案例

央企金融改革加速度

文 / 本刊记者 董谷媛

近几年来，我国金融业迅猛发展。

不久前，《财富》杂志中文版发布《中国500强企业最赚钱的40家公司》和《2016年中国500强利润率最高的公司》显示，在最赚钱的40家公司中，金融企业达到23家，占比近6成。在中国500强利润率最高的40家公司中，金融企业更是占到30家。

作为中国最赚钱的行业，金融业一直吸引着各路资本。随着产融结合的不断推进，不少央企加快了进军金融业的步伐，在国资委管理的102家央企中，有63家组建了自己的金融机构。明确将金融业纳入公司主业的央企也不在少数。

面对变化莫测的金融市场，作为市场主体的企业除了需要强大的资本支持，更需要灵活的机制来适应市场以抓住瞬息万变的机会。

市场化程度较高的央企金融板块，更需要建立灵活高效的市场化体制机制。引进战略投资者是引入新机制和新管理模式的重要突破口。金融板块改革成为此次国家电网公司全面深化国资国企改革的重点领域。

引进战略投资者 积极面对改革挑战

2017新年伊始，多家央企的金融板块动作频频。先是中石油集团、五矿集团金融板块实现整体重组上市，再是中石化斥资涉入证券业……央企在金融资本领域的动作频繁落地，预示着国企混合所有制改革正在加速推进。

有着央企背景的国网英大国际集团这些年来始终在不断寻求一条差异化、特色化的央企金融创新发展道路。经过十几年的发展，国家电网公司金融产业已经建立起牌照齐全、布局合理、业务清晰的产融结合类金融控股集团，业务范围涵盖保险、资产管理（证券）等门类。在适应监管要求、满足央企管理要求的市场化运营机制等方面也进行了不少有益探索。但是，受限于央企不够灵活的管控模式和体制机制，并不能够充分适应市场化竞争。从去年七八月开始，国网英大集团开始落实全面深化改革的布局，加速推进混合所有制改革在金融板块的实施。

在国资国企改革和电力体制改革的双重驱动下，国家电网公司金融产业迎来了改革创新发展的新机遇。随着金融产业成为国家电网公司核心业务的定位进一步明确，金融产业作为国家电网公司市场化改革的重点领域，要面向市场，加快金融创新、优化业务结构和布局，为电网建设提供有力金融服务支撑。更要通过改革创新释放发展活力，提升市场竞争力，创造更高的利润。为此，国网英大集团不断落实全面深化改革的布局，加速推进混合所有制改革在金融板块的实施。

在2017年1月召开的国家电网公司“两会”上，公司董事长舒印彪明确提出，金融业务发展要以“引战投、活机制、强管理、谋上市、防风险”为战略方向。引战投成为此次改革的一项重点任务，意在增强资本实力，引进先进的经营理念、新的机制和业务模式，优化股权和治理结构，推动金融单位的跨越式发展。

“2017年是改革全面落地的关键年。要求加快改革步伐，关键要从市场要求出发，加快转变思想观念，推进体制机制创新。”公司总经理寇伟表示。

全面布局 推动央企金融产业转型升级

引进战略投资者，在金融资本市场上并不是件新鲜事。国网英大集团旗下的金融单位也曾多次引进战略投资者，外部股东不乏国内外知名的大型企业集团。

在当前深化改革背景下，国家电网公司加大了引进战略投资者的力度，表现出更加开放的态度。这种态度正是适应了混改的精髓，是为了活机制——引进战略投资者不仅能够改变金融单位股权结构过于集中，管理方式不能与市场接轨等问题，还能提升金融业务的发展活力和市场竞争力。

在2月23日举行的“中国企业改革发展论坛”上，国家发改委副秘书长范恒山表示：“要区分集团公司和子公司等不同层次，在集团公司层面，在国家有明确规定的特定领域，坚持国家控股；其他领域，鼓励通过整体上市、并购重组、发行可转债等方式，积极引进各类投资者，逐步调整国有股权比例。”

引进战略投资者是金融产业实现跨越式发展的重要途径。对此，国家电网公司的总体思路十分清晰。通过引进战略投资者，制定合理持股比例，充分引进社会资本，放大国有资本效能，增强金融单位资本实力。同时，引进战略投资者，有利于进一步优化董事会结构，充分发挥董事会作用，完善市场化的法人治理机制，促进公司金融产业持续健康发展。

在选择“联姻”对象的问题上，国家电网公司看重的是，引进的战投要有资本实力、经营优势和一定行业地位。二者之间能在业务资源、渠道资源、管理技术、竞争优势等方面形成优势互补。此外，还要有助于促进英大金融品牌的塑造和提升，如此才能加快推动金融单位实现转型升级。

引进战略投资者只是国家电网公司金融体制改革的其中一项工作。去年底，国网英大集团制定了《贯彻落实国家电网公司全面深化改革金融产业重点任务工作方案》，并在今年年初的国家电网公司“两会”上做了《创新机制提高金融发展活力和市场竞争力》的报告，明确提出，2017年是国网英大集团的“改革创新年”，要进一步深入推进创新优化金融单位的管控模式，推行职业经理人制度试点、三项制度改革、金融内部人才市场建设，要进一步优化金融业务结构和布局，在积极引进战略投资、推进金融单位上市、设立产业投资基金、挖掘拓展产业链客户资源和金融业务等方面明确了时间表。

国网英大集团设定了改革总体目标，到2020年实现搭建产融结合平台和金融创新平台，推动金融单位上市突破、优化金融业务布局突破，完善优化法人治理机制、市场分配机制、创新激励机制、风险防控机制，打造1～2家金融旗舰企业，最终实现建成国内领先、国际一流金融控股集团。

相信随着改革的不断深入，一条具有央企特色的金融产业发展道路会逐渐形成。改革没有终点，开放永无止境。