**认真贯彻党的十八届三中全会精神**

**深入推进国有公路施工企业的改革发展**

——在“国有公路施工企业座谈会”上的讲话 黄镇东

（2014年9月18日）

我们这次在成都召开的国有公路施工企业座谈会，主题明确，内容丰富，会风务实。座谈会主题不是泛泛的讲国有公路施工企业的改革和发展，而是企业发展有那些风险、如何规避风险，公路施工企业的商业模式创新，国有公路施工企业体制机制深化改革的问题。座谈会安排了中国路桥“走出去”经验介绍；四川路桥集团“坚持产融结合，拓展相关多元，开辟企业转型升级发展新路”的经验介绍；协会介绍了部分公路施工企业应收账款的调研情况，反映企业当前经营管理的困难。周纪昌理事长长期在大型国有公路施工企业集团工作，以他数十年的经验，围绕座谈会的主题作了专题发言，针对性很强，使我们有所启示，收益匪浅。为了使参加座谈会的同志开拓视野，了解国际上施工企业的发展情况，协会邀请了摩根斯坦利亚洲研究部基建行业分析师罗磊先生作了《从资本市场角度看中国公路投资和相关施工企业估值》的演讲。我听了很有感触，深感我国施工企业与发达国家企业的差距所在，深感国有施工企业深化改革的必要性和迫切性。今天上午，座谈会安排讨论，听了几位同志的发言，既谈经验，也讲困难，讲得很实在，没有套话、大话，反映了国有公路施工企业的诉求。既然来参加座谈会，我也讲些认识和看法，讲的内容和周纪昌同志的讲话能起到互补作用，相得益彰；讲得宏观一些，重点讲国有公路施工企业发展的指导思想和战略途径等等。听起来可能认为比较空洞，有些套话，但对国有施工企业领导来说很重要。我们要把握好企业的发展方向和改革途径，做强、做精企业。

**一、学习领会党的十八届三中全会精神，明确国有公路施工企业改革的方向和目标**

去年11月，党的十八届三中全会通过了《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》。我们国有公路施工企业的领导同志，要认真学习领会党的十八届三中全会精神，理解全面深化改革的重大意义和指导思想，理解“改革开放是决定当代中国命运的关键抉择，是党和人民事业大踏步赶上时代的重要法宝”的深刻内涵。结合我们国有企业改革开放的实际，我认为，有10个方面的要点要把握好：（摘关键词句，不全文表述）一是改革的方向，是坚持社会主义市场经济改革方向。注意是指“社会主义市场经济”。二是改革的总目标，是完善和发展中国特色社会主义制度，推进国家治理体系和治理能力现代化。注意“体系”和“能力”。三是改革的重点，强调经济体制是全面深化改革的重点，核心问题是处理好政府和市场的关系，使市场在资源配置中起决定性作用和更好的发挥政府的作用。注意企业是市场的主体。四是坚持和完善基本经济制度，坚持两个毫不动摇，就是毫不动摇巩固和发展公有制经济，毫不动摇鼓励、支持、引导非公有制经济的发展。注意“公有制主体地位，主导作用”。五是完善产权保护制度，产权是所有制的核心。两个不可侵犯：公有制经济财产权不可侵犯，非公有制经济财产权不可侵犯。六是积极发展混合所有制经济。国有资本，集体资本，非公有资本等交叉持股，相互融合的混合所有制经济是基本经济制度的重要实现形式。中央已将中石化作为试点，在市场上引起很大的反响。七是完善国有资产管理体制，以资本为主加强国有资产监管，改革国有资本授权经营体制，组建若干国有资本运营公司，支持有条件的国有企业改组为国有资本投资公司。这是国有企业深化改革的重要步骤。八是推动国有企业完善现代企业制度。国有企业总体上已经同市场经济相融合，必须适应市场化、国际化新形势，以规范经营决策、资产保值增值，公平参与竞争、提高企业效率、加强企业活力、承担社会责任为重点。九是深化投资体制改革，确立企业投资主体地位。企业投资项目，除关系国家安全和生态安全、涉及全国重大生产力布局、战略性资源开发和重大公共利益等项目外，一律由企业依法依规自主决策，政府不再审批。十是扩大企业及个人对外投资，确立企业及个人对外投资主体地位，允许发挥自身优势到境外开展投资合作，允许自担风险到各国各地区自由承揽工程和劳务合作项目，允许创新方式走出去开展绿地投资、并购投资、证券投资、联合投资等。

从以上要点，不难看出国有企业改革的方向和目标。国有公路施工企业是国有企业的重要组成部分。深化国有企业改革，党中央、国务院和有关部门将会作出安排和部署。当前的任务是国有企业自身的内部改革如何适应市场需求，增强企业的活力。有些国有企业管理层次太多，非生产人员比重过高，决策效率低下；企业效益迅速下滑，调动不起职工的积极性。有些国有企业的商业模式一成不变，不适应市场化的进程。当前BOT、BT、EPC、PPP等不同形式的经营方式都出现在建设市场上，要从企业的实际出发，研究适应市场需求的商业模式。所以，只有认真学习党的十八届三中全会精神，深化企业内部改革，才能走出困境、增强企业的市场竞争力。

**二、把握宏观经济形势，在企业的转型升级上下功夫**

今年上半年，我国国民生产总值（GDP）增长7.4%，媒体上使用“新常态”这个词，也就是说，GDP一位数的增长是一个长期态势。国家统计局9月中旬发布的数据显示，反映宏观经济先行指标8月份PMI（制造业采购经理人指数）为51.1%，经济保持平稳增长。8月份规模以上工业增加值同比实际增长6.9%，增速比7月份回落2.1%，是5年来的最低值。1-8月份全国国有资产增速比前两个月回落0.5个百分点。这样的经济运行波动，其原因复杂，有世界经济复苏乍暖还寒，国外需求不足；国内房地产业调整效应累积增大；企业主动调整结构转变方式，也有基数不断增大等因素。

《中国交通报》公布的交通运输经济运行数据显示，1-8月，固定资产投资完成13637亿元，同比增长13.7%，其中铁路完成3702亿元，同比增长18.2%；公路建设完成8993亿元，同比增长14.2%；水运建设完成860亿元，同比下降2.4%。我们公路施工企业座谈会，对公路建设投资还可作细分析：1-8月完成投资8993亿元中，高速公路建设投资4497亿元，增长7.3%；普通国、省道完成2805亿元，增长21.5%；农村公路建设完成1691亿元，增长22.8%。这些数据说明，交通基础设施建设仍然是国民经济发展的重点，是我国经济增长的重要支柱，但投资重点有所调整，铁路建设投资力度加大；公路建设中，普通国省干线和农村公路的比重在加大。

以上仅是列举宏观经济指标中一部分数据，不能反映我国经济，包括交通运输经济的全部情况，但反映了宏观经济的基本态势。作为我们国有公路施工企业的领导，一定要把握宏观经济的走向，认真研究企业发展战略才能规避市场风险，调整结构，转型升级，趋利避险，增强市场的竞争力。昨天上午，四川路桥建设集团熊国斌总经理以《坚持产融结合，拓展相关多元，开辟企业转型升级发展新途径》为题目，介绍这些年来四川路桥集团“一业为主，两翼并举，多元发展”的基本战略，在调整结构、转型升级上下工夫，使企业不断发展壮大，2012年进入了中国建筑企业竞争力百强第28位，6次跻身于“中国企业500强”。据我所知，还有些国有公路施工企业做得也是不错的，他们经验值得学习、推广。

中国公路施工企业是伴随着我国高等级公路，特别是高速公路的发展而壮大起来的。去年末，中国高速公路通车里程已达10.44万公里。前7年（2007-2013年）每年平均增加的高速公路2952公里。这样的发展速度是惊人的，但也不可能是持续的。在高速公路建设继续保持一定规模，特别是西部高速公路建设还有较大的空间外，对农村公路、连片贫困地区公路、国边防公路、少数民族地区公路和普通的国省道干线公路要增加投入，公路建设的投资结构有所变化。我们公路施工企业特别是大型国有公路施工企业，对市场这样的变化应有所准备。从目前来看，公路施工企业的产能过剩问题将进一步显现，因为公路建设市场一开始是全面开放的，施工企业市场进入的门槛相对比较低。消化产能过剩的问题，座谈会上很多同志都谈到了以多元化经营来消化。我认为，企业多元化经营是市场经济下的必然选择，但一定要从企业的实际出发，充分论证，适度多元，不能生搬硬套。四川路桥参与水电开发是成功的，但不是每个企业都能做。昨天周纪昌同志的专题发言，对这个问题讲得很透彻，值得大家重视。公路施工企业的多元化经营，要以自己的优势，进入其他领域，譬如铁路建设，国家加大铁路建设投资力度，投资额逐年上升，今年预计达到8000亿元的规模，可能还会超过。又如城市建设，中央将推动城镇化作为经济发展战略，对城市棚户区改造，城中村改造投入巨资，地铁建设规模越来越大，从去年8月以来已批准154个项目，以缓解城市交通的压力。盲目的多元化经营会给企业带来极大的风险，改革开放几十年来这样的反面教训是很多的。

**三、实施“走出去”发展战略，勇于开拓国际市场**

我在前面讲到，我们国有公路施工企业领导，要领会贯彻党的十八届三中全会精神，坚持社会主义市场经济改革方向，紧紧围绕使市场在资源配置中起决定性作用。结合我国国有施工企业的实际，凡是有能力有条件的企业都应该深入研究“走出去”的企业发展战略，不仅参与国内市场，还要参加国际市场的资源配置。这不仅是坚持完善开放型经济体系的改革，而且是将国有公路施工企业“产能”进入国际市场配置的重要举措。昨天，中国路桥党委书记张建初同志，系统介绍了企业“走出去”经验，“中国路桥”、“中国港湾”已成为国际知名品牌。四川路桥、广东长大公司也都谈到企业如何进入国际市场的过程和成功的做法。

“走出去”，一定要和我国对外开放的战略部署结合在一起。党的十八大后，习近平总书记提出建立“丝绸之路经济带”和“21世纪海上丝绸之路”，即“一带一路”的开放战略。实现这样的战略，是由很多对外合作交流项目组成的。这些天，习近平主席相继访问塔吉克斯坦、马尔代夫、斯里兰卡、印度等国。从媒体报导来看，在塔吉克斯坦，中塔合作建设杜尚别热电厂、中国-中亚天然气管道D线塔境内段；在马尔代夫有连接首都马累到机场岛的“中马友谊大桥”、青年城建设；在斯里兰卡两国签署了20多项合作协议，除推进汉班托塔港合作外，还有科伦坡海港城建设和普特拉姆最后一期电站工程；在印度，双方签署了12项协议，未来5年，中国将向印度投资200亿美元。列举这些与我们从事基础设施施工企业的有关项目，就是希望国有公路施工企业能够“贴”上去；跟进这些项目的工作进展情况，既为实现国家“一带一路”开放战略作出贡献，又为企业“走出去”迈出坚实的一步。

“走出去”，一定要关注国际上大型基础设施施工项目的动态，努力发挥企业的优势，在国际大型基础设施项目实施中争取合同份额。如埃及政府今年8月宣布，将在苏伊士运河的东部开凿一条新运河，投资40亿美元，推动经济，适应不断增长的航运需要。再如，中国商人----信威通信董事长兼总裁王靖谋划在尼加拉瓜修建一条耗资500亿美元的大运河，已成立香港尼加拉瓜运河开发有限公司。最近，尼加拉瓜一委员会批准运河项目的路线规划，并宣布2014年底开工，2019年竣工。诸如此类的特大项目很多很多。作为市场主体的国有公路施工企业，要加以关注、跟进。当然，开拓国际市场绝非易事，有可能一事无成，也有可能抱一个“金娃娃”。要付出艰辛的努力，才有可能在国际市场上占领一席之地，打出中国品牌。

“走出去”，一定要依托优势，从低端到高端，落地生根。从中国路桥等企业介绍的经验来看，“走出去”，开拓国际市场都有一个较长的过程。要讲诚信，要尊重项目所在国的法律，要为项目所在国提供就业机会，取信于当地政府和人民，才能站住“脚跟”。一般来说，首先最低端的是劳务出口，也就是为承包公司打工。其次，通过国际招标取得项目开发资格，同时把中国的技术规范标准带到国际市场，如中国路桥的肯尼亚铁路项目，招商局集团的斯里兰卡港口项目等。这是在国际市场上树立“中国品牌”的关键所在。再次，伴随承揽项目的实施、中国文化的传播，取得项目所在国政府的信任，扩大中国公司的影响，落地生根，参与当地经济社会进一步的发展。

“走出去”开拓国际市场，有两大问题要高度重视，慎重对待。一是党的十八届三中全会作出的《决定》赋于企业的对外投资权。这是刚才讲第一个问题中，要注重把握十八届三中全会要点第10条的内容。国家给了企业对外投资的主体地位，同时也要求“自担风险”，这是理所当然的；但我们是国有企业，企业的产权是国家、人民的，规避投资风险是领导决策层的责任。我们既要有胆略、魄力，又要善于谋略、分析，还要有严格的市场评估制度和决策程序制度，确保对外投资的安全。二是中国企业在国际市场上的恶性竞争，特别是压价竞争，既损害国家利益和国际形象，又损害企业的自身权益。改革开放以来，这已不是个别现象。解决这个问题，首先是政府主管部门要履行职责，严格监管，注重协调；其二是市场经济鼓励竞争，但不是恶性竞争；第三是我们的竞争对手不是中资企业，而是国际竞争，维护国家利益是第一位的。在这方面，我们不妨向发达国家学一学，建立行业协调机制。

我到交通部工作前在企业22年，尽管那时还是计划经济的年代，但深知搞好一个企业是一件很不容易的事。在当今市场经济条件下，我们国有公路施工企业领导班子的责任更大，任重道远。搞好国有企业，搞活国有企业，创造国内国际的“中国品牌”，是实现中华民族伟大复兴的重要措施，国有企业要勇于担当。