11日,操作手喻体全像往常一样起了个大早,匆匆吃了早饭就赶往工地开始新一天的施测。这天15点18分,他完成了R1022线桩号为1810的检波点施测,这是他4月下旬出工以来布下的最后一个测点。至此,在布谷鸟声声啼叫中,2022年度四川盆地川西北部梓潼东地区三维地震勘探采集工程项目测量施工作业全部完成,各项质量指标均达到或优于项目合同要求。

建设“气大庆”,勘探是先行。根据“聚焦高效区,立足川中古隆起海相多层系和陆相致密油气,支撑古隆起及周缘立体勘探的整体部署,2022年,西南油气田在梓潼东地区部署满覆盖435平方千米三维勘探工作量。该项目由东方公司西南物探分公司承揽,指派具有甲级资质的物探213队担纲完成项目合同任务。测量工程中心二队担负项目设计111591个勘探物理点的布点施测作业。项目钻井、排列、民爆等工序由相关队种参与施工。由此,70%以上项目工作量在地处盐亭县的螺祖故里,油气勘探又掀热潮。测量工序从4月下旬全面铺开以来,施工作业全速推进,亮点纷呈。

亮点一:领导鼓劲上工地。“我们现在正在进行的川西北部梓潼东地区三维地震勘探采集工程,是满足油田公司‘增储上产,战略发现’需要,是为西南油气田‘十四五’上产500亿立方米,担当好‘天然气上产主力军、页岩气开发排头兵’重任奠基,意义重大,我们要做的,关键是要转观念、勇担当,重责



任,要把这个责任落实到工作岗位中,落实到每一个测点上……”一年一度“五一”前夕,测量工程中心党委书记汤述安深入项目工地,到施工作业测点上做形势任务宣讲,引导作业人员目标明确,提振精神,鼓舞斗志,增强克服困难的信心。施工作业中,测量工程中心经理杨略也深入作业现场检查作业情况,对项目施工面临的具体困难和问题提出解决方案,助力项目施工稳步推进。

亮点二:传承激励在现场。“我们不能忘记今天的美好生活,是中国共产党的正确领导,是无数革命先烈前赴后继,英勇奋斗,抛头颅、洒热血换来的。现在我们正在进行勘探作业施工的盐亭县,是一片红色的革命土地,从1929年到1949年,就有364名革命烈士为了新中国的解放而英勇献身。今天我们组织开展‘缅怀先烈,铭记党恩,奉献勘探’主题党日

“做混凝土”也能数字化? 看这家传统企业如何转型

黄兴 赵小帅

以AI机器视觉把控混凝土质量,线上集中采购大宗建材、在线下单“找车”、一键触达供应链金融……主要生产预拌混凝土的重庆建工建材物流有限公司,持续搞起数字化转型,而且旗下的公鱼互联云平台成为工信部认定的我国混凝土行业首个国家级工业互联网试点示范项目。这家企业正加快跻身“数字化转型服务商”,在实现自身转型发展的同时,有力带动行业数字化转型。

老行业新“智造”

提起混凝土行业,人们传统印象往往是脏乱差、尘飞扬。但在重庆建工建材物流有限公司的子公司重庆建工南部混凝土有限公司,却是另一派景象:原材料“一码”入场、混凝土生产智能化、AI摄像头自主质检、混凝土电子小票信息追溯……智慧场景还不止于此,走进该公司调度中心,只见所有订单、生产、质检、物流等信息均集纳在一块大屏上,工作人员动动指尖就能管理整座生产基地。

“过去行业内‘生产靠吼’‘检测靠手’,现在完全大变了!”重庆建工南部混凝土有限公司负责人说,面对当下需求萎缩、竞争激烈的市场情况,企业加快数字化破局。通过接入工业互联网平台,实现生产过程智能化控制,大幅提高运输与泵送效率和产能利用率。

老行业实现新“智造”的“利器”,正是重庆建工建材物流有限公司打造的公鱼互联云平台。据悉,该平台以“工业互联网统一标识+云平台”为载体,让混凝土行业实现以数据为中心的流程再造,推出无人值守智能收货系统、施工现场监控系统、混凝土数字工厂系统等10余项信息化系统,既可单独应用,也可组合形成解决方案。



重庆建工建材物流有限公司董事长张兴礼介绍,平台运营3年来,带动1000余家企业“上云”,与5800余家产业链供需用户互联互通,接入平台的企业普遍受益。以集中采购为例,平台汇聚3000多家供应商,客户可线上采购水泥、钢材等大宗物资,采购成本降低5%;在运输方面,可实现车辆线路自动规划、运输状态可视,运输与泵送效率提高21%,产能利用率提升32%。

聚焦为混凝土产品赋予“身份证”,以一个“ID”打通产业链,近年来公鱼互联云平台还承接了工业互联网标识解析国家顶级节点(重庆)建材行业二级节点,对混凝土开展“身份”标识、记录,实现生产、运输、浇筑全程可追溯,进而确保建筑质量安全。目前累计标识注册量超10亿次,解析量超14亿次。

此外,供应链金融等新兴功能也加快丰富平台内容。订单及业务往来在线上留痕后,数据真实客观,可为中小企业“增信”,目前公

鱼互联云平台上中小企业已获供应链授信3000余万元。

向数字化转型服务商“进军”

几年前,重庆建工建材物流有限公司还是一家典型的传统企业,每年销售约400万立方米混凝土,产值10多亿元。

尽管占据一定的市场份额,但传统行业自身的一些问题和“瓶颈”一直存在。张兴礼说,比如混凝土传统生产流程主要依靠人工配合,协同性差,品质把控难度高;此外,预拌混凝土对运输时效要求较高,而运输环节多为人派单,效率低下,路线选择也不尽科学。数字化转型,势在必行。

2015年以来,公司陆续开发出智能调度、综合信息平台等系统模块,对混凝土搅拌站智能化升级,逐步实现生产组织、产品质检、调度运输全过程信息互联。

特斯拉、上汽产能加速恢复 上海汽车产业链重回正轨

机器转起来,生产线跑起来,把失去的时间“抢”回来,因疫情影响而减速的上海汽车产业链正加速重回正轨。

记者通过采访了解到,特斯拉上海超级工厂、上汽乘用车临港工厂等整车厂均已启动双班制,产能进一步爬坡。目前,特斯拉上海超级工厂产能利用率已恢复至100%。

与此同时,在头部整车厂的带动下,一度停滞的汽车产业链也在“满血复活”。“不光客户着急,我们也都着急了,整个公司目前处于赶工状态。”一家工厂位于上海的汽车零部件供应商负责人对记者表示。

重点车企启动双班制

“为保安全,工厂采用双班制进行封闭式生产,目前已经累计生产整车超4万辆,产能利用率恢复至100%。”6月10日,特斯拉中国相关负责人告诉记者,在国家发改委、工信部、商务部等政府部门的大力支持下,特斯拉上海超级工厂积极配合并在4月完成复工,同时积极带动和帮助了产业链中兄弟企业高效复工,促进整个新能源汽车产业链从生产到物流,从销售到交付尽快恢复。

同样位于上海临港的上汽乘用车也于5月底开启双班生产压力测试,目前产能大约是单班生产时的两倍,接近满产时的八成左右。“最近我们一批员工有机会回家休整了,

工厂也由原来的单班恢复到双班。”上汽通用一位驻厂员工对记者表示,疫情以来,工厂封闭式生产并未中断,如今更多的员工返岗,生产也恢复了正常。

另外,记者了解到,不少工厂在员工返岗时召开了复工主题的会议,强调在保障安全的前提下提升产能。例如,上汽大众安亭汽车二厂发动全员群策群力,响应公司号召大力开展“拼产量、守健康、保安全”合理化建议专项活动,吹响复工复产快进号角。

加速恢复生产,也能体现在销量数据上。乘联会近日发布的数据显示,5月特斯拉批发销量为3.22万辆,其中出口2.23万辆。今年1-5月,特斯拉累计交付量为21.59万辆,同比增长超50%。

上汽集团发布的产销快报显示,5月份公司销售整车36.4万辆,正在逐步走出疫情影响。其中,上汽新能源车5月份销售近7.2万辆,同比增长56.6%;1-5月份累计销量已超过30万辆。“上汽将力争实现全年110万辆的新能源车销量目标。”上汽方面表示,将在扎实做好各项防疫工作的同时,积极推动产业链和供应链复工复产,持续加快产销恢复的步伐。

“根据5月13日上海官方发布,整车企业基本实现连续稳定生产,每天下线整车约2000辆。这个数据是同期水平的20%左右。目前整车企业对产销量也有比较高的期望,6月

份预计可以恢复到疫情前的正常水平,预计下半年企业加班加点会把上半年的损失补回来。”江西新能源科技职业学院新能源汽车技术研究院院长张翔对记者表示。

供应链开足马力

由于汽车产业链较长,复工复产离不开上下游企业的全面协同。整车厂加速运转的同时,产业链上下游企业也忙碌起来。

张翔向记者分析,对于一家车企来说,影响生产的主要是三个要素:一是零部件,二是员工,三是物流。目前看,随着员工基本返岗复工,物流也在恢复,零部件的供货是当前最重要的环节。

“为了帮助特斯拉等头部企业解决复工复产中遇到的困难,上海市政府多次召开专题会议,临港新片区还与特斯拉成立工作小组,一企一策协调各方力量保证企业高效复工。”特斯拉中国方面向记者介绍,特斯拉数百家供应商不仅遍布全国,还包括许多海外供应环节的情况,相关部门通过带动和提振关键零部件供应和仓储物流等环节,以特斯拉的复工带动相关产业链协同复工复产。

上汽乘用车相关人士介绍,企业对供应商原材料备货等情况进行全面梳理,整理了首批100多家重点供应商。上汽根据名单全力帮助这些供应商第一时间复工复产,除了

英勇献身的历史功绩,继承发扬先烈胸怀民族大义,坚守信仰理想,不怕流血牺牲的大无畏革命精神,为实现中华民族伟大复兴多做贡献。”

项目施工中,队党支部专门利用施工间歇,来到盐亭县城西高山公园山腰松柏中的革命烈士纪念碑前,专门组织开展党日活动。缅怀先烈业绩,重温入党誓词。激发作业员工党情、感恩,永远跟党走,立足本职,做好工作,报效祖国的热情。施工中,不怕苦、不畏难成为作业员工的自觉行动。

亮点三:精心组织创高效。围绕圆满完成勘探项目工程的地质任务,针对工区内城区场镇多、人口密集、高速公路、高压线、燃气管线和风景区、工业开发区、密布的鱼塘水域等诸多困扰,测量工程中心二队按工程新要求,扎实做好岗前培训。内容涉及相关的法律法规、规章制度、安全操作规程、专业技能、设备设施、HSE风险工具运用、消防、职业健康、HSE岗位职责、环境保护、应急管理等等。参与项目施工的作业人员,经严格考试合格。取得上岗之资格后,才正式上线。施工中,精细人员及装备配置。特别是施工正处在测区春播和夏收关键期,队上合理安排每天的工作量,作业人员精心选点施测,尽量不影响当地的春播和夏收。

截至发稿时,项目其他工序正按计划有序推进。整个勘探工程可望于6月底全部结束。(贺斌 李培双)

由点成链,积少成多……在重庆市国资委创新发展项目专项资金支持下,2019年,公司打造的公鱼互联云平台正式上线,成为我国混凝土行业首个国家级工业互联网试点示范项目。该公司副总经理石从黎说,目前公司正向数字化服务商转型,以数字化技术为支撑,为混凝土产业链上下游企业提供数字化转型与资源协同服务。

以数字化“开源节流”向未来

去年以来,基建尤其是房地产行业下行,混凝土需求萎缩,叠加产能过剩、原材料涨价,混凝土行业面临不小的压力。为应对挑战,针对混凝土生产主体业务,重庆建工建材物流有限公司从多方面实施“精益管理”。如在混凝土运输方面,创新推出立方米·公里的计价模式,系统可针对运输距离远近、浇筑难度差异分别给出精细报价,预计今年将节省1000万元运费。

公司还计划围绕自身积累的几条混凝土配合比数据,以人工智能开展学习,打造配合比模型,实现从人工操作转向“自动化”,预计每年可节约支出数百万元。

一边“节流”,一边“开源”。当前,公司加快优化智能制造软硬件产品,输出“数字化服务”,今年以来销售额已超1000万元,成为新的增长点。今后,还将以公鱼互联云平台为载体,持续构建开放的产业生态平台。预计到2025年,大宗建材交易平台累计交易额有望超过100亿元,并带动5000家中小建材企业“上云上平台”。

“数字化转型是我们开展精益管理、生产服务的坚实基础。”张兴礼说,随着建材行业加快向智能化、绿色化迈进,龙头企业纷纷开启数字化转型,行业将加速洗牌,练好数字化“内功”,将让我们更有底气应对未来挑战。(据新华社)

解决人员到岗,防疫到位外,还帮助解决原材料、物流运输等各项事宜,“一厂一策”协同复工复产。

“我们的生产基本恢复到疫情前的状态,订单本身没有受到太大影响,根据客户的需求,我们这边要开足马力,希望在下半年把四五月份的损失弥补回来。”均胜电子相关负责人表示,公司在上海青浦、临港的工厂5月底已全面恢复生产,目前公司上下处于赶工状态,预计六七月份能恢复疫情前的产能利用率。

“之前受疫情影响,交货计划会有一些调整,随着物流畅通,交货逐步在恢复了。”长盈精密相关负责人对记者表示。

据悉,在国家联防联控机制的推动下,经浙江省、江苏省、上海市全力协同,长三角重要物资应急保供中转站(浙江-上海)正式投运使用后,供应商运输车辆可在宁波等站点卸车,再统一运往工厂,保证汽车零部件的顺利供应。

“汽车产业链企业赶工表面上看是为完成年度销售任务,内在原因则是市场竞争。”张翔对记者表示,汽车产业以点带链,协同复工对产能的提升效果明显,不过,目前零部件供货还有待完全恢复,产业链企业产能真正恢复预计要到7月份。

(梅双)