

山东省国资委： 山东研究国企改革 将建职业经理人制度

2013年12月30日,山东省国资委党委书记、纪委书记岳滨携工作人员做客“阳光政务热线”演播室,介绍山东省国资委贯彻落实党的十八届三中全会精神及《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》的相关政策。

山东省国资委于2004年6月18日成立,是省政府直属特设机构。省政府授权省国资委代表国家履行出资人职责。目前省国资委监管的省管企业共有23户。十八届三中全会提出“允许更多国有经济和其他所有制经济发展成为混合所有制经济。国有资本投资项目允许非国有资本参股。允许混合所有制经济实行企业员工持股,形成资本所有者和劳动所有者利益共同体。”

发展混合所有制经济

党的十八届三中全会审议通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》中指出:国有资本、集体资本、非公有资本等交叉持股、相互融合的混合所有制经济,是基本经济制度的重要实现形式,有利于国有资本放大功能、保值增值、提高竞争力,有利于各种所有制资本取长补短、相互促进、共同发展。

党的十八届三中全会结束以后,山东省国资委按照全会精神要求,组织力量深入系统研究国有企业改革。发展混合所有制经济对于全面深化国企改革具有重要意义:一是它能够放大国有资本的功能,扩充增量资本,实现资金大规模地聚合;二是它能够促进资产的流动,盘活国有资产存量,优化存量资本,退出低效资产,更多地提升资本的运营效率;三是更有利于促进政企分开、政资分开、所有权和经营权分开;四是更有利于促进国有企业的市场化改革。

此外,关于发展混合所有制经济,关键在于国有企业实现股权多元化,加强国有资本的杠杆效应,引导各种社会资本参与国有企业改革发展。下一步,将遵循市场经济规



●山东省国资委做客阳光政务热线

律,借鉴国际国内先进经验,坚持政府引导、出资人主导、市场调节相结合,通过三种途径发展混合所有制经济。

明确山东省管企业收入分配

党的十八届三中全会做出了全面深化改革的重大部署。在“坚持和完善基本经济制度”与“推进社会事业改革创新”两部分中,对深化收入分配制度改革尤其是国有企业收入分配制度改革提出了明确要求,概括起来主要是两个方面:一是以激发活力为目标,通过着重保护劳动所得、健全工资决定和正常增长机制,深化企业内部三项制度改革,建立长效激励约束机制、实行员工持股等措施,使劳动、知识、技术、管理、资本的活力竞相迸发,使一切创造财富的源泉充分涌流,进一步做大“蛋糕”;二是以共同富裕为目标,通过“提低、扩中、调高”形成橄榄型分配格局、合理确定国有企业管理人员薪酬水平等措施,努力缩小城乡、区域、行业收入分配差距,进一步分好“蛋糕”。这为进一步做好省管企业收入分配工作指明了方向。

山东省国资委成立以来,依据《企业国

有资产法》和《企业国有资产监督管理暂行条例》,围绕建立健全激励约束机制这条主线,一方面,对省管企业收入分配总水平进行调控,探索实施了工资总额预算管理,初步形成“效益升工资升、效益降工资降”的联动机制;另一方面,在对省管企业负责人年度和任期经营业绩进行考核的基础上,依据考核结果核定其薪酬与奖惩,初步形成“业绩升薪酬升、业绩降薪酬降”的联动机制,将省管企业收入分配工作逐步纳入了规范管理的轨道。

下一步,将按照三中全会《决定》精神,以激发活力、共同富裕为目标,以提高效率、维护公平为主线,推动省管企业继续深化收入分配制度改革。

建立职业经理人制度

党的十八届三中全会提出,建立职业经理人制度,更好发挥企业家作用,国有企业合理增加市场化选聘比例。岳滨认为,中央提出的这些要求是对国有企业用人制度改革的总体方向和顶层设计。我们考虑要从四个方面抓好贯彻落实。

银泰集团 CEO 陈晓东： 与其被淹死 还不如拼一把

2013年对银泰商业集团而言是曝光率颇高的一年,原本低调的银泰开始和天猫“拼”了,在“双11”打了一场漂亮的O2O融合之战。当被问及“传统零售企业如何形成互联网的经营理念?”银泰商业集团CEO陈晓东对记者说,“企业家必须脱掉西装,解掉领带,轻装上阵。”

“企业家要脱掉西装,解掉领带”

记者:2013年,中国零售市场有个热词叫“O2O”,银泰商业则被业界视为零售企业布局O2O的最佳样本,你怎么看?

陈晓东:这个事情其实是“过着河,摸石头”,我们认为呆在河对面一定得死,过河的过程中摸着石头就过去了,摸不着石头就淹死了,与其被淹死还不如拼一把。

什么是O2O,众说纷纭。我认为O2O的关键点在于“融合”,而不是“路径”。可能,翻译成线上“和”线下,比线上“到”线下更贴切。以前的中国零售市场是,线下实体零售商和线上网购平台平行发展,现在是垂直发展,形成一个“闭环”。这个时候,如何让用户频繁提供消费解决方案,至为重要。

记者:具体来说,银泰和天猫的战略合作涉及哪些内容?利益如何分配?

陈晓东:双方合作的焦点是放在“客人”身上,我们会共享消费数据,银泰和天猫的会员积分可以打通。现在主要在探索各种消费场景中,银泰和天猫各自扮演什么角色,很具体的盈利模式和获利机制还没达成。

记者:在这个过程中,银泰作为传统零售企业如何形成互联网经营理念?

陈晓东:企业要IT化,企业家也要脱掉西装,解掉领带,卸下一切包裹,轻装上阵。所谓IT化,其实就是要“去中心化”,不是什么事总要我裁决。我希望营造一个简单、快乐的办公氛围,总聆听中层的,中层听基层的,基层听顾客的。

希望自己是系统维护者, 而不是系统运作者

记者:你希望在员工心目中,你是怎样的形象?

陈晓东:希望自己是系统维护者,而不是系统运作者。最近,我们正在重新装修办公室,我的新办公桌是个会议桌,对面摆着个“小黑板”。你觉不觉得,如果摆个大班台,同事走过来就会自然而然称呼“陈总”,接着就是请示的话。而如果是会议桌,那咱们就是平等对话,他们会亲切叫我一声“东哥”,后面讲的就是建议和意见。

记者:那你认为管理最重要的是什么?

陈晓东:团队和创新。

记者:大企业总会被诟病“创新力不足”。

陈晓东:在这方面,银泰做了一些新的尝试。我们从2013年年初开始成立“创新保障小组”,任何一个员工提出创新想法,与公司核心管理层及专家讨论通过后,就开始组织团队来启动这个创新项目,除了财政拨款支持项目运作外,我们还会给创新人员奖励最高达100万的奖金。

举例来说,银泰一些门店已经实现“柜内收银”,以后顾客不用拿着“付款清单”在商场里跑来跑去。这项创新服务其实就是员工提出的“点子”,然后再组织财务、人力资源、IT等其他部门的人员组成一个专职资源,来探讨项目如何实施。

记者:但能被采用的创意毕竟是少数吧。

陈晓东:有些“点子”天马行空,却不适合在公司业务流程中实施。比如,如何治理北京的雾霾,诸如此类的创意经专家评审团评估,确实有创新价值,我们照样会奖励“真金白银”。

总裁观点

陈晓东认为,在公司有很多既得利益,改变一个机构的困难程度远比搭一个新机构更大。

●银泰的风格是谋定而后动。先开枪后瞄准,看到差不多先打一枪再说,打不着敌人,把他吓一跳,然后再瞄一下。

●搭建有激情的团队是企业源源不断的动力。只要有人才、有团队,所有问题都可以解决。

●行业是不同的,管理是共通的。你让他做这件事情,但是又不让他分享利益,他怎么可能快乐呢?

(肖昕)

职业经理人“自愿离职”还是“炒鱿鱼”? 引发438万诉讼

在人才招聘会上与公司老板一见如故,来自湖南的职业经理人周先生放弃了上市公司的高薪职位,于去年5月进入深圳家家兴餐饮管理有限公司担任执行总经理。就在周先生准备施展拳脚大干一场时,仅仅3个月后,他就从家家兴公司离职了。离职的原因,双方各执一辞,周先生认为自己是被违约解雇的,而家家兴则声称周先生是自愿离职的。在经历了劳动仲裁的败诉之后,周先生将自己的前东家告上了宝安区人民法院,提出了438万元的索赔请求。去年12月16日,本案在宝安区法院龙华法庭公开开庭审理。

入职,百万元红利的诱惑

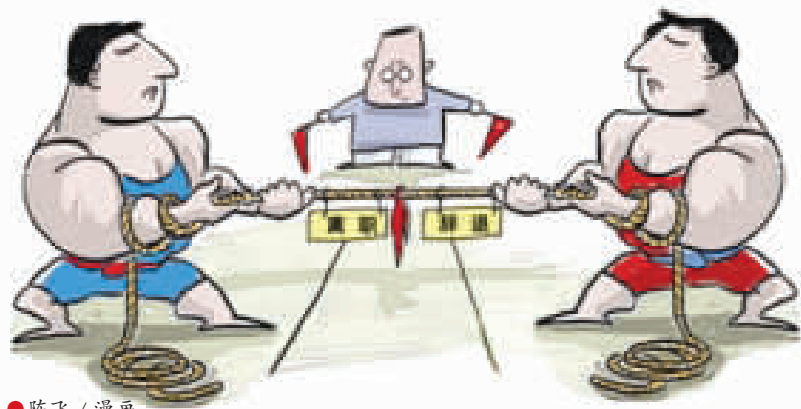
“我是一名职业经理人!”这是周先生见到记者的第一句话,“我的遭遇,就是典型的职业经理人的悲哀!”

今年42岁的周先生是湖南人,从事高层管理工作多年,从一名普通的打工仔成长为一名职业经理人,曾经在多家公司出任执行总经理的职务。去年5月,从一家平板电脑厂家跳槽出来的周先生,因被深圳家家兴餐饮管理有限公司老板和股东的诚意所感动,放弃了一家上市公司的邀请,来到家家兴出任执行总经理。之所以选择这样一家经营连锁自选快餐的企业,周先生坦言,除了老板的诚意以外,他本人也非常看好这个行业,希望能在连锁自选快餐行业内大展拳脚。

5月24日,周先生与家家兴公司签订了3年的聘任协议书,按照协议约定,周先生除了享有24万元的基薪年薪外,还自合同签订之日起第一年享受家家兴公司红利干股10%,第二年享受家家兴公司10%原始股份。“每月2万的工资其实不高,我更看重的就是合同中关于红利干股和原始股份的约定,因为按照我对家家兴公司的了解,按照其目前的营业额,我每年就可以拿到过百万的红利,更别说公司发展壮大以后!”周先生表示,这也是其签约家家兴的重要原因之一。

离职的原因,双方各执一辞

对于周先生被解雇的说法,家家兴公司的股东、经理陈伟在接受记者采访时表示不能接受。陈伟表示,周先生是自己离职的。陈伟表示,周先生离职那天他的确是找过周先生,但是他并非表示要周先生走人,而是希望周先生能够注意下自己的言行。“谁知周总当时就跳了起来,非常生气,当即表示要辞职!”陈伟说,没想到周先生当时反应这么大,在劝阻无效的情况下,最后办理了相关离职手续。同时陈伟对周先生所称的与老板股东之间的分歧表示了否认,称其实公司的老板股东还



●陈飞/漫画

是非常认可周先生的能力的,同时表示,非常支持周先生就此事走法律程序,家家兴公司也将按照法院的判决来执行。

离职的原因,双方各执一辞,周先生认为自己是被违约解雇的,而家家兴则声称周先生是自愿离职的。在经历了劳动仲裁的败诉之后,周先生将自己的前东家告上了宝安区人民法院,提出了438万元的索赔请求。

“每月2万的工资其实不高,我更看重的就是合同中关于红利干股和原始股份的约定,因为按照我对家家兴公司的了解,按照其目前的营业额,我每年就可以拿到过百万的红利,更别说公司发展壮大以后!”

周先生表示,这也是其签约家家兴的重要原因之一。

“我当时也在气头上,就将离职书的‘离职’二字涂改,改成‘辞退’,并在离职事由上写上‘领导认为个人能力不能适应公司发展!’”

据此,周先生认为,自己是被家家兴在没有任何合理理由下辞退的。

□庭审直击

两份内容近似的离职文件,他们究竟谁在撒谎?

去年12月16日,本案在宝安区法院龙华法庭公开开庭审理,原告周先生以及被告方陈伟都出席了庭审。周先生认为,这是家家兴公司辞退其的直接证据。而被告方家家兴公司则否认存在所谓的“行政人事部”章,称家家兴公司在宝安公安分局备案的章只有两个,一个是公司的公章,一个是公司的财务章,其他的章不存在,公司也不承认。而周先生的代理律师则出示了周先生离职后2013年10

月15日一份老板邓先生签名“2013年关于工资发放日期调整的通知”以及周先生在职期间关于公司人才招聘与中国人才热线签署的合作协议等一系列文件,均盖有“行政人事部”的印章,以证明这个人章为家家兴公司一直在使用。

在庭审当中,引起法庭注意的是双方分别出具的,内容十分近似的“离职文件”。这两份证据均为一张打印的“家家兴餐饮管理有限公司离职书”,其手写内容大部分相似,但是在文件名和离职事由处,却存在不同。原告周先生提供的证据中,打印的“离职”二字被划去,旁边有手写的“辞退”二字,离职事由写着“领导认为个人能力不能适应公司发展”。而被告家家兴公司提供的证据中,文件名仍为打印的“离职书”,离职事由上只有“个人能力不能适应公司发展”,记者发现,两份文件手写内容相同部分,笔迹基本一致,而且双方提交给法庭的都是复印件。

为什么会两份不同的离职文件?原告被告各执一词。原告表示,这就是他办理离职手续时被迫写下的,因为不写就不给结算工资,考虑到自己并非离职而是被辞退,便对固定格式的离职书进行了手写修改,这份复印件是其离职时复印的,原件在公司处。而被告则表示,之所以提供复印件,是因为原件公司财务拿去复印以后就不见了。为什么不见了,被告代理律师表示,应该是被告周先生拿去了,但是却无法提供证据予以证明。而原告代理律师则表示,作为公司的正规文件,理应由家家兴公司保管原件,如果丢失,应该由家家兴公司承担相关的责任。

在法庭上,周先生称周先生为达到不赔偿的目的不仅私自修改离职申请单,并且把在职期间几个月在公司QQ工作群里发布的所有加盖有公司行政人事部的文件以及所有周先生签署的原件全部删除与销毁,并表示可以由法庭向腾讯公司后台调取在QQ群里发布的所有文件共享记录以及与中国人才热线合作的原件以证明周先生心虚的不法行为。

案件并未当庭宣判,仍在进一步审理之中。(陈薇)

一是启动企业高级管理人员契约化管理试点工作。选择部分企业,按照现代企业制度要求,建立以聘任制、任期制和经营目标责任制为主要内容的管理制度。简单说由公司董事会负责选聘高级管理人员并签订聘任协议,约定好聘用期限、岗位目标、薪酬待遇、奖惩条件等事项,高级管理人员按照协议约定的目标开展生产经营活动,董事会定期组织考核,决定其奖惩、去留,从而形成竞争择优、责任到人、能上能下、充满活力的选人用人机制,逐步解决能上不能下、干多干少一个样等体制弊端,促进企业领导人员正常更迭、优胜劣汰。

二是继续采取市场手段选拔一批企业领导人员。近年来,山东省国资委组织面向社会公开选聘了30多位企业高级领导人员,在市场化选聘方面积累了一些经验。下一步,适应企业队伍建设的需要,特别是对一些急需紧缺的专业管理人才,探索通过竞争性、市场化方式选聘。我们将在部分企业采取市场猎取的方式选聘高级领导人员,为今后市场化选聘工作探索新途径,积累新经验。

三是进一步加大企业领导人员调整交流力度。在严格考核的基础上,对企业领导班子的分析排队,对年龄老化、及时进行调整,对需要轮岗锻炼和敏感岗位的领导人员,加大交流任职力度,促进各级领导班子年龄结构、知识结构、能力结构持续优化。

四是组织实施后备人才培养计划。制定培养标准,严格选拔程序,加大培养力度,形成科学的梯队培养机制,促进具有战略思维、综合素质高、解决问题能力强的优秀年轻干部脱颖而出。下一步,我们将推动开展年轻化、专业化后备人才选拔工作,根据企业领导班子专业、年龄结构和职数的实际需要,通过竞争性方式,选拔一批专业性强、45岁以下的领导班子后备人选,进行跟踪培养,实行动态管理。(李森)

职业经理人培养制度突破： 在高校设立创新人才基地

日前,“中国职业经理人高峰论坛暨企业自主创新人才孵化总部基地走向全国”举行发布会,教育部、人社部、工信部、国资委等领导及各协会、企业、高等院校等130余人出席。

发布会上,全国职业经理人考试测评标准化技术委员会副主任温亚震作关于“解读职业经理人培养的瓶颈与突破”的报告,陶行知职业创新教育专项基金管理委员会执行主任周文彪阐述了专项基金对校企嫁接型人才培养的支持。

与会相关人员还对国企职业经理人制度建设的互动、职业经理人培养与管理教育转变、移动互联网时代如何培养职业经理人等课题进行了相关讨论。

据悉,企业自主创新人才孵化总部基地陆续在全国100余家大、中企业设立企业商学院和职业经理人培养示范基地;在千余所高等院校设立创新人才孵化基地、创新创业体验馆及职业经理人学院和职业经理人培养中心。聘请了多名学者、专家为首席专家顾问;30家企业和院校结成为战略合作伙伴。(中国网)

中央党校教授： 国有企业 应市场化选聘经理人

中央党校教授孙小兰日前在该校举办深化经济体制改革理论研讨会上指出,未来的国企改革应当建立职业经理人制度,促使官员化的经理人走向职业化、市场化。

孙小兰指出,当前我国国有企业存在法人治理结构不规范的当问题。尽管企业股东会、董事会、监事会设置齐全,但制衡作用不强。经营者和所有者的责任和义务不规范。董事会上没有独立选聘具有资质职业经理人的权力。

对于改革的操作方式,孙小兰建议,可将国有资产管理部门设置为出资人代表机构(国资委)、资本运营公司或投资公司、国有控股和参股企业等三层构架。资本运营公司和投资公司等领导人可能仍由行政任命,而企业层面的高管则实行职业经理人制度,市场化选聘和退出。

孙小兰认为,未来的国企改革必须建立职业经理人的市场化选聘和退出机制,重点就是“去行政化”,从根本上废除国有企业经理人员的国家干部身份和行政任命制。实行选聘制,引入竞争、更新和淘汰机制,促使官员化的经理人走向职业化、市场化,使他们的价值通过企业经营业绩来体现,让他们的命运与企业命运相联系。在国有企业经理人的应聘管理上,政府只能充当红娘,不能担当管家角色。企业的组织人事部门对进入市场的经理人主要考察职业道德水准;社会中介机构对经理人的能力、绩效考核分析,供企业择优录用。(段欣荣)