

奋进新征程 建功新时代

伟大变革

## 国企改革三年行动成效明显

本报记者 周雷

国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是党执政兴国的重要支柱和依靠力量。随着国企改革三年行动的深入推进，抓重点、补短板、强弱项，国有资本和国有企业加速做强做优做大，国有经济竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力进一步增强。

国务院国有企业改革领导小组办公室副主任、国务院国资委主任郝鹏日前表示，国企改革三年行动取得决定性进展，整体进入全面收官的关键阶段。接下来，要锚定“三个明显成效”的目标，奋力夺取国企改革三年行动全面胜利。

## 改革发展高效联动

国企改革三年行动是2020年至2022年落实国有企业改革“1+N”政策体系和顶层设计的施工图，是可衡量、可考核、可检验、要办事的。有关部门、地区和广大国有企业以空前力度推进国企改革，在重点领域、关键环节不断取得突破，改革发展高效联动态势良好。

在浙江，国资国企抢抓杭州区域综改试验区契机深化改革，以高质量发展助力共同富裕示范区建设。截至2021年年底，三年行动56项任务完成率达94%。浙江通过实施国有控股上市公司高质量发展“2256计划”，形成混改、上市、上市高质量发展系统化、体系化改革路径。2021年，浙江省国企新增7家上市公司，打造了50多家重点培育上市企业梯队。

在安徽，国资国企以实施关键核心技术攻关清单为切入点，努力建设科技创新高地。出台一批高含金量的创新支持政策，推动企业创新。2021年安徽省属企业研发投入同比增长31.5%，今年连续3个月增速在20%以上。

在甘肃，国资国企实施专项行动推动特色优势产业发展。选择新材料、新能源及装备制造等6个产业重点发力。预计到2025年，新增特色优势产业项目投资2180亿元，实现利润100亿元以上。

截至目前，山东省各省属企业和各市三年行动整体任务平均完成进度超过90%。山东省国资委主任张斌表示，山东建立工作闭环，压实改革任务，逐项任务均明确工作措施、责任人和完成时限，层层立下“军令状”。同时，实施全过程督促、穿透式核查。

经营业绩是衡量企业改革发展成果的试金石。2021年，全国国资系统监管企业资产总计259.3万亿元，营业总收入为71.7万亿元，利润总额4.5万亿元，净利润3.3万亿元，相较于2012年，增幅分别达到158.8%、65.2%、73.1%、73.7%。

## 完善治理提升效能

面对市场下行压力，广汽集团实现了开门红，今年一季度营业收入、利润总额分别同比增长32%、37%。作为国内首家A+H股整体上市的大型国有控股汽车集团，广汽集团以深化“双百行动”改革为契机，在完善公司治理机制上持续发力，厘清各治理主体责任，建强建优董监事会，深入推进职业经理人改革，厚植高质量发展新优势。

突出制度建设主线是三年行动的鲜明特点。随着《关于中央企业在完善公司治理中加强党的领导的意见》的贯彻落实，中国特色现代企业制度建设日益深入。从全国情况看，国有企业党委（党组）前置研究事项清单全面完成并落地见效，董事会实现应建尽建、落实董监事会职权迈出实质性步伐，外部董事占多数制度普遍推行，经理层行权履职机制不断完善。

数据显示，有96家中央企业集团公司、733家地方一级企业制定了董事会向经理层授权的管理制度，占比分别为98.0%、99.6%。99.5%的中央企业子企业和97.5%的地方各级子企业实现外部董事占多数。1521家中央企业重要子企业推进落实董监事会职权，其中92.5%的企业已制定有关实施方案并落实。

“我们深刻认识到，在完善公司治理中加强党的领导，关键在于正确处理党委（党组）和董监事会、经理层等治理主体的关系。”南方电网公司董事长、党组书记孟振平表示。

按照南方电网构建的《治理主体责任清单》，南方电网党组直接决定35项党的建设等方面重大事项，前置研究讨论55项重大经营管理事项，确保党既把好方向又不包办代替；坚持“法定事项不授权”“授权的一般不前置”两个原则优化决策流程；董监事会授权董事长、总经理非法定事项53项，在保证决策质量的前提下提高决策效率，更好适应市场变化。

## 优化布局调整结构

2021年5月，中化集团、中国化工重组为中国中化。“成立元年，公司改革发展各方面取得优异成绩，营业收入和利润总额较重组前增幅超过30%，在打造世界一流企业的新征程上迈出坚实一步。”中国中化党组书记、董事长李高宁表示，两化重组“1+1>2”的协同效应持续发挥。

三年行动实施以来，中央企业战略性重组动作频频，专业化整合好戏连台，企业国家队加速做强做优做大。比如，2022年一季度，中国稀土集团矿山和冶炼分离产量提升15%以上，实现营业收入、利润总额分别同比增长41%和65.7%；中国物流集团全员劳动生产率提高34.8%；中国电气装备集团2021年研制成功127项新产品，其中54项达到国际

领先水平。

按照《关于新时代推进国有经济布局优化和结构调整的意见》的部署要求，国资国企聚焦战略安全、产业引领、国计民生、公共服务等功能，调整存量结构、优化增量投向，有效提升国有资本整体运行质量和效率，国有经济的主导作用更加凸显。

突出主责主业，国资有序进退。大刀阔斧清理“两非”“两资”（非主业、非优势，低效无效资产）。目前，中央企业“两非”剥离完成率达92.1%，地方国有企业“两非”“两资”剥离清退完成率达93.3%。

## 增强活力提高效率

活力不足、效率不高是一些国有企业“老大难”问题，也是三年行动靶向攻坚的重点之一。通过狠抓三项制度改革，以更大力度更深层次推进管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减，国有企业反应灵敏、运行高效、充满活力的市场化经营机制正加快形成。

比如，山东重工创新领导干部竞争机制，采用“公开竞聘+挑战现任”相结合的方式发布岗位，突出业绩导向和国际化要求；柳工集团为更好激励优秀人才，在部分下属上市公司灵活实施限制性股票激励、员工持股、国有科技型企业股权激励等多种激励，共有约25%的技术人才获得股权激励，企业创新发展后劲十足；中国建材制定中长期激励约束指导意见和7项配套指引，累计已有52家企业制定或实施中长期激励方案，覆盖人员超过6000人，科技创新骨干、经营管理骨干与企业的中长期发展实现更加紧密的绑定。

推动国有企业经理层成员任期制和契约化管理。截至今年3月底，全部中央企业集团和97.3%的地方一级企业已建立对子企业经理层成员任期制和契约化管理的制度。98.5%的中央企业子企业、97.1%的地方各级子企业已与经理层签订有关合同或契约（含职业经理人）。

全面推进用工市场化。2022年以来，中央企业集团公司及各级子企业公开招聘人员占新进员工总数的99.5%；地方一级企业及各级子企业公开招聘人员占新进员工总数的99.6%。实行全员绩效考核的中央企业和地方国有企业占比分别为99.6%、99.3%。

中长期激励“政策包”和“工具箱”更加丰富。中央企业和地方已开展中长期激励的子企业分别为4487家和2659家，占具备开展中长期激励条件的各级子企业的比例分别为87.4%和81.6%，激励人数分别为29.71万人和14.37万人。

事实表明，各项激励手段的实施充分激发了广大干部职工的内生动力，企业投入产出效率明显提高，2021年中央企业年化全员劳动生产率67.9万元/人，同比增长20.7%。

图① 截至5月4日，三峡集团长江干流梯级水电站累计发电量突破3万亿千瓦时。

郑家裕摄（新华社发）

图② 胜利油田孤岛采油厂的一排抽油机在作业。

新华社记者 张武岳摄

图③ 6月14日，由中交二公局等单位承建的贵州省龙里县朵梅特大桥建设工程正有序进行中（无人机照片）。

新华社记者 杨文斌摄

## “管资本”助国企焕发活力

本报记者 周雷

国企改革三大专项工程“双百行动”“科改示范行动”“区域性综改试验”扎实开展，一大批改革基础好、改革动力足的基层企业被遴选出来作为综合施策的“示范田”，以点带面、示范引领，已成为国企改革三年行动中的一大亮点。

形成以“管资本”为主的国有资产监管体制，是三年行动重点任务之一。作为“管资本”的重要平台，国有资本运营公司肩负重任。中国国新控股有限责任公司先后发起设立双百基金、国改科技基金、综合改革试验基金群，总规模达1400亿元，全面对接支持“双百企业”“科改示范企业”。截至2022年4月底，该系列基金推动所投企业完成综合性改革事项340余项，所投企业有27家属于细分领域领先企业，支持29家企业实施了经理层成员任期制和契约化管理。

大力支持中央企业战略性重组和专业化整合。截至2022年4月底，中国国新累计出资超千亿元参与重点行业领域的重组整合，如出资643.5亿元参与组建国家管网集团，助力油气管网运营机制市场化改革；出资75亿元支持鞍钢重组本钢，央地国企综合性改革

示范作用明显；出资46亿元参与组建中国电器装备集团，拓展完善新能源产业链下游投资布局。

全面助推国资央企科技创新产业升级。围绕国家创新驱动发展战略，聚焦关键技术“卡脖子”环节，瞄准产业链供应链薄弱环节补短板，中国国新领投孵化“专精特新”冠军企业填补空白，促进实现科技自立自强。截至2022年4月底，在战略性新兴产业领域累计投资项目233个、金额2626亿元。

积极稳妥推动深化混合所有制改革。中国国新通过直接投资、基金投资等方式直接参与或引导带动社会资本支持央企混改，领投一批重大混改项目，树立了国企改革混改引战的风向标；以投资汇聚带动资本增量，有效撬动社会资本，通过直接出资281亿元，撬动基金层面出资人投资和项目层面社会资本约12倍、金额近3500亿元。

“今年，我们全力打造国有资本运营升级版，持续强化轻资产运营模式的资本、人才、技术‘三轮驱动’，决战决胜国企改革三年行动。”中国国新党委书记、董事长周渝波表示。