

# 学习宣传贯彻党的二十大精神

## 龙岗推进股份合作公司议事规则规范化改革

引导社区集体经济发展驶入“快车道”

### 龙岗观察

龙岗融媒首席记者 张祥 通讯员 巫万恒 文/图

“现在这个发票不正规,在财务方面我们还要进一步规范。”在龙岗区一社区股份合作公司每月一次的内部会议上,一名监事提出以上意见,很快便得到董事长的积极响应。对于社区里的变化,社区居民看在眼里,乐在心里:“现在不仅股份公司运作更公开规范,社区环境也有了很大变化,新添了监控设备、健身广场等等,更舒适、安全。”

中流击水,奋楫者进。在龙岗,类似的场景正在成为股份合作公司的日常。今年以来,龙岗区国资局迎难而上、集思广益,不断在改革突破中坚毅前行,制定了《深圳市龙岗区股份合作公司规范运作实施方案》,分两个阶段开展为期两年的股份合作公司议事规则规范化改革,为集体经济发展谋划更长远的未来。

#### 为何改

规范的议事规则是推动经营发展的前提

“这次股东大会的议题,是商量项目服务采购招标事宜……”近日,龙岗一社区股份合作公司召开股东大会,董事长刚说完开场白,10余名股民代表就纷纷“抢麦”发言。最后,对于现场商定的事项,大家以举牌表决的形式逐一通过。

科学规范的议事规则,是推动股份合作公司高质量发展的基础。过去,因股东代表对议事规则不了解,议事会总出现一些执行问题,如部分股民会上不说会后说,盲目跟风投票,议事缺乏技巧,重大项目议而不决、决而不行等现象,成为了推动社区股份合作公司持续经营发展最为头痛的问题。

而根据中央、省、市深化“放管服”改革的政策文件精神,区、街集体资产管理等部门要引导股份合作公司规范化开展股民议事协商,完善治理规则和决策流程。

龙岗区国资局因时而动、顺势而为,深入推进股份合作公司议事规则规范化改革,不断激发内生动力,提高股份合作公司经营管理水平。一方面,该局通过构建更科学合理的股份合作公司内部治理体系,进一步厘顺董事会、监事会、集体资产管理委员会以及股东(代表)大会的职责边界,加强监事会、集体资产管理委员会对公司经营管理的参与度。另一方面,该局委托“萝卜公司”团队开展为期两年的系统性培训工作,协助完善内部决策流程,派驻专人驻点指导,包括议题梳理、会议筹备、现场指导等,培养社区股份合作公司议事协商意识和能力,从而进行有秩序、高效率的会议。

“这不仅有利于保障股民的参与权、知情权、决策权,还能提高股份合作公司治理水平,维护社区和谐稳定。”龙岗区国资局有关负责人介绍,探索股份合作公司“四会”议事科学化、创新化工作方式,在全区打造一批规范的议事样板,最终起到“以点带面”的辐射作用,实现股民独立决策、理智决策、真实决策的目标。

#### 如何改

以三大实际行动推进改革试点工作

今年5月,龙岗区国资局正式印发《股份合作公司规范运作实施方案》,以三大实际行动推进议事规则规范化改革试点工作,凝聚共识、提高效率,引导社区集体经济发展驶入“快车道”。



社区股份合作公司每月召开一次内部会议。

其一,做好调研,为增强实效提供有力依据。龙岗区国资局对全区股份合作公司总体情况进行摸底调研,有针对性地选择不同类型、不同区域的股份合作公司开展深度调研,形成调研报告,并根据前期调研情况,结合议事规则技巧,印发《龙岗区股份合作公司议事规则精简版V1.0》。

其二,开展培训,全面贯彻议事规则理念。龙岗区国资局以“工作坊”的形式,采用“线下+线上”相结合的方法,对社区股份合作公司的董事会骨干人员、监事会成员等人员开展治理架构和议事规则理念培训,达成一致共识。

近期,由龙岗区国资局主办的2022年度龙岗区股份合作公司高层管理人员专题培训班举办,51家社区一级股份合作公司的79名部门负责人参加,部分股份合作公司“三会”成员、财务人员等参与线上研讨,锤炼了一支更高素质、更强专能的集体经济高层管理人员队伍。

区国资局既对现有股份合作公司骨干进行培训,提高专业水平,又注重后备队伍建设,培养新生力量,强化梯队建设。今年10月,龙岗区举办股份合作公司储备人才启动会,借调各股份合作公司储备人才,学习议事规范,为股份合作公司发展增加专业的力量。

其三,实施辅导,全职驻点提升议事技巧。龙岗区国资局选择16家股份合作公司开展精准辅导,由“萝卜公司”团队选派两名全职驻点人员辅导各试点股份合作公司提升议事技巧,包括会议主持、议程安排、会议纪要撰写及沟通能力提升,确保会议顺利开展、有序协商。

此外,团队还安排两名督导人员,每周一次对驻点人员进行督导,遇到土地征用、资产交易等重大议题且分歧较大时,派遣相关专家现场指导驻点人员以及“三会”成员、经营班子或有重大分歧的股民代表,促进各方理性对待、科学决策。

“过去,一提到开会我们就犯愁,但公司的领导班子要解决问题不开会不行,开会似乎矛盾更多。”龙岗一社区股份合作公司负责人介绍,如今股东代表们开会秩序有了明显的提升,从“议而不决”变成了“有序发言、不跑题、不攻击”,大大提升了议事效率,推进了决策进程。

#### 成效如何

经过系列培训让议事规则得到有效运用

目前,经过系列议事协商能力培训和实践,规范化的议事规则在龙岗股份合作公司日常会议中得到了有效运用,有效提升了公司软实力,有力推动了集体经济健康长足发展。

过去,下李朗股份合作公司召开股东大会商量资产置换项目时,往往只下发会议通知,并未告知内容,导致每次议题讨论不充分,股民跟票现象严重。经过培训,下李朗股份合作公司在遇到类似情况时,会前与股民充分沟通,帮助股民提前掌握信息再做表决。

“这是造福大家的好事,真正让权力在阳光下运行。”六约股份合作公司则是主动要来《议事规则1.0版本》,深入研究解读,并邀请专家过去解疑答惑,“目前我们也在着手准备议事改革,希望它能尽快在公司落地,越快越好。”

接下来,龙岗区国资局将在全面调研的基础上,细化现有议事规范相关制度1.0版本,在试点股份合作公司中进行初步运行,在运行过程中进行细节调整,动态完善议事规范相关制度形成2.0版本。

同时,在深入辅导的基础上,修订完善议事规范相关制度2.0版本,形成3.0版本,并总结两年深入辅导的成果,形成案例集,便于复制推广应用。

发展关头,改革者胜。在龙岗区的不断探索和推动下,股份合作公司的企业制度正逐步向现代企业并轨,期待有朝一日“股份合作公司”能真正成长为“股份有限公司”。那时,龙岗集体经济发展将会再踏上台阶。

