THE ENTERPRISE OBSERVER

www.cneo.com.cn

企业观察报

国资国企自有舆论平台

2022.09.26
NO.439 / 本 期 16 版

主管单位：中国企业改革与发展研究会　出版单位：企业观察报社　国内统一连续出版物号：CN11-0279　代号：1-160　逢周一出版　零售价 6 元

责任编辑 | 张郁　美编 | 牛大伟　校对 | 谷红欣

通用技术集团聚焦发力第一核心主业

中国中检与通用技术集团启动了所属检验检测企业的专业化整合工作。

NEWS　02 》

他们凭什么获得“袁宝华企业管理金奖”

来自中海油、国药、海尔、中海运、河钢、恒力的 6 位企业家获第十二届“袁宝华企业管理金奖”。

ATTENTION　03 》

中国电建：三页纸说清楚数字化转型

中国电建把数字化纳入公司“十四五”战略规划，从战略高度谋划公司数字化、网络化、智慧化发展。

ATTENTION　04 》

央企须设首席合规官
国资委新规推动央企强化合规管理

文 / 张郁

9 月 16 日，国务院国资委印发《中央企业合规管理办法》，从组织机构职责、制度建设、运行机制、信息化建设等方面对央企合规管理作出部署，要求将合规管理嵌入经营管理各领域各环节。《办法》将于 10 月 1 日起施行。

国资委政策法规局负责人在回答媒体提问时表示，《办法》以国资委令的形式印发，通过部门规章对中央企业进一步深化合规管理提出明确要求，与《指引》相比更加突出刚性约束，内容更全、要求更高、措施更实。

其中引人关注的一项重要举措是，《办法》提出，中央企业应当结合实际设立首席合规官，不新增领导岗位和职数，由总法律顾问兼任，对企业主要负责人负责，领导合规管理部门组织开展相关工作，指导所属单位加强合规管理。上述负责人也表示，从中央企业实际看，近年来中央企业合规管理工作取得积极进展，但顶层设计和统筹依然不够，工作协同有待进一步强化。

“加强合规审查是规范经营行为、防范违规风险的第一道关口，合规审查做到位就能从源头上防住大部分合规风险。”对此，政策法规局负责人表示，《办法》对合规审查提出了更高要求：一是明晰各部门合规审查职责和界限。业务及职能部门负责本部门经营管理行为的合规审查，合规管理部门负责规章制度、经济合同、重大决策等重要事项的合规审查，进一步明确各自分工，便于职责落地。二是进一步提升合规审查的刚性。企业应当将合规审查作为必经程序嵌入流程，重大决策事项的合规审查意见应当由首席合规官签字，对决策事项的合规性提出明确意见，进一步突出合规审查的刚性约束，确保“应审必审”。三是完善合规审查闭环管理。参考部分企业的经验做法，业务及职能部门、合规管理部门依据职责权限，不断完善审查标准、流程、重点等，定期对审查情况开展后评估以及合规评价，通过闭环管理不断提升审查质量，更好支撑保障中心工作。

同时，中央企业将建立违规问题整改机制，通过健全规章制度、优化业务流程等，堵塞管理漏洞，提升依法合规经营管理水平。

在监督问责方面，中央企业违反《办法》规定，因合规管理不到位引发违规行为的，国资委可以约谈相关企业并责成整改；造成损失或者不良影响的，国资委根据相关规定开展责任追究。

《办法》还专章对合规管理信息化建设作出规定，从明确主要功能、推进与其他信息系统互联互通、加强重点领域和关键节点实时动态监测等提出要求。希望充分运用大数据、人工智能等现代科技手段，真正将合规要求嵌入经营管理流程，并通过数据分析、智能控制等方式，实现即时预警、快速处置，切实提高了管理效能。E

中国建材新材料前沿专题报道

“两材重组”以来，中国建材集团不断整合内外部新材料资源，将强大产业和科研实力注入发展新材料业务，服务国防建设、服务国家重大工程、服务国民经济主战场、服务人民美好生活。中国建材集团以打造“国之大材”的担当精神进入战略性新兴产业，创新布局产业主战场，在“卡脖子”材料和技术领域加大国有资本投资，用市场化方式落实央企责任、推动科技成果转化，将自身打造成为多个产业链的“链长”。

详见 P9–P16

蒙牛：大数据造奶

文 / 张恒

2020 年，蒙牛乳业（集团）股份有限公司（下称“蒙牛集团”）提出“再创一个新蒙牛”战略，明确指出了蒙牛集团此后发展的五个方向。

处在战略五大方向核心位置的，就是“数智化的蒙牛”，旨在推动全链路数字化、智能化转型，连结产业链与消费者，促进商业模式转型，跨越业务边界、行业边界、认知边界，使蒙牛集团成为赋能“个性化营养健康”的营养健康科技产业平台公司。

在明确这一方向之后，蒙牛集团即成立了由集团总裁卢敏放挂帅的集团数字化战略项目组，全面协调各事业部推进落实“数智化的蒙牛”。

两组战略引导转型

8 月 24 日，蒙牛乳业发布 2022 年上半年业绩。业绩公告显示，蒙牛 2022 年上半年收入 477.2 亿元，同比增长 4%，归母净利润 37.5 亿元，同比增长 27.3%。在国内乳业上半年受到疫情和国际局势等短期冲击背景下，蒙牛实现业绩逆势增长、全面跑赢行业，并在全球乳业排名连升两名、位列第七。

蒙牛集团业绩高增长的重要原因，是制定了针对性极强的转型战略，进而得以在新品研发、智能制造、智慧供应链、数智牧场和消费者沟通等领域有效推进了数字化转型。

首先，蒙牛集团推出了“以消费者为天 以数字为地”的数字化转型战略蓝图，并形成了“做一年、变三年、谋五年”的数字化转型三浪战略和打造数智化新蒙牛的愿景。

所谓“三浪战略”，意即将旗下业务划作三层，呈三道曲线形状：第一曲线是聚焦原有的核心业务，将核心业务的数字化转型做到极致；第二曲线是把原有传统业务的一些优势跟供应链优势、品牌优势进行互补，促进相邻的业务进行分形创新，借此支撑相邻创新业务的快速上线；第三曲线是个性化营养健康业务，蒙牛集团力争使用高科技，着眼于颠覆性的生物技术、生物合成技术等，不断拓展集团业务的边界。

在三浪战略的指引下，蒙牛集团制定了三个阶段的攻坚战役。

在第一阶段，由业务部门聚焦第一曲线，持续降本增效。与此同时，蒙牛集团专门成立了创新孵化工作室，在第二曲线进行跨界创新探索，是为第二阶段；在第三阶段，蒙牛集团专门组织相关专业人士，聚焦通过第三曲线实现颠覆式创新。

在文化、组织、制度和人才体系的支撑下，蒙牛集团的数字化转型在价值传递、运营方式、组织机制和人才等方面得以持续深入。

2022 年 5 月 20 日，蒙牛集团又提出了“2025 价值共享”战略。

“2025 价值共享”战略是一种多赢的合作方式，体现了蒙牛集团与上下游的养殖、生产、渠道、物流等各方合作伙伴紧密联合，向合作方输出先进技术、生产设备、规范化管理经验，以数字化能力赋能合作方，助其成长，团结产业链上下游，开创共赢局面的经营理念。

“2025 价值共享”战略充分体现在产业链条的各个环节：在养殖环节，蒙牛集团打造了“数字奶源 · 智慧牧场”平台，帮助上游奶牛养殖场进行全链条数字化监控，智能化养殖管理，提升牧场运营的管理效率，做到了对产品质量问题进行溯源管理；在生产环节，蒙牛集团始终秉持着降本增效的目标，未来将以数字孪生技术为依托，通过数字孪生实现实体工厂和虚拟孪生工厂的映射，实时管理工厂生产业务，使管理透明高效，从而提升乳制品行业的智能生产能力；在渠道环节，蒙牛集团在 2021 年年底布局了一个私域小程序——“蒙牛营养生活家”。这一私域阵地为品牌方开辟了直达消费者的渠道，品牌方因而能够更加贴近消费者，由此敏锐地感知市场所需和偏好；在物流环节，蒙牛集团以全程监控的形式，在提升物流伙伴工作效率时，也确保了货物运输的品质和可追溯。

下转 》02 版

扫描二维码 关注“企业思想家”公众号
企业观察报官方微博：
http://weibo.com/qygcb
http://t.qq.com/qygcbs

– 微信 –

▪ 主管主办：中国企业改革与发展研究会 ▪ 社址：北京市海淀区紫竹院南路2号5层 ▪ 邮编：100048 ▪ 编辑部：010-68717812 ▪ 发行部：010-68716131 ▪ 邮箱：qygcbs@163.com ▪ 广告经营许可证号：京朝工商广字第8201号 ▪ 印刷：北京日报印务有限责任公司 ▪ 全年定价：288元