

“双百行动”改革政策与实务

【课程特色】采用讲解（政策导向+操作要点）+案例剖析（30个以上）方式授课，政策导向准，操作要点讲解到位，案例针对性、示范性强。

【课程对象】国有企业的中高层管理人员

【课程时间】3-6h

【课程大纲】

一、“双百行动”概述

（一）“双百行动”改革背景

（二）“双百行动”主要内容

1.五突破：股权多元化和混合所有制改革、健全企业法人治理结构、完善市场化经营机制、健全激励约束机制、解决历史遗留问题

2.一加强：党的领导党的建设

（三）“双百行动”重要节点

（四）“双百行动”评估要求

1.双百企业2022年度评估指标

2.双百企业2022年度评估计分规则

3.双百企业2022年度评估工作流程及注意事项

（五）《关于支持鼓励“双百企业”进一步加大改革创新力度有关事项的通知》解读

二、股权多元化和混合所有制改革

（一）混改战略设计

1.新时代混合所有制的背景、作用及定位

2.混合所有制的基本原则及要处理的关系

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

（二）股权结构设计

1.混改企业股权结构设计的主要关注点

2.国资控股/参股条件下的最优股权结构

3.有风险的混改股权结构

4.混改中国有股权比例的底线限制

（三）投资者选择

1.投资者眼中的混改“靓女”

2.投资者的主要类型

3.理想的国企混改投资者的特征

4.设定投资者引进的条件

三、健全企业法人治理结构

（一）推进董事会应建尽建

1. 完善国有企业法人治理结构的主要目标
2. 党组织的设置标准及人员配置要求
3. 董事会应建尽建要求及可以不设立董事会的情形
4. 董事会组成结构要求及外部董事可以不占多数的情形
5. 董事会专业委员会的设置标准及人员配置要求
6. 设置监事会的要求

(二) 落实董事会职权，规范治理主体权责

1. 党委职责、党委前置研究及党委决定的事项
2. 董事会职责、权责事项
3. 股东权责事项及可授权董事会决策的事项
4. 经理层职责与职权
5. 执行董事的履职方式

(三) 规范治理主体运作机制

1. “三会一层”议事规则
2. 董事会秘书的职责及配置
3. 建立健全外部董事履职支撑体系
4. 董事会年度工作报告制度
5. 党建入章及法人治理制度体系

四、完善市场化经营机制

(一) 全面推行任期制和契约化管理

1. 管理人员任期制和契约化管理的实施范围
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. 规范管理人员合同签订程序
6. 管理人员退出情形及安置
7. 任期制和契约化管理验收的文本规范要求

(二) 探索职业经理人制度

1. 职业经理人制度与任期制契约化管理的区别
2. 实施职业经理人制度的企业条件
3. 市场化选聘职业经理人的方法
4. 职业经理人业绩与薪酬双对标管理
5. 职业经理人市场化退出情形

(三) 加强劳动用工契约化管理

1. 保障企业用工自主权
2. 全面推行公开招聘
3. 规范劳动合同、岗位合同双合同管理
4. 灵活用工形式
5. 推行职工竞争上岗、能上能下、能流能转
6. 多渠道分流安置富余人员

五、健全激励约束机制

(一) 增强全员绩效考核的科学性精准性

1. 不同类别部门考核方法
2. 不同类别员工考核方法
3. 部门与员工考核挂钩方法
4. 考核结果的确定方法
5. 考核结果的应用方式

(二) 推进与效益紧密挂钩的内部薪酬制度改革

1. 市场化激励机制改革导向
2. 员工薪酬水平调整优化
3. 多元化制定薪酬激励模式
4. 薪酬结构调整优化
5. 有效设计绩效薪酬兑现方式

(三) 充分运用好中长期激励政策

1. 国有科技型企业股权和分红激励操作要点
2. 国有控股上市公司股权激励操作要点
3. 国有控股混合所有制企业员工持股操作要点
4. 超额利润分享操作要点
5. 跟投机制操作要点
6. 国有企业中长期激励工具选用及实践情况