

担当尽责, 强力推进国有粮食企业改革发展

——访淮阳区粮食和物资储备中心党组书记、主任夏长文

记者 梁照曾 通讯员 张跃峰 文/图

“手中有粮, 心中不慌。我国有十三亿人口, 如果粮食出了问题谁也救不了我们, 只有把饭碗牢牢端在自己手中才能保持社会大局稳定”。习近平总书记关于国家粮食安全的重要论述, 夏长文刻在骨子里。作为黄土地上成长起来的干部, 夏长文深知这番话的重要性。

国字号的粮食系统是牵头保障国家粮食安全的重要防线。2021年, 省政府推出《河南省国企改革三年行动方案》和《关于坚持三链同构加快推进粮食产业高质量发展的意见》, 为“老大难”的粮食系统再次下达“改革令”, 以担负新时期的新使命。



夏长文近照

记者: 你在豆门乡和曹河乡工作期间, 两个乡发展变化很大, 又是省委、省政府表彰的脱贫攻坚先进个人, 区委、区政府把“老大难”粮食系统交给你, 同事称你是“救火队长”, 你如何看待?

夏长文: 我作为区委委员, 应无条件服从组织分配。我在纪委监委工作16年、乡镇工作8年, 大学学的专业是财务管理, 正符合粮食系统改革发展的需要。被称为“救火队长”, 是区委对我的肯定和信任。我本人没有过多奢望, 人各有志, 在哪儿干都是工作, 关键是要干点事儿。

记者: 作为粮食系统的新“班长”, 推动改革有困难和压力吗?

夏长文: 收拾粮储中心和各公司“烂摊子”的难度, 超出了我的想象。因体制因素等诸多原因, 粮储中心问题困难多多, 想一下子走向正规, 不太容易, 也需要时间。对于从基层出来的我来说, 压力不算啥! 因人少、事多、程序复杂, 工作推进总嫌慢, 着急啊! 改革如战场, 革弊布新, 难免会触动个人利益“蛋糕”, 引发矛盾, 特别是精简人员、收紧各公司财权、合并库所及查账打假等改革措施, 都会得罪人。

但我不怕, 有区委、区政府的支持和信任, 我无私无畏, 走得正, 站得直, 心里坦荡。我在纪委监委工作时, 人称“黑老包”, 原则性强, 对事不对人, 敢碰硬, 坚持公平、公正、公开、民主原则。我坚信有容错纠错机制, 有区委“五个一定让、五个决不让”工作导向, 大胆去干, 有压力也是动力, 只有干出成绩, 才能解决困难和证明自己。

记者: 听说你是一个工作狂, 白天不见人, 下沉基层, 晚上加班, 不问时辰, 上任一个月写出18页调查报告, 一年出台近百项计划或措施?

夏长文: 这“毛病”是在乡镇养成的, 也习惯了。粮食系统摊子大, 情况复杂, 如果不知实情、不明家底, 不访专家老师, 就找不到问题, 无法对“症”下“药”, 就难以有针对性地、有效地推动改革。区委、区政府部署的中心工作多, 必须加班加点办理。我写的《粮食系统现状和改革发展稳定思路》这一调查报告, 内容涉及粮储中心和各公司, 反映了党建、廉政、行政、经营、管理、体制等问题, 有问题和原因分析, 也有建议和措施, 我们印发出来, 大会学习,

2021年10月, 担任豆门乡党委书记、曹河乡党委书记8年之久的夏长文调回城区。被称为“救火队长”的他风尘仆仆地赴任淮阳区粮食和物资储备中心(以下简称粮储中心)党组书记、主任, 受命扛起淮阳区粮食系统发展的重任。

在随后的两年中, 在区委、区政府的领导和支持下, 夏长文用“三板斧”掀起了重大改革, 以雷霆之势拔冗除弊, 让淮阳区粮食系统焕然一新, 在确保国家粮食安全和粮食企业稳健发展中, 展现出使命、责任、担当……

一个周末, 记者在夏长文的办公室里见到他。夏长文在伏案工作, 因休息少, 累得嗓子哑哑。以下是双方对话实录。

小会座谈, 提振士气, 全面深度整改, 着力发展, 班子成员责任分包, 限期推进。

我是将退居二线的人了, 这里可能是我为干事创业创业的最后战场, 时间十分宝贵。在乡镇工作期间, 因为工作繁忙, 规划的事未完成、未干成, 心里不甘, 现在很想为粮食系统干部职工干点事儿, 想把国字号的粮食企业做大做强, 不留遗憾。

当前, 因企业过去经营困难, 几百名职工工资发放、养老金缴纳都成问题, 他们不能养家糊口, 难以安心工作。我也是农民的儿子, 也是在苦日子里长大, 带领粮食系统干部职工打“脱贫”翻身仗, 是头等大事。干不好, 会被人说闲话, 我把荣誉视为生命。

记者: 改革的重点是啥, 急需的是啥?

夏长文: 企业改革是重点, 涉及企业生存和粮食安全, 涉及面广, 触碰到的痛点多, 但是不改就出路。如: 待遇方面, 业绩和薪酬不匹配, 干部职工就缺乏动力, 影响发展, 且易滋生腐败。过去, 企业内高息集资现象太多, 涉及很多风险隐患, 需要尽快解决。另外, 职工老龄化严重, 人浮于事、能力弱等问题需要解决。总公司和分公司、董事会监事会和经理层、党组和董事会之间的管理与关系等问题, 也需要解决。

大多数企业实力弱小、资产闲置、产能低效, 急需重组盘活、合并壮大、变现资产、投资发展, 培育龙头企业。

粮仓问题, 是粮食企业发展的基础, 当下, 粮仓建设明显跟不上发展需要。淮阳是国家超级产粮大县, 粮源不是问题, 但我区现有粮仓“老旧小破”,

60%的粮仓不能满足国家粮食储备和市场化收购粮食储备需求, 急需新建。

接下来, 我们要千方百计多方招商, 开展合作, 多渠道筹资, 争取多部门支持, 将粮食系统的营业收入搞上去。

记者: 你们如何加强党的建设?

夏长文: 加强党建引领, 才能把稳高质量发展之舵。但凡单位出问题, 大多是党建弱化造成的。如领导不力、班子工作低效、乱立“山头”、滋生腐败等, 企业发展没有一个天朗气清的环境, 阻碍了发展脚步。淮阳区粮食系统无论是粮储中心, 还是总公司、分公司, 多年来很少发展党员, 特别是18个分公司党建弱化, 所以必须强化党建, 完善体制机制。我是粮储中心党组书记兼任总公司董事长, 不能重业务轻党建, 要一并抓好。

记者: 粮食企业发展涉及方方面面, 改革更需要方方面面的支持!

夏长文: 是的。企业改革, 是重装再出发, 涉及体制改革、资产处置、人事安置、借款化解、仓房建设等, 这些工作需要自然资源、住建、税务、财政、审计、发改、商务、农业农村、银行、组织、纪委监委等部门的配合。国家粮食安全实行的是省、市、县(区)长负责制, 党政同责, 我们的工作得到了区委、区政府主要领导的大力支持, 多次作出重要批示并现场指导, 也得到相关部门的大力支持, 淮阳粮食系统定会凤凰涅槃、浴火重生。

感谢各级领导的重视和支持。我们将如期完成政府要求的国企改革三年行动计划, 坚持三链同构, 加快粮食系统高质量发展, 展现淮阳力量。

淮阳区粮食系统“十二个强化”创新企业发展举措

一、强化党建引领。针对党建虚化问题, 在区委支持下, 淮阳区粮食和物资储备中心将属于乡镇管理的18个分公司的党员, 全部收归粮储中心机关党委, 划归4个片区中心党支部, 出台了党建《十条意见》, 充分发挥优秀党支部的示范引领作用, 以高质量党建引领企业高质量发展。

二、强化廉政建设。针对纪律淡化问题, 列出《廉政十项问题清单》, 分别为单位开展《中国共产党廉洁自律准则》学习活动不够; 开展廉洁警示教育, 以案促改较少; 开展苗头问题提醒谈话不多; 查处“四风”问题, 违反中央八项规定精神问题不力; 廉政风险查找不准; 民主生活会走形式; 企业政务公开力度不大; 要事申报流程不规范; 巡察反馈的问题整改不到位; 单位和派驻纪检监察组配合不到位。

粮储中心指定专职联络员负责廉政建设, 按照十项清单查漏补缺, 推进整改落实, 加强监督, 畅通举报渠道。全力支持派驻纪检监察组工作, 确保监管常态化、规范化。

三、强化职能发挥。针对地方粮食企业边缘化、内部管理不善、职能弱化、干部职工责任心不强等问题, 粮储中心实施促改方案, 领导带头, 层层压实, 制度上墙, 强化执行力, 要求干部职工听指挥、转观念、提能力、变作风, 有分工、重协作, 打造高效的企业管理团队。

四、强化人事管理。严格落实“三定”规定, 将粮储中心12个股室撤并为7个股室, 超编、超岗人员全部划入粮油总公司, 纠正了“三超两乱”问题; 将基层分公司按每万吨库容1.5人配员, 配一正两副三员(会计、保管员、质检员)。分公司正职进行轮岗、交流和公开选拔, 副职采取个人申请+单位推荐+组织考核+双向选择方式进行调配, 员工精简, 停薪留职或内退, 只缴纳养老保险费, 实现双赢。针对技术人

员缺乏和员工进入退休高峰期问题, 粮储中心公开招聘大中专毕业生15人, 为企业补充了“新鲜血液”。严格管理, 安装人脸识别联网监控, 专人专抓考勤。

此次改革中, 分公司负责人辞职和退休4人、免职3人、轮岗交流2人、公选10人, 并将机关内的59人精简到42人, 18个分公司纠正违规办手续33人、清退挂靠12人, 职工由原来的280人精简到150人。通过人事改革, 解决了人员老化、管理松散、水平不高、人浮于事问题。

五、强化技能培训。开展八大培训, 落实持证上岗制度。目前, 消防培训74人, 线上保密培训29人并取得证书, 政治理论培训38人, 政策法规培训36人。组织企业干部职工到苏州、东莞、成都、郑州开展绩效管理、流量营销、金税四期培训, 并聘请专家授课, 提升干部职工的业务技能水平。通过强化技能培训, 公司干部职工进一步提高了工作技能和政策理论水平, 为粮食企业可持续发展提供了强有力技能支撑。

六、强化绩效考核。粮储中心实行岗薪+业绩考核制度, 建立健全按业绩贡献决定薪酬的分配机制, 总公司考核分公司, 分公司考核内部成员, 不同岗位确定不同基础工资。对分公司负责人实施能者上、平者让、庸者下的考核制度, 分公司全部干部职工都是法人竞争对象。分公司法人上岗, 要制订三季目标计划。总公司将仓房利用率、净利润、招商订单及引进资金作为考核内容, 制定最低目标基数, 完不成者罚款, 完成者奖励, 超额者分成。总公司统一仓房调配使用和政策性资金供应, 实施每年两季考核排序, 考核成绩和个人的评优、奖励、调岗、兼职、晋升挂钩。考核成绩第一名作典型发言, 最后一名作检讨表态。分公司法人第一季落后检讨, 第二季落后降职, 第三季落后辞职。连续超额完成任务者, 可优选公司或优选岗位或作为兼职法人或进入董事会。总公司对于绩效考核

前5名者, 分别给予5万元、4万元、3万元、2万元、1万元的现金奖励。超额完成任务者, 按净收入的50%分成(使用其他公司仓房利润对半分)。特殊情况一事一议。

七、强化财务监管。粮储中心实行财务统管, 修订财务管理规定, 支出签字权、银行账户k宝、行政公章、土地证均收归总公司统一管理, 对各种费用进行测算, 实行定额管理或包干控制, 资金支出和资产管理程序进一步规范, 支出结构进一步优化。

八、强化资产盘活。对“小散弱”收购点和个别闲置低效的库所, 报经政府批准, 进行重组盘活, 把资产变资金, 或与平台公司开展融资合作, 利用财政返还或银行融资用于解决遗留问题, 或用于集中投资再发展, 达到我省改革要求的“一企多点”(每个县市区保留一个县级企业几个收购点), 培养壮大龙头粮企。目前, 18家分公司批准破产2家, 拟拍卖3家, 保留9家较为优质的分公司, 14家分公司的资产划转(只过户, 不拍卖)农投公司融资, 并合作经营。

九、强化营收保障。发挥大仓优势, 列出大商名单, 组团外出, 积极参加粮交会, 加大招商引资力度, 与下游加工企业和中游贸易企业签订战略合作意向, 减少中间价格环节, 解决销售问题, 同时列出本地种植大户、经纪人、村党支部书记名单, 对接上游种植链, 解决粮源供应或粮食产后合作问题, 如与辉华面业(销售方面的业务)、中田园公司(仓房租赁业务)长期稳定合作。推行毛粮收购、改进结算方式, 以方便百姓缴粮和收款, 增加竞争力。积极争取上级资金及项目支持, 已利用产粮大县一次性奖励资金, 建设6座5000吨的标仓及购置设备, 申请政府专项债6000万元, 拟规划建设16座10万吨的标仓, 以解决60%的粮仓“老旧小破”, 对外合作中的单仓容量不达标、总仓容量不足的问题; 积极对接和拓宽信贷渠道, 利用好

农发行、粮食担保、信保基金等信贷平台和国家和省级大型粮食贸易企业资金, 保障收购资金足额到位; 寻求政府支持, 以资产划转农业平台公司, 拟投资2000万元, 建设8座烘干塔, 盈利归农投; 推进“仓顶阳光工程”, 拟安装光伏板8万平方米, 年节约电费近百万元, 实现节电护仓; 加强沙颍河豆门粮运码头管理, 完善配套设施建设, 发挥粮食系统的内河航运优势。探索转型升级, 发展关联经营, 推行流量打法, 增加机会性收入, 奠定资金基础。

十、强化安全管理。为保证粮食和粮库安全, 提高对外合作的信用保障, 粮储中心采取政府补贴、总公司奖励、分公司筹集的办法, 全库安装摄像头和电子锁, 实行专人管理、联网运行, 确保粮食安全; 为保证粮仓的熏蒸时效, 由粮储中心储运股统一购买熏蒸药剂, 实施专库存放、以存定量、专人管理、双锁控制、专账记录, 如发现疑点, 及时上报公司。为杜绝非粮正常损耗, 由公司法人签订质量和数量损耗承诺书, 如果出现问题, 由企业法人负责, 而不是由分公司承担。

十一、强化股份改革。粮储中心积极推动企业改制, 成立国有控股公司, 并聘请第三方进行清产核资。改革过程中, 落实债转股, 引进社会资本, 打破大锅饭, 增添活力, 增强责任, 增加营收, 促进国有资产保值增值, 增强监督, 防止腐败, 确保粮食安全。目前, 粮储中心高息集中化解工作组正在核查相关问题, 自建仓房已经完成评估, 保障改革顺利推进。

十二、强化结构治理。粮储中心公司机构改革调整充实了总公司董事会、监事会、经理层, 粮储中心党组书记兼任董事长, 强化了党的决策和监督。粮储中心配齐配强科室和人员, 完善制度, 强化管理, 让人集中办公, 充分发挥总公司优势和统管职能。通过监管、协调、组织、指导等一系列制度性改革, 彻底扭转了分公司各自为战、失于监管的局面。

