

成渝改革动态

国企改革三年行动专刊第 2 期

四川成渝高速公路股份有限公司改革办

2021年10月

着眼“三个全”，确保“三个一” 成渝公司全力推进任期制契约化管理工作

为进一步深入实施国企改革三年行动方案，全面落实企业领导班子成员任期制和契约化管理工作要求，不断完善中国特色现代国有企业制度，激发各级领导班子干事创业的内生动力，成渝公司紧扣逐级推进、一企一策的工作思路，着力抓好责权利明确、契约建立、目标责任考核、刚性兑现薪酬与退出、履职监督等关键环节，扎实完成所属企业领导班子成员任期制和契约化管理工作，为推动公司高质量发展奠定坚实基础。

一、着眼打造“全过程”工作链条，确保“一张图”作战

一是快速响应，理清思路。根据集团《任期制和契约化管

理实施方案》及有关要求，成渝公司迅速启动改革，通过深入学习、讨论研究、拟定方案、细化举措，进一步明晰工作思路，理顺内在逻辑，以《实施方案》为工作指南，统筹部署全过程工作任务及责任主体，涵盖了明确权责、建立契约、实施考核、薪酬管理、退出管理等具体内容。二是紧盯目标，倒排工期。主动自我加压，严格对照“11月初完成签订的企业覆盖率达100%、签订成员覆盖率达100%”要求，细化责任清单、量化工作目标、倒排时间任务表，明确重点工作、责任部门、完成时限，以挂图作战、只争朝夕的精神，实行全场紧逼、任务倒逼。三是以会促干，狠抓落实。先后召开三项制度改革工作调研会、任期制契约化工作讨论会、推进会以及经验交流会等大小会议，通过摸清所属企业“三改”情况，了解任期制和契约化管理工作难点瓶颈；全面听取公司领导班子成员、各部门负责人及所属企业意见，不断优化《实施方案》，列出重点关注问题清单；召开宣贯会、动员会，鼓励所属企业干出效率、做出水平、打赢硬仗；在3家企业率先完成签约的第二天，及时分享经验、答疑解惑，再次强化所属企业目标意识、进度意识，增强工作等不起、慢不得的紧迫感。

二、着眼构建“全方位”工作矩阵，确保“一盘棋”指导

一是组织领导强保障。组建任期制和契约化管理工作领导小组，由成渝公司领导班子有关成员及相关部门主要负责人组成。成渝公司党委书记、董事长担任组长，作为落实进度的第

一责任人，亲自部署、靠前指挥、主动作为。二是业务部门强配合。人力资源部、相关业务归口部门以最快速度、最高效率、争分夺秒形成 2022 年所属企业经营业绩基本目标方案。各责任部门各司其责、协同配合，形成工作合力，按照工作责任清单、进度计划安排，抓实抓细各项工作，保质保量完成规定任务。三是所属企业强落实。按照成渝公司安排部署，所属企业迅速启动制定方案、完善授权机制、拟定契约、建章立制等工作，统一思想、狠抓落实、全力冲刺，严格按照成渝公司各项工作时限要求高效推进。成渝公司通过不定期数据收集，加强对所属企业进度动态跟踪、督导提醒。公司上下齐心、团结协作，确保任务部署到位、措施落实到位、压力传导到位。10 月 20 日已全面完成成渝公司法定代表人对所属企业主要负责人的签约工作。

三、着眼建立“全覆盖”工作体系，确保“一体化”推进

一是全面覆盖，分层分类有序实施。按照业务性质、企业定位、资源禀赋，将所属企业划分为高速公路建设及营运类企业、半市场化企业、市场化转型期企业以及市场化企业，针对不同类别企业提出差异化工作目标和任务。在所属蜀海公司、成渝科技公司加快推进职业经理人机制，建立兼顾外部竞争性与内部公平性的薪酬考核体系，力争 2022 年 6 月底前实现市场化选聘、市场化薪酬、市场化退出。二是范围外延，深度强化岗位管理。结合干部选任办法修订工作、中层管理人员竞聘工作，

在中层管理人员竞聘工作中引入任期制，由成渝公司董事长、总经理向竞聘成功人员发放聘书，与经理层任期相匹配，将业绩考核压力层层传达，变“身份管理”为“岗位管理”。三是形成闭环，优化完善考核系统。坚持分类化管理、市场化导向原则，聘请专业中介机构，针对不同类别企业的不同特点，持续细化优化考核指标及细则，全面建立和执行薪酬与业绩强挂钩、刚性兑现薪酬与退出、干部队伍动态调整及末位淘汰等机制，实现所属企业负责人经营业绩考核与任期制和契约化管理工作的有效衔接，持续引导各级企业提升经营管理水平，推动成渝公司高质量可持续发展。

报：蜀道集团国企改革三年行动领导小组办公室；

送：成渝公司领导；

发：成渝公司本部各部门，各子分公司。

成渝公司国企改革三年行动领导小组办公室 2021年11月25日印发
