

政府工作报告指出，高质量完成国有企业改革深化提升行动，实施国有经济布局优化和结构调整指引，加快建立国有企业履行战略使命评价制度。2025年是国企改革深化提升行动的收官之年，如何进一步发挥国有企业在经济高质量发展中的引领作用？业内人士建言献策。

全国政协委员、中联资产评估集团有限公司董事长范树奎：

## 切实发挥国企推动经济高质量发展的引领作用



范树奎

资本市场是经济发展的“晴雨表”、产业发展的“风向标”，当前资本市场上市公司共计5396家，国有控股上市公司占比57%，其中央企上市公司数量占比9%，市值占比超过32%，国有控股上市公司在中国资本市场中占据着举足轻重的引领地位。然而，在国内资本市场上，国有控股上市公司仍存在估值偏低、创新活力不足、并购不活跃等问题，传统产业，特别是国有房地产类上市公司转型困难，公司治理透明

度有待提升、引领示范效应较弱等问题。国有控股上市公司应通过市值管理、吸收合并与并购重组等方式，树立国有控股上市公司产业升级转型、科技创新标杆典范，切实发挥国有企业在推动经济高质量发展中的引领作用，创造世界一流并购标杆。

建议充分运用资本市场创造价值工具，发掘新质生产力特点，采用多元化估值，全面反映国有控股上市公司价值。建议支持国有控股上市公司将优质

业务板块分拆上市，加强资产重组并购，特别是推动“专精特新”的业务在科创板、创业板上市。鼓励专业机构充分发挥价值发现功能，帮助国有控股上市公司实现资产重组，并进行价值重估，助力国有控股上市公司实现价值重塑，引领国有控股上市公司通过并购重组向新质生产力领域转型升级。

鼓励传统行业的国有控股上市公司跨界并购。国有控股上市公司要树立具有典型示范效应的

跨界并购标杆。特别是国房地产业上市公司，可通过并购重组或跨界整合进入新兴领域，打造国际一流并购案例典范。

国有控股上市公司要成为新经济、新模式、新业态发展引领者，探索将未盈利的科技企业作为并购重组标的，树立案例标杆。鼓励对经营困难的国有控股小市值及传统行业上市公司，通过合并重整等多渠道实现产业升级，减少退市风险，释放资本市场资源空间。

江西实华燃气集团有限公司实控人王云华：

## 坚定不移推进国企混改，助力我国经济高质量发展

国企混改不仅是国企改革的重要方向，更是实现国有资本与非公有资本优势互补、共同发展的有效途径。混改的核心在于通过引入非公有资本，优化国企的股权结构，完善公司治理，提升企业的市场竞争力和经营效率。具体来说，混改具有以下几方面的重要意义：

一是巩固和发展公有制经济，扩大国有资本的影响力。通过混改，国有资本可以用较少的资金撬动更多的社会资本，形成国有控股、参股企业，进一步扩大国有资本在国民经济中的渗透力和影响力，实现国有资本“活起来、动起来、强起来”。这有助于夯实公有制经济发展的基础，巩固我国社会主义制度和政权的稳定。

二是鼓励、支持、引导民营企业规范经营管理。混改可以将国企在财务、法务、安全生产等方面的制度和经验引入混改企业，同时影响参与混改的民企，鼓励、支持、引导混改企业和民营企业规范经营行为，解决税收、用工管理、政企关系、安全生产等方面可能存在的问题，提升管理水平，促进企业健康发展和企业家健康成长。

三是建立现代化企业制度，注入新的活力，优化资源配置。国企混改，第一是通过引入非公有资本，推动国企建立现代企业制度，真正实现“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”，全面提升我国企业的市场竞争力和经营效率；第二是利用民企贴近市场、懂经营、有创新、讲效益、决策流程快、行动灵活等优势，给国企注入新的活力；第三是将国企的低效资金和银行资金重新配置到更有活力的生产性领域。还有助于解决民企融资难和民间投资风险及金融诈骗等长期存在的社会问题，利用社会力量和市场机制推动经济发展，助力经济转型升级。

四是与具有社会责任感的企业合作，提升企业内控水平。我国有一大批具有经济实力、发展眼光、政治觉悟和社会责任感的企业和企业家，他们为我国经济和社会发展作出了重要贡献。如果国企混改与这些民企和企业家合作，民企股东出于逐利需求和社会责任感及零距离接触的便捷，可以形成有效的内部制衡机制，提升企业的内控水平。

五是有助于提升公有经济的国际形象和与外资的结合度。混改有助于破除国际上对我国国企“封闭单一、集权经营、占有国家资源”的刻板印象，可以展现中国国企在全球化背景下的开放态度和适应能力，有利

于推动国有资本并带动民企在全球经济中的积极参与和影响力提升。

尽管具有诸多重要意义，但在实际操作中，仍存在公司治理混乱、国有资产严重流失等问题，造成社会负面影响。这些问题主要体现在以下几个方面：

一是治理机制转型滞后。有些公司市场化转型不足，混改企业仍由行政任命的董事长主导决策，缺乏外部董事或者外部董事沦为“橡皮图章”，导致一些重要提案被长期搁置无法执行。

二是管理层违规操作。有些国企委派在混改企业的高管，没有尽到忠实勤勉义务，甚至存在违规操作，导致混改企业管理混乱、经营亏损、资产贬值，甚至陷入破产倒闭的困境。

三是决策由“内部人控制”。由于部分国企、尤其是混改后国有股东的监管力度减弱，“内部人控制”现象严重，长期缺乏有效制衡，导致公司内部纠错机制失效，企业治理混乱。

四是民企股东无法有效发挥作用。在混改企业中，国有股东和民企股东都应该利用自身优势发挥作用，但有些混改企业中民企股东的知情权、参与权、监督权等合法权利被剥夺，导致民企股东无法有效发挥自身优势和监督作用。

尽管混改在实践中遇到了一些问题，但不能因噎废食。混改的方向正确毋庸置疑，对于存

在的问题应积极解决，通过广泛调研，主动寻找和完善符合混改企业的综合治理措施，坚定不移地推进国企改革。建议从以下几个方面着手：

一是完善公司治理结构，强化权力制衡。构建多维度协同治理架构，明确不同层级资产的决策权限。同时，落实党组织嵌入公司治理各环节，明确股东会、董事会、监事会、经理层的权责边界，避免“内部人控制”。

二是完善法律法规，构建高效司法救济机制，加大董监高违规成本。根据混改企业的形式和特点及普遍出现的问题，创新公益诉讼支持体系。针对混改企业中的系统性违法违规和董监高恶意损害公司利益等行为，检察机关应加大对违规行为的惩戒力度，督促国资监管部门和董监高依法履职，确保混改企业规范运作，推动混改企业健康发展。

三是健全资产监管体系，防范流失风险。建立风险预警机制，对市场、操作等风险进行实时监控；规范交易流程与市场化定价，采用公开竞价机制，避免暗箱操作。

四是强化舆论监督与社会共治。混改企业应当建立阳光化的信息披露机制，主动接受社会监督，确保企业的重大决策和经营状况公开透明。同时强化舆论监督和抓典型从严处理，形成



王云华

广泛威慑效应，推动混改企业规范化管理，防止国有资产流失。

国企混改是利国、利民、利企的重要举措，应当通过完善法律法规、强化监督机制、保障民企股东权益等一系列综合治理措施，坚定不移地推进国企混改。只有这样，才能真正实现国有资本与非公有资本的“国民共进”，推动我国经济的高质量发展，为实现中华民族伟大复兴奠定坚实基础。

（本版文字由朱晨辉编辑整理）



王利博制图