

鲶鱼效应:浙江国企崛起的秘密

浙江国有企业数量占全国国有企业比重的 1.81%, 列居全国倒数第一。数量虽少但经济总量却很大:2005 年浙江省国有及国有控股企业实现净利润 122.6 亿元, 居全国第二位;销售利润率 6.4%, 居全国第二位;实现利润总额 253.2 亿元, 居全国第三位;所有者权益、年末国有资产总量、销售收入三项指标均居全国第四位;净资产 3013.6 亿元, 居全国第五位;资产总额 8214.2 亿元, 同比增长 21.86%, 居全国第六位。以倒数第一的数量取得如此骄人的成绩, 浙江国企雄起的秘密何在呢?这对于全国各地正在深入进行的国企改革, 提供了什么样的借鉴呢?

傅白水/文

改革开放以来, 在与民营企业的共同竞争中, 浙江的国有企业不断激活了内部经营机制, 市场竞争力显著增强。全省国有企业虽然在数量上减少了, 但在质量上有了明显的提升。2006 年有 9 家省属企业进入了中国企业 500 强, 占省属国有企业总数 1/3 强, 比 2003 年增加 3 家。一批企业集团在新的基础上进行市场经营活动, 企业核心竞争力进一步增强。过去全省财政收入来自国有经济的占 75%, 如今浙江民营经济提供的财政收入占到了 73%。民营经济的发展, 大大减轻了国有企业的负担, 使政府有更多的财力去扶持国有企业的结构调整和技术改造。浙江国有企业与民营经济“共同发展、相得益彰”的鲜明特色和整体格局, 已形成“小河有水大河满”的独特经济现象。

(二) 产权多元化、发展混合所有制

一个较为明显的趋势是, 浙江国企近年来纷纷实施投资主体多元化改造, 大力发展混合所有制经济。2004 年, 浙江省委、省政府就提出省属国有企业三年改革目标, 将发展混合所有制经济放在突出位置, 按照“宜强则强、宜留则留、宜退则退”的原则, 坚持“全面推进、重点突破”的方针, 对国企进行改革取得较大成就。

改革前, 省属企业本级大都为国有独资企业, 在推进集团公司本级产权多元化改革的同时, 继续加大力度推进所属子公司的投资主体多元化。省属企业三级以上子企业, 实现产权多元化的户数呈现了逐年增加的趋势。2003 年底三级以上子企业产权多元化的为 291 户, 到 2005 年底为 448 户, 占总户数的 47.31%。企业法人治理结构建设进一步推进, 企业管理进一步加强, 管理层次初步得到压缩, 经营管理效率有所提高, 监督约束体系逐步建立。如“浙江物产”, 原先是计划色彩浓厚的物资流通部门, 一段时间以来, 其下属的企业频频携手国内外大型企业, 引入战略投资者。物产金属集团公司通过参股、合作, 引进国内大型钢铁企业作为战略投资者, 与上游生产商、供应商建立战略联盟;物产国贸公司与世界著名的钢铁生产销售和冶金设备制造商“奥钢联”联手成立合资企业, 不但达成了上万吨的铁合金出口合同及意向, 还进入了跨国企业的国际销售网络。目前, “浙江物产”已是资产总额超百亿的国有大型流通企业, 年经营规模达到 342 亿元, 列全国同行第一。“战略投资者的引入, 拓展了国有企业未来发展的空间。”浙江物产集团公司总经理孟伟林说, 这也是浙江民营经济发展大环境下逼出来的战略。

而另一家大型国企浙江三狮集团, 眼光瞄准的也是民营资本和外资。早在 2001 年, 公司开始建设省内首条日产 2500 吨新型干法窑外分解水泥生产线时, 就导入了集体与个人资本。2003 年奠基的两条 5500 吨生产线项目, 也是由三狮集团控股与民营企业及外资共同投资的。董事长姚季鑫说, 在已建成和正在建设的众多生产线中, 既有产业资本, 也有金融资本;既有国有资本, 也有民营资本;既有国有企业的股份, 也有民营企业、上市公司的股份。但有一条始终不变:三狮集团在其中占有绝对或相对控股的地位, 承担着多元资产的“授权经营”。目前集团公司是全资国有企业, 负责国有授权经营资产的保值增值, 用下属的子公司与民资、外资“混编”。国有主干, 民营枝茂, 共同快速发展。

(三) 千亿国资航母计划:迅速集聚国企实力

“通过 3—5 年努力,在省属企业中,培育一家资产规模上千亿、若干家上百亿的大型企业集团,实现资产向大企业集团的战略集中。”这是浙江国资委向省政府提交的一份《国有资产监管体制与省属国有企业改革情况》的文件中,关于“十一五”时期的主要思路的论述。

此前的第一步是,从 2005 年 7 月开始,浙江省委、省政府派出了 7 个改革工作指导组,进驻全面推进改革的杭钢、物产等 18 个省属企业集团。在召开的浙江省十届人大四次会议上,省长吕祖善在“十一五规划报告”中强调,“要培育一批拥有自主知识产权和知名品牌的大企业大集团,积极发展临港重化工业,大力发展成套设备等装备制造业”。

以市场化的手段为主,政府主要做的是推一把、助一把。通过重组、增加资本投入、引进战略投资者、吸收民营资本进入等方式做大做强。在“十一五主要思路和 2006 年的工作重点”工作报告中,浙江省国资委强调,“2006 年将开展省属国有企业资本收缴试点,试编省级国有资本经营预算制度,试编年度国有资本收支预算,组建综合类资产经营公司,为浙江国企改革提供新平台”。

为此,浙江进一步推动国有资本向重要行业和关键领域集聚,结合浙江实际,提出并积极推进构建能源、交通、现代商贸物流、中高端化工、优特钢铁、建筑业等 6 大优势产业板块,从而提高了国有资产的集中度和有效性,优化了国有经济的布局结构,进一步增强了省属企业的带动力和控制力。同时坚持“企业主体、市场主导、企业自愿、政府推动”的原则,按照专业化分工协作、规模经济和比较优势的要求,以资本为纽带,以打造“双千工程”为抓手,通过资产重组、联合、并购等市场化手段,在优势行业 and 重点发展领域中择优培育一批对全省经济具有明显示范和带动作用的省属国有大型龙头企业。浙江希望通过几年努力,培育出 2~3 家资产规模或销售收入超千亿元的国有大型龙头企业,还要培育 3~4 家资产规模或销售收入超五百亿元的国有大型企业集团和若干家超百亿元的国有大企业群。

(四)浙江国企改革壮大的样本意义

浙江的国有企业改革取得的成功无疑给我国国企改革提供了一个成功的样本和独特的思路与借鉴。

对于民资大省浙江来说,很多人看不懂这一条,民营经济唱主角,国有企业却越来越壮大。“其实在浙江,民营经济并不是一枝独秀。民营经济的发展已经激活了国有企业的发展。浙江的民营经济与国有企业已经是共存共荣了。”浙江省改革和发展研究所所长卓勇良认为,国有企业的改革成功首先获益的是浙江民营企业。而这对浙江经济来说具有实质性意义。

浙江经济首先是“民本”的,但同时又是“多元”的。到 2005 年底,浙江省非公有制经济增加值占全省 GDP 的比重达 70%以上,非公经济的总产值、销售总额、社会消费品零售额、出口创汇额等连续 8 年位居全国第一。进入上世纪 90 年代后期,产权制度改革愈加活跃,使得浙江国有企业在全部企业主要经济指标中所占比重不断降低。这时候,确实有不少人感到迷惘:这样下去,浙江会不会变成非公经济的天下?然而,新世纪后的实践证明,浙江国有经济占国民经济的比重在 20%左右时开始相对稳定下来,并没有再出现大幅的下降。根据第一次全国经济普查数据,2004 年底,浙江国有企业数量占全部企业比重为 1.81%,列居全国倒数第一。数量虽少但经济总量却很大:浙江国企的资产总量位居全国第五,净资产、国有资产总值和营业收入位列全国第四,这一小一大,不得不令人叹服。

不仅如此,浙江的各种所有制经济在工业各行业企业中的比重也比较合理。在浙江,纺织、食品、家具、文体用品、塑料制品等市场化程度高、竞争激烈的制造业,国有企业几乎完全退出;在医药化工、电子通信设备等资本与技术密集型的领域,国有企业所占比重维持在 10%~15%之间;而在石油、钢铁、电力、自来水等重要基础工业及公共产品领域,浙江仍然是国有经济占支配地位,而且有加快向关键行业、重点地区和大企业集中的趋势。

浙江率先建立的这种市场经济机制和形成的各种所有制企业协调发展的市场主体格局,成为浙江经济发展不竭的动力源。

www.yangtze.org.cn