

改革者



倾心于事业 敬业于岗位

李荣融：“首任掌柜”的重组经

■ 本报记者 蒋皓

“我评价自己是一个忠臣，忠于党忠于国家忠于事业，为党为国家为事业无怨无悔。”李荣融卸任当天的讲话让人心生无限感慨。

自2003年3月24日就任国务院国资委主任开始，到2010年8月24日离任，算起来一共7年零5个月。在这七年多时光里，记载了国资委首任主任李荣融的央企改革历程。

铁腕改革重组央企

李荣融七年间走过的历程与其说是其个人命运的一部分，倒不如看做是中国国有经济乃至整个经济体制变革的一段重要旅程。

2003年国资委成立之时，付出巨大改革成本的国有企业正百废待兴，急需一个“老板”的角色，时年59岁的李荣融“临危受命”。

面对变革的困难和肩上的重担，李荣融很坦然：“说老实话，国有企业改革是世界难题，中国在国有企业改革上支付的成本在国际上是最底的，反过来成效有目共睹。值得自豪的是，今天给了我这样一个岗位。我对解决这个难题充满信心，搞企业就那么几条，你要遵循企业的规律，按照企业的规律办，我不相信办不好。”

国资委成立后，在李荣融的心里，他更强调自己是“出资人”的身份，正是这种明确的国资“老板”定位，此后，李荣融主政下的国资委开始围绕这个角色推动了一系列改革，显然国有资产保值增值是首当其冲的要务。

这样一个掌握着中国上万亿元国有资产的“老板”，在过去七年里历经了央企一浪高过一浪的重组并购，全线推广了薪酬激励。在李荣融的主持下，196户央企开始逐年递

减，以此来着力于央企在经济中充分发挥主导性、影响力和带动性。随后，李荣融又大胆出新，面向全球展开招聘国有企业高级管理人员的活动。他又针对国有企业的领导人制定了业绩考核制度，2004年，国资委和170家央企领导签订年度业绩“军令状”。

李荣融在任的这七年间，央企总数从2003年的196户缩减为123户；而央企的资产规模由7万亿元增加到21万亿元，成为国民经济体系中的核心主体。在税金方面，这七年央企累计上缴税金达到5.4万亿元。央企上缴利润则翻了五番。七年间，央企管理改革持续推动，比如总法律顾问制度、董事会试点改革、EVA考核等等。

倾心事业做大做强

在业内人士看来，央企在李荣融出任国资委主任后的一系列做大做强的举动，实际上跟李荣融铁腕的个人性格不无关系。李荣融一直的理念，就是中国应该有自己的航母级央企，这也是他力推的。

然而，由于全力推进央企的兼并重组、主辅业剥离、做大做强主业，当时的国企改革也遭到过公众关于“国进民退”的质疑。一方面是国有企业利润及资产规模几何般增长，另一方面是民营企业不断地被挤出能源等

部分领域。

对此，李荣融曾坦诚，“国有企业和中小企业是‘你中有我，我中有你’的关系，在市场中应相互依存、相互促进，国有企业未来将不断地向少数重要行业和关键领域集中”。在李荣融时代，“重组做大”、“改革改制”成为这艘庞大的国有经济战车已经形成的两大发展路线。

一个个动辄上百亿的国资航母，有的国企领导甚至都是部级待遇，要推动任何一家这样的企业、这样的领导进行大规模的改革，压力和难度可想而知。

最关键的是，李荣融卸任之前已经完成了国新公司的报批。国新公司是国资委酝酿成立的第三家国有资产经营管理公司，主要接收现有123家央企中资产规模较小、资质较弱、经营状况不佳、利润排名靠后的央企资产或股权的无偿划转，计划约20家央企会被置入其中。尽管李荣融未能在任期内见证自己一手主推的央企重组全面完成，但实际上上述工作已经只剩技术上的工作。

“我对国资委、对中央企业有着非一般的感情。”李荣融曾对媒体公开表示。

对于身在特殊职位、担负着特殊使命的李荣融来说，他对自己这份职责的态度也有别于其他人。“倾心于事业，敬业于岗位”——这是李荣融在一本纪念相册上写下的座右铭，或许，我们能够从这句话里，了解到李荣融对于国资国企改革工作的人生感悟。

中石化启动混合所有制改革
油品销售业务引入民间资本

(上接G01版)

中国石化股份公司2012年度报告显示，成品油营销及分销板块当年实现经营收益427亿元。截至2013年底，销售业务板块拥有自营加油(气)站30532座，成品油管线超过1万公里，储存设施的总库容约1500万立方米。2013年境内成品油经营量持续增长至1.65亿吨，同比增长3.8%，零售量1.14亿吨。

中国石化方面表示，此次下游销售业务发展混合所有制主要是放开加油站销售业务，并且对参与持股的社会和民营资本合作对象和构成没有限制，不设预设条件。此外，目前所说的社会和民营资本持股比例不超过30%，并不是界定的将来不能超过30%。

“如果外界资本非常踊跃，参与状况比较好，那么经过董事会审议，也有可能提高社会跟民营资本的持股比例。”中国石化新闻发言人吕大鹏说。

中国企业研究院首席研究员李锦认为，作为一家巨型央企，中国石化的混合所有制改革具有示范和带头作用。未来石化领域的混合所有制改革主要有两个方向，一是下游油品零售业务向民营开放的力度有望进一步加大，将由30%向民营占更多股份的局面发展；二是向中游管道运输延伸开放的空间很大。此举必将影响和推动其他行业的混合所有制的推行。

“此次改革是从母公司层面决定的，虽然目前已有52%的央企进行了混合所有制改革，但是大部分是在二、三级子公司展开。而且一开始就确定30%的股权比例，是不低的。”李锦告诉记者。

“此举对中国石化的企业制度以及经营效率，将会有很大帮助。”中国国际经济交流中心副秘书长陈永杰指出，“央企向民营开放的领域还可以进一步扩大，竞争性领域应该进一步放开，销售、炼油、勘探、开采四个环节都可以拿出来，而且不要局限于30%，可以进一步扩大。”

李锦向记者表示，中国石化此举有“春江水暖鸭先知”的感觉，从十八届三中全会确定混合所有制改革方向，已经三个月了，全国多地陆续发布改革路线及时间表，从上海、广东、重庆、安徽、深圳、大连等地，混合所有制改革正逐步推向纵深，中央及地方国企的混合所有制改革的春天已经来临。

对于中石化率先启动混合所有制改革，也有业内人士向记者提出了自己的疑虑：门是打开了，但一直困扰民营的“玻璃门”、“弹簧门”、“旋转门”等问题多年来悬而未决，想取得理想的结果还有很长的路要走。当然值得肯定的是，社会资本和民营资本能够进入，已经是向前迈出了一大步。

国家重点文物保护单位 | 中国非物质文化遗产 | 中国驰名商标 | 中华老字号

饮酒思源·大泉源

品历史 知感恩

吉林省大泉源酒业有限公司 全国免费电话：400-646-8999

财富管理 因人而异

中医讲究因人而异。望闻问切，对症下药，方能见效。财富管理亦然。资产状况、财富目标、风险偏好各不相同，财富的配比方案也不相同。健康的财富管理，需要10%的前瞻眼界与经营运筹，更有赖于90%的合理投资配比。招商银行财富管理专家团队，为您的财富把脉，量身定制财富管理良方，让您的财富健康成长。

一样的财富，不一样的财富管理。

招商銀行
CHINA MERCHANTS BANK
因 德 而 变

95655 cmbchina.com 微博 @招商银行