

国家社会科学基金资助项目

中国企业兼并 研究

主编 郑海航 李海舰 吴冬梅

经济管理出版社

国家社会科学基金资助项目

中国企业兼并研究

主编 郑海航 李海舰 吴冬梅

经济管理出版社

责任编辑 孟书梅

版式设计 蒋 方

责任校对 郭甬生

图书在版编目(CIP)数据

2698/06
中国企业兼并研究/郑海航等主编. - 北京:经济管理出版社,
1999.8

ISBN 7-80118-830-6

I. 中… II. 郑… III. 企业兼并-研究-中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 25789 号

中 国 企 业 兼 并 研 究

主编 郑海航 李海舰 吴冬梅

出版:经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编:100035)

发行:经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷:中央党校印刷厂

850×1168 毫米 1/32 9 印张 219 千字

1999 年 8 月第 1 版 1999 年 8 月北京第 1 次印刷

印数:3000 册

ISBN 7-80118-830-6/F·790

定价:15.00 元

·版权所有 翻印必究·

(凡购本社图书,如有印装错误,由本社发行部负责调换。

地址:北京阜外月坛北小街 2 号 邮编:100836)

前 言

国家社会科学基金资助项目《中国企业兼并研究》课题组,经过两年的紧张工作,按照预订计划,收集了国内外大量企业兼并、破产方面的资料,并到国家经贸委、有关部和青岛、武汉等城市调查座谈、参加专题工作会议,在掌握我国企业兼并、破产方面的整体现状基础上,选择了在企业兼并方面成效显著,并颇有创新的海尔公司,进行了典型调查座谈,并进行了较深入的案例分析。在对国内外企业兼并充分占有材料的基础上,运用经济学和管理学理论进行分析研究,从中找出对课题企业兼并的规律性认识。课题组于1998年完成课题研究报告,并通过专家鉴定之后,再接再厉,扩大“战果”,集体完成这本专著。

通过该课题的研究,在学术研究和应用研究方面,对企业兼并的理论认识都有了一些新的突破:

1. 对企业兼并的概念,从理论上给予界定,把兼并划分为狭义兼并和广义兼并,从法人资格变动的角度澄清了兼并同收购、合并、联合概念的区别。

2. 较系统地研究了西方兼并动机和兼并效应理论,并进而概括出中国企业兼并动机和兼并效应的理论,从而对我国企业兼并的现实意义有了较深刻的认识。

3. 通过对近百年国外企业兼并的历史分析,得到了几点规律性认识:一是兼并高潮的出现是有规律的,总是发生在一个经济周期中的复苏和繁荣之间的阶段上;二是企业兼并的生产力根据在于经济的快速发展和技术的巨大进步,从而创造了兼并方和被兼

并方这矛盾的“两极”；三是积极的体制和政策是企业兼并的推进器。通过对中国几十年企业兼并历史和现状的研究，理清了我国企业兼并从行政性到经济性，从不规范到规范，从随意到“法治”的发展脉络，概括出阻碍我国企业兼并健康发展的7个问题，其中产权关系不清和政府越俎代庖是主要障碍，而忽视兼并后整合则是兼并失败的深层原因。

4. 基于深入分析研究而提出的8条对策建议切中企业兼并的时弊。研究报告从理论上澄清了企业规模和企业规模经济效益的区别，阐明了规模经济效益的原理；提出政府和企业重新角色定位，并提出兼并方企业是企业兼并主体的新创见，并将此见解和兼并方企业、政府、被兼并方企业三方的正确关系形象地概括为“郎拉配”（把“拉郎配”变为“郎拉配”），并把政府的作用区分在“政一政”关系和“政一企”关系中的不同作用；鼓励优势企业走“新设合并”的路子，实现低成本扩张；用“ $1+1>2$ ”和“ $1+1=1$ ”两个公式概括企业兼并后的管理整合。

5. 把企业兼并提高到资本经营的高度来认识和操作，并且对资本经营的理论和实践进行了新的探索和概括。

6. 对兼并后的全面整合给予高度重视，特别是对资产债务整合、组织制度整合、经营战略整合、人力资源整合和企业文化整合进行了较深入探讨。其中对企业文化的个性和共性、相异性和相融性，对正式组织和非正式组织在企业文化融合中的不同作用提出了新的见解。

本书专设一章案例分析，用较大篇幅对在企业兼并方面有代表性的企业——海尔集团公司进行了较系统的典型案例分析，以使我们的课题研究牢固地根植于中国现实的经济土壤之中，并注意从经济理论的高度对典型案例深入剖析，力求实现理论和实际的很好结合。对海尔案例的研究和写作，孙健教授作出了突出贡献。

本课题和本专著是集体劳动的成果,也是产、学、研三方联合科研的成果,郑海航和吴冬梅属首都经济贸易大学;李海舰、卢世琛、张永建、杨志奇都是《中国工业经济》编辑部的研究人员;王安民局长、孙健教授、周云杰副总经理、魏梅事业部长等课题组成员则都是海尔的顾问和高层经理人员。两年来,围绕课题调查研究,三方进行了密切合作,同课题组一起调研之后,拟订了研究报告和本专著的研究和写作提纲,课题研究总报告主要由郑海航和吴冬梅执笔完成。

本书各章作者如下:第一章:郑海航;第二章:吴冬梅;第三章:杨志奇;第四章:孙耀唯;第五章:李海舰;第六章:卢世琛;第七章:吴冬梅;第八章:吴冬梅;第九章:曹红辉;第十章:李海舰;第十一章:张小宁;第十二章:张永建;第十三章:孙健和郑海航等。初稿完成后,李海舰和吴冬梅进行了编纂,最后由郑海航统改和总纂定稿。

在本课题研究和本书写作中,得到了首都经济贸易大学、中国社科院工经所和经济管理出版社有关同志的大力支持,特别是得到了海尔集团的大力协助,在此我代表课题组表示衷心感谢!

即将出版的《中国企业兼并研究》既是来自产、学、研各方课题组同志们合作的结晶,又是战友般友谊的象征。借此机会感谢课题组各位的辛勤劳动,并祝我们的合作和友谊长存!

课题负责人 郑海航

1999年5月1日

目 录

第一章 中国企业兼并综合分析	(1)
一、企业兼并的概念与意义	(1)
二、企业兼并的历史演变和现实启示	(8)
三、我国企业兼并存在的问题和建议	(12)
四、不是热点,却是难点:破产的问题及对策	(25)
第二章 企业兼并理论	(35)
一、西方企业兼并理论	(35)
二、中国企业兼并理论	(43)
第三章 国际企业兼并及对中国企业兼并的启示	(48)
一、国际企业兼并的历史过程	(48)
二、国际企业兼并的特点	(54)
三、国际企业兼并的新趋势	(63)
四、国际企业兼并对我国企业兼并的启示	(67)
第四章 中国企业兼并的产生与发展考察	(72)
一、从“关停并转”到“企业并购”	(72)
二、公司形态的兼并与收购	(75)
第五章 资本经营与企业兼并	(80)
一、资本经营的由来和意义	(80)
二、资本经营与生产经营的区别和联系	(81)
三、资本经营与资产经营的区别和联系	(84)
四、资本经营的具体形式:若干案例分析	(85)
五、资本经营的公司组织结构构筑	(89)
第六章 企业兼并难点:债务处理	(94)

一、企业过度负债：一个绕不过去的难题	(94)
二、企业债务的现状：债务究竟有多少	(94)
三、鼓励兼并的政策：政府文件的引证及其绩效	(96)
四、企业的低成本扩张：青岛海尔案例	(98)
五、企业兼并方式的进一步讨论：“杠杆收购”	(99)
六、解决国有企业债务负担的根本性出路：国有经济 的战略性改组	(101)
第七章 企业兼并的中介机构(上)	(103)
一、企业兼并：现代投资银行的核心业务	(103)
二、投资银行在企业兼并中的角色与作用	(106)
三、投资银行在反兼并中的角色与作用	(115)
四、案例分析：固特异反标购战	(118)
五、中国投资银行发展策略	(119)
第八章 企业兼并的中介机构(下)	(125)
一、会计事务所	(125)
二、律师事务所	(129)
三、产权交易市场	(134)
第九章 企业兼并的法律控制	(137)
一、企业并购法律控制的国际比较	(137)
二、中国企业并购的法律控制	(143)
第十章 跨国并购与外资嫁接	(150)
一、中国企业的跨国并购	(150)
二、中国企业与外资嫁接	(158)
第十一章 企业兼并后的全面整合	(168)
一、并购后整合——一个常被忽视的问题	(168)
二、企业并购管理的目标与任务	(174)
三、企业并购管理的基础工作	(178)
四、并购整合的内容	(183)

第十二章 企业兼并中的文化融合	(190)
一、企业兼并中企业文化融合的意义	(190)
二、企业文化的排异性与融合性	(193)
三、企业兼并后文化融合中存在的主要问题	(201)
四、文化融合讲究艺术和方法	(203)
第十三章 案例:海尔企业兼并研究	(212)
一、青岛海尔兼并案例及其产权效率分析	(212)
二、从海尔看中国企业集团在兼并中组织机构的调整 ...	(224)
三、从海尔看中国企业兼并中的人力资源开发与管理 ...	(235)
四、从海尔、海信看中国企业兼并中的资本运营.....	(251)
五、从海尔看中国企业集团在兼并中的企业文化建设 ...	(261)
主要参考文献	(272)

第一章 中国企业兼并综合分析

兼并和破产是并行的两大问题。中央明确提出“鼓励兼并”和“规范破产”，而实际上是严格“控制破产”的政策。国有企业的兼并如火如荼开展起来，成为经济界和企业界工作的重点，而国有企业的破产则被控制在极少数企业范围内。为深入研究企业兼并，为最紧迫的现实经济服务，课题组决定将企业兼并作为本课题的研究重点。课题组在对青岛海尔和海信等企业兼并案例深入调研并完成一批调查报告基础上，经过多次讨论总结，完成了一份6万字的研究报告。本章将其研究报告的主要部分作一概述。

一、企业兼并的概念与意义

(一)企业兼并的概念

什么是兼并？兼并的实质是什么？所谓企业兼并，就是通过企业资本所有权的有偿转让，由一个企业对另一个企业进行吞并、接收和控制的企业重组行为。企业兼并的实质，就是优势企业通过获得产权，活化劣势企业无效的存量资产，以实现社会资本的集中。

按照资本所有权是否通过股权收购，又可以分为狭义兼并和广义兼并。所谓狭义兼并是指一个企业吞并另外整个企业，即对另一个企业整体兼并；所谓广义兼并，还包括收购，即一个企业收购另一个企业的资本控制权，达到对该企业控股的目的，我们可称之为“控股购并”式兼并。狭义兼并往往盛行于现代企业制度建立之前，广义兼并则主要发生于规范的现代企业制度建立之后，表现

为一种现代兼并形式。

下面还应分清兼并与收购的区别,以及兼并与合并、兼并与企业联合的区别:

1. 狭义企业兼并与企业收购的区别

兼并和收购有时相伴而生,合称为并购,实现企业所有权转移,成为现代公司形态兼并的常有形态。但狭义的整体兼并与公司收购的区别在于:前者是企业全部资本的转移,后者则可以收购部分股份,实现控股;前者是被兼并企业的法人地位消失,后者是被兼并企业的法人地位依然存在。

2. 企业兼并与企业合并的区别

兼并与合并从形式上看,都是两个以上的企业合而为一,成为一个企业,都是资本所有权和资产存量的转移,但二者有质的区别:第一,兼并表现为兼并企业法人资格存在而被兼并企业的法人资格消失,合并则是原来企业的法人资格都消失,组成一个新的有法人资格的经济实体;第二,兼并企业为优势企业,被兼并企业为劣势企业,是一方吃掉另一方的不平等关系,而合并则是平等的伙伴关系;第三,兼并涉及各方产权的有偿转让,合并则不涉及产权的有偿转让。

3. 企业兼并与企业联合的区别

企业兼并发生产权转让,而我国的企业联合是以经济利益为纽带,以优势互补、共同发展为目的的企业间横向经济联合,不发生产权转让,甚至连所有制、隶属关系、财政上缴渠道都“三不变”。从法律关系上讲,兼并双方都受法律的保护和约束,保持了稳定性和连续性。企业联合往往只是一种契约式的短期资源配置方式,缺乏法律的严格约束。

(二)企业兼并的类型

所谓企业兼并的类型,主要是指按兼并行为双方的行业关系分类、按兼并时产权转移方式分类,以及其他一些分类。

1. 按兼并双方的行业关系分

就像对企业联合的传统分类那样,一般可分为三种类型,即横向兼并、纵向兼并和混合兼并。所谓横向兼并,是指生产同类商品或提供同种服务的企业之间进行的兼并;所谓纵向兼并,是指兼并和被兼并的双方企业分别处于一种综合生产过程的不同阶段,前者为后者提供原料或半成品,通过纵向兼并,可使生产全过程一体化;所谓混合兼并,是指兼并和被兼并双方企业既非生产同类产品,成为竞争对手的企业,又不是处于同一个生产加工系统的不同阶段,相互具有客户或供应商的企业兼并类型。混合兼并又可以分为相关产品的产品扩张型、占领不同地区的市场扩张型和生产、经营毫无联系的产品生产的企业间兼并。

2. 按企业资产的产权转移方式分

企业兼并按产权转移方式大致可以分为以下6类。第一类是以现金购买被兼并方的资产;第二类是以现金购买被兼并方的股票,达到企业产权全部转移或控股;第三类是兼并方以股票置换被兼并方的资产;第四类是按照商定的比例,以股票交换股票,使被兼并方的股东成为兼并方的股东;第五类是通过协议,有条件地无偿划拨资产,这往往发生在国有和集体所有之间,一方的目的是解决就业,或严重债务困难等;第六类是兼并方以借债或欠债来换股,以拥有对被兼并方的产权,被称为杠杆兼并。

兼并方式除上述两大类之外,把是否通过协议的方式进行的兼并,还分为协议兼并和敌意兼并,即非协议兼并。

(三)企业兼并的现实意义

由于在我国经济体制转轨过程中所发生的企业兼并,是在特殊的社会经济背景下形成的,因而中国的企业兼并及其理论从一开始就带有鲜明的中国特色,主要特点是:①企业兼并的动力不仅仅局限于企业内部,它还来自于政府部门。②企业兼并成为应付激烈国际竞争的战略需要。③兼并又是克服国有资产存量效率低

下,实现资源优化配置,提高存量资产利用效率的一个重要途径。因而,企业兼并在当前有着重要的现实意义。

1. 企业兼并有利于消除亏损,提高企业经济效益

企业的政府主管部门出于消除亏损的目的推动企业兼并是我国企业兼并的主要动机之一,同时,在今后一个相当长时间内,这种动机仍将占重要地位。

在传统体制下,国家对于亏损企业的拯救主要是采取行政和经济补贴两种方式。从行政方式上,主要是通过改换亏损企业的领导班子,依赖新的领导班子尽力支撑企业的生存;从经济补贴方式上,则主要是由地方和国家两级财政安排一部分资金来补贴亏损企业,或从税收上给予减免。由于传统的行政方法和经济补贴方式未能触动企业的制度和机制,因而扭亏效果甚微。这就造成大量亏损企业无效用占用社会资源、资源使用效率低下的现象。

为了实现资源向高效率部门的转移,提高资源使用效率,政府引入企业兼并机制。其目的在于:第一,通过兼并机制加大亏损企业的经营压力,使其努力提高经营效率;第二,通过兼并实现资源向优势企业的合理流动;第三,也是最直接的目的,就是通过兼并让优势企业带动劣势企业的发展。

事实上,我国的企业兼并就是在解决亏损企业问题这样一个背景下产生的。它产生于 80 年代初期,经历了试点起步、全国推广、走向海外的过程。自 80 年代初开始的兼并浪潮虽然是以政府强制撮合、干预为特征,计划经济色彩浓厚,但在一定程度上成为我国缓解企业亏损的一种比较有效的方式。

但是,政府将企业兼并作为一种消除亏损的机制,其结果是利害并存的。事实上,政府不考虑企业具体情况而硬性“拉郎配”似的行政性企业兼并就造成了严重后果。例如,威达电机总厂原是一家不错的企业,但在 1992 年上半年迫于其上级合肥市二轻局压力下兼并已经陷入困境的合肥雨具厂和合肥家用电器厂,接管其

全部债务和职工,结果使威达负债增到 1800 万元,造成以后三年连续亏损。

总之,将企业兼并作为政策消除亏损的一种机制,是中国在特殊的社会历史环境下一种重要的兼并动机,但是对于如何通过企业兼并来实现富有成效地消除亏损的目标,这还是一个值得探讨的课题。

2. 企业兼并是当前替代破产的重要手段

在中国当今特殊的社会历史环境下,中国承担不了大规模的企业破产。由于破产涉及银行、企业及职工的相关利益,很难妥善解决。特别是在中国社会保障体制不健全的情况下,破产引起的社会震荡较大,因而企业破产在实际操作中举步维艰。对于大多数亏损企业,仍然要从改革和稳定的大局出发给予救助,而通过企业兼并就可以达到“一石多鸟”的目的:既壮大优势企业,又救助困难企业;既实现企业重组,又减小社会动荡。因而,企业兼并成为政府、企业、职工都乐于接受的替代企业破产的重要机制。具体来说,用兼并代替破产的好处主要表现在:兼并可以一揽子解决被兼并企业的债务、职工安置以及与职工安置相关的医疗、养老、住房等问题,社会动荡可以尽量减小;同时,企业兼并相对于破产而言,国有资产遭损失的可能性和程度都更小一些,能平稳地为生产要素的流动提供一条有效的途径。

3. 企业兼并是实施大企业、大集团战略和外国大企业竞争的需要

中国民族工业目前面临着前所未有的国际竞争挑战。随着国际竞争国内化的新的竞争格局的出现,外资以其资本实力上的竞争优势对中国民族工业展开强大攻势,争夺市场份额,已经形成大范围占领中国国内市场的态势。首先表现在洗涤用品和化妆品市场,美国宝洁、日本花王、德国汉高、英国利华等洗涤剂公司大举进占中国市场,基本上已经形成垄断状态;在饮料市场,“可口可乐”、

“百事可乐”等挤占国产品牌,只有广东的健力宝和上海的正广在竭力拼搏;中国胶卷市场已经被“柯达”、“富士”挤得所剩无几,只有乐凯一家在苦苦抗争;微型计算机市场绝大部分被“IBM”、“康柏”等占领,国产品牌的市场占有率非常低。此外,在药品、服装轮胎等行业也都有类似的情况。

面对如此激烈竞争局面,中国的民族工业要想与国际大企业竞争和抗衡,必须尽快培育世界级的民族特大企业,形成规模经济优势。现在我国几乎还没有世界级特大企业。为造就大的优势企业,必须使企业有内在的扩张冲动和外在的扩张途径。扩张有两个途径:资本积聚和资本集中。资本积聚速度太慢,因而主要途径应是资本集中,这就是通过扶优扶强,兼并劣势企业,或强强联合,使优势企业通过低成本扩张,迅速“做大”。

4. 企业兼并是克服我国产业结构不合理局面的有效途径

我国的产业结构很不合理,主要表现是竞争性行业中 80 年代以来各地受地方利益的驱动,轻工、纺织、家电、汽车等行业都存在过度的重复建设,从而造成生产能力过剩,企业开工率严重不足,资源浪费严重。要克服这一局面,靠行政命令,关停并转,显然不行,既不符合市场经济的规则,又保证不了资源重新配置的效率。相反,由于兼并的实质就是盘活闲置资产,优化资源配置,兼并的机制是从社会范围内建立起资源流动机制,保证资源从低效企业向高效企业、从低效部门向高效部门转移。所以,通过兼并可以有效地淘汰劣势企业,盘活存量,实现产业结构的优化。

对于企业兼并的积极效应,我们可以从经济发展、体制改革和管理水平、组织再造等 4 个方面来分析。

(1)企业兼并对中国企业发展存在积极效应。①通过企业兼并,实现以强带弱,使一批困难企业起死回生。②通过强强联合式的企业兼并建立了一批大型企业集团。大型企业集团的建立,对于充分发挥规模经济效益、对付日益激烈的国际竞争起了重要作

用。③通过兼并,在一定程度上盘活了存量资产,促进了经济结构的调整,提高了资产使用效率。

(2)企业兼并对中国经济体制改革存在积极效应。①有利于完善市场机制在资源配置中的作用。随着我国兼并越来越多地依靠市场而不是依靠行政的强制力,企业兼并对市场的发育和市场机制的完善起了重要的促进作用。②兼并有利于建立全新的机制。特别是跨所有制、跨地区、跨行业及跨国的兼并,不仅有利于资源的流动,而且有利于建立产权明晰、责任明确、管理科学的现代企业制度和经营机制。

(3)企业兼并对提高企业管理水平存在积极效应。兼并可以发挥优势企业的管理优势,“克隆”优势企业,提高被兼并企业的管理水平。在我国,兼并企业和被兼并企业在企业管理水平和企业文化水平上差距较大,而成功的兼并都十分重视输入先进企业的管理体系、机制和文化,而且由于企业控制权、领导权在握,可以在兼并后用一段时间就能把落后企业的管理水平提高一大截。像海尔在兼并一个企业后,就把海尔的科学管理体系移植到那个被兼并企业,使之管理水平尽快提高,俗称“克隆”海尔。

(4)兼并可以推动企业组织再造,建立同市场经济相适应的现代大企业的“哑铃型”企业组织结构。市场经济条件下,企业的经营活动是技术开发、产品生产、市场营销等环节组成的。传统计划经济下的企业不重视技术开发和市场营销这“两头”,只是搞“大而全”扩大生产能力,这就形成了“两头小中间大”的“橄榄型”企业组织结构,根本不适应市场经济要求,所以必须集中力量加强技术开发能力和建立完善的、国际国内一体的营销体系形成“哑铃型”的组织结构。相反,中间生产制造这一部分,现代大企业可以通过兼并、联合的形式,把零部件的生产交给这些兼并后的子公司来完成,母公司的主体只负责关键部件生产和整机的装配,从而在一个大公司内,把规模经济 and 专业化生产统一起来,把产品的多元化和

专业化统一起来。

二、企业兼并的历史演变和现实启示

近几年,国内和国外都处于企业兼并的高潮期,而企业兼并却由来已久,国外有近 100 年,我国有几十年,研究企业兼并,必须认真考察国内外企业兼并的历史,以便在总结历史的经验和轨迹中,认识企业兼并的规律性。

国外企业兼并由来已久,同其产业发展史相伴相随,并历经数次高潮。以美国为例,其企业兼并已达百年,并经历了 5 次企业兼并的高潮。第一次兼并高潮发生在 19 世纪末 20 世纪初,即 1889~1903 年间,共发生兼并案 2844 起,仅 1898~1903 年高峰期就达 2653 家企业被兼并,涉及资产 63 亿美元。

第一次兼并的历史背景,一是资本主义处于由自由竞争走向垄断的过渡阶段,生产力的发展和生产社会化程度提高,客观上要求优势企业由原来主要依靠自身的资本积聚,转变为主要依靠资本集中,即依靠兼并其他企业迅速壮大自己;二是在企业兼并浪潮的前几年,即 1893 年美国爆发了一次严重的经济危机,危机爆发后,又有美国侵占殖民地战争的刺激必然需要产业结构的重大调整和企业资产的重组。兼并高潮便应运而生。

第二次兼并高潮是 20 世纪 20 年代末,仅 1928~1929 年被兼并企业多达 2300 家。这次兼并的背景是 1920~1927 年的经济危机之后,1928 年经济由复苏进入繁荣阶段,旺盛的股市又进一步为兼并提供了运作环境和资金条件。

第三次兼并高潮则在二次世界大战后的 50~60 年代,1960~1970 年间共发生兼并案 25598 起,发生的背景是战后美国经济充分发展,科技进步突飞猛进,传统产业面临着激烈的国际竞争,在被兼并企业中有一半是工业企业。

第四次兼并高潮发生在 80 年代,1984~1985 年为高峰期,兼