

1—4 月央企净利润同比下降 13.2%

王勇要求把止滑增利重点放在基础管理上

■ 本报记者 李志豹

5月16日，国务院国资委在中国铝业公司西南铝业召开中央企业强化基础管理工作现场会，推动中央企业管理提升活动的深入开展，引导企业积极开源节流、降本增效，促进中央企业基础管理水平进一步提高。

《中国企业报》记者了解到，此次现场会是中央企业管理提升活动的程序性动作之一，与此同时，“中央企业盈利能力下滑”也是会议召开的重要背景之一。

“今年的形势十分严峻，实现保增长、保稳定的目标任务十分艰巨。”国务院国资委主任王勇在会上表示，面对压力和挑战，中央企业必须眼睛向内，将工作重点放在基础管理上，开源节流、降本增效，向管理要效益。

现实需要

王勇指出，强化基础管理工作，是开展管理提升活动的重要基础，基础管理是企业各项经营管理活动的共性内容和重要支撑，是企业的基本功，也是衡量企业管理水平的重要标志。

但中央企业的基本功似乎并不是很扎实。

这些差距主要表现在，一些企业集团管控能力不强，集而不团，管而不控；一些企业风险管理和内部控制制度不健全，重大决策和投资失误问题时有发生；一些企业管理粗放，存在着大量跑冒滴漏，损失浪费现象。

王勇指出，强化基础管理工作，是中央企业应对当前严峻经济形势，保增长、保稳定的现实需要。

数据显示，2012年1—4月，中央企业累计实现营业收入67691.3亿元，同比增长11.4%；上缴税费总额6954.9亿元，同比增长24.5%。但累计实现净利润2533亿元，同比下降13.2%，其中，4月份当月实现净利润713.5亿元，与3月份环比下降13.6%。

另一组数据显示，截至3月底中央企业实现净利润同比下滑的企业62户，占全部中央企业的53.5%，经营亏损企业20户，占17.3%。

“在经济扩张时期，成本高低对企业来说是挣多挣少的问题，而在经济紧缩时期，成本高低对企业来说是生死问题。”国资委副主任邵宁告诉《中国企业报》记者，当前形势下，所有中央企业必须高度重视成本。

视成本。

降本节流

“基础管理是企业又好又快发展的保障和推手。”在接受《中国企业报》记者采访时，中国黄金集团总经理孙兆学表示，“十二五”时期，中国黄金集团将持续加强基础管理，全面提升管理水平，积极推进管理创新，为打造世界一流矿业公司保驾护航。那么，中央企业的基础管理从何处入手？

“开源节流、降本增效”是国资委对中央企业强化基础管理的具体要求，这也被定为此次现场会的主题。

“开源节流、降本增效，是中央企业强化基础管理工作的出发点和落脚点，也是当前中央企业应对复杂多变经济形势的一项重要工作。”王勇要求，中央企业要紧紧围绕开源节流、降本增效，在控本经营上下功夫，切实加强基础管理，向管理要效益，努力提高盈利能力。

王勇指出，“企业负责人要亲自抓，定期听取工作汇报，掌握情况，解决问题，扎实推进基础管理工作。”王勇要求，中央企业要动员全员集团各个层级和每一名员工围绕开源节流、降本增效，加强基础管理工作。

“紧一紧出把油，松一松漏把米。”王勇表示，中央企业开源节流、降本增效的潜力巨大。

一些中央企业的成功实践也充分证明了这一点。

中国移动组织实施“一个中国移动”工程，加强总部集中化管理，实现网络建设、运营维护和企业管集中化、仅计费系统集中化一项每年就节省各种成本超过40亿元。

航天科技自2004年开展成本工程建设以来，共计完成17105个成本管控项目，取得直接经济效益20.27亿元。

王勇指出，要充分发挥科技创新在降本增效中的作用，从研发、设计源头上控制成本，加大新技术、新工艺、新设备的引进力度，注重消化、吸收、创新，通过技术攻关破解制约企业发展瓶颈，提高经济效益。

据悉，此次强化基础管理现场会是中央企业管理提升活动的程序性动作。会上，中国铝业、中国航天科技集团、中国兵器集团和新兴际华集团交流了通过强化基础管理，实现开源节流、降本增效的经验。

接下来，国资委还会以各种形式向中央企业介绍、推荐好的经验和做法。国资委要求中央企业要对标先进企业，找差距定措施。

坚持和完善我国基本经济制度的新创举

——一论中国建材“央企市营”模式

■ 本报评论员

企业的思想解放、实践创新，是一个国家发展变革的先导，也是引导社会前进的强大力量。

今年是中央提出建立社会主义市场经济体制20周年。“坚持公有制经济为主体，促进非公有制经济发展，统一于社会主义现代化建设的进程中”。回顾我国基本经济制度的确立和发展，一种品质格外突出，那就是实事求是；一个经验尤为珍贵，那就是实践创新。

今天，本报发表的对中国建材、国药集团董事长宋志平的访谈，就“央企市营”模式进行剖析，这是坚持和完善我国基本经济制度的一个典型范例。这个范例回答了社会主义公有制条件下市场经济发展方向与道路问题，是一个深层次的实践创新。

当今中国，有两大主题，一个是社会主义性质问题，一个是市场经济体制问题。所有制问题是基本经济制度问题，也是社会主义理论与实践中最重要、最基础的理论问题。对于以社会主义市场经济体制为目标的改革开放而言，所有制问题既是一个躲不开、绕不过的重大理论问题，也是与改革发展实际紧密联系的实践问题。而市场经济体制是基本目标问题，也是中华民族伟大复兴的方向问题。这两个问题放在一起，其相融性便成为一大难题。中国当今关于国企乃至整个国家经济发展的矛盾与分歧，总与这一对矛盾紧密相连。

中国建材提出“央企市营”模式，本质是讲的中央企业走向市场经济的道路。“央企”的公有制性质决定企业是国家主导的企业，“市营”，在于按照市场经济的规律确定经营模式和经营方法。

其实，在改革开放之初，我们就面临这样一个世界性和世纪性难题：一方面，超越发展阶段盲目追求社会主义所有制的一大二公三纯，不仅没能充分发挥社会主义的优越性，反而使社会主义建设再三遭遇困难和挫折；另一方面，一些社会主义国家不考虑国情，全面否定已有经济制度，试图通过全盘西化在一夜之间向市场经济转变，最终导致全面抛弃社会主义制度。正因如此，有人曾形象地把所有制改革与市场经济改革的结合比喻成中国经济改革的“珠穆朗玛峰”。

历史走向非常明显。从1992年小平同志南方谈话，到党的十四大确立社会主义市场经济体制目标。紧接着从党的十五大“公有制为主体，多种所有制经济共同发展”作为社会主义基本经济制度固定下来，到党的十六大强调两个“毫不动摇”和“一个统一”，再到党的十七大进一步提出“形成各种所有制经济平等竞争、相互促进新格局。”改革开放30多年来，我们党的所有制理论创新，不仅成功解决了公有制与市场经济结合的世界性难题，丰富和发展了马克思主义所有制理论，更让社会主义制度的生命力创造力得以充分体现。

今天，中国国有企业正按照这一发展规律，越来越多地实践着公有制与市场经济的广泛融合，创造出更多的“中国特色”经验。“央企市营”模式便是在这种背景下产生的一种新模式。

根据报道，中国建材“央企市营”模式有五点内涵，其中包括央企控股的多元化产权结构、规范的治理结构、职业经理人制度、内部机制市场化和按照市场规则开展企业经营。

这种模式的首要意义是摆脱了所有制的困惑，央企向多元化的股份制迈进，向上市公司化迈进。通过引进战略投资、社会资本投资，通过上市，实现公众化和产权多元化。实践证明，多元化产权比单一化产权管理更科学、更明晰。在中国建材、国药集团两家央企中，国资委分别持有的股份不超过50%，50%以上的资本由社会投资人和股民组成，也就是说，这两家央企是一种新型所有制，是为国为民盈利的央企。

所谓民营，便是这种模式按照市场规则开展企业经营。这两家中央企业在市场上不向国家要一些高过国民待遇的优惠条件，成功之处在于没有“等、靠、要”，而是迈开双脚在市场里拼搏，从而赢得市场的尊重。

宋志平和中国建材央企民营的成功，在于突破了单一的所有制结构，破除了姓“社”姓“资”的思维定势，提出了中央企业经济与非公有制经济“共同发展”的开放理念，他们在实践中将世界文明潮流与自身发展进步结合起来，将现代化规律与本国国情结合起来，一方面，大力推进国有企业改制，积极寻找与社会主义市场经济相兼容的公有制实现形式；另一方面，积极推动非公有制经济准入，在建材和医药行业形成了劳动、知识、技术、管理和资本的活力竞相迸发的壮阔潮流。由此开创了创造社会财富的源泉充分涌流的崭新局面。

中国建材有个经典公式是“央企的实力加上民企的活力等于企业的竞争力”。他们的产业链和服务领域，在外国看来中国企业是一个组团，是一个集体参与竞争。然而在实践中，他们任何一个劳动果实和服务都是混合的，可能有央企，有民企，也可能有农民的。其实他们坚持和完善基本经济制度道路的真谛，是实力加活力，这是最为通俗的道理，也是最为重要的规律。他们做到了，而且做得很好。

国有经济是我国国民经济的主导力量，民营经济是社会主义市场经济的重要组成部分，两者共同构成了基本经济制度的重要内容，两者能够结成“你中有我，我中有你”的谁也离不开谁的关系，正是国企与民企的努力，共同构筑了经济巨龙腾飞的现实基础。中国建材、国药集团成功带领非公有制经济共同发展的成功实践再次向我们昭示了这一真理。

如果说理论的解释是枯燥的，那么中国建材“央企市营”的实践则是生动的，他们的成功范例再次提醒我们：坚持与完善国家经济制度是能够做到的，而且是做得很成功的。他们的新探索还告诉我们，贯彻国家基本经济制度是一个伟大的创新过程。

访谈



“央企市营”：新思路 新实践 新样本

——中国建材和国药集团董事长宋志平访谈

■ 本报记者 李 锦

作为中国建筑材料集团有限公司(简称“中国建材”)和中国医药集团总公司(简称“国药集团”)的董事长，宋志平是第一个也是目前唯一同时担任中国两家中央企业董事长的企业家。他创造性提出并实施“央企市营”新模式，走了一条资本运营、联合重组、管理整合和集成创新的成长道路，在推进行业转型升级、带动民营企业等不同所有制经济共同发展等方面取得了突出的成绩，为深化我国国有企业和经济体制改革提供了崭新的思路 and 重要的样本。

中国建材营业收入从十年前20多亿元增长到2011年的近2000亿元，进入世界五百强，国药集团营业收入从2008年的400亿元增长到2011年的1250亿元，2012年预计达到1600亿元，也将进入世界五百强。两家央企被誉为国资委系统充分竞争领域中快速成长的典范，其成长历程引起业界极大的关注，到底他们快速发展的动力是什么？“央企市营”模式的内涵是什么？他们的实施路径是什么？带着这些疑问，《中国企业报》记者采访了宋志平。

勇担央企责任，以市场化方式推进联合重组

“把央企放在整个国家经济发展和全球竞争的环境来看，央企在我国经济发展中发挥着非常重要的作用，是我国经济结构调整内在规律的需要。”

记者：你认为在当前经济形势下，产业结构调整面临什么问题？

宋志平：从大环境来讲，近年来，我国经济通过结构调整和转型升级，从过去的粗放式、重视快速增长，向现在集约化、重视效益的方向转变，这是我国整个经济转型的核心。这个阶段，我国经济结构的特征，一方面是过剩，我国绝大多数产业都过剩，国内中低端的产品大量过剩，出口的价格也比较低廉；另一方面是紧缺，一些高端的产品要依靠进口。

温家宝总理在人大工作报告



中国建材山东枣庄水泥工业生态园区

中专门讲到，对于汽车、钢铁、造船、水泥等行业，要控制增量，优化存量，推动企业兼并重组，提高产业集中度和规模效益。经济的结构调整归根结底需要企业进行结构调整，要注重高端化、科技创新和技术调整。另外，要增加集中度，对组织结构进行调整，尤其是原燃材料等行业，例如钢铁、煤炭、电解铝、水泥、汽车等制造工业现在面临大规模的组织结构调整，这是我国在产业结构调整中的一项重要任务，由企业来实现和完成，这是非常现实的问题。但是由谁来把众多散、乱、差的企业组织起来，这是我国整个产业结构调整或者产业结构调整无法回避的问题。

从行业环境看，无论是建材行业，还是医药行业，都存在行业集中度低的问题。全世界的水泥产业集中度，前10家占了70%，而我国水泥行业有几千家企业，“十五”期末前10

家的集中度是10%，“十一五”是25%，2011年是26%左右，到“十二五”末按照我国工业规划要到35%。同样，医药行业也是如此，以医药销售为例，美国的医药销售、分销、配送由三家企业覆盖整个美国市场，而中国的医药商有两万多家小药店。

记者：现在是国家经济转型的关键时期，从中国建材和国药集团的实践来看，央企在推进联合重组和调整结构方面具备怎样的优势？

宋志平：央企具有得天独厚、其他企业无法比拟的优势。

首先，央企会站在全国角度考虑问题，具备跨区域经营的优势。多数央企是由过去工业部、工业局改过来的，很多干部过去是行业干部，对行业全国的布局、全国的资源情况很了解，思考问题时会站在全国的角度来考虑。

其次，我国体制机制改革进程中，科研院所和外贸资源留在了央企，构成独特的优势。中国和美国、日本、德

国不同，美国的科研基本在大学，日本和德国基本在企业 and 中央研究院。但中国不是，过去两百多家部委直属院所是我国科技创新的基础，现在这些院所部委已经撤了，绝大多数的大院大所都进入了央企。中国建材和国药集团分别拥有我国最大的行业研究院——中国建筑材料科学研究总院和中国医药研究总院，拥有行业最好的研发和技术，提升了企业的核心竞争力。此外，过去各部委的窗口公司、进出口公司也在央企。这些公司有四五十年的外贸积淀，对于构建央企国际竞争力意义重大。

把央企放在整个国家经济发展和全球竞争的环境来看，央企在我国经济发展中发挥着非常重要的作用，包括引领地方企业进行产业结构调整的义务。央企必然要自觉承担起历史的责任，带领中国企业走向国际化、进行组团式的竞争和抗争。

(下转特刊第二版)