

现状篇

实施大公司、大集团战略是国有大中型企业改革和发展的一项重大选择。发展以资本为纽带，具有较强竞争力的跨地区、跨行业、跨所有制和跨国经营的大型企业集团对我国经济结构的调整升级、经济增长质量与效益的提高，科技与生产的结合乃至国际竞争力的提高都具有重要作用。改革开放以来，我国企业集团取得了较快发展，但与国外规范化的企业集团相比还存在很大差距，如体制不健全、集团组织结构不合理，政府过度干预、管理水平低、缺乏高素质的企业家、科研开发能力差，技术设备水平低，产品竞争力差等。而且，企业自身对发展大集团的认识也有偏差，如贪大图快、盲目扩张、过分追求多元化经营、热衷于资产经营、轻视技术创新等，这说明我

国企业集团的发展仍然处于初级阶段，需要随着社会主义市场经济体制的建立和健全，进一步深化企业改革，逐步建立现代企业制度，重视规范化建设，改善公司治理结构，稳定职业企业家队伍，为企业集团的进一步发展创造良好的环境。

目前企业集团发展值得 注意的几个问题

实施大公司、大集团战略是国有大中型企业改革和发展的一项重大选择，对于国民经济实现两个根本性转变具有非常重要的作用，江泽民总书记在党的十五大报告中明确提出，要“以资本为纽带，通过市场形成具有较强竞争力的跨地区、跨行业、跨所有制和跨国经营的大型企业集团。”这为大型企业集团的改革和发展进一步指明了方向。我们在调研过程中了解到，目前我国企业集团的发展总体上是比较顺利的，但存在一些值得注意的问题。这些问题不及时解决，将直接影响到企业集团的顺利发展。

一、企业集团发展贪大图快

目前，一些企业集团和政府部门明确提出要在本世纪末、下世纪初使一些企业（集团）进入世界 500 强。我们对这种提法的可行性是有疑问的。

企业发展、扩张可以采取两种途径：一是内部扩张，通过资本积累，凭借自己的技术优势、资金优势和管理优势，向相关产品、相关产业发展。二是外部扩张，通过资产购并、重组，将别的企业拿过来。目前，不少企业集团、政府部门和地方政府认为第一种方式发展太慢，有的企业集团领导明确提出：照目前的发展速度，本集团三五年乃至十几年都不大可能进入世界 500 强企业之列，只有把一些重要企

业纳入到集团内部，才能很快进入世界级大企业行列，因而强调第二种发展途径。有些企业集团进行大规模扩张，兼并过来许多没有什么优势的企业；有些地方政府和政府部门则实行“拉郎配”或整行业成建制地变成一个大公司、大集团。这样一来，确实可以在短期内把企业的销售额、资产规模“做大”，但企业（集团）的内涵如科技研究与开发水平、管理水平等并没有发生实质性的变化。能进入世界 500 强固然很好，但这不是硬“拉”起来的。假如目前把所有的钢铁企业合并成一个公司就能进入 500 强排行榜，但这并不能改变我国钢铁工业结构不合理、产品技术含量低的局面。贪大图快凑“大个”的做法很可能“欲速则不达”，反而把核心企业、把好企业削弱，甚至拖垮。韩国的企业集团的发展已经有了这样的先例。

江泽民总书记在十五大报告中提出发展“四跨”企业集团时，同时提到了一些前提条件，就是要以资本为纽带，通过市场形成，要建立面向市场的新产品开发和技术改造机制等等。不具备这些前提条件，即使实现了“四跨”，可能也是泥足巨人，难以稳定地持续发展。

二、把规模经济等同于规模庞大

我国企业集团与国外大企业相比，资产、销售额等方面都规模小，规模不经济，一些企业集团和有关部门的同志因此认为，使我国企业实现规模经济的一个重要途径就是把相关企业放在一个企业集团。这实质上误解了规模经济的含义，把规模经济等同于规模庞大了。

所谓规模经济是指技术水平不变时，产出增加的比例大于投入增加的比例，这也被称为递增的规模收益。如

果随着产出增加，单位产品成本逐渐降低，就说明存在规模经济。如果产出增加的比例小于投入增加的比例，就是规模不经济。如果产出增加的比例等于投入增加的比例，就说明规模收益不变。规模经济大致可分为四种类型：①生产的规模经济。随着生产规模扩大，分摊到单个产品上的厂房设备、经营管理等固定成本就会减少。这在需要大批量生产的工艺中特别明显。交易（采购或销售）的规模经济。一次大规模交易比分次的小规模交易加总更节省时间，交易成本和运输成本也低。储藏的规模经济。投入品购买后、产品出售前的集中存放会因存放数量的增多而使单位储藏成本减少。专业化分工的效益。从动态的角度看，长期的大批量生产交易将使分工更加细化、专业化，从而产生新的技术，新的设施，提高熟练程度。正如马克思在《资本论》中分析的劳动聚集导致专业化分工，最终出现机器大工业一样，结果就产生了规模收益递增情形。其中，特别是在生产的规模经济情形中，规模经济一般针对单个企业、单项设施而不是多个企业、多个设施的叠加。例如，假设一个 30 万吨乙烯生产装置可达到规模经济，这并不意味着两个 15 万吨乙烯生产装置相加也能达到规模经济。

规模庞大不等于规模经济。这可以从三个方面考察：

生产能力的限度。投入增加超过一定点，产出的增量或边际产出将会减少，出现规模报酬递减现象。交易成本的限度，主要是企业内部交易成本——通常称为管理成本——的限制。企业之所以替代市场存在，是因为通过市场交易是需要成本的如搜寻合适产品、谈判、签约、监督执行等，都需要花费成本，在一些情况下，企业将一些经济活动内部化，通过行政权威加以组织，能够节约市场上的交易成

本。企业内部协调一般通过层级制结构进行，也需要一定的费用，这种费用乃是企业内部发生的交易成本。如果规模扩大，分支机构增多，管理幅度就会加大，管理层次也会增多，从基层到中心决策者的信息传递速度就会变慢，甚至信号失真，致使企业效率降低，出现规模不经济。组织管理形式的变动，如实行事业部制等，能够改变信息传递的速度和信息质量，改善决策水平，从而拉长规模经济存在的时间跨度。但这也不是没有限度的。对技术进步的限制，在出现垄断情形时尤其如此。随着企业规模扩大，在市场上的垄断力量的增强，市场将偏离充分竞争时的均衡，垄断者将通过垄断定价和进入壁垒限制竞争者，赚取垄断利润。此时企业追求创造、追求技术进步的压力和动力将会减弱。这在一个行业只有一个企业的完全垄断（独占）情形中最为明显。也正因为这一点，主要市场经济国家的反垄断法都极力限制垄断程度，不允许一个行业只有一个企业（厂商），特别是，在新的科技革命面前，小企业也因其能够灵活地面对市场、富有创造力而显示出生命力，大企业反而可能对市场变化反应迟缓而处于竞争劣势。总之，规模经济包含的是一个适度规模、有效规模，既不是越大越经济，也不是越小越经济。

我们过去曾不止一次出于实现规模经济 and 专业化分工等方面的考虑组建大企业、大集团，但成功者不多。我们认为，集团组建一定要立足于企业，从企业利益出发，如江泽民总书记在党的十五大报告中指出的，要通过市场组建企业集团。要把市场经济通行的购并方式作为基本的、主要的手段，不能搞行政化，更不能为了“甩包袱”而将一些不良企业硬塞进好的企业。要不要合并一些企业，合并哪些企

业，应根据成本收益来衡量。如果听由一些行政部门、地方政府领导的意见，人为地组织企业集团，把一些企业划归到某一企业旗下 或者出于‘甩包袱’或‘以富带贫’的目的 把一些经营不善、亏损严重、负担沉重的企业硬性挂到好企业身上，组建企业集团，最终将造成集团内部矛盾突出，内耗极大 无法协调 最终会使好企业陷入困境 甚至被拖垮。

三、过分追求多元化经营

目前 不少企业集团为了迅速扩张 不仅在本行业大量并购，而且进入别的行业。不少企业集团提出发展自己的几大支柱产业，并认为这可以使企业的经营风险分散，有利于企业稳定发展。我们认为，这种过分追求多元化经营的做法，也能加大企业经营的风险。

应该说，多元化经营战略是大型企业集团发展的重要战略选择。在美国，特别是进入本世纪 60 年代 多元化经营战略越来越得到普遍采用，成为企业集团发展壮大的一种典型方式。按照多元化程度的差异，可以把实行多元化经营的企业划分为四种类型：①单项业务企业，指单项产品销售收入占企业销售总额的 95% 以上；②主导产品企业，指单项产品销售收入占企业销售额的 70%—95%；③相关联多元化企业，指多元化扩展到其他相关领域后，没有任何单项产品的销售收入能占到销售总额的 70%；④无关联多元化企业，指企业进入与原来业务无关的领域，如钢铁企业进入了食品行业。据统计，1949 年美国《财富》杂志 500 家美国企业中单项业务企业、主导产品企业、相关联多元化企业和无关联多元化企业所占的比重分别为 28%、38.7%、29.2% 和 2.9%，1969 年分别为 7%、35.8%、44.5% 和

12.4%。由此可见 主导产品企业和相关联多元化企业是多元化经营的主要企业类型。另一方面，多元化发展受各国经济、法律、文化等环境的影响，在各国有不同的格局。例如在德国 直到 1970 年 前 100 家最大工业企业中 单项业务企业为 22 家，主导产品企业 22 家，相关联多元化企业 46 家 无关联多元化企业 10 家。

但是，多元化不一定能减少企业的经营风险。一方面，多元化使企业“不把所有的鸡蛋放在一个篮子里”，业务不过分集中，可能减少经营风险。同时，企业经营多项产品的成本如果低于这若干项产品分别经营的成本总和，这些联合生产或联合销售的产品在市场上就会取得竞争优势。这种由于生产经营范围变大而带来的成本降低或收益增加，在经济学上称为范围经济。但另一方面，如果一个企业多元业务中的每一项业务都达不到有效的经济规模而缺乏优势，或企业实行无关联多元化经营战略，进入不太熟悉的行业，反而会加大风险。正如美国著名管理理论家德鲁克所言，一个企业的多元化经营程度越高，协调活动和可能造成的决策延误越多。无关联多元化使企业所有者与高层经理进入全新的领域，对购并对象所在行业不甚了解，往往难以作出明智的决策。同时，这种购并还使企业分支机构迅速增多。总部的管理人员可能没有时间熟悉产品专门知识，无法运用既有知识恰当评价经营单位经理的建议与业绩。公司总部的这种负荷过重，往往使无关联多元化企业在兼并之后无法获得规模经济和范围经济。国外最近的一项研究表明，与同行业兼并相比，对其他行业、特别是无关联行业的企业进行兼并，成功率很低。这种兼并后的低效率往往使公司在兼并后又重新剥离资产，出售分支机构和其他

经营单位。在美国,60年代末,伴随无关联多元化的兴起,这种剥离持续增加成为一种普遍现象。例如在1965年,剥离企业195起,购并2125起,剥离对购并的比例约为1:11,到1969年剥离企业801起,购并6107起,两者比例约为1:8。随后,购并企业数量下降,但剥离数量持续上升,1971年剥离1960起,购并4608起,两者之比为1:2.4,1974—1977年平均为1:2。80年代购并浪潮的一个主要特点就是大量企业把无关业务剥离出去,相应购并进来同类业务企业,使生产经营范围更加集中。这表明,如果内部管理成本过高,无法充分利用购并企业的生产经营能力,达不到规模经济与范围经济要求,企业不得不把已购并进来的分支机构剥离出去,以免造成更大的损失。

深圳赛格集团近年的发展提供了一个很好的案例。前几年赛格集团大量铺摊设点、收购兼并,什么赚钱干什么,投资过于分散,没有考虑到企业的有效经济规模,没有一个主导方向,造成企业亏损严重,负债累累。从1993年开始,赛格集团明确了主导产品和产业,以抓“大项目”(骨干企业)为突破口,加强了对大项目的投入和整顿,组建了技术中心和系统工程部,强化了技术与研究开发。同时,从集团整体发展战略出发,对于低效资产,对于虽然盈利、但对集团主业发展帮助不大的资产或企业,通过合并、收缩网点、股权转让、破产等多种形式,进行资产重组和剥离,4年来,共调整了50多家企业。通过明确集团的主业方向,调整企业产品结构,理顺产业链条,缩小管理跨度,赛格集团的效益大幅度提高,取得了迅速发展。

总之,多元化经营不一定能减弱风险,在进入与原经营行业无关的行业时,尤其如此。全面出击可能不如重点出

击“，伤其十指不如断其一指”。把主业做大 基础巩固 形成规模经济，才有可能经受住国内和国际市场的竞争考验。在一个行业经营的确受市场冲击大，但受冲击的是整个行业内的企业，不是一家企业。在行业不景气、投资回报率较低时，往往谁能事先进行基础性、前瞻性的投资，谁就能在行业景气回升之时抓住机会。行业大发展、大萧条时都存在着机会，关键是如何把握。不少企业集团抱有这样一种想法，认为自己对其他行业的投资是试验性的，初始投资规模较小 即使亏损了、失败了，也不过是几百万、上千万元，对整个集团冲击不大。但另一方面必须认识到，这样做形成不了规模经济，即使项目失败也很难说是投资方向问题还是投资规模问题。何况有些行业不能尝试着从小做起，逐步扩大。

四、过分强调低成本扩张

从整体上搞活国有经济，实行国有企业的战略性改组，是国有企业改革的重要举措。很多企业集团通过购并和资产重组取得了迅速发展，带动了大量中小企业的发展。但与此同时，一些企业集团过分强调低成本扩张，大量新建和购并中小企业 子、孙、重孙公司几十个 乃至几百个 集团迅速膨胀，而管理体制没有相应改进，导致集团管理链条过长 管理成本大量增加 企业效率下降。

应当看到，收购兼并是一种风险很大的经营活动。国内不乏因兼并收购后救不活别人，而且把自己拖垮的案例。扩张成本是高还是低，需要全面度量。在目前的资产重组中，有一种比较流行的做法，就是承债式兼并，承揽全部或大部分债务，将一些企业并入企业集团。承担下来的这些

债务又根据国家有关政策，挂账停息、分期偿还。表面看来，购并时企业集团没出一分钱，购并后又以被购并企业的盈利归还欠债，似乎不费成本。但这里有几个盲点：第一，前期谈判、合同的签订和执行是需要费用的，既有旅费支出，也包括集团派出的谈判人员的工作时间支出。第二，被购并企业的显性和隐性支出可能未被计入。购并后，集团总部要向被购并企业派驻管理人员，改组管理机构，注入资金，引进技术，都需要一定的费用。第三，只看近期盈利。被购并的企业在经过注资、改组后可能很快扭亏为盈，但从中长期看，它们在市场上有没有竞争优势很难把握，这些企业的中长期发展和维持是需要成本的。如果届时没有竞争能力，这些企业就会成为集团的“包袱”。第四，企业计算的只是会计成本，而没有计算机会成本或经济成本。一项活动的机会成本不仅仅包括会计列支的成本，还包括不从事该类活动而从事其他某种（最优）活动所放弃的收益。这在多元化经营中最为突出。关于机会成本，经济学教科书上一个常见的例子是，如果一个学生一年的学费 500 元，假如他不上学而去打工，一年可赚 500 元，那么，该生上学的机会成本就是 1000 元。

最重要的是，企业扩张成本的高低必须同能否实施正确的发展战略相比较。在涉及企业长远发展、战略方针贯彻时，高成本扩张可能带来理想的收益，这种扩张的成本从长期看就是低的。相反，如果妨碍了实施正确的战略规划，或执行了错误的战略，低成本扩张的结果可能是惨重的代价。极高昂的成本，例如日本的索尼公司在 80 年代末以后大举投资新闻媒体和娱乐业，在 1989 年买下美国哥伦比亚影片公司和法国的特莱玛音乐制作公司，随后同美国的布

洛克巴斯特影视公司和时代—沃纳公司合资建立了几个广播公司，还与一些电视、电影制作公司进行了合资。时隔几年到 1996 年初，索尼公司在美国娱乐业的投资陷入了困境（参见杨·莫里森《第二曲线》团结出版社 1997 年中文版）。可以说，索尼公司进入了一个对自己完全陌生的行业，付出了惨重的代价。我国的联想集团则提供了一个值得许多企业借鉴的成功经验。联想集团自 1985 年创立至今，始终在电脑行业发展。在 1992 年房地产热时，不少人（包括内部的一些高层经理）都主张投资房地产，而联想集团的总裁力排非议，稳扎稳打。当时，这种在电脑业自我投资扩张的成本（特别是相对于当时房地产价格狂升的机会成本）可谓很高，但最终的结果是争取了主动，巩固了自己的阵地。在随后国外电脑巨擘大举进军中国时，联想集团仍占据相当大的市场份额。联想集团的发展得到了国家的承认，被列入第二批试点企业集团行列，进入了“国家队”。正反案例说明，大的战役（发展战略）的实施不能计较一时一地的得失，必须胸怀全局。在已经取得竞争优势的行业，应进行研究与开发、市场开拓等多方面投资，即使本行业暂时不景气，也应进行一些基础性投资。

五、认为资产经营高于生产经营

目前，资产经营概念很时髦，相当一部分人士认为资产经营是一种高级经营形式，企业要从生产经营转向资产经营，等等。许多企业把资产经营理解为企业的一个独立业务构成，甚至盲目地进入金融业，热衷于从事证券、期货这些金融企业的活动，忽视自己的主业，忽视生产经营。我们认为这是一种错误的见解和做法。

如果把资产视为企业流动资产、固定资产和无形资产等资产的总和，资产经营事实上就等同于公司理财（或公司金融，corporate finance）。在现代工商业公司中，理财活动主要包括两个方面，即筹集资金（筹资）和使用资金（投资），筹资活动要以最低的成本筹措来自企业内部和外部的资金，投资活动则是充分利用获得的资金，使企业的价值最大化。其中的主要活动涉及确立长期融资战略，选择恰当的股本与债务比率，建立合理的资本结构。同时，对于现金、应收账款、存货等业务加以管理并筹划短期融资活动。另外，公司理财还涉及一些专门的课题，如兼并收购和反兼并防御及其相关活动，破产与改组、公司风险保值与国际融资活动，等等。比较为人们所熟悉的是投资银行等中介机构所进行的资产经营活动。投资银行资产经营的目的是进行有效的资产组合（portfolio）规避风险，获得最大收益。按照资产组合理论，资本市场上的投资者不应“把所有的鸡蛋放在一个篮子里”，而应拥有一个包括多种股票、债券和其他资产如房地产、贵金属的资产组合，使得一种资产的风险和收益的变动与其他资产的风险和收益的变动相互影响，“东方不亮西方亮”，避免因过分集中投资于一种资产而冒很大的风险。在投资银行业务中，资产经营还包括与企业的购买、兼并、合并等有关业务，只有这一点与生产企业有关。对生产企业而言，进行融资、投资、资产购并和重组等活动，目的是把生产规模、技术水平搞上去，确立主导产品产业在市场上的竞争优势。生产经营是基础，资产经营不过是服务于生产经营的一种手段。目前许多企业不是把资产经营作为搞好主业的手段，而是作为主业来发展，抓住资产经营题材，在行业内外、地区内外大举扩张。不可否

认，作为独立的法人实体和竞争主体，生产企业有权这样做。但这种资产经营的效果如何，最终要从是否有利于主导产品产业的发展来考虑。而且，生产企业对于资产经营中的购并、股份融资等业务活动知之甚少，人才不足，加之这类业务对企业而言不是经常发生的事，可能不值得专门培训和长期雇用有关人员。我们认为，较好的做法可能是聘请一些中介机构做筹划，否则可能无形中加大了企业的运行成本和风险。

美国 60 年代资产经营热的兴起和消退，很值得我们借鉴。当时，美国购并浪潮兴起，企业向没有关联的行业迅速扩张。与这种无关联多元化兼并盛行相对应，“资产经营”概念非常流行。许多企业及投资机构认为生产经营已经过时，重要的不是生产活动，而是融资、管理队伍等。在大量购并后，才发现自己并不知道下一步该做什么，不知道如何管理一个企业，结果不得不把已经合并过来的企业剥离出去。资产经营浪潮最后以失败告终。总之，对非金融企业、特别是对生产企业而言，资产经营只是企业运作的一部分内容，而不是企业运作的全部内涵，更不是一种高级形式。

六、缺乏一支高效、稳定的职业企业家队伍

随着改革开放力度的加大，国有企业面临的国内外竞争和挑战越来越激烈。搞好国有企业，关键之一是有有一批好的企业领导人，有个好班子。很多企业人（高素质的企业领导人）在企兴、人走企衰。企业领导人任免受到行政部门很强的随机干预，队伍不稳定。也有不少企业的领导体制不健全，权力不能有效制衡。国有企业整体上缺乏一支高效、稳定的职业企业家队伍。

企业家既不同于计划体制中的企业厂长，也不同于市场经济中一般的经理。在计划体制下，企业功能单一，或执行生产指令或执行销售指令，财务、融资、物资供应等都不用管。在市场经济中，这些功能几乎都可可在一个企业中出现，但一般的经理人员尽管也熟悉财务、营销、规划等等，却缺乏战略规划、市场创造和制度创新能力，因而只能充当“管家”。真正的企业家要富有创造力，或如熊彼特所说的“创造性的破坏”力。从这个意义上说，企业家不是学校培养出来的，而是先天素质、经验、冒险精神相结合的产物。我们应当积极创造条件，提供有利于企业家产生和发展的土壤。这方面的主要工作内容应当包括如下方面：

第一 实行公司制改组，使企业成为独立的法人实体和竞争主体，为企业家提供一个施展才能的舞台。在政企不分、产权不明晰时，经营者几乎都由上级任命，行政色彩浓厚，结果往往是“干好干坏一个样”。时常出现的还有，干好了就调到行政部门，或被一些部门找理由免掉，企业随后很快衰落。在这方面，深圳市国有资产管理中管资产与管人结合起来的做法值得总结、推广。要加大企业改革力度，实行股份制、公司制改组，特别是发展机构多元持股。这能够明确出资人（委托人）出资人通过董事会发挥作用，有助于实行所有权与经营的分离，使企业家自主决策，直接面对市场竞争。对企业股份制改组，也有助于使得对经理人员的选择更加“经济化”、“商业化”。实行股份制改组后，出资人将关心收益，关心资产增值保值，这是董事会选聘总经理时的首要考虑，有利于那些有经营才能的人脱颖而出。

第二 承认和尊重企业家的人力资本价值，建立有效的激励机制，鼓励企业家先富起来。企业家无法“成批量”地

生产、供给，因此，这种人才更为稀缺，其人力资本价值更高。对于因经营原因业绩良好企业的企业家，主要是“一把手”必须给予重奖，包括物质奖励和精神奖励，目前特别要强调物质奖励。我们往往赞成对科技人员实行重奖，对经营者常常做不到这一点，企业“一把手”与一般职工的收入差距多数在 3 倍左右，无法起到激励作用。事实上，“千军易得，一将难求”，企业家才是企业中最具创造性、最能创造效益的人。必须把企业家报酬与一般职工、乃至与高层经理人员（包括企业家的副手）拉开距离，因为高层经理人员基本属于一般性的经理，是企业家命令的执行人。搞好企业，关键在于有没有一个合格的企业家。要制定有关政策措施，鼓励企业家先富起来，奖励方法可有多种，原则是要与企业业绩、近期与中长期发展结合起来。但无论如何，奖励额要高些，以激励企业家做得更好。

第三，建立有效的权力制衡机制，使企业家健康成长。没有约束的权力必然走向腐败。国有企业内部人控制（经理和职工事实上行使所有权，侵犯所有者利益）现象比较突出，因此，在向企业家提供自主决策空间，建立激励机制的同时，要完善企业的治理机制，建立科学的决策体制，透明的财务体制，堵住资产流失的漏洞。根据国际经验和我们改革前后国有企业、国有股为主的股份制企业运作的经验教训，可采取的主要措施，一是变国有独资为股权多元化，培育多个利益主体，共同监督和制约经营者；二是完善董事会、监事会制度，明确外派董事的比例和权责，并建立董事会的附属机构，如审计委员会、报酬与提名委员会等，使董事会权利、职责落到实处，不被架空；三是完善信息披露制度，实行重大活动随时披露，企业业绩定期披露制度，同时

规范中介机构，特别是会计师事务所的行为，对违反信息披露规定、合谋欺骗者，要追究直接人员的责任，直至吊销会计师事务所的营业资格。

最后需要强调的一点是，应创造有利于企业家成长的舆论氛围和法律环境。在舆论上，要大力宣传企业家的事迹，更要着重宣传企业家人力资本的重要性，使广大职工，包括企业的其他高级经理人员都充分认识到企业家的重要性，认识到企业家高报酬的合理性。同时完善我们的法制环境，保障企业家的正当经营权力，保护企业家的人身安全。

企业家是非常宝贵的资源。我们要有一批世界级的企业，要迅速发展经济，没有一大批合格的、优秀的企业家是不可能做到的。这就要求我们努力创造环境，促进企业家的发育和成长，培养一支稳定的职业企业家队伍。要打破“官本位”确立“企业家本位”形成全社会尊重企业家、大量人才竞做企业家的氛围。

七、大企业自身建设有待强化

党的十五大为企业集团的进一步发展提供了新的机遇。要抓住大发展的机遇，必须全面把握十五大精神。“临渊羡鱼 不如退而结网”。要发展“四跨”企业集团 进入世界 500 强 企业集团必须夯实基础 加快自身体制改造和强化功能建设。首先是完善企业集团的组织体制，按照公司法要求实行规范的公司制改组，建立决策、执行和监督体系，形成权力有效制衡的治理机制。同时建立以资本为纽带的母子公司关系。近年来，企业集团发展迅速，但有的企业集团扩张过快，有的集团则通过行政性的“捆绑”方式建