

云南锡业集团广元实业有限公司文件

广元〔2019〕68号

关于印发云南锡业集团广元实业有限公司 “双百行动”综合改革实施方案通知

所属各单位、机关各部门：

《云南锡业集团广元实业有限公司“双百行动”综合改革实施方案》已经广元公司总经理办公会、党委会、董事会审议通过，现印发给你们，请遵照执行。

云南锡业集团广元实业有限公司

2019年8月20日



云南锡业集团广元实业有限公司“双百行动” 综合改革实施方案

为贯彻落实国务院制定下发的《国企改革“双百行动”工作方案》，根据控股公司《关于印发“双百行动”综合改革实施方案的通知》（云锡控股〔2018〕161号）文件精神和要求，为扎实推进云南锡业集团广元实业有限公司（以下简称“公司”）“双百行动”工作，助推云锡生活服务业健康可持续发展，结合公司自身改革需要和发展实际，特制定本实施方案。

一、2018年深改攻坚任务完成情况

2018年，是国有企业全面深化改革的攻坚年和关键年，公司认真贯彻落实云南省委省政府关于打好国企全面深化改革攻坚战的各项决策部署，在控股公司的正确领导下，坚持问题导向，深入开展以“六个一批”为主要内容的改革攻坚工作，确保各项改革工作任务全面落实、有序推进。

（一）深化体制机制改革

一是健全完善现代企业制度。修订完善了《“三重一大”决策制度》《党委会议事规则》《董事会运行规则》《总经理班子工作规则》，明确党委会、董事会和总经理班子的分工权责；专职董事、监事履职到位；规范公司决策行为，提高决策水平，防范决策风险，决策程序更加规范科学。

二是全面推进“三项制度”改革。公司围绕上报备案的《“三

定”方案》，从人事制度改革、用工制度改革、收入分配制度改革三个方面，建立健全《领导干部“能上能下”实施细则（试行）》《员工进出管理办法（试行）》《员工奖惩办法（试行）》《中级管理人员经营业绩考核暂行办法》《中级管理人员薪酬管理暂行办法》《市场化选聘经营管理人员管理办法（试行）》等制度办法，确保了“三项制度”改革落实落地；实现公司从业人员下降5%，超计划完成攻坚目标，“三项制度”改革成效初步显现。

三是理顺关系健全治理结构。完成原云供建公司公司制改革和老虎山酒厂现代企业新设公司工作，为下一步实施股权多元化或混合所有制改革，提升市场竞争力、提高运营质量、增强发展后劲奠定了坚实基础。

（二）持续优化资源配置

进一步优化资源配置，提升运行效率，促进相关产业可持续发展，对浩源公司和园林公司、云建安公司和广元机电部实施同质化资源管理整合，减少管理层级，放大优势功能。完成锡都花卉公司股权划转、股权确认、章程修订、工商变更工作，理顺法人治理结构，行使大股东权利。在“僵尸企业”出清方面，完成了思然水厂工商、采矿权证的注销，将原有国有资本与社会资本相结合，通过混合所有制模式，形成新的经济增长点。

（三）加大招商引资力度

结合各产业板块实际，在控股公司分管领导和相关职能部门的指导、帮助下，本着“补短板、强弱项、破难题、促发展”原

则，围绕合作、共赢的战略发展思路，通过云交所平台发布了供水、酒业、园林和花卉公司引入战略合作的招商公告。目前，供水、酒业板块的战略合作意向洽谈工作正在有序开展，水业板块的企业发展瓶颈、酒业板块的产品销售瓶颈有望得到突破。公司层面的股权多元化、子公司的混合所有制改革工作正在积极探索推进。

（四）剥离企业办社会职能

2018年3月，云锡“三供一业”维修改造工程正式启动，公司干管人员、工程技术人员以高度的政治责任感和饱满的工作热情全力投入“三供一业”维修改造工程建设，克服了工程点多、面广、战线长和雨季周期长、施工环境复杂、工程设计多变等诸多困难，在规定时限内完成全部维修改造施工工作，目前进入工程收尾和新增项目的竣工准备。期间，完成了社区职能和部分道路、公厕等市政设施的剥离移交工作，为加快剥离企业办社会职能、推进物业社会化服务奠定了坚实基础。

（五）创新驱动助推企业发展

一是推动信息技术与传统产业深度融合。继续加大科技投入，全年共投入168.79万元。完成《小曲清香白酒智能化生产线管理系统一期》企业核心数据库阶段性工作并通过验收；完成蛤蚧人工养殖关键技术研究基本技术攻关方案和相关科研数据收集，两篇论文在国内重点刊物《科学种养》、《农村百事通》发表；完成“智能水务一体化系统平台及物业智能小区建设”“矿山复垦

树种种植技术研究”“蛤蚧人工养殖关键技术研究”科研项目结题报告。

二是强内控防风险促管理。为进一步提升公司风险防范能力，在全司范围内形成“工作有目标、行动有准则、前行有动力”的内控环境，提升运行效率。2018年5月，企业发展部以国务院五部委颁布的《企业内部控制基本规范》《企业内部控制配套指引》和国资委颁布的《企业全面风险管理指引》为依据，遵循全面性、重要性、制衡性、适应性、成本效益原则，结合公司实际情况着手编纂公司《企业内部控制制度》。目前，涵盖《规范手册》《流程手册》《实施细则》《精细化管理》4个部分18个方面包含268个规定、办法、制度、规则、细则、规范、标准以及622个业务流程和业务表单的《企业内部控制制度》已经公司决策程序审议通过并发布实施。

（六）加强领导推动党建工作

公司党委充分发挥把方向、管大局、保落实的领导核心和政治核心作用，坚持党对一切工作的领导，树牢“四个意识”，坚定“四个自信”，落实“两个维护”，全面从严管党治党；建立党组织参与企业重大问题决策的程序和工作机制；坚持党管干部原则，严把选人用人关口，不断拓宽选人用人视野，积极选拔、培养、推荐优秀年轻干部。

二、改革的思路和目标

（一）改革思路

紧紧围绕以水业、酒业、物业、酒店服务业+工程业板块的发展战略，做强做优云锡生活服务业。坚持整体推进与重点突破相结合，改革创新，转型升级，健全完善法人治理结构，推动运营管理市场化，完善激励约束机制，加快“三供一业”维修改造移交，全面加强党的领导和党的建设。

（二）改革目标

通过深入推进综合改革，聚焦重点难点，补短板、强弱项、破难题，实现多元发展齐头并进、国有资本保值增值，放大国有资本功能，构建科学合理的治理结构和灵活高效的市场化经营机制，确保党的领导更加坚强有力。适应中国特色市场经济和现代企业制度要求，成为具有较强盈利能力和竞争力的市场主体，进一步提升各产业板块在行业内的影响力，做强做优云锡生活服务业，助力云锡主业轻装上阵。

（三）主要改革目标

1. 稳妥推进股权多元化和混合所有制改革。力争实现公司层面股权多元化改革和加快推进下属子公司的混合所有制改革，转换经营机制，提高国有资本运行效率，真正实现国有资本与社会资本深度融合、相互促进、取长补短、共同发展。

2. 健全完善法人治理结构。建立健全产权清晰、责权明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。保证公司董事会对企业中长期发展的决策权、经理层成员选聘权、经理层成员业绩考核和薪酬分配权、职工工资分配权等落实到位。合理配置各治理主体

的权利义务，充分保障子公司经营自主权，形成权责对等、运转协调、有效制衡的执行、监督机制。依法将党建工作总体要求写入公司章程，明确党组织在公司法人治理结构中的法定地位，把加强党的领导和完善公司治理统一起来，使党组织成为企业法人治理结构的有机部分。

3. 进一步完善市场化经营机制。按照“市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出”的原则，大力探索、推进职业经理人制度，实施子公司经理层市场化选聘机制和市场化管理机制试点工作。建立分级分类的员工市场化公开招聘制度，加强劳动合同管理，构建员工正常流动机制，优化用工结构，提高人员配置效率，实现员工能进能出。

4. 健全激励约束机制。真正建立起与劳动力市场基本适应、同企业经济效益和劳动生产率挂钩的工资分配和正常增长机制，构建工资收入市场化对标体系，严格按照绩效考核结果落实收入能增能减的“强激励、硬约束”机制。

5. 助力解决历史遗留问题。通过“三供一业”维修改造和剥离移交，完成物业社区管理职能工作移交，强力推进特困企业出清处置工作，为控股公司加快剥离企业办社会职能担当责任，促进主业轻装上阵。

6. 全面加强党的领导、党的建设。坚持两个“一以贯之”，准确界定党委会、董事会、监事会、经理层等治理主体的职责权限，坚持把党组织研究讨论作为董事会、经理层议事决策重大问

题的前置程序,充分发挥国有企业党委领导核心和政治核心作用,实现党的领导和公司治理有机统一,构建中国特色现代国有企业制度。

三、改革的重点任务举措

(一) 稳妥推进股权多元化和混合所有制改革

1. 推进公司层面股权多元化改革

主要措施:深入推进生活服务业整合,引入战略投资人并实施市场化改革,最终实现公司多元化经济发展。

(1) 结合公司实际情况,制定公司层面股权多元化或混合所有制改革方案,上报控股公司审批;

责任领导:许祖英、马文清

责任部门:企业发展部

配合部门:公共关系部、资产财务部、法律事务部、运营管理部

(2) 加快推进供水公司和广元公司的股权整合;

责任领导:马文清、杨秀峰

责任部门:资产财务部

配合部门:企业发展部、公共关系部、法律事务部、运营管理部

(3) 实施低效无效资产处置和债权清收工作;

责任领导:马文清、杨秀峰、王伟

责任部门:运营管理部、资产财务部

配合部门：各子公司、法律事务部

(4) 引入战略投资人。

责任领导：许祖英、马文清

责任部门：企业发展部

配合部门：公共关系部、资产财务部、法律事务部、运营管理部

进度安排：

(1) 2019 年内完成供水公司和广元公司的股权整合；

(2) 2019 年内力争完成公司股权多元化改革方案上报控股公司；

(3) 2019 年内完成园林公司、云建安公司和机电安装工程部的整合重组；

(4) 加快盘活资产，2019 年上半年完成控股公司土地、房屋资产全面清理，编制土地、房屋资产盘活措施方案并上报控股公司审批；

(5) 同时加大债权催缴追收力度，2019 年末债权控制在 1 亿元以内；

(6) 2019 年下半年启动战略合作伙伴引入工作。

2. 推进下属各子公司混合所有制改革

主要措施：2019 年 4 月末，完成下属各子公司编制本单位混合所有制改革方案，以增资扩股、股权转让、引进行业内战略合作者等方式，积极探索和适时推进下属各子公司混合所有制改

革，优化产权结构、完善治理机制、构建市场化经营机制，有效激发活力，更好发挥国有资本作用。

（1）重点推进“4+1”业务板块的混合所有制改革，加大开放合作，做强做优云锡生活服务业；

责任领导：许祖英、马文清、刘国平、杨秀峰、张跃琼、艾建军、王 伟

牵头部门：企业发展部

责任单位：供水公司、酒业公司、物业公司、宾馆酒店、云建安公司

（2）对于不符合发展规划的其他业务，通过混合所有制改革，盘活存量资产，宜参则参，有序退出。

责任领导：许祖英、马文清、刘国平、杨秀峰、张跃琼、艾建军、王 伟

牵头部门：企业发展部、运营管理部、资产财务部

责任单位：供水公司、酒业公司、物业公司、宾馆酒店、云建安公司

进度安排：

（1）积极推进酒业板块的混合所有制改革工作，2019年年内完成混合所有制企业改革实施方案；

（2）积极推进其他产业板块的混合所有制改革工作，2019年年内完成混合所有制企业改革实施方案，力争有所突破；

（3）2020年力争子公司混改面达40%以上，巩固扩大成果，

让改革成效逐步显现。

3. 推进其他所有制公司制改革或退出工作

主要措施：

(1) 全面梳理、科学分析下属非公司制、其他所有制企业发展前景，制定“一企一策”改革实施方案，着力推进全面深化改革工作；

责任领导：许祖英、刘国平、张跃琼、艾建军

牵头部门：企业发展部

责任单位：彩印厂、丫沙底温泉、锡都花卉公司

(2) 加强各子公司混改方案论证，根据生产运营、企业规模，进一步优化组织架构，结合企业发展方向进行科学决策，确保达到全面深改目的；

责任领导：许祖英、马文清、刘国平、杨秀峰、张跃琼、艾建军、王 伟

牵头部门：企业发展部

责任单位：酒业公司、供水公司、物业公司、宾馆酒店、云建安公司

(3) 严格决策程序，坚持党委会、董事会、总经理办公会、职工代表大会履行对改制方案、公司章程的决策、把关以及督促，协调解决深改工作推进过程中存在的问题。

责任领导：许祖英、马文清、刘国平

责任部门：党委办公室、公共关系部、群众工作部、企业发

展部、法律事务部

责任单位：酒业公司、供水公司、物业公司、宾馆酒店、云建安公司

进度安排：

（1）2019年内，完成锡都花卉公司股份合作制改有限公司或退出处置工作方案；

（2）2019年内，在丫沙底温泉财产清查、资产评估、运营风险评估工作完成的基础上，编制处置方案，开展处置工作；

（3）总结改制企业的成功经验和存在不足，为推进后续混改工作提供支撑。

（二）健全完善法人治理结构

1. 调整优化产业布局，优化公司管控体系

主要措施：

（1）深入推进云锡生活服务业战略研究成果运用，调整优化产业布局，提升“4+1”板块的核心竞争力；

责任领导：许祖英、马文清、刘国平、杨秀峰、张跃琼、艾建军、王 伟

牵头部门：企业发展部

责任单位：供水公司、酒业公司、物业公司、宾馆酒店、云建安公司

（2）健全现代企业制度，提升公司管控能力，实施子公司管控制度；充分发挥母子公司协同效应，逐步松绑放权，实现母

公司从“管经营”向“管资本”转变；全面梳理公司各职能部门责任清单，明晰权责边界，加强管控能力和风险防范体系建设，严格落实责任追究制度和容错纠错机制。

责任领导：许祖英、张跃琼

牵头部门：企业发展部

配合部门：公共关系部、组织人力资源部、运营管理部、资产财务部、监察审计部、法律事务部、群众工作部

进度计划：

（1）结合“4+1”业务板块实际，2019年上半年完成《云南锡业集团广元实业有限公司发展战略》子课题的修编工作，让公司的战略管理更加符合各产业板块实际，保证发展战略落地实施，引领企业高质量发展；

（2）2019年内，分别编制完成公司其他产业活动单位（彩印厂和幼儿园）的改制或退出工作方案；

（3）根据实际情况，制定公司各职能部门责任清单和松绑放权清单，逐步扩大松绑放权范围，长期推进并适时修订；

（4）2019年上半年，通过公司企业内部控制制度内部决策程序审议，并发布实施，下半年开展企业内部控制制度的培训工作；

（5）2019年内，完成公司廉洁风险防控体系建设，形成廉洁风险防控体系党内监督与企业内部控制体系规范控制的协同防控和相互补充，提升公司整体管理水平。

2. 健全完善现代企业制度

主要措施：

(1) 加强董事会建设，依法落实和维护董事会行使重大决策、选人用人、薪酬分配等权利，增强董事会的独立性和权威性，专职董事、监事履职到位，坚持党组织研究讨论作为董事会决策重大问题的前置程序；

责任领导：许祖英、马文清、张跃琼

责任部门：党委办公室、公共关系部、监察审计部、法律事务部

(2) 规范子公司执行董事、监事的管理，严格执行董事、监事履职考核评价和奖惩机制；

责任领导：许祖英、马文清、张跃琼

责任部门：组织人力资源部、公共关系部、监察审计部、法律事务部

责任单位：供水公司、酒业公司、物业公司、宾馆酒店、云建安公司

(3) 建立完善子公司执行董事、监事、总经理班子工作规则和总经理办公会议事规则，完善子公司的法人治理结构。

责任领导：许祖英、马文清、张跃琼

责任部门：公共关系部、法律事务部、监察审计部

责任单位：供水公司、酒业公司、物业公司、宾馆酒店、云建安公司

进度计划：

(1) 2019年年内，健全完善公司董事会建设，适时修订公司《董事会运行规则》《监事会工作规则》；

(2) 制定公司专职董事、专职监事履职议事规范；

(3) 帮助指导各子公司制定本单位总经理班子工作规则和总经理办公会议事规则；

(4) 2019年上半年，完成各子公司法定代表人、执行董事、监事、财务负责人的变更和章程修订。

(三) 健全市场化经营机制

1. 稳妥推进子公司市场化选聘经营管理人员工作

主要措施：

(1) 完善市场化选聘工作机制，实施差异化薪酬制度；

责任领导：刘国平

责任部门：组织人力资源部

(2) 加大市场化选聘经营管理人员的工作力度，开展市场化选聘经营管理人员工作，在具备条件的单位开展职业经理人市场化选聘工作；

责任领导：刘国平

责任部门：组织人力资源部

(3) 积极探索子公司总经理班子任期目标制和总经理契约化管理工作。

责任领导：马文清、刘国平

责任部门：组织人力资源部

配合部门：公共关系部、企业发展部

进度安排：

(1) 2019年制定出台市场化选聘经营管理人员办法；

(2) 学习借鉴控股公司试点单位总经理班子任期目标制和总经理契约化管理经验做法，适时在子公司开展相关工作。

2. 健全完善子公司负责人绩效考核及薪酬分配制度，推进全员绩效管理

主要措施：

坚持“一企一策”“分类管理”的原则，建立健全科学合理、可追溯的经营业绩责任制，突出考核导向，明确考核奖惩，建立业绩好薪酬升、业绩差薪酬降的考核激励机制。加大对技能人才、管理人员、业务骨干的激励力度，畅通员工晋升通道，鼓励员工自我成才。

责任领导：马文清、杨秀峰、刘国平

责任部门：组织人力资源部、资产财务部

进度安排：

根据控股公司工作部署，结合公司实际，分类制定子公司负责人绩效考核、薪酬分配制度及工资总额预算管理办法。

3. 健全完善劳动合同管理制度

主要措施：

建立以合同管理为核心、以岗位管理为基础的市场化用工机制，强化劳动合同的法定作用，围绕合同条款完善相关管理制度，

对符合解除、终止劳动合同条件的员工依法依规给予解除、终止劳动合同。实行全员公开招聘制度。

责任领导：刘国平

责任部门：组织人力资源部

配合部门：法律事务部、群众工作部

进度安排：

2019 年建立健全劳动合同管理制度、员工奖惩制度以及相配套的制度办法；2020 年深入推进各项制度办法的落地实施，并形成长效机制。

（四）健全激励约束机制

1. 积极探索广元公司下属各单位工资总额决定机制

主要措施：

根据控股公司工资决定机制的推行，开展子公司工资总额与超年度考核目标联动激励。强化工资总额与经营效益紧密挂钩，保存量扩增量，加大对标考核，加强联动考核，加大工资总额激励力度，以业绩结果为导向，建立收入能升能降的“强激励、硬约束”机制。

责任领导：刘国平、杨秀峰

责任部门：组织人力资源部、资产财务部

进度安排：

2019 年度学习借鉴控股公司相关试点单位经验做法，为公司开展相关工作奠定基础。

2. 加大科技成果转化奖励

主要措施：

(1) 加大科技成果转化奖励力度，促进公司科技成果转化为现实生产力，打造创新驱动引擎。根据公司《广元公司2019-2020年度管理创新实施方案》和配套制度，对职务科技成果完成人和为成果转化作出重要贡献的其他人员给予奖励激励；

责任领导：许祖英、艾建军

责任部门：企业发展部、运营管理部

(2) 加快创新型企业建设步伐，规范管理创新工作的推进，根据控股公司工作部署，结合公司实际，制定管理创新工作实施方案和相关办法。

责任领导：许祖英、艾建军

责任部门：企业发展部、运营管理部

进度安排：

(1) 2019年内，编制完成公司《管理创新实施方案》并组织实施；

(2) 2019年内，编制完成《科技成果转化奖励办法》《管理创新推进管理办法》并实施；

(3) 加快小曲白酒智能生产线管理系统(二期)、蛤蚧生物化学成分、活性成分分析及萃取工艺、萃取效率研究、矿山复垦区本地苗木驯化培育研究等科技成果转化进度。

(五) 加速解决历史遗留问题

1. 云锡职工家属区“三供一业”剥离移交

主要措施：

(1) 在控股历清办的指导下，统筹协调、完成好云锡职工家属区“三供一业”剥离移交工作；

责任领导：杨秀峰

责任部门：运营管理部

责任单位：云建安公司、供水公司

(2) 加快推进个旧市区物业社会化、市场化工作。

责任领导：马文清

责任部门：运营管理部、企业发展部

责任单位：云房物管公司

进度计划：

(1) 2019年上半年，全面完成“三供一业”维修改造收尾工作；年内完成总结验收、项目结算、资料移交和剥离移交工作；

(2) 2019年完成个旧市区80%物业社会化、市场化的实施工作。

2. 推进“僵尸企业”出清处置工作

主要措施：

(1) 在控股历清办的指导下，拟定“僵尸企业”可行性处置方案；

责任领导：王 伟

责任部门：企业发展部

配合单位：云建安公司、浩源公司、丫沙底温泉、锡都花卉公司

(2) 按照“三重一大”决策程序，履行内部决策，上报控股公司；

责任领导：王 伟

责任部门：企业发展部

配合单位：云建安公司、浩源公司

(3) 按控股公司董事会决议开展处置工作。

责任领导：王 伟

责任部门：企业发展部

配合部门：运营管理部、资产财务部、组织人力资源部、法律事务部、监察审计部

配合单位：云建安公司、浩源公司

进度计划：

(1) 2019年1月，完成思然水厂采矿权证注销工作；

(2) 2019年上半年，完成浩源公司处置工作。

3. 完成道路、公厕等市政设施移交

主要措施：

按照控股公司与市政府签订的《市政设施移交协议书》要求，在2019年内，完成道路、公厕的移交工作

责任领导：杨秀峰

责任部门：运营管理部

（六）全面加强党的领导、党的建设

坚持“两个一以贯之”、坚持“两个维护”，落实全面从严治党战略部署，把加强党的领导和完善公司治理统一起来，明确国有企业党组织在法人治理结构中的法定地位。党委发挥领导核心和政治核心作用，把方向、管大局、保落实，依照规定讨论和决定企业重大事项，为国有企业改革发展提供坚强有力的政治保证、组织保证和人才支撑。

主要措施：

（1）学习宣传贯彻落实习近平中国特色社会主义思想和党的十九大精神，全面落实全国全省和控股公司党的建设工作会议重点任务；

（2）加强干部人才队伍建设，抓好干部“选、育、管、用”环节各项工作，抓好人才“引、培、留、用”各项制度机制保障；

（3）修订完善《公司章程》，依法理顺党委会、董事会、监事会、经理层和职工代表大会的权责关系；加强党对国有企业的领导，发挥国有企业党委的领导作用，将党建工作总体要求纳入公司章程，明确党组织在公司法人治理结构中的法定地位，明确党组织的职责权限、机构设置、运行机制、基础保障等，把加强党的领导和完善公司治理统一起来，使党组织成为企业法人治理结构的有机部分；

（4）适时修订完善公司《“三重一大”决策制度》《党委会议事规则》，健全国有企业党组织参与企业重大问题决策工作机

制，把党组织研究讨论作为董事会、经理层决策重大问题的前置程序；明确党委会、董事会、总经理办公会、分管领导专题会的权责范围和运行规则。

责任领导：许祖英、张跃琼

责任部门：党委办公室、纪委办公室

配合部门：组织人力资源部、法律事务部

进度安排：长期坚持。

四、改革的保障措施

（一）成立“双百行动”领导小组和领导小组办公室

根据公司“双百行动”综合改革工作的需要，成立以公司党委书记、董事长为组长，总经理、党委副书记为副组长，党政领导班子为成员的“双百行动”领导小组，统筹推进公司“双百行动”综合改革各项工作；下设“双百行动”领导小组办公室，办公室设在企业发展部，各职能部门负责人、各子公司负责人为办公室成员。企业发展部为公司“双百行动”综合改革牵头部门，系统研究分析相关文件和各类政策精神，专项负责“双百行动”综合改革各项决策的贯彻执行，确保“双百行动”各项改革措施落实。

（二）强化落实“双百行动”改革责任

公司将以“双百行动”综合改革实施方案为行动纲领，制定各项改革任务具体实施方案，建立工作台账，细化“双百行动”综合改革各项工作；落实责任主体和责任人，层层压实责任，确

保“双百行动”综合改革各项工作落到实处并取得成效。

按照“双百行动”综合改革实施方案，健全完善督促检查机制，落实督查制度，公司监察审计部牵头组织督导组，负责并适时开展对“双百行动”综合改革各项工作推进落实情况进行监督检查；同时拟定相关考核办法，严格刚性考核奖惩，确保“双百行动”综合改革方案有序推进实施。

（三）建立健全企业内部监督机制

建立健全监督工作体系，强化对各子（分）公司的纵向监督，进一步健全涉及重大决策、投资、薪酬、财务等方面的内部监督制度和控制制度，以法务管理职能体系和法律顾问制度建设为契机，确保“双百行动”综合改革各项工作内部监督及时有效。

（四）加快建立健全内部各项配套制度办法

加快推进公司各项规章制度立、改、废工作，规范各项工作操作流程和审批流程，为“双百行动”综合改革各项工作提供行为规范和制度保障。

（五）营造良好环境为“双百行动”保驾护航

坚持“三个区分开来”，建立激励机制和容错纠错机制，鼓励各级管理人员在“双百行动”综合改革工作中担当作为，创新实干。加大力度惩戒乱作为、不作为、慢作为。

建立“双百行动”工作重大信息公开制度，依法依规做好信息公开工作。通过内网、企业微信、厂务公开栏等渠道及时公开“双百行动”综合改革各项工作进展情况。加大对“双百行动”

综合改革各项政策的宣传力度，有针对性地解疑释惑，积极引导各方力量，汇聚起共同推进“双百行动”综合改革的强大合力。营造良好氛围，对广大职工关注、关心的重大改革及时做好宣传解读，消除疑惑，上下齐心，群策群力，为公司“双百行动”综合改革工作保驾护航。