

中国石化与BP成立
船用燃料油合资公司

5月19日,中国石化燃料油销售有限公司与BP在新加坡宣布共同组建一家船用燃料油合资公司——BP中国石化船用燃料油合资公司,各占股50%。新公司将以双方现有燃料供应网点及配套设施等资源为基础,共同拓展全球船用燃料油市场。除在新加坡提供相关燃料供应服务外,还将在全球其他重要的港口如阿联酋富查伊拉、比利时安特卫普、荷兰鹿特丹、阿姆斯特丹以及中国天津、青岛、上海、宁波和深圳等地为客户提供相关服务。

中国电信海南
建光网智能岛

中国电信集团公司总经理杨杰与海南省副省长李国梁日前在《海南省人民政府/中国电信集团公司战略合作框架协议》上签字。合作以建设“光网智能岛”为核心,通过加快光纤网络等信息基础设施建设,着力提升海南省信息化发展水平。2015—2017年,政府、民资、中国电信三方合作,确保在3年投入25亿元项目建设资金,全力支持海南省“光网智能岛”建设。与此同时,双方将在建设信息化运营平台、研究智能管道专题项目、信息服务实体公司合作运营实践等方面开展合作。

中远中海巨人联手
央企重组或再掀波浪

5月21日,中国远洋全资子公司中远散货与中海发展签署《合资协议》,双方将在新加坡共同投资成立中国矿运有限公司,专项从事铁矿石海上运输及相关干散货业务,中远持股51%,中海持股49%。公告一经发布,即激起业内对央企重组的畅想,受利好消息影响,相关个股大幅上涨,中国远洋、中海发展等9股涨停。

建言国资监管
助力国企发展

国务委员 王勇

祝愿《中国国资报道》

围绕中心 服务大局 办出特色

王书马

二〇一五年五月

指导单位:国务院国资委新闻中心 联办单位:中央企业媒体联盟《中国企业报》 顾问:厉以宁

主编:张博 执行主编:丁国明 E-mail:qiyebaoxinwenbu@163.com 校对:筱华 美编:王祯磊

国企改革指导意见出台
或拖至年底

员工持股最受争议

本报记者 赵玲玲

沸沸扬扬热炒两年半的国企改革顶层设计方案终于撩开面纱。

国务院日前批转发发改委《关于2015年深化经济体制改革重点工作意见》(以下简称《意见》)中多项内容涉及国资央企,包括制定中央企业结构调整与重组方案,加快推进国有资本运营公司和投资公司试点,完善产权保护制度防止国有资产流失等。值得注意的是,早前提及的“1+15”体系在《意见》中首次亮相。方案何以姗姗来迟?职工持股为何榜上无名?方案能否在年底出台……多个待解问题再次成为各方关注的焦点。

菜单已经上桌
开饭还会远吗

国企改革提出顶层设计最早是由时任国资委主任的王勇,在2012年12月份的中央企业负责人会议上提出的。2013年上半年拿出了一份初稿,至2015年3月已修改十余次。期间,相关工作一直在进行推进。

北师大中国企业文化研究院院长徐文中笑言,被这个消息吊足胃口的

媒体一直在追踪这个消息,何时出台常常成了“老记”们探寻的第一句话。好饭不怕晚,现在菜单终于摆上“桌”了,开饭的时间不会太晚了。

“此次发布的《意见》可能是顶层设计中第一批方案,也是国资国企改革的主要文件。其中,分类改革是基础性文件,国资体制、混合所有制以及投资运营公司是国企改革的主要内容,而防止国有资产流失、产权保护与监管等文件是保障性的内容。”徐文中在接受《中国企业报》记者采访时表示,“文件是一个具有系统性与相关性的体系,而加强制度建设、完善产权制度表明体制机制建设的落脚点在‘制度’上,此次《意见》的出台,标志着中国的国企改革进入到了全面深化的新阶段。”

方案何以姗姗来迟?清华大学经管学院副教授姜朋在接受《中国企业报》记者采访时指出,改革是触动资源和利益的一场变革。各个部门的局部利益显然是制订方案的参考要素。平衡利益,统筹兼顾是方案出台前必须做好的,何况这些方案内容相互交叉、互为因果,其系统性、全面性、联动性显而易见,加之目前是保增长、反腐败以及深化改革三个焦点的聚集期,因

此《意见》出台的“迟”恰恰凸显了其背后慎重的一面。

“谣言”变成现实
重组再次扑朔迷离

《中国企业报》记者注意到,十八届三中全会文件中提到的关于职工持股的文件没有出现在《意见》中。

中铝青海分公司海源铝业公司的一位负责人对记者表达了自己的不安,“职工持股反反复复多年了,事实上,现在国企三四级公司很多已经开始推行员工持股。职工对这个问题期待很高。去年相关文件中也重点涉及了相关内容,而此次《意见》中并没有对此提及,有点不安。”

员工持股问题在改革过程中几起几伏。姜朋表示,“作为一种改革的工具,是否用、何时用、怎么用、谁来用、用于谁,都需要有明确的政策指引、甚至是建章立制,设定具体的制度安排才好。而政策不明朗,无疑会增加那些已经开始了的职工持股实践的不确定性。”

除了员工持股,另一个引起社会各界讨论的“重磅炸弹”便是央企重组。

(下转 G04版)

【图片新闻】

中原石化获省节能减排竞赛先进



中原石化通过开展“比管理创新、比技术进步、比职工行动,降能耗、降排放”活动,持续推进节能减排,日前荣获河南省重点企业节能减排竞赛先进单位称号。中原石化历来高度重视节能减排工作,积极推进清洁生产,推广节能降耗潜力大、示范带动性强的重大节能技术。

图为管理有序的生产运行装置 胡庆明/摄

频传并购重组
中粮海外资产四年后上市

本报记者 丁国明

受“中粮集团为实现业务整合和主要业务整体上市,正考虑多种重组方案”消息影响,近日中粮集团旗下股票,除大悦城地产下跌1.51%外,其余均全线大幅上涨。

随后中粮屯河公告称,中粮集团目前尚未筹划具体方案及时间表,但整体上市是中粮的未来发展战略。

事实上,关于中粮整体上市并非空穴来风。回顾近几年粮食行业兼并重组,重点大多是以中粮集团为主力军的中央级粮食企业的整合。就在2014年11月26日晚间,中国华孚贸易发展集团公司整体并入中粮集团有限公司,成为其全资子公司。

此前,在国际粮食市场,2014年上半年,中粮集团连续发力收购荷兰Nidera51%和来宝农业51%控股权,同年7月,中粮集团被列为国有资本运营

公司的改革试点单位。此外,中粮还先后并购了中国土产畜产进出口总公司、中谷粮油集团、华粮集团等。

中粮集团整体上市的优势是显而易见的。“对于中粮而言实现整体上市,一方面将极大地扩充体量,扩大规模,同时整体上市有利于融资,中粮在国际市场上进行兼并重组急需资金支持;另一方面,整体上市有利于引入外部资本和管理,从而利于提升中粮内部管理水平,向专业化发展,增强核心竞争力。”中投顾问高级研究员郑宇洁在接受媒体采访时这样讲道。

目前来看,中粮集团要实现整体上市也非易事,从业务条线来看,公司旗下业务条线多,涉及多个领域,而且现在已经有5家香港上市公司和3家A股上市公司。郑宇洁认为,“如果要整体上市,首先需要进行内部资源整合与调整,对资产进行清查等;另一方面中粮作为央企还需要得到国资委的同

意;最后,可能涉及组织框架调整以及内部管理结构调整等。”

此前,中粮集团总裁于旭波曾表示,中粮集团收购的尼德拉和来宝农业两家海外粮食贸易企业将在三年内与中粮全面整合,2019年上市。他表示,中粮国际是一个合适的上市平台选项,至于上市地点则优选香港。

中粮集团此前的并购举措,也曾被解读为旨在为未来的整体上市做铺垫。

此外,中粮集团官网消息显示,4月19日至23日,中粮集团董事长宁高宁出访瑞士,参加在洛桑举行的2015年大宗商品全球峰会时表示,拟打造一家拥有国际化人才、符合国际标准和产业链支撑的全球化公司。宁高宁称,公司未来将整合成一家全球性农业公司,IPO将有助于实现这一目标,但整合尚需时日。这是近期中粮高层在公开场合关于重组上市少有的表态。

观察



新常态下企业家
如何突破成长瓶颈

杨杜

在新常态下中国企业如何实现战略突围,重点在战略,而不在战术。

中国的大企业在走向国际的时候怎么做?笔者认为,中国未来的经济应该以垄断为导向,而不是竞争。垄断意味着,根据世界的规则我们有发言权去制定某些东西,这就是战略层面上的。

中国的公司未来要通过不断地并购、兼并合并的方式,争取在世界上的绝对垄断权,而垄断权在发言权。如果没有定规则、定标准及认证别人的权力,便很难走下去。

企业突破成长瓶颈是现阶段迫切需要解决的。我国目前处于金融落后、技术落后的局面,更加不能掉以轻心。围绕这些,企业需要做的则是努力往前跑。为了不被从中作梗,则需要在规则和知识产权方面加强。

中国现在只是世界的组装厂,日本和美国某些行业比我们要强得多,我们要学习他们的技术和方法,通过和日本、美国相关方面的比量,来制定切实可行的方案。那么从战略层面思考,我们要想稳中求进,就一定要落实在宏观层面。

而经济新常态下将会出现哪些问题,这是从成长转向成熟的问题,也是由过去的春天和夏天,怎么做到秋天的一种战略思考。当我们的成长率下降的时候,以7%为例,一个企业如果不维持14%到15%,那么处境将比较困难。

目前环境式经济发展有三态,第一是稳定态,第二是动荡态,第三是混沌态。中国有较高的管理水平,所以我们处于有限动荡态,即混沌态。混沌态的系统,第一,肯定是开放性的,不能封闭,要不停地了解外部的信息;第二,变化迅速;第三,不可预测,我们做预测比较困难,只能一点点跟着往前走。

混沌态的管理,像过去只讲金钱是不行的,第一,我们要讲权力,一个企业是争权力的,不单单是挣钱,制定规则,设计标准,这都是在降低不可预测性;第二,广交朋友,缔结联盟,这是分散和共担风险;第三,公开战略,隐蔽战术,这是应对捣乱者。所以围绕这些点,最关键的在于布局,而不是格局。一个是做快、做新、做局,做局对中国企业来讲越来越重要。

三流企业卖劳动,二流企业卖产品,一流企业卖品牌,超一流企业卖全局。所以需要突破。

那么如何构建突破瓶颈的力量和能力。首先是“四分”:分钱,工资奖金;分红,利润分红;分权,企业真正的命运一定是公司资产,资产后面一定有负债。在这个过程中,要做到:做实事、出业绩,带出人才队伍,为人成事,建成共享平台;发扬企业文化。

其次是“四立”,立德、立言、立功、立制。制度跟不上时,就是“马”的问题。何谓“四马”,第一“赛马”,怎么使用的问题。第二“相马”,要有评价标准。第三“育马”,培养人才。第四“杀马”,实在不行就忍痛除掉,因为要达到目标,便顾不得其他。遇到这种情况则需要“四换”:换规则、换脑袋、换人、“换己”,如果前边三种都不能解决,不如换掉自己,不做组织的障碍。还有“四转”:转型、转移、转交、转行。

组织要如何做,还有“四砍”的手段。第一,做CEO的老板要砍掉手脚;第二,各部门的主管都要砍掉屁股;第三,员工只管干活;第四,要砍掉情结,去掉杂念,明确自己的使命。

作为企业家要牢记“四不”,人想干什么那是希望,人不干什么才是最难的事情。第一,有目标不放弃。第二,有团队不抛弃。这两点是针对员工而言,不是临时的做法,关键在于配合。第三,绝不能泄气。第四,不能违纪,有规则,有底线,有原则。最后还要记住四戒,保证自己,干好自己的本职工作。

(作者系中国人民大学商学院教授)

中证中央企业综合指数(2015年5月18日—5月22日)

