

中国诚通:“推手+巧手”运营国有资本

■ 本报记者 江金骐

“在刚刚结束的全国国有企业改革经验交流会上,马凯副总理多次提到运营公司,多次提到诚通集团,多次提到诚通基金,这说明我们的服务,正在从一个点上升到一个面,从改革试点影响到改革布局。”7月25日,中国诚通控股集团有限公司总裁朱碧新向《中国企业报》记者表示,诚通集团作为国有资本运营公司,针对国企改革进入“深水区”、剩下的“硬骨头”,以“推手”+“巧手”的做法,为国资国企改革提供“抓手”。

“试验区”的使命承担

4月25日,国务院国资委主任肖亚庆在对诚通集团进行专程调研时,对诚通从资产经营到资本运营的转变,给予了充分肯定,认为诚通作为资本运营公司,新征程已经开启、新气象已经出现。

“三个月后,我们再总结、分析肖亚庆主任的话,又有新感悟。”朱碧新表示,今年集团实现了“时间过半、任务过半”的新突破,这在近年来是少有的,以往总要到三季度或者年底才能达到均衡预算。

朱碧新认为,诚通集团上半年开局良好,是多个业务板块全面发力的结果,其中,资本运营业务功不可没。上半年,仅结构调整基金等资本运营业务的盈利,就占集团利润总额的72.32%。

朱碧新所讲的资本运营业务,虽然是诚通集团的新创企业业务,但在集团的统筹下,以中国国有企业结构调整基金为代表的业务,积极稳健地开展投资,取得了很好的效果。

“结构调整基金的董事会作出决定,明确了在2017年必须完成投资300亿元的目标。”朱碧新介绍,在中国私募股权基金发展史上,很少有单只基金年投资超过100亿元,但结构调整基金作为集团综合改革的“试验区”,承担着国企布局结构调整的重要使命。

记者从诚通集团相关资料中查阅获悉,截至2017年7月17日,结构调整基金已完成投资项目9个。

“在已投项目中,与中央企业合作的项目占比54%,与其他国资合作占比39%。”集团副总裁李友生告诉记者,十天前,集团董事会到基金公司调研指导,集团董事长马正武和随行领导都要求基金公司的下一步运营,既要着眼于服

中国国有企业结构调整基金投资项目表(截至2017年6月)

序号	名称	时间	所处行业
1	中信建设证券港股IPO基石投资	2016.12	金融
2	中国中冶A股非公开发行	2016.12	建筑
3	中国国航A股非公开发行	2017.03	航空
4	国调招商并购投资基金	2017.04	泛行业
5	中国电建A股非公开发行	2017.04	建筑
6	光大绿色环保港股IPO基石投资	2017.05	环保
7	京东金融	2017.06	互联网

务诚通集团的发展,又要服从大局,服务央企改革的建设大局。

担当改革“推手”

资本运营业务在诚通集团的“使命”担当,已凝成集团共识,所以,国有资本运营公司作为国有资本配置的推手,要求做到“择其时、成其事”。比如针对中国铁路物资总公司开展的托管业务,针对涉煤央企的资产重组业务,基本都是“接一件,干一件、成一件”。

采访中,朱碧新重点介绍了中国铁路物资总公司(下称“中国铁物”)的托管业务。

针对中国铁物的债务危机,去年4月29日国资委决定由诚通集团对中国铁物实施托管,通过“自筹资金”、“清收欠款”、“盘活资产”等多种方式,对中国铁物实施债务重组。截至目前,该公司实现的营业收入同比增幅8.9%,同比扭亏增利8.8亿元,以此为基础,业务重组上市工作已启动。

在“三去一降一补”的大背景下,由诚通主导的对中铝洛铜集团组织的结构调整项目,也在按计划推进实施。还有,诚通公司参与组建煤炭资源整合的平台,无疑是资产运营业务的又一“力作”。

去年8月,中国诚通与中国国新、中煤集团、神华集团共同出资,联合组建中央企业煤炭资产管理平台公司,即国源煤炭资产管理有限公司。新成立的国源公司主要任务是,配合落实央企化解煤炭过剩产能,促进涉煤中央企业结构调整和改革脱困。

通过几个月的全力推动,一些非煤炭主业的涉煤央企,将煤炭业务平稳划入国源公司,参与到平台业务的重组之中。

“通过股权运作、价值管理等,促进国有资本保值增值,是资本运营公司的核心职能。”朱碧新介绍,2016年以来,中国诚通持有中储股份、冠豪高新、岳

阳林纸、美利云等上市公司股权,从资本层面促进中央企业股权结构多元化和公司治理的改进和完善。

资本“巧手”好著文

依靠基金,推动央企布局结构调整,诚通集团的“好戏”才开始。

据了解,由诚通集团发起成立的“中国国有企业结构调整基金”,基金总规模3500亿元,是目前国内规模最大的股权投资基金,受到业内外的高度关注。

“基金服务于国家供给侧结构性改革的战略定位,要始终把握好,不能动摇。”朱碧新

记者观察

十年磨一剑

■ 江金骐

改组组建国有资本投资运营公司,是推进国有企业改革的重大举措。这一点,被明确写入十八届三中全会的相关文件中。

中国诚通是国资委国有资本运营公司试点企业,早在10年前,也就是2005年,诚通就作为第一家资产经营公司被国务院国资委选定为试点企业。

当时,国务院国资委根据国有经济布局、央企重组的总体需求,准备将部分央企的非主业资产、不良资产及所属经营不善的企业,通过托管、无偿划转、资产置换等方式剥离出去,交由合适的央企进行集中处置。当时的诚通,自身是一家历经多次改革重组发展起来的央企,不但具有一定的组织基础,还有一支具备企业重组实际操作经验的专业队伍。在此背景下,诚通担起历史使命可谓顺势而为。

历时十年,在国资委的领导下,诚通先后承接了6户中央一级企业、14户中央企业所

介绍,首期参与发起基金的有8家央企、1家金融企业、1家地方国企。正是由于企业的广泛参与,这样在央企之间、央企与地方企业以及社会各类资本之间,形成以股权为纽带、产业整合为目标的“生命共同体”,支持重点行业实施整合和专业化重组,可以更好地推动央企和地方国企做强做优做大。

到目前为止,基金已与招商局集团、兵器工业集团、中国中车、中交集团等央企,就产业投资项目签署协议,相关项目正在按照协议进入实质性运作。

得益于基金业务的顺风顺水,资本运营公司目前还在搭建一个新的平台,即组建中国健康养老集团,核心任务是盘活各部委的上千个会议中心、疗养院等“沉睡资产”。

据了解,这个新公司的注册资本100亿元,首期注资20亿元。已研究制定培训疗养机构改革资产接收方案,并与北京医院联手,以医养结合的方式发展养老产业。

“这件事情必须集全集团之力才能完成,因为涉及的机构多,资产量大,产权关系和人员情况复杂。”朱碧新表示,这件事情做好了,是对国企改革改革的又一重要贡献。

属二级企业、11户军工企业的重组和整合任务,共涉及整合企业656户,处理资产债务800亿元,安置职工8.8万人的资产经营工作。在这个过程中,搭建了产权管理、资产处置、人员安置的综合性国资重组专业化平台,并在不良资产市场化运作方面,探索了有益的做法,积累了宝贵的经验。

近5年来,中国诚通在国资委领导下,按照深化国企改革“1+N”系列文件要求,结合自身实践,对深化国有企业改革的热点问题进行了深入研究,多次参加了有关国有企业改革、组建投资运营公司、改革培训疗养机构、处置“僵尸企业”、债转股等专项改革的研讨或实操,成果可圈可点。

2016年2月,诚通被确定为中央企业国有资本运营公司试点后,诚通集团新的发展定位也随之而定。按照马正武董事长所说的那样:未来的诚通,将以“两效”(资产配置效率、国有资本运营效益)为核心,为国资国企改革肩负起先行先试的使命,实现国有资本保值增值。

中国诚通控股集团总裁朱碧新:

让资本平台发挥更大作用



随着各项业务的有效推进,国有企业结构调整基金对诚通集团资本运营公司地位的确立,发挥了巨大作用。鉴于此,集团要继续发挥基金在落实国家战略、支持结构调整中的引领作用。

下一步的工作,就是在已完成投资和项目储备的基础上,平稳、有序地加大投资力度,尤其是加大对结构调整项目的直接投资,搭建多层次子基金体系,在促进国企结构调整、布局优化方面作出更大的贡献。

按规划,2017年基金的投资任务是300亿元,从目前情况看,进展比较顺利。但同时要进一步强化风险防控与内部建设,坚持市场化和专业化原则,进一步完善投资决策机制和风险防控体系,确保投资决策的严谨性和投资“零风险”。

为更好发挥平台作用,集团将加快金融板块搭建。为此,诚通集团在下半年,要尽快完善金融服务功能,要实质性推动标的银行收购工作,要实质性推动AMC牌照争取工作,着力推动香港地区现有资源整合,形成与资本运营公司规模相匹配、定位清晰、目标明确的资本运作平台。

能否促进央企布局的优化,直接决定着平台功能的强弱。为此,集团要积极主动地参与央企集团层面公司制、多元化、股份制的改造,争取在国资委的支持下,再创建一只混合所有制改革基金,目前正在申报中。这项工作如能得到国务院批准,将使运营公司平台优势进一步发挥。

未来,集团将进一步加快向“以EVA为核心、对标评价激励为保障”资本预算转型。立足当前资本运营与控股经营的基础,适应“管资本”和促进价值创造的要求,分类确定利润分配政策,形成资本运营新机制。

(本文根据朱碧新在中国诚通控股集团2017上半年经营分析会上的讲话编辑而成,未经本人审阅。)

(上接第一版)

吴昀国认为,《中国企业报》集团“立足企业创新,引领产业升级”的经营理念,与诚通集团的价值追求有着天然的相通之处。为此,他希望两家单位互帮互学,并有机会开展不同层面的合作。

朱碧新代表诚通集团,对《中国企业报》集团的改革魄力和所取得的成绩表示赞赏。他同时认为,《中国企业报》集团目前所推出的特色小镇、战略性新型产业等项目,与诚通集团的部分业务有交合之处。他希望双方保持联系,加深了解,形成资源共享和业务合作。