

## 国企改革三年行动政策与实务

**【课程背景】** 2020年9月底，国务院国有企业改革领导小组和国务院国资委陆续召开会议，对全面实施国企改革三年行动进行动员和部署。国企改革三年行动是未来三年进一步落实国有企业改革“1+N”政策体系和顶层设计的具体施工图，也是对党的十八大以来各项国企改革重大举措的再深化。然而，不少企业，特别是基层企业，在制定完善国企改革三年行动实施方案，把三年行动的各项任务分解到位、落实到位，要有明确的时间表、责任人，立下军令状，建立第一责任人制度方面，仍然不能领会要义、压实责任，改革到位。本课程中，徐老师凭借对国企改革政策的理解、改革咨询的经验，将对国企改革三年行动的重点任务进行深入解读。

**【课程收益】** 1.了解国企改革三年行动要求；2.学会搭建国有企业法人治理结构；3.掌握国企混改操作要点；4.学会管理人员任期制契约化和职业经理人管理方案制定；6.学会人才发展通道设计方法；7.学会制定员工考核、流动机制；8.学会工资总额、员工薪酬、中长期激励设计方法等。

**【课程对象】** 从事国有企业改革的工作人员

**【教学方式】** 讲解（30个以上改革操作要点）+案例剖析（10个以上）

**【课程时间】** 3-6h

### 一、国企改革三年行动的主要任务

1. 国企改革三年行动的主要任务
2. 国企改革三年行动的评估方法
3. 国企改革三年行动的评估指标

### 二、健全公司法人治理结构

1. 完善国有企业法人治理结构的主要目标
2. 董事会应建尽建的范围
3. 董事会组成结构及外部董事占多数的企业范围
4. 坚持和完善双向进入、交叉任职的领导体制
5. 党组织职责、前置研究及决定的事项
6. 董事会职责、决策、可授权及不可授权事项

7. 党委（党组）在董事会授权决策中发挥作用的方式
8. 经理层职责与职权

### 三、深化国有企业混合所有制改革

1. 新时代混合所有制的基本原则及要处理的关系
2. 国企混改相关政策及相互关系
3. 可以开展混改的业务或企业范围
4. 混改的五种基本模式
5. 上市公司及下属企业推动混改的方式
6. 国资控股/参股条件下的最优股权结构
7. 理想的国企混改投资者的特征

### 四、建立管理人员竞聘上岗、能上能下的人事制度

1. 明确管理人员职数与任职资格
2. 推进管理人员竞聘上岗
3. 明确管理人员任期/年度考核指标
4. 优化管理人员薪酬管理
5. 规范管理人员契约签订程序
6. 管理人员退出情形及安置
7. 职业经理人制度与任期制契约化管理的区别

### 五、建立职工择优录用、能进能出的用工制度

1. 构建员工发展“双通道”
2. 完善员工升降、退出机制
3. 促进人员跨序列流动

4. 全面推行公开招聘
5. 推行岗位聘任合同
6. 多渠道分流安置富余人员
7. 建立全员考核体系

## 六、建立收入能增能减、有效激励的分配制度

1. 工资总额管理机制
2. 科改示范企业工资总额管理政策
3. 岗位绩效工资制
4. 中长期激励工具介绍及选用