

DAXING QIYE JITUAN
FAZHAN ZHENGCE YANJIU

大型企业集团 发展政策研究

国家计委宏观经济研究院课题组 编



● 中国经济出版社 ●
ZHONGGUO JINGJI
CHUBANSHE

国家计委宏观经济研究院重点研究课题

大型企业集团发展政策研究

国家计委宏观经济研究院课题组编

中国经济出版社

1996 年 12 月

责任编辑 马晓玲

图书在版编目 (CIP) 数据

大型企业集团发展政策研究/国家计委宏观经济研究院课题组编, —北京: 中国经济出版社, 1997
ISBN 7-5017-3894-7

I. 大… II. 国… III. 企业集团: 大型企业-经济发展-经济政策-研究-中国 IV. F279.24

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 24773 号

大型企业集团发展政策研究

国家计委宏观经济研究院课题组 编

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街 3 号)

(邮政编码: 100037)

各地新华书店经销

中国人民警官大学印刷厂印刷

850×1168 毫米 1/32 9.5 印张 250 千字

1997 年 3 月第 1 版 1997 年 3 月第 1 次印刷

印数: 00, 001—5000

ISBN 7-5017-3894-7/F·2793

定价: 16.00 元

(限国内发行)

课 题 说 明

“九五”时期大型企业集团发展政策研究，是国家计委宏观经济研究院、综合司、规划司、政策研究室共同完成的1995年重点研究课题。目的是对目前我国大型企业集团发展的现状、问题和政策进行研究和评估，并根据“九五”计划和2010年远景目标《纲要》的要求，提出“九五”时期发展大型企业集团的总体思路和主要政策。

课题组顾问：王春正

课题负责人：王兴家 邵宁

目 录

主 报 告

“九五”时期我国大型企业集团发展政策研究

执笔人：邵宁 臧跃茹 银温泉…………… (4)

专题研究系列

一 论我国的大企业集团战略

执笔人：郑新立 李量…………… (39)

二 我国企业集团发展的现状、问题与对策

执笔人：李应明 袁喜禄…………… (51)

三 将大型企业集团计划单列管理作为实施

“大公司、大集团”战略的有效方式

执笔人：宋群…………… (68)

四 关于设立“国家授权投资的机构”问题的研究与探讨

执笔人：邵宁 臧跃茹 银温泉…………… (81)

五 关于国有企业集团公司制改造的总体设想与具体实施

执笔人：李朴民…………… (97)

六 论我国大型企业的集团化组织与管理

执笔人：李量…………… (108)

七 关于企业集团授权经营问题的研究

执笔人：臧跃茹…………… (118)

八 国有大中型企业的债务重组：方案比较和政策建议

执笔人：银温泉…………… (128)

九 实施大公司大集团的发展战略是

“九五”期间一项重要任务

	执笔人：余东·····	(154)
十	行业部门改革与大型企业集团的发展	
	执笔人：孙小系 李量·····	(172)
十一	大型企业集团公司在国有资产管理体制中的定位	
	执笔人：周放生 李晓梁·····	(189)

理论研究与国际比较系列

一	国外企业集团发展综述	
	执笔人：臧跃茹·····	(200)
二	国外企业集团的内部组织结构	
	执笔人：银温泉·····	(211)
三	企业集团发展过程的国际比较研究	
	执笔人：臧跃茹·····	(222)
四	委托代理理论及其对中国国有企业改革的意义	
	执笔人：银温泉·····	(228)
五	韩国和日本企业集团的发展经验	
	执笔人：臧跃茹·····	(249)
六	美国的国有企业及其管理	
	执笔人：曹玉书 李群·····	(267)
七	西方国有企业管理模式的国际比较研究	
	执笔人：臧跃茹·····	(276)
八	经济发达国家企业集团立法的经验与启示	
	执笔人：袁守启·····	(289)

序 言

“九五”时期直到2010年，是我国改革开放和现代化建设承前启后、继往开来的关键时期。大型企业集团的发展更是这一时期经济发展和体制改革中关键的关键。为了推动企业集团的健康快速发展，国家计委等有关部门的专家学者推出大型系列研究报告《大型企业集团发展政策研究》。

该报告是国家计委等有关部门的负责企业集团试点工作、对企业改革与发展素有研究的部分同志，在对“九五”时期我国大型企业集团发展政策进行深入研究的基础上撰写而成的，内容包括一个主报告和二个系列19个分报告。主报告力图回答以下问题：第一，我国大型企业集团的发展状况为什么不尽如人意；第二，目前企业集团工作和政策还存在哪些问题；第三，“九五”时期应以什么样的政策思路促成大型企业集团有一个突破性的发展。在研究过程中，他们对十余家试点和非试点企业集团进行了调查研究，并同负责企业集团试点工作的有关同志交换了意见，因而能够对我国大型企业集团的发展现状和当前的企业集团政策进行比较全面的评估，并在此基础上对“九五”时期大型企业集团的发展提出一个可行的政策思路。成果还包括二个系列的分报告。其中，专题研究系列讨论了目前企业集团发展过程中亟待解决的重大问题，如设立国家授权投资机构、大集团战略、计划单列集团发展模式、授权经营、公司治理结构构造、大中型企业债务重组、行业部门改革与大型企业集团的发展等；理论研究与国际比较系列介绍了一些发达的市场经济国家和新兴工业化国家中企业集团发展的情况及经验、组织结构、管理模式等。

该项研究成果得到国家计委、国家经贸委、国家体改委和国

家国有资产管理局负责企业集团试点工作同志的普遍肯定，有些报告受到中央领导同志的重视。国家经贸委副主任陈清泰同志指出：研究报告从国家宏观发展战略高度和经济发展阶段的要求出发，深入分析了发展企业集团与实现两个转变的内在关系，指出大型企业集团的发展是实现两个转变的“结合部和突破口”，很有新意。并进一步认为：报告对“九五”企业集团发展提出了总体思路和政策建议，符合改革方向和目前状况，具有一定可操作性，可供有关部门参考。国家计委副秘书长白和金认为：该项研究的突出特点和优点是，在充分调查研究、进行案例分析的基础上，从我国改革开放和现代化建设的总体战略的高度，很有说服力地论证了发展大型企业集团是实现两个具有全局意义的根本性转变的关键所在；对组建企业集团工作取得的进展、存在的问题和今后政策思路的探讨，都切实贯彻了理论与实际结合的学风。既有理论深度和理论观点的创新，又不是那种脱离实际的纯理论推导和演绎；既对改革实践中存在的实际问题提出了很有针对性、可行性的政策思路，又不是那种就事论事的“要政策”或脱离实际的理想化的政策设计。因此，该成果不仅以其学术价值和政策思路的合理性、严谨性、可行性、可操作性而应予充分重视，其真正贯彻理论与实际结合的原则，坚持严格的科学精神，尤其值得肯定。

研究成果在一些企业集团中也引起强烈反映。有的企业集团领导反映报告说出了自己的心里话，报告中对集团发展状况不尽如人意的原因分析切中要害，对集团进一步发展的思路，特别是企业集团发展不应单纯追求数量的外延，而更要重在质量上要有突破的观点具有战略眼光。经济理论界对该成果给予了充分肯定，认为它第一次全面系统地深入分析了我国企业集团的现状、问题，切实提出了企业集团进一步发展的思路与政策，将对企业集团今后的发展起到很大的促进作用。著名经济学家袁宝华、董辅初、周叔莲、吴敬琏、张卓元、王积业等都对该成果给予了高度评价。

设立授权投资机构是经济体制改革的一个热点，也是这项研究成果的一个组成部分。该项研究成果受到中央领导的重视，国务院副总理朱镕基同志对“关于建立国家授权投资机构问题的研究”作了指示，在行业部门与大型企业集团建立控股公司之争中形成了较大的社会影响，澄清了一些认识偏差，巩固了大型企业集团应有的地位，为使改革顺利推进做出了贡献。由于本课题的研究提供了理论依据，在八届人大第四次会议上，30余名企业界和经济理论界的代表据此提案指出：要积极推进少数大型企业集团成为国家授权投资机构的试点。该项研究直接推动了企业集团改革和发展有关政策的制订、完善过程。政府有关部门已初步决定将大型企业集团作为“国家授权投资的机构”进行试点，意味着此项研究成果直接服务于改革实践。

中国集团公司促进会是全国性的大型企业集团自发组成的民间组织，几年来在推动企业集团改革与发展中，发挥了桥梁和纽带作用，为政府和企业进行了双向服务。根据会员单位的要求，为了扩大该研究成果的影响，推动大型企业集团在国际竞争中一展雄姿，中促会与国家计委等撰写单位联合，将《大型企业集团发展政策研究》系列研究报告汇编成册，以供政府有关部门，理论研究部门和企业集团在实际工作中参考。

中国集团公司促进会

1996年12月

主 报 告

“九五”时期我国大型企业集团 发展政策研究

国家计委宏观经济研究院课题组

“九五”及到 2010 年是我国现代化进程中一个十分关键的时期。大型企业集团的发展是这一时期我国经济发展和经济体制改革中一个十分关键的问题。目前，我国大型企业集团的发展状况还远远不适应形势的要求。从 1995 年开始，国家计委宏观经济研究院、综合司、规划司、政策研究室组成课题组，对“九五”时期我国大型企业集团发展政策进行专项研究。

课题力图回答以下问题：第一，我国大型企业集团的发展状况为什么不尽如人意；第二，我国目前的企业集团工作和政策还存在哪些问题；第三，“九五”时期应以什么样的政策思路促成大型企业集团有一个突破性的发展。在研究过程中，我们对十余家试点和非试点企业集团进行了调研[注]，并安排了有关的专题研究。我们希望通过本项课题研究，能够对我国大型企业集团的发

[注]：本课题调查和研究的企业集团包括：华北电力集团、洛阳浮法玻璃集团、第一拖拉机工程机械集团、西安电力机械制造集团、上海电气集团、东风汽车集团、华能集团、宝山钢铁集团、武汉钢铁集团、四川省重庆轮船总公司、中远集团、联想集团、上海广电集团。

展现状和当前的企业集团政策进行一次比较全面的评估，并在此基础上对“九五”时期我国大型企业集团的发展提出一个可行的政策思路。

一、大型企业集团：实现两个根本性转变的关键性问题

“九五”时期及到 2010 年是我国改革开放和现代化建设承前启后，继往开来的关键时期。这期间，我国将确立比较完善的社会主义市场经济体制，全面实现第二步战略目标，并向第三步战略目标迈出重大步伐，为下个世纪中叶基本实现现代化奠定坚实的基础。为实现这样的奋斗目标，我们必须实现两个具有全局意义的根本性转变，即经济体制从传统的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变，经济增长方式从粗放型向集约型转变。在实现两个根本性转变的过程中，我国大型企业集团肩负着重大的历史责任。换言之，今后 15 年我国改革与发展重要战略目标的实现，在很大程度上都要以这一时期我国大型企业集团的健康发展为目标。

1. 发展大型企业集团是经济增长方式转变的内在要求

经济增长方式从粗放型向集约型转变，目的是要提高国民经济的整体素质和生产要素的配置效率，改变依靠大规模投入资金、资源、劳动力铺新摊子来维持经济增长的格局，充分利用好结构优化效益、规模经济效益和科技进步效益。在我国当前的经济发展阶段上，经济增长方式转变的关键在于产业结构的调整和升级，促进新一代高技术含量、高附加值的新产业的发展，从而在产业结构的宏观层次上实现提高技术素质、提高经济效益和节约资源的目标。正因为如此，“九五”计划和 2010 年远景目标《纲要》明确今后 15 年我国产业发展的主攻方向，是要在稳定农业、加强基础部门的同时，培育和发展新一代支柱产业，使之成为推动国民经济成长新的动力，确立产业结构高级化的基础。

发展机械、电子、石油化工、汽车、建筑业等新一代资金、技术密集型支柱产业是我国现阶段经济发展面临的一项十分紧迫的战略任务。经过改革开放以来国民经济的持续快速发展，我国居民的消费需求结构和相应的投资需求结构已开始向更高的层次转变，一系列新产业发展所需要的国内市场条件已经形成。另一方面，我国发展成熟的加工工业，尤其是劳动密集型产业的国内市场已趋于饱和，进一步开拓国际市场也受到贸易保护主义和生产成本上升的制约。这种社会需求和供给的变化格局表明，在我国当前的经济发展阶段上，为适应市场需求结构的变化，我们有条件，也必须不失时机地培育新的经济增长点，推进产业结构高级化的进程。否则，经济增长就会受到供给结构与需求结构不相适应的限制，难以保持国民经济持续、快速、健康发展。

随着对外开放的扩大，我国产业结构高级化进程将在一个国民经济日益国际化的环境中进行。贸易壁垒的逐步降低将使我国国内市场日益开放，使得我国国内市场上的国际竞争进一步加剧。我们必须正视的竞争格局是：在资金、技术密集型产业领域，我国产业不但存在基础薄弱、起点不高的问题，而且我国劳动力成本低的传统竞争优势在这一领域产业中的意义已大为降低。而另一方面，这一领域产业在发达国家已是成熟产业，生产高度集中于一些实力雄厚的大型跨国公司，具有大规模生产的成本优势、高强度投入形成的技术开发优势和销售网络遍及全球的营销优势。目前这些国外大公司大都已进入我国争夺市场份额，并对我国同类产业的发展产生强大的压制作用。因此，尽管我国“九五”计划和2010年远景目标《纲要》已明确提出振兴支柱产业的战略任务，尽管我国已投入巨资奠定了新一代支柱产业的基础，但这些产业能不能坚实地成长起来发展壮大，并在激烈的国际竞争中站住脚，仍是没有十分把握的。这一点正是我国中长期经济发展和经济增长方式转变面临的最严峻的挑战之一。

发展新一代支柱产业对我国的企业组织结构调整提出了新的

任务。这一代资金、技术密集型产业具有很高的规模经济要求和技术素质要求，只有大规模生产才能降低成本，保证产品在价格上的竞争力；只有大规模投入才能形成自主开发能力，保持产品在技术上的竞争力。这两个方面只有大型企业和企业集团才能做到。正因为如此，发达国家在经历这一产业发展阶段时，在产业组织结构上都有一个企业大型化和集团化的过程。在 80 年代，我国依靠中小型企业的活力和效率促成了劳动密集型加工工业的大发展，但这种分散的、小规模的企业组织结构已难以适应发展资金、技术密集型产业的要求。因此，我国通过产业结构高级化实现经济增长方式转变的历史任务将具体化在一批大型企业和企业集团的成长上。只有大企业和企业集团的发展壮大，形成一批国家级和世界级的主力舰队，我国新一代支柱产业才可能有竞争力，才可能在国际竞争中站住脚。

新一代资金、技术密集型支柱产业的确立和发展，是我国现代化进程中一个极其重要的台阶。这一领域产业不但本身技术含量高、附加价值高、关联效应大，而且将对市场的组织结构、企业的管理水平、生产的社会化程度带来深刻的变化。这一领域产业上去了、站住了、发展了，我们就能够从中积累大量的发展资金，我国经济的综合实力和整体素质就会因这一领域产业的带动而跨上一个历史性的台阶。如果这一领域产业在国际竞争中处于被动，不但大量生产企业将成为我们沉重的包袱，而且最终会因市场的制约导致经济发展的停滞。这种可能性不是不存在的。所以，发展大型企业集团既是今后 15 年我国产业结构高级化和经济增长方式转变的内在要求，也是我国中长期经济发展中的一个生死悠关的问题。在我国新一代支柱产业所需要的国内市场已经形成，国外大企业已经大规模进入我国，甚至在某些产品市场已形成垄断的形势下，加快大企业、大集团的发展已成为“九五”时期实现国家经济发展目标、保证国家产业安全迫在眉睫的战略任务。

2. 搞好大型企业集团是经济体制转变的中心环节

从计划经济体制向社会主义市场经济体制转变，全面建立和完善社会主义市场经济新体制，是今后 15 年我国经济体制改革的战略目标。其中心环节仍然是推进国有企业改革、搞好整个国有经济。

对于国有企业改革，中央已明确了突出重点，抓大放小，分类指导的原则。国有小企业将区别不同情况，采取改组、联合、兼并、股份化、租赁、承包、出售等形式，加快“放活”的步伐。国家重点抓好一批国有大企业和企业集团，建立现代企业制度，转变经营机制，提高企业的整体素质和活力，以发挥国有经济在国民经济发展中的主导作用。对于搞好国有经济，中央已明确了优化国有资产结构、对国有企业实施战略性重组的任务，以改变我国国有企业散而乱、规模不经济和经济效益低下的状况，充分利用国有资产存量走集约化经营的道路。在社会主义市场经济体制条件下，国有经济的结构调整和重组要遵循市场经济的规律，用市场经济的办法进行操作，这就需要依托一批有实力的大型企业和企业集团作为主体，通过规范化的产权方式和市场竞争吸收、兼并、联合大量中小企业，实现国有资产存量调整和优化重组的目标。

我国现有大型企业集团绝大部分是国有企业。在从计划经济体制向社会主义市场经济体制转变的过程中，国有大型企业集团的健康发展既是国有企业改革的重要目标，也是从整体上搞好国有经济的重要前提。在“九五”期间，我国国有企业改革的成效如何，将越来越多地体现在国有大型企业和企业集团的机制转换和制度创新上；我国国有经济结构调整的进展如何，将在越来越大的程度上取决于作为资产重组主体的大型企业和企业集团的实力和活力；我国国有经济主导作用的发挥，也将越来越具体地落实到国有大型企业集团对其他所有制企业的引导和带动上来。因此，搞活和发展国有大型企业集团是“九五”时期我国经济体制

整体改革的关键点。只有在这一个关键点上实现突破，推进国有企业改革的目标和从整体上搞好国有经济的目标才有可能得以实现。

3. 促进大型企业集团发展是实现两个根本性转变的结合部和突破口

两个根本性转变是我们实现“九五”计划和 2010 年远景目标，建立现代化的社会主义市场经济的根本保证。在我国当前的经济发展阶段和经济体制改革的阶段上，两个根本性转变所指出的方向和要求在大型企业集团的发展中将得到具体的结合和体现。大型企业集团在实现两个根本转变的过程中处于一个无可替代的、战略性的关键位置。

——大型企业集团是先进生产力的代表，是国家经济实力的基础。在资金、技术密集型产业发展的起步阶段，大型企业和企业集团是先进生产力的代表，是产业结构升级和产业结构高级化的载体。只有在规模经济的基础上运作的大型企业和企业集团，才有可能制订长期的开发计划，进行长期的持续投资，来承担这类投资金额大、技术含量高、建设周期长的产业的发展责任。在这一经济发展时期，一个国家的经济实力和国际竞争力将集中体现在大型企业集团的实力和竞争力上。成功地经过这一发展阶段的国家，无一例外地产生出一批以世界经济为舞台的知名企业集团和跨国公司。而且，大型企业集团在自身发展实现规模经济的同时，能够通过产品协作关系把大量中小企业纳入到专业化分工体系中去，按照社会化大生产的要求对生产力布局和内部组织结构进行调整，这是克服我国生产力布局不合理，企业组织结构散而乱，规模不经济的有效途径。没有大型企业集团，我国资金、技术密集型产业在国际竞争中就站不住脚，也难以调整目前不合理的生产力存量结构，而仅仅依靠低附加值的劳动密集型产业和在基础设施建设上铺摊子不可能实现经济增长方式的转变。

——大型企业集团是产业技术进步的策源地，是现代化管理

的推进者。在资金、技术密集型产业领域中，技术进步因素将取代劳动力成本因素在产业竞争力中构成越来越大的份额。现代产业技术开发和产品开发所需要的大量财力和人力投入，是中小企业难以承担的，也是政府不可能承担的。因此，在经济发展进入资金、技术密集型产业的阶段后，大型企业和企业集团就成为推动产业技术进步、实现科技成果转化的主体，大企业在产品创新基础上的科研组织功能是现代技术革命的主导力量。大型企业集团的发展及其与科研机构的联合或结合，将有效地改变我国科研与生产脱节、产业技术开发能力薄弱的状况，成为科研与生产相结合有效的组织形式。而且，在社会化分工的产业组织结构中，大型企业集团先进的科学技术和方法将通过产业协作链条传递到中小企业中去，从而带动一大批企业技术水平和管理素质的提高。因此，大型企业集团是我国通过技术进步实现经济增长方式转变的一个中枢性的环节。只有依靠大型企业集团，才能形成自主的技术开发能力和产品创新能力。在此基础上，再辅之以对国外最新科技成果的引进、消化吸收和创新，我们就有可能把我国的现代化建设逐步确立在先进技术和中国名牌的基础上，从而最终摆脱目前一代接一代引进、在技术上依附于人的被动局面。

——大型企业集团是适应社会主义市场经济要求的企业组织形式，是政府进行宏观经济调控的依托。在社会主义市场经济体制下，企业是自主发展、自负盈亏的生产经营主体、投融资主体和资本经营主体。在社会化大生产的条件下，一方面要适应规模经济的要求使生产经营集中化、一体化，另一方面要适应专业化分工的要求实现专业化和小型化。这些要求决定了社会主义市场经济体制所要求的企业组织形式，是一种以大型企业为骨干、众多中小企业为基础的企业共生体。由于大型企业集团通过多元化的发展把生产、流通、科研、金融联结起来，通过产权的方式和协作的方式把大量中小企业联系在自己周围，既可以大大提高市场的组织程度和稳定性，也有利于突破条块分割给资金、资源在

全国统一市场中流动所造成的行政性壁垒。大型企业集团对中小企业的组织和协调功能，使之成为政府与中小企业之间、宏观与微观之间的中介层次，可以协助政府对产业发展和市场秩序进行协调，也为政府进行宏观调控、贯彻国家经济发展战略提供了一种可以替代计划经济体制下条条、块块的中观依托。国家通过调控一批企业集团，可以引导大量中小企业的经济活动，从而减少调控幅度、提高宏观调控的有效性。因此，大型企业集团是建立在市场经济基础之上的社会化大生产的产物，没有大公司和大企业集团就没有真正的现代市场经济。

今后 15 年，通过大型企业集团的发展和其对中小企业的改组和带动作用，我们可以同时实现确立新一代支柱产业、提高国民经济的技术和管理素质、调整产业组织和国有资产存量结构、培育市场主体、提高市场的组织程度、改善宏观经济调控等一系列重要的改革和发展目标。这些正是实现两个根本性转变的本质要求。因此，**发展大型企业集团是“九五”时期及到 2010 年我国经济改革和发展的结合部，是实现两个根本性转变的突破口。紧紧抓住企业集团工作，有效地实施大公司、大集团战略，我们就抓住了这一时期我国经济和社会发展的关键。**

事实上，大型企业集团发展对于整个国民经济将产生的影响是十分深远的。世界经济的发展历程表明，正是在资金、技术密集型产业成为一个国家产业主体的经济发展阶段上，正是在企业大型化和集团化的过程中，技术革命的步伐加快，专业化协作扩展，公司法人制度形成，科学的企业管理制度诞生并不断创新，整个经济活动加速集约化，市场体系的内在秩序和稳定性大大提高。一个国家现代化的基础一般都是在这一时期奠定的，一个国家的现代市场经济一般都是在这一时期形成的。社会主义需要建立在现代化的基础上，社会主义市场经济是一种现代市场经济。我们要高度重视大型企业集团所代表的生产力和生产关系对推进我国现代化进程的进步意义。