

《国企改革与混合所有制实施》课程大纲

一、课程背景

十八届三中全会已经为国企改革确立了基本政策，但改革的成功实施是一整套的高难度动作，如何在深水区趟出一条坦途，还需要在方向目标细化、方法论与模式选择、具体企业实操方案设计及实施等方面付出艰辛努力！

在潜心研究国企改革政策以及全国数十家改革成功企业和大量失败案例的基础上，系统性提出“深水区国企改革的四大方法论”以及“基于正确价值导向的目标型、组合式改革模式”。运用这一套含金量较高的方法论与模式，能够帮助国有企业找到相对较优的个性化改革方案，并实现各项改革工作的平稳、有序、受控推进。

二、培训预期收益

通过本课程的学习交流，学员将获得以下预期收益：

- 1.深入理解本轮国企改革的政策背景、方向趋势，避免犯方向性错误；
- 2.全面认识改革目标以及面临的各类阻力障碍、风险挑战；
- 3.掌握国企改革的科学理念、可选模式和方法论；
- 4.明确本轮改革的重要抓手以及实战操作要点；
- 5.通过互动研讨与专家现场辅导，实现释疑解惑。

三、课程适合对象

国有及国有控股企业董事长、总经理、党委书记、副总经理、财务总监、经济师以及体改、企划、人资、财务、多经等部门负责人及相关人员。

各级国资委、政府主管企业部门的负责人及相关人员。

四、课程大纲

引言——混合所有制标杆企业的成功经验

(一) 改革背景与政策解读

- 1、经济学分析：经济转型升级要求逐步取消双轨制、推进国企改革；
- 2、国有企业当前存在的体制性、机制性问题；
- 3、十八届三中全会有关国企改革的政策解读；多年来出台的、目前仍有效的国企改革政策梳理及重点解读；
- 4、下一步的改革政策走向以及发展趋势。

(二) 改革的理念、方法论与模式选择

- 1、如何理解国企改革进入攻坚期、深水区？本轮国企改革的核心目标有哪些？
- 2、改革面临哪些阻力障碍、风险挑战？
- 3、极易导致国企改革“豆腐渣工程”的六大错误倾向；
- 4、各相关主体（政府、各层面职工、民营企业等）的主要诉求和顾虑担忧；
- 5、如何推动本轮国企改革的政策真正落地、实现预期效果？——深水区国企改革的四大方法论
- 6、如何应用“国有企业 5W 分析矩阵”，以透彻分析本企业的个性化特征？
- 7、如何选择最匹配本企业特征，而且紧密衔接的改革方式组合？——基于正确价值导向的目标型、组合式改革模式

(三) 改革的实战操作要点及疑难问题处理

- 1、明确“混改”的战略定位——“引资为主、转制为辅”、“引资与转制并重”、“引

资为辅、转制为主”等。

2、引入战略投资者的方案设计——对潜在投资者的资格条件要求以及综合评价标准、各类型投资者的持股比例控制、引资的操作模式设计等。

3、职工持股（含管理层）的方案设计——相关政策的全面梳理与准确应用、国内成功案例的经验借鉴、内部各层级利益与上级审批等要素的综合考量、职工持股的操作模式设计

4、如何规划“混改”的实现路径和操作步骤，以避免国有资产流失、贱卖的各种嫌疑？

5、公司治理架构改革的方案设计——基于改革的目标规划以及股权多元化的预期进展，设计公司治理架构改革的具体方向和重要举措。

6、经营机制市场化的时机选择与操作方案设计——经营机制市场化是国有企业市场化改革的最终落脚点，是决定改革实际成效的“最后一公里”。