

张国云 著

企业集团 组建 完善与发展

4
国建材工业出版社

(京)新登字177号

责任编辑 盛 元

责任校对 李松萍

封面设计 赵丕涛

企业集团组建完善与发展

张国云 著

中国建材工业出版社

(北京市百万庄国家建材局内 邮编100831)

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

开本: 737×1092 1/32 印张: 11.75 字数: 260千字

1993年6月第一版第一次印刷

印数: 0001—6600册

ISBN 7-80097-195-5/F·18 定价: 6.15元

指 导 委 员 会

总 顾 问：蒋一苇

主 任：张余友

副 主 任：赵纪来

委 员：	黄伟成	杜自弘	陈张海
	冯灿松	刘鸿生	裴浩明
	李松萍	钟国人	张 艺

前 言

在社会主义市场经济体制的条件下，国门已打开，竞争更为激烈，那么究竟如何去组建、完善和发展企业集团，这是当今中国经济发展过程中的一个重要课题。

为了探索研究符合社会主义市场经济发展要求的企业集团，重塑企业集团模式，推动企业集团的完善和提高，促进企业集团不断向前发展，张国云同志经过几年的研究，撰写了《企业集团组建完善与发展》一书。书名明确地表述了全书的主题。全书围绕这一主题，对困扰当前企业集团的众多问题，诸如对企业集团的概念、经济特征、经济功能、类型划分等基础性理论问题，以及如何组建、完善、发展，包括“复关”后企业集团的对策等问题，都作了全面系统的分析和论证。

本书在写作过程中，一是力求立意更高，有针对性地回答当前人们普遍关注的一些热点问题；二是通过事实和数据作叙述，使人感到更为实在，综合性更强；三是采取写实与务虚相结合的方法，既对过去企业集团发展作出正确的评价，又对决策中所出现的问题发表自己的看法，还就有关企业集团政策理论问题及今后发展趋势提出见解；四是刻求理深文不涩，为了避免学术著作常见通病，本书尽可能避免

使用较多的学术语言、专业术语，避免故弄玄虚，尽量贴近实际、贴近基层，让理论工作者与实际操作者都能看得懂会运用。总之，本书力求集理论性、指导性、知识性、实用性、趣味性为一体，试图开拓中国企业集团工作这个崭新的领域。

我国著名经济学家、本书顾问蒋一苇先生，曾为本书提出了许多宝贵的意见。不幸的是1993年1月25日，他在北京溘然病逝，本书成为蒋老生前最后一次为指导中国企业集团发展所作的留言，现在能将此书公开出版，亦算是对蒋老的深深悼念。

指导委员会

一九九三年

目 录

第一篇 企业集团的概论

第一章	对企业集团概念的认识和理解	2
1、	“企业集团”一词的来历	2
2、	企业集团的含义	2
第二章	不同社会制度的企业集团的经济特征	5
1、	资本主义企业集团的经济特征	5
2、	社会主义企业集团的经济特征	10
第三章	企业集团的经济功能分析	12
1、	宏观经济功能	13
2、	微观经济功能	15
第四章	企业集团的类型划分	19
1、	国外企业集团的类型划分	19
2、	我国企业集团的类型划分	24
第五章	我国企业集团的发展过程	28
1、	企业集团的萌芽阶段	28
2、	企业集团的孕育阶段	30

	3、企业集团的成长阶段·····	33
第六章	企业集团与相关组织关系·····	35
	1、企业集团与单个企业的区别·····	35
	2、企业集团与企业群体的区别·····	36
	3、企业集团与公司的区别·····	37
	4、企业集团与集团公司的区别·····	39
第二篇 企业集团的组建		
第七章	企业集团组建目的及原则·····	42
	1、企业集团组建目的·····	42
	2、企业集团组建的原则·····	44
第八章	企业集团组建的基础条件·····	48
	1、组建工作的任务·····	48
	2、组建方案的制定·····	49
	3、企业集团章程的制定·····	50
	4、组建企业集团的条件·····	53
第九章	企业集团组建的途径·····	54
	1、承包式·····	55
	2、租赁式·····	63
	3、兼并式·····	67
	4、股份制式·····	73
第十章	企业集团的组织结构·····	81
	1、建立企业集团组织机构的原则·····	81
	2、企业集团管理层次及职权的划分·····	83
	3、企业集团组织结构形式·····	85
第十一章	企业集团的领导体制·····	93

1、企业集团领导体制的种类·····	93
2、企业集团领导集体组成原则·····	95
3、企业集团班子组成结构·····	96
第十二章 企业集团的登记与计划单列·····	99
1、企业集团的登记注册·····	99
2、计划单列企业集团·····	101

第三篇 企业集团的完善

第十三章 企业集团外部环境的改善·····	109
1、企业集团外部环境的内涵·····	109
2、企业集团外部环境的作用·····	111
3、企业集团外部环境的内容及完善办法·····	116
第十四章 企业集团的组织与管理研究·····	135
1、对企业实行公司化改造·····	135
2、企业集团财务公司的完善·····	138
3、企业集团的产权机制引入·····	143
4、企业集团规模经济的确立·····	148
第十五章 企业集团与横向经济分析·····	157
1、对企业集团与横向经济的认识·····	157
2、企业集团与横向经济联合的难点·····	159
3、企业集团与横向经济对策设想·····	162
第十六章 企业集团股份化的探讨·····	168
1、对企业集团股份化的认识·····	170
2、企业集团股份化的难点·····	175
3、企业集团股份化的完善办法·····	179
第十七章 企业集团科学技术管理·····	191

1、科学技术进步在企业集团中的作用···	191
2、企业集团科学技术优势·····	193
3、影响当前企业集团科技进步的因素···	198
4、完善企业集团科技进步的途径·····	205

第四篇 企业集团的发展

第十八章 竞争中的企业集团发展策略·····	213
1、企业集团和竞争·····	213
2、竞争立法现状及发展趋势·····	227
3、竞争中的企业集团发展对策·····	232
第十九章 企业集团发展态势·····	238
1、当前我国企业集团发展特点·····	239
2、企业集团发展趋势·····	247
第二十章 企业集团跨国经营的发展·····	255
1、跨国公司概述·····	255
2、我国企业集团跨国经营的模式和战略·····	261
3、跨国公司发展新趋势·····	266
4、企业集团跨国经营发展思路·····	270
第二十一章 “复关”与企业集团发展·····	277
1、“复关”对企业集团发展的影响·····	277
2、企业集团“复关”发展策略·····	282
第二十二章 企业集团案例分析·····	287
1、什么是“翻牌公司”·····	287
2、关于组建中国长江水泥集团的研究·····	290
3、浙江钱江啤酒集团的组建与完善·····	301

4、组建浙江尖峰建材集团的研究与探讨	318
5、浙江万达集团的完善与发展	334

附录

1、浙江钱江啤酒集团章程	344
2、浙江尖峰建材集团章程	352
3、浙江万达集团章程	361

后记	368
----	-----

第一篇 企业集团的概论

第一章 对企业集团概念的认识和理解

1、“企业集团”一词的来历

“企业集团”是一个外来词。它所反映的经济现象始于19世纪末20世纪初，即在资本主义的发展进入帝国主义的时候。关于企业集团这一概念，最早是列宁提出的，他在《帝国主义是资本主义的最高阶段》一书中，多处提到企业集团。什么叫企业集团呢？列宁说：“大企业，尤其是大银行，不仅直接吞并小企业，而且通过‘参与’小企业资本、购买或交接股票，通过债务关系等等来‘联合’小企业，征服它们，吸收它们加入‘自己的’集团，用术语说，就是加入自己的‘康采恩’”。^①可见，列宁把企业集团与康采恩相提并论，所不同的是，康采恩是经济学的术语，企业集团是组织与管理方面的用语。

2、企业集团的含义

1987年12月16日国家体改委、国家经委联合颁发的《关于组建和发展企业集团的几点意见》，对企业集团的概念作了较为权威的阐述：“企业集团是适应社会主义有计划商品经济和社会化大生产的客观需要而出现的一种具有多层次组织结构的经济组织。它的核心层是自主经营、独立核算、自负盈亏、照章纳税、能够承担经济责任、具有法人资格的经

① 《列宁选集》第747页

济实体。”接着又指出说：“企业集团是以公有制为基础，以名牌优质产品或国民经济中的重大产品为龙头，以一个或若干个大中型骨干企业、独立科研设计单位为主体，由多个有内在经济技术联系的企业和科研单位组成，它在某个行业或某类产品的生产经营活动中占有举足轻重的地位，有较强大的科研开发能力，具有科研、生产、销售、信息、服务等综合功能。”

对以上企业集团概述，联系理论和实践看，还有四个主要问题亟待明确：

（1）关于企业集团类型问题。企业集团通常分为两大类：一类是以大银行（或财团）为核心的企业集团，组成所谓“银企集团”，如我国已组建的中国国际信托投资公司（集团）；另一类是以大企业为核心的企业集团，我国占绝对多数的企业集团都属此类。显然，上述定义只包含了第二类，排斥了第一类。

（2）关于企业集团所有制性质问题。现有的企业集团已不是单一的所有制形式，它既包括全民所有制，又包括集体所有制，还包括其它社团法人的投资。加之，在全民所有制中，又存在着不同的隶属关系。所以一般地看，我国的企业集团应该是以公有制为主体的混合所有制。可见，上述定义中对集团的所有制性质没有明确的表述，但在理论研究及组建集团的实际工作中却都无法回避，如集团成立登记注册时，工商行政管理部门则要求明确集团的所有制形式。

（3）关于企业集团的法人地位问题。现实企业集团工作中，存在以下两种情况：一种情况是：不仅成员内各企业都是法人，而且集团本身也有法人地位，这也是目前我国出

现的所谓“两级法人”或“多级法人”的现象。从法学角度观察，法人间的法律地位是平等的，不存在大法人内部还有小法人，也不存在法人内部的上下级的“两级法人”或“多级法人”的关系，不然就是违反了法人制度的基本原则。另一种情况是，集团是法人，但集团内部成员（如紧密层企业）丧失法人地位。这里应该肯定地说，企业由于丧失了法人地位已不是真正意义上的企业，因为企业必须是法人。而这里的集团也不是真正意义上的集团，因为集团必须是多个法人企业的联合。这里还不如把这种集团正名为公司（或总公司），其成员称为分公司或工厂更为恰当些。从以上定义，对集团的法人地位问题，应说基本上符合世界各国对企业集团的法律规定，但对现实中存在的两种情况，切切不可忽视。

（4）关于企业集团的隶属关系问题。由于企业集团本身属跨部门、跨地区的企业联合体，其归属问题是有观存在的。目前国家对一些特别重要的企业集团已实行计划单列，但还有一大批企业集团情要明确隶属关系。当然，随着当今改革的不断深入和发展，在政企职责分开，企业真正成为独立商品生产者和经营者的时候，企业集团根本就不应存在归属问题了，应当是无行政主管部门的经济组织。

基于上述认识，所谓企业集团，简言之，是指多个法人企业的联合组织。这表明，企业集团不同于一个法人的大型企业或特大型企业。阐述得完整一点，社会主义企业集团是指以生产资料公有制为主体，以实力雄厚的企业为核心，通过周密的组织形式和相应的经济权责，把多个法人企业联合在一起的法人联合体。在这里，①企业集团必须是由若干个

具有独立法人地位的企业单位和事业单位所组成的联合组织，这是企业集团的本质所在。②企业集团还有其多层次的组织结构，成型的企业集团，在组织结构上，包括四个层次：一是集团核心，即“集团公司”；二是紧密层，即“子公司”；三是半紧密层，即参股公司；四是松散层，即关联企业。具备前两个层次就可以成为企业集团。③“集团公司”是企业集团的核心。它必须具有一定的经济实力，具有独立的法人地位，具有投资中心的功能。④企业集团成员之间要通过强有力的联系纽带组成一个有机的整体。集团核心与紧密层、半紧密层的联系纽带一般应是资产为纽带；与松散层的联系主要以集团章程和具有法律效力的协议书、合同等契约为纽带。

第二章 不同社会制度的企业集团的经济特征

1、资本主义企业集团的经济特征

从资本主义国家的企业集团看，企业集团具有以下五个方面的经济特征：

（1）企业集团生产的垄断化

所谓垄断，是若干个大资本家（或大企业）以获取垄断高额利润为目的通过协定、同盟或联合对某一个部门或某几个部门的产品生产、销售以及原料来源等实行的操纵和控制。企业集团通过生产“集中发层到一定阶段，可以说，就

自然而然地走到垄断”，这是“资本主义经济的最重要的现象之一，甚至是唯一的最重要的现象”。^①如1977年日本六大企业集团中，参加“经理会”的公司数还不到日本企业总数的0.01%，而它的总产值却占17.1%，资本占16.8%，销售额占15.8%，纯利润占16%。到1982年，在上述六大企业集团中，加入“经理会”的成员企业数为157家（金融、保险除外），而日本全国的企业数为171万家，前者还不到后者的0.01%，而前者资产额却为825125亿日元，营业额为1386760亿日元，分别占制造业总额的15.1%和15.7%。这还只是就集团中的核心企业而言，如果加上它们的全部的子公司和关系公司，则几乎控制着日本经济的一半以上。可见，资本主义企业集团生产经营的垄断是十分严重的。

（2）企业集团与银行资本形成金融资本化

金融资本是通过两个大致并行发生的过程形成的：一个是银行垄断资本向企业渗透的过程，另一个是企业垄断资本向银行业渗透的过程。列宁指出：“帝国主义的特点，恰好不是工业资本而是金融资本”，而“生产的集中，由象中而成长起来的垄断，银行和工业的溶合或混合生长，——这就是金融资本产生的历史和这一概念的内容”。^②关于金融资本形成的过程，举两个实例：一个是银行垄断资本渗入企业而形成金融资本的例子，如美国银行垄断资本家摩根，在使他的许多竞争者破产以后，联合了许多工业垄断资本家，成立了拥有资本总额44亿美元的美国钢铁公司，从而形成了摩根财团。另一个是由企业垄断资本渗入银行而形成金融资本

① 《列宁选集》第2卷，第740页

② 《列宁选集》第2卷，第810、769页

的例子，如美国工业垄断资本家洛克菲勒先生从创办石油公司起家，后来控制金融事业，建立了以大通国民银行为核心的金融网，从而形成了洛克菲勒财团。此外，关于银行同企业集团之间的联合，例如在第一次世界大战以前，德国柏林6家最大的银行的经理，代表这些银行参加了344个工业公司，它们的董事参加了407个工业公司，一共参加了751个工业公司，它们在189个公司中各有两名监事。另一方面，有51个最大的工业家参加到这六家银行的监事会里去。

（3）企业集团行为的国家化

这里的“国家化”是指企业集团行为受制于国家。列宁在概括银行的新作用时指出：“除了银行和工业进行‘个人联合’以外，这两种公司又同政府进行‘个人联合’。……在大银行的监事会里，常有国会议员或柏林市议会的议员”。^①其实银行是这样，企业集团也是如此。如在德国，西门子公司与政府的关系历来很密切，阿布斯是西门子股份公司监事会重要成员，他曾任原德意志银行董事长和监事会主席，西门子股份公司董事会董事克诺曾任德国原子能委员会委员，西门子公司现任监事会主席彼得·西门子是前西德总理施密特的朋友。长期以来，西门子集团在联邦议院中有自己的代表。如西门子股份公司前董事会董事克莱伊自1969年至1973年任联邦议员。目前，西门子集团中共有三名联邦议员、363个乡镇和市议员，19人任市长。日本的情况也是这样，如第二次世界大战前，一般认为，三井集团操纵着政友会、三菱集团暗中操纵着宪政会，并进而通过这两大政党控制日本政局。战后，各垄断集团共同出资支持日本执政党

^① 《列宁选集》第2卷，第764页