

中国移动：加速“一带一路”区域部署

■ 本报记者 丁国明

在日前举行的世界移动大会上，中国移动董事长奚国华坦言，在“互联网+”时代，中国移动的主要贡献及工作就是提速与降费。

截至今年 6 月底，中国移动已建设超过 94 万个 4G TD-LTE 基站，累计销售终端超过 2.1 亿，月销量超过 2000 万部，发展用户接近 2 亿，月增用户超过 1800 万，从 2013 年底商用至今 18 个月的时间，中国移动的 4G 客户渗透率已达到 21%。同时，中国移动已在 81 个国家和地区开通了 4G 漫游服务。

TDD+ 或明年投入商用

在中国 4G 快速发展、“互联网+”战略稳步推进的大背景下，TD-LTE 技术和产业发展受到各界广泛关注。

中国移动首次发布面向“互联网+”时代的《中国移动技术愿景 2020+ 白皮书》。其中，提到中国移动将以提供数字化服务，打造无所不在的可靠网络、提供无所不能的支撑能力为目标，立足“4G 提速增效”、“网络转型，更灵活高效”、“面向新市场，开展 5G 研究”三大举措，与行业各方一起在 2020 年及以后实现“智连万物，无限可能”的愿望。

目前，5G 已逐渐成为全球产业关注焦点，ITU 此前已确认 5G 愿景和时间表并命名为“IMT-2020”，中国也已成立 IMT-2020 推进组对 5G 开展系统研究。面对未来“互联网+”及工业互联网带来的机遇与挑战，中国移动积极推进 5G 相关研究，围绕市场、技术、频谱、标准等方面开展相关工作。



作为连接 4G 和 5G 的桥梁，TDD+ 通过采用更多天线的 3D MIMO、更多载波的载波聚合、更灵活的双连接、更高阶的调制等技术，可实现 TD-LTE 技术的平滑可持续演进，进一步提升 4G 速率 5 倍以上。

业内预计，TDD+ 将在 2016 年—2020 年间投入商用，届时中国移动网络客户峰值速率可达 5Gbps。此外，在 4G 到 5G 的发展演进过程中，继续挖掘 TDD 技术优势，实现与 FDD 技术融合互补，构建高效网络。

奚国华透露，为了提速降成本，中国移动还在 4G 网络实施了 LTE-A 载波聚合技术，不少热点最高下载速率可达 220Mbps，部分城市正在测试三载波聚合，速率可达 330Mbps。加速 VoLTE 的商用进程，希望在年底前陆续在各地城市商用 VoLTE，为用户提供更优质量、更低价格的通话体验。

扭转 3G 被动局面

奚国华透露，中国移动 4G 用户数已接近 2 亿，扭转了在 3G 上的被动局面。

事实上，发展“互联网+”需要创新，提速降本同样需要创新。奚国华认为，必须要与产业链的上下游进行紧密的合作。

面对未来，奚国华希望继续和产业界紧密合作，共同推进移动宽带技术更进一步的发展，为“互联网+”的发展打造坚实的基础。

为此，奚国华提出四大举措，首先围绕“三领先、一确保”总体思路，夯实 4G 精品网络。奚国华预计到今年年底中国移动 4G 宏基站数将超过 100 万，全网人口覆盖率达到 85.4%，高铁 4G 专网覆盖总里程达到或超过 2.35 万公里，基本实现已开通高铁的全覆盖；实现全国 3621 个 3A 级以上

景区 100%覆盖。

如何降本增效是运营企业最头疼的难题之一。

奚国华认为，今明两年，中国移动会根据业务发展的需求，逐步实现全网提速到 200Mbps—300Mbps。

奚国华希望通过产业合作，推动如 3D MIMO、四天线接收，更大带宽聚合等技术和产业成熟，并引入 3.5GHz 等新频段，让 TD-LTE 的速率提升到 600M，乃至未来 1Gbps 以上，并实现 TDD 与 FDD 的多频段载波聚合，以确保 5G 成熟商用前，4G 网络能力也能不断满足“互联网+”对移动宽带能力越来越高的需要。

同时，中国移动将依托 GTI 国际合作平台，把握“一带一路”等区域发展机遇，加速 TD-LTE 在“一带一路”区域的部署和发展，以共享 TD-LTE 全球规模，并以此促进“一带一路”区域国家的互联互通和经济的升级发展。

中央企业高管对话香港大学生

■ 本报记者 丁国明

日前，“共创新世界 2015”北京暑期实习团的 230 多名香港大学生走进央企，与来自中国中铁、冶金地质总局、中国航材、中国建材和中国国新的 5 名央企高管进行了深入的对话交流，话题主要围绕大学生就业、价值观、央企社会责任和经济效益等问题开展。

据悉，中央企业青联自 2009 年以来，连续 7 年参与主办实习团活动，共计为 350 名香港大学生提供了实习机会。

今年的对话活动在前几年的基础上有所调整，邀请的央企高管对话嘉宾由 2—3 位增加到了 5 位，既有中央企业集团领导，也有二级企业负责人，所提问题涉及广泛。

一名香港女大学生问道：“青藏铁路的修建有着怎样的困难？”对此，中国中铁股份有限公司董事会秘书、总法律顾问、新闻发言人于腾群介绍道，中国中铁遇到三大世界性难题：第一，克服了高原缺氧，由于青藏高原海拔 5000 多米，这种情况下员工工作会非常困难，中铁投入了大量资源，建设了很多

医院，配备了高原氧舱，定期给员工进行筛查、体检、降低得高原病风险，员工常在作业时背着氧气包，在修建青藏铁路的 5 年多时间里，没有一例高原死亡的案例。第二个世界性难题是高原冻土，青藏高原上大部分是冻土，在高原冻土上修铁路，技术要求是很高的。中国中铁未雨绸缪，50 年代就在海拔 4800 米的地方设置了科学站，收集了相关材料。为保障了青藏铁路的顺利进行提供了技术支撑。第三是高原生态问题，由于青藏高原的生态比较脆弱，比如铲一块草皮，就

可能需要二三十年才能重新生长，因此公司也为生态环保做了不少贡献。

有香港大学生提问，内地和香港的年轻人在价值观和思想上有什么区别时，中印集团文化有限责任公司总经理、党总支书记刘永瑞认为，其现在在区别并不明显，比如说海外留学生思维可能更加活跃，敢想、有点子、有创意。而内地的大学生比较循规蹈矩，毕业后容易融入到内地的工作环境。但现在国内的很多大学生去香港或者海外交流学习，具有了国际化的视野。

研究



推进四个融合 加强混合所有制企业文化建设

张雨良

当前，按照党的十八届三中全会精神，引进各类资本参与企业联合重组和资本调整优化，大力发展混合所有制经济是国有企业的重要任务。如何加强混合所有制企业文化建设，培育具有自身特色的企业文化，为发展混合所有制经济提供强有力的文化支撑，是摆在国有企业面前的重要课题。

推进思想融合。思想融合是文化融合的基础，要以“融情、融心、融力”为切入点，推进不同产权主体之间的思想融合。一是融情。通过情感交流与沟通，达到相互了解与认同，利用多种有效形式，大力宣讲整合重组的意义和好处，提高广大员工对整合重组的认识和支持；组织丰富多彩的主题文体活动和各种参观学习、技术比武、学习培训等活动，吸引各单位员工广泛参与，在参与中相互学习了解，增进友谊。二是融心。在每一项政策出台之前，充分考虑不同文化群体的文化差异，凡是涉及机构调整、人事安排、工资政策等重大问题，都要倾听不同方面意见；凡是涉及员工利益的问题，如干部提拔、职称评定、员工疗养等，都进行公示公开，拉近不同产权主体员工心与心的距离。三是融力。以企业总体发展战略为指导，引导各子（分）公司对企业发展战略、发展目标、发展路径、发展理念进行重新定位，并以宣贯企业规划目标、发展愿景为重点，凝聚广大员工力量，推动战略目标的实现，促进员工思想融合与统一。

推进体制机制融合。体制机制融合是文化融合的关键，只有企业体制机制融合了，才会政令畅通，步调一致。一是实施企业内部专业化整合。对企业经营业务、工作性质相近或者相同的单位进行整合归并，结合管理实际，健全管理制度，促进管理工作的规范化、制度化，实现管理流程的全面接轨，实现人、财、物资源在企业内部的充分交流与合理利用，减少管理层次，提高管理效能。二是实施市场化精细管理。健全安全管理机制，规范安全管理行为和操作行为，夯实企业安全工作基础。全面实施市场化精细管理，在优化流程再造的同时，增强广大员工对管理机制及企业文化的认同感。三是建立人才选拔培养机制。推行干部公开招聘、员工竞聘上岗、单位间干部交叉任职等机制，逐步搭建起培养、吸引人才的平台，促进人员的广泛融合。四是加强主体文化宣贯。实施主体文化灌注、视觉识别规范和环境形象刷新，统一企业的标准色、标准字，规范办公用品、形象标识、环境标记、安全标识等，增强员工对企业的认同感和归属感。

推进价值观融合。价值观的融合是文化融合的核心。其形式上是文化的整合，而实质上是一次文化再造，是提炼确立企业新的文化理念，建立起新的企业文化。要按照“兼容并包、求同存异”的原则和“整合先进文化、再造人文精神”的指导思想，建设一个符合实际、适应战略、各具特色，并为广大员工普遍认同和接受的企业文化体系，启动以价值观建设为主要内容的文化再造工程。通过开展员工访谈、会议座谈、问卷调查、征文、文化理念征集、合理化建议征集等活动，发动广大员工投身到文化再造工程当中。经过多次反复征集，建立各自企业文化理念体系，推进文化融合取得实质性进展。

推进行为融合。行为融合是文化融合的枢纽。企业行为、领导行为、员工行为的融合才是实质意义上的文化融合。要在所属企业中推进企业文化由理念层面向操作层面延伸，形成独特的精细管理、双向控制管理法。一是构建起全面覆盖的 4E 标准体系，做到人人、事事、时时、处处有标准，并从结果考核向过程控制转变；二是实施走动式管理，以“走动无盲区、管理零漏洞”为目标，对每名管技人员作出具体规定，通过走动巡查记录、现场回答、日积月结等制度，管住管理者；三是实施以日清日结为核心的运行体系，形成“一账、一本、一栏、一网”四个一运行机制和载体；四是构建精细化的考核机制，推进管理机制的创新；五是优化再造企业管理流程；六是制定员工文明行为规范、6S 操作规范、职业道德规范和文明用语。在此基础上，全面深化准军事化职业行为训练，吸收借鉴解放军的管理思想、管理制度和行为准则，以军人的严明纪律培养员工的自觉管控能力，着力培育行动军事化、工作标准化、作风严谨化、管理精细化的职业行为模式，能较好地解决“管理严不起来，制度落实不下去”、“有令不行，有禁不止”、“标准不一，行为随意”等管理中的突出问题，全面提高工作执行力和企业管理水平。（作者系开滦集团党委副书记）

开滦集团创新管理 深挖企业发展内动力

白文刚 本报记者 陈玮英

在事实面前，煤炭行业不得不承认这些困难：受经济下行影响，煤炭消耗增幅从 10%以上下降到 5%以下，近三年回落到 3%以下；而“十一五”和“十二五”期间，煤炭行业增加的投资建设，在近两年中得到集中释放，产能增加了约 8 亿吨；同时能源结构调整加快，水电、风电、核电等新能源产能增加，使得煤炭消费需求锐减。

站在历史转折期，煤炭企业急需转型，创新管理，向管理要效益。这对于百年煤炭企业开滦集团来说既是一次考验又是一次检验。面对行业困局，开滦集团积极应对，提早谋划，从管理入手，深化管理体制改

百年企业创新管理不停歇

对于一家经历了百年风雨的企业而言，开滦从不缺少经验尤其是管理经验，然而这并未成为其发展过程中沾沾自喜的资本。

经济“新常态”下，开滦集团提出，煤炭产业发展方式要由规模速度型向质量效益型转变，从观念、思路、体制、机制、技术、管理等方面大力推进改革创新，在集约发展、内涵发展上实现更大作为，取得更大突破。

同时，开滦集团坚持顶层设计，健全符合集团利益的管理权责，系统推进全集团公司管理创新工作；及时修订完善各项管理机制，调整绩效考核体系和政策，突出强化销售、物流、物供系统管理，把各项制度落实到基层和岗位，着力提高绩效管理的针对性和实效性。

集团还通过引进、研发、应用信息技术，大力推进“智慧开滦”建设，整合企业管理信息资源，加强“大数据”交流共享，提高信息资源利用率和管理水平；进一步拓展 ERP 管理信息平台，全面实施物资系统 ERP 管理，提升管理水平。

针对经营管理工作实际，集团层面组建了覆盖生产管理、生产准备、煤炭洗选加工、机电管理、物资管理、销售及贸易、设备管理、技术管理、安全管理、人力资源管理等企业经营管理各个领域的 19 个专

业组，将成本管控等经营性指标融入到各个专业领域。专业组可以从生产等多层面，对二、三级单位实施专业督导，与传统经营管理系统一起构成了横向管控，纵横交叉，成本管控与具体业务协调融合的运行体系。

“成立专业组就是要让专业人员管专业的事。”开滦集团企业管理部副主任龚立新解释说，“以前，提质、降本、增效只是在各经营层面对指标，往往是浮在面上的压减，而现在则是全员的、专业的，各个系统的工作都要考虑成本和效益。”

推进管理创新实现“四化”

在集团公司统一部署下，开滦集团各单位围绕市场化精细管理、管理体制创新、成本管理、质量管理等方面精心组织，扎实推进管理创新工作，减少短板制约，凝聚集合效应，提高了经济运行质量。

值得一提的是，在此期间，开滦集团涌现出一大批优秀的管理创新成果，这些成果为企业应对严峻经济形势提供了重

要保证。

在市场化精细管理方面，集团煤业分公司从顶层入手，与市场化有机融合，再造管理流程，使经营管理融入了生产管理，做到工作零缺陷、经营零浪费，充分发挥协同管理效应，实现生产集约化、经营精细化。

可以说，各单位在管理创新上都表现不俗。林南仓矿的“大区制”改革、部位化管理，在有效整合资源、减人提效等方面取得了新突破，为机构改革提供了参考和借鉴，是管理体制创新方面的典范。

而在行业整体低迷期，谁能最大限度地削减成本，谁就能获得更大的利润空间。因此，各单位积极探索降低成本的途径，也涌现出一批降本先进经验和好的做法。林西矿通过对井下 8 个排水泵房分别测试水泵效率、检查水仓储量、小井畅通情况、开泵时间，逐泵房摸底了解分析，制定了躲峰填谷时间表，仅 3 个月就节省电费 100 余万元。

荆各庄矿通过实施井下物资供应“一站式”服务，解决了各单位都设立自己的托

运队伍的管理职责重叠问题，撤销井上下托运人员，既节省了人力，又避免了各单位交叉作业，实现矿井运输的安全，保证了设备、物资供应及时高效。

提质量、降成本、增效益已经成为各单位工作重点。在质量管理方面，吕家坨矿引入了卓越绩效管理模式。卓越绩效模式是以各国质量奖评价准则为代表的一类经营管理模式的总称，是经营质量的国际标准。该模式从领导、战略、顾客和市场、资源、过程管理、测量分析与改进、经营结果七个方面规定了企业卓越绩效的评价要求，为企业追求卓越绩效提供了自我评价的准则。吕家坨矿成为河北省政府首批推广卓越绩效管理模式试点单位之一。

在国家经济增长速度换挡期、结构调整阵痛期和前期刺激政策消化期“三期”叠加的背景下，开滦集团将重点在市场化、专业化、精细化、现代化“四化”上迈出更大的步子，力争取得更大的突破。从集团公司到二、三级单位都将下大力量推进管理体制和组织机构改革，最大限度降低管理成本和运行成本。