**中国新闻奖组织报送参评作品推荐表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **作品标题** | **“三无”民企离国家大奖****有多远** | **参评项目** | **通讯与深度报道类** |
| **体裁** | **分析性报道** |
| **语种** | **汉语** |
| **作 者****（主创人员）** | **集体（王学文 卞文超 赵洪杰 杨国胜）** | **编辑** | **廉卫东 张鸣雁** |
| **刊播单位** | **大众日报** | **首发日期** | **2016年8月23日** |
| **刊播版面** | **一版** | **作品字数** | **3518字** |
|  **︵****采作****编品****过简****程介** **︶** |  **习近平总书记在2016年5月召开的全国科技创新大会上要求，必须坚持走中国特色自主创新道路。自主创新、对拥有自主知识产权的核心技术的研发，是我国创新的薄弱环节和最大难点。自主创新离不开民营企业，更离不开国有企业。稿件通过讲述一家民营企业成功进行自主创新的故事,对国企创新存在的体制不活、投入不足、激励机制呆板等弊端，有针对性地悬镜照影、明鉴得失，以促进国企和民企共同提高自主创新能力。所选故事典型性强：这家民企一度无技术、无人才、无产品，却在9年投入10亿元，自主创新技术通过国家科技进步奖一等奖最终评审。** |
| **社****会****效****果** |  **稿件在一版头条配发评论推出，同时配发一个整版的国企创新报道。丢大石头，起大波澜。山东省经信委、省国资委、省政府研究室等部门的领导对稿件给予肯定和表扬，称赞对国企创新很有启发。稿件在全省经济工作会议上引起热议。山东航空公司要求副处级以上干部学习稿件、写读后感，公司党委召开专门会议学习稿件、表彰读后感写得好的干部。企业所在地党报全文转载稿件。** |
|  **︵****初推****评荐****评理****语由** **︶** |  **加大自主研发力度，掌握更多拥有自主知识产权的核心技术，是我国创新迫切需要解决的核心问题，是实现习近平总书记要求的“做强做优做大国有企业”的根本路径。作品站位高，立意远，以民营企业的成功案例，鉴析国企创新的短板和方法。作品构思新颖，手法巧妙，打破惯常的叙事结构，以影响国企创新的几个主要问题为把手组织结构，一明一暗两条线索交织，明线写民企，暗线写国企,针对性强，观点自明。作品讲故事生动凝练，讲道理言简意厚，深入浅出，文笔流畅，可读性强。** **签名：　 　（盖单位公章）** **2017年 5月3 日** |
| **联系人(作者)** | **王学文** | **手机** | **13854197601** |
| **电话** | **0531-85193031** | **E-mail** | **13854197601@163.com** |
| **地址** | **山东省济南市泺源大街2号传媒大厦** | **邮编** | **250014** |

**从无技术、无人才、无产品,到9年投入10亿元,研发的8AT项目通过国家科技进步奖一等奖最终评审**

**“三无”民企离国家大奖有多远**

 　　**8月22日,从科技部传来消息,由盛瑞传动股份有限公司研发的8AT项目,继通过国家科技进步奖一等奖公示后,又通过该奖的最终评审。这是今年山东惟一的一等奖项目,也是全国除高校、科研院所外惟一由地方获得的一等奖项目。**

**8AT,即汽车前置前驱8挡自动变速器；因为挡位多,所以提速快且省油。原机械工业部部长何光远评价说:“变速器技术是汽车核心技术之一,盛瑞8AT在这方面缩短了中国与世界50年的差距。”**

**位于潍坊高新区的盛瑞,2003年从潍柴剥离出来,并完成改制。身份转换之初,这家民营企业一度不知往哪里走,是无技术、无人才、无产品的“三无”企业。从2007年起,盛瑞发挥体制机制灵活的优势,9年投入10亿元搞研发,成功摘得国家大奖。**

**那一晚的果敢拍板**

　　**“一切源于9年前那一晚的果敢。”盛瑞自动变速器有限公司总经理王书翰,说起8AT像在讲一个传奇。**

**2007年4月,德国波鸿鲁尔大学教授谭伯格,来中国推销他的8AT概念和理论。业内人士都明白,虽然当时汽车业还处于4AT、5AT时代,但8AT是未来发展方向,而且谭伯格的8AT专门针对中国消费者设计,将有良好市场前景。**

**但几家大企业一如既往反应迟钝:“得研究一下”、“等上级批复”。**

**此前四次来中国,谭伯格得到的都是这样的回答。然而几个月甚至一两年过去,“研究”仍没下文。**

**此时的盛瑞,经过早期的“三无”彷徨后,正生产柴油机配件,并考虑“多条腿走路”。闻听谭伯格来中国,董事长刘祥伍立即赶去拜会。**

**2007年4月的一天晚上,北京航空航天大学徐向阳教授办公室,徐教授作翻译,谭伯格作介绍,刘祥伍做听众；4个小时的话题只有一个——8AT。**

**忙完已是深夜两点半。刘祥伍辗转反侧,思考再思考,果敢拍板——7个小时后的上午九点半,双方签订意向协议。**

**意向协议签订第二天,国内一家大企业经过层层审批,致电谭伯格希望合作,但为时已晚。**

**“我是盛瑞最大股东,又是董事长、总经理,多年来大家非常信任我,能拍这个板。”刘祥伍说。**

**民企的灵活决策机制,让盛瑞抢得先机。但接下来的8AT项目论证会,却着实考验了他们一把。一汽集团原总工程师徐兴尧在会上提醒:“8AT有99%的失败率,投资得九位数以上。换成我,无论如何不敢干!”**

**盛瑞决策层明白,现在自动变速器技术是德国和日本的天下。国内车企用的变速器,要么是外资独资企业生产的,要么是由外方掌控技术的合资企业生产的。当时已是5AT时代,而国内连3AT都造不出来。国内一家车企负责采购的老总,登门拜访天津一家自动变速器合资公司,希望商讨合作事宜,人家连大门都不让进。**

**但盛瑞决策层更明白:国内不掌握自动变速器技术,恰恰说明这是一个巨大潜在市场。作为中国人要争这口气,敢于抢占技术制高点。他们信念如铁,就是倾家荡产也要干。**

**坚定意志来自对行业的熟稔把握。早在结识谭伯格之前,盛瑞就对8AT下了一番功夫:汽车是中国重要消费品,要由做柴油机配件,改做汽车配件；乘用车市场大,那就做乘用车配件,而且做别人不会做的部件；他们把目光投向8AT。**

**山东大学管理学院副教授孟宪华,以专业眼光看这个决策:“盛瑞领导班子如果不懂行,没有基于懂行而产生的冒险精神,是不会一步步作出如此正确决策的。也正是因为懂行,对8AT了解得深,决心下得大,遇到困难时才会毫不动摇。”**

**事实的确如此。刘祥伍和盛瑞副董事长周立亭、常务副总经理张述海、副总经理董立军,都从潍柴最基层干起,分别干过分厂厂长、销售公司经理、财务部经理、分管技改的副总经理,从业都在20年以上,是一个对行业有深刻体认的团队。**

**“企业要赢得市场先机,不但要选真正懂行的人作领导,同时要给企业充分自主权,提高决策效率。”省国资委副巡视员王绪超的解读,具有普遍意义。**

**给科研人员设“考核特区”**

　**2007年7月31日,青岛,盛瑞与谭伯格正式签订8AT项目合作协议。**

**签约仪式上,刘祥伍举着香槟酒,对谭伯格说了句令他终生难忘的话:“我的办公室在17层,8AT如果失败了,我从17楼跳下去!”谭伯格毫不犹豫:“到时我陪你跳下去!”**

**国内没有自动变速器成功技术,盛瑞走出一条“集世界资源为我所用”的创新路子。**

**2008年,盛瑞与谭伯格合作,在德国建立研究机构。同年与英国里卡多公司合作,开发8AT样品。赴英人员在领取生活费的同时,每人每月还另领500英镑的“咖啡费”,用途是与对方交朋友,多学点技术。“那几年有四五百人次往返德、英,光路费就上千万元。”盛瑞工程技术研究院常务副院长苏成云说。**

**2012年,里卡多开发的样品软件部分在装配汽车时出毛病。盛瑞要求修改,却被要求另外支付巨额费用。请一位以天价年薪聘请的韩国工程师修改,对方要价接近于其年薪。省科技厅副厅长李储林说,被人抓住自主创新的软肋,好比被吸血鬼缠上。盛瑞要摆脱吸血鬼!**

**青岛八大关,红瓦绿树,碧海蓝天,是著名风景区。盛瑞在此租下一栋楼,将8AT的核心部门软件开发中心设在这里。中心主任郭伟在青岛买不起房子,刘祥伍趁女儿出国,把女儿在青岛的房子低价卖给他。一位科研人员凑不够买房首付,公司借给他几十万元……在盛瑞的用人文化中,这被称为“以情留人”。**

**8AT项目8年没见效益。盛瑞给科研人员设立“考核特区”,考核不看利润,只看项目进度。每年只要完成研发进度,年薪和奖金一个都不少。8AT研发经费大部分由柴油机配件的利润供给,柴油机配件研发人员每年最高收入10万元左右,而8AT研发人员最高达50万元。2008年企业经营困难,管理层带头自降工资,每月只拿800元生活费。但8AT研发人员薪水不降反升,在原有基础上每月再补贴600元到2000元。**

**企业最长久的留人方法,是将个人和企业“捆”在一起。去年,盛瑞实施技术骨干持股计划,第一批50名技术人才拿到公司原始股,其中一半是8AT研发人员。在盛瑞的“十三五”规划中,占员工20%的技术骨干将全部持股。**

**“9年投入10亿元,有5亿元投在人才培养上。”刘祥伍说。**

**人才培养的回报是丰厚的。2010年,8AT第一代样机在里卡多完成设计；半年后,第二代样机以盛瑞为主成功研制,第三代样机则完全由盛瑞研制。2015年,在国外同行只做到9AT的情况下,盛瑞在8AT基础上成功研制13AT,遥遥领先于国内外同行。**

**“既以情、以股留人,又科学考核,民企灵活的用人机制给人启发。”兖矿董事张胜东道出了同行的赞赏。**

**灵魂人物一直站在一线**

　**7月28日上午8点半,刘祥伍精神矍铄,思路敏捷,在办公室接受我们采访。谁能想到,这位63岁的老人,头天晚上刚从重庆飞回来,深夜两点多才睡下。**

**盛瑞人说,8AT能够成功,关键是刘董事长这个灵魂人物一直站在一线。**

**研发资金不足一直困扰着盛瑞。刘祥伍到有关部门求助,被人家一拍桌子撵了出来。“造8AT?你们不造航空母舰吗?”从社会上到企业内部,一片质疑声。**

**做一件事最大的痛苦是不被人理解。2012年,刘祥伍59岁,自费到北京师范大学读哲学。“目的只有一个,提升人生境界,寻找人生答案。”他学习哲学毕业时,正是8AT产品上市时。**

**学哲学的刘祥伍,举动出人意料。为解决研发资金问题,他带头稀释近一半的个人股份,先后引进两家战略投资机构。去有关部门被撵出来一次,他就一次次又去,直到被对方接纳。**

**山东大学管理学院副院长陈志军,既为刘祥伍这种干事创业的毅力所感动,又以管理专家的眼光,读出了更深层含义:“刘祥伍59岁去读书,63岁仍然奔波在一线,民企领导人任期、退休的灵活性带来的活力不可估量。”**

**省国资委规划发展处处长张莉同样看到这一点:“要探索一种制度,让有本事的企业家能干下去,让创新不因领导人的变更而中止。”**

**受金融危机持续影响,2012年盛瑞利润跌为零。恰在这一年,8AT出现重大问题。因为多年不分红,股东们的不满也爆发了:“企业做成这个样子,得有个说法!”**

**年底,刘祥伍带领大家到八达岭长城脚下开年会。会上,刘祥伍带头唱国歌,高呼盛瑞也“到了最危险的时候”,反复宣讲“为了研发掉点利润也值得”,大力号召“筑起盛瑞新的长城”。**

**让刘祥伍感动的是,决策层“没有一个落井下石的”,都拥护他的做法。会上会下,盛瑞决策层紧锣密鼓做大家的思想工作。成效是明显的,第二年企业出现亏损,但研发投入占销售收入比例飙升到9.5%。**

**回顾这一段,刘祥伍有点庆幸:“要是民企也对领导人严格考核利润,我还真过不了这一关。”他建议,对企业考核,不要局限于一时的利润,要看战略规划。利润只代表短期业绩,战略规划带来的是包括科研在内的长期发展。**

**新华制药董事长张代铭,对盛瑞创新出现问题也能被接受很是赞叹。他说,要在企业建立容错机制,让企业领导人敢于去创新,一时有错了也能继续创新。**

**艰苦卓绝,回报优渥。盛瑞8AT去年实现批量生产,装配到陆风等车型。因为盛瑞8AT上市,国外产品被逼降价50%以上,一年为中国汽车业节省41亿元。今年上半年,在经济形势低迷状态下,因为8AT的带动,盛瑞销售收入同比增长130%。据介绍,明年盛瑞8AT将实现年产20万台,装配奇瑞、江淮、力帆等七八个车型。**

**“只要按照创新规律、市场规律去做,就是‘三无’企业,离国家大奖也一点不远。”　李储林深有感触地说。**