

# 绵阳市高等级公路开发有限责任公司文件

绵高开司发〔2021〕174号

## 绵阳市高等级公路开发有限责任公司 关于印发《深化改革三年行动实施方案 (2020-2022年)》的通知

公司各单位，机关各部室：

经公司党委第五届第32次会议研究，公司董事会2021年第13次会议审议通过，现将公司《深化改革三年行动实施方案（2020-2022年）》印发你们，请认真贯彻执行。

特此通知。

绵阳市高等级公路开发有限责任公司

2021年11月12日



# 绵阳市高等级公路开发有限责任公司 深化改革三年行动实施方案（2020-2022年）

为认真贯彻落实中央、省、市关于深化国有企业改革工作部署，持续打好国有企业改革攻坚战，创新国有企业管理机制，培育竞争核心优势，为绵阳市高等级公路开发有限责任公司（以下简称“公司”）深化改革创新，加快转型发展，提供战略支撑和基础保障，结合公司实际，制定本实施方案。

## 一、基本原则

（一）提高政治站位。公司上下要充分认识到实施国企改革三年行动是党中央面向新发展阶段做出的重大决策部署，公司上下勇担新时期新使命，在市委市政府、市国资委、交发集团的安排部署下，坚持目标引领，主动深化改革，推进公司转型发展、高质量发展。

（二）坚持战略引领。紧紧围绕集团战略部署、公司《“十四五”发展战略规划》，纵深推进公司三年改革行动。坚持战略统筹引领各项改革工作，有序推进取得实效。

（三）坚持创新发展。聚焦制约、阻碍公司发展的体制机制问题和历史遗留问题，正确处理好改革、发展与稳定之间的关系，进一步解放思想，加强制度创新，坚持深化改革与化解矛盾、深化改革与开放合作、深化改革与转型升级有机结合。

(四)坚持风险可控。把主动防范化解系统性风险放在首要位置，科学研判、应急谋远、标本兼治，加强风险排查、预警和处置，着力防范和化解各种风险，切实维护企业稳定。

## 二、总体要求和首要任务

(一)总体要求。坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻党的的十九大和十九届二中、三中、四中、五中全会，省委十一届七次、八次、九次全会和全省国资国企改革工作会议，市委七届九次、十次全会、市第八次党代会精神，深入学习贯彻习近平总书记对四川工作、绵阳工作系列重要指示精神，认真落实党中央、国务院和省市关于深化国有企业改革的安排部署。充分把握新一轮西部大开发、成渝双城经济圈建设、全面建设中国科技城和社会主义现代化绵阳的历史机遇，以维护社会稳定为基础，提高企业发展质量和效益为中心，坚持党的全面领导，深化体制改革，优化内控流程，有效化解历史遗留问题，激发人才活力。积极投身绵阳深度参与成渝双城经济圈交通建设，实现交通产业助推中国科技城高质量发展，不断增强核心竞争力、抗风险能力。到2022年，争取实现营业收入0.62亿元，利润280万元。

(二)首要任务。把深入学习贯彻习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设的重要论述作为公司当前及以后一定时期的首要任务，继续在学懂弄通做实上狠下功夫，教育广大党员干部职工明确改革方向，领会核心要义，掌握实践要求，并用以武装头脑、指导实践、推动工作。每年制定学习计划，至少安排

一次集中培训，并采取专题讲座、现场教学、在线学习等多种方式，扎实推进学习宣传贯彻工作，确保统一思想、学以致用、上下贯通、全面覆盖。

### 三、重点改革任务和具体改革工作

公司本次三年改革行动按照 5 项重点任务 18 项具体工作推进。

**（一）重点改革任务一：完善现代公司治理制度，全面提升治理水平**

1. 把党的领导全面融入公司治理。认真落实坚持党的领导、加强党的建设、推进国有企业治理现代化等有关要求，全面清理排查党组织建设全覆盖、“党建入章程”、党组织书记和董事长“一肩挑”、党组织和董事会、监事会和经理层成员“双向进入、交叉任职”等情况；坚持动态调整完善“三重一大”决策制度实施办法、党委会议事规则、党组织前置研究讨论重大事项等“五张清单”，进一步厘清党组织和其他治理主体权责边界，落实好党组织在公司治理结构中的法定地位，推动党的领导和公司法人治理结构有机统一。

2. 强化董事会建设落实董事会职权。到 2021 年，公司董事会下设战略决策委员会、提名委员会、薪酬考核委员会、审计委员会、财务预算委员会五个专业委员会，制定《董事会下设专业委员会工作细则》，充分发挥专业委员会在决策中的专业建议作用。到 2022 年，下属子公司事兴检测公司实现董事会应建尽建、配齐建强。根据市国资委外部董事机制建设要求，选配外部董事。

3. 发挥内设外派监事会制度优势。到 2021 年，制定完善内设外派监事管理制度，充分发挥监事会法人治理和出资人监督职能，围绕公司经营发展方向，坚持以问题为导向，强化对投融资、债务风险、重点项目、成本内控、问题整改等重点领域、关键环节的监督，贯彻落实重大事项、重要情况、重大风险和违法违纪违规行为“一事一报告”制度。加强组织监事业务培训，提升监事人员专业素质。

4. 保障经理层依法行权履职。到 2021 年，建立企业董事会向经理层授权的管理制度，依法明确授权原则、管理机制、事项范围、权限条件、责任追究等，建立授权清单。保障总经理依法行使管理生产经营、组织实施董事会决议等职权。严格落实总经理对董事会负责、向董事会报告的工作机制。

## （二）重点改革任务二：发展核心业务，产业优化升级

5. 战略引领未来科学发展。坚持以交发集团“十四五”“12345”战略为导向，公司《“十四五”战略规划》为蓝图，坚持以发展核心业务为中心，推进企业产业结构优化升级，实现由分散化管理向模块化管理模式转型升级。

6. 聚焦主业高质量发展。坚持做好政府还贷一级公路收费管理。勇担绵阳深度参与成渝双城经济圈交通建设主力军使命，投资、建设市属等级公路维修改造项目。绵阳绕城高速大力开展提服务、树品牌行动，加大平安智慧高速公路项目建设力度，提升高速公路运营管理水平，树立绵阳高速良好形象。

7. 多元发展打造增长引擎。狠抓产业多元发展，围绕交通建

设机遇，拓展经营性项目，发展优质辅业。事兴检测公司抓实“市场”和“服务”两个重点，成长为我市车检行业龙头企业；加油站积极探索拓展油料销售手段，提高市场占有率；资产管理加强闲置土地资产确权有效和开发利用，尽快实现国有土地资产保值增值。

### （三）重点改革任务三：坚持高质量发展，有效防范发展风险

8. 防范化解经营风险。到 2021 年，制定完善防范电信网络诈骗、预算管理、大额资金管理、债权债务管理等防范经营财务债务措施，健全国有企业法律风险防范机制；将法律审核贯穿各环节，增强企业合规经营意识，确保公司依法合规经营，严防经营、财务和债务风险；逐步完善公司土地产权证，防范资产管理风险，推进资产保值增值。

9. 完善内控管理。坚持现代企业制度建设，结合“十三五”战略规划完成情况和“十四五”期间精准管控工作思路，重点对“三重一大”决策事项、预算管理、成本控制、经营风险等方面强化精细化管理，确立“管方向、管结果、管重大事项、防范风险”为重点的战略管控模式，到 2021 年，内控管理制度修订完善工作基本完成。

### （四）重点改革任务四：健全市场化机制，激发企业活力

10. 推进经理层成员任期制和契约化管理。根据市国资委党委《关于全面推行市属国有企业经理层成员任期制和契约化管理的通知》安排部署，公司适时全面推行经理层成员任期制和契约

化管理。到 2022 年 6 月前，子公司事兴检测公司必须全面实行经理层成员任期制和契约化管理。通过董事会授权、明确任职期限、签订并严格履行聘任协议和业绩合同等，落实契约化管理、刚性考核和兑现要求等。

11. 分类实施考核。到 2021 年，制定、完善经营业绩考核实施细则、效能督察管理等制度。根据公司及子公司功能定位，坚持社会效益和经济效益为中心，对公司本部各部门、子（分）公司业绩考核突出不同考核重点，合理化设置差异化考核指标及权重。

12. 稳妥推进三项制度改革。公司进一步完善员工择优录用、能进能出的用工制度；管理人员竞聘上岗、能上能下的人事制度；收入能增能减、有效激励的分配制度，健全员工公开招聘、管理人员内部公开竞聘、末等调整和不胜任退出工作机制，积极探索建立员工中长期激励机制，有计划选拔优秀年轻职工干部历练、培养。

13. 不断强化对外合作。根据公司现有国有土地资产、产业资源布局和业务发展的需要，择优与优质国有资本、优质民营资本合作，实现优势互补、资源共享、发展共赢。

**（五）重点改革任务五：全面加强党的领导和党的建设，打造特色党建品牌**

14. 坚持加强党的政治建设。坚决落实“第一议题”会议学习制度，始终把学习贯彻习近平总书记重要讲话和重要指示批示精神作为各级党组织会议“第一议题”。持续完善以中心组学习为龙头、“三会一课”为依托，“互联网+”学习为拓展的学习

体系。巩固深化“不忘初心、牢记使命”主题教育和党史学习教育活动成果，建立不忘初心、牢记使命长效机制，把制度优势转化为国有企业治理效能。强化意识形态斗争意识，认真落实意识形态工作责任制，坚持抓好统战意识和精神文明建设，营造干事创业良好氛围。

15. 加强党建工作与生产经营深度融合。坚持发挥党组织领导核心和政治核心作用，把方向、管大局、促落实，把提高公司效益、增强竞争力、实现国有资本保值增值和高质量发展作为公司各级党组织各项工作的出发点和落脚点。坚持党建责任制和生产经营责任制有效联动，完善党建工作综合评价机制，考核结果计入领导班子及成员绩效考核，权重不低于 10%。

16. 加强党建品牌建设。按照上级党组织“一企一品”党建特色品牌建设要求，到 2021 年，完成公司党建品牌建设工作，全面提升公司基层党组织建设水平。

17. 强化干部人才队伍建设。坚持党管干部党管人才原则，坚持国有企业领导人员“20 字”标准，制定完善公司干部选拔任用相关管理制度，选优配强高素质专业化管理人员。做好干部容错纠错工作，激励干部队伍担当作为；实施人才强企战略，通过积极推荐核心技术人才、引进经营管理人才和专业技术人才，启用优秀年轻人才，实施人才激励等方式，走好人才“选育用留”四步棋。持续严格干部监督管理，认真执行干部选拔“凡提四必”要求；严格落实个人有关事项报告“两项法规”和谈心谈话制度，促进公司上下领导干部永葆清正廉洁本色，永怀干净担当初心。



18. 深入推进全面从严治党。坚决扛起党风廉政建设和反腐败工作党委主体责任、书记第一责任人责任和纪委监督责任，坚持党风廉政建设与生产经营中心工作同部署、同落实、同检查、同考核，把廉政防线防控措施嵌入生产经营管理流程。到 2021 年，全面完成公司党风廉政风险摸排，制定防控措施。严格廉政考核评价，落实党风廉政工作责任情况纳入领导人员薪酬指标体系、干部选任、评先评优依据；把政治建设和政治纪律挺在首位，坚持落实中央八项规定精神、省委省政府十项规定精神和市委市政府七项规定及实施细则，党风廉政建设始终贯彻于工作和生活；督导子（分）公司廉政建设，加强程序规范管理。

#### 四、组织实施和保障机制

（一）加强组织领导。公司成立深化改革工作（2020—2022 年）领导小组，对公司及下属企业深化改革重大问题统筹协调。领导小组下设办公室，负责公司改革推进工作。

（二）制定落实方案。根据交发集团实施方案相关要求，制定公司深化改革三年行动方案及台账，明确任务、时间、责任单位和配合单位，推动各项改革措施落地落实。

（三）强化成效考核。将公司深化改革三年行动方案落实情况纳入专项考核范围，强调改革工作实效。

（四）营造良好氛围。加强公司改革发展相关研究工作，充分发挥微信公众号、OA 办公系统、宣传展板、专题培训等载体渠道，开展改革发展系列宣传活动，营造推进改革良好氛围。

# 绵阳市高等级公路开发有限责任公司

## 深化改革三年行动实施方案（2020—2022年）工作台账

序号	按年度落实并长期坚持的重点任务	完成时限	责任单位	配合单位
<b>一、总体要求和首要任务</b>				
1	深入学习贯彻习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设重要论述、对四川工作、绵阳工作系列重要指示精神，认真落实党中央、国务院和省市关于深化国有企业改革的安排部署。每年制定学习计划，至少安排一次集中培训，扎实推进学习贯彻工作。	长期坚持	党委办	公司各子分公司， 公司各部室
2	2020年，争取实现营业收入1.7亿元，利润0.829亿元； 2021年，争取实现营业收入1亿元，利润0.026亿元； 2022年，争取实现营业收入0.62亿元，利润0.028亿元。	按年度完成	公司本部、各子分公司	公司各部室
<b>二、重点改革任务和具体改革工作</b>				
<b>重点改革任务一：完善现代公司治理制度，全面提升治理水平</b>				
3	全面清理排查党组织建设全覆盖、“党建入章程”、党组织书记和董事长“一肩挑”、党组织和董事会、监事会和经理层成员“双向进入、交叉任职”等情况；坚持动态调整完善“三重一大”决策制度实施办法、党委会议事规则、党组织前置研究讨论重大事项等“五张清单”，进一步厘清党组织和其他治理主体权责边界。	2021	党委办	公司各部室、各子分公司
4	公司董事会下设战略决策委员会、提名委员会、薪酬考核委员会、审计委员会、财务预算委员会五个专业委员会，制定《董事会下设专业委员会工作细则》。	2021	办公室	运营管理部、财务管理部、审计合规部、人力资源部

5	下属子公司事兴检测公司实现董事会应建尽建、配齐建强。	2022	党委办、人力资源部	事兴检测公司
6	制定完善外派监事管理制度，充分发挥监事会法人治理和出资人监督职能。	2021	监事会办公室	党委办、人力资源部
7	建立企业董事会向经理层授权的管理制度，依法明确授权原则、管理机制、事项范围、权限条件、责任追究等，建立授权清单。	2021	办公室	运营管理部、财务管理部、审计合规部、人力资源部，各子分公司
<b>重点改革任务二：发展核心业务，产业优化升级</b>				
8	完成公司及下属子公司《“十四五”战略规划》。	2021	运营管理部	公司各部室、各子分公司
9	做好政府还贷一级公路行政收费管理；勇担绵阳深度参与成渝双城经济圈交通建设主力军使命，投资、建设市属等级公路维修改造项目；绵阳绕城高速大力开展提服务、树品牌行动。	长期坚持	运营管理部	公司各部室、绕城高速管理所
10	产业多元发展，拓展经营性项目，发展优质辅业。	长期坚持	运营管理部	事兴检测、加油站、瑞天房产分公司
<b>重点改革任务三：坚持高质量发展，有效防范发展风险</b>				
11	制定完善防范电信网络诈骗、预算管理、大额资金管理、债权债务管理等防范经营财务债务措施。	长期坚持	财务部	公司各部室、各子分公司
12	健全国有企业法律风险防范机制。	长期坚持	审计合规部	公司各部室、各子分公司
13	逐步完善公司土地产权证，防范资产管理风险，推进资产保值增值。	长期坚持	运营管理部、瑞天房产分公司	公司各部室
14	坚持现代企业制度建设，修订完善内控管理制度。	2021	办公室	公司各部室

<b>重点改革任务四：健全市场化机制，激发企业活力</b>				
15	推行经理层成员任期制和契约化管理。	2022	人力资源部	党委办
16	制定、完善经营业绩考核实施细则、效能督察管理等制度。	2021	运营管理部	监事会办公室
17	稳妥推进三项制度改革。	长期坚持	党委办、人力资源部	运营管理部
18	现有国有土地资产、产业资源布局择优与优质国有资本、优质民营资本合作。	长期坚持	运营管理部	瑞天房产分公司
<b>重点改革任务五：全面加强党的领导和党的建设，打造特色党建品牌</b>				
19	坚决落实“第一议题”会议学习制度	长期坚持	党委办	公司各部室、各子分公司
20	巩固深化“不忘初心、牢记使命”主题教育和党史学习教育活动成果，建立不忘初心、牢记使命长效机制。	长期坚持	党委办	公司各部室、各子分公司
21	坚持发挥党组织领导核心和政治核心作用，把方向、管大局、促落实。	长期坚持	党委办	公司各部室、各子分公司
22	加强党建品牌建设。	长期坚持	党委办	公司各部室、各子分公司
23	制定完善公司干部选拔任用相关管理制度，选优配强高素质专业化管理人员。	长期坚持	党委办	人力资源部
24	坚持党风廉政建设与生产经营中心工作同部署、同落实、同检查、同考核，把廉政防线防控措施嵌入生产经营管理流程。	长期坚持	党委办	公司各部室、各子分公司
25	完成公司党风廉政风险摸排，制定防控措施。	2021	纪委办	公司各部室、各子分公司

26	坚持落实中央八项规定精神、省委省政府十项规定精神和市委市政府七项规定及实施细则，党风廉政建设始终贯彻于工作和生活。	长期坚持	纪委办	公司各部室、各子分公司
<b>三、组织实施和保障机制</b>				
27	成立深化改革工作（2020—2022年）领导小组	2021	办公室	公司各部室、各子分公司
28	制定公司深化改革三年行动方案及台账		办公室	公司各部室、各子分公司
29	纳入专项考核范围，强调改革工作实效	长期坚持	办公室	公司各部室、各子分公司
30	积极宣传，营造氛围	长期坚持	办公室	公司各部室、各子分公司

