

国企高管新规： 职业经理人制度推到前台

■ 本报记者 赵玲玲

10月13日,中央深改组第十七次会议审议通过了《关于国有企业功能界定与分类的指导意见》(以下简称《指导意见》)。对于公益性企业和市场化企业的责任、权利、义务与高管产生都会明确起来,对不同企业的职业经理人产生是一个推动。

中企之声研究院院长李锦在接受《中国企业报》记者采访时表示,国企改革顶层设计方案公布,将职业经理人制度推到前台。过去国企的所有权和经营权集中于董事长一个人手里,这不仅会影响企业的自主经营,还容易导致内部人控制。职业经理人立题是个突破,而董事长抱权不放很难破解,对此要有清醒认识。



王利博制图

严防国企高管权、财兼得

记者注意到,《指导意见》中明确提出,推行职业经理人制度,实行内部培养和外部引进相结合,畅通现有经营管理者与职业经理人身份转换通道,董事会按市场化方式选聘和管理职业经理人,合理增加市场化选聘比例,加快建立退出机制。

“目前,我国并没有职业经理人制度,也没有形成职业经理人队伍和职业经理人市场,国企高管都由组织任命。”一位不愿具名的央企内部人士在接受《中国企业报》记者采访时指出,“职业经理人制度一旦推行开来,那么现有的国资监管、聘用、薪酬、激励等众多受到体制限制的瓶颈,都将取得革命性的进展。”

李锦对记者表示,这次国企改革提供了两种通道:一种是留在出资人代表这里,当董事、监事,继续领取组织部门确定的薪酬;另一种是选择当职业经理人,领取市场化的薪酬。国

企高管既当官又发财的时代结束了。

清华大学社科院战略新兴产业研究中心主任吴金希在接受《中国企业报》记者采访时称,《指导意见》中有董事长、总经理原则上分设的说法,在具体操作上非常容易为董事长兼任总经理留下空间。应该坚持董事长、总经理分设的原则。只有分设才能更好发挥董事长的“战略设计师”的作用,也才能充分发挥总经理的日常经营能力和积极性,相得益彰,从某种程度上说,“分设”是衡量改革成败的“晴雨表”。

新制度推行或遭遇阻力

从2003年开始,国务院国资委每年都组织面向社会公开招聘中央企业高级管理者的工作。截至2012年,中央企业市场化选聘的各级经营管理人员已达到59.2万人。但是效果并不理想。

吴金希表示,“很多人对现在的职业经理人试点不抱期望。在112家央企母公司里,共有74家正在进行董事会试点,其余37家为总经理负责制。试点10多年了,董事会试点经验也没有拿出来,这很能说明问题。破除‘内部人’控制,实际是破除董事长对经营权的控制。建立职业经理人制度,首先要将组织任命的出资人代表和市场化选聘的职业经理人区分开。”

就在《指导意见》出台后的第5天,外籍职业经理人、上海家化总经理在公司办公楼门前,被一名身份不明的男子刺伤。据了解,他自上任后,高度重视企业内控制度建设,规范大额采购和供应商管理,清理关联企业,可能招致了其中一些利益受损人的报复。

虽然事情原因尚未查明。但在国资问题研究专家、上海天强管理咨询有限公司创始人祝波善看来,这次事件实际反映了职业经理人制度在

中国落地生根很难,职业经理人最核心的是要实现一个企业的所有权、法人财产权和经营权的有效分离。在公司治理层面上,往往国内企业的这些权力是交织在一起分不开的。

期待诸多创新机制落地

针对社会各界关注的职业经理人的薪酬标准,《指导意见》强调,对市场化选聘的职业经理人实行市场化薪酬分配机制,可以采取多种方式探索完善中长期激励机制。健全与激励机制相对称的经济责任审计、信息披露、延期支付、追索扣回等约束机制。

吴金希认为,这是在让人们吃个“定心丸”。《指导意见》对市场化选聘的职业经理人实行市场化薪酬分配机制,有稳定人心作用。国企薪酬的分类推进将倒逼国企高管选聘市场化。

根据《指导意见》,实行内部培养和外部引进相结合,畅通现有经营管理者与职业经理人身份转换通道。“畅通身份转换通道是个新提法,将影响一些国企领导的命运。目前,国企中市场化选聘的高管占比还非常小。有统计显示,自2003年以来,央企公示的高管人选,来自于本系统内部的占42%,来自具有国资背景的占47%,只有11%左右的人选来自于外部。”李锦称。

“要力争通过3到5年的时间,使绝大部分国企都按照职业经理人制度选聘负责人,用市场化的考核来制定相应的薪酬。到那时,职业经理人的薪酬比行政任命的董事、监事高出数倍,也是很自然的事。”吴金希说。

现金管理典范： 中轻集团捧回欧洲金融奖

■ 本报记者 鲁扬

日前,由欧洲金融(Euro Finance)主办的第四届陶朱奖颁奖典礼在北京举行,中国轻工集团公司(以下简称中轻集团)凭借资金集中管理特色案例荣获2015年陶朱奖·最佳现金管理重点推荐奖。

“陶朱奖”完美收官 中轻集团斩获殊荣

据了解,该奖项是由经济学者所属欧洲金融主办,国际性会计师事务所ACCA(特许公认会计师公会)协办,旨在表彰内地营运企业在财务管理领域的最佳实践与最优创新,每个奖项都力图彰显企业资金管理者在流动性管理、融资、金融供应链管理、技术应用等方面取得的成绩。“依托专业、公平、公开的审核及评选机制,陶朱奖已经成为业内具有影响力的奖项之一。”有业内人士如是说。

该人士还向《中国企业报》记者透露称,中轻集团资金集中管理自2014年5月起进行全面建设,2014年9月试点企业上线运行,2014年12月第一批成员企业全面实施。目前集团资金集中管理系统平台运行平稳,银企直联接口畅通,集团总部及上线单位逐步适应了集团资金集中管理要求,各相关工作也都取得了积极成效。此次获奖充分体现了陶朱奖评委会对中轻集团资金集中管理实践的高度认可。本奖项由中国建设银行推荐申报,中国工商银行陪同颁奖。

据公开资料显示,中轻集团是国务院国资委监管的中央企业,2008年底经国务院批准,由原中国轻工集团公司、中国海诚国际工程投资总公司三家中央企业重组而成。

围绕“管好钱袋子才能管好企业,才能履行央企职责。”等话题,中轻集团公司董事长、党委书记陈鄂生对年中工作总结中重点讲了四方面

内容:一是全面转型升级,为加快集团发展开辟新的增长点。二是全面深化改革,为加快集团发展提供新的动力。三是全面依法治企,为加快集团发展提供法律保障。四是全面从严治政,为集团科学发展提供坚强的领导及组织保证。

今后十年企业发展 战略目标确立

目前,中轻集团正在充分整合内外部优质资源,打造新的价值链和产业链,制订新的发展战略与规划。

针对当前发展形势,中轻集团总经理俞海星分析认为,集团各所属企业要深入贯彻中央和国资委要求,按照集团公司年度工作会议的要求,坚持稳中求进工作总基调,坚持以提高经济发展质量和效益为中心,主动适应经济发展新常态,保持生产经营稳定增长,全面提高经营管理水平,深化改革,防控风险,全面从严管党治

党,促进企业持续健康发展。

俞海星强调,要强化责任担当,确保完成全年经营目标任务;坚持投入产出导向,努力提高投资项目回报率;加大重组整合力度,优化内部资源配置;坚持依规治党,全面从严加强党的建设。

中轻集团的战略定位是,以促进我国从轻工大国向轻工强国发展为使命,积极参与行业规划、市场分析与研究等工作,做轻工产业布局和政策制定的建议者;以推进技术进步为先导,打造国家级科技创新平台,积极开发新产品、研发新技术,承担和参与制订国家、行业标准并在相关行业国际化标准工作中发挥积极作用,做国内轻工行业产业升级的引领者。

中轻集团的中长期战略发展目标是,用10年左右的时间,把重组后的中轻集团发展成为以科技为先导,人才为根本,为国内外轻工行业提供综合配套与系统集成服务的科工贸一体化的企业集团。

漳州供电：规范业务流程 增强服务意识

近日,漳州供电公司漳州发展水务集团有限公司基建630kVA用电业扩工程作为典型案例,组织相关部门人员,对该业扩工程分工、协调进行深入剖析,努力打造方便、便捷、高效的业扩报装服务新模式。

对于新进项目,漳州供电公司采取“急事急办、特事特办”的原则,开辟业扩报装绿色通道,设立市、县公司大客户经理,实行一站式服务,严格规范业扩报装管理,保障在最

短时间内满足客户用电需求;业扩报装时限管理,实行业扩报装时限的三级监控制度,分别是报装项目负责制、报装项目跟踪预警制及归档验收制度,达到全面提升高压业扩工程,让用户早日用上电的目的;强化业扩报装规范化管理,贯彻执行《进一步精简业扩手续、提高办电效率的工作方案》,对业扩报装各环节工作做好规范化管理,实行作业流程、作业内容模板化、规范化,严

肃报装项目归档资料的完整性、准确性检查,严格考核业扩报装规范化工作,不断提升工作质量;加强对客户经理业务水平和组织协调能力的培训工作,充分利用业余时间组织学习活动,将最新业扩领域管理文件和要求及时传达到项目经理;根据受理业扩工程项目时间安排及重要性程度,列重点项目清单,并及时更新,针对客户的需求有效制定进度计划,由专人负责跟踪协调,确

保项目提质增速。

据统计数据显示,今年1至8月份,漳州供电公司累计受理高压客户用电业扩报装项目1876个,比增1.02%。受理报装总容量38.81万千瓦伏安,比增139.09%;累计受理报装总容量24.82万千瓦伏安,比增39.68%;高压客户用电业扩工程累计送电1195个;累计送电客户用电量容量106.93万千瓦伏安,比增15.91%。

(林俐 吴凡 高建生)

企业家观察

新形势下 形势任务教育显效

■ 周玉君

形势任务教育是加强和改进宣传思想工作的有效载体,是加强员工思想政治工作,推动企业克难制胜、稳步发展的一项重要举措。形势任务教育要发挥宣传引导、释疑解惑、鼓劲加油作用,就要在增强形势任务教育的针对性、实效性和系统性上下功夫,统一员工思想、提振员工士气、激发员工斗志,为企业又好又快发展提供强有力的精神动力和思想保证。

结合实际 增强形势任务教育的针对性

形势任务教育是提高企业凝聚力和向心力,培养企业员工爱岗敬业、无私奉献的源泉,为企业长期稳定和谐发展起着十分重要的作用。形势任务教育的关键是要结合实际、有针对性地开展思想教育引导工作。特别是在企业出现经济下行、经营压力增大、员工收入下滑的情况下,部分员工出现了不稳定因素,一些消极思想和行为也会不同程度地表现出来,导致事业心、责任心不强,偷懒少干活,违章违纪,有的甚至出现各种责任事故,严重影响企业的正常工作和秩序,给企业造成一定的损失。这些都需要强有力的形势任务教育加以正确引领。要通过讲形势,让员工认清企业形势、目标及任务,正确面对困难,树立忧患意识,勤勉工作、积极进取,顽强拼搏,不断开创工作新局面,与企业一起战胜困难、渡过难关;要通过讲责任,增强员工的主人翁责任感,要充分发挥主观能动性作用,坚定攻坚克难信心,做好应对更大困难、长期艰苦奋斗的思想准备;要通过讲发展,引导员工在困难面前看到出路,在逆境之中看到希望,切实把员工思想统一到企业发展上来;要通过讲担当,引导员工正确认识当前形势变化带来的机遇和挑战,增强与公司同呼吸、共命运的使命感,增强做好工作的自觉性、主动性,汇聚能量、凝聚力量。通过教育,坚定信心、振奋精神,形成上下一心、团结一致、克服困难、共谋发展的良好氛围。

创新方式 增强形势任务教育实效性

形势任务教育要根据员工队伍的结构特点和工作性质,把立足点放在宣传教育、营造声势和团结带动上;要创新方式方法,积极推进宣传网络化建设,才能增强教育效果。一是层级传递法。建立“企业—基层单位—班组”纵向传递模式。针对不同时节员工出现的思想倾向问题,及时确立宣讲主题,由企业领导亲自讲、主要领导带头讲、基层干部现场讲、班组长深入讲,层层宣讲、层层传达,客观真实地把企业面临的困难、存在的优势、取得的成绩、发展的目标等讲深入、讲透彻,让干部员工既看到形势的严峻,增强危机感、紧迫感,又看到生机的希望,增强战胜困难的信心和底气,与公司一起同心同德、共渡难关。二是协作联动法。建立“党、工、团”横向联动模式。企业党委要每月组织开展“党员奉献日”活动,使党员、干部的先锋模范作用得到充分发挥,用实际行动和奉献精神引领员工群众与企业同甘共苦;企业工会要充分发挥女工家属感情细腻、善于沟通的特点和优势,每月组织女工协管员深入井口、基层区科、操作现场,为员工送温馨、送嘱托,对员工进行情感教育,让员工充分感受到企业的温暖和关怀;企业团委要定期组织团员青年开展“志愿日”活动,为生产一线员工服务。三是沟通互动法。只有沟通,才能了解员工心声,才能做好员工的思想工作。要把“互动沟通”融入到形势任务教育中,采取发放问卷、现场调研、座谈会等形式,让员工说出自己的真实想法和诉求,提出意见和建议,并有针对性地教育疏导,答疑解惑。四是关心体贴法。员工情绪波动、思想不稳定的原因之一是由于实际问题或困难得不到妥善解决引起的,形势任务教育如果只讲空话、不办实事,很难得到员工的理解和认同。为此,要时刻关注员工的工作、生活情况,推进困难员工帮扶、金秋助学、大病医疗互助等实事工程,解决员工的实际困难,尽最大努力满足员工需求。

建立机制 增强形势任务教育系统性

形势任务教育工作是一项长期的、系统的工程,要通过建立机制,持之以恒,持续不断,才能增强教育效果。一是建立对口联系点机制。发挥领导人员带头示范作用,建立领导人员对口联系点机制,设立联系点工作台账,坚持每月到联系点单位调查研究、指导工作,并采取召开座谈会、深入工作现场与群众谈心交流、参加碰头会等方式,了解听取员工群众的呼声、反映,及时发现和解决关系群众切身利益问题;对联系点单位遇到的重点、难点问题,帮助制定解决措施,促进问题及时解决。二是建立宣讲机制。把形势任务宣讲工作作为年度、半年、季度、月份的重点工作来抓,明确专职宣讲员,并抓实、抓细;以每月开展的“道德讲堂—基层单位专场”活动为载体,大力宣讲爱岗敬业、无私奉献典型人物事迹,激发广大员工扎根岗位、奉献企业的热情,塑造员工“勇于创新、艰苦创业、履职尽责”的精气神。三是建立员工服务点机制。只有帮助员工解决实际问题,才能凝聚员工力量。为此,要充分利用员工服务点联络平台,深入基层,深入员工,调查研究,了解掌握员工群众的思想动态和利益诉求,对员工群众反映的问题和建议、意见及时给予解决;对员工群众来访诉求,要热情接待,为员工排忧解难,促进企业的和谐发展。

(作者单位:开滦集团荆各庄矿业公司)