

李成勋:打造新国企 03  
社会责任:国企行动 07

新国企崛起 05  
惠州炼化火灾:中海油发展受阻 09

央企董事会:变革中的实证 06  
粮油业突围 10

# 走中国特色国企发展道路

■本报评论员 李锦/文

走什么样的国有企业发展道路？  
建设一个什么样的国有企业，  
如何建设国有企业？

历史没有留给中国人结论，甚至  
也没有留下犹豫彷徨的时间。现实需  
要我们做出明确而清晰地回答。

自从 2004 年舆论界提出国企向  
左还是向右转的问题，这个争论并没  
有停息过，暗流一直涌动着。2010 年  
关于“国进民退”的讨论再次将这个  
问题推到我们面前，现实迫切需要我们  
们回答国有企业发展道路问题。

事实已经告诉我们，我们既不能  
走西方自由市场道路，也不能走传统  
计划经济道路，而要走一条渐进式的  
具有中国特色的社会主义国有企业  
发展道路。

在中国共产党的领导之下，在中  
国特色社会主义理论的指引下，中国  
特色社会主义国企发展道路经验不  
断走向成熟，正在形成一个完整的体  
系。

这是一条改革之路，希望之路。

### 企业的艰难实践 是国企理论的源泉

道路，是行路者汗水浸染的历  
史，记载着曲折；是前行的碑记，指  
明了方向；更是鲜明的标记，昭示着  
明天……

道路问题不仅仅让人回溯历史，  
更重要的是寻找方向，决定未来。

前行路上，常要“四处张望”。向  
外看，向内看，也应该向后看，再向  
前看……

中国社会主义国有企业的道路，  
与创建人民共和国同时起步。1949 年  
没收官僚资本、对民族资本、私营资  
本进行社会主义改造，再到国家大规  
模的投资兴建一大批关系到国民经  
济命脉的项目，为中国国有企业走上  
建设之路奠定了基础。

人们依旧记得，从“一五”到“四  
五”期间，在戈壁荒漠，在崇山峻岭，  
从东北雪原、到西南峡谷，156 个重  
点项目建设，以三线建设为核心的西  
部开发，不仅稳固了中国社会主义的  
新生政权，更建立起完整与庞大的民  
族工业体系。在国有企业全力支撑下  
，我们实现了粮食与石油自给有余，  
完成了“两弹一星”研制，让年轻的  
人民共和国抵御住了外来的威胁和冲  
击。中国最初的国营企业管理模式，  
就是以 156 个苏联援建项目和 694 个



7月6日，“长征二号丙”运载火箭成功将航天科技集团公司负责研制的“实践十一号”03星送入太空。以央企为代表的国企，走出了一条中国特色的国有企业发展道路。 CNS 供图

额以上建设项目的集中统一管理为  
中心而建立起来的。这时的“国营企  
业”意味着“国家经营”，企业是政府  
的附属物，扮演的是车间或厂房的角  
色，缺乏经营自主权，既无盈利动力  
也无生存压力。

从苏联拿来的高度集中的计划体  
制和国营企业管理模式，没有解决社  
会主义应该比资本主义具有更高生产  
力的问题，也没有形成富有生机和活  
力的企业经营机制，这种状态维持了  
几十年。突破高度集中的计划体制、  
改革国营企业管理模式，解放生产力，  
成为不可避免的历史必经之路。

1984 年，在党的十二届三中全  
会上，国企改革被提上日程，这是比  
农村改革更难打赢的一场“战役”，  
而且一开始就注定是一场“持久战”。  
截止上世纪 90 年代末，国企改革  
做了很多努力，但基本处于起步和探  
索阶段，“救国于濒死”仍旧是最沉重

的话题。

“啃硬骨头”是从 1998 年三年改  
革脱困开始的，涉及国有中小企业改  
革、国有困难企业关闭破产以及再就  
业和社会保障体制建设等三个方面。  
在中小企业层面，国有经济缺乏竞争  
力，但当时被指搞私有化，争议迭起。  
最终，国企改革采取多种形式放开搞  
活、抓大放小，通过产权制度改革加  
身置换的方式，完成了国有经济战线  
收缩和布局调整。

2003 年 3 月，国务院国资委正式  
挂牌，国企改革进入了新时期，党的  
十六大决定启动国有资产管理体制  
改革，以改变国有资产“无主资产、  
无人负责”的局面。这表明新中国成  
立以来实行的国有资产“国家统一所  
有，地方分级管理”的模式走到了尽  
头，意味着中国国有资产管理深刻  
变革。这一阶段的改革推进得比较顺  
利，包括建立委托代理关系和激励约

束机制，制定专门的减员增效政策，  
完善外部管理系统等。8 年来，这一  
组改革获得了卓著成效，国企的现代  
产权制度愈加完善，整体竞争力得到  
大幅提升。

从东部到中西部，从国内到海  
外，国有企业犹如一支支雄师，在  
地球每个角落响起进军的号角。据  
国资委 2010 年底公布的数据，央企  
在走出去进行跨国经营的国内企业  
中的比重占到 70%，共有海外企业和  
机构 5900 多家，资产总额达到 4 万  
多亿美元，接近央企总资产的 1/5，  
实现利润占央企利润总额的 1/3。

梦想的火种，正在绽放最激情最  
绚烂的烈焰。2002 年至 2011 年，  
进入世界 500 强的中央企业从 6 家  
增加到 38 家。另有数据显示，在  
绩效指标方面，中国已有 1/3 的  
行业领先企业赶上或超过世界企业  
500 强。

(下转第二版)

### 紫竹评论

## 为国企改革鼓与呼

■本报评论员/文

在纪念建党 90 周年之际，我们  
举全报社之力，推出“强国动力——  
国企改革发展系列报道”，到今天，  
这场战役性报道告一段落。

从 6 月 14 日以来，我们连续以  
10 期报纸 54 个版面，分为“方向  
篇”、“主导篇”、“优势篇”、“创  
新篇”、“国际篇”、“人本篇”、“  
共赢篇”、“融合篇”、“舆论篇”  
和“道路篇”共 10 个篇章，总计 30  
多万字，向读者讲述国企改革的故事。  
期间得到国资委及央企的支持，也  
得到黄范章、金碚、张宇、刘纪鹏、  
李保民等国企研究者的倾力相助。他  
们的参与，把我们往企业“思想库”、  
“智囊团”的方向推进一步。

在短时期内，全面聚焦国有企业的  
热点与难点问题，集中力量做这种  
研究式的报道，在中国新闻界可能不  
多的。我们的目的是让更多人了解  
国企真实的历史与现状，让更多人  
看到国企的未来，让人们对企业多  
一些理解与宽容。“面向企业，为  
企业服务”是《中国企业报》的办  
报宗旨；为企业排忧解难，为企业  
呐喊鼓劲，是我们的责任；为关注  
中国企业发展的读者公正报道，还  
原真相，答疑解惑，改善国有企业  
改革和发展的舆论环境，是我们的  
生存价值所在。

当然，我们这样做并不是凭空所  
为，而是现实的推动，历史的召唤。  
改革，总伴随着争议、隔阂乃至对  
抗。近些年媒体上公开质疑国企的  
声音，最有代表性的当属“国进民  
退论”、“行业垄断论”、“与民  
争利论”，这些议论在网上和媒体  
中显而易见，在一段时间内常常出  
现“一边倒”的情势。这些观点客  
观上呼应了在改革中利益受损群众  
的不满情绪，得到相当部分社会公  
众的舆论支持。“为什么国企搞不  
好的时候你们骂我们，现在国企搞  
好了你们还是骂呢？”这段感慨，  
反映了很多国企人的困惑。

国有企业的改革方向选择是否正  
确？国有企业在改革中出现种种矛  
盾的本质原因是什么？国有企业改  
革进程中公平与效率的关系应当如  
何处理？这一系列重大问题关系到  
怎样评价国有企业改革的成效、如  
何确定国有企业改革的走向。对此  
我们不能沉默，也不应该回避。从  
我们第一天提出“中国国有企业改  
革的历史方位与现实难题”时，我  
们便走进舆论的漩涡中心。一个多  
月来我们没有放弃对“中国特色社  
会主义国有企业发展道路”的坚守，  
我们徜徉在各种信息、案例和数字  
的海洋里，沉浸在对企业发展规律  
的探寻中。

并不讳言，国企在自身改革、发  
展的过程中，存在某些方面的不足，  
我们没有回避，也不乏批评。然而，  
我们认为这些问题是从改革中来，  
也应当用改革的方法来解决。任意  
放大问题严重性乃至妖魔化国企  
真实面目，是不可取的。“央企的  
过去是怎样，未来将怎样”，“央  
企为了谁”，“现在的央企不是过  
去那个老央企了”这一系列问题，  
始终让我们忧戚于心。我们这样  
做，是为了弥补读者的信息不对称  
性，还事物于本来面目，改变当前  
舆论对国企强烈的偏见与误解，为  
国企发展创造更好的舆论环境。

回望国企漫漫求索之路，宏大  
的历史画卷，铿锵的改革步伐，使  
我们心潮澎湃，气有浩然。国企，  
从改革的前一个胜利走向下一个  
胜利，是有希望的，但同时也是非  
常需要社会理解的。我们本着客  
观公正、实事求是的原则，做到  
“思想引领、问题推动、解疑释  
惑、有理有据”，从理论与实践  
的结合上说国企的故事。有些属  
于我们的独自解释，未必精当，  
也未必准确。正确与否，深浅如  
何，只有让历史去检验。

这组报道促使理论界、企业界  
与社会公众对当前国有企业改革  
的一些重要问题有了新的思考，  
产生了新的认识，形成了新的观  
点，也促使我们对国有企业改革问  
题有了新的探索，积累新的沉淀。  
譬如，对中国特色社会主义企业  
的思想体系是在这种探索中形成  
的认识。也许这些认识还显得粗  
疏，还只是开始。

国企能够做大做强，这是改革  
带来的结果；国企改革存在的问题，  
也为改革带来了任务。在庆祝中  
国共产党成立 90 周年大会上，胡  
总书记指出：“我们一定要坚定不  
移坚持党的十一届三中全会以  
来的路线方针政策，坚定信心、  
砥砺勇气，坚持不懈把改革创新精  
神贯彻到治国理政各个环节，奋  
力把改革开放推向前进。”

“路漫漫其修远兮”，国企改革  
未有穷期。我们的努力是初步的，  
我们做得很不够。历时一个多月的  
操劳，且是流火的七月，感谢读者  
在酷热时节阅读我们的文章。

改革是一个渐进的过程。人们  
对国企改革有更多的期待。我们  
与国企一同前行。让我们一起努  
力，为国企改革鼓与呼！

(下转第三版)

### 专家视点

## 中央企业应在转型中有所作为

专访国务院国有资产监督管理委员会研究中心主任李保民

■本报记者 万斯琴 徐旭红/文

“十二五”时期是我国全面建设  
小康社会的关键时期，是深化改革  
开放、加快转变经济发展方式的攻  
坚时期，国内外形势出现了不少新  
变化和和特点。我国企业尤其是  
央企面临着哪些机遇和挑战？在  
“转方式调结构”的背景下，央  
企应该如何转型升级？

对此，《中国企业报》记者独家  
专访了国务院国有资产监督管理委  
员会研究中心主任李保民。李保民  
认为，当前环境下，中国经济面临  
的核心问题是如何平衡通胀、增  
长和转型三者的关系问题，这三  
大问题互相纠缠，似乎很难兼  
顾。可以说，靠原有的体制机制  
和产业结构很难实现三者兼  
顾，而国有企业的制度改革和转  
型升级，将有助于破解这一难题。

《中国企业报》：国际金融危机  
爆发后，全球经济进入一个新  
的发展阶段，面临一系列重大调  
整，经济结构和竞争格局发生了  
深刻变化。全球经济复苏至今，  
国有企业面临着哪些新

的因素和挑战？

李保民：从当前环境分析来看，  
国有企业面临着推动转型升级的  
重大历史使命。首先是主要发达  
经济体进入相对低速增长期，新  
兴市场国家迎来赶超机遇。国际  
金融危机使发达国家普遍陷入困  
境，经济低迷，复苏缓慢。而新  
兴市场国家经济增长内生动力较  
强，恢复速度较快，与主要发达  
经济体差距有所缩小。

第二，我们研究发现，新一轮  
产业革命蓬勃兴起，全球进入密  
集创新和新兴产业快速发展的时  
代。当前世界主要国家纷纷把新  
能源、新材料、生物医药、物联  
网、节能环保、低碳技术、绿色  
经济等作为新一轮产业发展的重  
点，抢占世界经济发展新的制高  
点。在寻找并占领新一轮高速  
增长、“经济产业”方面，许多  
国家站在了同一起跑线上，尤其  
对发展中国家来说，可能是实现  
赶超和跨越式发展的难得历史机  
遇。

第三是国际市场竞争更趋激烈，  
大型跨国公司加快调整全球战略

和产业布局。国际知名企业纷纷  
调整发展战略和产业结构，加快  
剥离淘汰低效资产，优化组织架  
构，加大研发投入，集中力量发  
展优势产业，抢占更大市场份额，  
争夺未来竞争优势。国际贸易  
摩擦更加频繁，企业参与国际  
市场竞争压力越来越大。

这些国际经济环境的重大变化和  
调整，既为中国外向型经济的发  
展模式转变提供了良好契机，同  
时也带来了巨大挑战，其中国  
资企业首当其冲，应当也必须挑  
起产业升级的重任。

《中国企业报》：近些年来国  
资企业一直保持着快速发展势  
头，但要看到，整个中国经济一  
样，国有企业也面临着自身发展  
的问题。例如，布局结构矛盾依  
旧突出，企业的发展还主要是依  
靠扩大规模、增加投入等外延  
性扩张模式，增长方式还属于粗  
放型。您认为，产生这些问题的  
原因是什么？表现在哪些方面？

李保民：由于特殊的历史问题，  
深层次的体制机制障碍仍未解  
决，导致了当前国有企业的现状，  
通过对比

发现，国资企业突出存在着效益  
还不够好的问题，许多国资企业  
“大而不强”，与世界一流企业  
相比，在总资产回报率、净资产  
收益率、经济增加值等重要指标  
上还有很大差距；经济增加值的  
质量还不够高，部分企业发展方  
式还比较粗放，主业不够突出，  
片面追求规模扩张，许多产品还  
处在国际产业链低端；产业布局  
还不尽合理，国资企业还有很多  
仍然分布在传统型产业，战略  
性新兴产业比重还比较低，很多  
企业资源、能源利用效率有待  
大幅提高；技术创新能力还不够  
强，不少核心关键技术还受制于  
人，缺少拥有自主知识产权的  
国际知名品牌。

这些问题如果不尽快解决，将  
严重制约国资企业的科学发展。  
国资企业是中国转型升级的引  
领者和排头兵，我们必须在未  
来 5 年、10 年甚至更长时间，  
率先着力加快转变发展方式，  
为保持我国经济平稳较快发展  
作出应有贡献。

(下转第三版)

