

# 乘风破浪 高信公司借力“双百行动” 争当改革尖兵 争创浙江样本

国企是国之重器,关乎经济全局和民众利益。

开展国企改革“双百行动”是落实习近平新时代中国特色社会主义思想的重要举措,是深入推进国有企业改革的必然要求,是破解国有企业改革重点难点问题的迫切需要。

浙江站在决胜全面小康的战略高度,切实肩负起推动国企改革的责任和使命,以省属企业为突破口,全面打响国企改革攻坚战。

2018年8月,浙江高速信息工程技术有限公司在浙江省国资委大力支持和省交通集团统筹推动下,代表省属国有科技型企业入选全国国企综合改革“双百行动”单位,并列入浙江省“凤凰计划”股改上市培训计划,扎实推进综合改革,加速市场化专业化发展,亮点突出,成效明显。

2020年12月9日,《改革样本:国企改革“双百行动”案例集》新书发布会在北京召开,该书共收录148家央企和地方“双百企业”改革实例。作为浙江国资系统2家入选单位之一,高信公司《坚持市场导向加快专业转型打造科技型企业“浙江样本”》入选典型案例集汇编。

同期,国务院国有企业改革领导小组办公室还公布了“双百企业”三项制度改革专项评估结果,全国400余户“双百企业”中103家获评三项制度改革A级企业并被通报表扬,高信公司位列其中。



## 绘制改革“战略图” 跑出混改“加速度”

高信公司自入选“双百行动”综合改革名单后,立足破解改革发展的“痛点”“难点”,从顶层设计入手,制定“三年三步走”改革计划,确立“三提升三转变一加强”改革目标。围绕战略主线,量身定制“双百行动”综合改革实施方案,综合实施“创新引擎、业务拓展、机制转换和团队动力”四项改革工程。公司从方案制定到报备审批再到系统实施,“挂图作战”、合力攻坚,仅用不到一年时间就完成混合所有制改革,跑出混改“加速度”,成为省属科技型国企混改首单。

## 聚焦“源头”治理 强化“变革”基因

深化股权变革,围绕股权结

构优化,高信公司成功引入战略投资者浙江省数据信息行业龙头、上市公司每日互动和财务投资者深改基金,实现跨界混改。同步遴选研发、技术和经管骨干,实施核心骨干持股,共释放股权34.15%,为公司整体推进市场化专业化发展新思路、新能量、新动力。

完善治理体系,系统明确“三会一层”责任体系,修订“一章程三规则”,组建并实质性运转战略、投资审查、薪酬考核和风控4个专业委员会,保障出资人合法权益,强化非公资本作用发挥,形成具有自身特点的议事体系,实现治理运行制度化、规范化。

强化扁平管理,通过“瘦身健体”和调整部门职责,实现组织架构转型升级,同步在机构改革时取消中层助理岗位,中层岗位一次性减少1/3,构建了扁平化的现代治理结构。

## 以“混资本” 促进“混机制” 以“强经营” 激发“驱动力”

以团队优化为突破口,高信公司在全省率先试点领导班子全员起立竞聘,新领导班子7人全部竞聘上岗,其中3人来自公司外部。在集团内部首次试点全体中层岗位竞聘,实行骨干人才考核选用退出机制,改革职业发展专属通道,建立M-P双通道职级体系,实现人员“能上能下”“能进能出”。

以激励约束为着力点,公司分业务领域对标同行业优秀上市公司,推行绩效考核常态化、薪酬分配差异化和收入水平市场化,实现收入“能多能少”“能增能减”,员工综合成效显著提升,人工成本利润率大幅增长。

以分类授权为切入点,积极向上争取“一企一策”改革政策,实行两级分类授权经营和“一单元一考核”模式,优化完善内部流程事权与管控体系,“挂图作战”公司年度重点工作任务,实现运行效能综合提升。

## 下好改革“关键棋” 占据发展“桥头堡”

“走出去”攻关市场。公司深化全国市场布局,打造以长三角为中心,以西南、西北、华南、华北4个区域中心为支撑,覆盖全国21个省区市的营销体系,“两外”市场不断拓展。截至2020年上半年,公司仅西南、西北2个区域中心的新签合同额就达到了公司半年度新签合同总额的25%,市场突破明显。

“引进来”攻坚科研。公司设立企业研究院,依托智慧交通产业联盟,与浙江大学、之江实验室等知名高校、科研院所深化合作,将研发投入比重列为经营业绩考核重要指标。目前,公司专职研发人员占总员工数量的22.16%,研发投入逐年大幅增加,累计获得各项专利软著近百项。

“双管齐下”攻坚能力。公司在智慧高速、阳光工程等先行领域持续深耕的同时开辟智慧城市和城市智能交通领域,核心能力体系不断外延,加速形成面向智慧高速、智能轨道、智慧城市的解决方案、智能算法及创新应用,致力于打造全国领先的智慧交通一站式服务商。

## 打好党建“组合拳” 铸造改革“压舱石”

坚持党的领导,把好改革方向。公司始终坚持党的全面领导,以“一加强”引领“五突破”,严格议事规则,明确“三重一大”事项讨论程序,将党组织建设嵌入公司治理结构,牢固树立党组织领导公司治理的法定地位。

坚持党管干部,锤炼优秀队伍。公司始终坚持党建引领混改企业,全面落实从严治党责任,严格按照新时期国有企业领导人员“二十字”方针,明确市场化选人用人“风向标”,锤炼素质过硬“先锋团队”,为公司改革发展锻造一支政治强、业务精、作风硬的干部队伍。

坚持党业融合,转化改革优势。公司始终坚持高质量党建引领和推动高质量市场化专业化发展,深入打造AI+锋科技型国有企业特色党建品牌和“15211”工作法,做到业务发展与党的建设同频共振、互推共进。

2018年—2020年,高信公司以纵深推进“双百行动”综合改革为契机,深化“五突破一加强”,实现“三提升三转变”,发展速度和发展质量同步迈进,经营效率和经营指标持续攀升,争创省属科技型国企转型发展示范样本和综合改革试点尖兵。

□本版文字 李冉 周玲佳  
□本版图片由高信公司提供

智慧交通一站式服务商

L232

