

创新体制机制 推动公司转型升级

海汽集团“双百行动”综合改革取得积极成效

□ 本报记者 曾丽园 通讯员 麦子 秦金艳

创新体制机制 激发内生动力

近年来,海汽集团积极探索市场化经营机制,稳步推进选人用人和激励约束机制改革,特别是以试点推行职业经理人制度为突破口,进一步健全灵活高效的经营管理机制、完善市场经营机制。

首先,在公司经理层推行职业经理人制度,打破国企领导人员“委任制”模式,现有经理层“全体起立”,转换身份,实行契约化管理。职业经理人到位履职后,改变观念,

主动作为,在巩固发展道路客运主业上取得了一定成效,2019年度该公司租包车业务实现营收同比增长5.82%;海汽成功管理运营海口美兰机场巴士专线,在开通了全省9市县直达海口美兰机场的客运专线基础上,成功把机场专线巴士延伸到澄迈老城生态软件园、国贸、海甸岛、日月广场等地发班,方便旅客出行。

其次,在3家下属二级单位(含分公司)

试点推行经理层契约化管理。再者,继续深入推进员工薪酬改革,完善工资决定机制,进一步实现工资与效益同向联动、能增能减;完善工资分配管理,健全以岗位工资为主的基本工资制度,合理拉开工资分配差距。此外,还在公司已有的市场化用工制度基础上,逐步修订完善《员工招聘管理办法》等制度,规范员工薪酬、招聘、培训等的基础管理。

国企改革“双百行动”综合改革启动以来,海汽集团按照国务院国有企业改革领导小组统一部署,在省国资委的领导下,聚焦改革目标任务,狠抓改革方案落地,推动综合性改革取得积极成效。

面对近年来全国道路旅客运输行业效益持续下滑的态势,海汽集团以“双百行动”为契机,紧盯短板和弱项,坚持问题导向,以创新体制机制、推进转型升级为主要改革目标,明确了围绕“五突破一加强”实施综合改革的工作思路,制定实施方案和工作台账,细化分解了18项任务举措,积极稳妥推进公司“双百行动”综合改革工作。

目前,海汽集团已完成13项任务举措,公司治理进一步完善、市场化经营机制创新初见成效、混合所有制改革稳妥推进、党的领导更加坚强有力。

坚持推进“混改”放大国有资本功能

海汽集团积极稳妥推进混合所有制改革,进一步发挥引资本对转机制的促进作用,放大国有资本功能,提高国有资本配置和运行效率。

近年来,该公司围绕发展战略,加大资本运作,引入各种所有制资本,在天然气能源销售、旅游服务等业务领域新设4家混合所有制公司,既发挥了资本杠杆的撬动作

用,又为公司转型发展打好基础。

在推进“混改”工作中,该公司坚持注重引进能力、引进资源、引进机制的原则。如与中海油海南天然气利用有限公司等2家企业合作成立清洁能源销售公司,重点引入合作方的技术能力、牌照资源、业务资源;同时也通过引入民营资本、在董事会中引入外部投资者董事,使公司在经营管理决策中引

入市场化的因素和经验,取长补短、相互促进,为转换经营机制、灵活高效运作提供机制保障。

在“混改”过程中,海汽集团还注重对派出董监高人员的管理,增强其履职意识、提高其履职能力,加强对混合所有制公司的合规经营监管,确保风险可控。

完善法人治理 坚持党的领导

坚持两个“一以贯之”,重视和加强党的建设,深入推进党的领导与公司治理有机统一,与公司改革发展深度融合,确保公司党委把方向、管大局、保落实。海汽集团以党建为企业改革定向领航。

海汽集团在已有治理主体工作、议事规则的基础上,修订完善公司《党委会工作规则》《党委会议事规则》,特别是明确了党

委前置研究讨论重大事项的权责边界和工作要求,进一步确保党委在改革发展中把得了关、掌得了舵、说得上话、使得上劲。坚持党管干部原则,在职业经理人制度试点改革工作中,该公司党委充分发挥领导和把关作用,把好方案关、人选关、程序关,确保选聘工作严谨合规。坚持和完善“双向进入、交叉任职”的领导体制,实现党委书记、董事长“一肩挑”,3名党委委员进入

董事会,1名党委委员进入监事会,实现了交叉任职。将党建工作要求写进混合所有制公司、全资子公司章程,注重加强子公司党的建设。

在法人治理方面,该公司通过规范各治理主体权责、厘清权责边界,使各治理主体在制度框架内有效运行,进一步健全各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的法人治理机制。

借力“双百行动”再促改革升级

海汽集团相关负责人表示,下一步该公司将继续以国企改革“双百行动”综合改革为重要抓手,实现转型发展。

接下来,该公司将逐步健全和完善市场化经营机制,持续增强国有企业改革发展的内生活力。继续推进职业经理人制度建设,建立健全评价标准体系,进一步完善职业经理人激励约束及退出机制;有计划选择条件成熟的子公司,市场化选聘职业经理人团队。

在混合所有制改革方面,稳妥推进子企业混合所有制改革,积极探索适合混合所有制企业的治理机制和监管模式,真正实现资源互补、资源整合的初衷。据悉,海汽集团计划选择条件成熟的子公司,探索推进混合所有制改革和员工持股。

此外,还将进一步培育壮大新动能,围绕海南自贸港建设总体方案的内容,围绕海南国际旅游消费中心定位、未来经济发展趋势、自身特色特点谋划创新相关业务。一是

紧盯海南国际旅游消费中心建设政策落地,积极谋划旅游服务创新业务,力争在高端旅游服务、以及“散客游”为目标的定制化旅游服务有新的突破。二是围绕交通融入旅游的目标,抓住环岛旅游高速公路开通的契机,发挥场站等网络优势,积极谋划环岛旅游交通服务业务。三是大力培育和发展以信息化、互联网为支撑,以个性化、定制化为特点的新客运,加快传统道路客运业向现代服务业转变。

海南省国资委召开巡视整改工作推进会

本报讯(记者 曾丽园 通讯员 王旭朝)10月14日,海南省国资委在海口召开省国资委系统巡视整改工作推进会,围绕省委巡视反馈意见,对巡视整改工作再部署、再推进、再落实。会议由省国资委党委副书记、副主任麦正华主持,省国资委党委书记、主任马咏华作总结讲话。

会上,省国资委党委副书记孙维雄传达了《省委第二巡视组关于巡视省国资委党委的反馈意见》。据了解,今年4月14日至7月8日,省委第二巡视组对省国资委党委进行了为期近3个月的常规巡视,并向省国资委党委反馈了巡视有

关情况。省国资委党委高度重视,第一时间召开党委会研究整改落实工作,并经过多次研究讨论,反复修改完善,制定了《省委第二巡视组巡视反馈意见的整改落实工作方案》。

马咏华表示,做好巡视整改工作是各级领导干部的政治担当,是落实全面从严治党战略部署的必然要求,是加快推动海南国资国企实现跨越式发展的迫切需要,全省国资系统要提高政治站位,深刻反思问题,落实整改责任,以巡视整改的实际成效推动国资国企各项工作不断取得新的更大成绩,以国资国企改革

发展成果检验巡视整改成效。

马咏华要求,要发扬斗争精神,坚决把巡视反馈问题全面彻底整改到位。省委巡视组反馈的问题,不论大小、不论层面和角度,都是对做好今后国资工作的有力督促和推进。要站在对党负责、对海南国资国企事业负责的高度,以正视问题的自觉和刀刃向内的勇气,动真碰硬、真刀真枪,把问题改到底、改到位。要聚焦党的思想建设、组织建设、作风建设、纪律建设抓好整改落实,要全面干净彻底完成上轮巡视反馈问题整改。

马咏华指出,巡视整改时间紧、任务

重、要求高,省国资委已专门成立巡视整改工作领导小组,对每个整改事项,都明确了责任领导、牵头处室。马咏华要求,各企业党委也要迅速成立整改工作机构,建立巡视整改工作责任机制,明确责任分工,让整改事项有人抓、有人管、有人做;各企业党委要对照省委巡视反馈意见和省国资委党委整改工作方案,结合各企业实际,列出问题清单、任务清单、责任清单,提出有针对性、可操作性的整改措施和整改时限,最终形成问题及整改台账,并且倒排工期,动态管理,整改一个、销号一个,确保如期高质量完成整改任务。