



从“管资产”到“管资本”——

# 山东国投：国资“大运营”探路者



□ 本报记者 付玉婷

国企改革一直在深化，在从“管资产”向“管资本”转变的关键一步中，国有资本投资运营公司开始布局。2005年成立的山东省国有资本投资控股有限公司牢牢把住资本专业化运营这一改革逻辑，仅2015年至2018年，以不到全部省属企业3%的资产总量，贡献了12%的归母净利润，成为山东新旧动能转换的强劲助力。

## 破困局，解难事 新旧动能“转换器”

年营业收入突破10亿元、利润总额超1亿元，在山东乃至全国经略海洋的整体布局中，山东省中鲁远洋渔业股份有限公司是一颗冉冉升起的新星。而推动这家企业从“靠政府输血”到“靠自己吃饭”的，正是山东国投。

中鲁远洋董事长卢连兴仍记得，作为我省唯一一家国有远洋渔业上市企业，2006年，公司因经营不善面临退市，是山

东国投通过竞拍法人股和妥善解决大股东占款问题，成功解决其债务危机，维护了我省世界渔业资源份额和资质。此后，山东国投为中鲁远洋量身定制发展方案，推动其持续明晰发展方向和战略定位，增强资源整合力度。

国企改革是个重塑市场竞争力的过程，当中有大量资产重组等“急难险重”任务，这也是全国国有资本投资运营公司成立之初的主要职能。“若简单出清，那容易；但山东国投要做‘沙里淘金’，发现价值再对其改造、赋能。”山东国投总裁王洪说。截至今年上半年，山东国投已推动完成106户企业改革重组，帮各类僵尸企业盘活土地、房产、无形资产等10多亿元，一批实体企业实现“浴火重生”，山东国投也在股权的进退流转间获取了大量资本市场收益，为自己长期可持续发展打下坚实基础。

## 补短板，强动力 产业发展“助推器”

8月初，位于济南市的国家健康医疗大数据北方中心施工现场，4栋主体建筑已拔地而起，预计年底竣工。这一由山东国投权属企业浪潮集团主导的山东新旧动能转换重点项目，将作为“神经中枢”为科学研究、产品研发、临床发展等提供数据支撑，开启

“十强”产业中医康养健康产业的新局面。实行国有资本运营与国有企业经营的“资企分离”，是为站在更高的战略层面进行国有资本布局优化，使其在动态调整中与地区产业升级方向、与经济发展新内涵相适应。这方面山东国投“大手笔”不断：2016年至2018年，公司总部对外股权投资约92亿元，投资于“十强”产业的就占到82%，不少领域是第一个“吃螃蟹”的。

在山东国投投资中心总经理韩俊鹏看来，整个优化调整过程可概括为“控股一部分优势企业、参股一部分优质企业、投资一部分新兴行业”。以入股高端装备制造领域的民企积成电子为例，一方面助力后者优化公司治理结构，引进更多战略及业务资源，另一方面，山东国投有了进一步进行资本运营的平台。目前，山东国投已成为近十家标的企业的第二大股东。

## 建章程，列清单 运营管控“好管家”

去年底，国务院国资委组织的国有资本投资、运营公司座谈会上，山东国投被选作全国五个代表之一进行发言，意味着其改革建设经验获得了认可。

“都说管资本，但清楚怎么管的不多。”王洪告诉记者，近3年来改建是山

东国投头等大事，山东国投已摸索出较成熟的“管资本”经验。

头一招是“章程管理”。自成立起，山东国投先后对权属企业进行了三轮章程的修订与充实，每家权属企业有了属于自己的个性化章程。以此为指引，权属企业查漏补缺、除旧建新，逐步构建起以章程为核心的有效制度体系。

再就是“清单管理”。“管的是资本布局，不是具体经营。”山东国投明确，战略发展、公司治理、财务、投资运营、安全生产等八个方面的重大事项，由总部决议，除此外的出资企业自主决议，充分激发权属企业积极性。

更值得注意的是，山东国投一直倡导并大力推行“善意审计”。三年一轮全覆盖，以“好顾问”角色帮助权属企业查找问题缺陷，将风险关在门内自我过滤、自我排除，仅去年一年就列出100多个问题类别，整改情况好的最高在考核中获得了30%的权重。

王洪解释说，区别于许多人将落脚点放在“管”，山东国投将“管资本”的重点放在“资本”二字，权属企业不再是产业单元，而是资本单元，考虑的也就从单纯的研发新产品、提高市场占有率等上升到资本聚集、裂变，由此形成“宏观加强、微观放开”方针，牢牢地将企业未来把控在手中。

# 许国庆：百姓医院为百姓

价格平价但服务不能平价

## 我和祖国共成长

□ 本报记者 李剑桥 李超  
本报通讯员 王照坤

记者走进博兴县百姓医院时，院长许国庆正忙着给病人看病，患者排着队静静地等待着，许大夫耐心地听每一位患者的叙述。

一位患者说，她是这里的“常客”，许大夫看得好，收费还不贵。

因为患者多，记者只能在间隙采访许国庆。“我出生在1969年10月1号，父母到派出所报户口时还没名字，父母让民警给起个名字，人家说那就叫国庆吧。”许国庆笑着说。

许国庆当过3年医务兵，退伍后到博兴县中医院工作。1995年响应社会力量办医号召，自主创业，开了一家便民诊所。

刚开始资金缺乏，条件简陋，他便借用了乐安小区的一间门岗。“一把椅子，一张桌子，一个听诊器，一个煤球炉子，再加一辆自行车就是全部家当。”许国庆描述当时的情景。

由于许国庆业务好，事业发展越来越好，小诊所变成了“大医院”。2014年搬到现在的位置，各种先进的医疗器械齐备，也有了救护车。但许国庆说，我们不靠仪器靠医术，民营医院也是救死扶伤的医院，社会责任一点不能少。

由于服务和药品价格较低，百姓医院被称为平价医院。“价格平价但服务不能平价。”许国庆说。

医院的一名护士告诉记者，医院每年免费接诊的病人有30多位。一些农民工，残疾人，贫困户来看病，许院长常常不收费。

在医院的好几间办公室，记者看到一兜兜苹果、花生、绿豆等农产品。“这都是附近的农村患者送来的，不收他不走。”许国庆笑着说。

说起打算，许国庆计划今年再上一套诊疗一体机，把皮肤科做成品牌，在新中国成立七十周年之际，不忘初心，牢记使命，奋发图强，砥砺前行，争取做个对社会有贡献的人。

“看好病，做个好大夫”是许国庆的口头禅。他是这么说的，也是这么做的。

## 我省启动乡村振兴 “十百千”示范工程评估认定 剔除比例为10%

□记者 杜文景 通讯员 惠子益 报道

**本报济南讯** 近日，记者从省发展改革委了解到，省发展改革委、省委组织部、省委宣传部等11部门联合印发通知，明确“三坚持”工作原则，启动乡村振兴“十百千”示范工程评估认定工作，对纳入第一批示范创建的10个县、100个乡镇、1000个村开展评估认定工作。

据介绍，评估认定采取百分制测评办法，在自评基础上进行第三方评估和省级联合审查。原则上县、乡、村认定剔除比例为10%，对示范效果不显著、不达标的不予以认定，视情保留一年示范创建资格，真正选树集聚效应好、辐射能力强的典型。鼓励探索打造不同区域、不同类型的乡村振兴新路径、新机制、新模式。

## 济宁市多个民生重点项目 建成启用

□记者 美国乐 赵德鑫 报道

**本报济宁讯** 近日，济宁市文化中心全面启用暨博物馆开馆、济宁大剧院启用、火炬路跨线桥通车等“1+5”系列活动在济宁市太白湖新区举行。

济宁市文化中心是省、市重点建设项目，也是重要的民生工程、惠民工程。该文化中心包括文化场馆建筑和商业建筑（文化产业园项目），文化场馆建筑部分包含群众艺术馆、图书馆、博物馆、美术馆等；商业建筑部分包含文化创意博览城、文化创意基地、孵化基地等。火炬路是济宁中心城区南北向的重要联系道路，火炬路跨线桥的顺利通车将有效缓解火炬路在交通高峰时段的拥堵现象。

近年来，济宁市聚焦民生需求，回应群众期盼，启动实施了一批城建、交通、文化等重点项目建设。

（上接第一版）打造法治化、国际化、便利化的一流营商环境。青岛也出台《关于支持中国（山东）自由贸易试验区青岛片区创新行政审批服务的政策措施》，该项政策包含精准赋权、放宽市场准入、优化再造审批流程等三个方面的21条创新举措，其中16条处于全国领先水平。

## 未来值得期待 三大片区携手实现“开门红”

一流营商环境已经成为山东自贸试验区最大吸引力，来自国内外、各行各业客商纷纷来区咨询洽谈，特别是在投资、贸易、金融、创新等方面尤为活跃。

据不完全统计，烟台开发区管委相关部门接受各类政策咨询、合作洽谈业务近1200件，是以往月份的4倍以上。开发区万隆真空冶炼股份有限公司副总经理李宗广介绍，该公司此前正在筹划登陆资本市场并正进行项目融资，自贸试验区挂牌以来，前来主动接洽的投资机构直线上升，差不多是平时的两到三倍。

烟台片区迎来了设立以来的首个世界500强项目——华润化学材料40万吨尼龙智能化产业升级项目，总投资4亿美元，全部达产后产值约70亿元，利税约5亿元。新引进的中韩科创孵化合作基地项目，是全区首个海外孵化器项目、全市首个韩国国家级科技共建项目，搭建了中韩科技交流、成果转化、合作研发新平台。

三大片区，地域有别，各有侧重。近日，全国首笔中国-新加坡货币互换新元融资业务在青岛片区落地。青岛银行从中国人民银行借入新货币互换项下资金，向青岛世纪瑞丰集团有限公司发放融资299万新元。

青岛世纪瑞丰集团有限公司董事长刘毓崑告诉记者，青岛片区以现代海洋、国际贸易和航空物流为重点，这些产业与他们企业的主营业务有着密切的关联，更重要的是，自贸试验区的金融政策为企业发展提供了便利。

“以此次融资为例，期限3个月，用于进口贸易项下对新加坡支付，融资利率低于同期商业贷款利率两个多百分点。该项业务的突破，不仅让企业获益，也将提升青岛市与新加坡金融合作水平，促进“一带一路”国际合作也将起到积极作用。”

在济南，宇培济南电商物流产业园、劲牛生物项目、济南高新区检验检测产业园、济南大数据产业基地等4个项目开工，10个实体项目、36家企业、10家银行机构签约进驻济南片区。梁旭斌告诉记者，随着自贸试验区的政策落地，尤其是负面清单制度的实施，未来济南在跨境投资、产业金融以及医疗健康等方面都将可能成为外商投资的热点，山东自贸区的未来也更加值得期待！

## 2019年中国中小城市高质量发展指数发布

# 全国百强县市山东占13席

□记者 杜文景 报道

**本报济南10月8日讯** 近日，由中小城市发展战略研究院、国信中小城市指数研究院等机构编制的2019年中国中小城市高质量发展指数研究课题成果发布，“2019年度全国综合实力百强县市”“2019年度全国综合实力百强区”等排行榜出炉。

在全国综合实力百强县市排名中，山东共有13个县市入选，总数居全国第三；在全国综合实力百强区名单中，青岛市即墨区等12个区进入百强名单；龙口市、荣成市等14个县市入选全国绿色发展百强县市；肥城市、齐河县等10个县市入选全国投资潜力百强县市；招远市、青州市等15个县市入选全国科技创新百强县市。

据了解，综合实力指数评价，立足践行新发展理念和高质量发展的要求，从现代经济发展、社会民生改善、生态环境建设、城乡融合发展和政府服务效率等五个方面进行评价。在综合实力百强县市中，江苏占24席，浙江和山东分别占15席和13席。

2019年度中小城市发展的一个显著特征是，经济发展速度出现明显分化，部分县市区继续保持着9%以上的高速增长，但也有一部分县市区增速远低于6.6%的全国平均水平，个别县市区甚至出现了负增长。

记者从省发展改革委了解到，2018

年全省县域实现生产总值71885亿元，同比增长6.5%，增幅高于全省平均水平0.1个百分点，占全省生产总值比重达94%，比上年提高1.7个百分点。青岛黄岛区、济南历城区、龙口市、胶州市、荣成市、青岛市南区、滕州市等15个区（市）生产总值均超过1000亿元，其中济南历城区、济南市中区、邹城市、临沂兰山区首次突破千亿元大关。

“发展质量明显提升、固定资产投资总额稳步扩大、城区经济运行良好等是我省县域经济发展的几大亮点。”省发改委相关处室负责人表示。

据介绍，2018年全省县域实现税收收入4084亿元，比上年同口径增长11%，增速同比提高1.1个百分点；县域税收收入占一般公共预算收入比重达78.9%，同比提高2.8个百分点，高于全省平均水平3.4个百分点；县域地方主体税种收入占税收的比重达55.3%，同比提高1.7个百分点。

与此同时，县域固定资产投资同比增长4.2%，增幅高于全省平均水平0.1个百分点。济南长清区、济南章丘区、济南槐荫区、济南历城区、青岛市南区、青岛李沧区、青岛崂山区、济南历下区、商河县、阳信县10个县（区）以高于14%的增幅，位居全省县域排名前10位。18个城市中心城区生产总值同比增长7.6%，增幅分别高于全省及全省县域平均水平1.2和1.1个百分点。

2019年度全国综合实力百强县市		2019年度全国综合实力百强区	
山东入围名单	全国排名	山东入围名单	全国排名
龙口市	11	即墨区	14
荣成市	16	历城区	26
滕州市	26	文登区	31
招远市	32	兰山区	39
莱州市	33	张店区	43
广饶县	38	临淄区	53
新泰市	40	兖州区	67
肥城市	47	东营区	78
青州市	57	岚山区	89
桓台县	73	茌平区	92
昌邑市	74	任城区	96
齐河县	77	东昌府区	99
禹城市	84		



## 调查·聚焦难点痛点堵点

# 政务服务网站“常见问题”板块问题多

### 一些县级网站常年都是老面孔

□ 本报记者 赵丰

我省政务服务网各级站点在办事咨询栏目下基本都设有“常见问题”板块。这本来是为群众提供方便的，近日，群众反映个别站点该板块长期不更新。

9月19日，记者对搜索情况进行了梳理：市级站点中，聊城市站点正在升级调整，其余15个市级站点该板块1年以上未更新的有64个，2年以上未更新的有2个。除聊城下辖的8个县级站点外，129个县（市、区）站点中，1年以上未更新的有89个，约占总数的7成，其中，2年未更新的有64个，3年以上未更新的有8个。还有不少站点半年左右未更新。

近期有更新的县级站点包括：青岛市市南区、胶州市，淄博市博山区，枣庄市薛城区、烟台福山区、德州市德城区、宁津县、齐河县、菏泽市定陶区。

梳理发现，以下问题值得重视：一些答复已“过期”，与现行政策不符。比如某站点2016年12月对“企业名称预先核准提交材料规范”答复：名称预先核准时自然人身份的投资者尽量携带身份证原件到场，并亲自在申请书上签名。而今年3月，《国务院关于取消和下放一批行政许可事项的决定》中，取消的行政许可事项就包括企业名称预先核准，改为企

业自主申报，登记时部门核准。

问题选取不规范，装修许可公示、养生方式、车窗除雾等有关事项不少。

不知如何更新。有县行政审批服务局负责人表示，审批局成立后没有接手此项工作。多方咨询后，他表示，2016年政务服务网上线时各部门曾梳理汇总了一些常见问题，由平台开发公司统一上传，但目前如何更新还不清楚。

9月20日，省相关部门负责人表示，“常见问题”栏目在政府网站评价中属于非常态考核的部分，即有问题才更新，不需要随时更新，但答复内容“过期”的确是问题。对久未更新的情况进行提示。

10月8日，记者进行了再次搜索，梳理发现：之前10个1年以上未更新的站点中，烟台、潍坊、泰安、威海、日照、临沂6个市级站点近期进行了补充更新；89个1年以上未更新的县（市、区）站点中，有44个近期进行了补充更新；半年左右未更新的站点如滨州市级、县级站点近期有更新。

此外，多位受访人员提出，目前“常见问题”板块针对性不够，实用性不强。

有的认为，尽管群众办事可以找办事指南，内容很全，但“常见问题”板块仍有存在必要，应入选那些容易出错、咨询频率较高、电话回复难度较大的问题。

为深入了解情况，9月20日，记者对近期有更新的部分站点进行了采访。

天津市行政审批服务局相关负责人表示，这几期内容针对性很强，也是注重一线声音的结果。该局5部咨询电话一般每周接听2000多个来电，最多时近5000个，有时电话打不进来。经了解，虽然办事指南内容很全，但企业仍觉得“不解渴”。因此，他们开始每周梳理电话咨询和群众办事中的热点问题，交由业务科室权威答复，公开发布。其中，第1期“常见问题”包括当地工商全程电子化APP的问题，比如签章不成功等常见问题及解决方法。

这在胶州市发布的“常见问题”中也能见到。

经了解，为突出针对性，胶州市政务大厅专业辅助团队对前台业务受理和咨询电话进行分析，将每周群众咨询超过3次的确定为“常见问题”，每周申请人办件中出现问题错误超过3次的确定为“常见错误”，从申请人角度出发，分析关键“难点”。根据对申

请人和受理人员双向调研，确定“常见问题”并解答、公布，既让申请人多了一个解疑途径，办事省时省力少跑腿；也为受理人员减少了咨询工作量。

聊城市站点相关负责人表示，正在进行的调整是考虑到这一板块针对性、实用性不足的问题。国家政务服务网（试运行）上线后，聊城市正对照国家平台，将“常见问题”调整到每一事项的“办事指南”下方，届时业务后台中的“常见问题”就能展示，针对性、实用性会有所增强。

目前，“一次办好”改革正走向深入，流程再造、一网通办成为工作重点，相应的后台支撑与服务体系建设也越来越重要。面对群众具体需求，每一个服务节点都可能影响“一次办好”。

前述省相关部门负责同志也表示，“常见问题”是通用的，但每个群众的具体情况不一样，目前省里正在作服务事项的标准化梳理，把后台咨询体系建设与“12345”政务服务热线结合起来，对一些“即办”咨询即时答复，建成政府的“大客服”。

政府“大客服”的工作难度、工作量很大，需要一定时间。在这样的情况下，多听听一线声音，将常见、难点问题梳理、解答，通过平台规范化公布，是否更有利于减轻一线人员负担、方便群众“一次办好”呢？