

# 坚持党对国有企业的领导与建立现代企业制度

## “五化同步”才能 夯实企业文化根基

习近平总书记在<sup>①</sup>全国国有企业党的建设工作会议上指出,坚持党对国有企业的领导是重大政治原则,必须一以贯之;建立现代企业制度是国有企业改革的方向,也必须一以贯之。习近平总书记的重要讲话,深刻阐明了国有企业建立现代企业制度要不要党的领导、怎样加强党的领导等重大问题,为国有企业在全面深化改革中坚持党的领导、加强党的建设、坚定不移做强做优做大指明了方向。

### 始终坚持党对国有企业的领导这一重大政治原则

十九大党章指出:“党政军民学,东西南北中,党是领导一切的。”“国有企业党委(党组)发挥领导作用,把方向、管大局、保落实,依照规定讨论和决定企业重大事项。”

坚持党的领导,加强党的建设,是我国国有企业的光荣传统,是国有企业的“根”和“魂”,是我国国有企业的独特优势。我们党历来高度重视国有企业的建设,一部国企发展史,就是一部坚持党的领导、加强党的建设的历史。党的十八大以来,以习近平同志为核心的党中央高度重视加强党对国有企业的领导,高度重视加强国有企业党的建设,先后作出一系列重大部署,出台《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见》,召开全国国有企业党的建设工作会议,推动国企党的建设得到根本加强。

国有企业的性质和地位决定了我们必须坚持党的领导、加强党的建设。从政治上看,国有企业是我们党执政兴国的重要力量,对于巩固党的执政地位、巩固我国社会主义制度具有十分重大的意义。习近平总书记旗帜鲜明地指出,要坚持我国基本经济制度,国有企业关系公有制主体地位的巩固,关系我们党的执政地位和执政能力,关系我国社会主义制度。国有企业为我国经济社会发展、科技进步、国防建设、民生改善作出了历史性贡献,功勋卓著,功不可没。从经济上看,国有企业特别是中央企业在关系国家安全和国民经济命脉的重要行业和关键领域居于主导地位,在国民经济发展中地位重要、作用关键。截至2018年4月末,国有企业资产总额166.8万亿元,同比增长9.9%。到2017年底,中央企业资产总额54.5万亿元,进入世界500强的达到48家。另外,许多投资大、风险大、收益薄、周期长的基础设施、公共服务、国防科技、灾害防治、脱贫攻坚、民生改善等领域的建设和项目都是国家和人民所需,也都是国企扛起来的。可以说,国有企业特别是中央企业为中国经济发展发挥了“压舱石”作用。

因此,必须始终坚持党对国有企业的领导这一重大政治原则。坚持党对国有企业的领导不动摇,保证党和国家方针政策、重大部署在国有企业贯彻执行;坚持服务生产经营不偏离,把提高企业

效益、增强企业竞争实力、实现国有资产保值增值作为国有企业党组织工作的出发点和落脚点,以企业改革发展成果检验党组织的工作成效和战斗力;坚持党组织对国有企业选人用人的领导和把关作用不能变,着力培养一支宏大的高素质企业领导人员队伍;坚持建强国有企业基层党组织不放松,确保企业发展到哪里、党的建设就跟进到哪里、党支部的战斗堡垒作用就体现在哪里,为做强做优做大国有企业提供坚强组织保证。

### 探索企业党建与现代企业制度的有机融合

把企业党建有机融合于公司治理之中,把管党治党的责任体系和现代企业制度的市场化运作机制有机结合起来,是建设党领导下的中国特色现代国有企业制度的时代要求。

要坚持做到“三个推进”。一是推进公司法人治理结构建设。重点是推进党委(党组)和董事会建设,在公司制的治理关系中,建立健全权责对等、运转协调、有效制衡的决策、执行和监督机制,充分发挥董事会的决策作用、监事会的监督作用、经理层的经营管理作用。关系企业政治方向和重大战略性的决策,党委(党组)要发挥领导核心作用,在事关方向和全局的事项上行使决定权和监督权,例如企业的经营方针、中长期规划、年度预决算事项、重要的规则制度,等等,须经党委(党组)讨论把关,并负责监督经理层的执行落实,提出考核奖惩意见。从而保证党组织的领导作用的发挥。

二是推进国有企业领导人员分层分类管理制度建立。国有企业党组织的一个重要功能管干部,管管干部管什么?首先要管全局性、长期性和方向性的选人用人制度,管领导班子,管国有企业党员干部的政治建设和思想建设。在管管干部方面,要将管管干部的原则与公司治理中各层面的选人用人权相结合,党组织的考察、监督、评价必须贯穿于选人用人始终。要适应市场需要,大力推行职业经理人制度,推行企业经理层的任期制和契约化管理,党委进行政治方向把关和用人导向的把控,负责人才规划的审定、用人标准的确定、专项治理审查等,行使否决权和监督权,但不干预公司治理层级的具体用人权。在管管干部的原则下,根据不同的干部管理体制和所有制组成方式,企业干部的管理可以有不同管理权责。比如,中央企业的领导班子成员是由上级党组织考核和推荐的,依据公司治理的要求依法履行任免程序。可以探索董事会层面的领导人员由上级党组织任命,试点董事会选聘职业经理人担任经理层成员,并进行任期制和契约化管理。在党组织考察同意后,经理层则依法拥有企业的用人权、分配权。三是推进与社会主义市场经济相适应的企业分配制度逐步完善。国有企业的薪酬分配,要兼顾激励与约束、效率与公平,还要体现企业的一般规律和国有企业的特点。总的来

说,国有企业要形成以效益为导向的企业工资决定机制和正常增长机制,在全员考核评价的基础上实行分配和奖惩机制。党委(党组)要对薪酬的分配制度、总额管理、上下限度以及特殊人员的救助分配进行规定,公司治理层面则主要依据经营目标责任体系的要求建立分配制度和决定分配事项。在企业领导人员这个关键环节,宜实行差异化的薪酬分配,对党组织任命的企业领导人员(决策层),实行总体控制与绩效挂钩的年薪制,而对市场化选聘的职业经理人(经理层),则宜实行市场化年薪分配机制,并要探索多种方式实行中长期激励。

要坚持做到三个“落实”。一是在组织方面进行落实。确保党组织的领导核心地位,是在一个核心的前提下,组织上分立设置、人员上交叉任职、职责上明确边界,即同步建立党的组织机构和公司治理的组织架构,而不是在实践中将企业政治建设和经营工作割裂开来。按照《公司法》的要求,公司制企业必须建立相应的公司治理各层面组织,并承担相应的权利和责任。同时,深化国企改革指导意见也明确提出,要将党建工作总体上纳入章程,明确国有企业党组织在公司法人治理结构中的法定地位,这为党组织发挥领导作用提供了制度保障。二是在制度方面进行落实。一个科学完善的体系,要有健全的组织,还要有运行的体系。在决策层面,党委会是董事会和经理层的决策程序,企业“三重一大”事项必须先由党委集体讨论,这就通过建立制度和工作规范,在不影响董事会的决策权和经理班子的自主经营权的前提下,党委前置性地履行责任;在决策事项上,党委会主要是政治方向的把关,党委会否决的,不能进入公司决策和执行的程序,党委会通过的,只是放了“路条”,技术经济性的论证还要通过公司法人的决策流程。分立、前置的组织运作从制度上解决了是不是重复决策、决策有没有冲突的问题。党委(党组)把方向、管大局、保落实,主要行使否决权、建议权和监督权,这与企业经营事项的决策次序上有先后、对象上有侧重,从而保证了党委(党组)领导作用落到实处,明确了党组织在企业经营各环节的权利、责任、具体工作程序以及与其他治理主体的关系。三是在人员方面落实。在建立中国特色社会主义现代企业制度的实践中,“双向进入、交叉任职”是企业领导人员管理的一个创举。将党的政治建设要求和市场化的选人用人机制很好地结合起来,承认企业家是一种特殊人才,但首先要求是党员的企业管理人员特别是一把手要符合党员领导干部的标准和条件。国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见提出,符合条件的党组织领导班子成员可以通过法定程序进入董事会、监事会、经理层,董事会、经理层成员中符合条件的

党员可以依照有关规定和程序进入党组织领导班子;经理层成员和党组织领导班子成员适度交叉任职,党委书记原则上兼任董事长,董事长、总经理原则上分设。这一制度设计符合公司制决策层和执行层分开的惯例,而董事长与党委书记“一肩挑”又便于对原则性、方向性重大决策的把握和统筹。某种程度上,我们可以理解企业党委与董事会是高度重合的,承担着国有企业政治建设的第一责任人,又是国有资产“守夜人”,国有企业的“当家人”。而经理层和企业各层次的重要骨干,则是企业市场化运作的执行者。

要坚持做到“三个保障”。一是深化国有企业公司制股份制改革。这是建立现代企业制度和加强企业党建的产权制度保障。公司制股份制是党的十九大报告提出“产权有效激励”的有效实现方式。股权的多元化是现代企业公司治理的产权基础,集团母公司的改制是国有企业建立规范现代企业制度的“最后一公里”,必须加大集团层面公司制改革力度,发展混合所有制经济,并将其作为国有企业改革的突破口。要大力推动国有企业改制上市,有条件的集团整体上市,从产权角度形成现代企业制度的市场约束。根据不同企业的功能定位,宜逐步调整国有股权比例,形成股权结构多元化、股权流动市场化。二是建立以管资本为主的国有资本授权经营体系。这是现代企业制度各治理层面和党组织职能到位的体系保障。之前的企业现代企业制度不健全,很大程度上是由于行政主管或出资人管得过多、管理下沉造成的,管理层级的多层叠加,与企业以市场为导向的决策权、自主经营权有交叉相冲突,造成了企业治理层面的责任不落实、作为不主动。改革指导意见要求以管资本为主的国有资产监管机构要实现职能转变,建立权力清单和责任清单,将出资人的职能委托至资本投资运营公司,将企业自主经营的决策事项归位于企业,有助于市场主体地位的确立,使公司各治理机构的权责明晰,也使企业党组织的监督保障责任落实到位。三是培育和发展专业化董事和职业经理人的人力资源配置体系。目前,国有企业经营所涉及的一切资源包括土地、原材料、设备、技术以及普通劳动力等资源,都实现了市场化的配置,与其他所有制的市场主体处在平等的法律和市场化地位,公平公开的市场环境业已形成。但在国有企业建立现代企业制度的实践中,最大的短板是培育企业家资源的制度保障,包括专业化董事和职业经理人。经营管理人才市场的发展不充分、激励不足,人才流动存在体制障碍,这是制约我国现代企业制度建设的重要因素。优秀的企业经理人是稀缺的资源,宜采取市场化的方式建立起国有企业经理人培养选拔、考核评价、奖惩激励、交流使用体系。党组织负责政治审核、执行监督,而经营能力则交由市场评价。党中央提出要激发和保护企业家精神,就需要培育企业家成长的制度土壤,需要形成鼓励创新、宽容失败、崇尚成功、重视信誉的社会环境。

胡徐腾

## 企业党建贵“五力”

企业党建,重在基层、创新在基层、活力也在基层。只有以习近平新时代中国特色社会主义思想和党的十九大精神为指针,把党建融入企业中心工作,不断在实践中探索、在融入中提升,才能最大限度激发企业党建活力。

加强组织建设,提升党组织向心力。建立健全“两个会议制度”,确立党委会议是一切会议的前置程序,严格执行基层党支部委员会集体议事制度,实行会签制,严格履职,严格规范双重民主生活制度,班子成员以普通党员身份带头学、认真做、主动改,以上率下,重点查找理想信念是否旗帜鲜明,是否做到在思想上政治上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致;突出问题导向,建立发现和解决问题的有效机制,推动基层党组织和党员及时修正错误、改进提高;修订完善党委一体化考核细则,坚持“支部月竞赛、党委季考评”,对考核中排名末位的党支部进行

诫勉谈话,并及时将结果公开通报、落实相应处罚,激发班子团结协作、奋发进取的战斗

力。加强载体建设,提升党组织竞争力。在基层党员干部中,深入开展争做“四有书记”、争创“五星支部”、争当“六为党员”的党建创新活动,充分运用“一课三会”“百堂党课进基层”和“支部书记赛党课”等活动,着力打造党建品牌项目,标杆基层党组织和优秀党员先锋岗;深入开展党员“亮身份、明职责、做表率”活动,在思想上政治上行动上对基层党组织和党员干部进行一次“大体检”,督促党员做安全生产、节支降耗、廉洁勤奋、科技创新、团结和断的带头人;及时关注员工喜与忧,不断完善“入户走访解民情”和“党员践诺帮扶卡”的反馈跟进制度;开展劳动竞赛、“安康杯”知识竞赛、“我为降本增效献一计”及小改小革合理化建议征集活动,把党建工作的政治优势融入安全生产、经

营管理、科技创新全过程,充分发挥广大党员的先锋模范作用,提高员工群众工作的积极性。

完善用人机制,提升党组织发展力。抓干部、育人才,全面加强党的领导,推行“四推荐一考察”选人用人机制,把党的干部政策、德才兼备的用人标准落到实处,营造公平、公正、人尽其才、才尽其用的良好用人环境;稳步推进人才强企战略,将科技人才向生产一线倾斜,实施技术人员轮岗实习制度,针对不同类型人才细化培养目标,以满足企业发展对人才的需求;本着“闻过必录、德优才举”的原则,在全体党员干部中建立“党员干部道德档案”,发挥好“道德档案”崇善惩恶的作用,培育新时期党员“荣誉、勇气、责任、自律”的先锋意识。

加强廉政建设,提升党组织保障力。积极履行“一岗双责”,坚持每年与基层党支部签订党风廉政建设目标责任书,

与重点岗位人员签订“岗位从业承诺书”,推进廉政谈话、约谈、问责等制度落实,进一步明确党风廉政建设责任制的具体内容,形成一级抓一级、层层抓落实的工作机制;执行基层工资分配“三签字、四公开、五上墙”制度,以开言纳谏、群策群力,开门议事、群商群定,开窗透亮、群监督群,开示巡察、群监督群的“四开八群”工作方法,畅通员工群众参与廉政监督的渠道。

加强文化建设,提升党组织凝聚力。扎实开展“形势任务、安全意识、文明素养”三大主题教育,实现党员学习教育全覆盖;通过开展事故案例分析、班前安全知识有奖问答等有效活动,不断提升全员安全意识,逐渐形成“四项并举、四线定位、六无目标”安全管理格局和“双基建设为基石、三条主线为抓手,四大安全为目标”的安全管理模式,铸造独具特色的安全文化;加强“四德”教育,掀起道德文化建设高潮,引导员工群众崇德向善。

刘畅

## 党员教育的成败在于“身教”

近读《世说新语》,其中“谢安教子”故事耐人寻味。谢安因身居相位,政事繁忙,教育子女的事落在妻子身上。妻子责问他,谢安意味深长地说,谁说我没有教育他们,我天天用自己的实际行为让儿子受到教育。史书记载,谢安“处家常以仪范训子弟”,也就是说他常通过自己的仪表风范,让成长中的子女们潜移默化受教育且成效明显,其兄弟们的子女都送给他教养。

俗话说,喊破嗓子不如甩开膀子,嘴皮子既要讲出来,身子更要带出来。个别党员干部身上总把教育效果差、问题“回潮快”的原因归结为党员不听话、不好管。殊不知,讲话没人听、

说理没人信,与自身“身教”滞后有很大关系。

“身教”在先,要求教育者必须先学一步、学深一层。开展教育时,既要吃透上情,更要摸透下情,还要跟上世情,把教育活动的主题主线、本质内涵,环节步骤搞清楚、弄明白,决不能仅在读报纸、念文件的层次上徘徊,更不能扮演“复读机”“传声筒”角色。寻求教育实效,党员干部要做到学习上早人一步、要求上严人一层、认识上高人一筹,以真学真信真懂践行“教育者先受教育”的要求。

开展教育,深入一线才能抓到“活鱼”。党员干部要深入搞好调查研究,把各类人员思想状况摸清摸准摸透,让职

工真切感受到教育者真听意见、真听意见的诚恳,纠治“郎中”隔空写病历、“秀才”闭门书锦囊的弊病。要发挥党员教育主体作用,集聚大家智慧,把教育结合点找准、突破点找准、聚焦点对准,通过以上率下、层层督导,确保教育落实走深。

言行一致,知行合一,是搞好教育的关键所在。教育中,党员除了“听其言”,更重视“观其行”,因为“听其言”一般只能形成初步印象,“观其行”才能得到深远的、持久的效果。党员最反感的,是个别党员干部,尤其是高级领导干部“台上台下两个样、人前后人后大不一样”,“言传”慷慨但“身教”不端。反而是那些“敏于行而

讷于言”的领导干部,更有威信,更能得到党员的真心理护。

注重“身教”,必须一如既往、一抓到底。党员教育能否取得预期效果,关键在于党组织和党员干部能不能正视矛盾、敢不敢较真碰硬。拖而不纠,问题只会积重难返;捂而不揭,就会把小问题捂大、大问题捂炸;谩而不担,问题归零就是一句空话。抓教育贵在持之以恒,脚踏实地抓在严抓严治。只有以“抓铁有痕、踏石留印”的狠劲、“一锤一锤钉钉子”的实劲、“功成不必在我”的韧劲,靠前抓、抓到位,才能用实实在在的“身教”力量取信党员、感召职工。

周建新

党员可以依照有关规定和程序进入党组织领导班子;经理层成员和党组织领导班子成员适度交叉任职,党委书记原则上兼任董事长,董事长、总经理原则上分设。这一制度设计符合公司制决策层和执行层分开的惯例,而董事长与党委书记“一肩挑”又便于对原则性、方向性重大决策的把握和统筹。某种程度上,我们可以理解企业党委与董事会是高度重合的,承担着国有企业政治建设的第一责任人,又是国有资产“守夜人”,国有企业的“当家人”。而经理层和企业各层次的重要骨干,则是企业市场化运作的执行者。

要坚持做到“三个保障”。一是深化国有企业公司制股份制改革。这是建立现代企业制度和加强企业党建的产权制度保障。公司制股份制是党的十九大报告提出“产权有效激励”的有效实现方式。股权的多元化是现代企业公司治理的产权基础,集团母公司的改制是国有企业建立规范现代企业制度的“最后一公里”,必须加大集团层面公司制改革力度,发展混合所有制经济,并将其作为国有企业改革的突破口。要大力推动国有企业改制上市,有条件的集团整体上市,从产权角度形成现代企业制度的市场约束。根据不同企业的功能定位,宜逐步调整国有股权比例,形成股权结构多元化、股权流动市场化。二是建立以管资本为主的国有资本授权经营体系。这是现代企业制度各治理层面和党组织职能到位的体系保障。之前的企业现代企业制度不健全,很大程度上是由于行政主管或出资人管得过多、管理下沉造成的,管理层级的多层叠加,与企业以市场为导向的决策权、自主经营权有交叉相冲突,造成了企业治理层面的责任不落实、作为不主动。改革指导意见要求以管资本为主的国有资产监管机构要实现职能转变,建立权力清单和责任清单,将出资人的职能委托至资本投资运营公司,将企业自主经营的决策事项归位于企业,有助于市场主体地位的确立,使公司各治理机构的权责明晰,也使企业党组织的监督保障责任落实到位。三是培

育和发展专业化董事和职业经理人的人力资源配置体系。目前,国有企业经营所涉及的一切资源包括土地、原材料、设备、技术以及普通劳动力等资源,都实现了市场化的配置,与其他所有制的市场主体处在平等的法律和市场化地位,公平公开的市场环境业已形成。但在国有企业建立现代企业制度的实践中,最大的短板是培育企业家资源的制度保障,包括专业化董事和职业经理人。经营管理人才市场的发展不充分、激励不足,人才流动存在体制障碍,这是制约我国现代企业制度建设的重要因素。优秀的企业经理人是稀缺的资源,宜采取市场化的方式建立起国有企业经理人培养选拔、考核评价、奖惩激励、交流使用体系。党组织负责政治审核、执行监督,而经营能力则交由市场评价。党中央提出要激发和保护企业家精神,就需要培育企业家成长的制度土壤,需要形成鼓励创新、宽容失败、崇尚成功、重视信誉的社会环境。

要坚持做到三个“落实”。一是在组织方面进行落实。确保党组织的领导核心地位,是在一个核心的前提下,组织上分立设置、人员上交叉任职、职责上明确边界,即同步建立党的组织机构和公司治理的组织架构,而不是在实践中将企业政治建设和经营工作割裂开来。按照《公司法》的要求,公司制企业必须建立相应的公司治理各层面组织,并承担相应的权利和责任。同时,深化国企改革指导意见也明确提出,要将党建工作总体上纳入章程,明确国有企业党组织在公司法人治理结构中的法定地位,这为党组织发挥领导作用提供了制度保障。二是在制度方面进行落实。一个科学完善的体系,要有健全的组织,还要有运行的体系。在决策层面,党委会是董事会和经理层的决策程序,企业“三重一大”事项必须先由党委集体讨论,这就通过建立制度和工作规范,在不影响董事会的决策权和经理班子的自主经营权的前提下,党委前置性地履行责任;在决策事项上,党委会主要是政治方向的把关,党委会否决的,不能进入公司决策和执行的程序,党委会通过的,只是放了“路条”,技术经济性的论证还要通过公司法人的决策流程。分立、前置的组织运作从制度上解决了是不是重复决策、决策有没有冲突的问题。党委(党组)把方向、管大局、保落实,主要行使否决权、建议权和监督权,这与企业经营事项的决策次序上有先后、对象上有侧重,从而保证了党委(党组)领导作用落到实处,明确了党组织在企业经营各环节的权利、责任、具体工作程序以及与其他治理主体的关系。三是在人员方面落实。在建立中国特色社会主义现代企业制度的实践中,“双向进入、交叉任职”是企业领导人员管理的一个创举。将党的政治建设要求和市场化的选人用人机制很好地结合起来,承认企业家是一种特殊人才,但首先要求是党员的企业管理人员特别是一把手要符合党员领导干部的标准和条件。国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见提出,符合条件的党组织领导班子成员可以通过法定程序进入董事会、监事会、经理层,董事会、经理层成员中符合条件的

党员可以依照有关规定和程序进入党组织领导班子;经理层成员和党组织领导班子成员适度交叉任职,党委书记原则上兼任董事长,董事长、总经理原则上分设。这一制度设计符合公司制决策层和执行层分开的惯例,而董事长与党委书记“一肩挑”又便于对原则性、方向性重大决策的把握和统筹。某种程度上,我们可以理解企业党委与董事会是高度重合的,承担着国有企业政治建设的第一责任人,又是国有资产“守夜人”,国有企业的“当家人”。而经理层和企业各层次的重要骨干,则是企业市场化运作的执行者。

要坚持做到“三个保障”。一是深化国有企业公司制股份制改革。这是建立现代企业制度和加强企业党建的产权制度保障。公司制股份制是党的十九大报告提出“产权有效激励”的有效实现方式。股权的多元化是现代企业公司治理的产权基础,集团母公司的改制是国有企业建立规范现代企业制度的“最后一公里”,必须加大集团层面公司制改革力度,发展混合所有制经济,并将其作为国有企业改革的突破口。要大力推动国有企业改制上市,有条件的集团整体上市,从产权角度形成现代企业制度的市场约束。根据不同企业的功能定位,宜逐步调整国有股权比例,形成股权结构多元化、股权流动市场化。二是建立以管资本为主的国有资本授权经营体系。这是现代企业制度各治理层面和党组织职能到位的体系保障。之前的企业现代企业制度不健全,很大程度上是由于行政主管或出资人管得过多、管理下沉造成的,管理层级的多层叠加,与企业以市场为导向的决策权、自主经营权有交叉相冲突,造成了企业治理层面的责任不落实、作为不主动。改革指导意见要求以管资本为主的国有资产监管机构要实现职能转变,建立权力清单和责任清单,将出资人的职能委托至资本投资运营公司,将企业自主经营的决策事项归位于企业,有助于市场主体地位的确立,使公司各治理机构的权责明晰,也使企业党组织的监督保障责任落实到位。三是培

育和发展专业化董事和职业经理人的人力资源配置体系。目前,国有企业经营所涉及的一切资源包括土地、原材料、设备、技术以及普通劳动力等资源,都实现了市场化的配置,与其他所有制的市场主体处在平等的法律和市场化地位,公平公开的市场环境业已形成。但在国有企业建立现代企业制度的实践中,最大的短板是培育企业家资源的制度保障,包括专业化董事和职业经理人。经营管理人才市场的发展不充分、激励不足,人才流动存在体制障碍,这是制约我国现代企业制度建设的重要因素。优秀的企业经理人是稀缺的资源,宜采取市场化的方式建立起国有企业经理人培养选拔、考核评价、奖惩激励、交流使用体系。党组织负责政治审核、执行监督,而经营能力则交由市场评价。党中央提出要激发和保护企业家精神,就需要培育企业家成长的制度土壤,需要形成鼓励创新、宽容失败、崇尚成功、重视信誉的社会环境。

胡徐腾

要坚持做到三个“落实”。一是在组织方面进行落实。确保党组织的领导核心地位,是在一个核心的前提下,组织上分立设置、人员上交叉任职、职责上明确边界,即同步建立党的组织机构和公司治理的组织架构,而不是在实践中将企业政治建设和经营工作割裂开来。按照《公司法》的要求,公司制企业必须建立相应的公司治理各层面组织,并承担相应的权利和责任。同时,深化国企改革指导意见也明确提出,要将党建工作总体上纳入章程,明确国有企业党组织在公司法人治理结构中的法定地位,这为党组织发挥领导作用提供了制度保障。二是在制度方面进行落实。一个科学完善的体系,要有健全的组织,还要有运行的体系。在决策层面,党委会是董事会和经理层的决策程序,企业“三重一大”事项必须先由党委集体讨论,这就通过建立制度和工作规范,在不影响董事会的决策权和经理班子的自主经营权的前提下,党委前置性地履行责任;在决策事项上,党委会主要是政治方向的把关,党委会否决的,不能进入公司决策和执行的程序,党委会通过的,只是放了“路条”,技术经济性的论证还要通过公司法人的决策流程。分立、前置的组织运作从制度上解决了是不是重复决策、决策有没有冲突的问题。党委(党组)把方向、管大局、保落实,主要行使否决权、建议权和监督权,这与企业经营事项的决策次序上有先后、对象上有侧重,从而保证了党委(党组)领导作用落到实处,明确了党组织在企业经营各环节的权利、责任、具体工作程序以及与其他治理主体的关系。三是在人员方面落实。在建立中国特色社会主义现代企业制度的实践中,“双向进入、交叉任职”是企业领导人员管理的一个创举。将党的政治建设要求和市场化的选人用人机制很好地结合起来,承认企业家是一种特殊人才,但首先要求是党员的企业管理人员特别是一把手要符合党员领导干部的标准和条件。国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见提出,符合条件的党组织领导班子成员可以通过法定程序进入董事会、监事会、经理层,董事会、经理层成员中符合条件的

党员可以依照有关规定和程序进入党组织领导班子;经理层成员和党组织领导班子成员适度交叉任职,党委书记原则上兼任董事长,董事长、总经理原则上分设。这一制度设计符合公司制决策层和执行层分开的惯例,而董事长与党委书记“一肩挑”又便于对原则性、方向性重大决策的把握和统筹。某种程度上,我们可以理解企业党委与董事会是高度重合的,承担着国有企业政治建设的第一责任人,又是国有资产“守夜人”,国有企业的“当家人”。而经理层和企业各层次的重要骨干,则是企业市场化运作的执行者。

要坚持做到“三个保障”。一是深化国有企业公司制股份制改革。这是建立现代企业制度和加强企业党建的产权制度保障。公司制股份制是党的十九大报告提出“产权有效激励”的有效实现方式。股权的多元化是现代企业公司治理的产权基础,集团母公司的改制是国有企业建立规范现代企业制度的“最后一公里”,必须加大集团层面公司制改革力度,发展混合所有制经济,并将其作为国有企业改革的突破口。要大力推动国有企业改制上市,有条件的集团整体上市,从产权角度形成现代企业制度的市场约束。根据不同企业的功能定位,宜逐步调整国有股权比例,形成股权结构多元化、股权流动市场化。二是建立以管资本为主的国有资本授权经营体系。这是现代企业制度各治理层面和党组织职能到位的体系保障。之前的企业现代企业制度不健全,很大程度上是由于行政主管或出资人管得过多、管理下沉造成的,管理层级的多层叠加,与企业以市场为导向的决策权、自主经营权有交叉相冲突,造成了企业治理层面的责任不落实、作为不主动。改革指导意见要求以管资本为主的国有资产监管机构要实现职能转变,建立权力清单和责任清单,将出资人的职能委托至资本投资运营公司,将企业自主经营的决策事项归位于企业,有助于市场主体地位的确立,使公司各治理机构的权责明晰,也使企业党组织的监督保障责任落实到位。三是培

育和发展专业化董事和职业经理人的人力资源配置体系。目前,国有企业经营所涉及的一切资源包括土地、原材料、设备、技术以及普通劳动力等资源,都实现了市场化的配置,与其他所有制的市场主体处在平等的法律和市场化地位,公平公开的市场环境业已形成。但在国有企业建立现代企业制度的实践中,最大的短板是培育企业家资源的制度保障,包括专业化董事和职业经理人。经营管理人才市场的发展不充分、激励不足,人才流动存在体制障碍,这是制约我国现代企业制度建设的重要因素。优秀的企业经理人是稀缺的资源,宜采取市场化的方式建立起国有企业经理人培养选拔、考核评价、奖惩激励、交流使用体系。党组织负责政治审核、执行监督,而经营能力则交由市场评价。党中央提出要激发和保护企业家精神,就需要培育企业家成长的制度土壤,需要形成鼓励创新、宽容失败、崇尚成功、重视信誉的社会环境。

要坚持做到三个“落实”。一是在组织方面进行落实。确保党组织的领导核心地位,是在一个核心的前提下,组织上分立设置、人员上交叉任职、职责上明确边界,即同步建立党的组织机构和公司治理的组织架构,而不是在实践中将企业政治建设和经营工作割裂开来。按照《公司法》的要求,公司制企业必须建立相应的公司治理各层面组织,并承担相应的权利和责任。同时,深化国企改革指导意见也明确提出,要将党建工作总体上纳入章程,明确国有企业党组织在公司法人治理结构中的法定地位,这为党组织发挥领导作用提供了制度保障。二是在制度方面进行落实。一个科学完善的体系,要有健全的组织,还要有运行的体系。在决策层面,党委会是董事会和经理层的决策程序,企业“三重一大”事项必须先由党委集体讨论,这就通过建立制度和工作规范,在不影响董事会的决策权和经理班子的自主经营权的前提下,党委前置性地履行责任;在决策事项上,党委会主要是政治方向的把关,党委会否决的,不能进入公司决策和执行的程序,党委会通过的,只是放了“路条”,技术经济性的论证还要通过公司法人的决策流程。分立、前置的组织运作从制度上解决了是不是重复决策、决策有没有冲突的问题。党委(党组)把方向、管大局、保落实,主要行使否决权、建议权和监督权,这与企业经营事项的决策次序上有先后、对象上有侧重,从而保证了党委(党组)领导作用落到实处,明确了党组织在企业经营各环节的权利、责任、具体工作程序以及与其他治理主体的关系。三是在人员方面落实。在建立中国特色社会主义现代企业制度的实践中,“双向进入、交叉任职”是企业领导人员管理的一个创举。将党的政治建设要求和市场化的选人用人机制很好地结合起来,承认企业家是一种特殊人才,但首先要求是党员的企业管理人员特别是一把手要符合党员领导干部的标准和条件。国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见提出,符合条件的党组织领导班子成员可以通过法定程序进入董事会、监事会、经理层,董事会、经理层成员中符合条件的

党员可以依照有关规定和程序进入党组织领导班子;经理层成员和党组织领导班子成员适度交叉任职,党委书记原则上兼任董事长,董事长、总经理原则上分设。这一制度设计符合公司制决策层和执行层分开的惯例,而董事长与党委书记“一肩挑”又便于对原则性、方向性重大决策的把握和统筹。某种程度上,我们可以理解企业党委与董事会是高度重合的,承担着国有企业政治建设的第一责任人,又是国有资产“守夜人”,国有企业的“当家人”。而经理层和企业各层次的重要骨干,则是企业市场化运作的执行者。

刘畅

大道理,而是一个个鲜活的文化小故事、生动的文化案例、巧妙的文化构思等。一个企业讲好文化小故事,将会对职工起到潜移默化的效果。可视化就是要让职工看得见、感受得到。通过看留下的记忆往往是“最深刻、最广泛的”。加强企业文化建设就是要让文化的标识、符号、影像、标准等真正落地,让职工看得见、感受得到,比如:让工地按照统一标准规范布置,把企业文化标准编辑成册让职工学习领悟,员工服装整齐划一,都会对人们产生极强的视觉冲击效果。行动化就是要让职工参与其中,通过耳濡目染,感受企业文化的魅力,俗话说“行胜于言”就是说的这个道理。空洞的说教、一厢情愿的灌输都不会产生好的效果,只有让职工真正参与其中,才会让企业文化成为全员文化。比如开展员工亲情管理发动全体员工参与生日贺卡的制作,调动大家的文化参与热情,最后一个常态化。企业文化建设绝不可能一蹴而就,它是一个“春风化雨、润物无声”的漫长过程,只有坚持常抓不懈,只有做到多花资源去培育、多花时间去养成,多花精力去传承,才有可能达到良好的效果。

企业文化建设是一个系统工程,必须坚持“五化同步”,协调推进,才能真正夯实根基,形成长效机制。

李永军

## 安全生产 是企业的永恒的主题

安全文化已成为企业文化的重要组成部分,并起着越来越重要的作用。企业安全文化是企业安全生产的实践中,以从事安全管理、安全生产、安全宣传教育等形式,逐步形成的为全体员工所认同、共同遵守,带有本单位特点的价值观念、经营作风、管理准则、企业精神、职业观念和安全目标的总和。推进安全文化建设,促进企业安全生产已成为当前企业的主要任务。本人就安全文化建设的方法和途径谈点心得体会。

一、形成全新的安全文化理念  
如何形成全新的安全文化理念,使安全文化理念深入人心,应注意以下几个方面的:

一是要树立以人为本的观念。坚持以人为本,打造安全文化是全面贯彻“安全第一、预防为主”方针的新举措,是企业保障员工人身安全与健康的新探索。以人为本的安全生产管理,就是指企业生产的过程中把员工的生命摆在一切工作的首位,贯穿“以人为本”、“珍惜生命”、“保护环境”的理念,真正做到维护员工的利益,以员工是否满意、是否得利、是否安康稳定为标准,形成社会效益、企业利益和个人权益的多赢局面,促进企业可持续发展。因此,企业抓安全生产首先要要把员工的生命安全放在第一位,当员工人身安全与企业的生产、企业的经济利益等其他方面发生冲突时应无条件服从保障人的生命。

二是要树立安全就是企业最大效益的观念。企业只有实现安全才能确保企业稳定的生产秩序,没有可靠的安全作为屏障,企业的生产、经营、改革、发展将无法正常进行。安全是生产的前提,安全事故带来的损失是巨大的。因此要深刻认识到安全生产是企业的最大效益。

三是要形成安全人人有责的观念。安全不仅是企业的重要工作,而且也是每个员工的事。企业对安全工作、对员工生命的关注不仅强调生命的物质存在的可贵,更应关注和关爱员工,不仅要保证员工的生命安全,更要对员工进行情感和精神关怀,使员工获得精神上的慰藉和满足,为员工提供一个本质安全的环境,使企业“人本、人权、人性、人情”的核心思想获得充分的体现。企业的每一个员工也要充分认识安全的重要意义,要不断提高自身安全意识,实现自我管理,保障自身和他人的安全,实现家庭幸福与企业共同发展。

二、创建有效的安全文化机制  
有一个有效的安全文化机制,能够保证安全文化建设的顺利进行。主要要创建以下机制:

一是创建安全学习机制。要使安全文化理念深入人心,必须要有一个科学的学习机制,建立学习型组织。在安全学习和安全教育的途

径上要多管齐下,强化效果。在安全学习和安全教育的形式及内容上要丰富多彩,推陈出新,使安全学习和安全教育具有知识性、趣味性、寓教于乐,让职工在参与活动中受到教育,在潜移默化中强化安全意识。要通过多种形式的学习和宣传教育,逐步形成“人人讲安全,事事讲安全,时时讲安全”的氛围,使广大职工逐步实现从“要我安全”到“我要安全”的思想跨越,进一步升华到“我会安全”的境界。

二是创建安全管理机制。认真整合并完善各类安全管理规章制度,增强科学性、严密性和可操作性,是搞好安全的前提,也是创建安全文化的前提。各部门要层层落实安全责任制,强化现场管理,确保各项规程措施、规章制度和安全生产落到实处,领导干部坚持把好安全关,加大对安全生产的监督检查的力度,狠反“三违”,保证安全生产。

三是创建安全培训机制。要把安全培训工作纳入企业安全生产和企业发展的总体布局,统一规划,同步推进,以培训机构、师资力量和安全教材为重点,推进安全培训标准化建设,建立安全培训责任制,探索安全培训工作的新机制,把安全培训与技能培训结合起来,以安全培训为起点,提高职工队伍的整体文化素质,力求安全培训工作科学化、人性化、多元化,增进安全培训工作的实效性。

三、建立良好的职工行为规范  
规范职工的安全行为,培养职工的良好安全职业精神,是营造企业文化的重要举措。

一是要塑造职工良好的安全职业行为。职业文明是对职工最基本的要求,也是最高的安全规范。要以高尚的人格彰显良好的职业道德,以优秀的职业形象弘扬高尚的安全文化。

二是要规范职工的操作行为。在班前要向职工贯彻安全措施,提出具体的操作要求。工作中要全面严格检查职工的操作行为,及时发现不良行为,及时整改,使职工养成良好的操作行为。

三是要开展深化班组危险预知活动,增强职工超前预防能力。班组安全预知活动是加强班组安全管理,推进企业安全文化建设的重要内容,同时,也是规范职工安全的重要举措。搞好班组危险预知活动,真正使职工对当班的生产现场情况、安全工作重点及施工过程中可能威胁正常安全生产、造成事故的危險源做到心中有数,了如指掌。

四是要开展安全竞赛活动。在竞赛活动中使职工养成精益求精的工作作风,不断创新的工作态度,争创一流的职业精神,展现职工良好的安全职业行为。

安全管理网