

周辉霞 符佳仪 徐静

启航新征程，逐梦再出发。

《国有企业改革深化提升行动方案(2023—2025年)》开启了新一轮国企改革新征程。根据长沙新一轮国企改革部署,7月30日,长沙市国资产业控股集团有限公司(以下简称“长沙国控集团”)揭牌仪式举行。这意味着,一艘注册资本100亿元的市属国企航母,在长沙波澜壮阔的经济发展大潮中全新启航。

长沙国控集团由原长沙市国有资产经营集团有限公司、原长沙市国有资本投资运营集团有限公司、原长沙市产业投资集团有限公司三家市属国有企业整合重组。集团主业为国有资本投资及产业运营,致力于打造专业的国有资本产业投资和国有资产运营商。

锚定目标,踔厉奋发。自2023年底启动重组伊始,长沙国控集团党委坚持党对国有企业的全面领导,深入贯彻落实市委、市政府和市国资委关于市属国企改革的决策部署,紧紧围绕“夯实国有资本投资运营职能,建立和完善相关企业产业投资基金的决策、运营和激励模式;支持传统产业转型升级,培育孵化新兴产业,合理运营和处置国有资产”发展目标,蹄疾步稳推进改革,促进原三家集团从“物理整合”向“化学融合”转变,致力将企业打造为重构产业体系的抓手、发展战略性新兴产业的推手、处置和运营不良资产的能手,力争成为承担长沙市振兴实体经济重任的国有资本投资运营排头兵。

坚持聚焦主责主业,科学谋划产业布局,仅用半年时间,该集团全面完成了一二级单位重组,成功稳住改革重组基本盘,构建起产业发展新格局,为新一轮国企改革贡献了“长沙国控”力量。

改革之路,从这里迈出

党的二十届三中全会明确,要“进一步全面深化改革,推进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,增强核心竞争力”。

如何把蓝图落到实地?坚持问题导向,以改革破顽疾,是长沙国控集团的破题之笔。

摸家底、找矛盾、理思路。通过深入调查研究,长沙国控集团将制约企业进一步发展的症结总结为四个字:两不两多。

主业不突出,现金不充分——原三家集团涉及企业共225家,全资和控股(孙)企业130家,参股企业95家,涉及的行业在国民经济行业97大类中占了29个。数量多、摊得宽,还在全国有分布。

改制遗留多,资产瑕疵多——原三家集团此前曾整合重组,人员安置、债权债务梳理、土地资产权属等历史遗留问题多,资产不良率较高。这些将在清产核资、审计评估以及后续的发展上制约改革的进程。

“疑难杂症”客观存在,“对症下药”方是良策。根据新一轮国企改革的要求,以及市委、市政府赋予集团的发展定位,长沙国控集团创新体系,有序推进战略性重组与专业化整合。

——优化改革顶层设计。科学制定集团组建实施方案,提出实施“一核双擎”发展战略,加快构建以实体经济为核心、产业投资和资产运营为引擎的产业格局。

——高效完成一级重组。组建之初,该集团认真落实市委部署要求,将总部重组作为推动集团改革重组的“先手棋”,迅速明确领导班子分工和内设机构设置,充分发挥总部在统筹协调、资源整合、融资谈判等方面的优势,保障集团过渡期平稳有效运转。通过聘请专家团队,深入开展调研,广泛征求意见建议,形成集团组建实施方案,总部重组改革各项工作取得积极成效。

——更重要的是,坚持党建引领,将党的领导贯穿改革重组全过程、全方位,为改革提供有力的政治保证、组织保证。

在重组过程中,长沙国控集团坚持党组织设置与改革重组同谋划、同部署,全面理顺下属各级党组织关系,优化党组织设置,

将原三家集团99个党组织优化调整为79个党组织,党总支减少44.44%,党支部减少20.20%。

坚持改革重组到哪里,党建引领到哪里。长沙国控集团紧紧围绕集团改革重组发展大局,强化党建引领保障作用。完善班子成员联系党支部工作机制,班子成员下沉子公司党组织调研,帮助解决实际问题。加强对基层党建业务指导,建立党建重点工作清单制,下发工作清单及工作提示9期,集团党纪学习教育开展情况获得市委专班好评,典型经验做法在长沙广电新闻综合频道播出。

坚持党建与业务攻坚相结合,形成以党建强业务、兴事业的局面。集团下属长沙国欣房地产开发有限公司组建“攻坚克难”党员突击队,打出营销组合拳,实现净利润0.4亿元,营业收入7.3亿元,项目回款2.2亿元,住宅综合去化率83%;下属锦尚生鲜党支部大力开展“立足岗位作贡献”活动,建立党员责任区、推出党员示范岗,设置“爱心岗”,聚力打造“红美惠”网红便民市场品牌;下属湖南教建集团有限公司各级党组织深入开展创先争优,先后荣获省、市守合同重信用企业,社区共建清廉建设优秀单位,以及全国、省市建设工程相关荣誉50余项,为企业高质量发展进一步夯实基础。



↑ 长沙·锦秀拾光已成为长沙新地标。

蹄疾步稳 勇闯改革路

「百亿航母」长沙国控集团全新启航,致力于打造专业的国有资本产业投资和国有资产运营商



今年7月,湘船重工制造的超级游艇顺利下水。

新举措,在这里施行

以改革促发展,就要坚持以全局观念和系统思维谋划推进改革,不断增强改革的系统性、整体性、协同性,让改革成为高质量发展的不竭动力。

《国有企业改革深化提升行动方案(2023—2025年)》明确,本轮国企改革的主要抓手之一,是通过国企重组,增强核心功能,提高核心竞争力。

围绕这一核心要义,长沙国控集团布局“一核双擎”战略,按照“压层级、减法人、优结构”的思路,以专业化重组为主线,以夯实集团核心功能、提升组织效率、增强融资能力为重点,充分考虑融资、主营业务、现金流、处遗风险等因素,采取保留改造、股权划转等相结合的策略,构建以实体经济为核心,产业投资与资产运营为双引擎的产业新格局。

3月初,组建新国资集团,充分发挥国有资产经营管理平台和国企改革服务平台两大主体功能,迈出二级重组的坚实一步;6月初,全面启动产业投资板块、实体产业中城市建设板块重组;6月底,完成先进制造、现代服务、物流贸易、资产运营等板块的二级重组,基本构建集团管控模式和运营机制,实现各业务板块全面发展。

二级重组后,管理关系控制在三级以内,各级管理主体由原来的225家精简到146家,全资和控股管理主体55家,参股管理主体91家。二级子公司法人主体从35家压减为10家,有效实现了“瘦身健体”。

与此同时,长沙国控集团始终坚持“一手抓改革重组,一手抓生产经营”,以改革重组为契机,聚焦提升集团现代治理能力和水平,稳步推进管理规范化、科学化、标准化,经营运行总体呈现“规模扩大、效益稳增、风险可控”的特征,改革红利逐步释放。

——全速推动管理提升。长沙国控集团开展对标一流企业管理提升行动、对标一流价值创造行动和公司治理规范提质行动。加快建章立制,推动合规管理,重点对财务管理、人力资源、安全生产、成本控制等方面强化内控,出台制度50多项,

通过制度体系的持续完善,有效保障集团依法合规经营、高效有序运转。

——全面加强队伍建设。按照集团总部“资本运营中心”的定位,制定集团总部“三定”方案,打造精干高效的总部员工队伍。坚持党管干部原则,择优配强集团部室正副职和子公司班子,中层干部减幅达28.24%;通过设立部室及子公司总经理助理职位,进一步加强干部梯队建设,中层干部平均年龄由45.89岁下降至43.19岁,本科及以上学历占比90.7%,打造了一支知识化、年轻化、专业化的高素质干部队伍。在集团真正树立了干部“能上能下、能进能出”的鲜明用人导向,进一步激励干部敢于担当、积极作为,营造了风清气正的政治生态。

——全力做好风险防控。改革本身伴随着调整、变革和不确定性,可能会带来一定的风险和挑战。强化风险防范是至关重要的一环。该集团严格落实债务管控“四项举措”、债务风险“双监管、月监测”要求,建立全口径债务动态监测体系,完善投融资联审机制,形成债务风险防控全链条常态化管控模式;持续树牢“过紧日子”思想,深入开展“降成本、提质效、促平衡”行动,通过精细管理控成本、优化经营创效益,集团降本增效取得明显成效;统筹发展和安全,深入开展治本攻坚三年行动,坚决防范化解风险隐患,牢牢守住安全生产底线。

一系列有效举措的实施,集团上下形成了心齐、气顺、劲足、实干的浓厚氛围。集团稳中求进的改革思路,先立后破的改革勇气、深度融合的改革效益,在此轮国企改革中逐步形成良好效应,得到市委、市政府和市国资委的认可,在二季度长沙市管国企经济运行工作调度会上作典型发言。

新成效,于这里显现

通过重组,长沙国控集团推动资产、资源、资金向优势产业、优势企业集中,加快培育有核心竞争力的市场主体,推动形成主责主业更加聚焦、业务结构更加清晰、核心能力更加突出的产业布局,各板块业务有序推进,真正实现改革重组后主责主业的“形神兼备”。

腾挪投资空间,发力新兴产业——本轮国企改革提出,要大力发展战略性新兴产业。在火热的战略性新兴产业竞相角逐的新赛道里,长沙国控集团加大对新兴产业的投资,在发展新质生产力中发挥着引领支撑作用。

国控资本自成立后,实现项目投出4个,储备了包括芯率智能、亚信安慧、烁科晶磊等在内的高新技术和新兴产业项目超50个;安牧泉项目投资增值5.89倍,韶光芯材估值上涨3倍,并成功实施一起高铁工程中心轨道交通智能检测科技成果转化落地项目(高铁科技)轨道交通智能检测研究中心,于7月2日与高铁科技正式完成增资扩股签约。

今年3月,通航公司浏阳永和通用机场项目立项正式获得省发改委核准批复,将有效盘活闲置土地资源,促进低空经济发展。

数实深度融合,产业焕新跑出“加速度”——湖南教建集团有限公司加快推动数字化转型、智慧化升级,近年来共获得国家专利53项、软件著作权5项、国家级绿色施工成果1项、省级施工工法19项、省级QC成果9项,受邀参与编制省级工程建设地方标准2项,并运用建模、深化、模拟、动画等BIM技术,圆满完成国欣·云境府项目智能建造观摩活动,筑牢科技创新绿色根基。

湘船重工作为湖南省最大的船舶生产基地,是市级纯电动动力船舶技术创新中心、省级企业技术中心、省级绿色工厂、国家级高新技术企业,也是国家级专精特新“小巨人”企业,每年都有新产品、新技术、新工艺推出,技术中心研发的新技术在国内

善弈者谋势,善谋者致远。截至8月初,长沙国控集团基本完成一级、二级重组,整个集团重组进度比计划提前半年完成。更重要的是,全集团上下一心,在思想碰撞、制度执行过程中,凝聚行动的共识,深刻地回答建设一个什么样的长沙国控集团,以及怎样建设的命题。

目前,该集团二级子公司正在制定契合本单位实际的“三定”方案,启动三级重组工作,预计到2025年,集团将全面完成三级重组。届时,集团的主责主业将更加聚焦,核心业务将更加强化,业务发展的质效将明显提升。

更长远未来,长沙国控集团将聚焦主责主业,壮大培育实体经济板块,巩固提升产业投资板块,优化调

外订货产品的产值占公司销售总收入的100%。今年,该公司被纳入湖南省现代化产业体系新兴产业重点支撑企业名录。7月下旬,由该公司制造的造价近1亿元的超级游艇成功下水,成为湖南省首艘出口欧洲的超级游艇。

加快重点项目建设,提升民生服务水平——截至6月底,长沙国控集团完成建设项目投资14.07亿元,其中市重点项目完成投资7.98亿元。蔡锷路两厢更新项目、三厂连片项目获高位统筹。嘉胜大厦6月10日完成主体封顶,宁乡高标准农田项目一期5.5万亩已交田,国体实验学校、西龙村—张公岭村城中村改造、长沙国控·产业大厦、向荣府、云境府等项目进展顺利。长沙国控·产业大厦项目完成2.8万㎡招商意向签约,被雨花区纳入“智能生物医药大健康产业链”重点推介项目。

服务民生方面,全力推进全市农贸市场并购及提质改造,锦尚生鲜农贸市场改造成果获央媒点赞;年初,由该集团全资运营的长沙市农村产权交易中心经市政府批准设立,助推全市农村产权流转交易,服务农业农村高质量发展具有重要意义;作为全市最大的危险化学品存储企业,六一公司认真履行危化品集中安全储存任务,获评“青年安全生产示范岗”;全市首例“工改商”试点项目以及老旧工业建筑(群)城市更新试点项目,长沙·锦秀拾光已完成从试点到示范的蝶变跃迁,成为长沙新地标;国控服务投资建设的长沙工业学院项目建设顺利推进,批复办学规模2万人,项目一期建设进入尾声,将在今年9月迎来首批新生;作为国控集团贸易业务主力军,国控贸易积极搭建供应链贸易业务体系,积极开拓大宗供应链贸易业务,已实施首笔农产品业务,完成菜篮子工程首秀;理康康养品牌效益初现,洪江康养项目上半年入住163名老人;马王堆康养项目作为长沙市5A级街道综合养老服务中心,精细化管理日趋规范,平均入住率达91.4%;产投·泊寓项目截至7月底,942间保障性租赁住房整体出租率峰值达100%。

新目标,从这里出发

整合资产运营板块,不断增强自身核心竞争力,力争到2035年,实现资产过千亿,营收过百亿,利润过十亿,培育1至2家上市公司的目标,为长沙现代化产业体系建设贡献力量。

该集团党委书记、董事长余伟军表示,改革重组正加速推进,集团全体干部职工将坚决贯彻市委、市政府及市国资委各项决策部署,锚定目标任务,以“行则将至”的决心和“做则必成”的信心,深入实施“一核双擎”战略,优化资本布局,提升资本效率,培育和发展新质生产力,加快打造专业的国有资本产业投资和国有资产运营商,共同绘就集团改革发展的美好蓝图,向市委、市政府交上一份满意的答卷!

“百亿航母”长沙国控集团全新启航。均为长沙国控集团供图

