

国有资本投资运营公司 2017年加速“破局”

■ 本报记者 赵玲玲

作为深化国企改革重头戏,全面推动国有资本投资运营公司正在加速“破局”。

2017年国资委将全面推动国有资本投资运营公司试点,拓展授权内容,加大授权力度,积极探索有效的运营模式,更加有效发挥国有资本投资运营公司在国企改革中的示范作用。

“国字号”投资运营 公司建设步伐加快

事实上,自十八届三中全会提出“支持有条件的国有企业改组为国有资本投资公司”以来,国资委一直在积极推动中央企业开展国有资本投资、运营公司的试点探索。

2014年7月,国资委选择中粮集团、国投公司开展投资公司试点工作。2016年国资委又进一步扩大了投资公司试点范围,投资、运营公司试点增点扩面,新增了神华集团、中国五矿、宝武集团等6家企业作为国有资本投资公司试点单位,国有资本运营公司试点在诚通集团、中国国新开展,“两类公司”试点企业合计已达10家。

目前,已经选定的试点央企正在加快改革步伐,基本已经明确了改革思路,制定内部组织机构设置和职能调整方案。这些企业试方向、试机制、试管理,取得了初步成效。

首批国有资本投资公司试点——国家开发投资公司董事长王会生表示,2017年企业将会进一步夯实改革取得的各项成果,同时扩大内部授权范围和职业经理人试点,让各项改革措施尽快见到成效,形成可复制可推广的经



王利博制图

验,为国资国企改革探索出一条行之有效的路子。

中国五矿相关负责人在接受媒体采访时表示,自成为第二批国有资本投资公司试点企业后,五矿正抓紧时间推进前期准备工作,一方面加强外部调研,去第一批试点的央企兄弟单位如中粮、国开投等取经、学习;另一方面邀请外脑,结合国有资本投资公司往哪里发展、怎么发展等进行研讨,目前中国五矿正在紧锣密鼓地研究制订试点方案,经国资委审批通过后将按照方案内容积极开展工作。

国资委研究中心研究员胡迟指出,国资委已把2017年国企改革重点定调为国企改革建设年。国有资本投资、运营公司作为国有资本市场化运作的专业平台,在2017年改组组建的步伐势必加快推进。国有资本投资、运营公司的运营模式也会在国企改革发展中进一步明确。

地方国有资本运作 亮点纷呈

清华大学经济管理学院姜朋

在接受《中国企业报》记者采访时表示,在国有投资运营公司的模式探索上,地方国资普遍领先于中央企业。

据国资委2016年上半年所作调查数据显示,已有24家省级国资委开展了试点,占65%,共改组或组建了50家国有资本投资、运营公司;参与调查的137家地市级国资委中有42家开展了试点,占31%。

在2017年地方“两会”中,多个省市也都在发展投资运营公司这一议题上提出要求。

其中,山西省将积极推进国有资本投资、运营公司改革试点,推动国资监管体制向管资本为主转变。湖南省将出台国有资本布局结构调整总体方案;加快省属国企战略性重组,深化华菱、湘电改革,着力解决企业同质化和层级过多、战线过长、力量分散等问题。吉林省表示,要发挥吉盛资产管理公司等4家国有资本投资运营公司作用,放大国有资本效应。

此外,天津市国资委与天津渤海国有资产经营管理有限公司

共同出资组建的天津国有资本投资运营有限公司在滨海新区中心商务区成立,这被认为是天津市构建国企供给侧改革支持平台、推进从“管资产”向“管资本”转变的重要一步。

黑龙江省在贯彻落实《中共中央、国务院关于深化投融资体制改革的意见》中提出,结合国有企业改革和混合所有制机制创新,探索国有资本投资运营公司试点,组建和发展一批国有投资控股集团,优化能源、交通等领域投资项目的直接融资。

北京市国资委则是不断优化国有资本结构布局,推动国有资本逐步向优势产业、优质企业集中。力求到2017年底,基本形成国有资本投资运营公司的框架、治理模式和运营机制;到2020年底,打造出在全国具有影响力的综合性国有资本投资、运营公司,试点工作方案待审议通过后正式启动。

“比较而言,地方国资推动改组、组建国有资本投资、运营公司的力度要大于中央企业,势必会为接下来的改组、组建工作提供更多有效经验。但是由于地方国企的数量众多,情况可能也更加复杂。因此,需要做的工作也会更多。”姜朋称。

资深国资专家李锦在接受《中国企业报》记者采访时指出,2017年,国资国企改革的一个重要方向,就是将原本的国有资产管理架构由目前的两级变为国资监管机构、国有资本投资运营公司和经营性国企三级,逐步实现政企分开,将政府和企业剥离开来,以产权管理为纽带,突出国有资本运作,最终实现国资委从“管资产”向“管资本”转变。

(上接G01版)

加快调整重组步伐

据《中国企业报》记者统计,2016年尤其是下半年以来,国资委相继完成了港中旅与中国国旅、中粮与中纺等多家集团公司的战略重组。截至目前,由国资委直接监管的中央企业数量已经降至102家。国务院国资委副主任张喜武表示,2017年央企数量会继续减少,且总量将减少到两位数。

值得注意的是,春节前举行的央企、地方国资委负责人会议明确,2017年要通过深度整合重组,突出精干主业。而具体思路也已浮出水面:一方面,稳步推动企业集团层面兼并重组,加快推进钢铁、煤炭、电力业务整合,探索海外资产整合。另一方面,进一步推动实施专业化重组,支持央企以优势龙头企业和上市公司

为平台,通过股权合作、资产置换等方式整合同质化业务。

按照国资委的部署,多家央企也提出了自己的重组思路。比如国机集团董事长任洪斌表示,内部资源重组和对外联合重组是国机集团今年的工作重点之一;而中国石油集团和中国南航集团则提出重点推进业务整合。中粮集团与中纺集团重组的最新进展则是,从2017年1月开始,两大集团重组后以核心产品为主线,按照业务聚焦原则加快战略重组。

北京现代产业规划研究院院长彭剑彪在接受《中国企业报》记者采访时表示,可以预料,央企的兼并重组仍将是今年全国两会不可绕开的一大议题。对于未来的央企重组思路,彭剑彪表示,新一轮央企重组将会更加注重结构调整,推动国有资本向前瞻性、战略性新兴产业集中,向具有核心竞争力的优势企业集中,同时扣住供给侧改革的主线,以做强做优做大

目标,加快深度调整重组步伐。

实施去产能“2+5”

2016年,中央企业通过狠抓瘦身健体、提质增效,扭转了收入利润双下降的局面。数据显示,2016年全年央企累计实现营业收入23.4万亿元、利润12326.7亿元,同比分别增长2.6%和0.5%。

进入2017年,供给侧改革力度持续加大。肖亚庆提出,继续推动企业压缩管理层级、减少法人单位,不断提高集团管控能力和运行效率。根据工作方案,中央企业管理层级三年内应由5—8级减至3—4级以下,法人层级10级以上的企业应减少3—5个层级,法人单位应减少20%左右。中央企业要结合自身实际有计划、有步骤地推进,2017年要力争实现法人单位减少8%。

此外,一系列量化指标已经明确:2017年中央企业要化解钢

铁过剩产能595万吨、化解煤炭过剩产能2473万吨;完成300户“僵尸企业”处置和500户特困企业专项治理;积极在有色金属、船舶制造、炼化、建材和电力等产能过剩行业开展去产能工作。推动重点亏损企业特别是重要子企业做好业务整合、冗员分流、债务重组、清产核资等工作,力争实现同比减亏50%。

资深国资专家李锦在接受《中国企业报》记者采访时表示,以前去产能强调的是钢铁、煤炭两个行业,这次又加上了有色金属、船舶制造、炼化、建材和电力等五个行业。去产能“2+5”模式的提出,说明去产能工作在进一步拓展和深化。

李锦认为,经济结构调整、压缩过剩产能和清退“僵尸企业”都将为中央企业的深化改革提供更多的机会。与此同时,全国两会期间的政策红利将会为国有企业改革的全面推行提供新的助力。

(上接G01版)

西门子也是一家产品多元化的企业,前些年也推行“SIEMENS ONE”,一个西门子,目的也是想让不同产品、不同区域的业务形成共享,共同面对客户的整体,而不是各自独立作战,来增强企业的整体竞争性:卖医疗器械的,卖电力设备的,卖交通设备的,形成了在许多区域中的交叉营销、采购、研发及财务层面上的协同。通用电气的“无边界”更是这家巨型企业内部组织设计和管理的核心理念。看来,在今天的竞争环境下,大企业能否在统一战略的引领下,形成协同一体的有机的组织来共同面对市场、面对客户已是生存和发展的基础问题了。

企业内部的协同首先是文化和理念上的,大家要目标一致,心要通,心通则万事通,目标大了,心胸自然会大,看得会远,会更深刻地理解到企业竞争的环境不仅要求人才的竞争,还要求人才合作、团队、组织整体协同性的竞争,业务协同性的竞争。同时,战略定位和组织架构的设计也要形成内在的商业逻辑的联系。大企业的每个小单元都是一个强有力的模块,这个模块自身在其面对的行业竞争中是强有力的,不是仅仅在大企业的扶持下才能生存的。但放在大企业的整体协同的支持下,如虎添翼,更有超越对手的能力和条件。模块之间的联系是合乎商业逻辑的,不是随意和牵强的。在企业评价体系上,应把整体的、战略的、让客户真正体验到的企业的产品和服务、整体目标和实现放在第一位,倡导通过推动企业整体战略目标的实现来达成单元的经营目标,倡导创造协同价值。这种协同的程度,小到一家工厂的不同车间、工序,大到一家企业的价值链的不同环节,再到综合企业的共享服务。共享资源是企业的发展壮大中必须经过的考验。

一个整体的企业才是一个大企业。许多分割的小单元、小公司组成的企业,资产再大也称不上真正的大企业。

(作者系中国中化集团公司董事长)

(上接G01版)

中国通号

根据业务发展需要,中国通号总部面向社会公开招聘13名管理人员。

运营管理部:市场部部长1名;工程管理部四电工程管理主管(电气化方向)1名。

国际合作部:副部长1名;处长1名,海外市场管理主管1名,国际合作管理主管1名。

安全质量部:安全处生产安全管理主管1名。

财务部:会计处会计核算主管1名,综合财务处预算与评价管理主管1名;产权处产权管理主管1名;工程财务处会计核算主管1名,工程税务主管1名;机关财务处会计核算主管1名。

具体岗位职责和任职要求详见中国通号官网(<http://www.crsc.cn>),在首页“公告栏”中查看“中国通号招聘公告”。

报名时间从即日起至2017年4月7日。