

两大调整下的丰田
对中国来说意味着什么

在后新冠时代，丰田“向东看”的发展脉络将会给中国企业带来什么？

AUTOMOBILE 04 >>

波音的黄昏，
始于一场美好的“两情相悦”

上世纪 90 年代的系列并购后，波音的战略方向、企业文化开始悄然生变。

Company Story 11 >>

沈建光：
产业链外迁，中国怎么办

对待产业链转移的风险，切不可盲目乐观，而是需要积极寻求应对之策。

VIEWPOINT 13 >>

中国企业改革与发展研究会
关于新冠肺炎疫情对企业
经营发展影响的跟踪
调查分析报告

前言

新冠疫情在全球暴发并迅速蔓延以来，在以习近平总书记为核心的党中央坚强领导下，在各级政府陆续出台的惠企政策的支持下，我国广大企业迎难而上，在危机中育新机、于变局中开新局，全面推进复工复产复商复市，做好“六稳”工作，落实“六保”任务，坚持扩大高水平开放，打造数字经济新优势，为我国经济注入强大的韧性，稳住了国民经济基本盘，推动我国常态化疫情防控和经济社会发展“双统筹”稳步走向“双胜利”，为完成全年经济社会发展目标任务做出了巨大贡献。

为持续了解广大企业复工复产达产情况及国家相关政策实施效果，精准把握疫情防控新形势下企业在经营发展中的实际困难、政策需求等，推动有关政策落地实施，由中国企业改革与发展研究会主办、云图元睿科技有限公司提供技术支持、知网智库协办的“关于新冠肺炎疫情对企业经营发展影响的跟踪调查”于今年 2 月发起第一期活动，并以此为基期，于 4 月开启了本期“关于新冠肺炎疫情对企业经营发展影响的跟踪调查”。第一期活动的相关研究报告已经通过新华网、人民网、央视网、中国经济网、新浪财经、网易财经等知名媒体发布，并报送相关政府部门供决策参考，助力企业纾困解难。本报告基于“关于新冠肺炎疫情对企业经营发展影响的跟踪调查”数据的分析结果，重点是监测与基期相比的变化趋势与动向，同时加强了分行业分析。

本次跟踪调查沿用线上调查的方式进行，自 4 月 15 日开始，至 5 月 20 日结束，历时一个多月。共回收有效问卷 2078 份，覆盖中央企业（占 7.3%）、地方国有企业（占 10.7%）、大型民营企业（占 8.5%）、中小民营企业（占 49.2%）、外商投资企业（占 5.3%）、个体工商户（占 17.9%），及其他类型企业（如集体企业，占 1.0%）。调研聚焦疫情对企业经营发展的总体影响、具体影响因素及应对措施、政府政策支持、未来预期四个维度 38 个问题，样本来自全国 31 个省、市、自治区的各行各业，具有广泛的代表性。

本次跟踪调查结果表明，在新冠疫情全球肆虐、世界经济受到重大冲击、国际形势变得更为复杂、国际经营环境持续恶化的大背景下，我国境内企业经营发展所承受的压力较上期（即约两个月前）有所增大。尽管企业总体复工率基本达到了 90%，政府为企业应对疫情影响出台的支持政策也惠及了 90% 以上的企业，我国国民经济依旧韧性十足，但在市场需求减少、资金链紧张、产业链上下游制约，以及生产要素价格上涨等多因素的共同作用下，企业经营与发展仍面临严峻的挑战。即使对于有强大抗风险能力的中央企业和外资企业来说，疫情带来的负面效应也已突显。对于天生抗风险能力较弱的个体工商户和中小民营企业来说，处境则尤为艰难。

对于不同行业企业来说，受疫情影响最严重的是住宿餐饮业、旅游业，其次是教科文卫娱乐业、批发零售业，以及以居民服务业为代表的其他服务业。以上行业是解决就业问题的主力军，与民生息息相关，其经营发展状况和走向，值得各级政府高度重视。

本次跟踪调查结果还表明，尽管各地政府在财政、税收、社保、租金、信贷等方面出台了众多新政策以支持当地企业的经营与发展，但政策实施过程中，不平衡问题较为突出。政策执行过程中过度向大型民营企业和地方国有企业倾斜，对于个体工商户、中小民营企业和外商投资企业的政策照顾不足。这在不同类型企业的支持政策受惠面以及他们对支持政策的满意度中有鲜明的反映。

基于本次调查研究所获得的数据和分析结果，本报告亦对政府部门未来如何更科学、更精准、更有效地支持企业应对疫情冲击，提出具体建议。

需要说明的是，本问卷调查所获得的结果，主要反映的是企业家和企业员工在疫情冲击下对本项研究所涉及维度和指标的观察、感知和预期，且统计汇总时未考虑企业规模等权重因素，具体数据未必与实际情况的实地考察记录完全吻合，望有关人士阅读和使用本报告中的数据时务必注意。

下转 >> 06 版

央企股权激励如何实施
答案来了

作者 张郁

在国有企业改革的背景下，公司股权激励作为最重要的长期激励机制越来越受到重视。

5 月 30 日，国务院国资委正式发布《中央企业控股上市公司实施股权激励工作指引》（简称《指引》），系统集成过往政策，梳理总结实践经验，从微观操作层面细化指导，完善了股权激励计划的制定和实施程序，为央企上市公司实施股权激励提供了精准且清晰的参考。

这也是继半年前的《关于进一步做好中央企业控股上市公司股权激励工作有关事项的通知》（简称《通知》）后，国资委对央企上市公司股权激励在微观操作层面的进一步细化。

系统提炼五方面实践

这份共有九十七条、近两万字的《指引》，根据中央企业控股上市公司实施股权激励的各方面政策规定，从激励方式、激励对象范围、权益授予数量、授予价格、时间安排、激励收益等股权激励计划的六方面内容依次进行内涵释义、政策规定、操作规范等详细阐释；明确提出股权激励业绩考核的导向要求。东方财富证券研究所此前发布研报认为，股权激励能够把员工和公司的利

益进行绑定，激发员工积极性，有利于中长期提升经营业绩。从过往实践经验看，推出股权激励计划的公司，营收、利润增速水平在整体上要高于无股权激励计划的公司。

事实上，在股权激励方面，中央企业境内外控股上市公司已有 10 多年的实践探索。

国务院国资委有关负责人表示，目前已有 53 家中央企业控股的 119 家上市公司有效实施了股权激励，取得了明显进展。但总体而言，目前央企控股境内外上市公司只有不到 30% 实施了股权激励，覆盖面还有待提高。

因此，国资委和中央企业结合国有企业实际情况和境内外市场实践经验，逐步形成了出资人指导下的适合中国国企特点的股权激励机制，有效发挥了股权激励作为市场化长期激励工具的积极作用，一些好的做法已逐渐被市场普遍采纳。

国务院国资委有关负责人表示，中央企业控股上市公司实施股权激励主要有五方面好的做法：

一是激励实施与绩效考核相同步，要求企业健全绩效考核体系，股权激励的实施要与公司业绩与激励对象个人绩效考核相挂钩，考核目标要有利于促进企业提高价值创造水平，实现持续健康发展。

二是授予数量与薪酬水平相关联，参照国际惯例及市场实践，统筹薪酬结构与薪酬水平，股权激励授予价值控制在薪酬总水平的 40% 以内，实现平稳规范起步，但对股权激励行权收益不再进行控制。

下转 >> 03 版

央企国企稳就业，社会责任与经济效益如何平衡

作者 高汇

“优先稳就业保民生”“就业优先政策要全面强化”“千方百计稳定和扩大就业”“着力稳企业保就业”……

5 月 22 日的 2020 年全国两会政府工作报告中，“就业”一词共出现 39 次，是近年来出现最多的一次，亦位列当前中央提出的“六保”“六稳”中的首位。

此前，国务院国资委提出“抗疫稳岗扩就业”专项行动，呼吁要求央企、勇担社会责任，大力推动稳岗扩就业工作，以吸纳高校毕业生、农民工、贫困地区劳动力三类人群就业为重点，扎实促进稳就业。

那么，在高质量发展、保价值增值的大背景下，央企、国企作为稳就业的生力军，在遵守市场规律，以经济发展为重的前提下，该如何勇担政治和社会责任重任？如何平衡双重重任？

对此，《企业观察报》记者，采访了中国政法大学商学院院长、中国政法大学资本研究中心主任刘纪鹏、中国企业研究院院长李锦等专家学者以及相关国有企业。

国企是标 民企为主 更重要的是保产业链

“国家高层对央企、国企的就业安置呼吁是必要的。”李锦在接受《企业观察报》记者采访时表示，国资国企有自己的社会与政治责任，但更多的是一种态度。

换句话说，“在社会安置就业上，央企、国企更多的是标，重点还是以民企为主。”

“利弊要分清，前后要分清，主次要分清。”李锦说，如果央企、国企每个岗位的员工太多，就会造成全员劳动率下降，就无法实施高质量发展。不能简单的为保就业而盲目承担太多。

“企业是市场经济的主体，经营赢利是主要的，不能强行当成政治任务去完成。”李锦说，国企和民企的侧重点不一样，应按市场经济规律办。

相对于稳就业而言，李锦认为，央企和国企更应该以保障国家的产业链与供应链为主。

“央企、国企是社会经济增长中的主角，大多在经济产业链的龙头与上游，应通过对产业链上的客户调整，充分给予民营企业支持，来推动和保障社会就业安置，亦是对国家经济最好的支撑。”李锦表示。

以央企东风汽车为例。受制于各地防疫措施、供应链、运输等影响，在今年 3 月份，主机厂生产部门在未全面复工的情况下，东风汽车一度面临断供情况，开工率只在 50% 左右。特殊时期，东风汽车保证产业链正常运营的困难，还是比较大的。

在这样的情况下，产业链上的大量民营企业，所带动的就业人员是东风本企业的数倍。在日本、韩国等国家的情况也是如此。

“就像一棵大树，东风汽车是一个主干，大量供应配件的上下游民企就是枝杈和树叶。”李锦表示，在当前情况下，如何重组产业链条、供应链，沟通上下游，才是解决社会就业的根本，影响的面积越大，效果才会更好。

广大企业作为市场主体，是吸纳就业的最主要“蓄水池”。”全国政协委员、招商局集团董事长李建红曾表示，“保就业”必须稳住企业这一市场主体，企业稳则经济稳，经济稳则就业稳，就业稳则企业亦稳。

据悉，招商局为支持其他市场主体，特别是中小企业渡过难关。截至 5 月中旬，该集团旗下各单位通过贷款延期付息、减免租金等方式，累计为中小企业和客户直接节省成本近 29 亿元。

相关业内人士认为，大多民企是在市场产业链的末端，靠产品和销售立足与发展。央企、国企应给予更多的支持与供给，让更多的民企活下去，才能从根本上解决就业的问题。

下转 >> 03 版



扫描二维码关注“企业思想家”公众号
企业观察报官方微博：
<http://weibo.com/qygcbs>
<http://t.qq.com/qygcbs>

- 微信 -