

打造中国经济升级版

当前中国经济已进入一个全新的发展时期。中国经济“第二季”的到来为产业振兴带来了新的憧憬和新的活力。即将召开的党的十八届三中全会必将为全面深化改革、推动经济社会发展注入强大动力。面对中国经济升级和深化改革的重大历史机遇，企业必须在转型升级、改革发展、国际化“走出去”和发挥社会责任等方面做出认真的选择和不懈的努力。

一、打造中国经济升级版与企业转型升级的选择

在经历了改革开放 30 多年的高速增长之后，中国经济发展的奇迹已进入提质增效的“第二季”，工业化、信息化、城镇化、农业现代化的深入推进将为经济平稳健康运行提供长期支撑。习近平总书记强调，我们不能简单地以 GDP 增长论英雄，而是要以提高经济增长质量和效益为立足点。李克强总理也提出，要把改革的红利、内需的潜力、创新的活力叠加起来，形成新动力，打造中国经济的升级版。这些重要论述为中速增长环境下的企业成长指明了发展方向，提出了更高要求。

在打造中国经济升级版的今天，依靠要素投入和规模扩张驱动增长的传统发展方式已难以为继，企业唯一的选择就是转变发展方式，调整优化结构，依靠转型升级提高发展质量和效益，实现技术升级、产业升级、产品升级、商业模式升级和品牌升级。如果能充分利用好经济增速放缓形成的倒逼机制，切实转变经济发展方式，加快转型升级，下大力气提高产业素质、核心竞争力、管理水平、国际化经营能力，中速增长长期将是我们大有可为的战略机遇期。

实现转型升级，首当其冲的问题就是产能严重过剩。过去，我们的发展模式和资源配置都是按照高速增长模式设定的，现在经济发展的“火车头”慢下来了，后面的“车皮”“车厢”或“车身”更好”却没降速，大量产能无法消化，过剩问题愈加严重。以水泥行业为例，全球水泥产量今年预计不到 40 亿吨，其中我国将超过 23 亿吨，而我国水泥产能更是达到 30 亿吨之巨，行业过剩带来了市场无序恶性竞争加剧，企业经营压力倍增。

国务院日前出台《关于化解产能严重过剩矛盾的指导意见》，提出坚决遏制产能盲目扩张、淘汰和退出落后产能、调整优化产业结构等“八项任务”。《意见》指出，化解产能严重过剩矛盾必然带来阵痛，有的行业甚至会伤筋动骨，但从全局和长远来看意义重大。怎样既能化解过剩矛盾又能把“痛”降到最小，中国建材集团在转型升级过程中探索出了一条整合优化的新路，实现了外部整合与内部优化、行业健康运行与企业做强做优的结合，推动了行业和企业可持续发展。

整合，解决行业集中度和布局结构不合理的问题。化解过剩矛盾、实现去产能化既不能靠市场无序的恶性竞争，也不能依靠政府来收拾摊子。因为前者会导致工厂倒闭、资源浪费、员工失业、税收减少等一系列问题；后者则会给政府造成巨大负担。因此我们认为，解决过剩问题必须充分发挥市场经济“无形之手”的作用，由大企业整合市场，增加行业集中度，走优化存量、减量发展的道路，兼顾好各种资源和各方利益，做到退而有序。大企业整合是市场竞争的高级方式。大企业掌控市场后能够稳定价格、获得合理利润，投资者得以全身而退，银行贷款得以保全，收购溢价和减量损失得以回补，从而实现产业结构调整的正循环。与投资者“跑路”和银行大量呆坏账的负循环相比，大企业整合应是解决过剩问题的明智之选。中国建材集团近年来充分发挥行业整合者的作用，在水泥领域重组 600 多家企业，产能达 4 亿吨，居全球第一，在实现自身快速成长的同时，推动了行业结构调整与转型升级。

优化，解决企业科技创新和管理创新的问题。创新是转型升级、做强做优的源动力。我们要通过科技创新优化核心竞争力，使产品向产业链、价值链高端发展，通过管理创新优化内在素质，使管理向科学化、现代化水平发展。例如中国建材集团在科技创新上，强化集成创新和产学研结合，水泥等传统产业技术含量和附加价值不断提升，新型建材、新型房屋和新能源材料“三新”产业成为新经济增长点；在管理创新上，实施“格子化”管控、“三五”管理（第一个“五”指的是体制上、模式上运营一致化的整合；第二个“五”指的是资源集中的整合，比如采购集中、销售集中、财务集中；第三个“五”指的是 KPI 的整合，关键指标的整合）、辅导员制、对标管理等行之有效的办法，确保了企业平稳健康发展。

实现转型升级，对优化产业结构、提升产业层级提出必然要求。中国建材集团大力推进水泥、玻璃的联合重组、结构调整和节能减

排，大力发展新型建材、新型房屋和新能源材料，推动了行业 and 企业的可持续发展。围绕新型城镇化的发展机遇，中国建材集团依托技术优势和产业链优势，大力推广新型房屋，全面开展住宅产业化，全力打造“绿色小镇”，为推进城镇化建设贡献力量。

城镇化的过程必然带来大规模的基础建设、公共设施建设、住房建设等。那么究竟如何建设，用什么材料建设呢？必须摒弃传统的粗放式的建设方式，代之以集约、智能、绿色、低碳的建设方式。中国建材集团在“绿色小镇”建设方面已经准备了 30 年，以北新房屋为代表的新型房屋制造技术已经非常成熟，完全符合中国新型城镇化的理念。城镇化绝不仅仅意味着农村人口向城镇的转移，而是要减少城乡差别，使广大农民充分享受改革成果，过上和城市居民一样的高品质生活。“绿色小镇”既从宏观上帮助地方规划设计小镇的整体布局，让小镇美观、环保、具有人文环境，又从微观上以工厂化的方式制造每一栋建筑，做到抗震、节能、安全和舒适。中国建材集团的新型房屋全部使用绿色环保轻型材料，实行工厂化生产、现场组装，保温抗震性能优越，摒弃了秦砖汉瓦的弱点，保护了耕地和矿山，而且还引入太阳能光伏屋顶、网络、智能元素等。未来，我们将进一步走向海外，把中国绿色小镇的理念带向全球，力争成为全球最大的建设工厂化新型房屋的企业集团。

二、全面深化改革与推进混和所有的选择

党的十八届三中全会即将召开，这将是新的历史时期一次具有划时代意义的重要会议。会议的重要内容是全面推动我国经济领域改革，对于国有资产的监管体制、产权组织模式和国企运营方式进一步市场化将有本质性的推动。根据中央领导讲话精神和国家智库公布的改革路线图，我国国有经济和国有企业的重点有：一是国有经济布局战略性调整，按照分类指导原则，对不同类型的国企在产权制度、内部机制和市场运行规则上做出不同的安排，但大方向是市场化和公众化；二是放开、促进民营企业和民间资本投资；三是政企分开，营造更加公平的竞争环境。在充分竞争领域，随着改革的深入推进，国有资本与民营资本进一步融合，大力发展混合所有制经济将成为推进公有制多种实现形式的主要经济形态。

混合所有制经济是我国社会主义制度下国企改革发展的独特模式和重大创新，成功解决了公有制与市场经济结合的世界性难题。早在 1997 年，党的十五大报告就提出了“混合所有制经济”的概念。作为公有制经济的重要组成部分，近年来国企改革不断向纵深推进，机制层面最深刻的变化就是混合所有制企业日益增多，国有独资企业日益减少，国有控股上市公司成为国有经济发展的中坚力量。目前全国 90% 以上的国有企业、72% 的中央企业完成公司制股份制改革；中央企业资产总额的 52%、营业收入的 60%、利润的 83% 实现上市。在上市公司中，很多国有企业虽然是第一大股东，但从绝对值来讲，社会资本往往占了大多数。这样的股权结构成为国有企业保持活力和竞争力的根本制度保证，不仅把民营和财务投资人吸纳进来，让全社会分享国企改革成果，形成我国独具特色的融合经济；同时在资本市场中，国企也接受了民营资本参与的改制，管理体制和经营机制发生了深刻变化。

党的十八报告再次明确要坚持“两个毫不动摇”，即毫不动摇地巩固和发展公有制经济，毫不动摇地鼓励、支持和引导非公有制经济的发展。“两个毫不动摇”既保证了我国的社会主义基本经济制度，也发挥了公有制经济和非公经济两种积极性，同时开启了我国公有制经济和非公经济并存合作的经济时代，为探索公有制多种实现形式打开了大门。公有制经济实现形式既可以在国有企业、集体企业中体现，也可以在混和所有制企业中以国有经济和集体经济方式体现，股权高度分散和快速流动的上市公司公众公司也应视同公有制的过渡实现方式。应逐渐摆脱国有经济依靠国有企业而存在的状态，扩大国有经济和公有制实现方式的内涵和范畴。在我国社会主义市场经济条件下，不论是国有经济成份占有绝对控股、相对控股和参股地位的企业，都应以市场竞争主体的身份公平参与竞争，对于民间资本总和比例超过半数的国有相对控股企业不应再沿用传统国企模式去管理，应视同股份公司模式去管理，我国大多数国有上市公司要适应这种管理模式。要大力发展混合所有制企业，在资本经营的理念下，混合所有制企业中的国有资本应该流动起来，国有资产监管部门通过国有资本的进退



来指导和影响行业发展，逐渐淡化行政管理色彩。

混合所有制制作作为公有制重要的实现方式，有利于扩大公有制经济的控制范围、促进公有制经济的发展，有利于开放民间资本的投资领域，有利于企业现代企业制度的完善、市场机制的引入和企业家精神的发挥，有利于我国企业国际化战略的顺利实施。在国企改革进入攻坚期和深水区的今天，我们要继续坚持两个“毫不动摇”和国有企业市场化改革方向，大力发展混合所有制经济，充分发挥两种积极性、两种优势，推动国民融合、国民共进。作为充分竞争领域内的企业，中国建材集团近年来不断攻坚克难，在深化改革和融合发展方面做出有益探索，成为新型央企的发展范例。

深化改革方面，中国建材集团坚持“央企市营”模式，建立了适应市场经济要求的管理体制与经营机制。通过推行央企控股的多元化股份制、规范的公司制和法人治理结构、职业经理人制度、公司内部机制市场化、依照市场规律开展企业运营，赢得了机制优势。事实上，央企近年来之所以能快速发展、重组民企，根本原因在于通过市场化改革具备了先进性。今后我们将在董事会建设、职业经理人制度、三项制度（劳动、人事、分配）改革等方面进一步完善，使国企改革不断推向深入。

融合发展方面，中国建材集团坚持“央企的实力 + 民企的活力 = 企业的竞争力”，通过资本、资源和文化的融合，进行了国有和民营混合所有制企业的积极探索。一是资本融合。在重组过程中，通过权益融资施行股份制，给民企创业者留 30% 左右的股份；在上市公司中，国有资本只占 48%，民营资本、社会资本占到 52%，成为产权多元化混合所有制的新型央企。二是资源融合。通过系统的管理模式，将人才、资金、技术等各种资源组织起来，实现优化配置，提高了经济效益。三是文化融合。大力推进整合优化，提倡竞合的市场理念、包容的企业文化，为众多挣扎在亏损边缘的民企提供共同奋斗的事业平台和降本增效的现实利益，同时充分信任民企创业者并吸引他们成为职业经理人，形成强大的凝聚力和感召力。

中国特色社会主义市场经济，是多种所有制共同融发展的混合经济模式。国企和民企都是市场中的竞争主体，大家的竞争只能是市场性质的公平竞争，而不是国和民的竞争，国企和民企不是对立关系，而是互为补充、互相融合，你中有我、我中有你的关系。中华民族实现伟大复兴，需要不同所有制企业共同发挥作用，形成联合体、共同体或者说删去说强大的中国经济组团，进而在全球取得竞争优势。

三、国际竞争新格局与产业“走出去”的选择

国际金融危机以来，世界经济进入深度转型调整期，全球竞争格局发生深刻变化。在经济复苏缓慢、失业率居高压力下，欧美国家实行“再工业化”以重振经济，美国“页岩气革命”更是强劲推动了制造业回归。与此同

时，西方贸易保护主义盛行，针对中国的贸易摩擦明显增多。因此，随着人工成本快速提高、原有劳动密集型产业的比较优势逐步减弱，我国正面临产业链高端向发达国家回流、产业链中低端向成本更低国家转移的双重挤压，外贸形势相当严峻。

全球经济形势的复杂多变给中国企业“走出去”带来诸多困难和风险。但世界经济低迷也为中国企业以低成本投资并购获取海外先进技术、高端人才、品牌渠道提供了难得的机遇。因此，面对全球竞争格局的新变化以及国际化经营的机遇与挑战，我们既要积极“走出去”，用好两个市场、两种资源，又要创新“走出去”模式，不断提高国际化经营能力。

首先是加快“走出去”步伐。中国作为世界第二大经济体，GDP（国内生产总值）长期大于 GNP（国民生产总值），反映出我们在海外投资和收益水平的差距。从企业自身来看，国际化经营程度普遍较低，实施国际化战略势在必行。我们要加快“走出去”，树立全球视野，提高全球资源整合能力，主动融入全球价值链、产业链、供应链，力争创造更多经济效益。第二是探索“走出去”新模式。在全球经济艰难复苏的大背景下，单纯的出口导向型战略已难以为继，我们必须探索“走出去”新模式，推动国际化经营向纵深发展。一方面要重视全球战略资源方面的投资，为我国长期经济发展打下基础，另一方面要用收购兼并的方式进入发达国家有品牌和技术优势的高端产业，用产业转移的方式在发展中国家开展实业投资，也就是要走产业“走出去”的道路。过去我们是贸易人员打前站，大多数产业人员并不熟悉海外市场；而今天，我们产业人员也要“走出去”，自己上战场，在海外建工厂。以前我们说“中国是世界的工厂”，今后我们要改为“世界是中国的工厂”，这对我们来讲既是巨大的机遇也是巨大的挑战。

第三是坚持互利共赢理念。“走出去”要积极履行社会责任，秉承为当地经济发展作贡献、与当地企业密切合作、与当地人民友好相处的“三原则”，推动当地经济和社会发展，树立负责任的国际形象。中国公司要积极融入当地产业链，与当地公司加大融合，照顾到他们的原有利益，创造增量互利多赢，不能把国内打恶战的竞争文化搬到国外去。同时要做优秀的全球公民和企业公民，多提供就业机会，提高员工待遇和劳动安全保护。此外，还要尊重当地法律，融入当地风俗习惯，加强文化交流与融合，多做公益事业，为企业发展创造良好的外部环境。

四、企业社会化阶段与阳光企业的选择

李克强总理强调：中央企业要建设“阳光央企”，在打造中国经济升级版中发挥骨干作用。打造阳光企业是企业发展到社会化阶段的必然要求。纵观企业发展，到今天已经历三个阶段：在个人创业阶段，企业主要目标是利润最大化。在公众化、公司化阶段，企业主要目标是注重所有者利益和经营者利益。现在企业进入到社会化阶段，不论国有企业、民营企业、混合所有制企业都无一例外地超越所

有制，实现了社会化。

在这一阶段，企业的经营方式和目标都体现出强烈的包容性。企业首先是社会的，所作所为必须符合社会要求，必须首先重视和维护社会大众利益，必须接受社会各界的监督，必须实现阳光下的经营。作为社会的主体，企业要以推动社会进步和促进民生幸福为己任，勇担社会责任，按照社会大众、员工安全、环境、质量、成本的价值排序经营管理，把关乎社会、关乎大众、关乎消费者、关乎环境、关乎气候的事项放在前面，把赢得利益放在最后，努力创造阳光财富、造福社会。阳光，意味着公开透明的经营，意味着健康可持续发展，意味着以人为本的价值追求，意味着公平和谐的市场竞争。

一是坚持公开透明经营，遵纪守法、规范运营、科学决策、防范风险，从体制机制制度上推进人财物等重大决策权力运行的公开透明，实现国有资产保值增值和企业健康发展。同时还要及时公开透明地进行信息披露，自觉接受政府和社会监督部门的监督，虚心接受社会大众和媒体的监督。

二是坚持可持续发展战略，确保安全、环保和资源节约，实施绿色发展、循环发展和低碳发展的可持续发展战略，为推进生态文明、建设“美丽中国”倾力奉献。此外还要积极承担社会责任，努力回馈社会并为社会公益事业做贡献。

三是坚持以人为本的经营理念，为社会人、投资人、企业人创造优良的产品、服务、效益和福祉。企业是人，企业为人，企业靠人。企业的根本追求在于实现人的幸福和价值，要严格恪守商业道德，兼顾好各方利益，实现利益均衡。

四是坚持共生多赢的竞争理念，推动行业共同进步。企业要有合作精神、分利思想，能融合、能共享，共同维护行业公平竞争、和谐健康的市场环境。大企业和大企业家要肩负起引领行业健康发展的重任，带领行业走一条竞合发展的蓝海战略。

作为建材行业的排头兵企业，中国建材集团把自我成长融入社会发展进步之中，把打造阳光企业作为自身追求，倡导与自然和谐、与社会和谐、与竞争者和谐、与员工和谐，努力建设创新绩效型、资源节约型、环境友好型和社会责任型企业，为推动社会和谐健康发展做出积极贡献。

加大信息公开力度。中国建材集团连续 4 年发布社会责任报告，获得国内社会责任报告最高的五星评级；所属股份公司每年发布中期及年度报告，据实披露经营业绩和风险，并进行路演，接受社会大众和广大投资者的监督；每年定期上报年度全面风险管理报告，并召开专题会议进行宣传贯彻和发布；设立新闻发言人，完善新闻发布工作制度，建立与社会公众、媒体沟通的有效机制，企业形象和社会影响力不断提升。

努力实现“绿色梦”。中国建材集团秉承“善用资源、服务建设”的企业使命，为推动行业转型升级、实现绿色发展积极贡献。传统建材领域，坚决淘汰落后产能，通过配套余热发电系统、推广脱硫脱硝技术等方式推进节能减排，通过建设花园式工厂、发展循环经济等方式恢复和美化环境，实现了企业与自然和谐相处。中国建材集团在符合条件的水泥和玻璃生产线上，全部配套建设余热发电系统，已建和在建余热发电装机容量超过 1400MW，每年可消耗工业和城市废弃物约 9700 万吨。“三新”产业领域，充分利用工业废弃物生产纸面石膏板等新型建材，大力推广绿色、环保、舒适的新型房屋，研发生产 Low-e 玻璃、风机叶片、太阳能光伏玻璃等新能源材料，为社会提供节能环保、健康安全的技术和产品。

积极做企业公民。中国建材集团把实现员工幸福作为重要目标，为员工创造良好的学习、工作和生活环境；发挥领军者作用，带领行业内企业和谐共赢，共享行业健康发展成果；全力投身抗震救灾，在汶川、玉树、芦山震后重建中，先后捐建医院、村民综合活动中心、小康抗震房屋，全部采用世界一流新型房屋技术和新材料，可抗九级地震，受到当地政府和人民欢迎；热心公益事业，帮助所在地区共同发展，2012 年对外捐赠项目 255 个、捐款 1015 万元，彰显了责任央企的形象。

大企业是打造中国经济升级版的主力军和生力军。过去，中国建材集团通过走资本运营、联合重组、管理整合、集成创新相结合的道路，10 年间实现营业收入、利润均增长 100 倍，成为营业收入超过 2000 亿元、利润过百亿元的世界 500 强企业。今后，我们将继续发挥大企业的引领和带动作用，以党的十八届三中全会精神为指引，推动整合优化，加快转型升级，深化改革发展，努力做强做优，建设具有国际竞争力的世界一流企业，为全面建成小康社会、实现“中国梦”作出应有贡献。

（来源：中国新闻网）