

10月16日，山钢集团召开以全面深化改革为主题的三季度工作会议，集团党委书记、董事长侯军在会上要求全力推进山钢混改“加速度”，提出：增量必须混改，创造条件推进存量混改，宜混则混、应混尽混、以混促改。

而就在会议召开的一个月前，山东冶金机械厂有限公司在山东产权交易中心发布了增资扩股项目招商公告，至此，自今年6月18日《山钢集团深化混合所有制改革三年（2019—2021年）工作计划方案》出台以来，山钢陆续挂牌旗下山东莱钢建设有限公司、莱钢淄博锚链有限公司、山东冶金机械厂有限公司、山钢金控（青岛）国际贸易有限公司4家权属企业进行混改招商，涉及国有优质资产逾百亿元，以期通过资本纽带吸引优质合作伙伴，构建战略协同关系，实现优势互补、增量发展，提速打造国企混改“样板间”，推动“倒计时”改革在山钢落实落地。

山钢推进混合所有制改革工作以来，通过引进战略投资、员工持股、资产证券化等方式，把引进社会资本与新旧动能转换相契合，变现存量资产“以旧养新”，引入新业态新模式“以新换旧”；推动产权多元化与企业法人治理相融合，使治理体系从“稻草人”向“实体人”转变。探索并实现了引进民营资本、团队和机制改造国有企业的永锋淄博模式，职工持股的国铭铸管模式，鲁新建材资产证券化模式等成功案例，形成了具有山钢特色的混改路径，为国企混改创造了一批可复制、可推广的经验。截至2018年底，山钢已混改权属企业132户，占总户数的59.82%，已混改企业资产约2558亿元，占资产总额的80.84%。混改企业效益、负债结构等指标持续优化，国有资本实现保值增值。

今年前三季度，在全行业陷入微利甚至不少钢企亏损情况下，山钢实现营业收入1438亿元、利润总额41亿元。而仅莱钢“主辅分离”形成的混合所有制公司就实现利润10.8亿元。

山钢在收获丰厚改革红利的同时，总结提炼历史经验，于今年8月成立混改专班，聚焦关键领域和难点重点，建立混改工作绿色通道机制，实施精准化政策供给，开启混改“加速度”。山东莱钢建设有限公司等4家权属企业拟以增资扩股形式引入战略投资者，而投资543.6亿元的山钢集团日照公司实施员工持股工作成效明显，目前已完成员工持股平台搭建、清产核资和审计评估报告出具等工作。

未来三年，山钢14家权属企业将陆续面向海内外开放股权，主要分布在钢铁主业和耐材、建筑、地产、冶金机械等非钢领域。他们将以效益最大化和效率最优化为导向，通过完全市场化混改之路，倒逼企业建立适应市场竞争的运营机制，不搞“一个方子吃药”，按照聚焦主业、广泛招商、股改上市、引进战投、员工持股、民企合作等方式，因业施策、因企施策。不搞“闪婚”“拉郎配”，成熟一个推进一个。

“体制机制融合才能确保混改效果。”山钢资本运营部相关负责人认为，找准正确

的合作方式和企业运作机制模式，在生产组织流程、管理机制、商业模式等领域推行变革，真正把国有企业的规范、依法与民营企业的灵活、效率有机融合，才能实现混改的有效落地和企业的可持续发展。

据《山钢集团深化混合所有制改革三年（2019—2021年）工作计划方案》显示，山钢将通过国有资本和非国有资本交叉持股、双向进入，推动“近亲联姻”、引入“积极股东”，培育更具活力和效益的市场主体，在共建中实现共赢。至2021年，山钢将形成主业强、产业专、新业态活的梯次发展格局，市场、体制、资本、技术、人才等多重优势叠加，企业展现更强活力。（荆超 党浅 报道）