

企业家日报

ENTREPRENEURS' DAILY

川企周刊

Sichuan Enterprise Weekly

四川省企业联合会、四川省企业家协会会长邹广严题写刊头

2016年6月15日 星期三 责编:袁志彬 编辑:王兰 版式:吉学莉

9

攻坚三项制度改革 四川国企进军“强优大”

■ 侯云春

据四川经济日报消息,四川是全国最早启动实施新一轮国企三项制度(劳动、人事、分配)改革的省份之一。2014年以来,四川省国资委系统按照省委、省政府的总体部署,认真落实《全面深化省属企业内部劳动人事分配制度改革方案》,采取一系列创新举措,分批次推进该项改革,“员工能进能出、管理人员能上能下、收入能增能减”的改革成效初步显现,走在了全国前列。

改革的持续推进,不仅促进了员工思想观念进一步转变,企业管理水平进一步提高,企业经营机制进一步转换,还对企业提质增效产生了积极影响。企业财务快报统计显示,基本完成改革目标的10户省属国企(除川化控股和川煤集团)去年利润总额同比增长24.8%,成本费用利润率同比增长12.6%;两年来省属国企分流员工6000余人,每年减少人工成本约34亿元。

迈向市场化 创出四川“样本”

“我们采取的是市场化的选人用人、市场化的收入分配制度和市场化运营机制。”在日前举行的四川国资委系统三项制度改革现场推进会上,四川能投旗下的四川金鼎产融控股有限公司总经理程忠作经验交流发言时如是说。

显然,“市场化”成为金鼎控股三项制度改革的关键词,也正是因为市场化,金鼎控股走出了一条精彩的改革发展之路。

为加强对能源产业及中小微企业的金融服务,2013年3月,省国资委批准设立注册资本为28.8亿元的金鼎控股。然而此时恰逢我国经济“三期叠加”(增长速度换挡期,结构调整阵痛期,前期刺激政策消化期)阶段,经济下行压力持续加大,中小微企业经营困难重重,金融机构不良资产持续增加导致盈利能力快速下滑。四川作为全国民间金融风险重灾区,金融市场动荡更加剧烈。

面对这样的大环境,金鼎控股没有退缩,反而持续进行改革创新,推动企业不断发展。一方面,公司推行全员契约化管理,完善考核评价体系,建立竞争择优、责任到人、充满活力的选人用人机制,科学合理确定薪酬结构和水平,建立与企业选人用人方式相匹配、与金融行业相适应的差异化薪酬制度;另一方面,以完善公司法人治理结构为核心,建立起“三会一层”制衡机制,着力健全职业经理人制度。

“所有员工均通过市场化方式进行择优选聘,没有任何行政级别。同时,公司建立了职业经理人制度,对公司经营管理层实行聘任制,每届任期3年,届满考核合格后方可续聘。”程忠说。

不仅仅是选人用人,以业绩为导向、以



贡献定绩效的市场化薪酬考核体系,同样特色鲜明。2015年,金鼎控股旗下各子公司经营管理层的最高绩效薪酬达到90多万元,最低为0元。经严格考核,2013-2015年因业绩考核未达标,共计8名子公司高管被降职、劝退。

市场化的探索创新,带来的是企业的稳健发展。三年来,金鼎控股旗下全资及控股子公司从2家增长至16家;业务领域从小额信贷、融资担保拓展至基金管理、股权及债权投资等8个领域;区域布局从四川2个市扩展至全省9个市(州)和深圳、重庆、江苏、云南等省(市)。今年1-4月,金鼎控股实现营业收入14.14亿元、利润5.57亿元、净利润4.43亿元,上缴税金2.44亿元。

金鼎控股,以探路改革为担当,创出了四川国企向市场化迈进的改革“样本”。

分批次推进改革发展成效凸显

金鼎控股走出市场化发展之路,是四川省国资委系统三项制度改革取得成效的一个缩影。

自2014年启动新一轮省属国企三项制度改革以来,省国资委通过印发工作标准、细化改革目标、开展重点督导、召开现场大会、年底考核验收等措施,分三个批次有序推进各项改革;各省属国有企业精心制定实施方案,通过规范用工管理、管理人员竞聘上岗、完善激励约束机制等措施稳妥推进改革工作,三项制度改革成效初步显现,部分省属企业已初步建立起与社会主义市场经济体制和现代企业制度相适应的劳动用工、选人用人和激励约束机制。

川商集团、能投集团等第一批7户企业在基本完成2014年年度改革目标的基础上,2015年继续深化改革,在市场化方面又迈出了新步伐。其中,川商集团与粮油集团在整合组建川商投资集团过程中,按照市

场化运作机制对资产、业务、人员进行资源整合,特别是围绕“人”做文章,通过引进优秀经营管理人才、岗位竞聘、自愿内退、解除劳动合同等方式,打通了几条人员进出通道,并对原有薪酬体系进行了调整,充分调动了职工积极性,激发了企业活力,为打造现代商贸流通服务业投资发展平台打下了基础。目前,川商集团已实现80%中层、70%员工市场化选聘,员工队伍保持每年3%的合理流动。

四川发展是第二批启动三项制度改革6户企业之一,眼下,员工通过公开演讲竞聘上岗已成为企业常态。2015年以来,公司先后对本部15个中层正职职位、12个直接出资企业主要负责人职位实行公开演讲竞聘,并现场打分确定优胜者获聘。不仅如此,公司还不拘一格选贤用能,对本部7名部门副职岗位,公司从梯度培养人才出发,放宽条件限制和选人范围到各直接出资企业选聘人才上岗。目前,四川发展中层及直接出资企业高管平均年龄仅为38岁,35岁以下占20%,拥有硕士及以上学历占70%,一大批高学历的年轻人才脱颖而出,为四川发展各级管理团队注入了新的血液。

同时,四川发展还将各部门按“业务部门、服务部门、保障部门”进行分类,实行保障部门6:4、服务部门5:5、业务部门3:7的固浮比,并实行薪酬延期兑付,彻底打破了平均主义和吃大锅饭的旧思维、旧习惯。

前两批启动三项制度改革的企业成绩斐然,第三批改革的9户省属国企不甘于后。按照批次推进计划,第三批企业原本今年启动改革,但这批企业提前谋划,主动参与,如省国资公司提前于2015年基本完成改革目标;川航集团于2015年提前启动改革,已取得阶段性成果,目前正在按照改革方案,对公司组织架构、业绩考核、薪酬体系

等进行优化;其他企业也都明确了改革目标,目前正在有序推进。

在四川省国企三项制度改革中,各企业正以勇于争先、敢于探索的精神,你追我赶地行走在改革发展路上。

发力三大重点 打造一流国企

“两个多月前,我第一次到四川发展调研,企业的市场化选聘、契约化管理给我留下了深刻的印象,国有企业改革发展的核心还是在这一块。”省国资委党委书记、主任徐进说道。

在他看来,深化三项制度改革是激发企业活力的重要抓手。我国经济体制改革的重要目标就是让市场在资源配置中起决定作用,国有企业作为独立的市场主体,应与各类市场主体进行公平竞争,原来习以为常的政府扶持、政策偏爱将逐步失去。这就要求企业劳动人事分配制度必须与市场接轨,否则,必然在市场竞争中缺乏活力和竞争力,生存都困难,更谈不上做强做优做大。

“纵观省属企业,虽然在推进改革过程中不断向市场化方向迈进,但总体来看,部分企业效率不高、机制不活等问题仍然存在,经营机制与市场真正接轨还有较大差距。”徐进说,“因此,深化三项制度改革,不是简单地分流人员、降低薪酬,不是简单重复以往的改革,而是一次全面彻底的企业内部机制再造,其核心是推动企业运营机制市场化,激发企业内在活力。”

徐进要求,新组建的企业要向四川发展和金鼎控股学习,一开始就要建立完全市场化的运作机制,选人用人、薪酬分配要与市场充分对接,争取与优秀的民营企业、外资企业比肩;老企业要向川商投资集团学习,在选人用人、薪酬分配上加快市场化改革步伐,切实转换经营机制。

当前,四川省国企改革步入“深水区”,留下的都是硬骨头、难啃的骨头。对照省委、省政府确定的2017年全面完成三项制度改革的目标,当前,四川省三项制度改革已经到了攻坚阶段。

如何攻坚?徐进认为,有三大重点:一是企业用工制度改革,要全面推行公开招聘,打通企业人员进出通道,实现“进”得公平公正,“出”得渠道畅通;二是企业人事制度改革,要根据企业发展战略和市场竞争需要,优化组织架构和人力资源配置,提高运营效率;三是企业分配制度改革,要建立健全体现岗位价值和业绩导向的差异化薪酬分配体系。

“今年,国资委系统将继续深化三项制度改革,重点在选人用人、薪酬分配等关键问题上发力,并力争取得新突破,促进企业提质增效、提升竞争力,为做强做优做大、打造一流国企奠定坚实基础。”徐进说。



硅谷高创会移师中国 首站成都 60余家知名企业参会

■ 温珙竹

记者从成都市投促委获悉,“2016硅谷高科技创新创业高峰论坛(成都)”将于6月24日在成都举行。这是硅谷高创会首次在硅谷以外的城市举行,活动主题定位为“创新视角下的国际合作与发展”,届时来自硅谷乃至全美资深的科技业内人士将齐聚一堂,与中国同行共同探讨中美风险投资、虚拟现实与增强现实、智慧未来等引人注目的高科技前沿话题。

首度移师中国首选成都

硅谷高科技创新创业高峰论坛(简称硅谷高创会)于2011年首次举办,截至目前已连续举办了五届,每届均在硅谷中心城市举行。记者了解到,此次也是硅谷高创会首次在硅谷以外的城市举行,成都是作为“硅谷高创会”移师中国的首站,也是2016年度“硅谷高创会”系列活动(成都、北京、硅谷)的第一站。

据悉,硅谷高创会在硅谷地区提供了一个让中美高科技创新创业者、中美投资人、500强高管以及其他高科技行业精英人士得以深度交流、精彩展示以及进行进一步商业合作的平台,是连接中美两国、辐射北美及亚太地区的高端国际会议,已成为硅谷地区规模最大的高科技行业盛会之一。

50个项目现场展示

据了解,截至目前成都市已邀请了Runway(孵化器)、Butterflye(智能家居)、FounderSpace(孵化器)、OculusVR、哥伦比亚大学等60余家硅谷知名企业和机构参会。届时还将组织50个来自硅谷的高科技创新项目进行展览展示,项目涵盖智能硬件、机器人、3D打印、移动互联网等多个高科技行业。包括今年内获超过400万美元投资的新兴物联网公司WigWag;获菲亚特前CEO180万美元投资的智能玩具Herokins;在众筹网站Indiegogo上募集到六倍于预计资金的智能家居监控项目Butterflye;开启虚拟现实太空探索项目的SpaceVR以及其他令人耳目一新的创新产品。

我国将清理长期停业 未经营企业

■ 陈玮

记者13日从国家工商总局网站获悉,工商总局、税务总局发布通知,决定在全国范围内清理长期停业未经营企业,通过清理工作,引导企业守法诚信经营,净化市场环境。

长期停业未经营企业过多,挤占社会资源,增加行政成本,导致企业数据失真,不利于政府掌握地方经济实际情况,影响客观科学决策。

通知要求,此次清理工作的对象是连续两个年度未依法报送年度报告且未进行纳税申报的企业。各级工商部门要认真梳理,摸清底数,通过发布通知公告、到登记的住所或经营场所现场检查等方式,逐一核实情况,依法开展清理工作。

清理的方式包括督促补报年度报告、纳税申报、变更企业登记事项、吊销营业执照等。对于被列入清理范围的企业,在核实情况的基础上,分类规范处理:对于通过登记的住所或经营场所能够取得联系的企业,要督促其及时履行法定义务;清理对象存在已办理清算备案或已进入破产程序等情形的,可以从清理范围中剔除;对于长期未开展经营活动、经现场检查在其登记的住所或经营场所无法取得联系,且连续两年未报税的公司,工商部门依据公司法规定依法吊销其营业执照。属于“三证合一、一照一码”改革前设立的企业,税务部门可以依据《税收征收管理法》依法提请工商部门吊销其营业执照。

借道南博会 川企展开国际产能合作

■ 陈岩

6月12日,第四届南博会刚刚开幕一天,从“唱戏”的企业,到“搭台”的政府,都能感受到“国际产能合作”已成为本次大会的关键词。

“去产能”要积极寻求国际合作

“为什么想去东南亚?因为不得不去。”四川万马机械制造有限公司总经理陈硕介绍,该企业主要生产小型农机。以其小型碾米粉碎组合机为例,2000年到2005年是最高峰,年销量超过10万台,现在随着市场逐渐饱和以及农业生产规模化,该产品的销量稳定在2万台。但该公司的产能在缩减后,年产能依然有5万台之多。

过剩的产能往哪里去?陈硕盯上了东南亚。“东南亚人口多,又是以家庭为主的小农生产,再加上他们农机生产能力非常薄弱,三点都符合我们的产品定位。”去年陈硕“试水”一把,就向缅甸、越南、孟加拉等国出口了200万元的产品,一下子就为年销售增长贡献了6个百分点。

四川和南亚的经济互补性强,使一些像万马的川企为了化解自身产能,逐渐开始了“南向突围”的征程。

米易华森糖业则不同。该企业是四川省内最大的红糖供应商,其销售负责人李晓霞



●南博会现场,来自国内外、省内外客商积极展开商贸洽谈。

认为,产能合作还能帮助消化上游过剩产能。四川省攀西地区的甘蔗种植有规模大、品种佳、日照条件好的特点,直接向南亚地区输出甘蔗不仅附加值低,市场也有限,如果能够输出制糖生产线和技术,原材料输出也成为可能,从而化解原材料的产能过剩。

云南国际博览事务局局长刘琪琳认为,国际产能合作是双向需求的结果。本届南博会前,刘琪琳赴南亚多国考察招商,几乎每到一地,当地政府、商会和企业都会提出国

际产能合作的需求。“所以我们在本届展会上新设了国际产能合作馆,并新增了国际产能合作论坛。”刘琪琳表示。

国际合作“三部曲”

既然是双向需求,川企的路子怎么走?“一定要在建立了良好货物贸易的基础上,再提升到加强产能合作的层面。”南博会执委会副主任崔质涛认为。

南博会前,陈硕刚刚从孟加拉考察归

来。“谈妥了一个订单,600台左右。这次谈判引起对方农业部门的强烈兴趣,觉得我们的产品是他们的大缺口。”陈硕表示,随着加大向南亚出口,将在贸易过程中不断考察政策壁垒至少、适合转移产能的目的。

在这条路上,另一些企业想得远。“这个东西,南亚国家几乎都做不了。”6月12日,南博会上,四川大禹机械密封件制造有限公司外贸负责人魏燕手举一个黑色圆环。她表示,这个碳化硅环是密封件的核心部件,加工水平非常高,南亚国家几乎都做不了。

魏燕表示,密封件单个重量大,不利于运输,直接做外贸物流成本太高。所以产能转移成为他们的选择。

选择背后,也要分情况讨论。比如越南,不具备密封件的生产和组装能力,就可以整体输出生产线,而该国基建项目大多为中国企业承揽,方便沟通和就地采购;而考察印度后,魏燕发现该国具备组装能力,但是无法生产核心关键部件,这样更适合出口关键配件,然后提供技术支持或者以技术入股的方式进入。

“产能转移的过程和速度可能很快,如果真正想在国际市场有所作为,还要在产能转移的过程中嫁接技术合作。”魏燕给希望南向发展的川企们提了个醒。