

烟台交运集团有限责任公司： “党建融·交运红”赋能企业转型升级

成立于1948年的烟台交运集团有限责任公司(以下简称烟台交运集团)是由胶东军区兵站处整体转业而来,拥有18个全资及控股企业、6个参股企业,主要经营金融外包服务、民用爆破、物业经营、道路运输、汽车服务五大产业。烟台交运集团党委深入学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,面对传统道路客运发展空前压力,以打造“党建融·交运红”品牌为突破口,通过建设红色阵地、构筑红色堡垒、打造红色引擎、培育红色先锋、织密红色网络等系列举措,使党建工作与公司治理、改革转型、职工关切深度融合,推动企业高质量可持续发展,实现了红领发展、红满交运。

突出“三个构建” 全面强化党的领导作用

围绕加强政治引领,构建“三清单、三规则、一流程”制度体系。在积极推动“党建入章”、落实“第一议题”的基础上,集团党委指导各级党组织建立“三张清单”,确保党组织把方向、管大局、保落实的领导作用有效发挥;制定“三项规则”,全面构建党委会、董事会、经理层各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的现代治理机制;制定《决策事项权限及审批流程》,规范党委书记、董事长、总经理、副总经理等以及相关部门(企业)的审批权限和流程,规范差异化授权放权,确保改革发展始终保持正确政治方向。近年来,集团党委充分发挥领导作用,主动打破“围着车轱辘转”桎梏,推动转型升级“脱胎换

骨”,产业布局由道路客运“一业独大”转变为新兴产业“多点开花”,在逆势中实现利润四年连增。

围绕建强基层组织,构建“责任目标化、督责常态化、落实精准化”保障机制。建立《落实全面从严治党责任清单》,进一步压实各级党组织主体责任、党组织书记第一责任和领导班子“一岗双责”。推行党建目标管理责任制,逐级签订责任书,坚持党建与经营考核“两把尺子一起量”,经营业绩差的党建考核不得评优,党建工作差的绩效奖励按比例扣减。建立6方面40项具体标准的《党建工作责任制考核细则》,以月考核、季通报、年排名的形式,将责任目标细化到岗、明确到人、具体到事。制定《党建工作指导手册》,系统梳理基层党组织“三会一课”、主题党日等工作的“会前准备、会中组织、会后归档”等操作规程,明确抓党建“路线图”。

围绕增强党建实效,构建“有高度、有深度、有温度”培养模式。强化干部队伍作风改进,倡导树立“事不隔夜、事不避难、事要解决”等观念,让紧盯目标、高效推进成为新常态。推行“双培养”措施,着力将业务骨干培养成党员,把党员培养成企业骨干。2019年以来,40名党务工作者得到提拔重用,14名经营管理者交流到党务工作岗位,百余名骨干按程序发展为党员,党管人才的制度竞争优势得以彰显。践行社会责任,党员带头执行防疫转运3.6万余车次、运输13万人次,参与“双报到”、战“疫”行动2780人次;选派第一书记全力推进抓党建促乡

村振兴,累计投入人财物总价值260万元,树立起“有格局担当、有境界情怀、有使命奉献”的现代企业形象。

搭建“三个载体” 激发干事创业红色动能

搭建“红色教育综合体”。烟台交运集团是一个积淀着深厚底蕴、赓续着红色基因的老字号国企。为更详实地记录前辈的开拓、更生动地启迪来者的奋斗,集团通过建设党建文化馆、编修集团史志、打造线上党群E家等创新形式,搭建起“3+18+N+X”的“红色教育综合体”,“3”即坚持线上线下相结合、软件硬件相结合、平面立体相结合,“18”即在18个权属企业建立党建文化阵地,通过“N”种创新让“X”名党员干部职工受到教育,真正将坚持党的领导、加强党的建设细化为融于血脉、化为行动的具体实践。

搭建“红色品牌联合体”。为促进党建工作与生产经营的深度融合,创新打造“党建融·交运红”党建品牌、“交运红惠·真心相随”工会品牌、“交运红青年·奋进新时代”青年品牌和18个权属企业子品牌的“红色品牌联合体”,形成横向到边、纵向到底的网络,跳出了各自为战、分散发展的闭塞思维,实现了由“单兵作战”向“协同作战”的转变,在同向发力中,让品牌建设更有穿透力、影响度和实效性,更为企业带来了实实在在的“红色生产力”。比如,利用全市红色资源、发挥企业红色优势,打造“交运红巴流动教育站”,成立烟台交运红色

文化教育培训中心,为社会各界提供红色历史文化教育服务上万人次。

搭建“红色先锋共同体”。坚持大抓基层的鲜明导向,推动党建品牌进车间、进班组,把党组织建设成为坚强战斗堡垒,激励党员发挥先锋模范作用。将“五星联创”作为主要载体,实施“责任区长制”“创绩践诺制”,形成“党员带头干、职工跟着干、班组齐发展”的浓厚氛围。创新实践“品牌+工作室”“品牌+一线班组”“品牌+先锋岗”模式,挖掘和培育先进集体或个人典型。近年来,70多名党员获得“交运红”称号,1069名职工获评“交运高技能人才”,1500人次获评“岗位标兵”等称号,广大党员职工投身改革转型的干劲得到充分激发。

致力“两个争创” 推动改革转型跨越发展

党建引领改革突破,奋力争创国企深化改革创新的“全市先锋”。从2019年开始,烟台交运集团党委聚焦困扰转型的问题积弊和制约发展的体制瓶颈,深化“三项制度改革”,不断释放改革活力。打破“铁饭碗”,优化部门职能设置,职能部门由217个压缩至153个,压缩率29%。依法依规处置不符合要求、不胜任工作的员工,彻底打破“一锤定终身”的僵化体制。建立内部市场化用人机制,结合新兴产业岗位需求,在冗员中按照“个人报名、竞争上岗、双向选择”原则选聘,内部分流100余人。搬掉“铁交椅”,对总部中层副职及以下人员实施“全部卧倒、重新起立”,彻底打破

“不犯错不下岗、不晋升不换岗”的终身制局面。推行动态管理目标计划体系,未完成任命的后两个单位领导班子成员集体降级。建立完整量化考核体系,对考核“优秀”的增加10%奖金,并优先提拔使用;考核结果为“待改进”的减少10%奖金,考核末位的予以淘汰。2022年,4个单位得到额外奖励,3个单位被扣减,2名中层干部被免职。告别“铁工资”,实施薪酬分配与企业效益联动,将职工个人利益与企业效益同步增减。实施基本工资与中长期激励并行,对突出贡献人员采取超额利润提成等方式予以激励,提高企业长远发展竞争力。

党建引领转型跨越,奋力争创道路运输企业转型的“全省样板”。面对传统道路客运举步维艰,烟台交运集团以党委书记抓党建突破项目和党组织书记领办转型发展项目为牵引,果断提出“跳出交运谋发展、改革创新促转型”发展理念,以变求生、以变制胜。

一方面,拓展新兴产业做大增量。强化链式布局“筑巢引凤”,投资2亿元建设金融外包服务中心,促成人民银行代理发行库、区域现金处理中心等项目落地;按照“退出也是发展”的理念,依法依规清理低效资产11处。投资1000万元将半闲置的交运驾校部分资产改建为市级涉案财物管理中心,为全市130余个政法机关提供涉案财物一体化服务,金融服务年可实现收入3.2亿元。加强与大企业合作“联强共赢”,与国检集团合资重组烟台建工检测有限公司,推动检测业务由单一化向多领域拓展,利用闲置房产打造胶东地区综合检测实验基地,年可实现收入1亿元。集约发展民爆产业“蹲苗育树”,出资1.6亿元整合5个区市10户民爆企业,塑造民爆规模化、集团化、产业化发展全新形态,年可实现营收2亿元。

另一方面,赋能传统及关联产业做优存量。发展定制客运,突出车辆小型化、出行便捷化、服务高端化,推动瘦身优化,实现客运业务精干高效,道路客运所占整体业务比重由2018年的54.7%下降至15.6%。提速站商一体化,科学布局作业空间,打造车站综合体,实现“以站促商、以商养站”。下气力布局车后生态圈,推动汽车检测、驾培、能源等关联产业集聚发展。



烟台交运集团党建引领“改革创新促转型”,在大力发展新兴产业的同时,赋能传统及关联产业,持续做优道路运输等存量。