

【走进新国企】

杭钢集团提前两年 平稳关停半山钢铁基地

■ 本报记者 赵玲玲

近日,浙江省传来好消息,“十三五”全省钢铁产能压减计划已经全部完成。其中,杭钢半山钢铁基地顺利关停所压减的炼钢产能占到浙江省压减计划的49.5%,占据了浙江省去产能的“半壁江山”。

令人料想不到的是,由于采取措施得当,仅仅用了5个月的时间,杭钢就全面安全关停了半山钢铁基地400万吨产能,平稳有序分流安置1.2万人,比原计划提前两年完成。并且实现了“无一人到省市区政府上访、无一人到集团公司恶性闹访、无一起安全生产事故发生”的目标,被业界誉为“杭钢奇迹”。

系统谋划

一部杭钢史,半部杭州史。

1957年,杭钢在浙江省杭州市半山镇落成。作为一家以钢铁为主业的多元产业协调发展的大型企业集团,建厂59年来,半山钢铁基地累计生产铁4903万吨、钢6265万吨、钢材6136万吨,为浙江经济建设和社会发展作出了重要贡献。

2015年,从杭州城市布局调整和产业转型升级的高度出发,浙江省委省政府审时度势、壮士断腕,做出当年年底关停杭钢半山钢铁基地的决定。

此时,杭钢集团拥有近3万人在职和离退休人员,其中在职职工1.8万人,涉及关联人员10万人,很多职工两三代人都在企业。

“在关停产能过程中,妥善解决职工分流安置问题是重中之重,也是企业转型升级的前提和基



厂区一景

础。”杭钢集团董事长陈月亮对《中国企业报》记者如是表示。

据了解,在明确关停半山钢铁基地后的半年时间里,出现了许多新情况、新问题:由于舆论导向不明确,致使职工思想混乱,误认为“关停半山钢铁基地就是关停杭钢”,社会及企业内部传言四起,职工心里痛苦、焦虑、恐慌,指挥系统有所失灵,加之历史遗留问题多,涉及2万人次的19个历史性遗留问题在一段时间里集中爆发。

此时离年底关停半山钢铁基地只剩下4个月时间,如何分流安置职工成为最突出的问题。

“我们把稳定作为最大的政治,把维护职工合法权益作为最大的责任,并贯穿于全过程。”在陈月亮看来,解决员工安置问题的最首要因素就是“稳定”。在此基础上,杭钢明确了“依法依规、合情合理、平稳有序”的处置原则、方法和方针,形成了“稳定是金,稳定是福”、“稳定不分边界,稳定不分你我他”的共识。

根据当年内全面关停的时间表和千头万绪的工作任务,杭钢确立了“四步走”的工作步骤:2015年9月份,使广大干部职工的期望值

回归到理性、务实的状态;10月份,化解19个历史遗留问题;11月份出台职工分流安置政策,12月下旬提交职代会审议通过;12月底前完成半山钢铁基地全部关停。

轻装上阵

为了平稳关停半山钢铁基地,杭钢召开了57次专题会议、单独听取2500多名员工的意见、对各条政策进行上百次的定量分析与测算。功夫不负有心人,当杭钢关停半山钢铁基地员工分流安置方案提交职代会审议后,最终以87.44%的高票率一次性表决通过。

这是一份让职工具有多元选择渠道的方案。据悉,杭钢在方案中推出了解除劳动合同、集团内安置、省市属国有控股企业就业安置、自主创业、服务输出、离岗退养、内退等12条渠道,每一个群体、每一个年龄段都能找到自己的合适通道,而且各条渠道之间在经济利益上相对平衡。

“一方面,杭钢把行业形势与企业家底亮给员工,研究采用了‘正面引导法、耐心开导法、算账对比法、一对一交友法’等10种方法,消除员工疑虑,让他们明白早

关停才能早突围,并创造理性反映诉求的信访渠道。另一方面,企业组织各种座谈交流、技能培训、创新创业讲堂,让广大干部员工明白‘关闭半山钢铁基地不是关停杭钢,而是开创新的发展路径’,通过系列活动让他们将目光转移到对个人与企业未来发展的思考上来,发自内心地积极参与转型。”杭钢集团党委副书记任海杭称。

改革创新是企业发展的内生动力。杭钢集团将2016年确定为“改革创新年”,并组织实施改革创新十大行动计划。对公司制改革、人事制度改革、薪酬体制改革等系列改革,已全面启动。集团总部机构改革用了两个月时间于2016年5月底全面完成,达到“大集团、小总部、高效率、优服务”的目的。通过改革,努力使公司建立起产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。

解放了思想,更新了观念,下一步就是要谋发展了。《中国企业报》记者了解到,目前,杭钢集团结合国家“一带一路”、“互联网+”等战略,以及浙江省七大万亿产业发展方向,提出了“打基础、调结构、抓创新、谋发展”的总基调,实施“四轮驱动”、“创新基地”的发展思路和战略,构建“2+2”产业架构,按照“创新、高端、绿色、特色”的发展方向,朝着“企业规模化、产品高端化、产业集群化、市场国际化、资产证券化、管理精细化、体制现代化”的目标奋勇向前。

如今,完成了转型大战的杭钢正轻装上阵,走上了新的发展道路。陈月亮对杭钢集团未来的发展很有信心:“力争到‘十三五’末,将杭钢集团打造成转型升级的中国样本。”

论道

央企薪酬应 兼顾效率与公平

■ 刘兴国

2015年初,央企负责人薪酬制度改革开始,改革首批涉及由国务院国资委履行出资人责任并由组织部门任命负责人的53家央企,以及金融、铁路等其他19家央企。

改革后,上述央企负责人薪酬调整为由基本年薪、绩效年薪、任期激励收入三部分构成;基本年薪将按照上年度央企在岗职工年平均工资的2倍确定,绩效年薪不超过央企负责人基本年薪的2倍,任期激励则不超过央企负责人任期内年薪总水平的30%。同时,改革后多数央企负责人的薪酬水平有所下降,而且根据改革方案,年度或任期考核评价不合格的央企负责人,将不得领取绩效年薪和任期激励收入;也就是说,如果干得不好,相关央企负责人将面临追索扣回已发放薪酬的风险。

坚持公平优先原则

2016年12月29日,国务院国资委披露了111家央企负责人2015年度薪酬信息,使得央企负责人薪酬再次成为社会公众关注的热点话题。

从披露数据看,2015年央企负责人薪酬最高120.24万元,最低仅有四五万元,多数央企负责人薪酬在50—70万元。而同期上市公司中,薪酬超过千万元的高管共有5位,其中方大特钢董事长钟崇武以2019.34万元蝉联上市公司高管薪酬排行榜榜首。这意味着,央企负责人最高薪酬水平也仅约为钟崇武的6%。钢铁行业龙头企业宝钢集团原党委书记、董事长徐乐江,2015年度从宝钢集团领取的薪酬为61.18万元,仅约为钟崇武的3%。

显然,自2015年薪酬改革方案实施以来,在降低央企负责人薪酬水平与保障内部分配公平方面确实已取得一定成效。但除了限薪,更为重要的是,要兼顾效率与公平,探索建立能够持续有效激励国有企业经营管理人员积极性与创造性的薪酬机制。

央企的公有制属性,决定了其负责人薪酬水平的确定,应当坚持公平优先原则。薪酬公平原则,包括两方面的内容:其一是在央企内部,企业负责人的薪酬与其他员工薪酬之间必须公平;其二是央企负责人薪酬与非公有制企业负责人薪酬之间也应当公平。不过目前看来,更多强调了央企内部的薪酬分配公平,而相对忽视了不同所有制企业负责人之间的薪酬水平公平。

从央企内部分配角度看,作为公有制经济关键主体的央企,其收入分配应当以减少贫富差距、实现共同富裕为前提;负责人对企业的业绩贡献显著高于普通员工,应当获得高于普通员工的报酬,但出于相对公平的需要,负责人与普通员工之间的收入差距不宜过大;

(下转G03版)

地方

内蒙古国资委向自治区人大汇报国企改革工作

1月3日上午,内蒙古自治区人大财政经济委员会听取了内蒙古国资委关于2016年度国有企业改革、国有资产监管工作和2017年工作安排的汇报。自治区人大常委会副主任杜梓等负责人出席汇报会,并分别围绕深化国有企业改革、加强国有资产监管等工作提出了意见建议。自治区国资委副主任朝克图代表自治区国资委作了工作汇报。

杜梓指出,2016年,内蒙古国资委认真贯彻落实自治区党委、政府关于国企国资的一系列重大决策部署,深入推进国有企业改革发展,促进国有资本保值增值,在宏观经济下行压力不断加大的形势下,各项工作取得了积极进展和成效。

(来源:内蒙古国资委)

福建龙岩国资委进一步规范国有企业招聘行为

日前,福建龙岩国资委出台了《中共龙岩市国资委委员会关于规范市属国有企业员工招聘工作的意见(试行)》。

《意见》明确了市属国有企业员工招聘的指导思想和基本原则、资格条件和程序、组织领导和监督检查。《意见》要求市属国有企业开展员工招聘要遵循公平公正、竞争择优、总量控制、按需用人、人岗相适的原则,并在核定的人员总额以及工资总额内实行公开招聘,公开发布招聘方案。同时,应聘人员应具有本科以上(含本科)学历及履行岗位职责所必需的专业技术职称。

(来源:福建省国资委)

武汉国资委发布出资人监管权力和责任事项清单

近日,武汉国资委印发《武汉市国资委出资人监管权力和责任事项清单》,进一步以管资本为主推进国有资产监管机构职能转变,科学界定出资人职责边界,有效保障企业自主经营权。

《清单》共列举出资人监管权力和责任事项22项,对所涉项目的职责内容、实施依据、报送材料、责任处室、责任事项、行权方式、权力性质分别进行了明确。《清单》内容将根据国家法律法规适时动态调整。

武汉国资委将本着该管的严格管理、绝不缺位,不该管的依法放权、绝不越位的原则,准确把握出资人职责定位,科学管理,促进国企搞活经营机制,提高国有资本运营效率。

(来源:武汉国资委)

宁夏国资委召开外部董事履职交流座谈会

近日,宁夏国资委召开派驻企业外部董事履职交流座谈会。会议由宁夏国资委副主任黄河主持,党委书记李耀松出席会议并讲话。各位外部董事结合自身专业背景和工作经历,分享了履职经验和体会,同时,从专委会建设、董事会运行等方面对任职企业和宁夏国资委提出了工作建议。

李耀松希望,外部董事在探索推动党的领导和公司治理结构有机结合的有效途径,以及如何厘清党委、董事会、经理层和监事会四个治理主体的权责边界等方面提供建议。

(来源:宁夏国资委)