

国企改革如何“落好地、站稳脚”

履职故事

樊芸代表：

看好人民的“钱袋子”

本报记者 余惠敏

“对非税收入的费，要严格按照预算法要求，不能收的一律不得征收。听说有的地方费都占到50%了。从中央到地方，到底有多少税收之外的收费项目，能不能给代表一个清单？”“社保基金总说缺口很大，我们却没法监督，能不能进行全口径预算？”……

这些犀利的问题，都出自全国人大代表、上海富申评估咨询集团董事长樊芸。今年两会期间，她在上海团的全体会上一口气扔出好几个关于财政预算的“质疑”和建议。

犀利是樊芸代表的一贯特色。履职10年、连任两届全国人大代表的她，曾在本届任期中3次追问财政部：财政转移支付的钱去哪了？

第一问是2013年两会中，樊芸代表发言。“当时财政部的同志也在座。我提出，专项转移支付连续每年呈30%的增长，这个增长比例太高，不透明，缺乏监督。转移支付的钱到底去哪了？”

第二问是2015年年初，全国人大初审预算报告，她是9名受邀代表之一。她发现，5万亿元的转移支付中，有1.5万亿元并没有申报单位，意味着转移支付申报环节仍可能存在漏洞。樊芸代表在初审会上追问财政部负责人：“申报单位是不是以落实的项目来申报？不落实的项目有没有虚报或者报得过高？”

第三问是2015年3月，她发现提交两会审议的预算报告草案上，转移支付的1.5万亿元仍然“下落不明”。她拦住财政部的工作人员说：“预算报告过几天就要表决了，这1.5万亿元没说明去向，我们怎么表决？”

锲而不舍地追问，也确实有了效果。“几年来，财政专项转移支付增长率减少了十几个百分点。”樊芸代表说，更重要的是制度设计的改变，预算逐渐公开，财政部跟代表们进行了更多的沟通。过去，人大代表到两会期间才能看到预算报告草案并进行审查，自2015年起，每年两会开始的两个月前，全国人大就邀请部分代表到京对预算报告草案先行初审。

樊芸代表表示，只要还担任人大代表，对财政的追问就会继续下去。因为财政是“庶政之母”，人大代表为人民看好“钱袋子”是应尽之责。

“其实我和财政部是不打不成交，共同提高。”樊芸代表说，财政部每次都认真对待代表们的质疑，派专业人才来跟她对话。代表们帮财政部找“漏洞”，财政部也主动沟通，用图表形式解释，帮助代表们看懂报告。

“人大代表理应替人民关注敏感问题，关注敏感问题一定要有力度，并用心把握好尺度。”樊芸代表总结自己的10年履职经验时说：“我会一直为人民发声，替人民尽责。”

本报记者 李哲 陈静

独则独，宜控则控，宜参则参。结合企业战略和发展情况稳妥有序地发展混合所有制经济，选择独资、控股、参股等不同形式，宜独则独、宜控则控、宜参则参，防止‘一混了之’。此外，在混改过程中，坚决不搞拉郎配、不搞全覆盖、不设时间表”。

在具体实践中，金融创新成为国有企业转型升级的一大“引擎”。全国人大代表、广州越秀企业（集团）有限公司董事长张招兴说，越秀集团充分利用国资平台、上市平台、社会化平台和

两地平台，通过兼并收购、股权重组和战略合作，用金融创新来提高国有资本的配置和运行效率，同时实现转型升级。“优化国有资本布局，有助于国企加快实现创新驱动和提升核心竞争力。越秀集团过去以水泥、造纸等传统产业为主，现在升级到了金融和交通等行业。截至去年年底，越秀集团总资产突破4200亿元，营业收入超过400亿元，利润总额超过100亿元。”张招兴代表说。

此外，在国有“僵尸企业”处置过程中，也需要金融机构来“搭一把手”。王景武代表说，2016年以来，人民银行广州分行积极配合广东省经信委工作安排，提供相关企业名单，协助建立“僵尸企业”数据库；并鼓励金融机构创造条件支持“僵尸企业”处置和产业转型升级。在各方共同努力下，到2016年末，广东省完成国有关停企业出清重组266户，实现全省国有关停企业基本出清，300户以上特困企业脱困。

“要是完不成经营目标，我恐怕就得被解聘了。”全国人大代表、杏花村汾酒集团有限责任公司（以下简称汾酒集团）董事长李秋喜说这话的时候，显得很有几分底气，因为这轮国企改革中企业发展的势头很好。

今年政府工作报告指出，2017年要加快推进国企国资改革。要以提高核心竞争力和资源配置效率为目标，形成有效制衡的公司法人治理结构、灵活高效的市场化经营机制。对此，李秋喜代表深表赞同，只有机制变化了，才能将人的积极性释放出来，解决“班子能上不能下、干多干少一个样”等国企弊病。

他举例说：“改革之后，山西省国资委按照约定向汾酒集团下放了人事、投资计划等8项实权。不说别的，仅‘董事会可行使对总经理、副总经理、总会计师、总工程师、总经济师解聘权、业绩考核权和薪酬管理权’这一项，就彻底改变了人的依附关系。无论是谁，完不成任务都得按规矩来，这样就解决了‘班子能上不能下’的国企弊病。”

2017年，国企改革将进入落地期，混合所有制改革将成为国企改革的重要突破口。对此，全国人大代表、中国人民银行广州分行行长王景武认为，“混合所有制改革不是单纯为混而混，而是要推动产业链中产业节点的混合、市场化经营机制的混合、不同资源禀赋的混合。切忌一窝蜂、定比例，要充分遵循市场发展规律和企业发展规律，发挥市场配置资源作用，绝不能用行政取代市场”。

国企“混改”如何落地？王景武代表用“三因”“三宜”“三不”来概括，“所谓‘三因’，就是因地施策、因业施策、因企施策。对企业集团实行纵向和横向分类，针对准公共性企业、竞争性企业、科技型企业、非主业企业、长期亏损企业以及休眠企业的不同特点和行业政策要求，探索上市、政府购买服务、员工持股等方式实现股权多元化。‘三宜’，就是宜



3月13日上午，人大山东代表团在驻地举行分组会议，审议两高报告。审议结束后，全国人大代表周洪江（右二）与同团代表交流时认为，转型升级是国有企业深化改革的出路所在。

本报记者 李景录摄

民营企业鹏欣集团副董事长葛俊杰代表：

跳出国企看改革

本报记者 余惠敏

全国人大代表、鹏欣集团副董事长葛俊杰今年换了个身份参加两会——去年两会时，他还是国有企业光明食品集团的副总裁；今年两会，他的职务变成了民营企业鹏欣集团副董事长。跳出国企的人大代表如何看待国企改革？

葛俊杰代表说，本轮国企改革的焦

点是提高竞争力和资源配置效益两个方面，因此国企改革要利用好市场化平台；如果还是关门搞改革、体制内搞改革，就很难实现解决国企活力、动力和竞争力问题的目标。

如何利用市场化平台搞国企改革？他有4项建议：

一是坚定不移抓混合所有制改革。民企参与混改，不仅要参与投资，更要在国企的治理结构、公司运营上发挥作用。

二是坚定不移推动职业经理人制度。“企业经营人才很关键，国企不能用原来的官本位思维方式去定位国企经营者，应该真正按市场主体要求去定位”。

三是要形成有利于改革的指标体系、考核导向。国企经营者改革要真改革，就应该有改革评价体系。

四是实行“一企一策”，根据企业发展的不同阶段、不同需求，按瓶颈导向、问题导向去改革。



坚持国际标准打造高品质产品 广汽传祺引领中国制造迈向新高

汽车设计、生产流程、销售流通以及售后服务全方位细节管控，打造出一整套全生命周期质量管理体系，开创了以“止待呼、PDCA”为核心，以“标准化、体系化、平台化”为基础，以“质量基本理念、过程质量保证、持续改善”为三大支柱的广汽质量管理模式，确保每一个环节的高品质输出。在J.D. Power新车质量评价(IQS)中，广汽传祺连续四年位居中国汽车品牌前列，

率力争达到10ppm，以此目标推算，这意味着预计全年6.5亿件供应商零件中只允许出现650件不良，充分显示了广汽传祺对产品品质管控体系的强大自信。

大力发展智能制造 勇做供给侧结构性改革先行者

智能制造不仅是先进技术的引进和创新，更是企业管理和模式的创新。广汽传祺第二生产线是世界先进的智能工厂，以广汽生产方式(GPS)为核心，充分考虑SSC原则(Simple、Slim、Compact)，建立信息物理融合系统，并运用创新思维全力发展智能制造技术，实现智能生产和智能物流，提高效率、保障质量、降低成本，实现最优价值流，满足顾客个性化定制需求，占据汽车制造行业制高点。

通过在全生命周期贯彻广汽生产方式理念，广汽传祺零部件库存减少70%，厂房的可利用面积增加了30%，库存资金减少50%。经过多年的发展，广汽传祺产品技术进入了2.0时代，工艺规划进入了4.0时代，建立了全新的工业制造体系，这个体系在二线工厂建设过程中得到充分实践，并逐步形成了全面的核心技术系统，如厂房施工规范、人机工程优化标准、无尘车间建设、机器人离线编程技术等。

广汽传祺现有标准产能为35万辆/年，通过生产组织方式优化和产能挖潜，可实现50万辆/年的产能规模。同时，广汽乘用车新疆项目与杭州改造项目正在有序推进，项目建成后，将大幅优化和提高广汽乘用车的整体产能，同时也标志着广汽传祺形成覆盖珠三角、长三角和“一带一路”经济带的全国战略布局，为后续进一步打开市场空间奠定了坚实基础。

广汽集团总经理冯兴亚表示，广汽传祺品牌承载了广汽集团可持续发展的希望，广汽集团“十三五”战略规划的重中之重就是举全集团之力实现传祺品牌的跨越式发展。郁俊透露，广汽传祺将在2017年集中推出9款新车，其中包括GS7、GS3、GA4及GM8四款全新车型，GS4 PHEV、GA6 PHEV、GE3三款新能源车型以及2款中改款车型，挑战50万辆销量目标。未来5年，广汽传祺规划投放20至30款车型，争取2020年实现100万辆销量目标，不遗余力将传祺打造成中国汽车领军品牌，并且力争成为极具品牌价值、极具影响力、深受顾客喜爱的世界品牌。



广汽集团总经理、广汽乘用车董事长冯兴亚、广汽集团副总经理张青松、广汽乘用车总经理郁俊、广汽研究院院长王秋景出席2017北美车展广汽集团新闻发布会

2016年全行业排名第五，取得中国品牌历史性突破。广汽集团董事长曾庆洪表示：“没有品，就没有牌。只有坚守品质，才能成就品牌。”

广汽传祺独创的“广汽采购方式”，可实现标准化、规范化的供应链管理，并与全球十大汽车供应商达成战略同盟，保证了产品品质稳定在较高水平。2016年广汽传祺供应商零件不良率为22ppm，远低于国内主流自主与合资品牌供应商零件不良率，而今年广汽传祺供应商零件不良

全生命周期质量管理体系 打造世界一流产品品质

广汽传祺自成立之初便从中高端市场切入，坚持正向开发，坚持国际标准，构建了以广汽全球研发网、广汽生产方式、全球供应链体系为核心的世界一流造车体系，形成可持续发展的核心竞争优势。目前，广汽传祺从

·广告