

加快转型升级 提升国企“核”动力

国际金融危机以来，世界政治经济格局发生了重大变化，我国在国际政治经济中的影响力越来越大，但我国尚未形成一批与之相匹配的大企业大集团。未来一段时间,要不断提高国有企业转型升级和结构调整,大力发展技术含量高、带动作用大的战略性新兴产业,加快培育和发展一批具有国际竞争力的世界一流大企业。在各级国资委的推动和统领下，一场国有企业整合重组的战役正全面铺开。



武汉市国资委：加大“四个力度”加快全市国企改革

为加快全市国有企业改革重组步伐,武汉市国资委提出了“四个力度”战略,从各个方面推进国有企业整合重组。

一是加大资金支持力度,助推改革重组。发挥市属企业国有资本经营预算的引导调控功能,围绕全年国企改革重组重点工作,合理安排预算支出,加大资本性投入比重,重点向国企战略重组和搬迁改造扶持倾斜。

广西壮族自治区国资委：切实推动“人才强企”战略

近年来，自治区国资委认真贯彻落实“人才强企”战略,坚持以提高企业经营管理人员战略决策、把握市场、推动创新、应对危机“四个能力”为重点，着力在加强调研谋划、突出培训重点、切实增强企业经营管理人员培训的针对性和实效性、为建设高素质企业经营管理人员队伍提供了有效保证。

一、深入调研,有针对性地制订培训计划。通过领导调研、座谈走访等多种方式，对监管企业开展的培训情况进行专题调研，重点掌握企业的教育培训现状、培训项目需求以及培训工作中遇到的困难等情况。在此基础上,针对性地制订培训计划,确定培训专题,努力实现培训工作与参训对象需求的有效对接。3年来，自治区国资委先后举办各类企业经营管理人员培训班 35 期,培训企业中高级经营管理人员 1240 多人次。

二、突出重点,有针对性地开展专题培训。一是在培训对象上突出重点。突出抓企业出资人代表、企业高管、经理层人员、党务干部及中层管理人员等“五支队伍”的培训,确保培训效果。如 2011 年举办的 13 个专题培训班企业中层以上管理人员所占培训比重达到了 90% 以上。二是在培训内容上突出重点。以“现代企业经营管理与管理创新”、“集团公司管控”、“企业内部控制体系建设”、“新能源开发与应用推广”等专题培训为重点，加快培育造就一批优秀企业家和经营管理人才团队。三是在举办培训班次上突出重点。根据培训对象层次区别,分别举办“研修班”、“主题班”和“业务培训班”等系列培训班,有针对性地强化不同层次、不同领域的企业经营管理人员培训,近两年先后举办了“北京大学 2011 年、2012 年高级工商管理广西企业 EMBA 研修班”、北京大学外部董事人员培训班以及俄罗斯“公司财务管理”和英国“风险管理”等系列培训，企业参训人员对培训内容、培训师资反响良好。

三、拓宽渠道,有针对性地创新培训方式。一是指导鼓励企业与高等院校合作,通过开展学历教育、举办专题讲座、邀请专家现场指导等多种途径进行培训。二是鼓励企业充分利用社会培训资源,采取灵活多样的方式进行系统培训。三是支持企业间开展交流合作培训,实现企业培训资源的优势互补,使培训工作相互促进、相互借鉴、相互融合。比如,柳工集团 2011 年组织技术主管和科技骨干到台湾参加学习培训,认真学习借鉴其先进管理经验,进一步开阔经营管理人员的眼界、扩充知识视野,不断提高企业核心管理人员的能力素质,提高增强了企业的核心竞争力。

2012 年安排东航武汉公司战略重组资本金投入 5000 万元，安排长动搬迁改造资金 11.15 亿元，占全年预算支出的 75.2%。

二是加大风险控制力度,护航改革重组。聘请知名专业中介机构为财税顾问，指导协助企业实施纳税筹划、处理财务难题,降低改革重组成本。聘请专业律师团队为法律顾问,全方位为改革重组提供法律咨询和保障。

三是加大服务企业力度,提速改革重组。减流程减时限,对企业国企改革重组事项,做到特事急事即时办结,常规事项三日内办结,督办事项按时办结。建立委领导班子成员对口

海南省国资委：在创先争优中实现国企新跨越

海南省国资委以转型升级为重点,以结构调整的手段,有力地促进了国资国企效益提高、质量提升、发展提速,得到了海南省委、省政府和国务院国资委领导的充分肯定。

2011 年,海南省省属和市属重点监管企业资产总额、营业收入、利润总额分别达到 1648.4 亿元、221 亿元和 30.4 亿元，同比分别增长 25.9%、22.5% 和 91%。

一、推动企业“转型升级促发展，集中力量办大事”。海南省国资委在国企“十二五”发展规划当中,提出了实现资产规模、经济效益、职工收入“三个翻番”的目标,并指导国资委机关和省属国企党组织围绕企业发展战略目标,创新思路,加快转变发展方式,推动优势资源向主业集中，提高国有企业发展质量和效益,成效明显。

其中,中国石化海南炼化化工有限公司各项考核指标分解并落实到相关责任部门,严考核、硬兑现,明奖惩。

甘肃省国资委：发挥国企示范作用 引领全省工业发展

国企不断改革发展，市场竞争力明显增强，使甘肃全省经济呈现出良好发展态势。

截至目前，有多家企业成功上市。金川国际成功在香港借壳上市，酒钢集团钢铁主业整体上市；已完成甘肃稀土和兰石重装两户企业的上市申报工作；已启动上市工作的有金川集团有限公司、白银有色集团股份有限公司、兰州电机股份有限公司、甘肃陇神戎发制药有限公司等企业。此外，窑街煤电集团有限公司、二十一冶建设有限公司、华亭煤业集团有限责任公司等企业也加快了改制步伐。

甘肃省府国资委坚持资源配置最优化，积极推进企业整合重组。5年来，甘肃省一批企业在引进中央企业和优势民营企业方面，迈出了重大步伐。2011年3月，甘肃省与 39家央企签约208个项目，总投资11461亿元。

截至目前，全省列入国家政策性破产计划的国有企业共有146户。通过这种近乎残酷的“休克性”破产重组，消除了国企的历史包袱，实现了企业重组发展，促进了国有经济布局和结构的战略性调整。

在金融危机最肆虐的2009年，全省汇编的30户监管企业完成销售收入1479.17亿元，同比增长13.77%；完成工业总产值1107.79亿元，同比增长0.65%；完成工业增加值285.09亿元，实现利润总额49亿元。省属各监管企业加大市场开拓，大力降低成本，加强风险管控，加快结构调整，实现生产经营整体平稳运行。

到2010年，省属监管企业终于走出了全球金融危机的阴霾。

“十二五”期间，国有企业将突出以重组整合为目标 的调整型改革和以改制激活为目标的发展型改革，推动国企改革向纵深发展；突出产业结构调整和经济增长方式转变，积极推动省属企业与优势企业对接，加速省属企业的战略重组整合；强化资本运作，创新融资方式，放大国有资本功能，加快推进国有资产资本化、证券化水平；大力引导国有资本加快向支柱产业和关键领域集中、国有资源加速向优势大企业大集团集中、优质国有资产加紧向主营业务积聚，进一步调整结构，优化布局，促进产业升级，努力实现省属企业又好又快发展。

制定出台《市属国有独资公司合同管理指引》和《市属国有独资重大法律纠纷管理办法》，发挥出资人的主导和协调作用,控制国企改革重组发展的法律风险。

四是加大央企合作力度,深化改革重组。强力推进东航武汉公司战略重组,加快推动长动与航天科技战略重组,抓紧抓好武重与兵工集团战略重组、中联药业与国药集团战略重组后续工作。发挥市央企办综合协调作用,全面推进全市央企合作进程。

深圳市国资委：大力推进战略性新兴产业发展

近年来,广东省深圳市国资委积极发展战略性新兴产业,大力支持深纺集团把握市场机遇,积极进行产业转型升级,走技术创新之路,将传统的纺织服装加工业进行转型,进入新兴产业领域。

抢抓机遇，支持深圳市纺织集团主动转型升级。自 2008 年以来,市国资委紧紧抓住 TFT-LCD 用偏光片项目建设的有利时机，积极支持深纺织 TFT-LCD 用偏光片一期、二期项目在资本市场的滚动式定向增发融资工作,既提升了资本市场的信心,又加快了偏光片产业的发展。

2010 年 7 月，深纺集团顺利完成了 TFT-LCD 用偏光片一期项目的定向增发工作，从资本市场募集 8.5 亿元资金，有力地推动了一期项目的建设进度。2011 年 12 月 28 日，一期项目正式投产,标志着深纺集团已经迈上了从传统产业向战略性新兴产业转型升级的快车道。

技术创新，提升深纺集团市场竞争力。近年来，深圳市国资委积极加快在战略性新兴产业领域的布局，一方面通过发起设立战略性新兴产业投资基金、自主创新奖励专项资金等多种方式，推动市属国有企业加大自主创新力度；另一方面，积极支持市属国有企业发挥主动性和创造性,按照市场规律,采取多种层次、多种方式加快技术创新步伐。

深纺集团经过大胆创新,已经开发出多项具有自主知识产权、填补国内空白的偏光片生产技术和各种新产品。截至 2011 年末,深纺集团已申请国内专利 20 项及 3D 偏光片的国际 PCT 专利，自主开发的 3D 电视用偏光式眼镜的光学指标达到国际领先水平，占据了全球 70% 以上的市场份额，并编制出 LCD 用偏光片性能检测国家标准和产品行业标准。

到“十二五”期末,深纺集团将建成“四宽一窄”共 5 条 TFT-LCD 用偏光片生产线,具备了与世界一流偏光片企业竞争的 实力，将在我市的战略性新兴产业布局中发挥重要的先导性和示范性作用。

联系企业制度，全力帮助祥龙电业、武汉化工投、长动等企业化解改革重组中面临的难题。

四是加大央企合作力度,深化改革重组。强力推进东航武汉公司战略重组,加快推动长动与航天科技战略重组,抓紧抓好武重与兵工集团战略重组、中联药业与国药集团战略重组后续工作。发挥市央企办综合协调作用,全面推进全市央企合作进程。

贵州省国资委主任韩先平：强化服务 全力解决企业难题

贵州省联社成立 8 年多来,立足服务三农、服务基层、服务小微企业,强化服务功能,提高服务质量,勇于开拓创新,在全国金融系统创造性开展了“六个率先”特色服务,推动企业不断发展壮大,为贵州经济社会又好又快发展做出了突出贡献。要做好农村信用社当前和今后各项工作,应做到以下几点：

一是再接再厉、抢抓机遇、加快发展；二是进一步健全完善法人治理结构,提高企业协调运转效率,实现科学、民主、高效决策,努力防范各种风险；三是切实加强与其它金融机构间的学习交流,增强制度化、规范化和精细化；四是大力加强企业各级领导班子和干部队伍建设。努力建设一支坚强有力、团结和谐、干事创业的班子队伍,为企业长远发展奠定坚实人才基础。

近年来,久联集团不断发展壮大并保持良好发展势头,取得了骄人成绩,今后,企业一是要围绕“四个一流”的发展目标,抓好项目建设和措施支撑,确保每个项目每条措施看得见、摸得着、拿得出、能落实。二是要抓好生产经营各领域、各环节的管理,力争管理上水平、上档次。三是切实加大科技投入,努力提高产品质量。四是充分发挥领导班子引路人作用。以长远眼光和战略思维加大干部队伍建设，扎实做好基础管理工作。

湖南省国资委主任吴志雄：

打造“两型”企业 做强国有经济



吴志雄

国有企业作为全省经济发展的重要支柱，实现湖南经济繁荣责无旁贷。未来 5 年,省国资委将紧紧围绕“四化两型”、“两个加快”、“两个率先”主题,打造“两型”企业,做大做强国有经济。

企业稳则社会稳,企业兴则经济兴,企业旺则民生旺。企业不发展,建设全面小康就是一句空话。省国资委将重点推动省属国有企业战略性重组,推动国有资本向先进装备制造业、“两型”化先导产业、战略性新兴产业以及事关我省经济安全的重要行业和关键领域集中,以“两型”产业促“两型社会”建设。同时,还将加快现代企业制度建设,争取用 3—5 年时间,全面推进监管企业董事会规范运作，并充分利用国务院国资委将湖南作为处理改革遗留问题试点省的有利契机，积极争取国家政策和资金支持，全面完成省属国企改革扫尾及遗留问题处理任务。

我省资源耗费高、环境污染重的重化工业比重过大,要加快“两型社会”建设,还必须加快构筑“两型”产业,打造“两型”企业。

省国资委将努力做好产业调整这篇大文章，依靠科技进步,推动产业升级和结构调整。争取在优势产业、主导产业的关键技术和重要产品方面形成自主品牌和自主知识产权,突破一批产业化前景好的前沿关键技术。同时,抓好科技成果转化工作,长株潭地区汇聚了钢铁、有色金属冶炼、化工等多个传统产业,必须加快产业结构调整,引导企业走差异化经营、精品化生产的路子,提高产品的技术含量和附加值,促进传统产业升级换代。

贵州省国资委主任韩先平：

强化服务 全力解决企业难题



韩先平

贵州省联社成立 8 年多来,立足服务三农、服务基层、服务小微企业,强化服务功能,提高服务质量,勇于开拓创新,在全国金融系统创造性开展了“六个率先”特色服务,推动企业不断发展壮大,为贵州经济社会又好又快发展做出了突出贡献。要做好农村信用社当前和今后各项工作,应做到以下几点：

一是再接再厉、抢抓机遇、加快发展；二是进一步健全完善法人治理结构,提高企业协调运转效率,实现科学、民主、高效决策,努力防范各种风险；三是切实加强与其它金融机构间的学习交流,增强制度化、规范化和精细化；四是大力加强企业各级领导班子和干部队伍建设。努力建设一支坚强有力、团结和谐、干事创业的班子队伍,为企业长远发展奠定坚实人才基础。

近年来,久联集团不断发展壮大并保持良好发展势头,取得了骄人成绩,今后,企业一是要围绕“四个一流”的发展目标,抓好项目建设和措施支撑,确保每个项目每条措施看得见、摸得着、拿得出、能落实。二是要抓好生产经营各领域、各环节的管理,力争管理上水平、上档次。三是切实加大科技投入,努力提高产品质量。四是充分发挥领导班子引路人作用。以长远眼光和战略思维加大干部队伍建设，扎实做好基础管理工作。

湖北省国资委主任杨泽柱：

创新驱动要挖掘软资源、提升软实力



杨泽柱

当今时代,国家、地区乃至企业之间的竞争,改变了以往单纯的硬实力比拼，转变为以软实力主导的综合实力的较量。

硬资源是有形的,是受时空限制、有限供给的,而软实力完全取决于人的努力创造和科学开发利用,是更宝贵的资源。实践证明:发展水平越高,对硬资源的依赖程度越小,对软资源的利用水平越高。在目前宏观经济环境趋紧、物质要素投入受限的情况下,开发软实力就更具现实意义。

湖北是一个“硬资源”相对贫乏的省份,缺煤、少油、乏气,国有经济单纯依靠比拼硬资源的传统发展模式难以为继,必须加快转变经济发展方式,从过去主要依靠要素和资源的投入转向更多地依靠体制创新、发掘软资源,提升软实力,增创跨越发展的新优势,主要包括:

增创思想解放的新优势。破除传统的思维定式,树立新的“发展资源观”,以理念的创新激发发展的活力；

增创发展文化新优势。发展文化有利于构建公正公平、开放宽容、合作共赢的发展环境,促进国有经济又好又快发展；

增创体制机制新优势。实施国企改革再攻坚,重点要加快推进“五化”:产权多元化、资产资本化、资本证券化、激励股权化、人才市场化；

增创服务环境新优势。切实转变作风,全面建立“一条龙”服务企业制度,将国资监管机构打造成服务国有经济的“第一窗口”；

增创能力水平新优势。就国资国企而言,重点要在提高履行出资人职责的能力和水平、提高企业经营管理水平上下功夫；

增创精神动力新优势。要强化“治庸问责”,增强加快发展国有经济的责任感和紧迫感,提振“精气神”,把国资国企勇于创新的精神转化为科学发展、跨越式发展的推动力量。