

北京新世纪跨国公司研究所所长王志乐:

国企发展混合所有制须自身有优势

■ 本报记者 王敏

据了解,近日全国多个地方发布了“国企股权转让”公告。有分析认为,这些有关股权转让、增资扩股的公告陆续出台,是“新一轮国企改革,股权多元化”加速的表现。

中国的混合所有制到了哪个阶段?有哪些提升的空间?对此,《中国企业报》记者联系了北京新世纪跨国公司研究所所长王志乐。

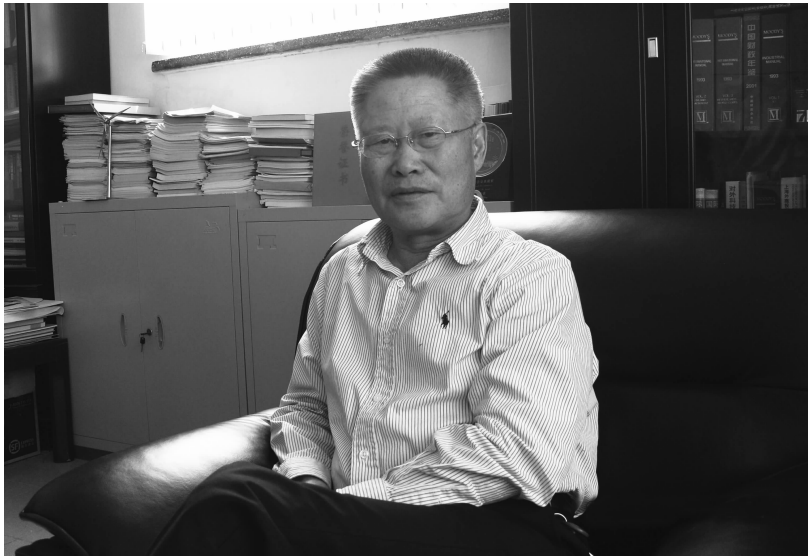
《中国企业报》:您觉得这些“国企股权转让”公告是否意味着新一轮国企改革的提速?目前的混合所有制改革有哪些新的趋势?

王志乐:我想从我熟悉的两个国企,来谈谈现在进行的国企改革和混合所有制改革。

第一个是上工申贝集团,这是一个上海的老国企,生产蝴蝶牌、蜜蜂牌等名牌缝纫机。改革开放后,民企赶上了,老国企很困难。于是他们就走了两个路子:一个是国内改革,上市,股权多元化;另一个是通过筹集资金去收购了德国一个老牌工业缝纫机的企业。收购以后,他们成功进行了重组改造,整合资源,开拓了欧洲市场;前两年,又成功把一个民营企业收购。

这样,上工申贝就形成了原来的国企,到后来的外企,然后再到民企三个方面的优势。通过这样的努力,上工申贝实现了产业升级,从过去一般的民用家用的缝纫机变成了特种的高端工业的缝纫机,从一个国内企业变成了全球企业,海外部分超过了国内,用我的话来说就是成为了一个全球公司。

所以,做得好的话,混合所有制能发挥不同所有制企业的竞争优势,整合国际资源。所以,我个人认为,下一段的混合所有制,不应该停留在国企和民企的混合,还应该把外企引进来,



王志乐

不停留在国内的混合所有制上,应该走向世界,把国外公司也整合进来。因为按照全球公司的理论,一个企业在国内做得再好,国际竞争力还是问题。混合的目的是把不同企业所有制的优势给整合进来,把外企民企都整合进来,企业的竞争就从国内走向了全球,能够把国际上的竞争优势吸纳进来。

上工申贝既实现了混合所有制的国企改革,同时也实现了产业升级,从一般家用民用缝纫机转向了高端工业用缝纫机,特别是它实现了全球化,得以在全球产业链处于高端。

《中国企业报》:那么,下一个例子是哪个企业?能给现在的混合所有制改革带来什么启示?

第二个例子是中联重科。这个公司最近国资委很重视,把它作为混合所有制的典型。这个公司当年是一批研究人员办的一个高技术国有企业,是一个工程机械研究院。开始是公司的下属研究院,后来研究院反过来把公司收购,类似于联想的模式,从研究人员通过研究,掌握技术,技术进入市场,反向又把公司并了过来。

在发展过程中,中联重科收购兼并了不少当地的民营企业,还有跨省的民营国有企业,在此过程中,也走出去收购了一个意大利的企业,这个意大利企业在混凝土机械方面世界排名第三,能够把混凝土泵设备从地上打到100多米高,这是世界上的高技术,也实现了国资、民营和外企的混合,它也是把三种优势发挥到极致的一个企业。一个是它有老的国企底子,民营市场把握比较强,而收购的意大利公司有一个独特的技术是用碳纤维做混凝土泵的前端,又轻又结实,才能达到100多米高的高度,所以在欧洲市场上用得很好。这就不仅实现了产业升级、技术提升,而且实现了国际市场上的提升。

如果搞不好,不同所有制的劣势显现出来,混合所有制就会失败。国企的合规性相对来说要好一些,但也不排除个别大的国企合规性不好。在自己合规性好的基础上吸纳民企和外企才能把不同的资源整合在一起,才能实现国际上的提升和赶超。

《中国企业报》:您在国内走了这么多地方见了那么多的国企改革,

您认为地方国企怎么改呢?改革中应该注意些什么呢?

王志乐:资产重组得有核心的团队来做,如果它本来的团队不行,它怎么整合人家呢?闹不好会被别人整合,当然,被人整合也不一定是坏事。上边所说的两家公司本身比较强,已经形成了一个原有优势,整合人家人家也服气,不然,谁会让您整合呢?

所以,这就有一个前提:混合所有制不是目的。混合所有制的目的是为了吸纳各种企业所有制的优势,如果光是国有,国有的优势可能有,弱势也很明显,容易体现出来;民企有自己的优势,也有自己的弱势,战略不太稳定,用人上不稳定;公司治理不是现代式治理,容易搞成家族企业;外企呢?对中国市场不是那么的熟悉,在中国市场的营销可能不如民企做得好,这是它的弱势,但它有全球品牌,全球经验和资源,全球技术和市场开发能力;所以,如果能实现这样一种混合所有制的话,就把国企、民企和外企的优势整合到一块了,才有可能实现产业升级,在整合中提高全球竞争力,创造出真正的全球品牌。

如果一个国企的领导缺少市场化的能力,合规性又差,去整合别人就很困难。这样的国企改革避免不了被整合的命运。公司治理结构不好,合规性不行,行业地位又不突出,去整合人家就不服气,即使政府拉郎配,也不会改变多少局面。

国企改革这么多年,很多国企还没有形成现代化的公司治理结构,如果一个龙头企业想要去整合人家,首先三方面的条件是不可缺少的:一是有现代化的公司治理结构,二是在行为中是合规的,三是在产业中有行业地位,包括技术和市场。具备这三条才有可能成为整合者,如果不然,还不如引进战略性投资者,或者接受别人的整合。

地方国企改革因地制宜 混合所有制成重中之重

(上接G01版)

除了上海、广东外,山东、深圳、浙江、江苏与北京等东部省市的地方国资委也明确了改革方向,着重推进混合所有制。

中部地区:安徽、湖南 灵活加码国企改革

中部地区的国有企业是以能源、汽车、建材、化工、机械等传统产业为主导的,资源型工业的老牌国企占比很大,国有企业的特点十分鲜明。

国有资本在安徽的影响力不可小觑,安徽是地方国资系统“万亿俱乐部”的成员,其省国资直属企业去年总资产位居全国第八,营收第七,利润排在第三位。今年以来安徽省推进国企改革工作不断加码,2月20日,安徽国资委通过了安徽国资委有关国企改革重要举措的分工方案,3月初,安徽省国资委党委书记、主任许崇信表示,“国资国企改革已经进入攻坚阶段。要积极发展混合所有制经济,促进不同所有制间的深度融合、平等发展。”

2014年,安徽省深化国有企业改革的目标被定为“分类推进不同功能的国有企业改革,大力发展各类资本交叉持股、相互融合的混合所有制经济”。按照安徽省的部署,到2020年省内竞争性国企将基本实行混合所有制,将积极引入外资和民间资本参与国企改革重组,以增量促进存量优化,实现双向获益。待“一企一策”的方针制定出台后,可期待更多安徽国企加入改革行列。

日前,上汽集团宣布拟整体上市拉开了安徽省国企改革的序幕。据了解,上汽集团、铜陵有色、海螺

集团是安徽省的三家国企改革试点标的,随着上汽集团率先出招,另外两家试点企业也有望在国企改革方面加快步伐。

几乎与安徽同步,3月11日,湖南省委省政府发布了《关于进一步深化国有企业改革的意见》,提出了湖南进一步深化国企改革路线图、任务书、时间表,在投资主体多元化、国资证券化改革的基础上,在国员工持股、企业负责人产生方式等方面推出一系列新举措,被市场称之为湖南国企改革“30条”。

湖南省本轮国企改革的突破口是发展混合所有制经济,触及员工持股、薪酬体系、总经理产生方式等诸多“敏感”问题。在国有员工持股方面,湖南省出台了新规定:对国有资本准备退出的,或改制为混合所有制且国有资本处于相对控股或参股地位的,以及创新型、研发类、基金类国有企业,允许企业员工持股。

4月25日,湖南省属大型国有建筑企业湖南建工集团全面启动改革改制工作。其将用2年的时间,完成所属困难企业关闭破产;消化历史债务和不良资产;并将根据现有生产和经营资源,加快整合并优化主营业务板块,把主业做大做强。作为竞争类国有企业,湖南建工集团还将对二三级生产经营单位,在试点成功的基础上,加快发展混合所有制经济,积极引进各类战略投资者,通过国有资本、集体资本、非公有资本的交叉持股以及企业管理层和员工持股等多种有效途径,实现产权结构多元化、经营机制市场化,推动企业持续健康快速发展。

此外,湖北、河南等中部地区省市今年也将推出国企改革的具体方

案,方案将涉及大力发展混合所有制经济,支持非国有资本参股国有资本投资项目,支持混合所有制经济实行企业员工持股,形成资本所有者和劳动者利益共同体。

西部地区:贵州、重庆 国民共进量化目标

由于地理位置与资源特点,西部地区的国有企业多集中在军工、能源、原材料等行业,规模较大,转型较为困难,但是这并没有影响西部地区国企改革的决心。

2014年3月17日,贵州省国资委举行监管企业产权制度改革三年行动计划启动暨推介会,明确将以最大的开放度,推进国有企业产权制度改革。新一轮国企改革首批集中推出128个项目,覆盖能源、建材、化工、冶金、房地产、商贸物流、交通运输、旅游酒店、矿产资源精深加工等行业,预计投资2763亿元。

贵州省国资委把产权制度改革作为新一轮国企改革的核心和关键,确保用3年时间,形成3户功能性投资运营企业,做强2户公共服务性企业,竞争性企业全部实现产权多元化,积极发展混合所有制企业,具备条件的打造成为投资控股公司,不具备竞争优势的实现国有资本有序退出,以此推进国资监管企业全面改革。

为了这一目标的实现,贵州省国资委主任韩先平提出了落实路径:股权比重设置上的最大开放度,合作方式上的最大灵活性。目前,首批参与产权改革的28家企业按照功能性企业、公共服务性企业、竞争性企业、参股企业划分为4类,将通过引进战略投资者、改组为控股公司、

转让破产重组等方式,推动产权改革3年内完成。

此轮贵州国企改革涉及的主要上市公司有贵州茅台、盘江股份、贵绳股份、久联发展、赤天化和振华科技等。而最受关注的企业应该是茅台。茅台集团改革目标是建设为产融结合的多元化控股集团,目标到2017年整体销售收入达千亿元级,要培育形成6—7个子集团。而上市公司贵州茅台成为重中之重,将探索建立股权激励机制或员工持股,并引进战略投资者。

贵州此轮改革对国有资本是控股还是参股不作具体规定,要求每户监管企业都要引进战略投资者,从集团公司和子公司层面全面推进股权多元化,推动企业国有产权跨企业、跨区域、跨所有制优化资源配置,推动国有产权“进、退、流、转”。

和贵州省国资委同样提出量化目标的还有重庆市。重庆市国资委的计划是用5年时间左右让八成以上竞争类国企实现混合所有制。

据重庆市国资委此前提供的资料显示,将从五个方面发展混合所有制实现国有资本重组:国企整体上市;将部分合适的国企集团转化为巴菲特式、淡马锡式或是中投式的投资公司,今年则在重庆渝富资产管理集团有限公司和重庆地产集团进行试点;推动未上市国企股权多元化;将国企转让股权所获得的国有资本集合成一批国资委直接控制的产业投资母基金,并按一定比例和各种社会资本的私募基金混合成立子基金;在政府公共服务、基础设施类一些市场信号逐渐活跃起来的领域,推动公共产品价格逐步实现市场化,为非公经济的进入创造条件,实现混合发展。

国资一周要闻

(2014.4.25—5.1)

1. 三大电信央企携手组建铁塔公司

关注指数:★★★★★传播指数:★★★★★

事件:《新京报》5月1日消息,一个由三大电信央企共同持股的“国家基站公司”已经敲定,注册资金百亿元左右。新成立的超级基站公司,在级别上将目前的三大电信央企平起平坐。工信部已就此事组织三家运营商开会,该公司暂定为“国家铁塔公司”。新成立的公司将负责机房、铁塔、站址和管道建设并维护,根据租用使用情况,向三家电信央企收取租金。报道还透露,此事并非三大运营商力促而成,而是由国家相关部门牵头,三大运营商只是配合参与。三大电信央企日前也回应,正就共同组建铁塔公司进行初步磋商,推进基础设施的资源共享,降低网络建设和运营成本。

点评:组建国家铁塔公司,有利于进一步提高电信基础设施共建共享水平,降低行业建设成本,最终惠及广大电信用户。不过目前看来,新公司未来定位将是不面临市场竞争的央企,如何确保市场在资源配置中的决定性作用,而非回归政府垄断时代,也应多加考量。

2. 国资委召开央企管理提升视频会议

关注指数:★★★★传播指数:★★★★

事件:国资委网站4月30日消息,日前国资委召开了中央企业管理提升活动总结视频会议。会议传达了王勇国务委员对中央企业管理提升活动的重要批示,国资委党委副书记、副主任张喜武出席会议并讲话。张喜武在讲话中明确今后一段时期国资委仍将继续深入推进中央企业管理提升工作,要求各企业要认真贯彻党的十八大、十八届三中全会精神,按照王勇同志和张毅主任的要求,把管理提升和推动中央企业发展结合起来,落实好管理提升活动的基本思路、基本路径和基本要求,持续推动中央企业提质增效升级,加快做强做优、建设世界一流。

点评:为期两年的中央企业管理提升活动,暂告一段落。成绩喜人,但并非没有值得反思之处。新一轮国资国企改革正在全面展开,如何在改革之年让管理效益再上一个新台阶,不仅是央企自身发展的需要,也是国企改革和国家发展需要。一个阶段的结束,也是新一个阶段的开始。央企,永远在路上。

3. 成都规定国企纪委书记不在本企业产生

关注指数:★★★★传播指数:★★★★

事件:国资委网站4月30日消息,成都市出台相关规定,国有企业纪委书记、副书记职位出现空缺时,不再由企业提名,而是由市国资委纪委提出人选,人选须经市纪委会同市委组织部、市国资委进行考察。国有企业纪委书记不在本企业产生,在同一企业同一职位连续工作满5年的必须交流;纪委副书记、监察部门负责人在同一职位工作满10年的必须交流。成都国资委纪委统一组织对国有企业纪委书记进行考核,并根据考核结果,对其薪酬标准、评优评先和职位晋升提出意见建议,经成都国资委党委同意后,由企业按标准执行。

点评:十八大以来,国企成为反腐主战场。腐败案件的频发暴露了国企纪检监察机构的缺位。过去不少企业的纪委书记在本企业产生,纪委书记的考核评价和薪酬高低均由企业自主确定,这难免让纪委部门在查办本企业贪腐案件时投鼠忌器。成都市国资委此举可谓抓住了问题的牛鼻子,其它地方的国企也不妨一试。

4. 宝钢今年将持续推出实质性改革措施

关注指数:★★★★传播指数:★★★★

事件:大智慧通讯社4月30日消息,宝钢股份董事长何文波日前在深圳召开的2013年年度股东大会上表示,目前公司国企改革正在准备之中,尚未形成整体计划。但局部改革将陆续推出,今年有更多的实质性动作。宝钢目前已在尝试多层次激励机制,包括管理层股权激励计划、中层干部管理计划以及基层员工利益分享计划。作为今年首例国企国企改革,宝钢股份再度抛出股权激励计划。其中首期激励对象约136人,拟授予4745.82万股限制性股票,授予价格为1.91元/股;涉及的标的股票种类为人民币A股普通股,占公司截至本计划草案公告日股本总额的0.29%。

点评:李克强总理此前在沈阳视察时指出:“企业发展关键靠人,知识不仅要装到头脑里,还要为社会做贡献。我不干涉你们的分配方式,但建议给科技人员股权激励。”因为人们只有真正有了股权,才会真正把企业当做自己的。宝钢抛出股权激励计划,让我们看到了其改革的决心和勇气。但愿其它央企也能跟上。

5. 山东提高国资收益上缴比例

关注指数:★★★传播指数:★★★

事件:《山东商报》4月30日消息,日前山东省人民政府新闻办公室召开新闻发布会,今年起,山东除文化企业以外的所有省属企业、企业化管理事业单位、省属事业单位出资兴办的国有企业全部纳入省级国有资本经营预算实施范围,资源类企业国有资本收益收取比例全面提高。提高上缴比例后,新纳入实施范围的独立核算企业为685户,覆盖面由原来的66%提高到93%;国有资本收益综合收取比例也由10%提高到13.7%左右。

点评:山东这些年的国资收益上缴比例在东部地区都是比较低的。要在2020年底前完成国有资本收益收取比例提到30%的任务仍然有很长路要走。且行且珍惜。

(孟书强,作者系中国社会科学院博士生)