

李荣融,这位个性鲜明、直言无忌的央企首任大管家,究竟给中国的国企改革留下了什么?国企改革会在多大程度上沿着李荣融设计的路径往前推进?人们乐于就此向李荣融发问,这也是中国经济发展绕不过去的思考。

# 七年央企大管家 功过李荣融



8月24日,66岁的李荣融卸任国资委主任,其职务由王勇接任。

一切都很平静,这位首任央企大管家说:“我对自己的评价是个忠臣”,他甚至语带调侃地说:“我跟柳传志、张瑞敏、鲁冠球都是多年的好朋友了,我也很愿意当民企老板”——拂袖而去的潇洒之余,大有功过任人评说的味道。

但李荣融的淡然之外,却是并不平静的舆论。人们乐于谈论这位2003年以来在任时间最长的部级官员,谈论他交出的这份成绩单成色几何,甚至回味这位个性官员的经典语录。

从2003年3月24日到今年8月24日,李荣融掌管国资委长达7年零5个月。这7年多时间里,央企总数从2003年的196户,缩减为目前的123户,虽然这与李荣融当初设想的“央企保留50家到80家”还有不小差距,但李荣融自己对这张成绩单似乎已经比较满意,因为另一个数据是:在他任内,央企的资产规模由7万亿元增加到21万亿元。

令李荣融引以为豪的还有在他任内推行的一系列央企管理改革举措,比如董事会试点改革、建立央企市场化职业经理人制度等等……但这份耀眼的成绩单,并未令他远离“央企垄断加剧”、“国企压缩民企生存空间”、“央企薪酬体系不合理”、“国企为什么不向国民分红”这些质疑。

□快报记者 赵勇

“不怕骂”留下任后美名  
李荣融离任之后,人们对他的赞誉恐怕有点令他本人都有点惊讶。

这些赞誉来自人们对李荣融个性的由衷喜爱,网民们整理出了不同版本的李荣融经典语录,其中“我不怕骂,因为我心里很坦荡”、“解决企业老总的薪酬,前门必须开,后门必须关”、“我自己评价自己是一个忠臣”这些话,早已为人们所熟知。而卸任后的李荣融直言他也很愿意当民企老板,更足见其直言无忌的个性。

但人们对李荣融的好感显然并不完全来自他的个性,更在于这三位部级官员对批评的宽容。

三年前的一个夜晚,李荣融辗转难眠,白天看到的一篇评论《央企为什么这么“红”》让他非常郁闷,他不无委屈地对媒体说:“我想不明白,为什么国企搞不好的时候你们骂我,现在我们国企搞好了你们还是骂呢。”事实上,在7年多时间的任内,李荣融一直都有激烈的质疑甚至骂声相伴。但对这些质疑和批评声,李荣融保持了一贯的宽容。这种宽容,为李荣融赢得了“尊重舆论”的任后美名。在任时舆论批评不断,离任后却收获了赞誉,这种反差有别于我们的传统——官员在任时往往极力说他的好话,离任之后才对他多加指责。

有评论认为:李荣融最值得肯定和赞扬处,恰在于他对待批评的态度;他可能也觉得委屈,并且不认同这些批评,但他容忍舆论批评。《人民网》的评论文章指出:很多分析人士相信,正是国资委这个可以批评的部委,李荣融是一个可以批评的官员。在任下中国,能做到这点,实属难得可贵。批评拉近了民众与官员与政府部门的距离,宽容批评也让李荣融赢得了民众的好感和信任,而这,应该是他离任时公众愿意献出掌声的最重要的原因。

**央企仍未走出“垄断质疑”**

但不怕骂的李荣融未能帮助央企从垄断的泥沼中拔出脚来,在很多人看来,李荣融宽容批评与央企垄断依旧是两码事,人们在称赞李荣融不怕骂的同时,并未放下对央企垄断的质疑,这种两分观察法,也体现了舆论的理性和建设性。

作为央企大管家,作为国资生产的看家,李荣融对国有企业做大做强的信仰和梦想从来没有没有动摇过。他的梦想是,终有一天,在世界500强的榜单上,能有500家来自中国。而且他相信,能实现这个梦想的主要靠中国的国有企业。在国资系统内,都非常熟悉李荣融的两个著名说法,“企业不能搞好与所有制没有关系”;“遵循企业发展规律,国有企业一定能搞好”。国资委成立7年来,伴随着中国经济新一轮增长周期,国有企业业绩涨潮高涨、全面飘红。7年之后回头望去,在国资委肩负的这几项任务中,李荣融完成最出色的就是国有资产的保值增值。如果像外界所言,把中央企业取得的如此恢宏的成绩仅仅归结为“天时”(经济周期)、“地利”(垄断),对国资委和李荣融来说,显然不公。如果要总结国资委成立给央企带来了什么,那么最大的变化就是让他们有了业绩的观念——李荣融喜欢别人叫他老板,他也希望下属要有老板意识。在2008年召开的全国国资会上,面对全国的国资委一把手,李荣融郑重地放下一句:“在座的各位要把自己当成老板,你们要有老板的意识。”

老板意识让央企迅速壮大,2003年李荣融接任之初,世界500强中央企只有6家,到了2010年,这一数字上升为30家。但央企的斐然成绩,在一些观察人士看来,却是垄断进一步加剧的表征。对于央企数量的减少,李荣融曾不止一次声明,央企不存在垄断,在电信等领域已经实现了竞争。但此话一出必遭各界抨击,著名财经观察人士叶檀在《别了,李荣融》一文中便指出:所谓央企不存在垄断说不仅是对中国现实的漠视,也是对大众智商的侮辱。叶檀进一步指出:央企在短期内做到规模壮大,却未能做到效率最优。李荣融似乎坚信央企也可以通过改革与证券化实现市场化,坚信央企壮大不会导致市场竞争的倾斜。这是特定历史时代特定岗位官员的特定想法。就而言,李荣融升任江苏省计划经济委员会副主任,就将他调至国务院生产办公室生产计划局工作。

**国资壮大究竟是不是好事?**  
以李荣融卸任为契机,关于国资进民退的讨论演变成更激烈的争辩,但是李荣融对此已经十分坦然。其中,他认为最有意义的地方在于,央企的目标是踢世界杯,而不是局限于与国内企业同台竞争。“但是,央企必须经历与国内其他企业同台竞争的一个必经阶段。”正因为内心深处有这一原则,李荣融很坦然。李荣融的坦然并未能让大家释然,任凭他如何解释,也无法让央企甩掉垄断的帽子,让自己远离国进民退的质疑。

《人民网》的评论文章指出:很多分析人士相信,正是国资委的强势导致了民资的败退。市场中一直流传着在他主导下起草的央企进退路图线。不过从未有任何一份官方文件对此予以证实。但央企

的实际操作,几乎印证了这一切的真实性。在他任职之初,因为郎咸平的质疑,一场国资大讨论席卷全国,国有企业要不要民营化,成为各方人士争议的焦点。7年零5个月之后,李荣融离开之时,由78家央企退出房地产发端,国企角色定位再次成为争论的焦点,重新寻找改革共识的呼声也不绝于耳。

9月2日的《南方周末》“方舟评论”直指争论核心——理清国企定位事关改革成败。作者提出:长远来看,即便以央企为龙头的国企赚到了更多的钱,还是需要追问:赚钱是国企的基本定位吗?政府的基本职责是提供包括公正规则在内的公共品,保护民众创造财富的可能与成果,有什么理由直接介入大规模盈利活动?如果赚钱不是国企的基本使命,如果建立更好的市场经济还是中国改革的目标,有个问题就不得不问,国企的存在,到底是为了什么?改革开发30多年后,我们发现,把整个国家建成一个大企业,这条路不仅走不通,而且代价惨重。必须明确,要想生产力提高,要想共同富裕,必须保护民众的私有产权。而要保护民众的私有产权,首先就要求保障民众自由创业,并平等参与市场竞争的权利。李荣融交出了不错的成绩单,现在,或许我们该回到当初建立国资委的原点,理清国企的定位,它不仅攸关国企与社会关系能否正常化,更攸关市场经济秩序能否正常化。

关于李荣融,对于这个让央企进一步壮大的“老板”,他究竟是让中国离好的市场经济越来越远还是越来越近,现在似乎不会有明确定论。但无论如何,历史会记住李荣融,记住这7年零5个月来的纠结和尚未完成的一切,记住中国经济变革的李荣融印迹。

著名财经观察人士叶檀评说李荣融



(叶檀:专栏作家,著名财经观察人士)

# 出路是央企市场化和民企壮大

量减少也是李荣融的成绩之一,数量减少实力却壮大了,怎么理解?

叶檀:数量不能说明问题,央企资产总额从7.13万亿元增加到21万亿元,实力大增才是事实。就像前不久78家央企退出房地产市场一样,退出的都是小鱼小虾,真正的大鳄都还留在房地产市场,央企大规模参与楼市的现状并未根本改变。另外,央企的产业链扩张,也很能说明其实力的壮大。国资委成立后,中国的市场资源配置加剧向央企倾斜。央企的数量在减少,但央企垄断红利在增加,涉足的领域在增加。央企不仅在向关系国计民生的重要领域进军,制造地王最多的,恰恰也是央企。

叶檀:有人认为,央企是更大了,但实力未必更强,因为它们更多靠的是政策红利和免费使用全民资源。

叶檀:是这样的,李荣融一直想建立完善的央企考核体系,要做到这一点,必须放下赢利的绝对数,转而考核“成本收益比”,央企占有的政策红利和免费资源,都应该计入成本,这样你会发现,央企的赢利能力并没那么强。实际上,中石油在海外的很多并购项目,都是亏本的。因此,从真正的赢利能力来看,央企未必比得过民企。

叶檀:央企的薪酬体系也是人们质疑最多的地方,在这一点上,李荣融做得怎么样?

叶檀:李荣融力推央企市场化,很重要的一点是职业经理人制度,现

在少数央企高管不再是干部,而染上了职业经理人色彩,这是一大进步。但对央企高官的考核体系还需要进一步优化,这是李荣融没做完的事。如果按成本收益比来考核,相信很多央企高官的成绩都不合格。

叶檀:央企对全民分红,也是大家最大的期待之一。

叶檀:这一点我觉得不能苛求李荣融,李荣融只对国资委主任这个职务负责,央企保值增值是他考虑的事,谁都想把更多的钱留在自己部门,至于央企向全民分红这种社会政策,是他无法掌握的。

叶檀:央企继续壮大看来自己已经不可避免,可我们都看到,国企一家独大对国民经济来说不是好事,还会增加改革的难度,怎么办?

叶檀:只有寄希望于国企的市场化和民企的壮大,国企市场化,是可以做到的,比如建立更完善的市场化考核体系,建立更完善的职业经理人队伍,关键就看决策者的决心有多大了。至于民企壮大,只要放开垄断领域,给民企充分的发育空间,同样也有可能。只有民企壮大到足以制衡国企的时候,我们才离好的市场经济更近。

快报记者 赵勇

## »链接

### 李荣融无锡历程

1968.07—1983.04,无锡油泵油嘴厂工人、技术员、车间副主任、主任。

1983.04—1984.12,无锡油泵油嘴厂副厂长。

1984.12—1986.08,无锡油泵油嘴厂厂长。

1986.08—1988.06,无锡市经济委员会副主任。

1988.06—1991.03,无锡轻工业局(总公司)局长(经理)。

1991.03—1992.01,无锡市计划委员会主任。

### 李荣融经典语录

语录一:央企重组,要遵循市场经济规律。

李荣融:企业都开没有关,这是市场经济吗?央企这么多重组,我没有发话,两家央企要重组,按市场(规律)做,要的买进,不要的要卖出。

语录二:如果盲目扩张,就换人。

李荣融:一定要看看自己的能力,看看自己的口袋,我坚决反对盲目扩张,如果(企业)负债再增长,换人。

语录三:你再大的企业,老板也是伙计。

李荣融:在这个经济形势下,有的中央企业手又痒了,又去搞其他(副业),搞什么不是老板说了算,你怎不明白呢?再大的企业,总经理是伙计。

语录四:解决企业老总的薪酬,前门必须开,后门必须关。

李荣融:我说前门必须开,再有压力我来做,该给的应该给。后门一定要关,旁门和旁门清,所谓前门开,就是用吸引人的薪酬留住人,后门关和旁门清,就是建立约束机制,向职务消费开刀。

语录五:不管别人怎么评价,央企一定以这样的忠诚来对待我们的人民。

李荣融:有人说国际金融危机大贡献,我说中央企业没有一个倒下,顶住就是最大贡献。第二,依法经营依法纳税这是对社会履行承诺的最好表现。我想,央企不管被怎么评价,一定以这样的忠诚来对待人民。

语录六:我不怕骂,因为心理很坦荡。

李荣融:有些好事到了有些企业嘴里就变成坏事,但是我不怕骂,因为心理很坦荡,我做的是对人民、对国家有益的事。

语录七:国资委不是婆婆。

李荣融:我的工作就是把董事会负责挑选经营管理人员,我可以做我的本业——国有经济布局结构调整。我相信,调整的效果肯定好得很。

# 江苏老乡李荣融年轻时已锋芒毕露

1991年,时任无锡计委主任的他让到无锡视察的朱镕基印象深刻



2005年,李荣融回“老家”无锡考察 (资料图片)

刚刚卸任国资委主任的李荣融,最大的一个特点就是直言无忌,正如他在离任时感言中直言“我评价自己是个忠臣”。

如此个性鲜明,在部级官员中堪称罕见,但事实上,锋芒毕露的李荣融身上却有着相当多的苏南元素——他1944年12月出生于苏州,从24岁起一直在无锡工作,直至48岁才离开,时间长达24年。

印象中,苏南人一向是比较柔的,锋芒毕露似乎与他们无关,但从无锡走出来的央企首任大管家,却体现了苏南人少有的锋芒,并且在卸任国资委主任之后仍然很敢说。这让我们产生了探寻李荣融无锡印迹的兴趣——在那青春飞扬的24年里,李荣融是否同样锋芒毕露,是否曾经敢说敢说?是否已经成为今后的国资掌门人打好了底子?

## 救活小天鹅

也许在外人看来,李荣融当年被朱镕基看中,是得益于当时的无锡小天鹅公司出类拔萃的成绩。但在原无锡小天鹅公司副总徐源看来,正是李荣融当年顶住压力,富有远见和果敢的一系列做法,才让小天鹅从濒临倒闭到重生现在的辉煌。

1991年,应该是李荣融奇迹开始的元年。当年,时任国务院副总理的朱镕基在无锡参加座谈会,会上,时任无锡市计委主任的李荣融汇报了当时无锡企业的整体情况,以及如何把这些企业搞上去的思路,简洁明了,数据扎实充分的这次汇报,让朱镕基印象深刻,会后他就对李荣融说,他已经到了借无可借的地步。

此前,小天鹅洗衣机、菊花电风扇、红梅电视机、长征自行车是无锡的四大名旦,但当时它们的境况都很糟。《无锡日报》副总编辑陈玉回忆说,但小天鹅公司应该是情况最好的一个,就这样,拯救小天鹅提上了李荣融的议事日程。1988

无锡一位已离职的市领导告诉记者,在当时,年轻的李荣融就显得敢说敢做,事事有股先人一步的劲头。“当天晚上李荣融去了朱镕基那里。一开口,朱镕基就问李荣融:你身体好不好,小孩多大了,能不能

们厂里的书记谈起我们厂,就说‘你们厂长李荣融真是不得了,当年他

走了,当年他

是

他

也

没

有

任

务

了,

他

也

没

有

任

务

了,

他

也

没

有

任

务

了,

他