

■从年报看新局(5)■

国企改革进入攻坚之年 国资控股上市公司“透底”新动作

部分国资控股上市公司未来改革动向



◎记者 王子霖 ◎编辑 邱江

中化集团和中国化工重组获批、冀东水泥吸收合并金隅水泥方案落地……本周，国资国企改革成为市场关注的焦点。

眼下正值 A 股公司 2020 年年报披露季，记者注意到，已有多家央企和地方国企实际控制或控股的上市公司在 2020 年年报中披露国企改革进展动态，以及对“十四五”时期改革目标的展望。

多措并举激发企业活力

2021 年是国企改革三年行动的攻坚之年、关键之年。国资委主任郝鹏在 2020 年底召开的中央企业负责人会议上曾表示，要抓紧抓实国企改革三年行动，强化企业改革主体责任，聚焦重点任务、注重激发活力、突出基层创新。

2020 年，不少国资控股的上市公司通过激励体制的改革，成功激发了企业活力。以中煤能源为例，得益于“双百行动”改革试点给公司带来的机制体制活力，2020 年实现营业收入和净利润的超预期增长。

中煤能源在年报中披露，公司在报告期内加快建设科技创新体系，改进激励机制，强化关键核心技术攻关，推进智慧矿山、智能工厂建设，取得一批重大科技创新成果，多座煤矿入选国家首批智能化示范建设煤矿，煤化工数字化工厂成为国家智能制造示范项目。同时，公司在 2020 年成功发行我国首只“注册制”公司债，并荣获上海证券交易所“公司债券创新产品优秀发行人”称号。

记者注意到，考核激励机制改革收到奇效的公司还有云南国资委旗下的云天化。云天化的年报显示，公司 2020 年推行职业经理人及契约化管理；实施限制性股票激励计划，推行“效率+效益”导向的“双效”工资管理，构建多元化激励体系。据披露，2020 年公司净利润同比大幅增长 79.1%。

由新疆生产建设兵团第二师实际控制的冠农股份 2020 年年报披露，公司在报告期内完成了 136 名核心及关键岗位员工 738 万股限制性股票授予，使公司中长期激励机制建设进一步完善，为企业用人、留人和引进优秀人才提供了新的实践性指导。据悉，冠农股份用于股权激励的限制性股票的解锁指标为 2020 年、2021 年、

2022 年主营业务收入增长率分别为 70%、110%、160%（以 2018 年为基数）。

此外，包括中国联通、广济药业、山大华特、山东黄金在内的多家央企和地方国企，也在 2020 年年报中披露了有关激励机制改革的相关进展。

混合所有制改革不断突破

在 2021 年 2 月的国新办发布会上，郝鹏曾表示，上市公司已经成为中央企业混改的主要载体。记者整理发现，多家国资上市公司的混合所有制改革在 2020 年取得了重大突破。

以上港集团为例，年报显示，公司在 2020 年内积极推进海勃公司混合所有制改革；新公司“哪吒港航智慧科技（上海）有限公司”于 2020 年 12 月正式挂牌成立。上港集团党委书记、董事长顾金山 2020 年 12 月在哪吒公司的成立仪式中表示，哪吒公司将打造成港航物流科创企业中具备自主知识产权“硬核”的先进龙头企业，并将科创板上市作为发展目标。

同属上海国资旗下的上市公司上海电气也在 2020 年大力推进了混改进程。据披露，上海电气 2020 年完成上海电器股份有限公司人民电器厂和上海市离心机械研究所有限公司的混合所有制改革；分拆下属电气风电至科创板上市的工作也取得阶段性成果，目前已经顺利通过上交所科创板上市委的上市审批。

在河南省，河南装备集团所持郑煤机 16% 股份于今年 2 月 25 日完成股份过户，泓羿投资和河南资产成为上市公司新任控股股东。郑煤机在 2020 年年报中表示，本次股权转让是河南省探索国资监管从“管人管事管资产”转向“管资本”的重要举措。新的股东结构将“以混促改”，推动郑煤机探索中国特色现代企业制度，以改革后多元化的股权结构、市场化的董事会构成为基础，形成市场化运作的法人治理结构，激发企业活力，为郑煤机打造国企混改和“双百行动”的标杆奠定坚实基础。

冠农股份的混改也在 2020 年全面提速。报告期内，公司成功收购阿克苏益康仓储 51% 股权、朋汇棉业 51% 股权、达丰棉业 60% 股权、万德利棉业 60% 股权，在混合所有制改革架构下持续抢“注”发展先机。此外，公司持续深化“三项制度”改革，实现“员工能进能出、管理人员能上能下、收入能增能减”常态化，切实增强企业

的内生动力和发展活力，为公司发展起到决定性的支撑作用。

年报透露改革新动向

《旗帜》2021 年第 3 期刊发国资委主任郝鹏的署名文章《坚定不移做强做优做大国有资本和国有企业 乘势而上开启“十四五”奋斗新征程》。郝鹏在文中指出，“十四五”期间要加快国有资本布局优化和产业结构调整，把发展的着力点放在实体经济上，稳步推进战略性重组和专业整合，加大新型基础设施投资力度，推动现代信息技术赋能传统产业。

记者注意到，已经有多家中央企业和地方国企控股的上市公司在年报中披露“十四五”时期的改革方向和目标。

粤高速 A 在年报中表示，“十四五”期间将抓住国企改革机会，借力资本市场，推动并购与智慧交通相关的战略新兴产业，获取产业链高端产品，争取一个项目落地，实现做优主业赋能发展。同时，将借鉴和对标一流管理企业的实践经验，并利用行业研发中心和科研院校等技术力量，积极探索合作模式，为行业发展打好科技基础。

东方航空表示，公司未来将以推动国企改革三年行动实施方案为契机，进一步深化企业改革。具体举措包括推进东航研发中心科创示范改革、持续加大科创和数字化转型方面投入，坚持以应用技术研发为主，打造“数字化、智慧化”科创平台为目标，解决航空安全、运行、营销、服务、管控等业务领域的实际问题；稳步推进中联航混合所有制改革试点工作；持续深化劳动、人事、薪酬制度改革，建立健全市场化考核任用机制、全面深化市场化用工机制、完善市场化薪酬分配机制，持续推进分类考核。

中国钢研控股的安泰科技在年报中表示，改革和发展是公司“十四五”战略的主题词。“十四五”期间，公司将紧密对接国家和集团发展战略，以集中资源将各项核心产业打造成为所在领域的单项冠军企业为核心任务。将充分发挥上市公司平台功能，通过投资、并购、协作、引入战略资本等方式，赋能两个核心产业，统筹国际国内业务拓展和产业布局，择机成立国际贸易平台公司，加强海外销售网络搭建和海外市场销售，以超硬泰国基地为立足点，筹划建设海外产业基地；国内要围绕重点产业，聚焦长三角、珠三角等区域开展市场及产业布局。

受益于宅经济，来自背光市场的需求依然旺盛，相关芯片供应形势也偏紧。

但是，最受关注的 Mini 市场暂未出现爆发式的增长。“Mini 背光方面，大家都在等苹果 iPad 和华为 Mini 电视的发布，期待值很高。”华灿光电一位人士向记者介绍说。

部分龙头企业已经通过各种渠道通报行业的高景气度。如在上证 e 互动回复投资者提问时，三安光电表示，目前公司订单能见度。据业内人士介绍，所谓能见度，就是订单可以看得比较远，通常是一个季度以上，业内消息是三安的部分产品订单已经排到了下半年。

又如兆驰股份，日前在接受机构调研时透露，目前兆驰半导体的 LED 芯片销售进展比较好，出货量在行业里稳居前列，目前是满产满销的状态，部分在手订单因为产能原因还需延期供货，产品价格近期也有所上调。

■董事长专访

复星国际汪群斌： C端置顶 创新引领

“2020 年是最艰难的一年，对复星来说也是最好的一年。疫情给了复星一次很好的审视自我、积蓄力量的机会。更重要的是，通过疫情，我们建立了‘战时机制’，整个组织反应迅速、动作敏捷、执行高效，为后续的战略推进奠定了坚实的基础。”



复星国际联席董事长 汪群斌

◎记者 祁豆 ◎编辑 邱江

“坚守让全球十亿家庭更幸福的使命，复星国际过去一年精准锁定 C 端置顶战略，围绕健康、快乐、富足、智造四个板块，为全球家庭客户持续提供优质的产品和服务，打造创新驱动型的家庭消费产业集团。”近日，复星国际联席董事长汪群斌接受了记者专访，坦言“这一切才刚刚开始”。

2020 年“成绩单”打 80 分

3 月 30 日，复星国际发布 2020 年业绩，实现营业收入 1366 亿元、净利润 80.2 亿元。尽管新冠肺炎疫情令复星全球业务遭遇挑战，但多元化及全球化的业务组合，产业运营 + 投资的发展模式，以及长期对科技创新的投入，令复星在战“疫”中有效抵御住了外部环境对集团带来的冲击，展现出十足的业绩韧性。

在汪群斌看来，2020 年初提出的“聚焦”战略恰逢其时，犹如一剂“强心针”，为复星在疫情带来的诸多不确定性中，从战略、产业、投资、区域四个方面注入更多的确定性。

战略聚焦，以创新驱动精准锁定家庭客户。“我们集团内部已经形成共识，进一步聚焦 C 端置顶，关注客户满意度、客户净推荐值，将其作为对董事长、CEO 以及各级员工都要考核的指标。”汪群斌告诉记者，C 端置顶就是将复星线上线下场景的广大流量与集团生态和好产品进行对接。复星在健康、快乐、富足、智造等板块有大量的消费场景和碎片化的流量，2020 年公司整体的流量达到 4.7 亿，累计会员数达到 358 亿。一旦有效运营，每个用户一年内在复星场景内的消费即便多增加 100 元，就是百亿级的营收增长，价值巨大。

产业聚焦，推进深度产业运营，打造数一数二的好产品、好品牌。2020 年，汪群斌推动复星内部进行架构升级，将业务划分为大健康、大快乐、银行与保险、科技与金融、智能制造与大宗五个产业运营委员会，蜂巢、CIO（首席投资官）办公室、产业互联网事业群三个资产管理中心，更加清晰地定义了复星聚焦的核心产业。在其看来，组织上有保障，产业和团队才更具竞争力，有助于实现高速增长。

投资聚焦，倾向控股型、战略补强型投资。近两年，复星逐渐由产业投资向产业运营转型。汪群斌坦言：“投资已经潜移默化地植入复星的基因，其是反哺产业运营的手段，目的是补足生态圈、产业链、补强 C 端置顶、全球化能力，最终形成生态协同。”在此过程中，对于一些和复星生态协同性和关联度不够的企业，复星会选择退出策略。

区域聚焦，激发双引擎充分释放放动力。汪群斌表示，复星在原则上不再拓展新的区域市场，而是对目前已涉足的区域市场进行聚焦，尤其是亚洲、非洲、拉美的新兴发展中国家。2020 年，复星推进时尚集团、智能制造板块中国 - 全球双引擎、双总部的建设，在管理架构、运营架构上充分释放国内经济发展的动力。

“2020 年是最艰难的一年，对复星来说也是最好的一年。疫情给了复星一次很好的审视自我、积蓄力量的机会。更重要的是，通过疫情，我们建立了‘战时机制’，整个组织反应迅速、动作敏捷、执行高效，为后续的战略推进奠定了坚实的基础。”汪群斌笑言，复星 2020 年的“成绩单”可以打 80 分。

全球合伙人规模首次破百

新战略打开新视野，新视野源自自身

份。2020 年，是汪群斌履新复星国际联席董事长的第一年。相比此前担任 CEO 期间精力集中在“事”上，联席董事长的身份让他的目光和时间更多聚焦在“人”上。汪群斌直言，复星要服务全球十亿家庭客户，最重要的就是“人”。

汪群斌认为，复星的客户可以分为：产品客户、员工、投资者、合作伙伴、政府、社区与社会。过去一年，他花了更多时间与这些客户进行交流沟通。要更好地服务好不同客户，首先要“练内功”，对公司内部的组织、机制进行优化升级，使其更高效运作发挥效能。

值得一提的是，在组织架构升级过程中，汪群斌还特别推动设立产业互联网事业群。“希望复星从运营产品转向运营客户，运用互联网思维，创造新的价值增长点。”

对内“修身”强“内功”，对外广扩“朋友圈”。自 2016 年创立全球合伙人体系至今已有 5 年时间，复星在今年初又一次性新增纳入 60 多位合伙人，全球合伙人队伍规模首次突破百人。

全球合伙人队伍扩容，标志着复星打造深化产业运营、C 端置顶的家庭消费产业集团迈向新格局。“今年，我们提拔了一批多元化、生态化、懂运营的优秀人才，希望驱动复星实现高成长。”汪群斌坦言，复星全球合伙人不仅是一种荣誉，更重要的是请大家一起来“打仗”。今天的复星以让全球家庭生活更幸福为使命，产业覆盖了多个赛道和全球多个区域，未来更需要多兵种、多军团、多区域的协同作战。

建言资本市场高质量发展

站在“十四五”开局之年，复星国际将继续坚持“创新引领”战略，加大集团及旗下上市公司在创新层面的投入，专注主业，以稳健经营书写“十四五”高质量发展的“答卷”。

汪群斌向记者透露了一个好消息：“不久前，穆迪债券评级机构将复星国际的展望从负面调整为稳定，这说明穆迪看到了复星未来各项业务经营的稳健性，更看好复星的融资渠道保持通畅，流动性进一步增强。”事实上，2020 年下半年复星各项业务快速恢复，也进一步验证了公司在危机中的灵活应变实力。

伴随着中国资本市场走向高质量发展，复星国际希望通过创新、全球化，与市场各方形成合力，让幸福生活惠及全球。汪群斌分享了对提高上市公司质量的愿景：

一是希望加大力度支持优质创新企业上市。针对创新驱动、价值创造能力强、合法合规的企业，要优化上市的标准，增强包容性。此外，还要通过股权投资、创业投资机构，培育更多小而美的企业发展壮大。复星将积极推动旗下业务对接资本市场。

二是希望支持民营企业及资本参与国企混改。汪群斌称，民营企业在改革开放中展现出创新力强、发展速度快、体制机制灵活等特点，支持民营资本参与国企混改，有利于进一步发挥国有企业和民营企业优势，提升企业的运营效率，加强企业的价值创造能力。在其看来，复星有着丰富的国企混改经验，希望未来能够继续参与其中，发挥协同效应。

三是希望支持上市公司走出去，参与国际市场的竞争。汪群斌表示，上市公司是中国走出去、参与国际竞争的重要力量。复星有着丰富的海外并购以及全球化的经验，希望能在产业政策的鼓励和支持下，以稳健高效的姿态走出去，代表中国参与国际市场竞争。

LED 芯片产能紧张 部分订单排至下半年

◎记者 覃秘 ◎编辑 邱江

“这个产品我们暂时不接受订货，抱歉。”“那什么时候有货？”“估计要到下半年了。上周的通知，我们订单已经排到了 8 月份。”3 月 31 日，武汉某照明厂家负责采购的王经理向记者展示了他当天的询价信息，回复者是国内 LED 芯片龙头之一的销售代表。

“部分产品现在产能确实比较紧张。”三安光电相关负责人 4 月 1 日告诉记者。三安光电是全球最大的 LED 芯片生产商。

华灿光电作为排名全球第二的 LED 芯片生产商，其在接受记者采访时也称：“我们现在订单比较满，满产满销，部分产品供不应求。”

LED 芯片又称为 LED 发光芯片，是 LED 灯的核心组件，其主要功能是把电能转化为光能。根据应用领域，目前下游主要分为照明市场、显示屏市场、背光市场和 Mini 市场。

3 月中旬，三安光电在上证 e 互动回复投资者提问时表示，公司部分产品价格已有上涨。

据了解，此轮 LED 芯片的价格反弹可追溯到去年下半年。2020 年 11 月，华灿光电调整照明白光芯片的价格，涨幅在 6% 至 8% 之间。此后，乾照光电、聚灿光电和兆驰半导体等企业的白光芯片价格都有一定程度的上调。

“白光芯片属于相对低端的产品，前几年产能过剩，一直在打价格战，价格一路下跌，主要厂家都是亏钱的。如今反弹一波，可以减少亏损，部分企业估计可以持平。”据天风证券相关研究员介绍，白光芯片涨价，一方面是受新冠肺炎疫情的影响，来自海外的需求提升；另一方面是国内部分公司退出市场，导致供应减少。

显示屏市场同样出现短缺。据了解，随着成本的快速降低，下游封装厂纷纷扩产应对需求的增加，部分小尺寸芯片的供应短期内出现紧张。此外，