

落实中国宝武“十大任务” 推进宝钢包装“十大措施” 书写现代化治理新篇章

宝钢包装董事长、总裁 曹清

作为中国宝武的一级子公司，2020年宝钢包装坚持以围绕“开放、协同、共享、智慧”四个维度，以“双百行动”为抓手推进体制机制改革，以客户需求为导向推进体系能力建设，通过推进宝钢包装“十大措施”，落实中国宝武“十大任务”，不断提升公司治理体系和治理能力。

党的十九届四中全会是在“两个一百年”奋斗目标历史交汇点上召开的一次具有开创性、里程碑意义的重要会议，对深化国有企业改革，完善中国特色现代企业制度做出了重要决定。5月21日，中国宝武党委书记、董事长陈德荣就“深入学习贯彻十九届四中全会精神，全力推进中国宝武公司治理体系和治理能力现代化”做了主题报告，绘就了中国宝武公司治理体系与治理能力现代化建设的全景图，明确了“宝武之治”的总体思路和重点任务。

2020年，宝钢包装作为中国宝武的一级子公司，如何融入中国宝武现代化治理体系，围绕“宝武之治”和“十大任务”推动自身行动计划落实，是当下重要工作任务。

一、统一思想、凝聚共识，深刻理解推进公司治理体系与治理能力现代化的重要意义
党的十九届四中全会强调，坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化，是全党的一项重大战略任务。宝钢包装将积极变革治理体系、提升治理效能，在中国宝武指导下推动改革，切实履行国企改革使命。

体系能力是战略落地的支撑保障，宝钢包装新一轮发展依赖于治理体系和治理能力的进一步提升。首先，外部技术发展和市场竞争压力对治理体系和治理能力的提升提出了新要求。其次，内部发展战略对宝钢包装治理体系和治理能力的提升提出了迫切需求。宝钢包装的公司治理体系必须加快变革，才能适应生产力发展的要求，保障经营效率持续提高、在激烈的市场竞争中胜出。

二、联系实际、客观分析，在中国宝武现



现代化治理体系全景图中找准宝钢包装定位

首先，宝钢包装面临着新一轮的快速发展机遇。经济驱动方面，当下中国经济更加依赖内需拉动，构建国内、国际双循环相互促进的新发展格局。其次，宝钢包装为商业一类企业的上市公司，有着市场化程度高，具备公开的市场交易价格、信息披露机制和形式健全的公司治理结构，产权结构调整手段多元等特点。宝钢包装定位于金属包装及新材料产业发展，将根据中国宝武“一总部多基地”管理模式要求，不断提升公司治理能力，把握当前发展机遇上发展新台阶。

三、落实中国宝武“十大任务”，推进宝钢包装“十大措施”，全面提升公司治理体系和治理能力

宝钢包装将围绕“开放、协同、共享、智慧”四个维度，以“双百行动”为抓手推进体制机制改革，以客户需求为导向推进体系能力建设，通过落实“十大措施”，不断提升公司治理体系和治理能力。

措施一：以业务流程优化为基础开展组织变革，完善“一总部多基地”管理模式，降低运行成本。优化业务流程，精简对内对外结算，减少低效高频的单据和信息处理。优化组织结构，实现财务报表和管理报表的统一。开展专业化整合，深化各职能的纵向整合，进一步实现同质合并；厘清采购物流、资金税务

和生产制造的属地化管理界面，推进生产基地间的横向协同。

措施二：持续完善综合运行体系建设，保障公司战略加速落地。投资管理方面，推进业务板块的投资管理一体化，提升投资管理能力，分类确定投资收益率目标。创新推进方面，集中力量突破关键技术瓶颈，不断推进研发与创新。战略执行方面，以“对标找差+商业计划+管理报告+绩效评价”的闭环管理推动各业务板块的战略执行。风险控制方面，进一步加强风险控制，强内控、防风险、促合规。

措施三：加快信息化建设，推动智慧协同和智慧运营，持续提高运营效率。建设安全便捷、多系统集成可扩展的智能化信息管理系统，增加透明度、实现信息共享。

措施四：构建宝钢包装对标找差指标体系，通过对标找差，促进持续改善。根据中国宝武“全面对标找差，创建世界一流”要求，围绕组织绩效构建宝钢包装对标找差指标体系，建立内部组织绩效评价体系，通过开展对标找差和营运改善，实现“超越自我、跑赢大盘、追求卓越”的目标。

措施五：加强企业文化建设，凝聚共识，激发全员热情。深入开展形势任务教育，增强员工行业自信、企业自信和职业自信；持续完善企业视觉识别系统和规范应用，加强



提升治理能力和管理水平，以规范高效的行政能力来承接中国宝武的授权放权。再者，以市场化为导向打造充满活力和竞争力的高效经营机制，推进职业经理人体系建设，制定与劳动力市场基本适应、与企业经营效益和劳动生产率挂钩的工资决定和增长机制。强化激励约束，建立短中长期立体激励机制，激发经营者的创新活力和发展动力。

措施六：加强人才队伍建设，推动智能工厂建设，持续提高组织效率。加强员工队伍梯队建设，拓宽发展通道，大力加强员工培训培养，不断优化绩效评价机制，以业绩定上下。制定人员效率提升的分享机制，利用增量业务发展提升存量人员效率。以哈尔滨宝钢制罐智慧制造、兰州宝钢制罐智能工厂建设为切入点，积极推进智慧制造。

措施七：主动融入中国宝武生态圈，通过生态圈核心企业的材料供应端支持，加速金属包装产业发展。一是以提升市占率为目标，实现产业化发展。二是进一步加强生态化协同，推进马口铁的涂印服务、覆膜铁罐产品的商业化拓展和宝武铝材的市场化应用。

措施八：加强制度体系建设，提升经营活动的规范化、标准化，降低整体运营风险。围绕制度文件管理建设信息管理模块，打造宝钢包装制度管理平台，建立“制度树”，打造覆盖全面、流程高效、权责清晰、运作高效的制度体系。

措施九：推动“双百行动”实施，持续优化公司体制机制。首先，以放大国资杠杆为导向，构建多元化股权结构。其次，建立“各司其职、各负其责、有效制衡、协调运转”的专业化法人治理结构，进一步优化董事会组成结构，

提升治理能力和管理水平，以规范高效的行政能力来承接中国宝武的授权放权。再者，以市场化为导向打造充满活力和竞争力的高效经营机制，推进职业经理人体系建设，制定与劳动力市场基本适应、与企业经营效益和劳动生产率挂钩的工资决定和增长机制。强化激励约束，建立短中长期立体激励机制，激发经营者的创新活力和发展动力。

措施十：全面加强党的领导、党的建设，实现党的领导和公司治理的有机统一。确保党和国家方针政策、上级重大部署要求的有效贯彻落实，进一步加强党的建设，把党的制度优势转化为公司治理效能。

宝钢包装将按照“一个坚持、两个方面、三层架构、四类体系”的全景图和落实中国宝武公司治理体系与治理能力现代化“十大任务”，推进体制机制改革和体系能力建设，不断激发全员动力和组织活力，努力提升运营效率和创新力，奋力将宝钢包装打造为全球最具竞争力的创新型金属及新材料包装公司。

**学习贯彻党的十九届四中全会精神
打造新时代的“宝武之治”**

完善公司治理 提升治理效能 推动宝钢包装新发展

宝钢包装党委书记 刘长威

面对新形势，宝钢包装党委认真贯彻落实党的十九届四中全会精神，围绕中国宝武“一个坚持、两个方面、三层架构、四类体系”的全景图，将“十大任务”具体为宝钢包装推进公司治理体系和治理能力提升的工作举措，优化完善“一总部多基地”管理模式，以“双百行动”为抓手推进体制机制改革，切实加强党的建设，推动宝钢包装新的发展。

在新中国成立70周年之际召开的党的十九届四中全会，是一次具有里程碑意义的重要会议。会议强调，坚持和完善中国特色社会主义制度、推进国家治理体系和治理能力现代化，是全党的一项重大战略任务，并作出了重大战略部署。5月21日至22日，中国宝武党委举行理论学习中心组（扩大）学习暨第九期决策人研修，党委书记、董事长陈德荣同志就贯彻落实党的十九届四中全会精神、推进中国宝武公司治理体系和治理能力现代化做了主题报告，面对“世界百年未有之大变局、中华民族伟大复兴的战略全局”两个大局，提出“天变道亦变，道变则木变”，打造新时代的“宝武之治”，必将对推进公司治理体系与治理能力现代化具有重大而深远的意义。

面对新形势，宝钢包装党委认真贯彻落实党的十九届四中全会精神，围绕中国宝武“一个坚持、两个方面、三层架构、四类体系”的全景图，将“十大任务”具体为宝钢包装推进公司治理体系和治理能力提升的工作举措，优化完善“一总部多基地”管理模式，以“双百行动”为抓手推进体制机制改革，切实加强党的建设，推动宝钢包装新的发展。

一、在公司治理中切实加强党的建设，强化政治功能

习近平总书记在国有企业党的建设工作会议上指出：“党对国有企业的领导是政

治领导、思想领导、组织领导的有机统一。”宝钢包装把加强党的领导与完善公司治理相统一，把党的领导融入公司治理各环节，认真做好所属境内独立法人单位党建工作总体要求写入公司章程工作，完善“三重一大”决策制度，厘清党组织和董事会、经营管理层等决策主体的权责关系和边界，形成各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的公司治理机制。在工作中，宝钢包装党委发挥“把方向、管大局、保落实”的作用，坚持将党的建设纳入公司整体工作一同谋划、一同部署，形成年度重点工作任务，明确责任，实施目标管理，以项目化方式推进落实。不断加强党的政治建设，巩固和深化“不忘初心、牢记使命”主题教育，紧密联系学习教育、调查研究、检视问题和整改落实四个方面做法成为我们推动工作的制度规范，建立健全长效机制。认真落实党委理论学习中心组学习制度，丰富中心组学习内容，不断优化学习方式，使中心组学习成为管理者提高认识、强化管理、推进工作的有效载体。

大力推进“三基建设”，认真落实《中国共产党国有企业基层组织工作条例（试行）》等党内制度，加强基层党组织标准化、规范化建设。落实主体责任，通过党建工作目标责任书的细化具体任务，促进基层党建工作质量和水平的提升。认真落实“三会一课”制度，加

强党员教育管理，全面推行主题党日，在全面扎实上下功夫。重视加强境外单位党建工作，做好境外单位党建工作，确保党的组织和党的工作全覆盖。加强党支部委员会建设，充分发挥党支部和党小组管到人的作用，以“人”作用于中心工作的效果作为检验党建工作的标准，使党的组织履行职能、发挥组织优势，确保广大党员保持先进性，成为推动公司发展的坚强力量。

二、着力加强制度建设，提升制度执行效率
制度是治理的前提和抓手，决定着治理的方式。要以制度体系建设为抓手，不断健全和优化公司制度体系，构建责任清晰、快速传递、运作高效的宝钢包装“制度树”，体现完备规范、运行有效。制度的生命力在于执行，治理是制度的实践过程，要严格制度执行，严格按程序决策、按规矩办事，做到用权讲规范、授权能受控。重视发挥信息系统功能，不断优化管理流程，加大在线管理、在线监督力度，减少和杜绝系统外操作的行为，实现“合同、物流、资金”在系统中的集中管控。要提升日常监督的有效性，推进纪律监督、巡察监督、审计监督、职能监督统筹协调，以党内监督为主导，推动各类监督有机贯通、相互协调，提高监督合力，运用好监督成果，着力提升监督质效。进一步加强内部控制和风险防范，提升制度规定在严格落实执行过程中的程序化和透明度。

三、加强组织文化建设，为公司国际化发展提供助力

践行中国宝武“诚信、创新、协同、共享”的企业价值观，围绕中国宝武“开放、协同、共享、智慧”的治理体系和治理能力现代化四大特征，以“专注、极致、超越、快速”的行动，积极推进“一总部多基地”建设，扩大国内市场，加快国外布局，不断完善以市场为导向、客户为中心的企业运行机制建设，充分发挥协同文化。积极推进中国宝武“钢铁荣耀 铸梦百年”宣传教育系列活动，紧密联系宝钢包装实际，与宝钢包装规划发展相结合，通过组织开展“感知宝武、感知包装”和项目开工、投产仪式等活动，提升员工的认同感、归属感、幸福感。注重挖掘和培育先进典型，用身边的事鼓舞激励身边的人。在全员中广泛开展对标找差创一流竞赛，激励员工立足岗位、人人行动，合力推进公司经营发展实现新突破，形成“千斤重担人人挑、人人肩上有指标”的生动局面。大力加强公司品牌建设，广泛宣传公司品牌形象。随着宝钢包装国际化发展，推进基于企业核心价值观的跨文化融合，加强跨文化沟通交流，注重海外宣传合作，为宝钢包装国际化经营厚植文化根基。

四、完善激励评价机制，加快核心骨干队伍建设

强化薪酬分配的绩效导向，推进薪酬与业

绩相挂钩的激励约束机制，完善绩效薪酬分配体系，加强员工绩效管理，促进员工绩效管理规范化，充分发挥绩效导向的作用。严格执行工资效益联动机制，确保薪酬投入与经营绩效相匹配。通过绩效牵引业务驱动员工的主动性、积极性、创造性充分调动起来，不断优化人力资源结构，持续提升管理效率和人事效率，增强企业活力和竞争力。

围绕公司业务，根据培训需求加快培养，做到人岗相适。针对各族群特点，实施差异化培训培养。开展经营管理者专题研修，丰富和完善经营管理者知识结构，不断提升领导人员与管理者领导力。开展专业职业体系培训，提升专业管理能力和职业素养。加强技能人员在岗培训和离线培训，推进高技能人才队伍建设。注重年轻人员的选拔培养和岗位历练，加快形成日常发现、动态管理、持续培养的工作机制，通过穿透考察，政治把关，加强选育，形成梯队队伍，为公司发展提供后备力量。

党的十九届四中全会是站在“两个一百年”奋斗目标历史交汇点上召开的重要会议，宝钢包装将按照中国宝武所绘就的推进公司治理体系和治理能力现代化的全景图，以坚持的精神，求真务实抓落实的态度，致力于公司体系能力建设，着力提升公司资产效率、管理效率和治理效能，不断增强公司综合竞争力，为公司持续健康发展提供坚实保证。

