

收入,真正实现经理人收入能增能减、岗位能进能出,充分激励和保护经理人的主观能动性 with 利益。

(五) 创新国企职业经理人制度要构建市场化激励和约束机制

职业经理人的激励与约束是同等重要的,也是职业经理人制度能否发挥其市场作用的根本所在。不同企业开展职业经理人制度实践,大的制度体系和做法可以相互借鉴,但对于职业经理人的薪酬和约束,却是因企而异、因时而异,甚至因人而异。一方面,在实践中不能再生搬硬套国企领导人员的年薪制,而应建立多元化市场薪酬机制,把握核心原则,灵活、创新设计职业经理人的薪酬激励模式,作为企业的高级管理者,职业经理人的薪酬除了与年度、任期绩效相关外,要更注重与企业长期发展挂钩,要灵活运用不同的中长期激励方式,如股权激励、超额利润共享、项目跟投等,更不能受企业薪酬总额管控,而应单列。另一方面,要在建立有效薪酬激励机制基础上,建立以业绩为导向的考核约束机制,要以企业绩效压力传导与战略目标分解为基础,对标市场业绩与同行业的领先企业,形成以经营绩效为先、兼顾全面管理的富有挑战性的企业经营目标管理体系,一般可设计时间节点考核、年度经营业绩考核和任期目标考核三种,传导企业经营压力,做到激励与考核对等,并作为职业经理人职务上下、人员进出和收入增减的主要依据。

此外,还可构建国企内部和全市场范围内的职业经理人信用体系,采用定期更新职业经理人个人往期业绩和诚信档案的形式,约束职业经理人为了个人良好声誉而采取长期导向的行为,也可大大降低国企职业经理人招聘录用风险,同时也可畅通国企内部职业经理人与职业经理人市场的双向通道。

三、结论与启示

国有资本在其本质上是政府代表全体人民所管理的经营性资产,从人大到国务院,再到国资委、国家控股的公司,其委托代理关系层次很多。国资委作为国有资本的出资人代表机关,对国有企业进行全面监督,主要履行包括“管人、管事、管资产”等职责,但其核心就是“管人”,管事、管资产都是通过管人来实现的。四十余年以来的改革开放,国企改革始终是我国经济社会发展的重要命题,党和国家为了推动国企的深化发展,制定出台了一系列改

革创新政策,其中最为核心的就是要激发国企及国企管理者自身的积极性。在市场经济体制下,国家和政府部门无法直接参与市场的运作行为,更无法插手具体经营行为,职业经理人制度的推行,使国资委作为“国有资产所有者”,履行国有资产监管的职能得到真正地体现。

职业经理人制度是社会化大生产与社会分工的必然产物,是企业管理的一场深刻变革,在发达的市场经济国家取得了巨大成功。根据前文所述,自2002年以来,在党中央、国务院的系列会议和文件的指引下,无论是在国资委还是地方国企,都在国资委的监督指导下进行了大量改革试点和探索尝试,探索出了一条“推行国企职业经理人制度”的改革创新之路,从而能够使企业积极适应、应对和引领经济新常态,有效化解了企业发展困境和风险,推动了企业的健康可持续发展。国企是实现国有经济高质量发展的“领头雁”“压舱石”,打造市场化导向的国企职业经理人制度,不是短期应急,也不是搭台作秀,而是国企深化改革能否走向深入的关键,抓住这个“牛鼻子”,许多问题将迎刃而解,大大提升国企经营效率和竞争活力。

当前,国企改革三年行动方案(2020-2022)正在高质收官,新一轮的国企改革行动已经在酝酿之中,要在国企范围内全面推行职业经理人制度,还要在法制化完善上下功夫。从目前国企改革的实践情况来看,国企职业经理人的改革措施主要规定于党中央、国务院制定的政策文件以及国资委和各地国资监管机构所制定的政策文件中,尚没有明确的立法对国企职业经理人的地位、权限、选聘、考核、监督、法律责任等作出一般性规定。这一方面使得职业经理人始终不能成为一种法律所认同的职业身份;另一方面也让职业经理人信用体系始终难以成为社会信用体系的有效组成部分,从而无法开展社会化的职业经理人培养与评价,让职业经理人始终只能在国企内部进行培养和流动,无法摆脱传统用人机制的束缚,市场化改革方向不能得到根本实现。

国企改革与发展任重道远,应该有坚持实施职业经理人制度的勇气与决心,积极构建由政府牵头的职业经理人制度实施的法律环境和市场环境,从而激发“人”作为生产力第一要素的内生动力,全面推进国企改革与发展走向深入。

(作者为航油安徽分公司总经理、党委副书记)