



# “混改”能解决 国企治理问题吗?

## 复旦管理学院学者指出: 改革焦点是关注人力资本

### 深度解析

作为国企改革标杆,中国联通日前披露几易其稿的混合所有制改革方案。参与本次“混改”的战略投资者包括:中国人寿、百度、阿里、腾讯、京东、苏宁云商、滴滴出行、网宿科技、用友网络、直通世纪、光启互联、国有企业结构调整基金、前海母基金等,可谓“明星”闪耀。那么,混改真的能够解决国有企业公司治理问题吗?复旦大学管理学院企业管理系副教授唐跃军发表观点指出,当下,国企改革关键在于激发企业的内生增长动力和锻造企业的内生增长能力,而其中的焦点在于人力资本,如果只是简单的资本堆砌,治标不治本,中国国有企业的根本问题并没有解决。

### 迈入优质人力资本时代

唐跃军认为,2006-2007年出现“民工荒”——民工的平均工资超越大学毕业生之后,意味着中国经济社会依赖低端劳动力红利发展的时代结束了,不过,中国仍存在丰富的人力资本红利(仅每年新毕业的大学生就超过700万人),中国经济社会的制度机制创新与转型升级需要围绕“人力资本”展开。

在低端劳动力红利时代,基于资本雇佣劳动的逻辑,可以通过大规模投资推动经济增长。但在迈入依赖优质人力资本的时代之后,人力资本超越货币资本成为经济社会发展的战略资本。在这种背景下,仍然依赖大规模投资推动经济发展所带来的边际收益日渐衰减甚至趋近于零。

### 引入市场机制推动竞争

唐跃军表示,为此,我们要看一看,联通的“混改”方案能凝聚关键的人力资本,

通过激励相容的制度安排和机制设计激发其巨大潜力吗?“混改”方案能在企业内部引入必要的市场机制推动合理竞争吗?“混改”方案能解决股东与经理人之间的第一类代理问题,以及控股股东和中小股东之间的第二类代理问题吗?“混改”方案是否充分注意到了人力资本的动态性特征?如果做到这些,才是当前国企公司治理转型与变革的关键所在。

从已经披露的上市公司信息看,中国联通以“定增+转让+员工持股”的方式,共引进资金约779.14亿元,定增资金的用途主要是发展4G/5G及创新业务。联通A股停牌前的股价是7.47元,本次定向增发和老股转让的单价为6.83元/股;同时,联通A股公司将向核心员工首期授予不超过约8.48亿股限制性股票,发行价每股3.79元。完成“混改”后,按发行上限计算,联通集团合计持有中国联通36.67%的股份,新战略投资者和核心员

工合计持股约35.19%。唐跃军认为,目前无法从联通集团公开披露的混合所有制改革方案中,找到令人满意的答案和必要的说明。

### 重构国有企业治理模式

唐跃军的团队建议说,充分考虑到人力资本的动态性,构建动态股权治理平台、创新中国国有企业治理模式——引入管理层及核心员工民主决策与监督机制,在公司内部实行动态的股权流转设置,设计基于公司业绩表现实施动态分红制度,实施基于员工绩效的动态配股和动态分红制度等。同时,改善并创新中国公司监事会治理机制,以期在中国国有企业内部引入市场机制促进合理竞争,重构中国国有企业治理模式,既充分激发、利用关键人力资本的潜力与能力,又确保国家政府(或控股股东)控制权。

本报记者 张炯强

## 分众传媒江南春称打赢中国商战有要诀 同质化时代要赢得消费者

### “心智端”

日前,分众传媒董事长江南春做客上海交通大学上海高级金融学院主办的SAIF-CAFR名家讲堂,他作为讲堂的第一位商界领袖嘉宾开讲,以“同质化时代如何赢得优势”为题,为近200名现场观众带来营销前沿的权威观察与思考。

江南春在主题演讲中首先指出,在移动互联网时代,市场最关注的就是流量入口,不过在他看来,流量很重要,但人心比流量更重要。时下,中国商战核心要素已彻底改变,以往的生产端、渠道端只是竞争门槛,而最重要的则是消费者“心智端”,如何让品牌在顾客的心智阶梯中

占据最有利位置,让品牌在顾客脑子里成为首选,真正要打赢的是“认知战”。“如果产品不具备跟竞争对手相区别的品牌就打不赢认知战,从而只能打价格战、促销战。”他犀利指出。

营销界人士信奉的金科玉律是实战出真知,基于数十年在广告营销界的从业经验和行业思考,江南春认为,要占据消费者心智有四种方法,即代言品类、占据特性、聚焦业务和开创新品类。而企业要获得指数级成长则要做到“找到差异定位”“抓住时间窗口”“采取饱和和攻击”“占据心智优势”和“引爆主流人群”五点。

江南春还通过数据分享了广告市场的发展趋势。“2015中国广告市场增长率为-2.9%,2016中国广告市场增长率为-

0.6%,广告大市场进入了缓慢增长阶段。2016年,新媒体保持逆势快速增长态势,传统媒体广告刊例花费同比下降6.2%,新数字媒体整体同比上升21.4%。”他说,“对于未来,媒体传播要拥抱变化,当电视被移动视频代替,报纸杂志被新闻客户端代替,消费者每天平均看手机注意力为6小时,但关注手机看的是内容而不是广告,所以营销必须通过内容创造话题,融入事件中才行。”

据了解,名家讲堂由高金和中国金融研究院于2009年创办,迄今已举办30余场。讲堂汇聚了国内外从事经济金融研究、实践和监管工作的顶尖学者、业界领袖和政府决策者,其中包括5位诺贝尔经济学奖得主。

本报记者 易蓉



本版供图 视觉中国

### 消息速递

## 国内首个“贸易谈判学院” 在上海对外经贸大学筹建

作为上海市商科类高等院校的佼佼者——上海对外经贸大学正在筹建中国第一所“贸易谈判学院”,以适应不断开放的中国外向型经济。

我国目前还没有一所专门的贸易谈判学院,这一现状与我国作为全球第二大经济体参与全球经贸治理的迫切需求极不匹配。我国迫切需要通晓国际规则、具有谈判能力的专门人才在国际经贸舞台为中国争取和策划“中国方案”。未来,贸易谈判专业人才有广泛的社会需求,将主要服务于国家多边、区域、双边及包括“一带一路”在内的贸易谈判,并兼顾跨国企业的法律事务和商务谈判。

为此,上海对外经贸大学拟以中国世贸组织讲席为依托,挖掘与运用该校已经积累的全球顶尖贸易谈判学术资源筹建“贸易谈判学院”。上海对外经贸大学贸易谈判学院初期计划设贸易规则系、国际经济组织系和知识产权系,设想主要为国家培养和输送以下五类人才:中央部委中代表国家参与双边和区域性协议谈判的工作人员;中央部委中代表国家在国际组织中参与多边谈判的工作人员;受聘国际组织为各国提供谈判支持的工作人员;国际争端解决和仲裁人员;非政府组织和涉外律师事务所的法律工作人员。

本报记者 张炯强

## 中国世界经济学会 国际贸易论坛在沪举行

近日,由中国世界经济学会与上海对外经贸大学主办,上海市教委知识服务平台——国际贸易中心战略研究院、上海世界经济学会国际贸易专委会、上海国际贸易学会联合承办的“中国世界经济学会(2017)国际贸易论坛”在松江举行,本年度学会论坛的主题是:全球化变局,国际贸易新形势、新挑战与新对策。

上海对外经贸大学党委书记殷耀教授表示,当前,世界经济仍处于不稳定的恢复期,经济全球化的进程遇到了“逆全球化”的阻滞,民粹主义与保守主义在全球范围内滋生蔓延,发达国家各种“以邻为壑”的经济政策

纷纷出台,新兴经济体和发展中国家的利益主张面临着多变与分化,贸易保护主义严重抬头,国际经贸格局演变趋势错综复杂。在此特殊背景下,中国经济保持相对稳定,特别是今年以来保持了较为强劲的增长势头,宏观经济政策与供给侧结构性改革的成效日益凸显,对世界经济增长的贡献率保持在20%以上,体现了大国的责任与担当。

据悉,本次论坛深入探讨了逆全球化、国际经贸形势与大国战略、“一带一路”、金砖国家、新兴经济体的经贸合作,以及开放经济与商务领域的供给侧结构性改革等一系列重大问题。

本报记者 张炯强