

企业集团推动 两个根本转变的探索

中国宏观经济学会 编

中国计划出版社

一九

京

44-53

编委会名单

王 建	孙小系	吴阿南
李 群	王纪伟	杜迅力
杨小兵	梁 华	李应明
钱 凯		

前 言

《企业集团推动两个根本转变的探索》是 1996 年 7 月 12—14 日在广东省珠海市召开的国家计划单列企业集团管理研究会第四届年会论文集。参加本次会议的有中国宏观经济学会、国家计委综合司、规划司、国家体改委、国家经贸委的有关领导,及国家计划单列企业集团的代表共 70 余人,收到论文 20 多篇。会议的中心议题是,企业集团如何在贯彻实施中央提出的两个根本转变过程中发挥带动作用,争取再创辉煌。会议期间,与会代表进行了讨论和交流,并强调指出:应避免将两个转变导入误区,弱化两个转变外在因素的制约,为企业集团加速经济增长方式的转变创造有利条件。同时,企业集团认真分析了其经济运行中存在的问题和困难,提出了许多建设性意见和建议,提出必须加大调整产品结构力度,以产权为纽带进一步发展企业集团。

为了推动和加强国家计划单列企业集团的研究工作,宣传和扩大其在宏观经济运行中所处地位的社会影响,密切各企业集团之间的经验交流,中国宏观经济学会拟将每届年会的论文汇集成册,向国内公开发行。

中国宏观经济学会秘书处

1996.11.5

目 录

国家计划单列企业集团管理研究会第四届年会纪要	(1)
“九五”和到 2010 年中国经济发展战略的重点及面临的 主要问题	(10)
关于国民经济运行的基本情况	(31)
实现两个转变是振兴国有企业的必然选择	(43)
创造有利条件,积极推进航空公司经济增长方式的转变	(51)
实现两个转变,提高经济增长的质量和效益	(61)
转变微观经济增长方式,搞好集约化经营	(69)
审时度势,深化改革,把握搞好国有企业的时机	(78)
实施资本经营,发展仪化集团	(90)
浅谈如何以资本为纽带,加强对子公司的管理	(99)
规范母子公司体制,以产权为纽带发展企业集团	(106)
按社会主义市场经济体制要求,努力搞好集团工作	(118)
用股份制改造企业集团	(126)
资本扩张与购并战略	(133)
产权制度改革与出资者财务	(152)
从推进两个根本性转变的战略高度重新认识财务公司 的发展问题	(166)

以财务管理为中心,走集约化发展道路.....	(176)
调整产品结构,提高经济效益.....	(181)
试论国有企业发展和产品结构调整的外部因素影响 及改善措施	(190)
大中型国有企业的地位、困惑和出路.....	(203)
攀钢集团跨国经营的战略构想	(217)
加强和规范集资电厂的管理,促进集资办电工作 进一步发展	(226)
关于电力企业进入市场的认识	(235)
缩小地区差距——西北电力工业发展的契机	(242)
中国宏观经济学会赴香港考察情况汇报	(251)

国家计划单列企业集团管理 研究会第四届年会纪要

国家计划单列企业集团管理研究会第四届年会于 1996 年 7 月 12-14 日在广东省珠海市召开。参加会议的有中国宏观经济学会和国家计划单列企业集团的代表,以及国家计委综合司及规划司、国家体改委、国家经贸委的有关领导共 70 余人,收到论文 20 多篇。会议由中国南方航空集团总经济师、本年度研究会长童凯生主持,南航于延恩总经理到会讲话。国家计委综合司副司长孙小系做了关于当前经济形势的报告;国家计划单列企业集团管理研究会秘书长王建做了关于中国经济长期发展战略的报告;研究会副秘书长吴阿南汇报了研究会一年来的工作;与会代表就企业集团贯彻实施中央提出的两个根本转变,及工作中普遍关注的问题进行了广泛的讨论和交流,并对更好地开展研究会的工作提出了许多建设性意见;研究会副会长王积业同志做了总结发言。现将会议讨论情况综述如下:

一、企业集团关注的几大问题

根据各企业集团代表大会发言和小组讨论反映的意见,企业集团反映和关注的问题主要集中在以下几个方面:

1. 避免将两个转变导入误区,弱化两个转变外在因素的

制约

企业集团与全国许多大型国有企业一样,都经历过计划经济时期忽视经济效益,市场经济时期重改革又忽视管理这两个误区。目前,正面临着一个再次创业的关键时期,唯一的出路是紧紧抓住两个转变作支点。而经济增长方式的转变,首先要更新思想观念,就是观念的转变。即发展思路要从追求速度、粗放经营、外延扩张向讲求效益、集约经营和内涵扩大再生产转变;从注重物质资源投入向注重科技进步、提高素质转变;从片面追求增量向注重搞活存量,进行资产重组、加强资产经营转变;从单纯追求数量、产值向改善品种质量、开拓和占有市场、积极参与两个市场竞争转变。

两个转变存在着相互联系、互相促进的关系,转变经济增长方式有利于加快经济体制转变的进程,经济体制的转变又为经济增长方式的转变创造了必要条件。可以说,经济增长方式的转变是经济体制转变的最终目的。而企业管理的改革是经济体制转变的重要组成部分,要实现经济增长方式的转变,其重点就是强化管理。但是,抓好管理难度很大,需要长期和深入细致地做好大量基础性工作,稍有松懈,就容易滑坡走回头路。因此,一定要把两个转变的着力点放在企业的基础工作上,坚决避免再走弯路,防止把国有企业的两个转变导入误区。

同时也应该看到,在实现两个转变的过程中,企业集团除了在其内部加强管理、深化改革、实现经营机制的转变外,还有一些外在制约因素是企业集团自身无法克服的,需要各级主管部门来加强宏观调控,为企业集团创造有利条件,加速经济增长方式的转变过程。

2. 产品结构的调整方向与外在因素的制约

加大调整产品结构力度,加快产品结构调整步伐,是企业集团走向市场的必然选择,也是市场经济的客观要求。然而,由于企业集团的产品结构、组织结构大多生成于计划经济时代,产品结构生成与调整,长期以来是“外力”而非“内因”起主要作用,因此,在当前实施两个转变时便显示出很强的不适应性。

改革开放以来,国家逐步给予了企业集团产品结构调整上更多的自主权,企业通过自身的努力取得了一定的成效。为尽快适应市场经济的要求,他们提出以市场为导向,突破按门类、按行业、按产品严格划分和控制产品的格局,走以市场为导向,以用户满意为宗旨,以提高企业经济效益和社会效益为目的的调整产品结构的思路;根据市场变化需求,不断推出适销对路产品;努力开发变形产品,满足市场需求,不断提高抵御市场冲击的能力;增大技改投入,按照“投入部分增量,调动现有存量,实现资源最佳配置,创造资产最大效益”的投资方针,加大产品结构调整力度,为企业发展增强后劲;以调整产品结构为龙头,加快资产重组,加快转换经营机制的步伐,为尽快实现母子公司体制创造条件。总之,市场需求是产品结构调整的基本前提,提高企业经济效益和社会效益是产品结构调整的最终目的,盘活资产存量是产品结构调整的基本途径,经营层的广泛参与是产品结构调整的内在动力,走集约化道路是产品结构调整的必然趋势。

但是也必须看到,企业集团的发展和产品结构调整尚存在一定的问题,从外部制约着企业集团自我发展的能力和效益。例如,影响企业集团发展和产品结构调整的最具决定性

的因素是取向选择和资金保证。由于国家经济管理部门控制着立项审批权,实际上掌握产品结构调整主导权的依然是国家经济管理部门而不是企业集团。要真正把决策的风险,发展的压力放给企业,必须切实搞好政企分离,政府对产业的发展导向应主要立足于信息指导,而真正的决策权应交给企业集团。正因为如此,多数企业集团都按国家的布局分工发展。但这种分工格局下,各企业的经营状况出现了不尽人意的反差。从这个角度讲,由于发展决策导致企业经营优劣,其责任不在企业集团。但从另一方面看,随着市场经济的不断发育,国家又要求企业对自己的经营成效负责,国家也开始将资金等资源配置向效益好的企业倾斜,在这种情况下,如不帮助解决产品结构中的矛盾,企业集团要想很快扭转局面是困难的。因为,用行政办法安排行业的产品分工,在增强布局合理性的同时,客观上增强了竞争的不公平性。另外,企业集团调整产品结构作为一种经济行为,不可能与地方、部门的利益随时保持一致。由于地方政府的利益意识增强,当企业集团的产品结构调整可能影响当地产品的收入时,及可能冲击地方的销售渠道、挤占一定的市场份额时,地方保护、区域分割的现象便明显增强,从而削弱了企业,尤其是跨地区、跨行业的企业集团的产业结构调整能力。

3. 以产权为纽带发展企业集团

与会代表认为,目前我国对国有大型企业集团的产权管理还不健全,企业集团仍是隶属于政府的行政管理母体,其所有权和经营权并未真正分离;企业集团核心企业和成员企业的产权关系不清,集团内部缺乏调控能力和有效的联结纽带;国有资产授权经营缺少法律或法规的规范,国家与企业集团

之间、集团公司与紧密层企业之间的责任关系难以界定。如果这种状况不改变,企业集团的发展将受到很大影响。

为此,首先必须使国家对企业集团的产权管理通过集团母公司的产权管理来实现。当然,如何解决好产权主体多样性与产权管理统一性的矛盾,以保证国有资产产权管理的有效性,是政府产权管理模式构造中的主要问题。针对现有企业集团资产结构和内部关系不清的实际情况,有必要对企业集团母公司进行公司制改组,取消企业集团内部核心层、紧密层、半紧密层、松散层的提法,理顺企业集团内部的产权关系,用母公司、子公司、参股公司等提法,规范母子公司体制,使其都具有法人资格。目前,企业集团虽然是以政府授予企业统管成员企业产、供、销的行政权力为联结纽带,还没有建立起资产联结纽带。而从产品联结纽带向资产联结纽带的过渡,是否以对企业集团进行股份制改组为宜。大家认为,企业集团的股分制改组有两重含义,一是通过股份制规范各成员企业改组为同质的股份制企业,二是主要通过集团公司向成员企业的参股和成员企业之间相互参股构成整个企业集团不可分割的资产纵向、横向联系网。在企业集团改制的同时抓紧对子公司的改制,按照集团发展战略规划的要求,规范子公司发展方向,通过原有资产重组和行业归并,根据各子公司资产的不同性质,改制成有限责任公司和股份有限公司。必须指出,股分制的改组需根据企业集团的实际情况,通过试点逐步运行。

4. 财务公司的发展方向

伴随着企业集团的产生而设立财务公司,是面向集团内部提供各种金融服务,将银行职能引入企业集团,以达到融通

资金、搞活企业的目的。然而,企业集团的财务公司的建立和发展过程中还存在以下问题值得探讨。诸如:企业集团的财务公司如何搞,财务公司在金融体制中的定位,财务公司的银行功能怎么确定,财务公司是朝着企业集团的融资中心、信贷中心、结算中心方向发展,还是只充当补充和延伸银行功能的角色,与银行的关系怎么处理,等等。有的集团认为,改善企业集团财务公司的外部环境,首先必须确定其在金融市场中的位置。财务公司的市场定位应该是:财务公司是企业集团对内办理银行业务的金融机构,它可以逐步发展成为企业集团的融资中心、信贷中心和结算中心。为此,在金融政策上对财务公司的兼管方式和力度宜比照对政策性银行的兼管方式和力度进行;应赋予财务公司完整的结算功能;逐渐对财务公司实行资产负债比例管理;准许财务公司设立分支机构;根据集团的经营特点开展形式多样的金融创新业务;调低财务公司向人民银行交纳准备金的比率,允许其向人民银行再贷款,放宽同业拆借市场上对财务公司的政策限制。同时,对财务公司在市场占有问题上应实行保护政策,避免把财务公司办成诸侯割据。总之,批准成立企业集团财务公司,已经成为集团成员企业的迫切要求。

二、研究会工作总结

一年来,在国家计委领导的关怀和指导下,国家经贸委、国家体改委的有关领导和各企业集团的支持配合下,开展了一系列活动。

首先,围绕如何按照现代企业制度,搞好搞活国有大型企业集团,以及如何发挥国有大中型企业在国民经济中的支柱

作用等问题,于1995年5月在武汉与华中电力集团联合召开了第三届年会。会议针对企业集团发展过程中一些重大问题,集中讨论了如何进一步改进企业集团计划单列的管理方式,如何增强企业集团母公司的功能和整体实力,改进企业内部管理等问题。讨论中大家认为,发展和依托大型企业集团,作为带动产业结构优化升级、提高规模经济水平和产业素质、增强国际竞争力,是国家在“九五”计划期间一项重要战略措施,应该抓紧落实。这次讨论会对于交流信息、提高认识,对政府的宏观决策提供咨询和建议方面起到了积极作用。

其次,1995年12月全国计划会议期间召开了研究会各成员单位代表会议,完成了研究会理事换届任务。新一届理事会由原来的41人增加到47人,其中企业集团理事单位由35家扩大到40家;增补中国宏观经济学会会长房维中为研究会顾问;研究会正副会长由9人增加到12人,增补国家计委综合司副司长孙小系为常务副会长;推举中国宏观经济学会现任常务副秘书长王建为研究会秘书长。新一届领导班子成员中,充实了一些年纪较轻、研究能力较强、并有一定社会影响的专家,这将对研究会今后工作的开展发挥很好的作用。

第三,参与中国宏观经济学会的课题研究。建立现代企业制度是国有企业改革的方向和目标,研究会拟选择一些难点和热点问题,组织有关企业集团和人员共同研究。同时,为了加强对企业管理人员的培训,提高管理人员的素质,积极组织落实到国外培训和考察。此外,还定期编辑、发行“信息交流”。初步设想建立企业集团联络员制度,以便加强与企业集团的联系,为其提供更多的服务。

三、企业集团的意见与建议

此次会议,企业集团针对当前经济形势和工作中遇到的矛盾与问题,提出了许多值得研究的观点,富有建设性的意见和建议。

1. 就当前经济形势来看,宏观经济形势比较乐观,微观经济形势则已到了难以支撑的境地。这种状态对国民经济持续、稳定、健康发展,国家的财政收入、企业实际的运行情况将会产生怎样的影响?值得深入研究。

2. 目前微观存在的问题,不能仅仅认为是企业自身的经营所致,这里也有宏观政策措施不适当的一面。许多政策措施不断出台,最后均由企业承担,各种矛盾都反映到企业,靠企业自己找出路,而企业要真正落实则困难重重。同时,有些政策措施本身相互之间就有矛盾。

3. 企业经常处于在亏损边缘挣扎生存的状态,生产处于停停开开,半停半开,生产流动资金严重不足,负债沉重,“穷在债里”,微利让银行以利息形式拿走,不得不靠向银行借债度日,从而严重威胁生产经营的正常进行。

4. 市场竞争日益激烈,为求生存企业竞相压价出售产品,为了占领市场不惜做出牺牲,最后亏损的是国家。企业的产品打入国际市场以后,同样面临着激烈的市场竞争。希望国家对民族工业采取必要的保护措施。

5. 企业集团计划单列,从实际操作看,除财政单列外,与非国家计划单列企业集团相比,并没有多大差别。而地方却把他们视为中央企业,不予照顾。应认真研究一下企业集团计划单列的改进和完善问题。

6. 在资金筹措方面,是否可以考虑在深化计划投资体制改革中,赋予计划单列企业集团以投资主体地位;在政策上允许建立中国企业集团发展银行,协助企业集团进一步理顺资金渠道。

7. 研究会如何更好地发挥作用,能否会前普遍了解企业集团的意见,针对他们的问题确定会议的主题;会议的程序是否可以先开分组会,使企业有个充分发表意见和看法的场所,通过这种方式来寻找解决问题的“药方”。

8. 可否组织些专题性课题研究,召开一些专业性的会议,以便使研究会的工作与企业集团的关系更密切,更能体现出为企业集团服务的宗旨。课题的研究和专业会议的召开,是否可以考虑采取联合参与方式。

与会企业集团代表对研究会的工作非常关心,为支持和促进企业集团管理研究会的工作,中国南方航空集团公司总经理于延恩倡议建立研究会基金,以便于更好地为企业集团服务,使研究会的工作更具生命力,并代表南航一次性赞助30万元;葛洲坝集团捐资5万元,金泰集团亦表示出资赞助。对此,研究会秘书长王建同志表示衷心地感谢,并指出今后一定尽最大的努力为企业集团做更多的工作,将宏观与微观研究密切结合。

中国宏观经济学会企业集团管理研究会

1996.8.8

“九五”和到 2010 年中国经济发展战略 的重点及面临的主要问题

国家计委经济研究所 王 建

从 1979 年我国开始进行经济体制改革和对外开放,到目前已经是第 17 个年头了。17 年里,中国的国内生产总值增长了 4.7 倍,年均增长速度为 9.5%,居世界前列;进出口总值 1996 年将达到 2900 亿美元,年均增长率为 16.8%,在世界出口贸易中所占比重 1980 年还不到 1%,1996 年将超过 3%;随着经济的快速发展,人民生活水平显著改善,综合国力明显增强,在国际社会中的地位不断上升。

1997 年将是“九五”计划第一年。“九五”时期是实现我国第二步经济发展战略目标的最后阶段,也是衔接好我国经济跨世纪发展的关键时期。由于改革开放以来我国经济运行中的一些矛盾和变化,特别是 90 年代以来所出现的一些新情况,“九五”时期经济发展战略的重点,应当有别于改革开放以来的其他时期,经济政策也应当有一些重大调整。以此来推动中国的工业化过程,实现国民经济的持续、稳定与健康增长。

一、90 年代初期我国经济的新变化和经济增长 新阶段的到来

1979 - 1988 年的十年经济体制改革,就其增长方式来

说,具有显著的“由重转轻特征”,在农、轻、重三大物质产业部门增长格局中,由改革前 30 年长期持续的以重工业为主导增长格局,转向以农业而后是轻工业为主导增长的格局,这种不同以往增长格局的出现,与 1979 年以来中国对经济发展战略的重大调整,和在经济体制中引入市场机制的改革密切相关。

表 1 不同时期农、轻、重产值的边际比重(%)
(以工农业总产值为 100)

项 目	1952 - 1978	1979 - 1984	1985 - 1988
农业	18.4	35.0	20.0
轻工业	33.2	34.3	40.5
重工业	47.4	30.7	39.5

资料来源:《中国统计年鉴》。

改革十年中主导产业先农后轻的两段变化,基本上是沿着消费需求和消费产业主导的轻型化格局发展的,在 1988 年四季度以后开始的“三年紧缩”中,这种轻型化增长格局仍然没有改变。但是,走出紧缩低谷的中国经济,其增长方式却发生了重大变化,从 1991 年 9 月开始,首次出现了工业增长中,重工业持续快于轻工业的局面。1992 年全年高出 2.8 个百分点,1993 年全年高出 4 个百分点,与此同时,投资增长显著快于消费增长,居民储蓄大幅度上升,就是在这些不同以往的结构变化下,我国经济实现了近两年的高速增长。

我国经济增长在经历 13 年轻型化过程之后,再现重工业主导增长势头,其构成机制与改革前 30 年依靠政府行政力量推动的重工业主导过程是完全不同的。主要原因是我国居民消费结构,主要是城市居民消费结构,在“三年紧缩”中出现了

升级性变化。由于家用电器消费已经基本满足,下一代消费热点将指向价值高昂,需要长时间储蓄才能形成购买能力的住宅和汽车,社会为向居民提供这些更高档次的消费品,亦需要一个投资与建设过程,所以进入到这个发展阶段,就会出现储蓄率与投资率的高涨,并形成对重工业增长的强大需求拉动,最终导致我国经济增长格局的历史性转变。

1993年下半年以来,由于为了抑制过高的通货膨胀率,政府采取了比较严厉的需求紧缩措施,主要是严格控制货币供应和投资,由此导致了投资增长率的大幅度下降,相应抑制了重工业的发展,出现了轻工业增长快于重工业的局面。但是,由于消费需求增长平稳,轻工业的较快增长主要是靠出口拉动的,与此同时,出现了能源、原材料的明显积压和外汇储备的不断上升。到目前为止,抑制通胀的任务已经基本完成,政府的需求政策将逐渐转向宽松,在未来的经济增长高峰中再次出现重工业主导方式将是确定无疑的。

表2 不同时期主要经济指标比较
(年均增长率%)

项 目	1952 - 1978	1979 - 1991	1992	1993
社会商品零售额	6.9	14.8	16.8	26.1
固定资产投资	8.3	17.6	42.6	50.6
轻 工 业	9.3	14.0	26.1	23
重 工 业	13.8	10.6	29.0	27

资料来源:《中国统计年鉴》。

90年代初期,我国经济增长方式的阶段性变化,也引起了我国经济体制改革新的阶段性变化。80年代,中国以市场为取向的经济体制改革主要集中在商品市场的发育,而对生