



从三家企业“蝶变”看天津国企改革

电力大数据被称为经济社会发展的“晴雨表”。记者近日走进天津市能源大数据中心,统计大屏幕上“电力看经济”指标参数,清晰地展现出一条上扬曲线。上扬的动力来自何方?这背后离不开天津市国有企业的功劳。

作为我国北方工业重镇,长期以来,天津市国有企业盘子大、转型慢、负担重。从2017年开始,天津国企以混合所有制改革为突破口,先后推动17家市管企业混改,带动792户所属二级及以下企业引入市场化经营机制,累计引入外部资金超过1700亿元。记者深入三家天津昔日老国企调研发现,混改带来的红利正在持续释放。



在天津市新天钢联合特钢有限公司,工人在炼钢连铸平台工作

一系列重大项目接踵而至

云南省镇康县是我国西南边陲一座风光秀美的小城,更是国家“一带一路”倡议、孟中印缅经济走廊建设和云南面向南亚东南亚辐射中心建设的前沿窗口。在这里,由中建六局水利水电建设集团有限公司承建的帮东水库工程,正如火如荼地建设中。

“这是我们进入拓展西南区域的首个水库项目。”项目负责人周雨晖介绍,这片地区地势险要,施工存在不小难题,科技创新成为攻坚克难的利器。例如,在竖井开挖过程中,面对水工隧洞衬砌施工工作面小、防水要求高等难点,技术团队创新开发应用竖井开挖导井法施工技术,实现了全断面一次成型、减少施工缝、提高防水效果及外观质量等优点。

施工命题,研发答题。项目团队在不长时间就获得实用新型专利2项、省部级工法1项、企业级工法2项、省部级科研课题立项1项、企业级科研课题立项4项,创造直接经济效益上百万元。这种研发与施工良性互动的局面,正是企业混改后的显著变化之一。

2019年中标合同额16.82亿元,2020年达到36.33亿元,到2021年时实现105.41亿元新突破,单项工程合同额从原来的大部分5000多万元到如今的33.69亿元。一系列变化背后,正是中建六局水利水电建设集团有限公司混改后谋划发展摆下的大棋局。

中建六局水利水电建设集团有限公司的前身是深耕天津市场30多年的天津振津工程集团,这家老国企曾先后承建南水北调、引滦入津等百余项国家、省市重点水利工程。与此同时,中建也一直一直在寻求补足水利水电、河湖整治等方面的短板。2019年4月,双方一拍即合,在优势整合及资源赋能下,公司发展跨上新台阶。

科技创新是企业发展的不竭动力,也是“命门”所在。负责人公开竞聘,推进总部“瘦身健体”,管理层加快年轻化,“专业精干、运转高效”的新型总部焕发蓬勃朝气。资历、年龄不是最主要的,不拘一格降人才成为新风尚。公司引入清华大学博士后霍培书,凭借在环境工程、创新创效方面的突出表现,成为企业看重的“重点领域拔尖人才”,进入领导班子。

公司党委书记、董事长、总经理魏新颜说,混改前的8家子公司主要在天津发展,混改后依托中建六局优势,不但深耕京津冀,且拓展国家战略区域,布局全国优质城市节点,整合成立天津分公司、宝坻供水公司,先后成立华北、华中、华东、华南、西北、西南等区域分公司。从专注水利水电业务,到开拓公建、市政基础设施、水务环保等领域,小浪底南岸灌区、长江大保护饮马湖及周边水系整治、黄河生态保护教育基地……一系列重大项目接踵而至,正是对公司实力的认可。

“一大批愿意做事、能做成事的员工借成立区域分公司的机会施展拳脚,积极性主动性极大提高。水务环保、生态修复、光伏发电等各业务条线全面开花。”在魏新颜看来,“混改这条路算是走对了”。

(据《经济参考报》)

20多岁的年轻人也能当项目经理

走进由天津建工集团承建的天津市西青区瑞达路工程施工现场,“奋进新征程 建功新时代”“担当作为铸忠诚 实干实绩迎盛会”等一系列党的二十大精神宣传海报首先映入眼帘。不远处,机械化施工队伍在统一指挥下,正快马加鞭对临时绕行道路开展路面平整,为冬季施工打好基础。“党的二十大不久前胜利闭幕,再加上今年是集团成立70周年,我们没有理由不全力以赴干好项目。”负责现场指挥的集团总承包二分公司总经理常欣悦说。

今年是天津建工集团成立的第70个年头,也是完成混改的第4年。时间回到2017年初,天津成立深化国企改革领导小组,以混改为助手推动国企转型,并将混改层级提升到一级集团层面,优化国资布局,将国资管理由“管资产”向“管资本”转变。天津建工集团作

为第一批列入混改计划的一级集团企业之一,揭开混改大幕。

作为天津市第三家实现混改的市属国有独资大型集团,重组改制后的天津建工集团2018年8月14日揭牌。绿地控股通过股权收购方式,以14.859亿元受让改制后的天津建工集团65%股权,并按股权比例与国资平台公司共同对建工集团增资5亿元。紧接着,绿地上海联交所挂牌将10%股权转让给天津建工集团经营团队,最终形成绿地持股55%、天津国资持股35%、建工经营团队及骨干员工持股10%的三元股权结构,开启发展新篇章。

常欣悦在天津建工集团工作12年,1987年出生的他用业绩说话,在混改后成为分公司总经理。“现在不再论资排辈,20多岁的年轻人也能脱颖而出担当项目经理,挑起大梁。”

混改激发强大活力

提起新天钢集团的名字,不少人会感到陌生,可说起渤海钢铁却耳熟能详。渤海钢铁集团曾连续入围世界500强,但风光过后却深陷“泥潭”。直到河北德龙接手,这家钢铁行业的“巨无霸”才翻开崭新一页。

走进新天钢集团,正对大门的电子屏上,“新时代的伟大成就是党和人民一起拼出来、干出来、奋斗出来的”等标语来回滚动。新天钢集团天津钢铁集团有限公司技术中心主任刘桂华说,在党委激励和生产奖励合力下,这几年,大家一改懒懒散散作风,争先恐后干劲足。

穿梭在绿树成荫的生产厂区,不但感受不到传统钢铁企业的灰尘弥漫,连空气中也几乎闻不到浓烟的味道。进入有3200立方米高炉的厂房,偌大厂房里仅有一名工人值守在观察口旁,下面便是红彤彤的滚滚铁水在流淌,隔着三五米仍能感受到热浪扑面。“大家工作的热情,就如同这铁水一样热烈。”刘桂

华每日在厂区巡回进行技术指导,感受尤为明显。

混改后,新天钢加大基础设施改造投入,直接带来产量与质量的提升。刘桂华说,过去老国企决策流程慢,不能快速提升生产工艺流程,产品就跟不上瞬息万变的市场。“钢坯的产量从过去每月1.1万吨到如今1.9万吨,这在过去是完全不敢想的。”

生产产量创新高,公司负责人携奖状和现金来到生产车间,当场兑现奖励,不拖泥带水。即便产量达到顶峰,保证长期安全稳产,工人也能得到奖励,生产的积极性自然不在话下。有奖就有惩,刘桂华从创新工作室的橱柜中端出一截钢坯,上面刻有“板坯质量事故样品留存 2020年5月”字样,“这个‘耻辱碑’时刻提醒我们重视产品质量,减少浪费。”

混改何以激发活力?新天钢集团公司党委书记景悦认为,机制不活、经营不善、管理不精、效率不高,是这个昔

“在过去确实不敢想象。”与常欣悦类似的还有肖龙,他原本是天津建工集团所属天津安装工程有限公司一个分公司的经理,通过竞聘成为集团市场开发部经理。按照原有体制,相当于从“正科”直升“正处”。

“干部能上能下,员工能进能出,收入能增能减,让企业重新焕发生机与活力。混改转年,天津建工集团实现任务承揽177亿元,到2021年底,这个数字已跨越到345亿元。”天津建工集团副总经理张津辰,见证了这家大型国企的改革“蝶变”。

“国企混改在提升企业经营效率的同时,盘活了存量国有资本,使国有资本在推进供给侧结构性改革、推动产业结构转型升级等方面能够持续发挥引领性作用。”天津市国资委党委二级巡视员洪全印道出了他的改革观察。

日“巨无霸”倒下的主要原因。从一件“小事”可见一斑。

原渤海集团旗下的天津天铁炼焦化工有限公司与天钢集团仅一路之隔,可多年来前者的副产品——焦炉煤气被白白排掉,造成资源浪费、环境污染不说,后者还要花钱采购天然气。如此“败家”让时任天津天铁炼焦化工有限公司董事长的王保国很痛心。

一时难以快速自主转身脱困,以“混”促“改”成为唯一出路。变身新天钢后,20年没干成的事15天就干成了——不仅焦炉煤气上下游打通,而且天焦产出的焦炭也不再远卖东北,而是直接送到天钢。“现在是干着算、算着干,边干边算、边算边干。”德天焦化公司董事长兼总经理王保国对未来满怀信心。

困境之中的抉择,成就浴火之后的涅槃。景悦说,混改三年来,公司实现重生:从每月亏损数亿元到2021年全年营业收入1383亿元,利润总额52亿元,实缴税金19.6亿元。