

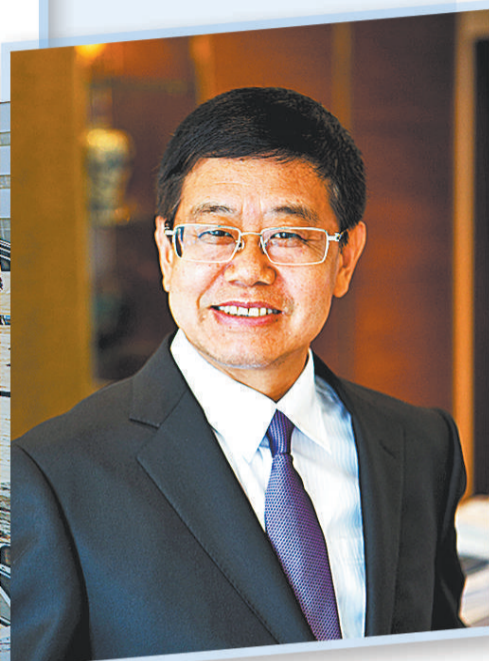
中国一重如何脱困重生

经济日报·中国经济网记者 李予阳



左图 中国一重集团有限公司生产的全球首台3000吨浆态床锻焊加氢反应器。
陈建军摄(中经视觉)

下图 中国一重集团有限公司董事长刘明忠。(资料图片)



企业家面对面

今年前三季度,面对新冠肺炎疫情带来的不利影响,中国一重集团有限公司(以下简称“中国一重”)营收同比增长53.64%;归属于上市公司股东的净利润同比增长7.83%。

作为“共和国长子”,中国一重是如何通过改革激发活力的?记者采访了中国一重集团有限公司董事长刘明忠。

中国一重“重”在哪里

记者:制造业特别是装备制造业高质量发展是我国经济发展的重中之重。您是怎样看待中国一重在中国装备制造业发展中的地位及作用的?

刘明忠:中国一重是制造工厂的工厂。它的“重”不仅体现在产品重量上,更体现在重要战略作用上。

近70年来,中国一重从跟跑到并跑再到领跑,先后填补了国内工业产品技术空白400余项,创造了数百项“第一”,结束了我国不能生产重型装备、不能生产成套机器产品、不能生产核电设备的历史。可以说,中国一重不仅带动了我国重型机械制造水平的整体提升,而且有力支撑了国民经济的发展。

记者:中国一重作出了重要的历史贡献,但也经历过不少艰难岁月。您2016年上任后,

面对的最大困难是什么?

刘明忠:受国际金融危机、行业发展周期等多重因素影响,中国一重曾经连续3年陷入亏损,上市公司全资子公司中国第一重型机械股份公司面临退市危险。要解决发展难题,唯有改革。

改革要调动人的积极性

记者:从2017年开始,中国一重实现了一年扭亏、两年翻番、三年跨越,这样的体制机制变革是怎样实现的?

刘明忠:中国一重的“底子”不错,缺的是思想、格局。为此,我们先后开展了4次解放思想大讨论,将职工的思想、行动统一到扭亏脱困、全面振兴以及高质量发展上来。我们开展了“三讲三不讲”主题实践活动,讲客观不讲主观,讲问题不讲成绩,讲自己不讲别人,还展开大讨论,扭转不认真、不负责、不较真、不担当的“四不”作风。

在体制机制上,我们推进分层管理,层层签订经济责任状,使每个单元都成为市场主体,从“一管到底”向“一追到底”转变;建立起以营销为龙头的研、产、供、销、运、用快速联动反应机制,全面落实指标、责任、跟踪、评价、考核“5个体系”,彻底改变以往以生产为核心的管理机制,实现“以生产为主”向“以市场为主”的管理机制转变。同时,按

照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”的原则,不拘一格选人才、用人才,并配套相应的考核激励机制。这些改革激发了干部职工干事创业的动力与活力。大家的思想格局发生了重大变化,企业也实现了涅槃重生。

记者:在国企改革过程中,人事、劳动与分配这三项是公认的大难题,中国一重是怎么做的?

刘明忠:我们的经验是首先要做好方案,党委把方向,发挥基层党组织的战斗堡垒作用,做好思想政治工作,让大家理解、认识改革,进而支持改革。

另外值得一提的是,我们设立了“两个合同”退出机制。具体来说,两个合同分别指劳动合同、岗位合同,岗位合同解决退出的问题,劳动合同解决身份的问题。领导干部完不成指标自动“下课”,下来以后就不能当管理者了,但可以当工程师、经济师、会计师等,适合什么岗位就做什么工作。对于考核不合格的职工,我们会提供两次学习机会,如果第三次上岗还不合格就要解除劳动合同。

我们现在正准备推动第二次大改革。现在集团总部有110个人,未来要缩减到80多人,大体上减少20%。对二级、三级企业要多实行市场化选聘、契约化管理。我们要通过改革让大家感受到“市场的压力”。

记者:在改革过程中,如何激发人的活力?

刘明忠:中国一重采用差异化薪酬体系,分配要向营销、高科技研发、苦脏累差、高级管理、高技术5类人员倾斜。同时,打破原有的产业工人只能晋升到高级技师的瓶颈限制,打破职业技能评价与专业技术职称评审界限,改变人才发展“独木桥”“天花板”现象,搭建人才成长“立交桥”。还有一点很重要,就是要打破工人与干部的身份界限,树立工人岗位亦可成为管理人才的用人导向。

在坚守与创新中走向未来

记者:今年前三季度,中国一重面对新冠肺炎疫情带来的不利影响,利润总额同比增长99.35%。实现逆势上扬有什么经验值得分享吗?

刘明忠:疫情期间,中国一重积极推动中小配套企业有序复工复产,优先资金给付,带动区域经济发展。同时,从现有用户以及潜在客户中寻找空间,先后签订了一批重要制造合

同。在这个过程中,我们深刻认识到:国有企业特别是中央企业要强化自主创新、原始创新,强化关键环节、关键领域、关键产品保障能力;要延伸产业链条,贯通上下游企业联系,形成命运共同体,提高抗风险能力,建立更加稳定的利益联结机制;要重新审视机遇与挑战,不断发展新模式、新业态、新技术、新产品,创造新的增长点。外部环境越是复杂严峻,越需要我们保持定力。

记者:作为行业领军企业,中国一重怎样引领科技创新?

刘明忠:要把关键核心技术掌握在自己手中。我们在很多方面就差一点点,比如冶金装备95%都是自己的,还有5%掌握在别人手中,要拿到这5%得下大功夫。具体来说,先要解决“卡脖子”的问题,形成进口替代能力,然后再努力实现国际领先、领跑。

仅就目前来看,我们正在积极推动组建国家大型铸锻件极限制造技术创新中心,通过整合产业链上下游资源,构建协同高效的创新联合体,加快提升重大技术装备研制能力,持续提升全球钢铁装备话语权。

记者:中国一重下一步改革发展的目标是什么?

刘明忠:在改革方面,要在资源效率改革上下功夫,在高质量发展与效益上下功夫,在调动各类人员创新创业积极性上下功夫。应该说,企业发展得好不好关键在于体制机制。我们要努力把中国一重建成一个产业结构合理、质量效益领先、高端装备制造核心突出、地企协同发展的具有全球竞争力的世界一流产业集团,为全面建设社会主义现代化国家新征程作出新的更大贡献。

实体经济是经济发展的根基。无论到什么时间,实体经济都是我国经济发展以及在国际竞争中赢得主动的关键。发展实体经济,重点在制造业,难点也在制造业。未来,我们将坚持创新驱动发展,坚持以高质量和核心竞争力为中心,助推“中国制造”向“中国创造”大步迈进,提升中国经济在全球价值链上的地位。

记者:请您向刚刚进入职场、正在寻找人生方向与事业方向的年轻人提几点建议。

刘明忠:我就想说两句话,实实在在做事,干干净净做人。实实在在做事,就是要以笨鸟先飞、滴水穿石的精神,执着地干一件事情。干干净净做人,关键在于别贪小便宜。

三峡集团:

超大型“源网荷储”示范项目开工

本报讯 记者王轶辰报道:乌兰察布“源网荷储”示范项目暨三峡现代能源产业园日前在内蒙古乌兰察布市正式开工建设。该项目是全球规模最大的“源网荷储”示范项目,也是三峡集团在全国范围内统筹规划的新能源大基地项目之一。

三峡集团有关负责人表示,该项目建成后,可有效提升电力发展的质量与效率,合理解决各类电源互补互济能力不足的问题,大幅提高清洁能源消纳水平,提升地区电力电网尖峰负荷保障能力,探索电网侧储能与绿色电力直供等新模式,促进电力系统协调发展。

专家告诉记者,电力供应结构性紧张是乌兰察布近年来在发展过程中面临的一大难题。2019年,乌兰察布电网累计限电约100次,最大限电功率超过200万千瓦,集中发生于晚高峰时段。预计“十四五”期间,乌兰察布电网电力缺口仍将达到250万千瓦至500万千瓦。同时,受本地资源与系统稳定性限制,目前乌兰察布尚不具备大规模发展煤电或增受外来电力的条件。另一个需要重视的现象是,乌兰察布新能源消纳利用水平有待提高。统计显示,2019年乌兰察布风电年利用2093小时,弃风率为9%;光伏年利用1618小时,弃光率为2.5%。

因此,大力发展“源网荷储”项目成为破解乌兰察布用电缺口,提升当地经济社会发展破局的关键。“源网荷储”项目是一种包含电源、电网、负荷、储能整体解决方案的运营模式。该模式能够精确控制用电负荷与储能资源,提高系统运行水平,解决清洁能源消纳及其产生的电网波动性等问题。”这位专家表示。

另据记者了解,三峡集团还将在该市同步启动现代能源装备产业园区规划建设,协助引进风机装备制造等相关上下游产业落地,实现新能源项目与关联产业协同发展;采用国际先进技术,引进国内可再生能源行业领军企业,打造具有国际一流水平的清洁绿色、安全高效能源示范基地,推进清洁能源创新发展。目前,三峡集团正按照既定目标全力推进项目建设工作,项目建成后有效缓解供电缺口问题,大幅提升新能源就地开发利用水平,带动大数据、储能、新材料等相关产业协同发展。

中国系统公司:

深耕智慧城市建设

本报记者 于泳

中国电子系统技术有限公司(以下简称“中国系统公司”)智慧城市建设再下一城。浙江鄞工大数据业务及数字经济产业园项目日前公布中标结果,中国系统公司中标,项目涉及金额4.59亿元。

《新型智慧城市发展报告2018-2019》显示,我国大量城市已从新型智慧城市建设准备期向起步期、成长期过渡,智慧城市建设总体迈入新阶段。不过,仅就目前的情况看,服务能力、运营能力等短板依旧比较明显。

针对这些问题,中国系统公司通过对60多座城市的调研,在现代数字城市发展理念的基础上,提出了整体解决方案。

在业务能力上,中国系统公司构建起以“云+数+解决+方案+咨询服务”为架构的全新数字与信息服务业务图谱。其中,“云”是指中国电子云,这是中国电子信息产业集团基于PKS体系整合多方云服务能力,专为政府机构、公共服务提供者以及企业打造的数字经济基础设施;“数”是指中国系统全栈数据中台,可协助各级政府打通多个职能部门,整合数据集成、数据治理、数据服务与数据应用,构建全链路智慧城市解决方案,助力国家治理体系和治理能力现代化。

在整体解决方案方面,中国系统公司推出了安全云平台、敏捷数据中台、社会治理一体化平台、综合应急管理平台、综合应急指挥平台、城市运营中心等众多产品,进一步助推智慧城市业务创新。

在落地实践上,中国系统公司已经打造出一批现代智慧城市标杆,包括宁夏银川“城市大脑”、山东招远“数字金都”、天津红桥区社会治理网格化管理平台、河北邯郸峰峰矿区智慧城市系统、河北任丘智能交通等在内的多个智慧城市示范项目已经全面落地。截至今年7月份,中国系统公司已与35座城市完成战略签约,与50余座城市达成合作意向。

在运营模式上,中国系统公司对城市数字化转型需求有较深理解,有力支撑了企业帮助各地通过数字化转型解决社会“痛点”,改善民生,创新社会治理。

“中国系统公司将以中国电子云为技术核心,以数据治理运营为抓手,充分发挥公司在各方面的经验优势,协助各级用户统筹推进智慧城市建设运营工作,努力提升城市惠民服务水平,促进治理体系和治理能力现代化。同时,中国系统公司还将与合作伙伴一道,通过技术合作、资源互动、商机共享等方式,继续扩大更适应数字时代发展的城市“朋友圈。”中国电子系统技术有限公司高级副总裁王晓亮说。

本版编辑 韩叙

美团交通大力倡导共享单车循环利用——

车胎“变身”塑胶球场

本报记者 商瑞

11月4日,伴随着一声哨响,10名学生在天津市市政工程学校崭新的塑胶场地上开始了篮球友谊赛。这是天津市交通运输委员会、生活消费平台美团旗下交通业务板块(以下简称“美团交通”)与天津市道路运输管理局,为同学们联手送上的一份特别礼物。

据了解,该球场是美团“共享单车变球场”公益项目在全国范围内无偿捐赠的第五

个场地,也是美团在天津落地的首个环保再生球场。

近年来,共享单车为市民们提供了绿色、快捷的出行方式,不过随着好几家共享单车平台倒闭,加上部分单车需要更新换代,如何避免资源浪费,将共享单车回收再利用,已成为各大城市需要面对的问题。

“我们希望能够充分发挥企业价值,通过

便捷的绿色出行服务带动更多人低碳出行,同时将低碳与减碳的权益惠及民众。”美团交通战略合作部总经理周亚说。

据了解,美团旗下“美团单车”APP于2017年正式登陆天津。自成立伊始,美团单车就考虑到了共享单车全生命周期节能减排,在行业内率先提出并积极践行全生命周期环保理念。具体来说,团队在设计、采购、生产、

投放、运营、报废等全环节,始终贯彻“3R原则”(Reduce减少,Reuse再利用,Recycle循环),推动废旧单车100%回收再利用。

天津市市政工程学校篮球场便是这一探索的成果。“我们回收了在津运营的4000多条共享单车、电单车轮胎,经过系列无害化处理,用再生材料建成了篮球场。”周亚说,篮球场的建设材料均经过严格检测,各项指标符合《中小学合成材料面层运动场地》国家标准,球场设计也体现了城市交通绿色环保发展的理念与导向。

截至目前,美团“共享单车变球场”项目已在陕西延安万花学校运动场、贵州普安县拉寨小学篮球场、广州石楼镇市民中心篮球场及滨河健身步道、四川阿坝小金县宅垄镇小学篮球场落地,计划今年共建成10个场地。