

# 改革迈向纵深 企业活力更足

## ——延安能源化工集团党建领航国企改革纪实

通讯员 张瑜

“2021年实现营业收入68亿元,同比增长84%;实现利润总额26亿元,同比增长306%;上缴税费16亿元,同比增长158%。截至2021年底,集团总资产达214亿元,连续四年进入陕西百强企业榜单,创造了历史最好水平。”延安能源化工集团党委书记、董事长、总经理李斌在集团公司二届六次职代会暨2022年工作会上晒出了成绩单。

亮眼成绩单的背后,离不开党建引领国企改革向纵深推进的生动实践。国企改革三年行动开展以来,延能集团充分发挥党组织战斗堡垒作用和党员先锋模范作用,主动作为、提前谋划,积极落实改革方案部署要求,第一时间配套制定了《深化企业改革任务分解表》,对15项基本任务、45项重点任务进行了细化落实,进一步深化“改”的力度,激发“改”的活力,确保国企改革三年行动取得实实在在的成果。



● 主题党日活

### “固”根本——党建赋能领航

坚持党的领导,加强党的建设,是国有企业的“根”和“魂”。习近平总书记指出,“坚持党对国有企业的领导是重大政治原则,必须一以贯之;建立现代企业制度是国有企业改革的方向,也必须一以贯之。”

按照国企改革三年行动方案,该集团及时制定出台《关于落实“两个一以贯之”加快高质量发展的工作方案》,细化落实措施34条,为“两个一以贯之”在集团公司的落地生根提供了制度保障。同时,完善“两

会一层”议事规则,将党委会、董事会、经理层议事规则细化为64条,完善党委研究决策及前置讨论研究事项清单54条,明确“三重一大”决策事项33条,使党委与其他治理主体之间的权责边界更加清晰,充分发挥了党委把方向、管大局、保落实的领导作用。

为进一步发挥党建引领作用,推动党建与生产经营深度融合、同频共振,延能集团积极举办党建融合发展论坛,引导各级党组织负责

人树立“党建思维”,深入研究党建、思考党建,增强用党建统领全局工作、引领发展大局的能力,真正实现以高质量党建赋能高质量发展。在具体活动上,各级党组织严格落实“第一议题”制度,并用足用活红色资源,开展形式多样的主题学习活动,真正以习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践。

为了全面加强意识形态工作,该集团制定印发了《意识形态工作责任制实施细则》和《意识形态工作

责任制正面清单、负面清单》,从源头上把牢意识形态工作阵地。党委书记代表集团公司党委与所属企业党组织负责人签订党建、党风廉政建设暨意识形态工作目标责任书,真正将责任落实到位。各级党组织认真抓好职责范围内的意识形态工作,及时召开意识形态形势分析研判会,加强对内刊、网站、新媒体、工作群等平台的建设和管理,掌握舆论引导的主动权,确保意识形态工作抓实抓好、抓出成效。

### “强”顶层——固牢制度底气

企业想要规范管理、高效运作,离不开完善和持续优化的制度建设机制。延能集团结合新时期国企改革的特点,不断强化制度建设,使国企改革有据可依、底气更足。

聚焦深化国有企业改革,延能集团加强党委的全面领导,修订完善了《集团公司党委“三重一大”事项决策制度》,实现党的领导与公司治理有机统一。

为加快建立各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的现代化公司治理体系,该集团制定出台了《集团公司党委会、董事会、经理层议事清单》,用表格的形式明确了各治理主体在各类事项中承担的责任;修订完善了《集团公司经理层议事规则》,保障经理层依法、规范、高效运行;采取“制度+清单”的办法,制定出台了《集团公司董事会授权管理办法》和《董事

会向经理层授权清单》,进一步提高了决策效率。

同时,为使党的建设、项目管理、财务管理等工作有据可依,提高企业工作效率和经济效益,在集团党委的坚强领导下,该集团通盘考虑,进一步完善集团公司管理制度体系,先后制定、修订《项目投资管理制度》《项目储备管理办法》等多项制度,进一步完善了投资管理流

程,规范投资行为,提高了投资效益;制定出台《延安能源化工集团全面预算管理制度》《延安能源化工集团财务档案管理办法》等,进一步健全了财务规章制度。

据统计,国企改革三年行动开展以来,延能集团全面修订制度16项,制定制度44项,从顶层设计上实现了企业高质量发展有据可依,确保企业发展不失控。

### “瘦”身体——增强发展后劲

“对长期亏损、无造血能力,无经济、社会效益的企业;近三年无实质业务或业务量小,无持续稳定营业收入,无员工或员工较少、内部机构不健全的企业,通过工商注销或注入实质性业务的方式,进行瘦身健体改革。”按照这一思路,《延安能源化工集团瘦身健体改革实施方案》很快便“出炉”了,决定对5家企业进行注销退出。

经过两年的努力,共注销企业5户,减资1户,转股1户,将该集团管理层级压缩至三级以内,减少法人户数,

着力构建“业务有进有退、企业优胜劣汰、板块专业化经营、管控精干高效”的发展格局,有力保障企业高质量发展。

同时,该集团按照全市国企改革要求,按时完成原市热力公司、热电厂、市液化气供应处3家全民所有制企业的公司制改制,圆满完成了原热电厂539名职工的安置分流任务,无一人上访,确保了大局稳定。

为进一步增强企业发展活力,延能集团对全系统退休人员养老关系、医保关系、统筹外费用、管理现状等情

况进行全面核实,摸清全系统退休人员基本情况,并在此基础上进一步核实人员,制定移交工作措施,明确工作职责、具体任务、时间节点,扎实推进集团系统退休人员社会化移交工作。截至目前,集团公司退休人员整体移交协议及社区管理服务、社会保障管理交接协议已完成移交人数582人,完成率100%。

“以前走审批程序的时候,时间最长的需要两三个月才能完成全部签字流程,严重影响工作效率。现在新的

《办法》出台,当天在OA系统上传,当天就完成全部签字,效率大大提高。”机关职工说道。

集团的高质量发展,离不开有力有序的高效运转。为进一步提高工作效率,该集团改进了办公OA系统,全面推行信息化办公,所属全资子公司实现全覆盖。及时出台集团公司《首问负责制限时办结制实施办法(试行)》,进一步提高了机关工作效率和服务质量,营造了“有制度、有时间、有责任、有追究”的良好工作氛围。

### “活”机制——激发创业信心

在“延能杯”暨延安能源化工集团首届职工技能大赛上,安塞供热公司的马晋荣获“延能大师”称号,并赢得1万元奖励。他高兴地说道:“这个奖励让我很受鼓舞,感觉更有动力了。我会继续努力,不断提升自身技能,争取在往后的技能大赛上再夺桂冠。同时,我也会带好徒弟,让我的徒弟也能在大赛上赢得好名次。”

为了鼓励先进,营造比学赶超的浓厚氛围,延能集团通过举办各种活动,对评选出的优秀个人和集体加大

奖励力度,真正实现干与不干、干好干坏“两个样”的区别对待,使大家有了充足的干劲和动力。

“新的薪酬方案主要体现在三个‘变’,即变思路、变结构、变考核。此次薪酬和绩效制度改革通过建立‘以岗定薪、以能定级、以绩定奖’的薪酬分配形式,对规范薪酬分配体系,推动集团健康有序发展有着重要的促进作用。”就薪酬改革,该集团公司党委委员、副总经理、人力资源部部长阿明如此解释道。

2021年11月,薪酬改革率先在集团机关和煤业机关试行,目前已经运行7个月,运行效果得到干部职工的一致好评。薪酬改革中,企业工资分配向科技人才、高技能人才和一线关键岗位倾斜,有效巩固了关键领域人才、关键岗位员工企业价值创造的主体地位,激发了企业人力资源效能。

同时,为旗帜鲜明地支持改革者、鼓励创新者、宽容失误者、保护干事者,该集团及时印发了《延安能源化工

集团领导人员尽职免责清单(试行)》,对公司领导人员在履职过程中出现的失误和偏差,审视其发生背景、工作依据、决策过程、动机取向、客观结果,做到应容则容、应免则免。“印发这个通知的目的,就是为了激发集团公司领导人员担当作为、干事创业的积极性,努力营造锐意改革、勇于创新、敢于担当的发展环境,免去大家的‘后顾之忧’,让我们的领导干部‘轻装上阵’,为集团高质量发展‘尽其所能’地贡献力量!”李斌说。

### “重”创新——释放改革活力

禾草沟一号煤矿有限公司小煤柱开采工艺成功在15207工作面应用,2021年为企业多创造了5600余万元的净效益;禾草沟煤业窄煤柱设计及巷道围岩变形控制技术年创效1.3亿元;安塞供热智能化项目节支800余万元;工作面支护优化节约成本300余万元;在主斜井井口边坡注浆的技术节约成本1500余万元;利用重力挡土墙和桩板墙新技术节约成本600余万元;使用脚墙护坡新技

术,减少成本70余万元……新工艺、新技术的创新为企业节约了成本,增加了明显收益。

创新是引领发展的第一动力,抓创新就是抓发展,谋创新就是谋未来。延能集团2022年的1号文件就是《关于加强科技创新推动集团高质量发展的指导意见》,由此可见,集团奋力开创以科技创新引领企业高质量发展新局面的决心和信心。

该集团提出了打造“双十双百”科

技创新工程(建立10个实验室,投入科技研发和技改资金10亿元,培养本土和引进各类科技人才100名,力争全集团在2024年营收突破100亿元),具体给出了煤炭、化工、供热、新能源、天然气等板块的创新要求,实现集团创新创效有据可依。同时,该集团强化激励考核,明确了“创新价值公允量化、创新收益共享激励”原则,建立准确、量化、公平的创新收益奖励办法,激发科技人员热情,加速推进成果转

化。改革是动力,发展是活力。三年的改革创新和砥砺奋斗实践充分证明,拥抱改革是企业发展的必由之路,持续创新是企业腾飞的动力引擎。“国企改革三年行动需要在‘闯、干、绘’上下真功夫、真下功夫,于破中育新机、于立中谋发展,激浊扬清为企业发展注入新活力,强基固本让企业发展后劲更足。”该集团党委书记、董事长、总经理李斌表示。



● 职工代表大会



● 首届职工技能大赛



● 小改小革提效能



● 消防应急处置演练