



GUOYUO QIYE
ZICHUN'CHONGZU

主 编 卢家丰

副主编 张世平 朱少春



国有企业资产重组

意义 ○ 困难 ○ 途径

• 241

安徽人民出版社



把存量资产调整作为搞好 国有企业的突破口

(代序)

中共安徽省委书记 卢荣景

江泽民同志在上海、长春企业座谈会上的重要讲话,全面分析了国有企业改革面临的形势和任务,为我们进一步深化改革、搞好国有企业指明了方向。通过认真学习和深入调研,我们感到,在国有企业改革和发展问题上,当前很重要的一点,就是要从着眼于搞活每个企业转到着眼于搞活整个国有经济,加大存量资产调整的力度,通过盘活存量,用好增量,优化国有资产配置,使国有经济在市场竞争中形成新的优势。这可能是进一步搞好国有企业的重要突破口。

一、加大国有资产存量调整的力度是提高经济增长质量的需要。江泽民同志指出,要把深化企业改革与促进发展、提高经济增长质量结合起来。这是一个十分重要的科学论断。改革是为了解放生产力。要使企业改革取得实效,必须着眼于以改革解决发展中的突出问题。产业和企业组织结构不合理是当前经济发展中存在的一大突出问题。这集中表现在生产低水平重复、企业组织松散、规模效益差等方面,因而一方面资产大量闲置,另一方面资金高度紧张;一方面部分企业生产严重过剩,另一方面某些有效供给又严重不足。解决这一问题的有效途径就是资产存量调整。通过存量

调整,推动资产从长线产业向短线产业转移,从劣势企业向优势企业转移,可以提高现有资产的利用率和生产率,缓解资金供求矛盾,压缩生产过剩,增加有效供给;实践证明,这不仅是搞好国有企业的一条好路子,也是提高整个经济增长质量、加快发展的一条好路子。当前,这方面的潜力很大,我们应该下功夫打好这场攻坚战,做好这篇文章。

二、加大国有资产存量调整的力度是市场竞争规律的客观要求。市场经济是竞争经济,有竞争就有优胜劣汰。市场经济正是依靠优胜劣汰的机制,使资源向优势企业和优势产业集中,实现资源的合理配置。这几年,企业之间效益的差距越来越大,向两极分化,应该说这是市场竞争规律作用的结果。我们必须正确对待这一现实,尊重市场竞争规律的要求,着眼于从整体上搞活国有经济,而不是着眼于搞活每一个企业。如果还是按计划经济的思维方式,用行政手段来保护落后企业,其结果只能是越保越被动,甚至会陷入“年年扭亏年年亏”的困境,不仅救不了落后企业,而且会拖累优势企业,加重国家负担。这也就是说,在市场经济条件下搞活国有企业,必须坚持扶优限劣的原则,压缩长线产品或产业,淘汰落后企业,推动国有资产向效益较高的领域转移。

目前,我省国有企业亏损面在40%左右,其中部分企业多年亏损、资不抵债,不加快存量调整,就难以走出困境。这里主要有两种情况:一是在某些传统产业,企业由于行业不景气和历史上的原因而陷入困境。如城市中的国有纺织企业,由于市场饱和、原料短缺,十分困难。对这些企业不实施压缩、转产,集中力量上档次,就找不到出路。最近,合肥市已开始对纺织业进行大调整,准备压一部分纱锭,破产两个厂;利用一些企业处于市区“黄金地段”的优势发展第三产业,开发土地级差地租;以优势企业兼并落后企业,组建安徽纺织总厂,开发高档纺织品。这是一条很好的路子。二是经

营管理水平较低的企业,由于产品质量差或消耗高,在市场竞争中处于劣势。解决这种问题的办法是多种多样的,但资产存量调整不失为一条捷径。应该看到,企业经营管理水平高低主要取决于企业家才能,而优秀企业家是一种最稀缺的资源,由优秀企业家和优势企业所创造的名牌企业和名牌产品形象则是更宝贵的资产。因此,可以通过联合、兼并,让优势企业和优秀企业家支配更多的生产要素,在企业解困中发挥更大的作用。近年来,怀远圣泉啤酒厂大搞兼并、联合,扩散技术和管理,充分发挥了名牌作用,不仅救活了一批困难企业,而且发展壮大自身,提高了市场占有率。

三、加大国有资产存量调整的力度是塑造国有经济新优势的必然选择。江泽民同志强调,要在市场经济条件下形成国有企业的新优势。这一论断,高瞻远瞩,我们应该高度重视,深入领会。塑造国有企业新优势,一方面要进行制度创新,使国有制的优越性与现代法人产权制度和公司治理结构的优点结合起来,形成机制上的优势;另一方面要进行资产存量调整,使国有经济集中到适宜自身特点的领域,形成结构上的优势。实践证明,国有制经济具有宜于与社会目标协调、宜于集聚资本形成较大规模等特点,应该主要集中在国民经济的基础产业、支柱产业和先导产业,通过控制国民经济命脉发挥主导作用;应该集中力量上规模、上水平,成为提高国民经济整体素质,增强我国国际竞争力的主导力量。但目前国有经济结构不合理,国有资产过多分布在一般竞争性领域,国有企业数量很多,质量不高。特别是部分国有小型企业与乡镇企业以至私营企业在低水平上重复,在规模、技术、管理和组织等方面没有形成优势,难免在日趋激烈的市场竞争中陷入困境。因此,有必要加大资产存量调整的力度,推动国有资产向基础产业、支柱产业和先导产业集中,向大中型骨干企业集中,收拢五指,形成拳头,再造新的优势。

国有资产存量调整是一项十分艰巨的任务,面临许多困难,需要我们长期不懈地努力。当前,要着重抓好以下几点:

(一)树立从价值形态上管理和经营国有资本的新观念。搞好国有资产存量调整,首先要解决好观念转换问题。应看到,在长期计划经济中所形成的实物资产管理观念至今仍束缚着部分同志的思想。这些同志把国有资产看作凝固不动的实物,在资产管理中满足于完好无损,甚至把国有资产视为地方和部门所有的东西,搞条块分割,划地为牢,阻碍了国有资产的合理流动和重组。因此有必要加大思想解放的力度,引导各级政府和企业干部牢固树立与市场经济相适应的资本经营的新观念,学会从价值形态上管理和经营国有资本。当然,这里并不是说可以忽视对国有资产的实物形态管理,但现在的问题是管得太死,使部分国有资产长期闲置,不能流动,其价值不能实现,有些则在长期闲置中慢慢流失了。要认识到:在市场经济中,资本是在运动中不断增值的价值,只有在不断流动和重组中才能更快地保值、增值。这里举一个例子:省木材加工厂有30多亩土地,原先年产值只有1000多万元,并入美菱集团后,经过重组和改造,在同样的国有土地上形成了十几亿元的产值。进一步说,从价值形态上管理好经营好国有资本,一定要从统一的大市场出发,尊重社会化大生产的客观要求,算大账、算活账,不能只算资产使用效率在本地区、本行业达到什么水平,还要算一下资产转移到其他地区和行业是否更好,更有利于国民经济的发展,从而更积极、更自觉地推动国有资本跨地区、跨行业合理流动和重组,在更大范围内优化国有资本的配置。

(二)抓好大企业,放开小企业。江泽民同志指出:“一个国家的经济发展,工业化的实现,经济整体素质的提高主要依靠大型企业和企业集团。有了一批大型企业和企业集团,就能有效地带动一大批中小型企业健康发展,对危困企业的调整余地也就大了。”这就

是说大型企业和企业集团,是一个国家实现工业化主导力量,也是资产存量调整和结构优化的主要支点。实践证明,实行多种经营的大型企业和企业集团直接根据产品市场供求信息调整结构,往往比股票市场调整资源配置效率更高。这几年,我省的马钢、安庆石化、美菱、扬子、荣事达、古井等大型企业和企业集团在结构调整中就发挥了重要作用。现在的问题是,我省大而强的企业还太少,因而结构调整特别是存量调整的能力弱。因此,要重点抓好一批大企业和企业集团,培育资产存量调整的龙头骨干。通过这些企业滚动发展,把整个国有经济搞好。

如何抓好大企业,我们看,重要的有两条:一是集中力量扶持。要根据国家产业政策和各地的实际,确定一批需要重点扶持的大型骨干企业。数量不宜太多,多了力量就分散了。当前,我们要集中力量扶持全国行业排头兵、进入全国先进行列的拳头产品生产企业和支柱产业中的骨干企业。对重点扶持的大企业,在解决债务负担、优化资本结构方面要优先。二是在内部要加快改制步伐,实现制度创新,建立规范的法人产权制度和公司治理结构,并实现科学管理,增强内在的活力。大型企业的改制要注重培育积累机制、技术创新机制和扩张机制,使之率先提高折旧、增加积累,率先加大技改和新产品开发力度,率先开展多种经营,率先走上集团化和国际化的路子。

放开小企业,是国有资产存量结构调整的另一个突破口。在我省国有经济中,小型企业比重较大。国有工业中,小型企业户数占85%,资产占20%,职工人数占31%,产值占24%。近年来,我省十分重视国有小企业改革,在放开小企业方面作了不少探索。1993年,我向全省推荐了灵璧县运输公司实行车辆租售结合的改革经验。日前,这项改革经验已在全省汽车运输行业推开,并在实践中不断完善,收效非常显著。如芜湖市汽车运输公司实行车辆租售结

合改革后不仅扭亏为盈,而且依靠自身积累加快了发展,已进入当地经济效益最佳企业行列。去年以来,我省阜阳、宿县等地市加快了出售国有小企业的改革步伐,通过向内部职工转让产权,将小企业改造为股份合作制企业,或者通过向外转让产权,实施兼并联合,将小企业改造为大企业配套服务、从事专业化生产经营的企业群体。实践证明,这样做,不仅增强了企业活力,而且使国家减轻了负担,还能集中一部分资金支持结构调整,使整个国有企业改革这盘棋活起来。因此,我们应加快步伐,力争在3年左右时间内将国有小型企业基本放开搞活。

(三)建立和完善资产存量调整的机制。资产存量的合理流动和优化配置,从根本上讲,需要市场发挥基础性调节作用。实现这一点,必须建立明晰的产权制度和健全的生产要素市场。这恐怕不是短期内能够完全做到的。当前,资产存量调整还要在相当程度上依靠政府来组织和推动。各级政府和企业主管部门要加强对这项工作的领导,主动当好“红娘”,多牵线搭桥,但不要搞强迫命令,搞“拉郎配”。资产存量调整要逐步转向主要依靠市场机制,从现在起,我们就要下功夫培育这一机制。

从调查情况来看,当前,除了要进一步搞好企业制度的创新以外,加快国有资产管理体制改革,对于促进资产存量调整具有关键意义。要通过政资分开,加快政企分开,打破条块分割;要培育以国有资产保值增值为目标的资产营运主体,由这些主体承担国有产权的具体管理和经营,从事资产存量调整的操作,使存量调整真正成为市场行为,达到较高的资源配置效率,使国有资产更好保值增值。组建国有资产营运组织,要从实际出发,采取多种形式,可以组建一批主要面对中小企业的资产经营公司,可以将一些行业主管部门的行政管理和行业服务职能转移出去改造为资产营运组织,也可以将一些大型企业集团中的母公司、投资公司以及一些有投

资实力的大企业改组为控股公司。

产权交易是存量调整的媒介。搞好存量调整必须加快培育产权交易市场,以扩大产权交易信息的交流,拓宽产权交易的渠道,提高产权交易的竞争性。通过高效率的产权交易带动资产的合理流动和重组。同时,资产的合理流动与劳动力的合理流动是相辅相成的。因此,我们要动员全社会的力量实施再就业工程,特别要集中一部分产权转让收入支持再就业,加快建立多层次的社会保障体系,加快培育劳动力市场,完善职业培训和职业介绍机制,拓宽就业渠道,促进企业富余人员的分流,促进职工的合理流动,保证国有资产存量调整在社会稳定的范围内顺利进行。

(四)要用足用活有关资产存量调整的政策。当前,在新旧体制转轨时期,实施国有资产存量调整,不仅面临一般产业和企业组织调整的困难,而且面临旧体制遗留下来的债务和人员负担沉重的特殊困难。要克服这些困难,启动大规模的资产存量调整,必须创造良好的政策环境,充分调动各方面重组国有资产的积极性。中央已经出台并将陆续出台一系列联合、兼并和破产的政策。要看到,这些政策的含金量很高,我们要结合实际,认真研究,积极探索,切实用足用活。

搞好国有企业是一项复杂的系统工程,抓好存量资产调整是至关重要的,但是仅仅抓好这一项工作是不够的,必须从多方面进行努力,做好其他各项工作。一是要大力加强企业管理,全面提高企业素质。管理是企业一切工作的基础,是企业的生命和发展的根基。所有的企业都要眼睛向内,练好内功。要正确处理改革和管理的关系,切实把加强管理与深化改革有机结合起来,特别要防止和克服“以改代管”倾向,要在坚持行之有效的管理制度、管理办法的同时,赋予企业管理以新的内容、方式和手段,不断提高企业的管理水平,向科学管理要质量、要市场、要效益。二是要抓好各项配套

改革,改善企业的外部环境。国有企业存在的困难和问题,许多是长期积累成的,是国民经济中深层次矛盾的反映,单靠企业自身努力是难以解决的。这就要求我们在进行制度创新的同时,抓好相应的配套改革。从调查情况看,当前要集中力量解决政企不分、社会保障体系不健全、企业负担沉重等突出问题。三是要加强领导,为搞好国有企业提供思想和组织保证。各级有关部门的领导,要以江泽民同志重要讲话精神统一思想,指导行动,切实把抓好国有企业特别是大中型国有企业摆在十分重要的位置。要进一步解放思想,改变万变不离其宗的思维方式、计划经济的经营方法、安于现状的精神状态,树立与社会主义市场经济相适应的思想观念,以思想观念、思维方法的新突破,实现企业改革与发展的新突破。要坚定不移地贯彻全心全意依靠工人阶级的方针,全面提高职工的素质,充分发挥职工群众的主人翁精神,造就民主管理的浓厚气氛,努力把蕴藏在职工群众中的巨大潜能开发出来。要大力加强企业领导班子建设,特别是要选好领头人,全面提高他们的政治素质、政策水平、决策和经营管理能力,培养和造就一支宏大的具有现代意识和开拓创新精神的职业化的企业家队伍。

目 录

把存量资产调整作为搞好

国有企业的突破口(代序)..... 卢荣景(1)

理 论 篇

绪 论 问题的提出..... (3)

第一章 资产重组的意义..... (7)

第一节 资产重组与结构调整..... (7)

第二节 资产重组与市场竞争 (13)

第三节 资产重组与国有经济优势 (17)

第四节 资产重组与企业制度创新 (22)

第二章 资产重组的困难 (27)

第一节 重组机制问题 (28)

第二节 债务包袱问题 (33)

第三节 再就业问题 (38)

第三章 资产重组的重点 (45)

第一节 放开小企业问题 (46)

第二节 抓好大企业问题 (53)

第三节 “抓大”与“放小”配合问题 (57)

第四章 资产重组的操作 (61)

第一节 实践的启示 (61)

第二节 资产重组的宏观操作	(65)
第三节 资产重组的微观操作	(71)
第五章 资产重组的政策	(78)
第一节 关于破产政策	(78)
第二节 关于购并政策	(85)
第三节 关于增资政策	(92)
第四节 关于资产管理政策	(93)
第五节 关于再就业政策	(95)
第六节 关于社会保障政策	(96)
理论篇概要	(98)
专家评审意见	(105)

实 践 篇

第一章 安徽省优化资本结构试点城市的实践情况	(111)
第一节 蚌埠市优化资本结构试点工作情况	(111)
第二节 合肥市优化资本结构试点工作情况	(120)
第三节 芜湖市优化资本结构试点工作情况	(130)
第二章 安徽省国有企业资产重组经验	(139)
第一节 推进低成本扩张 带动困难企业发展 ——新集集团的实践经验	(139)
第二节 搞好资产经营 走集团化发展之路 ——安徽海螺集团的实践经验	(144)
第三节 依托无形资产 实现低成本扩张 ——荣事达集团的实践经验	(148)
第四节 扶人壮己 共同发展 ——三星化工集团的实践经验	(153)

第五节	搞好资产重组 实现第二次跨越 ——古井集团的实践经验·····	(157)
第六节	一业为主 两头延伸 ——圣泉集团的实践经验·····	(163)
第七节	改革产权制度 实行集团经营 ——安徽灵运集团的实践经验·····	(167)
第八节	职工入股 产权重构 ——铜陵钢铁有限公司改制的实践经验·····	(170)
第三章	安徽省县域资产重组经验·····	(175)
第一节	宁国县资产重组的实践经验·····	(175)
第二节	涡阳县资产重组的实践经验·····	(179)
第三节	东至县资产重组的实践经验·····	(184)
第四节	寿县资产重组的实践经验·····	(188)
后记	·····	(194)

理 论 篇

绪论 问题的提出

在市场取向的改革中,如何搞好国有企业,这是一个国际性的难题。我国在这方面已经进行了18年的艰苦探索。

我国国有企业改革是从放权让利开始的。国内外学者在评估这一阶段改革绩效时,发现了一个矛盾的现象,这就是:全要素生产率上升,而利润率下降。1980至1992年,我国国有企业的全要素生产率年均增长2.58%,而资金利润率从16.0%下降到2.7%。诚然,这一现象与改革初期国有企业承担过多的社会职能有关。国有经济既要面对日益增大的来自多种经济成份的竞争压力,又要承担稳定经济特别是稳定物价的职能,向社会提供廉价的能源、原材料、重要消费品的供应和公共服务,许多国有企业全要素生产率上升也就抵销不了价格方面损失,因而利润下降或亏损扩大。但从更深、更广的角度看,这一现象也暴露了国有企业放权让利改革的不完善性。这一类型改革本身具有双重效应:一方面,使企业有了进入市场的初步自主权和利润激励机制,从而带动了企业生产率的提高;另一方面,又没有建立起有效的产权约束,因而出现了“工资侵蚀利润”、“灰色收入”侵蚀国有资产等现象。为了解决这一问题,更好地塑造社会主义市场经济的微观基础,1993年中共十四届三中全会决定,国有企业改革要从以放权让利为中心的政策调整转向以建立现代企业制度为中心的制度创新。这是中国国有企业改革思路的一大飞跃。

3年来,国有企业的制度创新采取了分散试验的方式。中央直接抓了100家企业试点。各省也都分级抓了一批企业试点。安徽省省、地市两级试点企业共有201户。应该说,试点取得了很大成绩,不仅直接推动了一批优势企业的成长,而且为面上的现代企业制度建设积累了经验。但也不应讳言,试点面临着严重困难,对面上的国有企业改革没有形成有力的带动作用。主要表现在:一是公司化改造中的产权主体多元化步履维艰。国家百户试点企业95户已批准的改制方案中,改为独资公司的有77户,占81%,改制为多元持股的公司只有16户,占16.49%,且在多元持股公司中国有股占绝大比重。尽管对国有企业改革具体应选择什么样的产权结构和治理模式,还需要进一步研究。但竞争性公司产权持有主体应该多元化,是一个不容置疑的改革方向。这是建立起有效的产权约束和公司治理结构的必要条件。试点的主要困难,恰恰在于找不到实现产权多元化的好办法,结果导致试点企业基本上是国有独资公司和国有资本控股公司的“一统天下”,实际上只是换牌子、筹资金,没有达到转换机制的改革目标。二是公司化改造的适应范围小,只能在少数优势企业进行。目前,企业大面积亏损,其主要任务是解困,缺少公司化改造的条件。因此,以公司化改造为主导性改革思路势必使面上国有企业改革陷入徘徊状态,进一步加剧了国有企业改革滞后状况,拖延了整个改革进程。三是新的形势要求从整体上搞好国有经济。近两年来结构性矛盾加剧,市场竞争日趋激烈。分散展开的公司化改造试验在解决结构问题上的效果并不明显,没能有效遏制企业效益再度下滑的局面。据统计,1996年,国有企业产值增长7.7%,但实现利润比上年同期下降55.1%,其亏损面已达43.7%。严峻的现实再次呼唤新的改革思路,要求将制度创新与结构调整更好地结合起来,从整体上搞好国有经济。

建立现代企业制度的方向无疑是正确的,但实现这一目标还

需要有一条正确的道路。目标的确定决不能替代道路的选择。纵观国内外国有企业改革的经验教训,我们认为,要使国有企业真正成为市场主体,必须解决好三个深层次问题:(1)产权边界问题。企业资产如何在国家与企业之间界定,这是国有企业走向市场的首要前提。在传统计划经济体制下和转轨初期,企业资本金注入不足,债务负担沉重;大量本应用于社会保障方面的支出转化为积累和资产,使国家与企业之间形成了一根切不断的“脐带”。因此,不重新界定企业资产,许多企业就没有自主经营、自负盈亏的能力,企业预算约束不可能硬化,企业也就不可能真正走向市场。(2)资产分布结构问题。国有经济是任何国家都存在的,区别只在于数量和分布结构。建立社会主义市场经济当然要保持和加强国有经济的主导地位。实现这一点,关键要调整和优化国有资产分布结构,使国有经济集中到能够充分发挥自身优势的领域。随着来自多种经济成份竞争压力的加大,我国加快这方面的改革步伐,已显得十分迫切。(3)产权多元化问题。在竞争性产业,国有企业要形成有效的治理结构,使所有权能灵活高效控制和引导企业经营决策,必须要在公有产权所有者内部建立起相互制衡的竞争性结构。这就要求公有产权持有主体多元化。实现这一点,是建立现代企业制度的关键之所在。要解决上述三大深层次问题,聚焦到一点,就是要全面实施资产重组。所谓资产重组,就是要通过存量调整和产权的流动,实现资产与债务的转换,实现资产的合理配置,实现企业资产主体多元化。如果说,制度创新的核心是产权明晰化;那么可以说,资产重组的核心是产权流动。实现产权明晰化这一目标,必须通过产权流动这一途径。可见,资产重组是现阶段进一步搞好国有企业的中心环节和突破口。

党中央审时度势,高瞻远瞩,敏锐地发现了国有企业资产重组的战略意义。党的十四届五中全会提出“要着眼于搞好整个国有经