

# 【新理念 新实践】山东国企改革走在全国前列

【来源 2015-11-25 齐鲁网】

齐鲁网 11 月 25 日讯（山东台 王镇富 张杨 王玉栋）据山东广播电视台新闻中心《山东新闻联播》报道，党的十八届五中全会提出：完善各类国有资产管理体制，划转部分国有资本充实社保基金。作为国资大省，山东从十八届三中全会起，就开启新一轮国企改革，组建国有资本投资运营公司、总经理不再是干部身份，一系列改革举措走在全国前列。

在山东国投工作的王洪，最近从副总裁变成了总裁，不过这次走马上任，他的身份不再是端着铁饭碗的省管干部，而是一名职业经理人。

山东国投总裁王洪表示：“最开始也是纠结紧张，做了很多思想斗争，但是最后还是义无反顾选择所谓体制内到体制外，做一个契约化管理的职业经理人，我觉得市场化的改革方向是不可逆转的。”

王洪的一小步，却是山东国企改革迈出的一大步：经理层不再由省里任命，今后全部采用市场化选聘和契约化管理。

山东是国资大省，截至 2014 年底，全省国有企业资产总额达 7 万亿元，营业收入 2.55 万亿元，分别占全省企业的 52%和

35%。大体量的光环之下，却难掩低收益。今年上半年，山东省管企业归属国有股东的净资产收益率只有 0.28%，甚至低于银行活期存款利率。两组数据对比，折射出国有企业的通病——脱离市场、管理落后。根除弊病、激发活力，山东国企改革瞄准回归市场，而第一步棋就是从顶层设计上，彻底改变监管模式，从“管人管事管资产”向“管资本”转变。鲁信、山东国投、山东能源等 7 家国企改建为国有资本投资运营公司，新组建齐鲁发展集团、山东财金投资公司等 4 家国有资本投资运营公司。这一改，国资监管变成了“国资监管机构——国资投资运营公司——实体企业”三层架构，省国资委同时下放投资管理、收入分配等 7 项职权，促进其成为独立市场主体。

山东省国资委副主任樊军表示：“功能定位更加明确，法人治理结构更加完善，与国资委的职责边界更加清晰明确，国有资产的配置优化有了平台。”

监管模式变了，资本持有人也变了。截至目前，山东社保基金结余 3000 多亿元，专家分析到 2018 年实现收支平衡。随着人口老龄化加快，社保支出压力巨大，山东未雨绸缪，率先划转 18 户省管企业 30% 的国有资本约 180 亿元至省社保基金理事会。换句话说，社保基金理事会将持有省管企业 30% 的股权，过去只有国资委一个股东，现在至少两个股东。

山东省社保基金理事会副理事长高燕称：“有利于完善国有

企业的股权结构，完善法人治理结构，同时也是省政府为社保谋长远的考虑。”

从一股独大到多个股东，股权多元化，推动形成董事会、监事会、经理层等公司治理结构。改革以来，山东选派董事 159 名、监事 15 名，省管企业董事会、监事会基本配齐。

鲁信投资职工董事姜东称：“我们的董事会全程都是有记录的，同时有录像，全程作为资料保存，这就使董事会成员有了责任感，同时在执行决策过程中，更加讲究科学性。”

股东会、董事会、监事会、经理层，“三会一层”搭建起公司治理结构框架体系，形成决策、执行、监督三权分立、有效制衡的机制。

以资本为纽带，以现代企业制度为核心，一系列改革举措，逐步让国企回归“企业属性”、回归市场。

山东省国资委主任张新文表示：“现在整个制度体系都已经健全了，但是如何高效运转，如何发挥机制的作用，是我们国资委下一步要推进的重点。稻草人扎好了，但是要把它真正的作用发挥好，应该说还需要大量的工作要做。”