# 《国企改革三年行动方案（2024-2024年）》

来源：网络 作者：尘埃落定 更新时间：2024-07-18

*《国企改革三年行动方案（2024-2024年）》2024年9月27日，国有企业改革领导小组第四次会议及全国国有企业改革三年行动动员部署电视电话会议，以“可衡量、可考核、可检验、要办事”为国有企业改革三年行动定准了基调。2024年9月29日，...*

《国企改革三年行动方案（2024-2024年）》

2024年9月27日，国有企业改革领导小组第四次会议及全国国有企业改革三年行动动员部署电视电话会议，以“可衡量、可考核、可检验、要办事”为国有企业改革三年行动定准了基调。

2024年9月29日，国资委召开视频会议，对中央企业改革三年行动工作进行动员部署。强调中央企业要准确理解把握其重要意义和核心要义，在实施国企改革三年行动中作表率，切实把国企改革三年行动抓到位见实效，切实增强国有经济竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力。

2024年10月12日，\*\*\*新闻办公室举行\*\*\*政策例行吹风会，\*\*\*国资委副主任翁杰明，\*\*\*国资委秘书长、新闻发言人彭华岗全面介绍了《国企改革三年行动方案（2024-2024年）》的主要内容，并回答记者提问。

2024年10月15日，《\*\*\*关于2024年度国有资产管理情况的综合报告》提请十三届全国人大常委会第二十二次会议审议。谈及下一步的工作安排，报告提出，着力实施国企改革三年行动，全面提升国资国企改革综合成效。

一、国企改革三年行动的重要意义

习近平总书记高度重视国有企业改革工作，多次作出重要批示，必须深入学习和贯彻落实。国有企业改革三年行动是未来三年落实国有企业改革“1+N”政策体系和顶层设计的具体施工图，是可衡量、可考核、可检验、要办事的。做好这项工作，对做强做优做大国有经济，增强国有企业活力、提高效率，加快构建新发展格局，都具有重要意义。

二、国企改革三年行动的目标要求

通过实施国企改革三年行动，在形成更加成熟更加定型的中国特色现代企业制度和以管资本为主的国资监管体制取得明显成效，在推动国有经济布局优化和结构调整上取得明显成效，在提高国有企业活力和效率上取得明显成效，做强做优做大国有资本和国有企业，增强国有经济竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力。

(一)国有企业要成为有核心竞争力的市场主体。

国有企业首先必须发挥经济功能，创造市场价值，更好为党和人民服务。要加强党的领导，落实董事会职权，健全市场化经营机制，积极稳妥深化混合所有制改革。

(二)国有企业要在创新引领方面发挥更大作用。

创新决定命运，硬实力畅通大循环。要以创新为突破口，进行大胆充分的激励，在关键核心技术攻关、高端人才引进、科研成果转化应用等方面有更大作为。

(三)国有企业要在提升产业链供应链水平上发挥引领作用。

国有企业要对民营企业健康发展发挥带动作用和重要影响力。根据不同行业集中度要求，推动形成比较好的市场结构。国企民企要相互配合，推进兼并重组和战略性组合。中央企业要坚决压缩管理层级，防控好各类风险。

(四)国有企业要在保障社会民生和应对重大挑战等方面发挥特殊保障作用。

要推动国有资本在提供公共服务、应急能力建设和公益性等关系国计民生的关键领域发挥更大作用，做好制度安排。对国有企业承担公益类业务，要进行分类核算和分类考核。建立健全符合国际惯例的补贴体现。

(五)国有企业要在维护国家经济安全方面发挥基础性作用。

要坚持有进有退、有所为有所不为，推动国有资本向关系国家安全、国民经济命脉的重要行业和关键领域集中，让国有企业真正起到抵御宏观风险的托底作用。

三、国企改革三年行动聚焦八个方面的重点任务

一是要完善中国特色现代企业制度，坚持“两个一以贯之”，形成科学有效的公司治理机制。

二是推进国有资本布局优化和结构调整，聚焦主责主业，发展实体经济，推动高质量发展，提升国有资本配置效率。

三是积极稳妥推进混合所有制改革，促进各类所有制企业取长补短、共同发展。

四是要激发国有企业的活力，健全市场化经营机制，加大正向激励力度，也由此提高效率。

五是形成以管资本为主的国有资产监管体制，着力从监管理念、监管重点、监管方式、监管导向等多方位实现转变，进一步提高国资监管的系统性、针对性、有效性。

六是推动国有企业公平参与市场竞争，强化国有企业的市场主体地位，营造公开、公平、公正的市场环境。

七是推动一系列国企改革专项行动落实落地。

八是加强国有企业党的领导党的建设，推动党建工作与企业的生产经营深度融合。

四、进一步推动国有资本的布局优化和结构调整

围绕服务国家战略，结合“十四五”规划的编制，进一步推动国有资本的布局优化和结构调整。

第一，推动国有企业围绕主责主业大力发展实体经济，做到国有资本有进有退。我们有一个明确的目标，就是促使国有资本向关系国家安全、国民经济命脉的重要行业领域集中，向关系国计民生、应急能力建设、公益性的行业领域集中，向战略性新兴产业集中。对于需要进的领域，我们以做强做优做精为明确的目标，支持相关的企业进行并购和专业化整合，充分发挥龙头作用，配置相应的资源，提高他们的效率，也提高他们整体竞争力。在退的方面，对那些不具备竞争力的非主营业务和不良资产坚决退出。

第二，促进产业结构调整，提升产业链、供应链的稳定性和竞争力。主要是推动国有企业在产业链、供应链的关键环节和中高端领域进行布局。同时也要鼓励国有企业加强与民营企业、科研院所、地方国有企业进行合作，形成龙头企业发挥重要作用，其他企业有效互动的新型产业生态体系，同时，我们也要构建新的金融服务实体经济的机制，在产业链、供应链整个领域探索新的有效的金融运行模式，提升产融结合的效果。

第三，结合国家重大区域发展战略，推动区域协调发展。围绕京津冀协调发展、粤港澳大湾区发展、长三角一体化发展等重大国家战略，推动中央企业和地方国有企业建立央地合作的良好机制，也充分运用好各地区的比较优势和资源禀赋，推动区域发展向更高的水平迈进。

第四，加大新动能的培育，构建高质量发展新格局。我们要指导推动中央企业更多地投资像5G、工业互联网、人工智能、数据中心等新型基础设施建设，促进新一代信息技术与产业深度融合，促进中央企业和地方国有企业的数字化、智能化转型，运用一系列方式培育一批具有全球竞争力的世界一流企业。

五、积极稳妥地推进混合所有制改革

结合国企改革三年行动，按照我们经常说的几个原则，就是以坚持党的领导为根本原则，以避免国有资产流失为工作底线，以激发活力、提高效率为具体路径，按照“宜独则独、宜控则控、宜参则参”的要求，积极稳妥地推进混合所有制改革。

第一，分层分类推动改革。我们的混改更多是要聚焦到国有资本投资公司、运营公司所出资企业和商业一类子企业。

第二，合理设计和优化股权结构。我们鼓励国有控股的上市公司引进持股占5%甚至5%以上的战略投资者进来，作为积极股东参与治理，至于非上市公司，相应的股比还可以再大一些，也就是刚才说的宜独则独、宜控则控、宜参则参。

第三，深度转换经营机制。我们支持和鼓励国有企业集团对相对控股的混合所有制企业实施更加市场化的差异化管控，希望混改的企业在劳动人事分配机制方面率先突破，真正形成富有活力的市场化经营机制。

第四，我们要以混合所有制改革为抓手。在产业链、供应链上，与民营企业、中小企业不断深化合作，形成相互融合、共同发展的局面。

第五，要始终坚持党的领导党的建设。一定要做到混改进行到哪里，党的建设就要覆盖到哪里。

六、中央企业改革在重要领域和关键环节取得重大进展、重要成果

近年来，国资委和中央企业坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，坚决贯彻落实党中央、\*\*\*决策部署，扎实推动国企改革“1+N”政策落实落地，在国有企业改革重要领域和关键环节实现了一系列重大进展，取得了一系列重要成果。

一批改革成果实现了历史性突破，国有企业党的领导全面加强，首次实现对中央企业的功能界定分类，全面完成中央企业公司制改制，混合所有制企业数量和质量大幅提高。

一批改革举措取得重大进展，以管资本为主的国有资产监管体制逐步完善，国有资本布局结构不断优化，市场化经营机制加快转换，国有资本投资、运营公司蹚出新路，“处僵治困”取得实质性进展，重组整合与结构调整取得关键进展。

一批改革重点难点问题已经破题，剥离企业办社会职能和解决历史遗留问题实现重大突破，落实董事会职权、经理层成员任期制和契约化管理、职业经理人制度等形成了一批可复制可推广的经验。

但是我们也要清醒地认识到，目前改革不平衡、落实不到位的情况还是存在的，我们面临的一些重点难点问题还没有完全攻克，改革的任务依然繁重，同时国有企业改革也面临着新形势、新任务、新要求。习近平总书记对国企改革作出了一系列新的重要指示，党的十九届四中全会对国企改革作出了新的重大部署。

七、突出重点任务，确保中央企业改革抓落地见实效

国企改革三年行动是未来三年进一步落实国有企业改革“1+N”政策体系和顶层设计的具体施工图，也是对党的十八大以来各项国企改革重大举措的再深化。中央企业要准确理解把握其重要意义和核心要义，坚持问题导向、目标导向、结果导向，突出抓好改革重点任务，以更坚强的决心、更坚定的意志、更大的力度推动落地见效，在实施国企改革三年行动中作表率。

一要突出抓好中国特色现代企业制度建设。中央企业党委（党组）要把方向、管大局、保落实，结合不同层级、不同类型企业实际制定党委（党组）前置研究讨论重大经营管理事项清单，厘清各治理主体权责边界；董事会要定战略、作决策、防风险，全面依法落实董事会各项法定权利；经理层要谋经营、抓落实、强管理，全面建立董事会向经理层授权的管理制度，充分发挥经理层经营管理作用。开展对标世界一流企业管理提升行动，推进管理流程再造，优化资源配置。

二要突出抓好国有经济布局优化和结构调整。围绕服务国家战略，聚焦主业主责发展实体经济，更好发挥国有企业在畅通产业循环、市场循环、经济社会循环等方面的引领带动作用，支持中央企业带动民营企业、中小企业协同发展，推动国有资本向重要行业和关键领域集中。要提升自主创新能力，加大研发投入，完善协同创新体系，在关键核心技术攻关、科研成果转化应用等方面有更大作为。巩固“压减”工作成果，加快剥离非主营业务和低效无效资产，深入推进“僵尸企业”处置工作。2024年，基本完成厂办大集体改革，完成退休人员社会化管理主体工作，确保2024年剥离企业办社会职能解决历史遗留问题全面收官。

三要突出抓好深化混合所有制改革。牢牢把握混合所有制改革方向，坚持“三因三宜三不”原则，积极稳妥，务求改革实效。重点推进国有资本投资、运营公司出资企业和商业一类子企业混合所有制改革。根据不同企业功能定位，合理设计和调整优化混合所有制企业股权结构。集团公司要对国有相对控股混合所有制企业实施更加市场化的差异化管控，推动建立灵活高效的市场化经营机制。要加强对混合所有制改革全过程的监督，坚决防止国有资产流失。

四要突出抓好健全市场化经营机制。强化国有企业市场主体地位，切实维护企业法人财产权和经营自主权。大力推行经理层成员任期制和契约化管理，具备条件的企业特别是商业类子企业，按照市场化选聘、契约化管理、差异化薪酬、市场化退出原则，加快推行职业经理人制度。全面推进用工市场化，完善市场化薪酬分配机制，推动薪酬分配向作出突出贡献的人才和一线岗位倾斜。灵活开展多种方式的中长期激励，充分用好已有明确政策，并支持探索超额利润分享机制、骨干员工跟投机制，实施更加多样、更加符合市场规律和企业实际的激励方式。

五要加快形成以管资本为主的国有资产监管体制。国资委将进一步深化职能转变，更加注重基于出资关系，更加注重国有资本整体功能，更加注重事中事后、分层分类，更加注重提高质量效益，把监管重点聚焦到管好资本布局、规范资本运作、提高资本回报、维护资本安全上来。优化管资本的方式手段，对不同功能定位、行业领域、发展阶段的企业，实行差异化的分类考核、分类监管、分类授权放权。充分发挥国有资本投资、运营公司在授权经营、结构调整、资本运营、激发所出资企业活力和服务实体经济等方面功能作用。

六要突出抓好“双百行动”“区域性综改试验”“科改示范行动”、世界一流企业创建等专项工程。充分发挥专项工程的示范引领和突破带动作用，扎实推进改革措施的综合运用和系统集成，凡是要求面上企业做到的，纳入有关试点和专项工程的企业要成为样板、率先实现。

七要突出抓好党的领导和党的建设。充分发挥国有企业的政治优势，推进党建工作与生产经营深度融合，把提高企业效益、增强企业竞争力、实现国有资产保值增值作为企业党组织工作的出发点和落脚点。进一步加强对混合所有制企业党建工作的指导。大力弘扬企业家精神，对企业家高度信任、充分授权，对敢于负责、勇于担当、善于作为、实绩突出的企业领导人员，给予更大力度的物质激励和精神激励。落实“三个区分开来”要求，切实营造尊重和激励企业家干事创业的良好氛围。

八、加大工作力度，以钉钉子精神抓紧抓实央企改革工作

一是进一步健全工作机制。

各中央企业党委（党组）要把实施国企改革三年行动作为重大政治责任，加强组织领导，加大工作力度，健全工作机制，企业主要负责同志要作为第一责任人，亲自抓、带头干，做到重点任务亲自部署、重大方案亲自把关、关键环节亲自协调、落实情况亲自督查。

二是逐级压实领导责任。

集团公司和子公司要层层立下“军令状”，逐级压实责任、传导压力，做到一级抓一级、层层抓落实，确保上下贯通、“一竿子扎到底”。

三是抓紧制定实施方案。

要结合实际抓紧制定完善本企业的具体实施方案，确保可衡量、可考核、可检验。

四是切实加强督查考核。

要切实加强督查考核，将重点改革任务完成情况作为硬指标，倒排工期，动态跟踪，对明确要求今年或2024年、2024年年内必须完成的重点任务，要全力攻关，确保如期。

五是着力做好宣传引导。

要着力做好宣传引导，回应各方关切，讲好改革故事、树立先进典型、营造良好环境，促进改革深入推进。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找