



控股公司 与企业兼并

——资本经营运作的主体与核心

武永清 编著

重庆大学出版社

序

中国的经济体制改革和国有企业改革发展到今天，迫切需要资本在全社会范围内重新进行优化配置和在市场上的经营运作，以逐步实现资本的社会化和人格化。

江泽民同志在党的十五大报告中指出，要“加快推进国有企业改革”。“搞好国有企业改革，对建立社会主义市场经济体制和巩固社会主义制度，具有极为重要的意义”。同时，要“把国有企业改革同改组、改造、加强管理结合起来。要着眼于搞好整个国有经济，抓好大的，放活小的，对国有企业实施战略性改组。以资本为纽带，通过市场形成具有较强竞争力的跨地区、跨行业、跨所有制和跨国经营的大企业集团。采取改组、联合、兼并、租赁、承包经营和股份合作制、出售等形式，加快开放搞活国有小型企业的步伐。”报告还指出，要“积极推进各项配套改革。建立有效的国有资产管理、监督和营运机制，保证国有资产的保值增值，……”可以看到，报告向我们提出了开展资本运营的要求，为我们开展资本运营指明了方向。

资本经营就是资本的市场化运营，资本经营的目标在于资本的快速流动性和资本增值的最大化。资本经营理念强调要将资金、劳动力、土地、技术等一切生产要素都通过市场机制进行优化配置，即要将一切资源、生产要素在资本最大化增值的目标下进行结构优化。目前，我国现代企业制度的建立已经迈开了实质性的步伐，深化企业改革的进程已跨越政策性调整阶段而进入制度创新。随着公司制度的确立，企业已成为市场主体、盈亏主体、

投资主体和管理主体,经营机制发生了根本性的变化。企业在管理思想上必须适应社会主义市场经济的需要,适应集约化经营的特点,适应国际企业惯例的要求;在管理内容上包括管理组织、管理人才、管理方法等一系列问题上必须全面进行创新。我以为企业开展资本经营就是这一创新活动的实质内容之一。

资本经营运作的具体内容一般来讲,主要有四大方面:一是通过资本联合、重组,实行集约化经营,壮大公司实力。二是通过资本的流动、组合,调整产业结构和产品结构。三是通过资本的控股、兼并,实行母子公司体制,发挥资本的社会控制效应,形成资本规模优势。四是通过引进外资和向国外投资,增强国际市场竞争能力,实行国际化经营,形成资本国际化优势。从上述内容可以看出,资本经营的核心就是企业并购及重组。市场化的企业并购是资本市场的组成部分,而资本市场的竞争归根到底是争夺企业控制权的竞争。武永清同志的新著《控股公司与企业兼并》正是基于以上考虑,抓住了资本经营的参与主体(控股公司)及核心内容(企业兼并)展开论述,详尽地论述了控股公司的意义、作用、运作机制以及企业兼并的理论、政策及实务,可为我国发展控股(集团)公司及开展企业兼并提供有益的理论指导及操作指南。

中国人民大学
博士生导师

邓荣霖

1998年3月26日于北京

前 言

随着企业改革和国有资产战略性重组工作的深入进行,近年来,资本经营或资本运营就在中国大地上如火如荼地展开了。资本经营运作的核心应该讲就是:兼并收购与重组,而如何使这一核心工作在业务操作上得以顺利实施,必须明确其操作主体——控股公司。只有如此,中国的企业改革方能在产权运作、资产盘活、企业重组中迈出坚实的步伐。本书分控股公司篇、企业兼并篇、政策法规篇,是作者在近几年关于现代企业制度、股份制经济、企业重组与资本市场的运用、企业资本经营等专题研究并实际操作的基础上完成的,不足之处,敬请赐教。

作者 谨识

1998年1月1日于泉城

目 录

第一部分 控股公司篇

第一章 控股公司概述	2
第一节 控股公司的概念和类型	2
第二节 控股公司的特点和作用	7
第二章 控股公司的国际比较	16
第一节 美国的控股公司	16
第二节 日本的控股公司	20
第三节 欧洲的控股公司	32
第三章 控股公司资本运营中的股权运作	35
第一节 控股权的意义	35
第二节 控股公司的股权决策机制	40
第三节 法人控股经营	45
第四节 法人控股的特性	48
第四章 控股公司资产管理	52
第一节 资产管理的内容	52
第二节 控股公司资产管理机制	54
第三节 公司购并、分立、清算业务处理	62
第五章 控股公司组织结构	71

第一节	控股公司基本组织层次	71
第二节	控股公司组织机构设置原则及其分类	75
第六章	国有控股公司	82
第一节	国外国有控股公司兴起的原因和意义	82
第二节	国有控股公司的模式	86
第三节	我国的国有控股公司	95

第二部分 企业兼并篇

第一章	企业兼并的起源及其在中国的进展	111
第一节	企业兼并的内涵界定	111
第二节	西方企业兼并中的历史借鉴	119
第三节	中国企业兼并的起源及发展	130
第四节	企业兼并的现实意义	141
第二章	企业兼并方式分析	145
第一节	企业兼并的原则	145
第二节	企业兼并方式分析	149
第三节	企业兼并的条件分析	154
第四节	企业兼并的程序	160
第三章	企业兼并的几个难题	168
第一节	企业兼并中的资产评估及资产处置	168
第二节	企业兼并的交易价格及产权转让费的 处置	176
第三节	企业兼并中的财务处理	185

第四节	对被兼并企业人员的吸收与管理·····	195
第五节	兼并后的企业发展重组·····	202
第四章	中国企业兼并的现状与发展对策·····	209
第一节	典型案例实证研究·····	209
第二节	中国企业兼并的现状·····	220
第三节	中国企业兼并的发展对策·····	231

第三部分 政策法规篇

一、《关于企业兼并的暂行办法》·····	240
二、《关于做好“优化资本结构”试点城市企业兼并 破产和职工再就业工作有关问题的通知》·····	245
三、《国务院关于在若干城市试行国有企业兼并破产 和职工再就业有关问题的补充通知》·····	255
四、《国务院关于在若干城市试行国有企业破产有关 问题的通知》·····	266
五、《中华人民共和国企业破产法》(试行)·····	271
六、《中华人民共和国民事诉讼法》(节选)·····	280
七、《全国企业兼并破产和职工再就业工作领导小组 关于印发一九九七年度〈全国企业兼并破产和 职工再就业工作计划〉的通知》·····	282
八、《最高人民法院关于当前人民法院审理企业破产 案件应当注意的几个问题的通知》·····	285

九、《中国人民银行、国家经贸委、财政部关于鼓励 和支持 18 个试点城市优势国有企业兼并困难 国有工业生产企业后有关银行贷款及利息处理 问题的通知》·····	290
十、《国家经贸委、中国人民银行关于试行国有企业 兼并破产中若干问题的通知》·····	292
十一、《财政部关于修订〈关于国家专业银行建立贷 款呆帐准备金的暂行规定〉的通知》·····	296
十二、《财政部关于印发〈国有企业试行破产有关财务 问题的暂行规定〉的通知》·····	299
十三、《国家经贸委、中国人民银行关于印发〈关于全 国企业兼并破产和职工再就业工作进展情况 及下一步工作安排的报告〉的通知》·····	306
十四、《国家经贸委、中国人民银行关于下达核销 呆坏帐准备金预分配规模和编制企业兼并 破产和职工再就业工作计划的通知》·····	314
十五、《中国人民银行、中国工商银行、中国农业银行、 中国银行、中国人民建设银行关于停产整顿 被兼并、解散和破产企业贷款停减缓利息处理 问题的通知》·····	323

第一部分

控股公司篇

引言

资本运营的操作,无论是兼并收购还是资产(企业)重组,说到底就是要进行资本的社会化经营或资本的多样化合作。这种合作在一个特定的社会环境中,必须采取合法的组织形式,随着《公司法》的实施及现代企业制度的建立,在国家强调发展大型企业集团,强调以资本为纽带增强企业间经济联系的政策指导下,选择控股公司作为资本运营的操作主体无疑是合适的、恰当的。

第一章

控股公司概述

第一节 控股公司的概念和类型

一、控股公司的概念

控股公司是指依靠拥有其他公司达到决定性表决权的股份,而行使控制权或从事经营管理的公司。控股公司不但拥有对子公司在财务上的控制权,而且拥有经营上的控制权,并对重要人员的任命和重大方针的确定有决定权,甚至直接派人去经营管理。控股公司也被称为母子公司或者称为父子公司制。

拥有其他公司的股份并能够实际控制其营业活动的公司称为母公司,有时也称总公司;资产全部或部分地归母公司拥有,但经济上和法律上都是相对母公司而独立的公司称为子公司,或称为附属公司。随着控制权的延伸还有孙公司,即子公司控制的公司等。

二、控股公司的类型

控股公司作为一种母子公司体制,其形式是多样的。

1. 纯粹控股公司和混合控股公司

根据公司所从事的活动内容,可分为纯粹控股公司和混合控股公司。纯粹控股公司,其设立的目的只是为了掌握子公司的股份,从事股票活动,控制那些公司的股权,然后利用控股权,影响股东大会和董事会,支配控制公司的重大决策和生产经营活动,实现其控制意图,而本身不从事直接的生产经营活动。各种投资公司就属此类。例如,卢森堡公司法即规定:控股公司就是指其唯一宗旨只是为了在本国公司或在外国公司中参股,以及为了掌握其他公司有价值证券的公司;控股公司除了拥有自己的办公楼外,不得拥有土地,不能从事任何工商业活动以及不得直接与公众进行交易活动。

混合控股公司指既从事股权控制,又从事某种实际业务经营的公司。一方面,它掌握目标公司的控股权,支配其生产经营活动,使被控制公司的业务活动有利于控股公司自身营业活动的发展,如多角化经营、跨地区以至跨国经营等;另一方面,它又直接从事某种实际的生产经营活动。在西方国家,母公司一般都是指这类混合控股公司,或称事业兼营控股公司。

在我国,这两种类型的控股公司都存在,而尤以后一种形式居多。一般来说,这类公司资本实力雄厚,经营规模较大,往往是股份集团公司中的核心企业,如青岛海尔公司,上海实业公司等均属此类。

2. 子公司的分类

以上是对控股公司或母公司的分类,实际上,被控股的子公司也有多种形式:

(1)全资控股子公司,简称全资子公司,即母公司持有该公司 100% 的股份,一般由母公司全资设立。

(2)绝对控股子公司,即母公司持有该公司 51% ~ 100% 的股份。

对这两类控股子公司,母公司均握有绝对的控制权,子公司禁止持有母公司的股票,并且其经营范围(生产范围)不能超出母公司的经营范围。

(3)相对控股子公司。如果 A 公司特有 B 公司 30% ~ 50% 的股份,就把 B 公司规定为 A 公司的相对控股子公司。在此,B 公司可持有 A 公司的股份,但不能相应拥有母公司股东大会的表决权。B 公司是 A 公司能有效影响和制约的子公司。如果 B 公司股份很分散,则 A 可成为 B 的控股公司。

(4)任意参股子公司,系指母公司持股比例低于 30% 的子公司。这类公司生产经营范围与母公司相同或相关,有的则是能为母公司或集团其他成员提供各种经营性服务。这类公司是集团公司为了业务或技术协作、资本提携等目的而参股经营的。

这样,在控股公司的集中控制下,按股份比例的不同,就出现各种各样的子公司,这些母、子公司甚至孙公司等,通过生产、经营管理的合作,协调一致,实现企业系列化,在控股公司这一“旗舰”的带领下,组成一支规模庞

大,实力雄厚的“联合舰队”。

3. 直接控股公司与间接控股公司

在母子公司体制中,相对于被直接控制股权的子公司而言,母公司就是直接控股公司,即母子公司间是一级垂直控制的关系,中间不再有其他中介公司。

如果母公司所属的控股子公司再对其他公司控股,则相对于这些孙公司、曾孙公司等母公司即为间接控股公司。

通过这种直接和间接的控股,塑造了控股公司独特的金字塔结构。在这种由若干控制层的公司群组成的结构下,母公司用较小的权益投资控制了巨大的资产。

次级控股公司是通过上一级控股公司(母公司)注入的法人资产,来持有其他公司一定数量股票,从事资产经营与管理活动,并对其他公司进行控制的公司,它一般是作为上一级控股公司与生产经营企业的纽带,既是控股公司的子公司,又是所属公司的母公司。

次级控股公司与控股公司的关系是母子公司的关系。它是独立的法人,所拥有的股份是控股公司注入的法人股,它的经营活动和重大人事安排受母公司控制、支配,但母子公司遵循公平交易原则,母子公司之间的交易应完全等同于与第三者之间的交易。

次级控股公司一般为专业集团公司和地区集团公司等。建立次级控股公司有利于减少上一级控股公司的管理幅度,加强对下属企业的经营控制和管理,避免了由于

生产经营企业关系复杂、松散而导致的经营效率较低的缺陷。

4. 国家控股公司

国家控股公司是国家管理国有资产的组织形式之一,是国家出资并授权的国有企业。它是政府机构和企业之间的媒介,是国家以较少的资本金来控制较多、较大的企业资本,并执行着管理众多国有企业的职能和实现政府的某一政策目标而组建的经济组织。

从世界范围看,按照国家控股公司的职能、作用及形成原因的不同,国家控股公司一般分为以下三种形式:

一是管理型国家控股公司。这类控股公司主要是作为政府与企业之间的媒介,执行着管理众多国家参与企业的职能。这类公司的主要职责是:审查和批准公司的重大经营决策;对国有资产进行产权管理;决定企业人事的任免及其报酬福利等方面的内容。

如意大利的伊利公司(IRI),是在 30 年代初整个资本主义世界的经济大危机时,国家为了拯救银行及其所拥有的工业公司,用基金(成立工业复兴协会并拨资建立基金)先后收买几家大银行和大企业的股份,从而成立的。它对下属企业的控股率较高,有些持股率超过 95%。伊利集团控制和管理着众多企业,在国民经济的复兴和发展中发挥着重要作用,如为国家构筑较合理的产业结构,缩小地区发展不平衡,扩大就业,缓解就业压力,兴办公益事业等。

二是投资性国家控股公司。这类公司是政府为了实现其某一政策目标而建立的,其目的是通过购买企业的产权或股权,提供信贷等方式来支持经济效益差,但由于特殊原因又必须由国家支持的企业,或经过企业的产权转让重组实现政府的其他政策目标。

三是经营性国家控股公司。这类公司通常是某些天然垄断性行业或公共性行业的总公司,它们一方面要管理本行业中的子公司,另一方面也可以向其他有利可图的行业发展。这类公司的设置通常由国家专门的行政法令批准。

另外,可根据产权归属、公司规模、行业等对控股公司进行分类,从而进一步了解控股公司的类型,这里不再一一列举。

第二节 控股公司的特点和作用

控股公司作为现代企业的一种组织形式,既具有公司制的一般特征,又与一般公司形式有所区别,具有自身的特点。

一、控股公司的特征

控股公司的主要特征包括:

1. 具有相当的经济规模

控股公司不同于一般的公司,它是一个企业集合体,

是一般公司发展相当规模的结果。因为一家公司要对其他公司形成控股关系,必须拥有相当的实力,控股公司组建以后,也必须形成比单个公司更为强大的经济实体,所以国际上著名的大公司基本都是控股公司,国内优秀的一些公司也在向控股经营发展。

2. 以资本为纽带把企业紧密联系起来

控股公司是国外通常采用的一种产权经营组织,它不同于一般直接从事商品生产的企业,也不是简单的产品协作关系或企业间的合作关系,而主要是通过控股的形式,以股权关系为基础从事公司的产权管理和经营,或以参股、控股或相互持股等形式去推动该集团的商品经营。实际上,这些控股公司形成了以资本关系为纽带的企业集团。

掌握控股权的母公司通过控股的多寡来影响子公司的经营决策,并且可以灵活地根据该集团发展的需要,购买或出售某一企业的全部或部分股份,甚至跨越国界去收购适应本集团发展的外国公司的股份,从而使各个子公司适应市场的要求而实现组织结构的优化,达到效益提高的目的。这一点与我国以产品为纽带的企业集团或行政性企业集团是有明显区别的。

控股公司体制是一种十分便捷、有效的企业集中,即组建企业集团的方式。控股公司依据所有权的凭证——股份,不仅享有其他公司的股息,而且按其拥有的多数股的比例对其他公司的决策施加影响,行使股东权力。

3. 被控股公司具有法人资格

控股公司的另一个重要特点是母公司与被控股的子公司之间在法律形式上法人资格彼此独立,并以资本的结合为基础采用董事兼任制。这是控股公司与事业部体制的重大区别。事业部制虽然是大公司所采取的高度分权的体制,但是每个事业部一般无法人资格。而控股公司中子公司都为独立法人,形成“公司内的公司”,每个子公司都是利润管理的彻底分权化单位,具有独立的经营管理机构,并独自负有利润责任,拥有独立筹资能力。

4. 控股公司又是一个整体

尽管控股公司的母公司与子公司均为独立的法人实体,可以各自独立承担民事责任,享有民事权利,但事实上,由于母公司掌握了子公司的控股权,子公司的重大决策基本上由控制子公司董事会的母公司决定,所以子公司的行为势必体现母公司的意志,子公司的行为要受母公司的规范。这样事实上控股公司必须形成一个整体,有自己的整体利益,因而,世界各国的大型控股公司都在不同程度上制订统一的发展战略,以整体优势参与经济竞争。

5. 普遍实行多元化经营

控股公司财力雄厚,为了加速资产增值,减少市场风险,普遍采用多元化经营战略,进入市场经济的多种领域,产品注重系列化和多元化,因而竞争发展能力较强。

6. 具有相当的筹资融资能力