



主持人孙华：日前，国资委表示，中央全面深化改革委员会第十四次会议审议通过的《国企改革三年行动方案（2020—2022年）》，不久将印发实施。同时鼓励支持中央企业与中小企业合作，加强产业链供应链上下游协同，共同打造优势产业集群，加快形成以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，为各类企业创造更大的发展空间。今日本报围绕当前混改进程以及央企与民企融合情况等给予解读。

## 混资本转机制 央企混改将迎政策升级版

■本报记者 包兴安

国务院国资委主任郝鹏近日在接受媒体采访时表示，中央全面深化改革委员会第十四次会议审议通过的《国企改革三年行动方案（2020—2022年）》，不久将印发实施。

据悉，积极稳妥深化混合所有制改革、加快健全市场化经营机制、完善国有资产监管体制等是上述方案的改革重点领域。

郝鹏表示，要积极稳妥深化混合所有制改革。准确把握混改的方向，因地制宜、因企施策、因企施策，指导具备条件的企业“一企一策”制定混改方案，成熟一个推进一个，既要混资本、更要转机制，使各类市场主体取长补短、相互促进、共同发展。

中国国际经济交流中心经济研究部副部长刘向东对《证券日报》记者表示，积极稳妥深化混改需要根据央企经营情况不同，依据市场所需和企业所能开展，不搞“拉郎配”。

刘向东认为，企业是市场经济的主体，保市场主体就是要保护企业经营自主权及其产权，因而涉及产权改革需要稳妥进行，不能一蹴而就，任何符合市场经济体制改革趋势的各类混改都具有生命力，能给市场带来活力，能实现各类市场主体优势互补共同发展。

例如，在电力领域，去年以来，国家电投、国家电网、中国华电等多家电力能源央企都加快了混改的步伐。今年7月17日，中国电力建设集团所属10宗混合所有制改革项目在

北京产权交易所集中推介。

北京产权交易所最新数据显示，2020年上半年，共有64家中央企业通过北交所实施混改，同比增长20.75%，引入社会资本291.12亿元，同比增长131.32%。其中电力、民航、电信、军工七大关键领域内的央企通过北交所实施混改12项，引资规模21.68亿元，同比增长181.45%。

国家发展改革委副秘书长赵辰昕此前在国新办发布会上透露，今年要深入推进已经公布的四批210户混合所有制改革试点，并将研究制定深化国企混改的实施方案，以此打造混改政策升级版。

巨丰投资顾问总监郭一鸣对《证券日报》记者表示，混合所有制改革是央企改革的重点之一，通过混改可以增强央企活力，同时，面对当

前错综复杂的国际环境，积极稳妥的深化混改，将会进一步增强央企的竞争力，进而对国民经济起到更好的支撑和稳定作用。

刘向东认为，下一步，央企混改的观点不仅在于产权制度上的混改，更在于经营权的优化，特别是建立现代企业制度，按照现代市场要求安排薪酬、激励等机制，使央企混改真正实现由管企业到管资本的转变，即重点讲求经营效率和质量。

郭一鸣表示，今年央企混改将进一步提速，整体上市、资产证券化以及股权激励、员工持股等是热点。推动央企整体上市会形成有效制衡的法人治理结构，形成市场化经营机制；今年央企实施股权激励和员工持股可能会大幅增长，将为央企上市公司注入发展动力。

## 聚光灯下

### 主业非地央企加快重组 国家电网“退地”将鲁能划入中国绿发

■本报记者 王丽新

8月10日，鲁能集团官网发布声明称，根据国务院国企改革有关部署，国家电网公司持有的鲁能集团（都城伟业集团）有限公司100%股权将整体划转至中国绿发投资集团有限公司（以下简称“中国绿发”）。

同日，鲁能集团旗下上市公司广宇发展也发布公告称，本次国有股权无偿划转后，公司将成为中国绿发下属上市公司，鲁能集团仍为公司控股股东，国务院国资委仍为公司实际控制人。换言之，这意味着国家电网正式退出房地产业务。

“目前公司地产板块各条业务线都在正常运行。”有接近鲁能集团人士向《证券日报》记者表示，至于划入中国绿发之后房地产业务发展战略是否有转变，项目开发速度是否加快，能否加快规模扩张，尚不好说，仍要进一步观察。

“中国绿发本身也有地产业务，两者可实现业务协同，总体方向是利好的。”兰德咨询总裁宋延庆向《证券日报》记者表示，股权转让结束后，广宇发展成为中国绿发旗下上市公司，这对其资本市场表现可能是加分项。

#### 将鲁能无偿划入中国绿发

“划归中国绿发之后，鲁能集团将旗下住宅开发相关业务统一整合到广宇发展的平台上，内部做好资源及业务上的分配，充分发挥两家企业的协同效应。”贝壳研究院高级分析师潘浩在接受《证券日报》记者采访时表示，调整后会有一段时间的过渡期，过渡期中将平稳为主。

在地产界，鲁能集团一度被称作“黑马”。2017年9月份，鲁能集团重组广宇发展，旗下部分地产资产实现借壳上市。按照天风证券的估算，2017年鲁能集团旗下未注入上市公司部分的土地储备高达2000万平方米，货值超4000亿元。不过，对于鲁能集团到底有多少“家底”，一直是谜。

据公开数据显示，2017年鲁能集团在公开市场拿地只花费了19.6亿元。此后，鲁能集团从各地地产机构销售排行榜中消失了。

据公开资料显示，鲁能集团持有广宇发展76.13%的股份。2019年广宇发展实现营收230亿元。近三年，鲁能集团房地产业务正逐渐向体育社区、娱乐度假、智慧生活等方向调整，目前正“大力发展商业、文旅、体育、健康、科技、美丽乡村、民生7大创新型产业体系”。

而此次将无偿划转鲁能集团100%股

权的中国绿发，则是由中国诚通控股公司、国家电网和中国国新控股三家参股投资的股权多元化央企企业。据鲁能集团官网声明显示，中国绿发以绿色能源、幸福产业、绿色地产和战略性新兴产业为发展方向。

“在发展战略上由之前的泛住宅地产业务为主到转型为以绿色地产为主，在养老、商业、文旅等多元业态布局，这样的转型是一个不小的挑战。”诸葛找房数据研究中心分析师陈霄向《证券日报》记者表示，此次转让后，鲁能集团或可以专注房地产业发展，迎来新的发展契机。

“国家电网不再涉及具体房地产业务，这是地产专业化的表现。”地产分析师严跃进向《证券日报》记者表示，不排除接下来央企退出房地产业务调整重组会加快。

#### 主业非地央企加快重组

央企退地，始于十年前。2010年3月15日，中国兵器装备集团旗下北京世博大厦房地产开发有限公司击败了绿地集团，夺得当年北京地王海淀区东升乡地块，一时间舆论哗然，“央企造地王”、“造兵器的造地王”成为业内备受关注的词汇。10多天之后，国资委出面表态，严令除中国建筑等16家央企可以继续从事房地产业务之外，其他78家央企必须限期退出。

2011年，国资委再次公布，国家电网等主业为非房地产业务的5家央企获准保留房地产业务，从而使允许从事房地产业务的央企由此前的16家扩编至21家。当时，国资委有关负责人表示，一是鲁能集团开发地产时间较早，二是业务规模较大。

直至今年3月22日，中央纪委国家监委网站公布了对国家电网第三轮巡视整改进展情况（下称《通报》）。该《通报》提及，国家电网以更高的政治站位坚守电网主责主业，下决心退出传统制造业和房地产业务，坚决按期完成深化集体企业改革任务。至此，国家电网告别鲁能集团进入倒计时。

“前有中国重汽、中国航空等，国家电网不是第一家退出地产板块的央企，也不会是最后一家。”潘浩向《证券日报》记者表示，不以房地产为主业的央企，正在加快调整重组。

事实上，在近年来央企重组整合的热潮中，涉及不少房地产业务的合并、重组。比如，中建将大部分房地产业务售予中海，中航将房地产业务售予保利，五矿与中冶的房地产业务合并等。而8月10日这份声明，则预示着鲁能的地产板块将进入新的发展阶段。

## 多地剧透今年国企改革任务清单 部分省市提前“落子”

■本报记者 杜雨萌

“目前，深圳市国资委直接监管的企业有30家，拥有上市公司30家，还有多家是战略参股企业。整体上看，深圳国资没有一家企业亏损，没有一家‘僵尸’企业。”深圳市国资委主任余钢在深圳市政府8月11日举行的国资国企发展情况新闻发布会上表示。

自去年深圳启动“综改试验”以来，无论是从改革的推进情况或是经营方面来看，可以说均取得了较为明显的阶段性成效。

据余钢介绍，一年来深圳全力推动“综改实验”9个方面、39条改革举措、106项具体任务落地实施。目前，深圳国资委已顺利完成了特区建、食品物资、要素交易、重大产业投资、智慧城市科技等企业的组建工作；推动6家企业完成混合所有制改革，市属企业混合所有制比例达到82.1%，资产证券化率达到57.1%；完成3家商业类直管企业和78家二级及以下商业类企业经营班子整体市场化选聘。

再从具体的经营效益上看，上半年，深圳市属国有企业总资产、净资产分别比年初增长4.8%和2.5%，再创历史新高；实现营业收入3031亿元，同比增长5.1%；利润总额475亿元、净利润351亿元，与上年同期基本持平；上缴税金564亿元，增长2.9%。

一位业内资深国资专家在接受《证券日报》记者采访时表示，作为我国国企改革中的“排头兵”，市场化基因较为浓厚的深圳国企，无疑在这条“跑道”上处于领先地位。但不



曾梦/制图

可否认的是，从近几年各地国企改革推进情况来看，得益于众多案例的印证。地方国企改革在提升混改比例、优化资本布局、提高资产证券化率、深化央地合作等方面亦取得了较为实质性进展。

比如，今年屡因改革力度大而备受关注“台前”的天津市，无论是年初明确的60户精品国企混改项目推介，或是近期TCL科技成功受让中环集团100%股权，再或是天津市“津”字招牌企业——天津医药集团宣布“试水”集团层面混改，无疑不彰显出天津在今年国企改革方面的决心与力度。

不只是天津，黑龙江省在今年7月份进一步明确，计划用3年左右时间，到2022年基本完成具备条件的

充分竞争商业类国有企业混改或股权多元化，推进170个混改项目。事实上，其自2016年以来，该省地方国有企业完成混改的企业数量已突破100户，共引进非国有资本90多亿元；稍早前山西省同样批量对外公布40个国企混改项目，内蒙古自治区也明确了今年的47个国企混改项目。

除了混改外，今年地方国企借力并购重组做大做强做优的步伐，也在持续推进。如8月4日，北京市委、市政府召开市管企业合并重组宣布大会，宣布北京市基础设施投资有限公司和北京市轨道交通建设管理有限公司实施合并重组，这是继去年11月份北京四家建筑国企宣布合并后的又一重组案例；再比如7月13

日，山东省宣布其省属4户重要骨干企业的重组方案，即能源领域的山东能源集团与兖矿集团实施联合重组；交通领域的山东高速集团与齐鲁交通集团实施联合重组。

中央党校（国家行政学院）研究员张春晓在接受《证券日报》记者采访时表示，预计随着后续三年行动方案引发与实施，必然使国有企业改革迈向新台阶，即国有资本布局更加优化、国有企业治理体系会更加完善、中国特色现代企业制度会更加成熟更加定型，以及国有企业双向市场化的程度会大幅度提高。届时，预计国有企业竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力也会得以大幅度提升。

## 资本市场见证央企与民企融合：年内91笔股权转让“联姻”

■本报记者 杜雨萌

“主动和各类所有制企业共建产业链供应链，共同打造良好的产业生态和经济生态，是中央企业义不容辞的责任。”谈及今年受疫情影响，部分出现经营困难的民营企业与国企合作意愿和倾向有所增强时，国务院国资委主任郝鹏近日在接受媒体采访时如是说。

中国企业联合会研究部研究员刘兴国在接受《证券日报》记者采访时表示，央企加强与中小企业合作，既是畅通经济双循环的必然要求，也是双循环能否畅通的关键基础。二者之间的紧密合作，一方面可以有效促进产业链、供应链的协同发展，提升产业链、供应链稳定与安全，进而夯实双循环畅通的产业基础；另一方面，二者可以通过合作，加强对中小企业发展的引导，进而从整体上推动我国技术进步以及产品品质改善。

从具体行动方面看，郝鹏称，除了要坚决落实国家纾困政策，支持带动各类企业共渡难关外，国资委

将鼓励支持中央企业与中小企业合作，加强产业链供应链上下游协同，共同打造优势产业集群，加快形成以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局，为各类企业创造更大的发展空间。

中央党校（国家行政学院）研究员张春晓认为，央企加强同中小企业的合作，可以从生产、分配、流通、消费这四个环节全面发力，特别是在生产环节和流通环节。

张春晓进一步解释，在产业链运行中，央企绝大多数为产业链中的龙头骨干企业。一般而言，龙头骨干企业在资金、技术、管理、标准、产品质量要求等方面都具有其在产业链上的绝对优势，其可以通过各种方式把自身优势传递给同产业链的相关企业，从而带动相关企业的发展，提升相关企业的水平。可以说，龙头企业是其在产业链的动力源。经济学实证分析发现，龙头企业在产业链上发挥的作用是何几何级数的效应。如果一个产业链上的龙头企业有1万人工作，相应地或能带动产业链上相关企业约10万人

的工作，进而再带动周边约100万人就业，大概是这样一个几何级数的发展。所以，央企加强同中小企业的合作，无疑将为中小企业发展提供更多助力。

据同花顺iFinD数据统计显示，今年以来截至8月11日，剔除交易失败案例，A股市场共发起498笔股权转让案，从综合股权转让与受让方的企业性质来看，上市国企（包括央企国资控股、省属国资委控股、地市国资控股及其他国有四类）“牵手”民营企业的共91笔。

从行业分类上看，大多数集中在竞争性领域，如机械设备、电子、电器设备、房地产等；再从方式上看，主要以协议转让为主，少部分为股权拍卖或执行司法裁定、无偿转让或其他方式。

“从一般竞争性领域这个角度来看，相应的技术门槛和资金门槛较低，所以对中小企业来说会更容易参与进来，而在这些领域中的央企又在技术、资金等方面具有一定的比较优势，故在竞争性领域加大央企与中小企业的深度融合以及协同

发展，会更容易为中小企业发展搭建良好的运行平台，从而更好地促进国民经济持续健康协调发展。”张春晓认为，当前国有企业竞争性领域的改革，正在逐步吸纳其他性质的企业进入其产业链谋求共同发展，以达到延伸产业链、强化产业链，提升价值链等目的。

事实上，当前持续推进的国企改革，亦为央企携手中小企业发展，进一步打开操作空间。

刘兴国认为，一方面，混改为非公经济提供了分享央企改革发展红利机会，而且这种资本层面的合作，必然也会带来资本方业务层面的合作发展；另一方面，央企推行的市场化改革也为与中小企业开展市场化合作，创造了良好合作环境，这有助于推动央企更加积极、更加开放地与中小企业进行合作。总的来说，当前央企在竞争性领域改革力度的加大，不仅在很大程度上激发了竞争性领域央企的内生发展活力，其引入的民营企业较为灵活的体制机制也为央企发展质量改善做出重要贡献。

## AEG发力中国高端家电市场 外资品牌机会几何

■本报记者 贾丽

一场疫情以摧枯拉朽之势快速冲击线下零售和传统制造企业，许多行业受到重创。然而，线上零售和高端市场却呈现逆势增长。近日，多个老牌外资品牌加速袭来，瞄准中国高端家电市场。

日前，百年德系家电品牌AEG中国区总经理Klaus在接受《证券日报》记者采访时表示：“AEG进入中国三年来，规模稳步增长，而在疫情影响的大背景下，2020年上半年AEG依旧实现同比100%的增长。这说明我们的战略布局方向是正确的，激励我们接下来坚持品牌战略、营销策略等，全面布局中国市场。”

然而在竞争充分的中国高端家电市场，外资品牌必将面临诸多挑战。为何AEG选择此时深度布局中国高端家电市场，并坚持三年来的战略布局？在疫情冲击之下，市场留给外资品牌的机会几何？

Klaus表示：“不仅仅是疫情，去年受整个家电市场大环境的影响，企业竞争就已经加剧，但市场仍存在很多空间，疫情也加速了线上市场的成长。目前中国高端家电市场发展处于蓝海阶段，同时AEG的定位较为准确，基于高端家电的营销模式在渠道也逐渐成熟，具有一定的抗风险能力。我们预期中国高端市场处于一个长期向上的发展趋势中，总体市场前景广阔。所以AEG不会贸然求变，将继续坚持高端的战略方向，同时决策层也可以更接地气，及时洞察市场需求。”

据了解，AEG原是德国著名的厨房家电品牌，具有130多年历史，其产业链布局也较为广，包括抽油烟机、洗衣机及冰箱等厨电产品。三年前，AEG进入中国市场，彼时市场已经形成老板等专业厨电企业竞赛，海尔等综合家电巨头开始大规模渗透的局面，有着百年历史德系品牌AEG的进入备受市场关注，而其运作模式也较为神秘。

“今年，伊莱克斯收购AEG合资公司中美集团的股份后，AEG仍保持过去三

年来的独立运作模式，灵活管理，自负盈亏。目前，AEG在中国建设了240多个网点和100多个销售终端。AEG在中国市场初步站稳脚跟，不会盲目追求规模，重点还是做好渠道管控，高端市场是布局的核心领域。”Klaus告诉记者。

奥维云网(AVC)厨电事业部高级研究经理董鑫鑫对《证券日报》记者表示：“近几年，国内家电各品类价格竞争都十分激烈，但高端市场仍有一定的市场份额，AEG作为外资高端品牌，在品牌调性方面，仍然有自己的优势。”

钉科技创始人丁少将向《证券日报》记者表示：“近年来，很多进入中国的外资品牌，其在坚持高端方向的同时，也注重产品和营销的本土化能力，引入符合中国消费者使用习惯的高端产品，形成自己的竞争优势。目前AEG进入中国市场已经三年，有一定的经验，接下来就是要看其能否借助过硬的品牌力在中国市场破局。”

目前，中国家电已发展到存量市场时代，增量空间越来越小。疫情之下，市场遭到重创，外资品牌的机会又在哪里？目前家电的大部分细分行业已经从蓝海步入红海阶段，而高端厨电却仍处于增长状态，保留了巨大的空间。

Klaus透露：“高端厨电等领域有着广阔空间，AEG目前已在国内众多一线城市高端零售市场和工程市场进行布局。接下来，AEG将在品牌上统一形象管理，并建立统一的高标准铺设终端网点。目前AEG在全国在运营的有近百家体验店，主要分布在建材、橱柜、高端区域连锁和高端百货等渠道。”

帕勒咨询公司资深董事罗清启在接受《证券日报》记者采访时表示：“外资品牌进入中国市场，进入时期，以什么产品进入非常重要。目前，家电产业整体发展降速，但厨电产业却在换挡变速，高端厨电品牌逆势增长，而外资品牌企业此时的进入，正是基于它们对中国高端市场机会的判断。家电细分领域的高端市场正是外资品牌机会所在。”