

## 2 热点透析 Hot Dialysis

# 董明珠:要靠制度打破“勾肩搭背”的政商关系

“在董明珠看来,企业最希望政府做的事情就是营造一个公平的环境。“如何营造一个好的环境?习近平总书记已经讲得很清楚了,希望官商之间相敬如宾,而不要勾肩搭背。”董明珠认为,“勾肩搭背”的政商关系是必须要打破的。至于怎样才能做到不“勾肩搭背”?董明珠说:“靠自觉很难,须从根本上、制度上来解决问题。”

董明珠最近特别火。这源于7月中旬她在中南海与李克强总理的一次座谈。李克强主持召开经济形势座谈会,约见了包括格力电器董事长、总裁董明珠在内的6位企业家。这是李克强总理第5次在中南海约见企业家进行经济形势座谈。

国务院高度重视企业家对政府工作的意见。李克强认为,企业家直接从事企业领导工作,对政府工作有更宽的视野和更深的思考。因此,他会在一些可能做出阶段性总结 and 重要部署的关键时间点约见并听取他们的意见。

能被选中进入中南海是一种荣耀,是一种被肯定。作为家电制造企业的代表,董明珠有幸被选中,并因其极具个人风格的发言获得李克强赞许,成为许多主流政经媒体的头条。

### 董明珠的“家国情怀”

在中南海的经济形势座谈会上,轮到董明珠发言,官方媒体这样描述:她提高了声音说:“我们的情况比较乐观,很多人觉得经济形势不好,但从我自己的角度看,我觉得非常好!”“我认为制造业没有问题,企业本来就应该在市场中竞争,如果没有能力,就应该让它自然消亡!”她说,“我认为现在最迫切的问题不是政府给钱,而是企业要协助政府,共同营造一个规范的经营环境。”她还直截了当表示,国家此前的家电节能补贴政策容易带来寻租交易空间。“总理,我们不需要国家的产业政策扶持!”“只要有公平竞争的环境,企业自己就可以做好!”李克强连连点头,称赞董明珠的建议“很有启发”。

这是官方媒体刊登的6位企业家发言中最长的一段。即使是在中南海发言,董明珠仍不改其犀利的表达方式。

“我们当然希望政府能营造更好的环境,因为大环境对我们的影响是明显的。”她向记者举例,“例如我们在竞标政府的采购项目时就很痛苦。因为政府招标采取的都是总包形式,而总包方又无法完成一个一个专项,只好又层层分包下去,这不仅影响工期,浪费资源,还会造成寻租空间。因此我们希望政府能够改革采购项目的招标模式,最好采取一种专项招标形式,这样会给专业制造商营造一个公平公正的竞争环境。”

在董明珠看来,企业最希望政府做的事情就是营造一个公平的环境。

## 打好民企服务牌 促进群众再就业

日前,在安徽省合肥市庐阳区林店街道连水社区城市生活e站家庭服务中心,合肥万家家庭服务有限公司的培训师正在给该辖区50位失地农民妇女进行免费育婴培训。

党的群众路线教育实践活动开展以来,该街道工商联分会从服务群众的角色考虑,切实打好为民牌,促进群众就业。作为林店街道工商联分会打造的合肥市首个家庭服务中心,通过贴近市场需求的免费技能培训,这里正在打造合肥北城最大的家政人才培训基地和家政劳务输出基地。

随着经济社会的发展,该街道辖区原村民组的被征地农民由村民转为居民,“失地农民苦于文化水平低又无其他一技之长,很多人只能赋闲在家或者外出打点零工维持生活,不少群众的生活水平偏低。为此街道立足辖区实际,以践行群众路线为出发点,以群众满意为落脚点,从当地居民群众最关心、最迫切的就业问题开始着手解决。”据林店街道工商联相关负责人介绍,早在2012年,该街道就与合肥万家家庭服务有限公司进行了合作探索,于当年10月开设了首期育婴师培训班。当时参加培训的58名学员中,有42名学员通过考试拿到了国家认可的《育婴师中级证书》,并成功就业,有了不错的薪酬。“连水社区城市生活e站家庭服务中心为街道工商联、社会事务、计生、财经等多部门联合打造,于2013年11月揭牌启动,是合肥市首个家庭服务中心。”

在与万家家庭服务公司的合作中,林店街道家庭服务中心已多次次免费为辖区的无业人员、特扶家庭人员开办了技能培训课,并向参与培训的居民提供就业对接服务工作,培训主要涉及到厨艺、熨烫、插花、育婴、月嫂等多个方面。绝大多数是30至55岁的女性,经过培训学习并通过国家相关职业资格考试,取得相关证书后,将成为家庭服务业的新成员。(周来 王舟瑞)

“如何营造一个好的环境?习近平总书记已经讲得很清楚了,希望官商之间相敬如宾,而不要勾肩搭背。”董明珠认为,“勾肩搭背”的政商关系是必须要打破的。

至于怎样才能做到不“勾肩搭背”?董明珠说:“靠自觉很难,须从根本上、制度上来解决问题。”

“一个企业的命运一定要和国家的发展结合起来,应该敢于担当,对企业来说,首先要思考的是我能为国家做什么,然后再谈我们应该做什么。”董明珠说。

例如,为了整体环境的改善,她认为格力必须走低碳之路。“作为一个企业,走低碳之路可能会增加很多成本,很多企业不愿意为此投入。但我觉得格力应该担起这个社会责任,不仅要为消费者生产舒适的产品,更要为消费者提供健康、环保的产品,不能只顾眼前利益,这样才能创造真正的社会价值。”

某一年,在北京开两会,恰逢严重的雾霾天,有人跟她说,董总你的机会来了。“他的意思是说雾霾严重的情况下,我们格力的空气净化器就好卖了。但我认为,这种商机是一种没有远见或者说是没有责任的商机。对企业来说,不能因为环境的破坏导致自己的产品有了市场需求而感到庆幸,这是不负责任的。作为一个制造企业,我们在制造产品时就应该考虑到对环境的影响,同时要把这种影响降到最小。”

在近两年的采访中,她越来越频繁地显示出她的“家国”情怀和社会责任意识。她说,这样能让她始终保持激情。

“我们生长的时代是一个令人激动的时代。面临改革大潮,我们要做改革的弄潮儿,要有强烈的历史担当精神。革命战争年代冲锋陷阵、英勇献身,现在,就是要勇于改革、善于改革。”在接受记者采访时,她十分熟练地复述了习近平总书记今年两会期间参加广东代表团审议时的讲话。

### 董明珠的挑战

传统制造业企业烦恼的远不只是大环境问题,互联网所带来的冲击几乎避无可避。

2013年底,董明珠和小米的老板雷军立了一个10亿的赌约:5年之内,如果小米公司的营业额超过格力,董明珠输给雷军10亿元。反之雷军要赔董明珠10亿。

这是传统制造业与互联网的一次正面

## 国学镜鉴之书《二十世纪浙江国学家》首发式在浙江举行 填补传承空白 弘扬国学之威

■ 本报记者 高倩如

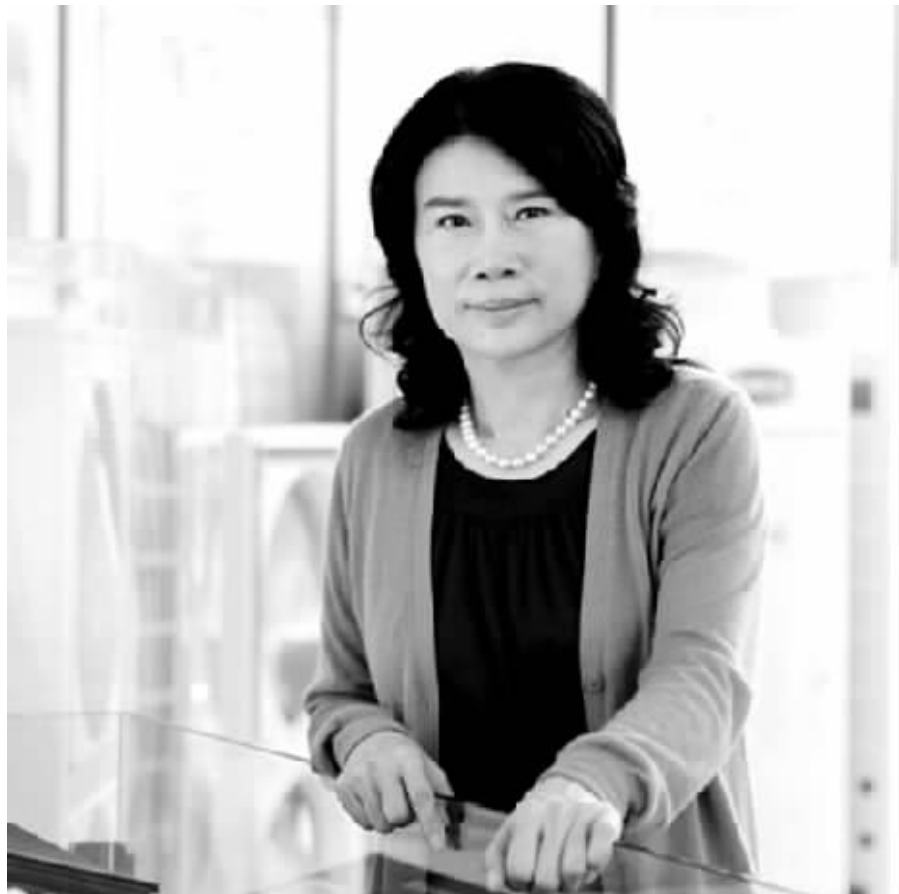
8月8日上午,由浙江复兴国学研究院组织编撰、浙江人民出版社出版的《二十世纪浙江国学家》一书首发仪式在浙江省人民大会堂举行。原浙江省委副书记陈法文,浙江复兴国学研究院名誉院长、浙江大学原党委书记张浚生,该书编辑人员,浙江省内国学研究有关团体代表和众多文化界、企业界人士出席了首发式。

该书收入了二十世纪57位籍贯浙江或主要业绩建树于浙江的国学家,包含了文化思想界的学术大师、著名学者、作家、教育家和艺术家等,书中分篇章介绍了他们的生平及主要学术成就。因其入编对象全部为具有全国性影响的国学领域代表人物,该书不仅成为了展示浙江文化深厚内涵的一个窗口,同时也较好地上反映出了二十世纪全国学术和文化的概貌。

二十世纪是中国社会经历深重灾难和动荡的时期,也是中国时局空前剧变、浴火重生的重要历史阶段。在这一时期,西学东渐,大批仁人志士以具有世界性的视野,相继展开了对传统文化的反思和新文化的实



现场赠书



交锋。

站在雷军的角度,格力的1000亿营收是花了25年以上才做出来的,而小米的300亿仅花了两年时间,他推算5年后可能就超过格力了。

董明珠认为,这绝对不可能,互联网营销做得再好,最终决定输赢的还是技术和产品。“我格力敢保6年免费服务,你小米手机敢吗?不要忘了,我们面对的是消费者。”

在传统制造业出身的董明珠看来,一个国家强大的基石一定是制造业。互联网只是一个工具,它带来的好处是提高效率。而核心技术、过硬品质、贴心服务,仍是制造业成功的关键。“大数据时代到来的时候,像我们这样的制造业企业坚守什么、发展什么是很重要的。”

董明珠当然也不会无视互联网给传统制造业行业带来的影响和挑战。在这个大数据时代,格力电器也在推进电商模式与实体店的相关互补。

在全面掌舵格力之后,董明珠给股东交了一份较为满意的答卷:2012年格力电器的总营收破千亿元,2013年达到1200亿元,营收连续两年增长20%。这基本兑现了她接班时的承诺:5年再造一个格力,2017年实现营收破2000亿元。

身处一个产业大变局的时代,制造业已不复当年巨大的上升空间,董明珠取得这样的成绩实属不易。

她坚信,不断进行技术升级,处在行业最顶端,这个市场就是你的。

“人们都说我强势,那是因为我们的产

品质量给了我底气。”董明珠说。

格力电器某位高管表示,格力电器在技术研发上从来不舍资金投入,拥有全球规模最大的专业空调研发中心,拥有400多个实验室,数量和规模,均处于世界领先地位。

董明珠曾承诺,5年再造一个格力。她认为,再造一个格力的关键就在于技术和管理。因此,在全面执掌格力电器之后,她的绝大部分精力均花在了技术和管理上。尤其是管理,耗费了她很多心思。

在格力电器每位员工的电脑屏保上,都自动播放着“总裁禁令”。根据禁令,如果员工在工作当中犯了足以影响产品质量的差错,将面临严厉的惩罚,甚至开除。

董明珠相信严格的管理是产品质量的保证。她试图在格力推行军事化的管理。2013年,格力电器的公司年会在珠海市的一个军训基地召开。从董明珠到所有员工都身着军装,接受为期4天的训练,住营房、吃食堂、唱军歌。

董明珠说:“别人都说,你还那么辛辛苦苦吗,享受享受,放手给底下的人干,实际上我一直放手给底下的人干,别人都不知道,我是最放权的一个人,因为只有放权让他们每个人独立思考,才能在这个过程中培养出人才,但你又得不停地鞭策他们。”

在格力的车间里,贴有这样一句标语:世界上最恐怖的事情就是比你优秀的人比你还要努力。意思是说,你要想超越别人,就要做到更好。这是董明珠倡导的企业文化精神之一。她也是这样不断地鞭策着企业不断实现自我超越。(郭芳 邹锡兰)

## 看国安集团“混改”答卷 点赞还是差评?

**提要:**国安“混改”,改了什么?这是一例“正面教材”还是“反面教材”?诸多方面未能及时公告,导致其改制路径极其隐秘。

记者获悉,国安集团早在2014年初便已基本完成改制,并召开股东大会选举了第二届董事会与监事会,表决同意由中信集团100%控股改制为6家股东共同持股。

在引入广东中鼎、鼎尚装修、森源集团等五家民企增资扩股后,国安集团注册资本由15亿元增加至71.6177亿元。随后,国安集团完成工商变更,标志着“混改”完成。

颇蹊跷的是,直到8月6日,国安集团下属两家A股上市公司中葡股份、中信国安才发布母公司改制的公告。

有关公告显示,森源集团仅以16亿元获得了国安集团15.81%股权,5家民企以56.6亿元现金,共同获得了国安集团近80%股权。

至此,国安集团“混改”招来业界一片嘘声,外界认为售价太低。而国安集团改制背后,究竟有何悬疑?

### 增资扩股是如何定价的?

一则《关于中信国安集团有限公司增资扩股有关事宜的批复》意见显示,国安集团严格按照国家有关规定,始终依法合规地推进工作,履行专项审计及资产评估程序,并最终确定了增资扩股价格。

这是批复文件对于国安“混改”的表态,但是“混改”仍然引发激烈的舆论反应。

此次改制后,中信集团所持国安集团100%股权降为20.945%,鼎尚装修持股19.764%、中鼎集团持股17.787%、森源集团和乾融投资均持股15.811%、万顺置业持股9.882%。

外界认为,国安集团混改涉嫌严重的“国资贱卖”,5家民企入股的成本甚至低于2012年国安集团的相应净资产。其财务依据在于,国安集团合并资产总额826.35亿、合并净资产近155亿元,但是,5家民企仅以56.6亿元现金,共同获得了国安集团近80%股权。

对于诸多疑惑,其中的关键问题在于,这一次“混改”的增资扩股是如何定价的?记者获悉,中联资产评估集团操刀了此次资产评估。

评估资料显示,截至2012年12月31日的重组基准日,国安集团合并净资产155亿元,归属母公司的净资产为10.6亿元。经中联资产评估集团评估、并经国家相关部委审核备案的净资产评估值为21亿元。

以此净资产评估值为基础,2013年10月,中信集团与中鼎集团、森源集团等五家民营股东签署了增资扩股协议。

协议各方同意,投资方以现金方式对国安集团增资人民币80亿元,其中56.6177亿元作为国安集团新增加的注册资本,另23.3823亿元计入国安集团资本公积。

截至目前,这是关于国安“混改”资产评估方案最为详尽的资料。一位券商人士对记者表示,“其中的关键原因在于,净资产评估值仅为21亿元。而随后5家民企增资扩股,均以此价格作为参照,导致成交价大大低于预期。”

不过,更加令人难以琢磨的是,自1987年成立至2013年末,国安集团累计上缴国家税收69.09亿元,且为中信集团上缴现金收益32.57亿元。这组数据说明,国安集团的业绩其实并不好。

此次成功改制后,国安集团合并净资产由原有的155亿元增加至239亿元,归属母公司的净资产由10.6亿元增为81.2亿元。这说明改制使得国安集团的财务状况得到了较好的改善。

### 改制效果有待考验

作为一家大型综合性企业集团,国安集团约有20家子公司纳入合并报表范围。

虽然母公司对下属子公司的运营管理建立了一套严格的内部管理机制,但由于子公司数量较大,从业人员众多,管理链条过长,国安集团面临内部资源效率较低、管理费用较高、人员负担较重等问题。

有关券商建议,国安集团亟需提高对子公司战略协同、财务协同、市场协同的管控能力。

而国安集团此次完成“混改”后,资产负债率大幅下降,并提供了强有力的资金支持。

关键在于,“混改”引进的是财务投资还是实业资本?如果是财务投资,其短期获利套现之后国安集团仍会“很受伤”。社科院学部委员、经济学家张卓元对记者表示,“混合所有制改革必须改变以往的国退民进思路,避免只拿出不赚钱的业务,或者甩包袱来吸引民资。”

有关券商人士对记者表示,如此一来,国安集团把股权转让给森源集团,就是一笔互利互惠的实业投资,而非财务投资。

据记者了解,国安集团“混改”引进的5家民企,均为实业公司,并非短期套利的财务投资者。也许这一点,未来几年将弥补国安集团增资扩股中估值偏低的缺憾。

(汤白露)