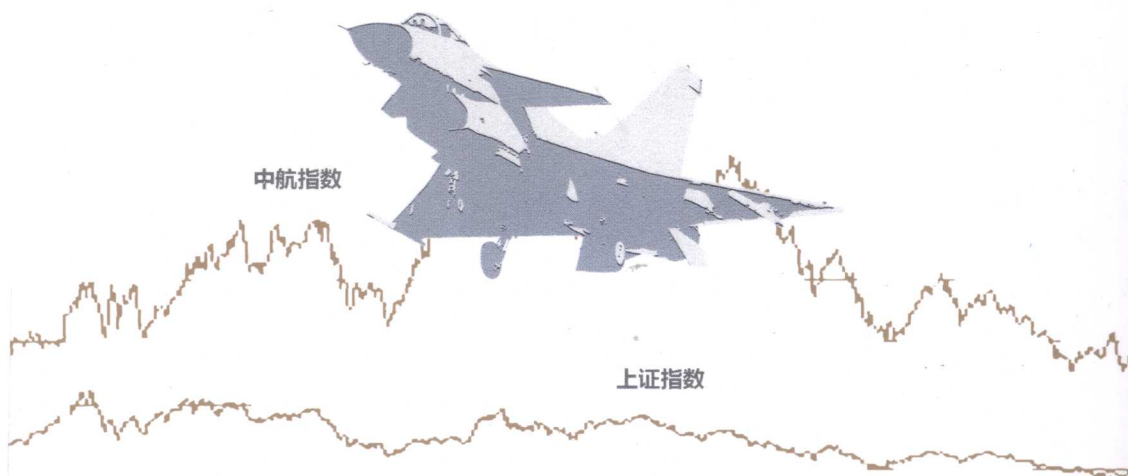


关注国运必读 关注航空必读 关注央企必读 关注股市必读

大国之翼

中国航空工业战略转型与资本化运作

李平 仇方迎 吴献东 ◎著



国家安全呼唤强大航空 国力竞争呼唤强大航空
国民经济呼唤产业龙头 央企改革呼唤探索创新



中信出版社 · CHINA CITIC PRESS

013036375

F426.5

37

大国之翼

中国航空工业战略转型与资本化运作

李 平 仇方迎 吴献东 著



F426.5
37



北航

C1644376

013036372

图书在版编目 (CIP) 数据

大国之翼：中国航空工业战略转型与资本化运作 / 李平，仇方迎，吴献东著. —北京：中信出版社，2013. 5
ISBN 978-7-5086-3941-3

I. ①大… II. ①李… ②仇… ③吴… III. ①航空工业-工业企业管理-研究-中国 IV. ①F426.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 068280 号

大国之翼

——中国航空工业战略转型与资本化运作

著 者：李 平 仇方迎 吴献东

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者：三河市西华印务有限公司

开 本：787mm × 1092mm 1/16 印 张：29.5 字 数：430 千字

版 次：2013 年 5 月第 1 版 印 次：2013 年 5 月第 1 次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号

书 号：ISBN 978-7-5086-3941-3/F · 2890

定 价：72.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

服务热线：010-84849555 服务传真：010-84849000

投稿邮箱：author@citicpub.com



↑ 中航工业第一只股票——飞亚达在1987年创立时只有186万元的注册资金，20平方米的办公室，9名员工。

★ 中国航空工业资本化运作之路艰难漫长。2008年中航工业实施“两融、三新、五化、万亿”战略，产业发生深刻变革。



↑ 中国军工企业核心军工资产证券化第一家——西飞国际于1997年上市，如今已率先实现航空主业板块整体上市，并更名为中航飞机。



↑ 1997年中航实业（今深圳中航集团股份）在香港联交所挂牌。



↑ 2003年5月20日，中航科工成立。同年10月30日，中航科工在香港联交所主板正式挂牌交易，成为我国第一家完成主业股份制改造并成功在境外上市的大型军工企业。



↑ 2007年11月1日，中国央企整体上市第一家——中航光电股票在深交所挂牌交易。



← 2010年8月27日，中航工业创业板第一股——中航电测首次A股发行并在深交所上市，时任中航工业总经理林左鸣（左一）等敲响上市钟声。



↑ 中航工业副总经理吴献东（右一）考察中航动控。

成发科技某型号发动机
总装下线仪式，左二为
中航工业副总经济师兼
资本运营部部长李平。



★ 2012年，罗阳用生命托举歼15舰载机完美升空；中国航空工业人以民族魂魄擎起大国之翼，力推中华民族伟大复兴。



↑ 罗阳：生命壮歌回荡海天。



↑ 歼15航母舰载机着舰起降工作现场。

★ 即使是军工企业也必须坚持市场化改革。中国航空工业加快转型加速发展，一批新型武器装备给国人带来惊喜和期待！



↑ 2013年1月26日，我国自主发展的运20大型运输机首次试飞取得圆满成功。



↑ 歼15滑跃



↑ 歼10

空警2000 →





↑ 直10



↑ 直19



↑ 中国飞豹超音速歼击轰炸机获国家科技进步特等奖。



← “太行” 发动机



↑ 2012年2月5日，本书写作团队就中航工业战略转型与资本化运作采访时任中航工业总经理林左鸣（中）。其他分别是：本书作者、中航工业副总经理吴献东（左一），本书策划编辑、中信出版社副总编辑季红（左二），本书作者、中航工业副总经济师兼资本运营部部长李平（右一），本书作者、高级记者仇方迎（右二）。

卷首语

国际变局波诡云谲，国内改革攻坚克难，中国军工强势进击。

近年来，中国航空工业重组、整合与资本化运作风生水起，体制机制不断创新，过去被公众认为神秘封闭的军工企业，现在成了社会瞩目的一个个上市公司。本书作者通过剖析中国航空工业旗下20多家上市公司的发展历程，对中国航空工业巨变动因进行了深层次探究。

阿基米德说，给我一个支点，我能撬动地球；中国航空工业人说，给我一个平台，我能搏击长空。对中国航空工业的改革和发展来说，这个支点，就是中华民族的魂魄；这个平台，就是体制机制的创新。

序一

林左鸣

2008年6月，中共中央、国务院决定将中国航空工业第一集团公司、中国航空工业第二集团公司重组为中国航空工业集团公司，任命我担任党组书记、总经理。我诚惶诚恐，深感责任重大，不敢有丝毫怠慢。

当时恰逢国家重点投资发展的一批重大装备进入关键时刻，科研生产任务饱满，经济形势不错。国家航空工业的发展进入历史上又一个大发展时期。毫无疑问，我上任的首要任务就是在抓好组建新公司的同时，把重点装备的研制生产任务抓好，满足部队的需求，这是国家赋予集团的使命，也是我们发展壮大的根基。

但仅仅这样就满足了吗？就能够完成党中央、国务院交给我的任务了吗？我在航空工业拼搏奋斗了几十年，历史上国家对航空工业也有过几次大的投入，但之后都没有走出自主发展、面向市场的路子。如果这次再不抓住发展的有利时机，加速市场化改革，走出军工几十年形成的封闭体系，就会错失良机，就不可能得到稳定、持续的发展，就不可能在市场竞争中获得长久的优势，就会重蹈历史上完全依赖国家投资、依赖国家订货的老路。

我深知，抓体制机制创新、抓市场化改革远比抓型号的任务更复杂，遇到的困难将更多，碰到各方面的阻力也会更大。一些朋友、同事、老领导劝我，别碰那些敏感问题，几十年沉淀的各种矛盾、困难太多，国家有关部门的意见不尽统一，国家政策并没有完全落实，来自内部文化、观念的抵触与冲击就更大。但我就是这样一个自讨苦吃的人，一个喜欢迎接挑战的人。为了国家的利益、事业的

发展，我愿意试着去开这个先河，去蹚这滩“浑水”。于是，我和领导班子成员统一思想，转变观念，制定了“市场化改革、专业化整合、资本化运作、国际化开拓、产业化发展”的战略，大刀阔斧地进行了一系列内部重组、股份制改制上市，与地方合作拓展产业链、开展国际并购等改革创新，在困境中迈出了第一步；同时也在改革突破的过程中，提升了企业综合竞争力，推动了航空主业自主创新的发展，通过市场自筹资金开发研制出一系列新型航空武器装备，实现了集团公司科学发展的新跨越，为实现建设具有国际竞争力的集团公司打下了坚实基础。

序二

大国之翼——市场化的国之利器

刘纪鹏

李平、仇方迎、吴献东三位同志所著的《大国之翼》一书令人为之振奋。它讲述了中国航空工业这个过去神秘而又封闭的军工行业如何通过市场化转型和资本化运作成为了今天举世瞩目的、拥有26家上市公司的现代企业集团的演进过程。向读者揭示了近十年来中国航空工业在自主研发的军用机和与外资合作的民用大飞机等尖端技术领域超常发展的奥秘。

2008年中国航空工业进行了重组，一集团和二集团合二为一。中航工业集团制定了“市场化改革、专业化整合、资本化运作、国际化开拓、产业化发展”的战略目标，大刀阔斧地开展了一系列内部重组、股份制改制上市，与地方合作拓展产业链、开展国际并购等改革创新，在市场经济运行机制的轨道上迈出了坚实、果敢的第一步，这不仅为我国封闭的军工企业打开了一条市场化的发展之路，也为大型国企探索如何按照现代股份公司制度来重构产权制度和组织结构摸索出了宝贵的经验。

中航工业集团的领航人林左鸣是个喜欢迎接挑战的人。为了国家利益和航空事业的发展，用不畏艰险、敢于做第一个“吃螃蟹”的开拓者来比喻他，相信熟悉他的人都会赞同。2011年4月10日，新中国航空工业创建60年前夕，20多家媒体聚焦中国航空工业发展态势。有记者问：“中国航空工业还有多久才能进入到世界第一方阵？”林左鸣答道：“美国人分析我们还要有20年的时间，我觉得20年我们等不及！”左鸣正是以这样的豪言和胆识带

领中国航空人“甩开膀子”勇往直前。

初识林总是在1996年底的成都飞机发动机集团。我俩一见如故，他不仅对航空企业有丰富的管理经验和居安思危的改革意识，而且对企业发展有强烈的创新精神，尤其是对企业股份制、资本运作、公司和集团颇有研究。那时的成都发动机集团在左鸣的领导下就已经启动了军转民的联老大（二汽）、联老外（美国惠普公司）、联老乡（科隆公司）的“三联”发展战略。然而他并不满足，又把成发集团的股份制改造和上市定为它的第二个创新发展方向，这也是当时左鸣邀请我到成发集团为全厂近千名员工讲解股份制知识并制定成发集团股改融资上市方案的用意所在。林左鸣具有的强烈的资本经济意识和改革创新精神不仅为后来成发集团成为最早的军工上市公司成为可能，也为中国航空工业走市场化改革和资本化运作奠定了基础。

虽然以后左鸣工作岗位不断变化，但我们之间的交往却始终未断。从他担任中国航空工业一集团的总经理后，我们的话题又延伸到了产业资本和金融资本的结合上。他请我研究制定中航一集团产业资本和金融资本相结合的重组战略，大力发展和规范证券公司、财务公司、租赁公司为基础的金融平台。从这个意义上说，中航工业在我国大型国企中是最早制定产业资本和金融资本结合发展战略并付诸实践的企业集团。纵观中国航空工业集团市场化转型和资本化运作的发展模式，应该说都与林左鸣总经理在过去十五六年里对资本经济和现代公司制度的研究以及创新地将其运用于国有企业的改革与重组密不可分。

2008年5月，中航一集团和二集团合并后，中航工业秉承市场化转型与资本化运作的战略，通过对内部金融资产的整合，重组了其麾下的证券公司、财务公司、租赁公司、信托公司、期货公司、产业基金、保险公司，并通过二级市场上的购并重组，“借壳”组建了国内第一家金融控股的“旗舰”上市公司——中航投资。同时，通过收购和参股方式涉足银行业、寿险业，最终实现金融“全牌照”的产业布局。中航投资的成功上市既是中国航空工业专业化整合、资本化运作的鲜活案例，也是中国央企在市场化转型和现代公司制度构造上的一个成功典范。

本书还向读者展示了中国航空人在中国国企改革中利用资本市场按照现代公司制度实现国有企业改制和改组的坚定信念。近年来，无论在理论界还是在企业界，都有一些人试图从打破央企垄断、破除央企腐败出发，主张用分 and 卖的方式全面加

速推进西方国家的私有化模式，更有一些激进的经济学家和外国投行的代言人把国企当作国家资本主义的典型代表进行声讨和批判，意图削弱中国的国有资本和国家竞争力。

《大国之翼》这本书则向人们展示了以林左鸣为代表的中国航空人坚定不移地从中国国情出发，从中国的国家基本经济制度 and 经济安全出发，从大国崛起的中国梦出发，跳出了简单把国企分给私人、卖给私人的狭隘思路，而是走出了一条在法人所有权背景下，通过市场化改革和资本化重组打造现代公司制度的创新之路。通过资本市场和公众公司的途径实现了中国国有企业的凤凰涅槃，让中国国企在市场化浴火中新生。从这个意义上说，本书定题为《大国之翼》当之无愧。这也是我将本序命名为《大国之翼——市场化的国之利器》的用意所在。