

# 牵住“牛鼻子”“减”出一片天

## ——京煤集团天创地产公司攻坚克难“疏解压减”空壳企业工作纪实

党的十八大以来,习近平总书记多次就北京工作作出重要指示,为做好新时代首都工作提供了根本遵循。作为首都国企,京能集团以首都发展为任,认真落实习近平总书记关于北京工作的重要指示精神和市委、市政府以及市国资委的工作要求,主动查找制约企业发展的瓶颈问题,不断探索企业高质量发展的新措施和新方法,特别是在“疏解压减”退出工作方面,取得了显著成绩。

——编者

2018年3月1日,市国资委印发《关于下达三年“压减”总体目标及2018年度指标有关事项的通知》文件,要求京能集团在2019年底前,将管理层级控制在四级以内,产权层级控制在四级以内,境外五级以内,企业法人户数在336家基础上减少不低于84户,减少比例不低于25%。面对这突如其来的“军令”,集团公司审时度势,立足突出主业、做强板块、化解风险、轻装上阵实现高质量发展战略,加快权属企业聚焦主业、“瘦身健体”、专精发展,精心谋划全力推进“疏解压减”空壳企业工作。

今年以来,京煤集团天创地产管理团队按照京能集团“疏解压减”退出工作部署,运用“五精”管理手段,发挥“三基九力”团队作用,上下精诚团结,在谋划上精心统筹,措施上精准施策,发扬逢山开路遇水搭桥精神,不等不靠主动出击,攻克了“疏解压减”工作一道道难关,破解了一个个难题,共完成北京金洋房地产公司、贵州华联商贸有限责任公司、

上海贵浦蜡染制品公司、北京天创旅游有限公司、上海浦东度假区花木贵浦旅行社、贵州富邦投资有限公司、上海贵浦实业开发公司7家企业工商注销,超额、超前完成集团下达年度指标,“疏解压减”空壳企业工作取得阶段性胜利。

### 稳妥有序,应对“不可能完成的任务”

天创地产历经二十余年发展,因企业投资、合并、划转、资产置换等原因,旗下有十余家企业,分布在北京、贵州、上海、徐州、海南等多地,大多数企业成立于90年代改革开放之初,因年代久远,股权关系复杂,股东失联,账务不清等多种原因,一直以来上述空壳企业的处理都是“老大难”问题。尤其是近年来,在国家法制建设逐渐健全完善,工商注销程序日渐规范的今天更是难上加难。

近年来,天创地产管理团队一直把“疏解压减”空壳企业工作,作为推动企业高质量发展的首要任务。通过持续不断攻坚,相继注销了一批“空壳”公司。随着工作推进,剩下的这些公司,基本上都是“最难啃的硬骨头”,其共同特点就是工商注销均面临着诸多障碍,不同企业则是每个企业都有个性问题,有的是因年代久远账务账目无迹可寻,如上海贵浦蜡染公司;有的则是因股东联系不上无法签署股东协议,如北京金洋公司;有的则是因小股东失联、历史往来账务缺失如上海贵浦实业公司、上海花木贵浦旅行社;还有的则是因股东不配合,如贵州富邦投资公司。要

完成公司注销,首先要进行财务审计,股东签署清算协议,税务注销,对外公示,最后才能完成工商注销程序。其中贵州富邦公司就因为没有财务账簿信息无法出具审计报告,股东不配合而无法推进。而上海贵浦蜡染和贵浦实业公司则是因为股东失联无法联系,出具不了股东清算协议,无法进行……。北京金洋公司则是因为涉及外资香港股东,因该股东已完成法人注销,完成不了清算协议,导致后续工作无法推进……。天创旅游公司因为清算工作不彻底,导致未注销工商注销。当集团要求天创地产2019年再压减6家单位时,天创地产上下顿感压力山大。虽然前面崇山峻岭,困难重重,但天创地产领导班子很快统一思想,这既是上级交给我们的任务,也是落实市国资委巡察整改的要求,必须全力以赴。

### 精心谋划,全力以赴攻坚克难

在领受任务后,天创地产党委第一时间组织了中层管理人员及相关人员动员大会,首先向员工讲明“疏解压减”空壳企业的目的和意义,争取凝聚两级管理人员和员工共识。阐明国企勇于担当的职责和义务,并郑重宣誓“疏解压减”空壳企业工作没有退路必须完成,亮明了公司党委、班子的决心、原则和底线,为员工加油鼓劲,打消信心不足、畏难怯战心理。

谋划在先,谋定后动。天创地产成立公司党委书记刘国立为组长,总经理赵宏伟为

副组长,主管相关业务副总经理卢涛为成员的领导小组,建立强而有力组织机构,完善工作保障措施,全面领导推进“疏解压减”工作。从周密研究制定工作方案,到组织协调工作计划,成立每个公司专项工作组,督促工作进度,推动“疏解压减”工作,再到快速决策,启动战时机制,没有周末和上下班时间,只要是公司事项审批不过夜,始终让“疏解压减”工作高速运转全速前进。同时,设立“疏解压减”办公室,每周随时听取和汇总各专项工作组的工作进展,并向领导小组汇报,保证快速决策;指导并督促各专项工作组工作;协调解决“疏解压减”工作中出现的问题。对工作推进奖优罚劣,将压减工作纳入“目标考核责任书”,对未完成年度压减工作任务的单位、个人,在年终绩效考核中扣分考核;对超额完成任务的单位和个人实施奖励,激发调动员工主观能动性。以上工作举措的施行,保证了组织机构高效有力运行,形成了公司领导抓总、办公室督导协调,各专项工作组主动出击的良好工作格局。

### “咬定青山”,终迎“柳暗花明”

“疏解压减”空壳企业之初,各项工作毫无头绪无从下手。天创地产管理团队领导与各小组分头出击,从基层基础基本做起,一方面通过登门拜访已退休的领导、员工等各种渠道获取信息,一方面利用各种途径搜集相关材料寻找蛛丝马迹。一名亲历的员工曾

形象地把这个过程比喻为考古挖掘,既要保持定力耐心,又要不放过每一个细节。在清理上海贵浦蜡染公司时,负责此项工作的李经理,起初也是毫无头绪,一切信息无从查找,最后仅仅从相关资料中获取到该公司股东所在地是上海市浦东新区花木乡。作为一名女性,李经理没有胆怯,只身前往上海浦东新区花木乡政府了解情况,因信息不明曾一度被误会遭到盘问扣押。经过一番波折,李经理在与当地政府人员沟通中,通过攀谈交朋友,幸运地获取到了股东相关信息,为后续工作推进打开了缺口……。在清理北京金洋公司时,因为该公司股东是香港人涉及境外投资,并且此股东已经工商注销,负责该项目的小李,一天三番五次跑工商局打听了解情况和政策,及时向公司领导汇报,保证了公司能够第一时间向集团产权与资本运营部和市国资委汇报请示决策。项目推进工作还未完成,小李由于频繁跑工商局各业务办理窗口,成了不少窗口熟悉的小妹妹,为工作推动起到了推动作用。功夫不负有心人,恰逢今年国家对相关涉外小股东公司注销有新政策,在集团产权与资本运营部的指导和协调下,该公司顺利完成工商注销。

在处理天创旅游公司、贵州富邦公司、贵州华联商贸公司时,天创地产管理团队根据实际“一事一策”,对天创旅游曾经开展过清算工作未彻底完成情况,根据最新工商清算办法推进;对贵州富邦公司在前期周密工作基础上,先

礼后兵采取法律诉讼进行清算。在清理贵州华联商贸公司时,因涉及原单位大量员工需要分流安置,处理不好极易引起维稳和上访事件。天创地产党委书记刘国立、总经理赵宏伟、副总经理卢涛,先后多次到贵阳市实地调研工作,指导天创地产贵州华联旅业公司开展工作,现场研究问题,制定务实方案,并“一对一”精准对每名员工做疏导工作,为该公司顺利完成工商注销打通了关键一环。

截至2019年12月,2019年“疏解压减”工作超额、超前完成。大家一致认为,成绩的取得离不开集团的坚强有力领导、科学决策和周密部署;离不开天创地产管理团队咬定目标不放松,想方设法攻坚克难,更离不开全体员工始终团结一心奋勇争先。特别是在“疏解压减”工作推进最迷茫无助时,天创地产党委班子管理团队牢记党的宗旨信念,把压减攻坚作为“不忘初心、牢记使命”主题教育活动的生动实践,始终没有放弃的念头,团结带领员工出谋划策,集思广益,摸索前行,坚持到了最后,最终迎来了工作的转机。在今后的的工作中,天创地产将进一步提高认识,统一思想,坚定信心,凝聚众智,深入总结压减工作中的好经验,抓住重点,多措并举,持续推进,不断攻克经营发展难题,打造资产优良、效益突出、后劲充沛、人员优秀的集团成员企业,为集团高质量发展贡献力量。

(京煤集团天创地产公司 顾霖)

## 2019年“京能杯”职工乒乓球总决赛圆满收拍

# 一百五十余名选手用拼搏和汗水诠释运动快乐健康



12月19日至20日,2019年“京能杯”职工乒乓球总决赛在清洁能源京西热电拉开帷幕。来自各单位的25支代表队,151名选手闪亮登场,展示球技,以球会友。比赛采用淘汰制进行。赛场上,直拍、横拍各显身手,相持、对攻精彩纷呈。小小的乒乓球在空中飞舞,表达了职工对健康生活的向往,传递着职工之间和谐相处的友谊。优异的表现赢得了现场观众的掌声和叫好声,一场场巅峰对决让大家激情满怀。经过激烈角逐,京煤集团一队最终夺得团体比赛桂冠,清洁能源京西热电获得团体

亚军,京能东风和北京热力门头沟分公司并列季军。在男子单打比赛中,北京热力海淀分公司王悦彬获得第一名;清洁能源京西热电李茂获得第二名;京能电力京能东风张德成与京能电力滑川热电任建军并列第三名。在女子单打比赛中,北京热力门头沟分公司李亭获得第一名;北京热力市政院曦获得第二名;清洁能源京西热电刘少峰与京能电力京能东风王晓青并列第三名。在混合双打比赛中,北京热力门头沟分公司谷金忠、马佳妮获得第一名;京煤集团白桦辰、李再获得第二名;昊华能源莫小利、秦宏伟与

清洁能源京丰燃气马志群、王焱并列第三名。闭幕式上,集团党委副书记、工会主席李迅致辞。他首先对2019年“京能杯”职工乒乓球总决赛付出辛勤汗水的裁判、协会工作人员、运动员们表示感谢,并向所有获奖的团体和个人表示热烈的祝贺。李迅肯定了集团职工乒乓球协会近年来在发展职工乒乓球运动群体,提升乒乓球爱好者竞技水平方面所作出的贡献,并称赞本次乒乓球比赛集体育运动的艺术感、竞技感于一身,竞争非常激烈,选手们都发挥了

较高水平。李迅希望所有参赛选手能够将在赛场上锐意进取的劲头延续到工作中,积极岗位建功,用汗水铸就新的辉煌,为集团成为国际一流的首都综合能源服务集团贡献力量。本次比赛是2019年“京能杯·我和我的祖国”体育系列活动的一项重要内容,一经发起便得到了全系统各级企业的积极响应,在近三个月的时间里,共有80家单位利用278块场地举办了区域选拔赛,共11000余人参与到活动中。(清洁能源京西热电 王凯丽)

华为公司追求什么?现在社会上最流行的一句话是追求企业的最大利润率,而华为公司的追求是相反的,华为公司不需要利润最大化,只将利润保持在一个较合理的尺度。那么我们追求什么呢?我们依靠点点滴滴、锲而不舍的艰苦追求,成为世界级领先企业,来为我们的顾客提供服务。也许大家觉得可笑,小小的华为公司竟提出这样的口号,特别在前几年。但正因为这种目标导向,才使我们从昨天走到了今天。我们若不树立一个企业发展的目标和导向,就建立不起客户对我们的信赖,也建立不起员工的远大奋斗目标,脚踏实地的精神。因为对于电子网络产品大家担心的是将来能否升级,将来有无新技术的发展,本次投资会不会在技术进步的淘汰中。华为公司若不想消亡,就一定得有世界领先的概念。华为的追求是在电子信息领域实现顾客的梦想,并依靠点点滴滴、锲而不舍的艰苦追求,使我们成为世界级领先企业。——摘自《华为的红旗到底能打多久》

如贫富分化、社会穷困,特别是劳工待遇和劳资冲突等问题日益被重视,于是“企业的社会责任”被提出。追求利润是每个企业都不能忽视的目标,但企业不能一味强调利润,领导者管理企业必然要平衡各种需要和目标,利润只是其中一个比较重要的目标,企业为了战略需要、长远发展,不会把利润作为唯一目标。过度强调利润,就会使管理者重视短期利益,为了今天的利润,不惜牺牲明天的生存。一个不择手段的企业很难建立信誉,一个只重视眼前利益的管理者也很难取得大的成就。所以管理学家德鲁克把一味强调赢利看成是管理中最愚、最糟糕的办法。当一般的生意人被问及什么是企业时,他们的答案通常是企业是营利的组织,一般的经济学家也会这样回答。然而,这个答案是非常片面的。利润和获利率并不是不重要,实际上获利率不是企业及商业活动的全部意义,只能算是其中的一个因素。利润也不是所有企业从事活动与决策时的唯一动机而是检验企业效能的指标。不以利润为唯一目标,就避免了企业为了追求利润而失去绝佳商业机会。阿里巴巴的创始人马云觉得一个伟大的公司当然也需要赚钱,但是光会赚钱的公司不是伟大的企业。阿里巴巴最重要的原则之一就是,永远不把赚钱作为唯一目标。他觉得伟大的公司首先能为社会创造真正的财富和价值,可以持续不断地改变这个社会。很多企业家在刚开始创业的时候,就把为众人服务作为企业的目标。譬如比尔·盖茨,他在创业之初就已经把“让千万人都用上电脑软件”作为目标;譬如山姆·沃尔顿,他发誓要建立一种既便利又廉价的商业形态,沃尔玛帮他实现了这一理想;再如马云,他刚开始创业的使命就是“让天下没有难做的生意”。当然,光有使命是不行的,必须产生财富,这样,自身创造的价值才可以得到人们的认可。做企业,既不能指望偶然的机遇,也不能完全靠利润来支撑,新企业只有多考虑未来的长远发展,才能逐渐做大做强。

## 盈利很重要,做好产品和服务更重要

管理之窗

## 深入学习贯彻党的十九届四中全会精神

# 北京热力学习贯彻重持续重深入

北京热力党委理论学习中心组组织了4次专题学习,大家一致认为,作为国有供热企业,贯彻落实四中全会精神,就是在党的领导下切实履行好国有企业的政治责任、经济责任、社会责任,加强制度建设,进一步完善治理体系建设,全面提升治理能力;就是在供热实践中坚持“民有所呼、我有回应”,向前一步、主动作为,接诉即办、未诉先办、一办到底,不断提升用户的安全感、获得感和幸福感。

近日,部分班子成员深入基层党支部宣讲四中全会精神。要求广大党员要全面学习掌握党的十九届四中全会审议通过的1份重要文件,作出的1个重要判断,给出的1项重要结论,强调的13个方面的“显著优势”,提出的1个“总体目标”和13个“坚持和完善”的科学内涵和精神实质,在工作中认真践行以人民为中心的思想,不断提升供热服务保障能力和水平,确保市民温暖过冬。基层党支部组织党员集体学习百余次。

大家纷纷表示,要将全会精神内化于心、外化于行,将学习成果转化为工作实践,努力践行“温暖千家万户、助力美好生活”的企业使命,用辛勤付出,让用户身暖心更暖,为用户营造“冬天里的春天”。

北京热力党委将学习贯彻党的十九届四中全会精神与实际工作紧密结合,坚持问题导向,着力加强4个方面工作。一是加强对外协调,解决好稳定可靠的热源问题。二是精心做好供热调节工作。四是坚持用心服务,让用户满意。在日常工作中,北京热力党委按照市委、市政府要求,认真践行“接诉即办”,坚持“四个一”的服务标准,高质量地完成好每一张工单,认真负责地解决好每一个诉求,不断提升响应率、解决率和满意率。要强化“接诉即办”责任制,各单位书记是“接诉即办”的第一责任人,要切实履行好责任,做到“件件有落实、事事有回音”。(北京热力 王长明)

## 国泰化工坚持学用结合

昊华能源公司国泰化工党委中心组严格按照《关于学习贯彻党的十九届四中全会精神的通知》要求,到挂钩支部讲党课,党课内容紧紧围绕“坚持和巩固什么、完善和发展什么”这个重大政治问题,并充分结合“不忘初心、牢记使命”主题教育活动,对基层党员进行了一次深入的教育活动,同时引导广大党员干部运用好“学习强国”学习平台进行自学。

## 京玉发电编印“口袋书”方便员工随时学习

京能电力京玉发电公司广大党员干部在通过电视、报纸、网络、新媒体等途径深入学习的基础上,该公司同时编印了专题学习资料《学习党的十九届四中全会精神“口袋书”》,方便全体员工随时随地学习。该公司还认真组织党员干部聆听了当地市委宣讲团讲师刘惠平的专题讲座。刘惠平对党的十九届四中全会决议报告中的十五个内容分四大版块进行详细的讲解和阐释,围绕四中全会的决定和总体

要求,总体目标和重点任务进行了系统解读,让大家对近期的学习有了更高层次的提升。大家纷纷表示,一定要自觉深入学习贯彻党的十九届四中全会精神,不断增强“四个意识”,坚定“四个自信”,做到“两个维护”,坚决贯彻党中央决策部署,落实公司党委要求,紧密结合工作实际,为深入推进“五精”管理、力促提质增效,全面开创公司高质量发展新局面贡献力量。(京能电力京玉发电 葛素琴)

