

董事长说



上接》08版

国企改革三年行动推动中储粮服务保障 粮食安全能力显著增强

管控监督体系进一步健全

构建以党内监督为主导，统筹协调企业内部监督资源，目标统一、权责明确、上下联动、左右协调的“大监督”工作体系。完善三级监督检查体系和两级专项巡查制度，实现集团对分（子）公司、分（子）公司对直属企业监督检查全覆盖，推动问题整改“两条线”闭环工作机制落实。整合风险管理与内控职能，健全完善“1+N”风险管理体系、内控体系和合规管理体系，编写系列重点领域合规指南，构建法务、合规、风控与内控一体化的风险防控体制机制。完善信息公开目录，建立全覆盖、常态化开放机制，

连续3年成功举办公众开放日活动，推动打造阳光央企。通过健全管控监督体系，实现了对基层粮库全方位系统性监管，有效遏制了各类风险隐患，推动企业发展势头持续向上向好。

国企改革专项工程取得明显成效

深入开展对标世界一流管理提升行动，引入先进管理理念和工具，大力应用精益管理模式，扎实开展“标杆企业”创建工作。聚焦储备管理主责主业，创新开展“千分制”标杆库建设，统一量化评价指标，累计评选181家标杆库；深化包仓责任制管理，形成“人人有责、人人尽

责、人人享有”的管理体系。深化“双百行动”“科改示范行动”，“双百企业”中储棉公司、顺义库、榆树库聚焦治理机制、激励机制、用人机制深化综合改革；“科改示范企业”成都储粮院推进市场化体制机制改革，建立“产学研用”科技创新体系，取得丰硕科技研发成果。通过实施改革专项工程，复制推广典型经验，形成一批走在前、做表率的管理“标杆”和改革“尖兵”，促进管理体系和管理能力现代化水平进一步提升。

形成扎实有效的组织推动工作机制

将改革三年行动作为“军令状”来抓，

落实“可衡量、可考核、可检验、要办事”要求，明确“施工图”、画好“路线图”，探索形成一套符合中储粮实际的改革谋划推动、统筹协调、督查督办、宣传引导工作体系，形成上下贯通、纵深推进的改革生动局面。集团召开党组会、董事会、总经理办公会谋划抓好改革顶层设计，纪检监察组加强对改革的常态化监督。采取“常规+专题”的形式召开改革推进会17次，及时解决“中梗阻”“隔热层”。压实企业改革“第一责任人”责任，层层传导责任和压力。组建改革专班，综合运用晒“成绩单”、基层调研、考核评估、检查抽查等方式督促改革任务落地见效。利用“简报”“参

阅材料”加强宣传，发挥典型示范作用，营造良好改革氛围。

新时代新征程。中储粮集团公司将以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大精神，落实新一轮国企改革深化提升行动，巩固改革三年行动成果，完善中国特色国有企业现代公司治理，推进市场化经营机制长效化常态化，增强企业核心竞争力，加快建设高质量服务国家粮食安全战略支撑力量和世界一流农产品储备集团，为全面建设社会主义现代化国家开好局起好步，助力全方位夯实国家粮食安全根基作出新贡献。■

上接》08版

奋力唱响中国节能改革发展最强音 加快建设世界一流节能环保健康产业集团

2020-2022年，新增授权专利1827项，其中发明专利331项；主持或参与国家科技重大专项项目、国重研发项目16项；主持或参与制定国家标准、行业标准23项，获省部级以上奖励25项，掌握具有明显竞争优势的关键核心技术至少14项。健全科技创新考核奖励机制。出台《科技创新考核办法》《科技创新奖励办法》等，对承担重大科技项目的研发团队给予工资总额倾斜，实施研发投入视同利润加回，提高研发投入占科技创新考核分值权重至30%，对建成高水平研发平台、入选高层次人才、取得重大创新成果的团队给予最高达200万元奖励。

五、全面推行任期制契约化管理，企业微观主体活力效率明显提升，灵活高效的市场化经营机制加速形成

经理层成员任期制和契约化管理实现高质量全覆盖。中国节能牢牢牵住经理层成员任期制和契约化管理这个“牛鼻子”，搭建制度体系、做好摸排审核、开展循环督导、精准设定量化目标，加快破除制约企业发展活力的桎梏藩篱，有效调动各方积极性、主动性、创造性。开展导向更加明确的中长期激励。持续完善中长期激励制度体系，出台《中长期激励指导意见》《超额利润分享管理

办法》等中长期激励制度；开展上市公司股权激励，所属三家子公司实施上市公司股权激励，根据激励计划累计授予股权875人，授出77309万股，2021年三家子公司累计利润总额达集团利润总额60%，营业收入、净利润平均增幅分别达38.1%、20.1%，激励效果显著。

六、落实新时代党的建设总要求，全面加强党的领导党的建设，以高质量党建工作引领保障企业高质量发展

中国节能深刻领悟“两个确立”的

决定性意义，把坚决做到“两个维护”作为最高政治原则和根本政治规矩，深入落实新时代党的建设总要求，巩固拓展全国国企党建工作会精神和党史学习教育成果，以更务实举措抓党建、强党建。全面建立、不断完善学习贯彻习近平总书记重要指示批示“第一议题”“首要议题”制度，建立“不忘初心、牢记使命”主题教育长效机制，实现跟进督办机制全覆盖。2020-2022年，累计召开党委常委会80次、开展党委理论学习中心组学习研讨36次，全部突出了第一议题，并结合企业改革发展实际分解成具体事项近千件。党的二十大召开后，第一时

间召开专题会议部署学习宣传贯彻措施，研究制定《关于深入学习宣传贯彻党的二十大精神工作方案》，通过党委常委会、中心组理论联学、员工座谈会、专题宣讲暨动员部署会、节能大讲堂等形式，迅速兴起学习宣传贯彻党的二十大精神的热潮。集团公司领导深入基层一线带头讲授专题党课，引导广大党员干部全面深刻领会党的二十大精神实质、核心要义、决策部署和实践要求，切实把学习宣传贯彻党的二十大精神转化为推动企业改革发展的强大动力。■

上接》11版

发挥改革驱动力 建设世界一流绿色产业投资集团

明确各治理主体权责边界，筑牢科学决策基础。制定公司章程前置研究讨论重大经营管理事项，明确党委聚焦“四个是否”对9个方面55个重大经营管理事项进行前置研究讨论。党委前置研究讨论事项嵌入公司重大事项决策权责清单，与公司“三重一大”事项等实现多单一表，党委与董事会之间的权责边界更加清晰、决策程序更加规范。应建子企业全面建立董事会，构建以基本资质、干部选用、业务能力3层条件，以及法律禁入、关联禁入2个要求为标准的“3+2”董事任职资格模型，建立20人的专职外部董事库，全面实现外部董事占多数，并在北京公司等5家重要子企业董事会全面探索落实6项董事会职权。

因企施策，优化管控模式。依托派出股权董事，对各产业实施差异化管控，对绿色服务和绿色能源平台公司实行战略型管控，主要参与战略规划决策，不干预日常经营；对新业务采取运营型

管控，日常经营运作由公司总部进行业务指导、专业管理，成熟后转为战略型管控；对低碳城市产业实施战略运营型管控，以财务指标考核为主。

健全制度体系，提升管控效能。适应新的管控模式，推行“拆庙压编”，较2020年精简总部部门29%、内设机构46%、缩编28%，所属单位缩编24%。覆盖综合职能和四大产业，完成权责手册编制，梳理优化权责1558项，重塑流程指引385项。设立内部控制管理机制，动态跟进重大风险防控情况及重大风险事件处置进度，全面系统梳理经营风险，精准稳妥化解各类风险。建立统一风险信息库，构建公司三级风险分类框架。

健全市场化经营机制 激发企业内生活力动力

中国绿发坚持把人才作为第一资源，把实现管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减作为增强公司内生活力，调

动各级干部员工积极性、创造性的有效手段，通过建立灵活高效的市场化经营机制、选人用人机制和分配机制，提高了公司资源配置效率和竞争实力。

建立市场化选人用人机制，实现管理人员能上能下。在集团公司总部及各子企业层面全面实施管理人员“全体起立、竞聘上岗”，分6批次完成总部部门及子企业副职级及以上领导人员“起立竞聘”181人竞聘上岗，51人跨单位、跨产业交流，20人转任专职外部董事，18名干部主动退出职级；各子企业积极落实公司党委要求，全面完成中层管理人员“起立竞聘”；建立管理人员末等调整和不胜任退出机制，2021年以来，集团公司总部及各级子企业管理人员因考核不合格退出68人。通过公开竞聘选拔，干部队伍结构进一步优化，干部职工的责任感、使命感、危机感明显增强。全面推行经理层成员任期制和契约化管理，按照定量为主、一企一策、一岗一策原则，

科学设置差异化考核指标体系，高质量签订岗位协议书、年度考核责任书和任期考核责任书等契约资料616份。

全面推进用工市场化，实现员工能进能出。搭建招聘全流程管理系统，推动人才招聘更加市场化；组织实施“青松计划”，建立管培生培养机制。制定员工退出、全员绩效管理实施办法等，明确考核降岗、待岗、解除劳动合同、退休等4种退出情形，畅通员工出口。2022年以来新进员工351人，100%通过公开招聘方式聘任，131名员工因考核不合格解除劳动关系。

优化薪酬管理体系，实现收入能增能减。统筹考虑产业间、产业内部不同情况，建立按产业分类的薪酬标准体系，实现公司薪酬版图的有机统一，有效解决薪酬标准不一致、固浮比不合理等问题；开展岗位价值评估，重塑各层级职工薪酬标准，做到以岗定薪、岗变薪变。在新投资项目实施“责任状”“赛马”“揭

榜挂帅”等管理机制，推行超额利润分享专项激励，为干事创业提供更广阔舞台，不断提升薪酬激励的精准性，切实推动薪酬分配向贡献大、业绩优的单位和人才倾斜，子企业经理层成员薪酬倍差最大可达10倍以上。

改革是不断优化国有资本布局，增强技术创新能力，激发内生动力的一招。目前，中国绿发改革三年行动圆满收官，但改革与发展相伴相随、永无止境。党的二十大报告指出，深化国企改革，加快国有经济布局优化和结构调整，推动国有资本和国有企业做强做优做大，提升企业核心竞争力。中国绿发将深入学习贯彻党的二十大精神，锚定提高公司竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力，不断深化改革，踔厉奋发，勇毅前行，加快建设世界一流绿色产业投资集团。■