

2017年02月21日 星期二  
第222期 本期共四版

媒体热线:010-68701870 68735793  
网址:www.zqgz.com.cn  
传真:010-68735792  
联系人:杨颖  
E-mail:guozibaodao@163.com

央企人事

## 航天科技

谭焕民任中国航天科技集团公司党组成员、党组纪检组组长,试用期一年(自2016年12月至2017年11月);李金生被免去中国航天科技集团公司党组成员、党组纪检组组长职务。

## 中国商飞

刘林宗任中国商用飞机有限责任公司党委副书记。

赵九方任中国商用飞机有限责任公司党委委员、纪委书记,试用期一年(自2016年12月至2017年11月)。

## 中国航发

戴晖任中国航空发动机集团有限公司党组成员、党组纪检组组长,试用期一年(自2016年12月至2017年11月)。

## 中储粮总公司

姚明辉任中国储备粮管理总公司党组成员。姚明辉为中国储备粮管理总公司总会计师人选(排名列宋致远之后);陈红旗为中国储备粮管理总公司副总经理人选,不再担任中国储备粮管理总公司总会计师职务。(下转G02版)

# 建言国资监管 助力国企发展

国务委员 王勇

祝願《中國國資報道》  
圍繞中心 服務大局 突出特色

王世基  
二〇一七年五月

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



## 市场布局“全国两会行情” 政策红利助力国企改革落地

本报记者 赵玲玲

随着我国推进更高层次的开放发展路线图,2017年全国两会备受期待。

清华大学全球产业研究院副院长李东红在接受《中国企业报》记者采访时表示,全国两会即将召开,市场已经开始提前布局“两会行情”,国企混合所有制改革、“一带一路”以及供给侧改革等议题仍将是今年全国两会的政策焦点。尤其值得注意的是,乘着国企改革顶层设计出台的东风,以及全国两会政策红利的加持,2017年的国企改革被寄予了厚望。

### 混改或为贯穿 2017年改革主线

在2017年1月12日的中央

企业、地方国资委负责人会议上,国资委主任肖亚庆明确提到的2017年重点工作包括,深入推进公司制股份制和混合所有制改革,积极探索集团层面股权多元化改革,全面完成国有企业公司制改制,在电力、石油、天然气、铁路、民航、电信、军工等领域迈出实质性步伐,抓好10家中央企业子企业混合所有制员工持股试点。而这也一度被认为是高层着手解决国企改革核心问题的信号。

具体到国有企业,二级市场中的军工、航空、电信等板块混改标的股表现十分抢眼。中国核建、中国船舶被列入首批混改试点名单,近期或批复试点实施方案;兵器工业集团发布混改指导意见;船舶资产注入方面,目前中国船舶工业集团和中国船舶重工集团资产证券

化率分别为38%和50%,民用船舶市场大幅萎缩带来强大改革内生动力。此外,民航领域开年也利好频频。继东航混改试点后,南航也掀起航空国企混改风,称今年将重点研究引入先进互联网企业,推动混合所有制改革。

李东红认为,每年全国两会期间发布的政府工作报告可被视为当年的政府施政纲领,今年各地方政府、国资委的高规格会议以及国有企业的频频动作都明确将混合所有制改革作为2017年国有企业改革的重点,这就意味着国企混改或将成为国企改革的重要突破口,这一改革或将优先于国企改革的其他方面,率先拿出实际行动,重点完成国有资本与民间资本、社会资本、外资资本的混合。

(下转G02版)

高端



## 大企业如何避免 “大而不强”?

宁高宁

人们之所以建立企业这种组织形式,其原意是认为它可以把商业活动中相关的环节尽量综合在一起,以减少交易成本,形成协同效应,提高效率和在市场上的竞争力。这也是大家通常认为大企业的优势所在。

可是,这种初始的美好用意很容易随着企业越来越大而变成一种美好愿望。企业这种人们创造起来的组织形式往往会随着不断变大、变复杂而难以驾驭。它像一只养大的老虎,并不总是照人们的意愿而行动。大企业交易成本不一定低,效率不一定高,同时大企业的内部很容易形成单元和部门之间的分割、松散、保护、官僚,甚至相互间的摩擦和矛盾。因为位置、角度、利益、业务环节不同,甚至因为不同层面员工的认识水平不同、年龄不同,大企业在貌似强大的外表下,可以变成许多各自为政的小组织,在资产负债表上看起来规模很大,但在整体竞争力上会很弱。如果再加上公司的多元化,再加上并购,再加上国际化和不同地域的业务,就更面临着大企业在庞杂组织架构下如何形成一体的竞争力问题。

企业,特别是大企业的组织形式,起始的意愿虽好,但它与人们在本性上追求自主、追求局部直接利益的取向是矛盾的。不要说一群来自四面八方的人组织在一起的企业,就是一个大家族中的几个亲兄弟,也往往会因矛盾而分家。人民公社的组织形式在理论上设计是很好的,可也不得不被新的土地政策所替代。但企业因为竞争环境及内部业务联系的原因,现在好像还没有要因为内部不协调而分家的,相反,成功的大企业都在积极主动地找方法来解决内部的组织协同性问题。

IBM在很多年前因为企业经营困难,部分怪罪于各地企业、各产业链企业太多,消耗了企业资源,曾研究过是否应该把IBM分拆成几个不同的公司。但后来不但没有分拆公司,反而大力推出“ON DEMAND BUSINESS”,主旨就是想让IBM真正是一体的,随时在各个业务层面上共同为客户提供服务。

(下转G02版)