

南方电网积极推进经理层成员任期制和契约化管理

以“双百企业”“科改示范企业”为示范引领整体推进

截至 2021 年 2 月底，南方电网公司系统共有 3 家二级子企业、21 家三级子企业、12 家四级子企业经理层成员已实行任期制和契约化管理，其中所属 5 家“双百企业”和 2 家“科改示范企业”本级和下属子企业已全面实行。

经理层成员按照“一人一岗”“一岗一表”的原则签订差异化的岗位聘任协议，明确任职期限；将经理层成员考核设计为组织绩效考核得分、个人贡献度得分和红线事项三部分，考核目标突出科学性、挑战性……国企改革三年行动实施以来，南方电网公司积极推进，在《南方电网公司改革三年行动实施方案(2020—2022 年)》中明确提出，要全面实行经理层任期制和契约化管理，2020 年在“双百企业”“科改示范企业”率先推行；2021 年在公司二级企业全面覆盖，三、四级企业推广完成 70%；到 2022 年，公司所属各级企业全面完成。

3 月 31 日，国务院国有企业改革领导小组办公室召开专题会议，对推动国有企业全面推行经理层成员任期制和契约化管理进行再部署、再推进。会后，南方电网公司党组对会议精神及时进行了学习，并对贯彻落实提出了具体要求，形成了全体系统动员的态势。

建立以契约为核心的权责体系

推行任期制和契约化管理是完善中国特色现代企业制度的重要内容，也是激发企业内生动力的关键举措。南方电网公司坚持制度先行指导实践，持续完善经理层管理制度体系，及时印发了《分子公司经理层成员任期制和契约化管理办法（试行）》(以下简称《办法》)，为分子公司深化改革、充分激发经理层活力提供制度规范和操作指引。《办法》厘清了党委、董事会、经理层成员在任期制和契约化管理中的权责界面，提出了契约签订、业绩考核、薪酬激励、监督约束、退出等具体要求，并提供了岗位聘任协议及年度、任期经营业绩责任书的规范模板。

南方电网公司通过建立以契约为核心的权责体系，加快建立董事会向经理层授权管理制度，保障经理层依法行使职权，有效发挥谋经营、抓落实、强管理作用，从而进一步提升企业经理层的活力。以契约为核心的权责体系有效解决了董事会与经理层间的委托代理关系不明确、经理层权责界面不清晰等问题，充分保障了经理层依法经营的权利、充分履职的空间。

2020 年 12 月 24 日，作为南方电网公司“双百行动”示范企业之一的南网科研院，举行了经理层成员任期制和契约化管理签约仪式。经理层成员按照“一人一岗”“一岗一表”的原则签订了差异化的岗位聘任协议，明确任职期限，细化岗位分工，明确考核指标，让每位经理层成员明白“能干多久”“要干什么”“干好干坏不一样”。

作为南方电网公司“科改示范行动”企业之一的南网科技公司，按照“依法合规、权责对等、运转协调”的工作原则，制定了严谨、清晰的治理主体权责清单，梳理出了 7 个领域 103 项业务事项，理顺董事会和经理层权责边界。该公司在投资管理、绩效考核管理、中层管理人员聘用、用工及薪酬管理等方面增加 15 项董事会向经理层授权事项，充分发挥经理层“谋经营、抓落实、强管理”的作用。

考核目标科学合理、富有挑战

经理层经营业绩目标的设置是任期制和契约化管理的关键，直接决定了经理层成员努力的方向与高度。《办法》明确，考核内容和指标坚持定量与定性相结合、定量为主的原则，尽可能具体、量化、可

考核，坚持质量第一效益优先原则，考核目标要突出科学性、挑战性，鼓励经理层对标世界一流企业指标，挑战历史最好水平，推动企业高质量发展。

深圳供电局是南方电网公司管制类业务单位中首家推行经理层成员任期制和契约化管理的子公司。在制定考核维度的考量上，深圳供电局将经理层成员考核设计为组织绩效考核得分、个人贡献度得分和红线事项三部分组成。其中，组织绩效考核得分直接应用南方电网公司对深圳供电局的年度经营业绩考核得分，为客观量化评价指标；个人贡献度量化指标得分主要根据每位经理层成员的岗位职责和工作分工，结合年度重点工作，选取直接相关的南方电网公司考核指标以及分管领域支撑型或战略型重点任务，既体现差异性，又体现挑战性；红线事项为约束性事项，通过明确各类“否 A”（绩效不能定为 A 级）和“定 C”（绩效直接定为 C 级）的红线事项，确保经理层成员依法依规履职，保障企业平稳健康发展。

严格履行契约、刚性考核兑现

《办法》明确，建立以岗位职责为基础、与经营业绩紧密挂钩的薪酬激励机制，

坚持业绩导向，强化精准考核、有效激励、刚性退出，推动实现经理层成员收入“能增能减”、职务（岗位）“能上能下”，充分激发经理层活力和创造力。对于年度经营业绩考核不合格的，扣减全部绩效年薪；对于超额完成考核目标任务或做出突出贡献的，确保激励到位；对于经考核认定存在不适宜继续任职情形的，中止任期、免去现职。

南网科技公司在任期制和契约化工作中明确，考核结果不仅影响收入“能增能减”，更要影响职务“能上能下”，实现刚性考核、刚性兑现。薪酬方面，年度考核不合格的，扣减全部绩效年薪，任期激励与任期经营业绩考核结果挂钩。退出方面，明确六种退出情形和三种退出方式，经董事会考核认定不适宜继续任职的，免职退出。

2021 年是推动国企改革三年行动的攻坚之年、关键之年，南方电网公司将继续以落实国企改革三年行动方案为总牵引，持续推进中国特色现代企业制度建设，围绕公司战略转型、建设具有全球竞争力的世界一流企业的目标，进一步健全完善市场化经营机制，全面实现经理层成员任期制和契约化管理。[2]

（文章来源：中国南方电网有限责任公司）

中国石化：党史学习教育往实里抓、向深处引

党史学习教育开展以来，中国石化直属单位精心组织干部员工学党史、讲党史、用党史，持续推动党史学习教育不断往深里走、往实里走、往心里走。

抓好“学”的主体，强化示范引领。注重抓好中层以上领导人员这个重点，用好党委理论学习中心组学习等重要平台，发挥领导干部“关键少数”作用，打造党史学习教育“示范班”。

中原油田建立领导班子常态化学习机制，制定党委中心组、领导班子专题读书班学习研讨运行计划，定时间、定任务、定目标。江汉油田按周细化安排学习研讨内容，每次由 3-5 名同志重点发言，分享心得，交流感悟。江苏油田举办 4 期党史学习教育专题培训班，对全体中层领导人员进行集中轮训。湛江东兴石化围绕“学史明理，感悟思想伟力，增强政治定力”等 4 个专题，组织开展读书研讨班。天然气分公司每周生产经营例会上增加“学党史、悟思想”学习分享环节，组织中层领导人员交流学习体会。百川公司分党史、新中国史、中国石化发展史等 6 个专题，每月开展一次集中学习，领导班子带头研讨发言、撰写学习体会。国际石油工程、青岛石化、巴陵石化等单位通过党委中心组等形式，认真学习领会习近平总书记关于党史学习的重要论述和党的百年历史，深学细悟，入脑入心。

拓展“宣”的渠道，扩大覆盖范围。深化“互联网+”思维，通过“线上+线下”模式，拓展学习渠道，引导全员积极参与。

胜利油田采取启用党史学习专属二维码平台、开设“红色小喇叭”广播课堂等途径，增强学习教育的吸引力和感染力。石油工程建设公司统筹内部媒体平台，开设“勤学”“党史上的今天”等专栏，推送党史学习材料，引导员工及时学。新星石油公司依托视频会议系统，将读书班培训范围扩大至基层党员，实现“横向到边、纵向到底”。扬子石化编制印发《党史知识口袋书》，用员

工听得懂、记得住的语言，推动党史学习教育进基层。联合石化运用楼宇视频、“两微一端”等平台，开设“百年华诞永葆初心”和“学党史悟思想办实事开新局”栏目，面向全员推送党史故事。浙江石油在“奋进浙石”开辟“一周党史”和“精神谱系”专栏，刊登党史及党的伟大精神，利用碎片化时间开展在线学习。管理干部学院建立党史学习教育网络学院专区，开设“重要论述”“人物长廊”等栏目，打造“云端”学习教育阵地。《石化报》发挥“报刊台网端微屏”媒体阵地作用，采用专题专栏、言论评论、典型宣传等多种形式，刊发各类报道 550 篇，营造了浓厚的学习氛围。

丰富“讲”的形式，提升学习效果。采取“走出去”与“请进来”相结合、“上讲台”与“下基层”相结合，运用员工喜闻乐见的方式开展宣讲活动，推动党史学习教育走深走实。

上海石化开展“百名书记讲党史”活动，以“台上讲”和短视频推送等形式，让干部员工便于学、勤于学、乐于学。沧州炼化开展党史学习教育方案深度解读会，就具体任务、推进措施逐句阐释。荆门石化通过公司主要领导全厂讲、其他班子成员“对口”讲、处室长联系点讲、先进典型身边讲，“四个维度”讲好党史。共享服务公司以“红色百年”为主题，建立实施领导干部带头讲、党史篇章接力讲等“七讲”机制，动员党员广泛参与。燃料油公司以公司党委带头，层层宣讲党史，深度解读“三片蓝海”业务布局与公司发展愿景。北化院开展“忆党史强党性感党恩”微党课征集评选。华北石油工程、上海工程公司、销售华中等单位用好中共一大会址、二七纪念馆、“将军县”等资源开展红色教育，聆听红色故事，分享红色经典，感悟革命精神。

注重“转”的实效，促进学以致用。坚持学以致用、学用相长，注重引导党员干部在学习党史中砥砺品格、汲取智慧、拓展思维，凝聚推动企业改革发展



的强大精神力量。

石油工程公司坚持把党史学习教育与传承石油精神、弘扬石化传统结合起来，从强意识明志向、强素质提能力、办实事做贡献等 3 个方面，全力推动学习成果转化。燕山石化坚持把学习党史同推动工作相融合，策划 11 项党建课题，公司领导班子带队深入基层调查研究，解决企业发展难题和员工现实问题。茂名石化注重将学习党史与公司发展目标相结合，激励各级党组织和广大党员，找准发展方位，在推进高质量发展上当先锋做表率。长岭炼化组织党员干部学习革命传统，传承优良作风，以良好的精神状态投入“四年一次”停工大修改造。海南炼化用好“先学”“同步学”“一体学”三项机制，从党史学习中汲取推动坚守“两条底线”、打造“两项工程”、实现“两次腾飞”的强大力量。工程质量监督总站突出学用贯通，把党史学习教育与改革发展实际紧密结合起来，扎扎实实地往实里抓、向深处引。[2]

（文章来源：中国石油化工集团有限公司）

广西国资委监管企业开始推行经理层任期制和契约化管理

近日，广西国宏集团经理层任期制和契约化管理签约仪式在南宁举行，成为经理层任期制和契约化管理政策正式落地的首家区直企业。

国宏集团是广西国资委落实董事会职权健全市场化经营机制改革工作的试点单位。自 2020 年 12 月广西国资委批复同意在国宏集团层面试点推行经理层任期制和契约化管理以来，国宏集团深入贯彻关于全面深化国资国企改革发展的部署要求，完善国有企业法人治理结构，依法落实董事会职权，健全市场化

经营机制改革。

通过大胆探索、锐意创新、先试先行，配齐建强董事会，国宏集团实现外董多于内董；严格按照董事会选聘经理层相关程序，完成了市场化选聘经理层，完善了公司法人治理结构；建立完善董事会授权清单，充分保障经理层经营自主权；推行三项制度改革，实行全员竞争上岗和全员业绩考核，实现职务能上能下、员工进能出、收入能增能减等。[2]

（文章来源：广西国资委）