

新产投集团

# 全面改革炼就 龙江两新产业尖兵

□本报记者 董盈

2019年1月组建成立,先后走过制度建设年、项目建设年、企业发展年,改革主线贯穿始终,黑龙江省新产业投资集团有限公司(以下简称“新产投集团”)改革发展硕果累累。

这些累累硕果源自新产投集团对发展省级战略性新兴产业及高新技术产业这“两新”产业使命的坚守,源自集团上下全面深化改革的决心与魄力。

作为省级国有资本投资公司改革试点企业,新产投集团紧紧围绕省政府赋予的省级战略性新兴产业及高新技术产业的投资及资本运营平台、省级高新技术产业孵化器功能定位,全力推进国企改革三年行动。组建以来,优化重组集团业务布局,构建四大业务单元、八个业务板块,通过做大做强做优国有资本,全方位赋能,开拓龙江“两新”产业新局面;深化三项制度改革、健全法人治理结构、试点破冰混合所有制改革等改革举措效应叠加,激发释放集团发展内生动力;探索创建特色品牌党建,以党建牵引、保障企业改革发展……解决了许多长期想解决而没有解决的难题,办成了许多事关发展全局的大事,啃下了许多制约发展活力的改革硬骨头,投资建设了许多打基础、攒后劲、利长远的重大项目。

如今,新产投集团国企改革三年行动9方面、57项改革任务已基本完成,大部分改革指标位于省属国企前列,正继续以“改革永远在路上”的精神,开启企业高质量发展新征程。

日前,新产投集团召开基层党建现场交流会,再度把集团和各级子公司党组织中掀起将党建融入生产经营、改革发展的一波高潮。这些年,新产投集团以党的建设保障企业改革发展,用改革发展成效检验党建成果。

新产投集团把加强党的全面领导同完善公司治理统一起来,围绕建设中国特色现代国有企业制度,把党的领导和加强党的建设写入公司章程中,明确和落实党组织在公司法人治理结构中的法定地位,党的全面领导融入公司治理全过程各环节,把企业党组织内嵌到公司治理结构之中,充分发挥企业党组织把方向、管大局、保落实的作用。集团确立出台《党委会议事规则》,完善《党委决策和前置研究讨论重大事项清单》,严格落实重大事项党委前置研究讨论制度。企业发展战略等方面的重大经营管理事项,必须经党委(党组)研究讨论后,再由董事会或者经理层作出决定。前置研究讨论主要是看决策事项是否符合党的路线方针政策,是否契合党和国家的战略部署,是否有利于提高企业效益、增强企业竞争实力、实现国有资产保值增值,是否有利于维护社会公众利益和职工群众合法权益。

把建立和强化党的基层组织同企业生产经营、改革发展统一起来。集团各级党组织把第一议题制度列入党建工作要点,着力开展党建基础工作,充分结合新产投集团基层点多、产业分散、分布地广等实际,让党建深度融合生产经营,从基本组织、基本队伍、基本制度严起,打牢基础、补齐短板,建立“五型”支部,探索创建“一企一特色”品牌党建,以“责任区、示范岗、先锋队、重担担、勇攻关”等争创活动为抓手,以生产经营业绩检验党建成果,让基层党支部既是组织者也是参与者,找到发挥作用的抓手、体现价值的平台,形成务实高效的党建工作格局,创建国有企业特色的党建之路。

把思想政治与企业改革发展作为经常性、基础性工作,党建带群建,通过集团和各子公司的“大讲堂”、新媒体等形式,传承弘扬社会主义核心价值观,引领企业文化建设,推动广大干部职工围绕企业改革发展和生产经营建功立业。

在新征程新起点上,新产投集团将继续做服务龙江产业振兴、经济发展的尖兵,向“打造千亿级‘两新’航母,铸就百年活力新产投”的企业愿景大步进发,新产投改革发展更精彩的篇章未完待续……

本版图片均由新产投集团提供



新产投集团办公大楼。



新产投集团兰西生物质发电项目。



↓新产投集团总投资近70亿元的聚碳酸酯联合项目建设现场。



新产投集团权属企业牡丹江恒丰纸业集团PM16生产现场。

秉承“两新”使命 构建发展新布局

推进国有经济布局优化和结构调整是国企改革的重要一环。新产投集团是以原黑龙江展能投资集团有限责任公司为主体,吸收合并黑龙江中盟集团有限公司,接收黑龙江省科力高科技产业投资有限公司组建而成。为了更好地承担“两新”产业发展重任,全面融入发展新格局,新产投集团立足现有产业基础,统筹开展战略性重组和专业化整合,逐步构建起四大业务单元、八个业务板块;主营业务单元包括由风电、水电组成的清洁能源板块和生物质综合开发利用板块,是集团营业收入和利润形成的基础;核心业务单元包括高新投资板块和科技基金板块,发挥省级高新技术产业孵化器功能,承担着集团培育发展“两新”产业的重要作用;支撑业务单元包括化工和纸业两大板块,肩负着打造立企项目的重要使命;转型业务单元包括热电联产和科技地产板块,担负着集团现金流补充、增强抗风险能力的重要任务,亟待提档升级、转型发展。

各单元、板块虽肩负不同使命,却共同指向发展“两新”产业这一目标。高新投资、科技基金板块多方位赋能“两新”产业发展,引领、撬动、服务更多优质资源聚焦龙江“两新”产业。基金投资赋能,发挥国有资本的引领带动作用,有效撬动杠杆,扩大基金对产业投资的覆盖面。集团基金投资项目遍布高端装备、新一代信息技术、新材料、新能源、生物医药和高端医疗器械等多个“两新”领域。集团成立以来,新发起设立并管理基金4支:设立龙江振兴基金,推动我省产业结构调整,汇聚发展新动能;设立石墨基金融入龙江碳基材料发展战略,助力自然资源优势转化;设立融汇基金,推进装备制造相关产业稳步发展;设立地勘基金,加快我省探采加一体化发展,推动资源资本化和资产化。加强项目直投力度,构建投后赋能管控机制,形成融投管退的项目投资闭环。先后投资九州电气、工大环保、新干线轨道科技、工程北米等近百个高新技术产业项目。

资本市场赋能,通过成熟的资本运作体系和丰富的资本运营经验,进一步放大国有资本功能。先后推动30余家参股控股企业在多层次资本市场上市或挂牌,助力我省“紫丁香计划”,打造企业接续上市梯队。其中,2019年基金投资项目“新光光电”成为东北地区唯一一家科创板首批上市企业;2020年基金投资项目“广联航空”成为创业板注册制改革后东北地区首家上市企业,两家企业上市后市值逐年提升,实现跨越式发展。直投项目九州电气、友博药业在国内创业板和主板上市,获得了较高的投资收益。

平台合作赋能,靠大联强互利共赢,建立“两新”项目培育长效机制,集团先后与省内7个地方市政府和相关部门,与哈电集团、广东粤科集团、华能黑龙江发电有限公司等5家企业签署战略合作协议,与多家战略合作伙伴开展项目、资本、技术深度合作;联合省内11所高校、2家科研院所、3家产权交易平台、1个产业园区及21家投资机构,成立了省科技成果转化投资联盟,搭建科技成果转化平台,为拓展优质“两新”项目提供广阔空间。

此外,新产投集团做强做优做大国有资本,推进产业集聚和转型升级,为全省“两新”产业发展提供更有力的支撑。

新产投集团积极布局龙江清洁能源产业。在龙江最早开发风电项目,目前已建成投产控股、参股发电项目11个,其中风电项目9个、水电项目2个,在建风电项目3个,已基本覆盖龙江中部和东部地区,逐渐向西部地区扩张,百万级规模产业经济实体的雏形已显现。集团9个生物质发电项目如期投产发电,年可消耗270万吨农林废弃物,带动就业上千人。集团在手风力发电、水力发电、光伏发电、生物质发电等可再生能源总装机容量近120万千瓦,位列全省前列,构建形成了从项目拓展、开发建设到运营维护的可再生能源全生命周期管控运营体系,具备大规模快速开发多种可再生能源的能力;并确立了“成为我省风、光、水‘三位一体’绿色综合能源供应商龙头”的战略目标。

集团化工和纸业两大板块瞄准“高”字。聚碳酸酯联合项目立足大庆“油头”供给优势,瞄准市场“化尾”需求空间,向产业链高端攀升,向价值链顶端迈进,向高附加值领域挺进;“恒丰纸业”打造国家级特种纸产业基地,向高科技、高附加值特种纸拓展,推动产业链纵向延伸、供应链横向配套。

集团传统业务也在向“两新”产业转型升级。热电联产板块应用物联网新技术,探索智慧供热模式,开发智慧供热项目。地产板块将深入探索科技园、产业园建设及配套业务开发等产业的地产模式。

体制机制敢破敢立 激活释放发展内生动力

重组优化布局是新产投集团向外蓬勃发展的张力,而系列体制机制改革创新则是其向内要动力、要活力的有力举措。三年来,集团在集团层面就“废、改、立”制度100多个,构建起系统完备、科学规范、运行有效的制度体系,同时合理划分分子子公司权责界面,加大向子公司授权力度,梳理母子之间事项。

进一步完善国有企业法人治理结构,建立健全协调运转、有效制衡的法人治理结构体系,是建成现代企业制度的关键问题。科学合理配置董事会组成人员,董事会队伍建设的专业化、专业化,使董事从多维度、多角度、多层次面对集团决策事项进行充分研究论证,确保在董事会成员多元化语境下,更严谨、更科学、更民主地推进企业依法、规范、高效决策。三年来,按照董事会规则的权责和权力界面,表决100余项事项,充分发挥了董事的专业知识和科学判断力。

除了董事会建设之外,集团出台三个议事规则和“三重一大”实施细则,规范议事程序;成立战略与投资、薪酬与考核、审计与风控三个专门委员会,由外部董事担任主任委员,各专门委员会依据职责提供建议和咨询意见;并结合板块重组,配备了二级公司董事会,选配深耕行业多年的专家担任外部董事,并实现了外部董事占多数;三级公司根据自身实际设立董事会或执行董事。集团系统内全部建立现代企业制度。

此外,成立伊始,新产投集团即逐级推动集团总部和各级子公司三项制度改革,科学定岗定编,大幅度精简岗位编制,干部能上能下、薪酬能高能低、员工能进能出、机构能增能减,市场化劳动用工和收入分配管理机制基本建立。探索建立中长期激励机制,科力公司对行业内一流企业,启动项目跟投中长期激励模式的研究与探索,形成中长期激励方案,为构建科学、规范的中长期激励机制奠定坚实基础。

推进国有企业“混改”也是新产投集团国企改革的重要突破口和重要任务。集团子公司新能源公司与集团三级子公司中盟龙新公司实施综合性改革,破冰“混改”,引入战略投资者,完成增资扩股,实现股权多元化和混合所有制改革,实现国有资本、非国有资本交叉持股、相互融合的混合所有制经济,发挥国有资本带动力和影响力。中盟龙新公司顺利通过国务院国资委组织的第三方评估,为国企改革提供样本与实践引领。

规范制度的同时,集团深挖管理效能,提高精细管理水平,降本增效,净资产收益率、人工成本利润率与改革前都有不同程度的提升。持续“瘦身健体”,累计压减法人单位,将管理层级压减到三级;创建“六位一体”的合力监督体系,法律审查实现全覆盖,推动合规、风控、内控“三位一体”建设,筑牢筑实风险防控屏障。

创建特色党建品牌 以党建保障改革发展



助力生物经济发展,培育上市企业。