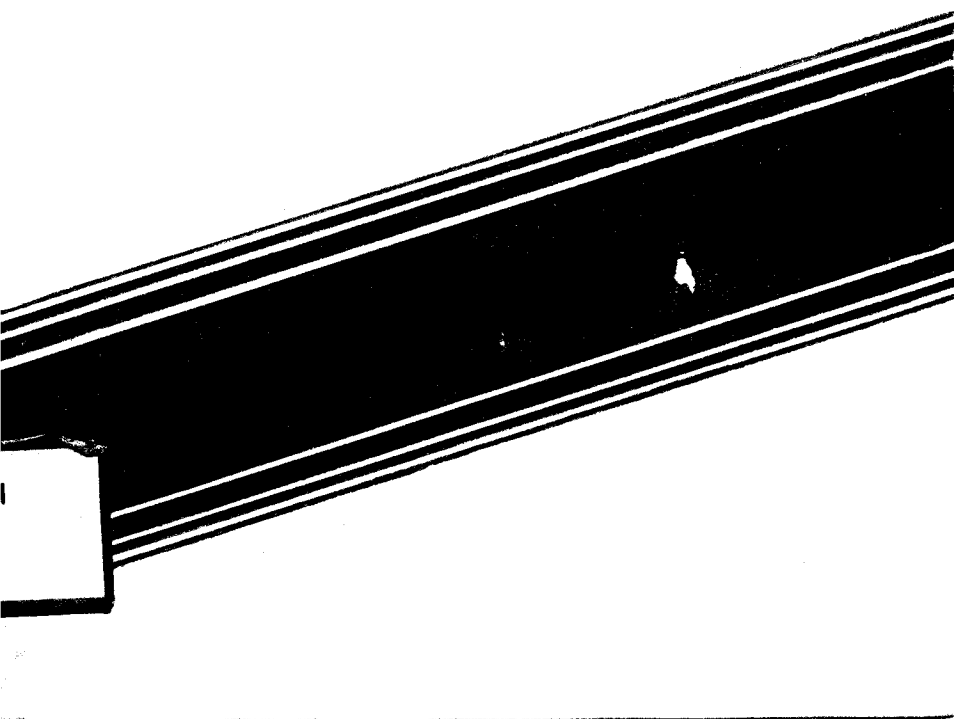


企业兼并

北京市经济委员会 北京出版社



企业兼并在北京

Qiye Jianbing Zai Beijing

北京市经济委员会 编

*

北京出版社出版

(北京北三环中路6号)

北京市京工印刷厂印刷

*

787×1092毫米 32开本 7.25印张 150,000字

1988年11月第1版 1988年11月第1次印刷

印数: 1—10,000

ISBN 7-200-00708-0/F·34

定价: 2.00元

内 容 提 要

企业兼并是将改革与发展紧密结合起来，积极探索逐步建立商品经济新秩序的重要实践。自1985年以来，北京市工业系统已有60多家企业通过这条途径，实现了优化组合。为了将这段实践忠实地记录下来，北京市经济委员会特编辑了《企业兼并在北京》一书。

全书分为四个部分：第一部分介绍了自1985年以来，北京市工业系统实行企业优化组合的概况和认识上的突破；第二部分具体介绍了北京市部分企业的做法、经验和效果，反映了企业兼并在最初阶段的曲折历程；第三部分介绍了武汉、福州等地开展企业兼并的情况和有关规定；第四部分收集了自1985年以来，北京市工业系统实行企业优化组合的有关资料、协议蓝本等。

目 录

企业兼并是发展商品经济的客观要求（代序言）

..... 北京市副市长 吴仪（ 1 ）

北京市工业系统企业兼并概况

..... 北京市经委研究室（ 7 ）

态度要积极 步子要稳妥

——北京市工业系统企业兼并研讨会纪实

..... 北京市经委研究室（ 18 ）

为了发展的抉择（ 32 ）

企业兼并是生产力发展的客观要求

..... 首都钢铁公司（ 33 ）

探索通过兼并发展优势企业的新路子

..... 北京丽源日用化学股份有限公司（ 45 ）

划转隶属关系·深层次合并·走向集团

..... 北京内燃机总厂（ 56 ）

出资购买产权的典型（ 63 ）

产权有偿转让是企业优化组合的有效途径

..... 北京齿轮总厂（ 64 ）

北京式的国营企业产权转让

..... 译自美国《时代》周刊（ 77 ）

从财产关系同一化到生产经营一体化

.....	北京雪花电器公司 (80)
不同所有制企业的兼并	(89)
企业兼并是“环宇”发展的里程碑	
.....	北京环宇电器公司 (90)
企业兼并必须打破所有制的界限	
.....	北京市建材工业总公司规划处 (101)
.....	北京市经委研究室
经营性公司的扩张冲动	(109)
借助企业兼并,建立多角化经营的公司新格局	
.....	北京市塑料工业联合公司 (112)
从“脱钩”到再“并入”	
.....	北京市机电设备维修公司 (116)
融合、消化、改造、发展	
.....	北京市建筑装饰设计工程公司 (120)
主管部门在企业兼并中的作用	(130)
积极引导,适当协调,促进兼并	
.....	北京市二轻工业总公司 (131)
采取多种形式,优化企业结构	
.....	北京市化学工业总公司 (143)
武汉、福州两地企业产权转让情况调查	
.....	北京市经委研究室 (153)
武汉市人民政府关于推行企业兼并实现产权合理转	
让的试行意见	(168)
福州市全民所有制小型企业拍卖的暂行规定	
(172)	
福州市关于全民所有制小型企业拍卖后职工待聘期	
间保险的暂行办法	(176)

附 录

- 附 件 一 首钢购买麦斯塔公司大部分股份 (179)
- 附 件 二 13家军工企业划归首钢经营管理 (181)
- 附 件 三 “关于改革北京市内燃机配件总厂行政
性公司报告的批复”的通知 (182)
- 附 件 四 北京市朝阳区工业局、北京齿轮总厂关
于有偿转让金属工艺制品厂给北京齿
轮总厂的协议书 (186)
- 附 件 五 朝阳区金属工艺制品厂有偿转让给北京
齿轮总厂的有关财务处理的说明 (189)
- 附 件 六 关于朝阳金属工艺制品厂厂区占地问题
备忘录 (190)
- 附 件 七 关于成立北京环宇电器公司报
告的批复 (191)
- 附 件 八 关于将北京无线电唱机厂并入北京环宇
电器公司的请示报告 (192)
- 附 件 九 关于将北京无线电唱机厂并入北京环宇
电器公司的批复 (195)
- 附 件 十 关于市属国合合营企业财务税收暂行管
理办法的通知 (196)
- 附件十一 关于北京纸制品厂并入北京市塑料工业
联合公司的联合请示 (200)
- 附件十二 关于北京纸制品厂并入北京市塑料工业
联合公司的批复 (202)
- 附件十三 关于转发市计委《关于北京纸制品厂并
入北京市塑料工业联合公司的批复》

	的通知	(204)
附件十四	北京红狮涂料公司章程	(205)
附件十五	关于撤销橡胶十一厂建制与北京橡胶四 厂组成国合企业的通知	(210)
附件十六	北京市化工研究院与北京化工八厂联合 章程	(211)
附件十七	北京市工业系统兼并情况一览表	(215)

企业兼并是发展商品经济的客观要求

(代序言)

北京市副市长 吴 仪

企业兼并是企业资产在不同企业法人之间转移和让渡的一种社会经济现象，是企业吸收（或称“吃掉”）其它企业的合并过程。在发达的商品经济条件下，价值规律是通过竞争的优胜劣汰表现出来的。随着质优、价廉、适销商品占领市场，生产经营这些产品的企业，由于在产品、技术、资金、管理与经营等方面具有优势而迅速发展壮大起来。而那些缺乏产品、技术、资金、管理与经营优势的企业，则日益陷入困境。市场机制迫使生产要素从处于困境的企业向优势企业转移，这就是企业兼并。在世界上发达国家的著名厂商中，几乎没有一家的的发展不伴随着兼并，通过企业兼并，实现资本的积聚和集中，同时也促使生产要素向掌握更先进的科学技术、代表最新生产力的企业流动。因此，企业兼并是商品经济条件下企业的一种内在机制，是建立在通过优胜劣汰的竞争，企业迅速分化的基础上的。

诚然，在我们传统的经济管理体制下，企业之间也有贫富差别。但那时，企业是作为行政机构的附属物存在的，贫富差距被人为地控制在有限的范围之内。由于财政统收统

支，企业无独立的利益可言，一些企业即使有较大的优势，也没有实现兼并的可能。况且，国家对企业执行统一的工资、福利制度，企业即使亏损，职工的“切身利益”也不会受到任何影响，因而企业贫富差距不突出，矛盾也不尖锐。改革以后，情况发生了很大变化。随着行政管理部门权限的缩小，企业自主权的扩大，企业开始成为独立的商品生产者和经营者。随着企业留成、工资与经济效益挂钩和承包经营的实行，企业的发展，职工的“切身利益”都不再只拴在国家财政的战车上，而主要与企业的经济效益相联系了。在传统体制下被掩盖的企业贫富差距，逐渐明朗。价格等宏观改革措施逐步出台，进一步加速了企业两极分化的进程。优势企业通过产品开发、技术改造，不断增强对原材料价格上涨等因素的承受能力，对外扩张、自我发展的欲望也越来越强烈。劣势企业则一步跟不上，步步跟不上，在价格的沉重压力下，迅速走向没落。企业两极分化的速度如此之快，是人们始料未及的，这是企业兼并现象发生的最基本的前提。

从本质上讲，生产力的发展取决于科学技术的进步。科学技术的每项新成果，都意味着生产力的新突破，而当生产力发展积聚到一定程度时，就会引起社会经济结构的相应变动。科学技术的进步速度越快，涉及的领域越多，经济结构的变动就越频繁，越剧烈。由于条块分割的传统的经济管理体制的束缚，我们的投资结构僵化，很难适应经济发展的要求。一方面，国家用于扩大再生产的追加投资数量（即投资增量）极其有限，另一方面，已经形成的固定资产及配套占用的流动资金（即资产存量）大量处于闲置状态；一方面，一些适销对路且投资报酬较高的产品长期供不应求，另一方面，

大量产品没有销路，投资报酬极低的企业普遍存在。再加上人为的、政治的因素，有时竟搞到国民经济重大比例失调的地步。

长期以来，我们主要是通过行政手段来进行经济结构调整的。我国历史上几次大的调整，用的都是截长拉短的行政办法，“关、停、并、转”是我们调整工业结构的全部内容。不可否认，行政性调整对于平衡国民经济重大比例关系，对于缓解一时紧张的经济形势，对于调整过于畸型的产业结构，都起过重大作用。然而，这种以行政手段为主要特征的调整，从本质上讲是从属于产品经济范畴的。在大力发展商品经济，努力建立商品经济新秩序的今天，行政调整与当前的改革形势已不相适应，越来越不为企业所欢迎。改革以后，企业已不再是行政机构的附属物，企业的利益边界正在日益清晰，单纯依靠行政权威而没有企业利益推动的调整，通常都会受到企业的抵抗。而且产业结构调整的根本原因，在于科学技术的进步和市场的变化，这种变化的具体趋势，政府部门很难把握。由于以上原因，企业正在由被动转为主动，成为通过兼并实现工业结构调整的主体。

从调整到企业兼并，行为主体不同。调整的主体是政府部门，在调整中不可避免地带有浓厚的政治色彩和长官意志，许多非经济的因素在其中起作用。调整过程中政府部门所关心的，首先是消灭亏损，挽救处于困境的企业，因此在确定合并双方企业时，主要考虑的是工艺的相近性和企业贫富相抵后盈利的可能。而兼并的主体是企业，在兼并过程中，必须具备愿望与可能两方面的因素：对于兼并方来说，亏损只是被兼并的一个条件，而有无足够的场地可供扩大生

产之用，职工能否很快地安置、利用起来，以及有多大的债务负担等，则是能否使兼并方获得比较切实可靠利益的重要条件。这就使兼并比调整有了较少的政治色彩，较多的经济成份。行为方式不同，调整是政府部门自上而下用行政手段推行的，在这个过程中，出于对合并后企业正常生产的考虑，政府部门必须全面权衡合并双方企业的领导班子，作出相应的人事安排。许多类似的安排往往削弱了合并后企业的领导力量，有些还为领导班子不团结留下了隐患。而企业兼并则是一种建立在自愿或不得已而自愿基础上的行为，在兼并方与被兼并方之间，处于一种从主从属关系到同一关系的转化过程中。从被兼并企业产品方向、机构设置、职工的工资、福利待遇以及相应的人事安排，都由兼并企业自主解决，从而避免了许多因人事安排带来的矛盾和摩擦，有利于迅速地形成新的生产力。

破产是推动企业资产存量流动的另一种方式。破产法的公布，表现了我国决心实行彻底的商品经济优胜劣汰的法则，不再保护落后的决心。但是，由于企业破产必然会带来职工失业等社会问题，因此，在劳动保险、社会救济等社会保障体系建立之前，不可能普遍地使用破产法的武器来解决资产存量流动问题。同企业破产相比，企业兼并可以减轻被兼并企业职工失业所造成的社会负担，而且企业兼并的协商原则也比破产的强制原则容易让人接受。因此，企业兼并对于推动资产存量流动，实现产业结构的调整和促进商品经济的发展，具有十分突出的现实意义。

企业兼并是个新事物。当前还有不少同志的思想与之不相适应。有些亏损企业、微利企业的领导，仍然寄希望

于上级有关部门的“优惠政策”，来创造扭亏或摆脱困境的奇迹。特别是一些历史上曾经有过辉煌成就，而目前陷入困境的企业，把过去的贡献，当成向上级有关部门讨价还价的资本。当有优势的企业表示出兼并的意向时，他们断然拒绝。反映出这些同志的思想同发展商品经济、同改革对企业自主经营、自负盈亏的要求不适应。应该使这些同志懂得，从总体上看，通过减税让利等优惠政策调动企业积极性的作法，作为改革的一个特定过程，已经成为历史。今后的改革，是要从现在已经起步的基础上，向更加完备、更加彻底的商品经济新秩序迈进。各种保护性的、歧视性的、倚重倚轻的政策区别，将逐渐由规范化的法规所代替，寄希望于“优惠政策”的威力是不现实的。作为企业主管部门的领导，也应认清这种形势，自觉地改变“慈父”的旧形象，把保护落后的手松开。当兼并到自己企业的头上时，有些领导干部和职工虽然也知道无力回天，但感情上总过不去。干部不愿当“末代皇帝”，不愿被人指着脊梁骨骂“败家子”；职工也不愿当“亡厂奴”。这种感情是可以理解的。在这个企业里有过他们的事业和抱负，凝聚过他们的心血和汗水，产生感情是很自然的事，对此应该充分理解，积极引导。要帮助这些职工看清，通过市场机制促进企业兼并，是发展商品经济的必然趋势，是不以人的意志为转移的客观规律。要使他们理解，企业兼并对于促进资产存量流动、实现资源合理配置、进一步释放现有生产力要素的潜能、促进生产力发展的重大作用。要深入细致地做好思想政治工作，帮助他们调整心理状态，顺利地过好感情关。

实践证明，对于绝大多数职工，只要讲清道理，晓以利

害，他们的思想是可以很快弄通的。对于极个别的出于个人考虑，阻碍兼并的企业领导人，除说服教育外，也可以在征求大多数职工意见的基础上，由主管部门按多数职工的意愿作出正确的选择。

企业兼并的发展，也向以部门管理为主的体制发起了冲击。长期以来，我们采用的是一种各个经济部门相对封闭，各自只就本系统直属企业向上级负责的条块分割的管理体制。在涉及到中长期规划和经济发展战略时，则采取以部门为主、以具体产品为主要对象的方法。在这样一种管理体制下，人们往往把注意力集中在自己权限之内可办到的事情上，而对需各经济部门配合完成的宏观经济规划的研究，则缺乏足够兴趣。其结果，企业能干的事，政府争着干，企业干不了的事，政府又不肯干，既造成了大量的重复劳动，又不能从发挥北京资源和经济技术优势的全局出发，逐步实现宏观经济结构的合理化。可以说，在宏观经济管理上，实际上是处于一种有政府的无政府状态。

为了适应形势的需求，必须加快政府经济管理职能转变的步伐。从长期的目标看，必须实现政府经济管理部门职能的统一，形成能对全市经济活动实行调控的统一中心，改变目前经济调控部门与各专业经济管理部门行政区划分割的局面。从以隶属关系为主的管理与调控，向以全行业、全产业管理为主的宏观调控过渡。从近期目标看，必须首先集中力量，抓好产业政策的制定，为企业兼并提供方向引导和政策依据。

北京市工业系统企业兼并概况

北京市经委研究室

企业兼并是企业普遍承包后，改革进一步深化、商品经济进一步发展的必然趋势。至1987年10月，北京市工业系统430户预算内国营企业都与政府有关部门签订了一定四年不变的承包经营合同。“大锅”分成一口口“小锅”。在“包死基数，确保上交，超收多留，欠收自补”承包原则驱动下，到1987年底，有392户企业超额完成了承包经营合同，实现了三多，即上缴利税比上年增长8.3%，企业留利比上年增长30%，职工收入比上年增长16.4%。38户企业没有完成承包经营合同，用自有资金抵补或挂帐待补。1988年上半年，由于价格等宏观改革相继出台，工业承包遇到新的挑战，430户企业中，超额完成承包指标317户，没有完成承包指标的113户，占27%。被“大锅饭”掩盖着的企业实力的差距进一步显露出来，“两极分化”的趋势日趋扩大，优势企业要发展，不景气的企业要找“靠山”，企业兼并应运而生。北京地区已经发生的兼并事实证明，企业兼并是按照地区发展规划，调整产业结构，实现资源合理配置，迅速发展优势行业、优势产品的重要手段。兼并促使了土地、资产、劳动力等生产要素由衰退行业向钢铁、基本化工原料、汽车以及市场紧俏的冰箱、名牌化妆品等兴旺行业的转移，对于亟待发展的行业和企业，它所带来的是生产要素的增加，对

全社会来讲，它所引起的仅仅是生产要素的转移。因此，企业兼并对于逐步扭转社会总投资膨胀的局面，挖掘生产要素存量的潜力，抑制需求，增加供给，稳定和发展经济，促进改革，具有十分突出的现实意义。

一、北京市工业系统企业兼并的基本情况。

北京市工业企业的兼并，是伴随着改革的深入逐步开展起来的。根据我们对13个市属工业总公司（局、办）的统计，1985年以来，共有68户企业被54户企业兼并（其中不包括由机械电子部划拨给首钢的13户外地军工企业）。通过企业兼并，有2.8万名职工，有2.3亿元的固定资产原值和311万平方米的占地面积，72万平方米建筑面积的产权被转让。

从时间顺序看，1985年兼并企业8户，1986年兼并企业14户，1987年兼并企业32户，1988年以来兼并企业14户，呈现逐年增加的趋势。

从被兼并企业的性质看，有全民企业20户、集体企业48户，分别占被兼并企业数的29%和71%。兼并后改变企业所有制性质的有38家，其中全民企业兼并集体企业的有35户，占92%，由集体企业兼并全民企业的有3户，占8%。

从兼并形式看，属于除承担债务外另付一定转让费用的有6户，协议总金额1859万元，转让的固定资产原值为2824.5万元。其余企业均采用承担债务不出实资的方式进行。

从兼并的范围看，属于总公司（局、办）系统内兼并的有59户，占被兼并企业总数的86%，跨部门兼并的只有9户，其中，跨省、市兼并的一户，本市跨部门兼并8户（见附件十七）。

二、北京市工业企业兼并的一般原则和做法。

企业兼并是个新生事物，在社会主义公有制为主体的条件下，如何进行企业兼并更是没有现成的模式，总结北京市兼并比较成功、遗留问题比较少的企业的经验，在做法上一般要遵循以下五条原则：

1、有偿原则。企业兼并及产权转让要以商品交换的形式实现。在北京的具体做法上，可分为出实资和不出实资两种。北京齿轮总厂购买朝阳区金属工艺制品厂，是市属全民企业购买区属全民企业，是跨部门的兼并，由北齿出资505万元，分八年付给朝阳区工业局。首都钢铁公司兼并秦皇岛拖拉机配件厂，是跨地区的兼并，由首钢出资600万元，付给秦皇岛市。雪花电器公司购买日历印制厂，是不同所有制企业的兼并，由“雪花”出资280万元，付给二轻集体联社。可见，在兼并双方的资产所有者代表不同时，采取出资办法比较可行。而且，兼并方用自有资金一次或多次买断被兼并方的产权后，完全掌握了对被兼并方的支配权，比较容易实现资产经营一体化。

由于目前资金富裕、能购买产权的企业不多，在北京地区的企业兼并中，出资购买的还是少数。其余多为不出实资型。但是，兼并方要承担被兼并方的债务。如东方化工厂与化工七厂合并后，替化工七厂还款300万美元，相当于化工七厂全部固定资产总值。有的还要负担被并入方资产盘亏后的损失。要支付被兼并方转产过程中的改造费用。要妥善安置被兼并企业的人员，包括退休人员，为了尽快地稳定人心，恢复生产，缩小双方职工的感情距离，很多企业都从自

己的工资总额中拿出一块，对并入职工“一视同仁”，使并入职工一上岗，当月工资就提高了18—40元不等。此外，兼并方允许对方使用其商标、销售渠道、以其名义担保贷款等。上述种种，说明兼并方在兼并中付出了代价，都应看成是“出资”的变通形式，是“有偿”原则的体现。

2、自愿原则。企业兼并的主体是不同的企业法人。兼并和转让必须体现行为主体的意志，在企业自愿、互为需要的基础上进行。行政主管部门不是“父母”，是“媒人”，主要起牵线搭桥，积极引导，适当协调，促进兼并的作用。即便是跨系统、跨部门的兼并，主管部门目前作为“资产所有者”代表，也是以成员方的身份出现。因此，北京在企业兼并的做法上，大致遵循如下程序：（1）企业领导达成兼并意向；（2）征询上级主管部门意见；（3）分别召开职工代表大会，通过有关决议，让多数职工自己做出选择；（4）双方联合向主管部门提出申请；（5）主管部门在征询有关综合部门的意见后正式审批，并负责协调兼并中的有关政策问题。

这中间，要召开职工代表大会，征询和充分尊重职工的意愿是必不可少的环节。有些企业的合并，即便从宏观上看很合理，但多数职工有不同意见，要让他们发表出来，把工作做到前面。如，北京市塑料工业联合公司提出与纸制品厂合并的意向后，尽管纸制品厂经营困难、已有部分职工拿60%工资在家待业，职工代表大会仍提出，在保持纸制品厂厂名、所有制形式（集体）、产品、人员一般情况不变的前提下，同意并入塑料公司。这“四个不变”反映了该厂职工对并厂的承受能力。经过深入细致的思想工作，多数职工转