

鞍钢首钢“掰手腕”

通钢重组背后的对决

■ 文 / 周丽敏

当“稳定”的政治诉求成为重组的唯一前提时，国资大型钢铁企业成为了重组最可能路径。

“‘通钢血案’四个月后，伴随民营国企河北建龙钢铁集团（下称建龙集团）背影的远去，鞍钢与首钢两大国资钢铁巨头，又依稀隐现。

让这两个国资钢铁巨头“聚首”的，正是通化钢铁这块“烫手的山芋”。记者掌握的确切消息表明，通钢重组的谈判已经又一次启幕，当稳定的政治诉求成为重组的唯一前提时，这一次的重组变成了首钢鞍钢两大国资钢铁巨头“二选一”的游戏。

而在一场群体性事件“血的教训”之后，职工诉求之于重组进程的地位与作用，正在变得愈发微妙。

鞍钢、首钢“掰手腕”

通钢并没有因为发生“血案”而停滞了重新寻找“婆家”的步伐。7月24日，建龙集团重组通钢遭遇职工反对，其委派到通钢的总经理陈国君被围殴至死。随后民营钢铁企业建龙集团退出通钢重组。8月7日，《吉林日报》头版刊出《从钢铁产业调整和振兴要求看通钢的路径选择》一文。文章说，通钢要实现健康发展，需要积极靠近战略投资者，加快改革重组的步伐，对自身进行升级改造。

“现在看来，鞍钢和首钢希望最大，至于最后定哪家要看对方开出的条件。”近日，通钢集团一了解该情况的人士对记者如是说，而记者亦从吉林省相关政府部门获得了相同的消息。

奉行通钢理念
推进二次创业
建设强盛通钢



吉林通钢，一名钢铁工人从车间外的标语前走过。CFP/图

记者了解到，鞍钢曾两度竞购通钢。

“早在今年4月份左右，吉林国资高层就与鞍钢谈过重组通钢的事宜，当时是吉林方面主动向通钢抛出了橄榄枝，但鞍钢当时开出的条件过于苛刻，吉林国资委难以接受。”一了解此事的通钢人士对记者说。

当时鞍钢提出的条件是：若鞍钢重组通钢，第一，通钢必须放弃1000万吨产能的发展目标，因为这与鞍钢的整体规划不适合，鞍钢想把资金和精力更多地放在对通钢进行淘汰落后产能、调整产品结构方面；第二，吉林省国资委所有的通钢资产采用无偿划拨的方式，转让给鞍钢。

对于鞍钢的条件，吉林省国资委等高层难以接受，不得已才转与河北建龙谈判，没

想到的是，建龙提出控股通钢的决定最终却上演了一幕带血的惨案。

“2005年，通钢在最初引入战略投资者时，当时首选的重组方就是鞍钢，鞍钢提出以12亿元资金控股通钢，当时相比于河北建龙给出的条件，觉得后者可能更吸引吉林相关高层。”吉林省政府相关部门一位人士告诉记者。

资料显示，2005年12月30日，建龙集团以8亿元资金，加上吉林建龙的6亿元净资产，拥有了“新通钢”36.19%的股份，吉林省国资委拥有46.64%的股份。4年后，随着建龙的黯然出局，鞍钢又一次“亲近”通钢，不过这次与鞍钢掰手腕的是势均力敌的首钢。

“首钢也几次北上了，和通钢高层都接触过了，不过鞍钢现在也不放弃，至于是选择哪方就看对方提出的条件了。”上述通钢人士说。

随后，记者分别致电鞍钢和宝钢，但对方均未正面回答记者的提问。而通钢办公室相关人士对记者表示，目前的谈判正在进展中，年前会有公告。

“通钢只有引进战略投资者才能活下去，这是绕不开的门槛，不管是谁入主，通钢均是被重组方，尤其是和大型的国有企业重组。”通钢集团一中层干部对记者如是说。

微妙员工诉求

“通钢下一步的重组和之前可不一样了，无论是和鞍钢还是首钢重组，都需要听取我们职工代表的意见。”在通钢工作了20多年的一老员工对记者说。

而吉林省人民政府相关部门人士则告诉记者，员工利益和安置一直是他们考虑的重要因素，本次重组亦不例外。

这位员工介绍，11月20日左右刚召开了通钢全体职工大会，会上讨论了通钢的未来发展，在今后通钢的任何重大决策中，职代会的意见将举足轻重。

而此次选择哪方来重组通钢，职代会的意见无疑至关重要。

“其实，鞍钢和首钢都是国有背景，选谁都行，只要能给我们发工资，让我们吃饱饭让企业有发展，都可以。”上述员工说。

采访中，记者能感受到，通钢的员工有着浓浓的国企情结。“过去很多民营企业并购，只把目光盯在当地政府身上，认为只要把政府摆平就万事大吉了。岂不知大型企业是一个多重利益的集合，有着复杂的生态结构。”这位员工表示。

在他看来，“通钢血案”发生后，吉林省人民政府高层会汲取教训，挽救通钢是一方面，保持稳定是更为重要的考虑因素。

通钢的惨案发生后，从理论界到学界，均认为吉林省政府方面在考虑建龙与通钢重组之时，忽视了通钢员工的诉求。

著名并购专家、资深律师马光远认为，“通钢事件”不是一个个案，自国企改制伊始，因改制忽视职工利益，漠视民主程序和透明决策而引发的冲突始终没有停止过。但像通钢这样引发如此激烈冲突和命案的事件的确并不多见。这从另一个侧面折射出，在国企改革多年之后，在国家、战略投资者和国企员工利益的博弈机制上，我们依然没有建立一个合理考量多方诉求的制度安排。

并非烫手山芋

尽管今年7月，通钢上演了“陈国君血案”，但通钢并不是一块烫手山芋。

作为吉林省最大的钢铁企业，通钢在吉林省的市场份额和发展前景是竞购者垂涎的原因。

另外，通钢还拥有四个矿山，虽然身处最北方，毗邻封闭的朝鲜，对北部市场的进一步开放有障碍，但通钢毕竟处于东北亚势力范围之内。

“从产业布局上分析看，鞍钢重组通钢是最佳的选择，鞍钢的势力范围一直在北部，再者，通钢有一部分老员工曾经是从鞍钢过去的，从情感上说，鞍钢可能更亲近一些。”著名钢铁专家马忠普对记者分析说。

在马忠普看来，首钢的势力范围应该是环渤海一带。

“首钢搬迁到河北曹妃甸后，四处被河北钢铁集团所包围，在进一步发展上大受局限，首钢的确有向北扩张的愿望，通钢虽然年产只有600万吨，但对于鞍钢和宝钢来说，无论是谁吞下都会大大增加体量。”马忠普说。

目前业界评出的全国钢铁行业竞争格局中的“三皇五帝”（产能目标为5000万~8000万吨的宝钢、武钢、鞍钢这三家央企被称为“三皇”，而湖南华菱、河北钢铁、山东钢铁、马钢、沙钢被称为“五帝”），并没有首钢的身影。

根据公开报道资料，通钢生产处处长赵国越曾表示，从7月25日开始，钢铁的产量不断攀升。整个7月份，钢产量达到47万

多吨，铁总产量完成44万多吨，均超额完成月计划。“7月份本来预计盈利指标是8000万元。现在初步测算，盈利额超过1亿元。”

不过，记者从另一通钢员工处了解到，到8月底，通钢订单又有减少，目前一直处于亏损状态。

资料显示：2009年，通钢集团在中国企业500强中排名第203位、中国制造业企业500强中排名第104名。生产铸造生铁、制钢生铁、钢坯、圆钢、螺纹钢、角钢、槽钢、冷轧带钢、无缝钢管等产品，年产600万吨。（原载《中国经营报》）

链接	通钢改制大事记
□ 1996年7月23日，吉林省体改委、省经贸委、省工商局、省财政厅联合发布文件，同意“通化钢铁公司”改为“通化钢铁集团有限责任公司”（下称原通钢集团）。1996年11月6日，新组建的通化钢铁集团有限责任公司正式挂牌运营。	
□ 2005年10月，时任吉林省国资委常务副主任肖万民（此前任吉林市副市长）引见，建龙集团正式介入通钢重组。	
□ 2005年11月28日，原通钢集团重组完成后，通钢集团注册资本38.81亿元，建龙集团通过其持有的吉林建龙钢铁公司整体作价14.05亿元入股，持通钢36.19%股权，为第二大股东；吉林省国资委在扣除改制成本后，以18.10亿元出资，持有46.64%的股权，保持控股地位；华融公司出资5.67亿元，占14.6%股权。	
□ 2006年6月，通化钢铁股份有限公司吸收合并通化钢铁集团有限责任公司，原通钢集团持有股份公司的股份予以注销；在合并完成后，原通钢集团有限公司的法人资格注销。股份公司更名为“通化钢铁集团股份有限公司”（下称新通钢集团）。	
□ 2009年3月，新通钢集团与建龙集团实施股权转让。	
□ 2009年7月22日，吉林省人民政府专题会议原则同意建龙控股通钢的意向性决议：在通钢集团新一轮增资扩股中，吉林省国资委所持股份减至34%。	
□ 2009年7月24日，通钢血案发生后，吉林省人民政府工作组同意终止实施建龙集团增资扩股通钢集团方案。	