

虚肿的“大象”是这样瘦身的

——山东破解国企机构臃肿冗员多难题



山东是国资国企大省,国有经济比重大,其中传统产业占比高,煤炭、钢铁、汽车及机械制造等是大头,被外界称作“大象经济”。然而,机构臃肿、冗员多、效率低等“国企病”,让这只“大象”在经济进入新常态、面临转型时显得步履蹒跚。2012年至2014年,山东省管企业整体利润连续大幅下滑。

在新一轮国企改革中,山东强力推进国企“瘦身健体、消肿化瘀”,对嗷嗷待哺的“僵尸企业”员工,施以“无痛疗法”安置,助企业破茧成蝶;对体态臃肿的国企陈年积疴,则敢下猛药,促其脱胎换骨。困扰国企多年的“国企病”得到有效破解。

创新路径 老矿浴火重生

“单纯靠自救,肥矿这次无论如何也跨不过破产的‘火焰山’。”现任山东能源肥矿集团工会主席的赵军,曾在资源枯竭的原淄博矿务局工作。上世纪末,他亲历了被列入全国特困企业名单的淄矿的艰难自我救赎,如今又在一线参与并见证了山东最困难煤炭企业——肥矿集团的浴火重生。

到2015年底,肥矿贷款总额近140亿元,资产负债率150%,加上煤炭市场处于下行状态,煤价与成本倒挂,留给肥矿的似乎只有破产清算这一条路。然而,方案还没露头,肥矿就被10家债权银行堵上了门。很快,百亿元债务引发的恐慌又传导到与母公司山东能源集团有资金往来的24家银行。山东能源集团拥有的存量贷款近千亿元,肥矿牵一发动全身,处置不好会引发区域金融危机,整个山东的金融界都绷紧了弦。

面对“僵尸企业”的人员安置和资产处置这两个“火药桶”,山东毅然放弃破产重整方案,力推改革重组。

在综合考量多种方案后,山东选择了债务重组、资产重组、人员重组“三路同行”的改革路径,省政府为此

拿出25亿元贴息贷款作为专项资金,又专门出台7条政策和一揽子方案。经过41轮艰难谈判,债务重组方案最终获得金融债权人大会通过。

凤凰涅槃的肥矿审慎提出9条职工安置渠道,该方案经集团和19个基层单位两级职代会一次性全票通过。为使职工离岗后不失业,肥矿设立再就业培训基地,开设月嫂育婴师、电商、电焊工、煤矿爆破工等岗位培训。常态化收集创业信息和就业机会,地企联办专场招聘会,邀请省内外50多家企业前来招聘。到去年底,肥矿14022名职工转岗不失业,人员分流安置顺利结束。

为改革托底,使人员减下去之后还能“托得住”,是山东此轮国企改革的一个鲜明特点。

“随着省里扶持政策的相继实施,肥矿煤业的注册成立,新老公司完成资产分割,瘦成‘皮包骨’的肥矿正逐步‘坐起来’‘站起来’。今年一季度,完成利润8658万元,同比超利减亏2.86亿元。照这个发展势头,我们有信心‘跑起来’。”肥矿集团党委书记、董事长朱立新说。

为巩固改革成果,严防机关人员“倒流”,肥矿把定编定员作为一条红线,任何人不能逾越;同时,利用“互联网+”,实施“5F协同管理”,打造全面标准化智慧矿山,强化减人增效成果。目前,肥矿人均产能提高25%,非煤及经费单位比预算节支1.8亿元。

市场倒逼 瘦身降成本

2013年初,兖矿集团鲁化公司要上马15万吨丁醇产品,立项申请递到集团公司层层审批,3个月后才批回来。煤炭“黄金十年”的养尊处优,让兖矿在不知不觉中变得“头重腰软腿细长”,仅正处级岗位设置层级就达七级。有些基层矿设有70个科级机构,一个工资科就有50多人。

2013年上半年,煤价暴跌,兖矿一下亏损约13亿元,生产经营举步维艰。生死攸关之际,兖矿必须办一件最困难的事——“瘦身”。

他们先从兖矿机关总部开始,“全体起立”,竞争上岗;基层矿处单位,以

批复的机构设置为依据,每超一个扣罚单位主要负责人10万元。

去年1月,兖矿改建成国有资本投资公司,他们构建三级集团管控体系,明确了集团总部功能定位,以此为基础再度缩减总部机构。经过两轮机关机构改革,兖矿总部机关机构由48个减少至10个,管理人员由867人减少至100人,集团整体机构数量减少50%,累计精简各类用工2.1万人。

“国企病”的另一症状是生产成本高、劳动效率低。“过去,大家都端着铁饭碗吃大锅饭,一个干,一个看,一个指指点点,干好干坏都一样,成本居高不下。”东滩矿党委书记韩开佩说。

从2014年开始,东滩矿在兖矿集团率先实施内部市场化,每个岗位和流程都明码标价,把工作岗位变成“利润源”,让员工成为“经营者”,企业运营效率大幅提升。当年,在煤炭企业大面积亏损的窘境下,东滩矿利润居集团首位,职工收入保持稳定。

为应对煤炭市场的波动起伏,兖矿进一步完善效益成本倒逼机制,分产业、专业、单位制定降本控费措施。如今,煤炭综合成本同比下降23.9元/吨,化工产品综合成本同比降低70.67元/吨,实现降本增效14.3亿元。

“改革前,由于成本高企,煤价在500元/吨时,兖矿曾亏得一塌糊涂;改革后,吨煤成本降到300元/吨时,我们还能有利润,当煤价重回500元/吨,利润就可观了。去年,兖矿跨入产量过亿吨、营业收入过千亿元、资产总额超2000亿元的大型企业集团行列,从生死边缘重回煤炭行业第一方阵。”兖矿集团党委书记、董事长李希勇高兴地说。

精准施策 破解国企难题

减机构、压层级、降冗员,刀尖、刀刃都是扎向国企自身,没有自上而下的推动,谁忍心刀刀见血?

山东加强顶层设计,去年6月,在全国率先出台《山东省国资委关于省属企业优化内部组织结构和压缩管理层级的指导意见》,推动山东省属企业“瘦身健体”、提质增效。

《指导意见》要求各省属企业实行岗位准入制度,做到以事定岗、以岗定编、以编定人,压缩集团总部和各管理部门领导职数和编制规模,提高管理效能。到去年底,29家山东省属企业基本完成集团总部的“三定”工作,核定内设机构、编制人数平均压缩10%左右。

同时,山东依照上市公司标准规范省管企业财务管理和会计核算,实现财务总监全覆盖;创新实施了企业领导人员任职回避、公务回避和报告说明制度,建立企业重大信息公开披露制度,督促企业参照上市公司标准进行信息公开,打造“阳光国企”。

企业办社会是困扰国企提质增效的“老大难”。今年3月22日,山东对国有企业剥离办社会职能工作进行部署,明确了时间表和路线图。

在山东省国资委党委书记、主任张斌看来,治愈“国企病”的“良方”是建立国有资本投资运营公司。山东要求各投资运营公司根据功能定位调整优化集团管理架构,科学设计与发展战略相适应的组织结构,实现精干高效运行。目前,组建或改建的13家国有资本投资运营公司均在组建(改建)方案中明确了组织结构涉及的有关内容。

与此同时,科技创新成为山东国企“瘦体强身”的利器,让“减法”产生“乘法效应”。

山东能源集团在册职工一度达23万人,人工成本曾占到商品煤综合成本的35%。从2015年底开始,他们以装备机械化、管理信息化、系统自动化为载体,实施装备减人、技术减人、机制减人,系统推进“精用工”管理,二级单位组织机构和班子成员精简30%以上。在肥矿集团梁宝寺煤矿,主要生产系统推行自动化集中控制,实现无人值守,人工效率同比提高30%。

为进一步有效破解国企机构臃肿冗员多难题,下一步,山东将加快形成有效制衡的公司法人治理结构和灵活高效的市场化经营机制,巩固国企“瘦体强身”的成果。

(调研组成员:徐立京 单保江 许红洲 王金虎 郑彬 本文执笔:王金虎)

“国考”补录资格审查工作结束

1.2万余名考生进入面试

本报北京5月9日讯 记者韩秉志今天从国家公务员局获悉:中央机关及其直属机构2017年度补充录用公务员资格审查工作已经结束,共有1.2万余名考生进入面试。据介绍,今年调剂共有24个部门、11个直属机构系统拿出4127个计划,较去年有所增加。所有计划都在规定的编制限额内。职位主要分为两类,一类是部分单位在前期招考工

作中没有招录到合适人选的职位,另一类是一些部门和直属机构由于近期有人员退休、调动等情况出现新的空缺职位。据统计,本次调剂共有近16万名考生在網上提交了调剂申请,经招录机关资格审查,共有1.2万余名考生进入面试。面试工作将于5月19日、20日集中进行,后续还将进行体检、考察、公示,整个调剂工作预计于6月底前完成。

全国海洋防灾减灾宣传周启动

本报山东潍坊5月9日电 记者沈慧报道:5月12日是我国第九个防灾减灾日。今天,在国家海洋局和山东省政府共同举办的全国海洋防灾减灾宣传周主场活动上,国家海洋局副局长孙书贤指出,随着海岸带区域的快速发展,我国已成为世界上受海洋灾害影响最严重的国家之一。

根据有关统计,2001年到2016年,海洋灾害在我国造成的直接经济损失超过2010亿元。孙书贤说,近年来我国海洋防灾减灾工作取得了长足进步,观测能力迈

上新台阶,预警报业务快速发展,减灾业务化工作稳步推进,灾害应急管理成效显著,但整体来说海洋灾害风险及防灾减灾形势仍极为严峻。沿海基层社区是海洋防灾减灾工作的最前线、主战场,不断提升沿海基层社区减灾能力是做好海洋防灾减灾工作的出发点和落脚点。

据了解,活动当天还发布了海洋防灾减灾的微信公众号——“平安之海”。该公众号是集宣传、展示、服务等功能为一体的海洋防灾减灾信息交流平台。

4种新化学元素中文定名发布

本报北京5月9日讯 记者杜芳报道:今天,中科院、国家语言文字工作委员会、全国科学技术名词审定委员会联合发布了113号、115号、117号、118号4个新元素中文名称。依次为“鉨”“镆”“鿏”“镅”,并依次定音为“nǐ”“mò”“tián”“ào”。其中的新造字“𫓛”“𫓛”得到国家语言文字工作委员

会同意,纳入国家规范用字。

2016年6月8日,国际纯粹与应用化学联合会(IUPAC)正式发布113号、115号、117号、118号4个新元素的英文名称和元素符号。上述4个新元素的合成与确认,填满了元素周期表的第7周期,形成了一张完整规范的元素周期表。



随着云计算市场不断发展,据IDC预测,到2020年,企业云端支出将占全球总体IT基础架构支出近50%。在这样的背景下,对应的是云服务商之间的竞争日趋激烈。如今,云计算正在渗透到各行各业,被越来越多的企业所接受,云计算所蕴含的巨大市场正逐步开启。

另一方面,在经济模式升级换代的过程中,中国各行各业普遍进行着一场数字化转型,政府公共服务部门需要借助信息化提质增资,企业需要借助数字化重塑业务流程,当前“软件定义一切”,成为数字化转型的核心战略。

2016年,通过大连市和华为公司共同推动,华为云服务中心创新中心初步落成,华为大连软件开发云上线运营。在华为软件开发云的协助下,推动了大连软件和信息技术服务业高端业务回流,为云计算大数据产业生态构建起到培养作用。

移动互联网浪潮下 技术管理升级迫在眉睫

除了万物互联和云计算技术等势不可挡的产业趋势,企业、技术团队对于创新管理和研发工具的迫切需求,更和近年Docker容器化带来快速部署的变革,引发敏捷、DevOps技术管理的革命热潮息息相关。同时,移动互联网时代对于时效的要求日趋严格,挑战也越来越明显。

大连软件和信息技术服务业起步于20世纪90年代,经过20多年的努力,已具备了一定的产业规模,积累了很多人才和技术,形成了产业园区、配套设施和公共服务较为成熟,业务类型多样,创新创业活跃,对城市经济贡献度持续提高的局面,成为大连的主导产业之一。

目前全市软件和信息技术服务业产业规模达到1506亿元,出口37亿美元,企业达到2000余家,从业人员近23万人。2005至2015年,软件业务收入逐年递增,但增速呈现稳中趋缓态势。软件业务收入构成中,信息技术服务收入占52.8%,软件产品收入占39.4%,嵌入式系统收入占7.8%。



尽管大连软件和信息技术服务业经过多年发展,形成了一定的产业规模和对日服务外包优势,集聚了一些人才资源,但作为一个城市发展的支柱产业来看,不断优化产业结构和产业环境,并推动产业自身转型升级,是大连政府部门朝向信息化、数字化转型的首要之路。另一方面,大连软件产业聚集众多中小型研发企业,构成了软件开发云的主力用户。这些中小型软件企业需要高效率、高质量、规范化地进行软件开发与创新活动。因此,大连市与华为合作,共建软件云服务平台和大连城市智慧化建设,期待通过双方的合作,提升产业效能,有效达成产业转型与升级。

大连与华为达成战略合作协议 共建城市智慧化建设

随着越来越多的企业寻求更高效率的交付方式、随开即用及较低成本的解决方案,软件开发云的需求急剧攀升,软件开发云将是企业的一个重要软件研发通道。而华为作为全球领先的ICT方案提供商,推出软件云开发产品,是华为软件研发能力得到业界高度认可之后,向软件行业开放并推广自身的成功经验和优秀实践,集华为研发实践、前沿研发理念、

先进研发工具为一体的研发云平台。

华为软件开发云基于云上开发、DevOps和全生命周期等三大核心理念,形成了敏捷、社交、安全和智能等四大产品优势,合力形成一个开放完整的云端研发生态,无论面对的是互联网+、移动端还是微服务,华为软件开发云都能处理得游刃有余。

2015年6月,大连市与华为公司签署了《战略合作协议》,就共建软件云服务平台和大连城市智慧化建设等合作达成战略共识。与华为的合作,不仅是作为一个云计算的重大项目引进,而且也是为服务中小微企业向云端迁移,推进大连软件产业转型发展考虑。

目前通过双方共同努力,各项合作进展顺利,已取得重要阶段性成果。2016年6月底,软件开发云面向大连企业进行公测。

构建云计算、大数据生态 软件企业竞争力大幅提升

华为与大连市携手合作进行战略转型,通过华为软件开发云,助力政府由传统水电煤扶持转变为技术支持,增强了软件企业核心竞争力,并对大连软件和信息技术服务业云计算人才培养和汇集具有重要意义。

一年多来,通过大连市和华为公司共同推动,华为云服务中心创新中心初步落成,华为大连软件开发云上线运营。

目前,华为大连软件开发云拥有本地客户200多家,有1100多个软件开发项目在平台上运行。客户涵盖了软件企业、制造业企业、培训机构和高校等,均对平台运行效果反响良好。

在云计算潮流下的软件时代,大连市借助云平台建设走上发展智慧城市的快车道,打通了一条信息化、国际化、管理创新、更加敏捷和效率的信息网络通道,围绕行业云构建云计算资源池,为创新发展提供技术支撑作用,实现社会与企业更完善的服务与产业提升。