

股份制生存

中国股份制企业操作全程

股份制研究小组
辽宁人民出版社





股份制生存

——中国股份制企业操作全程

股份制研究小组 编

辽宁人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

股份制生存：中国股份制企业操作全程/股份制研究小组
编. —沈阳：辽宁人民出版社，1998. 4

ISBN 7-205-04155-4

I. 股… I. 股… III. 企业-股份制-研究-中国 IV.
F279.21

中国版本图书馆CIP数据核字 (98) 第02545号

辽宁人民出版社出版

(沈阳市和平区北一马路108号 邮政编码110001)

朝阳新华印刷厂印刷 辽宁省新华书店发行

开本：850×1168毫米1/32 字数：409千字 印张：18 $\frac{3}{8}$ 插页：2

印数：1—6,000册
1998年4月第1版 1998年4月第1次印刷

责任编辑：张业宏 版式设计：王珏菲
封面设计：刘冰宇 责任校对：吴广军 宋玉培

定价：24.80元

前 言

世纪之交的中国正处于伟大的历史变革之中，20年的经济体制改革取得了举世瞩目的成就，中国人已经向世界证明“软着陆”并非只是一种梦想。现在，经济多年的渐进之后，改革已经到了关键时刻，我们已经接触到问题的实质，国有企业问题，成功离我们仅有一步之遥，但这一步举足轻重。

理论界对于国有企业改革给予了强有力的支持，从当年的“杨曹历”三家说法到现在的“林张”论道，人们便不难发现其中的进步有多大。事实上，短短十余年间，当代西方经济学的前沿思想已经为中国的经济学家们所掌握，并应用于改革的实践中，博弈论、信息经济学、新制度经济学等思想工具被广泛地用于对国有企业改革的分析，人们对于国有企业改革的认识从放权让利到承包制，再到现在的现代企业制度，无疑是一种质的飞跃。当前，对于改革理论的探索、辩论、完善仍在进行之中。

60年前，罗纳德·哈里·科斯（1991年诺贝尔经济学奖获得者）发表他那篇著名的论文《企业的性质》。60年来，从没有哪个国家经济学家像中国的经济学家们这样关注企

业——在“企业”的经济学意义以及更广泛的意义上。这对于中国国有企业改革无疑是一件幸事。

作为理论界的成果，在国有企业中建立现代企业制度，实行股份制改革已经被写进国有企业改革的纲领性文件——中国共产党十五大报告中。

股份制改革，已经完成了从理论向实践的过渡。

二

本书探讨的是正是在这种背景下股份制改革的操作实务。

首先，我们回顾了20年国有企业改革的历程，分析了当前国有企业的症结所在，通过对国有企业的大面积亏损、高负债运营等等积弊的剖析，指出了改革的紧迫性与方向，为以后的操作分析奠定基础。

接下来，我们阐述了股份制的构建，构建股份制的核心便是企业的上市，借助证券市场，实现企业的社会化、公开化，从而引入新的经营机制、激励机制和监督机制，使国有企业完成脱胎换骨的进化，可以说，上市是实现真正的股份制的必由之路。

构建股份制绝非是股份制改革的重点。我们认为，更重要的地方尚在其后，企业实行股份制后的管理和运营，考虑到我们的目的，为了突出针对性，我们在管理上主要着眼于企业的领导机制管理、财务管理等几方面。并且，将相当的笔墨花费于对企业的运营，主要是资本运营之上，资本运营的核心即为并购，并购对于我国的经济体制改革具有特殊的意义，它不仅是企业扩张的必然选择，也是盘活资本存量、优化资源配置的有效方式。

从上述的这些泛泛之谈中，不难发现我们以“股份制生存”命名本书的良苦用心：其一，股份制虽然未必是我国企业生存的最好方式，但却是我们可以选择的最好方式的一种；其二，股份制改革的目标绝不是为了追求股份制本身，而是为了国有企业的生存——在股份制这种形式下更好地生存。

三

中国的国有企业改革绝不仅仅是企业的事情，也不仅仅是政府的事情，而应该是一项社会工程，是每一位中国人都应该关心的事。因此，本书也绝不仅仅是写给改革的直接参与者的，而且还写给所有关心国有企业改革的人们。如果这本书能对他们有所助益，那便是对我们工作的最好酬劳了。

在本书的编著过程中，我们参考了大量中外文献，绝大部分都要列入了本书的“参考文献”之中。在此，我们向这些文献的作者表示衷心的感谢。

最后，我们还要感谢辽宁人民出版社经济编辑室对出版本书的积极态度和责任编辑张业宏先生的辛勤工作。

谨记。

编著者

1997年11月28日

目 录

前 言	
序 幕	20年国有企业改革回顾 1
第一章	历史重负下的呼唤 25
第二章	拨开迷雾 重见光明 49
第三章	穿越资金生命线 84
	——证券发行
第四章	一举手登上龙虎榜 159
	——证券上市
第五章	做国际文章 183
	——涉外证券的发行与上市
第六章	实现“管理科学”的头等大事 209
	——股份制企业领导体制设置
第七章	股份究竟掌握在谁的手中 245
	——股权管理
第八章	股东财富最大化 260
	——股份制企业财务管理
第九章	营造中国资本“航母” 311
	——股份制企业集团
第十章	牌局已定 337
	——并购的潮流、发展与中国的选择
第十一章	上兵伐谋 394

	——可供选择的并购战略	
第十二章	一场并非是人们所说的投机者的 “阴谋诡计”	440
	——并购策划	
第十三章	并购时代的“助产医师”	480
	——并购的财务规划	
第十四章	事关企业存亡的危险“游戏”	535
	——并购实施	

序 幕

20 年国有企业改革回顾

党的十一届三中全会，揭开了中国改革开放的历史画卷。邓小平同志在全会闭幕式上讲话时指出：“现在，各地的企业事业单位中，党和国家的各级机关中，一个很大的问题就是无人负责，名曰集体负责，实际上等于无人负责。”并强调：“当前最迫切的是扩大厂矿企业和生产队的自主权，使每一个工厂和生产队能够千方百计地发挥主动创造精神。”从此，国有企业改革以调动企业和职工生产经营积极性为出发点，从扩大企业自主权开始逐步展开，并伴随着整个改革开放事业的深入和扩大，一步步向纵深发展。纵观整个过程，这一改革大致经历了扩大企业自主权，经济责任制，利改税和税利分流，承包经营责任制和租赁经营责任制，转换企业经营机制，建立现代企业制度等六个阶段。当然，每一阶段的改革并不是截然分开、相互独立的。相反，不同阶段的改革交织进行、不断推进。

从改革开放到九十年代初，企业改革基本沿着所有权与经营权相分离，扩大企业经营自主权，改革经营方式，以市场为导向，搞活国有大中型企业的思路向前推进。然而，这

种改革思路并没有触及问题的根源，不能解决改革过程中出现的深层次矛盾。随着我国经济体制改革的深入发展，国有企业活力不足的深层次原因进一步暴露出来，而长期困扰企业的政企职责不分，自主权难落实，约束机制不健全，经营观念落后，历史包袱沉重，国有企业财产有人占有，无人负责，任人侵吞的所有权虚置，经济效益低下等问题，主要是由于企业产权关系不明晰，组织制度不合理和管理不科学造成的。因此，企业改革的进一步深化，必须解决深层次矛盾，将放权让利的思路调整为企业制度的创新，探索出一条公有制与市场经济相结合的有效途径。党的十四届三中全会明确提出，国有企业改革的方向是建立现代企业制度。党的十五大进一步指出：“公有制实现形式可以而且应多元化”，“股份制是现代企业的一种资本组织形式，有利于所有权与经营权的分离，有利于提高企业和资本的运作效率，资本主义可以用，社会主义也可以用。不能笼统地说股份制是公有还是私有，关键看控股权掌握在谁手中。国家和集体控股，具有明显的公有性，有利于扩大公有资本的支配范围，增强公有制的主体地位。”在“摸着石头过河”的不懈探索中，在经历了曲折和坎坷之后，国有企业改革终于迎来了曙光。当我们以十五大精神为指引，满怀信心地迈向二十一世纪时，让我们共同回顾一下近二十年来国有企业改革所走过的风雨历程。

1978年10月 四川省率先在重庆钢铁公司等六家企业开始扩大企业自主权试点，揭开了搞大企业自主权改革的序幕。

1978年12月13日 邓小平在中央工作会议的闭幕会上作了题为《解放思想，实事求是，团结一致向前看》的讲

话。他指出，现在我国的经济管理体制权力过于集中，应该有计划大胆下放，在经济计划和财政、外贸等方面给予地方更多的自主权，当前最紧迫的是扩大厂矿企业和生产队的自主权。

1978年12月18日~22日 十一届三中全会在北京召开。邓小平在会议上指出，要有计划地大胆下放权力，这样有利于充分发挥国家、地方、企业和劳动者个人四个方面的积极性。

1979年2月 四川省根据党的十一届三中全会精神，在总结了六个试点企业经验的基础上，经过调查讨论，制定了《关于扩大企业权力，加快生产建设步伐的试点意见》，这个办法的主要内容是首先在分配方面突破，给予企业一定的权力。之后，四川省将试点工业企业扩大到100家，并在40家商业企业进行了扩大经营管理自主权的试点。当年情况表明，企业的责权利初步结合起来，在当年的产值、实现利润、上缴利润的增长方面，试点企业普遍高于非试点企业。

1979年2月19日 《人民日报》社论：必须扩大企业权力。社论指出，扩大企业的权力，是民主集中制在经济管理体制上的具体运用。目前总的情况是企业自主权太小，权力过于集中，当务之急是扩大企业的自主权。

1979年3月 国家首先在商业部系统的企业试行利润留成办法，当年留给商业企业和商办工业企业的利润控制在19.3%，其余上缴财政。

1979年4月5日~28日 中共中央召开工作会议。会议指出，要扩大企业的自主权，并把企业的经营好坏同职工的物质利益挂起钩来。

1979年4月13日~20日 国家经委在北京召开企业管理改革试点座谈会。会议讨论了新时期总任务对企业管理改革提出的要求，进一步认识到，生产技术现代化和管理科学化是工业现代化建设不可缺少的两个方面。改革企业管理，必须扩大企业经营自主权。

1979年5月25日 国家经委等五部门发出《关于在京、津、沪三市的八个企业进行企业管理改革试点的通知》，并转发了《关于企业管理改革试点座谈会纪要》。八个企业包括首钢、天津自行车厂、上海柴油机厂等。

1979年7月13日 国务院下发了扩大国营企业自主权的5个文件。这5个文件是：《关于扩大国营工业企业经营管理自主权的若干规定》、《关于国营企业实行利润留成的规定》、《关于开征国营工业企业固定资产税的暂行规定》、《关于提高国营工业企业固定资产折旧率和改进折旧费使用办法的规定》、《关于国营工业企业实行流动资金全额信贷的暂行规定》。在上述文件中，国务院肯定了各地扩大企业自主权的改革方向，重点是把国有工业企业由按工资总额提取企业基金的办法改为实行利润留成办法，赋予企业自主安排使用留成资金的权力，为全面的经济体制改革奠定了基础。

1979年8月17日 财政部单位颁发《关于贯彻国务院改革企业管理体制文件试点中几个具体问题的意见》，确定企业利润留成比例应参照1978年几项资金占利润总额的比例核定，所有试点企业从1980年起，开征固定资产税和实行流动资金全额信贷办法等。

1980年1月1日 经财政部批准，上海轻工业机械公司及其所属企业单位从即日起进行“利改税”试点。主要做法是把原来上交利润改为征收“四税两费”。

1980年1月22日 国务院批转了国家经委和财政部修订的《国营工业企业利润留成试行办法》。该办法对1979年7月国务院颁发的《关于国营企业实行利润留成的规定》作了修订，把原定全额利润留成办法改为基数利润留成加增长利润留成办法。国务院要求各地、各部门在1980年集中力量抓好已有的试点企业，试点面一般不再扩大。

1980年4月10日 新华社报道，目前全国进行扩大企业自主权试点的企业共有3358家，占全国预算内企业总数的8%，产值约占全国工业总产值的1/3，利润大约占40%。

1980年5月4日 国家建委、国家计委等单位作出《关于扩大国营施工企业经营管理自主权有关问题的暂行规定》。

1980年8月8日 国家经委转发上海、四川、广西柳州在国营工业企业进行“独立核算、国家征税、自负盈亏”的试点办法。

1980年9月2日 国务院批转国家经委《关于扩大企业自主权试点工作情况和今后意见的报告》。报告提出，对扩权企业可以实行多种利润留成办法；下年扩权工作在国营企业中全面推开。

1980年9月14日 《人民日报》报道，四川省的经济体制改革试点单位，在实行国家计划指导下，独立核算、国家征税、自负盈亏办法后，经济效果显著。

1980年10月26日 北京市政府决定在北京内燃机厂、北京光学仪器厂、北京第二毛纺织厂等5个企业试行职工代表大会领导下的厂长负责制。这一改革同扩大企业自主权的经济体制改革密切相关。扩大自主权，主要是把权力扩大给

职工。

1980年11月18日 国务院批转国家计委等单位《关于实行基本建设拨款改贷款的报告》。报告提出：从1981年起，凡是实行独立核算、有还款能力的企业，进行基本建设所需的投资，除尽量利用企业自有资金外，一律改为银行贷款。

1981年1月 山东省等地在扩大企业自主权的基础上，对部分企业实行了利润包干。随后，全国各地也相继实行了一些不同的包干办法，这些包干办法连同扩大企业自主权的规定一起，逐渐发展为工业生产经济责任制的主要内容。

1981年3月10日 财政部发布《关于国营工业企业试行以税代利的几项规定》，把国营工业试点企业原来向国家缴纳的利润，改为征收资源税、收入调节税、所得税、固定资金占用费和流动资金占用费。

1981年4月15日~25日 国务院召开全国工业交通工作会议，明确提出了建立和实行经济责任制的要求。此后，各种形式的经济责任制在全国大多数企业广泛推行开来。

1981年4月1日 国务院批转国家经济委员会、国家体改委《关于工业管理体制改革座谈会汇报提纲》。“提纲”指出，巩固扩大企业自主权的试点工作，试点面暂不再扩大；大力推进工交企业改组和联合。

1981年5月20日 国家经委等八部门就颁发《贯彻落实国务院有关扩权文件，巩固提高扩权工作的具体实施暂行办法》发出“联合通知”，指出，当前改革要服从调整；加强宏观集中统一的同时，进一步把微观搞活，生产搞活，扩权改革要同步配套，不断巩固提高。

1981年10月29日 国务院批转国家经委、国务院体

制改革办公室《关于实行工业生产经济责任制若干问题的意见》，对经济责任制的内容、原则、形式和要求作了明确统一的规定。提出，实行经济责任制要抓好两个环节：国家对企业实行的经济责任制，处理好国家与企业之间的关系，解决企业经营好坏一个样的问题；建立企业内部的经济责任制，处理好企业内部关系，解决好职工干好干坏一个样的问题。从此，工业生产责任制正式作为企业改革的重要政策在全国普遍推行。

1981年11月11日 国务院批转国家经委、国务院体制改革办公室等部门《关于实行工业生产经济责任制若干问题的暂行规定》。它是国务院体制改革办公室等7部门组织京、津、沪、辽、鲁等5省市经济责任制座谈会上提出的。规定提出，工业经济责任制是在国家计划指导下以提高经济效益为目的，责权利紧密结合的生产经营管理制度。

1981年11月30日 五届全国人大四次会议在京召开。《政府工作报告》中指出实行政企分开，使企业成为相对独立的经济单位，不同企业给予不同程度的自主权。

1981年12月26日 财政部、国家经委颁发《关于国营工交企业实行利润留成和盈亏包干办法的若干规定》。

1982年1月2日 中共中央、国务院颁发《国营工厂厂长工作暂行条例》，指出，企业管理应遵循的根本原则是，党委集体领导，职工民主管理，厂长行政指挥。

1982年1月2日 中共中央、国务院作出《关于国营工业企业进行全面整顿的规定》，指出，从1982年起，用二、三年时间，对所有国营工业企业进行全面的整顿工作。着重做好：整顿和完善经济责任制；整顿和加强劳动纪律；整顿财经纪律，健全财务会计制度；整顿劳动组织；整顿和

建设领导班子。

1982年3月16日 国务院发布《关于全国性专业公司管理体制的暂行规定》，提出公司在经营管理上有自主权，成为经济实体。

1982年10月15日 部分省市工业企业经济责任制座谈会在北京召开。会议总结了前两年推行经济责任制取得的效果和出现的问题。同时指出，全国大中型工业企业已有80%以上实行了经济责任制。

1982年11月8日 国务院批转国家体改委、国家经委、财政部《当前完善工业经济责任制的几个问题》。指出，当前完善经济责任制，要把工作重点放在落实企业内部经济责任制上。

1983年3月29日 全国利改税工作会议结束。会议明确如下问题：（1）企业留利基本维持1982年的水平。（2）企业税后利润上交基数以1982年决算为基数。（3）企业归还贷款定在税前，不能挖企业原有利润等。

1983年4月15日 《人民日报》报道：国务院于4月上旬正式颁发《国营工业企业暂行条例》。《条例》规定，国营工业企业是社会主义全民所有制的经济组织；是在国家计划指导下，实行独立经济核算，从事工业生产经营的基本单位；企业的根本任务是全面完成国家计划，为国家积累资金，为满足人民日益增长的物质和文化生活需要做出贡献；企业实行党委领导下的厂长负责制和职工代表大会制等。

1983年4月24日 国务院发出《通知》，批转财政部《关于国营企业利改税试行办法的报告》，决定从今年6月1日起实行利改税办法，进行第一步利改税，即国营企业保持原有的工商税，把相当于基数利润的部分改为所得税，所得

税后的利润再分别情况在国家与企业间进行分配。利改税是国家与企业分配关系改革的一个突破，改变了国有企业只上交利润，不征收所得税的传统模式，是处理国家与国有企业分配关系的一种新型方式。

1983年4月29日 财政部发出《关于对国营企业征收所得税的暂行规定》，规定从当年开始，对国营企业按实现利润的55%征收所得税。

1984年5月10日 国务院作出了《关于进一步扩大国营工业企业自主权的暂行规定》，在生产经营计划、销售、价格、物资选购、资金使用、资产处置、机构设置、人事劳动管理、工资奖金、联合经营等10个方面进一步扩大了企业的自主权，使企业逐步成为独立的商品生产者和经营者，有利地推动了社会主义新经济体制的建立。这样，扩大企业自主权的改革进一步深化。

1984年5月18日 中共中央办公厅、国务院办公厅发出《关于认真搞好国营工业企业领导体制改革试点工作的通知》。《通知》提出，确定在大连市和常州市的国营工业企业普遍进行这项改革，同时在北京、天津、上海、沈阳四市选择一批企业试点，其他省、市、自治区有条件的也可以选少数企业进行试点。

1984年7月 沈阳汽车工业公司所属的汽车汽油泵厂开始实行租赁经营，这是我国第一家实行租赁经营的工业企业。

北京天桥百货商场进行股份制试点，开了我国商业企业股份制改造的先河。

1984年9月18日 国务院批转财政部《关于在国营企业推行利改税第二步改革的报告》和《国营企业第二步利改