|  |
| --- |
| 中国投资协会  项目投融资专业委员会文件  投融培〔2021〕7号 |

**关于举办国企混改方案设计暨战略规划 现代企业制度**

**建设 员工持股 激励政策及资本运营实务培训班的通知**

各有关单位:

国务院《改革国有资本授权经营体制方案》（国发〔2019〕9号）提出“加快推进国有资本授权经营体制改革，进一步完善国有资本管理体制，推动国有经济布局结构调整，打造充满活力的现代国有企业”的目标任务；中央深改委第十四次会议审议通过《国企改革三年行动方案（2020-2022年）》,要求“积极稳妥、分层分类深化混合所有制改革，推动混合所有制企业探索基于混改的企业制度重构，深度转化经营机制，积极推动深度发挥非国有股东的积极作用”；《关于改革国有企业工资决定机制的意见》（国发〔2018〕16号）《国务院国资委授权放权清单（2019年版）》等文件出台，推动了国企混改试点落地实施。

国企实施混改、员工持股、长效激励及资本运营是政策性和专业性强、涉及面广、利益关系复杂、操作难度大的系统工程。为了帮助各单位掌握相关政策要点，推进国企改革落地实施，提高国企可持续发展能力，中国投资协会项目投融资专业委员会会同北京中建科信信息咨询中心举办国企混改方案设计暨战略规划、现代企业制度建设、员工持股、激励政策及资本运营实务培训班。现将具体事项通知如下：

一、组织机构

主办单位：中国投资协会项目投融资专业委员会

承办单位：北京中建科信信息咨询中心

二、培训内容（详细内容见附件）

1.国有企业改革相关政策解读

2.国企混合所有制改革的政策解读与操作要点

3.国企混合所有制改革的难点解析、操作模式及实战技术

4.国企混改中的战略规划及操作要点

5.国企混改后的管控模式及操作要点

6.《关于改革国有企业工资决定机制的意见》解读

7.国有企业人才管理机制及薪酬绩效管理体系改革

8.国企薪酬改革、员工持股与长期激励机制设计

9.国有企业绩效考核方案设计与操作及案例分享

10.国企混改中员工持股、股权和分红激励的操作要点及实战技术

11.国企改革中的职工安置实务

12.市场化选聘经营管理者与职业经理人

13.公司治理的变革与升级

14.国企与民资双向混改和并购的资本运营政策、实操、工具运用案例分析

三、培训对象

各地方政府国有资产监督管理部门、国有企业人力资源（人事）管理部门、投融资管理部门、金融机构等方面负责人及相关管理人员。

四、授课专家

拟邀请国务院国资委主管部门所属单位、中国人事科学研究院、中国财政科学研究院等单位专家领导以及国企混改、金融管理领域实战专家授课, 并组织交流与研讨。

五、时间地点

2021年5月28日—6月01日 西安市（28日全天报到）

2021年6月18日—6月22日 长沙市（18日全天报到）

2021年7月09日—7月13日 贵阳市（ 9日全天报到）

2021年7月24日—7月28日 青岛市（24日全天报到）

2021年8月13日—8月17日 成都市（13日全天报到）

2021年8月20日—8月24日 银川市（20日全天报到）

2021年9月10日—9月14日 昆明市（14日全天报到）

2021年9月25日—9月29日 南宁市（25日全天报到）

2021年10月22日—10月26日珠海市（22日全天报到）

六、相关事宜

（一）培训费用

A.2980元/人（含培训、资料、课件、场地费用及会议期间午餐），住宿统一安排，费用自理。

B.3980元/人（含证书、培训、资料、课件、场地费用及会议期间午餐），住宿统一安排，费用自理。

C.5980元/人（含证书、培训、资料、课件、场地费用及会议期间食宿）。

培训结束由中国国家人事人才培训网、北京企业管理咨询协会共同颁发《战略规划管理师》《高级人力资源经理》证书，需提供报名回执表、二寸白底免冠彩色照片（电子版）、身份证（复印件）、学历证书（复印件）各一份。

证书查询：<http://www.chinanet.gov.cn>。

（二）联系方式

报名负责人：聂红军 主任18211071700（微信）

电 话：010-87697580 邮 箱：zqgphwz@126.com

qq咨询：3177524020 网址查询：http://www.zqgpchina.cn/

附件：1.培训内容

2.报名回执表



中国投资协会项目投融资专业委员会

2021年4月21日

附件：1

**培 训 内 容**

一、国有企业改革相关政策解读

1.《国企改革三年行动方案（2020-2022年）》要点解读

2.国资国企改革“1+N”系列政策文件的重点内容解读

3.习近平总书记有关国资国企改革的历次重要讲话和指示批示解读

4.《国企改革“双百行动”工作方案》及相关政策解析

5.混合所有制改革的主要思路、操纵模式及公司治理的政策要点

6.国务院国资委、国家发改委分别牵头的改革试点以及先进省市国企混改和员工持股试点的实际进展情况

二、国企混合所有制改革的政策解读与操作要点

1.对国企混合所有制改革的认识

2.国企混改与员工持股有关政策要点

3.国企混改的三种主要选择形式

4.国企混改的核心思路

5.国企混改的“三混两改”五大操作阶段

6.如何制定“一企一策”混改方案

7.企业混改的基本工作流程

8.战略投资者及财务投资者的选择要点

9.员工的持股与管理

10.企业混改中的产权交易及公开征集投资人

三、国企混合所有制改革的难点解析、操作模式及实战技术

1.国企混改的经验教训总结

2.推行混合所有制改革的焦点和难点问题解析

3.不同类型国有企业混改的操作模式以及可借鉴的典型案例

4.国企混合所有制改革六大主要环节的操作要点详解

5.混改工作与企业转型、培育新兴产业、打造一流企业的有效结合

6.国企混改方案设计及组织实施疑难问题处理

7.在混改实施过程中，如何防范各类潜在和现实风险

8.央企（含下属企业）混改试点的典型案例详解

9.地方国有企业混改和员工持股试点的典型案例详解

四、国企混改中的战略规划及操作要点

1.“十四五”规划对国有企业的作用与价值

2.“十四五”期间国有企业发展的方向与逻辑

3.国有企业“十四五”战略规划的环境分析

4.“十四五”期间国有企业面临的机遇与挑战

5.国有企业“十四五”战略的顶层设计

6.商业模式设计

7.业务发展战略设计

8.资本战略设计

9.国际化战略设计

10.“十四五”战略规划的操作要点

11.“十四五”战略规划的难点

12.战略管理体系设计

五、国企混改后的管控模式及操作要点

1.集团管控的模式分析

2.战略管控型集团管控模式的要点

3.财务管控型集团管控模式的要点

4.运营管控型集团管控模式的要点

5.集团管控面临的六大挑战

6.集团的类型及管控要点

7.国有企业发展不同阶段的集团管控要点

8.不同集团管控模式下总部的定位与功能

9.不同集团管控模式下总部的授权分权模式与要点

10.集团管控的治理结构设计

11.集团管控与国有企业授权分权机制改革

12.集团战略管控体系

13.集团人力资源管控体系

14.集团财务管控体系

15.业绩管控体系

16.风险管控体系

17.集团管控操作要点及难点

六、《关于改革国有企业工资决定机制的意见》解读

1.工资决定机制主要概念界定

2.国资系统如何整体规划打造国企与干部员工的命运共同体

3.国资委如何推动区域国企工资总额调整机制的建立

4.企业分类确定工资效益联动指标

5.国企如何利用一企一策改革个性化确定工资总额形成公式

6.基于工资总额机制的内部差异化薪酬

7.工资分配监管体制

七、国有企业人才管理机制及薪酬绩效管理体系改革

1.薪酬体系改革的政策解读

2.人才流动机制的建立与完善

3.绩效管理的操作步骤、指标设计及管理模式

4.国有企业改革中建立以绩效为导向和市场接轨的薪酬体系

5.绩效考核的难点及解决思路

6.国企三项制度改革的重点、难点问题解析

7. 三项制度改革的推进策略、实施路径及典型成功案例解析

八、国企薪酬改革、员工持股与长期激励机制设计

1.薪酬体系构成与设计原则

2.国企薪酬诊断分析与案例

3.薪酬设计“6+1”

4.国企不同级别员工的薪酬构成

5.股权顶层设计—股权治理机制

6.与薪酬体系匹配的激励方式

7.股权激励机制的现状与设计模式

8.国企长期激励实施的要点

9.股权激励机制主要操作障碍

九、国有企业绩效考核方案设计与操作及案例分享

1.国有企业考核类型

2.绩效考核的目的

3.绩效考核的对象

（1）对团体人员

（2）对在岗人员

4.绩效考核的关系

5.考核及兑现方式

（1）股东会或出资人对董事会（或企业的管理部门）

（2）董事会对经营层

（3）经营层（经授权）对中层经营管理、技术开发层

（4）经营管理（被授权）对操作层

6.绩效考核指标的选择

（1）对经营管理层绩效考核指标

（2）经营管理层对一般经营管理及技术开发人员考核指标

（3）经营管理对一般操作层考核指标

7.经营管理（含技术人员）人员劳动量化考核标准的设计

8.经营管理（技术）岗位工作定性考核办法的设计

9.国企绩效考核应当注意的几个问题

10.考核实战技巧及方案分析

十、国企混改中员工持股、股权和分红激励的操作要点及实战技术

1.国企职工持股的经验教训总结

2.不同类型国企推行骨干职工持股的操作模式及可借鉴的典型案例

3.职工持股的可选载体及其适用性、利弊分析

4.国企混改中预留股权的操作方法与技巧

5.目前尚不符合职工持股试点意见所要求条件的国企，如何创新设计改革方式和操作路径，依法依规分步推进混改和职工持股工作

6.股权和分红激励的政策解读

7.股权和分红激励的适用范围、操作模式及可借鉴的典型案例

8.职工持股方案、股权和分红激励方案设计及实施疑难问题处理

十一、国企改革中的职工安置实务

1.国企改革所涉及的职工安置与劳动关系处理政策解析

2.不同国企改革类型职工安置要点、焦点难点问题的解决方式详解

十二、 市场化选聘经营管理者与职业经理人

1.《关于开展市场化选聘和管理国有企业经营管理者试点工作的意见》解读

2.《“双百企业”推行经理层成员任期制和契约化管理操作指引》和《“双百企业”推行职业经理人制度操作指引》解读

3.市场化选聘模式分析

4.推行职业经理人制度的总体要求

5.职业经理人制度体系建设与实施的经验借鉴

6.职业经理人制度与国企党建的重要工作

7.案例分析:职业经理人选聘、薪酬机制模式

十三、公司治理的变革与升级

1.《关于进一步完善国有企业法人治理结构的指导意见》解读

2.混合所有制企业公司治理的难点问题及解决之道

3.混合所有制企业商业化、可持续的公司治理结构构建

4.建立“加强党的领导、落实董事会职权和构建市场化机制充分统一”的管理机制

5.企业长期可持续发展与“治理结构竞争力”打造

十四、国企与民资双向混改和并购的资本运营政策、实操、工具运用案例分析

1.参与混改并购的背景分析及资本市场混改3.0模式要点解读

2.资本市场视角下混改中的重点问题及案例分析—盛宴或鸿门宴

（1）混资本阶段标的企业的选择要点及国有资本的诉求

（2）合规解决《关于国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的意见》（国资发改革〔2016〕133号）中提出的员工持股的众多限制性问题

（3）混改的权利分配—改机制阶段如何合理处置实际控制权的争议问题

（4）混改主导机构的决策风险及应对

（5）国企经营特质不同的风险及应对

（6）国企混改手段目的的风险及应对

（7）国资产值论与民资利润论融合机制的合理安排问题

（8）混改退出方式特点及安排的要点

（9）对国资受限尽调的风险及应对

（10）人才IPO对混改控制型溢价的影响

（11）防止业绩变脸—管理团队稳定性处理的建议

（12）混改股权架构设计—管理层收购或管理层控制的对比与合规性安排

（13）国有资产流失的责任、风险及应对

3.资本市场视角下国有资本参与并购重组与混改实操（逆向混改）

（1）IPO注册制以后上市公司的压力

（2）上市公司控股权/股权转让的特殊规定

（3）国有资本的主动出击：借壳上市、收购上市公司、上市公司二股东、并购重组非上市公司

（4）国有资本收购上市公司控股权的特殊考虑

（5）国有资本参与下的产业整合与纾困

（6）逆向混改上市公司—平台公司转型发展的新阶段

（7）地方国资企业并购上市公司标的之筛选建议

（8）地方国资企业并购上市公司的后续整合

（9）结构性机会捕获—逆向混改非上市公司

（10）员工持股（限制、入股方式、减持要求）

4.资本市场视角下民资参与混改的模式及相关问题应对（正向混改）

（1）参与国企混改的模式：非上市公司混改、上市公司混改、并购

（2）参与国企产权转让的相关要求及操作要点

（3）参与国企增资扩股的相关要求及操作要点

（4）进场挂牌前需要完成工作

（5）民资收购参股国有上市公司—国有上市公司的压力及动力

（6）民资收购参股国有上市公司—国有上市公司转让规定配套安排

（7）参与国企混改的资本市场退出路径

5.上市公司层面混改下的并购重组方案设计、资金结构设计及代表

性案例

（1）构建立体化全要素的方案设计

（2）标的估值作价安排—重视历史、差异及国资的特殊要求

（3）如何选择支付—退出周期、预期判断、纳税及结合支付

（4）业绩承诺与补偿

（5）何时停牌—交易核心条款具备

（6）并购前期的资金安排--资方对标的企业的介入

（7）并购中的配套融资发行方式、额度及使用—再融资新规对混改中配套融资的深度影响（是否会形成第二次并购浪潮）

（8）并购中的配套融资牵扯的控制权变更认定标准

（9）并购中的资金支持--资金对并购方的介入（配套融资及参与型并购、控制型并购）

**附件：2**

**国企混改方案设计暨战略规划 现代企业制度建设 员工持股**

**激励政策及资本运营实务培训班报名回执表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 单位名称 |  | | | | | 邮编 | |  | |
| 单位地址 |  | | | | | | | | |
| 联系人 |  | | 职位/岗位 | | | |  | | |
| 办公电话 |  | | 手 机 | | | |  | | |
| 传 真 |  | | 电子信箱 | | | |  | | |
| 参加培训人员 | 性别 | 职务 | 电话 | 手机 | | | | | 邮箱 |
|  |  |  |  |  | | | | |  |
|  |  |  |  |  | | | | |  |
|  |  |  |  |  | | | | |  |
|  |  |  |  |  | | | | |  |
|  |  |  |  |  | | | | |  |
| 证书申报 | 《战略规划管理师》□ 《高级人力资源经理》□ | | | | | | | | |
| 住宿标准 | 单住□ 合住□ 自行安排□ | | | | | | | | |
| 标准选项 | A：2980元□ B：3980元□ C：5980元□ | | | | | | | | |
| 付款方式 | □银行 □网银 | | | | 金额 | |  | | |
| 需要与专家  沟通的问题 |  | | | | | | | | |
| 收款账户 | **单位名称：北京中建科信信息咨询中心**  **开 户 行：北京农村商业银行玉渊潭支行亮甲店分理处**  **账 号：0405 0401 0300 0007 362** | | | | | | | | |
| 备注 | **请将《报名回执表》发送至会务组，并于报名**  **3日内将培训费汇至指定账户，会务组确认收**  **到培训费后即发《参会凭证》，详细说明培训**  **安排具体事项。** | | | | | | 单位印章  2021年 月 日 | | |

报名负责人：聂红军 主任18211071700（微信）

电 话：010-87697580 邮 箱：zqgphwz@126.com

qq咨询：3177524020 网址查询：http://www.zqgpchina.cn/