

■ 财政部重点会计科研课题系列丛书 (2006)

课题管理单位：中国会计学会

RESEARCH ON FINANCIAL ISSUES OF GROUPS

企业集团 财务问题研究

■ 课题主持人：陈月明

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

■ 财政部重点会计科研课题**系列丛书** (2006)

■ 课题管理单位：中国会计学会

RESEARCH ON FINANCIAL ISSUES OF GROUPS



企业集团 财务问题研究

■ 课题主持人：陈月明

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

大连

课题编号：2003KJB021

企业集团财务问题研究

课题主持人：陈月明

课题组成员：胡绳木 张国厚 李文中
魏云鹏 傅国强 王 萍
彭兴宇 高光夫 杨 亚
杨文静 黄佳武 许山城
王祥富 贺 华 周新农



© 陈月明 2007

图书在版编目 (CIP) 数据

企业集团财务问题研究 / 陈月明主持. —大连: 东北财经大学出版社, 2007. 5

(财政部重点会计科研课题系列丛书·2006)

ISBN 978 - 7 - 81122 - 044 - 5

I. 企… II. 陈… III. 企业集团 - 财务管理 - 研究 - 中国
IV. F279.244

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 060856 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 84710523

营销部: (0411) 84710711

网址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连金华光彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 170mm × 230mm 字数: 285 千字 印张: 13 插页: 1

2007 年 5 月第 1 版

2007 年 5 月第 1 次印刷

责任编辑: 方红星 卢悦

责任校对: 尹秀英

封面设计: 冀贵收

版式设计: 钟福建

ISBN 978 - 7 - 81122 - 044 - 5

定价: 30.00 元



财政部重点会计科研课题结项鉴定评审委员会

主 任

刘玉廷

副主任

李玉环 周守华

委 员

(以汉语拼音为序)

戴德明	樊行健	盖 地	黄世忠	李玉环
刘明辉	刘永泽	刘玉廷	陆建桥	陆正飞
骆家骧	秦荣生	曲晓辉	宋献中	汤谷良
唐国平	田志心	王 斌	王化成	王 乔
王善平	王世定	魏明海	伍中信	夏冬林
谢建宏	谢志华	杨世忠	杨雄胜	杨有红
喻 灵	张龙平	张美霞	张 鸣	张 蕊
赵德武	周守华			

出版说明

为落实中国会计学会第六届理事会科研规划，繁荣中国的会计理论研究，中国会计学会组织实施了财政部重点会计科研课题（2003）的研究。本次重点会计科研课题是针对我国会计改革与理论研究中出现的亟待解决的难点问题予以立项的，共有 16 个课题项目、75 个课题组中标。

中国会计学会对所有立项课题进行了严格的跟踪管理。经过近三年的认真研究，绝大部分课题组都较好地完成了课题预期的研究任务。自 2005 年 8 月开始，中国会计学会先后在广东、江西、北京、湖南等地召开七次课题结项鉴定会，与会专家对本次重点课题的研究成果给予了充分肯定，同时对每一份研究报告提出具体的修改意见。根据报经财政部批准的课题评审结果，有 71 个课题研究报告通过评审，其中 12 个获得“优秀奖”。

为及时推广本批课题的理论研究成果，更好地为我国会计改革与发展服务，中国会计学会特选出部分优良的课题研究报告，作为“财政部重点会计科研课题系列丛书（2006）”予以出版。

会计是经济工作的重要基础。适应我国市场经济发展要求、与国际惯例趋同的企业会计准则体系和注册会计师审计准则体系的实施，将为会计理论研究提供丰富的研究课题。中国会计学会将继续团结全国广大的会计工作者，联系会计改革实际；开展会计理论研究，为更好地发挥会计的作用、促进经济社会健康协调可持续发展，作出更大贡献。

中国会计学会

2007 年 3 月

目 录

第 1 章 企业集团财务问题概述	1
1.1 企业集团组织形式	1
1.2 企业集团财务问题	13
第 2 章 企业集团财务管理体制	33
2.1 企业集团财务治理机制	33
2.2 企业集团财务管理体制的战略选择	40
2.3 大型国有企业集团财务管理体制战略选择	51
2.4 大型国有企业集团财务管理体制构建	56
2.5 企业集团财务负责人制度	67
第 3 章 企业集团投资管理	77
3.1 企业集团投资管理概述	77
3.2 企业集团投资管理模式	80
3.3 新投资体制对企业集团投资的影响分析	84
3.4 企业集团投资决策及风险分析	91
3.5 企业集团的跨行业投资	100
第 4 章 企业集团融资管理	113
4.1 企业集团融资现状综述	113
4.2 企业集团融资的特点与影响企业集团融资管理的因素	119
4.3 我国企业集团融资方式比较及选择	122
4.4 解决企业集团融资问题的对策	126
第 5 章 企业集团资金集中管理	133
5.1 企业集团资金集中管理的理论分析	133
5.2 企业集团资金集中管理的现状分析	137
5.3 我国国有大型企业集团资金集中管理的运作方式比较	142
5.4 财务公司——目前国有大型企业集团资金集中管理方式的最佳选择	147
第 6 章 企业集团资本运营策略	151
6.1 资本运营——企业集团发展的必由之路	151
6.2 战略并购——企业集团跨越式发展的必然选择	156
6.3 企业集团并购重组相关问题及对策	160
6.4 当前并购重组实务中企业集团应注意的问题及对策	164
6.5 剥离与分立——资本运营的裂变、收缩经营策略	168

6.6	企业改制——我国企业集团资本运营的当务之急	171
6.7	破产兼并——企业集团资本运营的一种特殊方式	175
第7章	企业集团财务风险管理	183
7.1	基础产业集团也面临财务危机	183
7.2	企业集团特有的财务风险	185
7.3	企业集团财务预警程序和方法	189
7.4	企业集团财务预警管理辅助措施	194
1	企业集团资本运营	1
11	企业集团资本运营	11
12	企业集团资本运营	12
13	企业集团资本运营	13
14	企业集团资本运营	14
15	企业集团资本运营	15
16	企业集团资本运营	16
17	企业集团资本运营	17
18	企业集团资本运营	18
19	企业集团资本运营	19
20	企业集团资本运营	20
21	企业集团资本运营	21
22	企业集团资本运营	22
23	企业集团资本运营	23
24	企业集团资本运营	24
25	企业集团资本运营	25
26	企业集团资本运营	26
27	企业集团资本运营	27
28	企业集团资本运营	28
29	企业集团资本运营	29
30	企业集团资本运营	30
31	企业集团资本运营	31
32	企业集团资本运营	32
33	企业集团资本运营	33
34	企业集团资本运营	34
35	企业集团资本运营	35
36	企业集团资本运营	36
37	企业集团资本运营	37
38	企业集团资本运营	38
39	企业集团资本运营	39
40	企业集团资本运营	40
41	企业集团资本运营	41
42	企业集团资本运营	42
43	企业集团资本运营	43
44	企业集团资本运营	44
45	企业集团资本运营	45
46	企业集团资本运营	46
47	企业集团资本运营	47
48	企业集团资本运营	48
49	企业集团资本运营	49
50	企业集团资本运营	50
51	企业集团资本运营	51
52	企业集团资本运营	52
53	企业集团资本运营	53
54	企业集团资本运营	54
55	企业集团资本运营	55
56	企业集团资本运营	56
57	企业集团资本运营	57
58	企业集团资本运营	58
59	企业集团资本运营	59
60	企业集团资本运营	60
61	企业集团资本运营	61
62	企业集团资本运营	62
63	企业集团资本运营	63
64	企业集团资本运营	64
65	企业集团资本运营	65
66	企业集团资本运营	66
67	企业集团资本运营	67
68	企业集团资本运营	68
69	企业集团资本运营	69
70	企业集团资本运营	70
71	企业集团资本运营	71
72	企业集团资本运营	72
73	企业集团资本运营	73
74	企业集团资本运营	74
75	企业集团资本运营	75
76	企业集团资本运营	76
77	企业集团资本运营	77
78	企业集团资本运营	78
79	企业集团资本运营	79
80	企业集团资本运营	80
81	企业集团资本运营	81
82	企业集团资本运营	82
83	企业集团资本运营	83
84	企业集团资本运营	84
85	企业集团资本运营	85
86	企业集团资本运营	86
87	企业集团资本运营	87
88	企业集团资本运营	88
89	企业集团资本运营	89
90	企业集团资本运营	90
91	企业集团资本运营	91
92	企业集团资本运营	92
93	企业集团资本运营	93
94	企业集团资本运营	94
95	企业集团资本运营	95
96	企业集团资本运营	96
97	企业集团资本运营	97
98	企业集团资本运营	98
99	企业集团资本运营	99
100	企业集团资本运营	100

第 1 章

企业集团财务问题概述

随着市场经济制度的确立和国有企业改革的深入,从 20 世纪 80 年代中期开始,我国许多行业按照专业化分工协作和规模经济的原则,在政府政策和市场导向的作用下,采用划转、重组、兼并、收购等多种方式,在不同层次上逐步形成了一批企业集团。经过 20 年的调整、充实,我国企业集团得到了迅速发展。党的十六届三中全会后,国务院国有资产监督管理委员会成立。在国有资产管理体制发生重大变化的同时,作为一种新的企业组织形式和新的管理对象,企业集团的管理问题特别是财务管理问题在企业和国家产权管理两个层面上被提出来,成为当前企业和政府关注并迫切需要解决的一个重要现实问题。

1.1 企业集团组织形式

从世界经济的历史角度看,企业集团是在市场经济由自由竞争逐渐转向垄断阶段过程中产生的一种混合的组织形态。由于各国所处的市场环境和市场经济发展进程不同,所产生的企业集团的组织形式也有差异。但是从本质上来看,企业集团都是各经济主体为追求更大的经济效益或社会效益,自愿或在政府协调的基础上组建而成的经济联合体。

1.1.1 企业集团与集团公司及其区别

理论上,企业集团与集团公司是两个完全不同的概念。而在实际管理工作中,由于多种原因,两个概念经常有意或无意地被交替使用。

1) 企业集团与集团公司及其相互关系

企业集团是许多相关企业为了追求更大的经济利益按照一定的层次结构和以一定的方式结合起来而形成的多级法人联合体。一般情况下,企业集团由集团公司或母公司、分公司、子公司和孙公司及其他相关企业组成。其中,集团公司为企业集团的核心企业,分公司、子公司或孙公司等为紧密层企业,其他一些企业作为松散层企业而存在。企业集团本身并不是法人,它是一种介于市场和组织之间的中间形态。因此,企业集团一方面要遵循市场的运作规律,在一定程度上面向竞争激烈的市场环境谋求发展。另一方面,企业集团又作为一种组织来协调子公司的运作管理,使得各个子公司与集团公司的总体战略目标一致。

集团公司之所以也称为母公司是因为企业集团是在集团公司的基础上发展起来的。集团公司作为最初的形态,一般拥有自己独立的核心竞争力和一定的规模优势。面对日益加剧的市场竞争环境,集团公司根据自身未来战略发展要求投资建立分公司,并在此基础上进一步进行资本和资产扩张,采用投资控股、收购兼并等方式拥有和控制各子公司,子公司又通过上述方式控制孙公司,这样以产权为基本纽带联结起各个公司,就形成了以母公司为主导的由一系列相关企业构成的“塔型结构”的企业集团组织形式。其具体形成过程如图1—1所示。按照母公司持股比例的多少可将子公司依次划分为:全资子公司(持股100%)、控股子公司(持股50%以上或者持股50%以下但为第一大股东)、参股子公司(持股20%以下且相对不控股)。

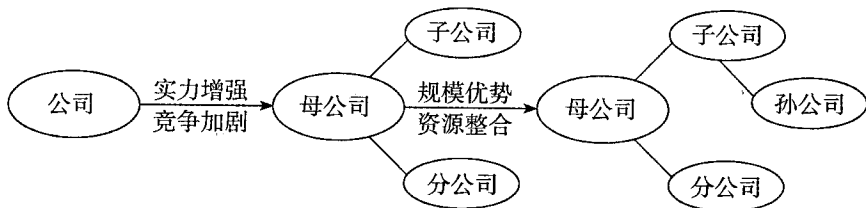


图1—1 企业集团形成过程

企业集团内部各个子公司都是独立的法人,在法律上具有“独立核算、自主经营、自负盈亏、自我约束”的职能。但作为企业集团的成员,它必须承认集团的组织章程、发展战略、组织制度等,接受集团总部的统一领导,在服从总体战略目标的前提下,谋求个体利益最大化,拓展自己的优势产业,加强经营管理,承担相应的经营风险。企业集团虽然负有管理、协调各个子公司的经营运作和为企业集团制定发展战略目标等责任,但是,由于企业集团本身不是法人,所以在实际操作上是由集团公司即母公司来完成的。集团公司作为一个经济实体具有独立的法人资格,一般都具有较强的经济实力,拥有竞争力较强的核心产业和技术优势,在达到一定的规模和实力后,通过横向或纵向的兼并收购或投资控股等方式将关联企业纳入其管理控制之下,形成企业集团。集团公司发挥主导优势,利用其对各个子公司的绝对控股权和相对控股权,利用企业集团组织章程、发展战略、管理制度等来协调和约束企业集团内成员的行为,实现企业集团的资源配置效应、战略协同效应和管理协调效应。

2) 企业集团与集团公司的区别

在理论上,企业集团与集团公司都表现为以扩充企业边界替代市场作用并获取净交易费用节约的一种组织形式。^①实际工作中,企业集团和集团公司存在一定的差异,其中最大的区别是企业集团不是法人,而集团公司是法人。更进一步

^① 张延波:《企业集团财务战略与财务政策》,北京,经济管理出版社,2002。

的分析如表 1—1 所示。

表 1—1 企业集团和集团公司的区别

对比项目	名称	企业集团	集团公司
是否法人实体		否	是
隶属关系		包含集团公司	隶属于企业集团
财务管理主体		多个财务管理主体	单一财务管理主体
财务管理模式		从集权到分权的多种选择	集权
服从的运作机制		既服从市场机制，自身又有组织职能	行政机制
主要作用		为追求更大利益的经济联合体	企业集团的核心层

3) 本研究报告中对企业集团的定位

如上所述，理论上企业集团与集团公司是有明显区别的，但是，在当前我国关于企业集团或集团公司管理的理论研究和实际工作中，对企业集团与集团公司经常不作区分，相互替代使用。产生这种现象的原因是多方面的，其中一个原因是我国真正有影响的企业集团相对较少，大多数有影响的企业都是集团公司，但是，在现实生活中，企业集团似乎更容易被接受，或者已经作为一个由许多企业组成的集合体而被大家所接受。考虑到这个原因，本项目研究也不对企业集团与集团公司作严格区分，甚至在很多情况下，本项目所指企业集团就是集团公司，而不是真正意义上的企业集团。

由于我国的企业集团或集团公司之间存在很大的差异，根据工作需要，也为了加强课题研究的针对性，本研究报告主要以当前国有大型基础产业的中央企业（国资委直接管理的企业集团）为研究对象，主要包括水、电、铁路、石油、通讯、粮食等基础产业的企业集团，以企业集团由于其特殊组织形式而产生的财务问题为研究内容，对我国基础产业的企业集团现存的财务问题进行理论和应用性研究与探索，为解决企业集团的现行财务问题提供政策性建议。在分析和解决各种财务问题时，尽可能从本质上分析企业集团财务问题的关键所在，然后主要从制度建设方面为企业集团的完善和发展提供现实的解决方法。

一般集团公司对各个子公司的战略目标、重大业务决策、核心产业发展、公司制改造、股利分配和股权变动情况等会起到指导和监督的作用。集团公司还负有协调各子公司和谐运转的责任，主要是对子公司的物流、资金流进行协调管理，如建立财务公司对资金进行统一调度管理，将闲置的资金配置到资金短缺的公司，节约时间成本和筹资成本（包括筹资费用和利息费用等），发挥集团公司的资源配置效应。同时，集团公司负有协调各个子公司战略目标与企业集团目标一致的责任，即在兼顾子公司利益的基础上纠正子公司和企业集团总体战略目标的偏差，保证子公司的经营行为的正确性，形成企业集团强大的凝聚力和向心力，也就是集团公司的战略协同效应。此外，集团公司通过疏通企业集团内部各

公司之间产品、技术、资金、资产等的往来渠道,使各个公司在能发挥各自的优势的基础上可以利用其他公司的优势来弥补自身缺陷,或者可以将各自的优势加以聚合,达到 $1+1>2$ 的资源聚合和优势互补效应。

1.1.2 企业集团的产生和发展

企业集团最早出现于日本,是在市场竞争和政府推动的双重作用下形成和发展起来的,并且按照联合方式不同,可以划分为财团型企业集团和独立型企业集团。美国和德国的企业集团大多是在市场经济环境下通过竞争自然形成的,在美国被称作财团或利益集团,在德国则是以康采恩或联体企业群的形式出现的。韩国的企业集团主要是在政府的政策扶植和支持下形成的。总体来看,企业集团的组织形式可以分为市场推动型企业集团、行政授权推动型企业集团和混合推动型企业集团三种。

1) 企业集团产生的一般形式

由于所有制和国家经济管理体制上的差异,在企业集团的组建过程中,虽然政府都有重要作用,但是其具体作用方式不一样。

(1) 西方市场经济国家政府间接影响企业集团的形成

总体上看,西方市场经济国家虽然理论上不直接干预经济运行和企业活动,但是,在企业集团的形成和管理问题上,政府的作用长期和普遍地存在。政府实际上通过产业政策和相关法规等间接地影响了企业集团的形成和发展,只不过在形式上是企业完成了这个具体过程。西方市场经济国家企业集团的形成具体有三种途径和方式:一是母体分立而形成企业集团,即企业为了规避市场风险和经营风险,同时也为了扩大经营规模,占据市场,从母体中分离出一部分资产组建子公司,母公司和子公司构成母子公司关系,即构成企业集团。二是母公司采用直接投资的方式组建企业集团,即母公司为了拓展自己的业务范围,增加自己的影响力和市场占有率,以资金、实物、专利技术、工业产权作为资本,采用独资或合资的方式在其他区域或其他国家组建子公司,形成母子公司关系的企业集团。三是通过购并的方式组建企业集团,即母公司或有优势的子公司通过出资、承担债务或等值换股等方式取得另一企业的部分或全部股权,并通过资产重组将其纳为下属子公司,形成母子公司关系。^①

(2) 我国政府通过行政授权方式直接组建企业集团

由于以公有制为主体和实行社会主义市场经济,我国企业集团的形成和管理与西方国家明显不同。非国有企业一般采用上述三种市场方式来组建企业集团,而国有企业集团的组建则主要由政府组织,采用行政授权的方式来组建企业集团。由于我国以公有制为主体,因此行政授权方式成为我国企业集团形成的普遍

^① 伍伯麟:《中国企业集团论》,上海,复旦大学出版社,1996。

方式。与一般先有母公司（集团公司）后有子公司（上市公司）或关联企业的自然生成机制相反，我国企业集团一般是先有子公司（上市公司）或关联企业，后有企业集团，长期受政府保护和行政干预的国有企业没有经历市场竞争机制的自然选择，现在根据政府行政命令组建企业集团，将子公司的产权授予这个新成立的企业集团管理，这种反自然的形成机制为企业集团管理包括财务管理留下很多的隐患。

2) 国外不同类型企业集团的产生和发展

仅仅在一般意义上了解企业集团的产生还不够。由于政治、经济和法律环境不同，企业集团在资本主义国家最先产生并得以迅速发展，最终形成两种比较典型的企业集团模式：“欧美模式”和“日韩模式”。

(1) 市场主导的“欧美模式”企业集团的产生和发展

在欧美资本主义国家进入垄断阶段后，出现了像卡特尔、辛迪加、托拉斯、康采恩等经济联合体，大量的资本积累和集中为企业集团的形成提供了雄厚的经济基础。随着资本和产业规模的扩大和发展，以财团为主体、以产业为中心的企业集团逐渐发展起来，并形成了以核心产业为核心层的塔形企业集团组织结构。

欧美国家的企业集团，是在自由市场机制下，先由核心企业根据自身发展需要，通过投资建立分公司、子公司，利用生产经营方式积累资金、扩大规模，然后利用兼并、收购等资本经营方式，发挥强大的杠杆效应进行扩张，最终形成具有国际影响力的大型企业集团。以美国企业集团的发展历程为例，其发展情况大致如图 1—2 所示。

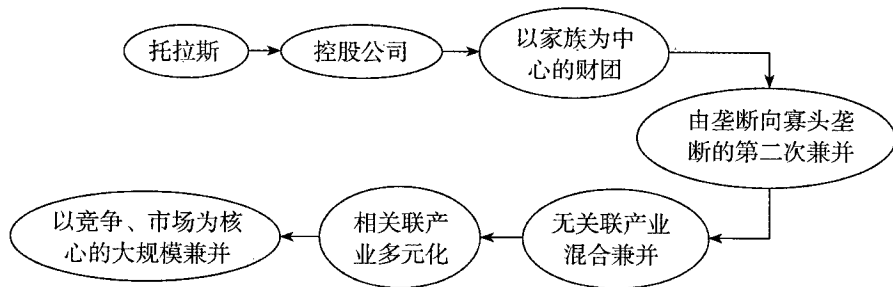


图 1—2 美国企业集团的形成和发展历程

从发展历程来看，美国的企业集团管理主要经历了一个从分权到集权，再到适度分权的过程。1992 年上半年，美国开始了第五次兼并浪潮，这次兼并是以增强国际竞争能力、占领国际市场为目标，兼并的范围也扩大到全球，从而形成了许多跨国的巨型企业集团。美国顺应经济全球化的发展，对一批企业集团进行了经营战略调整、业务重组和管理改革，从而使其保持良好的增长势头和竞争实力。

美国通用电气公司（GE）、国际商用机器公司（IBM）、美国电话电报公司

(AT&T) 等美国大型企业集团都相继进行了战略调整、业务重组和管理改革, 以增强其国际竞争力。经济全球化的发展使跨国型企业集团的相互竞争和兼并成为热点。日本的索尼公司以 34.5 亿美元购买了美国的哥伦比亚制片公司; 三菱公司以 8.4 亿美元购买了洛菲勒华尔传真大厦 51% 的股份; 美国的福特公司以 16 亿英镑鲸吞了英国美洲虎公司 13.2% 的股份, 成为第一大股东; 英国的巴斯酿酒集团以 13 亿英镑吞并了美国假日饭店集团在北美的 1 389 家连锁饭店。这样的跨国兼并和联合的例子不胜枚举, 跨国公司、无国界企业集团与日俱增, 它们直接影响着国际经济发展的进程。

(2) 政府主导的“日韩模式”企业集团的产生和发展

日本的企业集团是在三井、三菱、住友等旧财团的基础上发展起来的。第二次世界大战日本战败后, 战前占重要地位的财阀企业集团被解散。直到 20 世纪 50 年代中期, 随着日本经济的复苏, 逐渐形成了以城市银行为核心的财团型企业集团, 即日本的六大企业集团。其特点是企业集团内部互相持股, 相互派遣董事, 进行系列融资, 并形成了有机的产业配置和风险分散承担机制。同时, 随着一批大型重工业企业和电子工业企业的发展, 由于生产经营的需要, 这些企业开始以投资、控股等方式联合一些在技术和业务上有联系的中小企业, 并逐渐扩大规模和实力, 最终形成了母子关系型的企业集团。20 世纪 90 年代以来, 日本的企业集团开始了新一轮的结构调整和探索。进入 21 世纪后, 日本的产业结构调整主要是从以下两个方面开始的: 一是利用高科技手段来改造和提升传统产业; 二是收缩多元化竞争产品, 从经营不善的领域中退出, 集中核心力量发展优势产业, 提高竞争实力。企业集团在上述产业政策的指导下, 采取了相应的措施来推进企业集团组织结构和经营管理的改革。从本质上来说, 日本的企业集团的新发展实际上是由制度创新体制带动的, 是在政府利用税收等优惠政策从法律上予以支持的条件下进行的企业集团的完善和发展。

韩国企业集团的形成和发展有两个特点: 一是政府扶持。因为韩国的企业集团在国民经济中占有举足轻重的地位, 所以许多关系国计民生的企业集团是由政府出面, 利用税收和贷款优惠等行政手段组建而成。二是韩国的企业集团大部分是以家族经营为中心的。所以, 由于韩国企业集团对政府扶持过于依赖和以家族经营为中心所带来的内部管理混乱等问题使其在东南亚金融危机中遭受到了巨大的冲击, 现在韩国的企业集团开始实施企业集团的重新组建, 重视和加强集团的内部治理。针对上述问题, 韩国政府也采取了相应的措施来推进企业集团的结构调整工作。1998 年 1 月, 韩国政府和现代、三星、大宇、LG、SK 等五大企业集团在关于大企业结构调整五大原则的基础上达成了改组协议, 并将其法制化。经过 3 年的改革和结构调整, 韩国的经济已经得到了恢复和发展, 各企业集团也逐步摆脱了经营困境, 并且在全球竞争中的地位也有了明显的提高。

3) 我国企业集团的产生和发展

在改革开放的政策指引和市场经济体制不断完善的前提条件下,我国的企业集团不断发展壮大,组织结构日趋完善,不仅在我国的国民经济中发挥着巨大的作用,而且成为参与国际竞争的核心力量。总体来看,我国企业集团的形成和发展主要经历了以下四个阶段:以横向经济联合为手段的起步阶段、企业集团组建阶段、企业集团成长阶段和企业集团发展完善阶段。当然,这几个阶段的划分仅仅是从我国企业集团产生和发展历史过程分析得出的相对结论。实际上,与西方发达国家的企业集团相比,我国企业集团整体上还处在起步阶段。

(1) 以横向经济联合为手段的起步阶段

改革开放以前,我国的国有企业都是在各级政府、部门的直接管理下运作的,企业的自主经营权受到很大的限制,并且缺乏企业之间的横向联系。随着我国经济体制改革的不断深入,企业和政府逐渐认识到利用经济联合是企业间进行生产协作、提高运营效率、降低生产成本、推动企业发展的一种有效手段,因而制定了相关的政策并做出了一系列的规定,鼓励和支持企业间的横向联合经营。1980年7月1日,国务院颁布了《关于推动经济联合的暂行规定》,指出:“随着经济体制的逐步改革,当前各地已经出现了一些经济联合形式”,“组织各种形式的经济联合体,是调整好国民经济和进一步改革经济体制的需要,是我国国民经济发展的必然趋势”。1984年5月,国务院发布了《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》,提出鼓励企业之间的跨地区、跨部门联合经营。1984年10月,中共中央做出《关于经济体制改革的决定》,鼓励“在自愿互利基础上广泛发展全民、集体、个体经济之间的灵活多样的合作经营和经济联合”。这些政策和规定,扩大了企业的经营自主权,并且明确提出发展横向经济联合的重要性和必要性,为企业之间的横向联合提供了体制条件。当时,政府部门出于经济安全和控制力因素的考虑,采用行政手段对企业进行干预,强制其进行横向经济联合。经济体制改革中国家将一部分的权利和利益下放给企业,使企业拥有部分的产权和剩余索取权,这在一定程度上调动了企业经营自主性和积极性,而为了追求自身利益最大化,企业会采用横向联合的方式来降低生产成本,提高利润水平,从而取得部分的利润提成。这个阶段的企业联合主要是企业与上游企业之间的联合和协作,目的在于保证生产供应链条的顺畅,减少由于缺货和待料所增加的成本。横向经济联合的企业协作方式为后来企业集团的组建奠定了基础。

(2) 企业集团的组建阶段

横向经济联合方式在取得一定成效的同时,也暴露出一些问题和弊端,如企业之间靠联合协议、章程来维系企业之间的联系,容易出现由于联系不紧密而难以发挥规模优势、内部关系不牢固等问题。针对横向经济联合方式所存在的一系列问题,国家制定了配套的政策,采取了相应的措施,以进一步鼓励企业之间的

联合和协作。1986年国务院颁布了《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》，首次在政府文件中提出“企业集团”这一名词，这标志着企业集团在我国已经作为一种经济组织形式正式出现。1987年12月，国家经济体制改革委员会（以下简称国家体改委）、国家经济委员会（以下简称国家经委）下发了《关于组建和发展企业集团的几点意见》，文件中明确规定了企业集团的含义、组建原则和条件、集团内部管理以及外部发展环境等问题，将企业集团作为一种组织形式确定下来。这标志着企业集团作为一种新型的经济组织已经得到肯定。这一阶段的特点是企业间的联合没有所有制形式的限制，一般是以国有大型企业为核心，联合中小型企业作为紧密层和半紧密层，组建真正意义上的企业集团。

（3）企业集团的成长阶段

1988年底，全国地（市）级以上政府所有的企业集团已经达到1 630家。这1 630家企业集团大多是靠行政手段组建而成的，集团内部资产纽带松散，实质上还是行政性公司或较为紧密的经济联合体。1991年12月14日，国务院批准国家计划委员会（以下简称国家计委）、国家体改委和国务院生产办公室《关于选择一批大型企业集团进行试点的请示》，确定选择55家大型企业集团作为试点单位，随后制定实施11个配套文件，对上述企业集团进行政策扶植，规定企业集团对其紧密层企业实施“六统一”原则：统一计划、统一承包、统贷统还、统一负责国有资产保值增值、统一任免领导干部和统一对外经济关系。这些政策的实施，为大型企业集团尤其是国有企业集团创造了良好的外部环境，并取得了积极的成果：理顺了企业集团的内部产权关系；发挥了企业集团的规模优势，逐渐形成核心竞争力；扩大了企业集团的影响力；提高了经营管理水平，等等。

（4）企业集团的完善和发展阶段

随着企业经营自主权的不断扩大，“三不变”原则（所有权、隶属关系和财政上缴渠道不变）严重制约了企业集团的发展。合理的企业集团应该具备如下特点：一是层次性，企业集团应该具备核心层；二是企业集团之间应该存在纽带关系，联合企业之间应该有产权关系或契约关系；三是核心企业应该有较强的经济实力，一般是企业集团参与市场竞争的核心竞争力；四是企业集团本身没有法人资格。1997年，国务院批转国家计委、国家经济贸易委员会（以下简称国家经贸委）和国家体改委《关于深化大型企业集团试点工作的意见》，又批准了63家大型企业集团作为第二批试点单位，并增加扶持力度，给予投资、发行债券、上市融资等相关优惠政策。这个阶段的特点是企业集团的组建由政府直接参与为主转向市场机制推动为主，企业集团内部的资本纽带关系逐渐加强，并且因为市场化的并购重组提高了并购资产的质量，使得企业集团规模扩张的成本逐渐降低，这样就逐渐形成了一批由核心层、紧密层和松散层所组成的大型企业集团，如图1—3所示。

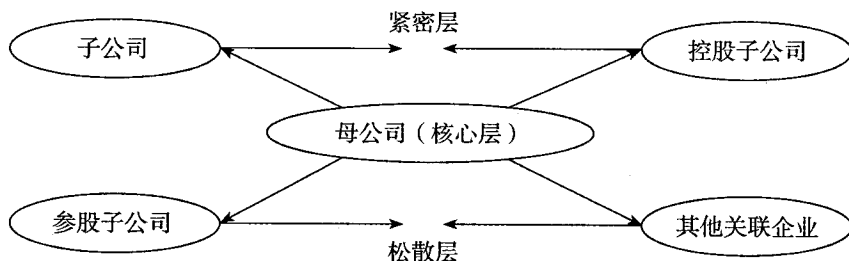


图 1—3 我国企业集团结构

企业集团的组织形式也有一定的弹性和变动性。为适应市场竞争的需要，母公司可以从战略角度出发，来调整子公司、孙公司和分公司之间的关系，如将母公司的分支机构改造成为一个子公司，或将子公司收回变成一个分公司，或将各子公司合并成为一个子公司等。例如中国华能集团公司，它是以发电为主业、相关产业多元化经营的企业集团，在国家电力体制改革的背景下，它采用协议并购的方式将两家境外上市电力公司合并成为一家上市公司，使其成为集团公司的核心企业。

4) 我国企业集团现状

为了正确揭示企业集团财务问题，提出企业集团财务问题的解决办法，必须认真分析我国企业集团的现状。

(1) 我国企业集团的总体实力

有资料显示，2003 年我国中央管理企业中的企业集团、国家试点企业集团、国家重点企业中的企业集团、省部级单位审批的企业集团以及年营业收入和年末资产总计均在 5 亿元及以上的其他各类大企业集团共计 2 692 家，比上年增加 65 家；其营业收入达 100 095 亿元，比上年增长 29.8%；年末资产总计 170 170 亿元，比上年增长 19.4%；盈亏相抵后实现利润总额 5 549 亿元，在 2002 年大幅度增长的基础上又增长了 32.8%。这些企业集团共拥有成员企业包括母公司和子公司 28 372 家，平均每家企业集团拥有成员企业单位 10.5 家，比上年略有增加。全国企业集团平均资产规模达到 63.2 亿元，比上年的 54.3 亿元增加 8.9 亿元，增长 16.5%。值得注意的是，2003 年我国年末资产总计超过百亿元的企业集团已达到 232 家，比上年增长 41 家，其年末资产总计达 123 022 亿元，占全部企业集团年末资产总计的 72.3%，比上年提高 2.6 个百分点；利润总额超过 10 亿元的企业集团有 74 家，比上年增长 34 家，其利润总额达 3 686 亿元，占全部企业集团利润总额的 66.4%，比上年提高 1.5 个百分点。

我国企业集团经过多年的不断发展壮大，已初步形成了一批具有国际竞争力的大企业集团。美国《财富》杂志公布的 2004 年度全球企业 500 强排名中，美国零售商沃尔玛公司以 2 630 亿美元的营业额连续第 3 年名列榜首，来自欧洲的英国石油有限公司名列第 2 位，美国公司在前 10 名中占有 5 个。这 500 强中有