

专精特新“小巨人”呼唤独门绝技“六级工”

□何建华

近年来，国家强化制度引领，优化顶层设计，大力培育专精特新“小巨人”和“隐形冠军”企业。截至2021年7月，工业和信息化部培育了三批共计4762家专精特新“小巨人”企业，带动全国范围认定省级专精特新中小企业4万多家，入库培育专精特新中小企业11万多家。

近期，系列政策“组合拳”进一步发力。北京证券交易所前不久宣布设立，旨在助力创新型中小企业拓宽融资渠道，提升专精特新企业活力。而人力资源和社会保障部近日发布通知开展特级技师评聘试点，则意味着我国在初级工、中级工、高级工、技师、高级技师之上再设特级技师岗位等级，技能人才进入“六级工”时代。笔者认为，“中国制造”正在从夯实基础、筑牢底盘发力，努力走出一条解决“卡脖子”难题、突破“天花板”制衡的高质量发展之路。

新中国成立特别是改革开放以来，我国制造业取得长足发展，“中国制造”成为经济全球化格局中的一支重要力量。同时也要看到，作为新兴工业化国家，目前我国制造业亟待进一步转型升级、提质增效。

现代工业社会以分工协作作为基本特征，其桂冠产品都是极其精密复杂的高端制造，只能形成专业分工，再由成品集成商来做集成制造。这种产业集群化发展的格局，必然形成长期相对稳定的产业链上下游合作关系，而专精特新“小巨人”与“隐形冠军”企业身处其中，有着广阔的生存空间。这类企业聚焦主业、苦练内功、强化创新，以其产品“人无我有、人有我优、人优我特”的专用性和不可替代性，深耕细分市场，成为掌握独门绝技的“单打冠军”或者“配套专家”，在所处行业中往往具有领导地位与核心竞争力。

参照制造业规律与发达国家成功经验，专精特新核心竞争力在于工程师与高级技工的人才集聚。专精特新的灵魂是创新，唯有创新才能做到专业化、精细化、特色化、新颖化，而创新的关键要素在于人才个体及其组合团队。相关研究表明，“中国制造”面临的一个现实问题是高质量发展人才供给不足，技师技工缺口很大。

数据显示，日本的高级技工占整个产业工人群体的40%，德国高级技工占比为50%，发达国家占比平均超过35%，而我国高级技工占比仅有5%。虽然我国技能劳动者超过2亿人，其中高技术人才超过5000万人，但是技能人才常年供不应求，求人倍率长期保持在1.5倍以上，制约了劳动生产率的整体提升。

如何培育更多的专精特新“小巨人”和“隐形冠军”企业？首先要坚定支持中小企业发展，鼓励中小企业勇立潮头、敢于创新。必须大力营造有利于

中小企业充满创新活力、健康可持续发展的良好经济社会生态环境，不断夯实筑牢“中国制造”的基础底座。

其次是要切实解决企业和企业家走创新之路遇到的实际问题。在政策扶持、金融服务等方面应给予倾斜，帮助企业开拓市场，形成“企业冲锋、政府压阵”的良好氛围，持续释放企业作为创新主体的高质量发展动力。

最后是要弘扬企业家精神，践行工匠精神，不断调动工程师与技术工人的劳动积极性，使人才红利、劳动者福利与企业发展融为一体。要格外珍惜“六级工”等高级技工，切实按规定全面落实优待政策，包括落户、住房、医疗保障、子女教育、疗养休假等方面，确保他们工作生活有尊严，安心专心精心于“独门绝技”的诚实劳动，为社会进步创造更多财富、贡献更大力量。

(作者：上海社会科学院研究员、原副院长)

专精特新“小巨人”和“隐形冠军”企业，首先要坚定支持中小企业发展，鼓励中小企业勇立潮头、敢于创新。必须大力营造有利于中小企业充满创新活力、健康可持续发展的良好经济社会生态环境，不断夯实筑牢“中国制造”的基础底座。

其次是要切实解决企业和企业家走创新之路遇到的实际问题。在政策扶持、金融服务等方面应给予倾斜，帮助企业开拓市场，形成“企业冲锋、政府压阵”的良好氛围，持续释放企业作为创新主体的高质量发展动力。

最后是要弘扬企业家精神，践行工匠精神，不断调动工程师与技术工人的劳动积极性，使人才红利、劳动者福利与企业发展融为一体。要格外珍惜“六级工”等高级技工，切实按规定全面落实优待政策，包括落户、住房、医疗保障、子女教育、疗养休假等方面，确保他们工作生活有尊严，安心专心精心于“独门绝技”的诚实劳动，为社会进步创造更多财富、贡献更大力量。

(作者：上海社会科学院研究员、原副院长)

新的发展环境下，企业应储备何种人才？

□范丽那

“人才”是国家以及企业发展一个老生常谈的话题，习近平主席曾指出，“我们比历史上任何时期都更接近实现中华民族伟大复兴的宏伟目标，也比历史上任何时期都更加渴求人才”。大到国家、城市间的竞争，小到企业的竞争，归根到底都是人才的竞争。

在经济全球化的大环境下，政治格局、经济格局不断变化；科技进步以及技术革新，不断推动市场环境的变革。在瞬息万变的社会环境中，企业对人才的需求不断演变，未来应储备何种人才或人才应具备何种特质已成为企业发展新的战略命题。笔者认为可以从以下三个方面进行思考：

一、持续及终身学习

宝洁公司首席运营官罗伯特·麦克唐纳借用“VUCA”来描述新的商业世界格局（“VUCA”，即不稳定-Volatile、不确定-Uncertain、复杂-Complex、模糊-Ambiguous），并指出“持续学习”能力已成为宝洁公司在“VUCA”时代中保持商业领先的关键能力。根据德勤和怡安翰威特联合发布的《2019年人才流动和薪酬趋势报告》显示，技术带来的革新和发展同时也在逐渐重构人才价值的衡量体系，能够驾驭科技和引领变革的人才将变得越来越炙手可热，近年来各行业的人才流动过程统计中，已经显示出众职位对人才的知识结构和技能广度的要求，特别是具备可转移技能和学习能力。怎么才能在大浪淘沙中驾驭变化的市场环境，终身学习是唯一的途径。

二、洞察及敏捷反应

数字化技术推动着传统行业的转型升级，为企业催生发展机遇的同时，也将进一步加快现有行业竞争格局的转变，促使企业家重新思考如何创造价值以及如何改变运营模式来获取价值。同时，“VUCA”时代的特点正逐渐加大企业经营的风险，企业也正在承受“计划赶不上变化”的巨大压力，如何提高对环境的预见性和洞察性是企业家需要重新思考的另一关键问题。德勤在《实现数字化愿景：数字化时代的运营模式》报告中提出，“敏捷反应是当今大型企业缺失的关键属性。”敏捷反映要求企业领导者对外部环境的变化做出快速、有效的响应，并对市场反馈进行持续学习和采纳。敏捷反应与企业变革的有效联动则是企业应对不断加剧的业务变化、社会变迁和技术进步的关键所在。《全球领导力展望（中国）》报告中显示，“提前预判并快速响应”的能力是中国企业具备的首要领导力，在全球领导力排名中也位居前三，进一步表明敏捷反应在企业发展中的关键作用。

三、适应及跨文化沟通

“一带一路”作为中国新的国际经济倡议，给中国企业走向海外带来了多重发展机遇。结合中国企业在海外发展的实际情况，建筑、交通运输、能源资源、信息通信、金融是受益于“一带一路”的五大重点行业。根据领英发布的《中国企业迈向“一带一路”：人才大数据下的中国经济外交》，建筑业在海外的人才适配程度和高品质人才的供给程度均低于平均水平，随着市场竞争的加剧，大型建筑企业面临的人才紧缺压力逐渐加大。《国有企业国际化与多元化人才策略调研报告》指出，中国企业在践行“一带一路”倡议时的人才痛点主要存在于进行海外人才市场拓展时，中国企业难以触及高级别人才、缺乏找到合适候选人的渠道。同时缺乏全球范围内公司的雇主品牌认知度。

企业要“走出去”必须要解决人才缺乏的问题，其中人才的“质量”是关键痛点。笔者认为能够适应国际化环境的人才才是建筑业企业顺利拓展国际业务的重要支撑。中国-中东欧金融控股公司人力资源负责人杨波也曾公开表示：“对于海外人才，跨文化适应力、洞察力及开拓能力的要求则更加重要，更胜于对知识、工作背景及经验等固化能力的要求。因为海外工作更加没有前迹可循，所以快速的适应能力和开拓能力在海外派遣人才的素质中，是一个核心的要求。”

基于荷兰心理学家吉尔·霍夫斯泰德提出的衡量国家文化的五个维度，以及领英对中国与其他地区的文化维度指数比较结果，中国在长期导向这一维度上得分最高，与各个地区均差别很大，这意味着中国文化比其他文化更加重视长远回报、储蓄和毅力。因此，在海外地区开展业务时，需要充分注意由文化跨度带来的管理差异，海外项目的组织、薪酬和绩效管理、员工福利、社会安全等方面都需要制定“跨文化管理策略”，参与海外项目的人员也需要充分理解文化差异，尽量避免文化冲突。

随着企业新一轮战略规划工作的来临，人力资源规划作为总体战略的重要支撑，已经得到越来越多企业管理者的高度重视；而人才作为企业的重要资源，在企业转型升级中的作用不言而喻。很多企业管理者在谈及人才储备时均表示陷入了一种“人到用时方恨少”的“人才窘境”，明明花名册上人数很多，但开展业务时总觉得人不够。为解决这个问题，结合上述分析，笔者认为企业首先需要识别内部现存并满足上述三方面特质的人才，其次再通过外部招聘或内部培养的方式，扩大这类人才队伍基数，以此提高企业自身适应力，积极面对技术革新带来的“跨界冲击”，在新一轮的发展中“抢占先机”。

(本文作者：上海攀成德企业管理顾问有限公司)

“工程总承包”意味着什么？

□胡建

自2017年2月国务院办公厅在《关于促进建筑业持续健康发展的意见》中提出了“加快推行工程总承包”，并且住建部于2017年12月印发《房屋建筑和市政基础设施项目工程总承包管理办法（征求意见稿）》后，在这三年多的时间里，“工程总承包”在建筑业中应该是高频词汇，虽然很多企业也在实施工程总承包项目，但笔者认为很多人对工程总承包业务的认识无论是高度方面还是作用方面还是存在一定的偏差，为此，我们提出了这个问题——“工程总承包”意味着什么？

要回答这个问题，需要先弄清楚“工程总承包”的现状是什么样的，就笔者的观察，“工程总承包”当前应该是“三热三冷”。

“上热下冷”。从当前政策发布来看，从国家层面、省市级层面发布了大量的政策文件，而地市级层面发布的文件较少，据笔者的不完全统计，当前各级政府出台关于工程总承包的政策数量约为220个左右，在这220个制度中，国家级的文件约占20%，省级文件约占67%，地市级文件约占13%。

“东热西冷”。从工程总承包项目实际推进力度来看，目前呈现着“东热西冷”的态势，如浙江、江苏、山东、福建，相对推进力度较大，越往西部推进的力度越小，有些地区对工程总承包持观望态度，甚至是怀疑态度。

施工热设计冷。从一些省份工程总承包实施主体类型变更规律来看，2019年是个分水岭。在2017年至2019年，大量的设计院承接了工程总承包项目，相对于施工单位来说，业主更倾向于设计院做工程总承包，在他们的概念里设计院做工程总承包更能发挥设计的“龙头”优势，更有利于设计优化与造价控制。但通过2年左右的实际推行来看，设计院并没有完全发挥在设计端的优势，反而其现场管理能力、资源整合能力以及抗风险能力的短板凸显出来了，这就导致了在2019年后大量的项目由施工单位牵头了。与此同时，设计院的另外一个原因是设计院以为自己还有选择的空间——不转型做工程总承包，可以转型做全过程咨询。

这就导致了在2019年后大量的项目由施工单位牵头了。与此同时，设计院的另外一个原因是设计院以为自己还有选择的空间——不转型做工程总承包，可以转型做全过程咨询。

这“热”与“冷”之间透出的是对工程总承包的认识上的巨大偏差，那么，“工程总承包”究竟意味着什么呢？

首先，“工程总承包”意味着一种趋势。注意是“趋势”，不是“风口”，推行工程总承包的根本目的是推动我国工程建设组织方式的变革。我国建筑业传统的组织方式是DBB（Design-Bid-Build）模式，这种模式的最大弊端在于价值链的割裂，以及因此带来的一系列协调问题、造价问题、责任不清问题等等不一而足，而要弥合价值链割裂的最佳方式就是工程总承包。对照发达国家建筑市场构成，以工程总承包为代表的DB模式一般会占到50%左右。为什么说工程总承包是趋势，意思是势不可挡，不管建筑业从业者愿不愿意，未来我们干的活，有一半可能是工程总承包，所以，我们不要怀疑政府推进工程总承包的决心。

其次，“工程总承包”意味着一种碾压。在推进工程总承包业务这场大戏中，有这样一个有趣的现象——目前推进工程总承包力度最大的地区比如浙江、江苏，也是我国建筑业最为发达的地区。为什么会出现这种重叠？这个问题很多行业管理者甚至都从来没有思考过，我们不能仅仅以“经济发达”来解释这个现象，大家可以再往深了想一想，通过3-5年的工程总承包项目经验的积累，江苏、浙江本来就能发挥作用的企业与能力本来就相对较弱的中西部地区企业的差距将进一步拉大，而这种差距不是规模上的差距，它是能力上的差距，是“代差”，这种“代差”将造成东部企业对西部企业在能力上的巨大碾压。所以，中西部地区的相关部门犹豫的时间不多了，你迟推一年，就是帮

帮助别人成长。

再次，“工程总承包”意味着一种融合。随着工程总承包业务的开展以及逐渐成熟，未来行业内设计与施工的界限将越来越模糊。

我们畅想一下未来我国建筑业的企业类型——未来整个建筑业将是由这三类企业构成——底层是专业层，这类企业数量众多可能要占到99%以上，他们最为显著的特点就是“专”，他们是大量的设计事务所、专业的施工团队构成；中间层是工程公司层，这类企业数量不多，我们预计全国也就1000家左右，这类企业的最明显的特点是产业链全覆盖，具备设计施工一体化的能力，最底层的专业层对它进行专业支持；最上层是产业类集团层，这类企业数量更少了，它会涉及到多个产业，每个产业由众多的“工程公司”构成。在这样产业布局下，“工程公司”这类企业是中坚力量，它既不是设计，也不是施工，他既

是设计、也是施工。我们当前也最缺这类企业。这类企业从哪里来，大部分可能是从施工单位演变而来，少部分是从设计院演变而来。

最后，“工程总承包”意味着一种升级。工程总承包业务特点要求我们企业必须开展能力升级，由于DBB模式的长期报道导致了我国建筑行业无论设计院还是施工企业，大家的能力是单一能力或者专业能力，而工程总承包要求的是复合能力，我们要有策划规划能力、设计管理能力、现场管理能力以及运营维护能力，而能力的打造不是一朝一夕的，它是要一个项目接着一个项目干出来的，一个坑接着一个坑填出来的，一茬人接着一茬人培养出来的，所以我们不能犹豫。

工程总承包就像渡劫，既然绕不开它，不妨就直面它。

(本文作者单位：科思顿企业咨询管理(上海)有限公司)



主编：张玉明 见习编辑：孟竹
联系方式：021-63218135 邮箱：shjgjb@vip.sina.com

以高质量的意识形态工作 凝聚高质量发展的磅礴力量

对于企业而言，意识形态工作是关乎党的方针政策和企业自身战略能否顺利贯彻落实，充分发挥党组织把方向、管大局、促落实，推进企业按照新发展理念高质量发展的关键。

对此，中国铁路电气化局集团公司始终坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想统领意识形态工作，把握主动权，确保政治方向正确、思想认识正确、价值观念正确和行为规范正确。

一、加强思想建设、坚定理想信念，把思想和行为统一到党的要求上来，保障政治方向正确

把坚定理想信念教育与企业高质量发展结合，作为理论学习教育的主旋律。从公司党委书记开始，带领班子成员精心准备党课，用心讲好党课，从《弘扬“一营文化”、绘就时代新篇》深入学习党的十九大精神，推动三公司持续健康发展》到《振奋精神、全速前进》；从《学习习近平新时代中国特色社会主义思想，开拓三公司全面建设新格局》到《不忘初心、牢记使命，夯实三公司高质量发展基础》；从《弘扬文化、继往开来、勇立潮头，同心同德开创企业“十四五”新局面》到《不忘初心、牢记使命、永远奋斗》，每一堂党课既宣扬党的主张又结合企业实际，进行深入的形势任务教育和动员，在强化科学理论武装过程中，坚持马克思主义立场观点和方法，坚定立党为公、执政为民、全心全意为人民服务的根本宗旨，

增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两个维护”，把广大职工的思想、行为自觉统一到党的要求上来，达到了真学、真懂、真信、真用的实效。

加强中心组学习规范化、制度化建设。近3年来，中心组学习保持每月召开不少于一次、每次集中学习6小时以上。认真落实“第一议题”制度，跟进学习习近平总书记系列重要讲话精神，及时传达党中央、中国铁路和电气化局集团公司党委最新会议精神，以新使命、新任务、新思想。围绕“12字方针”（即：实事求是、守正创新、行稳致远）“领导班子建设”“强有力的基层党组织是抓好工作的基石”“推动制度执行和管理提升”“安全是最大的政治”等重点课题，先后40多次进行专题研讨。充分利用研讨成果，建立长效机制，完善相关办法，推进研讨成果落地应用，促进了企业改革与发展；抓实抓实中层以上领导干部的思想武装，扎实开展党的十九大精神轮训、“不忘初心、牢记使命”主题教育、党史学习教育，每年对中层干部进行为期3天的政治理论集中学习，党员干部用新思想指导实践、推动工作能力显著提升；加强党支部管理党员、教育群众的基础作用，巩固意识形态阵地。

二、以习近平总书记对国有企业的要求为指导，统一思想发展，确保思想认识正确

为落实党中央、集团公司党委决策

部署，我们总结提炼了“朴实奉献、责任奋进”的“一营文化”，明确了建设政治素质高、精神面貌好、经济运行优、幸福指数强、企业发展稳的一流企业发展目标，划分了三个阶段的发展步骤，目前已经进入第二阶段的攻坚阶段。围绕企业发展目标，大力推进“两做实、两做强、双融合”战略。进入新时代，我们一路苦干、实干、奋勇干，干出了三公司新气象，生产经营创新纪录，积极服务雄安新区和京津冀一体化国家发展战略，大胆尝试开发投建营新模式，踊跃参与智慧城市、城镇化建设；在京哈高铁河北段项目成功召开党建推进会和京雄城际铁路、敦白客专现场推进会，充分展示了企业的品牌形象，展现了队伍全新面貌；经济运行持续向好，经济数据进入集团第一方阵，净货币资金存量连续3年持续稳定在10亿元以上；以科技强企为抓手，加强科技创新能力建设，由我们为主导研制的铁路电气化接触网三型智能装备填补了国内空白，实现国际领先。全面从严治党的要求，做强做优做大国有企业的政治要求在三公司得到有效落实。

三、践行社会主义核心价值观，确保价值观念正确

基于企业深厚的历史文化根基，我们把铁道兵精神、电化理念、“一营文化”内嵌到社会主义核心价值观教育体系，用社会主义核心价值观、伟大建党

精神、爱国主义精神，坚定员工忠诚报国信念，用铁道兵精神、电化理念、“一营文化”激励员工实干兴邦的豪情。让文化根植企业发展，让企业发展按照正确方向前进。

强化作风建设，让品德优秀、素质过硬、担当作为的骨干当先锋，发挥示范引领作用。建立重大荣誉表彰机制，重奖改革发展中有功之臣，鼓励创新、奖励创新，形成了千帆竞发、百舸争流的好局面；重拳整治庸、懒、散，提振员工的精、气、神；发挥考核评价的激励作用，薪酬向一线和骨干倾斜，通过差异化考核评价体系，解决千多千少一个样的问题，激发了全员工作激情。

树立正确的价值观，从“三个有利于”出发，始终把提升员工幸福指数，作为一切工作的出发点和落脚点。近年来，我们通过强化分公司建设，推进“双融合”，畅通谈心谈话渠道，认真听取员工心声，提高医疗保障水平，严格落实带薪休假制度、加大建家建线投入，切实保障员工权益；从制度引导入手，鼓励员工学技术，练硬功，增加职业资格证书补助标准，有序提高职工收入；建立企业内部专家制度体系，积极探索与索集团公司授权的城轨公司一道融合发展的新举措，在于使用管理上同使用，共管理。在全员实施晋级考核制度，拓宽员工发展通道，明晰晋升路径，同时，以多途径培训为载体，千方百计地为员工技能提升提供便利，推

行分公司与项目训战结合培养模式，每年由分公司主抓的培训达20多场，把职业规划和落地纳入导师带徒体系，开展“双导师”师徒工作，促进职工按照企业高质量发展和个人的兴趣特点成长进步。近3年来，仅荣获省部级以上荣誉达12人次。企业员工的全方位能力提升，为打赢铁路四电施工攻坚战，确保京哈、京雄、哈尔滨地铁、京唐北京改造、天平改造等重大项目不受疫情影响，按时开通不“挡道”发挥了重要作用。去年11月到12月底的短短1个多月时间，京哈、京雄、哈尔滨地铁、京唐北京改造、天平改造等重大项目相继按时开通，展现了电化铁军威武之师的强大战斗力。

四、弘扬正能量，唱响主旋律，确保行为规范正确

坚持正确的选人用人导向，打击歪风邪气，强力扭亏治亏，明确政治纪律、生产经营两条“红线”，强化问责机制，坚持职代会潜亏述职报告制度，设立创效贡献、盈利盈利光荣、亏损可耻的荣誉观、价值观，严厉查处堵门告状、惹是非不良行为。

强化党性修养在平时。对员工思想认识容易“跑偏”的问题，进行梳理归纳后，与党中央的要求对标对表，借鉴施工技术交底的方式，定期不定期地对各个党组织进行思想教育专题“交底”，并且从谈心谈话抓起，摸清问题根源，传授防范和解决问题的办法，同时利用

用“三会一课”、形势任务教育，时刻教育经常提醒，有效清除思想杂念和日常存在的提醒，不断增强全体员工的政治自觉、思想自觉和行为自觉。

充分利用报纸、杂志、电视、广播、现场宣传栏等传统媒体与宣传方式和强国号、主流媒体的客户端、微信公众号、视频、抖音、快手、QQ等新型传播工具，大力宣传企业在高质量发展进程中涌现出来的先进集体和个人，同时结合公司承担施工的重大工程开通的主要节点，组织力量进行总结和宣传报道，近3年在中央主流平面媒体和新媒体宣传频次倍数级增加，并对京雄城际项目的科技创新、北京朝阳铁路枢纽、京哈高铁开通、北京东站等互联互通、公司责任成本创效等的系列宣传，在社会上产生了良好的反响。仅学习强国号先后推送公司在政治理论学习、科技自立自强、高质量发展和先进个人事迹，多达20多篇（次）。在中央媒体为庆祝中国共产党成立100周年而开设的“奋斗百年路 启航新征程”的专题报道中，经济日报《科技创新攀高峰》版头条宣传刊发的京滨项目部在我国北方地区高铁建设中首次应用单元组合式铁轨的大幅图片新闻后，作为全国铁路施工同行的唯一代表，被经济日报推选参加在北京举办的中央新闻单位庆祝建党一百周年新闻宣传展览，企业的美誉度、知名度大幅提升。

(中国铁路电气化局集团公司党委)