编者按

为解决国企改革进入“深水区”之后的难题,8月下旬,中共中央、国务院印发了《关于深化国有企业改革的指导意见》,作为新时期指导和推进国有企业改革的纲领性文件。但是,如何具体执行这一纲领性文件,尚有待各个地区在实际操作的过程中进一步探索并进行细化。

我省作为国有经济大省,早在今年2月份就出台了“1+5”深化国企改革方案,进行省属国企改革的先行先试。在努力做好改革规定动作的同时,还结合实际启动了部分自选动作。目前,我省国企改革究竟进展如何?有没有走出基于自身经验的改革路径?今日起,本报将推出《国企改革·山东路径》的系列报道。

想当高官又拿高薪,以后没门了

国企开启高管契约化改革,表现不好就得走人

在以往国企的人事管理中,常常会出现“能上不能下、能进不能出、能增不能减”的现象,在这样的体制下,企业活力难免不足。我省新一轮的国企改革,将引入高管契约化管理、全员竞岗等人事制度上的变化,使领导能上能下、员工能进能出、收入能增能减的市场化机制更加完善。

本报记者 张頔 刘德峰

1 年度考核将改为动态跟踪

国庆前夕,山东省再担保集团股份有限公司(以下简称“山东再担保”)一份公开招聘首席风险官的公告,吸引了不少业内人士的关注。

这个岗位要负责拟定集团风险管理战略与规划,监督和组织落实风险管理、法律事务与内控体系建设等工作。按照有关规定,对聘用人员实行契约化管理,与公司签订聘用协议。实行年薪制,薪酬根据市场水平和工作业绩考核结果确定。

在高度市场化的金融行业里,企业公开选聘高管是寻常之事,但在人们印象里,国企的高管却大多由组织任命。山东再担保作为一家全资国企,是由山东省国有资产投资控股有限公司和省内15个地市共同出资组建的,此次公开招聘契约化管理的高管,也是人事制度上的创新。

“今年7月份,我在山东再担保的聘用协议上签了字,可以算是省内第一批契约化管理的国企高管了。”山东再担保总裁袭建兵介绍,目前山东再担保已经有三位高管签署了聘用协约,正公开招聘的首席风险官也将采用这种模式。

国企领导任期制契约化管理,将原来的年度考核改为年度实施动态跟踪、任期结束全面考核,鼓励企业着眼长远,而且任期考核结果将与领导职务任免、激励约束紧密挂钩。

2014年11月20日,山东省再担保集团股份有限公司在齐河县了解当地企业经营情况。(资料片)

2 “契约化管理不只是一纸协议书”

“契约化管理不只是一纸协议书那么简单,它的背后是考核方式和高管身份的变化。”来山东再担保之前,袭建兵在山东海洋投资有限公司担任副总经理,他是省国资委直管干部,虽然工作上也有业绩考核,但要完成的指标是国资委制定的,自身的危机感不是很强。

他在山东再担保签了总裁聘用协议之后,就成了在国资委备案管理的管理者,如果在任期内表现不好被解聘,也没有其他国企空出高管职位来安置。“而且协议里的考核指标是公司董事会制定的,与公司的发展前景关联更加紧密,我每个月都要向董事会作一次总裁报告,如果完成业绩相比董事会要求差得太多,董事会有权在任期内就将我解聘。”袭建兵说,在这样的制度下,他肩上的压力比以前大了不少。

“总裁压力是大,我们中层干部也不轻松,你看我嘴里的溃疡老是好不了,就是最近为几个项目操心操的。”山东再担保业务十二部主任刘振晓,负责公司在聊城地区的业务——企业向银行贷款,有时会因为抵押物不足等原因在贷款额度上受到限制,此时山东再担保与当地担保公司通过调查认可其还贷能力的话,就为其提供担保,提高贷款额度。“如果企业因为资金周转的问题到期还不上贷款,我们就要为其代偿。”

刘振晓介绍,在山东再担保,不仅参与契约化管理的高管要接受严格的业绩考核,13个业务部门的主任也都要接受全年动态考核。“我们部门全年要完成1600万元的担保费收入,每人才能拿到基本绩效,在这个基础上完成得越多奖励也越多。如果出现了上面说到的代偿,那我们个人就要交罚款。”刘振晓说,这一套激励机制是2014年开始施行的,此前部门业绩与个人薪酬挂钩可没那么紧密。

3 独立董事参与竞岗打分

“现在公司从上到下都执行业绩考核、竞争上岗,虽然压力不小,但也为想干事的人提供了充分的空间。”业务六部主任程光通过去年年底的部门竞岗获得了目前的职位,“当时我入职才三年多,虽然在竞岗前做了充分准备,但也没有太大的把握。”程光说,参与打分的不仅有公司和国资委领导,还有独立董事、外邀专家,经过了一番角逐,程光最终胜出。

竞岗确定了中层干部之后,中层与普通员工之间要再进行两轮双向选择——部门主任选心仪的员工,普通员工选愿去的部门——这样的机制盘活了公司的人事体制,一些行政岗位的人员也获得了在业务岗位施展身手的机会。

有竞争上岗的,便有在竞争中下岗的,山东再担保在人事管理中全面实现“能上能下”:有的人职级达到了业务经理并且在部门主任的岗位上任过职,但在竞岗中落选了原岗位,便保留业务经理的职级,回归到了普通员工的岗位。

2012年,在北京一家民营担保机构工作的彭贤军,得知山东再担保的招聘信息后,投上了简历。应聘成功后,他成为山东再担保的副总经理,也是该公司第一个契约化的“高级经营管理层成员”。

“对国企来说,实行契约化管理可以有效改善企业内部运行状态,起到更新血液的作用。”10月12日,彭贤军在接受采访时说,与传统意义上的国有企业相比,契约化管理的实现,能让高管层在个人责任的履行、经营效益及压力管理等方面得以明显提升。

4 契约化改革刺激内部积极竞聘

高管层的契约化试点工作,确实让山东再担保内部发生了积极的“化学反应”:中层干部积极竞聘高管层职位,年轻业务骨干争相竞聘部门主任岗位,以期最大程度地发挥自己的能力,承担更大的责任。同样,基层工作人员也正瞄着晋升机制,实现从“职员”到“业务经理”再到“高级业务经理”的跨越。

正是受这样的氛围感染,如今的山东再担保,活力已经得到大大激发。“在与集团签订的聘任协议中对高管的要求,又会被契约化的高管分解,转化为他对其管理团队的要求”,彭贤军说,对高管的契约化管理,也起到了以点带面的作用。

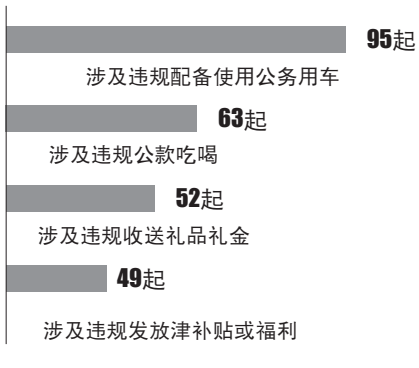
该公司的契约化试点改革经验,逐渐被应用到其他国有企业身上。“我们在总结旗下控股公司再担保集团契约化管理试点经验的基础上,继续开展高级管理人员契约化试点工作”,山东省国有资产投资控股有限公司董事长李广庆说,目前山东国投旗下龙信投资公司和小贷公司两家子公司的副总经理都已选聘到位。

“在推进管理层契约化管理中,绝大多数管理层成员逐步消除疑虑,认可并选择了契约化管理方式”,2015年7月底,山东省国资委在总结上半年工作时说,这对任命制干部产生了较大触动,“不能既做高官又拿高薪”的观念,逐渐在山东的国有企业中成为共识。

上月五名“厅官”被处分

330起违反八项规定问题,95起涉违规配备使用公车

9月查处330起违反八项规定问题



本报济南10月26日讯(记者 陈玮)

26日,记者从省纪委监察厅了解到,今年9月,我省共查处违反中央八项规定精神问题330起,其中,有95起涉及违规配备使用公车,有302人因违反八项规定精神受到党纪政纪处分,其中包括5名地厅级干部和12名县处级干部。

在今年9月查处的330起违反八项规定精神问题中,有95起涉及违规配备使用公务用车,有62人因此受到党纪政纪处分;有63起涉及违规公款吃喝,有50人因此受到党纪政纪处分;有52起涉及违规收送礼品礼金,有69人因此受到党纪政纪处分;有49起涉及违规发放津补贴或福利,有53人因此受到党纪政纪处分。

记者了解到,今年9月,有5名地厅级干部、12名县处级干部、285名乡科级及以下干部因违反八项规定精神受到党纪政纪处分。

此外,今年的前9个月,山东已查处了2779起违反八项规定精神问题。在这2779起违反八项规定精神问题中,有1108起涉及违规配备使用公车,占比达39.87%;有341起涉及大办婚丧喜庆,占比为12.27%;有392起涉及违规公款吃喝,占比为14.11%;有357起涉及违规收送礼品礼金,占比为12.85%;有324起涉及违规发放津补贴或福利,占比为11.66%。

肾虚 失眠
腰酸腿软

专治肾虚,失眠、腰酸腿疼,此药得名“三宝胶囊”,是由人参10克、鹿茸15克、当归3克、山药15克、醋龟甲30克,灵芝20克、熟地黄19克,肉苁蓉15克等20味名贵药材大组方,8小时文火熬制,古法高纯提炼而成,专治肾精亏虚、心血不足、腰酸腿软、阳痿遗精、头晕眼花、耳聋耳鸣、心悸失眠、食欲不振等症状。

电话:400-022-3886