

# 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

2017年1月4日 星期三 责编:袁志彬 编辑:王兰 美编:吉学莉

# 巨变环境下的企业应对

## 2016年四川省企业联合会咨询、培训工作会议暨第四届四川省管理咨询峰会召开

日前,由四川省经济和信息化委员会、四川省国有资产监督管理委员会、四川省人力资源和社会保障厅指导,四川省企业联合会、四川省企业家协会主办,四川省企业咨询委员会、四川省企业联合会培训工作会议、中国十九冶集团有限公司共同承办的“2016年四川省企业联合会咨询、培训工作会议暨第四届四川省管理咨询峰会”在成都隆重召开,本届峰会的主题是“巨变环境下的企业应对”。

原四川省人民政府副省长、省企联会长邹广严,四川省企业(雇主)首席代表张国斌,省政协十一届常委、省农业厅原党组副书记、常务副厅长、省企联特邀副会长傅志康,省政府参事、省企联特邀副会长陈保明,原省国安厅副厅长、省企联顾问马方元,省企联副会长、省企业咨询委员会理事吴显名,省企业联合会、省企业家协会副会长兼秘书长梁勤,省企联副会长、省能投集团总经理张志远,省企联常务理事、中国十九冶集团有限公司董事长田野,省企联培训工作会议副理事长、中航工业成都飞机工业集团副总经理潘杰,省经济和信息化委员会赵柳处长,省人力资源和社会保障厅陈泉处长出席峰会。会议由省企业联合会、省企业家协会副会长兼秘书长梁勤主持。

来自全省各市州经信委、市州中小企业服务中心(平台)负责人,各市州企业联合会(企业家协会)、省级行业协会负责人,四川大学、西南财大、西南交大、华西大学、四川科技职工大学、四川职业技术学院等省级和地方法科院所专家学者,和东方电气集团、成都飞机设计研究所、成都飞机工业集团、九州电器集团、中昊晨光研究院、航利科技集团等企业代表,在川管理咨询行业各机构的负责人和历年荣获年度四川省管理咨询行业示范单位、优秀管理咨询师和首批四川省小微企业创新创业导师、国际注册管理咨询师(CMC)、国家企业管理咨询师代表及新闻媒体记者共360余人参加了此次大会。

### 邹广严会长作了大会主旨讲话

他对当前的经济形势、企业生存环境,社会发展现状等作了高屋建瓴、提纲挈领的分析和展望,对省企联的工作和咨询与培训工作提出了要求和希望。他说,党的十八届五中全会上,提出了“创新、协调、绿色、开放、共享”五大发展理念,从2016到2020年的“十三五”时期,是我国全面建成小康社会的决胜五年,在当前的经济环境



● 邹广严会长作主旨报告。省政协常委、省企联特邀副会长傅志康宣读2016年度四川省企业管理咨询行业示范单位、领军人物、优秀管理咨询师表彰决定。



● 邹会长为企业危机管理中心揭牌

巨变下,实现“十三五”战略目标需要坚定不移地在五大发展理念的统领下,继续推进供给侧结构性改革,加快产业结构性调整,优化资源配置才能在为决胜全面小康的最后阶段获得胜利。也就是说,四川经济在未来五年将迎来更好的发展环境和更大的发展空间。这不仅对企业和企业家提供了大有作为的舞台,也对企业管理咨询与培训行业带来了无限的发展机遇。希望咨询与培训服务机构增强使命感和责任感,抓住机遇,科学咨询,创新培训,积极作为,切实帮助我省大中小微企业开展产业结构、产品结构调整,转变发展方式,促进转型升级,做大做强做优企业。与此同时做专做精做好四川咨询与培训行业。他强调,四川省企业联合会/省企

业协会、四川省企业咨询委员会要发挥自身的系统与平台优势,团结咨询与培训界的专家一道融智创新,围绕企业的热点、难点问题有针对性地开展相关服务,为推动四川企业管理水平提升取得新的突破,为实现我省“两个跨越”目标的“三大发展战略”做出贡献。

### 四川企联咨询工委企业危机管理中心成立揭牌仪式

在当今巨变环境下,企业较以往任何时期面临更多的挑战和危机。如何应对挑战,化解危机,研究企业危机管理过程,应用危机管理技能与危机管理实务,加强危机应对的计划、组织、领导、控制、危机沟通、危机处理势在必行。四川省企业联合会



● 主席台领导

企业家协会经研究决定,由四川省企联咨询工委(四川省企业咨询委员会)联合四川三方聚力企业管理咨询有限公司、四川大学企业危机管理研究所、四川众源达置业有限公司、四川益州律师事务所、成都百信生态农业发展有限责任公司、四川衡通股权投资管理有限公司、成都正商华锐企业管理中心、成都格商道企业管理有限公司、四川明炬律师事务所等单位发起成立四川企联咨询工委企业危机管理中心。省企联会长邹广严、省企联特邀副会长傅志康、四川省企业(雇主)首席代表张国斌、原四川省国家安全厅副厅长马方元、省经信委领导、省企联咨询工委企业危机管理中心主任李永雷共同为四川企联咨询工委企业危机管理中心揭牌,省企联会长邹广严向原四川省国家安全厅副厅长马方元颁发了四川企联咨询工委企业危机管理中心顾问聘书。省政府参事、省企联特邀副会长陈保明宣读四川省企联咨询工委企业危机管理中心成立决定。

大会对2016年度四川省企业管理咨询行业示范单位、2016年度四川省企业管理咨询行业领军人物、2016年度四川省企业管理咨询行业优秀管理咨询师进行了表彰,省企联特邀副会长傅志康宣读了表彰决定。

主席台领导为荣获2016年度四川省企业管理咨询行业示范单位、领军人物、优秀管理咨询师颁发了奖杯和证书。大会公布了首批四川省首批小微企业创新创业导师并颁发了聘任证书。四川省企业联合会、四川省企业咨询委员会受四川省经济和信息化委员会委托,经各市(州)经济和信息化委员会推荐,组织业内专家审核,组建了“四川省小微企业创新创业导师”团队(首批100名)。将积极组织创新创业导师参与各类活动,切实为四川小微企业提供创新创业指导和支持等服务。

省企联副会长、省企联企业咨询委员会理事长吴显名代表理事会作了省企联咨询工作委员会工作报告,总结了2016年度

的咨询工作,部署了2017年的工作安排。工作报告强调,省企联咨询工作委员会(省企业咨询委员会)在省经信委指导下,在省企联领导下,要以企业需求为导向,以融智创新聚合优质服务资源为手段,以共享开放式平台为纽带,以建设中小微企业创新创业服务生态体系,催生服务新内容、新模式、新机制,促进政府、创新创业服务机构和中小微企业的有效对接,推进解决中小微企业发展的困难和问题为工作目标。2017年重点在八个方面做好服务工作。一是推进四川省小微企业创新创业导师队伍建设,加强导师日常管理及联系工作;二是加强中小微企业人才服务体系,继续开展国际注册管理咨询师的培训认证和企业咨询机构(咨询师)高级研修班;三是围绕四川经济开展重点课题研究,组织中小微企业专项公益咨询服务;四是开展创新创业导师和优秀管理咨询专家市州行活动;五是遴选一批科技型成长型小微企业,进行创新创业示范辅导和试点培育;六是加强与省经信委对口处室和省中小企业发展中心等兄弟单位的工作联络和业务衔接,做好相关服务工作;七是进一步做好示范引领工作。继续开展“四川省管理咨询行业示范单位”、“四川省管理咨询行业优秀管理咨询师”评审、表彰及宣传工作,认真筹备2016年管理咨询峰会暨四川管理咨询师活动日活动。树立典型,彰显风采,传播经验,促进咨询事业发展;八是加强重点课题研究和培训。

结合当前企业管理的实际需要,以及管理的重点和难点,省企业咨询委员会拟联合其他部门或社会知名管理咨询培训机构,组织开展互联网时代管理变革的专题研究与培训,继续开展企业文化建设、管理现代化创新成果相关的咨询服务。

省企联培训工作会议理事长、四川能投集团总经理张志远代表省企联培训工作会议讲话,回顾了2016年省企联培训工作会议,并对2017年的培训工作会议作了指示。

(下转12版)

编者按:

知名管理专家、动作管理模式创始人、六三精益管理系统总设计师、成都敏道企业管理咨询有限公司董事长、2016年度四川省管理咨询行业领军人物王明先生作为咨询行业机构代表在2016年四川省企业联合会咨询、培训工作会议暨第四届四川省管理咨询峰会作了题为《精益管理创新与制造业转型升级之路》的专题分享。以下是演讲内容。

我国中小企业的现状,在经济大环境很不乐观的前提下,我们必须清楚地知道:企业今天不是变与不变的问题,而是看谁变得准、变得快,坚定不移地持续变革!

中国1000多万家庭私营企业,主要集中在制造业,在这些企业中,80%实行家族式管理。全国每年新生15万家民营企业的同时又死亡10万多家,有60%的民企在5年内破产,有85%的在10年内死亡。

家族企业是我国民营企业的主体部分。根据全国工商联对上规模民营企业的调研结果,从三次产业划分的角度看,上规

# 精益管理思维创新与制造业转型升级之路

模的民营企业,主要集中在第二产业(79%)和第三产业(20%)。在第二产业中,民营企业主要集中在制造业(74%)和建筑业(3%);在第三产业中,主要集中在商业、餐饮业、综合类和房地产业。蓝皮书称,民营企业在发展过程中还存在着一些问题。据统计,全国每年新生15万家民营企业,同时每年又能死亡10万多家,有60%的民企在5年内破产,有85%的在10年内死亡,其平均寿命只有29年。

企业是一个生命体组织,企业必须清楚认识自身的体质和处于什么成长阶段,这个阶段有什么样的特征,适合什么样的管理方法。作为企业经营者,如何从工业1.0转型升级到工业4.0是我们首先要思考的问题。作为一名在生产制造型企业呆过多年的管理者,我非常希望帮助更多面临变革困惑的中小企业。运用我们的“敏道六三精益管理模式”,帮助过很多的企业进行管理变革。在管理变革过程中做到“人事分离、做管分离、纵向管人、横向理事”,建立企业内部供求一体化管理模式。

当一个企业老板看到问题越多的时候,其实,是因为他没有看到核心。特别是未来企业核心竞争力越来越体现于人才与技术的时候,我们企业家们能不能明白,技术的创新与发展来源于卓越的管理,人才

的育和留,决定于你企业的文化土壤。企业是一个生命体,很多东西我们偷不来,特别是人。一个企业想长远发展一定不要輕易去“偷人”,不要寄希望于去市场上挖人,我们应该自己培养。伟大的德鲁克先生告诉我们,我们可以引进资金,可以引进技术,但是,人才很难靠引进。企业要做强做大做久,我们就要思考,怎么从生产产品进化到生产人,这,取决于你的管理!企业的一切管理活动必须围绕效率二字开展。

我们需要的是养成一种精益习惯,培养精益思维。谈到精益,我们一定会想到日本企业。日本人以小气、吝啬为荣,所以他们痛恨浪费。中国人以大方、豪气为荣,所以我们的不怕浪费。一位日本企业家说,他们做管理,靠的是一手拿算盘,一手拿《论语》。可见中国文化对他们影响之深。既然如此,他们就应该与我们有很多相通之处。分析这些相通之处,以及怎样由相同而不同,才是我们学习日式管理的突破口。

“企业家成本”指的是企业的老板本身给企业带来的成本。有道是,兵熊熊一个,将熊熊一窝。企业家如同一支军队的首领,其本身是企业支付成本最高的员工。很多民营企业的老板把自己变成了企业的“皇帝”,一切自己说了算,全体员工变成了执行的机器。但是,企业家个人因素的缺

陷,将会为企业增加沉重的成本负担。管理者只有拿出结果,才能说话硬气,才能保住你的职位,保住你的团队,保住你的下属,不然的话,很多事儿都不好说。管理者信任丧失,增加团队管理成本——人才约束和激励,执行力,凝聚力。

没有功劳就没有效益,没有利润就要倒闭。记住:管理——不相信眼泪,不相信苦劳,只相信功劳,只相信业绩。

所以,各位:当我们人工成本降不下来的时候,当我们人均效率提不起来的时候,当我们物料成本节约不下来的时候,当我们设备稼动率提升困难的时候,当我们的能源消耗高居不下的时候,当我们的库存周转率无法加快的时候,

我想,我们应该静下心来好好检讨一下我们的“辛苦”是不是有白费的地方?我们的辛苦是不是用错了地方?我们的工作方式工作习惯是不是有待改善?

精益管理强调的是设备随时可以开动(可驾动率),而不是设备全部开起来或者最大程度的开起来。

志存高远,脚踏实地,实事求是,持续改进。记住:关键在知行合一!今天我们缺的不是精益技术,不是精益知识,更不是没有精益



生产人才,而是,缺精益管理思维,缺少一种代代相传的精益精神和行为习惯!在新常态的今天,变革已经成为一个时代的使命!我们跟上了这个时代我们就看到春天的希望,我们跟不上这个时代的节奏,那么等待我们的就永远是失望的冬天!

(根据录音整理)