



菁英人才节“做红娘” 中意企业“结姻缘”

因首届全球菁英人才节而结缘，因龙头企业对接会而“喜结连理”。6月25日上午启动的中外创客创业训练营开营仪式上，举办了一场特殊的签约仪式，位于南京江宁高新区的南京郎熙环保科技有限公司就节电产品监测可视化技术与意大利项目 Over SPA 达成了产学研意向合作，位于南京东山总部园的吉普森节能科技有限公司与意大利项目 Personal Factory 就设备本土化、配套技术支持等方面达成了战略合作协议，成为展示人才节丰硕成果的一张靓丽名片。

“我们企业致力于电力节能降耗研究，目前已进入试投产阶段，但节能监测数据的统计一直是技术的瓶颈。”郎熙环保总经理左福平告诉笔者，苦于没有可靠的数据支撑，企业很难掌握市场的主动权，“参加此次名家民企面对面，就是想来碰碰运气，看看国外企业有没有这方面的研究。”他介绍说，早在中意创新创业大赛暨最佳项目路演环节，他们就一直关注 Over SPA 项目研究的节电产品监测可视化技术，而这—技术恰好是他们—一直在寻找的。“我们两家企业在对接会交流时越谈越欢，我们需要这方面的技术，他们也急需要将技术落地，两家‘对上了眼’，一拍即合，所以决定今天签约。”左福平告诉笔者，下一步他们将与 Over SPA 项目进行深度对接，确保技术尽快落地，为企业发展提供有力支撑。

“我们与吉普森节能科技有限公司属于同类型公司，都是生产环保材料的，签订战略合作协议是双赢的。”Personal Factory 项目负责人介绍说。“我们开发的紧凑型工业机器，是用于建筑材料市场中使用的化学预混材料的及时生产，我们这次来江宁参加活动，也是希望能在中国找到合适的技术伙伴，而吉普森节能公司完全符合我们的要求，这样的活动极大的减少了我们寻找合适伙伴的成本，对于我们来说，特别有意义。”

政府搭台、企业联姻。据首届全球菁英人才节承办单位区委组织部有关负责人介绍，举办此次菁英人才节的目的之一就是让江宁的企业和产业深度对接世界、融入全球分工，将国际顶级人才与优质创赛项目引入到江宁，让江宁企业在家门口就能了解到国外最新的创新研究成果，促成区内企业与国际顶级人才的合作，为江宁产业“走出去”和“引进来”加速。

(赵伯陵 俞基金)

兖煤澳大利亚公司： 做中企“走出去”的桥梁

■ 费非

山东兖煤集团 2004 年加入中国企业“走出去”的队伍当中，来到了澳大利亚，经过 15 年的发展，已经成为了澳大利亚三大煤炭生产商之一。那么，这家中国企业是如何在澳大利亚立足的呢？

约翰·坎贝尔是新南威尔士州沃克山煤矿的技术经理。在澳大利亚采矿业从业 15 年，坎贝尔曾经在多个煤矿工作过。去年加入这家兖煤公司旗下的煤矿工作，他体会到了不一样的工作文化。“自从兖煤收购了沃克山煤矿后，管理层一直在树立‘干一行，爱一行’的工作精神，而且建立了积极的工作文化。我们现在注重安全生产，以人为本。同时，通过技术创新和改进，尽量降低成本，增加产出。”

提高效率、降低成本对于兖煤来说是经营理念的重心。这也源自于他们的专利技术。早在 1999 年，兖煤集团就着手在澳大利亚为综采放顶煤开采方法申请专利，三年后该专利获得批准。兖煤也成为了澳大利亚第一家使用这一开采方法的煤炭公司。这种开采方法的特别之处，在完成同样的开采量的前提下，工人可以减少挖煤的次数，减少时间、人力和设备的投入。虽然掌握着专利技术，但是兖煤澳大利亚公司中方负责人王福存说，起初澳大利亚煤炭行业同行对他们仍然持怀疑态度。“他们不相信中国的采煤技术。他们觉



得中国的技术放在澳大利亚不一定行，因为澳大利亚、美国、德国是传统的采矿业领先国家。因此，他们不相信中国的技术可以拿到这儿来应用，更不相信还能申请专利。”

兖煤很快用实际行动证明了自己。兖煤收购的第一家煤矿在投产两年后就实现了 8000 万澳币的年盈利，并且还成为了新南威尔士州最安全的煤矿之一，让澳大利亚同行刮目相看。他们了解到这家中国公司，能保证安全生产，有专利技术，盈利能力强。

现在，兖煤在澳大利亚运营着 11 座煤矿，年产能达到 8100 万吨，成为了澳大利亚三大专营煤炭生产商之一。其他公司也在购买使用兖煤的专利技术。

回顾过去 15 年，王福存说，兖煤在澳大利亚走过弯路。在收购第一座煤矿后，原本是想用全中国人的管理层，但是很快就发现运行得不顺畅。“一个是语言问题，还有法律和

规章许可证的问题。这些问题都很麻烦。刚刚一试，我们就发现这些问题很难解决。这种情况下，我们就转变为以熟悉澳洲法律、熟悉澳洲环境、拥有特殊要求资格证的人员去做这些事。”

让专业的人做专业的事，是兖煤此后秉持的原则。现在澳大利亚的 5500 名员工中，不仅有来自中国和澳大利亚的员工，还有来自德国、荷兰、南非等各国专业人才。兖煤澳大利亚已经成为了一个国际化的团队。

采矿业是澳大利亚的支柱产业。兖煤作为支柱产业中的领头企业，也逐渐承担起越来越多的社会责任。就沃克山煤矿来讲，矿长杰森·麦克鲁姆介绍说，矿区附近毗邻猎人谷。猎人谷拥有众多酒庄，也是旅游胜地，因此他们对环保要求更高，责任也更重。“我们旁边就是博卡镇，毗邻猎人河，因此在排水、水资源管理方面很关键。新南威尔士州对环



保要求很高，包括空气污染、水资源管理和噪音污染。主要原因是附近居民多。”

此外，根据王福存的介绍，兖煤澳大利亚公司还会为公益、科研事业提供资金支持，为煤矿所在社区建设贡献企业的力量。“包括做安全救援的直升机，为癌症研究，我们都做了工作。在纽卡斯尔的直升机基地，他们直升机打上了兖煤澳洲的牌子，特别是写的是汉字。这样也是对中国企业的一个宣传。”

他还说，作为中国企业更需要回馈中国，帮助更多想“走出来”的企业拓展海外市场。兖煤澳大利亚公司就正在开始引进中国制造的生产设备。“总体来说，国内的制造业确实是得到了长足的发展。我们为了在澳洲引进，专门组织了澳洲本地团队到中国的制造厂去参观，他们也确实看到了中国发生的变化。我们不能只是为了自己做好效益，我们也要为中资企业‘走出来’起到桥梁和纽带作用。”

苏宁：事业经理人共享企业成长红利

上半年来，零售巨头苏宁动作频频，吸引无数眼球。首先第一季度，苏宁易购营业收入为 622.42 亿元，同比增长 25.44%，接着在 CES Asia2019 上，以近 30 年的零售实践经验及其背后的科技实力，向国内外展示了先进的智慧零售能力与落地应用，随后，苏宁在一年一度的 618 电商大战中强势成长。

近日，面对外界的关注，在第 13 届中外管理人力资本发展论坛”上，苏宁易购人力资源总监殷霞发表了演讲，分享了苏宁在变革时代高速发展的秘密。

培养事业经理人， 打造企业与员工的命运共同体

历经 29 年发展，苏宁已形成以零售为核心的多产业融合发展格局，用人标准也在与时俱进。为适应企业发展，苏宁提出了“事业经理人”理念，积极推动职业经理人制度向更融合的“利益相关者”转变。

殷霞解释了事业经理人的选用标准：“大胆选用真正立足于企业、成就事业的干部，构建企业与员工的命运共同体，共同成长，共创价值，共享回报。”

“1200 工程”正是苏宁“事业经理人”的核心构成，这是苏宁董事长张近东自 2002 年亲自发起并延续至今的人才培养工程。

17 年来，不少早期的成员，已经成为苏宁的骨干管理人员。苏宁易购厨卫家装公司的总裁柳赛就是其中一员，2009 年，刚从大学毕业的柳赛踏入职场，成为苏宁“1200 工程”第七期管培生。从初出茅庐的实习生成长为事业部公司总裁，柳赛职业生涯紧扣苏宁发展脉搏，以亲身经历证明：企业发展格局有多广，个人成长空间就有多大；企业发展速度有多快，个人成长速度就有多快。

在苏宁，企业和员工不是雇主和雇员的关系，也不是老板和打工者的关系。殷霞把这种关系称为“命运共同体”，员工就是苏宁

的主人，是企业的合伙人，企业的利益和员工的利益是一致的。

企业转型变革，人力资本是比货币资本更重要的资本

管理学大师彼得·德鲁克曾提出“知识工作者”一词，认为对企业来说，人才不仅仅是成本，也代表着财富和价值创造，可以被看做是“人力资本”。

当下中国企业也正在面临新的竞争形式，人才的重要性更加凸显：新一轮的技术变革出现，大数据、人工智能等技术正在涌向各行各业；制造、互联网等领域出现企业巨头，正在走向全球。要想实现转型，赢得竞争，人才成为各家企业争夺的焦点。

处于高速发展期的苏宁，同样需要更多人才做支撑。苏宁的零售变革从 2017 年起进入下半场。作为一个从传统零售进入互联网科技的企业，当苏宁线上线下转型发展—to

定程度后，开始寻求新的商业模式。这一年，苏宁提出了“智慧零售”，开始全面提速。

转型工作最终落实到人上。在苏宁控股集团董事长张近东看来：“人力资本是比货币资本更重要的资本。”为更好地适应智慧零售业态发展，苏宁加快了“纳新”的脚步。

最近，苏宁举行了 2020 届海外留学生开放日活动，来自于美国哥伦比亚大学、南加州大学、英国帝国理工大学、新加坡南洋理工大学、香港大学等全球顶尖高校的 60 余位学生慕名前来，他们将于明年毕业并希望回国工作。

2020 年后，苏宁将迎来第四个十年，将登上新的平台，发展成为世界级企业，也需要更多优秀的全球人才加入，与企业迎来新的机遇与挑战。对于怎样留住人才，殷霞表示，“核心是文化，要让员工发自内心认同企业，认同这份事业。”

(吴铭)

《融创论——自主创新驱动企业转型升级》连载之二十

第十章 制度创新为根本

中国改革开放 40 年所取得的辉煌成就，与不断探索制度创新是息息相关的。经济运行制度“有计划的商品经济——计划经济为主、市场调节为辅——计划与市场相结合——社会主义市场经济”的不断创新过程就是现代中国持续发展进步的过程，与此宏观制度不断创新演进相对应，企业制度也经历了“承包制——任期目标责任制——股份制——混合所有制”的创新进化，说明制度创新的红利是巨大的。甚至可以讲，国家的制度创新对经济社会及企业的发展是根本性和决定性的力量。就朝着“市场起决定性作用”的新时代企业视角看，中国制度创新还有较大的时空红利，尤其企业生态巨变下的微观制度创新将永无止境。

一、政府简政放权，为企业营造良好外部制度生态

简政放权是转变职能、提高政府治理能力的关键之举，更是建设良好营商环境、打造企业健康生态的需要。党的十八大以来，中国政府以行政审批制度改革为突破口，大力推动简政放权，在“放管服”上取得了显著的成效，同时也面临一些新情况、新问题。深入推进简政放权和“放管服”改革，为企业营造良好生态，还需要从以下方面加大改革力度。

(一) 根据企业关切减少审批

(二) 使三个清单更具规范性和可操作性

(三) 协同联动才能事半功倍

简政放权是政府治理模式的变革，无论是减少审批，还是流程再造，都涉及政府部门纵横关系，影响政府与市场和社會的关系调整，如果协同不够、衔接不紧，势必会影响改革的成效。

从横向部门关系看，一个项目审批往往要涉及多个部门和环节，如果分头进行改革，这个部门改了而其他部门没改，事情还是难办。例如，发改委将企业投资核准项目转为备案项目，而与此相关的规划、土地、环境、安全等部门并没有同步调整或做好衔接，企业仍

自主创新篇

■ 梁勤

要到众多部门跑审批。同样，“备案”的含义和要求也需明确。企业和创业者反映，备案上报资料并不少，前置审批也不少，仍需方方面面认可，不“点头”就不能做，而对其他部门来说，对备案项目的理解认可也有不同。再如，工商登记改革将前置审批改为后置事项，在破除障碍上迈出关键一步，新注册企业可以边筹备边办许可证，节约了时间成本，但仅有照而无证，企业还是不能开张，否则执法部门来查怎么办？银行不给开户贷款怎么办？这些难题都有赖于行业部门在后置事项审批改革上系统协同推进。再有，分头取消审批事项，一个项目有的审批放到地方层面，有的审批可能仍在上，企业和基层仍需要上下跑审批。

从纵向层级看，上级政府取消下放审批权，到下级政府的落实程度参差不齐，一些地方企业、基层和群众觉得放权不解渴。这分析起来有两方面因素：一方面，上级政府放权不到位，有些本可以放给企业和市场的事项没有直接放，而是转给下级政府审批，有的审批事项缺乏分类标准，采取“分拆”或“打包”处理，搞数字游戏，明放暗不放；有的放责不放权，将管理难度大的下放地方。另一方面，有的地方对下放的审批项目没有采取配套改革，落实不力，甚至有的群众兴冲冲地拿着报纸来说，上面放权了，可以办什么事，但下面办事人员说没接到上级文件，还是不给办；有的截留审批权限，放权效果递减，造成放权不到位，在“最后一公里”受阻。因此，上下联动，放得下，接得住，落实好，是深化改革中需解决好的问题。

从中介关系看，办投资上项目，特别是工程建设项目，都没有各种中介评估环节，如项目咨询、环境评价、安全评估、施工图审查等。在改革中，有的地方和部门审批放权了，但中介评估依旧。企业和创业者反映，中介评审中重复评估、独家指定、时间过长、收费过多等

问题普遍存在，人为拉长了审批时间，增添了企业负担，成为放权梗阻。例如，有的中介是审批部门的下属或表面脱钩机构，有的独此一家别无分店，并凭借这种关系搞垄断经营；有的部门将行政审批事项转为中介服务事项，从事有偿服务，不交钱就拿不到许可；对中介评审时间、现行相关法律法规并没有硬性规定，且不计入行政审批办理时限，有些中介评审耗时过长，占去整个审批的 2/3 时间，企业申办项目多半是与中介打交道。

可以说，推进简政放权改革，分别推进、单兵出击的效果是有限的，部门协同、上下联动才能取得事半功倍的成效。无论是削减审批事项，还是简化审批流程，都需加强顶层设计，防止出现不协同、不同步、不到位的问题。在部门协同上，对一个审批事项涉及的各个部门，应加强协调配合和措施衔接，协同推进，防止你改他不改。在上下联动上，凡是市场能够有效调节的，基层可以自主解决的，尽可能地把权力放到位，直接放给市场、企业和基层，防止截留、承接不力 and 落实不到位等问题；要研究制定审批项目的分类标准，统一审批项目的名称和类型，为推进改革和上下联动提供科学依据。在中介同步上，加快清理行政审批中的各种中介评估，该脱钩的脱钩，该取消的取消，该合并的合并。对法律法规要求的中介服务，制定中介目录清单、收费标准和时限要求，向社会公布，接受监督。

二、创新政策落地生根才能使自主创新繁花似锦

科技成果转移转化政策的显效是创新政策落实情况的一个缩影。党的十八大以来，国家出台了一系列鼓励创新的政策措施，相当一部分已得到落实，发挥了激励创新创业的积极效果。《人民日报》联合中国科协于 2018 年上半年在北京、杭州、武汉等地，深入调查

了 120 家企业、科研机构、众创空间等创新主体，进行了“创新政策落地情况”专题问卷调查，结果显示，76% 的受访者认为国家出台的一系列创新政策在其所在城市和单位得到了落实；超六成受访者认为，随着创新政策落实到位，创新环境得到了明显改善，当地在创新人才培养、产学研合作、知识产权保护、风险投资可获得性和宽容失败的氛围方面做得非常好或比较好。

然而，也应清醒地看到，一些创新政策在基层落地时还有困难，影响了创新主体的积极性，束缚了科研人员的手脚，应当采取措施推动这些政策更好更快地落地生根，最大限度解放和激发科技作为第一生产力所蕴藏的巨大潜能。

(一) 要让创新政策落实到位，需进一步完善配套措施和实施细则

专题问卷调查结果显示，超过一半的受访者认为当地政府部门和单位在落实创新政策时遇到的主要困难就是创新政策缺少操作细则。

对此，受访的多家创新主体建议，国家层面政策出台后，省市政府部门应尽快推出配套实施细则，对一些关键问题做出明确规定，并公布具体落实、推进的部门；在出台实施细则时，不妨试行“负面清单管理”，明确哪些事情不能做，以更好发挥单位和科研人员的主观能动性。

(二) 要让创新政策落实到位，需进一步强化政策协调

1) 科研经费政策与财务政策应进一步协调。
2) 国企及国有控股、参股等涉“国资”的科技成果转化政策与国资管理政策应进一步协调。

3) 鼓励创新转化的政策与考核管理政策应进一步协调。

专题问卷调查结果显示，受访者认为，创

新政策落实面临的主要困难中排第二位的是政策涉及部门多且难协调。

调查中，多家创新主体建议，应探索建立创新政策的联席制度，在政策设计之初，就把科技、工信、财政、国资、教育、审计、监察等有可能涉及的部门全部纳入，联手制定政策，警惕好不容易扼住的“九龙治水”利益格局的“复辟”或“回溯”，这样才能让政策之间更好衔接，形成合力，避免来之不易的体制改革成就付之东流。

在科研经费政策与财务政策协调方面，受访创新主体建议，各部门应加强沟通协调，改变用行政思维管理科研的做法；同时建立健全科研诚信制度，加大对科研人员“踩红线”的事后惩罚力度。

在科技成果转化政策与国资管理政策协调方面，专家表示，对国有资产严格管理很有必要，但对于职务发明等无形资产，应探索有别于固定资产的国资管理政策，同时进一步健全科研诚信制度，加大对科研人员、审核等权限下放，强化制度设计和事后监督。

(三) 要让创新政策落实到位，需进一步增强政策的普适性，健全普及宣传和反馈评估机制

受访创新主体和专家建议，应改变过于侧重高校、科研院所的现有评价考核体系，完善创新型企业家人才评价政策，做到广泛覆盖、分类实施。

调查中还发现，信息不对称、宣传不到位往往会影响创新政策的推广和实施。

受访创新主体建议，应进一步加大政策解读和宣贯力度，由政府部门牵头组建科技创新政策咨询服务平台，受理各类政策咨询；还应逐步建立起创新政策落地的监测与评估机制。

为加速创新政策的落地和为科研人员扫清障碍，2018 年 7 月，国务院印发《关于优化科研管理提升科研绩效若干措施的通知》，推进“材料一次报送”制度等一系列改革措施的落地，将为自主创新带来制度红利，有利于调动科研人员的积极性，鼓励科研人员潜心研究、攻坚克难，大力提升原始创新能力和关键领域核心技术攻关能力，为实现经济高质量发展，建设世界科技强国做出更大贡献。