

第 1 篇

绪 论

第 1 章 企业与大型企业集团

现代生产力的发展水平，决定了企业是社会经济活动的基本单位。企业是生产的现场，是实现交换的基本环节，起着“劳动者——企业——国家”这个链条的中间环节的作用。企业集团是企业群体的一个重要组成部分，是企业集群的一种组合形式。大型企业集团则是企业集团的一种组合形式。

第 1 节 什么是企业

企业是指从事生产、流通等经济活动，为满足社会需要并获取盈利，进行自主经营、实行独立经济核算，具有法人资格的基本经济单位。

从企业的历史渊源来看，企业是生产力发展到一定水平的产物，是商品生产的产物，随商品生产的发展而发展。在资本主义社会之前，企业仅是个别的、少数的。从原始社会到封建社会，自给自足的自然经济占统治地位，社会生产和消费主要是以家庭为经济单位，这样的单位不叫企业。随着生产力的提高和商品生产的发展，到了资本主义社会，社会的基本经济单位发生了根本的变化。生产单位已成为由资本所有者雇佣工人，发展到使用一定的生产手段、共同协作、从事劳动的生产单位。它成为了商品生产者，同其他生产单位和消费者发生经济联系。这时作为社会基本经济单位的企业才大量出现。具有上述特征的从事社会生产

和流通的基本经济单位，如工厂、矿山、农场、商店等都叫企业。

企业是国民经济的细胞，是社会财富最主要的创造者。企业活动总是企业内部关系与外部环境的有机统一。在社会主义市场经济条件下，这种统一就表现为“现代市场与社会多层新组合”。现代生产力的发展水平和科学技术的进步，决定了企业是社会经济活动的基本单位，是国民经济的细胞。社会经济生活的状况，即生产、交换、分配、消费的状况，在很大程度上取决于企业的生产经营状况。在生产领域，企业是生产的现场。劳动力同劳动资料的直接结合并生产出产品，是在企业里实现的。在交换领域，企业是实现交换的基本环节。每个企业，要同原材料和生产设备的供应者、产品用户、运输单位、设计科研机构等形成各式各样的交换关系。在分配领域，企业起着连接职工与国家的中间作用。作为社会活动的一个基本单位——企业，犹如人体的一个个细胞，它是一个有生命力的能自行增殖的有机体。国民经济的发展速度，不仅取决于企业的数量和规模，而更重要的是取决于每个企业的素质。

任何企业都具有自然属性和社会属性二重属性。从企业的自然属性方面来看，根据企业所属的经济部门，可划分为农业企业、工业企业、建筑安装企业、交通运输企业、商业企业、金融企业等。在农业企业中，又有种植企业、林业企业、畜牧业企业、渔业企业等之分。在工业企业中，有采矿企业和冶炼企业、原材料工业企业和制造工业企业之分。根据企业使用的技术装备，可划分为现代工业企业和手工业企业。根据企业规模，可划分为大型企业和中小型企业。根据企业组织结构形式，可划分为单厂企业和多厂企业、联合企业等。根据产品的经济性质，可划分为生产经营生产资料的企业和生产经营消费资料的企业。根据生产力各要素所占比重，可划分为劳动密集型企业和技术密集型

企业等。从企业的社会属性方面看，根据生产资料所有制的性质和形式，可分为资本主义企业和社会主义企业。我国目前的企业又分为全民所有制企业（国有企业）、集体所有制企业、合资经营企业等。根据企业的隶属关系，又可划分为中央企业、地方企业等。

第 2 节 大型企业集团概念

一、从军队的集团军谈起

军事领域是一个充满最激烈、最残酷抗争和对抗的领域，而从其产生而来的组织、管理和实战的模式，则是十分有代表性和启迪性。因为，军事抗争和对抗最具有严密性、实践性、系统性、合理性和科学性。最早出现在军队的集团军模式，对理解和认识大型企业集团就很有说服意义。

军队的集团军建制已有 190 多年的历史。19 世纪初，随着军队人数的增加，武器装备和交通运输能力的发展，战役规模的扩大，为提高作战指挥的效率，军队开始组建集团军。1812 年，法国拿破仑一世的军队入侵俄国的战争中，俄军、法军都编组了集团军，也称“军队集团”，作为陆军战役军团。1870-1871 年的普法战争前，普鲁士军队于 1866 年组建集团军。1904-1905 年的日俄战争中，俄军使用 5 个集团军。当时，集团军辖 3-6 个步兵军和 1-2 个骑兵军，编 12-15 万人。第一次世界大战期间，俄、德等国军队编组野战集团军，以装备自动武器、由汽车输送的步兵为主要突击力量。第二次世界大战期间，苏、美和德、日等国军队中，集团军不断增多，出现诸兵种合成集团军、坦克集团军、空军集团军和防空集团军。战后，各国集团军的编制变化较大。原苏军平时以集团军为部队最高建制的单位。合成集团军通常辖 3-4 个摩托化步兵师，1-2 个坦克师，1-2 个坦

克师及各种支援、保障部队，编制 7—10 万人。美军自 1973 年以后只保留集团军司令部。国内集团军司令部，平时只管后备役部队；海外集团军司令部，平时与战区司令部合并，战时作为战区与军之间的中间指挥机构。

在中国，国共合作的北伐战争时期，国民革命军曾编组集团军。抗日战争时期，中国军队曾编组 40 多个集团军，中国工农红军改编为国民革命军第八路军，不久按战斗序列又称为国民革命军第 18 集团军。解放战争时期，1947 年初，中国共产党领导的陕甘宁边区部队曾组成陕甘宁人民解放军野战集团军，下辖 6 个旅。为适应现代战争的特点，增强合同作战能力，中国人民解放军于 1985 年将陆军野战部队改建为若干个集团军。

现代军队的集团军是指由若干个师或军、旅及战斗、勤务保障部队编成的军队一级组织。隶属于军区即战区、方面军或统帅部，为基本战役军团。一般在上级指挥下实施作战任务，亦可独立作战。现代集团军依任务、装备和编成，分为合成集团军和防空集团军等。

军队的集团军是对付现代全方位、高科技的立体战的必要组织结构，是现代化战争的需要。而我们从军队的集团军模式来看，可以给集团式的组织得出如下的结论：集团式的组织才能应付各种特殊的、复杂的突变情况；才能不断扩大规模实力；才能发挥各方面的积极性、创造性和调动一切可以调动的力量；才能协调各种因素相互之间的矛盾。军队集团军模式对认识大型企业集团的功能和作用有一定的意义，在现代社会大生产化时代，只有组建和发展大型企业集团，才能实现规模经营和适应激烈的市场竞争。大集团企业就像一艘“航空母舰”，子公司、分公司和工厂就像“航空母舰”装载的几十、上百架战斗机和由主舰组成的庞大的舰队群。它是一支系统化、现代化的企业战斗集群，它可以“远航”进行大范围“作战”，进行大规模的“现代战争”，

如部署和指挥妥当，可以在“商海”大战中克敌制胜。

二、国外大型企业集团的发展

19世纪末，随着资本主义发展进入到垄断阶段，出现了各种垄断性的集团公司。按垄断的内容和程度不同，可分为卡特尔、辛迪加、托拉斯、康采恩等集团形式。

（一）卡特尔（CARTEL）形式：这是资本主义垄断组织的一种重要形式。指生产同类商品的资本主义企业，为获取高额利润，在划分销售市场、规划商品产量、确定商品价格等方面达成协议而形成的一种垄断联合。参加卡特尔的企业在生产、贸易、财务和法律上仍保持独立。在卡特尔内部，由共同选出的委员会来监督协议条款的执行，保管和使用卡特尔的共同基金。19世纪末到20世纪初，卡特尔在欧洲大陆，特别是在德国盛行一时。第一次世界大战后，德国卡特尔的数目迅速增加。1930年已有2000多个，1932年达到2500多个。其他欧洲国家如英国、法国、奥地利等也出现了卡特尔。第二次世界大战后，在日本也有了相当广泛的发展。

卡特尔类型繁多，一般都根据协定的内容命名，如价格卡特尔、产量卡特尔、销售卡特尔、原料卡特尔等。有的卡特尔同时包括几项内容。随着资本主义的发展，垄断资本的活动范围超越国界，各国的垄断组织联合建立了国际卡特尔，成为国际垄断同盟的一种重要形式。但卡特尔并不稳固持久，很少超过5—10年。随着参加者经济实力及市场情况的变化，不断发生解体和重新组合。在卡特尔内部各企业之间，为取得有利地位和产品份额进行激烈竞争。同时，卡特尔与行业的局外企业之间，以及各工业部门的卡特尔之间也进行着激烈的竞争。

（二）辛迪加（SYNDICATE）形式：这是资本主义垄断组织的一种形式。指同一生产部门的少数大企业为了获取高额利润，通过签订共同销售产品和采购原料的协定而建立的垄断组

织。参加辛迪加的企业在生产上和法律上仍保持独立，但在商业上已失去独立性，不再与市场发生直接联系。总办事处集中独揽销售产品和原料采购业务，然后再在参加者之间按照协议规定的份额进行分配，因此它往往能够抬高价格出售商品，压低价格收购原料，以此获得高额垄断利润。参加者如果退出辛迪加，自己重新建立销售机构，寻找原料来源，就很容易受到辛迪加的排挤。因此，参加者很难脱离辛迪加的控制。同卡特尔相比，辛迪加是较为稳定的垄断组织形式。但辛迪加的各个成员之间，在分配商品销售额和原料的份额上，存在着激烈的竞争。当参加者的力量对比或市场条件发生重大的变化时，就要重新规定分配的份额和改组辛迪加的总办事处。19 世纪末 20 世纪初，辛迪加在西欧各国特别是德国比较流行，例如 1893 年在德国成立的莱茵——威斯特伐里亚煤业辛迪加，集中了该地区总采煤量的 86%，到 1990 年，则达到 95%。在俄国辛迪加也得到很大的发展，1886 年俄国出现了铁钉丝工厂的辛迪加，20 世纪头 10 年中，在俄国的钢铁、采煤、采矿、机器制造等部门，辛迪加垄断了大部分产品的生产。同时在西欧也出现了一些国际性的辛迪加，如 1909 年成立的国际铝业辛迪加。

（三）托拉斯（TRUST）形式：这是资本主义垄断组织的一种最高形式。指由许多生产上有密切关系的企业，为了垄断某些产品的产销，取得原料产地和投资场所，以获取高额利润而组成大的垄断企业。托拉斯本身就是一个独立的企业组织，参加者在法律上和业务上完全丧失其独立性，由托拉斯的董事会掌管所属的全部企业的生产、销售和财务活动。原来的企业主成为托拉斯的股东，按照自己的股份取得股息。

托拉斯是资本积聚和生产集中高度发展的产物。美国是托拉斯最发达的国家，1882 年成立的美孚石油公司是美国的第一个托拉斯，以后托拉斯在美国迅速发展成为美国垄断组织的主要形

式。第一次世界大战后在西欧国家也得到迅速发展。社会主义国家也曾经采用托拉斯这种形式，不过这种托拉斯的性质和目的同资本主义的托拉斯根本不同。

托拉斯有各种不同的类型，主要有：（1）以金融控制为基础的托拉斯。参加的企业，形式上保持独立，实际上属于掌握托拉斯的股票控制大的总公司，总公司实质上是持股公司而不是业务公司。（2）以生产同类产品的企业完全合并为基础的托拉斯。这种托拉斯的总公司是直接掌握产销的业务的公司。

托拉斯是比卡特尔和辛迪加更为稳定的垄断组织形式。每个参加者只有通过拥有大量股票来取得对托拉斯的控制权，也只有通过出售股票退出托拉斯。其领导机构，形式上由股东代表选举产生，实际上受少数大股东操纵。在托拉斯内部存在着取得股票控制额和领导权的激烈斗争。

（四）康采恩（CONCERN）形式：这是资本主义垄断组织的一种最复杂的形式。是以实力最雄厚的大垄断企业或银行为核心，把许多不同经济部门的企业联合在一起的大型企业集团。它通常包括许多工业企业、银行、运输公司、商业公司、保险公司和服务性行业。作为核心的大企业或大银行，除经营本身业务以外，同时又是持股公司。它们通过收买股票、参加董事会及其财务上的关系，将参加康采尔的其他各个企业置于自己的控制之下。因此，通过康采恩这种垄断组织形式，大工业企业或大银行往往可以控制比它本身资本额大十几倍甚至几十倍的许多企业，这样就能在经济上居于更强的优势地位，从而获取最大限度的垄断利润。康采恩和以金融资本控制为基础的那一类托拉斯之间很难划出明确的界限。二者主要区别是：托拉斯只是企业的联合，康采恩则是不仅包括单个企业，而且还包括托拉斯；加入托拉斯的企业大多是生产同类产品或主要产品有关的企业，加入康采恩的企业则可以是各种不类别的企业；组成托拉斯的企业事实上已

融为一体，加入康采恩的企业一般仍具有一定的独立性。

康采恩是垄断组织的最高形式，它出现的时间比卡特尔、辛迪加、托拉斯等稍晚。第一次世界大战后，极少数最大的康采恩控制着德国的经济。第二次世界大战后在发达资本主义国家中垄断组织日益向综合多样化发展，所谓新康采恩，已成为最突出的、典型的、占优势地位的垄断组织形式。

康采恩的形成，突出表现了西方银行资本和工业资本融合为金融资本的特点。通过组织康采恩，银行资本控制了工业，大垄断资本集团掌握了银行，它们通过“参与制”，控制了一系列子公司，造成了为数极少的金融资本和金融寡头的全面统治。它们在经济上掌握国民经济命脉，操纵市场，控制原料来源，垄断技术发明，规定垄断价格，获取垄断利润。在政治上通过人事安排，占据政府和军队中的高级职位，直接影响国家的对内对外政策。在国际上，它们输出“过剩”资本，建立势力范围，分割原料产地、销售市场和投资场所，组织跨国公司，形成国际化的垄断资本。在康采恩内部，争夺股票控制额，争夺管理委员会中最有势力的职位，争夺利润的分配，是其主要斗争形式；在康采恩与其他垄断组织形式之间，与局外企业之间，以及各国康采恩之间的矛盾和斗争也十分激烈的。康采恩的出现和发展，是在西方国家现代生产力和生产关系矛盾发展的必然产物，它使生产进一步社会化，但仍没有改变私有制形式。

西方国家对大型企业集团的提法还有称其为财团和财阀等。财团是指西方国家金融垄断控制的大型企业集团，如美国的洛克菲勒财团、摩根财团等。大的财团是可以主导国家经济的运作，具有综合性经营功能。财阀是指第二次世界大战前的日本大资本主义企业，它同卡特尔或托拉斯相似，但常以一个家族为中心组成。这些财阀都设立银行，用以筹集资本。过去有三井、三菱、住友、安田四大财阀，还有许多较小的财阀。它们都是 1868 年

明治维新以后发展起来的。1900年前，财阀业已壮大，而在20世纪，特别是在第一次世界大战期间发展最为迅速。第二次世界大战结束后的1946年，盟国占领军下令解散财阀组织。但财阀下各个公司的管理体制并未发生剧烈的变化，原来组织的协作和控制仍有若干程度的保留。1951年和约签订后，出现了把一些公司重新集合起来，组成类似财阀那样的组织。

在现代，国外大型企业集团已成为各国经济的主要支柱，部分企业的产品也对世界行业经济有所影响。大型企业集团的构成形式也不断随着市场经济的发展而作相应的调整，管理方式、方法和手段则越来越现代化和集约化。其管理和经营和资本运营等很多方面对我们组建和发展大型企业集团都有很多可以借鉴的地方。

第3节 大型企业集团的征

大型企业集团，有国与国之间的贸易组织；有跨国企业组织。有软的，如行业联合会、学会、协会和研究会等，有硬的如工业企业、商业企业等企业。这里主要是指后一种。

大型企业集团不是一般的以生产经营联系为纽带的契约式联合体，而是以资金联合或者说以资产联合为纽带的长期稳定的紧密联合的利益共同体，它又不同于一些以行政权力为纽带的行政性公司，或行政主管局换块牌子而成为的“行政性企业集团”。尽管我国一些企业集团中，还带有一般生产经营性的、行政性公司的、行政性企业集团的某些色彩，但必须在改革的深化过程中逐步予以消除。我们对“企业集团”作严格规范，是要说明一个有具体意义的企业集团和它的历史使命。现代企业集团与一般横向经济联合体和行政性的企业群体组织不同之处及基本特征：

1. 大型企业集团是以资金联合为纽带的法人企业联合体，

而不是以一般生产经营的合作式联合或以行政权力控制为纽带的企业群体。

2. 大型企业集团按资金联合的程度不同而表现出不同的层圈结构，即具有强大经济实力，处于投资中心地位和控股中心的核心层，核心层对成员企业的资产占有达到控股程度的紧密层和具有资产参股的半紧密层。此外，企业集团周围还有一些具有生产经营的合同联合，但没有资金联合的松散层。例如，德国大众汽车股份公司。该公司是世界第四大汽车集团，下设四个公司，注册资本 16.5 亿马克，雇员 26 万人，在世界 500 家最大的工业公司中排名第 16 位。大众汽车股份公司是一家逐步从国家独资有限责任公司演变为仅由地方政府参股的国有控股公司，其发展过程经历了国家独资有限责任公司、国有股份公司和国有控股公司三个阶段。公司十分注重通过参股、控股方式来实现公司经营事业的迅速发展，先后全部或部分收购了奔驰汽车联合公司、奥迪公司、西班牙赛特公司、捷克斯克达集团等公司的股份，于 1990 年召开监事会，决定将大众汽车股份公司改组为控股公司。公司的领导体制由股东大会、监事会、董事会组成。

3. 大型企业集团本身不是一级法人，而是若干法人企业的联合体，是以经济利益为诱因结合起来的经济组织，而不是行政组织，因而不存在行政概念上的上下级关系，或所谓一级法人、二级法人之类的区分，是平等互利的经济关系。

4. 大型企业集团内部的组织管理是集团公司（核心层）通过资产的控股关系、持股关系，控制和参与成员企业的董事会，以董事会对企业经营者的厂长经理人选的聘任权和对企业生产经营重大决策的决定权来实现，而把日常生产经营权让给企业经营者。在企业内部所有者与经营者分离的条件下，企业全权独立自主经营，经营者对所有者负责。如日本电气公司（NEC）就是一例。日本电气公司是日本电气集团的核心企业，创建于 1899 年

1958年后 NEC 的资产组织体系由单一企业型转向多企业型，其关系公司的确定标准必须同时满足三个条件：被 NEC 公司的持股 34% 以上；有 NEC 估算派遣经验管理人员；承担 NEC 公司的部分经营业务。1995 年，NEC 公司有成员公司 200 多家，其中分公司占 48%，事业部直辖公司占 9%，独立公司占 7%。此外，还有一批母公司持股在 30% 以下的股份公司及在母公司内部建立的非法人的从事生产、销售或研究开发业务的经济单位。

5. 大型企业集团中集团公司是企业集团资产的法人所有者，法人所有者的代表是董事会的董事长，由企业集团资产的所有者的代表资产管理局聘任。企业集团资产法人代表可以是企业家，也可以是政府中的官员。如果是政府官员，一经聘定，就要放弃政府官员的身份，而取得企业家的身份，工资标准也根据其业绩的规定按企业制度实施，而不是按政府公务员制度执行。

第 2 章 我国组建和发展大型企业集团的意义和要求

改革开放 18 年来，我国企业改革不断向前推进、深入，使我国经济持续、快速、健康发展，成为世界上经济增长最快的国家之一，综合经济实力显著提高。为了保持其发展势头，在企业改革方面，加快发展大型企业集团体系的建立和完善，培植我国新的经济增长点，在我国加快组建和发展一批大型企业集团，具有重大的现实意义和深远的战略意义。

第 1 节 组建和发展大型企业集团的意义

大型企业集团的组建涉及到改革与发展的关系。其动因是：组建大型企业集团是现代化大生产的需要，是建立社会主义市场经济的需要，也是工业化发展的必由之路。

一、组建和发展大型企业集团，是发展社会主义市场经济与社会化大生产的必然要求

企业的组织形式是随着市场经济和社会化大生产的发展而发展的。大型企业集团的产生和发展，是商品经济高度发展的结果，是工业化与现代化达到一定阶段共有的经济现象。大型企业集团的出现，可以带来规模经济，它的存在与发展是不以人们的意志为转移的。在经济发达的国家，企业集团已成为推动生产力发展的重要组织形式。大型企业集团，始终是国家的经济命脉、

国力的表现，处于经济发展的中心地位。

现代社会化大生产要求实现生产经营和生产经营组织的“大三化”目标，即专业化、联合化、集中化。规模经济是企业规模的变化，也是社会发展的必然。我国目前正处于工业化的初级阶段和中级阶段之间的时期，世界各国在工业化的这个阶段都会遇到资金、资源、集中化、发展战略和国家如何管理企业等五大问题。发展企业集团，正是为了从产业组织方面解决集中化的问题。企业集团作为一种更富于效率的经济组织形式，将进一步增强我国企业的经济实力和竞争能力，在促进资源优化配置，实现产业结构合理化和生产手段现代化方面，将发挥重要的作用。

二、组建和发展企业集团，是我国企业改革与发展内在统一的桥梁和纽带。

从直观上看，大型企业集团是社会化大生产的组织形式，从实质上看，体现了生产关系的自我调整，以适应生产力的发展。对组建和发展大型企业集团的问题，必须从改革与发展的这个深层次上去认识其重大意义。

组建和发展大型企业集团，是深化企业改革和建立现代企业制度的必然选择。国有企业是公有制经济的主体和财政收入的主要来源。搞活国有企业，我国从改革开放一开始就一直强调，始终把它作为改革和经济工作的核心内容来抓。开始提出简政放权，两权分离，落实企业的经营自主权，对企业减税让利，后来又普遍推行承包经营责任制。但从目前全国来看，国有企业的改革发展的的问题还要进一步抓紧解决。进一步深化国有企业的改革，转换国有企业经营机制，建立现代企业制度，是企业改革的根本目标，也是中国建立社会主义市场经济体制基本框架的一项紧迫任务。我们要按照“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的要求，加快我国企业制度改革的步伐。我国已确定的企业建立现代企业制度的试点工作正在进行中，它是深化企业制度

改革的一条重要的途径。另一条途径，是加快组建和发展大型企业集团，以《公司法》为基础，以资产——产权为基本联结纽带，以产业发展方向对路、产品的市场的潜力大、具有较强的经济技术实力的大中型骨干企业为核心，组建大型企业集团。这是改善企业组织结构，明晰产权，实现政企职责分开，改善内部经营，理顺内部管理体制，深化企业改革，建立现代企业制度的必然选择。这就是把建立现代企业制度与组建和发展大型企业集团有机地结合起来，把企业的改革和发展有机地结合起来。

在企业改革这个发展的问题上，我们一直都面临着一个难题，就是改革与发展如何结合。改革自身是一个系统，经济发展又是一个系统，二者互相制约，又互相联系。通过组建大型企业集团，可以把两者相互制约的关系变为互相促进的关系，大型企业集团作为经营国有资产中介组织形式，它的建立和发展将从体制和运行机制两个方面改变传统国有企业的微观基础，并导致了我国宏观管理制度的重大变革，促进了我国旧体制的改革和转型，新体制的逐步建立。这样从微观上搞活了经济，从宏观上促进了市场体系发育和产业结构调整，使社会主义市场经济体制的两大支柱，即微观上要建立现代企业制度，宏观上建立间接调控为主都得以实现。因此，全面组建和发展企业集团，是改革和发展的切合点。我们必须从这个高度来充分认识组建企业集团的重大意义，将改革与发展通过组建企业集团有机结合起来。全面组建大型企业集团将会起到使传统的行政手段为主的客观经济调控的转向以经济手段为主的新的宏观经济调控的桥梁作用。

（一）建立宏观经济调控的中介层次，减轻宏观管理的难度和幅度。

大型企业集团的核心企业在制定其中长期规划和年度计划时，不仅要考虑对市场和国家宏观调控方面的适应性，而且要同时考虑与之相关的成员企业对国家调控和市场的适应性，这是使

中央和各级地方政府的把数以千万计的单个企业作为调控对象，转变为对几百个、上千个大型企业的调控。这不仅大大减少了管理幅度，而且，政企对话也较容易，协调工作量大大减少，从而能极大地提高宏观经济调控的可靠性和透明度。在传统体制下，“大而全”、“小而全”的企业过于小型化和分散化。改革以来，投资主体也趋于多元和分散，缺乏一种为适应社会化生产的相应集中的体制机制，使已经分散、孤立的企业组织结构更加分散和小型。一个国家，乃至一个城市，面对众多企业的纷繁复杂情况，是难以制定出适合各企业状况的发展规划的。因此，建立一个以企业集团的集团公司为中介层次的客观管理系统，不仅是必要的，也是必须的。大型企业集团是投资中心和资产存量调控中心，只要不是冒牌企业集团，对其成员企业就不会以采取行政手段为主来调控，因此，不必担心会增加一个行政管理层次。

（二）建立依托公有制的新的宏观调控手段。

必须寻找公有制在新体制成长中的调控手段。在组建企业集团和推行投入产出的国有资产管理系统的过程中，有一种新的宏观调控手段，这就是资金利润率。其作用和产生的原因是多方面的。首先，国有资产管理局承担国家资产尽可能多的增殖的责任，为了实现国有资产收益最大化，首先必须是国有资产尽可能多的处于正常运转状况，这就要求经济结构尽可能协调，尽量消除“瓶颈”企业、行业和产品。为此，国有资产管理局必然宁可以较低的资金利润率把那些薄弱环节的产业、行业和产品承包给集团公司，使集团公司有利可图而扩大生产规模。反之，对那些市场饱和、技术落后的产品生产企业，国有资产管理局就以较高的资金利润率发包，使生产企业微利甚至无利可图而萎缩、转产。国有资产管理局这样做最终是合算的，因为结构协调是全部国有资产正常运转的前提，而只有资产尽可能多的正常运转，才有可能实现增殖收益的最大化。国有资产管理局的行为特征，在集团对成员企业的发