

帮助别人 发展自己

——重庆千信集团坚持“市场化原则”加速自身做强做优做大

国企国资如何改革发展是社会各界关注的焦点。如何激发企业内生发展活力,重庆千信集团走上了一条“帮助别人、发展自己”的道路,为国企改革发展带来了更多的思考和启示。



千信集团控股的三峡港务已跃升为江苏泰州第一大矿石港、长江下游重要矿石集散地

调研报告》

解读“千信智慧”——千信集团坚持改革发展点燃国企激情

党建引领 与使命同行——恪守“两个一以贯之”引领企业高质量发展

千信集团成立5年来,按照市国资委关于推动国企改革的相关指示,积极参与市属工业企业改革重组,助力国企改革取得圆满成功。重庆钢铁司法重整在全国引起巨大反响,创造了国内“A+H”股上市公司司法重整“七个第一”和“五个之最”,被市委领导称赞为重庆国有企业通过改革重振行装再出发的典型;2018年,帮助重庆能源集团优化资产负债结构,改善融资环境;2019年,为缓解重庆四联集团现金流紧张,承接收购相关光伏项目,为四联集团的稳定经营提供了有力支持;

2020年,进一步助力重庆四联集团改革重组,持续加大对光伏项目的投入。同时,按照相关要求,市场化转让了千信能源环保及干城实业持有的新港长龙股权,形成了从“企业并购、培育维护、经营管理、退出转让”全过程的资本运营模式,为千信集团未来资产运营积累了宝贵的经验;

2020年第四季度,千信集团积极参与化医集团改革重组,参与出资设立了渝化新材料有限责任公司,强力牵引渝化新材料抓住市场机遇,努力实现满产满销低成本运行。化医集团2021年度实现营业收入超900亿元,利润总额超50亿元,创下企业自创建以来最好水平,正加快推进建设产权明晰、主业精干、结构合理、效益显著的现代化企业新赛道,奋力建设“双千亿”企业!

作为一家受命解重庆钢铁之危的国企,千信集团在帮助别人的过程中从未忘记发展自己,现已拥有各级控股及参股公司17家,其中1家控股公司有望在3年内实现IPO,连续4年先后冲进中国服务业企业500强、重庆企业100强等榜单,近两年稳居中国企业500强榜单。

千信集团展现出了国企改革发展的速度与激情,集团竞争力、创新性、控制力、影响力和抗风险能力持续增强,企业的品牌、形象、声誉及影响力日新月异,企业实现了从无到有、从小到大、从弱到强、突破性跨越式发展的蜕变。也因此成为了国务院国资委政策研究中心探寻新时代背景下国企改革发展的调研企业之一。



千信集团投资建设的重庆千信金属循环产业园(效果图)

“集团党委坚持三个‘严抓’,统筹做好三个‘有机统一’,就是要将党的领导全面融入公司治理结构,以高质量党建引领集团高质量发展。”千信集团党委书记介绍,集团成立以来,始终以“两个一以贯之”为指引,把加强党的领导与完善公司治理统一起来,落实党组织在公司法人治理结构中的法定地位,加强党的全面领导,并不断自我净化、自我完善、自我革新、自我提高,统筹做好党委把方向与董事会科学决策的有机统一,党的组织力与经理层的执行力有机统一,党组织协调各方监督力量与构建企业全方位、立体化监督格局有机统一。

坚持“三个严抓”,加快建立健全各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的国有企业法人治理结构,强力推动着集团党建工作做起来、实起来、强起来——

严抓政治建设。坚决贯彻落实党的路线方针政策,严守党的政治纪律和政治规矩,切实增强“四个意识”、坚定“四个自信”、做到“两

个维护”。

严抓组织建设。集团党委按“四同步、四对接”要求,将党组织建设到每一个法人企业,做到党的组织全覆盖。各企业按《公司法》要求,设立董事会、监事会和经理层,完善法人治理结构,既保证了党对国有企业领导,又使各组织层面职权明确,充分发挥



千信集团控股的重庆千信新能源有限公司投资运营的清洁能源示范项目

战略牵引 与目标共舞——坚持战略规划强力引导企业“芝麻开花节节高”

“没有战略的企业就像一艘没有舵的船,只会原地打转。”这是世界著名企业家希尔·罗斯的一句经典名言。

千信集团决策层对此深谙其道——解重庆钢铁之危是重要任务,要跳出“短命”企业的宿命,必行长远之计。

正是有这样的认识,在成立不到3个月时间内,该企业就制定出了三年力争“三大步”的发展战略——

第一步:以重庆钢铁满负荷运行为核心要素,建立工贸一体化格局,优化贸易运营模式,助力重庆钢铁走出困境,并依托重庆钢铁建立多元化经营理念,实现国有资产保值增值,确保千信股东利益最大化;

第二步:聚焦千信主营业务,完善现代化企业集团的治理结构,整合西南区域钢铁及相关金属行业上下游资源,构筑横向企业联合、资源共享,

划战略转型,扩大和发展自营业务,实现了贸易服务与产业投资协同发展;

2019年,完成集团组建,提质增效。正式升级为企业集团,确立“三大功能”定位,开启现代化的企业管理模式;

2020年,完成机构改革,固本强基。疫情防控有力有效,生产经营勇向前行,经营形势持续向好,改革基础得到夯实。

2021年,完成战略布局,起步完美。调整资本结构,优化产业布局,重庆千信金属循环产业园建设提速,自购办公楼投入使用,企业形象焕然一新,“十四五”开局创历史最好水平。

2022年是集团推动改革转型、实现高质量发展的关键之年。全力落实集团“十四五”发展规划,以“发展等不起,再快都嫌慢,定了就干,干就干好”的决心和毅力,抢抓机遇、矢志笃行,推动千信集团新一轮改革发展!

改革创新 与市场同频——践行五个“市场化”加快建设现代企业制度

市场化的激励机制——

“干得多、干得好、干出成效的员工多得!”千信集团坚持“价值贡献”扩大增量利益,强调“做大蛋糕”实现规模效益。坚持市场化激励机制,激发企业内生动力,让员工既有压力,又有动力,形成自我赶超的竞争氛围。

市场化的风险防范——

“守事前花钱去防风险,也不愿事后花更多的钱去打官司!”在这样的意识引导下,集团树立并严格恪守“事前事中控制”为“主”、事后控制为“辅”的市场化风险防范理念,形成了“管、审”分离,多部门、多角度、多层次与内外结合的全面风险联防联控机制。值得一提的是,该集团探索形成了信息共享、多维审查、相互监督等开放性的风控工作机制,集团上下广泛形成了“风险防范不是给股东有回报、企业有效益、员工有分配”的共识。

市场化的人才选聘——

充分发挥市场作用,围绕人力资源的获取、配置、利用、保留和开发等核心环节持续探索创新,完善市场化选人用人机制,拓展人才引进渠道,精准定位选聘群体,确保人岗匹配、人岗相适,契合企业价值观,认同企业文化,更好更快发挥人才效用,提高人才对企业战略目标的支撑作用。

市场化的考核管理——

“一企一策”自主式管理考核“收入能增能减,岗位能上能下”这是千信集团市场化考核管理的真实写照。通过调节考核指标和权重,充分发挥绩效考核的导向作用,实现过程管理精细化,资源配置合理化,经济效益最大化。让考核管理真正成为企业改革的“指挥棒”,指明工作方向的“风向标”和衡量工作成效的“度量衡”。

关注背景》

增强内生发展活力 坚定不移做强做优做大国有企业

重庆作为全国六大老工业基地之一,国有企业数量多、体量大、包袱重,如何深化改革发展,成为社会各界关注的焦点。

全市国资系统按照市委、市政府的决策部署,认真贯彻落实中央国企改革“1+N”系列文件精神,强力实施国有企业改革三年行动,按市场化法治化方式,“一企一策”推进改革重组,在抓现代企业制度建设、混合所有制改革、市场化经营机制、供给侧结构性改革、改革授权经营体制、国有资产监管、国企开放合作等方面动作频频,全市国企改革改革呈现出全面发力、多点突破、纵深推进,加快构建新发展格局的良好态势。

“仍有一部分国企改革进展差强人意,主营业务竞争力、盈利能力不强,创新能力不强,发展活力不足等。”一位长期关注和研究国企改革发展的业内人士坦诚说,“如何增强内生发展活力,是做强做优做大国有企业进程中必须加以解决的问题。”

带着疑问,我们走近市属国企改革决策层,走进市属国企,希望寻觅到可以激发企业内生发展活力的火种,用以点燃国企改革发展的熊熊烈火。也以此牵动各方面的视线聚焦国企改革发展,吸引社会各界深层次地感知国企的易与难,争取各方的力量更好地关心支持国企改革。

千信集团成立时间不长,但在助力重庆钢铁保供保产保销、推动重庆钢铁司法重整成功发挥了重要作用,还为多个身陷困境的国企伸出援手,激发出了前所未有的发展活力。”重庆市国资委相关人士在介绍相关情况时说。

重庆千信集团有限公司的前身是2016年12月5日注册的重庆千信国际贸易有限公司,当时是按照市政府及市国资委的统一安排,为解决重庆钢铁改革重组之危而成立的一家多元化股权结构的国有全资企业。

从呱呱坠地开始,该企业就被赋予了“帮助别人”的使命,能走多远,能做多大,当时不被业界、经济界看好。

然而,该企业低调务实、稳健发展,用行动交出了成绩单。

当时,不仅承载起了助力重庆钢铁保供保产保销的“刚需”服务,还协同重庆钢铁司法重整取得圆满成功,出色完成了保障重庆钢铁改革重组的重要任务。在千信资金保障和保销两端封闭运行下,重庆钢铁从2017年下半年开始生产组织逐步走向正常,司法重整暂停挂账后,当年7月起连续实现盈利。

2019年5月5日,该企业更名为重庆千信集团有限公司(以下简称“千信集团”),5月30日千信集团党委被纳入市国资委党委管理。

值得一提的是,从2017年到2020年,该集团年度经营统计收入分别是260亿元、295亿元、369亿元、406亿元,并年年兑现股东分红。2021年,集团营业额、利润总额均创历史最好水平。

这背后有一串与重庆钢铁的业务往来收入



千信集团庆祝建党100周年“铸魂一统”表彰大会

企业名片》

千信集团正奋力建设 一流的国有资本投资集团公司

荣列2021年中国企业500强第477名和中国服务业企业500强第172名,排名分别较上年提升10位和3位

重庆千信集团有限公司成立于2016年12月5日,注册资本42.55亿元人民币,注册地重庆市长寿区,主营业务涵盖大宗商品贸易、工贸一体的供应链服务、港口运营、现代物流、新能源、环保及其它新兴产业等于一体,拥有各级控股及参股公司17家(其中全资及控股公司13家,参股公司4家),员工人数500余人。在长江上游重庆市主城区和长江入海口江苏省靖江市均拥有港口资源,产业立足西南地区,辐射全国。连续多年荣登中国企业500强、中国服务业企业500强、重庆企业100强榜单,位列2021年中国企业500强第477名和2021年中国服务业企业500强第172名,排名分别较上年跃升10位和3位。

做强做优做大现代物流、新能源、环保及其它新兴产业,为各类专业性企业集团的包括但不限于贸易、物流、仓储、运输、供应链金融、资产重组等全方位服务和支撑,正努力建成一流的国有资本投资集团公司。



千信集团焕然一新的企业形象

调研手记》

敢“啃”国企改革发展的硬骨头 千信集团值得给予更多期许

“每天多做一点是成功的开始,每天多学一点是领先的开始,每天进步一点是卓越的开始。”千信集团决策层在市场化的大环境下,一步一步地成长起来——他们在研修充电中忠于学习、勤于思考,在履职尽责中敢于实践、敢于担当,不断提升自己在企业改革、资本运营、经营管理、商业运作、风险控制、合规监管等领域的治企本领和实践能力。

正是有这样的积淀,成就着千信集团决策层——矢志不渝坚定的理想信念,坚守初心创新创业,带领团队乘风破浪,敢直面市场寻找生路,奋力于差异化中谋划未来,在一次又一次临危受命、迎难而上、勇于担当,以愚于解牛的精神解决一个又一个国企改革难题,把国企改革重组这块硬骨头“啃”得有滋有味,以壁立千仞的气魄施展着他们的强企智慧,竖起新时代重庆企业家的良好形象。

千信集团也因此一路高歌猛进——不仅在助力市属相关国企重整行装,实现涅槃重生,而且在加快自身打造工业资本重组平台、新型节能环保项目综合运营平台、现代物流贸易产业服务平台“三个平台”的进程中步履铿锵,持续领跑,开创性地走出一条“帮助别人、发展自己”的大道。

“实体经济是防范化解风险的金刚石,也是现代经济发展的硬通货。”在市国资委的指导下,千信集团果敢决策,对标世界一流,发展实体经济!

如今,集团开展对标中央企业专项活动如火如荼,并强力启动了“十四五”发展的引擎——

依托自己在供应链服务、仓储物流、供应链金融、资本重组等方面的深刻实践,产业优势和资源禀赋,以“一带一路”国家发展战略为引领,以长江经济带和西部陆海新通道为支撑,以物联网为依托,以江苏靖江、重庆长寿等沿江长江岸线优质港口为重点,充分发挥和利用长江黄金水道的连续作用,大力发展现代物流产业,聚焦中国西南地区最大的“金属加工交易市场”和“再生资源金属交易集散市场”两个市场,加快建设“重庆国际金属循环产业”等重点项目,打造集大宗商品贸易、仓储物流、金属加工、金融服务、信息服务等于一体的综合性服务平台,带动形成金属循环产业相关企业的“聚集”效应和“规模”效应,推动周边形成工贸结合产值千亿级、投资百亿级、税收十亿级的金属循环产业链、供应链集群。

迈上新征程,建功新时代。千信集团现如火山喷发般,持续燃烧着激情,其未来值得给予更多期许;实干当先,锲而不舍,乘风破浪,行稳致远!

蒋雅胜 图片由千信集团提供

企业文化

与文化拥抱

打造团队协作

天道酬勤的企业文化

激发国企发展活力