

国企改革行动简报

“双百行动”专刊
2023 年第 14 期(总第 14 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 5 月 10 日

深耕车联网专业赛道 以改革促转型升级 打造具有市场竞争力的科技型企业

联通智网科技股份有限公司(以下简称联通智网)是中国联通开展汽车数字化运营服务的控股子公司。联通智网深入学习贯彻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,牢牢把握“双百行动”重大改革契机,持续完善中国特色现代企业制度,不断健全市场化经营机制,深入推进科技创新体制改革,改革红利和创新潜能有效释放。2022 年,联通智网实现主营业务收入同比增长 43.5%,利润总额同比增长 19.8%,成为车联网领域领军企业。

一、筑牢公司治理“基石”,有效提升董事会科学决策水平

一是科学设置董事会架构,厘清各治理主体权责边界。2021

年,按照上市公司规范治理要求,组建股份公司新一届董事会,董事会成员由5名增至9名,包括执行董事2名、中国联通派出董事2名、战略投资者派出董事2名、独立董事3名,独立董事分别为拥有丰富行业经验的企业高管和专家学者。建立“1+5+N”(1个章程、5个治理准则、N个专项制度)治理制度体系,制定或修订规章制度119项,通过“一张表”明晰各治理主体权责界面,形成权责法定、权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制。二是深入落实董事会职权,充分发挥专委会和外部董事积极作用。制定《落实董事会职权实施方案》及12项配套制度。优化董事会决策沟通机制,建立“经理层拟定建议方案、外部董事充分沟通、专门委员会专业审核”的会议前置程序,重大事项会前与相关专委会、外部董事进行充分沟通,根据意见修改完善并进行二次沟通后再提交董事会审议,保障董事会科学、审慎决策。三是多措并举为董事履职提供有力支撑,推动董事会规范高效运作。制定支撑董事履职工作方案,建立董事履职台账,2022年组织董事开展战略研讨、综合或专题调研等15次,董事围绕战略发展、深化改革等方面提出重要意见建议47项。定期向董事发送月度董事专报、经营分析报告、财务报告等26期,协助董事及时全面了解公司情况、行业及市场动态,确保董事全面掌握决策所需信息。

二、牵住任期制和契约化管理“牛鼻子”,建立健全市场化经营机制

一是市场化选聘经理层,突出“优中选强”。坚持党管干部原则与董事会依法选择经营管理者相结合,2021年市场化聘任总经

理、副总经理、首席财务官兼董秘各 1 名；2022 年成功引入具有国际顶尖科技公司工作经验、参与国家 863 项目及“十三五”重点研发计划背景的首席技术官 1 名，打造了一支专业互补、分工合理的高管团队。二是科学设置契约目标，建立“摸高机制”。围绕公司发展战略与年度经营指标，对经理层设置底线、必保、挑战三档目标，并“一人一表”设置差异化指标，如对总经理设置“大数据能力建设”指标，对首席技术官设置“研发管理工具链建设及应用”指标，全面压实经营管理责任。三是树立鲜明考核导向，突出“刚性兑现、强制退出”。结合公司经营业绩三档目标、个人年度考核得分，匹配差异化的绩效薪酬激励系数，绩效薪酬倍差从 2021 年的 1.2 倍拉大至 2022 年的 4.8 倍，科学体现岗位价值、岗位责任，激发经理层干事创业热情。明确岗位退出刚性底线，2021 年 1 名经理层成员因触发退出条件被解聘。

三、动真碰硬深化“三能”改革，持续激发企业内生活力动力

一是坚持管理人员能上能下，抓住关键群体“增压力”。构建人才评价模型、实施人才盘点，建立包含 25 名优秀年轻管理人才的储备池，“一人一档”制定培养计划，建池当年即对 1 名优秀人才提拔使用。明确考核退出、测评退出等八种退出路径，细化退出后职务、职级和薪酬管理规定，畅通“下”的渠道，2020—2022 年管理人员平均退出比例超 10%。二是坚持员工能进能出，优化队伍结构“激活力”。聚焦战略转型方向和关键技术领域，大力引进高端领军人才，2022 年引进中高端人才占全年新入人员的 40%；针对不同岗位，灵活运用线上与线下方式引进紧缺实用人才，截至

2022 年底,技术研发、产品管理、解决方案等科技创新人员占比达到 76%。实施绩效考核等级强制分布,年度考核“待改进(C)+不称职(D)”比例约为 10%,年度考核结果为 D 的退出企业,及时识别“不干事”“干不成事”的人员,2022 年员工市场化退出率达 7.55%。三是坚持薪酬能增能减,精准配置资源“提效率”。实施“目标全薪+灵活福利”相结合的薪酬管理模式,对不同岗位实施差异化薪酬对标,技术/产品序列对标 75 分位、运营/项目管理序列对标 50 分位;2022 年,技术/产品序列员工与其他岗位员工薪酬倍差达 1.4 倍。通过限制性股票、员工持股计划、核心攻关项目专项激励等方式开展中长期激励,覆盖公司约 16%的核心骨干人员,极大提升了核心骨干人员干事创业热情。近三年,公司完成国资委核心技术攻关等 5 项国家课题验收,一批关键核心技术取得新突破。

(根据中国联通提供资料整理)

国资委改革办联系人:

李鹏飞 010—63193786 13911174905

张宏伟 010—63192762 18519839698

报: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”
