

# 2015, 走过国企深化改革的关键之年

李锦

回首2015年,“国企改革”是贯穿全年的高频词。这一年,被称为全面深化国企改革的“关键之年”。虽然国有企业经济增长“换挡降速”,面临严峻挑战,但改革依然“快马加鞭”,一个个过去被表面搁置而内在发酵的改革难题,摆在社会聚光灯之下,纤微毕现。

春天,混合所有制接续上一年的讨论,资本证券化热潮不期而至,推动“互联网+”和“中国制造2025”相融合在两会期间成了主调;夏天,对装备制造业的产能走出去进行部署,推进更高水平对外开放,拓宽了国企发展的外部空间;秋天,国企改革

顶层设计的上百次修改后终于出台;到了2015年11月,国企改革配套文件还没出齐,供给侧改革大旗高高举起,结构优化成了主题,央企重组10天公布3家……太多新变化,太多新气象,太多猝不及防。然而,始终有条不紊地摆着:这就是国企改革。

在这一年,中央全面深化改革领导小组召开了11次会议,有6次研究国企改革。设计图、指导意见紧锣密鼓地提出,内容涵盖了国企发展的诸多领域。这不仅意味着改革阶段的递进,当然也标志着改革阵痛时刻的逼近。

## 国企改革已由“设计图”走向“施工图”

本报记者 蔡钱英

2015年9月份,中共中央、国务院《关于深化国有企业改革的指导意见》(以下简称《指导意见》)下发,新一轮国企改革全面开始。各方预计2016年,国企改革将进入全面实施阶段。《指导意见》主要目标是,到2020年,在国有企业改革重要领域和关键环节取得决定性成果,形成更加符合我国基本经济制度和社会主义市场经济发展要求的国有资产管理体制、现代企业制度、市场化经营机制,国有资本布局结构更趋合理,造就一大批德才兼备、善于经营、充满活力的优秀企业家,培育一大批具有创新能力和国际竞争力的国有骨干企业,国有经济活力、控制力、影响力、抗风险能力明显增强。

### 央企改革试点方案急待出炉

从2014年7月国资委公布6家中央企业试点改革至今,已有一年有余。尽管中粮集团的国有资本投资公司试点方案还未正式公开,但相关改革策略、改革目标和方向,已渐渐浮出水面。

近日,中粮集团的一位管理层人士披露,早在2015年上半年,中粮有关国有资本投资公司试点方案就已经完成,核心内容是从股权的多元化入手,在引入产业、基金、民营、外资等各种资本的同时,“通过实现国际化全产业链、业务板块分拆上市、引进职业经理人等办法,将中粮打造成一家以粮油食品为核心主业的国有资本投资公司”。

目前,中粮旗下共有11家上市公司,业务范围涵盖种植与养殖、农产品收储物流、粮油食品贸易、农产品加工、屠宰及肉类加工、地产、酒店等多个领域。

另据国家开发投资公司网站消息,目前公司试点改革总体方案已经获得国投公司党组和董事会批准,公司近期将印发有关文件,对各专项改革工作进行部署,积极稳妥推进试点改革工作。国投公司试点改革的目标,是将公司改组为国有资本投资公司,成为国家授权经营国有资本的公司制企业。为此,国投公司将进一步优化业务结构,推动形成基础产业、金融及服务业、前瞻性战略性新兴产业、国际业务四大战略业务单元;按照“小总部、大产业”的原则,重新梳理总部的职能,加强监督,重塑总部组织架构;建立市场化运营机制,进一步激发活力。

国资专家李锦表示,现阶段国企改革已由“设计图”走向“施工图”,顶层设计方案出台后,下一步将进入到试点企业经验和配套文件出台阶段,试点企业的经验无疑会起到示范和带动作用。对于中粮集团和国投公司这两家作为国有资本投资、运营公司试点公司来说,改革的力度将加快加大。其中,中粮集团“动作”会很大,中粮在打造全产业链,在清退一批、重组一批、创新发展一批方面,在全国央企中是“动作”最快最大的一家,中粮集团围绕产业链调整就进行了上百次的兼并重组,而国投公司则更关注平台框架如何建立、投资和经营的两个步伐如何处理。

### 地方国企改革有望领先抢跑

随着地方“两会”召开日期的临近,新一轮地方国企改革浪潮有望在2016年全面加速升级。而一些改革步伐较快的省市,目前也正在积极制定相关细化方案。

2015年12月22日,在江西省新出台的《江西省属国资国企改革实施方案》中明确,2016年1月份至2018年底,江西将全面推进国资国企改革,实现省属国有资产总量、营业收入双超万亿元。

方案明确,至2018年底,江西省要通过整体上市等方式,使混合所有制经济成为省属国有经济的重要实现形式,80%左右的省属国有资本向战略性新兴产业、高端服务业、传统优势产业和基础设施与民生保障领域集中。同时,要让一些国有资本从不具有竞争优势的领域中有序退出,至2018年底,完成4家至5家省属国有资本投资运营公司改组组建工作,形成功能定位相对明确、良性竞争相互促进的运营机制。

另一方面,作为地方国企改革的排头兵,上海国资国企改革更是一路领先。早在2013年年底,上海就发布了国资国企改革20条。如今,两年时间已过,无论混合所有制改革、国资流动平台运营,还是完善企业法人治理结构均取得了不俗的进展。

上海市国资委副主任林益彬此前公开表示,下一步上海将在完善现代企业制度上有新突破,进一步健全国有企业治理结构,同时,推动企业集团改革,全面完成市管国有企业公司制度改革,基本实现产业集团和具备条件的转制科研院所整体上市或者核心业务上市。

李锦在接受《中国企业报》记者采访时表示,“未来5年国企改革从顶层设计的‘蓝图’落实到‘施工图’,需要更清晰的改革思路、缜密的改革布局、有力的改革举措,保障改革政策举措‘落地生根’、‘开花结果’。”

## “新常态”下, 国企寻求改革新逻辑

2015年, 国企似乎一直在突围。其实, 围墙一直是存在的, 只是人们没有注意, 或者是速度的光环夺去人们的视线。国企面对的是一个“新常态”。

“新常态”, 首先是经济增长上的困境。GDP增速自2010年一季度达到12.1%的高度之后, 一直在震荡下行, 直至2015年的6.9%, 而且尚未扭转下行趋势。这就使中国不得不重新思考: 中国经济的主要问题可能是结构性问题, 而非周期性波动, 不能用解决周期性波动的宏观政策去应对。目前, 国有企业在

传统产业、产能过剩行业、重化工行业分布较多。

“新常态”, 也包括体制机制上的困境。这点人们心中都有, 只是嘴上很少有说。政企分开这个最大的难点从1984年提出以后一直没有得到解决, 企业不能成为独立的市场主体。政府这个婆婆管得太多, 企业活力少了, 效率下来了。而公有制的国有企业战线太长, 使国有资产竞争力减弱。国有经济创造了总工业产出的不足与过剩同时存在, 形成我国经济增长悖论。更为人们

关注的是, 国企内部人控制, 腐败加剧。

每个历史阶段都有每个历史阶段的难题, 但同样, 每个历史阶段也会催生解决这些问题的办法。中国国企正遭遇外需回落和产能过剩的双重冲击, 国际竞争与国内转型升级的双重压力, 中高速与中高端水平的“双高”要求。这就是中国国企2015年面对的使命与任务, 要求从国企改革中寻找新的红利。

国资委主任张毅指出, 对于国有企业来讲, 适应新常态, 关键是加快推进经

济结构优化调整, 做好加减乘除: 加法是要立足关系国家安全和国民经济命脉的关键行业和重要领域, 加快发展新技术、新产品、新业态, 做大做强战略性新兴产业; 减法则是要支持企业兼并重组, 优胜劣汰, 加大亏损企业治理力度, 积极盘活存量, 稳妥化解产能过剩风险; 乘法是要大力实施创新驱动发展战略, 全面推进科技、管理、市场、商业模式创新; 除法是要打造高回报率、高附加值、高技术含量的盈利业务和特色优势项目, 提高劳动生产率和资本回报率。



王利博制图

## “关键之年”, 国企寻求变革的四面出击

2015年全国两会, 李克强总理在《政府工作报告》中表明有序推进混合所有制。

《关于深化国有企业改革的指导意见》的出台, 更对混合所有制明确提出, “不搞拉郎配、不搞全覆盖、不设时间表, 成熟一个推进一个”, 而且“严格程序、公开公正, 杜绝国有资产流失”。这种口语化鲜明的告诫正是对此前种种现象的回应, 显现出国企改革曾经有过的浮躁。

自2010年之后, 我国的经济增长速度持续降低表明, 经济转型不再是一个

未来的选项, 而是一个现实的问题。从过去的高速增长转变为中高速增长, 实现经济结构的优化升级, 从要素驱动、投资驱动转向创新驱动, 这已成为我国经济转型的目标战略。

问题在于, 如何获得实现这种转型的动力? 2015年全国两会, 央企老总们竞相发言, 传统业态、传统行业的衰落与“互联网+”催生而来的新产业、新业态的突起, 表现得更为明显。这些来自各中央企业负责人的思路犹如八仙过海, 各显神通。一时间, 围绕技术创新的议

论蜂起, 虽多是表态, 但不乏真心。

如果说围绕技术创新的转型升级议论是从内部寻求突围, 那么深化和拓展对外开放则是从外在空间寻求突围, 当然也是产能过剩的释放需要。2015年6月, 央企议论的重点转向执行“一带一路”战略。中央企业对外开放“新”在何处? 就是要在产业和能力的输出上作出好文章。最终取决于与“一带一路”国家的合作成功与否。中央企业在新一轮对外开放中的“三高”指向是, 中高速增长、迈向中高端水平、在更高层次上嵌入世

界产业链条。

2015年7月, 一场资本市场保卫战在央企打响。当股市出现巨大震荡, 全社会目光停留在资本市场的时候, 习近平总书记又在东北传递一个重要信号, 我们要向全社会发出明确信息: 搞好经济、搞好企业、搞好国有企业, 发展实体经济。激活实体经济成为后期稳增长的关键所在, 而作为实体经济的排头兵, 无论从产业安全还是经济发展来看, 国有企业在其中都承担着最为重要的角色。

## 国企改革顶层设计方案, 一座里程碑的树立

深化经济体制改革无疑是实现中高速与中高端水平“双高”要求的根本性动力源泉。问题是国企改革要找准2003年以来的新问题, 形成解决问题的新的逻辑体系。

2015年9月13日, 中共中央、国务院印发的《关于深化国有企业改革的指导意见》公布, 这份新时期指导和推进国企改革的纲领性文件的“神秘面纱”终于揭开。

这份长达八大章、30小节的国企改革文件出台后, 国企改革九个配套文件

相继出台。央企、地方国企加快了落实改革举措的步子, 如推进国企分类改革, 探索体制机制创新; 积极引入其他国有资本或各类非国有资本实现股权多元化; 探索实行混合所有制企业职工持股等等, 陆续进入试点。

事实上, 对于国企何去何从, 决策层早已作出明确表态——国企不仅不能削弱, 而且要加强。

《指导意见》出台后, 各种舆论反映总体上是平和、理性的, 和之前两年多时间里的各种讨论、争议形成了对照。

这种舆论反映在一定程度上说明, 历经修改的《指导意见》, 基本达到了寻求最大公约数的效果。

从《指导意见》来看, 分类改革是为了让国企与市场的深度融合点走向市场, 让活力迸发; 完善现代企业制度是为了打造充满生机活力的市场主体, 完善企业市场化经营机制, 激发企业的内在活力; 发展混合所有制经济, 是引入各类资本的外在活力; 推动国有资本合理流动优化配置, 是清理堵塞, 是造就新的活力, 让“营”这一目标得以实现。

## 供给侧改革, 把国企推到新转折的关口

在央企重组喧嚣了一年之后, 进入2015年12月份突然发力。仅短短10天就有3起重组, 涉及6家央企近万亿资产。2015年重组的央企已达10家, 为近5年来之最。国资委副主任张喜武在2015年12月11日国新办政策例行吹风会上透露, 央企重组还会继续。

人们明白, 现在的央企重组是另一场改革推动而成, 这是供给侧改革一项主要内容, 在没有供给侧改革之前重组就是重组, 现在是在供给侧改革的背景下的重组和清退互为依托。

从2015年11月的中央政治局会议首提“供给侧改革”以来, 这个词就不断出现在各类中央会议中, 一直延续到2015年12月的中央经济工作会议。

以市场配置资源和产业链条提升为主, 保持中高速增长和中高级链条水平, 效益的追求更加明显, 这两个“中高”是供给侧改革和国企改革共同目标。两场改革在这里合流了。

2015年已过, 留给2016年的是国企改革结构改革年, 也是清退产能年。对一些亏损国企无疑是“要命”之年, 过关之年。

国企改革还没有落实, 又是供给侧改革, 两场改革是替代还是重叠? 可以这样理解, 国企改革是以产权为主要内容的改革, 国企供给侧改革是以产业结构为主要内容的改革, 两者是相辅相成的两种改革。

2015年的改革把初期目标定格在2020年, 与全面建成小康社会的时间相一致。供给侧改革把初期目标定格在2017年, 时间更为紧迫。在向全面小康最后冲刺的队伍里, 国企仍然是主力军。全面深化国企改革与国企供给侧

改革, 也与前后的五年规划实现了有机对接, 将以“全面发力”“多点突破”“蹄疾步稳”“纵深推进”的良好姿态迈入“十三五”。

“十三五”为国企改革提供了一个大有作为的天地, 国企改革为“中国号”巨轮装上了一个巨大的发动机。2016年, 把改革的主体框架搭建起来, 四梁八柱性质的改革将明确标注出来, 排出优先次序重点推进。全面深化改革头3年是夯基垒台、立柱架梁的3年, 2016年是具有关键意义的一年。