

• 孙效良 主编

中国企业集团

ZHONGGUO

QIYE

JITUAN

改革出版社

(京) 新登字 053 号

责任编辑：高金利

封面设计：刘志豪

中 国 企 业 集 团

孙效良 主编

*

改革出版社出版发行

(北京东城安德里北街 23 号)

昌平长城印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开本 16.25 印张 440 千字

1992 年 5 月第 1 版 1992 年 5 月第 1 次印刷

印数 1—12000 册

ISBN7-80072-358-5/F·207

定价：8.00 元

目 录

国务院批转国家计委、国家体改委、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》的通知 (1)

关于选择一批大型企业集团进行试点的请示 (2)

我国企业集团的发展历史和现状

..... 顾士师 吕朴 徐蔡燎 胡剑 (12)

中国企业集团要览 国家体改委生产体制司 (27)

从大型企业到企业集团 吉林化学工业公司 (56)

强化核心 发展紧密层 促进企业集团发育成型

..... 仪征化纤工业联合公司 (66)

探索具有自己特色的企业集团发展路子

..... 尹士君 李文海 (75)

在改革中发展的东风汽车集团

..... 东风汽车公司 (85)

成长中的宝钢集团 朱庆长 (95)

企业集团促进了“熊猫”腾飞

..... 熊猫电子(集团)公司 (104)

在改革中崛起 在开拓中发展

..... 中国振华电子工业公司 (113)

不断成长中的红光电子集团

..... 四川红光电子企业集团公司 (122)

在改革中崛起 在探索中发展

..... 中国第一拖拉机工程机械联营公司 (127)

上下纵横求索 脚踏实地奋斗

..... 中国四联仪器仪表集团公司 (133)

在深化改革中推进企业集团向高层次发展

..... 大连冰山制冷工业集团 (141)

中国长江动力集团的发展之路

..... 夏梅生 葛友冬 (150)

壮大集团核心 稳步发展企业集团

..... 西安飞机工业集团公司 (157)

发挥集团优势 促进企业发展

..... 闽东电机(集团)公司 (166)

在改革中诞生和发展

..... 中国华能集团公司 (173)

追求卓越 走向世界

..... 深圳赛格集团公司 (180)

突破“三不变” 重组股份集团

..... 南通机床股份有限公司(集团) (188)

努力发展外向型企业集团

..... 万宝电器集团公司 (196)

稳步发展 逐步成型

..... 湖南华升苧麻纺织企业集团公司 (204)

在改革中前进的中国石油化工总公司

..... 中国石化总公司企业部 (212)

壮大核心企业, 发展企业集团

..... 中国长城计算机集团公司 (221)

坚持“改造、改组、改革”方针 不断巩固和完善

集团化管理体制 中国重型汽车集团公司 (226)

发挥集团整体优势, 促进自行车生产发展

..... 上海自行车(集团)公司 (235)

发展企业集团的探索与实践

..... 中国东方电站成套设备公司 (244)

先公司化，后集团化

- 西安电力机械制造公司 (251)
- 发挥集团公司投资中心功能 推动我国新型建筑材料
工业的发展 中国新型建筑材料公司 (261)
- 发挥企业集团优势 为纺织工业提供更多的先进技术
装备 宏大纺织机械制造(集团)公司 (270)
- 发挥集团公司投资中心功能，发展高科技、外向型、
效益好的企业集团 华夏集团公司 (278)
- 发挥集团群体优势，搞好住房开发
..... 中国房地产开发集团公司 (287)
- 壮大核心实力 推进集团建设
..... 常州蝶球纺织印染集团公司 (293)
- 发育成型中的“半球”
..... 广东半球实业集团公司 (301)
- 发挥整体优势，走自我发展的道路
..... 中国运洋运输总公司 (307)
- 搞好国际化经营，发展以进出口企业为龙头的外向型
企业集团 中国化工石油进出口总公司 (316)
- 发挥工贸结合群体优势，增加出口提高效益
..... 上海申达纺织服装(集团)公司 (328)
- 在改革开放中开拓奋进
..... 天津立达(集团)公司 (334)
- 我们是怎样由管理局改组为企业集团的
..... 哈尔滨医药集团股份有限公司 (342)
- 从行政性公司到企业集团
..... 武汉仪器仪表自动化工业(集团)公司 (350)
- 有强大的集团核心，才能有强大的企业集团
..... 烟台北极星钟表集团公司 (358)
- 从实际需要出发 组建和发展集团
..... 佛山市陶瓷工贸集团公司 (367)

高新技术产业化、集团化的有益尝试

..... 深圳科技工业园总公司 (374)

深化物资体制改革 组建综合商社式企业集团

..... 苏州物资集团公司 (384)

东安集团在改革中崛起 于 琰 (393)

锦江集团在改革开放中崛起和发展

..... 上海市锦江 (集团) 联营公司 (399)

组建非金属矿企业集团的实践与问题

..... 中国非金属矿工业总公司 (411)

关于完善企业集团金融服务的一些设想

..... 中国交通银行 (419)

发展企业集团的若干理论和方针政策问题

..... 孙效良 (428)

企业集团的概念及其成因 徐金发 (447)

发展企业集团的政策原理 杨 治 (471)

做好大型企业集团的试点工作 余 东 李应明 (479)

财务公司的产生与发展 胡红专 (487)

西方国家企业集团的比较与借鉴 刘纪鹏 (494)

关于企业集团法律地位问题的资料摘编 徐蔡燎 (511)

国务院批转国家计委、国家体改委、 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》的通知

各省、自治区、直辖市人民政府，国务院各部委、各直属机构：

国务院同意国家计委、国家体改委、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》，现转发给你们，请认真贯彻执行。

企业集团是适应我国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新的经济组织。为了促进企业集团的健康发展，国务院决定，选择一批大型企业集团分期分批进行试点。做好大型企业集团的试点工作，对于促进企业组织结构的调整，推动生产要素的合理流动，充分发挥国营大中型企业的主导作用，形成群体优势和综合功能，提高国际竞争能力，进一步增强国家宏观调控的有效性，具有重要作用。组织企业集团要有利于生产力的发展、新产品的开发、效益的提高、资源和技术力量的合理组合。发展企业集团是一项长期的任务，各地区、各有关部门要加强对这项工作的组织领导，通过实践认真总结经验，正确引导；并要慎重稳妥，注意自愿原则，切忌一哄而起，以便使我国的企业集团随着国民经济的发展逐步壮大。

一九九一年十二月十四日

关于选择一批大型企业集团 进行试点的请示

国务院：

根据国务院关于选择一百个左右大型企业集团进行试点的精神，国家计委、国家体改委和国务院生产办公室共同进行了研究，现就有关问题请示如下：

一、选择一批大型企业集团进行 试点，要达到以下目的

（一）促进企业组织结构的调整。主要是解决企业“大而全”、“小而全”，专业化水平低和分散、重复生产，以及达不到经济规模的问题，并带动产业结构和产品结构的调整，从总体上提高经济效益。

（二）推动生产要素合理流动。特别要打破地区、部门界限，实现企业之间的优势互补，充分发挥现有生产能力。

（三）形成群体优势和综合功能。既充分发挥大企业的主导作用，集中资金实行统一规划，又调动成员企业的积极性，并促进科研、生产、流通、服务相结合，提高新产品、新技术开发能力，更好地适应市场需求的变化。

（四）提高国际竞争能力。稳定占领并逐步扩大国际市场，成为参加国际竞争的主力。

（五）提高宏观调控的有效性。国家通过调控一批以大型企业为核心的企业集团，可以更加有效地引导大量中小型企业经济活动。

二、为保证达到预期目的，试点企业集团必须具备以下条件

(一) 必须有一个实力强大、具有投资中心功能的集团核心。这个核心可以是一个大型生产、流通企业，也可以是一个资本雄厚的控股公司。

(二) 必须有多层次的组织结构。除核心企业外，必须有一定数量的紧密层企业；最好还要有半紧密层和松散层企业。

(三) 企业集团的核心企业与其他成员企业之间，要通过资产和生产经营的纽带组成一个有机的整体。核心企业与紧密层企业之间应建立资产控股关系。核心企业、紧密层企业与半紧密层企业之间，要逐步发展资产的联结纽带。

(四) 企业集团的核心企业和其他成员企业，各自都具有法人资格。这是企业集团与单个大型企业的重要区别。

试点企业集团应按上述条件组建，现有试点企业集团还不具备这些条件的，要积极完善提高。

三、选择试点企业集团要遵循以下原则

(一) 符合国家经济发展战略和产业政策，在生产建设、出口创汇中占有重要地位。

(二) 提倡采取公有制企业间相互参股的形式，协调中央和地方、核心企业与成员企业之间的利益关系，充分调动各方面的积极性。

(三) 提倡发展跨地区、跨部门的竞争性企业集团，不搞行业垄断和地区封闭。

(四) 坚持政企职责分开，企业集团的核心企业不能承担政府的行业管理职能，也不能把行政性公司翻牌为企业集团。

(五) 发展和选择试点企业集团，既要积极引导，又要慎重稳妥，切忌一哄而起。

根据上述原则，确定了第一批试点企业集团名单（见附件）。

四、试点企业集团具备计划单列条件的应 区别不同情况在国家或省级计划中实行单列

对关系国计民生和产品面向全国、跨地区的企业集团在国家计划中实行单列，由行业主管部门管理，发挥行业主管部门计划管理的职能。对在国家计划单列的企业集团，其国家计划，由国家计委等有关部门会同行业主管部门审定后，在国家计划中的行业项下戴帽下达；属于行业主管部门管理的计划，由行业主管部门综合平衡后下达。

其他的企业集团，可在省级实行计划单列，由地方政府管理，并与国家有关部门建立直接联系。

计划单列的范围，包括核心企业和紧密层成员企业，不包括半紧密层和松散层企业。

计划单列的内容，主要包括：（1）主要产品产量计划；（2）基本建设和技术改造投资计划；（3）利用外资和技术引进计划；（4）主要物资、能源分配计划；（5）科技计划和教育计划；（6）劳动工资计划；（7）财务计划。

现在财务计划在地方的试点企业集团，需要上划到国家计划单列的，要与有关地方政府充分协商逐个确定，由财政部负责办理。

对在国家计划中实行单列的企业集团的管理：

行业主管部门管理主要包括：（1）按照国家计划要求所确定的行业规划，指导和审查企业集团的发展规划和计划，并送国家计委、财政部、物资部、劳动部、教委等部门进行综合平衡，属于行业主管部门管理的计划，由行业主管部门研究确定；（2）指令性计划的组织实施，考核、检查、监督各项计划的完成情况和合同的执行情况；（3）对企业集团生产经营中的问题进行协调；（4）对企业集团实行行业归口管理。

国家计委主要负责：（1）审批企业集团的总体发展规划和大中型基本建设项目，会签限额以上技术改造项目；（2）会同行业

主管部门拟订和安排企业集团的国家计划；（3）协调行业主管部门与财政部、物资部、劳动部、教委等部门在拟订计划方面的不同意见和有关问题。

国务院生产办公室主要负责：（1）按照国家计划，协助行业主管部门组织落实能源、原材料、运输、资金等主要生产条件，协助行业主管部门督促、检查计划完成情况及合同执行情况，协调生产经营中行业主管部门解决不了的问题；（2）经商行业主管部门，并经国家计委会签后，审批企业集团限额以上技术改造项目；（3）制定在国家计划单列的企业集团总承包的具体办法，与财政部共同协调落实对国家的总承包方案。

财政部主要负责：（1）核定试点企业集团的财务体制，调整各部门、地区之间的利益关系；（2）审批试点企业集团的财务计划；（3）与国务院生产办公室共同协调落实对国家的总承包方案。

国家计委、财政部、物资部、劳动部等部门根据行业主管部门的审查意见进行综合平衡后，纳入国家计划，分别下达给行业主管部门和企业集团。

对要求在国家计划单列的企业集团，成熟一个审批一个，具体实施细则由国家计委商有关部门另行制定。

五、试点企业集团核心企业对紧密层企业的主要活动实行“六统一”

“六统一”的基本要求是：既要保证实现企业集团的统一发展战略和发展规划，又不能影响成员企业的独立法人地位和积极性。

“六统一”的主要内容是：（1）发展规划、年度计划，由集团的核心企业统一对计划主管部门；（2）实行承包经营的，由集团的核心企业统一承包，紧密层企业再对核心企业承包；（3）重大基建、技改项目的贷款，由集团的核心企业对银行统贷统还，目前实行有困难的要创造条件逐步实行；（4）进出口贸易和相关商

务活动，由集团的核心企业统一对外；（5）紧密层企业中国有资产的保值、增值和资产交易，由集团的核心企业统一向国有资产管理部门负责；（6）紧密层企业的主要领导干部，由集团的核心企业统一任免。

集团的核心企业对紧密层企业的“六统一”，可以通过多种途径来实现：（1）核心企业向紧密层企业投资入股并达到控股，建立起母子公司关系，以母公司的身份对子公司实行“六统一”；（2）核心企业对紧密层企业实行承包或租赁，以承包者或承租者的身份对成员企业实行“六统一”；（3）如果同为全民所有制企业，经有关各方同意，也可以把紧密层企业划归核心企业管理，但仍保留其法人地位；（4）结合国有资产管理体制的改革，经国有资产管理部门授权，进行把紧密层企业的国有资产交由核心企业经营的试点。

六、试点企业集团的管理体制

试点企业集团的管理体制，应按重大问题集体讨论，总经理或董事长负责日常经营管理的原则办。具体管理方式（如董事会、监事会、管理委员会等）可区别不同情况确定。

对试点企业集团的行政领导班子的管理：（1）在国家计划单列、由行业主管部门管理的试点企业集团，其行政领导班子由国务院管理；（2）不实行国家计划单列的，按现行隶属关系进行管理；（3）试点企业集团的主要领导干部（总经理或董事长）在看文件、听报告、参加会议及学习培训方面分别享有副部级、正局级的政治待遇（不包括工资、医疗保健、住房、用车等生活方面的待遇）。政治待遇只限试点企业集团主要领导干部本人，不涉及企业集团的级别，也不涉及内部机构及各层次成员企业的级别，不得因此搞机构升格和人员升级。

关于试点企业集团党委书记的政治待遇及管理问题，建议请组织部门参考以上原则另行规定。

七、试点企业集团要坚持税利分流的改革

已经实行税利分流办法的要继续执行，尚未实行的要逐步做到税利分流。

八、试点企业集团要逐步建立财务公司

财务公司的主要任务是在企业集团内部融通资金，包括建设资金。要适当扩大融资手段，经批准可以发行债券和股票。成立财务公司要具备一定的条件，按中国人民银行的规定报批，要积极创造条件，成熟一个审批一个。

九、要逐步赋予试点企业集团自营进出口权

自营进出口的范围，是指本集团生产的产品出口，自用技术、设备和原材料的进口。有条件的也可以组织本企业集团产品为主的成套设备出口。第一类商品进出口计划由国家计委会同经贸部等有关部门确定。

自营进出口要具备一定的条件，并按经贸部的规定报批。要积极创造条件，成熟一个审批一个。

企业集团核心企业享有自营进出口权后，紧密层成员企业就不能再有自营进出口权。与核心企业不在同地的紧密层企业，可由核心企业指定在当地或就近口岸办理报关手续。

根据试点企业集团的规模、在国民经济中的地位和出口创汇额的大小，对具备条件的，经国务院批准，赋予以下外事审批权：在其业务范围内，可自行审批核心企业、紧密层企业人员出境和邀请境外人员来华事项，其中企业集团的正副职领导出境由主管部门审批。副部级以上人员出访，仍按现行规定办理审批。

简化试点企业集团因商务活动出国人员的审批手续。可根据企业集团出口创汇额的大小，确定核心企业和紧密层企业一定数量的经贸业务人员，对其实行一次审批，一年内多次有效的办法。具体规定和办法由国务院外事办公室制定。

十、试点企业集团的审批

试点企业集团的确定，由核心企业提出申请，行业主管部门审查推荐，国家计委、国家体改委和国务院生产办公室共同核定后报国务院批准。

列入这次试点名单而尚待组建的企业集团，还须履行企业集团的审批手续，由核心企业提出申请，经行业主管部门审查同意，由国家计委、国家体改委和国务院生产办公室共同审批。

组建试点企业集团的工作，由国家计委、国家体改委和国务院生产办公室共同负责。审批工作，由国家计委牵头；组建后的具体实施，由国务院生产办公室牵头。有关体制方面方针政策的拟定和协调，由国家体改委负责。

十一、要抓紧研究制定政府对试点企业集团管理的具体办法

企业集团不同于单个企业、联营企业和一般的松散联合体，企业集团内部又有着广泛的参股控股关系，政府对现有企业的管理办法已经不能适应实际需要，各有关部门要抓紧研究制定对企业集团的具体管理办法，主要有：国有资产授权经营办法，企业集团的登记管理办法，财务会计制度和管理办法，行政领导班子、劳动工资管理办法，企业集团的统计办法，财政、税收、物资管理办法等，并尽快发布实行。

附件：第一批试点企业集团名单

国家计划委员会
国家经济体制改革委员会
国务院生产办公室

一九九一年八月二十八日

附件：

第一批试点企业集团名单

行业主管部门	企 业 集 团 简 称 (暂用名)		核 心 企 业 名 称
	数量		
机电部	16	解放汽车集团	第一汽车制造厂
		东风汽车集团	第二汽车制造厂
		重型汽车集团	重型汽车工业企业联营公司
		哈电集团	哈尔滨电站设备成套公司
		东电集团	东方电站成套设备公司
		上电集团	上海电气联合公司
		西电集团	西安电力机械制造公司
		东北输变电集团	东北输变电设备公司
		一拖集团	中国第一拖拉机工程机械联营公司
		长城计算机集团	中国长城计算机集团公司
		长江计算机集团	长江计算机（集团）联合公司
		振华电子集团	中国振华电子工业公司
		第一重型机械集团	第一重型机器厂
		第二重型机械集团	第二重型机器厂
		四联仪表集团	中国四联仪器仪表集团公司
		嘉陵集团	中国嘉陵工业股份有限公司
冶金部	4	攀钢集团	攀枝花钢铁公司
		鞍钢集团	鞍山钢铁公司
		武钢集团	武汉钢铁公司
		宝钢集团	上海宝山钢铁总厂

续表

行业主管部门		企业 集 团 简 称 (暂用名)	核 心 企 业 名 称
	数量		
纺织部	1	仪征化纤集团	中国仪征化纤工业联合公司
能源部	7	华能集团	中国华能集团公司
		华北电力集团	中国华北电力联合公司
		东北电力集团	中国东北电力总公司
		华东电力集团	中国华东电力联合公司
		华中电力集团	华中电业管理局
		西北电力集团	中国西北电力联合公司
		东北内蒙古煤炭集团	东北内蒙古煤炭工业联合公司
交通部	2	中远集团	中国远洋运输总公司
		长航集团	中国长江轮船总公司
化工部	4	吉化集团	吉林化学工业公司
		天津渤海化工集团	天津渤海化工集团公司
		南化集团	南京化学工业（集团）公司
		乐华胶片集团	乐华胶片公司
建材局	4	新型建材集团	中国新型建筑材料公司
		非金属矿集团	中国非金属矿工业总公司
		耀华玻璃集团	秦皇岛耀华玻璃厂
		洛阳玻璃集团	洛阳玻璃厂

续表

行业主管部门	企业 集 团 简 称 (暂用名)		核 心 企 业 名 称
	数量		
林业部	4	内蒙古大兴安岭森工企业集团 黑龙江大兴安岭森工企业集团 黑龙江森工企业集团 吉林森工企业集团	
航空航天部	6	西飞集团 南动集团 上海航空工业集团 贵州航空工业集团 贵州航天工业集团 湖北航天工业集团	西安飞机工业公司 南方动力机械公司 上海航空工业公司 贵州航空工业总公司 贵州航天工业总公司 湖北航天工业总公司
经贸部	2	中化集团 五矿集团	中国化工进出口总公司 中国五金矿产进出口总公司
医药局	2	东北制药集团 华北制药集团	东北制药集团公司 华北制药厂
民航局	3	中国国际航空公司 中国东方航空公司 中国南方航空公司	
合 计	55		