经济圆桌 汇聚学界智慧 把脉中国经济

3位专家学者畅谈新一轮国企改革——

央企重组：如何实现“1+1＞2”

在今年7月4日举行的全国国有企业改革座谈会上，习近平总书记做出重要批示，提出“理直气壮地做强做优做大国有企业”。中央企业联合重组正是深化国企改革、做大国有企业的重要途径，近来央企重组步伐持续加快。如何让央企联合重组产生“1+1＞2”的效果？如何避免企业重组过程中产生垄断？如何防止国有资产流失？又该如何安置下岗精简人员？针对这些热点话题，《经济日报》记者采访了中国企业研究院首席研究员李锦、国务院国资委研究中心副主任彭建国、吉林大学中国国有经济研究中心教授王文成——

嘉宾：

中国企业研究院首席研究员 李 锦

国务院国资委研究中心副主任 彭建国

吉林大学中国国有经济研究中心教授 王文成

重组迎来加速度

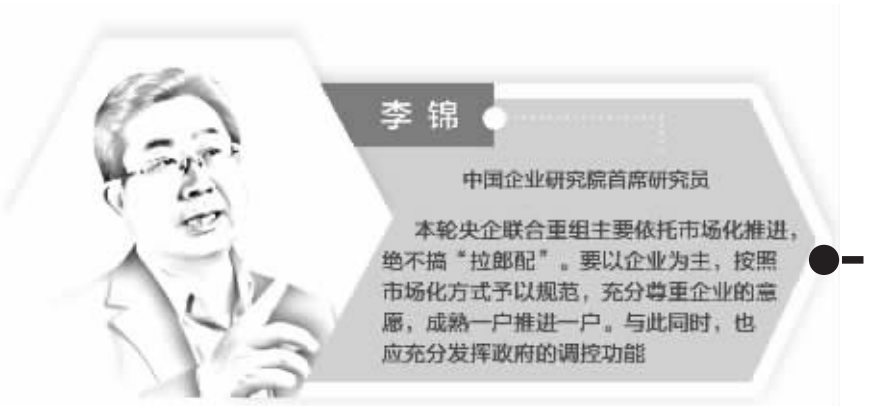
主持人 新一轮国企改革启动后，中央企业重组为何迎来加速度？按照有关要求，央企年内有望减至100家之内，这一情形将给国资整体布局带来哪些影响？

彭建国：总体而言，今后一段时期内央企联合重组的力度会加大，步子会加快。这主要是由五方面客观需求所决定的。首先是“管资本为主”思路的需要。当前，国有经济布局结构不尽合理，分布过散、战线过长，重复建设甚至恶性竞争普遍存在，亟待加快调整整体结构。其次是两类资本公司发挥作用的需要。无论是投资公司还是运营公司，作为专业的资本化运作平台，通过并购重组迅速做强做优做大、调整国有资本布局结构，都是二者改革发展的首要任务。再次是推进供给侧结构性改革的需要。联合重组将有效化解过剩产能，出清僵尸企业，调整经济结构。同时，通过企业重组，还能进一步优化资源配置，有利于提高全要素生产率。第四是企业国际化经营的需要。在国际竞争日趋激烈的背景下，通过企业重组，实现强强联合，能迅速打造具有国际竞争力的企业航母。最后是更好地发挥国有经济功能的需要。通过企业重组加快调整国有经济布局结构，使国有经济更多地集中在关系到国计民生和国家安全的重要领域和关键行业（如带有基础性、公益性产业），更多集中到具有前瞻性、先导性、培育未来优势产业（如战略性新兴产业），更多集中到有利于形成强大国际竞争力的优势企业。

李锦：央企重组加速与推进供给侧结构性改革有着重要关系。中央要求，国有企业要在推进供给侧结构性改革中发挥带动作用。倘若只是把类型相同的两个或多个品牌合并在一起，只是改革的“初级半成品”，还算不上真正意义上的改革。可喜的是，当前央企加速重组除了品牌之外，基本均牵涉到体制机制改革和深层次产权改革。可以预见，今后一段时期，以强强联合为领头，兼并重组、专业化整合、拆分重组、内部资源整合、并购重组、混合参股、关停并转、托管与混合经济等多种方式的组合案例将持续涌现。当然，央企数量的减少，并不意味着企业影响力的降低。国务院国资委成立13年来，央企由196家减至105家，而资产规模却扩大了7倍。做好质量数量的“加减法”，才能更好地推动资源整合、行业调整。

如果今年内，央企户数整合到100家之内，对国资布局而言，整体结构将得到优化，产业集中度将得到提升。当前，钢铁行业产能过剩最大的问题就是产能过于分散，导致一系列的恶性竞争和产能分布不合理。去产能的真正解决之道，就是大范围兼并重组。在“大企业时代”发展背景下，按照适应国内外市场激烈竞争与央企内在瘦身健体的需求，中央企业在2020年将组合成80家左右有创新能力、有国际竞争力的“国家公司”，极有可能出现。

王文成：本轮国企改革后，国有企业数量虽有所降低，但国企质量却得到大幅提升。淘汰“僵尸企业”和低端制造企业，同时对于核心业务基本一致的企业进行重组规划，可以有效提高合并企业的核心竞争力和影响力、降低恶性竞争消耗的成本，在完成“三去一降一补”五大任务的道路上不断前进。从整体上看，国企只是在数量上有所减少，但关键领域都有着重要地位。做强做优做大国有企业，就是在多领域培养国企成为行业的精兵，增加国有经济在整个经济中的地位和影响力。这就是所谓的“不在量、重在精”。



灵活运用“两只手”

主持人 在今年7月4日举行的全国国有企业改革座谈会上，习近平总书记提出要“理直气壮地做强做优做大国有企业”。那么，本轮央企联合重组具有哪些新特点？

王文成：可以说，本次国企改革正是秉承了“理直气壮地做强做优做大国有企业”的主导思想，提升重组后国企的活力、影响力、抗风险能力，提高重组后国企的创新能力和综合竞争力，力争达到“1+1大于2”的效果。本轮国企重组意在做大做强国有企业，为实现“中国制造2025”培养尖兵，总结起来有不少特点。一是淘汰过剩产能，以创新性生产能力替代传统生产能力，淘汰不符合市场要求的“僵尸企业”。二是降低央企成本，通过对核心业务相似的企业进行重组，降低研发阶段和不良竞争消耗成本。三是真正提高国企竞争力，集中高端人才，提高创新能力；增强核心业务，巩固行业地位影响力；完善企业结构，抵御行业风险。

李锦：本轮央企联合重组有六个鲜明特点。一是去产能成为重组重要动力。二是“巩固加强一批”成为重组新内容。三是国有资本投资运营公司将成为国企整合调整重要平台，并成为国企兼并重组的重要载体。四是压缩过剩产能，低效无效资产处置问题将成为国企重组重要任务。五是首次正面提出了央企重组的四种方式：强强联合、专业化整合、内部资源整合和并购重组、实现国有资本优化配置。六是形成一批具有创新能力和国际竞争力的世界一流跨国公司成为重要目标。

需要指出的是，本轮央企联合重组主要依托市场化推进，绝不搞“拉郎配”。要以企业为主，按照市场化方式予以规范，充分尊重企业的意愿，成熟一户推进一户。与此同时，也应充分发挥政府的调控功能。目前钢铁、煤炭产业整合，如果单纯依靠市场机制来实现优胜劣汰，周期过长，成本过高，并可能伴随资源持续浪费和环境进一步污染。因此，在这样的产能严重过剩产业，由“有形之手”推动产业整合是一种理性选择。

当然，也要看到，一些企业在特殊时期盲目投资形成了落后产能，市场失灵与政府缺位因素并存。因此，政府在重组中既不能缺位，也不能越位。在操作上，本轮兼并重组将会更加市场化和公开化，避免行政性划拨，并围绕资本市场展开。

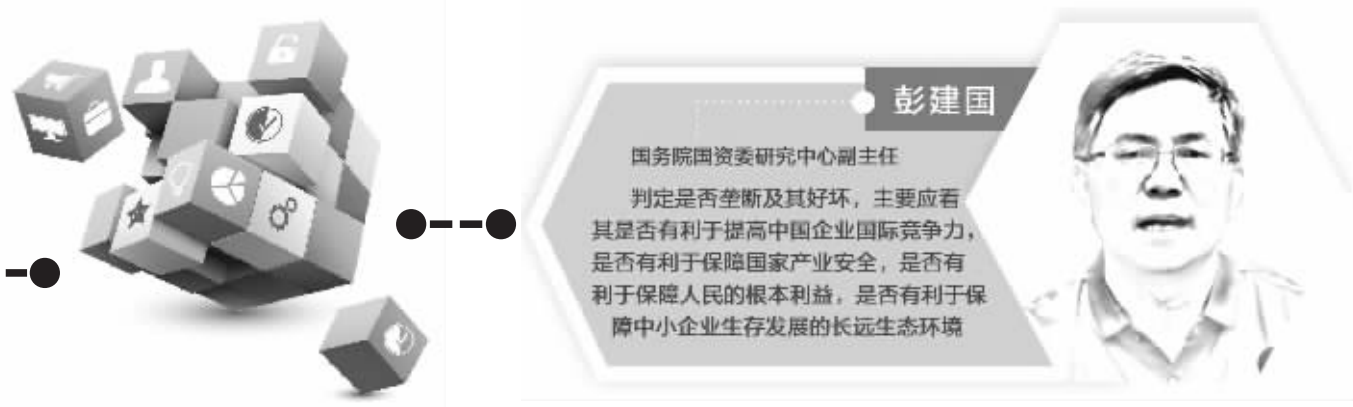
防止形成新垄断

主持人 随着央企联合重组步伐加快，关于重组是否会带来新的垄断的声音也浮出水面。那么，该如何看待当前企业重组浪潮？又该如何处理好央企核心竞争力提升与避免造成新的垄断的关系？

李锦：本轮重组中，不少重组企业如中远、中海等体量巨大、历史悠久、涉及面广，在社会上引起了巨大反响。合并重组并不必然代表市场竞争力增强，也不等于市场化程度提高。避免形成垄断，一开始就要进行重组的顶层设计。央企重组如果造成新的垄断，肯定还需要继续改革。一些央企目前主要市场在国内，整合之后会形成对国内垄断，有可能推高市场价格。对于这样的央企，还是要保持一定程度的竞争，不应简单重组。

另外，在压缩过剩产能，特别是清理僵尸企业的重组中，要注意分类处置。对于僵尸企业，可通过破产清算和兼并重组相结合的方式解决；对于一般高杠杆企业，需要调整自身业务结构，可以通过兼并重组、盘活存量、债务结构调整等方式进行杠杆调整；对于发展前景不错，但现在杠杆率比较高，遇到了暂时性困难的企业，可以通过债务重组降低杠杆率。以多兼并少破产的方式重组减少资源浪费，力争退出过程平稳高效。目前，难度较大的是破产清退重组，牵涉产权改革。这一类型企业处理起来，矛盾错综复杂，利益盘根错节，需要综合考虑，慎之又慎。

彭建国：当今世界经济处于全球化新时代，在市场边界不断扩大的条件下，判定是否垄断及其好坏，必须有全球化视野、国家经济社会发展全局高度和前瞻性战略思维。主要应看其是否有利于提高中国企业国际竞争力，是否有利于保障国家产业安全，是否有利于保障人民的根本利益，是否有利于保障中小企业生存发展的长远生态环境。过去，我们把特大型企业拆分，形成有限的市场竞争，在相对封闭的国内市场是正确的。在国内、国际两个市场一体化的今天，通过联合重组形成具有国际竞争力的企业航母，以应对国外超大型跨国公司的竞争，同样是不得不采取的战略选择。当然，在这个过程中，也要运用好市场经济规则，用《反垄断法》等法律手段，防止局部垄断产生的负面效应。



统筹兼顾解难题

主持人 此轮央企重组在根治企业顽疾、提升企业核心竞争力上有哪些新的探索？在重组人员安置、防止国有资产流失等难点问题方面，积累了哪些行之有效、可资推广的经验？

王文成：新一轮的国企改革正在如火如荼地进行，其中不乏成功的重组案例。以招商局集团与中国外运长航集团的战略重组为例，两家企业重组后，招商局集团经营总资产近1万亿元，管理总资产近1万亿美元，成为中国最大、世界领先的“海、路、空”综合物流运营商。这次重组在业务层面上，重组效应将在包括综合物流、能源及散货运输、园区开发及港航联运、装备制造等多个领域逐步显现。

综合来看，企业重组成功，一般都会带来3个明显的利好。一是去产能步伐加快。几家企业研发方向大致相同、核心业务基本一致，合并后可以避免出现产能过剩的情况。二是降成本效果显著，在研发阶段可以将几家企业的技术人员整合，提高效率，降低研发成本。而在国内和海外竞标时，也可避免不良竞争，降低不必要成本。三是创新能力持续提高，研发团队的整合对创新能力的提高有着极强的促进作用。相信今后在多领域将培育更多有活力、影响力、抗风险能力的优质企业，为实现“中国制造2025”战略目标奠定良好基础。

当下，更多的是技术型、创新型国企的重组，建立无形资产管理机构、对无形资产的客观评估，是本轮国企改革防止国有资产流失的有效手段。减少国企重组中国有资产的流失，将为合并后国企的快速发展提供保障。

此外，企业重组不可避免地要面临裁员，就目前国企现状来看，高端人才是企业所需要的，对高端人才应该建立一个完善的评价系统，对其工作能力、综合能力进行客观评定。在重组之后，根据评价结果再提供相应的职位。其他人员则需要根据企业发展现状优胜劣汰，对于淘汰下来的员工，不应只是简单买断，国企应该发挥其在行业信息上的优势，针对需要劳动力的企业需求，对淘汰的员工进行定向培训。可以说，只要合理安置相关人员，便不会增加整体的就业压力。

李锦：值得重视的是，实现国企跨地区、跨所有者的兼并重组仍然是一个待解的问题。如此前辽宁的鞍钢和本钢就是一个典型：鞍钢属于央企，本钢属于辽宁省国企，其重组既跨区域又跨所有者，重组后进行真正的融合，还有漫长的路要走。

本版编辑 胡文鹏 文字整理 李予阳 美 编 高 妍