

○ 张富春 著

企业集团组织导论

QI YE JI TUAN ZU ZHI DAOLUN



经济科学出版社

责任编辑：刘欣欣

责任校对：孙 昉

封面设计：苗 苗

版式设计：代小卫

技术编辑：舒天安

企业集团组织导论

张富春 著

*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

北京新华印刷厂印刷

出版社电话：62541886 发行部电话：62568479

经济科学出版社暨发行部地址：北京海淀区万泉河路 66 号

邮编：100086

*

787×1092 毫米 32 开 7.5 印张 160000 字

1998 年 10 月第一版 1998 年 10 月第一次印刷

印数：0001—3000 册

ISBN 7-5058-1504-O/F·1060 定价：9.50 元

图书在版编目 (CIP) 数据

企业集团组织导论/张富春著. —北京: 经济科学出版社, 1998. 10

ISBN 7-5058-1504-0

I. 企… II. 张… III. 企业集团-企业管理-研究 IV. F
273.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (98) 第 22761 号

序言

当今世界的主流是和平竞争。国际间的竞争集中体现在经济实力的竞争，国家的经济实力又是通过企业实力，特别是大企业和企业集团的经济实力来体现的。世界 500 强集中显示了发达国家的经济竞争力。中国作为一个发展中国家，经济竞争力不够强，关键还在于我们没有世界水平的大企业、大公司。我国称之为大型、特大型企业，无论从技术水平，还是从销售额上来看，还没有可以和世界 500 强相匹敌的。

从跨国的横向比较来看，一方面，我国的企业规模小，市场的集中度不高；另一方面，小规模的企业又大都自成体系，生产的社会化程度低，专业化协作水平也不高。这种状况不仅使稀缺的资源配置不合理，而且是低效运转，没有规模经济效益。我国小规模、经营分散的企业组织的状况，是在长期计划经济体制下形成的。出于计划管理的需要，企业在设立过程中突出了部门、行业性质，尽管政府在建立企业时，是遵循生产力布局和专业化的原则进行的，但这种企业配置同时又被纳入了行业 and 部门管理的范围。以后的企业调整仅仅是在中央和地方权属上进行的，基本上不涉及企业规模的调整。

改革开放以后，在相对独立的利益驱使下，企业表现出了横向经济联合和提高专业化协作水平的愿望。但在较强的计划管理格局下，这种经济联合受到了行政性行业部门的约束，它只能在已有的小规模企业上，展开有限的生产经营协作。即使是80年代中后期创立的企业集团，也仍然是被限定在“三不变”的框架内。进入90年代，随着企业自主权的相对扩大，又兴起了一股企业集团热。在企业的部门权属没有根本改变的情况下，企业集团仍是“十个集团九个空”，存在着不少问题。一是企业集团的行政化倾向严重，许多企业集团是用行政手段捏合的，这种企业集团在组织形式上维持着政企合一，在管理上也带有明显的隶属色彩，条块分割阻碍着企业集团的发展；二是很多企业集团既无控制力强和起主导作用的核心企业，更缺乏强有力的资金联结纽带，名义上组成了企业集团，实际上仍是各自为政；三是内部管理上与规范的母子公司体制尚有距离，集团内部成员间的联系不紧密，核心企业对成员企业的影响制约能力弱。靠行政干预、行政划转方式形成的所谓企业集团，在行政性的部门权属内，缺乏利益共同体的基础是必然的。

在组织企业集团的实际工作中，很多地方积极推动企业的横向联合，把本地区内的同类企业进行合并或组成企业集团，但这种联合大都是通过政府出面往一块拉，把两家合成一家，企业规模就变大了；把几家相关的企业联合到一起就成了企业集团，这样的“组织调整与重组”基本上是“老瓶子里掺新酒”，实践中的这些问题可以归源于理论上的肤浅，如何构造我国的大公司、大企业集团，这是一个实践问题，也是一个理论问题。如果不从单个企业着眼，而是从整个国有资本运营，乃至整个社会资本运营的角度考虑，这就必然涉

及到资本的重组和企业组织的调整。怎样进行企业组织的重组和调整，还有很多问题需要探讨，特别是基本理论方面还有不少问题需要研究。

张富春同志撰写的这本《企业集团组织导论》是在他的博士论文基础上深化而成的。攻读博士学位期间，张富春把研究的主要方向确定在了经济组织研究、企业与市场的关系上。作为他的导师，我十分支持他在这方面的研究。我们深深感到经济组织的合理安排在实现经济增长中的重要意义，特别是在我国深化市场经济改革，着力于构造大公司、大集团这样一个大背景下，这个研究方向就具有了更大的现实意义。正如诺斯所讲的“有效率的经济组织是经济增长的关键”，实现我国经济组织的合理重组和调整，企业集团的组织是一个重要方面。本书就是在基本理论和基本原理方面探讨企业集团组织的学术著作。

本书在如下方面做了颇有见地的探索：一是提供了一个企业集团组织的一般性理论框架。沿着前人探索的足迹，在已有的企业的性质研究的基础上，提出了企业集团组织是主动寻求发挥市场和企业行政协调两方面效率优点的制度安排，而不是一种对市场和企业都存在费用的无奈的选择。这是一个有创意的观点；二是从一般理论框架出发，具体分析不同类型企业集团的组织原理和结构特征，从基本理论层面上提出了企业集团性质的一家之言；三是在企业集团内部成员企业的市场结构和产业市场结构和市场效率方面进行了一些探索，初步说明了企业集团形成后对产业内部市场结构和效率以及对各产业市场结构的影响；四是就我国企业集团组织中的形态和如何规范方面提出了一点思路和建议。在我国企业不具有现代企业制度结构的情况下，如何在股权关系

方面进行改进和创新。

此外，这本书在理论与实践的结合上也有一些特点。从企业的具体组织到企业集团的性质，再到中国企业集团的实践，一直试图围绕着说明企业集团如何构筑、如何组织、如何规范等方面展开。这些正是实践中需要理论支持的内容，理论的探索与现实的指导意义在行文中较好地表现出来了。

当然，有些问题在本书中研究还不够，如企业集团组织过程中的金融支持问题是一个非常重要的方面。没有金融业与产业的很好衔接和融合，企业集团的发展必然受到很大制约。再有，理论上的探索还有很多不够细致、不够深入的地方。这些问题仍是需要作者进一步思考和探讨的问题。从学术研究的角度看，有些问题也不是一本书、一篇文章可以达到完善的，作为导师，我将继续支持他的深入研究。

冯子标

1998年1月

目 录

第一章 导论	1
一、问题的提出	1
二、企业集团组织理论研究概述	5
三、本书的结构安排	18
第二章 企业组织和企业集团组织	22
一、企业的起源和变迁的理论解释	22
二、现代企业组织	28
三、企业集团组织	36
四、小结	40
第三章 企业集团组织理论	42
一、集团组织的一般理论	42
二、企业集团组织的一般性质	45
三、有组织市场的协调方式	53
第四章 企业集团的组织形态	58
一、横向企业集团	58
二、纵向企业集团	65
三、混合企业集团	70
第五章 企业集团的组织结构	75
一、组织结构的一般理论	75

二、企业集团的组织结构	79
三、国外企业集团的组织结构	85
第六章 企业集团的内部关系	92
一、产权关系	92
二、企业集团内部的交易关系	96
三、企业集团内成员企业协作的诱导机制	99
四、企业集团协调价格体系	102
第七章 企业集团与市场结构	106
一、经济组织与市场结构	106
二、横向企业集团与市场结构	111
三、纵向企业集团与市场结构	117
第八章 中国企业集团组织发展史的分析	121
一、近代中国的资本集团及结构	122
二、新中国成立到改革开放前的工业体制变革	127
三、80年代的经济联合和企业集团的出现	138
第九章 现代中国企业集团实态分析	148
一、经济体制变迁过程中的企业集团组织	148
二、企业集团的所有制基础	154
三、企业集团的组织结构	159
四、成员企业的协作关系	163
五、企业集团的利益结构	167
六、计划单列企业集团的分析	169
七、我国企业集团存在的主要问题的归纳	172
第十章 中国企业集团的规范	175
一、组织企业集团的两条道路及其条件	175
二、建立现代企业集团制度	182
三、企业集团组织结构的规范	195
四、企业集团的内部利益关系规范	200
五、政府与企业集团关系的规范	203

主要参考文献·····	214
后记·····	223

第一章 身 论

一、问题的提出

（一）企业集团在经济活动中的意义

“有效率的经济组织是经济增长的关键”。^① 经济组织对经济增长和发展的影响主要表现在两个方面：一是经济组织的演化和调整是资源配置合理化的条件；二是经济组织形式和协调方式直接推动经济发展。正因为如此，发达国家在经济发展中，都经历了一个经济组织的大型化和集团化的过程。从国际经验看，几乎西方一切发达国家，企业集团组织已成为经济发展的主力军。美国十几家垄断财团掌握着美国的经济命脉；日本六大企业集团所属企业总数为 11999 家，占日本企业总数的 6%，但其资本额却占全国企业总资本的 32.03%，销售额占 25.2%。不仅如此，企业集团在发达国家还扮演着代表与显示国家经济实力的角色，人们往往把发达国家企业集团的兴衰看作是国家经济实力兴衰的象征。

企业集团在我国改革开放时期的兴起是与发展商品经济和市场经济直接相关的。其现实意义在于：第一，遵循生产

^① 道格拉斯·诺斯、罗伯特·托马斯：《西方世界的兴起》，华夏出版社 1989 年版，第 1 页。

要素的合理组合和规模经济效益的原则，把生产、供应、销售以及资金融通全面联结起来，从而能够适应社会化大生产的要求；第二，推动整个经济结构逐步向合理化、高级化转变。我国经济组织在传统体制下表现为集中度低，专业化协作水平低，“小而全”、“大而全”普遍存在。通过组织企业集团，可以扩大生产规模，提高生产集中的程度，对于经济结构的合理化和产业结构调整具有重大意义；第三，企业集团对建立和培育统一的国内市场和开拓国际市场起着积极的促进作用。企业集团，就其本身的性质决定了它是一种跨地区、跨行业的组织，天然地支持统一的国内市场。企业集团利用其雄厚的经济技术实力，根据国际市场的需求，把国内的先进技术和新产品推向世界，开拓国际市场。

企业集团组织的兴起，对于改造旧的微观基础和建立与社会主义市场经济体制相适应的企业组织制度，具有重要的意义。企业集团组织是现代企业制度结构的一次创新。我国企业改革的目标被确定为适应市场经济体制的现代企业制度。其基本内涵是在政企分开的条件下，使企业成为自主经营、自负盈亏、面向市场的微观主体，这一微观主体具有独立的法人财产权。企业集团是独立的法人企业联合体，在建立规范的企业集团过程中，通过组建国有资产的控股公司，使企业的法人财产权得以落实，并成为独立的享有民事责任的法人，从而使企业形成自主经营和自负盈亏的机制。市场经济体制建立的核心是国有企业的调整和重组。用市场经济的办法，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，必须依据一批企业集团作为主体，这也是实现经济增长方式转变的关键所在。

新的宏观调控系统如何构建也是我国宏观经济方面的一

个难题。组建企业集团将会在以传统的行政手段为主的宏观经济调控，转向以经济手段为主的新的宏观经济调控中起桥梁作用。企业集团是宏观经济调控的中介层次。企业集团的核心企业，即集团公司在制定规划和决策时，兼顾国家宏观政策和成员企业对市场的适应性，这就使得中央由对千万计的单个企业的调控转为只对千百个企业集团的调控，从而建立新型的公有制基础上的宏观调控系统。

(二) 我国企业组织发展中的问题

经济增长和经济发展需要有生机勃勃的企业组织。在市场体制下，正常的企业发展机制是企业市场竞争中，依其产品的市场占有率，迅速扩张其规模，并通过企业的重组和调整，合理配置资源，提高经济效率。但在我国的经济发展中，企业组织无论在规模上还是在结构上，都存在着不容忽视的问题。

(1) 企业规模小、市场集中度低。我国企业规模偏小，主要表现在大中型企业所占的企业总数比重和产值比重都较低，并且 80 年代以来，随着小型企业的急剧增加，这一比例又进一步降低。我国大型工业企业占企业总数的 0.32%，工业产值的比重占 29.4%。就产值的产业类型看，分散竞争型产业的产值占到了 88.47%，而全部寡占产业的产值（包括低寡占产业的产值）仅占总值的 9.08%，而日本 70 年代制造业中，1000 人以上的大企业虽然只占企业总数的 0.1%，但其产值比重却达到 30%。由此可见我国工业经济规模结构的不合理。

(2) 全能型企业多、专业化程度低。在传统体制影响下，企业的各级主管政府以“全能型企业”为追求目标，总是力图将该类产品的零部件生产尽可能地一体化到企业内部来，

零部件外购程度低，不仅企业规模得不到较快发展，而且协作企业的专业化生产也实现不了规模经济。即使是企业之间的横向协作，也是在行政结构下以行政手段协调企业的专业化协作关系。

(3) 企业组织调整机制僵化。我国工业经济发展主要是靠工业企业数目的不断大量增加来推动，大量的存量企业，由于缺乏市场整合机制，资产流动和重组受到行政垄断的限制。虽然我们也不断进行“关、停、并、转”式的调整，但这种调整不是在专业化协作基础上，而是在企业的归属上转弯子。

推动我国企业组织的调整和重组，企业集团组织建设具有重要意义。而我国企业集团在兴起和发展中，多数是改革之初的一些工业管理部门在推动企业横向经济联合过程中，通过考察和借鉴国外企业组织管理的经验而组建的，兴起了一股“企业集团热”^①，其中又存在着许多“非驴非马”式的情况。

从根本上看，我国的企业集团还处于初创阶段，各种内容混杂的集团纷纷涌现，企业集团的行政色彩大于经济色彩。改革过程中，在扩大企业自主权的意图下，行政性公司普遍取消，但很多行政性公司又“翻牌”成为企业性公司。在组织企业集团的过程中，通过行政手段捏合起来的企业集团比较普遍，有一些企业集团是原行政公司的再现。这些企业集团在组织形式上维持着政企不分，管理上的行政隶属色彩也较浓厚，难于形成比较统一的经济利益集团。许多企业集团缺乏资本形式的联结纽带，没有相互间持股、控股和融通资金的资本联系。

^① 参见杜飞进：《企业集团论》，人民出版社1994年5月版。

企业集团正处于重新构造的枢纽点上，企业集团研究的重要性由此突现出来。既要克服企业集团组织的一些不规范行为，又要体现公有制基础上组织规范的企业集团的特点，就必须根据社会主义市场经济体制的性质来组织和推进。这就必然涉及到企业集团组织的一些理论问题，如企业集团的性质、组织结构与制度结构等问题；我国企业集团规范化过程中的产权关系和国有资本组织管理；企业集团组织中的企业与市场关系、成员企业之间的利益关系和协调等问题，诸如此类的问题都将是本书要探讨的。

二、企业集团组织理论研究概述

尽管我们目前所称的企业集团概念是本世纪 50 年代在日本开始使用的，但企业集团这种企业组织形式则在上个世纪就已经存在了。^①经济学家们对此类现象自然给予关注，解释这种现象的理论也应运而生。不过最早的理论研究多是集中论述这种庞大的企业组织形式的影响，后来从市场与企业关系结构和规模经济的角度进行的理论研究出现了。但从根本上说，直到新制度经济学为止，以前的研究仍然把企业组织的变化归因于技术因素等外在变量。新制度经济学在本世纪中期以后开创了另一条思路来解释企业组织的存在和变化，这就是以科斯的交易费用概念为核心的制度结构研究。

（一）马克思主义经济学的理论研究

1. 马克思关于联合资本的论述。

^① 早在 18 世纪的德国就出现了以契约、协定为联结纽带的卡特尔（cartel）和辛迪加（syndicat）组织，19 世纪 20 年代法国又出现了康采恩（konzern）组织。通过参股、控股把许多相关企业联合在一起的联合体。

马克思在其巨著《资本论》中简要地说明了个别资本的生产集中，可以认为这是较早阐述企业联合问题的文献。马克思指出了两种情况的资本集中：一种是通过强制的道路进行吞并；另一种是通过建立股份公司的办法把许多已经形成或正在形成的资本融合起来，促进了资本集中。但资本集中的起点是要体现更广泛地组织许多人的总体劳动和用科学处理生产的过程^①。在《资本论》的第三卷，马克思又一次关注了当时出现的铁路企业股份公司形式。“资本主义的股份企业，也和合作公司一样，应当被看作是由资本主义生产方式转化为联合的生产方式的过渡形式，只不过在前者那里，对立是消极的扬弃的，而在后者那里，对立是积极的扬弃的”。^②

马克思关于资本集中是在资本积累和资本追逐剩余价值的前提下论述的。可以认为，马克思是把企业当作生产技术函数来看待的，只是“简单地提一些事实就够”，因而没有解释资本主义企业集中组织结构变化的界限，甚至马克思还认为资本集中极限是合并到惟一的资本家手中。

马克思关于单个资本发展为联合资本组织制度的创新，其内在的推动因素是资本对利润的追逐。在资本规模增大的条件下，组建一个新资本所需的投资额就增大了。单个资本要实现其追求利润的目标，进入投资领域，必须联合起来形成大资本。从这个意义上讲，引起联合资本的组织创新的要素是对利润的追逐和竞争。尽管马克思所处的时期已经出现了一些以契约和协定形式的卡特尔组织，甚至康采恩组织，但

① 马克思：《资本论》第一卷，人民出版社1975年版，第688页。

② 马克思：《资本论》第三卷，人民出版社1975年版，第498页。

是马克思考察的对象还是以自由竞争为特征的资本主义，而没有具体地考察联合资本的组织与结构。

2. 列宁关于垄断组织的理论。

列宁所处的时代是企业组织形式大规模创新的时期。垄断的产生是最新资本主义经济的惟一最重要的现象。列宁运用马克思的分析方法，解释了垄断组织的起源，“资本主义最典型的特点之一，就是工业蓬勃发展、生产集中于愈来愈大的企业的过程进行得非常迅速”。“集中发展到一定阶段，可以说，就自然而然地走到垄断。因为几十个大型企业彼此之间容易成立协定；另一方面，还是企业的规模巨大，造成了竞争的困难，产生了垄断的趋势。”^① 列宁把垄断的出现看作是资本主义发展过程中生产集中的一般的和基本的规律。这个垄断既包括工业资本的垄断，也包括银行资本的垄断，并且银行资本的集中大大加强并加速了资本集中和垄断组织形成的过程。银行和工业的融合和混合生长形成了金融资本。在这个组织中，资本的控制是通过“参与制”来实现的。

列宁关于垄断组织起源的说明是运用了马克思关于资本追逐利润的观点。在资本追逐利润的最大化动力下，企业组织出现了一系列的创新，从单个资本到联合资本到垄断资本组织。这一系列的制度创新，都是因为后者比前者能带来更大的利润。

列宁在引述德国经济学家海曼关于公司控制方式时，指出了当时企业的组织结构：金融寡头控制着总公司、总公司又统治着依赖于它们的“女儿公司”，后者又统治着它的“孙

^① 列宁：《帝国主义是资本主义的最高阶段》，人民出版社1964年第2版，第12～13页。