

国企改革观象台

助推国企高质量发展



普华永道

2022年上半年，中央企业改革三年行动主体任务基本完成。中央深改委审议通过指导意见，要求加快建设世界一流企业以及推进国有企业打造原创技术策源地。国务院国资委发布的政策和举办的会议聚焦“国企改革三年行动”以及上市公司改革等重要改革议题。

央企上半年引进各类资金超过1900亿元，8家中央企业在A股上市，募资总额达946.67亿元，中国移动、中国海油回归A股。中企联合粮食储备公司和中国海工技术公司成立，成为最新的专业化整合案例。5家央企正式转为国有资本投资公司。

国务院国资委成立科技创新局和社会责任局，成为中央推动国有企业科技创新、数字化转型和ESG工作的最新举措。国资委力争到2023年实现全部央企控股上市公司披露ESG专项报告。多家中央企业召开的2022年工作会议显示，“数字化转型”和“ESG”是其年度工作重点。

01

政策与重要会议

2022年2月，中央全面深化改革委员会审议通过了《关于加快建设世界一流企业的指导意见》和《关于推进国有企业打造原创技术策源地的指导意见》，要求加快建设一批产品卓越、品牌卓著、创新领先、治理现代的世界一流企业，提升国有企业原创技术需求牵引、源头供给、资源配置、转化应用能力，打造原创技术策源地。

国务院国资委印发了《中央企业重大经营风险事件报告工作规则》、《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》和《提高央企控股上市公司质量工作方案》等政策文件。财政部发布了《国有企业境外投资直派财务负责人管理办法》。

国务院国资委陆续召开了国企改革三年行动专题推进会、国有企业瘦身健体专题推进会、中央企业现代产业链链长建设工作推进会、全面深化改革领导小组专题会等会议和深化国有控股上市公司改革专题推进会等重要会议，部署下一阶段的改革工作。

部分会议精神

国企改革三年行动专题推进会 (2022年1月)：

- 中央企业要把加快专业化整合作为今年的工作重点，新打造一批板块清晰、竞争力强的企业。通过推动各类企业间与企业内部专业化整合，加快形成一批‘小散弱’清零、板块清晰、核心竞争力强的大型企业，向世界一流迈进。
- 积极稳妥分层分类深化混合所有制改革，推进更多国有持股超过50%的上市公司引进积极股东持股5%以上。将国有股权比例低于50%，特别是低于三分之一的国有相对控股混合所有制企业作为重点，推动更多企业探索实施差异化管控。
- 深化“两类公司”¹改革试点，对已有的“两类公司”实施动态调整。两类公司要完善总部定位和管控模式，梳理业务板块，使功能作用明显提升。

深化国有控股上市公司改革专题推进会 (2022年5月)：

- 继续加大优质资产注入上市公司力度，稳妥探索符合条件的多板块上市公司分拆上市，加快板块清理整合，鼓励央企和地方国企交叉持股。集团公司要系统梳理未上市和已上市资源，结合实际逐步将现有未上市的优质资产有计划地注入上市公司，必要的也可单独上市。
- 加强上市资源培育储备，孵化一批科技创新实力强、市场前景好的优质资源对接资本市场，要注重支持“双百行动”“科改示范”等各类改革专项工程企业和“专精特新”企业上市。
- 加大力度依规有序推进上市公司股权激励。集团公司和上市公司要在前两年上市公司股权激励企业数有较大增长的基础上，推动符合条件的企业应做尽做，争取今年继续保持应有的数量与质量。
- 鼓励上市公司在符合条件的基层企业，实施股权、期权、分红、科技成果转化分享，以及科改示范企业超额利润分享、工资总额单列等激励政策，进一步丰富激励方式、增强激励穿透性、扩大激励覆盖面。鼓励商业一类上市公司稳妥有序探索职业经理人制度。

02

混改、重组与整合及“两类公司”的改革

央企上半年引进各类资金超过1900亿元，主要案例包括中国人寿资产管理公司向云南省国有股权运营管理有限公司战略增资90亿元，持股24.79%；中国核能电力旗下非核清洁能源公司中核汇能获得7家战略投资者，共募资75亿元；国家电投集团氢能科技发展有限公司A+轮增资共引入16家战略投资者，募集资金10.8亿元。

8家中央企业在A股上市，募资资金总额达946.67亿元。其中，中国移动和中国海油均为红筹公司回归，另有3家在科创板在科创板上市。A股上市央企拆分子公司上市也保持活跃，中国交建、海康威视、中国长城和中国西电披露了分拆子公司上市的计划。

2022年上半年A股上市央企

证券代码	证券简称	上市日期	募资总额 (亿元)	第一大股东	持股比例 (%)
600941.SH	中国移动	2022-01-05	519.81	中国移动香港(BVI)	69.70
600938.SH	中国海油	2022-04-21	322.92	CNOOC(BVI)	64.44
688297.SH	中无人机	2022-06-29	43.67	成都飞机工业(集团)	26.41
688295.SH	中复神鹰	2022-04-06	29.33	中建材联合投资	33.16
301215.SZ	中汽股份	2022-03-08	12.56	中国汽车技术研究中心	41.97
688119.SH	中钢洛耐	2022-06-06	11.39	中钢科技发展	37.72
301137.SZ	哈焊华通	2022-03-22	6.99	常州恒通投资发展	28.89
001289.SZ	龙源电力	2022-01-24	NA	国家能源投资集团	54.91

来源：Wind

注：其中哈焊华通的实际控制人为中国机械科学研究总院集团有限公司，龙源电力发行A股股份换股吸收合并内蒙古平庄能源股份有限公司，无融资。

在重组和整合方面，中央企业深化专业化整合工作推进会于7月召开，共有三批13组专业化整合项目集中签约，包括中国电子和中国物流数字科技平台合作项目、航天科工和东方电气集团能源装备企业划转项目等，央企跨集团专业化整合进一步深化。

中储粮集团和中粮集团合资组建中企联合粮食储备有限公司成立，这是两大集团在粮食仓储业务上专业化整合的最新案例，未来这两大集团还将成立油脂油料加工合资公司。中集集团子公司中集海洋工程与中国船舶、中国石油、中国石化、中国海油等9家企业共同出资组建中国海洋工程装备技术发展有限公司聚焦海洋工程装备领域的工程技术研发。

国务院国资委印发了《关于国有资本投资公司改革有关事项的通知》，中国宝武、国投、招商局集团、华润集团和中国建材等5家企业正式转为国有资本投资公司。

国务院国资委在多个政策和工作会议中强调了数字化转型。3月，国资委发布了《关于中央企业加快建设世界一流财务管理体系的指导意见》，要求推动财务管理从信息化向数字化、智能化转型，实现以核算场景为基础向业务场景为核心转换，努力成为企业数字化转型的先行者、引领者、推动者，为加快产业数字化、数字产业化注智赋能。

6月，国资委召开国资监管信息化工作会议，要求着力提升国资央企数字化智能化水平；以信息化体系建设为核心，大力推进国资央企云体系、大数据体系建设；以网络安全防护为抓手，持续深化网络安全、智慧能源行业大数据平台建设和运营，持续深化数据安全治理。

多家中央企业在其2022年工作会议中将“数字化转型”当作年度工作重点之一，或者在“科技创新”大框架下谋划数字化转型。通过数字化转型以提高生产和管理效率，投资和布局数字经济领域是央企数字化的两个发展重点。

在“科技创新”领域，中央企业将努力推动实现高水平科技自立自强，这契合了中央对国有企业的要求。在具体的实现路径上，中央企业提出了完善体制机制、深化推进核心技术攻关和加大科研资源投入等举措。

部分央企2022年工作会议中强调数字化

中国电子科技集团

- 加快推进数字经济发展，打造具有国际竞争力的数字产业集群。体系布局数字产业化和产业数字化，加速打造现代产业链链长，推动数字技术与各产业深度融合，推动重大项目落地，助力数字经济蓬勃发展。

中国电信集团

- 加快构建数字信息基础设施，夯实数字化转型的能力基础。加快建设高速泛在的精品网络，形成天地一体的全业务能力，构建云网融合新型信息基础设施并持续提升智能敏捷能力。坚持绿色低碳发展模式、安全可控目标，全面深化共建共享合作，加快打造集约统一的数字化平台。坚持以客户为中心，决胜数字经济新航道。筑牢基本盘，实现基础业务规模发展，加快产业数字化业务规模突破。

中国第一汽车集团

- 以数智化为保证，构建一体融合、精干高效、创新创造的卓越大营销体系。在数智化转型升级攻坚战方面，中国一汽将把建设数智化业务作为一切工作的主体，努力实现业务

和数智化的完全融合。

鞍钢集团

- 聚焦数字鞍钢建设重点攻坚，推进“产业数字化、数字产业化”，探索“数据资产化”，打造业务、数据双驱动引擎。用人工智能等新一代信息技术赋能增效。要聚焦建设“新鞍钢”，真抓实干开新局。

中国铝业集团

- 加快数字化转型，培育传统产业新模式新业态。在加速数智化赋能建设中提升管控效率和治理水平。

中国建筑集团

- 加快实施数字化转型。将数字化从职能转变为一项事业，研究制定集团数字化转型整体战略，统筹推进产业数字化和数字产业化；深入实施“中建136工程”，确保各子项目按期建成上线；挖掘用好集团海量数据资源和丰富应用场景，将传统产业优势转化为发展数字产业的核心竞争力，加快培育壮大集团数字化企业。

来源：普华永道根据公开信息整理

央企通过内部资产整合陆续成立专业化数字子公司。1月，中国能建数科集团成立，将成为集团数字化转型和科技强企、打造公司“数字产业发展平台、科技创新孵化平台、数字及科技新兴产业投资平台”的重要载体。5月，中国电信成立了数字智能科技分公司，旨在加快推动公司大数据和AI核心能力建设。

央企纷纷推出数字工具和平台提高企业管理效率。中国铁建第一个全部由机器人组成的“数字员工办公室”正式投入使用；中国电信下属上市公司新国脉推出企业数智虚拟人；中国石化也在7家试点企业上线运行了安全风险分级管控和隐患排查治理双重预防数智化管控平台。

04

ESG

ESG工作是上半年国资和央企推动的重点。国务院国资委发布了《提高央企控股上市公司质量工作方案》，要求中央企业集团立足国有企业实际，积极参与构建具有中国特色的ESG信息披露规则、ESG绩效评级和ESG投资指引。国务院国资委将推动更多央企控股上市公司披露ESG专项报告，力争到2023年相关专项报告披露做到“全覆盖”。

在公司治理方面，国务院国企改革领导小组办公室召开了完善公司治理机制、提升运转质量效能专题推进会，要求有效发挥党组织、董事会、经理层等各治理主体作用，完善权责法定、权责透明、协调运转、有

多家中央企业召开的2022年工作会议显示，环境保护、绿色可持续发展、公司治理、双碳战略和履行社会责任成为其ESG工作的重点。油气、电力等高排放企业提出了较为具体的节能减排要求，乡村振兴也是部分央企践行社会责任的重要抓手之一。

多家央企成立了负责双碳工作的子公司或者研究机构。中核集团、南方电网，国家电投纷纷成立碳资产管理公司，中国能建组建“30·60”研究院。国家能源集团联合多家电力央企发力设立了规模150亿元的绿色低碳发展投资基金，中国林业集团牵头设立了央企绿色发展“双碳”平台。



2022年是国企改革三年行动的收官之年，也是实施“十四五”规划承上启下的关键之年。下半年，党的二十大将召开，将谋划未来5年乃至更长时期党和国家事业发展的目标任务和大政方针，也将为未来央企的改革与发展指明方向。

注释

1: “两类公司”指国有资本投资公司和国有资本运营公司



如需了解更多关于本专题的详情，请与以下专家联系：

陈静

普华永道中国国企业务主管合伙人
电话：+86 (10) 6533 2067
邮箱：jim.chen@cn.pwc.com

上官周冬

普华永道中国高级经理
电话：+86 (10) 6533 5051
邮箱：zhoudong.shangguan@cn.pwc.com



长按识别查阅往期专栏文章



【国企改革观象台】专栏

秉承“解决重要问题、营造社会诚信”企业使命，普华永道中国于官方公众号“普华永道”上设立【国企改革观象台】专栏，分享在国企服务过程中的经验、观察和理解。专栏文章涵盖国企混改、数智时代、风险防范、战略引领和投资管理等方面。

© 2022 普华永道版权所有。普华永道系指普华永道在中国的成员机构、普华永道网络和/或其一家或多家成员机构。每家成员机构均为独立的法律实体。详情请见 www.pwc.com/structure。

免责声明：本微信文章中的信息仅供一般参考之用，不可视为详尽说明，亦不构成普华永道的法律、税务或其他专业建议或服务。普华永道各成员机构不对任何主体因使用本文内容而导致的任何损失承担责任。

您可以全文转载，但不得修改，且须附注以上全部声明。如转载本文时修改任何内容，您须在发布前取得普华永道中国的书面同意。

