

## 党员之家



- 1、抓牢抓实企业党建
- 2、汉阴文投公司承建的非遗展览馆
- 3、层层夯实国企改革责任
- 4、国企助推县域重点项目建设

全县县属国有企业资产总额同比增长17.44%，所有者权益同比增长153.78%，营业收入同比增长48.75%，纳税总额同比增长182.42%……一组组数据绘就了一道昂扬的上行曲线，标志着汉阴县属国有企业发展实现质效双增，走上了快速发展的通道。

新时期以来，国有企业经历了多轮改革，但改革不会一蹴而就，在新的发展中总会产生新的问题。从2019年开始，汉阴县迎难而上，下决心破解县属国有企业小散弱、管理落后、动力不足等问题，坚决向改革要活力，向改革要动力，着力优化资本布局，加大资产盘活整合，加快监管提质增效，国有资产安全得到有力维护，国有企业焕发新活力，国有企业的政治效益、经济效益、社会效益得到充分释放。

“我们认真学习贯彻习近平总书记关于国企改革发展的系列指示批示精神，清醒认识到县属国有企业改革发展存在的问题，真正认清国企‘压舱石’的政治地位，理性、坚定地推动国企深化改革，不断改革和完善国企领导体制机制，持续健全监管体系，正确处理资本与社会的关系，突出‘支’、‘实’和‘重’作用，让国企在服务地方经济社会、支持乡村振兴战略、引领信息化建设等方面真正发挥出‘支柱’和‘重要力量’的作用。”汉阴县委书记刘飞霞说。

## A 盘活——从23家到4家

23家国企总资产只有20多亿，净资产仅有3.9亿，小企业资产只有两三千万，管理落后、职责交叉、同质竞争、负债率高、融资能力差，还有个别没有运营业务的“僵尸企业”……与很多地方一样，汉阴县的国有企业小、散、弱，对县域经济发展不但没有发挥应有的支撑性和引领性作用，反而有可能成为沉重的历史包袱。

改革，只有靠深化改革，国有企业才能走向市场、适应市场、融入市场。2019年伊始，汉阴县委县政府主动作为，迎难而上，决定蹚国企改革“深水区”，县政府党组、县委常委会、县委常委会、人大常委多次召开专题会议，研究推进国企改革……决策层密集磋商、研究、推进，拉开了新一轮国企改革的大幕。

“首先就是进行架构设计，对全县县属国有企业进行优化重组，一批通过退出注销一批、整合重组一批和保留重组一批的方式，退出重组一批，由条块向垂直化转变，同时开展清产核资，账要算清，将不良资产剥离，优质资产放进去，刮骨疗毒，去腐生肌。”汉阴县财政局副局长、县公共资产经管中心主任李超说。该县聘请第三方机构对全县县属国有企业全面开展了清产核资，通过查阅会计资料、调整会计差错和重分类事项、核销往来账款、资产盘点核对和评估，历时3个多月的艰苦细致工作，终于将错综复杂的历史账目整理得一清二楚，一举摸清了县属国有企业家底。

真正到水里游了，才知道水有多深。蹚进改革的“深

水区”，一波波浪头袭来。汉阴县粮食储备购销有限责任公司的改革就是一个“险滩”。由于历史原因，粮储购销公司中有5名自然人持有7.14%的个人股，虽占比不高，但股东具有一票否决权。股东在很多发展问题上意见不一，国家利益与个人利益也难以统一，不但长期影响企业经营，还成为粮食储备安全的一个隐患。

“这个马蜂窝捅不得。”这是当时不少人对改革者的忠告。改革，必定会触碰部分人的利益，稍有不慎，甚至可能引发新的矛盾。改还是不改？该县政府在这个问题上几乎没有犹豫，必须改，只有改革才能盘活企业，才能充分保障粮食储备安全。在粮储购销公司的改革上，该县用足了政策，穷尽了办法措施，开展数轮沟通磋商，精心制定个人股份回购方案，达到各方满意的效果，成功完成了个人股份回购，拔掉了企业优化重组改革路上的“拦路虎”。

踏平坎坷成大道。2021年6月25日，汉阴县发展投资集团有限公司挂牌成立，标志着汉阴县全面完成县属国有企业优化重组改革目标任务。为做大企业资产盘量，同步筛选了全县行政事业单位部分优质闲置资产和经营性资产向发展集团新增增资3.39亿元，对部分国企长期借用占用的财政资金依规转增资本2.39亿元，为发展集团公司增资扩股和企业“轻装上阵”提供了保障，逐步实现了公司集团化运营。县属国有企业由改革前的23家，优化重组为4家。

## B 放开——让董事会真正“董事”

改革后，6家重点县属国有企业的股权统一调整划转至县发投集团，授权县发投集团对其履行出资人职责，更好地发挥集团授权企业管理和资源调配作用，全县国资监管实现了从扁平化管理到垂直化管理转变，形成了县国资监管机构监管一级企业，县一级企业监管二级、三级企业的监管模式，政府部门不再直接抓企业的具体业务。

顶层设计的不断完善，让政府和企业都找到了各自的位置。出台的《汉阴县属国有企业国有资产监督管理办法》，列出了《汉阴县属国有企业国有资产监督管理办法》，明确了县发投集团、财政、审计、行业主管部门及企业出资人监管的权责清单，防止职能交叉重复和监管真空地带出现，哪些事项由政府直接管，哪些事项由企业依法自主决策，一目了然，形成各司其职、各负其责、行业主管部门履行政策支持和行业监管职责的双重管理目标。

作为汉阴县投融资开发有限公司党支部书记，王发萍曾经几乎是个“光杆司令”，公司连她自己一起只有两个人，业务也只有财务担保一项。在这一轮国企改革中，投融资开发有限公司完善了法人治理结构，董事长、总经理、副总经理设置到位，公司还内设行政综合部、项目运营部和财务担保分公司3个部门。

通过董事会决策，大大拓展了业务范围，陆续控股成立了文化产业投资开发有限公司、发龙实业有限公司。截至2021年12月，投融资公司资产总额达4.54亿元，同比增长45.05%；利润总额1.49亿元，同比下降13.72%；资产负债率32.82%，同比下降22%；实现营业收入462万元，上缴税金187万元。

受惠于新机制的当然不止一家企业，汉阴县已为10户一、二级企业配备董事长48名、监事50名，保证外部董事比例，各企业基本形成由董事长、职工代表、国资监管机构和行业主管部门为主的董事会架构，为企业科学决策、民主决策、体现出资人要求提供了保障。

通过打通机制“堵点”，汉阴县畅通了国企负责人选用渠道，先后明确“一名一策”考核，3名非科级以上国有企业任职，明确“企一策”考核指标，为国企负责人兑现有竞争力的薪酬。同时，积极探索职业经理人制度，为2家企业探索配备2名职业经理人。

立足激发企业活力和动力，该县还出台了《关于深化县属国有企业内部劳动人事分配“三项制度”改革实施意见》，县属国有企业全面实行员工公开招聘制度、劳动合同管理制度，完成公开招聘员工67人，所有企业实行岗位绩效工资管理，公开招聘、按绩取酬成为企业员工管理导向，为吸引更多懂经营、善管理的人才提供了坚强制度保障。

# 一场深化改革带来的跃迁发展

汉阴县国有企业突围之路

记者 陈曦 王旭

## C 造血——从20亿到50亿的飞越

走进汉阴县陕南民俗文化步行街，鳞次栉比的民俗风情建筑映入眼帘，非遗展览馆、民俗馆、富硒粮油产品展示中心、电商中心等已建设完工，正等待着招商入驻。这是汉阴县文化产业投资开发有限公司的“大手笔”。汉阴县文化产业投资开发有限公司是一家年轻的国有控股企业，短短时间已走出了一条以文化产业为主导、以平台建设为切入点、多元化协同的发展之路，2020年度全县缴税金1130万元，被汉阴县政府表彰为3000万元。而在改革前，还没有一家国企一年缴税超过百万。

国有企业的发力，承接了市场缺位补位的经营优势，大大助力了县域重点项目和民生实事建设，有力支持了脱贫攻坚，保障了群众物质文化需求。截至2021年12月，县属国有企业总资产50.13亿元，同比增长17.44%，所有者权益13.51亿元，同比增长153.78%；实现营业收入1367.78万元，同比增长48.75%；纳税总额2476.45万元，同比增长182.42%；实现国有资产收益3000万元。

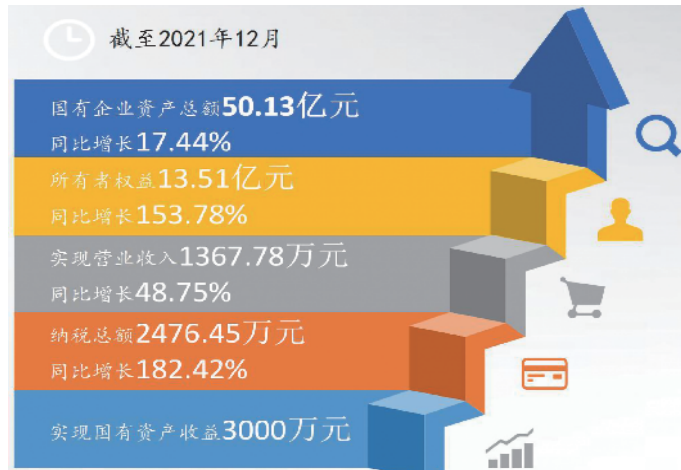
随着活力焕发和实力增强，国有企业对县域经济的支撑和引领作用也进一步释放。月河工业园区公司完成标准化厂房建设7万平方米，其中中小型企业建设7万富硒农副产品加工标准化厂房6万平方米建成并交付企业使用，富硒食品孵化车间1万平方米顺利完工，为招商引资提供了良好的环境。

投融资公司持续发挥好“四两拨千斤”作用，帮助

小微企业和实体经济缓解融资难题。为21户企业发放担保贷款33笔共计金额1.6亿元。创新建立还贷周转金和纾困基金，其中还贷周转金总额达到4280万元，纾困基金300万元，与商业银行合作放大基金规模至1500万元。累计为企业发放资金157笔，借用还贷周转金6.96亿元，协助企业倒贷10.16亿元，为2家企业发放4支纾困基金共计1200万元。

为巩固供水安全脱贫攻坚成果，农村供水公司扛牢社会责任，全力做好各镇边远农村供水工程的运营管护，保障广大群众的饮水安全。实施了农村供水维修养护项目，开发40名管水员公益岗位。面对2021年的多轮强降雨，公司积极作为，克服重重困难，保障全县降雨用水。

面对经济下行、疫情交织、风险增多的困难压力挑战，国资国企发挥了“稳定器”“压舱石”作用，不但实现了自身发展，也帮助民营企业渡过难关，成为县域发展的强大引擎。



## D 铸魂——红色基因永不褪色

汉阴县在国企改革中始终将党建摆在突出位置，按照“管资本与管党建相统一”的要求，作为国资监管机构的汉阴县财政局牢牢扛起国企党建政治责任，强化县属国有企业党组织的政治建设、思想建设、组织建设及作风建设，充分发挥国企党组织把方向、管大局、促落实领导核心和政治核心作用，现在国企党组织凝聚力、战斗力、创造力显著增强。

在顶层设计、机构职能和管理体系等方面进行有机衔接。选派党建指导员、选配党员领导成员、联合成立党支部……汉阴县采取多种方式，积极创造条件成立党组织。截至2021年7月底，全县累计成立国有企业党支部9个，实现了国有企业党的组织和工作全覆盖，同步实现了“双向进入、交叉任职”，支部书记、董事长“一肩挑”。

2021年底，新冠肺炎疫情严峻复杂，备用防控隔离点建设迫在眉睫，汉阴县住建局公司充分履行国企的政治责任和社会责任，在资金紧张情况下，垫资1600万元，仅仅2个多月时间就投入使用。汉阴县住建局公司董事长李纪林说：“国企永远要姓党，关键时刻要顶得上。公司始终把党建工作摆在突出位置，按党建工作要求进一

步修订《公司章程》，让国企的红色基因焕发出新的能量。”

在党建引领下，国有企业关键时刻站得出、顶得上，把责任和担当书写在了疫情防控、巩固衔接等主战场上。4户国有企业为17户中小企业和个体工商户减免房租61.8万元，8户国有企业为抗疫捐款37.5万元，8户企业结对帮扶3个村，2户企业结对帮扶3个村，持续选派第一书记和驻村队员4名，落实职工帮扶困难群众139户……

根上改、制上破、治上立，国企虽然逐步蹚过改革“深水区”，但创新的步伐始终不会停止。“改革就像跑步一样，跑的时候要根据体能、心率调整快慢，该加劲儿时加劲，该匀速时匀速，该慢走时慢走，没有完成时，得一直向前。总之，政府有决心，我们就有信心。”汉阴县发展投资集团董事长王良斌笑着说，“明年你们会看到更新的发投集团。”面对新形势、新任务，汉阴县财政局紧紧抓住国企改革三年行动计划的机遇，务实谋划制定“十四五”国企发展规划，一场新起点的国企改革战役已然打响。眺望前行之路，汉阴县的国企改革蓝图，一定会在市场的蓝海中逐浪远航。



汉阴文投公司建设的美食体验中心静待商家入驻

## 评论

## 向市场要活力 让1+1>2

本报评论员

改革开放以来，国有企业进行了几轮改革，在安康这样的本就缺乏大型国有工矿企业的山区，经过多次大浪淘沙，剩下的多是不好改的“硬骨头”。县属国有企业整体呈现小、散、弱状态，活力不够、效率不高、竞争力不强，长此以往不但不能发挥支撑和引领地方经济发展的作用，反而有可能成为地方发展的包袱。

近两年来，汉阴县坚决向改革要活力，按下国有企业改革“快捷键”，通过清理重组加大资产盘活整合，优化国有资本布局，建立权责清单厘清政府、企业权责，完善现代企业法人治理结构激发企业动能，资产安全得到有力维护，国有企业焕发新活力，资产总额和营业收入都有较大增长，国有企业改革取得明显成效。

观察汉阴国企改革之路，他们处理好了以下关系。首先是公益与经营的辩证关系。在各县现有的国有企业中，一类是水、电等公益类企业，一类是一般商业性企业，在改革中汉阴县注重精准分类、精准施策，因企设置不同的改革目标，将绝大部分商业企业集中起来成立集团公司，为将来搏击市场奠定基础，而公益企业则通过提升效率，更好地为城乡居民提供公共服务。

其次，处理好了政府与企业的辩证关系。国有企业弊病丛

生，一个关键症结就是政企不分。很多国有企业承担了政府延伸职能，一旦成为政府的附属物，各种条条框框就会制约企业发展，企业的内在动力也难以激发。汉阴县通过出台权责清单和完善现代企业法人制度，达到了政企分开、政府放手不甩手，履行好出资人职责，企业面向市场，依法自主经营、自负盈亏、自我发展，充分发挥了“有为政府”和“有效市场”两方面的作用。

再次，处理好了国企和民企的辩证关系。安康非公经济占比已多年稳居全省首位，一方面是因为民营经济快速发展，另一方面也是因为安康历来缺乏大型国有企业。在这种条件下，国有企业的改革方向不能仅仅着眼于自身的做大做强，而是要发挥填补市场空白、弥补市场短板、优化经济结构、优化营商环境的作用，将国有企业建设成为提供区域经济发展公共产品的大平台，与非公有制经济同心同德发展。

在安康这样的欠发达地区，市场活跃度与沿海地区相比还有较大差距，市场的基础性作用的发挥也还远远不够，所以必须从地方经济社会发展大环境中看待国有企业的功能和作用。要通过深化改革让国有企业进一步优化结构、提质增效，更要通过深化改革让国有企业更好地发挥支撑性、平台性作用。