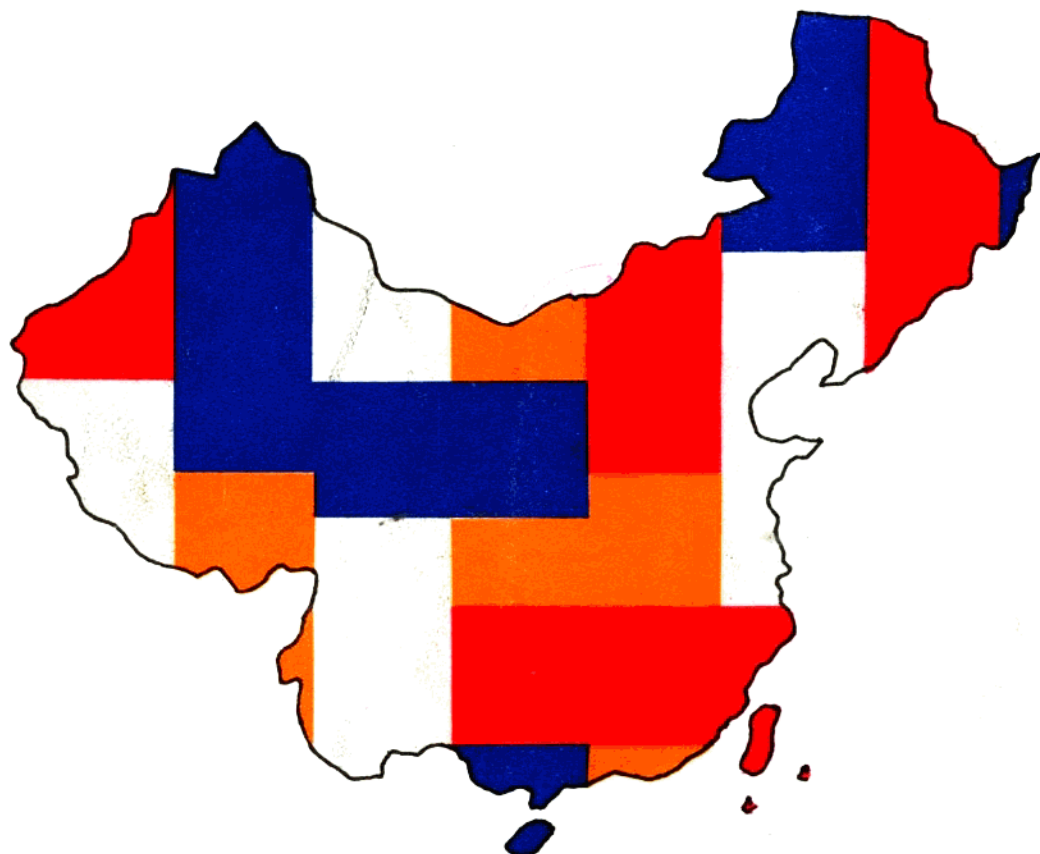


中國
企業
集團

CHINESE
ENTERPRISE
GROUP



继续发展各种横向 经济联合鼓励建立 企业群体和企业集团

在深入改革企业经营机制的同时,必须按照经济发展的客观需要,进一步推进企业之间以及企业与科研单位之间的横向联合,逐步建立起适应现代化、社会化大生产要求的新的企业组织结构。通过几年来的改革,目前在全国注册登记的各种经济联合体有 32 000 多个,已形成 24 个跨地区的横向经济联合网络。1987 年要在这方面改革已经取得明显成效的基础上,研究拟定更为具体的政策和办法,继续促进横向经济联合蓬勃地向前发展。要鼓励和支持地方、部门、企业之间实行生产要素的联合,相互投资和相互参股,促进企业组织结构的合理化。条件成熟的,可以建立跨地区、跨行业的各种企业群体和企业集团,并使它们之间责、权、利关系的处理逐步规范化。军工企业也要根据军民结合、平战结合的原则,积极参加各种形式的横向联合。根据几年来发展横向联合的经验,当前需要注意处理好四个问题:一是必须坚持自愿互利的原则,坚持以骨干企业或名优产品为“龙头”,防止把企业集团搞成变相的行政性公司或单纯的行政管理机构。二是在同一行业,可以形成若干个规模不等、各有特点的竞争性企业集团,不能搞成独家经营的垄断局面。三是各级经济综合部门和专业主管部门要大力支持企业根据自身条件发展联合,坚决排除条条块块出于局部利益而进行的种种干扰,保证横向联合和企业集团的健康发展。四是建立企业集团要重视吸收科研单位参加,促进科研与生产紧密结合,加强企业的技术开发能力。

——摘自赵紫阳总理 1987 年 3 月 25 日在六届全国人大五次次会议上的《政府工作报告》

《中国企业集团》

编委会名单

顾问:(以姓氏笔划为序)

朱森林 朱镕基 李瑞环 张劲夫
陈希同 房维中 宫本言 袁宝华
主 编:刘国光 中国社会科学院副院长
袁 木 国务院发言人
副主编:王梦奎 国家计委经济研究中心常务副主任
王乐梅 国家体改委体改司副司长
张万清 国家计委地区局副局长
朱铁臻 中国城市经济社会出版社总编辑
张载伦 (常务) 中国城市信息交流研究
部主任、《市长参考》常务副主编

编 委:(以姓氏笔划为序)

马振华 西安市副市长
孙树义 国家体改委体改司副司长
吴 仪 北京市副市长
李时荣 物资部体制法规司副司长
李嘉廷 哈尔滨市常务副市长
金 告 天津市政府副秘书长
杨逢春 全国人大常委会联络局局长
杨福云 《当代中国丛书》编辑室主任
邵永昌 南京市副市长
陈文宪 宁波市副市长
陆传骧 沈阳市市长助理
冼庆彬 中共广州市委副秘书长
周道炯 中国人民建设银行总行行长
周溪舞 深圳市副市长
赵宝江 武汉市市长
俞兴德 苏州市市长
胡懋洲 成都市市长
洪日明 经济科学出版社副总编辑兼副社长
秦家浩 青岛市副市长
钱志新 无锡市经委主任
博毓殿 大连市政府秘书长
谢明干 物资部政策研究司司长

《中国企业集团》

编辑说明

一、随着经济体制改革的逐步深化和横向经济联合的不断发展,企业集团作为一种新型的经济组织形式,近几年来,在我国迅速崛起。为介绍有关企业集团的基本知识,进一步促进企业集团的健康发展,扩大企业集团在国内国际的影响,在国家有关部门的支持下,部分理论工作者和实际工作者共同编纂了这本知识性、资料性工具书——《中国企业集团》。

二、《中国企业集团》的编辑工作,是在本书编委会的领导下进行的。本书编委会由中国城市信息交流研究部约请国务院有关部门、京、津、沪、计划单列城市和苏州、无锡等市领导及有关专家学者联合组成,由著名经济学家、中国社会科学院副院长刘国光和国务院发言人袁木任主编。

三、本书在内容上图文并茂,共分为七个部分:企业集团重要政策法规、企业集团基本知识、企业集团选介、企业集团名录、企业集团章程选载、日本和香港企业集团资料、广告。

四、本书中企业集团名录和选介资料,均由各企业集团直接提供,并经所在城市或部门负责人(本书编委或其委托专人)审核,具有较高的权威性。

五、本书介绍的仅是我国一部分企业集团的情况,有些企业集团的资料未能在本书中反映,至感遗憾。拟在以后编辑《中国企业集团》续本时再作反映,以补不足。

编辑组名单

组 长:张载伦
副组长:李时荣 孙树义 洪日明
成 员:鲍琳洁 边晓鸿 沈家卿
刘 科 舒 立 袁树立
宋小明 刘全兴 张永山
沈 阳 陈 敏 程建华

第 I 部分责任编辑:

李时荣 张载伦

第 II 部分责任编辑:

张载伦 边晓鸿 孙树义

第 III 部分责任编辑:

宋小明

第 IV 部分责任编辑:

袁树立

第 V 部分责任编辑:

张载伦

第 VI 部分责任编辑:

洪日明

第 VII 部分责任编辑:

边晓鸿 陈 敏

终审小组:张载伦 洪日明

边晓鸿 宋小明

袁树立

出版负责人:

隋珍源 宋小明

校对负责人:

陈 敏 张允文

版式设计:

宋小明 张大勇

资料整理:

陈 敏 赵永珍

总 目 录

一、绪 论	1
二、企业集团有关政策法规	17
三、企业集团基本知识	45
四、企业集团简介	115
五、企业集团名录	360
六、企业集团章程选载	447
七、香港日本企业集团资料	493
八、后 记	515

绪 论

一种代表新的生产力的企业组织形式

一、横向经济联合是企业集团产生的前提	2
二、横向经济联合的优越性和显著成效 催促着企业集团的生长和发展	4
三、我国企业集团发展的现状	7
四、企业集团发展中的几个理论与实际问题	12

一种代表新的生产力的企业组织形式

——从横向经济联合到企业集团

《中国企业集团》编辑组

企业集团在中国的兴起,引起了国内外经济界的普遍关注。中国的权威人士肯定它“代表了一种新的生产力。”探索中国深化改革的人们说它“预示着我国企业界将出现彼此纵横交错,联系密切的新格局”,“是我国经济生活中出现的一个新生事物。”我们要扶持、引导这一新生事物的成长,建设具有中国特色的企业集团,就必经充分了解和认识企业集团的产生背景和过程,充分认识它存在的价值和深远意义。

一、横向经济联合是企业集团产生的前提

我国企业集团是在横向经济联合中形成和发展起来的。它在广度和深度上,都大大超过了经济联合体,而且更能适应生产力发展的要求。因此,研究企业集团,必须从横向经济联合说起,并深入下去。

党的十一届三中全会拉开了改革、开放的序幕,一个由农村到城市的经济体制改革的浪潮冲击着以行政为轴心的纵向管理体制,那种条块分割、地区封锁的格局固守不住了。首先是一个行业内不同地区之间的经济协作联系搞起来了,接着不同行业之间联系协作也开展起来了,继而许多综合改革的城市敞开城门,放活了企业的活动范围。尤其是以企业扩权为先导的企业改革,为企业跳出部门所有的框框,跨出地区所有的圈圈,增添了活力。因而,从经济联系,发展到了组织上的横向经济联合。纵观我国横向经济联合的发展,大体经历了四个阶段。

第一阶段从1980年7月国务院颁布《关于推动经济联合的若干规定》开始。实际上,这一文件是对1978年以来,各地、各部门横向经济联系的总结和肯定,同时,指明了发展的方向。这期间各地区、各部门遵循“扬长避短,发挥优势,推动联合”的方针,广泛地开展了各种形式的经济联系和协作,开始打破了地区封锁,部门分割的状况。

第二阶段从1984年10月《中共中央关于经济体制改革的决定》开始。这个文件是对1980年以后,我国经济生活中出现的各种横向经济联系和联合的概括和提高。《决定》指出:“对外要开放,国内各地区之间更要互相开放。经济比较发达地区和比较不发达的地区,沿海、内地和边疆,城市和农村,以及各行业、各企业之间,都要打破封锁,打开门户,按照扬长避短、形式多样、互利互惠、共同发展的原则,大力促进横向经济联系,促进资金、设备、技术和人才的合理交流,发展各种经济技术合作,联合举办各种经济事业,促进经济结构和地区布局的合理化,加速我国现代化建设的进程。”这期间突出的是城市之间的横向经济联合有了显著的发展,联合的领域、范围和层次逐步扩大展开了,出现了一种新的经济主体——企业间的

横向经济联合体。

第三阶段从1986年3月国务院《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》开始。这个文件,将横向经济联合作为经济体制改革的一项重要内容提到了议事日程,明确了企业间的联合是横向经济联合的基本形式。从横向经济联合的原则和目标,企业横向联合的自主权,到配套性改革措施方面为横向经济联合的发展,提供了具有法规性的保证。从此,企业成为联合的主体,出现了多种形式企业联合体,开始形成了企业集团的雏形。

第四阶段从1987年10月党的十三大开始。在党的十三大报告中,把促进横向经济联合的进一步发展,作为深化改革的一项任务提了出来。明确提出“横向经济联合是社会化大生产和社会主义商品经济发展的必然趋势。近年来横向经济联合的发展和企业群体、企业集团的兴起,显示了强大的生命力。我们要因势利导,在深化改革中继续加以推进。企业之间的联合,是横向经济联合的基本形式。应当坚决抛弃自我封闭的自然经济观念,改变大而全,小而全的落后状态,通过联合投资、相互参股等多种方式,促进人才、资金、技术、资源等各种生产要素合理的流动与重新组合。应当主要以大中型企业为骨干,以优质名牌商品为龙头,以促进科研和生产的联合为重点,积极发展企业群体或企业集团,以适应专业化分工和规模经济的要求。要把联合的决策权交给企业,坚持扬长避短、形式多样、自愿互利、共同发展的原则,防止采取行政办法拼凑各种行政性公司。发展横向经济联合,必须充分发挥城市的作用,把城市首先是大中城市建设成为多功能的、现代化的经济中心。城市也一定要简政放权,政企分开,并敞开大门,实行全方位开放,不仅为本城市服务,还要为周围农村服务,为它所联系的整个经济区服务。”从此,企业集团作为一个概念,作为一种企业的组织形式,作为今后发展的一个方向,载入史册。还应提到的是,近一年来企业兼并、优化组合的发展,大大促进了企业集团的形成和产生。

纵观七、八年来我国横向经济联合的历程和情况,可以作出如下一些概括:

从联合的形式看,有本地区、本行业之间的联合;跨地区、跨部门企业之间的联合;工商、工贸企业之间的联合;工业企业和科研单位、大专院校的联合;军工企业与民用企业之间的联合等多种形式。

从联合的内容看,有专业化协作生产的联合;资金的联合;技术的联合;劳务的联合;加工企业和燃料、原材料供应方面的联合;若干企业的生产工艺(如电镀、铸造、热处理和设备维修)的联合;铁路运输、公路运输等联运方面的联合;产品销售和成套供应方面的联合等八个方面。

从联合的结合程度看,有松散型、半紧密型和紧密型三种。

在搞活企业、充分发挥中心城市作用的基础上,横向经济联合有了进一步发展,特别是大中型企业,为了发挥自身的活力和优势,跨出地区和行业界限,积极地与各方面进行经济联合,在广度与深度上都有新的突破。概括起来,目前经济联合的现状,主要有以下几个特点:(1)从主要由行政部门组织企业在本行业内、本地区内进行联合,发展到以企业为主,冲破部门、行业、地区、城乡界限进行多层次、多形式、多方位的联合;(2)从单纯的生产协作,发展到工业、农业、商业、科技、教育等各个领域的多种联合,特别是物资、技术、资金、人才的联合;(3)从只是由产品的“一条龙”生产协作,发展到逐步建立起各种企业群体和经济、技术联合网络;(4)从串换产品、扩散零部件、扩大生产能力的联合,发展到以管理、技术为中心的软件开发广泛联合。总之,各种形式的,多层次、多方位、多种内容的横向经济联合体和企业集团的出现,已成为搞活企业、发展商品经济、发挥中心城市辐射作用的重要途径和组织形式,也是我国经济充满生机和活力的一个重要标志。横向经济联系和联合,为企业间的合作开通了新的渠道,各种联合的组织形式的出现,又为企业组织形式上的突破提供了探索和选择的条件。企业集团这一组织形式从横向经济联合的发展中萌发,它不是人为地采用行政办法拼凑出来的,而是经济发展的内在要求。

二、横向经济联合的优越性和显著成效,催促着 企业集团的生长和发展

横向经济联合反映了社会生产力发展的客观要求,它的优越性和越来越显著的成效,成为企业集团发展的内在动力和吸引力。

从实践来看,横向经济联合的优越性和成效可以概述为以下几个方面。

1. 有利于打破地区、部门、行业、所有制的界限。按照经济规律发展企业、地区、部门之间的经济联合,可以集联合各方的优势于一体,创造更高的社会经济效益,为发展社会主义的商品生产和商品交换开辟新的途径。例如,1981年赵紫阳同志亲自抓的上海高桥地区七个石油化工企业的联合和相继建立的南京金陵石化企业的联合,都是打破地区、部门界限组建起来的,在对资源、能源的综合利用和深度加工、发展生产、提高经济效益方面,都取得了显著成效,至今仍然保持着旺盛的生命力。

2. 有利于增强企业,特别是大中型企业的活力。横向联合要求企业在经营决策、基本建设、技术改造、产品开发、市场开拓、经济核算等方面摆脱“大而全”、“小而全”的封闭式生产的束缚,转而采取新型的开放式的经营

方式。例如,以一汽、二汽为主体的解放、东风两个汽车联营公司,在中汽公司的统一组织下,分别都有上百个企业参加,基本实现了专业化、联合化的生产,为汽车工业的发展奠定了初步基础。大连冷冻机厂与 43 个企业组成了一个以优质产品为龙头的专业化生产联合体,使企业的经济效益每年以 10% 的速度递增。

3. 有利于按专业化协作原则改组工业,调整企业组织结构。有些城市在组织各种形式的经济联合体的过程中,按照专业化协作的要求,对企业进行了调整、改组,使企业组织结构和产业结构进一步合理,从而增强了在国内外市场的竞争能力,也避免了盲目发展。例如,常州市在企业自愿互利的基础上,组织了以名、优、新产品为中心,以骨干企业为依托的多层次、多形式,城乡结合的几十个生产型、生产经营型、科研生产型企业群体。这些企业群体分别围绕着自行车、照相机、家用电器、电机电器、轴承、机床、针织产品等进行联合协作生产,大大促进了生产的发展和质量的提高。如自行车总厂这个企业群体,除有 9 个分厂外,还有 115 个城乡工厂参加群体的协作生产。自 1979 年成立以来,共投入 1 000 多万元,先后 5 次大批扩散零部件,5 年内产量翻三番半,实现利润翻 4 番,金狮牌自行车被评为部优质产品,成为全国名牌自行车之一。

4. 有利于打破技术封锁,开展技术交流,推动技术进步。通过联合,可以把科研机构、大专院校的智力优势与企业的设备、物资优势以及各方的资金优势结合起来,联合进行技术攻关,开发新产品,提高产品质量,提高技术、工艺水平。例如,陕县电器厂原是生产农用变压器的小厂,两次想转产,都因缺乏技术而没有搞成。与北京、西安、洛阳等 11 个科研单位联合后,先后研制出 8 种新工艺,其中 3 种分别获部、省、地成果奖;研制出 7 种新产品。1985 年实现利润比上年增长 40% 以上。

1985 年全国的技术协作项目约 1.9 万多项,比 1984 年增长 2 倍。技术协作和联合的形式有技术成果转让、技术改造“一条龙”服务、科研生产联合体、综合利用和开发、大型项目咨询、派遣技术服务队、人才培训和交流等多种形式。1987 年各种形式的科研联合体已发展到近万个。

5. 有利于解决生产企业对原材料的需要。通过联合,可以把加工企业和原材料生产企业联系起来,使一方增加了原材料来源,另一方扩大了产品的出路,稳定双方的生产,提高综合经济效益。例如,能源紧张、原材料供应不足是上海工业生产中的一个突出矛盾,通过与兄弟地区联合开发资源,为上海提供了大量的煤炭、生铁、铅、锌、铜以及水泥、玻璃等建筑材料,补充了国家分配的不足。

6. 有利于加速经济信息交流。随着技术市场和咨询服务业的兴起,推

动了经济信息的联合协作,加速了经济信息交流。例如,上海市近年来成立了各种专业性咨询服务公司,为1万多个项目提供咨询。南京市创办了上百个以输出信息、技术为主的科技咨询服务公司。石家庄市与200多个城市建立了信息交流。所有这些经济信息联合,逐步形成网络,加强了同各地的经济信息交流。

7. 有利于调动各方面的积极性,把地方、企业、乡镇、街道的物力、财力吸引到国家建设和国内外市场急需的方面来。过去企业要发展生产,筹集建设资金、场地、厂房和增加劳动力十分困难,同时社会上却有很多闲置资金、厂房、设备、劳力得不到利用。通过组织各种横向联合,各方面有钱出钱,有物出物,有地出地,有人出人,不用国家多少投资,就兴办了一大批联营、合营企业。据辽宁省11个地、市不完全统计,到1986年,通过联合,各方筹集资金达2.47亿元,提供厂房25万平方米,全部投产后,每年可增加产值10亿元,增加利润1.26亿元。另据上海市65个联营、合营企业统计,1985、1986近两年中乡镇、街道共集资近4000万元,提供和建厂房达30多万平方米。这些企业投产后,年产值可达5.3亿元。

8. 有利于发挥城市辐射功能,逐步形成以大中城市为依托的经济网络。上海市通过发展横向经济联合,从1982——1986年,与各地签订了大量技术协作项目和技术咨询项目,转让了大批科技成果,建立了一大批科研生产联合体,和全国各地建立了不少联合开发资源项目,投入资金6亿多元;在今后5—10年内,可返回各种生产和建设材料价值达20亿元左右。有25个省市到上海开店办厂600多家,已开业300多家。还建立了各类贸易中心、交易中心,一年来的成交额达57.6亿元,其中外省市产品经上海的商流额占6.92亿元;上海全民所有制工业从经济联合体中分得的利润,1983年为5000多万元,1985年为1亿多元。近几年,开封市建立各种联合体251个,其中有以名优产品为龙头,以骨干企业为依托的企业群体;有与上海等地先进企业的联合体;有工厂科研联合体;有市属企业联营的联合体。通过联合,各方都大大提高了经济效益。

1984年以来,为发挥城市的功能,许多中等城市组成城市联合体,其中有江苏的宁镇扬、苏锡常通、通扬盐泰、徐淮盐连等城市联合体;湖北的江汉平原联合体;河南的中原城市联合体;以徐州为中心的苏、鲁、豫、皖接壤地区的淮海经济区等。这些城市联合体,定期举行会议,商讨经济技术协作,联合经营,调剂、调度、串换物资,交流信息、资料等,对充分发挥城市的中心作用,增强城市的辐射能力和吸引力,逐步形成以城市为依托的,全方位、开放式、网络型的经济联系,起了促进作用。

9. 有利于加速城乡结合,促进乡镇企业发展,推动“老、少、边、穷”地区

的经济开发。城乡之间的经济联合,把农村的劳动力、土地、资源等优势与城市的设备、技术、管理等优势结合起来,一般都收到投入少、产出多、见效快的效果。这种联合,在一定程度上避免了乡镇企业盲目发展的问题,使之在大中型企业的带动、引导下健康、合理地发展,加速了地区产业结构的调整。例如,沈阳市到 1985 年共有 1500 多个乡镇企业同市内建立了各种形式的联合、协作关系,占整个乡镇企业数的 1/3。

10. 有利于军民结合,发掘军工企业潜力。近几年来,许多军工企业在军品任务减少的情况下,积极发展与地方工业的各种联合,取得了一定成绩。如兵器工业部所属的重庆嘉陵机器厂,经过 5 年多的努力,组成了跨行业、跨地区、跨所有制的“嘉陵牌摩托车经济联合体”,带活了 100 多个与之协作配套的企业。

综上所述,横向经济联合,有企业之间的联合和区域之间的联合两种形式,其中企业间的联合是经济联合的基本形式。企业之间加强横向联合的结果,冲破了地区和部门的束缚,促进了有计划的商品经济的发展和企业组织结构的合理化,进而逐步形成了不同形式、不同层次的新型企业群体、企业集团。同时,在企业隶属关系、所有制结构、计划体制、金融体制、流通体制等方面都将引起新的变化。我们要善于发现和解决联合中的各种矛盾和问题,要制定一系列鼓励和推动横向经济联合的政策和法规,保证横向经济联合的健康发展。

横向经济联合的优越性和作用,集中地冲击着产品经济的管理体制,使本来受体制束缚的潜在生产力得到了解放,最终推动着整个经济体制改革的进程和新的经济体制框架的形成。因而,企业组织形式的变化自然要适应解放了的生产力的要求,客观上促进着企业集团的形成和发展。而横向经济联合的成效,则成为激励和吸引企业重新组合的一种效益动力。

三、我国企业集团发展的现状

目前,我国的企业集团,大多数集中在机械、电子、轻工、纺织等行业。如果从集团的形成过程及集团组织结构的设置特点来划分,可大致分为两类:(1)单元主体型。即以一个大型骨干企业为依托,联合众多企业所组成的集团。这类集团数量较多,发展较成熟,多数实行厂办联营,在管理机构设置和体制上往往是企业集团和主体厂“一套人马,两块牌子”。(2)多元复合型。即以多个骨干企业为核心,联合众多企业所组成的集团。这类集团的协调和办事机构,一般是由成员企业通过民主协商产生的,主要从事企业集团的决策、开发和服务工作。如果按企业产品的经济技术联系来划分,

大致可分为 4 种类型：(1)产品辐射型。(2)项目配套型。(3)技术开发型。(4)综合服务型。这些企业集团的特征是：(1)绝大多数企业集团是在横向经济联合深入发展的基础上产生的，它具有若干企业的集合优势。(2)多数企业集团是以大型企业为核心，以产品和技术为纽带凝聚而成的，其生产经营活动，在某种意义上是核心企业产品或技术的系列化及延伸。(3)银行、保险、投资等金融机构直接参与集团生产经营活动的不多，现有的企业集团基本上属于生产经营企业和商业企业组成的“产业型”集团。(4)计划单列成为企业集团的要求和重要属性，明显地表现出企业集团行为国家化的倾向。我国企业集团的发展虽然处于初级发展阶段，但随着经济体制改革的深入，各个企业集团在自身发展中呈现出以下新趋势。

1. 企业之间深层次的联合开始触动“三不变”的格局。企业承包企业，使经营权相对集中，突破了“隶属关系不变”的原则，如马胜利造纸集团承包了 36 家造纸厂。企业之间互相投资入股，突破了“所有制界限不变”的原则。如吉林省的 4 个地方企业采取资产入股的形式，参加了一汽集团。企业产权有偿转让或企业兼并，实现了资产、经营一体化，全面突破了“三不变”原则。据对 17 个省市的不完全统计，目前已有 300 多个企业实行了产权转让。

2. 企业集团建立财务公司，开辟了集团内部融通资金的渠道。为了集团内部融通资金的需要，二汽、重汽、中山等集团成立了财务公司。如中山集团财务公司成立半年多，累计营业额达 3 亿元，创利税近 200 万元，拆出资金 2 000 万元，吸收存款 2.8 亿多元，贷款 2.07 亿多元，拆入资金 5 000 多万元，代理企业发行债券 300 万元，受到成员企业的欢迎。

3. 企业集团的功能不断扩展，更加趋向多样化和综合化。近年来，根据商品经济的发展和市场竞争的需要，企业集团呈现出全方位发展的趋势。如常州金狮集团，除 150 多家生产企业参加外，又联合了十几家科研单位、物资供应部门、全国商业系统 3 大联合销售集团的 72 个单位以及车站、港口、码头等单位参加，使集团从科研、生产到销售、运输各个环节都搞活了。

4. 科研与生产相结合，一批以科研技术单位为主体的集团脱颖而出。北京四通集团主要从事微电子技术和中文信息处理技术，1987 年销售额名列全国同行业第二。科理集团是以中国科学院科理高技术公司为主体联合院内外 25 个单位组建起来的集团，专门从事高技术开发服务，在高技术领域大显身手，1987 年营业额总计达 3 亿元。

5. 开始向外向型企业发展。我国企业集团自成立后，越来越多的企业

集团把眼光从国内市场转向国际市场。河北环宇集团坚持以出口为导向的经营战略方针,产品质量全部采用国际标准,环宇电视机已打入英国、荷兰、联邦德国、比利时、卢森堡等国际市场。深圳赛格集团积极参加国际交换和国际竞争,改变了过去进口多出口少、吃汇多创汇少的局面,1987年集团出口产值7.8亿元,外销收入1.5亿美元。

随着企业集团的成长,经济界和企业集团的实践者们,从多方面探索着、思考着中国企业发展之路。1988年以来,集中反映在以下几个方面。

一批科理高技术的企业集团,着眼于增强开发能力,发挥自己的优势,力争把技术和产品提高到一个新的水平。他们提出这样一种看法:“一个国家、一个民族,真正的成功和胜利绝不仅仅表现在市场上和谈判桌上,最重要的是表现在工厂和实验室里”;“发展高技术产业是关系我国未来命运的事业,这个责任历史地首先落到我国企业集团身上”。这一思路得到了广泛的支持,大家希望有一批企业集团在新技术和新产品上有所突破,上一个新的台阶,即跻身于世界同类企业同等技术水平的台阶。为此,应着重解决几个方面的问题:(1)科研单位要打破过去那种在试验室和研究院所中研制产品、设计工艺、撰写论文的传统封闭格局,要把振兴经济作为首要任务,适应发展商品经济的需要,面向生产,面向国内外两个市场,或与企业集团开展横向联合,或加入企业集团;(2)企业集团要缩短科技成果应用于生产的周期和过程,把依靠科学技术进步作为关系集团巩固和振兴的大事来抓,积极发展与科研设计单位的经济技术联系,逐步建立自己的科技开发中心,认真落实党中央和国务院有关知识分子的政策;(3)在积极推广普遍适用的科技成果,加速企业技术改造的同时,要认真组织精干力量,不失时机地开展高技术研究,特别是微电子技术、信息技术、生物工程技术和新材料技术的研究与开发,大力发展软科学;(4)要继续积极引进国外先进技术,并使之同国内的科学技术密切结合,切实加强对引进技术的消化、吸收和创新。

一批有拳头产品、优势产品的企业集团认为,到国际市场上较量,企业集团应当成为生力军。他们正在制定和选择扩大出口的战略,准备以更加勇敢的姿态进入世界经济舞台,把企业集团的出口能力提高到一个新水平,为国家出口创汇做出更大贡献。建立发展外向型的企业集团,需要各方面的支持,认真研究和解决一系列的实际问题。如:(1)各个方面、各个部门要适应发展沿海地区经济和组建外向型企业集团的要求,提高效益、提高服务质量,在政策上、规章制度上、作风上、办事效率上要有个比较大的改进,要适应国际市场上千变万化的情况,修改外贸、银行、外汇管理等方面不适应的规章制度。当然这个改进也不可能一步到位,应当从及时解决不

断产生的问题做起。(2)提高外向型企业集团的管理水平和技术水平,抓科技与生产的结合。还须重视国外的科学管理经验,有些有外资的企业集团,可以请专家参与管理,还可以通过办合资企业训练我们的干部,培养管理人才,改变目前企业的落后状况,尽快适应发展外向型经济的要求。(3)每一个外向型企业集团都要创出在国际市场站得住脚的名优产品,特别要下决心在 10 年左右的时间内,至少创出一种附加价值高,并在国际市场上打出名牌,又被西方社会承认和采用的高档产品。同时,以此为其他产品打入国际市场开路。(4)有目的地逐步建立不同层次的国际销售网络。当前,要发挥若干企业集团联合的优势,克服那种“宁为鸡头,不为牛尾”的心理状态。要看到,这是一种具有“万年基业”的大事。我们只有依靠自己的力量,自创名牌,自建销售网络,才能从根本上改变长期依靠国外销售网“收购”产品外销的被动局面。

许多企业集团的实践者,清醒地认识到,企业集团的壮大和成长,关键是要有一支能打硬仗的队伍,要把职工的素质提高到一个新水平。这是社会主义企业集团应当特别需要发挥的一个突出优势。加强企业思想政治工作非常重要,只讲物质利益、奖金不行,企业思想政治工作必须走出一条新的路子,包括关心人、调动职工积极性、增加向心力、凝聚力。整个工业要抓两手:一是管理和技术进步;二是精神力量,思想政治工作。一个企业要有一种内在的凝聚力,有自己的企业精神,职工也要珍惜企业的荣誉和利益。振兴经济,首先要振奋职工的精神,提高职工的素质。要研究在现阶段做好人的思想政治工作的新方法、新途径。国外很重视行为科学,注意研究在商品经济中人与人的关系。不少企业还培植了自己的“企业文化”,以此培养职工新的职业道德。通过关心人来增强企业的凝聚力,使职工做到爱厂如家。我们应该学习和借鉴这类有用的东西,并赋予它以社会主义新的内容,建立我们的企业文化,探索我们的行为科学。许多企业集团都建立了培训职工队伍的计划,建立了一套考评制度,肯于在智力投资方面下功夫。希望自己的队伍思想过硬,技术精通,经营有方,管理有序,从而保障高技术、高质量的产品,创出具有自己特色的名牌。

从事经济管理工作和领导工作的,深深感到要改变传统的 management 方法,为企业集团的发展创造良好的外部环境。从管理上讲,要看到企业集团不是单个企业的简单迭加,而是经过企业的组合、调整和改造,形成的具有优化结构的多层次的新型企业组织。因此,决不能再沿用管理个别企业的传统的方式、方法来管理企业集团,必须积极探索新的方式和方法管理企业集团。当前要特别抓好如下几点:(1)要冲破旧体制的束缚,在企业集团内部建立一套科学的管理制度和体系,每一个企业集团都要有自己明确的治

理之道。(2)要认真搞好集团中核心企业的上等级、上标准的工作,争取在若干年内达到国际同类企业的水平。(3)引进竞争机制,推进企业内部经营机制的改革,发展和完善多种形式的企业承包经营责任制。从企业集团发展中碰到的问题来看,主要表现有,形成企业集团核心层过程中,如何突破现行的“三不变”问题;企业内部实现专业化调整、改组和加速技术改造的投资体制问题;发挥规模优势、进行社会化大生产所需原材料保证的物资体制问题;组建外向型企业集团、扩大集团外贸经营权、自主权,建立销售网、便利贸易的外贸体制和外汇管理体制问题;理顺集团内部资产关系,融通资金,推进新产业发展的金融体制问题;建立和完善集团内部管理体制,人才合理流动的干部和人事管理体制问题;解决企业集团建立技术开发中心所涉及到的科技体制问题,等等。可以看出,推进企业集团的发展,是一项综合性的改革,需要政策的衔接和配套。

突破“三不变”是当前发展横向经济联合、组建企业集团工作中各方面反映比较强烈的问题,已经到了非解决不可的程度。赵紫阳同志在一次谈话中指出,原来讲的联合实行“三不变”和松散原则是对的,但不能停止在这一步,这样做不仅不能前进,还要后退。现在迫切的是要前进一步,向真正的企业集团发展。不进则退,不聚则散。如何突破“三不变”,是一个比较复杂的问题,它不仅是传统体制造成的问题,而且还涉及到各方面的利益。因此,解决这个问题,既要态度坚定,又要精心对待。现在,大体有三种作法:一是企业承包企业的方式;二是实行股份制;三是企业资产的有偿转让,有的把这种形式叫做兼并。这三种形式,各地区、各部门及企业集团的同志可以根据自己的情况,进行认真的研究和选择。当前也要注意防止用简单的行政办法干预企业的经营自主权,干扰企业的资产关系,更要防止简单的资产平调,侵犯国家利益和企业利益。

企业集团的发展和深化,将引起地方、部门、企业各方面利益的调整,必然出现困难,产生阻力。因此,各地特别是中心城市要从振兴我国经济的战略大局出发支持企业集团,为企业集团发展创造、提供良好的环境和条件。一些部门和省市的同志对企业集团深化发展的要求,感到有很多不适应的地方。应解决好观念的转化,概括起来是:要克服产品经济思想和小生产观念,确立现代化商品观念;要克服以城为域自我封闭观念,确立对外开放、对内更要开放的国际竞争的经济战略;要克服目光短浅,只顾眼前利益的观念,确立长远发展的战略思想。只有转变传统的观念,才可能提出有利于企业集团发展的政策,解决集团发展中提高工作效率、创造和提供良好的环境和条件的问题。当然,很多问题需要从中央到地方,从政府到企业,协同工作,才能完成,光靠某一个部门、某一个地区是不能彻底解决的。从

总体上看,不仅是经济管理体制综合改革的问题,而且势必涉及到政治体制改革的问题。整个改革是复杂的系统工程,改革的进展程度如何,直接关系到企业集团的发展和成长。但同时,又必须清醒地看到企业集团作为整个经济活动中的一种组织形式,它只有而且只能适应整个经济体制的运转形势,才能求得自身的存在和发展,才能逐步形成具有中国特色的一套企业集团的规章制度。

企业集团内部产权关系如何处理的问题,一直是个难题。本来是可以采用股份制并不难解决的问题,但由于传统的框框束缚着人们的头脑,不仅影响着企业集团的发展,而且给已经成长中的企业集团造成了种种矛盾。党的十三大决议指出,发展生产资料市场、金融市场、技术市场和劳务市场,发行债券、股票,都是伴随社会化大生产和商品经济的发展必然出现的,并不是资本主义所特有的。社会主义可以而且应当利用它们为自己服务,并在实践中限制其消极作用。这就为企业集团的发展又开了一条路。实际上,企业集团出现以后,股份制已成为组建企业集团,理顺集团内部资产关系,确认和保护企业利益的一种重要途径和方式。实践证明,股份制是推动企业集团深入发展的重要手段,是建立社会主义新型所有制关系的一种好形式。它解决了不同所有制之间发展经济联合而发生的所有权问题,冲破了组建新的经济组织,包括企业集团,长期不可逾越的所有制障碍。特别是它能够在国家资金短缺的情况下,集中社会各方面的资金,完成和办好一些原来国家力所不能及的事情。企业集团的组建和发展,同股份制发生了某种必然的联系。一些专家学者提出,组建企业集团必须走股份制的道路。各部门、各地区,特别是综合部门的同志,已经开始研究股份制的问题,在实践和探索中,准备制订我国的股份制法规,探索解决实行股份制涉及到很多与现行的规章制度,管理体制,资产关系不协调、不配套的问题。我们应当相信,企业集团的发展和巩固,在客观上势必会寻求到和创造出更好的解决内部资产关系的形式和途径。

四、企业集团发展中的几个理论与实际问题

我国的企业集团是新旧体制交替时期产生和发展起来的一种新的企业组织形式,它符合和适应了生产力发展的要求,诸多生产要素可以通过这一形式得到优化组合和合理的配置,因而,具有强大的生命力。同时,它又与旧体制碰撞,存在这样那样的摩擦,甚至受制于现行的政治体制和经济管理体制。因此,企业集团在发展进程中存在着许多难题和新的问题是不奇怪的,也是任何一种新生事物成长不可避免的。我们的责任是采取正