

# 央企董事会 基因培育又一次大动作

徐旭红

央企的董事会建设名单上又现一“巨无霸”，成员扩容。

从11月5日开始，蒋洁敏的身份已转换，改任为中石油集团公司董事长兼党组书记，与此前的傅成玉转任中石化集团董事长、王宜林升任中海油总公司董事长一样，中石油建立规范董事会制度实乃大势所趋。

建立上中下游一体化的国际性能源公司是我国三大国有石油公司的共同目标，那么，设立董事会之后，是否将更好地达到目标呢？这是否意味着蒋洁敏掌管这家亚洲最赚钱的企业，正面对全球化时代如何管理中国国企“巨无霸”新的考验？

20世纪90年代初期，我国国有企业改革在经历了扩大企业自主权、利改税、承包制、转换经营机制等阶段后，开始进入建立现代企业制度的新阶段，这是建立在有中国特色的社会主义市场经济的大背景下国企改革必然选择。

观察人士指出，将股份制推行到中央企业集团公司层面，成立董事会，引入股权多样化，推动央企整体上市，这样才能最终完成国有企业在现代产权制度跟市场经济条件下的改制。

国资委主任王勇提出将中央企

业培育成为世界一流企业，其中十分重要的一条是央企必须具备良好的公司治理。

提上日程的不止是30多家已建立董事会的央企，董事会的改革与建设已成为央企公司治理的主题。以董事会治理的基因复制到中央企业层面，对于完善央企治理结构、推进规范的董事会建设、构建科学决策的体制基础、推动企业科学发展，具有深远的意义。

从石油行业来看，目前国内主力油田大多已过开采高峰期，而海外石油资产投资则阻力重重，中石油以何支撑庞大的市值，显然已经超出靠国家资源控制地位所能解决的范围。

建立规范的董事会，既考虑到董事会作为出资人的代表进入企业内部，又要针对本企业实际情况，实施个性化管理。今后中石油在重大事项决策上不仅重视经营业绩，同时也要顾及各方股东权益，及全民作为其大股东的权益，更加注重社会责任，加快转变发展方式，处理好社会舆论的关系。

中石油在统筹境内和境外、国内东部和西部油气资源结构，推动石油工程、炼化工程、公用工程等业务协调发展，更好地做到规模、速度与质量、效益的统一，从开始的“做大做强”到“做强做大”，再到现在的“做强

做优”，反映了企业不同阶段的战略取向，应该说符合央企成长的逻辑。

在全球经济一体化的大形势下，央企做强做优更强调企业内在素质和企业的核心竞争力的提升，符合科学发展观的大思路，也是国际竞争对央企的基本要求。

董事会治理水平成为整个公司治理水平的缩影。所以央企董事会治理应主动适应参与国际竞争的新特点，站在一个新的高度，以全球化视野来进一步提高自己的工作定位，为企业制定世界一流的战略目标和发展规划，从而实现央企在行业里的影响力和带动作用，带领中国企业参与国际竞争。

业内人士称，中石油作为中国石油行业三大巨头之一，设立董事会有利于将风险分担。“三桶油”能源项目投资额巨大，并关系国内能源供应安全，海外发展面临的风险也很多，三桶油建立董事会，重要的是要在进行重大决策时，把握好集团决策和提高效率之间的平衡。

良好的公司治理逻辑是激励董事会和经理层为整体利益而奋斗，促进企业健康、稳定发展，增强企业核心竞争力，实现企业可持续发展。中石油应主动适应建立现代企业制度的新要求，加强和改进管理，提升管理水平，理顺管理体制。

镜鉴

## 马云“救绿城” 可以让谁笑到最后？

江雪

这个年头，谁最招人烦？地产商。

这个年头谁最招人待见？地产商。

因为事实是，当中国的房价导致房产就是百姓的全部家当，全部精神状态甚至是全部的生活意义时，无论如何你恨房市恨房地产商恨的“咬牙切齿”，但你依然会希望有一天昂首挺胸地把钱送给他，换来乐业的根本。

有了这个背景，我们才可以更好地理解中国的2011年“政府大力调控楼市之后，开发商们进入的尴尬中场休息时间，会不会成为百姓的幸福时刻。”

10月，“砸房事件”以及绿城的“9.2折扣”都是引爆器。如观察家叶檀的判断：绿城被认为最有可能在此轮调控中倒下的品牌房地产企业，首先因为他们不相信会有长期调控，其次因为调控明确后却无法在销售方面做出相应的调整，第三是忘记了商界的第一要则是生存。

10月6日，互联网企业“开始救市”的消息传遍网络。细节是手握32亿美元的腾讯、账上存着15亿美元的百度、阿里巴巴纷纷出手做“地主”。搜狐CEO张朝阳也承认科技公司买地将是一种长期的趋势。更神奇的是，阿里巴巴公司制定30亿置业计划，号召员工团购绿城公司房产。绿城的“呼应”是从未有过的“9.2折”。

一个似乎是“供求都十分合理”的现象却使得嗅觉灵敏的公众警醒，他们在网上还原了自己的经济学家、社会学家、文学家、画家、艺术家、媒体资深人士等身份，开始与房地产“大佬”们“唇枪舌剑”：泡沫挤出来了？市场动摇了？地产商“崩溃”醒悟了？“拐点”真的出现了？

就在躁动的消费者进行多种猜测的时候，坦率地说，任何人想不到一向崇尚拿破仑“笑到最后才是笑得最好”的马云会第一个出手。是单纯出于“救朋友”？还是真的看好房地产未来？

没有准确的答案。但有人肯定地说：“救得了绿城，救不了行业”。

面对嘈杂的声音，华远集团董事长任志强10月5日的观点是，“市场并没有让房价跌下来。现在只是个别开发商不行，只是个别楼盘降价。开发商手里还有17000亿现金，矛盾依然存在。市场真的跌了，各个地方政府比开发商还着急，刚买房子的老百姓比开发商还着急。”

整合一下信息之后，笔者发现，实际上，聪明的大佬们早已经实现“部分转型”：王健林投资足球、冯仑制造“立体城市”、王石哈佛指导万科超前决策，切合市场、研发新产品；潘石屹专心写字楼……所以，喜欢品牌的一、二线城市中心地带基本没有出现消费者盼望的“大幅度降价”。但是，像绿城这样的大地产商如果先从“资金链”开始裂口子，撕开的市场或许真的成为2011年的“小拐点”。

值得深思的是冯仑最哲学的解说：“我们选择了什么样的市场，也就决定了企业规模能有多大，所以我们要检讨自己增长的极限，首先要跟你所在的行业来看。如果这个行业给你限制住了一个边界，那你就不要感叹。你要么等待行业长大，要么主动转移阵地。”

无论如何，这个10月以及未来的两个月时间里，地产商都是愉快不起来。

经济学家马光远也一针见血地指出：中国房地产到今天这个地步，是开发商、地方政府和银行等利益链条合谋的结果。他们任何一方都不愿意放弃房地产的暴利，所以从来没有人在制度建设方面努力，而只是短期的一而再，再而三的调控，最后就是互相指责和“绑架”。

在大家需要等待市场给出真正的真相的时间里，我们必须认真地听取专家们的分析、解释。这也是行业以及各个相关产业链企业需要的智慧。

北师大房地产研究中心主任董藩说：房子带来的社会矛盾在积累，似乎每个人都对现实不满，都想痛快淋漓地“砸烂这个社会”。难道激进的革命还是渐进式改革好。但激进意味着震荡、无序、无辜伤害、生命与财产损失甚至巨大的生产力破坏。我希望看到这些年的成绩，用和平的方式推进社会进步、建设。

从不掩饰问题严重性的经济学家韩志国表态说：“整个中国已坐在火山口上。中国必须尽快启动深层次经济变革，靠制度来化解矛盾和风险。”

无论消息有多么离奇，我们都要清醒地认识到：一、市场的数字告诉我们：由于企业在年底要完成一定回款任务，适度的拿出点“亲民价”楼盘，只能说是一个营销策略，离百姓所期待的“市场价格”相差很远。二、政府地产调控政策如此严厉的坚持，部分企业的日子不但是“难过”而是“难熬”；不只是竞争而是“战争”。市场紧缩时要真功夫。三、政策坚持初见成效。软着陆是可能的。

这一年时间，“囚徒困境”成为话题。提出“囚徒困境”理论的美国教授罗伯特有一项实验证明“笑到最后的人并非是人们想象的是最坏的或者最坏的那个人。他是好人。是善意的、宽容的、强硬的、简单明了的好人。最后赢家往往是他。”

我们期望，政府、开发商、百姓之间的博弈是理性的、科学的、市场化的。在各种政策的宏观调整下，各有不同任务的企业和企业家肩负起各自的使命。建设公租房的企业坚持好服务精神，在规定时间内完成建设任务；开发商品房的企业家也把诚信精神落到实处，给产品一个合理的落点，给投资者以理性的回报；消费者也本着科学的投资理念来买卖房产产品，作为经济理性人，在市场行为中确实应该承担责任，不要追涨，也不要追跌，法律很难满足每一个人在每一个时候的要求，只能实现一种大致的公平。

2011年即将进入尾声，今年土地出让金总体缩水似乎已成定局。在中央有动作之前，地方已开始微调土地出让政策，具体措施包括下调出让起始价、放宽付款方式等。与此同时，多个省份的省长进京。消息人士的分析是，他们进京的重要任务就是同中央沟通楼市调控政策。

希望都是笑到最后的人。



## 中小企业能否 受惠“放松信贷”

北方

针对“部分银行接到宏观调控部门暗示，允许其在监管指标合格的基础上，在合理范围内适当放松信贷投放”的消息，记者从部分银行了解到，上个月部分银行确实接到监管部门的暗示，可增加少量贷款额度，但增加的贷款主要投向中小企业（据11月4日《新京报》）。

虽然业内人士称，目前尚无法判断监管部门对银行“可增加少量贷款额度”的通知，是否是信贷放松的信号。但10月21日至27日5个工作日，“四大行新增信贷猛增600多亿元”的事实，却还是不免让人有点儿忧心，这是不是预示着信贷闸门有突现松动的迹象？

银行界“增加的贷款主要投向中小企业”的回应，让我们放心了不少。仔细思索我们也不难发现，10月银行信贷的增加，不过是对前不久国家出台九项措施助力中小型企业的一个正常反应。对此，我们也不必过份忧虑。

严厉的金融政策之下，银根紧缩带来经济调控利好的同时，无疑也伤害了抗风险能力较弱的中小型企业。以温州和广东东莞为代表的一些地区，出现中小型企业倒闭潮，就是最好的证明。这显然不是经济发展的正常现象，也不利于国家总体经济稳步增长的宏观目标实现。因此，针对中小型企业，适当放松信贷政策，是必要的。

退一步说，处在目前楼市调控成效初现，通货膨胀预期依然存在，物价高涨形势并未得到根本缓解的总体经济形势下，“放松信贷”的差异化信贷政策，仅针对中小型企业是利好，但如若扩大化，一旦失控，国家经济调控则有前功尽弃之虞。

实施好“差异化放松信贷”，一方面，要预防“适量放水”时“冲垮堤坝”。从紧的信贷政策，让一些银行很吃力。虽然第三季度银行稳赚，16家上市银行实现净利润达7000亿元，同比增长三成以上，平均每天狂赚25亿元，但准备金率的提高，存款的流失，贷款总额度的减少，无疑也使得银行失去了不少既得利益。那么国家宏观调控部门“适当放松信贷投放”的暗示，和银行监管部门“增加少量贷款额度”的通知，会不会成为各银行“开闸放水”的借口？是否会向中小型企业实施“资金抗旱”时，故意或者非故意地对其他企业甚至对楼市“冲垮”信贷“堤坝”？对此，国家相关管理部门应加强关注、严格管理。

另一方面，要确保“增加的少量贷款额度”果真流向中小型企业。中小型企业抗风险能力弱，还贷能力也相对较弱，一直以来都是银行的“鸡肋”型客户，银行一贯对中小企业的贷款意愿不强。从这一点来说，要保证适当放松的信贷真正流向中小型企业，让中小型企业受惠，成为保持经济稳定增长的有力举措，显然我们还有许多工作要做。

财智

## 抢购理财产品企业家需审慎



王利博制图

王振宇

近来，在上市公司间掀起一股购买理财产品的热潮。据相关媒体报道，截至11月2日，共有67家上市公司一次或多次购买银行或信托类理财产品，少者500万元，最多的一次豪掷40亿元，这些公司的投资额加起来已达到290亿元，较去年增加10倍。

这些上市公司，不少是国有企业。如此大规模、大面积的购买理财产品，是一种很不正常的现象。

且不说如此大规模的将公开募集的资金用于购买理财产品是否有违规之嫌，今年股市疲软，楼市受政策限制全国降价声四起，在银根收紧的情况下，国内各行各业普遍资金紧缺，很多中小企业都出现了资金链条断裂的情况，大量企业甚至不惜转向高利贷，与此形成鲜明反差的是，仍有部分上市公司手中掌握着数量可观的沉淀资金，这些都是近年来高市盈率、高价发行的上

市公司在资本市场上轻松圈得的超募资金。

这些超募资金在上市公司手中没有被投入实体经济，而是用于购买理财产品，说明实体经济的运行成本越来越高，资本收益率已低于整体收益率并不高的理财产品。资本的逃离，折射出的是实体经济经营环境的惨淡。相比于资本运作一本万利，获得巨额收益的轻松，作为国民经济的基础和“稳定器”的实体经济运行成本却越来越高，不仅有层层关卡，税负也越来越重。企业从实体经济领域抽出资金，“奋勇”投身楼市、股市，用于购买理财产品，也是意料之中的事情了。

此外，来自银行的压力也不可忽视，随着存款准备金率的不断上调，各银行之间揽储的竞争也逐渐白热化，理财产品成为银行揽储的重要手段，银行通过设置门槛，往往将理财产品作为企业融资的前提条件之一，这是上市公司大手笔购买理财产品外在原因。如东阿阿胶三季报显

示货币资金12.7亿元，拿出9亿元买银行理财产品；海螺水泥更豪掷40亿元投向银行理财产品；洋河股份则在两个月内累计斥资19.6亿元买理财产品。

不能不说的是，国有企业肩负着经济和社会责任，企业兴则国家兴，如果某些民企唯利是图还情有可原，国有企业也掺入金钱的“花花世界”，只顾着市场化的逐利行为，对做强实体经济不感兴趣，实是社会责任感的表现。

只有实体经济强大了，一个国家抗击经济风险的能力才能增强。至今仍在持续发酵的美国金融危机就是美国经济长期空心化所埋下的恶果。当前美国经济最突出的特点，就是以金融及相关服务业为主导的第三产业远远大于一、二产业；而在价值结构上则表现出金融资产不断膨胀，金融衍生品是GDP的7倍左右，产融空心化所导致的实体经济与虚拟经济越来越走向失衡并引爆美国金融危机，而今无论美国如何进行货币刺激，实体经济仍是一蹶不振。

一个好的生存环境，实体经济要有一个宽广的舞台，才能够自由地大展拳脚。如果实业时时刻刻都要看人脸色行事，处处受制，完全一副“小媳妇”的样子，资金又怎么会不出逃呢？

问题是，国家相关部门对于实体经济的导向。在当前我国正面临转型升级契机的大背景下，只有为实体经济营造一个良好的生存环境，形成资源配置的激励导向，才能让资本真正回归到实体经济中。只有让企业在产业中有利可赚，才能引导资金回流实体经济。政府应该通过政策进行导向和矫正。当前，需要国家相关部门以下几个方面的策略来缓解实体经济之困：一是要尽快制定政策引导资金回流实体经济；二是要加大对实业的财税扶持，降低实体经济的运行成本，调节各类投资的平均利润率，以保护实业产业的积极性；三是要制定措施缓解中小企业融资难的问题；四是要完善资本市场的游戏规则，对于超募资金应进一步制定规则规范使用。

实际上，国家对于实体经济关注从来没有减弱，今年7月，国务院连续召开四次经济座谈会，温家宝总理指出，避免货币政策滞后效应与多种因素叠加，对下一阶段实体经济产生大的影响。温家宝总理在天津滨海新区调研强调，要把更大的力量放在发展实体经济，特别是扶持战略性新兴产业上来。

最后要说的是，中国经济的确到了经济转型的“危机时刻”，中国不缺的是资本，但中国缺少一种企业家精神、缺少实业报国精神，更缺少创新精神。对于中国这样一个大国而言，无论如何都要以实业立国为根本，金融、投资应该建立在强大实业基础之上。因此，我们劝企业家们有钱多投实业，少购理财产品。

（作者单位：国家审计署财政司）