

山东改建组建 13 户国有资本投资运营公司 60 名高管“操盘手”摘“官帽”

2017-12-04 来源：齐鲁晚报 记者：张玉岩

核心提示：自 2015 年起，山东就启动了国有资本投资运营公司改建组建工作，先后分三批改建新建了 13 户，其中投资公司包括鲁信、高速、兖矿、山能、华鲁等 12 户，“山东国投”是唯一一户运营公司。

自 2015 年起，山东就启动了国有资本投资运营公司改建组建工作，先后分三批改建新建了 13 户，其中投资公司包括鲁信、高速、兖矿、山能、华鲁等 12 户，“山东国投”是唯一一户运营公司。到目前为止，山东国有资本投资运营公司资产总额已占全部省属企业的 90%左右。

国资投运公司资产占省属企业九成

所谓国有资本投资运营公司，其实简单来讲，就是国有资产的“操盘手”。

自 2015 年起，山东就启动了国有资本投资运营公司改建组建工作。省国资委先后分三批改建鲁信、国投，高速、兖矿、山能、华鲁、黄金，山钢、鲁商等 9 家企业，新建了齐鲁交通、发展投资、财金投资、土地储备等 4 户功能型国有资本投资运营公司，省属国有投资运营公司的数量达到 13 户，其中投资公司 12 户、运营公司 1 户。

到目前为止,国有资本投资运营公司资产总额占全部省属企业的90%左右。今年1-9月,9家改建企业实现营业收入6837.74亿元,同比增长56%;利润总额134.2亿元,同比增长245%。

“国有资本投资运营公司作为以市场方式进行资本运作的融资主体,采取债转股, IPO, 产业基金、股权投资、风险投资、融资租赁等多种方式,更好促进企业转型升级,腾笼换鸟。”山东省国资委相关负责人说。

记者了解到,到目前为止,13家国有资本投资运营公司基本健全了党委会、董事会、监事会,建立了比较完善的治理结构。12家公司完成了契约化管理,涉及的60名高管人员全部选择了契约化身份,摘掉了“官帽子”,身份彻底改变,并打开了高管人员能进能出、能上能下的通道。

10家公司对集团组织结构进行了调整优化,加强了投资管理、资本运作、股权管理、董监事管理、审计监督等职能建设。各家公司正在研究制定集团权力清单,重新厘清集团对权属企业的管理权限,探索建立以“战略管控或财务管控为主”的新型管控模式。

权力下放, 要给企业自主权

改建成国有资本投资运营公司之后,集团公司将从管企业变成管资本,对权属企业的管理只定指标,在重大项目投资运营上进行决策,不再插手二级公司的具体运转。这就需

要厘清企业的权力清单,集团的一些权力将会下放,这也是以后改革任务的重点。

山东省国资委相关负责人介绍,各投资运营公司都在探索管资本的形式,主要通过董事履职体现国有股东意志,实现财务管控和战略管控。比如说华鲁集团,明确权属企业独立自主的权力和义务,启动了权属企业公司章程修订工作,现在 51 户权属公司已经完成了章程修订。

而国有资本投资运营公司自己的权力也得到充实,为确保投资运营公司发挥国资运营平台、产业投资平台、投融资平台和创新产业孵化平台的作用。

“这就要加大简政放权力度,勇于向自己的‘奶酪’开刀。”省国资委相关负责人介绍。目前,省国资委在向全部省属企业下放 27 项权力的基础上,又向投资运营公司下发了 7 项权力,把该由企业自主决策的事项全部下放企业董事会。权力下放后,企业请示省国资委办理的事项减少了 40.7%,省国资委对企业的批复性文件减少了 50%。

投资运营公司 为企业“治病”

“山东国投”是迄今为止唯一一家以“资本运营公司”定位的国企改革试点公司。

“相对于投资公司来说,运营公司面对的产业更加广阔。”该公司相关负责人介绍,国有资本投资公司关注于产业,通常情况下在某些特定的产业中深耕布局,整合上下游产业链。

而资本运营公司则更关注于“在资本的进退流转中实现效益”。

“山东国投”通过资本运作和债务重组方式,将山东远洋渔业公司剥离重建。同时还通过直接回购、收购转售、受托收购等方式投资收购省内金融不良债权,开辟资本运营新空间。

今年10月19日,山东省资产管理运营公司将山东省鲁轻酿酒原料总公司等27户企业划转至公司。这次划转是省属经营性国有资产统一监管整合重组的一部分,山东省资产管理运营公司将成为企业“医生”,对一批次生病的企业进行“医治”。

“山东省资产管理运营有限公司前身是山东省皮革工业总公司,曾连续9个月发不出工资。国投用不到两千万元的成本回购了原皮革公司的银行债务,盘活优质资产。所谓久病成医,皮革公司在自己脱困的过程中积攒了很多经验,接下来又接手处置了齐鲁石化联营公司等。”曾主持皮革公司重组的山东国投董事卢连兴说,既然积攒了一定的经验,就干脆做资产运营管理,于是就诞生了山东省资产管理运营公司。在这次统一监管划转中,有130多家企业划转到国投,省资产管理运营公司也参与进来,进行困难企业的重组,目前已经有60%初步整合完成。

到目前为止,省国投通过资本运营,帮助僵尸企业盘活土地、房产、设备、无形资产等十多亿元;通过重组整合、资产注入等重新配置资源,实现转型升级,成为新的经济增长点。共清理僵尸企业 191 户,安置职工 2.9 万人。