

江苏企业 管理

Jiangsu Enterprise Management



2023

第2期 总第455期

准印证号 S(2023)00000232
内部资料 免费交流



江苏省优秀企业家 颜建芳

加快推进新型工业化 P4

大型纺织企业实现世界一流的数智化赋能特高支纱产业化管理 P7

不忘初心使命 踔厉负重奋进 P17

2023 企业管理的三个导向 P32

二〇〇六年度

十强农业龙头企业

中共吴江市委员会
吴江市人民政府
二〇〇七年三月

江苏省
JIANGSU PROVINCE

AAA级重合同守信用企业
AN ENTERPRISE OF "HONOURING CONTRACTS AND KEEPING PROMISE" OF GRADE AAA

江苏省人民政府
THE PEOPLE'S GOVERNMENT OF JIANGSU PROVINCE

二〇〇六年度

慈善企业

桃源镇人民政府
二〇〇七年一月

奖状

苏州市种养加龙头企业

吴江桃花源绿化工程公司

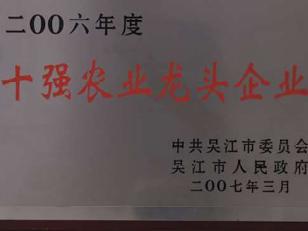
苏州市畜牧兽医局

二〇〇九年一月

主任单位

(2022.1-2026.12)

二〇二一年十一月



苏州桃花源绿化工程有限公司

苏州桃花源绿化工程有限公司成立于 1994 年，拥有特色苗木基地 1000 多亩，是苏南地区极具发展潜力与创新意识的集景观规划设计、景观工程施工为一体的企业。公司专注于别墅区、高档住宅区、城市公共区、风景区及主题公园等景观设计与施工，提供一站式的景观设计、施工服务。

公司由从事园林绿化几十年的高级工程师，及其带领的一批具有专业设计理论及丰富实践经验的设计师、工程师团队组成，且拥有一批具有古典园林、现代雕塑和城市绿化的能工巧匠。“精心施工、精细管理、精良品质、精诚服务”是桃花源公司的一贯方针。凭借精湛的技艺和良好的信誉，公司深受广大客户的青睐。

主 办

江苏省企业联合会
江苏省企业家协会

**理念创新
地域特色
服务至上
人文情怀**



春来早尤需人更勤

人们常说，人勤春来早。春来既是自然节律，也是主观感受。春节后我省多地铆足劲、绷紧弦，在拼经济、促发展的新赛道上你追我赶、声势夺人，呈现出一派红红火火的早春景象；出台政策把企业摆在C位，用实际行动表达对企业发展和企业家的支持，奏响了加快发展、推动经济回稳向好的春之声，也发出了全力支持和鼓励干部敢为、地方敢闯、企业敢干、群众敢首创的强烈信号。

春早人更勤，勤在快行动。一季度是全年经济发展的风向标，一着不让抓好开局，才能赢得全年发展的主动。应当看到，疫情防控政策优化调整后，各地都在只争朝夕抢时间、抓项目、拼经济，形成了全国性的比拼热潮，形势喜人更逼人。开春以来，江苏早行动、出实招，为发展赢得了先机，但一步领先不等于步步领先，接下来还要步步快、招招实，力争把因疫情耽误的时间、造成的损失给抢回来。各地各部门都应加快脚步紧赶路，切不能起大早落得赶晚集。

春早人更勤，勤在细落实。近年来，受新冠疫情反复冲击和外部因素影响，不少行业和产业持续承压，市场运行和企业发展面临着实际困难，迫切需要政策加力、自身发力、各方努力。春节后，从省到市接连出台了一系列含金量十足的激励和扶助政策，帮助各类市场主体尽快克服困难、恢复元气、加快发展。好政策有赖严格执行、细落实，雷声大还要雨点密。各地各部门在贯彻落实政策上要更勤快、更踏实、更细致，尽快把政府的好政策变成企业的获得感、市场的及时雨。

春早人更勤，勤在久用功。随着各项稳经济政策逐步落实到位，人们的信心正在加快恢复，对未来的预期更趋乐观。但也应当看到，不少企业和产业的复苏与好转才刚刚开始，消除疫情带来的疤痕效应尚需一个过程。再者，推动经济运行率先整体好转的系列政策，从落地、实施到见效亦非一日之功。只有持之以恒，久久为功，才能充分释放政策的长期效应。开春以来，许多地方通过“第一会”“大开工”等方式，为全年发展开了个好头，接下来更需勤用力、久用功，努力把春来早的良好起势转变成步步高的领先优势，为圆满完成全年目标任务持续加力。



封面人物

2020—2021 年度江苏省
优秀企业家、苏州桃花源绿化
工程有限公司董事长 颜建芳

编委会

主任

李琨

编委(按姓氏笔画)

江楠 杨永宁
陈炳章 洪正贵
黄有才 黄晓号
蔡谟俊

Contents

卷首语

春来早尤需人更勤

工作指导

4 加快推进新型工业化/金壮龙

管理创新

7 大型纺织企业实现世界一流的数智化赋能特高支纱产业化管理

/无锡一棉纺织集团有限公司

11 染料化工企业基于数字化转型的研发生产一体化管理

/江苏泰丰化工有限公司

特别报道

15 全省企联组织会长、秘书长联席会议在无锡举行

17 不忘初心使命 踔厉负重奋进/田炳坤

业界先锋

20 缘结花木园林 情系乡村振兴

——记江苏省优秀企业家、苏州桃花源绿化工程有限公司董事长颜建芳

企业风采

22 二十年磨一剑,百年徐矿圆梦上市/樊骏

24 以研究型审计助推江苏交控高质量发展/陈凤艳

企业党建

26 省国信集团“红耀国信”党建品牌发布/徐路平 杨晔

27 高投集团党委用好“五类课堂”助力党员员工教育提质增效/苏高投

企业文化

28 “三好一快”企业文化铸就华美品牌/无锡市华美电缆有限公司

30 浅谈企业文化的构建/杨小军

管理讲堂

32 2023企业管理的三个导向/杨杜

观察思考

34 看江苏上市公司是如何“敢干”的/胡春春

36 追智逐绿 化纤工业聚力打造“硬优势”/马艳

38 企业如何自主推进解决数字化转型难题/杨鹏 刘如旭 方波

热点聚焦

40 ChatGPT能带来新产业革命吗? /金碚

41 警惕人民币过快升值风险/涂永红

42 美国氯乙烯泄漏事故再敲警钟/王欣

政策信息

44 新一轮国企改革锚定三大重点/王璐

45 六部门发文加快推动非粮生物基材料创新发展/张辛欣

45 我省推进制造业智改数转/徐颖

环球视野

46 掌握核心技术 重视长期积累 优化商业模式

——浅析全球医疗器械产业链隐形冠军的成功之道/杨雪

望星空

48 斑鸠鸣春/刘琪瑞

主编 朱波
执行主编 黄晓号
朱敦超
副主编 蔡漠俊
编辑部主任 朱振东

编 辑
《江苏企业管理》编辑部
地 址
南京市虎踞北路12号
综合楼南6楼
邮政编码 210013
电 话 025-83727251
传 真 025-83731189
网 址
www.jspea.org.cn
电子信箱
zhuzhendong@jspec.org.cn

印刷单位
鸿兴达邮政印刷有限公司
印刷日期 2023年2月
印 数 1000份

发送对象
中国企业联合会、中国企业家协会、江苏省委、省政府领导;省工信厅、省有关协会领导,省相关委、办、厅、局
全国各省工信厅及企联、企业家协会;江苏省省直行业协会;省内各市领导及工信局、有关协会;协会会员

加快推进新型工业化

□工业和信息化部党组书记、部长 金壮龙



党的二十大报告提出到2035年基本实现新型工业化，强调坚持把发展经济的着力点放在实体经济上，推进新型工业化，加快建设制造强国。2022年12月召开的中央经济工作会议强调要加快建设现代化产业体系，并对我国制造业和数字经济发展作出了部署。这为我国工业和信息化事业发展指明了前进方向、提供了根本遵循。我们要深刻认识、准确把握推进新型工业化的重大意义、面临形势和使命任务，切实把思想和行动统一到党的二十大和中央经济工作会议精神上来，下真功夫把党中央的决策部署落实好、见实效。

一、深刻认识推进新型工业化的重大意义

习近平总书记强调，中国梦具体到工业战线就是加快推进新型工业化。推进新型工业化，是以习近平同志为核心的党中央从党和国家事业全局出发，着眼全面建成社会主义现代化强国作出的战略部署，具有重大的现实意义和深远的历史意义。

推进新型工业化是实现中国式现代化的必然要求。工业化是现代化的前提和基础。新中国成立特别是改革开放以来，我们用几十年时间走完西方发达国家几百年走过的工业化历程，创造了经济快速发展和社会长期稳定的奇迹。党的十八大以来，在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下，我国产业体系更加健全，产业链更加完整，产业整体实力和质量效益不断提高，产业创新力、竞争力、抗风险能力显著提升，新型工业化步伐显著加快。历史和现实都表明，在我们这样一个有14亿多人口的发展中大国

推进工业化，既要遵循世界工业化的一般规律，更要立足国情，走有中国特色的新型工业化之路。新时代新征程上，新型工业化具有新的内涵和特征，是坚持社会主义市场经济改革方向、坚持高水平对外开放、加快构建新发展格局的工业化，是把实现人民对美好生活的向往作为出发点和落脚点、促进全体人民共同富裕的工业化，是坚持高水平科技自立自强、依靠创新驱动发展的工业化，是建设现代化产业体系、加快迈向全球价值链中高端的工业化，是坚持人与自然和谐共生、促进绿色低碳发展的工业化，是顺应新一轮科技革命和产业变革趋势、促进数字经济和实体经济深度融合的工业化。推进新型工业化，必须准确把握其时代特征和内涵要求，转变发展方式，创新发展路径，以新型工业化发展的新成效加快中国式现代化进程。

推进新型工业化是全面建成社会主义现代化强国的根本支撑。党的二十大擘画了全面建成社会主义现代化强国的宏伟蓝图，到2035年基本实现社会主义现代化，到本世纪中叶把我国建成富强民主文明和谐美丽的社会

主义现代化强国。实现这一宏伟目标，必须大幅提升经济实力、科技实力、综合国力，实现高水平科技自立自强，建成现代化经济体系，形成新发展格局，基本实现新型工业化、信息化、城镇化、农业现代化，基本实现国防和军队现代化。工业是一国综合国力的根基，是建设农业强国、科技强国、质量强国、航天强国、交通强国、网络强国、数字中国和世界一流军队的重要支撑。对于我们这样的大国而言，没有强大的工业，现代化强国的奋斗目标就难以实现。必须加快推进新型工业化，加快建设制造强国，做强做优做大实体经济，为全面建成社会主义现代化强国提供强大物质基础、技术支撑和精神动力。

推进新型工业化是构建大国竞争优势的迫切需要。实体经济是我国发展的本钱，是构筑未来发展战略优势的重要支撑，是在国际经济竞争中赢得主动的根基。新中国成立以来特别是改革开放以来，我国建成了门类齐全、独立完整的工业体系，为国民经济保持长期快速发展提供了有力支撑，显著增强了从容应对国内外各种风险挑战的信心和底气。当今世界，科技与产业是大国竞争的焦点。面对日益激烈的国际竞争，必须加快推进新型工业化，实现高水平科技自立自强，保护好全球最完整的产业体系，提升产业链供应链韧性和安全水平，提高制造业在全球产业分工中的地位和竞争力，确保我国在大国博弈中赢得主动。

推进新型工业化是实现经济高质量发展的战略选择。工业是经济增长的主引擎，在稳定宏观经济大盘中发挥着关键作用。工业是技术创新的主战场，是创新

活动最活跃、创新成果最丰富、创新应用最集中、创新溢出效应最强的领域。据统计，美国工业占国内生产总值比重不到20%，但70%的创新活动直接或间接依托于工业领域。工业为国民经济各部门提供原材料、能源和技术装备，是实现“双碳”目标的重要领域，是满足人民美好生活需要的重要支柱。没有工业的高质量发展，就没有经济的高质量发展。推动经济高质量发展，重点在工业，难点也在工业。必须加快推进新型工业化，完整、准确、全面贯彻新发展理念，促进技术进步和结构优化升级，推动经济发展质量变革、效率变革、动力变革。

二、准确把握推进新型工业化面临的新形势

当前，世界百年未有之大变局加速演进，新一轮科技革命和产业变革深入发展，全球产业结构和布局深度调整，大国竞争和博弈日益加剧，世界进入新的动荡变革期。我国新型工业化面临新的形势，机遇和挑战并存。

我国处于工业大国向工业强国迈进的重要关口期。党的十八大以来，在以习近平同志为核心的党中央坚强领导下，我国工业和信息化发展取得历史性成就，工业综合实力大幅提升，制造业增加值规模连续10多年位居世界首位，产业结构进一步优化升级，产业链供应链韧性和竞争力持续提升，重点领域创新取得重大突破，企业竞争力显著增强。但总体上看，我国工业仍处于全球价值链中低端，自主可控能力还不强，工业大而不强的格局尚未根本改观，正处在由制造大国、网络大国向制造强国、网络强国转变的关键时期。

新一轮科技革命和产业变革

深入发展。新一代信息技术、新能源、新材料、生物医药、绿色低碳等交叉融合为特征的新一轮科技革命和产业变革蓬勃发展，引领科技产业发展方向，开辟出新的巨大增长空间。互联网、大数据、区块链、人工智能等新一代信息技术加速突破，与制造业深度融合创新，推动制造业生产方式、发展模式和企业形态发生根本性变革。世界主要工业大国纷纷制定发布制造业发展战略，加强前瞻谋划，明确发展重点，强化政府引导和政策支持，抢占竞争制高点，夺取发展主动权。适应产业科技新趋势，跟上时代步伐，必须加快推进新型工业化，充分发挥新型举国体制优势，在关键核心技术创新上持续加力发力，催生更多新技术新产业，开辟更多新领域新赛道，增强发展新动能新活力。

全球产业结构和布局深度调整。当前，全球产业链重组、供应链重塑、价值链重构不断深化。跨国企业供应链布局由传统成本和效率导向，转向更加重视韧性和安全，呈现出本地化、区域化、多元化等新特征新趋势，推动全球制造业发展格局深刻调整。与此同时，先进制造业领域国际竞争日趋激烈，发达国家纷纷推进“再工业化”，推动高端制造业回流，新兴经济体凭借成本优势积极承接国际产业转移。面对全球产业结构深度调整，不进则退、慢进亦退，必须加快推进新型工业化，充分发挥我国社会主义市场经济制度优势、全球最完整产业体系供给优势和超大规模市场需求优势，统筹国内国际两个市场、两种资源，立足国内大循环、促进国内国际双循环，加快形成全球竞争新优势。

美国对我先进制造业遏制打



压不断升级。近年来，美国针对我国先进制造业的打压不断升级，我国工业和信息化发展面临更加严峻复杂的外部环境，这是推进新型工业化必须迈过去的一道坎。要统筹发展和安全，坚持底线思维、极限思维，坚定信心和决心，保持战略定力，解决近忧、兼顾远虑，办好自己的事。加快推进新型工业化，必须准确识变、科学应变、主动求变，善于化危为机。全面深化改革，坚持创新驱动发展，加快关键核心技术攻关，抓紧补短板、锻长板，提升产业基础高级化、产业链现代化水平。扩大高水平对外开放，坚持“走出去”和“引进来”相结合，深化国际产业合作。

三、奋力谱写新型工业化发展新篇章

推进新型工业化，使命光荣、责任重大，前景广阔、任务艰巨。我们要坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大和中央经济工作会议精神，深刻领悟“两个确立”的决定性意义，坚定自觉做到“两个维护”，加快推进新型工业化，锚定制造强国和网络强国建设目标，全面实施制造业中长期战略和“十四五”发展规划，以智能制造为主攻方向，推进信息化和工业化深度融合，加快建设现代化工业体系，夯实新发展格局的产业基础，为全面建设社会主义现代化国家提供有力支撑。

推动产业体系优化升级。坚守实体经济特别是制造业，巩固完整产业体系优势，保持制造业占国内生产总值比重基本稳定，避免经济“脱实向虚”。加快改造升级传统产业，大力推进企业设备更新和技术改造，推动钢铁等重点行业加快兼并重组，提高产

业集中度，提升传统产业在全球分工中的地位和竞争力。巩固优势产业领先地位，增强新能源汽车、光伏、移动通信、电力装备等领域全产业链优势，打造更多中国制造名片。培育壮大新兴产业，聚焦新一代信息技术、新能源、新材料等重点领域，加强技术攻关和成果转化，构建一批新的增长引擎。前瞻布局未来产业，丰富完善应用场景，培育产业生态，抢占未来竞争制高点。强化装备制造业特别是高端装备的关键支撑作用，实施重大技术装备攻关工程，加快推进大飞机、“两机”重大专项，推动工业母机高质量发展，优化完善首台（套）保险补偿政策，加快发展高端医疗、先进农机等专用装备。建设先进国防科技工业，巩固一体化的国家战略体系和能力。大力发展战略性服务业，推进先进制造业与现代服务业深度融合。

健全产业科技创新体系。创新是新型工业化的根本动力。强化企业科技创新主体地位，促进各类创新要素向企业集聚，支持企业提升创新能力，全面激发企业创新活力。开展重点领域关键核心技术攻关，发挥新型举国体制优势，实行“揭榜挂帅”等新机制，加快突破一批核心技术和标志性重大战略产品。推动创新链和产业链深度融合，构建以企业为主体、市场为导向、产学研用深度融合的技术创新体系。促进科技成果高效转移转化，鼓励企业家与科学家深度合作，加快科技成果工程化产业化。建设一批制造业创新中心，增强重点行业关键共性技术供给。建设高质量制造业标准体系，强化产业标准系统化、国际化布局，以标准化引领产业创新发展。加强重点产业专利布局，提升工业领域知

识产权创造、运用、保护和管理能力。加强创新型人才队伍建设，培养造就一批产业技术创新领军人才和高水平创新团队。

提升产业链供应链韧性和安全水平。产业链、供应链在关键时刻不能掉链子，这是大国经济必须具备的重要特征。实施产业基础再造工程，聚焦事关发展和安全的战略需求，找准“卡脖子”、“掉链子”薄弱环节，着力补短板、锻长板，提升产业体系自主可控能力，保障极端情况下国民经济循环畅通。围绕重点产业链深入推进“强链补链稳链”，发挥“链主”企业带动作用，强化产业链上下游、大中小企业协同攻关，促进全产业链发展。调整优化产业链布局，加快建设一批世界级先进制造业集群，进一步提升战略性矿产资源供应保障能力，加强产业链关键环节产能储备和备份。完善产业安全发展环境，开展重点领域产业竞争力调查和产业安全评估，建立健全产业救济机制和政策体系。

推进高端化智能化绿色化发展。以满足人民日益增长的美好生活需要为立足点，瞄准产业升级和消费升级方向，加强质量品牌建设，增强高端产品和服务供给能力，不断提升供给体系对国内需求的适配性。深入实施智能制造工程，推动互联网、大数据、人工智能等新一代信息技术与制造业深度融合，推进制造业数字化转型，加快5G、数据中心等新型信息基础设施建设和应用，深化工业互联网创新应用。积极稳妥推动工业绿色低碳发展，深入实施工业领域碳达峰行动，全面推行绿色制造，提高工业资源综合利用效率和清洁生产水平，构建资源节约、环境友好的绿色生产体系。（下转第10页）

||第29届江苏省企业管理现代化创新一等奖成果||

大型纺织企业实现世界一流的数智化 赋能特高支纱产业化管理

□无锡一棉纺织集团有限公司



成果主创人：无锡一棉纺织集团有限公司董事长、纺织研究院院长 周晔珺



成果主创人：无锡一棉纺织集团有限公司总经理、纺织研究院副院长 蔡贊

无锡一棉纺织集团有限公司（以下简称“无锡一棉”）创建于1919年，曾经是中国民族工业的典范，现在是中国棉纺织行业的“排头兵”。曾荣获行业“十三五高质量发展领军企业”、“可持续发展榜样企业”等荣誉，入选国务院国资委“全国国有企业治理示范企业”名单。近年来，无锡一棉努力构建实施实现世界一流的数智化赋能特高支纱产业化管理，产量提升25%，工人劳动强度降低60%，万锭用工10以内，特高支纱产量逐年增加，特高支纱的市场占有率达到全球第一，成为高档纺织品细分领域的单打冠军，向着建设世界一流纺织企业的目标迈出了坚实一步。

一、围绕瞄准世界一流目标， 研发特高支纱纺制技术

1. 确立目标和原则

无锡一棉紧紧围绕“设备智能化、生产数字化、产品高文化、管理精益化”的工作方针，依托自身的产品、管理、技术、品牌和营销优势，进行信息化、数字化、智能化技术改造，引进和研发最先进的纺纱装备，加强特高支的工艺创新和工艺研究，全面实施精益生产管理，最终形成特高支纱规模化产业化生产。

为实现世界一流的数智化赋能特高支纱产业化，无锡一棉成立领导小组，稳步推进，分步实施，任务层层分解，件件落实到人。按照“总体规划、分步实施、重点突破、完善优化、持续改进”的原则，有序推进、稳步推进。

2. 研发特高支纱的核心纺制技术

加强纺织研究院的研究工作。由曾经获得“中国纺织技术带头人”称号的周晔珺出任研究院院长，引进国内纺织前沿的高技术人才，抽调具有丰富实践经验的技术人员所组成。研究院紧盯国际纺织特高支纱的前沿技术，围绕紧密特高支纱纺制时技术和工艺的关键问题开展研究和攻关，取得了一系列科技成果，为特高支纱规模化产业化奠定了坚实的基础。

研发细纱机高倍牵伸技术，解决了特高支非伴纺成纱均匀度差的难题。研发适用于特高支纱生产的专用集聚纺技术，解决了因须条纤维集聚不充分而导致纱线毛羽恶化的难题。研发适用于特高支纱纺制过程中初捻段捻度增强技术，解决了初捻段成纱易断头的难题。通过显微镜分析优选纤维技术的研究，解决了特高支选择原料的方法，提高了特高支纱的强

力。

二、加强设备技术改造,建设智能化车间

1. 精心组织稳步推进智能化改造

企业纺织集团于2017年—2018年完成长江纺纱车间13.5万锭全流程智能化数字化改造,2019—2020年完成扬子江纺纱车间12.5万锭全流程智能化数字化改造,推进智能制造装备关键技术及各管理系统等在企业应用集成,建成以智能工艺装备群为基础的网络化连通的纺纱数字化生产线,形成以生产运行和产品质量实时状态为基础的智能化分析、以智能化仓储物流和服务化调度为基础的协同化控制等为特征的一套信息物理融合制造系统新模式,通过生产数据的自动化采集及生产信息双向追溯,以及信息流与物流协同管控,达到以精益、精确、精准为核心的快速响应集成制造执行运行效果,实现智能实时监测纺纱过程机器运行情况、智能安排生产和物料转运实现柔性制造、实现产品自动质量追踪系统能查找产品路径,在纺纱制造领域率先建成全过程、全业务智能协同管控平台和实现高支紧密纺纱智能工厂新模式应用示范,为特高支纱的规模化产业化打下坚实的基础。

2. 引进国内外最先进纺纱智能化设备

在“清梳联→预并→条并卷→精梳→精并→粗纱→细纱→络筒→打包”的生产流程中,选用国内外先进纺纱智能设备,包括清梳联合机、异纤除杂机、自动条并卷机、智能精梳机、全自动并条机、自动落纱粗纱机、集体落纱细纱机、自动络筒机等,单台设备的自动化和智能化水平处于国际领先水平。

3. 构建物流自动输送新系统

无锡一棉吸收当今最先进的物流智能技术,使用传感器、条码、射频识别、工业机器人、自动导航和数据库等技术实现各生产工序之间的互联互通,包括条筒输送和存储、棉条自动接头、管纱输送和存储、筒纱自动输送码垛和产品打包。通过自动化设备实现内部物料的自动转移,减少人工使用,实现纺纱生产流程中物流的智能化配送。

4. 攻关特高支纱纺制关键设备和关键器材

无锡一棉从战略高度运筹关键技术关键设备关键器材的攻关和研发工作,分别成立专门的研发小组,从属总经理直接领导,从队伍建设、人才架构和资金投入等全面展开,瞄准国际纺织的高端技术和发展趋势,制订研究方向和研究课题,坚持不断进行推进,攻克一系列“卡脖子”难题,取得了一系列科技成果,相当多的科技成果已得到转化,形成产品和样机,其中大多数产品已形成成熟商品并投入批量生产。

三、打造数字化生产车间,实现设备互联互通

1. 设备联网采集数据

建立智能纺纱生产过程现场数据系统。系统覆盖了两个车间共计26万锭全流程设备,15万个以上的数据采集点,涵盖的设备从清梳联、并条、精梳、粗纱、细纱到络筒工序的纺纱设备、车间物流设备、纱线在线质量检测装备电子清纱器、细纱单锭检测设备,以及除尘、空调和照明等辅助设备。另外把两个车间875只感温火灾探测器、100套感烟火灾报警器等消防安全系统也进行联网,大大提高了纺织厂的消防可靠性。

2. 开发MES生产管理系统

利用物联网和大数据处理技术,集成智能化纺纱车间的主机设

备、辅助设备、物流设备、人员、原料、成品、能耗等信息的数据,融合企业在生产管理、工艺设计、质量管控方面的专业知识建模,并验证,形成企业智能纺纱车间MES生产管理系统,系统功能可涵盖报表系统、能耗管理分析系统、质量管理分析、设备管理、环境数据管理、订单管理、人员绩效管理、生产成本核算、锭子精准维护等模块。

四、自主研发生产经营大数据分析平台

无锡一棉引进高水平软件开发人才,结合两化融合管理体系要求,打通ERP与MES的联系,实现信息共享,强化数据分析应用和治理路径,建立数据分析模型和精准算法,紧紧围绕特高支纱产业化管理生产、经营活动的实际需要,自主开发了涵盖原料分析、成本分析、市场销售分析和质量数据等50多个数据模型,为经营决策、指挥特高支纱生产提供了有力的支撑,并且持续不断进行改进、迭代提高。

生产经营大数据分析平台主要有三大块组成:

1. 运用大数据增强生产经营决策能力

主要包括:实时或定时采集各物理信息系统数据,根据决策管理需求建立数据分析模型,对产品进行多维度定义(产品板块、特高支纱生产线、支数、组分),每天实时监测多个维度的月度产销率、年度产销率、实时库存状态、库存、产量、销量,特别是高档产品特高支纱的产销和库存状态,对产销不平衡的维度进行指导性色标提醒;对原料进行多维度定义,每天实时监测各维度的库存情况、实时库存均价情况、最近一次成交价情况;对应收款进行账龄组成的分析,识别各笔应收账款的账龄,对不同风险进行色标警示;从不同维度(贸易方

式、产品板块、组分、贡献率等)实时生成全年度每个月的销售报告;实时生成12个月周期内的利润值、利润率趋势报告,反应出生成经营值效益基本面情况。

2. 运用大数据增强排产销售分析能力

对数据资产中的计划单数据、订单数据、销售数据、库存数据、装备数据、原料数据等进行集成设计,构建一个集团的排产总图及数据模型,对特高支纱优先排产突出显示,可以更加直观的了解集团特别是特高支纱产能分布情况、订单交货进度、客户关系变化、开台产品的利润预测等等,更加有利于管理决策。

3. 运用大数据增强质量分析能力

以特高支纱生产中MES生产管理系统进行数据挖掘,首先与服务商对TOP系统进行全面诊断,确保TOP系统本身能够正常稳定的运行,在此基础上,信息研究中心开展研究攻关,按照原有集成平台的格式对新的络飞TOP系统进行大数据集成开发,以满足生产技术部及车间对特高支纱产品质量实时监测管理的需求,提升成品质量实时监测的覆盖率。

生产技术部通过各个物理信息系统及大数据平台上的数据分析模型,能够实时掌握“特高支纱支数、品类、等级、批号”产品的质量情况,可以进一步增加原料、半制品、产成品的质量检测的覆盖率,可以第一时间发现质量异常和质量波动情况,并及时做好上报工作,对质量问题及时采取措施,有效地防止产生大面积质量问题,从而进一步提高产品质量合格率,避免对客户造成经济损失,维护企业产品质量品牌形象。

五、全面推行精益生产管理

无锡一棉推行精益生产管理,

5S管理、定置管理和标准化作业等,改善生产现场环境、提升生产效率、保障纱线品质。面对智能化改造数字化转型后的新设备,特别是特高支纱纺制的高难度,原有的精益生产管理模式难以适应,提出了新的挑战,企业组织实施了对精益生产管理模式进行创新的工程,实现对人、机、料、法和环的精准管控的特高支纱精益生产管理。

1. 推进零故障的精益生产设备管理

原来的纺纱设备机械结构比重大、加工精度较低、使用后零件磨损多,定期检修拆装范围大工作量也较大。而新的智能化设备自动化程度高、机电一体化比例重、机械电气均进行可靠性长寿命设计,故设备维修的工作量会较大幅度的降低,分析这些智能化设备的特点,由生产部牵头,先从长江纺纱车间的细纱工段开始,对原来设备维修管理模式进行管理变革。

设备实行包管制,如一位保全工分管3台1200锭的细纱机,其负责这些设备每天的巡回检修、状态检查,分担细纱机的细纱断头指标。两月进行一次停车的揩车检修,重点检查各部分结构是否正常,更换必要的轮换件,按照“五定”要求,进行润滑加油工作。围绕追求零故障开展维修工作,零故障是精益生产管理的本质要求,仔细分析每一次故障原因,认真制订和落实整改措施。每月对所有故障进行统计分析,步骤下阶段的改进措施。重视MES生产管理系统的设备状态数据和质量监测数据,及时跟进,及时修整,提高维修的有效性,把故障因素和纱疵因素消灭在萌芽状态。

对设备的周期管理和设备检修作业法进行创新和改革,根据特高支纱对设备状态更高的要求,注重精益细节和标准化作业法,逐步

在其他工序和其他车间进行有序推广。

2. 实施精细的精益生产运转管理

智能化纺纱设备自动化程度明显提升,许多原来值车工的操作完全被机器替代,也就是值车工的班制形式、看台面和操作内容需要随之改变。又由于特高支纱纺制难度高,工艺要求和纺制特性给值车工的操作带来了挑战,由生产部牵头,组织各车间的操作能手进行标准操作法的创新。

标准化操作创新要求:以产品零缺陷为目标,强调标准化、可操作性、精准性和培训容易性。

交接班工作内容:重点是特高支纱的生产情况和设备运转状态。

清洁工作:清洁工作的周期、清洁的工具、清洁作业的方式、清洁部位和清洁工作的要求。

巡回路线:重点是巡回的周期、检查的内容、主要部位等。

充分利用MES生产管理系统的监测系统和分析数据,及时处理断头和异常,调整操作方法。根据早夜班产量、效率、断头时间、断头数,为有效开展劳动竞赛提供依据。经过一年时间的试行、总结、改进和完善,全面完成了标准化操作法创新制订,大大提高操作的有效性和精准性,为特高支纱的规模化生产提供保证。

3. 构建机电一体化维修体系

智能化纺纱设备与老设备相比,自动化比例明显增加,机械比重降低,为此,无锡一棉打破原来设备保全工和电工的工作界限,构建设备机电一体化维修体系。

设备保全工全部参与安监部门的电工培训,必须持“电工特种作业操作证”才能上岗,名称改为“机电保全工”。机电保全工在日常常包机、巡回检修工作中增加电气方面的工作,如电气件清洁工作、

电气控制件状态检查、异常状态判断和处理。专业电工进行“高级电工”的专业培训,掌握自动化电气技术的维修和管理能力,适应纺纱设备越来越复杂的维修难度。抽调厂内和专门招聘电气线路板的专业人材,由生产部组建“自动控制管理室”,负责电气线路板的修理、相关可编程序控制器和变频器等软件硬件的管理,支撑智能化纺纱设备运行。

六、以人为本,健全数智化人才培养机制

无锡一棉总结人才招聘、培训方面的经验和得失,分析面临的任务与要求,坚持立足自我培养,适当外部引进,通过加大投入、加强力度、加快速度,完善培养机制,构建和谐文化氛围,激发员工学习的主动性和积极性。

1. 调整招聘方式优化人才结构

特高支纱生产进程的逐渐深化,企业面临老工人退休多新工人流动性较大等新问题,无锡一棉一方面加快智能化改造数字化转型步伐,在产能规模不断增加情况下,用工人数需求下降。另一方面不断调整招聘方式,使员工队伍结构实现了根本扭转,大专以上学历员工比例明显上升。

2. 改革培训培养方法

人才培养是一项系统化的工程,在建立健全应用人才培养机制的过程中,根据参加培训人员的不同,按梯度分为高层管理人员培训、中层管理人员培训、普通职员培训和工人培训四大层次。人力资源部每年会同各部门并根据不同的培训对象,制定出各具特点、各有侧重、结合实际的培训计划。

重视后备人才队伍建设,加大轮岗交流和培养选拔力度,有意识地安排优秀年轻干部到艰苦环境、

困难项目、关键岗位去经受考验和锻炼,充分发掘个人潜力,培养一批对企业忠诚度高、专业素养强的优秀人才团队。无锡一棉2019年与江南大学进行产学研紧密合作,组建了一棉纺织大学,每个月均有上课计划,既有线下课堂又有线上课程,打造知识型、学习型企业。

3. 建立奖励制度激发员工干事成才动力

无锡一棉重视员工学习培训的奖励,由人力资源制订制度,把学习培训成绩与年底业绩考评挂钩,对员学习态度好、学习成绩好的员工进行奖励。对学习积极性高、业绩突出的人才,优先进行职务晋升,努力培养一支具有开拓精神、懂技术、善管理适应特高支纱生产经营的高端纺织人才。□

(成果创造人:周晔珺,蔡赟,季承,张胜明,糜娜,缪梅琴,裴申荣,许海燕,朱振岳)

(上接第6页)

全面提升企业竞争力。工业强,企业必须强。充分发挥大企业主力军和中小企业生力军作用,加强优质企业梯度培育,激发推进新型工业化的微观主体活力和动力。深化国有企业改革,完善中国特色现代企业制度,弘扬企业家精神,提升国有企业核心竞争力,促进民营经济发展壮大,加快建设世界一流企业。支持龙头企业做强做大,加快培育具有国际竞争力的大企业和具有产业链控制力的生态主导型企业。坚持管理和服务并重,坚持发展和帮扶并举,加快完善中小企业工作体系、政策法规体系、

优质高效服务体系,培育更多专精特新中小企业,促进中小企业高质量发展。发挥大企业在技术、标准、资金、人才等方面的优势和中小企业在产业创新、强链稳链中的支撑作用,支持中小企业深度融入大企业供应链,构建大中小企业融通发展的良好生态。

提升产业治理现代化水平。坚持和加强党对推进新型工业化的全面领导,完善横向协同、上下贯通、执行有力的组织体系,确保党中央重大决策部署贯彻落实。坚持有效市场和有为政府更好结合,突出管战略、管规划、管政策、管标准,加强行业指

导,加强企业服务,健全产业治理体系。优化产业政策实施方式,维护产业链供应链安全,增强产业竞争力。持续深化“放管服”改革和重点领域改革,促进产业发展与科技创新、现代金融、人力资源高效协同。完善政策法规和标准体系,加快重点领域立法进程,全面推进依法行政。扩大高水平对外开放,深化国际交流合作,营造市场化、法治化、国际化一流营商环境,支持外资企业在华投资兴业,鼓励有实力的企业深度参与全球产业分工与合作。□

|| 第29届江苏省企业管理现代化创新一等奖成果 ||

染料化工企业基于数字化转型的 研发生产一体化管理

□江苏泰丰化工有限公司



成果主创人：江苏泰丰化工有限公司董事长 张正西



成果主创人：江苏泰丰化工有限公司总经理 张士平

江苏泰丰化工有限公司（以下简称“泰丰公司”）成立于1993年，是国家科技部重点火炬计划精细与专用化学品产业基地、江苏省高新技术企业，全资子公司内蒙古泰兴泰丰化工有限公司建有全球规模最大的靛蓝生产装置，主营的靛蓝系列产品连续十多年在全球市场占有率达60%以上。

为深入贯彻国家创新驱动发展战略，推动制造数字化转型，江苏泰丰化工有限公司构建了基于数字化转型的研发生产一体化管理体系。通过制定“数字泰丰”战略，有序将数字技术融入数字化转型管理，增强了企业发展后劲，使得主产品靛蓝出口创汇居行业之首，从而实现向数字化转型的管理目标。

一、战略引领，构建基于数字化转型的研发生产一体化管理体系

1. 确立“数字泰丰”战略

为贯彻执行国家创新驱动发展战略，推动企业智能改造与数字化转型发展，泰丰公司整合内外部资源，依托数字化技术，改革传统研发生产和经营管理模式，制定了基于数字化转型的“数字泰丰”发展战略，加强以数

据为核心的科学决策，以数据驱动业务，以算法赋能业务，以数据共享，实现平台管理。

在“数字泰丰”战略的指引下，泰丰公司突出以“信息化、工业化”融合为抓手，助推工业互联发展；以信息化项目为支撑，全面推动企业转型升级；以自动化、网络化、智能化等技术为依托，建立智慧工厂管理标准体系；建立“资源优化、同步互联、数据共享、智能控制”的数字化研发生产一体化系统，打造“绿色制造+数字智造”的管理平台，着力将泰丰公司建成国际一流的技术创新型、资源节约型、环境优美型、生产安全型的现代化工企业。

2. 明确研发生产管理思路

一是开放协作、拓展思路。充分吸收先进制造企业智能工厂科学管理经验，加强与外部领先智力资源团队合作，为解决企业传统管理效率低的难点问题拓宽思路；二是预研先行、打好基础。依照智能工厂规划，对智能化、数字化技术在研发生产中的应用进行预研、试验，在取得论证的基础上完善相关标准和方法，然后实行一体化管理和规模化投资；三是突出重点、稳步推进。



进。根据研发生产实际，集中人力、财力、物力，运用网络平台、物联网、智能装备等技术，加快工艺装备升级和全面信息化集成。重点将常规管理方式进行升级，升级为平台化系统管理。实行研发、生产、财务、销售业务、终端设备、移动办公、智能分析数据等一体化管控，形成统一入口、统一标准、统一分析、统一执行的管理格局。

3. 构建研发生产一体化管理体系

通过确立“数字泰丰”战略，建立组织架构、数字化研发平台、数字化制造平台、物联网平台及各项管控系统，全面优化企业管理流程。同时，借助数字化技术优势，将“智改数转”与科技人才管理、研发管理、营销管理、安全管理、环保管理、项目管理和企业文化建设深度融合，进一步优化研发资源配置，增强研发生产管理能力，持续推进企业数字化转型发展。

二、强化组织保障，明确四个层级数据互通的路径

1. 建立组织架构

为推进研发生产一体化的管理体系实施，泰丰公司成立了自上而下的跨职能推进项目组，即由董事长为组长、总经理为副组长的数字化转型项目领导小组，成员由企业各职能部门和分公司负责人构成。

2. 明确四个层级数据互通的路径

泰丰公司将业务管理分为四个层级：设备层、控制层、运营层、管控层。不同层面负责不同的业务处理，实行数据互联互通，为企业高层决策提供精准数据。

3. 优化管理流程和制度建设

重新完善、制定和实施符合

企业研发、生产所需的《ERP整体管理流程》、《新产品研发设计流程》、《新产品研发设计管理办法》等管理流程文件，同时完善《研发项目管理制度》、《安全生产制度》、《质量核验制度》、《职业健康和安全管理制度》等管理制度，修订形成了《泰丰公司数字化转型EAS业务蓝图》，明确新品研发及工艺优化项目自立项开始，各职能部门全程参与，与研发团队协同攻关，开发新产品。各部门根据职责规定，主动完善本部门的制度、流程、表单等业务资料，促进业务流程和制度建设相辅相成。

三、推进研发生产一体化管理

1. 数字化转型管理有序推进

泰丰公司全面启用数字化转型管理模式：由运营投资部投入专项资金用于行业分析系统、市场营销系统、外贸供需系统等数字化建设，使得企业管理流程更顺畅。

2. 一体化管理实行数据贯通

为优化染料产品的化工设计、工艺和制造流程，泰丰化工产品研发部在一体化管理上推行数据贯通方法。设计人员通过创新设计变更传统设计方案，再将变更步骤和技术数据通过连线迅速传递给工艺、制造人员，工艺人员接收设计变更后，在生产订单上注明设计人员变更的数据和事项，与生产管理人员线上对接，形成“三管齐下”数据贯通格局，为优化研发生产一体化管理体系提供数据保障。

3. 推行数字化转型下的员工管理

泰丰公司各职能部门除了传达任务，还通过移动网络平台、终端与员工进行交流，及时了解员工的思想动态和相关需求，同

时重视员工提出的反馈意见，从而有效增强企业凝聚力。内蒙古泰丰公司近三分之二员工利用移动网络平台与信息技术进行生产操作，成为企业研发工艺创新的主力军。

4. 数字技术替代人工操作

泰丰公司利用数字化技术改变传统的生产经营和管理模式，在靛蓝生产一线，人工操作技术逐步替代，人工智能和数字技术已运用到产品研发后的生产制造流程。同时，企业大力推广和应用“钉钉”，对企业内部交流方式进行快速优化，新构建独立的办公自动化系统，实现线上协调工作，明显提高企业经营管理效率；利用腾讯会议等互动板块，改变传统的会议交流模式，突破了空间的限制，提升了企业行政管理快捷反应效率。

五、加强供应链管控系统建设

1. 供应链系统促进产销一体化

建立上游供应商、各同行、下游消费者的产供数据系统，用于梳理人民币汇率、产品的原材料供应价格，生产成本核算，销售价格对比、消费者业务需求等管控环节，为一体化管理领导小组提供可靠依据，更好地实现数字化转型过程中的供应链管理，推进企业生产销售一体化，提高企业市场竞争力。

2. 供应链系统与风险管理有机结合

根据供应链系统存储的数据信息，泰丰公司技术部专门负责分析和监测靛蓝行业的发展空间和营销动态，通过大数据平台，协助企业高层预测市场动向、风险规避等，尤其是将风险管理中的合同管理、业务分析、销售月度分析数据等输入供应链系统，形

成全链式管控模式,为企业高质量发展夯实基础。

3. 供应链系统加快客户沟通

泰丰公司运用基于数字化的供应链系统,随时随地可以与客户线上交流。系统数据反馈的客户满意度达到100%,为建立稳定的客户群奠定了坚实基础。

4. 供应链系统助力数字化转型

通过加大投入,完善数字化硬件、软件设施,推动了企业数字化转型进程。一是加强多元化系统应用。主要集中在管控技术的基础设施方面,先后推行OA系统、SHR系统、物流系统、财务金碟系统、远程会议视频系统等办公系统和网络通信平台进行操作;二是全面运用生产智能制造计划系统。围绕制造执行系统MES,掌握生产制造过程中的设备控制、物料排序、质检跟踪、作业计划和生产统计等方面的管理环节;三是有序推行企业资源计划ERP系统。将数字化技术与资源计划同步融入生产运营各个节点,促进产、供、销与物流、资金流和信息流协同运作。

五、建设数字化管理平台,助推研发生产智能化

1. 搭建数字化研发平台

由企业技术中心和信息中心协同,在构建统一的产品数据管理平台及一体化的研发项目平台的同时,新建数字化研发平台PLM系统。

一是技术中心运用现有的工具软件与研发设计系统进行集成,实现设计协同/DBOM/EBOM/PBOM一体化。二是以建立PBOM为基础,开展结构化工艺编制工作,实行工艺路线、工位BOM的专项管理。三是构建标准件库、外购件库,系列化库规范并固化产品开发资源与成果,提升设计效率。四

是推行PLM与SAP、MES系统等多系统间数据贯通,从而保证研发及制造业务有序开展。

为了满足不同客户对产品差异化的需求,泰丰公司成立由立项、设计、工艺、采购、销售、质量、售后服务人员组成的产品开发团队,通过贴近市场信息反馈,及时做好售前、售中、售后的全过程的数据跟踪服务,确保新产品在市场的占有率达到100%,并保持企业品牌在染料行业中的引领地位。

2. 搭建数字化制造平台

数字化制造平台MES是正在新建的数字化工厂的核心载体。通过与生产调度指挥中心、ERP、PLM、条码系统等进行信息系统集成数据交互,从生产计划下达、物料配送、生产执行、报工反馈到过程质量追溯进行闭环流程管理。数字化制造平台催生车间生产标准化作业,不仅确保实时智能化运行,还实现生产管理精细化、自动化、可视化和透明化。

3. 搭建环保管控平台

加大投入,促成污水零排放。通过化学合成工艺实施靛蓝污水提标技术研究及应用装置的研究开发与成果转化项目,共计投资8392万元,已于2020年12月按标准进行实施,每年可为企业处理废水200万吨。其技术工艺成功申请发明专利2件,实用新型专利2件,在整个靛蓝行业中尚为首创,处于世界领先水平。

视频监控,优化设备运行。环保管控平台含PC端和手机APP端,功能齐全,方便快捷。将企业环保相关信息实时显示在平台上,管理人员可在电脑或手机上随时调阅需要的数据和信息。此外,设备的维护管理均采用线上登记,故障分析,快速申请和跟踪登记等办法,可查阅实时数据,也可调阅历

史数据,方便技术人员对环保设备维修与保养,并及时解决设备运行过程中遇到的故障问题。

流程控制,优化治理项目。一是水处理设施的数字化转型和智能化升级。建设“45000吨/年靛蓝固液废资源再利用及治理项目”、“5万吨/年还原靛蓝污水提标改造项目”和“5万吨/年靛蓝智能化升级后处理单元及其配套工程改扩建项目”。对靛蓝生产水处理设施、后处理压滤设备采用全自动设计,将化工生产从人工操作的形式,变更为电脑控制+巡检的方式。二是建设“5万吨/年靛蓝智能化升级改造消防系统和控制室项目”,实现生产、消防系统的远程监控、控制和可视化。三是建设“5万吨/年靛蓝智能化升级靛蓝单元改扩建项目”。

精细管控,优化能耗监测。环保管控平台的操作,结合数字化与专项节能管理,推进企业能源管理向信息化、精细化方向转化。企业开发的“重点用能单位能耗在线监测系统”项目,包括:电力数据采集、水数据采集、天然气数据采集及蒸汽数据采集系统四个部分。

六、融合智慧物联网技术,进一步推动研发生产一体化管理

1. 研发成果产业化

为推进研发生产一体化管理,泰丰公司与深圳市赛为安全技术服务有限公司签订《HSE平台建设项目服务合同》,内容包括:特殊作业管理和审批、隐患排查治理、安全生产培训、风险研判与承诺公告、重大危险源管理、电子巡检、应急管理、考核与激励共计8个管理模块的建设。

2. 加强健康、安全、环境的一体化管理

融合安全管理与智慧物联网技术,将HSE管理融入职业健康、安全、环境为一体的动态循环管理体系。

系。突出“以人为本、预防为主、领导承诺、全员参与、风险管理、持续改进”的思想，使劳动生产过程在员工身体健康，企业财产不受危害的情况下无安全隐患，有效控制风险和生产事故发生。

3. 应用智慧物联技术，提高研发生产效率

融合智慧物流技术，充分发挥物流配送资源对研发生产效率的提升作用。泰丰公司利用合作单位物流公司、数字公司资源优势，连接数字化立体库和AGV柔性运输技术，整合储运一体化化工装、货运定位跟踪等应用技术，实现从研发生产到出货运输、交付使用的“智慧物流”，提升了智能研发生产实践应用水平。

七、加强科技人才管理，增强研发生产制造能力

1. 高层次引才引智，增强企业发展后劲

一是高层次引才。面向国内外高层次人才市场，先后引进了50多名在外企、国企从事高级管理、技术工作的人才，担任子公司总监或总工程师，建立一支由多名博士、硕士、学士组成的研发团队，不断优化专业人才管理，充分调动高层次人才创业、创新、创优的积极性和创造性。

二是高层次引智。泰丰公司先后聘用美国James Eric McFarland等印染专家和国内技术人才组成专业的服务团队，长期为全球客户提供全方位的、超值的应用技术支持和咨询服务，推进了与市场客户的和谐、共赢发展；

三是高层次产学研。高位嫁接清华大学、南京大学、华东理工大学、南京工业大学等，充分借助国内高等院校人才和智力优势，大力实施高层次产学研合作。与中国科学院院士、清华大学化学系教授、博士生导师、安

徽师范大学校长李亚栋合作，共建“李亚栋院士工作站”、“虹桥泰丰科技创业服务园”，并多次组织开展高层次科学论坛、染料化工企业的数字化转型项目论坛等，为企业打造科技高地、人才创业的乐园提供了坚实的智力保障。

2. 以高层次人才团队，推动数字化研发生产管理

一是采用国家标准。企业严格按照国家标准，始终坚持按ISO9001、ISO14000、OHSAS18000等体系标准组织生产，使得规范化研发生产水平得到提升。二是推行国际认证。以国际认证为集团跻身国际主流市场的“催化剂”和“推进器”，率先在国内同行业内推行国际认证，实施马德里国际商标注册，行业内率先通过了欧盟REACH、OHSAS认证，企业国际化水平得到提升。三是建立行业标准。在国家相关部委的授权和支持下，泰丰公司先后组织和参与制定了靛蓝行业标准，苯氨基乙腈行业标准，有效提升了泰丰公司在行业中的地位和影响力。

3. 发挥人才优势，开拓国际市场

一是从“微笑曲线”的低端向高端迈进。面对生产制造环节利润低的现状，采用数字化技术开展“微笑曲线”两端的研发创新和营销创新，努力推进企业转型升级。二是将目光从低级供应商向高级供应商转变。主动在对外合作中由“配角”转为“主角”，泰丰公司先后与多家世界五百强化工企业紧密合作，为客户开发引领市场潮流的差异化新产品，在国际主流市场树立起“TF”这一金字招牌，实现从低级供应商到高级供应商的转变。三是复合型人才成为企业发展的“主力军”。企业各级

管理岗位涌现出60多位复合型人才，他们在数字化转型、企业研发管理、科技攻关、新品开发等方面大显身手，成为生产经营和营销领域的创新先锋，并能够应对新冠疫情防空与市场竞争的挑战。

八、以数字化推动文化管理的深度融合

1. 文化助力数字化转型

泰丰公司借助移动数字化技术，通过微信公众号、企业主页、钉钉平台等载体，打造泰丰特色的企业文化。从打造一首厂歌、一张报纸、一本画册、一个网站、一部宣传片做起，致力于维护好、利用好、使用好这“五大载体”。特别是近几年培育的“泰丰文化”新载体，为数字化转型的研发管理提供精神支撑。

2. 创新文化交融

泰丰公司江苏总部和内蒙古厂区立足党组织建设，在党建引领下开展了“文化强企”活动。切实加强与当地政府、员工之间的合作关系，在平等沟通、尊重、理解中形成了优秀的员工文化，特别是员工们涌现出众多学习标兵、创新能手，为企业数字化转型增添了后劲。

3. 彰显人文关怀

在研发生产管理流程中，建立人文关怀机制，设立“泰丰爱心基金”，管理干部每年“一月捐”、普通员工每年“一日捐”，倡导干部、员工捐献获得的各类奖金，所得款项主要惠及企业内部员工和地方困难家庭，对品学兼优的员工子女发放奖学金和助学金，近几年，泰丰公司每年发放爱心基金均达100多万元。□

（成果创造人：张正西，张士平，张孝平，王述源，陈伯福，刘华斌，徐勇，李磊，唐新国，陈三广，毛军，汪正华）



全省企联组织会长、秘书长 联席会议在无锡举行

李琨会长出席会议并讲话



江苏省企业联合会会长李琨出席会议并讲话

2月21-22日，江苏省企业联合会在无锡召开了“全省企联组织会长、秘书长联席会议”。本次会议旨在进一步加强全省企联组织交流工作、加强相互联系，提升企联组织服务能力和水平，在推进中国式现代化江苏新实践中更好发挥各级企联组织作用。

区市、县(市、区)企业联合会、企业家协会会长、秘书长或日常工作负责人、省企联相关专委会负责人等60余人与会。会议由省企联副会长孙梅主持。

省企联副会长、无锡市企业联合会、无锡市企业家协会会长林国忠首先致辞，他代表无锡市企联对

省企联会长李琨出席会议，并就开创新时期全省企联组织工作新局面做了讲话。省企联特邀会长王宁生、副会长林国忠、顾森贤出席会议。省企联原会长朱波应邀出席会议。各设

省企联领导和各兄弟城市协会代表的到来表示热烈欢迎，感谢省企联把本次会议放在无锡召开并由无锡企联承办，认为这是省企联对无锡企联的信任和鼓励。表示不负众望为全省企联组织同仁打造一个好的交流平台，并预祝本次会议取得圆满成功。

无锡市、南京市、常州市、连云港市、宜兴市、靖江市、宝应县企业联合会(企业家协会)和省企联花木园林专委会等8个单位负责人相继在会上作了发言，交流了2022年工作情况和2023年工作打算，介绍了各自在“党建引领、服务企业、关爱企业家、防疫复产、合作交流、品牌活动、构建和谐劳动关系”等方面的工作特色和亮点。镇江市央企国企发展促进会也在会上介绍了成立半年来促进会的工作。其他参会的企联组织进行了书面交流。

会议专题讨论了2023年省企联工作要点。与会代表在讨论中

对省企联2023年工作要点给予积极评价,认为既有继承又有创新,希望增加“营造良好营商环境,调动市场主体投资创业积极性”、“智改数转”等内容。代表们还结合各自的工作和实践,谈了企联组织工作有为才有位的感受和体会。

在听取了各地企联组织工作交流和对省企联2023年工作要点讨论后,省企业联合会会长李琨做了讲话。

他在讲话中指出,各地企联组织在过去的一年中做了大量的工作,形成了丰富多彩、各具特色的服务,应该给予高度肯定。他认为,企联组织有着相当长的历史,是社团组织中服务企业的重要力量,可以也能够为经济社会发展作出贡献。他说,我在去年首次召开的企联组织会长秘书长座谈会上就提出,企联组织要发展,要有地位,就要做到“三个紧紧围绕”,紧紧围绕省委省政府的中心工作,紧紧围绕协会作用的发挥,紧紧围绕服务企业和企业家。从各地企联组织去年开展工作的情况来看,基本上都是按照“三个紧紧围绕”这个思路展开的。今年要继续坚持,把企联工作做得更好,真正为企业和企业家办好事办实事。只要做到“三个紧紧围绕”,把协会工作做实做好,做出成效,就能体现协会

价值,就会赢得社会的关注、领导的支持、企业的信任,协会自身也才能够得到高质量发展。

他向与会代表简要介绍了2022年省企联所做的工作和取得的成效,通报了今年省企联的重点工作。

他从五个方面对2022年省企联工作做了回顾:一是聚力专项品牌工作。深入开展全省企业管理现代化创新成果发布推广。发布推广第28届管理创新成果;组织开展第29届管理创新成果的申报审定工作;推荐19项省级成果参加全国企业管理现代化创新成果审定,有4项成果荣获全国一等,13项荣获二等,获评成果数量位居各省前列。持续开展百强企业排序和榜单发布工作。实现了全省百强企业、制造业百强企业和服务业百强企业的全排序,产生了广泛的社会影响,新华日报、省电视台、省政府门户网站第一时间作了宣传报道;与上海、浙江、安徽企联企业家协会联合发布了2022长三角百强企业榜单,取得很好效果。积极推荐全国优秀企业家候选人。在去年9月举办的全国企业家活动日暨中国企业家年会上,有10位江苏企业家荣获“全国优秀企业家”称号,其中3位为省企联推荐。同时,省企联副会长、恒力

集团董事长、总裁陈建华获“第十二届袁宝华企业管理金奖”,是六位获奖者中唯一的民营企业家,倍感自豪。二是参与和谐劳动关系创建。去年,我省有17家企业被命名为“全国和谐劳动关系创建示范企业”,2家工业园区被命名为“全国和谐劳动关系示范工业园区”。三是协调联动,发挥企联组织的整体作用。加强与市县企联组织的联系沟通,召开会长秘书长座谈会;走访调研南京市、无锡市、常州市等多家市县企联企业家协会,启发省企联工作思路;支持各市县企联组织的工作,参加各市县企联举办的活动,增进友谊,推动和促进省企联工作的开展。四是党建工作得到加强。成立功能型党支部,制定党支部建设规范,明确党支部建设的指导原则、目标要求、主要职责和基本制度。五是着力抓好自身建设。提出和确立省企联发展愿景、使命、核心价值观和精神。省企联新的愿景为:致力成为中国一流的企业社团组织;使命为:全心全意服务好企业,发挥政府和企业之间的桥梁纽带作用,助力员工追求美好生活,为经济社会的持续发展做贡献;核心价值观是:正直,协作,创新,卓越;协会的精神是:团结、敬业、进取、友善。此外,还修改完善了省企联内部的各项规章制度。积极作为,加强分支机构建设,支持花木园林专委会工作,推动智慧企业专委会、企业文化专委会和乡村振兴专委会的筹备建设工作。

他表示,省企联各项工作的进展、取得的成绩离不开各地企联组织的大力支持和配合。对此,表示感谢。

关于2023年省企联工作,他表示《2023年省企联工作要点》做了具体安排,重点是做好以下几个方面的工作:一是企业管理创新现



江苏省企业联合会花木园林专业委员会从起初的既无经费，又无场所，也没有会员资源发展到现在的会员超百家、经费能自立，体现社团组织价值，得到社会认可，企业满意，领导点赞。他们从无到有、由小变大的成长秘诀是什么？今年又打算干些什么？

在日前召开的全省企联组织会长、秘书长联席会议上，专委会秘书长田炳坤作了交流发言。现将发言内容刊发于此，供学习借鉴。

不忘初心使命 踔厉负重奋进

□田炳坤



省企联花木园林专委会秘书长田炳坤在会上作交流发言

江苏省企业联合会花木园林专业委员会成立于2021年(前身是促进会)，是省企联唯一的从事花木园林行业的社团组织。花木园林专委会在省企联的领导下，始终牢记办会初心，踔厉负重奋进，在没有经费，没有办公场所，没有会员资源的情况下，白手起家，艰苦创业，专委会从无到有会员超百家，由小变

大经费能自立，社会形象逐年提升，行业影响逐步扩大。回顾专委会的发展，我们主要抓了以下三个方面：

一、紧抓团队建设，凝聚发展合力

江苏是全国的花木大省，苗木种植面积307万亩。苗木产值达400余亿元规模效益，种苗市场、苗木电商、种质资源创新均列在全国前茅，是全国的苗木强省。整个花木园林产业在建设绿色江苏，助

代化成果方面，召开好2023全省企业管理创新大会，发布推广第29届成果，同时把《成果汇编》正式出版；开展第30届省企业管理现代化成果推广工作，补短板强弱项，邀请省属企业和大型民营企业参加；全力承办好在南京召开的2023年全国管理创新大会；开展专家评委走进企业、走近企业家活动。二是积极开展2022—2023年度江苏省优秀企业家推选活动。三是继续做好省百强企业排序和长三角百强企业排序，助力争创世界一流企业。四推进和谐劳动关

系创建。五是开展2022—2023年度省企业文化优秀成果发布和江苏省企业文化示范单位创建活动。六是组织企业管理创新工作培训和企业文化建设工作培训，推动管理创新成果审定推广和优秀企业文化成果发布工作。七是在总结花木园林专委会经验的基础上，推进成立智慧企业专委会、企业文化专委会、乡村振兴专委会、深化国企改革专委会。八是扩大会员队伍，提升会员质量。九是组织相关企业赴省外、境外考察，审慎稳妥地开展合作。

他表示，有大家的大力支持和配合，有信心有决心，担当使命，传承创新，在大家的共同奋斗下，不断开创省企联工作新局面，为江苏经济发展作贡献。

省企联特邀会长王宁生、原会长朱波在讲话中，高度肯定了企联组织在推动企业高质量发展，弘扬企业家精神，发挥企业企业家与政府桥梁纽带作用方面的重要作用；肯定了召开联席会议例会的积极作用，希望省企联和各地企联组织进一步加强互动交流，促进共同发展。□

推乡村振兴,建设现代化农业强省中发挥着重要作用。为提升全省花木园林发展水平,做强做大产业,科学合理地引领一个产业,致富一方百姓,专委会始终把花木园林队伍建设放到了突出的位置来抓,千方百计围绕“为苗企撑一把伞,为客户搭一座桥,为行业出一份力”的要求,坚持“增量扩面、吐故纳新、宁缺勿滥”的原则,打造一支热爱花木园林事业,能带领群众致富、有威信、有规模、有活力、有实力、有影响力的要求来吸纳培养会员队伍。目前专委会有会员109家,遍及全省13个大市。其中轮值主任单位5家、副主任单位25家、副会长单位34家、理事单位35家、会员单位10家。为了增强专委会的凝聚力、影响力、号召力,我们还聘请名誉主任5名(知名度较高的苗企老板)、顾问9名(资深的花木园林专家)、重点产区联络员9人(业务主管部门的技术干部)。实践证明协会的兴衰,人气的高低,作用的大小,充实会员队伍的进出自愿,宁缺勿滥,加强团队建设是社团组织生存发展的关键、也是我们开展工作,凝心聚力,重中之重的抓手。

二、紧扣会员需求,搭建服务平台

专委会成立以来我们坚持办会宗旨:“会员的需求,就是我们的追求”。紧紧围绕会员“想什么?要什么?能给他们带来什么?”的实际情况当好“参谋长、娘家人、操盘手、店小二”四种角色,努力做到想会员所想,急会员所急,帮会员所需,解会员所难,始终把“面向会员、面向市场、面向苗农”作为我们工作的立足点和落脚点。几年来,我们根据行业发展特点和会员生产中碰到的实际情况,专委会先后

搭建了“苗木评估服务平台、农业保险服务平台、法律援助服务平台、病虫测报与防治服务平台和解债通(催收应收货款)”五个服务平台,优先、优惠为全体会员服务。江苏正平树木价格评估事务有限公司,先后为扬州江都大桥镇、江苏国色天香油用牡丹科技发展有限公司、苏州吴中区木渎镇善人桥村、句容林场等近40家苗木企业做评估业务,评估价值达50亿元。常州大家财产保险公司在专委会设立“农业保险咨询联络处”,先后为常州金紫薇绿化工程有限公司、常州金土地农牧科技服务公司、如皋草坪种植户等十余家会员单位提供上千万元的保险额度,减轻会员单位因自然灾害带来的损失。北京琳海植保科技股份有限公司根据苗木品种的不同时期的生长特点,定期不定期地为会员企业发布病虫情报和防治技术意见。北京惠诚(常州)律师事务所和解债通服务平台,先后为常州恒翔苗木专业合作社、如皋田王苗木有限公司、江苏顺疆环境建设有限公司等6家会员企业提供法律援助,保障会员在生产经营中的合法权益。专委会还每年为全体会员单位免费征订《中国花卉报》、《江苏企业管理》杂志、《夏溪花木采购指南》三份报刊杂志,为定期宣传会员单位的新品种、新技术、新模式,总结、推广他们的新经验、新成果。开通好专委会微信公众号,及时向会员发布转载推介行业中的动态政策信息。

三、紧跟行业形势,助推产业发展

三年的疫情封控和“两非”的整治,全省的花木园林产业蒙受巨大的损失,为此专委会先后召开了1次全省行业内循环供需对接会,2次“两非”整治座谈会,3次产业

转型升级现场经验交流会,1次外出考察学习活动。为解除两非(非粮化、非农化)整治给苗木产业带来的影响,专委会特邀请当地的业务主管部门和自然资源规划部门的相关人员,学习了解“两非”整治的政策精神,提醒会员在守住粮食底线,不踩耕地红线,拓展苗木生存环境,确保产业发展空间上主动接招,积极应对,做到抓大放小保重点,优胜劣汰压产能,因地制宜找对策,实事求是贯彻“宜粮则粮、宜绿则绿、宜林则林,宜经则经(经济作物),宜套则套(套种林下经济)”的精神,实行有效管控、务实调整。同时专委会还组织会员企业赴浙江金华考察学习,取长补短,让会员企业打消顾虑,找到了方向,增强了信心。为推进全省花木园林产业稳中有进发展,专委会及时召开了全省苗木转型升级,提质增效经验交流会和内循环供需对接会,通过看现场、听讲座、谈体会,想方设法、最大限度为花木园林企业提供信息服务和技术保障。

专委会成立、发展到今天,主要有以下四点体会:

一是得益于主管部门正确领导,高度关心。专委会取得的一点成绩和进步,都离不开省企联的关心和支持,成立以来省企联在政策扶持、创先评优、宣传推介、提供服务等方面都为专委会的发展提供了良好的发展氛围,特别是专委会的一些重大活动,省企联领导都能在百忙之中莅临现场,对专委会的工作给予鼓励鞭策,对专委会的发展提出希望与要求,调动和激发专委会工作团队的内生动力,从而进一步增强工作的责任心、事业心和使命感,为专委会的发展引领护航。

二是得益于轮值主任亲力亲为,全力支持。专委会采取主任轮值制,实行主任领导下的秘书长负

责任制。几年来,各位轮值主任认真履职、敢于担当,把专委会的工作,当作自己的事业来抓,特别是在工作上、财力上、物力上、精神上、思想上全力支持和关心。因此,专委会所取得的成绩与进步,都离不开各位主任的无私奉献,保障了整个团队不离不弃,同心同行。

三是得益于重点产区联络员积极工作,主动作为。专委会从创办时43家会员单位,到现在会员企业超百家,由原来的几个苗木重点产区的会员,发展到现在全省13个大市的全覆盖,这些成绩的取得离不开重点苗木产区联络员的辛勤努力,各联络员在上情下达、下情上报,组织会员活动,发展会员队伍,凝聚会员合力等方面,做了大量卓有成效的工作,为专委会的发展壮大确保全体会员形成较强的凝聚力、战斗力做出了积极贡献。

四是得益于多领域交流合作,共赢发展。几年来,专委会充分发挥自身优势,广泛开展合作交流,促进自身的发展。首先,借助三大花木市场的优势,采取主办、协办及支持单位等形式,举办全国性的花木交易节和苗木产、供、销对接活动。其次,加强纵向合作。积极参与《中国花卉报》社每年在全国举办的重大的花事活动,积极推荐会员企业参加全国50强苗圃评比。同时,专委会还同省风景园林协会、省林科院、省建筑设计院等单位,在技术培训、信息发布、苗圃管理、品种引繁、园林设计、产销对接等方面开展交流合作。第三,拓展横向联合。几年来,在专委会倡议下,经《中国花卉报》牵头,先后与江苏、上海、浙江、山东、河南、四省一市成立华东地区园林花木行业战略合作联盟,与新疆花木园林协会、浙江金华花木园林商会建立合作友好协会。几年来,通过纵横

向合作,不仅为会员企业搭建了更宽广的合作平台,从而也提升了专委会的社会影响力。

2023年工作打算

今年是“二十大”胜利召开后的第一年,也是三年疫情管控放开的第一年,更是全面工作复苏转机、充满希望满怀期待的一年,我们将 在省企业联合会的领导下,认真贯彻执行党中央“疫情要防住,经济要稳住,发展要安全”的精神,以党的“二十大”、中央、省经济工作会议和今年中央一号文件精神为动力,紧紧抓住“千载难逢”的发展机遇,牢牢把握“稳中有进”的良好局面,真正解决“不尽人意”的短板弱项,带领会员,引领产业,顺应时代,提质增效,破解困局,重新出发。

我们打算抓三条:

一、早谋划、促转型,提升发展新水平

我们江苏省以占全国0.7%的林地,创造了占全国7%的林业产值,是典型的资源小省,产业大省。基于江苏特殊的省情和林情,积极引导会员企业、广大苗农按照“四个更加”的总体思路,发展提升全省造林绿化和花木生产。

一是更加注重绿化、美化、文化“三化”结合;二是更加注重绿地、林地、湿地“三地”同建;三是更加注重经济、生态、景观效益“三效”兼顾;四是更加注重自然美、林草美、田园美“三美”叠加。努力确保行政推动、市场拉动、科技带动、工程驱动,全面促进全省园林绿化总体水平的提高。

二、突重点、促发展,寻求产业新出路

围绕后疫情时代,苗木人怎么活?坚决制止耕田“非农化、非粮化”,苗圃怎么做?这个问题,我们要求全体苗农以“立足三变、五个化”为抓手,牢固树立精品意识,打

造优秀品牌,来定好位,换好位,补好位。

立足三变:即跨界发展、转变业态,开发产品、改变形态,创新思维、变换姿态,做到最难不能放弃,再累也要坚持;树立能活就有希望,不死就有未来的信心和决心。

五个化:苗圃建设标准化,苗木生产精品化,苗木品种优质化,苗木销售多样化,苗木价格平民化。

真正做到苦练内功,重构能力,做好自己,稳中有进。

三、抓活动、促推进,开启工作新局面

新的一年我们将围绕“不忘初心,不辱使命,不负众望”的工作要求,按照“一个团队,一条心,一盘棋,一起干,一定赢”的工作态度,认真组织好以下五个活动:

一是3月3—4号在武进召开全省花木园林专委会全体会员大会,总结2022年工作,交流部署2023工作;二是3月24—26号,在常州西太湖国际博览中心协助《中国花卉报》社办好“2023年中国国际家庭花卉园艺展”;三是5月份在邳州市召开全省林下经济现场经验交流会;四是8月份在东台市召开全省“产(生产单位)、设(设计单位)、用(用苗单位)苗木供需对接会,邀请浙江、山东、上海的同行,一起问诊把脉,出谋划策,抱团取暖;五是10月份组织全省“精、专、特”即:精品化、专业化、特色化苗圃,观摩考察评比活动。

新年新目标,新年新气象,我们将紧紧依靠全体会员在省企业联合会领导下,主动作为,同心同行,努力开创专委会工作新局面,再创苗木行业新辉煌,为美丽江苏建设“增彩添绿、增花添香”而努力! □



颜建芳，男，1969年8月出生，苏州市吴江区桃源镇人，中共党员，高级园艺师、高级园林工程师。现任苏州桃花源绿化工程有限公司党支部书记、董事长；苏州市吴江区园林花卉盆景协会会长，苏州市吴江区第十六届人大代表。曾荣获“苏州市十大杰出青年”“省十大杰出青年农民”“江苏省劳动模范”“2020—2021年度江苏省优秀企业家”等多项荣誉称号。

缘结花木园林 情系乡村振兴

——记2020—2021年度江苏省优秀企业家、
苏州桃花源绿化工程有限公司董事长颜建芳

中等身材的他，总是面带笑容，一双明亮的大眼睛透露出真诚、智慧与坚强，或许是多年行走于苗木田间的缘故，站在他面前，你会感受到一股花木的芳香；与他交谈，你会一种率真和值得信赖的直感。他就是苏州桃花源绿化工程有限公司董事长颜建芳，一个在花木园林行业摸爬滚打了半辈子的省优秀企业家，乡村振兴和美丽城市建设的带头人。

走四方 与花木园林结缘

颜建芳并不是一开始就选择花木园林和绿化工程这一行当的。高中毕业后的他，最初是跟当地乡人外出做回收油桶的生意。虽然做得比较顺利，但内心并不喜欢。想到自家承包地里的几亩香樟和苦楝树苗，他决定还是跟父亲学做苗木生意。

起初，他跟着父亲，带着自产的苗木从水路到上海郊区、嘉兴等一些地方去卖。虽然辛苦，收入还算可以。一次偶然的邂逅，彻底改变了颜建芳的人生。因为避雨，他碰到了来当地收购香樟树的两个



颜建芳(中)在参观调研中

上海人。颜建芳把他们带到了自家的苗木地里。上海人看过后告诉他说，现在大城市对树木和绿化的要求越来越高，还要一年四季有绿有花，你们苗木的品种太单一了！一语点醒梦中人。“为城市种树栽花”点燃了颜建芳心中的梦想。

几乎同所有创业者一样，最初的几年总是那么的艰辛，甚至伴着泪水。他从自家8亩承包地的香樟树苗种植开始，走南闯北跑单帮卖苗木，用坚韧和诚信打开了一道道销售之门，几年间就成为了桃源镇最先富起来的农民。

不久，他发现，光卖苗木附加

值太低,能否利用手头的资源卖“绿化工程”呢?被这个全新的想法激励着,颜建芳出发了,目的地是上海。“困了,累了,随便找个地方猫一下,跟个流浪汉一样。”“有一次错过了站点,乘反了方向,半夜步行2个多小时才到住地。”多年后,回忆当年的情形,颜建芳不无感慨地说。也许是颜建芳那股子不服输的韧劲和信心感动了上苍,就在跑得快灰心丧气的某一天,他无意中闯进了江湾五角场上海储运公司分库,并在他的真诚打动下,拿到该库的绿化合同。这也是他人生的第一份绿化工程合同。从此,他与花木园林结下了一生的情缘。

挑重担 富裕不忘众乡亲

一枝独放不是春,万花齐放春满园。创业致富路上,颜建芳始终不忘身边的父老乡亲。他一边努力承接绿化工程,一边主动与其他农户组成联合体,协调货源,协同作战。渐渐的十里八村的村民、苗木经济人都来找他协调货源、探讨商机。颜建芳成了当地苗木经济人的“领头羊”。靠着充足的货源、不断累积的诚信和品质,从一个个小单子到大工程,一间农房一张床一口锅,白天和工人一起吃住在工地,晚上抓紧时间到大学里学习园艺、美学,颜建芳迅速成长为一名出色的农民园艺工程师。

1994年,桃源镇政府聘请颜建芳出任成立不久的吴江桃花源绿化工程有限公司总经理。一肩挑起发展公司、打造品牌的重担,一肩挑起带动苗农共同致富的责任,年轻的颜建芳凭借一家小小的苗木公司,带领几十号员工积极应对市场挑战,不断开发适应现代都市绿化建设需求的高品位树种,确立了苗木生产的新优势。依托绿化工程公司收集市场行情,及时为农户发展苗木生产提供信息;积极

主动地为苗木经纪人提供配套服务,扩大经纪人的队伍。同时,他带着他的团队,走出桃源镇,走出江苏,跨省承接更大的工程。桃源镇党委、政府顺势而为,建立了“桃花源花卉苗木交易市场”,很快使桃源镇苗木产业形成了一条“公司为龙头,基地为依托,经纪人纽带,市场为配套”的产业链,为全镇苗木经济创新发展提供了一个更新更高的平台。

到2006年,公司年销售额超过5000万元,连续二十多年获3A级信用企业称号,2005年获评江苏省3A级重合同守信用企业、3A级优秀园林绿化公司。公司主要产品达到了数百个品种,高中档齐全,乔木、灌木、木本、草本俱备,热带、温带、寒带植物皆有,苗木产品畅销江浙沪,并走出了国门。公司经营领域也在不断拓展,颜建芳对内狠抓施工队伍建设,拥有古典园林造园艺术,城市绿化、假山堆砌、石雕艺术、彩灯喷泉安装等配套齐全的各种施工队伍,技术力量雄厚。对外广揽绿化工程,先后承接过上海新梅公寓、温莎花园、沪宁高速公路段、东方明珠塔等绿化工程,多次荣获上海市绿化工程“白玉兰”奖、上海市优秀工程奖、上海市绿化工程先进集体。在迎接建党80周年时,公司承建的嘉兴南湖广场周边环境整治工程,受到浙江省领导及中央领导充分肯定,该工程获嘉兴市园林绿化优良工程奖。

苗木生产成为了桃源镇农业的新兴主导产业,整个桃源镇苗木、花卉种植户很快达到3万多人,种植面积5万多亩,年产800万株,成为华东地区最大的香樟苗木生产基地。公司成了全镇苗农依赖的“信息源”,农户苗木经营人均收入逐年提高。桃源镇的农民都有了小汽车,住进了大别墅,真的

过上了从未想过的小康生活。

数据显示,到2020年底,桃源镇全镇苗木年销售超10多亿元,苗木交易市场交易额达3亿元。绿色产业已成为桃源镇农户增收、农业增效的新亮点,桃源镇也一跃成为省级苗木之乡。

履职责 热心公益事业

在努力带动周围农民致富的同时,颜建芳积极参与家乡的公益事业:在镇组织的扶贫活动中、在对镇三大主干道的建设资金募集中出钱出力;先后为桃源中心幼儿园、中小学无偿提供校园绿化,捐赠电脑等教学设施;为桃源镇培训更多高素质园艺师和苗木经纪人……

作为吴江区第十六届人大代表,颜建芳更是想用自己多年来投身农村发展、城市建设的经验和积累,积极履责,贡献智慧。2021年1月吴江区第十六届人民代表大会第三次会议上,他和数位代表联合发起的提案《关于发展生态文旅产业融入长三角一体化的建议》,被评为人大代表优秀建议。

公司发展蒸蒸日上,产业推进有声有色,颜建芳也获得了无数的荣耀:苏州市十大杰出青年、新长征突击手标兵,江苏省劳动模范,省十大杰出青年农民,省青春创业风云人物,中国杰出青年农民提名奖,中国青年创业奖,吴江市十佳农民致富带头人,2020—2021年度江苏省优秀企业家……

面对这一切,颜建芳头脑始终十分清醒:“这一切,说到底是时代给我们的机遇,是政府的关怀和政策的支持。作为一名共产党员,一个新时代的农民企业家,我不会忘记自己的初心:始终应该和养育我的土地,和那片土地上的父老乡亲心心相连,带领家乡父老乡亲共同奔小康、奔富裕。”□



十年来全国唯一煤矿主板上市企业

二十年磨一剑，百年徐矿圆梦上市

□樊骏

从洋务运动到改革开放,从资源枯竭型企业到全国国企转型典范,徐矿集团走过了141年风风雨雨,如今百尺竿头更进一步,成为全国煤炭行业十年来唯一一家煤矿主板上市企业。

2月15日,中国证监会官网公布《关于核准江苏徐矿能源股份有限公司首次公开发行股票的批复》显示,证监会核准江苏徐矿能源股份有限公司(以下简称“苏能股份”)公开发行不超过688888889股新股,本次发行股票应严格按照报送证监会的招股说明书和发行承销方案实施,批复自核准发行之日起12个月内有效。

五年冲刺跑完上市路

对于徐矿集团来说,本次不仅是上市,更是一种“回归”。作为中国最早的工业化开采煤矿之一,徐矿集团的前身是由晚清重臣左宗棠设立的利国煤铁矿,成立之初便通过徐州利国矿务总局募集商股、发行股票,成为近代中国最早的一批股份制企业。今天的徐矿集团是江苏省人民政府直属的特大型能源化工企业,是国家煤炭应急储备基地,是中国500强企业,更是屈指可数的“百年老字号”工业企业。

尽管有着源远流长的历史和满载史册的成就,但徐矿集团始终有一个“上市梦”,为了实现这一理

想,几代徐矿人为之努力了20多年。“十一五”时期,徐矿集团便计划推出1至2个明星子公司通过改组上市“出道”,但相关计划最终未能成形;2008年,徐矿集团曾聘请上海创远律师事务所、中通诚资产评估有限公司、江苏苏亚金诚会计师事务所三家单位,对下属的天山矿业公司的股权重组和上市工作进行论证,但最终因为时机不成熟而流产;2009年,徐矿集团又与无锡尚德公司、宝鸡高新区签署协议,三方共同投资30亿元,在宝鸡设立太阳能光伏基地,试图利用跨界光伏的契机借壳上市,先后传出曾与ST琼花、天山纺织和长百集团等有所接触,但最终均不了了之。

尽管上市之路充满坎坷,但这家“挖煤”的公司身上似乎也有着煤矿工人吃苦耐劳、坚忍不拔的品质,不断向上市目标发起冲锋,最终用5年时间跑出了“徐矿速度”,创造了“徐矿奇迹”。

转机出现在2017年,现任徐矿集团党委书记、董事长冯兴振接棒徐矿集团,并对外表示,“实施徐



矿股份混改上市,是徐矿集团走向资本市场、建设现代企业的迫切需要,也是徐矿几代人的‘上市梦’”。随后,徐矿集团派出旗下“大将”徐矿能源股份“闯关”上市,并在之后5年里一步一个脚印。2018年,苏能股份成为江苏省首批国企混改试点单位;2019年,确定了“混改+上市”的实施路径,明确了资产重组、股权转让、推动上市的“三步走”计划;2020年,仅用半年时间完成了资产重组和审计评估,完成7家战投混改,成为当年江苏省属企业混改“第一单”;2021年,进入首发上市推进阶段,高效率完成上市材料申报;2022年,成功进入中国证监会处于审核状态的沪市主板拟上市公司名单;最终于2023年2月15日一锤定音、成功上市。



“赚钱”与“扩张”齐头并进

今年1月,徐矿集团生产经营净利润同比增加31%,实现首月“开门红”,而回顾过去,徐矿营收能力一直较为优异。据公开资料显示,本次上市的苏能股份是徐州矿务集团有限公司控股子公司,公司成立于2014年12月,2018年底成为江苏省第一批混改试点单位,明确了“混改+上市”的工作路径。《审阅报告》显示,2022年,苏能股份营业收入同比增加29.65%,增长的主要原因系本期煤炭销售价格上涨,以及本期核增煤矿产能,产销量增加所致;归母净利润同比增加37.44%,增长的主要原因系本期煤炭价格上涨及煤炭产销量增加,致使营业收入和利润增加,归属于母公司所有者的净利润及扣除非经常性损益后归属于母公司所有者的净利润相应增长。

此外,苏能股份主营的煤炭业务多年表现优异,其煤炭产品以动力煤为主、焦煤为辅。据《审阅报告》,2019、2020、2021年度及2022年1-6月苏能股份煤炭销售收入分别为66.23亿元、53.73亿元、74.27亿元和50.22亿元,分别实现毛利34.63亿元、24.76亿元、44.11亿元和32.57亿元,毛利率分别为52.28%、46.09%、59.39%和64.85%。

煤炭行业属于价格驱动型的周期性行业,产品同质化程度较高,但苏能股份依旧可以做到逆势而上,实现稳定盈利,并且毛利率始终高于同行均值。

徐矿集团不仅挣钱能力一流,“花钱”方面也毫不吝啬。招股书显示,报告期内,徐矿集团先后收购了9家公司,涉及金额累计达27亿元。值得一提的是,其中有三家公司被徐矿集团收购了100%的股权,分别是华美热电、江苏能投和能源国际。徐矿集团内部人士回应,频繁收购的主要原因是为了解决同业竞争。在频繁对外“扩张”的同时,徐矿集团仍给投资人带去丰厚收益,2018-2020年,现金股利分红金额合计约37亿元。

但也有资深分析人士表示,虽然徐矿集团近年来整体表现优异,但仍然面临一定的经营风险。据中国煤炭运销协会预计,随着主产区煤炭产能快速释放,后期煤炭供应将保持增长,煤炭需求增速将有所回落,煤炭市场供需形势将逐步改善,后续煤炭价格将面临继续下调的风险。不过,该分析人士也表示,如果徐矿集团能通过积极布局开拓矿产新资源,并加强电力板块发展,其盈利水平或将进一步提升。

借资本东风加快绿色转型

徐矿集团执着上市的背后,不仅源于对传承辉煌历史的渴望,更是来自求存求变的危机意识。受资源枯竭和保护意识提升等内外因素影响,2001-2016年,徐矿集团先后关闭18对矿井,主体产业一度陷入困境。直到冯振兴确立了“以煤电化产业为主体、以盘活存量资源和开发无形资源为两翼”的“一体两翼”发展战略,并紧抓江苏省际能源合作方针政策,把战场由东向西转移,先后布局了“蒙(内蒙古)电送苏”“陕电送苏”“晋焦入苏”“新疆煤电化”“一带一路”能源服务和江苏清洁能源六大基地,新增煤炭年产能1110万吨,新增发电装机容量432万千瓦,最终成功走出危机。2019年7月,徐矿集团被国家发改委确定为全国转型升级典型。

而此次上市,似乎也有借资本东风,推动徐矿集团进一步向绿色化、清洁化高质量发展的意图。此次上市苏能股份欲募集30亿元分别用于江苏能源乌拉盖2×1000MW高效超超临界燃煤发电机组工程项目、补充流动资金,其中江苏能源乌拉盖2×1000MW高效超超临界燃煤发电机组工程项目的投资总额为75.47亿元,缺口部分将由徐矿集团通过银行贷款和其他方式自筹资金解决。徐矿集团相关人士表示,本次成功上市,将助力实现“双碳”目标。徐矿集团聚焦绿色低碳发展,加快推进生产方式清洁化、产业结构低碳化、基地建设规模化、能源保供高效化、资源利用集约化,致力于成为优质能源生产商、清洁能源供应商、综合能源服务商。

值得一提的是,徐矿集团历年在环保和科创方面的投入相对较高。报告期内,徐矿集团在环保上支付的费用合计分别为13849.77万元,(下转40页)



以研究型审计助推 江苏交控高质量发展

□陈凤艳

风险更为多变,如何准确把握风险、有效监督、促进发展、增加价值是企业内审部门面临的最重要问题。

江苏交控坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,以“十四五”审计工作发展规划为引领,加强党委对审计工作的集中统一领导,成立党委审计领导小组,党委书记、董事长蔡任杰亲自任领导小组组长,以研究型审计助推企业高质量发展,助力交通强国先行示范区建设,积极构建“集中统一、全面覆盖、权威高效”的审计监督体系,把深入开展研究型审计作为实现新时代审计事业高质量发展的必由之路,理清审计思路,把握审计重点,推动重大政策、重大改革和重点工作任务落实,围绕“研以致用”要求,将研究贯穿审计工作全过程、各方面,推动审计工作高质量发展,为江苏交控争创世界一流企业保驾护航。

充分发挥研究型审计在做强做优做大企业中的作用

研究型审计是调查研究与审计实践相互融合的产物,是新时期推动审计工作向上攀登和促进企业高质量发展的重要法宝。通过开展研究型审计,深入分析经济现象、权力问题背后的内控机制、企

业文化、政治生态等因素,从个别到一般,从树木到森林,从现象到本质,从专项监督升华到咨询服务,有助于更好地完善中国特色现代企业制度、助推国有资本和国有企业做强做优做大。

正确认识研究型审计在国企监督体系运行中的要求。审计监督是国企监督体系中的重要一环,国有企业审计范围涵盖战略发展、经营管理、领导干部权力运用和廉洁自律等诸多方面。与传统审计监督和协同监督的要求相比,新时期对审计发挥监督作用的建设性、协同性、有效性要求更高,必须更加注重总结提炼、本质揭示、系统把握和价值运用,把政治导向、政治要求体现到审计工作中,突出研究型审计的政治性和前瞻性。

准确把握研究型审计在推动高质量改革发展中的方法。深入理解国企改革发展的方向、目标、路径,通过广泛调研、查阅资料、咨询专家,召开座谈会,制定研究计划,主动转变审计思路,及时揭示在技术、管理、核心竞争力以及资源禀赋等方面存在的问题,并注重解决问题,在深入分析、思考上下功夫,突出研究型审计的实践性和必要性,一体推进揭示问题、规范管理、深化改革,充分发挥审计作



为宏观调控重要“工具箱”作用。

全面防范化解企业经营运行的风险。通过开展研究型审计,紧盯企业经营管理中的重点领域,及时揭示和监测项目投资、产权交易、改制重组、采购管理、资金管理、选人用人等关键环节的运行风险,促进企业健康可持续发展。

做深做实研究型审计在推动企业改革发展中的路径

《“十四五”国家审计工作发展规划》提出,要“创新审计理念思路。积极开展研究型审计,系统深入研究和把握党中央、国务院重大经济决策部署的出台背景、战略意图、改革目标等根本性、方向性问题,不断提升审计工作政治性和前瞻性”。近年来,江苏交控将研究型审计作为内部审计部门的审计理念和审计方法,从研究审计对象出发,围绕“做实”,把研究型审计贯穿审前、审中、审后全过程。探索实施将“方案—资金—项目”“目标—风险—控制”并轨,推动职能定位由发现问题向解决问题转变,推动工作重心由“成本中心”向“利润中心”转变,推动管理模式由“监督管理”向“咨询服务”转变,推动管理手段由“人工”向“智能化”转变,推动工作成效由“任务导向”向“效果导向”转变,旨在实现“分析表象、研究机理、提出建议、实现升华”。

聚焦主业风险,强化审前系统研究。定期对国家宏观政策、法律

法规、监管要求、集团板块特征等进行系统、深入的学习、研究。对路桥企业审计着眼于战略执行、“三重一大”决策、采购管理、财务管理、重要建设项目等情况,更多关注采购风险、外包风险、服务区经营风险、安全生产风险等;对金融投资企业着眼于企业改革、投资绩效和并购重组、境外投资运营情况,密切关注产业传染风险、关联交易风险、资本杠杆风险、监管套利风险、合规主体风险等;对“交通+”企业着眼于市场经营和内部管理情况,重点关注战略规划风险、市场风险、法律风险等。在项目实施前,围绕主责主业,总结同类型审计项目经验,参考关注热点、管理痛点等,结合审计对象自身行业特点、业务运行、管理模式、参审人员组成等召开审前调查座谈会,制定审计实施方案,为后续审计工作的开展奠定基础。

聚焦方法创新,强化审中画像揭示。坚持“总体分析、锁定重点、核查印证、系统研究”,注重在审计过程中聚焦审计对象管理模式,深入分析流程机制,有针对性地揭示重大问题,力求审计一户企业、弄懂一个行业,对被审计对象精准画像。并采取现场讨论、线上沟通、周期回顾、层次复核等方式,对审计组现场审计中关键事项进行梳理,进一步明确审计的要点和节点。综合运用企业内部财务系统、采购管理系统等数据平台与网络

尽调平台等,筛查数据,分析疑点,不断提高审计效率和审计质量。

聚焦复盘研讨,强化审后成果运用。按照集团蔡任杰董事长提出的“过程清楚、责任明确、措施落实、严肃处理、完善规章”“二十字”方针要求,组织审计项目“回头看”,进一步完善审计整改上门协调机制,优化审计整改信息系统,研究审计整改中产生的新情况、新问题,促进长效机制的建立;对于相关政策或制度规定,提出具有操作性的调整意见和建议。开展审后复盘和结果运用,深入挖掘问题产生背后的体制性障碍、机制性缺陷、制度性漏洞;对问题进行跨行业、跨单位、跨年度分析提炼,实现由揭示微观问题向服务宏观决策的跃升。探索“纪审联动”“巡审联动”等方式,建设与纪检监察、党委巡察、干部监督、专项审计等融合贯通的“三协同、三联动、三共享工程”,即重点任务协同、沟通协作协同、工作机制协同;项目联动、过程联动、人员联动;信息共享、力量共享、成果共享。通过信息共享,成果共用,进一步促进审计结果在党风廉政建设、选人用人等工作上的运用,充分发挥“审计一点,规范一片”的监督效能。

全面加强研究型审计在优化审计管理中的保障

为不断提升审计成果的质量、层次和水平,推动江苏交控审计工作不断攀登,在审计实践中,突出优化审计管理,加强研究型审计保障。

制度引领,“有研在先”。将研究型审计工作纳入年度工作要点,形成研究工作走在前列的氛围和导向,就人员保障、经费保障、成果应用等出台配套措施,推进研究型审计制度化,健全研究型审计指引体系,加强对各单位内审工作的研究型指导,关注研究型审计开展情

省国信集团“红耀国信”党建品牌发布

2月17日，江苏省国信集团“红耀国信”党建品牌发布会暨首届创新大赛颁奖仪式在南京举行。活动旨在推动党建工作与中心工作深度融合、同频共振，促进产业、资金、技术等要素有机融合，发挥高质量党建引领高质量发展的乘数效应。

省国信集团党委书记、董事长浦宝英表示，集团党委始终把创新理念融入“党建引领高质量发展”全过程，以“党建+”创新模式为基础，实施“固能、聚能、蓄能、赋能”四大工程，构筑以“红耀国信”为主体、特色“子品牌”和诸多“微品牌”为支撑的党建品牌矩阵，形成层次分明、体系完整的国企党建格局。



现场，“红耀国信”党建品牌发布。省国信集团党建特色子品牌的党员代表用微演讲、情景讲述等方式展示集团品牌故事。青年职工代

表共同发起《青筑国信梦，共创新未来》倡议。□

(徐路平 杨晔)

况及取得成果。成员单位江苏宁靖盐高速公路有限公司通过加强高速公路资金安全的管理研究，以“强内控、防风险、促合规”为目标，建立以内控体系建设与监督制度为统领，各项操作规范为支撑的“1+N”风险管控体系，进一步促进管理规范和风险可防可控。

数据支撑，“研以致用”。加快推动构建与“三重一大”决策、投资、财务、资金、运营、内控等业务系统相融合的“业审一体”信息化平台，探索建立数字化审计监督平台，提高审计监督时效性。在研究型审计中，通过钻研业务流程、多来源采集比对数据、针对性数据分析策略，建立“数据分析+现场核

查”工作机制，不断提高利用大数据建模分析、核查问题、评价判断、宏观决策的能力。

培育后浪，“研传身教”。围绕“能查能说能写”要求，建设“审计风控部+审计中心+所属单位审计力量”的“1+1+N”学习研究型审计队伍，通过政策法规学习解读、审计案例研究指导、专题研究成果分享等方式，使研究成为审计人员的理念和自觉。组织开展“校企联合办学”、以审代训、大讲堂、经验交流、周末分享会和轮岗、交流、结对、援建等，进一步拓展审计人员的视野，提升研究能力。

惟其艰难，才更显勇毅；惟其笃行，才弥足珍贵。迈进新征程、

奋进新时代，江苏交控将积极适应进入新发展阶段、贯彻新发展理念、构建新发展格局、推动高质量发展对审计工作提出的新任务新要求，统筹谋划推进“十四五”时期审计工作，探索实施审计供给侧结构性改革，深入开展研究型审计，推动贯通审计内循环、打通监督外循环、服务发展大循环，实现查问题和促整改、治当下和管长远相统一，不断开创审计工作新局面，为助力江苏交控成为世界一流企业贡献审计力量。□

(作者系江苏交通控股有限公司审计风控部部长)

高投集团党委用好“五类课堂” 助力党员员工教育提质增效

一直以来,江苏省高科技投资集团(以下简称“高投集团”)党委高度重视党员员工教育工作,通过创新方式方法、丰富载体形式,线上线下结合,着力用好“五类课堂”,助力党员员工教育提质增效,激发党员干部担当作为、干事创业热情。

党员教育培训是党的建设的基础性工作,集团党委通过开展业务与党建基础知识培训,为集团党员员工“充电”。举办学习贯彻党的二十大精神暨基层党建“五聚焦五落实”深化提升行动专题培训班,邀请优秀基层党组织书记进行党建业务理论和实践技能培训。定期开展党支部工作理论与实务培训,培训内容根据党员的学习需求“下订单”,采取集中授课与研讨相结合的方式,为集团内部党务工作者“充电赋能”。

突出面向青年群体创新学习方法,做好党员员工教育工作。集团党委以阵地升级改造为契机,充分整合集团负一楼党员活动室、“高投书吧”、健身房等资源,把党群活动中心建设成为接地气、有生气、聚人气的“心灵家园”。通过制作“融·聚”党建品牌形象宣传片,员工出镜参与拍摄,融通思想共识,凝聚干事创业合力。一系列丰富多彩、形式多样的活动在提升理论学习厚度的同时,让学习更有温度。

通过组织系列红色教育活动让干部群众身临其境,在领悟先辈

故事中传承好“红色基因”。举办“青年话党史”,让宣传教育既符合青年人的口味,又激发起青年人认同感;在员工入职培训中融入党史学习教育元素,青年员工在“爬草地”“攀索桥”“翻雪山”等红色游戏中汲取奋进力量;举办“学习党的二十大精神”知识竞赛,以生动活泼、喜闻乐见的形式,调动了集团体系全体党员员工学习的积极性、主动性。

作为集团信息化建设的重要部分,集团党委不断强化数字化理念,用好数字化资源,为党员员工教育工作插上“数字引擎”。针对集团党员员工出差多的情况,持续丰富学习渠道,拓宽线上平台,用好“学习强国”“江苏先锋”“江苏国资党建”等平台,在集团官网、微信公众号开设“学习贯彻党的二十大

精神”专栏,OA“智慧党建”及时更新上线学习资源,让“指尖学习”成为流行,保障出差在外党员员工学习“不掉线”。

集团党委把廉洁文化建设纳入党风廉政建设和反腐败工作布局进行谋划,多措并举加强新时代廉洁高投建设。党委班子成员通过认真学习《中国共产党廉洁自律准则》和《中国共产党纪律处分条例》,提高党性修养,当好廉洁自律的表率;充分发挥纪委(监察专员办)专责监督作用,以四张“责任清单”层层推动全面从严治党,督促党员干部时刻绷紧“廉洁弦”,严格把好“廉洁关”;通过开展“廉洁文化”宣传月活动,以发放廉洁家书等形式,不断培厚廉洁沃土,加强廉洁文化建设,营造风清气正人和的良好局面。□ (苏高投)



第十一届江苏省企业文化优秀(案例)企业选登

“三好一快”企业文化铸就华美品牌

□无锡市华美电缆有限公司



无锡市华美电缆有限公司(以下简称“华美电缆”)成立于1993年,是一家专业从事电线电缆研发、制造和服务的民营股份制企业。在长期的企业发展过程中,华美电缆形成了自己特有的“三好一块”文化理念,推动企业高质量发展。企业现已具备110kv及以下全系列电力电缆及各类特种电缆的生产能力,产品涉及新能源、输配电、海工及船舶、建筑工程、矿用、工业制造、轨道交通、机场等领域,年生产能力超100亿元,是中国电线电缆行业百强企业。

华美电缆企业文化建设历程

华美的企业文化建设大致经历了三个阶段,伴随着企业成长壮大而不断发展完善。

第一阶段是企业创立到2005年。企业创立初期,对企业文化认识还比较粗浅,主要提倡走不怕苦不怕累的创业之路。自2000年以来,华美电缆抓住国家产业发展的历史机遇,在传承艰苦创业和结合创新发展的文化基因基础上,在加快企业变革调整和国际化进程中,

逐步将深化管理、持续创新、持续改进,确定为企业的精髓,提出“开放进取、忠诚守信、团队合作、成就客户”的企业精神和“让客户满意、让员工满意、让社会满意”的核心价值观。

第二阶段是2005年到2014年。通过多年的积淀,华美电缆对自己的企业文化进行了拓展和深化,期间,企业第一次引进国外全新进口设备和技术,提升和完善现有技术能力与装备能力。在这种情况下,华美电缆在消化、吸收并引进国外的先进管理、文化的基础上,提炼出“做精品电缆、开百年老店”的共同使命,提出了“三好一块”的发展思路,即产品好、服务好、口碑好和交货快,进一步丰富企业文化内涵,成为华美电缆三次跨越式发展中最为重要的一次提升。

第三阶段是2015年到现在。2015年华美电缆正式提出了企业发展的第一个五年规划,对品牌、市场、产品以及内部管理明确了发展方向。董事长华健提出了企业

与员工关系的重新确定,提出了“家文化”,即华美是个大家庭,每位员工都其中的一员,并将“员工是企业的财富”的横幅挂在了各个车间,引导宣传,将企业的价值观和员工的价值观融为一体,企业文化得到了深化和更长足的发展。

与此同时,面对国内外电缆行业的迅速发展和同行的崛起,以及激烈的竞争环境,华美电缆认识到创品牌的重要,提出要“质量兴厂、效益兴厂”。按照企业确立的“四个定位二大管理”发展战略目标,近年来,企业将“开展精品工程,有效提升质量”工作列为企业中心工作的重中之重,在质量提升方面不遗余力,多措并举,提高产品实物质量,提高员工的工作质量,提高企业综合质量管理水平,华美品牌得到进一步提升。

华美电缆企业文化建设主要做法

一是领导重视引导。电线电缆行业是一个非常传统的行业,由于行业门槛低,产业集中度差,低端产品严重过剩、高端产品又大量

不足,行业内各企业之间竞争激烈。华美电缆领导班子充分认识到在这样的情势下,要让企业立于不败之地,必须加强企业文化建设,让所有的员工与企业一起同呼吸共命运,在价值观上进一步与企业同频共振,把产品的竞争转化为企业的文化竞争,充分发挥企业文化的引导和促进作用。

华美电缆在创立之初就把产品好、服务好、口碑好和创品牌作为企业发展的首要任务和目标。在完成第一个五年计划后,华美电缆经过市场调研和内部大数据分析,华美电缆管理层更加鲜明的提出“华美电缆交货快”的发展定位,将“交货快”提升到了企业发展的战略高度。为实现“交货快”,华美电缆成立了以高层领导为核心的精品工程领导小组,由董事长、总经理担任正、副组长,对质量负全责,分管领导对质量负直接责任,生产主管为企业内部产品质量的第一责任人,营造全员参与、层层推进的“交货快”的企业文化。正因为有“三好一快”企业文化的指引,华美电缆才得以实现连续五年每年产销递增超20%的令人瞩目的佳绩,即使是在2020年疫情的情况下,企业增幅仍然超过20%。

二是强化质量责任制。产品质量是企业的生命线。华美电缆确立了“以客户需求为中心,以生产管理为基础,持续改进质量体系,提高用户满意度”的质量方针,以国家标准和用户要求为导向,工艺文件为基准,着重源头,狠抓质量过程控制,制定一系列质量管控文件,程序文件。产品按照型号和规格不同分多个车间生产,每个车间工人都定岗,每个工人都定机台,生产的型号规格都定机,大大减少了出错率,同时

也明显提高了产品质量的稳定性;检验人员岗位固定,巡检、测试分工明确,质检、巡检和工艺员也固定分管各车间和各工序,提高了专检技能;借助于IS09000认证、6S、精益生产等一系列管理办法在企业大力推行,分工明确责任到人,从而提高员工质量改进和创新的主动性,促进质量提升,营造全员参与质量活动的氛围和动力。企业在实施定岗定责的同时,强化质量责任,把质量责任作为业绩考核的重要内容,使人人头脑里都有质量意识,让每一位员在企业强化质量意识的大氛围中习惯起来,从而形成了整个企业的“大质量”意识,让质量文化深植于员工心中。

三是推行“四个定位二大管理”。华美电缆积极展开技术创新和管理创新的同时,推动经营理念的创新,采用“四个定位二大管理”的发展战略,使企业走出困境,走上发展的快车道。

四个定位,即市场、产品、品牌和客户定位。市场:既要做国家电网等央企大单位,又要做零星小市场,先区域内大发展,后扩展至全国范围。产品:以生产110KV及以下电力电缆电气装备用电缆和特种电缆为主,不做光

缆、通讯缆、数据缆,但做新产品,交货要快,入市要早。品牌:与大企业比,华美交货快价格低;与小企业比,华美品牌好价格适中;不做最大的品牌,但行业综合排名要进前20名。客户:根据客户特性,将客户分为优质、良好、普通三类,根据这三种分类,在华美电缆内部管理中,根据企业的规范化管理要求,进行着不同的业务流程;同时设置不同门槛,既要规避风险,又要保持企业良好运营。

两大管理:人和资金。一是严格控制人数坚决消灭人浮于事的现象,严格执行岗位不养闲人的要求,做到事事有人做,人人有事做。二是保持并鼓励多设优质专卖店,带动更多的流动资金支撑企业的运营,同时将客户和营销经理进行分类管理,将风险控制在一定的范围内。

四是加强制度建设。华美电缆制定有完善的规章制度,通过制度管理并严格执行。其中,对企业行政人员实行评星制和车间一线员工实行定级制的办法,给员工打通上升通道,提高大家的工作积极性。在各个岗位倡导华美工匠精神,助推企业进行高质量的发展。企业推行管理改革,并实行打分制,通过6S现场管理



浅谈企业文化的构建

□ 杨小军

“资源是会枯竭的，唯有文化生生不息”，这是华为对文化的认知和理解。纵观企业发展历程，伴随着人类文明与科技进步，企业的竞争先后经历了机器竞争、制度竞争、标准竞争、科技竞争，再到文化竞争等几个阶段。不难看出，科技竞争和文化竞争属于更深层次的竞争，而文化又是终极竞争因素。因此，通过构建企业文化支撑企业健康可持续发展至关重要。

对企业文化的认知

企业文化是企业生产经营和管理活动中所创造的具有该企业特色的精神性财富和物质形态，一般理解为企业全体员工所认可和遵守的行为方式、价值观念和道德规范的总和。

知室联合创始人陈春花认为，企业文化指的不是战略、组织、制度等，而是成员信仰的价值及行为模式。她还认为，企业和个人的态度很相似，包括了信念、情感好恶、行为倾向三种要素，所以，企业文化也可以说是团队的态度，多数人共同的态度。

麦肯锡前总裁直截了当地说，

“企业文化就是企业做事的方式”。

不管是哪种认知，基本上都表明了企业文化是决定企业发展和行为的内在因素，如同“冰山理论”中水面以下更为深层次的部分。企业文化能激发员工的使命感、责任感，能提升员工的成就感、荣誉感和归属感，是企业不断的发展和前进的动力之源。

企业文化的核心要素

通过对多家企业进行调查了解，发现不同企业的企业文化基本包括了企业使命、愿景、价值观、企业精神、经营管理准则、形象用语、企业标识等几个或多个要素，其中普遍认为，企业使命、愿景和价值观必不可少，是企业文化的核心要素。

关于企业使命，即企业存在的价值和意义。任何一个组织机构都是为了某种特殊目的和某种特殊的社会职能而存在的；而且任何组织机构的价值一定体现在组织机构之外，而不是自身。比如医院的存在不是为了医院本身，而是为了患者，它的使命就是“治病救人”。那么一家企业的存在，也一定是

分、定额分、创新分、合理化建议分、质量考核分以及岗位培训考试分等指标，量化考核，把初级技工、高级技工到高级技师和首席技师，以及最高荣誉的华美工匠的工资待遇进行分档，拉开差距，让员工实实在在的看到自己努力的方向和工作上追求的目标。

企业每年重新修订《华美管理大全》，完善企业使命、愿景、核心价值观、公司宗旨、企业精神、企业信仰、企业作风、经营理念、管理理念、员工意识等内容，加强对员工企业文化培训，积极营造宣传氛围，让企业文化不仅能看到听到还要深入人心。

五是树立学习标杆。企业在大力推行工匠精神的同时，也号召

大家学习英雄人物和榜样人物，除了在企业内部每年评选优秀干部和十佳员工外，还鼓励员工参加市里的“青年工匠”和“五一劳模”等竞选，并对获得“五一劳模”等荣誉称号的员工，在企业的公众号等媒体进行大力表扬，号召大家不仅要为榜样人物点赞，更要学习其优点和闪光点，并从榜样身上汲取力量，不忘初心，履行职责，坚定员工为企业更高更快更好的发展而共同努力的信心和决心。

六是关爱职工生活履行社会责任。企业设有“华美电缆基金会”，用于企业中家庭困难员工的子女教育和重大疾病等，对员工子女考取大学、中学或是小学，只要被评为三好学生，华美电缆都将进

行奖励；为让员工在企业全身心的工作，华美电缆还另外设立有“公婆奖”，以缓解家庭矛盾，这个奖带来的是员工家庭和睦了，员工上班时的质量问题和安全问题变的更少了，虽然企业投入了部分资金，但实际的隐形成本反而降低了，同时又大大提升了企业员工的凝聚力，进一步促进员工与企业同频共振，朝着共同方向一起努力。

此外，企业每年给地方敬老院资助物资，给贵州山区希望小学捐款捐物，在疫情防控中，华美电缆给武汉雷神山医院、十堰抗疫医院、连云港抗疫应急医院，提供物资赞助，得到广大用户的好评。□

（主要创造人：华健
参与创造人：华洪彬、汪云）

为了向顾客提供满意的产品或者服务,以及所承担的社会责任等,找到了存在的价值和意义也就明确了企业使命。

关于企业愿景,即未来的目标。一家企业只有明确了未来的目标,才能找到前进的方向。如同一个人,具有确立了心目中“我想成为什么样的人”的目标,也就是有了个人愿景,才能为之努力奋斗、前行。企业愿景回答了现在“是什么样子”,未来“成为什么样子”的问题,具有引领和凝聚作用。

关于企业价值观,即指企业及其员工的价值取向。在推动企业经营发展过程当中,坚持什么、弘扬什么、摒弃什么、反对什么,都有鲜明的立场和判断标准,这些基本遵循就是企业价值观的体现;企业价值观是企业精神的灵魂,能够保证员工向统一的目标前进。

构建核心要素的方法

1. 如何确定企业的使命?

任何一个企业的存在都是为解决用户问题的。一个企业解决了什么问题、满足了用户什么需求,回答了这个问题就找到了企业存在的价值和意义,也就明确了使命。例如,阿里巴巴为什么存在?解决了什么问题?中国很多中小企业做生意难(缺平台、缺客户、缺资金等等),为了解决这个问题,“淘宝”诞生了、“支付宝”诞生了,阿里巴巴解决了中小企业做生意难的问题,所以它的企业使命就找到了——“让天下没有难做的生意”。再如中国一汽,作为中国汽车工业的摇篮,自1953年诞生之日起,被赋予“创建和强大新中国汽车产业”的使命,解决新中国汽车从无到有,新时代汽车从有到强的问题,因此中国一汽的企业使命是“掌控关键核心技术,树立民族汽车品牌,强大中国汽车产业,开创新时代中国汽车产业创新发展的新

道路”。

在确定企业使命时,应该关注的几个方面。一是使命宜“虚”不宜“实”。比如“阿里”的使命是“让天下没有难做的生意”,而不是赚多少钱。中国一汽的使命是“树立民族汽车品牌、强大中国汽车产业……”,而不是造一辆什么样的车。二是使命要有“爱”。“爱”能让用户变的更好,让社会变得更好。阿里巴巴的爱是面向中小企业,中国一汽的爱是爱国、爱人民。三是使命要能让人热血沸腾。能让人热血沸腾的使命才有强大的驱动力。阿里巴巴改变“天下”,中国一汽助力强国。四是使命一旦确定,轻易不会改变。因为使命是一家企业存在的根本,如果使命变了,企业就名存实亡了。

2. 如何确定企业的愿景?

愿景是企业长期的大目标,描绘最终的“样子”。例如阿里巴巴的愿景是“追求成为一家活102年的好公司;让客户相会、工作和生活在阿里巴巴;到2036财年,服务全世界20亿消费者,帮助1000万中小企业盈利以及创造1亿就业机会”。再如中国一汽的愿景是“创建美妙出行、美好生活,打造世界一流、绿色智能、消费者热爱的移动出行服务公司(世界一流汽车企业),成为汽车产业的时代先锋”。

在确定企业愿景时,应该关注的几个方面。一是愿景宜“实”不宜“虚”。阿里巴巴愿景有明确的数字指标;中国一汽愿景明确了企业转型的目标,打造移动出行服务公司,成为汽车产业的时代先锋。二是愿景要宏大且能感召员工并产生自豪感。宏大的目标能让人获得成就感和实现自我价值,从而由衷自豪,进而能把优秀的人才聚集在一起去实现愿景。三是愿景是可以变化的。愿景就是长期目

标,目标就是用来实现的。一旦企业实现了已有的愿景目标,愿景就必须进行调整。

3. 如何确定企业的价值观?

企业价值观是立业之本,是企业行为的价值尺度。要旗帜鲜明指出坚持什么、弘扬什么、摒弃什么、反对什么。例如阿里巴巴的价值观有六条,即“客户第一,员工第二,股东第三;因为信任,所以简单;唯一不变的是变化;今天最好的表现是明天最低的要求;此时此刻,非我莫属;认真生活,快乐工作”。中国一汽的价值观有八条,即“牢记使命、实现愿景,爱党爱国、服务人民,公私分明、清正廉洁,公平公正、民主法治,创造价值、合作共享,用户第一、兼顾各方,员工发展、命运共同,奉献事业、贡献社会”。

在确定企业价值观时,应该关注以下几个方面。一是价值观要正。企业的价值观要符合道德规范,要能激发人性中的真、善、美。企业的价值观决定企业的行为。而行为最终决定一个企业是好企业还是坏企业。二是企业的核心价值观要和初心保持一致。这样才能保证不偏离根本。三是价值观一旦确定,不要轻易改变。

企业文化构建关键是核心三要素的构建,使命、价值观是“虚”,但却起着决定性、根本性作用,度量企业存在的价值和意义,衡量企业的价值和道德取向;愿景是“实”,能够激励员工为之努力、为之奋斗。企业使命、价值观一般是不变的,除非“第一性”的问题已经不存在了;而愿景是可变的,随着时代的发展以及目标的实现而变化。企业文化三要素虚实结合、恒变结合,汇集了无形力量,助推企业持久健康发展。□



2023企业管理的三个导向

□杨杜



企业管理需要坚持五维观念，用三个导向的方法论高效思考，实现中国式企业现代化。

回顾2022年的企业管理，谁也不能忽视新冠疫情的影响。企业过去只需要考虑客户、市场和产业链协作关系，基本可以正常经营，但疫情的反复使企业必须遵守相关规定，不得不进入更为复杂、更为不确定的环境。新时代，大变局，中国企业迫切需要升维思考与降维行动。

一、五大外部关系的升维

2022年企业管理的实践历程，展示了企业五大外部关系的演变。

一是客户关系。这是最基础的关系，企业必须以客户为中心，没有客户就难有营收，没有现金流就难以周转，企业生存靠顾客，长寿靠熟客。但新冠疫情的多点频

发使企业很难和客户进行线下面对面的交流，客户黏度明显减弱。

二是竞争关系。仅以客户为中心还不够，企业必须在客户面前表现得比同行更有竞争优势，更有发言权。但GDP总量增长速度的下降，使同行之间的增量竞争转为更为激烈的存量竞争，有政策性关停，

有违法性破产，有资金性爆雷，有机会性暴涨，企业的经营状态出现两极分化。

三是协作关系。为应对环境不确定性和争取行业地位，企业在产业链、供应链、技术链、金融链等方面动作频频，通过互补、协议、共享等形成协作关系。于是，链长企业、平台企业、联盟企业更加普遍。

四是公共关系。这至少包括企业与政府、企业和媒体之间的关系。当前，国家与企业之间的互动与日俱增，公众媒体、自媒体对企业的经营成败造成的影响不容忽视。

五是生态关系。这个过去与一般企业不太有关的因素，正在成为决定企业命运的关键。这不仅包括常说的绿色生态环境与“双碳”，常态化的新冠疫情防护，关键

资源和技术“卡脖子”造成的困难，储备、应急、安全等成为企业管理不得不考虑的问题。从客户维护到竞争维，从协作维到公关维，再到生态维，企业管理要坚持五维观念，站在高维往下看，并在五维之间不断排序，不断调整。

升维思考，降维行动。2022年，国内面，中国经济正在进入高质量发展的调整期，中国企业正在进入准备“棉衣”的秋冬换季期，高歌猛进、多元扩张、杠杆加足、不计成本的日子已成过去；油刹配合、聚焦主业、安全稳妥、抱团取暖的策略已成必需。

国际面，众多中国高科技企业持续被美国政府列入实体名单，英国、加拿大政府无理排挤中国企业的正当投资，国家安全、意识形态等非市场因素、非经济因素已经凸显为企业环境的巨大压力。中国企业必须做出政治上和策略上的调整。展望未来，中国企业必须正确应对这些新挑战。2006年中国进出口的GDP占比高达64%，近几年稳定在30%左右，虽然仍相对较高，但主动权已经基本在握。自2015年起中国就开始调整国内国际两个市场的结构，中国企业已经调整自己的全球化战略，以国内循环为主的双循环发展格局基本形成。

国内面，中国企业成长的基础环境依然良好：拥有世界最多的理

工科人才,世界最强的基础设施,世界最大的国内市场,高质量发展的正确国策,基本合理的内外循环比例,中华民族独特的抗争精神。自我革命的内驱力叠加外部压力,成为中国企业砥砺前行、开拓创新的磅礴动力。听听王传福的“争口气”,看看比亚迪的逆势崛起;听听任正非的“过冬论”,看看鸿蒙系统的站稳脚跟;一切尽在不言中。

二、三个管理导向的统一

面对日益复杂的经营环境,企业需要方法,更需要方法论。海尔、华为、国网、国药、航天科技等优秀企业,都在管理的方法论上实现了突破。方法论是关于管理者认识世界、改造世界方法的理论,是哲学层面的管理。三个导向指目标导向、问题导向和结果导向。2022年及以后的企业管理,必须用三个导向的方法论来细化、简化、高效思考。

目标导向就是企业管理的目标牵引,比如建设世界一流企业,实现共同但有区别的富裕,完成管理提升三年行动,成为行业前三名都是目标。

从目标的时间长短看,一年是计划,五年是规划,十年是战略,三十年是愿景。企业要建立短、中、长期目标相结合的目标图谱,并形成滚动计划,持续调整,七分继承,三分创新。这是很多企业实践证明有效的成长方法论。

问题导向就是从要解决的问题入手,形成发现问题、分析问题、确定问题、解决问题的良性循环。问题可以通过目标和结果相减得到。目标—结果=正数,就是问题,即目标没完成;目标—结果=负数,就是榜样,即目标超额完成;目标—结果=零,就是经验,即目标正好按计划完成。

比如目标良品率是99.9%,结果是97.9%,结果不如目标就是问

题,结果距离目标值的大小,就是问题的大小。这里的2%可能就是不小的问题。企业可以根据正数、负数和零的历史变化做出考核和分配,以激励榜样贡献,总结履历经验,找到目标未达原因。

有问题并非坏事。制订超越同行的、付出长期艰苦努力才能达到的高目标、高追求,可以说是主动制造“问题”。满足于现状,没有奋斗目标;不清楚现状,不对标分析,都是没有“问题”的问题。

结果导向往往是决定性的。正如德鲁克所说,管理的证明不在逻辑,而在结果。比如我们提倡科技创新,首先就要提高科研投入占比和人才占比,而结果导向则要求企业形成投钱和赚钱的良性循环——资金和人才要变成技术和专利,技术和专利要变为有高收益的权和利,高收益的权和利要能够回馈新的科研投入和人才增值,以此循环往复,不断扩大公司的增值和实力。

这是结果导向的果→因→果的良性循环机制,而不是花钱产出一批只能上专利墙展示,不能变现的虚名结果。

从三个管理导向辩证统一的原则看,首先要坚持目标导向,长远目标的牵引会产生自信和奋斗等精神动力。其次要坚持问题导向,在不断解决眼前和脚下问题的过程中前进。最后是结果导向,做企业要根据商业价值的大小、客户需求的满意、核心竞争力的加强等结果,调整目标制订方式和完善问题解决方式,而不能僵化追求所谓的技术一流、管理一流、世界一流。

我们要坚信“三因一果法”——只要方向大致正确(一因),保持组织活力(二因),用确定的价值观、机制和用人员的流动性,来应对环境的不确定性(三因),就能实现企业持续成长的目

标(一果)。

现实中很多企业没有遵守三个导向。有的企业决策是能力导向,比如量力而行、尽力而为等,并不在乎损失可能仅有一次的机会。有的领导是过程导向,比如只关注做事态度、动机、是否符合规则等,炫耀锄头而忘了种地打粮食。

高目标,找问题,重结果,企业才会不断进步。这很难,但在这个时代,只能知难而进,只能砥砺前行,曾经落后的中国企业是拼出来、干出来、奋斗出来的,不仅过去如此,新时代也是如此。低目标或无目标,重动机不重业绩,重努力不重结果,重躺平不重进步,则会落后于这个火红的时代。

三、沧海横流方显英雄本色

党的二十大提出了中国式现代化的宏伟目标,这是每个企业实现中国式企业现代化的最高指引。

我们看到,不少企业坚持解放思想、实事求是、与时俱进、求真务实、一切从实际出发的原则,着眼解决中国特色企业现代化建设的实际问题,回答客户之问、企业之问、行业之间、国家之问,以加快建设中国的世界一流企业为己任。

我们看到,不少企业已经找到了战略布局的方法论。他们不再像做小生意那样僵化聚焦,把鸡蛋放在一个篮子里,看紧它来做百年小店;也不是服从资本意志野蛮生长,把鸡蛋放到很多个篮子里,过度多元化造成失控爆雷;而是把鸡蛋放在五个篮子里,三个主业一体两翼,另外两个作为探索板块,能做到行业前三就调为主业,否则就彻底放弃。这是一种要战略布局,要市场地位的“三五板块法”。

我们看到,不少企业形成了完善的企业文化体系。在中华优秀传统文化“天下为公、民为邦本、为政以德、革故鼎新、(下转43页)

扩产能、强研发、再融资、抢订单、扩大授信、积极并购……

看江苏上市公司是如何“敢干”的

□胡春春

因为相信，所以敢投入

“泰兴环氧丙烷产业基地是公司在技术和研发上最具代表性的一个板块。2023年我们将在现有10万吨基础上技改扩至25万吨年规模。同时，江北新区的聚醚技术改造是公司在强链补链上的典型，这是2023年我们要完成的另一个重要项目。”

近日，江苏在环氧丙烷产业链上的细分龙头企业——红宝丽集团股份有限公司党委书记、总裁芮益民在接受采访时，一口气列出公司2023年的多个扩产能动作。

环氧丙烷应用广泛，下游产品主要应用之一，是冰箱、冰柜、冷藏集装箱等设备的隔热保温发泡材料。经过近30年的发展，该公司的这一产品市场占有率颇高。可以说，在国内大卖场，每三台冰箱中，就有一台用到红宝丽的隔热材料。

走过不平凡的2022年，迈向充满希望的2023年，红宝丽是江苏制造业企业中比较典型的代表。

据介绍，在2022年，红宝丽克服内外部压力，仍然保持了两个“1”，即纳税突破1亿元，研发投入达到1亿元。此外，特别不容易的是，公司海外订单也实现了微增，海外订单占总订单比例达到40%。这是江苏制造业企业在经济周期中韧性的一个缩影。

据悉，近年来，红宝丽的战略是“从化工工厂向化学企业、从中

国的红宝丽向全球的红宝丽”发展迈进。芮益民表示，公司多年深耕产业链细分领域，从上到下都特别理解攻克“卡脖子”技术的意义，“2023年，除了扩产能，我们最重要的一块工作，就是继续加大对研发的投入，我们对自己有信心，对中国制造业更有信心。”

2022年12月初，扬州扬杰电子科技股份有限公司收到了中国证监会的“申请受理单”——公司拟发行全球存托凭证并在瑞士交易所上市。

作为半导体功率器件龙头企业，扬杰科技董事长梁勤一直有个梦想：让世界信赖中国功率半导体。今天，扬杰科技凭借多年的积累，约有三分之一订单来自海外。

“发行全球存托凭证进行再融

资，一方面是公司发展的需要，另一方面也确实有考虑为了更好地开拓海外市场。”扬杰科技董秘范峰斌表示。一直以来扬杰科技希望不仅仅是在海外市场销售，更希望有机会可以在海外建立工厂和研发中心，真正成长为具备国际竞争力和国际美誉度的企业。

去年12月中下旬，扬杰科技“阳”的工人越来越多，生产运营受到短暂影响。今年1月初，随着员工康复返岗，公司恢复了正常生产，开始了抢订单、稳生产。目前扬杰科技订单充足，预计2月份，公司还将跟随扬州市相关部门进一步开拓海外市场。

据了解，也是在2022年12月中旬，扬杰科技成立了一家微电子公司，注册资本达到5亿元，主营



红宝丽环氧丙烷产业基地

业务是半导体分立器件制造和半导体分立器件销售。公开信息显示,截至去年三季报,扬杰科技约有逾20家参股或控股公司。从赴海外再融资、到抢订单稳生产、再到成立子公司进一步参与市场竞争,扬杰科技用实际行动积极拥抱2023年。

储备“弹药”,所以勇布局

2022年最后一天,南京泉峰汽车精密技术股份有限公司为确保完成2023年度经营计划和目标,拟向银行申请总额不超过75亿元人民币和1.2亿欧元(含全资子公司授信额度)的综合授信额度。企业主动扩大授信,为新一年发展储备“弹药”,既是对自身发展向好的预期,更是对市场信心的最好说明。

而在此前不久,泉峰汽车刚刚决定使用非公开发行股票募集的资金,向位于安徽的“高端汽车零部件智能制造项目(二期)”增资和提供有息借款;向位于欧洲的“汽车零部件智能制造欧洲生产基地项目”进行增资,对国内外两个市场积极布局。

目前公司的南京工厂正满负荷运转,安徽、欧洲等地项目建设如火如荼。“经济稳增长预期不断加强,泉峰汽车在2023年一定会抢抓新能源汽车行业发展的机遇,进一步提升市场份额。全体员工上下一心,共同向公司经营目标奋进。”泉峰汽车董秘杨文亚说。

需要提及的是,去年12月初,沪深交易所分别制定了新一轮推动提高上市公司质量三年行动计划。其中,上交所将加大对科技创新企业和高端制造业的支持和倾斜力度,注重发挥化解上市公司风险在防范资本市场整体风险中的作用。深交所则锚定优化监管规则体系、优化上市公司结构、强化监管主责主业等八方面工作。沪

深交易所提及,力争经过三年努力,推动形成一批主动服务国家战略、创新能力突出、投资者回报持续增强的上市公司群体。

在上市公司数量上,江苏是资本市场上的“大户”;在产业链上,江苏制造业上市公司是国内制造业的代表。制造业上市公司的做强做大,既离不开业务层面的发展,更离不开公司治理的合规。杨文亚表示,在新的一年,公司两个重点工作,一个是不断创新,另一个就是加强治理,合规发展,在新的历史时期进一步实现高质量发展。

借力资本,所以敢并购

根据观察,自2022年12月中旬以来,江苏上市公司中,制造业企业大融资、大项目、大订单不断。值得一提的是,为了更好地强链补链,除了在业务层面外,它们在资本层面也不断作为。

江苏大烨智能电气股份有限公司是一家从事电气能源领域的设备互联、信息融合、智慧决策的高新技术企业。为了借助专业投资机构的经验和资源,拓展其产品在新材料、智能制造领域中的应用,进一步推动业务发展,提高公司的综合竞争力和盈利能力,其控股子公司苏州国宇碳纤维科技有限公司与相关机构联合投资设立了南京交控麒鑫创业投资合伙企业(有限合伙)。

据介绍,该投资基金认缴出资总额为3亿元,未来将重点投资综合交通领域内涉及新材料、新能源、智能制造、新一代信息技术、半导体等硬科技新兴产业领域。

一个有意思的细节是,2022年12月20日这一基金设立,2023年1月11日这一基金即完成了在中国证券投资基金业协会私募投资基金的备案手续。备案速度彰显市场信心。

一般来说,上市公司做大做强

的路径之一,即是围绕产业链上下游进行投资和并购。大烨智能并非个案。采访调研中,江苏多家上市公司相关负责人表示,将在2023年新成立产业投资基金的动作,为江苏产业链的愈发壮大和强大,贡献自身的力量。

对于当前江苏企业整体呈现出火热开工、积极发展、全力抢跑的局面,东南大学经济管理学院教授、江苏省政府参事周勤认为,观察全球产业链、参考全球优秀制造业企业,江苏企业在研发上还有很长的路要走。在新的一年,一方面希望江苏企业可以多借助外部力量,比如通过并购上下游优秀研发企业、强化产学研的合作等方式,进一步扩大研发能力;另一方面希望从主管部门到企业,可以更重视市场变化,以零售端企业的实际需求为导向,倒逼制造业企业生产应用的再升级。

南京审计大学商学院院长李昆认为,春江水暖鸭先知。从近期江苏企业一系列的动作来看,如组团包机前往美欧日拜会老顾客与开发新市场、江苏知名上市企业积极投资相关产业链等,可以清晰看到,作为长三角国际产业集群、先进制造业与现代服务业供应链的集聚中心地带,江苏的企业凭借区域丰富与敏锐的“产业神经”系统,抓紧推进生产经营,展现了极高的敏捷性和创新性。在这个过程中,深刻展现了新一代江苏企业家的宝贵品质——积极实干、勇于探索。这是中国式现代化建设中,苏商精神精髓的完美诠释。

在市场上“抢地盘”、在研发上“拼实力”、在治理上“讲规则”、在资本上“勇作为”,江苏上市公司正不断锤炼自己在产业链上的看家本领,以全力以赴的姿态和韧劲开跑2023年。□



追智逐绿 化纤工业聚力打造“硬优势”

□马艳

党的二十大报告指出，“高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务。”面对新发展格局和新挑战，化纤工业定位也在发生深刻变化。2022年4月，工业和信息化部、国家发展改革委共同印发的《关于化纤工业高质量发展的指导意见》，指出化纤工业是纺织产业链稳定发展和持续创新的核心支撑，是国际竞争优势产业，也是新材料产业重要组成部分。国家发展改革委产业司一级巡视员夏农在第28届中国国际化纤会议上表示：“这一定位，是在深入分析我国化纤工业新的历史阶段，全面认识和把握化纤工业重要作用的基础上，对化纤工业定位做出的一个新判断，这一定位将对化纤行业的发展赋予新任务、提出新要求。”

固优势补短板强弱项

在新的发展形势下，化纤工业应如何固优势、补短板、强弱项？工业和信息化部消费品工业司司长何亚琼表示，一是深化供给侧结构性改革，深入实施增品种、提品质、创品牌“三品”战略。要提升供给体系韧性，以高质量供给引领和创造需求，促进产业升级、产品升级、消费升级。要高度重视“品牌”作用，扩大“中国纤维流行趋势”“绿色纤维”等影响力，提升消费者对中国纤维和企业的认知度，

进一步联合服装、家纺企业加强优势品牌培育，通过品牌建设来扩大需求、维护供应链安全稳定。

二是加快智能化绿色化改造，巩固提升国际竞争力。要更加注重高端化、智能化、绿色化发展，用品质、价格等硬优势赢得市场。要让绿色低碳成为化纤工业竞争新优势，让绿色低碳纤维制品赋能纺织服装产品。推动各类纤维原料协同创新应用，提升产业链供应链韧性和安全水平。

三是推动化学纤维与天然纤维协同创新和相互赋能，加强新技术、新产品开发，推动化纤、棉花两条链良性有机联动，互为支撑，提升产业链供应链韧性和安全水平。

四是加强产业和贸易国际合作，构建国内国际双循环相互促进新发展格局。

让高质量发展更具韧性

当前，全球经济和产业发展格局发生深刻变革，我国化纤行业面临原油价格上涨、下游需求低迷、企业效益下降等诸多发展压力和挑战。原纺织工业部副部长、中国纺织工业联合会原副会长许坤元指出，化纤现在已经占到纺织原料80%以上的比例，同时化纤也是产业用纺织品的重要基础材料。化纤工业不仅是重要的民生产业，还是战略性新兴产业。因此，化纤行业更加要开拓创新、调整结构、研

发高科技纤维、优化产业系统、联合上下游产业链，逐步实现高端化、信息化、智能化和绿色发展的目标，实现高质量发展。

“经过‘十三五’时期的发展，我国化纤工业持续深化供给侧结构性改革，不断推动产业结构调整，进一步巩固了在我国纺织工业体系和全球化纤工业中的地位和作用，为全面建设化纤强国奠定了坚实基础。‘十四五’是全面建设化纤强国，实现高质量发展的重要机遇期。化纤行业要全面贯彻落实新发展理念，加强纤维新材料关键技术装备自主创新，加快数字化改造升级，推进绿色低碳转型，构建化纤行业高端化、智能化、绿色化现代产业体系。”中国工程院院士蒋士成说。

对于化纤工业高质量发展，夏农提出三点建议：一是着力提升产业链供应链韧性和安全水平。要把增强产业链韧性和竞争力放在更加重要的位置，着力打造自主可控、安全可靠的产业链供应链，特别是关系行业稳定发展的关键点要补齐短板，提升自主知识产权和替代接续能力，确保产业链供应链稳定畅通。二是着力构建行业新发展格局。要通过高质量发展来提高我国纤维产品附加值和品牌影响力，提升我国化纤行业全球价值链地位。要从供需两端发力，既



扩大有效需求,形成强大国内市场,又推动生产转型升级,巩固增强产业竞争优势。三是着力推动行业绿色循环低碳发展。要处理好行业发展与减碳关系,统筹有序推进碳达峰工作,研究制定化纤行业“双碳”战略路线图,明确行业降碳实施路径,推动形成绿色低碳的生产方式和生活方式。

以新材料赋能新赛道

在新的发展大势下,化纤行业的新赛道在哪里?

中国科学院院士、东华大学材料学院院长朱美芳指出,纤维产业已经进入新赛道,原料、聚合、加工、成形过程被赋予科技、环保、智能新概念,以智能化、超性能、绿色为特征,可对传统产业集群起到高渗透性、颠覆性、变革性提升效果的新一代纤维将是研究方向。

以碳纤维为例,近年来,新能源领域碳纤维需求快速增长,国产碳纤维需求量大幅上升,国内碳纤维企业的盈利空间不断提升。未来,国产碳纤维在航空航天、压力容器、碳/碳复合材料等高附加值领域的应用前景广阔,拥有自主知识产权和持续创新能力的企业将在未来竞争中占得先机。

碳纤维通常与树脂等其他材料结合形成复合材料,既可以制备结构材料,又可以制备功能材料或

结构与功能兼备的材料。碳纤维预制体也称为碳纤维织物,是复合材料的“关键增强基材”。预制体的结构与性能,直接影响着复合材料的结构和性能,是先进复合材料的关键基础材料。

江苏天鸟高新技术股份有限公司董事长缪云良表示,碳纤维预制体按结构可分为平面织物预制体和立体织物预制体两大类。其中,立体织物预制体可分为2.5D机织、三维编织、缝合、穿刺、针刺等,而针刺碳纤维预制体应用非常广泛。与3D编织预制体相比,针刺预制体具有孔隙分布均匀、易致密成型、面内和层间强度高等优点,而且生产效率高、成本低,容易实现大批量生产。其应用领域包括飞机碳刹车盘,单晶热工装备热场材料如发热体、隔热屏、坩埚,火箭发动机燃烧室、喷管等。比如,针刺预制体已大批量配套应用于国产全系列型号飞机,包括C919及ARJ-21。

推进国际合作与绿色发展

虽然全球经济复苏不如预期,国际形势不确定性增强,商业环境趋于艰难,但专家们认为,我们依然生活在一个全球化和相互关联的世界中,合作不可或缺。

欧洲人造纤维协会理事长Frédéric VanHoutteu表示,尽管面

临各种不确定因素,但全球(尤其是亚洲)人造纤维行业较快复苏,产量持续增长。对于行业未来的总体发展趋势,他认为,一是在生产和消费方面不断推进绿色发展,如开发清洁生产工艺及可持续产品;二是加快向新型经济转型,推进数字化、自动化、智能化,让工业更具适应力;三是保持高品质、专业化、高效的管理结构等竞争优势;四是在产品、生产工艺、原材料等方面持续创新;五是在供应链、纺织废料回收、海洋微塑料、生物降解、统一标准等问题上进行广泛的国际合作,以实现全球纺织化纤行业的共赢。

日本化纤协会执行副会长富吉贤一介绍,对于可持续发展,日本重点关注六个方面:PET回收利用体系、“纤维-纤维”回收利用体系、生物基化学纤维、应对微塑料(纤维碎片)问题、碳中和方面的工作、化学物质管理。他表示,化纤将支撑全球纤维需求的增长,而亚洲化纤产量占全球产量的90%左右。因此,亚洲化纤行业在全球化纤行业可持续发展方面将发挥重要作用,期待各方共享信息,加强合作,加大力度解决可持续发展问题。

当前降低碳排放是全球社会共识,已经有100多个国家提出或将提出碳达峰、碳中和的目标。中国质量认证中心产品认证六部市场与创新发展部部长刘源认为,在全球绿色发展的背景下,未来绿色贸易壁垒必将增加,而中国“双碳”目标的提出将引导以化纤新材料为代表的先进制造业进行革命性的变革。在碳中和的大背景下,整个化纤行业应该聚焦六类技术路线:源头减少、寻找可替代的能源、改进工艺、节能提效、回收利用、技术固碳。□

企业如何自主推进 解决数字化转型难题

□杨鹏 刘如旭 方波

数字经济正在成为重组全球要素资源、重塑全球经济结构、改变全球竞争格局的关键力量。当前,各企业积极开展数字化转型探索,生产方式、业务形态、技术架构及创新范式等都在发生转变,转型发展取得积极成效。但企业在推进数字化转型过程中,面对战略、组织、文化、人才等多重挑战,仍存在认识不到位、路径不清晰、信心不足、投入不够、人才匮乏等痛点,“不能转、不敢转、不会转”问题突出。企业作为数字化转型实施主体,需主动推进解决痛点难点问题,创造有利环境,加快转型步伐,积极融入数字化发展的时代浪潮中。

企业数字化转型面临“不能转、不敢转、不会转”难题

一、“不敢转”,企业数字化转型管理体系建设不够系统

企业对数字化转型的认识还不够。数字化转型是一项复杂的系统工程,涉及战略、文化、数据、技术、流程、组织和服务等企业经营领域全方位的变革,不仅需要技术能力的加持,更需要“一把手”和业务部门的支持配合。目前,企业数字化转型普遍缺乏清晰的战略目标、实践路径和推进步骤,未能从企业发展战略的高度进行统筹谋划,企业内部尤其是高层管理者之间难以达成共识。不少企业片面地将数字化转型视同于信息化建设,单一地由信息化部门主导推进,资源共建共享、跨部门协同存

在明显短板弱项,难以实现数字技术与生产经营的深度融合。

企业数字化转型基础较为薄弱。随着数字技术的不断成熟,数据成为继土地、劳动、资本等之后人类又一重要生产要素。但目前多数企业现场数据采集率不高,数据难以标准化、规模化传递,开发利用水平和能力不足,未能实现有效融合和利用,难以形成生产力。数字化企业面临着“数据孤岛”的困境,一方面,在企业内部,由于开发时间与部门的差异,信息基础设施建设存在重复投资、条块割裂、难以统管等问题,系统数据相互独立、隔离,无法实现数据共享。另一方面,企业对外部数据的需求不断上升,但由于数据缺乏统筹管理,政府部门、产业链上下游企业、不同业务线条间存在数据壁垒。

二、“不能转”,企业数字化转型成本较高

数字化转型价值效益尚未显现。数字化转型是基于企业全面信息化基础上的迭代创新,当数字化实现跨环节、跨领域集成,价值效益才能充分发挥,产生量变到质变的飞跃,价值效益呈现指数级增长。对于处于信息化初级阶段的企业,实现数字化转型首先需要建立和完善企业整体的信息化建设,实现部门间数据的融通采集,打通数据信息壁垒,在信息化的基础上以全局的视角谋划数字技术与产业的融合发展。目前大多数企业数字化转型仍处在向综合集成跨

越阶段,受困于数字化基础薄弱、项目建设周期长、投入资金高、成效不显著等问题,数字化投入和价值效益不平衡,影响企业转型信心。

技术供给和服务生态不够健全。数字化转型是应用数据、技术要素对企业业务模式的全面变革,不是标准化数字产品的应用。目前市场上的软件、大数据、云计算等各类技术和业务服务商良莠不齐,对于很多企业而言,选择难度较大,试错成本较高。传统的需求方和供给方将服务定位于IT销售的延伸和服用,通用型解决方案无法满足企业和行业的专业化、个性化需求,缺乏能够承担集战略咨询、架构设计、核心技术开发、数据运营等关键任务于一体的服务支撑力量。此外,产业链、供应链整合协同能力不足,转型共性方法实践、标准化工具等互动创新不强,尚未形成高效的数字化转型技术、产品和服务协同生态。

三、“不会转”,企业数字化转型能力有待提升

高水平复合型数字化人才短缺。数字化转型对企业全员的数字素养与技能提出了全新要求,但多数企业面临数字人才匮乏、数字化能力不足等痛点问题,难以支撑数字化转型需求。具体表现为:企业现有的管理者缺乏数字化认知与理念,业务人才的数字化工具应用水平较低,技术与业务无法有效融合;数字化专业技能人才的培养

难以匹配企业转型需求增长,在校学生数字技能水平未能满足企业岗位要求,数字化人才供给不足;数字化人才主要集中在一线城市的新兴行业,受所处地域、绩效考核、激励机制等因素影响,多数企业面临“找不到、找不起、留不住”专业人才的问题。

数字化转型标杆引领作用发挥不够。数字化转型是一项创新工作,需长期、持续地试错迭代。目前,多数企业仍处于数字化转型探索期,转型路径及推进举措尚未明晰,需要有一套科学、系统的方法体系,指导其制定转型目标、路径,降低转型风险及成本,但当前既无成熟方法论作为指导,又缺乏可借鉴、可参考的标杆企业及典型经验。领先企业的示范引领带动作用不足,产业链协同创新及资源能力共享模式有待探索。

企业如何主动推进数字化转型?

推动企业数字化转型取得实效,需要“政产学研用”协同联动,创造良好环境为其赋能,增强企业转型的能力、意愿和信心。但企业作为数字化转型实施主体,需进一步提升对数字化转型的重要性、紧迫性和系统性的认识,主动克服和缓解转型面临的各种难题及制约因素,利用外部优势资源能力降低数字化转型难度,加快推进数字化转型走深走实。

一是提升对数字化转型的认识。统筹考虑不同人员在数字化转型中的参与程度及角色作用,针对性提升对数字化转型的认识。组织企业领导班子学习国家数字化发展政策文件、企业数字化转型战略体系及理论方法等内容,提升数字化转型谋划决策能力,从战略层面思考、布局和推进数字化转型工作。组织中层干部学习企业在数字化管理体系建设、数字场景创

新、数字技术应用、数据要素融合等方面的创新经验举措,转变管理思维方式,切实推动企业数字化转型战略落地见效。组织一线员工学习数字化前沿技术、数字化转型实践经验等内容,提升运用数字化工具解决业务实际的问题能力,主动参与和推动数字化转型。

二是培育数字化转型标杆范例。聚焦实际业务需求,积极开拓数字化转型创新场景,以场景为中心构建数字化转型共建能力体系,从单个场景培育起步,完成场景的创新及演进。梳理企业生产经营数字化升级典型案例,总结数字化创新探索和实践方法,推广企业数字化典型模式,探索以场景为核心的数字化转型长效培育机制,以点带面引领企业数字化转型发展。树立创新场景标杆企业,加强跨行业数字化工作交流,强化典型引领、促进互学互鉴,形成多方共享共建能力体系,推动企业数字化转型发展进程。

三是充分发挥数据要素潜能。在数据治理方面,从组织、标准、规则、技术等方面推进数据治理体系建设,推动多源异构的数据资源的全量汇聚、统一纳管,促进内外部数据互联互通。在数据共享方面,强化数据分级分类管理,实现数据按需取用、规范授权、灵活获取、安全可追溯;探索建立数据内部共享应用机制,促进数据按需充分共享应用。在释放数据价值方面,围绕企业痛点难点问题,推动业务场景数据建模,深入挖掘数据价值,全面提升业务效率;推进数据资产化管理,提升数据资产投入产出效能;构建数据合作生态,促进数据有序流通,盘活数据资产。

四是建强数字化人才队伍。注重内部培养和外部引入相结合,提升企业员工数字素养与技能,为

企业数字化转型提供人力资源基础。在内部人才培育方面,建立人才培养机制,健全数字化人才培养、使用、评价、激励制度,畅通数字化人才职业发展通道。加强数字化部门与业务部门人才跨部门协同,推进业务和技术人才交叉融合,激发内部员工潜力。在外部人才引进方面,深化产教融合,联合高等院校科研院所等,“订单式”培养及招聘创新型、应用型、复合型数字化人才。灵活运用兼职引进、科研合作等柔性引才引智机制,引入外部专家及优势能力,实现广泛人才合作。

五是强化数字化转型服务赋能。数字化转型的持续推进需要强有力的供给侧服务,既包括软硬件技术产品等“硬”供给,又包括知识方法等“软”供给。需引入专业化、高水平、一站式的数字化转型服务力量,充分发挥产品、技术、人才优势,面向重点领域数字化转型需求,强化测试评估、转型咨询、专项培训等能力,帮助企业制定数智化转型战略,围绕研发设计、生产运营、经营管理、用户服务、生态协同等企业价值链关键环节,设计数智化赋能场景,并提供对应的数字化产品、解决方案与服务交付方案,助力企业全领域、全方位、全流程转型升级。

数字化转型是企业发展的必由之路,也是应对当前和今后国际形势不确定性的战略选择。立足新发展阶段,企业需主动把握数字经济发展机遇,大力推进数字产业化和产业数字化,加速促进数字技术与实体经济深度融合,构筑数字时代竞争新优势,实现高质量发展,助推中国式现代化建设。□

(作者单位:中移数智科技有限公司)

ChatGPT能带来新产业革命吗？

□金碚

最近，对于ChatGPT的关注和议论达到了很高热度，非专业人士可以理解为，这是AI技术的一个突破性创新，将对产业进步和人类经济生活产生颠覆性的影响。一些曾经对高技术产业发展做出过杰出贡献的科技专家和实业家，都给予ChatGPT以很高评价和估量。那么，ChatGPT究竟有何力量而产生如此强烈的影响，使AI技术的内行外行们都倍感激动？

如果说此前的信息和大数据技术，例如基于信息搜索的互联网系统，本质上是执行工具，也就是按决策人的指令提供所需信息，其所具有的人工智能主要体现为“听指令”高效行事，那么ChatGPT则转变为可以“出主意”的帮手。

一旦实现“听指令”向“出主意”的决定性飞跃，就可以向“担主角”的方向发展。凭借其强大的数据处理能力，在与人的信息交换中，ChatGPT所出的“主意”，例如咨询意见、设计方案、客户沟通、文稿创作等，可不断提高这些工作的质量。在任何特定领域，ChatGPT所提供的“主意”如果成为富有建设性的意见，且难有更高水平的方案替代，那么ChatGPT实际上就具备了一定的决策功能。“帮手”不仅

可以出主意，而且能够拿“主意”。

这样，引入了ChatGPT的产业及职业行为就有可能发生实质性变化，发生职能转换。智能机器人的主动性将更强。其操控者则“坐享其成”，似乎可以进入美好的舒适境界，让生活变得更加便捷。

而当ChatGPT有了很强的主动性，就可以因变应变，对外部变化作出积极响应。这样，人工智能技术就发展成为具有主动功能的人工智能体，从而为经济发展注入新动能、增添新活力。

此时，生产会越来越多地具备人工智能体形态的行为主体。这类新形态的行为主体，遵循新的组织行为规则，其权责边界和供求关系都将产生一系列新现象、新问题。人工智能体创造各种“主意”，使用大量来源广泛的知识资源，那么这些“主意”所涉及的知识产权如何界定？其行为表现及后果与相关自然人法人之间的法律责任如何确定？这些问题都会成为值得关注的焦点。

例如，如果医院门诊的大多数功能，像挂号候诊、检查检验、病情诊断、医嘱处方等都可以由人工智能体承担，那主诊医生与人工智能体的职能划分和权责关系如何界

定？特别是人工智能体如果达到诊断差错率显著地低于主诊医生误诊率的水平，那处方权应归谁？在更多的行业都将发生类似现象。对此，须有新的规则来维护新的秩序。

ChatGPT在技术上激发和导致人工智能体的主动化和主体化，各类产业和职业形态就有望朝着软件技术和硬件技术深度融合的方向发展。在许多领域，人工智能体不仅“出主意”“拿主意”，而且要“言必行”“行必果”。例如，如果不满足于仅仅跟ChatGPT泛泛聊天谈饮食，要求人工智能体建议最合适的食谱，而且能够烹调供食，那么软件和硬件的融合就可能成为餐饮和家政等产业新的发展方向。

可以预见，未来大多数产业的发展都将融入人工智能技术。以硬件设备为主体的产业，例如制造业、采掘业、基础设施等，将更多加入人工智能软件系统；以软件和人力为主的产业，比如各类服务业将更多加入人工智能设备来替代人工。这些产业新形态的出现，自然是不难预见的前景，人们的生活将因之而变。□

（作者系中国社会科学院学部委员）

(上接25页)8820.73万元、13222.68万元、10304.03万元，合计约为46197.21万元，平均每年投入过亿。与此同时，徐矿集团的研发费用分别为3753.65万元、11286.12万元、12048.7万元、11148.29万元，分别占当期营业收入的0.33%、1%、1.2%、1.34%，同行可

比公司研发费用率均值分别为1.04%、1%、0.98%、0.97%。

对于徐矿集团的未来发展，2月18日，首届江苏财经年会·春之约会议上，冯兴振表示：“我们将深入贯彻党的二十大精神，坚定不移把服务江苏能源安全保障作为核心功能，把加快推进绿色转型、推

动高质量发展作为核心任务，把建设世界一流企业作为核心目标，以徐矿能源股份沪市主板上市为契机，以融入资本市场为更优平台，以‘四敢’担当、务实作风、创新精神的‘敢、实、新’风貌，加快建设世界一流企业。”□

警惕人民币过快升值风险

□涂永红

不久前召开的国务院常务会议指出,保持人民币汇率在合理均衡水平上的基本稳定。汇率是调节国际贸易和国际投资的指挥棒,因此有必要减少汇率风险和不确定性,促进外贸进一步增量提质,让贸易对经济增长的拉动力更足,确保“稳增长、稳就业、稳物价”目标顺利实现。

2022年,我国积极应对俄乌冲突、大宗食品涨价、美联储加息等复杂严峻的国际形势,加强统筹疫情防控和经济发展,坚持高水平开放,抓住RCEP生效机会,推出一系列稳外贸稳投资政策,取得了骄人的成绩。我国货物进出口贸易迈上新台阶,达到42万亿元,货物贸易顺差58630亿元,创历史新高。商务部统计,2022年1月至11月我国实际使用外资1781亿美元,同比增长12%,外商直接投资保持较高规模净流入。外贸规模扩大和结构优化对稳增长、稳就业、稳物价作出显著贡献,而贸易、资本双顺差以及外汇储备增加,对人民币升值形成强有力的支撑。

新年伊始,随着国际国内形势的发展变化,国际资本大规模涌入我国,推动股价上升和人民币升值。2022年11月30日,人民币汇率为7.1769,2023年2月8日下调至6.7752,短短两个月人民币对美元升值幅度就达到5.6%。同期人民币汇率指数CFETS也从97升至99.86,表明人民币对一篮子外币综合升值近3%。导致人民币快速

上涨的原因有三:

一是我国优化防疫政策,经济活力增强。去年12月我国优化调整防疫政策,消费和投资活力迸发,市场信心倍增。国际组织和著名投行纷纷上调中国经济增长预期,IMF近期将中国2023年经济增长速度上调至5.2%,与其他主要经济体相比,我国经济增长优势显著。

二是国际资本流动转向,新兴市场受到追捧。美联储的加息令美国经济软着陆,打击了股市和债市,加息步伐可能放缓,致使美元下跌。而欧盟受到高天然气、原油价格和通货膨胀的打击,经济增长大幅放缓。追求更高收益、规避风险是资本跨境流动的动因,证券投资对货币政策、信息、心理预期高度敏感,国际资本纷纷流出美国,以证券方式流向新兴市场国家,其中超过三分之二流向中国。巨额资本流入加大了人民币升值的压力。

三是市场形成了人民币升值预期。2023年我国经济有更高的增长预期,贸易额首次超过40亿元,顺差有所扩大,从基本面看人民币的确有升值的经济基础,而短期的资本大规模流入无疑强化了市场对人民币上涨的预期,容易形成人民币升值自我实现机制。

目前,我国的贸易顺差占GDP的比重处于国际公认的国际收支均衡范围内,这就意味着此时的人民币汇率水平是合理的均衡汇

率。人民币上涨幅度较大,会扰乱正常的贸易投资秩序,不利于“稳贸易稳就业稳物价”目标的实现。一方面,这将大幅推高以外币表示的中国出口品价格,打击原本疲软的外部需求,不利于出口。另一方面,还使得人民币资产变得更贵,增加投资成本,不利于吸引外商直接投资和增加就业。此外,人民币过快升值容易引发外汇市场投机,导致金融资源错配,损害金融服务实体经济的功能。

应高度警惕人民币汇率的异常波动,加强对市场预期的引导,防止人民币过快升值,为贸易稳健发展创造良好条件。加强对跨境资本流动的监管,确保跨境资本流动的合法合规,协调央行、外汇局、证监会、发改委等部门的监管政策和措施,打击非法资本流入。尤其是,加强货币政策和宏观审慎政策的配合,创新和灵活运用政策工具,维护人民币汇率在合理均衡水平上基本稳定。坚持本币优先原则,充分发挥我国在产业链供应链、全国统一大市场等方面的优势,提高人民币计价结算的话语权,重点拓展大宗商品、电子商务人民币结算范围,提高跨境贸易人民币计价结算比例,有效降低汇率波动对贸易的不利影响。□

(作者系中国人民大学长江经济带研究院院长、国际货币研究所副所长)



美国氯乙烯泄漏事故 再敲警钟

□王欣

运载化学品的列车脱轨起火，黑烟滚滚遮天蔽日，危险气体风险迫使居民紧急疏散……近日，美国俄亥俄州东北部发生的一起列车脱轨事故引发全球关注。

与此同时，此次事故的“主角”——危险化学品氯乙烯也走到了聚光灯下。氯乙烯泄漏会带来哪些风险？处理氯乙烯泄漏有哪些方法？事故又给化学品安全管理带来什么警示？

氯乙烯是一种含氯有机化合物，是重要的工业原料，主要用于生产聚氯乙烯(PVC)，还可用做萃取剂、冷冻剂。

氯乙烯是无色、有醚样气味的气体，其闪点低、爆炸下限低，属极易燃气体。且氯乙烯比空气重，可沿地面扩散并易积存于低洼处，遇火源会着火回燃，而燃烧可能产生二噁英、光气等剧毒化学品。

氯乙烯也是高毒化学品，是集急慢性毒性、致癌性、致畸性、生殖毒性、环境危害性、土壤富集性于一体的“六边形战士”。氯乙烯的急性毒性表现为麻醉作用，轻度中毒时病人会出现眩晕、胸闷、嗜睡、

步态蹒跚等症状，严重中毒可导致昏迷、抽搐甚至死亡。氯乙烯的慢性毒性可导致肝部和脑、肺、血液及淋巴系统的癌症。

由于氯乙烯使用量大、涉及范围广，不少国家都发生过氯乙烯泄漏事故。近几年，我国发生过河北盛华化工“11·28”事故及内蒙古伊东集团东兴化工“4·24”事故。这些事故的共同点，就是氯乙烯泄漏后，遇点火源发生爆炸或燃烧。

特别是盛华化工和东兴化工两起事故相隔不到半年，当时引起社会的高度重视。此后，氯乙烯被我国列入《特别管控危险化学品目录(第一版)》。《危险化学品安全专项整治三年行动实施方案》中也重点强调了关于氯乙烯的相关管控要求。

国内氯乙烯单体多为企业自产自用，生产过程中存在泄漏风险。国内企业的氯乙烯球罐(或储罐)及涉及氯乙烯的反应器等设备的安全阀起跳后多采取高点直排大气的方式，若氯乙烯泄漏，处置非常困难。

要处置氯乙烯泄漏，至关重要

的是消除所有点火源。其他应急处置措施包括：根据气体的影响区域划定警戒区，无关人员从侧风、上风向撤离至安全区；应急处置人员戴正压自给式空气呼吸器，穿防静电服。作业时使用的所有设备应接地。禁止接触或跨越泄漏物。尽可能切断泄漏源。若可能则翻转容器，使之逸出气体。喷雾状水抑制蒸气或改变蒸气云流向，避免水流接触泄漏物。禁止用水直接冲击泄漏物或泄漏源。防止气体通过下水道、通风系统和密闭性空间扩散。隔离泄漏区直至气体散尽。作为一项紧急预防措施，泄漏隔离距离至少为100米。若大量泄漏，下风向的初始疏散距离应至少为800米。

若接触氯乙烯，应迅速就医。就医前的急救措施包括：吸入氯乙烯后，应迅速脱离现场至空气新鲜处，保持呼吸道通畅。如呼吸困难，需要给氧；如呼吸停止，立即进行人工呼吸。皮肤接触氯乙烯后，应立即脱去污染的衣着，用肥皂水和清水彻底冲洗皮肤。眼睛接触氯乙烯后，应提起眼睑，用流动清

水或生理盐水冲洗。

此次事故再次给国内氯乙烯风险管控,高毒化学品、液化烃运输风险管控敲响了警钟。对此我有两点建议。

一是强化氯乙烯生产过程中的风险管控。应对氯乙烯泄漏,最好的方法是防患于未然。如前所述,国内近几年发生过两起氯乙烯气柜泄漏事故。此后,《危险化学品安全专项整治三年行动实施方案》要求“聚氯乙烯生产企业按照《氯乙烯气柜安全运行规程》和《氯乙烯气柜安全保护措施改进方案》,进一步完善氯乙烯气柜安全管理措施,提升本质安全水平”。因此,企业应按照《电石乙炔法生产氯乙烯安全技术规程》(GB 14544-2008)的要求,加强氯乙烯生产过程的风险管控,按照《氯乙烯气柜安全运行规程》(CCASC1001-2020)要求,提升氯

乙烯气柜的自动化控制水平,配置安全仪表系统及紧急切断阀。

二是强化高毒化学品、液化烃运输的风险管控。管中窥豹,可见一斑。此次事故的发生及事故处理方式的混乱,暴露出美国对于危险化学品运输、事故应急处置的管控不力。虽然国内氯乙烯单体生产企业自产自用多、道路运输少,但国内每年还需进口大量氯乙烯单体,管输与道路运输风险同样存在。此外,近年国内曾发生多起高毒化学品和液化烃运输泄漏事故。因此,对于危险化学品的运输、泄漏处置不可掉以轻心。

首先,应强化监管力度,加强运输从业人员培训,提高安全意识。我们应该做好危险化学品运输企业的监督检查工作,加强对经营者、运输和押运人员的监督管理。这包括危险化学品的运输和押运必须严格执行运输从业资格

证、专用容器和专用车辆、危险货物运输标志、卫星定位装置、限制通行区域等相关要求。特别需要注意的是,氯乙烯等危险化学品运输车辆应远离火种,禁止在居民区和人口稠密区停留,停车时要有人看管,防止发生泄漏时事故扩大。

其次,要建立危险化学品运输事故预警机制及应急救援机制,制定完善突发事件应对方案。在发生重大运输泄漏事故时要快速启动事故预警响应程序,并及时发布相关信息,提高公众防范意识。

再次,要完善应急救援疏散通道建设,让公众熟知危险化学品的基本知识,并掌握一定的救援技能;提高公众自救互救能力,有效防范突发事件造成重大人员伤亡和财产损失。□

(作者系中国化学品安全协会专家)

(上接33页)任人唯贤、天人合一、自强不息、厚德载物、讲信修睦、亲仁善邻”的基础上,古为今用、推陈出新。

比如坚持客户至上而非资本至上,坚持自信自立而非自卑自弃,坚持守正创新而非盲目变革,坚持问题导向而非教条主义,坚持系统观念而非片面思路,坚持改革开放而非封闭自赏。

我们看到,不少企业建立了向上、向外、向前的行为导向。向上是向企业、向行业、向国家,不是向领导、向部门。向外是向一线、向客户,而不是部门间推诿扯皮。向前是朝向愿景、朝向未来,而不是沉溺于过去。

这些企业的中心在发生变化——以领导为中心的组织有执行力,以客户为中心的组织有战斗力;以职能部门为中心的组织导向秩序,以业务流程为中心的组织导

向胜利。

我们看到,不少企业形成了有效的成长机制。经历了高速发展而进入高质量发展阶段的中国企业,好比由开飞机转向了开汽车,飞机怕失速,汽车怕超速。企业的方针需要稳健,政策的变化需要温和。开车上路,出门前要定目标、看天气、设导航、选道路;行在路上,要把方向、踩油门、点刹车、守交规。

这不是一位企业家就能包办的,而需要企业各层管理者和员工的密切协调配合。这就需要建立有效的管理机制:基层领导轰油门,中层领导挂好挡,高层领导把方向,随时准备踩刹车,全体员工齐拉车。

我们看到,不少企业形成了自己的管理模式。比如从“一刀切”到“切三刀”。他们不再简单地提倡“全员整体”,而是把企业分成高

层、中层、基层,分层要求。

高层要有初心使命感,中层要有组织责任感,基层要有身心饥饿感。每层还要“切三刀”。高层要管好方向、用好人才、建好机制。中层要理解战略、分好任务、组好队伍。基层要敢打敢冲、机动灵活、赢得胜利。

他们不再简单地提倡以人为本,而是根据人的行为和业绩,把员工分成奋斗者、贡献者、劳动者三类,在考核上做到激励奋斗者、奖励贡献者、善待劳动者。这是中国企业家汲取世界先进企业的优点而创造的中国式企业管理模式和成果。□

(作者为中国人民大学商学院教授、“华为基本法”起草人之一,研究方向为知识管理理论、企业成长理论、企业文化与企业伦理等。)

新一轮国企改革锚定三大重点

国企改革三年行动主要目标已经完成，新一轮国企改革深化提升行动如何落子？在2月23日的“权威部门话开局”系列主题新闻发布会上，国务院国资委相关负责人勾勒出三大重点，即加快优化国有经济布局结构、加快完善中国特色国有企业现代公司治理、加快健全有利于国有企业科技创新的体制机制。

其中，作为国有经济布局优化和结构调整的重要抓手，专业化整合和产业化整合将“两手抓”，突破现有领域，向全社会各类所有制企业张开双手。

专业化整合和产业化整合“两手抓”

过去的三年，国有经济布局优化和结构调整亮点纷呈、高潮迭起

4组7家中央企业、116组347家省属国有企业以市场化的方式实施了战略性重组，新组建和接收中国星网、中国稀土集团等8家中央企业；国有企业全面完成“两非”“两资”清退任务，以市场化的方式盘活存量资产3067亿元、增值234亿元；中央企业在战略性新兴领域年均投资增速超过20%，营业收入占比超过了35%。

乘势而上深入实施新一轮国企改革深化提升行动，加快优化国有经济布局结构、增强服务国家战略的功能作用仍是“重头戏”。

按照国务院国资委部署，将以市场化方式推进战略性重组和专业化整合，更大力度布局前瞻性战略性新兴产业，推动传统产业数字

化智能化绿色化转型升级，提升产业链供应链韧性和安全水平，推进新型工业化和现代化产业体系建设。

国务院国资委副主任翁杰明在发布会上表示，专业化整合和产业化整合是互联互通、互相促进，下一步两手都要抓，一方面，大力推进中央企业和地方国有企业内部专业化整合，把横向的相应产业通过整合实现“一企一业、一业一企”，提高企业集中度，增强集约化管理。但同时，也要大力推进产业化整合，立足推进战略性新兴产业的发展，不仅要在央企和国企内部，还要突破现有领域，向全社会的各类所有制企业张开双手，用市场化方式进行股权合作，共同推动国家现代化产业发展。

全面采取建设世界一流行动

新一轮国企改革深化提升行动中，还将加快完善中国特色国有企业现代公司治理，真正按市场化机制运营。

公司治理是各国企业共同关心的问题。近年来，国资央企坚持和加强党的全面领导，持续健全现代企业制度，有力促进国有企业效率活力的明显提升。

截至目前，全部中央企业集团公司和1.26万户重要子企业制定了党委（党组）前置研究讨论重大经营管理事项清单；公司制改革全面完成，剥离企业办社会职能全面扫尾；董事会实现应建尽建、外部董事占多数；三项制度改革取得重要突破，中央企业经理层契约化管理实现签约全覆盖，管理人员竞争

上岗比例超过6成，中长期激励扩面提质，累计激励36.8万人次。

下一步，国资央企将以新一轮国企改革深化提升行动为契机，全面采取建设世界一流的相关行动，更好推动中国特色现代企业制度优势转化为治理效能。

一系列具体措施将推出：分层分类、动态优化国有企业党委（党组）前置研究讨论重大经营管理事项清单；提升外部董事素质和履职能力，落实董事会向经理层授权的制度，建立新型经营责任制，吸引更多优秀人才参与国企公司治理；健全企业家培养、选拔、任用、考核、评价机制，完善物质激励和荣誉表彰体系；加强国有企业与其他所有制企业在股权、经营、治理、人才等方面交流，共同打造现代企业。

实施千家创新型国有企业培育工程

提高核心竞争力，科技创新是关键。国资央企坚持把科技创新摆在突出位置，加强考核、资本金投入等政策支持，加快锻造国家战略科技力量。

数据显示，10年来中央企业累计投入研发经费6.2万亿元，超过全国三分之一，2022年研发投入首次突破1万亿元；打造国家级研发平台764个，拥有全国重点实验室91个。

“和先进的科技强国相比，我们的科技还存在着一定的差距。”国务院国资委主任张玉卓在发布会上表示，中央企业在破解“卡脖子”技术难题方面，还有很大的潜

力。

面向未来,国务院国资委将实施千家创新型国有企业培育工程,要求着力打造原创技术策源地,高质量推进关键核心技术攻关,加大对传统制造业改造、战略性新兴产业,也包括对集成电路、工业母机等关键领域的科技投入,提升基础研究和应用基础研究的能力。

如果把科技创新比作发展的新引擎,那么改革就是必不可少的点火器。

国务院国资委明确,新一轮国企改革深化提升行动中,要加快健全有利于国有企业科技创新的体制机制,着力解决制约企业科技创新的机制、投入、人才、转化等突出问题,健全激励约束机制,完善人

才培养体系,进一步强化企业创新主体地位。

“要更大范围、更深度参与国家科技创新决策,强化重大工程牵引,用好国家实验室、创新联合体等平台,支持有条件的企业整合转制科研院所、应用类科研单位,组建行业研究院,引领产学研的深度融合。”张玉卓称。□ (王璐)

六部门发文加快推动非粮生物基材料创新发展

工信部等六部门近日联合印发《加快非粮生物基材料创新发展三年行动方案》,提出到2025年,非粮生物基材料产业基本形成自主创新能力强、产品体系不断丰富、绿色循环低碳的创新发展生态,非粮生物质原料利用和应用技术基本成熟,部分非粮生物基产品竞争力与化石基产品相当,高质量、可持续的供给和消费体系初步建立。

生物基材料是利用谷物、豆

科、秸秆、竹木粉等可再生生物质为原料制造的新型材料和化学产品,既包括通过生物合成、加工、炼制获得的生物醇、有机酸、烷烃、烯烃等基础生物基化学产品,也包括生物基塑料、生物基纤维、糖工程产品、生物基橡胶等。

行动方案明确创新、应用、生态培育等一系列发展目标,提出到2025年,高效工业菌种与酶蛋白元件不断丰富,非粮生物质利用共性技术取得突破,形成5家左右具

有核心竞争力、特色鲜明、发展优势突出的骨干企业,建成3至5个生物基材料产业集群,产业发展生态不断优化。

此外,行动方案明确突破非粮生物质高效利用关键技术、推进技术放大和应用示范、强化渗透能力拓展应用领域、培育龙头企业和特色产业基地、强化产业支撑体系建设等五方面重点任务。□

(张辛欣)

我省推进制造业智改数转

我省制造业智能化改造数字化转型工作推进会近日在苏州召开。会议旨在以加快实现经济运行率先整体好转为目标,以智能制造为主攻方向,抢占数字经济这一关键赛道,扎实推进制造业智能化改造和数字化转型三年行动计划,推动全省制造业转型升级、实现高质量发展。

据悉,今年全省要启动实施2万家规上工业企业智改数转工作,1万家企业完成改造任务,1.5万家以上企业完成免费诊断。

我省将重点抓好四方面工作:一是要充分发挥智改数转专项资金的撬动作用。用足用好财政政策,有限的资源要提质增效,把好钢用到刀刃上,助力企业智改数转升级。二是要大力培育智改数转典型示范标杆。聚焦企业、行业、区域转型升级需要,围绕车间、工厂、供应链构建智能化系统,从“点”发力,用“线”串联,开展多场景、全链条、多层次应用示范。三是要加快提升智改数转支撑供给能力。大力发展装备、软件和系统

解决方案,健全完善计量、标准、信息基础设施、安全保障等基础,着力构建完备可靠、先进适用、安全自主的支撑体系。四是着力优化智改数转发展环境。加强转型引导,在技术、财税、服务、人才等方面加强智改数转资源支持,发挥有为政府作用,营造好的政策和制度环境,助力广大企业在数字化转型大潮中敢试、敢闯、敢创新。□

(徐颖)

掌握核心技术 重视长期积累 优化商业模式

| 浅析全球医疗器械产业链隐形冠军的成功之道

□ 杨雪



“隐形冠军”这一概念由德国管理学家赫尔曼·西蒙提出,是指在某一细分领域处于绝对领先地位且隐身于大众视野之外的中小企业(以下简称隐形冠军)。大部分隐形冠军在市场供应方面占据主导地位,拥有较强的议价权。从产业链分布来看,隐形冠军主要分布在产业链上游,不仅国内企业高度依赖于这些隐形冠军提供的核心部件或服务,诸如强生、史赛克、雅培、波士顿科学等全球巨头也依赖于这些企业的供应。随着全球医疗器械产业生态和市场竞争环境的不断变化,企业能够在产业链中掌握自主权的重要性更加突出,这些潜伏在产业链上游的隐形冠军也更加引人关注。

隐形冠军多位于产业链上游

赫尔曼·西蒙在《隐形冠军:未来全球化的先锋》一书中提及诸多医疗器械企业,如呼吸机制造商德尔格、血透产品制造商费森尤斯、手术定位导航软件制造商博医为、假肢矫形器制造商奥托博克等。不过,这些企业的名字在医疗领域已逐渐变得耳熟能详,而更隐秘的隐形冠军是那些位于产业链上游、在某一细分领域位于世界排名前列甚至第一的企业。这些企业更加不为人知,且在其所在细分领域有着极强的主导权。

在医学影像设备、骨科植人物、牙科器械、内窥镜、手术器械等领域的产业链上游,均存在着隐形冠军。

例如,在医学影像设备赛道,许多企业都依赖于万睿视供应相关核心部

件。万睿视从瓦里安独立而来,主要为医学影像设备企业提供X射线球管、平板探测器、高压电缆、电离室、数字图像信号采集和后处理软件等关键零部件。

在我国骨科植入物市场,医用陶瓷、聚醚醚酮、钴铬钼合金、超高分子量聚乙烯等材料的供应商大多为国外企业。其中,供应陶瓷人工关节的德国企业赛琅泰克是名副其实的隐形冠军。赛琅泰克作为强生、捷迈邦美、史赛克等全球巨头以及威高、春立医疗等国内企业陶瓷人工关节元件的唯一供应商,每年陶瓷人工髋关节业务收入可达数亿欧元。

除了医用陶瓷材料外,国内企业使用的医用级聚醚醚酮材料也主要来自国外供应商。医用级聚醚醚酮材料主要用于制造椎间融合器、韧带修复锚钉、关节界面螺钉、神经外科生物补片等产品。目前,全球医用级聚醚醚酮材料的供应商并不多,如英国企业英威宝、美国企业索尔维、德国企业赢创等。其中,英威宝可以说是该领域的隐形冠军,其医用级聚醚醚酮材料供应量占全球供应总量的一半以上。英威宝于2005年进入中国市场,国内骨科领域多家上市公司(如大博医疗、威高、康拓医疗等)均与其建立了深度合作关系。

隐形冠军往往深耕垂直行业,但这并不意味着这类企业只能在单一的垂直赛道发展。

加拿大企业北方数字就横跨血管介入器械和手术机器人两大赛道。北方数字的核心技术是3D光学测量及电磁测量,这两项技术分别在导航手术机器人应用和电生理手术中发挥着重要作用。其中,全球电生理设备生产企业所需要的磁线圈定位单元、电生理导管所需传感器主要采购于北方数字。

在手术机器人领域,定位导航类机器人的光学跟踪系统也基本由北方数字垄断。国内企业天智航、博医来

均需要向北方数字采购光学跟踪系统,用于生产手术导航系统和手术机器人。导航手术机器人中的光学跟踪系统具有实时位置监控功能,一旦出现定位误差,该系统会引导机械臂自动跟踪调整。光学跟踪系统能够在长期使用过程中保持较高的精度和较好的稳定性,这对于元器件品质、工艺要求较高。

价格高昂的医疗手术导航系统能够为北方数字带来每年上亿美元的销售收入。不过,受限于价格高昂等因素,国内仅有少数企业和医疗机构购买北方数字的设备。

隐形冠军并不全是硬件企业,软件服务商同样也可以成为隐形冠军。以美国放疗计划系统供应商Prowess为例,该公司曾为西门子、新华医疗、东软医疗等国内外知名医疗企业提供软件定制服务。Prowess公司在全球放疗计划系统领域拥有较高的市场占有率,且在我国市场已形成一定的品牌效应。

在一些看似小众的细分领域,也能找到快速成长的隐形冠军,如美国神经刺激器生产企业Axonics。Axonics公司研发的骶神经调节刺激设备,能够用于治疗膀胱过度活动症和大便失禁等病症,改善排尿和排便功能障碍者的生活质量。2018年,Axonics公司在纳斯达克上市,目前市值约为36亿美元。

此外,在为医疗器械企业提供研发服务的公司中也有隐形冠军,如瑞士赫博翎公司等。该类企业能够根据医疗器械企业的研发需求提供产品研发服务或设计服务,服务领域涵盖手术机器人、内窥镜、神经刺激器等。

如何成为行业主导者

虽然隐形冠军往往不为人知,但这类企业的收入水平通常较

高。位于产业链顶端的隐形冠军,对下游企业有着很强的议价权,往往能够在雇员较少的情况下实现较高收入。例如,赛琅泰克2020财年的医疗产品业务收入达2.3亿欧元;英威宝是一家仅有69名员工的小型医疗保健公司,年收入可超过3亿美元。

隐形冠军能够在单一细分领域持续保持长青优势,作为行业主导者,主要原因有以下几点。

首先,隐形冠军持续深耕垂直行业,建立品牌优势,构筑很深的企业“护城河”。在医疗领域,隐形冠军虽不像巨头一样业务范围广泛,但在其主导的细分领域具有无可替代性。位于产业链上游的隐形冠军的核心竞争力仍然是研发创新能力,该类企业通常致力于解决行业技术源头问题,构建较高的技术壁垒。

其次,隐形冠军坚持长期主义。由于医疗行业具有长周期、慢节奏的特点,医疗行业隐形冠军的成长时间通常超过30年。以德国黑森林地区为例,该地区目前有超过400家医疗技术公司。事实上,黑森林地区一直以来都以聚集着高精密机械钟表制造企业而闻名。而上述医疗技术公司很多都直接从钟表制造商转型而来,发展历史悠久。

同时,对于产业链下游企业来说,核心原材料的质量好坏决定了医疗器械产品的品质。为了保证供货质量的稳定性和一致性,下游医疗器械生产企业往往会选择固定的供应商,这也为产业链上游新进入者设置了壁垒。

最后,隐形冠军注重与客户合作共赢。虽然大部分隐形冠军都是细分行业主导者,对上游产品有着绝对的主导权,但在与产业链下游企业开展合作时,上游企业提供的不仅仅是产品,还包括相关服

务。隐形冠军作为产业链上游口碑较好的企业,往往会有助于客户更好地研发产品。

国内隐形冠军正在萌芽

赫尔曼·西蒙在《隐形冠军:未来全球化的先锋》一书表示,隐形冠军是全球化发展下的先锋。对于国内医疗器械产业生态而言,企业成为隐形冠军的意义不仅在于开拓全球化市场,还在于保证供应链的安全和稳定。

随着我国医疗器械产业的快速发展,国内隐形冠军正开始萌芽。例如,在陶瓷人工髋关节领域,安颂科技掌握氧化锆和氧化铝两项陶瓷材料生产技术,其骨科材料制品生产规模居亚洲同行业前列。

在医用级聚醚醚酮材料领域,聚生医疗率先攻克研发难关,推出首款国产植入级聚醚醚酮材料。虽然此前国内也有企业推出医用级聚醚醚酮材料,但大部分材料属于普通医用级,只能用于制造与人体表面接触的低风险产品,没有达到长期植入级医用级别。

在高精度视觉定位传感器领域,国内也有企业正在对标北方数字实现突破。欢创科技致力于研发高精度定位视觉传感器,但目前该公司尚无应用于医疗领域的相关产品。不过,对于北方数字的电生理导管所需传感器,国内已具备相应的替代供应商。

有业内人士表示,目前国内医疗器械行业缺乏隐形冠军,一方面是因为相关企业技术积累仍不足;另一方面则是因为国内企业现阶段大多倾向于凭借自身力量整合产业链,行业整体尚未形成良好的商业模式。不过,相信随着技术的发展和积累,将有更多本土医疗器械企业以较快速度进入国际市场,成长为龙头企业,并将有更多垂直领域的隐形冠军出现。□



斑鳩鸣春

□刘琪瑞

早起散步，走在初春的田间小路上，忽听得树林里传来几声鸟鸣，“咕咕、咕咕，咕—咕—”，宛转悠扬，清脆悦耳。俗语云：“树上斑鳩叫，春天已来到。”我知道，这是高树隐匿的斑鳩鸟开始鸣春求偶了。

斑鳩是鸽形目鳩鸽科斑鳩属鸟类，常见的品种多为山斑鳩和珠颈斑鳩。山斑鳩全身羽毛以褐色为主，头颈部染有一层酒红色，像披了个酒红色的纱巾。珠颈斑鳩体羽大多为蓝灰色，其颈侧缀有一片黑白斑点，像是镶嵌了一层亮闪闪的珍珠，珠颈斑鳩的脚为紫红色，鸣叫声轻柔悦耳，回旋往复，袅袅不绝。斑鳩形似鸽子而比鸽子略小，故又被称为“野鸽子”。又因其呆憨，不怕生人，常在打谷场边觅食散落的谷物，农人又叫它“呆鸽子”。斑鳩的别名还有鹁鸪、咕咕鸟、笑鸽、锦鳩、祝鳩等。

斑鳩主要生活在山地和林区，也喜欢自然环境优美、植被覆盖率高的村庄、农舍，以谷物、野果和草木的种子为食。斑鳩是春天的使者，是最先报春的鸟儿。当一浪浪东风款款吹拂，斑鳩早早感知春天的讯息，呼朋引伴，引吭高歌，用优美的歌喉开启春天的序曲。唐代诗人元稹在《春鳩》中写道：“春鳩

与百舌，音响讵同年。如何一时语，俱得春风怜。犹知造物意，当春不生蝉。免教争叫噪，沸渭桃花前。”斑鳩和百舌鸟一起加入春天的合唱，虽然是去年的音韵和声调，可春风听得真，花草懂其情。它们不像夏日聒噪的鸣蝉，鸟鸣会把树木染绿，把桃花润红。

斑鳩还是农人的好帮手，是唤雨催耕的勤快鸟。农谚云：“斑鳩鸟儿叫，雨落打树梢。”“斑鳩咕咕叫，预兆雨天到。”斑鳩是主雨的鸟，它把春天呼唤来了，还要催来蒙蒙春雨，使田野阡陌万千草木焕发盎然生机。明代诗人陈玺作《斑鳩》诗云：“香禽自何处，共立枝头语。唤起晚耕人，西畴足春雨。”这些斑鳩不知从哪儿飞来了，站在田垄地头的高枝上，一声声咕咕呼唤：下雨啦！下雨啦！快快耕、快快耕！

斑鳩还是忠贞不渝的爱情鸟，是鸟类中的模范夫妻。现代诗人闻一多在《诗经通义》中称，这种鸟“尤笃于伉俪之情，其一或死，其一亦即忧思不食，憔悴而死”。斑鳩是一夫一妻制，它们对爱情非常忠贞，夫妻之间也非常默契。雌雄共同筑巢，其巢筑建得也很简朴，枝丫枯草搭建而已。明代《贤奕编》中有歌诀：“人道斑鳩拙，我道斑鳩

巧。一根两根柴，便是家缘了。”它们还会轮班孵化幼崽，幼崽出生后，雌雄斑鳩还要轮流觅食，共同抚养后代，可谓标准的模范夫妻。

斑鳩还是一种吉祥鸟。春天来了，它们会成双成对飞临农舍做巢，给农人带来快乐和吉祥。故民间常用“鹊笑鳩舞”作喜庆祝辞，俗语也说：“喜鹊欢叫，喜事来到；斑鳩飞舞，家家有福。”斑鳩和喜鹊一样，都是福星鸟、吉祥鸟。

自古以来，斑鳩还是长寿的象征，代表着人们祈寿延年的美好寓意。《后汉书·礼仪志》中云：“八十九十，礼有加赐。王杖长九尺，端以鳩鸟之为饰。鳩者，不噎之鸟也。欲老人不噎。”说斑鳩为“不噎之鸟”，意为祝愿老人牙口好，饮食平安，健康长寿。“九”者“九”也，“九”为最大的阳数，代表长长久久之意，古人以此象征福寿绵长。古时，人们表达对长者的尊敬时，常在玉杖上雕琢斑鳩的图案作为装饰，送给八十岁、九十岁的老人，这种玉杖也被称作“鳩杖”。

小小斑鳩鸟，给我们带来了这么多诗情画意。农谚云：“劝君莫打三春鸟，子在巢中望母归。”我们一定要爱护斑鳩爱护鸟类，与我们赖以生存的大自然和谐相处、美美与共！□



中国兵器
工业集团

NORINCO GROUP

中兵航联科技股份有限公司

CHINA NORTH INDUSTRIES GROUP HANGLIAN TECHNOLOGY CO., LTD.

中兵航联科技股份有限公司系中国兵器工业集团旗下唯一一家连接器及电缆组件研发生产企业，在天津、四川设有分公司。产品广泛应用于航空、航天、船舶、电子、兵器、核工业、轨道交通、石油勘探等领域。

公司建有“人民科学家”叶培建院士工作站、江苏省企业技术中心、江苏省特种电连接器工程技术研究中心，先后被认定为江苏省小巨人企业、质量信用 AAA 级企业，高新技术企业、中国电子元件行业 AAA 级信用企业、国家 4A 级标准化良好行为企业，连年被军工用户单位评为优秀供应商。

创新发展中的中兵航联诚挚感谢军方和地方政府以及社会各界人士的关心与支持！期盼与您携手合作，共创大业！





黑牡丹(集团)股份有限公司

BLACK PEONY (GROUP) CO.,LTD.

黑牡丹(集团)股份有限公司坐落于大运河畔的历史文化古城——江苏省常州市，始建于1940年，经过80多年的改革创新和锐意进取，已成为一家拥有纺织服装、新型城镇化建设和新基建三大业务板块、下辖40多家全资及控股子公司的国有控股上市公司，总资产超300亿元。

从牛仔面料和服装，到城市基础设施建设，工业地产和房地产，再到新实业布局新基建产业，黑牡丹始终致力于为人们的衣食住行提供可靠的产品，创新发展、不懈奋斗、回馈社会、勇担责任。

