

战略家

高质量发展
国资国企改革前瞻
助推转型发展

Strategists



第三届·中国战略家年会

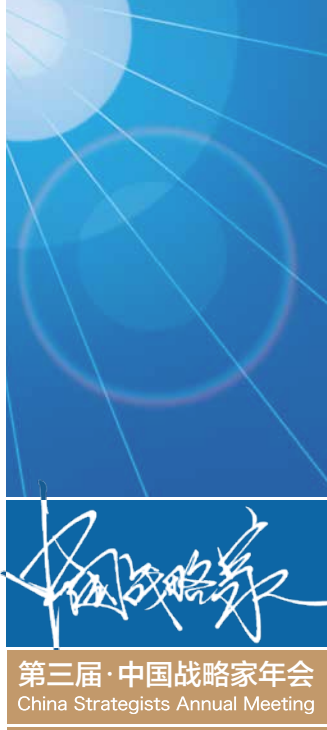
China Strategists Annual Meeting

2018年12月13-14日·北京·共享智慧盛宴

CHINA-CO

| 华 | 彩 | 咨 | 询 |

华彩商学院



尊敬的领导：

您好！如您所知，一系列的国资国企改革和重大行动接踵而至：国企资产证券化加速，投融资平台改造进入新境界，降杠杆新招频出，混改加速，财政系统监管国有金融资本惊破国资界，推进国有资本投资、运营公司改革试点新做法出乎意料，国资委在新一轮改革中重找自身位置，监事会划归审计署管理，立体监督体系打造，股权激励加速，国企激励老大难问题急需突破！

此外，近期陆续出台的相关政策：《关于加强国有企业资产负债约束的指导意见》《2018年降低企业杠杆率工作要点》《国务院关于推进国有资本投资、运营公司改革试点的实施意见》《关于进一步明确规范金融机构资产管理业务指导意见有关事项的通知》等，及国企改革“双百行动”等都对国有企业的发展提出了新的要求，带来了新的挑战。

华彩咨询作为成立 22 年的国内知名咨询公司，希望能基于自身丰富的理论和实操经验配合和协助国资国企的高质量、转型发展，因此鼎力举办此次中国战略家年会，分享经验，解决难题！华彩咨询一直专注于为各级国资委、央企及各省市属国企提供国资国企改革、集团战略、集团管控及风险内控等集团类咨询服务，服务的央企、省市属企业和央企二级企业达一千余家，遍布全国各个省市。并且已与五十余个省市国资委展开了咨询、课题研究和国资大讲堂合作，近两年为山东省国资委、湖北省国资委、湖南省国资委、陕西省国资委、江西省国资委、四川省国资委、云南省国资委、吉林省国资委、内蒙古国资委、新疆国资委、厦门市国资委等以咨询项目的服务形式提供了国资国企改革、国资布局、两类公司组建和投融资平台转型等咨询服务，广受好评。

诚挚邀请您参加，共享智慧盛宴！

上海华彩管理咨询有限公司

2018 年 10 月

CHINA-CO
| 华 | 彩 | 咨 | 询 |

华彩商学院

高质量发展 国资国企改革前瞻 助推转型发展

第三届中国战略家年会 议程安排

12月13-14日 · 北京



【12月13日会议议程】

主题：高质量发展导向下的 2019 年国资国企改革前瞻和大变局之下国企对不确定性、风险与合规的管理

1. 上午：高质量发展导向下的 2019 年国资国企改革前瞻
2. 下午：大变局之下国企的不确定性、风险、机会与合规管理
3. 下午：新格局下的人力资源管理挑战

【12月14日会议议程】

主题：地方国资国企改革 2019 年路线图和投融资平台的实体转型、债务化解

1. 上午：地方国资国企改革 2019 年路线图
 - 1) 地方国资结构性改革大框架
 - 2) 诸多的地级市普遍面临哪些问题
 - 3) 地级市国资国企改革的障碍
 - 4) 地方国资国企改革六大路径
2. 下午：投融资平台的实体转型和债务化解
 - 1) 区域立体运营——基于全域国资经营的综合运营
 - 2) 投融资平台债务管理
 - 3) 投融资平台融资运作
 - 4) 两类公司建设

时 间：2018 年 12 月 13 日-14 日（周四、周五）

主办方：上海华彩管理咨询有限公司

地 点：北京市

费 用：国资委免费（限名额），企业 600/人/天，赠送 4 本学习辅助资料，其中含《国资国企改革 2.0》

附件 1：研讨会授课内容大纲

附件 2：授课专家介绍

附件 3：报名表

附件 1: 研讨会授课内容大纲

【 12 月 13 日课程大纲 】



上午: 高质量发展导向下的 2019 年国资国企改革前瞻	授课: 白万纲总裁
下午: 大变局之下国企对不确定性、风险、机会与合规的管理	授课: 江斐副总裁
下午: 新格局下的人力资源管理挑战	授课: 白万纲总裁

一、高质量发展导向下的 2019 年国资国企改革前瞻:

1. 国资国企改革回顾与总结

- 1) 从规定动作改革走向自选动作改革
- 2) 从机械落实顶层设计到区域改革理论和路径指引型
- 3) 从旧常态路径依赖型走向新常态格局构建型
- 4) 从国有企业管理到国有资本形态管理
- 5) 从国有资本到全域国有资产管理

2. 处理好国资国企改革的十大难题

- 1) 金融资本监管新规搅动一池春水
- 2) 两类公司试点释放多种可能性
- 3) 国资国企改革顶层设计要处理好哪六个结构（股权结构，产业结构，资本运营结构，基金结构，创新结构，全域国资经营结构等六大结构）
- 4) 国资委改革将往何处去
- 5) 国资布局到底要处理好哪四个布局（管理布局，资本布局，产业局部，发展布局）
- 6) 党建与透明治理
- 7) 混改到底是术还是道
- 8) 做强做优做大国企与重视民企
- 9) 压杠杆去负债的内在逻辑变化
- 10) 全域国资经营是国有资本经营的全新空间

3. 国资国企改革展望

- 1) 国资布局的边界在哪里/进与退?
- 2) 三去一降一补，供给侧结构性改革，新旧动能转换，高质量发展与打造世界一流企业的关系
- 3) 授权与大监督体系的互促关系
- 4) 金融难题：国有金融资本，产融结构，相关风险控制与金融为实业服务

二、大变局之下国企的不确定性、风险，机会与合规的管理

1. 未来世界的不确定性越来越大，国企在不确定性中经营面临多重挑战

2. 国企持续变革与“一企 N 制”化趋势

3. 不确定性管理

- 1) 如何前瞻及适应政策与顶层设计的不确定性
- 2) 如何把握和应用科创不确定性
- 3) 如何驾驭市场不确定性
- 4) 如何管理业务扩张的不确定性
- 5) 如何应对国际环境的不确定性
- 6) 如何驾驭关键要素的不确定性

4. 风险管理

- 1) 辨析风险，风险管理，全面风险管理和集团风险管控
- 2) 与战略和管控体系一致的集团风险体系
- 3) 风控体系的进化与柔性

- 4) 战术性风险管理与战略性风险管理
- 5) 更聪明的风控体系与持续进化的风控能力

5. 机会管理

- 1) 未来管理的核心是机会管理
- 2) 机会管理需要更开阔的视野和更准确的前瞻布局
- 3) 个性化视角的机会宇宙建立与全景机会扫描
- 4) 机会研究，辨识和机会把握
- 5) 如何机会转为为产业及优势
- 6) 机会管理的风险管理机制、预警机制、竞争情报机制、投资机制、补偿机制

6. 合规管理

- 1) 合规体系=党建+治理+授权+组织+流程与制度规范+内控+风险+审计+安全管理+法规落实+监督监察体系落实
- 2) 合规体系建设：合规体系顶层设计、构建合规管理组织体系、培育合规文化、制定合规管理制度、合规管理考核、强化责任追究
- 3) 合规管理与经营活力
- 4) 合规管理与体制，机制的灵活性

三、新格局下的人力资源管理挑战

1. 从单体公司的人力资源管理到集团企业的人力资源管控
2. 人力资源部门价值变革，定位变革与职能变革
3. 人力资源管理挑战
 - 1) 人力资本与激励挑战
 - 2) 知识管理与创新挑战
 - 3) 培训体系与企业大学挑战
 - 4) 人力资源结构管理挑战
 - 5) 虚拟人力资源管理挑战
 - 6) 战略性绩效管理挑战
 - 7) 薪酬总额决定机制挑战
 - 8) 外派产权代表管理挑战
4. 人资部门角色的未来展望

【 12月14日课程大纲 】

上午：地方国资国企改革 2019 年路线图

授课：白万纲总裁

下午：投融资平台的实体转型和债务化解

授课：杨波副总裁

一、地方国资国企改革 2019 年路线图

1. 地方国资结构性改革大框架

- 1) 设计地区国资国企改革大战略，顶层设计明晰化:国资系统对财政的补偿作用、国资布局与结构、全域国资经营
- 2) 切实理解国企改革目标与远景：从大项目大客户走向广域性产品与服务、国企与民企共生关系，城市转型、经济转型、产业转型中国企作用，国企的非市场功能的发挥与节制
- 3) 加快国资统一监管，尤其推进实质性进入国资委统一监管
- 4) 形成地区证券化推进管理一盘棋，形成地区资产负债表管理挂图作战
- 5) 着手打造两类公司
- 6) 依托两类公司和产业集团的设置，推进分类管理的落实
- 7) 围绕现代企业制度建设，推进两类公司与国资委，与下属公司之间的权力界面：治理界面，资本界面，监管界面



- 8) 深化推进三项制度改革
- 9) 围绕混改与薪酬改革，股权激励推进，切实推进国企的文化，机制的涤荡与激活
- 10) 强化监管大平台建设，推进董事会，监事会运作创新
- 11) 严控金融风险与压杠杆，控债务

2. 诸多的地级市普遍面临哪些问题

3. 地级市国资国企改革的障碍：

地区主官改革意志、局委办博弈难题、改革担当和改革氛围、同质化发展难题、产业空心化难题、地产及基建均沾化难题、证券化难题、市场化难题、创新与投资窘境

4. 地方国资国企改革六大路径

- 1) 路径之一：塑骨骼（地方国资深化改革）
- 2) 路径之二：建平台（两类公司建设）
- 3) 路径之三：引伙伴（地方开发体系建设）
- 4) 路径之四：激活力（股权与薪酬改革）
- 5) 路径之五：拓资本（上市与资产证券化）
- 6) 路径之六：强团队（三项制度改革）

二、投融资平台的实体转型和债务化解

1. 区域立体运营——基于全域国资经营的综合运营

- 1) 全域国资经营之道
- 2) 低效无效资本的盘活
- 3) 通过全域国资经营推进资源变资产
- 4) 构建更理解市场的全域资产证券化
- 5) 城市再规划与功能提升是满足人民群众美好生活需要关键
- 6) 地方政府投融资平台转型模式：两类公司、产业投行式、PPP 管理中心式、金控式、REITs 式、全域国资经营式、城市运营式

2. 投融资平台债务管理

- 1) 债务管理难题
- 2) 债务管理实施（债转股、债务置换、债务重组、债务转移、债务抵消、债务豁免、债务打折）

3. 投融资平台融资运作

- 1) 融资平台融资运作（信用构建、资产构建、项目开拓、项目融资）
- 2) 投融资平台创新型融资思路与实践（公司债、企业债、短融、中票、可转债、信托、海外发债、土地新政，其他创新手法融资）

4. 两类公司建设

- 1) 四类授权主体授权的两类公司
- 2) 国有资本运营公司——资本运作
 - a) 构建，定位与六大价值
 - b) 难点与关键点
 - c) 运作与特点
 - d) 国有资本运营公司与资产管理公司，区域投资公司，金控集团的差异
- 3) 国有资本投资公司——打造产业
 - a) 构建，定位与六大价值
 - b) 难点与关键点
 - c) 运作与特点
 - d) 国有资本投资公司与投控集团的差异
- 4) 两类公司与资本运作
- 5) 标杆案例解析

附件2：授课专家介绍



白万纲

- 华彩咨询集团总裁；
- 国务院国资委、多个省市国资委顾问；
- 多家大型集团国资国企改革、集团战略、管控顾问：中石油、东风汽车、中广核集团、南航、中国兵器工业、宝钢、中国节能环保集团、中国建筑设计研究院、中国铁道科学研究院等；
- 多家政府院校客座教授：国家行政学院、大连高级经理学院、中央党校国资委分校、浦东干部学院、井冈山干部学院、国家会计学院（上海、北京、厦门）、上海经干院（上海国资委党校）、北京经干院等；
- 多家重点院校客座教授：清华、北大、复旦、上交大、长江商学院等学府客座教授；
- 他带领公司为千余家集团提供了专业的国资国企改革、集团战略、集团管控、全面风险管理与内控、党建等咨询服务；
- 《十三五规划宝典》、《超级集团管控》、《用创新重构世界》、《超级产融结合》等六十余部集团战略和集团管控专项著作。



江 斐

- 华彩咨询集团副总裁；
- 国务院国资委战略和管控顾问，配合国务院国资委主持多个央企课题研究项目；
- 2011、2012年国务院国资委央企集团管控课题组首席专家；
- 在国资国企改革、集团战略和管控、风险内控和资本运作等领域拥有深厚的研究功底；
- 具有丰富管理实践和管理咨询经验，曾为中国石油集团、南航集团、中广核集团、延长石油集团、本钢集团、浦发集团等多家大中型企业及上市公司提供了专业的咨询服务。



杨 波

- 华彩咨询集团副总裁；
- 多省市国资委国资国企改革、战略与管控课题研究专家；
- 在国资国企改革、混改、国资投运公司、集团战略、集团管控、风险内控等领域拥有深厚的研究功底；
- 多家重点院校客座教授：清华、北大、复旦、上交大、人大等高校客座教授；
- 具有丰富管理实践和管理咨询经验，曾为四川省国资委、中粮集团、中国节能环保集团、中国铁科院、苏高新集团、浙江交通集团、西咸新区发展集团、西部机场集团、陕西金控、陕西环保产业、湖北交投集团、湖北长江产业投资、武汉城投等多家大中型企业及上市公司提供了专业的咨询。



附件3：报名表

单位名称			
主要联系人		邮 箱	
部 门		职 位	
公司电话	()-()	移动电话	
通讯地址			
发票抬头名称			
付款方式	<input type="checkbox"/> 公对公转账	<input type="checkbox"/> 现场支付现金	
参会人数	()人	是否安排住宿	<input type="checkbox"/> 自行安排 <input type="checkbox"/> 需协助
参会人姓名	部门与职务	手机/电话	电子邮箱
4本赠送资料选择 请填写序号	选择范围：①《国资国企改革2.0》②《城投行业战略与管控深化手册》③《大交通行业战略与管控深化手册》④《开发区行业战略与管控深化手册》⑤《千年大计——重构新世界的哲学核武库》⑥《规划重组世界——区域规划实操手册》⑦《高质量发展之品牌管控》 选择资料序号：		
是否需要现场沟通？ 若是，请您填写关注方向及沟通主题	1、 2、 （华彩将设立答疑区，邀请专家，在课程期间，就您的问题进行现场一对一解答）		
报名方式	1、请您把报名表用正楷字填写完成后加盖公章回传； 2、年会报名三日内通过银行付款、款到后即完成报名手续； 3、开课您会收到详细的确认函，包括日程详细安排和食宿参考。		
授课费用	国资委限名额免费，企业600元/人/天，全程2天1200元，赠送4本学习辅助资料； 住宿及每天的餐饮费用由参课单位自行承担；		
汇款账号	户 名：上海华彩企业顾问有限公司 开户行：招商银行上海分行徐家汇支行 账 号：212886405310001		
报名热线	电话：021-51699369-880 传真：021-51699369-810	手机：15121039532（葛老师） 邮箱：gyj@china-co.com	