

领跑者

第 22 期

中共浙江省委全面深化改革委员会办公室
浙江省最多跑一次改革办公室

2019 年 4 月 15 日

报：车俊书记、袁家军省长、郑栅洁副书记、陈金彪秘书长、
冯飞常务副省长、朱从玖副省长

编者按：我省积极推进国有资本运营、投资公司试点工作，于 2017 年 2 月改建设立了全省首个国有资本运营平台——浙江省国有资本运营有限公司。两年多来，省国资公司围绕国家和我省重大战略部署，积极开展国有资本投融资服务，实现国有资产保值增值，资本运营能力明显增强，资产规模效益快速提升，较好带动了各类社会资本助力国企改革、创新发展和纾困维稳。国务院国资委《国企改革简报》（2018 年第 58 期）刊发了我省推进国有资本运营的创新做法，得到中共中央政治局委员、国务院副总理刘鹤同志批示肯定。

省国资公司积极打造一流国有资本运营平台

自 2017 年 2 月改建设立以来，省国资公司积极创新组建模式、管理模式、运营模式，充分发挥省级国资运营平台作用，着力助推国企改革发展，主动服务“一带一路”建设、长三角高质量一体化发展、中国（浙江）自贸试验区建设和数字经济“一号工程”等重大战略，取得了显著成效。两年多来，公司共注入资产 29.5 亿元，融集资金 39 亿元，牵头设立基金 5 只，参与国家大基金 1 只，开展战略性投资近 50 亿元，带动社会资本近 280 亿元。截至 2018 年底，公司合并资产总额 1724.4 亿元、净资产 500.3 亿元，与上年底相比分别增长 14.22%、22.04%；2018 年，实现利润总额 65.6 亿元，增长 48.08%。

一、创新组建模式，自上而下设计功能架构。省国资委坚持“以管资本为主”的理念，主导省国资公司改建，做好方案设计和政策嵌入。一是明确公司定位。制定《省国有资本运营公司运营管理方案》，明确省国资公司功能定位、组织架构、运作管理，提升注册资本至 100 亿元，将总部定位为资本运作、全面管控、战略研究、人力资源管理“四大中心”，确定公司资本运作决策、国有股权管理、经营业绩考核、用人分配、国有资本收益收缴和运营监督的基本原则。二是推进授权经营。把决定五年发展规划、

年度投资计划等 16 项股东权限授予省国资公司董事会，清晰界定了省国资委、省国资公司与省国资公司持股的省属一级企业之间的 14 项重要事权，授权省国资公司向持股一级企业派出董事、监事各 1 名。三是加强政策支持。将部分省属企业（含上市公司）国有股权、改制上市剥离资产、省级部门下属经营性资产通过划拨注入省国资公司，允许省国资公司对持股一级企业进行财务并表，支持省国资公司设立的国有企业改革发展基金优先参与省属企业混合所有制改革和重组上市。

二、创新管理模式，五个层面完善治理体系。省国资公司制定了《治理运行基本规范》等制度，厘清各治理主体的权责边界，实现党委会、董事会与经营层各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡。一是以党建全面引领公司治理。坚持“党建强、资本强”理念，制定《党委工作指南》，明确党委会研究讨论董事会决策重大问题的前置内容，细化党组织在企业决策、执行、监督各环节的权责，将党委“把方向、管大局、保落实”领导作用落到实处。二是董事会以外部董事占多数。构建外部董事与内部董事相融合的组织架构，建立发展战略、投资决策、薪酬考核、风险与审计、预算管理等 5 个专门委员会，委员会办公室设在对应职能部门，并向董事会报告。三是经营班子市场化选聘。建立“1+8”的职业经理人制度，即 1 张董事会聘书和《薪酬考核管理办法》《年度经营业绩考核责任书》《岗位聘用合同书》等 8 项管理制度，通过董事会授权、契约化管理，保障职业经理人经营专业化、

市场化。四是“管资本”强化母子公司体系。按照总部“四大中心”职能，厘清母子公司权责边界，根据子公司产业特点和发展规律分类确定管控方式，“一企一策”适度授权和加强监督。在省国资委授权范围内，积极参与持股一级企业治理，依法行使股东权利。五是构筑三道风险防线。坚持稳中求进主基调和行稳致远经营理念，打造部门全覆盖的日常风险防控、业务条线事前与事中风险防控、多部门联动事后风险评估三道防线，完善全流程风险管理体系。构建专责监督、出资人监督、专业监督“三位一体”大监督体系，强化重点领域和关键环节的监督检查。

三、创新运营模式，专业运作提升资本效益。省国资公司强化资产配置、资本运作、价值投资和风险管控“四大能力”，资产规模和经营效益实现快速提升。一是培育资本运作业务新体系。新建富浙资产、富浙资本等专业化运作平台，初步培育形成以股权投资、资本经营、基金管理、融资租赁、资产管理等为核心的业务体系，构建战略协同、优势互补、差异化发展的格局。注重财务投资与战略投资相结合，积极参与上市公司并购重组、纾困投资，布局医疗健康、高端制造、军民融合等领域，累计决策项目 60 个，金额 166 亿元。二是开拓战略合作发展新领域。通过基金等方式融资、融智、融资源，牵头发起设立规模各 100 亿元的国企改革发展基金、新兴动力基金和规模各 50 亿元的国有资产证券化基金、新兴产业基金，“四大基金”中央企出资合计超过 100 亿元，同时带动近 30 亿元社会资本参与 4 个纾困项目。联

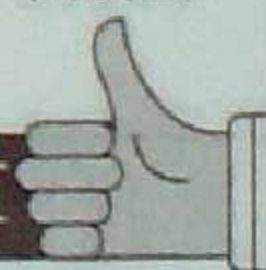
合省属企业出资并引进 700 亿元国同基金落户浙江，代表我省牵头出资 150 亿元资金参与国家集成电路基金。与中金公司、中信建投、广发证券等签署战略合作协议，建立重大项目投资联动机制，搭建省属与地市国资国企“联动合作模式”，推动一批重大项目落地。注册基金债、国企改革专项债、储架式企业债等合计超过 160 亿元。三是探索存量资产盘活新渠道。利用存量房产收益权发行我省首单商业地产抵押贷款资产支持票据（CMBN），在合理持股比例范围内对所持上市公司股权探索实施市值管理，通过挂牌转让退出了一批改制划转的发展前景不明的项目，累计回收资金 19.13 亿元，增强了国有资本流动性和配置效益。



感谢您关注

中共浙江省委全面深化改革委员会办公室
(浙江省最多跑一次改革办公室) 官方微信

让我们一起助力“最多跑一次”改革



送 省委常委。
省委全面深化改革委员会成员。
各改革专项小组。
省直属有关单位。

发：各市、县（市、区）党委、政府，改革办（跑改办）、行政服务中心。

签发人：李岩益

编辑：徐星明

中共浙江省委全面深化改革委员会办公室 2019年4月15日印发