

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，伴随民营钢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通钢职工反对，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。

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，自国企改革伊始，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，新建的通化钢铁集团有限责任公司正式挂牌运营。
- 2005年10月，经时任吉林省国资委常务副主任肖万民（此前任吉林市委副书记）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分立。
- 2009年7月22日，吉林省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。