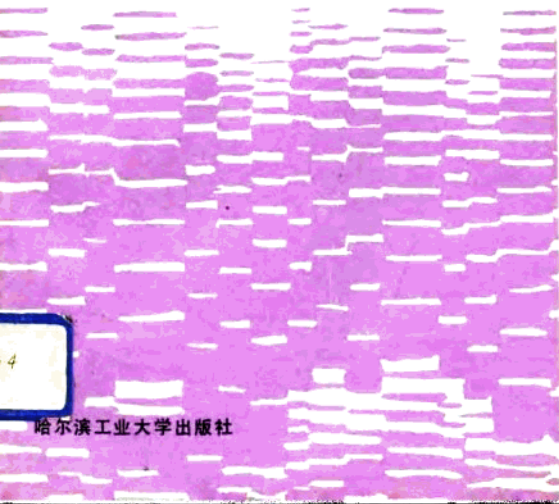


深化企业改革丛书

# 企业集团·企业联合·企业兼并

高明才 于志平 石振兴 编著



哈尔滨工业大学出版社

## 序 言

改革需要正确的理论指导，而正确的改革理论只有来自改革实践经验的总结，才能臻于完善。就我国的企业改革来看，目前在两个方面都还有待于加强，由哈尔滨市经济管理干部学院组织编写，哈尔滨工业大学出版社出版的《深化企业改革丛书》，是一个很好的尝试。

企业是社会主义有计划商品经济的细胞，只有企业具有充分的活力，才能使整个国民经济充满生机和活力。所以，我国的经济体制改革始终以增强企业活力为中心，而且取得了十分显著的成效，这是任何人都不能否认的。但是，我们也必须清醒地看到，随着企业改革的不断深化，也出现了不少亟待解决而又缺乏经验、需要认真探索的问题。如在坚持和完善企业承包经营责任制方面，怎样科学地确定企业的承包基数，怎样克服企业生产经营的某些盲目性，怎样抑制企业可能出现的短期行为，怎样强化企业的自我约束机制，怎样处理承包经营者同生产劳动者的关系等等，都还需要认真地研究，切实地加以解决。《深化企业改革丛书》的作者们正是适应这种客观形势的需要，在充分调查研究、认真总结改革实践的经验教训的基础上，力求从理论和方法上来回答这些问题。这种勇于探索的精神是值得提倡的。

这套丛书以完善企业承包经营责任制为中心，比较全面地探讨了企业生产要素的优化组合，人事、劳动、分配制度的配套改革，资产的科学评估，厂内银行的运用，以及企业

的经营战略和公共关系等问题，有一定的系统性。丛书引用了比较丰富的企业改革的实际材料，介绍了一些成功经验具体的做法，有较强的实用性。人们读了这套丛书，是会有所裨益的。

当然，我国的企业改革还在不断深化，许多问题还有一个继续暴露和解决的过程，相应地人们的认识也有一个深化和提高的过程。就这一点讲，丛书还存在一些不足之处，也在所难免。需要作者们继续深入实践，了解新情况，研究改革问题，在适当的时候对它作一次修改和补充。

袁宝华

1990年3月

## 前 言

经济体制改革的不断深化给我们提出了一个无论是理论上还是实践中都要探讨和解决的问题：40年来我国已经建立了几十万个大、中、小型企业，拥有总量占世界前几位的各种机械设备，积累了一万亿元的国有固定资产，但是，为什么经济效益却不高、劳动生产率又很低呢？人们都在寻找原因和设法扭转这种局面，以使我们已拥有的企业和设备发挥出更好的效能。我们正是基于这个目的，编写了旨在能给人们以启迪的《企业集团·企业联合·企业兼并》一书。

多年来，传统的产品经济使人们产生了一种观念：一个企业，尤其是国有企业，只要诞生就长生不“死”。谁是企业的所有者，谁就终生拥有它，而不可“过继他人”。这就形成了企业追求“大而全”、“小而全”，重复建设，盲目上马的不利局面，一谈要提高企业经济效益，就扩大基建，上马新项目，总是从外延建设、粗放经营的速度型上想办法，而忽略了内涵集约化创效益的途径。

走内涵集约化创效益的道路，一个行之有效的办法就是要优化组合现有的生产要素，按照生产社会化的要求，从社会主义市场经济的需要出发，优化产业结构和产品结构，以达到不增加新投资就能显著提高经济效益的目的，而实现这一目的的有效办法就是发展企业联合、企业兼并和企业集团。

本书以生产要素的优化组合为出发点，探讨企业联合、企业兼并和企业集团的基本概念，阐述组织企业联合、成立企业集团和进行企业兼并的原则、程序和值得注意的一些问题，强调企业生产要素优化组合对我国经济体制改革的重要作用，并阐明我国企业联合、企业兼并和企业集团与资本主义国家企业联合、企业兼并和企业集团的本质区别。

本书是“深化企业改革丛书”之一。在丛书的编写过程中，袁宝华同志给予了亲切关怀和鼓励，为丛书撰写了序言；李钱城同志给予了热情支持和指导，担任了丛书的顾问。我们对此表示衷心的感谢。

本书的编写参阅了大量的有关资料，并进行了社会调查。我们向有关同志表示诚挚的谢意。

由于作者水平所限，并且企业生产要素的优化组合还有待于发展和完善，书中的不足之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

作者

1990年2月

## 目 录

第一章 企业横向联合	(1)
第一节 企业横向联合的产生动因与发展	(1)
一、企业横向联合的产生动因	(1)
二、企业横向联合的分类	(5)
三、企业横向联合的发展	(8)
第二节 企业横向联合的关键问题	(12)
一、企业横向联合应遵循的原则	(12)
二、企业横向联合要突破的障碍	(13)
第三节 企业横向联合要遵循科学的程序	(16)
一、怎样选择联合对象	(16)
二、如何做好可行性论证	(18)
三、建立经济联合组织的法律程序	(21)
第四节 运用法律手段签订经济合同	(23)
一、经济合同的形式和种类	(23)
二、经济合同的签订	(26)
三、经济合同的担保	(35)
四、经济合同无效、变更和解除	(38)
五、几种最常见的经济合同及其基本要求	(42)
第五节 加强横向经济联合组织的内部管理	(45)
一、加强横向经济联合组织内部管理的意义	(45)
二、横向经济联合组织内部管理的特点	(46)
三、横向经济联合组织的组织形式	(47)

四、横向经济联合组织的领导机构·····	(49)
五、横向经济联合组织内部集权与分权的关系··	(50)
六、横向经济联合组织的经济利益分配·····	(52)
第六节 有关名词解释·····	(54)
<b>第二章 企业兼并</b> ·····	(75)
第一节 企业兼并是资产要素的优化组合·····	(75)
一、企业兼并的内涵与分类·····	(75)
二、企业兼并的程序·····	(79)
三、企业兼并的原则·····	(82)
四、企业兼并的作用·····	(84)
第二节 我国现行的企业兼并及其特征·····	(88)
一、我国现行的企业兼并·····	(88)
二、企业兼并的两种形态及其特征·····	(90)
第三节 企业兼并是社会主义商品经济发展的客观 要求·····	(92)
一、商品经济与企业兼并·····	(92)
二、企业兼并与生产力标准·····	(93)
三、企业兼并是构造资产存量有效流动机制的客 观要求·····	(94)
四、企业兼并是扩大再生产，发挥规模经济效益 的有效途径·····	(98)
五、企业兼并是企业生命周期循环的必然结果··	(99)
第四节 企业兼并若干问题探讨·····	(100)
一、理论障碍问题·····	(100)
二、观念和心里障碍问题·····	(100)
三、纳税问题·····	(101)
四、确定兼并与被兼并企业问题·····	(102)

五、企业兼并的有偿性与无偿性问题·····	(103)
六、企业兼并中的人事安置问题·····	(104)
七、企业兼并的债权债务处理问题·····	(105)
第五节 完善企业兼并的设想·····	(107)
一、建立产权和经营权转让市场,推进企业兼并 市场化·····	(107)
二、强化银行杠杆作用,设立企业兼并银行·····	(110)
三、制定企业兼并法,使企业兼并法制化·····	(111)
四、在市场疲软、资金紧张情况下如何进行企业 兼并·····	(112)
<b>第三章 企业集团</b> ·····	(114)
第一节 企业集团的基本概念·····	(114)
一、企业集团的概念·····	(114)
二、企业集团与公司、企业联合体的区别·····	(116)
三、企业集团的特征·····	(118)
四、企业集团的类型·····	(120)
五、企业集团是商品经济发展的必然产物·····	(124)
第二节 企业集团的组建·····	(129)
一、组建企业集团应遵循的原则·····	(129)
二、如何选择企业集团成员·····	(134)
三、企业集团组建的实施·····	(138)
四、组建企业集团应注意的问题·····	(144)
第三节 企业集团的经营管理·····	(147)
一、企业集团的规模·····	(147)
二、企业集团的组织管理·····	(149)
三、企业集团的内部管理体系·····	(156)
第四节 企业集团的经济核算和收益分配·····	(164)
一、企业集团内部的经济核算·····	(164)
二、企业集团的收益分配·····	(169)



# 第一章 企业横向联合

## 第一节 企业横向联合的产生动因与发展

### 一、企业横向联合的产生动因

我国企业横向联合的迅速发展，是社会化大生产发展的客观要求，是商品经济发展的必然结果。了解横向联合产生和发展的全过程，把握其演进的历史的和现实的经济动因，对于完善横向经济联合和推动经济改革向更深层次拓进具有重要的意义。

#### (一) 什么是企业横向联合

##### 1. 企业横向联系

企业横向联系是指企业之间或企业和科研单位、大专院校等事业单位之间为了发展生产和交换而自愿进行的经济联系。这种经济联系的特点是不受地区、部门和所有制的限制，建立在各方自愿、平等的基础上，遵循的是经济合理、等价交换的原则。

##### 2. 企业横向联合

企业横向联合是企业之间或企业和科研单位、大专院校等事业单位之间，为了发展生产和交换而建立起来的比较稳定的以各种横向联合体作为其组织形式的横向联系。

横向联合所要坚持的原则是：扬长避短，形式多样，互

利互惠，共同发展。

横向联合体一般应具备以下几个条件：

(1) 横向联合体必须是经济组织，并具有联合体章程，联合体成员必须遵守联合体章程。

(2) 横向联合体要具有联合体这一层次的组织机构（如联合体董事会、管理委员会或联合委员会等）。

(3) 联合体内部的各成员单位之间有比较稳定可靠的经济技术方面的联系或协作关系。

如果不具备上述三个条件，即使有较稳定的协作关系或是较长期的补偿贸易关系等，也不是横向联合体。

### 3. 企业横向联合的主要内容

企业横向联合所包含的内容是多方面的，从我国目前已有的企业横向联合内容来看，主要包含生产的联合、生产与科研的联合、经营的联合、资金的联合等。

(1) 生产的联合。这种联合是最常见、数量最多的企业横向联合，具有资产配置合理，信息灵通，生产稳定，投资少，技术进步快，产品品种新，质量好，劳动生产率高，物质消耗少的特点，因而经济效益比较好，是单个企业所不能相比的。这种联合主要是为了供求某种产品或某种服务，按照联合的目的，可以划分为以下几种类型：

① 为增产短线、适销对路产品进行的横向联合。围绕市场紧俏的名、优、短线产品和国民经济长远发展需要的产品，组织生产能力不足的企业和生产任务不足的企业联合，取长补短，以增加产量，满足社会需要。

② 为了创名牌、创拳头产品进行的横向联合，以增强竞争能力。

③ 为了综合利用资源，开展深加工进行的横向联合，

形成产、供、销一条龙的经营联合体。

④ 为了提高设备成套能力进行的横向联合，形成从设计、制造、安装调试到成套交付使用的生产经营系统。

⑤ 为了基础零部件、基础工艺的专业化而进行的横向联合，使产品向产品专业化、零部件专业化、工艺专业化方向发展。

⑥ 为了生产服务社会化而进行的横向联合。

(2) 技术的联合。技术联合是指科研与生产的联合，其目的主要是为了促进企业的技术进步和经济发展，解决生产技术方面的问题，促使科学技术尽快地转化为现实的生产力。它包含着多方面的内容，主要可分为两大类：

① 同一地区的工业企业与科研单位、大专院校的联合。

② 以科研单位为中心，把全国同行业骨干企业组织起来，建立科研生产联合体。

③ 经营的联合。在经营方面开展联合有利于把生产和流通紧密联系起来，活跃社会主义商品市场，进一步促进生产。这种联合主要有以下两种：

① 物资供应方面的联合。如若干企业联合建立公司，共同采购原材料。

② 销售方面的联合。这类联合大多是工商企业之间的联合，产销直接见面，减少中间环节。

(4) 资金的联合。资金的联合可以充分利用社会闲置资金，发展生产。有的企业以多余的资金与其他企业合作；有的企业共同投资，建立合资经营的联合体；有的企业联合投资，建立股份有限公司；有的企业与外资联合，建立合资企业。企业之间相互投资，互相渗透，以资金为纽带联合起

来。

## （二）企业联合的产生

现阶段企业之间的横向经济联合是历史的产物。建国以来，经过全国人民的艰苦努力，我国不仅建设了一批大型骨干企业，而且也发展了大量中小企业，工业规模日益扩大，技术水平逐步提高，基本形成了门类齐全的、比较完整的、独立的工业体系和国民经济体系。但是长期以来，在经济体制上，我们依照前苏联的模式，逐步建立起一套由行政部门和行政地区按行政管理办法管理经济、管理企业的体制，使得我国的工业企业在管理体制上和组织结构上出现了与生产发展严重不适应的矛盾，越来越暴露出严重的弊端，主要表现在以下四个方面：

1. 条块分割，多头领导，层次重叠，管理分散。这不仅割断了企业之间的经济联系和生产协作关系，严重阻碍了技术进步和生产力的提高，而且资源不能得到合理配置，经济效益差。

2. 对资源、能源不能进行有效的综合利用，对资源也不能进行合理的深加工，造成了极大的社会性浪费。

3. 盲目布点，重复生产，重复建设。这不仅浪费了国家的大量人力、物力，而且造成了用优质原料生产杂牌产品，而重点企业的优质原料、配套供应却得不到保证的不良后果。

4. 工业企业“大而全”、“小而全”，同现代化大生产的要求不相适应，很多企业生产效率低，产品批量小、质量差。

党的十一届三中全会以来，随着经济体制改革的逐步深入，企业自主权逐步扩大，中心城市改革逐步展开，各地相

继组建了一些横向经济联合体，既有地区之间的联合和经济技术协作，也有企业联合组成的经济联合体。国务院及时指出：“这种联合可以扬长避短，发挥各自的优势，进一步解放生产力，提高经济效益，加快生产建设的步伐；有助于把地方、企业的物力、财力吸引到国家建设急需的方面来；有助于按照经济规律沟通横向联系，打破地区封锁、部门分割；有助于按照专业化协作的原则改组工业，避免以小挤大，重复建厂，盲目生产。”同时指出：“走联合之路，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。”为了进一步推进各种形式的经济联合，国务院1980年7月又及时发出了《关于推动经济联合的暂行规定》，明确提出“扬长避短、发挥优势、保护竞争、促进联合”的政策。“规定”要求：组织横向联合，一定要从生产发展的迫切需要出发，坚持自愿互利、互有需要、共同发展的原则，不能用行政命令强行组织；组织联合不能受行业、部门、地区和所有制的限制，要从效益原则出发，打破地区界限；组织联合要平等互利，兼顾各方面的经济利益等。

“规定”发出后，我国的横向经济联合有了更快的发展，10年中主要经历了3个阶段：第一阶段，从1979年到1984年，是横向经济联合的兴起阶段。第二阶段，从1984年秋到1986年底，是横向经济联合全面发展的阶段。第三阶段，从1986年底到1989年，是横向经济联合取得突破性进展的阶段。

## 二、企业横向联合的分类

企业联合分类并无严格的规范，从不同角度可划分为

以下几种类型和具体形式：

1. 从企业再生产过程看，可分为产品生产联合，产品扩散联合，产销或产供联合，供销联合，以及生产与科研联合等。

2. 从联合的时间长短看，有因一时一事的短期合作，有为了长远目标的长期联合。

3. 从联合的空间跨度看，有一个地区企业之间的联合，有跨地区的企业联合，如沿海企业与内地企业的联合。

4. 从合作形式看，可分为合营联合（包括合作经营和合资经营），股份经济联合，补偿贸易，来料加工等形式。

5. 从部门行业看，可分为工业与工业联合，军工与民用工业联合，工业与农业联合，工业与商业联合，以及农、工、商等联合。

6. 从所有制形式看，可分为全民所有制企业的联合，全民企业与集体企业的联合，集体与集体企业的联合，以及全民、集体和个体经济的联合等。

7. 从联合体内部各方关系看，可分为紧密型联合、半紧密型联合以及松散型联合。

8. 从联合方式看，可分为横向联合、纵向联合、混合联合。

这里的横向联合是指将产品、零部件、工艺，按同类集中生产进行联合，如各类专业化协作公司。

纵向联合是指按产品形成过程的阶段性，组织分段加工单位或企业之间的联合。如科研、设计、试制、生产的联合，原材料、半成品和成品加工的联合。

混合联合是指围绕大型设备制造、资源的综合开发、能源综合利用，由不同部门、行业参加的横向和纵向结合的联

合，如综合性的经济联合体。

9. 从联合水平看，有低级形态的联合和高级形态的联合。

低级形态的联合是指生产要素的结合。这种联合的特征是：一般没有固定的组织机构，必要时成立临时性的协调小组；参加联合的企业保持经济上的独立自主，在对外经济关系上不具有法人资格，必要的对外业务可委托承办；联合企业之间的权利与义务，用合同或契约确定下来。

高级形态的联合，不仅是生产要素的结合，还包括组织机构的联合。一种是企业合并（或兼并）产生的联合企业，联合企业具备企业的全部特征：在经济上实行独立核算和自负盈亏，是经济法人单位；参加联合的被合并（兼并）企业从联合协议生效之日起，丧失企业法人和自主经营的特征，成为联合企业内的生产单位（车间、分厂或公司）。另一种是多个企业合资、合作或集资入股成立新的企业。新企业也具备企业的全部特征，但参加联合的企业不丧失原有的经营自主权和企业特征，只是与新企业存在着特殊的经济利益关系。

10. 从联合呈现的状况看，可分为企业群体、企业集团和联合企业。在企业群体和企业集团内，必定有主导厂和主导产品，通过主导厂和主导产品的吸引力，逐步形成企业群体或企业集团。

企业群体内的主导厂对卫星厂控制力较弱，二者一般属于围绕主导产品的协作关系，没有共同的经营目标。

企业集团比企业群体前进了一步，属紧密型或半紧密型联合，主导厂对卫星厂有较强的号召力和控制能力，除了一般的生产协作关系外，还有一致的市场竞争行为，在某

一个方面有共同的经营目标和捆在一起的经济利益。

联合企业同企业群体及企业集团比较，已发生了根本的变化，它是生产经营、经济利益一体化组织。

### 三、企业横向联合的发展

随着经济体制改革的深入发展，我国横向经济联合发展很快，已成为我国经济充满生机和活力的重要标志，它的巩固和发展，关系到国民经济的发展，关系到国家经济体制改革的进程。因此研究这个问题十分必要。

#### 1. 坚持效益优先是巩固发展横向经济联合的基础

横向经济联合有利于提高企业的经济效益。联合中经济效益优先，是参加联合企业的共同愿望，是推动联合的原动力，它使企业产生联合的需求、联合的动机和联合的行为。参加联合的企业通过联合获得良好经济效益，需求得到满足，联合动机被强化，联合动力增大，联合行为得到巩固和发展。因此要使横向经济联合得到巩固和发展，就要坚持以提高经济效益为中心，把提高经济效益放在优先地位。

#### 2. 要全方位、多形式发展横向经济联合

在横向经济联合的发展过程中，企业间在生产、流通、科技领域里，组织了跨地区、跨部门、跨行业的联合，建立了各种形式的经济联合体。这种全方位、多形式的联合，是横向经济联合发展的必然趋势。

在社会化大生产体系中，各类企业都是严密地按照产品的生产程序，进行专业化生产，完成社会分工体系中一定的任务。它不仅要在企业内部科学地组织分工协作，使生产要素有机结合，实现企业内部的联合劳动，而且要根据社会化生产的内在联系，在更广泛的范围内，包括地区、城乡之



间，工农之间，以及生产、流通、科研、服务等方面，进行经济联系和联合，实现生产要素在社会范围内的优化组合，这是社会化生产过程中经济发展的自然规律。

商品经济与自然经济不同，它是为交换而进行生产的经济形式。商品经济的一个基本特征，就在于其全部运动，决不是一个地区、一个部门、一个行业、一个企业的行为，而是围绕市场进行的全社会范围的运动，企业作为商品生产者和经营者，其自身机制的运动，必须在地区、部门、行业之间，在生产、分配、交换和消费过程中，根据市场的需求，组织生产和经营活动。同时，为了适应市场竞争的需要，又必须在更大的范围内以不同形式对生产要素进行重新组合。这是社会主义企业生产经营的方向，也是实现企业自身物质利益的根本条件。

因此，企业作为社会分工体系中的一个部分和社会主义商品经济的一个经营者，必然要全方位向外发展，与其它经济单位或事业单位等进行经济往来，建立各种形式的经济联合体。

### 3. 企业横向联合要向名、优产品靠拢

名、优产品是指那些质量已经达到或超过国家标准和部颁标准，满足其需求者较高要求的各种属性的产品。这些产品一般是拥有较先进的技术、较高的管理水平和一定的资源条件的企业生产的，是在激烈的市场竞争中形成的。它在商品市场上占有优势，有较好的市场声誉，能吸引消费者。生产名、优产品的企业，在竞争中会得到发展，并有通过联合增强实力、扩散产品、获得更大的经济效益的要求。而劣势企业在竞争中就有被淘汰的危险，为了求生存、求发展，就应向名、优产品靠拢，为生产名、优产品企业配套或进行联