

国企改革行动简报

“双百行动”专刊

2023 年第 45 期(总第 45 期)

国资委全面深化改革领导小组办公室

2023 年 6 月 28 日

持续深化改革 激发转型发展新活力 全力以赴加快建设现代新国企

南方航空物流股份有限公司(以下简称南航物流)是中国南方航空集团有限公司旗下的物流板块运营平台,于 2020 年完成混合所有制改革。南航物流坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,自 2018 年入选“双百企业”以来,坚持市场化改革方向,实现从部门制向公司制、从国有全资向混合所有制、从有限公司向股份制公司的三重转变,企业全面焕发新活力。2022 年,南航物流实现营业收入 215 亿元、利润总额 63 亿元,年化全员劳动生产率从 2019 年不足 50 万元/人提升至 140 万元/人,人工成本利润率超过 400%。

一、强化各治理主体运行规范性，推动公司治理质效提升

一是梳理各治理主体权责，形成决策清单“一张大表”。明确健全治理架构、梳理决策场景、规范合理授权的工作路径，聘请独立董事，增设专门委员会，厘清各治理主体权责并合理授权，将党委前置研究讨论重大经营管理事项清单及各治理主体决策清单多单合一。二是规范董监事履职保障体系，形成落实工作“一个闭环”。聚焦事前健全体系、事中议案预审、事后决议跟进，健全董监事行权履职保障体系，完善议案预审先行和决议执行反馈机制。三是出台董事会落实职权实施方案，形成行权履职“一套制度”。制定出台落实董事会职权实施方案及 29 个配套制度。2022 年，各治理主体规范运行、高效协同，高质量审议改制上市、飞机购置和货站经营权转让等重大经营管理事项，有效支撑公司转型发展。

二、坚定不移深化三项制度改革，激发干部员工干事创业动能

一是以上率下，实现干部“能上能下”。经理层率先在 2021 年全体起立公开竞聘，并 100% 实施任期制和契约化管理。全面完成“总部去机关化”，管理岗位压减 19%，管理幅度提升 26%。与管理岗位优化相匹配，先后 12 次开展公开选聘，选拔管理干部 239 名，累计 210 人退出管理岗位，年平均退出比例达 25%，管理层年轻干部占比达 26%，配有年轻干部的二级机构达 63%，干部队伍结构发生质的转变。二是畅通渠道，实现员工“能进能出”。通过不断优化资源供给模式，解决资源错配历史问题。2020 年以来，在产投比较高的板块，引入 99 名营销、财务和法律等专业人员；在

产投比较低的板块,完善合同期、试用期和实习期“三期考核”,建立到期终止、协商解除等退出机制。推进临时性、辅助性和替代性岗位外包,开展内部市场化借用等灵活用工,建立“增人不增资、减人不减资”的薪酬总额核定机制,员工人数从高峰的 6208 人降至 3645 人。三是按绩取酬,实现薪酬“能增能减”。划小经营单元,推行市场化核算,实现部门绩效薪酬总额与经营效益联动。全员制定“一人一表”,突出“人人都是价值创造者”,大力推广客户经理制和项目经理制,按岗定薪,按业绩定绩效,打破身份和级别,聚焦岗位和贡献,按“一人一表”考核结果在部门绩效薪酬总额内实施二次分配,相同职级薪酬待遇最大相差 3 倍以上。坚持“按岗定股、人离股退”和“风险与收益绑定”,实现 174 名核心骨干员工利益与公司中长期发展业绩绑定,有效激发内生动力。三年来,通过机制建设促进实现企业效益、劳动效率和员工收入的“三提升”,全体干部员工的工作状态从“要我干”向“我要干”再向“抢着干”快速转变。

三、聚焦转型发展和使命担当,促进产品服务质量双跃升

一是坚持以客户为中心,以数字化转型为抓手抓产品体系建设。成为国内第一家具有明确产品标准和体系的骨干航空物流公司,自主研发的全流程跟踪管理系统荣获中国民航运输协会科技创新三等奖,服务品质获得国际航协、海关高级资质认证。二是坚持以党建为引领,以党员先锋模范促进业务工作高效开展。成立“南航物流铁军”,在国内外防疫遭遇战中攻坚克难,最长隔离时间

超过 569 天,每天保障超过 2500 吨货物安全顺畅飞往全球千家万户。在疫情期间,保障货机不停摆,创新客舱载货业务,有效助力“保供保畅”,服务国有品牌顺利出海。创新推出“疫苗安心送”产品,多次参与国家和国际组织新冠疫苗援助项目以及国外政府项目,运输疫苗突破 1.4 亿剂,获评 2020—2021 年度全国交通运输行业精神文明建设先进集体。

(根据南航集团提供资料整理)

国资委改革办联系人:

李鹏飞 010—63193786 13911174905

陈 浩 010—63192631 18920659726

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”
