



中央企业发展系列报告  
Development Reports on Central State-Owned Enterprises

# 中央企业 并购重组报告

——2011——

刘文炳 张秋生 主编

Report on Mergers and Acquisitions of  
Central State-owned Enterprises



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE



中央企业发展系列报告  
Development Reports on Central State-Owned Enterprises

# 中央企业 并购重组报告

——2011——



Report on Mergers and Acquisitions of  
Central State-owned Enterprises



中国经济出版社  
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

### 图书在版编目 (CIP) 数据

中央企业并购重组报告. 2011/刘文炳, 张秋生主编.

北京: 中国经济出版社, 2011. 6

ISBN 978 - 7 - 5136 - 0296 - 9

I. ①中… II. ①刘…②张… III. ①国有企业—企业合并—研究报告—中国—2011 IV. F279. 241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 206484 号

丛书策划 乔卫兵 李祥柱 崔清北

责任编辑 崔清北 于 宇

责任印制 石星岳

封面设计 巢新强

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 三河市佳星印装有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

印 张 23 5

字 数 370 千字

版 次 2011 年 6 月第 1 版

印 次 2011 年 6 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 0296 - 9/F · 8594

定 价 150.00 元

中国经济出版社 网址 [www.economyph.com](http://www.economyph.com) 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

# 中央企业并购重组报告（2011）

## 编委会

主 编：刘文炳 张秋生

副主编：胡杰武 柯金川 赖斌慧 林庆苗 孙敏 万里霜  
谢纪刚 张金鑫 周绍妮 庄 健

编 委：（排名不分先后）

|     |     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 胡杰武 | 柯金川 | 赖斌慧 | 林俊荣 | 林庆苗 | 刘思宇 |
| 刘文炳 | 宋文云 | 孙 敏 | 田 飞 | 万里霜 | 王丽萍 |
| 王 莹 | 吴 军 | 谢纪刚 | 杨志海 | 于珊珊 | 张金鑫 |
| 张秋生 | 张学勇 | 周绍妮 | 庄 健 |     |     |

## 总 序

国有企业历来是国民经济的重要支柱，是全面建设小康社会的重要力量，是我党执政兴国的重要经济基础。改革开放 30 多年来，国有企业改革始终是整个经济体制改革的中心内容和关键环节。其改革过程大体经历了三个阶段。第一阶段，从改革开放初期到党的十四届三中全会，为国有企业扩大经营自主权阶段。国有企业先后开展扩大经营自主权、利润递增包干和承包经营责任制的试点，与国家的责权利关系得到调整，企业的利益主体地位进一步明确。第二阶段，从党的十四届三中全会到党的十六大之前，为制度创新和结构调整阶段。国有企业实施了抓大放小、鼓励兼并、规范破产、下岗分流、减员增效和再就业工程。国有大中型企业推进建立现代企业制度试点，国有中小企业采取改组、联合、兼并、租赁、承包经营和股份合作制、出售等形式搞活。特别是国有企业通过国家实施的改革脱困三年攻坚，债转股、技改贴息、政策性关闭破产等一系列政策措施，负担得到减轻，技术进步和产业升级得以推进。第三阶段，以党的十六大为标志，国有企业改革发展进入以国有资产管理体制改革推动阶段。中央、地方国有资产监管机构相继组建，相关法规规章相继出台，国企改革与国资监管概括起来就是“三分开、三统一、三结合”。即：政企分开，政资分开，所有权与经营权分开；权利、义务和责任相统一；管资产和管人、管事相结合。国有企业逐步实施企业负责人经营业绩考核，国有资产得以保值增值，国有企业改革迈上新台阶。

按照政府的管理权限划分，我国的国有企业分为中央企业和地方企业。通常而言，中央企业是指由国务院国资委监督管理的重点骨干企业。2003 年国务院国资委成立之初，中央企业数量达到 196 家，经过兼并重组，至 2011 年 5 月底，减少至 120 家。

2010 年，中央企业灵活应对复杂多变的国内外经济形势，抓住宏观经济回

升的有利时机，进一步巩固和扩大应对国际金融危机的成果，开拓市场，调整结构，强化管理，改革创新，生产经营快速增长，经济效益大幅提升，一些经济指标创历史新高。2010 年全年，中央企业累计实现营业收入 166968.9 亿元，同比增长三成多；累计实现净利润 8489.8 亿元，同比增长超过四成。2010 年中央企业改革发展取得的成绩，为“十一五”画上了圆满的句号。

不仅如此，在取得优异经营业绩的同时，中央企业在完善公司治理结构、董事会试点、绩效考核、市场化聘用高管、整体上市、联合重组、做强主业、自主创新、企业文化建设等方面也取得重大进展。并且，加快实施“走出去”战略，一些企业加大海外资源开发力度，发挥技术和成本优势，争得了一批大型海外工程项目。在切实履行经济责任的同时，中央企业积极履行政治责任和社会责任，在抗击自然灾害、保障国家重大活动、维护市场稳定、吸纳社会就业、落实节能减排责任等方面发挥了重要作用。

在中央企业效益大为好转、实力迅速壮大的同时，来自于社会各界针对中央企业的质疑和非议也多了起来，诸如“千万吊灯”、“团购住房”、“高管高薪”、“央企地王”、“与民争利”、“行业垄断”、“国进民退”等现象，屡屡受到公众的热议，成为社会关注的焦点。

那么，如何正确评判中央企业在经济社会发展中的地位 and 作用？中央企业在发展过程中还需要解决哪些问题？中央企业在“十二五”时期的发展将要朝哪个方向迈进？国务院国资委主任王勇在中央企业负责人会议上指出：尽管中央企业面对国际国内复杂多变的形势，成功应对国际金融危机等重大挑战，资源配置能力明显提高，经济效益和整体实力大幅提升，但中央企业改革发展中还存在一些不可忽视的问题，经济运行中的困难还很多，发展质量不高、后劲不足的问题还比较突出。一是缺乏真正具有国际竞争力的大公司大企业集团。二是布局结构调整任务仍然十分艰巨。三是技术创新能力不强。四是管理水平和资源配置效率不高。五是现代企业制度需要进一步完善。六是历史包袱仍很沉重。为此，国务院国资委“十二五”时期推进中央企业改革发展的指导思想是：高举中国特色社会主义伟大旗帜，以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，深入贯彻落实科学发展观，坚持基本经济制度，以科学发展为主题，以加快转变发展方式为主线，深化企业改革，完善监管体制，优化资源配

置，围绕做强做优中央企业、培育具有国际竞争力的世界一流企业，深入实施转型升级、科技创新、国际化经营、人才强企、和谐发展战略，加强和改进企业党的建设，全面提升中央企业整体素质和发展质量，增强活力，壮大实力，为经济社会发展作出新的更大贡献。不难看出，王勇主任从战略的高度为中央企业明确了定位和今后发展路向。另一方面，站在历史的角度看，从我国的国情和经济社会发展的要求出发，不管是过去、现在和将来，国有企业特别是中央企业，在我国不仅要承担经济职能，而且要更多地承担社会职能和政治职能，更多地体现国家的战略目标和意图，不可推卸地成为推动中国经济发展方式转变和社会文明与进步的主动力量，这既是现实需要，更是历史必然。但同时，中央企业的改革和发展历程又始终是一个不断探索、不断大胆实践、不断深化改革、不断自我完善的过程。

有鉴于此，中国经济出版社利用多年积累的资源优势，会同中国人民大学、北京交通大学、北京工商大学、中央财经大学、吉林大学、中国政法大学等高等院校的研究机构，从2010年开始按年度共同编纂出版中央企业发展系列报告。该系列报告针对每年中央企业改革、发展与创新的重大问题，进行系统总结、深度挖掘和专题阐述，力求全面、客观地分析中央企业年度经济运行状况，深入研究中央企业在改革与发展中出现的新情况、新问题以及解决的新途径、新方法，为中央企业与社会各界搭建一个增进了解、加强沟通的平台。

2011年，中央企业发展系列报告在2010年成功推出第一批5本的基础上，继续推出第二批成果：《中央企业并购重组报告（2011）》《中央企业企业文化建设报告（2011）》《中央企业技术创新报告（2011）》《中央企业法律风险管理报告（2011）》《中央企业直接对外投资报告（2011）》《中央企业履行社会责任报告（2011）》《中央企业产业发展报告（2011）》《中央企业公司治理报告（2011）》和《中央企业品牌建设报告（2011）》。

该系列报告突出客观性、学术性、实用性、前瞻性。报告秉持客观、公正的原则，在总体情况概述的基础上，按照国资委对中央企业所在行业划分标准，突出以板块为单元，选定若干指标进行同类行业企业之间的比较以及与国际上同类企业的比较。同时，积极探索利用符合学术规范的数学模型，据此科学地

## 中央企业并购重组报告 (2011)

编制企业所在行业业绩指标排行。报告不仅注重对中央企业不同行业、不同领域、不同问题的探索与研究，而且还对中央企业未来发展趋势给予预测与分析，是目前学术界、出版界唯一一套成系列成规模专门研究中央企业的学术专著，期望其无论是对促进有关中央企业的学术研究，还是对推动中央企业的科学发展，都具有借鉴意义和参考价值。

该系列报告是开放式、可扩展的，欢迎社会各界和中央企业把认为合适题材的研究成果纳入报告体系，使报告能够连续、按时出版。

由于时间关系和水平所限，报告中所涉及的观点、资料、数据难免会有不够完善或不妥之处，敬请广大读者给予批评指正！

编 者  
2011 年 6 月

# 目 录

|           |     |
|-----------|-----|
| 总 序 ..... | (1) |
|-----------|-----|

## 第一篇 总 论

|                                                                    |      |
|--------------------------------------------------------------------|------|
| 一、中央企业并购重组回顾 .....                                                 | (3)  |
| (一) 中央企业并购重组的主要特点 .....                                            | (3)  |
| (二) 中央企业并购重组的主要经验 .....                                            | (8)  |
| 二、中央企业并购重组的趋势分析 .....                                              | (9)  |
| (一) 随着我国产业结构调整和优化升级的步伐加快,行业性的<br>并购重组将会日益突出 .....                  | (9)  |
| (二) 随着“世界一流企业”目标的提出,强强联合的并购重组将会<br>比较活跃 .....                      | (10) |
| (三) 随着我国国际化进程的加快,中央企业海外并购将会产生更大<br>影响 .....                        | (10) |
| (四) 随着企业竞争的进一步加剧,中央企业将更加重视并购后的<br>资源整合 .....                       | (10) |
| (五) 随着中央企业整体上市步伐加快和我国资本市场的逐步完善,<br>上市公司并购重组将会成为中央企业并购重组的重要模式 ..... | (11) |

## 第二篇 各行业中央企业并购重组

|                        |      |
|------------------------|------|
| 一、石油石化行业中央企业并购重组 ..... | (15) |
| (一) 行业并购环境 .....       | (15) |
| (二) 行业并购概况 .....       | (24) |
| (三) 典型案例分析 .....       | (31) |
| 二、钢铁行业中央企业并购重组 .....   | (36) |
| (一) 行业并购环境 .....       | (36) |

|                               |              |
|-------------------------------|--------------|
| (二) 行业并购概况 .....              | (42)         |
| (三) 典型案例分析 .....              | (47)         |
| <b>三、电信行业中央企业并购重组 .....</b>   | <b>(49)</b>  |
| (一) 行业并购环境 .....              | (49)         |
| (二) 行业并购概况 .....              | (68)         |
| (三) 典型案例分析 .....              | (75)         |
| <b>四、运输行业中央企业并购重组 .....</b>   | <b>(79)</b>  |
| (一) 行业并购环境 .....              | (79)         |
| (二) 行业并购概况 .....              | (87)         |
| (三) 典型案例分析 .....              | (93)         |
| <b>五、煤炭行业中央企业并购重组 .....</b>   | <b>(98)</b>  |
| (一) 行业并购环境 .....              | (98)         |
| (二) 行业并购概况 .....              | (102)        |
| (三) 典型案例分析 .....              | (108)        |
| <b>六、电子信息行业中央企业并购重组 .....</b> | <b>(112)</b> |
| (一) 行业并购环境 .....              | (112)        |
| (二) 行业并购概况 .....              | (126)        |
| (三) 典型案例分析 .....              | (142)        |
| <b>七、机械行业中央企业并购重组 .....</b>   | <b>(144)</b> |
| (一) 行业并购环境 .....              | (145)        |
| (二) 行业并购概况 .....              | (149)        |
| (三) 典型案例分析 .....              | (152)        |
| <b>八、建筑行业中央企业并购重组 .....</b>   | <b>(158)</b> |
| (一) 行业并购环境 .....              | (158)        |
| (二) 行业并购概况 .....              | (166)        |
| (三) 典型案例分析 .....              | (180)        |
| <b>九、有色金属行业中央企业并购重组 .....</b> | <b>(186)</b> |
| (一) 行业并购环境 .....              | (186)        |
| (二) 行业并购概况 .....              | (192)        |
| (三) 典型案例分析 .....              | (195)        |
| <b>十、电力行业中央企业并购重组 .....</b>   | <b>(204)</b> |
| (一) 行业并购环境 .....              | (204)        |

|                              |              |
|------------------------------|--------------|
| (二) 行业并购概况 .....             | (216)        |
| (三) 典型案例分析 .....             | (225)        |
| <b>十一、商贸行业中央企业并购重组 .....</b> | <b>(229)</b> |
| (一) 行业并购概况 .....             | (229)        |
| (二) 典型案例分析 .....             | (230)        |
| <b>十二、建材行业中央企业并购重组 .....</b> | <b>(250)</b> |
| (一) 行业并购环境 .....             | (250)        |
| (二) 行业并购概况 .....             | (256)        |
| (三) 典型案例分析 .....             | (268)        |
| <b>十三、军工行业中央企业并购重组 .....</b> | <b>(278)</b> |
| (一) 行业并购环境 .....             | (278)        |
| (二) 行业并购概况 .....             | (293)        |
| (三) 典型案例分析 .....             | (315)        |

### 第三篇 中央企业海外并购：回顾与展望

|                                    |              |
|------------------------------------|--------------|
| <b>一、2010 年中国企业海外并购的总体状况 .....</b> | <b>(322)</b> |
| (一) 全球企业并购 .....                   | (322)        |
| (二) 亚太地区的海外并购 .....                | (323)        |
| (三) 中国企业的海外并购 .....                | (323)        |
| <b>二、中央企业海外并购的总体状况 .....</b>       | <b>(324)</b> |
| (一) 时间分布 .....                     | (327)        |
| (二) 区域分布 .....                     | (328)        |
| (三) 行业分布 .....                     | (332)        |
| (四) 交易规模 .....                     | (334)        |
| (五) 并购动机 .....                     | (337)        |
| (六) 并购结果 .....                     | (338)        |
| <b>三、中央企业海外并购的发展趋势 .....</b>       | <b>(341)</b> |
| (一) 发展的驱动力 .....                   | (341)        |
| (二) 制度环境更趋宽松 .....                 | (342)        |
| (三) 海外并购的时间窗口 .....                | (342)        |
| (四) 海外并购重点行业 .....                 | (348)        |

|                    |       |
|--------------------|-------|
| (五) 海外并购重点区域 ..... | (350) |
| 四、结语 .....         | (352) |
| 附录 中央企业并购排行榜 ..... | (353) |
| 参考文献 .....         | (357) |
| 后 记 .....          | (361) |



中央企业发展系列报告

Development Reports on Central State-Owned Enterprises

---

# 第一篇

---

## 总 论

---



## 一、中央企业并购重组回顾

2010年,在我国经济继续朝着宏观调控预期方向发展,国民经济运行总体保持良好态势的宏观环境下,中央企业积极开展并购重组,国有经济布局结构进一步优化,企业规模实力不断增强。同时,2010年也是我国“十一五”规划的收官之年,是完成各项目标任务的关键之年。在“十一五”期间,随着我国市场化和国际化进程加快,中央企业并购重组数量不断增加,类型也更加多样化。特别是“走出去”的步伐明显加快,一批中央企业积极实施跨国并购,在国际市场产生了较大影响。总体看,中央企业通过积极有效的并购重组,企业效益水平显著提升,实现了快速健康发展,为加快建设具有国际竞争力的世界一流企业提供了有力支撑。

### (一) 中央企业并购重组的主要特点

#### 1. 战略重组成效显著

按照中央关于国有企业改革重组的部署,国务院国资委成立以来,一直把中央企业的调整和重组作为一项重要工作,通过积极推动中央企业的战略重组,着力调整国有经济的布局 and 结构,优化了资源配置。2010年,中央企业战略重组稳步推进,共推动8组15户企业进行了重组。总体看,经过各方面的共同努力,中央企业战略重组取得了显著成效。

一是优化了中央企业布局 and 结构,促进了产业整合。中央企业战略重组推动了国有资本向重要行业和关键领域集中,一般竞争性行业的国有资本逐步流动。2003年国资委成立时,国务院明确由国资委履行出资人职责的中央企业有196户,截至2010年底,中央企业数量已重组至122户。军工、石油石化、电网电力、电信、煤炭、民航、航运等7个重要行业和关键领域的国有资本已占到全部央企国有资本的75%。通过重组,电信行业央企从6家调整为3家,形成3

家拥有全国性网络资源、实力与规模相对接近、具有全业务经营能力和较强竞争力的市场主体和合理的产业格局。2010年，上海医药工业研究院、中国出国人员服务总公司2户企业相继并入中国医药集团总公司，成为其全资子公司，至此，专营医药及相关业务的央企从6家调整为1家，初步打造了集科研、生产和贸易于一体具有较强综合实力的中央医药产业发展平台，进一步实现了中央医药资源的优化配置，为中央企业在促进医药产业健康发展中发挥更大作用提供了有力支持。

二是完善了一批企业的产业链、价值链。通过重组解决了部分行业内贸和外贸，设计和施工，以及生产、科研和贸易相分割的问题，完善了企业功能。特别是应用型科研院所与大型产业集团的产研结合，提升了一批企业的自主创新能力。国资委成立时，共有30家科研院所，目前已有18家参与重组，其中14家整体并入相关产业集团。如中化集团重组沈阳化工院，提升了农药领域研发能力；中国建材重组建材院，打造企业技术研发中心，增强了建材院为行业服务的能力；中国石油纺织设计院和寰球设计院，增强了中国石油下游业务科研设计能力。2010年，上海船舶运输科学研究所并入中国海运集团公司，增强了中国海运集团的科研实力，对于增强中国海运集团的核心竞争力，缩短与世界一流航运企业在航运科技研发和应用方面的差距，以及提升我国航运业和造船业综合实力和科研水平具有重要意义。

三是重组整合了一批困难企业，提升了中央企业的整体竞争力。通过诚通和国投两家资产经营公司，先后托管或接收了中包、寰岛、国企合作、中唱、高新等一批经营比较困难的企业，重组整合取得了良好效果。2010年，中国包装总公司、中国高新投资集团公司先后并入中国诚通控股集团有限公司和国家开发投资公司，中央企业总体布局进一步优化。中国国新控股有限责任公司正式成立，为中央企业改革重组工作提供了新的平台。

四是一批优势企业通过重组，提高了获取资源、开拓市场的能力，壮大了企业规模，增强了核心竞争力和国际竞争力。五矿集团通过与邯邢矿务局、长沙矿冶院及鲁中矿业集团等中央企业的重组，规模实力快速增长。2010年，鞍钢和攀钢实施联合重组，对于提高我国钢铁产业集中度、推动钢铁产业调整和振兴具有重要意义。同时，鞍攀重组大大提升了中央钢铁企业的竞争能力，有利于加快培育世界一流钢铁企业的步伐。中国房地产开发集团公司整体并入中国交通建设集团公司，实现了中交集团的产业链延伸，拓宽了中交集团主营业务发展空间。同时，中交集团与中房集团重组后，通过积极开展政策性、保障

性住房建设，将为贯彻国家房地产宏观调控政策，促进房地产产业健康发展发挥积极作用。此外，中央企业的战略重组还促进一批企业跻身“世界500强”。2003年国资委成立时，央企只有6家进入世界500强，2010年有30家进入世界500强。这30家企业的资产总额、营业收入和利润已分别占到全部央企的70.13%、74.53%和77%。

## 2. 中央企业对外并购发展迅速

2010年，世界经济逐步重回增长轨道，市场情绪转趋乐观，特别是对“二次探底”的忧虑明显下降，企业并购意愿明显提高。同时，受宽松货币政策影响，全球资本市场加速解冻，流动性迅速恢复，企业债务融资成本较低。这些因素都对中央企业实施对外并购提供了有利环境。特别是在后危机时代，中央企业认真贯彻党中央、国务院关于加快转变发展方式的要求，从注重短期效应向关注企业可持续发展转变。在此情况下，积极通过对外并购，获取关键技术、资源、品牌、市场等核心资源，成为中央企业加快转变发展方式的重要途径。

我们也对近年来中央企业对外并购的情况进行了分析研究。总的看，随着中国经济体制改革的不断深化，市场机制逐步完善，中央企业对外并购数量逐年增加，取得了积极效果。

一是从并购的数量和规模看，中央企业对外并购的数量逐年增加，规模不断扩大。据初步统计，中央企业2005—2009年5年来，有168户（次）中央企业实施了对外并购，共并购重组企业1743户。2005—2009年，分别为166、203、240、422和712户，年均增长46.3%。并购企业资产总额分别是1309亿元、1568亿元、1611亿元、3793亿元和4900亿元，年均增长46.7%。

二是从并购的对象和涉及行业看，中央企业对外并购涵盖地方国有企业、民营企业、外资企业和国外企业等多种类型，涉及行业国内并购主要集中在电力、建材、化工、冶金、有色、机械和贸易等多个领域，海外并购则主要集中在油气、矿产两个自然资源行业。

三是从并购方式和手段看，市场化交易成为中央企业对外并购的主要形式，并购重组的手段更加多样。据初步统计，2005—2009年5年来，中央企业对外并购的1743户企业中，属于无偿划转为585户，占34%；属于市场化有偿并购为1158户，占66%。

四是从并购的效果看，中央企业对外并购重组取得了较好的经济效益和社会效益。中央企业与地方开展对接合作，积极参与地方企业的并购重组，不但增强了自身的规模实力，也通过资金、技术、管理、人才等方面的投入，有力