

主编：顾宝孚 黄文忠 颜旭若



企業集團的 理論與實踐

● 貴州人民出版社

责任编辑 顾庆荣

封面设计 程鸣飞

版式设计 马希锵

企业集团的理论与实践

顾宝孚 黄文忠 颜旭若 主编

贵州人民出版社出版发行
(贵阳市延安中路9号)

杭州大学印刷厂印刷

850×1168毫米 32开 9.5印张 250千字

1991年10月第1版 1991年10月第1次印刷

印数: 1—2150

ISBN 7—221—02490—1/F.52

定价: 4.80元

QIYEJITUAN DE LILUNYU SHIJIAN

封面题字 汪道涵 原上海市市长、现任
上海市人民政府顾问
作 序 王 珏 全国著名经济学家、
中共中央党校教授
顾 问 孙志尚 程炳卿 施惠群

目 录

序 言

——探索具有中国特色的社会主义企业集团的新

尝试.....王 珏 (1)

第一章 企业集团的概念和特征..... (5)

第一节 企业集团的概念..... (5)

一、什么是企业集团..... (5)

二、企业集团的基本特征..... (7)

三、企业集团与其他企业组织形式的联系与区别... (10)

第二节 企业集团的性质..... (11)

一、企业集团的二重性..... (11)

二、社会主义企业集团的特点..... (13)

三、具有中国特色的社会主义企业集团的特征..... (15)

第二章 企业集团的产生与发展..... (19)

第一节 企业集团产生的必然性..... (19)

一、企业集团的产生是社会化大生产发展的客观
要求..... (19)

二、企业集团是商品经济高度发展的必然产物..... (20)

第二节 企业集团在资本主义国家的兴起与发展..... (21)

一、资本主义企业集团兴起和发展的阶段..... (21)

二、资本主义企业集团的历史作用及启示..... (25)

第三节 我国企业集团发展的历史过程和趋势·····	(29)
一、历史上企业群体聚合的三次高潮·····	(29)
二、企业集团发展的新阶段·····	(29)
三、企业集团发展的趋势·····	(31)
第三章 企业集团的功能和作用·····	(35)
第一节 企业集团的功能·····	(35)
一、企业集团的经济功能·····	(35)
二、企业集团的社会、政治、文化功能·····	(39)
第二节 企业集团的作用·····	(42)
第四章 企业集团的模式·····	(48)
第一节 企业集团模式的含义及其制约因素·····	(48)
一、企业集团模式的含义·····	(48)
二、企业集团模式的制约因素·····	(49)
第二节 企业集团模式类型·····	(51)
一、按照产业、行业特征划分的类型·····	(51)
二、按照企业集团联合方式划分的类型·····	(52)
三、按照企业集团联结纽带划分的类型·····	(53)
四、按其他标志划分的类型·····	(54)
第三节 企业集团模式的特点及选择原则·····	(56)
一、企业集团模式的特点·····	(56)
二、企业集团模式的选择原则·····	(57)
三、企业集团模式选择的评价标准·····	(60)
第五章 企业集团的产权制度·····	(61)
第一节 企业集团产权的构造·····	(61)
一、企业集团按照股份制形式构造产权结构的 必要性·····	(62)

二、股份制企业集团的特点·····	(64)
第二节 股份制集团的模式·····	(66)
一、股份制企业集团的结构·····	(66)
二、股份制企业集团各层次之间的关系·····	(68)
三、股份制企业集团中的产权制衡关系·····	(69)
第三节 股份制企业集团的操作·····	(71)
一、资产的联结及其股份化方式选择·····	(71)
二、资产的界定与评估·····	(73)
第六章 企业集团的组织结构与领导体制·····	(76)
第一节 企业集团组织结构的特点和构造原则·····	(76)
一、企业集团组织的概念和特点·····	(76)
二、合理构造企业集团组织结构的原则·····	(77)
第二节 企业集团的组织结构·····	(79)
一、企业集团组织的层次·····	(79)
二、企业集团各层次的联结方式·····	(81)
三、企业集团组织的总体构成·····	(83)
第三节 企业集团的领导体制·····	(87)
一、董事会(管委会)领导下的总经理负责制·····	(87)
二、企业集团党的委员会·····	(90)
三、企业集团的民主管理及职工代表大会·····	(92)
第七章 企业集团的经营目标、战略及机制·····	(94)
第一节 企业集团的经营目标与战略·····	(94)
一、企业集团的经营目标·····	(94)
二、企业集团的经营战略·····	(96)
第二节 企业集团的经营机制·····	(99)
一、构筑企业集团经营机制的重要性·····	(99)
二、企业集团经营活动的协作机制·····	(100)

三、企业集团经营要素的融通机制·····	(101)
四、企业集团经营管理的控制机制·····	(103)
第八章 企业集团的利益结构·····	(105)
第一节 企业集团利益结构的核心与特点·····	(105)
第二节 企业集团利益分配的原则·····	(107)
第三节 企业集团利益的结构形式·····	(110)
一、企业集团利益分配的媒介——协作价·····	(110)
二、企业集团利益分配的模式——“二次分配”·····	(112)
三、企业集团利益分配中的调节机制·····	(115)
第九章 企业集团的管理体制及内部管理·····	(118)
第一节 企业集团的管理体制·····	(118)
一、建立企业集团管理体制的原则·····	(118)
二、企业集团管理体制的类型·····	(120)
三、企业集团运行的管理层次·····	(123)
第二节 企业集团的内部管理·····	(125)
一、企业集团内部管理的原则和形式·····	(125)
二、企业集团的经营管理体系·····	(127)
第十章 企业集团的总体规划·····	(132)
第一节 企业集团总体规划的特点和必要性·····	(132)
一、企业集团总体规划的含义·····	(132)
二、企业集团总体规划的特点·····	(133)
三、企业集团总体规划的必要性·····	(134)
第二节 企业集团总体规划的原则和内容·····	(136)
一、企业集团总体规划的原则·····	(136)
二、企业集团总体规划的内容·····	(138)
第三节 企业集团总体规划的编制程序和方法·····	(141)

一、企业集团总体规划的编制程序·····	(141)
二、企业集团总体规划的编制方法·····	(144)
第十一章 企业集团的计划单列·····	(146)
第一节 企业集团计划单列的必要性·····	(146)
第二节 企业集团计划单列的条件及程序·····	(149)
一、企业集团实行计划单列的条件·····	(149)
二、企业集团计划单列的程序·····	(150)
第三节 企业集团计划单列的内容及方法·····	(152)
第四节 企业集团计划单列诸关系的协调·····	(155)
第十二章 企业集团的思想政治工作·····	(158)
第一节 企业集团思想政治工作的地位·····	(158)
第二节 企业集团的思想政治工作和集团精神·····	(160)
一、企业集团思想政治工作的主要内容·····	(160)
二、培育和造就企业集团精神的必要性·····	(163)
三、集团精神的构成、特点和价值功能·····	(165)
第三节 企业集团思想政治工作的艺术和良性机制·····	(167)
一、企业集团思想政治工作的原则·····	(167)
二、企业集团思想政治工作的方法·····	(168)
三、企业集团思想政治工作的良性机制·····	(169)
第十三章 企业集团的职工教育·····	(172)
第一节 企业集团职工教育的必要性及其特点·····	(172)
一、企业集团职工教育的必要性·····	(172)
二、企业集团职工教育的特点·····	(175)
第二节 企业集团职工教育的内容·····	(176)
第三节 企业集团职工教育的形式·····	(178)

第十四章 企业集团的形成机制	(182)
第一节 企业集团组建的目标和原则.....	(182)
一、企业集团组建的目标.....	(182)
二、企业集团组建的原则.....	(183)
第二节 企业集团组建的条件.....	(186)
第三节 企业集团组建的方式和程序.....	(190)
一、企业集团组建的方式.....	(190)
二、企业集团组建的程序.....	(192)
第十五章 企业兼并与企业集团	(195)
第一节 企业兼并的必要性和特点.....	(195)
一、企业兼并的含义.....	(195)
二、企业兼并的必要性.....	(196)
三、社会主义企业兼并的特点.....	(199)
第二节 企业兼并的内在机制.....	(200)
一、企业兼并的条件.....	(200)
二、企业兼并的原则.....	(201)
三、企业兼并的类型.....	(203)
四、企业兼并的作用.....	(204)
第三节 企业集团发展进程中企业兼并的对策.....	(206)
一、当前企业兼并中存在的问题.....	(206)
二、企业兼并的对策选择.....	(208)
第十六章 企业集团的经营环境	(211)
第一节 企业集团经营环境的组成.....	(211)
第二节 企业集团与经营环境的关系.....	(214)
第三节 在完善经营环境中提高企业集团的适应度.....	(218)
一、完善经营环境的内容.....	(218)

二、提高企业集团适应度的措施·····	(220)
三、完善企业集团经营环境的对策·····	(221)
第十七章 企业集团的法律制度 ·····	(223)
第一节 企业集团的法律特征及其地位·····	(223)
一、企业集团的基本法律特征·····	(223)
二、企业集团的法律形式·····	(224)
三、企业集团的法律地位·····	(226)
第二节 企业集团的经济法规·····	(229)
一、企业集团的立法概况·····	(229)
二、计划单列制度·····	(230)
三、税收制度·····	(230)
四、财务制度·····	(232)
五、金融制度·····	(234)
六、物资分配、供应和产品销售制度·····	(235)

附录 企业集团实践经验与条例

一汽集团横向联合的做法及效果·····	(237)
发挥宝钢优势, 开拓集团经营, 发展外向型经济··	(241)
西北五棉实业有限公司发挥整体优势, 创建高效 集团·····	(245)
浙江铝业集团在前进·····	(253)
组建浙江省二轻企业集团的必然性及其特色·····	(256)
浙江海鸥电器集团由松散型联合体向紧密型集团发展 的基本经验·····	(264)
萧山二轻企业集团公司发展规模经济的经验·····	(266)
横店组建集团公司是乡镇企业发展的一条成功之路 ·····	(268)

国外企业集团组织与管理特点及对我国的启示.....	(269)
上海自行车(集团)公司章程.....	(276)
上海轮胎橡胶公司(集团)企业法人章程.....	(281)
杭州工联实业总公司章程.....	(286)
后记.....	(292)

序 言

——探索具有中国特色的社会主义企业集团的新尝试

随着社会化大生产和商品经济的发展，特别是在科学技术革命新浪潮的冲击下，社会经济发展出现了技术集约化、生产集中化和市场国际化的新趋势，它有力地推动着工业生产从分散经营走向集中经营，从一般协作走向集团化。这已成为世界各国经济发展的一般趋势。它不分国籍、不分社会经济制度，反映了社会化生产和商品经济发展共同的客观规律。

近几年来，我国企业集团在经济体制改革深入开展和横向经济联合的基础上逐步得到发展。1986年《国务院关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》，将我国企业集团推向跨地区、跨部门、跨行业、跨所有制的横向经济联合的高潮。据国家体改委统计，1990年组建较大规模的企业集团有1630个，其中搞得比较好的企业集团有上百个，正式列入国家计划单列的企业集团已有15个。在我国，行业分布和涉及的领域较广，但大多是以工业企业为主体的企业集团，也有以科研单位为骨干组建的企业集团，还有技工贸结合型或其它综合型的企业集团。这一新生事物虽然还处于发育成型阶段，但在社会经济生活中，已经或正在显示出强大的生命力。它对于优化生产要素的配置，促进产品结构、产业结构和企业组织的调整，推动技术进步，发展社会化生产，提高国内外市场竞争和发展能力，实现规模经济效益有着十分重要的作用，对于推进治理整顿也有重要的现实意义。对经济，乃至政治、文化、社会等方面都将产生积极影响。

现在看来，我国企业集团的产生和发展毕竟时间不长，特别是当前正处于新旧体制转轨变换时期，旧体制没有完全破除，新体制还未完全确立，致使企业集团还受到“条块分割”的束缚，隶属关系、财政关系、所有制关系难以突破，妨碍了企业集团发育成型和它的经营机制的有效运行。这是社会经济环境方面存在的问题。同时企业集团自身问题也不少，主要是不够规范化和有序化。在企业集团中，有的是行政性公司的翻版，有的是松散的联合体冠以集团名称，有的是为了获取国家的优惠政策将毫无内在经济技术联系的若干企业拼凑成企业集团，因此出现了“十个集团九个空”的现象。即使搞得好的一些企业集团也大多是以名牌、优质产品为龙头组建起来的，缺乏以资金为纽带的聚合粘结，更缺乏资产经营一体化的核心层，影响了企业集团的凝聚力、向心力和规模效应。

这些问题存在的原因是多方面的，但同我们缺乏对企业集团的本质特征和运行的基本轨迹的研究有很大关系。党的社会主义初级阶段理论和有计划商品经济理论以及关于经济体制改革的决定，为我国企业集团的建立和发展提供了总战略和总构思。但是在有关企业集团的本质、基本特征、组织结构、管理体制、兼并和联合机制、功能及其运行操作等等基本理论、方针、政策方面，显得与实际发展要求相差甚远。有的同志说，不发达的企业集团的现状，不可能有发达的企业集团的理论。这有一定道理，但并不完全对。因为，我国企业集团的实践，最早可以追溯到第一个五年计划时期，从1986年横向经济联合高潮算起，也有四、五年历史。尽管今天组建的企业集团有不少“冒牌货”，但也不乏有成功的和搞得好的。同时，西方发达国家企业集团发展已有上百年历史，只要我们善于正确对待外国经验，从中是可以学到他们反映社会化大生产和商品经济发展共同规律的组织与管理企业集团的有益经验的。理论来源于实践。我国一些搞得好的企业集团的实践和外国企业集团发展的有益经验，展示了我国企业集团发展的未来，

是我们研究企业集团及其发展运行规律难得的契机和土壤。《企业集团的理论与实践》就是在这种社会背景下问世，并努力在这方面进行开拓性探索。我很支持他们从事这方面的探索。

《企业集团的理论与实践》是迄今所见在理论与实践结合上研究企业集团较好的一本专著。它不仅告诉读者什么是企业集团，而且对于怎样组建企业集团，企业集团如何进行具体管理和组织运行都有说明。该书既重点进行企业集团现状和对策研究，又注意兼顾历史考察；既从本国国情出发，重视自己实践的经验，又能正确对待外国经验，汲取有益养料；既注重理论分析，又重视实际操作研究，对我国企业集团发展的道路进行大胆探索。

《企业集团的理论与实践》的重要特色和优点，在于把探索具有中国特色的社会主义企业集团作为自己的根本命题和首要任务。扎根于中国土壤的企业集团应该是什么样子？理论界往往对其一般共性议论较多，很少涉及到它应具有的中国特色和特性。该书在对企业集团一般特征考察的基础上提出了企业集团的概念和基本特征，认为它是以一定的经济实体为核心，由社会化大生产中在经济技术上有密切联系的若干企业联结起来，具有大跨度、多层次和多功能，拥有和支配雄厚经济实力，追求规模化效益的企业联合体。这反映了它与单元企业、行政性公司、企业性公司、一般联合体不同的特性。同时该书认为，我们所要建立的企业集团，既不同于西方发达国家的托拉斯、康采恩、辛迪加等垄断组织，也不同于苏联的联合企业和工业中心。该书突破传统观念和旧体制的束缚，结合中国社会主义初级阶段的国情，联系我国企业集团发展的现状和实际，提出要建立具有中国特色的社会主义企业集团，其基本特征应是：第一，以公有制为主体的多元所有制相互渗透的复合体；第二，介于单元企业与整个国民经济之间的一个中间的经济系统；第三，具有模式多样性和不规则性；第四，是开放型的多功能综合体；第五，在共同利益基础上形成的一个多元利益结构的联合体；第六，是物质文明和精神文明建设的共同

体。这就清晰地告诉人们：我们所要组建的企业集团不是随便的一种企业集团，而是社会主义企业集团，而且是具有中国特色的社会主义企业集团。这是对我国企业集团应该采取什么样的模式和走什么样的道路带有战略性和方向性的探讨，具有重要的理论和实践意义。应当引起我国学术界的关注和深入探讨。

最近，党的十三届七中全会通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展十年规划和“八五”计划的建议》，把积极发展企业集团作为今后十年深化经济体制改革的主要任务。李鹏总理在今年全国经济体制改革工作会议上的讲话中又强调了组建企业集团的问题。他说：“组建企业集团的目的不是上收企业，是为了促进产业结构的调整和生产要素的合理组合，发挥更大的效益，特别是有利于企业技术改造。企业集团应该实行产供销、人财物一体化，实行统一经营，至少核心集团要实行六统一，否则，只是个生产联合体，发挥不了集团的优势。”这既解决了当前人们对组建企业集团的一些疑虑，同时也提出了组建企业集团的基本要求，这是我们组建企业集团的指导方针和原则。《企业集团的理论与实践》根据党和国家组建企业集团的方针和原则，对企业集团的规范化和有序化提出了自己的见解和对策。各个地区、部门应该按照国家经济和社会发展战略与产业政策，根据企业间在社会化生产中内在经济技术联系的需要，突破地区、部门、行业、所有制的界限，实行多种形式的兼并与联合，推进专业化协作，对企业集团内部产品结构、组织构造进行合理调整，创造条件逐步形成最优化的规模经济效益，以增强其功能与作用，增强集团凝聚力和向心力，进一步发挥企业集团的组合优势和规模效益，使之在国民经济发展中发挥更大作用。企业集团是先进生产力的代表，应该成为实现我国社会主义现代化建设的重要方面军、成为我国参与国际市场竞争的“国家队”。

王 珏

1991.6.18日于北京

第一章 企业集团的概念和特征

随着我国社会主义有计划商品经济的发展和经济体制改革的展开，在横向经济联合广泛深入发展的基础上，在我国经济生活中陆续涌现出一批富有生命力的企业集团，引起了人们的瞩目和关注。怎样认识这个在改革浪潮中被推上历史舞台的新生事物，特别是正确界定企业集团的概念和揭示其中国特色，已成为对企业集团进行深入系统研究的理论起点。它是国家制定企业集团有关政策的重要依据，对于正确构造企业集团的模式也关系极大。

第一节 企业集团的概念

一、什么是企业集团

企业集团在德国称之为“康采恩”。在欧美其他一些国家中叫“金融集团”。日本的称谓与我国相同，但是他们认为，“所谓企业集团，是从技术或其他经营方面的职能出发，以经营补充为目的，以各参加成员（各集团企业）的自主性为方针，在平等的原则下持续联合的经营结合形态，是一种经营合作体制”（山田一郎《企业集团经营论》）。有的日本学者则认为“企业集团不是企业的简单聚合，而是特殊形式的大企业结合形态”。这种“特殊形式”的企业结合形态，具有相互持股、经理会、设立联合投资公司、大城市银行中心、综合商社、配套的行业组织等六个标志（《现代日本经济事典》）。

在我国，对企业集团的概念也有不同的理解和概括。归纳起

来，代表性的意见有以下几种：

一种意见认为，我国的企业集团是以产品、技术、资金等为联合内容，在利益均沾、风险共担的前提下，由若干具有技术经济联系的不同所有制企业，在不改变各自的所有制形式、财政解缴关系和法律地位的基础上，实行多层次联合、多角化经营的非实体性的经济联合组织。

另一种意见认为，我国的企业集团是企业之间横向经济联合的产物，它是若干个企业在同一地区、同一部门或跨地区、跨部门的经济联合体。这种联合可能主要在生产、销售领域内，即企业之间主要是实行产品的联合、技术的联合，彼此之间存在着多层次的协作关系。但是这种联合也有可能深入到所有权范围内，即企业之间通过资金渗透、联合，朝着相互参股和股份联合的方向发展，最终形成控股的母公司——子公司——孙公司系统。上述两种可能出现的联合中，无论哪一种联合都会形成企业集团，只是前一种联合形成的企业集团较松散，后一种联合形成的企业集团比较紧密。

再一种意见认为，我国的企业集团是适应社会主义有计划商品经济和社会化大生产的客观需要而出现的一种具有多层次组织结构的经济组织。它的核心层是自主经营、独立核算，自负盈亏、照章纳税，能够承担经济责任、具有法人资格的经济实体。它以公有制为基础，以名牌优质产品或国民经济中的重大产品为龙头，以一个或若干个大中型骨干企业、科研设计单位为主体，由多个有内在经济技术联系的企业和科研设计单位所组成；它在某个行业或某类产品的生产经营活动中占有举足轻重的地位，有较强大的科研开发能力；它具有科研、生产、销售、信息、服务等综合功能。

以上几种对企业集团概念的表述，从不同侧面、不同的角度揭示了企业集团的不同特点。前一种意见，是在我国当前新旧体制双轨运行的条件下，从“三不变”现实出发，对处于发育成型的