

该放的依法放开,从“管企业”向“管资本”转变

改革试点 让国资国企焕发新活力

本报记者 包凌雁

国资监管改革试点:
该放的依法放开,该管的科学管好

国有资产管理体制改革与国有企业改革相伴相生,始终围绕正确处理政府与企业的关系逐步深入。国有资产出资人监管体制的确立,有力提升了国有经济发展质量和运行效率,但政企不分、政资不分问题依然存在,国有资产监管工作还存在越位、缺位、错位等问题。我市的国资监管体制改革就是持续不断推进政企分开、政资分开、所有权与经营权分离,破除影响国有资本服务创新发展体制机制上的弊端。

“准确把握国有资产监管机构的职责定位,科学界定国有资产出资人监管的边界,明确出资人与企业之间的权责界限。该放的依法放开,切实增强企业活动、创新力和内生动力。”市国资委负责人介绍,出资企业自主决策的主业投资,单项投资额从3000万元提高到5000万元。自营项目单项投资额5亿元以下的,由出资企业组织评审。出资企业自主决定的国有产权公开转让,转让标的评估价值从1000万元提高至不超过3000万元、且不超过出资企业最近一期经审计的合并报表净资产5%。

该放的依法放开,该管的科学管好。为扩大企业自主决策、自主经营权,进一步激发企业活力,近年来,市国资委积极探索以管资本为主加强国有资产监管,逐步明晰国资监管机构与监管企业间的职权边界,不断增强国有企

业活力、影响力和抗风险能力,取得了明显成效。去年底,市国资委结合我市实际,对出资企业功能定位和主辅业范围进行了界定,分为功能类、竞争类、公共服务类三大类,并明确作为今后实施分类监管、分类考核的主要依据,以及对企业战略规划、重大投资等实施监管的重要依据。同时,市国资委根据部门职责清单,对审批(审核或核准)、备案、报告事项进行了全面的梳理,出台了《市国资委监管事项清单》,系统规范了履行出资人职责的管理事项。清单以外事项由企业依照相关法律法规、国资监管规定及公司章程自主决策,清单化管理工作取得了明显效果,企业反响良好。

委托监管企业有时被视作部门内的一个内设机构,过多地当作其推动政策工作的抓手;单一资产监管企业受主管部门支配,与事业行政单位无异……针对上述难题,我市积极改革国有资产监管方式,通过重新登记、出台政策,以及推进国有资本经营预算,加强国有资本收益管理等方式,提高国有企业经营主动性和创造性。从今年开始,把国有资本经营收益收缴比例从原来的5%调整提高到10%,收缴范围也从原来的15家扩大到24家,把委托监管企业也纳入到收缴国有资本经营收益范围。

国有资产运营风险管理改革试点:
“三重一大”为企业决策戴上紧箍

今年下半年,市国资委印发了《市属国有企业“三重一大”决策制度实施办法》,以规范化建设引领和带动企业科学化、民主化决策,促进国企科学发展、国有资产保值增值、封堵腐败漏洞。

所谓“三重一大”决策制度是指企业在重大决策、重要人事任免、重大项目安排和大额度资金运作时要依法、集体、科学、民主决策,这是促进国企科学发展、国有资产保值增值、封堵腐败漏洞的重要制度。

决策程序突出“集体决策”原则,针对有可能出现“猫腻”的环节作了明确规定。市国资委规定,“三重一大”决策事项范围,要求做到细化、量化、清单化。企业银行账户开设、大额资金存放、筹集、使用等方案和企业员工招录计划等,也应纳入“三重一大”决策事项。同时,为防止违规决策和“内部人”控制,提出“三重一大”事项坚持集体决策原则,严格“三重一大”事项决策的基本程序,提前告知、听取意见、发表意见。为了督促市属国企切实履行“三重一大”决策制度,市国资委还建立健全了相关监督机制。

近年来,职工群众对国有企业工作人员公务消费,特别是个别企业领导人员职务消费反映强烈。为此,市国资委于2013年出台规定对企业公务消费实行预(决)算管理,开创全

国国资之先河。通过对24家企业下达2015年度公务消费预算,扩面到全部委托监管企业,取得了良好的效果,其中15家市属国企2015年度公务消费同比再降14.54%。同时,对市属国企履职待遇等方面做了更为详尽的规定,力求具有指导性、可操作性,并且符合我市国企实际。例如:建立健全国内差旅审批制度,严格控制差旅费支出,严禁以考察、商务等名义变相旅游;要求企业参照市财政部门有关规定,细化同职级各类人员乘坐交通工具、住宿等级标准等。

公车改革是国企改革的一个大难题,市国资国企系统自我加压,逐步建立与现代企业制度相适应的公务用车管理制度。截至目前,除个别企业因管理体制变化暂缓,3家小型企业因车辆少、车改成本高外,市属14家直接监管企业年内全面完成车改,同时积极稳妥推进9家委托监管企业进行车改。车改后12户市属国有企业公务用车使用费节约2200万元,下降29.25%,公务用车数量减少476辆,下降68%。

此外,为防止国有企业利益冲突和利益输送,市国资委对市属国有企业资金账户管理进行了专项检查。截至今年6月底,16家市属国企银行账户共1612个,与去年3月底相比累计撤销355个,计划年内再注销54个。

国企法人治理结构改革试点:
解决“内部人控制”,需要“能说话”的董事会

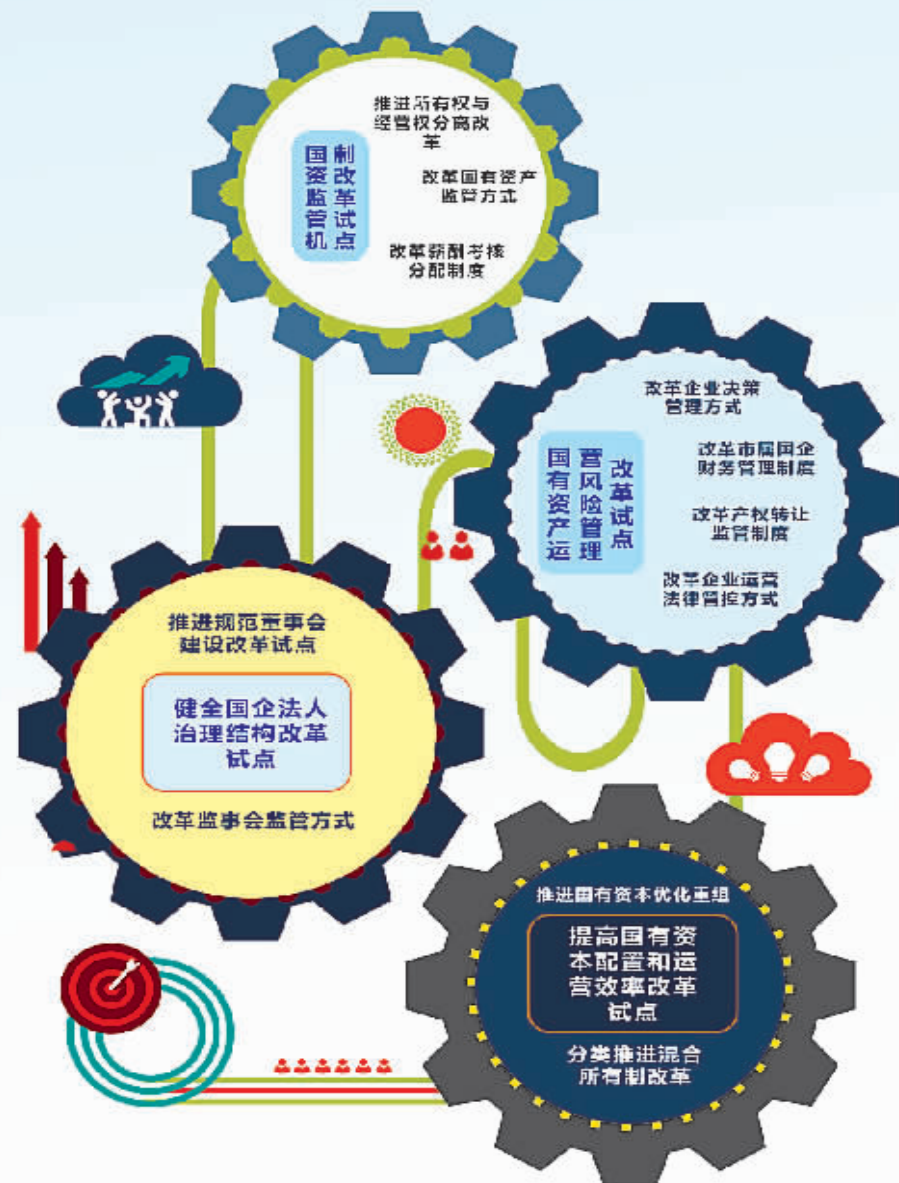
上月,市工业投资集团公司举行外部董事聘任仪式,正式启动市国资系统规范董事会建设。工投新一届董事会成员5名,除外部董事外,董事长、总经理、职工董事各一名,经营层副职全部不进入董事会。

多年来,国企一直致力于完善法人治理结构、建立现代企业制度,核心便是董事会建设。据悉,工投集团实行新的董事会运作机制后,外部董事直接参与企业的重大决策。在通过制度保障全体董事行使职权的前提下,工投集团将充分发挥外部董事和非外部董事的组合

优势,使董事会成为公司决策中心、战略中心和推动主体。“今后,工投集团董事会、经理层和监事会将按照‘决策、执行和监督’相分离的原则,进一步明确职责分工,形成‘权责明确、运转协调、制衡有效’的公司治理机制。”市国资委相关负责人表示。

工投集团从董事来源上打破了市属国企董事会全部内部人的格局,确立了董事会的独立性,从人员结构上实现了企业决策组织与执行组织的分离,有利于充分发挥董事会在重大战略决策、风险管控、经理层管理等

国资国企改革试点亮点



制图:蔡明杰

方面的应有作用。

在现代企业制度中,董事会是公司战略决策的“大脑”,监事会则时刻盯着企业的问题和风险,董事、监事、高管经理层应各司其职,有效制衡。明年,国资系统将在试点基础

上,进一步完善相关配套制度,落实董监事会报告责任,建立市属企业外部董事人才库,开展系统性的规范董事会建设专题培训活动,为试点扩面,在制度建设、人才保障、业务提升等方面做好充分的准备工作。

国有资本配置和运营改革试点:
多种途径增强活力提高效率

市属国企有效投资近年来约占宁波大市的1/6,重点项目投资约占全市的1/3以上,在促进我市社会经济发展起到了举足轻重的作用。但与此同时,市属国企负债过高、投融资能力不足的问题也日显突出,国有资本集聚效应不明显,提高国有资本配置和运营效率改革势在必行。

探索设立国有资本运营、投资公司,是实现国有资产优化配置和提升运营效率的重要平台,也是实现国资管理由“管企业”向“管资本”转变的关键环节,这是新一轮国企改革的最大亮点之一。目前,在深入调研的基础上,市级国有资本投资运营公司组建方案正在紧密起草中,下一步将根据改革部署,加快推进组织实施进度。

开展整合重组是实现国有资产优化配置和提升运营效率的重要手段。一方面推动市属企业内部资源整合,进一步理顺层级关系,产权关

系,根据功能定位整合内部资源,消除内耗,促进整体效率提升。例如:宁波港188家下属控股参股企业整合为29家,公司的管理层级基本控制在三级以内,同时严控三级以下的企业新增对外投资,促进企业加快层级整合。另一方面,积极探索整合相同板块资源。整合重组市属企业中的旅游、教育、农业等产业资源,探索设立相应板块的国有公司,目前供排水集团、能源集团、旅投公司等相继组建并运行,有效整合了相应板块的国有资源,增强了国有资本对重点产业的战略引导能力。

积极运用资本运作手段是实现国有资产优化配置和提升运营效率的必然要求。市属国有企业不断在创新投融资机制。如与社会资本的合作,积极推动“三路一桥”城市快速路、杭甬高速复线宁波段一期、世行贷款宁波厨余垃圾等项目引入PPP模式,以期实现互利共赢。

