

陕西省国资委党委书记孙安会

# 落实“三项机制” 激发国企改革创新发展新动力

■ 本报记者 刘剑波

“鼓励激励、容错纠错、能上能下”“三项机制”是陕西省国资委实现陕西追赶、超越发展的重要举措,是新形势、新常态下营造良好环境,激发干部干事担当,加快推进改革发展的制度创新。

近日,陕西省国资委党委书记孙安会在接受《中国企业报》记者采访时指出,对陕西省属国有企业深入落实鼓励激励、容错纠错、能上能下机制,是为了鼓励企业领导干部敢为人先、敢于创新,真正形成能者上、错者容、庸者下的制度机制,激发企业改革创新动力和活力,理直气壮地做强做优做大国有企业。

## 新体制是一剂良药

孙安会告诉记者,“鼓励激励”,为能者“点赞”,形成鲜明的标杆和示范导向。建立鼓励激励办法是企业领导人成长的一剂良药,这一政策的出台在很大程度上调动了干部干事创业的积极性,让能干事、干成事的干部得褒奖、获重用,要坚定不移深化国有企业改革,着力创新体制机制,加快建立现代企业制度,发挥国有企业各类人才积极性、主动性、创造性,激发各类要素活力。

孙安会直言,目前,陕西省属企业在鼓励激励机制方面存在的主要问题是标准不清、力度不够、效果不突出,导向作用未发挥到位。尤其是一些创新者、“能者”为企业的改革作出了贡献,但未得到相应的表彰鼓励,“受了冷落”。一些企业领导干部干事和创业内生动不足、担当精神不强。这些都制



陕西省国资委党委书记孙安会

约了企业创新能力提升,也对企业改革发展产生了一定的影响。

孙安会向记者透露,目前,陕西省在已出台的陕西省属企业领导人员薪酬管理办法和考核办法的基础上,正在拟订“省属企业领导人员鼓励激励实施办法”,以年度和任期目标考核为依据,明确激励鼓励的具体事项和标准,明确重奖的范围,尤其是重奖在科技创新、市场开拓、管理创新等领域作出突出贡献的人员。考虑到行业领域、规模大小、承担功能的不同,对企业实施分类奖励。同时,注重做好精神激励,重用获奖人员。通过奖励激励,树立标杆,推动省属企业形成崇尚实干、人人创新的局面。

## 对与错要泾渭分明

对于“容错纠错”,孙安会说,“人非圣贤,孰能无过”,敢想敢干的改革创新者也可能犯错。而且正因为他们是改革者、是创新者,在实践中会有一些新思想、新做法,有可能会改变旧有的发展模式,会打破原有的利益格局,会让一些人对他们“另眼相看”,甚至

会引起一些人的恐慌、质疑。而一旦他们在实践过程中出现了失误,不小心犯了错,就可能被一些别有用心的人大做文章。如果没有相应的机制保护,改革创新者的积极性就会被打压,甚至打垮。

为改革者“减负”,积极营造宽松、进取的国企改革政策环境。当前,国企改革进入攻坚期和深水区,面对的都是难啃的硬骨头。同时正处于“三去一降一补”的结构调整期,各种矛盾聚集、风险因素交织,改革难度大。在艰巨繁重的改革任务面前,一些企业领导人员求稳怕错,不愿担责;一些人观望等待,怕担风险。究其根源,主要是没有容错体制,企业领导人员在改革中的保护机制缺失。陕西省国资委正在拟订“省属企业领导人员容错纠错实施办法”,明晰容错边界,区分失职与失误、敢为与乱为、负责与懈怠、为公与谋私界限,用清单形式详细明确可予容错免责的具体事项,建立容错、纠错、澄清保护制度链条,给先行先试者吃“定心丸”,拓展改革者的“舞台”,让企业领导人员放开手脚,“轻装上阵”。

建立容错纠错机制是干部成长的心灵鸡汤,就是为了不让干部没有后顾之忧。愿干事、想干事、敢干事,在改革深水区买了份“涉水意外险”。当然,容错不等于无限度宽容,更不等于可以胡来,各企业在深入推进改革创新的过程中要从实际出发,加强民主集中,不允许出现不经调研的“拍脑袋决策”和不经集体讨论的“任性拍板”。

## 能者上 庸者下

孙安会告诉记者,“能上能下”,让庸者“退出”,充分落实市场化的评价

和用人机制。改革开放以来,陕西省逐步建立了适应市场化改革的国企领导人员选拔任用制度,选拔培养了一批优秀的企业家。但也存在重视选拔培养、轻视日常监管的情况,人员“能上不能下”,退出机制缺失,即干部能下的政策不具体、渠道不畅、“震慑”作用落实不到位,个别企业领导人员有“干好干坏一个样”的错误思想,工作中精神懈怠,甚至懒政、怠政、慢作为;一些企业领导人员担当和主动作为意识弱化,工作不在状态;一些人压力不够,工作创新不足等。这些行为一定程度影响了企业改革发展和企业干部队伍形象。实行优胜劣汰,实行市场化的企业用人机制,必须建立健全国有企业领导人员退出机制。

针对存在的问题,陕西省国资委正在拟订“省属企业领导人员能上能下实施办法”,主要从细化“下”的责任认定、界定政策和具体情形入手,结合企业实际,“硬化”能“下”的标准和条件,明确“下”的程序及相应的干部调整方式,疏通“下”的渠道,让庸者“下”得心服口服,让能者“上”得大家认可,尽最大可能凝聚和调动企业领导人员积极性、创造性。

孙安会强调,落实“三项机制”必须从实际出发,坚持问题导向,坚持发展导向,坚决从制度层面破除干部思想上的桎梏,树立良好的示范标杆,着力营造支持改革、鼓励创新、宽容失败、惩戒慵懒的良好环境,引导企业领导人员卸下包袱、大胆作为、勇于担当,通过健全激励机制,让改革创新者尝到“甜头”,看到干与不干确实不一样;通过容错纠错机制,让改革创新者感受到“依靠”,释放出更多的工作活力。

六盘水快讯

## 六盘水石油分公司落实“守土有责”

今年以来,中石化六盘水石油分公司按照省公司“强化县区公司管理年”活动安排,强化县区公司主体责任,增强县区公司在经营、管理、网络、市场、安全等方面的主体责任,落实“守土有责”。六盘水石油分公司以“提升县区公司管控能力和经营活力”为主旨,以增强分公司支撑能力、县区公司执行力为目标,以“学标对标—建最美加油站”活动作为“强化县区公司管理年”活动的抓手,结合省公司督查队和分公司督查队督情况,坚持以问题为导向,以结果倒逼执行力,落实整个活动过程的把控。各部门配合,县区公司、加油站执行,有效联动,实现活动开展“统一领导、分级负责、层层落实”的要求。在贵州省公司两次检查评比中,六盘水石油分公司取得了一季度全省第二名、二季度全省第三名的成绩。(邓恩来)

## 六盘水石油钟山公司增比进位促非油品销售

近日,中石化六盘水石油分公司钟山公司积极利用贵州省公司会员招募季延期活动,总结前期活动开展过程中的不足,分析原因,落实增量、上量的措施办法,并围绕第三档非油品促销活动和“泉是美”、“泉是爱”创意陈列大赛,充分发挥员工的创造力和动手能力,美化环境,营造氛围,提升服务,多措并举促进非油品销售。荷花加油站紧追不舍,立足于加油站现场,进店消费顾客必推,同时努力拓展站外业务。华龙加油站员工立足加油站站内,将活动延伸至加油站三公里范围。钟山水城加油站利用各种机会进行宣传,加油站全体员工在自己QQ群、QQ朋友圈中发布活动信息,邀请亲朋好友关注、注册中国石化贵州石油分公司,绑定中国石化加油卡并持微信抵扣券到加油站购买生活必需品。(梁家凤 刘明辉)

## 六盘水石油六枝公司开展主题大讨论活动

为深入贯彻落实中石化贵州省公司、分公司工作要求,切实增强全体员工的危机意识、忧患意识、创新意识,强化管理、执行力,发挥全员主观能动性,8月2日六盘水石油六枝公司展开第三次“认清形势、查找短板、攻坚克难”主题大讨论,不断增强企业核心竞争力、凝聚力、团结合作。大家围绕主题内容进行了充分讨论,杜绝管理中将就、惰性习惯,认真纠偏,发现问题及时反馈、及时解决。同时,提出问题后进行换位思考,拟定解决问题的方案和解决办法。县公司层面强化管理、强化规定、精准帮扶,严格认真制定工作计划,制定目标、提出措施、重点盯控。针对工作计划做到时效内完成工作,按照工作决策及时推进。不断和员工交心谈心,坚持把小事做到做好,使之成为员工的好习惯。(陈实 魏洪俊)

SINOPEC PEN DAY  
探秘者 智慧能源  
中国石化公众开放日  
工业游, 科普行, 全免费, 等你来!

扫码参与活动

想知道一滴小小的石油中蕴含多少奥秘?  
智慧能源如何让生活变得更加美好?  
2016年“中国石化公众开放日”全面开启,  
9座城市, 12家企业“拆墙”等你来!

胜利油田  
上海石化  
广东石油

江汉油田  
九江石化  
北京石油

镇海炼化  
金陵石化  
上海石油

燕山石化  
扬子石化  
浙江石油

