

国资改革谈

# 国有企业做到“六合”就一定会出彩

## 福建能源集团董事长林金本畅谈国企改革与发展



福建能源集团董事长  
林金本

近年来,国有企业在竞争力、创新力、带动力、保障力以及内在活力等方面不断提升,成为了支撑我国经济腾飞的中坚力量。但由于历史原因,国企存在包袱沉重、效率低下、人浮于事等问题多有诟病,尤其是个别国企存在奢侈腐败、行政垄断等问题招来非议,社会上一度出现了“国退民进”的言论。这一错误论调在今年全国两会上得以纠正。习近平总书记强调:“国企不仅要不能削弱,而且要做强”;“国有企业加强是在深化改革中通过自我完善,在凤凰涅槃中浴火重生,而不是抱残守缺、不思进取、不思改革,确实要担当社会责任树立良好形象,在推动改革措施上加大力度”。习总书记的讲话为新一轮的国企改革寄予厚望、提出要求,也指明了方向。作为中国企业500强、省内龙头企业,我们福能集团更是从习总书记讲话中增强了搞好国企的信心。我认为国有企业只要做到“六合”,就一定会出彩!

### 一是体制要混合

就是要努力发展混合型经济,推进国有产权多元化,这样更有利于建立科学的决策机制或管理体制,有利于及时发现、揭示问题、解决问题。近几年,福能集团不仅与国投、华润、神华等5家央企合作,而且还引进了有实力的北京三博脑科医院、印尼三林集团等民企和外资,都取得了很好的效果。

### 二是管理要综合

就是要推行立体化、多层次、全方位的综合治理,大到战略管控、到产供销、人财物,小到资产清仓利库,全面诊断对标,解决管理“短板”,为企业发展创造良好的基础条件。近三年,集团强化对标提升,引进先进管理模式,全面梳理内控制度和管理办法60多项,形成了高效、标准、可复制的管理体系。下一步,集团还将大力推进信息化创新和深度应用,进一步优化固化业务创新和深度应用,进一步优化固化业务流程和工作程序,促进企业规范管理、创新管理、科学管理。

### 三是产融要结合

就是一方面要寻求经营多元化、资产证券化,通过参股、持股、控股等方式,以较少的资本投入去撬动较大的资产。比如集团电力板块借壳福建南纺上市,实现净资产迅速膨胀。另一方面,加大直接融资力度,改变仅靠银行贷款的单一融资方式,利用短融、中票、定向债、企业债券等融资工具拓宽融资渠道。比如,今年集团携手兴业银行,注册全省首单百亿超短期融资券,保障了资金需求,降低了资金成本。集团始终重视产融联动,产业做好了可以投资金融,金融做大了可以反过来助推产业发展。近年来,福能集团大力拓展财务公司、期货、融资租赁、保险经纪等业务,经济效益显著。

### 四是文化要契合

就是要找准企业文化建设与企业发展的契合点,形成自己的鲜明特色,体现企业的经营思想,树立独特的文化品牌。比如,福能集团“真诚有为开心”的核心价值观和“心怀感恩 创造感动”的企业核心理念以及“福相伴,能

永远”宣传广告语不仅彰显个性,而且很接地气,职工喜闻乐见,入脑入心。

### 五是资源要整合

就是要推动企业从内涵的滚动式扩大再生产向整合、重组、兼并等外延发展方式转变,通过实施对企业内外资源、存量资源与增量资源、个体资源与组织资源等有效的整合、盘活,提升企业经营绩效和运行效率。比如,福能集团除了对外与央企、外企、民企开展“三维”对接,内部对煤炭、水泥、电力、医疗、酒店等产业开展了重组整合,优化了资源配置,盘活了存量资产。

### 六是政企要联合

就是在推进经济转型升级中政企要联动。国有企业承担了政府对经济调控、社会保障和稳定的功能,是政府部分职能的延伸,要急政府之所急。政府在政策的引导、布局的调整、资源的配置、资本的注入、服务的推动等方面支持国有企业的发展,国有企业才能当好稳增长促发展的“顶梁柱”、调结构转方式的“排头兵”、履行社会责任的“领头羊”。

## 国资一周要闻 (2014.10.06—10.10)

### 1.国务院听取对央企监督检查情况汇报

关注指数:★★★★★ 传播指数:★★★★

事件:中国政府网8日消息,国务院总理李克强主持召开国务院常务会议,听取了国有重点大型企业监事会向中央企业监督检查情况的汇报。会议指出,去年以来,监事会树立问题导向,依法履职,融入治理结构,发挥制衡作用,工作富有成效。从监督检查情况看,央企扎实推进改革,加快转型升级,为经济社会发展做出积极贡献,但部分企业存在经营风险,保值增值压力较大。会议强调,监事会要创新监督形式,进一步提高监督的针对性、有效性,探索推进国企财务预算等重大信息公开,采取适当方式,公开监事会对于央企监督检查情况,主动回应社会关切,努力打造“阳光央企”,有效保障国有资产安全和保值增值,促进企业健康发展。

点评:治理央企腐败,关键在于内部制衡和对外透明。企业监事会在这方面大有可为,义不容辞,更是职责所在。如何在新一轮国资国企改革中更好发挥监事会作用,值得深思。

### 2.央企第一时间奔赴景谷震区救灾

关注指数:★★★★ 传播指数:★★★★

事件:国务院国资委新闻中心官方微博“国资小新”消息,7日晚间云南省普洱市景谷傣族彝族自治县地震发生后,中国移动、中国电信、南方电网、东方航空等多家央企迅速响应,第一时间启动应急预案,奔赴景谷灾区展开抢修、救援。南方电网22时30分启动地震灾害Ⅲ级应急响应,排查灾情,跟进和保障灾区供电;东方航空两架飞机于8日凌晨搭载救灾人员和物资设备抵达灾区;三大电信集团对灾区客户提供免停机及费用减免、紧急开机、10086寻亲热线、免费手机充电、免费打电话报平安、救灾现场服务网点、免费特殊补卡等多项服务保障;中国石化云南销售公司立即启动应急预案,三条进入灾区道路上的31座加油站全部开辟绿色通道。

点评:大灾面前,央企人用实际行动诠释了对国家和人民的责任,诠释了央企的意义和价值。只想说一声,辛苦了,战斗在救灾第一线的央企人。此时此刻你们是最可爱的人。

### 3.中国企业集体亮相纽约时代广场

关注指数:★★★★ 传播指数:★★★★

事件:国庆节期间,由国务院国资委新闻中心出品的《感知中国企业》形象片正式亮相纽约时代广场。作为中国企业集体形象向世界的一次全新展示,创造了“世界最高运营试验速度”纪录,时速高达487.3公里的动车组、东南亚地区最大的桥梁工程——马来西亚槟城二桥、世界运营里程最长的特高压电网等一批处于世界领先水平的企业入选形象片。

点评:讲好中国故事,传播好中国声音,让世界感知到中国速度、中国质量、中国制造。全球化时代,中国企业大需要这样的全球宣传推广了。真心点个赞。

### 4.中国移动或将组建互联网公司

关注指数:★★★★ 传播指数:★★★★

事件:新浪科技8日消息,知情人士透露,3年前即计划组建的中国移动互联网公司将真正开始组建进程,并且将以位于广州天河的基地为主,通过聚合产业链的合作与交流,布局中国移动的互联网业务。中国移动互联网公司将以现有的中国移动互联网基地为基础,总部设置在广州。中国移动互联网基地成立于2011年7月,作为移动集团整体业务规划的重要组成部分,如何整合中国移动分散在各地的优势资源,把各项业务统一融合是此轮数据业务调整的方向之一。由互联网基地转为互联网公司后,中国移动互联网公司的规格更高,预计还将整合中国移动其他一些业务基地。

点评:互联网正在像公路一样成为这个社会的基础设施,抓不住就或许被它颠覆。这是每一家传统企业可能都要面临的问题。晚改不如早改,在不算太晚的时刻,大胆地拥抱它吧。

### 5.河南确定8家国企试点改革

关注指数:★★★★ 传播指数:★★★★

事件:河南省国资委日前在郑州召开省管企业深化改革试点工作启动会,确定河南能源化工集团、平煤神马集团、安钢集团、郑煤机集团等8户企业担负第一批改革试点任务。其中,河南能源化工集团、平煤神马集团、郑煤机集团3家企业,同时就发展混合所有制经济和市场化选聘职业经理人试点工作进行试点。发展混合所有制试点企业将在优化股权结构、完善法人治理结构、深化企业内部改革、探索员工持股办法、实现“以管资本为主”等五个点着力;市场化选聘职业经理人试点企业将在建设规范董事会、选好配强职业经理人、依法落实职业经理人权责、强化职业经理人激励约束、建立职业经理人退出机制等五个关键点着力。

点评:国资委“四项改革”试点确定后,地方国资也积极跟进。但需注意国企改革不是搞速度比赛,如何试出特色,试出符合企业实际的成果,才是真正的考验。

(点评人:孟书强)

## 粤“混改”再引民间资本 370多亿元

本报记者 黄春兰

9月29日,广东省国有企业混合所有制项目展示对接活动在广州举行,这是继今年2月首次举办该活动以来的又一次项目对接。此次再次引入民间资本370多亿元。

今年2月份,广东省举办的“混改”对接会曾引入民间资本超500亿元,经过7个多月的努力,现场签约的10个项目已基本完成,推出的54

个项目已完成9个,引入民间资本389.47亿元;在谈并已进入实质阶段项目20个,涉及金额322.48亿元,累计对接资本比例达56.65%,集聚民间资本和金融支持资本累计已超过2000亿元。

据广东省国资委相关负责人向《中国企业报》记者介绍,本次对接活动推出的对接项目共180个,涉及交通物流、金融服务、基础设施、节能环保、生物医药等17个行业,计划引入

民间资本超过770.8亿元。签约的项目共43个,引入民间资本376.6亿元,其中,省属企业签约项目14个,引入民间资本235.6亿元;地市国有企业签约项目29个,引入民间资本超过141亿元。涉及房地产、生物医药、食品加工、冶金矿产等行业。

据了解,此次推出的项目具有以下几个特点:一是地域广,分布在全省大部分地市;二是体量小,中小微企业居多;三是行业多,且集中在完

全竞争领域;四是增量多,推出的180个项目中,采用增资扩股、合资新设企业等增量方式的项目有128个,占项目总数的71%。

截至9月25日,广东混合所有制企业占全省国家出资企业总户数38.32%,比2013年12月底提高了7.4个百分点,其中省属企业的混合比例为50.76%,比2013年12月底提高了5.6个百分点,广东混合所有制改革正有序顺利进行。

## 从长安汽车看自主品牌轿车创新

本报记者 鲁扬

国庆前夕,国务院国资委新闻中心组织开展“走进央企——聚焦长安自主创新”活动。该活动在长安汽车股份有限公司(以下简称长安汽车)的北京基地举行。

《中国企业报》记者随中央企业媒体联盟和十几位专家学者一起走进长安汽车位于房山的基地,调研其科技创新发展情况。

### 依托科技创新 “以我为主、自主开发”

活动中,国务院国资委新闻中心副主任胡钰向与会者介绍了国资委对于国产自主品牌轿车的指示精神,并代表国资委新闻中心对参与活动的专家学者和媒体记者表示感谢。

从上世纪80年代开始,长安汽车历经“技术引进、消化吸收,以我为主、联合开发”的历程,最终走上了一条“以我为主、自主开发”的自主创新之路。目前,长安汽车自主品牌汽车产量居全国第一。国际公认的汽车研发领域关键技术,长安汽车已经掌握了超过九成。

据长安汽车副总裁杜毅介绍,长安汽车坚持科技创新,先后投入120亿元用于突破关键技术,建成涵盖振

动与噪声、碰撞安全、制动性能、底盘试验、驱动系统等14个领域的国际先进实验室,拥有安全碰撞与振动噪声国家重点实验室;在国际公认的汽车研发领域292项关键技术中,长安汽车已掌握272项。2013年10月29日,国家发改委、科技部、财政部、海关总署和税务总局公布883家国家认定企业技术中心评价结果,长安汽车技术中心以93.7分的成绩居全国第七位,汽车行业第一位。

依托强大的研发实力,长安汽车不仅实现了中国第一辆混合动力轿车的产业化上市,E30轿车还实现了中国纯电动车的“带电第一撞”,并摘得五星安全的最好成绩。

300多人的外籍员工队伍,集合意大利的外观设计中心、日本的总布置与内饰设计中心、英国动力总成设计中心、美国的底盘设计中心以及长安汽车研究总院的综合设计能力,长安汽车研发出的自主品牌集全球智慧于一身。长安汽车利用开放式思维自主研发,主张全球资源为我所用。试驾长安自主品牌睿骋、CS75和纯电动汽车,在厂区内绕行一周,记者的直接感受是,车体外形美观、内饰精细、座椅舒适、配置极具人性化,发动机无噪音。当得知CS75的市场售价不超过15万元时,所有试驾人员都赞叹不已。

### 专家各抒己见 畅谈国产自主品牌汽车

走进冲压、焊接、总装生产线,记者最大的感受就是企业生产流程规范,自动化程度高,管理人员的安全意识和保密意识给记者留下了深刻印象。当记者拍摄总装生产线时,可能涉及企业生产机密,车间管理人员礼貌提醒记者不要拍照。

清华大学国情研究院院长胡鞍钢高度评价了长安汽车在自主创新方面取得的巨大成就。他说,长安的历史,是典型的中国近代、现代和当代工业化的历史,长安实现了引进、消化到自主创新的跨越,是中国道路、中国工业化道路,以及自主创新道路的一个代表和缩影。长安之路,帮助我们增强了创新自信和奋斗自觉。

中国社会科学院学部委员吕政认为,中国汽车工业高速增长阶段已经结束,在竞争愈发激烈的大环境中,把汽车工业做强做大,就要在新能源汽车领域有所突破,而在新能源汽车发展中长安汽车责任重大。汽车工业的创新发展甚至比卫星、飞船的发展还要艰难,应该从研发、工程化、产业化到市场化的发展之路。同时,他建议长安汽车应该加大自己的

市场品牌宣传力度,使更多的老百姓能够认同国产品牌。

盘古智库理事长易鹏为长安的战略定位提出建议,他认为,长安汽车的高速增长,是与中国经济发展的呼应。长安站在中国消费升级的风口,把握机会,自然会迎风上升。他强调,长安未来要走市场和技术相结合的道路,市场不仅在中国,更要抓住非洲和印度等海外市场。

北京大学政府管理学院副教授宋磊认为,长安汽车的格局仍然不够大,要保持冷静心态,要组织创新,防止自动化导致工人去技能化问题。而南开大学经济学院教授何自力却认为,长安汽车的格局已经足够大,应该先跟吉利汽车比比高低,进而通过快速发展,树立民族品牌,实现全球化战略。

商务部研究院研究员王志乐认为,长安的最大成功,是在全球化战略上的进步。目前,长安与跨国公司合作,这个全球化是内向的全球化。下一步可以在全球化商业模式方面有所创新,逐渐参与海外竞争。

胡钰对长安汽车取得的成就表示赞赏,建议长安汽车应乘胜追击,把握创新主线、提升品牌价值、增强全球视野、聚集多样人才,并祝愿长安汽车经过创新发展,能赢得主动、赢得优势、赢得未来。