



上海企业集团

建立与发展

——建立与发展——

建立与发展——

建立与发展——

建立与发展——

建立与发展——

建立与发展——建立与发展——建立与发展——建立与发展——

● SHANGHAI
QIYE
JITUAN
● JIANLI
YU
FA ZHAN

责任编辑：志 钧

上海企业集团

—建立与发展—

戴金德 李更春 主编

上海科学普及出版社出版发行

(上海曹杨路 500号)

各地新华书店经销 江苏太仓印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 印张14.25 字数312,000

1988年8月第1版 1988年9月第1次印刷

印数 1—8,000

ISBN7-5427-0114-2/F·15 定价：4.40元

序

周 瑩

1986年以来，在国务院《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》的推动下，随着行政性公司的解体，上海市开始组建了一批企业集团，它成立的时间虽然不长，但通过近一年来的实践，已经逐步显示出新的生命力。企业集团是适应有计划商品经济和社会化大生产的客观需要而产生的经济组织之一，它必将成为我国国民经济新格局中的重要支柱。企业集团对打破条块分割旧的管理体制，促进企业组织结构合理化，促进经济体制改革的深化，进一步发挥社会主义公有制优越性等方面，都具有积极的作用。

现有企业集团的特色，概括地说，大体是：以全民所有制经济成分占主导地位，大型骨干企业为核心的。它又是以名、特、优、新产品为纽带，集结群体的优势，实现生产要素的优化组合和资源的合理配置，增强内在有机联系，具有生产、科研、开发、销售和服务多种功能。因此，它就会产生更强的新产品开发能力，综合配套能力和网络服务能力，从而在国内外市场上具有竞争能力。集团内部既相互支持，又不保护落后；集团外部既提倡竞争，又不搞盲目对抗。

上海市的企业集团在这些方面已开始迈出了可喜的第一步。党的“十三大”召开，使我们对社会主社会主义初级阶段再认识这个重大理论问题，有了比过去更为深刻和系统的认识。

我们要从社会主义初级阶段的实际出发，以进一步加快和深化改革为中心，建设有中国特色的社会主义，加强宏观指导，推动横向联合，把企业集团的工作再向前推进一步。

企业集团的发展要有一个过程，而且要结合本地区、本部门的具体情况，特别在集团的模式上，由于情况的千差万别，更不能“一刀切”。本书只是从一个侧面表达了作者对企业集团这个新鲜事物的初步认识，是“一家之言”，我们将在今后的实践中积极探索，总结经验，力争闯出一条发展具有中国社会主义特色企业集团的新路子。

前 言

在我国社会主义商品经济日趋活跃的新形势下，随着经济体制改革的不断深化，企业集团——沿着横向经济联合轨道而形成的企业组织结构的新形式，正在我国最大的工业城市上海兴起，并以其在国民经济中的积极作用，受到了社会的普遍关注和重视。

上海企业集团作为宏观与微观的结合部，促进了产业结构、产品结构、技术结构的合理化，促进了综合经济效益的提高；上海企业集团作为新旧体制转换的热点，打破了条块、地区、城乡之间分割，促进了城市工业管理体制的改革，为政企职责分开创造了条件；上海企业集团作为造就一代社会主义企业家的基地，将培养出一大批善于经营、精于管理、勇于开拓、敢于创新的社会主义企业家，在风云变幻的国际市场上大展鸿图，为祖国四化建设作出贡献。宋朝著名学者朱熹有两句诗：“问渠那得清如许，为有源头活水来。”通过横向经济联合形成的企业集团打开和搞活了企业为社会进一步创造财富的源泉。

《上海企业集团》一书，是从上海市现有企业集团的实际出发，探索组建具有中国特色的社会主义企业集团的若干理论问题，并总结组建企业集团的若干经验与做法，初步回顾了有关企业集团的组建原则、内部管理、筹建过程中一系列具体问题。全书共分四个部分：第一部分为“指导与探索”，其中有上海市府有关领导同志在《上海市企业集团研讨会》上的若干篇重要讲话，还有部分同志对企业集团治理

论探索；第二部分为“实践与经验”，是荟萃了上海市28家主要企业集团的初步经验与做法，为进一步探讨组建企业集团提供了有一定借鉴作用的实例；第三部分为“问题与解答”，是根据对上海市部分企业集团的调查，结合中央有关横向经济联合和企业集团的方针政策，编写了有关企业集团的76个问题与解答；第四部分为“集团名录”，收录了上海市已经组建成立的企业集团名录和基本情况，以便于读者查阅。

本书由戴金德、李更春主编，经夏震藩、钱志康、李道声审阅。

参加本书编写工作的有马广应、许悦春、夏青松、李进胜、吴永昌等人，在此一并致谢。

由于我们的水平有限，加之企业集团的建立与发展还只是一个开端，书中有许多不足之处，热诚欢迎广大读者批评指正。

编 者

1987年12月

目 录

指导与探索

在当前双增双节运动中充分发挥企 业集团的作用·····	黄 菊 (2)
抓住科技、资金两个核心, 组建企 业集团发展横向联合·····	胡树衡 (8)
深化改革若干问题的思考·····	贺锡圣 (13)
谈谈企业集团的几个问题·····	蒋以任 (25)
综谈企业集团·····	胡志远 (30)
上海企业集团健康发展的探讨·····	戴金德 (45)
健康发展企业集团的若干思路·····	李更春 (59)
关于上海发展企业集团的几点看法·····	蒋铁柱 陈耀琪 (67)
发挥集团优势 组织成套供应·····	仲吉生 (79)
论企业集团的活力和优势·····	夏青松 (83)
发展企业集团若干问题的探索·····	范根娣 (93)
试论联合企业集团总部的职能·····	屠时勉 (101)
关于企业集团的浅述·····	沈是璋 (105)

实践与经验

企业集团努力方向探索·····	董庭辉 (112)
联合起来 走向世界·····	李松发 (119)
企业集团要有自己的特色·····	陆志宏 李进胜 (124)
发挥联合优势 发展企业集团 推动企业改革不断深化·····	王玉金 席海星 (131)

企业集团的任务和集团成员的

选择……………上海飞跃电子联合公司(筹) (139)

一个民办企业集团的探索……………曹福林 (146)

新亚在开拓中前进……………何义钊 (151)

以技术服务、质量管理为中心,开

创改革新局面……………傅民勛 (158)

企业集团内部管理体制初探……………唐子平 (162)

发挥“永久”无形资产的作用,促进

“永久”集团的壮大……………章和毓 (175)

保证产品质量是巩固和发展企业集

团的中心环节……………周金根 (181)

发挥集团作用 加速发展新兴工业……………周伯华 (190)

联合 探索 大步前进……………郭有勤 尤大青 (200)

发挥横向联合优势 促进新兴行业

发展……………浦根寿 (205)

上海造纸机械总厂在改革中前进……………陈落飞 (210)

金星电器集团的形成与发展

……………上海金星电器(集团)公司 (217)

发挥企业群体优势 发展优质名牌

产品……………张奇生 (228)

安宇集团在开拓中前进……………杜春芳 (234)

组建和探索上海长江电镀集团……………朱元忠 (239)

改革胆壳关系 发挥行业优势……………蒋燮安 (248)

企业横向经济联合必须从实际出发……………姚永林 (252)

积极发挥上海眼镜行业优势……………许东铭 (258)

深化企业改革 推行股份经济……………秦其斌 (265)

供产销一体化 壮大集团力量……………吴颂国 (271)

上海电气联合公司的改革与探索.....	凌麒麟	(278)
对集团公司运行中的主要问题简解.....	王浩养	(283)
多方位服务 多渠道经营 多层次联合		
增强企业性公司的凝聚力.....	张龙根 汪国华	(290)
企业集团要有强烈的竞争意识.....	郭宏昌	(295)

问题与解答

1. 我国横向经济联合经历哪几个阶段？	
每个阶段有哪些特点？	(300)
2. 开展横向经济联合有哪些重要意义？	(305)
3. 什么是经济联系与经济联合？	(307)
4. 如何理解企业集团是我国经济发展中 产生的一种新的企业联合形式？	(307)
5. 资本主义企业集团是怎样产生与发展 的？它有几种组成方式？	(308)
6. 社会主义企业集团的主要特征是什么？ 有哪些积极作用？	(310)
7. 企业集团与企业性公司的主要区别在 哪里？	(311)
8. 企业集团与行业管理的关系怎样？	(315)
9. 组建企业集团应遵循哪些基本原则？	(318)
10. 企业集团为什么要实现经营多角化战 略？	(321)
11. 为什么说“利益共享，合理分配”是 企业集团的经济分配原则？	(323)
12. 组建企业集团应具备哪些条件？	(324)
13. 组建企业集团需要经过几个阶段？	(325)

14. 企业集团申请登记时应提交哪些文件? (326)
15. 何谓企业集团模式? 企业集团有无统
一的模式? (327)
16. 按照国家体改委的意见, 企业集团有
几种类型? (328)
17. 企业集团按纵横划分、结构划分、包
容行业多寡分, 各有哪几种类型? (330)
18. 企业集团模式的共同特征是什么? (333)
19. 上海目前组建的企业集团有哪几种类
型? (336)
20. 选择企业集团模式时应注意哪些问题? (337)
21. 为什么说试行股份制是企业集团发展
中的一种探索? (339)
22. 现有企业集团管理体制有哪几种组织
形式? 它们的内容如何? (341)
23. 如何使企业集团组织机构逐步趋向优
化? (346)
24. 怎样在企业集团内部处理好集团与分
权的关系? (349)
25. 企业集团怎样强化决策功能? (351)
26. 如何加强企业集团的内部协调? (353)
27. 企业集团的监督功能包括哪些内容? (354)
28. 为什么要加强企业集团的信息管理? (355)
29. 在企业集团中如何保证龙头产品的质
量? (356)
30. 如何抓好企业集团的技术进步? (357)
31. 怎样搞好企业集团的管理开发? (359)

32. 企业集团为什么要大力加强人才开发? (360)
33. 企业集团财务公司的章程总则、业务范围、组织机构及其职责是哪些? (361)
34. 为什么要建立集团金融机构? 它对集团发展有何意义? (363)
35. 上海工商银行已为企业集团准备提供哪些金融服务? (365)
36. 上海市企业集团与金融业的关系怎样? (366)
37. 怎样组建企业财团? (368)
38. 在企业集团内部怎样贯彻落实经济责任制? (369)
39. 巩固企业集团的外部配套条件是什么? (370)
40. 上海企业集团规模剖析 (371)
41. 企业集团应以什么取胜? (372)
42. 科研单位加入企业集团的动力和原则是什么? (374)
43. 科研单位加入企业集团应具备哪些外部环境? (376)
44. 为什么要开展企业集团的可行性研究? (378)
45. 企业集团可行性研究的任务是什么? (380)
46. 开展企业集团可行性研究中应注意哪些原则? (381)
47. 企业集团可行性研究有哪些主要内容? (382)
48. 怎样开展对企业集团内部条件的分析? (384)
49. 企业集团外部环境研究包括哪些主要内容? (386)
50. 开展企业集团可行性研究分几个阶段

进行？	(388)
51. 开展企业集团可行性研究有哪些组织 工作？	(392)
52. 企业集团进一步健康发展要创造哪些 条件？	(393)
53. 目前有哪些问题阻碍企业集团的深入 发展？	(395)
54. 当前在发展企业集团中要研究解决哪 些主要问题？	(396)
55. 企业集团前景展望如何？	(399)
56. 企业集团内部加强建设的六个良性循 环是什么？	(400)
57. 企业集团向外发展的奋斗目标是什么？	(401)
58. 苏联联合企业与我国企业集团有哪些 不同？	(402)
59. 东欧社会主义国家的联合企业有哪些 特点？	(404)
60. 苏联、东欧国家的联合企业对我们组 建企业集团有些什么启示？	(405)
61. 企业集团为什么要懂得法律效力？ 怎样 把握法律的时间效力、空间效力以及对人的 效力？	(406)
62. 企业集团的法律地位是什么？	(409)
63. 什么是无限责任？ 什么是有限责任？	(410)
64. 什么是股份、股票、股东？	(410)
65. 企业集团怎样确认无效的经济合同？	(411)
66. 企业集团申请专利应提交哪些文件？	(413)

67. 企业集团作为专利权人应享有哪些
基本权利? 怎样保护自己的专利权? (414)
68. 企业集团怎样保护自己的工业产权? (416)
69. 企业集团为什么要重视商标注册? (417)
70. 企业集团使用商标都必须注册吗? (417)
71. 企业集团怎样申请商标注册和办理续
展注册? (418)
72. 企业集团的注册商标可以转让吗? (419)
73. 企业集团的注册商标可以让别人使用
吗? (420)
74. 企业集团怎样保护注册商标的专用权? (421)
75. 《商标法》对企业集团的注册商标专
用权有何限制? (423)
76. 企业集团更健康发展还有哪些问题尚
待解决? (423)

企业集团名录

- 上海市企业集团名录(部分) (427)

A rectangular decorative border with a repeating floral or scrollwork pattern, enclosing the text.

指导与探索

在当前双增双节运动中 充分发挥企业集团的作用

黄 菊

上海市企业集团研讨会是在进一步深化改革的形势下召开的，希望这次会议能对上海市企业集团的健康发展起到促进作用，以进一步推动全市增产节约、增收节支运动向纵深发展。

现就有关上海市企业集团的工作讲几个问题。

（一）

从目前上海企业集团工作的进展来看，应该说还是比较好的。尽管组建的时间不长，还出现了不少新问题，但是企业集团这一新的经济组织形式已经初步显示出它的积极作用。概括起来，大致有以下几个方面：

一、促进了产业结构、产品结构、技术结构的合理化

由于一部分企业集团是以骨干企业为依托，围绕名优新产品，形成经济联合，如回力集团、金星集团。因此，它能把一批中小企业吸引在自己的周围，按专业化和规模经济的要求，形成了一个共同利益为目标的经济联合体，以更大的实力到社会主义商品经济的舞台上去展开竞争。类似这种集团的形成和发展，将会促进上海市产业结构、产品结构、技

术结构趋向合理化。

二、迅速提高名优产品的覆盖率 and 综合经济效益

企业集团的组建，由于其组织的多样性，生产经营的灵活性，有利于扬长避短，充分利用现有基础，发挥综合优势，能够迅速扩大生产能力，提高地区经济的组织程度，把分散的力量集中起来，形成“拳头”，扩大名优产品的覆盖率，从而大大加速了市场紧俏商品的生产；同时，由于企业参加了集团，提高最终产品质量，就成了各配套企业的自觉行为，从而保证了“龙头”产品的质量。这方面永久自行车集团已经收到了初步的成效。

三、打破条块、地区、城乡分割，发展横向经济联合

已组建起来的不少企业集团，已经跨出了上海市的范围，呈现了跨部门、跨行业、跨地区的趋势，这是对原有那种条块分割体制的有力冲击，为上海发挥中心城市的功能，提供了可能，为发展城市经济网络，形成各具特色、城乡结合的经济区划找到了一个较好的组织形式。全国各省、市、自治区的不少企业十分热诚地要参加上海市的企业集团的行动，就说明了这一点。

四、支援了老、边、少地区经济发展，促进城乡共同繁荣

上海市企业集团组建以后，有不少老、边、少地区的企业参加进来，作为企业集团中的骨干企业的上海企业就用自己的技术、管理，帮助他们提高企业素质，从而取得了良好的经济效益。如新疆轮胎厂参加了上海回力集团后，很快形成了生产能力，得到自治区领导同志的肯定和赞扬。由于不

少乡镇企业参加了集团，对调整工业布局，为城市工业配套，发展农村商品生产，将起到有力的促进作用。

五、促进城市工业管理体制改革，为政企职责分开创造了条件

由于企业集团是跨行业、跨部门、跨地区组建的，这就使原先那套工业管理体制不相适应，这方面已经暴露出不少问题，这些问题也是新旧体制转换过程中的必然。正确认识这些问题，解决这些问题，将会有力促进城市经济体制改革，正如赵紫阳总理指出的“抓联合可以促改革。”

(二)

在上海市企业集团的组建工作中，目前遇到了不少新的矛盾，提出了不少新的问题，其中有思想认识问题、政策问题、体制问题，主要是体制问题。集中反映在纵向的条块分割、封闭的产品经济下的管理体制同企业集团发展社会主义有计划商品经济、要求扩大横向联系的矛盾，如传统的计划体制同集团管理的矛盾，内部资金融通问题，统一开放的生产资料市场问题，财政税收、劳动工资、工商管理、银行信贷、物价管理等方面的问题。这些问题是客观存在，应该通过深化体制改革逐步予以解决，但不能“毕全功于一役”。我们对于有利于集团健康发展的各项配套改革措施，态度要积极，步子要稳妥。也就是说，对于企业集团组建中出现的各种各样问题的态度，是要在破除老观念的基础上积极予以研究，要从支持企业集团健康发展的思路上去探索，能够改的，应尽快地改；一时还不具备条件改的，也要拟订出改的方案，规划