

国企改革行动简报

“双百行动”专刊
2023年第17期(总第17期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023年5月26日

聚焦三能改革 激发活力动力 坚定不移打造现代新国企

中船九江精达科技股份有限公司(以下简称中船精达)是中国船舶集团有限公司所属四级子企业,主要业务为特种旋转连接器、转位机构及计量产品,广泛应用于航空、航天、兵器、海工等装备领域。中船精达坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻落实习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设的重要论述精神,通过实施“双百行动”,完成从科研院所事业部到新三板挂牌的规范化股份公司的蜕变,实现由小规模精密生产传统制造企业向中等以上规模技术高端现代科技型企业的转型,经济规模和效益快速增长。2017—2022年,中船精达总资产增长

300.4%，人均利润贡献增长 286.3%，全员劳动生产率提升 262.5%。

一、聚焦能上能下，凝聚改革发展“牵引力”

一是组建市场化经营团队。聚焦企业家精神培育，探索实施职业经理人制度，畅通企业内部身份转化通道，建设高效经理层团队。实施“两个合同”市场化用工，用劳动合同解决身份问题，用岗位合同解决进出问题，推行刚性兑付，实现强激励与硬约束有效统一。优化经理层队伍建设，由原来的 5 名压缩至 3 名，平均年龄降至 40 岁，更加富有闯劲和拼搏精神。二是打通干部退出通道。通过精简部门设置、签订经营业绩责任书，制定分管领导及部门负责人考核管理办法、全面推行竞争上岗，2020—2022 年，管理人员竞聘上岗 14 人，退出及降级使用 9 人，退出率平均超过 20%，管理人员占比降至 8.8%。三是畅通各类员工发展通道。以新三板挂牌为契机，倒逼对标国内外同类先进企业，聚焦市场化能力建设，提升关键核心技术人才地位，科技人员最高可享受公司副总级职级待遇，同层次技术、技能人员最高收入超过部门正职。推行科研项目“揭榜挂帅”，先后承担 4 项江西省重点研发计划，获批国家级专精特新“小巨人”企业、江西省企业技术中心，成功保障完成空间站发射任务。

二、聚焦能进能出，激发微观主体“新活力”

一是对标市场化用工夯实制度基础。组织修订员工手册、人力资源管理制度、岗位晋升管理办法等制度文件，为全面深化三能

改革夯实基础。二是开展“筑巢引凤”工程。针对公司急需的特殊专业中高端人才,通过开展竞争性选聘、公开招聘等举措,采取市场化对标方式,实行“一人一策”,近三年累计引入11人。组建海工类大功率滑环、加表测试系统等4个专业研发团队,高素质技术人员占比由23.4%提升至30.8%,人才结构持续优化。三是推动高端人才市场化管理。建立工程技术人员选拔及聘用管理办法,公开选拔专业总师队伍,聘任专业总师3名,副总师6名,实行任期制协议管理,根据科技创新成果实施动态考评。四是推广末等调整和不胜任退出制度。连续两年考评排名后5%或基本称职的,予以调整岗位或解除劳动合同。全员重新定岗,因岗位不胜任解除劳动合同16人,近三年员工市场化退出率分别为5.6%、6.5%、6.9%,比学赶超的自激励氛围有效形成,人均产出由30套/月提升至300套/月,2022年完工产值同比增加25.49%,再创历史新高。

三、聚焦能增能减,彰显机制创新“驱动力”

一是推动绩效考核全员覆盖。将部门收入、个人收入与部门经济指标完成情况量化挂钩,并设置专项考核任务,量化相应考核指标,兑现专项绩效,关键核心技术人员薪酬与其他人员薪酬差距达2.8倍,浮动工资占比由69.6%提升至78.7%。二是实行二元差异化薪酬结构。以岗位价值和任职等级决定岗位基础工资,以业绩完成度决定绩效工资,通过薪酬制度、工资结构和岗位评聘改革,建立健全市场化薪酬体系,实现动岗动薪,收入与业绩强挂钩,

充分体现多劳多得的价值导向。三是实施工资总额备案制。制定工资总额备案管理实施办法,量化挂钩营业收入、利润总额、人工成本、全员劳动生产率等指标,建立市场化工资总额决定机制,2022年职工平均工资同比增长10%以上。四是灵活运用多种中长期激励工具。对以科技人员为主的核心骨干率先探索实施股权激励,打破铁饭碗,脱离事业编,出资认缴共计540万元,打造风险共担、共创共享的发展模式,近两年实现利润总额年均增长率达28.56%。

(根据中国船舶提供资料整理)

国资委改革办联系人:

李鹏飞 010-63193786 13911174905

李 岗 010-63193013 18601728520

送:国务院领导同志

中央改革办、经济体制和生态文明体制改革专项小组

中央和国家机关有关部门

国办秘书二局

中央纪委四室、中央组织部五局

国资委领导,副部长级干部,总会计师,副秘书长

送:国资委各厅局、各中央企业、地方国资委,专职外部董事党委各“双百企业”
