

绵阳市高等级公路开发有限责任公司文件

绵高开司发〔2022〕70号

绵阳市高等级公路开发有限责任公司 关于印发《市属国有企业瘦身健体 专项行动实施方案》的通知

公司各单位，机关各部室：

为认真贯彻落实中央、省、市关于国有企业瘦身健体工作决策部署，加快推进公司高质量发展，经公司党委第五届第57次会议审议通过，现将公司《市属国有企业瘦身健体专项行动实施方案》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

2022年6月2日



绵阳市高等级公路开发有限责任公司 市属国有企业瘦身健体专项行动实施方案

为认真贯彻落实中央、省、市关于推进国有企业瘦身健体工作决策部署，积极推动企业专业化、集约化经营，实现高质量发展，为绵阳市高等级公路开发有限责任公司（以下简称“公司”）提质增效、加快转型发展提供基础保障，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有企业瘦身健体专项行动是中央、省和市立足新发展阶段、贯彻新发展理念做出的重大决策部署，公司上下勇担新时期新发展新使命，在市委市政府、市国资委、交发集团的安排部署下，主动瘦身健体，提升经营质效，增强核心竞争力，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》，纵深推进公司瘦身健体专项行动，坚持战略统筹引领，有序推进取得工作实效。

（三）坚持问题导向。聚焦管控机制体制、资产布局、管理层级、“两非”“两资”、用工管理、财务管理、历史遗留等方

面存在制约、阻碍公司发展的问題，全面梳理，进一步解放思想，坚持瘦身健体与化解矛盾、瘦身健体与提质增效、瘦身健体与转型升级有机结合。

（四）有效防控风险。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，着力解决经营工作中的问題和难点，有效防范和化解各种风险，切实维护社会和企业稳定。

二、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，深入贯彻中央、省、市关于国有企业改革、瘦身健体的决策部署，坚持立足新发展阶段，贯彻新发展理念，融入和服务新发展格局，充分把握绵阳建设中国科技城和川北省域经济副中心的历史机遇，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，深化体制机制改革，优化内控流程，有效化解历史遗留问題，激发人才活力，不断增强核心竞争力、抗风险能力，实现交通产业助推中国科技城高质量发展。

三、主要任务及责任分工

公司市属国有企业瘦身健体专项行动按照上级部署 7 项主要任务推进。

（一）优化管控体制机制，实现精干高效顺畅

进一步优化企业管控体制机制，科学实行授权管理，实现公司本级管控、子公司专业化市场化经营、权责利明晰的良性运行。

优化内部管控流程，实行扁平化精细化管理。优化组织架构，结合公司实际实施业务集中管理。建立健全激励约束机制，激发经营活力。

责任领导：分管党委办领导

责任部门：党委办、人力资源部

（二）优化资产布局，推进同业整合

按照市国资委审定主业范围，结合实际梳理摸排公司产业和业务，对存在的相关产业、相同业务实施战略性重组和资源整合。探索打造适应公司未来发展的产业和业务领域。着力解决业务中存在的“散、弱、小”等问题，推动公司做强做优做大。

责任领导：分管运营管理工作领导

责任部门：运营管理部

（三）压缩管理层级与管理幅域，减少法人户数

结合战略发展规划和公司业务机构实际，着眼转型升级发展和提升核心竞争力需要，以清理长期低效、亏损、非主业、法人户数多、非必要壳公司为重点，开展压缩管理层级、减少法人户数工作。

责任领导：分管党委办领导

责任部门：党委办

（四）加快剥离“两非”、处置“两资”、实施“三个清理”

结合公司实际，加快剥离非主业、非优质业务，推动公司非主业资产向主业方向集中。加快低效、无效资产处置。清理长期

不分红、亏损参股企业，国企挂靠、冒牌国企、多年处于清算状态不纳入合并报表企业。

责任领导：分管运营管理工作领导

责任部门：运营管理部

（五）优化岗位设置，消减冗余人员

科学设置岗位职位，合理确定用工总量，实行工资总额和用工总量双控管理。全面落实管理人员竞争上岗、末等调整，依法解聘不胜任工作员工。全面推行用人公开招聘，招聘全过程接受组织和社会监督。

责任领导：分管人力资源部领导

责任部门：人力资源部

（六）实行以财务管理为中心的精细化管理，积极推进降本增效

加强成本控制管理、预算管理，压缩非生产性、非必要性支出。增强用收账款清收力度，实现资金快速回笼周转、现金流良性运行。开展控亏减亏扭亏治理行动，推动亏损子公司亏损额下降。

责任领导：分管财务部领导

责任部门：财务部

（七）加快历史遗留问题化解，推动企业轻装上阵

全面梳理公司历史遗留问题，建立台账，对接相关部门妥善处置历史遗留问题，确保公司稳定，化解社会矛盾等工作。

责任领导：分管办公室领导

责任部门：办公室

四、组织实施和保障机制

（一）加强组织领导。公司成立市属国有企业瘦身健体专项行动工作领导小组，对市属国有企业瘦身健体专项行动工作统筹协调。结合公司实际，领导小组下设优化管理机构和岗位工作组、优化资产布局工作组、压缩管理层级工作组、剥离“两非”处置“两资”工作组、财务精细化管理工作组、历史遗留问题化解工作组，负责推进市属国有企业瘦身健体专项行动日常工作。

（二）制定落实方案。根据市属国有企业瘦身健体专项行动工作相关要求，制定公司市属国有企业瘦身健体专项行动实施方案及台账，2022年6月10日前报上级主管部门备案。方案中明确工作任务、时间、责任单位和配合单位，推动瘦身健体专项行动工作落地落实。

（三）营造良好氛围。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，开展市属国有企业瘦身健体专项行动系列宣传活动，营造良好氛围。

绵阳市高等级公路开发有限责任公司 市属国有企业瘦身健体专项行动实施方案工作台账

序号	目标任务	具体措施	责任单位	责任人及联系电话	配合单位	完成时限
一、优化管控体制机制，实现精干高效顺畅；优化岗位设置，消减冗余人员						
1	<p>1.进一步优化企业管控体制机制，科学实行授权管理，实现公司本级管控、子公司专业化市场化经营、权责利明晰的良性运行。优化内部管控流程，实行扁平化精细化管理。优化组织架构，结合公司实际实施业务集中管理。建立健全激励约束机制，激发经营活力。</p> <p>2.科学设置岗位职位，合理确定用工总量，实行工资总额和用工总量双控管理。全面落实管理人员竞争上岗、末等调整，依法解聘不胜任工作员工。全面推行用人公开招聘，招聘全过程接受组织和社会监督。</p>	<p>梳理公司组织架构，确保内部协调容易、高效良性运转；科学设置公司本级、下属单位岗位职位；落实管理人员竞争上岗、末等调整，依法解聘不胜任工作员工；用人公开招聘，招聘全过程接受组织和社会监督。</p>	<p>优化管理机构 and 岗位工作组； 党委办、人力资源部</p>	<p>马明搞 13708110077 胡江 19981992207</p>	<p>机关各部室 各子分公司</p>	<p>2022.9.30</p>
二、优化资产布局，推进同业整合						
2	<p>按照市国资委审定主业范围，结合实际梳理摸排公司产业和业务，对存在的相关产业、相同业务实施战略性重组和资源整合。探索打造适应公司未来发展的产业和业务领域。着力解决业务中存在的“散、弱、小”等问题，推动公司做强做优做大。</p>	<p>按照市国资委审定的主业范围，运用市场化方式对功能相近、产业相关、业务相同的分子公司实施重组和资源整合；探索打造适应公司未来发展的产业和业务领域。</p>	<p>优化资产布局工作组； 运营管理部</p>	<p>马小云 13881101959</p>	<p>机关各部室 各子分公司</p>	<p>2022.9.30</p>

三、压缩管理层级与管理幅域，减少法人户数

3	结合战略发展规划和公司业务机构实际，着眼转型升级发展和提升核心竞争力需要，以清理长期低效、亏损、非主业、法人户数多、非必要壳公司为重点，开展压缩管理层级、减少法人户数工作。	核实公司下属公司层级类型，确保公司管理层级控制在 3 级以内。	压缩管理层级工作组： 党委办	马明搞 13708110077	各子分公司	2022.9.30
---	--	---------------------------------	-------------------	--------------------	-------	-----------

四、加快剥离“两非”、处置“两资”、实施“三个清理”

4	结合公司实际，加快剥离非主业、非优质业务，推动公司非主业资产向主业方向集中。加快低效、无效资产处置。清理长期不分红、亏损参股企业，国企挂靠、冒牌国企、多年处于清算状态不纳入合并报表企业。	加快剥离非主业、非优势业务，清理长期不分红甚至亏损的参股企业，以及多年处于清算状态不纳入合并报表的企业；坚持经济效益最大化目标，以“十四五”发展为契机，合理处理低值资产；公司所持千佛运业公司 30% 的股份无偿划转至客运集团（股权及负债一并划转）。	剥离“两非”处置“两资”工作组： 运营管理部	马小云 13881101959	机关各部室 各子分公司	2022.9.30
---	---	--	---------------------------	--------------------	----------------	-----------

五、实行以财务管理为中心的精细化管理，积极推进降本增效

5	加强成本控制管理、预算管理，压缩非生产性、非必要性支出。增强用收账款清收力度，实现资金快速回笼周转、现金流良性运行。开展控亏减亏扭亏治理行动，推动亏损子公司亏损额下降。	加强财务监督审核职能、完善工作流程和相关管理制度；加强内部财务检查；加强预算管理；规范财务分析。	财务精细化管理工作组： 财务部	蒲虹英 13981131886	机关各部室 各子分公司	2022.9.30
---	--	--	--------------------	--------------------	----------------	-----------

六、加快历史遗留问题化解，推动企业轻装上阵

6	全面梳理公司历史遗留问题，建立台账，对接相关部门妥善处置历史遗留问题，确保公司稳定，化解社会矛盾等工作。	<p>1.全面梳理公司历史遗留问题，建立问题台账；</p> <p>2.积极向上反映争取支持；对接相关部门推进相关问题处置化解；</p> <p>3.跟进历史遗留问题处置情况；</p> <p>4.做好信访维稳工作，确保社会和谐稳定。</p>	历史遗留问题化解工作组： 办公室	宁鸿 13281563114	机关各部室 各子分公司	持续推进
---	--	--	---------------------	-------------------	----------------	------

七、组织实施和保障机制

7	成立市属国有企业瘦身健体专项行动工作领导小组	成立领导小组；明确工作任务；提出工作要求	办公室	宁鸿 13281563114	机关各部室 各子分公司	2022.5
8	制定市属国有企业瘦身健体专项行动实施方案及台账	制定实施方案、工作台账；上报主管部门	办公室	宁鸿 13281563114	机关相关部室 各子分公司	2022.6
9	纳入专项考核范围，强调工作实效	逗硬考核	运营管理部	马小云 13881101959	机关相关部室 各子分公司	2022.12
10	积极宣传，营造氛围	积极宣传	办公室	宁鸿 13281563114	机关各部室 各子分公司	2022.12

绵阳市高等级公路开发有限责任公司

2022年6月2日印发
