

“混”出新机制 “改”出新活力

——东北制药深化国企混合所有制改革观察

□ 张非非 石庆伟

具有70多年历史的老国企东北制药集团股份有限公司，通过一年多的混合所有制改革，全力推进建立现代企业治理体系和模式，提高企业的竞争力和活力，实现了企业效益、上缴利税和职工收入的大幅度增长。近日新华社记者走进东北制药感受这里发生的混改冰火巨变。

民企控股老国企

习近平总书记在中共十八届三中全会上就《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》向全会作说明时指出，“全会决定坚持和发展党的十五大以来有关论述，提出要积极发展混合所有制经济，强调国有资本、集体资本、非公有资本等交叉持股、相互融合的混合所有制经济，是基本经济制度的重要实现形式，有利于国有资本放大功能、保值增值、提高竞争力。这是新形势下坚持公有制主体地位，增强国有经济活力、控制力、影响力的一个

有效途径和必然选择。”

“这次混改，主要着眼于股权结构‘真混’、体制机制‘真改’，全面植入‘前有金山，后有老虎’式激励机制，构建‘创造分享，干到给到’的分配机制，从源头破解老国企经营责任不清、思想上等靠要、工作效率低下等痼疾。”提起始于2018年7月的混合所有制改革，东北制药董事长魏海军就打开了话匣子。

被誉为我国民族制药业摇篮的东北制药，曾援建全国50多家医药企业、输送上千名技术人员和干部。近年来，因为体制机制弊端突出，企业缺乏市场竞争活力，一度深陷亏损泥潭，改革步履维艰。

2018年，东北制药被沈阳市确定为全市唯一一家国有企业混合所有制改革试点，按照沈阳市委、市政府“一企一策，分类推进”的要求全力推进混改，通过资本市场定向增发项目引入民营企业辽宁方大集团作为战略投资者，方大集团依法依规增持公司股票，成为东北制药控股股东。

不到半年时间，企业在经营发展上开始显现出勃勃生机，面向市场的体制机制得以重塑，职工生产积极性被充分调动，企业核心竞争力日益提高。

2018年企业实现净利润同比增长64.04%，纳税同比增长49.06%，员工人均月收入比混改前增长61.81%。

2019年上半年，企业实现营业收入41.1亿元，同比增长9.7%；实现归属母公司净利润1.2亿元，同比增长18.9%，继续保持快速发展势头。

“正在发生的一系列巨变，是在新的控股方委派一名管理人员，也没有裁减一名员工的情况下实现的。”东北制药干部职工表示。通过混改，老国企全面植入民企市场化经营管理模式及激励约束机制，全面激发了企业内生动力。

破解老国企痼疾

2018年7月，民企方大集团成为东北制药控股股东后，国有资本退居为第二大股东。企业形成由民营控股、国有资

本和社会资本参股、员工持股的全新股权结构。

在此基础上，企业构建了“所有者监督、经营者负责”的治理新模式。民营、国有、社会三方出资人通过上市公司“三会”履行职责，形成有效的决策制衡机制，国资监管由“管资产”向“管资本”转变。企业原来的8名市管干部全部辞去市管企业领导职务，变身职业经理人，由企业董事会进行市场化选聘。通过实施核心骨干员工持股，将254名管理人员和技术骨干的切身利益与企业经营好坏捆绑在了一起。

混改前，企业“机关化”现象突出，办事“看领导眼色、盯领导脚跟”，讲人情、讲关系、讲变通；混改后，企业建立“对标先进、结果导向”的业绩评判标准，彻底告别老国企按“公式”评价绩效的僵化模式，全面强化制度管理，干部实现能上能下。

正值午饭时间，东北制药207分厂钳工孟宪伟没有去食堂，而是先赶着把一台设备的滤网换完。“混改前，我肯定会先去吃饭，现在不一样了，大家都主动加班加点，想着为企业多出一份力！”孟宪伟说。

企业构建了“创造分享，干到给到”的全新分配机制，进一步激发了员工积极性。“完成降本增效目标外多创造的利润，最高可按30%~50%的比例对员工进行奖励，彻底打破了大锅饭。”东北制药有关部门负责人说，现在是桌面上拿钱，走正道可以赚大钱，“吃回扣”等潜规则没有市场了，仅2018年下半年企业就降本增效超过1亿元。

今年以来，东北制药从基层销售业绩最好的二级单位“一把手”中，选拔了供销公司总经理、原料销售公司总经理、制剂销售公司总经理，年薪给予较大幅度提高。“新的机制，真正做到以能力和业绩用人。”其中一名总经理说。

同时，实行更加严格的考核问责，对工作中严重失职或不称职的，坚决予以撤换。企业下属一家公司违反规定，擅自对外借款600万元，直接责任领导被免职，进入待岗站岗培训学习。

2018年7月~2019年5月，已有公司高管86人次、中层以上干部465人次受到相应的考核处理。

“党建为魂”强保障

目前，东北制药在探索市场化经营理念、管理模式、商业模式、创效模式中，始终注重加强党的领导。

“混改后，党建不仅没有弱化，反而比原来更强了！”魏海军表示，要把党的领导融入公司治理各环节，确保企业发展到哪里，党的建设就跟到哪里，为企业改革发展提供坚强保障。

混改以后，企业任命了专职的党委书记，1600多名党员共设立61个党支部，基层单位党组织组建率100%。

工作中，从公司党委书记到普通员工党员，每人胸前都佩戴着党徽。东北制药207分厂党员员工王清涛介绍，混改后，党员的先锋模范作用进一步得到强化，公司要求党员要在企业发展中当先锋、打头阵，党组织作用明显增强，职工利益也能得到保障。

这次改革，不但没有一个工人下岗，以前离岗的2000多人又回来重新上岗；还增加了员工8项福利政策，包括医疗费用资助福利、孝敬父母金福利、员工子女励志奖学金福利、手机福利等。只要公司完成相对应的经营目标，员工基本工资可增长50%，员工父母每月可得到1000元的孝敬父母金。

企业设立了网上员工论坛，每名普通员工都可以匿名提出任何建议和意见，及时对企业各项工作进行监督。

改革动态

全国首张取水许可电子证照颁发

本报讯 浙江省衢州市常山县水务发展投资有限公司日前在市民政服务中心领取了全国首张取水许可电子证照，这是水利系统首个实现电子证照管理的行政许可事项，标志着全国取水许可电子证照应用推广实现重大突破。

水利部有关负责人介绍说，取水许可证是水行政主管部门依据国家有关法律法规、按照统一标准规范核发的授予公民、法人和其他组织取水权的唯一、合法法律文书。应用推广取水许可电子证照，是水利系统落实国务院深化“放管服”改革、推进“互联网+政务服务”、全面实行取水许可“一网通办”的重要方面，有利于提升水资源管理政务服务规范化、便利化水平。

“线上申领取水许可电子证照，取代了以往准备纸质材料、人工跑流程的方式，实现

了‘让数据多跑路、让企业少跑腿’。而主管部门也可以在线上更快捷地进行取水许可审批和日常监管，同时更高效地采集取水户的取水情况。”这位负责人说。

为了促进取水许可电子证照的推广应用，水利部组织制定了相关标准，开发完成了全国取水许可证电子证照系统，大幅简化优化取水许可申请表簿，率先将取水许可事项纳入水利部在线政务服务平台实行一网通办。还确定北京市、上海市、江苏省、浙江省、安徽省、浙江省衢州市为全国取水许可电子证照应用试点，衢州是其中唯一的地级市。

这位负责人还表示，目前水利部正在抓紧总结试点工作经验做法，研究制定全国层面全面推广应用取水许可电子证照的政策措施，加大改革力度，推动有关改革举措尽快落地。（胡璐）

浙江南浔网上竞拍公共资产

本报讯 “19件商品同步上线，竞拍价格实时更新，有些不到一分钟溢价率达100%。”浙江省湖州市南浔区依托阿里拍卖平台，11月7日首次进行公共资产网上竞拍交易。据悉，今后南浔区所有符合公开拍卖条件的国有资产、农村集体资产，都将在网上完成竞拍。

在此次竞拍中，单个标的物溢价率最高的是南浔古镇里的一处房屋租赁，起拍价为1.97万元。截至当天14时，经过多轮竞买，价格达到5.17万元。南浔的这一网上“第一拍”，不仅扩大了地方知名度，还大大提高了资产溢价率。

据介绍，以往地方政府开展公共资产处置交易，基本采用线下实地拍卖和协议转让的方式，受交易模式、交易场地等限制，存在审批和交易时间长、公开程度低、竞拍流程多等问题。

为深化公共资源交易领域“最多跑一次”改革，南浔区政府日前与阿里集团签署合作备忘录，启动运行“南浔区公共资源网络竞价平台”。相比之下，公共资产网上竞拍受众面广、溢价率高、成本低等优势明显。

当天10时零几分，网拍消息便在微信朋友圈刷屏。登录

手机淘宝，选择“阿里拍卖”页面，搜索“南浔资产拍卖”，便进入“南浔区公共资源网络竞价平台”专属页面。每个“标的物”信息齐全，配图、起拍价、报名人数、当前价、结束时间等内容一目了然，并且实时更新。

公共资产网上竞拍，也是浙江深化“最多跑一次”改革的成功实践。阿里拍卖服务专员武海霞介绍，以前竞拍人竞拍前要报名并审核资格、交纳保证金等，竞拍时要到现场，竞拍后还需在线下签订合同。网上竞拍，只要有淘宝账号，由阿里巴巴的大数据对竞拍人进行审核，线上交纳保证金，就能在线上竞拍。如果竞拍不成功，保证金原路退回，一次都不用跑。如果竞拍成功，只需线下跑一次与产权单位签订合同。

“网络竞拍面向全球，参与面更加广泛，海量客源有利于提升资产溢价率。”南浔区政务服务管理办公室（南浔区公共资源交易管理办公室）副主任胡晓介绍说，通过市场化定价打造公开公正的资产交易环境，可有效防范线下交易可能出现的围标、串标和暗箱操作，最大限度实现资产保值增值的管理创新。（赵伟阳）

无锡核发首张民宿业特种许可证

本报讯 日前，一家名为“大隐山居”的民宿取得江苏省无锡市公安局滨湖区分局核发的《特种行业许可证》。今后，在无锡，民宿将纳入治安“特种行业”管理范畴。

“大隐山居”民宿位于无锡太湖国家旅游度假区内。此前，无锡市公安局治安支队联合相关部门对这家民宿进行了检查，对民宿存在的安全隐患提出整改意见，并督促隐患问题整改完毕。11月7日，滨湖区公安分局参照旅馆业治安管理模式，为其核发了无锡市第一张民宿业《特种行业许可证》。

近年来，民宿在全国各地快速发展，但政府监管却没跟上发展步伐，没有形成统一的管理模式和规范，住宿实名登记制度也未全面落实。今年年初，无锡市公安局将“探索建立民宿业安全管理

新规范”作为公安机关“放管服”改革的一项具体措施加以推进。9月，以无锡太湖国家旅游度假区为试点单位，无锡市公安局正式开展民宿业治安管理工作，制定并下发了《关于在无锡太湖国家旅游度假区开展民宿业治安管理工作试点工作的指导意见》，对民宿经营的初审、受理、审核、审批流程、治安安全条件、消防安全条件等各项工作进行了详细规范。

无锡市公安局治安支队副支队长张晓军介绍，下一步，无锡市公安局将组织度假区民宿业进行培训，指导民宿业经营主体按标准整改安全隐患，分批完成度假区民宿业核发《特种行业许可证》工作。之后，在总结试点经验的基础上，将研究出台全市民宿业治安管理工作指导意见，以促进民宿业持续健康发展。（朱国亮）



包钢：“降本提效”激发企业发展新活力

作为我国重要的钢铁生产基地，包钢集团今年通过“四降两提”工程，全力降低制造成本、人工成本、物流成本和财务成本，加强技术创新的同时不断提升企业的资产运营效率和工作效率。图为工作人员在稀土钢板材厂冷轧后库监测运行状况。

新华社发（李志鹏 摄）

砥砺前行再出发 乘风破浪争上游

——江西省上犹县发改委“五型”机关建设纪实

2019年8月，江西省上犹县争取到全国仅两个、全省唯一的长江经济带绿色发展示范项目，获中央预算内资金补助达1.79亿元，这也是该县有史以来争取投资数额最大的单体项目。对此，9月17日，江西省委副书记、赣州市委书记李炳军在赣州市发改委呈报的第66期发改专报中批示：“很好！要把资金使用好，发挥好效益。”

江西省上犹县发改委大力开展“五型”机关建设，把对党忠诚转化为真抓实干的自觉行动，不折不扣落实上级决策，确保部署工作在第一时间得到响应。通过压实工作责任、强化督促考核，将“五型”机关建设全员化、常态化、具体化，并贯穿到各项工作全过程，确保节点难点问题第一时间解决。以全市“最美发改人”的标准锻造班子成员和干部队伍，创新“政务+服务”理念，推行机关工作量化考核，将“五型”机关建设的“机关管理模式，引导全县党员干部立足岗位争当政务能手和服务标兵，确保政务服务工作第一时间到位。同时，树立‘项目为王’的理念，牢牢抓住项目建设这个“牛鼻子”，提升项目的谋划水平、审批效率和投资

进度，力争新建项目开工率、在建投产项目投产率实现“双百”目标，确保社会固定资产投资同比增长11%。此次获得1.79亿元中央预算内资金补助就是江西省上犹县发改委大力推进“五型”机关建设以及“北上”争资争项工作取得历史性突破的生动写照。

不达目的不罢休 争资争项取得历史性突破

上犹县发改委在时间紧、任务重、经费缺、人员少的情况下，拿出“钉钉子”的韧劲，历时两个多月，成功争取到了全国仅两个、全省唯一的长江经济带绿色发展示范项目，获中央预算内资金补助1.79亿元，实现了“把不可能争取的项目变成可能”。

统计显示，截至9月底，全县累计争取上级各类资金16.81亿元，比去年同期增加4.38亿元，增长35%。其中，争取2019年中央预算内投资项目14个，总投资6.55亿元，下达中央预算内资金1.36亿元，是去年同期的4倍。参与招商签约引进了投资100亿元以上的宝能集团综合开发项目、投资20亿元以上的章源钨业坤悦

非金属材料项目和润达南湖国际旅游度假区建设、投资10亿元以上的天沐温泉小镇项目，投资亿元以上项目20个。

为了持续绿色发展，县发改委还打造“三个统一”的监管体制，变“九龙治水”为“一闸管水”，统一监管阳光平台进入国家发改委公共资源交易平台创新成果预审名单（全省2个）。成功争取全国首个小水电企业电力直接交易试点县，与中国石油天然气销售南方分公司达成直供气战略合作协议，获评“全国全面推行河（湖）长制先进单位”（全省3个单位、全市唯一），成功上榜“2019中国最美县域”榜单。

立说立行不拖延 营商环境优化提升服务效能

上犹县发改委优化服务流程，由被动受理式变主动辅导式，探索建立“政策性条件引导、企业信用承诺、监管有效约束”为核心的企业投资项目审批服务模式，协助企业首次成功挂牌成交“标准地+承诺制”工业用地，试点工作进入实施阶段，工作进度位于全市前列。同时，充分利用省投资项目在线审批监管平台，全力推

进一窗办、一网办、一次办服务，所有项目审批实现“一口受理、统一赋码、网上办理”，项目登记审核赋码实行了即时办理，项目备案在1个工作日内完成审批，真正实现“让数据多跑路，让群众少跑腿”。

截至9月底，全县完成项目登记190个。其中，政府投资审批类项目114个，企业投资备案类76个，按时办结率100%。启动新一轮行政权力事项清理工作，取消行政权力51项，调整行政权力41项，承接省市下放行政权力5项。县审改办按照职权法定原则，梳理出城建、房管、交管、环保、水利、市场监管等部门共276项权力清单移交县城管局实施；清理废止《关于印发上犹县加快乡村旅游发展若干政策措施的通知》等16个规范性文件，进一步压缩承诺办结时限，全县平均承诺办结时限由20个工作日压缩到4.8个工作日。

不破法规模常规 重大项目推进按下“加速键”

上犹县发改委在项目谋划工作中找准切入点和结合点，统筹推进各部门吃透上情，摸

准下情，确保项目“上接天线，下接地气”。积极创新编制项目工作方法，坚持“目的确定性、思路可塑性、方法非常规性”原则，结合国家宏观经济政策、产业政策和投资政策，不遗余力推动政策项目化、具体化。紧扣高质量发展要求，着力强弱项、加快补短板、突出提质量，全县共梳理储备重大项目69个，项目总投资491亿元。针对各部门争资争项积极性不高、推进项目建设不快等问题，县发改委勇于打破常规，大胆探索，出台了《上犹县2019项目落实年实施方案》《上犹县重大项目推进工作考核评价办法》等一系列的激励措施，稳步推进全县项目建设。全县内省大中型项目11个，年度投资13.2亿元。

统计显示，截至9月底，11个项目已全部开工在建，完成年度投资10.48亿元，年度投资完成率约80%。中央预算内投资项目15个，总投资6.7亿元，下达中央预算内资金1.39亿元。重大项目推进带动全县固定资产投资（1月~10月）同比增长10%，增速位列全市第7。（上犹县发改委供稿）