

三

东风公司改出向上新动能



国企改革三年行动

第5200万辆汽车下线、岚图FREE上市、IGBT(绝缘栅双极型晶体管)模块投产……在芯片紧缺和原材料价格大幅上涨的压力下,今年上半年,东风汽车集团有限公司紧紧围绕市场变化,加快推进国企改革三年行动,不仅销量高达176.3万辆,同比增长25.4%,而且实现了技术和品牌的向上跃迁。

“国企改革跟画家作画一样,新企业面对的是一张白纸,可以画最新的图画;而传统国企则是在水墨画卷上重新调色,挑战更大。”东风公司董事长、党委书记竺延风表示,“我们有信心通过改革创新,应对变局,开拓新局。”

加快向“科技企业”转型

7月7日,在武汉经开区东风新能源产业园智新科技股份有限公司,一只只车规级IGBT模块产品从半导体模块封装工厂缓缓下线。“智新半导体IGBT模块的投产,不仅意味着东风零部件成功实现结构升级,而且标志着东风公司向自主掌控新能源汽车核心技术资源迈出了关键一步。”竺延风说。

作为新能源车电控系统核心部件,巴掌大小的车规级IGBT模块直接控制着电动汽车驱动系统直、交流电转换及电机变频,其性能决定着电动汽车的扭矩和输出功率。目前,我国车规级IGBT产品90%以上依赖进口。为解决这一“卡脖子”问题,2019年6月,东风公司携手中国中车在武汉成立智新半导体有限公司,开始了艰难的研发。

经过两年多的协力攻关,一条以国际一流的第六代IGBT技术为基础的车规级功率半导体生产线亮相东风新能源汽车产业园一号园。“这也是华中地区第一个功率半导体产业化基地,具备IGBT设计、制造、封装与测试等全套能力。”智新科技总经理、智新半导体董事长杨守武告诉记者,智新半导体项目一期年产能30万只,总规划产能120万只,对于确保产业链供应链的安全性和稳定性具有重要意义。

随着新一轮科技革命和产业变革加速推进,汽车正在从传统的机械产品变为智能移动终端、数字空间和储能单元,“轻量化、电动化、智能化、网联化、共享化”成为产业发展新趋势。根据这一趋势变化,东风公司在改革创新中,加快了从制造企业向科技企业转型的步伐。

今年4月17日,东风公司发布“东方风起”计划和科技创新“跃迁行动”,把推动高水平科技自立自强摆在更加重要的战略位置。“‘东方风起’,寓意东风融合清洁能源之风、智慧科技之风、变革发展之风,栉风沐雨,乘风破浪,奋力起势突破,建成卓越,开启一流;而跃迁,来自于量子力学,是一种跳跃式变化过程。科技跃迁行动,是东风迈向科技型企业的自我挑战与超越。”东风公司副总经理尤峥解释道。

根据这一计划和行动方案,东风公司将按照“提升、强化、拓展”的思路,通过改革和创新,调整和优化事业布局,打造整车业务、科技板块和服务生态“三大事业群”,力争成为原创技术“策源地”和现代产业链“链长”,带动全价值产业链共同开发核心技术,促进高水平自立自强。到2025年,东风力争实现

商用车、自主乘用车和新能源汽车销量均达到100万辆的“三个一百万”目标。

东风公司作为央企的重要担当。

体制机制改革“动真格”

“体制机制不活”是人们对国企特别是央企的刻板印象,但在东风公司,这样的“观感”正在得到改变。

今年1月21日一大早,东风公司技术中心二号楼公示栏前围满了职工——历经一周的竞聘选拔,面向全集团招聘的16名总监(副总监)聘任结果新鲜出炉。东风公司技术中心主任谈民强告诉记者,首批拟聘任人员中,中共党员占到八成以上,“80后”占比达83%。其中,最年轻的副总监仅33岁。

为更好地推动技术中心体制机制改革,东风公司技术中心党委经过了大半年谋划,将原本庞杂的组织机构调整为7个中心、8个部门、74个科室和10个去行政化平台;人事调整则以去“长”化为标志,实行部门总监制、科室经理制。

“构建敏捷高效组织,激发人才创新活力”是此次技术中心改革的总体目标。“我们希望通过改革充分激发研发团队的活力,提升工作效率,增强研发队伍的市场意识和客户意识,以应对产业变革。”谈民强解释道,以前数字化工作要同时对接十几个部门,工作繁重、层级复杂,效率也相对低下;人事调整去“长”化后,总监和科室经理将更加聚焦团队建设和能力建设,CVE(车型项目设计目标第一责任人)和PTO(专项课题攻关FQCD第一责任人)则拥有人事权、分配权和决策权,权责更明晰,人才活力进一步被激发。

技术中心的变化只是东风公司深化改革的一个缩影。国企改革三年行动启动以来,东风公司加快建立健全市场化经营机制,积极推进经理层成员任期制和契约化管理,扎实推行职业经理人制度,统筹运用多种方式强化中长期激励。如今,东风公司总部各职能部门的“部长”早已变身“经理”,实现了从“身份”到“岗位”管理的转变;而“人员能进能出、干部能上能下、收入能增能减”的“三项制度改革”,则实现了从属单位试点到集团的全面铺开。

曾经,东风人敢为人先、超前改革,把二汽从一个深山里停缓建的“三线”企业,建设成为行业的排头兵。“当前汽车产业进入淘汰赛,形势逼人、态势催人,不进则退、慢进亦退,甚至退无可退,只有主动改革求变,才能增强企业活力,提高效率,更好地参与市场竞争。”竺延风说。

奋力实现品牌向上

6月30日,随着岚图FREE首台量产车从岚图汽车科技有限公司总装车间下线,东风公司迎来第5200万辆汽车下线的全新里程碑。“岚图汽车是东风公司改革创新成果,不仅承载着公司加快发展新能源汽车事业的决心与信念,更肩负着推动企业自主品牌向上的梦想和使命。”尤峥说。

汽车是一个以品牌价值著称的产业。早些年,自主品牌以低端产品和较低价格切入市场,迅速获取了市场规模,但也给人留下了“档次不高”的印象。如何实现品牌向上,这不仅是中国汽车企业的新追求,更是

线和交付,绝不是我们工作的结束,而是我们与客户搭建桥梁、建立友谊、赢得信任的一个新起点。”卢放表示,岚图汽车将秉持“共建开放的梦想平台”理念,积极与广大新中坚力量共创共享,倾心满足“千人千面”的需求,倾力打造“看得见的岚图”,倾情提供全生命周期的优质服务。

此前,岚图汽车已专门成立独立法人公司,公司注册名为“岚图汽车科技有限公司”,由东风汽车集团股份有限公司和岚图汽车核心员工持股平台共同出资成立。其中,核心员工持股10%以上。“这样的改革不仅体现了东风公司为发展高端新能源汽车,实现品牌向上的决心,更有利于激发员工活力,提升企业竞争力。”尤峥对此充满自信。

“尽管52岁的东风来自秦巴大山,但我们从不蹲在山沟里想问题,而是站在山巅看世界,面向大海求发展。”竺延风表示,面对新一轮科技革命和产业变革浪潮,公司将坚持新发展理念,把科技创新摆在更加突出的位置,加强关键核心技术攻关,乘风破浪,推动自主品牌奋力向上,引领产业高质量发展。

宁德时代加速扩产满足市场需求

本报记者 薛志伟

