

深圳电大学员

城 论

# 现代经济管理

XIANDAIJINGJIGUANLI

曾凡里

徐秋霖

黄道炯 等编

海天出版社

# 深圳电大学员试论现代经济管理

曾凡里 徐秋霖 黄道炯等编

海天出版社出版

中国·深圳

---

海天出版社发行 黄冈赤壁印刷厂印刷

开本: 787×1092mm1/32 印张: 12.2 字数: 274,000

1987年3月第1版 1987年3月第1次印刷

印数: 1—6,000册

---

统一书号: 4382·002 定价: 2.70元

---

## 序

党的十一届三中全会确定了对外开放的基本国策，七年多来，在发挥“窗口”和“扇面”作用方面，我国从兴办经济特区进而开放十四个沿海港口城市 and 三个经济开放区，已形成为具不同层次和功能的沿海对外开放带。我国经济特区，作为沿海对外开放带的特定的组成部分，处于开放的最前沿，是外资集中投入的地区，更为举世所瞩目。

经济特区的兴办，为中国对外开放不断开辟并探索前进的道路，这具有重大战略意义。

社会主义的中国办经济特区，这件事本身就具有广泛的国际影响，这是在社会主义国家的控制和指导下与外资进行广泛合作的重要形式。在特区内既要对外资的投入和开展经营活动，实行更加开放的特殊政策、灵活措施，又要坚持社会主义立场，使资本主义在规定范围内按照社会主义建设的需要进行活动。我国经济特区在引进和利用外资上这几年有比较明显的进展，意味着正在闯出一条新路子。如果今后能进一步办好特区，从中总结出较成熟的经验，则对于推进社会主义与资本主义间的经济合作和竞赛，将会有深远的意义。

还要看到，经济特区是我国经济体制改革的重要试验区，在这里，根据特区承担的特定任务和本身的具体条件，

可以突破国内的框框，进行创新。深圳特区这几年进行了一系列改革，包括价格、金融、劳动人事和工资、建筑施工等各方面，初步呈现出闯新路的特点。改革方面取得的成就，不仅对于办好特区起重要保证作用，而且对全国的改革也将提供启示或引路作用。

再一点，通过特区建设，还提供了集中地培养适应对外开放和现代化建设的各方面人才的有利环境。在特区，要经常地和广泛地开展对外经济合作和技术交流活动，面临引进外资和先进技术及管理经验的复杂工作，因而在这里也能更有成效地锻炼有关的人才，利用得好，对“四化”建设将发挥特定的作用。

在这里，我想着重强调一下发挥特区培养人才的特定功能的重要意义。我国实行对外开放以来，存在一个愈来愈突出的矛盾，这就是人才不能适应对外开放形势发展的需要。人才的缺乏和人才素质不高，成为我国投资环境的重要缺陷。对于特区建设说，由于对外经济贸易活动的迅速扩展，进入特区的外资企业日益增多，也需要愈来愈多的担当各方面任务的人才。特区有锻炼人才和加快人才成长的良好条件，但不能只靠在具体工作中任其自然地出一些人才，更重要的是需要利用好这个环境，有计划有组织地采取多种形式加快培养出成批的人才，只有这样才能充分发挥特区作为培养人才基地的重大作用。

深圳特区几年来除了办起了深圳大学等正规的大专学校，还重视开展成人教育。这里已初步发挥了培养人才基地的较好功能。在成人教育方面，电视大学的教育已证明是培养在职干部的较有成效的重要形式，最近深圳电视大学编印出版的《深圳电大学员试论现代经济管理》一书，就展示了

电大教学成效的一个方面，从书中反映了学员通过学习能较好地学到的知识运用来分析、解决本单位、本系统的实际问题。由于学员们身在特区，又大多是本单位的骨干力量，熟悉特区环境，又在工作中有各种深刻的体会，经过系统知识的武装，他们就能对自己接触到的有关问题，进行研究和探索，提出具创见性的意见和建议。因此我认为这本书不只是一般的习作的汇集，而确是对特区建设各方面工作问题进行较深入探讨的一本专题文集。例如有的文章对于在开放中发展起来的集团公司这一新的公司组织形式作了考察，不仅分析了它的特点和管理上的特定要求，还指出了当前集团公司内部的过于松散、未较好发挥整体功能的缺陷，并能提出加强管理的较系统的见解。像这类文章，并非泛泛之论，而是对特区建设中出现的新问题，对开放地区的工作，都具有启发和实际的参考价值，对于理论研究者也值得一读。

学员们能写出较好质量的文章，也是与有关的教师 and 电大的教学组织者们的辛勤劳动分不开的，如郑板桥的诗句所说：“新竹高于旧竹枝，全凭老干为支枝”。论文的作者们应不负培养者的期望，在从电大毕业后，能更进一步研究开发中的现实问题，为我国对外开放和本单位工作做出更多的贡献。

陈肇斌 于暨南园

一九八六年十二月

# 目 录

|                       |             |
|-----------------------|-------------|
| 浅谈深圳特区经济集团公司的组织与管理    | 彭国华 ( 1 )   |
| 试论商业对特区外向型经济的作用       | 陈瑞和 ( 21 )  |
| 搞活非专业公司的购销环节          | 刘智民 ( 32 )  |
| 消费行为与零售商业经营           | 陈 宁 ( 42 )  |
| 论深圳经济特区蔬菜购销价格应该实行市场调节 | 魏 序 ( 57 )  |
| 也谈横向经济联系              |             |
| ——谈谈深圳电子行业的销售联合       | 邵慧廉 ( 70 )  |
| 坚决执行开放政策建设外向型建材工业     |             |
| ——试论特区建材工业引进工作        | 易汉军 ( 79 )  |
| 抓住契机发展深圳矿泉饮料工业        | 吴雨明 ( 96 )  |
| 试论深圳工业产品的外销问题         | 张 平 ( 107 ) |

## 国营工业企业决策机构形式初探

.....富小良 (123)

## 论经济特区工业产品内销

.....梁汉基 (139)

## 对商业企业财务管理体制的初探

.....庄瑞华 (150)

## 关于经济特区商业企业复合货币的核算

.....黄炜生 (162)

## 论财会人员的素质

.....钟超英 (174)

## 商品销售转钞核算研究

.....饶宁安 (183)

## 管理会计参与决策分析

.....必安华 (196)

## 浅谈目标成本管理及其应用

.....李 森 (213)

## 谈谈经济特区企业财务会计中的多种货币记帐问题

.....汪 珍 (228)

## 建设银行办成投资银行的途径和条件

.....黄德喜 (239)

## 深圳留成外汇的集中与分散问题探讨

.....杨加慎 (251)

## 对特区企业补充自有流动资金问题之我见

.....邬凤柏 (259)

## 浅析经济特区信贷资金的投向

.....陈小戈 (270)

## 试论实行法定强制的雇主责任保险

|                          |  |
|--------------------------|--|
| .....李 涛 ( 280 )         |  |
| 论经济特区国营企业流动资金补充制度        |  |
| .....赖小波 ( 289 )         |  |
| 浅谈降低信贷资金成本及途径            |  |
| .....林 谦 ( 300 )         |  |
| 浅谈专业银行间的竞争               |  |
| .....万 力 ( 307 )         |  |
| 试论经济特区商流贷款的管理            |  |
| .....刘潜棠 ( 317 )         |  |
| 试论工商银行的企业化               |  |
| .....唐 明 ( 332 )         |  |
| 论提高经济特区商业贷款经济效益的途径       |  |
| .....滕贵云 ( 340 )         |  |
| 试论华侨城基建管理及其与建行之间的关系      |  |
| .....廖雪伟 ( 350 )         |  |
| 浅谈当前企业如何加强财务管理           |  |
| .....李如亮 ( 357 )         |  |
| 附录:                      |  |
| 怎样撰写毕业论文.....黄道炯 ( 364 ) |  |

# 浅谈深圳经济特区集团公司 的组织与管理

彭国华

深圳经济特区集团公司组织，是经济特区这个特殊区域特殊经济活动的特殊产物，是商品经济规律作用在特区企业组织形式上的客观反映，是特区企业朝着外向型、国际化发展的组织要求。

以市场调节为主的特区经济活动，使这个特殊区域的商品经济较内地更为发达，竞争规律的作用更为明显。最大经济利益和良好社会效益的追逐，成为自主权较大的特区企业资金投向的出发点。为了加强竞争优势，企业不断把资金从一个部门转移到另一部门，或把扩大再生产的资金投向新的行业，或者物色合适的经济“伙伴”，在平等互利的基础上进行各种联合：既有与外资合营的，也有与国内联营的，或是外引内联三方联合的。这就形成了特区的多种经济形式、多种经营方式、多元化跨行业的经济联合体。这就是本文所说的深圳经济特区集团公司组织。这种组织的形成，反映了特区经济的聚集程度和企业的纵横联系。也正如列宁所说：“在分散的企业联合为一个辛迪加时，就能大大节省，这是经济学告诉我们的，也是一切辛迪加、卡特尔、托拉斯的例子说明了的。”①近两年来集团公司发展很快，由原来仅特

①《列宁选集》第3卷，第150页。

区发展公司一家发展为近20家，成为深圳经济特区的重要经济支柱，为特区企业向国际化发展奠定良好基础，作好必要的组织准备。

目前，搞好集团公司的组织与管理，对理顺特区经济关系，搞好特区的宏观指导，促使企业的外向型转化，都有非常积极的意义。为此，本文就深圳经济特区集团公司的构成特点、组织管理等方面，提出一些粗浅的看法，以求与同志们共同商讨。

## 集团公司组织的几个特点

深圳经济特区集团公司，是指深圳经济特区内，一种以全民所有制企业为基础，多种经济形式、多种经营方式、多元化、跨行业的经济联合体。其构成特点是：

### 一、它是一种以全民所有制企业为基础的多种经济形式企业的联合体。

深圳特区“四个为主”的方针，使特区集团公司成员企业的经济形式多种多样，有全民所有制的，集体所有制的、中外合营的、国家资本主义的，等等。但是，全民所有制企业仍是集团公司的基础。从它的起因、形成、发展和现状，都体现了这一点。深圳经济特区的集团公司，都是以原来的全民所有制企业为基础发展起来的。第一家以集团形式出现的深圳经济特区发展公司，它的前身是广东省特区发展公司。它是依据《广东省经济特区条例》第二十五条而成立的全民所有制企业，注册资本两亿元。通过四年来的艰苦创业，外引内联，纵横发展，重点投资，现已形成一个拥有全民所有制企业73个，“三资”企业82个的多种经济形式企业联合起来的经济实体。其他如深圳经济特区进出口贸易（集团）公司是

由原来市属的全民所有制企业，深圳市进出口贸易公司发展起来的。深业（集团）公司的前身是深圳市人民政府驻港机构。

其次，全民所有制企业无论从数量上和经济实力上都占有相当比重。如深圳特区发展公司，全民所有制企业（包括内联企业）占47%，全民所有制企业今年实现利润占整个集团63%。

再者，原基础公司是集团公司各成员企业与政府机构相联系的桥梁。原发起的基础公司在目前仍行使着政府管理企业的某些职能，成了集团内各成员企业的主管部门。这更体现出全民所有制企业的主导和基础地位。

当然，由于特区的“四个为主”的方针，决定了国家资本主义经济将占主要地位，“三资”企业在特区企业结构中占有重大比例，这是特区外向型经济发展的必然趋势。这种趋势也必然会改变集团公司内部的企业结构。但是，应该看到，合资、合作企业的一方，必有全民所有制企业，而且还会占相当股份。因此，可以想像，全民所有制企业在集团公司内的基础地位，在相当一段时期内不会改变。这一点与国外的资本主义康采恩、混合联合公司等垄断组织，有着本质的区别。

## **二、它是一种多种经营方式的经济联合体。**

集团公司内各成员企业不同的所有制结构、多种的经济形式，决定着集团公司经营方式的多元化。它既有相同所有制的不同经营方式，也有不同所有制之间的经济联合，各种经营方式都有其不同特点。目前集团公司内较为集中的经营方式大体有如下几种：

国营直属企业。这是集团公司基础企业的全资附属机构，这类企业一般都实行各种形式的经济责任制，由集团公

司直接委任总经理进行自主经营。

内联企业。“经济特区的‘外引’战略对策，必须要有相应的‘内联’战略对策为基础。”<sup>①</sup>为了弥补深圳特区技术力量薄弱和资源贫乏的弱点，增强特区对外资的吸引力、外向创汇能力和技术吸收转移能力，深圳经济特区自1981年开始，加强了与国内企业联合，组建了969家内联企业。内联企业的投资方式，大多采用资金、技术、设备、厂房、场地使用权折价等方式。各方按股份投入，组成股权式的联营公司共同经营，企业的权力机构是董事会。集团公司管理组织，对集团系统的内联企业，除了政府授予的作为企业主管部门的那部份职能外，在经济活动中，应尊重各内联企业的董事会，保证内联企业在董事会领导下自主经营。

“三资”企业。引进外资，是举办特区的重要目标，也是检验特区办得是否成功的重要标准。这就决定特区集团公司同发展壮大的重要途径，在于不断与客商进行合资、合作经营，或辅导外资独资经营，组建“三资”企业，这是特区企业特殊经济活动的必然结果。这类企业大体有三种类型：

1、合作企业。这是特区国营或集体企业与客商通过签订协议或合同而组织起来的企业，属于契约式的经营。在投资方式方面，不一定用价值来计算股权，也不一定按股权分配利润或承担亏损，一切经营活动和收益分配的通过双方签订并获批准的合同条款执行。

2、合资企业。这是特区国营、集体或内联企业与投资客商，依据《中外合资经营企业法》成立的合资经营企业。合营各方按照共同商定的投资比例，共同投资，共同经营，

<sup>①</sup>王稼《关于经济特区若干问题的探讨》，1985年10月7日《人民日报》。

共负盈亏，这是一种股权式的经营。

3、客商独资经营企业。这是一种完全由客商独立经营的企业，本来与特区集团公司并无内在联系，但是由于特区政府目前对这类企业暂无专门管理机构，故委托特区集团公司以协助经营单位的身份出现，辅导引进这类企业，协助外商解决在经营中碰到的问题。

以上三种类型的“三资”企业，尽管在经营方式上有所区别，但有其共同点：一是有外资参加；二是企业独立经营，三是企业的权力机构都是董事会。因此，集团公司的基础发起公司不能把参与组建的“三资”企业，作为自己的隶属企业。

以深圳经济特区发展公司为例，在它拥有的155个企业中，属国营直属企业的20个，内联企业53个，合资企业61个，合作企业20个，客商独资经营企业1个。这充分体现出集团公司多种经营方式的特点。

**三、它是一种跨行业、跨地区、多元化与专业化相结合的经济联合体。**

发展横向的经济联系，开展各种形式的经济联合，“一业为主、多种经营”的“树状经济联合群”是特区集团公司的一个显著特点。跨行业、跨地区的合作，实行多元化与专业化相结合的联合经营，是企业发展的内在要求，也是特区对外开放目标多元化的需要。在特区各集团公司中，各有各的优势，各有其独具一格的“支柱行业”。深圳经济特区发展公司房地产业在其初创时期是集团的经济支柱，房地产利润占集团收益的一半左右；深圳经济特区进出口贸易（集团）公司，其支柱行业是进出口贸易。就是同样的商业贸易集团，也各有特点。

食品集团是以加工农副产品出口，组织销售食品、副食

品为主；而工业品贸易集团，则以工业品销售为主，各有所侧重。另一方面，各集团的业务开展又互相交叉。如工业发展服务公司以开发工业区、兴建标准厂房，吸引外商工业投资为主，但其又兼营为工业区配套的酒店及商场服务业；特区发展公司从房地产业获取的利润，不断投进工业和其他行业。在工业产品中，电镀添加剂、液体洗涤剂、喷漆涂料、汽车点火线圈、丝绸服装等20多种产品已挤进国际市场。同时，该公司还在美国洛杉矶、香港等地与外商合营投资，兴办各类企业。目前，特区发展公司集团的经济行业几乎遍及国民经济各部门，其中工业60个，交通运输业8个，商业53个，旅游业5个，房地产业7个，综合开发5个，金融业1个，医疗1个，其他行业3个，建筑安装业12个，是深圳经济特区行业跨度最大的集团。这种跨行业的多元化经营，国际上早已盛行。美国很多企业为了在短期内提高其知名度和竞争实力，采用合并其他公司，形成一个包罗万象的产品、行业和技术集团。特区集团公司这种一业为主，多种经营，集团多元化与企业专业化相结合的特点，也是在对外开放与国际资本打交道的过程中，逐渐形成的，引进外资的多元化，必然带来特区企业构成的多元化、跨行业。

#### **四、集团公司及其成员企业在经济上和法律上都是独立的单位。**

这一点与苏联的联合公司有很大的不同，苏联企业一旦加入联合公司后，即失去了法人的地位。而深圳特区的集团公司无论本身或成员企业，在经济上和法律上都具有独立的地位，有其生产经营的自主权。

以上从四个方面阐述了深圳经济特区集团公司组织的特点，从这些特点可看出其组织结构的复杂性和特殊性。其多元

化、跨行业经营与国外的大型混合联合公司的垄断组织颇有类似之处，但是集团公司的以全民所有制企业为基础，多种经济形式的企业联合，与国外的资本主义私有垄断却有着本质的区别；另一方面，特区集团公司的多种经济形式、多种经营方式、多元化跨行业的企业联合，与国内的专业总公司及各种工资、工金（融）、生产科研联合体等又有很大的不同。因此，这就要求特区集团公司组织与管理，既不能照搬国外的大型混合联合公司的管理方式，也不能完全套用国内专业总公司“统一领导、分级管理”的管理原则。必须结合实际，博采众长，建立适应特区集团公司经济活动规律的管理体制和有效的管理方法。

### **特区集团公司宜采用统一计划系列 管理、分类指导的管理原则**

“管理原则是为实现管理目的而综合实施管理的行动规范。它既是各项具体管理活动的规范，又是每一个管理者在管理过程中运用管理方法、艺术技巧应遵循的准则。”它“来源于管理的实践活动。”①追求良好的经济效益和社会效益是集团公司及其成员企业的管理目的，集团公司组织构成的特殊性，决定其管理原则除了国内的一般共有原则外，还应有其特有的原则。

第一、统一计划的原则是集团内各企业的内在要求，是接受国家计划指导，搞好特区宏观控制的需要。为使整个集团能协调地发展，减少或避免集团各企业的无原则竞争，必须在充分协商的基础上，制订出集团发展的目标和计划，以统一的计划和一致的目标把各企业的认识、行动、指挥和策

①潘大钧《商业经济管理概论》P40

略统一起来，使各企业的利益都能得到保护，并达到各自较为理想的效益。由于集团内各企业的经济形式不同，各自之间又是相互独立的经营单位，故不能完全采取国内“统一领导”的行政管理手段。但是，又不能让各企业放任自流，作无原则的竞争，这就要求集团内有一个统一的计划进行协调。另一方面，特区经济活动是在国家宏观经济计划直接指导下开展的，特区的经济计划必须要和全国的国民经济计划相衔接。然而特区又怎样把各种经济形式企业的计划纳入计划，并指导其实现呢？这倒是理顺特区经济关系中的一个很有意义的问题。笔者认为，搞好集团公司的统一计划指导，是解决这个问题的关键一环。日本的宏观经济控制措施之一，就是“支持集团企业，形成宏观经济控制的组织基础。”“到七十年代初，日本垄断企业已形成了集团化的体系，它的核心部分是六大联合财团——三菱、三井、住友、富士、三和、第一劝业集团和两个独立性较强的巨型工业托拉斯——日立制作所和新日本制铁。”“以大型企业为骨干、大中小企业结合的纵横交错的网状组织体系，把千百万围绕市场机制发展的分散的竞争企业纳入了一个可以控制的松散的联合网络之中。这就为日本政府从宏观上对国民经济进行控制打下了组织基础。”①因此，特区集团公司应把各成员企业的计划，经过协调平衡后，制订出集团统一计划，一方面可以与特区经济计划相衔接，另一方面，可作为指导各企业经营的依据。这种计划属中观指导计划，它介于国家的宏观计划和各企业的微观计划之间，亦“宏”亦“微”，是国家宏观指导和企业微观活动能否有机结合起来的关键。集团公司的管理集团必须也只有通过统一的计划，把各成员企业有机组

①马致学《日本的指导性计划和宏观经济控制》

织起来，才能使整个集团协调地、稳健地、不断地发展。

第二，系统管理原则，就是运用系统工程，系统分析的方法，对集团公司这个“系统”进行经常性的最优管理。要求管理集团遵照客观经济规律，使经济活动符合经济运动的内在要求，减少系统内诸要素功能相互抵消的现象出现。系统管理的科学性，有效性在于均从集团整体观念出发，提高整体总功能，既能使集团系统范围内各成员企业朝着整体目标充分发挥各自的作用；又能使各成员企业实现最佳组合，达到集团系统的整体功能大于各成员企业功能之和的最优状态，这正是实行系统管理的出发点。如果听凭各经济要素——各成员企业自由运动，整个集团的经营将处于无序的盲目状态之中。这样，势必会出现集团内部企业相互无原则竞争，抵消功能，甚至会引起整个集团公司的解体。目前深圳特区集团公司内部就存在类似情况：一个集团内的几个商业贸易企业，为了争夺同一客户，竟出现互相削价出口高价进口的现象；有些集团内的装修工程公司找不着活干，而同一集团内的企业却跑到香港去请人装修，同一集团内一商业企业已积压的物资，而另一商业企业却正紧张的申请进口。凡此种种，均反映了特区集团公司加强系统管理的必要。

集团公司组织对待各个不同行业的企业如何搞好系统控制，发挥良好的系统功能，提高整体经济效益，“在复杂的多元经济系统中，我们要使各个要素活力转化成系统的活力就必须使其形成有序状态，而协同作用则具有使整个系统形成有序结构的功能。”<sup>①</sup>首先，各集团公司在生产组织上，可进行科学的排列与组合，把各同行业的企业（不管是什么

---

<sup>①</sup>解书森、陈冰《论经济系统的要素活力、协同有序自组织制》