



# 贵州省国企改革三年行动高质量圆满收官

国企改革三年行动实施以来，贵州省国资委深入学习贯彻习近平总书记重要指示精神，贯彻落实党中央、国务院决策部署，按照“可衡量、可考核、可检验、要办事”的要求，扎实推动国企改革全面发力、多点突破，国企改革三年行动已实现高质量圆满收官。

## 一、三年行动推动落实情况

### (一) 推动措施

1. 组织推动。一是主要领导高位推动。省委省政府主要领导亲自研究、亲自部署、高位推动，对国企改革工作作出重要批示指示，并到省国资委、国有企业深入调研国企改革工作30余次。二是科学制订实施方案。通过专题研讨、专家解读、征求意见等措施，结合实际科学制订贵州省国企改革三年行动实施方案。三是强化责任明确分工。将相关改革任务在省有关部门进行责任分工，压实压实责任，形成深化国企改革的有效合力。

2. 工作机制。一是建立“三有”工作机制。二是创新“委组联合”机制。三是组织召开专题推进会。四是实地督导帮解难题。五是扎实开展业务培训。六是细化标准加强指导。七是借助第三方开展评估。八是扎实抓好常态调度。九是多措并举检验成效。

3. 协同推进。一是加强与省税务局的协同协作。二是加强和省科技厅的协同协作。三是和省发展改革委等部门协同推进集中统一监管。四是加强和省委组织部的协同协作。

4. 典型宣传。一是积极向上推送。二是借助平台推广。三是形成典型案例集。四是开展典型经验交流。

### (二) 任务落实情况

1. 落实首要任务。一是强化学习贯彻。坚持把学习贯彻习近平总书记关于国企改革发展和党的建设重要论述作为首要任务。二是全面落实第一议题制度。强化督导指导，强化考核检查，强化巩固拓展。

2. 完善中国特色现代企业制度。一是推动“两个一以贯之”有效落地，在完善公司治理中加强党的领导。二是全面加强董事会建设落实董事会职权，保障经理层依法行权履职。三是全面完成公司制改革。

3. 推动国有资本布局优化结构调整。一是注重顶层设计。二是开展重组整合，推动国有资本向重要行业和关键领域集中。三是突出主责主业清退“两非”“两资”。四是提升产业链供应链韧性和安全水平。

4. 强化国有企业科技创新。一是强化科技创新政策支持。二是完善工作体制机制。三是深化创新主体协同。四是用好考核指挥棒。

5. 健全市场化机制提升国有企业活力效率。一是推进经理层成员任期制和契约化管理。认真学习领会政策。二是深化三项制度改革。三是开展中长期激励。

6. 积极稳妥深化混合所有制改革。一是推动混改企业深度转换经营机制。二是探索差异化管控机制。三是开展差异化考核。四是稳慎开展员工持股。

7. 健全国资监管体制形成国资监管大格局。一是加强专业化体系化法治化监管。二是推进经营性国有资产集中统一监管。制订工作方案。三是强化国有资产监督、深入推进分类授权放权。四是推动构建国资监管大格局。深入领会政策要求。五是指导各市（州）积极推进国企改革三年行动。

8. 深化国企改革专项工程。为抓好“双百行动”和“科改示范行动”，省国资委督促指导参与企业按照改革要求，推进各项任务落地落实。一是强化顶层设计，突出工作重点。二是抓好工作部署，落实主体责任。三是注重宣传引导，强化宣传效果。

9. 加强国有企业党的领导党的建设。



贵州磷化集团创党建品牌，党旗飘扬在生产一线。

一是加强国有企业党的政治建设。二是提升基层党建工作质量。三是推进党建与生产经营深度融合。四是持续把全面从严治党引向纵深。

## 二、改革取得的成效

通过实施三年行动，国企改革成效逐步显现，企业治理机制不断完善，活力不断增强，监管效能不断提升。

### (一) 改革助力国企高质量发展成效突出

24户控股企业营业收入、利润总额、劳动生产总值、税金等主要经济指标年均保持“两位数”增长，2022年分别实现45966亿元、11187亿元、21203亿元、8149亿元，同比分别增长125%、18.2%、17.5%、186%，营业收入利润率、年化全员劳动生产率在全国37个省市区（含计划单列市）省级国资监管企业中排名第1位，净利润排名第2位。

制定出台《关于扎实稳住经济促进监管企业高质量发展15条措施》，充分发挥国有企业稳经济、保民生作用。督促监管企业认真落实中央和省委省政府关于化肥、煤电保供有关决策部署，仅2021年有关企业合计减少收入近40亿元，充分发挥了国有企业的“稳定器”作用。大力开展促就业国企招聘活动，2022年以来累计400余户国有企业提供就业岗位7691个，同比增加163%；此外，监管企业累计为8449户小微企业和个体工商户减免租金3.11亿元，清偿拖欠中小企业账款共计1.47亿元。

(二) 国有经济布局优化和结构调整加快推进

三年行动以来，全面启动新一轮战略性重组和专业化整合，坚持以资产为纽带，整合国有企业产业链、供应链资源，重点发展支柱产业、现代服务业和新兴产业，推动同类产业专业化整合和产业转型升级。

新组建的公司中，习酒集团旨在以中高端白酒生产为重点，推动白酒产业实现集群式发展，打造具有行业影响力



詹阳重工为中国南极科考队量身打造的极地全地形车。

的全国中高端白酒企业，壮大贵州酱香酒品牌舰队；民航产业集团整合机场集团和航投集团，推动贵州省民航规模化、产业化、专业化发展，促进枢纽机场、支线机场和航空公司运营等专业核心业务更加突出；建投集团整合省属国有建筑设计等优质资产，构建具有区域特色的综合性城乡建投集团，服务“新型工业化”“新型城镇化”“强省会”建设；能源集团整合盘江煤电和乌江能源，围绕建设新型综合能源基地和打造西南地区煤炭保供中心战略定位，着力打造千亿级全国清洁能源供应商和全国一流能源企业；城乡规划设计研究院立足于经济社会发展及城乡建设提供规划设计服

(三) 中国特色现代企业制度更加成熟定型

坚持“两个一以贯之”要求，全面完成“一清单三规则”的制定完善，明确党委在各治理主体间的权责边界和工作程序；积极创新外部董事选派制度，建立外部董事专家库，储备人选400余名，为监管企业配备外部董事42人，率先在全国范围内实现集团层面外大于内。监管企业全面完成董事会应建尽建、外部董事占多数、落实董事会职权、董事会向经理层授权管理制度等各项改革任务，公司治理面貌焕然一新，机制运行更加顺畅，基本建立了各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的公司治理机制。

(四) 市场化经营机制更加健全完善

推动监管企业锚定“三能”、面向市场，健全市场化经营机制，加快构建激励约束机制。在管理人员能上能下方面，监管企业及各级子企业全面实现经理层成员任期制和契约化管理，全面建立市场化用工机制，实现从零到全面覆盖的跨越突破。

三年行动以来，17户监管企业集团公司以上率下，率先开展管理人员“起立竞聘、择优坐下”。在收入能增能减方面，推动监管企业打破“平均主义”，建立向关键岗位、一线单位倾斜的差异化薪酬分配机制。同级别管理人员年薪差距最高超过2倍，绩效工资占比最高达到70%，实现“绩效升收入增、业

参与乡村振兴定点帮扶，选派驻村第一书记和驻村干部267名，帮扶点覆盖全省9个市（州）48个县（区）250个村，40户企业全覆盖参与全省30个红色美丽村庄建设工作，切实扛起了打赢脱贫攻坚战和助力乡村振兴政治责任。

## 三、下一步深化改革意见建议

贵州省国企改革三年行动虽然取得了一定成绩，但对照高质量收官要求还存在差距和不足。一是改革实效还需进一步提升。主要是三年行动中三项制度改革等机制类任务的改革实效距离市场化和活力激发需求还有差距，需要进一步提升。二是改革深度还需进一步深化。主要是战略性重组和专业化整合还需要做好重组整合后半篇文章，进一步提升规模实力和引领能力。

下一步，我们将继续深入学习贯彻党的二十大精神，深化国资国企改革，加快国有经济布局优化和结构调整，推动国有资本和国有企业做强做优做大，提升企业核心竞争力。要持续深化机制类任务的改革工作，进一步提升质量实效，推动企业活力效率持续提升。要按照省委省政府决策部署，持续推动国有企业战略性重组和专业化整合，成熟一个启动一个，不断优化资源配置，进一步提升企业规模实力和国有经济整体功能，培育一批与贵州发展定位相契合、发挥战略引领和基础保障作用的支柱企业，服务全省发展战略。

从全国范围看，国企领导干部腐败渎职、治企不力，造成国有资产流失的问题仍未杜绝；国有企业市场化程度仍需加强，活力效率仍需提升，国企人员“铁饭碗”思想、“吃大锅饭”“平均主义”还不同程度存在；部分国有企业创新意识、危机意识不足，应对重大变革、困难的思想和能力还需要提高，主人翁意识还比较淡薄。从建设世界一流企业来看，还存在两极分化的现象。从国资国企发展来看，中央企业最强、省属企业次之，市（州）企业较弱、县级企业最弱，为进一步发挥国有企业重要物资基础和政治基础的作用，应考虑解决区（县）国有经济薄弱的问题。

针对上述问题，提出如下建议：

一是建立完善国有企业领导人员任前考核评价机制，在任用国有企业领导干部特别是主要领导前，应对其政治素质、治企能力进行深入考核，确保把政治素质高、企业治理强的人员选任到国有企业领导岗位；改进完善国有企业领导人员监管体系，强化过程特别是事前监督管理，针对存在的问题改进管理方式、堵住制度漏洞，打造阳光国企。

二是在三年行动基础上，进一步深化三项制度改革，对标市场需要、对标优秀同行，学习借鉴央企、外企、民企的先进做法，建立完善职工薪酬待遇与个人贡献挂钩、与企业劳动生产率和生产经营绩效挂钩的薪酬制度，真正推动薪酬分配向作出突出贡献的人才和一线关键苦脏险累岗位倾斜，不断激发员工的积极性和创造性，强化国企人员的主人翁意识。

三是在加快建设世界一流企业行动中，实施分类分级管理措施，建立国际一流、国内一流、行业一流对标标准，分期分步、积极有序推进改革，督促各地、各企业按照相关标准制定实施方案。

四是将做强做大城市经济、国有企业作为重大改革举措进行研究部署；各省（自治区、直辖市）出台支持市县发展国有经济、国有企业发展壮大的政策措施，同时将市县发展国有经济、国有企业纳入增比进位、高质量发展考核重要内容；省、市、县三级党委经济工作会将发展国有经济、国有企业作为重要内容研究部署好、推动落实好。E

（本文由贵州省国资委供稿，编辑时有删节）