



中国发展研究基金会
China Development Research
Foundation

**Reform and
International Competitiveness of
State-owned Enterprises**

Leaders' Narration

**国有企业改革与
国际竞争力**

——领导者的讲述

卢迈 / 主编



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)



中国发展研究基金会
China Development Research
Foundation

国有企业改革与 国际竞争力 ——领导者的讲述

**Reform and International Competitiveness of
State-owned Enterprises**

Leaders' Narration

卢迈 / 主编



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

国有企业改革与国际竞争力：领导者的讲述 / 卢迈

主编. -- 北京：社会科学文献出版社，2018.3

ISBN 978 - 7 - 5201 - 2437 - 9

I. ①国… II. ①卢… III. ①国有企业 - 企业改革 -
中国 - 文集 IV. ①F279.241 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 045772 号

国有企业改革与国际竞争力

——领导者的讲述

主 编 / 卢 迈

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 佟英磊

责任编辑 / 佟英磊

出 版 / 社会科学文献出版社·社会学出版中心 (010) 59367159

地址：北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编：100029

网址：www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367018

印 装 / 三河市尚艺印装有限公司

规 格 / 开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：19.75 字 数：294 千字

版 次 / 2018 年 3 月第 1 版 2018 年 3 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5201 - 2437 - 9

定 价 / 89.00 元

本书如有印装质量问题，请与读者服务中心 (010 - 59367028) 联系

 版权所有 翻印必究

序

党的十九大提出了在全面建成小康社会的基础上分两步走全面建设社会主义现代化强国的新目标，开启了中国现代化建设的新征程。国有企业是推动经济社会发展的骨干和中坚力量，在实现“两个一百年”奋斗目标、保障人民共同利益方面肩负着重大历史使命和责任。深化国有企业改革，推动国有资本做强做优做大，特别是培育具有全球竞争力的世界一流企业，增强我国在世界经济体系中的话语权和影响力，是提升我国国家竞争力的必然要求，也是实现中华民族从富起来到强起来以及建成社会主义现代化强国的重要标志。

当前，中国特色社会主义进入新时代，国有企业改革发展面临新的更高要求。习近平总书记在十九大报告中强调，要完善各类国有资产管理体制，改革国有资本授权经营体制，加快国有经济布局优化、结构调整、战略性重组，促进国有资产保值增值，推动国有资本做强做优做大，有效防止国有资产流失，深化国有企业改革，发展混合所有制经济，培育具有全球竞争力的世界一流企业。这为新时代推动国有企业改革发展指明了方向，具有十分重要的现实意义和深远的历史意义。

中国发展研究基金会长期关注国有企业改革进展，并依托自身优势为企业领导者提供高端培训服务，特别是连续十二年成功举办了“提升企业国际竞争力专题研究班（剑桥班）”，为中国企业管理者开阔视野、深化交流、提升管理水平提供了很好的平台。在中国发展研究基金会成立二十周年之际，基金会面向“剑桥班”历届学员开展主题征文活动，得到

广大学员的热烈响应，也得到国资委主要领导的大力支持。在此基础上，基金会选编了这本《国有企业改革与国际竞争力——领导者的讲述》文集。文集从“深化国有企业改革”、“践行创新发展理念”、“参与‘一带一路’建设”、“助力精准扶贫战略”与“提升国际竞争力”五个方面展示了党的十八大以来国企改革发展的重大进展，反映了国企领导者对一些重大理论和现实问题的认识和思考。我感到，这本文集有以下几个突出特点。

一是突出党对国有企业的领导。文集充分展现了党的十八大以来习近平新时代中国特色社会主义思想对国有企业改革发展的科学指引，全面展示了国有企业坚持党的领导、加强党的建设的丰富实践。选入文集的29篇文章，共129次提及学习贯彻习近平总书记的系列重要指示，118次提及加强党建工作，98次提及“供给侧结构性改革”，37次提及“坚持党的领导”，充分体现了国企领导者对践行党对国有企业的领导这一重大政治原则的高度自觉。这些企业取得的成就，与加强党的领导和党的建设密不可分，这也是中国国有企业提升全球竞争力、建成世界一流企业的独特优势。

二是强调以改革增强国有企业活力。增强活力是搞好国有企业的本质要求，文集在介绍国企改革实践时，突出强调了创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念对改革的科学指引，强调坚持社会主义市场经济改革方向，遵循市场经济规律和企业发展规律，坚持政企分开、政资分开、所有权与经营权分离，坚持权利、义务、责任相统一，促使国有企业真正成为依法自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束、自我发展的独立市场主体，加快建设中国特色现代国有企业制度。

三是全面反映国企改革历史性成就。文集不仅涵盖能源、军工、航天、通信、银行、资本运营等不同类型的国有企业，而且涵盖国企改革方方面面的重要领域和关键环节，包括国有资本投资公司改革、国有资本运营公司改革、混合所有制改革、企业战略性重组等。文集从不同角度反映了这些企业的可贵探索，全面展示了国企改革的生动实践，案例丰富、资料翔实、令人振奋，充分说明党的十八大以来国企改革取得的成就是全方

位的、历史性的，国企发生的变革是深层次的、根本性的。

四是展示了国有企业的特殊重要作用。文集展示了一批国有企业在投资大、风险高、收益低的基础设施、公共服务、灾害防治、脱贫攻坚、社会民生等领域的项目建设成就，例如，大唐集团的“红色招聘”，华润集团的村级养殖项目，中国人民保险集团的“保险扶贫”促进精准扶贫，中国电子信息产业集团承建的厄瓜多尔国家公共安全应急响应系统 ECU911 在震灾救助中发挥关键作用，等等。这些案例说明，国有企业是坚决贯彻执行党中央决策部署的重要力量，也是贯彻新发展理念，实施“走出去”战略、“一带一路”建设等的重要力量。

这本文集的作者都是中央企业的负责同志，是中国企业成长为世界一流企业的领航者，他们丰富的领导和管理经验在文集中有充分的体现。我郑重地向社会各界推荐这本文集。我相信，政策制定者、国有企业领导者、智库及研究机构的学者，都能从这本文集中受益。

国务院发展研究中心主任 李 伟
中国发展研究基金会理事长

2017 年 12 月 9 日

目 录

第一单元 深化国有企业改革

深化供给侧结构性改革 建设海洋科技与装备创新型领军企业

//中国船舶重工集团公司党组书记、董事长 胡问鸣 / 3

全力深化体制机制改革 推进中国电科转型发展

//中国电子科技集团公司党组书记、董事长 熊群力 / 12

充分满足人民追求美好生活的电力需要 纵深推进电力供给侧结构性改革

//中国南方电网有限责任公司党组书记、董事长 李庆奎 / 22

落实新发展理念 全面深化改革 推动企业转型升级

——推进供给侧结构性改革的中国宝武实践

//中国宝武钢铁集团有限公司党委书记、董事长 马国强 / 36

改组国有资本投资公司的认识与实践

//国家开发投资公司党组书记、董事长 王会生 / 47

以资本的力量推动国有经济结构调整

//中国诚通控股集团有限公司党委书记、董事长 马正武 / 59

发展混合所有制的实践与思考

//中国建材集团党委书记、董事长 宋志平 / 72

深入推进混合所有制改革

//中国医药集团党委书记、董事长 郭建新 / 81

国有党管市营机制探索与实践

——以新兴际华集团改革发展三维市场模式为例

//新兴际华集团有限公司党委书记、董事长 奚国华 / 90

国家电网在推动能源供给侧结构性改革中大有可为

//国家电网公司党组成员、副总经理 王 敏 / 102

第二单元 践行创新发展理念

从工业互联网的发展看制造业的发展趋势

//中国航天科工集团公司党组书记、董事长 高红卫 / 115

坚持以五大发展理念为引领 积极推动我国能源生产和消费

//中国国电集团公司党组书记、董事长 乔保平 / 125

以创新拓市场 以改革促发展

——努力建设数字化创新的全球领先运营商

//中国移动通信集团公司党组副书记、总经理 李 跃 / 134

小微企业金融服务创新

//中国农业银行副行长 王 伟 / 143

建立国企鼓励创新的共享机制

//中国航天科技集团公司党组成员、副总经理 徐 强 / 149

第三单元 参与“一带一路”建设

积极参与“一带一路”建设 打造油气合作利益共同体

//中国石油天然气集团公司党组书记、董事长 王宜林 / 161

加快“走出去”步伐 服务“一带一路”建设

//国家电网公司党组副书记、总经理 寇 伟 / 169

改革创新促进转型升级 建设丝路实现共赢发展

//中交集团党委书记、董事长 刘起涛 / 180

国有跨国航运企业“一带一路”建设的战略思考与政策建议

//中国远洋海运集团有限公司党组成员、副总经理 叶伟龙 / 191

践行“一带一路”倡议 打造信息化能力“走出去”国家名片

//中国电子信息产业集团有限公司课题组 / 202

第四单元 助力精准扶贫战略

华润集团精准扶贫工作的实践与创新

//华润(集团)有限公司董事长 傅育宁 / 213

发挥保险功用 促进精准扶贫

——中国人民保险集团精准扶贫案例研究

//中国人民保险集团股份有限公司党委委员、副总裁 盛和泰 / 228

中国大唐集团公司实施“红色招聘”精准扶贫案例研究

//中国大唐集团公司党组成员、纪检组长 熊 皓 / 237

第五单元 提升国际竞争力

推动战略重组、优化产业结构 理直气壮做强做优做大中国远洋海运

//中国远洋海运集团有限公司党组书记、董事长 许立荣 / 249

深化改革、做强主业、提质增效、从严治企 加快实现国际化

大粮商战略目标

//中粮集团党组书记、董事长 赵双连 / 257

内外并举、上下延伸 以并购重组推动企业做强做优做大

//中国建筑工程总公司党组书记、董事长 官 庆 / 267

以改革为动力 促进世界一流企业建设

//招商局集团有限公司董事长 李建红 / 278

承担国家使命 铸就亮丽名片 把中国中车打造成为受人

尊敬的国际化公司

//中国中车集团公司党委书记、董事长 刘化龙 / 288

大力发展混合所有制经济 培育具有全球竞争力的世界一流企业

//全国工商联党组副书记、副主席 樊友山 / 299

编后记

/ 305

深化供给侧结构性改革 建设海洋科技与 装备创新型领军企业

中国船舶重工集团有限公司 董事长 周明

第一单元 深化国有企业改革

党的十八大以来，以习近平同志为核心的党中央，面对国内外形势深刻变化和我国全面深化改革、推进供给侧结构性改革的重大任务，提出了一系列新理念新思想新战略，为新时代推进全面深化改革、推进供给侧结构性改革提供了根本遵循。中国船舶重工集团有限公司作为中央企业，坚决贯彻落实党中央决策部署，紧紧围绕“做强做优做大”总目标，深入推进供给侧结构性改革，着力提升企业核心竞争力，推动企业高质量发展。在深化国有企业改革方面，我们坚持问题导向，聚焦关键环节，持续深化改革，取得了显著成效。一是深化混合所有制改革，引入社会资本，优化股权结构，增强企业活力。二是深化内部改革，优化治理结构，完善激励机制，激发员工积极性。三是深化科技创新改革，加大研发投入，提升自主创新能力。四是深化人才体制改革，建立市场化选人用人机制，吸引和留住人才。五是深化管理体制改革，优化业务流程，提高运营效率。六是深化财务体制改革，加强资金管理，降低财务风险。七是深化法律体制改革，完善法律风险防范机制。八是深化环保体制改革，加强环境保护，实现绿色发展。九是深化社会责任体制改革，履行社会责任，提升企业形象。十是深化国际合作体制改革，拓展国际市场，提升国际竞争力。通过深化改革，企业核心竞争力显著增强，高质量发展取得显著成效。

中国船舶重工集团有限公司作为中央企业，坚决贯彻落实党中央决策部署，紧紧围绕“做强做优做大”总目标，深入推进供给侧结构性改革，着力提升企业核心竞争力，推动企业高质量发展。在深化国有企业改革方面，我们坚持问题导向，聚焦关键环节，持续深化改革，取得了显著成效。一是深化混合所有制改革，引入社会资本，优化股权结构，增强企业活力。二是深化内部改革，优化治理结构，完善激励机制，激发员工积极性。三是深化科技创新改革，加大研发投入，提升自主创新能力。四是深化人才体制改革，建立市场化选人用人机制，吸引和留住人才。五是深化管理体制改革，优化业务流程，提高运营效率。六是深化财务体制改革，加强资金管理，降低财务风险。七是深化法律体制改革，完善法律风险防范机制。八是深化环保体制改革，加强环境保护，实现绿色发展。九是深化社会责任体制改革，履行社会责任，提升企业形象。十是深化国际合作体制改革，拓展国际市场，提升国际竞争力。通过深化改革，企业核心竞争力显著增强，高质量发展取得显著成效。

深化供给侧结构性改革 建设海洋科技与 装备创新型领军企业

中国船舶重工集团公司党组书记、董事长 胡问鸣

习近平总书记指出，供给侧结构性改革，重点是解放和发展社会生产力，用改革的办法推进结构调整，减少无效和低端供给，扩大有效和中高端供给，增强供给结构对需求变化的适应性和灵活性，提高全要素生产率。中国船舶重工集团公司是以海洋防务装备、海洋运输装备、海洋科考装备、海洋开发装备的研发制造为核心业务的创新型军工央企，作为我国海洋装备供给的领军企业，认真贯彻落实中央关于供给侧结构性改革部署要求，主动作为，多措并举，着力提高供给装备与服务质量、完善供给技术与装备谱系，在引领我国海洋装备行业与世界一流强手竞争中不断做强做优做大，加快建设以军为本、军民融合、技术领先、产融一体的创新型领军企业，在财富世界 500 强排名连续 7 年递进，2017 年首次超越韩国现代重工跃居世界船舶企业第一位，综合实力和国际影响力显著提升。

一 以军民融合资源重组整合提能力

近年来，受全球航运市场持续低迷、造船产能居高不下的双向影响，船舶市场供求严重失衡，一般认为产能过剩 50% 以上。在此形势下，中船重工作为我国海洋装备行业的领军企业和国家队，勇立潮头、积极作为，带头贯彻落实中央供给侧结构性改革部署，主动“去、降、补”，实

施集团内部主要造修船资源军民融合式重组整合，将武昌船舶重工集团有限公司和青岛北海船舶重工有限责任公司、大连船舶重工集团有限公司和山海关船舶重工有限责任公司四家船舶企业两两重组整合，打造成两个军民融合海洋装备产业基地，建设水面水下一体、船舶与海工兼具、建造与修理并举、集大中小船于一身、军民深度融合发展的船舶海工企业，计划核减民船产能 500 万载重吨，占集团公司总造船能力的 30% 以上。

青岛北海船舶重工有限责任公司划入武昌船舶重工集团有限公司后，在青岛海西湾形成了拥有 3 个 30 万吨级造船坞、2 个 15 万吨级修船坞及 3000 多名员工的现代化大型造修船企业，并已成功取得军工资质，提升了集团公司军工能力，为承接系列军工任务打下了基础；新武船充分发挥军民融合优势，共享市场、技术、基础设施等资源，提升资源利用效率，增强了市场竞争力。山海关船舶重工有限责任公司并入大连船舶重工集团有限公司后，大连船舶重工集团有限公司统筹利用资源，将部分民船产品转到山海关制造，腾出相应的造船能力，集中优势资源保障军工任务，进一步增强了水面战舰建造能力，开创了我国坞内建造大型驱逐舰的先河；山海关船舶重工有限责任公司民船产品更加丰富，大坞能力得到充分使用，提高了效率和效益水平。

同时，中船重工积极推进船舶配套企业的专业化重组整合，将重庆永川地区两家企业整合为一家、万州地区四家企业整合为两家，专业整合、盘活资产、优化布局，树立集团形象，提高市场竞争力。

在重组整合中，我们注重加强顶层设计，按军民融合、优势互补原则，制订总体方案和工作计划，明确工作目标、进度安排以及责任部门 and 责任人等，并组建了跨部门的工作小组，统筹实施；注重循序按期推进，从加强领导班子建设到统筹经营接单与合理配置生产资源，再到统一管理，实现军民融合和文化融合，一步一个台阶；注重提质增效发展，在重组整合中优化业务流程，完善管理制度，提高造船效率，降低成本费用，防控重大风险，提高发展质量和效益，集团公司内部造修船资源重组整合、军民融合成效逐步显现。

二 以强化科技创新增动力

落实供给侧结构性改革部署，扩大有效供给，提高全要素生产率，最根本的是靠创新驱动为社会提供满足或引领需求的新商品，转换发展动能，这也是实体产业发展的制胜法宝。中船重工坚持面向世界科技前沿、面向经济主战场、面向国家重大需求，实施创新驱动发展战略，明确了在海洋装备等相关重要科技领域跻身世界领先行列、进入世界前三的科技创新目标，依托拥有的 28 个科研院所、34 个国家级创新平台、40 多个省级企业技术中心等科技创新平台和 12 名院士、29 名国家“百千万工程”人才、7 名“国家千人计划”人才、3 名“国家万人计划”人才和 4 万多名科研人员，体系化推进创新，“十二五”以来，专利、发明专利年增长率分别保持在 15%、29% 以上，连续四个任期荣获国务院国资委科技创新优秀企业称号。

中船重工秉承为建设世界一流海军提供一流品质装备的宗旨，坚持把提升海军武器装备质量性能作为科技创新的核心任务，着力完善海军装备顶层研究、总体设计、系统集成、总装建造、服务保障五位一体研制与发展体系，突破了航母总体、动力、阻拦装置、舰机适配性和潜艇减振降噪以及驱护舰动力系统集成、水中兵器大功率推进等一批关键技术，交付了我国首艘航母辽宁舰、新一代核潜艇等国之重器。其中承担的我国首艘国产航母建设任务进展顺利，为建设世界一流海军提供了强大装备支撑。坚持承担体现国家意志的重大科技项目，引领相关领域科技创新。研制的蛟龙号载人作业潜器成功下潜 7062 米，创造了世界同类载人作业潜器最深下潜纪录，突破了耐压密封、水下通信、生命支持、水面支持等一批核心技术；目前正在研发深海空间站、全海深载人作业潜器和 4500 米载人作业潜器等一系列深海载人作业装备，努力构建深海进入、深海探测和深海开发等深海技术与装备谱系。坚持前瞻布局研制代表行业水平的装备，引领相关行业发展，成功建造并交运了全球首个适用于 300 米以浅海域的自动化大型智能渔场，引领世界深远海养殖装备行业发展，适应了人

类向海洋要营养、向海洋要蛋白的发展趋势，有望成为集团公司发展新动能。

实施创新驱动转换发展新动能，关键是要有一批高素质科技创新人才队伍。近年来，我们加强高级人才队伍建设，首次设置了院士、首席专家、高级专家、专家四个高级技术人才岗位序列和首席技能专家、高级技能专家、技能专家三个高级技能人才岗位序列，并聘任了首批高级人才48人，分别享受集团公司高管、成员单位领导班子成员相应待遇，初步构建了集团公司高级人才团队。同时，为促进高级人才更好地发挥创新优势，着力加大科研投入，每年拿出不少于5亿元的科技创新经费，并通过与中央军委装备部共同投资设立装备预研船舶重工联合基金、吸引科技创新骨干人员投资入股等方式，形成了科技创新多渠道投入机制，科技投入占营业收入的比重连年保持在5%以上，2016年超过了7%，为培育新经济增长点创造了良好条件。2016年集团公司新技术新产品产值占总产值的比重达32%，一批新产业、新动能正在加快培育壮大。

三、以推进资产证券化强实力

落实供给侧结构性改革，在一定程度上是一个调整存量、优化增量的过程，强大的资金力量和治理体系尤为重要。中船重工坚持以服务军工科研生产和军民融合发展为目的推进资产证券化，把资产证券化作为实现混合所有制改革和资本层面军民融合、提高主业核心竞争力的有效方式，推进产业按专业、分板块重组上市，汇集资金促进创新，做强做优做大实体经济。目前，中船重工拥有中国重工、中国动力、中国海防（中国船舶重工集团海洋防务与电子对抗股份有限公司）、华舟应急和久之洋五家军工类上市公司，参股邮储银行、光大证券、乐普医疗多家上市公司。

中船重工紧盯我国舰船动力发展需求，以“中国动力”为动力类资产运作平台，重组整合燃气动力、蒸汽动力、热气机动力、化学动力、全电力、海洋核动力、柴油机动力七大动力业务板块，打造出全球技术门类最全、国内最大的动力装备上市公司。2016年“中国动力”实现营业

收入 207.41 亿元，同比增长 15.54%，利润总额 13.96 亿元，同比增长 16.07%；募集资金 134.82 亿元，不仅有效改善了“中国动力”财务结构、减少了利息费用支出、提高了抗风险能力和持续经营能力，还通过投资建设舰船综合电力推进系统及关键设备、舰船燃气轮机、船用特种发电机及柴油机特种配套等项目，大幅提升了舰船动力设计、研发、制造水平，满足舰船动力自主化和高新技术发展趋势，从而进一步提高了“中国动力”的市场竞争力。

中船重工紧盯我国水下安全战略需求，以“中国海防”为海洋电子信息板块融资平台，推进集团公司海洋电子信息产业军民融合式重组整合，目前正在注入长城电子和赛思科有关资产。同时，加快推进水声行业研究所与有关企业的产研一体化重组整合，形成水声探测与对抗产研一体的能力体系，加快建设我国“水下长城”，进一步巩固中船重工在水声行业中的龙头和骨干地位。深化军工电子院所有关业务资源重组整合，加强与中科大、清华、北航等技术领先高校合作，形成信息电子与对抗一体化研究体系。稳步构建综合射频系统竞争优势，拟建设量子雷达实验室，争取创新主动权；建设海上量子通信实验室，打造远海立体通信安全网络体系；建设量子导航实验室，比肩开创长航时精密导航新时代，争当世界第一。加快整合有关科研院所信息系统总体科研资源，强化海洋信息电子体系总体、大型系统顶层能力建设，充分发挥牵引需求、专业统筹作用，引导信息电子科研力量围绕大系统、大项目形成“拳头”。

中船重工以“中国重工”“中国动力”“中国海防”为军民融合产业专业化资本运作平台，同时持续推进资产证券化，不断完善四大领域十个军民融合产业发展的投融资平台；梳理和推进高、新、精、特业务资产在中小板或创业板上市，着力打造若干个百亿市值、活力奔放的创新型优质上市企业。到“十三五”末，努力把集团公司资产证券化率由目前的 46% 提升至 70%，为集团公司军工科研生产和军民融合产业持续健康发展提供强大资金支撑。

同时，中船重工以“中国重工”为市场化债转股试水，以降低杠杆比例。中船重工分别与中国国新控股有限责任公司、中国信达资产管理有

限公司、中国诚通控股集团有限公司、东方资产管理有限公司等签订我国首单市场化债转股协议，引入资本金 218.68 亿元，大幅降低所属大连船舶重工和武昌船舶重工的杠杆率，财务费用显著降低，中国重工降低资产负债率 11 个百分点。通过市场化债转股，大连船舶重工和武昌船舶重工这两家国内领先、国际知名的船舶与海洋装备制造企业、国家重点保军企业得以轻装前进，进一步增强保军能力，将集中精力、周密组织、精心操作、精益求精，更好保障军工科研生产任务按期保质完成。

四 以体制机制改革添活力

供给侧结构性改革的本质属性是深化改革，确保中央关于供给侧结构性改革部署在集团公司有效落地执行，必须有完善的体制机制做保障。中船重工按照中央企业是遂行党和国家政治目的和经济社会发展目标的经济组织的职责，牢牢把握坚持党的领导、加强党的建设是集团公司“根”和“魂”的定位，坚定实行党组发挥领导核心和政治核心作用，董事会、监事会、经理层依法依规按程序履职、尽责、行权的领导体制和运行机制，集团公司与所属二级公司制企业均已将党建工作要求写入章程，二级公司制企业都已实现了董事长兼任党委书记、党员总经理兼任党委副书记，建立党委的 25 家科研院所均已实现了双向进入、交叉任职，落实供给侧结构性改革、推进重组整合等重大事项由党组前置研究形成意见，党组成员在董事会、经理层贯彻党组意图，形成决策决议贯彻执行，为中央关于供给侧结构性改革等一系列决策部署在集团公司有效贯彻落实提供了坚强组织保障。

为进一步增强整体优势和提高执行力，中船重工研究梳理总部与成员单位关系，确立了总部“战略与财务管控”的职能定位。总部主要负责战略引领、资源统筹、产业协同、大项目协调、风险管控和绩效监控等，实行资金、保险和大宗物资采购集中管理，在为各成员单位节省成本费用支出的同时，增强了总部管控能力和集团公司整体优势，指导和促进成员单位成为自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束、自我发展的市场竞