

扎实推进重点领域专项提升工作

■ 本报记者 万斯琴

为做好辅导手册的编撰工作,中央企业管理提升活动领导小组办公室主任、改革局局长白英姿倾注了大量的心血,亲自领导开展典型经验的筛选,亲自会同委内有关厅局领导商

手册的编写工作,并亲自担任主审,审定所有稿件,直至确保13本高质量的辅导手册陆续发放到中央企业。辅导手册得到了中央企业的广泛好评。

而根据中央企业管理提升活动总体部署和委领导的指示,为扎实推进重点领域专项提升工作,2012年5

月至9月间,国资委围绕《中央企业开展管理提升活动指导意见》确定的十三项重点领域分别举办了专题培训会,多家中央企业、地方国资委和部分地方企业参加了培训。

本轮培训是在中央企业管理提升活动“全面启动、自我诊断”阶段开

展的,目的是帮助企业学习先进经验,发现自身问题,思考解决办法,找到问题出路。各专题培训会围绕中央企业管理提升活动专项辅导手册的内容解读展开,通过典型企业经验介绍、专家讲座等方式,对十三项重点领域提升工作进行了深入的研讨。

1

基层党组织建设暨国有企业党支部书记示范培训班

5月7日至11日,国资委党委与中组部联合举办了基层党组织建设暨国有企业党支部书记示范培训班。中央企业党群部主任、部分央企基层党支部书记和地方国资委党建部门负责人共270余人参加了培训。这次培训是中央企业党建管理提升活动的重要内容,王勇主任亲自审定培训工作方案,王尔乘同志出席开班式并作动员讲话,金阳副主任出席结业式并作总结讲话。培训共分专题讲座、案例示范、经验交流等六个单元,宝钢、航天科技、神华集团等入选党建管理丛书案例企业在培训会上分别介绍了自己的经验做法。

2

中央企业采购管理提升专题培训班

6月14日至15日,国资委在云南昆明举办中央企业采购管理提升专题培训班。企业分管领导、采购管理部门、企业管理提升活动领导小组办公室和委内各厅局相关同志共450多人参会。国资委副主任、党委副书记邵宁出席培训班并作重要讲话。会上,中国石化、国家电网、中国移动、武钢等企业作了交流发言。培训班举办采购管理高层论坛,企业相关负责同志和知名专家学者对采购管理工作进行了研讨。

3

中央企业社会责任管理提升专题培训班

6月16日,国资委在河北省廊坊市举办了中央企业社会责任管理提升专题培训班,各中央企业分管社会责任工作的负责同志和企业社会责任工作部门负责人、地方国资委有关同志、委内有关厅局同志400余人参加了此次培训。国资委副主任、党委副书记邵宁出席会议并作重要讲话。国家电网、中国移动、中远集团等三家企业在会上作了典型经验介绍。培训班采用了情景式教学形式,针对企业社会责任管理中的重点、难点方面进行了深入研讨。

4

中央企业人力资源管理提升专题视频培训会

7月30日,国资委召开中央企业人力资源管理提升专题视频培训会。各中央企业及所属企业设立3422个分会场,共31738人参会。国资委副主任、党委委员姜志刚出席会议并作重要讲话。兵器工业集团、中铝公司、中粮集团作了经验交流发言。

5

中央企业安全生产管理提升专题培训班

7月27日,国资委组织召开了中央企业安全生产工作视频会议,国资委副主任、党委副书记黄淑和作了重要讲话。7月30日,按照中央企业管理提升活动的统一部署和黄淑和副主任的要求,国资委举办了中央企业安全生产管理提升专题培训班,各中央企业安全生产管理部门的负责同志、综合局和改革局有关同志共160多人参加了培训。航天科工、中国石化、中交集团和南方电网等企业作了安全生产管理经验介绍。

6

中央企业全面预算管理提升专题会议

7月31日,国资委在北京召开中央企业全面预算管理提升专题会议,117家中央企业分管领导、业务部门负责人、委内相关厅局有关同志共290多人参加了会议。国资委副主任、党委委员孟建民出席会议并作重要讲话。会上,中国五矿、兵器装备集团、中国联通、中国建筑等企业作了大会交流发言。

7

中央企业全面风险管理提升专题培训班

8月28日,国资委在京举办中央企业全面风险管理提升专题培训班。116户中央企业、37个省(区、市)及计划单列市和新疆生产建设兵团国资委、8家地方企业的负责同志和有关人员共400多人参加了培训。国资委副主任、党委副书记邵宁出席并作重要讲话。培训会上,中国五矿、宝钢、中国海油分别结合本企业多年来开展风险管理工作积累的经验,围绕管理提升手册的内容,进行了系统深入的解读。培训班还邀请北京大学张宏亮教授作了专题讲座。

8

中央企业投资决策管理提升培训会

8月28日,国资委在京举办中央企业投资决策管理提升培训会。117家中央企业主管投资工作的负责同志、委机关相关厅局同志以及规划局全体同志共160多人参加了培训会。国资委副主任、党委委员黄丹华出席培训会并作重要讲话。在本次培训会上,中化集团、中国五矿、宝钢等三家中央企业作了交流发言。

9

中央企业科技创新管理提升培训会

8月29日,国资委在京举办中央企业科技创新管理提升培训会。117家中央企业主管科技工作负责同志、委机关相关厅局同志以及规划局全体同志共160多人参加了培训会。国资委副主任、党委委员黄丹华出席培训会并作重要讲话。国家电网、中国钢研、中国南车等三家中央企业作了经验交流发言。

10

中央企业管理信息化专题培训视频会议

9月4日,国资委在京召开了中央企业管理信息化专题培训视频会议。各中央企业分管信息化工作领导、管理提升活动归口管理部门和信息化工作部门领导及相关工作人员共计2066人参加了会议。国资委副主任、党委委员姜志刚出席并作重要讲话。中国石油、国家电网、中国联通等企业作了经验交流发言。国资委办公厅对《关于加强“十二五”时期中央企业信息化工作指导意见》进行了解读。

11

中央企业反腐倡廉管理提升专题视频培训会

9月14日,国资委组织召开中央企业反腐倡廉管理提升专题视频培训会。中央企业管理提升活动领导小组办公室、国资委纪委驻委监察局和巡视办的负责同志在主场参会。中央企业纪检监察部门全体人员约900余人在各分会场参加会议。国资委纪委书记、党委委员强卫东出席会议并作重要讲话。培训会上,中航工业、中国华能、中电投集团和武钢四家企业作了交流发言。

12

中央企业产权管理提升专题视频培训会

9月19日,国资委召开中央企业产权管理提升专题视频培训会。委内中央企业管理提升活动领导小组成员单位及13个专项管理提升领域责任单位共15个委内厅局领导在主场参加了培训,117家中央企业共设置1136个分会场,分管产权管理工作的负责人及从事产权管理工作的同志共计10359人在分会场参加了培训。国资委副主任、党委委员黄丹华出席培训会并作重要讲话。兵器工业集团、招商局集团分别介绍了产权管理工作经验。

13

中央企业法制工作座谈会

2012年9月27日至28日,国务院国资委召开中央企业法制工作座谈会。国务院国资委主任、党委书记王勇专门作出重要批示,国资委副主任黄淑和出席会议并作重要讲话。各中央企业分管负责同志、37个省(区、市)及计划单列市和新疆生产建设兵团国资委有关同志、委内有关厅局同志共280多人参加了此次会议。会上,中国石油、中粮集团、中国建筑、南方电网、武钢、中交集团等企业作了经验交流发言。

根据国资委开展十三项重点领域专题培训的总体计划,委内各对口业务厅局将结合实际工作情况,于2013年上半年召开相关领域专题研讨会,了解各企业工作动态,对重点、难点问题进行深入研讨,促进各企业交流工作经验和工作成果。

监事会“把关” 央企业管理提升工作

■ 本报记者 万斯琴

为了及时准确了解中央企业开展管理提升活动的进展情况,国资委领导提出,将中央企业管理提升活动情况纳入监事会当期监督。截至目前已有111家企业党委(党组)向监事会主席汇报了管理提升工作情况。这项工作既是国资委推动活动的又一个重要抓手,借力监事会不仅发挥了较好的督促促进作用,也有利于国资委及时准确掌握和评价企业开展工作的实施情况。

监事会检查内容有五大方面,分别为:

一是企业有关管理提升重点领域工作方案的落实情况。包括企业确定的重点提升领域是否制订了提升方案,是否有切实可行的工作计划;相关整改措施是否明确,有关责任是否落实;是否建立边整边改、持续改进的工作机制;管理提升取得的效果与存在的不足等。

二是所属基层企业活动开展情况。包括基层企业和一线员工对管理提升活动的认识与理解、参与情况,企业问题梳理和整改情况等。

三是企业管理提升活动与生产经营结合情况。包括能否结合自身存在的问题,根据企业发展的需要,通过管理提升,强化基础管理,积极开展开源节流、降本增效等。

四是企业边查边改,稳步推进管理提升的工作情况。包括及时总结提炼管理提升工作经验,强化标准和制度体系建设,采取有效措施固化提升成果,培育形成持续改进提升的机制氛围等。

五是企业落实国资委、领导小组及其办公室有关部署要求的情况。

监事会认真听取了企业党委(党组)对管理提升活动专题汇报,按照领导小组对管理提升活动各阶段、各环节的要求,对各企业组织开展活动有关情况,特别是重点提升领域的规划、执行、完成情况进行跟踪检查,并就企业第一阶段工作情况、第二阶段工作及后续活动安排等提出意见建议。

中央企业管理提升取得积极成效。

(一)通过全面自查、认真分析,企业基本找准了管理短板和瓶颈问题,明确了管理提升的工作方向。

中央企业普遍把找准、找全问题作为活动第一阶段工作的重点和关键,通过广泛对标、认真自查找差距,企业集团层面共查出3720个问题点、1251个管理短板和瓶颈问题,提出重点提升领域23类,为活动第二阶段问题整改奠定了坚实的工作基础。

(二)结合实际、突出重点,专项提升工作有序推进。

中央企业结合国资委提出的13个专项提升领域,在反复研究的基础上提出了企业特色的专项提升重点。如中国电信专题召开9场总经理办公会,研究专项提升工作,新增了规模发展、提升创新能力、服务能力、集约能力和运营能力5个重点提升领域。大多数中央企业积极推进专项提升并初见成效。如中国联通狠抓用工效率和优化内部分配,集团全口径用工总量减少近1万人,劳动生产率同比提高19%;国药集团开展禁用物品重大风险专题研究和风险管理培训,研究建立了风险管控程序和风险矩阵。

(三)更加注重与日常生产经营管理工作的融合,向管理要效益,有效促进企业经营发展。

有的企业注重紧扣发展战略和当期经营目标,通过层层分解目标,做实管理提升。如新兴际华对标近期3个月最好、历史最好、同行业优秀水平确定指标数据,实现了管理提升目标量化和聚焦。有的企业注重通过活动促进企业转型升级。如中国建筑不断推进专业化、信息化等“五化”发展策略,努力实施粗放管理向精细管理转型等“七个转型升级”战略。有的企业借力管理提升,加快企业结构调整。如中国海运狠抓经营结构等“五项结构调整”,5月起经济效益止跌回升实现连续盈利,预计全年利润将有大幅提升。有的企业积极通过调整机制传递市场压力,促进效益提升。如武钢积极应对钢铁行业面临的严峻形势,全封闭3天开展了领导人员“解放思想、应对危机、深化改革、提升管理”学习研讨班,为推动企业应对危机、提升管理奠定了理论和思想基础。

(四)管理工具和方法得到有效运用,中央企业管理水平得到进一步提高,涌现出一批好的做法和典型经验。

中央企业普遍采用了对标管理、精细化管理等科学的手段和方法,促进活动深入开展。如国家电网以同业对标和国际对标为工具,深化对标指标研究和诊断,梳理出1909项关键任务,制定4498项整改措施。同时,中央企业普遍注重好的做法和典型经验的提炼总结,并积极推广应用。如中航集团把加强班组建设作为提升管理水平和构建和谐企业的落脚点,在班组建设上探索形成了一套行之有效的做法和经验。中央企业紧紧抓住活动的本质,通过加强管理和创新,管理现代化水平有了新进步。如中国电科大力开展总部管理质量ISO9000体系认证工作,制定并实施了《中国电科质量管理体系建设方案》,有效提升了总部管理质量和水平。

(五)企业控本经营工作更加深入,降本增效初见成效。

面对内外部严峻的经营环境,中央企业把强基固本贯穿活动全过程,向管理要效益,狠抓开源节流、降本增效,严控成本费用增长。一是健全保障机制,确保降本增效成为全员行动。如一汽集团成立了经营控制部,负责牵头组织企业经营控制能力提升、统筹降本增效等工作,为控本经营取得实效提供了机制保障;国投、中国建筑等企业积极研究出台配套的考核和分配政策,通过召开专题会、与重点业务板块负责人约谈等方式,积极营造全员降本增效的氛围。二是广泛“开源”增效。一些中央企业把保增长、提效益作为活动的重中之重和检验标准,采取多种措施积极开源。如华润集团重点培育医药、金融等市场前景好的行业,2个新兴板块利润同比分别增长41%、34%。开源效果显著;中材集团加快推进市场反映好、自身优势明显的产品销售,努力开拓海外市场,1—10月实现营业收入556亿元,同比增长16.6%。三是狠抓“节流”降本。一些中央企业把控本经营作为实现年度经营目标的重要抓手,多措并举,降本增效效果明显。如中国建材所属联合水泥通过集中招标、实施总体采购协议等集中采购措施,原煤采购成本较年初降低16.7%,吨水泥成本降低15.5%;东航集团对执飞高原航线进行大量历史数据统计分析,优化旅客及托运行李重量性能测算,使可销售座位数提高近10%,年增收1700多万元。