

# 企业资本运营操作指南

QIYE ZIBEN YUNYING CAOZUO ZHINAN

(上)

法律·经济大全  
青苹果电子图书系列

# 企业资本运营操作指南

上 卷

# 目 录

## 第一篇 资本经营基础

第一章 资本经营一般.....	(2)
第一节 资本经营的内涵 .....	(2)
一、资本经营概念的由来.....	(2)
二、资本经营内涵的界定.....	(4)
第二节 资本经营的发展 .....	(5)
一、资本经营与生产经营的联系.....	(5)
二、资本经营与生产经营的分层运行.....	(6)
三、资本经营的进一步发展.....	(8)
第三节 资本经营的实质 .....	(9)
一、资本经营与企业管理.....	(9)
二、资本经营原则的运用 .....	(10)
第四节 资本经营的意义 .....	(11)
一、资本经营的现实意义 .....	(11)
二、资本经营对改变经济增长方式的作用 .....	(11)
三、资本经营与建立现代企业制度的关系 .....	(12)
第二章 资本经营的条件.....	(15)
第一节 资本经营的宏观环境 .....	(15)
一、市场经济是企业资本经营的体制环境 .....	(15)
二、市场体系是企业资本经营的市场环境 .....	(17)
三、产权明晰化是企业资本经营的产权基础 .....	(19)

四、资产的价值化是企业资本经营的价值基础 .....	(20)
<b>第二节 建立和健全资本经营机制 .....</b>	<b>(21)</b>
一、企业必须具有资本经营的自主决策权 .....	(21)
二、企业必须具有追求资本增值和资本价值最大化的内在动力 .....	(21)
三、企业必须按资本增值最大化原则实行资本经营型管理 .....	(23)
四、企业必须具有内在的风险规避制度 .....	(25)
<b>第三节 建立与资本经营相适应的企业组织形式 .....</b>	<b>(25)</b>
一、企业的组织形式 .....	(25)
二、公司制企业与资本经营 .....	(26)
<b>第四节 资本经营与经营者激励机制 .....</b>	<b>(28)</b>
一、建立与资本经营相适应的经营者激励机制 .....	(28)
二、关于企业经营者激励机制模式的思考 .....	(30)
<b>第五节 企业资本经营与可供运作的资本 .....</b>	<b>(31)</b>
一、自有资本的筹集 .....	(32)
二、借入资本的筹集 .....	(33)
三、企业应对可供运作的资本进行价值评估 .....	(34)
<b>第三章 中国企业资本经营展望 .....</b>	<b>(35)</b>
<b>第一节 中国企业资本经营的基本条件 .....</b>	<b>(35)</b>
一、市场取向的经济体制改革已是大势所趋 .....	(35)
二、国有企业改革不断深化 .....	(36)
三、资本市场、产权交易市场蓬勃发展 .....	(38)
四、资产评估行业方兴未艾 .....	(39)
<b>第二节 企业资本经营在中国已初见成效 .....</b>	<b>(40)</b>
一、企业资本经营在中国的兴起和发展 .....	(40)
二、企业资本经营在中国的成效 .....	(42)
<b>第三节 中国企业资本经营的若干问题 .....</b>	<b>(44)</b>
一、企业兼并属于市场行为而并非政府行为 .....	(44)
二、国有企业产权安排应重塑人格化的所有权主体 .....	(45)
三、国有企业产权交易和重组不是国有资产流失 .....	(46)
四、产权交易的价格不一定等同于资产评估的价值 .....	(46)
五、产权交易中的人员安置应多一点灵活性 .....	(47)
<b>第四节 中国企业资本经营展望 .....</b>	<b>(48)</b>
一、西方企业兼并与收购的历史及其对我们的启示 .....	(48)

二、“九五”期间将是我国企业开展资本经营的重要时机.....	(49)
三、中国企业资本经营具有良好的发展前景 .....	(51)
附录 经济体制改革和经济发展战略（摘录） .....	(52)

## 第二篇 现代企业制度

第一章 现代企业制度基础 .....	(56)
第一节 现代企业制度的基本内容 .....	(56)
一、理顺产权关系，建立健全企业法人制度 .....	(56)
二、借鉴公司体制，建立新的国有企业财产组织制度 .....	(58)
三、改革企业领导体制，建立新的企业内部组织结构和权力结构 .....	(60)
四、按照国际惯例，建立新的企业财务会计制度 .....	(63)
五、深化企业内部各项制度改革，建立新的企业内部管理制度 .....	(64)
六、实行政企分开，建立新型的政企关系 .....	(64)
七、实行破产制度，建立企业优胜劣汰机制 .....	(65)
八、改善职工民主管理 .....	(65)
第二节 建立现代企业制度应遵循的基本原则 .....	(66)
一、竞争的原则 .....	(66)
二、市场的原则 .....	(66)
三、效益的原则 .....	(66)
四、资源有效配置的原则 .....	(66)
五、资产评估的原则 .....	(67)
六、科学管理的原则 .....	(67)
第三节 建立现代企业制度进程中应注意的几个问题 .....	(67)
一、国家参与方式 .....	(67)
二、党团组织的地位 .....	(68)
三、国家宏观调控问题 .....	(68)
四、职工的地位问题 .....	(68)
五、政府职能的转变问题 .....	(68)
六、分配原则的兑现问题 .....	(69)
第四节 建立现代企业制度的对策 .....	(69)
一、关于理顺产权关系问题 .....	(69)

二、关于改革现有干部人事制度问题 .....	(72)
三、关于建立健全社会保障制度问题 .....	(73)
四、关于解决企业债务负担沉重的问题 .....	(75)
<b>第五节 建立现代企业制度的不同思路 .....</b>	<b>(77)</b>
一、建立现代企业制度的意义 .....	(77)
二、什么是现代企业制度 .....	(78)
三、现代企业制度的基本特征 .....	(80)
四、关于法人财产支配权、法人所有权和法人财产权 .....	(81)
五、建立现代企业制度的难点 .....	(83)
六、建立现代企业制度的思路 .....	(84)
<b>第二章 现代企业管理制度纲要 .....</b>	<b>(86)</b>
<b>第一节 现代企业组织形式及其管理制度 .....</b>	<b>(86)</b>
一、企业组织形式的划分及其对管理的影响 .....	(86)
二、现代企业的含义 .....	(87)
三、现代企业管理制度是现代企业制度的重要组成部分 .....	(87)
<b>第二节 现代企业管理制度的特征 .....</b>	<b>(88)</b>
一、现代经营观念的确立 .....	(88)
二、面向消费者 .....	(89)
三、生产过程和流通过程的结合 .....	(89)
四、内部条件与外部环境的结合 .....	(90)
五、经营战略与管理方法的结合 .....	(91)
<b>第三节 现代企业管理制度的内容 .....</b>	<b>(92)</b>
一、销售管理制度 .....	(92)
二、生产管理制度 .....	(93)
三、人力资源管理制度 .....	(94)
四、科技开发管理制度 .....	(95)
五、财务管理制度 .....	(95)
<b>第四节 现代企业管理制度的环境保证 .....</b>	<b>(96)</b>
一、市场体系的形成和完善 .....	(96)
二、法律制度的建立与完善 .....	(96)
三、社会保障体系的建立与完善 .....	(97)
四、政府职能的转变和宏观调节体系的建立 .....	(97)
<b>第三章 现代企业家.....</b>	<b>(98)</b>

第一节 建立现代企业制度需要现代企业家 .....	(98)
一、市场经济呼唤中国企业家 .....	(98)
二、企业家的本质特征 .....	(98)
三、建立现代企业制度需要现代企业家 .....	(101)
第二节 现代企业家的基本素质 .....	(103)
一、政治家的政治敏锐 .....	(104)
二、经济学家的经济意识 .....	(105)
三、丰富的管理知识和管理经验 .....	(105)
四、良好的道德品质和精神素养 .....	(106)
五、健康的心理素质和身体素质 .....	(106)
六、强烈的公关意识和卓越的公关能力 .....	(106)
七、管理者要成为资本运营家 .....	(107)
第三节 加速培养中国式的现代企业家 .....	(108)
一、提高对培养企业家的紧迫性的认识 .....	(108)
二、建立促使企业家产生与成长的机制 .....	(108)
三、加速企业家队伍的职业化进程 .....	(109)
四、创造有利于企业家成长的环境 .....	(110)
五、需要转变的几种观念 .....	(111)
附录一 中华人民共和国公司法 .....	(114)
附录二 中华人民共和国公司登记管理条例 .....	(142)

## 第三篇 国有资产管理

第一章 国有资产管理基础 .....	(152)
第一节 国有资产的概念和分类 .....	(152)
一、国有资产的概念 .....	(152)
二、国有资产的分类 .....	(153)
第二节 国有资产管理的特征和内容 .....	(155)
一、国有资产管理的必要性 .....	(155)
二、国有资产管理的特征 .....	(156)
三、国有资产管理的內容 .....	(157)

第三节 国有资产管理的主要任务和目标 .....	(158)
一、国有资产管理的主要任务 .....	(158)
二、国有资产管理的主要目标 .....	(160)
第四节 国有资产管理的原则和方式 .....	(161)
一、国有资产管理的原则 .....	(161)
二、国有资产管理的的方式 .....	(163)
<b>第二章 国有资产管理体制</b> .....	(165)
第一节 国有资产管理体制框架 .....	(165)
一、国有资产管理体制的目标 .....	(165)
二、中央与地方的职能分工 .....	(167)
三、国家与企业的职能分工 .....	(168)
第二节 政府的管理职能 .....	(170)
一、政府管理的弊病所在 .....	(170)
二、政府管理的方式选择 .....	(171)
第三节 中介机构的运作职能 .....	(172)
一、中介机构的必要性 .....	(172)
二、中介机构的职能 .....	(173)
三、建立中介机构的模式 .....	(174)
第四节 企业的经营职能 .....	(175)
一、企业的目标 .....	(175)
二、国有企业的经营 .....	(176)
第五节 国有企业的制度创新 .....	(177)
一、国有企业制度创新的客观性 .....	(177)
二、国有企业制度创新的设计 .....	(179)
三、国有企业制度创新的运作 .....	(181)
<b>第三章 清产核资</b> .....	(183)
第一节 清产核资基础 .....	(183)
一、清产核资的意义 .....	(183)
二、清产核资的范围和任务 .....	(184)
三、清产核资的指导思想 .....	(185)
第二节 资产清查 .....	(186)
一、资产清查的对象、原则和程序 .....	(186)

二、固定资产的清查.....	(188)
三、流动资产的清查.....	(189)
四、其他各项资产的清查.....	(189)
五、负债和所有者权益的清查.....	(190)
<b>第三节 资产价值重估</b> .....	(192)
一、资产价值重估的概念和范围.....	(192)
二、资产价值重估的原则和方法.....	(194)
三、重估后固定资产净值、折旧的调整和帐务处理.....	(197)
四、资产价值重估结果的分析.....	(198)
<b>第四节 资金核实</b> .....	(199)
一、资金核实的内容和政策原则.....	(199)
二、资金核实的组织实施.....	(200)
三、国有资本金的核定.....	(201)
<b>第五节 清产核资报表</b> .....	(202)
一、清产核资报表的特点.....	(202)
二、清产核资报表的构成.....	(203)
三、清产核资报表的编制、报送和汇总.....	(204)
四、清产核资报表的分析.....	(205)
<b>第四章 国有资产评估</b> .....	(208)
<b>第一节 资产评估的原则</b> .....	(208)
一、未来收益原则.....	(208)
二、市场原则.....	(209)
三、贡献原则.....	(209)
四、替代原则.....	(209)
五、时效原则.....	(210)
<b>第二节 资产评估的特点与范围</b> .....	(210)
一、资产评估的特点.....	(210)
二、资产评估的范围.....	(214)
三、资产评估的种类.....	(215)
<b>第三节 资产评估机构</b> .....	(216)
一、资产评估机构的设置.....	(216)
二、资产评估机构的基本职责.....	(217)
三、资产评估机构的监督与管理.....	(219)

第四节 资产评估的程序 .....	(220)
一、申请立项 .....	(220)
二、资产清查 .....	(221)
三、评定估算 .....	(221)
四、验证确认 .....	(221)
第五节 资产评估的基本方法 .....	(221)
一、重置成本法 .....	(222)
二、收益现值法 .....	(228)
三、现行市价法 .....	(233)
四、清算价格法 .....	(236)
第五章 国有资产产权界定与产权纠纷 .....	(238)
第一节 国有资产产权界定与产权纠纷 .....	(238)
一、国有资产产权界定 .....	(238)
二、产权纠纷 .....	(240)
第二节 国有资产所有权界定 .....	(240)
一、国有资产所有权界定的概念和意义 .....	(240)
二、国有资产所有权界定的依据 .....	(242)
三、国有资产所有权界定应遵循的原则 .....	(243)
四、全民所有制企业中国有资产所有权界定 .....	(244)
五、集体所有制企业中国有资产所有权界定 .....	(250)
六、中外合资、合作经营企业中国有资产所有权界定 .....	(253)
七、股份制、联营企业中国有资产所有权界定 .....	(254)
八、全民所有制单位之间的产权界定 .....	(254)
第三节 产权界定的方法及组织实施 .....	(255)
一、产权界定的方法 .....	(255)
第四节 产权纠纷处理办法 .....	(257)
一、产权纠纷的一般清理 .....	(258)
二、国有资产产权纠纷的处理 .....	(259)
第五节 产权登记 .....	(259)
一、国有资产产权登记的意义 .....	(259)
二、国有资产产权登记的范围和组织实施 .....	(261)
三、国有资产产权登记的一般程序 .....	(264)

四、国有资产产权登记表的种类.....	(268)
五、国有资产产权登记与工商注册登记的衔接.....	(289)
<b>第六章 国有资产投资管理.....</b>	<b>(292)</b>
<b>第一节 国有资产投资的内容及其作用 .....</b>	<b>(292)</b>
一、国有资产投资的含义.....	(292)
二、国有资产投资的内容.....	(292)
三、国有资产投资的作用.....	(292)
<b>第二节 国有资产投资主体.....</b>	<b>(293)</b>
一、政府初始投资主体.....	(293)
二、法人投资主体.....	(294)
<b>第三节 国有资产投资管理的任务和原则.....</b>	<b>(295)</b>
一、国有资产投资管理的任务.....	(295)
二、国有资产投资管理的原则.....	(297)
<b>第四节 国有资产投资资金的管理.....</b>	<b>(301)</b>
一、财政预算投资资金管理.....	(301)
二、银行对国有资产投资贷款的管理.....	(304)
三、自筹投资资金管理.....	(306)
四、借用外资的管理.....	(306)
<b>第五节 国有资产投资实施管理 .....</b>	<b>(308)</b>
一、投资计划的编制.....	(308)
二、投资项目实施过程中的组织管理形式.....	(308)
三、投资包干.....	(310)
四、基本建设工程招标投标.....	(312)
<b>第六节 国有资产投资效果的考核.....</b>	<b>(314)</b>
一、宏观投资效果指标.....	(314)
二、微观投资效果指标.....	(317)
<b>第七节 国有资产投资管理体制及其改革.....</b>	<b>(318)</b>
一、对我国传统国有资产投资管理体制的分析.....	(318)
二、国有资产投资管理体制的改革探索.....	(320)
三、构造国有资产投资产权管理新体制的基本思路.....	(323)
<b>第七章 国有资产收益管理.....</b>	<b>(328)</b>

第一节 国有资产收益基础.....	(328)
一、国有资产收益的概念.....	(328)
二、国有资产收益的性质.....	(328)
三、国有资产收益的地位.....	(329)
第二节 国有资产收益的分配 .....	(329)
一、国有资产收益分配的原则.....	(330)
二、国有资产收益分配的制度.....	(331)
三、不同经营方式的国有资产收益的分配.....	(334)
第三节 国有资产收益管理.....	(337)
一、国有资产收益的监缴.....	(337)
二、国有资产收益使用的管理.....	(337)
第四节 国有企业留存收益的管理.....	(338)
一、国有企业留存收益的意义.....	(338)
二、国有企业留存收益管理的原则.....	(338)
三、国有企业留存收益使用的管理.....	(339)
第八章 经营性国有资产管理 .....	(341)
第一节 经营性国有资产管理基础.....	(341)
一、经营性国有资产的内涵.....	(341)
二、经营性国有资产的分类.....	(342)
三、经营性国有资产管理的特点.....	(343)
四、经营性国有资产管理的意义.....	(346)
第二节 经营性国有资产管理的原则 .....	(348)
一、政府宏观调控职能和国有资产产权管理职能适当分离.....	(348)
二、国家行政管理和国有资产经营管理切实分开.....	(351)
三、国有资产管理逐步从以实物形态为主转向以价值形态为主.....	(352)
四、切实落实企业经营权.....	(355)
第三节 经营性国有资产管理的內容 .....	(359)
一、经营性国有资产管理的法律、法规和制度建设.....	(359)
二、经营性国有资产的基础工作.....	(360)
三、对经营性国有资产存量的管理.....	(361)
四、经营性国有资产收益及其分配的管理.....	(365)
第九章 非经营性国有资产管理.....	(370)

<b>第一节 非经营性国有资产管理基础</b> .....	(370)
一、非经营性国有资产的概念 .....	(370)
二、非经营性国有资产的特征 .....	(370)
三、非经营性国有资产的作用 .....	(371)
四、非经营性国有资产的分类 .....	(371)
五、非经营性国有资产使用的要求 .....	(372)
<b>第二节 非经营性国有资产管理的任务和原则</b> .....	(372)
一、非经营性国有资产管理的任务 .....	(372)
二、非经营性国有资产管理的原则 .....	(374)
<b>第三节 非经营性国有资产管理的內容</b> .....	(375)
一、国有资产管理机构对非经营性国有资产管理的内容 .....	(375)
二、使用单位对非经营性国有资产管理内容 .....	(376)
三、建立行政事业单位国有资产管理报告制度 .....	(378)
<b>第十章 资源性国有资产管理</b> .....	(379)
<b>第一节 资源性国有资产管理基础</b> .....	(379)
一、资源性国有资产的概念 .....	(379)
二、资源性国有资产的特征 .....	(380)
三、资源性国有资产的分类 .....	(380)
四、资源性国有资产管理的意义 .....	(381)
<b>第二节 资源性国有资产管理的内容</b> .....	(382)
一、国有土地的管理 .....	(382)
二、森林资源的管理 .....	(383)
三、矿产资源的管理 .....	(384)
四、水资源的管理 .....	(384)
五、其他资源的管理 .....	(385)
<b>第三节 资源性国有资产管理的原則</b> .....	(386)
一、重要资源属国家所有的原则 .....	(386)
二、统一规划、有步骤开发的原则 .....	(386)
三、综合利用、多目标开发的原则 .....	(386)
四、开源节流、提高效益的原则 .....	(387)
五、保护生态平衡与环境的原则 .....	(387)
<b>第十一章 境外国有资产管理</b> .....	(388)

第一节	境外国有资产的形成 .....	(388)
一、	我国对外投资的形式 .....	(388)
二、	我国对外投资的目的和作用 .....	(391)
第二节	境外国有资产管理的若干规定 .....	(392)
一、	对境外直接投资的管理分工 .....	(392)
二、	对外直接投资项目的审批管理 .....	(393)
三、	境外企业国有资产产权注册和产权登记管理 .....	(393)
四、	境外投资企业的财务管理 .....	(396)
第三节	强化境外国有资产管理的设想 .....	(398)
一、	选择合理的投资形式 .....	(399)
二、	制订合理的产业政策, 促进产业结构的优化 .....	(399)
三、	完善境外企业的经营方式和经济手段 .....	(400)
四、	加强立法, 完善对外投资的法律法规体系 .....	(400)
五、	有法必依, 增强执法的严肃性 .....	(400)
六、	要构建境外企业国有资产管理体制 .....	(400)
第十二章	国有资产产权处置 .....	(405)
第一节	国有资产产权处置基础 .....	(405)
一、	国有资产产权处置的概念及意义 .....	(405)
二、	国有资产产权处置管理的范围 .....	(406)
第二节	国有资产产权处置的原则和程序 .....	(407)
一、	国有资产产权处置的原则 .....	(407)
二、	国有资产产权处置的一般程序 .....	(408)
第三节	国有资产产权处置方式 .....	(408)
一、	企业兼并 .....	(409)
二、	产权拍卖 .....	(410)
三、	融资租赁 .....	(411)
第四节	国有资产处置收益及报损核销的管理 .....	(412)
一、	国有资产处置收益的管理 .....	(412)
二、	国有资产报损与核销的管理 .....	(413)
第五节	国有资产产权交易市场 .....	(414)
一、	产权交易市场的概念 .....	(414)
二、	产权交易市场的职能 .....	(414)

三、产权交易市场的作用.....	(415)
四、产权交易市场应具备的条件.....	(415)
五、进入产权交易市场的企业应具备的条件.....	(416)
六、产权交易的业务范围及类型.....	(416)
七、国有资产管理部门对产权交易市场的管理.....	(417)
<b>第六节 深圳市产权交易所的运作.....</b>	<b>(417)</b>
一、交易的对象.....	(417)
二、交易的主体.....	(418)
三、交易的方式.....	(419)
五、产权交易所的功能.....	(422)
<b>第十三章 国有资产统计报告 .....</b>	<b>(425)</b>
<b>第一节 国有资产统计报告制度概述 .....</b>	<b>(425)</b>
一、国有资产统计报告的地位和作用.....	(425)
二、国有资产报告的编制原则及要求.....	(426)
三、国有资产报告的内容和种类.....	(426)
四、国有资产报告的分析.....	(427)
<b>第二节 主要国有资产报表简介 .....</b>	<b>(428)</b>
<b>附录一 关于进一步贯彻落实国务院办公厅有关清产核资政策的通     知 .....</b>	<b>(447)</b>
<b>附录二 一九九五年清产核资办法.....</b>	<b>(450)</b>
<b>附录三 一九九五年清产核资工作方案 .....</b>	<b>(459)</b>
<b>附录四 国有资产保值增值考核试行办法.....</b>	<b>(464)</b>
<b>附录五 国有资产评估管理办法 .....</b>	<b>(467)</b>
<b>附录六 关于资产评估立项、确认工作的若干规范意见.....</b>	<b>(471)</b>
<b>附录七 企业国有资产所有权界定的暂行规定 .....</b>	<b>(476)</b>
<b>附录八 国有资产产权界定和产权纠纷处理暂行办法 .....</b>	<b>(479)</b>
<b>附录九 国有资产产权登记管理试行办法.....</b>	<b>(485)</b>
<b>附录十 国有资产收益收缴管理办法 .....</b>	<b>(488)</b>
<b>附录十一 国有企业财产监督管理条例 .....</b>	<b>(490)</b>

第四篇 股份制改组

第一章 公司的组织形式 .....	(497)
第一节 从债务角度考察公司组织形式 .....	(497)
一、无限责任公司 .....	(497)
二、有限责任公司 .....	(498)
三、股份有限公司 .....	(499)
四、两合公司 .....	(501)
五、股份两合公司 .....	(502)
第二节 从经营业务考察公司组织形式 .....	(502)
一、工业公司 .....	(502)
二、商业公司 .....	(503)
三、金融公司 .....	(503)
四、工商公司 .....	(503)
五、工贸公司 .....	(504)
六、农工商联合公司 .....	(504)
七、技术开发公司 .....	(504)
八、信托公司 .....	(505)
九、投资公司 .....	(505)
十、咨询公司 .....	(505)
十一、运输公司 .....	(506)
十二、建筑公司 .....	(506)
第三节 从经营规模考察公司组织形式 .....	(506)
一、地区性公司 .....	(506)
二、跨地区性公司 .....	(507)
三、全国性公司 .....	(507)
四、跨国公司 .....	(507)
第四节 从技术经济联系考察公司组织形式 .....	(508)
一、专业公司 .....	(508)
二、联合公司 .....	(508)
三、综合性公司 .....	(509)

第五节 从其它角度考察公司组织形式 .....	(509)
一、从产权关系看公司组织形式 .....	(509)
二、从信用基础看公司的组织形式 .....	(509)
三、从公司对公司的控制与依附关系看公司的组织形式 .....	(510)
四、从公司的管辖系统看公司组织形式 .....	(510)
五、从公司资本构成看公司组织形式 .....	(510)
第二章 公司组织管理 .....	(512)
第一节 公司组织结构的内容 .....	(512)
一、公司组织的概念及其作用 .....	(512)
二、部门化 .....	(513)
三、管理的跨度 .....	(515)
四、委员会 .....	(517)
第二节 公司组织的结构形式 .....	(520)
一、直线制组织结构形式 .....	(520)
二、直线——参谋组织结构形式 .....	(521)
三、事业部制组织结构形式 .....	(522)
四、模拟分散化组织结构形式 .....	(523)
五、矩阵组织结构形式 .....	(523)
第三节 公司组织结构设计 .....	(524)
一、一般的设计原则 .....	(524)
二、动态的设计准则 .....	(525)
三、授权 .....	(526)
四、影响公司组织的因素 .....	(528)
第四节 公司组织机构的内容和原则 .....	(529)
一、公司组织机构的内容 .....	(529)
二、公司组织机构的原则 .....	(529)
第五节 公司的决策机构 .....	(529)
一、股东大会 .....	(529)
二、董事会 .....	(533)
三、董事 .....	(533)
四、董事会会议 .....	(536)
五、董事会的职权 .....	(537)
六、董事会的内部结构 .....	(538)

第六节 公司的执行机构 .....	(539)
一、公司执行机构的含义 .....	(539)
二、公司职员 .....	(539)
三、公司执行机构的职权 .....	(543)
四、公司执行机构和决策机构的关系 .....	(544)
第七节 公司的监督机构 .....	(545)
一、监督机构的设立 .....	(545)
二、监督机构的职权 .....	(545)
<b>第三章 股份制企业组建 .....</b>	<b>(546)</b>
第一节 股份制与现代企业制度 .....	(546)
一、股份制触动了传统体制深层问题 .....	(547)
二、股份制真正转换了企业经营机制 .....	(552)
三、国有大中型股份制企业的组建 .....	(554)
四、国有大中型企业股份制结构 .....	(555)
五、股份制在国有大中型企业中适用范围 .....	(556)
第二节 设 立 .....	(556)
一、发起人 .....	(556)
二、设立的方式 .....	(557)
三、设立的程序 .....	(558)
四、发起设立的程序 .....	(558)
五、募集设立的程序 .....	(559)
第三节 修改章程 .....	(562)
一、修改章程的原因 .....	(562)
二、修改章程的程序 .....	(562)
第四节 变更组织 .....	(563)
一、变更组织的目的 .....	(563)
二、变更组织的程序 .....	(563)
第五节 合并 .....	(564)
一、合并的目的 .....	(564)
二、合并的方式 .....	(564)
三、合并的程序 .....	(565)
第六节 解散 .....	(566)
一、解散的事由 .....	(566)

二、解散的方式	(567)
三、解散的程序	(567)
<b>第七节 清算</b>	(567)
一、清算的作用	(567)
二、清算的方式	(567)
三、清算的机关	(568)
四、清算的程序	(569)
<b>第七节 重整</b>	(570)
一、重整的意义	(570)
二、重整的机关	(570)
三、重整的程序	(571)
<b>第四章 企业股份制改组的条件与程序</b>	(572)
<b>第一节 企业股份制改组的目的</b>	(572)
一、股份制改组概述	(572)
二、股份制改组的目的	(574)
三、股份制改组中企业组织形式的选择	(577)
<b>第二节 企业股份制改组的条件</b>	(579)
一、公司法规定的条件	(579)
二、国家行政法规规定的条件	(580)
三、国家政策规定的条件	(580)
四、《股票发行与交易管理暂行条例》规定的条件	(581)
<b>第三节 企业股份制改组的程序</b>	(582)
一、改组为有限责任公司的一般程序	(583)
二、改组为境内上市公司的一般程序	(584)
三、改组为境外上市公司的一般程序	(584)
<b>第五章 股份有限公司运行规则</b>	(585)
<b>第一节 权利能力</b>	(585)
一、权利能力的限制	(585)
二、权利能力的基本内容	(585)
<b>第二节 股份</b>	(586)
一、股份的含义	(586)
二、股份的性质	(586)

三、股份的种类.....	(587)
四、股份的发行.....	(589)
五、股份的适法取得、消除.....	(593)
六、股份的转让、设质、丧失.....	(594)
七、股票.....	(595)
八、股东名簿.....	(596)
<b>第三节 股本.....</b>	<b>(596)</b>
一、股本的含义.....	(596)
二、对股本的法律规定.....	(597)
<b>第四节 股东.....</b>	<b>(598)</b>
一、股东的含义.....	(598)
二、股东资格的取得和丧失.....	(598)
三、股东的权利义务.....	(599)
四、股东平等原则.....	(600)
<b>第六章 有限责任公司运行规则.....</b>	<b>(601)</b>
<b>第一节 有限责任公司基础.....</b>	<b>(601)</b>
一、有限责任公司的含义.....	(601)
二、股本.....	(601)
三、股东.....	(602)
<b>第二节 有限责任公司的人格事宜.....</b>	<b>(604)</b>
一、设立.....	(604)
二、修改章程.....	(605)
<b>第三节 有限责任公司的机关 .....</b>	<b>(605)</b>
一、意思机关.....	(605)
二、业务执行机关.....	(606)
三、监督机关.....	(608)
<b>第七章 股份制企业的所有者权益管理 .....</b>	<b>(609)</b>
<b>第一节 会计.....</b>	<b>(609)</b>
一、会计表册.....	(609)
二、公积.....	(610)
三、盈余分派.....	(612)
四、分派建设股息.....	(613)

<b>第二节 公司债管理</b> .....	(613)
一、公司债的含义.....	(613)
二、公司债的性质.....	(614)
三、公司债的种类.....	(614)
四、公司债的募集.....	(615)
五、公司债的付息、偿还、消灭.....	(617)
六、公司债的转让、设质、丧失.....	(618)
七、公司债券.....	(619)
八、公司债债权人会议.....	(620)
九、公司债债权人的受托人.....	(622)
<b>第八章 股份制改组案例精选</b> .....	(623)
<b>第一节 深圳万科企业股份有限公司</b> .....	(623)
一、深圳万科企业股份有限公司简介.....	(623)
二、选择股份制作国营企业改造基本模式的依据.....	(623)
三、股份制改造的要点.....	(623)
四、股份制改造的主要程序.....	(625)
五、股份制改造、发行及上市策划的主要内容.....	(625)
附一 深圳万科企业股份有限公司章程(修订稿) .....	(627)
附二 集团财务摘要.....	(634)
附三 董事报告.....	(635)
附四 业务报告.....	(636)
附五 董事会报告书.....	(638)
附六 审计报告书.....	(639)
附七 公司资料.....	(648)
附八 第四届股东会通告.....	(650)
<b>第二节 深圳发展银行</b> .....	(651)
附一 深圳发展银行董事会 1990 年工作报告(在 1991 年股东年会上) .....	(654)
附二 一九九〇年财务报告.....	(657)
附三 深圳发展银行 1991 年工作计划 .....	(659)
附四 深圳发展银行章程.....	(661)
附五 深圳发展银行招股说明书.....	(668)
附六 深圳发展银行外汇优先股票发行办法.....	(672)
<b>第三节 上海飞乐股份有限公司</b> .....	(674)
一、飞乐公司组建与资本结构.....	(674)

二、试点内容和做法上的特点·····	(674)
三、不断向规范化方向发展·····	(676)
<b>第四节 北京天龙股份有限公司</b> ·····	(677)
一、公司概况·····	(677)
二、组织结构与分配形式·····	(678)
三、股份制改革为企业注入生机和活力·····	(679)
<b>第五节 上海石化总厂</b> ·····	(680)
一、做好资产“剥离”工作，明确公司化改造范围·····	(680)
二、调整会计帐目，转换会计报表，实现会计转轨·····	(681)
三、聘请有资格的资产评估机构进行资产评估工作·····	(682)
四、反复筛选外资股主承销商·····	(683)
五、聘请有从事证券业资格的法律事务所作为法律顾问·····	(683)
六、合理安排，做好上市机构的现场协调·····	(684)
七、各方配合，编制招股说明书·····	(684)
<b>附录一 股份制企业试点办法</b> ·····	(686)
<b>附录二 股票发行与交易管理暂行条例</b> ·····	(690)
<b>附录三 国务院关于股份有限公司境外募集股份及上市的特别规定</b> ·····	(703)
<b>附录四 股份有限公司国有股权管理暂行办法</b> ·····	(706)

## 第五篇 企业集团

<b>第一章 企业联合的必然性</b> ·····	(712)
<b>第一节 企业横向经济联合是商品经济发展的内在要求</b> ·····	(712)
一、横向经济联系与横向经济联合·····	(712)
二、横向经济联系是商品经济存在的必然形式·····	(713)
三、横向经济联合是发展社会主义市场经济的必由之路·····	(715)
<b>第二节 发展横向经济联合是社会化大生产的必然趋势</b> ·····	(717)
一、横向经济联合与生产社会化·····	(717)
二、横向经济联合是按比例分配社会劳动的实现形式·····	(719)

三、横向经济联合加强政府对经济的宏观调控的基础.....	(722)
<b>第二章 企业联合的形式和原则.....</b>	<b>(724)</b>
<b>第一节 企业联合的基本形式 .....</b>	<b>(724)</b>
一、企业联合的基本形式.....	(724)
二、生产科研联合体.....	(726)
<b>第二节 商品经济的发展和企业合作形式的演变.....</b>	<b>(727)</b>
一、资本主义企业联合形式的演变.....	(728)
二、我国建国以来商品经济的发展和联合形式.....	(730)
三、我国横向经济联合的前景.....	(731)
<b>第三节 发展横向经济联合的基本原则 .....</b>	<b>(732)</b>
一、自愿组合原则.....	(732)
二、经济效益原则.....	(733)
三、形式多样原则.....	(735)
四、循序渐进原则.....	(735)
五、民主管理原则.....	(736)
<b>第三章 企业集团概述.....</b>	<b>(738)</b>
<b>第一节 企业集团的概念与特征 .....</b>	<b>(738)</b>
一、企业集团的概念.....	(738)
二、企业集团的特征.....	(738)
<b>第二节 组建和发展企业集团的原因 .....</b>	<b>(739)</b>
<b>第三节 企业集团的形成方式 .....</b>	<b>(745)</b>
一、分立式.....	(745)
二、对外投资式.....	(746)
三、购买式兼并.....	(746)
四、承担债务式兼并.....	(748)
五、补偿式兼并.....	(748)
六、等值换股式兼并.....	(748)
七、贷转投式.....	(749)
八、租赁、承包式.....	(749)
<b>第四章 企业集团的组建 .....</b>	<b>(750)</b>

第一节	企业集团的模式选择 .....	(750)
一、	国外企业集团的一般模式 .....	(750)
二、	我国企业集团的一般模式 .....	(751)
三、	合理选择企业集团的模式 .....	(753)
第二节	组建企业集团的条件 .....	(754)
一、	组建企业集团应具备的内部条件 .....	(754)
二、	组建与发展企业集团应具备的外部条件 .....	(755)
第三节	组建企业集团的一般程序与过程 .....	(756)
一、	组建企业集团的难点与重点 .....	(756)
二、	组建企业集团的一般程序和各阶段的任务 .....	(757)
第四节	政府在组建企业集团中的作用 .....	(758)
一、	目前政府部门在组建企业集团中的倾向 .....	(758)
二、	政府在企业集团组建中应发挥的作用 .....	(759)
第五章	企业集团国有产权的分层管理 .....	(761)
第一节	企业集团国有产权管理与非集团性国有企业产权管理的比较 .....	(761)
一、	资产经营方式的变革 .....	(761)
二、	资产经营组织形式的变革 .....	(761)
三、	资产经营规模与结构的变革 .....	(761)
四、	资产产权关系的变革 .....	(761)
五、	资产产权管理主体的变革 .....	(762)
第二节	政府对国有企业集团的产权管理 .....	(762)
第三节	母公司对成员企业的产权管理 .....	(764)
第四节	企业集团产权管理的信息系统 .....	(765)
一、	总量指标的分类 .....	(766)
二、	结构指标的分类 .....	(766)
第六章	企业集团国有资产的授权经营 .....	(767)
第一节	企业集团国有资产授权经营的概念及其背景 .....	(767)
第二节	企业集团国有资产授权经营的目的及内容 .....	(768)

<b>第七章 企业集团股份制改造</b> .....	(771)
<b>第一节 企业集团股份制改造概述</b> .....	(771)
一、企业集团股份制改造的原因.....	(771)
二、企业集团股份制改造的优越性.....	(774)
<b>第二节 企业集团股份制改造的原则和程序</b> .....	(775)
一、企业集团股份制改造的原则.....	(775)
二、企业集团实行股份制改造的程序.....	(776)
<b>第三节 企业集团股份制改造的途径和方法</b> .....	(778)
一、企业集团股份制改造的途径.....	(778)
二、企业集团股份制改造的具体方法.....	(779)
<b>第四节 企业集团股份制改造中的股权结构</b> .....	(780)
一、核心层企业应该是资产一体化的独资企业或股份制企业.....	(781)
二、紧密层企业是核心层企业能够控股的子企业.....	(781)
三、半紧密层是核心层企业参股但不能控股的企业集团成员.....	(781)
四、松散层是企业集团市场外围组织.....	(781)
<b>第五节 股份制企业集团内部结构</b> .....	(782)
一、母公司.....	(782)
二、子公司.....	(782)
三、分公司和事业部.....	(783)
四、关联公司.....	(783)
<b>第六节 股份制企业集团的管理</b> .....	(784)
一、股份制企业集团的领导体制与管理方式.....	(784)
二、母公司的内部管理——分公司事业部制.....	(785)
<b>第七节 企业集团股份制改造的条件</b> .....	(786)
一、企业集团股份制改造的经济条件.....	(786)
二、企业集团股份制改造的法律条件.....	(788)
<b>第八节 企业集团股份制改造中的注意事项</b> .....	(790)
一、建立国有资产管理系统.....	(790)
二、合理设置股权.....	(790)
三、产权划分和资产评估.....	(790)
四、企业集团的分配关系.....	(791)
五、企业集团的法人关系.....	(791)

<b>第八章 企业集团案例精选</b> .....	(794)
<b>海尔集团</b> .....	(794)
一、海尔集团的发展历程.....	(794)
二、资本运营的两种方式.....	(794)
三、海尔的成功之处.....	(797)
<b>中信泰富</b> .....	(797)
一、结构重组，奠定基础.....	(797)
二、收购扩张，本小利大.....	(798)
三、策略高明.....	(799)
四、北倚大树，合纵连横.....	(800)
五、多元发展，投资基建.....	(801)
<b>三九集团</b> .....	(803)
一、三九集团进行资本运营的战略考虑.....	(804)
二、推动股权式融资，优化资本结构，壮大核心企业实力.....	(805)
三、通过兼并、收购、吸纳外部资源，进行资产重组.....	(806)
四、进行企业改造和产业整合，尽快使新产业形成规模效益.....	(807)
五、资本运营的成效.....	(810)
六、集团资本运营的几点体会.....	(810)
<b>四通集团</b> .....	(811)
<b>第一部分 资本组合的战略目标</b> .....	(811)
一、一次创业的目标与战略.....	(811)
二、二次创业的目标和战略.....	(813)
<b>第二部分 四通集团在香港上市的基本历程和资本重组方案</b> .....	(814)
一、基本历程.....	(814)
二、四通上市公司重组方案.....	(815)
<b>第三部分 “与巨人同行”带来的资源优势尤其是融资便利</b> .....	(817)
一、“与巨人同行”是民营大企业发展实践中总结出来的成功战略 .....	(817)
二、“与巨人同行”带来的资源优势 .....	(818)
三、“与巨人同行”带来的融资优势 .....	(818)
<b>华源集团</b> .....	(819)
一、发展战略的确定和集团功能创新.....	(819)

二、资产重组的战略定位与产业选择·····	(820)
三、企业并购及重组上市·····	(821)
四、华源集团资产重组的几点体会·····	(826)
<b>赛格集团</b> ·····	(826)
一、赛格集团的金融难题和战略调整·····	(827)
二、盘活有效资产和流动无效资产并重·····	(828)
三、赛格集团资产重组与金融动作·····	(831)
四、结构调整和资产重组的成效·····	(832)
五、集团资产重组和金融运作的几点体会·····	(832)
<b>郭氏兄弟集团</b> ·····	(833)
一、成功者的足迹·····	(833)
二、中西结合的儒商大师·····	(837)
<b>丰隆（马）集团</b> ·····	(845)
一、守业者中的创业者·····	(845)
二、“丰隆的企业文化”·····	(847)
<b>大华银行集团</b> ·····	(851)
一、子承父业的金融巨擘·····	(851)
二、“银行的业务充满挑战”·····	(853)
<b>盘谷银行集团</b> ·····	(856)
一、盘谷银行的两代帅才·····	(856)
二、独具匠心的智慧之光·····	(859)
<b>正大集团</b> ·····	(863)
一、农牧巨子，正大纵横·····	(863)
二、选种、播种、育苗·····	(865)
<b>力宝集团</b> ·····	(871)
一、梦想成真的银行家·····	(871)
二、企业“三论”和银行“三论”·····	(874)
<b>鞋庄集团</b> ·····	(877)
一、东南亚零售业大王·····	(877)
二、“每一门生意都说得上是种秘密”·····	(879)
<b>附录一 国务院关于推动经济联合的暂行规定</b> ·····	(884)
<b>附录二 国务院关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定</b> ·····	(886)

---

附录三	财政部关于促进横向经济联合若干税收问题的暂行办法 ...	(891)
附录四	中国人民银行关于搞好资金融通支持横向经济联合的暂行办法 .....	(893)
附录五	国家物资局关于经济联合组织的物资分配、供应和产品销售的暂行办法 .....	(895)
附录六	国家统计局关于经济联合组织统计方法的暂行办法 ...	(897)
附录七	国家工商行政管理局关于经济联合组织登记管理暂行办法 .....	(898)
附录八	财政部关于国内联营企业若干财务问题的规定.....	(900)
附录九	国家计划委员会关于大型工业联营企业在国家计划中实行单列的暂行规定 .....	(903)
附录十	国务院关于科研设计单位进入大中型工业企业的规定 .....	(905)
附录十一	国家体改委、国家经委关于组建和发展企业集团的几点意见 .....	(907)
附录十二	关于国家试点企业集团国有资产授权经营的实施办法 (试行) .....	(910)

## 第一篇

# 资本经营基础

# 第一章 资本经营一般

## 第一节 资本经营的内涵

### 一、资本经营概念的由来

资本经营由来已久,但在西方经济学中并无这一概念。而是产生于中国的一个经济学新概念。从时间上看,这一概念内涵的形成大约在 90 年代初。当时,经济体制改革的深化要求解决国民经济中一些深层次问题,其中,国有资产管理是需要进一步改革、完善的重大问题之一。对这一问题的讨论不可避免地引发了对以下两个问题的重新认识:一是资本与资产这两个概念的异同问题;二是国有资产管理的的基础问题。

对于资本,长期以来,我们一直认为是资本主义生产关系的核心,是获取剩余价值的手段,则把企业所有的财产称为资本是资本主义的特征;为了同资本主义区别,则把社会主义企业的财产称为资产或资金,在实践中,对企业中的国有资产,企业可以使用,可以管理,但无权出租、出售,企业也不注重保值、增值。无论是宏观上还是微观上,对国有资产管理都仅限于实物形态、使用价值的管理。这种观念和体制,使我们在很长一段时期内对企业财产只讲使用,不讲效率;只顾投入,不计产出;只点实物,不核价值。许多企业设备陈旧老化,实际上已一文不值,但帐面上数字仍然很大;许多企业的机器设备及其他资产闲置亏蚀,但不能出让转作其他经营等等。这些问题的根源,显然与对资本的片面认识有关,与国有资产管理基于计划体制有关。因此,对这两个问题的讨论自然而然地形成资本是中性的、国有资产管理要立足于商品经济等观点。资本经营的概念也就在这一讨论中产生了。

较早提出并使用这一概念的是刊于《经济研究》1991 年第 2 期、由蒋一苇、唐丰义合著的《论国有资产的价值化管理》一文。在该文中,有几个观点对理解资本经营的含义是极为重要的:

第一,虽然通常认为,资本与资产有本质的区别,是资本主义和社会主义的分水岭,但现在看来,资本范畴与工资、利润、企业这些范畴一样,是中性的,可以包含资本主义生产关系,也可以包含社会主义生产关系。这是因为,资本除了作为剥削手段这一特殊性外,还是创造商品、带来利润的一种手段,具有资本的一般性。资本的这种一般性,是商品经济共性的具体表现。

第二,资本的这种一般性,要求将企业国有资产视作国有资本。也就是说,国有企业中的国有资产,也要视为是创造商品、带来利润的手段,“按资本经营观念去加以认识 and 对待”。

第三,“所谓国有资产的管理,应该是资产价值的管理,是资本的经营问题”,“对国有资

产进行商品化、价值化管理,即按照资本的机制进行管理”。

第四,按照资本的机制进行管理,中心问题是保值、增值,企业既可自己直接经营,也可采取多种形式进行产权转让,盘活存量;既要加强积累,又要通过资本的积聚和集中进行优化组合,并通过股份制改造,利用控股等手段获得“放大效应”。

虽然上述关于资本经营的几个观点是从两种不同体制下国有资产管理的的方式、方法、特点等角度论述的,但如果我们对两种体制下企业生产经营的特点加以比较,就可以发现,当经济体制从计划体制转向商品经济、市场经济体制时,企业也必然要从生产管理型转向生产经营型,并进一步转变为资本经营型。

众所周知,在传统的计划经济体制下,企业资产管理的方式、特点与国家对企业的方式、特点是一致的,企业不是真正意义上的企业。企业的产、供、销、人、财、物等均在国家计划控制之下。企业生产什么,生产多少,由国家计划规定;企业的任务是完成或超额完成国家计划任务,企业生产的产品以什么价格销售,销售给谁,由国家计划统一安排;企业生产所需的各种原材料、辅料由国家根据企业生产技术的特点、生产计划指标安排;原材料的价格、品种、数量由国家规定,企业根据调拨单到规定的单位“领取”;未经国家批准,企业不得增加工人,也不得减少工人,职工的工资、福利标准由国家制定;企业的全部生产设备由国家核定后备案,新设备的添置、旧设备的更新都需国家批准,企业无权处置;企业全部利润要上交国家,生产所需的资金由国家统一调拨;企业根据国家计划扩大再生产,国家在人、财、物上予以保证,同时在产品销售、原材料供给上作出相应安排,可见,在传统的计划经济体制下,企业并无任何意义上的经营活动,其全部功能相当于一个联合车间,主要进行生产活动,进行生产管理。在这种体制下,企业没有资本的概念,没有保值、增值的概念,是理所当然的。

上述“管得过多,统得过死”的弊端经过 20 多年的实践已充分显露,并难以为继。中共十一届三中全会后,中共中央决定对包括计划体制在内的整个经济体制进行全面改革,以求建立起社会主义新的经济体制。从 1978 年到 1992 年,经过扩大企业自主权、试行各种形式的经济责任制、利改税及承包制、股份制试点等阶段的改革,企业发生了根本性的变化,成为基本适应社会主义商品经济要求的商品经营者和商品生产者,许多企业完成了由生产管理型到生产经营型的转变。但是,由于受传统观念及体制的影响,问题仍然很多。首先,以放权让利为主要内容的第一轮改革,虽然促进了企业由生产管理型向生产经营型的转变,但由于放权没有到位,让利又没有形成有效的激励和约束机制,因此,第一轮的改革并没有奠定使企业成为商品生产者和商品经营者所需要的产权基础。许多企业通过不提或少提折旧、不扣或少扣费用、不摊或少摊成本等办法使成本虚降,利润虚增,以增加企业利润留成;在留成利润中,则通过挤占生产发展基金向个人收入倾斜;与此同时,不顾后果地争资金、争贷款、争国家项目成为企业增利的主要手段。换言之,虽然放权让利使企业有了追求利润的动机和动力,但企业并没有建立效率和效益的概念,特别是没有资本效率和资本效益的概念。其次,以“包死基数,确保上交,超收多留,欠收自补”为主要内容的承包制,虽然极大地调动了企业追求利润的积极性,但由于没有硬化企业的预算约束,企业不仅没有真正实现自负盈亏,反而出现行为短期化,负盈不负亏,国有资产大量流失等情况。最后,1992 年前小范围的股份制试点,由于大多数企业以集资为目的,并未真正按公司制企业的规范要求运作。有些企业甚

至认为股份制搞亏了,因为改制前按利润留成制度可将一大部分利润留在企业,而改制后因为要支付股息,反而大大减少了留成利润。上述情况表明,虽然经过放权让利、承包制、股份制试点等形式的改革,企业从计划体制下走了出来,从与完成计划任务为目标的车间转变为根据市场要求确定产品、追求利润的实体,有了利润的概念,有了利润要不断增长的概念,但几乎没有资本的概念,没有资产保值、增值的概念,没有一定的资本必须要有一定的利润的概念。资本经营的概念正是针对这一情况提出的。

## 二、资本经营内涵的界定

从经济学意义上来看,资本经营泛指以资本增值为目的的经营活动。其内涵很大,生产经营也包括在其中,但从其产生及其使用的背景看,资本经营又是作为与生产经营相对应的一个概念提出、使用的。因此,要全面把握资本经营的内涵,首先要明确生产经营和资本经营各自的特点。

### □ 生产经营的特点

生产经营简单地讲,是以物化资本为基础,通过不断强化物化资本,提高运行效率,获取最大利润的商品生产与经营活动,它有以下几个特点:

(1)经营基础是物化资本,如厂房、机器设备、产品设计、工艺、专利等等。其中,产品及其生产产品的工艺技术装备具有重要意义。

(2)一般情况下,现有的物化资本在经营中是非交换对象,除非企业自行终止或被清算。

(3)生产经营的核心问题是根据市场需求及其变化决定生产什么、生产多少、怎样生产。

(4)投资活动主要围绕强化物化资本进行,包括以量的扩大和质的提高为目的的更新、改造、新建等活动以及以提高运行效率为目的的产品开发、工艺改进等活动。

(5)生产经营的收益主要来自向市场提供产品和劳务所取得的利润,并以此实现资本的增值。

(6)资本循环一般要依次经过购买、生产和售卖三个阶段,相应地分别采取货币资本、生产资本、商品资本三种职能形态。

从生产经营的上述特点可以发现,生产经营实际上是以生产、经营商品为手段,以资本增值为目的的经营活动。

### □ 资本经营的特点

与生产经营不同的是,资本经营一般不通过商品这一中介,而以资本直接运作的方式实现资本增值,或者以资本的直接运作为先导,通过物化资本的优化组合提高其运行效率和获利能力。所谓资本的直接运作,是指在生产力要素资本化了的基础上,在产权层次上间接配置生产力各要素。因此,资本经营的一般含义是:以证券化了的资本,或可以按证券化操作的物化资本为基础,通过优化配置提高其生产率,进而提高其资本市场价值的经营活动。与生产经营相比,它有下述特点:

(1)资本经营的对象不是产品、工艺、机器设备、专利等物化资本,而是证券化了的物化资本,如股票;或者是可以按证券化资本操作的物化资本,如股权;以及可以转化为股权、股票的有形资产和无形资产。资本经营虽然极为关注资产的具体形态及其配置,但更为关注资

本的收益和市场价值以及相应的财产权利。因此,资本经营虽然也要考虑其资产在生产经营中的运行效率,但一般不涉及与资产的具体使用相关的生产销售等经营活动。

(2)资本经营的核心问题是如何通过优化配置提高资产的运行效率,以确保资本不断增值。因此,在运作方式上主要有两种形式:其一是转让权的运作,主要表现为以产权市场为依托的产权交易,卖出收益率较低的资产,买进预期收益率较高的资产,使资本结构不断优化,确保资本的保值、增值;其二是收益权和控制权的运作,主要表现为以获取较高的收益为目的,长期地持有某一企业或某些企业的全部股份、部分股份,并以此参与企业的战略决策。为此,经常以控股为目标持股,有时甚至直接创办企业。

(3)从资本经营运作的两种形式可以发现,资本经营的主要活动形式是投资,通常通过产权交易进行,但也经常进行直接投资。因此,企业资本经营主要包括四大内容:其一是企业总体发展战略的确定,包括经营战略和发展战略的选择,如多角化经营与一业经营的选择、收购兼并与内部扩张的选择等等;其二是企业资本配置及经营业绩的评估,包括对总资本运行效率的评价以及各组成部分运行效率的评价,以确定重新配置的方法、途径等;其三是资本筹措决策,包括资本成本与资本结构等内容;其四是存量调整和增量调整。包括寻找投资机会、项目评估、投资组合等投资决策等等。总之,企业资本经营的核心内容是通过增量调整和存量调整不断优化资产结构,以提高资本的增值能力及其市场价值。

(4)资本经营的收益主要来自生产要素优化组合后生产率提高所带来的经营收益增量,或生产率提高后其资本市场价值的增加。从根本上讲,资本经营收益是产业利润的一部分,但表现为较高的投资回报与较低的投资回报之间的差额。

(5)由于资本经营要求将其财产资本化,并以较高的资本收益为运作目的。因此,资本经营的资本循环相对来说比较复杂,一般表现为货币资本、虚拟资本(产权凭证)两种形态。有的时候也表现为生产资本、货币资本、虚拟资本三种形态。在产权市场不发达,或股份经济不发达的地方,其资本循环可能还有其他形式。

上述内容表明,资本经营有其明确的内涵边界和不同于生产经营的若干特点。但是,由于资本经营仍然属于企业经营的范畴,因此,它与生产经营之间有着极为密切的联系。

## 第二节 资本经营的发展

### 一、资本经营与生产经营的联系

资本经营与生产经营可以说是一直联系在一起。当某人投资创办企业,生产并销售商品,其出发点并不是仅仅要生产、销售商品,而是通过生产、销售商品获得利润,使投入的资本不断增值。从这个意义上讲,他既在进行资本经营,又在进行生产经营。因此,从历史上看,资本经营与生产经营是同时出现的。但是,如果我们对投资创办企业、生产销售商品并获得利润这一全过程进行剖析,可以发现,其间是有差异的。严格来讲,为使资本增值而投资创办企业的活动,以及在生产经营过程中,为提高资本的运行效率而进行的资本调整活动,都属于资本经营范畴;企业创办后生产、销售商品,并赚取利润的活动则属于生产经营范畴,但在

实际运作中,两者之间又是互相交叉的。因为,一方面,以利润最大化为目标的生产经营活动要求经常调整资本或资产结构,并开拓新的经营领域;另一方面,资本经营也不可能完全脱离生产什么,生产多少,怎样生产等生产经营的基本问题。从根本上讲,资本经营与生产经营是资本运动及资本增值过程中的两个阶段。资本经营是以资本增值为目的的资本运动的起点,生产经营是资本增值过程中的一个不可缺少的中间环节。从人类进入商品经济以来,直至19世纪末,资本经营与生产经营两者之间一直是你中有我,我中有你;进行资本经营,必须同时进行生产经营;生产经营也必须服从最大限度实现资本增值的要求,并以此不断调整商品生产和经营活动。这一关系至今仍然具有一定的意义。

资本经营与生产经营两者之间的这种密切联系,与当时企业的产权特点有极大的关系。在19世纪末以前,企业的所有者和经营者几乎是合一的,从投资办企业到生产、销售,期间的经营管理均是由同一人进行的。这一过程集投资、生产、销售、管理于一体,对既是企业所有者,又是企业经营者的同一人而言,没有任何必要将这一过程分为资本经营和生产经营。

## 二、资本经营与生产经营的分层运行

随着生产社会化的发展,上述关系在19世纪末开始出现变化。其中,企业制度的变迁、所有权与控制权的分离以及证券市场的发育成熟,对资本经营与生产经营的分层运行产生了重大影响。

我们知道,企业组织形式经历了业主制、合伙制和股份制等形式的变迁。最古老的企业组织形式是业主制,随后逐步出现了合伙制。在11—15世纪,原始股份制在地中海商业区和以佛德兰尔各城市为中心的北海和波罗的海商业区发展起来。15世纪末,近代股份制在西欧迅速崛起,出现了一批由政府特许建立的、有一定特权的海外贸易公司。17世纪上半叶,公司作为一个独立法人在英国首先获得确立。从19世纪中叶开始,欧美各国普遍制定了有关股份公司的法律、法规。1835年,英国颁布了《贸易公司法》,紧接着又颁布了《股份公司法》(1844年)和《公司联合法》(1845年);1855年颁布了《有限责任公司法》,确立了公司的有限责任制度;次年,又颁布了第一个《现代公司法》。1862年,英国正式颁布了《公司法》。法国在1867年对其商法典进行修改时,制定了《股份公司法》。1875年,美国大多数州也都为公司的发展制定了法律。1892年,德国的《有限责任公司法》将有限责任公司作为一种企业组织形式以法律的形式确定下来。从欧美主要国家的历史看,大多数国家的公司法都是在19世纪下半叶制定颁布的。有关法律法规的建立使股份制迅速发展起来。1857年英国新登记的股份制企业为348家,1863年为691家;在1877—1887年的10年中,总共有15165家公司登记注册,平均每年1500多家;1891年,新登记注册的公司达到5148家。美国股份公司的发展更为迅速,到1899年,股份公司的产值约占全国工业产值的三分之二。到19世纪末,现代股份公司在上述基础上发展起来。现代股份公司与传统股份公司相比,不仅在制度上日益严格和完善,形成了一套完整的股票发行、上市制度和社会化管理、监督体系,而且出现了所有权与经营权以及所有权与控制权的分离。

所有权与经营权及控制权分离的历史过程比较复杂,一般都在现代股份公司的发展过程中逐渐分离的,其原因主要有以下几个方面:

(1)随着企业的发展,私人大股东和其家族由于其财富的增长跟不上公司财富的增长,持有的股份不断下降,逐渐失去经营权和控制权。

企业规模的扩大,仅靠内部积累是远远不够的,特别是在大量生产和大量分配时代,企业所需的资金往往成倍增长。此时,作为股份公司的一般选择,自然是继续发行股票。在股票发行量较大的情况下,私人大股东和其家族可能无力购买继续掌握控制权所需的股份。这样,私人大股东和其家族所占的股份必然随着股票的发行逐步下降。当这一比例下降到某一点时,丧失控制权乃是一种必然。如日本松下电器产业公司的原董事长松下幸之助,1950年是占43.25%的大股东,但在1955年就下降为20.43%,1975年进一步下降为3.8%,到1988年仅为2.9%。这种大股东个人财富的增长赶不上公司财富的增长的现象,是私人大股东及其家族控制权日趋崩溃的直接原因。

(2)企业间的相互合并,使私人大股东持有的股份急剧下降,有的甚至失去进入董事会的资格。

随着市场竞争的加剧,有些企业被迫联合起来,有些企业则被人兼并。联合与兼并的结果一般是原各公司大股东的股份同时下降,最终失去控制权。例如,美国通用电气公司是由于1892年由爱迪生通用电气公司和汤姆森—豪斯顿电气公司合并而成的。爱迪生通用电气公司成立于1889年,是由三家制造公司和一家爱迪生合伙人拥有的专利公司,以及一家电气铁路和电动机公司合并而成的。汤姆生—豪斯顿电气公司成立于1882年,同样也是多次合并的产物。在通用电气公司成立后不久,董事长亨利·维拉德就被迫辞职,改由职业经理查尔斯·A·科芬担任。

(3)随着管理的专业化,经理成为一种必须具备专业知识和技能的职业,许多私人大股东和其家族由于无法提供合格的人选,被迫让职业经理进入董事会。

当企业规模逐渐扩大、分支机构逐步增多以后,企业所面临的已不再是区域性市场,而是全国性的乃至是世界性的市场;加之多元化经营等因素,管理的有效性成为企业能否生存、发展的决定性因素。科学管理的发展,又使管理本身成为一种需经专门培训才能掌握的技术。于是,私人大股东是否具备管理的能力,其家族能否提供合格的人选,成为能否进入董事会的重要因素。皮埃尔·杜邦就曾经立下“除非够格,否则不得担任中高级管理职位”的家规。在家族不能提供合格人选的情况下,高级职位一般只能由职业经理担任。

进入20世纪后,支薪的职业经理又开始大量进入企业董事会,所有权与控制权的分离更为普遍。如美国橡胶公司,六名支薪经理都是董事或董事长(1917年);在通用汽车公司,1925年有40%的董事会成员是支薪经理;在杜邦公司,30年代董事会中的支薪经理人数已超过杜邦家族成员。1936年,美国最大的200家非金融企业中已有58%的企业出现了所有权与控制权的分离,1958年这个比例上升到85%。支薪经理掌握企业经营权以及控制权以后,所有者原有的经营管理企业的权力改由支薪经理行使,即企业生产经营的全过程由支薪经理具体操作,所有者的权利大大缩小了,仅保留了剩余索取权、了解权、审核权以及对其财产(一般表现为各种形式的财产凭证)的转让权。当具体的生产经营活动这一资本增值过程中的中间环节开始由职业经理主持以后,企业所有者主要从事两个方面的工作:一是对企业经营活动进行监督、审核,参与重大决策等所有权运作;二是以资本最大限度增值为目标,根

据其现实和预期收益大小进行追加投资或撤回投资等转让权运作。前者一般以有关法律制度为基础,后者则一般通过证券市场进行。

在现代股份公司迅速发展、所有权与经营权及控制权逐渐分离的同时,证券市场也逐渐发展起来。欧美各国大致在 17 世纪开始发展起来,到 19 世纪末、20 世纪初已形成了一定的规模,并开始走向成熟。1863 年,美国纽约证券交易所正式挂牌,1867 年开始使用证券报价机,到 1871 年,连续市场取代了唱名市场。进入 20 世纪后,证券交易发展更为迅速,证券交易所遍布美国各地,并逐步规范化。1910 年,纽约证券交易所停止了未上市证券的交易。到 30 年代,《证券法》和《证券交易法》相继出台,建立了证券交易委员会,并制定了证券交易的规章制度。在英国,工业革命的发展使英国各地都建立了地方性的证券交易所,最多时达 30 家。1890 年,英国的各证券交易所开始合并,成立了证券交易委员会。德国的证券交易起步也很早,1820 年,第一张股票在法兰克福证券交易所上市;1896 年,德国颁布了《证券交易法》。到第一次世界大战前,德国的证券市场已相当发达,在德国各证券交易所交易的证券已达 1500 多种。

发达的证券市场和完善的公司制度,为股东行使其剩余索取权、了解权、审核权和转让权创造了有利的条件。当所有权与经营权、控制权分离后,股东虽然与企业的生产过程相脱离了,但其所有权仍然可以运作,其资本(财产凭证)在证券市场也可以运作,股东并没有与资本的运作相脱离。不仅如此,证券市场的存在和企业制度的完善,使得股东的资本运作成为可以与生产经营分层运行的经营活动。这些既与具体的商品生产和商品经营相联系、又相对独立进行的所有权运作和资本运作,即是资本经营。因此,从理论上讲,资本经营是在现代公司制及证券市场产生、发展的基础上,在所有权与经营权分离以后开始出现的一种可以与生产经营分层进行的经营活动,一种初期由资本所有者进行的经营活动。

### 三、资本经营的进一步发展

始于资本所有者进行的资本经营活动由于证券业的发展,特别是工业股票的大量上市而迅速发展起来,并在 19 世纪末、20 世纪初被企业大量运用。许多企业通过法人购股、持股参与证券交易,并出现了法人参股、控股的新形式,由此形成了以兼并为主要形式的资本经营浪潮。许多企业通过产权交易迅速扩大了生产经营规模,提高了资本的市场价值。以股权运作为手段,以集中控制和结合为目的的控股公司也应运而生。与此同时,通过产权交易获取收益也成为正常的经济活动,银行投资家、投资商和投机商频繁地参与产权交易,导致资本市场和产权市场的空前活跃和迅速成长,这又反过来促进了资本经营的发展。

这一时期的资本经营产生了重大影响。首先,通过资本的直接运作获利成为一种被普遍接受的经济活动,并在随后产生了进行股市投资的各种投资基金组织;其次,作为资本经营重要形式之一的兼并显示了强大的生产力,并从此一浪胜过一浪,成为企业重组、利用规模经济、优化资本结构的常规手段;最后,由兼并而产生的财务分析方法在 30 年代逐步发展为包含资本经营主要原则和内容的资本预算决策,并在第二次世界大战后被企业广泛运用,资本的分配、使用和效率成为企业管理的重要内容。

从上述资本经营产生、发展及其变化的历史中可以发现,资本经营的发展大致经历了四

个阶段：一是在 19 世纪末以前，资本经营与生产经营基本上是合一的；二是随着现代企业制度的建立，所有权与经营权的分离以及资本市场和产权市场的成长，资本经营开始成为一种可以与生产经营分层运作的经营活动；三是分层运行的价值资本和物化资本由于公司制度和产权制度的不断完善，其内在联系又不断加强，这就为以资本运作为先导，重组生产力各要素的经营活动提供了可能，资本经营开始成为重组生产要素的基本手段；四是从资本经营中发展起来的资本管理及营运原则和方法被广泛应用于生产经营的管理之中，企业本身也大量进行资本的直接运作，资本经营与生产经营又在更高的层次上联系在一起。

### 第三节 资本经营的实质

以上分析表明，企业资本经营包括三个主要内容：一是资本的直接运作；二是以资本运作为先导的资产重组和集中；三是资本经营原则和方法运用于生产经营。其中，资本经营原则和方法运用于生产经营在 20 世纪 30 年代以后被企业广泛采用，使企业生产经营管理上了一个新的台阶。

#### 一、资本经营与企业管理

众所周知，始于 20 世纪初的科学管理，主要着眼于提高劳动生产率。当时，美国由于生产飞速发展，劳动力短缺十分严重，科学管理即是基于更有效地使用劳动力这一目标而兴起的。泰罗制是这一时期管理模式的典型代表。与泰罗同时代的亨利·法约尔和马克斯·韦伯，则从组织及其结构的角度研究了提高效率的途径。与资产运用密切相关的财务管理由于受 19 世纪末、20 世纪初的兼并浪潮的影响，其重点尚在法律方面，如合并、重组、设立新公司、公司发行各种新的证券等。当时，公司制企业刚作为主角登上历史舞台，包括证券市场在内的资本市场虽然为公司制企业的发展提供了广阔的空间，但由于证券市场尚未完全成熟，股价的剧烈波动使得投资人裹足不前，私人资金转移到企业困难重重。各企业面临的主要问题是获取所需资金，财务管理则集中注意力于发行证券的法律问题。到 20 年代，发行证券仍然是财务管理的主要问题，但经过 20 年代末、30 年代初的大危机，财务管理又开始注意破产、清算、重组及政府对证券市场的管制等内容，重心已由扩张移至延续问题上。这一阶段，改组财务，以重新改变公司的资本结构、增加企业的营运资本等方面的进展很快。40 年代，资本预算和内部控制逐渐兴起，尤其是资本预算，开始受到重视。资本预算主要涉及企业内部资金的支配，通过估计所有项目净现值的大小，以确保企业的可利用资源都能得到充分利用，确认企业的投资都是必须的；内部控制包含了成本控制和成本分析，计量企业内各资产的投资报酬率，监督企业资产作最有效的使用。50 年代，财务管理发生了急剧变化，财务重点由外部转移到内部。与此同时，公司理财开始兴起，资本结构理论开始广泛运用于企业内部管理。更为重要的是，在所有权与经营权、控制权分离以后，基于法律对保护股东权益的规定以及安全经营的需要，包括获利能力分析在内的各种财务分析方法在管理中广泛运用。这些方法在企业管理中运用的结果，是企业经营的透明度大大提高，由内部人控制形成的企业经营偏离利润最大化目标的现象，得以部分纠正，企业经营的目标又开始回归到重视股东

对每股赢余及财富最大化的要求。

经过近一个世纪的发展,企业管理的内容已分为两大块:一是有关生产、成本、定价、市场、营销等内容的生产经营管理;二是有关营运评价、筹措及投资决策、总体发展战略等方面的资本经营管理。这是资本经营原则和方法广泛运用于企业管理的必然结果,表明按资本经营原则和方法进行生产经营,已成为当今企业经营管理的一股潮流。

## 二、资本经营原则的运用

所谓按资本经营原则进行生产经营,是指将资本经营原则揉进企业经营机制之中。资本经营原则根据上述内容来看,即是资本效益原则。简单地讲,就是企业经营要通过不断提高资本配置和资本运行的效率来实现资本最大限度的增值,并尽可能地向股东(所有者)还利。这一原则的内在含义是:股东投资企业的目的是使所投资本最大限度地增值,以获取尽可能大的收益。因此,实现资本最大限度的增值并向股东还利是企业经营的目的之所在,也是资本经营的初衷。

将这一原则揉进企业经营机制,就形成一组至关重要的操作及考核指标。这组指标的核心是资本利税率(税后利润与所有者权益的比率)和资本回报率(实分股息与股本的比率),前者反映资本增值情况,后者反映向股东还利情况,两者均是影响企业资本市场价值的重要因素。这两个指标对企业经营的意义是,如果这两个指标低于事先确定的水平,或低于平均水平,企业的营运情况就被认为是不可接受的。“不可接受”会导致两个结果:一是所有者会考虑撤回或转移投资,至少不会再增加投资;二是不管这个经营者曾经有过怎样的业绩,所有者均会考虑撤换经营者。显然,当这组指标的高低与企业所有者的行为以及由此决定的经营者的收入和命运结合起来的时候,企业的经营活动就会自然而然地以资本的效益高低为转移。也就是说,在企业内部会形成通过优化配置现有的全部资产提高资本运行效率、最大限度实现资本增值并向股东还利的机制,即资本经营的机制。这一机制一旦形成,资本经营的运作就是一种必然,即企业将资产的调整作为提高资本运行效率的常规手段,当在现有的规模范围内难以通过优化配置继续提高资本效率时,必然会通过资本的直接运作,或以资本运作为先导在更大的规模和范围里进行资产的重新组合。从这个意义上讲,资本经营是按资本经营原则进行生产经营的必然结果。

需要特别指出的是,上述以资本效益和资本效率为基础的资本经营机制,在市场经济发达的西方国家中,是通过资本市场和产权市场的运作形成的,如果公司的资本利润率、资本回报率等指标较高的时候,资本市场的反应就是股票价格上升,公司更容易增资扩股;如果公司的资本利润率、资本回报率等指标较低,股票价格就下跌。股票价格下跌对公司的影响有两个方面:一是公司很难通过证券市场增资扩股;二是公司本身将面临被收购的危险。一旦公司被收购,经营者被解雇是理所当然的事。由于经营者对企业资本效益及资本效率的高低与企业生存、发展的关系及其与自身去留的关系是极为清楚的,因此,必然会最大限度地提高资本效益和效率。

可见,资本经营是在企业内部形成以资本效率和效益为基础的新机制条件下,以各种形式的资本运作为手段,实现资本有效增值的一种经营形式。它不仅包括以产权交易为基础的

兼并联合、合资合作等运作,而且包括按资本经营原则和方法进行生产经营。

## 第四节 资本经营的意义

从资本经营的内涵及其变化发展的历史过程看,加速我国企业资本经营步伐,对促进现代企业制度建设,加快经济增长方式的转变,都具有十分重要的意义。

### 一、资本经营的现实意义

目前,我国国有企业的整体情况相当严峻,突出的问题是近年来盈利水平下降,亏损严重,相当一部分国有资产在低效、无效,甚至负效运营,大量的存量资产难以流动重组。据统计,近几年全国预算内国有工业企业亏损面增加,亏损行业增多,亏损企业比重逐年上升:1988年为12%;1989年为16%;1990年为35%;1991年为36%;1993年亏损面扩大到三分之二。1994年盈亏相抵尚有盈余;1995年则盈亏基本持平;1996年一季度首次出现净亏损34.1亿元。全国工业固定资产存量中有三分之一处于闲置或半闲置状态,5%—7%的国有企业长期处于停产、半停产状态,不少企业已不能正常支付职工工资。资料显示,纺织行业的生产能力约有三分之一闲置;彩色电视机、家用电冰箱、家用洗衣机等行业,约有50%左右的生产能力过剩。据国内贸易部商业信息中心统计,1996年上半年全国606种主要产品中有147种产品生产能力过剩。更严重的是,在大量资产闲置、流失的同时,企业资金严重短缺,国家投入不足,大约有99%的国有企业近10年来几乎没有任何资本金投入,企业资产负债率高达70%以上,许多企业背上巨额利息的包袱,每年的利息支出高达年利税的3—4倍。在3万多亿元的国有资产中,需要盘活国有资产超过1万亿元,而每年流动重组的资产仅10来个亿。

上述问题,有的是在计划体制下积累起来的,有的是在改革过程中形成的,但总体上讲,是缺乏资本观念和资本经营观念,长期进行粗放经营的结果。要从根本上改变这一状况,要求在建立现代企业制度的基础上,实施资本经营。

### 二、资本经营对改变经济增长方式的作用

资本经营对改变经济增长方式的作用是通过促进资产的流动重组来实现的。这种作用主要体现在两个方面:

#### □ 产权证券化的作用

资本经营要求在证券化了的资本,或可以按证券化操作的资本的基础上进行。这一基础的营造包括资产评估以及评估后经资本市场转换或投资者确认两个步骤。资产评估包括社会评估和企业的自我评估,通过对资产价格的判断或估计,为确定其实际价值或市场价值提供参考,其方法是规范的,公认的。由于资产评估是一种动态的评估,既包括对实物量和实物状态的估价,还包括对资产运用效果的估价,因此,经过资产评估的企业,其资产状况、经营状况、获利能力等影响企业资本市场价值的因素被准确确定,企业经营状况的透明度也大大增加。对这一评估,无论是投资者直接确认,还是市场进行了修正,都表明企业的资产已可按

证券化资本操作,或可按法定程序资本化。这就可以使企业的资产在资本市场或产权市场流动,资产的重组也就有了基础。

#### □ 资本经营机制的作用

如前所述,资本经营有一组至关重要的操作及考核指标,即以资本利税率和资本回报率为核心的一组指标。经过评估的企业,这组指标的真实性和可靠性无疑将大大增加。对企业投资者而言,如果这组指标低于目标值或期望值,就会认为企业的获利能力较低,其投入在企业的资产缺乏保值、增值所必需的经营能力。这样,投资者就会考虑撤回、转移投资,根本不可能出现在企业资本效益较低的情况下继续投入或大规模投入的反常现象;如果这组指标高于投资者的期望值,已投入在企业的资本不仅不会流出,相反还可能新的资本流进。这种随企业资本效率的高低而进出的资本流动,资本的证券化,或资本可按证券化操作起了重要作用。对企业经营者而言,由于对企业资产的运行情况与企业投资者的反应这一关系及其后果是事先清楚的,因此,企业经营者事实上经常对企业的经营及资产情况进行自我评估,对处于低效、无效、负效状态下运行的资产,也会自觉通过流动重组予以盘活。这样,在资本经营机制的作用下,既不会出现长期的粗放经营,更不会出现大量资产闲置,或长期在低效、无效、负效状态下运行这一令人难以理解的现象。

### 三、资本经营与建立现代企业制度的关系

上述资本的证券化以及以资本效率为基础的资本经营的机制的形成,要有两个条件:其一就是有相应的产权制度,即企业要建立在现代企业制度的基础上;其二是要有发达的资本市场。其中,建立现代企业制度具有决定意义。

#### □ 建立现代企业制度是实施资本经营的基础

建立现代企业制度是我国企业改革、特别是国有企业改革内在逻辑发展的必然结果。我国国有企业的改革是从放权让利开始的。经过十多年的时间,到中共十四届三中全会前,企业的经营机制发生了很大的变化和进步,这种变化和进步主要体现在三个方面:一是对企业实行了放权、减税、让利等政策,恢复和实行了奖金制度、留利制度、承包制度,实行了职工、经营者贡献大小与企业效益挂钩等政策措施,形成了一定程度的激励机制;二是实行企业承包抵押奖赔制度,形成了一定程度的企业风险机制;三是允许和鼓励企业进行跨行业、跨地区、跨所有制的横向协作与联合,产、供、销以及各种生产要素的流动与组合从过去单一的行政、垂直关系转变为纵横交错的市场关系,形成了一定程度的企业市场机制。由于这三个变化,总体上使企业开始逐步从以往的行政附属物地位挣脱出来,从完全的被动状态逐步转向相对独立的自主状态。

但是,目前仍有几个问题没有解决:一是企业的法人地位仍不充分和完整,政企并未真正分开,企业依然游移于行政和市场之间,企业发展的冲动力量和风险意识仍然比较弱,其结果是普遍存在着事实上的负赢不负亏现象;二是公有资产(尤其是国有资产)的安全与增值仍然缺乏有效的保障机制,重要原因是公有资产(尤其是国有资产)的权责、营运、监督仍然关系不顺,很大程度上仍然处在责任模糊状态,政府作为行政管理者既在多方面干预企业的经营活动,作为所有者又不得不对企业承担着无限责任,其结果是企业投资饥渴症不能消

除,盲目的低水平重复投资建设相当普遍,国有资产流失严重;三是企业(主要是国有老企业)的沉重历史包袱没有解决。

针对上述问题,同时借鉴经济发达国家的成功经验,中共十四届三中全会提出了建立现代企业制度的问题。具体地说,就是要建立适应市场经济要求、产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度,其目标是确立企业的法人财产权,明确投资主体和建立规范的企业法人治理结构及其激励约束机制等,使企业成为真正的市场竞争主体,使企业以资本为核心进行经营,并将资本的保值、增值以及资本效率和资本效益的最大化作为企业经营的根本目标。

#### □ 资本经营对完善现代企业制度的作用

从近两年的实施效果看,我国企业经营机制的改革虽然进展不小,但尚不尽人意。其原因之一是企业仍然在按生产经营的方式运作,缺乏推动确立企业的法人财产权、明确投资主体和建立规范的企业法人治理结构的内在要求。资本经营则可以解决这一问题。

##### 1. 确立企业的法人财产权

关于法人财产权的内涵,在中共十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》里阐述得很清楚,基本有两条:一是与企业成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体相联系;二是与企业依法自主经营、自负盈亏相联系。具体含义包括三个方面:一是包括国家在内的出资者,一旦投资于企业,就不能随意抽回、处置;二是确保企业以其全部法人财产依法自主经营、自负盈亏;三是企业以其资产中的所有者权益,即法人财产为限对经营后果承担民事责任,出资者以投入企业的资本额为限对企业债务负有有限责任。从这三个方面的内容看,确立企业法人财产权,关键是确保企业以其全部法人财产依法自主经营、自负盈亏,这就要求使企业对其全部财产在法律上具有处置权。这样,对于处在低效、无效、负效运营的部分资产,企业就可以通过转让、租赁等形式流动盘活。显然,企业资本经营的发展将推动确立企业的法人财产权。

##### 2. 明确企业投资主体

明确企业投资主体相对较为容易,难的是企业投资主体明确以后,其所有权的行使范围和力度。中共十四届三中全会的《决定》里规定,所有者权利主要有三个方面,即资产受益、重大决策和选择管理者。一般还包括对其投入在企业的财产的转让权。目前来看,明确企业投资主体后,所有者权利的行使主要有四个方面的障碍:一是资产受益权的行使可能影响企业的发展能力,主要原因是企业发展缺乏正常的资本注入机制;二是重大决策权的边界不明,行使过程中会影响到企业经营自主权,或者难以保证所有者的权利;三是管理者的更换缺乏严格的、可操作的资本效益边界,投资主体不清楚在什么经营状况下可以或应该毫不犹豫地撤换企业经营者;四是国有企业的投资主体缺乏行使转让权的明确条件。上述四个方面的障碍,最关键的是选择企业管理者方面的障碍,也就是说,行使这一权力的资本效益边界难以确定。这里的主要原因是国有企业的经济效益普遍下降,而其中由于有宏观调控的因素,使得这一权力行使的难度大大增加。但最重要的是,由于在政府层普遍缺乏资本经营的理念,事实上从未有过根据企业资本效益决定经营者去留的实践。毫无疑问,资本经营的发展将为国有企业的投资主体行使其权利提供更科学的依据。

### 3. 建立完善的法人治理结构

企业内部按照决策、执行、监督分立原则建立完善的法人治理结构,是现代企业制度对企业组织机构设置的基本要求。法人治理结构的本质是明确决策者、执行者、监督者各自的权责,以建立互相协调、互相制约的领导组织体制,并在此基础上形成激励与约束相结合的经营机制,是权责明确的具体体现。但在实践中,由于国有企业董事会的部分重要职权,如有关企业合并、兼并、分立、财产转让、重大投资等决定权,长期以来一直集中在政府部门,这就使得法人治理结构难以真正建立起来。显然,这也要由以兼并收购等形式为主的资本经营来推动。

#### 资本经营对资本市场发展的作用

发达的资本市场对资本经营的意义主要在两个方面:一是与企业资产的证券化相联系;二是通过资本市场的动作,形成企业资本经营的机制。但这并不是说,如果没有发达的资本市场,企业就不可能进行资本经营。因为:第一,在企业资产可按证券化操作的条件下,资本经营也可以开展;第二,企业资本经营机制也可以通过模拟资本市场的运作来形成。反过来,如果企业资本经营发展缓慢,资本市场是不可能迅速发育成熟的。因此,企业资本经营的发展从某种程度上说,必然将促进资本市场的早日发育成熟。

综上所述,开展资本经营与建立现代企业制度以及与其配套的资本市场之间是相辅相成的。从理论上讲,现代企业制度是企业开展资本经营的基础,但从我国的实践看,企业资本经营的开展将会推动现代企业制度的建立。这就要求在宏观上将企业资本经营与建立现代企业制度结合起来,以建立现代企业制度试点为契机,鼓励企业资本经营,并在企业制度和经济体制方面加快改革,为企业进行资本经营创造制度和体制的条件,通过企业资本经营的不断深入,进一步推进现代企业制度的建立。同时,资本经营的发展也将逐步转变粗放型的增长方式。粗放型增长方式的微观基础是粗放型经营,其实质是在企业资本效益较低,甚至很低的情况下继续大量投入,造成大量资产在低效、无效,甚至负效的状态下运行。资本经营由于以资本效益为基础,杜绝了在企业资本效益较低的情况下持续投入的可能,其不断深入将彻底改变微观领域的粗放经营方式。这样,在宏观上就可收到转变增长方式的效果。可以说,在企业资本经营、现代企业制度和转变增长方式三者互相联系、互相制约的关系中,资本经营的发展必将推动现代企业制度的建立,推动经济增长方式的转变,或者说必将推动我国企业改革的深入和发展的持续。因此,我们可以断言,企业资本经营将是我国企业改革与发展的最佳结合点。

## 第二章 资本经营的条件

### 第一节 资本经营的宏观环境

企业开展资本经营需要一定的条件。这些条件,不仅包括来源于企业外部的宏观环境,而且包括产生于企业本身的微观基础。

企业作为国民经济的细胞,宏观经济的微观基础,其行为受着一定的社会、政治、经济环境的影响和制约。企业资本经营有赖于一定的客观条件,良好的外部环境是企业有效地进行资本经营的基本保障。企业开展资本经营所要求的宏观经济环境主要有以下四个方面:

#### 一、市场经济是企业资本经营的体制环境

企业从事资本经营,其经营的对象是“资本”。然而,在我国,长期以来,人们一直讳言“资本”一词,更不敢使用资本范畴来具体研究中国的实际经济问题,因而常常以“资金”一词简单化地代替了资本范畴。这方面的一个明显例子,就是在我国传统的政治经济学教科书中,凡在政治经济学资本主义部分使用“资本”的地方,在其社会主义部分就相应地以“资金”一词取而代之。如资金、资金循环、资金周转、货币资金、生产资金、商品资金等,都能在资本主义部分找到相应的概念。“资本”的缺位和错位对于我国社会主义经济理论研究的深化和实际经济问题的探讨带来了不应有的困难。中共十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》,以求实的精神突破了长期以来的思想禁锢,在阐述现代企业制度和市场体系时,第一次在党的文献上使用了“资本”一词,从而使重新认识和思考资本范畴成为必要和可能。

资本最初表现为货币,但货币并不就是资本。按照马克思的观点,资本是能够带来剩余价值的价值。在他看来,劳动力成为商品是货币转化为资本的先决条件。当货币转化为资本,它就成为剥削雇佣工人剩余劳动以获取剩余价值的手段。资本和剩余价值是资本主义生产关系的核心。资本主义的经济学把企业的全部财产均称为资本;社会主义的经济学则把企业财产称作为资金或资产。但是,仔细想来,我们就不难发现,这种区别只是一种表面现象。社会主义企业,即使是社会主义国有企业,其经营活动也是要产生利润,生产“剩余价值”或剩余产品的。应当说,剩余价值的生产是人类社会存在和发展的基础。“以本求利”、“一本万利”,对资本来说,是天经地义的,无可厚非。因此,从本质上来说,资本范畴也同工资、利润这些范畴一样,应该是中性的,可以包含资本主义生产关系,也可以包含社会主义生产关系。生产关系的本质,只是隐藏在其背后的、深层的东西,不是只从表面就能表现出来的。就如同一个商品,直观上并不能判断它是资本主义的商品还是社会主义的商品,也无需作出这样的判

断。否则,资本主义的商品或社会主义的商品,在国际贸易往来、商品交换中就会发生困难。资本既有特殊性,又有一般性。它作为一种剥削手段,是资本主义生产关系的体现物,这是资本的特殊性;但与此同时,它作为区别于一般等价物——货币的职能资本,是用以增值的手段,或者说是带来利润的一种手段,这也就是资本的一般性。资本的这种一般性,就像商品、价格、利润这些中性范畴一样,是市场经济共性的具体表现。正是从这个意义上说,我们认为,只要承认市场经济,就必须承认资本范畴;为了立足于市场经济,就应当使货币转化为资本,并促使资本所有者努力经营(或委托他人经营)自己所拥有的资本。从生产力角度来看,在市场经济条件下,所有的企业都是资本经营的结果,所有企业都可以从事资本经营,只是不同类型的企业所采取的资本经营方式或手段可因企业特点而异。

改革前,在我国高度集中的传统经济体制下,全民所有制企业在我国国民经济中占据绝对主导地位。企业的财产名义上归全体劳动人民所有,实践中采取了国有制的形式,国家成了所有全民所有制企业的唯一的资本所有者,因而可以用行政手段在全社会配置资源、分配资本,而企业只是一种简单化的资本与劳动的联合体,一个用来生产物质产品的工场。这种体制的典型特征,是企业的一切都要由国家决定,“任务由国家下达,产品由国家分配,人员由上级调派,设备由国家调拨,利润全部上缴,亏损也由国家包干。……实际上企业只是作为国家这个独一无二的大企业的分支机构而存在。由全国几万个全民所有制企业所构成的‘大企业’,国务院就好像是总经理,计划委员会就像是这个大企业的计划科,经济委员会是生产科,基建委员会是基建科,物资总局是供应科,劳动总局是劳资科,各企业主管部类似以产品为对象的车间。”可以说,这种高度集中、以行政管理为特征的经济体制是一种准产品经济的管理体制,或者说,是一种以公有制为基础的、强制性的指令性计划经济体制。它忽视或排斥市场机制和价值规律,忽视或排斥商品生产和商品交换。在这种体制下,一切经济活动都可以而且事实上也确实是在通过行政分配实现。企业可以使用、管理其所拥有的财产,但不注重保值、增值,也无权转让或出售产权。因此,在公有制为基础的计划经济条件下,国家代替全体人民充当唯一的国有资本所有者,行使资本经营者的职能,管理全民所有制企业的全部财产。而企业,正如一些外国学者所说的,已并非真正经济学意义上的企业。在这种情况下,企业至多只是物质产品的生产者,而不能成为独立的商品生产者和经营者,更谈不上是资本经营者。

随着实践的发展和认识的深化,中共十四大明确提出,我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制。我们要求建立的社会主义市场经济体制,就是要使市场在社会主义国家宏观调控下对资源配置起基础性的作用,使经济活动遵循价值规律的要求,适应供求关系的变化。按照市场经济观念,资本的生命在于增值,经营越好,获利越多,其生命越旺盛。社会主义市场经济是以公有制经济为主体的多种经济成份并存的共同体。集体企业、私营企业、三资企业等形式的非国有企业迅速崛起,国有企业也正逐步转化成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的商品生产者和经营者,成为法人实体和市场竞争主体。这些不同的经济成份、不同的利益主体将在社会主义市场经济中长期存在、共同发展、共同壮大。市场经济的发展,促进了企业出资者主体的多元化、资本所有者主体的人格化。而企业出资者主体的多元化、资本所有者主体的人格化,不仅使企业之间的商品交换成为必要和可能,而且也

使产权的流动和重组成为必要和可能。也就是说,企业开展资本经营,是以我国市场经济体制的建立为条件的,同时,这又是市场经济进一步发展和完善的重要内容。正在逐步成为市场竞争主体的现代企业,不仅是一个独立的商品生产者和经营者,也应该是一个资本经营者。随着经济体制改革的深入,企业将成为生产经营与资本经营有机结合的新型的法人实体和市场竞争主体。

## 二、市场体系是企业资本经营的市场环境

从根本上讲,市场是随着商品交换活动而产生并随着商品交换关系的扩大而发展起来的。随着社会生产力的提高和社会的不断进步,商品交换关系也就随之发展到相应高级的形式,市场也获得了全面发展,进而形成了完整的市场体系。

市场体系是指既有联系、又有区别的各类市场的有机统一体,它不仅包括生活资料和生产资料等商品市场,而且还包括资本市场、劳动力市场、技术市场、信息市场、房地产市场以及产权交易市场等生产要素市场。市场体系内部各类市场之间相互制约、相互依存、相互促进。如果某一分类市场发育不全、发展滞后,就会影响其他市场的发展和功能的发挥,从而影响市场体系的整体效率。

企业资本经营有赖于完整的市场体系;市场的发育和市场功能的充分发挥有利于促进企业有效地开展资本经营。企业资本经营最终不能脱离生产经营而存在,必须以生产经营为依托。同时,企业资本经营又不只是从事单纯的生产经营,而要根据需要和可能开展与生产经营密切相关的产权交易或实物资产的转让,有时还可以表现为独立于生产经营的过程。因而,没有一个统一开放和竞争有序的市场体系,企业资本经营就会遇到种种障碍,其活动也就难以顺利进行。只有全社会形成一个完善的市场体系,使全部生产要素商品化、交易市场经化,才能为企业资本经营提供全面的、配套的服务。

### □ 企业从事商品生产需要市场

企业为了生产用于交换的产品,必须“为卖而买”,使货币资本转化为生产资本。为此,企业就需要从市场上购买生产所需的生产资料和劳动力,通过生产资料和劳动力的结合来生产物质产品,制造商品。生产资料市场和劳动力市场的建立和发展,就可为企业进行物质产品的生产和扩大再生产创造便利条件。

在我国改革前一个很长的时期里,我们只承认生活资料是商品,不承认生产资料是商品,因而生产资料也就不能作为商品来交换,而只是作为产品实行计划分配。全国生产资料按照统一计划、分级管理的原则,分别由中央与地方统一分配。既然生产资料不是商品,那么生产资料市场也就无法形成,而且也没有存在的必要。由于生产资料实行计划分配,没有生产资料市场,企业就没有可能根据自己的生产需要来自主地选择生产资料,无法实现资源的最佳配置。

改革开放以来,生产资料逐渐被承认是商品,并对生产资料流通体制进行了相应的改革。国家逐渐减少了指令性计划品种,扩大了市场经营的范围,生产资料市场有了一定程度的发育,生产资料流通渠道增多,多层次的市场组织形式开始形成。这一切为企业独立自主地从事商品生产奠定了基础。

劳动力市场的存在,使企业经营者有了选择职工的自主权和回旋余地,有利于劳动力的合理流动和优化配置,有利于企业优化劳动组合和提高劳动生产率,为企业顺利地进入和退出生产领域创造了条件。

□ 企业实现所生产的商品的价值需要市场

我们知道,企业生产物质产品,创造商品的使用价值,不是为了企业自身的消费,其根本目的在于,以使用价值的生产为媒介,实现商品的价值,并带来价值增值,即其产出物的市场价值要大于其投入物的价值。无疑,商品价值和剩余价值的实现,离不开商品市场。它只能是在市场机制和价值规律的作用下,通过市场交换来达到。商品市场的主体是参与商品交换的卖者(生产者、供应者)和买者(消费者、使用者);商品市场的客体是各类商品。在商品市场上,商品不断地从卖者手里转到买者手里。可想而知,商品市场越发达,商品流通环节越少,商品的卖者与买者之间的时空距离也就越短,交易费用也就越低,商品的交换也就越容易,进而使企业能够顺利地销售其生产的产品,完成商品资本到货币资本的转化,并实现保值、增值。

□ 企业资产存量的流动和产权的交易需要市场

一个企业的资产中不仅可以有机器设备、厂房、建筑物、原材料等实物形式存在的资产,又可以有股票或股权、债权等有偿证券或产权凭证形式存在的资产,还可以有信誉、品牌、专利等形式存在的资产。在市场经济条件下,一方面,企业不仅需要将生产的产品拿到商品市场上去交换,而且,企业为了适应市场需求结构的变化,需要不断调整产品结构和生产结构,需要调整和更换设备、原材料等生产资料,因而会出现一些闲置不用的资产。对于这些更换下来的设备、原材料等生产资料,企业也需要拿到生产资料市场上去交换,进行有偿转让,将其闲置的生产资本重新转化为货币资本,尽可能避免资产的贬值和浪费。另一方面,企业除了自身直接从事生产经营外,还可以投放资本于其他企业,也可以将其所拥有的生产资本采取租赁、承包、信托、出售等形式进行有偿转让。到底采用何种资本经营方式更为有利,选择的标准完全在于看哪种方式对资本所有者更为有利、更能满足资本最大限度的保值、增值的要求。一个企业将其资本投放于其他企业的行为,主要是通过购买其他企业的股票和公司债券来实现,也可以直接以股权的形式投资入股创办新企业或产权转让来实现。

□ 企业资本经营需要资本市场和产权交易市场

为了满足企业资本经营的上述需要,除了生产资料市场外,本质上还要求存在资本市场和产权交易市场。

资本市场的存在,不仅可以为企业提供主要作为扩大再生产所需投入的长期营运资本,更为重要的是,它可为企业资本经营开辟一条十分有效而便捷的渠道。资本市场的重要组成部分是证券市场。在资本市场上流通的是包括债券和股票等类型的有偿证券或长期信用工具。证券市场或股票市场既能反映企业的经营状况,又能保证所有者的利益。一般来说,一个股份公司经营得好,盈利率高,特别是其未来收益的预期较好,则其股票的价格就会上升。出资者不仅仅从生产经营过程去判断企业的好坏,更可以从资本市场即股票价格的升降来判断其好坏。当然,不排除这里还有市场供求关系及其他一些影响股票价格的因素。但是,从根本上来说,一个经营不善、连年亏损的企业,其股票价格是不会一直上升的,反而可能跌

到其面值以下。因而当企业经营不善、预期收益下降时,股东和企业的所有者,可以通过股票市场的交易,将股权或产权转化为货币资本,收回其相应的代价,另行投向预期收益更高的企业,以不断优化出资者(企业)自身的资本结构。

产权交易市场是一种与资本市场或股票市场既有联系又有区别的市场形式。广义地说,股票市场也就是产权市场,或者说股票市场属于产权市场,是一种特殊类型的产权市场。在这里,我们所说的产权市场主要是指产权(特别是非证券化的资本)的公开拍卖和交易市场。它是企业有偿转让、收购和兼并的重要媒介,特别是对于非上市公司的产权买卖,其重要性尤为突出,它的功能在于沟通买者与卖者的联系。产权市场的发育程度如何,直接影响企业资产和产权的价值能否在流动中顺利实现,直接关系到企业在市场经济的竞争中能否优胜劣汰。健全和完善的产权市场有利于增强企业间的接触和信息交流,有利于企业资产和产权的合理流动,有利于有偿转让、收购和兼并活动的顺利进行。

此外,技术市场、信息市场、货币市场、房地产市场等市场的形成及其发育程度如何,都将在一定程度上影响着企业资本经营的稳定性、可靠性和有效性。

### 三、产权明晰化是企业资本经营的产权基础

企业资本经营有赖于产权的买卖和转让,需要产权的商品化。产权作为商品用于市场交易,其实质是企业财产所有权或资本所有权的转让。这样,企业财产关系就必须满足商品经济关系对所有权的两个基本要求:其一是商品经济关系要求所有权必须是经济权利,不能具有超经济性质,不能把所有权与政治权力、行政权力融为一体;其二是财产权利的经济界区必须清晰,财产“所有权”必须具有排他性。也就是说,商品经济生活中的所有权应该是一种受法律肯定或保护的纯经济的对财产的所有权,并存在所有权的排他性的界区。企业财产关系的规定只有与商品经济关系对财产制度的这两方面的基本要求相适应,才有可能存在所有权的可交易性。

在商品经济的发展过程中,以资本私有制为基础建立起来的企业,其财产关系是能够满足商品经济关系对财产制度的要求。而以生产资料公有制为基础建立起来的国有企业,国家是所有者主体,国有权本身就是经济权利和政治权力的融合体,因而国有权本身必然存在超经济强制性。在公有制条件下,国有企业财产不存在人格化的出资者所有权代表,个人之间不能具有“所有”的排他性,也不能具有排他的并与这种排他性成比例的剩余索取权。因此,在传统的社会主义经济体制下,国有制形式根本排斥商品经济关系对企业财产制度的基本要求。我国目前除私营企业、三资企业、部分股份制企业的产权关系较为明确外,大量的国有企业以及一些集体企业的产权关系都极为复杂。在社会主义市场经济条件下,如何按照商品经济发展的要求界定财产的“所有”,明确社会主义公有制中的企业财产“所有”的排他性,已成为社会主义经济体制改革,特别是国有企业改革所面临的焦点问题。

可见,企业财产的制度安排,产权关系的明确与否,将直接关系到企业能否独立地运用和处置自己的资产,关系到产权交易的过程中由谁来卖、由谁来买。显然,如果产权关系不清晰,产权界区模糊不清,缺乏人格化的所有者主体,那以,产权的流动和转让就会遇到重重障碍,企业的资本经营就难以得到健康发展。

#### 四、资产的价值化是企业资本经营的价值基础

资本既是一种生产要素,又是一种特殊的商品。企业开展资本经营,必然伴随着产权的流动和交易。前已述及,产权的交换说到底就是财产所有权的转让。财产所有权作为商品用于市场交换,必须要有一个可以用货币单位衡量的价值尺度。企业的财产主要表现为货币资本、金融资本、物质资本和无形资产。企业财产从其使用价值角度来看,往往具有整体性、统一性。在市场经济条件下,分属于不同所有者主体的企业财产既不能通过无偿调拨的方式进行流动和重组,也不能仅仅采取物物交换的形式。因此,为了便于市场交换的顺利进行,企业必须将其拥有的固定资本和流动资本、自有资本和借入资本、投资资本和债权资本、有形资本和无形资产、法定资本和增值资本等各种形式的资本转化为可以经营和买卖的价值资本。

##### 资本的商品化要求企业资产的价值化

作为生产要素的资本,可以由许多异质的资本品所组成,而当其作为一种特殊的商品进行交换时,同其他任何商品一样,作为使用价值,它们在质的方面是不同的,但作为价值,它们在质的方面是应该相同的。各种商品所以能按一定的比例互相交换,就是因为它们彼此都具有等量的价值,是按其价值互相交换的。这也就是说,当企业以其货币资本购买产权凭证或某项实物资产时,以不同形式存在的资本具有相同的价值。所以,能够有效营运的资本、可以交换的产权必须是价值化的资本。

##### 资产价值化是资产货币化的前提

一般而言,资产的流动、产权的交换是一种以充当一般等价物的货币为媒介的商品交换。企业资产中,除了本身就以货币资本以及债券、股票等金融资本形式存在、可以直接以货币为媒介进行交易的资产外,对于以实物形态以及品牌、专利等形式存在的资产的交换,必须要有一个可以用货币单位衡量的价值尺度,也即市场交换的价格。在市场经济条件下,市场价格取决于商品本身的价值以及市场的供求关系这两个方面。因而,只有资产的价值化,才有可能实现资产的货币化。

##### 资本证券化要求资产价值比

证券化应该说是价值化的一种高级形式。资本证券作为一种财产所有权证书,它最奇妙的功能就在于:它在保持财产所有权持有主体不变的条件下同时又使所有权市场化;在确保所有者充分实现各项权能的同时又把财产的物质内容转让给了企业;它把抽象意义上的不同质的财产转化为具体的可度量的标准化的市场交换对象。显然,资本的证券化有赖于企业财产的价值化、货币化。

##### 资产价值化是资本社会化的基础

资本社会化要求:

(1)在保证由所有者出资所形成的企业财产具有整体性、统一性的同时,实现企业财产所有者主体多元化、分散化;

(2)企业所有者对企业财产的持有可以由静态转化为动态,由“死钱变成活资本”;

(3)企业所有权具有可分割、可分离、可转让的属性,使所有权的运动不受特殊实物形式的束缚,从而使所有权的运动方式更适应社会化的商品经济关系对财产制度的要求。因此,

资本的社会化首先要求企业财产的价值化。

总而言之,企业开展资本经营,客观上要求企业对资本存量由实行实物形态的经营管理转向实行价值形态的经营管理,企业全部资产由实物化、凝固化、封闭化转化为价值化、货币化、证券化、社会化。

## 第二节 建立和健全资本经营机制

在市场经济条件下,企业要能够有效地开展资本经营,除了要有明确的产权关系、发育良好的市场体系等以外,还要有一个基本条件,这就是,企业本身必须具备同商品经济关系相适应的素质,具有能符合竞争性市场经济体制要求的资本经营机制。

### 一、企业必须具有资本经营的自主决策权

企业开展资本经营,如同从事生产经营一样,其实质仍是企业的经营问题。在商品经济中,企业必须根据市场条件的变化及时地调整企业自身的经营战略,优化配置企业的资本资产,为此,企业就必须拥有自主决策权。资本经营自主权主要包括四项权利:(1)企业全部法人财产的处置权,包括产权转让及交易的自主权;(2)资本筹集的自主权;(3)资本收益分配的自主权;(4)剩余支配权。值得注意的是,企业资本经营自主权不仅仅是厂长经理的自主权,而是由企业股东会、董事会和经理人员这三者的权利共同构成的。从根本上来说,资本经营属于企业所有者的行为,企业所有者拥有企业所有权,也就自然拥有资本经营的自主决策权。通常企业所有权有其质的规定性。一般而言,企业所有权是由剩余索取权和控制权来规定的。比如说,同样是提供给企业资本的要素所有者,“债权人”不叫“所有者”,而“股东”叫“所有者”,原因是前者仅领取固定的合同收入(利息),且一般情况下无权控制企业,而后者则是剩余索取者并享有对企业的控制权。对一个企业来说,企业所有权主体可以是多元的,特别是在现代股份公司制企业制度下更是如此。但事实上行使由股东出资所形成的法人财产权的主体往往只有一个,即企业法人,因而作为企业所有者的股东一般不能单独行使企业资本经营决策权,企业资本经营决策权要由股东会、董事会和经理人员根据公司章程所规定的职责范围和程序来行使。正是从这层意义上说,企业法人充当着企业资本经营主体(或交换主体)的角色,并自主行使企业资本经营的决策权。

### 二、企业必须具有追求资本增值和资本价值最大化的内在动力

目标是行动的指南、动力的源泉。企业目标是企业一切行为的出发点和归宿。在市场经济条件下,商品生产和商品经济依然存在,价值规律和市场机制必然会发挥作用。企业作为一种经济组织,其根本目的在于追求自身利益的最大化,企业资本经营也不例外。没有明确的企业经营目标,企业就会失去内在的动力。企业从事资本经营,其目标不仅仅是单纯的追求利润最大化,而且要追求资本增值的最大化和资本价值的最大化(上市公司就表现为股票市场价格的最大化),最大限度地提高资本营运效率和效益。

利润最大化是资本增值和资本价值最大化的基础,企业资本经营必须首先为此而努力。

根据西方经济学的一般原理,如同消费者追求效用最大化一样,企业的目标是追求利润最大化。马克思认为,资本主义经济活动的唯一目的和动力,就是追逐剩余价值。因而,按照人们的传统思维,对于资本主义企业来说,似乎追求利润最大化的企业目标是无可非议的。然而,我们应当看到,追求利润最大化,追逐尽可能多的剩余价值,是企业的生产力属性,是商品经济条件下企业经济行为的共性,马克思关于资本主义的全部经济分析可以说是建立在对反映资本主义所有制关系的产权制度分析基础之上的,是以建立在生产资料私有制基础上的资本主义企业为研究对象的。尽管马克思对其所处时代的资本主义经济活动分析得十分透彻,尽管马克思的分析对当代资本主义社会仍具有解释力,但由于马克思并无社会主义的实践,因此,在马克思的分析中并不打算也不可能对社会主义经济活动,特别是社会主义企业的经济行为,作出深入细致的分析。

社会主义的实践告诉我们,社会主义仍然是商品经济社会。既然是商品经济社会,那么,社会主义企业就应该是“企业一般”,而不应该是“企业特殊”。作为“企业一般”的企业必然是一个以赢利为目标的经济组织。

在过去很长一段时间里,社会主义政治经济学习惯于把利润完全作为资本主义经济范畴。一些经济学者和实际工作者害怕接触利润问题,在实践中也不敢理直气壮地抓社会主义利润。早在1956年,孙冶方同志面对这种严重情况,在其《把计划和统计放在价值规律的基础上》一文中就曾指出:“对资本家来说,生产而不计财务成本,简直是不可想象的。但是在我們,‘不惜工本’似乎是社会主义建设的应有气魄。价值、价值规律是商品经济的范畴!资本、利润——啊!这是‘资本主义的概念!’。‘资本主义概念’,‘资产阶级看法’等等也像魔法一样迷住了我们,使我们往往不敢把问题反复想一想”。孙冶方同志不仅深刻地论证了利润是企业经营好坏的最集中的表现,认为计划和统计要采用“利润”作为中心指标;而且也反对社会主义企业只能追求“一定的赢利”的说法,认为“一定的赢利”的说法是不够明确的。

孙冶方同志提出的“最小——最大”原则,是构成他的社会主义经济理论的核心,是贯穿他的社会主义经济理论的红线。现在看来,这一原则对于我国社会主义经济理论和实践仍具有重要的指导意义。以尽可能少的投入来获取尽可能多的产出,不仅是社会主义国民经济的要旨,而且也应是社会主义企业经济活动的核心。因而,利润这一反映“投入——产出”关系的经济指标,不仅不能够弱化,而且必须强化。企业追求利润,特别是追求最大化的利润,既应是企业经济行为的目的,又应是企业经济活动的出发点。

在现实经济中,企业为了达到赢利的目标,必须采取合理的或被社会所接受的经济行为。因此,企业在实践中会对企业目标以及赢利目标本身作出某些必要的修正。但是,从根本上来说,假如一个企业不能获得赢利,它也就没有存在的理由。研究表明,随着时代的变迁、价值观的演变,资本主义企业目标在理论和实践上发生着一些变化:其一是由过去追求利润最大化的单一目标向多元目标的变化。也就是说,企业在考虑利润目标外,还要考虑和权衡各种与企业长期稳定发展有关的价值要素,如企业的社会责任、对社会的贡献、保护消费者的利益,满足职工的物质和精神需求等等。其二是与企业目标由单一性向多元性发展的趋势相适应,在同样的社会历史背景和理论演变下,企业经营目标选择中的价值观念也出现了由追求最大利润向获得适度利润变化的趋势。但是,虽然企业的有些战略目标从表面上看

与利润目标不一致,甚至要求牺牲短期利润目标,但从本质上说,这是为了更好地实现长期利润目标,或者说把追求利润这一过程系统化、长期化了。我们没有理由设想,企业经营着宁愿利润少,不愿利润多;企业所有者更不会放弃对剩余价值或利润的追求。

在社会主义市场经济条件下,社会主义企业目标的变化,应该是促使其从多元的企业目标(有些目标并非企业所自愿)逐步收敛于“自身利益最大化”这一根本目标。中共十一届三中全会以来,社会主义经济理论上的突破和 17 年的改革实践,使我国企业目标选择中的价值观念发生了根本的转变。企业已从片面追求产量、产值及其增长速度等在很大程度上并不说明企业经济效益高低、经营好坏的指标,转向更为重视企业利润以及追求资本的保值、增值。企业正在成为自主经营、自负盈亏的法人实体,通过获取利润来满足自身利益,实现自我积累、自我发展和资本增值。

值得注意的是,改革开放以来,我国企业动力机制主要是建立在以利润最大化为目标的基础之上的,这就使得现有的动力机制还难以完全适应资本经营的要求。利润最大化目标与资本增值最大化目标既密切相关,又有所区别。利润最大化是资本增值最大化的必要条件,是实现资本增值最大化和资本价值最大化的具体体现和有效途径。但利润最大化并非资本增值最大化的充分条件,这是因为利润最大化可以通过损害或侵蚀资本所有者权益来实现。因而追求利润最大化不是企业资本经营目标的全部内容。企业资本经营还必须追求资本增值的最大化和资本价值的最大化。因此,必须根据资本增值和资本价值最大化目标,重新构造企业资本经营的动力机制。

企业追求和实现其目标的内在动力由企业所有者、经营者和劳动者(职工)这三方面构成。一般来说,在产权明确界定的基础上,企业所有者的动力是内生的,而企业经营者与劳动者的动力是由企业所有者赋予他们的物质利益所引致的。因此,企业追求和实现其目标的内在动力在很大程度上取决于企业所有者对企业经营者和劳动者的物质利益的激励强度,取决于企业经营者和劳动者对自身利益的实现程度。为了实现企业目标,三者应各司其职,各得其利。从这个意义上讲,资本经营动力机制的构造要求所有者以资本效益为基础,以资本增值最大化和资本价值最大化为目标给经营者以有效激励,经营者再以此激励职工,达到激励兼容,从而形成企业资本经营的内在动力。

### 三、企业必须按资本增值最大化原则实行资本经营型管理

企业为实现其目标而可以采取的经营行为和方式具有多种可选择性。与传统企业单纯的生产经营相比,企业资本经营可以在更高层次上、在更大范围内实现利润最大化和最大限度的资本增值的企业目标。首先,生产经营的重心在“产品”,产品(或劳务)是企业获取盈利的唯一源泉,因而企业目标的实现不仅受到企业本身生产技术基础等内部因素的约束,而且更要受到商品市场供求和竞争环境等外在因素的严厉约束,一旦商品市场发生消费倾向转移和需求结构变化,企业往往就会陷入困境,而资本经营的重心则在“资本”,获取盈利不仅仅依靠出售产品,更重要的是要通过资本的营运来实现盈利目标和资本的保值、增值。也就是说,生产经营实现盈利目标的途径是单一化的,而资本经营则是全方位的。其次,生产经营的目的在于产品盈利,其资产状况既可以是增值的,也可以是恒值的,还可以是贬值的,因而

企业有可能只重帐面利润而轻资产质量,忽视企业资本资产自身的市场价值以及资本结构的优化;而资本经营的目的在于资本资产增值,其方式既可以是增量增值,也可以是保量增值,还可以是减量增值。因此,作为资本经营型企业,必须按资本增值最大化原则实行资本经营型管理。

资本经营型管理是以资本为中心的一种管理形式,它有五个特点:一是企业管理的范围从生产经营领域扩大到资本、产权等领域;二是企业决策的范围从单纯的生产经营决策扩大到资本运作的决策,资本经营决策成为企业管理的重点和中心;三是在运行方式上,从以利润为中心转化为以资本效益为中心;四是企业发展从单纯依靠项目投资、外延扩大等形式,转变为以资本市场和产权市场为依托的资本优化配置,如兼并、联合、集团化等方式;五是从简单的以市场为媒介、产供销紧密衔接发展为以产供销纵向联合为特点的大规模集团化经营。这种管理形式,是企业经营管理的一次飞跃,是经营方式的创新。

具体地说,企业实行资本经营型管理可以通过资本集中、资本的社会化控制以及产权的交易和重组等多种办法来满足商品生产经营对企业规模经济的要求,增强企业的市场竞争能力,并根据市场需求结构的变化不断优化生产结构和资本结构,从而达到企业资本效益和资本增值最大化的目标。

可以设想,当企业作为商品生产经营者参与市场竞争,以实现盈利最大化目标时,一个必要条件就在于企业必须具有一定的生产规模,否则便形成规模不经济。企业要形成商品经济或最大利润规律所要求的规模经济,即达到保证企业生产成本最小化的最小产量规模,若只是依靠企业单个资本的自我积累,往往需要较长的时间;如果依靠负债积累,有时也仍会受到某些经济技术条件的限制,而且在经济上也不一定有利可图。而通过资本集中,即把许多已经存在的规模较小的资本合并为大资本,特别是通过兼并与收购适合企业自身发展所需要的其他劣势企业,则能以较低的代价、较快的速度来形成与规模经济要求相适应的大企业,以增强企业的市场竞争能力,并在市场竞争中求得生存与发展。

与此同时,企业为了谋求自有资本最大限度的增值,可以用部分资本购买那些具有发展潜力的企业的控股权,形成母子公司关系的控股企业群,从而实现以一定量的资本启动数倍甚至数十倍于自己的社会资本。这是资本的一种“杠杆效应”或“放大效应”,是资本经营中实现资本的社会化控制的具体形式。企业通过这种资本的社会化控制,可以大大提高资本营运的效率和效益,最大限度地获取利润和实现资本增值。

此外,企业还可以通过股权的买卖和转让,来不断优化企业的资本结构,使资产存量结构适应市场需求结构的变化,使企业资产在流动中保值、增值。一方面,企业可以对那些具有产业竞争力和成长空间的企业实行参股、持股,以及时进入新的产业领域并形成新的资本增长点,或者从证券市场或产权交易市场购买绩优企业的股权,以实行“借鸡生蛋”。另一方面,企业可以及时转让那些因经营不善或不宜继续经营的企业的股权,以降低资本效率和效益的损失;在必要时也可转让企业自身的股权,甚至自愿被其他企业兼并,以摆脱企业原有的困境,走上良性发展的轨道,确保资本的保值、增值。

因此,从总体上看,资本经营型管理通过强化企业群体(或集团)内部的技术传递与衔接、分工与协作,以及市场内部化等技术、经济关系,不仅能够加强企业在市场上的竞争优

势,而且可以大大提高资本营运的效率和效益,加快企业发展,使企业具有一般的生产经营型企业无可比拟的优势。

#### 四、企业必须具有内在的风险规避制度

企业经营必然涉及产权转让、产权交易等直接的资本运作,带有一定的风险性。企业有了资本经营上的自主决策权,有了追求资本收益和资本增值最大化的内在动力,有了实现企业目标的具体经营方式,但如果企业没有相应的风险规避制度,就容易坏事,弄得不好就会走向良好愿望的反面,致使企业出现亏损甚至破产。这种情况不乏其例。因此,对一个企业来说,在其资本经营中,要瞻前顾后,妥善处理短期利益与长期利益的关系;要不断扩大自身的资本积累,只有在考虑自己的偿债能力和资本效益的前提下,才能借助他人资本来提高经营能力,而不能盲目依靠借债来扩大资本经营规模;不可轻率增资扩股、合资嫁接,要尽可能地利用现有资本;不要随意兼并、收购,要围绕资本效益目标,尽力而为,量力而行。总之,在市场经济条件下,市场竞争是激烈而无情的,优胜劣汰是基本法则,企业必须建立和健全内在的风险规避制度,形成足够的自我约束的自制力,正确把握好资本经营的“度”,在保证资本经营“质量”的同时逐步扩大资本经营的“数量”,以免造成资本损失或出现亏损甚至破产。

以上分别论述了企业资本经营机制基本内涵的四个方面。应当说,企业资本经营机制的内涵与外延是十分广泛的。本章的后面几节将对企业开展资本经营所要求的企业组织形成、企业经营者激励机制、筹融资机制分别加以讨论。

### 第三节 建立与资本经营相适应的企业组织形式

尽管从理论上讲,任何组织形式的企业都可以从事资本经营,但在实践中,不同组织类型的企业,其组织效率必然会有差异,因而企业资本经营的有效性也会出现差异。无疑,恰当的企业组织形式将有助于企业在激烈的市场竞争中有效地实现资本增值最大化和资本价值最大化这一企业目标。

适合资本经营的企业组织形式应有两个特点:一是能够保证作为拥有企业所有权的出资人,依法享有出资者权益,并以出资额为限对企业承担有限责任;二是应该有利于确立企业的法人制度,建立起法人治理结构,使企业法人能对其所拥有的资产依法自主经营、自负盈亏。

#### 一、企业的组织形式

从组织形式来看,企业可分为个人业主(家族)制企业、合伙制企业和公司制企业三种形式。它们都具有自身的特点。

##### □ 个人业主制企业

个人业主制企业,又称个体企业,是一种最早出现的企业组织形式,其典型特征是企业的全部财产归某一个人所有,通常企业只有一名股东。个人业主制企业一般规模较小,内部管理机构简单。它的优点是:建立和歇业的程序十分简单易行;产权能够实行比较自由的转

让;所有者与经营者合一;经营方式灵活,决策迅速,利润独享。它的缺点在于:企业本身财力往往有限,而且由于受到偿债能力的限制,筹融资能力一般较弱,难以从事需要大量投资的大规模的工商业活动,企业的生存与发展完全依赖于业主个人的素质。

#### □ 合伙制企业

合伙制企业则是个人业主制在一定程度上的发展,它是由两个或两个以上的个人联合经营的企业,合伙人分享企业所得,并对经营亏损共同承担责任。合伙制企业与个人业主制企业相比有很多优点,主要是可以从众多的合伙人处筹集资本,扩大资本来源,使得企业的筹融资能力有所提高;同时,合伙人以其全部家产为企业担保,共同承担债务偿还责任和企业盈亏责任,使企业具有良好的信誉。然而,合伙制企业也有其明显的缺点:(1)合伙制企业是根据合伙人之间的契约建立的,每当合伙人发生变更时,都必须重新确立一种新的合伙关系,从而造成法律上的复杂性,通过接纳新的合伙人增加资本的能力也就受到限制;(2)由于所有的合伙人都有权代表企业从事经济活动,重大决策都需要得到所有合伙人的同意,因而很容易造成决策上的延误和分歧;(3)所有合伙人对于企业债务都负有连带无限清偿责任,这就使那些并不能控制企业的合伙人面临很大的风险。正是考虑到这些情况,以无限公司形式出现的合伙制企业一般不被承认是法人组织。

#### □ 公司制企业

现代企业制度的主要组织形式是公司制。公司制企业又可区分为有限责任公司(或称有限公司)和股份有限公司(或称股份公司)两种形式。有限责任公司通常是指由两个以上股东共同出资、每个股东以其认缴的出资额对公司行为承担有限责任、公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。这种公司不对外公开发行股票,股东的出资额由股东协商确定。股份有限公司通常是指通过发行股票(或股权证)来筹集资本、公司以其全部资产对公司债务承担有限责任的企业法人。股份有限公司根据公司的股票是否上市公开交易还可区分为非上市公司和上市公司。至于非上市公司的股票不上市的原因是多方面的,有可能是因为各方面的条件仍没有成熟,也有可能是公司管理层出于某些原因,不愿意向公众披露公司有关的财务、经济信息。对于上市公司来说,其优越性在于:①公开上市公司由于要接受出资者、交易所等各方面人士的监督,要满足有关的上市条件,因而无论是经营规模,还是管理能力,都标志着达到了一个新水平;②公司股票可以流动,意味着出资者资本可以自由转移,因而具有更强的吸引力;③股票上市以后有利于提高企业的知名度。美国公司法专家克拉克(Clark)1986年在其名著《公司法》中曾认为,上市公司这一组织形式有四个特点:①投资者资本的有效聚集和自由转移;②有限责任;③明确的法人地位和规范的法人治理结构;④经营控制权高度集中。

## 二、公司制企业与资本经营

比较上述三种企业组织形式,我们可以判断,公司制企业,特别是股份公司,是一种较为适合资本经营的企业组织形式。

#### □ 公司制企业的财产是整体的、统一的

公司制企业尽管出资者的主体是多元的、分散的,但由出资者投资所形成的企业财产都

是整体的、统一的。因此,当出资者投入企业的财产经过法定程序成为法人财产以后,对出资者来说,任何一个出资者就不能直接支配企业的法人财产,只能按其投入企业的资本额享有所有者的权益,并对企业债务负有限责任;对企业来说,企业财产的整体性使其具有独立性,能够拥有法人地位、享有民事权利和承担民事责任,并由董事会来直接支配企业的法人财产。这就形成了经营决策权的高度集中,既有利于进行企业资源的统一使用和调配,又有利于公司制企业以企业法人为主体开展资本经营。

#### □ 公司制企业可以实现出资者和经营者的分离

在现代大型企业中,出资者并非必然成为企业法人财产的经营者,企业经营者也并非一定是其所在企业的股东,而往往只是一个支薪的经理人员。随着生产的社会化、社会生产力的发展和科学技术的进步,经营管理企业作为一项具有高度复杂性的工作,已成为一种高级劳动,需要由具备专门知识和特殊才能的专门人才(或企业家)来承担。出资者和经营者的分离为那些具有经营才能的人提供了施展其才华的机会,从而可以使那些无经营能力但有财富的人能成为雇佣经营管理者的“纯粹”资本所有者,而那些有经营能力但缺乏财产的人能被资本所有者雇佣为经营者。

#### □ 公司制企业具有规范的法人治理结构

公司制企业作为法人,是从事经济活动的主体,拥有法人财产权,即具有对其所拥有的财产进行支配并排除他人干涉的权利。而公司制企业中的每个股东只拥有属于自己的那一份股权,对大多数股东来说,他们既没有精力和兴趣,也没有可能来关心企业的经营,更无法直接参与企业的经营管理,而是交由企业法人经营管理,自己只享有投资收益权或剩余索取权及其转让权。因此,从上述意义来讲,在现代公司制度下,公司制企业(特别是股份公司)的出资者所有权与经营权(确切地说是控制权)是相分离的,从而使公司企业法人能够按照追求资本收益和资本增值最大化的行为规则运作,而与出资人(持股者)本身的身份和性质无关。与此同时,在公司制企业中,法律规定股东是企业的所有者,他们的权力和利益必须得到履行和保障,因而股东大会作为公司全体股东行使其权利的最高权力机构,公司的董事会作为股东大会的常设机构和代表全体股东进行决策的最高决策机构,都是公司内部的有机组成部分,企业经营者由董事会选聘并受其委托行使企业经营管理权。从这一意义上说,在公司制企业中,出资者所有权与经营权在公司内部又是统一的,从而使公司制企业中的决策、执行、监督相互制约,有利于形成以资本效益为基础的激励与约束机制和风险规避制度。

#### □ 公司制企业具有筹融资方面的优势

公司制企业,特别是股份公司,其在筹融资方面的优势是个人业主制企业和合伙制企业所无法比拟的。公司制企业这一组织形式,有利于资本的大量集结,有利于把分散的单个资本集中起来,形成规模巨大的企业,因而有利于企业有效地开展资本经营并实现其经营目标。

公司制企业在组织结构上比个人业主制企业和合伙制企业要复杂得多。尽管公司的雏形可追溯到远至罗马帝国时期,但具有现代意义的公司的真正兴起,则主要发生于17世纪后期的产业革命以后,并随着商品经济的发展、生产社会化程度的提高而逐步完善和成熟的。在19世纪末20世纪初,与第二次产业革命的进程相适应,股份公司得到了广泛的发展,

并成为资本主义企业的基本组织形式。在现代市场经济中,公司制企业虽然在数量上不是最多的,但它们却占据着支配地位,因为大中型企业通常都采取公司形式。而且,一般来说,大、中型企业都是上市公司或以上市为目的的公司。可以说,公司制企业,特别是股份有限公司这种企业组织形式,是适合于资本经营的恰当的企业组织形式,其规范的法人治理结构、经营控制权的高度集中性、资本聚集与流动的有效性,对于资本经营具有重要意义。从某种意义上说,以多种形式的公司制企业组织形式既是企业有效开展资本经营的前提,又是企业开展资本经营的结果。

需要指出的是,不仅从事资本经营的主体企业或资本经营型企业本身需要组建成为规范的公司制企业或按公司制企业组织形式来规范,而且由资本经营型企业通过资本经营设立的企业(或子公司)及参股、控股的企业也应按公司制企业组织形式来规范,并且采取有限责任公司或股份有限公司的形式。这样,从事资本经营的主体企业或资本经营型企业可以通过规范地行使股东权利,使其子公司或参股、控股企业服从于母公司的经营战略目标。

## 第四节 资本经营与经营者激励机制

### 一、建立与资本经营相适应的经营者激励机制

毋庸置疑,企业要有效地开展资本经营,就需要拥有具备卓越的资本经营才能的专家。在企业所有权与经营权分离的情况下,企业资本经营的成功不仅取决于企业法人(董事会)经营决策的正确性,而且直接取决于经营者的经营能力。企业经营者的经营能力往往可以决定一个企业的兴衰成败。企业经营者不仅要具备生产经营方面的能力,更为重要的是,还必须具备开展资本经营的能力。因此,对一个企业来说,首先要选聘到具备经营能力的经营者,但这还只是事业成功的一半,关键还要建立起与企业资本经营要求相适应的经营者激励机制,以充分调动经营者开展资本经营的积极性、能动性和创造性。

由经营者对出资者的资本进行代理经营是现代意义上的公司制企业组织形式的重要特点。在这里,出资者与经营者之间是一种委托人与代理人之间的契约关系。如果一个契约能产生最大化的资本效率和效益,那么,这样的契约无疑是一种最优化的选择。产生最优契约的关键在于,出资者作为委托人应如何对作为代理人的经营者实行有效的激励和约束,以促进经营者在保证出资者利益最大化的同时去谋求其自身的利益。

在现代企业制度下,当企业所有权与经营权产生分离,企业经营者承担的风险日趋具有独立性时,出资者与经营者之间的利益冲突是不可避免的。在企业内部,股东作为理所当然的剩余索取权人,总是希望获取尽可能大的资本增值或剩余,或者说使其拥有的剩余索取权的市场价值尽可能大。企业的剩余取决于企业的经营效果,取决于企业所拥有的资本的运营效率和效益,而企业的经营效果和资本效益实质上又取决于企业经营者的积极性、能动性和创造性。应该说,在我国并不缺乏具有企业家精神和才能的人才,所缺乏的正是促使其作用充分发挥的制度环境以及有效的激励和约束机制。

对企业经营者如何进行有效的激励和约束,既是一个理论上的问题,又是一个实践上的

问题。因而,对经营者激励和约束的问题,不仅成为现代企业理论研究的热点,也已成为现实经济生活中迫切需要探索的焦点。按照组织行为学的观点,人的积极性与其需要的满足程度密切相关,而物质利益、经济利益是充分发挥人的积极性的主要动因。企业经营者的积极性、能动性和创造性与其自身利益密切相关,是其自身利益的增函数。可以想象,如果企业经营者的积极性不是源于对其自身利益的追求,那么其积极性不仅难以充分发挥,而且更难以持久。对于经营者行为的外部监督往往是十分困难的,有时其监督成本也会十分昂贵。而且,在经营者缺乏敬业精神和自我约束的情况下,经营者的“偷懒”行为和“自利”行为是不可避免的。因此,对于股东来说,在强化约束的同时加强对经营者的物质激励和精神激励,提高其积极性,未尝不是明智的策略。

企业经营是一项充满不确定性和风险性的事业。任何一种出资者与经营者的契约都是事前的,它只可能预见到一些既定的因素和可预见性事件带来的收入,而对于不确定性因素导致的结果则无法预见。因此,留给企业经营者的寻求剩余的范围通常是这一块不可预见性的范围。一般来说,企业经营活动的不确定性和风险性与企业所能得到的剩余具有正相关性,也就是说,经营活动的不确定性和风险性越大,企业所能获得的剩余也就越大。而且,经营者努力程度的提高有利于显著提高企业获得剩余的可能性。但如果企业剩余的获得及其数量的多少,对经营者本身来说,没有多大关系,得不到什么好处或好处很少,那么经营者在经营过程中的努力程度及其主动性、创造性就会锐减。显然,让经营者所享有的经济利益与企业经营绩效紧密相联,有助于改善激励效果,提高经营者的努力程度。

进一步而言,企业在资本经营过程中,实际用于营运的企业资本是企业法人所拥有的资本。企业法人所拥有的资本不仅仅是企业出资者投入企业的资本金,企业除通过接受股东出资形成的自有资本外,还可以通过借款来获得他人资本。企业对其所拥有的资本,都是以支付相应的代价(借入资本要还本付息,股权资本要支付股息和红利)来获取的。企业剩余来源于企业法人资本的有效营运,取决于企业法人资本的营运效率和效益。所以,如果我们把股东看作是一种特殊形式的“债权人”,把出资者局限在一种普通的债权人所有者的范围,其余的所有者职能,包括生产经营权、资本经营权等等,在某种程度上都被看作是企业经营者的职能。那么在这个意义上说,经营者是使资本收益最大化和剩余最大化的关键承担者。股东与提供借贷资本的其他债权人一样,只是为剩余的获取提供了可能,而经营者则将其转化为必然性。因而,如果忽视了对产生和创造剩余的直接承担者的激励,那么企业剩余的最大化将大打折扣或成为不可能。而让经营者的经济利益与企业经营绩效挂钩、在保证股东利益最大化的同时实现其自身利益最大化,无疑是激励经营者的有效手段。

其实,企业的经营者也确实应该享有必要的经济利益。一般来说,经营者不是靠自己拥有多少财产去经营企业,而是靠自己的才能去经营企业。经营者的经营才能无疑是一种特殊形式的“资本”,因而实质上同企业出资者投入企业的资本在价值形态上具有一定的同质性。那么,既然股东能够作为剩余索取权人充分享有资本收益,企业经营者也就有理由按其“资本”的价值分享相应的收益。

现代企业制度本身是一种兼容出资者、经营者和劳动者三方面关系的制度,它只有在正确处理这三者的经济利益时,才能使企业具有旺盛的生命力。为了实现企业资本效益最大

化的目标,就建立企业内部的激励机制来说,主要涉及两个层次的问题:一是经营者的利益;二是劳动者的利益。对经营者来说,他既是被激励者,同时也是激励者,即对企业劳动者实行激励或行使激励权。为了使经营者能够充分调动劳动者的积极性,就要让经营者对劳动者实行有效的激励和约束,使劳动者自身的经济利益得到满足。但为了保证出资者的利益,又要防止经营者随心所欲地提高劳动者的经济收入,更要避免出现经营者与劳动者相互结盟共同损害出资者利益的现象。因此,必须对经营者的行为有所约束。但我们应当意识到,就经营者自身利益而言,激励本身就是一种约束,而且,一般来说,激励越大,其约束也就越大。经济利益是约束和监督经营者的强有力的杠杆。正是从这个意义上说,只有让经营者享有充分的物质利益,才能使企业真正实行激励兼容,避免由于“内部人控制”而出现失控的现象。

当然,也应当看到,经营者追求自身利益最大化的程度也不是无限的,其也要受到来自企业家市场和资本市场上的限制。如果企业家市场是竞争性的,那么,经营者的报酬也必然是竞争的结果,是不会也不可能无限度地偏离企业业绩的。而且,经营者也必须顾及到自身的名誉、信用。在一般情况下,在资本市场上经营者的行为也会受到投资者的广泛注视,并灵敏地反映到股票价格上来(对上市公司而言)。同时,在某种程度上说,经营者的经营才能存在“专用性”,这就限制了其在市场上转移的自由度。所有这些因素都有利于纠正经营者自我利益最大化的行为。

## 二、关于企业经营者激励机制模式的思考

从国际比较来看,不同国家之间对经营者的激励机制并不存在一致的模式,都有其自身的特点。在美国,企业对其经理人员的激励是以股票期权制度为主要手段的。股票期权制度一般是:企业授予经营者能在今后10年内以给予期权时的市场价格购买本公司股票(条件是2—4年后才能买)的权力。这样,如果以后公司股票价格上涨,经理人员就能赚得现价与以后股价之间的差价。股票期权制度在美国公司经理人员的报酬安排中占有重要的地位,例如在美国最大的1000家公司中,经理人员总报酬的三分之一左右是以股票期权为基础的。实施股票期权制度的目的就在于,设法把经理人员自身的利益同其经营绩效联系起来,从而促使经理人员尽其努力为股东谋取利益。但实践表明,这种制度的运作并不很理想。据考察,在80年代,美国281家大公司总经理的期权收益与公司绩效的关联度很低。这主要是因为,经理人员的期权收益可以在其经营绩效并未真正提高的情况下加以实现。在日本,企业是以相对的低薪(公司高层经理的年薪一般为普通员工的5倍左右或更高一点,但其税后实际可支配收入仅为普通员工的3倍左右)和很高的社会声望成功地实现了对经理人员的有效激励。从总体上来说,日本公司的经理人员在工作上的努力程度确实是相当高的,但其所得报酬与美国、英国等国家经理人员所得的巨额报酬相比,显然是较低的。日本企业之所以能够以相对的低薪成功地对公司经理人员实现有效的激励,是与以私人财产承担贷款风险、特定的企业文化氛围(如终身聘用制、年功序列工资和晋升制度)、来自公司内部下级管理者对他们的竞争压力、数目可观的交际费用和退休金,以及经理人员经营才能的高度“专用性”等因素密不可分的。

在我国,可以说并未形成一套行之有效的经营者激励机制。在传统的计划经济体制下,

我们对经营者的作用认识不足,很不重视,甚至把经营者同一般的劳动者同等对待,对经营者的激励往往只注重精神激励,而排斥或忽视了物质激励的重要性。改革开放以来,我国在对经营者的物质激励方面有所加强,“工效挂钩”的工资改革使企业经营者的收入和职工的收入与企业的经济效益结合起来。但这并没有把经营者的物质利益放在特别重要的地位,把经营者与劳动者的收入明确区分开来。伴随着承包制的出现和普遍推行,经营者的经济利益才得到足够的重视,使经营者的自身利益与其经营绩效联系在一起,这对充分发挥经营者的积极性、主动性和创造性确实起到了相当积极的作用,但其缺点也十分明显,这就是承包经营者可以利用他们所合法拥有的“剩余索取权”,采用少提折旧甚至不提折旧、应摊的费用不摊、虚盈实亏等各种手段来“创造”利润以增大其自身的收益。目前,在建立经营者激励机制方面,一种主流的观点就是要实行经营者年薪制。应当说,这确实不失为一种有益的探索和实践,但操作起来还需要解决一系列的具体问题,如国有企业经营者的年薪由谁来确定、经营者年薪的确定标准、经营者年薪是事前固定还是事后确认等等。

因此,究竟如何对经营者实行有效的激励,目前尚无现存的模式可循,企业应当从实际出发,积极探索、大胆实践,真正建立起以经营者利益与企业绩效、股东利益有机结合,使经营者尽其努力为股东谋取利益,并在保证股东资本收益和资本增值最大化的同时实现经营者自身利益的最大化为核心的经营者激励机制。

不过,还需要指出的是,在承认企业经营者应该享有充分的经济利益的前提下,还应当合理界定企业经营者的经营绩效。唯有如此,才能既保证企业所有者的根本利益或合法权益,又能使企业经营者的自身利益得到最大满足。对从事资本经营的企业经营者的经营绩效的衡量标准,显然应有别于单纯从事生产经营的企业经营者。企业资本经营的绩效不能仅以利润指标来衡量或评价,而更应以资本效率和效益,确切地说是以资本增值度和资本的市场价值来评判。其原因前已述及,这就是利润指标可以在忽视企业资本质量,甚至侵蚀企业所有者权益的情况下实现。当然,企业对其经营者的激励强度还应根据企业本身的具体情况,如企业的产业属性、行业属性、产品属性以及资本的数量和质量等加以确定。总之,对于企业经营者的有效激励和约束是股东与经营者之间的一种博弈。让经营者明明白白、合理合法地享有必要的经济利益,在保证股东利益的前提下实现其自身的利益,是经营者激励和约束机制的根本所在。这比让经营者不明不白、巧取豪夺的方式来占有剩余要好得多。企业资本经营的高效率和高效益完全取决于能够促使企业经营者具有“超越自我”的敬业精神和努力程度的有效的激励机制的形成。

## 第五节 企业资本经营与可供运作的资本

企业的经营,无论是生产经营还是资本经营,都存在着经济规模的要求。企业在资本经营过程中,为了确保资本经营的正常运作,必须要有相当数量的可供运作的价值资本,“巧妇难为无米之炊”。如果资本规模过小,企业就难以进行资本的直接运作。这是因为:①资本规模过小就会降低企业自身的抗风险能力以及在资本经营中的市场竞争力;②资本规模过小致使企业由于资本不足的限制而不能有效地采取动态组合的方式对企业资本资源进行有规

模、有效率的横向运作和优化配置。一般来说,企业开展资本经营所需的资本规模,与企业本身的产业性质及从事资本经营所涉及的行业或领域有关。虽然从理论上讲,资本经营可以不受行业的限制,可以跨产业、跨行业运作,但实际上,对某个具体企业来说,资本经营的范围往往会相对集中在一个或几个行业中,特别是资本经营初期更是如此,也许这样做可以使资本经营更具效率、更具效益。同时,企业资本规模还与资本经营所采取的方式有关,不同的资本经营方式所要求的必要资本量也不相同,如购买式兼并、控股式兼并所需的资本量就远大于吸收股份式兼并所需的资本量。因此,资本经营所需的企业资本规模的最低数量界限往往不存在一个统一的标准。而且,随着资本经营的有效运作、资本效益的提高和资本不断的积累,企业资本规模将会越来越壮大。

企业资本经营中所使用的资本主要来源于自有资本和借入资本两个部分。企业自有资本是企业资本经营的基础,是企业赖以自主经营、自负盈亏的本钱,也是企业获取借入资本的基本前提。因而,资本经营型企业首先必须具有一定规模的自有资本。当然,在企业资本经营过程中,企业自有资本并非企业资本来源的全部,企业还可以借助于借入资本来从事资本经营。例如,不少小企业对大企业的兼并,即所谓的“小鱼吃大鱼”,就主要是借助于借入资本来实现的。

## 一、自有资本的筹集

自有资本既可以来源于现有企业的保留盈余,也可以来源于企业外部。从企业外部筹集自有资本有出资和参股两种方式。在实践中,出资和参股这两个概念往往难以严格区分。就出资方式而言,根据出资方的不同,一般可以分为国家出资、法人出资和个人出资以及中外合资等。

企业保留盈余主要是由企业未分配给股东的利润形成的,是企业必要的资本积累。它的存在不仅有利于企业的生存和发展,而且,可能也应该成为企业自有资本的重要来源。随着企业的扩张,保留盈余的数量也应逐步扩大。

国家出资既可以货币形式直接注入资本金,还可以通过国有资本授权经营或划转的方式来扩大资本经营型企业的资本规模。在目前国家财力有限的情况下,以资本授权经营方式扩大企业自有资本规模更具现实意义。同样,法人出资和个人出资除了采用货币资本外,也可以实物形态的有形资产和非实物形态的无形资产直接作价投入。此外,企业还可通过转让部分产权、变更原有资本金结构的办法来筹集自有资本,扩大自有资本规模。对于某些有条件的企业来说,还可以在保持自有资本价值量不变的情况下,通过土地置换等形式来获取收益,以扩大自有资本中货币资本的比例。

随着我国经济体制改革的深入,以发行股票来筹集自有资本的方式日益受到人们的重视。股票是股份有限公司根据公司法规定,为筹集自有资本而发行的一种所有权证券。它既是股东投资入股的证书,又是股东索取股息(或红利)和参与财产分配的凭证。通常发行的股票有普通股和优先股两种类型。

普通股是股份公司各种股份中最基本的一种,是企业筹集自有资本的基本方法。普通股股东享有公司盈利和财产分配权、剩余索取权、优先认购新股权、投票表决权乃至经营管理

权。普通股没有固定的股利,公司在支付贷款和债券利息以及优先股股息后才对普通股分配股息,股息的高低视公司经营状况、发展方向和董事会的决策而定,公司亏损时可能连续几年不支付普通股股息,盈利丰厚时其股息则可能是优先股的几倍。公司解散或破产清算时,普通股股东只有在公司还清一切应付的债务和优先股股东收回股本之后,才能对剩余财产进行分配。

优先股是一种特殊类型的股票。它既有与债券一样的所得固定的性质,又与普通股一样拥有对公司财产的所有权,风险程度介于普通股和债券之间。优先股一般不是企业筹集自有资本的主要来源。优先股的股东一般按既定的比率,优先取得固定不变的股息,也就是说,其股息不随公司的盈利状况好坏而变化。但优先股一般不参与公司的红利分配。在公司解散或破产时,相对于普通股股东,优先股股东对被清理的财产享有优先分配权。优先股股东一般无表决权,不参与公司的经营管理,但当公司研究与优先股有关的问题时,优先股股东则有权参加会议。公司发行优先股的目的主要在于,在公司筹集自有资本的同时,不影响普通股的既得利益,并避免公司决策权和控制权的分散化。

## 二、借入资本的筹集

借入资本主要通过企业外部来筹集。借入资本筹集通常是指企业从债权人那里取得资本,债权人对企业不拥有所有权,而仅仅拥有一定时间的债权。企业从外部筹集借入资本的形式可以多种多样,而向金融机构贷款和发行企业债券是企业借入资本筹集的主要形式。

银行贷款无疑是企业最为熟悉的获取借入资本的方式,它既是企业长期借入资本的重要来源,也是企业短期借入资本的重要来源。改革开放以来,我国银行机构逐年增多,商业银行和非银行金融机构从无到有、逐步壮大,外资银行也不断增多。这为企业拓宽贷款渠道提供了更为有利的条件。企业通过贷款筹集借入资本已不仅仅限于国内银行贷款,还可以通过国内非银行金融机构贷款、外国商业银行贷款、国际金融组织贷款等等来筹集。

企业债券是企业作为债务人为筹集借入资本而发行的一种书面债务凭证。发行债券筹资在西方已有千余年的历史,第二次世界大战后,这种筹资方式已成为与银行贷款、发行股票相并行的三大筹资手段之一。与银行贷款相比,发行债券筹资有以下特点:①可以根据企业筹资需要确定债券期限,既可以发行短期债券,也可以发行中期债券,还可以发行长期债券;②债券的资本成本相对稳定,债券发行一般都规定有较明确的利率,企业不管未来的经营情况如何,都是按规定的债券利率向债权人支付利息;③用发行债券方式筹集来的资本可以由企业自由支配,而银行贷款的使用则往往要受到银行的监督。

通过发行债券取得借入资本已成为大型股份有限公司筹集长期资本的有效方式。尽管债券的发行不局限于某种特定法律形式的企业,但在实践中,绝大多数情况下只有股份有限公司或大型企业适宜选择这种筹资方式。这是因为:①债券发行的成本往往较高,只有当筹资金额达到一定的规模才比较合算;②债券发行规模过小,一般不易在证券交易所上市交易;③大型企业,特别是股份有限公司,更具有卓越的信誉和偿还能力。因此,对一些在国内外享有盛名的大型企业来说,不仅可以在国内发行债券筹资,还可以向国外资本市场发行债券筹资。

此外,企业还可以通过除银行信用之外的商业信用、票据信用等手段来筹集短期借入资本。

### 三、企业应对可供运作的资本进行价值评估

一般来说,企业在资本经营过程中可供运作的必须是那些能够或已经价值化、货币化、证券化了的资本。但在实践中,企业所拥有的一些资本并非是以货币形式存在的资本,而是表现为实物资产和无形资产。在企业筹集自有资本时,有些股东也是以实物资产或无形资产来作为股权投资企业。因此,企业必须对其所拥有的实物资产和无形资产在产权界定的基础上进行价值评估,经过评估定值之后才能开始资本运作。需要指出的是,在资产评估过程中,不仅要科学、合理地确定实物资产的价值,更为重要的是要重视并做好无形资产的价值评估工作,如专利权、商标权、厂名、品牌、商誉、土地使用权等等,都是企业所拥有的无形资产。对一些企业来说,其可量化的无形资产的价值往往远远超过其实物资产的价值。从这个意义上说,无形资产是企业最宝贵的财富、最重要的资本源泉。正确评估并真正发挥出无形资产的巨大潜在价值是提高企业资本经营效益的关键所在。

## 第三章 中国企业资本经营展望

### 第一节 中国企业资本经营的基本条件

经过 17 年的改革开放,中国已初步奠定了企业资本经营的基础,目前企业开展资本经营的条件已基本成熟,这主要体现在以下几个方面。

#### 一、市场取向的经济体制改革已是大势所趋

中国经济体制改革的原始冲动,并非出于科学的理论思维,而是迫于社会经济生活的现实需要。因而,中国经济体制改革的道路无现存的模式可循,只能是在改革进程中逐步探索。中共十一届三中全会启动的经济体制改革,至今已走过了 17 个年头,在这 17 年里,经济体制改革已取得了巨大的成就。与此同时,我们对于经济体制改革性质的理解,也经历了一个由表及里、逐步深化的过程。回顾和反思这一过程,不仅有助于我们了解经济体制改革之艰辛,更有助于我们对经济体制改革建立起充分的信心。

我国经济体制改革的核心问题,是要正确认识和处理计划与市场的关系。从建国以后到 1979 年改革以前的 30 年间,我国实行的经济体制是一种高度集中的计划经济体制。1978 年 12 月,中共十一届三中全会在“左”的思潮还严重存在时,就提出了计划工作要重视价值规律。因此,1979 年 6 月,五届人大二次会议提出:通过改革,我国要逐步建立计划调节和市场调节相结合并以计划调节为主的体制。第一次使市场调节在经济运行体制中取得了一席之地。1981 年 6 月,中共十一届六中全会在有关建国以来党的若干历史问题的决议中,从对经验的总结中提出:要在公有制基础上实行计划经济,同时发挥市场调节的辅助作用。在这里,用“计划经济”取代了“计划调节”的提法。1982 年 9 月,中共十二大提出了“计划经济为主、市场调节为辅”的模式,不仅肯定了市场调节作为计划调节的补充是必需的和有益的,而且把计划调节区分为指令性计划和指导性计划;但同时,对使用“商品经济”这一概念仍然采取了极为慎重的态度,而只用了“要大力发展商品生产和商品交换”的提法。1984 年 10 月,中共十二届三中全会通过的《中共中央关于经济体制改革的决定》中,第一次明确地提出了社会主义是公有制基础上的有计划商品经济的全新概念,指出改革是为了建立充满生机的社会主义经济体制,改革现行的计划体制,要有步骤地适当缩小指令性计划的范围,适当扩大指导性计划的范围。这是一个非常大的突破。1987 年 10 月,中共十三大对“有计划商品经济”作了明确解释,进一步指出,社会主义有计划商品经济体制应该是计划和市场内在统一的体制,计划和市场的作用范围都是覆盖全社会的,新的经济运行体制总体上来说,应该是“国家调节市场,市场引导企业”的模式。但是,1989 年以后我国的经济体制改革出现了短时

期的徘徊,中共十三届四中全会的有关文件又使用了“计划经济和市场调节相结合的经济体制和运行机制”的提法。1992年初,邓小平同志的南巡讲话终于使全党统一了认识,他结合中国经济建设的实践,对计划和市场的关系,从理论上所作的精辟论断,从根本上解除了把计划经济和市场经济看作是属于社会基本制度范畴的思想束缚,排除了对计划和市场关系问题探讨中来自意识形态方面的干扰,使我们在计划和市场关系问题上的认识有了新的重大突破。1992年10月,中共十四大明确提出,我国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制,是要使市场在社会主义国家宏观调控下对资源配置起基础性作用。

社会主义市场经济是对马克思主义经济学的传统观念的一次重大突破,确立社会主义市场经济体制目标是实践发展和认识深化的结果,是经过长期的理论与实践的探索得来的,是我国社会生产力和社会主义经济发展的客观要求。尽管对计划与市场的关系问题在我国仍会有所争论,但市场取向的经济体制改革,可以说已经是势不可挡。

改革开放以来,我国市场范围逐步扩大,大多数商品的价格已经放开,计划直接管理的范围显著缩小,市场对经济活动调节的作用已大大增强,据国家计委市场与价格研究所一课题组在1995年所作的一份专题报告说,我国商品市场化程度约为80%,其中,生产环节市场化程度及流通环节市场化程度均为80%左右;生产要素市场化程度约为50%,其中,劳动力市场化程度在70%左右,资金市场化程度在28%左右;经济总体市场化程度在65%左右。从资源配置方式看,我国已接近准市场经济国家。这意味着我国企业开展资本经营的体制性障碍正在逐步清除。

## 二、国有企业改革不断深化

我国国有企业改革与经济体制改革一样,也是随着实践的发展和认识的深化,逐步加以深化的。

中共十一届三中全会以来,我国农村以家庭联产承包责任制为核心内容的经济体制改革所取得的巨大成就,启发和推动了以国有企业改革为重点的城市经济体制改革。从1978年底开始,我国从扩大国有企业财权入手,试行了多种办法,例如企业基金制、利润总额分成、利润总额分成加增长分成、利润上交递增包干、两步利改税等。这些改革措施为妥善处理国家与企业的关系,调动企业的生产积极性起到了一定的积极作用。但是,这些措施尚未从政企分开、使企业摆脱对行政机构依附地位的角度来探索和进行企业改革。

1984年,中共十二届三中全会通过了《中共中央关于经济体制改革的决定》,实现了企业改革在认识论上的第一次飞跃,把政企分离摆上了议事日程。长期以来,我国以高度集权为特征的传统计划经济体制的弊端就是没有赋予企业自主权,使企业失去了应有的活力。其中一个重要原因,就是在认识上把生产资料全民所有制与国家机构直接经营企业混为一谈。中共十二届三中全会的《决定》明确指出,增强企业的活力,特别是增强全民所有制大中型企业的活力,是以城市为重点的整个经济体制改革的中心环节。为了增强企业活力,必须把所有权同经营权适当分开,使企业真正成为相对独立的经济实体,成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。

基于两权(国家所有权与企业经营权)分离的理论,从1987年开始(部分地方可能更

早),国有企业由实行利改税而改成普遍推行了承包制。承包制具有明显的时代特点,对搞活企业起了积极的作用,对政企分开作出了有益的探索,也收到了一定的成效。然而,承包制的弊端也日渐明显。承包制出现了难以克服的企业行为短期化倾向,而且只能负盈无法负亏,国有资产在合法政策保护下流失。与此同时,承包制还固化了企业局部利益,阻碍了企业技术进步与产业结构的调整。也就是说,承包制存在严重的“制度缺陷”,要真正搞活国有企业还必须进一步转换企业经营机制。

1992年,继《中华人民共和国全民所有制工业企业法》和《企业破产法》颁布之后,国务院发布了《全民所有制工业企业转换经营机制条例》。《条例》指出,企业转换经营机制的目标是:使企业适应市场的要求,成为依法自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的商品生产和经营单位,成为独立享有民事权利和承担民事义务的企业法人。可以说,从中共十二届三中全会《决定》提出的使企业成为“相对独立的经济实体”,到《条例》所提出的使企业成为“独立享有民事权利和承担民事义务的企业法人”,这是一大进步,是对企业改革认识的深化和完善。遗憾的是,《条例》实施的效果并不理想,《条例》所规定的十四项自主权远未落到实处,其症结在于,《条例》回避了产权问题。

我们可以清楚地看到,以扩权让利为主线、以所有权和经营权(该经营权的内涵与真正意义上的经营权即控制权有较大差异)分离为理论基础、以经营方式的改革为内容进行的国有企业改革,没有触及企业产权制度变革这个根本性问题。所以,继续走“放权让利”的改革道路难以从根本上来实现企业经营机制的转换。

因此,中共十四大进一步强调指出,转换国有企业特别是大中型企业的经营机制,是建立社会主义市场经济体制的中心环节。要通过理顺产权关系,实行政企分开,落实企业自主权,使企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体和市场竞争的主体。这一方面说明了国有企业改革的重要性和紧迫性;另一方面也表明国有企业要真正成为具有“四自”功能的法人实体和市场竞争主体,就必须进行改革思路的创新。

1993年,中共十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》(以下简称《决定》),实现了企业改革在认识论上的第二次飞跃。《决定》明确指出,继续深化企业改革,必须解决深层次矛盾,着力进行企业制度的创新;建立现代企业制度,是发展社会化大生产和市场经济的必然要求,是我国国有企业改革的方向。从此,以建立现代企业制度为中心内容的企业改革逐步展开。

近年来,国有企业改革的思路进一步拓宽。例如,把国有企业改革由搞活单个的国有企业转向了搞活搞好整个国有经济;对首批18个城市的国有企业进行了优化资本结构试点工作,并在此基础上逐步扩大了试点范围,目前优化资本结构试点城市已扩大到50个大中城市;强调了企业改革的“三改一加强”,即要把国有企业的改革同改组、改造和加强企业管理结合起来;提出了“抓大放小”的重大战略决策等等。中共十四届五中全会通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展“九五”计划和2010年远景目标的建议》进一步明确指出:“要着眼于搞好整个国有经济,通过存量资产的流动和重组,对国有企业实施战略性改组。”上述这些改革思路意味着,企业资本经营问题已经被提到深化国有企业改革的议事日程,这势必会有力地推动企业积极而有效地开展资本经营。

### 三、资本市场、产权交易市场蓬勃发展

我国的资本市场和产权交易市场是我国经济体制改革和市场经济迅速发展的重要产物。可以说,在改革开放以前,我国的资本市场和产权交易市场几乎是一片空白。1979年以后,在中共十一届三中全会制定的“对内搞活,对外开放”和实行经济体制改革的总方针指引下,我国对经济体制进行了大量的改革。经过这些改革,国民经济的所有制结构发生了显著变化,整个经济的运行对市场的依赖大大加强,商品市场迅速扩大,技术、劳动力、房地产等要素市场先后出现,市场对于资源配置的基础性作用大大增强,整个经济开始搞活,资本市场和产权交易市场的出现已成为必然。

就资本市场而言,总的来说,在1985年前,我国的资本市场还只是处于萌芽阶段,虽然已出现了一些新的融资工具、融资方式,但多是为了解决一时资金短缺的问题,而关于这种活动的深远意义,同即将产生的资本市场的联系,人们尚没有足够的认识。1985年之后,随着我国经济理论界关于金融市场的讨论逐渐展开和研究的不断深入,利用发行债券筹集资金的企业日渐增多,银行也开始发行债券,资本市场才在我国逐渐产生并发展起来。

在我国资本市场形成和发展的过程中,发展最快的是各种债券。继财政部在1981年恢复并逐年发行国库券之后,财政部等国家有关部门分别于1987年、1988年、1989年开始发行重点建设债券、财政债券、基本建设债券、保值公债、特种国债等国家债券,不少企业、地方政府也开始采用发行债券(如重点企业债券、地方企业债券等)的办法筹集建设资金。与此同时,为了解决信贷资金不足的问题,经国务院批准,几家银行相继发行金融债券,利率高于银行储蓄存款,所筹资金也用于利率较高的特种贷款。这样,全国债券种类就增加为国家债券、企业债券和金融债券三类。

在债券得到不断发展的同时,我国的企业股份制改造试点工作开始起步,各种股票应运而生,股票发行从无到有,发行量逐年增长。1983年,深圳宝安县联合投资公司在深圳首次公开发行股票。1984年7月,北京天桥股份有限公司成立,发行定期3年的股票。随后,上海飞乐音响股份有限公司部分公开发行不偿还本金的股票。1985年1月,上海延中实业股份有限公司成立,全部股票向社会公开发行。紧接着在其他一些大中城市也相继出现了一些比较规范的公开发行股票的股份制企业。

债券、股票种类的增多和发行量的不断扩大,就产生了买卖债券、股票的需要。为了适应这一需要,经中国人民银行沈阳市分行批准,沈阳市信托投资公司于1986年8月5日首先开办了企业债券的柜台转让业务,这是我国首次出现的合法的证券交易。它标志着我国资本市场已进入一个新的发展阶段,即建立和发展二级市场的阶段。之后,上海、武汉、广州、深圳等大中城市也都先后开放了证券交易的二级市场,为企业债券和股票的交易进行服务。从1988年4月21日起,国库券二级市场正式开放,同时金融债券也开始流通转让,二级市场就这样迅速在全国发展了起来。1990年12月,上海证券交易所正式成立,这是证券市场发展的一项重大突破。1991年7月,深圳证券交易所也正式成立,更标志着我国资本市场的发展进入了一个新的阶段。目前,我国已初步形成了以上海、深圳证券交易所为中心的全国证券交易市场体系。截止1995年底,上海、深圳证券交易所会员总数分别达到554家和532

家;全国已有专业证券公司 98 家,证券经营机构 400 多家,证券网点 2200 家以上;沪深两地上市证券总数已达 460 个;1995 年沪深两地证券交易总额累计达 64097.45 亿元。

在资本市场形成和发展的同时,我国产权交易市场也开始发育。1988 年 5 月,全国第一家企业产权转让中介机构——武汉市企业兼并市场事务所宣告成立;同年 7 月,成都企业产权交易市场正式成立;同年 10 月,保定市产权交易市场事务所正式成立。之后,全国许多城市相继开办了不同类型的产权转让市场,仅 1989 年全国就有 12 个产权交易市场挂牌开业。进入 90 年代以来,产权交易市场得以迅速发展。到 1994 年,全国已有 20 多个产权交易市场,主要分布在上海、深圳、南京、成都、浙江、山东等地。目前,据不完全统计,全国各类产权交易中心(所)已近 200 家,其中省一级 20 家,地市一级 114 家。特别值得一提的是,上海正在逐步形成产权流动的大市场。1994 年初成立的上海城乡产权交易所,正在按上海市政府的要求,努力建成与上海证券、期货、物资市场相匹配的大市场,希望为上海建立现代企业制度试点企业形成多元化投资主体、为上海市工商企业到长江流域拓展市场及大工业搬迁、为外地企业投资于上海等多项重要经济工作发挥自己的作用。

可见,随着社会主义市场经济的发展,证券市场、资本市场、产权交易市场等要素市场正在逐步发育和完善,企业开展资本经营的外部条件已日趋成熟。

#### 四、资产评估行业方兴未艾

##### □ 资产评估行业的发展

资产评估在我国作为一项新兴的事业,也是我国市场经济发展的产物。资产评估作为一个独立的行业,在我国产生于 80 年代末,成长于 90 年代初。虽然只有六七年的历史,但发展势头强劲。资产评估正越来越受到人们的认同和重视。

1988 年,国家体改委委托中国企业培训中心在北京举办了企业资产评估研讨班,聘请了美国评估联合公司的副总裁罗纳德·格尔根和该公司高级评估师罗伯特·劳博达,讲授资产评估的理论与实务。这标志着我国对于资产评估理论和方法的研究正式开始起步,它启发和推动了我国资产评估行业的兴起。

1990 年 6 月,我国唯一的全国性资产评估行业管理机构——国家国有资产管理局资产评估中心宣告成立,并正式履行管理职责。随后各省、自治区、直辖市和计划单列市相继成立了资产评估管理机构。

为了加强对资产评估行业的管理,1991 年 11 月,国务院第 91 号令发布了《国有资产评估管理办法》。这是我国第一部关于资产评估管理的法规,它对资产评估的范围、组织管理、评估程序、评估方法和法律责任等方面作了系统的阐述和规定。这一办法的实施,促进了我国资产评估工作开始走上规范化、制度化的轨道,有利于我国资产评估行业的健康发展。

##### □ 资产评估行业的基本格局

(1)全国已建立起一支从事资产评估的专职队伍。截止 1995 年底,由国家和省级国有资产评估管理部门授予资产评估资格的资产评估机构已有 2893 家,其中由国家国有资产管理局和中国证监会联合审批确认的、具有上市公司证券业务评估资格的评估机构有 115 家,从业人员达 47351 人。这支年轻的资产评估队伍中的绝大多数人员经过几年的评估实践,已基

本掌握了资产评估的基本原理和操作方法,并积累了一定的实践经验。例如,一些资产评估机构已顺利地完成了上海“石化”、“马钢”、“仪征化纤”第一批资产达几十亿元甚至百亿元以上的、股票在境外发行上市的特大型股份制企业的资产评估工作。为了进一步提高我国资产评估机构及其从业人员的素质,我国正在着手建立注册资产评估师执业资格制度,并于今年5月首次在全国举行了注册资产评估师执业资格的统一考试,考试合格者将获得注册资产评估师执业资格。随着注册资产评估师执业资格制度的建立和完善,资产评估人员的职业化将逐渐步入正轨。

(2)从中央到地方初步形成了全国性的资产评估管理体系。全国省级以上的国有资产管理部門都设有专司资产评估管理工作的机构,地市级国有资产管理部門也大多设有资产评估管理机构或专职管理人员,由他们负责对资产评估工作进行管理和监督。

(3)制定了一系列规范资产评估工作的法规和制度。继国务院发布的第91号令后,国家国有资产管理局会同其他有关部门一起,先后制定了《国有资产评估管理办法实施细则》、《资产评估机构管理暂行办法》、《注册资产评估师执业资格制度暂行规定》、《注册资产评估师执业资格考试实施办法》等10多个配套法规。中国资产评估协会制定的《资产评估操作规范试行》也于新近出台。各地区也结合本地实际情况,制定了相应的规章制度。这些法规制度的建设,对于统一评估标准和程序、提高评估质量、规范评估行为无疑起到了积极的作用。

(4)资产评估行业自律管理逐步走上正轨。随着资产评估机构的发展和从业人员的增加,为了加强资产评估行业的自律管理,促进我国资产评估行业逐步与国际惯例接轨。1993年12月,我国正式成立了中国资产评估协会,其首批团体会员500多家;到1994年底,团体会员达到2400家,目前已拥有团体会员近3000家。全国各省、自治区、直辖市也相继成立了资产评估协会。1995年3月,中国资产评估协会加入了总部设在伦敦的国际资产评估标准委员会。中国资产评估协会的成立及其运作,标志着我国资产评估行业发展进入了一个新的历史阶段,这将对我国资产评估行业的健康发展产生积极的推动作用。

(5)资产评估理论和方法的研究逐步深化。随着我国资产评估行业的迅速发展,我国在积极引进国外资产评估理论和方法的既有成果的同时,结合我国具体国情,广泛而深入地开展了资产评估理论和方法的研究和探索,并取得了丰硕的成果。特别是近年来,我国已出版了一些有关资产评估理论和方法的论著。更为可喜的是,在我国曾一度被忽视的无形资产评估事业,近来不仅在实践中已迈出了艰难而又稳健的一步,而且在评估理论和方法上也作出了一些有益的探索,这使得我国资产评估的理论和方法更丰富、更全面、更系统、更完善。

因此,可以说,我国资产评估行业发展的现状,已经具备为企业资本经营服务的功能,能基本上满足企业开展资本经营对资产评估行业的要求。

## 第二节 企业资本经营在中国已初见成效

### 一、企业资本经营在中国的兴起和发展

改革开放以来,特别是中共十二届三中全会以来,随着我国经济体制改革的深入、市场

经济的发展,企业资本经营已经在中国大地悄然兴起并迅速发展,不管是自觉还是不自觉,是有意识还是无意识,是主动还是被动,这已是毋庸置疑的事实。

企业兼并与收购是资产重组和产权流动最常用的两种方式,因而也是企业资本经营最常用的方式或表现形式。在中国,最早出现的企业兼并现象始发于1984年的河北省保定市。当时,保定市有80%以上的预算内企业处于亏损状态,而同时一些急待发展的优势企业又苦于缺乏资金、场地。保定市政府为了摆脱这一困境,大胆探索,并采用了大企业带动小企业,优势企业兼并劣势企业的做法。1984年7月5日,在保定市政府参与下,保定纺织机械厂以承担目标企业全部债务并接管其全部债权的方式,兼并了保定市针织器材厂,开创了我国企业兼并的先河。之后,在保定市政府进一步推动下,又有9家优势企业对10家劣势企业实行了兼并。通过优势企业对劣势企业的兼并,经济资源得以重新配置,这对改善预算内企业的经营状况,减少亏损,扭亏为盈,起到了积极的作用,并收到了良好的效果。

继保定市发生企业兼并之后,全国许多省、市政府纷纷效仿,终于使企业兼并这一原来被认为是资本主义的事物登上了社会主义经济的舞台。从1988年起,中国的企业兼并活动有了较程度的发展。1988—1989年,在政府的推动下,掀起了第一个企业兼并浪潮:1988年全国被兼并企业超过1500家;1989年全国共发生企业兼并3000余起。在80年代后期和90年代初期,北京、武汉、成都、徐州、西安、兰州、南昌、青岛、南宁等市的企业兼并活动迅速地发展起来。据不完全统计,80年代全国25个省、自治区、直辖市和13个计划单列市共有6900多家企业被兼并,转移存量资产82.25亿元,减少亏损企业4095家,减少亏损金额5.22亿元。到1993年,我国已有1万多家企业被兼并。

随着90年代我国产权交易市场的兴起和发展,企业可以逐步通过产权交易市场来进行产权的买卖和转让,实现资产的流动和重组,开展资本经营的运作。例如,在上海城乡产权交易所内,可以把整体企业作为交易对象进行交易。又如,1994年2月28日,四川省乐山资产经营公司将乐山无线电厂的国有资产,划分为915万个单位在产权交易市场挂牌交易,结果仅用16分57秒,便被认购一空,这在全国尚属首次。

与此同时,随着我国企业股份制改造的发展和证券市场的成熟,上市公司股权收购应运而生。据统计,“八五”末期全国已有3000多家企业完成了股份制改造。截止1995年底,我国已拥有上市公司322家,同时有70家企业发行了B股,20家企业在境外上市。上市公司遍及全国30个省、市、自治区,涉及商业、房地产业、公用事业、化工工业、机械工业、冶金工业等15个行业。上市公司数量的增加和证券市场的成熟,不仅为企业的所有权运作、转让权运作提供了更加便利的条件,而且为一家企业通过购买一定份额的另一家企业的股票或股权而达到对其控股的目的提供了可能。1993年9月,深圳宝安集团通过上海证券交易所收购了上海延中实业股份公司18.8%的股份,从而控制了该公司,成为国内首起企业通过证券市场收购对其他企业进行控股的案例。“宝延风波”揭开了我国股权收购的序幕,它开创了一条可供企业资本经营有效运作的新的市场化途径。从此之后,股权收购事件在我国频频发生,如深圳万科集团试图对上海申华实业股份有限公司控股;深圳天极光电技术实业股份有限公司试图对上海飞乐音响股份有限公司控股;珠海经济特区恒通置业股份有限公司以每

股 4.30 元的价格协议受让上海棱光实业股份有限公司 1200 万股国家股,该份额占上海棱光实业股份有限公司总股本的 35.5%,从而成为其最大的股东等等。

## 二、企业资本经营在中国的成效

企业通过以对其他企业的参股或控股、收购与兼并为中心内容的资本经营的运作,已不乏成功之例。上海胶带股份有限公司便是其中比较典型的一例。上海胶带股份有限公司的前身是上海胶带总厂,生产的各类“骆驼”牌胶带畅销国内外市场,但由于受生产场地等方面的限制,企业难以扩大再生产,新产品开发出来也难以进行规模生产,企业经济效益的提高也难免受到约束。为了谋求发展和壮大,自 1989 年至 1995 年 6 年间,上海胶带总厂及其改制后的上海胶带股份有限公司,先后兼并了华丰橡胶厂、上海染化十四厂、上海分子筛厂和上海橡胶制品二厂,企业规模不断扩大。截止 1995 年底,企业总资产已达 4.2 亿元,为 1989 年的 6 倍;产品也在原有输送带、三角带、传动带的基础上,增加了异形输送带、特种胶带、聚氨酯制品、橡胶制品、胶鞋、塑料制品和军工产品等;企业经济效益更是逐年上台阶,1995 年主营收入达 2.11 亿元,净利润 990 万元,各项主要经济指标均名列全国同行业的前茅。资本经营给企业带来了活力。最近,上海胶带股份有限公司又兼并了武汉胶带厂,使“骆驼”牌胶带辐射到了长江流域地区。通过企业兼并、资产重组来求效益、求发展之路,他们走活了,且道路越走越宽。

从控股公司资本经营运作来看,其也不乏成功之例。例如,1993 年,由青岛市一轻局改组而成的青岛益青实业总公司,是一个在全国较早出现的、由企业主管部门转化成国有资产经营公司形式的国有控股公司。它被授权经营下属 15 家国有企业之后,一方面着力于对其下属企业进行股份制改造,全面推行现代企业制度;另一方面,采取部分出让、全资出让、合作嫁接等方式向外商出让股权,充分利用外资改造国有老企业,仅一年多的时间,实际利用外资总额就达 9000 万美元。就这样,青岛益青实业总公司通过有效的资本营运,盘活了企业资产存量,搞活了国有资产,优化了资源配置,取得了良好的经济效益。又如,成立于 1987 年的深圳市投资管理公司(现在已成为深圳市国有产权营运的主要机构)与下属各个国有企业的关系是投资主体与被控股企业的关系,不是旧体制下的上级与下级的行政隶属关系,而它的权力来源于深圳市国有资产管理委员会的授权。近 10 年来,深圳市投资管理公司做了大量的企业股份制改造工作,将一部分企业改造成为有限责任公司,将另一部分企业改造成为股份有限公司,并使 34 家企业的股票上市交易。再如,1993 年底与 1994 年初组建的上海市纺织国有资产经营管理公司,作为上海市首先进行国有资产授权经营管理的试点单位,由上海市国有资产管理委员会授权经营管理上海纺织工业局所属成员企业的国有资产以及合资企业中的国有资产部分。上海市纺织国资经营公司充分依靠所属企业自身所拥有的品牌优势、人才优势和资源流动的优势,对国有资产存量进行了整体调整、优化重组:调整企业布局,通过土地置换取得收益,用于改组后新企业的技术改造;优势企业挑头兼并或收购亏损企业,使呆滞的资产存量流向优势企业,优势企业则在兼并中发展壮大,形成规模效应;以名牌、名人和名厂作为支撑,按照现代企业制度的规范要求,组建起一批大型集团公司,其中包

括先期组建的嘉丰、龙头、三毛、联合毛纺 4 家股份制公司,以及由上海市纺织国资经营公司出资组建的三枪集团(以上海针织九厂为龙头)、凤凰集团(以上海毛毯厂为龙头)、民光集团(以民光被单厂为龙头)、太平洋机电集团有限公司(由著名企业家黄关从主持、在原上海“纺机”、“纺器”两个企业基础上组建)、申达集团、华申集团等 10 余家集团公司等等。通过短短两年左右时间的努力,上海纺织业逐步走出了困境,获得了新生,实现了纺织业的“第二次创业”。

从企业集团角度看,其在资本经营方面也已取得了明显的成效。企业集团是我国改革后出现的企业组织形式,1992 年我国标有企业集团名称的厂家达 2600 多个,而当时国有企业中固定资产达 10 亿元以上的企业集团仅 20 多家,国家有关部门确定了其中的 8 家进行国有资产授权经营的试点。“一汽”集团便是 1992 年被国资局等部门列入国资授权经营试点的单位之一。短短 5 年,“一汽”集团通过国有资产授权经营、兼并、收购等方式,兼并控股企业已达 23 个,激活资产总量 140 亿元,使其从一个单一的工厂变成了拥有 12 个全资子公司、11 个控股公司的法人实体,总资产增加了 100 多个亿,年产汽车达 20 万辆,1995 年销售收入达到了 200 亿元,向规模效益迈进了一大步。

以沿海优势企业西进兼并内地亏损企业而闻名的杭州娃哈哈集团公司,是企业资本经营的又一成功之例。杭州娃哈哈集团公司是全国食品行业的骄子,90 年代初,刚刚起步的娃哈哈公司以“小吃大”的形式一举兼并了濒临倒闭的杭州罐头厂,奠定了中国食品业巨子的基础。近年来,杭州娃哈哈集团公司通过购并、专业化协作、投资等各种方式,迅速发展壮大了企业规模。1994 年来,娃哈哈集团公司出资 4000 万元,四川省涪陵市利用移民经费 4000 万元合资成立了娃哈哈涪陵有限责任公司,在社会上引起了巨大反响。一年多来,娃哈哈涪陵公司不但一举救活了三家濒临倒闭的企业,而且实现工业产值 1.26 亿元,创利税 2003 万元,其中利润 1173 万元。“娃哈哈”落户涪陵,是我国东部迄今为止参与三峡建设最大的一次投资行动,它的成功运作,不仅救活了三家企业,带动了涪陵市 20 多家相关企业的发展,而且还创造了一种资本经营的新形式:协议经营。在娃哈哈涪陵公司成立之初,“娃哈哈”与涪陵方面签订了一份高风险与高回报并存的协议:娃哈哈涪陵公司由“娃哈哈”经营;公司无偿使用“娃哈哈”商标;公司在 4 年内不分红;“娃哈哈”负责在 4 年内使娃哈哈涪陵公司的净资产达到 1.56 亿元,若未实现目标,“娃哈哈”赔偿不足部分的 70%,若超额实现,则超额部分的 70%归“娃哈哈”所有。“娃哈哈”西进投资,不仅带活了亏损的企业,盘活了企业资产存量,同时自己也扩张了规模,扩大了市场占有率。据称,杭州娃哈哈集团公司的产品仅在重庆市的占有率就提高了两倍。理论界和实际部门人士一致认为,杭州娃哈哈集团公司的西进,走出了一条优势互补、互惠互利、共同发展的新路子,在创造了可喜的经济效益和社会效益的同时,也带动了其他企业的西进投资。

综上所述,我们可以高兴地看到,企业资本经营在中国不仅已经兴起,而且已经取得了实质性进展并收到了良好的效果。

### 第三节 中国企业资本经营的若干问题

#### 一、企业兼并属于市场行为而并非政府行为

毫无疑问,我国的企业兼源于政府的推动,在我国特殊历史条件下,政府对于企业兼并的兴起和发展确定起了一定的积极作用。然而,我们应当清醒地意识到,企业兼并从本质上来说应是一种市场行为,而并非属于政府行为。企业兼并是企业产权转让的方式之一,通过兼并,被兼并方企业的产权转让给兼并方企业,并获得一定的补偿。企业兼并是企业特别是兼并方企业为实现其企业目标和经营战略而采取的行动。如果把企业兼并作为一种政府行为,甚至是作为政府解救亏损企业、搞活困难企业的基本途径,那么企业兼并往往会背离兼并方企业的初衷,难以实现企业兼并的经济功能。在企业兼并活动中,如果政府采取行政手段与行政干预,实行行政性的“撮合”和“拉郎配”,势必影响和阻碍生产要素的合理流动,既不利于社会资源的优化配置,也不利于企业资源的优化配置。而且,一些优势企业因行政命令背上劣势企业的包袱后,会造成经济效益滑坡,甚至有被拖垮的危险。因而,企业兼并活动中政府的盲目干预行为,很容易给企业兼并带来一些负面效应。这方面的例子已不鲜见,如四川攀枝花钢铁公司在地方政府干预下被迫兼并了渡口钢铁厂就是其中应当引以为戒的一例。渡口钢铁厂是一家亏损大厂,从1987年建成投产到1989年,已累计亏损2000多万元。当地政府在采取补贴、低息贷款等优惠政策不断“输血”无效的情况下,反复给经济效益较好的攀枝花钢铁公司做工作,要求“攀钢”把解决“渡钢”问题当成一项政治任务包下来。“攀钢”迫于上级的行政压力于1990年6月兼并了“渡钢”。为了救活“渡钢”,“攀钢”付出了极大的努力,甚至不惜以低于市场的价格向“渡钢”提供原料,但终因积重难返而无力扭亏为盈。到1992年8月,“渡钢”累计亏损4200万元,负债9000多万元,已经严重资不抵债,只好全面停产,使“攀钢”背上了沉重的包袱,其效益明显下降。

企业兼并作为市场行为,有其内在的市场规则,过度的政府干预必然会破坏这些市场规则,不利于企业兼并的健康发展。当然,在企业兼并中并非所有的政府行为都是不必要的。一般来说,政府的作用可以体现在两个方面:一是政府应设法鼓励并促进企业之间进行兼并,以盘活资产存量,优化资源配置,同时也可提高资本的集中度,从而达到规模经济的效果。日本政府在这一方面的做法比较典型,第二次世界大战以后,其通过了一系列的法案,鼓励企业之间进行兼并。在政府的引导下,日本在第二次世界大战后企业兼并数逐年增长,从1950年的420件上升到1960年的440件、1972年的1,184件。美国政府也在一定程度上显示出对兼并的支持,其具体的做法和日本则有所不同,美国对兼并行业的兼并行为给予减免部分税收,同时还设立投资银行,通过这些银行帮助企业策划有关兼并事宜,并给予必要的贷款支持。美国政府还通过对专利权的严格保护,使得占有技术优势的企业在该产品市场上容易扩大市场占有率,其他企业则无法与之竞争。二是针对大规模兼并导致垄断的不良后果进行一定的干预。如何防止兼并所导致的垄断现象一直是政府关注的焦点;垄断对经济的危害是国家这个“守夜人”所反对的头号敌人。美国早在1890年就制定了第一部“反托拉斯法”,以

法律的形式限制垄断,以保证市场的竞争性。之后,美国政府又颁布了一系列反垄断法,许多措施还相当严厉。日本在第二次世界大战后也制定了反垄断法,采取各种措施以保护市场竞争的有效性。

因此,在我国企业兼并活动中,政府应逐步消除对企业兼并的行政性干预,不再过多地插手于具体的市场行为。政府的主要职能在于加强有关法规的制定,以立法的形式来规范企业兼并行为,加强宏观的调控力度。一般来说,政府应鼓励那些集中度低、竞争过于激烈的或急需向国际市场上渗透的领域的企业兼并,而对那些集中度相对较高的行业则应防止企业通过兼并而产生垄断。在我国现阶段,相对来说,鼓励和支持企业兼并要比防止垄断或反垄断显得格外重要。

## 二、国有企业产权安排应重塑人格化的所有权主体

国有企业产权的交易与重组是企业资本经营的重要内容,因而,国有企业产权安排的规范化也就成为企业有效地开展资本经营的重要前提。与此同时,国有企业产权安排规范化的过程本身又有赖于以产权交易和重组为内容的资本经营来实现。

在我国国有企业改革进程中曾普遍推行过承包制。承包制是在不改变国有企业“单一国有财产权”的条件下实行企业所有权和经营权分离的一种有益尝试,是在双重体制对峙的非规范经济条件下推行两权分离的一种简便易行又较有效的形式,它对提高企业的经营积极性,增强企业的利润动机,改善企业的经营管理,无疑有其积极的一面。但是,由于承包制这种企业经营组织形式既没有触及产权制度,也没有打破旧的利益格局和行政协调机制,因而,承包制的缺陷除了前面已经述及的企业行为短期化、只能负盈无法负亏、阻碍产业结构调整等以外,从企业资本经营的角度考察,由于承包制这种经营组织形式扭曲了企业法人制度,没能使企业产权独立化,不仅承包企业没有获得完整的法人财产权,而且企业所有者由各级政府机构代表,难以形成人格化的资本所有者主体或代表。所以,承包企业既不能成为企业资本经营的“主体”,也难以成为企业资本经营的“客体”;不仅企业的剩余索取权难以转让,而且不能通过企业产权的转让和交易来实行资产重组和资本优化配置。

承包制的内在缺陷难以通过完善承包制本身来加以克服。深化国有企业改革的关键是应通过重新界定产权建立现代企业制度。在探索产权明晰化的思路时,人们普遍赞同实行股份制。在现代化大生产和商品经济环境中,作为现代企业制度的股份制具有其他各种企业组织形式无法比拟的优势,是一种规范化的企业产权安排,可以包容不同的所有制形式和经营方式。尽管股份制企业在代理成本数额及组织费用上存在着这样或那样的问题,但从经济的实践来看,股份制却是现实的选择。在我国,除了一小部分事关国计民生的重要部门之外,一般大中型国有企业都应以股份制为主要的组织形式。

股份制是国有企业深化改革进程中对承包制的扬弃,但要把国有企业改造成为规范化的股份制企业,其至少应满足以下条件:股东符合人格化资本假说;股权分散化;股份的可转让性(或剩余索取权的可转让权);有限责任原则的确立;法人财产权的确立等。因而,国有企业的股份制改造必须要以产权制度的改革为前提,通过产权明晰化实现企业制度创新,而实现产权明晰化又有赖于剩余索取权的转让或重新界定和所有权主体的重塑。只有通过剩余

索取权的转让或重新界定和所有权主体的重塑,使国有企业所有权主体人格化,才能使国有企业改造成规范化股份制企业,才能使国有企业产权安排适应企业资本经营的要求,这不仅使企业产权具有可交易性,而且使企业的剩余索取权也具有可转让性,使企业既能成为资本经营的“主体”,也能成为资本经营的“客体”,从而有利于企业资本经营的有效进行。

### 三、国有企业产权交易和重组不是国有资产流失

企业资本经营必然会涉及国有企业产权的流动和交易。有些人担心产权的流动和交易会致使国有资产的流失。这种观点显然是不正确的,这是因为:

#### 国有资产有多种形态

应该注意到,国有资产本身可以有多种形态,传统的那种认为国有资产只能以实物形态出现的思维方式已不适应市场经济的要求了。事实上,国有资产既可以是实物形态,也可以是货币形态,还可以是证券形态,因此,即使现在将国有企业全部卖掉,也不能说是国有资产流失了。因为既然是买卖,就是等价交换,买方得到的是实物,卖方得到的是货币。把国有企业产权全部卖给其他“非国有”所有者,尽管从实物形态上看,这个国有企业已不属于国有,但从价值形态上看,国家卖出了国有资产,获得了货币,其资产价值没有发生变化。这也就是说,国有企业产权的流动不会造成国有资产的流失。

#### 国有企业产权不流动和不交易必然导致国有资产流失

国有资产存量如果长期处于凝固状态,不能正常流动和交易,那么不仅不会自行产生资本价值的增值,反而还会因为社会技术的进步而导致资产的贬值。因为,资产的低效运行甚至无效运行导致的资产效率和效益损失所带来的隐性资产流失以及因大量国有资产的闲置,使其使用价值不能发挥作用,无法实现其价值的转移与保全,无法为其产生价值的增值创造条件,致命国有资产在实物形态不变的情况下不断地贬值或损失。

#### 国有资产只有在产权不断流动和重组中才能保值、增值

一方面,国家可以通过国有企业产权流动和交易,将一些经营不佳或亏损严重甚至已资不抵债的国有企业卖掉,以卸下包袱,减少损失,否则,只能是补贴越给越多,亏损越来越多,国有资产流失越来越多,到头来还是得不偿失。许多西方国家和东欧国家的政府为了避免更大的损失,通常是现在付出较少的代价,花钱把国有资产“让”出去。另一方面,国家可以通过国有企业产权交易和重组,重新配置国有资本,既可将现有一些国有企业的部分股权转让给其他所有者,以增加对资本效益关心的所有者个数,改善企业资本运营的效率 and 效益,又可以将国有资本投资于那些经营业绩良好的非国有企业,以便让其他所有者更多地经营企业发挥监督、管理、争取利润的职能,国家所有者就可以“搭便车”,“坐享其成”。

### 四、产权交易的价格不一定等同于资产评估的价值

产权交易价格是由资产本身的价值和市场供求关系来决定的。因而在产权交易过程中,一是要对拟交易资产的价值进行评估。资产评估要由具备评估资格的资产评估公司、会计师事务所等中介机构来进行,力戒资产的行政性评估,使评估结果做到科学、客观、公正。二是要注意到资产评估价值的不准确性是客观存在的。物理学原理已告诉我们,“测不准”是一种

不可避免的现象,更何况资产评估特别是企业整体资产评估是一项复杂的系统工程,资产评估的价值是资产评估方法、评估参与人员、评估所含内容、评估基准时间、评估所在地点等诸多因素的函数,其中任一因素的变化都会改变资产评估的价值。三是产权交易的价格最终只能是在资产评估价值的基础上由市场来决定。市场往往具有价格发现的功能,产权交易价格或资产的市场价格是由其预期收益而不是由现实的收益决定的,而其预期收益的高低又往往会因人而异。因而,产权的交易可以通过市场竞价方式来进行,那种要求交易价格以资产评估价值为基准上下只能在一定比例内浮动的人为规定是不太符合实际的。一般来说,用于交易的除土地之外的大多数资产都存在程度不同的“专用性”,资产的专用性决定了资产的出让方必须为此付出一定的代价(即资产的价值损失),而且资产专用性越强,所需支付的代价也就越大,因而产权交易的价格最终还是由市场来决定更为合理。不过,需要注意的是,目前,在我国产权市场是一个供大于求的买方市场的环境下,应防止交易过程中的掠夺性定价规则,尽可能的保证市场交易的公平性,提高产权交易的透明度。

## 五、产权交易中的人员安置应多一点灵活性

在产权交易中如何安排产权出让方企业(卖方企业)原有人员,已成为交权交易和重组过程中的最大难题,特别是当优势企业兼并濒临倒闭的亏损企业时,被兼并企业的人员安置问题就更为突出。对此,人们的看法与做法也不尽一致。要解决这个难题,出路只有两条:推向社会由社会来吸收和由产权受让方企业(买方企业)吸收、重新安排。目前,在产权交易和重组过程中往往比较强调后一种解决办法。例如,按照《关于企业兼并的暂行办法》规定,被兼并方企业的职工,包括固定工、合同工和离、退休职工,原则上由兼并方企业接收。应当承认,在我国目前社会保障制度还不健全的条件下,原则上要求由产权受让方企业接收产权出让方企业的职工,作为一种过渡办法,有其一定的合理性、可行性,但这并不应该是一种必然的要求。如果要求产权受让方企业承担产权出让方企业全部人员的就业、福利、社会保障等,势必大大增加产权交易的难度,将直接制约低效率资产的流动和重组。产权交易中的人员安置确实事关社会的安定团结和大局稳定,但我们并不能以此为由来要求产权受让方企业安排好产权出让方企业的全部职工。在这里,我们必须树立新的思想观念:(1)产权交易本身意味着企业已成为商品,产权交易是一种商品的买卖行为,只能根据自愿、有偿原则进行等价交换;(2)在市场经济条件下,劳动力应成为商品(中共十四届三中全会《决定》中所指出的要培育和发展劳动力市场,就是对这一点的肯定),因而其买卖双方就有选择的自由,都有买与不卖、卖与不卖的自主决策权。有鉴于此,在产权交易和重组过程中,对于产权出让方企业的人员安置,我们认为,应少一点强制性,多一点灵活性,要从实际出发,因“企业”制定。这也就是说,产权受让方企业对产权出让方企业原有人员是否愿意接收、采取什么办法进行安置、愿意留用哪些人员等,要让产权受让方企业自己作主,不能叫企业“花钱买包袱”。当然,在现行条件下,产权受让方企业应根据需要和可能,充分利用好产权出让方企业的人力资源,尽量妥善安排好富余人员或为安排好富余人员创造便利条件。与此同时,产权出让方企业、社会保障部门等都应密切配合,通力合作,以便通过由各利益主体共同参与的某种具体的、个案的“谈判”,使各方面的利益都能得到基本的保障。

## 第四节 中国企业资本经营展望

### 一、西方企业兼并与收购的历史及其对我们的启示

从西方资本主义国家经济发展的历史来看,曾经出现过四次企业兼并与收购浪潮:19世纪末20世纪初,资本主义由自由竞争阶段走向垄断阶段时,发生了第一次兼并与收购浪潮;两次世界大战之间的20世纪20年代,资本主义经济处于相对稳定发展时期,发生了第二次兼并与收购浪潮;第二次世界大战后的60年代,资本主义经济处于迅速增长时期,发生了第三次兼并与收购浪潮;80年代,资本主义经济处于垄断资本竞争的时期,发生了第四次兼并与收购浪潮;进入90年代,西方国家又出现了新一轮兼并与收购浪潮,特别是1994年以来,美国等国家兴起了历史上最大的第五次兼并与收购浪潮。

西方国家企业兼并与收购的发展,加快了资本集中和生产集中的进程,使资本主义经济由自由竞争阶段发展到了垄断竞争阶段,而每次兼并与收购浪潮的出现,都促进了垄断资本特征的升华,使资本主义生产关系得到局部调整,以适应生产力的发展。第一次兼并与收购浪潮的基本特点是同一行业内的企业进行横向兼并组成横向托拉斯。通过同一行业内的横向兼并,既减少了同行业内企业的过度竞争,又使企业达到适度规模经济,获得规模经济效益和垄断利润,从而推动了当时资本主义社会生产力的发展。第二次兼并与收购浪潮的基本特点是大企业把同一行业内生产工序和工艺具有相互关联性的企业进行纵向兼并,形成纵向托拉斯组织。通过同一行业内的纵向兼并,使企业内的技术得到改进,并有助于加强生产的连续性,减少商品流转的中间环节,有利于更好地组织生产,并获取更多的垄断利润。第三次兼并与收购浪潮的基本特点是不同行业内的企业通过混合兼并形成混合联合型的康采恩组织。通过不同行业的混合兼并,产生了许多巨型和超巨型的跨行业公司,这有利于企业开展多样化生产和经营,从而有力地促进了60年代西方经济的迅速增长。80年代以来出现的企业兼并与收购浪潮,有其不同于前三次兼并与收购浪潮的显著特点,它是对横向兼并、纵向兼并和混合兼并三种形式的综合运用,取所长,去所短,使三种形式互为补充、有机结合,即采取横向兼并,使企业随着生产力发展达到最佳经济规模;采取纵向兼并,使企业联接了原材料供应、产品销售以及其他相关服务部门;采取混合兼并,使企业可以充分利用先进科学技术迅速发展多样化生产。通过这三种兼并形式的综合运用,从总体上优化了企业组合,提高了企业的规模经济效益,调整了产业结构,推动了产业结构升级,改善了企业内部及在全社会范围内的资产结构,促进了生产力的发展。

通过对西方国家历次兼并与收购活动的考察,我们不难从中得到许多有益的启示:

(1)兼并与收购有利于企业的迅速发展。相对于企业自身以固定资产投资来实现扩大再生产而言,通过兼并与收购其他企业,可以缩短建设周期,迅速扩大企业规模,获取规模经济效益;可以较快获得新的经营管理人才和生产技术人才;可以迅速调整产品结构和扩大产品的市场占有率;可以提高和保持在同行业中的竞争优势地位。

(2)兼并与收购有利于调整企业结构。通过优势企业对劣势企业的兼并与收购,可以使

一些效益差、管理差的企业被淘汰,使一些有产品、技术和市场前景,但管理落后的企业因重组后而获得新生,从而使企业结构得到合理调整。

(3)兼并与收购有利于调整产业结构。通过兼并与收购,可以使企业资产存量不断得以流动和重组;可以使企业能够根据市场需求的变化以及科学技术的发展,迅速进入或退出某一产业,及时实现结构转换。

企业兼并与收购作为企业资本经营的重要形式,其所产生的重要作用正是企业开展资本经营所能产生的经济效果的一个缩影。西方国家企业兼并与收购的经验对我国企业开展资本经营很有借鉴意义。

## 二、“九五”期间将是我国企业开展资本经营的重要时机

从目前情况看,我国国民经济持续、稳定、健康的发展、经济增长质量和效益的提高、企业特别是国有企业活力的增强,都迫切要求企业开展资本经营,除此以外,别无选择。

### □ 企业资本经营是调整企业结构的客观需要

从数量上看,我国的企业已相当可观。截止1994年末,全国乡及乡以上独立核算工业企业总计已达39.85万家,其中,国有企业7.28万家,国有大中型企业1.37万家。但从企业规模结构来看,企业小而散,工业生产集中度低,同时,工业生产的专业化程度也不高,两者共同构成了中国企业组织不合理的状况,从而严重制约了企业经济效益的提高。具体地说,一方面,在适合大规模生产的产业中,企业规模过小,数量过多,生产分散,集中化程度低,难以充分发挥规模经济效益,有相当数量企业的单位产品成本比国外同行业高。如气车、石化、钢铁等规模经济要求较高的产业,企业规模过小的现象已十分突出。以汽车工业为例,按照世界各国的经验,由于汽车工业规模经济效益显著,汽车工业企业的生产规模一般较大,它在一个国家中的产量集中度较高,一般最大的一个企业的产量集中度占总产量的45%—50%;前两个企业的产量集中度为75%—80%;前三个企业的产量集中度为85%—90%;前四个企业的产量集中度则高达95%。但目前中国汽车工业的产量集中度很低,与发达国家相比差距甚远。1994年,中国汽车制造厂已达130多家,可以说这一数字已超过美、日、德、法、英、意六国商用汽车厂的总和。但年产汽车总量仅为140万辆,还不到美国通用汽车公司的五分之一;80%的厂家年产量不足1000辆;年产量超过5万辆的汽车厂只有6家,东风汽车公司的年产量也仅为18万辆(1993年),一汽集团公司的年产量,也仅达到20万辆(1995年)。而世界上汽车年产量超过百万辆的企业有12个,其产量之和约占世界总产量的77%。日本目前汽车年产量达300万辆,总产量的80%集中在5家大型汽车企业;美国通用、福特、克莱斯勒这三家汽车公司的产量就占全国总产量的90%;德国90%的汽车产量集中在四大汽车公司。类似情况也同样存在于钢铁工业、石油化工、家电工业。

另一方面,企业专业化协作水平低,缺乏合理的分散化。从表面上看,我国大、中、小企业的数量与发达国家差不多,但从质的方面来看则不难发现,我国绝大部分企业形成了“大而全”、“小而全”的组织结构,企业之间生产资源重复配置;许多企业专业化程度相当低,未能实现“小而专”、“小而精”;大、中、小型企业之间没有形成互补关系和协作关系及生产、技术经济联系,难以形成合理的分工合作格局。许多企业中间产品的自制率相当高,据我国1985

年对 1789 个机电工业企业的普查资料分析,机电产品外购零部件价值只占工业总产值的 41.8%,其中,金属加工制造业仅为 15.3%,工业专用设备制造业为 16.2%;即便在专业化程度较高的汽车行业中,也只有 30%左右的产品由专业厂生产。这说明我国机电工业等许多加工制造业企业的零部件都由本厂生产,专业化协作程度相当低。

因此,缺乏专业化协作基础的集中度和分散度已成为我国企业的最大缺陷,而克服这一缺陷的现实途径就在于企业资本经营的有效运作。通过企业资本经营,可以迅速提高企业规模经济水平,强化企业之间的专业化协作,减少企业之间的过度竞争,改善企业在国内、国际两个市场中的竞争能力。

企业资本经营是调整产业结构的客观需要

建国以来,我国粗放型的经济增长方式,导致了不合理的产业结构。而且,在过去相当长的时期里,我国固定资产投资增量一旦形成为存量就凝固呆滞,难以流动和重组;用于投资的货币资本可以较自由地购买到新生产的投资品,却难以对固定资产存量进行重新调整;由需求结构变化引起的生产结构变动主要通过追加投资来实现,而难以依靠企业间原有固定资产存量的流动和重组来满足;企业一旦成立便不能被淘汰,不能转让,即使负债累累也能在某种“保护”下继续经营下去;即便有一些企业在投资之初就先天不足,前景黯淡,也不能出让转产,及时退出。其结果是严重影响了产业结构的调整、资源配置的效率和经济增长的质量。

研究表明,产业结构失衡是始终困扰着我国经济有效增长的痼疾,而产业结构的失衡从根本上来看是源于资产存量在地区、部门、行业、技术、企业组织等结构状态上的不合理性,由此才影响和制约了我国社会再生产和扩大再生产的顺利进行。应当承认,从统计数字来看,我国经济增长的速度已相当高(1979—1994 年的 16 年间,国民生产总值年均增长 9.4%),并不低于其他工业发达国家和地区。但从经济增长的质量来看,由于经济效益低下,造成国民经济素质不高,国民收入净增值不多。之所以如此,都是与以资产存量结构失衡为基础的产业结构失衡密不可分的。

调整和优化产业结构,虽言之已久,但收效却不尽理想。显然,我国不合理的产业结构,想仅仅依赖于投资增量结构的变动来调整,其难度很大,代价势必也很高。只有资产存量和投资增量联动,在用好投资增量的同时,大力推进资产存量的流动和重组,才是产业结构调整与优化的可行出路,也是一条“成本低、效果好”的捷径。因此,我国产业结构的调整与优化,既迫切需要也完全可能通过企业的资本经营来实现,借助于产权的流动和资产的重组来达到目的。

企业资本经营是盘活企业存量资产的客观需要

我国经过 47 年的投资建设,已经积累了相当数量的存量资产。据有关资料显示,目前全国社会资产存量达 5 万多亿元,其中,国有工业资产存量已达 3.8 万亿元左右。与此同时,我国又有大量的存量资产处于闲置与半闲置状态。例如,棉、毛纺生产设备利用率只有 75%;彩色电视机、电冰箱、洗衣机这三大家用电器生产行业有 50%左右的生产能力过剩;空调器、卷烟、汽车和普通机械等生产能力闲置约三分之一至二分之一。存量资产闲置不用,不仅不能实现其资本价值的增值,而且还会随着时间的推移逐渐丧失其价值。存量资产闲置无疑

是一种巨大的浪费。如果存量资产闲置率按三分之一推算,那么,目前我国至少有 1 万多个亿的资产需要盘活。可见,盘活企业资产存量,不仅非常必要而且十分迫切。通过企业资本经营,推动企业产权流动、资产重组和盘活资产存量,一方面可以将闲置的资产存量转移到更能使其发挥作用的优势企业,使出让企业卸掉包袱,受让企业相对减少资本再投入,从而可以减少浪费,提高资本效益;另一方面还可以通过存量资产的转让直接实现资产的保值、增值。

#### □ 企业资本经营是搞活国有企业的客观需要

目前,我国相当一部分企业处境十分困难,按人们通常的说法就是,国有企业三分之一明亏、三分之一暗亏、三分之一盈利。国有企业的改革正处于一个非常关键的时刻。国有企业改革必须同企业改制、改组结合起来,已成为人们的共识。企业改制、改组的过程实质上就是产权交易和重组的过程,许多地方已在这方面作出了大胆而有益的尝试,倍受人们关注的山东“诸城现象”就是这方面的一个缩影。可以说,深化国有企业改革,如果再不消除对不同的产权交易安排的偏见,开创出国有资本运作的新路子,则已很难有所作为。江泽民同志在 1996 年 5 月 4 日发表的题为《坚定信心,加强领导,狠抓落实,加快国有企业改革和发展步伐》的讲话中,已明确指出:“深化国有企业改革,建立现代企业制度,也必须以‘三个有利于’作为判断其是非得失的标准,只有在这个基础上才能统一认识”,“要鼓励探索,允许试验。坚持解放思想,实事求是,大胆去试,大胆去闯,等是等不来的。回避问题,退缩不前,只能是无所作为。”这为国有企业进一步深化改革辩明了是非。无疑,企业资本经营的有效运作将成为搞活国有企业的明智之举和不可或缺的重要手段。

### 三、中国企业资本经营具有良好的发展前景

以 1992 年邓小平同志重要讲话和中共十四大为标志,我国改革开放和社会主义现代化建设进入了新的发展阶段。今后 15 年,我们要全面实现现代化建设的第二步战略目标,并向第三步战略目标迈出重大步伐,为下世纪中叶实现第三步目标,基本实现现代化,奠定坚实的基础。中共十四届五中全会通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展“九五”计划和 2010 年远景目标的建议》指出,实现“九五”和 2010 年的奋斗目标,关键是要实现两个具有全局意义的根本性转变;一是经济体制从传统的计划经济体制向社会主义市场经济体制转变;二是经济增长方式从粗放型向集约型转变。这为推进和规范企业资本经营指明了方向。

到本世纪末,要实现第二步战略目标,一个重要方面就是要把经济增长的着眼点转移到现有存量资产的调整、改组和优化配置上来,充分发挥现有企业的作用。在中国企业改革实践中,企业资本经营活动已日益为人们所熟悉,政府也已从 90 年代初期对各种类型的产权交易的明令禁止转向了对企业兼并等资本经营行为的积极支持。现在,我国大规模开展企业资本经营,不仅已有迫切的内在要求,而且也具备了十分有利的条件。可以预料,在“九五”期间,一场大规模的企业资本经营浪潮将在中国大地兴起。

下一世纪,随着我国“两个根本性转变”的实现,市场对资源配置的基础性作用大大加强,企业的产权流动、企业的“破”与“立”、企业的“合”与“分”,将成为必然;资本经营将是企业生存和发展的必由之路。

## 附录 经济体制改革和经济发展战略 (摘录)

(摘自江泽民同志在中国共产党第十五次全国代表大会上的报告)

从现在起到下世纪的前十年,是我国实现第二步战略目标、向第三步战略目标迈进的关键时期。我们要积极推进经济体制和经济增长方式的根本转变,努力实现“九五”计划和二〇一〇年远景目标,为下世纪中叶基本实现现代化打下坚实基础。在这个时期,建立比较完善的社会主义市场经济体制,保持国民经济持续快速健康发展,是必须解决好的两大课题。要坚持社会主义市场经济的改革方向,使改革在一些重大方面取得新的突破,并在优化经济结构、发展科学技术和提高对外开放水平等方面取得重大进展,真正走出一条速度较快、效益较好、整体素质不断提高的经济协调发展的路子。

### (一) 调整和完善所有制结构

公有制为主体、多种所有制经济共同发展,是我国社会主义初级阶段的一项基本经济制度。这一制度的确立,是由社会主义性质和初级阶段国情决定的:第一,我国是社会主义国家,必须坚持公有制作为社会主义经济制度的基础;第二,我国处在社会主义初级阶段,需要在公有制为主体的条件下发展多种所有制经济;第三,一切符合“三个有利于”的所有制形式都可以而且应该用来为社会主义服务。

十一届三中全会以来,我们党认真总结以往在所有制问题上的经验教训,制定以公有制为主体、多种经济成分共同发展的方针,逐步消除所有制结构不合理对生产力的羁绊,出现了公有制实现形式多样化和多种经济成分共同发展的局面。继续调整和完善所有制结构,进一步解放和发展生产力,是经济体制改革的重大任务。

要全面认识公有制经济的含义。公有制经济不仅包括国有经济和集体经济,还包括混合所有制经济中的国有成分和集体成分。公有制的主体地位主要体现在:公有资产在社会总资产中占优势;国有经济控制国民经济命脉,对经济发展起主导作用。这是就全国而言,有的地方、有的产业可以有所差别。公有资产占优势,要有量的优势,更要注重质的提高。国有经济起主导作用,主要体现在控制力上。要从战略上调整国有经济布局。对关系国民经济命脉的重要行业和关键领域,国有经济必须占支配地位。在其他领域,可以通过资产重组和结构调整,以加强重点,提高国有资产的整体质量。只要坚持公有制为主体,国家

控制国民经济命脉，国有经济的控制力和竞争力得到增强，在这个前提下，国有经济比重减少一些，不会影响我国的社会主义性质。

集体所有制经济是公有制经济的重要组成部分。集体经济可以体现共同致富原则，可以广泛吸收社会分散资金，缓解就业压力，增加公共积累和国家税收。要支持、鼓励和帮助城乡多种形式集体经济的发展。这对发挥公有制经济的主体作用意义重大。

公有制实现形式可以而且应当多样化。一切反映社会化生产规律的经营方式和组织形式都可以大胆利用。要努力寻找能够极大促进生产力发展的公有制实现形式。股份制是现代企业的一种资本组织形式，有利于所有权和经营权的分离，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，增强公有制的主体作用。目前城乡大量出现的多种多样的股份合作制经济，是改革中的新事物，要支持和引导，不断总结经验，使之逐步完善。劳动者的劳动联合和劳动者的资本联合为主的集体经济，尤其要提倡和鼓励。

非公有制经济是我国社会主义市场经济的重要组成部分。对个体、私营等非公有制经济要继续鼓励、引导，使之健康发展。这对满足人们多样化的需要，增加就业，促进国民经济的发展有重要作用。

要健全财产法律制度，依法保护各类企业的合法权益和公平竞争，并对它们进行监督管理。

## （二）加快推进国有企业改革

国有企业是我国国民经济的支柱。搞好国有企业改革，对建立社会主义市场经济体制和巩固社会主义制度，具有极为重要的意义。

建立现代企业制度是国有企业改革的方向。要按照“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的要求，对国有大中型企业实行规范的公司制改革，使企业成为适应市场的法人实体和竞争主体。进一步明确国家和企业的权利和责任。国家按投入企业的资本额享有所有者权益，对企业的债务承担有限责任；企业依法自主经营，自负盈亏。政府不能直接干预企业经营活动，企业也不能不受所有者约束，损害所有者权益。要采取多种方式，包括直接融资，充实企业资本金。培育和发展多元化投资主体，推动政企分开和企业转换经营机制。

把国有企业改革同改组、改造、加强管理结合起来。要着眼于搞好整个国有经济，抓好大的，放活小的，对国有企业实施战略性改组。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企业集团。采取改组、联合、兼并、租赁、承包经营和股份合作制、出售等形式，加快放开搞活国有小型企业的步伐。要推进企业技术进步，鼓励、引导企业和社会的资金投向技术改造，形成面向市场的新产品开发和科技创新机制。要加强科学管理，探索符合市场经济规律和我国国情的企业领导体制和组织管理制度，建立决策、执行和监督体系，形成有效的激励和制约机制。要建设好企业领

导班子，发挥企业党组织的政治核心作用，坚持全心全意依靠工人阶级的方针。

实行鼓励兼并、规范破产、下岗分流、减员增效和再就业工程，形成企业优胜劣汰的竞争机制。随着企业改革深化、技术进步和经济结构调整，人员流动和职工下岗是难以避免的。这会有一部分职工带来暂时的困难，但从根本上说，有利于经济发展，符合工人阶级的长远利益。党和政府要采取积极措施，依靠社会各方面的力量，关心和安排好下岗职工的生活，搞好职业培训，拓宽就业门路，推进再就业工程。广大职工要转变就业观念，提高自身素质，努力适应改革和发展的新要求。

积极推进各项配套改革。建立有效的国有资产管理、监督和营运机制，保证国有资产的保值增值，防止国有资产流失。建立社会保障体系，实行社会统筹和个人帐户相结合的养老、医疗保险制度，完善失业保险和社会救济制度，提供最基本的社会保障。建立城镇住房公积金，加快改革住房制度。

深化国有企业改革，是全党重要而艰巨的任务。要坚定信心，勇于探索，大胆实践，力争到本世纪末大多数国有大中型骨干企业初步建立现代企业制度，经营状况明显改善，开创国有企业改革和发展的新局面。

## 第二篇

# 现代企业制度

# 第一章 现代企业制度基础

## 第一节 现代企业制度的基本内容

根据十四届三中全会《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》所确立的目标和方向，对国有企业进行改造，建立适应社会主义市场经济需要的现代企业制度，至少包括以下内容：

### 一、理顺产权关系，建立健全企业法人制度

完善企业法人制度是我国建立现代企业制度的首要基础。在传统的计划经济体制下，国有企业作为国家行政机构的附属物，没有独立的法人地位。国家是唯一的投资主体、运营主体和利益主体，没有形成经济主体的多元化，企业之间无法形成竞争，社会经济效益提高缓慢。在实行有计划的商品经济过程中，国家通过《全民所有制工业企业法》等形式，建立了企业法人制度，规定了厂长（经理）负责制。实践证明，这依然是一种不完整的法人制度。国有企业名义上虽有法人地位，却没有法人所必须具备的独立的财产权。企业的负责人是丫环拿钥匙，当家做不了主。企业没有自己独立的财产，或者说对自己经营的财产说了不算。在这种情况下，企业与国家的产权关系和企业之间的财产边界都不清楚，企业难以建立起财产约束机制，只能负盈不负亏，国家对企业实际上仍负有无限责任，企业还不是真正独立的法人。

完善企业法人制度，需要理顺国家与企业的产权关系，实现出资者所有权与法人财产权的分离。过去我们提出过企业所有权与经营权的分离，即国家享有所有权，企业享有经营权。现在满足于这样一种认识已经不能解决问题。我们讲出资者所有权与法人财产权的分离已经有了新的含义。首先，出资者所有权在现代企业公司制度中，它表现为股权，是以股权为表现特征的所有权，与过去那种所有权的表现形式有所不同。换句话说，国家作为所有者不再像过去那样干预企业的经营，而是退居到股东地位，以股东身份依法享有资产受益、选择管理者、做出重大决策的权利。其次，法人财产权也不是原来意义上的经营权，它表现为公司企业依法享有法人财产的占有、使用、收益和处分的权利，这四项权利是一个有机的整体，合并在一起，构成完整的法人财产权。过去讲企业的经营权是不包括收益权在内的。我们认为，法人财产权必须包括收益权。企业作为一个经济组织，必须首先有收益，然后将其收益部分每年按照一定比例交给股东。企业的经营收益与其所上缴的股权收益是两个不同的概念。不能因为有了股权收益就否定了企业的收益，它们是两个层次的收益。法人财产权从经营者的角度说，也是一种所有权。相对于市场上其他商品生产

者来说，法人财产是属于本企业的；相对于本企业而言，表现为股东权益的所有权是属于出资人或国家的。同一份财产，可以出现两种权利关系，这并不矛盾，重点是把握好两种权利关系的涵义。一种是股东意义上的所有权，另一种是经营者意义上的所有权。我们把后者称之为法人财产权。

关于法人财产权，还可以从另外一个意义上加深理解。那就是：一方面，出资者将财产投入到企业当中，不能随意抽回投资，也不能对法人财产中属于自己的部分进行支配，只能以股东的身份影响企业行为，而不能直接干预企业的经营活动。另一方面，公司企业不管其拥有多少股东，其法人财产已经合为一体，分不清哪一部分是属于哪一个股东的，而必须实行统一的经营管理。由此而言，法人财产权与出资者所有权同样都是不可侵犯的，是受法律保护的。

由于企业享有独立的法人财产权，就可以解决我国的国有企业从有人负责到有能力负责的问题，实行企业民事权利能力和行为能力的统一，使其成为市场经济中完整的法人实体。

确立企业法人财产权会不会使国有资产流失，这是必须要解除的一个疑虑。应当指出，确立法人财产权和以股权为特征的出资者所有权，对国有企业来说，没有改变国家的所有者地位，而是改变了国家对国有资产管理方式，即由资产实物形态的管理转变为资产价值形态的管理，以管理国有企业转变为管理国有资产，国有资产的总量价值并没有因此减少或流失，反而会得到更有效的保护。这对国家和企业都有好处。

对国家的好处是：

(1) 国家的投资风险缩小，获利机会增大。由于确立了法人财产权和国家股权的地位，国家作为出资者对企业的经营风险，只以其出资额承担有限责任，而企业中国有资本的增值与收益则属于国家。国家在投资风险有限的情况下，可以将资本投到诸多企业中去，寻找更多的获利机会，而不把鸡蛋都放在一个篮子里。

(2) 国家可以以少量资本控制较多的社会资产，增大国有资本的辐射面。国家在资本总额有限的情况下，可以分散投资，通过国家控股方式（股权占 51% 以上为绝对控股，以下为相对控股），增大国有资本的控制范围，对于调整产业结构将发挥巨大作用。

(3) 有利于盘活国有资本。由于实现了价值形态管理，国有股权可以通过产权交易，促进国有资本的合理流动，优化资源配置，有利于国有资产存量的结构调整和保值增值。

对企业的好处是：

(1) 由此割断政企职责不分的脐带。国家退居股东的地位，不再扮演经营者的角色，而将经营权彻底交给企业。企业有了法人财产权，其他自主权都是与之相伴生的。不像过去那样，再由政府把权利一部分一部分地放给企业。这为企业彻底摆脱政府行政机构附属物的地位，实现自主经营奠定了基础；

(2) 法人财产权要求企业建立资本金制度和资产经营责任制，增强企业的自我约束力，使企业自负盈亏的责任落到实处；

(3) 促使企业自觉按照市场供求关系和价值规律支配、使用、处理和运作自己的资产，谋求效益的最大化，实现企业的自我发展。

以上是法人财产权“质”的界定。在实际生活中，法人财产权还具有“量”的构成。法人财产权是指法人支配的全部财产的权利。这些财产不仅有出资者的财产，还包括从银行借贷的财产。按照我国《企业会计准则》和《企业财务通则》的规定，实际上法人支配的财产由两部分构成，一部分为自有资本金，一部分为银行贷款。自有资本金由股东出资形成，属于法人自己拥有的财产；银行贷款属于法人控制的财产。股东和债权人分别享有各自不同的权益。

## 二、借鉴公司体制，建立新的国有企业财产组织制度

企业的产权关系，通过企业的财产组织制度具体表现出来，并受到法律保护 and 规范。借鉴现代公司体制，是建立新的国有企业财产组织制度的一种可行的途径。

公司是法人企业，它有别于自然人企业。公司是由两个以上股东出资构造出来的能够独立对自己经营的财产享有民事权利、承担民事责任的经济组织。公司企业具有如下一些特征：

(1) 公司企业是以盈利为目的的社团法人。按照市场经济的要求，公司要谋取利润的最大化，以获得经济效益为主要目标。社会公益性事业一般不属于公司经营范围。大陆法系将法人分为两种：社团法人和财团法人。社团法人是指由两个成员以上集合建立的法人组织。公司企业即是由两个以上股东出资设立的并以盈利为目的的社团法人。财团法人是指用于某种特定目标的专门财产组成的法人，如各种基金会、学校等，其财产以捐助为成立基础，用于特定的社会目标，并设专人来管理这些财产。

(2) 公司企业实现了股东所有权与法人财产权的分离，即不再由所有者亲自经营自己的财产，而将其委托给专门的经营者即公司法人代为经营。这是一个重大的历史进步。财产交给有经验、会管理的组织去经营，比股东自己经营，效益要好得多，提高了经营水平。并且，在公司内部形成了两上不同层次的利益主体，即股东和公司法人。

(3) 公司法人财产具有整体性、稳定性和连续性。整体性是指公司的财产不可分割，股东一旦投资到公司，就不可抽回，只能转让。这样，公司的财产不因股东的变化而出现经常性的变动，保持了一定的稳定性。同时，股东的个人生命已经不影响公司的生命，公司的法人财产具有延续性。只要公司存在，公司法人就不会丧失财产权，股东的变动不影响法人财产权的行使。因此，公司的信誉大为增高。

(4) 公司企业实行有限责任制度。这种有限责任包含两个方面：一是对股东而言，他们以其出资额为限对公司的债务承担有限责任。比如，某个由10位股东按等量投资组成的100万元的公司，出现经营亏损资不抵债时，每个股东只以其投入的10万元为限承担责任，而不用自己的其他财产去赔偿。二是对公司法人而言，它以其全部财产为限对公司的债务承担责任。公司出现资不抵债时，以其全部财产进行索赔，不牵涉公司以外他人的财产。这里讲的公司全部财产，是指公司自有资产，而不包括银行贷款（银行贷款属于负债，在公司破产时要优先清偿）。公司出现资不抵债的结果是破产，表明公司的死亡。有限责任制度一般只是到了公司破产时才体现出来。在与公司进行经营交往中，必须注意到它的有限责任性，并且考虑其有限责任程度，即公司全部财产的限额有多大。

公司有限责任制度的出现，是企业财产组织形式的一个重大进步，是企业发展史上的一次飞跃，也是现代企业制度的一个重要标志。美国的一位经济学家巴特勒曾说过：“有限责任公司是近代最伟大的一个发现，甚至连蒸汽机和电的发现都不如有限责任公司来得重要。”它的重要意义在于：一方面，投资者可以比较放心地把资本投给企业。即便该公司破产了，股东的损失也仅限于投资额的部分，不会连累到自己的其他财产，减轻和分散了投资风险，由此可以带来资本的大量集中，公司规模迅速地扩大，进入到各项生产和经营领域中，带来社会生产力的巨大进步。另一方面，经营者可以比较放心大胆地经营公司企业。公司作为独立的法人，其资产虽然来自股东，但经营者对股东承担的财产责任是有限的，对自己经营的全部财产责任也是有限的。这有利于经营者放开手脚，独立负责，自主经营，推动公司的快速发展。

广义地说，公司企业含无限公司、有限公司和两合公司三种形式。

(1) 无限公司。股东对公司债务负无限连带责任，公司的信用主要建立在股东本人身上，而不在公司资本身上，又称“人合公司”。无限公司对股东来说有倾家荡产的可能，对债权人来说可以减少一些债权损失。无限公司在有限责任公司诞生之前大量存在，以后越来越少，在现代社会中只有极少数信誉性公司采取无限责任公司的形式，如前面提到的某些合伙类型企业中的会计师事务所、律师事务所等，有的国家还有一些金融企业；

(2) 有限公司。它的数量最多，发展速度最快，规模最大，公司建立在资本信誉的基础上，因此称为“资合公司”；

(3) 两合公司。两合公司具有“人和”与“资合”两个特征，它由一个以上负无限责任的股东和一个以上负有限责任的股东组成。无限责任股东对公司债务负无限连带责任，有限责任股东对公司债务承担有限责任。一般说来，两合公司以无限公司特点为主，其法律地位与无限公司类同。无限公司与两合公司的数量都非常小，在现代企业制度中不具重要性（如1980年台湾有25.8万个公司，其中无限公司只有22家，两合公司为12家）。

具有代表性的公司企业是有限公司，它采取两种组织形式，一种是有限责任公司，一种是股份有限公司。二者在承担有限责任的共同基础上，又具有某些不同的特点：

有限责任公司的特点是：

(1) 股东数量较少，比较容易协调。我国《公司法》规定，有限责任公司由两个以上五十个以下股东共同出资设立。还规定，国家授权投资的机构和国家授权的部门可以单独投资设立国有独资的有限责任公司。一般说来，公司都要有两个以上的股东，才能成为规范型的公司。我国《公司法》规定的国有独资公司属一种特例，限定了投资主体只是国家，这是考虑到我国现有国情的结果。

(2) 注册资本数量不多，比较容易组建。如我国《公司法》规定有限责任公司注册资本的最低限额为：以生产经营为主的公司50万元；以商品批发为主的公司50万元；以商品零售为主的公司30万元；科技开发、咨询、服务性公司10万元。

(3) 不发行股票，权益证明不上市流通，可以在股东内部转让。如向股东以外人转让出资，尚须经半数以上股东同意。有限责任公司的设立和运作相对比较简便。(4) 透明程度没有股份有限公司那么高。公司只在内部向股东汇报工作，接受股东的监督，而不采取

社会公示的办法，因此利于保守商业秘密。

股份有限公司的特点是：

(1) 股东数量多。股份有限公司是指全部注册资本由等额股份构成并通过发行股票（或股权证）筹集资本的企业法人。（《公司法》规定，设立股份有限公司，应当有 5 人以上为发起人。国有企业改建为股份有限公司的，发起人可以少于 5 人，但应当采取募集的方式设立，而不能由国有企业统一出资。我国的股份有限公司过去采取社会定向募集和公开募集股本两种办法，《公司法》现只保留了后一种。

(2) 注册资本金数量要求较高。《公司法》规定，股份有限公司注册资本的最低限额为 1000 万元，比有限责任公司高出 20 倍。这表明股份有限公司的资产必须达到相应的标准，一般为资产规模较大的公司，适合于资本密集型的产业。

(3) 公开向社会发行股票，股票可以依法转让或交易。持有股份有限公司股票的众多小股东，不像有限责任公司的股东那样关心公司的经营，随时可将他们手中的股票转让出去，即“用脚投票”，离此而去。因此，股份有限公司股东的资产转移比较方便灵活。

(4) 公司保持较高的透明性。向社会公开募股的股份有限公司，要定期向社会披露本公司经营状况的财务报告，以使众多的股东了解和放心。

需要说明的是，并不是所有股份有限公司都是上市公司。上市公司是指其所发行的股票可以在证券交易所上市交易的公司，它只是股份有限公司中的一小部分。上市公司要依照法律经国家有关部门批准，还必须具备某些特定条件，如我国《公司法》规定，公司股本总额不少于 5000 万元；开业时间在三年以上，最近三年连续盈利；国有大中型企业改组为股份有限公司并作为主要发起人的，可以连续计算。从目前世界上许多市场经济发达国家的情况看，有限责任公司是多数，股份有限公司是少数；在股份有限公司中，上市公司是少数。例如 1992 年德国的有限责任公司为 45 万个，股份有限公司为 2500 个，上市公司只有 200 个左右。

综上所述，各种不同类型的企业，包括不同类型的公司，最根本的区别是它们的财产组织形式不同。这些财产组织形式不同的企业，分别适合于我国生产力发展的水平，在我国市场经济中分别扮演不同的角色，有其存在的必要性与合理性。从广义的范畴上说，都属于现代企业制度。从狭义的范畴上说，只有负有限责任的公司企业，有效地实现了出资者所有权与法人财产权的分离，具有资金筹集广泛、投资风险有限、治理结构科学等特点，在现代企业制度中具有典型性和代表性。我国目前提出要建立的现代企业制度，主要是指公司制度。

### 三、改革企业领导体制，建立新的企业内部组织结构和权力结构

企业的独立法人地位和经营运行是通过一定的组织结构和权力机构来实现的，如果按照《公司法》规定将全民所有制企业的财产组织制度改造为公司体制，那么相应的企业内部组织结构和权力机构，也就是企业的领导体制就要相应改变，要建立股东会、董事会、监事会和经理班子等分层次的组织结构和权力机构，实行规范的公司法人治理结构。不同的权力机构分别行使重大决策权、监督权和日常经营决策执行权，各司其职，各负其责，相

互制衡。这样的组织结构和权力机构，有利于保障公司的整体利益，有利于实现企业经营决策的科学化、民主化和专业化。因此，新的企业领导体制有利于企业适应市场经济竞争和社会化大生产对管理专业化、科学化的客观要求。具体来讲：

#### □ 股东会

股东会是公司的最高权力机构。股东会由出资人或其代表的股东组成。股东会的职权可以概括为四个方面：一是人事权。公司的董事和监事由股东会选举和更换，并且决定他们的报酬；二是重大事项决策权。如批准和修改公司章程，批准公司的财务预、决策方案，决定公司的经营方针和投资计划等；三是受益分配权。股东会批准公司的利润分配方案和亏损弥补方案，以实现股东按投资比例取得收益的权利；四是股东财产处置权。如公司增加或减少注册资本，公司的合并、分立、解散或破产清算等涉及到股东财产的重大变动，须由股东会作出决议。股东会是资产所有者的代表，以维护股东权益为宗旨，保持着对公司的最终控制权。它从资产关系上对公司的董事会形成必要的制约。同时，股东会的权利仅限于此，无权干预公司的经营活动，由此股东会的权利也受到制约。

#### □ 董事会

董事会是公司的经营决策机构。董事会对外代表公司，由公司董事组成。按照我国的《公司法》，有限责任公司的董事会由3—13人组成，其中国有独资公司的董事会由3—9人组成，股份有限公司的董事会由5—19人组成。董事人选通常由股东推荐，经股东会选举产生。我国《公司法》特别规定，国有独资公司和两个以上的国有企业或者其他两个以上国有投资主体投资设立的有限责任公司，其董事会成员中应当有公司职工的代表。这些职工代表由公司职工民主选举产生。董事会中的职工代表人数不宜过多，1—2人比较合适。董事会设董事长一人，副董事长若干人。董事长一般为公司的法定代表人。依照《公司法》，不同类型的公司，董事长、副董事长产生的办法不尽一致。如：国有独资公司的董事长、副董事长由国家授权投资的机构或者国家授权的部门从董事会成员中指定；有限责任公司的董事长、副董事长的产生办法由公司章程规定；股份有限公司的董事长、副董事长由全体董事的过半数选举产生。

董事会对股东会负责，执行股东会的决议。董事会的主要职权是对公司的经营作出决策，包括：决定公司的经营计划和投资方案；决定公司内部管理机构的设置和基本管理制度；制定公司财务预、决算方案，利润分配和亏损弥补方案，公司增减资和发行公司债券的方案等。在人事权上，董事会负责任免公司经理、副经理、财务负责人，并决定其报酬。董事会实行集体决策，采取每人一票（在双方票数相等的情况下，有的国家规定董事长可以投两票）和简单多数通过的原则。我国《公司法》规定，董事会的决议须由全体董事过半数通过。并且，每个董事会成员对其投票要签字在案并且承担责任。董事会的决议违反法律、行政法规或者公司章程，致使公司遭受严重损失的，参与决策的董事对公司负赔偿责任。但经证明在表决时曾表明异议并记载于会议记录的，该董事可以免除责任。这就对董事的决策能力和决策水平提出要求，并且在实践中检验。

#### □ 总经理

公司总经理负责公司的日常经营管理，主持公司的生产经营管理工作。公司总经理由

董事会聘任或者解聘，对董事会负责。公司总经理的职责是：组织实施董事会的决议；组织实施公司年度经营计划和投资方案；拟定公司内部的机构设置方案和管理制度及规章等。在人事权上，总经理提请董事会聘任或解聘公司副总经理和财务负责人，直接聘任或解聘其他负责管理人员。总经理是董事会决议的执行人，也是公司日常经营管理的负责人，采取一元化领导，以效率为准则。公司总经理可以从外部聘任，也可以经公司董事会决定由董事会成员兼任。

#### □ 监事会

监事会是公司的监督机构。监事会成员一般不得少于3人，具体数量可由公司章程规定。监事会由股东代表和一定比例的职工代表组成，职工代表由工会或职工民主选举产生（我国《公司法》和世界上许多国有的公司法都作出此类规定）。监事会中的职工代表一般为30—50%比较合适。监事会的主要职责是，对公司董事、经理执行公司职务时违反法律、法规或者公司章程的行为进行监督，防止他们滥用职权，发现其行为有损公司利益时，有权要求予以纠正，必要时可向股东报告，提议召开临时股东大会，采取解决办法。监事会检查公司的财务，可要求公司董事、总经理和财务负责人提供所需的材料。为保证监督的独立性，公司的董事、经理及财务负责人一律不得兼任监事。

上述四个方面构成了公司治理结构的主要内容。从产权关系上看，股东会对董事会是委托代理关系；董事会对总经理是授权经营关系；监事会代表股东会对财产的受托人即董事和总经理实行监督关系。这是一种纵向的财产负责关系。从职权关系上看，它们有各自不同的职权范围，这些职权是具体和明确的，行使职权的时间也不一样（如股东大会通常一年召开一次，董事会每几个月召开一次会，总经理每周或者随时召开会议），谁都不能越权行事，形成了彼此间的相互制约。这种纵向的财产负责关系与横向的职权限定关系，构成了整个公司内部的约束机制。同时，这种体制还将不同方面的利益关系统一在一个完整的利益机制下面。如：股东利益通过分取红利来体现；生产者的利益通过工资来体现；经营者的利益复杂一些，通过三个方面来解决：一是年薪。生产者可以按月、周、乃至按劳动小时或按完成产品数量计算工资，经营者的工作要通过一个经营周来计量，采用年薪制比较合适，而且年薪的数量不受国家公务员工资额的限制；二是在职消费。经营者在职期间进行各种业务往来，要请客吃饭，赠送礼品和有一些其他方面的开销，这些由公司支付的开支数额往往不小。经营者获取的是一种无形收益，增加了维系和支持个人地位的社会关系及信誉；三是奖励。包括奖金和股权奖励。奖励要与经营者的业绩紧密联系在一起，一般在事后进行。股权奖励要由股东会决定，一般不会在创办初期，而是在公司盈利后的增资扩股时。对于股票上市公司，还可以搞预期股权奖售的办法。公司的约束机制和激励机制结合在一起，构成了公司科学的治理结构。

除了上述一般性的公司组织结构以外，还有一种以德国和北欧国家为代表的模式。这种模式对我国建立国有公司很有参照价值。

这种公司组织结构将监事会设在公司之外，董事会之上，监事会代行股东会的某些职权。首先，监事会由政府主管部门的代表，银行家，企业家，各类经济学家，律师和部分工人代表组成。其次，监事会的职权包括：决定公司董事会、总裁的人选及其报酬；决定

公司经营的基本方针、发展战略；批准公司业务的较大扩张与收缩（具体标准由公司章程规定）；批准公司大的组织结构的变化；监督公司的财务状况等。监事会可随时要求董事会提供有关情况报告，有权直接检查公司的文件、资产、证券及现金。这种监事会组织不同于前面所提的公司内部的监事会，它的职权比后者大得多，特别是决定董事会和公司总裁人选这项职权，使其凌驾于公司董事会之上，并且行使某些相当于股东权力的重大事项决定权。尽管如此，它的职责在法律上仍有所限定，即主要是对公司的经营管理实施监督，不介入公司的经营，不参与公司的内部管理，对外不代表公司，没有侵犯公司董事会的职权。

在实行公司外部监事会体制的同时，公司内部实行董事会与经理班子合一制，不设立监事会。董事会是公司的经营决策组织，对外代表公司。董事会成员人数往往人多，全体介入公司的日常经营管理。通常由董事长兼任公司总裁，各位董事任公司的副总裁，还有一些非董事成员的公司高级副总裁。董事长如果不兼任公司总裁，公司仍需设一个最高行政长官（CEO），负责领导和指挥公司的日常经营活动，他要由监事会来任命。

这种监事会制的好处：一是它在国家与企业之间起到某种连接和协调作用。国家作为股东不可能对众多的国有公司进行直接的监督管理，监事会代表股东权益对公司的重大事项行使监督权，既使国家与国有公司保持不脱节，又对每个公司有具体的组织负责。监事会还可以从中协调国家和企业的利益关系。二是它起到隔离层和缓冲带的作用。由于有了监事会，政府不直接面对公司董事会和经理班子，防止了政府的行政干预，便于公司经营者独立行使职权；三是监事会的职权限制在监督的范围内，经营决策权仍然保留在企业自身；四是监事会在企业外部，并在董事会之上，有利于监督取得成效。由此做到国家对国有公司既不过多干预，又不失控。

这种董事会与经营班子合一制的好处：一是提高公司决策效率。董事会作为公司的经营组织，既是决策人，又是执行人，了解公司情况，便于提高公司的决策效率和正确程度；二是提高公司的经营成效。在董事会集体决策的基础上，公司内部始终保持一个统一的最高行政权威，减少公司内部扯皮；三是避免董事会的短期行为。董事会对监事会负责，不由股东直接产生，也不由职工代表选举产生，他们作为一个独立的经营决策组织，公司的经营成效是其取得社会信誉和良好收入的前提。因此他们往往注重公司的长远发展和整体利益。

#### 四、按照国际惯例，建立新的企业财务会计制度

在企业的财务关系上，具体反映企业所有者、企业法人、经营者和劳动者权益的是企业的财务会计制度。举例来说，我们现在都认识到了国有资产保值、增值的重要性，在完善承包制的过程中，把国有资产的保值增值指标逐步列入考核内容。但什么才是国有资产的保值增值呢？原有的制度偏重于考核国有资产的总值，就是看企业的资产增加没有，以资产的增加或减少来衡量资产的保值和增值，不考虑企业的负债状况。1993年7月1日开始实行的《企业财务通则》和《企业会计准则》，明确了所有者权益的概念，确立了一种新的资产负债关系。用公式表示就是所有者权益=资产-负债。所有者权益是指企业的净资产，不是资产总值，也不是过去所说的固定资产净值。按照新的公式我们就很容易看出，企

业资产增加，如果负债同样是等量增加，所有者权益就没有发生变化，如果资产增加，但负债增加量超过资产增长量，所有者权益实际上减少了。所以，新的财会制度有利于解决国有资产保值增值问题，维护所有者权益也有了保障。

此外，新的财会制度规定，资本金注入企业后不能抽回，但可依法转让。这不仅有利于保障企业的法人财产权，落实企业的经营权，还明确了产权可以进行有偿转让，资本作为资源可以进入市场。《两则》还规定，新的财会制度适用于国内各类企业，实行制造成本法和建立新的财会报表等等，这些变化，为企业间的公平竞争和客观评价企业经营效果提供了科学依据，为解决企业改革的诸多问题提供了新思路。因此，采用国际惯例，实行新的财务会计制度，不能被简单地看作是财务会计科目的调整。应把实施《两则》和贯彻落实《条例》结合起来，与其他制度改革配套进行，各类企业的财务会计制度要逐步统一到《两则》的规定上来，这也是建立现代企业制度的一项重要内容。

## 五、深化企业内部各项制度改革，建立新的企业内部管理制度

主要是根据市场经济对企业成为竞争主体的要求，改革企业的人事、劳动、分配等项管理制度；取消企业的行政级别，取消企业干部和工人的身份界限；实行全员劳动合同制，改革国家统一制定企业工资分配办法的旧的工资分配制度，使企业各项生产要素通过市场来获得，由市场机制进行调节；要切实落实企业自主用工、自主分配的经营权利，建立有效的企业内部竞争机制，使企业在遵守国家法令的前提下，能够根据市场竞争的需要和本企业的特点，自主建立其内部各项管理制度，健全科技开发、市场营销、财务管理等项制度。

## 六、实行政企分开，建立新型的政企关系

企业成为市场活动主体，要求实行政企分开。应根据市场经济体制及其运行机制的要求，切断企业同政府之间的行政隶属关系，建立新的政企关系。这里的核心问题就是转变政府职能，关键在于理顺政府职能，改进管理方式。政府职能不转变，企业机制难转换，这一点已成为各方面的共识。目前，我国股份制试点过程中，一些政府部门仍沿用旧体制对股份制企业进行管理，是制约股份制企业不能够从根本上转换机制的重要原因，这既说明了建立新型的政企关系的必要性，也反映了政府转变职能的困难相当大。

首先要区分政府的行政职能和国有资产所有权职能，还要区分政府国有资产所有权职能中的国有资产管理职能和经营性国有资产的运营职能。政府的行政职能是指政府作为国家政权机关，依法行使对社会、经济、科学、文化等的行政管理职能，是由《宪法》确定的，包括社会管理职能和经济管理职能。政府的国有资产所有权职能，是指政府作为国有资产所有权代表相应行使的各项权能，《条例》对此已作了相应的规定，包括全部国有资产管理职能和经营性国有资产的运营职能。

其次要明确政府行使不同职能的具体内容，转变管理方式。政府的社会管理职能和经济管理职能应是面向全社会的、全方位的管理。政府要实施全面的社会管理，尤其是要把社会保障制度的建立和加强市场法制建设纳入社会管理的重要议程，强化为经济建设服务

的职能。政府对经济的管理要由直接管理经济运行转向间接调控经济运行，由着重微观管理转为主要进行宏观管理，从主要用行政手段转到综合应用经济的、法律的以及必要的行政措施来进行管理，应加强对全社会各类企业的行业管理和产业管理，切实落实国家的产业政策，提高宏观经济效益。政府的国有资产所有权管理职能和经营性国有资产的运营职能应根据市场经济的要求进行改革，将国有资产的宏观管理和国有资产的微观运营适当分离。国有资产管理职能，应包括对经营性和非经营性国有资产的全面管理，主要是制定规章、制度，进行监督检查，提供整体运营状况的信息，组织进行资产清查、评估、办理产权转让手续等。经营性国有资产的运营职能，是指具体行使国有资本金所有权的各项职能，负责国有资产的投入、转让、收取投资收益、委托经营等。要改变国有资产所有权职能分散在不同部门手中，谁都可以行使所有权，又都不对资产的保值、增值及运营效果负责的状况，应逐步将分散在各个政府部门手中的所有权适当集中，明确行使国有资本所有权的机构拥有完整的产权权利，并使其真正承担起国有资产保值增值和追求资产收益及资本扩张的责任和义务，切实保障国家所有权。这不仅是政企分开的要求，也是理顺产权关系的客观需要。

## 七、实行破产制度，建立企业优胜劣汰机制

对企业来说，市场竞争机制最重要的外在强制压力就是优胜劣汰，这是竞争机制发挥作用的关键。而没有破产的竞争不是真正的竞争，不能及时淘汰劣势企业，导致所有的企业都停留在一个水平上，大家都死不了，也都活不好，从而软化了企业在竞争中加强经营管理，采用先进技术，保持发展后劲的内在冲动。因此，实行破产制度，建立有效的淘汰机制，是激励先进、鞭策落后，促进有效的市场竞争，提高社会生产力水平的关键，也是优化企业结构和经济结构，提高国民经济整体效益的根本途径，是建立新的企业制度的重要内容。主要是逐步实施《破产法》，大力推动企业兼并和企业产权转让，促进多层次、多种形式的产权流动和产权重组；通过国有存量资产的流动和重组，特别是国有股权的市场交易，积极进行国有企业组织结构和产品结构的优化调整，优化国有产权结构和国有资产的产业分布。

## 八、改善职工民主管理

公司坚持职工民主管理的原则，支持工会工作。国有独资公司、两个以上国有企业或者两个以上国有投资主体设立的有限责任公司，依法实行职工代表大会制度，职代会原有职权应作适当调整，使职代会和参加董事会、监事会的职工代表的职权互相衔接。其他有限责任公司和股份有限公司，已建有职代会的，原则上可继续坚持，也可以由工会代表职工实行民主管理。

公司研究决定生产经营重大问题，制订重要规章制度时，应听取工会和职工的意见和建议。研究决定涉及职工切身利益问题时，应事先听取工会和职工的意见，并邀请工会和职工代表列席会议。试行由工会代表职工与企业就工资、工时、劳动条件等进行协商，签订集体合同的制度，建立协调和稳定企业劳动关系的有效机制。

## 第二节 建立现代企业制度应遵循的基本原则

建立现代企业制度是我国经济体制改革进程中的一项带实践性的工作。由于经验不足，难免出现一些问题，有些方面还需要进一步改革和完善。但一些基本原则是必须遵守的。

### 一、竞争的原则

现代企业制度要求公司企业在生产经营过程中必须树立新的竞争意识，彻底摒弃传统体制下对政府等、靠、要的依赖心理，必须学会和掌握在激烈的竞争条件下生存、发展和延续手段与技巧，按照市场需求组织生产经营，以提高劳动生产率和经济效益为目的，以便在优胜劣汰的竞争中获得生存和发展，对长期亏损、资不抵债的将依法实行破产。

### 二、市场的原则

近年来我国国内市场的发育是卓有成效的，一些生产要素市场和产权交易市场、金融市场、劳动力市场均已得到某种程度的开放。公司企业可以在国内市场上寻找适合企业本身条件的生产要素的吸纳和重新组合，以顺应市场经济条件下各种利益主体的交换活动的展开，沟通和调节各方面经济活动和经济利益。同时，要运行好现代企业制度，也必须有一个统一开放、运行通畅的市场体系，其存在和发展也是市场竞争和价格自发调节的前提条件，是使市场机制调节作用趋向最优的基础。

### 三、效益的原则

建立现代企业制度必须以效益为先，毫无疑问，公司法人的一切活动都要以最小的经济投入获得最大的收益，这是企业制度改革的根本目标。从微观上看，只有公司企业的生产投入收益达到最大，才能确保企业在市场激烈的竞争中永远立于不败之地。企业微观效益的提高是企业生存的必要条件，这也是国家宏观经济效益提高和改善的充分条件。因此，坚持效益第一的原则是建立现代企业制度、加速企业生产经营体制改革、彻底转换企业经营机制的基本目标。

### 四、资源有效配置的原则

社会资源和各种生产要素的合理重组是进行社会化高效生产和经营的有利保证，也是建立和运行现代企业制度的基点。资源的高效合理配置即是国家的宏观产业政策要解决的问题，也是现代企业制度要研究和注意的问题。资源的配置，说到底还是宏观经济结构的问题，但其与公司企业的切身利益息息相关。企业如果违背市场规律，不恰当地运用市场的资源禀赋、盲目扩大长线产品的生产经营，即使短期内效益不错，也难以保持长期的不败之地。一旦遇上宏观经济环境的变化，企业就很可能陷入一蹶不振的地步。因此，合理的配置资源和使用资源禀赋是企业生存发展的重要环节。

## 五、资产评估的原则

这是使国有企业产权关系明晰、落实企业法人财产权的重要前提条件，也是防止在现代企业制度改革过程中，国有资产的流失和被侵蚀。在过去的几十年中，我国在国有资产的管理和经营上的状况并不很清楚或很不清楚。由于产权关系虚置，人们的关切程度普遍很低，所以一方面是帐物不符、存量不清、资产流失严重；另一方面是折旧不足，更新不够，设备财产该处理的未处理，超期服役相当普遍。有些呆帐、死帐长期悬在那里不得解决等等。要通过资产的合理有效评估，摸清企业家底，为企业的日后正常运行提供准确的背景资源，保证公司财产的清晰，维护公司法人及各方面的合法权益和利益。

## 六、科学管理的原则

这主要表现在：一是企业的组织管理机构设置科学、高效、合理，即企业的权力机构和监督机构间权责分明、相互制约，各司其职；二是企业的内部管理体制科学合理，即有形成合力的领导体制、科学民主的决策体制、股东参与管理的民主管理制度，责任、权力和职位相对称的内部责任制度，准确反映产权关系的财务会计核算检查制度，体现效率和竞争的人力资源管理制度和利益分配制度；三是通过公司章程调节企业终极所有者、管理者和公司职员之间的关系，并成为有效的激励和约束相吻合的经营和管理机制。

# 第三节 建立现代企业制度进程中 应注意的几个问题

## 一、国家参与方式

实施现代企业制度，国家要逐渐从企业的具体事务中摆脱出来，对国有大中型企业，国家在过去的几十年里投入了大量的资金、物资和人力，要通过清产核资，合理确定国家的资产份额，并据此划分国家的股本金额，企业在公司化改造后，国家以其核资后确定的份额以股本投入方式参与企业的生产经营和管理活动，国家可以控股的方式参与企业，也可以将股份卖给其他法人或个人。总的原则是要根据我国企业的实际情况，采取多种方式区别对待，如：对涉及国家安全、国防、某些特定行业、高科技和特殊产业的企业，一般可以实行控股公司，基础产业和支柱产业中的骨干企业，可以实行国家控股。竞争行为中的一般国有大中型企业，要改组成规范的有限责任公司和股份公司，但国家股要加快从这些行业中撤出来。国有中小型企业要全部改组成有限责任公司，可通过拍卖等实行产权转让。从长远看，大部分国有中小型企业的产权必须全部转让出去，大部分国有大中型企业国家用参股方式进行经营和管理，国家资金的投入要用于结构调整和支持社会保障体系的建立和完善。

## 二、党团组织的地位

企业实行公司制后，党团组织在企业中的位置不宜过份削弱，但应围绕企业的生产经营配合工作，企业总经理和党委书记实行“一长制”，或在企业中设置党办、团办等，其职责一方面协助总经理做好党团部门的工作，另一方面检查、监督各职能部门贯彻中央和地方党团组织的工作精神，但不得影响企业的正常生产经营活动。

## 三、国家宏观调控问题

实行现代企业制度，国家除了对一些重点大中型公司实行参股经营外，主要通过宏观经济政策对企业进行引导和管理，例如有组织的财税体制改革、有差别的贷款利率体制、有目的的财政补贴支持政策和灵活调节的价格支持系统，这些宏观调节政策的基点在于帮助建立和培育一个完备的、统一开放的市场体系，特别是某些生产要素市场如产权交易市场、金融市场和劳动力市场、房地产市场等的开放程度要进一步加快。其原因，一是因为市场体系是转换企业经营机制必不可少的外部条件；二是因为市场体系是政府实现职能转变、实施间接调控的必要中介；三是因为市场体系是形成健全的市场机制的组织基础。当然，建立现代企业制度和完备的市场体系有一个过程，短期内国家可以利用必要的税率、利率、汇率及保持必要的货币政策等来保持经济的稳定性和连续性，以帮助国家产业政策和产业发展目标的实施，合理调节国家、企业和个人三者的利益关系；从长期来看，国家宏观调控的作用还在于保持经济的增长、社会的稳定和综合国力的提高。

## 四、职工的地位问题

公司职员应该成为企业的持股者，也可以不购股，完全取决于自愿程度。公司职员的政治地位平等，法律地位一样。经济地位一是根据持股份额，二是根据职位、职称和贡献大小。公司所有职员都必须接受这种现实，即根据企业发展现状和前景，随时接受在任何不景气下的裁员。要改变过去那种为了维持所谓的社会稳定要求企业不能裁减人员的观念。过去企业隐蔽性的失业造成企业效率低下，职工积极性不能发挥的状态。当然，职工的裁减、失业或企业破产机制的建立和完善要以社会失业保障体系的建立及完善为前提条件。

## 五、政府职能的转变问题

这是实现公司制必须提供的外部条件。政府的社会经济管理职能必须与所有者职能彻底分离。过去的几年，这种转变非常缓慢。其原因，在于来自深层次的多重障碍。最主要的就是产权关系模糊，财产最终归谁所有、谁实际占有、谁来使用、谁享受收益、归谁处置等财产权中的一系列关系不很清楚。人们认为，企业法人所有权，即法人财产权，只不过是虚拟的、名义上的所有权。因此，企业就难以独立支配法人财产，因而也就不具备法人资格，因此独立自主、自负盈亏将无从实现，政府与企业的“父子”关系就无法脱离。这种障碍不破除，政府职能当然不能彻底转变。其次就是利益障碍问题。实行公司制，公有资产由公司独立支配，政府将无权直接干预，因而传统的由政府主管部门所属企业人、财、

物的状态将彻底改变。这种利益的大调整，涉及到方方面面，必须经过一个逐渐适应的过程。同时，政府对公有资产的管理与监督，也必须探讨适当的途径。

## 六、分配原则的兑现问题

实行公司制的优越性不仅要体现为生产效率的提高，而且要体现为参与创新者收入水平的增长。没有后者，则新体制的激励机制就显得苍白无力。要贯彻“效率优先、兼顾公平”的原则，在个人收入方面要引入竞争机制，打破平均主义，实行多劳多得，合理拉开差距。既然新税制后各类企业在税收缴纳上已处于同一起跑线上，那么，在个人收入分配上也要逐步一致起来。企业高级人才的报酬，如果由董事会根据市场价格确定，那么，畸高畸低的现象就是必然的，不可能要求整齐划一。一般职工平均工资增长率既要低于本企业劳动生产率的增长幅度，也要改变长期实行的低工资制度，并与职工生活费用价格指数适当挂钩。

# 第四节 建立现代企业制度的对策

建立现代企业制度是一项系统工程，我们会遇到一系列疑难问题，对此必须有清醒的估计，以便尽早研究对策，解决问题。国家体改委是具体负责实施现代企业制度试点的政府部门之一，体改所现代企业制度组经过一年多的研究，对建立现代企业制度提出了一系列对策建议，兹引述如下，供参考。

## 一、关于理顺产权关系问题

理顺国有企业的产权关系，是转换企业经营机制的中心环节，也是建立现代企业制度的关键所在。《全民所有制工业企业转换经营机制条例》明确指出，国有企业的财产属于全民所有，即国家所有；同时指出，企业对国家授予其经营管理的财产享有占有、使用和依法处分的权利，力图从所有权与经营权分离上来理顺产权关系。《决定》重申，企业中的国有资产所有权属于国家，对国有资产实行国家统一所有、政府分级监管、企业自主经营的体制，企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权。这比之《条例》的规定，就企业自主经营权而言，承认企业拥有全部法人财产权，应当肯定，是一个质的变化。

如何具体理顺国家与企业之间的产权关系，是摆在我们面前的一个难题。它不仅涉及处理好国家与企业的关系，解决政企不分、政策不分的问题，把企业拥有的全部法人财产权落到实处；而且涉及处理好各级政府的关系，如何充分调动两个积极性的问题，既确保国有资产归国家统一所有，又充分调动地方政府监管国有资产的积极性。对此，设想采用以下三种办法解决：

□ 运用资产委托管理办法，处理好中央政府集权与地方分权的问题

我国是一个大国，拥有国有资产达3万多亿元，国有经济在国民经济中居于主导地位。这在世界上是独一无二的。毛泽东同志在《论十大关系》中精辟地指出：“中央和地方的关系也是一个矛盾。解决这个矛盾，目前要注意的是，应当在巩固中央统一领导的前提下，扩

大一点地方的权力，给地方更多的积极性，让地方办更多的事情。”又指出：“我们的国家这样大，人口这样多，情况这样复杂，有中央和地方两个积极性，比只有一个积极性好得多。”这段话，对我们处理国有资产的分级管理问题仍具有指导意义。《决定》规定：“对国有资产实行国家统一所有。”这从根本上确保了国有资产属于全国人民所有的统一性。运用国有资产委托管理办法，把适宜于各级地方政府管理的国有资产委托给地方管理，则可调动中央和地方两个积极性，特别是地方的积极性。因为，要建立社会主义市场经济体制，更好地发展社会生产力，就必须在中央政府强有力的统一领导下发挥地方的积极性。我们搞财政“分灶吃饭”，曾大大调动了地方政府发展生产的积极性，但弊端是，易于导致“诸侯经济”。现在，已经实行分税制，有效地解决了这个问题。如果我们在国有资产管理上，把所有国有企业一下子都统到中央政府管理或中央政府的部门管理，肯定是管不好的。建议有关国计民生的大型、特大型企业集团，以及特殊行业的企业，由中央政府国有资产管理部門负责管理；多数企业，即非关系国计民生的企业仍由地方政府国有资产管理部門负责管理。

□ 运用“三个分开”的办法，解决好政企不分、政资不分的问题

“三个分开”是国家体改委副主任洪虎同志于1993年初提出的：“一是要把政府的行政职能和所有权职能分开”；“二是政府所有权职能中，要把资产的管理职能和资产的运营职能分开”；“三是资产运营职能中，要把资本金的经营和财产的经营分开”。这“三个分开”，可作为处理国家与国有企业产权关系的一把钥匙。

(1) 通过分开政府的行政职能和所有权职能，解决长期以来政府各部门几十条腿插足国有企业的问题。就行政职能而言，政府行政管理部门依法行使行政权利，履行行政职责，主要采取间接的办法进行宏观调控。就所有权职能而言，由政府专司国有资产管理部門依法负责管理，非主管部门不再涉足国有资产的管理。

(2) 通过分开所有权职能中的资产管理职能和资产运营职能，着力采取经济的办法管好经营的资产。就资产管理职能而言，属于政府资产管理职能部门的权力，可通过综合运用行政的、法律的、经济的手段，以至采取强制的监督检查措施管理所有国有资产，但不直接干预企业的生产经营活动；就资产运营职能而言，则是由政府国有资产管理部門通过产权委托等形式，由国有资产运营经济组织行使，政府部门不直接插足到企业中去。

(3) 通过分开运营资产中的资本金经营和财产经营职能，既促进资产的有效流动和产业结构的优化配置，又解决企业产权主体的虚置问题。就运营资产的资本金经营而言，属于资产运营经济组织（如投资公司、控股公司、资产经营公司）的职责，通过它们控股、参股，组织经营，以其投资收益和依照契约集中必要的企业利润，用于引导存量资产的流动，从而调整、优化产业结构。就运营资产的财产经营职能而言，属于公司企业的职责，通过公司内部形成的所有者、经营者、生产者有机联系的一体，组织全部法人财产的经营，从而确保国有资产的保值增值。

□ 坚持贯彻《决定》与《公司法》，不折不扣地落实企业全部法人财产权

《决定》与《公司法》规定，公司企业享有股东投资形成的全部法人财产权。这是我国企业改革史上的一大进步。但是，能否落到实处，还须做大量的、艰苦的工作，进行不懈

的努力。回顾一下历史，1988年公布的《企业法》、1992年公布的《转机条例》，均曾明确全民所有制企业是法人——在法律上赋予法人地位，但是，一直没有落到实处。现在，我们依然面临着这样的问题。

(1) 要坚持做到包括国家在内的出资者，在向企业投资、参股之后，不得从企业抽回投资，或者退股，确保企业全权运用法人财产。

(2) 要坚持做到企业具有独立于包括国家在内的出资者的法人地位，成为真正意义上的法人企业。

(3) 要坚持政企分离的原则，由出资人选派董事，组成董事会。出资者以委托方式将资产交董事会全权负责，由董事会聘任总经理经营管理，政府部门不直接干预企业的生产经营活动。这要作为一条法律规定下来，如若干预，按情节轻重，依法从事。

不少同志提出，国有企业终极所有权归国家所有，这是毋庸置疑的。《决定》和《公司法》确定了公司企业拥有法人财产权，这尽管比之《企业法》、《转机条例》所规定的经营权大大前进了一步，但从法律上来说，有较大的缺陷，担心有难以落到实处的危险。因为，从法律意义上讲，企业财产所有权归国家所有，由国家交给企业“委托经营”；而委托经营者是不具备法人代表资格的，在法律上难以承担民事责任，承担民事责任的只能是由委托者负责。

还有同志提出，企业法人财产权实质是经营权与法人制度的结合，既然规定了“公司享有由股东投资形成的全部法人财产权，依法享有民事权利，承担民事责任”，为何不明确提出“公司享有……全部法人所有权……”？因为，按照国际上通行做法，做为公司法人，应是一个既具有法人所有权，又具有经营权的完整的产权统一体。这种法人所有权和经营权的统一性，通过董事会的职能及董事会和经营者之间的权力关系而体现的。董事会作为公司法人代表行使所有权，决定公司的一切重大经营管理活动和聘任总经理；董事会把具体执行权，即经营管理的执行权授予职业化的总经理及其经理部门，使之拥有经营管理权，从而在公司内部实现了两权分离。这是市场经济国家公司企业通行的作法。同时还提出，法人财产权在物质上的最终实现是，享有收益权，即独立的剩余索取权。剩余索取权是衡量法人所有权真实性的主要指标。法人公司剩余的分配，包括两部分：一部分是股东分红，一部分是公积金提取。前者提交给股东，后者转化为公司的内部资本，用于公司的扩大再生产，或用于弥补公司的亏损。股东分红是股权在经济上的实现形式，公积金是公司法人所有权在经济上的实现形式。公积金的不断提取，公司资产的不断壮大，必将确保法人所有权成为公司制度的牢固的产权基础。如果说，《决定》与《公司法》已确定把实质上的法人所有权称之为法人财产权，那么，不改其名，而务法人所有权之实，也是完全可行的。但必须强调，公司企业必须按国际上通行的法人所有权内涵享有独立的剩余索取权，务必依照《公司法》提足、用好公积金，以确保公司企业的收益权。这是实行现代企业制度必须坚持的一条重要法规。在这方面，如能坚持实行《公司法》第一百七十七条（提取公积金的规定）、第二百一十六条（违法罚款的规定）有关规定，公司企业法人财产权是可望得以落实的。

## 二、关于改革现有干部人事制度问题

要建立起现代企业制度必须改革现有干部人事制度，通过建立、健全人才市场和建立一整套科学的符合社会主义市场要求的用人机制，让经理人员脱颖而出，也让宏观经济管理人才在竞争中找到最佳岗位。经过若干年的努力，不仅形成一支高水平、职业化的企业家队伍，而且还要形成一支具有宏观经济管理知识，谙熟市场经济发展规律，善于综合运用行政、经济、法律手段，热诚为企业、为基层服务的公务员队伍。现在，人们对尽快培养、造就一支企业家队伍，在认识上是一致的；但对培养、造就一支善于推进建立现代企业制度的公务员队伍，就不显得引人重视了。其实，二者是相辅相成、相得益彰的。

最近，在西安中德现代企业制度研讨会上，一位同志的发言引人深思。说的是，一家股份有限公司已运营两年之久，经营得颇有成效。今年初，上级机关人事部门提出：“我们商议，给你们公司派个董事长。”该公司被弄得手足无措。

另有一家公司，其上级机关并未投资。该公司的资金是由多家集资和向银行贷款凑集的。由于经理人员运营得法，公司盈利连年增长。上级机关提出将其留利的20%上缴到机关；还提出，企业的人事、财会两部由机关人事、财会司局对口领导。

这两则实例，皆发生于今年上半年，即国务院颁布《转机条例》，全国人民代表大会常务委员会通过、国家主席发布《公司法》令之后出现的。可见，只是造就企业家队伍而不相应造就公务员队伍，建立现代企业制度是难以如愿以偿的。

要造就这两支队伍，除抓好思想建设、业务建设外，必须进行制度建设，即建立起科学的干部人事制度。

### 1. 采取招聘选拔的办法物色国家公务员和企业经营管理人才

即改变过去那种由政府部门领导人凭其印象任命下属或企业厂长（经理）的办法为在社会上公开招聘、择优选拔的制度。

### 2. 招聘选拔人才，应坚持如下原则：

（1）选贤任能原则，通过公开、公平的竞争，包括组建由专家、学者参加的招考委员会，进行资格审查，书面与口头考试，品德和业绩考核，从应聘人员中择优选用人才。

（2）责权一致原则，就公务员而言，谁是部门负责人，就由谁选用，就企业经营者而言，由出资者委任董事，由董事会向社会招聘选拔总经理。

（3）连带责任原则，选用者对人才选用的结果要负连带责任。选用好的，取得优异成绩者有奖；选用不当，造成损失的要罚。

### 3. 对企业经营者实行有别于公务员的风险机制、激励机制，不搞行政级别化

（1）将经营者的地位、荣誉、命运同企业经营好坏联结起来。经营成功者，获得殊荣，出资者以其投资回报率给予高工薪和风险收入；经营失败，则一损俱损，出资者受到经济损失，经营者将被解聘。

（2）把企业经营者从国家干部的序列中划分出来，不再套用行政级别并以此委派政府官员到企业中充当厂长、经理或董事长。

（3）各级政府应抓紧清理过去按行政级别对企业直接管理的规章制度，及时提出符合

现代企业制度要求的企业干部人事制度。要鼓励有才之士走企业家之路。凡干实业的优秀人才，在经济上享有优惠政策，在法律上得到保护。要从法规制度上解决政企不分、政府部门干扰企业生产经营活动的问题。

### 三、关于建立健全社会保障制度问题

现代企业制度呼唤着新型社会保障制度的建立与健全。自1951年2月国务院颁布《中华人民共和国劳动保险条例》以来，已历经了40多个春秋。这部《条例》曾使亿万劳动人民告别了老无所养、病无所医的悲惨历史。它对社会稳定起到了功不可没的作用。但由于《条例》带有极其深刻的计划经济的烙印，已远不适应市场经济发展的需要，势在必改。

当前，我国国有企业的离退休职工已达职工总人数的22%，平均每3.5名在职职工养活1名退休职工。国有企业的富余职工也达100万人，约占职工总人数的10%。许多人认为，不止此数，如果精打细算，企业承担的多余人员约有15%到20%，在这种情况下，再加上“企业办社会”的包袱，使企业如牛负重，举步维艰。

党中央、国务院十分重视建立健全社会保障制度。党的十四届三中全会《决定》明确指出：“建立多层次的社会保障体系，对于深化企业和事业单位改革，保持社会稳定，顺利建立社会主义市场经济体制具有重大意义。”又指出：“重点完善企业养老和失业保险制度，强化社会服务功能以减轻企业负担，促进企业组织结构调整，提高企业经济效益和竞争能力。”这为我国建立健全社会保障制度指出了方向，明确了重点。

在国家财政连年出现赤字的情况下，如何做到既帮助企业解脱掉冗员负担和“企业办社会”这两大包袱，又安排好退休职工和失业职工，以确保社会之稳定，这是摆在我们面前的一个亟须解决而又很难解决的问题。我们的方针应是，依照《决定》，彻底改革，因为，如果不彻底改革，不建立新型的社会保障制度，不解决企业冗员问题，国有企业有垮下去的危险。但是，也不能急于求成，如果不把退休、失业职工安排好，就急急忙忙地减少冗员，必将影响社会稳定，企业改革、经济体制改革势必难以进行下去。因此，只能全面规划，分步实施，平稳过渡，逐步推进。

(1) 总的目标应是，坚定不移地按照《决定》精神，把原有的与计划经济体制相配套的依赖“企业保障”、“企业办社会”的做法改变为与社会主义市场经济体制相适应的，由政府部门、社会组织全面负责社会保险的社会保障制度。大约用十年多时间，到2005年基本建立起“资金来源多渠道、保障方式多层次、权利义务相适应、管理社会化，使老有所养、病有所医、失业有所救济的社会保障体系。”有不少同志力图在2000年前全面建立起社会保障体系。但从现实情况看，国家财政过于紧张，企业冗员又过多，积40余年形成的“企业保障”为主体的保障制度，欲求5—6年时间改为适应市场经济体制的社会保障体系恐是不切实际的。

(2) 社会保障体系的建立，必须以深化企业改革为中心，同企业改革目标相一致，同企业改革进程相协调。

——在思想观念上，要摒弃“低工资、广就业”的观念。实行低工资，固然可以多就业，但从根本上造成了人们懒、散的作风，导致企业低效率、低效益，这同深化企业改革

的目标,实现高效率、高效益,增强竞争力是背道而驰的。

——在改革的步骤上,对那些关系国计民生和国民经济发展前途的大型、特大型国有企业,要作为重点,先行一步。凡是企业有条件进行改制的,国家在政策上、财力上给予必要的支持,至于非竞争性的特殊企业,可将改革的步子相对放慢一些;凡有条件将企业冗员、退休职工的社会保险由政府部门、社会组织承担起来的地区,可先行一步;条件尚不具备的,可像宝钢、武钢、武石化那样,搞企业内部剥离。尽管这不能从根本上解脱企业的沉重负担,但毕竟在企业内部形成了一种竞争机制,为今后转变为政府办社会、社会组织办社会,即由“企业保障”转变为社会保障打下了基础。

——在改革的方法上,可先在一些中心城市进行试点,然后再逐步推开。在试点中,应是东西南北中都要试点。同时,要十分注意改革的协调配套,使企业改革与社会保险制度改革协调进行。

(3) 要下大力量抓好企业养老、失业保险和医疗保险制度的建立与完善。

——就建立、完善养老保险制度而言,可考虑从三个方面入手:其一,实行保险金由国家、企业、个人三方合理负担,形成国家基本保险、企业补充保险、个人储蓄保险相结合的养老保险机制。其二,强化社会保险机构的服务功能,促进养老基金的社会化管理和退休人员管理的社会化,以缓解“企业办社会”的负担。其三,建立退休金调整制度。为保证退休职工的经济权益,每年要视物价上涨水平、经济发展程度相应调整退休金发放数额,以防退休职工收入下降的现象发生。

——就建立、完善失业保险制度而言,亦可考虑从三个方面入手:其一,为确保社会稳定,有必要扩大失业保险的范围和覆盖面,把失业保险由国有企业扩大到中外合资、外商独资以及集体企业。凡在职职工,均要采取“两家抬(企业、职工共同抬)”的办法,提取失业保险金。在提取比例上,国有企业可相对低一些,“三资”企业可相对高一些,集体企业取其中。其二,强化对失业保险基金的筹集、使用与管理,逐步理顺失业保险管理体制。按照唐山市的经验,最好建立起上下贯通、权责分明的管理体系。明确由劳动部门行使其行政管理,或者成立社会保障管理局统筹管理,从根本上解决“五龙治水”、“龙多助旱”的问题。其三,合理确定失业救济金发放标准与期限。失业救济金的计发标准应高于当地社会救济的水平,还应根据职工就业年限、失业原因(是企业破产还是本人过失等)来确定。

——就建立、完善医疗保险而言,由国家、企业、个人“几家抬”。其一,要根据不同情况,区别对待。像公费医疗,应以财政拨款为主,个人少量负担,其中,实行公务员制度后,工资增加者,个人适当负担,退休职工可不负担;劳保医疗,以企业支付为主,个人少量负担,个人负担的比例不大于工资总额的5%,其中,现职职工负担,退休职工可不负担,由国家财政补助。其二,制定医疗费用定额,超过定额者自负,节约者归己。其三,实行小病医疗费用自我负担为主、大病医疗费用公费支付为主(即“保大不保小”)的医疗制度。

(4) 建立基本生活保障制度。对包括失业者(社会失业者、工厂厂内待业者)、低收入者建立救急济难基金,按国家规定的最低生活水准予以救助。这是一项政策性极强的工作,

不可等闲视之。要求社会保险部门和工矿企业尽快建立联系制度,及时了解他们的困难,并切实帮助解决。在国家财力紧张的状况下,可先从中大城市实行起,逐步推行到中小城市以至小城镇。这是实行现代企业制度的需要,也是维持全社会安定团结的需要,要做为一件大事抓好。

(5) 建立失业工人培训与再就业制度。按照社会需要对针对性地对失业工人进行培训,包括改行教育,以适应产业结构的调整,使得失业者尽早再就业。同时,通过大力发展建筑业,组织大批劳动力投入到海外的劳动力市场中去,并带动钢铁、机械、建材、石化等行业的发展,从而进一步扩大就业范围。

(6) 坚持落实现有企业的用人自主权。随着社会保障体系的建立与完善,凡是有条件的地方,准许国有企业依其生产建设需要选聘、招收职工,政府部门给予支持。包括大中专毕业生、复员转业军人到企业就业,由企业同就业者双向选择,自主决定,政府部门不要干预。凡是条件不具备的地方,准许国有企业采取内部待业的办法,将冗员剥离出来。一方面,鼓励企业“开渠放水”,兴办新的经济实体,安排富余人员;另一方面,对那些一时难以安排新的工作岗位的职工,则在企业内部待业。在工资待遇上,坚持按劳分配、多劳多得、少劳少得原则,一线生产工人多得,二线职工少得,内部待业者领取待业救济金。

(7) 建立国家财政预算社会保障基金,在国家财政预算中专列一项资金用于失业保险与其他有关社会救济。其资金来源:一是国家当年财政收入;二是国家出让国有资产的收入。

建国以来,我国采取了低工资政策,千百万职工艰苦创业,献身于伟大的社会主义建设事业。在我国3万多亿元的国有资产中,有相当比例属于广大职工以其自身应得的收入而奉献的。今天,在建立、完善社会保障制度中,有意识地出让一批国有企业的产权,用于职工养老、职工失业救济,是完全合乎情理的。这样做,从表现上看,国有资产似乎减少了一部分,但在实际上,却使得国有企业卸下沉重的包袱,阔步前进,从而大大促进生产的发展,因而是完全值得的。

(8) 在建立、完善社会保障制度过程中,要千方百计创造再就业的机会。一是盘活国有资产存量。在我国3万多亿元的国有资产中,按经营性资产约占80%估算,其中闲置或利用率不高的达30%,相当于7000亿元。如果利用60%,按8000元安置一个劳动力计算(重工业部门每提供1个就业岗位平均需要增加1万元固定资产,轻工业部门为6000元,本文按8000元计算),即可安排500多万人就业。二是积极鼓励民间投资。我国城乡居民储蓄存款余额已达1.67万亿元。采取低税赋政策,引导人民群众兴办实业。这比依靠国家花巨额资金解决失业问题要合算得多。它不仅减少了国家财政支出,而且为社会增加了财富,还起到了稳定社会的作用,可谓一举多得。三是继续引进外商投资。增加投资是解决失业问题的一条重要途径。在国家财力紧张的情况下,吸引外商投资举办符合国家产业政策的产业,既可增加税收,又可扩大就业,还可起到调整产业结构的作用,亦应加以鼓励。

#### 四、关于解决企业债务负担沉重的问题

我国国有企业债务负担沉重,究其原因,主要是:

(1) 本来属于国家投资兴办的工矿企业，以至基础设施采取了“拨改贷”办法，在资金利润率颇低的情况下，大批企业无力偿债。

(2) 本来属于国家财政拨款的流动资金。由于财政困难未予拨款，加上大批企业只顾固定资产的资金投入，不顾流动资金的落实，在企业新增固定资产投产之后，为了开工生产，不得不以高利率向金融机构贷款度日，以至企业负债累累。

(3) 自 80 年代初以来，日元、美元等外汇不断升值，人民币相应贬值，利用外资引进技术亦导致企业债台高筑。

(4) 长期以来，企业税负偏重，留利较少，是一个带有普遍性的问题，导致企业无力还债。

(5) 部分企业或因经营不善，或因产业结构调整，导致经济效益不佳，入不敷出。

企业负债包袱沉重，已成为一个社会性的问题，早在 1990 年 4 月，中国财政学会副会长许毅同志在《全国经济杠杆研讨会》上就提出，这个问题不解决，不利于国民经济的发展。他建议采取财政、银行、企业“三家抬”的办法，帮助企业卸掉这个包袱。尔后，许多同志建议，属于国家应投给企业的流动资金，宁可少上基建项目，也要设法补足；属于国家投资而改为贷款的，应当改回来，做为国家拨款对待，等等。

最近，我们就这个问题，向财政、银行界的专家，计划、经济部门的官员，企业主管部门的负责人和一些企业厂长、经理请教解决办法，比较一致的意见是：

其一，本应属于国家投资兴办的工矿企业，诸如铁路、电站、港口等基础设施的投资由“拨改贷”改为“贷改投”。

其二，本应属于财政拨款的流动资金改由银行贷款导致企业负债的，在财政紧张难以投入的状况下，把银行贷款改为银行投资入股。

其三，某些大型、特大型国有企业，长期以来，为国家提供重要产品、承担国家财政收入、消化失业人员稳定社会之重担，如鞍钢、太钢、兰化、太化、一重、二重等等，如今，负重累累，欠债难还，可采取特殊政策，通过减免税负，使之休养生息。

其四，破产一批，出售一批，兼并一批，借以清偿旧债，卸掉包袱。许多同志建议，一定要面对现实，从实际出发，在清产核资和评估国有资产的基础上，通过破产、出售（包括合资）、兼并的办法，可能是解除企业负债包袱的一个不可缺少的途径。

其五，坚持量力而行的原则，坚持压缩基建盘子，把有限的资金投入少、收益大的技术改造工程上去，以形成良性循环。

此外，关于国有企业制度改革的模式、步骤，本文不再展开阐述”。鉴于我国国有企业情况复杂，必须区别不同行业、不同地区、不同发展水平而异，切勿一哄而起，追逐时髦。

当今，世界各国，不论社会主义国家还是资本主义国家，不论发达国家还是发展中国家，绝大多数国家和地区，都有自己的国有企业。按其产业划分，可分为四类：第一类是，关系国家安全的国防军工企业或生产特殊品的企业；第二类是，邮电、通讯、铁路和城市公用事业等关系国家基础设施建设和人民生活水平、投资相对大而利润率不高的企业；第三类是，关系国家发展前途，科研投入大，建设费用多，近期不获利或获利小的高新技术产业，在西方发达工业国家有些是先由国家投资兴办。一旦形成盈利性产业方出售给私人

企业经营；第四类是，竞争性、盈利性企业。

关于企业改革的模式，在我国将是：前三类企业中的部分或绝大部分以国有国营和国有独资公司的形式存在，少数可改造为股份有限公司；第四类大部分可改造为有限责任公司，少部分改造为股份有限公司，相当一部分在一个相当长的时期，或以国有独资公司形式存在，或以企业集团形式存在。

关于企业改革的步骤，要本着积极稳妥的方针逐步推进，切勿急于求成。一是要抓好思想观念的转变，统一思想认识。这是极为重要的。建立现代企业制度，既涉及经济基础的改革，又涉及上层建筑的改革，关系到亿万人民群众的切身利益，因此，要像“一五”时期宣传“一化三改”总路线那样宣传《决定》五十条，把人们的思想统一到建立社会主义市场经济体制上来。二是要切实抓好试点，包括股份制改造试点，与此相关的建立社会保障体系试点，宏观经济管理试点与改革上层建筑体制试点。这种试点应是扎扎实实、具有典型意义的，而不是华而不实、锦上添花式、没有推广价值的。三是区分不同行业、不同地区、不同企业，采取不同企业形式，逐步推进。宁可把步子放稳一些，也不要急于推开，搞“夹生饭”。我国工矿企业的固有模式长达四十余年，可谓“冰冻三尺”，非短时期可以融化得了的。企业改制，将同建立完善社会保障体系相互促进、相互协调，也得到2005年才可基本形成新的符合我国国情的形式多样的企业制度。

## 第五节 建立现代企业制度的不同思路

党的十四届三中全会通过的《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》明确地提出了“转换国有企业经营机制，建立现代企业制度”。这个问题已成为理论界当前研究的一个重点，现将理论界与有关部门的同志围绕如何建立适应社会主义市场经济体制的《现代企业制度》研讨观点综述如下：

### 一、建立现代企业制度的意义

刘国光认为，建立现代企业制度是十四届三中全会通过的《决定》制定的社会主义总体框架中的一个十分重要的梁柱和支点。建立社会主义市场经济体制，首先要有健全的市场活动主体：企业、个人（作为消费品的购买者，劳动力的提供者）、政府（是提供公共财贸的主体和重要的购买主体）。在众多的市场主体中最重要、最基本的主体应该是企业，建立现代企业制度是企业改革的大趋势<sup>①</sup>

李直认为，建立现代企业制度，是我们党总结改革开放十五年的历史经验，按照邓小平同志建设有中国特色的社会主义理论对党的十四大提出的建立社会主义市场经济体制目标的系统化、具体化，也是打破传统企业制度，恢复企业法人地位的需要。<sup>②</sup>

张卓元认为，国有企业改革滞后，经营机制没有很好转换，至今往往还是只负盈不负亏，一直是困扰人们的最大难题。《决定》不再囿于承包制这种虽然实行多年但弊端突出即

<sup>①</sup> 刘国光：《建立现代企业制度是企业改革的大趋势》，《学习与研究》1994年第2期。

<sup>②</sup> 李直：《现代企业制度初探》，《辽宁商业经济》1994年第1期。

比较落后的形式，提出了建立适应市场经济发展的现代企业制度的目标，从而企业改革的思路出现一个重大转变，对深化我国经济体制改革，建立社会主义市场经济微观基础有深远历史意义<sup>①</sup>

陈清泰认为，现代企业制度之路任重道远。目前中国的国有企业中，30%有活力，可以独立进入市场；20%的企业改造无望，只能关、停、并、转、租、包、卖、嫁接；50%的企业只有转换机制，调整结构方有出路<sup>②</sup>推行现代企业制度对搞好国有大中型企业的意义在于：①有利于实现政企职责分开；②有利于规范经营者的行为；③有利于巩固公有制的地位，发挥国有经济的主导作用；④有利于国有资产的保值增值；⑤有利于同国际惯例接轨<sup>③</sup>。

## 二、什么是现代企业制度

### □ 宽派观点

洪虎认为：①现代企业制度是适应社会化大生产需要，反映市场经济体制的要求，使企业真正成为面向国际国内两个市场的法人实体和市场竞争主体的企业体制，是与生产力和生产关系都有关系的制度体系。②现代企业制度的组织形式是多样化的，公司制只是典型形式，不是唯一形式。公司制的形式也是多样化的。公司型主要有三种：独资公司、有限责任公司和股份公司。③现代企业制度是具有中国特色的企业制度。④现代企业制度是社会主义市场经济体制下的一种企业体制，但也不是唯一的体制<sup>④</sup>。国家体改委生产司认为，现代企业制度是一种生产关系，主要体现企业的组织结构和各种制约的关系，城乡各行各业的各类企业，不分所有制形式，一律依法组建和登记注册、自主经营，自负盈亏，照章纳税，平等竞争。现代企业组织形式大致可规范为：有限责任公司、股份有限公司、国家独资公司、合作经营企业、股份合作企业、外资（中外合资、合作和外商独资）企业、私有企业等<sup>⑤</sup>。

对于宽派论点唐丰义提出了不同意见。他指出，宽派的误解在于把公司制仅看作一种组织形式，往往把具有公司称号或公司形式的企业都拉入现代企业制度的范围。比如合伙企业这种人合“公司”，历史上也曾有过有限责任、无限责任的区别，还有过有限与无限结合的“两合公司”，有些国家也曾曾在历史上囊括在《公司法》规范的对象之内，但就其实质而言，它不是现代企业制度，而是传统的自然人制度。至于外资企业、私有企业，这只是按资金来源的国别或按所有制形式来进行区分的分类方法。它们是否为现代企业制度的根本标准，也还是要看它们是否采取了规范的公司制度。私有企业可以是私人独资企业（自然人制度），也可以改组为现代公司，不能笼统地说它们是否现代企业制度<sup>⑥</sup>。贺阳主张，不能认为现代企业制度是包罗万象的。那种认为现代企业制度既包括企业法人制度，又包括

① 张卓元：《论决定对我国经济体制改革的重大意义》，《商业经济研究》1994年第4期。

② 陈亢：《部委领导谈建立现代企业制度》，《税务月刊》1994年第5期。

③ 陈清泰：《转换企业经营机制建立现代企业制度》，《经济改革与发展》1994年第4期。

④ 陈亢：《部委领导谈建立现代企业制度》，《税务月刊》1994年第5期。

⑤ 丁宝玲：《关于建立现代企业制度问题观点综述》，《改革》1994年第3期。

⑥ 唐丰义：《把握实质是推行现代企业制度的关键》，《改革》1994年第3期。

企业内部的管理体制和各种具体管理制度，诸如机构设置、财务会计制度、劳动用工制度、分配制度等，几乎把目前国内存在的各种企业组织形式都可以作为现代企业制度的规范的企业组织形式，这种理解是对现代企业制度认识上的一个很大误区<sup>①</sup>。贺阳指出，既然现代企业制度指的是现代公司法人制度，那么诸如有限责任制度，各种科学的管理制度管理方法等等，充其量只能是现代公司法人制度的派生物，而不应该是与之相提并论的东西<sup>②</sup>。

贾文德、禹政敏认为有人提出的现代企业制度就是有限责任制度，这种观点值得商榷。对企业责任应做具体分析，不同组织形式的企业其责任形式是不同的，承担有限责任的企业只限于法人企业，如有限公司和股份有限公司，而非法人企业（如个体工商户、合伙企业）对外承担的则是无限责任。只能说有限责任是现代企业制度的比较典型的责任形式，而不是企业制度的唯一形式<sup>③</sup>。

#### □ 窄派观点

吴敬琏认为，现代企业制度就是现代公司制度。现代公司与传统的企业制度相比，具有两个明显的特征：第一，公司是一个法有团体，具有法人地位。第二，公司是由一个法人治理结构来统治和管理的<sup>④</sup>。唐丰义认为，公司制就其实质而言，是不同于自然人企业制度的法人制度，是一种财产社会化的组织形式<sup>⑤</sup>。

吴家骏认为，绝不能把企业冠以公司的名称就可以成为现代企业制度<sup>⑥</sup>。

#### □ 股份合作制是否是现代企业制度

严闻广认为，股份合作制企业也是、甚至是最重要的现代企业制度，因为股份合作制企业制度与现代企业制度是相一致的。其表现为：①股份合作制企业的出资者是多元的，形成多元的股份结构，这与股份制公司是相同的；②股份制合作企业拥有法人财产权，是自主经营、自负盈亏的商品生产者和经营者，因而在经营上也负有限责任，这与一般股份公司制度是相一致的；③股份合作制企业在领导体制上体现了“三权”分离、“三会”制衡的企业领导制度的原则；④股份合作制的共同占有、个人所有的产权制度比经典股份公司企业中的职工只领取工资，不分享利润的雇员制度更具有时代的先进性和优越性<sup>⑦</sup>。

董辅弼持有不同观点，认为股份合作企业不能成为一种规范的企业制度。因为：①产权关系混乱。各地股份合作企业设立了各种各样的股份，据说有20多种，这些五花八门的股份存在一系列问题：诸如有些股份的设置缺乏根据、许多股份的产权不清等。②分配关系混乱。这是产权关系混乱不清的必然结果。由于有些股份的来源不清；或者设置缺乏根据，股东间的利润分配也是混乱的。③股东间的权与责关系不相同。如在温州的股份合作企业中，职工只是名义上的公共积累的集体所有者，既不从中分得收益，也不承担风险。④新的政企不分。此外，有些社区的股份合作企业还存在封闭性、排他性的问题，会障碍要素的合理流动。上述种种问题还会引发其他问题：如新设立的“股份合作企业”如果按照

① 贺阳：《现代企业制度不是筐》，《改革》1994年第3期。

② 贺阳：《现代企业制度不是筐》，《改革》1994年第3期。

③ 贾文德、禹政敏：《现代企业制度初探》，《经济社会》1994年第2期。

④ 吴敬琏：《建立现代企业制度一定要规范化》，《上海经济研究》1994年第1期。

⑤ 唐丰义：《把握实质是推行现代企业制度的关键》，《改革》1994年第3期。

⑥ 吴家骏：《建立现代企业制度的若干理论问题》，《中国社会科学院研究生院学报》1994年第1期。

⑦ 严闻广：《股份合作制也是一种现代企业制度》，《经济动态》1994年第5期。

其对收入分配的规定执行,这类企业是不可能发展的。由于产权关系不清还会引发债权债务纠纷。在那些政企合一的股份合作企业中必定会产生政企合一的种种弊病。那些社区性的股份合作企业,由于其严格的封闭性、地域性、排他性、障碍要素流动等,迟早会在市场的冲击下逐渐解体<sup>①</sup>。

#### □ 承包制是否是现代企业制度

有人认为,承包制与现代企业制度无缘,承包制是一种落后的过时的企业制度。冯晓明有与此不同的见解。他认为,情况并非如此,通过承包制,可以使企业达到现代企业制度的标准,并具有中国特色。理由是通过承包制<sup>①</sup>可以使企业成为自主经营、自负盈亏的法人实体;<sup>②</sup>可以使企业面向市场,按照市场需求组织生产和从事经营,以追求市场活动效益最大化为目标;<sup>③</sup>可以促使政府对企业实行间接调控和服务;<sup>④</sup>可以和我国大量的国有独资企业制度相衔接,完成向现代企业制度的平稳过渡;<sup>⑤</sup>承包制能够适应我国经济发展不平衡的特点,能够体现和保证职工当家作主,充分调动广大职工的积极性<sup>②</sup>。

### 三、现代企业制度的基本特征

大家普遍认为,《决定》根据国际经验,结合我国改革实践,提出了现代企业制度的五个基本特征:第一,产权关系明晰,企业中的国有资产所有权属于国家,企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权,成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体。第二,企业以其全部法人财产,依法自主经营,自负盈亏,照章纳税,对出资者承担资产保值增值的责任。第三,出资者按投入企业的资本额享有所有权的权益,即资产受益。重大决策和选择管理者等权利。企业破产时,出资者只以投入企业的资本额对企业债务负有限责任。第四,企业按照市场需求组织生产经营,以提高劳动生产率和经济效益为目的,政府不直接干预企业的生产经营活动。企业在市场竞争中优胜劣汰,长期亏损、资不抵债的应依法破产。第五,建立科学的企业领导体制和组织管理制度,调节所有者、经营者和职工之间的关系,形成激励和约束相结合的经营机制。这个概括是迄今为止比较全面、比较准确的论述,基本的重要特征都讲到了,简练清楚。

现将大家在对《决定》五特征讨论中的不同认识概述如下。

刘国光认为,现代公司法人制度是一种现代企业制度,它的主要特征有四点:①产权关系明晰;②权利责任关系明确;③通过股东会、董事会、执行部门和监事会等公司治理机构的设置和运作,形成调节者法人代表、经营者和职工集体之间的制衡和约束机构;④便于筹集资金。为扩大生产规模,实行资本社会化创造一种好形式<sup>③</sup>。

周叔莲认为,现代国有企业制度至少有以下这些特征:①企业作为法人。对于国家授与其经营管理的财产有法人所有权,财产的最终所有权属于国家,国家作为财产所有者不再由政府机构来代表,而由经济组织来代表;②企业完全独立,彻底割断与政府的行政隶属关系;③企业以利润为生产和经营的主要目标;④企业完全自主经营,不仅有简单再生

① 董辅礪:《“股份合作企业”不能成为一种规范的企业制度》,《管理世界》1994年第2期。

② 冯晓明:《建立有中国特色的现代企业制度》,《经济学动态》1994年第2期。

③ 刘国光:《建立现代企业制度是企业改革的大趋势》,《学习与研究》1994年第2期。

产的自主权,而且有扩大再生产的自主权;⑤企业完全自负盈亏;⑥企业有自主用工权,实行企业和职工双向选择的劳动制度;⑦企业自主分配,利润分配能够保证企业扩大再生产的需要;⑧实行股东大会—监事会—总经理的治理结构,并使领导体制有利于正确及时决策;⑨企业实行破产制,国家作为投资者对企业债务负有限责任;⑩企业采取公司制或其他符合社会主义市场经济要求的法律形式<sup>①</sup>。

郭元晔认为完整的现代企业制度就其主要的内涵特征来说,可以概括为:①产权明晰;②责权清楚;③权益明确;④政企分开;⑤平等竞争;⑥科学管理;⑦相互制衡;⑧法律约束<sup>②</sup>。

杨启先认为,作为一种现代企业制度应该有五方面的特征:①产权系统清晰。企业的产权组织形式必须是公司制,而不是单业主或合资企业。②法人制度健全。企业是一个法人,在建立法人财产制度的基础上,出资者对亏损只承担有限责任,企业由法人代表全权经营。③政企职责分开。企业与政府之间,只有法律关系而没有行政隶属关系,政府依法管理,企业依法进行经营。④内部管理科学。在企业内部必须建立起一套围绕市场需求为中心,以发挥人与科技的作用为重点的有效管理制度。⑤社会观念明确。不能单纯为了赚钱,而必须要有超利润的观念,既对出资者负责,也对职工、客户、供应商、消费者和社区、环保等负责<sup>③</sup>。

唐宗焜认为,现代企业制度包括三方面制度的统一:一个是财产制度,一个是责任制度,一个是组织制度。财产制度要求产权独立,责任制度要求责任边界清晰,组织制度要求职责必须分明<sup>④</sup>。

#### 四、关于法人财产支配权、法人所有权和法人财产权

对于企业产权制度大体有三种提法:第一种,法人财产支配权;第二种,法人所有权;第三种,法人财产权。

##### □ 关于企业法人财产支配权

按照《企业法》和《全民所有制工业企业转换经营机制条例》的规定,企业对国家授予的财产享有占有、使用和依法处分的权利。在讨论中,许多人认为这个概念表述不清,虽然《民法通则》已明确经营权是一种独立的民事财产权利,但是人们仍然把它看作是一种行政管理权限,即不触动产权关系的企业活动权。在计划经济体制下,企业是政府的附属物,给企业放权实际上是行政管理权的下放。企业作为商品生产者实际上并不具有独立的财产,因此,企业难以做到对国有资产保值增值,自负盈亏<sup>⑤</sup>。

周叔莲不赞成用法人财产支配权来代替法人所有权的提法。民法理论上所谓支配权,是指权利人可以对权利客体直接进行支配。而权利人可以有所有权,也可以没有所有权。如果使用法人财产支配权概念,那么它和企业经营权是什么关系,和法人所有权是什么关系。

① 周叔莲:《什么是企业制度》,《社会科学研究参考资料》1994年第9期。

② 郭元晔:《论现代企业制度改革》,《经济体制改革》1994年第1期。

③ 杨启先:《建立现代企业制度的难点与对策》,《南方经济》1994年第3期。

④ 丁宝玲:《关于建立现代企业制度问题观点综述》,《改革》1994年第3期。

⑤ 高尚全:《制约企业自主经营的两大难点》,《上海经济研究》1994年第1期。

企业经营权和法人所有权都使企业可以对财产进行直接支配。所以,他认为现代企业对财产享有的权利,应用法人所有权而不应用支配权来界定<sup>①</sup>。

#### □ 关于法人所有权

赞成使用“法人所有权”概念的同志认为,法人所有权是现代市场经济的产物,以法人所有权即股东权这一权利结构处理企业与其出资人的法律关系,则现代各国民法、商法通例。商品交换是商品所有者彼此让渡自己的商品,因此是一种商品所有权或产权的交换。要使国有企业成为真正的商品生产者、经营者和市场主体,必须对自身的商品、自身的财产具有独立的所有权。企业享有法人所有权,作为独立的民事主体,独立从事法律行为,承担法律责任,可以摆脱出资人对企业生产经营活动的直接干预<sup>②</sup>。

周叔莲对有人提出的承认国有企业法人所有权会削弱甚至破坏国家所有制的质疑,作了肯定回答。他说,承认国有企业法人所有权不会削弱、破坏社会主义国有制。因为,这里不是把国家所有制变成企业所有制。在现代国有企业制度中,企业法人所有权和国家股东权是并存的,国家可以通过股东权实现对企业必要的控制,贯彻国家所有制的要求和责任。“以法人所有权——股东权”这一权利结构处理企业与其出资人的关系是市场经济国家的通例。西方资本主义国家这样做,并没有影响资本主义所有制,我们这样做,为什么会一定削弱、破坏社会主义国有制呢?另外,他认为有人说承认企业所有权,将瓦解国家所有权的说法是没有根据的。迄今为止一般国有企业都还没有法人财产权。恰恰相反,只有明确了企业法人财产权,再做好其他必要工作,建立起现代国有企业制度,才能彻底解决国有资产流失问题。应该说,在社会主义市场经济条件下的国有企业中,国家的财产所有权和企业法人所有权是互为条件互相制约的,是一种共存共荣的关系。只承认国家的产权而不承认企业的产权,国家财产的价值问题也难以解决<sup>③</sup>。

#### □ 关于法人财产权

吴家骏认为,企业法人财产权应该理解为在出资者拥有最终所有权的同时,企业拥有法人所有权<sup>④</sup>。

周叔莲认为,《决定》中讲的企业法人财产权就是法人所有权<sup>⑤</sup>。

洪虎认为,企业法人财产权是企业对其全部法人财产依法拥有的独立支配和权利。同时以其全部法人财产承担民事责任<sup>⑥</sup>。

林凌认为,根据建立社会主义市场经济体制的要求,创立一个新的产权理论,即在保持国家及其他投资者所有权不变的前提下,使企业拥有法人财产权。这是一种终极所有权与法人财产权相分离又相结合的理论。原来意义上的两极分离是企业外部,即国家拥有法人财产权,企业拥有经营权;现在则转到企业内部分离,即董事会拥有法人财产所有权,总经理拥有法人财产经营权,政府不再介入其间。在经济运行中,企业凭借法人财产权,自

① 周叔莲:《怎样建立现代企业制度》,《社会科学研究参考资料》1994年第9期。

② 高尚全:《制约企业自主经营的两大难点》,《上海经济研究》1994年第1期。

③ 周叔莲:《怎样建立现代企业制度》,《社会科学研究参考资料》1994年第9期。

④ 吴家骏:《建立现代企业制度的若干理论问题》,《中国社会科学院研究生院学报》1994年第1期。

⑤ 周叔莲:《怎样建立现代企业制度》,《社会科学研究参考资料》1994年第9期。

⑥ 丁宝玲:《关于建立现代企业制度问题观点综述》,《改革》1994年第3期。

主经营、自负盈亏、自我积累、自我发展；各类投资者凭借所有权取得与其投资额相一致的收益，承担以其投资额为限的有限责任。这种产权理论和制度是完全可以行得通的<sup>①</sup>。

陈凌认为，所谓终极所有权与法人所有权的分离，他称之为双重所有权命题。其中，“终极所有权”是一个十分不确切的概念。所有权本身是一种独享的专有权利，属于一个主体后就不能同时又属于另一个不同主体，无所谓初极、终极之分。即使在十分复杂的产权关系中，只要产权界定明晰的，就不会出现双重所有权。同时，他对“企业法人制度的实质就是确认企业拥有独立的法人财产权”的观点持不同看法。他认为，在市场经济体制中，真实的出资人所有权是构成企业法人所有权的实体，离开出资人，法律不能凭空创造企业法人的财产。没有出资人就没有、也不应有企业法人<sup>②</sup>。

赵晓雷指出，财产所有权与法人所有权的分离或所有权与经营权的分离，是一种产权的不规范，在理论上是不准确的。理论界多认为财产所有权和法人所有权是可以互相分离的两种权利，财产所有权体现为资产收益权，法人所有权体现为资产经营权。其实，财产所有权和法人所有权只是一种权利的不同表现形式，而不是互相分离的两种权利<sup>③</sup>。

李晓西认为，企业的“产权”很难与“所有权”严格加以区分，换言之，很难断言“法人财产权”绝对不同于“法人财产所有权”。西方国家公司大多承认“双重所有权”，认为在公司财产上有着股东和法人双重所有权。双重所有权讲的是抽象所有权与具体所有权的结合，取得法人资格的企业法人所有权与具体股东的股票所有权的结合。他还认为，“法人所有权”的现实意义就在于，股份制的国有企业决不仅仅享有经营权，还理所当然地享有“法人所有权”<sup>④</sup>。

## 五、建立现代企业制度的难点

大家一致认为，建立现代企业制度，需要从企业内部和外部多方面创造条件，同时又因它是一项系统大工程，因此难度不少。

杨启先认为难题有三点：①在观念上的转变明显落后于改革的实际，总是自觉不自觉地认为，国有经济就等于公有制，甚至等同于最好的公有制形式，即使现在相当多的企业已经处于资不抵债、毫无实效的境地，也宁愿采取“输血保护”的办法，使之继续维持下去，而不敢下决心对其进行制度创新与根本性的改造。②在几个重要的经济关系上都是扭曲的，即政府与企业、企业集体与劳动者个人和企业内部党政之间的关系都不顺。③在实际运行中富余人员、资金积欠、社会负担包袱沉重<sup>⑤</sup>。

林凌认为建立现代企业制度，从企业内部看，有几个政策上和操作上的难点。在改组过程中，需要解决的难题是：①企业的固定资产投资由拨款改为贷款后，不少企业背上了沉重的债务包袱，而形成的固定资产又归国家所有；②政府对企业的减免税，在进行产权界定时，一些地方就把减免税部分界定为国有股份，因而引起不少纠纷，③企业内部的领

① 邵昱：《产权制度改革：攻坚阶段改革的基础——访著名经济学家林凌教授》，《经济学家》1994年第2期。

② 陈凌：《论国有企业的法人所有权》，《经济研究》1994年第3期。

③ 赵晓雷：《国有产权市场化的理论分析及思路选择》，《上海经济研究》1994年第3期。

④ 丁宝玲：《关于建立现代企业制度问题观点综述》，《改革》1994年第3期。

⑤ 杨启先：《建立现代企业制度的难点与对策》，《南方经济》1994年第3期。

导体制和组织架构发生大变化,新旧体制之间必然引发种种矛盾和冲突。<sup>①</sup>在传统体制下,国有大中型企业长期担负与其性质相背离的社会职能,不堪重负。从企业外部看,政府的改革是建立现代企业制度的关键<sup>①</sup>。

吴敬琏认为,目前我国企业要进行规范化公司改造主要有三个困难:①公有产权有哪些形式,国有产权占多少比例,由谁代表掌管;②企业中的党组织、工会组织在未来公司中如何定位;③企业包袱问题:一是企业的显性负债,即银行借款是否可以考虑把它转为银行对企业持股,如果可以,那么要考虑银行参股后对企业影响及其与现代公司惯例的关系,同时也面临银行本身的改造问题。二是企业的隐性负债或离退休人员负担<sup>②</sup>。

刘国光认为,把国有企业改造为公司制的现代法人企业,是一个十分艰巨的过程。目前困扰国有企业的问题有:国有企业税务沉重,乱集资、乱摊派、乱收费严重,企业退休人员和富余人员负担越来越大,还有企业多年的历史债务包袱以及企业办的各种社会福利事业的包袱等<sup>③</sup>。另外,还有需进一步研究和探讨的问题,如严防转让过程中国有资产的流失、国有资产的管理和运营方式、国有资产是统一所有分散管理还是分级所有管理等<sup>④</sup>。

## 六、建立现代企业制度的思路

大家普遍认为,建立现代企业制度是一项艰巨复杂的任务,必须积累经验,创造条件,逐步推进。

思路之一:国家体改委提出——建立现代企业制度应在八方面创新。<sup>①</sup>健全的企业法人制度。在清产核资界定产权基础上,确定企业的法人财产权。<sup>②</sup>新的国有产权经营制度。国有产权经营机构,作为投资主体依法行使出资者的权利,享有所有者的权益,但不行使政府职能。<sup>③</sup>完善的企业组织制度。按照《公司法》和其他企业组织制度的法规,对现有国有企业,区别不同情况进行改造。<sup>④</sup>新型的企业领导体制。使权力机构、经营机构、监督机构相互分离,相互制衡,权责明确,各司其职。<sup>⑤</sup>通行的企业财务会计制度。<sup>⑥</sup>新的以劳动人事、分配为主体的内部管理制度。按照效率优先、兼顾公平的原则,由企业自主决定工资奖金分配和机构设置。<sup>⑦</sup>新型的政企关系,科学界定政府的行政职能,发展中介组织。<sup>⑧</sup>适应公司制企业的党的基层工作制度和职工民主管理制度<sup>⑤</sup>。

思路之二:王忠禹指出要着重于“转机、转制”。<sup>①</sup>要把《条例》规定的权利不折不扣地落实到实处,同时,将出台《国有企业财产监督管理条例》,尽快建立产权明晰、责任明确的国有资产监管体制。<sup>②</sup>要把财税、金融、投资、计划体制的改革与企业改革衔接起来,让企业尽快适应改革后的新体制。<sup>③</sup>引导企业在转换内部机制、强调结构、强化内部管理上下功夫。<sup>④</sup>要有步骤地清产核资、界定产权、稳定企业法人财产占用量,减轻企业办社会负担<sup>⑥</sup>。

① 邵昱:《产权制度改革:攻坚阶段改革的基础——访著名经济学家林凌教授》,《经济学家》1994年第2期。  
 ② 吴敬琏:《建立现代企业制度一定要规范化》,《上海经济研究》1994年第1期。  
 ③ 刘国光:《建立现代企业制度是企业改革的大趋势》,《学习与研究》1994年第2期。  
 ④ 黄霓:《建立现代企业制度理论观点综述》,《社会科学情报资料》1994年第2期。  
 ⑤ 郭提:《国家体改委提出——建立现代企业制度应在八方面创新》,《中国统计信息报》1994年6月17日。  
 ⑥ 黄霓:《建立现代企业制度观点述评》,《社会科学情报资料》1994年第2期。

思路之三：杨启先提出了根据不同类型企业，实事求是地探索采取不同办法。第一类，对大量小型国有企业，可以走拍卖转制、股份合作或国有民营的路子。第二类，对一般的中型国有企业，可以从产权入手下决心尽快理顺其既有的三大扭曲关系，使之能真正放开经营，自负盈亏。第三类，对一些大型和重要的中型国有企业，可以加强规范化的公司制改造步伐和相应的配套改革，建立并形成一套比较完善的现代企业制度<sup>①</sup>。

思路之四：赵林如认为，建立现代企业制度是一项系统工程需要方方面面同步配套地改革。在致力于现代企业制度建立的同时，还要解决现代企业经营的外部环境和创造，如进行财税体制改革，规范中央和地方的关系，进行金融体制改革、价格改革，建立市场运行规则，进行政府机构改革，转换政府职能，建立和完善社会保障制度等。

思路之五：有人认为建立现代企业制度的关键是政府“还权”于企业，政府的职责是依法限制企业的某些权利，而不是规定企业应有哪些权利<sup>②</sup>。

<sup>①</sup> 杨启先：《建立现代企业制度的难点与对策》，《南方经济》1994年第3期。

<sup>②</sup> 赵长茂、尤文元：《建立中国现代企业制度学术研讨会综述》，《经济日报》1994年6月3日。

## 第二章 现代企业管理制度纲要<sup>①</sup>

### 第一节 现代企业组织形式及其管理制度

#### 一、企业组织形式的划分及其对管理的影响

我们研究企业管理，首先必须明确企业管理的对象是什么。企业组织形式的不同，对于一个企业的管理制度有着重要影响。所以，研究企业管理的前提是分析企业的不同类型。企业组织形式的划分可以有不同的角度，我认为主要从三个角度来进行划分。

第一，从国内外共同的企业历史来看，按照企业资产所有者形式的不同，可以把企业分为：①独资企业；②合伙企业；③公司。这三种企业的管理分别有着不同的要求。

第二，按照企业的组成方式不同，可以把企业分为：①单厂企业，即一个工厂就是一个企业；②多厂企业，即多个工厂联合组成一个企业。多厂企业一般以公司为代表。显然，单厂企业的管理其实是工厂管理，其特征表现为单纯的生产管理。在计划经济体制下，我国的企业管理就是工厂管理。1988年企业法公布以后，在北京召开的一个座谈会上，我明确指出1988年企业法实际上是部工厂法，因为它是以工厂为对象来制定的，不是一部真正意义上的企业法。我认为1994年7月颁布的公司法在一定意义上是部真正的现代企业法，因为公司是现代企业的典型代表。我们今天究竟是研究工厂管理还是研究公司管理，这个问题必须明确。当然，它们之间有一些共同点，但是也有很多的不同点。市场经济条件下的企业形态，它最有效的，最典型的表现应该是公司形态。当然，这里所指的公司不是那种行使政府管理职能的政企不分的公司，应该是符合公司法要求的真正的公司。我认为，市场经济条件下真正的企业管理是以公司管理为代表的，但是这种公司管理绝不是政府机构那一套职能。如果不明确这些基本前提，那么，我们研究的企业管理就有可能回到过去工厂管理的老路上去。

第三，按照企业的规模形态不同，可以把企业分为三类：①小企业，包括单个工厂企业、独资企业或合伙企业；②大企业，一般以公司、特别是大公司为代表；③企业集团（在欧美多称为跨国公司）。这三类企业规模不同，显然它们的管理要求也是不同的。

我们研究企业管理究竟以什么为对象，必须有一个清楚的共识或前提，这样才能很好地开展研究。各种类型的企业，它们的管理既有共同点，也有不同点。我们的研究必须抓

<sup>①</sup> 本章是我国最早系统研究公司制度的著名专家、中国人民大学邓荣霖教授的专题论文。

住它们的共同点，以某一类企业为基本对象，兼顾其它类型的企业。应当明确，企业组织形式划分的三种角度，它们之间是有交叉的。企业组织形式及其划分角度对于企业管理有着极其重要的影响。

## 二、现代企业的含义

我们研究的企业管理应该是现代企业条件下的管理即现代管理。所谓现代企业，我认为必须具有两根支柱：一是现代技术，二是现代管理。只有拥有现代技术和现代管理的企业才能称得上是现代企业，这两根支柱缺一不可，而且相互联系。我们应该研究制订在现代技术条件下的企业管理制度，而且管理制度又要有利于企业掌握现代技术，必须把握好这个重要前提。我国过去有很多企业引进了现代技术，可是没有引进现代管理。先进的技术并不意味着先进的管理。当然，先进的管理应当是建立在现代技术基础上的管理。我们在研究制订现代管理制度的同时，应当考虑到现代技术，因为它们两者是相互联系的、现代企业不可缺少的两根支柱。而且，我们应当认识到，企业组织形式和现代企业是两个不同的概念，任何一种企业组织形式的企业都可能成为现代企业。也就是说，不管是小企业还是大公司，抑或是跨国公司，都可以成为现代企业，关键是要看它是否拥有这两根支柱。虽然企业组织形式可以是不同的，但这两根支柱却是共同的。

当前世界上现代企业最主要的表现，我认为一个是小企业，另一个是跨国公司。跨国公司在国家的社会经济活动中起着举足轻重的作用，研究企业管理必然要研究跨国公司的管理，而跨国公司的管理实质上是同公司的管理，是在一般公司管理基础上的进一步发挥。同时，小企业的管理也非常重要，西方发达国家对市场经济条件下的小企业管理就特别重视。在美国、加拿大的教科书中，小企业管理单别一章，它不跟公司管理混为一谈。我们在重点研究讨论一般大公司管理的同时，要对小企业给予强调或重视，这一点应当注意。

## 三、现代企业管理制度是现代企业制度的重要组成部分

现阶段我们研究企业管理是在建立现代企业制度这个改革的总体方向上来进行的，管理制度是现代企业制度的一个重要组成部分，我认为立足于这一点来看，就要处理好现代企业制度的几大内容之间的关系。前年六月份我提出现代企业制度包括三个组成部分：第一，以公司产权制度为代表的现代企业产权制度；第二，以公司组织制度为代表的现代企业组织制度；第三，以公司管理制度为代表的现代企业管理制度。在党的十四届三中全会通过的《决定》中有关现代企业制度的十大字精神当中，这三部分反映为十二个字，即“产权清晰”（产权制度要解决的问题）；“权责明确”（组织制度要解决的问题）；“管理科学”（管理制度要解决的问题）。另外，还有“政企分开”四个字，我认为是这三部分的基础。没有政企分开，企业产权就无法明晰，企业内部权责利就不能明确，企业科学管理就更无从谈起了。而且，政企分开也表现在这三个方面，在产权制度方面表现为政资分开；在组织制度方面表现为企业要有自己独特的组织机构和组织系统，不能套用政府的机构设置方法；在管理制度方面则表现为适应企业特性的科学管理。

现代企业制度的三大组成部分，我认为是一缺不可、相互影响的统一整体。所谓缺一不可不可是说，对于全国的企业而言，在任何时候这三部分都是不可或缺的。至于具体到某个企业、某个时期，哪方面作为重点，这可以因条件而变化。所以，我们要全面理解这三个部分，不能片面，不能刮风。我说得在前年六月份，我在讲话中把管理制度包括在现代企业制度里面，当时有些人还提出不同看法，那时的气氛是产权几乎压制一切。现阶段又有一种偏向，似乎是产权搞不下去了，就只抓管理。我认为，产权问题还是主要的，但不能把管理排除在外。所以，如何处理好产权制度、组织制度和管理制度三者的相互关系，需要有一个总体的思路。必须处理好三者之间的关系，否则容易导致另外一种偏向，似乎今后现代企业制度中只抓管理制度了。其实，如果这样做，管理制度肯定也是搞不好的。所谓相互影响是说，管理制度搞不好，即使产权清晰了，权责明确了，也不能真正建立起现代企业制度。反之，单纯只抓管理，如果财产关系不清楚，组织机构不理顺，权责利不明确，那么，管理也不可能搞好。所谓统一整体，是说这三大部分最终都归结到现代企业制度这个问题上来，它们都是现代企业制度的有机成分。

总之，我认为《决定》中有关现代企业制度的十六个字是正确的，必须坚持下去，必须写进《95'现代企业管理制度纲要》中。再者，我还要强调，我们研究的现代企业管理制度应当以公司管理制度为代表，以真正的，一般的公司为对象、为目标。既要以政企分开为前提，又要有利于推动政企分开。同时，也要考虑到一般公司管理基础上的跨国公司管理以及小企业管理的特点。

## 第二节 现代企业管理制度的特征

### 一、现代经营观念的确立

管理改革，在一定上是观念变革。要搞好现代企业管理，首先必须确立现代经营观念。这里涉及到以下几个问题：

#### □ 经营的含义

英文里有个单词“Business”，过去有人把它译为“企业”、“商业”或“工商”等等，我认为译为“经营”比较恰当。经营是一种从商活动，但这个“商”是广义的商，不是商业流通那个狭义的商。有一份在国际上影响很大的英文杂志《Business Weekly》，我国译为《商业周刊》，它所包含的内容不仅仅只是商业流通领域，还包括工业、金融业等领域。从这里也可以看出，“Business”与商业流通中的“商业”是有区别的。

那么，经营的确切含义究竟是什么？我认为，经营就是企业依据内部条件和外部环境而从事的商品经济活动，或者说市场经济活动。企业就是市场的主体，它直接从事市场活动，企业经营的一切行为都是市场经济行为。现在，很多人把经营等同于销售，其实，销售在英语里专门有“Sale”这个单词对应，经营与销售绝不是等同约。经营是生产和流通的统一和结合，既不是单纯的生产，也不是单纯的流通，而是既有生产又有流通。生产经营活动这个概念是不确切的，因为生产包含在经营之中。现在还没有哪个概念能够全面准确

地概括中国企业的所有市场经济行为，我试图用“经营”这个概念来概括。

#### □ 经营观念的内容

要搞好一个企业的管理工作，首先必须树立起经营观念。企业经营观念包括空效观念和时效观念两部分内容。

(1) 空效观念。即从空间的扩展中获取经济效益的观念。因为一个企业的经营活动总是在一定的空间范围内进行的，空间包括市场、生产的地区等等，所以，企业扩展了空间，就能从中获得经济效益。空效观念具体表现为以下内容：①开放观念，就是整个企业要对外开放，既要国内对国内市场开放，也要对国外市场开放；②开拓观念，企业要不断开拓自己的活动空间，要不断创新；③多角经营观念，多角经营的具体内容有纵向多角经营、横向多角经营、多向性多角经营和复合性多角经营；④形势法则观念，就是一个企业要依据形势发展的客观规律来分析研究自己的经营活动；⑤联合观念，企业要善于通过与别的企业多种形式的联合来扩大自己的力量。

(2) 时效观念。即从时间的节约中获取经济效益的观念。企业的一切行为都是节约时间的行为，时效观念的重要性在于，其实质是速度与效益的有机结合，企业经营活动既要求速度，更要求效益。时效观念具体表现为以下内容：①资金周转观念，企业的一切管理工作都要有利于企业资金周转，其中包括利息观念；②投入产出观念，怎样尽可能少的投入，尽可能多的产出，实际上是一种时间的节约；③信息传递观念，企业的信息管理非常重要，信息传递应当迅速、准确、广泛；④智力投资观念，投资了智力就等于节约了时间，高智力水平才能求得企业的更快、更大发展。

(3) 空效观念和时效观念的共同点在于：①效率观念，一个企业之所以要扩展空间，节约时间，目的就是为了求得高效率，所以企业管理必须以效率为生命；②竞争观念，企业如果没有竞争观念，就不可能有空效观念和时效观念；③人才观念，对于人来说，重要的不在于数量，而在于质量，所以企业管理必须要有人才观念。

## 二、面向消费者

消费者是企业管理工作的出发点和归宿点，是检验企业管理工作优劣的唯一准绳。我认为市场就是消费者，面向市场就是面向消费者，寻找市场就是寻找消费者。现在很多地方所谓建立市场就是找块地皮搭几个棚子，其实那是有场无市，搞形式主义。消费者在哪里，市场就在哪里，企业管理工作就从哪里出发。企业必须找到消费者，否则，时效观念和空效观念就会成为没有意义的概念。在计划经济体制下企业管理工作是面向政府的，在市场经济法制下必须转为面向消费者。可以说，目前我国大多数企业都不尊重消费者，所以，我认为评价企业管理工作的优劣首先应当看是否尊重消费者权益，是否对消费者负责。

## 三、生产过程和流通过程的结合

在旧的计划经济体制下，生产与流通被人为地分割开，企业管理实际上是单纯的生产管理，研究对象主要是工业企业的生产过程。在市场经济体制下，这样来研究企业管理显然是不行的，因为企业经营是生产与流通的结合，企业必须工结合，研究管理单纯针对某

一领导匠企业来进行已经落后了，例如 92 年的《全民所有制工业企业转换经营机制条例》现在看来就不符合现实要求。企业按其经营业务的内容划分为工业企业、商业企业等等，尽管这种分类本身并没有错误，但是它越来越不符合现实的需要，企业跨领域多角经营是适应市场竞争的必然。而且，具体到某个企业究竟是生产重要还是销售重要，不能一概而论，应当具体问题具体分析，中心思想是要有利于企业发展，研究企业管理工作时要注意这点。

#### 四、内部条件与外部环境的结合

我认为，企业管理工作的目的就是要要把企业有限的内部条件予以充分地利用和发挥，也就是资源配置在企业内部的最优化。企业内部条件解译为过去通常讲的“人力、财力、相力”，似乎笼统了一些，不够确切，可以用“经营要素”这个概念来描述。经营要素包括生产要素、流通手段、企业商誉和信息要素四部分。其中，生产要素包括自然物质条件（即原料、材料、土地等）、劳动力、资本（即厂房、机器设备、必要的资金等实相形态和货币形态）、技术（即知识在生产过程中的适用，如生产工艺操作等方法）；流通手段包括销售渠道、推销方式；企业商誉包括商标、服务质量、企业形象（包括企业信用等）；信息要素就是统称的信息。

以上四大类共十个具体要素，它们的相互关系以及各自所占的比重可以因为企业管理状况的不同而不同。企业管理就是对这些要素的组合，企业的管理水平就表现为对它们的适用，这些要素本身也是企业实力的表现。所以，管理工作是既要增强企业活力，又要增强企业实力。增加了经营要素的数量和质量，就是增强了企业实力；在经营要素不变的条件下把企业搞活一点，就是增强了企业活力。企业的实力和活力两者既有区别，又有联系。过去一提管理工作就谈搞活企业，我认为仅有这点是不够的，现代企业还必须具有实力，要不断扩大规模，企业管理不仅要有利于在原来规模上搞活企业，还要有利于增强企业实力。

计划经济条件下的企业管理是单纯的内部管理，企业只是眼睛向内不断挖潜，一旦外部条件发生变化，就无法适应。在市场经济条件下，企业管理必须内外结合，既要眼睛向内，充分组合好其内部要素，又要眼睛向外，不断适应外部环境的发展变化。外部环境在市场经济条件下对企业的管理是非常重要的，不能认为外部环境只是政府的事，与企业无关，当然，政府有责任为企业创造良好的外部环境，但是，企业的管理工作必须善于分析外部环境，主动地适应其发展变化。对于一个企业来说，它的外部环境包括以下几个方面：

(1) 历史环境。就是要回顾分析企业经营变化的历史过程。一个企业只有回顾历史，然后着眼现实，才能看到未来。不了解企业历史，不分析企业现实，是搞不好管理工作的。

(2) 自然物质环境。是指企业经营过程中面临的、可资利用的各种资源，这些资源包括自然界中天然形成的自然条件，以及经过一定加工处理的各种原材料。企业应当注意在原有资源短缺的情况下，努力寻找可替代资源。

(3) 政治法律环境。是指影响企业经营活动的政治、经济制度，以及一系列有关法律、法规和政策。我提倡企业应当认真分析国家法律、法规和政策的变化，企业应当把对它有利的政策充分用足，避开对它不利的政策，政府不能认为企业这是“上有政策、下有对策”，如果认为有必要的话，政府可以不修改、补充政策，而不能埋怨企业，苛求企业，政

府的职责就是制定和不断完善一项好的政策。企业作为一种营利组织，有理由也应当有权利从自身利益出发来分析、研究、利用、回避国家的有关法律、法规和政策。

(4) 社会文化环境。是指通过社会上各类人的生活观点和态度、习惯和行为表现出来的，影响企业经营的价值观念和社会信仰。例如，人们的消费观念和社会的就业观念总是不断变化的，这就会对企业管理工作造成重大影响。

(5) 经济环境。是指企业经营过程中所面临的各种经济条件、经济联系及各种经济因素。虽然经营只是企业的行为，但是企业经营活动是社会经济的重要组成部分，所以经济环境对企业管理的影响更直接、更重要。经济环境有两类：①宏观经济环境，即国际经济状况和国家的国民经济状况及其形势；②微观经济状况，即企业所在的行业状况及其所处的市场类型。

企业外部环境对企业管理工作的影响既有有利的一面，也有不利的一面。企业管理应当充分利用其外部环境中的有利因素，尽量把不利因素对其造成的损失减小到最低限度，虽然它不可能排除外部的不利因素。我认为“抓住机遇、迎接挑战”这句话就能够生动地表达市场经济条件下外部环境对企业管理工作的要求，机遇就是摆在企业面前的有利因素，必须抓住；挑战就是对企业的有利因素，必须去迎接，尽可能减少其负面效应，逃避和退缩是没有用的。

另外，企业在经营过程中要承担社会责任，因为企业的存在取自于社会资源，企业的发展来自于社会对其产品及服务的不断需求。企业经营一方面要追求利润，这是企业内部条件与外部环境结合的目的；另一方面也要承担相应的社会责任，这一观点是在第二次世界大战以后才为各国企业界普遍接受。

企业责任最主要的是满足社会上六种人的利益要求。

第一，投资者。资本是最重要的企业内部要素，企业扩大资本一靠内部积累，二靠吸引社会资金（这一途径更为重要）。投资者（即股东）不投资，就没有企业的存在和发展，投资者的目的就是获得投资利润回报，如何给投资者以较高的投资回报率，是企业满足投资者的一个最大责任，是检验企业管理工作优劣的首要标准。

第二，顾客。企业对顾客最重要的责任是保护顾客的利益，保证提供的产品和服务不给顾客带来利益和人身安全的损害，尤其要对顾客忠诚老实，如果做不到这一点，那就是企业管理工作的最大失败。第三，债权人。企业开展经营活动，必然会与社会其它组织和个人发生债权债务关系。企业对债权人的责任是必须按时还债，这不仅是道义上，也是法律上的责任。第四，职工。企业管理要立足于维护职工利益，为职工提供满意的工作条件和劳动报酬。第五，政府。企业对政府的责任就是要遵守有关的法律、法规和政策。第六，社会公众。企业对社会公众承担的责任包括下列内容：提供就业机会；参与社会慈善活动；保持环境清洁，消除污染；以公平合理的价格销售产品和服务。

## 五、经营战略与管理方法的结合

关于企业经营，首先要有经营战略，企业管理必须树立长远的战略观念，不能总是罗列一些具体现象就事论事，不能有短期行为。其次还要重视管理方法的改进，也就是具体

管理工作的改进。我认为，企业管理是企业经营的一个组成部分，应当称其为经营管理。因为“管理”这个词涉及的领域很广泛，任何有人群、有组织的地方就有管理。例如，政府称为行政管理，学校称为教学管理，医院称为医务管理。这样，就把各种组织的管理区分开来了。所以，企业经营包括两个方面，一方面是要有经营战略，当然，战略本身也是一个大管理，这取决于如何理解这个概念，从总体来说，战略也属于管理的一个部分，称为战略管理。但是，单有整体战略，没有具体管理方法，战略就得不到落实，成为空洞的毫无意义的概念。所以，还得把战略具体化，也就是另一方面的管理方法。总之，企业管理必须经营战略和管理方法相结合，两者缺一不可，谁都不能偏废。

在经营战略中，企业要有长期目标，企业长期目标包括以下几方面：

(1) 经济效益的长期目标。包括：①销售额；②利润；③投资回报率；④其它经济指标。

(2) 社会效益的长期目标。包括：①满足顾客，这是一个总体目标；②企业商誉；③改善环境；④扩大企业规模，提供就业机会。

(3) 综合效益的长期目标。包括：①增长目标（或成长目标），就是企业作为一个组织要不断追求自身增长，由小到大，由弱到强；②市场占有率；③科技发展；④质量，这里指整个企业的质量，包括产品和服务的质量，以及企业经营的质量。

根据以上这些目标，企业的经营战略可以分为以下几类：

(1) 回避风险的战略。企业经营要尽可能回避风险，多角经营就是典型的回避风险战略。

(2) 产出增长战略。就是企业要尽可能多地产出，然后扩大市场、渗透市场、占领市场。

(3) 合理化战略。就是降低成本或者减少投资，但是，减少投资是在同样的产出下减少投资。

(4) 竞争战略。就是企业管理工作要服从于，有利于企业在市场中的竞争。竞争战略包括市场领先战略、市场挑战战略和市场跟随战略。

以上所述就是现代企业管理制度的五大特征，从内容来看，就是企业管理工作的目标和思路。

### 第三节 现代企业管理制度的内容

现代企业管理制度的内容，是市场经济条件下企业管理工作不可缺少的内容，改进企业管理工作就要从建立现代企业管理制度开始。

#### 一、销售管理制度

面向消费者是企业一切管理工作的出发点，因此销售管理对于企业管理工作尤其重要，销售管理也是我国企业的薄弱环节，尽管最近几年一直提倡加强。销售管理制度需要解决的几个问题是：

### 1. 市场营销职能

就是把产品和服务从生产者转移到消费者的过程中必须完成的全部工作任务。它包括：①购买；②销售；③运输；④储存；⑤产品分类，站在消费者的角度对产品进行分类，是为了方便顾客选择、购买产品；⑥筹款和付款；⑦承担；⑧收集市场信息。这八项工作为企业建立销售管理制度奠定了基础，也为设立销售管理业务部门创造了条件。另外，需要明确的是，不仅仅只是销售管理，企业所有业务管理机构的设置都应当遵循“因事设职、因职设人、人事相符、权责相当”的原则，这样才能避免目前我国很多企业的业务管理机构因人没事从而造成人浮于事或者事浮于人的状况，也避免管理人员有责无权或者有权无责的现象。

### 2. 市场营销组合

就是企业为实现市场营销职能而制定的市场营销策略，其内容包括：①产品；②价格，同样的产品可以制定不同的价格，这是一个定价策略；③销售渠道，同一种产品，同样的价格，可以通过不同的销售渠道进行销售；④销售方式，有广告、派员销售等。这四方面内容的组合就是要求企业销售管理制度一种良性循环，也就是一种机制。机制是制度的具体表现，要依靠制度来保证，企业制度在运行中的良性循环，就是企业良性的经营机制。企业管理工作改进的结果，应该是建立起一种良性的管理机制。

### 3. 选择对企业有效的目标市场

企业的销售管理制度是终要有利于它选择一个有效的目标市场。选择目标市场要注意两个问题：①细分市场。就是要从巨大的市场中找到属于自己的部分。②强调国内市场和国外市场的结合。企业要树立国际市场的观念，企业管理工作应立足于国际市场。但是，国际市场、国内市场、国外市场这三个概念是有区别的，国内市场与国外市场之和就是国际市场。中国市场是国际市场的一部分，而且是重要部分，我认为，企业占领了中国市场，在一定意义上也就是占领了国际市场。

## 二、生产管理制度

在市场经济体制下，必须改变过去计划经济体制下那种企业管理就是单纯生产管理，一切以生产为中心的状况。但是，这并不意味着生产管理不重要，生产管理制度依然是企业管理制度的一个重要组成部分。

#### □ 生产管理制度的指导思想

(1) 生产管理是企业经营活动的组成部分，不是企业管理的一切。经营是生产与流通的结合，生产管理制度本身就应该确立与流通相结合的观念，不能为生产而生产，应当为销售而秤，总之，生产管理必须服从于销售。

(2) 生产管理制度必须把产品作为商品来对待。只有把产品作为商品来生产，才是市场经济思想指导下的生产管理。

(3) 生产管理应该力求生产过程的高效率和多品种相统一。现代企业对生产管理的更高要求是在同一条生产线上，既要保证高效率，又要实现多品种。而不是通过新增生产线来实现多品种生产，尽管那也是实现多品种生产的一种手段。生产的高效率与多品种必须

统一在生产过程当中，日本的汽车生产企业就是如此。

#### □ 生产管理制度的内容

(1) 制定产品计划。在市场经济条件下，企业的计划管理不仅不能削弱，反而必须加强。这里所指的“计划”不是过去旧体制下国家对企业的指令性计划，而是企业独立制订的、反映企业利益的计划。企业的产品计划要与销售计划相协调，首先要确定产品生产的盈亏临界点，在盈亏临界点以上企业生产才能盈利，然后决是生产批量，接着进行产品开发，最后是产品说明书，要站在顾客的角度对产品进行说明。

(2) 建厂计划。企业进行产品生产面临的首要任务就是工厂建设，企业的建厂计划包括两项重要内容：选择厂址和确定生产能力。企业扩大生产能力既可以通过新建工厂，也可以在原有工厂的基础上扩大。

(3) 厂内布置。企业的生产管理要解决好厂内生产的合理布置，有利于生产过程的进行。

(4) 库存控制。其任务就是谋求以最恰当的库存量（即最佳控制点）保证满足生产和销售需要，包括库存费用、订货制度、库存量等内容。库存控制一方面要保证供应，另一方面要占用尽可能少的流动资金。

(5) 采购。主要是解决原的采购方式。

(6) 设备维修。

(7) 作业进度表。

(8) 质量控制。质量控制应该属于生产管理制度的范畴，质量问题要解决在生产过程中，在生产过程之外考虑质量并不能从根本上解决问题。

(9) 克服工人对机器操作单调的厌烦，丰富工人的工作内容，有利于其增强责任感，提高产品质量。

(10) 保证工人的劳动安全。

### 三、人力资源管理制度

从总体上说，人力资源管理制度要有助于企业开发和利用人力资源。人力资源是个广义的概念，在企业范围内指企业所有的作业者和管理者。关于人力资源管理制度，主要解决以下几个问题：

(1) 激励。一个企业的管理制度要有利于激励企业中的各种人完成他们的工作任务。激励包括物质鼓励和精神鼓励，激励就是给人以动机，然后由这种动机把他内在的积极性和主动性焕发出来，而不是靠外部力量去强制和调动他的积极主动性。所以，企业管理制度一定要建立起激励机制。一个人的工作绩效取决于他的知识水平、能力（包括体力、精力等）和积极性三者，绩效作为一个函数，是这三个自变量的综合表现。过去总是认为只要调动了积极性，就能把企业管理搞上去，我认为这不是科学的态度。

(2) 企业领导方式。管理在企业的指挥系统中表现为一种领导与被领导的关系，领导方式对于人力资源的激励、开发和利用非常重要。

(3) 职工的挑选和培训。

- (4) 工资制度和福利待遇。
- (5) 企业的所有者、管理者与工人三者之间的关系，即劳资关系。

#### 四、科技开发管理制度

企业应当拥有自己的研究开发管理体系，形成一套研究开发管理制度，从而有利于企业的研究开发工作。这里要解决的主要问题有：

(1) 科技预测。就是需要企业的管理部门而不是科研部门，对与本企业有关的科技发展趋势作出预测。

(2) 科学研究管理。包括开展课题研究，科研设备和科研人员的配备等管理。

(3) 新技术、新产品的开发管理。过去总是把新技术、新产品的开发管理列入生产管理的范围，往往容易造成缺乏长远观点。因为生产管理主要以作业进度、计划操作为主，立足于应付现实，而新技术、新产品的开发管理则是着眼于长远的未来，它们是两种不同的思路，所以，应当把新技术、新产品的开发管理单列出来。企业应当配备一定的资金，安排一定的人员专门进行科研开发，让他们拥有相应的权利，承担相应的责任，这样才能保证企业经营的良性循环。

(4) 生产技术准备和日常生产技术的管理。就是围绕着生产管理，企业需要制定一些技术准备、设计、工艺准备、试制、鉴定等的规章制度。

(5) 科学技术信息管理。包括科学技术的情报系统、技术档案、技术标准的资料等。

(6) 技术经济论证。企业在其管理系统中应该有强大的技术经济论证系统，为有关企业发展的科学技术方案提供经济论证和决策依据。

(7) 科技人才管理。科技人才管理必须单独列出，不能作为一般的人事管理对待。

(8) 技术转移和技术引进的管理。从管理工作方面来看，企业的利润由产品或服务的利润、技术的利润、资产经营的利润和外汇风险的利润四部分组成。技术的利润是通过技术商品化实现的，也就是说，通过转移技术，或者开发新技术能为企业创造利润。

#### 五、财务管理制度

财务管理制度是企业管理制度中非常重要的组成部分，它的基础是财务会计制度。我认为，如果说前面四大管理制度还有某些中国特色的话，财务管理制度则完全是国际统一标准，这就要求我国企业建立起与国际接轨的财务会计制度，财务管理制度必须科学化。

□ 市场经济条件下企业财务管理的职能

(1) 决定投资项目。投资项目需要资金，决策前必须进行财务会计评估。

(2) 为确定的项目筹集所需资金。包括筹集的数量、筹集资金的来源、筹集资金的结构，另外要分析市场上投资者的偏好，确定对企业最为有利的融资方式等等。

(3) 控制资金的使用。包括会计核算过程（即会计控制）、现金流量的控制、财务报表的分析、统一控制、财务风险管理等内容。

这样就从根本上改变了计划体制下企业财务管理中算死帐、算旧帐的状况，市场经济体制下的企业财务管理应该算活帐、算新帐、算未来的帐。

□ 根据财务管理职能，企业应该配备的财务管理人员

(1) 经济员。总的来说，经济员属于财务管理范畴，主要职责是分析和预测企业外部环境的变化对企业经营的影响，为企业决策者提供决策依据。

(2) 财务分析员。主要职责是分析企业以及企业内部各部门的财务状况，分析资产负债表和损益表。

(3) 现金管理员。主要职责是管理企业的现金，保证企业现金有足够的流动性，加速现金周转。

(4) 资本预算员。主要职责是评估企业的长期投资项目，包括项目的内部条件和外部环境，分析这个项目的风险和利润。

(5) 证券员（或称银行与证券员）。主要职责是力求企业的金融机构保持良好的关系，一方面要让金融机构了解企业的财务状况，取得金融机构的信任，从而获得贷款；另一方面也要了解金融机构的信贷状况，使企业寻求贷款时能够做一有的放矢。

(6) 兼并员。主要职责是寻求本企业进行兼并、收购等企业产权交易活动的机会。

(7) 出纳员。主要职责是掌握企业现金的流出，直接向企业的财务经理报告和负责。

(8) 会计长。其负责整个企业的财务分析和会计控制，为制定财务计划提供条件，没有他的认可，企业的财务计划不能通过。

以上列举了八种财务管理人员及其职责，如果有了这八种财务管理人员，而且明确了财务管理的职能，那么，我国企业的财务管理就可以走上科学化的轨道，避免目前这种不规范的状况。

企业财务决策应该由企业领导来进行，要以企业的整体目标为依据，企业目标应当多无化和可量化，企业经营目标最终要落实到企业财务决策上。

## 第四节 现代企业管理制度的环境保证

所谓环境保证，是指企业要能够建立起现代企业管理制度，除了企业本身要努力，企业的外部也要做出努力。现代企业管理制度的环境保证包括以下内容：

### 一、市场体系的形成和完善

如果没有一个良好的完善的市场体系，现代企业管理制度的建立将无从谈起。孤立地抓企业管理是不可行的。没有意义的，一定要有有利于企业面向市场的一系列市场体系作为基础和保证。

### 二、法律制度的建立与完善

现代企业管理制度的存在与运行，必须依赖于一系列相应的法律制度的保障，这就对法律制度与完善提出了要求。

### 三、社会保障体系的建立与完善

人力资源管理是企业管理的重要内容之一，社会保障体系的建立与完善极大地有助于企业的人力资源管理，企业管理工作的顺利进行离不开社会保障体系的支持。

### 四、政府职能的转变和宏观调节体系的建立

#### 政府的作用

(1) 直接服务的作用。政府要为企业提供直接服务，例如，政府积极建设公共设施，以有利于企业经营活动的进行。

(2) 调节和控制的作用。政府应当设立一定的机构来调节和控制企业的经营行为，尤其是对哪些处于特殊行业、经营特殊产品或服务的企业。例如，药品的质量、食品的质量、以及公平合理的价格等等就需要对其进行调节和控制。

(3) 稳定和发展的作用。就是政府行为要有利于企业的稳定和发展，主要包括税率、货币供应、信贷政策、政府支出以及政府支出的对象等内容。

(4) 直接帮助。就是政府对一些特殊的企业或者特别困难的企业要给予帮助。例如，对一些从事农产品或以农副产品为原料的工业企业，对一些出口企业，对一些经营困难但对社会有益的企业，对一些小企业等，政府应当给予扶持，帮助他们解决困难，健康发展。

#### 政府作用要达到的目的

(1) 有利于企业管理制度的有效性。

(2) 保证企业之间竞争的公平性。

(3) 有利于企业经营管理的稳定性。

#### 政府调节的原则有以下几方面的内容

(1) 原则上，政府不能直接经营企业。当然，政府可以经营一些特殊的企业，但应当有特殊的管理制度。现代企业管理制度的对象是那些自主经营、自负盈亏的企业。

(2) 政府对企业的调节应该是间接的调节，而不是直接的管理。而且这种调节应当着重于防止企业对社会造成不利损害，有利于企业在获得利益的同时朝着向社会有利的方面发展。我认为，政府的调节政策应当是事前禁止的政策，而不是计划经济条件下惯常的事前允许的政策。政府应当规定企业不能干什么，除此之外，企业就可以根据具体情况决定是否去做，当然要以不妨碍社会为前提条件。

(3) 政府的调节同样也要接受法律的检查和法院制裁。将来应当建立一个专门法院来调节政府和企业的矛盾，因为建立起现代企业管理制度以后，政府和企业之间的矛盾将不可避免地经常发生，所以必须有一个专门的独立机构来进行裁决。

总之，关于政府调节，我认为，政府应当建立起一套调节的机制，包括：第一，法律机制，政府对企业的调节通过立法来实施；第二，经济手段，政府通过经济手段调节企业行为；第三，设立一些专门机构，包括某种法庭，某种社会中介服务机构，等等。这样，就使得政府调节更为主动，可以避免政府直接陷入企业管理工作的冲突当中。

## 第三章 现代企业家

### 第一节 建立现代企业制度需要现代企业家

#### 一、市场经济呼唤中国企业家

在建立社会主义市场经济的今天，随着改革的不断深入和开放的日益扩大，中国的企业面临着前所未有的严峻挑战，既要面对着国内市场的竞争，又要面对着国际市场的竞争，同时还要接受来自自身的挑战，这种市场竞争的激烈程度与我国企业自身的不适应形成了巨大的反差，它是一场不见硝烟的“经济战”，优者生存、发展，劣者淘汰、破产，这就是市场竞争的法则，也是市场竞争的残酷性所在。那么，企业能不能适应这种竞争呢？我认为，除了加速社会主义市场经济体制的建立，进行企业制度的创新外，还有一个十分重要的、甚至是决定性的因素，那就是人！是企业家的素质和整个职工队伍的素质！没有一流素质的企业家，就不会有市场竞争的胜利，就无法把握市场竞争的规律，也无法培养出一支高素质的职工队伍，因为只有强将手下才会无弱兵。

国内外无数成功企业与失败企业的例子反复证明一个道理，在市场经济时代，企业家是整个经济的主宰，是经济战场上的主帅，是促进企业发展、创新与变革的强大推动力。因此，市场竞争需要企业家，企业发展需要企业家。

我国的社会主义市场经济还刚刚开始，实事求是地说，我们对市场竞争的规律还认识不清，对市场竞争的残酷性也还认识不足，我们所习惯的还是计划经济体制，是纯生产型管理，是政企一体化的管理体制和行政命令式的管理方式。因此，我们在市场经济和市场竞争面前还是名副其实的小学生，不懂之处太多，需要学习的新知识太多，将要遇到的新问题太多，因此，我们迫切需要培养中国自己的企业家。只有塑造出一大批具有一流素质和卓越才干的企业家，才能不断适应日益激烈的竞争形势和竞争环境，才能在国际国内市场的竞争中处于有利的地位，从而把握竞争的主动权。正如毛泽东同志所说的，当正确的政治路线确定之后，干部就是决定性的因素。在今天，我们也完全可以这么说，当建立社会主义市场经济体制的改革目标模式确定之后，企业就成为自主经营、自负盈亏的市场主体，那么，决定企业在市场竞争中胜负的决定性因素就是企业家的素质。

#### 二、企业家的本质特征

究竟什么是企业家？企业家应该具备怎样的本质特征？对此类问题的回答，实际上从古典经济学到当代经济学，从古典管理理论到现代管理理论，关于企业家及其本质特征的

说法一直是各抒己见，未有定论。最早提出“企业家”一词的是法国经济学家萨伊，他曾在1803年就说过：“企业家能够把经济资源从生产率较低和产量较少的领域，转移到生产率较高和产量较大的领域。”在这里，他仅仅指出了企业家的作用，但并未告诉我们这个“企业家”究竟是谁？而自从萨伊创造“企业家”这一新词以来，在“企业家”的定义上，用美国管理学家彼得·F·德鲁克的话来说，“一直存在着全面的混淆”。

例如在美国，人们往往把一个始创了他自己的、新的和小的商业的人，称为企业家，因为在早期的美国企业中，企业的经营管理者一般也就是企业的资本所有者，经营权与所有权、经营者和所有者集于一身，换句话说，企业家与资本家集于一身。但随着时代的推移，人们很快就会发现，并非每个始创了新的中小企业的人都称得上企业家，企业家也并不是只局限于新办企业和中小企业中，大中型企业中更加需要企业家，事实上也拥有更多才华出众的企业家。再看德国，德语中的“企业家”是指拥有资产、又负责经营的人，这实际上是把财产和权力作为判别企业家的标准，这同样是有失偏颇的，难道一个拥有资产、又负责经营，但却由于经营不善致使企业倒闭破产的人也可以称为企业家吗？显然是荒谬的，因此，有资产、有经营权力的人，不等于就是企业家。

我国学术界近几年来对“企业家”一词也多有研究，但也是见仁见智，比较典型的观点分别有：企业家是企业经营成功者的荣誉称号；企业家是现代市场经济条件下实行现代企业制度的企业中专门从事生产经营管理的主要经营人员；企业家并不是单指资金的所有者，也不是一种“官衔”，而是一种职业；企业家也不是一个人，而是指一个阶层；一生以从事企业经营管理为职业的才算企业家；按照企业契约理论，市场经济中的任何一个企业都是以一组合约关系为基础的，中心签约人就是企业家。我国学术界的这些观点无疑可以使我们从各个侧面加深对“企业家”的理解，但总觉得各有欠缺，似乎未能揭示企业家这一角色的本质所在。

那么，究竟什么是企业家呢？我很赞赏以美国著名学者熊彼特和德鲁克为代表的“创新学派”和“风险学派”的观点。美籍奥地利经济学家熊彼特把创新同企业家联系在一起，把企业家视为创新的核心。这里所说的“创新”，指的是生产要素的新组合，具体包括五个方面：采用一种新的产品；采用一种新的生产方法；开辟一个新的市场；掠取或控制原材料或半制成品的一种新的供应来源；采用一种新的工业组织形式。他把新组合的实现称为企业，把职能是实现新组合的人们称为企业家。按照他的定义，经营管理者只有在从事创新活动时才能称之为“企业家”，而那些只能墨守成规、守住摊子、维持现状的经营者，甚至使企业每况愈下的经营者，他们都是没有资格称之为“企业家”的。

德鲁克则是从“革新”与“风险”两个方面来看待企业家的。德鲁克在《革新与企业家精神——实践与原理》一书中明确指出：“革新是企业家的特殊手段。有了这一手段，他们才能把变化作为开创新事业的机会来加以开发利用。”“企业家需要有目的地寻找革新的源泉，捕捉变化，抓住一切可以导致革新成功的机会的先兆。他们需要懂得如何革新才能取得成功的原理，并且在实践中应用这些原理。”“企业家是革新者。革新是企业家精神的特殊手段，是对资源给予一种新的创造财富的能力的行动。革新确实能创造资源。”德鲁克不仅把企业家看作是一个革新者，把企业家精神定义为革新，而且他还注意到了企业家所

承担的风险问题，他曾说过，企业家是为谋取利润，并为此承担风险的人。与此有类似看法的还有经济学家韦伯斯特，他把企业家称作“一个经济冒险事业的组织者，特别是组织、拥有、管理并承担这一事业全部风险的人。”

把企业家同“创新”或“革新”联系在一起的除熊彼特和德鲁克外，还有加拿大著名管理学家明茨伯格，他在《经理工作的性质》一书中认为，经理一般都担任10种角色，具体包括挂名首脑的角色、领导者角色、联络者角色、信息接收者角色、信息传播者角色、发言人角色、企业家角色、故障排除者角色、资源分配者角色和谈判者角色。其中，他把企业家角色定义为，经理在其职权范围内，充当本组织许多变革的发起者和设计者。可见，他把发起变革、设计变革和组织实施变革看作是企业的本质特征，是对企业家这一角色的根本要求。

笔者认为，在现代激烈竞争的市场经济条件下，一个企业家必定是一个出色的经营管理者，但并非所有的经营管理者都可以冠之以企业家的美誉。一个经营管理者要成为名副其实的的企业家，必须具备三个极为宝贵的品质：

- (1) 创新的勇气和能力；
- (2) 驾驭风险的勇气和能力；
- (3) 强烈的进取精神。

至于懂经营、会管理、善于处理人际关系等，都是作为一个企业家要管理好一个企业的必备条件和要求。据此，我们可以给企业家下一个如下的定义：所谓企业家是指具有强烈的创新意识和进取精神，敢冒风险，善于经营的管理者。

实际上，上述对企业家三个方面品质的要求，是一个相互联系的整体，它们共同构成了企业家的总体品质特征。如果一个管理者没有强烈的开拓进取精神，他就会安于现状，容易满足，对企业中存在的各种现实的或潜在的风险与问题就会视而不见，他就根本不会感到有创新的必要，即使看到了这种创新的必要性与紧迫性，也会由于勇气、魄力的不足或能力的低下而举步不前，这就会导致企业失去实施变革创新的极好机遇。此外，不敢冒风险的人是不会发起创新、组织变革的，因为创新与变革都是要面对新情况，探索新途径，解决新问题，都要面对着种种未知的因素，因此，没有任何风险的创新几乎是不存在的。

那么，企业家的创新应该体现在哪些方面呢？我认为，根据我国企业目前所处的发展阶段和所面临的市场环境及竞争形势，我国企业家应特别注重从以下方面进行创新：

- (1) 企业产权制度的创新；
- (2) 企业组织制度的创新；
- (3) 开发新产品的创新；
- (4) 采用新的生产技术的创新；
- (5) 采用新的原材料的创新；
- (6) 采用新的生产组织方式和生产体系的创新；
- (7) 营销策略及市场开拓的创新；
- (8) 人才战略及人才资源开发的创新；
- (9) 财务制度的创新；

(10) CI 战略的创新等。

至于我国企业家的实施上述各个方面创新的过程中，则可能遇到来自下述各方面的风险阻力：

- (1) 传统计划经济体制的依然作梗；
- (2) 宏观经济政策环境的捉摸不定；
- (3) 市场预测的判断不准；
- (4) 企业家自身素质的不适应；
- (5) 整个员工队伍素质及观念、意识的适应；
- (6) 企业资金的不足；
- (7) 管理手段及管理方式的落后；
- (8) 传统习惯势力的阻碍等。

因此，一个成熟的企业家不仅要有敢冒风险的勇气，还要学会预见风险，预防风险，要善于驾驭风险，减小风险，要以最小的代价获取最大的收获，这就是企业家的风险艺术。提倡企业家敢冒风险不等于鼓励企业家蛮干。成熟的、成功的企业家应该是驾驭风险的专家。

### 三、建立现代企业制度需要现代企业家

现代企业制度与现代企业家之间有着密不可分的内在关系，因为现代企业制度的建立实现了出资者终极所有权与企业法人财产权的分离，它要求在股份公司内部建立一个合理的法人治理结构，公司以其拥有的法人财产独立地承担民事责任，享有民事权利，依法自主经营、自负盈亏，这就赋予了企业很大的责任和权利，企业的命运掌握在企业自己手中。企业为了寻求发展机遇，不断增强在市场上的竞争力，就必须善于把握经营机会，改善经营管理，调整优化资源配置，提高企业自我发展能力。而要做到这一切，必须要有一个独立的职业企业家阶层来掌舵，他们应该是从事公司经营管理的专家，拥有丰富的管理知识和经验，他们向股东负责，向董事会负责，他们与股东及董事会之间是一种委托代理关系。从这个意义上来说，现代企业制度的建立为现代企业家的产生与成长提供了肥沃的土壤与机制环境。

从另外一个角度来看，我国绝大多数的国有企业要真正完成公司化的改造，全面地建立起科学的现代企业制度，还需要一个艰苦的探索过程，在这个制度创新的过程中，需不需要一大批企业家的发起、参与、组织与实施呢？答案显然是肯定的。从这个意义上来说，现代企业制度的建立是现代企业家的催生婆，不是等到企业改组完成后才需要企业家，而是企业在改组、改造与制度创新的过程中同样需要企业家。换句话说，不仅企业的发展需要企业家，而且企业的改革同样需要企业家。在国有企业中，改革与发展是同步进行的，这就注定了我国现阶段企业具有一个鲜明的特征，那就是中国的企业家不仅仅是经营管理方面的卓越专家，而且是大胆探索和推进企业制度创新的改革专家，在目前的国有企业中，不积极进行改革的人就难以成为真正名副其实的企业家，这是时代对这一代企业家的特殊要求，也是他们神圣的历史使命。其实，改革从根本上来说就是一种创新，而且在现阶段更注重于一种企业制度的创新。从工厂制到公司制，是一个痛苦的再生过程，如果没有一

大批企业家的积极参与,要完成国有企业大规模的转机建制,简直是不可想像的。因此,企业家积极参与改革不仅仅是时代的现实需要,而且也是企业家精神的重要体现;不是权宜之计,而是企业家必须长期具备的宝贵品质。

在今后一个较长的时期内,我国企业家应着重围绕建立现代企业制度来进行改革。具体来说,应把改革的重点放在以下三个方面:

大力推进产权制度的改革

产权制度改革是国有企业改革的核心问题,如果不能在产权制度的改革上有所突破,国有企业的改革就会流于形式,就只会是换汤不换药。因此,作为企业家,应积极探索公有制的实现形式,积极推进产权的多元化,当然,在少数特殊行业、特殊企业里,也可探索采取国有独资公司的实现形式。产权制度的改革是国有企业改革中最困难、最复杂的问题,因而也是企业家必须重点突破的问题。产权制度改革还有另外一个方面的重要内容,那就是如何建立一种产权流动的机制,从而促进资产要素的重组,以实现优化产品结构、企业结构及产业结构的目的。这个问题在当前乃至今后一个较长时期内都显得相当突出,因为过去长期高度集中的计划经济体制造成了严重的部门林立,条块分割,国有企业生产要素的流动是死水一潭,其结果是重复建设突出,规模效益低下,资源呆滞、浪费现象十分严重。目前的产权制度改革不应只是静态层面上的股份化、明晰化,而应特别强调在产权明晰基础上的流动,如果不能创造一种流动的机制,产权制度的改革就只能说是残缺不全的,只有通过流动,才能实现动态的优化与重组,才能达到集团化,形成规模效益和集团优势。为了塑造中国企业的形象,壮大国有企业的整体实力,企业家在产权改革中应该抛弃小而全的小农意识,自觉成为资产重组的促进派,这也是众多企业的根本出路所在。清醒而富有远见的企业家对此应有足够的认识,并应有紧迫感。

大力推进企业组织制度的改革

企业组织制度的改革应该从两个层面上来进行,一是指企业内部组织结构的改革,这主要是指如何把国有企业中带有浓厚政府型组织特征的内部组织结构彻底转变为适应现代企业制度要求的公司法人治理结构;二是指伴随资产重组而产生的企业结构的优化,改变传统的单厂制企业模式,建立起母子公司结构或事业部制、矩阵制结构等。在企业内部组织结构的变革中,除了改厂长负责制为董事会领导下的总经理负责制,建立起股东大会、董事会、经理层及监事会四种相互制衡的权力结构及运作机制外,还应特别注意人员素质的提高。权力结构的安排是静态的、刚性的,只有具有高素质的人掌握了这些权力,新的运作机制才会显示出它的活力和适应性,为此需要进行干部人事制度的改革。要彻底淡化企业家的“官员”色彩,实行“非官员化”;要创造一种竞争的机制,让那些确实具有真才实学、经验丰富的经营管理专家进入企业的领导层。在优化企业结构的过程中,要特别注意按照公司化的思路来推进企业的集团化,要建立股份制企业集团,为此需要打破企业的地域界限及所有制界限,以产权作为联接的纽带,通过产权的明晰和产权的联接构造一种内在机制稳定的企业集团。从上述两个方面来看,企业组织制度的改革不应只局限于单个企业的内部改造,而且同时应注意到整个企业组织结构的优化,要以一种开放的大视野来看待组织制度的变革,以此来推动国有企业整体的搞活。在目前来说,通过资产重组来优化

企业结构，对于盘活资产存量，优化资源配置，强化优化企业的经营实力，显著提高企业的规模效益，形成大企业的拳头优势等都具有十分重大的现实意义。

#### □ 大力推进企业管理制度的改革

管理科学是现代企业制度的基本特征之一。产权清晰、权责明确、政企分开是建立现代企业制度的前提和基础，但这并不是说，只要产权清晰了、权责明确了、政企分开了，就一定会自然而然地把企业搞好了，前三者主要是着眼于企业微观机制的再造，是改革问题，具有某种程度的阶段性；后者主要是管理问题。通过改革可以促进管理改善，但改革本身不能代替管理，管理的科学化是企业一个永恒的主题，不论企业改革改到何种程度，管理始终是企业的—个基本问题，而且改革愈深入，管理愈要加强。

但从另外一个角度来看，要真正实现管理的科学化，企业管理制度本身也需要加以改革。因为我国传统的企业管理制度主要是为适应高度集中的计划经济体制而建立的，它是一种面向政府的生产型组织，而不是一种面向市场的经济型组织，它的许多管理制度都是政府有关部门整齐划一地统一制定的，不能反映企业个性，企业基本上没有自主制定管理制度的权力。此外，传统的企业管理制度和管理方法也大多是为适应“小而全”、“中而全”、“大而全”的企业模式建立起来的，不能反映社会化大生产实行高度分工与协作的生产力发展要求，在这种模式之下的企业，既没有效率，也没有效益，自然也谈不上发展的活力。因此，在社会主义市场经济条件下，企业必须按照社会化大生产的要求，建立起完全面向市场的一整套科学的企业管理制度和—方法。为此，第一，企业家需要转变经营观念，具有现代化的经营管理思想，特别是要树立市场观念，把市场作为企业的立足点；第二，企业家要注意管理组织的更新，要按照面向市场的要求把企业转变为一个真正意义上的经济组织；第三，要大力推进管理方法的现代化，不断采用新的生产组织技术和经营管理方法，要摒弃小作坊式的生产方式，积极推进专业化分工与协作；第四，要注意管理手段的更新，要通过采用现代化的管理手段来全面提高整个企业经营管理系统—的运作效率，提高对产品质量的控制能力和市场信息的把握能力。要建立健全管理信息系统，提高信息处理速度，使管理信息系统真正成为管理者的半个大脑，起到决策的咨询与参谋作用。

## 第二节 现代企业家的基本素质

企业家除了具备创新精神、进取精神和风险意识外，还应该具备哪些基本素质的要求呢？这是许多管理学家都十分注意研究的一个问题。著名的法国管理学家兼大企业家 H·法约尔在他的名著《工业管理与一般管理》中曾经得出这样的结论：一个大企业的领导必须具备的第一个条件就是，他应是一个很好的管理者；第二个必要条件是，在企业特有的专业方面，他必须有相当高的能力。总之，他认为所有大企业高级领导应具有如下能力与知识：

- (1) 身体健康并且体力好；
- (2) 有智慧并且精力充沛；
- (3) 道德品质方面；有深思熟虑的、坚定的顽强的决心；积极、有毅力、必要时很勇

敢；敢于负责，有责任感并关心集体利益；

(4) 有丰富的—般文化知识；

(5) 有管理才能，包括①预测：自己拟定和让别人拟定行动计划的能力；②组织；③指挥：管理人的艺术；④协调：调节行动，使力量集中；⑤控制；

(6) 对所有基本职能都有一般性概念；

(7) 在企业特有专业方面有尽可能大的能力。

在联合国国际劳工组织的专家们编写的《企业家的实践》—书中，重点谈到了关于企业家内在的或个人的特色和素质问题。他们认为，企业家是这样的人：他们具有观察和评价经营机会的能力；集中必要的资源并加以利用、发挥，采取适当的行动以保证成功。企业家都是实干家，目的十分明确，甘担风险，从中取得成绩。下列特色和素质显示企业家的—个工作侧面：

(1) 自信心：包括信心、独立、个性、乐观主义；

(2) 必胜型：指达到成功的愿望、面向利润、坚持不懈、坚韧不拔、勤奋、进取、生气勃勃、首创精神；

(3) 冒险：包括具有冒险的能力、乐于挑战；

(4) 领导艺术：指领导行为、善与人相处、对批评和建议反应敏捷；

(5) 独创性：包括革新、随机应变、足智多谋、多才多艺、知识渊博；

(6) 远见：指具有预见力和洞察力等。

他们认为，如果—个人想成为企业家，就要挖掘和开发潜力，使自己具备上述这些素质。当然，这些素质不可能—个人全都具备，但你拥有的越多，成为企业家的可能性就越大。

从上述法约尔和国际劳工组织专家们的论述中可以发现，对企业家的素质要求具有很多的共性，这些共性构成对企业家的基本要求。但另—方面，不同时代的企业家所面临的经营环境大不相同，他们所要解决的问题相差甚远，这就要求企业家能够适应时代潮流，洞悉时代变化，具有特定时代所要求的特殊素质。因此，我们不能完全离开时代背景来谈论企业家的素质问题，每一代企业家都会深深地打上时代的烙印。本书想着重探讨—下当代中国企业家的基本素质问题。

当代中国企业家正处在—个改革开放、吐故纳新、国民经济迅速发展的时代，改革开放是—项前无古人的伟大事业，企业的制度创新更是十分复杂和困难，因此，当代的中国企业家需要具备许多特殊的素质，不仅要求他们合上时代改革开放的步伐，而且要求他们站在时代的前列，需要具备良好的综合素质。

## —、政治家的政治敏锐

在我国，政治与经济有着特殊密切的关系，不懂得政治的人，既不能把握宏观的经济，也不可能搞好微观的企业。企业的改革与发展、国家对企业制定的经济政策和法律、以及企业所面临的经济环境等，无一不受到政治的强烈作用和影响。因此，做—个中国的企业家，首先必须是“半个政治家”，对与政治有关的一切问题要有比较敏锐的观察力和判断力，

企业家必须懂政治。懂政治应该主要体现在：能够深刻领悟和坚决执行改革开放政策，有强烈的改革开放意识，能够从世界的角度来看待中国企业的发展的现状、发展环境与发展机遇；能够始终坚持按照“三个有利于”的标准来判断、评价是非，分析矛盾，把握大局；有强烈的爱国主义精神，有振兴民族工业的紧迫感；能够清正廉洁，全心全意依靠广大职工群众办企业，熟悉国家政策、法律，通晓国家经济政策，善于分析评估政治大局，做一个清醒的改革者和企业家。企业家应该善于把握有利的政治环境来赢得宝贵的企业发展机遇。

## 二、经济学家的经济意识

作为企业家，不仅应该是技术、生产管理方面的专家，而且还应该是经济管理方面的专家。现代的企业管理必须放在宏观的经济大环境下来进行，企业的微观经济活动是整个社会经济活动中的一个细胞，受宏观经济的影响甚大。这就要求企业家有比较多的经济学知识，具有强烈的经济意识，能够对各种经济政策、经济现象、经济环境保持高度的敏感性。一个企业家拥有的经济学知识越丰富，他对市场的判断就会越准确，他驾驭市场的能力就能增强。此外，在市场经济条件下，企业的经营活动不再局限于生产领域，它的经营要素也不再局限于实物资产。因此，现代企业的经营活动已开始由纯生产性经营向生产性经营与资本性经营相结合转变，资本经营的领域愈来愈广泛，其重要性也愈来愈突出，而这一方面的知识正是我们过去在计划经济时代所极不熟悉的，这就要求我们的企业家必须补上这一课，特别是对上市公司的企业家们来说尤为必要。在建立现代企业制度的今天，一个不懂得资本经营的企业家不能说是一个称职的企业家。

## 三、丰富的管理知识和管理经验

管理是一门科学，而且是一门涉猎诸多学科的综合性边缘科学，它包含着一整套系统的知识、原理、原则与方法。企业家作为管理方面的专家，自然必须具备丰富的管理学知识，否则寸步难行。然而，管理又是一门实践性很强的艺术，它不是简单的逻辑演绎，更不能机械地照搬照抄。它需要企业家们具有创造性的解决企业实际问题的能力，因此，一个企业家必须具有足够的管理经验。经验对于企业家来说是十分宝贵的，而经验却需要一个积累的过程。只有同时具备丰富的管理知识和管理经验的人才有可能成为出色的企业家。对于我国的企业家来说，由于过去的厂长经理长期躺在政府的怀抱之中，没有经历过市场的任何风吹雨打，对市场竞争规律极不熟悉，只懂车间小生产，不懂面向市场的现代大生产、大经营，因此我国的企业家群体具备诸多“先天性的不足”，基本上是温室里培育出来的花朵。为此，对于当代的中国企业家，特别需要强调具备下述两方面的管理知识和能力：

- (1) 预测市场并进行科学决策的知识与能力；
- (2) 制定经营计划的知识、经验与能力。

预测是决策的依据，没有科学的预测，就不可能作出正确的决策，而一旦决策上出现失误和偏差，则很容易把企业引向灾难。因此，预测与决策能力是企业家最为重要的能力，经营计划则是决策的具体化。当然，除预测、决策能力与计划能力之外，企业家同样还需

要具备组织能力、指挥能力、协调能力、控制能力与激励能力。

#### 四、良好的道德品质和精神素养

企业家是企业文化的体现者、倡导者，又是企业精神的代表，企业家的一举一动具有很强的示范作用和引导作用，为了塑造一种健康向上的企业文化，企业家自身应该具有良好的精神素养，企业家应该是个道德家。法约尔曾经指出：“在一个领导人身上，人们应把属于职能规定的权力，和由于自己的智慧、博学、经验、精神道德、指挥才能、所做的工作等决定的个人权力区分开来。作为一个出色的领导人，个人权力是规定权力的必要补充。”也就是说，企业家应该具有高尚的人格和个性的魅力，只有这样，才会在企业家周围形成强大的凝聚力、向心力和感召力。为此，企业家应该富有实干精神、首创精神和冒险精神；应该勇于开拓，积极进取，敢于承担责任；应该坚定、忠诚、富有公而忘私的自我牺牲精神；应该百折不挠，坚韧不拔，乐于接受各种挑战，面对各种困难，应该表现出巨大的勇气与魄力。总之，企业家应该学会用自己的高尚道德征服人心，一个缺道少德的人是绝不可能成为中国的企业家的。

#### 五、健康的心理素质和身体素质

现代市场经济充满着激烈的竞争，而竞争中又是充满着风险的，有成功，也可能有失败，因此，作为主宰市场竞争的企业家会经常受到来自心理上和精力上的巨大压力，甚至有时会感到身心极度疲惫，心力交瘁。很显然，如果没有健康的心理素质、强健的体魄和顽强的意志力，就很难承受起这份竞争的压力，就无法适应竞争。对于我国的企业家来说，过去长期习惯于等、靠、要，一切都由国家包了下来，生产什么，生产多少，产品卖给谁，产品有没有人要，市场竞争力如何，诸如此类的问题都不用厂长操心，因此，过去的厂长是谈不上什么压力的。然而，现在的企业家不管你是否愿意，你都必须独立地、主动地面对市场，积极地参与市场竞争，谁也绕不开市场，谁也回避不了竞争。这种需要企业家具有顽强的斗志、旺盛的精力，充满活力和风度，并且具有极强的适应性。既要克服等、靠、要的心理，又要克服骄、娇二气，尤其是不能太娇气，娇气横行，事业难成。

#### 六、强烈的公关意识和卓越的公关能力

现代企业的生产经营活动面临着种种复杂的公共关系，既有内部的员工、股东关系，又有外部的顾客、社区、政府、新闻界等关系，哪一个方面的关系处理不当，都会给企业的发展带来不利的影响。正如松下幸之助先生所指出的那样：“今天的信息能够在刹那间传播到世界的每一个角落，小小的错误也会造成致命的伤害，这就是这个时代的特征。”因此，现代的企业家必须具有强烈的公关意识，掌握公关艺术，要善于运用各种有效的传播方式和手段增进内外公众的信任和支持，努力扩大企业在公众中的影响，以塑造良好的企业形象和声誉；要求企业家牢固树立公众意识，以公众的利益为前提，平等互利，共同发展，与公众建立起一种长远的、稳定的相互信任和相互协作关系；要善于调和各种矛盾，协调各种关系，达到内求团结理解，外求和谐发展之目的。公关能力是现代企业家成功的助推器，

因为“桃李不言，下自成蹊”、酒香不怕巷子深的时代已经一去不复返了。因此，现代企业家必须是公共关系的专家，必须具有卓越的公关能力。对于处在转轨时期的我国企业家来说，应特别注意树立下列公关意识：

- (1) 公众意识；
- (2) 企业形象与企业品牌意识；
- (3) 公关宣传意识；
- (4) 人际关系意识；
- (5) 服务意识；
- (6) 全员公关意识；
- (7) 协调意识；
- (8) 危机意识。

## 七、管理者要成为资本运营家

企业由生产经营型转向资本经营型，就像一艘一直在江河中的巨轮终于驶入了波涛汹涌的海洋，这艘巨轮能否冲破重重惊涛骇浪到达希望的彼岸，掌舵和导航的管理者则起着决定性的作用。他们能否肩负起历史赋予的使命，则取决于他们的素质。本章着重探讨管理者的素质，因为资本运营是有关企业大局的发展前途的经营。

这里所说的管理者主要指处在厂长、经理层的高层决策者。人们常常把妙手回春、善于使濒临破产的企业起死回生的管理者称为企业家。企业家是一个与资本运营紧密联系的概念，资本运营是现代企业腾飞的必由之路。企业家产生于资本运营并在资本运营中达到自己事业的辉煌。管理者要成为企业家，成为资本运营家，这是时代的召唤。

位于云南楚雄州大姚县的国有大型采选联合企业——大姚铜矿地势偏、环境差、人口多。到1990年，亏损555万元，人均年收入仅1000元左右。而矿长贺魏却通过资本运营把它变成了一个年产值超过两亿元，上缴税收1400多万元的名矿。贺魏是如何成为一名资本运营家的呢？

首先要归功于他过硬的政治素质。贺魏平时很注重学习和宣传党的大政方针。无论党课还是大小干部会议，他都要大讲毛泽东的《矛盾论》和《实践论》。他还用两论的辩证关系剖析成都武侯祠大门上那副对联：能攻心，能反侧自消，从古知兵非好战；不审势，即宽严皆误，后来治蜀要深思。1991年，中央提出把企业推向市场的方针，成为改革的主要议程。但当时尚处舆论宣传阶段，中国有色金属工业总公司和昆明公司没有一家政策出台。贺魏却已开始领导全矿干部研究政策，提出了建立以全民为主体、集体和股份制相匹配的三根经济支柱，本世纪末力争实现管理要素与国内国外两个市场接轨。

贺魏资本运营的成功，还要归功于他驾驭企业的能力和渊博的知识。贺魏首先从盘活资产存量入手，通过报损报废的设备租赁、闲置厂房资产运营的闲置资金投资等手段，达到了利税、人均效益和职工收入三个同步和三个翻番。现在，大姚铜矿已经以矿山为主体辐射发展，形成了电铜金属耐磨材料生产、铜材深加工、商贸、养殖等多项经营。最近，他们又把一亿元资金投入了楚雄彝族自治州的省级经济技术开发区。在人力资本运营方面，贺

魏不但慧眼识才，而且善于用才。为了请回董建伟担任分公司的负责人，他曾经“三顾茅芦”。贺魏还在矿上建立了200万元科技奖励基金和50万元教育奖励基金，委培大学生三十多人。

## 第三节 加速培养中国式的现代企业家

### 一、提高对培养企业家的紧迫性的认识

人才是现代企业经营中稀缺的战略性资源，企业家作为一种高级专门人才，则更是人才中的人才，稀缺中的稀缺。过去我们长期不重视企业家的培养，我们每个省市都有党校，但却基本上没有商校，我们历来注重的是对政治干部的培养，但却极不重视培养工商企业管理人才，以致商学院、管理学院、企业家等这些名词只有在近些年才变得为人们所熟悉，过去很长时间里闻所未闻，这是一个惨痛的历史教训。在中国面向世界开放市场的今天，我们终于吃尽了企业家人才匮乏的苦头，也使我们的头脑由热胀变得冷静起来，越来越多的有志之士已经深刻认识到，中国不能没有企业家。中国需要赶快培养一大批训练有素的自己的企业家。美国曾在二次世界大战快要结束的时候，迅速选拔了一批优秀的大学毕业生潜心攻读工商企业管理，这批人后来大都成了美国企业界的精英，亚科卡就是他们中的杰出代表。美国的做法可以给我们以深刻的启示。美国有众多的商学院，美国的大企业家哪个不是博士、硕士、学士？就连作为亚洲“四小龙”之一的韩国，98%的高级管理人员都是博士和硕士。相比之下，我国的企业家群体无论是知识素养、学历结构，还是人数规模、阅历经验，都与发达国家和地区的企业家有相当大的差距，我们的起点很低。这就更要求我们增强紧迫感，把加强对现有企业家及其后备人才的培养放到事关现代化成败的战略性高度来认识，要把这件事摆上重要的议事日程，通过采用多种有效的途径和方式，全面提高我国企业家群体的整体素质。

### 二、建立促使企业家产生与成长的机制

时下中国企业家稀缺，并不等于说中国人就不适合于当企业家，而是由于过去长期的计划经济体制，使得缺少一种促使企业家产生和成长的机制，我们过去只有工厂，连企业都没有，哪会有什么企业家呢？因此，当我们谈论企业家问题时，不能局限于单个企业家素质的讨论，而应着眼于一种机制的塑造。

#### □ 塑造企业的主体机制

企业家依附于企业之中，企业才是企业家成长的摇篮，如果企业不存，企业家焉在？而我们的企业至今仍程度不一地表现为政府的附属物，政企不分的情况还相当严重。这样一来，企业的经营管理者就不是依附于企业，而是依附于政府；也不是对企业负责，而是对上级负责。这种政企不分严重削弱了企业独立的主体地位，使企业无法自主地决策、自主地开展经营活动，自主地作出包括高级主管人员在内的人事安排，因此，政企不分是制约中国企业家产生和成长的最大的体制性障碍。政企不分的积弊不除，我国的企业家群体就

难以真正形成，政企不分只能造成企业经营者的政府官员化，只会强化官本位的意识，因此，要塑造和培养企业家，首先需要大刀阔斧地进行政府的改革，切实转变政府职能，实行政企分开。

#### □ 改变企业家的产生机制

企业家既然不是政府官员，那就不能由政府来任命。而据中国企业家调查系统一份抽样统计材料显示，国有企业领导人 75.3% 仍是由政府主管部门任命，“企业家”资格由行政主管部门任命而产生的占总数的 85.8%，且有 57.1% 身兼职业行政干部。国有企业中由职代会产生的企业家只占 6.3%，个人投标产生的占 3.1%，董事会产生的占 3.8%，即使在股份制企业中，由董事会产生的也只占 30.2%。此外，国内企业中有行政主管部门的占 56.1%，无行政主管但挂靠在部门的占 19.7%。由上述事实可以看出，企业干部序列与党政干部序列仍是“相交线”而非“平行线”，企业家与政府之间仍然是“挂钩”而非“脱钩”。这种行政任命的方式容易产生很多不良后果：不利于企业家之间的公平竞争，不利于职工参与对企业家的选拔，容易增加用人不当的风险，易地做官还使企业家缺乏压力和必要的约束，企业家的违规运作变得比较容易。总之，行政任命是一种政府行为，而非一种市场行为。因此，我们在建立现代企业制度的过程中，必须改革企业家的产生机制，把选举产生企业家的权力交给股东大会及其常设权力机构董事会，让企业家真正转向对企业负责，对股东负责。

#### □ 强化企业家的激励机制

企业家既有很大的权力，又肩负着重大的责任，所承受的压力也很大，因此必须受到强有力的激励，他们的付出必须得到相应的回报。为此，我们可以从三个方面建立起比较完善而稳定的激励机制：

(1) 利益激励。这主要表现为工资、资金等经济报酬方面的激励。尽管个人收入不是企业家的重要追求目标，但却是他们个人价值的一种反映，是对他们劳动和贡献的一种肯定。因此，忽视或者否定企业家的经济追求是极为有害的。在这点上，我们需要抛弃平均主义的思想，大胆改革分配制度，适当扩大收入差距，从而提高企业家的经济待遇，以形成有力的经济刺激。

(2) 事业激励，就是对那些确有卓越才干、做出了突出贡献的企业家，应该及时予以提拔重用，让他们拥有更大的权力，承担起更多的责任。对于那些成就欲很强的企业家来说，给他们以施展才干的机会，帮助他们事业上取得成功，企业得到发展，这本身就是对他们最好的激励。

(3) 社会地位和荣誉的激励。许多企业家都有一种取得领导者身份的强烈愿望，希望获得较为显赫的社会地位，期盼他们的劳动和成就受到广泛的社会赞誉。因此，我们对于那些品德高尚、事业有成的企业家应该给予大力表彰，授予他们以适当的荣誉称号，广为宣扬他们的先进事迹，从而提高他们的社会地位和政治地位。

### 三、加速企业家队伍的职业化进程

企业家是一种资源，而市场经济的一个基本运行规则就是让市场在资源配置中起基础

性的作用，因此，企业家这种特殊宝贵的资源也应该通过市场机制的作用来实现他们的优化配置。为此，需要把企业家同政府官员及其相应的行政级别彻底脱钩，真正走上职业化的道路，形成一个独立的职业企业家群体。“非官员化”和“职业化”是中国企业家群体发展、成长的必然趋势，其好处是：割断了企业家与官员的脐带，断了企业家官员化的退路，搬掉了企业家的铁交椅，迫使企业家把企业发展作为自己毕生的追求，使企业家再也不能把经营企业当作是进入仕途的“敲门砖”。据调查，65%的厂长经理对我国企业家走职业化的道路表示赞同，26.8%的人表示无所谓，只有8.2%的人表示不同意。当问及“假若您能完全自由地选择工作或职务，您的选择是什么”时，有62.5%的厂长经理倾向于做各类企业的负责人或自办企业，有14.7%和15.1%的厂长经理分别倾向于做政府部门领导人和专业技术人员，另有6.6%和1.1%的厂长经理分别倾向于做普通工作人员、科研人员或教师。这说明，在现有厂长经理中，有六成以上立志成为职业企业家，长期从事企业经营管理，职业化已经成为我国企业家的主流意识。为此，我们需要彻底打破城乡身份限制、打破干部工人界限、打破地域界限、打破所有制界限，打破论资排辈，废除上级钦定。一句话，就是要彻底打破在传统计划经济体制之下所形成的僵化的干部人事制度，形成企业家市场，实现企业家流动，让企业家与企业之间实行双向选择，竞争择优，提供给企业家以脱颖而出的土壤。

#### 四、创造有利于企业家成长的环境

培育企业家阶层是个巨大的社会系统工程，需要有相应的社会环境作为支撑条件，单靠企业家个人自身的努力还是不够的。据1993年中国企业家调查系统的调查数据显示，制约中国企业家健康成长的三大主因分别是市场存在不公平竞争、行业主管部门行为不规范以及激励机制不健全。其实，从更深更广的视野来看，制约当前我国企业家成长的因素既有法律、政策、行政干预等方面的，又有文化环境和舆论环境等方面的，因此，创造有利于企业家成长的环境需要从多个方面共同努力。

##### 完善法律环境

要通过制定并实行一整套完善的企业法律制度，确立企业的主体地位，规范企业的经营行为，明确企业的权利、义务与责任，从而形成对企业及企业家的有利保护。企业家要依法自主经营，要在法律规定的权力范围内大胆地开展工作，企业家依法行使职权应受法律保护。完善的法律环境是促使企业家健康成长的保护伞，同时又对企业家的行为构成必要的制约力，它是一把双刃剑，保护与约束两个方面缺一不可，没有法律的保护，企业家举步维艰；而没有法律的约束，则企业家容易走上歪门斜道。

##### 稳定政策环境

政策对企业及企业家有重要的影响，也有很强的导向作用，政策的不连贯和不稳定只会使企业家左右为难，无所适从。为此，我们需要稳定对企业及企业家的各项政策，比如，要稳定宏观的经济政策，使企业有一个相对稳定的外部环境；要稳定对企业的管理政策，使企业家对企业的管理有章可循；要稳定干部人事政策，促进企业家队伍的职业化；要稳定收入分配调节政策，增强对企业家的激励力度等。

### □ 规范行政环境

行政干预愈多，愈不利于企业家的成长。在计划经济体制下，政府部门对企业直接行使生产经营指挥权，厂长经理仅仅是个执行者，这种体制是根本培养不出具有独立人格意识和法人意识的企业家的。而处在转轨时期的今天，行业主管部门行政行为不规范的问题仍然相当突出，49.3%的企业家认为行业主管部门存在问题最多，有90.3%的企业家对各种由行政主管部门而摇身一变成的“翻牌公司”持反对态度。由此可见，规范政府对企业的行政行为是一个亟待解决的问题，否则，企业的自主经营就会成为一句空话，自主经营权就无法落实。而在一个没有自主经营权的企业里，怎么可能发展、培养管理者的创造性呢？而缺乏创新的管理者能够成为企业家吗？

### □ 引导舆论环境

现在很多的舆论对企业家存在偏见，影响了社会对企业家的评价，对现有企业家队伍的主流肯定不够，而对负面的东西却非议不少。比如有的人说，十个经理九个贪，还有一个在学乖；企业家未必懂企业，但个个懂关系；董事长不懂事已经成为中国的特色，等等。无庸讳言，目前的企业家队伍的确参差不齐，有少数人或观念陈旧，素质低下；或思想作风不正，严重以权谋私；或保守有余，开拓不足；或独断专行，拉帮结派，造成内耗严重。但这些都只是支流，我国企业家的主流是积极进取，富有创新精神的，也有一些厂长经理已经具备企业家的某些素质。社会对于转轨时期的这批企业家，应该给予更多的理解、宽容和爱护，而不是一味的指责，更不能戴着有色眼镜、用“左”的眼光来对这一新型的群体吹毛求疵。他们是摸着石头过河的第一批探险者，个别人的失足溺水并不为怪，但这并不能淹没他们的历史功绩。

### □ 培育文化环境

有人说，中国的传统文化对企业家成长的负面影响太大，因而培养不出大企业家。其根据是，中国的传统文化崇尚中庸之道，不鼓励冒尖，爱枪打出头鸟，显得保守有余，创造力不足；在人际关系方面是“各人自扫门前雪，莫管他人瓦上霜”，“鸡犬之声相闻，老死不相往来”，没有协作精神和合作意识，喜欢窝里斗。的确，传统文化中的这些糟粕与创新、竞争、开放、协作的现代企业家性格是格格不入的。但传统文化对企业家的成长也有健康、积极的一面，如中国人崇尚和气生财、和为贵、艰苦创业、勤俭持家、运筹帷幄、凡事预则立等。因此，他们应该辩证地看待传统文化对企业家成长的影响，克服其消极面，弘扬其积极面，按照市场经济的要求，结合时代的特点和国情，在吸取古今中外优秀文化的基础上，建立富有竞争性、开放性、创新性和进取性的中国企业家文化，用健康的企业家文化来培养熏陶出一代又一代卓越的中国企业家。

## 五、需要转变的几种观念

### □ 厂长经理不等于企业家

现在人们普遍把厂长经理冠以“企业家”的美称，把二者等同起来，其实这是错误的。首先，在计划经济体制下，也有厂长经理，有的也把单位管理得不错，但他们是企业家吗？显然不是。因为那个时候的工厂仅仅是生产单位，是被动地执行上级的生产指令，厂长经

理毫无自主权可言，而且他们也都有自己的行政级别，因此，他们实际上是由政府任命而派到工厂去的官员。其次，即使在市场经济条件下，也并不是所有的厂长经理都是企业家，因为有的厂长经理因循守旧，不图改革创新，既经营无方，又管理不力，如果把这些人也称为企业家，那么对企业一窍不通的人也都可以当上企业家，这在逻辑上显然是荒谬的。只能说市场经济的逐步建立，使企业成为市场经济的活动主体，为企业家的产生与成长提供了土壤与条件，但这并不能保证每一位厂长经理都可以自动成为在市场上叱咤风云的企业家。

#### 企业家不是政府官员

我国对企业家的选拔、任用、评价，长期以来大都套用政府官员的标准，而不管他们是否懂得企业经营管理；在选拔范围上囿于政府圈子里面的人，囿于政府官员熟悉的人，企业家不是通过市场竞争机制而产生的；在对企业家的任命、调配及解除职务等方面，也是按照管理行政官员的办法来管理企业家，企业自身没有对企业家的选择权与管理者。此外，那些在企业经营管理中做出了突出成绩的企业家，也经常被提拔担任政府官员，以作为对他们的奖赏，企业家与政府官员之间的界限若明若暗。其实，企业家与政府官员完全是两种不同类型的人：

(1) 管理对象不同。企业家管理的是经济组织，政府官员管理的是行政组织；

(2) 管理职能不同。企业家承担的是对企业生产经营活动的预测、计划、组织、指挥、协调、控制等职能，而政府官员执行的是行政管理职能；

(3) 追求的具体目标不同。企业家追求的首要目标是利润的最大化，追求经济效益的提高、市场份额的扩大和竞争力的增强；政府官员追求的是整个社会的持续、协调发展，不仅要发展经济，而且还要发展政治、教育、文化、科技、民主、法制等。

(4) 管理方法不同。企业家管理企业有一套独特的价值理念和方法；而政府官员主要是利用行政手段、行政法规、行政命令来实施管理活动，执行管理职能。

(5) 产生机制不同。企业家是在市场竞争中产生的，并通过市场机制而得以合理配置；政府官员则大都采用行政任命的方式而产生，其任命、调动、升降都是一种组织安排。

(6) 素质要求不同。作为企业家，主要应具备的是关于企业管理的知识和经验，而作为政府官中，主要应具备的是关于行政管理的知识和经验，尽管二者之间有某些相通之处，但毕竟各自都有一整套独立的知识、经验体系，二者不能完全等同。

#### 不只有大企业才需要企业家

在谈论企业家问题时，有人认为，只有大企业才需要企业家，也只有在大企业中才会产生大企业家。其实这是一种误解。企业家与企业规模的大小没有必然的联系，在大、中、小型企业中都可以产生企业家，也都需要企业家。况且大、中、小都是相对而言的，企业规模的大小很难有绝对的评价标准；企业规模的大小也是可以相互转化的，一个不断开拓创新、锐意进取的企业家，他可以把一个很小的企业逐渐发展成一个大型、甚至是巨型的企业，日本著名企业家松下幸之助先生把一个小作坊发展成为今天全球驰名的松下电器公司的成功经验就很好地说明了这一点。相反，如果一个企业家不思进取，保守顽固，不敢冒任何风险，那么，他即使接管了一个很大的企业，也会使它日益衰竭，直至破产倒闭。因

---

此，判断企业家的标准只能是创新精神、进取精神和敢于承担风险。而任何企业要想求得发展，都必须大胆创新、敢于面对市场风险而锐意进取，从这个意义上来说，任何企业的发展都需要有企业家，在任何企业中也都可以产生企业家。

# 附录一 中华人民共和国公司法

（1993年12月29日第八届全国人大常委会第五次会议通过）

## 第一章 总 则

第一条 为了适应建立现代企业制度的需要，规范公司的组织和行为，保护公司、股东和债权人的合法权益，维护社会经济秩序，促进社会主义市场经济的发展，根据宪法，制定本法。

第二条 本法所称公司是指依照本法在中国境内设立的有限责任公司和股份有限公司。

第三条 有限责任公司和股份有限公司是企业法人。

有限责任公司，股东以其出资额为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司的债务承担责任。

股份有限公司，其全部资本分为等额股份，股东以其所持股份为限对公司承担责任，公司以其全部资产对公司的债务承担责任。

第四条 公司股东作为出资者按投入公司的资本额享有所有者的资产受益、重大决策和选择管理者等权利。

公司享有由股东投资形成的全部法人财产权，依法享有民事权利，承担民事责任。

公司中的国有资产所有权属于国家。

第五条 公司以其全部法人财产，依法自主经营，自负盈亏。

公司在国家宏观调控下，按照市场需求自主组织生产经营，以提高经济效益、劳动生产率和实现资产保值增值为目的。

第六条 公司实行权责分明、管理科学、激励和约束相结合的内部管理体制。

第七条 国有企业改建为公司，必须依照法律、行政法规规定的条件和要求，转换经营机制，有步骤地清产核资、界定产权，清理债权债务，评估资产，建立规范的内部管理机构。

第八条 设立有限责任公司、股份有限公司，必须符合本法规定的条件。符合本法规定的条件的，登记为有限责任公司或者股份有限公司；不符合本法规定的条件的，不得登记为有限责任公司或者股份有限公司。

法律、行政法规对设立公司规定必须报经审批的，在公司登记前依法办理审批手续。

第九条 依照本法设立的有限责任公司，必须在公司名称中标明有限责任公司字样。依照本法设立的股份有限公司，必须在公司名称中标明股份有限公司字样。

第十条 公司以其主要办事机构所在地为住所。

第十一条 设立公司必须依照本法制定公司章程。公司章程对公司、股东、董事、监事、经理具有约束力。

公司的经营范围由公司章程规定，并依法登记。公司的经营范围中属于法律、行政法规限制的项目，应当依法经过批准。

公司应当在登记的经营范围內从事经营活动。公司依照法定程序修改公司章程并经公司登记机关变更登记，可以变更其经营范围。

第十二条 公司可以向其他有限责任公司、股份有限公司投资，并以该出资额为限对所投资公司承担责任。

公司向其他有限责任公司、股份有限公司投资的，除国务院规定的投资公司和控股公司外，所累计投资额不得超过本公司净资产的百分之五十，在投资后，接受被投资公司以利润转增的资本，其增加额不包括在内。

第十三条 公司可以设立分公司，分公司不具有企业法人资格，其民事责任由公司承担。

公司可以设立子公司，子公司具有企业法人资格，依法独立承担民事责任。

第十四条 公司从事经营活动，必须遵守法律，遵守职业道德，加强社会主义精神文明建设，接受政府和社会公众的监督。

公司的合法权益受法律保护，不受侵犯。

第十五条 公司必须保护职工的合法权益，加强劳动保护，实现安全生产。

公司采用多种形式，加强公司职工的职业教育和岗位培训，提高职工素质。

第十六条 公司职工依法组织工会，开展工会活动，维护职工的合法权益。公司应当为本公司工会提供必要的活动条件。

国有独资公司和两个以上的国有企业或者其他两个以上的国有投资主体投资设立的有限责任公司，依照宪法和有关法律的规定，通过职工代表大会和其他形式，实行民主管理。

第十七条 公司中中国共产党基层组织的活动，依照中国共产党章程办理。

第十八条 外商投资的有限责任公司适用本法，有关中外合资经营企业、中外合作经营企业、外资企业的法律另有规定的，适用其规定。

## 第二章 有限责任公司的设立和组织机构

### 第一节 设立

第十九条 设立有限责任公司，应当具备下列条件：

(一) 股东符合法定人数；

- （二）股东出资达到法定资本最低限额；
- （三）股东共同制定公司章程；
- （四）有公司名称，建立符合有限责任公司要求的组织机构；
- （五）有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

第二十条 有限责任公司由二个以上五十个以下股东共同出资设立。

国家授权投资的机构或者国家授权的部门可以单独投资设立国有独资的有限责任公司。

第二十一条 本法施行前已设立的国有企业，符合本法规定设立有限责任公司条件的，单一投资主体的，可以依照本法改建为国有独资的有限责任公司；多个投资主体的，可以改建为前条第一款规定的有限责任公司。

国有企业改建为公司的实施步骤和具体办法，由国务院另行规定。

第二十二条 有限责任公司章程应当载明下列事项：

- （一）公司名称和住所；
- （二）公司经营范围；
- （三）公司注册资本；
- （四）股东的姓名或者名称；
- （五）股东的权利和义务；
- （六）股东的出资方式 and 出资额；
- （七）股东转让出资的条件；
- （八）公司的机构及其产生办法、职权、议事规则；
- （九）公司的法定代表人；
- （十）公司的解散事由与清算办法；
- （十一）股东认为需要规定的其他事项。

股东应当在公司章程上签名、盖章。

第二十三条 有限责任公司的注册资本为在公司登记机关登记的全体股东实缴的出资额。

有限责任公司的注册资本不得少于下列最低限额：

- （一）以生产经营为主的公司人民币五十万元；
- （二）以商品批发为主的公司人民币五十万元；
- （三）以商业零售为主的公司人民币三十万元；
- （四）科技开发、咨询、服务性公司人民币十万元。

特定行业的有限责任公司注册资本最低限额需高于前款所定限额的，由法律、行政法规另行规定。

第二十四条 股东可以用货币出资，也可以用实物、工业产权、非专利技术、土地使用权作价出资。对作为出资的实物、工业产权、非专利技术或者土地使用权，必须进行评估作价，核实财产，不得高估或者低估作价。土地使用权的评估作价，依照法律、行政法规的规定办理。

以工业产权、非专利技术作价出资的金额不得超过有限责任公司注册资本的百分之二十，国家对采用高新技术成果有特别规定的除外。

第二十五条 股东应当足额缴纳公司章程中规定的各自所认缴的出资额。股东以货币出资的，应当将货币出资足额存入准备设立的有限责任公司在银行开设的临时帐户；以实物、工业产权、非专利技术或者土地使用权出资的，应当依法办理其财产权的转移手续。

股东不按照前款规定缴纳所认缴的出资，应当向已足额缴纳出资的股东承担违约责任。

第二十六条 股东全部缴纳出资后，必须经法定的验资机构验资并出具证明。

第二十七条 股东的全部出资经法定的验资机构验资后，由全体股东指定的代表或者共同委托的代理人向公司登记机关申请设立登记，提交公司登记申请书、公司章程、验资证明等文件。

法律、行政法规规定需要经有关部门审批的，应当在申请设立登记时提交批准文件。

公司登记机关对符合本法规定条件的，予以登记，发给公司营业执照；对不符合本法规定条件的，不予登记。

公司营业执照签发日期，为有限责任公司成立日期。

第二十八条 有限责任公司成立后，发现作为出资的实物、工业产权、非专利技术、土地使用权的实际价额显著低于公司章程所定价额的，应当由交付该出资的股东补交其差额，公司设立时的其他股东对其承担连带责任。

第二十九条 设立有限责任公司的同时设立分公司的，应当就所设分公司向公司登记机关申请登记，领取营业执照。

有限责任公司成立后设立分公司，应当由公司法定代表人向公司登记机关申请登记，领取营业执照。

第三十条 有限责任公司成立后，应当向股东签发出资证明书。

出资证明书应当载明下列事项：

- (一) 公司名称；
- (二) 公司登记日期；
- (三) 公司注册资本；
- (四) 股东的姓名或者名称、缴纳的出资额和出资日期；
- (五) 出资证明书的编号和核发日期。

出资证明书由公司盖章。

第三十一条 有限责任公司应当置备股东名册，记载下列事项：

- (一) 股东的姓名或者名称及住所；
- (二) 股东的出资额；
- (三) 出资证明书编号。

第三十二条 股东有权查阅股东会会议记录和公司财务会计报告。

第三十三条 股东按照出资比例分取红利。公司新增资本时，股东可以优先认缴出资。

第三十四条 股东在公司登记后，不得抽回出资。

第三十五条 股东之间可以相互转让其全部出资或者部分出资。

股东向股东以外的人转让其出资时，必须经全体股东过半数同意；不同意转让的股东应当购买该转让的出资，如果不购买该转让的出资，视为同意转让。

经股东同意转让的出资，在同等条件下，其他股东对该出资有优先购买权。

第三十六条 股东依法转让其出资后，由公司将受让人的姓名或者名称、住所以及受让的出资额记载于股东名册。

## 第二节 组织机构

第三十七条 有限责任公司股东会由全体股东组成，股东会是公司的权力机构，依照本法行使职权。

第三十八条 股东会行使下列职权：

- （一）决定公司的经营方针和投资计划；
- （二）选举和更换董事，决定有关董事的报酬事项；
- （三）选举和更换由股东代表出任的监事，决定有关监事的报酬事项；
- （四）审议批准董事会的报告；
- （五）审议批准监事会或者监事的报告；
- （六）审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；
- （七）审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- （八）对公司增加或者减少注册资本作出决议；
- （九）对发行公司债券作出决议；
- （十）对股东向股东以外的人转让出资作出决议；
- （十一）对公司合并、分立、变更公司形式、解散和清算等事项作出决议；
- （十二）修改公司章程。

第三十九条 股东会的议事方式和表决程序，除本法有规定的以外，由公司章程规定。

股东会对公司增加或者减少注册资本、分立、合并、解散或者变更公司形式作出决议，必须经代表三分之二以上表决权的股东通过。

第四十条 公司可以修改章程。修改公司章程的决议，必须经代表三分之二以上表决权的股东通过。

第四十一条 股东会会议由股东按照出资比例行使表决权。

第四十二条 股东会的首次会议由出资最多的股东召集和主持，依照本法规定行使职权。

第四十三条 股东会会议分为定期会议和临时会议。

定期会议应当按照公司章程的规定按时召开。代表四分之一以上表决权的股东，三分之一以上董事，或者监事，可以提议召开临时会议。

有限责任公司设立董事会的，股东会会议由董事会召集，董事长主持，董事长因特殊原因不能履行职务时，由董事长指定的副董事长或者其他董事主持。

第四十四条 召开股东会会议，应当于会议召开十五日以前通知全体股东。

股东会应当对所议事项的决定作成会议记录,出席会议的股东应当在会议记录上签名。

第四十五条 有限责任公司设董事会,其成员为三人至十三人。

两个以上的国有企业或者其他两个以上的国有投资主体投资设立的有限责任公司,其董事会成员中应当有公司职工代表。董事会中的职工代表由公司职工民主选举产生。

董事会设董事长一人,可以设副董事长一至二人。董事长、副董事长的产生办法由公司章程规定。

董事长为公司的法定代表人。

第四十六条 董事会对股东会负责,行使下列职权:

- (一) 负责召集股东会,并向股东会报告工作;
- (二) 执行股东会的决议;
- (三) 决定公司的经营计划和投资方案;
- (四) 制订公司的年度财务预算方案、决算方案;
- (五) 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案;
- (六) 制订公司增加或者减少注册资本的方案;
- (七) 拟订公司合并、分立、变更公司形式、解散的方案;
- (八) 决定公司内部管理机构的设置;
- (九) 聘任或者解聘公司经理(总经理)(以下简称经理),根据经理的提名,聘任或者解聘公司副经理、财务负责人,决定其报酬事项;
- (十) 制定公司的基本管理制度。

第四十七条 董事任期由公司章程规定,但每届任期不得超过三年。董事任期届满,连选可以连任。

董事在任期届满前,股东会不得无故解除其职务。

第四十八条 董事会会议由董事长召集和主持;董事长因特殊原因不能履行职务时,由董事长指定副董事长或者其他董事召集和主持。三分之一以上董事可以提议召开董事会会议。

第四十九条 董事会的议事方式和表决程序,除本法有规定的以外,由公司章程规定。召开董事会会议,应当于会议召开十日以前通知全体董事。

董事会应当对所议事项的决定作成会议记录,出席会议的董事应当在会议记录上签名。

第五十条 有限责任公司设经理,由董事会聘任或者解聘。经理对董事会负责,行使下列职权:

- (一) 主持公司的生产经营管理工作,组织实施董事会决议;
- (二) 组织实施公司年度经营计划和投资方案;
- (三) 拟订公司内部管理机构设置方案;
- (四) 拟订公司的基本管理制度;
- (五) 制定公司的具体规章;
- (六) 提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人;
- (七) 聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的负责管理人员;

（八）公司章程和董事会授予的其他职权。

经理列席董事会会议。

第五十一条 有限责任公司，股东人数较少和规模较小的，可以设一名执行董事，不设立董事会。执行董事可以兼任公司经理。

执行董事的职权，应当参照本法第四十六条规定，由公司章程规定。

有限责任公司不设董事会的，执行董事为公司的法定代表人。

第五十二条 有限责任公司，经营规模较大的，设立监事会，其成员不得少于三人。监事会应在其组成人员中推选一名召集人。

监事会由股东代表和适当比例的公司职工代表组成，具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工民主选举产生。

有限责任公司，股东人数较少和规模较小的，可以设一至二名监事。

董事、经理及财务负责人不得兼任监事。

第五十三条 监事的任期每届为三年。监事任期届满，连选可以连任。

第五十四条 监事会或者监事行使下列职权：

- （一）检查公司财务；
- （二）对董事、经理执行公司职务时违反法律、法规或者公司章程的行为进行监督；
- （三）当董事和经理的行为损害公司的利益时，要求董事和经理予以纠正；
- （四）提议召开临时股东会；
- （五）公司章程规定的其他职权。

监事列席董事会会议。

第五十五条 公司研究决定有关职工工资、福利、安全生产以及劳动保护、劳动保险等涉及职工切身利益的问题，应当事先听取公司工会和职工的意见，并邀请工会或者职工代表列席有关会议。

第五十六条 公司研究决定生产经营的重大问题、制定重要的规章制度时，应当听取公司工会和职工的意见和建议。

第五十七条 有下列情形之一的，不得担任公司的董事、监事、经理：

- （一）无民事行为能力或者限制民事行为能力；
- （二）因犯有贪污、贿赂、侵占财产、挪用财产罪或者破坏社会经济秩序罪，被判处刑罚，执行期满未逾五年，或者因犯罪被剥夺政治权利，执行期满未逾五年；
- （三）担任因经营不善破产清算的公司、企业的董事或者厂长、经理，并对该公司、企业的破产负有个人责任的，自该公司、企业破产清算完结之日起未逾三年；
- （四）担任因违法被吊销营业执照的公司、企业的法定代表人，并负有个人责任的，自该公司、企业被吊销营业执照之日起未逾三年；
- （五）个人所负数额较大的债务到期未清偿。

公司违反前款规定选举、委派董事、监事或者聘任经理的，该选举、委派或者聘任无效。

第五十八条 国家公务员不得兼任公司的董事、监事、经理。

第五十九条 董事、监事、经理应当遵守公司章程，忠实履行职务，维护公司利益，不得利用在公司的地位和职权为自己谋取私利。

董事、监事、经理不得利用职权收受贿赂或者其他非法收入，不得侵占公司的财产。

第六十条 董事、经理不得挪用公司资金或者将公司资金借贷给他人。

董事、经理不得将公司资产以其个人名义或者以其他个人名义开立帐户存储。

董事、经理不得以公司资产为本公司的股东或者其他个人债务提供担保。

第六十一条 董事、经理不得自营或者为他人经营与其所任职公司同类的营业或者从事损害本公司利益的活动。从事上述营业或者活动的，所得收入应当归公司所有。

董事、经理除公司章程规定或者股东会同意外，不得同本公司订立合同或者进行交易。

第六十二条 董事、监事、经理除依照法律规定或者经股东会同意外，不得泄露公司秘密。

第六十三条 董事、监事、经理执行公司职务时违反法律、行政法规或者公司章程的规定，给公司造成损害的，应当承担赔偿责任。

## 第二节 国有独资公司

第六十四条 本法所称国有独资公司是指国家授权投资的机构或者国家授权的部门单独投资设立的有限责任公司。

国务院确定的生产特殊产品的公司或者属于特定行业公司，应当采取国有独资公司形式。

第六十五条 国有独资公司的公司章程由国家授权投资的机构或者国家授权的部门依照本法制定，或者由董事会制订，报国家授权投资的机构或者国家授权的部门批准。

第六十六条 国有独资公司不设股东会，由国家授权投资的机构或者国家授权的部门，授权公司董事会行使股东会的部分职权，决定公司的重大事项，但公司的合并、分立、解散、增减资本和发行公司债券，必须由国家授权投资的机构或者国家授权的部门决定。

第六十七条 国家授权投资的机构或者国家授权的部门依照法律、行政法规的规定，对国有独资公司的国有资产实施监督管理。

第六十八条 国有独资公司设立董事会，依照本法第四十六条、第六十六条规定行使职权。董事会每届任期为三年。

公司董事会成员为三人至九人，由国家授权投资的机构或者国家授权的部门按照董事会的任期委派或者更换。董事会成员中应当有公司职工代表。董事会中的职工代表由公司职工民主选举产生。

董事会设董事长一人，可以视需要设副董事长。董事长、副董事长，由国家授权投资的机构或者国家授权的部门从董事会成员中指定。

董事长为公司的法定代表人。

第六十九条 国有独资公司设经理，由董事会聘任或者解聘。经理依照本法第五十条规定行使职权。

经国家授权投资的机构或者国家授权的部门同意，董事会成员可以兼任经理。

第七十条 国有独资公司的董事长、副董事长、董事、经理，未经国家授权投资的机构或者国家授权的部门同意，不得兼任其他有限责任公司、股份有限公司或者其他经营组织的负责人。

第七十一条 国有独资公司的资产转让，依照法律、行政法规的规定，由国家授权投资的机构或者国家授权的部门办理审批和财产权转移手续。

第七十二条 经营管理制度健全、经营状况较好的大型的国有独资公司，可以由国务院授权行使资产所有者的权利。

## 第三章 股份有限公司的设立和组织机构

### 第一节 设 立

第七十三条 设立股份有限公司，应当具备下列条件：

- （一）发起人符合法定人数；
- （二）发起人认缴和社会公开募集的股本达到法定资本最低限额；
- （三）股份发行、筹办事项符合法律规定；
- （四）发起人制订公司章程，并经创立大会通过；
- （五）有公司名称，建立符合股份有限公司要求的组织机构；
- （六）有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

第七十四条 股份有限公司的设立，可以采取发起设立或者募集设立的方式。

发起设立，是指由发起人认购公司应发行的全部股份而设立公司。

募集设立，是指由发起人认购公司应发行股份的一部分，其余部分向社会公开募集而设立公司。

第七十五条 设立股份有限公司，应当有五人以上为发起人，其中须有过半数的发起人在中国境内有住所。

国有企业改建为股份有限公司的，发起人可以少于五人，但应当采取募集设立方式。

第七十六条 股份有限公司发起人，必须按照本法规定认购其应认购的股份，并承担公司筹办事务。

第七十七条 股份有限公司的设立，必须经过国务院授权的部门或者省级人民政府批准。

第七十八条 股份有限公司的注册资本为在公司登记机关登记的实收股本总额。

股份有限公司注册资本的最低限额为人民币一千万元。股份有限公司注册资本最低限额需高于上述所定限额的，由法律、行政法规另行规定。

第七十九条 股份有限公司章程应当载明下列事项：

- （一）公司名称和住所；

- (二) 公司经营范围;
- (三) 公司设立方式;
- (四) 公司股份总数、每股金额和注册资本;
- (五) 发起人的姓名或者名称、认购的股份数;
- (六) 股东的权利和义务;
- (七) 董事会的组成、职权、任期和议事规则;
- (八) 公司法定代表人;
- (九) 监事会的组成、职权、任期和议事规则;
- (十) 公司利润分配办法;
- (十一) 公司的解散事由与清算办法;
- (十二) 公司的通知和公告办法;
- (十三) 股东大会认为需要规定的其他事项。

第八十条 发起人可以用货币出资,也可以用实物、工业产权、非专利技术、土地使用权作价出资。对作为出资的实物、工业产权、非专利技术或者土地使用权,必须进行评估作价,核实财产,并折合为股份。不得高估或者低估作价。土地使用权的评估作价,依照法律、行政法规的规定办理。

发起人以工业产权、非专利技术作价出资的金额不得超过股份有限公司注册资本的百分之二十。

第八十一条 国有企业改建为股份有限公司时,严禁将国有资产低价折股、低价出售或者无偿分给个人。

第八十二条 以发起设立方式设立股份有限公司的,发起人以书面认足公司章程规定发行的股份后,应即缴纳全部股款;以实物、工业产权、非专利技术或者土地使用权抵作股款的,应当依法办理其财产权的转移手续。

发起人交付全部出资后,应当选举董事会和监事会,由董事会向公司登记机关报送设立公司的批准文件、公司章程、验资证明等文件,申请设立登记。

第八十三条 以募集设立方式设立股份有限公司的,发起人认购的股份不得少于公司股份总数的百分之三十五,其余股份应当向社会公开募集。

第八十四条 发起人向社会公开募集股份时,必须向国务院证券管理部门递交募股申请,并报送下列主要文件:

- (一) 批准设立公司的文件;
- (二) 公司章程;
- (三) 经营估算书;
- (四) 发起人姓名或者名称,发起人认购的股份数、出资种类及验资证明;
- (五) 招股说明书;
- (六) 代收股款银行的名称及地址;
- (七) 承销机构名称及有关的协议。

未经国务院证券管理部门批准,发起人不得向社会公开募集股份。

第八十五条 经国务院证券管理部门批准，股份有限公司可以向境外公开募集股份，具体办法由国务院作出特别规定。

第八十六条 国务院证券管理部门对符合本法规定条件的募股申请，予以批准；对不符合本法规定的募股申请，不予批准。

对已作出的批准如发现不符合本法规定的，应予撤销。尚未募集股份的，停止募集；已经募集的，认股人可以按照所缴股款并加算银行同期存款利息，要求发起人返还。

第八十七条 招股说明书应当附有发起人制订的公司章程，并载明下列事项：

- （一）发起人认购的股份数；
- （二）每股的票面金额和发行价格；
- （三）无记名股票的发行总数；
- （四）认股人的权利、义务；
- （五）本次募股的起止期限及逾期未募足时认股人可撤回所认股份的说明。

第八十八条 发起人向社会公开募集股份，必须公告招股说明书，并制作认股书。认股书应当载明前条所列事项，由认股人填写所认股数、金额、住所，并签名、盖章。认股人按照所认股数缴纳股款。

第八十九条 发起人向社会公开募集股份，应当由依法设立的证券经营机构承销，签订承销协议。

第九十条 发起人向社会公开募集股份，应当同银行签订代收股款协议。

代收股款的银行应当按照协议代收和保存股款，向缴纳股款的认股人出具收款单据，并负有向有关部门出具收款证明的义务。

第九十一条 发行股份的股款缴足后，必须经法定的验资机构验资并出具证明。发起人应当在三十日内主持召开公司创立大会。创立大会由认股人组成。

发行的股份超过招股说明书规定的截止期限尚未募足的，或者发行股份的股款缴足后，发起人在三十日内未召开创立大会的，认股人可以按照所缴股款并加算银行同期存款利息，要求发起人返还。

第九十二条 发起人应当在创立大会召开十五日前将会议日期通知各认股人或者予以公告。创立大会应有代表股份总数二分之一以上的认股人出席，方可举行。

创立大会行使下列职权：

- （一）审议发起人关于公司筹办情况的报告；
- （二）通过公司章程；
- （三）选举董事会成员；
- （四）选举监事会成员；
- （五）对公司的设立费用进行审核；
- （六）对发起人用于抵作股款的财产的作价进行审核；
- （七）发生不可抗力或者经营条件发生重大变化直接影响公司设立的，可以作出不设立公司的决议。

创立大会对前款所列事项作出决议，必须经出席会议的认股人所持表决权的半数以上

通过。

第九十三条 发起人、认股人缴纳股款或者交付抵作股款的出资后，除未按期募足股份、发起人未按期召开创立大会或者创立大会决议不设立公司的情形外，不得抽回其股本。

第九十四条 董事会应于创立大会结束后三十日内，向公司登记机关报送下列文件，申请设立登记：

- (一) 有关主管部门的批准文件；
- (二) 创立大会的会议记录；
- (三) 公司章程；
- (四) 筹办公司的财务审计报告；
- (五) 验资证明；
- (六) 董事会、监事会成员姓名及住所；
- (七) 法定代表人的姓名、住所。

第九十五条 公司登记机关自接到股份有限公司设立登记申请之日起三十日内作出是否予以登记的决定。对符合本法规定条件的，予以登记，发给公司营业执照；对不符合本法规定条件的，不予登记。

公司营业执照签发日期，为公司成立日期。公司成立后，应当进行公告。

股份有限公司经登记成立后，采取募集设立方式的，应当将募集股份情况报国务院证券管理部门备案。

第九十六条 设立股份有限公司的同时设立分公司的，应当就所设分公司向公司登记机关申请登记，领取营业执照。

股份有限公司成立后设立分公司，应当由公司法定代表人向公司登记机关申请登记，领取营业执照。

第九十七条 股份有限公司的发起人应当承担下列责任：

- (一) 公司不能成立时，对设立行为所产生的债务和费用负连带责任；
- (二) 公司不能成立时，对认股人已缴纳的股款，负返还股款并加算银行同期存款利息的连带责任；
- (三) 有公司设立过程中，由于发起人的过失致使公司利益受到损害的，应当对公司承担赔偿责任。

第九十八条 有限责任公司变更为股份有限公司，应当符合本法规定的股份有限公司的条件，并依照本法有关设立股份有限公司的程序办理。

第九十九条 有限责任公司依法经批准变更为股份有限公司时，折合的股份总额应当相等于公司净资产额。有限责任公司依法经批准变更为股份有限公司，为增加资本向社会公开募集股份时，应当依照本法有关向社会公开募集股份的规定办理。

第一百条 有限责任公司依法变更为股份有限公司的，原有限责任公司的债权、债务由变更后的股份有限公司承继。

第一百零一条 股份有限公司应当将公司章程、股东名册、股东大会会议记录、财务会计报告置备于本公司。

## 第二节 股东大会

第一百零二条 股份有限公司由股东组成股东大会。股东大会是公司的权力机构，依照本法行使职权。

第一百零三条 股东大会行使下列职权：

- （一）决定公司的经营方针和投资计划；
- （二）选举和更换董事，决定有关董事的报酬事项；
- （三）选举和更换由股东代表出任的监事，决定有关监事的报酬事项；
- （四）审议批准董事会的报告；
- （五）审议批准监事会的报告；
- （六）审议批准公司的年度财务预算方案、决算方案；
- （七）审议批准公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- （八）对公司增加或者减少注册资本作出决议；
- （九）对发行公司债券作出决议；
- （十）对公司合并、分立、解散和清算等事项作出决议；
- （十一）修改公司章程。

第一百零四条 股东大会应当每年召开一次年会。有下列情形之一的，应当在二个月内召开临时股东大会：

- （一）董事人数中足本法规定的人数或者公司章程所定人数的三分之二时；
- （二）公司未弥补的亏损达股本总额三分之一时；
- （三）持有公司股份百分之十以上的股东请求时；
- （四）董事会认为必要时；
- （五）监事会提议召开时。

第一百零五条 股东大会会议由董事会依照本法规定负责召集，由董事长主持。董事长因特殊原因不能履行职务时，由董事长指定的副董事长或者其他董事主持。召开股东大会，应当将会议审议的事项于会议召开三十日以前通知各股东。临时股东大会不得对通知中未列明的事项作出决议。

发行无记名股票的，应当于会议召开四十五日以前就前款事项作出公告。

无记名股票持有人出席股东大会的，应当于会议召开五日以前至股东大会闭会时将股票交存于公司。

第一百零六条 股东出席股东大会，所持每一股份有一表决权。

股东大会作出决议，必须经出席会议的股东所持表决权的半数以上通过。股东大会对公司合并、分立或者解散公司作出决议，必须经出席会议的股东所持表决权的三分之二以上通过。

第一百零七条 修改公司章程必须经出席股东大会的股东所持表决权的三分之二以上通过。

第一百零八条 股东可以委托代理人出席股东大会，代理人应当向公司提交股东授权委托书，并在授权范围内行使表决权。

第一百零九条 股东大会应当对所议事项的决定作成会议记录，由出席会议的董事签名。会议记录应当与出席股东的签名册及代理出席的委托书一并保存。

第一百一十条 股东有权查阅公司章程、股东大会会议记录和财务会计报告，对公司的经营提出建议或者质询。

第一百一十一条 股东大会、董事会的决议违反法律、行政法规，侵犯股东合法权益的，股东有权向人民法院提起要求停止该违法行为和侵害行为的诉讼。

### 第三节 董事会、经理

第一百一十二条 股份有限公司设董事会，其成员为五人至十九人。

董事会对股东大会负责，行使下列职权：

- (一) 负责召集股东大会，并向股东大会报告工作；
- (二) 执行股东大会的决议；
- (三) 决定公司的经营计划和投资方案；
- (四) 制订公司的年度财务预算方案、决算方案；
- (五) 制订公司的利润分配方案和弥补亏损方案；
- (六) 制订公司增加或者减少注册资本的方案以及发行公司债券的方案；
- (七) 拟订公司合并、分立、解散的方案；
- (八) 决定公司内部管理机构的设置；
- (九) 聘任或者解聘公司经理，根据经理的提名，聘任或者解聘公司副经理、财务负责人，决定其报酬事项；
- (十) 制定公司的基本管理制度。

第一百一十三条 董事会设董事长一人，可以设副董事长一至二人。董事长和副董事长由董事会以全体董事的过半数选举产生。

董事长为公司的法定代表人。

第一百一十四条 董事长行使下列职权：

- (一) 主持股东大会和召集、主持董事会会议；
- (二) 检查董事会决议的实施情况；
- (三) 签署公司股票、公司债券。

副董事长协助董事长工作，董事长不能履行职权时，由董事长指定的副董事长代行其职权。

第一百一十五条 董事任期由公司章程规定，但每届任期不得超过三年。董事任期届满，连选可以连任。

董事在任期届满前，股东大会不得无故解除其职务。

第一百一十六条 董事会每年度至少召开二次会议，每次会议应当于会议召开十日以

前通知全体董事。

董事会召开临时会议，可以另定召集董事会的通知方式和通知时限。

第一百一十七条 董事会会议应由二分之一以上的董事出席方可举行。董事会作出决议，必须经全体董事的过半数通过。

第一百一十八条 董事会会议，应由董事本人出席。董事因故不能出席，可以书面委托其他董事代为出席董事会，委托书中应载明授权范围。

董事会应当对会议所议事项的决定作成会议记录，出席会议的董事和记录员在会议记录上签名。

董事应当对董事会的决议承担责任。董事会的决议违反法律、行政法规或者公司章程，致使公司遭受严重损失的，参与决议的董事对公司负赔偿责任。但经证明在表决时曾表明异议并记载于会议记录的，该董事可以免除责任。

第一百一十九条 股份有限公司设经理，由董事会聘任或者解聘。经理对董事会负责，行使下列职权：

- （一）主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议；
- （二）组织实施公司年度经营计划和投资方案；
- （三）拟订公司内部管理机构设置方案；
- （四）拟订公司的基本管理制度；
- （五）制定公司的具体规章；
- （六）提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人；
- （七）聘任或者解聘除应由董事会聘任或者解聘以外的负责管理人员；
- （八）公司章程和董事会授予的其他职权。

经理列席董事会会议。

第一百二十条 公司根据需要，可以由董事会授权董事长在董事会闭会期间，行使董事会的部分职权。

公司董事会可以决定，由董事会成员兼任经理。

第一百二十一条 公司研究决定有关职工工资、福利、安全生产以及劳动保护、劳动保险等涉及职工切身利益的问题，应当事先听取公司工会和职工的意见，并邀请工会或者职工代表列席有关会议。

第一百二十二条 公司研究决定生产经营的重大问题、制定重要的规章制度时，应当听取公司工会和职工的意见和建议。

第一百二十三条 董事、经理应当遵守公司章程，忠实履行职务，维护公司利益，不得利用在公司的地位和职权为自己谋取私利。

本法第五十七条至第六十三条有关不得担任董事、经理的规定以及董事、经理义务、责任的规定，适用于股份有限公司的董事、经理。

## 第四节 监事会

第一百二十四条 股份有限公司设监事会，其成员不得少于三人。监事会应在其组成人员中推选一名召集人。

监事会由股东代表和适当比例的公司职工代表组成，具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工民主选举产生。

董事、经理及财务负责人不得兼任监事。

第一百二十五条 监事的任期每届为三年。监事任期届满，连选可以连任。

第一百二十六条 监事会行使下列职权：

- (一) 检查公司的财务；
- (二) 对董事、经理执行公司职务时违反法律、法规或者公司章程的行为进行监督；
- (三) 当董事和经理的行为损害公司的利益时，要求董事和经理予以纠正；
- (四) 提议召开临时股东大会；
- (五) 公司章程规定的其他职权。

监事列席董事会会议。

第一百二十七条 监事会的议事方式和表决程序由公司章程规定。

第一百二十八条 监事应当依照法律、行政法规、公司章程，忠实履行监督职责。

本法第五十七条至第五十九条、第六十二条至第六十三条有关不得担任监事的规定以及监事义务、责任的规定，适用于股份有限公司的监事。

# 第四章 股份有限公司的股份发行和转让

## 第一节 股份发行

第一百二十九条 股份有限公司的资本划分为股份，每一股的金额相等。

公司的股份采取股票的形式，股票是公司签发的证明股东所持股份的凭证。

第一百三十条 股份的发行，实行公开、公平、公正的原则，必须同股同权，同股同利。

同次发行的股票，每股的发行条件和价格应当相同。任何单位或者个人所认购的股份，每股应当支付相同价额。

第一百三十一条 股票发行价格可以按票面金额，也可以超过票面金额，但不得低于票面金额。

以超过票面金额为股票发行价格的，须经国务院证券管理部门批准。

以超过票面金额发行股票所得溢价款列入公司资本公积金。

股票溢价发行的具体管理办法由国务院另行规定。

第一百三十二条 股票采用纸面形式或者国务院证券管理部门规定的其他形式。

股票应当载明下列主要事项：

- （一）公司名称；
- （二）公司登记成立的日期；
- （三）股票种类、票面金额及代表的股份数；
- （四）股票的编号。

股票由董事长签名，公司盖章。

发起人的股票，应当标明发起人股票字样。

第一百三十三条 公司向发起人、国家授权投资的机构、法人发行的股票，应当为记名股票，并应当记载该发起人、机构或者法人的名称，不得另立户名或者以代表人姓名记名。

对社会公众发行的股票，可以为记名股票，也可以为无记名股票。

第一百三十四条 公司发行记名股票的，应当置备股东名册，记载下列事项：

- （一）股东的姓名或者名称及住所；
- （二）各股东所持股份数；
- （三）各股东所持股票的编号；
- （四）各股东取得其股份的日期。

发行无记名股票的，公司应当记载其股票数量、编号及发行日期。

第一百三十五条 国务院可以对公司发行本法规定的股票以外的其他种类的股票，另行作出规定。

第一百三十六条 股份有限公司登记成立后，即向股东正式交付股票。公司登记成立前不得向股东交付股票。

第一百三十七条 公司发行新股，必须具备下列条件：

- （一）前一次发行的股份已募足，并间隔一年以上；
- （二）公司在最近三年内连续盈利，并可向股东支付股利；
- （三）公司在最近三年内财务会计文件无虚假记载；
- （四）公司预期利润率可达同期银行存款利率。

公司以当年利润分派新股，不受前款第（二）项限制。

第一百三十八条 公司发行新股，股东大会应当对下列事项作出决议：

- （一）新股种类及数额；
- （二）新股发行价格；
- （三）新股发行的起止日期；
- （四）向原有股东发行新股的种类及数额。

第一百三十九条 股东大会作出发行新股的决议后，董事会必须向国务院授权的部门或者省级人民政府申请批准。属于向社会公开募集的，须经国务院证券管理部门批准。

第一百四十条 公司经批准向社会公开发行新股时，必须公告新股招股说明书和财务会计报表及附属明细表，并制作认股书。

公司向社会公开发行新股，应当由依法设立的证券经营机构承销，签订承销协议。

第一百四十一条 公司发行新股，可根据公司连续盈利情况和财产增值情况，确定其作价方案。

第一百四十二条 公司发行新股募足股款后，必须向公司登记机关办理变更登记，并公告。

## 第二节 股份转让

第一百四十三条 股东持有的股份可以依法转让。

第一百四十四条 股东转让其股份，必须在依法设立的证券交易所进行。

第一百四十五条 记名股票，由股东以背书方式或者法律、行政法规规定的其他方式转让。

记名股票的转让，由公司将受让人的姓名或者名称及住所记载于股东名册。

股东大会召开前三十日内或者公司决定分配股利的基准日前五日内，不得进行前款规定的股东名册的变更登记。

第一百四十六条 无记名股票的转让，由股东在依法设立的证券交易所将该股票交付给受让人后即发生转让的效力。

第一百四十七条 发起人持有的本公司股份，自公司成立之日起三年内不得转让。

公司董事、监事、经理应当向公司申报所持有的本公司的股份，并在任职期间内不得转让。

第一百四十八条 国家授权投资的机构可以依法转让其持有的股份，也可以购买其他股东持有的股份。转让或者购买股份的审批权限、管理办法，由法律、行政法规另行规定。

第一百四十九条 公司不得收购本公司的股票，但为减少公司资本而注销股份或者与持有本公司股票的其他公司合并时除外。

公司依照前款规定收购本公司的股票后，必须在十日内注销该部分股份，依照法律、行政法规办理变更登记，并公告。

公司不得接受本公司的股票作为抵押权的标的。

第一百五十条 记名股票被盗、遗失或者灭失，股东可以依照民事诉讼法规定的公示催告程序，请求人民法院宣告该股票失效。

依照公示催告程序，人民法院宣告该股票失效后，股东可以向公司申请补发股票。

## 第三节 上市公司

第一百五十一条 本法所称上市公司是指所发行的股票经国务院或者国务院授权证券管理部门批准在证券交易所上市交易的股份有限公司。

第一百五十二条 股份有限公司申请其股票上市必须符合下列条件：

(一) 股票经国务院证券管理部门批准已向社会公开发行；

（二）公司股本总额不少于人民币五千万元；

（三）开业时间在三年以上，最近三年连续盈利；原国有企业依法改建而设立的，或者本法实施后新组建成立，其主要发起人为国有大中型企业的，可连续计算；

（四）持有股票面值达人民币一千元以上的股东人数不少于一千人，向社会公开发行的股份达公司股份总数的百分之二十五以上；公司股本总额超过人民币四亿元的，其向社会公开发行股份的比例为百分之十五以上；

（五）公司在最近三年内无重大违法行为，财务会计报告无虚假记载；

（六）国务院规定的其他条件。

第一百五十三条 股份有限公司申请其股票上市交易，应当报经国务院或者国务院授权证券管理部门批准，依照有关法律、行政法规的规定报送有关文件。

国务院或者国务院授权证券管理部门对符合本法规定条件的股票上市交易申请，予以批准；对不符合本法规定条件的，不予批准。

股票上市交易申请经批准后，被批准的上市公司必须公告其股票上市报告，并将其申请文件存放在指定的地点供公众查阅。

第一百五十四条 经批准的上市公司的股份，依照有关法律、行政法规上市交易。

第一百五十五条 经国务院证券管理部门批准，公司股票可以到境外上市，具体办法由国务院作出特别规定。

第一百五十六条 上市公司必须按照法律、行政法规的规定，定期公开其财务状况和经营情况，在每会计年度内半年公布一次财务会计报告。

第一百五十七条 上市公司有下列情形之一的，由国务院证券管理部门决定暂停其股票上市：

（一）公司股本总额、股权分布等发生变化不再具备上市条件；

（二）公司不按规定公开其财务状况，或者对财务会计报告作虚假记载；

（三）公司有重大违法行为；

（四）公司最近三年连续亏损。

第一百五十八条 上市公司有前条第（二）项、第（三）项所列情形之一经查实后果严重的，或者有前条第（一）项、第（四）项所列情形之一，在限期内未能消除，不具备上市条件的，由国务院证券管理部门决定终止其股票上市。

公司决议解散、被行政主管部门依法责令关闭或者被宣告破产的，由国务院证券管理部门决定终止其股票上市。

## 第五章 公司债券

第一百五十九条 股份有限公司、国有独资公司和两个以上的国有企业或者其他两个以上的国有投资主体投资设立的有限责任公司，为筹集生产经营资金，可以依照本法发行公司债券。

第一百六十条 本法所称公司债券是指公司依照法定程序发行的、约定在一定期限还

本付息的有价证券。

第一百六十一条 发行公司债券，必须符合下列条件：

(一) 股份有限公司的净资产额不低于人民币三千万元，有限责任公司的净资产额不低于人民币六千万元；

(二) 累计债券总额不超过公司净资产额的百分之四十；

(三) 最近三年平均可分配利润足以支付公司债券一年的利息；

(四) 筹集的资金投向符合国家产业政策；

(五) 债券的利率不得超过国务院限定的利率水平；

(六) 国务院规定的其他条件。

发行公司债券筹集的资金，必须用于审批机关批准的用途，不得用于弥补亏损和非生产性支出。

第一百六十二条 凡有下列情形之一的，不得再次发行公司债券：

(一) 前一次发行的公司债券尚未募足的；

(二) 对已发行的公司债券或者其债务有违约或者延迟支付本息的事实，且仍处于继续状态的。

第一百六十三条 股份有限公司、有限责任公司发行公司债券，由董事会制订方案，股东会作出决议。

国有独资公司发行公司债券，应由国家授权投资的机构或者国家授权的部门作出决定。

依照前二款规定作出决议或者决定后，公司应当向国务院证券管理部门报请批准。

第一百六十四条 公司债券的发行规模由国务院确定。国务院证券管理部门审批公司债券的发行，不得超过国务院确定的规模。

国务院证券管理部门对符合本法规定的发行公司债券的申请，予以批准；对不符合本法规定的申请，不予批准。

对已作出的批准如发现不符合本法规定的，应予撤销。尚未发行公司债券的，停止发行；已经发行公司债券的，发行的公司应当向认购人退还所缴款项并加算银行同期存款利息。

第一百六十五条 公司向国务院证券管理部门申请批准发行公司债券，应当提交下列文件：

(一) 公司登记证明；

(二) 公司章程；

(三) 公司债券募集办法；

(四) 资产评估报告和验资报告。

第一百六十六条 发行公司债券的申请经批准后，应当公告公司债券募集办法。

公司债券募集办法中应当载明下列主要事项：

(一) 公司名称；

(二) 债券总额和债券的票面金额；

(三) 债券的利率；

- （四）还本付息的期限和方式；
- （五）债券发行的起止日期；
- （六）公司净资产额；
- （七）已发行的尚未到期的公司债券总额；
- （八）公司债券的承销机构。

第一百六十七条 公司发行公司债券，必须在债券上载明公司名称、债券票面金额、利率、偿还期限等事项，并由董事长签名，公司盖章。

第一百六十八条 公司债券可分为记名债券和无记名债券。

第一百六十九条 公司发行公司债券应当置备公司债券存根簿。

发行记名公司债券的，应当在公司债券存根簿上载明下列事项：

- （一）债券持有人的姓名或者名称及住所；
- （二）债券持有人取得债券的日期及债券的编号；
- （三）债券总额，债券的票面金额，债券的利率，债券的还本付息的期限和方式；
- （四）债券的发行日期。

发行无记名公司债券的，应当在公司债券存根簿上载明债券总额、利率、偿还期限和方式、发行日期及债券的编号。

第一百七十条 公司债券可以转让。转让公司债券应当在依法设立的证券交易场所进行。

公司债券的转让价格由转让人与受让人约定。

第一百七十一条 记名债券，由债券持有人以背书方式或者法律、行政法规规定的其他方式转让。

记名债券的转让，由公司将受让人的姓名或者名称及住所记载于公司债券存根簿。

无记名债券，由债券持有人在依法设立的证券交易场所将该债券交付给受让人后即发生转让的效力。

第一百七十二条 上市公司经股东大会决议可以发行可转换为股票的公司债券，并在公司债券募集办法中规定具体的转换办法。

发行可转换为股票的公司债券，应当报请国务院证券管理部门批准。公司债券可转换为股票的，除具备发行公司债券的条件外，还应当符合股票发行的条件。

发行可转换为股票的公司债券，应当在债券上标明可转换公司债券字样，并在公司债券存根簿上载明可转换公司债券的数额。

第一百七十三条 发行可转换为股票的公司债券的，公司应当按照其转换办法向债券持有人换发股票，但债券持有人对转换股票或者不转换股票有选择权。

## 第六章 公司财务、会计

第一百七十四条 公司应当依照法律、行政法规和国务院财政主管部门的规定建立本公司的财务、会计制度。

第一百七十五条 公司应当在每一会计年度终了时制作财务会计报告，并依法经审查验证。

财务会计报告应当包括下列财务会计报表及附属明细表：

- (一) 资产负债表；
- (二) 损益表；
- (三) 财务状况变动表；
- (四) 财务情况说明书；
- (五) 利润分配表。

第一百七十六条 有限责任公司应当按照公司章程规定的期限将财务会计报告送交各股东。

股份有限公司的财务会计报告应当在召开股东大会年会的二十日以前置备于本公司，供股东查阅。

以募集设立方式成立的股份有限公司必须公告其财务会计报告。

第一百七十七条 公司分配当年税后利润时，应当提取利润的百分之十列入公司法定公积金，并提取利润的百分之五至百分之十列入公司法定公益金。公司法定公积金累计额为公司注册资本的百分之五十以上的，可不再提取。

公司的法定公积金不足以弥补上一年度公司亏损的，在依照前款规定提取法定公积金和法定公益金之前，应当先用当年利润弥补亏损。

公司在从税后利润中提取法定公积金后，经股东会决议，可以提取任意公积金。

公司弥补亏损和提取公积金、法定公益金后所余利润，有限责任公司按照股东的出资比例分配，股份有限公司按照股东持有的股份比例分配。

股东会或者董事会违反前款规定，在公司弥补亏损和提取法定公积金、法定公益金之前向股东分配利润的，必须将违反规定分配的利润退还公司。

第一百七十八条 股份有限公司依照本法规定，以超过股票票面金额的发行价格发行股份所得的溢价款以及国务院财政部门规定列入资本公积金的其他收入，应当列为公司资本公积金。

第一百七十九条 公司的公积金用于弥补公司的亏损，扩大公司生产经营或者转为增加公司资本。

股份有限公司经股东大会决议将公积金转为资本时，按股东原有股份比例派送新股或者增加每股面值。但法定公积金转为资本时，所留存的该项公积金不得少于注册资本的百分之二十五。

第一百八十条 公司提取的法定公益金用于本公司职工的集体福利。

第一百八十一条 公司除法定的会计帐册外，不得另立会计帐册。

对公司资产，不得以任何个人名义开立帐户存储。

## 第七章 公司合并、分立

第一百八十二条 公司合并或者分立，应当由公司的股东会作出决议。

第一百八十三条 股份有限公司合并或者分立，必须经国务院授权的部门或者省级人民政府批准。

第一百八十四条 公司合并可以采取吸收合并和新设合并两种形式。

一个公司吸收其他公司为吸收合并，被吸收的公司解散。二个以上公司合并设立一个新的公司为新设合并，合并各方解散。

公司合并，应当由合并各方签订合并协议，并编制资产负债表及财产清单。公司应当自作出合并决议之日起十日内通知债权人，并于三十日内在报纸上至少公告三次。债权人自接到通知书之日起三十日内，未接到通知书的自第一次公告之日起九十日内，有权要求公司清偿债务或者提供相应的担保。不清偿债务或者不提供相应的担保的，公司不得合并。

公司合并时，合并各方的债权、债务，应当由合并后存续的公司或者新设的公司承继。

第一百八十五条 公司分立，其财产作相应的分割。

公司分立时，应当编制资产负债表及财产清单。公司应当自作出分立决议之日起十日内通知债权人，并于三十日内在报纸上至少公告三次。债权人自接到通知书之日起三十日内，未接到通知书的自第一次公告之日起九十日内，有权要求公司清偿债务或者提供相应的担保。不清偿债务或者不提供相应的担保的，公司不得分立。

公司分立前的债务按所达成的协议由分立后的公司承担。

第一百八十六条 公司需要减少注册资本时，必须编制资产负债表及财产清单。

公司应当自作出减少注册资本决议之日起十日内通知债权人，并于三十日内在报纸上至少公告三次。债权人自接到通知书之日起三十日内，未接到通知书的自第一次公告之日起九十日内，有权要求公司清偿债务或者提供相应的担保。

公司减少资本后的注册资本不得低于法定的最低限额。

第一百八十七条 有限责任公司增加注册资本时，股东认缴新增资本的出资，按照本法设立有限责任公司缴纳出资的有关规定执行。

股份有限公司为增加注册资本发行新股时，股东认购新股应当按照本法设立股份有限公司缴纳股款的有关规定执行。

第一百八十八条 公司合并或者分立，登记事项发生变更的，应当依法向公司登记机关办理变更登记；公司解散的，应当依法办理公司注销登记；设立新公司的，应当依法办理公司设立登记。

公司增加或者减少注册资本，应当依法向公司登记机关办理变更登记。

## 第八章 公司破产、解散和清算

第一百八十九条 公司因不能清偿到期债务，被依法宣告破产的，由人民法院依照有

关法律的规定，组织股东、有关机关及有关专业人员成立清算组，对公司进行破产清算。

第一百九十条 公司有下列情形之一的，可以解散：

- (一) 公司章程规定的营业期限届满或者公司章程规定的其他解散事由出现时；
- (二) 股东会决议解散；
- (三) 因公司合并或者分立需要解散的。

第一百九十一条 公司依照前条第（一）项、第（二）项规定解散的，应当在十五日内成立清算组，有限责任公司的清算组由股东组成，股份有限公司的清算组由股东大会确定其人选；逾期不成立清算组进行清算的，债权人可以申请人民法院指定有关人员组成清算组，进行清算。人民法院应当受理该申请，并及时指定清算组成员，进行清算。

第一百九十二条 公司违反法律、行政法规被依法责令关闭的，应当解散，由有关主管机关组织股东、有关机关及有关专业人员成立清算组，进行清算。

第一百九十三条 清算组在清算期间行使下列职权：

- (一) 清理公司财产，分别编制资产负债表和财产清单；
- (二) 通知或者公告债权人；
- (三) 处理与清算有关的公司未了结的业务；
- (四) 清缴所欠税款；
- (五) 清理债权、债务；
- (六) 处理公司清偿债务后的剩余财产；
- (七) 代表公司参与民事诉讼活动。

第一百九十四条 清算组应当自成立之日起十日内通知债权人，并于六十日内在报纸上至少公告三次。债权人应当自接到通知书之日起三十日内，未接到通知书的自第一次公告之日起九十日内，向清算组申报其债权。

债权人申报其债权，应当说明债权的有关事项，并提供证明材料。清算组应当对债权进行登记。

第一百九十五条 清算组在清理公司财产、编制资产负债表和财产清单后，应当制定清算方案，并报股东会或者有关主管机关确认。

公司财产能够清偿公司债务的，分别支付清算费用、职工工资和劳动保险费用，缴纳所欠税款，清偿公司债务。

公司财产按前款规定清偿后的剩余财产，有限责任公司按照股东的出资比例分配，股份有限公司按照股东持有的股份比例分配。

清算期间，公司不得开展新的经营活动。公司财产在未按第二款的规定清偿前，不得分配给股东。

第一百九十六条 因公司解散而清算，清算组在清理公司财产、编制资产负债表和财产清单后，发现公司财产不足清偿债务的，应当立即向人民法院申请宣告破产。

公司经人民法院裁定宣告破产后，清算组应当将清算事务移交给人民法院。

第一百九十七条 公司清算结束后，清算组应当制作清算报告，报股东会或者有关主管机关确认，并报送公司登记机关，申请注销公司登记，公告公司终止。不申请注销公司

登记的，由公司登记机关吊销其公司营业执照，并予以公告。

第一百九十八条 清算组成员应当忠于职守，依法履行清算义务。

清算组成员不得利用职权收受贿赂或者其他非法收入，不得侵占公司财产。

清算组成员因故意或者重大过失给公司或者债权人造成损失的，应当承担赔偿责任。

## 第九章 外国公司的分支机构

第一百九十九条 外国公司依照本法规定可以在中国境内设立分支机构，从事生产经营活动。

本法所称外国公司是指依照外国法律在中国境外登记成立的公司。

第二百条 外国公司在中国境内设立分支机构，必须向中国主管机关提出申请，并提交其公司章程、所属国的公司登记证书等有关文件，经批准后，向公司登记机关依法办理登记，领取营业执照。

外国公司分支机构的审批办法由国务院另行规定。

第二百零一条 外国公司在中国境内设立分支机构，必须在中国境内指定负责该分支机构的代表人或者代理人，并向该分支机构拨付与其所从事的经营活动相适应的资金。

对外国公司分支机构的经营资金需要规定最低限额的，由国务院另行规定。

第二百零二条 外国公司的分支机构应当在其名称中标明该外国公司的国籍及责任形式。

外国公司的分支机构应当在本机构中置备该外国公司章程。

第二百零三条 外国公司属于外国法人，其在中国境内设立的分支机构不具有中国法人资格。

外国公司对其分支机构在中国境内进行经营活动承担民事责任。

第二百零四条 经批准设立的外国公司分支机构，在中国境内从事业务活动，必须遵守中国的法律，不得损害中国的社会公共利益，其合法权益受中国法律保护。

第二百零五条 外国公司撤销其在中国境内的分支机构时，必须依法清偿债务，按照本法有关公司清算程序的规定进行清算。未清偿债务之前，不得将其分支机构的财产移至中国境外。

## 第十章 法律责任

第二百零六条 违反本法规定，办理公司登记时虚报注册资本、提交虚假证明文件或者采取其他欺诈手段隐瞒重要事实取得公司登记的，责令改正，对虚报注册资本的公司，处以虚报注册资本金额百分之五以上百分之十以下的罚款；对提交虚假证明文件或者采取其他欺诈手段隐瞒重要事实的公司，处以一万元以上十万元以下的罚款；情节严重的，撤销公司登记。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百零七条 制作虚假的招股说明书、认股书、公司债券募集办法发行股票或者公

司债券的，责令停止发行，退还所募资金及其利息，处以非法募集资金金额百分之一以上百分之五以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百零八条 公司的发起人、股东未交付货币、实物或者未转移财产权，虚假出资，欺骗债权人和社会公众的，责令改正，处以虚假出资金额百分之五以上百分之十以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百零九条 公司的发起人、股东在公司成立后，抽逃其出资的，责令改正，处以所抽逃出资金额百分之五以上百分之十以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百一十条 未经本法规定的有关主管部门的批准，擅自发行股票或者公司债券的，责令停止发行，退还所募资金及其利息，处以非法所募资金金额百分之一以上百分之五以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百一十一条 公司违反本法规定，在法定的会计帐册以外另立会计帐册的，责令改正，处以一万元以上十万元以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

将公司资产以任何个人名义开立帐户存储的，没收违法所得，并处以违法所得一倍以上五倍以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百一十二条 公司向股东和社会公众提供虚假的或者隐瞒重要事实的财务会计报告的，对直接负责的主管人员和其他直接责任人员处以一万元以上十万元以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百一十三条 违反本法规定，将国有资产低价折股、低价出售或者无偿分给个人的，对直接负责的主管人员和其他直接责任人员依法给予行政处分。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百一十四条 董事、监事、经理利用职权收受贿赂、其他非法收入或者侵占公司财产的，没收违法所得，责令退还公司财产，由公司给予处分。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

董事、经理挪用公司资金或者将公司资金借贷给他人的，责令退还公司的资金，由公司给予处分，将其所得收入归公司所有。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

董事、经理违反本法规定，以公司资产为本公司的股东或者其他个人债务提供担保的，责令取消担保，并依法承担赔偿责任，将违法提供担保取得的收入归公司所有。情节严重的，由公司给予处分。

第二百一十五条 董事、经理违反本法规定自营或者为他人经营与其所任职公司同类的营业的，除将其所得收入归公司所有外，并可由公司给予处分。

第二百一十六条 公司不按照本法规定提取法定公积金、法定公益金的，责令如数补足应当提取的金额，并可对公司处以一万元以上十万元以下的罚款。

第二百一十七条 公司在合并、分立、减少注册资本或者进行清算时，不按照本法规定通知或者公告债权人的，责令改正，对公司处以一万元以上十万元以下的罚款。

公司在进行清算时，隐匿财产，对资产负债表或者财产清单作虚伪记载或者未清偿债务前分配公司财产的，责令改正，对公司处以隐匿财产或者未清偿债务前分配公司财产金额百分之一以上百分之五以下的罚款。对直接负责的主管人员和其他直接责任人员以一

万元以上十万元以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百一十八条 清算组不按照本法规定向公司登记机关报送清算报告，或者报送清算报告隐瞒重要事实或者有重大遗漏的，责令改正。

清算组成员利用职权徇私舞弊、谋取非法收入或者侵占公司财产的，责令退还公司财产，没收违法所得，并可处以违法所得一倍以上五倍以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百一十九条 承担资产评估、验资或者验证的机构提供虚假证明文件的，没收违法所得，处以违法所得一倍以上五倍以下的罚款，并可由有关主管部门依法责令该机构停业，吊销直接责任人员的资格证书。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

承担资产评估、验资或者验证的机构因过失提供有重大遗漏的报告的，责令改正，情节较重的，处以所得收入一倍以上三倍以下的罚款，并可由有关主管部门依法责令该机构停业，吊销直接责任人员的资格证书。

第二百二十条 国务院授权的有关主管部门，对不符合本法规定条件的设立公司的申请予以批准，或者对不符合本法规定条件的股份发行的申请予以批准，情节严重的，对直接负责的主管人员和其他直接责任人员，依法给予行政处分。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百二十一条 国务院证券管理部门对不符合本法规定条件的募集股份、股票上市和债券发行的申请予以批准，情节严重的，对直接负责的主管人员和其他直接责任人员，依法给予行政处分。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百二十二条 公司登记机关对不符合本法规定条件的登记申请予以登记，情节严重的，对直接负责的主管人员和其他直接责任人员，依法给予行政处分。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百二十三条 公司登记机关的上级部门强令公司登记机关对不符合本法规定条件的登记申请予以登记的，或者对违法登记进行包庇的，对直接负责的主管人员和其他直接责任人员依法给予行政处分。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百二十四条 未依法登记为有限责任公司或者股份有限公司，而冒用有限责任公司或者股份有限公司名义的，责令改正或者予以取缔，并可处以一万元以上十万元以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第二百二十五条 公司成立后无正当理由超过六个月未开业的，或者开业后自行停业连续六个月以上的，由公司登记机关吊销其公司营业执照。

公司登记事项发生变更时，未按照本法规定办理有关变更登记的，责令限期登记，逾期不登记的，处以一万元以上十万元以下的罚款。

第二百二十六条 外国公司违反本法规定，擅自在中国境内设立分支机构的，责令改正或者关闭，并可处以一万元以上十万元以下的罚款。

第二百二十七条 依照本法履行审批职责的有关主管部门，对符合法定条件的申请，不予批准的，或者公司登记机关对符合法定条件的申请，不予登记的，当事人可以依法申请复议或者提起行政诉讼。

第二百二十八条 公司违反本法规定,应当承担民事赔偿责任和缴纳罚款、罚金的,其财产不足以支付时,先承担民事赔偿责任。

## 第十一章 附 则

第二百二十九条 本法施行前依照法律、行政法规、地方性法规和国务院有关主管部门制定的《有限责任公司规范意见》、《股份有限公司规范意见》登记成立的公司,继续保留,其中不完全具备本法规定的条件的,应当在规定的限期内达到本法规定的条件。具体实施办法,由国务院另行规定。

第二百三十条 本法自 1994 年 7 月 1 日起施行。

## 附录二 中华人民共和国公司登记管理条例

（1994年7月1日起施行）

### 第一章 总 则

第一条 为了确认公司的企业法人资格，规范公司登记行为，依据《中华人民共和国公司法》（以下简称《公司法》），制定本条例。

第二条 有限责任公司和股份有限公司（以下统称公司）设立、变更、终止，应当依照本条例办理公司登记。

第三条 公司经公司登记机关依法核准登记，领取《企业法人营业执照》，方取得企业法人资格。

自本条例施行之日起设立公司，未经公司登记机关核准登记的，不得以公司名义从事经营活动。

第四条 工商行政管理机关是公司登记机关。

下级公司登记机关在上级公司登记机关的领导下开展公司登记工作。

公司登记机关依法履行职责，不受非法干预。

第五条 国家工商行政管理局主管全国的公司登记工作。

### 第二章 登记管辖

第六条 国家工商行政管理局负责下列公司的登记：

- （一）国务院授权部门批准设立的股份有限公司；
- （二）国务院授权投资的公司；
- （三）国务院授权投资的机构或者部门单独投资或者共同投资设立的有限责任公司；
- （四）外商投资的有限责任公司；
- （五）依照法律的规定或者按照国务院的规定，应当由国家工商行政管理局登记的其他公司。

第七条 省、自治区、直辖市工商行政管理局负责本辖区内下列公司的登记：

- （一）省、自治区、直辖市人民政府批准设立的股份有限公司；
- （二）省、自治区、直辖市人民政府授权投资的公司；

- (三) 国务院授权投资的机构或者部门与其他出资人共同投资设立的有限责任公司；
- (四) 省、自治区、直辖市人民政府授权投资的机构或者部门单独或者共同投资设立的有限责任公司；
- (五) 国家工商行政管理局委托登记的公司。

第八条 市、县工商行政管理局负责本辖区内本条例第六条和第七条所列公司以外的其他公司的登记，具体登记管辖由省、自治区、直辖市工商行政管理局规定。

### 第三章 登记事项

第九条 公司的登记事项包括：名称、住所、法定代表人、注册资本、企业类型、经营范围、营业期限、有限责任公司股东或者股份有限公司发起人的姓名或者名称。

第十条 公司的登记事项应当符合法律、行政法规的规定。不符合法律、行政法规规定的，公司登记机关不予登记。

第十一条 公司名称应当符合国家有关规定。公司只能使用一个名称。经公司登记机关核准登记的公司名称受法律保护。

第十二条 公司的住所是公司主要办事机构所在地。经公司登记机关登记的公司的住所只能有一个。公司的住所应当在其公司登记机关辖区内。

第十三条 公司的注册资本应当以人民币表示，法律、行政法规另有规定的除外。

### 第四章 设立登记

第十四条 设立公司应当申请名称预先核准。

法律、行政法规规定设立公司必须报经审批或者公司经营范围中有法律、行政法规规定必须报经审批的项目的，应当在报送审批前办理公司名称预先核准，并以公司登记机关核准的公司名称报送审批。

第十五条 设立有限责任公司，应当由全体股东指定的代表或者共同委托的代理人向公司登记机关申请名称预先核准；设立股份有限公司，应当由全体发起人指定的代表或者共同委托的代理人向公司登记机关申请名称预先核准。

申请名称预先核准，应当提交下列文件：

(一) 有限责任公司的全体股东或者股份有限公司的全体发起人签署的公司名称预先核准申请书；

(二) 股东或者发起人的法人资格证明或者自然人的身份证明；

(三) 公司登记机关要求提交的其他文件。

公司登记机关应当自收到前款所列文件之日起 10 日内作出核准或者驳回的决定。公司登记机关决定核准的，应当发给《企业名称预先核准通知书》。

第十六条 预先核准的公司名称保留期为 6 个月。预先核准的公司名称在保留期内，不得用于从事经营活动，不得转让。

第十七条 设立有限责任公司，应当由全体股东指定的代表或者共同委托的代理人向公司登记机关申请设立登记。设立国有独资公司，应当由国家授权投资的机构或者国家授权的部门作为申请人，申请设立登记。法律、行政法规规定设立有限责任公司必须报经审批的，应当自批准之日起 90 日内向公司登记机关申请设立登记；逾期申请设立登记的，申请人应当报审批机关确认原批准文件的效力或者另行报批。

申请设立有限责任公司，应当向公司登记机关提交下列文件：

- （一）公司董事长签署的设立登记申请书；
- （二）全体股东指定代表或者共同委托代理人的证明；
- （三）公司章程；
- （四）具有法定资格的验资机构出具的验资证明；
- （五）股东的法人资格证明或者自然人身份证明；
- （六）载明公司董事、监事、经理的姓名、住所的文件以及有关委派、选举或者聘用的证明；
- （七）公司法定代表人任职文件和身份证明；
- （八）企业名称预先核准通知书；
- （九）公司住所证明。

法律、行政法规规定设立有限责任公司必须报经审批的，还应当提交有关的批准文件。

第十八条 设立股份有限公司，董事会应当于创立大会结束后 30 日内向公司登记机关申请设立登记。

申请设立股份有限公司，应当向公司登记机关提交下列文件：

- （一）公司董事长签署的设立登记申请书；
- （二）国务院授权部门或者省、自治区、直辖市人民政府的批准文件，募集设立的股份有限公司还应当提交国务院证券管理部门的批准文件；
- （三）创立大会的会议记录；
- （四）公司章程；
- （五）筹办公司的财务审计报告；
- （六）具有法定资格的验资机构出具的验资证明；
- （七）发起人的法人资格证明或者自然人身份证明；
- （八）载明公司董事、监事、经理姓名、住所的文件以及有关委派、选举或者聘用的证明；
- （九）公司法定代表人任职文件和身份证明；
- （十）企业名称预先核准通知书；
- （十一）公司住所证明。

第十九条 公司申请登记的经营范围中有法律、行政法规规定必须报经审批的项目的，应当在申请登记前报经国家有关部门审批，并向公司登记机关提交批准文件。

第二十条 公司章程有违反法律、行政法规的内容的，公司登记机关有权要求公司作相应修改。

第二十一条 公司住所证明是指能够证明公司对其住所享有使用权的文件。

第二十二条 经公司登记机关核准设立登记并发给《企业法人营业执照》，公司即告成立。公司凭公司登记机关核发的《企业法人营业执照》刻制印章，开立银行帐户，申请纳税登记。

## 第五章 变更登记

第二十三条 公司变更登记事项，应当向原公司登记机关申请变更登记。

未经核准变更登记，公司不得擅自改变登记事项。

第二十四条 公司申请变更登记，应当向公司登记机关提交下列文件：

- (一) 公司法定代表人签署的变更登记申请书；
- (二) 依照《公司法》作出的变更决议或者决定；
- (三) 公司登记机关要求提交的其他文件。

公司变更登记事项涉及修改公司章程的，应当提交修改后的公司章程或者公司章程修正案。

第二十五条 公司变更名称的，应当自变更决议或者决定作出之日起 30 日内申请变更登记。

第二十六条 公司变更住所的，应当在迁入新住所前申请变更登记，并提交新住所使用证明。

公司变更住所跨公司登记机关辖区的，应当在迁入新住所前向迁入地公司登记机关申请变更登记；迁入地公司登记机关受理的，由原公司登记机关将公司登记档案移送迁入地公司登记机关。

第二十七条 公司变更法定代表人的，应当自变更决议或者决定作出之日起 30 日内申请变更登记。

第二十八条 公司变更注册资本的，应当提交具有法定资格的验资机构出具的验资证明。

公司增加注册资本的，应当自股款缴足之日起 30 日内申请变更登记。股份有限公司增加注册资本的，应当提交国务院授权部门或者省、自治区、直辖市人民政府的批准文件；以募集方式增加注册资本的，还应当提交国务院证券管理部门的批准文件。

公司减少注册资本的，应当自减少注册资本决议或者决定作出之日起 90 日后申请变更登记，并应当提交公司在报纸上登载公司减少注册资本公告至少三次的有关证明和公司债务清偿或者债务担保情况的说明。

第二十九条 公司变更经营范围的，应当自变更决议或者决定作出之日起 30 日内申请变更登记；变更经营范围涉及法律、行政法规规定必须报经审批的项目的，应当自国家有关部门批准之日起 30 日内申请变更登记。

第三十条 公司变更类型的，应当按照拟变更的公司类型的设立条件，在规定的期限内向公司登记机关申请变更登记，并提交有关文件。

第三十一条 有限责任公司变更股东的，应当自股东发生变动之日起 30 日内申请变更登记，并应当提交新股东的法人资格证明或者自然人的身份证明。

有限责任公司的股东或者股份有限公司的发起人改变姓名或者名称的，应当自改变姓名或者名称之日起 30 日内申请变更登记。

第三十二条 公司章程修改未涉及登记事项的，公司应当将修改后的公司章程或者公司章程修正案送原公司登记机关备案。

第三十三条 公司董事、监事、经理发生变动的，应当向原公司登记机关备案。

第三十四条 因合并、分立而存续的公司，其登记事项发生变化的，应当申请变更登记；因合并、分立而解散的公司，应当申请注销登记；因合并、分立而新设立的公司，应当申请设立登记。

公司合并、分立的，应当自合并、分立决议或者决定作出之日起 90 日后申请登记，提交合并协议和合并、分立决议或者决定以及公司在报纸上登载公司合并、分立公告至少三次的证明和债务清偿或者债务担保情况的说明。股份有限公司合并、分立的，还应当提交国务院授权部门或者省、自治区、直辖市人民政府的批准文件。

第三十五条 变更登记事项涉及《企业法人营业执照》载明事项的，公司登记机关应当换发营业执照。

## 第六章 注销登记

第三十六条 有下列情形之一的，公司清算组织应当自公司清算结束之日起 30 日内向原公司登记机关申请注销登记：

- （一）公司被依法宣告破产；
- （二）公司章程规定的营业期限届满或者公司章程规定的其他解散事由出现；
- （三）股东会决议解散；
- （四）公司因合并、分立解散；
- （五）公司被依法责令关闭。

第三十七条 公司申请注销登记，应当提交下列文件：

- （一）公司清算组织负责人签署的注销登记申请书；
- （二）法院破产裁定、公司依照《公司法》作出的决议或者决定、行政机关责令关闭的文件；
- （三）股东会或者有关机关确认的清算报告；
- （四）《企业法人营业执照》；
- （五）法律、行政法规规定应当提交的其他文件。

第三十八条 经公司登记机关核准注销登记，公司终止。

## 第七章 分公司的登记

第三十九条 分公司是指公司在其住所以外设立的从事经营活动的机构。分公司不具有企业法人资格。

第四十条 公司设立分公司的，应当向分公司所在地的市、县公司登记机关申请登记；核准登记的，发给《营业执照》。

第四十一条 分公司的登记事项包括：名称、营业场所、负责人、经营范围。

分公司的名称应当符合国家有关规定。

分公司的经营范围不得超出公司的经营范围。

第四十二条 公司设立分公司的，应当自决定作出之日起 30 日内向公司登记机关申请登记；法律、行政法规规定必须报经有关部门审批的，应当自批准之日起 30 日内向公司登记机关申请登记。

设立分公司，应当向公司登记机关提交下列文件：

- (一) 公司法定代表人签署的设立分公司的登记申请书；
- (二) 公司章程以及由公司的公司登记机关加盖公章的《企业法人营业执照》复印件；
- (三) 营业场所使用证明；
- (四) 公司登记机关要求提交的其他文件。

第四十三条 分公司变更登记事项的，应当向公司登记机关申请变更登记。

申请变更登记，应当提交公司法定代表人签署的变更登记申请书。因公司名称变更而变更分公司名称的，应当提交公司的《企业法人营业执照》复印件。变更经营范围涉及法律、行政法规规定必须报经审批的项目的，应当提交有关部门的批准文件。变更营业场所的，应当提交新的营业场所使用证明。

公司登记机关核准变更登记的，换发《营业执照》。

第四十四条 公司撤销分公司的，应当自撤销决定作出之日起 30 日内向该分公司的公司登记机关申请注销登记。申请注销登记应当提交公司法定代表人签署的注销登记申请书和分公司的《营业执照》。公司登记机关核准注销登记后，应当收缴分公司的《营业执照》。

## 第八章 登记程序

第四十五条 公司登记机关收到申请人提交的符合本条例规定的全部文件后，发给《公司登记受理通知书》。

公司登记机关自发出《公司登记受理通知书》之日起 30 日内，作出核准登记或者不予登记的决定。

公司登记机关核准登记的，应当自核准登记之日起 15 日内通知申请人，发给、换发或者收缴《企业法人营业执照》或者《营业执照》。

公司登记机关不予登记的，应当自作出决定之日起 15 日内通知申请人，发给《公司登

记驳回通知书》。

第四十六条 公司办理设立登记、变更登记，应当按照规定向公司登记机关缴纳登记费。

领取《企业法人营业执照》的，设立登记费按注册资本总额的千分之一缴纳；注册资本超过 1000 万元的，超过部分按千分之零点五缴纳；注册资本超过 1 亿元的，超过部分不再缴纳。

领取《营业执照》的，设立登记费为 300 元。

变更登记事项的，变更登记费为 100 元。

第四十七条 公司登记机关应当将核准登记的公司登记事项记载于公司登记簿上，供社会公众查阅、复制。查阅、复制公司登记事项，应当按照规定交纳查阅、复制费。

第四十八条 股份有限公司应当在其设立、变更、注销登记被核准后的 30 日内发布设立、变更、注销登记公告，并应当自公告发布之日起 30 日内将发布的公告报送公司登记机关备案。公司发布的设立、变更、注销登记公告的内容应当与公司登记机关核准登记的内容一致；不一致的，公司登记机关有权要求公司更正。

吊销《企业法人营业执照》和《营业执照》的公告由公司登记机关发布。

## 第九章 年度检验

第四十九条 每年 1 月 1 日到 4 月 30 日，公司登记机关对公司进行年度检验。

第五十条 公司应当按照公司登记机关的要求，在规定的时间内接受年度检验，并提交年度检验报告书、年度资产负债表和损益表、《企业法人营业执照》副本。

设立分公司的公司在其提交的年度检验材料中，应当明确反映分公司的有关情况，并提交分公司《营业执照》的复印件。

第五十一条 公司登记机关应当根据公司提交的年度检验材料，对与公司登记事项有关的情况进行审查，以确认其继续经营的资格。

第五十二条 公司应当向公司登记机关缴纳年度检验费。年度检验费为 50 元。

## 第十章 证照和档案管理

第五十三条 《企业法人营业执照》、《营业执照》分为正本和副本，正本和副本具有同等法律效力。

《企业法人营业执照》正本或者《营业执照》正本应当置于公司住所或者分公司营业场所的醒目位置。

公司可以根据业务需要向公司登记机关申请核发营业执照若干副本。

第五十四条 任何单位和个人不得伪造、涂改、出租、出借、转让营业执照。

营业执照遗失或者毁坏的，公司应当在公司登记机关指定的报刊上声明作废，申请补领。

按照国家有关规定，公司向有关单位提交的营业执照复印件需要公司登记机关加盖公章的，公司登记机关可以在复印件上加盖印章。

第五十五条 公司登记机关对需要认定的营业执照，可以临时扣留，扣留期限不得超过 10 天。

第五十六条 借阅、抄录、携带、复制公司登记档案资料的，应当按照规定的权限和程序办理。

任何单位和个人不得修改、涂抹、标注、损毁公司登记档案资料。

第五十七条 营业执照正本、副本样式以及公司登记的有关重要文书格式或者表式，由国家工商行政管理局统一制定。

## 第十一章 法律责任

第五十八条 办理公司登记时虚报注册资本，取得公司登记的，由公司登记机关责令改正，处以虚报注册资本金额百分之五以上百分之十以下的罚款；情节严重的，撤销公司登记，吊销营业执照。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第五十九条 办理公司登记时提交虚假证明文件或者采取其他欺诈手段，取得公司登记的，由公司登记机关责令改正，处以 1 万元以上 10 万元以下的罚款；情节严重的，撤销公司登记，吊销营业执照。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第六十条 公司的发起人、股东未交付货币、实物或者未转移财产权，虚假出资的，由公司登记机关责令改正，处以虚假出资金额百分之五以上百分之十以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第六十一条 公司的发起人、股东在公司成立后，抽逃出资的，由公司登记机关责令改正，处以所抽逃出资金额百分之五以上百分之十以下的罚款。构成犯罪的，依法追究刑事责任。

第六十二条 公司成立后无正当理由超过 6 个月未开业的，或者开业后自行停业连续 6 个月以上的，由公司登记机关吊销营业执照。

第六十三条 公司变更登记事项，未按照规定办理有关变更登记的，由公司登记机关责令限期办理；逾期未办理的，处以 1 万元以上 10 万元以下的罚款。

第六十四条 公司在合并、分立、减少注册资本或者进行清算时，不按照规定通告或者公告债权人的，由公司登记机关责令改正，处以 1 万元以上 10 万元以下的罚款。

第六十五条 清算组织不按照规定向公司登记机关报送清算报告，或者报送清算报告隐瞒重要事实或者有重大遗漏的，由公司登记机关责令改正。

第六十六条 公司破产、解散清算结束后，不申请办理注销登记的，由公司登记机关吊销营业执照。

第六十七条 股份有限公司设立、变更、注销登记后，不在规定期限内发布公告或者发布的公告内容与公司登记机关核准登记的内容不一致的，由公司登记机关责令改正；拒不改正的，处以 1 万元以上 10 万元以下的罚款；情节严重的，吊销营业执照。

第六十八条 公司不按照规定接受年度检验的,由公司登记机关处以1万元以上10万元以下的罚款,并限期接受年度检验;逾期仍不接受年度检验的,吊销营业执照。年度检验中隐瞒真实情况、弄虚作假的,由公司登记机关处以1万元以上5万元以下的罚款,并限期改正;情节严重的,吊销营业执照。

第六十九条 伪造、涂改、出租、出借、转让营业执照的,由公司登记机关处以1万元以上10万元以下的罚款;情节严重的,吊销营业执照。构成犯罪的,依法追究刑事责任。

第七十条 未将营业执照置于住所或者营业场所醒目位置的,由公司登记机关责令改正;拒不改正的,处以1000元以上5000元以下的罚款。

第七十一条 公司超出核准登记的经营围从事经营活动的,由公司登记机关责令改正,并可处以1万元以上10万元以下的罚款;情节严重的,吊销营业执照。

第七十二条 未依法登记为有限责任公司或者股份有限公司,而冒用有限责任公司或者股份有限公司名义的,由公司登记机关责令改正或者予以取缔,并可处以1万元以上10万元以下的罚款。构成犯罪的,依法追究刑事责任。

第七十三条 公司登记机关对不符合规定条件的公司登记申请予以登记,情节严重的,对直接负责的主管人员和其他直接责任人员依法给予行政处分。上级公司登记机关强令下级公司登记机关对不符合规定条件的公司登记申请予以登记,或者对违法登记进行包庇的,对直接负责的主管人员和其他直接责任人员依法给予行政处分。构成犯罪的,依法追究刑事责任。

## 第十二章 附 则

第七十四条 外国公司在中华人民共和国境内设立的分支机构的登记,按照国务院的有关规定办理。

第七十五条 外商投资的有限责任公司的登记,适用本条例。有关外商投资企业的法律、行政法规对其登记另有规定的,适用其规定。

第七十六条 本条例自1994年7月1日起施行。

## 第三篇

# 国有资产管理

# 第一章 国有资产管理基础

## 第一节 国有资产的概念和分类

### 一、国有资产的概念

国有资产一般被理解为国家直接占有全部或部分的社会财产。国有资产属于一个历史性的概念，即自从有了阶级就有了国家，有了国家就有了国有资产。国有资产随着国家的产生而产生，随着国家的发展而发展。不管是奴隶社会与封建社会，还是资本主义社会与社会主义社会，国家的生存和发展都必须依赖于国有资产这部分物质基础。但是，在我国传统的体制下，由于不承认商品经济的存在，因此一直未采用“国有资产”这一概念，过去的40年中一直称之为“国家财产”或“全民所有制财产”。这样，国有企业也相应地采用了全民所有制企业的提法。随着我国经济体制的改革和社会主义市场经济体制的建立，“国有资产”这一概念才逐步被确定下来。

为了搞清国有资产的概念，我们有必要将“资产”与“财产”予以比较。资产与财产是两个相关的概念，它们之间有一定的区别：

(1) 两者的含义不同。财产可以被理解为现存的一切物质财富的总和，包括生产资料、生活资料和自然资源等。而资产则一般被认为，是可以作为生产要素投入到生产经营活动中，并通过这种活动带来保值与增值的财产。1993年7月财政部颁布的《企业会计准则》中下的定义为：“资产是企业拥有或控制的能以货币计量的经济资源，包括各种财产、债权和其他权利。”在西方国家普遍认为：“资产，是某一特定主体由于过去的交易或事项获得或控制的预期的未来经济利益。”所以，从这两者的含义来看，财产主要强调实现、掌握和占有的物质财富；资产则主要强调是经济资源，不仅局限于实现和占有方面，而且还要求得到未来的经济利益。

(2) 两者的范围不同。财产的范围比较广泛，既包括投入到生产领域中的生产要素，也包括生活领域的一般消费品。消费品的特性是在使用过程中，其价值随着使用而逐渐损耗直至消失，不要求补偿和增值；生产要素在使用过程也逐渐损耗，但要求其价值得到补偿并带来增值。资产的范围相对小一些，只包括投入生产领域中的生产要素。从上所述，财产包括资产，资产是财产的一个重要组成部分。

在现实的经济生活中，人们并不把“财产”与“资产”的概念严格区分，这就造成国有资产与国有财产概念的混淆。为了避免这种混淆，我们可以把“国有财产”理解为广义的国有资产，把“国有资产”理解为狭义的国有资产。

所谓广义国有资产，是指中华人民共和国境内和境外的，产权属于全民所有的一切财产，它是全民所有的全部财产和债权的总称。这一定义的外延具有极大的广泛性和适用性，与“国有财产”的概念基本相同。按照这一定义，国有资产既包括国家依法取得的或是用各种方式投入在各个领域、各部门及海外的经营性和非经营性资产；同时包括了以各种方式形成的国家所有的债权；包括属于国家所有的土地、森林、矿藏、河流、海洋等自然资源；也包括国家所有的版权、商标权、专利权等无形资产；还包括接受馈赠和无主财产。从管理的范围看，这一定义与国有资产管理机构的职能也是相吻合的。

所谓狭义国有资产，是指国家依据法律、主权取得或以资金投入、资产收益等形式形成的那部分具有保值与增值功能的财产和债权。这一定义主要在于揭示国有资产的保值、增值和创造经济效益功能的特点，而在所有权归属国家这一根本点上与广义概念是完全一致的。

因为广义概念不强调国有资产运行过程中的保值、增值和创造盈利的功能，所以它是从静态方面考察国有资产所有权的归属问题；狭义概念主要强调了国有资产在其运行过程中保值、增值和创造效益的功能，所以它是从动态方面考察国有资产所有权的归属问题。在理论上，我们应尽量使广义与狭义的概念区分开来。但是在国有资产管理的实践中很难把这两者界定清楚，加之国有资产种类繁多、数额巨大、分布广泛，所以在实行全面管理过程中必须抓住重点。根据国有资产保值与增值的根本任务要求，国有资产管理的重点应放在狭义国有资产方面，即重点应放在经营性国有资产方面。

## 二、国有资产的分类

国有资产分类是将国有资产按照一定的标志和特性，系统地、科学地进行归并。国有资产种类繁多，数额巨大，如果没有一个科学的分类，便无法对其进行统计、登记、界定、评估和管理等。所以将国有资产进行科学的分类，对于“摸清家底”，维护国有资产的完整无损，提高其运营效益，都有十分重要的意义。

为了便于分析，国有资产可以按以下三种标准分类：

### □ 按国有资产的形态分类

#### 1. 有形资产

是指以实物形态存在的资产。主要包括：固定性国有资产、流动性国有资产、金融性国有资产和资源性国有资产。

(1) 固定性国有资产，是指使用期限在一年以上，单位价值在规定标准以上，并在长期使用中可以保持原实物形态的资产。固定性国有资产根据其用途还可分为生产性固定资产和非生产性固定资产。生产性固定资产包括生产单位的房屋建筑物、机器设备、运输设备、工具器具等；非生产性固定资产主要包括行政事业单位的办公用房和设备、学校的校舍和仪器、医院的医疗器械及病床等，还包括影剧院、体育场馆和社会福利设施等。

(2) 流动性国有资产，是指可以在一年内变现或者耗用的资产。在经营性单位主要包括货币资金、原材料、燃料、包装物、低值易耗品、产成品等实物性资产；在非经营性单位主要包括仪器、仪表、办公桌及办公用品等实物性资产。

(3) 金融性国有资产,是指以金融形态存在的资产。具体地说,就是由负债形成的,通过资金融通和信用组织而获取收益的资产。金融性国有资产主要包括政府贷款、国家银行贷款、国家在各类企业中持有的股份。其他金融性资产还包括国家的外汇和黄金储备,国家银行在国际金融机构的资产,各级财政在银行的存款,以及国家银行持有企业的债券等。

(4) 资源性国有资产,是指按照法律规定属于国家所有的土地、森林、矿藏、海洋等自然资源。这部分资产主要是以国家对自然资源的占有为主要表现形式,一般不采用价值的形态来反映国家所有数量关系,而具体采用土地使用权、采矿权、租借保存权等形式表现所有关系。

## 2. 无形资产

是指所有权属于国家的,可以长期使用的,但没有实物形态的资产。如商标权、专利权、版权、著作权、发明权、特许经营权及商誉和专有技术等。无形资产的特征:一是不存在实物形态,但具有价值形态;二是可在很长时间内为国家提供经济收益,但所提供未来经济收益有很大的不确定性;三是具有时效性和排他性。根据无形资产的时效性,还可将其划分为有期限和无期限的无形资产。

(1) 有期限的无形资产,是指其存在的期限受法律、制度、合同或资产本身的性质所制约,超过法定期限将不受法律的保护,如有期限的租约、租赁和专利权的行使等。

(2) 无期限的无形资产,是指其存在于某一国有企业,没有一定的时间限制,如商誉、商标、招牌等,只要国有企业永远存在,它们就依附于这些企业永远存在,并发生效用,受法律保护。

### 按国有资产的经济用途分类

#### 1. 经营性国有资产

是指在商品生产和商品流通过程中,为社会创造使用价值和价值,并以盈利为目的的那部分国有资产。这种资产具有运动性和增值性的双重特征。运动性主要表现在随着社会再生产过程的不断进行,经营性国有资产就处于投资——运营——收益——分配——再投资的不断循环中;增值性主要表现在经营性国有资产投资后,经过运营过程,新创造出的价值超过了原先投入的价值。经营性国有资产主要包括农、林、牧、副、渔、工交、运输、邮电、通讯、商业、金融、旅游、服务等行业之中具有盈利性质的国有资产。经营性国有资产是整个国有资产管理的重点。

#### 2. 非经营性国有资产

是指不直接参与生产和流通过程,而用于行政、事业和公益服务方面的资产。这些资产的特征是具有社会的效益性,即为国家、社会、企业和公共事业服务。非经营性国有资产主要包括国家机关、人民团体、科教文卫、体育、军队、警察等为公共服务的部门的国有资产。由于这部分资产不要求增值,因此,对非经营性国有资产管理主要是保证其完整、合理、有效和节约使用。

### 按资产所在的地域分类

#### 1. 境内国有资产

是指中华人民共和国境内的,产权属于国家所有的一切资产。包括国有企业的资产,集

体企业占用的国有资产，股份制企业中的国家股，涉外企业中应属国家的资产，行政事业单位和社会团体内的国有资产，还包括自然资源、历史文化遗产和无主财产等。

## 2. 境外国有资产

是指存在于中华人民共和国境外的，产权属于我国的一切资产。主要包括国家驻外使馆和其他机构，国家和国有企业在国外投资兴建的企业，在国外和外商合资、合作的企业中产权属于我方的资产。

# 第二节 国有资产管理的特征和内容

## 一、国有资产管理的必要性

国有资产在社会主义经济中居于主导地位，并发挥着极其重要的作用。所以在社会主义市场经济的条件下，加强国有资产管理是非常必要的。

### □ 国有资产管理是保证社会主义物质基础的重要措施

新中国成立以来，经过 40 多年的建设，我国已积累形成了数万亿元的国有资产，这些巨额资产是我国社会主义经济制度赖以生存和发展的重要物质基础，是全国人民的共同财产，是国家的命根子。如果我们离开了这些国有资产，就等于失去了社会主义制度的基石。近些年来，由于管理混乱，产权关系不清，造成国有资产大量浪费和流失。所以，我们必须加强国有资产管理，才能保证社会主义制度的巩固和发展。

### □ 国有资产管理是国有资产保值与增值的重要保证

国有资产是我国各族人民在中国共产党的领导下，自力更生，艰苦奋斗了将近半个世纪所积累的物质财富，它是社会主义公有制的具体实现形式和最重要的物质载体。但是，由于一段时间体制改革的各项措施不配套，产权关系不明晰，使一些单位国有资产严重流失。流失的形式是多样的。一是明流：有的借改革之机搞“翻牌公司”，凭借权利经商，平调国有资产；有的用公款请客送礼，强占公款公物，大肆贪污盗窃；有的钻政策和法规的空子，利用手中权利与职务上的方便攫取公有财产。二是暗流：有的搞地下交易，利用手中物资的调拨权或划拨权给个人提取巨额回扣；有的利用“双轨制”倒卖配额，使国家蒙受巨大损失。三是潜流：有的将公有财产以悬殊的低价处理给个人；有的利用承包经营责任制存在的弊端，通过帐外帐把国有资产转移到私人公司名下；有的则是多分少提，虚盈实亏，使承包企业债台高垒，资不抵债宣告破产，而承包人却成了暴发户；在中外合资企业，有的对中方资产不进行评估，按远远低于现值的帐面净值入股，导致“肥水流入外人田”。凡此种种说明，我们必须加强国有资产所有权的管理，否则要实现国有资产保值与增值的根本任务就是一句空话。

### □ 国有资产管理是“两权”分离的客观要求

在社会主义条件下，国家具有双重身份和双重职能，即国家作为社会的管理者，要以政权为依托对全社会进行管理；国家作为资产的所有者，要以所有权为依托对国家的全部投资进行管理。特别是在双重职能中，尽管两者都必须体现国家的意志，但两者的目标和

作用还是不相同的。国家的行政管理职能，是指国家赋予各级政府的行政权力，其目标就是管好社会，实现社会政治、经济的稳定，公平分配和充分就业。行政权力在实现其目标时带有强制性，是政府管理社会的强制手段。国家的所有权管理职能，是指国家基于财产所有者的身份对其财产管理的权利，其管理范围只限于全民所有的财产，其目标是实现国有资产的保值与增值，手段主要是产权管理。但是，在传统的体制下，政府职能与企业职能不分，所有权与经营权合一，是造成大中型国有企业活力不足，步履艰难，经营机制难以转换的主要原因。随着经营体制改革的深入发展，“政企”分开，“两权”分离，在企业充分享有生产经营决策权的情况下，如何既保证国有资产的完整无缺，又要保证所有者（即国家）的权益不受损害，使其收益不断增长，这是国有资产管理的一项新课题，又是国有资产管理的一项基本内容。

国有资产管理是建立社会主义市场经济的必然要求

社会主义市场经济的构建，必然要求国家通过转变政府职能，理顺产权关系，来转换企业经营机制。一方面要保障国家对国有企业财产的所有权，又要落实企业经营权，使企业成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人和市场竞争的主体，实现国有资产的保值与增值。另一方面企业转换经营机制的基本要点之一就是建立企业法人制度，即企业真正成为具有法人资格的经济主体，国家不再直接支配所投入的资产，也不能直接从企业撤回全部或部分投资，国家只能作为投资人之一，对企业承担有限责任，企业以其全部资产对其债务承担责任。这样才能做到国有企业有人负责，有能力负责。国家作为出资者掌握终极所有权，这一权利主要表现在投资权、收益权、处置权和监督管理权。

## 二、国有资产管理的特征

国有资产管理是经济管理的一个重要分支，都属于管理范畴，但与其他方面的管理相比，具有以下特征：

产权性

国有资产管理是对国家拥有所有权的财产和债权进行管理。从法学角度来看，财产所有权包括对资产占用、使用、收益和处置等权利。

服务性

国有资产管理以服务为宗旨，主要目的是优化国有资产配置，保证国有资产的保值和增值，维护国有资产所有者、经营（占用）者的合法权益，巩固和加强全民所有制经济的骨干作用，推动社会生产力和社会主义市场经济的不断发展，更好地为改革开放和四化建设服务。

间接性

国有资产管理部门代表国家行使国有资产的所有权，但不直接经营国有资产，而是主要采取委托的方式或“监管”方式进行的。如通过委派产权代表，中介机构或委派监事等行使国有资产的监督管理职能。

综合性

国有资产管理是一项综合性的经济管理工作，一方面要依据国家的方针、政策和法规，

促进国民经济持续、稳定地发展，实现社会主义建设总目标；另一方面则要承担对整个国民经济的宏观调控任务，起调节经济的杠杆作用。

### 三、国有资产管理的內容

国有资产管理，实质上是对属于国家的财产实施财产所有权的管理。所以，国有资产的管理内容也应围绕着所有权管理及资产运动环节来划分，具体可分为以下十个方面的内容：

#### 清产核资

清产核资，是指对企业、事业等单位拥有的各类资产进行全面清查，对其占用的各项资金进行全面核实的工作。清产核资的主要内容是：清查资产状况，界定资产所有权，重估资产价值，核实国有资金占用量，核定国有资本金总额和登记国有资产产权。清产核资的目的是为了解决国有资产状况不清、管理混乱、资产闲置浪费和被侵占流失等问题，确立国有资产产权管理关系，巩固社会主义公有制经济，为建立与社会主义市场经济相适应的国有资产管理体制和管理方法奠定基础。清产核资是进行国有资产管理的一项很重要的基础工作。

#### 国有资产评估的管理

国有资产评估，是指评估机构以特定的目的，依据法定标准和程序，运用科学的方法对被评估资产的现时价格进行评定和估算。一般情况下，国有资产占用单位有资产拍卖、转让，企业兼并、出售、联营、股份经营，与外商合资、合作经营等行为都要进行资产评估。资产评估也是国有资产管理的一项重要基础工作，其管理内容包括评估机构、评估程序和评估方法的管理及评估结果的确认等。

#### 国有资产产权管理

国有资产产权管理，是指国有资产所有者在法律规定范围内对其财产享有占用、使用、收益和处置等权利的管理。国有资产的关键是产权管理，其内容主要包括国有资产产权的界定、国有资产产权登记及国有资产管辖权的划分等。

#### 国有资产投资管理

国有资产投资，是指国家根据国民经济和社会发展的需要，通过各种形式、各种渠道，为各部门、各地区以资产价值的形式进行的投资行为。国有资产投资对实现国家职能，优化产业结构，促进社会生产力的发展，提高人民物质、文化生活水平都具有重要作用。所以，加强国有资产投资的管理是国有资产管理工作的主要内容。国有资产投资是国有资产运营的起始环节，其主要管理内容包括：投资来源的管理、投资规模的管理、投资结构的管理、投资项目评估与决策管理以及投资效果的考核等。

#### 经营性国有资产管理

经营性国有资产，是指能够直接为社会创造使用价值和价值，并以盈利为目的的国有资产。由于经营性国有资产在国民经济中起着主导作用，所以它是国有资产管理的重点对象。其管理目标是实现保值与增值。管理内容主要包括：国有资产经营权的管理、经营性国有资产的合理流动与优化配置管理、经营性国有资产保值与增值的管理及产权登记的管

理等。

#### 国有资产收益的管理

国有资产收益，是指国有企业以及占用国有资产的其他单位，经营国有资产所得的资产报酬，即企业税后利润余额。国有资产收益在整个国民经济中占有重要的地位，是国有资产实现增值目标的主要途径，其管理内容主要包括：国有资产收益分配的管理、国有资产收益监缴、国有资产收益使用的管理、国有企业留存收益的管理等。

#### 非经营性国有资产管理

非经营性国有资产，是指行政事业单位占用和使用的以社会公益服务为目的的国有资产。由于非经营性国有资产配置领域的非生产性、资金来源的非直接性、资金使用的服务性与非增值性，所以其管理内容主要包括：非经营性国有资产清查与产权登记的管理、非经营性国有资产处置与监督管理等。

#### 资源性国有资产管理

资源性国有资产，是指根据法律规定其所有权属于国家所有的各种自然资源。由于资源性国有资产的有形性、有限性和国家的垄断性，所以资源性国有资产管理的内容有：国有土地的管理、森林资源的管理、矿产资源的管理、水资源的管理、其他资源的管理等。

#### 涉外国有资产管理

涉外国有资产，是指我国资本与外国资本直接结合所形成的经济实体中，属于我国所有的那部分资产，以及我国在国外独资经营企业的国有资产和国家派驻国外的一些机关团体的国有资产。涉外国有资产包括境外国有资产和境内涉外国有资产两大类，所以管理的内容也包括境外国有资产管理和境内中外合资、合作企业中国有资产管理两大部分。

#### 国有资产处置的管理

国有资产处置，是指在法律规定和认可的范围内，各类产权主体对国有资产进行买卖、交换等转让给他人的处理行为及企业法人对其实物资产进行处理的行为。国有资产处置的目的是促使国有资产合理配置和社会生产力不断发展，提高国有资产的利用水平和技术水平。所以国有资产处置管理的内容包括：国有资产处置方式的管理、国有资产报损核销的管理及国有资产产权交易市场的管理。

## 第三节 国有资产管理的任务和目标

### 一、国有资产管理的任务

国有资产管理的目标，是通过国有资产管理的根本任务加以落实和实现的。国有资产管理的根本任务包括以下几个方面：

#### 维护国家合法权益，巩固和发展社会主义公有制经济

国有资产是我国社会政治经济制度赖以生存和发展的重要物质基础，保卫国有资产的完整，使所有者权益不受侵害，是宪法赋予各级管理部门的神圣职责，也是国有资产管理工作的首要任务。但是，在现实中，国有资产却以各种方式严重流失，所有者权益受到严

重损害。因此，加强国有资产的有效管理是我们当前乃至很长一段时间所面临的一项艰巨任务。要维护国有资产所有者合法权益，第一要做到国有资产保值，即国有资产不再被侵占、被流失；第二要做到国有资产增值，即国有资产收益增加，存量增长。只有这样，才能使国有经济不断巩固和发展。

#### □ 严格国有资产产权管理，保证国有资产的保值与增值

国有资产管理的根本任务就是产权管理。针对过去国有资产管理中产权管理混乱，资产界限不清，造成国有资产严重流失的状况，必须通过加强国有资产的产权管理来加以改善。随着“政企”分开，“两权”分离和国有企业经营机制的转换，我国已建立了专门的国有资产产权管理机构，并初步建立了相应的国有资产管理体制，这是国有资产保值与增值的可靠保证。

国有资产的保值和增值是一个多层次的概念，要完成这一任务，必须有各级政府、众多企业和广大社会劳动者的积极参与。就全社会来说，国有资产的增值主要来自两个方面：一是经营增值，即国家以其存量资产为社会创造更多的使用价值和价值，表现为社会财富的实物形态和价值形态增加；二是投入增值，即通过国家增加资金投入量，实现国有资产总规模的增加，也就是外延扩大再生产而带来国有资产的增值。就一个企业来说，实现国有资产的保值与增值，就是对国家投入企业的各种资产，在其经营期间得到合理有效的利用，维护和更新，保持良好的运动状态，保证企业再生产的顺畅进行。而在一个企业内部实现国有资产的增值，主要是通过良好的经营，合理的分配，及时不断地追加投资，实现企业内部国有资产的实物形态和价值形态的不断增长。

#### □ 优化国有资产的配置，提高国有资产的使用效益

国有资产的合理配置是社会经济资源配置和原有经济结构调整的最基本形式。优化国有资产配置，可以使存量资产得到充分利用，防止资产的沉淀和浪费。同时，还可以优化资产结构、产品结构，充分利用资源，提高劳动生产率，提高国有资产运营的经济效益和社会效益。

在社会主义市场经济条件下，市场的建立、发展和完善对资源的配置起到很大作用。但是，在目前情况下市场的发展还很不完善。这就需要进一步深化经济体制改革，制订相应的产业政策、财政政策、金融政策等，搞好国有资产的优化配置，这是国有资产管理的一项重要任务。

#### □ 理顺产权关系，完善国有资产运行机制

长期以来，由于我国政府在整个经济管理中，集社会经济管理职能和国有资产所有者职能于一身，造成了两种职能相互混淆、相互摩擦。这样不仅淡化了政府的调控职能，而且也影响了企业独立自主的经营权，妨碍了企业经济效益和社会效益的提高。所以，理顺产权关系，推进国有企业运行机制的改革和完善，就是国有资产管理的重要任务之一。理顺产权关系，完善国有资产运行机制有三个方面的内容：一是进行清产核资和产权界定，以明晰产权归属；二是处理好国家原始所有权与企业法人财产权的关系，使企业在原始所有权下，依据法人财产权，进行经营；三是对国有企业进行股份制改造，使国家成为企业股东之一，处理好国家股权与其他股权的关系。

## 二、国有资产管理的目标

根据社会主义市场经济的基本要求和我国经济体制改革的最终目标，国有资产管理的目标应包括以下六个方面：

### 产权代表人格化

我国传统的国有资产管理体制，对国有资产实行归口分级管理，管理主体多元化，既有政府、财政、银行、计委的管理，又有企业各主管部门的管理。实际上谁都管，但谁都不管，使国有资产产权“虚位”。新的国有资产管理体制，根据“统一政策，分级管理”的原则，已建立了各级政府的国有资产管理机构，行使着国家所赋予的国有资产所有者的代表权，解决了国有资产产权“虚位”和管理主体多元化的问题，这是对国有资产实行真正的人格化管理。

### 产权市场经营化

按照社会主义市场经济的要求改变国有资产产权实现形式，而不是改变其产权属性，即在国有资产全民所有制性质不变的前提下，通过招标、选聘的方式优选国有资产经营者；按照所有权与经营权分离的原则，可以将国有资产委托、租赁给不同的法人经营和使用，或以出资者投资的形式将国有资产投入到独资公司、有限责任公司及股份有限公司，而国有资产管理部門以其产权代表者的身份只行使其产权管理职能。

### 资源配置合理化

就是要合理配置国有资产和国有资源，充分发挥现有资产的效能，减少闲置和浪费。因此，必须改变传统体制下的资源“部门所有”、“地方所有”、“单位所有”的状况。保证国有资源的正常流动和合理配置，逐步形成国有资源优化配置机制和宏观调控机制。特别是要按国家的产业政策，国民经济部门之间的平衡关系以及资产运营效益等，对各行业所占用的国有资产及其行业内部的分布及各地区内部国有资产的分布进行结构性的调整。这种调整可以通过资产所有者或者经营者来完成。调整的方式：一是通过控制资产增量，如控制资产规模、投资方向等，实现资源的合理配置；二是通过对资产存量的结构调整，实现资源的合理配置。

### 资产运营高效化

一方面，经营性国有资产要以保值与增值为主要目标，使之为社会创造更多的社会财富；另一方面，非经营性国有资产要以合理、有效、节约使用为主要目标，使之以尽可能少的耗费为社会和人民提供尽可能多、尽可能好的服务。因此，资产运营高效化主要包括两个方面：一是经济效益高，体现在企业是资产利用率、资金盈利率高，降低生产成本及费用，以最少的投入取得最大的产出；二是社会效益高，体现在行政事业等单位能更好地为全社会提供优良服务，满足人民不断增长的物质文化生活的需要。

### 投资收益一体化

随着经济体制改革的不断深入，国家作为社会的管理者，凭借其政治权力，用强制的手段向企业取得税收；另一方面，国家作为资产所有者，凭借资产所有者的权利，根据企业经营情况收取投资收益。这两者虽然都是财政收入的主要来源，但两者的性质是不同的，

应分开。税收是强权政治的要求，而投资收益是所有者权益的要求。因此，国有资产管理部作为资产所有者的代表，就应行使资产收益权。一方面，监督投资收益及时、正确地收回国库；另一方面，从国有资产运行机制出发，必须走投资——收益——再投资的一体化路子。

#### 资产管理法制化

根据社会主义市场经济的要求，国有资产的管理必须法制化，即以法律来规范资产所有者和经营者及使用者之间的关系，这是一条必然的途径。国家可以通过制定有关的国有资产管理法规、制度、办法和条例等，对国有资产进行有效的管理；作为经营者可依照国有资产管理法规、制度、办法和条例等，对国有资产进行有效的经营。这样，不但明确了所有者与经营者的责、权、利关系，形成双向的约束机制和激励机制，而且使国有资产界定、登记、投入、收益、处置等一系列管理行为有法可依、有章可循。

## 第四节 国有资产管理的原则和方式

### 一、国有资产管理的原则

国有资产管理的原则，是指国有资产管理部门组织资产管理活动，处理所有者与经营者关系的准则。它是由党和国家管理社会主义经济的要求所决定的，同时又要反映国有资产的特点。其原则主要包括以下四个方面：

#### 统一政策，分级管理的原则

我国是一个人口众多、幅员辽阔的国家，它有统一的政治制度和经济制度，在全社会内发展社会主义公有制经济。这种国情决定了国有资产管理必须实行统一政策、分级管理。统一政策，是指国有资产所有权的唯一代表是全体人民，国家代表全体人民的意志和利益行使所有权，有关国有资产管理的方针政策、法规条例及有关制度由国家统一制定。这些政策、法规具有严肃的权威性，各地区、各部门、各单位都必须遵照执行。分级管理，是指各级地方政府和部门在贯彻国家统一规定的方针、政策的前提下，在国家授权的范围内，允许因地制宜地制定出符合本地区、本部门、本单位实际情况的具体办法，并组织实施，以保证国家有关国有资产管理的方针、政策、法规的落实。

#### 保障产权完整与适当分权的原则

保障产权完整性，是指国有资产是一个完整的、统一的概念，是不可分割的。无论这些国有资产分布在什么地方、什么部门、什么单位，由谁进行经营和使用，由谁进行管理，其资产所有权只有一个所有主体，即中华人民共和国全体人民，其他任何单位、地方、部门对国有资产都不具有所有权。因此，国有资产的管理、经营、使用必须维护人民的整体利益，维护国家的主权。

适当分权原则，是指政府经营管理权、国有资产所有权、企业经营权三分离。其基本要求是正确分权、互不干预、各负其责，独立行使各自的职能和权利。这里包括两个层次的分权关系：一是各级政府的经济管理权与国有资产所有权相分离的关系。各级政府下属

的职能部门只行使一般社会经济管理的权限，而不负责国有资产管理的责任，诸如由政府制定经济和社会发展规划，进行宏观调控，执行国家的产业政策和进行行业管理等；各级国有资产管理机构，作为国有资产所有权的代表专门行使其所有权管理职能，即对国有资产行使其投资、管理、监督、收益、处置等权利。二是国有资产所有权与国有资产经营权相分离的关系。各级国有资产管理机构是国有资产产权的唯一代表，主要任务是维护资产所有者的合法权益不受损害，保证资产的保值与增值，组织资产的合理流动和优化配置，提高其运营效益，但不负责企业的具体经营管理；国有企业的经营权则由企业经营者行使，经营者必须在国家政策和法律的指导下享有充分自主经营权，而国有资产管理部门和各级政府不能干预企业具体经营活动。

#### □ 价值管理与实物管理相结合的原则

国有资产与其他商品一样，也具有二重性，即存在着实物形态和价值形态（无形资产除外）。在一般情况下两者是统一的，也就是说存在实物形态的资产必然有一定的价值，否则众多类型的国有资产总量是无法汇总的。国有资产管理究竟是以实物形态管理为主，还是以价值形态管理为主，或是两者兼顾，还要视国有资产的具体经济用途而定。

对资产所有者来说，主要是从国有资产的价值形态进行管理，如对国家投入资金的管理就是以价值进行管理，而不是管理由于国家资金投入形成的每份具体实物形态。还有一些专有技术、特别使用权等无形资产必须以价值进行管理；对国有资产经营者或使用单位来说，主要是从实物形态进行管理，因为只有经营者最清楚，在其经营过程中需要什么样实物形态的资产及如何使用。当然，国有资产管理部门对经营者和资产使用者主要是进行产权管理和监督，使其能合理有效地使用国有资产。这种价值管理与实物管理相结合的原则，其作用一方面可避免国有资产管理部门干预经营者和使用单位的自主权；另一方面，也可以促使国有资产合理流动和充分利用，提高其使用效率。

国有资产管理部门主要进行价值管理，但也不排除对一部分特定国有资产进行实物管理。如国有资产管理部门可以对一部分关系到国计民生的重大技术装备以及尖端技术的设备进行实物形态的管理。除此之外还必须对国有土地、森林、水流、矿藏、草原、滩涂等自然资源以及历史文化遗产、文物等进行实物管理。这种实物形态的管理，绝不是说由国有资产管理部门进行具体管理，而是国有资产管理部门通过适当的形式，行使其管理权限。特别是国有资源在未开发、未加工之前，不能进入经营过程和市场领域，并不能确定其具体价值。在这种情况下，也无法进行价值管理。另外，还有非经营性国有资产，主要是满足社会公共需要，并且受所有者直接控制。对这部分资产的管理是保证其实物形态的完整和提高使用效率。因此，管理的重点也是实物形态。

#### □ 经济效益原则

经济效益，就是在经济活动中，要以尽量少的活劳动和物化劳动消耗，生产出更多符合社会需要的产品。国有资产管理的经济效益原则，是指以尽可能少的国家资金和国有资产投入，为社会创造尽可能多的价值和使用价值，能够不断满足整个社会日益增长的物质和文化生活的需要。国有资产的经济效益原则包括两个内容：一是社会效益；二是企业经济效益。所谓国有资产的社会效益原则又包括两个方面：一方面是国有资产向经营性

资产的投入，要从整个社会需要出发，以一定的资产投入量，产出更多的社会产品，保证满足国家建设和人民生活等方面的需要；另一方面是国有资产向非经营性资产的投入，要从国家政权的巩固和建设出发，保证行政、国防投入的需要，还要保证教育、科学、文化、卫生等投入的需要，这方面的投入要以尽可能少的国有资产办更多的事或提供更多的优质服务。所谓企业的经济效益，就是要以有限的国有资产，生产出更多、更好的符合社会所需要的产品，带来更多的国有资产增值额。

但是，在过去的国有资产管理工作中，一直存在着重投入、轻产出，重速度、轻效益的指导思想，致使已建成的巨额国有资产运营效率低下。建立新的国有资产管理体制，必须把工作的重心转移到提高国有资产的经济效益上来，把提高经济效益作为国有资产管理工作出发点和归宿。只有这样，才能使国有资产保值、增值，尽快增加社会财富，增强综合国力；只有这样，才能提高国有企业的市场竞争能力，巩固其在整个国民经济中的主导地位。

## 二、国有资产管理的方 式

国有资产管理方式是指反映国有资产管理内容的物质载体所表现的形状、结构和形式。国有资产主要是产权管理，因此，国有资产产权管理方式应当根据社会主义市场经济的要求和产权管理专业化的要求进行确定，具体有以下几种方式：

□ 在资产形式过程中，实行政府专职管理机构与中介机构并行管理的方式

政府的专职管理机构，是指各级政府的国有资产管理局。它们按照法律界定的财产所有权内容，对国有资产实施科学管理，在管理中的主要职能是：

- (1) 拟定国有资产管理法规和规章制度，对国有资产保值、增值情况进行监督检查；
- (2) 汇总和整理国有资产的情报和信息，建立统计报告制度，纳入国家统计体系；
- (3) 组织清产核资、产权登记、资产评估等基础工作；
- (4) 制定考核国有资产保值、增值指标体系，从总体上考核国有资产经营状况；
- (5) 在国务院规定的权限内，会同有关部门协调解决中央与地方及国有资产运营机构之间的产权纠纷。

中介机构，是指按照“两权分离”与“政企分开”的原则，在政府和一般企业之间建立的资产经营中介机构，如投资公司、控股公司、资产经营公司和企业集团等。这些中介机构，在国有资产管理方面，即是国家行政机关的产权代理机构，又是行使国有资产产权经营管理的经济实体。他们依据国家授权和客观形成的产权关系，按照市场法则，代表国有资产管理部门向所控企业派出产权代表，并参与企业经营决策。如在整体资产的处置中进行资产评估，建立资产交易市场，组织资产公平交易，对企业进行控股和股票的吞吐，进行资产收益的回收和再投资都是由中介机构直接操作。中介机构对资产的管理，是直接对国有资产部门负责。这样，就大大缩小了国有资产管理部门对企业资产经营的管理范围，把由过去的直接管理变为间接管理；另一方面，通过中介机构的凝聚力作用，增强了企业经营行为的有序性和集团之间的竞争性，使国有资产得到有效管理。

□ 在资产形成过程中，主要采取企业责任制管理方式

企业责任制是所有者与经营者之间通过契约建立的一种国有资产运营制度。在两权分离的情况下，为了不使所有者依据所有权任意干预企业的日常经营活动，又不至于使所有者权益受到损害，就必须制定出明确的责任制。责任制是对资产所有者和资产经营者之间的权力和责任所做的规定。如在国务院发布的《全民所有制工业企业转换经营机制条例》中明确规定：“坚持政企职责分开，保障国家对企业财产的所有权，实现企业财产的保值、增值，落实企业的经营权。”企业经营权，是指企业对国家授予其经营管理的财产享有占有、使用和依法处置的权利以及依法经营权和生产经营决策权等。但是，企业在使用国有资产时必须依法承担自负盈亏的责任及民事责任，如必须完成税收、利润等上交任务，实现企业财产的保值与增值等；如果由于经营管理不善造成经营性亏损，其法人代表必须承担相应的责任，甚至法律责任。而政府的责任主要是依法对国有企业进行协调、监督和为其提供服务。企业责任制与承包制不同，承包制主要解决收益在国家、企业、个人之间的分配问题，而企业责任制主要解决资产经营目标的责任问题。

□ 在产权投资活动中，主要实行股份制管理方式

股份制是指以入股的方式把属于不同所有者的生产要素集中使用，进行自主经营、自负盈亏，按股分红的一种企业经营制度。国有企业实行股份制经营有两种形式：一是国家以国有资产投资到其他股份制企业，作为股东按投入资产的份额取得资产经营收益；二是国家将国有企业由独立经营改为股份经营，以便吸收其他股东参股，实行按股分红的收益分配办法。但是，不论实行哪一种股份经营形式，都必须贯彻以下原则：（1）贯彻发展以公有制为主体的股份制企业的方针，对应由国家控股的股份制试点企业必须保证国有资产股份在企业的主导地位；（2）国有资产股权的行使、转让必须符合国家对国有资产保值、增值的要求；（3）在实行股份制的企业中，不允许以任何方式瓜分国有资产，侵犯国家利益；（4）对股份制企业的管理，坚持政企职责分开、所有权与经营权分离、政府的社会行政管理职能和国家的所有权管理职能分开；（5）建立严格的国有资产股权代表责任制。在执行以上原则的基础上，同时还要视国有资产产权投资的不同情况，将股权分为国家股和国家法人股。国家股是指有权代表国家投资的政府部门或机构以国有资产向股份制企业的投资；国家法人股是指全民所有制企业用国家授予其自主经营的国有资产，向独立于自己的股份制企业投资形成的股份。国家股和国家法人股，其性质均属国家所有，统称为国有资产股或国有股。

## 第二章 国有资产管理体制

### 第一节 国有资产管理体制框架

在传统的计划经济下,国有资产运作效率不高的一个重要因素是缺乏有效的管理体制。随着改革开放,我们开始注意到这方面的问题。而且,回顾我国十多年来的改革,其主线就是要处理好国家与企业之间的关系,力求使国有企业成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的经济实体。

但是,国有企业始终未真正发展成完善的经济实体,国有资产管理体制还存在众多弊病,国有资产的产权不明确,投资约束、利益分配与投资主体相分离,所有这些都与市场经济的要求不符。所以,建立有效的国有资产管理体制已成为当前的重要任务之一。

#### 一、国有资产管理体制的目标

从根本上来讲,建立有效的国有资产管理体制,首先是要确保国家的权益,保障国有资产的保值和增值,提高国有资产的运行效益。同时,国有资产管理体制的建立还要有利于国有资产结构的调整,有利于国有经济充满生机和活力,从而促进整个国民经济的健康发展。

因此,从这一点意义上讲,建立国有资产管理体制必须以最优资源配置为目标之一,有效地实现资源在不同用途和不同的使用者之间的分配,使资源分配能用于生产消费者最需要的产品和生产能力最强的行业,避免用于生产消费者最不需要的产品和生产能力极差的行业。

按照传统的经济理论,最优的资源配置是通过自由价格制度取得的,在这种制度下,资源将从获利较少的用途转向获利较多的用途,从不太重要的方面转向较为重要的方面。然而,问题在于现实经济中并不存在传统经济理论中所提出的纯粹市场。而且,市场机制本身也具有不完善性。由于只有存在具有排斥性的可资交换的财产权利时,交换才能实现,建立在交换基础上的市场才能发挥作用,而对非排斥性的财产权利,当一个人的消费并不排斥他人对该物品的消费时,这将使得生产者和消费者之间的联系中断,市场的供求机制失灵。况且,即使是排斥性产品,由于信息及垄断等方面的因素,也会使得市场的供求机制失灵。当现实经济中存在市场机制不灵时,这就需要国家从整体经济发展的需要来发展国有资产,从而调节市场经济的运行。当然,国有资产作为整体资产的一部分,其运行也还须以优化资源配置为目标,否则国有资产的功能将无法体现出来,国有资产存在的现实意义也将成为疑问。

所以,国有资产管理体制建立的首要目标是要有利于国有资产的运行,能够实现资源的最优配置。

建立国有资产管理体制的第二个目标是促进收入的公平分配。所谓收入分配指一国内各收入阶层之间个人收入的分配情况。一般说来,收入的不平等是由以下差别所造成的:一是受教育和训练的机会,二是天赋能力,三是财产所有权,四是操纵市场的能力,五是其他偶然因素,如疾病、事故,以及其他不幸等。由于现实经济中客观存在着收入分配不公平的状况,而改善和最大限度地满足人民生活的需要便成为整个经济发展所追求的目的,因此力求公平自然成为经济目标之一。

当然,公平本身的内涵在不同的制度下有很大的差别。例如:在社会主义制度下,按劳分配是公平分配的主要方面,而是资本主义制度下,按资分配则是其公平分配的主要方面。此外,公平分配还包含纵横两方面的内涵,即纵向上的能力原则,横向上的同等原则。但是,不论是纵向公平,或是横向公平,都不是为了达到绝对公平,相反,在现代经济中,公平分配是建立在效率基础上的,正如帕累托定律所指出的:要使一个国家的较贫困阶层收入增加的唯一办法是提高整个国家的收入。只有有效地促进国民经济增长,公平分配才能具有真正的意义。

进一步分析在市场经济下,运用市场来实现公平分配的机制。仅以单纯的市场经济,而不是混合经济为对象,按照传统经济理论的分析,价格信号是关键。但是,一旦收入分配不是完全依照价格形式来实现的话,那么建立一定数量的国有资产便成为调节器,而且,如果这个调节器不仅仅是依从非物质生产的需要和无劳动能力者的需要,而是依从整个经济发展需要的话,那么这个调节器具有保障公平经济环境的功能。这方面在世界各国都有明显的例子。比如,比利时国家投资公司,从1962年组建以来其财务状况远比该国家私人企业差,但是在维持就业方面则起到关键作用,该公司参股企业的就业人数至成立以来增长了近150%。由此可见,该国有公司的社会公平目标明显地大于其商业目标。可以说,国有资产的建立在保障公平分配方面是对财政分配的一个补充,国有资产管理体制也正是实现这一目标的保证体系。

建立国有资产管理体制的第三个目标是保持经济稳定。经济稳定是指经济活动达到高水平而且不存在严重周期波动的一种状况,与生产、就业、物价水平的稳定相关,其标准是人口的增长与生产率的提高相等,因此,稳定本身包含增长。从国有资产角度认识经济稳定极为重要。由于理想的纯粹的市场经济并不存在,因此单纯依赖市场机制来实现经济稳定是不可能的。为了能有效保持经济稳定,国家可以运用各种手段来实现其目标,如财政、金融、法律,以及直接参与微观经济活动的国有资产。这些方面各有特点,由于国有资产直接涉及微观经济活动,因此,相对于财政、金融而言,其效力更为独特。当然,当国有资产处于微观经济活动中,也必须讲究效率,否则有限的经济资源将被浪费。所以,建立有效的国有资产管理体制,目标之一就是在于如何使国有资产在保障效率的基础上保持经济稳定。

## 二、中央与地方的职能分工

国有资产管理体制是划分中央与地方国有资产管理范围和管理权限的一项制度，包括国有资产管理机构与其他部门之间以及与中介机构、国有企业的管理权限。它通过对国有资产管理的组织、协调、监督等一系列的经济活动，保障国有资产的有效运营，从而实现国有资产的保值、增值和积累。因此，在这一制度下，必须建立相应的组织机制，实行“统一领导、分级管理”，根据实际状况，实施产权代表制、托管制、自管监督制、收益管理制度等不同的管理方式。

产权代表制是对计划、财政单列的投资公司、控股公司、行政事业总公司、企业集团等经营的国有资产，由各级政府或所属的国有资产管理机构委派产权代表，行使国有资产所有者权利和职能的一项管理体制。

托管制是对一些垄断行业以及社会公益服务性行业的国有资产，委托行业主管部门进行管理的制度。这种管理方式也运用于行政事业单位的非经营性国有资产，以及由非经营性向经营性过渡的国有资产。

自管监督制是对某些特定的部门的国有资产所采取的一种方式，如军队、国防科工委等，由它们依照国家统一政策和法规进行自行管理，同时接受国有资产管理部门的监督。

收益管理制度是对土地、森林、矿藏、河流等资源性资产进行的一种管理方式，由于这些资源为非劳动所创造，但对其使用能取得收益，因此，对其进行的有偿转让及其收入应纳入国家收益，从而确保国有自然资源对任何利用者来讲都是公正、公平。

以上形式是国有资产管理体制的具体表现。进一步分析这些方面的实质，它又涉及到所有制的各种关系，以及国有制与其他所有制间的经济关系。即：中央与地方的职能分工关系、国家与企业的产权关系。

在中央与地方的职能分工方面，其关键是要处理好中央集权与地方分权的关系，在兼顾中央与地方利益的基础上，做到既保证中央的统一领导，又发挥地方的主动性。

长期以来，一直存在着两种不同的管理方式，一种是以分级管理为主，另一种是以统一管理为主。前者的特征是各级政府具有相对独立性，一级政府具有一级完全独立的预算，因此各级政府对其资产具有完全的支配权，上级政府对下级政府的决定无直接干预权。后者的特征是各级政府必须绝对服从统一领导，国有资产在这里是作为一个整体来处置的。当然，统一型管理体制并不排斥分级管理、分级理财，在一定经济条件下，该体制还要求给予地方各级政府以充分的权利，以保证国有资产管理的顺利进行。

当中央与地方在管理国有资产上以职能分工出现时，各级政府的行为将由其目标和制约机制所决定。从中央方面讲，其目标是整个国家利益最大化，也就是在全国范围内实现资源配置优化、收入分配公平和经济稳定，而其约束机制是中央能够支配的国有资产数量，以及所支配的国有资产的效益。如果中央可支配的数量相对较少，那么在实现目标过程中的压力就很大；同时，如果中央可支配的效益极差，那么中央的负担就会很重。因此，要使中央运用国有资产在全社会方面发挥作用，中央支配相当数量的国有资产仍是必要的。特别是在调节地区间不平衡，单纯依靠政策性地区间的支持有时会起不到效果时，这就需要

中央直接的行为来促进落后地区的发展。

从地方上来讲,赋予地方在管理国有资产上的职能,是国有资产管理体制所需的,并不仅仅是积极性问题。由于地方政府具有经济实体的性质,在一定的制度下,它可能是中央政府的分支机构,也可能是独立的管理机构,只要它是一个实体,那么拥有自身的利益、愿望和要求,并通过自己的行为来实现便是客观存在的。如果我们不承认由此而形成的目标和约束机制,那么地方政府的实体性便毫无意义。所以,不论国有资产范围多么大或多么小,一旦国家范围里存在地方政府的实体性,中央与地方的职能分工便是必然的。

不过,与中央不同的是,地方在管理国有资产过程中有双重行为,一是指令行为,接受中央的旨意管理国有资产,这种行为往往是被动的;另一是自主行为,根据本地区的客观实际状况来管理国有资产。这两种行为在执行上是有区别的,对于指令行为,在目标上是服从中央的整体目标,或者说是整体目标的一部分,在约束机制上取决于中央配置给地方国有资产的数量和效益;对于自主行为,地方的目标是一定范围内的整体利益,约束机制来自其可自主支配的国有资产的数量与效益。当地方在现实中确实按这两种行为运作时,从积极性方面看,自主行为有利于调动地方积极性,这也是为什么我们常常以积极性来讨论体制的原因之一。但是,从整体效率的实现来看,地方有效地完成指令任务仍有必要性,这不仅关系本地的利益,而且关系到全社会的利益。

所以,当我们讨论中央与地方的职能分工时,不是为了确定相互间的绝对差别,而是为了确定受益者和承担成本者之间的联系,使得中央与地方在管理国有资产过程中都能有效地实现资源配置优化、收入分配公平和经济稳定。

### 三、国家与企业的职能分工

在国家与企业的产权关系方面,主要是处理好所有者与经营者的关系。现代市场经济的发展,使得所有者与经营者的分离成为可能,同时,这种分离也使得企业能真正成为自主经营、自负盈亏的经济实体。而且,只有当所有权和经营权能真正落实到经营活动中,企业才有生命力。这一点对于我国国有资产运作又显得特别重要。由于我国国有资产存在于各领域、价大面广,当国有资产落实到具体的经济实体中时,如果所有者不能将经营权落实下去,那么国有资产将难以显示出其活力,这对盘活国有资产存量是极为不利的。同时这也不能真正使国有资产的运营走向以经济效益为目标的道路上来。因此,在处理国家与企业的关系上,必须既保证国家的所有权利,又保证企业的自我经营权利。

为了实现上述目标,国有资产的运行方式是关键,所谓运行方式就是组织国有资产的经营活动,从而形成一定的经济机制。运行方式涉及国有资产经营管理体系、国家行政职能、国家所有权职能、国有企业地位等各项内容以及相互关系。

回顾历史,我国长期以来实行的是一种产权管理主体多元化的体制,各级财政、银行、计委、经委等部门都不同程度参与国有资产管理,行使国有资产所有者的权力,但这些部门对国有资产的保值和增值都不承担明确的责任,使得所有者在国有资产运行中的地位和作用被忽略。这种不明确所有者的体制严重制约了国有资产的有效运作。进一步分析多元化体制,在这种体制下,政府对企业具有双重身分,既是所有者,又是经济管理者,当政

府以所有者身分出现时，其目标是追求效益；而当政府以经济管理者身分出现时，其目标是追求公平、公正，而且在这种身分下的管理方式多数是运用行政手段，这样就使得国有资产的所有权依附于行政隶属关系，造成政企不分。企业依附行政隶属关系，必然形成按行政分权的格局，再加上各地区的利益关系，重复建设，重复生产，条块分割，地区封锁必然会产生，由此使得国有资产要素得不到合理流动和有效配置。

所以，当国有资产产权出现模糊，投资行为出现偏差，资源配置不合理时，国有资产的运行就难以实现高效率。而要改变这一切，必须建立新型的管理体制，从而促使国有资产的有效运行。

随着我国社会主义市场经济理论的确立，这使得国有资产管理体制在内容、方式上都发生了根本性的变化，而这一变化首先表现在资源配置上。也就是说，国有资产不再是无价之物，而是有价的经济资源，并且国有资产在市场经济下是有限的，必须有效地使用，只有这样，才能使国有资产管理体制成为有效配置资源的体制。

按照社会进行资源配置的基本方式和手段不同，通常是把采取计划配置方式的经济称作“计划经济”，把采取市场配置方式的经济称作“市场经济”。与此相联系的经济体制，也就区分为计划经济体制和市场经济体制。社会主义经济发展几十年的实践已经证明，采用计划方式和行政手段进行资源配置，不是促进而是妨碍了经济发展。并且，计划集中程度越高，实际效果往往越差。导致这一状况的根本原因：一是信息闭塞，由于现代经济中，人们的需求极其复杂而且变化极快，层出不穷的新产品不断刺激新的消费需求，由此产生的巨量信息是任何一个中央计划机关无法及时掌握。因此，当中央计划机关硬是这样做的时候，那么通过层层下达到基层去执行的计划往往是难以贯彻的。二是利益矛盾，在商品经济条件下，每一个经济主体，包括计划的制定者和执行者，都有自身的经济利益，这种局部利益同社会的整体利益经常发生矛盾。于是他们在提供信息、编制计划和执行计划过程中，难免有意或无意地受到自身局部利益的影响而发生偏离，从而形成资源优化配置的障碍。

正是因为如此，党的十四届三中全会明确指出，建立社会主义市场经济体制，就是要使市场在社会主义国家宏观调控下对资源配置起基础性作用。国有资产管理体制是社会主义市场经济体制的组成部分，同样需要以有效配置资源为目的，促进国民经济发展。因此在这一指导思想下，有必要按照以下要求，建立有效的国有资产管理体制。

(1) 坚持以公有制为主体、多种经济成分共同发展的方针，转换国有企业经营机制，从而建立适应市场经济要求、产权明晰、权责分明、政企分开、管理科学的现代企业制度。以公有制为主体的现代企业制度是社会主义市场经济体制，也是国有资产管理体制的微观基础，它决定了公有制经济关系在市场经济运行过程中的主体地位。按照发展社会化大生产和市场经济的客观要求，国有企业必须以现代企业制度的形式进入市场，实行平等竞争，也只有这样，国有企业才能不断提高素质和增强活力，公有制经济的主体地位才能显示出来。同时，这也保证了市场经济体制的社会主义性质，有助于进一步解放和发展生产力，充分发挥社会主义制度的优越性。

(2) 转变政府管理经济的职能，建立以间接手段为主的完善的宏观调控体系。转变政

府职能，是建立国有资产管理体制的迫切要求；健全的宏观调控体系，是实现国民经济健康运行的基本保证。从根本上讲，国有资产管理体制必须按照社会发展和全面进步的总体目标，把当前利益和长远利益、局部利益和整体利益结合起来，正确处理好国有资产在经济运行中的各种关系，克服经济的盲目性和无政府状态。因此，国有资产管理体制的宏观方面主要是实现经济总量的基本平衡、经济结构的优化，以确保国民经济更好更快的发展。

(3) 建立全国统一开放的市场体系，实现国有资产在各领域的结合，促进国有资产资源的优化配置。在市场经济体制下，市场体系既是企业间各种关系的纽带，也是国有资产之间、以及国有资产与其他资产之间流动的纽带。由于我国长期以来在计划经济体制下，国有资产被地区封锁、部门分割、产业垄断，使得国有资产的使用效率极低，因此必须打破传统计划体制下各自为政的状况，使国有资产运行逐步转向市场机制，从而为促进资源的优化配置创造良好的基础条件。

另外，在建立国有资产管理体制过程中，在收入分配上要以按劳分配为主体，保证效率，兼顾公平，从而使按劳分配与市场经济结合起来。建立多层次的社会保障制度，确保社会稳定和市场经济的健康运行。

## 第二节 政府的管理职能

政府对国有资产实施管理职能，不论在西方国有资产理论中，还是在东方国有资产理论中都是给予肯定的，而且，政府对国有资产管理不同于其对其他资产的管理，否则国有资产就无法体现其权益主体是国家的这一基本属性。

### 一、政府管理的弊病所在

政府对国有资产必须进行管理，但是，如何管理则是另一个重要的问题。由于政府不同于小商品生产者，也不同于一般股东，因而在资产的管理上具有复杂性。从理论上讲，国有资产的所有权属于全体人民，这里，所有权和经营权是统一的，整个国民经济像一架大机器，企业是这架大机器上的零件。然而，几十年来的实践证明这架机器的运营效率极低。

从决策上来看，当政府作为决策主体，并且又能直接对几十万，甚至几百万个国有企业的经营管理进行决策时，政府往往以行政授权的方式，通过条块来形成一个对企业的经营活动进行决策的庞大的行政管理网。这样，国有资产也被“条块分割”，各个条块行使政府对国有企业的所有权与经营活动的决策权，由此形成一个从政府到条块、再到企业的“金字塔”式的一体化垂直决策体系。在这种决策体系中，国有企业的经营活动基本上听命于政府，经营的效果也依赖于政府的考核，而不是市场。一体化垂直决策体系有其优点，比如有利于政府对国有资产的名义控制，有利于集中计划。但是，这个体系在市场经济下更易显示出弊病。由于市场经济下的国有资产具有一般资产的共同属性，当国有资产的所有权和经营决策权都从属于政府时，决策的边界往往是不清晰的，政府时常会在一些琐事中作出重大决策，而对重要的问题却无所作为；更为重要的是，一旦重大决策失误之后，将对整个国民经济造成长时期内难以挽回的损失，这样的例子在我国处处可见。同时，当国

有资产的所有权和经营决策权都从属于政府时，国有企业便会失去经营的主动性和创新的内在动力，缺乏市场竞争意识。

## 二、政府管理的方式选择

为了提高效率，改革国有资产管理中的决策体系是非常必要的。在社会主义市场经济下，政府的管理职能应转向宏观经济决策，主要承担决策风险，调节各类中介机构，组织董事会，批准企业财务报表。可以采取促进竞争限制垄断的政策，也可以采取促进适度垄断抑制过度竞争的政策，从而使得国家政策和企业自身利益尽可能趋于一致，集中与分散适度结合。除特殊情况外，政府不直接干预企业的经营决策，也不撇开中介机构来干预企业的决策。

从信息结构上看，在一体化垂直决策体系中，信息的传递往往是纵向的，而不是横向的。各种经济信息只在企业与政府之间传递，企业间的信息传递显得无必要，因为企业对任何经济信息都无决策权。这种纵向的信息传递方式不仅费用大、时效低，而且经常会失真，使得信息的价值难以真正体现出来。

在现代市场经济中，信息的传递基本上是横向的。企业间也正是通过这种信息的横向交流而建立起市场联系，而且，这种联系能够反映瞬息万变的市场需求，进而影响企业的经营决策。为了能够提高政府在国有资产管理中的决策效力，提高信息质量，政府有必要从无关的微观信息传递中解脱出来，尽可能迅速有效地把握住宏观信息，强化对宏观信息的分析，以便有利于宏观决策，提高政府在国有资产管理中的水平。

从运行机制上看，在传统的国有资产管理方式下，由于企业缺乏内在的组织机制，不能根据市场需求自我经营，自我调节利益，自我收缩和扩张，因而使得国有资产无法有效地运行。

在一般情况下，资产的所有权与经营权具有两种不同的运行机制，所有权的运行主要体现在资本形态的证券市场中，而资产的经营权则主要体现在实物形态的商品交易市场上。当一个企业的业主权益不是归属单一的个体时，多数业主权益的所有者的注意力往往不是放在实物形态的经营运行上，而是放在所有权的运行上；更为重要的是，在现代企业制度下，不存在个别业主将企业财产充抵其权益份额的法律意义和经济意义。所以，通常情况下，所有者的经营是通过对其在某企业所有权的收缩或扩张来管理好其所有权份额，而不是通过干预企业经营活动来管理好其所有权份额，这也就是人们通常所说的“用脚投票”。

但是，对于国有资产，由于其不仅存在于资本形态上，而且存在于实物形态上，特别是那些纯粹的国有企业，这就使得国有资产的运行显得更为复杂，这也给国有资产运行设立了障碍。至今我们还没有一套理论能说明，当资本形态从属于某一个体时，资本形态的运行和实物形态的运行能相互制约。除非这个个体全部或部分转移其所有权的份额，使得实物形态的运行不仅受到市场的约束，而且受到所有者的约束，从而迫使企业完善经营，扩大经营市场，进而促进所有权市场的扩大。

所以，从这一点意义上讲，政府管理国有资产的重点应放在所有权上，尽可能地促使形成两种不同的运行机制，使得国有资产的所有权与具体的落实到企业内部的资产经营

能够相互制约，相互促进。

从交易费用上看，政府直接干预企业的经营活动，会提高交易成本。在现代市场经济中，随着分工和市场的发展，交易环节将逐渐增加，为了把这些环节有效地联系起来，交易者不得不为此支付成本。当国有资产也处于这样的状况时，从表面上看，政府的干预可以降低交易费用，但是，问题在于交易环节的增多，可能会使得国有资产出现流失。除非在全国，乃至全球都是国有资产的情况下，一方的流失便是另一方的收获，整体国有资产无流失的可能。但是，只要存在国有资产流失的可能，那么作为不仅是所有者而且是经营决策者的政府必然要加强保护，以便国有资产不受侵犯。这样，有形的交易费用将会上升。

另外，当政府直接干预到经营活动中，会使得政府机构庞大臃肿，文山会海众多。而这些所发生的费用可能大大超过通过市场传递所需的费用。尽管我们至今还没有数据进行比较，但从国家行政费用每年以 20% 的速度增长中已感受到政府的行政机构太庞大了。

由此可见，在国有资产管理中，以决策权高度集中、信息纵向传递、运行机制缺乏活力和约束、交易费用高为特征的传统政府管理方式已不适应市场经济的要求。政府的管理职能应转变为以宏观决策为主，强化国有产权管理，真正体现所有者身分，从而提高国有资产的管理水平。

### 第三节 中介机构的运作职能

进一步分析政府对国有资产的所有权职能，不难发现，在市场经济条件下，仅仅对国有资产所有权进行定性分析是不够的，还必须对国有资产所有权进行界定和量化。这是由市场经济的产权关系所决定的。产权“是生产资料（当然也包括消费资料）在不同程度不同时间内所获得的法律上所赋予的财产关系的总和，它拥有对生产资料所有、占有使用和处置等多方面的权利”。因此，国有资产的产权关系表现为政府是拥有国有资产的所有权，企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权，成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体，而且国有资产的产权关系只有落实到企业才具有现实意义。

#### 一、中介机构的必要性

在现代经济中，所有的产权关系都是与特定的经济实体相联系的。对于小商品生产者而言，他既是所有者又是生产者，产权关系在小商品生产者身上是十分明确的。对于股份制企业的股东而言，他是该企业的所有者之一，尽管他不一定参与企业的经营活动，甚至根本不关心企业的经理由谁担任，但是他却可以通过股票市场买卖股票来控制 and 处置自己的股份。股份制下的这种产权关系，从表面上看是消弱了，但在实际上，产权关系却被大大地强化在股份制企业上，所有者的权益不会因其存在于企业中而被剥夺，同时经营者的权利也不会因所有者的存在而不能处置企业的资产。

至于国有资产，从宏观上来讲，整个政府是所有者，而经营者则是落实到各实体上，理论上这种产权关系是明确的，但问题在于这种产权关系无法落实到微观的经济实体上。由于国有资产价大面广，政府不可能在其所投资的企业上形成有力的所有者权益与经营者权

利的制约关系,而且国有资产难以形成独立的利益关系,这就使得政府为了保护其利益,不得不直接干预或直接管理企业,然而,这种方式不论在理论上,还是在实践上都是行不通的。因此,政府为了维护其利益,比较好的办法是选择中介机构,以便代理其所有权利益,并且使中介机构成为国有资产所有权量化的代表。

选择中介机构作为国有资产所有权的代表具有非常现实的意义。其表现在于,中介机构比较好地量化和界定了国有资产的所有权,使得国有资产能形成比较独立的经济利益,所有者的权益和经营者的权利能够落实到微观的经济实体上,所有者的利益与政府行政利益脱节。

## 二、中介机构的职能

当中介机构建立之后,其主要职能是如何运作其掌握的这部分国有资产,从而使其效益达到最大化。而在这一过程中,主要表现为金融投资,即股票和债券等,而不是实物投资,如土地、机器设备等。在现代经济中,许多投资都属于金融投资的范畴,同时,金融投资也促进了实物投资,这两种投资互为补充,相互依存,不存在相互竞争的状况。把中介机构的运作主要限定在金融投资范围内,主要考虑到中介机构是产权量化的国有资产代表,其任务不是把国有资产如何转变成产品、设备等,而是把国有资产如何分配到国民经济的各经济实体中,从而使国有资产的所有权权益达到最大化。至于中介机构投资到某企业中如何生产产品、生产怎样的产品则由经营者根据市场来决定,不应该由中介机构来决定,否则将回复到计划经济的老路上去。

如果中介机构的确以运行为其主要职能,那么中介机构的任务便是确定投资政策,构想并修订投资方案,评价投资效果,从而使风险和收益能有效地联系。具体地说,就是尽可能在经营效果好的企业内多投资,而对效益差的企业尽可能少投资,甚至转让其权益。当然,要做到这一点,中介机构具有独立的经济利益地位是基本条件。如果没有独立的经济利益地位,那么国有资产所有权的界定和量化将无法实现,所有者利益和经营者权利的相互制约也无法体现在经济实体上,政府的行政利益和国有资产的经济利益更无法脱节。从某种意义上讲,建立中介机构正是要实现上述各项内容,而不是将政府行政机构换个牌。

当前我国国有资产管理中的中介机构还处于发展之中,其运行的效果也不能过早定论。不过需要注意的是,中介机构决不能成为行政上的经济执行机构,也不能按照行政要求来决定其投资,这样中介机构的职能将无从发挥出来,而且,中介机构之间的竞争也无法实现。从根本上讲,政府的行政职能和经济管理职能,是一种具有非排斥性和非歧视性的职能,对国家内任何经济成分都一样。当政府为了鼓励某行业发展时,它可以采取减免税和提供贷款担保等政策。一旦政府作出这样的决策,国有资产的中介机构应根据实际情况,作出是否介入的决定,中介机构不应受到行政逼迫而不得不去介入。由此可见,中介机构的职能在某种程度上和投资公司的职能一样,追求的是效率。也只有这样,国有资产所有权的权益才能真正得到保护。

### 三、建立中介机构的模式

从我国的实际情况出发，进一步分析中介机构的运作。运作可分为直接运作式和间接运作式，在直接运作式中又可区分为全资式和参股式；而间接运作式，主要是从中介主体不同来认识的，也就是说国有资产的中介机构不是直接投资于企业，而是通过银行或基金来完成的，因此，间接运作式中可区分为银行式和基金式。

#### 全资式

这是指政府直接授权于大型企业集团的集团公司，让集团公司具有中介机构的职能，行使国有资产所有权直接运作包括集团公司所属的境内外分支机构、直属企业和控股企业、参股企业中属于该集团的全部国有资产。这类集团公司一般是企业集团的核心，是全资国有企业。全资式的中介机构的特点是集团公司本身具有生产性，因此在国有资产的运行上，难以形成有效的利益制约，常常为了整个企业集团的利益，搞一平二调，形成新的大锅饭，从而降低企业的内在动力。一般来说，这种模式不适用于竞争性行业，相反，比较适用于那些自然垄断行业。

#### 参股式

这是指专门成立的国有资产经营公司，从事国有资产的运作业务，政府授权这类公司在证券市场上买卖企业的股票，允许他们与非国有资产自由组合，从而改变公司中国有股份的比重。

根据我国实际状况，要使参股式的中介机构能有效地运作，整个经济环境必须是企业都实行法人化改造，企业成为真正的自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的商品生产者和经营者，同时国内存在一个具有相当规模的统一的证券市场，相当数量的企业股票可以在证券市场上自由流动，这样，中介机构才能有效地进行组合投资，不存在选择余地小和难以流动的局面。作为中介机构的内部组织机制，该机构必须是独立的法人，管理人员是公司的雇员，而不是公务员，在公司董事会和监事会的指导下从事运作业务，其业绩的考核可以参照一般的管理办法。

参股式的中介机构在业务上一般不参与企业的经营活动，只有当其占有某企业股份达到一定份额时，才向该企业派出董事，甚至决定该企业的经营人员。所以这类中介机构在成立时应注意垄断问题。从市场竞争角度来看，成立众多的机构比只成立一个托拉斯式的中介机构要好，这样既便于对中介机构的考核，又有利于形成国有资产资本竞争市场，从而使国有资产资源配置达到最优化。

#### 基金式

这是指国有资产通过共同投资基金的中介作用来间接从事国有资产的运作。共同基金在国外已有一百多年的历史，发展的速度非常快，比如美国，据1992年8月底的统计资料，金融机构总资产为134,050亿美元，其中商业银行与储蓄机构的资产为49,290亿美元，各类投资基金与其他金融投资机构的资产为84,760亿美元，也就是说美国的共同基金资产是商业银行资产的1.7倍。尽管国外的基金的称谓五花八门，内容却大同小异，它们都是通过向投资受益人发行股权或受益凭证，由投资受益人的出资汇集成基金，然后由专业

性的投资机构去经营，把集中的资金适度分散投资到各种有价证券和其他金融产品，获得的收益在扣除基金经营费用之后，再由原投资受益人按资分配。在管理上，基金的运作处于投资受益人、托管人、发起人、管理人四位一体之中，各主体间相互制约，特别是基金管理人与托管人分开，而且基金有专设帐户，这样使得投资受益人的权益不会因管理人或托管人自身经营不善而受到损害。

运用基金式来运作国有资产有着十分重要的意义，它使国有资产能够在基金内很好地被界定和量化，按照同股同利的原则享有基金内其他股东应有的各项权利，并承担风险。同时，共同基金作为一个独立的法人，凭借其法人资产享有民事权利和承担民事责任，当其将资产投入到某企业中时，同样享有企业股东的各项权益，使得所有者权益和经营者的权利能够在企业这个特定的经济实体内得到有效的体现。此外，由于投资基金管理人专门从事证券等一类的投资，投资经验丰富，因而比较容易获得较稳定的经济收益，使得国有资产的保值增值能够得以实现，降低国有资产运作过程中的管理费用。

#### □ 银行式

这是指将国有资产存入商业银行并从中获取利息的一种运作方式。以这种方式来运作国有资产，最大的特点是稳健，因为国有资产一旦存入银行中，它的收益将是极稳定的，运作风险极小。但是，银行式的运作方式在通货膨胀严重、实际利率为负的情况下，必然会导致国有资产的大量流失。更何况，在我国商业银行是否是真正的金融企业对国有资产运作采用银行式模式起到了决定性作用。在市场经济中，真正商业银行的行为是将债权人存入银行的资产通过借贷市场贷放给各类工商企业，从中获取贷存款的利息差额。如果我国的商业银行能真正做到这一点，那么将一部分国有资产以这种方式运作是可行的。

以上四种模式都有各自特点，很难说哪一种模式更好。由于我国国有资产价值量大，分布面广，不同的行业有不同的特征，只能采取分类处置的方式才能保障国有资产运作的安全性和灵活性，从而有效地实现国有资产的配置，使国有资产的收益尽可能达到最大化。

## 第四节 企业的经营职能

在整个国有资产管理中，企业是微观基础，企业的经营活动直接关系到国有资产的效率。同时企业又是市场经济的主体，企业的行为是市场机制内在要求的外在表现。从生产和再生产过程看，企业的经营活活动包括生产、分配、交换和消费；从所涉及的范围看，企业的经营活活动包括内部和外部活动；从时间角度看，企业的经营活活动可划分为短期行为与长期行为。企业的任何经营活活动都不会是无缘无故的，它有内在的动力和外部环境条件的刺激、制约。企业的经营活活动随着动力机制和环境体制变化而变化。

### 一、企业的目标

在市场经济体制下，追求利润是企业经营活动的内在动力。因为，企业是独立、自主、自负盈亏的经营者，是具有自我组织、自我繁殖的经济细胞。因此，企业为了自身利益，必须力求降低成本，提高劳动生产率，注重自己的信誉和形象，必须趋利避害，必须时时刻

刻考虑自己在市场上的地位,相应地调整经营策略,调整生产要素的组合方式,调整长期发展战略。总之,在生产经营活动中,企业谋求自身利益,以便生存和发展,这是市场经济下企业的规范化行为。相反,那种拼设备,吃老本,把利润分光吃净,甚至亏损后仍照旧滥发奖金,以及不顾产品质量,不顾信誉,不顾市场和消费者需要而盲目生产等,都是企业不规范的行为。

从根本上讲,企业的趋利性,是商品经济的内在要求,是价值规律、竞争规律、供求规律的客观必然。决不能把企业谋求自身利益视作唯利是图、损人利己的行为。我国国有企业改革是从计划经济体制向市场经济体制的改革的主线,而企业行为的规范化,有助于市场经济秩序的完善和市场机制作用的充分发挥。只有在企业行为规范的条件下,商品交易才能公平、公正,自由的交易选择才能实现,而这些,正是企业能正常进行经营活动的基础。

## 二、国有企业的经营

我国的市场经济是以公有制为主体、多种经济成分并存为基础,建立市场经济体制的目的就在于优化资源配置,更好增强国力,发展经济,改善人民生活。因此,整个的企业经营活动都不能偏离这一目标,否则企业的经营就毫无意义。

作为国有资产的微观实体同样也应具备上述性质,只是由于我国曾经历相当长期的计划经济,使得以国有资产为主导的企业的经营较之现代商品市场下的企业的经营存在一定的偏差。

在竞争方面,以国有资产为主导的企业既有优势又有劣势。尽管这类企业在数量上占少数,但其产值和销售额却占绝大多数,其中工业产值占60%以上,商业销售占40%以上。而且这类企业在资金、技术、人材、规模经济 and 市场份额方面都具有巨大的优势。因此,在竞争方面这类企业的状况较其他而言具有一定的先行性。当然这类企业的劣势之处也是存在的,如行政干预等。对于这种状况,我们不能以简单的“同一条起跑线”来重新确定竞争,这样可能会把已有的以国有资产为主导的企业置于困惑之中,难以发挥国有企业在国民经济中的作用。更何况,在现代商品生产条件下,企业间的竞争是以企业间的异质性为前提的,大企业和小企业的不平等地位总是客观存在的。但是,不平等的地位并不否认在竞争规则面前享有平等竞争的机会和权利,无论大企业还是小企业都必须遵守竞争规则,不能因地位的大同而享有特权。因此,作为国有资产主导的企业在市场竞争中,应更多注重竞争规则,而不应讲究竞争地位。只有这样才能有助于竞争。

在经理的选择方面,以及资金、市场份额方面,对于以国有资产为主导的企业都应从市场中获得。但是,在新旧体制的转换过程中,要真正实现这一点还有许多问题,而这些问题或多或少地影响了企业的经营活动。

从选择经营者来看,市场经济下的经营者是由董事会决定的,而传统的体制下的经营者则由上级行政机构任命。在前一种情况下,经营者是向董事会负责,是否能胜任取决于他能否在市场竞争中使本企业生存和发展。因此,企业的经营者实际上是人格化的商品竞争者。而在后一种情况下,经营者是向行政机构负责,是否能胜任不是市场竞争,而是他

与行政机构的关系。这是由于行政机构不是市场经济下的竞争者，因而它们不可能用市场竞争来选择经营者。但是，企业毕竟是一个竞争载体，当企业的领导人不是通过市场竞争中选择的话，那么企业的经营活动就难以实现规范化。从资金分配来看，在商品经济下，资金分配的决策权归企业。但在旧体制下，资金分配的主体是行政机构，资金分配的责、权、利无法落实到企业，因此，企业在资金分配上是处于从属地位，资金分配的有效与否与企业无关。这种状况的存在必然导致企业争投资，相互攀比。相反，如果企业的资金分配权在企业手中，那么考虑到企业生存和发展，企业至少在一定程度上注意效果，以便为职工和股东带来更多的经济实惠。从市场份额来看，在现代商品经济下，企业的市场份额是由企业间的竞争决定的。一个小型企业发展成中型或巨型企业的过程同时也就是它不断扩大其市场份额的过程；一个巨型企业如果经营不善，它就可能萎缩成中型企业或小型企业，随之而来的是其市场份额萎缩的过程。正是由于竞争使不同企业的市场份额，在不同时期发生不同的变化，所以才能使企业规模和资源流向合理化。然而，我国目前的市场特点是，在同一种产品市场上，企业市场份额和企业数量变化受着某种不对称力量的调节，即企业在市场上的进出不对称，进入比退出灵活。当市场容量迅速扩大时，不同类型的企业蜂拥而入，一旦建厂之后，即使出现生产过剩的信号，那些已进入的企业也宁愿苦苦坚持而不肯退出。自由竞争中那种淘汰低效率企业的机制在这里难以发挥作用。比如我国洗衣机生产厂家最多时达 300 多家，达到规模标准的却只有 14 家。这种市场份额配置的不合理性很难促进企业向规范化经营转变。

由此可见，当企业在竞争、经营者的选择、资金分配市场份额方面存在非充分性时，企业的经营活动就难以很好实现。如果不对这些扭曲的行为给予纠正，那么企业就难以走上正确的发展轨道，企业对国有资产的经营职能也就无从发挥。所以，当我们认识到企业在国有资产管理中具有经营职能时，客观外部环境还需进一步改善，以便企业的内在机制和外部环境相互促进。

## 第五节 国有企业的制度创新

### 一、国有企业制度创新的客观性

所谓制度是一种行为规则，该规则涉及社会、政治和经济等方面。从经济角度讲，国有企业制度是国有企业在经济活动中所形成的规则，这些规则的产生不仅依赖于国有企业对制度的需求，而且依赖于外界对国有企业的约束，当需求和约束实现均衡时，现行的国有企业制度便被认为是理所当然的；相反，国有企业制度创新就显得非常必要。

综观我国 40 多年来的经济发展和变革，可以认为，国有企业的制度无不是在需求与约束的相互作用下产生，从政企不分的制度到承包制度，再到当今所追求的现代企业制度都反映了需求与约束的均衡与不均衡的变化。随着我国经济的发展，努力提高国有企业在国民经济中的效率已势在必行。而要实现这一目标，创新国有企业的制度是基本条件之一，而且，国有企业制度的创新也具有客观性。

### □ 市场经济

相对于计划经济，市场经济的一个重要特征是资源配置主要依赖于市场。国有企业作为社会主义市场经济下的一种经济组织形式，运用市场机制进行资源配置是必需的，否则，社会主义市场经济将难以有效地建立起来。但是，由于国有企业的所有权隶属全国人民，因而，单纯的类似资本主义社会的私有企业所具有的绝对独立的利益关系并不存在于国有企业之中。国有企业这种利益上的不完全性，使得国有企业的制度创新不可能依照私有方式来进行。相反，国有企业制度的创新在社会主义的市场经济下，必须既满足市场经济的要求，又满足共享利益的约束。

如果我们只考虑其中某一方面，那么有可能出现两种极端情形：一是一部分人借国有资产而富有起来，另一部分人因国有资产流失而贫困下去；二是人人享有国有资产的权益，人人又无权享有国有资产的权益，使得国有企业处于凝固状态。所以，在社会主义市场经济下创新的国有企业制度是前人未曾实践过的制度，这种制度的形成既来自市场经济的冲动，又受制于共同利益。进一步讲，这种制度是级差利益制度，是在承认差别利益的基础上追求共同利益的制度。

### □ 政企分开

政企分开不仅仅指政府与企业间的行为分开，而且指政府自身的职能分开。在我国，政府的职能有两个方面：一是行政管理，包括宏观调控；二是国有资产所有权代表职能。当后一种职能落实到国有企业中时，其表现为剩余权利。

对于政府的行政行为与国有企业的经营行为分开，这一观点比较容易理解，但对于政府的所有权行为与国有企业的经营行为分开，还存在一定的争议。肯定这一观点的依据是现代公司制度，因为在现代公司制度下，两种权利的分离是客观存在的。但是，这一分离并不是法律所明确的，也不是剩余权利人所欲望的，而是由于成本因素，是由于剩余权利人如果刻求企业行为与其自身行为一致，那么剩余权利人往往要花费巨额成本，如谈判、市场调查等，当这些成本超过其收益时，剩余权利人将不得不放弃其要求，将自身一部分权利让渡给公司，由此使得两分离成为客观趋势。

然而，对于国有企业中两权是否必然走向分离，这需具体分析。对于国有独资企业，两权是难以分离的，如果硬要分离，那么经营者将怎样体现国家利益，便会有很大的疑问。事实上，在一个企业中，如果剩余权利人是独个的，那么两权在利益上必然是一致的，即使形式上的分离，也并不影响根本利益。相反，当剩余权利人是无穷多时，两权在利益上才有分离的可能。因此，对国有企业而言，在政企分开之后，创新制度至少有两种可选择的方案，一是两权合一，二是两权分离。

### □ 企业行为

在传统经济学中，追求利润最大化被视为企业行为的准则。但是，在产权经济学中，利润最大化被效用最大化所取代。这一变化的关键，在于现代公司制度的创新，也就是说，两权分离使得经营人可以 not 按照剩余权利人的要求来追求自己的目标，如经营人为了提高自己的社会地位，大量从事公益事业。

但是，对于国有企业的行为，随着我国社会主义市场经济的建立，其行为的转变是必

然的。过去的大而全，小而全，现在要转变成较单纯的生产经营实体。这一转变在很大程度上是要求国有企业追求利润，而不是效用。客观上讲，在我国建立国有企业是为了实现某一特定目标。如果国有企业是为了实现众多目标而存在的话，那么建立如此多的国有企业就显得毫无必要，因为这么多大大小小的国有企业的管理成本是巨大的，国家完全可以用行政方式来实现多目标。所以，在我国的国有企业追求利润应是主要目标，甚至是唯一目标，至于其他目标，应有行政手段来实现。

此外，把国有企业的行为引向追求利润还具有重要的意义。这转变一方面可以约束经营人行为，使其生产经营决策符合市场需求，摆脱社会负担，减少经营不善而发生的各种借口；另一方面，可以把经营人引入剩余权利人的位置。由于国有企业的剩余权利人是全国人民，经营人作为其中一分子，理应具有追求利润的冲动。

#### □ 制度安排

所谓制度安排是处理和支配各经济单位间合作与竞争的方式的一种规则，制度安排可能是正规的，也可能是非正规的；它可能是长期的，也可能是暂时的，不管制度安排以何种方式出现，法律是基本依据。

随着我国走向社会主义市场经济，国有企业成为独立的法人，与自然人在法律上享有平等的民事权利之后，国有企业的自身地位将发生根本性变化，当这种变化成为现实时，国有企业的生存环境也必须创新，否则国有企业制度的需求与约束将难以达到均衡。因此，从这一点意义上讲，国有企业制度创新的客观性不仅涉及国有企业本身，而且涉及国有企业生存与发展的环境，只有当国有企业生存环境与国有企业制度创新相配套时，国有企业所进行的生产、交换、分配才能得到保障。

## 二、国有企业制度创新的设计

当我们意识到国有企业制度创新的客观性后，如何进行创新，以及创新过程中应注意哪些方面便提到议事日程上来了。从根本上讲，国有企业制度创新关键要有利于经济发展，有利于资源配置，有利于企业自身效率的提高。如果我们在设计中能体现这些基本目标，那么这将有助于国有企业的制度创新。

进一步考虑国有企业的制度创新，其之所以在现实经济中得以成立，是因为改变了的制度形式可以给国有企业带来收益，否则国有企业将难以具有制度创新的动力。因此，从某种意义上讲，国有企业制度创新的设计是把一系列外在因素变成服务于经济目标的变量。

#### □ 规模经济

生产中的规模经济是一种技术现象，它所反映的一个事实是最有效的产出必须与企业的规模相匹配。由于现实经济中不同的行业具有不同的技术要求，不同的产品和服务具有不同市场需求，因而，要使国有企业实现最有效的产出水平，必须按照一定的规模经济来规划国有企业的规模。

对于这一点，我们从生产函数  $O=F(L, K)$  中也可得到相应的启示，这里的  $O$  是产出， $L$ 、 $K$  分别是劳动力和资本， $F$  是投入转变为产出的技术函数。在没有任何约束的条件下，所有投入的加倍可能导致低于产出的加倍，或等于产出的加倍，或高于产出的加倍。但

是，一旦存在约束条件，那么所有的可能便成为现实。这一现实的结论是，只有符合技术制约和市场需求的规模经济才能以尽可能小的成本形成有效的产出。与此相反，如果在国有企业的制度创新中，不考虑规模经济这一因素，那么过大或过小的国有企业规模都会制约经济的增长。

因此，在国有企业的制度创新中，把规模经济作为具体的设计因素之一，其关键是使国有企业在制度上具有效率，在规模上不仅具有降低生产成本的效应，而且具有降低管理成本和交易成本的效应。

#### □ 外部性内在化

所谓外部性是指有些成本或收益对决策单位而言是外在事实。也就是说，如果潜在的收益或增加产出的成本不是由作出产出决策的单位来获取或承担，那么这一状况便是外部性。外部性的存在无助于市场的有效运作，也无助于激励决策单位的产出努力。相反，如果客观存在的外部性能较好地由产出决策单位享用或承担，那么外部性便可内在化，产出效果也可更好体现在决策单位身上。

至于国有企业，外部性问题是否同样存在，取决于我们对国有企业的基本认识。如果从单个的具有法人地位的国有企业出发，承认国有企业具有独立的经济利益关系，那么外部性问题是存在的，因为单个国有企业的决策所带来的收益或引起的成本不一定全部由该决策单位获得或承担。相反，如果从整体出发，国有企业被视为全国人民的共有财产，那么在一个国家内，外部性问题便不存在。因为全国人民对任何国有企业的决策共同获得了收益或承担了成本。由此可见，不同的认识会影响到对外部性的认识，进而影响到外部性是否需要内在化的认识。

进一步分析我国的国有企业，由于相当一部分的存在具有追求利益的功能，在客观上存在差别利益，所以对于这类企业，努力创新制度，使国有企业的决策结果完全由其自身承担，这应该是可以理解的。况且，把国有企业的制度创新成具有实现收益和成本内在化的效应，使他们的行为符合市场需要，追求利润，这也是社会主义市场经济的基本要求，否则这类国有企业的行为完全可由政府的行政行为所取代。

此外，将外部性内在化作为国有企业制度创新的设计因素之一，也是国有企业在市场经济下提高效益的关键。因为一旦外部性能够内在化，那么国有企业的运作实情便会一清二楚。进一步，在外部性内在化后，如果潜在的收益超过潜在成本，那么激励机制便会在国有企业中形成。从而有助于提高国有企业的有效产出，有助于提高国民收入。这一系列的相互关系，从制度方面看，制度创新是基本因素。

#### □ 降低风险

在经济活动中，只要预期收益不确定，那么对决策单位而言，风险总是存在的；同时，在一般情况下，多数人对风险都会感到厌恶。如果现实中不存在风险或承担风险的状况，那么多数人将会为确定的潜在收益而努力，其行为也将由偶然的不确定结果倾向转变为更具有确定的结果倾向。所以，当创新的制度有助于降低风险程度，这将降低防御风险的成本，使得决策单位的收益更为确定。

由于现实的市场经济是一个不完全的市场经济，相关的各类要素，如信息都具有一定

的成本，当这些要素通过市场来进行运作时，任何市场运作的失败都可能引起潜在的收益或成本。因此，一个成功的制度设计总是力求避免可能发生的市场运作失败。

当国有企业作为一分子在社会主义市场经济中运行时，存在风险是客观事实，而且，风险的大小与国有企业在国民经济中的地位有关。如果国有企业被视为整个国有资产的一个零件，那么国有企业所受的风险将直接地由全国人民承担，国有企业自身所承担的相对较小，在这种制度下，国有企业一般具有追求风险的倾向。与此相反，如果国有企业在法律制度上是独立的经济实体，那么国有企业所受风险将直接由其自身承担，最终间接地由全国人民承担，在这种制度下，国有企业对风险的评价或多或少地受自身利益的制约。因此，为了降低国有企业在运行中追求风险的倾向，在制度创新方面必须能有效制约国有企业行为，否则，国有企业的风险损失最终将会给全国人民的利益带来损失。

从我国国有企业 40 多年的实践来看，国有企业对风险的认识一般都很低，导致这一状况的原因之一是国有企业制度设计中没有意识到风险因素。由于国有企业只享有利益权利没有承担风险的义务，风险承担者被转嫁到全国人民，因而使得国有企业在经济体制转变之后具有追求风险的倾向，如证券行业中的机构投资者，进而使得国有经济潜伏着不稳定的因素，对于这种状况，在国有企业制度创新设计上必须注意到。

### 三、国有企业制度创新的运作

当现行的国有企业制度处于需求与约束不均衡时，如国有企业的行为发生了变化，国有企业与经济社会环境间的相互关系发生了变化，国有企业的制度创新便成为需要，而制度创新的效果则取决于制度创新的运作，因为制度创新必然引起资源和利益在不同单位间的再分配，这种分配可能是蛋糕扩大下的分配，也可能是蛋糕不变下的分配，甚至可能是蛋糕缩小下的分配，因此，制度创新运作影响到整个制度创新的目标和新制度的有效实现。

#### □ 自主性运作

所谓自主性运作是指国有企业面对因制度需求和约束的不均衡而产生的获利机会所进行的自发性制度创新。一般而言，自主性运作的动力主要来自三个方面：一是市场需求的变化。这一变化改变了现行制度所安排的利益和费用，从而使得国有企业从中可获得潜在收益。二是技术进步。在过去的几十年里，技术进步使得产出有相当规模的增长，这一增长不仅影响了利益关系，而且使规模经济发生了变化。如一些行业的国有企业由小到大，另一些行业的国有企业则由大到小，就是技术进步的结果。三是预期收益的变化。对预期收益认识的变化使得国有企业对收益和成本的评价发生全面的改变。

在社会主义市场经济下，国有企业制度创新的自主性运作对国有企业的发展具有十分重要的意义。由于国有企业在我国具有广泛性，分布的区域甚广，因而单纯依赖行政手段难以有效地发挥其作用。但是，作为国有企业，要使其在制度创新过程中具有真正的自主性必须注意两方面的关系：一是利益关系。利益关系在国有企业制度创新中涉及自身利益和共享利益。一般来讲，自身利益直接关系到该企业的利益现实，对制度创新具有直接动力，如果自身利益能较好地落实到国有企业中，那么自主性运作的效率将会提高。至于共享利益，由于享用者关系不明确，因而对国有企业制度创新的自主性运作只能起间接作用。

事实上,如果国有企业制度创新的自主性运作较大程度上依赖共享利益的因素,那么这种创新运作的效果将是较差的。二是法律关系。法律关系在国有企业制度创新中对国有企业是否具有自主运作权利具有十分重要的作用。在通常情况下,自主性运作的实现不仅需要动力基础,而且需要权利保障,如果国有企业在制度创新上没有权利保障,那么国有企业制度创新的自主性运作将难以得到保障,制度创新也难以得到有效实现。

此外,国有企业自主性制度创新,还有内在制度创新和外在制度创新两种方式。其中内在制度创新体现为生产效率的提高,而外在制度创新则体现为交易效率的提高,这两类效率的提高都是为了获取潜在的利益。一旦其中一种可能较完善地体现在国有企业中时,那么不管国有企业选择何种形式,都会有利于国有企业的发展。

#### □ 受命性运作

受命性制度创新亦有强制性制度创新,指的是由政府命令和法律所引起的制度创新。由于现实经济中,市场的不完善性使得政府干预成为必要,而且,政府的干预往往能弥补制度上的一些不足。因此,受命性制度创新在整个制度创新中是一个相当重要的组成部分。特别是对国有企业而言,客观上存在着与政府难以割离的关系,这使得国有企业的制度创新中有相当部分是受命性创新。

一般而言,受命性创新的动力是政府,而不是国有企业自身。换句话说讲,受命性创新的实施是由于政府面对制度需求和供给的不均衡而命令国有企业进行创新的过程。至于政府为什么要求国有企业进行制度创新可能有以下一些原因:一是政府偏好的变化。如政府偏好从国际事务转向国内事务,这样政府可能要求国有企业的重点由对外援助转为对内保障供给。二是意识形态。对政府而言,为了保障其地位的合法性使本国人民接受某种意识形态总是必要的。但是,随着制度不均衡的产出,必然引起意识形态和现实间缝隙,为了减小缝隙程度,政府强制要求国有企业按某种目标发展便成为可能。三是机构变化。作为政府的管理经济职能,为了能有效地实现其目标,设置机构是必要的。但是,如果机构变为官僚自利行为,并通过国有企业而表现出来,那么政府的强制性创新是十分重要的;相反,单纯依赖自主性创新将难以有成效。四是利益集团。由于国有企业的制度创新经常会使利益、财富在不同阶层中进行重新分配,所以受命性制度创新在一定程度上会改变分配关系,而且这种变化通常不是自愿进行的,是强制进行的,这就给政府在要求国有企业进行制度创新上提出了一个新问题。

至于国有企业受命进行制度创新的效率如何,取决于国家效率,而不是单纯的某个国有企业的效率。如果国家效率在国有企业制度创新后能有效提高,那么政府的强制命令便成为现实,即使国有企业因此而降低效率,只要总体收益大于成本,国有企业也必须服从指令进行制度创新。所以,从某种意义上讲,国有企业进行受命性制度创新是为了全国人民的共享利益,而不是自身利益,如果国有企业能从中获取自身利益,那么这不过是附加物而已。

## 第三章 清产核资

### 第一节 清产核资基础

#### 一、清产核资的意义

□ 有利摸清国情国力，为宏观决策提供依据

新中国诞生以后，为了建立和加强社会主义经济基础，国家以各种方式对各部门、各地区及各类企业、单位投注大量的资金，经过 40 多年的积累，逐步形成了一笔数额巨大的国有资产。管好、用好这些国有资产，对于推进经济体制改革，进一步加快我国经济发展具有重要意义。但由于目前我国国有资产管理较为混乱，对于全社会国有资产的准确数量到底有多少，还不是很清楚。

因此，尽快把我国的国情国力摸清，已成为我们的当务之急。通过清产核资、对企业、单位占用的国有资产进行全面的清查，对各项国家资金及各项债权、债务进行全面查证，准确掌握国有资产的数量、分布、结构等，才能够以现有国情国力为依据，科学、合理地制定国民经济和社会发展规划，研究制定切实可行的产业政策，合理规划生产力布局，合理配置生产要素，促进经济结构优化，从而使我们的宏观决策建立在切实可靠的基础之上，促进社会主义公有制经济的不断发展、壮大。

□ 有利于加强国有资产管理巩固社会主义公有制的物质基础

党的十一届三中全会以来，我国以经济建设为中心，坚持四项基本原则，坚持改革开放，国民经济的发展取得了很大成就，我国国有资产也有了很大增长。但是同时，我国国有资产管理也存在一些困难和问题。从宏观上看，存在国有资产总量不清，结构不合理，经济效益不高，国有产权益流失等问题；从企业微观层次看，存在着帐外设帐，“家底”不清，管理混乱，产权不明，资产闲置浪费等问题。这些问题在二期试点中得到充分的暴露，如有的单位清出账外资产高达 50% 以上，有的甚至超过帐面价值一倍以上。有的企业进口的设备，闲置 20 多年之久，现已破烂不堪，造成了严重的损失浪费。再从国有资产被侵占流失情况看，在大办集体经济过程中，许多企业用国有资产给予扶持，但许多资产是被长期无偿占用，特别是有的企业、单位随意化国有资产为集体所有，少数人甚至化公为私，以各种方式私分或侵蚀国家财产，在境外企业中，侵蚀国有产权益的现象更为严重，近十几年来，由于许多全民所有制企业、单位，以各种名义举办的大量的集体、合资、联营、股份制企业（或单位），管理十分薄弱，漏洞很多，有的不仅将大量国有资产化为集体所有，而且一部分企业、单位还把它变成“小钱柜”，侵蚀国有产权益，成为不正之风和

腐败现象的重要温床。通过清产核资解决这些问题，对于加强国有资产管理，防止国有资产流失，保卫国有资产不受侵害，巩固社会主义公有制的物质基础，有着十分重要的意义。

有利于深化改革，为逐步建立与社会主义市场经济相适应的国有资产管理体制和管理方法奠定基础

经过十多年改革开放，我国的商品经济有了较大发展，经济运行机制和企业经营机制也正在转换。在这个过程中，由于原有管理体制和管理方法还不完全适应新的情况，新的管理体制和管理方法又没有全面建立起来，特别是国有资产产权管理改革滞后，改革还处于实现政企分开，所有权和经营权分离，政府的社会行政管理职能和所有者管理职能分开的转换过程中，因而当前的问题，既表现为企业经营自主权不足，活力不够，又表现为所有权管理弱化。当前的出路仍然在于要进一步深化改革，理顺产权关系，促进企业转换经营机制。1991年9月中央工作会议提出搞好国营大中型企业的任务；1992年，国务院颁布了《全民所有制工业企业转换经营机制条例》；特别是党的十四大提出的建立社会主义市场经济体制的目标，其中心环节就是转换企业经营机制。这是我国“八五”期间的一项中心工作。这就要求我们的国有企业必须理顺产权关系，实现政企分开，落实企业经营自主权，逐步适应发展社会主义市场经济的要求。清产核资就是要为国有企业转换经营机制，建立适应社会主义市场经济的国有资产管理体制和管理方法打基础。

□ 有利于解决经济生活中的一些深层的矛盾和问题，促进经济发展

目前，我国的经济运行机制和企业经营机制正在逐步转换，企业活力不断增强。但目前我国经济发展中还存在着一些深层次的比较复杂的矛盾和问题尚未得到彻底解决，一些旧的矛盾解决以后，新的矛盾和问题又不断暴露出来，诸如经济结构不合理，企业经济效益不高，国家和企业的分配关系尚未完全理顺，资产闲置浪费情况较为普遍，特别是企业资产损失、亏损挂帐和潜亏等现象比较严重，影响企业的进一步发展，等等。这些问题都涉及到经济管理体制和经济运行机制中的深层次问题，必须采取有效措施加以解决。这次清产核资就是要把上述经营管理、分配体制、经济结构以及现行政策制度中存在的矛盾和问题充分暴露出来，加以研究和分析，寻求解决问题的途径和方法，切实帮助企业解决发展中的困难，转换经营机制，促进调整产业结构、产品结构和企业的组织结构，改进企业管理，合理调整分配关系，使企业经济效益不断提高，促进我国经济有一个更大的发展。清产核资后，企业不外三种情况：一种是经营情况比较好，核定资本金后，实行新的管理制度可自主经营，更快发展；另一种是已资不抵债，扭亏无望的，可实行破产；第三种是虽有困难，但尚有发展前途的，可实行扶持政策，帮助这些企业渡过难关，走上发展的道路。所以，清产核资有利于帮助企业解决发展中的困难，提高经济效益，促进经济有一个更大的发展。

## 二、清产核资的范围和任务

□ 清产核资的范围

清产核资的范围包括全民所有制企业（含各类公司、银行，下同）、事业单位、国家机关、政党机关、社会团体、军队和武警等（以下简称企业、单位），以及上述各企业、单位

在合营、联营、股份制、集体和其他经济形式的企业、单位中的投资。

各类乡镇企业、供销社、农村信用社、二轻系统中的集体企业等，由于产权主体交叉现象比较普遍，情况比较复杂，这次清产核资只进行资产清查登记，有关所有权界定和国有资产核实等工作，均放在这次大规模的清产核资以后，逐步有计划、有组织地进行。

对中外合资、合作企业要清理中方投资的国家股份或国有资本金份额及其增值部分。

#### □ 清产核资的任务和目标

根据中共中央、全国人大和国务院的决定、决议及指示精神，这次清产核资的任务主要是：清查资产，界定资产所有权，重估资产价值，核实国有资产价值总量，核定国有资本金，进行国有资产产权登记，确立国有资产产权管理关系，为建立新的国有资产管理体制和管理方法打下基础。重点是清查核实各类企业中的国有资产价值总量。

上面讲的是企业（包括企业化管理的事业单位，下同）的任务。行政、事业单位清产核资的任务主要是：进行财产清查登记、财产价值的确定和所有权的必要界定。

根据上述任务和工作内容，通过清产核资要达到以下具体目标：国有资产“家底”清楚，做到帐实相符，帐帐相符；资产所有权界定明确，把应归国家所有的资产，纳入国有资产管理轨道；资产帐面价值与实际价值大体相符，为加快企业技术改造和新产品开发，为资产及商品真正按价值核算和交换创造条件；国有资产价值真实，为按资本效益考核、评价企业经营成果提供依据；确立国有资产所有权的法律地位，为理顺产权关系打下基础；按照发展社会主义市场经济的要求，促进建立健全各项国有资产管理体制，提高国有资产经营使用效益。

### 三、清产核资的指导思想

#### □ 清产核资一定要贯彻改革精神

开展清产核资，是在进一步解放思想，大胆探索，深化经济体制改革的形势下进行的。特别是邓小平同志南巡讲话的发表和党的十四大决定中国经济体制改革的目标是建立社会主义市场经济体制之后，更使这次清产核资工作具有特殊的意义和作用。我们必须认真搞好，不能走过场。搞好了，会有重要的历史作用，搞不好，就会劳民伤财，贻误工作。按照党的十三届七中全会决定，开展清产核资，既要求解决国有资产状况不清，管理混乱，资产闲置浪费和被侵占流失问题，又要求在此基础上，逐步建立与社会主义市场经济相适应的国有资产管理体制和管理方法。这项决定，充满了改革的精神，是我们进行清产核资的指导准则，我们一定要深刻领会，把思想统一到中央决议上来。目前以至整个“九五”期间以及今后很长的时间内，我国经济工作的中心任务就是要加快改革开放和现代化建设步伐，夺取有中国特色社会主义事业的更大胜利。清产核资正是一项进一步推动企业体制改革的重要基础工作，是搞好国有大中型企业的一项重要措施。因此，我们搞这项工作必须重视基本经济理论的应用，真正从实际出发，实事求是地提出解决问题的对策，并在制定方案、政策和具体办法时，充分体现改革的精神，以符合改革的要求。

#### □ 清产核资一定要贯彻求实精神

实事求是是我们一切工作指导方针。清产核资将充分暴露企业经营管理中存在的矛盾

和问题，我们对待这些矛盾和问题，一定要以科学、求实的态度，如实反映。矛盾和问题是客观存在的，迟早要暴露，早暴露比晚暴露要好。否则，包袱越背越重，难以前进，只有将矛盾和问题充分暴露了，情况搞清了，才能制定正确的政策，采取有效措施制止问题的发展，不能因为矛盾暴露了脸面不好看或问题处理起来有难度，就掩盖矛盾和问题，如果这些矛盾一直掩盖着，那危害就会更大。

清产核资一定要树立促进经济发展的思想

以经济建设为中心，这是我们党的基本路线的核心。清产核资的最终目的也是为了促进经济的发展，实现我国经济发展的第二步战略目标。所以进行清产核资，每一个步骤，每一项措施，每一项制度的制订，都要紧紧围绕经济建设这一中心，为促进经济发展服务。企业进行清产核资，不仅不能也不应该影响生产和各项业务工作的进行，而且一定要从有利于生产出发，建章建制，改革企业经营管理，提高企业经济效益，促进生产的发展。一期、二期试点中，许多试点企业这样做了，取得了很好的经验，所有开展清产核资的企业、单位也一定要本着这个精神进行工作。

正确处理好统一性和独创性的关系

清产核资是在国务院统一组织领导下，由国务院统一作出部署，有计划、有步骤地进行的，是一项全国性的工作，其中的任何一个措施、方法、政策都涉及到所有的部门、地方和企业、单位。因此，清产核资必须统一领导，统筹安排，所有单位都要按照国家统一规定的政策、制度和工作方法进行工作，不能各干各的，自搞一套，以防止政出多门，削弱公有制经济基础。但各企业、单位所在部门、地区及其自身的具体情况各有不同，因此，也允许各企业、单位有所创新，特别是怎样把清产核资和以后国有资产管理新体制的建立结合起来，就要靠大家创造。比如，如何把清产核资工作和税利分流衔接起来；再如，在建立新的国有资产管理体制时如何保障所有权、落实经营权等，各企业、单位可以因地制宜，创造一些典型经验。必须强调指出的是，创新一定要在遵循国家总的改革方向和现有政策的基础上进行。政策、制度、方法要按统一规定办。

## 第二节 资产清查

### 一、资产清查的对象、原则和程序

资产清查的对象

资产清查是指对企业、单位和各类资产、各种负债和各项所有者权益进行全面的清理、核对和查实。根据资产清查的涵义可以看出，资产清查的对象就是企业、单位拥有的各类资产、承担的各项债务和所有者权益。

资产清查的原则

1. “谁拥有产权，谁负责清查”的原则

这是资产清查必须遵循的基本原则。产权登记是这次清产核资的一项重要内容，进行产权登记首先必须明确产权登记的主体（即由谁来登记）和产权登记的客体（即登记的内

容)。而要确定产权登记的主体和客体,首先在资产清查阶段必须先明确对某一具体的特定的资产该由谁来负责清查。近年来,随着资金筹集的多渠道以及由于历史因素或管理问题等等各种原因,在资产的归属问题上也出现了一些财产关系不清或者看法不一的问题。在资产清查时,应通过协商或由国有资产管理部门进行裁定,予以明确。在明确产权归属后,即由产权的拥有者负责清查登记。

## 2. “全面彻底”的原则

所谓全面,就是依据资产清查的要求,将各种资产,包括帐内外、库内外、地上地下、车间内外、厂(公司、店)区内的资产全部纳入清理的范围,不留死角。所谓彻底,就是在资产清查的各个环节上,包括资产的盘点、确认、分类、核对以及来源、去向、管理情况等等,都要认真对待,把资产清查的要求,贯穿于清查工作的全过程。资产清查如果不全面,“挂万漏一”,甚至有意“留有余地”,私隐财产,都不能正确反映资产的存量。

## 3. “准确无误”的原则

所谓准确无误,就是资产清查必须如实反映资产的宏观情况。准确无误既是资产清查的要求,又是判断和衡量资产清查结果的标准。要做到准确无误,首先必须做到不重不漏,如果清查时或重或漏,准确无误也就无从谈起;其次必须做到卡帐物的核对,了解企业财产物资帐存与实存之间的差异,准确确定盘盈盘亏、资金损失及挂帐等的具体数额并对这些差异的原因进行分析。如果资产清查不准确,有错误,清产核资其他各项工作的成果也就必然会发生差错。

### □ 资产清查的程序

#### 1. 制订计划,做好准备

要搞好资产清查工作,企业、单位清产核资机构必须制订周密而又切实可行的计划,根据上级清产核资机构的统一部署,对本企业、本单位资产清查的目标、任务、内容、步骤、措施、日程以及责任者等作出具体安排,并且要层层制定岗位责任制,明确各级、各部门在清查工作中的工作范围和工作标准,以及奖惩办法。做到目标明确,措施具体,职责落实,奖惩分明,以保证资产清查工作有条不紊地进行。

#### 2. 实地清查,盘点核实

在落实计划,做好准备后,即可转入实地清查,由有关部门对帐、卡、物进行逐一核对,对各项存货进行逐一盘点,这是资产清查的具体实施阶段,也是能否保证清查工作质量的关键。应该配备足够的人力,集中力量,全力以赴,保质保量地做好这项工作。

#### 3. 审查清查结果,分析盈亏原因

为了保证资产清查工作的质量,对清查结果必须进行全面审查。审查的内容包括:清查是否全面彻底,有无漏查、重查,清查结果是否真实、准确。发现漏重或者数字不真实、不准确,必须及时进行补查,以保证清查结果的真实性和可靠性。对清查盘点过程中出现的盘盈盘亏,必须及时进行汇总分析,逐项核实,查明原因。这样,一方面可使盘盈盘亏的情况更加符合实际,同时可针对原因采取措施,对盘盈盘亏进行处理。

#### 4. 认真进行总结

资产清查作为清产核资的首要环节,清查工作的经验对整个清产核资工作的进程有着

直接的指导作用：清查工作中遇到的问题、出现的教训，对清产核资的其他环节都有借鉴作用。因此，在资产清查的后期，对清查工作的经验教训，必须及时，进行认真总结。

## 二、固定资产的清查

固定资产应按各类清查对象逐一清查，其具体内容包括以下几个方面：

- (1) 各项固定资产的原值、净值、已提折旧额；
- (2) 已提足折旧的固定资产数额；
- (3) 待报废的固定资产数额；
- (4) 固定资产的盘盈、盘亏数额；
- (5) 固定资产的技术状态和水平以及损失、待核销数额等。

固定资产的清查工作应由财务部门、归口管理部门和使用部门共同配合进行。其方法步骤如下：

□ 由财务部门核对固定资产帐册和卡片

(1) 核对各种固定资产帐册，保证帐帐一致。资产负债表所列各种固定资产原值、折旧、净值与总分类帐帐面余额一致；总分类帐帐面余额与各明细分类帐帐面余额之和相一致。对已提足折旧的固定资产，在清查中要单独核算具体数额。

(2) 核对明细分类帐和固定资产核算卡片。各明细分类帐帐面余额与固定资产核算卡片金额之和必须相一致。

□ 由财务部门、归口管理部门和使用部门相互核对各类固定资产卡片

(1) 财务部门同归口管理部门（即设备管理部门、房地产管理部门、仪表仪器管理部门等）核对双方卡片。财务部门的固定资产核算卡片和归口管理部门的固定资产管理卡片，必须卡卡一致，件件落实。

(2) 归口管理部门同使用部门核对双方卡片。归口管理部门的固定资产卡片和使用部门的固定资产使用卡片，也必须卡卡一致，件件落实。如有不一致，应区别不同情况予以处理。

(3) 由归口管理部门负责组织使用部门进行固定资产清查盘点，以卡查物，以物对卡。

① 对有卡无物的，要查明原因，按固定资产原值列作固定资产盘亏。

② 对有物无卡的，要查明原因，以重置完全价值列作固定资产盘盈。

③ 对出租的固定资产，由租出方负责清查，并将清查结果与租入方进行核对后，登记入帐。

④ 对借出（含借给集体所有制单位）和未按规定手续批准转让出去的固定资产，要通过清查，收回或补办手续。

⑤ 对清查出来的各项未使、不需用的固定资产，要查明购建日期、使用时间、技术状况和主要参数等，并根据不同情况按转让生产经营用、调拨（其价值转入受拨单位）、出售、待报废等处理性质登记。

⑥ 对等待报废的固定资产，要进行技术、性能鉴定，提出报废申请单。

### 三、流动资产的清查

流动资产按其占用形态，可分为货币资金、短期投资、应收及预付款项和存货等。清查时应按其占用形态分别进行。

#### 货币资金的清查

货币资金的清查包括库存现金、银行存款和其他货币资金，应根据国家规定逐一进行核对、核实、登记。

对库存现金的清查，一是要查看企业、单位的库存现金是否超过核定的限额，现金收支是否符合银行现金管理规定；二是要核对帐面余额与实际库存现金是否相符。有外币现金的企业、单位同时要分别核对外币“现金日记帐”，发现问题，应予纠正，经核对后逐一予以登记填列。

银行存款的清查，应按企业在银行或其他金融机构开设的存款帐户、存款种类及货币种类逐一核对核实。

其他货币资金，包括银行汇票存款、银行本票存款和在途货币资金等，应按“其他货币资金”帐户及其明细分类帐逐一分别核对登记。

#### 短期投资的清查

短期投资中的有价证券是按企业购入各种有价证券时实际的价款（包括买价和购买证券时所发生的费用）入帐的。企业购买入的有价证券中，如果实际支付的款项中包括已宣告发放，但未支取的股利或利息，则这些有价证券的入帐成本要剔除这部分股利或利息，而将股利或利息作为其他应收款处理。清查时要按帐面值和清查值分别登记，并核算股利或利息，以确定其投资收益。

对其他投资也应按有关规定进行清查，并按帐面余额和清查值登记。

#### 应收及预付款项的清查

应收及预付款项按应收票据、应收帐款、其他应收款、预付货款和待摊费用逐一进行核对、核实、登记。

#### 存货的清查

存货是流动资产的一个重要项目，它的金额通常占流动资产的绝大部分。因此，存货的清查是流动资产清查的重点。

存货的归属以所有权为划分标准。只要在清查时间点法定所有权属于企业的存货，不论其存放地点在何处，均视为该企业的存货。对于进口货物，如按购销合同有关条款规定在起运点交货的，货物装船离岸后即属买方所有；对于出口货物，如合同规定在目的地交货，在到达目的地之前，这批货物仍属本企业的存货。对这部分进出口货物，均属于存货清查的范围。由于企业中绝大部分存货是库存存货，所以库存存货又是存货清查的重点。

### 四、其他各项资产的清查

#### 长期投资的清查

长期投资清查的范围和内容包括不可能或不准备在一年内变现的股票投资、债券投资

和其他投资。

#### 1. 股票投资的清查

清查时, 不管采用那种帐务处理方法, 都以“长期投资”帐户的帐面值和清查值进行登记, 并按国家有关规定分别清查其股利收入, 以确定股票的投资收益。

#### 2. 债券投资的清查

债券投资是指通过购买债券的方式进行的投资, 包括购买的国库券、各种公债和企业债券等。清查时, 均按“债券投资”帐户帐面值和清查值登记, 并根据国家规定清查其利息收入, 以确定债券的投资收益。

#### 3. 其他投资的清查

其他投资是指除股票投资和债券投资以外的投资, 如与其他单位联营、建立合资企业等。其他投资应按照投出时实际支付的款项或确定的金额记帐。其中企业向其他单位投资转出的固定资产、无形资产等, 按重估确认的价值记帐。清查时, 按帐面和清查登记, 并清查由于其他投资而获得的利益, 从而确定其投资收益。

##### 无形资产的清查

无形资产与有形资产一样, 其价值会逐步丧失。同时, 无形资产所带来的经济效益涉及到两个以上的经营周期, 因此它们的价值应当在受益期内分期平均摊销, 借以合理地确定受益期的经营损益。没有规定有效期限或受益年限的, 按照预计受益期限或者不少于10年的期限分期摊销。清查时要按国家有关规定对摊销额进行核实, 并以摊销余额登记。清查时, 无论是已计价入帐的还是没有计价入帐的无形资产, 都要进行清查、核实。对应计价入帐而没有入帐的无形资产, 在清查时按规定计价入帐。

##### 递延资产和其他资产的清查

递延资产是不能全部记入当年损益, 应当在以后年度内分期摊销的各种费用, 主要包括开办费、租入固定资产改良支出。清查时, 按摊销余额登记。

其他资产, 如特准储备物资等, 清查时应按规定逐一清理、核实、按帐面实际余额登记。

## 五、负债和所有者权益的清查

### 负债的清查

#### 1. 流动负债的清查

范围包括短期借款、各种应付及预收款项、预提费用及应付职工福利费等。

短期借款清查时应与银行及其他债权人等有关部门共同配合, 逐项核对, 查清来源、去向、数额和使用情况。按债权人户名和借款种类设置的明细帐余额之和应与“短期借款”帐户余额相一致。

应付及预收款项包括应付票据、应付帐款和预收货款、应付工资、应交税金、应付利润和其他应付款等。

应付票据是企业对外发生债务时所开出、承兑的商业汇票, 包括银行承兑汇票或商业承兑汇票。清查时应根据“应付票据备查簿”中登记的每一应付票据的种类、号数、签发

日期、到期日、票面金额、合同交易号、收款人姓名或单位，以及日期和金额等与对方逐一核对。“备查簿”中名笔应付票据余额之和应与“应付票据”帐户余额相一致。

应付帐款指企业因购买材料、物资、商品或接受劳务供应等而应付给供应单位的款项。预收货款是按合同规定向购货或接受劳务单位预收的款项。也包括有对外施工业务的企业向建设单位预收的工程款等。清查时应与对方核对按往来单位分设的明细帐，各明细帐余额之和应与“应付帐款”和“预收货款”帐户余额相一致。

应付工资为企业应付给职工的工资总额，包括计入工资总额内的各种工资、奖金和津贴等。清查时应核对“应付工资明细帐”，各明细帐余额之和应与“应付工资”帐户余额相一致。

应交税金指企业按规定应交纳的各种税金，如产品税、增值税、营业税、城市维护建设税、房产税、土地使用税、资源税等等。清查时，应按税种核对明细帐，各明细帐余额之和应与“应交税金”帐户余额相一致。

应付利润指企业按合同规定应向投资者支付的利润，包括应向国家投资、法人投资和个人投资者支付的利润。清查时按实际余额登记。

其他应付款指企业应付、暂收其他单位或个人的款项，如应付租入固定资产和包装物的租金、存入保证金、应付统筹退休金等。清查时应逐一核对按类别和单位或个人设置的明细帐，各明细帐余额之和应与“其他应付款”帐户余额相一致。

预提费用指企业预提计入成本但尚未实际支出的各项费用，如预提租金、保险金、借款利息、修理费用等。清查时，按费用种类设置的明细帐余额之和应与“预提费用”帐户余额相一致。“职工福利费”帐面余额，表示已经提取而尚未返还职工的数额，即尚可继续使用的数额。清查时，按帐面余额登记。

## 2. 长期负债的清查

长期负债的清查范围包括长期借款、应付债券和长期应付款等。

长期借款清查时应与借款单位配合，逐一核对按借款单位和借款种类设置的明细帐，各明细帐余额之和应与“长期借款”帐户余额相一致。

应付债券清查时，按债券种类核对明细表，按债券种类设置的明细帐余额之和应与“应付债券”帐户余额之和相一致。

## 3. 所有者权益的清查

### (1) 投入资本的清查。

投入资本是指投资者实际投入企业经营活动的各种财产物资。按投资主体的不同，可分为国家投入资本、法人投入资本、个人投入资本和外商投入资本。清查时，应核对按不同投资者设置的明细帐，各明细帐余额应与“实收资本”帐户余额相一致。

### (2) 资本工程的清查。

资本公积是指包括股东溢价、法定财产重估认值和接受馈赠的资产价值等在内的资本积累项目，清查时，应按类别逐一核查，各明细分类帐余额之和应与“资本公积”帐户余额一致。

### (3) 盈余公积的清查。

盈余公积是指按照国家有关规定从利润中提取的公积金,清查时,要逐一查核,各明细科目余额之和应与“盈余公积”帐户余额相一致。

#### (4) 未分配利润的清查。

未分配利润是企业实现的利润在扣除交纳的所得税、提取盈余公积、分配利润后的余额,是企业留于以后年度分配的利润或待分配利润。“利润分配”帐户余额即为累计积存的未分配利润,清查时按帐面实际余额登记。

## 第三节 资产价值重估

### 一、资产价值重估的概念和范围

#### □ 资产价值重估的概念

资产价值重估是指企业、单位对帐面价值与实际价值背离较大的主要固定资产进行重新估价。

这一概念中的“帐面价值”是指固定资产登记在帐面上的价值,它反映的是固定资产购建时的原始购建成本;“实际价值”是指依物价变动幅度,原购建固定资产价值发生相应变动后在某一时点上实际所具有的价值,它反映的是固定资产在全新情况下的市场价值或重置成本。因此,更具体地说,资产价值重估是根据物价变动幅度,对原购建固定资产进行重新估价,以确定其在某一时点上的实际价值,并据此调整帐面价值。

清产核资中的资产价值重估与日常资产评估既有相同之处,又有区别。资产评估是指在资产进行交易、转移或变更经营主体时,由专门机构或人员,依据国家有关制度规定,遵循真实、公平、科学的原则,按照规定的程序,对其进行的估价。因此,资产评估是一种动态性、市场化的社会经济活动。它与清产核资中资产价值重估的相同之处,表现在两者都以清查核实的资产存量为基础,对资产价值重新估定。两者的区别在于以下几方面。

#### 1. 目的不同

资产价值重估的目的是解决由物价变动而造成的资产帐面价值与实际价值的背离问题,为固定资产的足额更新补偿,正确核算产品成本,核定国有资本金创造条件。资产评估一般是在产权发生变动时进行的,它是把企业的资产或企业整体作为商品,其主要目的是确定资产产权在市场交易中的底价。

#### 2. 时间特点不同

资产价值重估是在一定时间期限内,在国家的统一部署组织下集中进行的,是一种非市场化的经济活动,具有一次性的特点;资产评估是动态的市场化的经济活动,是市场经济的产物,它随市场产权交易经济行为的发生而发生,而市场中的产权交易行为是经常化的,由此决定资产评估具有经常性的特点。

#### 3. 估价标准和考虑的因素不同

资产价值重估系根据重估时该项固定资产在全新情况下的市场价格或重置成本估算,其所依据的标准是国家统一制定的重估价格目录,所采用的方法是国家统一规定的物价指

数法、国家定价法和重置成本法，主要考虑的是物价变动因素。资产评估系根据该项资产由各种因素决定的现时市场价格来估算，依据国家颁布的有关资产评估的法律、条例和办法来进行，所采用的办法主要有市价法、重置成本法、收益现值法和清算法，资产评估除考虑物价变动因素外，还要考虑资产使用的收益、货币的时间价值、供求关系、替代产品等多种市场因素。

#### 4. 组织方式不同

资产价值重估采取由国家制定重估标准目录，企业、单位抽调本企业、单位的有关人员组成重估小组，按重估目录中的重估标准来进行的组织方式；资产评估则由具有资产评估资格的专门评估机构来进行。

这次清产核资中对固定资产所进行的估价，属于资产价值重估的范围，至于企业准备实行股份制、合资、联营、兼并等将发生产权变动的资产，则可与资产评估结合进行。

#### □ 资产价值重估的范围

资产价值重估的范围是指在这次清产核资中需要进行重估的固定资产的边界限定。

##### 1. 企业、单位范围限定

(1) 《清产核资办法》规定：“在清产核资中，企业和经同级财政部门批准实行企业化管理的事业单位要进行资产价值重估工作”。根据这一规定，在这次清产核资中，凡属企业和实行企业化管理的事业单位均进行资产价值重估工作。

(2) 不进行资产价值重估的企业、单位有下列几类：

① 行政、非企业化管理的事业单位，指国家机关、政党机关、社会团体；实行全额、差额预算管理的事业单位。

② 中外合资企业，指我国的公司、企业或其他经济组织依照《中华人民共和国中外合资企业法》的规定，与外国的企业、经济组织或个人在我国境内联合投资举办的企业。

③ 非全民所有制为主的国内合资、合作、联营、集体和其他企业，也暂不进行资产价值重估。

##### 2. 资产范围限定

企业、单位只对时间限定年度以前购建形成的帐面价值与实际价值背离较大的主要固定资产进行重估，下列资产除另有规定外不进行价值重估：

(1) 按国家有关规定属于限制使用、淘汰和待处理、待报废的固定资产。指国家有关部门批准公布的限制使用、淘汰设备和已淘汰待报废的设备。

(2) 已提足折旧逾龄的固定资产。主要是指提足折旧并已超过财政部规定的固定资产分类折旧年限表规定的折旧年限的固定资产。

(3) 进口设备（含购进的二手进口设备）形成的固定资产原则上不进行价值重估。主要指 1979 年到 1991 年其价格高于或基本等于国内同类产品价格的进口设备。这一规定有一例外，即对 1979 年至 1991 年进口的价格明显低于国内同类产品价格，又未超过原规定折旧年限的重要大型设备，可以进行重估。

(4) 由于产权变动按国家规定已进行过评估的资产。主要指 1989 年以后（含 1989 年）由于产权变动按国家有关规定已进行过评估的各项资产，凭同级国有资产管理部门出

具的资产评估确定证明,原则上不再进行资产价值重估。

(5) 租入固定资产(含融资租赁)。指产权不属于本企业、单位,而通过交付一定数量的租赁费取得使用权的固定资产。

(6) 在建工程和已完工未交付使用(包括试车)的固定资产。

(7) 按规定已列入产品成本形成的固定资产和尚未还款、用贷款形成的固定资产。

(8) 进行职工住房改革的房屋。

(9) 无形资产、流动资产和其他资产。

## 二、资产价值重估的原则和方法

### □ 资产价值重估的原则

资产价值重估是一项政策性、技术性很强的工作,涉及到重估的方法、重估后折旧的计提以及国家与企业的承受能力等一系列问题,因此,必然按照一定的原则来进行。

#### 1. 必须执行国家的统一政策、规定和标准

我国的国有资产额巨大、分布面广、构成复杂;购建时间跨度大,技术、新旧程度不一;价格体制改革以来,出现一种产品多价并存,同类产品使用多种价格的现象,不同类别的资产受物价波动的影响程度不同等。为了使资产价值重估工作规范化、科学化,并使重估结果合理,资产价值重估工作必须根据一定的规定和标准来进行。为此,国务院清产核资机构组织有关部门编制了《固定资产分类与代码》、《清产核资固定资产价值重估统一标准目录》和《清产核资资产价值重估实施细则》,这些目录和细则是资产价值重估工作的规范性文件,企业、单位在进行重估时,应严格按照目录、细则中规定的标准和方法来进行。

#### 2. 要比较客观地反映资产实际价值水平

资产价值重估的主要目的之一,是要确定固定资产在现时价格水平下的实际价值量,因此,重估的结果要能比较客观地反映资产的实际价值水平。由于固定资产的技术性能、新旧程度不一,如果仅仅使用某种单一的方法来进行,很难兼顾到各类资产的不同情况。因此,国家根据我国价格结构的现状,针对固定资产种类多、结构复杂的情况,对资产价值重估规定了物价指数法、国家定价法、重置成本法三种方法。各企业、单位在进行重估时,在严格遵守国家统一规定的前提下,应结合本企业、单位资产实际情况因地制宜,灵活采用不同的方法,有针对性地对不同性质、不同状况的资产进行重估,这样才能使重估的结果比较客观地反映资产的实际价值水平。

#### 3. 应兼顾促进技术进步与有关方面的承受能力的关系

进行资产价值重估,应客观地反映资产的实际价值水平,解决价值背离问题,保证资产的足额更新补偿,促进企业技术改造和技术进步。但,同时又必须考虑到,资产价值重估后,固定资产的价值将大幅度上升,按重估价值计提折旧必然带来成本的加大,由此涉及到财政和企业的承受能力。因此,在确定资产重估范围、标准、价值幅度,以及重估后折旧计提方法等方面,既要考虑促进技术改造、技术进步的需要,又要考虑国家和企业的承受能力,做到合理性、科学性和可能性的统一。

#### 4. 要考虑到我国资产构成的现实状况

我国现有资产的购建时间跨度大，新旧程度不一，既有近年购建的设备，又有逾龄超期服役的设备；购建渠道复杂，既有国产的设备，又有进口的设备；技术水平相差悬殊，既有国际、国内先进水平设备，又有一般、落后水平的设备；同时，地区、行业、企业间的准备状况也很不平衡。因此，进行资产价值重估工作，必须充分考虑我国资产的这种现状，在确定资产价值重估的范围，选择资产价值重估的方法，制定资产价值重估的标准，研究资产价值重估的有关政策等方面，要统盘规划，结合实际，兼顾各方面的因素，使资产价值重估工作真正起到应有的作用，达到预期目的。

#### □ 资产价值重估的方法

由资产价值重估工作主要是由企业、单位自身内部的工作人员来操作的，所以确定的重估方法应简便易行，容易操作，既要解决资产帐面价值与实际价值背离的问题，又要尽量减少工作量和降低工作难度。为此，国家专门制定了《清产核资资产价值重估实施细则》和《清产核资固定资产价值重估统一标准目录》，确定了物价指数法、国家定价法和重置成本法三种基本的重估方法，并规定对某些进口设备可采用汇率调整法进行重估。

##### 1. 物价指数法

物价指数法是以资产购建年度的价格为定基价格，按《清产核资固定资产价值重估统一标准目录》中所列出的价格指数，对资产价值进行调整估价的方法。

对物价指数法的运用，应把资产购建时间分为1984年底以前和1984年以后两个阶段。所以作这种划分，其原因是1979年以前，我国实行的是高度集中的计划经济，在价格体制上，主要采取的是国家计划定价，并且多年来物价水平基本上保持一成不变。1979年至1984年，我国开始实行经济体制改革，在价格改革方面也采取了一些措施，但从总体上看，价格变动的幅度不大。1984年以来，我国的价格体制改革进入了实质性阶段，迈出了较大的步子，加上一些其他方面的因素，这几年的物价上涨幅度较大，并且出现了多种价格形式并存的局面。因此，根据这些年来我国价格改革的实际，这次清产核资中的资产价值重估将历年来购建的资产划分为两个时间区间，并将1984年以前购建的固定资产价格一律视为1984年的价格。后面将要讲到的国家定价法也作了这种划分。

物价指数法以1984年为界，分别采用不同的计算公式。

(1) 1984年以前购建固定资产重估原值的计算：

重估后原值 = 帐面原值 × 1991年比1984年的价格指数

(2) 1984年以后购建固定资产重估原值的计算：

重估原值 = 帐面原值 × 1991年比购置年度的价格指数

物价指数法在资产价值重估中有广泛的适用性，尤其适用于价格多轨和价格已经完全放开的设备价值重估，在一期和扩大试点中，这种方法被较多采用。

##### 2. 国家定价法

国家定价法是根据《清产核资固定资产价值重估统一标准目标》列出的资产规格型号所对应的现行价格，逐项进行重新估价的方法。这种方法的基本特点是以设备购入年度的价格或1991年价格为基础，加上该项设备在购买和安装中发生的有关费用，同时考虑各

项费用的上升幅度来进行估价的。

对国家定价法的运用，也应把资产购建时间分为 1984 年以前和 1984 年以后的两个时间区间分别采用不同的计算公式。

(1) 1984 年底以前购置固定资产重估原值的计算：

重估后原值 = 原实际购入价格 + (1991 年价格 - 1984 年价格) + 原实际安装费、杂费 × 1991 年比 1984 年安装费上升指数

(2) 1984 年以后购置固定资产重估原值的计算：

重估后原值 = 1991 年价格 + 原实际安装费 × 1991 年比购置年度安装费上升指数

国家定价法适用于有国家或部门和省经人民政府颁发的指令性和指导性价格的各种通用设备、专用设备的价值重估。

### 3. 重置成本法

重置成本法是指以资产在全新情况下按现行市价的重新购建成本来确定资产价值的方法。重置成本分为复原重置成本和更新重置成本。复原重置成本是指采用与被重估资产相同的材料、标准、设计、技术等，以现时价格生产或制造相同的全新资产所需的成本。更新重置成本是指参照现行技术条件，按新材料、新工艺、新设计、新标准，采用现时价格来生产或制造与被重估资产相同或同等功能的资产所需的成本。通常进行资产估价时，较多采用更新重置成本标准。

重置成本的基本含义是被估资产按全新状态来说，在现时的价格和费用水平下要花多大代价才能生产出来。采用重置成本进行计算时，要考虑的主要因素是成本消耗和价格、费用水平，其基本原理可用下式表示：

固定资产重估原值 =  $\Sigma$  (某项材料消耗量 × 该材料现价) + (原消耗工时 × 现行工时费用) + (原劳务消耗量 × 现劳务收费标准)

或：

固定资产重估原值 = 按现行计算的直接费用 + 按现价计算的间接费用

在采用重置成本法估价时，一般还要考虑技术进步，新工艺、新材料的采用以及市场上同等功能资产的现时价格等因素。

以上仅是重置成本法的基本计算原理及应考虑的相关因素，在重估过程中实际进行计算时应根据实际情况加以具体运用。重置成本法的优点是资产估价的结果比较接近资产的实际价值，可靠性较高。但由重置成本法涉及的经济参数多，因此操作难度大。该方法主要适用于少量特殊的、价值量较大的非标准设备或企业自制无价格的非标准设备和经过多次技术改造后的设备。

### 4. 汇率调整法

汇率调整法是指以原资产实际购进价格为定基价格，按外汇汇率变动幅度来确定资产重估的方法。

采用汇率调整法时，应将资产购进时间划分为 1984 年底以前购进和 1984 年以后购进两个时间区间，分别采用不同的计算公式。

(1) 1984 年底以前购进的进口设备重估原值的计算：

重估原值 = 帐面原值 (人民币)  $\times$  (1991 年原进口外币的人民币平均价 / 1984 年原进口外币的人民币平均价)

(2) 1984 年以后购进的进口设备重估原值的计算:

重估后原值 = 帐面原值 (人民币)  $\times$  (1991 年原进口外币的人民币平均价 / 购进年度原进口外币人民币平均价)

在这次资产价值重估中, 汇率调整法只适用于 1979 年至 1991 年进口的价格明显低于国内同类产品价格, 又未超过原规定折旧年限的主要大型设备。

### 三、重估后固定资产净值、折旧的调整和帐务处理

#### 固定资产净值的调整

清产核资企业, 根据固定资产帐面原值和《固定资产价值重估统一标准目录》中所列的有关价格和物价指数, 采用统一的方法, 对固定资产价值进行逐台重估, 估出单台固定资产原值; 然后再将每台固定资产重估后的原值相加, 计算全部应进行重估的固定资产原值。

固定资产重估后, 除原值升值外, 对固定资产的净值也应按原值的升值幅度作相应的调整, 其调整计算公式如下:

重估后固定资产净值 = 重估前固定资产净值  $\times$  (1 + 重估后固定资产原值升值幅度)

#### 折旧计提的有关规定

(1) 进行清产核资的企业可按照国家规定选择具体的计提折旧办法, 确定加速折旧的幅度。

(2) 企业在价值重估并相应调整固定资产帐面原值后, 应按重估后的固定资产价值和《企业财务通则》及分行业的财务制度规定的折旧率计提折旧。

(3) 固定资产价值重估后, 由于经济效益较差按重估后价值计提折旧有困难的企业, 可以根据具体情况, 分步实施。

(4) 重估后固定资产累计折旧额应等于重估后固定资产原值减去重估固定资产净值的差额。

重估后固定资产累计折旧额减去重估前固定资产实际累计折旧额后的差额, 为重估增加折旧数, 不再补提折旧, 也不进入成本, 仅作反映固定资产价值变化的帐务处理。

#### 重估后的帐务处理

对于重估后固定资产原值大于重估前帐面原值的部分, 重估后固定资产净值大于重估前净值部分, 重估后累计折旧部分和重估前已提折旧部分的差额, 其帐务处理按新的财务会计制度规定进行。

##### 1. 原值的处理

重估后固定资产价值较该固定资产帐面价值增加的部分, 作增加“固定资产”处理, 应借记“固定资产”帐户。

##### 2. 折旧的处理

资产价值重估后, 固定资产原值增加, 累计折旧也相应增加。累计折旧增加的部分, 作

增加“累计折旧”处理，应贷记“累计折旧”帐户。

### 3. 净值的处理

资产价值重估后，固定资产原值和累计折旧增加，固定资产的净值也要增加，固定资产净值的增加部分，作增加“资本公积”处理，应贷应“资本公积”帐户。

对以上资产价值重估后固定资产原值、折旧额、净值变动的处理，应做以下会计分录：

借：固定资产

贷：累计折旧

贷：资本公积

对某些特殊行业，重估后固定资产净值的增加部分，经有关部门批准后可直接作增加“实收资本”处理。

## 四、资产价值重估结果的分析

资产价值重估结果的分析，是指采用一定的方法，遵照事物之间的逻辑关系和内在的联系，对资产价值重估结果的各项指标、数据所进行的分类、加工整理与剖析。资产价值重估结果分析的目的在于了解、掌握重估后资产总量、结构的变化情况，揭示由上述变化所带来的后果和影响。资产价值重估结果的分析是整个资产价值重估工作的一个重要内容，也是开发、利用资产价值重估结果中各项数据、资料的有效手段。资产价值重估结果分析主要有以下内容。

### 总量分析

总量分析主要是对资产价值重估后资产总量的变动情况所进行的分析。分析的主要内容有：重估前后资产的总量是多少，重估前后固定资产的原值各是多少，重估前后固定资产的净值各是多少，重估后固定资产原值、净值较重估前升值多少，升值的幅度多大，等等。

### 结构分析

结构分析主要是对资产价值重估后资产的结构变动情况所进行的分析。分析的主要内容有：总资产中各类资产的比重是多少，重估前固定资产占总资产的比重是多少，重估后固定资产占总资产的比重是多少，重估前后各类固定资产在总固定资产中所占的比重是多少，资本有机构成的变动情况，等等。

### 折旧计提的分析

折旧计提的分析主要是对资产价值重估后折旧计提变动情况进行的分析。分析的主要内容有：重估前计提折旧是多少，重估后计提折旧是多少，重估后计提折旧额比重估前增加多少，计提折旧额增加的幅度有多大，等等。

### 成本、效益的分析

成本、效益的分析主要是对资产价值重估后成本、效益的变动情况所进行的分析。成本效益的分析应从资产重估价值的升值和计提折旧额的增加可能引起成本上升、减少企业利润，以及由于资产重估价值的升值和计提折旧额的增加给企业增加后劲，促进生产发展，增加新的效益这两个方面同时进行。分析的主要内容有：重估前计提折旧在成本中占的比

重有多大，重估后计提折旧在成本中占的比重有多大，重估后较重估前计提折旧增加成本多大，影响利润多少，由于计提折旧增加，将为今后企业的生产经营带来多少预期效益，等等。

## 第四节 资金核实

### 一、资金核实的内容和政策原则

#### 资金核实的基本内容

清产核资中的资金核实是指企业、单位在资产清查、所有权界定和价值重估的基础上，根据清产核资政策和国家有关规定，对实际占用的国有资产价值进行审查、核对和必要的财务处理，真实、准确地核实和确认企业、单位的国有资产价值总量。

资金核实对象包括企业流动资产、长期投资、固定资产、无形资产、递延资产等，其内容是：

(1) 固定资产主要核实各种盘盈、盘亏、报废和清产核资中的固定资产价值重估值。

(2) 流动资产主要核实各种盘盈、盘亏、报废和毁损、库存成本高于售价部分的损失，未处理的各种挂帐损失，少转少摊的各种费用等遗留问题，以及不超过一年的各种有价证券和其他短期投资及其溢价和损失。

(3) 长期投资主要核实向其他单位进行的投资及应列帐面未列帐的增值，经所有权界定和产权划分后企业应增加或减少的资产或股份，企业超过一年以上的各项投资包括股票、债券和其他投资的溢价或折价等。

(4) 无形资产主要核实企业购入或自创及应入帐而未入帐的各项无形资产。

(5) 递延资产主要核实各项长期待摊销的费用，包括开办费、固定资产修理支出、租入固定资产改良支出等。

(6) 在建工程主要核实未办理决算工程的各项基建挂帐借款利息挂帐，各项物资的盘盈、盘亏和资金损失，试运转损失等。

此外，还要核实企业实行新的财务、会计制度以前发生的历年未处理的亏损挂帐和集体福利基金、工资基金等挂帐。通过对企业各项资产、资金情况的核实和处理，重新确定企业的实收资本、资本公积、盈余公积等所有者权益，核实企业占用国有资本金额。

#### 资金核实政策原则

在清产核资工作中，为处理企业暴露出来的矛盾和问题，按照建立和发展社会主义市场经济的要求，在国家现行政策的基础上，结合转换企业经营机制及其他改革措施，根据国家和企业的实际情况，兼顾合理性和可能性，将制定一些专项政策、规定和办法予以解决，以促进搞好国有企业，使其在新的起跑线上健康发展。资金核实作为整个清产核资工作的一个重要组成部分，它所遵循的政策原则，离不开整个清产核资工作的政策原则。总的说来，主要有以下几项：

1. “鼓励先进，照顾重点，限制落后”的原则

通过清产核资，重点要促进振兴国有大中型骨干企业，解决有发展前景而暂时存在困难的国家重点企业的各项历史遗留问题，推动国家产业结构的合理调整。即对资产经营效益好又有发展前途的国有大中型企业，结合建立股份有限公司和有限责任公司，增强发展后劲，促其进入市场，在竞争中求得快速发展；对目前确实存在困难但又关系国计民生而急需支持发展的部分大中型企业，国家给予适合的政策支持，帮助解决问题和困难，促使企业步入市场；对已资不抵债，扭亏无望，又无发展前途的少数企业，实行兼并、合营，直到实行破产清理；对一些小企业，可在清产核资后，出售或拍卖其产权，转为国有民营、合作经济和私营。不论哪一类企业，在清产核资的资金核实阶段，都必须真实准确地核定和确认其国有资产价值总量，以区别不同情况，采取相应对策。

#### 2. “谁的问题、谁负责处理”原则

通过清产核资，对企业发生的各种损失及挂帐，查明原则，考虑历史状况，着眼未来发展，严格区分新旧问题，分别进行处理。即根据国务院颁发和《全民所有制工业企业转换经营机制条例》，企业在1991年底以前发生的资产损失、资金挂帐和潜亏挂帐等历史积累起来的遗留问题在分清责任的基础上，按照一定的政策逐步加以解决和处理；对企业在1992年以后或实施新的财务、会计制度后发生的资产损失和挂帐，原则上按新的《企业财务通则》和《企业会计准则》的规定直接计入当期损益。

#### 3. 深化改革和加强管理的原则

通过清产核资核实企业、单位法人占用的国有资产价值总量后，统一核定企业国有资本金数额，依此颁发国有资产授权占用证书，同时，配合转换企业经营机制实行以资本金效益考核企业经营成果的新管理办法。企业在清产核产后，严格执行国家制定的《企业财务通则》和分行业财务会计制度，各项资金损失必须及时处理，不得出现新的挂帐和潜亏。

#### 4. “等价交换”和“有偿使用”的原则

全民所有制企业与其他经济成份之间要认真处理有关财产关系不清或有争议问题，严格划清不同所有制之间的财产关系。对于集体企业明确属于国有的资产，仍留在集体企业中继续使用，企业的集体所有制注册性质也不改变，集体企业享有的各种待遇不变，但应采用相应措施，把这一部分国有资产的产权及其收益很好的管理起来。在资金核实中，必须按照这一原则，正确核实国有资产。

#### 5. 鼓励企业大胆暴露矛盾和问题，同时维护国有资产权益

对企业、单位在清产核资中主动清查出来的各项帐外资产和没有按社会集团购买力控制规定办理手续购置的物品，只要积极清查入帐，在财务检查和审计中不再追究责任；但对发现的以各种手段侵犯国有资产权益，由于失职、渎职造成严重损失浪费，或贪污盗窃、弄虚作假等行为，必须追究有关领导和当事者的行政责任或法律责任。

## 二、资金核实的组织实施

资金核实工作涉及到国家、企业及各方面的经济利益，政策性很强，必须以国家有关的政策制度为依据，有计划、有组织地进行，并按清产核资工作的组织方法按隶属关系分级、分系统开展。资金核实工作由企业、单位的上级主管部门清产核资机构具体实施。其

工作的基本程序是：

(1) 各企业、单位的清产核资领导机构，对清查后的实有资产，在明确所有权归属和进行价值重估后，全面组织各项资金的核实工作。

核实工作要以国家有关政策制度为直接依据，将资产清查中发现的盘盈盘亏、资金损失、亏损帐挂等情况，按政策制度规定及时进行处理，调整帐面记录，并根据所有权变动及价值重估的结果进行必要的帐务处理，使会计记录如实反映企业资产的真实情况。在这些基础工作前提下，对企业占用的全部国有资产价值总量进行核实，并将核实结果按统一要求写出书面报告，并填制有关报表。

(2) 企业、单位将资金核实结果填制了资金核实申报表以后，应由企业、单位的法人代表签字，然后报送主管部门清产核资机构进行审核。

资金核实结果经主管部门清产核资机构审核同意后，应报经同级财政、银行、国有资产管理部门对主管部门审核同意后的企业、单位资金核实确认结果，报请同级政府清产核资机构进行核准。在外地的中央企业的资金核实结果，同时要报经当地的中央企业财政驻厂员处签署意见。

(3) 企业、单位根据同级政府清产核资机构核准的资金损失、亏损挂帐和所有权界定、资产价值重估核实数额，进行相应的财务处理，并编制出资金核实表。即按核实的数额，填写“资金核实表”，并据此由企业、单位向同级国有资产管理部门办理国有资产产权登记。

### 三、国有资本金的核定

#### 资本金的概念

国有资本金的核定是此次清产核资的一项重要工作，也是本次清产核资与以前各次清产核资的重要区别之一。资本金是指企业在工商行政管理部门登记的注册资金，即投资者为达到一定的盈利目标和社会目标，由于生产经营的基本需要和承担有限民事责任而投入的资金。资本金按照投资主体分为国家资本金、法人资本金、个人资本金以及外商资本金等。资本金的内涵：一是投资者按其实际投入企业的资本金（包括自然人或法人）对企业的资产拥有相应的所有者权益，企业资本金是所有者权益的基础，投资者据此享有对企业净资产（包括投入资本金及企业经营形成的资本公积、盈余公积和未分配利润等）拥有的权利。二是资本金的运用要可以给投资者带来相应的经济效益和取得一定的社会效益，投入资金的目的是为了达到一定的盈利目标和社会目标。三是资本金是用于生产经营正常运转的基本需要，维持再生产过程的不间断进行。四是对实行有限责任的企业来说，资本金是承担有限民事责任的法定条件，资本经过一定的法定程序注册，获得相应的法律地位，在各经济主体的商务往来和信用往来关系中，构成这些往来关系的物质条件，并以此承担有限民事责任。

#### 资本金的核定方法

重新核定资本金是资金核定工作的重要内容之一，也是清产核资后期的重要工作。企业资本金的核定工作是以资产清查、所有权界定、资产价值重估工作的完成为基础来进行的。

在清产核资工作中,经过资产清查、所有权界定与资产价值重估,摸清了企业实有资产的现状,明确了资产所有权归属,并以重估价值代替帐面原始价值,然后就可在此基础上进行资金核定和相应的帐务处理。在企业资金数量及其性质均被核定之后,帐务处理主要是依据国家有关财务会计政策和清产核资专项政策进行,将清产核资中增加的资产价值和解决企业包袱相应减少的资产价值,分别增减企业资本、资本公积金和盈余公积金,从而核实企业占用国有资产价值总量。然后以经过核实的企业占用国有资产价值总量,按照国家规定企业资本金构成内容重新核实企业资本金。因此,国有资本金的核定,与企业国有资产价值总量的核实密切相连,是资金核实工作的最终结果。根据财政部新颁发的《企业会计准则》和国家国有资产管理局关于国有资产产权登记的有关规定,现有国有企业的国有资本金的构成内容,是企业在实施新财务、会计制度前经核准的固定基金、流动基金、更新改造基金和挖潜革新改造拨款之和;企业在实施新的财务、会计制度以前的生产发展基金、新产品试制基金、后备基金结余转为盈余公积金,固定资产重估升值,全部转为企业资本公积金,但国有企业改变组合形式实行股份制时应将此公积金转作国有资本金。清产核资本核定资本金的任务是在资产清查、所有权界定、资产价值重估以及对企业占用的各项资产和资金进行核实的基础上,将企业实施新的财务、会计制度时会计科目转换的帐面资本金,经过必要的财务、会计处理重新核定企业的国有资本金。

各企业、单位在对企业的国有资产价值总量核实和国有资本金核定后,要按统一要求写出书面报告,填制“资金核实表”,由企业、单位的法人代表签字,经主管部门审查同意,并经同级财税、银行、国有资产管理部门确认后,报同级政府清产核资机构核准。企业和实行企业化管理的事业单位国有资本金经核实后,即作为确定法定用于承担有限民事责任的注册资本金依据,由企业、单位向同级工商行政管理部门重新办理注册和向国有资产管理部门办理国有资产产权登记。

## 第五节 清产核资报表

### 一、清产核资报表的特点

清产核资报表是系统反映清产核资企业、单位资产存量、结构、运营状况和使用效益的报告文件。它是在资产清查、所有权界定、价值重估、资金核实等工作的基础上,根据各工作阶段所取得的数据和资料,进行清理,汇总和分析而编制的。

清产核资报表是用以反映资产状况的,主要反映其存量、结构、运营和效益四个方面的状况,提供资料以解决国有资产状况不清、管理混乱、资产闲置浪费、被侵占流失等方面的问题。

编制清产核资报表不是清产核资的一个单独的阶段,但清产核资的每个工作阶段都要编制有关的报表,每个阶段的清产核资报表反映了该阶段的工作成果。从某种意义上讲,每个阶段报表是否全面、真实,就反映了该阶段的工作的好坏。所以,清产核资报表是清产核资工作不可缺少的重要手段。

清产核资报表要服从于清产核资的目的和要求，因而它不同于一般的会计报表和统计报表。主要有以下特点。

□ 从报表编制的目的看，既要满足当前清产核资的需要，又要与有关改革措施相衔接

清产核资报表适应摸清资产“家底”、界定所有权、重估资产价值、核实资金、登记产权的需要，有利于今后加强资产管理。因此，报表中要反映资产实存数量、盘盈盘亏数量、界定增减数量、重估增减数量、自有和借入资金数量等等。同时，还要考虑当前改革即将出台的有关措施，特别是《企业财务通则》、《企业会计准则》及国民经济核算体系的要求。如有关报表要按“资产=负债+所有者权益”这一会计等式反映，要提供国有资本金数额、经营积累数额和长期负债数额、流动负债数额，还要适应建立股份制企业、建立企业集团以至健全破产机制的需要。

□ 从报表包含的内容看，既有常规性经济指标，又有特殊性经济指标，反映的内容具有广泛性

清产核资报表的编报范围，包括一切占有国有资产的企业、事业、行政等单位，其所包含的指标也是多种多样的。

(1) 就报表涉及的资产对象看，包括各单位占有和支配的帐内外资产、库内外资产、预算内外资产、借入借出资产、租入租出资产，分布的领域很广；

(2) 就报表反映的资产状况看，包括资产存量结构状况、资产使用管理状况、资产营运效益状况，反映的内容丰富；

(3) 从报表计算的资产数值看，有实物数量，又有资产价值；资产价值有帐面值、清查值，还有界定值、重估值，一直到资金核实的数值，无论是资产总额还是单项资产都有不同的价值指标。因而，清产核资报表内容丰富，计算的工作量很大。

□ 从报表采用的表格形式看，既要做到规范化、标准化，又要充分考虑企业、单位的可操作性

清产核资报表的表式多、结构复杂，涉及的内容比一般年度会计报表还要多。为了适应宏观管理的需要，满足国家数据处理电算化的要求，报表的设计必须规范化、标准化，不能有任何弹性。但是，全国企业、单位数量众多，水平不一，报表的设计还必须简便易行，特别是考虑使大多数企业、单位能够胜任编表工作，因而还要充分考虑报表的可操作性、实用性，尽量利用原有核算资料，尽可能避免重起炉灶，使广大财会人员能顺利完成编表任务。

清产核资报表的上述特点，无论是设计报表还是编制报表时，都必须充分加以研究，使报表的设计和编制能适应上述特点所提出的要求。

## 二、清产核资报表的构成

清产核资报表是由基础表、汇总表和分析表构成的，各表有着不同的作用，它互相配合，构成一个完整的清产核资报表体系。

#### 清产核资基础表

这类报表是反映国有资产存量状况的最初记录，是企业、单位进行资产清查工作的具体操作表。这类报表数据是否真实可靠，不仅决定着企业、单位资产“家底”能否真正摸清，而且影响着清产核资其他环节（界定、重估、核实、登记）的工作能否顺利进行。

清产核资基础表由企业、单位所属的基层单位填制。它只在单位内部使用，不必上报，即在单位清产核资办公室统一组织下，动员财务、物资、设备、行政等部门及车间、班组等单位的职工，进行清查，然后按报表要求逐项填定。基础表经各单位负责人审核后，交给单位的清产核资办公室，作为填制汇总表的依据。

#### 清产核资汇总表

这类报表是全部反映清产核资各阶段工作成果的报告表，它是根据基础表以及清查、界定、重估、核实等阶段所取得的数据资料编制的，是用对国家和上级报告的表式。

汇总表应由企业财务会计部门和资产管理部门共同编制，并送企业清产核资办公室审核后上报，汇总表必须在每一阶段工作完成后及时填表上报，以保证各阶段工作顺利进行。

#### 清产核资分析表

这类报表是利用基础表和汇总表提供的基本数据，结合有关资料，进行综合计算、对比分析而编制的报表，同时还可附列必要的文字说明。此项报表把清产核资所取得的基本数据在定量分析的基础上取得定性的认识。

分析表通常是清产核资办公室会同企业财务会计部门和资产管理部门来编制的。

除上述基础表、汇总表、分析表外，在清产核资的各个工作阶段还要编制必要的工作表。如资金核实阶段，要编制“资金核实申报表”

在清产核资报表体系中，清产核资基础表是清产核资的原始记录，是资产清查工作的操作表，也是汇总表的基础资料；清产核资汇总表是清产核资报表的主体，它系统地反映清产核资各阶段工作取得的全部数据，也是基础表和分析表的中介环节；清产核资分析表是基础表和汇总表的深入和发展，也是对清产核资工作的一个总结。至于清产核资各阶段的工作表，则是上述三种报表的必要条件和补充。这几种报表互相衔接，各有重点，形成严密的清产核资报表体系。

### 三、清产核资报表的编制、报送和汇总

#### 报表编制的要求

进行清产核资，应严格按照规定的表式、内容、计算方法、统计范围、统计口径来填制报表。要做到内容完整，数字真实，计算正确，报送及时。

(1) 内容要完整。清产核资报表必须按照统一规定的报表种类，格式和内容来编制。规定的报表必须编报齐全；应填列的报表指标，无论是表内项目还是补充资料，必须全部填列。从资产清查登记开始，要按规定内容毫无遗漏地搜集基础资料，对资产的形成、占有、经营、使用、折旧、盘亏等情况进行登记、整理和汇总，分类填列。

(2) 数字要真实、准确。清产核资报表必须真实准确，如实反映国有资产状况，不许用估计数代替实际数，更不许弄虚作假，篡改数字。在资产清查登记阶段，必须认真核对

帐、卡，盘点实物，逐件逐笔清查清理，使清查工作不留死角，不重不漏。

(3) 计算要正确。各项数字的加计减计，各项指标的分类汇集，有关帐务的调整处理必须按规定要求计算，保证汇总各项数字计算无误，逻辑清楚，表与表之间以及表内有关指标之间做到上下衔接，数量关系正确。

(4) 编报要及时。清产核资报表应按规定的期限，及时编制，及时报送。因此应认真做好清查、界定、重作、核实等各项工作，清产核资有关小组和人员之间要密切配合，加强协作，保证及时提出报表。

各企业、单位在编好清产核资报表后，应按规定期限和程序报送上级主管部门、地区清产核资机构。上级主管部门和地区的清产核资机构，应及时对企业编报的清产核资汇总表进行审核和汇总，逐级上报。最后由国家清产核资专职机构负责全国汇总表的编制。

#### □ 清产核资报表的报送

清产核资报表编制完成后，在报送之前应由清产核资机构进行认真的复核，检查报表项目是否填列齐全，补充资料是否逐项填写，报表与报表之间、主要报表内部有关指标之间是否衔接一致，是否编定了必要的报表说明书。经审核无误后，应依次编定页码，加具封面，装订成册。封面上应注明：编报企业、企业负责人、填表负责人的签名盖章、报送日期、地区代码、经济类型代码、行业代码、企业代码等内容。然后按规定时间上报。

报送企业清产核资汇总表时，需附送清产核资情况说明书。编写说明书，应着重清产核资发现的各有关资产变动情况，如企业资产存量变动情况，经营管理情况和资产盘盈、盘亏、毁损、报废、闲置等原因，界定、重估后资产变动情况以及填报过程中遇到的具体问题等。说明要做到有情况，有问题，有分析，内容详尽，说明清楚。

清产核资报表采用自下而上的方式编制。各主管部门和地区清产核资机构，对企业上报的汇总表应进行认真的审核，按规定的内容和要求汇总，逐级上报。上报时应结合本部门和地区的实际情况，对规定的报表和指标作必要的补充和说明。最后由省（或自治区、直辖市）、国务院各部委清产核资机构，向国家清产核资机构报送地区、部门汇总表，据以编制全国汇总表。

#### □ 清产核资报表的汇总

企业、单位清产核资报表反映每个企业、单位的资产存量、管理状况和效益水平。为了反映各部门、地区和全国的国有资产状况，达到摸清“家底”，发现问题，促进改善资产管理的目的，企业、单位汇总表应按隶属关系和清产核资要求逐级上报。各部门和地区对所属企业、单位报表，要逐级汇总，并做到先审核、后汇总、再上报。地区、部门汇总表，一般要根据所属单位的清产核资报表和汇编单位自身的清产核资报表，整理、归并后编制。各地区、部门编好汇总表后，应按规定的期限逐级上报。通过自下而上的层层填报、层层汇总，可以掌握全国及分地区、分部门和分行业的国有资产资料，为各级政府和有关部门制定政策提供依据。

### 四、清产核资报表的分析

清产核资报表分析是以基础表、汇总表及其他有关数据资料为依据，通过综合计算、对

比分析以评价企业、单位国有资产的状况、结构、使用和效益。清产核资报表分析,就其工作过程来看,是清产核资前几个阶段工作的继续和发展,它对于企业、单位进行经营决策,国家对国有资产运营进行宏观管理具有重要的意义。国家对分析表格式未作统一规定,但对分析内容则提出了基本的要求。

清产核资报表分析的内容,取决于分析的目的和清产核资汇总表所提供的指标体系,主要有以下四个方面。

#### □ 资产存量规模分析

要将资产存量与生产经营规模进行比较,以研究资产存量规模的安排是否合理;要分析所有者权益和国有资本金的情况,以了解企业的经济实力;为了控制企业之间的互相拖欠,还有必要对企业债权、债务的情况进行分析。

从宏观角度看,要分析一定范围内国有资产的存量、规模,以便充分地掌握国情、国力和分地区、分部门的经济实力。

#### □ 资产结构配置分析

从企业角度来看,要分析各类资产在总资产中所占的比重,固定资产和流动资产的比例,货币性资产和非货币性资产的比例,以研究企业资产的配置是否合理。还要分析国有资本金、所有者权益、各项债务的比例,以研究企业筹资策略是否得当,有无过分依赖负债经营的现象。

从宏观角度看,要分析地区资产结构,为探讨国有资产的最佳配置方案提供依据。

#### □ 资产管理使用分析

要分析各项资产的盘盈率、盘亏率、报损率、报废率、利用率、闲置率、流动资金周转率以及应收帐款周转率、坏帐损失率等等,并分析盘盈、盘亏、报损、报废、闲置、坏帐等产生的原因,发现工作中存在的问题,以改进资产管理和使用。

从宏观范围内按地区、部门分析上述有关指标,可以从总体上掌握企业、单位各项资产的管理和使用情况。

#### □ 资产经营效益分析

要以国有资本金利润率为核心指标,结合固定资产利润率、流动资产利润率、固定资产增值率、经营积累增长率等指标进行分析,查明企业资产经营的经济效益,研究存在的问题,拟定提高资产经营效益的措施。

在宏观范围内通过有关指标分地区、分部门的分析,可以了解资产经营效益最好的地区和部门,以便有关部门制定产业政策,规划生产布局。

企业、单位报表指标体系基本是一致的,但由于各单位情况不同,分为部门、地区和国家的宏观分析和企业、单位的微观分析,应按宏观和微观国有资产管理的要求进行。

清产核资报表的分析,所动用的数量分析方法,主要有比较分析法、比率分析法和因素分析法。微观分析中这些方法的应用,与企业财务分析的方法是一致的,宏观分析中则侧重于对资产的总量、结构、发展速度和综合效益的分析,与国民经济分析的方法是类似的。这些方法在财务分析和社会经济分析上经常应用,这里不再赘述。需要指出,清产核资报表的分析是一种更具有综合性的分析,分析的目的不限于评价国有资产管理与效益,而

与整个经济体制的改革和国有资产管理体制的改革有密切的联系。因此，应结合改革开放的要求进行分析评价。

对清产核资报表中的数据进行定量分析是重要的，但是还应根据分析单位的情况进行必要的定性分析，并定出能说明问题的分析报告。这样，才能使分析的结果能为各级政府和部门制定经济政策提供有用的资料。

## 第四章 国有资产评估

### 第一节 资产评估的原则

所谓资产评估，是指对资产的现时价值，一般是具有独立核算和法人资格的经济实体的资产价值的审查、估算、评价或鉴定。在现代经济社会中，资产评估日趋显得重要，究其原因，主要有以下几个方面：

资产交易的需要。现实生活中，企业间的资产买卖是非常普遍的经济活动，不论企业内的部分资产，还是企业内的全部资产，对买者和卖者都存在一定的利益关系，一般来讲，买者总希望价格越低越好，卖者希望价格越高越好，要使双方都能较满意地接受交易价格，最有效的办法就是对资产进行评估以供买卖双方参考，而这种评估必须由第三方来决定。

合资或合作企业的需要。这是资产评估运用比较多的领域。就中外合资企业而言，外方带来的先进设备和技术究竟值多少钱，需要中方进行判断。中方投入的厂房、基础设施、土地等，外方也需要有一个正确的判断。否则双方很难确定一个投资比例，进而可能会影响到企业今后的利润分配，以及正常的经营管理。要做到这一点，资产评估是必不可少的。

银行贷款的需要。当一个企业向银行贷款时，银行总是考虑到该企业的还款能力。如果该企业还款能力差，而且又急需资金使用，那么该企业可能会用资产抵押的方式向银行贷款。当银行接受这一方式时，银行一定会考虑到该企业万一还不了款，只能将资产出卖，那么这部门抵押资产到底能值多少钱，这又是需要资产评估来解决的。

另外，进行资产评估也是税收、会计、保险等所需要的。由于现实经济活动中，对资产的计价常常是不准确的，而且即使有准确的资产计价，随着时间的推移，资产的原值和现值已不相符合，为了能使资产真正显示出其现值，资产评估是极有用的经济方法。

既然资产评估在经济活动中非常需要，那么资产评估在其运用过程中必须得到广大用户的认可，否则，资产评估仅仅是文字上的探讨，缺乏实用性。因此，从实际运用的角度来看，资产评估应遵循以下一些原则。

#### 一、未来收益原则

本书在第一章叙述资产特点时，将资产概括为经济资源性、取得未来收益性以及经济实体的控制性。因此，对资产进行评估时，基本点是在于该资产是否具备资产的属性，也就是说，资产只有当其存在一定的市场需求时才具有价值，才有评估的意义。如果是一堆无人需要的废弃物，那么对它进行评估就无实际意义可言。

一般来说，对资产进行评估就是要确定或预测该资产在未来所能提供的收益，这是评

估资产价值的基本依据。由于资产存在的根本点在于资产能为所有者或经营者带来未来的收益，而且资产所有者或经营者之所以要持有资产，其目的并不是为了当前的利益，而是为了将来的利益，因此，资产评估对资产所确定的价值，是要反映出该资产在未来有限的时空范围内能够给所有者或经营者带来多少经济收益。

## 二、市场原则

从根本上讲，资产也是一种商品，在市场经济下，资产价值的体现决定于供求关系，当供求均衡时，资产的价格就比较公正；相反，如果供给量一定，需求增加，那么资产就会因此而涨价，反之亦然。经济理论指出，一种商品或服务的价格，与其需求成正比，与供给成反比，尽管这些都不一定按固定比例变化，但客观实际使得我们不得不按此准则评估资产的市场价格。

由于供求关系影响甚至决定资产的价格，而且在市场经济条件下，根据经济理论的假设，市场只有在企业（商品的出售者或购买者）是价格的承担者，任何行业都可以自由进出时，市场以及自由竞争才能真正形成。也就是说，任何一个企业都可以改变其生产销售的商品数量，但这种改变不会影响到该类商品的价格。同时，对某一行业而言，新建的企业想进入，或旧企业想退出都不会受到法律的禁止。对资产这一商品，要能够真正体现市场价格，同样必须满足市场原则，否则在资产评估中，就会扭曲资产真正的价格。

当然，被评估的资产并不一定是为了在市场上进行交易，而且在绝大多数情况下，评估资产的目的不是为交易。但是，正因为资产评估是要评估资产的价格，而价格只有具备市场性的时候才真正具有意义。因此，资产评估遵循市场原则能够给资产这一商品定出公平的价格。

## 三、贡献原则

由于资产不同于一般商品，是相对于负债而言的，具有整体性和效益性。比如一台彩电，对一个家庭来说，它仅仅是为了娱乐，但对宾馆来说，它是宾馆整体资产的一部分，是要为宾馆创造出效益的。尽管彩电的功能都一样，但彩电作为资产与作为消费品的效用是完全不一样的。因此，当我们对某一资产进行评估时，势必要把该部分资产放到资产的整体范围，从整体上考察该部分资产对整体的作用，特别是在评估企业的价值时，更需要注重企业各部分的资产对企业价值的作用。如果把企业的有形与无形资产中的一部分去掉，那么企业的价值将会受到影响。

## 四、替代原则

如果说资产最大的特点之一是获取未来收益，那么资产评估将是确定被评估的资产在未来所能取得的收益。在此前提下，资产评估实质上涉及到在评估对象物时，要把它与其他投资方案相比较。我们知道，一个经济社会在任何一个时期内其劳动力和资金的供给量都是相当有限的，决不可能供应它所需要的一切，换句话说，社会生产一辆汽车的真正成本就是它不能生产的另一些东西的价值，因为同一资源不可能用来制造另一些东西。由于

存在相互替代的可能性,因而可替代的资产将会影响到被评估资产的价值,进而影响甚至决定我们用什么样的收益率、贴现率来进行资产评估。

一般来讲,当存在几种相类似的资产可供选择时,买者总是愿选最便宜的、未来效益最好的资产。从资产评估上来考虑,要实现这一点,必须选择适当的指标,以确定资产的公平价值。因此,当存在一系列可供选择的资产时,资产评估必须考虑到替代效应。

## 五、时效原则

所谓时效原则是把资产放到时间区域内来考察外部因素对资产价值的影响。由于资产在形成过程中包含技术因素,而且在现代经济社会中,科学技术处于不断发展之中,有些资产本身并没有发生变化,但受到外部技术的影响,它的价值却随之而发生了变化。这种外部因素对资产价值的影响是极大的,而且在资产评估中,经常会遇到这一问题。

从客观上来讲,资产评估是对资产的价值给出一个估计或意见,其过程是围绕价值而逐步实现的,其目的同样也是为了反映出资产的公平价值。可以说,价值是资产评估的核心,是资产评估的依据,价值把资产的货币性,以及取得未来收益的特性都能充分地体现出来。由此可见,资产评估之所以要遵循上述几项原则,其原因就是为了将资产的价值充分有效公平地估计出来。

# 第二节 资产评估的特点与范围

## 一、资产评估的特点

资产评估行业发展至今已有一百多年历史,一般被认为是咨询行业的一种,从属于金融、财务行业。在市场经济国家里,资产评估主要是为民营企业提供咨询服务,有些时候也为政府提供咨询服务。目前资产评估行业在世界范围内发展非常之快,就全球范围而言,资产评估最发达的市场在美国,其次在欧洲,亚洲等地区目前也充分发展起来。如美国资产评估联合公司,不仅是美国最大的资产评估公司,也是世界上最大的资产评估公司。该公司在美国本土拥有 750 名雇员,在世界其他地方有 500 名雇员。在业务上,该公司分为财务和会计业务,本土与国际性业务,其人员一类是从事市场销售,搞销售服务,另一类是专业人员,专门从事资产评估,这批人员都是有技术、有专业的,在某一种类的资产方面都具备一定专业技术能力。

可以说,资产评估在现代经济中已成为一个独立行业,是一项以资产内外条件的密切联系为前提,以资产审查和评价是否准确可靠来衡量其工作成效的智能专业化的社会咨询服务事业。在一百多年的发展过程中,资产评估无形成了其独有的属性,概括起来有以下几点。

### 职业性

所谓职业性就是要求参与资产评估的人员应该有一定的专业素质,应该有经验,要了解被评估的资产,有知识,懂得并精通被评估的资产的属性,以把知识、能力、经验和独

立的立场综合起来进行评估。具体地说,就是在评估过程中要有系统性,分析中运用的指标要有统一性,评估的结果要有独立性和可靠性,等等。

在资产评估过程中,由于评估的对象是资产,而资产一般又从属于独立核算的经济实体,因此在评估资产时,不论其大小如何,都是一个系统,就外部环境而言,被评估的资产是一个小系统,而就资产的各内部结构而言,被评估的资产则是大系统。这是资产评估人员必须遵循的原则,否则在资产评估中就会就资产评估而资产评估,进而使得资产的价值难以准确公平地反映出来。

此外,就资产的控制主体而言,外部因素也是一个系统。其外部环境有与企业投入产出相关的协作配套问题,有环境保护、生态平衡,综合利用问题,有市场、产品价格、税收、信贷问题,所有这些问题都影响资产的正常运行,以及资产所能够带来的未来收益,对资产的控制主体的影响同样具有系统性。因此,在资产评估中,注重外部环境是十分重要的,而且只有充分有效地认识到资产的外部环境,才能真正确定资产在特定的区域内的公平价值。比如,一块土地在城市里和在山区里,其所体现的价值完全不一样;同样一块土地,地下拥有矿藏和不毛之地,其所显示出的价值也是不相一致的。

从资产控制主体内部来看,生产资料和劳动力的来源、社会的需求、建设条件、生产工艺状况等都各成体系,这些体系之间又相互依赖,要使控制主体内各资产真正发挥作用,充分体现价值,必须做到各系统之间的协调。从企业发展规划入手,确定资产结构以及资产的最佳使用途径,从市场需求入手,确定资产的使用效益。当资产能够围绕控制主体的方向运行时,资产的功能将会较好地显示出来。与此同时,资产价值就能公平地反映出来。经济学理论告诉我们,效用是一切商品和劳务存在的前提。它表示一个人在消费它的时候或预期要消费它的时间内感到愉快或防止痛苦。资产同样也是以其效用作为前提的,对资产控制主体而言,资产只有有用时才能显示其价值,如果资产没有用,那么不论资产是否还存在帐面价值,其真实性已不复存在。因此,从资产控制主体的内部着手,是要确定资产的特定功能,以及由此而衍生出来的公平价值。

归纳资产评估过程中的系统性,资产评估首先要确定资产的归属,清楚资产控制者的范围。通常把整体分开,对其中的一部分资产进行评估是比较困难的;相反,如果评估人员从整体上掌握了资产的归属,那么便能恰如其分地做出评估方案。其次从资产的总体出发,努力揭示资产内外部诸因素对资产总体的影响,去弊存利,在保证资产功能优化的前提下,进行分析和判断。

进一步考虑到资产评估过程中所运用的分析指标,必须具有统一性,所谓指标的统一性,是指资产评估中,使用的国家参数、效益指标的标准化,这是反映判断的依据、遵循的原则和指导思想。

由于资产评估所涉及的对象具有一定的时空性,以及实际情况的差异,往往会出现同一资产在不同的区域内所显示的价值不同。因此,评估资产首先需确定该资产所在的国家或地区的现实状况,这一点从经济学角度来看就是确定一定的参数,我们称之为国家参数,即一国或地区的社会贴现率、市场利率、投资影子价格、外汇影子价格、劳动力影子价格等参数。当国家参数能较好地反映在资产上时,对于一个资产的评估就能比较好地限

定在一定的经济条件中，从而正确地评估出资产的价值。

现实中，对同一个资产，用不同的指标进行评估，其结果完全不一样。指标的统一性不但在资产的最终评估中起决定作用，而且是资产评估选择方案的依据。如果标准不同一，不要说确定一个科学的评估结论，就连评估方案也无法可比。因此，实行统一的标准指标，能够把不同资产置于同一起点，把众多复杂因素简明化，降低资产评估的难度，提高资产评估的科学性。

同时，要实现指标的统一性，必须从资产的客观情况出发。由于资产评估在一定程度上是一种估计，它是根据资产实际情况和有效资料所作出的一种判断，有时候评估人员难以收集到全部所需资料，但评估人员也不得不作出估计和判断，针对这些客观事实以及资产评估本身的属性，因此尽力使资产评估的指标符合客观实际是非常重要的。另外，在实现指标统一性方面，国家权力机构制定统一的评估参数也是十分必要的，这样可以较好地避免不同评估机构各自为政的不良现象。

不管资产评估以何种方式或何种指标来进行评估，确保资产评估结论的有效性，是对资产评估职业性的又一个要求，也是资产评估人员的基本职责和一次成功的资产评估的标志。具体地说就是价格的合理性，能够较好地反映资产的供求关系和资产的未来收益。目前我国确定资产的价格的方式主要有两类：一是按资产原值计算出的折旧净值，二是按资产实物的供求状况评估的现值。这两种方法对不同类型的资产有不同的运用之处，比如土地，在不考虑地下矿藏，仅以使用为依据的前提下，工地所处的地理位置以及时间因素，对土地的价值有极大的影响。像上海浦东的土地，在未开发建设之前，其价值与浦西土地价值不可比拟，但在建设开发之后，现已形成可相比的趋势。一般来说，土地的价值是伴随经济发展而来的，经济越发达的地区，其土地的价值也就越高。同时，由于土地这类资产不存在折旧等问题，因此在评估土地这类资产时，较多地采用按资产实物供求状况评估其现值的方法。

但是，对另一些资产，如机器电子设备，不仅存在使用上的折旧问题，而且存在由于技术进步而加速其贬值的问题，甚至出现因技术进步使得其价值比折旧后的净值还低的状况。这种有形与无形损耗都极大地影响了资产的真实价值，在通常情况下，有形损耗的折旧率可由国家权力机构来决定，但无形损耗则需评估人员运用专业知识来确定。

#### □ 独立性

从资产评估一百多年的发展史来看，资产评估之所以成为一个独立行业，基本条件就是资产评估机构和人员的社会化，并依照法律保持应有的独立性，同时资产评估机构和人员根据国家法律、政策、客观资料、有责任 and 权力对被评估的资产作出完全独立的评估。

从实际工作来看，资产的控制主体雇佣资产评估机构，在市场经济下，都存在咨询付费的问题，一旦这项业务双方承认，并得到法律认可，那么资产评估机构就必须为资产评估的后果负责。为了保持资产评估的公正性，资产评估机构不可能也不应是涉及资产的任何一方所拥有。如果资产的控制主体雇佣资产评估机构评估其资产，同时又拥有这家评估机构，或是运用不当手段间接拥有该评估机构，那么将会影响到评估的公正性，退一步说，即使资产评估机构在评估中不为其所有者谋取利益，这也是不公允的。由于资产评估往往

关系到不同经济主体的利益，是一项“一手托两家”的经济活动，主持公道、把正确的观点如实地、客观地表达出来是资产评估的基本点。目前在资产评估行业中，要真正做到公正性独立性还存在一定的难度。由于资产评估的结论往往并不立即涉及第三方的具体利益，而是涉及社会这个大环境的利益，因此，利益的针对性较差，进而使得资产评估缺乏公正性独立性。比如上市公司的资产评估，其目的不是为了交易，而是向股东提供一个资产信息，如果出现不公正的问题，其后果不易立即显示出来，而且，当上市公司在今后一段时间里能力求搞好经营，并使得虚假的资本信息一直维持下去，那么这一不公正的资产信息就可能被股东认可。当然，即使在这种状况下，对社会利益损害仍然是存在的。所以，一旦出现时间上的差别，资产评估的不公正性就有可能存在。

要做到资产评估的公正性，评估机构必须独立，只有独立才有实现公正的可能性。可以说，独立性是资产评估工作与一般检查工作不同的基本区别，资产评估是被评估方所需要的，是一个市场，不是按照领导人意图、政策要求所进行的。正是因为独立性，资产评估才作为一个独立的咨询行业而存在，享有独立的法人地位，受到法律的保护，同时赢得被评估方和社会信任。当然，资产评估机构的独立性并不一定能保证评估的公正性，资产评估机构可能会因利益而弄虚作假，搬弄偏见，这是权力机构所应限制的。

#### □ 辩护性

资产评估机构拥有辩护权在某种意义上是以另一个侧面保证资产评估的公正性。当评估人员的结论受到第三方怀疑时，评估公司有责任出面支持这个结论。

从根本上来讲，资产评估是对被评估的资产定一个公正的价值，在没有实现交易之前，这种评估只是一种估计和意见，供交易双方参考，而且，这些意见和估计与评估人员的主观判断有密切联系。由于客观存在着主观与客观的差距，因而不可避免地会出现异议。不管这种异议来自何方，只要异议一旦发生，那么对评估结论的公正性就会产生怀疑，当怀疑产生之后，资产评估机构与人员就不得不出面为其所进行的评估作科学的解释，否则资产评估机构所得出的结论就经不起考验，资产评估行业就难以存在下去。

对于出现的怀疑，资产评估是否有能力为其结论解释与是否有权力为其结论辩护是两回事。在能力方面，只要该机构是自己出来进行评估的，而且是依照一定的法律程序和科学的方法进行的，那么应该说该评估机构是有能力来解释说明为什么要这样评估，为什么会得出这样的结论。而在权力方面，则需要法律给予保障，如果法律不赋予资产评估机构这样的权力，而是以人为意识为转移，那么资产评估机构的权威性将无法实现。在资产评估较发达的国家里，资产评估机构不仅可以为被评估方的结论在谈判桌上进行辩护，而且可以在法庭上，在与政府谈判税收，决定税额时，出面辩护其评估的结论，因此，赋予资产评估机构的辩护权就是承认资产评估的独立性，以确定资产评估结论的公正性，这也是强化资产评估责任的重要方面。

此外，资产评估机构对其所评估的结论负法律和经济责任，如果评估结论与实际相差极大，并且导致一定的经济损失，那么资产评估机构将受法律的起诉，在可能的前提下还应补偿由此而产生的损失。目前我国存在着国有资产的流失现象，国有资产每天以近一亿元的价值流失，其中有一部分原因就是资产评估机构在评估中低估了国有资产的价值。所

以,要使资产评估机构能真正承担起责任,确保国有资产的价值,除管理上应当加强外,有必要从法律上加强约束,让资产评估拥有辩护权。一旦资产评估机构拥有辩护权,如果再出现问题,那么法律的制裁以及经济的约束将会更有效。

## 二、资产评估的范围

资产评估的范围,有三层含义。一是指资产评估所包含的资产内容,也就是什么种类的资产应该进行评估。二是指资产评估的时空界限。三是指资产评估的经济环境。

在资产评估内容方面,由于资产是对控制主体未来经营有用的任何东西,可以是货币的,也可以是非货币的,可以有形的,也可以是无形的,因而资产评估是在对资产定性、定量分析的基础上所作出的综合性评价和估算。按照这样的说法,资产评估应将上述内容全部包括进去,使之全面完整。把无形资产列入资产评估的内容,是现代经济发展的需要。由于无形资产的控制主体在取得这些资产时大都付出了一定的代价,如企业的专利权、版权、商誉等,都是企业付出一定的开发费以及长期经营的结果。目前,在我国,甚至在经济发达的国家里,企业很多都存在未将无形资产作为一项资产反映出来,但这并不意味着这些无形资产无价值。客观实际上,某些企业的无形资产在经营中发挥的作用比有形资产更大,其价值具有不可估量性,如Coca Cola的商标、商誉在经营中已远远超过有形资产,在某种意义上,Coca Cola就意味这个公司的存在,意味着该公司一切有形资产的存在。所以,不对无形资产进行评估,势必会减少资产评估内容,而且据以制定的企业整体交易价格只会让卖方吃亏,而买方无需任何代价就取得了能为企业带来未来收益的资产。

另外,在有形资产评估中土地是很重要的内容,一般来讲,土地使用者在取得使用权之前需支付征地费,在进行建设过程中要投入适当资金用于基础设施,所有这些无疑都是土地价格的构成部分,而且土地随着周边地区的经济发展也会自然升值,这在评估中都应给予反映。当然,资产评估的内容所包括的全部资产并不意味着任何情况下都该如此,有时出于某种特殊目的,只需对某类资产甚至某项资产进行评估时,则应另当别论。

在资产评估时空界限方面,是要说明资产评估应在什么情况下进行。考虑到资产在经济中的状况,主要有产权变动或资产变动的状态,以及资产仍处于原经营的状态。

当产权变动或资产变动时,如企业拍卖、兼并、参股、破产等资产转让、流动和重新组合,应当进行正当的资产评估,这是多数人认可的,因为资产一旦发生其控制主体的变化,均要涉及到资产转换双方的经济利益,这是不以其中任何一方的主观意志为转移的,它受到等价交换原则,或双方共同经济利益的制约,因而只有通过资产评估来定出一个适当的价值,以便双方都能接受。

对于资产仍处于原经营状况下,是否需进行资产评估,应考虑到客观实际需要。应当承认,资产评估一般是应资产控制主体或交易主体的需要而进行的,有很强的目的性。如果把资产评估作为资产经营管理中的一部分,那么势必会影响到资产在经营中真实意义。一些经济学者认为,为了客观地评价考核企业的经营成果,完善各种经营管理制度,在企业持续经营期间,完全可以进行资产评估。如果单纯从这点来理解,事实上在一定意义上否定了会计计价在资产经营中的作用,否定了资产原始记录的重要性。

我们知道，原始成本计价是资产计价的通用会计准则，这种计价方法的最大特点就是其可验证性和客观性。当资产仍处于持续经营状态时，不论用何种方法对资产进行评估，在很大程度上是要改变原记录，相应地带有一定的主观性，而且资产评估在资产处于持续经营过程中，只能是一种评价和估计。用带有主观性的评估方法来改变记录原则，不可避免地会出现一些问题，如成本扩大、利润减小，从而降低资产带来未来收益的功能。所以，单纯为了资产评估而进行资产评估是不可取的。

当然，这并不意味着资产处于持续经营状态时，不可进行资产评估。应该承认，资产之所以要进行评估，一方面是基于资产控制主体内部的需要，另一方面是基于与该资产有关的外部环境，如购买者等的需要，一旦这两种情况中的一种存在，就意味着需进行资产评估。比如，上市公司在上市其股票之前，要向认购股票的认购人、社会等发布上市公告书，在上市公告书中，上市公司必须请资产评估机构评估其资产的现时价值，以便认购人等清楚该公司的状况。在这种情况下，上市公司的资产尽管仍处于持续经营之中，不存在产权转让，以及资产转让的问题，但是该资产还需进行必要的评估。

因此，资产是否需进行评估，不是以资金处于怎样的条件为依据，相反，资产之所以要评估是以一定目的为基础的，在多数情况下是为让另一与该资产有关的方面清晰资产真实价值而进行的。这与资产管理中的清产核资是不一样的，清产核资的主要目的是摸清家底，核定资金与资产数量；而资产评估具有专业性、独立性，要向社会负责，向第三方的利益负责。

在资产评估的经济环境方面，这是把资产评估置于经济区域中，以分析被评估的资产在特定的经济区域中的价值。

我们知道，评估资产往往不得不从该资产所处的经济环境出发，由于经济环境的不同，因此一项资产在一个地区可能是高值的，而在另一个地区则是低值的，甚至是无价值的。极端地说，信仰这一无形资产，在一国可以激发劳动者的工作热情，而在另一国则毫无意义。所以，评估资产必须考虑经济环境，正确处理资产的商业盈利性与国民经济盈利性的差别。

### 三、资产评估的种类

由于现代经济社会中，资产的控制主体是一个复杂的系统，相应地，资产运行也具有复杂性，这使得资产评估的内容十分丰富，其种类也因不同的角度而发生变化。

#### □ 按资产控制主体的变化分类

资产是以其具有独立的控制主体而存在的，这也是资产的特点之一。当资产控制主体发生变化时，涉及到产权是否转让。如果存在产权发生转让的经济行为，那么意味着在法律意义上的资产所有权发生了根本性的变化，如企业间的兼并、合并、产权交易等，都会使得原资产的权益从一方转向另一方，而在这种条件下的资产评估主要是用作确定产权转让价格的依据。如果资产的所有权没有发生根本性的变化，只是资产的控制主体发生变化，如企业间的相互投资、联合经营、承包、租赁等，在这些条件下进行评估资产，其目的是为了在资产控制主体发生变化时，加强后来的控制主体的责任。资产评估出的价值主要是用作投资额的证明来评价经营者的经营业绩，以及经营者对资产的维护和增值状况。

从资产的控制主体上分析资产评估，是力求明确资产的经济性。由于资产客观上存在控制主体与所有主体区别的可能，而且在现代企业制度下，资产的所有主体往往被人忽视，甚至在现实生活经济中，资产的所有主体比控制主体的重要性要低，因而有必要强调资产的控制主体，加强控制主体的责任，可以说，资产评估在很大程度上就是为了加强资产控制主体的责任而进行的。

但是，当资产仍处于继续经营时，资产的控制主体可能发生变化，也可能不发生变化，这是按资产控制主体变化来分类资产评估所不得不考虑的问题，比如，前面提到的上市公司在股票发售之前所进行的资产评估，甚至像合作、合资等也可能不发生资产控制主体的变化。因此，在理解按资产控制主体的变化分类资产评估，并不意味着资产控制主体一定会从一方转向另一方。把资产控制主体放到资产评估的分类上，关键是强调资产的可运作性，运作必须要有主体。如果资产没有控制主体，那么资产就失去了其意义，资产评估也就无的放矢，与资产相关的内部和外部的经济利益就无依据可言。

□ 按资产评估方法与对象分类

在资产评估的基本方法方面，有重置成本法、现值收益法、现行市价法和清算价格法，各种方法都有其不同的运用范围。至于按资产评估对象方面，有整体资产评估以及分项资产评估。其中分项资产评估又可分为固定资产评估、流动资产评估，无形资产评估。

综上所述，资产评估的种类如图 3.4.1 所示。

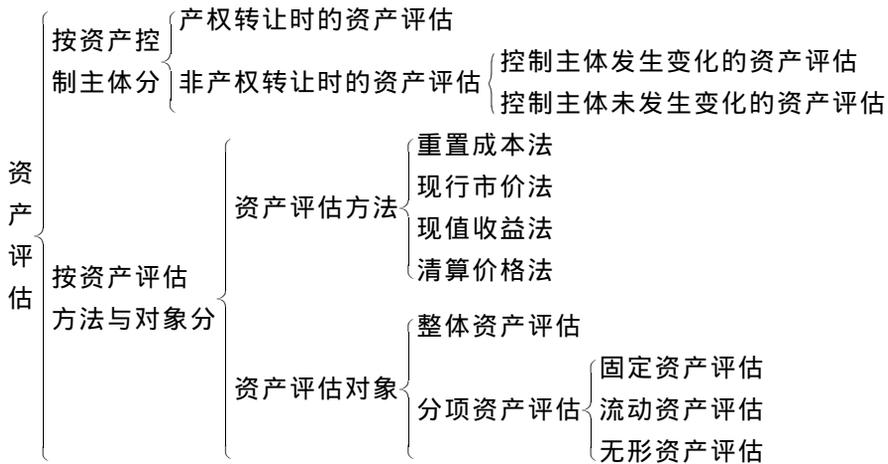


图 3.4.1 资产评估种类示意图

### 第三节 资产评估机构

#### 一、资产评估机构的设置

根据我国《资产评估机构管理暂行办法》规定，以及《关于从严审批资产评估机构评估资产的通知》，凡持有国家或省、自治区、直辖市和计划单列市国有资产管理部门颁发的

资产评估资格证书的资产评估公司、会计师事务所、财务咨询公司、审计师事务所等机构或者经国有资产管理部门认可的临时评估机构，均具有承担国有资产评估工作的资格。资产评估机构在申请资产评估资格证书时必须具备以下条件：

(1) 经政府主管部门批准并经工商行政管理部门核准注册登记的具有法人资格的单位。

(2) 具有一定的评估工作经验。

(3) 配备一定数量能胜任工作的各类评估专业人员，其中建筑工程技术人员、机器设备工程技术人员，会计经济管理人员，视不同情况，分别不少于二至五人。在以上评估人员中，具有高、中级以上专业技术职称的，应占有一定的比例（工程技术人员、物价经济管理人员可外聘一部分兼职）。

(4) 申请评估资格的机构，其评估人员要经过国家、省级或计划单列市国有资产管理部门认可的评估专业培训，并持有培训证明。

(5) 申请资产评估资格的机构，应提交两个以上的评估项目案例，未从事过资产评估业务的机构，应选择两个以上企业模拟试评，并提交案例，以考核其评估水平。

凡具备以上条件的社会公证机构，欲从事资产评估工作，在征得行政主管部门和同级国有资产管理部门同意后，可向国家或省、自治区、直辖市、计划单列市国有资产管理部门申请领取资产评估资格证书。申领时需提交如下文件资料：

(1) 申明承办资产评估工作的理由报告书，并附送“国有资产评估机构资格审定表”。

(2) 评估人员名单，并注明在评估人员中有关专职和外聘兼职的情况。同时，附送评估人员专业技术职称证书的复印件。

(3) 资产评估机构的组织章程方案。

(4) 经工商行政管理部门核发的营业执照副本或经原发照机关批准的复印件。

国有资产管理部门在收到要求承办资产评估工作的单位报告书等资料后，根据国家有关规定和其自身的条件认真组织审查，应于两个月内决定批准或不批准。对经审查合格批准同意的，由国有资产管理部门颁发资产评估资格证书，从事国有资产和非国有资产的评估工作。凡未领到资产评估资格证书，而又确有评估能力的机构其业务范围只能从事非国有资产的评估。

## 二、资产评估机构的基本职责

资产评估作为独立的公正性的咨询服务行业，同其他社会服务行业一样，均需遵守一定的职业道德和准则，在责、权、利相结合的前提下公正地服务于社会。

### □ 资产评估机构的基本权利

权利是实现目标的手段。这对从事评估业务的评估机构来讲也同样。为了能顺利完成评估工作，并使其评估的结论公平、合理，必须赋予资产评估机构基本权利；

(1) 依法独立评估的权利。赋予资产评估机构依法独立评估权利的含义是指资产评估机构在具体的评估过程中，只依据法律规定和所搜集的数据信息资料进行独立的评估，任何部门或个人无权干涉或左右评估机构的评估活动和评估结果。这是衡量评估结果是否公平合理的一个标志。

(2) 要求委托人如实提供数据资料的权利。资产评估的大部分工作是搜集被评估资产的现存资料及与被评估资产相关的资料,并在此基础上进行分析判断,而这些资料的来源主要由委托者提供。所以,委托者提供的数据资料是否真实,是否完整,对评估工作至关重要。为了保证评估结论的公正性,资产评估机构有权要求委托人与之配合,如实完整地提供被评估资产的有关材料。如果委托人提供的资料不完整、不真实或故意隐瞒、虚列,评估机构有权拒绝评估。

(3) 按标准和付出的劳动收取应得的评估费用的权利。资产评估机构是独立的法人机构,可以在向委托者提供评估服务时收取费用,以保障自己的生存。

(4) 对资产评估报告事其结果拥有辩护的权利。资产评估机构在从事具体的评估工作中,都是按规范化的程序和科学的评估方法来运作的。当其评估的结论受到某种怀疑时,法律上应赋予资产评估机构为其评估结论辩护的权利,以此解释为什么要这样评估,评估的依据是什么。如果不从法律上赋予资产评估机构这样的权利,而以人为的意志为转移,那么,资产评估机构的权威性就无法实现。

#### □ 资产评估机构的基本义务

(1) 独立、公正的服务义务。由于资产评估通常运用于资产的产权变动或产权转换等经济活动中,如企业股份制改造、承包、兼并、破产、合资、合作、联营、租赁、抵押、买卖等等,因此,资产评估的结论会通过委托人间接地传送给第三者,直接影响各自的经济利益。在这样的情况下,资产评估机构在接受评估委托时,应保持独立的地位,不受任何主观偏见所左右,并以充分的证据来支持评估结论的可靠性,公正地为委托人服务。也就是说,资产评估机构要严格遵守国家的法律、法规、政策,恪守规范的评估准则,实事求是地实施评估。对所出具的资产评估报告书内容的真实性和合法性负责。

(2) 服务承诺义务。资产评估机构在接受每一项评估委托时,应通过业务合同的方式与委托人约定相互责任关系。业务合同的主要内容包括:评估的目的、评估日期、工作范围、完成资产评估报告书的时间、收费标准、违约责任以及其他需明确的事项。除非经双方同意更改业务合同中的某些条款,否则,资产评估机构都要严格遵守业务合同,履行各项义务。

(3) 保密义务。资产评估对委托人来说是一种内部经营秘密,除非委托人同意公开评估结论或法律上要求公开评估结果,资产评估机构及其评估人员负有严格保守评估秘密的义务。

(4) 公平竞争的义务。资产评估机构作为独立核算、自负盈亏的实体,在市场经济下存在竞争的问题,应贯彻公平竞争的原则,并对公平竞争负有义务。换言之,无论是资产评估的专门机构,还是可兼营评估业务的会计事务所、审计师事务所、财务咨询公司等,不得以任何不正当的手段来抵毁他人的声誉,不能运用不客观或引人误解的言辞进行广告宣传;不能以不正当的方式代表其他评估机构或评估人员进行评估活动;不能随意贬低同行业的评估工作或评估报告;不可以压低收费标准的方式进行竞争;不能运用不正当的手段贿赂有关领导以达到制造行业垄断的目的。

### 三、资产评估机构的监督与管理

资产评估作为一门独立的公正性咨询服务行业，在我国还只是处于起步阶段。加强资产评估机构设置与评估业务的监督与管理，对于确保我国资产评估业务的正常健康地发展具有十分重要的意义。一般说，目前对我国的资产评估机构怎样进行监督与管理，主要反映在以下几个方面：

#### □ 制订有效的评估准则，规范资产评估机构的行为

资产评估准则是资产评估机构及评估人员应遵循的规则或指南，也是判断评估工作优劣的准绳。资产评估准则应规定资产评估的基本概念、假设、原则、方法和评估人员的基本职业道德。由于资产评估结论并非是一加一等于二的精确数学计算，要判断资产评估结论是否可靠，评估机构是否独立公正，较好的衡量办法是评估机构及评估人员在评估过程中能否遵循资产评估准则。在国外，资产评估准则一般是由评估行业协会来制订和贯彻执行的，具有很高的权威性。我国目前的资产评估准则还不健全，尤其是资产评估的概念含糊不清，方法体系也比较混乱，常常把资产评估工作同注册会计师的审计、核实净资产工作混为一谈，常常认为资产评估是包罗万象的东西，把注册会计师视同评估师，甚至有些评估机构直接将注册会计师表达的净资产验证结果纳入评估报告中，使得评估结果既体现企业财务报表中的净资产价值，又体现企业资产的现时价值，这种做法违背了注册会计师独立报告的有效性原则，也混淆了评估师对评估报告的责任。事实上，按照有关规定，注册会计师只能对企业的财务报表及经营业绩发表独立意见，评估师只能对资产的价值发表意见，注册会计师不能代表评估师，评估师也不能代替注册会计师。所以，在对资产评估机构的监督与管理中，应尽快健全有效的评估准则，以此来规范约束资产评估机构的行为，确保资产评估结论的独立公正性。

#### □ 以法律形式明确资产评估机构的职责，强化资产评估机构的行业化管理

从我国目前的资产评估现状看，资产评估实际上分为评估操作和评估管理两大类。资产评估的操作由各类资产评估机构来进行，而资产评估的管理工作由各级国有资产管理部 门承担。国家政府部门为了保护国有资产的保值和增值，在国有资产各级行政管理部门即国有资产管理局下设资产评估中心，负责国有资产的评估立项、评估结果确认工作，并定期对资产评估机构实行监督和检查。这种分工对加强国有资产管理，防止国有资产流失确实是有利的。但这种体制也存在一些问题。首先，把资产评估结论的最后裁定权交予资产评估中心，这意味着资产评估机构在法律上没有为其评估结论辩护的权利，亦无法对其评估结论负责，造成资产评估机构的职责不清，影响评估行业的发展。其次资产评估中心代表国有资产所有者的利益，如果把资产评估结论的最后裁定权交给资产评估中心，无形之中也就把资产评估机构变成政府的一个行政职能部门，评估结论也就仅代表国有资产所有者的意见；同时，如果把这种评估意见加于其他社会经济主体（包括外国投资者）身上，这将使资产评估工作丧失独立、公正的立场。再次，由于资产评估中心不直接从事资产评估业务，但却对评估的结论具有决定权，这一方面给资产评估机构创造了一个可以弄虚作假、搬弄偏见的机会，另一方面又容易导致资产评估中心人为地干预资产评估工作。因此，要

使资产评估工作真正成为专业性的社会咨询服务行业，就需逐步改进、完善现行的管理办法，遵循国际惯例，让资产评估中心从国有资产管理局中脱离出来，实行行业化管理，并从法律上强化资产评估机构的职责，确保资产评估机构和评估人员的独立、公正的社会地位。

#### □ 加强资产评估人员的培训，建立资产评估师资格的考试制度

作为专业的资产评估人员，必须具有较高的素质，包括政策法规素质、业务素质和精神素质。具体地讲，评估人员在资产评估过程中，对国家有关政策、法规等应有较强的理解能力和运用能力；在实际操作中，评估人员不仅要懂经济、财务、市场等经济方面的知识，而且要具有一定的机械设备、建筑工程、工艺等技术方面的知识；同时，评估人员对评估专业应具有责任心和事业心，只有这样，才能从事好评估工作。

然而，当资产评估成为一个咨询服务行业时，仅仅希望评估人员具有上述素质是不够的。在法制社会里，必须通过制度来规定从事资产评估工作人员的素质，这就是资产评估师资格的考试制度。建立考试制度关键是确定从事资产评估工作的资格，只有取得资格的人才具有权利从事资产评估工作。

同时，建立考试制度有助于强化资产评估的管理，防止资产评估工作中的随意性，提高评估人员的专业化水平，使资产评估向科学化、规范化和职业化方向发展。

## 第四节 资产评估的程序

资产评估程序是指资产评估工作的各个具体步骤和环节，按其内在的逻辑关系所形成的排列顺序。简单地说，就是资产评估所需做的一切工作。应该先做什么，后做什么。由于资产评估是一项经济技术性较强的系统工程，如果仓促上马，盲目蛮干，是达不到评估要求的。因此，只有遵循评估工作各步骤之间的内在联系的客观性，才能避免评估工作走弯路，才能达到预期的评估效果。研究资产评估工作程序的最主要的目的就是如何科学地进行分工合作，以最少的人力、时间耗费取得最大的成果。

### 一、申请立项

申请立项是指依法需要进行国有资产评估的单位，在评估前必须向国有资产管理部门或由其授权的部门提出资产评估申请，然后经国有资产管理部门或其授权部门审核，并作出是否准予评估立项的决定，通知申报单位。这个申请立项的过程是整个国有资产评估工作的第一步。其中又可细分为三个阶段；

(1) 申请阶段。即依法需进行国有资产评估的单位向国有资产管理部门或其授权部门提出评估申请的阶段。凡发生下列行为的单位必须向国有资产管理部门提出申请：国有企业的兼并、联营、股份经营；出售国有企业（包括国有资产折股出售）；国有企业与外国公司、企业或其他经济组织、个人举办合资、合作经营；国有资产的拍卖、转让；企业清算及依照国家规定需要进行资产评估的其他情形。立项申请书的内容主要包括：资产占有单位名称、隶属关系、所在地；资产评估的目的及评估的范围；申报日期及其他内容。

(2) 立项阶段。即国有资产管理部门接到立项申请书后，应在十日之内对其申报的内容进行审核，决定是否准予立项的过程。立项的基本条件：所申报的评估对象，必须是申报单位经营使用的国有资产；所申报评估的资产将要投入的经济活动是依法必须进行资产评估的资产；申请单位提供的被评估资产的有关资料齐全，所列数据准确。凡符合上述条件的应准予立项，国有资产管理部门应及时通知申请单位。

(3) 评估委托。申请单位在接到立项通知书后，自行委托资产评估机构，对立项通知书规定范围内的资产进行评估，双方应签订评估委托合同。接受此项委托的评估机构必须具有承担国有资产评估工作的资格。

## 二、资产清查

资产清查是对被评估资产的实有数量、质量情况进行实地盘点，并作出清查报告的过程。资产清查是资产评估的前期准备工作，实际工作中一般由委托方完成，评估人员在此过程中的任务是核实清查工作的质量，核实的方法可根据待评估资产的特性采取普查或抽样调查的形式。

## 三、评定估算

这一阶段是资产评估机构的主要工作，包括：编制评估计划、进行资产分类、收集验证有关资料、选择评估方法进行计算分析、撰写资产评估报告等。

## 四、验证确认

验证确认是指国有资产管理部门对资产评估报告进行审核、验证、确认资产评估结果的过程。这是资产评估的最后阶段，具体又分为如下过程：

(1) 审核验证。国有资产管理部门接到要求确认的资产评估报告书后，需对其内容进行全面细致的审核、验证。审核包括：资产评估工作过程是否符合政策规定；资产评估机构是否具有评估资格；实际评估范围与规定范围是否一致，有无漏评或重评；影响资产价值的因素是否考虑周全；引用的资料、数据是否真实、合理、可靠；运用的评估方法是否科学；评估价值是否合理等。

(2) 确认。凡符合要求的，应予以确认，并由负责审批的国有资产管理局下达确认通知书。经过确认后的资产评估价值为有效的评估价值。

# 第五节 资产评估的基本方法

根据《国有资产评估暂行条例》，国家确认的资产评估方法有重置成本法、收益现值法、现行市价法、清算价格法，以及其他经国有资产管理部门规定的评估方法。在这里，我们着重介绍前四种方法，即重置成本法和现行市价法、收益现值法和清算价格法。

## 一、重置成本法

### □ 重置成本法概念、前提条件和适用范围

#### 1. 重置成本法概念及其基本公式

重置成本法是指在评估资产时按被评估资产的现时重置成本（复原重置成本或更新重置成本）减去有形损耗和无形损耗来确定被评估资产价值的一种方法。重置成本是指现今购建一项全新相同资产全部支出的最低金额。由于购建所用的材料、技术不同，重置成本主要有两种：

（1）复原重置成本，简称复原成本。它是指使用相同的材料，按照相同的建造或制造标准、设计、规格、技术要求等，以现时价格再生产或建造相同的全新资产所需的成本。

（2）更新重置成本，简称更新成本。它是指使用现代原材料，并根据现代标准和设计，以现时价格生产或建造相同功能的全新资产所需的成本。

复原成本与更新成本之间存在替代关系。复原重置成本是把整个资产一次恢复建造，使用的虽然是原来资产同样的材料、技术等，但是材料费用、人工费用是按现时价格计算的。更新重置成本也是一次性地建造资产，但使用的是现代的材料、技术等，新建的资产具有同样的生产能力、使用效果、同样地功能。这样便产生了替代。举个例子，六年前我们在甲地以砖石、混凝土等材料建了一座工厂，今天我们在它附近需重建一座具有同样生产能力、使用效果和功能的工厂，有两种选择，一是用六年前的材料建造同样的工厂，一是用现代技术建造现代工厂。前者造价每平方米为40元，后者造价每平方米为30元，那你打算建哪一种？在这里两者间的替代便出现了。是选择复原重置成本，还是选择更新重置成本？一般来说，用重置成本法评估资产时，在同时可得复原重置成本和更新重置成本情况下，应选用更新重置成本，在无更新重置成本时可采用复原重置成本。

重置成本法的基本公式是：被评估资产的价值 = 重置成本 - 累积折旧额

式中，累积折旧额是指按重置资产总使用年限和重置成本计算的有形损耗与无形损耗而冲减重置成本的总金额。其中，有形损耗是指固定资产由于自然力和使用中磨损而导致资产实体发生的价值损耗，在实际评估中以折旧形式冲减资产的重置成本价值；无形损耗是指由于科学技术进步而形成资产陈旧或受经济因素影响而带来的贬值。

#### 2. 重置成本法评估资产的前提条件

应用重置成本法，一般要有四个前提条件：①购买者对执行交易的评估对象，不改变原来用途。②评估对象的实体特征、内部结构及其功能效用必须与重置的全新资产具有可比性。③评估对象必须可以再生的，可以复制的。④评估对象必须随着时间的推移，具有陈旧贬值性的资产。具备了上述条件，才能运用重置成本法。

#### 3. 重置成本法适用的范围

根据应用重置成本法的前提条件，决定了它的适用范围。此方法适用于单项和整体资产的评估，如房屋、版权、剧院等。最适用于无收益且市场上又无参照物的评估对象。以单项资产或企业整体参加下列经济活动时，如企业承包、租赁、股价经营、兼并等，可采用重置成本法。在此还应指出，由于我国目前的资产市场还不完善，对资产未来的收益额

预测条件的限制，在应用现行市价法和收益现值法的客观条件尚不完全具备的情况下，广泛应用重置成本法进行资产评估是可取的。

□ 重置成本法运用中几个基本因素的确定

1. 重置成本的确定

重置成本的确定，方法很多，归纳起来主要有以下五种方法：

(1) 直接法（也称重置核算法）。是指按资产成本构成，以现行市价为标准，计算被评估资产重置成本的一种方法。按计入的方法，各成本项目被分为两大类，即直接成本和间接成本。

直接成本是指购建全新资产全部支出中可直接计入购建成本的那部分支出，如购机器的费用、安装材料费和安装人工费等等。

间接成本是指购建全新资产全部支出中不能直接计入成本，需要采用相适应的方法、标准进行分配计入购建成本的那一部分支出，如企业管理费。在实际工作中，间接成本是按下列几种方法计算的：

①人工成本比例法：

间接成本 = 人工成本总额 × 分配率

②单位价格法：

间接成本 = 工时（每人每小时的劳动量）数 × 单位价格

③直接成本百分率法：

间接成本 = 直接成本 × 间接成本占直接成本比例

(2) 功能价值法。是以生产相同产品的同类或相似的、全新的资产价值为标准，计算其每一单位生产能力资产价值或参照物与被评估资产生产能力比例，从而估算被评估资产的重置成本，其计算公式为：

被评估资产的重置成本 =  $\frac{\text{被评估资产年产量}}{\text{参照物年产量}} \times \text{参照物重置成本}$

(3) 趋势法。是指应用资产价格变动比率估算重置成本的一种方法。以机械成本为例：某机械成本，1980年是100,000元；1985年是150,000元。价格变动率 =  $150,000 / 100,000 = 1.5$ ，或者，价格上升50%，重置成本 = 原始成本 × 价格变动率。

采用趋势法分析存在一些问题。第一，你得到的原始成本资料正确与否；第二，你能否有证据地分析趋势的发展。有时评估人员往往把某一个别资产价格变动趋势用于其他资产的分析。比如通货膨胀，不同资产其通货膨胀指数是不一样的。如果把一个通货膨胀指数趋势用于所有的资产，那么采用趋势法分析的结果则不一定正确。

(4) 规模经济效益指数法。是指应用规模经济效益指数，估算被评估资产重置成本的一种方法。假设工厂甲为被评估企业，计算公式为：

规模经济效益指数 =  $\left(\frac{\text{工厂甲产量}}{\text{工厂乙产量}}\right)^n = \frac{\text{工厂甲成本}}{\text{工厂乙成本}}$

式中，n是个调整值，可通过经验统计或回归分析测定，它是一个行业内经验数据，应按不同行业分别测算。n取值有个范围，从0.4到1，但有时也超过1，最常用的是0.7，主

要用于加工工业。使用  $n$  值的意义在于, 由于规模经济效益的作用, 两个不同规模的工厂, 能力不一样, 它们成本取决于产量之间的关系, 但这个关系不是线性的, 而是指数关系(如果工厂甲的生产能力比工厂乙的生产能力大一倍, 成本不一定也大一倍), 所以须用  $n$  值加以调整。

规模经济效益指数法常用于工业企业整体资产和具有应用条件的单项资产的评估, 应用这种方法的前提是, 能取得相同或相类似资产(参照物)的有关生产能力与成本的数据资料。

(5) 统计分析法。此方法是应用统计学原理估算重置成本的一种方法。这种方法适用于企业整体评估, 可以简化评估业务, 节省评估时间。其步骤程序如下:

①在核实资产数量的基础上, 把全部固定资产按照适当标准分为若干类别。

②在各类资产中抽样选择适当具有代表性的资产, 应用功能价值等方法估算其重置成本。

③依据分类抽样估算资产的重置成本额与帐面历史成本计算出分类资产的调整系数, 其计算公式为:

$$K = (R^1 - R) / R$$

式中,  $K$  为调整系数,  $R^1$  为某类抽样资产的重置成本,  $R$  为某类抽样资产的历史成本。

④根据上式计算  $K$  结果估算被评估资产的重置成本。

$$\text{被评估资产重置成本} = \sum \text{各类资产帐面历史成本} \times (1 + K)$$

## 2. 资产有形损耗的确定

资产有形损耗是指由于使用及自然力的作用而使资产实体发生的损耗。在资产评估中, 通常采用使用年限法估算固定资产的有形损耗; 对某些特定固定资产, 如大型稀有机器设备、飞机、船舶等也可采用工作量法、工作时间、里程等进行估算。在这里我们侧重介绍二种常用方法。

(1) 观察法。根据被评估资产的使用记录, 实地考察被评估资产的现时状况, 并向实际操作人员了解其运行情况, 据此判定被评估资产的有形损耗。

(2) 公式计算法:

①采用使用年限法估算固定资产的有形损耗。

$$\text{计算公式为: 资产的损耗率} = \frac{\text{已使用年限}}{\text{已使用年限} + \text{剩余寿命年限}} \times 100\%$$

$$\text{资产的有形损耗} = \frac{\text{资产的重置成本}}{\text{(或更新成本)}} \times \text{资产的损耗率}$$

对于更新改造过的资产, 它的有形损耗的确定还应该考虑更新改造所投入的费用对资产寿命的影响。因此它的已使用年限需采用加权平均年限。计算公式如下:

$$\text{加权更新成本} = \text{已使用年限} \times \text{更新成本}$$

$$\text{加权平均年限} = \frac{\sum \text{加权更新成本}}{\sum \text{更新成本}}$$

例如：设某资产购建于1956年，1976年和1986年作过两次更新改造，1987年对此资产进行评估。有关资料如表3.4.1：

表 3.4.1 资产评估资料

单位：元

购建及更新时间	已使用年限	更新成本	加权更新成本
1	2	3	4=2×3
1956年	31	100,000	3,100,000
1976年	11	200,000	2,200,000
1986年	1	300,000	300,000
合计		600,000	5,600,000

$$\text{加权平均年限} = \frac{5,600,000}{600,000} = 9.33 \text{ (年)}$$

将加权平均年限代入上述公式中便可求出资产的有形损耗。

②采用计算折旧的方法进行估算资产的有形损耗。计算公式为：

$$\text{资产有形损耗} = \frac{\text{重置成本} - \text{残值}}{\text{总使用年限}} \times \text{实际已使用年限}$$

式中，残值是指被评估资产在清理报废时出售拆除废料可收回的金额，如残值数额较小也可以忽略不计；总使有年限是指一项固定资产按年限折旧法预计其可使用的总年限（寿命）；实际已使用年限是指资产在使用中实际磨损的年限，可通过技术鉴定其磨损程度或用公式（实际已使用年限 = 名义已使用年限 × 资产利用率）计算出来。其中资产利用率是截止评估日资产累计实际利用时间与累计法定利用时间的比率，而名义已使用年限是指会计记录记载的资产已提取折旧的年限。

### 3. 资产无形损耗的确定

（1）功能性损耗的确定。功能性损耗是指由于技术发展而造成功能性过时而使价值贬值。其计算步骤如下：

①选择一个相适应的参照物（应具有现代科学技术先进性），将现有的被评估资产的生产成本与参照物的相比较。

②通过计算，找出两者的差异原因及其超支或节约的金额。如果参照物的成本低于被评估资产的成本。这差额即是被评估资产超额支出的生产成本。换言之，它就被评估资产在剩余使用年限内每年该资产功能性陈旧贬值的数额，以适当的折现率使之折算为现值。

③估算被评估资产的剩余使用年限。剩余使用年限是指一项资产的实际尚能继续使用多少年，可通过技术鉴定或用下列公式求得：

$$\text{剩余使用年限} = \text{总使用年限} - \text{实际已使用年限} = \text{总使用年限} \times \text{成新率}$$

式中成新率是指一项资产新旧程度的百分比，是剩余使用年限与总使用年限的百分比。

④将剩余使用年限乘以已折算为现值的每年生产成本的超支额，其积就是被评估资产的功能性贬值额。具体计算公式为：

$$\text{功能性贬值额} = \sum \text{被评估资产生产成本的超支额} \times \text{折现系数}$$

(2) 经济性损耗的确定。经济性损耗(经济性陈旧贬值)是指由于资产以外的各种原因所造成的贬值。

影响经济性陈旧贬值的因素很多，诸如：产品需求的减少；市场竞争的加剧；原材料供应改变；生产成本过高；通货膨胀；信贷利率过高；国家政策影响等。

我们对经济性陈旧贬值的估算，就是对上述因素影响前后的资产进行比较。例如，当企业资产生产能力受市场供需关系影响而开工不足，因此带来的经济性陈旧贬值额可用下列公式计算：

$$\text{经济性陈旧贬值额} = \text{重置成本} \times (1 - \text{生产能力负荷率})$$

式中，

$$\text{生产能力负荷率} = \left[ \frac{\text{实际生产能力(年产量)}}{\text{原始(标准)生产能力(年产量)}} \right]^n \times 100\%$$

在生产能力负荷率公式中， $n$ 是调整指数，可通过经验统计测定，它是行业内经验数据，也可采用线性回归分析求得， $n$ 值应按不同行业分别测算。

例如，由于原材料供应改变，导致开工不足。设备标准生产能力为每日10,000个单位；现实际生产能力为每日5,000个单位； $n$ 为0.6，则生产能力负荷率 =  $(5,000/10,000)^{0.6} \times 100\% = 66\%$ 。

对无形损耗的估算，除上述分别对功能性损耗、经济性损耗计算外，还可应用市场倒扣法、售价比较差额法、公式计算法等方法综合计算。但应用综合方法计算的结果，不能区别功能性贬值或经济性贬值各自的数值。

#### □ 重置成本法在资产评估中的运用

用重置成本法评估资产，可选用下列任一公式进行计算：

$$\text{被评估资产价值} = \text{重置成本} - \text{累积折旧额} \quad (1)$$

$$\text{或} = \text{重置成本} - \text{有形损耗} - \text{无形损耗} \quad (2)$$

$$\text{或} = \text{重置成本} \times \text{成新率} \quad (3)$$

其中，公式(1)是在只考虑资产有形损耗条件下确定其重估价值的计算公式。公式(2)是根据重置成本法定义求得。公式(3)是在被评估资产的折旧已不能真正反映其实际磨损的情况下，根据资产现有状况——成新率，来代替累计折旧额。

至此，我们已全面介绍了重置成本法评估资产的过程。由于重置成本法涉及的经济参数很多，我们在选用此法进行评估时，要特别注意经济参数的选用。以下我们通过案例来掌握重置成本法在资产评估中的应用。

例1，甲单位准备以一座办公楼同台商合资。这座5年前建造的预计使用寿命为35年的4层办公楼，建筑面积为3,000m<sup>2</sup>，当时的总造价为40万元，按直接法计算重置成本过程如下：

(1) 直接费用合计

246,410元

其中：	
土方工程	410 元
砖石工程	50,000 元
混凝土及钢筋混凝土工程	70,000 元
木作工程	40,000 元
楼面工程	30,000 元
屋面工程	10,000 元
装饰工程	40,000 元
以上工资性质津贴	6,000 元
(2) 间接费用合计	50,580 元
其中：	
施工管理费	39,425.6 元
临时设施费	5,124.4 元
法定利润	6,000 元
(3) 办公楼重置成本	296,990 元

该资产的重估价值为：

资产重估价值 = 重置成本 - 累计折旧额

$$\begin{aligned}
 &= 296,990 - 296,990 \times \frac{5}{35} \\
 &= 254,562.86 \text{ (元)}
 \end{aligned}$$

例 2，某企业 1988 年 12 月 31 日购进化工原料 100 吨，每吨 4 万元。1989 年 6 月末进行评估时，这批原料尚未使用。当时物价上涨了 25.5%，原料耗损率为 1%，按趋势法计算重置成本过程如下：

物价上涨 25.5%，则意味物价变动率为 1.255。

重置成本 = 原始成本 × 价格变动率 × (1 - 损耗率)

$$= 100 \times 4 \times (1 + 25.5\%) \times (1 - 1\%)$$

$$= 496.98 \text{ (万元)}$$

例 3，甲炼铁厂准备同乙企业联营。假定当时最先进的炼铁设备单位时间的产出能力是被评估企业设备产出能力的 2 倍，标准炼铁设备价值 400 万元，规模经济效益指数为 0.7，被评估炼铁设备年折旧率为 10%，已使用 6 年。按规模经济效益指数法计算被评估资产价值过程如下：

资产重估价值 = [标准固定资产价值 × (被评估资产产量 / 标准资产产量)<sup>n</sup>] × (1 - 年折旧率 × 已使用年限)

$$= [400 \times (1/2)^{0.7}] \times (1 - 10\% \times 6)$$

$$= 98.496 \text{ (万元)}$$

例 4，某建筑物，总面积为 40,000m<sup>2</sup>，砖石结构，它的复原成本造价 40 元/m<sup>2</sup>，它的更新成本造价为 30 元/m<sup>2</sup>，而且总的面积可以缩小为 30,000m<sup>2</sup>。有形损耗方面，该建筑物

已使用 30 年，剩余寿命为 20 年。功能性损耗方面，新型建筑可节省 2 名电梯操作员，每年可节省（税后）20,000 元。假如折旧率为 10%，寿命为 20 年的现值系数为 8.50。求：①重置成本；②有形损耗；③功能性损耗；④经济性损耗为零时，用重置成本法估算该被评估的建筑物价值。

计算过程如下：

(1) 假定该建筑物用于生产制造业，它的复原成本为：

$$40 \text{ 元/m}^2 \times 40,000 \text{ m}^2 = 1,600,000 \text{ 元}$$

而更新成本则为：

$$30 \text{ 元/m}^2 \times 30,000 \text{ m}^2 = 900,000 \text{ 元}$$

根据前面所介绍的替代原则，我们在复原成本与更新成本之间，选择更新成本。

(2) 有形损耗：

$$\text{有形损耗率} = \frac{\text{已使用年限}}{\text{已使用年限} + \text{剩余寿命}}$$

$$= \frac{30}{(30+20)}$$

$$= 60\%$$

$$\text{资产的有形损耗} = 900,000 \text{ 元} \times 60\%$$

$$= 540,000 \text{ 元}$$

(3) 功能性损耗：

$$\text{每年被评估资产的功能贬值额} = 20,000 \text{ 元} \times 8.5 = 170,000 \text{ 元}$$

(4) 经济性损耗为零时，被评估的建筑物的价值为：

$$\begin{aligned} \text{被评估资产价值} &= \text{重置成本} - \text{有形损耗} - \text{无形损耗} = 900,000 - 540,000 - 170,000 \\ &= 190,000 \text{ (元)} \end{aligned}$$

□ 对重置成本的评价

重置成本法是资产评估具体操作中最为重要和有效的方法之一，其核心是通过一系列的运算得出被评估资产的价值。由于重置成本法在计算过程中考虑功能性陈旧等因素，使评估结果更趋于真实、公平。重置成本法还有利于单项资产和特定用途资产的评估；有利于企业资产保值，在不易计算资产未来收益或难以取得市场参照物条件下可广泛地应用。尽管如此，此方法还存在着不足之处。如由于不动产地区条件、使用范围等经济因素的影响较大，评估所需资料便难以取得，因此对不动产不采用此法评估；重置成本法虽然已考虑到无形损耗，但是它不计算全部无形损耗，因此用此法评估出的结果往往偏高，多指最高价值。还有一个情况大家要注意，对于一些老的建筑物，或者太陈旧的资产，用上述方法评估时，最后出现的价值会为负值。

## 二、收益现值法

□ 收益现值法的概念、前提条件及适用范围

收益现值法是评估企业资产的重要方法。收益现值，是指企业在特定时期内预期收益

折成现值后的总金额。其价值基础是再生产过程中活劳动所创造的一部分价值的转换而形成的利润和某种权益而带来的收益，以及回收投入资金之和的折现值。

收益现值法是指通过估算被评估资产未来预期收益折算成现值，借以确定被评估资产价值的一种资产评估方法。这个概念的表述有两层意思：第一，收益现值法是把资产所有者期望的收益转换成现值，这就是买主未来能得到的收益。第二，替代原则，即一个购买者在两个以上类似资产（指风险因素和资产本身均类似）中选择时，必然选择价格便宜者，否则他会多付钱。由此可见，收益现值法的核心思想是既定的买主购买一项资产所付出的代价，不应多于他购买的该项资产（或与其具有同样风险因素的同类资产）的预计未来收益的现值。

应用收益现值法评估资产时，必须具备两个条件：一是资产所有者的未来收益，必须能用货币表现。换言之，被评估资产必须是能用货币衡量其未来收益的单项或整体资产。二是为未来收益所承担的风险收益也必须是能用货币衡量的。总之，只有当你能定量地计算出未来收益和风险时，才能应用收益现值法。

收益现值法在具体运用过程，适用于以企业整体为评估对象的资产评估，适用于商誉等资产的评估。单位资产评估一般不采用收益现值法。以企业整体参加下述经济活动时，如企业经营评价、股份经营、联营、兼并、中外合资、中外合作经营等，应采用收益现值法。尤其是中外合资和合作经营的资产应创造条件运用收益现值法。

#### □ 决定收益现值的基本因素

决定收益现值的基本因素主要有：收益、现值及折现和剩余寿命等相关的一系列数据。

##### 1. 收益

按西方会计原理，企业预计年收益额相当于企业的预计年财务净现金流量，即现金流入量减去现金流出量。根据我国的会计核算制度，一般计算公式为：

$$\begin{aligned} \text{净现金流量（收益）} = & \text{年销售收入} - \text{年全部成本} + \text{年折旧额} - \text{年销售税金} - \text{年资源税} \\ & - \text{年技术转让费支出} + \text{年营业外收入} - \text{年营业外支出} - \text{年所得税} \\ & - \text{年追加固定资产、流动资金投资及其贷款利息支出} + \text{年专项基金存款及债券的利息收入} \end{aligned}$$

##### 2. 现值及折现

货币由于时间价值的因素而体现了现值和未来值的不同。

(1) 现值。所谓现值是指未来的 1 元价值量不等于现在 1 元的价值量。它表现为：第一，未来取得的一定量的货币价值，要低于现在相同数量货币的价值；第二，通过折现的方法，也就是资本化过程，把未来的一定量货币，折算成现时货币的价值量。

(2) 折现。折现是指未来收入或收益的价值，比目前相同收入或收益的价值量要低。而且其价值随着收款时间的延长，有规律地减少。通过计算，将未来收入的货币流量按一定比率转换成现值，这种计算现值的方法就叫折现或折现法，见图 3.4.2

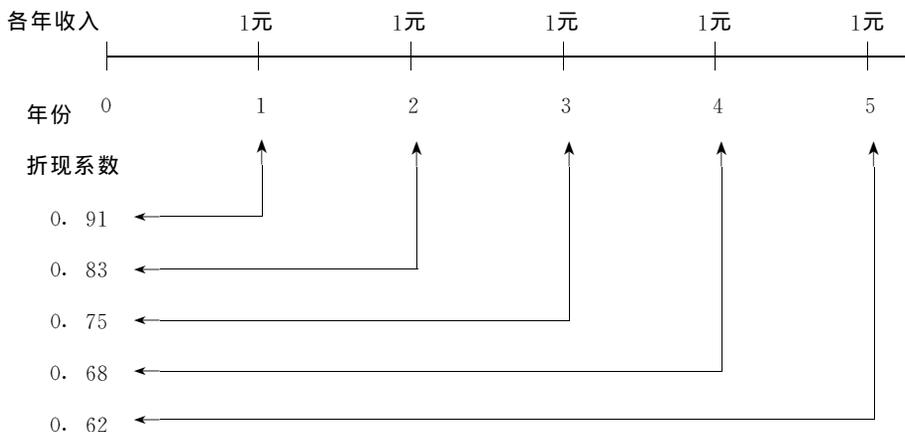


图 3.4.2 按复利计算折现举例

目前 1 元的价值要比将来 1 元的价值高

上图形象地说明目前的 1 元价值量不等于今后每年的 1 元价值量，反映了年金的现值，即未来期限内年均收入等额现金。

从图中还可以看出，时间越远，1 元的价值量就越低。具体计算方法则是把未来的收益额乘以折现系数，便可得出现值额。至于折现系数则为  $(1+r)^{-n}$ ， $r$  为利率。

计算折现有两个基本要素，从计算公式中可看出，一是未来的收益额，这在前面已作解释。二是折现率，是指将未来收益折算成现时资金或本金的比率，它相当于投资年收益率。按照使用收益现值法进行资产评估的前提条件，折现率应包括安全收益率和风险收益率两个因素。安全收益率，一般是指国家债券利率或者银行存款利率。风险收益也叫风险报酬。风险收益是投资利润比购买国家债券或把钱存到银行所得的利息收入超额的部分，也叫超额利润或风险报酬。风险报酬的相对数形式叫风险报酬率或风险收益率，即风险收益占相关投资中为承担风险所付代价的比率。一般来讲，折现率越高，对投资者的吸引力就越大。

折现与我们通常所谈到的资本化（或本金化）又略有区别。折现是用于一定阶段未来的收入折成现值；而资本化（或本金化）是用于一系列永久性的连续的周期性的收入，即永续的年金收入。例如，资本 1,000 元，以 10% 利率计算，其收益额为 100 元/年。如果每年收益 100 元，以 10% 利率计算，应投入资本 1,000 元/年。资本经（或本金化）计算公式如下：

资本化（或本金化）现值 = 年收益额 / 社会基准收益率

在资产评估的具体运用中，从总体来讲，收益现值的折现过程受产权转让及未来经营方式所决定。

在所有权转让的资产交易中，以未来收益作基础的折现过程（折现率通常采用社会基准收益率）有两种情况：一种情况是被评估资产的预期收益，有特定的折现过程；另一种情况是假定企业永续经营每年将有等额预期收益，经折现过程确定被评估资产的价值。

在资产交易中，所有权并没有发生转让，但是经营权发生了转让，这便意味着各种转让行为都是以现有资产作为投入本金，同时又是在继续经营假设前提下进行的。如：联合、联营、参股等经济行为，应按永续经营情况下收益的折现过程处理，其折现率采用行业平均收益率并参照社会基准收益率为宜；承包、租凭一般都有特定时期，应按非永久性经营情况下收益率的折现过程处理，其折现率采用本企业收益率并参照同行业收益为宜。

### 3. 剩余寿命

指评估对象从评估之日起到丧失获利能力的年限。它与评估对象内部经营机制、外部环境、社会经济发展趋势等诸多因素有关。

#### □ 收益现值额的确定

具体确定收益现值额，主要有以下几种方法：

#### 1. 静态法

按静态法计算的企业年收益现值额 = 预计各年份的企业收益额之和 / 预计的年份数。这种方法求得的收益现值额实际上是企业若干年收益额的平均值。

#### 2. 市场法

市场法有两种情况：一是在市场上寻找一个与被评估资产相同或相似的资产作参照物，以其收益现值额作为被评估资产的收益现值额。二是通过参照物对比已知被评估资产的重置成本或资金占用额用现行的投资收益率去预测现值。

#### 3. 预期收益现值法

预期收益现值法是针对不同的情况，使用不同的公式进行计算的。

(1) 预测其特定时期内各年收益（非年金化收益）折现值。其计算公式为：

各年预期收益折现值 = 各年预期收益额 × 各年折现系数

(2) 在无限收益期的条件下，有两种情况：一种是未来的收益年金化的，也就是未来期限内，每年收益额是相等的；另一种是在若干年内，收益额是非年金化的，即收益是不等额的。在这种情况下，首先预测若干年（一般视为 5 年）的各年预期收益额；再假设从若干年的最后一年开始，以后各年预期收益额均相同，最后将企业未来预期收益进行折现和资本化处理。两种情况下的具体处理办法如下：

① 年金法。未来预期收益每年均等额，可采用直接资本化处理。计算公式为：

年收益现值额 = 年收益额 / 年收益率

式中，年收益率可选用年平均资金利润率。

② 分段法。适用于未来预期收益不完全年金化的情况。把未来期限分为两段，前 5 年和以后各年，先把前 5 年各年的预期收益分别折现加总（这段时间的预期收益是非年金化的）；然后再设第 6 年及以后若干年的收益为年金化收益，先进行本金化处理，再进行折现处理。具体计算公式是：

预期收益现值总额 =  $\sum$  前若干年各年收益额 × 各年折现系数 + 前若干年最后一年收

益额/平均资金利润率×前期最后一年的折现系数

应当指出,在采用分段法计算收益现值总额时,前若干年一般采用5年,前若干年最后一年的收益额可作为第5年以后永续年金收益的标准,也可预测第6年的收益作为永续年金收益。

□ 收益现值法在资产评估中的运用

用收益现值法评估资产价值,一般公式为

被评估资产的价值=企业年收益现值额/社会基准收益率

式中,社会基准收益率可视具体情况,选择社会平均资金利润率以及部门或行业标准收益率等。例如,某厂预计今后5年的收益情况如表3.4.2:

表 3.4.2 某厂预计今后 5 年的收益

年份	1	2	3	4	5
预计收益(万元)	130	135	150	160	165

如果一般市场利率为10%,用静态法计算收益现值额及企业资产的重估价值。

$$\begin{aligned} \text{按静态法计算的企业年收益现值额} &= \frac{\text{各年收益之和}}{\text{年份数}} \\ &= \frac{130+135+150+160+165}{5} \\ &= 148 \text{ 万元} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{被评估企业的价值} &= \frac{\text{年收益现值额}}{\text{社会基准收益率}} \\ &= \frac{148 \text{ 万元}}{10\%} \\ &= 1480 \text{ (万元)} \end{aligned}$$

又如,某企业今后6年的收益情况预测如表3.4.3:

表 3.4.3 某企业今后 6 年收益预测

年份	1	2	3	4	5	6
预计收入(万元)	100	120	130	135	140	150

如果一般市场利率为12%,计算企业的重估价值。

在计算之前,我们先研究这样一个公式:

$$\text{年收益现值额} = \left[ \sum (\text{企业各年收益值} \times \text{各年折现系数}) \right] \times \text{投资回收系数}$$

式中,折现系数为  $1/(1+r)^n$ 。投资回收系数是现值投资转换成回收年金的换算系数,它

和年金现值系数是互为倒数关系,表明在复利率  $r$  在  $n$  年内,投入现值 1 元钱,需要在以后每年年末回收的年度。因此将此系数乘上任何金额的现值,便可换算成每年回收的年金值,即年收益现值。例如,一笔 248.7 元的现值投资,在 10% 利率和 3 年情况下,每年回收等额年金多少才相当于这笔现值投资? 每年回收的等额年金 =  $248.7 \times 0.40211 = 100$  元。由此可见,这个系数实质上是一笔现值转换成以后各年年金的换算系数。据此计算该企业的资产价值。计算步骤如下:

$$\begin{aligned} \text{年收益现值额} &= (100 \times 0.8929 + 120 \times 0.7972 + 130 \times 0.7118 + 135 \times 0.6355 + 140 \times \\ &0.5674 + 150 \times 0.5066) \times 0.24323 \\ &= (89.29 + 95.664 + 92.534 + 85.793 + 79.436 + 75.99) \times 0.24323 \\ &= 518.707 \times 0.24323 \\ &= 126.165 \text{ (万元)} \end{aligned}$$

进行资本化处理,计算企业重估价值。

$$\text{资产重估价值} = \text{年收益现值额} / \text{社会基准收益率} = 126.165 / 12\% = 1051.38 \text{ (万元)}$$

再如,我们在评估中考虑风险利率。假定风险利率为 4%,其它已知条件与上例相同,求企业资产重估价值。

在这里出现风险利率,就要求我们合理确定折现率。加入风险利率后,现在的折现率为 16% (12% + 4%)。计算过程如下:

$$\begin{aligned} \text{年收益现值额} &= (100 \times 0.86207 + 120 \times 0.74316 + 130 \times 0.64066 + 135 \times 0.55229 + 140 \\ &\times 0.47611 + 150 \times 0.41044) \times 0.27139 \\ &= (86.207 + 89.179 + 83.286 + 74.559 + 66.655 + 61.566) \times 0.27139 \\ &= 461.452 \times 0.27139 \\ &= 125.233 \text{ (万元)} \end{aligned}$$

$$\text{企业资产重估价值} = 125.233 / 16\% = 782.71 \text{ (万元)}$$

#### □ 对收益现值法的评价

收益现值法是评估资产价值的一种科学方法。在评估过程中,充分考虑到货币的时间价值,使它反映的企业资本化的价值更真实、准确。与投资决策相结合,应用此方法评估的资产价值易为买卖双方所接受。在金融界、企业界,他们就乐于接受此方法评估的结果,并用之于资产交易分析和决策。由于目前我国的市场机制还不完善,企业的生产经营常受到非正常因素的影响等原因,企业未来收益的预测难度较大,经常带有主观因素。而且此方法在评估中适用的范围也较小,一般只适用于企业整体资产的评估,所以,收益现值法在我国还难以广泛运用。

### 三、现行市价法

#### □ 现行市价法的概念、前提条件和适用范围

##### 1. 现行市价法的含义

现行市价是指资产在交易时市场通行的价格。现行市价法则是指按市场现行价格作为价格标准,据以确定资产价格的一种资产评估方法,有时它也叫市场价格比较法、销售比

较法、市场法等。

## 2. 现行市价法应用的前提条件

应用现行市价法进行资产评估，必须具备两个前提条件：一是需要有一个充分发育的、活跃的、公平的资产市场。二是至少要有个近期的、可比的、已经成交的参照物，且参照物与被评估资产相比较的指示、技术参数等资料是可搜集的。

## 3. 现行市价法适用范围

现行市价法一般适用于单项资产的评估。当企业将单项资产进行变卖时，应采用这种方法。在重置成本法由于客观因素限制应用有困难时，也可以用此方法替代。

### □ 现行市价的确定

#### 1. 影响现行市价确定的基本因素

(1) 基础价格。即资产的生产成本价格。在正常的情况下，一项资产的价值基础是由生产过程所耗费的物化劳动和活劳动的累积，因此决定资产现行市价的价格基础是其生产成本。

(2) 供需关系。在市场经济条件下，价格的涨跌与供需关系有着密切的联系。当对某项资产的需求大于该项资产的供给时，这种买方的竞争可以导致资产价格的上涨；反之，当对某项资产的需求小于该项资产的供给时，卖方的竞争可以导致资产价格的下降。因此，现行市价的高低在很大程度上受到买卖双方供求关系的影响。

(3) 质量因素。所谓质量因素是指资本本身功能、精度等技术参数。对于“优质优价”大家都熟悉，这已足以说明了质量与价格之间的关系。

#### 2. 现行市价的具体应用范围

在实行双轨制价格的体制下，现行市价有三种：国家计划价格、国家指导价格、市场调节价格。一般说来，我们在具体评估资产时，应根据特定的评估目的来选择相应的现行市价。具体应用如下：

(1) 参股、担保，对同一资产无论其原购置价格如何，均以市场调节价格为标准估价，但因抵押或企业破产而进行清算时，则应按其资产的变现价格估价。

(2) 承包、全民所有制企业的联营、兼并、转让、保险应该按照现行采购成本为标准估价。

(3) 不同所有制企业，由于上述的经济行为以及租凭经营都应按市场调节价格为标准进行估价。

(4) 中外合资、合作企业均以市场调节价格为标准并参照国际市场价格作必要的调整。

#### 3. 现行市价的确定

对现行市价的确定，分两种情况，一种是有参照物的确定，另一种是无参照物的确定。

(1) 有参照物的现行市价确定，包括两种方法：

① 直接法。在市场上首先寻找参照物（参照物要求与被评估资产完全相同，购建时限较短），依其价格作为被评估资产的现行价格。这种方法极为直观简单，但有时参照物不易找到，因而直接法有一定的局限性。

② 类比法，也叫市场成交价格比较法。它是指一项被评估的资产在市场上找不到完全

相同的参照物，但是可以找到一个相类似的参照物，则依其成交价格再作必要的差异因素调整，据此确定被评估资产的现行市价。这种方法对参照物的选择有严格要求，在实际运用中也有相应的局限性。

(2) 无参照物的现行市价的确定。在没有参照物的情况下，主要运用物价指数调整法。即利用物价变动指数来估算被评估的资产的现行市价。这种方法的基本原理是用物价变动指数调整资产的历史成本（帐面价值），以求得资产的现行市价。具体计算公式为：

被评估资产的现行市价 = 资产帐面价值 × 评估日物价变动指数

#### □ 现行市价法在资产评估中的运用

采用现行市价法进行资产评估时，一般计算公式为：

资产重估价值 = 全新资产的现行市价 - 按现行市价计算的已使用年限的累计折旧额

根据现行市价的计算方法，在这里我们可以得到资产重估价值的具体计算方法。

#### 1. 直接法

采用此方法的前提是在市场上能找到与被评估资产完全相同的或购建时限较短的全新资产。以全新资产的现行市价为基础，减去按现行市价计算的已使用年限的累计折旧额来估算资产的价值。计算公式为：

$$\text{资产重估价值} = \text{全新资产的市场价格} - \frac{\text{全新资产的市场价格} - \text{预计残值}}{\text{法定使用年限}} \times \text{资产已使用年限}$$

例，某工厂于 1961 年购进设备甲，法定使用年限为 40 年，1991 年对它进行评估，预计残值为 3,000 元，并在市场上找到了与之相同的设备乙，售价为每台 11,000 元，用直接法计算的设备甲重估价值 =  $11,000 - \frac{11,000 - 3,000}{40} \times 30 = 5,000$ （元）。

#### 2. 类比法

采用此方法的前提是在市场上找不到与被评估资产完全相同的全新资产，但在市场上可以找到相似资产作参照物，则以参照物的成交价格再作必要的差异调整，以此确定资产的重估价值。计算公式为：

$$\text{资产重估价值} = \text{参照物的市场价格} - \frac{\text{参照物市场价格} - \text{预计残值}}{\text{法定使用年限}} \times \text{资产已使用年限} \times \text{调整系数}$$

这种方法适用于待评资产原始记录不完备，且市场上又没有同样资产交易价格情况下的资产评估。这里的关键是选择参照物资产。参照物可能有一个，也可能有若干个。在选择时应该注意以下几个问题：参照物与评估对象必须是同类的资产；参照物与评估对象之间必须存在可比因素。选择参照物必须注意交易背后的附加条件。在公式市场上，背后的交易附加条件是多种多样的，有的以期货交易为条件，有的则以融资、贷款为条件。总之，在选择参照物时，应特别注意交易背后的各种附加条件。

#### 3. 物价指数调整法

具体计算公式为：资产重估价值

= 资产帐面价值 × 评估日物价变动指数 -

$$\frac{\text{资产帐面价值} \times \text{评估日物价变动指数} - \text{预计残值}}{\text{法定使用年限}} \times \text{资产已使用年限}$$

此方法适用于无参照物的资产评估。

例,某企业1988年12月31日购进机器设备一台,价格为10,000元,该设备法定使用年限为20年,设备自购进之日起便投入生产。1992年12月31日对它进行评估,预计残值为6,500元,当时的物价上涨了50%。问资产重估价值为多少?

$$\text{资产重估价值} = 10,000 \times (1 + 0.5) - \frac{10,000 \times 1.5 - 6500}{20} \times 4 = 15,000 - 1700 = 13,$$

300(元)

在这里有一点需要注意,现行价格和重置成本是两个不同的概念,尽管现行市价法和重置成本法在评估资产价值时,都采用或参照了市场现行价格,且计算过程也有相似之处,但不能因此而混淆了两种方法之间的区别。

#### 对现行市价法的评价

现行市价法是最直接、最简便的一种资产评估方法。它能直观地反映目前市场情况,比重置成本法更显得灵活,适用范围也较大,评估结果易被各方面理解和接受,评估方法简单易行。但是在缺少参照物及可比数据时则难以适用,况且此方法考虑的因素不如重置成本法那样全面,它不能取代重置成本法。

## 四、清算价格法

#### 清算价格法的概念、前提条件和适用范围

清算价格法是指以清算价格为标准,对评估对象进行价值评估的一种方法。清算价格是指企业由于被迫停业或破产,在解散清算时资产可以变现的价值。

运用清算价格法应具备下列前提条件:具有法律效应的破产处理文件或抵押合同作为依据;在市场上可以快速出售变现资产;所卖收入足以补偿因出售资产的附加支出总额。

清算价格法一般适用于企业破产、抵押、停业清理。

(1) 企业破产。指当债务人不能偿还到期债务时,法院以其全部财产依法清偿其所欠的各种债务,不足部分不再清偿。

(2) 抵押。以所有资产作抵押物进行融资的一种经济行为,合同当事人一方用自己特定财产向对方保证履行合同义务的担保形式。

(3) 清理。是指企业由于经营不善导致严重亏损,临近破产边缘,或因其他原因而无法继续经营,为弄清财务状况,对全部财产进行清点核查,为经营决策提供依据,以及因资产损毁、报废而进行清理、拆除等的经济行为。

在上述经济行为中如需对资产进行评估,则以清算价格为标准。

#### 决定清算价格的主要因素

在资产评估中决定清算价格有以下几项主要因素:

##### 1. 破产形式

有两种情况,一种是丧失资产处置权,此时出售资产以买方出价决定售价。一种是未

丧失资产处置权，此时出售资产以双方议价决定售价。

## 2. 债权人处置资产的方式

按抵押时合同约定规定执行，如公开拍卖或收回己有。

## 3. 清理费用

在破产或停业评估资产时，应充分考虑清理费用及其他费用。

## 4. 拍卖时限

一般说时限长售价高，反之则低。

## 5. 公平市价或称公允市价

它是指假定一个自愿的卖者和一个自愿的买者，按照公平合理的原则，对某一资产的所有事实有了充分了解的基础上，而作出的对该项资产在期望成交时所估计的金额。

按照不同的评估目的，公允市价分为二种层次：

### (1) 公允市价——持续经营条件下：

指企业某一资产按原有的用途及使用环境发挥作用所体现的一种公允市价。如企业股份制改组、承包等情况所反映出来的一种资产价值。

### (2) 公允市价——拆零交易条件下：

指某一不能形成整体的生产经营能力的条件下所体现的一种公允市价。按其不同情形可分为：

①正常清算价格：指单项资产在市场上自由买卖的价格。如企业购买单项资产、企业经营期终止按正常渠道出卖资产等。

②拍卖价格：指单项资产在特定的拍卖市场竞价交易的价格。如抵押、担保等。

③废料价格：某一资产不按正常生产经营用途而作为废料处理而估计的价格。

④参照物价格。在市场上出售相同或类似资产价格的影响，市场参照物价格高，出售资产价格也高；反之也低。

## □ 清算价格法的操作程序

清算价格一般通过市场售价比较法获得。清算价格法的操作程序如下：

(1) 对市场情况进行调查，收集与被评估资产相同或类似资产的拍卖清理价格资料；

(2) 通过调查分析，验证资料的准确性；

(3) 逐项对比分析评估对象和参照物两者的差异程度；

(4) 根据差异程度，来调整评估对象的价值，最后得出评估结果。

清算价格法基本上与现行市价法相同。所不同的是企业破产清算是在短期内强制完成，往往不具备完全竞争的资产交易市场，很少有讨价还价的余地，这样清算价格便常常低于现行公允市价。

## 第五章 国有资产产权界定与产权纠纷

### 第一节 国有资产产权界定与产权纠纷

#### 一、国有资产产权界定

国有资产产权界定属于财产权界定范畴，同样包括两方面内容：一是国有资产所有权界定，即界定是否属于国家所有的资产；二是与国有资产所有权相关的，由国有资产所有权权能分离而产生的其他产权的界定，即界定国有资产各类经营、使用、管辖主体行使资产占有、使用和收益权及依法处分权的界限、范围和关系。

##### 国有资产所有权界定

国有资产所有权界定是对应属国有的资产进行所有权确认，即界定属于国家所有的资产范围。根据我国法律，国有资产包括国家依据法律取得的，或由国家资金投入、资产收益、接受馈赠而取得的固定资产、流动资产及无形资产等。在实际生活中，要根据资产的投资来源来界定。

##### 国有资产所有权相关的其他产权的界定

这类产权是由于国家把国有资产所有权的部分权能分离让渡给各类企业、事业、行政单位及社会团体行使而产生的，但这种权利一旦依法设立，权利主体便依法享有对财产的占有、使用、收益等权利，国家赋予的这些权利不得随意收回或妨碍其依法行使。随着社会主义市场经济发展，国家所有权的权能分离日趋复杂，此类财产权形式也会更加繁多。因此，界定这类产权，明确其内涵和外延，依法确认国有资产经营、使用、管辖主体行使权利的范围、界限和关系，越来越显现其重要性。

目前，这类产权主要有国有资产经营权、国有自然资源使用经营权和中央和地方资产管辖权。

#### 1. 国有资产经营权

这是由国有资产所有权部分权能分离出来的极为重要的产权形式之一，是国家在行使所有权的前提下，把所有权部分权能让渡给企业，形成了企业的国有资产经营权，它包括企业对国有资产享有占有、使用和依法处分权，企业产权或称法人产权实质上就是这种财产权。

根据《企业法》和《全民所有制工业企业转换经营机制条例》的规定，企业经营权是指企业对国家授予其经营管理的财产享有占有、使用和依法处分的权利。企业享有生产经营决策权、产品劳务定价权、产品销售权、物资采购权、进出口权、投资决策权、留用资

金支配权、资产处置权、联营兼并权、劳动用工权、人事管理权、工资奖金分配权、内部机构设置权以及盈亏的责任。而国家作为所有者，拥有对企业财产的所有权，由国务院以各种形式对企业投资和投资收益形成的财产，以及其他依据法律和国有资产管理行政法规认定属于全民所有，由企业经营管理财产。《转换机制条例》还赋予政府及其有关部门分别行使下列所有者职责：一是考核企业财产保值、增值指标，对企业资产负债和损益情况进行审查和审计监督；二是根据国务院的有关规定，决定国家与企业之间财产收益的分配方式、比例或者定额；三是根据国务院的有关规定，决定、批准企业生产性建设项目，但企业能自主决定的投资项目除外；四是决定或者批准企业的资产经营形式和企业的设立、合并（不含兼并），分立、终止、拍卖，批准企业提出的被兼并申请和破产申请；五是根据国务院的有关规定，审批企业财产的报损、冲减、核销及关键设备、成套设备或者重要建筑物的抵押、有偿转让，组织清算和收缴被撤销、解散企业的财产；六是依照法定条件和程序，决定或者批准企业厂长的任免（聘任、解聘）和奖惩；七是拟订企业财产管理法规，并对执行情况进行监督、检查；八是维护企业依法行使经营权，保障企业的生产经营活动不受干预，协助企业解决实际困难。

这就从产权界定入手，明确界定了所有者和经营者各自的权限范围，使所有权和经营权适当分离，并用法律形式固定下来。

根据《国有企业财产监督管理条例》的规定，企业享有法人财产权，可以依法独立支配国家授予其经营管理的财产，而政府和监督机构不得直接支配企业法人财产，不得违反规定以任何形式抽取注入企业的资本金，不得调取企业财产，不得以任何名义向企业收取任何费用。而国家对企业承担的责任以投入企业的资本额为限，企业则以其全部法人财产独立承担民事责任。这些规定，更加明晰了产权关系，与国际惯例相靠拢，将对搞好搞活国有企业产生深远影响。

## 2. 国有自然资源使用经营权

国家所有的自然资源，国家作为所有者，在保留财产的重大决定权的基础上，可以由全民所有制单位依照法定程序享有使用经营权。某些资源也可以由集体组织和公民个人甚至外商经营或使用。这些使用、经营单位在行使其产权，享有对国有资源的占有、使用和收益的权利。使用经营权是依法经营自主权；同时负有管理、保护、合理利用国有资源的义务，并不得非法买卖、出租、抵押或以其他方式非法转让。具体来说，包括国有土地使用权、采矿权等等。这类产权的出现和范围的拓展，是市场经济的客观要求，也是维护国有自然资源，充分发挥资源潜力，造福人民的需要。

## 3. 中央和地方资产管辖权

这里并不是划分中央所有和地方所有，依据我国法律，国有资产属全民所有，国家是国有资产所有权的唯一主体，不存在地方所有、中央所有、部分所有的问题。中央和地方产权，实际上是根据统一政策、分级管理的原则，在国家保留最终处置权的前提下，按照法定程序授予中央部门或地方政府的国有资产占有、使用和收益等资产管辖权。因此，划分中央和地方产权，是划分中央和地方的资产管辖权，而非分割资产所有权。

关于资产管辖权是不是一种产权，这个问题目前还有不同看法。我们认为，地方的资

产管辖权虽不是所有权派生的独立产权，但却是所有权的一个分支，行使着一部分国有资产所有权的职能，它们相对于国家来说，不应该有独立的经济利益，但却对国家承担一定的财产责任，这就决定了地方与中央、地方与地方之间必须保持财产的相对独立性，并在一定程度上作为产权主体参加活动。因此，在这种意义上说，资产管辖权也是一种产权。

那么，如何划分中央和地方的资产管辖权呢？一般说来，用下列资金形成资产的产权应属中央管理：①中央财政拨款，中央各部门运用国家基金的直接投资；②以中央各单位名义借入的国内外资金；③动用中央管辖的资源作价进行的投资或合资；④用于归还固定资产投资贷款的税收减免应界定为国有资产中属中央收入的部分；⑤上述资产的经营利润；⑥其他应属中央财政收入的资金。用下列资金形成的资产产权应属地方管理：①地方各级财政拨款、地方各部门动用地方基金的直接投资；②以地方各级人民政府及其所属机构名义借入的国内外资金；③动用地方管辖的资源作价进行的投资或合资；④用于归还固定资产投资贷款的税收减免应界定为国有资产中属地方收入的部分；⑤上述资产的经营利润；⑥其他应属地方财政收入的资金。

若发生管辖权的变动，其变动的决定权在上一级政府或产权管理部门。

上述是国有资产产权界定的主要内容概述，即包括资产最终归属的界定，也包括各种形式产权权利界区的划分。随着社会主义市场经济的发展，将会有更多类型的产权出现，需要进一步界定，以明晰产权关系。

## 二、国有资产产权纠纷

所谓产权纠纷，是指由于财产所有权及经营权、使用权等产权归属不清而发生的争议。它包括不同所有制产权主体之间因对某项或多项财产所有权归属不清而引起的纠纷，也包括全民所有制单位之间在财产最终所有权归属国家的前提下因经营权或使用权归属不清而引起的纠纷，应由双方当事人协商解决。如有一方是全民所有制单位，则需由全民单位提出处理意见，并经同级国有资产管理部 门或其授权机构同意后，再与对方当事人协商解决。不能协商解决的，依司法程序处理。对于全民单位之间发生的产权纠纷，则应在维护国有资产权益的前提下，由当事人协商解决，不能协商解决的，应向同级或共同上一级国有资产管理部 门申请调解和裁定，必要时报请有管辖权的人民政府裁定，国务院作为国有资产所有者的代表拥有最终裁定权。

由于产权纠纷涉及到国家、当事人或其他产权主体的切身利益，必须谨慎对待，本着实事求是、公正、公平和充分协商的原则依法进行处理。

# 第二节 国有资产所有权界定

## 一、国有资产所有权界定的概念和意义

企业国有资产所有权界定系指对应属国有的资产依法确认所有权的法律行为。这是国有资产所有权界定中的主要内容和重点问题。

从新中国成立，建立生产资料社会主义公有制以来，我国国有资产的所有权归属是明确的，国家所有权具有唯一性、完整性、不可分割性等特征。对于哪些资产属于国家所有，哪些资产属于集体所有，哪些资产属于个人所有，在过去计划经济体制和国有经济一统天下的情况下，一般没有什么争议，那时全民所有制资产的来源只有国家一个经济主体，国家资金投入基本也只有财政拨款一种方式。加上企业没有独立的自身利益，没有独立的经营地位，资产所有权归属比较简单明了。自党的十一届三中全会以后，我国实行了改革开放政策，倡导多种经济成分并存和发展。在公有制经济占主导地位的前提下，其他经济成分有了长足的发展，其在国民经济中所占比重也有所上升。同时，对国有企业也逐步实行政企职责分开，所有权和经营权相对分离的管理体制。全民所有制企业的资金来源有了多种渠道，而且资金投入方式也多样化了，企业使用的资金来源也多元化了。无疑，这些改革大大促进了我国社会主义经济的发展，增强了我国的综合国力。但是，在这一过程中，由于没有针对变化了的情况，及时制定新的国有资产管理的政策和法规，甚至一度弱化了国有资产所有权的管理工作，以致出现了许多在国有资产所有权归属关系上的争议和混乱，大量国有资产被以各种名目化为私有或化大公为小公。正是在这种背景下，为了制止和纠正瓜分国有资产的行为，维护国有资产所有者的合法权益，同时也为了明确各种产权关系，进而保护其他经济成分的合法利益，建立正常的商品经济秩序，就迫切需要依据我国法律、法规，针对出现的新情况，制定国有资产所有权界定的规定，以使确认国有资产所有权归属的界定工作有法可依。

产权界定是经济发展的一种内在反映，搞好产权界定工作具有重要意义：

产权界定是深化经济体制所必需的

经过十几年的改革，我国经济焕发出蓬勃生机，而为了实现我国的战略目标，则必须进一步深化改革。产权制度改革是深层次的改革，牵涉到方方面面。产权界定则是产权制度的重要组成部分，是进行产权制度改革的前提和基础，是做到产权明晰化的关键所在。只有在产权界区清晰的基础上，才能搞好产权管理，便于国家所有者职能与社会管理者职能的分离，便于深层次经济体制改革的进行。

产权界定是维护国家利益所必需

如上所述，产权界定是使用国有资产产权的明晰化的关键，也是从根本上解决国有资产无人真正负责的重要手段。实行两权分离，由于产权边界不清，企业经营权的不完全和不稳定，带来了责任不明，企业难以关心国有资产的有效运营和增值；再因为管理松弛等又导致大量国有资产流失和“家底”不清，使国家利益受损。产权主体不明，资产边界不清，与社会主义市场经济的发展是不协调的。因而，应严格界定国有资产产权，加强对国有资产所有权的统一管理，以确保国家权益不受损害。

产权界定是调动资产经营者的积极性所必需的

界定清各方面的财产关系，既维护国家权益，也调动经营者的积极性，使其在经营权范围内合法地有效地不受任何非正当干预地行使自主权，促进提高国有资产的经营使用效益。

### 产权界定是做好国有资产管理工作的必需

国有资产管理部门是专职行使国有资产所有权管理的职能机构，如果不进行国有资产产权界定，就弄不清哪些是国家所有的资产，哪些是其他经济成分所有的资产？那么，就失去了管理对象，即谈不上国有资产专门化管理和经营，更谈不上国有资产的保值和增值，也就无法做好国有资产管理工作的。

## 二、国有资产所有权界定的依据

国有资产产权界定，尤其是国有资产所有权界定是一项极其复杂、涉及面很广的工作，要有理有据，不能“拍脑袋”、“瞎指挥”，随心所欲地界定。所有权界定的依据主要有以下几点：

### 理论依据

马克思主义基本理论尤其是关于所有制和所有权的基本理论依据。马克思的“劳动价值论”以及生产与分配的关系的理论等也对产权界定有着现实的指导作用。所有制问题是一切革命的焦点，国有资产是社会主义制度的基础。新中国成立后，实行了没收官僚资本，赎买民族资本以转化为国有资本的政策，这些资本及其增值，都是国有资产，绝不允许借改革开放之名，又将这些已成为国有的资产界定为个人所有。这正是马克思主义基本理论对当前产权界定实践的重要指导作用的反映。

此外，中央关于改革开放的决定、关于建立社会主义市场经济新体制的决定、两权分离理论、建设有中国特色的社会主义理论等，既是我国体制改革的基本理论依据，亦是进行产权界定的直接理论依据。特别是经过几十年改革开放，于十四届三中全会通过的《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，更是产权界定以至产权管理工作的直接理论依据。这一《决定》指出，建立社会主义市场经济体制，就是要使市场在国家宏观调控下对资源配置起基础性作用。为实现这个目标，必须坚持以公有制为主体、多种经济成分共同发展的方针，进一步转换国有企业经营机制，建立适应市场经济要求，产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度。而且《决定》将“产权关系明晰”列为现代企业制度四个基本特征的首位。《决定》进一步指出，企业中的国有资产所有权属于国家，企业拥有包括国家在内的出资者投资形成的全部法人财产权，成为享有民事权利、承担民事责任的法人实体；企业以其全部法人财产，依法自主经营，自负盈亏，照章纳税，对出资者承担资产保值增值的责任；出资者按投入企业的资本额享有所有者的权益，即资产受益、重大决策和选择管理者等权利，企业破产时，出资者只以投入企业的资本额对企业债务负有限责任。《决定》更明确要加强国有企业财产的监督管理，实现企业国有资产保值增值，要有步骤地清产核资，界定产权，清理债权债务，评估资产，核实企业法人财产占用量，为企业稳步地向现代化企业制度转变创造条件。对于现有城镇集体企业，也要理顺产权关系等等。

上述理论，为产权界定具体政策的制定及实际操作，提供了坚实的理论基础和依据。

### 法律依据

经典作家说过，法律的精神就是所有权。财产所有权是由法律加以维护与硬化的最高

占有权。对所有权，古今中外法律都作过一些界定。古罗马法时代即有所有权的概念，定义为对物的完全控制权；西方民法法典经典《拿破仑法典》规定：“所有权是对于物有绝对无限制地使用、收益及处分的权利，但法令所禁止的使用不在此限”；《德国民法典》则将所有权概括为“物之所有人，在不违反法律或第三人权利之范围内，得自由处分其物，并得排除他人对物之一切干涉。”我国《民法通则》第71条规定：“财产所有权是指所有人依法对自己的财产享有占有、使用、收益和处分的权利。”这些法律概括和规定都是我们进行产权界定工作的法律依据。此外，我国宪法对所有制的论述、关于国家财产神圣不可侵犯的原则，《民法通则》关于“国家财产属于全民所有”、禁止任何组织或者个人侵占、哄抢、私分、截留、破坏的规定，以及《全民所有制工业企业法》、《全民所有制工业企业转换经营机制条例》、《国有企业财产监督管理条例》等有关法律法规关于所有权产权界定等方面的规定，也是产权界定所必须遵循的法律依据。

#### 政策依据

建国以来，我国颁布了许多关于所有权、经营权等方面的政策，其中那些合理的且适用于现有社会条件和环境的政策，也可以作为界定的依据。例如，国务院在《关于加强国有资产管理工作通知》中指出要“研究提出国有资产所有权界定等政策”，“将一切应归国家所有的资产，都纳入国有资产管理轨道。”另外，国家曾进行过四次全国范围的清产核资，颁发过一些政策性规定，有些政策已为目前正在进行的第五次全国范围清产核资所沿袭和继承。这些政策可以成为产权界定的政策依据。

#### 事实依据

进行产权界定工作，处理产权纠纷，必须遵循以事实为根据，以法律为准绳的原则。尤其是我国现有国有资产的历史成因较复杂，而且上收下划、转移变动相当频繁，为了正确界定产权，就必须以事实为依据。这一依据不是孤立地存在，而贯穿于理论、法律和政策依据的全过程，而这三个依据的运用，也都不能偏离事实。

### 三、国有资产所有权界定应遵循的原则

进行国有资产所有权界定，必须遵循一定的原则。从实践看，主要应遵循下列原则：

#### 国家所有、分级分工管理原则

我国的国有资产属于全民所有，即国家所有。这是产权界定的前提和归宿，不允许任何单位或个人肢解和分割、侵占国家财产。从管理角度，则必须按部门、地方实行分级分工管理。否则，产权界定和产权管理就是一句空话。这一原则的内容就是中华人民共和国是国有资产所有权的唯一主体，国务院代表国家行使国有资产的所有权，国家对国有资产实行分级分工管理和监督，国有资产分级分工管理主体的区分和变动不是国有资产所有权的分割和转移。

#### 谁投资谁拥有产权原则

在所有权界定中，不应以企业法人登记的经济性质来界定资产的性质，而要追溯企业初始投资的资金来源，按各种经济成分“谁投资、谁所有、谁受益”的原则确定。既不能把该属国家所有的资产划出去，也要保护其他经济成分的正当权益，防止“一平二调”。这

一原则法理上称为原始取得,一般来说,资金的投入意味着资产的形成,因此其投资主体就成为资产的所有者。坚持这一原则是客观公正地确定国有资产存量,既不夸大,又不漏减的要求。

兼顾国家、集体、个人三者利益的原则

所有权界定的实质是物质利益的界定。每一个经济组织要经营和发展、都需有一定的资本量来繁衍生息。所有权界定影响到每一经济组织成员的切实利益。从某种程度上说是国家、集体、个人三者利益的界定,因而要兼顾各方利益,正确处理好三者关系,以便加强国有资产管理,促进经济发展。

维护社会主义公有制基础原则

社会主义政治制度是建立在以全民所有制为基础之上的。建国以来,国家通过多种形式向各种经济成份投入所形式的巨额国有资产,是满足我国人民物质文化生活需求的重要保证,是我国社会主义制度的物质基础,因此,所有权界定必须以巩固、发展和完善社会主义公有制经济为出发点和归宿。

先易后难、逐步铺开原则

这是产权界定具体操作中的一项原则。由于我国资产产权的形成和发展极为复杂,资料又相当有限,而工作量又很大,因而具体操作时就应循序渐进,先易后难,不可冒进。这是使这项工作得以顺利进行的重要保证。例如,可以先对国有企业进行产权界定,然后再逐步推开。

尽管如此,由于产权问题已到了无法规避的境地,而通过产权界定使产权关系明晰化是深化改革、建立现代企业制度的前提和基础。因此,随着公司化进程的推动,全国范围清产核资的开展,产权界定也必须全面铺开。在全面进行产权界定的同时,又应该抓住核心和症结所在。例如,主要应对企业进行公司化改组的产权界定作出规定,在发生产权变动时,必须确定产权归属等等。

此外,在国有资产产权界定中,还要坚持政策连续性、协调性原则,定性与定量相结合原则,所有权界定与所有权管理相结合原则。在对中外合资企业、中外合作企业以及境外企业等进行国有资产界定时,还需坚持维护国家主权和平等互利原则,参照国际惯例的原则等等。

#### 四、全民所有制企业中国有资产所有权界定

在过去的计划经济体制,全民所有制企业国有国营的情况下,全民所有制企业中的任何财产都是属于国家所有的,也没有产权方面的纠纷和争议。改革开放以来,提倡多种经济成分并存,全民所有制企业有了相对独立的经营自主权,致力于成为具有民事行为能力、能承担风险的法人,最终目标是成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的经济实体。而法人制度也好,经济实体也罢,都必需有一定的财产为基础,于是企业有了自己的一部分财产的占有、使用直至依法处分的权利,也于是乎,有人认为企业留利是自有资金、自有资金即企业自己所有,国营企业减免税形成的资产亦认为归企业集体所有等等,出现了不不争议,使本来单一的国营企业产权趋于复杂化和显得模糊不清,有必要对之进行国

有资产所有权界定。根据国际惯例，国家产权界定主管机关发布了几个有关全民所有制企业财产所有权的规章。最近，国家国有资产管理局颁发《国有资产产权界定和产权纠纷处理暂行办法》，规定全民所有制企业中的产权界定依下列办法处理：

(1) 国家授权投资部门和机构以货币、实物和所有权属于国家的土地使用权、知识产权等向企业投资，构成的国家资本金，界定为国有资产；

(2) 全民所有制企业动用国家资本金及在经营中借入的资金等所形成的税后利润经国家批准留给企业作为增加投资的部分以及从税后利润中提取的资本盈余公积金、公益金和未分配利润等，界定为国有资产；

(3) 以国家机关和其他全民单位名义担保，完全用国内外借入资金投资创办的或完全由其他单位借款创办的全民所有制企业，其收益积累的净资产，界定为国有资产；

(4) 全民所有制企业接受馈赠而增加的国家资本金及其权益，界定为国有资产；

(5) 在实行《企业财务通则》、《企业会计准则》以前，全民所有制企业用从留利中提取的职工福利基金、职工奖励基金和“两则”实行后用公益金购建的集体福利设施而相应增加的所有权益，界定为国有资产。

(6) 全民所有制企业中党、团、工会组织等占用企业的资产，不包括以个人缴纳党费、团费、会费以及按国家规定由企业拨付的活动经费等结余购建的资产，界定为国有资产。

上述规定，是根据《国有企业财产监督管理条例》以及“两则”颁布后的新情况，由产权界定主管机关制定颁布的。这一规定适用范围是全部或部分占用国有资产的各种所有制单位之间以及全民所有制单位之间的国有资产产权的界定及产权纠纷的处理。

另外，在清产核资中，有一些特殊的政策规定：

#### 所有权界定的范围

从目前的实际情况出发，本着先易后难，抓住重点原则，这次清产核资中所有权界定的范围主要包括两部分：

一是全民所有制企业、单位中的国有资产，二是全民所有制企业、单位对外投资所形成的资产。

#### 所有权界定的政策界限

##### 1. 全民所有制企业、单位资产所有权界定的政策界限

全民所有制企业、单位都是通过国家进行各种形式的投资建立和发展起来的，也就是说，国家是它们的原始投资者，所以它们的资产和收益应全部归国家所有。这里需要明确的是，在社会主义市场经济条件下，全民所有制企业是一个独立的经营主体，国家交付给它们支配使用的国有资产，在一定程度上表现为独立的财产，即人们所谓的“企业法人资产”，但这并不影响国家对全民所有制企业的资产拥有所有权。全民所有制企业对国家交付其支配使用的国有资产只能行使经营权，而没有所有权。改革开放以来，随着企业改革深化，全民所有制企业的经营自主权进一步扩大，但国家对其资产的所有权性质依然没有改变。鉴于此种情况。国家对全民所有制企业、单位资产所有权界定作了如下政策规定。

(1)，全民所有制企业、单位中由下列投资形成的资产均属国有：①各级人民政府、国家行政部门或国家其他单位以各种形式的实物投资、货币投资和所有权应属国家的发明创

造和技术成果等无形资产投资；②全民所有制企业、单位依据国家规定或经国家批准用于投资或归还投资贷款的减免税金；③全民所有制企业、单位依据国家规定或经国家批准用于归还投资贷款的利润；④全民所有制企业、单位依据国家规定，通过从经营收入中提取，从成本费用中列支和从留用利润中提取所建立的各种各项基金（不包括国家规定提取用于职工工资、奖励、福利等分配给个人消费的基金）；⑤国家银行、国家投资公司及其他全民所有制金融经营单位用财政拨款和留用利润转入的信贷基金、投资基金、财政周转金及其他基金和资本金；⑥以国家机关名义担保，或实际上由国家承担投资风险，完全用国内外借入资金和国家以各种方式投资创办的全民所有制企业，其内部积累的资金；⑦全民所有制企业用国有资产兼并、购买其他企业、单位所取得的资产产权；⑧其他依法应属国有资产。

(2) 全民所有制企业、单位用留用利润转作风险抵押金，实行分帐制，或将国有资产租赁给集体或个人经营等，都不改变国有资产所有权的归属。

(3) 各级政府部门和全民所有制企业、单位交给集体企业使用的固定资产、流动资产及其他资产，依法按照合同或其他合法方式归集体企业所有的，其资产所有权从交付日起转移，凡没有依法转移所有权的，仍属国有资产。

(4) 全民所有制企业、单位用集资和筹资等形式形成的资产，凡实行还本付息的，其资产所有权应属国家所有，不能再分股到人，对于采用投资入股形式形成的资产，根据其资金来源界定资产所有权。

(5) 企业因接受馈赠或其他收益形成的各项帐外资产，均属于企业法人资产的一部分，资产的国有性质不得改变。

(6) 企业从成本中提取的工资基金、福利基金、奖励基金等消费性质资金结余以“视同负债”处理，但用于购建集体福利设施的，应视同国有资产。

(7) 企业中党、团组织等使用的财产，除以个人缴纳的党费、团费结余购建的资产外，其余均属于国有财产。

(8) 全民所有制企业中工会使用的财产，属于企业提供的，应为国有资产；由企业和工会组织共同投资形成的资产，企业投资部分作国有资产；由工会经费形成的资产，属于工会资产，不进行国有资产清查登记。

(9) 对于一些因历史及其他原因，没有法律依据归集体、个人或外国政府、法人公民所有的资产，应界定为国有资产。

(10) 国有资源（包括土地）及其开发使用后取得的收益，属国有资产。

## 2. 全民所有制企业、单位对外投资

是指全民所有制企业、事业单位、国家机关、政党机关、社会团体、军队和武警等以资金、设备、技术、土地、厂房、物资等对各类合资、合营、联营、股份制、集体及其他企业、单位投入资产并获取收益的行为。

全民所有制企业、单位对外投资清理和界定的范围包括：①中外合资、合作企业要查清中方原始投资的国有股份和资本金数额及增值部分；②股份制企业要清理国家股股份和国有法人股份及其增值部分；③其他各类企业均要清理和界定国有资产原始投入和资产增

值，确定按资产份额分配的各项权益。

全民所有制企业、单位对外投资的清理和所有权界定，除国家有关法规规定外，可按下列办法处理：①全民所有制企业、单位以资金、设备、技术厂房、土地使用权、物资等投入其他企业、单位，其原投资及投资部分的增值，均属于国有资产。②全民所有制企业、单位对其他企业、单位的投入，凡投放时没有约定是投资或者债权关系的，可由双方重新协商确定，分别按股份投资或债权关系处理。③全民所有制企业、单位以借款或租用形式等支持其他企业、单位发展，凡没有还本付息或者未按成本收取租金的，通过清查应由借款或者租用企业还本付息或者按成本清算租金。其一，按国家有关规定，全民所有制企业、单位为举办集体企业，在开办初期借给使用的周转金，凡两年后未归还的，要按不低于同期银行贷款利率进行清算和收取占用费；其二，其他企业、单位使用全民企业、单位的土地，未按规定支付租金，均应进行清理，并按规定办理土地使用权出租手续，实行有偿占用。④全民所有制企业、单位在举办和支持有关企业发展过程中采取下列办法转移全民企业利润，有关企业、单位从中获益形成的资产为国有资产。其一，全民所有制企业将重要生产资料供应业务和紧缺商品批发业务，划归有关企业、单位经营的；其二，全民所有制企业自身经营微利或亏损产品，而将高利产品交给有关企业、单位经营的；其三，全民所有制企业让有关企业、单位经营其产品或者供应原料，双方拨交价格和等级未按规定价格核算的。⑤全民所有制企业、单位，将本企业、单位的生产车间、部门无偿划归其他企业、单位经营，其资产和资产增值部分属国有资产；⑥新建的企业、单位，开办和建设资金完全以全民所有制企业、单位名义贷款筹措的，其经营积累形成的资产，属于国有资产。⑦各企业、单位在发展过程中，使用银行贷款，国家借款等借贷资金，凡是由政府和全民所有制企业、单位担保并实际履行了担保人连带责任的，全民所有制企业、单位应予追索清偿或经协商转为投资。⑧全民所有制企业、单位对其他企业、单位投资，按照投资份额应取得的资产收益留用于继续发层的，均属于再投入性质，其留用的收益及其应分得的增值，属于国有资产。⑨其他企业、单位财产由全民所有制企业、单位实际使用，凡全民所有制企业、单位已经补偿过的，其所有权属于国家。⑩全民所有制企业、单位用大修理基金结余和工资基金、福利基金、奖励基金等消费性质资金结余投资于其他企业、单位购建形成的资产，应视同全民所有制企业、单位法人对外投资，所有权仍属于国家。

全民所有制企业、单位对有关企业、单位使用的国有资产，原则上可采取以下几种方式进行处理：①留在原企业、单位继续使用，全民所有制企业、单位按规定收取国有资产应得收益；②实行租赁经营，由全民所有制企业、单位收取租金；③实行有偿转让，由双方签订合同，分年向全民所有制企业、单位付清；④作为全民所有制企业、单位出资与其他企业、单位联营，按联营性质的有关规定办理；⑤作为全民所有制企业、单位的国有法人股，按股份制企业进行管理，并参与分红。

对属于安排残疾人就业等社会福利性质的集体企业占用的国有资产，可以继续无偿使用。

关于全民所有制企业国有资产所有权界定问题，有下列几个问题需要明确：

第一个问题是，是否存在“企业自己所有的资产”？

一些同志认为国营企业中存在“企业产权”，其主要论据是：①理论上，根据马克思主义基本原理，即资产C作为物化劳动不能创造新的价值，能够带来价值的只是劳动者的劳动。因此，应将国营企业职工集体劳动所创造的价值的一部分划为企业所有；②认为风险与收益不可分割，即在社会主义商品经济中，商品生产者只有拥有“企业产权”，有了独立的财产并有明确的产权边界的条件下，才能承担国有资产的风险，才有自负盈亏的物质基础③将企业自有资金形成的资产界定为国有，会促使企业经营行为的短期化，企业必将进行掠夺式经营，将生产资金转为消费资金，进而导致消费膨胀；④承认企业产权是分离法律所有权与经济所有权的需要，是激发企业积极性的需要。

这种看法有一定道理，但将产权与所有权相混淆。我们不同意法人所有制或企业所有权的看法。在我国全民所有制内部，不存在企业留用资金归企业所有而非经营使用的情况，产权与所有权是有区别的，法人产权的实质是指企业的经营等产权形式。是由所有者（国家）授权或委托的。首先，从理论上讲，马克思的“劳动创造价值”理论是论述价值创造的源泉，而不是指价值的分配。用马克思的理论来证明实质上谬误的观点很具迷惑力与煽动性，事实上马克思早就批判了拉萨尔的劳动者所创价值分配给个人消费是一种“不折不扣”的分配论点。同时，马克思的“劳动创造价值”论是对资本主义条件下资本对劳动力的剥削的特定论述。在社会主义社会，其社会产品的分配是取之于民，用之于民的，每个职工劳动者除在国民收入初次分配中取得工资、奖金外，还会在国民收入再分配中取得社会返回部分。第二，新中国成立以来，没有任何一个企业的经营者和劳动者真正承担过企业的经营风险，也没有能力承担。因此，在国营企业中利益和风险是不对称的，不仅在我国不存在企业自负盈亏问题，即使在资本主义国家，真正的企业自负盈亏也只见于所有者与经营者为一体的小业主。第三，企业行为短期化是改革中“放权”与“管理”关系处理的不当所致，与所有权的原始归属并不直接相关，现在进行国有资产产权界定的目的就是在承认企业经营自主权的前提下，强化产权约束，用经济手段和法律手段规范企业的行为，处理好管理与放开的关系。第四，企业自有资金是国家为改变统支状况，适应两权分离而留给企业使用的。实际上是留用资金，而不意味着所有权的转移，企业所创造的利润是由国家这个所有者来决定如何分配的，这也是国际上通例。第五，法律所有权和经济所有权提法是不确切的，事实上不存在法律以外的所有权。第六，承认企业所有权会使经济生活出现奇怪现象。企业留用资金的出现是两权分离的产物，而承认企业所有权又会使两权在企业内部再度统一，这在股份制企业中是不允许的，违反国际惯例和股份制的基本规则。第七，从企业自有资金的来源分析，都来源于国有资产。本着“谁投资、谁所有、谁受益”的原则，也应界定为国有。第八，迄今为止，国家没有一项政策或法规承认企业所有权，即使是搞资金分帐制试点及承包条例、企业法的规定，也都明确企业财产的全民所有制性质不变。而且从实践经验看，南斯拉夫的企业所有制的实践也是失败的，我们不应重蹈覆辙。

第二个问题，注册为全民所有制，但创办资金完全为借入资金建设的企业形成的净资产归谁所有？

随着我国基本建设实行“拨改贷”的改革，出现了由国家银行全额或部分贷款建设的企业，被人称为“无主企业”或认为贷款建设形成的净资产应归属企业集体或企业职工所

有，对此问题应作具体分析。诚然，这种企业在创办时注册身份为全民所有制，但国家没有财政拨款作为企业的创办资金，而由银行贷款投资建设，银行贷款只与企业构成一种债权债务关系，不构成所有权关系。企业建成投入生产经营后用利润归还了银行贷款利息，这种债的关系就自然解除了，银行不可能成为企业的资产所有者。但我们不能单纯地从概念出发，脱离国情地将商品经济中的一般法则简单地应用于解决我国新旧体制转变过程中出现的问题，应该看到，“拨改贷”改革措施实施的目的在于提高企业的投资效益，强化对企业投资行为的财务约束，其实质是国家投资方式的改变，这与当时人们的认识水平和改革的实际进程相适应。随着改革的深化，“拨改贷”与规范的商品经济运行机制的确存在矛盾，有人从明确产权出发提出将“拨改贷”改为“贷改投”，直接作为国家的投资，形成国有资本滚动积累的源泉。显然不能将改革进程中某一阶段内由于理论认识的局限性和制定措施的不完善性，而把本属国有的资产界定为集体甚至个人所有。

第三个问题，关于国家政策优惠转化投资的所有权界定。国家实行政策优惠，对特定生产经营和投资活动实行减税让利和补贴。我们认为，国家减免税收和减息、贴息以至利润补贴，于是有人认为这是所有权的减税让利和补贴，是国家法定收入的运用（减税让利是抵留支出的形式），原则上国家具有追溯所有权的权利。但要作具体分析：一种情况是执行产业政策的普遍优惠，为的是增强重点开发区、重点产业和重点项目的投资吸引力，保证投资者获得合理利润。这类政策优惠一般是与弥补价格调节动能之不足，创造良好外部环境相联系的，是宏观调节的杠杆，国家一般放弃追溯所有权，例如对外资实行税收优惠，对开发区实行税收和信贷政策优惠，对农业开发项目实行低息、无息、贴息贷款，对煤炭、纺织等一些困难的产业临时减免流转税、所得税，对投资能源交通项目的免征投资税等。这里的问题在于在设计普惠措施与产业政策搭配时，必须周密核算，以投资者获得合理利润为基础，不得任意流失国家收入；另一种是为扶持企业实行的特种优惠，是针对特殊的企业采取的特惠措施包括扶持经营困难的危机企业和对某些有发展前途的产业通过减税让利抵留投资。国家对此特惠部分应进行产权登记，经协商视同股权、增资或债权处理。

第四个问题，关于“两金”的性质认定。

国营企业中职工福利和奖励基金的归属，有人认为，两金是用于职工个人（或集体）进行非生产性消费的，不应属于国有资产，应作为视同负责项目；也有人认为，应区别不同用途，对于已用于个人消费的，不再作为国有资产，对于待分配的，作为视同负债项目；对于已分配的、且形成生产性和非生产性资产的，应界定为国有，还有人认为，这两者都产生于国有资产收益，都是国有资产。本书在前面已列明的国有资产中不包括按国家规定提取用于职工工资、奖励、福利等分配给个人消费的基金。其理由是①两金在财务会计上是作为视同负债处理的，如果又称为国有资产，就把所有者权益作为负债处理。这违背了反映股东权益和债权人权益的基本会计准则；②税后利润是所有者权益，但一旦按规定提取并按程序和制度用于职工奖励和福利消费，这时两金就不再是所有者权益即国有资产了。虽然在未分配之前，还没有直接成为个人资产，但按权责发生关系来说，它已属于企业对职工的负债，是一种应付未付过渡形态的负债资产，不能等同所有者资产进行管理；③如果两金是国有资产，国家作为所有者就可以随意划转、调拨或冲减，但事实上是不行的；④

两金实质上是职工劳动报酬，本应从成本中列支，即便在税后利润中提取一部分，也应依据国家规定和所有者意志，根据企业效益状况和职工福利、奖励的实际状况合理提取，并按国家有关社会管理的规定分配和使用，如奖励基金高了要缴纳奖金税，福利基金则不允许以货币或股票等形式量化到个人等。

第五个问题，通过集资、发行债券等筹资形成的资产归属的问题。

国营企业无论是向企业职工集资，还是向社会发行债券筹资，都是利用“国营企业”的信誉（属国有无形资产）才能够实现的；其承担责任的财产基础也是企业中国家所有的资产，另外这种集资是要在约定期限内，一次还本付息的，两者的还贷资金来源是用企业留利资金或实现利润。再者，国营企业集资形成的资产不归国有，将造成资产无主状态和处于“三不管”境地。因此，筹资形成的净资产，产权归属国家，不能分股。对于采用投资入股形式形成的资产，则根据其资金来源界定资产所有权。

## 五、集体所有制企业中国有资产所有权界定

### □ 集体企业中是否有国有资产

集体企业中指集体所有制的企业，它是在一定范围内由集体劳动者共同占有和支配生产资料和劳动产品的社会主义公有制经济的组成部分。它遵循自愿组合、自负盈亏、民主管理、按劳分配、职工集资、适当分红、集体积累、自主支配等项原则。包括城镇集体所有制企业和新兴并不断壮大起来的乡镇企业。这里主要讨论前一类。从集体企业历史发展看，情况比较复杂，有大集体、小集体；轻工集体，街道工厂、作坊；国营企事业扶助兴办的集体经济，如“厂办集体”、“校办集体”；还有供销合作社集体以及劳动服务公司等等。现阶段，我国集体企业一般具有以下几个特点：一是集体所有制企业的内涵已经超出了对其初始定性的范围，职工集资、合作经营等产权较明晰的单位已寥寥无几；二是国家以不同于全民企业的途径投资兴办了大量集体企业，如为了安排劳动就业，根据国家财力的现状，充分发挥地方、部门、企事业单位的资金潜力创办了厂办校办集体等企业；三是实行减税让利变相对集体企业投资。据此，我们认为集体企业中存在大量国有资产，集体企业占用国有资产的现象层出不穷。

### □ 界定集体企业国有资产的原因

首先，这种界定是建立国有资产管理新体制的需要。所有的国有资产无论是什么形态，什么用途，分布何处，都要纳入国有资产管理轨道，不应有国家作为所有者对其资产不予管理的现象，以便有效经营和合理配置国有资产，提高国有资产经营使用效益，促进经济发展。

其次，对集体企业进行所有权界定也是取得产权收益，增加国家财政收入的需要。目前集体企业无偿占用国有资产的现象比较突出，有偿占用时，所支付的价值也很低，租赁给企业的费用也很不合理，导致国有资产收益流失，难以保值和增值。因此，进行明确的产权界定，合理收取产权收益势在必行。

再次，对集体企业进行所有权界定，是创造公平竞争环境、增强资产责任观念的需要。现阶段，集体企业与国营企业享受几乎一样的优惠待遇，但负担则轻得多。因此，规范进

行产权管理，使竞争处于同一起跑线上，是符合市场经济原则的。

最后，也是集体企业明确产权关系的需要。在集体企业进行股份制、公司制改造过程中，必须明确其资产的产权归属，确定各个产权主体的权利义务关系，使其产权关系明晰化，以进一步发展和壮大集体经济。

#### □ 集体企业国有资产所有权界定的原则

显然，集体企业国有资产所有权界定是产权界定中的最大热点与难点，争议也非常大。我们认为，进行这项工作首先应按照谁投资，谁拥有产权的原则界定，另外还应遵循以下几个指导原则：一是对集体企业进行资产所有权界定，必须以事实为根据，以法律为准绳，既要维护国有资产所有者的合法权益，又不得侵犯其他经济成分资产所有者的合法权益；二是要注意保持政策的严肃性和连续性，不要因为界定所有权而引起大的社会和生产波动；三是先易后难，抓住重点，例如，对于“真全民、假集体”企业，对于“全民办集体”企业，对于各级政府以国有资产投资兴办的“大集体”企业等，其所有权关系较易界定，则可先行。而对于那些历史变迁多，国有资产数额又不大，关系十分复杂的“老集体”企业，则有待条件成熟以后再予界定。

应该明确，对集体企业进行国有资产所有权界定，不是搞“一大二公”或“国有化”运动，对国有资产的界定不能仅限于界定理顺产权的份额，明确归属；更重要的是通过界定理顺产权关系，进而理顺经济关系，建立良好经济秩序；对国有资产所有权进行界定也不能以管理权为标准，并非是集体企业中的国有产权一经界定就收回，不让集体企业继续占有、经营和管理。那样不利于公有制经济的发展与壮大，“亲兄弟，明算账”，但算帐不是为算帐而算帐，而是为了明确产权关系，共同促进经济发展。

#### □ 集体企业中国有资产所有权界定的有关规定

根据《国有资产产权界定和产权纠纷处理暂行办法》，集体所有制企业中国有资产所有权界定依下列办法处理。

(1) 全民单位以货币、实物和所有权属于国家的土地使用权、知识产权等独资（包括几个全民单位合资，下同）创办的以集体所有制名义注册登记的企业单位，其资产所有权界定按照对全民所有制企业国有资产所有权界定的规定办理。但依国家法律、法规规定或协议约定并经国有资产管理部门认定的属于无偿资助的除外。

(2) 全民单位用国有资产在非全民单位独资创办的集体企业中的投资以及按照投资份额应取得的资产收益留给集体企业发展生产的资本金及其权益，界定为国有资产。

(3) 集体企业依据国家规定享受税前还贷形成的资产，其中属于国家税收应收未收的税款部分，界定为国有资产；集体企业依据国家规定享受减免税形成的资产，其中列为“国家扶持基金”等投资性的减免税部分界定为国有资产。经国有资产管理部门会同有关部门核定数额后，继续留给集体企业使用，由国家收取资产占用费。上述国有资产的增值部分由于历史原因无法核定的，可以不再追溯产权。

集体企业改组为股份制企业时，改组前税前还贷形成的资产中国家税收应收未收的税款部分和各种减免税形成的资产中列为“国家扶持基金”等投资性的减免税部分界定为国家股，其分减免税部分界定为企业资本公积金。

(4) 集体企业使用银行贷款、国家借款等借贷资金形成的资产，全民单位只提供担保的，不界定为国有资产；但履行了连带责任的，全民单位应予追索清偿或经协商转为投资。

另外，对供销、手工业、信用等合作社中由国家拨入的资本金（含资金或者实物）界定为国有资产，经国有资产管理部门会同有关部门核定数额后，继续留给合作社使用，由国家收取资产占用费。上述国有资产的增值部分由于历史原因无法核定的，可以不再追溯产权。

对集体企业和合作社无偿占用国有土地的，应由国有资产管理部门会同土地管理部门核定其占用土地的面积和价值量，并依法收取土地占用费。

集体企业和合作社改组为股份制企业时，国有土地折价部分形成的国家股份或其他所有者权益，界定为国家资产。

#### □ 集体企业国有资产所有权界定几个问题的探讨

第一，关于“企业法人登记性质能否作为企业资本金所有权界定的依据”问题。

不能把企业法人登记性质作为企业资本金所有权界定的依据。我国集体企业概念模糊、产权主体不明确。随着多种经济成份的发展和融合，集体企业中有全民的成份，全民企业中又有集体的成份，按企业所有制性质进行法人登记，已不适应市场经济发展的要求。我国现有登记为“集体所有制”性质的企业中，有一些系完全由全民所有制单位出资建立。按照“谁投资、谁所有”的原则，这些企业的资本金毫无疑问应该归国家所有，而不应受企业法人登记性质的影响。

第二，关于“对集体企业的减免税算不算国有资产”的问题

对这一问题有不同看法。第一种观点认为，减免税不应界定为国有资产。其根据是：

(1) 《中华人民共和国城镇集体所有制企业条例》（以下简称《条例》）明确规定，集体企业有权享受国家的优惠政策。减免税是国家为了扶持、鼓励集体经济发展而在税收方面给予集体企业的优惠政策。如果减免税也列为国有资产，那就等于收回已经给予企业的优惠政策，实际上是对前一时期这一行之有效的政策的否定。这样做违背了《条例》，是搞“秋后算帐”，将会失信于民，其负效应是很大的。持这种观点的同志进一步指出，历史上国家对集体企业实行减免税的做法是为了放水养鱼，壮大集体经济并不是为了投资，以扩充国有资产，而且事先也没有约定为投资。现在来追溯国有产权，是没有根据的。

(2) 减免税是免除纳税义务，国家放弃对这一部分收入的所有权。从历史上看，国家为了鼓励集体企业的技术改造，安置待业青年，采取了减免税（即免除集体企业一部分纳税义务）的做法，把过重的税负降下来。因此，考虑减免税问题必须联系以前过高的税率。如果把这部分减免税都界定为国有资产，那是不妥当的。

(3) 减免税不等于投资，减免税的目的是培植后续税源、发展生产，具有针对性、灵活性。

(4) 集体企业的资本金一般有三个来源：本企业劳动群众集体资本金、联社投入的资本金、税前还贷和减免税形成的资本金。按《条例》规定，本企业劳动群众集体资本金与联社投放的资本金之和占51%以上才能算作集体企业，如果把税前还贷和减免税形成资本金界定为国有资产，则一大批集体企业将会改变性质。因在塑料、家电等行业中，税前还

贷和减免税形成的资本金已占到集体企业资本金的 51% 以上。

(5) 减免税问题不仅存在于集体企业，也存在于“三资”企业。如果把对集体企业的减免税界定为国有，那么是否也要把对“三资”企业的减免税界定为国有？如果做法不一，势将形成各所有制间政策上的不平衡，不利于企业间的公平竞争。

(6) 实际工作中区分不同减免税情况进行产权界定工作难度很大，不好操作。如哪些减免税属投资性减免？哪些减免税属政策性减免？又有哪些减免税属困难性减免？实践中很难区分。有的减免税是为了鼓励企业解决待业问题，并不一定形成国有资产。有的地区虽把减免税列为专项扶持基金，但这些地区只占少数。如把这部分界定为国有，容易造成地区间的不平衡。总之，不宜把减免税界定为国有资产。

第二种观点认为，减免税包括三种情况：困难性减免、政策性减免和投资性减免，其中有些减免税可界定为国有资产。持这种观点的同志当中又有两种意见。一种意见认为，投资性减免形成的资产应归国有。理由是：困难性、政策性减免是对各所有制企业一视同仁的。而投资性减免则有鲜明的中国特色，如为满足企业扩大再生产的需要，对其减免一部分产品税和增值税，使之用于投资。这部分减免税形成的资产应归国有。列为专项扶持基金的减免税即属此类。另一种意见则认为，政策性减免税应列为国有资产。如福利性企业资金本来应该由财政支出解决，只是由于财政困难，才采用减免税的办法，这种政策性减免属于财政行为，其形成的资产应归国有。

第三，关于“税前还贷相当于所得税部分所形成的资产应否界定为国有资产”的问题。

有人认为，税前还贷不同于减免税。税前还贷只存在于全民所有制企业和集体所有制企业中。税前还贷是一种特惠，有的企业享受了税前还贷，有的企业则不享受这种待遇，且税前还贷数额容易核实，把它的一部分界定为国有，既有必要，也有可能。

另一部分同志则持相反的意见。他们认为，同减免税类似，从历史上看，税前还贷是特定时期国家为鼓励集体企业技术改造而采取的优惠政策，它不同于投资，应属集体财产。而且，集体企业税前还贷只限于技术改造贷款，且只能用新增利润还贷 60%，这已体现出集体企业与国有企业在税前还贷问题上的区别，不应再对其追溯所有权。

第四，关于“全民单位向集体企业提供担保并履行连带责任，可否视同于进行投资”问题。

一般认为，担保者（全民单位）为集体企业提供贷款担保并实际承担了连带责任，则应向集体企业索还。如集体企业无力偿还，可通过协商将其转为国有投资，对一部分财产拥有所有权。如果全民单位没有承担连带责任，那么并不发生债权债务关系，也不能拥有所有权。

## 六、中外合资、合作经营企业中国有资产所有权界定

对此类企业国有资产所有权界定，根据《国有资产产权界定和产权纠纷处理暂行办法》的规定，应依下列办法处理：

(1) 中方以国有资产出资投入的资本总额，包括现金、厂房建筑物、机器设备、场地使用权、无形资产等形成的资产，界定为国有资产。

(2) 企业注册资本增加，按双方协议，中方以分得利润向企业再投资或优先购买另一方股份的投资活动中所形成的资产，界定为国有资产。

(3) 可分配利润及从税后利润中提取的各项基金中中方按投资比例所占的相应份额，不包括已提取用于职工奖励、福利等分配给个人消费的基金，界定为国有资产。

(4) 中方职工的工资差额界定为国有资产。

(5) 企业根据中国法律和有关规定按中方工资总额一定比例提取的中方职工的住房补贴基金，界定为国有资产。

中外合作经营企业中国有资产所有权界定参照上述规定的原则办理。

## 七、股份制、联营企业中国有资产所有权界定

根据《国有资产产权界定和产权纠纷处理暂行办法》的规定，股份制企业国有资产所有权界定依下列办法处理：

(1) 国家机关或其授权单位向股份制企业投资形成的股份，包括现有已投入企业的国有资产折成的股份，构成股份制企业中的国家股，界定为国有资产；

(2) 全民所有制企业向股份制企业投资形成的股份，构成国有法人股，界定为国有资产；

(3) 股份制企业公积金、公益金中、全民单位按照投资应占有的份额界定为国有资产。

(4) 股份制企业未分配利润中，全民单位按照投资比例所占的相应份额，界定为国有资产。

联营企业中国有资产所有权界定参照上述原则办理。

## 八、全民所有制单位之间的产权界定

国家颁发的《国有资产产权界定和产权纠纷处理暂行办法》对全民所有制单位之间的产权界定主要有以下内容：

第一、各个单位占用的国有资产，应按分级分工管理的原则，分别明确其与中央、地方、部门之间的管理关系，非经有权管理其所有权的人民政府批准或双方约定，并办理产权划转手续，不得变更资产的管理关系。

第二、全民单位对国家授予其使用或经营的资产拥有使用权或经营权。除法律、法规另有规定者外，不得在全民单位之间无偿调拨其资产。

第三、全民所有制企业之间是平等竞争的法人实体，相互之间可以投资入股，按照“谁投资，谁拥有产权”的原则，企业法人的对外长期投资或入股，属于企业法人的权益，不受非法干预或侵占。

第四、依据国家有关规定，企业之间可以实行联营，并享有联营合同规定范围内的财产权利。

第五、国家机关投资创办的企业及其他经济实体，应与国家机关脱钩，其产权由国有资产管理部会同有关部门委托有关机构管理。

第六、国家机关所属事业单位经批准以其占用的国有资产出资创办的创业和其他经济

实体，其产权归该单位拥有。

第七、对全民单位由于历史原因或管理问题造成的有关房屋产权和土地使用权关系不清或有争议的，依下列办法处理。

(1) 全民单位租用房产管理部门的房产，因各种历史原因全民单位实际上长期占用，并进行过多次投入、改造或翻新房产结构和面积发生较大变化的，可由双方协调共同拥有产权。

(2) 对数家全民单位共同出资或由上级主管部门集资修建的职工宿舍、办公楼等，应在核定各自出资份额的基础上，由出资单位按份共有或共同共有其产权。

(3) 对有关全民单位已办理征用手续的土地，但被另一些单位或个人占用，应由原征用土地一方进行产权登记，办理相应法律手续。已被其他单位或个人占用的，按规定实行有偿使用。

(4) 全民单位按国家规定以优惠价向职工个人出售住房，凡由于分期付款，或者在产权限制期内，或者由于保留溢值分配权等原因，产权没有完全让渡到个人之前，全民单位对这部分房产应视为共有财产。

第八、对电力、邮电、铁路和城市市政公用事业等部门，按国家规定由行业统一经营管理，可由国有资产管理部门委托行业主管部门根据历史因素及其行业管理特点，对使用单位投入资金形成的资产，依下列办法处理：

(1) 使用单位投入资金形成的资产交付这些行业进行统一管理，凡已办理资产划转手续的，可根据使用单位与管理单位双方自愿的原则，协商办理资产划转手续或资产代管手续；

(2) 对使用单位投入资金形成的资产，未交付这些行业统一管理而归使用单位自己管理的，产权由使用单位拥有；

(3) 对由电子部门代管的农电资产，凡已按规定办理有关手续，并经过多次更新改造，技术等级已发生变化，均作为电子企业法人资产；

(4) 凡属于上述部门的企业代管其他企业、单位的各项资产，在产权界定或清产核资过程中找不到有关单位协商或办理手续的，经通告在这一期限后，可以视同为无主资产，归国家所有，其产权归代管企业；

(5) 对于地方政府以征收的电力建设资金或集资、筹资等用于电力建设形成的资产，凡属于直接投资实行按资分利的，在产权界定中均按投资比例划分投入资本份额；属于有偿使用已经或者将要还本付息的，其产权划归电力企业。

### 第三节 产权界定的方法及组织实施

#### 一、产权界定的方法

这里主要是指所有权界定的方法，其他产权界定也可参照所有权界定的方法进行。根据“谁投资，谁所有、谁受益”的原则以及我国国有资产的具体成因，可以从三个

方面判定国有资产的所有权归属：①若原始投资主体是国家，则资产应划归国有资产；②国家原始投资增值，应划归国有资产；③由国家优惠政策形成的资产，包括税前还贷、减免税收等所形成的资产，虽不是国家直接投资，但应视作国家投资，也应划归国家所有。明确了判定资产国有性质的依据之后，应进一步研究通过什么样的途径和方法来获得上述三方面资料。

#### 关于国有原始投资的查定

关于国家原始投资的查定。涉及国有资产投资活动的进行方式。一般说来，是政府的某一主管部门或某一全民所有制企业、单位向某个拟建的企业、单位投资，前者称之为“主办单位”，后者称之为“接受投入单位”。投资活动起于主办单位，然后到接受投入单位。因此，对国家原始投资的查定，可采取下述三个步骤：

第一步，主办单位对接受投入单位投资的有关帐目和原始凭证，时间从接受投入单位开办之日起至全国统一规定的清查时点止，并编制“国家原始投资查定明细表”，以确定接受投入单位实际获得的国家原始投资总额。

第三步，将从上述两方面获得的“国家原始投资查定明细表”进行核对，若核对无误，即可将其收作“企业、单位国有资产所有权界定文本”；若发现有漏项或重项，则应进行纠正，然后才能将其收作“企业、单位国有资产所有权界定文本”。至于国家原始投资的价值总额应以主办单位投入时的价值量为准。

#### 关于国家原始投资增值的查定

所谓原始投资增值，主要指原始投资的经营积累，体现为企业所得税后利润用于生产发展基金中按投资比例应归国有的部分。经营积累产生于企业的经营活动，因此，查定原始投资增值，主要依靠清查接受投入单位的有关帐目和原始凭证。在查实企业历年利润及利润分配情况的基础上，通过编制“企业历年利润及利润分配明细表”，计算出企业从开办之日到全国统一规定的清查时点止国家原始投资增值总额。国家原始投资增值总额应以截至全国统一规定的清查时点为止的数据为准。为了确保数字的准确性，“企业历年利润分配明细表”应报企业、单位主管部门财务机构审核批复。如果是全民所有制企业、单位举办的集体企业，则应与当地税务部门的“利润核算表”核对。若有重复或疏漏，应编制调节表（相当于银行存款调节表）进行调整。

#### 关于国家优惠政策形成的资产的查定

国家优惠政策形成的资产，主要指用减免税收形成的资产、用税前还贷和税后还贷形成的资产，以及通过产品成本形成的资产等。要获得这方面资料，必须清查企业历年经营积累情况，然后，据以编制“企业历年经营积累明细表”，计算出从企业开办之日起至全国统一规定的清查时点止国家优惠政策形成资产的价值总额。为了保证数字的准确性，“企业历年经营积累明细表”也应报经企业主管部门财务机构审核批复。

最后，将查实的上述三方面资料汇总计算，就可进一步编制所有权界定情况简表（包括“资产界定情况表”和“实物资产界定表”两张），交企业上级主管部门审核，国有资产管理部门认定，企业据以调整自己的帐目，整个国有资产所有权界定工作到此基本结束。

#### □ 产权界定的组织实施

国有资产产权界定工作，应按照资产的现行分级分工管理关系，由各级国有资产管理部门会同有关单位组织进行。

从组织机构上看，经常性的产权界定，由国有资产管理部门组织实施。根据有关规定，省级以上国有资产管理部门应当成立国有资产产权界定和产权纠纷调处委员会，具体负责产权界定和产权纠纷处理事宜，在清产核资中的所有权界定，由企业、单位上级主管部门清产核资机构组织实施，但界定结果仍然要经同级政府国有资产管理部门认定，一般而言，全国范围内的产权界定工作，应结合清产核资逐步进行。至于企业、单位内部具体的产权界定工作，由企业、单位的国有资产管理机构或清产核资机构负责组织。

根据规定，占有、使用国有资产的单位，发生下列情形的，应当进行产权界定：

- (1) 与外方合资、合作的；
- (2) 实行股份制改造和与其他企业联营的；
- (3) 发生兼并、拍卖等产权变动的；
- (4) 国家机关及其所属事业单位创办企业和其他经济实体的；
- (5) 国有资产管理部门认为需要界定的其他情形。

产权界定一般依下列程序进行：

(1) 全民单位的各项资产及对外投资由全民单位首先进行清理和界定，其上级主管部门负责督促和检查。必要时也可以由上级主管部门或国有资产管理部门直接进行清理和界定；

(2) 全民单位经清理、界定已清楚属于国有资产的部分，按财务隶属关系报同级国有资产管理部门认定；

(3) 经认定的国有资产，须按规定办理产权登记等有关手续。占用国有资产的其他单位的产权界定，则可以参照上述程序办理。

在清产核资中，对企业、单位的所有权界定工作的具体程序应当是：①组织和发动。企业、单位清产核资机构应组织有关人员认真学习政策、文件和规定，明确所有权界定的目的、意义、任务及各种政策界限。②清理帐目和原始凭证。在清理帐目和原始凭证过程中，要做到与清理资产实物相结合。③编制有关界定报表。④进行总结。主要内容包括：所有权界定工作是如何组织、发动的，有哪些成功经验，在所有权界定工作中提出了哪些问题，解决了哪些问题，哪些问题亟待解决，有什么政策性建议，等等。⑤将编制好的报表和工作总结一并报送主管部门审核，并报同级政府国有资产管理部门认定。⑥企业、单位根据批复的报表，调整有关帐目。

## 第四节 产权纠纷处理办法

随着改革开放的深入，产权问题日益突出，产权纠纷也越来越多，必须妥善处理好在产权纠纷，以进一步明确产权归属，维护产权主体的合法权益，促进发展社会主义市场经济。

## 一、产权纠纷的一般清理

由于当事人对标的物的产权主张不同而发生纠纷是经常会遇到的。从法律上说，所有权及其他产权是特定社会的所有制关系在法律上的反映，在各个历史时期和不同社会的法律，都从维护有利于统治阶级的所有制关系和社会经济秩序出发，保护为法律确认的所有权及其他产权。在我国，财产所有权及其他产权的法律保护，是指国家通过法定的程序和方法保障所有人或其他产权主体依法对其财产行使占有、使用、收益和处分权利的制度。用法律保护所有权及其他产权有多种形式和保护方法，从发生产权纠纷而要求确认产权的角度，主要是民法的保护方法。撇开其他产权的确认，仅就确认所有权而言，它是指所有权因归属不清而发生争执时，当事人可以向人民法院提起诉讼，请求确认所有权。对于不同主体之间的因所有权归属发生争议引起的纠纷，一般是由当事人向人民法院提出，并通过民事诉讼程序解决。但并不仅仅限于诉讼程序，在实践中，非依诉讼程序对所有权进行保护的方法，往往是非常重要的方法。因此，确认所有权不同于所有人依法享有的向当事人提出请求的权利（请求权）。确认所有权也是民法保护所有权的一种独立的方法，并且是其他保护方法的前提。如果所有权不能确定，则不能适用其他的保护方法。在司法实践中，人民法院在审理侵犯所有权的案件时，首先应该明确所有权的归属，然后才能根据所有权受侵犯的情况，采取其他的保护方法。

确认所有权只是通过解决所有权的归属，进而保护所有权，这种方法是人民法院依法责令当事人应承担的民事责任，换言之，它是一种侵犯所有权应承担的民事责任形式，但我国民法通则第134条没有规定这种责任形式，在这一点上，确认所有权与民法的其他几种保护方法，如请求返还原物、请求排除妨害、请求停止侵害、请求恢复原状、赔偿损失等有所不同。

上面是对所有权的确认，即对不同所有制主体之间发生所有权归属争执时由人民法院确认所有权。对于同一所有制主体而言，其所有权应是明确的，所争论的只是经营权、使用权、占有权等。对于此类产权纠纷，应由其内部协商解决。

对于全民所有制单位之间因对国有资产的经营权、使用权等发生争议而发生的产权纠纷，根据《国有资产产权界定和产权纠纷处理办法》的规定，应在维护国有资产权益的前提下，由当事人协商解决。不能协商解决的，应向国有资产管理专职部门申请调解和裁定，必要时报有权管辖的人民政府裁定，国务院作为国有资产所有者代表拥有最终裁定权。

有关司法解释也明确规定，对于不符合有关起诉条件的属于历史遗留的落实政策性质的财产纠纷，因行政指令而调整划拨、机构撤并分合等引起的财产纠纷，因单位内部建房、分房等而引起的房产纠纷等，均不属于人民法院主管工作的范围，当事人为此而提起的诉讼，人民法院应依法不予受理或驳回起诉，并告知其他有关部门申请解决。

在司法实践中，许多判例也要求全民单位内部发生的产权纠纷，应通过其主管部门解决。跨部门、跨地区的国有资产产权纠纷，双方主管部门协商不能解决的，可报国有资产管理部门申请解决。必要时，由国有资产管理部门报有关政府裁定。

## 二、国有资产产权纠纷的处理

随着国有资产管理体制改革的进行,有关国有资产产权纠纷也逐渐增多,使国有资产专职管理部门调处产权纠纷的工作日益繁重。为此,国家规定要在省级以上国有资产管理部門成立国有资产产权界定和产权纠纷调处委员会(以下简称“调处委员会”),专门负责国有资产产权的界定工作及有关产权纠纷的调解、处理事宜。

从组织机构上说,调处委员会下设办事机构(法律事务部门),负责受理立项、具体办理调查、取证、调处事宜,并写出处理或裁定意见,报调处委员会审查决定。必要时,经调处委员会授权,调查取证等工作也可委托有关单位或社会公证性中介机构办理,并报调处委员会确认。

从程序上,全民单位之间发生产权纠纷,先由当事人自行协商解决。协调解决不了的,应征求其上级主管部门意见后,向同级或共同上一级国有资产管理部門申请调解和裁定。国有资产管理部門决定受理后,开展调查取证,收集材料等工作,以查明事实,获取证据。然后依据国家法律、法规,在确定有关原则的基础上,召集当事人进行调解。如调解不成,则依法作出裁定。如果当事人对国有资产管理部門的裁定不服的,可以在收到裁定书之日起15日内,向上一级国有资产管理部門申请复议,上级国有资产管理部門应当自收到复议申请之日起60日内作出复议决定。

对于全民所有制单位与其他经济成份之间发生的产权纠纷,由全民单位提出处理意见,经同级国有资产管理部門同意后,与对方当事人协商解决。不能协商解决的,则依司法程序处理。

## 第五节 产权登记

### 一、国有资产产权登记的意义

为了体现所有权与经营权适当分离的原则,保障国家对国有资产的所有权,落实占有、使用国有资产的企业单位的经营权和经营责任,提高国有资产的运营效益,巩固和发展国有经济,国家国有资产管理局、财政部、国家工商行政管理局曾于1990年12月5日发布了《国有资产产权登记管理办法(试行)》。1992年5月11日,上述三部局又据国务院办公厅国办发(1992)13号通知的精神,在总结实践经验的基础上,重新修改和颁布了《国有资产产权登记管理试行办法》,并经国务院批准,决定1992年在全国范围内开展国有资产产权登记工作。国务院发布的《国有企业财产监督管理条例》也明确规定,国有资产管理部門组织产权登记等基础管理工作,国有企业应依法进行产权登记,并按照规定填报报表;企业未按规定进行产权登记以及不如实填报报表,隐瞒真实情况的,厂长(经理)和直接责任人员应受处罚。因此,产权登记是国有资产管理的一项重要基础性工作,对于防止国有资产流失,提高国有资产的运营效益,确保国有资产保值增值具有重要意义。

#### □ 国有资产产权登记的性质

国有资产产权登记是国有资产管理部门代表国有资产进行登记，依法确认国家对国有资产的所有权以及企业单位占有、使用国有资产的民事行为，这个定义包含四点内容：第一，产权登记的组织实施者是国有资产管理部门；第二，产权登记的对象是国有资产；第三，产权登记的目的是依法确认国家对国有资产的所有权和企业单位对国有资产的经营权和使用权；第四，产权登记行为的性质是民事行为，具有法定约束力。

建国四十多年来，我国积累了数额很大的国有资产。但是，由于过去没有对国有资产进行专职管理，家底不清的问题十分突出。对国有资产进行登记，就是为了摸清家底，把国有资产管理纳入法制的轨道。

根据《民法通则》和《全民所有制工业企业法》等有关法律的规定，国家实行所有权与经营权分离的原则，把国有资产授予企业经营管理，企业对国家授予的国有资产享有占有、使用和依法处分的权利。对企业的国有资产进行登记，就是依法确认国家对国有资产的所有权以及企业、单位占有、使用国有资产的民事行为。

#### □ 国有资产产权登记的作用

从实践上看，产权登记的主要作用是：

第一，初步摸清了国有企业（包括实行企业化管理的事业单位）的法人户数及其占用的国有资产帐面价值，为加强产权管理打下了较好基础。1992年，全国办理企业产权登记251553户（不含金融企业），登记国有资产（即企业中属于国家所有的净资产）总额16970亿元，其中国有资本金总额14480亿元。若加上办理金融企业产权登记，全国合计办理各类国有企业产权登记251595户，登记国有资产总额20608亿元，其中国有资本金总额16793亿元。按相同口径、与依据企业财务报表进行的同期国有资产统计报表数据相比，国有资产总额增加1151亿元，占同期国有资产统计报表数的5.6%。同年，国有资产管理部门还对申请取得法人资格的新开办企业单位办理了开办产权登记，全国合计20383户，国有资产总额255亿元；办理产权变动登记1160户，国有资产总额42亿元，办理产权注销登记224户，国有资产总额5.7亿元。这些产权登记对形成明晰的产权关系，为防止国有资产流失，起到了重要使用。

第二，为进一步在全国范围内有计划地开展清产核资做了必要准备。国家已决定在“八五”期间进行全面清产核资工作，在此基础上建立国有资产管理的新体制和新方法。产权登记在全国范围清产核资工作之前展开，采取了定性与定量相结合，着重定性的方法，首先摸清了占用国有资产的企业单位的户数，为确立今后进行清产核资的范围提供了依据。同时，产权登记还对企业单位占用国有资产的帐面价值进行了审核，这也为在今后清产核资中通过清查、重估、核实核准国有资产和国有资本金的实际价值创造了条件。

第三，进一步明确了产权关系，为保障所有权、落实经营权，促进企业转换经营机制，考核国有资产保值增值创造了条件。对国有资产进行产权登记的主要目的是确认国家对国有资产的所有权、核定企业占用国有资产和国有资本金帐面数额，为真正落实企业作为独立法人经营国有资产的自主权和经济责任打好基础。各级国有资产管理部门按照国有资产

产权登记工作要求精心组织，统一政策和口径，逐户对企业单位资金性质进行了界定，初步界定了企业资产中哪些属于国家所有，其中哪些又属于国家投入的资本金，并通过由企业法定代表人签字，主管部门审查，国有资产管理部门审定等程序予以确定，使企业单位普遍认识到国家所有权和企业经营权的关系，既明确了企业作为独立法人的财产权利，又明确了企业应对多少量的国有资产承担保值增值的责任。

第四，纠正和制止了一些侵害国有资产权益的行为，清理出一大批过去长期脱离管理的国有资产，维护了国有资产权益。改革开放以来，国家为了搞活企业实行了一系列放权让利政策，一些部门和国有企业开办了许多集体企业或经营单位，对于安排就业、发展经济起了积极的作用。但是，这些集体企业和经营单位大部分都是用国有资产开办的，而且往往是无偿占用的、实际上是化全民财产为集体财产。同时，许多国有企业为了增加职工福利，不惜采用种种手段，隐瞒国有资产，在账外设立小金库，使国有资产大量流失。加上一些企业管理混乱，帐帐不符、帐实不符的现象十分普遍，也为一些犯罪分子侵占国有资产提供了方便条件。因此，进行产权登记，依法确认国有资产所有权，明确企业占有、使用国有资产的经营责任，对于防止国有资产流失，保卫国有资产的安全和完整，有着十分重要的意义。

## 二、国有资产产权登记的范围和组织实施

国有资产产权登记范围，是指产权登记的企业单位界限，亦即申办产权登记的主体界限，它是现行产权登记文件中最重要的政策规定之一。

### □ 国有资产产权登记的范围

根据《试行办法》的规定，凡占有、使用国有资产的企业和实行企业化管理的事业单位（统称企业单位），都必须按试行办法的规定，向国有资产管理部门申报，办理产权登记。这一规定，明确了确定产权登记范围的基本原则。依据这一原则，国家国有资产管理局在《实施细则》中，对产权登记范围，就不同类别企业单位作了较为具体的规定。

#### 1. 关于全民所有制企业和实行企业化管理的事业单位

《实施细则》第二条规定：占有、使用国有资产，并已取得企业法人资格或申请取得企业法人资格的全民所有制企业和实行企业化管理的事业单位，必须按《试行办法》和实施细则的规定，申办产权登记。这一条规定明确了企业单位，只要具备下列条件之一的，就属于产权登记的范围：

第一，已经取得企业法人资格，其标志是向工商行政管理机关领取了《企业法人营业执照》。

第二，申请取得法人资格，即向工商行政管理机关申请企业法人资格，办理领取《企业法人营业执照》手续。

不具备上述两项条件之一的全民所有制企业单位，不需办理产权登记。

#### 2. 关于企业集团

《实施细则》第六条规定：“在国家计划单列的企业集团的核心企业，由国家国有资产

管理局办理产权登记。通过资产纽带与核心企业形成母子公司关系的紧密层成员企业，不另进行产权登记。”“与核心企业无资产纽带关系，或资产纽带关系不能确认的成员企业，按本实施细则第三条的规定办理产权登记”。这一条是对国家计划单列企业集团产权登记范围问题的一种特殊规定，具体是：

第一，必须进行产权登记的有核心企业，以及与核心企业无资产纽带关系或资产纽带关系不能确认的成员企业。这类成员企业是指全民所有制企业法人。之所以要进行产权登记，是因为核心企业产权登记中不包含它占用的国有资产。

第二，通过资产纽带与核心企业形成母子公司关系的紧密层成员企业，不是申办产权登记的主体。因为，核心企业产权登记中已包含它占用的国有资产。

至于非国家计划单列的企业集团，其产权登记范围，仍按一般企业的规定处理。

### 3. 关于联营企业

《实施细则》第十三条第一款规定：“由不同全民所有制企业单位投资设立的联营企业，凡联营各方法人资格没有终止的，按产权关系，由投资各方分别进行产权登记。”对此，应作以下理解：

第一，该联营企业的经济性质为全民所有制。

第二，该联营企业占有、使用的国有资产，由联营各方就自己所占份额申办产权登记。申办产权登记的主体是各个联营者（投资方），而不是该联营企业。

第二款规定：“以全民所有制企业单位为基础，吸收其他企业单位投资设立联营企业，凡联营各方原法人资格终止，组成新的经济实体，具备法人条件的，应在申办工商注册前申办开办产权登记，原全民所有制企业法人还应在此以前办理注销产权登记。此类联营企业占有、使用的国有资产总额及国有资本金，按参加联营的原全民所有制企业单位的国有资产总额、国有资本金如数登记”。

第二款中的“联营各方法人资格终止”，是指参与联营的各企业单位消亡。这种行为形成的联营企业，视同新设合并企业，有申办产权登记的义务。该联营企业是申办产权登记的主体。

### 4. 关于股份制企业

对于股份制企业的产权登记，目前只涉及股份有限公司和有限责任公司。《实施细则》第十四条第一款规定：“全民所有制企业单位占有、使用的国有资产总额，应转为国家股股本，由国家股股权代表申办相应的产权登记。”该条第三款还规定：“有权代表国家投资的部门或机构投资设立股份制企业，由其委派的国家股股权代表申办相应的产权登记。”两款所谓的“国家股股权代表申办相应的产权登记”，应作以下的理解：

第一，“相应的产权登记”包括开办产权登记、变动产权登记、注销产权登记和产权登记年度检查。

第二，国家股股权代表只是作为申办产权登记的负责人，而不是申办产权登记的主体。申办产权登记的主体是该股份制企业。有人可能认为，这类占有、使用国有资产的股份制企业，申办产权登记的主体应是国家股股权代表，而不是该股份制企业。如果按此办理，至

少有两个问题不好解决：

首先，容易给人国家股股权代表是占有、使用国有资产的主体之嫌。这是涉及国家基本经济制度的问题。

其次现行产权登记表确定的原则，是占有、使用国有资产的主体即为申办产权登记的主体，占有、使用主体是企业法人，负责人是其法定代表人（自然人）。“企业单位名称”和“法定代表人签字”就是根据这一原则设计的。在技术上，现行的产权登记表也满足不了这一要求。

《实施细则》第十四条第二款规定：“全民所有制企业在向股份制企业参股投资的股本及其权益，在该全民所有制企业单位的国有资本金和国有资产总额中单独反映”。对此，应作以下理解：

股份制企业中，全民所有制企业作为有限责任股东认购的股份或认缴的出资，以及相应的其他股东权益，由该全民所有制企业申办产权登记。也就是说，这部分国有资产申办产权登记的主体是作为有限责任股东的全民所有制企业，而不是吸收投资的股份制企业。

由于股份制企业申办产权登记目前只在《国有资产产权登记管理试行办法实施细则》第十四条中作了原则性的规定，对于如何具体申办开办登记、变动登记、注销登记和年检登记，可以参照一般程序进行。

#### 5. 关于集体企业

大量集体企业占有、使用国有资产。它们取得占有权、使用权的渠道，以及占有、使用的方式极其复杂。目前集体企业中的国有资产界定工作尚未进行。在此，产权登记文件中对集体企业是否属于产权登记的范围，未作明确规定。

#### 6. 关于中外合资合作经营企业

中外合资、合作经营企业，目前暂不要求统一进行产权登记。因此，有关产权登记范围的文件条款中，对中外合资、合作经营企业未作规定。

#### □ 国有资产产权登记的组织实施

国有资产产权登记组织实施的原则及其分工是：

(1) 产权登记按照统一政策、分级管理的原则，由各级国有资产管理部门按企业单位财务隶属关系组织实施。

按财务隶属关系不便组织实施的，可结合行政隶属关系组织实施。

按财务和行政隶属关系均不便组织实施的，可结合属地关系组织实施。

不论按何种关系组织产权登记，都要贯彻不重不漏的原则。

(2) 国家国有资产管理局负责以下企业单位的产权登记管理：

① 国务院批准设立的全国性公司和在国家计划单列的企业集团公司。

② 国务院授权部门批准，由国务院各部门、各直属机构、各事业单位及全国性社会团体设立的直属公司和企业单位。

③ 专业银行总行、保险总公司、国家级非银行金融机构。

④ 上述公司、企业单位下属的各级企业单位的产权登记，国家国有资产管理局可根据

具体情况，依据产权关系，委托其主管单位办理，也可委托地方国有资产管理部门办理。

⑤国家计划单列的企业集团的核心企业，由国家国有资产管理局办理产权登记。通过资产纽带关系与核心企业形成母子公司关系的紧密层成员企业，不另进行产权登记，其办理工商登记所需的资信证明，由核心企业按照工商行政管理机关的要求开具并经国有资产管理部门审定后出具。集团核心企业进行产权登记时应以汇总或合并的财务会计报表为依据。与核心企业无资产纽带关系，或资产纽带关系不能确认的成员企业，按财务隶属关系，或行政隶属关系、属地关系办理产权登记。

(3)省、自治区、直辖市和计划单列市国有资产管理部门负责以下企业单位的产权登记管理：

①省、自治区、直辖市及计划单列市人民政府批准设立的直属企业单位，企业集团公司。

②省、自治区、直辖市及计划单列市人民政府授权部门批准由政策部门事业单位及社会团体直属设立的企业单位。

③国家国有资产管理局委托办理产权登记的企业单位。

④省级公司、企业单位下属企业单位的产权登记工作和企业集团的产权登记工作，由省级国有资产管理部门具体规定。

⑤省、自治区、直辖市和计划单列市以下各级国有资产管理部门，负责办理本级企业单位和上级国有资产管理部门委托的企业单位的产权登记。

### 三、国有资产产权登记的一般程序

产权登记程序，是指办理产权登记的各个具体步骤及由管理关系所决定的工作顺序。按一定的程序办理国有资产产权登记，有利于加强对产权登记全过程的管理与监督，有利于保证各个环节工作相互衔接，提高工作效率；有利于确保产权登记的真实、准确。产权登记的一般程序由申请受理、填报审查、审核认定、核发证书四个阶段组成。

中央、省级公司、企业单位下属各级企业单位的产权登记，需采取委托方式办理的，可根据具体情况比照上述程序进行。

#### □ 申请受理

申请受理是指依照《国有资产产权登记管理试行办法》及《实施细则》的有关规定，由需要进行国有资产产权登记的企业单位，向国有资产管理部门提出申请，经确认决定是否进行受理的过程。这一阶段是整个国有资产产权登记工作的开始阶段，在具体操作中分为申请、受理、解释说明三个步骤施行。

##### 1. 申请

占有、使用国有资产，并已取得企业法人资格或申请取得企业法人资格的企业单位，必须按照《试行办法》和《实施细则》的有关规定，向国有资产管理部门申请产权登记。

企业单位有下列情况之一的，应在向工商行政管理机关申办有关工商登记事宜前，申请办理产权登记。

- (1) 新开办企业单位；
- (2) 经济性质、主管单位发生变更；
- (3) 国有资产总额增减变动超过上次产权登记数额 20% 的；
- (4) 因严重侵蚀国有产权益，或按国家有关规定须进行关、并、转的；
- (5) 吸收其他企业单位投资设立联营企业，联营各方原法人资格终止，组成新的经济实体，具备法人条件的；
- (6) 改组设立股份制企业；
- (7) 产权登记年度检查。

企业单位的名称、地址、法定代表人发生变更或因违法经营等原因，工商行政管理机关决定注销登记的，应在工商行政管理机关核准登记后，申请办理相应的产权登记。

企业单位申请产权登记时，应提交《企业法人营业执照》副本和有关部门批准企业单位成立、变更、注销等的批准文件、年度（或月度）会计决算报表、国有资产总额及来源证明等各种必需的文件；申请登记情况比较复杂的企业单位，如由多方出资组建的企业单位申办开办登记，撤销、被合并、被兼并等需要终止经营的企业单位申办注销登记时，还要提交书面申请报告，简要说明登记的原因，以便于国有资产管理部门全面了解情况。

## 2. 受理的基本条件

- (1) 申请登记的基本单位，必须是占有、使用国有资产并且具有企业法人资格或申请取得企业法人资格的企业单位；
- (2) 申请登记的企业单位按财务隶属关系应由本级国有资产管理部门办理；
- (3) 申请登记的对象是依照《试行办法》及《实施细则》的规定必须进行登记的；
- (4) 企业单位提供的登记资料齐全。

同时具备上述四个条件者，国有资产管理部门就予以受理。对于由全民所有制企业单位和行政、事业单位用国有资产在其他经济性质企业单位的投资，按谁投资谁登记，投多少登多少的原则进行登记，一般不单独受理。

国有资产管理部门在做出接受办理的决定后，应根据企业单位的申请，发给登记单位相应的《国有资产产权登记表》。

## 3. 解释说明

国有资产管理部门在受理企业单位登记后，要做好产权登记及登记表的有关解释说明工作，如要向企业单位讲清所填写的相应登记表的作用、结构与内容编制方法、有关指标的计算口径等等，以帮助企业单位正确填报产权登记表。

### 填报审查

填报审查是指企业单位在国有资产管理部门接受办理产权登记后，企业单位在填写《国有资产产权登记表》前，应核对有关财务会计资料，努力做到帐实相符、帐帐相符、帐表相符。在此基础上，应按照国家所有资产暂行规定和国有资产管理部门对国有资产、国有资本金等各项具体指标规定的口径，对企业资产进行所有权界定，并明确各类资金的性质。全国清产核资试点企业单位，在清理界定的基础上，还应按照清产核资的有关

规定,对部分固定资产进行价值重估,并以核实后的国有资本金作为登记的依据。

主管单位对企业单位填报产权登记表进行审查并签署意见。审查的主要内容是:

(1) 按照登记的有关计算口径,审查企业单位填报的资产总额、国有资产总额和国有资本金总额是否准确,并将审查结果填列在表中“主管单位审查意见”栏。对于在计算方法中虽然没有明确规定,或不能包括,但本行业本部门又有规定的应属国有的有关资产科目还应在“主管单位审查意见”栏作必要的解释说明,供国有资产管理部门审定时掌握情况。

(2) 主管单位对企业单位填报的内容及出具的有关文件、证件、资料中与其有关的部分,进行审查核实,并将审查结果在“主管单位审查意见”栏反映,加盖公章。主管单位应对审查工作的质量负责。

#### 审核认定

审核认定是指国有资产管理部门对申请登记的企业单位提交的各种文件、证件、资料及经主管单位审查后的产权登记表进行审核,对经审核合格后的产权登记表签署意见,并加盖产权登记专用章,最终取得国有资产所有权凭证和确认企业单位占有、使用国有资产的合法权利的过程。这一阶段是产权登记工作的关键阶段,对于保证整个产权登记工作的质量,起着重要的作用。

#### 1. 审核

国有资产管理部门对申请登记单位提交的各种文件、证件、资料及经主管单位审查后的产权登记表进行审核,核实申请企业单位的申报是否属实,主管单位的审查是否正确,在此基础上做出决定,核准或不核准申请单位进行登记。

(1) 产权登记审核的原则。产权登记审核所遵循的原则是:真实性、有效性、完整性。

① 真实性:审核人要严格审查、核验申报登记单位提交的各种文件、资料及产权登记表中的填报内容,包括数量、指标是否真实可靠,是否有隐瞒事实、错报漏报或弄虚作假的现象。

② 有效性:审核人要审核申请登记单位提交的各种文件、证件必须符合国家法律规定,应具备各项必要的手续,需经有关部门批准同意和认可。

③ 完整性:审核人要严格审查、核验申请登记单位是否提交了办理产权登记所必需的全部材料,所填写的产权登记表的各个项目、指标是否完整、全面地反映、记录了登记单位的基本情况、国有资产占有和增减变动情况,以及国有资产的经营、使用情况。

(2) 审核人应遵循的业务准则。主要包括:

① 审核人要认真贯彻国家的方针、政策、遵守国家关于登记的规定、按业务工作规程办事,熟练掌握产权登记业务,工作态度认真,对本人审核工作的质量负责,对玩忽职守给工作造成的损失和影响要承担直接责任。

② 审核人员承办业务,均以单位名义统一受理,任何人不得私自承办产权登记管理范围内的业务。

③ 审核人员不得参与隐瞒事实、伪造材料、营私舞弊等违法行为,不得泄露应当保密

的事项，不得向申请登记单位收取报酬或以权谋私。对违反者，予以批评教育，情节严重的要由单位给予纪律处分，触犯刑律，构成犯罪的，交由司法机关依法惩处。

(3) 审核的内容。审核内容大致包括以下几个重点方面：

① 对新开办的企业单位，审核其批准开业部门的批件和国有资产总额及来源证明；

② 对变更登记的单位，要审核有关证件、批件和产权变动当期的会计报表；

③ 对注销登记的单位，要审核其财产清理报告书、资产评估结果确认通知书和资产处置结果报告；

④ 对进行年度检查登记的企业单位，审核其检查年度会计决算报表以及国有资产增减变动审批文件。

(4) 产权登记审核结果的处理。对于经审查和核验，发现申请登记单位有如下问题之一的，应暂缓登记。

① 登记表中填列内容与提交文件严重不符；

② 帐簿金与会计报表金额不符；

③ 未按规定提交必要文件。

对暂缓登记的单位，国有资产管理部门应责成其予以更正并补足所需的材料，在规定时间内达到登记要求后再予以登记。

## 2. 认定

对经审核符合产权登记规定要求的产权登记表，国有资产管理部门的审核负责人要在产权登记表的“国家资产管理部门审定意见”栏签署意见，并盖上产权登记专用章，认定产权登记的成立。

### □ 核发证书

核发证书指国有资产管理部门对审查合格的企业单位，办理有关核发《国有资产授权占用证书》事宜的过程。这一阶段是产权登记的最后阶段。

(1) 《国有资产授权占用证书》依据审定的开办登记表核发。核发时，企业单位的法定代表人应在证书副本上签字，国有资产管理部门的发证人和企业单位的领证人应分别在登记表上的“发证人签字”和“领证人签字”栏签字。从发证之日起，企业单位占用、使用国有资产的合法权利就得到了最后确认。同时，证书也是企业单位承担国有资产的安全和增殖的责任依据。

1992 年在全国范围内进行的产权登记，是起始登记，产权登记表采用的是年度检查表。因此，国有资产管理部门审定的年度检查表也是向企业单位首次核发《国有资产授权占用证书》的依据。

由不同全民所有制企业单位投资设立的全民联营企业，联营各方法人资格没有终止的，国有资产按照《试行办法》及《实施细则》的有关规定，由投资各方分别进行登记。

(2) 《国有资产授权占用证书》依据审定的变动登记表予以换发。名称变更的，应换领《国有资产授权占用证书》及其副本；地址和法定代表人变更以及国有资产总额增减变动超过上次产权登记数额 20% 的，应换领《国有资产授权占用证书》副本。

(3)《国有资产授权占用证书》依据注销登记表收回。撤销、被合并、被兼并等需要终止经营的企业单位，已不再具有独立承担民事责任的能力，无法保证国有资产的安全和增殖。

因此，企业单位必须交回《国有资产授权占用证书》及其副本和《国有资产产权登记表》，才能办理注销登记。

(4)《国有资产授权占用证书》依据年度检查表签署产权登记年度检查意见。国有资产管理部门按年度对企业单位进行产权登记检查，主要检查企业单位国有资产的保值增值情况以及国有资产的合法权益是否受到侵害。检查时，企业单位还要依据检查年度的会计决算报表填报年度检查表。因此，国有资产管理部门依据年度检查表在《国有资产授权占有证书》副本上签署意见，可以正确反映企业单位在检查年度内国有资产的占有、使用情况。

国有资产管理部门应把在产权登记过程中形成的具有查考和利用价值的文件材料，特别是审定后的产权登记表和《国有资产授权占有证书》副本，按照一定的归档制度集中保存起来，并建立专门档案。

#### 四、国有资产产权登记表的种类

产权登记分为开办产权登记、变动产权登记、注销主权登记和产权登记年度检查。《国有资产产权登记表》相应分为开办登记表、变动登记表、注销登记表和年度检查表。关于各种表样的统一格式说明，国家国有资产管理局曾于1992年发布了《关于制发国有资产产权登记表的通知》，作出了详细的规定。随着形势的变化，尤其是《企业财务通则》和《企业会计准则》的颁布实施，我国国有资产管理局对原有的产权登记表及说明作了较大改动，即将正式启用。

##### 产权登记表与资金信用证明

###### 1. 产权登记表的作用

《国有资产产权登记表》的主要作用是：

(1) 国家对企业单位占有、使用的国有资产拥有所有权的法律凭证，并以此对企业单位进行相应的监督管理。

(2) 企业单位对国家承担占用、使用国有资产的经济责任的依据。

(3) 企业单位占用、使用国有资产的资金信用证明。

(4) 核发或收回《国有资产授权占有证书》的依据。

###### 2. 资金信用证明与验资证明

资金信用证明（简称“资信证明”）是财政部门证明全民所有制企业资金数额的文件。验资证明是会计师事务所或审计师事务所及其他具有验资资格的机构出具的证明资金真实性的文件。

在发生下列情况时，必须提交资信证明或验资证明：

(1) 申请企业法人开业登记；

(2) 企业法人实有资金比原注册资金数增加或者减少超过20%，并向原企业法人登记

主管机关申请变更登记。

无论是申请企业法人开业登记还是变更登记，对全民所有制性质的，企业法人登记主管机关只需要资信证明，而不需验资证明，也就是说，已经通过国有资产产权登记的，在申请企业法人开业登记或变更登记的，申请单位只需向企业法人登记主管机关提供经国有资产管理部门核准的《国有资产产权登记表》就可以代替资金数额的证明文件。

### 3. 产权登记表与资信证明相结合

为了体现所有权与经营权适当分离的原则，依法保障国有资产所有权，实现国有资产的保值增值，必须赋予产权登记相应的制约手段，这是因为产权登记工作是国有资产管理的立足点。为此，财政部于1992年1月18日发出《关于委托国有资产管理部门办理资金信用证明的通知》，该文件明确规定：“将原来由财政部门或其认定部门办理资金信用证明的工作委托给国有资产管理部门办理。今后，由国有资产管理部门审核同意的《国有资产产权登记表》，作为企业单位占用国有资产的资金信用证明。”

自此，《国有资产产权登记表》与资金信用证明正式结合起来。《国有资产产权登记表》代替资金信用证明，但并不排除在不进行产权登记的情况下，由国有资产管理部门出具资信证明的形式。

### 4. 产权登记表的填报要求

《国有资产产权登记表》内容必须完整，登记表中的项目应不重、不漏；数字必须准确，如实反映企业中的国有资产产权，不得弄虚作假；申报必须及时，要求企业按照规定的期限填报。要使登记表符合上述要求，必须在填表前做好有关准备工作。首先，要核实登记在检查期内发生的各项经济业务是否全部入帐，如有需要调整结转的事项，应先进行补记和帐目调整；其二，进行帐帐核对，检查帐簿记录的准确性，如发现差错，则应立即予以纠正。产权登记表与正确无误的会计报表有对应关系的数字，必须认真核对，做到相互一致。

## 年度检查表

### 1. 年度检查表的作用

国有资产产权年度检查表主要是反映检查年度存在于某企业单位的国有资产产权及其权益的登记表，其主要作用是：为国有资产管理部门提供有关国有资本金投入及其收益的信息；通过年度检查表，可以了解国有资本金投入各行业的结构、投入各个企业的规模；检查企业占用国有资产是否合理；考核国有资本金各自的效益；还可以了解本企业单位与其他企业单位的产权关系，提供资产负债债务的信息；为政府进行宏观调控提供决策依据。

### 2. 年度检查表表式及说明

用途： \_\_\_\_\_

编号： \_\_\_\_\_

国有资产产权登记表

年度检查

企业名称： \_\_\_\_\_ (盖章)

统一代码： \_\_\_\_\_

法定代表人签字： \_\_\_\_\_

地 址： \_\_\_\_\_

邮 政 编 码： \_\_\_\_\_

报 出 日 期： \_\_\_\_\_ 年 月 日

国家国有资产管理局制

金额单位：千元

注册号		开业日期	
开户银行			
开户帐号			
组织形式			
主营范围			
注册资金			

项目		企业申报		主管单 位审查	国有资产管 理部门审定
		上年	当年	当年	当年
实收资本					
实收 资本 构成	国家资本				
	法人资本				
	其中：国有法人资本				
	外商资本			×	×
	个人资本			×	×
资本公积					
盈余公积					
未分配利润					
其他					
国有资产总额					
资产总额					
负债总额					
利润总额					

国 有 企 业 单 位 投 资		
名称	简略地址	投资额
合计	×××	



		专项应付款中的国家专用拨款			
		国拨各种建设基金			
		住房周转金			
		特准储备资金			
发证人签字		发证份数		发证日期	年 月 日
领证人签字		档案编号			

现对年度检查表说明如下：

(1) “用途”：指本表一式四份各自的作用，经国有资产管理部门负责人审核同意后，由经办人分别加盖“国有资产管理部门保存”、“企业保存”、“企业主管单位保存”、“申办企业登记证明”的戳记。

(2) “编号”：国有资产管理部门核准产权登记时，赋予企业的产权登记号码。

××××××××××××××××××

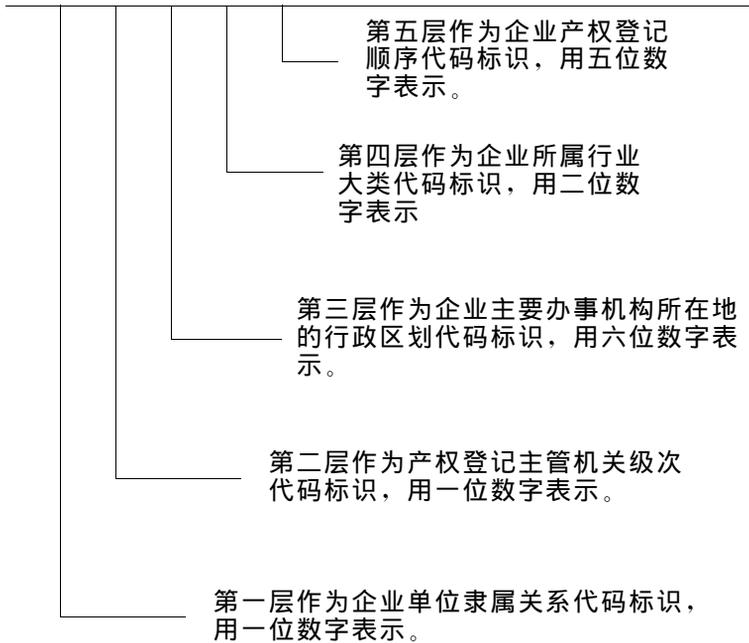


图 3.5.1 产权登记号方法

编号采用企业隶属关系、产权登记主管机关级次、企业主要办事机构所在地的行政区划、企业所属行业大类及产权登记顺序五个层次的编码方法，用 15 位阿拉伯数字表示，如图 3.5.1 示：

第一层，企业隶属关系代码标识分配如下：

- 1——中央企业。
- 2——省、自治区、直辖市和计划单列企业。
- 3——省辖市（含地区、州、盟、省直辖行政单位）企业。
- 4——县（含市辖市、地辖市、省直辖县级市、旗）企业。
- 5——中央和地方共同投资形成的企业。
- 6——不同地区投资形成的企业。

第二层，产权登记主管机关级次代码标识分配如下：

- 1——国家国有资产管理局。
- 2——国家国有资产管理局委托的国家有关部门或单位。
- 3——省、自治区、直辖市和计划单列市国有资产管理部门。
- 4——省、自治区、直辖市和计划单列市国有资产管理部门委托的同级有关部门或单位。
- 5——省辖市（含地区、州、盟、省直辖行政单位）国有资产管理部门
- 6——省辖市（含地区、州、盟、省直辖行政单位）国有资产管理部门委托的同级有关部门或单位。
- 7——县（含市辖区、地辖市、省直辖县级市、旗）国有资产管理部门。

第三层，企业主要办事机构所在地的行政区划代码标识，按国家技术监督局发布的《中华人民共和国行政区划代码》填列。

第四层，企业所属行业大类代码标识，按原国家标准局发布的国家标准 GB4754—84《国家经济行业分类和代码》中的行业大类代码填列。企业的行业大类的划归，由国有资产管理部门根据企业的主营范围，按照该文规定的标准确定。

第五层，企业产权登记顺序代码，按行业大类依国有资产管理部门审核同意的先后顺序编排，即从 00001 号排到 99999 号。

为保证编号的唯一性，有利于电子计算机较长时间地储存数据。《国有资产产权登记表》（包括年度登记、开办登记、变动登记、注销登记四种表）和《国有资产授权占用证书》统一使用。

(3) “企业名称”：指企业的全称，应与企业公章一致。

(4) “统一代码”：指各级企业法人登记主管机关赋予企业的法定代码标识。

(5) “法定代表人签字”：由依照法律或者法人组织章程规定，代表法人行使职权的负责人签字并盖章。

(6) “地址”：指《企业法人营业执照》注册号。

(8) “工业日期”：指注册登记时工商行政管理机关核准的开业时间。

(9) “组织形式”：指企业拥有的财产的组合方式，包括国有独资企业、集体企业、股份有限公司、有限责任公司、联营企业、中外合资经营企业、中外合作经营企业、其他等。

国有独资企业，指完全由有权代表国家的政府部门或机构（以下统称国家）投资设立的企业，及该企业的全资下属企业。

联营企业，指两个以上（含两个）投资主体共同投资设立的企业。

(10) “主营范围”：按工商行政管理机关批准的主营范围填写。

(11) “注册资金”：按企业最近一次企业法人登记时，工商行政管理机关核准的注册资金填列。

(12) “上年”：由企业按上年年度产权登记检查表“国有资产管理部门审定”栏中相对应的“当年”栏数额填列。

(13) “实收资本”：一般企业按当期资产负债表中的实收资本（股本）填列。中外合作经营企业按当期资产负债表中的实收资本（股本）减已归还投资之差填列。

(14) “国家资本”：指国家实际投入本企业，用以承担义务和据以享有权利的资金，即投放本企业形成实收资本（股本）项目中的国家资本国家股填列。

(15) “法人资本”：按本企业当期资产负债表中的法人资本填列。

“国有法人资本”：指国有企业、国有事业单位等，用其占用的资产实际投入本企业，用以承担义务和据以享有权利的资金，即投入本企业形成法人资本（法人股）的资金。

下列企业当期资产负债表中的法人资本（法人股），即为国有法人资本：

- ① 国有独资企业的全资下属企业；
- ② 完全由国有事业单位投资设立的企业；
- ③ 完全由两个以上（含两个）国有独资企业共同投资设立的企业；
- ④ 完全由两个以上（含两个）国有事业单位共同投资设立的企业；
- ⑤ 完全由国有独资企业与国有事业单位共同投资设立的企业；

(16) “外商资本”：指外国和我国香港、澳门及台湾地区投资者实际投入本企业，用以承担义务和据以享有权利的资金，即投入本企业形成实收资本（股本）的资金。

(17) “资本公积”、“盈余公积”、“未分配利润”：按本企业当期资产负债表中的相应项目填列。

(18) “其他”：指按全国统一会计制度规定，除实收资本（股本）、资本公积、盈余公积、未分配利润项下资金外，其他属于所有者权益范围内的资金，如总准备金等。

(19) “国有资产总额”：指国家资本，以及国有法人资本、资本公积、盈余公积、未分配利润、其他等项目中终极所有权属于国家的资产份额之和。其计算公式为：

国有资产总额 = 国家资本 + 国有法人资本 + [ (资本公积 - 专项应付款中的国家专用拨款和国拨各种建设基金形成的资本公积) + 盈余公积 + 未分配利润 + 其他 ] × [ (国家

资本+国有法人资本) ÷ 实收资本] + 专项应付款中的国家专用拨款和国拨各种建设基金形成的资本公积

企业专项应付款中的国家专用拨款、国拨各种建设基金，以及住房周转金和特准储备资金，其数额应在产权登记表的“备注”栏中分别注明，暂不计入国有资产总额。

(20) “负债总额”：按本企业当期资产负债表中的流动负债和长期负债之和填列。

(21) “资产总额”：按本企业当期资产负债表中的资产总计数填列。

(22) “利润总额”：按本企业当期损益表中的利润总额填列。享受财政政策性弥补亏损的企业，应包括财政政策性补贴。

(23) “国有企业单位投资”：是指国有企业、国有事业单位等，用其占用的资产对本企业的实际投资。

(24) “向其他企业投资（含境外企业）”：指本企业投资于其他企业的资金（含债券投资）。

“比例”：指投出资金占接受投资企业实收资本的百分比。只要求填列所投资金占接受投资企业实收资本 50% 以上（含 50%）者。

(25) “投资额合计占本企业净资产的百分比”：

净资产计算公式为：净资产 = 资产总额 - 负债总额

(26) “企业经办人”：指申办产权登记的企业的经办人员。

(27) “联系电话”：指企业经办人的联系电话。

(28) “主管单位审查意见”：指企业上一级行政主管机关或上一级主管企业单位的意见。

① “经办人”：指主管单位具体经办审查该企业单位产权登记的人员。

② “负责人”：指主管单位内设分管国有资产管理工作部门审查该企业产权登记的领导人。

③ “公章”：指主管单位内设分管国有资产管理工作部门的公章。

(29) “国有资产管理部门审定意见”：指负责该企业产权登记管理工作的国有资产管理部门审定的意见。

① “经办人”：指国有资产管理部门受理该企业产权登记的经办人员。

② “负责人”：指国有资产管理部门审定该企业产权登记的负责人。

③ “专用章”：国有资产管理部门的负责人审核同意后，由经办人员加盖：“×××国有资产管理局产权登记专用章”。

(30) “发证人签字”：指国有资产管理部门发给企业《国有资产授权占用证书》的经办人签字。

(31) “领证人签字”：指企业领取《国有资产授权占用证书》的经办人签字。

(32) “档案编号”：指国有资产管理部门将该企业的产权登记表整理存档时所编的档号。

(33) 按国家统一会计制度规定，应编制合并（或汇总）会计报表的企业，产权登记中

有关价值指标，应按当期合并（或汇总）会计报表的口径填列。

### 3. 年度检查表的结构和内容

检查表由五个部分组成。

第一部分反映企业单位的一般事项，具体包括《企业法人营业执照》注册号、开业日期、开户银行、开户帐号、组织形式、主营范围、注册资金。

第二部分为年检表的核心内容，反映企业单位的实收资本和占用国有资产总额的情况。具体包括：实收资本（含国家资本、法人资本、外商资本、个人资本）、资本公积、盈余公积、未分配利润、国有资产总额及利润总额等。

第三部分反映国有企业单位用其占用的资产对本企业的实际投资情况，该项目下设名称、简略地址、投资额 3 个子项目。

第四部分反映本企业投资于其他企业的资金（不含债券投资）情况，该项目下设名称、简略地址、投资额、比例等项目。

第五部分反映企业主管机关或单位对企业申报事项的真实性、可靠性的审查意见，国有资产管理部门审定后，提出是否准予通过产权年检及核发《国有资产授权占用证书》的意见。此外，还有企业单位经办人、国有资产管理部门填发证书的经办人、企业单位领证书的经办人签字的项目，这主要是为了维护产权登记的严肃性以及产权登记表作为法律凭证的必备手续。表的最后设置了一个档案编号的项目，这是为产权登记档案管理及方便查找服务的。

### 4. 年度检查表的分析

年检表反映了企业的一般事项，资金占用及国有资产产权的状况，提供的是静态信息，但可以通过不同时期的比较，分析有关项目的增减变化情况，从而进行有效的监督管理。

(1) 国有资产保值增值分析。用国有资产管理部门审定的当年国有资产总额减企业单位申报的上年国有资产总额再除以上年国有资产总额乘上 100%，就可以得出保值增值率。用公式表示：

$$\text{国有资产保值增值率} = \frac{\text{当年国有资产总额} - \text{上年国有资产总额}}{\text{上年国有资产总额}} \times 100\%$$

如运用上述公式计算的结果为 0，则表明国有资产总额在这一年中基本保持完整，即视为保值（不计价格因素）；如计算结果为正的相对数，则该相对数为本企业单位国有资产的增值率；如计算结果为负的相对数，则该数为国有资产流失率，这是不正常的现象，应进一步分析造成国有资产流失的原因，采取有效的措施，予以纠正。

(2) 负债率分析。企业单位的负债率用公式表示：

$$\text{负债率} = \frac{\text{资产总额} - \text{实有资本}}{\text{实有资金}} \times 100\%$$

通过计算企业单位的负债率，目的在于考核企业单位的实际偿债能力的大小。

(3) 对外投资规模分析。对外投资比例是指对外投资占净资产（实有资金）的比例，用

公式表示：

$$\text{对外投资规模} = \text{投资金额合计} / \text{净资产} \times 100\%$$

设置该指标目的在于衡量企业单位对外投资的规模及能力。由此计算的比例数应符合国家有关规定，如超出一定的额度，应按国家有关规定进行调整处理。

(4) 资金利润率分析。利润总额反映了企业的盈利水平，是评价企业单位经济效益的重要指标。但仅以利润的绝对指标来评价企业单位的效益好坏是不够的，因为同一个企业或不同企业在不同时期，由于资金支配能力的大小、经营规模的不同，利润总额就没有可比性。因此，还需分析资金利润率，即资金的获利能力。计算公式如下：

$$\text{资金利润率} = \text{利润总额} / \text{实有资金} \times 100\%$$

开办登记表

1. 开办登记表的作用

国有资产产权开办登记表，是国家对一个企业单位占有、使用国有资产的最原始的法律记载凭证，以便进行国家投资的跟踪反馈、监督管理，防止国家资产流失。

2. 开办登记表表式及说明

用途： _____ 编号： _____
<p><b>国有资产产权登记表</b></p> <p>(开办登记)</p> <p>组建单位名称： _____ (盖章)</p> <p>组建单位负责人签字： _____</p> <p>组建单位地址： _____</p> <p>组建单位邮政编码： _____</p> <p>报 出 日 期： _____ 年 月 日</p> <p style="text-align: center; margin-top: 20px;"><b>国家国有资产管理局制</b></p>

金额单位：千元

拟开办企业名称			
申请住所			
组织形式		法定代表	
主营范围			
批准单位			
批准文号及批准日期			

项目		组建单位申报	主管单位审查	国有资产管理 理部门审定
实收资本				
实收资本构成	国家资本			
	法人资本			
	其中：国有法人资本			
	外商资本			
	个人资本			
资本公积				
盈余公积				
未分配利润				
其他				
国有资产总额				
备注				

国有企业单位投资		
名称	简略地址	投资额



(11) “实收资本”：指企业设立时，投资者实际投入的用以承担义务和据以享有权利的资金。

设立国有独资企业时，投资者的全部投资，均应作为实收资本予以登记。

国有独资企业的含义同年度表。

设立有限责任公司和联营企业时，投资者实际投入的资金中用于注册资本的部分，作为实收资本（股本）予以登记。

联营企业的含义同年度表。

设立股份有限公司时，以已发行的股票面值与股份总数的乘积作为实收资本（股本）予以登记。

(12) “国家资本”：指企业设立时，有权代表国家投资的政府部门或机构（以下统称国家），实际投入本企业形成实收资本（股本）的资金。

(13) “法人资本”：指企业或事业单位等，以其占用资产实际投入拟开办企业，形成实收资本（股本）的资金。

“国有法人资本”：指国有企业、国有事业单位等，用其占用的资产实际投入拟开办企业，形成企业法人资本（法人股）的资金。

(14) “外商资本”：指外国和我国香港、澳门、台湾地区投资者，实际投入拟开办企业，用以承担义务和据以享有权利的资金，即投入拟开办企业形成实收资本（股本）的资金。

(15) “资本公积”：指企业设立时，投资者（含捐资者）对本企业的实际投资与其形成实收资本（股本）的差额，包括资本（股票）溢价和捐赠资产价值等。

(16) “盈余公积”、“未分配利润”、“其他”：指在老企业基础上改组设立新企业时，由老企业转到新设企业的盈余公积、未分配利润及其他属于所有者权益的资金。

(17) “国有资产总额”：同年度表。

(18) “国有企业单位投资”：同年度表。

(19) “主管单位审查意见”：指组建单位的上一级行政主管机关或上一级企业单位的意见。

“经办人”、“负责人”、“公章”：同年度表。

(20) “国有资产管理部门审定意见”：同年度表。

(21) “发证人签字”：同年度表。

(22) “领证人签字”：同年度表。

(23) “档案编号”：同年度表。

(24) 按国家统一会计制度规定，应编制合并（或汇总）会计报表的企业，产权登记中有关价值档指应按开办当期合并（或汇总）会计报表的口径填列。

### 3. 开办登记表的结构与内容

国有资产产权开办登记表由四部分组成。

第一部分反映拟开办企业的一般事项，包括拟开办企业名称、申请住所、组织形式、法定代表人，主营范围、批准单位、批准文号及日期等内容。

第二部分反映国家及其他企业法人（含外商、个人）投入拟开办企业单位的初始资本金，具体包括实收资本（含国家资本、法人资本、外商资本和个人资本）、资本公积、盈余公积、未分配利润和其他，以及该企业单位占用的国有资产总额。

第三部分反映国有企业、国有事业单位等用其占用的资产对拟开办企业单位的实际投

资情况，该项目下设名称、简略地址和投资额三个项目。

第四部分反映拟开办企业单位主管机关或单位的审查意见及国有资产管理部门是否准予用国有资产开办企业的审定意见等。

变动登记表

1. 变动登记表的作用

国有资产产权变动登记表的主要作用是：

(1) 为国有资产管理部门提供企业单位产权登记主要事项的变动信息，以便进行相应的管理。

(2) 经国有资产管理部门审定变动的国有资产总额作为企业法人注册资金变更登记资信证明。

(3) 将企业法人登记主管机关核准变更的企业单位名称、地址、负责人等一般事项记录在案。

(4) 如国有资产总额增减超过 20%，则企业对国家承担的经济责任也应以此为依据作相应的调整。

2. 变动登记表表式及说明

用途：\_\_\_\_\_

编号：\_\_\_\_\_

国有资产产权登记表

(变动登记)

企业名称： (盖章)

统一代码：

法定代表人签字：

地 址：

邮 政 编 码： 年 月 日

国家国有资产管理局制





(8) “批准文号及日期”：指批准单位批准有关变动事项的文件号和时间。是必填事项。

(9) “原登记”：指上一次工商登记和产权登记时登记主管机关审定的相应事项填列，由申办变动产权登记的企业填列。

(10) “变动后”：由申办变动产权登记的企业填列。

(11) “变动事项”：按照发生什么事项变动，即登记什么事项的原则进行填列。

(12) “企业经办人”：指申办变动产权登记的企业的经办人

(13) “联系电话”：指企业经办人的联系电话。

(14) “主管单位审批意见”：同年度表。申办主管单位事项变动的企业，仍由上一次产权登记时签署意见的主管单位签署意见。

(15) “国有资产管理部审定意见”：同年检表。

(16) “换发证人签字”：指国有资产管理部换发给企业《国有资产授权占用证书》的经办人签字。

(17) “换领证人签字”：指企业换领《国有资产授权占用证书》的经办人签字。

(18) “档案编号”：同年检表。

### 3. 变动登记表的结构与内容

变动登记表分为三个部分。

第一部分反映企业产权变动的一般事项，包括企业组织形式、批准单位、批准文号及日期，是必填事项。

第二部分反映企业产权变动的各种具体事项，是变动产权登记的核心内容，包括企业名称、法定代表人、编号、统一代码、地址、主管单位、组织形式、国家资本、实收资本以及变动原因等项目。

第三部分反映主管单位的审查意见，国有资产管理部是否准予变动产权登记及是否核准换发证书的意见。

#### 注销登记表

注销登记表的作用

国有资产产权注销登记表的主要作用是：

(1) 监督企业单位是否按国家的有关规定处置国有资产，防止企业单位在被兼并、被合并、被撤销过程中国有资产的流失，从而维护国有资产的权益。

(2) 为企业法人注销登记提供国有资产产权完结证明。

### 2. 注销登记表表式及说明

用途： \_\_\_\_\_  
编号： \_\_\_\_\_

**国有资产产权登记表**

**注销登记**

企 业 名 称：                    (盖章)  
统 一 代 码：  
法定代表人签字：  
地                    址：  
邮 政 编 码：

**国家国有资产管理局制**

组织形式	
批准单位	
批准文号及日期	

项目	资产总额	国有资产总额	比重
上一次审定			×
终止时帐面数	×		
清理结果			
确认评估结果		×	



国有 资产 管理 部门 审定 意见	经办人： _____ 负责人： _____ （公章） _____ 年 月 日      _____ 年 月 日			
备注				
送证人签字			送证日期	年 月 日
收证人签字		收证份数		档案编号

现对注销登记表说明如下：

- (1) “用途”：同年度表。
- (2) “编号”：同年度表。
- (3) “企业名称”：同年度表。
- (4) “统一代码”：同年度表。
- (5) “法定代表人签字”：同年度表。
- (6) “地址”：同年度表。
- (7) “组织形式”：同年度表。
- (8) “批准单位”：指最后批准企业终止的单位。
- (9) “批准文号及日期”：批准单位批准企业终止的文件号及时间。
- (10) “比例”：指本方块中国有资产总额占资产总额的百分比。
- (11) “上一次审定”：按上一次产权登记时国有资产管理部门审定的相应项目填列。
- (12) “确认评估结果”：指国有资产管理部门确认的评估结果。
- (13) “资产处置”：
  - ① “序号”：指资产处置方式的排列顺序编号。
  - ② “方式”：指被注销企业的全部资产或企业整体的产权处分形式或方法，如出售、拍卖、有偿划转、无偿划转、封存待有关机关处理等等。
  - ③ “合计”：指被注销企业经过处置的全部资产的价值总额。
  - ④ “资产处置合计中国有资产总额”：指资产处置合计金额中其终极所有权归国家所有的净资产。

其计算公式为：资产处置合计中国有资产总额 = 合计 × 比例
- (14) “注销原因”：由申办注销产权登记的企业填写。
- (15) “企业经办人”：指申办注销产权的企业的经办人。
- (16) “联系电话”：指企业经办人的联系电话。

(17) “主管单位审查意见”：同年度表。

(18) “国有资产管理部门审定意见”：同年度表。

(19) “送证人签字”：指企业将《国有资产授权占用证书》送还国有资产管理部门的经办人签字。

(20) “收证人签字”：指国有资产管理部门收回《国有资产授权占用证书》的经办人签字。

(21) “收证份数”：指收回被注销企业原执管的产权证书份数，收回份数应与注销当期企业实际执管份数一致。

(22) “档案编号”：同年度表。

### 3. 注销登记表的结构与内容

该表分为六个部分。

第一部分反映组织形式、批准单位、批准文号及日期三个项目。

第二部分反映资产总额、国有资产总额各自在不同时间点上的四项金额即上一次审定、终止时帐面数、清理结果和确认评估结果。

第三部分反映企业单位注销前的资产的各种处置方式、金额以及资产处置合计中的国有资产总额。

第四部分反映资产处置合计金额与终止时帐面资产总额的差额，以及资产处置合计中国有资产总额与终止时帐面国有资产总额的差额和资产处置合计中国有资产总额与评估确认的国有资产总额差额。

第五部分反映企业注销登记原因。

第六部分反映主管单位和国有资产管理部门的审查、审定意见，以及《国有资产授权占用证书》的回收情况。

## 五、国有资产产权登记与工商注册登记的衔接

### □ 国有资产产权登记与工商注册登记的关系

#### 1. 国有资产产权登记与工商注册登记的区别

(1) 登记的目的是任务不同。国有资产产权登记的目的是为了确立国家作为国有资产所有者的法律地位，明确企业单位占用、使用国有资产的权利和责任。它的任务是监督企业单位合理有效地经营、使用国有资产，维护国有资产的合法权益，防止国有资产权益受损害。

工商注册登记是为了确立企业单位独立行使民事权利、承担民事责任的法人地位，是对其从事生产经营活动的合法性的确认。它的任务是确认企业法人资格，保障企业合法权益，维护社会经济秩序。

(2) 登记的对象和范围不同。国有资产产权登记的对象，简单地说，就是国有资产，即企业单位占用、使用的国有资产。

产权登记的范围，按照现行规定，凡具有法人资格，占用和使用国有资产的企业及实行企业化管理的事业单位都属于国有资产产权登记的范围。

工商注册登记的对象是从事生产经营活动的企业单位。

按照《中华人民共和国企业法人登记管理条例施行细则》规定，工商登记的范围包括：

①具备企业法人条件的全民所有制企业、集体所有制企业、私营企业、联营企业、在中国境内设立的外商投资企业（包括中外合资经营企业、中外合作经营企业、外资企业）和其他企业；

②具备企业法人条件的实行企业化经营，国家不再核拨经费的事业单位和从事经营活动的科技性社会团体；

③企业法人设立的不能独立承担民事责任的分支机构和由国家核拨经费又从事经营活动的事业单位、科技性社会团体及其设立的不具备法人条件的企业。

（3）登记的内容不同。工商注册登记的内容主要反映企业单位的性质、基本情况以及资金、规模等方面的事项，如企业法人名称、住所、经营场所、法定代表人、经济性质、经营范围、经营方式、从业人员、注册资金、分支机构等。

产权登记除了登记上述事项外，主要登记资产总额、实有资金、国有资产总额、国有资本金等反映国有资产占有量和变化以及经营使用情况等事项。

（4）表、证的作用不同。工商登记注册证书是企业单位向工商行政管理机关申请登记的申报文书。工商行政管理机关核发的《企业法人营业执照》是企业单位取得法人资格和合法经营权的凭证。

《国有资产产权登记表》是企业单位对国家承担占用、使用国有资产经济责任的依据和国家对该企业单位占用、使用的国有资产拥有所有权的法律凭证。国有资产管理部门核发的《国有资产授权占用证书》是企业单位对国家授予其经营管理的国有资产享有占用、使用和依法进行处分的权利的法律凭证。

## 2. 国有资产产权登记与工商注册登记的联系

首先，国有资产产权登记，是国家对企业单位占用、使用的国有资产予以确认的法律手段。它既明确了国家作为企业单位国有资产所有者的法律地位，又明确了企业单位国有资产经营者的法定资格。不仅为企业单位的工商注册登记提供了有力的法律凭证，也有利于提高工商企业注册登记工作的准确性和权威性。工商注册登记，是国家核定企业单位经济性质，明确企业单位经营范围，保护国家和企业财产，确立企业单位具有从事生产经营的合法地位的法律行为。它有利于维护正常的经济运行秩序，有利于维护国家权益，保障国有资产所有权，二者是密切相关，相辅相成的。

其次，国有资产产权登记管理的基本单元是具有法人资格的占用、使用国有资产的企业单位，与工商注册登记中的登记客体是一致的。

再次，国有资产产权登记的对象即国有资产，与工商注册登记的注册资金是紧密相关的。

最后，国有资产产权登记中的开办产权登记、变动产权登记、注销资产产权登记和产权登记年度检查，与工商登记中的开业登记、变更登记、注销登记和工商年度检验是紧密衔接的。

## □ 国有资产产权登记与工商注册登记在实际工作中的配合

### 1. 开办产权登记和工商开业登记

按照《国有资产产权登记管理试行办法》第二十条规定，用国有资产开办企业单位，必须在规定的时限内先到国有资产管理部门申办国有资产开办产权登记，然后再向工商行政管理机关申请办理企业法人开业登记。申办国有资产开办产权登记的企业单位，按规定的条件及程序经国有资产管理部门审定登记后，以国有资产管理部门审核同意的《国有资产产权登记表》作为企业单位占有、使用国有资产的资金信用证明，到工商行政管理机关申请开业登记。工商行政管理机关依据《国有资产产权登记表》对企业单位申报的注册资金进行核实并据以核准申请登记企业单位的经济性质。

### 2. 变动产权登记和工商变更登记

按照《国有资产产权登记管理试行办法》规定，企业单位的名称、地址、负责人发生变化，在工商行政管理机关核准变更登记后，向国有资产管理部门申办有关事项变更备案手续。其中名称变更的企业单位由国有资产管理部门审核后，换发《国有资产授权占用证书》。

企业单位的经济性质、主管单位发生变动，以及国有资本金等发生变动，必须先向国有资产管理部门申办变动产权登记，经核准登记后，再向工商行政管理机关申请办理相应的变更登记。

企业单位分立，若仍保留原单位，在向国有资产管理部门申办变动产权登记和开办产权登记后，再向工商行政管理机关申办相应的变更登记和开业登记。

企业单位合并，保留单位在向国有资产管理部门申办变动产权登记后，再向工商行政管理机关申办相应变动产权登记。

企业单位因严重侵蚀国有资产权益，或按国家有关规定须对其进行关、并、转的，应先到国有资产管理部门申办变动产权登记，再到工商行政管理机关申办相应的变更登记或注销登记。

### 3. 注销产权登记和工商注销登记

企业单位撤销，以及被合并等需要终止的，应先向国有资产管理部门申办注销产权登记，再到工商行政管理部门办理注销登记手续。

企业单位因违法经营等原因，工商行政管理机关决定注销登记的，应在工商行政管理机关核准注销登记后，到国有资产管理部门办理相应的注销产权登记。

### 4. 产权年度检查与工商年度检验

国有资产产权登记年度检查每年一般在工商登记年度检验之前进行。企业单位在办理完产权登记年度检查手续后，以国有资产管理部门审查合格的年度检查表作为证明，再到工商行政管理机关办理工商年度的检验手续。

## 第六章 国有资产投资管理

### 第一节 国有资产投资的内容及其作用

#### 一、国有资产投资的含义

国有资产投资这一概念包含两层意思：第一层意思是，国有资产投资是为形成和维护国有资产而进行的资金投入。这层意思是就行为而言的，说明了国有资产投资是一种经济活动，其目的是形成和维护国有资产。第二层意思是就资金而言的，即国有资产投资是指为形成和维护国有资产而投入的资金，说明了资金的使用方向是国有资产。“国有资产投资”这一概念既表明主体的行为所具有的特性，又表明资产这一客体所具有的属性。

#### 二、国有资产投资的内容

国有资产投资的内容主要包括三个部分：一是政府作为投资主体以拨款或贷款形式供应资金安排的投资，包括中央政府和地方政府用预算资金和机动财力等安排的投资。二是国营企业用税后留利和专用资金等安排的投资。税后留利是企业运用国有资产实现的利润在国家与企业之间进行分配后留给企业的部分，是国有资金的组成部分，只是为企业自我积累和自我发展的需要，在管理上留给企业使用。专用资金是国有资金的周转形态，性质上也属于国有。用以上两部分资金安排的投资，也是国有资产投资的一部分。三是国营企业用各种借款（包括向银行贷款和向社会举债）安排的投资。这部分投资之所以列为国有资产投资，是因为无论是贷款还是向社会筹资，其风险都由国有资产承担。向银行借款要有担保抵押，用国有资产提供担保和抵押，等于以国有资产承担投资风险。另外，在向银行贷款的条件下，企业是用税前利润还贷，等于绝大部分贷款由国家财政归还。此外还有不少享受优惠条件的贷款项目，实际上国家在提供资金，尽管这种提供资金的方式不是表面的给予关系。向社会举债，也有类似性质。因此这部分投资的产权应属国家，是国有资产投资的一部分。这部分投资表面上是国营企业的负债，但由国家用企业的国有资产担保或通过税前利润还贷等方式用国家资金归还，所以实质上仍是国家投资。

#### 三、国有资产投资的作用

国有资产投资的作用主要表现在：

(1) 它是奠定国民经济物质技术基础的重要手段。我国建国以来到 1990 年，通过投资（包括固定资产投资和流动资产投资）形成的国有资产已达两万多亿元。这些资产是我国社

会主义社会赖以存在和发展的重要物质基础，是国民经济的骨干力量。它对于我国社会经济的发展起着决定性的作用。

(2) 它是调整经济结构和全社会投资结构的根本途径。国民经济是从平衡到不平衡再到新的平衡的过程中发展的。不平衡是绝对的，平衡则是相对的。调整不合理的经济结构特别是产业结构，通常有两种办法：一是调整资产存量，关停并转一批生产长线产品的企业，转向短线产品生产；或是砍掉一批重复建设项目。二是通过有重点地分配投资，对国民经济薄弱环节进行填平补齐，以使失调的结构趋于协调。即使采取存量调整的办法，有时也还需要通过增量的牵引，使关停并转的企业改变生产方向或把砍掉的项目救活。所以改变不合理经济结构和产出结构的一个重要方面，就是通过国有资产投资，改善投资分配结构，进而调整经济结构和产业结构。

(3) 它是增加我国财政收入的主要来源。大规模的国有资产投资，形成庞大的生产能力，通过生产能力发挥效益，是保证财政收入增长的主要来源。据统计，来自国有经济的财政收入占全部财政收入的比重，1952年为58%，1957年70%，1970年为88%，1985年为71.5%。可见，由国有资产投资形成的国有经济是我国国民经济的主体，也是财政收入的主要来源。

(4) 它是管理国家、巩固国防的重要保证。高效能的国家管理机构和强大的国防，离不开投资的增长。我国在建国以后的短短时期内，所以能够彻底结束旧中国百年以来屡遭殖民者奴役和蹂躏的历史，以崭新的面貌自立于世界民族之林，根本的原因在于经济的发展以及竖立在经济基础之上的强大国家机器和巩固的国防。而这正是由于大规模的国有资产投资予以保证的。

## 第二节 国有资产投资主体

投资主体是具有相对独立的投资决策权的法人和自然人。一般具有三个条件：一是能在经济发展中相对独立地做出投资决策，包括资金投向和投资数额的确定等；二是具有投资所需要的足够的资金，包括用各种形式筹集的资金；三是对其投资所形成的资产享有所有权或支配权，并能自主地进行经营，或委托他人进行经营。我国在高度集中的计划经济模式下，投资资金的筹集和使用，分别由国家财政和国家计划部门管理，国家成为主要的甚至可以说是唯一的投资主体。几乎所有生产性和非生产性投资，都由国家（中央政府和地方政府）确定。投资管理基本上被行政手段所控制。随着国家经济体制的改革，社会主义市场经济的新秩序逐步确立，投资主体多元化、投资渠道多源化、筹资方式多样化等已成为投资体制改革的重要标志。就国有资产投资来说，也由单一的政府主体向政府和国有企业双重主体发展。从而形成初始投资主体（政府）和法人投资主体（企业）的区分。

### 一、政府初始投资主体

国有资产初始投资主体又称政府投资主体，其明显特征，是各级政府根据财政收入和分配使用情况直接确定投资项目。改革以前，政府是我国国有资产投资的唯一主体。按照

投资项目的性质和经济效益，政府分配投资的形式有无偿拨款和有偿贷款两种。拨款分配的投资，主要用于没有盈利的非生产经营性项目，有偿投资则用于有盈利的生产经营项目。与我国行政管理体制相适应，政府投资分为中央政府投资和地方投资两大环节。中央政府投资是指中央预算对中央确定的建设项目以无偿拨款或有偿贷款形式直接供应资金；地方投资是指地方预算对地方确定的建设项目以无偿拨款和有偿贷款形式直接供应资金。

根据中央地方预算资金的划分及其管理权限，政府投资又分为预算内投资和预算外投资两类。预算内投资是国家计划部门（包括中央和地方计划部门）用中央和地方预算资金确定项目安排的投资。预算外投资是各地区用地方机动财力和自筹资金确定项目安排的投资。无论是预算内还是预算外投资项目，都要根据项目决策管理权限分别由中央和地方审查确定。地方安排的预算外大中型项目，即使用的是自有资金，也要由中央审批。小型项目则由地方自行确定，但都要纳入国家统一的投资计划。预算内和预算外投资是根据投资的来源和投资计划口径划分的。根据财政收支管理的要求，其资金的分配则要分别纳入中央、地方的预算支出，组成全国统一的预算。

在国家投资分配渠道中，某些年度由于预算收入有限而建设需要又比较紧迫，通常要向银行借款。这部分资金虽由银行供应，但不是银行直接投资，它本质上是银行与政府（具体体现在国家确定的建设项目上）之间的信用关系，作为投资主体，政府仍然是直接的投资。

## 二、法人投资主体

法人投资主体又称企业投资主体。国有企业投资是指企业作为投资主体用利润留成建立的生产发展基金、职工福利基金和其他生产专用基金以及银行信用资金等直接安排的投资。随着国营企业财务分配体制的改革，企业留利逐年增加，提取的各项生产专用基金也不断扩大，企业作为投资主体的地位日益显著，在投资中发挥的作用越来越重要。从促进国家经济发展的要求出发，经济体制改革的目标在于，不断增强企业活力，确立企业作为相对独立的商品生产者地位，调动企业的生产经营积极性。要搞活企业，赋予企业以产供销、人财物等方面的经营自主权是十分必要的。但是企业只有经营权没有投资权，自主权是不完全的。自主经营也是不能持久的。为了充分发挥企业活力，企业必须拥有扩大再生产的权限，能够自主地决定设备更新、技术改造和安排基本建设，以保证企业在服从全局利益的前提下，自觉运用价值规律参与经营，并密切注视市场变化情况，捕捉多变的经济信息，及时调整产品结构，在竞争中求得发展。

党的十一届三中全会以来，随着经济体制改革的深入，企业的投资权限逐渐扩大。企业在分配投资时，既有与政府合股投资，又有单独投资；既有以原有企业为依托改建扩建，又有跨地区跨行业联合投资。企业自有资金不足时还可以向银行申请贷款或者发行债券股票开展融资活动。总之，在全社会投资分配活动中，企业投资的比重将逐渐增加。

## 第三节 国有资产投资管理的任务和原则

### 一、国有资产投资管理的任务

#### □ 投资资金的筹集

在经济体制改革以前，国家是全社会唯一的投资主体，全民所有制企业没有自身独立的经济利益，而集体所有制企业在国民经济中所占比重微小，非公有经济主体几乎不存在，整个资金运动处在国家统收统支方式的控制之中。因此，国有资产投资资金的筹集相对来说要简单得多，财政收入几乎是国有资产投资资金的唯一来源。但自党的十一届三中全会之后，随着经济体制改革的深入，逐步形成了以国有经济为主导，多种经济成分并存的格局，国有企业也逐步向相对独立的商品生产者转变。这意味着：社会再生产的资金（包括简单再生产与扩大再生产的资金）已突破了原来的统收统支方式，不再完全由国家掌握，而是由包括中央政府、地方政府、国有企业、集体所有制企业、私营及个体企业、合资企业等多个经济主体掌握，而且在对外开放中，外资也形成了我国经济建设的资金来源。这种来源的多渠道化使国有资产筹资的路子一方变得比较开阔，另一方面也使对筹资的管理调控变得相对困难。因为在财政拨款为唯一资金来源的情况下，虽然地方、企业不停地争投资、争项目、争拨款，但上下一条线，行政手段能够较好地控制资金的筹集。而在今天的形势下，仅靠行政手段来管理就十分困难。另外，与资金来源多渠道化相适应的是筹资方式的多样化，它为多元投资主体顺利地筹集资金提供了方便，也给管理调控提出了新的任务。除此之外，在多种经济成分并存的格局下，有限的社会资金在不同性质的经济主体之间进行竞争性分配，国有资产投资的资金来源在很大程度上也得通过竞争来获取，因此资金筹集更加市场化。所以，国有资产投资的资金筹集工作内容，已不仅是直接为国有经济投资主体提供资金，而且还增加了开拓、建设和管理资金市场的更深层次的改革任务。

国有资产投资资金筹集的管理涉及到财政部门、银行金融部门、行业主管部门、国有资产专职管理部门等。要做好这项管理工作，必须互相协调配合，既保证国有资产投资形成所需的资金供给，又督促国有资产投资资金的合理有效运用。

#### □ 确定国有资产投资的规模和方向

国有资产投资是扩大再生产和提高社会生产力水平的重要手段，是巩固和壮大有经济和发展社会主义的物质的保证。在一定的时期内，国有资产投资规模与国民经济增长速度密切相关。因此，在国有资产投资管理工作中，必须正确确定投资的规模和方向。从社会再生产往复循环过程来看，投资形成新的资产存量，扩大社会生产能力，但投资在形成为增量之前，是一种不生产出物质财富或不提供效用的占用。如果这种占用时间过长，规模过大，则对占用期内社会生产和人民生活会带来不利的影响。因此，国有资产投资规模必须合理。这种合理性不能仅从需要考虑，最终只能从可能方面来确定。即只能根据国民收入水平及其中可用于积累的部分，在现实的技术经济条件下投资形成过程中的经济效益因素来确定。讲求合理规模就是既要防止规模膨胀，又要防止规模不足。在我国。经常出

现的情况是规模膨胀,因而控制规模膨胀是重点,但也不可忽视在短期内也可能出现规模不足。要做好规模的合理确定工作,首先,必须对一定时期的综合国力有一个十分清楚的把握;其次,是要做好规模确定的计划管理工作,搞好计划需要保证规模合理,还要做到投入的方向正确。我国不仅生产力水平较低,而且在地域分布和行业分布上又极不平衡,从而给经济的均衡发展造成了比较严重的困难。目前,东部沿海地区生产力水平较高,社会经济条件优越,资金投入的效益相对要高一些。西部地区生产力水平较低,社会经济条件较差,资金投入的效益则较差。但东部地区资源缺乏,西部地区资源丰富;对已存在的地区间的发展差距要逐步妥善解决。所以,合理地在地区间分配国有资产投资,这对于国民经济的均衡;长期发展就至关重要。但在这个问题上不能急于求成,关键是立足全局和长远效益,使地区间的分工日益合理。在行业结构方面,我国传统产业急需改造,新兴产业有待建立与发展,供求不一致的结构矛盾需要消除。这些,都需要注入国有资产投资。所以,做好国有资产增量在产业间的分配,是至关经济发展的又一重要问题。国有资产投资无论是中央投入的还是地方投入的,或是国有企业投入的,方向上都应与国家制定的产业政策相一致,向重点产业倾斜,并注意发挥各地的优势,因地制宜,把产业倾斜和地区特点结合起来。国有资产投资管理的各个部门应充分利用经济杠杆来调节其投入方向,以求产业结构的合理化和顺利发展。

#### □ 对其投入产出全过程进行监督和控制

一方面国有资产投资资金要及时足额地供应,从资金上保证工程建设和生产经营的顺利进行。我们知道,资金的供应状况,影响建设项目的建设工期。一般而言,项目的工期长短,除了与项目的大小、劳动者的积极性、施工技术水平、施工组织管理水平有关以外,还受物资和资金(此处指财力)供应情况的影响。物资是否短缺,主要取决于投资规模。在投资规模适当的条件下,市场上建设物资能够满足投资的需要,这时,对于某一具体的投资项目来说,对物资的需求,首先表现为对资金的需求,有了资金才能采购物资。如果资金有缺口,物资就供应不上,劳动者也得不到劳动报酬,也无力支付管理等费用,工程建设就要停顿,停停打打,拖长了工期。工期拖长,项目不能按期竣工投产,少创造社会财富,降低了投资效果。因此,应把资金及时供应作为国有资产投资管理的目标之一。

另一方面,要努力使国有资产投资得到有效使用。资金的使用状况,关系到国家财产的安全,关系到国有资产投资能否得到合理利用。国有资产投资中,大部分是固定资产投资,而固定资产投资的数额巨大,少则以万元计,多则以亿元计。投资所需要的资金来之不易。可是,如果管理不当,就会造成巨额损失,这是十分令人痛心的事情。在实际工作中,资金使用的不合理现象是存在的,主要表现为:建设物资采购不当,过早采购或所购物资不适用,造成资金以物资形态积压;滥发奖金,劳动报酬的增长超过施工劳动生产率的增长,使一部分投资没有发挥应有的作用;建筑材料的消耗不合理,有浪费现象,被浪费部分的相应投资没有发挥效益;违反财经纪律,在建设物资采购过程中搞巨额回扣,使国有资产投资不正当地转移到私人手中;利用公款大吃大喝,使国有资产投资在餐桌上流失;贪污公款,盗窃物资,侵吞国有资产投资,等等。

### □ 对投资回报的管理

国有资产投资要以尽可能少投入取得尽可能多的产出和投资回报。这就要求我们对于经营性投资项目要及时验收，竣工投产，提供收益，按照规定的合理期限收回投资，实现投资的良性周转。按期回收投资，是国有资产扩大再生产的客观要求。回收的投资，是国有资产再生产的重要资金来源。经营性国有资产，应该具有自身增值的能力，否则，就会萎缩。重视投资回收的管理，这是我国投资管理水平提高的一个表现。

## 二、国有资产投资管理的原则

### □ 计划调控与市场调控相结合的原则

社会主义市场经济要求市场在资源配置中起基础性作用，但是不能放弃政府的宏观调控作用。在国有资产投资主体多元化，投资渠道来源多样化的今天，要充分发挥市场对于国有资产投资的引导作用，同时要加强政府从宏观上主要运用经济杠杆对国有资产投资的有计划调控，使国有资产投资发挥其最大的社会经济效益。

### □ 调动中央和地方两个积极性的原则

我国几十年来的建设经验表明，无论是生产还是建设，都必须调动中央和地方两方面的积极性。在国有资产管理问题上也不例外。“统一领导，分级管理”的方针就是要调动中央和地方两个积极性。国有资产投资的资金存在于多个经济主体手中，来源多渠道化，项目建设必须在确定的空间中进行。所以，更有必要调动地方的积极性进行国有资产投资管理。这要求给地方一定的投资决策权和管理受益权，激发地方在国有资产增量建设和管理方面的积极性。但从过去几年所出现的问题来看，由于中央与地方，地方与地方之间的关系没有理顺，在调动地方的积极性方面出现了一些失误。有限的国有资产增量中给地方支配的过多，中央支配的逐年减少，而地方政府追求地区局部利益，国有资产投资方向不执行国家的产业政策，使地区产业结构同构化，产业建设互相攀比，有条件无条件都争上价高利大的加工工业，把能源、交通运输、原材料等基础产业和基础设施的投资留给中央解决，而中央分配的投资却远不能满足发展这些瓶颈产业的需要，国民经济结构发生较严重的失衡。鉴于这种局势，我们认为，特别是在近期内，应适当在中央和省（直辖市、自治区、计划单列市）两级集中投资的决策权和管理权，以利于国民经济的均衡发展。这要求投资体制改革与财政管理体制、国有资产管理体制改革协调配套，建立起新的国有资产投资在中央与地方之间进行分配、使用的机制。

### □ 保护国家所有权的原则

按现代商品经济运行的规律，只要是国有经济主体（包括地方政府的有关部门，中介机构、国有企业）完成的投资建设活动，所形成的资产增量的最终所有权均属于国家，不管在国有资产增量建设中其资金来源的性质如何。当然，同是国有经济主体，但由于在经济运行中所处的地位不同，身分不同，要求不同，它们之间也会产生相互间的利益和矛盾。所以，不同的投资方式，不同的资产增量形成过程，资产增量的最终所有权归国家所有这一原则不可能变更，但具体的产权制度则有可能不同。例如，国有企业向另一个国有企业间接投资，投资回报中就不可能完全由国家掌握或收回了。但这与保证国家的最终所有权

的原则并不矛盾。

要确保资产增量的国家所有权，就必须做好从投入方向的宏观决策到投入资产的评估等基础工作的管理工作，特别值得注意的是在合资、合营类企业的投资中，更要注意国有资产所有权的保护。对投资审批程序、资产评估、投资建设核算等要有严密合理的管理制度，防止国有资产增量流失。

更具体地说，在国有资产投资规模的安排上应遵循下列原则：

#### 1. 量力而行的原则

在国有资产投资中，资金需求与供给间的矛盾是经常发生的。就人们的愿望来说，总希望投资搞得多一些，把事情办得快一些，资金的需求是无限的。但一定时期国有资产投资所能筹措的资金却是有限度的。因此，只能从客观的可能性出发，坚持量力而行，有多少钱办多事的原则。贯彻这条原则。首先，要求财政收支要量入为出，也就是根据收入安排支出，而不是根据需要安排支出。在正常情况下，财政取得的收入代表着剩余产品价值中归财政分配的部分，它可以从流通中购买相应的商品物资。如果抽象掉商品物资的构成问题，就总量而言，财政支出不过是把财政收入所代表的物资分配给需求的各个方面，显然，没有收入也就谈不上支出。如果在计划安排上不是根据财政收入安排支出，而是一味地满足各方面的需要，那就势必导致财政赤字，当赤字通过向银行透支的形式予以弥补时，势必导致银行投放过多货币。这时对投资活动来说，要么有钱买不到东西；要么各种建筑物资等价格上涨，拉动工程造价上升；要么二者兼而有之。总之，不可避免地要影响投资活动的正常进行。其次，是银行不搞超分配。银行信用有一个重要职能，就是提供和创造流通手段。随着生产的增长，进入流通中的商品物资增多，为了使商品价值得到实现，需要及时足额地提供流通媒介，也就是要求银行发行货币。或者是直接发票子，向流通领域注入现金；或者是在客户帐户上加一笔存款。无论是发票子还是增加存款，都是通过银行贷款实现的。贷款在先，存款和票子发行在后。这种情况往往给人一种错觉，以为银行有无限创造资金的本领。其实，在社会生产流通中，银行信用能够分配的界限，不能超过流通中商品物资实现其自身价值所需要的货币量。如果认为信用是棵“摇钱树”，投资活动可以对信用提出过多的资金需求，那就会导致信用超分配，引发通货膨胀。

因此，在国力既定的条件下，首先要保证消费的适度增长，即解决“一要吃饭”问题，其次根据余力情况安排积累，解决“二要建设”问题。在这方面要注意避免两种偏向：一是避免投资率安排过高，挤了人民消费，这既不符合社会主义基本经济规律的要求，也不利于调动劳动者的积极性。二是避免人为压低投资率，片面增加消费。投资作为积累和部分补偿的职能，是社会进步的基础，人为压低投资率，没有必要的建设规模，人民的消费水平最终会因得不到保证而不能有所提高。

根据量力而行原则安排国有资产投资，要注意对用于建设的资金进行综合物质平衡。在国有资金投资来源中，除了预算安排的投资以外，还有地方、部门、企业自筹资金、银行贷款以及利用外资等资金渠道。这几方面的资金在国有资产投资中所占比重增长很快。国家在考虑需要与可能时，要把各方面资金纳入统一平衡。有些建设项目由中央安排，有些项目建设可以发挥地方、企业积极性，交给它们去办。

## 2. 固定资产投资与流动资产投资同步安排的原则

固定资产与流动资产都是再生产不可缺少的条件。在再生产过程中，固定资产是生产能力的物质技术基础。增加固定资产，就意味着生产能力的扩大。流动资产不形成生产能力，但它是实现生产能力的条件，在数量上具有同固定资产的相适应性。没有流运资产的配合，固定资产生产能力难以得到发挥。因此在安排国有资产投资时，要按照合理比例分配固定资产投资和流动资产投资，忽视流动资产投资而单方面安排固定资产投资，即使形成再多的生产能力，也不能按期发挥生产效能。

## 3. 年度投资平稳衔接的原则

投资建设的项目再生产周期较长，特别是大中型项目往往要几年、十几年甚至几十年才能完成。项目一旦上马，就需要连续投资。在国民经济各部门中，生产增长有一定的限度，在安排投资时，要自觉地掌握和运用投资增长规律，合理兼顾年度之间的投资衔接，保证投资的稳定增长，避免大上大下、大起大落，给国民经济和投资活动造成不应有的损失。我国历史上所经历的几次国民经济的大小调整，就是由于忽视年度之间的投资平衡而事后被迫进行的。每一次调整，都给国民经济带来很大被动。因此，投资在年度之间的安排，不仅要考虑到当年的资金可能，而且要在年度之间瞻前顾后，协调合理地分配年度投资，以保证资金供应符合建设项目的技术经济特点的需要，保证施工生产协调进行，取得应有的投资效果。

## 4. 投资安排不留缺口的原则

这条原则要求，在计划平衡和确定投资项目时，要把项目建设所需要的实际投资打足，不留缺口，一是项目概算所列工程内容要与实际施工相一致，不允许在立项时有意漏项缺项，以免在概算执行中迫使追加投资，扩大规模，加剧总供求矛盾；二是年度投资要列足，防止由于年度资金供应与工程需要脱节，影响施工生产的正常进行。项目概算投资和年度投资安排不足，必然会通过两个方面进行强制平衡：一是追加投资，破坏计划平衡，打乱已经安排好的各种比例关系；二是施工生产打打停停，拖延工期。过去的情况表明，安排投资有缺口，是促发投资规模失控和投资效果下降的重要原因。从总结经验教训出发，投资不留缺口是安排国有资产投资的一条重要原则。

在国有资产投资结构的安排上应遵循以下原则：

### (1) 关键产业重点投资的原则。

各个部门和行业的经济发展是一个有快有慢、此起彼伏的过程。正是这个过程，才表现出生产力发展的不同阶段。在每个阶段上，客观上存在着某种制约和带动社会经济发展的部门和产业，形成一定时期内经济发展的重点。这就要求人们尊重这种生产力发展规律，对带动全局的关键产业安排重点建设投资。

从大的方面划分，关键产业包括两大类：一类是国民经济发展中出现的薄弱环节。这些薄弱环节或是由于计划工作和某些政策失误所致，或是由于技术资源条件变化造成的。不对这些薄弱环节填平补齐，势必影响国民经济发展，因此它们被推到国民经济的关键地位。当前我国能源、交通、原材料工业同国民经济很不适应，每年由于缺电而损失的工农业产值相当可观，影响原有生产能力正常发挥。只有优先保证这些部门投资，才能带动整个国

民经济持续稳定的发展。因此在分配国有资产投资时，要力戒平均使用力量，避免将有限的建设资金分散使用。另一类是新兴产业部门。新兴产业部门是长期制约经济发展的关键部门。当前，以信息革命为发端的新的技术革命正在兴起。发展很快。新兴产业的发展推动着产业结构的变革，给整个经济发展注入了新的活力，并成为它的先导。在国有资产投资中，要逐渐地扩大这方面的投资比重。

#### （2）基础部门超前发展的原则。

这里讲的基础部门是指为一般产业部门提供发展条件的一些部门，主要包括农业、城市基础设施建设和智力开发等三个方面。农业是国民经济的基础；其基础地位表现在三个方面：一是农业的丰歉影响工业的发展速度。农业丰收了，为整个国民经济奠定正常发展的基础，带动以农副产品为原料的轻工业发展，也推动了为农业、轻工业服务的重工业的发展；二是农业是个很大的市场，农业购买力状况对经济发展影响很大；三是农业劳动生产力提高了，可以为其他部门提供劳动力资源。由于农业的这种关键地位，因而在投资安排上要优先予以保证。城市基础设施建设是现代工业和其他行业发展的基础。对这些部门的超前投资，必须依据城市的发展规划，避免基础设施建设跟不上其他部门发展或造成基础设施投资浪费等现象。教育和科技等智力开发是我国经济发展的另一个先决条件。科学技术是生产力，而且是一种巨大的生产力。教育属于劳动力再生产范畴，是培养劳动者知识技能的主要部门。劳动力是生产力中最活跃的因素，也是最重要的生产要素。随着生产水平的提高，对劳动力的训练和教育的要求也随之提高，需要在投资分配上予以保证。

#### （3）推动技术进步的原则

依靠技术进步推动经济增长，已成为当今世界经济发展的主要因素。技术进步促进经济发展的作用是通过投资发挥出来的。可以说，投资是推进技术进步的必要条件。在国有资产投资战略上，一是要应用新技术改造传统技术和传统产业，这不仅是发展传统产业的需要，也是新兴产业自身发展的需要。首先，由于我国的传统产业一般还不发达，开发和运用新技术是发展传统产业的重要途径；第二，以新技术改造传统产业，可以推动新兴产业的崛起。发展新兴产业需要开拓市场，新兴产业只有面向传统产业，以传统产业为市场，才能得到顺利发展。例如我国工业、交通、商业以及农业部门，在生产过程控制和经营管理方面，对电子产品的需要量很大，以电子产品和信息技术改造传统产业，必将为新兴产业提供日益广阔的市场。二是根据需要与可能，积极发展新兴产业。新的技术成果应用于社会经济生活，一方面体现在对传统产业的改造上，另一方面也体现在新兴产业的建立上。新兴产业在国民经济中的比重大小，是衡量一个国家产业结构先进水平的重要标志。我国虽不能在短期内使新兴产业达到先进国家水平。但绝不能忽视有计划地建立和发展某些新兴产业，以逐步实现产业结构的现代化。当然发展新兴产业需要大量资金。在资金有限的情况下，要首先保证传统产业的技术改造，然后根据财力情况，有计划、有步骤地发展新兴产业。

#### （4）存量调整与增量调节相结合的原则。

在优化国有资产投资结构过程中，常常要结合着对原有生产结构的调整进行投资分配。而要使投资分配卓有成效地起到调整生产结构的作用，必须从增量与存量调整的结合上统

筹安排。这里讲的“存量”是指原有的固定资产，“增量”是计划年度新增的固定资产投资。产业结构的调整一般采取两种办法。一是对存量进行结构性调整，通常对那些长线企业关停并转；二是运用增量投向国民经济的“瓶颈”部分，以调整倾斜的产业结构。主要通过技术改造投资，使原有企业的生产“掉头转向”或“升级换代”。从每年的增量中拿出相当份额去做这种牵引工作，乃是克服众多存量不适应消费结构需要的重要方法。存量的调整和增量调节要配套进行。投资增量只有配合存量的调整，才能发挥最优作用。增量在存量结构不断得到矫正的同时，增量结构要逐步转向高级化调节，就是除了重视发展薄弱环节，维持现有结构的平衡外，建立起新的高级增量结构，使高级增量结构转化为高级存量结构。

## 第四节 国有资产投资资金的管理

国有资产投资的资金，有财政预算资金。地方、部门和企业自筹资金，银行贷款和借用外资等四项来源。各种资金的性质和归属不同，管理方法也不一样。

### 一、财政预算投资资金管理

财政预算资金是国有资产投资的重要来源。经济体制改革之前，国有资产投资的70%—80%是由财政预算供应资金的。预算资金用于国有资产投资，首先要编制基本建设支出预算（以下侧重于介绍预算内基本建设投资管理，预算内更新改造投资数量不多，比重不大，在管理方法上与基本建设投资大同小异。）基本建设支出预算，是国家确定年度基本建设资金总额和对国民经济各部门、各地区分配基本建设资金的财政计划。按照“统一计划、分级管理”的预算管理体制，安排给中央各部门的基本建设支出，列入中央级基本建设支出预算；用地方预算资金和机动财力等项资金安排的各省、自治区、直辖市以及计划单列市的基本建设支出，列入各该省、自治区、直辖市和计划单列市的基本建设支出预算，通称为地方级基本建设支出预算。中央和地方两级的基本建设支出预算，虽然地位不同、分配对象不同，但预算管理原则和编制方法基本相同。

基本建设支出预算由中国人民建设银行负责成立。通常的做法是，年度开始以前，在国家基本建设计划和国家预算指标范围内，建设银行针对当年基本建设支出的有关问题，向中央和地方主管部门、国家专业投资公司、建设单位（即全面负责建设工作的基层单位）发出通知，具体布置编报建设单位财务计划的表式和内容。各主管部门、专业投资公司将汇总的财务计划报送建设银行，建设银行经审查平衡后予以批复，确定年度基本建设支出预算，国家预算成立后下达执行。

基本建设支出预算的执行是预算管理工作的主要内容。预算的成立一般在每年上半年财务计划核批完以后结束，而预算的执行则是从年初到年末每天都要进行的一项经常性工作。在基本建设支出预算执行过程中，财政部门是基建资金的供给者，按月向建设银行拨付预算资金，并参与审查、审批各部门的财务计划和财务决算，核批各部门的预算内基建资金的支出决算。建设银行每月按基本建设财务计划所核定的支出数额，向财政部门请领资金，尔后按预算办理对各主管部门、专业投资公司和建设单位的预算内基本建设拨款和

贷款。基本建设支出预算的执行过程一般包括以下几个步骤：

向财政部请领资金。建设银行按旬分月向财政部提出请领资金的计划，财政部根据预算收入进度状况，向建设银行拨款。实行基本建设基金制以后，基本建设基金收入渠道相对固定，财政部在属于基金的预算收入科目实收额度内按旬分月向建设银行拨付资金。建设银行根据国务院的规定，按计划向主管部门、专业投资公司、建设单位拨付基金。

分配资金。国家专业投资公司和中央主管部门编制投资计划和基金分配计划，落实基本建设支出预算，对建设项目分配建设资金，并通过建设银行具体拨付。

使用资金。建设单位、国家专业投资公司通过资金使用和经营活动，使国家建设资金形成投资，从而完成基本建设支出预算执行的全过程。

用于国有资产投资的预算资金，通过制订和成立基本建设支出预算，只是确定了资金总额和用途，要实现这种分配，还必须在投资计划规定的用途和支出预算的范围内，通过拨款或贷款逐笔地把资金拨给建设单位，用到工程上去。预算内国有资产投资拨款，是国家财政无偿拨付给国民经济各部门、各单位用于国有预算内基本建设投资的资金。包括建设项目所必须的建筑工程拨款、设备购置拨款和其他建设费用拨款。

具体拨款实行限额管理方式。拨款限额是对建设单位办理预算拨款的最高额度。对于没有拨款限额或超过拨款限额的，不办理拨款。中央建设单位的拨款限额，由建设银行总行下达；地方建设单位的拨款限额由建设银行省级分行下达。并通过各级办行具体办理基本建设资金拨付，监督合理使用。年终未用的拨款限额结余，按当年建设决算办法规定，或予以注销，或结转下年使用。

在拨款支付工作中，建设银行根据基本建设中建筑工程、设备购置和其他基本建设等项内容，实行不同的拨款支付办法。建筑工程款项的支付，实行按工程进度拨款的原则，也就是干完了多少工程，支付多少费用。具体结算办法，有的采取分旬预支款项，按月进行结算；有的采取建设项目竣工后一次结算，等等。

设备购置款项的支付，实行货到付款的办法。设备资金的管理，分为当年购置当年安装和本年购置下年安装两类。前者是在年度内拨付贷款，后者先后实行两种办法。一是实行定额管理。要求为以后年度储备的需要安装的设备控制在一定额度以内；二是实行计划管理。即在设备储备计划范围内，根据订贷合同付款。大型专用设备的拨款（生产期在6个月以上），由于其生产周期长，执行货到付款的结算制度有困难，为了解决生产企业流动资金不足的问题，较长时期内实行按设备制造进度付款。后来实行预付订金和产品质量保证金的办法。对于国外进口设备，一般由主管部门与技术进口公司统一办理结算后，再通过建设银行办理转帐手续。

其他基本建设用款的费用项目较多，包括建设单位管理费、土地征用费、勘察设计费、大型临时设施费、施工机构转移费、生产职工培训费以及试车费等，是基本建设不可缺少的组成部分，约占投资总额的十分之一。这部分开支内容较多，使用零散，伸缩性较大，政策性很强。管理上或者按费用定额拨款，或者按实际需要拨款。

建国以后相当长的一段时期，国家用于基本建设的资金，一直实行财政预算拨款，建设单位无偿使用的办法。这在建国后国家物质技术基础比较薄弱的一段时期，对于集体财

力保证重点建设，尽快改变中国的落后面貌起到了积极作用。但是随着国民经济的发展和基本建设规模的扩大，这种无偿分配建设资金的方式，暴露出一些弊病，70年代末各方面取得的一致共识是由于建设资金实行实报实销的“供给制”花钱单位既无外部压力又无内在动力，助长了向国家争投资、争项目，造成基本建设规模盲目扩大，也产生了资金使用上的积压浪费。当时也确实存在这样的情况：许多单位为了争项目，在上报项目建设计划时，把投资压得小小的，把经济效益说得高高的，“先上马，后加鞭（追加投资）”要到钱以后，有的搞“大而全”、“小而全”万事不求人；有的随意提高建筑标准，增加建设内容；有的盲目建设，建成后综合生产能力得不到发挥，等等。同时在这种“供给制”的体制下，基本建设好坏与建设单位自身的经济利益没有联系，以致企业、单位乱上项目而不负经济责任。许多人认为，这是长期以来建设战线长、投资分散、管理混乱和资金浪费的一个重要原因。

为了改变这种状况，从1979年试行基本建设拨款改由建设银行贷款（简称“拨改贷”）的办法，1985年以后全面推开。

基本建设拨款改贷款，在一定程度上扩大了经济组织和经济手段的运用，对于建立经济责任制、调动各地区、各部门、各企业单位的积极性和主动性，提高投资效果等曾起到了一定的作用。但从总体上看，投资体制中一些带根本性的问题还没有得到解决。表现在投资资金方面，来源还不够稳定，在投资安排上，权、责、利还存在着脱节现象，敞口花钱的问题也没有完全解决。在一些人的观念中，拨款改贷款，也不过是把过去的“领条”改为“借条”还不还款考虑不多。为了进一步使用好预算投资，保证国有资产投资有稳定的资金来源，国务院决定，从1988年起，建立基本建设基金制，同时成立了国家能源投资公司、国家原材料投资公司、国家交通投资公司、国家农业投资公司、国家林业投资公司和国家机电轻纺投资公司等6个专业投资公司。预算内投资一律转作基本建设基金，周转使用，由建设银行实行管理。国家专业投资公司安排项目投资要先向建设银行申请基本建设基金贷款，然后委托建设银行对项目发放贷款，或直接参股投资。原已发放的拨款改贷款，仍然按原办法实行管理，以后不再发放新的“拨改贷”。

在建立基本建设基金制时确定，中央级基本建设基金由五个部分组成：一是国家征收的能源交通重点建设基金中归中央使用的部分；二是已经征收的建筑税中中央使用部分（1991年改征固定资产投资方向调节税后，相应改为固定资产投资方向税中归中央使用的部分）；三是铁道部包干收入中用于预算内基本建设的部分；四是国家预算内“拨改贷”投资收回的本息（利息部分扣除建设银行业务支出）；五是财政定额拨款。基本建设基金与财政费用分开，由建设银行按计划负责管理，实行专款专用，年终结余周转使用，在财政预算中列收列支。地方基本建设基金的来源，由各地区根据财政情况统筹解决。基本建设基金主要用于基础工业和基础设施以及重大社会发展项目等国家重点建设需要。

国家基本建设基金实行指令性计划管理，由国家计委按年编制基本建设基金投资计划。其中经营性项目投资在基本建设计划中称国家基建基金贷款投资，非经营性项目投资称国家基建基金拨款投资。建设银行根据年度基本建设投资计划和财政基金支出预算编制年度基本建设基金拨付计划，据以安排和确定国家专业投资公司、主管部门、建设项目所需贷

款、拨款和贴息资金，各专业投资公司、主管部门根据国家的年度基本建设计划编制年度投资分配计划，具体安排项目的年度投资。

建设银行对基本建设基金的供应实行先领后支、以收定支、合理分配酌情调度的原则，具体安排国家专业投资公司、主管部门和建设单位的用款。年度终了，建设银行分别公司、部门和财政部编报会计决算。使用国家基本建设基金的建设单位，每年编制基本建设财务计划和财务决算。建设单位财务计划由国家专业投资公司和主管部门汇总后报建设银行总行核定，据以确定其所属单位年度各项用款。建设单位财务决算由经办项目的建设建设银行签证后按投资分配渠道，分别由国家专业投资公司和主管部门汇总，报财政部审批。

## 二、银行对国有资产投资贷款的管理

银行用信贷资金安排的投资贷款，是国有资产投资的重要来源，从70年代末开始发放，数额逐年增多。按性质分银行投资贷款分为基本建设贷款和更新改造贷款两类。两类贷款在宏观管理上有所区别。按规定，基本建设贷款实行双轨控制的办法，即每一笔贷款既要纳入固定资产投资计划，又要纳入银行信贷计划。只列入信贷计划没有列入投资计划的，即使有资金，也不能发放贷款。更新改造贷款除限额以上的项目外，只要不突破信贷计划规模，多收回的老贷款可以发放新贷款，因而有一定的灵活性。

基本建设贷款和更新改造贷款在具体的组织上也各有要求。

### □ 银行基本建设贷款的组织

我国的基本建设贷款主要由建设银行经办。进入80年代后，随着金融业务的交叉，其他专业银行也逐渐按国家计划发放一部分基本建设贷款。但作为贷款管理的主体，仍然是建设银行。这里主要介绍建设银行的基本建设贷款管理，其他专业银行的基本建设贷款在管理上与建设银行大同小异。

建设银行发放基本建设贷款的基本要求有：贷款项目应符合国家产业政策和投资方向，严格按基本建设程序办事。借款单位必须具有法人资格，在经济上实行独立核算，并能承担经济责任；贷款项目必须具备批准的项目建议书，可行性研究报告（或设计任务书）、扩初设计等有关文件；贷款项目总投资中，各项资金来源必须正当、落实，要有不少于总投资30%的自筹资金或其他资金；贷款项目要经过贷款银行或委托有资格的咨询公司评估，经济效益好，具有按期还本付息能力，并纳入国家年度基本建设投资计划；贷款单位有较高的管理水平和资信度。

按规定的程序办理贷款手续。申请基本建设贷款的大中型项目，在向国家计委报送可行性研究报告（或设计任务书）的同时，应将副本及批复的项目建议书、借款申请书送建设银行总行和有关省、自治区、直辖市、计划单列市分行，由总行组织评估。国家计委在审批大中型贷款项目可行性研究报告（或设计任务书）时会签建设银行总行。对小型贷款项目，借款单位应在立项阶段将借款申请书、项目建议书、可行性研究报告（或设计任务书）等文件送当地建设银行，由贷款银行进行评估，逐级上报总行，经分行审查、筛选后，于当年8月底前向总行提出第二年建议贷款项目，并附项目评估报告。经评估确认后的大中型项目，由总行出具贷款意向书，作为国家计委安排投资计划的依据；经评估后确认的

小型项目，由总行商有关部门在国家确定的年度投资计划内安排。列入国家年度投资计划和建设银行年度贷款计划的项目，贷款银行即可与借款单位签订借款合同，办理借款手续。借款总额已经确定的应签订借款总合同，借款总额难以确定的，可签订年度借款合同，待借款总额确定后，再签订总合同。借款合同一般具有以下条款：借款依据、借款用途、借款金额、借款期限、分年用款计划、分年分项还款计划、借款利率、还款资金来源及还款方式、双方违约责任、保证条款、借款双方商定的其他条款。建设银行发放基本建设贷款，一般需要有借款单位的财产抵押或具有偿付能力的法人提供保证。财产抵押或法人担保在借款合同中要具体订明。贷款合同到期后，借款单位不能清偿贷款本息，银行则按照合同规定，以抵押的财产补偿，或者要求保证单位代为偿还。

贷款银行按照合同规定，在上级行核定下达年度贷款计划和指标范围内及时通知借款单位。借款单位在支用贷款前应编制按季分月用款计划，送贷款银行，贷款银行按审定后的用款计划一次或分次将贷款转入借款单位存款户支用。银行按照建设进度和实际需要发放贷款。借款合同履行期间，贷款银行有权了解、检查、监督借款单位的经营管理、计划执行、财务活动、物资库存等情况，借款单位按期向贷款银行报送统计、会计报表等有关资料。

#### □ 银行技术改造贷款管理

用信贷资金安排的技术改造贷款，由各家专业银行经办，分别制定管理办法，其基本要求大致相同。此类贷款，目的是支持现有企业技术改造，通过采用新技术、新工艺、新设备、新材料、提高企业的产品质量、增加产品数量和花色品种，促进产品升级换代，降低能源和原材料消耗，扩大出口货源，提高产品在国内外市场上的竞争能力，促进产业结构的调整和国民经济的发展。银行在国家政策、方针和计划指导下，坚持“先评估、后贷款”和“择优贷款”的原则，优化贷款投向，提高贷款的使用效益。

##### 1. 贷款对象和条件

凡经工商行政管理部门登记注册，持有营业执照、实行独立核算、具有法人资格的企业，均可向银行申请技术改造贷款。申请借款的项目，要有经过有权机关批准的项目建议书，可行性研究报告（或设计任务书）和初步设计等文件，并列入技术改造投资计划；项目的生产工艺成熟，技术过关，所需原材料、燃料、动力有可靠来源，“三废”治理、环境保护已同时安排，项目竣工后能正常生产；项目建设所需设备、材料、施工力量已有安排，能保证按期竣工投产；经营管理水平较高，属守信用，产品适销对路，在国内外市场上有竞争能力，经济效益好，能按期还本付息；有承担贷款风险的可靠措施，能落实具有法人资格、有偿还能力、实行独立核算的第三方保证单位或有属己财产作抵押等。

##### 2. 贷款的申请和审批

限额以上项目和国务院各部门商各银行总行直接安排的限额以下、小型项目的审批权在总行；限额以下项目和小型项目的审批权，由各地分行根据有关技术改造投资计划审批权限的规定和本地区具体情况确定。申请技术改造贷款的单位，在项目建议书批准后，首先提出借款申请，经办行对项目进行初步调查，并将调查材料和借款申请书等文件逐级上报贷款项目的审批行。审批行根据对项目评估的结果，提出审批意见，对已批准贷款，并

已列入国家年度技术改造投资计划和银行年度信贷计划的项目,即可与银行签订借款合同。

### 3. 贷款的支用

借款合同生效后,借款单位即可根据工程进度和用款计划,一次或分次将贷款转入存款户,在存款户中支用贷款。项目的自筹资金,一般要求按工程进度与贷款同比例使用。经办行对贷款使用情况要实行检查监督,并有权调阅借款单位有关贷款的帐册、报表等文件,同时与企业密切协作,帮助企业加强管理,使用好资金。借款单位在合同有效期内,需要向经办银行定期提送统计报表和财务报表,项目竣工后应提送竣工报告和竣工决算。竣工验收时,也应通知经办行参加。

## 三、自筹投资资金管理

自筹投资是各地区、各部门和各企事业单位用于固定资产投资方面的资金。其来源有各方面按规定留用的机动财力,各种专项资金和其他自有资金,是一种预算外性质的资金。国家规定,自筹基本建设资金均存交建设银行,实施拨款监督。1985年以前,国家实行自筹资金“先存后批(计划),先批后用”的制度,由建设银行监督拨付。从1985年开始,要求自筹基本建设资金必须在上半年存入建设银行,下半年才能使用,下半年存入的资金要到下一年才能使用,1988年改为存足半年才能使用、工程结束,即应清理销户,多余资金退回原单位,如属跨年工程,年终结余可结转次年,继续使用。

自筹基建资金来源要正当,数额要落实,不能挪用或乱拉其他资金。企业必须在完成认购国库券和上缴能源、交通重点建设基金任务,保证正常开支以及企业设备更新和技术改造的需要后,确有多余方可由计划部门安排自筹基本建设计划。企业不得以银行贷款弥补自筹资金不足。单位在交存款项申请开户时,建设银行审查发现有不符合规定的,不予收存。

自筹技术改造资金的交存国家没有统一规定,企业在各家专业银行开立自筹资金存款户,拨款管理也因各家银行管理方式不同而有所差异。

## 四、借用外资的管理

借用国外资金安排国有资产投资,在管理上是随着对外交往的扩大而不断发展的。50年代利用外资主要是利用原苏联贷款进行156个重点项目建设。这个时期利用外资的管理,与国内一般固定资产投资管理没有什么差别。苏联当年交付的贷款列作财政收入,苏联贷款项目投资列入国家预算中的基本建设支出。贷款项目都要列入国家基本建设计划,并按一般大中型项目的程序由国家计划委员会审查批准。计划所列投资额中,既包括苏联贷款支付的部分,也包括国内资金安排的部分,因此在基本建设计划中,看不出项目投资里苏联贷款和国内资金各占多少。

60年代苏联中止对中国贷款后,利用外资工作处于低潮。当时只有少量利用卖方信贷从西欧一些国家引进技术和设备。这是国际上通行的出口信贷的一种方式。

70年代初期,实施“四三方案”,即从国外进口43亿美元成本设备和单机的方案,以后又陆续追加了一批项目,总额达到51.4亿美元,到1977年底实际对外签约成交的是

39.6 亿美元。国务院高度重视这些项目的建设，对这批项目的组织领导、基建计划、财政拨款、设备和材料供应、建设程序、施工组织、生产准备等做了全面规定，优先予以保证。用外汇支付的成套设备投资集中在主管部门，不分配到建设单位，成套设备到货时向中国技术进口公司付款，再由主管部门与建设单位转帐。

70 年代后期又引进了 22 项成套设备项目，这是结束“文革”十年动乱以后，为适应当时提出的不切实际的高指标而做出的决策。这次大批引进，支持了一批国民经济急需的大型骨干项目，设备质量大部分是好的，工艺技术也是先进的，但规模大，时间过于集中，超过了当时国民经济的承受能力；由于详细调查研究和综合平衡不够，产生了不少失误。因此在执行过程中，不得不将部分引进项目停缓下来，部分项目缩小规模。同时借入利率较低的外资，用以支付 22 个引进项目分期应付的国外设备款。1979 年 12 月，国务院还批转国家计委、进出口委、外贸部、财政部等 7 个部委和银行共同起草的《关于使用国外贷款引进技术和进口设备的基本建设项目在外汇、财政、基建计划上的处理办法》，《办法》规定，使用国外贷款要有计划、有组织地进行；要纳入长期和年度国民经济计划，进行综合平衡；除经批准由国家统借统还以外，一般均应自借自还；使用国外贷款，要讲求实效，按期还本付息。经过一段时间的调整，不仅治好了由于引进失误而产生的后遗症，而且利用外资的管理工作也逐步走上了健康发展的轨道。

80 年代以后，随着我国对外经济交往的不断扩大，利用外资管理进入了新的阶段。1983 年中共中央和国务院联合颁布了《关于加强利用外资的指示》，对利用外资的方针政策、主要方式以及立法、计划等问题作了全面指示，文件明确提出：“当前应尽可能利用外国政府和国际金融机构的中低利、中长期贷款，加快一些重点项目和基础设施的建设。”使用外国政府贷款项目，大部分是国家统借统还项目，也有一些属于统借自还项目。统借统还项目，经国家计委和财政部确认后，报国务院批准，统一进行安排；统借自还项目，对外由国家统一借入，对内由用款单位负责偿还贷款本息。无论是统借统还项目还是统借自还项目，向外国政府筹借资金，除国务院另有规定者外，均由经贸部统一对外签约。使用国际金融机构（世界银行和国际货币基金组织等）贷款项目，由财政部负责谈判并签订协定。其中世界银行贷款，属于大型项目贷款由世界银行直接经办；中小工业项目贷款由中国投资银行负责转贷；中小农业项目贷款由中国农业银行负责转贷。除此之外，我国还向国际金融市场和资本市场筹措建设资金，主要包括外国银行借入出口信贷；向外国银行筹借中长期贷款（短期贷款一般不属于固定资产投资之列）；向国外发行债券以及国际租赁等。以这几种方式利用外资，都应列入国家统一的利用外资计划，各项目均应编项目建议书和可行性研究报告，报有权机关批准后实施。具体对外筹措和日常管理工作，80 年代以前一般由中国银行办理，国际信托投资公司和中国投资银行成立后，先后参与这方面的工作。1986 年国务院明确规定中国银行、中国国际信托投资公司、中国投资银行和交通银行等 4 个金融机构，以及上海、天津、大连、广东、福建等 5 省市有权向外国商业银行筹借资金和发行债券。其他金融机构经国家外汇管理局或人民银行批准的，也可以向国外借款，自借自还。至于国际租赁业务一般由专业的租赁公司办理。随着改革开放的深入发展，各地对外筹资的范围不断扩大。

## 第五节 国有资产投资实施管理

国有资产投资项目经审查批准后，即进入实施阶段。这一阶段包括选择建设地点，进行勘察设计；列入年度基本建设计划，进行施工准备；报批开工报告，开始施工建设；做好项目投产的准备工作，进行竣工验收等几个环节。这里就其中的几个主要问题做些介绍。

### 一、投资计划的编制

国有资产投资是全国固定资产投资的重要组成部分，并反映在统一的固定资产投资计划中。国家投资计划所确定的主要指标，一是分地区、分部门的固定资产投资额。这是投资计划的最主要指标，是以货币表示的基本建设、更新改造、车船飞机购置和其他投资的工作量；二是投资项目计划。计划期内上多少项目，上什么项目，竣工投产哪些项目等都通过项目计划做出安排；三是基本建设新增生产能力计划。这是用实物量形式反映基本建设投资效果的指标；四是基本建设新增固定资产计划。它反映计划期内建成并交付使用的固定资产数量，是以货币表示的基本建设投资效果的综合指标。

固定资产投资计划包括中长期计划（如十年计划、五年计划等）和年度计划两种。投资年度计划是根据中长期计划所规定的计划年度的任务而制定的执行计划。按照“统一计划，分级管理”的计划管理体制，年度投资计划的编制采取上下结合和条块结合的方法。基本程序是，每年年度开始前，国家自上而下颁发各地区、各部门投资控制数字，各地区、各部门层层下达到建设单位。建设单位在控制数字内，根据生产需要和建设条件，以批准的建设项目的初步设计和概算（以货币表示的基本建设工程价值）为依据，编制年度投资计划，逐级审查汇总，上报国家计委。国家计委对各地区、各部门投资计划草案进行综合平衡后，编成全国的投资计划，并逐级下达，直到各个建设单位。建设单位在国家下达的计划投资之内，统筹安排项目，合理掌握工程进度，节约使用投资，按计划完成建设任务。

### 二、投资项目实施过程中的组织管理形式

投资项目列入国家年度投资计划，即可进行施工的各项准备工作。施工准备是由建设单位或由建设单位委托的有关单位组织实施的。在我国管理投资项目的组织形式大致有以下几种：

#### □ 工程指挥部或筹建处

这是一种传统的新建项目的组织管理形式，是由主管部门或建设单位抽调管理人员临时设置的指挥机构。它负责组织建设项目的全面工作，其主要任务，一是委托勘察、设计、收集、审查并及时向设计单位提供设计所需要的基础资料，参与设计文件的审定，组织设计概预算和施工图的会审；二是编制基本建设计划和财务计划，并积极组织计划的实施；三是根据批准的基本建设计划和设计文件，编报设备材料申请计划，组织设备材料订货和大型专用设备的预安排；四是协同施工单位做好施工准备工作，为工程及时顺利开工创造必要条件。诸如及时办理建筑用地的征购、拆迁和清除障碍物的手续，申请建筑执照和爆破

特殊施工的许可证，确定主要建筑物及道路、上下水、线路的定位标桩和中心线，办妥施工用水、用电、通讯等手续，向施工单位提交施工必需的经过批准的设计技术文件等；五是做好生产准备工作，包括人员培训、试车等，保证工程建成后尽快达到正常生产和设计水平要求；六是工程竣工后负责验收，办理工程结算和财务决算，工程竣工并交付使用后，工程指挥部或筹建处即行解散。

#### 企业兼管

对改扩建项目，大多不单设筹建机构，而是由原来的企业单位兼管基本建设的组织管理工作。其管理工作的内容，与工程指挥部或筹建处大致相同。

#### 工程承包公司

工程承包公司是 80 年代中期在建筑业和基本建设管理体制改革过程中产生的新的经济组织。过去大中型项目建设往往由建设单位临时设置指挥机构，“工程上马搭班子，工程完工散摊子”，每建设一个新的项目，都得重新组织一套人马。每一套人马，只是一次教训，没有二次经验，以致每个项目都要支付“学费”。工程尽管上了不少，却很难总结出较为成熟的管理经验。从工程项目的建设要求看，项目从方案选择、勘察设计到竣工投产的全过程，联系十分紧密，需要一个能够对建设单位全面负责的总承包单位，统筹考虑整个项目的综合经济效益。但是由于长期缺乏这样一个总承包单位，基本建设有关方面各管一段，割裂了项目建设的内在联系，影响基本建设投资效益。为了改变这种状况，在 80 年代中期建筑业和基本建设改革中，各地先后组建了一此各具特点、各有所长的工程承包公司。

工程承包公司是组织工业、交通等生产性项目建设的综合经营管理企业。它通过招标投标或接受建设项目主管部门（或建设单位）的委托，对建设项目从设计到竣工投产的全过程进行总承包，包括建设项目的勘察设计、设备选购、材料订货、工程施工、生产准备直到竣工投产。工程承包公司在各部门和地区有不同的名称，有的叫“工程建设承包公司”，有的叫“工程公司”，也有的叫“工程建设承包指挥部”等等。这些公司居于承包者的地位，但不同于建筑安装企业，因为它一般不辖有施工队伍，在对项目总承包以后，还要采取委托或招标方式，同设计、施工单位、材料设备生产企业和供应单位等签订经济合同，由有关方面实行分包；同时，它虽然承担基本建设管理的大部分工作，但它不是建设单位，也不能取代建设单位。因为工程项目的借款合同要由建设单位同银行签订。在工程建成并移交生产前，要进行职工培训和生产材料的储备工作等等，在此需要有一个建设单位同工程承包公司密切合作。所以，工程承包公司是一种独特的新型的基本建设经济组织。它具有以下特征：

第一，它是经营管理型的经济实体，工程承包公司的主要任务是负责组织工程项目建设，对建设过程进行管理。它由熟悉基本建设各个环节业务，包括基本建设计划、设计、财务、经营和施工管理的经济技术人员组成，也聘请国内外一部分技术经济专家，工程承包公司具有法人地位，是独立经营核算、自负盈亏的经济实体。

第二，它集投标与招标于一身。工程承包公司一方面作为投标者，投资总包建设项目；另一方面，由于它一般不辖有专业勘察设计队伍和施工队伍，又作为招标者向有关设计、施工等部门招标发包设计、施工等。

工程承包公司的形式主要有：

一是以建设指挥部为基础的经营管理型。这是在原来建设指挥部或生产企业抽调一部分参加过大中型建设项目、熟悉基本建设程序，具有一定建设管理经验的人员组成。它们以投标承包建设项目为目标，以招标分包设计、施工等为手段，通过制订建设方案，签订承包合同，组织工程设计施工，对建设项目负责综合管理和监督。

二是以设计为主体的技术管理型。这是以实行企业化的设计院为“龙头”，配备一些从事计划、财务和施工等基本建设管理人员组成。他们擅长建设项目的可行性研究和项目评估，善于对建设方案进行筛选比较，从而选择最佳建设方案。

三是以施工企业为依托的生产经营型。多是以现有自营施工企业为基础逐步发展起来的一种形式。他们在过去内包施工中，曾代理和承担过部分建设单位工作，比较熟悉基本建设制度、程序、计划、财务以及设计概算的编制等，能够合理地组织工程施工，使各项工程相互衔接，加快建设进度，缩短建设工期。

以上三种形式中，前两种不辖有施工队伍，经营上各具特点，各有侧重，可以发挥各自的优势，代表着工程承包公司的发展方向。后一种形式辖有施工队伍，使工程施工的承包关系不明确，不利于充分调动施工企业的积极性，从长远看，施工队伍应从公司中逐步分离出去，以便使其成为专业的职能公司。

组建工程承包公司不仅有利于积累建设经验，提高基本建设管理水平，而且由于公司的经营好坏与自身的物质利益挂钩，能够促使公司挖掘潜力，降低成本，缩短工期，提高效益。

### 三、投资包干

投资包干是国有资产投资的经济责任制形式，目的是克服基本建设敞口花钱的弊病，划清国家和建设单位的经济关系，调动各方面的积极性，以缩短建设工期，保证工程质量，降低工程造价，提出投资效益。最早是1958年5月原石景山钢铁厂提出的。这个厂实行投资包干取得了显著效果。1959年毛泽东同志视察大冶炼厂，肯定了这个办法。1960年国务院有关部门在广州联合召开了全国性的推广投资包干会议。这次投资包干，由于受到“左”的思想干扰，加以3年自然灾害等因素，没有能坚持下去。第二次是1970年到1972年，当时试行投资包干的双鸭山煤矿等单位，收到了好的效果，在有关部门的推动下，一些单位又实行了投资包干的办法。但由于“左”的干扰。这次投资包干也因此而夭折，1975年邓小平同志主持国务院工作，提高整顿国民经济的要求，投资包干又实行了一阵子，但由于和第二次同样的原因，这次包干也没能坚持下来。

党的十一届三中全会以来，为实行投资包干制造了前所未有的有利条件，许多部门、地区和单位，实行了各种形式的投资包干责任制。其中有：建设单位对项目主管部门包干；工程承包公司接受项目主管部门或建设单位委托，实行包干；施工单位接受项目主管部门或建设单位委托，实行包干；施工单位内部实行层层包干，等等。还出现了更大范围的部门包干责任制，即对部门在一定时期内实行投入产出总额包干。

投资包干的内容

## 1. 包投资

一般以批准的设计概算确定的投资额为包干依据。根据具体情况，也有的实行按施工图预算加系数包干、新增单位生产能力造价包干、平方米建筑造价包干等。

## 2. 包工期

以国家计划或上级主管部门确定的合理工期为准。

## 3. 包质量

以有关的技术标准、规范以及设计要求的工程质量标准为依据。

## 4. 包主要材料用量

以设计文件规定或包、保双方商定的主要材料用量清单为准。

## 5. 包形成综合生产能力

工业项目按设计规定，把主体工程、配套工程、“三废”（废水、废气、废渣）治理工程同时建成，按规定的建设规模形成综合生产能力。非工业项目要包建成合乎设计规定的使用要求交付使用。

 “五保”

## 1. 保建设资金

按确定的建设总进度和包干投资总额保证连续建设所需的资金。

## 2. 保设备、材料

在包干指标范围内组织货源、保证供应，或委托物资配套承包公司和设备成套公司承包供应，也有把物资分配指标划转给工程承包单位，由承包单位订货采购。

## 3. 保外部配套条件

包括供电、供水、通讯、交通运输等。

## 4. 保生产定员配套

按设计定量和生产准备进度，及时申请核拨生产人员劳动指标。

## 5. 保试车用料

保证供应工业项目投料试车所需的原材料、燃料等。

 包干单位的权利

(1) 建设项目总承包单位在包干投资总额范围内，可以根据工程进度对单项工程的资金使用进行统筹调剂，不受原来单项工程年度投资额的限制。

(2) 包干单位由于建设进度加快年度投资不足时，先由其主管部门在国家分配的一般项目年度投资范围内调剂解决，如主管部门无法解决，可以向银行申请周转贷款，提前使用以后年度的投资。

包干单位有了责任和权力，还获得相应的经济利益或受到必要的经济处罚。按国家规定，包干单位包干节余留成可以按一定比例留用，建设项目经主管部门批准，提前投产期间实现的利润，也可以由生产筹建单位和项目承包单位分成，由于包、保双方没有履行协议或合同，造成建设项目工期拖长，质量低劣，超过投资包干指标，其损失由责任方负责，需要增加的投资和其他费用国家不予承担。给国家造成重大损失的，要追究失职人员的法

律责任。

实行投资包干以来的大量事实证明，投资包干明确了包干单位的经济责任和权利，并和企业、职工经济利益密切挂钩，从而调动了承包单位广大职工厉行节约，反对浪费，加快进度，保证质量的积极性。凡是包干指标确定合理，不论采取何种包干形式，也不论是哪类项目，在节省投资，缩短工期，提高质量等方面都取得了一定效果。当然投资包干中也提出了一些问题，需要研究解决，以便使投资包干这种责任制形式健康地推行下去。

#### 四、基本建设工程招标投标

基本建设工程招标投标是 80 年代我国建筑业和基本建设管理体制改革过程中产生的一种经济责任制形式。多年来，我国进行基本建设始终是使用行政手段指定施工单位，层层分配任务。建设单位不能择优选择承包单位，缺乏掌握建设的主动权；施工单位则按行政隶属关系依靠上级分配任务，外无压力内无动力。主管施工单位的部门和地方往往形成条块垄断吃“大锅饭”的状况。很难促进施工企业改善经营管理，使建设资金的使用效果受到很大影响。为了切实提高投资效果，在建筑业和基本建设管理体制改革的改革中，不少地区先后试行了建设工程招标承包制。招标承包，就是由若干施工单位参与工程投标，由招标单位（建设单位）择优入选。谁的工期短、造价低、信誉好、质量高，就把工程任务包给谁，由承建单位与发包单位签订合同，按一包到底，按期交钥匙的方式组织建设。这样做，冲破了长期存在的按行政隶属关系层层分配任务、指派施工单位的作法，把各地区、各部门、各种经济成份的建筑企业完全置于竞争中。由于有选择、有比较、有竞争，促进了承包单位加强经营管理，推进技术进步。

基本建设工程招标承包制的组织程序和工作环节主要有以下几个方面：

##### 编制招标文件

建设单位在招标申请批准后，需要编制招标文件。其主要内容包括：工程综合说明（工程范围、项目工期、质量等级和技术要求等）、施工图说明、实物工程量清单、材料供应方式、工程价款结算办法、对工程材料的特殊要求、踏勘现场日期等。

##### 确定标底

由建设单位组织专业人员按施工图纸并结合现场实际，匡算出工程造价和单项费用。标底一经确定，需严格保密，任何人不得泄露。有的招标单位不掌握和熟悉编制标底业务，一般委托设计单位帮助代编。标底不能高于项目批准的投资总额。

##### 进行招标投标

一般分为如下几个步骤：招标与报送标函。通常有两种办法。一种是由建设单位发出通知，按照工程特点邀请若干施工单位前来报价投标；另一种是由建设单位发布广告，公开招标。建设单位在招标会上，要公布投资项目批准文件内容以及工程质量、工程进度等项要求，分发标书。投标单位在规定期限内填好标书，并制成标函，密封递送招标单位。招标单位报送的标函，包括的内容一般有：标函的综合说明；按核实的工程量填写单价、单项造价和工程总造价；工程质量达到的等级和保证质量、安全的主要措施；计划开工和竣工日期；施工组织和工程形象进度（完成地下管线、基础、主体、安装等项工期）以及主

要工程的施工方法和选用的施工机械等。

开标,在预定时间内由建设单位召集所有参加投标的施工企业和有关单位举行开标会,当众启封宣读标函。开标会由招标单位、投标单位、建设主管部门、公证单位和银行等单位参加。首先由主持人当众验明标函是否密封,如发现不是密封的标函,则宣告标函无效。验明之后,即行开封。投标单位宣读标函,由监督人——公证单位按标函正本监读。投标人在宣读时不允许临时改变标函内容。同时由专人将各投标人宣读标函的造价、工期等主要指标记录公布,以便参与会议人员进行比较。

评标、决标。由建设单位组织评标小组根据评标标准,主要审查投标单位的施工能力和技术水平,对标函进行评议,按照“标价低、工期短、质量优、信誉好”的原则综合比较,并将评议结果报决标小组决定。决标小组一般由建设单位、建设主管部门和建设银行组成。经小组评议,确定中标单位,对未中标者致函感谢。评标的衡量标准主要是工程标底,同时参照其他条件。如果在开标后各标函报价较高同标底差距很大,则宣布本次招标中止,另选投标单位。也可以同投标单位协商议定标价。这种作法称为议标。

对于标函内容比较明确的一般性工程,评标、决标工作可以在开标会上结合进行。即由评标小组进行评议,对一些不够清楚的问题,请投标人当场作出合乎事实的说明。评标小组根据标底同标函比较,决出中标单位,当众宣布,并由公证部门签证认可。

#### 签订工程承包合同

投标人按中标标函规定的内容,与招标人签订包干合同,争取一次包死。合同签订后由有关方面监督执行,可以将合同经当地公证单位公证,受法律监督;也可以由建设主管部门等进行行政监督。

基本建设实行招标承包制是建筑业和基本建设管理体制的重大改革。它促使施工企业全面改善经营管理,锐意进取,从竞争中求得生存与发展。过去建筑企业的任务依靠行政关系分配,不管企业先进还是落后,大家都有包饭吃,由此而助长了企业的依赖心理。实行招标承包后,建设单位和施工企业双方的纽带由行政手段改为经济方法。建筑企业由单纯为基本建设提供劳动力,投资敞口花,改变为相对独立的商品生产者。在客观上迫使企业认真搞好经济核算,提高经营管理水平。其次,促使建设单位重视前期工作,有利于从根本上扭转“边勘察、边设计、边施工”违背基本建设程序的错误作法。建设单位实行工程招标,必须有完备的设计文件和基础资料,包括按单位工程列出的分部分项工程的名称和相应工作量,开工、竣工日期,分期付款规定,有关设计变更、修改以及质量监督验收的规定,工程通用的设计和施工技术规范,全套施工图,招标单位向投标人提供的参考资料,如水文地质、勘察报告、当地材料牌价和工资水平,以及建设单位推荐和指定的专业二包单位的名称、地址等等。所有这些,都需要建设单位充分做好建设前期准备工作。否则,这些条件不具备,招标工作就无从进行。这样就能有效地防止和杜绝过去那种不按建设程序办事而产生的损失浪费。再次,建设单位与施工企业相互合作,代替了相互扯皮。过去处理双方关系是建设单位和施工企业最伤脑筋的一件事。工程项目开始,甲乙双方往往就陷入无休止的互相扯皮之中。因为,靠行政手段分配任务,甲乙方的权力和义务往往不是按照经济合理的原则,事先在合同中规定明确。实行招标承包后,双方通过招标和投标

自愿结合，权利和义务是对等的、明确的，并且都受到法律保护。相互之间为了一个目标形成互助合作关系。这种新型关系是搞好工程建设的极为重要的保证。无数事实说明，招标承包制是个好办法。当然在推行这项改革过程中，还存在着一些问题有待解决。

## 第六节 国有资产投资效果的考核

国有资产投资效果一般是指国有资产投资的“所得”与“所费”的对比关系，即投资所取得的成果同所占用来和消耗投资的比率。

投资效果表现为多个矛盾的对立统一。一般在微观效益和宏观效益，直接效益和间接效益，近期效益和长远效益，经济效益和社会效益等。微观投资效益是指投资项目给投资人或投资部门、地区带来的所得与其所费的比较，宏观投资效益是指投资项目给国家带来的所得与其所费的比较。直接投资效益是投资项目自身的效益，由该项目所形成和推动相关事业的发展变化则为间接投资效益，如发展钢铁工业既有其自身的投资效益，又有因钢铁工业发展而带动其他工业和交通等事业发展的效益。近期投资效益和长期投资效益是投资效果在不同时期内的所得与所费的比较，是由投资目前利益和长远利益的反映。社会效益包括政治上的需要、军事上的需要、文化、教育、科研、医疗上的需要以及生态平衡、环境保护等事业对投资所得出的要求。

以上几方面的效益有时是统一的，有时则是不统一的，需要全面考虑，统筹兼顾，才能作出判断和选择。

考核国有资产投资效果，要坚持价值与使用价值相结合的原则，宏观效益与微观效益相结合，微观效益服从宏观效益的原则，速度与效益、质量与成本相统一的原则，建设者的效果考核与投产期的效果考核相结合的原则，绝对数指标与相对数指标相结合的原则，考核指标简明适用的原则。以我国在几十年实践中逐步建立起来的基本建设投资效果考核指标体系和流动资金利用效果的考核指标体系为参考，可考虑设立以下考核国有资产投资效果的主要指标体系。

### 一、宏观投资效果指标

宏观投资效果主指标集中反映投资的全社会效益。以国民收入增加额作为产出效益的集中代表与核资额进行对比，就构成宏观投资的效果的主指标——投资效果系数。投资效果系数是指一定时期国民收入的增加额与引起这一增长的全社会投资额的比值，国有资产投资效果系数，是综合反映国有资产核资的国民经济宏观效果的重要指标，说明一个单位国有资产投资能够增加多少国民收入，其计算公式为：

投资效果系数 = 本期由于国有资产投资而增加的国民收入 / 前期国有资产投资总额

考核宏观投资效果除了这一综合指标外，还要设立一些辅助指标，一方面用来补充综合指标的不足，对综合指标作进一步说明，另一方面从不同的侧面来表示投资效果，籍以对比分析投资效果变化的具体原因。

### 生产性投资效果系数

生产性投资效果系数是国民收入增加额与同期生产性投资额的比值，也可以说是单位生产性投资所带来的国民收入增加额，即

生产性投资效果系数 = 计算期国民收入增加额 / 计算期生产性投资额

该指标具体反映生产性投资的使用效果，它有助于说明投资效果变化的具体原因。

### 生产性投资税利率

生产性投资税利率指税收和利润增加额与同期生产性投资的比值，即单位生产性投资增加的税利额。公式为：

生产性投资的税利率 = 计算期内税利增加额 / 计算期内生产性投资额

该指标反映生产性投资提供剩余产品价值方面的效益，以进一步考核生产性投资效果变化的原因。

### 建设周期

建设周期指报告期（年）所有施工项目全部建成平均需要的时间。它是从宏观角度反映建设速度的指标，是指全国范围内所有施工项目全部建成平均需要的时间，而不是考核具体项目的建设速度。它不仅反映报告期内建设项目建成投资的建设周期，而且可以反映未建成投产的在建项目的预期建设周期，建设周期是在建总规模是否适当的标志。为了达到合理的建设周期，在建总规模要与每年可能完成的投资保持适当的比例。正在施工的项目要与每年可能建成投产的项目保持适当的比例。这对于从宏观上促进加速投资的周转速度，提高投资效果具有重要意义。

建设周期常用的计算方法有两种：

#### 1. 按建设项目个数计算

建设周期 = 报告期正式施工项目个数 / 报告期全部建成投入生产项目个数

这一公式的含义是，报告年所有的正式施工项目全部建成投产平均需要多长时间。它的逆指标是建设项目投产率。只有合理安排施工项目数量，使每年建成投产项目占在建施工项目一定比例，才能提高建设项目投产率，缩短建设周期。

#### 2. 按投资额计算

建设周期 = 报告年正式施工项目计划总投资 / 报告年正式施工项目完成投资额

这一公式的含义是，按照报告年的投资水平，全部完成报告年正式施工项目的计划总投资需要多长时间。

### 固定资产交付使用率

这是从宏观上反映国有固定资产投资速度的指标。它是指一定时期新增国有固定资产的价值同全部在建项目国有固定资产投资完成额的比率。比率大，说明投资效果相对较好，反之就差。其计算公式为：

国有固定资产交付使用率 =

$$\frac{\text{本期新增国有固定资产价值}}{\text{本年国有固定资产投资完成额} + \text{上年末未完工程累计投资额} - \text{本年末未完工程累计投资额}} \times 100\%$$

固定资产交付使用率，可以用于考核全国或一个部门、一个地区国有固定资产投资项目的建设速度，并反映在投资完成额中有多少已构成交付使用的固定资产价值。这是从宏观上考核国有资产投资效果的指标。固定资产交付使用率越高，投资效果越好，说明有更多的投资已发挥效益。

#### 未完工程占用率

未完工程占用率是指年末未完工程累计完成投资额占全年实际完成投资额的比率，是反映资金占用的宏观考核指标。未完工程，即已经施工但尚未建成交付使用的工程。未完工程占用率指标计算公式：

$$\text{未完工程占用率} = \text{年末未完工程累计完成投资额} / \text{本年实际完成投资额} \times 100\%$$

未完工程占用率，在保证施工连续进行的前提下，越低越好。

#### 生产能力建成率

生产能力建成率是指一定时期内新增生产能力与同期施工规模的比率，是反映生产能力形成速度的宏观考核指标，可按行业，分产品种类进行考核。其计算公式为：

$$\text{生产能力建成率} = \text{本期新增设计生产能力(效益)} / \text{本期施工规模} \times 100\%$$

“本期施工规模”指本期该项产品的全部施工项目的设计能力之和。

#### 房屋建筑面积竣工率

房屋建筑面积竣工率是指一定时期内房屋竣工面积与同期房屋施工面积的比率，是反映房屋建筑施工速度的宏观考核指标。其计算公式为：

$$\text{房屋建筑面积竣工率} = \text{本期房屋建筑竣工面积} / \text{本期房屋建筑施工面积} \times 100\%$$

公式中的竣工面积可按单位工程计算。

#### 建设项目投产率

建设项目投产率指一定时期内全部建成投入生产项目个数占同期正式施工项目个数的比率。它是从项目建设速度反映宏观投资效果的指标。它的计算公式是：

$$\text{建设项目投产率} = \text{建成投产的建设项目个数} / \text{施工项目个数} \times 100\%$$

凡是按设计所规定的内容全部建成，形成设计规定的生产能力或效益并正式移交生产(使用)部门的建设项目，称为建成投产的建设项目。施工项目个数指同期正在施工的建设项目个数，不包括停缓建项目。

#### 产值流动资金率

产值流动资金率是指社会的流动资金所参与生产和实现的产值同流动资金实际占用额的比较。一般是用每百元产值占用的流动资金来表示。计算公式为：

$$\text{产值流动资金率} = \frac{\text{流动资金平均余额}}{\text{产值}} \times 100\%$$

其倒数为流动资金产值率，一般是用每百元流动资金所参与生产和实现的产值来表示。该指标表明每百元产值占用的流动资金越少，产值越大，流动资金使用效益就越高。反之，则越低。它也可用于企业或微观投资效果的考核。

#### 流动资金利税率

社会的流动资金参与生产和实现的利税同流动资金使用额的比较，通常是用每百元流

动资金提供的利税额来表示，也就是流动资金利税率。其计算公式为：

$$\text{流动资金利税率} = \text{利税额} / \text{流动资金平均余额} \times 100\%$$

它表明每百元或每元流动资金所提供的利税额越大，流动资金使用效益越大。该指标同样适用于微观投资效果的考核。

## 二、微观投资效果指标

微观投资效果的综合性指标是投资回收年限。它是指建设该项目或单项工程从建成投入生产或交付使用时起，所累计实现的盈利（利润和税金）总额达到该项目建设所耗用的全部投资时止所经历的时间。投资回收年限的长短与盈利额大小成反比，与投资额大小成正比。为缩短投资回收期，不但要求投资项目在投产后创造更多的盈利，而且要求在建设中尽量节省投资。因此，投资回收年限是建设过程中投资节约效果和生产过程中投资使用效果的综合表现。不仅反映了投资活动的所得与所费之间的对比关系，而且反映了所得与所用之间的对比关系；不仅反映了建设过程中的投资效果，而且反映了投产后的效果；不仅反映了固定资产投资效果，而且反映了流动资产投资效果。它是一个综合反映投资、生产活动全过程经济效果的重要指标。计算公式为：

$$\text{投资回收年限} = \frac{\text{固定资金平均占用} + \text{流动资金平均占用}}{\text{年盈利额}}$$

投资回收年限的逆指标就是投资回收率，也可称为投资利税率，即投产以来年平均盈利额占项目全部投资额的比率。

除了这一综合性指标外，衡量微观投资效果的辅助性指标还有：

### 建设工期

建设工期，是指建设项目或单项工程从正式开工起到全部建成投产为止（或交付使用为止）所经历的时间。这是从微观上考核建设速度和建设管理水平的指标。该指标适合于对基本建设或更新改造项目的投资效果进行考核。

在使用建设工期指标进行考核时，要考虑建设项目的规模。同类项目的建设规模应差不多，这样在进行工期比较时才具有可比性。

建设工期的计算范围，应包括有效施工时间，建设过程中的法定休息日，因客观原因所造成的停工时间。建设项目在建设过程中如中途有停缓建时间，停缓建时间可以从建设工期中扣除。

其计算公式为：

$$\text{单位生产能力建设工期} = \text{投资项目建设工期} / \text{新增生产能力}$$

### 达到设计生产能力年限

达到设计生产能力年限，是指投资项目从建成投入生产（或交付使用）时起到实际年产量达到设计生产能力时止所经历的时间。这是反映新增生产能力利用程度的微观考核指标。达到设计生产能力的年限越短，投资效果越好。这项指标不仅能考核出建设质量，也能考核投产后的管理质量。

### 单位生产能力投资

单位生产能力投资，是指建成投产的某一建设项目或单项工程的每一单位生产能力所

花费的国有固定资产投资。例如，每千瓦发电能力的投资，每吨煤的投资，每平方米房屋建筑面积的造价等，单位生产能力投资是考核微观投资效果的指标，用以衡量投资的节约或浪费，表明单位产品的建设成本。单位生产能力越少，投资效果越好。其计算公式是：

单位生产能力投资 = 国有固定资产投资总额 / 新增生产能力

#### 新增固定资产产值率

新增固定资产产值率，是指新增 100 元国有固定资产能增加多少产值。它是从微观上考察国有固定资产投资形成固定资产进入生产领域后能发挥多大经济效果的指标，其计算公式是：

新增固定资产产值率 = 本期新增总产值 / 本期新增固定资产价值 × 100%

新增固定资产产值率越高，投资效果越好。

#### 建设项目投资利税率

建设项目投资利税率反映建设项目所获得的经济效益（以盈利额表示）和所消耗的投资之间的比例。即每消耗一个单位投资增加多少元盈利，所以也叫建设项目投资盈利率，或者叫建设项目投资利润率。它的计算公式是：

建设项目投资利税率 = 建设项目投产后的盈利额（包括税金和利润）/ 建设项目投资额（包括固定资产投资和流动资产投资）

运用该指标衡量建设项目投资效果的时候，系数越大，则建设项目投资效果越高；系数越小，则建设项目投资效果越低。

#### 流动资金周转率

流动资金周转率是考核和评价流动资金周转速度的指标。指的是流动资金在一定时期内的周转额（即商品销售收入）同它的平均余额的比率。一般用流动资金周转次数和周转天数来表示。

流动资金周转次数 = 流动资金周转额 / 流动资金平均余额

在一定时期内，流动资金周转次数越多，周转速度越快，反映商品销售收入越多，流动资金平均余额越少，其使用效果就愈好，反之则越差。

流动资金周转天数 = 流动资金平均余额 × 计算期天数 / 流动资金周转额

它表明在一定时期内，流动资金每周转一次的天数越少，说明其周转速度越快。周转速度快，一是由于流动资金实际占用减少；二是由于周转额加大，或两者兼而有之。周转速度越快，说明流动资金投资的使用效果就越好。反之则越差。

## 第七节 国有资产投资管理体制及其改革

### 一、对我国传统国有资产投资管理体制的分析

我国的国有资产投资管理，自建国以来经历了曲折的发展演变过程，取得了重大成就，也积累了宝贵经验。建国以后到 1978 年改革之前，我国国有资产投资管理与国家经济管理体制相适应，具有三个重要特点：一是国有资产投资权与行政权合一。各级政府部门对国

有资产投资都具有双重身份，即是投资者，又是经济行政管理者。政府在管理投资过程中，一方面可能用行政手段执行投资职能，比如以行政指令安排投资，配置资源；另一方面，又能够以投资者的身份达到一定的行政目的，比如将投资收益用于行政性支出，等等。在这种体制下，政府众多部门都对国有资产投资实行直接干预；行业主管部门申报项目，计划部门审批确定投资，财政部门供应建设资金，物资部门分配物资，建设部门负责施工建设。所有的投资活动，包括资金筹集、投资分配、项目确定、建设实施、竣工验收等，都由各个政府部门包办。二是国有资产投资所有权与资产经营权合一。全国投资形成的资产，统由投资所有者代表国家行使管理职能，并且用指令性计划管理。在这种体制下，全国各部门、各行业和各企业服从国家计划的权威，企业的产供销由国家计划下达，盈亏由国家统负，财产由国家处置，收益由国家分配。国有企业没有独立自主的经营权力，只是充当国家行政机构的附属物，充当政府的报帐单位。这是一种典型的政企混合的体制。三是偏重于集中管理。建国初期的国民经济恢复时期，第一个五年计划时期和 60 年代的经济调整时期，国有资产投资管理权限高度集中于中央政府。全国所有的国有资产管理决策，包括宏观决策和微观决策，都由中央政府一揽子做出。投资涉及的人、财、物，由中央统一调度分配。例如“一五”建设时期，全国完成的基本建设投资 588 亿元，中央直接管理的投资有 509 亿元，占总投资的 86.5%。50 年代的三年“大跃进”时期和“文革”十年动乱时期，曾实行了一定程度的中央与地方分权的体制，地方政府管理国有资产的权限有所扩大，但集中管理的格局没有发生根本变化。

传统的国有资产投资管理体制，在我国经济建设的历史上曾经发挥了重要作用。特别是建国之初，在国家经济技术水平较低，基础比较薄弱、产业结构不尽合理的条件下，实行投资权与行政权合一、投资所有权与经营权合一，以及中央政府直接管理国有资产投资的体制，保证了国家财力、物力的集中使用，有效地改变了旧中国留下的不合理产业布局，奠定了国民经济物质技术的基础。这种体制对促进 60 年代经济调整任务的完成也起到了应有的积极作用。实践证明，在商品经济不够发达、经济关系不很复杂的条件下，原有的管理体制能够较好地贯彻国家的产业政策和布局规划，有利于促进国民经济的恢复和发展。

随着社会生产力的发展和生产关系的不断变革，原有的管理国有资产投资的做法日益暴露出它的不适应之处。

(1) 由于投资权与行政权合一，造成了条块分割、地区封锁的局面，妨碍了国内统一市场的形成。各级政府作为一级政权，虽然它首先是国家利益的集中代表，但同时也是本行政区内经济利益的集中代表，这种情况决定了，只要把国有资产投资产权管理职能与行政职能捆在一起，地区和部门就不可避免地要按照自身利益来运用和支配国有投资。地区和部门为了维护各自的局部利益，建立独立的经济体系，必然形成互相封锁和自我封闭，使企业之间、行业之间、地区之间的横向经济联系被各种行政层次所切断，导致部门和地区追求“大而全”、“小而全”，造成重复建设、盲目建设，既浪费了国家宝贵的资金，也不利于经济技术的交流和专业化协作的发展。70 年代末，我国的消费品市场部分耐用消费品（如自行车、手表、缝纫机等）比较紧张，各地从自身利益出发，集中投资，一哄而上，致使老“三大件”的生产能力盲目扩张。各地上的又大多是杂牌产品，质量差、成本高。在

产品滞销的情况下,各地又给予了保护措施(如减免税等),造成优不能胜,劣不能汰。

(2) 由于投资权与行政权合一,必然导致“货到地头死”,资产难以流动。各级政府直接配置国有资产投资的做法,实际上就是各行政区独立配置资源。其结果,就使全民所有的投资形成的财产,事实上变为地区所有和部门所有,企业即使有闲置的资产,也不能自行进行处置,这就影响了资产在全社会范围内优化配置,影响了国有资产利用率和经营效益的提高。

(3) 投资权与行政权合一,还造成了投资管理主体多元并存的局面,不利于对国有资产投资实行专责化管理。在一级政权内,一个部门一般只负责某一方面的国有资产投资管理工作,财政、银行和行业主管部门等分散行使国有资产投资权职能,难免政出多门、互相摩擦。形式上大家都在管理国有资产,实际上谁也不对国有资产投资的保值增值负责。这就难免造成国有资产投资管理混乱,损失浪费等问题,使国有资产投资与经营效益处于低下状态。

(4) 用行政集权和指令性计划手段管理国有资产投资,窒息了国有企业的经营活力。全国各个国有企业,无论在生产经营能力和物质生产条件上,都具有很大的差别。社会需求结构和它的变化又极其复杂,国有企业的投资与经营活动由政府尤其是中央政府一个主体来抓,并且自上而下实行指令性管理,不能够把所有企业的产供销衔接起来,对于不断发生的新情况,不利于迅速做出反应,即使在一定范围内有所反应,也不能通过有效手段使企业根据实际情况的变化及时做出调整,实践证明,行政集权式管理,只能把企业管死。同时由于把国有企业作为国家的报帐单位,企业缺乏独立的经济利益,加上收支脱节,企业外无压力内无动力,不能激发锐意进取精神,也唤不起企业对提高投资效益的关注,倒是在很大程度上助长企业躺在国家身上过日子。这是导致国有资产投资效益低下的重要原因。这些问题说明,国有资产投资管理体制一定要随着社会经济条件的改变进行相应的改革。

## 二、国有资产投资管理体制的改革探索

国有资产投资管理体制的改革探索是从1979年开始的。其直接动因是为了扭转投资效益低下的状况,合理配置和使用国有资源。从建国以后到改革伊始,伴随着传统国有资产投资体制的运行,国家投入了巨额的建设资金。据统计,从1951年到1978年,中央和地方完成预算内外投资6017亿元,共建起大中型工程3028项,形成新固定资产4095亿元,有力地推动了国民经济的发展。但是值得人们深思的是,在6017亿元的投资总额中,形成固定资产的只有4095亿元,固定资产形成率仅为66.4%。据有关部门估算,在这一时期,基本建设过程中浪费的投资和固定资产形成后不能发挥作用的投资,损失共达1500多亿元,占同期总投资的25%。应该说投资效果很不理想,国家付出的代价是巨大的。正是基于提高投资效益的动机,国有资产投资体制开始了改革探索的实践。

在探索投资低效益的原因时,各方面所取得的一致共识是,建设单位和企业无偿使用投资是其中的主要原因。为了切实提高投资效益,加强用款单位的经济责任,从1979年开始,中国国有资产投资产权管理体制进行了重大改革探索,试行国有资产投资由财政无偿拨款改为银行贷款的办法(即“拨改贷”),到1985年全面推开。1988年国家建立基本建设

基金制时，把“拨改贷”相应地变为“基本建设基金贷款”，其经济性质没有发生变化。这项改革探索，扩大了经济组织和经济手段的运用，对于加强投资管理，抑制盲目的投资需求，曾一度起到过积极作用。但也带来了两个问题。一是谁投资的问题模糊了。“拨改贷”资金本来是国家的投资资金，按理说，证明国家投资的产权归属，应该是由国家投入资本金，作为建设项目的铺底资金。现在资金供应全部采取贷款方式，企业在获得投资的同时，也承认了对国家的债务，一旦清偿了债务，便与国家结束了经济上的联系。但实际上，国家仍把还清债务的企业划为国有企业，国家不仅是债权人，又是所有者。这显然是违背法律精神和商品经济等价交换原则的。二是“拨改贷”项目仍沿袭由国家定项的做法，企业和建设单位听命使用资金的做法尚没有触动。国家定项又不负经济责任，企业和建设单位听命使用资金也不可能负经济责任，而且，很多是这些人借钱下批人还款，对借钱者没有有效的制约手段。这就造成了看起来都负责，实际上谁也不负责的局面。在“拨改贷”实行后不久，一些头脑清醒的厂长经理，终于悟出了“不贷白不贷”的道理，向国家争投资，争项目、争贷款的问题有增无减。几年的实践证明，“拨改贷”在促进用款单位缩短建设工期、降低工程造价，提高投资效益方面的作用十分有限，投资低效益的情况反倒越来越突出。据有关部门统计，实行“拨改贷”后，投资效益反低于1979年以前的拨款体制。从实行“拨改贷”至今，共贷出1300多亿元，但收回的贷款本息还不到100亿元。有不少项目根本无力还款。这是我国投资体制改革探索走入的第一个误区。

在全面推行“拨改贷”的同时，国家对基本建设计划管理体制也进行了相应改革。1984年10月4日国务院批转了国家计委《关于改进计划体制的若干暂行规定》，并通知各地区、各部门从1985年起开始试行。这个《暂行规定》在3个方面放宽了国有资产投资计划管理权限，第一，下放基本建设和技术改造项目审批权限。生产性项目按建设规模划分的，大中型项目仍按原规定由国家计委或国务院审批；按资金限额划分的，由国家计委审批的限额，从原来的1000万元以上提高到3000万元以上；由国家计委核报国务院审批的限额，由1亿元以上提高到2亿元以上。第二，放宽对地方、部门自筹投资的计划管理权限。自筹投资计划由过去自上而下控制指标的做法，改为由各地区、各部门自下而上报数字。经过国家综合平衡，然后再下达控制规模，并允许在执行中有10%的浮动。第三，简化基本建设项目的审批手续，把过去国家计委审批大中型项目的项目建议书、设计任务书、扩初设计等，改为国家计委审批项目建议书和设计任务书。在下放上述各项权力的同时，明确规定全民所有制单位中国家预算内基建投资、纳入国家信贷计划的基建贷款、国家利用外资安排的基建投资、国家预算内技术改造投资和国家利用外资安排的技术改造等实行指令性计划；由部门、地区、企业自筹投资安排的技术改造投资，实行指导性计划。以上措施，是中国投资计划管理体制的一项重大改革，在方向上符合十二届三中全会决定在全国实行有计划商品经济的要求。它开始触动了长期以来国家对投资管得过死，窒息地方和企业投资管理积极性的积弊，投资领域从此开始出现活跃局面。但是这项改革，仍然没能超越“收权”与“放权”的怪圈，没有触动政府部门行政管理职能，一般经济管理职能与投资所有权代表职能分离的关键问题。在国有资产投资管理上，特别是在基本建设计划管理上，仍然因袭按行政系统管理投资的指令性控制的做法，使传统体制下的诸多弊病在新的体制下

保留下来，并在某种程度上有所放大。

一是重复建设日益突出。这方面的问题，主要反映在加工工业。由于中央放宽了地方和部门的投资管理权限，又由于受地区和部门利益的驱动，各地盲目投资所造成的损失浪费惊人。全国棉纺生产能力到1991年达到4000万锭，大大超过了市场需求以及棉花、化纤等原料的供给可能，约有三分之一的能力闲置，相当于120—150亿元投资未发挥作用；电冰箱现有生产厂家43户，生产能力1200万台，近几年实际产销约在500万台左右，能力利用率仅为40%；全国有230多个铝型材生产厂家，生产能力达40万吨，但目前市场容量只有10万吨左右，设备利用率只有25%。此外，洗衣机、卷烟、啤酒、汽车、原油加工等行业的设备利用率也分别在40%、40%、60.6%、64.3%和69.5%。

二是低水平投资有增无减。中央向地方和部门放权之后，囿于各地区、各部门的资金实力，投资项目小型化的趋势日益明显，全国纺织企业2000多家，平均每户企业的生产能力不足2万锭。生产能力在1万锭以下的占60%，平均每个企业只有3800锭；全国汽车行业有700多家工厂，年产汽车60万辆，每个工厂一年的产量平均不到900辆；全国电梯厂130户，年产量只有1万多台，每户平均七、八十台，家有空调器的合理经济规模为20—30万台，目前全国有70多家生产企业，生产能力总共有150万台，每户企业平均生产能力也只有2万台，远远低于经济规模。

三是基础产业投资相对不中造成的“瓶颈”难以扩张。在价格没有理顺的条件下，受地区和部门利益的牵制，投资势必流向价高利大的建设项目。由于基础部门产品价格偏低，加工工业品价格高估，促使大量投资向加工工业倾斜，能源、交通、原材料工业投资受到冷落。在放权之后，中央又缺乏进行“瓶颈”投资所需要的资金保证，因而加剧了基础产业投资的不平衡状态。

四是投资效益进一步下降。由于政府部门集社会管理职能，一般经济管理职能与国有资产投资所有权代表职能于一身，在管理要求上不可避免地要发生矛盾。政府作为社会和一般经济管理职能，它对社会安定、经济长远发展负责；作为所有者职能，它对资产经营和保值增值负责。在实际生活中这两种职能会经常出现矛盾。当两种职能发生碰撞时，后一个职能往往要服从前一种职能。比如政府为了社会安定，指令安排一些特需项目建设。这些项目在经济上可能是完全无利的，但也必须上。在资金不足时，还要指令银行贷款。这种状况没有改变企业和建设单位经营活动力的不足的问题，也不能唤起企业和建设单位对提高投资效益的关注。据统计，全民所有制独立核算工业企业资金利率率由1979年的24.8%下降到1990年的12.4%；资金利润率由16.1%下降到3.2%。企业经济效益下降有多方面的原因，体制上的弊病是其中的主要原因。这是我国投资体制改革探索走入的第二个误区。

在经济体制改革深入发展的过程中，中国理论界和实际工作部门，总结了投资体制改革探索的经验，看到了按行政管理层次分配投资和指令性控制的弊端，提出了投资体制改革的重点，是改变政府审批定项的做法，确立国有企业法人投资主体的地位。使企业能够拥有同生产经营相适应的投资决策权，保证企业在激烈的市场竞争中，能够及时调整产品结构和投资结构，使自己立于不败之地。在经济实践中，国家一方面增加了企业投资的权

限，特别是在技术改造方面给予较多自主权；另一方面国营企业财务管理体制也进行了相应改革，企业留利和折旧基金逐年增加。国家银行也以贷款形式支持企业的投资需求。从而形成了中央、地方和企业三位一体的投资分配决策模式。这项改革探索的积极意义，是第一次明确地承认了国有企业的法人投资主体地位，调动了企业投资和生产经营的积极性、主动性，尽管企业投资权限还十分有限，它毕竟是一次历史性飞跃。但是实行这种体制，也有一些问题急待解决。一是国家在放权时，宏观管理体制没有相应建立，国民收入超分配和投资规模膨胀的问题比较突出，加上信息不畅通，造成生产力分布不均衡，出现投资“一窝蜂”，重复建设，盲目建设比较严重，国家经济薄弱环节的能源、交通等愈显薄弱。二是由于旧的企业经营管理机制没有转换，实际上仍处于政府组成层次的地位，仍然没有成为真正的法人投资主体，其自我发展和自身积累仍然受到种种束缚。三是国家在放权的同时，所有权约束机制没有形成，企业还没能进行资本金经营，法人投资者只管了资金投入，而不负资金回收的责任。特别是新建项目，资金投放和回收既是两个相互分离的过程，又没有严格的制约关系。由于法人投资者人事变动频繁，前任的责任后任不可能承担。国家也没有建立相应的考核、审查体系，致使出现了损失浪费，谁的责任也找不到。这是我国投资体制改革探索走入的第三个误区。

从80年代初开始，在国营企业财务管理体制改革中，先后两次进行“利改税”，把国有资产投资收益以所得税和调节税的形式上缴国家财政。由于把“利”都并到“税”上，投资收益看不见了，国家只有投入没有产出。国家作为初始投资主体对法人投资主体的考核与利益追索也就无从谈起。这是把企业作为政府的一个管理层次的又一例证，也是我国投资体制改革探索走入的第四个误区。

中国投资体制改革探索走入误区的根本原因，是在设计新体制时，没有摆脱产品经济的桎梏。产品经济的基本特点，是强调国家计划的权威，强调企业对国家的隶属关系，它排斥市场作用，排斥与商品经济相联系的价值、货币和资本的功能。在没有与产品经济彻底决裂的情况下，任何投资体制的构建，都不免打上旧体制的烙印，投资作为资本经营的机制也就难以脱颖而出。

### 三、构造国有资产投资产权管理新体制的基本思路

进一步改革国有资产投资管理体制，必须坚持社会主义市场经济原则，充分借鉴西方发达国家中与商品经济相联系的投资管理经验，注重与国际上通行的惯例相对接。构造投资新体制的目标，一是要使法人投资主体在投资决策和投资管理上具有较大的灵活性和主动性，从根本上解决企业活力不足的问题；二是所有权主体必须明晰，投资经营要有明确职责，法人投资者对初始投资者真正承担起使用资金的经济责任；三是有利于形成国有资产不断增殖的良好机制，全民所有制在不断扩大的规模上再生产出来。

根据前边的分析，我国国有资产投资责任不清、投资效益低下的原因在于政企不分、而政企不分的根子又在于政资不分，也就是政府的行政管理职能与投资所有者职能合一。为了切实赋予企业在投资决策和投资经营方面应当享有的权限，必须下大决心做到政企分开，首先要解决政府行政管理与所有权管理不分的问题。政府作为行政和一般经济管理职能，对

社会和国民经济的长远发展负责,不再干预企业的经济活动。为此,各级政府部门必须转变职能,实行精简合并,面向全社会实施宏观调控,维持社会经济运转的正常秩序。国有资产投资所有权管理则集中交由政府设立的专职部门——国有资产管理机构统一行使,改变多头管理国有资产又各不负责的局。政府的所有权管理职能主要包括制定国有资产管理法规并监督执行,行使国有资产的支配权、收益权,委派国有资产产权代表等。国有资产管理部负责保障国有资产投资所有者权益,负责全民财产的保值增值,并由他们考核和监督国有企业的资金运用,收取资产经营收益。

#### □ 法人投资主体实行资本金经营

作为国有资产投资,每个项目都应有国有资金作为本钱,要有一定的注册资本金。这是表明产权归属的最重要标志之一,也是国有资产投资的基本条件。为了在国有资产投资领域理顺产权关系,使国有企业拥有一定的资本金,要把实行多年的“拨改贷”,改为“贷改投”。即凡是国有资产投产的新建项目,国家将投资资金拨给企业和建设单位作为资本金,由他们进行资本金经营。投资需求超出资金本的差额部分,企业和建设单位可以向银行申请贷款,也可以向社会举债,还可以实行股份经营。“贷改投”不意味着恢复过去的拨款制度。过去的拨款做法,用款单位不承担经济责任,现在把国家资金改为向企业和建设单位投资,这是追加企业资本金的行为,用款单位要按资本金利润率和占用的资金向所有者交纳收益。同时,与拨款体制相比,投入资金的主体也发生了变化。在过去拨款体制下,投资的初始主体是各级政府,并且是通过行政管理层次,把预算资金分由各个有关部门管理使用。现在则是把投资资金由所有者代表供应给投资使用单位,与政府的行政管理切断了联系。

法人投资主体在资本金经营过程中,享有较大的投资决策权。

第一,企业利用折旧基金和留利,可以自主安排投资,国家不再干预企业投资决策。上什么项目,什么时候上,由包括所有者代表在内的企业董事会决定。第二,企业借用银行贷款和向社会举债安排的投资,项目由企业决策,其中若涉及到用国有资产抵押取得借款的,则要取得所有者同意。

#### □ 国家所有者对法人投资主体的投资行为,要有严格的考核和约束

企业在享有投资决策权的同时,也必须承担使用国有资金的经济责任,向所有者交纳投资收益。国家所有者对企业投资使用的考核,主要是已投资本金的利润率状况。同量的投入要有同比例的产出,以制约企业投资实施管理和生产经营管理的行为。如果企业经营管理有方,在使用国家资本金的过程中善于运用其他借入资金来源(如银行贷款、举债),致使资本金利润率提高,国有资产增殖能力加强,那么所有者就应该给予相应的奖励;反之,对资本金利润率长期低于社会平均水平或长期亏损的企业,所有者应采取必要的措施,调整企业领导人。

所有者在对企业投资行为考核过程中,要解决好两个方面的问题。一是企业从资金投入 to 生产经营要相对稳定在—批人身上,也就是使这批人切实管起投资周转的全过程,从资金投入 to 资金回流统—管起来,以便连续考核,增强资金投入的经济责任,诱发其内在的经济动力,使投资效果与经营集团的利益密切结合。

二是要按资本金全额考核，改变缺额考核的做法。也就是所有的建设费用，包括投资前期工作费用，都应作为国家投入企业的资本金。多年来，国有企业投资有许多支出在决算时被核销，既不在固定资产中反映，又不在资本金中反映。按现行规定，国有资产投资核销的费用，一是“应核销投资”，即建设单位发生的按照规定应计算投资完成额，但不计入交付使用财产成本的各项费用；二是“应核销其他支出”，即建设单位按照规定既不计算投资完成额，又不迁入交付使用财产成本的各项费用；三是前期地质勘探费用。按照我国的管理规定，建设目前期的地质勘探工作由地矿部门承担。国家预算每年都安排一笔地质勘探支出拨付地矿部门。地质勘探工作结束后作为事业单位决策被核销。后续的建设过程不再包括这笔费用。事实上，以上费用，都是投资过程的实际支出，不在资本金中反映，势必使企业资本金利润率失实，也掩盖了企业经营管理上的矛盾。因此，按商品经济的要求，必须把全部国有资产投资均作为国家投资企业的资本金，全额考核投资效益和投资回收。

□ 投资收益一分为二，分别用于初始投资者和法人投资者的资本投入

国有资产投资收益（利润）应分为两部分：一部分留给企业，作为企业自我积累基金。留给企业利润的多少，视企业资本金利润率高低的状况而定；另一部分上交国家所有者，列入建设预算，用于新的投资。国家所有者所以要集中一部分，一是因为它是资产所有者的投资报偿，所有者有权支配这部分收益。二是便于国家安排企业不便安排的投资事业，如重大能源基地的建设，面向全国跨地区的交通运输，邮电能力和投资结构合理化的手段。调整国民经济不合理的产业结构设施建设，大江大河治理，大型原材料工业项目建设等。三是作为实现产业结构调整这一国家经济管理的重要任务。根据我国的经验，通常有两种办法，一是关停并转一批生产长线产品的企业，或砍掉一批重复建设项目。这一般是在国家资金和物资不足的情况下被迫采取的应急措施，用强制手段来调整失调的国民经济比例关系；另一种是有重点地分配使用投资，对国民经济比较薄弱的行业和地区进行填平补平。以便使失调的经济结构趋于协调。国家所有者掌握一部分投资收益，便于贯彻实施国家的产业政策和投资政策，保证重点建设的需要。四是在企业机制还没有完全转换的条件下，国家所有者掌握一部分收益，对扶持亏损企业也是必要的。

国家所有者集中的投资收益主要用于三个方面：一是作为投入新建项目的资本金；二是向不同所有制企业参股控股；三是为改善投资结构，用作银行贷款的贴息资金，对国家鼓励发展的建设项目进行贴息，以便引导信贷资金和企业自筹资金的使用符合国家宏观经济发展的方向。对集中起来的投资收益，国家所有者并不直接安排使用，更不是沿袭多年实行的定项目、分指标、批投资等做法，而是通过授权管理，把投资决策权重点放在经营国有资产的中介机构（如国家专业投资公司、企业集团的集团公司、行业性总公司等），由它们根据市场需要自主提出投资方案，国家所有者保留最终的否决权。其中大型或特大型项目，不排除由国家有关机构进行审批的做法。

□ 培育和发展经营国有资产投资的中介机构

国家所有者集中的国有资产收益，主要通过投资中介机构进行经营，实现资本金增殖。1988年组建的6个国家专业投资公司，是为实行中介机构经营投资而进行的有益尝试，方

向是正确的。根据建立时的分工职责,国家专业投资公司主要是经营国家预算内投资(基本建设基金)。但由于各方面的关系一时难以理顺,这些公司没有充分发挥它应有的作用。按照现行规定,基本建设基金由财政部门委托中国人民建设银行管理,国家专业投资公司使用这笔资金,要先向建设银行申请贷款(其自身没有资本金),贷款大致用于两个方面:一是向企业参股控股,二是向企业项目发放投资贷款。由于投资公司不直接经营信贷业务,在后一种情况下,还要委托建设银行对项目转贷款。这样,使用借款的项目,既要同投资公司签订借款合同,又要同经办的建设银行签订借款合同,徒增加了手续而无实际意义。因此有人认为投资公司是多余机构,主张撤消之,并将基本建设基金交给银行经营。这种意见似有不妥之处。银行是金融机构,其主要职责是从事信贷活动;基本建设基金则是国有资产的投资基金,主要用于直接投资。如果赋予银行这种无限的直接投资职能,势必会造成金融资产与产业资产的融合,形成垄断地位,这既不利于银行的专业化信贷经营,也不利于竞争的健康有序发展。事实上,我国的专业投资公司并不是其存在有无必要,而是要不要充分发挥它的作用。为了培育和发展这些中介机构,国家应当给予它进行投资经营所必需的条件,包括注入资本金,赋予它投资经营方面的自主权限,等等。为此,国家所有者要把初始资本(包括基本建设基金)交给专业投资公司,作为运营资本,由它们根据市场需求做出管理决策,选择参股控股方式,并逐步发展为从资金投入到了生产经营一体化管理,并直接承担国有资本金保值增值的经营任务。作为国有资产投资的中介机构,每一个投资公司并不是垄断的,它们之间也是相互竞争的。在6个国家专业投资公司之外,还可以建立若干投资公司和其他中介性的商务机构(如大型、特大型企业集团的集团公司、某些行业性总公司)进行竞争性经营,形成一个既有计划性又有竞争性的投资经营管理新格局。

经营投资的中介机构,以所有者代表的身份向企业派出产权代表或机构,实现产权机制进企业。中介机构要执行国家有关资产管理的法规、条例、规章、制度,并向国有资产管理部门负责和报告工作。

#### 善于运用股份筹资手段,筹集建设资金,改善投资构成

国家投资的范围,主要是国家急需的能源、交通、原材料等基础工业和基础设施建设以及大江大河治理等项目建设。它是在较长时期内制约国民经济发展的决定因素,对国民经济协调稳定发展产生深远持久的影响。这些项目需要资金多,而国家在预算年度能够拿出的建设资金有限,形成了资金供求的突出矛盾。在现有条件下,国家尽管在发展基础工业和基础设施中尽了最大努力,每年能够用于重点建设的资金也不过三、五百亿元。在改革过程中,重点建设资金缺口主要是通过银行信贷予以弥补,股份筹资手段运用不多。用银行吸取的信贷资金发放投资贷款,是改革投资体制的一个重要方面,对支持国家经济建设发挥了积极作用。实践证明,它是国有资产投资的重要来源。投资信贷的特点是有借有还。不仅借款单位要按期归还银行贷款,银行借用社会的钱也负有到期归还的责任。在国家政治经济形势比较稳定的条件下,较大的投资信贷规模不至于带来消极影响。但一旦社会有风吹草动,居民挤提银行存款,就可能给金融体系以直接打击,甚至毁灭性的打击。特别是在中国的银行对居民负债已达到一万亿元规模的情况下,对此绝不可小视。股份筹资

可以绕开投资信贷的局限性。国家把社会团体和居民闲置的金融资产引导运用于股份投资，投资者不能随意抽走股本，这就使投资者与建设项目在利益上融合在一起，不仅可以动员巨额资金用于国家急需发展的项目建设，也可有效地避免因社会政治经济风险造成的金融动荡不安。在这些项目中，只要国家控制一定的股份，就能够在经济建设中发挥主导作用。

为了进一步增加国家重点建设资金来源，还可以考虑对国有存量资产进行股份化改造。国家根据行业发展和行业改造的需要，有计划地划出一部分国有企业，向法人和自然人出售股权证或股票，把现有处于凝固状态的资产盘活，运用股份手段筹集更多的资金加强国家的重点建设投资。

## 第七章 国有资产收益管理

### 第一节 国有资产收益基础

#### 一、国有资产收益的概念

国有资产经营的目的是取得一定的经营收益。国有资产经营收益需要进行正确的核算和合理的分配才能实现。因为国有资产收益包含在国有资产经营收益之中，所以我们首先必须搞清这两个既密切联系，但又不能等同的重要概念。

##### □ 国有资产经营收益

所谓国有资产经营收益，是指国有企业或经营国有资产的其他企业，在一定时期内利用国有资产与劳动者相结合，从事生产经营活动新创造的、并且已经实现的、可在各利益主体之间进行分配的全部价值，它是企业纯收入扣除缴纳的全部流转税后的余额，也就是通常所说的企业“税前利润。”这部分收益原则上属于国家所有，国家应参与分配和实施管理，因为国有资产经营收益管理是国有资产管理的重要内容。

##### □ 国有资产收益

所谓国有资产收益，是指国家凭借其资产所有权应取得企业缴纳所得税后的收益，即国有资产经营收益扣除所得税后的余额，也就是通常所说的企业“税后利润”。这部分收益是国有资产经营收益的一部分，其所有权完全归国家所有，但国家并不一定要把全部资产收益从企业抽走，可按一定的标准抽走一部分作为财政收入的重要来源，也可按规定留给企业一部分作为维持正常生产经营或扩大生产经营的资金来源。国有资产收益中留给企业那部分的所有权仍然属于国家所有。由于企业组织形式和经营方式的不同，国家取得国有资产收益的形式也不同，如果企业采取股份制经营方式，国家取得国有资产收益就是股息、红利等；如果企业采取承包、租凭等经营方式，国家取得的国有资产收益就是承包利润、租金等；除此之外，国有资产收益还包括股权证转让收入、国有资产转让收入和依法取得的其他收入。

#### 二、国有资产收益的性质

国有资产收益，实际上是国有资产使用单位，在其使用国有资产时，由劳动者所创造的剩余产品价值一部分的转化形式，主要表现为企业税后利润。对于这部分税后利润。国家拥有分配权。因为国家向社会所取得的收入主要分为两部分：一部分是国家凭借其政治权力，向各级经营单位以强制的手段取得税收，无偿占有有一部分社会剩余产品的价值；另

一部分是国家可凭借资产所有者的权利向其使用单位或组织收取国有资产投资的收益。在这里，国家拥有国有资产收益分配权是国有资产管理的最核心问题，国为资产收益的分配权是资产所有权在经济上的最终体现和根本标志。如果国家放弃了资产收益权，就等于放弃了资产所有权。在世界各国，无论采用什么样的社会制度或什么样的所有制形式，还没有一个国家只形成所有权，而不具有资产收益分配权的制度。所以，国有资产无论采用什么样的经营方式，国家都应对其收益进行分配。因此，国有资产收益的性质是国有资产投资的回报。

### 三、国有资产收益的地位

国有资产收益是国家以投资人身份，从国有资产收益中应取得的一部分收入，即国有资产投资报酬。国有资产收益在整个国民经济中占有重要的地位，主要表现为：

国有资产收益是社会扩大再生产的重要保证

物质资料的生产是人类社会生存和发展的基础，任何物质资料的生产又都是社会的生产。在社会主义社会中，为了使物质资料的生产活动正常进行和不断扩大再生产，就必须进行社会积累。而国有资产收益是进行社会积累和扩大再生产的重要资金来源。在一般情况下，国有资产收益都是继续投放于经营性国有资产的购建和运营过程，使社会物质资料生产的规模不断扩大，物质产品的质量不断提高。

国有资产收益是国家财政收入的一个重要来源

如前所述，要尽快把我国经济建设搞上去，必须迅速地扩大再生产。要迅速地扩大再生产，就必须积累大量的资金。社会主义扩大再生产所需要的大量积累资金从哪里来？主要靠社会主义内部积累来解决，依靠物质生产领域创造的剩余产品来扩大社会再生产。从目前来看，我国财政收入的70%左右来自国有企业上缴的税和利。所以，国有资产收益是财政收入的一重要来源，是发展社会主义公有制经济和扩大社会主义再生产的重要源泉。

国有资产收益是国有资产增值的主要途径

保证国有资产的保值和增值，这是国有资产管理的一项根本任务，也是国有资产管理的根本目标，而国有资产的收益，却是国有资产保值的基本前提，是国有资产增值的主要途径。所以，为了确保国有资产保值和不断增值，在实施国有资产管理中，应努力探索提高国有资产收益的新机制，国有资产管理部门既要以身国有资产所有者的身份，决定国有企业税后利润的分配，获取国有资产投资收益，又要进行国有资产再投入，从而建立一个投资、经营、管理、收益、再投资相统一和良性循环的国有资产再生体系。

## 第二节 国有资产收益的分配

国有资产收益分配，是指以国家为主体，根据国有资产管理体制及运营过程所实现的收益，为保证国有资产所有者、经营者、使用者的共同利益，对所实现的资产收益按所有权与经营权进行划分，保证其合理归属的管理过程。

## 一、国有资产收益分配的原则

国有资产收益的分配过程，实际上表现为国家、企业和劳动者个人之间的经济利益关系。由于国有资产具有全民所有的性质，但有时又存在着非本质的利益矛盾。国有资产收益分配的基本任务就是要解决好所有者、经营者、作用者三者之间的经济利益关系。根据体制改革的要求和国有资产管理工作实践，国有资产的收益分配应遵循以下的原则：

### □ 正确处理国家、企业和职工三者利益关系的原则

正确处理国家、企业和职工三者关系、兼顾三者的经济利益，也是社会主义经济的一项重要原则。这三者的经济利益从长远看是一致的，但仍然存在着长远和眼前、全局和局部利益之间的矛盾，偏废任何一方都会带来不利的后果。

首先，必须坚持以国家为主体进行分配的原则。因为国家是资产的所有者，具有产权收益的权利。同时，国家代表全民意志行使其职能，保证国民经济发展战略目标的实现，以及满足国家的重点建设和国防、科学、文化、教育等事业的发展，都需要以雄厚的财力予以保证。如果不坚持以国家为主体的收益分配原则，不但国家机器难以运转，而且全民所有制的物质生产也难以继续。另一方面，社会主义国家与人民的根本利益是一致的，国家取得资产收益，是取之于民，用之于民，只有国家富强，人民才能富裕。所以，坚持以国家为主体的国有资产收益分配原则是符合全体人民的根本利益的。

其次，必须正确处理国家与企业的利益分配关系。在市场经济的条件下，企业作为一个独立经营、自负盈亏的商品生产者，必须从生产经营过程实现自身的发展。因此，企业应从实现的利润中按一定的比例，形成一定的企业积累，为进一步发展生产、提高经济效益、改善职工文化生活创造条件。但是，在传统的计划经济管理体制下，由于过多地强调国家利益，而忽略了企业利益，国有资产收益基本上交给了国家，企业留利的比例很小，严重地影响了企业自主经营的积极性。实践证明，为了使企业真正成为自主经营、自负盈亏的经济实体，国有资产收益不能全部上缴国家，应合理确定上缴比例。正确处理国家与企业分配关系，对国家和企业都是有利的。

再次，必须正确处理国家与职工及企业与职工的分配关系。职工群众是国有资产直接使用者，同时也是国有资产收益的直接创造者。按照社会主义分配原则，他们理应从企业实现的经营收益中得到一定的经济利益，并随着企业生产的发展和经济效益的提高，逐步改善劳动条件和生活福利待遇。因此，在收益分配上既不能片面强调国家和企业的利益而损伤职工的利益，又不能片面强调职工利益而损害国家、企业利益。在国有资产收益分配上，必须坚持国家所有者、经营者和生产者物质利益相结合的原则。

### □ 正确处理投资各方利益关系，维护所有者的权益

在社会主义市场经济的条件下，不断地完善股份制的经营方式是一种趋势，我国一些大中型国有企业正在进行股份制的试点。实行股份制的企业，在以全民所有制经济为主导的前提下实行自主经营、自负盈亏。同时也吸收了不同成份的经济主体进行投资，包括国家、企业法人、集体、个人及外商等资产（资金），都可能投资于同一个股份有限公司或有限责任公司之中。各方投资者除必须按规定期限足额缴清投资额外，在经营收益的分配上，

按制度规定必须以投资比例进行计息分红。但值得注意的是，在一些地方的股份制企业试点中，对于股权收益的分配不能一视同仁，如有的企业国有资产不予拆股，有的虽已拆股，但不予以分红；有的规定个人股息高，国家股息低；有的对个人股无偿配股，对国家股则不配股。这些作法，严重地侵犯了国家股权的合法权益。维护所有者权益，就是包括国家股在内的所有股东的权益，必须严格按股权平等、同股同酬、收益共享、风险共担原则分配资产经营收益。

#### □ 正确体现责、权、利相结合的原则

国有资产管理部门，作为国有资产所有者的代表，有权参与国有资产收益的分配，有权对国有企业的经营情况和经营成果进行监督和审核。但是，国有资产管理部门也有责任为企业的独立经营创造必要的条件，给予企业在财力上的自主权，保证不干预企业正常的、具体的业务活动，使企业享有充分的经营自主权。

国有企业及含有国有资产的单位，作为独立经营、自负盈亏的经济实体，应认真执行国家的法规和政策，并接受国有资产管理部门及有关部门的监督和检查，做到合法经营、照章纳税、足额及时缴纳资产收益，并按规定使用税后留利。在收益分配过程中，还有责任保证国有资产保值和增值指标的实现。同时，有权决定税后留用利润的使用范围和用途；有权按照自主经营和提高效益的原则，优化配置和组合所属范围内的国家资产，推动国有资产的合理流动；有权拒绝任何部门和单位强令调拨企业留利或折旧费的行为。

## 二、国有资产收益分配的制度

国有资产收益分配制度，实际上是国有企业的利润分配制度。在高度集中的计划经济条件下，国有资产收益分配制度虽然经过了多次改革，但基本模式是：企业在缴纳流转税之后，将剩下的利润上交国家，企业发生亏损由国家补贴。这实际上是一种统收统支的分配制度，它在一定的历史条件下，起到过一定的作用，但这种制度忽视了国家与企业、企业与职工的利益关系，责、权、利不挂钩，使企业缺乏内在动力，国有资产运营效益差、浪费大的问题特别突出。为了改变这种情况，从1978年起，国家对国有企业普遍试行了企业基金制度、利润留成制度、利改税制度和税利分流制度。使国有资产收益分配制度逐步完善。

#### □ 企业基金制度

这项制度是从1978年开始试行，1979年作了改进，其基本内容是：

(1) 凡全面完成规定的产量、质量、利润及供货合同四项指标的企业，可按工资总额的5%提取企业基金。没有全面完成四项指标，但只要完成利润指标就可按工资总额的1.25%提取企业基金，在此基础上企业每多完成一项指标，就可多提1.25%的企业基金。没有完成利润指标以及因经营不善发生计划外亏损的企业，都不能提取企业基金。

(2) 为了调动企业增产节约、增加利润的积极性，企业可以从增长利润中（当年利润超过上年利润的部分），按国家对不同行业分别规定的不同比例提取一部分企业基金。

实行企业基金制度的国有资产收益分配办法，虽使企业财权有所扩大，但它不是按企业实现利润的多少提取，而是按工资总额的一定比例提取，没有把企业和职工的经济利益

结合起来,所以不能充分调动经营者和使用者的积极性。

#### 利润留成制度

为了扩大企业的自主权,为国家积累更多的资金,从1979年7月起,国有资产收益的分配逐步实行利润留成制度,并在扩大国营企业经营管理自主权的企业试行,然后逐步推广。在此基础上,1980年国务院又颁布了国营企业利润留成办法,其主要内容如下:

(1) 所有经过整顿而生产秩序和管理工作正常,实行独立经济核算,经营有盈利的企业,可按国家规定的统一比例,从利润总额中留用一部分利润,用于建立生产发展基金、职工福利基金和职工奖励基金。这三项基金应当按照核定的比例,分别提取,分别管理和使用。

(2) 国家批准的试点企业,实行基数利润留成和增长利润留成的办法。即企业当年利润高于上年利润的,其中相等于上年利润的部分,按规定比例提取基数利润留成资金,比上年利润增长的部分,另按国家规定的比例提取增长利润留成资金;企业利润低于上年的,按当年利润和规定的比例提取基数留成资金。

(3) 对某些情况特殊,实行利润留成制度有困难的企业,可实行不同形式的盈亏包干制度。

国有资产收益分配实行利润留成制度后,企业对提取的利润留成资金有权自行安排使用,扩大了企业的财权,增加了企业的责任感。但是,利润留成制度仍然存在一些问题;其一,由于企业情况千差万别,利润留成基数和留成比例很难定得合理,容易造成企业间苦乐不均,“鞭打快牛”的现象;其二,当利润留成基数和留成比例确定后,由于经济情况发生变化,企业又不断要求调整,使国家与企业之间的收益分配关系难以稳定下来。

#### 利改税制度

从1983年起,在全国范围内对国营企业实行利改税的第一步改革,紧接着实行了利改税的第二步改革。

第一步利改税的基本内容是“税利并存”,即把国营企业过去上缴国家的利润,改为大中型企业按55%的统一比例税率向国家缴纳所得税,税后利润在保证企业合理留利(维持在1982年水平)之后,再按固定比例、定额包干、递增包干和缴纳调节税等办法上缴财政。对小型国营企业,在缴纳工商税后,一般按八级超额累进税率征收所得税,税后利润归企业支配,自负盈亏。并规定国营企业留用利润应分别建立生产发展、新产品试制、后备、职工福利和职工奖励等五项基金。其中,前三项基金的比例不得低于60%,后两项基金的比例不得高于40%。

第二步利改税的基本内容是,将第一步利改税的“税利并存”,过渡到完全的“以税代利”,取消国营企业上缴利润的形式,使企业与国家的分配关系完全以税收的形式固定下来,其内容是:

- (1) 将原来的工商税划分为产品税、增值税、营业税和盐税;
- (2) 恢复和开征房地产税、车船使用税、土地使用税和城市维护建设税等四种地方税;
- (3) 开征资源税;
- (4) 对大中型企业除按55%的统一比例征收所得税以外,还要征收调节税;

(5) 税后利润留给企业形成“五项基金”，从基期利润中留用的利润，其分配比例与第一步利改税相同。但是，从增长利润中留用的利润，一般是前三项基金不能低于留利额的50%，后两项基金不能高于留利额的50%。

实行利改税后，国家税收收入占了整个财政收入80%以上，对稳定财政收入起到了积极作用。但是，由于以税代利，混淆了“税”和“利”两个不同的概念，从而混淆了国家以社会管理者和以国有资产所有者身份参与国有资产收益分配的不同职能。另一方面，在第二步利改税中，使大中型企业税负过重，影响了企业的活力，因而没有达到预期的经济效果。

#### □ 税利分流制度

为了克服承包经营制存在的问题，1989年3月，财政部和国家体改委提出了《关于国营企业实行税利分流的试点方案》，其基本内容如下：

(1) 税利分流。即指企业实现的利润分别以所得税和利润形式上缴国家一部分，其余利润留给企业。

(2) 税后承包。即指把企业上缴所得税以后应交给国家的国有资产投资收益部分，以承包的形式确定下来，并规定三点：一是统一所得税税制，降低所得税税率（统一降至33%）；二是取消调节税税率；三是重新核定承包基数。

(3) 税后还贷。即指企业固定资产投资借款，必须在缴纳所得税后，用企业留用利润或其他自主运用的资金归还。这样可以改变企业借款由国家承担的局面。

实行税利分流制度，体现了社会主义国家的双重身份和双重职能。即：一方面国家作为社会管理者，要以政权为依据，对全社会进行管理，对各类企业征收所得税；另一方面国家作为资产所有者，要以所有权为依托，对国家的投资进行管理，对国有资产收益取得利润。税利分流制度，是对国有企业承包经营责任制的完善。但是，税利分流制度还是未能彻底解决承包经营责任制的“政企不分”，企业只负盈不负亏、短期化行为及难以适应外部市场条件的变化等缺陷。

#### □ 转换企业经营机制，建立现代企业制度

为了加快改革开放和社会主义现代化建设的步伐。1993年11月，中共中央通过了《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，在此决定中提出：“转换国有企业经营机制，建立现代企业制度”。建立以公有制为主体的现代企业制度，是发展社会化大生产和市场经济的必然要求，是我国国有企业改革的方向。其基本特征是：

(1) 产权关系明晰，企业中的国有资产所有权属于国家，企业拥有包括国家在内的出资者，进行投资形成的全部法人财产权，成为享有民事权利，承担民事责任的法人实体；

(2) 企业以其全部法人财产，依法自主经营、自负盈亏、照章纳税，对出资者承担资产保值、增值的责任；

(3) 出资者按投入企业的资本额享有所有者的权益，即投资者有资产受益权、参与重大决策权和选择管理者等权利，企业破产时，出资者只以投入企业的资本额对企业债务承担有限责任；

(4) 企业按市场需求组织生产经营，以提高劳动生产率和经济效益为目的，政府不直

接干预企业的生产经营活动。

建立现代企业制度，对于提高企业经营管理水平和竞争能力，更好地发挥国有企业主导作用具有重大意义。但这也是一项艰巨而又复杂的任务，必须积累经验，创造条件，逐步推行。

### 三、不同经营方式的国有资产收益的分配

国有资产收益的分配，是一项政策性强，涉及面广的工作，它不仅关系到国家权益的问题，而且也关系到企业生产的发展和职工物质文化生活的改善问题。下面就不同经营方式的国有资产收益分配情况简述如下：

#### □ 承包经营企业国有资产收益的分配

企业承包经营责任制是在坚持社会主义全民所有制的基础上，按照所有权与经营权分离的原则，以承包经营合同形式，确定国家与企业的分配关系，使企业做到自主经营、自负盈亏的经营管理制度。有关收益分配的内容有以下几个方面：

##### 1. 承包经营责任制利润分配原则及内容

实行承包经营责任制，主要是确定国家与企业之间的分配关系，其利润分配的原则是：包死基数，确保上缴，超收多留，欠收自补。

承包经营责任制利润承包内容是：“两包一挂”。其中“两包”是指包上缴国家利润，包完成技术改造任务和国有资产保值、增值任务；“一挂”是指工资总额与经济效益和社会效益挂钩。

##### 2. 上缴国家利润的承包形式

上缴国家利润，首先应根据企业情况确定一个基数。确定基数的方法一般是：以基期上缴利润为准，即以承包前一年企业上缴的所得税和调节税为基础来确定，或以承包前2—3年内，企业上缴利润的平均数为基础来确定。上缴利润的承包形式主要有以下四个方面：

(1) 上缴利润定额包干。即核定上缴利润基数，超收部分全部留给企业。其主要特点是：企业上缴国家利润是一个固定的绝对额，超额部分不在国家与企业之间进行分配，全部留给企业。这种办法适用于那些利润不高，而产品为社会所需要，但处境困难、急需扶持的企业或行业。

(2) 上缴利润超收比例分成。即核定上缴利润基数，起额部分按一定比例在国家与企业之间分成。其主要特点是：国家和企业都可以从企业超收部分多得，企业风险比较小，压力也不很大。其适用范围比较广，一般盈利企业都可以实行这种办法。

(3) 上缴利润递增包干。即确定上缴利润基数和递增比例，一定几年不变。其主要特点是：企业上缴国有利润按固定比例逐年递增，超收部分全部留给企业，国家资产收益有保证。但是，企业必须通过自身不断努力，使利润年年增长，才能既保国家收益，又保自己收益。因此，这种办法风险大，压力大，实施难度也比较大，有时出现包不出去的情况。只能适应于增利潜力比较大的企业。

(4) 亏损包干。即核定亏损基数，超亏不补，减亏分成或全留。其主要特点是：对亏损企业压力大，动力也大，能促使其尽快扭亏为盈，所以只适于亏损企业或政策性亏损企

业。

#### □ 租凭经营企业国有资产收益的分配

租凭经营企业国有资产收益分配的原则是：兼顾国家、企业职工和承租人各方的利益，以有利于企业的发展。

##### 1. 收益分配

实行租凭经营的国有企业，按其所实现的利润首先必须缴纳所得税，税后利润可划分为承租方收入（含租金）、企业生产发展基金、职工集体福利基金、职工奖励基金四部分，按照合同规定的比例进行分配。其中承租方的收入主要用于支付租金和承租经营者、合伙承租成员的收入，承租经营者可在规定的工资总额范围内，自主确定企业内部分配制度、形式和方法。

##### 2. 承租收入的分配

租赁合同生效后，承租经营者（厂长或经理）及其他承租成员，不再发工资和奖金，仅预支生活费，其收入按年结算或租赁期满后结算。承租方的收入，在交付租金和实际支付承租成员以后仍有余额，应当作为企业的风险保证金留存。

##### 3. 租赁风险保证金的提取和使用

建立租凭经营风险保证金制度，是增强承租人承担风险能力，保障国有产权益的重要措施。风险保证金的提取主要有两种方法：一是承租人按承租资产价值的一定比例（一般为10%）缴纳风险保证金（即抵押金）；二是按承租人的总收入扣除基本租金，再扣除承租人应得工资后的余额，用来作为租凭经营的风险保证金。

风险保证金是一种特殊的担保形式，应专户存储，作为财产抵押的补充。租赁期满后，如果承租人达到了合同规定的经营总目标，出租方必须将保证金的全部或部分返还给承租人；承租方在租赁期内，达不到合同规定的经营总目标时，应当以风险保证金、年度收入等抵补，不足部分由承租方及保证人提供的财产担保抵补。

##### 4. 租金的确定

租凭企业的租金，是承租方向出租方（即国家）支付的资产使用费，它是租凭经营收益中一项重要内容。为了确保国有资产经营收益的实现，承租方应在保证国有资产完整的前提下，按规定向国家缴纳租金。租金的确定可参照行业和本企业的资金利润率以及人民银行规定的固定资产投资贷款利率，还可结合企业生产经营条件与环境等实际情况确定。计算租金的具体方法包括：固定租金法、浮动租金法、资产利润率法、租赁成本法等。

#### □ 股份制企业国有资产收益分配

股份制企业收益的分配是指股份制企业实现利润的分配。利润是指企业在一定时期（1年）内生产经营的财务成果，包括营业利润、投资净收益以及营业外收支净额。股份有限公司利润分配的原则顺序是：

- （1）弥补以前年度亏损（在不超过税法规定的弥补期限内，即制度规定5年内）；
- （2）缴纳所得税；
- （3）弥补在税前利润弥补亏损之后仍存在的亏损；
- （4）提取法定盈余公积金和法定公益金；

- (5) 支付优先股股利；
- (6) 经股东会决议，提取任意盈余公积金；
- (7) 支付普通股股利。

公司的税后利润，在弥补亏损和提取法定盈余公积金、公益金以前，不得分配股利。公司当年无利润时，也不得分配股利。但是，公司为维护股票信誉，在用盈余公积金弥补亏损后，经股东大会特别决议，可按照不超过股票面值 6% 的比率，用盈余公积金分配股利。分配后，企业法定盈余公积金不得低于注册资本的 25%。

#### 中外合资、合作企业国有资产收益分配

中外合资、合作企业的利润总额扣除应缴所得税后，按以下方法进行分配：

(1) 提取企业储备基金、企业发展基金、职工奖励及福利基金。其中，储备基金的提取比例不得低于税后利润的 10%，累计提取数额达到企业注册资本的 50% 时，可以不再提取；企业发展基金、职工奖励及福利基金的提取比例由企业自行决定。企业在以前年度亏损未弥补之前，不得进行各项利润分配。

(2) 企业按规定提取上述“三项基金”后的利润余额，可按企业章程、投资合同或者投资比例在投资各方之间进行分配。其中，投资人在出资中违约，且未按国家有关出资管理规定纠正，并承担违约责任的，不得参与利润分配。

(3) 企业以前年度如有亏损，应先从本年利润中弥补，在弥补以前年度亏损前不得分配利润；企业以前年度尚未分配的利润，可并入本年利润进行分配，或抵补本年亏损后进行分配。

#### 境外国有资产收益的分配

为了鼓励境外企业投资和再投资，我国政府规定，境外企业自开办之日起 5 年内，我方独资企业除缴纳各项税款后的利润，以及合资、合作企业我方分得的税后利润，均全部留给我方投资单位的境外企业。5 年内，我方独资企业全部税后利润的 20% 及合资、合作企业我方分得税后利润的 20% 应汇回国内投资单位，并上缴同级财政；我方独资企业税后利润的 70%，合作、合资企业我方分得利润的 70% 留给我方国内投资单位，用于境外企业生产发展基金和新增投资；其余 10% 留给国内投资单位及主管部门调剂使用。

境外国有企业发生亏损，按驻在国法律规定弥补，国内投资单位不得给予补贴。如果临时发生困难，国内投资单位可以借款给予支持，但应按期归还借款，不得转作新的资本金再投资。

#### 经营性、半经营性事业单位国有资产收益的分配

利用经营性、半经营性国有资产取得的收益大概有以下四种情况：一是事业单位实行企业化管理；二是事业单位为社会提供有偿服务；三是利用非经营性国有资产办企业；四是利用非经营性国有资产开展创收活动。对以上利用非经营性国有资产取得的各种收益，除国家政策另有规定外，应坚持以下三项分配原则：

(1) 有偿使用原则。凡占用国家固定资产进行创收的，要向国有资产管理部门上缴全部折旧基金或缴纳资产占用费、租赁费等；凡占用流动资产的，被占用单位应向国家支付相当于银行贷款利率的利息。

(2) 实行独立核算。即参加创收人员的工资和需要开销的房屋、水、电等费用要同行政事业单位正常开支分开，单独核算。

(3) 合理分配原则。即可根据行政事业单位取得收益的情况，规定按一定比例上缴财政或冲减财政相应的经费支出。其留用利润的一部分除按规定发放奖金外，其余部分应建立专用基金，主要用于扩大创收营业和补充行政事业经费的不足。

## 第三节 国有资产收益管理

### 一、国有资产收益的监缴

#### 国有资产收益的实现形式

国有资产收益的实现形式应根据国有资产经营的方式来确定。从目前看，大致有以下几种：

- (1) 上缴利润，这种形式适用于国有资产承包经营责任制和国家直接经营的方式；
- (2) 上缴租金，这种形式适用于国有资产租赁经营的方式；
- (3) 上缴资金占有费，这种形式适用于国有资产国家直接经营或委托经营等方式；
- (4) 上缴股息、红利，这种形式适用于国有资产股份经营方式。

#### 国有资产收益监缴的方式

按照“统一领导，分级管理”的原则，国家应取得的产权收益要全部上缴国库，由各级国有资产管理部门负责监督收缴。其监缴的基本原则是“谁管理，谁收缴”。国有资产收益监缴的方式主要有以下三种：

- (1) 由国有资产管理部门直接负责监缴。这种方式一般适用于国有资产管理部门直接管理的企业；
- (2) 由国有资产管理部门委托同级主管部门负责监缴。这种方式一般适用于行业主管部门所管理的企业；
- (3) 由国有资产管理部门委托商务机构（如投资公司、控股公司）负责监缴。这种方式一般适用于商务机构管理的企业。

### 二、国有资产收益使用的管理

国有资产收益使用的管理，是国有资产收益分配管理的一个重要内容。国有资产收益同国家税收一样，都是国家财政收入的重要来源，都须纳入国家预算管理，有计划地安排使用。但是，由于国有资产收益和国家税收存在着性质上的区别，因此两者的使用方向也不同。国家税收主要用于国家行政管理的开支和社会基础设施及重点项目的建设，为整个国民经济的发展和社会福利事业的提高创造条件；国有资产收益主要用于国有资产的再投资，以扩大其规模、优化其结构、提高其收益率，使国有经济不断巩固壮大。国有资产收益使用的管理应遵循以下原则：

#### 预算管理原则

国有资产收益由国有资产管理机构统计，财政预算实施汇总监督。为了使收益得到合理使用，可将国有资产收益预算与一般的财政收入预算分开管理，由预算统一安排国有资产收益应分为两部分作用：一部分可作为国有资产的再投资，由国有资产管理部门直接监督管理，用以强化国有资产管理部门的调控职能；另一部分可由计划部门管理，主要用于国民经济综合平衡的投资，以促进整体国民经济的发展。

#### 服从国家产业政策和宏观调控原则

由于国有经济在整个国民经济中占有主导地位，因此不管是由国有资产管理部门掌握的那部分产权收益，还是由综合部门掌握管理的那部分产权收益，在进行国有资产的再投资时，都必须服从国家的产业政策和宏观调控的原则，并纳入国民经济的统一计划之中。

按国家规定，国有资产的使用，应分别建立国有资产保值、增值基金与国有资产调控基金，两者的用途是：国有资产保值、增值基金由国有资产管理部门，根据国家经济建设需要，主要用于企业技术改造和基本建设等经营性投资，以提高国有资产运营效益；国有资产调控基金由综合部门，根据国家预算的要求，主要用于调整国民经济部门结构和产业结构，提高整个社会的经济效益。

## 第四节 国有企业留存收益的管理

### 一、国有企业留存收益的意义

国有企业留存收益，是按国家政策规定，从国有资产收益中留给企业的一部分。这部分收益，实际上是国家把国有资产投资报酬的一部分再投资于企业，所以其所有权仍属于国家。企业作为一个独立的商品生产者和经营者，从国有资产收益中留取一部分利润，是维持其生存和发展的基本需要。因此，建立国有企业留存收益制度有着重要的意义。

#### 国有企业留存收益是优化国有资源配置的重要措施

国有企业留存收益既然是国家对企业的再投资，企业就必须将其用于发展生产，包括用于购置企业生产经营所需设备和设施，进行技术改造，开发新产品，补充流动资金，对外投资、参股等。这些用途可优化企业内部国有资源的配置，增强和壮大国有企业经济实力，使国有资产实现增值。

#### 国有企业留存收益为国家和企业两级利益分配提供了财力保障

国家将国有资产收益中的一部分拿出来作为企业留存收益，其目的是为了给企业一定的财力，使企业能更好地自主经营、自我发展、增强实力、创造更多的利润。国有企业的壮大，也使国家财政收入的来源增加。因此，国有企业留存收益又为国家和企业两级利益分配提供了财力保障。

### 二、国有企业留存收益管理的原则

企业在取得国有资产收益的留用部分（即企业留利）以后，应自觉接受财政部门 and 国

有资产管理部门的监督和管理，遵守国家财经纪律，维护国有资产的各种权益。企业留用利润的管理应遵循以下原则：

企业留利总规模合理原则

企业留利总规模合理原则，是正确处理积累与消费，维护国有产权益的重要原则。如果企业盲目提高留利中职工奖励基金和消费福利基金的比重，就会压缩生产发展基金，影响国有资产的保值。即然国有企业留利的所有权属于国家，那么国有资产管理部就应对其使用过程进行监督，使企业积累与消费的总规模更为合理。至于具体到每个企业，应建立一些什么项目的留利基金，各项基金的比例有多大，应视企业的实际情况来确定。

实行计划管理、先收后支、节约使用的原则

企业留利按各项基金比例进行分配后，为了在使用中提高效益，应正确编制各项基金收支计划，就“量入为出”，根据各项基金的实际收入安排支出数，使收入和支出在数量上和时间上相适应。在安排支出时留有余地，精打细算，力求节约。

提高使用效益原则

按照现代企业制度的要求，国有企业留存收益构成了企业法人财产的一部分，企业可以依法对其行使使用权、收益权和处分权。但是企业在经营使用这部分资产时，必须讲求经济效益。不管是对内还是对外进行投资，都必须按照国家法律进行约束，按照市场规律进行预测和可行性研究，使投资达到预期的效果。

实行集中管理和分工负责的原则

企业留利的使用，应在国有资产管理部和财政部门的监督下，由企业厂长（经理）统一安排使用，并由财务部门集中管理。为了进行有效管理，还必须分工负责。属于生产发展方面的基金，如盈余公积金、未分配利润等，应由厂长（经理）和财务部门共同负责管理；属于生活福利方面的基金，如公益金、职工福利费等应由企业后勤部门会同工会进行管理；属于职工奖励方面的基金，应由企业劳资部门会同财务部门进行管理。同时，还要明确各部门在各项基金管理方面的职责和权限，以便管好、用好企业留存收益。

### 三、国有企业留存收益使用的管理

按企业财务制度规定，企业留存收益有以下几种：

盈余公积金使用的管理

盈余公积金是指国有企业按照国家规定，从税后利润中按一定比例提取的公积金。它是国有资产在运营活动中形成的，并留给企业作为风险后备和生产发展的基金。盈余公积金是国有资产收益的一部分，所有权仍属国家所有。盈余公积金按照提取时有无强制性，区分为法定盈余公积金和任意盈余公积金。其中法定盈余公积金是指，国有企业或使用国有资产的其他企业，根据法律和有关政策规定，强制性地从税后利润中按10%的比例提留的。盈余公积金主要用于弥补亏损，转增资本金，但转增资本金后，法定盈余公积金的积累总额不得低于注册资本的25%；任意盈余公积金的提取比例没有法律规定，但只有实行股份经营的企业才可提留。任意盈余公积金是指股份有限公司或有限责任公司根据其章程规定，或根据股东特别会议决定的比例，从税后利润中提留积累的公积金。任意盈余公积金主要

用于企业以丰补欠，控制向股东分配利润的额度、调节向投资者分配利润的波动幅度。国有企业提取盈余公积金，是国家资本金保全制度的体现，也是实现国有资产保值与增值的重要保障。国有企业及其他企业必须严格遵守国家有关法律及政策规定，严格使用和有效使用，不能挪作他用。

#### 公益金使用的管理

公益金是指国有企业按照国家规定，从税后利润按一定比例提取的，主要用于职工集体福利设施方面的基金。公益金与按工资总额一定比例提取的职工福利费合并在一起，形成了职工福利基金，主要用于职工困难补助、医疗费、职工食堂、幼儿园等福利设施建设支出。公益金应由财务部门会同工会组织，监督后勤部门按国家规定使用。

这里应特别强调的是，要严格区分盈余公积金与公益金的不同性质和不同使用范围，特别不能把盈余公积金用于职工福利支出。

#### 未分配利润使用的管理

未分配利润是指企业在年末进行利润分配后，未分配完的净利润。它和盈余公积金一样，都是来自企业税后利润；它和盈余公积金不同的是，未被划定指定用途。未分配利润可以留存于企业在以后年度分配或待分配，也可用于以后年度补亏、补充流动资金、购置固定资产和无形资产及对外投资等。未分配利润是企业所有者权益的一个组成部分，作为国有企业的未分配利润，当然也属于国家权益的一个组成部分。所以，必须加强对国有企业未分配利润使用的监督与管理，使其尽量用于发展生产和国有资产的保值与增值。

## 第八章 经营性国有资产管理

### 第一节 经营性国有资产管理基础

#### 一、经营性国有资产的内涵

经营性国有资产又叫国有经营资产，它有广义和狭义之分。广义的经营性国有资产，指的是所有投入市场经济领域从事生产经营活动的国有资产。狭义的经营性国有资产，专指各类企业经营使用的国有资产和非企业单位按企业要求经营使用的国有资产。

经营性国有资产是相对于非经营性国有资产而言的，它是按照国有资产的社会用途和所在领域划分的一个资产类别。非经营性国有资产系指用于行政、公益服务事业以及没有应用或虽已启用但尚未按市场关系经营使用的国有资产。它包括国家机关，人民团体及类似机构使用的非经营性国有资产；科学、教育、文化、卫生、体育及类似机构使用的非经营性国有资产；直接供公共使用的非经营性国有资产以及没有启用的国有资产等。

经营性国有资产和非经营性国有资产都是国有资产，都属于全民所有，都在为人民服务，这一点是共同的。但一个具有经营性，一个不具有经营性，这就使它们产生了很大的区别。把经营性国有资产同非经营性国有资产区别开来，是我国社会主义经济体制改革基本取向和目标模式的客观要求。

我国经济体制改革的重大突破，就是明确了社会主义经济也是一种商品经济，不经过商品经济的高度发展，我们就不能实现社会主义现代化，就不能建成有中国特色的社会主义。这是中国共产党人在理论和实践的结合上，对马克思主义和科学社会主义的一个重大的新发展，从80年代初以来，我们一直在努力发展社会主义商品经济。

商品经济的另一个提法是市场经济，它们概括的是同一类型的经济，从总体上说，这两个提法在本质上是一致的，只是突出的侧面有所不同。从当前的情况来说，明确采用市场经济的提法，对根本改革传统的名为“计划经济”，实为行政命令经济的旧体制更为有利。市场经济并不能排除国家对社会经济生活实行必要的有计划的干预和宏观调控，恰恰相反；这正是市场经营发展到现阶段的一个新特色。现在重新明确，把建立社会主义市场经济体制作为我们改革的目标，对于我们深刻理解经营性国有资产的含意是至关重要的。因为经营性国有资产这个经济范畴的产生，只能是以实行市场经济或商品经济为其根本前提的，离开了这个前提，仍然实行传统的行政命令经济体制，那么把经营性国有资产同非经营性国有资产区别开就没有什么实际意义了。

## 二、经营性国有资产的分类

对经营性国有资产进行科学的分类，是为了便于对经营性国有资产的有效管理。从不同的角度，按照不同的标准，可以对经营性国有资产进行不同的分类。

### 按照经营性国有资产的存在形态分类

#### 1. 固定资产

它包括进行生产经济活动所必须的各种劳动资料，如厂房、建筑物、机器设备、生产工具等等。固定资产在生产经营过程中长期保存自己的实物形态，其价值随着使用过程的磨损而逐步转入产品成本，这部分价值在产品销售后回收、以折旧基金的形式储备起来，一直到固定资产的使用寿命完结，折旧基金即用于固定资产的更新。

#### 2. 流动资产和低值易耗品

流动资产是生产和流通中以原材料、零部件、在制品、半成品、库存成品的形态存在的资产，以及支付工资和管理费用等方面的周转性资金。与固定资产相反，流动资金的实物形态是随着再生产过程的进行而不断改变的。它在一个生产周期内被完全消耗掉，从而将其价值全部转移至产品成本中去。

在实际工作中，列为工业固定资产一般应具备两个条件：一是使用年限在一年以上，二是单项价值在规定的限额以上（按企业大小，分别为200元、500元、800元），凡不具备这两个条件的劳动资料称为低质易耗品，也列入流动资产项目进行管理。

#### 3. 无形资产

无形资产主要指那些非物质形态的资产，主要包括两类：一类是工业产权，包括商标权、商业信誉等等；另一类是知识产权，包括版权、发明权、专利权等等。

#### 4. 已投入企业开发经营使用的国有资源及其相关的权利

它主要是一种对物产权，如土地使用权、矿山开采权等等。

#### 5. 企业拥有有价证券以及由企业出资形成的权利等金融性资产

### 按经营性国有资产所处的生产经营活动领域分类

(1) 基本上从事第一产业生产经营活动的国有经营性资产。如在农业、林业、牧业、渔业、水利等领域中的经营性国有资产。

(2) 基本上从事第二产业的生产经营活动的国有经济资产，如工矿、交通运输、邮电通讯、建筑业等领域中的经营性国有资产。

(3) 在第三产业的主要部门中从事生产经营活动的国有经营资产，如商业、物资、金融、保险、旅游、房地产、科技开发等领域中的经营性国有资产。

(4) 其它经营性国有资产。这是指的一些例外情况，即由于种种原因，如行政领导关系、行业管理体制、财务会计核算制度、统计报告制度等原因，未列入上述三类的经营性国有资产。

### 按经营性国有资产是否直接由国家投资形成分类

#### 1. 国家直接所有的经营性国有资产

即通过国家财政直接投资形成的经营性国有资产。

## 2. 国家间接所有的经营性国有资产

指国有企事业单位利用企业留利等投资形成的经营性国有资产，这是一种归企业法人直接占有，国家间接所有的经营性国有资产。如根据企业集团中的纵向连锁持股关系，若A1企业为国家直接所有的企业，当企业A1拥有企业A2的股票时，我们将企业A2为国家一级间接所有的企业，若企业A2拥有企业A3的股票，我们则将企业A3为国家的二级间接所有的企业，依此类推，可以相应得到更多层的国家间接所有企业。

### □ 按照经营性国有资产所处的地域不同分类

#### 1. 境内国有资产

指在国内从事生产经营活动的一切国有经营性资产、包括国有经营性固定资产，流动资产、无形资产、金融资产、已投入开采经营的资源性国有资产等等。

#### 2. 境外国有资产

指国家或企业跨国、跨境投资配置在国外的经营性国有资产。如建在国外的国有企业，与外国政府或企业联合组建的合资经营与合作经营企业中的国有经营性资产。

## 三、经营性国有资产管理的特点

经营性国有资产这一经济范畴的产生是与社会主义市场经济体制模式相联系的，经营性国有资产和管理也自然是一个与社会主义市场经济运行相联系的范畴，它指的是在社会主义市场经济中，国家以产权为基础，以提高经营性国有资产营运效益为目标，以资产的占有和使用为对象展开的管理活动。经营性国有资产管理具有以下特征：

### □ 以资产的国家所有为基础

经营性国有资产的所有者为全国人民，它通过社会主义国家代表全国人民行使所有权，属于社会主义公有制的性质，主要为实现全国人民的根本利益和长远利益服务。这是我国经营性国有资产同任何类型的国家的“国有资产”的本质区别。

经营性国有资产由国家代表全国人民所有，其管理主体也是社会主义国家，但此时的国家与管理整个国民经济的国家的身份是不同的。在前一种情况下，国家是以资产所有者的身份出现，对国有资产占有使用者的管理依据的是资产所有权。这种以资产所有权为基础的管理又有这样几个特点。其一、不具有超经济的强制性，所有者与资产经营者的关系是平等的关系，所有者只能通过经济杠杆调控资产经营者的行为。当然，在企业内部，所有者对代表经营者的自然人（如总经理、厂长）的调整也可以用非经济的手段，但这种做法不能超现法定的所有权权利的范围。其二、所有权约束必须渗入企业内部。目前，有不少人以为“政企分开”“两权分离”就等于所有者不管企业，这是一种偏见。以所有权为基础的国有资产管理恰恰是要在企业内建立起有效的所有权约束机制。当然，这种约束机制不同于经济体制改革前行政主管部门对企业生产的干预和约束。

以资产所有权为基础进行经营性国有资产管理是社会主义市场经济的客观要求。在社会主义市场经济中，必须合理界定资产所有者、经营使用者的权益，明确各自的职责，才能既保证所有者的合法权益，又使经营者能够自主经营、自负盈亏、成为真正的商品生产者。在公有制情况下，这一点尤为重要。过去对国有企业采取资产所有者与政府行政管理

者身份合一的管理方式,这种管理方式已被证明不利于国有企业成为社会主义的商品生产者,无助于社会主义市场经济的发展。

#### □ 管理目标的保值和增殖

经营性国有资产和非经营性国有资产的一个最大区别在于其保值和增殖。“资产”和“财产”的含义是有区别的,只有作为生产要素投入生产经营活动的财产才叫资产。资产是与市场经济或商品经济相联系的一个经济范畴,资产的本质特征就是要在经营使用过程中从价值上得到足额补偿,也就是说要保值,而且要在保值的基础上不断实现增殖。形象地说,就是要“生儿子”。按照马克思主义的观点,任何社会的发展都必须要有积累,而在实行商品经济或市场经济的条件下,社会积累又都必然会采取“钱生儿子”即“资产增殖”的形式来实现。我们要搞社会主义市场经济,国有经营性资产也应当和其它任何一种非国有的经营性资产一样,要保值增殖,要“生儿子”。

要深刻领会经营性国有资产的盈利性,我们还必须把社会主义商品经济与资本主义商品经济从原则上区别开。资产增殖的要求是从商品经济的一般共性中产生的,不能把它与剥削剩余价值混为一谈。商品经济的一个特征是人和人在社会生产中的关系通常被物和物的交换关系掩盖着。商品价值的实质只不过是人和人的一种经济关系的表现,在不同的社会制度下,这种关系是有原则区别的。不能只看事物的表面现象;而无视其背后实质上根本不同的两种的关系。社会主义资产的增殖体现的是劳动者个人和劳动者整个组成的社会主义国家内部的关系,是个体与整体、个体与社会的关系,是劳动者的“为社会劳动”所形成的价值,这里根本不存在剥削。而资本的增殖体现的则是资本家和雇佣劳动者之间的剥削关系。“资产”作为商品经济的一个基本范畴,可以说是“中性”的,但在商品经济与资本主义制度相结合以后,“资产”就转化为资本这一资本主义特有的经济范畴,从而具有了剥削雇佣劳动的性质。

明确认识“资产”的增殖天性,目的在于明确经营性国有资产管理要以增殖保值或盈利为目标。但这并不等于说它可以不顾社会目标,不顾国家的统一利益和社会效益。经营性国有资产作为国有资产的一部分,时时刻刻都不能忘记和偏离其为人民服务,为实现全国人民的根本利益和长远利益服务的这一基本宗旨。经营性国有资产的增殖性目标是以遵循这一基本宗旨为前提的。我们强调经营性国有资产的盈利性,从一定意义上说就是为了充分发挥经营性国有资产在发展社会主义生产力,增强社会主义的综合国力和提高人民生活水平方面的作用,以便更好地实现其为人民服务,为全国人民共同富裕服务的宗旨。因此,只要经营使用经营性国有资产的企业尊重了国家宏观计划的指导,尊重了国家产业政策的导向,尊重了社会主义的经营道德,就应当允许它们利大大干、利小小干,尊重企业的自主决策。在市场经济条件下,国有企业和其它企业一样,是天生的经济生物,它生来就是为了盈利,当然应当以追求最大利润为目标。国家的作用就是要在企业追求利润的经营活动中,通过合理的政策导向和运用一定的经济杠杆和经济手段,一方面为企业盈利创造良好的外部环境,同时也合理引导企业的经营方向,从而保证企业的盈利行为不损害社会的统一利益,保证企业的经济效益和社会效益的统一。

#### □ 管理范围的全面性

经营性国有资产不仅仅指国有企业的国有资产，而且包括非企业单位按企业要求经营使用的国有资产以及其他非国有企业占用的国有资本。经营性国有资产管理应把所有的经营性国有资产，不论是预算内的，还是预算外的，也不论是全民所有制单位占有的，还是非全民所有制占有的，不论是分布在中华人民共和国境内的，还是境外的，都必须纳入国家的管理范围。这是经营性国有资产管理的全面性的表现之一。

经营性国有资产管理范围的全面性还表现在国有资产管理过程的全过程性。所谓经营性国有资产管理的全过程是指国有资产管理贯穿于国有资产参与社会生产经济活动的每一个环节。这些环节大致可以分为“投入、存量经营、维持简单再生产、收益分配、增量再投入”。这种全过程性既在国有企业的国有资产管理中存在，在非国有企业的经营性国有资产管理中同样存在。否则，很容易将经营性国有资产管理淡化为仅仅是国有资产收益权的管理或收益管理。

经营性国有资产管理范围的全面性要求国有资产所有者的产权管理机能进入企业。目前的重点对象是国有企业和占有使用经营性国有资产较多的非国有企业。

#### □ 企业资产经营方式的多样性

企业资产经营形式是指企业经营管理国有资产的责任制形式。这种责任制形式自从经济体制改革以来得到了积极地探索，从1981年开始的工业经济责任制到现在，已经形成了两权分离为基本特征的承包经营、租赁经营等多种经营形式。这些经营形式在当前的条件下仍然具有较大的适应性，同时也有利于推动改革的进一步深化。

1992年初以来，在邓小平同志南巡讲话后，全面改革的步伐加快。各地对企业的资产经营形式进行了一些新的试点和探索，有的将“三资”企业的经营办法引入国有企业；有的将乡镇企业的做法引入国有企业；有的按照经济特区的某些做法搞企业试点等等。其中，最引人注目是扩大股份制试点。大家都在“闯”、在“试”。由于这些新的试点和试验的时间不长，一时还未形成比较成熟的经验。因此，当前主要还是应当依据国务院最近发布的关于转换企业机制条例的精神进一步改革和试验。具体讲，要注重四个问题。

第一点是重视企业资产经营方式的探索。合理确定企业资产经营形式，是资产存量管理中的一个重大问题，一定要认真搞好，国有资产管理部门要积极参加此项工作，还未能参加的要力争参加，已经参加的要积极发挥自己应有的作用。

第二点是要继续坚持和完善企业承包经营责任制。主要是在“完善”上做文章。“完善”的重点，一是合理规范国家和企业的责权利、原来不够合理的应适当调整；二是要明确承包是对资产经营的承包，因此一定要把资产的保值增殖纳入承包内容，严格考核；三是要适当注入新的改革因素，切实落实企业经营权，促进企业放开经营，转换机制、走向市场；四是要实事求是，针对不同情况的企业，区别对待，不搞一刀切。

第三点是按照改革目标，进一步解放思想，从实际出发、积极探索新的资产经营形式。不同的资产经营形式会形成不同的经营机制，改革的关键就是要解决适应社会主义市场经济的发展，建立一个新的企业经营机制问题。有了新机制，一切问题都有希望解决，我们搞税利分流、股份制试点，都应把着眼点放在转换企业机制上。对已上马的试点要一抓到

底，真抓实干，要试出一个结果来，不搞半途而废、不搞形式主义。

第四点是在选择企业资产经营形式的同时，还要解决好选择经营者的问题。若搞股份制试点，则要选派董事、董事长等产权代表。在这个问题上，也要大胆探索，很好总结经验。逐步加以完善。

#### 管理本质的民主性

社会主义经营性国有资产管理最本质的特征是它的民主性。社会主义民主，首先表现在代表全体人民共同意志和利益的国家，为维护和实现这种利益的一切管理活动之中。经营性国有资产管理的民主性也就首先由国家所进行的对经营性国有资产的集中统一管理来体现。在社会主义国家中，国家是唯一能够代表全体人民意志和利益，并表达出这种意志和实现这种利益的唯一主体，自然也是国有资产所有权的唯一主体，在现阶段，只有通过国家集中统一管理才能较好地完成国有资产的民主管理。把集中统一管理同民主管理对立起来，否认国家管理的必要性，就等于否定了社会主义民主的根基，导致私有化。其次，是社会主义经营性国有资产在各个层次、各个企事业单位中是由全社会劳动者直接或间接参与或监督的。在社会主义社会，国家是全体劳动者管理社会的工具，以总代表的身份占有生产资料，维护和发展他们的整体利益。因此，社会全体劳动者才是真正的主人。国有资产的生产经营管理必须充分体现他们的意志，接受他们的监督，适应他们的整体利益发展的需要。相反，如果广大人民群众不能或无法参与和监督国有资产的生产经营活动，他们作为生产资料的真正主人的地位就得不到体现，从而也就难以保证国有资产经营管理活动符合维护和发展他们共同利益的要求，也就违背了社会主义经济制度的基本原则。

强调经营性国有资产管理的民主性，并不意味着经营性国有资产管理不存在权威。恰恰相反，要不断提高国有资产的经营效益，促进资源的优化配置，建立起有管理权威，管理效率高的集中管理机构也是十分重要的。所以，在经营性国有资产管理中，特别是在企业微观的经营性国有资产管理中，应当把管理的民主性同管理的权威性结合起来。

### 四、经营性国有资产管理的意义

#### 维护和巩固社会主义国有经济物质基础的必要措施

经过 40 多年的建设，我国国有资产得到了较大幅度的增长，其中绝大部分是经营性国有资产。随着我国社会主义市场经济的发展，以及大流通、大服务、大市场的形成，经营性国有资产在整个国有资产中的比重还会提高。这份巨额的经营性国有资产是社会主义国有经济的物质基础，它包括了我国国民经济命脉和全社会主义的基本生产资料，我国的国有经济之所以能在整个国民经济中发挥主导作用，就是因为它拥有强大的经营性国有资产。但是近一个时期以来，由于多种原因放松了经营性国有资产管理，国有资产国家所有的意识弱化，加上体制转轨时期国有资产管理体制不完善，结果发生了国有资产流失，国有制经济基础被侵蚀等严重问题。表现之一，一些全民所有制企业和事业单位，利用国有资产创办集体企业，无偿地将国有资产转化为集体资产，化大公为小公，既损害了国家利益，又使集体企业性质不清，难以管理。表现之二，在过去的股份制试点中，一些全民所有制企业将应属于国家所有的企业留利，甚至国家投资和经营性国有资产的折旧基金作为职工

集体所有资产入股，有的甚至将国有资产划分为若干股份分到职工个人，变经营性国有资产为个人经营资产。表现之三，在中外合资企业中，对中方经营性国有资产不经评估就按远低于现值的帐面净值入股，对无形资产更是不计价，致使“肥水流入外人田”。表现之四，在承包经营中，由于所有权管理体制的改革滞后、国家作为所有者没有对企业经营和分配决策实施有效监督管理，结果出现了许多漏洞。比如现行的国有企业财务报表，对资产营运效益和保值状况的反映和监督都不够，使经营者对资产的保值、增殖观念十分淡薄。企业在借贷利率高于资金利润率的情况下，仍然以高利贷款投资或经营，净资产的比重普遍下降，财务状况恶化，财务风险不断上升。又如经营者支配资金权力扩大以后，由于缺乏必要的监督、企业财务会计工作大大削弱，财务不实、乱摊成本，损失挂帐、私设钱库、违纪造假帐现象十分严重，甚至有些承包人贱价处理国有资产，或将由于通货膨胀造成的设备现价和原值之间的溢价收入给职工发工资、奖金、或用少提固定资产折旧的办法虚增盈利，将一部分国有资产转化为企业和私人的承包收入。这些现象严重损害了社会主义国有经济的物质基础，如果任这些现象发展下去，社会主义国有制经济的物质基础将不复存在，社会主义制度将受到严重威胁。因此，要维护社会主义国有经济的物质基础，巩固社会主义的政治经济制度，在经济体制改革中，必须加强经营性国有资产管理的有效监督和制度建设。

#### □ 提高经营性国有资产营运效益

国有制经济是否具有主导力，不仅取决于经营性国有资产的数量，而且取决于其经营使用效益。建国以来，我国建立了数量众多的国有企业和庞大的经营性国有资产，但由于旧的体制对生产力的束缚，国有资产的经营使用的经济效益并不高。十一届三中全会以来的经济体制改革一直把增强国有大中型企业的活力作为中心环节，其目的也在于通过搞活企业，提高经营性国有资产的使用效益。但是，由于在改革中忽视了国有资产管理问题，国家的所有权职能和宏观经济管理职能没有理顺，政企没有真正分开，企业也一直未摆脱行政机关附属物的地位，企业未能真正活起来，因而经营性国有资产的投资和使用效益一直没有得到应有的提高。从投资效益看，1988年国家基本建设中固定资产交付使用率只有65.8%，是1978年以来最低水平。重复建设，盲目引进，整个工厂、整条生产线长期闲置的事例极为普遍。仅1988年，全国预算内国营工业企业未使用、不需用和封存的固定资产就达到258亿元。从使用效益看，国有企业的资金利润率普遍很低，企业亏损面高达三分之一，另外还有三分之一的企业是虚盈实亏，也就是说，现在有三分之二的国有企业在靠吃国有资产过日子，如果听任这种情况继续发展下去，必然坐吃山空，吃掉国有资产简单再生产的老本。因此，面对这一严峻形势，我们必须深刻把握经营性国有资产保值增值的特点，切实加强经营性国有资产管理，提高经营性国有资产的投资和生产的经济效益。

#### □ 实现全国人民共同富裕的重要途径

社会主义就是要消灭贫穷。使广大的工人阶级劳动人民过上幸福文明的生活。从贫穷到富裕的道路应当是共同富裕的道路，共同富裕离不开一定的物质基础，这个基础就是社会主义全民所有制。因为只有全民所有制经济才是真正代表全国人民利益的，只有它才能真正从全国人民的利益出发，为全国人民谋福利。

在当前我国多层次的生产力水平下，我们的社会主义还不能纯而又纯，还必须大力发展社会主义集体所有制，同时还要利用个体经济、私营经济、中外合资与合作经营、外资独营等经济成份的补充作用。社会主义的物质基础是全民所有制，我们大力发展集体所有制，充分利用各种非社会主义经济成份，其目的也在于充分发挥其对社会主义全民所有制经济的补充作用，把经济搞活、把市场搞活，为实现全国人民的共同富裕服务。

集体所有制经济也是公有制经济性质，但它和全民所有制经济地位不是平列的。全民所有制经济必须居主导地位，这是因为集体所有制经济代表的经济利益比全民所有制经济狭窄，它是一种局部的公有制，代表着一种局部利益，只有全民所有制经济才是真正代表全国人民的，才能为实现全国人民的根本利益服务。管好用好经营性国有资产，充分发挥其在国民经济中的主导作用，是保证集体所有制经济的社会主义经营方向的重要条件。非社会主义经济成份不可避免地带着私有制的消极倾向。因此，在利用其积极作用中，必须加强国家的宏观管理和控制，抑制其有损于全国人民根本利益的倾向，以保证其为社会主义全国人民服务的正确经营方向。在社会主义市场经济条件下，国家的宏观经济管理必须有强大的经济后盾才能左右国民经济全局，才能有效地引导和控制集体经济和非社会主义经济的经营方向。建国初期，我国的社会主义改造之所以能成功，一个重要的原因在于我们没收官僚资本后掌握了强大的国有经济，现在我们要利用集体经济和非社会主义经济成份为实现全国人民的共同富裕服务，同样必须加强经营性国有资产管理，增强国有制经济的经济实力，发挥其主导作用。

## 第二节 经营性国有资产管理的原则

建立一套与发展社会主义市场经济体制相适应的经营性国有资产管理体制，我们还缺乏足够的经验，要从我国现时国情出发，大胆学习和借鉴发达资本主义国家和其它国家在这方面比较成功的经验，认真总结我国成功的历史经验，特别是改革以来各项新鲜经验，逐步建立和完善具有中国特色的经营性国有资产管理体制。经营性国有资产管理，应遵循以下基本原则：

### 一、政府宏观调控职能和国有资产产权管理职能适当分离

在传统体制下，许多政府机构既是宏观经济调控者，又是生产资料所有者，因而都有权以所有者身份下达指令性计划，干预企业微观经营活动。其结果；一是政出多头，企业穷于应付，降低了经济活动的效益；二是政府各经济管理机构之间权责不清，致使权责不能对应，难以对经营性国有资产形成有效的产权约束；三是国有资产的低效运行不能保证宏观经济管理和行业管理目标的实现。因此，政府对经济的宏观调控职能和对国有资产的产权管理职能要适当分离。

第一，两者遵循的目标不同。作这宏观经济调控者，其主要目标是社会经济稳定发展、追求国民经济综合平衡和稳定经济、充分就业、产业结构优化等。作为资产的所有者，在社会主义市场经济条件下，其主要目标是资产经营效益的最大化，强调资产的增殖和优化

配置。这两种目标在同一时点上往往难以兼配，如果上述两种职能不适当分离，则宏观决策会陷入两难境地。

第二，两者管理的客体不同。宏观经济管理和行业管理是以整个国民经济和国民经济中的某一部门或某一行业的整体活动作为调控和服务对象。在多种经济成份并存的条件下，承担这类职能的机构，有必要对包括国有经济在内的所有经济成份实施包括工商行政、税收、信贷、行业指导等在内的宏观管理。而国有资产管理则是对中华人民共和国境内外的所有国有资产实施产权管理。对于经营性国有资产，这种管理具体表现为包括资产投入、存量经营、维持简单再生产、收益分配、增量再投入等活动中的产权管理。

第三，两者所凭借的管理方式不同。管理方式是由管理机构的基本职能所决定的。宏观经济调控部门无权也不必干预每个企业的经营活动，而只能通过运用经济杠杆实行间接调控。而资产所有者出于对资产收益最大化的考虑，有必要通过股份制、承包制、租赁制等所有权实现形式以维护其因财产关系而产生的经济利益。

既然管理的目的、客体、方式都存在显著的差异，改革现有管理体制，以国有资产实行专责化管理就成为必然。要完成这一改革，必须处理好以下几个方面的关系。

一是国有资产所有者管理职能与行业管理职能的关系。行业管理职能是国家社会经济管理职能的一个重要组成部分，从传统经济管理体制的种种弊端中，我们不难发现，上述两者职能的适当分开，最重要的就是所有者管理职能与行业管理职能的适当分开。长期以来，由于各级政府的各行业管理部门都同时承担了对所属企业的所有者管理职能，使得名义上的企业国家所有制变成了实际上的“部门所有制”。导致“条块”分割，权责不清，企业负盈不负亏等问题。要解决这些问题，有必要将国有资产的产权管理职能从政府行业管理部门中分离出来。这样做，既有利于加强国有资产经营的监督与管理，也有利于解决行业管理中“主管”与“统管”的矛盾，保证政府行业管理职能的有效实施。

在实现上述分离之后，还存在一个在行业经济发展中如何发挥国有企业主导作用的问题。这要求通过某种方式使这两种管理职能在机构分离基础上实现新的结合。这种结合对于不同行业可以有不同形式。例如，对铁路、航空、邮政、电力等产品单一，生产上与其他行业交叉不大，基本上由国家垄断经营或具有自然垄断性技术特点的行业，即使在原有体制下，其行政“条块”分割矛盾不突出，主要是政企职责不分、企业经营自主权太小、经济活力不足的问题。由于具有规模经济效益大，国有资产密集，深刻影响国民经济全局等技术经济特征，行业组成主要是国有企业，甚至是单一的国有垄断性公司。对于这类行业中的经营性国有资产，国有资产管理部门可以授权其行使部分或大部分所有者管理职能，如任命企业领导，审批企业投资，实行监督等。而对于行业组成复杂、企业之间竞争性较强、“条块”分割严重、“主管”与“统管”矛盾突出的行业，应主要由国有资产管理部门行使对经营性国有资产管理职能。当然，在其实施管理时，需要与政府行业管理部门积极协作。

二是国有资产所有者管理职能与政府宏观经济调控职能的关系。在现代商品经济中，国家需要制定和实施货币政策及财政政策，引导经济活动朝着预期的方向运行，以求在经济持续增长的同时，保持币值稳定、物价稳定、高就业率和对外贸易平衡。国有金融组织和

财政部门是承担这一职能的主要机构。它们与国有资产管理部門的关系表现为：

其一，以专业银行，保险公司等为代表的企业性国有金融组织的经济功能与非金融性国有企业不同。后者主要是为社会提供商品和劳务，从社会经济整体运行看，它们是国家社会经济宏观调控的对象。而前者不仅承担为社会提供劳务的商业性经营职能，而且是国家从价值总量上对社会经济运行实施宏观调控的手段。在我国，金融行业因其特殊的经济性质，国家有必要对其实行垄断经营和专门化管理。因此，对于金融性国有企业，国有资产管理部門不宜直接管理，而应通过中央银行最低储备金、再筹资、以及公开市场业务等手段实施调控。

其二，国有资产管理部門与财政部之间一般不存在企业管辖上的职能交叉关系，而主要是关于国有企业收益分配的管理问题。如国有企业收益分配制度的制定，国有企业上交利润的使用等。这些管理职能即使在财政部内，也是由专门的司局来承担的，因此，把它们分离出来，交由国有资产管理部門行使是完全可行的。只不过分离后，使得国家财政收入管理的两大职能，即企业税收管理职能和国有企业利润管理职能，分别由独立的政府职能部门（国家税务局和国家国有资产管理局）承担，使它们之间的分工协作关系从原来财政部内司局之间分工协作关系改变为各部门之间的协作关系。

三是国有资产所有者管理职能与社会经济监督管理职能的关系。国家社会经济监督管理职能分别由国家统计、监察、工商、价格、生产监督、税收、司法、审计等职能部门承担。它们本身基本上不管理国有企业，因此，与国有资产管理部門之间基本不存在企业管辖职能上的交叉。在原有体制下，这些部门虽然有些既执行了国家所有者监督管理职能，又执行了国家社会经济管理者监督管理职能，但是，并未因此影响到国有资产的优化配置。所以，对于这些部门，不需要实行“双重经济职能”分开，而是由国有资产管理部門予以委托管理，并且通过建立相应的组织、制度联系，加强部门之间的协作，以保证国有资产管理工作有效开展。

总结以上分析，实行国有资产产权管理与国家宏观经济管理相对分开的改革，将导致国有资产所有者管理的三种基本形式：

第一种是国有资产所有者主管管理形式。即由国有资产管理部門独立行使国有资产所有者管理职能。主要包括从原行业管理部门及其他部门中分离出来的所有者管理职能，为优化国有资产配置，承担的去无人负责的所有者管理职能；对委托或参与管理职能的统一协调职能。

第二种是国有资产所有者参与管理形式。即由国有资产管理部門参与共同实施所有者管理职能。这些职能的行使往往不能由国有资产管理部門独立进行，而主要通过某种方式与其他有关政府部门共同协调进行。例如，通过部际委员会与国家计委等部门共同行使对国有资产“限量”的管理。

第三种是国有资产所有者委托管理形式。即由国有资产管理部門委托其他政府部门承担所有者管理职能。这些职能并不是国有资产管理部門不能独立行使。而是出于提高管理资产的需要。通过相应的组织制度来保证委托管理职能与非委托管理职能的协调与统一。

## 二、国家行政管理和国有资产经营管理切实分开

国家所有权的行政管理应通过国有资产管理部门适当集中，包括建立统一的国有资产管理的法律、法规体系、系统的统计报告制度、财务核算制度和全面的监督体系，强化资产管理的基础工作，完善资产收益中应上交国家部分的经济工作，维护经营性国有资产在运行中的安全和完整，保障资产的保值增值，防止国有资产及其收益的流外等等。显然，这些是对国有资产实行专责管理的重要组成部分。长期以来，我国国有资产低效运行的主要原因之一，就是没有形成科学的国有资产行政管理体系，致使国有资产运行陷入无法可依，无章可循，约束不硬，流失严重的境地。在这方面，法国政府的经验值得借鉴。国有企业在法国国民经济中占有相当大的比重。1990年，由国家直接控制和控股50%以上的国有企业共2268家。国有企业产值占国内生产总值的18%，投资额占全国总投资的27.5%，主要分布在能源、交通通信、原材料以及加工制造、银行和保险等四大部门。法国政府对国有资产管理是建立在完善的法律和法规之上。法国从国家与国有企业的关系，国有企业的企业组织形式、企业领导体制，到财务、税收、审计、雇工、工资以及计划合同等各个方面，都有明确的法律和法规，使政府对国有资产管理的工作做到法律化、制度化。法律具有稳定性、连续性和权威性。完备、系统的法律体系，对管理国有资产中遇到的各类问题提供了法律依据，也使有关各方的行为有了统一遵循的原则，从而保证国有资产能够在法律允许的范围内正常运行。尤其值得指出的是，法国政府建立的对国有资产经营实行监督和审计的制度。第一、政府向企业派驻国家稽查员和主管部门代表，对国有资产经营进行监督。财政经济和预算部的常驻企业代表称为稽查员，负责监督企业的财务情况。财务稽查员的主要使命是，督促企业遵守各项财务规定制度，检查企业帐目是否合乎规定，向政府提供企业各种信息，向企业经营提出各种建议。他们可以列席董事会，有发言权，但无表决权；有权查阅企业任何资料，在特殊情况下有权直接给财政部长写报告反映情况和意见。主管部门的常驻代表，负责了解检查情况，向主管部门汇报。第一，设立国家审计法院，对国有企业进行审计检查。国家审计法院每年都对国有企业的帐目进行事后稽核，主要内容是检查企业财务收支是否合乎规定，并对企业经营效率和效益进行评估。审计法院拥有对企业进行监督稽核的广泛权力，有权查阅档案和情报资料，随时召见企业领导人。国家审计法院每两年都要提交一份有关国有企业帐目情况的报告，分析其财务管理和经营情况，审计报告送交财政经济和预算部、国民议会和参议院中负责监督国有企业的议员。审计法院可以对违反财务管理规定的行政公务员和企业职员罚款或审判。

在完善对国有资产的行政管理的同时，政府和它的任何职能部门都不应再以高度集中统一的方式，使自己成为经营性国有资产的“经营总部”，直接插手国有资产的商务经营活动。经营性国有资产的商务经营应通过国家授权，由各类中介性、企业性的资产经营机构，依据国家的法律、法规和政策，在国家的宏观调控和行业管理下，主动适应市场要求，自主经营、自负盈亏，对国家承担经营责任，中介性的国有资产商务经营组织既不同于政府中对国有资产实施行政管理的专责化部门，又不同于直接使用国有资产提供劳务和商品的微观企业。而是介于政府和数以万计的国有企业之间，以国有资产的投资、转移，分益等

经营活动为主要内容的法人机构。这种机构可以分为三种类型，一类是以大中型国有企业为骨干，具有国际竞争能力的企业集团式的生产经营型控股公司。目前我国大型国有企业、多属单一生产型，集生产、经营、技术开发于一体，具有国际影响的综合性企业集团并不多见。因此，我们要通过改革，利用股份制和市场竞争机制的优越性，促进生产的集中化与联合化，加速综合性企业集团的形成，使之既成为我国参与国际市场竞争的“国家队”，也成为我国国有资产管理部门与一般国有企业之间的中介组织。另一类是以实施国家产业政策为目的投资型控股公司。这些公司主要是通过参股方式引导企业投资资金流向，最大限度地发掘现有企业的生产经营潜力，在实现国有资产“数量”管理与“存量”管理有机结合基础上，保证国家产业政策的有效实施。同时，它们也要接受国有资产管理部门的监督，以投资经营效益作为改核其工作实施的主要依据。第三类是以国有资产经营组织结构合理化为主要任务的重组型控股公司。这种公司具有“企业病医院”的经济职能，通过及时干预，对亏损企业，特别是大中型亏损企业进行整顿或改组，实施对因破产可能带来社会问题的预先控制。这显然是减少价值规律调节消极作用的一条可供选择的途径。这个公司本身仍然是一个企业，它经营活动必需讲究经济效益。它不是破产企业的“万能输血者”，也不拥有无限的可投资金，而只是在社会主义市场经济的条件下，起着促进经营性国有资产和社会资源优化配置的积极作用。这种公司不一定要由国家直接投资，可以由其他国有控股公司投资兴建。例如具有上述功能的意大利工业管理和控股公司的股权分配情况是：国有工业投资银行（IMI）占50%，埃菲姆公司（EFIM）、工业复兴公司（IRI）和国家碳化氢公司（ENI）共占50%。

由于中介性商务经营机构的参与，经营性国有资产的运行体系的产权结构，决策方式，信息传递将得以改善。第一、在产权结构上，这类中介组织通常采用股份制，资产最终所有者权利和中介法人组织的权责利由符合国际惯例的股份有限公司或股份有限责任公司的法规调整。这不仅有利于资产所有者考虑同所有权交易而产生的风险机制，而且它有利于资产经营者注重同市场法则而产生的竞争机制。资产所有者可以通过董事会组成和股权转让对这类组织实行产权约束。第二，从决策方式上看，中介机构的参与有利于克服大一统垂直决策体系所造成的决策边界不清的弊端。国家国有资产管理部门根据国家利益，实行政管理决策；中介机构的董事会在遵守法制，接受监督的条件下，对国有资产实施具承上启下性质的中观商务经营决策；广泛存在的一般国有企业则根据社会主义市场变化，进行生产什么，如何生产、以及生产多少的微观生产经营决策。第三，从信息传递上看，中介机构的参与使政府与企业之间的信息渠道畅通、信息质量提高。这表现：行政环节减少，信息传递加快；中介组织根据不同层次决策所需信息进行针对性处理，在保证信息客观性的同时，提高了信息的时效性和同质可比性；中介组织使中观层次和微观层次的横向经济信息联系加强，这些信息更能迅速反映市场的需求变化，引导企业作出有需求根据的经营决策。

### 三、国有资产管理逐步从以实物形态为主转向以价值形态为主

商品经济与自然经济相结应，社会主义市场经济与传统的过度集中的计划经济相对应。

计划和计划经济，市场和市场经济，都是一种经济体制和运行机制，都是资源配置的形式和手段。社会主义市场经济体制和运行机制，应具有下述特征：

第一，市场导向，即生产经营单位根据市场需求，组织生产经营。市场机制是推动生产要素流动和促进资源优化配置的基本运行机制。各类生产经营组织，不分所有制形式，不分规模大小，生产经营所需要的要素从市场所得，其产品或劳务通过市场交换实现其价值。企业生产经营活动及其成果受市场检验、评价，而不是由政府机构去评比，测定。

第二，企业自主。社会主义市场经济承认并尊重不同利益主体的经济利益。不同利益主体的经济利益，特别是各类企业的经济利益，关键取决于企业的局部劳动以多大的数量、多快的速度向社会劳动转化，为社会所承认。企业应依照法律、法规、自主从事生产经营活动和再投资活动，自主调整产品结构和企业组织结构，自主设置内部管理机构，自主确定内部分配办法，从而真正成为市场的主体。

第三，宏观调控间接化。政府部门不直接干预企业生产和经营的具体事务，而是通过非指令性计划、经济杠杆以及财政货币政策调节和规范企业行为，逐步形成“政府调控市场，市场引导企业”的格局。

第四，社会保障系统化。社会保障包括社会保险、社会补助和救济，是社会主义市场经济的支撑系统。在政府实行宏观间接调控的前提下，各类企业的生产经营活动都受市场择优汰劣法则的制约。对企业和劳动者提供必要的社会保障，使之在遇到破产、失业等突发情况时，能够平缓过渡，以确保整个社会的安全和稳定。

第五，经营管理法制化。健全的法制是社会主义市场经济正常运转的基础。无论市场导向、企业自主、宏观调控、社会保障，都需要有一系列相互配套，具体明确的法律、法规作为依据，都要置于相应法律、法规的监督之下。这样，社会主义市场经济运行才能有条不紊，一旦出现问题，也能及时得以纠正。

经营性国有资产管理应随着社会主义市场经济体制改革的深入，进行合乎中国国情的调整，这主要表现在两个方面。

一是国家对经营性国有资产管理，应逐步从以实物形态为主转向以价值形态为主。党的十一届三中全会以前，我国的经济管理体制是一种高度集中，以行政管理为特征的准产品经济体制。它强调实物指标，强调使用价值，忽视排斥价值和价值规律。国家对国有资产管理也只能是以实物形态为主的管理，国有资产只是一种使用价值的概念，企业可以使用，可以管理，但不强调经营、盈利，不强调增殖，甚至无权出租或出售。在改革实践中，国有资产商品化的问题在理论上已经解决，但囿于对资本姓“资”、姓“社”，还是“中性”的争论，国办资产因商品化特征新要求的以价值形态为主的管理并未得以实现。这使得国有企业在激烈的市场竞争中，不能在价值和增殖的前提下，自主经营国有资产，进而坐失发展良机。这不能不说是国有企业运行机制中的一大弊端。现在强调对经营性国有资产的价值形态管理，要做到以下几点：

首先，经营性国有资产的运行必须满足保值要求。保值既是维持简单再生产的基础，又包含杜绝资产流失的要求。当前，我国的国有资产是在科学技术进步，通货膨胀和管理体制缺陷同时存在的环境中运行的，需要通过多种途径，采取多种方式对经营性国有资产进

行保值。其一，可以通过提高固定资产使用效率和加速折旧的方式，对因技术进步产生的无形损耗进行补偿。其二，可以通过改革现行会计制度，在通货膨胀条件下，对国有资产实行保值。其三，可以通过物价、税收、信贷体制的配套改革，切实落实国务院关于国有企业转换经营机制的条例，从而克服企业短期行为，使企业至少做到保值经营。

其次，经营性国有资产的运行应该满足增殖要求。追求增殖是经营性国有资产运行的基本特征，是社会主义扩大再生产的客观要求。增殖不是价值量的简单增加，而是通过资产的经营而带来的价值增殖，在社会主义市场经济中，经营性国有资产的增殖中体现了所有者、经营者、生产者的经济利益，对于所有者，增殖既是其决定所有权多种实现形式选择的基本依据，也是其资产收益的物质基础。对于经营者，增殖是实现企业自我积累、自我发展、自我约束的基本条件，如果企业不能因资产增殖增强自身实力，既挫伤了企业的积极性，又影响到国有资产增殖的速度和规模。对于生产者，增殖可以使其得到双重利益，一是作为生产资料的直接使用者，会同增殖的初次分配获利。二是作为生产资料所有者，会因增殖的再分配获利。

再次，经营性国有资产的运行应满足合理流动的要求。由于生产社会化程度的提高和市场竞争的加剧，经营性国有资产运行不仅要满足积聚的要求，而且要满足集中的要求，从而实现规模经营。国有资产所有者在资产得以保值和增殖的基础上，应允许其经营者根据市场法则处置资产，从而实现国有资产集中的市场机制。

二是要积极培育资产市场，形成健全的市场体系，正常的市场秩序，科学的调控系统。

首先，资产市场既是社会主义市场经济体系中发育滞后的子系统，又是该体系成熟和完善的重要标志。从目前改革的实践看，资产市场至少应包括两个重要组成部分，一是证券交易市场，国家既可以借助这一市场筹措资金；又可以通过市场作用明晰产权，创新企业制度，还可以在扩大国有经济实力的同时，增强国有经济对其他所有制经济成份的影响力。二是存量资产市场，由于改革前高度集中的产品经济影响和改革后地方利益驱动，我国国有资产存量使用效率不高的问题已经相当突出。建立和完善存量资产市场，一则可以促进资产存量的优化组合，提高资产的使用效率，二则可以形成制约产品结构、产业结构、地区结构和规模结构的市场取向，三则市场价格变动有利于遏制重复建设、盲目生产的无序经济行为。

其次，资产市场应是符合国际惯例的信号准确、反应灵敏、功能齐全、交易便捷的开放性的市场。价值规律是形成市场信号和市场秩序的基本规律，灵活的价格是市场关系的凝结点，是市场机制得以发挥作用的重要内容与基本形式，因而也是形成竞争性资产市场的核心。企业要成为资产市场的主体，通过参与市场活动，取得信息，进行决策。国家则应抓紧建立与资产市场发育相适应的规则和秩序，这是实现平等竞争，公平交易和正当经营的基础。

再次，要建立与完善国家对资产市场的宏观间接调控体制。我们不仅要看到市场对合理配置资源的必要性，也应看到市场调节经济活动的缺陷。这表现为：第一，受市场机制作用的企业，不可能事先洞察国民经济全局，从国民经济综合平衡的角度来安排自己的活动，而是可能自发地作出背离宏观经济目标和社会利益的决策。企业以利润为目的的微观

选择，可能偏离满足社会需要的社会主义生产目的。企业微观分配政策可能偏离宏观分配格局。企业的生产规模和方向可能偏离社会生产的内在比例要求。第二，市场机制的作用并不是万能的，它对某些商品及劳务生产的调节作用很微弱。对因国力限制而无法随价格提高而增加供给的商品，生产中要耗尽大量多种稀缺资源的产品，以及生产周期长和生产中所需技术装备规模大的商品就是如此。第三，市场机制的自发运行，难免出现垄断。在垄断条件下，市场机制的积极功能必然会被限制。一般而言，在存在垄断的情况下，价格信号由于资源垄断者实现自身经济利益的干扰而必然失真，按照这种信号调节资产不可能符合大多人的利益，不反映按比例分配社会劳动的内在规律，起不到有效配置资源的作用。克服这些缺陷的主要途径就是建立和完善国家对市场的调控体制。我们应该注意，逐步加大对市场对合理配置经营性国有资产的作用，减少政府以行政命令方式配置经营性国有资产的作用，并不否定国家的宏观调控和行业管理。而是这种宏观调控体制应能够反映市场经济规律的要求，把“有形的手”和“无形的手”有机的结合起来，这正是现代市场经济的新的发展趋势。

#### 四、切实落实企业经营权

保障国家所有权和落实企业经营权是辩证的统一，是同一个问题的两个方面。长期以来，我国经济发展面临的最突出的问题，就是国家对企业统得过死，国有企业缺乏生机和活力，盈利少，效益低，甚至大量企业出现亏损，要靠国家补贴过日子，成为国家的沉重负担。虽然，这种“所有权保障”对所有者而言，毫无意义。实践证明，只有把经营权交给企业，国有企业才可能从根本上活起来，才能给所有者创造越来越多的收益。在创造收益和保障收益权之间，前者无疑是起决定作用的。

企业经营权是指企业对国家搞好其经营管理的财产享有占有、使用的依法处分的权利。根据国务院发布的《全民所有制工业企业转换经营机制条例》，企业经营权包括企业享有生产决策权、产品劳务定价权、产品销售权、物资采购权、进出口权、投资决策权、留用资金支配权、资产处置权、联营兼并权、劳动用工权、人事管理权、工资奖金分配权、内部机构设置权、拒绝摊派权等。

根据各国国有企业管理和改革实践，国有企业所有权和经营权分离可以分为两大类型：

其一，不改变企业资产组织形式基础上的“两权”分离实现机制。其特点是，国有资产并没有按照股份化的方式来组织经营。企业资产完全属于国有。所有权与经营权的分离只是通过经营方式（如承包制、租赁制等）的改变来实现。例如，美国大部分国有企业的“两权”分离是通过租赁制来实现的，即政府将大部分国有资产出租或委托给私人资本经营。国家只进行间接控制。第二次世界大战后，政府出租的有国营制铝厂、原子能工业企业、合成橡胶厂、炼钢厂、造船厂，以及121个军工厂，等等。根据官方统计资料，出租的国有资产的总价值约为150亿美元，其中，工业设备为26亿美元，其他设备为20亿美元，材料和零部件为40亿美元，专用设备和试验设备为30亿美元，不动产为24亿美元。此外，发达资本主义国家中还存在一类不具有股份公司特征的国营公司，在这些企业中，国有资产不分成股票或股份。但企业具有独立的财产权，企业经营活动由政府任命的理事会进行

管理。须正常纳税并服从私法规范。其经营活动既受民法和商法规范调节,也部分地受到行政法规调节。

其二,改变企业资产组织形式基础上的“两权”分离实现机制。其代表形式是现代商品经济发展过程广泛出现的股份有限公司。由于企业采用了股份公司的组织形式,因此,其“两权”分离的实现机制与一般私营股份公司相同。在这里,“两权”分离表现为最终所有权与法人所有权之间既相对分离,又有机结合的关系。最终所有权应该包括:①法人所有权的让渡选择权。即国家拥有确定国家与企业之间的所有权分割关系和企业的法人地位。②经济收益权。经济收益权是最终所有权在经济利益上的体现,是国家让渡法人所有权的利益补偿。马克思在分析利润分配时将这种利益补偿称为“资本自身的果实”。③资产的法定终极所有权。即资产在价值形态上最终归谁所有,它表明资产的所有制性质。法人所有权包括:一是经营者选择权。即企业作为法人选择厂长、经理及承包者、承租者的权力。二是经营收益权。它是由企业的经营管理水平和市场营销状况等因素决定的。当经营盈利时,企业有权收取利润;当企业亏损时,企业则有责任承担损失。三是资产处置权。即法人在遵守接纳法人所有要契约规定的前提下,有权对其掌握的资产出租,转卖等。在这种类型中,国家通常以董事会构成及其活动对企业进行直接的产权约束。在这些企业中,政府代表一般在董事会中占有统治地位。意大利工业复兴公司董事会12名成员中,政府代表占了9名,另外3名也是由国有资产部指定的外部专家。巴基斯坦国家化肥有限公司董事会成员中,有2名政府代表。董事会是企业的最高权力机构,政府代表进入董事会并担任董事长,是所有者对企业资产运行的直接约束,这既能满足企业组织惯例的要求,又能保证国家政策对企业活动的调整。近年来,这些股份公司出现了民营化趋向,西方发达国家的政府认为民营化并非经济政策的目的,而是改善企业经营管理的手段,个人股东的参与必将增强对企业提高效率的推动力。国家股的存在,则为维护公共利益提供了监督权。法律规定持股25%以上的股东就有对股东大会决议的否决权,持股51%以上的股东,有权要求企业经理向他报告一切重大决策,持股75%的股东实际上就完全控制了企业。据此,有的国家依据企业的性质,一是将有的企业股份全部出售或大部出售,例如前联邦德国的大众汽车公司,1961年占该公司60%的票面价值的3.6亿马克的股份由155万人购买。该公司的年利润已由720万马克增加到1991年的1.2亿马克。二是将有的企业大部分股份保留,例如前联邦德国保留了德意志交通信贷银行51.1%的股份。由此可见,民营化并非意味着将国有资产全部变为私有财产,而是调整国家对企业直接控制的程度。

依据上述资料我们认为要切实落实企业经营权,必须创新我国国有企业组织系统:

□ 国有企业组织系统创新需适应现代市场经济的产权实现特征

产权作为所有权具体权能的不同组合的法律存在形式,是现代市场经济的基本特征之一,所有者不能独占全部所有权权能,在社会化大生产中是客观事实,既不能漠视,也无法回避。股份制成为当代各国国有企业普遍采用的企业组织形式正好说明了这一点。长期以来,我国并没有根据这种产权关系,创新企业组织系统,以致政企不分,权责不清。从我国国有企业发展的历史和现实出发,可以试行董事会制的企业组织形式。一是在多种经济成份并存的条件下,以国有资产为主,其他经济成份资产融入的国家控股经济组织要求

采取董事会制。二是在国家利益与地方利益存在差别的条件下,即使在资产全部国有的企业中,中央投资和地方投资如果不宜采用股份制加以区分,还应通过董事会的构成加以制定和维护。三是企业职工代表大会作为国有企业的权力机构不能体现国有制的实质内容,只有包括产权代表的董事会才能从结构上保证国家利益。

为了保证这种产权约束科学合理且行之有效,国有企业董事会应由三部分成员构成:第一部分是政府的产权代表。其主要责任是对企业国有资产实行产权管理,对包括国有资产保值、增殖、转移、分益等重大问题进行决策,以确保国家利益。这一部分是董事会的核心,董事长在他们中间产生。大型国有企业,特别是大型国有企业集团的产权代表,应该经过专家委员会推荐,由国家国有资产管理部门任命。政府各有关部门可以通过组成部际委员会的形式,对国有企业董事会产出程序和构成提供指导。第二部分是学有所长的技术和管理专家。其主要责任是保证企业决策的科学化,可以经有关机构推荐,由国有资产管理部门考察任命。第三部分是企业职工代表,其主要责任是保证企业决策的民主化,使职工民主管理既有制度上的规定,又有组织上的保证。

#### □ 国有企业组织系统的创新要与政府机构改革同步

我国国有企业的组织系统与政府机构的设置及其功能有千丝万缕的联系,企业组织系统的不经济特征正是这种联系的产物。按传统产品经济模式构建的政府机构已越来越不适应社会主义市场经济的要求,已成为国有企业制度创新的障碍。为此,必须改革政府机构,转变政府职能,政府必须尊重企业作为经营性国有资产经营主体的法律地位,积极为企业服务,而不是直接插手企业的微观经营活动。

#### □ 国有企业承担的社会负担应该得到补偿

这里的社会负担是指国有企业相对非国有企业而言,多承担的社会责任。国家有必要委托有关社会咨询机构在广泛调查的基础上进行综合评估,确定应给予补偿的国有企业社会负担,并采取包括减免税金、财政拨款、延期偿还贷款等形式加以弥补,在考虑补偿数额和方式时,还应考虑某些国有企业同对生产要素和经营条件垄断产业的垄断收益。使国有企业有可能与非国有企业进行相对平等的竞争。

#### □ 经营性国有资产的运行必须以效率和取得盈利为目标

国有企业组织效率低下长期困扰我国经济。1990年与1988年相比,我国全民所有制独立核算工业企业实现利税由1775亿元减少到1503亿元,下降15.3%;可比产品成本超支30.8%;1991年前三季度实现利润又比上年同期下降5.3%。国家统计局的调查表明,彩电、冰箱、洗衣机、汽车、拖拉机、啤酒、卷烟、吸尘器、录音机等19种主要工业产品的生产能力利用率很低(1990年最高的电风扇为77.8%,最低的吸尘器只有17.7%)。不少企业处于“停产半停产”状态。近年来尽管国民经济出现近年来少有的上升势头,但国有企业效益低下的问题并未根本解决。究其原因,一是国有企业组织形式单一。马克思主义哲学认为,内容是构成事务内部诸要素的总和,而形式是把内容结合起来的方式,内容是事物存在的基础,内容决定形式。我国仅国有工业企业就有10万多家,它们在生产规模,技术特征,运营方式上存在明显的差别。而长期以来,我国对具有丰富个性的国有企业组织内容,采取了整齐划一的组织形式。这种不能对企业外部环境和内部要素作出灵活反应

的形式, 阻碍了企业效率的提高。二是组织目标多元化。国有企业, 特别是大中型国有企业, 在运营过程中通常受政治、社会和经济三重目标的约束, 兼容了政党组织, 政府机构, 经济实体三种功能。因而常常顾此失彼、难以自创。这个问题突出表现为政府与企业的功能错位, 即政府插手企业日常经营活动, 管了许多不该管又管不好的事情, 而企业又不得不承受过重的社会负担, 导致企业办社会的现实。企业社会化、职工家族化、摊派多样化、亏损扩大化已成为我国国有企业中普遍存在的“企业病”。三是组织结构膨胀。这主要表现为两个方面, 一是机构臃肿, 尽管在改革中, 国有企业与政府的关系作过一些调整, 但这对关系远未理顺, 政府各部门仍然把企业视为附属物, 对其机构设置作出各种强制性规定, 以致一些中小企业对口设置几十个科室, 仍然不能应付政府新增机构和临时机构的要求。二是企业职工结构失衡, 非生产人员的大量增加, 必然使生产第一线的职工, 尤其骨干减少, 直接对企业生产的质量和效率产生全面的影响。四是组织责任虚化。经营性国有资产正常运行的基本条件是权利与责任的统一。但是我国国有企业目前实行的承包经营责任制着重规定了企业的责任和政府的权利, 而对企业的权利和政府的责任没有足够的保证和完善的监督。再加上体制改革不配套, 国家对企业只能是软预算约束。我国经济管理的实践表明, 政府有权无责必然导致权力的滥用, 企业有责无权必然导致责任的虚化, 于是企业中广泛存在负盈不负亏, 短期行为和国有资产大量流失等问题。

要提高经营性国有资产的运行效率, 就必须按照社会主义市场经济的要求, 更新观念, 改革体制, 创新机制。

首先, 要根据我国的具体国情, 创造性地运用和发展马克思主义, 建立起符合社会主义市场经济的经营性国有资产的运行的理论体系。当前, 我们必须回答两个问题: 第一, 国有企业的基本目标是什么; 第二, 在社会主义初级阶段, 如何在公平和效率之间寻求统一。

在社会主义市场经济条件下, 国有企业同其他所有制企业的基本目标都只能是提高效率, 在平等竞争的市场环境中寻求盈利的最大化。既然社会主义的本质是发展生产力增强综合国力和改善人民生活, 那么如果作为国民经济主导力量的国有企业效率不高, 盈利不多, 社会主义的本质内容就难以体现。为此各级政府和政府各种机构都必须承担起管理社会和服务企业的责任, 政府与企业的关系在近期体现为政府为企业松绑, 放权的关系, 在中、长期则应体现为政府为企业创造外部条件, 企业向既作为宏观经济管理者, 又作为国有资产最终所有者的政府上交税收和利润。

关于平等和效率, 我们除了看到它们之间对立统一的辩证关系之外, 还应看到在不同时点上, 矛盾的主要方面是可以转化的, 从当前我国经营性国有资产运行的实践看, 效率是矛盾的主要方面, 效率决定平等。长期以来, 在国有企业分配制度上, 体现差别的按劳分配被无处不在的平均主义所代替, 干与不干一个样, 干好干坏一个样, 取得国有企业工作机会无异于取得了一个“吃大锅饭”的机会。有的人还把“二个人的活给三个人干”, “二个人的饭三个人吃”说成是社会主义的优越性, 不能看出这些作法和观点不仅违背了社会主义的基本原则, 而且有悖于社会主义最终代替资本主义的长远目标。实际上, 它们正是现实中不平等现象的根源。如果不加快改革, 还将成为新的更剧烈不平等事实的起源。社会主义市场经济的客观存在是不以人们意志为转移的, 即使在过去, 我们没有对这种模式

作出科学的表述，市场竞争的规律仍在起着择优汰劣的作用。改革十四年中，乡镇企业的崛起和某些国办企业的萎缩正是这种规律作用的结果。

其次，要改革体制。现行体制的种种弊端，归结到一点，就是使多种资源不能充分利用，使人的积极性和创造性不能充分发挥出来，大量潜在的生产力不能变成现实的财富，一部分提高效率的因素被现行体制所窒息。改革就是要创造这样一种体制，它能确保整个社会人尽其才，物尽其用，货畅其流，人们的积极性充分调动起来，各种社会资源都能得到最佳利用，有了这样的体制，我国经营性国有资产才能始终保持快速、高效、协调地发展。

最后，要创新企业内部运行机制。一是国有企业要形成以效率和盈利驱动的自激励机制，做到干部能上能下，职工能进能出，企业能生能死。科学技术的进步和生产社会化的深入，必然要求产业结构、产品结构、地区结构、企业规模结构的变化，企业应该有权根据社会平均利润和生产成本的情况决定生产什么，如何生产和生产多少，同时企业也应有责去承担风险。盈利的动力，破产的压力才有可能构成企业有序活力。二是国有企业要形成依靠市场，研究市场，占领市场的自适应能力。国有企业的生产要素要经过市场取得，产品销售要通过市场实现。国有企业应在大市场，大流通，大循环中寻求自己的生存空间。三是国有企业应形成自我约束的内部机制。在激烈的市场竞争中，企业效率目标将取代目前普遍存在的职工当前福利最大化目标。产权约束应按市场法则，国际惯例进入企业，并发挥有效作用。

### 第三节 经营性国有资产管理的內容

经营性国有资产，从社会生产过程和再生产过程来考察，时时处于运动状态。它的价值伴随着市场的运行，不断周而复始地循环和周转，实现着资产的价值增殖。对经营性国有资产的管理，必然要遍及它运动的全过程，从而形成一个管理系统。结合改革的实际，经营性国有资产管理的內容主要有如下几个方面。

#### 一、经营性国有资产管理的法律、法规和制度建设

法律、法规和制度是一切社会主体行为的规范和准则。要管理好经营性国有资产，必须逐步制定和实施一套比较完备的法律、法规和制度，“依法治产”。

经营性国有资产管理的法律、法规和制度建设，大致可分为三个层次：

##### 经营性国有资产管理的专门性法律、法规

它是经营性国有资产管理的依据和规范。从特点上看，它应具有较高的原则性、抽象性和稳定性。制定经营性国有资产管理的专门性法律法规，需要大量的实践积累。由于我国国有资产立法管理刚刚起步，专门性国有资产管理的实践尚短，我国经营性国有资产管理的专门性法律和法规，还不健全，需要创造条件，逐步完善。

##### 相关性法律法规

虽然我国目前尚未制定一部单独的国有资产管理法，但有关内容却在许多相关性法律法规中有明确的规定。如《中华人民共和国土地法》、《中华人民共和国矿产资源法》等，就

规定了资源性国有资产管理的一些基本原则和要求。《全民所有制工业企业法》中也有不少关于一般的经营性国有资产管理的规定和要求。由于经营性国有资产种类繁多,遍布各行各业,涉及国民经济各个方面,相关性的法律法规中对经营性国有资产管理作出要求和规定,是十分重要的。即使将来制定了一部国有资产管理的专门性法律,由相关性法律针对违纪特别的经营性国有资产作出管理规定和要求也是必不可少的。

#### 实施细则性的具体条例和规章制度

这是国有资产管理法制体系的基础层次。从特点上看,这些具体条例和规章制度具有可操作性,和及时调整性。与专门的经营性国有资产管理法相比较,它不需要太高的稳定性,制定程序也相对简单。自改革以来,我国陆续出台了一批经营性国有资产管理的条例和规章制度,对加强国有资产管理,“依法治产”提供了法律依据。

## 二、经营性国有资产的基础工作

搞好经营性国有资产管理,做好一系列基础工作是十分必要的。从广义上讲,国有资产管理的法律、法规建设也属于国有资产的基础工作的范围。下面所涉及的,主要是指狭义的角度的国有资产的基础工作。

经营性国有资产的基础工作主要有:

#### 国有资产的所有权界定

对企业占用的资产进行所有权界定,是明晰企业产权关系,建立合理的分配关系和监督调控机制的基础。国有资产所有权界定就是要在有关当事人之间确认国家所有权的法律行为,按照国家法律的规定,对所有权属于国家的资产予以确认。

#### 国有资产的产权登记

国有资产产权登记指的是国有资产管理部门代表国家对应属于国家所有的资产,组织产权登记,取得所有权凭证和确认占有使用单位国有资产经营权的法律行为。国有资产产权登记是国有资产所有权界定必要的后续工作,是在它的基础上进行的,同时又是进行国有资产统计、核算、监督考核企业经营业绩的前提之一。因此,它是国有资产管理中的一项重要的基础工作。

#### 建立国有资产统计与核算体系和报告制度

无论是国有资产的所有者,还是国有资产和经营者,无论是从客观的角度,还是从微观的角度,都有必要对经营性国有资产的总量、构成、营运过程和经营成果进行记录、计算、审核、分析、预测等一系列统计与核算工作。统计与核算的管理内容,主要是制订统计与核算标准和指标体系,统计与核算程序,统计与核算结果的审核与分析,统计与核算成果的上报等。这是经营性国有资产管理中一项很重要的基础工作。目前我国现行的一些规定和做法,与国际惯例、国际通行的准则和方法差别很大。这种情况不利于对外开放,不利于国际经济交流和我国经济与世界经济的对接,以至出现了外商因看不懂我方的财务报表,而不敢与我方合资、合作和购买我国对外发行的B种股票等现象,迫切需要改革过去按“产品经济”模式所形成的一套统计与核算制度,抓紧建立一套新的,有利于社会主义市场经济发展,有利于对外开放的统计与核算体系。

#### □ 国有资产评估制度

国有资产评估指的是根据特定的目的，依据法定的标准和程序，运用科学方法，对被评估资产的现时价值，作出公允的评定和估算。合理、完善的国有资产评估制度是国有资产评估工作得以有条不紊地展开的基础和保证。国有资产评估制度的基本内容包括国有资产评估机构成立的审批、评估标准的制定，评估程序和评估结果的确认等。资产评估是随着市场经济的发展而逐步形成和发展起来的一项社会性的经济服务活动，它为企业的联合投资、合并、兼并、组建企业集团以及其它涉及资产存量流动等经济行为的当事人服务。并不仅限于国有资产。但从经营性国有资产来说，这应是一项重要的管理基础工作。

### 三、对经营性国有资产存量的管理

经营性国有资产存量指的是已形成生产能力和已具备经营使用条件的那一部分经营性国有资产。经营性国有资产存量管理的内容，主要有如下几个方面：

#### □ 企业资产经营形式的选择与确定

企业资产可采取的经营形式大致有以下几种：

##### 1. 承包制

又称经营承包责任制。指国家通过与企业签订承包合同，明确合同期内企业享有的经营权利和承担的义务的制度。过去几年，承包制在重构国家与企业之间的关系，促进企业经营机制转变，政企职责分开，提高企业经济效益，增强企业活力，保证国家财政收入等方面起了十分积极的作用，它目前仍是我国全民所有制企业所采取的主要经营形式。

##### 2. 股份制

指通过将企业的单一产权制度改为以股权为代表的多元股份结合的产权制度、或是在建立新企业时，通过发行股票筹集资金建立股份公司进行生产经营的企业经营制度。国有企业资产采取股份制经营形式，又有多种具体形式，如以法人持股为主的法人股份制，如自然人持股为主的个人股份制，以国家、企业法人、自然人共同持股的混合股份制等。与承包制相比较，股份制从产权层次对企业经营制度进行了改革。更有利于企业经营机制转换和资产存量的流动、调整。

##### 3. 租赁制

指国家与法人或自然人通过签订租赁经营合同的方式，将国有资产租赁给法人或自然人的资产经营方式，法人作为承租人，在现实中一般称之为企业租赁企业，自然人作为承租人，则是个人租赁企业。在租赁制中，承租人在租赁经营期内的经营自主权较大，国有资产所有权在租赁期内主要通过收取租金来体现，其他的权利基本上都交给了承租人。所以，自然人作为国有资产承租人，一般多限于小型全民所有制工商企业。企业租赁企业这种方式，其性质主要随作为承租人企业的性质而变。在实践中，较多的是全民所有制大中型企业和优势企业租赁中小企业和劣势企业。

此外还有其他的资产经营责任制形式，此处不再赘述。

选择国有资产的经营形式，要遵循以下原则：①有利于企业转变经营机制。我国企业活力不足，从机制上来看，主要是企业内部经营机制不合理，约束机制软化，动力机制短

期化。选择资产经营形式,要能促使企业成为真正的商品生产者,把企业推向市场。②因“产”制宜。每一项经营性国有资产存量,都要投入到特定行业、特定地区和特定企业中。其营运过程也受到许多客观因素的约束。如投入到航空、邮电等部门的经营性国有资产就带有一定的自然垄断性,营运可获得垄断收益。所以,选择经营性国有资产存量的经营形式,不能“一刀切”,按某一种形式“化”起来。而应“宜包则包”,“宜股就股”,“宜租就租”,“该卖就卖”,使经营性国有资产采取多种经营形式。③尽可能规范和完善。虽然国有资产经营形式的选择本身就是一个探索性的改革,但对已选定的经营形式,应尽可能的规范化,从规范化入手逐步完善。一种经营形式,国家有明文规定和制定制度条例的,基本框架和基本做法必须执行国家的规定和条例,如承包制条例、股份制条例等。国家尚没有明确地规定的,可参照国际惯例或通行的规则。因为商品经济的发展具有共性。一般来说,国际上通行的某种经营形式或制度,是经过人们多次实践探索所总结出来的,能够比较好地适应商品经济运行。我们既不能盲目崇拜发达商品经济社会的一切做法,也不应将有用的商品经济文明成果摒之于国门之外。

#### □ 正确发挥对资产经营过程必要的所有权约束作用

在任何经营方式下,“两权分离”都不可能是一种绝对的分离。所有者凭据所有权对经营者行为进行必要的约束,是保证经营正常、合理、高效和维护所有者权益的一个重要条件,自然也是经营性国有资产存量管理的一个具体内容。

当前,国有资产的产权运行存在着两个方面的问题,一是国有企业的经营权不落实、不少的经营权的权能成了玻璃橱窗里的展品——看得见,摸不着。对这一问题,要通过贯彻《企业法》和转换企业经营机制条例来逐步解决。另一问题就是国有资产所有权约束不合理,不到位,所有权约束机制还没有完全进入企业。其表现为:

(1) 对企业的产权管理还未形成统一的规范,政企不分或分离不彻底的企业,其产权管理权主要滞留在企业主管部门手中,同时各主管部门还仍按传统管理办法在管理企业。专职的国有资产管理部門的职能还没有到位。

(2) 对经营权下放较彻底的企业,所有权约束没有跟上,有些企业只讲企业利益,不讲国家利益,做假帐,使国有资产及其收益“跑冒滴漏”,损害全局利益。

所有权机制进入企业,正确发挥所有权约束作用,建立规范的所有权约束机制,必须以国务院颁发的关于转换企业经营机制的文件为准则。《全民所有制工业企业转换经营机制条例》第四十二条规定,为确保企业的财产所有权,政府及有关部门分别行使下列职责:

(1) 考核企业财产保值、增殖指标,对企业资产负责和损益情况进行审查和审计监督;  
(2) 根据国务院的有关规定,决定国家与企业之间财产收益的分配方式、比例或定额;  
(3) 根据国务院的有关规定,决定、批准企业生产性建设项目,按规定由企业自主决定的投资项目除外。

(4) 决定或批准企业的资产经营形式和企业的设立、合并(不含兼并)、分立、终止、拍卖,批准企业提出的被兼并申请和破产申请;

(5) 根据国务院的有关规定,审批企业财产的报损、冲减、核销及关键设备、成套设备或者重要建筑物的抵押、有偿转让,组织清算和收缴被撤消、解散企业的财产;

- (6) 依照法定的条件和程序, 决定或者批准企业厂长的任免(聘任、解聘)和奖惩;
- (7) 拟定企业财产管理法规, 并对执行情况进行临督、检查;
- (8) 维护企业依法行使经营权, 保障企业的生产经营活动不受干预, 协助企业解决实际困难。

#### 对经营性国有资产存量保值和管理

经营性国有资产在生产经营过程中, 其物质性的存在形态, 有的要不断损耗, 有的要发生变化; 其价值形态在生产经营过程中也会不断地变换存在形式, 处于不同的环节。但不论怎样, 国家投入到企业中的经营性国有资产的原有价值规模, 不应在生产经营过程中减少, 要通过各种形式获得足额的补偿, 保持原有价值规模的完整, 并在这个基础上, 进一步获得增殖。杜绝因补偿制度不完善, 以及经营者个人经营行为(特别是违章违纪行为)所造成的资产补偿不足的现象。

我国当前所实行的固定资产补偿制度, 是一种按日历时间提取补偿资金的直线折旧法。实行这一折旧制度的前提是: 第一, 不存在通货膨胀, 由货币贬值所引起的固定资产原价变动在会计核算中几乎可以不加考虑; 第二, 在规定的经济寿命周期内, 固定资产的使用状况与制度规定的相一致, 不存在经营者掠夺性使用的行为。从目前我国经济运行的实际环境来看, 以上两个条件都不存在, 一是由于通货膨胀, 按固定资产购置时的价值作为补偿资金的计提基础已不再准确。特别是在连续几年较高通货膨胀率的条件下, 资产补偿金的提取额大大低于补偿实际需要额, 名义补偿与实际补偿出现较大偏差。少提的资产补偿基金转变为企业收益, 造成虚增利润和虚假财政收入。如果在这种情况下不加分析地实施工效挂钩, 工资就会侵蚀资产, 保值也就会遇到困难。二是自实行承包制以来, 出现了掠夺性使用固定资产的行为, 使生产经营过程中实际转移的资产价值大于名义转移价值, 同样使一部分资产转变为企业利润。对这种由通货膨胀等引起的固定资产保值困难, 应通过完善固定资产补偿制度来克服, 国有资产管理部门应与有关部门相配合, 从实际出发, 寻求一套科学合理的资产补偿制度, 做好国有资产保值工作。

除上述保值困难之外, 当前还存在着由于对企业审查、审计、监督不严, 企业在经济核算中违反财经纪律, 该提的不提, 该摊的不摊, 虚盈实亏, 致使国有资产保值难以落实。对虚盈实亏, 做假帐的现象, 应通过加强审查、审计、检查监督加以杜绝。

#### 经营性国有资产存量流动的管理

经营性国有资产要随着市场需求结构的变化, 不断地调整自己的结构。除了需要新的增量投入外, 主要是依靠于资产存量的合理流动。经营性国有资产的存量流动, 包括两个层次: 一是企业整体资产的流动, 如企业的合并、兼并、分立、组建企业集团等, 在这个基础上发展专业化协作, 实现规模经济效益, 促进技术进步; 二是企业局部或个别资产的流动, 如对闲置设备的转让等, 这可以使闲置的资产重新发挥作用。从形式来看, 经营性国有资产存量流动还可分为价值形态的流动和使用价值形态的流动。国有资产存量价值形态的流动, 主要是在证券市场上, 国有资产存量的价值形态变换主体。国有资产价值形态的流动与企业的合并、兼并、分立、组建企业集团有着密切的联系。国有资产存量使用价值形态的流动, 主要与企业资产的拍卖、租赁有着密切的联系。

长期以来,由于政企不分,条块分割,国有资产实际上为“地方所有”,“部门所有”,流动性极差,资产集中机制难以发挥作用,致使我国企业规模扩张速度十分缓慢,迄今为止,我国还没有一家工业企业进入世界最大100家工业企业之列,而发展比我国晚、基础原比我国差的一些国家,如南朝鲜,有的企业已进行世界最大20家企业之列。企业规模不经济,必然造成企业产品成本高居不下,产品开发能力弱。反过来又要求加强地方保护、部门保护,从而使条块分割更为严重。近几年来,我国以推进横向经济联合、组建企业集团为形式,在资产流动方面取得了一些成绩,但问题仍未彻底解决,如组建企业集团中的“三不变”原则并没有彻底取消,行政干预的现象仍十分普遍。可以说,创建一个合理的资产流动机制,任务仍十分艰巨。

从市场经济发展的历史来看,资产存量的合理流动和适应社会化大生产的资产集中,都要求产权商品化。在发达资本主义商品经济中,企业的兼并、购买等资本集中活动,并不触动生产企业的实际资本的配置,不移动的配置空间,而主要是通过产权的商品化交易,以资本价值形态的重组为形式实现的。这是与市场经济的运行过程相适应的。在市场经济中,一方面要保证生产过程的稳定性,直接提供物质产品的商业性服务的企业不可能经常变动。另一方面,资本又必须不断地调整重组,以适应技术发展和竞争的要求,于是产权商品化势在必行。经营性国有资产存量的合理流动,其产权也必须商品化,开放产权交易市场。这里有两个问题值得进一步探讨。一是实行股份制改革试点企业中的国家股应不应该上市流通。我国当前的做法是不能上市流通。从市场经济的发展和合理配置国有资产所需要的资产流动性来看,这一规定是值得商榷的。国家股不能上市流通,就必然使投资于股份制企业的国有资产失去了很多的流动机会,影响国有资产的优化配置。二是国家所有权商品化,通过市场机制配置,会不会导致私有化?国有资产存量的合理流动,其根本目的是要有利于社会生产力的发展。国有资产存量的所有权变为可交换的商品,在市场上流通,变换的只是国有资产的存在形态和配置的地区、行业或企业的不同,只要是这部分资产不用于纯消费性的投资,国有资产就仍在国民经济中发挥着作用。只要我们采取一定的措施使国有资产存量在国民经济的重要产业中保持一定的比例,就不会失去主导地位。所以,担心私有化是多余的。当然,现实中也有的人借产权交易之机,变国有资产为集体资产、个人资产,这是违法行为,应通过法律来解决。

在市场经济中,资产存量流动形式多样,管理自然也就要困难得多。从当前来看,经营性国有资产存量流动的管理,应主要依据国务院颁发的《全民所有制工业企业转换经营机制条例》的有关规定和国有资产管理的有关规章制度来进行。一方面,要充分尊重企业经营自主权在资产存量流动方面的运用,如企业享有资产处置权,企业可根据生产经营的需要,对一般固定资产,可以自己决定出租、抵押,或者有偿转让;对关键设备、成套设备,或者重要建筑物可以出租,经政府主管部门批准也可以抵押、有偿转让。另一方面,对企业的资产存量流动行为,要合理引导,加强管理。对经营性亏损严重的企业,可责令其停产整顿。要认真审查被兼并企业的申请兼并报告和方案。按规定,全民所有制企业被兼并时,都要报国有资产管理部门审批。此外,还要组织好对被兼并企业的资产评估工作,防止国有资产流失。

#### □ 资产经营业绩的考核

保证经营性国有资产的营运的效益，必须严格经营业绩的考核，准确评价企业的经营业绩，考核企业财产保值增值指的完成情况，对企业资产的负债和损益情况进行审查和审计监督。这既是保证国有资产统计核算准确性的基础，也是考核、奖惩企业经营者和产权代表工业业绩的依据。这就要求制订科学、合理、实用的业绩考核指标、严格的评价考核制度、严肃的奖惩兑现等。国民经济行业众多，国有资产分布的行业、地区范围广，不同行业，不同地区，不同企业的情况也千差万别，如老工业企业，过去对国家作的贡献较大，现在后劲不足，更改负担沉重。而新建的工业企业，没有老企业那样的负担，能够轻装进入市场参与竞争。这种差别，不是企业所造成的。此外，不同行业其市场发育的程度也有较大差别，统一的市场机制还未形成，价格体系也不尽合理，税负不公允，法制不健全等等，都造成了考核工作的复杂性。为此，一方面要尽快地培育市场，为企业创造公平的竞争环境；另一方面，在适当考虑企业经营业绩的主要是资本利润以及与利润相关的效益指标。以利润为中心建立起一套统一的业绩考核指标，只解决了度量业绩的尺度问题。另一个重要方面就是认真做好考核工作，防止走过场，徇情枉法。当前，我国企业资产经营考核中所存在的主要问题。可以说不是指标是否科学的问题，而是能否真正做到认真考核，能否真正兑现承包合同。不少地方和部门对完不成经营任务的经营者的，不能兑现合同责任，而是看老部门、老同事的情面，使其易地做官。

对没有完成经营任务的经营者的，如果责任在于自身，必须兑现承包经营责任，该罚则罚，对完成经营任务作出贡献大的经营者则应给予奖励。我们应鼓励企业经营者通过合法经营、努力经营，在使用国有资产增殖的同时尽快富起来。当然这需要对经营者的经营业绩进行严格地考核和确认，防止弄虚作假。

### 四、经营性国有资产收益及其分配的管理

国有资产收益，简单地说，就是经营性国有资产参与社会生产经营活动之后，所带来的超出原国有资产投入量的价值。国有资产收益在形式上是一种价值增殖，是资产运动的结果。但实质上，国有资产收益同其他性质资产的收益一样，是劳动者剩余劳动部分的价值化。所以，国有资产收益分配所涉及的是一种生产关系的实现和调整。在现实生活中，它涉及到国家、企业、劳动者个人三方面的利益。做好国有资产收益分配的管理。自然有着十分重要的意义。具体来看，国有资产收益分配的管理，可细分为如下几个方面：

#### □ 国有资产收益的确认

对经营性国有资产收益进行确认，是收益分配管理的前提。经营性国有资产收益的确认，指的是对国有资产的经营单位形成的收益，进行科学的分析和确定。以明确哪些是国有资产运动带来的收益，这些收益是什么性质的。国有资产收益确认工作既是收益分配管理工作的基础，也是企业经营业绩考核的重要内容。

在经营性国有资产营运过程中，会形成多种形式的收益。

第一，按收益的形成过程，可分为经营性收益和非经营性收益两大类。经营性收益指的是由国有资产经营者通过自己的努力经营，使国有资产增值带来的收益。企业的经营性

收益可以说是一种真正的收益,因为它无论对企业个体,还是对社会整体来说,都增加了价值和使用价值。非经营性收益指的是并非通过企业的自身经营努力,而是由于国家体制变革(如价格改革)等所带来的价值增殖。在现实生活中,经营性收益与非经营性收益之间不存在一个十分明确的分界线。再加上体制改革的许多措施还不十分协调配套,使得非经营收益的确认显得更加困难。但有些非经营收益是比较明确的,如因土地、自然资源的丰饶度差异带来的级差收益就是一种非经营性收益。只要企业不是在机会均等、公平竞争的条件下获得自然资源的开发利用权,级差收益就不能确认为企业的经营性收益。当然,有些收益,虽然与企业的经营努力联系不大,如市场价格上涨,使企业低价购进库存的原材料上涨盈利,但它在一定程度上反映了企业利用机会和冒险的能力,而且这个机会对所有企业都是同等地存在着的,那么,我们就应该将其看作经营性收益。因为经营性收益是由企业的经营努力创造的,其成果要按一定原则在国家、企业、个人之间进行分配,而非经营性收益,应主要归国家占有。

第二,按收益的直接占有者来划分,可分为投资回报和企业留利两大类,投资回报指的是由国家集中支配的使用的国有资产收益部分。由于经营性国有资产的经营形式有多种,因而投资回报也有多种。基本上可以划分为:①国有企业上交的利润。当国有资产投入到国有企业之中,企业收益在交纳了所得税之后,应再按所有权原则上缴一部分利润,这一部分称之为投资回报;②国有资产出租收取的租金;③国有资产占用费;④国有资产投入股份制企业中按章程分得的股息或红利;⑤国有资产借贷使用产生的债息收入。企业留利指的是国有资产中留给企业直接占有支配的部分。这一部分收益的所有权归属在理论上存在着不同意见。有的同志认为,企业留利的所有权应归属于企业,形成企业资产,以作为企业自负盈亏经营的基础。将企业留利的所有权归属于企业是缺乏法律依据的。在国有经营领域,同样要遵循商品经济中通行的“准投资、准所有、准收益”的原则。企业留利是国有资产收益的组成部分,留给企业支配的使用,只能看作是国家对企业的自动再投资。如果认为企业留利实质是企业劳动者剩余劳动的价值化,其所有权应归属于企业,那么,所有国有资产都是劳动者剩余劳动的价值化形式,依上述逻辑,这些资产投入到企业之中,其所有权也应归属于企业了。这显然是不正确的,也是行不通的。

第三,按收益渠道分,可分为中央收益和地方收益。中央收益指的是直接缴给中央金库的那部分国有资产收益。地方收益则是缴入地方政府金库的国有资产收益,我国的国有资产采取国家所有,分级管理,(中央、地方)准管理、准收益的管理体制。因此,划分中央收益和地方收益,对于调动地方加强国有资产管理的责任心和积极性,提高资产营运效益有十分重要的作用。但在现实生活中,要准确地划分中央收益和地方收益也不容易,确认中央收益与地方收益的前提是要确认企业中归中央管理的国有资产和地方管理的国有资产。一般来说,归中央管理的国有资产由中央投资形成,地方管理的国有资产由地方投资形成。但在过去相当长一个时期中,由于多次对企业实行上收、下放的改革,再加上“肉烂了在锅里”,不注意经济核算和权益划分的指导思想,使一些企业中资产管理权构成很难划分清楚。所以,对纯国有制企业,进行一次细致全面地清产核资和资产管理权界定,明确中央资产和地方资产,也是十分重要的。

在会计核算过程中，收益总是表现为收入和成本之差。收益的确认，其前提自然是要对收入和成本进行确认。能够科学地确认销售收入和商品、劳务成本的会计核算制度，是收益确认的基础。

销售收入的确认应以权责发生制为稽核基础，同时考虑潜在的损失和预期收益，按权责发生制稽核，最为重要的是要求核算坚持真实性原则。所谓真实性原则就是要求企业如实、全面、准确地反映企业的真正收入，不允许做假帐，搞两本帐，隐匿销售收入，截留国有资产收益，将国家收入转变为私人收入、企业收入。从目前来看，企业搞两本帐，设小金库，办名为集体，实为全民的分厂、劳动服务公司，侵吞国家财产的现象较为严重，应采取得力措施予以制止。应完善对企业的审计、检查、监督制度。每年的财务大检查不能走过场、搞形式主义。查出的重大问题，不应内部消化，而应向公民公开，强化人民群众的参与意识。

成本是补偿产品（或劳务）物化劳动和活劳动耗费的价值核算范畴，是维持简单再生产的价值尺度。成本核算的准确与否是决定收益确认准确与否的又一重要因素。成本核算必须执行如下原则：①资金占用和资金耗费分别核算原则。构成产品与劳务成本的，只能是生产经营期内的资金耗费，因而，企业核算中，必须严守折旧、摊销的制度规定；②正常耗费与非正常耗费分别核算的原则。正常耗费一般也就可称之为经营性耗费，它是在一定的技术的经济条件下，由企业正常地从事生产经营活动、产出一定的产品和劳务形成的物化劳动和活劳动的耗费。它们是产品和劳务成本的基础，非正常耗费则是由于非经营性因素，如自然灾害引起的重大损失，企业经营管理失误造成的非常损失等。前者应经国家批准之后核销国有资金，而后者则要根据具体情况，或是由当事人承担损失，或是由企业留利抵补，不得打入当期成本，侵占国家收益。此外，成本核算中一定要将投资性支出与生产经营性支出区别开，不得将投资建设性支出打入产品成本，直接补偿；还应将生产经营支出与职工生活福利支出严格区别开，不能将福利支出挤入产品成本，套取国家利益。

在现实生活中，成本核算不严肃的现象十分普通。在不少企业，生活福利设施的基本建设费用，有相当一部分打入了产品成本之中，不仅导致了产品成本核算不准确，侵占了国有资产收益，而且也造成其本建设核算不真实。不少企业违反财务规定，乱挤成本，形成企业经营亏损，而企业职工的生活福利、工资、奖金水平却不断上升的扭曲局面。从现实来看，我国成本核算制度不完善，不适应市场经济发展的问题越来越突出，需要尽快完善。另一方面，企业玩弄成本，欺骗国家的现象没有引起应有的重视和必要的处理。加强国有资产收益分配的管理，除了要完善收入、成本核算制度外，另外就是要依法办事，执法必严，严肃财务纪律。

#### 确立合理的收益分配原则

任何一个社会的经济管理，无非是要解决这样两个最基本的问题，其一是资源的最优配置，使社会一定的资源投入能生产出最大的社会财富来；其二是对生产成果进行公平合理的分配。这两个问题相辅相成，互相影响。国有资产的收益分配，自然只能是建立在已经生产出的收益的基础上。因此，收益分配的管理，其宗旨应有利于国有资产收益这块“蛋糕”做得更大，能够调动企业、职工个人的劳动积极性和创造性。所以国有资产收益分

配应遵循以下几条原则:

### 1. 所有者、经营者、生产者三者利益兼顾的原则

国有资产的所有者、经营者和生产者三者的根本利益是一致的。但在具体问题和具体的收益分配上,三者的利益又存在着一定的矛盾。国有资产收益分配管理就是要处理好这三者之间的矛盾,兼顾三方的利益。兼顾三方面的利益,首先要处理好国家与企业之间的利益分配关系。实践证明,要使企业正式成为商品生产者与经营者,就必须给予企业必要的经营自主权。国有资产收益中必须拿出一部分留给企业直接占有和支配。从实行企业留利制度的改革实践来看,现在的问题不是留给企业支配的收益太多了,而是太少了,虽然国有企业实际缴纳的所得税占利润总额的比重只有30%左右,但加上其他一些费用和各種信资摊派,上交数大大超过这个比例,有人估计最高可达90%。加上企业留利使用向职工生活福利倾斜,致使生产发展资金严重不足。应坚持企业留利制度,留利比例应适当提高。其次,在企业内部,要处理好职工个人与企业之间的利益关系。调动职工的劳动积极性,在社会主义初级阶段不可能离开物质刺激,也不能唯一地使用物质刺激手段。目前我国企业内部的收益分配存在两个严重问题,其一是平均主义有所回升,按劳分配原则没有贯彻落实,一些打破平均主义的改革措施在近几年被取消了,原因之一乃是“铁饭碗”没端掉,“大锅饭”就难打破。企业内部收益分配的改革,重点之一仍是要打破平均主义,真正做到按劳分配。问题之二是收入分配向个人倾斜,职工个人收入增长速度超过劳动生产率增长速度。收入分配向个人倾斜的原因比较复杂,有机制性原因,也有管理上的原因。国有资产收益分配的管理,重要内容之一是要扭转收入分配继续向个人倾斜的做法,职工个人实际收入水平提高速度不得高于劳动生产率的上升速度。

### 2. 工效挂钩,同时兼顾横向公平的原则

自实行承包经营责任制以来,在收益分配上我国实行了一条可概括的“工效挂钩”的制度。从过去的实践来看,“工效挂钩”的积极作用是不可忽视的,虽然由于外部经营环境不统一,企业的经营绩效考核不统一,使“工效挂钩”产生了一系列的问题,但都不是根本性的问题。我们认为“工效挂钩”制度要进一步完善,必须坚持下去。要完善企业效益考核的指标体系和企业工资总额挂钩的增长率,使职工工资总额的增长真正建立在企业经济效益增长的基础上。在实行“工效挂钩”的制度时,要适当考虑横向公平的要求。所谓横向公平,即是劳动者与劳动者之间,企业与企业之间,行业与行业之间工资水平所体现的社会公平的程度。我们坚决主张端掉“铁饭碗”,打破“大锅饭”,但在现实生活中,又不能操之过急。特别是在今天双重体制并存,双重机制起作用,劳动者面临的收益机会不均等,企业经营效益受行业政策因素影响大的现实面前,只有通过改革来创造机会均等的环境。在这样的环境形成之前,不能使个人收入水平过于悬殊,差距过大。

#### □ 企业留利的管理

企业留利指的是国有资产收益中归企业直接占有支配的部分。前面已经指出,无论是这部分收益叫做企业自有资金,还是叫做企业资金,其所有权是归属于国家的。当然,其中要除去用于企业职工福利基金和奖金基金的部分,既然企业留利的所有权归属于国家,属于国有资产,国有资产管理部门对其使用进行适当的管理就是必要的了。这个管理不是去

直接安排企业留利的用途，确实使用方法和投资项目。而主要是制定企业留利使用的基本原则和制度，检查、监督企业按照国家的有关原则和规定使用留利资金。

关于企业留利的支配使用，国家制订了许多的制度和条例。在国务院颁发的《全民所有制工业企业转换经营机制条例》中，国家再次明确，企业享有留用资金的支配权。并指出，企业在保证实现企业财产保值、增殖的前提下，有权自己决定税后留用利润中各项基金的比例和用途，报政府有关部门备案。该规定与以往的规定相比较，给予了企业支配留利更大的自主权，不再硬性规定各项基金的最高、最低比例。条例规定，企业可以将生产发展基金用于购置固定资产、进行技术改造、开发新产品或者补充流动资金，也可以将折旧费大修理费和其他生产性资金合并用于技术改造或者生产性投资。企业有权拒绝任何部门和单位无偿调拨企业留用资金，或者强令企业以折旧费、大修理费补交上交利润，等等。国有企业享有留利支配权的同时，应承担相应的义务。

## 第九章 非经营性国有资产管理

### 第一节 非经营性国有资产管理基础

#### 一、非经营性国有资产的概念

非经营性国有资产是相对经营性国有资产而言的，一般是指行政事业单位占有和使用的，以社会公益服务为目的的国有资产。其主要包括：国家机关、军队、人民团体及类似机构使用的国有资产；科学、教育、卫生、体育及类似机构使用的国有资产；直接提供公共服务及没有启用的国有资产等。这些非经营性国有资产是整个国有资产的重要组成部分，是行政事业单位完成各项事业和行政机关任务必不可少的物质基础。

#### 二、非经营性国有资产的特征

非经营性国有资产与经营性国有资产是相对应而存在的，它有着与经营性国有资产不同的特征，主要表现在以下几个方面：

##### 投入领域的非生产性

非经营性国有资产主要分布在社会的非生产领域，如各级行政机关、科研机构、学校、体育场馆、军队和医院等单位。这些单位对资产的使用不直接生产出物质财富，也不以盈利为目的。其作用主要在于保证各项行政事业工作能够顺利开展，保证整个社会正常运转，支持社会的经营性资产有效运营。

##### 使用目的的服务性与非增值性

非经营性国有资产的作用主要在于保证国家各项行政事业工作顺利发展，以实现社会系统的正常运转。显然，非经营性国有资产不能以盈利为目的，而只能以社会服务为根本目的。所以在非经营性国有资产的使用管理方面，其重点是保证其实物形态的完整性，最大限度发挥其效能，并不要求其增值。

##### 资金来源的非直接性

资金来源的非直接性是指，非经营性国有资产的补偿、扩充的资金来源不可能从非经营性国有资产自身使用的结果中获得，而只能来源于国家财政预算支出，是通过国民收入的再分配得以实现的。这种资金的来源，归根到底只能是物质生产领域的劳动者所创造社会财富的一部分。资金来源的非直接性是由于非经营性国有资产的使用是一个非生产的消费过程，但又是社会再生产过程中不可少的一部分。因此，在其他条件一定时，经营性国有资产与非经营性国有资产的规模之间彼此长期互相制约着，各自的补偿及资金的扩充也

是互相制约。这就使得非经营性国有资产发展的规模与速度，只能以经营性国有资产的发展速度为前提。如果盲目扩大非经营性国有资产，就会阻碍经营性国有资产的正常发展。为此，在非经营性国有资产的使用中，必须做到节约、有目的、高效率地使用；在不影响行政事业单位正常工作的前提下，尽量使非经营性国有资产总量的增长慢于经营性国有资产总量的增长。

### 三、非经营性国有资产的作用

非经营性国有资产作为国有资产的一个重要组成部分，虽然不能直接生产物质资料，但它却是整个社会正常运转不可缺少的部分。它的作用主要表现在如下几个方面：

#### 非经营性国有资产是国家进行社会管理的物质保证

国家作为一般社会管理者的代表，在履行社会管理职能时，必须有一定的物质条件，因此客观上必须要求将一部分社会财富，即一部分国有资产配置于非生产领域。如果社会中的非经营性国有资产没有投入或投入规模不足，就会给国家的社会管理工作带来困难，社会秩序、政治秩序及经济秩序的安定也不可能真正实现，甚至会影响到整个国家的稳定和发展。所以，非经营性国有资产是国家完成社会管理职能和维持社会生活正常化的重要物质保障。

#### 非经营性国有资产是建立社会主义市场经济的物质条件

在社会主义市场经济体制下，社会产品的生产不可避免地带有一定的盲目性，因此，这就要求国家对整个社会的再生产进行必要的经济管理。这样，国家不仅要承担社会管理职能，而且还必须承担经济管理职能，建立社会主义市场经济体系，担负起组织社会的经济活动，协调社会再生产顺利进行。而国家组织管理经济活动，也必然要求将一部分国有资产作为非经营性国有资产，这是国家组织和管理经济的物质条件。

#### 非经营性国有资产是社会各项事业发展的物质保证

国家作为社会的管理者，不仅要组织社会的经济活动，而且还要保证社会的公益事业、公共福利事业的发展。如国家必须承担国防、科学、教育、文化、体育、卫生等事业的发展，都需以非经营性国有资产作为强大后盾和物质保证。

非经营性国有资产在社会的政治、经济及各项事业发展中起到极为重要的作用。因此，我们必须加强非经营性国有资产管理，使其充分发挥作用，并在保证国民经济发展的前提下，适度发展非经营性国有资产。

### 四、非经营性国有资产的分类

非经营性国有资产主要按存在的形态分类，可分为固定资产、流动资产和无形资产。

#### 固定资产

固定资产，是指单价在 200—500 元以上（一般设备单价 200 元、专用设备 500 元以上），耐用年限在 1 年以上，在使用过程中能保持原有实物形态的固定资产。对单价虽不满 200 元或 500 元，但耐用时间在 1 年以上的大批同类资产，也应作为固定资产进行管理。固定资产又具体分为七类，如房屋和建筑物、专用设备、一般设备、交通运输工具、文物和

陈列品、图书资料及其他固定资产等。

流动资产

流动资产，是指在经济活动中消耗或逐渐消耗掉，并经常改变其形态、单位价值量小的各种资金项目。流动资产具体包括：材料和低值易耗品、货币资金、其他流动资金等。

无形资产

无形资产是指商标权、专利权、发明权、版权、商誉等没有实物形态的资产。

## 五、非经营性国有资产使用的要求

由于非经营性国有资产使用目的的服务性和不具有增值性及来源的非直接性，因此，对其使用的管理应遵循以下要求：

合理使用

合理使用，就是要求使用单位应当按照社会主义事业发展的客观规律和国家整体事业发展规律的要求配置、使用非经营性国有资产。如果配置不合理，会造成各项事业发展的结构失衡。配置不足会影响急需部门的发展速度，配置过多会造成一部分资产闲置。因此，对非经营性国有资产必须合理配置、合理使用，按规定的用途和使用范围使用，禁止盲目乱用，以提高国有资产的使用效率。

有效使用

有效使用，是指非经营性国有资产在使用期内充分发挥其使用效能。这是非经营性国有资产使用的基本目的，但从其使用的实际情况看，长期以来我们不注意非经营性国有资产的使用效率，如资产使用中的无计划、不管理、闲置、利用率低、长期不维修、提前报废、任意处置、化公为私等问题较为严重。所以必须加强对非经营性国有资产的管理和监督，保护国有资产不受侵害。

节约使用

节约使用，是指以最少的资产占用完成最大限度的任务量。这是加强非经营性国有资产管理的的基本要求。由于非经营性国有资产来源于国家财政拨款，在现阶段国家财政收入又受到经济发展规模和社会经济效益的制约。所以财政预算支付的资金量是有限的，而社会行政事业和社会公益、福利事业的发展所需求的资金量是巨大的。这样，就出现了有限的财政预算资金与非经营性国有资产投资需求之间的矛盾，而这一矛盾在短期内是不能从根本上解决的。这就要求我们必须节约使用非经营性国有资产，避免损失和浪费，以最小的资产占用完成尽可能多的行政事业任务。

## 第二节 非经营性国有资产管理的任务和原则

### 一、非经营性国有资产管理的任务

非经营性国有资产是国有资产的一个重要组成部分，一切使用非经营性国有资产的单位，都有责任管好、用好所占用的资产。具体地讲，非经营性国有资产管理的任务有以下

几个方面：

建立非经营性国有资产使用责任制

建国以来，我国对非经营性行政事业单位投入了大量的资金，但由于非经营性国有资产不能直接生产出新的物质财富来，不能自我保值与增值，于是资产使用责任不清、监督管理不严、闲置浪费、化公为私、大量流失的问题比较严重。因此，对非经营性国有资产管理的一个重要任务就是建立起行之有效的使用责任制，也即将资产使用责任落实到使用部门和个人，着重建立、健全单位内部的资产登记制度、保管制度和损失赔偿制度。

严格管理非经营性国有资产的创收活动

改革以来，为了减轻财政负担，国家采用了鼓励某些行政事业单位开展创收活动，并对其实行企业化或半企业化管理的政策。这对于部分行政事业单位克服经费不足，提高职工的福利待遇、稳定队伍、发展事业等方面都起了一定的积极作用。但由于缺乏有效的配套管理，使得一些行政事业单位使用国家提供的巨额资产为小集体或个人谋利益、创收入，对应该提取的折旧费不提取，对应该上缴的资金不上缴，使国有资产收益严重流失。还有一些科研、医疗卫生部门把贵重设备、仪器等承包给个人，只收取一部分承包费，使得国家资产变相地成为私人财产，不仅使国有资产收益大量流失，而且也严重地违反了合理、节约、有效使用国有资产的原则。为此，必须加强非经营性国有资产创收活动的管理，其基本要求是：凡是具备创收条件的事业单位一定要提取固定资产折旧，用于资产的保值；其次要计算成本，在扣除各项成本费用之后的净收入，应主要用于发展事业和国家规定的开支项目，不得作为滥发奖金和各种补贴的资金来源；再次不得设立小金库，违反国家政策规定，进行非法经营的收入，国有资产管理部门应予以没收。

建立非经营性国有资产处置的审批制度

长期以来，在不完善的国有资产管理体制中，我们比较重视经营性国有资产管理，而对非经营性国有资产管理重视不够，特别是在产权处置方面管理混乱，如在进行非经营性国有资产的承包、租赁、出售、转让等活动中，只有行政事业单位自己说了算，而财政、工商、税收及国有资产管理部门均未参与，这样难免造成失误。有的还有意压低价格，坑了国家，饱了私囊。为此，必须建立非经营性国有资产处置的审批制度。其基本要求是：

(1) 各种形式的非经营性国有资产处置权应由国有资产管理部门行使；

(2) 需要处置的资产，按规定先评估后转让，并积极收回货款，使用单位不得擅自处置；

(3) 处置资产收入应按规规定上缴国库，不得挪作他用。属于无偿调拨的，应积极做好产权和帐务的划转工作；

(4) 行政事业单位无论是改变隶属关系或性质，还是合并或撤消，都要对所占用的资产进行认真清查、登记、造册，并按规定的日期办理移交手续，任何单位和个人无权转借、转让、更不允许借机私分。在办理交接手续之前，由原单位负责保管，不得使资产遭受任何损失。

建立非经营性国有资产的清查与考核制度

由于国有资产管理体制不健全，过去相当长的时间把全民资产在某种意义上只看成是

部门所有、地区所有，对国有资产缺乏集中统一的管理，致使在经营性领域和非经营性领域中都存在“家底不清”、帐实不符的现象。相比之下，非经营性领域中的这种“家底不清”现象更为严重。其原因是对非经营性国有资产认识不足，过去我们一直认为非生产领域中的资产纯属消费性，投入进去就别想收回来，而不象经营性国有资产，使用者可以从使用中获得收益，有严格的经济核算和利益的驱动。由于这种认识，必然导致非经营性国有资产管理混乱，单位与单位之间资产转移没有严格的划转制度，单位内部也没有严格的使用责任制。为此，我们必须建立清查与考核制度：一方面是由国有资产管理部门会同有关部门，要定期或不定期地对使用非经营性国有资产的单位检查，发现问题及时纠正；另一方面是资产使用单位，要自觉接受国有资产管理部门或财务部门的监督和检查，并对占用的资产定期清查和清理，做到帐实相符，帐帐相符；除此之外，使用单位按规定要按时上报有关国有资产管理报告表，以便国有资产管理部门对其资产使用状况进行考核。

## 二、非经营性国有资产管理的原则

### 保证需要，促进各项事业发展的原则

由于非经营性国有资产是社会主义存在与事业发展的物质保证，又因其资金来源于国家财政拨款、无偿使用、无法保值与增值、国家财力所限等特点，所以我们必须区别不同情况，采用不同方式和方法进行管理。总的原则是：保证需要，促进各项事业的发展。具体的要求是：

(1) 必须有利于国家各项管理活动和行政事业任务的顺利完成；

(2) 必须有利于资产占用单位的责任、权力、利益相结合，保证资产占用单位工作效率得到最大发挥；

(3) 必须有利于事业单位按国家规定组织其收入，以弥补经费的不足；

(4) 必须有利于各级国有资产管理部门进行控制和监督。

### 以实物管理为主的原则

以实物管理为主的原则，是指国有资产管理部门和使用单位，要管理好非经营性国有资产的实物形态，维持其使用价值。非经营性国有资产管理之所以要遵循这个原则，是因为非经营性国有资产使用的目的在于保证行政、事业单位工作的顺利开展，实现社会管理职能和社会服务功能。而这一目的的实现，依赖的重心不是非经营性国有资产的价值形式，而是其使用价值的充分利用。应当指出，在这里强调以实物管理为主的原则，并不是说忽视其价值形态的管理，恰恰相反，而是在实物管理中重视价值管理，通过价值管理来促进实物管理。这就要求在管理中充分运用价值这一尺度，建立和健全责、权、利相结合统一的制度，充分发挥经济核算、经济制裁等手段，对行政事业单位占用的国有资产进行考核，促使占用单位合理、节约、有效地使用。

### 使用效率最大化原则

非经营性国有资产使用效率最大化，是非经营性国有资产管理中的一条基本原则，即以最小的资产占用完成大量的行政事业工作任务。这里的资产使用效率和使用单位的工作效率是密不可分的，应当使资产的占用量与其完成工作任务量及工作效率相配比。为此，

使用单位在非经营性国有资产的使用中应当注意以下三个问题：一是合理配置；二是有效使用；三是节约使用。这三者共同构成了使用效率最大化原则的基本内容。这三者之间相互联系、相辅相成。合理配置是有效使用、节约使用的前提和保证；有效使用又是充分发挥资产效能的核心；而节约使用是加强非经营性国有资产管理的的基本要求。只有这三者相互配合，才能实现非经营性国有资产使用效率最大化原则。

#### □ 所有权与使用权分离的原则

所有权与使用权是非经营性国有资产的两项基本权利。要管好、用好非经营性国有资产，必须执行所有权与使用权相分离的原则。这一原则的含义是：法定的所有权属于国家，各项权能归代表国家管理的国有资产的专门机构掌握行使，以及由这个机构所委托的行政、事业单位的主管部门行使；各种行政机关、事业单位、人民团体等单位直接占有和使用非经营性国有资产，享有使用权，并负有相应的责任。

两权分离原则是由非经营性国有资产性质和运动规律所决定的。非经营性国有资产配置领域的非生产性和使用目的的服务性决定了其只有在使用过程中才能发挥效能，因此使用权归使用单位也是必然的。为什么所有权只能归所有者掌握呢？主要原因是：

(1) 非经营性国有资产在使用过程中，大部分没有保值和增值的要求，其运动的灵活性要低于经营性国有资产；

(2) 由于国家财力所限，非经营性国有资产的发展受经营性国有资产发展的限制，所以国家必须掌握其所有权。非经营性国有资产的所有权主要表现为投资权、处置权和监督管理权，国家以便从宏观上统筹安排其适当规模，使其合理配置，充分发挥其社会效益。

## 第三节 非经营性国有资产管理的內容

### 一、国有资产管理机构对非经营性国有资产管理的內容

非经营性国有资产是国有资产的重要组成部分，因此在管理中应坚持国家所有、统一政策、统一领导、分级管理的原则。从国有资产管理机构来看，主要分为以下两层管理內容：

#### □ 宏观管理机构对非经营性国有资产管理的內容

非经营性国有资产的宏观管理机构是各级国有资产管理部门。国有资产管理部门是综合管理国有资产的职能机构，行使国家赋予的国有资产所有者的代表权，即投资、收益、处分和监督管理权。在管理非经营性国有资产方面的主要内容是：

(1) 行使非经营性国有资产的所有者代表权；

(2) 制订管理非经营性国有资产的条例、办法和制度等；

(3) 负责非经营性国有资产的产权登记，按期整顿、汇总使用单位上交的各种报表及报告，并及时向上级报告；

(4) 掌握非经营性国有资产的处置权，负责办理处置的审批手续，并对闲置资产进行处置和调剂；

(5) 对同级行政主管部门的管理工作和使用单位的资产使用情况进行检查和监督，其检查和监督的内容有：有否建立、健全及是否严格执行国有资产管理制，所占资产是否齐全、帐实相符，国有资产统计数字是否真实、完整、准确，国有资产是否受到侵犯、损害及流失等；

(6) 对非经营性国有资产使用单位管理混乱、渎职、失职而造成损失浪费或随意处置资产的行为进行处理或处罚，情节严重的，交司法部门处理。

委托管理部门对非经营性国有资产管理的內容

根据非经营性国有资产的特点，各级国有资产管理部門可以委托同级政府主管部門归口管理。主管部門对非经营性国有资产管理的內容是：

- (1) 根据国有资产管理部門的授权，对本部門及其所属單位的资产管理；
- (2) 制订国有资产管理的实施細則；
- (3) 监督、检查、指导使用單位的非经营性国有资产的管理；
- (4) 向同级国有资产管理部門负责，并定期汇报工作。

## 二、使用單位对非经营性国有资产管理的內容

使用單位对非经营性国有资产的管理，首先应建立行政领导负责制，分管资产的管理工作；其次是设置机构，配置专职管理人员或指定财务部門人员兼职管理。其管理的重点內容包括以下几个方面：

固定资产和流动资产的管理

固定资产和流动资产是使用單位完成行政事业任务的重要物质条件，其管理的主要內容包括：

(1) 要建立、健全资产登记制度。行政事业單位通过各种途径，包括用各种资金购置、自制、基建投资、无偿调入或接受捐赠等取得的固定资产或流动资产，都应登记入帐（包括登记总帐、分类明細帐和填制实物登记卡片），做到帐帐相符、帐实相符，不应有帐外财产。特别对固定资产中的大型、贵重、精密仪器和设备等，要按台（件）建立技术档案。各使用單位对资产要定期或不定期进行清查，至少每年必须全面清查一次，对存在的问题要根据不同情况分別进行处理。

(2) 要建立、健全资产的入库验收、保管、领发使用、检查、维护等规章制度。对大型、精密、贵重的设备的仪器，要制订操作规程，指定专人使用、维护，提高资产的利用效率。

(3) 要建立、健全资产的损坏、损失赔偿制度。对造成资产损失、损坏、浪费和严重流失的，要追究有关人員的责任，区别情况作出处理。属于责任事故造成的损失浪费，应由过失人部分或全部赔偿。

非经营性资产转为经营性资产的管理

非经营性资产转为经营性资产，对于转变政府职能，妥善安排机关富裕人員，发展第三产业起到了重要作用。非经营性资产转为经营性资产的原因有三个方面：一是單位根据自己的条件，依法从事经营活动；二是利用該單位占有的资产对外投资、联营、出租等；三

是经批准成立具有企业法人资格、进行独立经济核算的经营单位。将行政事业单位部分资产由非经营转为经营，从发展社会主义市场经济，扩大收入来源，减轻国家财政负担，促进事业的发展都是有利的。但必须在保证行政事业任务及计划完成的前提下进行，才是符合改革方向的。为了防止资产的损失和流失，根据实际情况对这部分资产应加强管理，其管理内容包括以下几个方面：

(1) 明确产权归属关系。行政事业单位利用其占用的非经营性国有资产从事经营活动，无论采用何种形式，都应该明确其产权属于国家所有的性质不变。特别应指出，目前有许多行政事业单位开办产业，完全用的是国有资产，但在工商行政管理部门登记注册的却是集体企业或集体经营单位。必须明确这类企业或经营单位，是由国家投资或国家投资收益所形成的资产，其所有权均属于国家。

(2) 行政事业单位利用所占用的非经营性国有资产从事经营活动取得的收入。包括所属独立经济核算的生产、经营、服务单位上缴的纯收入，以及对外投资、联营、出租非经营性国有资产取得的收益或租金等，也不管该单位实行何种预算管理形式，都应全部纳入单位统一管理，并按规定的用途使用，不得设立“小金库”。

(3) 行政事业单位从事经营活动所使用的固定资产，应提取折旧，建立保值基金。其中对外投资或联营的资产，必须按国有资产管理规定进行评估确认，不得私自定价或按帐面净值定价。

(4) 行政事业单位对开展经营活动所占用的资产如有变更转移，应报经国有资产管理部门及主管部门批准，并办理变更转移手续。

应当指出的是，一些行政事业单位在将非经营国有资产转为经营性国有资产过程中，出现了许多不正之风的问题，如组建政企不分的“翻牌公司”，以权经商，强买强卖，垄断经营等。为了纠正这些问题，把反腐败斗争的工作进行到底，中央决定党政机关均不准组建任何类似的经济实体，或以部门的名义向经济实体投资、入股和接受各类经济实体的挂靠。如果有的已经这样做了，则限期必须与所办公司和企业集团等经济实体脱钩。除此之外，已组建的经济实体必须在职能、财务、人员、名称四个方面与机关彻底脱钩。已脱钩的经济实体，不再向机关上缴利润和管理费，也不为机关报销各种费用。经济实体单独立户，按规定照章纳税，接受本级国有资产管理部门、财政部门及工商、审计、税务部门的监督。

#### □ 资产处置的管理

这里所说的资产处置管理，是指非经营性国有资产在独立的财务（或经济）核算单位之间发生的变更资产所有权、使用权以及注销权等活动。加强非经营性资产处置的管理，是保证国有资产完整，防止流失的一个重要环节。非经营性国有资产处置的管理包括以下几个方面的内容：

(1) 行政事业单位报废、有偿调出和变卖国有资产，必须严格履行报批手续。如固定资产的报废、有偿调出和变卖，由单位设立的国有资产管理机构或行政领导批准；大型、精密、贵重的设备及仪器的报废，有偿调出和变卖，要经技术部门鉴定，经主管部门、国有资产管理部门批准。

(2) 单位有偿调出和变卖固定资产，应经国有资产管理部门批准的资产评估机构进行

评估，按评估确认的结果作价处理。防止低价调出或变卖，造成国有资产的流失。

（3）固定资产报废、有偿调出和变卖的变价收入，应纳入使用单位的专用基金，用于重置固定资产或作为资产的保值基金。其中准备撤销的单位，若以基建专款购置的固定资产，其变价收入款应全部或部分上缴财政。

（4）对使用单位闲置不用或超过编制定额的固定资产，应本着物尽其用的原则进行处置和调剂。同时，国有资产管理部门通过制定闲置资产管理办法，了解情况，组织闲置资产调剂市场，来推动闲置资产的合理流动。

### 三、建立行政事业单位国有资产管理报告制度

为了加强检查和监督非经营性国有资产管理，必须建立和完善行政事业单位国有资产管理工作的报告制度。报告的形式包括国有资产统计报表和国有资产管理情况的文字报告。通过行政事业单位的工作报告，建立起国有资产管理部门和主管部门及行政事业单位之间的经常性工作关系，综合了解行政事业单位国有资产存量和变动情况及使用和管理情况。行政事业单位按有关规定，要及时报送报表和文字报告。

行政事业单位的国有资产，实行国有资产管理机构直接管理的，其报告直接向国有资产管理部门报送；实行委托管理的，其报告向主管部门报送，由主管部门汇总后向同级国有资产管理部门报送。

## 第十章 资源性国有资产管理

### 第一节 资源性国有资产管理基础

#### 一、资源性国有资产的概念

为了探索资源性国有资产的概念，我们首先要阐明什么是自然资源、什么是资源性资产，进而揭示资源性国有资产的概念。

##### 自然资源

1972年联合国环境规划署，对自然资源作了如下定义：“在一定空间、地点的条件下，能产生经济价值，以提高人类当前和将来福利的自然、环境因素和条件”。我国的《辞海》将资源定义为“资财的来源”，这与联合国环境规划署的定义基本一致。由此可见，资源与环境的区别主要在于能否给人类带来福利，能否产生经济价值。所以自然资源不同于一般的自然环境，只有自然界天然形成的，将来能够进入社会生产过程和生活中，为人类所利用，并为人类提供一定价值的那部分自然物质要素，才叫自然资源。

##### 资源性资产

资产是能够给人类带来收益与财富的自然资源，也被称为资源性资产。在较严格的意义上，可以这样定义资源性资产：即在人们现有的认识、科技水平条件下，对这种自然界的开发，能带来一定经济价值的自然界的物质与能量。也就是说，在科技水平较低时，或人类对它尚未认识时，这种自然资源是一种环境而不是资产，当其开发尚不能给我们带来一定的经济价值（效益）时，我们也不把这种自然资源当作资产，只能做为自然环境的一部分。

##### 资源性国有资产

所谓资源性国有资产，是指根据我国法律规定，其所有权属于国家所有的各种自然资源。《中华人民共和国宪法》第九条规定：“矿藏、水流、森林、山岭、草原、荒山、滩涂等自然资源，都属于国家所有，即全民所有；由法律规定属于集体所有的森林和山岭、草原、荒地、滩涂除外”。第十条规定：“城市的土地属于国家所有。农村和城市郊区的土地，除法律规定属于国家所有的以外，属于集体所有；宅基地和自留地、荒山，也属集体所有。”

资源性国有资产和经营性国有资产、非经营性国有资产同为国有资产，是我国国有资产的重要组成部分，但是资源性国有资产与后两者相比，又有较大的区别。这种区别主要在于资源性国有资产未经人类劳动的开发与加工，不是人类劳动的最终产物，而以其自然形态存在，表现为自然界自身运动的结果。

## 二、资源性国有资产的特征

资源性国有资产以自然形态而存在，经过人类开发与加工后，又将作为经济发展的重要资源性资产存在。它具有其自身的特点，这些特点主要表现在以下几个方面：

### 有形性

有形性是指资源性国有资产具有实物形态，如矿藏、山岭、森林、水流等。无形的自然资源一般不作为资源性国有资产，如风力、阳光等，是最重要的资源，但由于本身的无形性和来源使用的无偿性，使其只能作为自然资源的重要组成部分，而不能成为资源性国有资产。

### 有限性

有限性是指资源性国有资产在一定的时间和空间范围内是有限的。这种有限性主要表现在以下三个方面：

(1) 在一定空间范围内的有限性。即我国的资源性国有资产主要是中华人民共和国境内的资产，范围限定在境内；还有很重要的一点，即作为所有权属于国家的自然资源，其范围必须通过立法的形式加以界定，这就决定了并非所有自然资源都是国家的，能够被法律界定为国家自然资源是有限的。

(2) 在一定的时间里数量是有限的。首先，很多资源具有不可再生性，如土地、山川、矿藏等，它们的绝对量不能随着人们劳动的创造而增加，有的随着消耗还会减少；其次，虽然有些资源可再生，但周期过长，在特定时间内数量不会增加，只会减少，如森林、草原等，所以数量是有限的。

(3) 拥有量与需求量相比较是不足的。社会主义经济建设和国家各项事业的发展需要大量的资源，而我国资源的拥有量相对短缺不足，难以满足经济建设与各项事业发展的需要，这就要求在开发利用资源性国有资产时要科学合理，提高使用效率。

### 国家的垄断性

垄断性主要是指国家拥有上的垄断性。垄断性是由资源性国有资产有限性的特点所决定的。因为资源是一个国家经济建设中必不可少的物质条件，而资源性资产的有限性决定了谁拥用，谁就垄断了自然资源，谁就可以取得垄断收益。所以，必须对重要的自然资源实行所有权的国家垄断。另一方面的原因是，在社会生产资料公有制的条件下，国家是代表全体社会与全体人民根本利益的唯一主体，因此将有限的资源性资产归国家所有，符合全体社会与人民的共同意志，是社会主义经济制度的本质规定，是社会生产力发展的客观要求。

## 三、资源性国有资产的分类

### 按资源可否耗竭划分

(1) 不可耗竭资源。是指资源性国有资产的实物形态不随其开发、利用而耗竭，在开发利用的过程中始终保持资源原有的实物形态，如河流、土地、滩涂、山岭等。这类资源的特点是可以循环重复利用，可作为生产资料投入生产过程，属于生产要素中的劳动资料。

(2) 可耗竭资源。是指资源的实物形态随着对其开发、利用而逐步减少和耗竭,例如各种矿藏资源、森林资源、草原资源等。由于这类资源有逐步耗竭和减少的特点,所以可作为劳动对象投入生产过程,一般只能作为企业生产的原材料。

按资源是否再生划分

(1) 不可再生性资源。是指资源的实物形态不能通过人类的劳动再生或增加。资源性资产中的大部分是不可再生性资源,如土地、水流、矿藏、山岭等资源。

(2) 可再生性资源。是指资源的实物形态可以通过人类的劳动而再生或增加,如森林、草原等资源。

按资源投入使用的方式划分

(1) 可直接利用类资源。是指这部分资源不需要投资、开发就可直接投入作用,例如某些河流可直接进行航运、土地可直接耕种或盖房等。

(2) 需投资开发类资源。是指这类资源必须经过投资开发后才能发挥作用,例如对矿藏资源的开采,对水流航道的整治等。

#### 四、资源性国有资产管理的意义

所谓资源性国有资产管理,是指国有资产管理部门和委托管理机构,对资源性国有资产的开发和利用进行的组织、协调和监督等活动。加强资源性国有资产管理,有着极其重要的意义,主要表现在以下几个方面:

有利于维护社会主义全体人民的共同利益

资源性国有资产作为整个国有资产的重要组成部分,强化其管理对于巩固和发展社会主义公有制有着极其重要的意义。从我国实际情况看,是以生产资料公有制为基础的全民所有制国家,能够体现全体劳动者共同利益的只能是国家。因此,作为重要的生产要素、人类社会赖以生存的物质条件的自然资源必须归国家所有,并加强管理,才能确保产权不受侵犯,使其为社会主义全体人民共同利益和长远利益服务,为子孙后代服务。这也是社会主义经济制度的根本要求。

有利于社会资源的合理配置和有效利用

自然资源的供给必然受其自然因素、开发的技术条件和其他因素的制约,在一个特定的时间范围内往往是有限的,而社会对利用自然资源生产出的消费品的需求往往是无限的。这种需求的无限性与供给的有限性之间的矛盾,必然要求对社会资源实行有效配置与合理利用,使有限的资源供给能够创造出尽可能多的为人民生活所需要的各种最终消费品,以满足人们日益增长的物质文化需求。这就要求加强资源性国有资产开发利用中的综合平衡,最大限度地减少资源的损失与浪费。从而使有限、稀缺的资源发挥最大的使用效益,创造出大量的社会产品,实现社会资源的合理配置和有效利用。

有利于促进社会主义市场经济的发展

经济体制改革,要求建立社会主义市场经济体制,大力发展社会主义商品经济,但商品的生产离不开各类自然资源。从整个社会来看,对自然资源的需求是对最终消费品需求的一种派生需求。在一般情况下,人们并不是最终消费自然资源,而最终消费的是利用自

然资源所生产出的商品。就如同人们并不是要直接消费土地，而是最终消费在土地上生产的粮食或盖的房子。很明显，作为很重要的生产要素之一的自然资源，不可避免地制约着社会商品的生产。既然商品进入市场，也必然要求生产商品所必需的自然资源被纳入市场经济的轨道，使自然资源成为一种特殊的商品进入市场。没有自然资源的商品化与资产化，社会主义市场经济就难以真正健全发展。因此，加强资源性国有资产管理，特别是加强其价值的管理，必然极大地促进我国社会主义市场经济的发展。

#### 有利于保护整个社会的生态平衡与生存环境

资源性国有资产是以自然形态存在的，因此对它的开发利用情况与社会的生态及人们生存的环境有极大的关系。随着人们对客观世界更进一步的认识，世界各国都把保护社会生态与环境作为一项国策放在了极为重要的位置。如果管理不善，不能尊重客观规律与自然规律，乱开发，滥采伐，就有可能破坏人类赖以生存的社会生态与环境。同时，又由于自然资源的供给与对它的需求相比，长期处于相对不足的地位，更容易诱发对国有资源的过量开采和盲目利用，导致或加剧了生态与环境的恶化。对于这一点，我们吃了不少亏，受到自然界的惩罚，也曾有过沉痛的教训。因此，为了进一步保护整个社会的生态平衡与我们赖以生存的环境，我们必须切实加强资源性国有资产管理，尊重客观规律，以科学的态度进行国有资源的开发和利用。

## 第二节 资源性国有资产管理的内容

为了使资源性国有资产管理适应社会主义市场经济发展的要求，保证国家所有权的完整性与统一性，提高资源性国有资产开发利用的效益性，必须按照国家所有者职能和宏观经济管理职能分开、资产所有权与经营权分离的原则，以资产化管理为方向来建立和完善资源性国有资产管理的新体制。根据资源性国有资产的现状和类别，其管理内容主要包括以下几个方面：

### 一、国有土地的管理

#### 国有土地的概念

国有土地有广义、狭义之分。广义的国有土地，是指一个国家主权管辖的地球上某一部分的地域空间，包括一个国家的陆地、河流、湖泊、内海、领海大陆架及它们的下层和它们（大陆架除外）的上空。狭义的国有土地，是指所有权属于全民所有制的土地，即国家所有的土地。狭义的国有土地包括依据宪法和土地管理法的规定，国家拨给国有企、事业单位使用的土地；城市市区土地；城镇建设已经使用的土地；国家建设依法征用集体所有制的土地；国家拨给机关、企事业单位、军队的农副业生产和职工家属生产使用的土地等。

#### 国有土地的特征

国有土地的特征包括物质特征和社会特征。国有土地的物质特征是指土地本身所具有的性质，与其他生产资料相比，其特征是：土地面积的有限性；土地本身的不可替代性与

非再生性；土地空间位置的固定性；土地使用价值的永续性、广泛性。国有土地的社会特征，是指国家的垄断性和可改良性。

#### 国有土地的管理

所谓国有土地的管理，是指对国土的开发、利用、治理、保护等方面组织工作的总称。国有土地管理的内容包括：

- (1) 搞好土地管理的法制工作，制订国家和各级地方政府的土地法和各种资源的保护法，对城市、农村和专用土地进行全面管理；
- (2) 制订和实施土地调查、登记、统计和审批管理制度；
- (3) 建立和调整相应的土地管理机构，并开展土地管理法规的宣传教育；
- (4) 对乱占、乱用土地的现象进行综合治理。当前的重点工作是加强对土地资源的保护，在城镇、工矿、道路、各种公用设施和农村居民点等基本建设中，要周密规划和严格控制占用的土地，特别防止占用大量耕地。在采矿和工程开发中，要按规定实现土地复垦。除此之外，土地管理部门可配合有关部门，坚持植树造林，禁止毁林开荒、破坏草原，控制水土流失和土地沙漠化、石质化的发展，促进生态环境良性循环。

## 二、森林资源的管理

#### 森林资源的概念

所谓森林资源，是指以木本植物为主体的生态系统，包括天然林、人工林，也包括林内的植物和动物。森林资源是资源性国有资产的重要组成部分，对其管理主要是所有权的管理。按我国《森林法》第三条规定：“森林资源属于全民所有，由法律规定属于集体所有的除外。全民所有和集体所有的森林、林木和林地，个人所有的林木和使用的林地，由县级以上地方人民政府登记造册，核发证书，确认所有权或使用权”。我国的森林资源包括：防护林、经济林、薪炭林、特种用途林等。

#### 森林资源的特征

森林资源对人类社会经济和生态环境有着重大的贡献，它不仅提供了大量的木材、林副产品及燃料等物质燃料，而且在涵养水源、保持水土、防风固沙、调节气候、净化空气、以及保持生物的物种等方面均有重要的作用。它的特征主要有两方面：

- (1) 稀缺性。我国保有森林面积为 1.25 亿公顷，活木林蓄积量为 105.7 亿立方米，分别居世界第七、第八位，林地和木材蓄积人均占有量为世界人均占有量的 1/6 和 1/8。到 2000 年，可供采伐和成熟林，尚缺少储量 1 亿立方米。
- (2) 可再生性的周期过长。森林资源虽有可再生的特点，但再生的周期很长，由于需求量不断增加，所以在特定的时间内，其积蓄量不会增加，只会减少。这就要求我们不断地植树造林，有计划地采伐和利用。

#### 森林资源的管理

森林资源的管理主要包括：

- (1) 建立森林管理体制。现阶段我国森林管理体制有三种形式：一是国有林；二是机关、团体、部队、学校等营造的林木，所有权属国家；三是集体所有林。

(2) 森林采伐管理。包括森林采伐量的管理、采伐许可证管理、木材统一管理。

(3) 森林保护管理。包括建立、健全护林机构，森林防火及病虫害的防治，严禁毁林开荒及乱砍滥伐，建立自然保护区等。

### 三、矿产资源的管理

#### □ 矿产资源的概念

所谓矿产资源，是指通过地质作用寄积于地壳内部或表面的，呈固态、液态或气态的物质。它既包括在当前技术经济条件下可以开发利用的物质，又包括在未来条件下具有潜在价值的物质。矿产资源分为：

- (1) 能源矿产资源，如煤、石油、天然气等；
- (2) 金属矿产资源，如黑色金属、有色金属、稀有金属等；
- (3) 非金属矿产资源，如冶金、化工、建材等所用的石头等。

#### □ 矿产资源的特征

我国矿产资源的特征是：

- (1) 矿产资源丰富，但人均占有量很低；
- (2) 矿产资源是不可再生的，储蓄量是有限的。因此，禁止乱挖、乱开采，有计划、有步骤地开发利用，减少浪费、加强矿产资源的保护工作，是矿产资源管理的中心任务。

#### □ 矿产资源的管理

矿产资源的管理主要包括：

(1) 矿产资源所有权的管理，是指矿产资源国家所有权的界定，也就是依据法律规定，中华人民共和国对于我国领域和海域的各种矿产资源享有占有、使用和处分的权利。

(2) 建立矿产资源勘查登记制度。因为只有中华人民共和国是我国矿产资源统一的、唯一的所有权主体，未经国家授权部门批准，任何单位和个人都不得进行地质普查勘探工作和采矿工作。

(3) 地质勘探报告的地质资料的统一管理。即国家对矿产的普查勘探、开发作用和保护工作，实行统一计划、合理分工、分级管理。所以，根据有关法律规定，全国矿产储量委员会和各省、自治区、直辖市矿产储量委员会负责审批，提供矿山建设设计使用的地质勘探报告。各种地质成果、地质档案资料和各种矿产储量动态等资料都要及时向国有资产授权部门（地质矿产部）汇交和填报。

(4) 建立采矿申请批准制度。即国家对采矿实行申请批准管理制度，通过申请、批准的法定程序，将国家所有的矿产资源交给具体企业经营和管理。

### 四、水资源的管理

#### □ 水资源的概念

所谓水资源，通常是指在一定的技术经济条件下，人类可以控制利用的陆地淡水资源，即能用于灌溉、发电、给水、养殖、航运的地表水和地下水资源。

#### □ 水资源的特征

水资源的特征主要表现为两方面：(1) 再生性。水在全球范围内不停地运动，并且由于降雨或降雪，使水具有再生性。(2) 有限性。由于我国地域广阔，降水量和江河湖泊在空间上的分布很不均衡，如东部和南部分布较多，西部和北部分布较少，所以水的资源又是有限的。我国人均水资源占有量还很少，目前全国已有 200 多个大中城市受到水荒的困扰，地下水开采量又很大，加之工农业生产用水和城乡生活用水量大幅度增长，水质污染严重，所以我国水资源还是非常紧张的。

#### □ 水资源的管理

水资源是发展社会主义市场经济和满足人民物质生活的最基本条件，也是资源性国有资产的重要组成部分，其管理内容包括：

(1) 水权管理。即根据我国《宪法》和《中华人民共和国水法》的有关规定，除农业集体组织所有的水塘、水库中的水属于集体所有以外，凡我国领域内的一切水资源均属社会主义全民所有，即国家所有。

(2) 加强水的规划管理。水规划是防治水害和开发利用水资源活动的基本依据，可分为江河流域综合规划、地区综合规划等。

(3) 加强对水的保护。水保护包括水资源和水利工程的保护，它是合理开发、有效利用水资源的基础，是防止水土流失、防止水污染、水源枯竭、水流阻塞等整个环境保护的重要内容之一。

### 五、其他资源的管理

其他资源的管理包括海洋、草原、植物等资源的管理。

(1) 海洋资源管理。是指对海洋资源的治理和保护。海洋资源的管理，一方面有利于维护国家的主权和经济利益，另一方面有利于开发利用海洋资源。海洋资源管理包括：建立海洋资源自然保护区，海岸防护、海洋灾害的防御等。

(2) 草原资源的管理。草原是指陆地上长着饲用植物，能够用作放牧和割草的场地，它是我国畜牧业发展的重要物质条件。根据我国法律规定，除集体所有外，境内的一切草原均属国家所有。《草原法》规定，国务院农牧业部门主管全国的草原管理工作，县级以上地方人民政府负责组织本行政区域内的草原管理工作。草原资源的管理内容包括：整治沙化、普查并制定草原畜牧发展规划、建立草原固定使用权等。

(3) 植物资源的管理。一切有用植物总称为植物资源，它是资源性国有资产的一个组成部分。植物资源分为栽培植物和野生植物两大类：凡对人类有利用价值，为人类栽培的各种植物均属栽培植物；凡对人类有利用价值，不为人类所栽培的各种植物属野生植物，它是人类可利用的各种作物的物种源泉。植物资源的管理主要是对野生植物的管理，特别是国家的一些重点保护植物及珍稀植物近些年来破坏严重。植物资源的管理包括：①统一管理，分工负责，对重点植物进行保护；②加强管理，建立自然保护区；③对野生珍稀植物进行特别保护。

## 第三节 资源性国有资产管理的原则

自然资源是自然界与人类社会发生相互作用和相互影响的那一部分物质要素，它是为人类生命和生活提供基本物质的源泉，也是为人类生产建设提供第一劳动对象的源泉。从根本意义上讲，若没有自然资源便没有人类本身，也没有人类的生产建设，当然更没有人类社会的财富。资源性国有资产作为自然资源的重要组成部分，我们必须加强管理，其管理原则必须遵循以下几点：

### 一、重要资源属国家所有的原则

根据我国宪法和我国的土地法、森林法、矿产资源法、草原法、水法等法律的规定，一切重要的自然资源都属于全民所有，即国家所有，任何组织或个人都不得用任何手段侵占或者破坏资源性国有资产。因为重要资源是国民经济的命脉，因此必须维护国家对重要资源的充分占有、使用和处分的权利。同时，在资源性国有资产管理的活动中，必须依法确认和维护资源性国有资产的产权归属关系。任何企业、单位或个人对其开发和利用都必须依照法律、法令及国家政府有关规定进行，并承担相应义务。所以，重要资源国家所有原则要求：

- （1）在国有资源经营过程中，必须按法律规定，保证国有资源的产权不受侵犯；
- （2）国家及其委托机构，作为国有资源所有者代表，对国有资源的开发利用和经营活动行使监督职能，资源的经营者（包括委托给地方政府或主管部门）都必须接受监督；
- （3）国家作为资源的所有者，对资源的开发、利用进行统一调配和筹划，使国有资源的利用与社会、生产、科技、生活等各方面协调发展；
- （4）保证国有资产产权收益的垄断性，即保证资源性国有资产的地租收益。

### 二、统一规划、有步骤开发的原则

过去，我们对自然资源的管理与经营，简单地将自然资源中的各类资源人为地进行分割开发、分割管理，缺乏整体的统筹规划；另一方面造成行政管理交错、纠纷不断、效益低下，甚至相互制约，管理缺乏层次性和系统性。为了实现国家对资源性国有资产的统一管理，合理开发和充分利用的目标，确保国有资源不遭破坏，必须坚持统一规划、有步骤开发的原则，力求达到国有资源运作有序，整体优化。

### 三、综合利用、多目标开发的原则

对资源性国有资产实行综合利用、多目标开发的原则，这是由自然资源本身所具有的整体性决定的，也是社会主义市场经济和社会化大生产条件下开发利用自然资源的必然要求。就矿产资源来说，任何一种矿产，都或多或少地伴生有其他矿床，并共生有益和有害的组成部分。单一矿产和单一组成部分的矿产实际上很少，甚至没有。伴生矿和共生矿的有益组成部分。有的具有重要的经济价值，甚至超过主矿部分。所以，我们如果不实行综

合利用，多目标开发的原则，有可能“拣了芝麻，丢了西瓜”，造成不可挽回的损失。其他资源，如海洋资源、森林资源等在其开发中都可能遇到类似问题。因此，我们必须遵循自然规律，全面考虑，有计划、有步骤地安排国有资源的多目标开发和综合利用，使国有资源为社会的多功能服务得到充分发挥。

#### 四、开源节流、提高效益的原则

开源节流原则，是由自然资源的有限性所决定的。因为在一定的生产力水平和科学技术水平条件下，资源性国有资产的储蓄量及开采量是有限的，而随着我国人口的不断增加和社会经济的继续发展，对资源的需求量越来越大，就使资源相对减少，变得稀缺，因此我们必须坚持开源与节流的原则。开源，并不是掠夺性地乱开发，而是指根据资源的存量、经济发展的需要及物力、财力的可能等因素，有计划、有步骤地进行开发，并通过勘探寻找新的资源或开发潜在的资源等措施，扩大国有资源的来源。节流，并不是禁止对国有资源的开发，而是要求对其合理利用和有效保护，不致遭受侵犯和破坏，甚至很快枯竭，而是要保证国有资源的开发和利用能够源远流长，造福于子孙后代。只有坚持开源与节流并举原则，才能正确处理资源的开发与耗费之间的关系，做到既保护资源，又节约资源。

对资源性国有资产管理，在坚持开源节流原则的基础上，还必须坚持效益原则。效益原则，即指经济效益、生态效益和社会效益相统一的原则。也就是说，国有资源的开发单位或经营者不能只顾其局部的、眼前的经济利益而破坏我们生存的环境和生态平衡，造成水土流失，形成严重污染等，而影响整个的社会效益。应该兼顾三者效益原则，依法进行国有资源的开发和经营。

#### 五、保护生态平衡与环境的原则

在人类发展的历史长河中，人类经历了从等待自然的恩赐到向自然索取（以致掠夺）的两个阶段。今天正进入人类与自然界协调发展的新时期，因此人类也面临着更多的物质需求和更高质量的环境需求。这就要求在对自然资源的开发和利用中，必须保护生态平衡与环境。但是，自然界是一个多种因素构成的有机整体，各种因素相互影响、相互制约。当人们对自然界索取的物质越来越多时，必然会使自然界长期形成的平衡关系被打破，而以某种新的平衡关系所代替。如果人们对自然资源的利用和改造符合自然规律，就会使自然资源不断得到更新和正常循环，而且按照人们需要的方向发展，生产力越来越高，环境质量越来越好。否则，不符合科学原则，不遵循自然规律，就会导致自然资源的退化、枯竭，从而破坏生态平稳与人类赖以生存的自然环境。为了达到合理地、永续利用自然资源的目的，为子孙后代造福，我们必须贯彻这一原则。

## 第十一章 境外国有资产管理

### 第一节 境外国有资产的形成

我国境外国有资产主要是依靠对外投资形成的。按大类划分，对外投资包括对外直接投资和对外间接投资两种。前者是指为在境外企业经营中获得持久利益而进行的投资，投资的目的是要在企业管理中握有一定的控制权。比如在境外开矿、建厂等；后者是指购买境外有价证券（如政府债券、公司债券、公司股票等）、对外发放贷款等，以获取利息和股息红利为目的，一般不企图参与企业经营活动。但这两类投资又难以截然分开。因为在一个企业中，间接投资所拥有的股份超过一定比例时（有的国家规定10%以上，有的国家规定25%以上），间接投资就转化为直接投资。就我国情况看，取得利息和股息不是对外投资的主要目的，直接投资居于重要地位。

#### 一、我国对外投资的形式

##### □ 直接投资

直接投资是我国对外投资的主要形式。在直接投资中，又有独资、合资和联合在第三国投资之分。独资形式是指在国外投资创办企业，并在企业中拥有100%的股权。合资形式包括股权式合营和契约式合营两种。股权式合营是由两个或两个以上的国家的企业入股组成一个新的企业，或购买原有企业的股票直至足以控制该企业经营管理权，合资各方共同经营，按入股比例承担风险、分配收益，契约式合营也是由若干方共同投资兴办的，但各方的权利、义务和责任是通过签订合同、协议而加以规定的，它不是按各方的投资额计股分配利润，而是按合同规定的方式和比例分配。这里所说的合资经营，都是指外国投资者和东道国投资者联合举办企业。近几年来，除了独资和合资形式外，另一种对外直接投资的形式也发展起来，这就是两国或两国以上的投资者联合到第三国投资办厂。根据我国资金短缺、管理水平特别是面向国际市场能力较差的状况，我国对外直接投资主要采取合资的形式，联合在第三国投资的形式也有所应用，独资形式则应放在一个次要地位上。

我国对外直接投资开办较晚。50年代到70年代，在海外曾办过少量有关海外运输、金融贸易等合资或独资企业，但投资额很少。对海外正式进行直接投资是从党的十一届三中全会以后逐渐开始的。从1979年北京市友谊商业服务公司在日本与东京丸红商业株式会社成立第一家“京和股份有限公司”起，到1988年初，我国共批准海外企业385家，总投资17.8亿美元，其中中方投资额为6.2亿美元，占35%。近几年又获得了长足发展。截止到1994年6月底，我国经外经贸部批准，或在外经贸部备案的海外投资项目已有4571个，中

方总投资额已达 52 亿美元。我国境外企业遍布在各大洲的近百个国家和地区，按行业可分为：资源开发（林业、矿业）、远洋捕捞、加工生产装配、交通运输、承包工程、咨询服务、金融保险、医疗卫生和饮食业等。从投资的地区分布来看，我国境外投资大多集中在港澳地区，其次是美国、泰国、澳大利亚、加拿大、德国、日本、新加坡和巴西等国家，另外一些国家和地区，中国投资虽有涉猎，但项目较少，投资不多。从投资的经营内容来看，中国对外投资以贸易性项目为主，据外经贸部统计，截止到 1993 年底，我国经批准在境外开办的投资企业共 4497 家，中方总投资为 51.6 亿美元，其中贸易性企业 2927 家，中方投资 32.13 亿美元，非贸易性企业 1570 家，中方投资 19.47 亿美元，贸易性投资企业数占 65%，投资额占 62%。从投资的项目规模来看，中国对外直接投资的项目规模不大，根据 1992 年底的统计，我国涉外生产型企业的平均投资额约为 287 万美元，其中中方出资 123.7 万美元，只有少数项目达到上亿美元。按平均项目投资额计算，当前国际上发达国家为 600 万美元，发展中国家为 450 万美元，独联体和东欧为 140 万美元，而中国只有 57 万美元。

从对外投资的企业性质来看，中国对外投资有以下三个方面的特点：其一，外贸公司领先进入对外直接投资行列。外贸公司凭借自己的在国外广泛交往的优势，率先进行跨国经营，成为对外直接投资的排头兵。例如，中国化工进出口总公司，在海外主要石油化工市场上，已设有 77 个独资、合资企业和代表机构，形成以贸易为主体、科技为先导、生产为基础、金融为后盾的多种经营体系，并开始转入跨国经营。又如，中国对外贸易运输总公司，在海外创办 64 家独资和合资企业，遍及香港、日本、德国、美国、澳大利亚等 15 个国家和地区，固定资产达 6.5 亿美元，业务涉及运输、房地产、金融、保险、贸易、森林采伐等。该公司在新西兰开办的威尼达林业有限公司，已成为中国在海外投资的十大项目之一；在美国纽约州注册的华运公司拓展北美地区业务，已经形成了一个布局合理的网络；在加拿大的分公司被温哥华市港务局评为当地排名第三的最大货运代理公司之一。其二，优先享有对外经营自主权的企业对外直接投资发展很快。例如，中国国际信托投资公司，以其较为雄厚的资金拓展包括金融、实业在内的多种经营。该公司在美国独资经营的西林公司，五年来采伐的木材除大部分在国际市场销售，还支援了国内建设。又如，首钢总公司除在海外建立 5 家生产型企业外，还承揽成套设备出口、交钥匙工程、土木工程建设和技术服务等海外工程承包项目，经营爱恩齐船务公司等远洋运输业务，购买了美国麦斯塔工程设计公司 70% 的股份，承担了美国最大钢铁公司 USX 大型转炉自动化改造工程，成功地将国内先进的电子技术打入国际市场。其三，地方所属工贸结合企业发挥综合优势，在海外建立生产经营实体。例如，上海机床厂与德国一家公司合作，在美国亚特兰大共办爱迪特公司，然后又在美国 40 多个州设立代理商推销产品。又如，上海自行车公司在 1991 年出口 240 万辆自行车，行销 80 多个国家和地区，创汇 1 亿多美元的同时，在加纳建立了凤凰自行车加纳有限公司，形成年产 15 万辆的生产能力，又在巴西同当地厂商共办 2 家自行车厂，形成年产 50 多万辆的生产能力，使该公司在发展中国家建立了生产基地，拓展了新的国际市场。

#### □ 证券投资

我国对外证券投资的方式主要是购买外国公司的股票。在对外投资中这种方式运用不

多。

#### □ 对外经济技术合作

这种方式主要是向第三世界友好国家提供。实际上是特殊形式的对外直接投资。我国对外经济技术合作是从对外经济技术援助发展而成的。党的十一届三中全会以前,我国对第三世界友好国家,主要采取经济技术援助的方式。建国初期,我国就根据国际主义的原则,开始对一些社会主义国家提供成套设备援助。自1954年开始,直到党的十一届三中全会前夕的30年中,我国共为第三世界80多个国家和地区援建成套设备项目1000多个,先后派出工程技术人员40多万人次,还接受了来我国学习的留学生5万多名。受援较多的国家先后为:朝鲜、越南、阿尔巴尼亚等社会主义国家以及亚洲、非洲的发展中国家。比较著名的对外经建项目有:援助坦桑尼亚和赞比亚联合兴建的坦赞铁路,对两国和经济合作起到了明显的作用。党的十一届三中全会以后,对外经济援助有了进一步的发展,而且由单纯的经济援助转变为经济技术合作。1981年至1987年,每年的受援国最多时达60多个,主要为朝鲜、巴基斯坦等社会主义国家和发展中国家。援助款大都用于成套设备项目,每年施工的项目多达100余项,一般都由中国提供设备和技术人员。7年中累计建成的项目达239项,其中包括水利、纺织、化工、电力、交通、医疗卫生、公共建造等各行业的项目,有的项目对受援国的经济起到相当重大的作用。

1982年,我国政府提出了发展中国家进行经济技术合作的4项方针:①平等互利。即尊重主权,不干涉内政,不附加政治条件,不要求特权;②讲求实效。即从需要和可能出发,发挥各自特长和潜力,力求投资少、工期短、收效快,取得良好经济效果;③形式多样。即根据具体情况,采取技术服务,培养人员、科技交流、承建工程、合作生产、合资经营等多种援助形式;④共同发展。即取长补短,互相帮助,增强双方自力更生能力,促进各自民族经济的发展。

80年代以来,我国的对外经济技术合作工作逐步向多样化的方向发展。主要的新方式为:①合作建设。过去一般由我国对援建项目提供全部投资,负责包建。现在,有的项目由受援国自筹部分投资,与我国援助人员共同建设;有的则由我国公司按国际承包方式组织实施,如南也门体育场、加蓬党部大楼等。②信贷和补偿贸易。由我国向受援国提供商业信贷或所需配件和生产原材料,对方用产品偿还。如马里皮革厂,由我国对外轻工公司提供流动资金和技术服务,对方以所生产兰湿皮偿还。③帮助巩固原援建项目。我国过去援建的项目,大多数经营情况良好。但也有一些项目由于各种原因,经济效益不佳。也应这些国家和要求,我国于1986年派员帮助治理整顿的项目达100余项,在我方的帮助下,生产逐步恢复和发展,经营状况也有较大改善,其中成果比较显著的有马里制糖联合企业和皮革厂、布隆迪和赞比亚的纺织厂等。④将援建改产项目改为合理经营。我国援建项目建成改产后,有的由于受援国缺乏技术和管理人员,或缺乏流动资金,要求与中方公司合资经营。如牙买加涤棉纺织厂、卢旺达水稻合营公司等。此外,还有将企业租赁给我有关公司经营或委托我有关公司代理经营的。近年来,我国还通过联合国开展多边国际经济技术合作。如1986年,我国派代表团出席了联合国工农组织在印度召开的亚非工业合作会议,对13个国家承担了13个技术合作项目。同年,联合国开发计划署在北京召开发展中国家

技术合作政府间协商会议，会上中国对 25 个国家承担了 96 个技术合作项目。

我国的对外经济技术援助工作由对外经济贸易部归口负责。在宏观管理上，国家计委同经贸部和财政部，根据中国政府对外援助的方针政策、双边协议以及我国国力的可能，确定中期和年度的援助总金额。具体的国别援款和项目安排，则由经贸部根据年度援外总金额和对外政策拟定，由国家计委、财政部纳入国民经济计划和国家预算。

对外经济技术合作项目的微观管理，与国内外其他投资项目一样，有一定的项目周期。但是，这些项目一般都由受援国自己进行可行性研究，编制设计，在申请我国援助或合作时，应将可行性研究报告和设计文件提供给经贸部和主管部审查，以决定是否给予援助。

对外经济技术合作项目的建设，一般采用由甲方承包的方式。承包时，要按照国际惯例，订立合同，80 年代在承包管理体制作了新的改革。

到 1985 年止，除个别国家外，大多数项目（包括勘察设计项目、施工项目、大修理项目及技术合作项目）都实行了全面承包责任制（“交钥匙工程”）。通过投标、招标，不但能以工期、造价、技术和管理水平作为全面考核投标来择优选定承包单位，还能取得较好的经济效益。

#### □ 对外信贷投资

国际上通行的对外信贷投资形式主要有：①由专业银行发放出口信贷或一般贷款；②由政府通过国家银行向外国发放贷款；③允许外国银行或企业在本国境内发行债券；④在国际金融机构入股，通过这些机构间接向国外发放贷款。我国对外信贷投资也都采取类似方式，但规模较小。

## 二、我国对外投资的目的和作用

我国的对外投资其目的和作用与发达资本主义国家有着明显的不同。发达资本主义国家，18 世纪就开始进行各种形式的投资，输出其过剩的资本，剥削和掠夺弱小国家，使这些国家沦为殖民地。二次世界大战以后，他们采取更加隐蔽的方式，以经济援助为名继续为他们的剩余资本寻找出路；同时，跨国公司和跨国银行的势力日益扩大，千方百计追求高额利润，扩大经济势力。我国对外投资的目的与这些国家完全不同。我国从国际主义出发，支援社会主义国家和发展中国家，帮助他们发展经济同时也发展我国自己的经济。我国在建国初期经济力量还很薄弱的时候，就已对一些国家进行经济援助；后来，发展为各种形式和经济技术合作；70 年代末，开始对外直接投资。建国 40 多年来，我国各种形式的对外投资主要作用有：①支援发展中国家，团结第三世界。60 年代中期，周恩来同志提出我国对外援助的 8 项原则：平等互利；严格尊重受援国主权；绝不附带任何条件；绝不要求任何特权；向受援国提供无息或低息贷款；建设项目力求投资省，收效快；提供我国所能生产的最好的设备和物资，按国际市场价格议价；提供技术援助，帮助受援国人员充分掌握技术。这些原则的贯彻，使得我国的对外经济技术合作，受到第三世界国家的普遍欢迎。②取得合理利润，增加外汇收入；我国的外汇资金紧缺，通过对外直接投资、对外承包工程和输出劳务等赚取合理的利润，是增加外汇收入的渠道之一。③有利于吸收外国先进技术，促进技术进步。在国外开设企业，不但可以直接学习外国的先进技术，还可以利

用在国外与外商接触广泛、信息灵通的有利条件，积极为国内引进技术设备服务，促进国内的技术进步。④有利于解决国内某些资源的短缺问题。我国资源比较丰富，但也有一些资源人均占有量比率低。把资金投向某项资源丰富、易于开发的国家，在当地建立生产基地，将产品供应国内，既可满足国内需求，还可减少外汇支出，取得较好的经济效益。⑤有利于了解国外市场信息，促进国内产品出口。在国外设厂，可以了解当地及国际市场的需求，向国内交流信息，帮助内地企业改进生产技术，使其产品在国际市场上适销对路，扩大出口量。

## 第二节 境外国有资产管理的若干规定

### 一、对境外直接投资的管理分工

境外投资的业务涉及国家计委、财政部、国家外汇管理局、海关总署、国家国有资产管理局等部门。以外贸部作为这一事业的归口管理部门，依照国家有关法律规定，与有关部门协商，运用经济杠杆和必要的行政手段对海外投资企业进行共同管理。

外经贸部对境外投资企业的管理是：从宏观上制定我国境外投资的方针政策；制定境外投资企业的审批程序和管理办法以及财务、审计、统计等管理制度；制定我国境外投资的指导性计划；结合我国的产业结构和国际经济环境的特点，对我国境外投资的地区布局、行业结构进行统筹规划，对投资的方向、规模、方式进行咨询和协调；研究和解决境外投资中具有普遍性的问题，与有关部门协商、制定有关扶持政策；监督、检查中方投资者；建立健全和完善对境外企业的管理规定和制度等。

各省、自治区、直辖市和计划单列市人民政府或国务院各部门对其所属企业在境外投资开办企业的管理，与经贸部的上述管理职能基本相同，也属于政策性管理，只是范围和深度不同。这方面的业务一般是由各省、市、区或国务院各部委的对外经贸管理部门负责具体归口管理。根据本地区或本行业的经济优势和特点，在国家统一规划的范围内，确定本地区或本行业的境外投资重点、方向和领域，制定各种较为具体的境外投资管理规定、制度、鼓励措施和办法等。

国家计委负责制定、颁发关于编制、审批境外投资项目可行性研究报告的规定；编制需国家综合平衡的境外投资企业产品的进口计划。财政部负责制定境外投资企业中方财务会计制度。国家外汇管理负责制定境外企业中方的外汇管理规定和实施办法。国家国有资产管理局负责对向境外以投资方式转移的国有资产的登记并进行管理。

我国驻外使（领）馆经济（商务）参赞处负责督促境外企业中方贯彻执行国家的方针政策，遵守投资国的法律法规等情况，维护境外企业中方的正当权益，使企业的活动有益于两国友好合作关系的发展。

参与境外投资的公司、企业是境外企业的最直接管理部门。这些公司或企业应建立健全境外企业的管理制度，包括对资金、人事和财务等方面的管理。

## 二、对外直接投资项目的审批管理

1983年以前，中国的境外投资企业无论以何种方式出资，也无论投资额大小，一律报国务院审批。此后，国务院授权经贸部为中国境外投资企业审批和管理部门。外经贸部根据中国境外投资企业发展的实际需要，于1985年制定并颁发了《关于在境外开办非贸易性企业的审批程序和管理办法的试行规定》，有力地促进了中国境外投资企业的健康发展。自1993年开始，外经贸部又本着要建立一套科学完善的境外投资企业管理办法的精神，研究制订了《境外投资企业的审批程序的管理办法》，以适应境外投资企业的发展，加强管理，使境外企业真正起到扩大我国对外经济贸易和促进企业国际化与实业化经营的作用。

根据上述管理办法，对外贸易经济合作部作为国务院授权的境外投资企业审批和归口管理部门，负责对境外投资方针、政策的制定和统一管理。国务院各有关部委、行业总会、各省、自治区、直辖市及计划单列市外经贸厅（委）是其境外企业主办单位的政府主管部门。驻外使（领）馆经济商务参赞处（室），由外经贸部授权，对中国在所在国开办的各类企业实行统一协调管理。

目前我国境外投资企业审批权限划分的具体规定是：

（1）凡需向国家申请借款或境外借款需国内担保，或产品返销国内需国家综合平衡以及中方投资额在一百万美元（含一百万美元）至三千万美元（不含三千万美元）的项目，由外经贸部会同国家计委等有关部门审批立项，由国家计委审批可行性研究报告，外经贸部审批合同、章程；

（2）中方投资额（包括主办单位自有资金、自筹资金、向银行贷款和向政府借款）在三千万美元（含三千万美元）以上的项目，由外经贸部会同国家计委等有关部门初审后报国务院审批立项，由国家计委审批可行性研究报告，外经贸部审批合同、章程；

（3）到尚未与我国建立外交关系和特定国家或地区投资开办企业，无论投资金额大小，一律由外经贸部会同外交部和有关部门审批；

（4）中方投资额在一百万美元以下的项目，由主管部门审批，报外经贸部备案；

（5）跨省、市、区、部门的投资项目，根据投资规模限额，由项目牵头单位报其主管部门或外经贸部审批，并报外经贸部备案。

为便于国家对境外投资的宏观管理，上述经各级审批部门批准的境外投资企业统一由外经贸部颁发“海外投资批准证书”，以此作为国家批准境外投资的最终凭证。主办单位凭批准证书和有关文件到国内有关部门办理外汇支付、国有资产登记、税收、商检、海关等手续。

## 三、境外企业国有资产产权注册和产权登记管理

为了加强境外国有资产管理，保卫境外国有资产的安全，将境外国有资产管理纳入法制化轨道，1991年12月4日，国家国有资产管理局、司法部、对外经济贸易部联合制发了《关于境外国有资产以个人名义进行产权注册办理委托协议书公证的规定》（简称《规定》）1992年6月25日国家国有资产管理局财政部、国家外汇管理局又联合颁发了《境外国有资

产产权登记管理暂行办法》（简称《暂行办法》），现将主要内容介绍如下。

《规定》就境外资产管理要求国内投资单位要与境外国有资产产权注册人签订委托协议书，以书面形式确认双方的权利义务，并由国家公证机关予以公证，确认其法律效力。

境外国有资产以个人名义进行产权注册，分为两种情况，一是用国有资产在境外以个人名义持股，即用国有资产在境外投资是参股，并以个人名义持有公司股份；二是用国有资产在境外以个人名义购置房地产、机器设备等物业。因此《规定》相应地制定了“境外国有资产以个人名义持股委托协议书”和“境外国有资产以个人名义拥有物业产权委托协议书”，以分别适用这两种注册形式办理公证手续的需要。

凡经国务院和国务院授权部门批准的全民所有制单位在境外设立企业、事业机构，确需将国有资产以个人名义进行产权注册的，必须经省、自治区、直辖市人民政府和中央主管部门批准后，由国内投资单位（委托人）与境外国有资产产权注册人（受托人）签订“境外国有资产以个人名义持股委托协议书”或“境外国有资产以个人名义拥有物业产权委托协议书”，并经委托人所在地公证机关公证。否则，一律不得以个人名义在境外进行产权注册。以个人名义持有境外国有股份的，应于境外注册产权之前，在国内办理委托协议书公证。以个人名义拥有在境外购置的国有物业产权的，应于境外办妥产权注册之后一月内，在国内办理委托协议书公证。同一境外机构中，不同的受托人由同一委托人委托的，应在委托人所在地的同一公证机关同时办理委托协议书公证；不同受托人由不同委托人委托的，应分别在委托人所在地的公证机关办理委托协议书公证。

委托协议书要明确委托人和受托人的权利和义务。委托协议书应具备以下条款：①委托事项；②双方权利和义务；③违约责任；④双方约定的其他事项；⑤协议签订的日期、地点。在申请办理委托协议书公证时，委托人应向公证机关提交下列材料：①法人资格证明；②法人代表人身份证明；③由代理人代为申请的，需提交授权委托及代理人身份证明；④国务院及国务院授权部门批准设立境外机构的批件；⑤中央主管部门或省、自治区、直辖市的主管部门批准在境外将国有资产以个人名义进行产权注册的文件；⑥公证机关认为应当提交的其他文书、证件等。受托人应向公证机关提交下列材料：①身份证明（有效的中国护照影印本）；②以个人名义购置物业的买卖合同、物业产权注册证明；③补签委托协议书的，还需提交公司注册证书和企业登记书、以个人名义持有股份的有关证明文件；④公证机关认为应当提交的其他文件、证件等。对于国家专业部门将境外国有资产以个人名义进行产权注册的，经有关部门批准，可不办或缓办委托协议书公证。凡违反规定，不办理委托协议书公证，给境外国有资产造成损失的，要追究国内投资单位主要负责人的法律责任。委托协议书经委托人所在地公证机关公证后生效，并报送委托的上级主管部门和同级国有资产管理部门备案。

《暂行办法》规定：经国务院及国务院各部委、直属机构批准的境外投资项目、设立的境外行政事业单位及其在驻在国（地区）内、外设立的子公司、分公司或分支机构，由投资或派出单位的主管单位组织审查并提出意见后，由投资或派出单位负责到国家国有资产管理局办理产权登记手续。经省、自治区、直辖市和计划单列市以下政府或部门批准的境外投资项目、设立的境外行政事业单位及其在驻在国（地区）内、外设立的子公司、分公

司或分支机构，由投资或派出单位所属的省、自治区、直辖市和计划单列市主管单位组织审查并提出意见后，由投资或派出单位到所属省、自治区、直辖市和计划单列市国有资产管理部门办理产权登记手续。由多个单位共同在境外建立机构或投资的，分别到各投资或派出单位所属的国有资产管理部门登记各自占有、使用的国有资产。各级国有资产管理部门应将本级境外机构占有、使用的国有产权登记情况定期报告上级国有资产管理部门，并抄送同级财政部门。

《暂行办法》要求：国内企业、公司及其它经济组织到境外投资（合资、合作、独资等）设厂形成的国有资产；在境外注册的各类贸易公司中的国有资产；对外承包工程的企业在境外的国有资产；境外行政、事业单位及其分支机构中的国有资产；其他应属国有的境外资产；均需进行产权登记。

国家国有资产管理局负责统一制定《境外国有资产产权登记表》、《境外国有资产授权占用书》。

境外机构办理产权登记，要按期限如实填报《境外国有资产产权登记表》，并由法定代表人（或中方代表人、负责人）签字。国有资产管理部门审查合格的《境外国有资产产权登记表》是核发《境外国有资产授权占用证书》的依据和国家对该境外机构占有、使用的境外国有资产拥有所有权的法律凭证。

国有资产管理部门核发的《境外国有资产授权占有证书》是境外机构对授予其经营管理的境外国有资产享有占有、使用和依法进行处分的权力的法律凭证。

《境外国有资产产权登记表》一式四份，分别由国有资产管理部门、境外机构及境外机构的上级主管单位各保存一人份。一份抄送同级财政部门。

境外国有资产产权登记的主要内容为：①境外机构名称；②境外机构地址；③法定代表人姓名，或中方代表人和负责人姓名；④主营范围，或业务范围。⑤机构注册形式；⑥投资或派出单位；⑦企业（或单位）资产总额；⑧注册资本总额；⑨国有资本金总额；⑩国有资产总额。

境外国有资产产权登记分为开办登记、变动产权登记、注销产权登记和产权登记年度检查。

凡新批准的项目在办理开办产权登记申报手续时，应向国有资产管理部门提交下列文件：①项目可行性研究报告的批复文件；②有关政府主管单位或上级投资单位的批准文件；③公司章程和建立公司的协议、合同；④国有资本金的来源凭证；⑤国有资产管理部门要求提供的其它文件。

境外机构正式办理境外国有资产开办产权登记时，应向国有资产管理部门提交下列文件：①《境外国有资产产权〈立案〉登记表》；②在驻在国（地区）进行项目投资和机构注册法律文件，境外为当地法律承认的所有权证书和公司物业登记证；③本机构开办期初经境外会计师事务所验证并经主管单位审核的有关文件；④对确需以个人名义办理注册登记的，必须持有在当地具有所有权法律凭证效力的“股份声明书”、“委托代理声明书”、“股权转让书”和在国内办理委托协议书公证的文件等；⑤国有资产管理部门要求提供的其它文件。

境外机构经办理产权登记后，如机构的名称、法定代表人、股权、国有资产负责人、投资或派出单位等发生变化，以及国有资产总额发生超过一定比例的变化时，应在六十天内按规定程序向原负责办理产权登记手续的国有资产管理部门申办变动产权登记手续。境外机构名称变更，须换领《境外国有资产授权占用证书》。

境外机构发生分立、兼并、迁移和撤销等事项，应按当地法律规定进行结算，做出价值评估，登记造册，并按上级投资或派出单位批准的文件严格执行机构内外资产和工作的交接，防止境外国有资产被侵占、流失或变相侵占。资产和工作职责交接结束后六十日内，也应按规定程序向原办理产权登记手续的国有资产管理部门申办变动产权登记或注销产权登记。

境外机构在办理变动产权登记时，应向国有资产管理部门提交下列文件：①变更事项的上级有关部门的批件和当地的有关法律文件；②最近一次的产权登记表；③变更当年或《暂行办法》所要求的上一年度资产负债表，损益表和利润分配的有关文件；④以个人名义持股或拥有物业产权的有关法律文件；⑤国有资产管理部门要求提交的其它文件。

境外机构在办理注销产权登记时，应向国有资产管理部门提交下列文件：①注销产权的审批单位的批准文件；②当地的有关法律文件和资产评估报告；③境外机构财产清理报告书；④产权注销当期经当地会计师事务所确认的并经主管单位审核的资产负债表及编制说明；⑤最近一次产权登记表及《境外国有资产授权占用证书》及其副本；⑥国有资产管理部门要求提交的其它有关文件。

境外机构在每年四月三十日以前应到国有资产管理部门申办产权登记年度检查。境外机构在办理产权登记年度检查时，必须向国有资产管理部门提交下列文件：①上一年度的产权登记表和《境外国有资产授权占用证书》；②《暂行办法》所要求的上一年度资产负债表、损益表和利润分配有关文件；③以个人名义持股或拥有物业产权的有关法律文件；④国有资产的增减变化情况和原因说明；⑤国有资产管理部门要求提交的其它有关文件。

境外国有资产的主管单位必须督促所属投资和派出单位按规定办理产权登记和产权登记年度检查手续，并向同级国有资产管理部门提交年度报告，综合说明当年本部门所属境外国有资产产权的变动情况。

#### 四、境外投资企业的财务管理

为了加强境外投资企业的财务管理，正确处理国家与境外企业和我国职工与国内投资单位的关系，有利于调动境外企业职工和国内投资单位的积极性，提高境外投资企业的经济效益，促进对外投资事业的发展，国家对外投资主管部门研制了《境外贸易、金融、保险企业财务管理暂行办法（简称《暂行办法》）》。

《暂行办法》明确指出境外企业应遵照驻在国（地区）的法律规定开展经营活动，缴纳税款和进行会计核算与财务管理；要求境外企业要积极开展生产经营活动和经济贸易活动，努力完成国家赋予的各项任务，其财务活动要接受国内投资单位和主管部门及财政部门与国有资产管理部门的指导与管理，按期报送会计报表，及时向国家上缴外汇利润。

《暂行办法》规定，境外企业对国家资金的增减变化必须有详细记载，未经国内投资单

位的上级主管部门和同级财政部门批准，任何单位和个人都无权核减国家资金。境外企业由于各种原因宣布撤销、合并、出售或破产时，要及时清理财产和债权、债务，向国内投资单位报告经当地会计师事务所审计的详细财务情况及处理意见。独资企业宣布撤销、合并、出售或破产时，还需经国内投资单位批准。撤销、出售或破产后应调回国内的资金必须及时调回，不得以任何名义或借口存入国外银行。境外企业的再投资需经国内投资单位批准或按规定的审批权限办理。境外企业再投资情况应在年度会计报表中明确反映。境外独资企业将国家资金用于驻在国投资，国家资产负责人不变；独资企业将国家资金用于驻在国以外投资和合资、合作企业将国家资金用于驻在国和驻在国以外投资均需由国内投资单位明确新投资企业的国家资产负责人。

《暂行规定》要求境外企业与国内投资单位的资金往来关系要严格分清国内投资单位对境外企业拨付的资本金与借款的界限和境外企业向国内投资单位上缴的利润与往来款项的界限。

对于境外企业工资核算与管理；《暂行办法》规定，境外企业的生产经营成本（费用）和其他所得税前列支项目，应当按照驻在国的法律规定进行核算，企业职工（包括中国职工）的工资、奖金应当按法律规定进入成本（费用）。凡应当列入生产经营成本（费用）和在所得税前列支的，不得留在所得税后利润中开支。国内投资单位管理境外企业和为境外企业服务的“管理费用”，凡驻在国法律允许的也应进入生产经营成本。境外企业实际发给了中国职工工资和奖金应按我国的有关规定执行。境外企业进入生产经营成本（费用）的中国职工工资、资金和实际发给中国职工的工资、奖金要单独记帐，单独核算，年度实际发放数不得大于当年进入生产经营成本（费用）的数额，小于当年进入生产经营成本（费用）数额结余的部分，扣除按现行规定开支的集体福利等费用后，全部纳入境外企业本年度盈亏总额。

关于境外企业的利润分配，《暂行办法》规定：境外企业的各项业务（包括期货贸易业务）均应统一核算，统负盈亏。境外企业为国内投资单位或其他单位代办的业务，应收取代办业务手续费，并入境外企业利润总额。境外企业自开办之日起五年内，我方独资企业缴纳各项税款后的利润，合资、合作企业我方分得的税后利润，均全部留给我方国内投资单位，五年后，独资企业全部税后利润的20%和合资、合作企业我方所分税后利润20%，汇回国内投资单位上缴同级财政；独资企业利润的70%和合资、合作企业我方所分利润的70%留给我方国内投资单位（国内投资单位是否全部或一部分留给境外独资企业，由国内投资单位决定），用于境外企业生产发展基金和增资；其余的10%留给国内投资单位及主管部门调剂使用，具体用途报同级财政部门确定。

《暂行办法》规定，境外企业要按驻在国法律规定和国内要求建立严格的财务管理制度，财务开支手续要完备，会计凭证和帐簿要齐全、完整，并要妥善保管。境外独资企业一切财务往来和现金支付，都必须实行“联签”制度。所有会计凭证除必须有经办人签字外都必须有企业负责人或被授权的负责人签字，境外合资、合作企业我方资金的支付也要实行联签制度。在“联签”中夫妻和直系亲属不得联签。个别企业需要实行“联签”的，需经国内投资单位批准，并报主管部门备案。境外企业应以企业名义在所在地设立的中国银行

分支机构开立帐户, 办理往来帐款结算、现金支付等银行业务, 所在地没有中国银行分支机构的, 应当在与中国银行有业务往来、资信较好的当地外国银行开户。境外企业以个人名义在银行开设帐户的, 需经国内投资单位正式批准。境外企业的财务由国内投资单位的财会机构负责管理, 国内主管部门财会机构归口管理所属国内投资单位的境外企业的财务, 并与同级财政部门挂钩, 解缴利润, 汇编和报送会计报表。境外企业应在会计年度终了后按企业实际资产、负债和损益情况, 编制会计报表报送国内投资单位, 同时附报利润分配表、国家资金增减变化表及我国职工工资收支结余情况表。独资企业的年度会计报表和附表, 合资、合作企业的会计报表附表, 经国内投资单位审核后报上级主管部门审核汇总, 报送同级财政部门批准后方为有效。境外企业国内投资单位的主管部门, 应在每年六月三十日前将汇总的境外企业上年度会计报表及附表, 报送同级财政部门。应上缴的利润也同时解缴。国内投资单位向主管部门报送会计报表和境外企业向国内投资单位报送会计报表的时间, 以及利润的解缴时间, 由主管部门和国内投资单位分别规定。

国内投资单位和主管部门及财政部门要加强对境外企业财务管理工作的领导, 及时进行检查督促, 对违反国家规定的问题, 要及时纠正并严肃处理。

### 第三节 强化境外国有资产管理的设想

我国境外国有资产管理还存在不少问题。从总体上看, 海外企业效益不理想, 国有资产流失严重。据初步统计, 目前仅有三分之一的海外企业有不同程度的盈利, 多数企业惨淡经营, 中小型海外企业尤其困难重重。

国有资产流失表现在多方面。①以我国市场为销售对象的海外投资项目重复投资, 使原有海外企业产品的市场受冲击, 造成浪费。闻名中外的恰那铁矿 1993 年中方包销的矿石产品中就有 40 万吨没有完成任务。②国内一些企业纷纷要求自己出国投资搞资源, 而不顾及自身的实力, 造成资金浪费。例如, 铁矿山投资项目的最佳规模应是年产 1000 万吨, 至少要高于 500 万吨, 但目前一些企业仅仅根据本企业的需要在海外投资中小铁矿, 这在经济规模上是不合理的。③海外投资项目可行性研究不科学, 对国外合伙人资信程度缺乏准确了解, 盲目注入资金, 结果长期不能正常开展业务, 每年利息损失惊人, 原始投资消耗很大。④在国内经济体制改革后, 新的托管单位不能履行对海外企业的职责, 造成这些企业无依无靠, 在外孤军奋战。⑤有些国内总公司急于到国外设点, 忽视规模经济问题, 形成海外企业过多、长期没有产生利润或微利经营的局面。对国家来说, 成百上千个小项目没有经济效益, 这种浪费却是惊人的。⑥海外企业主要负责人对当地情况不了解, 缺乏外经外贸常识, 法律观念又淡薄, 一旦出事既不懂得按当地法律法规办理, 也不懂得用当地法律保护自己, 给国家财产造成很大损失。⑦海外企业制度不健全, 特别是财务制度不健全、不科学, 企业内部和国内总公司都不能对财务和资金形式有效监督和控制, 以致于少数人中饱私囊, 等等。为此, 必须强化对境外国有资产的管理。

首先, 要重视海外投资效益和投资环境分析, 加强立法和执法, 切实管好海外投资。

我国作为一个发展中国家, 国内资本需求短缺随着经济的增长趋于明显。而 80 年代以

来的发展经济学理论认为,资本需求短缺的国家,对单个企业或某个技术、生产和服务领域来说,按照国际分工和比较利益原则,仍然存在资本输出的动机和效益。改革开放以来,我国在大量引进外资的同时,以建立国际市场销售、信息网点为起步,各类外资公司和一部分有条件的大中型国有企业,在国家政策的引导和扶持下,走出国门,布点设厂,从事海外投资和跨国经营活动,一部分企业顺应世界经济潮流,在发展国际化、区域化、集团化经营方面取得了可喜成绩。尽管目前海外企业发展中还存在不少问题,但更多的企业到海外投资和国际化经营趋向是不可逆转的,关键在于要研究和引导。从我国企业目前海外投资的特点来看,主要应注意如下几点:

### 一、选择合理的投资形式

由于我国企业进行海外投资的历史不长,不但对海外投资管理经验不足,对海外投资的理论研究也不够。多数企业缺乏对国际市场信息的了解,在海外投资中存在盲目跟进的心理和现象。在我国创办的海外企业中,绝大多数是国有企业创办的。在国内投资主体、企业制度和产权制度尚未理顺,国有资产管理监控体制不完善的环境下,企业行为往往偏重于企业自身利益,容易忽视国家的宏观政策帮宏观管理。近几年,出现了海外企业发展过多、过快、过滥的现象,其中原因之一就是有一部分企业不顾自身条件,缺乏人才、技术和管理经验,一哄而上,造成经营亏损。为扭转这种局面,国家需要加强对策外投资,宏观调控和政策引导。同时要加强对海外投资的理论研究。首先要研究投资形式和投资结构。

根据我国条件和境外经济环境,目前,主要投资形式有:①现汇投资。②实物投资。③产权投资,以企业产权转让入股,包装后在境外上市。④境外投资参股,控股(投资资金来源:境外借款、合作方垫付或以国内资产、利润作抵押等形式),或以出让、出借国内企业场所、土地使用权、工业产权、专有技术、商誉等换取拥有境外企业的部分股权。⑤基金形式,境外投资以组合基金控股、参股国内企业,包装后在境外上市。⑥国内企业直接收购境外股权,购买外国政府和公司债券、股票等。选择上述不同投资形式,要符合国家产业政策,考虑我国的资本输出规模以及国家外债规模等方面,合理利用和选择不同的投资形式,有助于开拓国际市场,扩大利用外资的渠道。但是,如果放松国家的宏观调控和必要的审批管理,势必违背国家产业政策和冲击国内资本市场,甚至造成国有资产流失。

### 二、制订合理的产业政策,促进产业结构的优化

八十年代改革开放初期,政府主管部门和国内企业向外投资的重点主要是放在投资布点上,且以贸易型为主。十多年来,这种格局没有大的变化。比如,在港澳地区的中资企业,其产业结构偏重于流通和贸易行业,估计占驻港澳中资企业的40%。相当一部分海外企业产品又以面向国内市场为主。随着国内企业外贸出口自主权的扩大和中国入关的前景,中资企业在港澳形成的重贸易,轻实业(投资)的产业结构将缺乏竞争力和发展后劲。为了使海外投资产业结构趋于合理,国家有必要从审批设立境外企业环节进行调控,限制地区 and 行业重复设点,国家主管批准设立海外企业的部门应根据我国产业政策和不同产业、行业发展的侧重点,结合国际市场投资环境,确定海外投资的行业重点和产业分布。国家还

可以通过税收，银行贷款利率差别等经济和法律手段予以调节、限制和鼓励，使海外投资事业和我国国民经济发展协调，使我国有限外汇资金为国民经济发展发挥更大的作用。同时鼓励有条件的境外企业向实业投资方向发展，减少对国家优惠政策的依赖，使海外企业立足当地，面向世界。

### 三、完善境外企业的经营方式和经济手段

设立海外企业，一方面是利用所在国的资金、资源和技术，取得比较经济利益。一方面也为国内商品扩大出口以及为国内企业引进技术、设备等起中间商的作用。作为海外投资总体发展战略，不能仅停留在设立贸易和非经营性的窗口服务机构，应引导企业向发展多功能、实业型的企业投资方向转化。要鼓励有条件的代理商业务，使国内企业和海外企业形成利益共享、责任同当、互利互惠、稳定合作的代理商，为国内企业进出口贸易、技术和经济交流提供代理业务，也使海外企业本身的经营方式专业化，经营手段灵活多样，适应海外市场经济的环境，使海外企业不断提高自身素质。

### 四、加强立法，完善对外投资的法律法规体系

随着改革开放的深入和世界经济一体化、全球化的发展，国家间、企业间相互投资渗透是一种必然的、进步的发展趋势，越来越多的中国企业将会瞄准国际市场，在国外投资，直接参与国际市场的角逐。国家有关主管部门应注意加强境外投资企业的宏观规划与管理，正确引导我国企业有计划、有目标、积极稳妥地开拓国际市场。要认真学习其它国家管理海外企业的经验，研究制订必要的法律法规，完善境外投资的法律体系。从目前来讲，要尽快研制出《中国企业海外直接投资法》和《海外合资经营企业法》，同时，要积极与有关国家签定投资保护和避免双重征税协定，努力为国内企业对外投资创造更好的投资环境。

### 五、有法必依，增强执法的严肃性

十几年来，随着对外投资事业的发展，国家有关主管部门也研制了一些管理规定和条例。从这些管理规定和条例本身来看，规定和要求是相当严谨和合理的，但可悲的是这些规定和条例或者没有得到严格贯彻和执行，或者在执行过程走了样。今后，要结合法律建议与法制教育，增强法制观念，真正做到有法必依，违法必纠，维护执法的严肃性。增强法律观念，维护执法严肃性包括两个方面的内容：一是我国境外投资企业要严格执行所在国的法律规定，在东道国法律允许的范围内依法经营，按章纳税；二是要认真执行我国国内已有的有关境外企业管理的各项规定，严格按有关规定办事。

### 六、要构建境外企业国有资产管理体制

在社会主义制度下，国家与国有企业表现为双重的经济关系，一方面，国家作为社会经济和管理者，具有组织和管理社会再生产的职能；另一方面，国家作为全民生产资料的所有者，具有国家所有权管理的职能。如前所述，在现阶段，国家履行其境外国有资产所有权管理职能，是通过许多部门来实施的。其中包括国家计委的投资项目管理，外经贸委

的外经业务的归口管理，投资主管部门或公司的管理，财政部门的财务成本和收益分配管理，近几年又加入了国有资产管理部对境外企业国有资产的专职管理。随着我国经济体制改革不断深入发展，涉及境外国家所有以管理职能的各个部门管理也将会发生变化。在当前，仍然存在着对境外国家所有权多元管理的状况下，必须以国有资产管理为重点。这是因为，首先，国有资产管理是国家所有权管理的基础。国家所有权体现在投资权、经营决策权、收益分配权和财产处置权。一般地说，只有加强了国有资产管理，才能保证这些权能的有效实施，保障国家所有者的利益。其次，国有资产管理是政府“两权”分离后对境外企业最基本的管理内容，境外企业有国际市场运营，必须使其与行政主管部门彻底脱钩，但仍然保留企业与国家的产权关系。同时，要强化国家所有权管理职能，把原来分别由各部门分散行使的所有权管理，集中由政府所有权专职管理部门行使，保障境外企业国有资产的保值、增值。

建立境外企业国有资产管理体制，必须逐步理顺国有资产管理部与有关部门的关系，解决好国家所有权与境外企业经营权的关系。其管理体制，初步设想如下：

□ 实行“统一政策，分级管理”

境外企业国有资产管理实行“统一政策、分级管理”，必须适应国民经济管理体制的要求。所谓“统一政策”，是指境外国有资产的终级所有权属于全体人民，只能由国务院作为国有资产的所有者统一行使所有权；国务院有权制订境外国有资产管理的统一政策和法规。所谓“分级管理”，是指境外国有资产的管理权，可在各级政府之间进行分工，这不是所有权的分割，而是管理权的分工；根据“谁投资、谁管理、谁收益”的原则，凡是由哪级政府（企业、公司）投资的境外企业其对国有资产管理的权力与职责就归哪级政府，由本级国有资产管理部进行管理。上、下级国有资产管理机构之间的关系，不是行政隶属关系，而是业务指导关系。

□ 实行政企分开，处理好国家所有权与企业经营权的关系

“落实企业经营权，保障国家所有权”，这是积极推进现代企业。制度改革，转换和完善企业经营机制的重要保证。正确处理国家所有权与企业经营权的关系，必须确定所有者和经营者的权能。国有资产管理部作为国有资产管理的主体，行使国家赋予的监督管理权、投资权、收益权和处分权。这些权能只有在理顺与政府其他部门的分工协作的情况下，才能逐步到位；以企业产权管理为中心逐步展开。确定所有者的权能，同时也必须确定经营者的权能，以便使境外投资、经营、收益及分配统一起来。确定企业经营权，就是要使企业成为“自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束”的法人和市场竞争的主体。企业法人所具有的经营权，是指当企业从事经济活动时，都不转移各种资产的所有权，而只是在运营中使资金形态变换的经营权。这就是说，把国有资产交给境外企业经营，企业拥有的只是占有权、使用权、依法处分权和收益分享权。必须指出，政府和监管机构不得直接支配企业法人财产，国家对企业承担的财产责任也以投入企业的资本额为限。

□ 按照投资的不同来源，分为直接管理和间接管理

境外企业国有资产管理体制，应不同于国内企业国有资产管理体制。国内企业国有资产管理体制，一般来说，可分为三个层次：第一层次，按照政府的社会经济管理职能和国

有资产所有权管理职能分开的原则，强化各级政府对国有资产的专职管理，明确国有资产管理部门的职权，显然，对国有资产的管理是所有权管理，而不是行政管理，不能采取行政的管理办法；第二层次，按照国有资产所有权管理和国有产权经营分开的原则，组建各种类型的国有资产经营公司，如各种的投资公司、控股公司、大型企业集团。但是，除中央、省两级可考虑建立国有资产经营公司外，省以下可不必建立此类中介性机构，而把国家所有权管理直接进入企业；第三层次，按照国家所有权与企业法人财产权分离的原则，由企业法人自主经营国有资产，依据《国有企业财产监督管理条例》，由有关部门或总公司向企业选派产权代表或领导人和监事会成员。上述管理体制不完全适用于境外企业。

针对境外企业所处的国际市场环境和采取的资本主义经营方式，有必要建立不同于国内企业的境外企业国有资产管理体制。应按照境外企业投资的不同来源，对其国有资产的管理分别采取直接管理和间接管理两种方式。第一类，直接管理方式，凡是由中央部（局）行政主管部和地方各级政府直接到境外投资的综合性公司或“窗口”公司，因其没有挂靠的实体公司，这一类境外企业的国有资产，可由各级政府的国有资产管理部门进行直接管理。第二类，间接管理方式，凡是由国内企业到境外投资的专业性公司或其它公司，其国有资产可授权国内主办公司进行管理，但国内主办公司应按规定单独报告境外企业产权情况。

#### 设立境外企业管理局，统一管理境外企业

我国境外投资发展很快，既促进了外向型经济的发展，也带动了国民经济的全面发展。同时，也出现了不少境外企业国有资产流失、低效运行等问题，其原因主要是：第一，经营自主权未能得到很好落实，无法摆正权、责、利关系，难以调动外派人员提高企业经济效益的积极性。第二，境外企业经营管理混乱，在经营上没有形成科学的决策体系和经营管理体系。第三，境外企业财务管理不健全，有的无章可循，有的不按规定核算和编报财务报表，出现亏损了也没人管的状况。第四，境外企业无得力干部，相当多的境外企业未经批准擅自设立，不少合资企业大权旁落，中方无法掌握公司的决策权、业务活动权和财务管理权，造成投资的失败。第五，没有形式健全的、有力的境外企业管理体系，政府对境外企业的多元化管理反而管理无力，境外企业面对政府多方面管理反而无视管理，造成境外企业与国内管理脱节的现象。

针对上述情况，有必要设立境外企业管理局，统一管理境外企业，包括投资、经营、盈亏、产权和外派干部等各个环节的管理，建立统一的整体的管理体制。境外企业管理局，可由国家计委、外经贸部、财政部、国家国有资产管理局、国家外汇管理局等单位派人组成。中央成立国家境外企业管理局，其主要职责是：第一，制定境外企业管理法规和主要制度；第二，制定境外企业发展战略和扶持政策；第三管理中央管辖的境外企业，委派董事长、产权代表和财会人员；第四，设立境外国家培训中心，培训外派干部；第五，建立国际经济研究所和国际市场行情资料库、境外企业情况数据库。省（市）境外企业管理局，亦由有关部门派人组建，统管省辖的境外企业，委派董事长、产权代表和财会人员。

境外企业与国内投资企业的关系，仍然保留投资者与经营者的关系，取得投资收益，选派境外企业经理和主要业务经营人员。

在港、澳地区，由于中资企业比较集中，可由国家境外企业管理局出面，联系该地区的中国企业协会，请他们予以配合支持中资企业的发展。

必须特别指出，境外国有资产管理，要以所有权管理为中心。

这是因为，第一，所有权决定对财产享有占有、使用、收益与处分的权利；第二，所有权决定经营权，要用所有权机制来制约所有者和经营者的关系；第三，所有权具有依附性，随着商品货币经济的发展，其依附物由实物形态发展为价值形态，再发展为权能形态，所以，今后境外国有资产管理的重点，不在于实物量而在于价值量和股权，以所有权管理为中心。

### 1、境外国家所有权管理的基本内容

根据国有资产管理中应“保障国家所有权”的要求，境外国家所有权管理的基本内容应包括：①所有权界定，必须根据国际、国内法律、法规和政策，进行科学的界定。②产权登记，取得所有权凭证，并确认境外国有资产占用单位的经营权。③产权变动审批，凡涉及到境外产权变动的，均应报请有关部门审批。④产权报告制度，必须建立境外国有资产的存量与分布、增量与变量、投资与效益、净资产与负债的产权报告制度。⑤产权交易商品化，国际市场是高度商品化的市场，境外企业产权交易而均应通过产权交易市场进行，并需依靠公证机构，为企业产权交易提供法律保障。

### 2、境外国有资产管理，必须围绕国家所有者权益

对境外企业国有资产管理，主要是针对国家所有者权益。总的说，国家所有者权益是指国家资本金和各类资产投入及其收益而形成的。具体说，境外企业国家所有者权益应包括：（1）国内投资单位，以资本形式向境外企业（含合资、合作）投入资金、实物、无形资产和有价证券等所形成的产权；（2）境外企业留存收益；（3）境外企业通过补偿贸易、融资租赁及契约方式获得的资产；（4）根据国际、国内法律规定所获得的境外资产。

### 3、要使产权机制进入境外企业

对境外企业国有资产进行有效管理，就要使产权机制进入境外企业。实行产权机制改革，必须正确处理国家所有权和企业经营权的关系，既要适当分离，又要紧密结合。“两权”适当分离，是在企业外部进行的，它表现在两个方面：首先是国家所有权与企业经营权的分离；其次是国家所有权的分离，分为终极所有权和法人所有权，国家拥有终极所有权，而企业享有法人所有权。“两权”紧密结合，是在企业内部实现的。即法人所有权与企业经营权的结合。所以，这里所说的要使产权机制进入境外企业。就是说，一方面，要使国家所有权一分为二，国家既保持终极所有权，又要以法人所有权资格进入境外企业；另一方面，在境外企业内部要使法人所有权制约企业经营权。

使产权机制进入境外企业，这是实现国家所有权管理的重要途径，其意义是：第一，使国家所有权管理落到实处。法人所有权既是国家所有权派生的，作为国家所有者的代表，就要保障国家所有权利益，保证境外国有资产的保值与增值。第二，增强企业决策能力。产权机制进入企业，有利于加强对境外企业发展战略和长远规划的研究，第三，形成企业约束机制。产权机制进入企业，可在企业内部形成约束机制，加强对境外企业的人事、财务、生产、经营、收益分配和再投资等主要方面行使决策、监督权、促进境外企业行为的规范

化。

产权机制进入企业，必须建立境外企业产权管理体系，以保障终极所有权，充分发挥法人所有权的职能作用。建立境外企业产权管理体系，初步设想如下：①建立产权管理组织。境外独资企业和国家控股企业的较大型企业一般要设立董事会，董事长由境外企业管理局委派。董事会是当代企业主要的组织形式；它既是国家所有者代表，又是法人所有权主体。这样，在境外企业内部就形成了两个体系，一是以董事会为主的所有权决策体系，一是以经理为首的经营权执行体系，但董事会同经理必须有合理的科学的分工，明确各自的职责范围，各司其职，提高境外企业的经营管理能力。境外小型企业和国家参股企业，可只派产权代表，执行国家所有权职能。②执行产权管理职权。其职权主要有：保障国家所有权，强化产权约束；控制产权变动，如合股，兼并、折股出售，对外投资等要报请审批；决定企业经营决策权，包括制定企业的经营方针、发展方向和发展规划；实施监督权，对企业的经营管理、财务管理、人事管理等进行监督；经理的任免建议权。③实施产权管理手段。主要是：比率管理手段，如国家资本金与非国家资本金比例、资本金与负债比例、资本金与风险投资比例、资本盈利率等，进行比例监督管理，以保证境外国有资产的保值、增值；监督执行国有资产管理指标体系；监督执行境外国有资产报告制度等。

## 第十二章 国有资产产权处置

### 第一节 国有资产产权处置基础

#### 一、国有资产产权处置的概念及意义

##### □ 国有资产产权处置的概念

国有资产产权处置，是指各类产权主体依法对国有资产进行处分，包括买卖、交换等转让给他人的行为和企业法人对实物资产进行处分的行为。国有资产产权处置包含两种涵义：一是国有资产所有权的处置，即指资产所有者通过有价交换、无偿调拨、资产报废以及国家本金的冲减、核销等手段，使资产所有权随着使用权一起转移给其他的所有制企业或个人的处置活动，原来的资产所有者对这部分资产不再享有占用、经营、使用和处理的权利；二是国有资产使用权的处置，即指资产所有者通过产权转让市场等途径，将其对资产所有权的义务和权利留给自己，而把所有权承担的责任，也就是把国有资产的经营使用权在不同的经营者、使用者之间进行有偿转移的活动。如企业之间的合并、联营及资产的租赁、入股等形式都属于资产使用权的处置。

国有资产产权处置管理，是指对国有资产处置活动的执行过程，进行计划、选择、决策、监督和控制的过程，对这一过程执行的主体是国有资产管理部门。

##### □ 国有资产产权处置的意义

(1) 有利于调整产品结构和产业结构。目前，我国虽拥有 1 万多亿元的国有固定资产，数十万个国有企业，但由于传统经济体制的某些缺陷，造成产品结构和产业结构不甚合理。国有企业可通过资产产权处置，使生产要素与资源重新组合，促进产品结构和产业结构的优化。同时，通过资产的转移，优势企业可以加快形成规模经济；各地区的国有企业，还可根据本地的自然资源、地理条件和技术力量，选择和发展自己的优势行业和优势产品，调整原有生产布局，在宏观上实现和建立全国范围内合理的专业化分工体系。产品结构和产业结构不合理，是我国经济发展中存在的一个突出问题，国有资产的转移对结构调整有着很大的潜力和积极作用。

(2) 有利于优化国有企业内部资产结构，提高资产使用效率。目前，在我国国有企业中，资产的利用状况较差，出现数额庞大的闲置资产，其中相当一部分固定资产没有发挥出应有的效益，资产闲置率为 30% 左右。与此同时，一些企业仍然在进行新的投资，不断出现不必要的重复建设，总体投资效益很差，企业内部资产结构不合理。要摆脱这种状况。就要求我们把眼光投向几十年沉淀下来的固定资产和流动资金。如果我们能利用企业兼并、

租赁、联合等方式，使生产要素合理流动，使国有资产向主导产业、短线产品、优质产品方向转移，以增强大、中型企业的资产实力，扩大这些企业的生产能力和竞争能力，也使企业内部资产结构得到优化，使用效率得以提高。

(3) 有利于划分国有资产使用者与所有者之间的责、权、利关系。由于各方面的原因，国有资产在经营使用过程中出现多余、闲置以及损坏、报废等情况是难免的。同时，在市场经济条件下，国有企业的经营中发生破产倒闭的现象也会经常发生。因此，国家应当实事求是地分析和处理国有资产使用中出现的各种闲置、损失、浪费问题；正确划分责、权、利的关系，属于谁的责任，就由谁负责；属于正常合理的报废，就由国家核销；属于多余闲置的资产，就应及时进行转移。这样，是非分明，责、权、利关系紧密联系，逐步建立国有资产正常的转移、核销制度，有利于加强对国有资产管理。

(4) 有利于企业盘活资金，有利于国有资产产权市场的建立和发展。目前，我国大多数企业资金比较紧张，所需固定资金的增量投入不足，闲置资产占有量过大，使企业急需的技术改造难以进行；在流动资金方面，占用过大，积压严重，周转缓慢。而不少资金被过多的不需用或闲置的资产所占用。因此，及时采取有偿转让的方式处置闲置资产，是国有企业盘活资金，加快技术改造，提高资产运营效益的有效办法，同时也可以促进国有资产产权市场的建立与发展。

## 二、国有资产产权处置管理的范围

国有资产产权处置应该是广义上的国有资产，即全部国有资产，包括财务与统计在帐的和不在帐的实存国有资产。根据“统一政策、分级管理”的原则，各级国有资产管理部門对国有资产产权处置的范围包括以下几个方面：

### 1. 已经破产或关、停、并、转的企业单位的国家资产

已经破产或关、停、并、转的企业单位，都是由于经营管理不善、经济效益极差或损害社会公共利益等原因，而无力再持续经营下去。为此，原企业中的国有资产就要通过拍卖、出售、转让、兼并等处置手段转移给别的经济主体。原经济主体必然失去了对国有资产的占有、使用和处分的权利，也失去了与国家之间的产权关系。如果国有企业实行破产、关、停、并、转等产权处置手段合理得当，对优化国有资产存量的配置，提高其运营效益都具有重要的作用。但是，若处理不当，则会造成国有资产流失。因此，国有资产管理部門必须根据国家的方针、政策等依法对其进行处置管理。

### 2. 行政事业单位中闲置不用的国有资产

对行政事业单位闲置不用的国有资产进行出售、拍卖或调拨，使其在别的领域或需要的单位发挥作用，这对于整体资产的优化组合以及提高社会生产力水平都有很大作用。

### 3. 不符合国家经济发展要求的国家持股的股票

通过股票买卖调节国有资产存量结构，是国有资产存量调整的有效途径。它不仅可以使国家获得一些必要的投资资金，而且不影响原持股企业的正常经营活动，不致引起经济和社会的动荡。于是，国家就有必要根据经济发展的要求，对不符合国家经济政策和目标要求的企业和部門的国家股票进行抛售和转让，以保证资产的合理配置。

4. 国有土地使用权，河流、草原、山岭和森林开发权，矿藏开采权、商标、专利权等的转让

以上各种权利，都属国有无形资产，也是属国家的非实物形态的重要财富，在国家进行利用开发时可将其使用权，开采、开发权等依法转让给经营者使用，但这些资产所有权仍属于国家。

5. 清理报废、无法使用、需要淘汰及自然灾害造成损失的国有资产

上述情况都会导致国有资产存量的减少，涉及到国有资产产权处置的管理。因此，国有资产管理部必须认真审核，查明原因，分清责任，防止国有资产的流失。

6. 按国家政策规定，需要报损、核销的其他国有资产

以上国有资产也会造成存量减少，属于国有资产产权处置范围，应接受国有资产管理部门的管理和监督。

## 第二节 国有资产产权处置的原则和程序

### 一、国有资产产权处置的原则

国有资产处置是一项政策性很强的管理活动。为了促进生产要素的合理流动和优化组合，提高国有资产的经营使用效益，在国有资产产权处置中必须遵循以下原则：

坚持国家产业政策，促使资产合理配置和充分利用的原则

国家的产业政策，反映了国家的整体利益和人民的根本利益，同时也为国有资产的投入和转移指明了方向。只有按照产业政策进行国有资产的转移，才能使国有资产得到充分合理的使用，才能从根本上提高国有资产的宏观经济效益，促进国民经济协调发展。因此，国有资产产权处置应在国家产业政策的指导下，重点支持和投向国家急需发展的产业和部门。对那些不符合产业政策的企业和部门，应当采取各种措施，将一部分国有资产转移出来：一方面投向国民经济的基础行业，如能源、交通、运输等部门；另一方面投向国民经济的“短线”行业，促进“长线”行业中劣势企业向优势企业合并或转产，以保证产业结构、产品结构的合理性，促进国民经济持续、稳定、协调地发展。

坚持技术进步，促进技术水平的提高和生产力发展的原则

科学技术是生产力。先进的科学技术，可以直接创造出较高的生产力。但是，由于我国目前科技水平还不高，生产力水平还比较低。因此，在国有资产产权处置中应注意支持科学技术的发展，特别应注意支持那些科学技术比较密集的行业，以提高国有企业的科技素质，增强其在国际上的竞争能力。为此，国有资产管理部门要积极组织和推动不需用、多余、闲置的和比较先进的国有资产，向科研部门和科研试验企业转移，支持这些部门和企业的发展；对那些生产落后，淘汰产品的企业，应采取强制措施进行国有资产转移。要组织和推动先进技术，向国有企业实际生产过程中转移；要对国有企业中耗能高，技术又落后的设备采取强制措施进行报废。总之，要通过国有资产产权的处置，促进技术进步、推动整个国民经济的发展。

#### 坚持按质论价、有偿转让的原则

国有资产产权转让过程，可以看成是一种特殊商品的交换过程。既然是属商品交换过程，就必须以使用价值和价值为前提条件。因此国有资产产权转让，应实行按质论价、有偿转让的原则。坚持这一原则，有利于提高国有资产的使用效益，促进其合理流动。国有资产的处置，无论是有形资产还是无形资产，无论是企业用的资产还是行政事业单位用的资产，除国家另有规定外，均应实行有偿转让，这就要求正确评估被转让资产的价值。国有资产转让在合理评估价值的基础上，一般可采用招标确定处置转让价，或按照等价交换原则协商议价。国有资产管理部门应对产权转让程序加以规定，并注意防止有关部门采取行政手段搞强行合并，防止转让价格定提过低，避免国有资产遭受损失或流失。

#### 坚持公开、公平、公正的原则

在国有资产处置中，必须坚持公开、公平、公正的原则。如国有企业的兼并、国有资产的拍卖、闲置资产的出售等，都应在产权转让市场上公开进行，其资产底价都必须通过评估机构的评估，使其价格公平合理。对于接受国有资产产权的任何经济主体都应公正对待，一视同仁。只有这样才能切实保护国有资产所有者权益，防止国有资产流失。

## 二、国有资产产权处置的一般程序

国有资产产权处置，是指国有资产占用或经营单位，根据国家政策和有关规定，在处理国有资产所有权的过程中必须经历的环节和完成的手续。由于国有资产产权处置的内容及具体形式多种多样，因此，处置的具体程序也各不相同。但是，共同遵守的一般程序如下：

#### 申请立项

申请立项，是指国有企业或占用国有资产的其他单位，根据本单位的需用情况或资产的功能及市场的供求情况，需要对资产进行处理时，首先应向主管部门和国有资产管理部门及有关部提出申请，并提供资产所有权证明及其他资料，经审查批准即可立项处置。

#### 资产评估

凡批准立项处置的资产，在进行处置之前，必须由国家授权的评估机构进行评估，并将评估结果报经国有资产管理部门及有关机构认可。只有经过评估机构的评估和认可的价格，才能作为资产处置的价格。

#### 执行处置

根据资产评估机构评估确认的价格，资产处置单位再与需用单位或接受单位进行协商成交，并将成交结果按照财务制度规定进行帐务处理。最后将实际处理结果报同级国有资产管理部门及有关部门备案。

## 第三节 国有资产产权处置方式

国有资产的产权，在不同经营者或不同使用者之间进行转移，是通过一定的产权转让方式来实现的。从目前我国国有资产产权交易市场的实际情况来看，主要有企业兼并、产

权拍卖、融资租赁、技术转让等几种主要方式。

## 一、企业兼并

### □ 企业兼并的概念

所谓企业兼并，是指一个企业购买其他一个或几个企业的产权，使被兼并的企业产权向兼并企业转移的一种产权转让形式。兼并与合并不同，兼并表现为处于竞争优势的企业对劣势企业的“吞并”，劣势企业被迫失去法人控制权；合并则是多个企业为了减少竞争风险或追求更大经济利益而进行资产重新组合。

### □ 企业兼并的特征

企业兼并相对其他资产的处置方式来说，具有如下特征：

(1) 兼并结果表现为一兴一灭。企业兼并总是表现为兼并企业经营规模扩大，经济实力增大，而被兼并企业失去法人资格或改变法人实体，从而消失。

(2) 由兼并双方协商定价。企业兼并过程，就是企业资产产权的交易过程，因此被兼并企业的价格应通过双方自愿协商定价。当然，最终价值的确定，还是要通过资产评估机构的评估以后来确认，不像资产拍卖有多方的竞争价。

(3) 对象明确。企业兼并过程中，兼并企业对被兼并的对象是确定的，而被兼并企业将被谁来兼并也是明确的。不像租赁和拍卖过程，需要在多个租赁者或多个竞争者之中选择其中一个。

(4) 对社会波动影响小。企业兼并后，被兼并企业的生产经营活动可继续进行，职工的安置工作一般由兼并企业承担。所以，一般不会引起较大的社会波动和职工就业等问题。

### □ 企业兼并的类型

从国有资产产权在不同经济主体之间进行转移的情况看，企业兼并通常有三种类型：一是国有企业之间互相兼并，这种兼并不改变国有资产的终极所有权，改变的是国有资产法人权，所以只能导致国有资产在国有企业之间转移；二是国有企业兼并集体、个体或其他企业，把非国有企业的资产所有权转化为国家所有，而不发生国有资产的产权转移；三是非国有企业兼并国有企业，这种兼并是指集体、个体或其他企业兼并国有企业，使原国有企业的国有资产终极所有权向这些企业转移。

### □ 企业兼并的程序

由国有企业提出兼并或被兼并报告，经国有资产管理部门审核批准后，企业主管部门及有关部门，一方面要做好被兼并企业职工的思想工作和安置工作，另一方面要做好企业财产及债权、债务的清算工作。在此基础上具体按以下程序实施企业兼并：

(1) 通过产权交易市场或双方直接洽谈，初步确定兼并或被兼并对象；

(2) 对被兼并企业进行财产清算，并进行资产评估，以确定资产底价；

(3) 以底价为基础，通过兼并双方协商确定被兼并企业的价格，并报经国有资产管理部门确认；

(4) 兼并双方的资产所有权代表签署协议；

(5) 办理转让手续。

### 企业兼并的形式

国有企业兼并或被兼并，应按“公开竞争，公平定价，有偿转让”的要求进行。通常有以下几种形式：

(1) 承担债务式。即在被兼并企业资产与债务等价的情况下，兼并方以承担被兼并方的债务为条件接收其资产。这种形式适用于债务负担过重的企业，通过兼并能够解决劣势企业负债过多的压力。

(2) 购买式。即兼并方出资购买被兼并方企业的资产。这种形式适用于资产大于债务的企业，通过兼并可以使被兼并的企业利用获取的产权转让收入进行新的投入，而且产权转移迅速。

(3) 吸收股份式。即被兼并企业的所有者，将其净资产作为股金投入兼并方，成为兼并方企业的一个股东。这种形式适用于合资、合营企业的兼并，通过兼并优化国有资产合理配置。

(4) 控股式。即一个企业通过购买其他企业的股权，以实现对其他企业控制的目的。这种形式适用于股份制企业，通过兼并促进劣势企业资产向优势企业转移。

## 二、产权拍卖

### 产权拍卖的概念

拍卖，也称竞卖，是商业中的一种买卖方式。通常由出卖者用叫价的办法把物品出卖给出价最高的购买者。

所谓产权拍卖，是指产权拥有者通过公开竞价的方式，将产权出售给出价最高的竞买者，从而改变产权归属的资产转让方式。

所谓国有资产产权拍卖，是指国家将所有权属于国家的财产和债权，通过竞卖的方式向竞买者出售，以实现国有资产产权在不同的经营者或使用者之间转移，并收回产权拍卖收益的过程。

### 产权拍卖对象范围

一般认为，只有当国有企业的资产出售给非国有企业时才适用于产权拍卖，而国有企业之间却不存在产权拍卖。但是，随着市场经济的发展，企业产权制度也在不断的完善，国有企业已成为独立经营的企业法人，对企业财产依法享有占有、使用和处分的权利。所以根据市场的需求，国有企业之间完全可以进行产权拍卖，并受到法律的保护和认可。因此，产权拍卖是一种适用于一切国有资产产权转让的特殊形式。一般情况下，除国家另有明文规定外，国有资产产权都可以进行拍卖，既可以是国有企业的全部资产，也可以是单项资产。根据我国的实际情况，国有资产产权拍卖的重点对象和范围是：①资不抵债和接近破产的小型国有企业；②长期经营不善，连续多年亏损或微利企业；③为了优化结构，当地政府认为需要出售产权的企业；④企业或资产使用单位多余或长期闲置的财产；⑤破产企业清理中的国有资产；⑥不符合产业政策、效益较差的国家持股的股票；⑦一切属于国家所有的房产和土地使用权、矿藏开采权、专利权及商誉等；⑧其他需要拍卖的国家财产。

#### □ 产权拍卖的形式

国有资产产权拍卖的形式及种类很多，但主要是从产权法人存续与否来划分，可分为整体资产拍卖和单项资产拍卖两种：

(1) 整体资产拍卖。是指把一个国有企业的全部资产都以有偿的方式，以最高竞争价出售给竞买者，原有企业法人地位随之消失。这种形式适用于资不抵债、破产、微利等小型企业。

(2) 单项资产拍卖。是指把国有企业中的一部分资产拍卖出去，使实物形态的资产转化为货币形态的资金，企业法人地位继续存在。这种形式适用企业多余或长期闲置的资产，企业破产清理的资产，国有房产等单项资产。

#### □ 产权拍卖的原则

产权拍卖不同于其他产权转让方式，它主要是通过叫行拍卖，由竞争报价方式确定被出售资产的最终价值。这种产权转让方法既能保证资产价值不受损失，又能体现机会均等的原则，还能防止营私舞弊行为的发生。但国有资产的拍卖与其他资产的拍卖在性质和目的上也不尽相同，所以在进行国有资产产权拍卖过程中应遵循以下原则：

(1) 国有资产产权拍卖应以国家法律为依据，有利于国民经济的发展，使被拍卖资产得以充分利用。

(2) 国有资产产权拍卖底价的确定应简便易行、公平合理，应通过评估加以确定，不能简单地以帐面值和净值为依据进行确定。

(3) 国有资产产权拍卖的成交价，应通过公开竞争的方式形成；禁止私下交易，防止贱价甩卖和泄漏底价，以保证国有资产不受损失。

(4) 国有资产产权拍卖收益应归国家所有，除国家另有规定外，应由国有资产管理部门负责管理，作为国有资产保值基金。

### 三、融资租赁

#### □ 融资租赁的概念

从我国经济发展的情况来看，目前的租赁业务主要有经营性租赁和融资性租赁两种形式。

所谓经济性租赁（也叫服务性租赁），是指出租人与承租人之间签订一种契约或合同，出租人在契约或合同规定的期限内以收取一定租金为代价，把租赁物让渡给承担人使用，而租赁物的所有权仍属出租人的一种经营方法。一般情况下，在合同期满后，承租人可将租赁物退回给出租人。由于这种租赁业务没有发生资产所有权的转移，所以它不属于资产产权处置范畴。

所谓融资性租赁，是指承租人为满足添置资产的需要，并达到融通资金的目的，而向出租人（一般是专门经营融资租赁业务的公司或企业）租入资产，租期相当资产（设备）的有效寿命期，租赁期满后，资产（设备）的所有权即归承租方的一种资金融通方式。由于这种租赁业务最终发生了资产所有权的转移，所以它属于资产产权处置范畴。

#### 融资租赁的特征

融资租赁与经营租赁相比有如下特征：

- (1) 租赁期较长，一般情况下，租赁期等于或接近于资产（固定资产）的使用年限；
- (2) 在承租合同期内，承租者将租入资产视为己有，所以对设备的维修、保养、保险等要承担义务；
- (3) 承租人按租赁合同规定，分期向出租人缴纳租金，租金包括设备的买价及利息，还包括出租方应收取的手续费等；
- (4) 一般情况下，在租赁期满后，设备可被承租人留购，其所有权即归承租方。

融资租赁对承租人来说，实际上是利用分期付款的形式购置固定资产，因此应将其视同自己的资产一样进行管理。

#### 融资租赁的程序

融资租赁，从承租方来说是企业筹集资金的一种方式；从出租方来说，是资产产权处置的一种方式。这种方式可以适用于一切国有企业和其他企业。从承租方的角度看，企业可以不必支付全部设备的价款就可引进或购买所需要的先进技术和设备，解决了企业急需资金不足的矛盾；从出租方的角度看，把企业多余或闲置的资产出租，直到最后出售，这对于企业盘活资金，有效利用国有资产都有重要意义。根据我国租赁业务发展情况，融资租赁的程序如下：

- (1) 承租单位选择需要租入设备，并向租赁公司提出委托租赁申请；
- (2) 租赁公司在接受委托后，和承租人一起洽购、选择设备，组织技术交流和谈判；
- (3) 在进行技术谈判的基础上，租赁公司和承租人与设备供应厂商签订购货合同；
- (4) 租赁公司筹集资金购买设备，并与承租人签订租赁合同，由供应厂商直接向承租方交货；
- (5) 承租人按租赁合同规定，分期向租赁公司支付租金；
- (6) 租赁合同期满，承租人办理结束合同手续，可将设备退回租赁公司，也可签订续租合同，也可将设备作价留购。

## 第四节 国有资产处置收益及报损核销的管理

### 一、国有资产处置收益的管理

#### 国有资产处置收益的概念及内容

国有资产处置收益，是指国有资产在产权转让中，按照有偿转让的原则所取得的资产变价收入。其内容如下：①企业兼并中，兼并企业支付给被兼并企业财产的价款；②企业破产清算后，其财产变现收入大于应清偿债务的余额；③企业财产或物资被拍卖后所取得的变现收入；④无形资产通过技术转让所取得的转让费；⑤租赁公司收取的租金中，相当于融资出租设备的价值部分；⑥股份制企业抛售国家股的收入；⑦产权变动的其他收入。

#### □ 国有资产处置收益的管理

国有资产处置收益，是国有资产价值的部分补偿或全部补偿。因此，它应属于国家所有，应由代表国家所有权的国有资产管理部门负责管理。其管理的具体方式有以下三种：

(1) 企业、事业或国家行政单位转让的国有资产价值，国有资产管理部门认为需要由原出卖单位继续占用的，其收益仍由原出卖单位使用，并按新的国有资产价值，调整该单位占用的国家资本金和资产总额。

(2) 企业、事业或国家行政单位转让的国有资产，国有资产管理部门认为需要收回这部分转让收入，则由同级国有资产管理部门收回，同时按原值减少原出卖单位占用国家资本金或资产总额。

(3) 对一些特殊的国有资产，如土地使用权的转让，采伐、开采、开发权的转让等，应按国家规定，由国有资产管理部门委托有关部门代管，并相应增加国家财政收入和有关部门的国家资本金或资产总额。

国有资产处置收益的管理，应由国有资产管理部门制订统一政策。各省、市、自治区还可以根据国家政策，制订出适合本地实际的细则，统一管理所属地区缴纳的产权处置收益。

## 二、国有资产报损与核销的管理

#### □ 国有资产报损与核销的概念

国有资产报损与核销，是国有资产产权处置的一项重要内容。其涵义有两层：一是产权发生变动。即国有资产由甲方转移到乙方，这样在增加乙方国有资产存量的同时，就要核减甲方国有资产的存量。在这种情况下，国有资产的核销，随着国有资产产权变动即可办理。二是国有资产产权未发生变动，由于种种原因导致损失或报废，以致国有资产存量减少。在这种情况下，国有资产报损与核销必须认真分析毁损、报废的原因，按国家规定程序、范围和分级管理的原则分级审批。

#### □ 国有资产报损与核销的范围

根据我国国有资产报损与核销的政策规定，其范围大致有以下几个方面：

- (1) 企业兼并中，被兼并企业损失的国有资产；
- (2) 企业破产后，破产企业原损失的国有资产；
- (3) 企、事业单位闲置或多余而被拍卖出售后损失的国有资产；
- (4) 由于自然灾害而毁损的国有资产；
- (5) 由于管理不善，人为造成损失的国有资产；
- (6) 由于国有资产经营形式或经营对象的变更，对资产进行重估确认后，其重估价值低于原值的差额部门；
- (7) 行政、事业、机关团体等单位使用期已满，申请报废的国有资产；
- (8) 由于产业政策、技术标准及环境和社会效应等方面的要求，国家明文规定需要报废处理的国有资产。

#### □ 国有资产报损与核销的程序

为了维护国家所有者的权益，国有资产报损与核销必须认真分析其原因，严格按有关规定范围、程序和分级管理的原则进行分级报批。由于国有资产处置的方式不同，所以报损与核销的程序也有所不同。

(1) 产权转让企业国有资产的报损与核销。即由产权转让企业提出申请，并附被转让资产的清册和评估报告单，由主管部门提出意见，报同级国有资产管理部门批准。对成交价高于帐面价值的，调增帐面价值；对成交价低于帐面价值的，由产权转让企业向同级国有资产管理部门提出申请报损与核销。经检查验证批准后，国有资产管理部门和产权转让企业同时冲销原有国有资产数额。

(2) 破产企业国有资产的报损与核销。应按照《企业破产法》的规定程序，首先进行破产清算。破产企业和清算小组必须将财产清算及处理情况，向国有资产管理部门作专题汇报。经国有资产管理部门检查验证批准后，国有资产管理部门与破产企业同时核销原国有资产数额。

(3) 自然灾害和人为造成国有资产的报损与报废的核销。由损失单位提出申请，经主管部门、保险公司同意，报国有资产管理部门审核批准，所毁损的国有资产价值扣除保险退赔金和责任人赔偿金后的差额，由国有资产管理部门及有关单位同时核销国有资产数额。

(4) 行政、事业、机关、团体等单位，使用期已满的国有资产报损与核销。由单位申请，经主管部门同意，报国有资产管理部门审核批准，扣除资产残值部分后，再核减该单位的国有资产存量。

## 第五节 国有资产产权交易市场

### 一、产权交易市场的概念

国有资产产权交易市场是国有资产产权交换关系的载体，是社会主义市场经济条件下优化国有资产配置的一种重要形式。

产权交易市场具有两重涵义：从广义上讲，是指社会全部产权交易关系的总和，是整个市场机制的一个有机组成部分；从狭义上讲，产权交易市场是将产权作为一种特殊商品，进行集中买卖活动的一个场所，它具有相应的组织结构、管理人员和业务职能。我们通常所说的产权交易市场是指狭义的概念。

### 二、产权交易市场的职能

产权交易市场作为企业从事产权买卖活动的具体场所，它在国有资产产权处置中有以下几方面职能：

(1) 组织职能。即产权交易市场通过自身的业务活动，有效地组织各类国有资产的交易活动，使之有序、合理、健康地发展。

(2) 服务职能。产权交易市场除负责提供产权交易场所，制定产权转让章程、办法和

程序等制度外，还为产权交易的主体提供信息、咨询、协商、资产评估、资产清算等全面服务。

(3) 反映职能。即产权交易市场可通过自身的业务活动广泛收集和发布各种信息，定期对所辖地区闲置资产、需兼并企业等进行摸底设计，并采取举办产权交易会、信息发布会、定期挂牌公布等方式反映国有资产产权转移情况，为国有资产管理部门提供较完整、详实的产权转移报告。

(4) 监督职能。产权交易市场可以通过一系列市场管理制度和信息广泛的优势，对资产处置过程进行全面的、有效的监督，以确保产权转让双方的经济利益不受损失。

### 三、产权交易市场的作用

产权交易作为商品交换的特殊形式，是随着社会主义市场经济的确立而出现的。产权交易的兴起与不断发展，客观上为建立产权交易市场创造了条件。产权交易市场的作用是不能低估的，主要表现在以下两个方面：

1. 从宏观看，有利于促进整个社会经济资源的合理配置，增强政府宏观调控职能

因为产权市场的建立，加强了社会产权交易的组织性。它通过信息、资料的聚集，再加上有一整套的市场管理制度和程序，从而提高了企业进行产权交易活动的透明度，减少了产权交易成本，防止国有资产流失，对于促进整个社会资源的合理配置，无疑起到了重要作用。另外，产权交易市场的建立，规范了企业产权转让行为，加强了国有资产管理部门对国有资产经营活动的监督与控制，发挥了政府的宏观调控职能，促进国有资产按照市场经济规律重新组合。

2. 从微观看，有利于企业内部改善管理，优化自身资源配置，提高国有资产运营效益

产权交易市场可以通过自身的反映和服务职能，收集、整理、发布各种信息，促使企业了解产权市场和宏观经济运行的动态，便于企业在了解外部环境的条件下发现自身的不足和优势。这样，企业就可以在外部压力作用下，不断改善内部管理，调整、优化内部资源结构，以避免在竞争中失利，提高竞争能力，提高国有资产运营效益。

### 四、产权交易市场应具备的条件

产权交易市场是在遵守国家政策法规的前提下，实行企业化管理，独立核算，自主经营，自负盈亏的服务型经济实体和法人。建立产权交易市场应具备以下条件：

(1) 具备必要的场所和设备。即必须具备完成产权交易的场所及进行资产评估、信息服务和企业清算等业务所必须的现代化手段和设备，这是产权交易市场开展产权交易工作的物质条件。

(2) 具备独立的法人资格。产权交易市场是组织产权交易和为产权交易提供全面服务的经营单位，因此，它必须具备法人资格，可以独立开展各项业务活动，并以自己独立的财产承担其行为责任。

(3) 具有满足业务需要的人才队伍。产权交易市场要很好地开展其业务活动，就必须有一支与业务需求相适应的高素质人才队伍。如经济管理人才、财务管理人才、资产评估

人才及信息技术人才等。

(4) 建立信息网络。为产权交易者提供信息及咨询服务，这是产权交易市场的主要内容，若没有一个完整的、广泛的信息网络，它就无法有效地开展工作。

## 五、进入产权交易市场的企业应具备的条件

产权交易市场可为企业相互转让产权提供信息和选择的机会，并为企业产权转让行为的经常化、规范化创造了条件。但是，并不是所有企业、任何财产都可进入产权交易市场进行交易的，进入产权交易市场的企业必须具备以下条件：

(1) 必须具有相应资产的法人资格。法人资格是用法律约束各经济主体的必要条件，没有法人资格的企业不能进入产权市场进行交易。

(2) 必须提供真实合法的产权证明文件。经过法律认证的产权属性可以避免不必要的产权纠纷。

(3) 必须提供资信证明文件，以证明该企业的经济实力。另外，产权需求方企业的经营方向，使用范围必须符合国家产业政策和有关的法律、法规。为此，要求产权受让方进入市场，必须提供其发展计划及可行性报告，以免接受被转让资产产权后出现新的亏损，造成不必要的损失。

## 六、产权交易的业务范围及类型

### 产权交易的业务范围

产权交易市场通过组织交易会、洽谈会、展销会、调剂会、协作会及兼并和拍卖等活动，充分发挥其“中介”作用，为交易双方牵线搭桥。其业务范围主要有：①企业产权整体出售；②企业兼并中的资产转让；③单台件设备调剂出售；④闲置资产调剂；⑤收集发布产权交易信息；⑥资产评估；⑦为产权交易双方提供咨询服务；⑧资产清查；⑨为无形资产及其他资产的转让牵线搭桥。

### 产权交易市场的类型

产权交易市场是实现生产诸要素等价交换所必要的场所，通过它可以使转让双方相互选择，使产权按优化组合的目的实现转移。根据产权交易市场的业务范围及我国目前的实际情况，产权交易市场有以下几种类型：

(1) 企业兼并市场。主要职能是为兼并、被兼并企业提供信息、资产评估、提供底价、办理兼并手续等。

(2) 产权拍卖市场。主要是为企业整体资产和部分资产变卖提供场所，进行拍卖的组织等项工作。同时，还担负着对执法部门收缴的罚没物资进行拍卖的任务。

(3) 闲置资产调剂市场。主要是为闲置资产的占有方和需求方提供信息，牵线搭桥，确认评估价格，办理转让手续等。

(4) 技术转让市场。主要是组织技术产权买卖活动，为技术产权的买卖双方提供信息、咨询、洽谈、评估等服务。同时，还要协助有关部门做好技术开发工作。

(5) 租赁市场。是以资产租赁业务为内容的产权交易市场，其主要业务是组织资产使

用权的让渡，为资产使用权的转让方与需求方提供信息、咨询、洽谈、评估、签约等服务。

(6) 股票、证券市场。主要为股票和证券交易各方收集和提供全面的信息资料和咨询，受托从事股票、证券的抛售、发行和购入，完成股票、证券买卖的结算业务，以及为股票、证券交易的各方融通资金等。

## 七、国有资产管理部门对产权交易市场的管理

党的十四届三中全会决定提出：“中介组织要依法通过资格认定，依据市场规则，建立自律性运行机制，承担相应的法律和经济责任，并接受政府有关部门的管理和监督。”这里的“政府有关部门”主要是国有资产管理部门，其对产权交易机构的管理和监督主要有以下两个方面：

### □ 事前监督和管理

国有资产产权交易机构设立过程，是政府管理部门实施事前监督和管理的主要内容。它应根据《中华人民共和国公司法》设立和组建，是自主经营、自负盈亏，并独立承担法律责任的企业法人。为此，成立时必须经国有资产管理部门的资格认定和工商管理部门的注册登记，并由国有资产管理部门颁发国有资产产权交易资格证书。凡不符合上述规定要求的产权交易机构，不得从事国有资产产权交易中介服务。

### □ 事后监督和管理

事后监督和管理分以下两方面的内容：

(1) 国有资产产权交易机构，应定期将国有企业产权交易情况和存在的问题向国有资产管理部门报告。在必要时，国有资产管理部门和工商管理部门，可联合向产权交易机构派出监督管理人员或进行监督检查。

(2) 国有资产产权交易市场有弄虚作假、以权谋私、玩忽职守、损害交易双方合法权益、造成国有资产损失等违法行为的，政府管理机关视情况分别给予警告、罚款、停业整顿、吊销资格证书或营业执照等处罚；情节严重触犯刑事的，移送司法机关处理。

## 第六节 深圳市产权交易所的运作

深圳市产权交易所成立以后，产权交易也就是企业购并如何运作，经历了一个摸索的过程，在摸索过程中也逐渐弄明白了一些问题。

### 一、交易的对象

产权交易的对象是什么？这是产权交易中需要弄清楚的一个重大的理论和实践问题。

产权，是指财产所有权。凡是财产，都有产权。房屋的所有权是产权、机器设备的所有权是产权、知识的所有权是知识产权、企业的无形资产所有权是产权、我国的土地使用权在某种意义上也是产权，甚至私人家庭财产的所有权也是产权。这些产权是不是深圳市产权交易所交易的对象呢？显然不是。上述产权，基本上都是企业生产要素的产权，它们的交易有专门的生产要素市场，如房地产交易有房地产市场、知识产权有技术市场、机器

设备的交易有专门的生产资料市场和设备调剂市场，还有动产拍卖行和不动产拍卖行。我们要进行的产权交易的对象是这些生产要素的有机结合体——企业，也就是把企业作为商品来买卖。这个市场是高于生产要素市场的更高形态的市场。当然，这个市场可以进行企业整体产权交易，也可以进行企业部分产权的交易，但这个企业部分产权不是指企业的设备、厂房、无形资产等生产要素，而是指企业整体产权的一定比例，或者企业的一定出资额。

可见，产权，有广义和狭义两个概念。广义的产权，泛指一般的财产所有权；狭义的产权，专指企业所有权，具体到我们国家的实际，狭义的产权表现为四种形式：上市公司的股票；非上市股份有限公司的股权；有限责任公司的出资额；非公司制企业的所有权。

上市公司的股票有其专门的交易市场：证券交易所。因此，深圳市产权交易所的交易对象就定位为：非上市股份有限公司的股权、有限责任公司的出资额、非公司制企业的所有权，以及上市公司中的不能在证券交易所流通的国有股和法人股。交易的对象确定以后，也就是确定了产权交易所的主要业务，虽然产权交易所也开展了一些闲置设备调剂等生产要素的交易，但都把它们作为“副业”。

由于对“产权”概念的理解不同，我国各地的产权交易机构的交易对象、运作机制和运作方法上有很大差异，有些地区的闲置设备调剂为主，有些地区则将非公司制企业的所有权拆细，走变相上市股票交易的路子。

正是由于“产权”这个概念有广义狭义之分，容易混乱，我们主张用“企业产权”这个限制性名词专指狭义的“产权”，用“企业产权交易”来专指企业的买卖，或者直接用国际通用的提法：“企业收购与兼并”。

## 二、交易的主体

产权交易的对象是企业，那么产权交易的主体当然是多种所有制企业主体了。前面说过，深圳经济结构一直是三分天下：国有企业、外商投资企业、内联企业大致各占三分之一。多元化的所有制结构和多元化的企业组织形式，必然有多元化的企业购并的主体，也正是有了多元化的企业购并主体，才能把企业作为商品，自愿、平等、有偿地进行交易，试想，如果我们的所有制结构是单一的全民所有制，交易的主体是单一的国有企业，就不可能、也没有必要把企业作为商品自愿、平等、有偿地交易，企业存量资产的调整最多只能通过行政性的“关、停、并、转”来完成。因此，企业购并的主体只能是多种所有制和多种组织形式的企业。也就是说，各种所有制和各种组织形式的企业都是产权交易所的客户和“上帝”。

需要特殊指出的是，所有的国有企业都是一个所有者，国有企业之间本不存在企业购并的基础。要使国有企业成为商品，进入产权市场进行交易，一定要改革国有资产管理体制，在国有资产体系内部形成不同的利益主体。这就要求把国有资产的“大锅饭”改造为“中锅饭”、“小锅饭”，使国有资产的“大一统”改为分级分层次管理，在一个地区和一个行业内，可以在一个管理部门的领导下，形成若干个利益独立、互相竞争的国有资产经营公司，这样，即使在国有企业之间也可以进行市场意义上的企业收购与兼并了。

企业交易的主体不仅是多种所有制和多种组织形式的企业,而且必须是企业的所有者,一般而言,也就是企业的投资者。在企业产权交易的发展初期,有一些地方,出现过企业自己卖自己的情况,这就是搞错了交易对象。“产权”可以分为广义和狭义两个概念,同样是企业存量资产的调整,可以通过企业生产要素的转让和企业所有权或部分所有权的转让两种途径来完成,前者是企业资产的转让;后者是企业的购并。除了企业章程有特别的限制以外,企业资产的转让,像买卖一台设备、一条生产线或一座厂房,这是企业经营者的权利,经营者就有权处置,而企业所有权的转让,是企业所有者的权利,经营者只是企业雇员,岂有越俎代庖之理?出现企业自己卖自己的现象,是因为在原来的国有企业体制下,企业的所有权和经营权混淆了。

那么国有企业的所有者究竟是谁呢?在国有资产内部形成不同的利益主体的条件下,谁投资谁就所有,谁就是交易的主体。企业购并无非是将企业资产由实物形态转化为价值形态,当然是直接投资者才有权处置。从尊重和保护企业法人权益的角度来说,即使是直接投资者的母公司,也无权越过直接投资者充当交易的主体,它的意志只能通过直接投资者的行为来实施。当然,由于历史的原因,有些老国有企业曾出现过管理体制上的多次变迁,投资者不是现在的管理者,现在的管理者也不是投资者,这是一个特殊的情况,这里有一个资产产权界定的问题,超出了本书的讨论范围。

### 三、交易的方式

为了保证产权交易的规范运作,1993年1月,深圳市政府以5号令形式颁布了《深圳经济特区贯彻〈全民所有制工业企业转换经营机制条例〉实施办法》,同时还发布了《关于简化审批程序减少审批环节的若干规定》,为保护国有资产的安全,1995年7月,深圳市人大通过并颁布了《深圳经济特区国有资产管理条例》。

企业购并有多种交易方式,在深圳市产权交易所交易,主要采取以下几种方式。

#### 委托交易

委托交易是在客户授权的价格、期限和其他条件的范围内,由深圳市产权交易所全权代理寻找交易对象、洽谈、签约成交。如果成交价格高于客户委托的价格,高出的部分可由产权交易所与客户协商分成。

客户委托产权交易所代理产权交易,应与产权交易所订立书面委托交易合同,约定委托事项、委托价格、委托期限、双方的责任和义务、费用的负责、成交后的佣金、高于委托价格以上部分的分成比例等事宜。

产权交易所在代理客户交易过程中,应遵守有关企业购并的各种法规,在客户委托范围内自主进行交易活动,并根据客户的要求,为客户保守商业秘密。由于在委托交易中委托双方之间必须有很高的信任和默契,所以委托交易不是一种主要的交易方式。

#### 协议交易

协议交易是通过产权交易所作为媒介,由客户直接与交易对象洽谈成交。产权交易所的媒介主要通过其信息服务系统和在长期工作中建立起来的社会关系网络来完成。交易双方主要就被转让企业的转让标的物、价款、支付期限、支付方式;企业是否抵押、承包、租

赁；企业的重大合约；债权债务的处理；职工的安置方式；企业的交接方式；违约责任；纠纷的解决等一系列问题进行反复协商，最后达成协议，双方签定企业转让或企业股权转让合同。

在协议交易中产权交易所虽然只扮演“红娘”的角色，但要当好“红娘”也不容易，必须尽可能广泛地传播交易信息，使交易双方有更大的选择余地。在交易双方协商过程中，产权交易所还提供政府、法律方面的咨询，使双方在协商中尽可能少走弯路。

#### □ 竞价交易

竞价交易是当多个客户对在产权交易所挂牌交易企业表示受让意向时，产权交易所会同委托人以适当的形式组织竞价，选择出价最高或者其他受让条件最优的客户成交。

深圳市新亚贸易公司的转让便是一个例子。深圳市新亚贸易公司是深圳市惠华集团公司下属的一个严重亏损企业，惠华集团委托深圳市产权交易所对其实行转让，并承诺，新亚贸易公司转让以后，原来公司的债权债务全部转由惠华集团负责处理，原来公司的职工也可以由惠华集团负责安置。深圳市产权交易所对新亚贸易公司作了资产评估，并据此与惠华集团一起确定了转让底价，编写了《深圳市新亚贸易公司转让说明书》，然后在《深圳特区报》、《深圳商报》、《经济日报》、等报纸上刊登公开出售新亚贸易公司的公告。100多家企业对受让新亚贸易公司产生兴趣，到产权交易所登记，并索取转让说明书。产权交易所组织这些企业到新亚贸易公司进行了实地考察，最后有10多家企业表示了竞买意向。产权交易所以适当的形式组织了竞买，最后选定了一家出价最高、付款最快的企业成交。

竞价交易是最能形成公平市场价格的交易形式，因而是一种最理想的交易形式。但竞价必须形成同时有多个买家的局面，在现实中不易出现，因而竞价交易也不多见

#### □ 委托拍卖

委托拍卖是受客户或人民法院的委托，由产权交易所对委托拍卖的企业进行资产评估，确定拍卖底价和其他拍卖条件，进行公告，组织公开拍卖。拍卖收入扣除拍卖费用后，交委托客户或人民法院处理。

与竞价交易不同的是，拍卖委托人应与产权交易所签订《委托拍卖合同》，合同一经确立，产权交易所就成为“拍卖人”，委托人则退出拍卖关系。而且，即使没有多个买主，也可以进行拍卖。

内地的一些企业产权交易机构模仿证券交易的做法，采用了电脑撮合交易的方式，与它们的做法不同，深圳市产权交易所一直没有采用这种交易方式，这主要是基于以下两个方面的考虑。

(1) 电脑撮合不适应产权交易所的交易对象。前面说过，狭义的产权有四种表现形式：上市公司的股票、非上市股份有限公司的股权、有限责任公司的出资额、非公司制企业的所有权，其中后三种才是产权交易所的交易对象。上市公司的股票是一种标准化、证券化了的产权，它经过严格的审计、评估，经过高度的抽象，只表现为每股的净资产是多少，而且股份公司是以资合为特征，不考虑人合的因素，因此在交易时只有价格一个变量，再加上交易时间的先后这个变量，一共只有两个变量，根据“价格优先第一，时间优先第二”的原则，用电脑很容易撮合。其他形式的企业产权则不同了，在交易时不但要考虑价格，还

要考虑付款方式、付款期限、债权债务的处理、职工的安置方式、企业的重大合约、企业交接的方式等等因素，有限责任公司还要考虑人合的因素，总之，交易的变量太多，靠电脑是无法撮合的，只有通过谈判协商来解决。

(2) 不经济。电脑交易的前期投入很大，平时维持其正常运转的成本也很高，一定要有较高的交易量，收取的手续费才能维持其正常运转并收回投资。事实上，上市公司以外的企业产权交易的量是非常有限的，靠这点交易量的收入是根本不够维持电脑系统运转的，更不要说收回投资了。如果交易的收入不抵交易的成本，产权交易机构本身就面临着生存问题。试想，连生存都有问题的产权交易机构怎么能推进企业购并健康发展呢？为了生存，于是，一些搞电脑撮合的产权交易机构便拼命设法在证券市场上分一杯羹，从而成为企业产权交易运作不规范的一个根源。

#### □ 交易的区域

深圳市产权交易所位于深圳，首先应该立足于搞好深圳的企业交易，这是不言而喻的。但是，生产资源的流动是不受地域限制的，因而产权市场就不应该是封闭的市场，而应是一个开放的市场，努力促进跨地区的企业购并交易。基于这种认识，深圳市产权交易所与石家庄、哈尔滨、芜湖、湖南、四川、江西、辽宁、大连、沈阳等全国各地的几十家产权交易机构、与全国各省市的国有资产管理部门建立了业务合作关系，欢迎全国各地的企业来深圳挂牌交易。全国各地先后组织了近千家企业来深圳推销或寻求合作，对于宣传当地经济，让人们了解当地资源、投资环境和政策，促进存量资产的调整起了积极的作用。

于此同时，深圳也向外地推销自己的企业，利用外地的优势，寻求优势互补，共同发展。深圳市深日织布厂是一家亏损企业，该厂建厂时间不长，从国外引进了无纺布生产设备，由于技术力量跟不上，原材料供应和产品销售的渠道不畅，长期亏损，无力偿还到期的银行外汇贷款，企业处境危急，深圳方面主动向国家特大型企业江苏仪征化学纤维公司抛去绣球，经过认真的考察分析，仪征化学纤维公司整体收购了深日织布厂，利用该厂现成的场地、职工和最新引进的成套设备，利用仪征化学纤维公司的技术、管理、原料和销售渠道，半年就还清了银行外汇贷款，第二年就实现了盈利，此后的经济效益一直非常好。这例跨地区的企业购并，对投资者来说，解脱了一个亏损企业的包袱；对仪征化学纤维公司来说找到了一条投资少、见效快、无建设周期的投资新路子，对银行来说，收回了呆滞资金；对政府来说，增加了税收，真是一举多得的好事情，何乐而不为？

深圳市大西洋焊条厂原是深圳市机械工业公司与四川自贡焊条厂合办的内联企业，深圳方有地缘优势，自贡方有技术和品牌优势。在合作经营过程中，由于焊条的主要原料钢材价格太高，影响了产品的竞争力和利润，大西洋焊条厂的股东主动向上海宝钢集团公司出让部分股权，欢迎宝钢集团参股大西洋焊条厂，宝钢集团为企业带来了优质廉价的钢材，使企业效益迅速提高，一年的利润就相当于原始投资额。

跨地区的交易非常重要，所以全国许多地方的产权交易机构都力图使自己成为区域性的交易中心。跨地区的交易不是深圳市产权交易所专有的特长，因此，深圳市产权交易所给自己的市场定位是：连接国内外两个产权市场的桥梁，这是深圳最接近国际产权市场的优势决定的，这种接近，不但是地理位置接近，别人无法替代，而且经济环境、经济体制

更接近国际惯例，企业购并的做法更容易与国际接轨。这个优势是国内任何一个城市都无法替代的。

事实上，确实需要建立一个连接国内外两个产权市场的桥梁。企业购并和其他任何交易一样，当事人总是希望以最小的交易成本获取最大的收益。内地有许多大型企业、老企业，有生产能力，有原料，有市场，但缺乏资金，境外的一些企业有资金需要寻找高回报的出路，但缺乏市场，利用外资，改造嫁接国内的一些老企业是一条必由之路。如果国内企业在两眼一摸黑的情况下贸然到海外去推销企业，如果海外的企业在对国内各地的投资环境、政策、法律、企业情况不明的情况下贸然到内地寻找收购对象，只能是事倍功半，甚至是只付出交易成本，没有任何收益。这就需要深圳的产权市场成为连接海内外两个产权市场的桥梁。内地的企业可以把资料、录相交由深圳市产权交易所向外长期推介；海外的客商也可以通过深圳产权交易所这个窗口，了解内地的投资环境、企业情况等各种信息，作出初步的判断和选择，然后再有针对性地到内地去考察，与内地企业接触谈判，这样对双方来说都可以大大降低交易成本，提高企业购并的成功率。

确定了深圳产权交易所的市场定位，深圳产权交易所大力发展与海外大公司、投资银行、投资顾问机构、企业购并的中介服务机构的联系，已与国外一些大的投资银行、律师事务所、会计师事务所建立了业务渠道，开展海内外产权市场的沟通工作，力图使深圳市产权交易所成为一个永不闭幕的企业购并的国际交易场所。

## 五、产权交易所的功能

企业产权交易机构的建立、生存和发展一定要建立在为社会提供有效服务的基础上，提供的有效服务越多，功能越齐全，发展也就越快。经过一段时间的发展，深圳市产权交易所具备了多方面的功能。

### □ 交易的功能

#### 1. 为交易的当事人提供一个交易的场所

如果没有这样一个场所，买家就不知道到哪里去找卖家，卖家也不知道到哪里去找买家，有了这样一个场所，企业要寻找交易对象，就不会像没头的苍蝇到处碰了。

#### 2. 为交易当事人进行撮合

交易当事人不一定在交易所马上碰到合适的交易对象，产权交易所就对这些交易当事人进行登记，然后进行分析整理，根据他们的交易意向进行配对撮合，促使其成交。

深圳市产权交易所除了把企业所有权作为主要交易对象以外，还正在逐步增加一些相关的交易品种，主要是一些生产要素的交易，如企业闲置设备的调剂，促使企业存量生产要素流动起来。

### □ 监督的功能

#### 1. 政策监督，即监督企业购并是否符合国家的产业政策

比如对关系国计民生的企业，对基础产业中的企业，对涉及国家安全的企业，对限制性经营的特殊行业的企业，对于能否进行收购与兼并，购并者的资格等问题进行严格的审查，保护国家和人民的根本利益不受侵犯。随着市场经济的进一步发展，今后还可能对企

业购并后其产品的市场份额进行监督，以保护竞争，防止垄断。

## 2. 法律监督，保护交易当事人和第三者的合法权益

主要监督交易是否合法，出让方对被交易的企业或股权是否合法拥有所有权或依法拥有处分权，被交易的企业或股权是否设置抵押权或其他担保权，交易双方的责任和义务是否对等，有无显失公平之处，债权人的合法利益是否得到保障，如果被交易企业正在承包或租赁经营，则承包人或承租人的合法利益是否得到保障，以及违约的责任、交易合同的变更和解除、争议的解决等交易合同条款是否符合国家的有关规定。通过这种监督，促使当事人依法交易，一旦出了问题，也便于通过法律的途径来解决。

## 3. 对国有资产安全的监督

国有资产处于凝固状态，会造成国有资产的低效率和亏蚀，毫无疑问，让国有资产流动起来会大大提高国有资产的效率，但是事物总是有两个方面，国有资产的流动确实存在着国有资产流失的可能，因为一般来说，其他企业出让方当事人就是企业的所有者，他们是统一的利益主体，所以自己会保护自身的利益；而国有企业的出让方当事人并不是企业真正的所有者，两者的利益可能产生分离，就不能排除因台下交易、幕后交易而低价出售国有企业或高价收购非国有企业，从而造成国有资产流失的可能。因此，产权交易所义不容辞地负有在企业购并过程中保护国有资产安全的责任。

在企业交易中保护国有资产安全的最好办法就是公开挂牌交易。公开挂牌交易透明度高，买卖者多，避免了台下交易，形成的价格是真正的市场价格，以市场价格成交就不存在国有资产流失问题，即使成交价低于企业资产评估净值，也应予以认可，因为资产评估的价值是公平市场价格的镜子，前者是以后者为依据的。经过公开挂牌交易已经形成了企业的公平市场价格，资产评估的结果只能作为参考，或者应该据此进行修正。正是因为公开挂牌交易是在企业交易中保护国有资产安全的最好办法，所以建立产权交易所这样的有形市场便是非常必要的。尽管建立无形的产权交易市场可能也有必要，但只要国有经济的主体地位存在，无形市场就不可能取代有形市场，这就是市场经济的中国特色。

由于种种原因，也有一些企业交易不适宜采用公开挂牌交易的方式，在这种情况下，保护国有资产安全主要靠资产评估，国有企业交易的价格原则上不得低于资产评估净值。这样，资产评估就显得非常重要。在资产评估中一定要严格把关，坚持独立、客观、公正、全面的评估原则，不但要评有形资产，而且要评无形资产。如何搞好资产评估，如何监管好资产评估机构，这又是一篇大文章了。

### □ 服务的功能

产权交易所要想吸引客户，留住客户，增加客户，扩大交易量，就必须为客户提供优质的服务和配套服务，让客户感到你是它们进行企业购并的好参谋，好助手，希望得到你的帮助，你就成功了。深圳市产权交易所为企业购并提供这样一些服务。

#### 1. 为企业充当投资顾问

投资顾问的服务是广泛的，这里说的投资顾问主要是指企业购并的投资顾问，就是告诉你的客户，应该去购并什么样的企业，怎样去购并，采取什么形式，什么策略，怎样筹集购并资金，怎样调整股权比例，怎样进行企业重组等等，总之，使产权交易所由一般的

中介进一步发展成为企业的顾问和朋友。要成为企业的投资顾问，首先要取得企业的信任，对企业的发展战略和经营策略有充分的了解，其次要熟悉各项有关的政策法规，熟悉企业购并的各种谋略和办事程度，再次要熟悉和了解同行业其他企业的情况，充分掌握行业的发展信息和动向，做到知己知彼，才能为客户提供有真知灼见的意见。

投资顾问是用头脑为客户提供服务，所以一定要拥有一批高素质的人才，要具有经济、法律、财务、金融方面的知识，精通外语，最好再具有某些行业的专业知识。要搞好投资顾问服务，关键是抓好人才队伍的建设。总之，使产权交易所逐步具有国外的投资银行、商人银行、投资顾问公司那样的功能。

## 2. 建立信息网络

产权交易所一定要成为企业购并的信息中心。客户要购买哪个行业的企业，多大规模的企业，国内哪个地区的企业或者哪个国家的企业，通过信息网络都能迅速准确地查到资料。这就要求做好信息的收集、整理、发布和反馈工作。信息的收集主要靠与全国各地的产权交易服务机构、国有资产管理部门、证券商、行业协会、一些大型企业，以及海外的一些投资银行、投资顾问公司等机构建立信息交换关系，充分掌握企业购并的意向。

信息的整理就是将收集来的大量信息分门别类、浓缩并储存入电脑，及时删除过时的信息，补充最新的信息，在整理信息过程中及时发现供求双方的需要，捕捉商机。

整理好的信息还要及时发布出去，成为有用的信息。深圳市产权交易所目前通过这样几个途径发布信息：一是通过交易所的电子显示屏显示；二是办《深圳企业转让信息简报》，向信息网络会员单位定期传送；三是在《深圳特区报》、《深圳商报》等大众传媒上开辟企业交易信息专栏；四是通过计算机交互网络传递企业购并信息。

## 3. 一条龙的配套服务

企业购并在产权交易所之后并不算完成，只有买卖双方履行了企业购并合同，在工商管理部门进行了工商变更登记，或者股份有限公司的股权交易在证券登记部门进行了股权变更登记和结算交割，企业购并才算完成。在企业交易成交后到进行变更登记之前，还有许多工作要做。例如：涉及特殊行业的企业购并，要经政府原审批机关的批准；外商投资企业的转让，还要经过公证。在企业购并之前，要对被购并企业进行资产评估。许多企业缺乏企业购并实际操作的专门知识和专业人才，为满足企业的需要，深圳市产权交易所提供资产评估、代办公证、代办工商变更登记或股权变更登记、代理税务登记等交易前后的一条龙配套服务，使企业通过产权交易所就能办完企业购并的所有手续，感到企业购并非常方便，是一条快捷高效的投资渠道。

## 4. 企业购并后的跟踪服务

企业购并后，效果怎么样？生产要素是否最大限度地发挥了作用，在企业购并中还存在着哪些政策法规方面的问题需要进一步完善，企业购并后在运作上还有哪些问题，是否需要进一步进行企业结构的调整，如何进行调整，这些就是产权交易所提供的企业购并后的跟踪服务。通过这种服务，一方面可以作好政府的参谋和助手，另一方面，可以与企业结成长久的朋友，使企业成为产权交易所长久的客户。

## 第十三章 国有资产统计报告

### 第一节 国有资产统计报告制度概述

#### 一、国有资产统计报告的地位和作用

##### □ 国有资产统计报告的作用

国有资产报告是综合反映国有资产经营使用单位在一定时期内国有资产运行情况的基本文件，它包括数字报表和文字说明分析材料两部分。实行国有资产统计报告制度，具有以下几个方面的作用：

(1) 保证国有资产安全完整的需要。通过报告制度中的资产存量变化可使国有资产的保全和增值指标得到反映。在日常国有资产管理事务中，要求各单位和部门对国有资产的进出、转移、折旧、修理、处置，都应据实登记核算，做到帐实相符，保管使用经济责任明确。而国有资产报告制度，通过全面、系统、综合的反映和严格的监督，就能把各单位国有资产的运行，置于规范和严密的控制之下，从而使国有资产安全完整、不受损失。

(2) 为国家宏观决策和制定长期规划提供资料和依据。它可以为国家及时准确、连续系统、全面综合地了解各部门、各单位、各行业、各个经济领域国有资产的占有、经营情况和计划执行情况，掌握必要的数据和资料，作为检查和编制国民经济计划以及制定国家方针政策的重要依据。

(3) 勾画国有资产运行轨迹。提供全民资产所有者或其代表、所有权管理机构和资产经营者各司其职并有机协调的操作手段，综合实现实绩总结、责任归属、决策分析、民主督导、过程控制。

(4) 反映预算资金和经费支出的情况。通过报告，可以检查预算执行的结果，分析执行预算所取得的经验和存在的问题，为编制下期预算提供必要的参考资料。

##### □ 国有资产统计报告的地位

国有资产统计报告制度具有相对独立的地位。它能使国家财务报告制度得到完善。现行国家财务报告制度是以国家预算报告为龙头，以国家税收和预算内国营企业财务报告为两翼的体系，它的问题在于偏重流量、忽视存量，偏重预算内、忽视预算外，使财务报告制度难以满足社会和国家权力机关稽核、督导国家经济活动的需要，也没有全面反映国有资产的整体面貌。财务报告制度的变革将随着国家社会行政管理职能与所有权管理职能的分工而实现。财政的宏观管理、统筹财力等社会行政职能应加强，并把国有资产管理的职能分解出来。这样，国有资产统计报告就突破过去在预算收支钳制下的重流量、轻存量、重

预算内、轻预算外的片面性，真正的国有资产作为整体来进行汇总和分析。这就使国有资产报告制度在指导思想、管理范围、管理方式等方面区别于财政报告制度，但又与其紧密联系。因为国有资产是国家财政的重要基础，制约着财政的稳定与发展，反过来国有资产也有赖于国家财政的支持才能发展壮大。

## 二、国有资产报告的编制原则及要求

国有资产统计报表是总括反映一定时期内国有资产运营情况的基本文件，是摸清家底的重要手段，也是加强国有资产管理的前提条件。所以，编制国家资产统计报表时应遵循以下要求：

(1) 内容完整。编制国有资产报表，必须有统一规定的种类、格式和内容。在不同的编报期间，应当编报的各种报表必须编报齐全；应当填列的指标，无论是主要项目，还是补充资料，必须全部填报；文字报告，也须按要求认真填写；应当汇总编制的项目、指标、情况，必须全部汇总，不得漏编漏报，要实事求是，不得敷衍了事。

(2) 数字真实。编制国有资产报表，要求各单位对资产经营项目按期结帐、对帐，并进行全面或部分资产清查，要求做到帐实相符、帐证相符、帐表相符，并使报告中的报表与文字之间的数字相互衔接一致。报表中的数字，必须真实，不许用估计的数字来代替实际数字，更不准把弄虚作假的数字填入国有资产报告中。

(3) 编报及时。各单位应按国有资产管理部门的要求，在规定的期限内上报国有资产报告。这就要求各单位做好平常的基础工作，注意各种资料的收集、归纳，以便及时上报国有资产管理部门要求编报的各种报告。

## 三、国有资产报告的内容和种类

由于编制报告的单位类型不同、反映情况的内容不同和经济管理上的要求不同等原因，国有资产报告的内容也有所不同。国有资产报告大体可分为两个层次：一是资产经营者对所有权管理机构的报告，以全面反映国有资产经营状况，称为国有资产经营报告。一般包括对企业经营活动的计划安排、过程控制和实绩总结等；二是所有权管理者向国家权力机关和社会公众提供的报告，综合反映所管理的国有资产保值、增值状况和经营状况，接受全民督导，称为国有资产所有权管理报告。国有资产报表在企业会计准则和企业财务通则实行以后将以资产负债表、损益表、财务状况变动表为主要内容。而在“两则”以前，国有资产报表的主要形式有：

(1) 国家资金明细表。主要反映国家投入企业的各类资金构成情况，它是衡量企业国有资产占整个企业资产比重的基本依据。

(2) 资产占用明细表。它同资金平衡表的占用方是一致的，反映企业实际占用的各项资产构成情况。

(3) 国定资产构成表。由于固定资产占企业资产的比重较大，特别是工业企业更是如此，所以有必要综合反映企业占用固定资产的使用、构成及其他有关情况。此表正是为了正确比较分析各类固定资产占整个固定资产的比重，促进合理利用资产，尽量避免闲置和

浪费而设置的。

(4) 固定资产增减变动情况表。这是综合反映企业年度内固定资产增减变动情况的报表，它有利于各级管理部门掌握国有资产的现实存量。

(5) 国有资产经营效益表。这是反映企业一定时期收支情况及财务成果的报表，用以分析国有资产的经营效益，评价企业经营管理水平的高低，并促使企业改善经营管理，以提高企业经济效益。

(6) 国有资产收益分配表。此表反映国家作为资产所有者在年度内对国有资产收益进行分配的情况。

(7) 事业行政单位国有资产年度汇总表。此表反映事业行政单位国有资产中固定资产和事业周转金、专项资金年末总量，以及在各部门的分布情况。

此外还有建设单位负债明细表等国有资产经营报表。所有权管理报告则包括国有资产预算、国有资产经营总预算、国有资产收益分配预算等内容。

国有资产报告，按其所反映的资产经营的内容、编报时间和编报的单位，可以分成不同的种类。一是按反映资产经营内容，可以分为国有资产存量增减变动表、国有资产收益清算解缴表、国有资产占有存量分类明细表、国家资金明细表、国有资产处置情况表、国有资产资产负债表、利润表等；二是按编制报告的时间分类，有月报、季报和年报；三是按编制报告的单位分类，有企业单位编制的报告、企业主管部门编制的报告和国有资产管理部门编制的报告等。

#### 四、国有资产报告的分析

国有资产报告分析是利用国有资产报告以及各种经济计划、信息等资料，对一个地区、一个部门、一个企业的国有资产营运情况所进行的比较、研究和分析，它是全面系统研究国有资产使用效果的一种重要方法。

国有资产报告分析按内容范围划分为：固定资产分析、固定资产增减变化分析，固定资产更新情况分析、固定资产构成情况分析、固定资产占用率分析、固定资金利税率分析、国家流动资金占用结构分析、专项资产报告分析、国有资产销售收入率分析、资产负债率分析、利税率分析等等；按时间分，则有月报分析、季报分析、年报分析。无论哪种分析，一般都包括下列内容：

(1) 资产占用情况。主要分析和说明资产存量情况、资产结构情况、资产增减变动情况、资产使用管理情况等。并分别进行固定资产、流动资产、专项资产和其他资产的占用结构、增减变化、更新情况、周转速度等项指标的分析。

(2) 资产负债情况。主要分析和说明各种负债情况以及偿债能力等。通过具体分析负债种类、数量、结构，能够清楚地说明偿债能力，反映债务安全程度。

(3) 资产运营效益情况。主要是通过企业向社会提供的税金和利润，反映企业占用国有资产给国家提供的收益情况。这里主要通过资金利税率、国有资产销售收入率等指标，来反映国有资产的运营状况。还应分析企业税后留利的分配情况，反映国有资产收益率。

(4) 综合评价。通过一系列情况的分析和说明，对国有资产运营、收益及安全情况进

行综合评价。并通过分析评价总结国有资产运营管理中的经验，找出存在的差距和问题，提出改进措施和建议。

国有资产报告分析。是统计报告制度中重要一环。分析时，应坚持实事求是的科学态度，以统计报告的法规、文件为依据，注意处理好主客观因素对国有资产运营情况的影响，科学公正、有理有据地进行分析，得出使人信服的结论。

## 第二节 主要国有资产报表简介

国有资产统计报告是以汇总报表的形式，综合反映国有资产存量，分布、结构、变化及资产运营效益的基础资料，编报国有资产年度汇总报表，是国有资产管理工作的重要组成部分，也是保护国有资产完整，反映国有资产利用效果的具体管理形式。

企业会计准则和企业财务通则颁布实施以前的国有资产汇总报表，是根据国家国有资产管理局制发的《国有资产年度汇总报表编报暂行办法》来汇集、总结和上报的，其主要内容有：国有资产年度汇总报表都按现行财务隶属关系组织编报，财务隶属在哪一级，就由哪一级国有资产管理部门汇总编报；国务院各一主管部门和省、自治区、直辖市及计划单列市国有资产管理部门负责汇总编报本部门本地区的国有资产年度汇总报表，并应在年度终了后四个月内报出；各单位应在上述规定的时间内按照规定的报表格式和编制说明及时编制报表，在做好年度财产清查、帐帐相符、帐实相符的基础上，做到报告内容完整、数字准确、说明清楚；不得任意估计数字，在表内各项目，包括补充资料，都应填列齐全；具体编制的报表以人民币为金额单位，各表一律以“千元”为单位，千元以下四舍五入，不留小数点；汇总报表应依次编定页数，加具封面，装订成册；封面上应注明单位名称、主管部门、报表所属年度、报出日期（含规定报送日期和实际报送日期）等内容，并加盖公章和单位负责人的印章；各单位在报送年度汇总报表时，还应附有编制说明和国有资产经营情况说明书，说明书要有情况、有分析、有建议，说明内容有报告期国有资产存量变动的主要情况和原因报告期国有资产管理、维护、核算情况，报告期国有资产盘盈、盘亏、毁损、评估和报废清理等处置情况以及闲置资产处理情况，国有资产收益清算解缴情况，分析国有资产利用效果及影响利用效果的主要因素，今后加强国有资产管理工作措施和建议以及其他需要说明的问题等。

总的来说，国有资产汇总报表基本上反映了国有资产的面貌，但仍有一些属于国有的资产未包含在内。例如，客观上存在于集体企业中有国有资产、军队系统的国有资产、预算内国营企业和行政事业单位中大量的帐外资产、资源性国有资产以及因通货膨胀因素的资产增值部分等。随着工作的开展，尽管每一年度报表格式数有所增加，但由于国有资产量大面广，汇总报表至今仍未反映国有资产的全貌。需要逐步创造条件，使国有资产状况得到全面反映。

企业会计准则和企业财务通则颁布实施以后，国有资产统计报表面临着与“两则”相衔接的任务。国家国有资产管理局在此方面已做了大量工作。

1993年度国有资产统计汇总表共分为五大类，第一大类是全民所有制企业国有资产汇









(1) 1993 年全民所有制企业国有资产汇总报表编制范围为全民所有制企业、企业化管理的事业单位。行政事业单位、建设单位、股份制企业、外商投资企业、房产部门另设表反映,不包括在本表汇总范围之内。

(2) 部门填列口径是按 1993 年本行业年度汇总会计报表划分的行业类型填列。不包括在表列各行业的企业,在有关类型中单设的“其他”栏目中填列。

(3) 各省汇总报表中包括所辖的计划单列市的汇总数据,但计划单列市的汇总报表应另报送国家国有资产管理局。

(4) 1993 年企业国有资产汇总报表是一套汇总表其中包括:①国有资产总量情况汇总表(国资汇 01 表);②资产负债情况汇总表(国资汇 02 表);③资产收益汇总表(国资汇 03 表);④资产收益分配汇总表(国资汇 04 表);⑤调帐影响国有资产存量汇总表(国资汇 05 表)。

下面依次对各表进行解释。

### 一、国有资产总量情况汇总表(国资汇 01 表)

1. 本表反映国有资产总量情况。

2. 本表各栏目反映的内容如下:

(1) 国有资产总额(1 栏):反映企业中属于国家所有的各项资金之和。包括国家所有者权益和其他国家资金。

(2) 国家所有者权益(2 栏):反映有权代表国家的政府部门或机构以国有资产投入企业形成的资本以及资本公积、盈余公积和未分配利润(保险企业还包括总准备金,下同)按资本比例计算的属于国家所有的那部分。

企业填列时:国家所有者权益=国家资本+专用拨款及各项建设资金形成的资本公积+国家资本÷实收资本×(资本公积-专用拨款及各项建设资金形成资本公积+盈余公积+未分配利润)。

(3) 国家所有者权益比例(3 栏):反映企业所有者权益中国家所有者权益所占的比例。

(4) 所有者权益合计(4 栏):反映企业投资者对企业净资产的所有权。包括企业投资者投入企业的资本以及形成的资本公积、盈余公积和未分配利润。

(5) 实收资本小计(5 栏):反映企业实际收到投资人投入企业的资本。

(6) 国家资本(6 栏):反映有权代表国家的政府部门或机构以国有资产投入企业的资本。

(7) 资本公积(7 栏):是所有者权益的构成之一,并可以按一定法定程序转化为资本。包括资本溢价、法定财产重估、资本汇率折算差额和接受捐赠的财产等。

(8) 盈余公积(8 栏):反映企业按规定从税后利润中提取的积累资金。保险企业的总准备金也在此栏目中反映。

(9) 未分配利润(9 栏):反映企业留于以后年度分配的利润或待分配的利润。未弥补亏损用“-”号表示。

(10) 其他国家资金(10 栏):反映列入企业负债但其资金性质为国家所有的资金。包

括特准储备资金、专用拨款和住房周转金等。

3. 本表各栏目之间的相互关系如下:

$$1 \text{ 栏} = 2 \text{ 栏} + 10 \text{ 栏}$$

$$3 \text{ 栏} = 2 \text{ 栏} / 4 \text{ 栏} \times 100\%$$

$$4 \text{ 栏} = 5 \text{ 栏} + 7 \text{ 栏} + 8 \text{ 栏} + 9 \text{ 栏}$$

## 二、企业资产负债情况汇总表(国资汇 02 表)

1. 本表反映企业年末资产、负债情况。

2. 本表各栏目反映的内容如下:

(1) 资产总额总计(1 栏);反映企业年末流动资产、固定资产、长期投资、无形资产及递延资产和其他资产合计数。

(2) 流动资产(2 栏);是指企业一年内或超过一年的一个经营周期内变现或耗用的资产。包括现金及各项存款、短期投资、应收及预付款和存货等。

(3) 长期投资(3 栏);是指不准备在一年内变现的投资。包括股票投资、债券投资和其他投资。

(4) 固定资产(4 栏);是指在使用过程中保持原来物质形态,并且其使用年限和单位价值在规定标准以上的资产。包括使用中和没使用的固定资产、在建的固定资产、转入清理和盘盈、盘亏待处理的固定资产。其净值和原值分别在 5 栏、14 栏中单独反映。

(5) 无形及递延资产(6 栏);无形资产是指企业长期使用,但没有实物形态的资产;递延资产是指不能计入企业当期损益,应在以后年度内分期摊销的各项费用。其中递延资产应在 7 栏中单独反映。

(6) 负债总额合计(9 栏);反映企业流动负债和长期负债之和。

(7) 流动负债(10 栏);是指企业将在一年或超过一年的一个经营周期内偿还的债务。

(8) 长期负债(11 栏);是指企业偿还期在一年或超过一年的一个经营周期以上的债务。

(9) 长期借款(12 栏);是指企业借入的尚未归还的一年期以上的借款本息。

(10) 应付债券(13 栏)是指企业发行的尚未归还的各种长期债券的本息。

(11) 资产负债率(15 栏):是负债总额与资产总额之比。可以衡量企业利用债权人提供资产进行经营活动的能力。

$$\text{资产负债率} = \text{负债总额} / \text{资产总额}$$

3. 本表各栏目之间关系如下:

$$1 \text{ 栏} = 2 \text{ 栏} + 3 \text{ 栏} + 4 \text{ 栏} + 6 \text{ 栏} + 8 \text{ 栏}$$

$$9 \text{ 栏} = 10 \text{ 栏} + 11 \text{ 栏}$$

## 三、企业资产收益汇总表(国资汇 03 表)

1. 本表反映企业全年资产收益情况。

2. 本表各栏目反映内容如下:

(1) 汇编户数(1 栏);反映汇总的全民所有制企业的户数。其中补贴后盈利企业和亏

损企业户数应在 2 栏、3 栏中反映，

(2) 销售收入 (4 栏)；反映企业销售收入扣除销售折扣与折让的净额。如工业企业的产品销售收入；商品流通企业的商品销售收入；金融、保险企业的营业收入。

(3) 销售利润 (5 栏)；反映企业销售收入扣除生产成本、销售费用和销售税金后的利润。金融保险企业为营业利润。

(4) 利润总额 (6 栏)；反映企业全年实现的利润总额，如为亏损用“-”号表示。其中补贴后亏损企业亏损总额应在 10 栏中反映。

(5) 销售税金 (7 栏)、从费用中开支各项税金 (8 栏)；反映企业应交的产品税、增值税、营业税、城市建设税以及从费用中开支的各项税金。从费用中开支的各项税金包括房产税、车船使用税、土地使用税、印花稅等。1—6 月份从销售收入中开支的资源税也在 7 栏目反映。

(6) 销售利润率 (11 栏)；反映企业实现的销售收入的获利能力。

销售利润率 = 销售利润 / 销售收入

(7) 净资产收益率 (12 栏)；反映企业净资产的获利能力。

净资产收益率 = 净利润 / 所有者权益

净利润 = 利润总额 - 应交所得税

(8) 资金利润率 (13 栏)；反映企业全部资金的获利能力。

资金利润率 = 利润总额 / 全部资金占用额

全部资金 = 资产总额

3. 本表各栏目之间关系如下：

1 栏 > 2 栏 + 3 栏

9 栏 = 6 栏 + 7 栏 + 8 栏

#### 四、企业资产收益分配汇总表 (国资汇 04 表)

1. 本表反映企业全年收益分配情况。

2. 本表各栏目反映内容如下：

(1) 盈余公积补亏 (2 栏)；反映企业年末用盈余公积弥补亏损的数额。

(2) 其他增加利润分配数 (3 栏)；反映企业除上一项目以外的其他增加利润分配项目。包括 1—6 月其他单位转来的利润和中外合资企业分来的利润、1—6 月由预算弥补的亏损、承包企业未完成承包利润用抵押金和用盈余公积补交的承包利润和其他。

(3) 归还借款的利润 (4 栏)；反映企业全年按规定归还各项借款的本息之和。包括归还基建借款的利润、归还专项借款的利润及支付融资租赁费的利润。

(4) 单项留利 (5 栏)；反映企业按规定单项留用的利润。包括留给企业的治理“三废”产品净利润、国外来料加工业务留给企业的利润、技术转让利润的全年数和其他单项留利 1—6 月份的数额等。

(5) 其他税前分配数 (6 栏)；反映企业除以上两项外的其他税前分配数。包括弥补以前年度亏损、弥补联营亏损、调帐转入应弥补亏损等项目。

(6) 应交所得税(7栏);反映企业按规定应交的所得税。

(7) 税后利润分配合计(8栏);反映企业按新的财务制度规定本年税后利润分配数的合计。

(8) 应付利润(9栏);反映企业应付给投资者的利润,实行承包经营的企业按规定上交的承包利润在此项目中反映,超承包返还的利润已从本项目中扣除。本栏中还包括利改税企业1—6月应交调节税和承包费、1—6月份分给其他单位的利润、追加长期投资的利润。1—6月份分给承租方利润和向中外合资企业投资应上交的场地使用费。其中应付给国家投资者的利润在10栏中单独反映。

(9) 提取盈余公积(11栏);反映企业按规定应提取的盈余公积及1—6月份预留利润转入积累性专用基金数额。其中公益金在12栏中单独反映。11栏也一并反映保险企业按规定提取的总准备金。

(10) 其他税后分配数(13栏);反映企业不包括在以上税后分配项目中的其他税后分配数。包括应交特种基金、转作奖金的利润、1—6月份用税后利润弥补的以前年度亏损和联营亏损的数额和其他税后分配项目。

(11) 主管部门留利(14栏);反映主管部门留用的利润。主管部门自行弥补的包干不足,在本栏用“—”号表示。

(12) 未分配利润(15栏);反映企业尚未分配的利润,未弥补的亏损在此栏用“—”号表示。

1 栏+2 栏+3 栏-4 栏-5 栏-6 栏-7 栏=8 栏

8 栏=9 栏+11 栏+13 栏+14 栏+15 栏

## 五、调帐影响国有资产存量分析表(国资汇05表)

1. 本表反映企业7月1日执行新的行业会计制度和财务制度,按财政部有关文件规定对企业资金进行调帐处理,对国有资产存量的影响。

2. 本表各栏目反映的内容如下:

(1) 增加数(2栏);指新旧会计制度转换时,企业按财政部调帐文件规定将国有资产口径,即固定基金、流动基金和专用基金(扣除大修理基金、福利基金,奖励基金)以外的项目调帐转入盈余公积;或本口径之内的专用基金赤字冲减本口径之外的专用基金数额。

(2) 减少数(3栏);企业按调帐文件规定,将国有资产口径以外的项目赤字冲减本口径之内的项目;或用国有资产口径之内的项目弥补企业亏损挂帐和负债的数额。

(3) 福利基金赤字冲减专用基金(4栏);是指企业福利基金赤字冲减后备基金、生产发展基金、新产品试制基金、承包风险基金等积累性资金的数额。

(4) 应弥补亏损调帐转入未分配利润(5栏);反映企业调帐前应由以后年度弥补的亏损和应由投资方弥补的亏损调帐转入“利润分配—未分配利润”的数额。

(5) 其他因素冲减专用基金(6栏);反映企业根据文件规定调帐时,除福利基金赤字以外的其他负债、亏损因素冲减积累性专用基金的合计数。

(6) 其他因素冲减固定基金、流动基金(7栏);反映企业除专用基金赤字冲减固定基



部 门	汇总单 位户数	合 计	固定 资 产			事业 周转金	专项 资金	年末平均 职工人数
			固定 资 产 年末数	其 中				
				房屋、建筑物	小汽车			
林 业								
水 利								
九、其他部门								

### 1993 年事业行政单位国有资产年度汇总表编制说明

1. 本表反映事业行政单位国有资产中固定资产、事业周转金和专项资金年末总量，以及在各部门的分布情况。本表应根据各级事业行政经费年度汇总会计决算或年末清查数填列。

2. 本表各栏目反映的内容和填报方法如下：

(1) 汇总单位户数（1 栏）：反映独立核算的事业行政单位户数，不包括报销单位。填报单位应根据所属独立核算单位年末户数汇总填列。

(2) 合计（2 栏）：反映所属事业行政单位年末固定资产原值，事业周转金和专项资金的合计数。应根据事业行政经费年终资金活动情况表“固定资产”原值年末数、“事业周转金”和“专项资金”年末数之和填列。

(3) 房屋、建筑物（4 栏）：根据事业行政单位固定资产统计表中“房屋和建筑物原值”栏数字填列。

(4) 事业周转金（6 栏）：反映各单位在正常业务活动中，经常性材料物资储备数额较大的，经同级财政或上级部门拨入或上级部门批准用本单位资金设置的储备周转金，以及其他事业周转金，如医药机构周转金、农口事业单位由财政借入的生产周转金等；待设放周转金也包括在本栏目中。

(5) 专项资金（7 栏）：反映财政部门和上级单位拨入专项资金年末数，以及住房基金和差额预算单位，自收自支单位的事业发展基金年末数。

(6) 年末职工人数（8 栏）：根据会计决算报表有关项目填列。

3. 表内各项目之间关系：2 栏 = 3 栏 + 6 栏 + 7 栏

第三大类 1993 年建设单位国有资产汇总报表（表 3.13.7 至表 3.13.9）。



## 1993 年建设单位国有资产汇总表编制说明

## 一、国有资产总量表(国资建 01 表)

1. 本表反映国营建设单位国家基建投资拨款和其他拨款的年末实际存量及构成情况。

2. 本表各栏目反映的内容及填报依据如下:

(1) 国有资产总额(1 栏):反映建设单位年末实际占有的国家资金存量,包括各项基建投资拨款的年末实际存量、上级拨入资金及留成收入。

(2) 基建投资拨款年末实际存量(2 栏):反映建设单位各项基本建设投资拨款扣除拨款中本年应核销基建支出以后的实际存量。

(3) 各种投资拨款年末帐面数(3 栏):反映建设单位以前年度和本年度拨入尚未冲转的各项基本建设拨款,包括中央和地方的预算拨款、地方主管部门和企业自筹资金拨款、进口设备转帐拨款、煤代油专用基金拨款、器材转帐拨款以及联营拨款等、其他单位无偿转移的未完工程,由于与其他单位共同兴建设工程而由其他单位拨入的基建资金,以及其他单位、团体或个人无偿捐赠用于基本建设的资金和物资也包括在本栏目内。

(4) 投资拨款本年基建支出小计(4 栏):反映建设单位各项基建投资拨款中本年的基建支出。包括应由拨款列支的交付使用财产、转出投资、应核销投资、应核销其他支出等。

(5) 交付使用财产(5 栏):反映本年购建完成并经验收合格交付使用单位的各项财产的实际成本。

(6) 转出投资(6 栏):反映建设单位按照规定转拨给其他单位的投资。

(7) 应核销投资(7 栏):反映构成投资完成额,但按照规定不计入交付使用财产成本而应予核销的各项投资支出。

(8) 应核销其他支出(8 栏):反映既不构成投资完成额又不计入交付使用财产成本应予核销的各项支出。

(9) 待冲基建支出(9 栏):反映实行投资借款的建设单位所有待冲销的交付生产单位使用的财产和已经转知生产单位的各项基建支出。

(10) 上级拨入资金(10 栏):反映建设单位收到投资单位(主管部门或企业)拨入的以及按规定从其他来源取得的供建设单位管理使用的资金。包括从固定基金、流动基金、折旧基金、专用基金—更新改造基金科目转入的数额。

(11) 留成收入(11 栏):反映建设单位按规定从实现的基建收入和基建包干结余中提取的留归建设单位使用的各种留成收入。包括从专用基金科目所属的企业基金、生产发展基金、后备基金明细科目转入的数额。

(12) 汇编建设项目个数(12 栏):反映本年度汇总会计报表中所包括的本部门或本地区建设项目个数。其中经营性建设项目在 13 栏单独反映。

3. 本表各栏目关系如下:

$$1 \text{ 栏} = 2 \text{ 栏} + 10 \text{ 栏} + 11 \text{ 栏}$$

$$4 \text{ 栏} = 5 \text{ 栏} + 6 \text{ 栏} + 7 \text{ 栏} + 8 \text{ 栏} - 9 \text{ 栏}$$

$$2 \text{ 栏} = 3 \text{ 栏} - 4 \text{ 栏}$$

## 二、资产占用情况表（国资建 02 表）

1. 本表反映建设单位年末实际占用的各项资产总量及构成情况。

2. 本表各栏目反映的内容及填报依据如下：

(1) 资产合计（1 栏）：反映建设单位年末实际占用的全部资产的合计数。

(2) 在建工程（2 栏）：反映年末尚未建成或虽已建成但尚未交付使用的各种财产的实际支出，以及尚未计入交付使用财产价值的各项待摊投资。

(3) 应收生产单位投资借款（3 栏）：反映实行投资借款的建设单位应向生产单位收取的基建投资借款。

(4) 器材（4 栏）：反映建设单位年末库存设备、库存材料、在途器材、委托加工器材以及待处理器材净损失等所占用的资金。

(5) 货币资金（5 栏）：反映建设单位年末库存现金、银行结算户存款的合计数。

(6) 预付及应收款（6 栏）：反映建设单位按照规定预付给施工单位的备料款、工程款，预付给供应单位的大型设备款，以及应收有偿调出器材及工程款、应收票据和其他各种预付及应收款项所占用的资金。

(7) 固定资产小计（7 栏）：反映建设单位实际占用的用于固定资产方面的资金，包括在建设过程中自用的各种固定资产净值和待处理固定资产损失。

(8) 固定资产净值（8 栏）：反映年末固定资产的折余价值。

(9) 待处理损失（9 栏）：反映尚待批准转销或作其他处理的固定资产盘亏及毁损减去盘盈后的净损失及固定资产清理合计。

(10) 专项资产（10 栏）：反映建设单位国库券等有价债券的年末实际占用数。

3. 本表各项目之间关系如下：

1 栏=2 栏+3 栏+4 栏+5 栏+6 栏+7 栏+10 栏

7 栏=8 栏+9 栏

## 三、负债情况表（国资建 03 表）

1. 本表反映国营建设单位负债的构成情况。

2. 本表各栏目反映的内容及填报依据如下：

(1) 合计（1 栏）：反映建设单位资金来源中负债的合计数，包括基建借款、企业债券资金、结算资金形成的负债。

(2) 基建借款小计（2 栏）：反映建设单位向银行借入的各种借款的合计数。

(3) 基建投资借款（3 栏）：反映按照规定向银行借入的基建投资借款。

(4) 其他借款（4 栏）：反映建设单位向银行借入的除基建投资借款以外的其他各种借款。

(5) 企业债券资金（5 栏）：反映建设单位按规定发行的尚未偿还的各种债券的本息。

(6) 应付款合计（6 栏）：反映建设单位应付未付的各项款项之和。包括应付器材款、应付工程款、应付工资和应付福利费等。

(7) 未交款合计(7栏):反映建设单位未交税金、未交基建收入、未交基建包干结余和其他未交款项之和。

(8) 基建投资借款本年豁免数(8栏):反映基建投资借款本年豁免的本金或利息。

3. 本表各项目之间关系:

1 栏=2 栏+5 栏+6 栏+7 栏

2 栏=3 栏+4 栏

报表之间关系: 01 表 1 栏=02 表 1 栏-03 表 1 栏

#### 第四大类 1993 年股份制企业国有资产汇总报表(表 3.13.10)。

表 3.13.10 1993 年股份制企业国有资产汇总报表国有资产总量表

金额单位: 万元

行业	汇编企业户数	国有资产总额	股东权益(净资产)					代管非经营性国有资产	
			合计	股本		资本公积金	盈余公积金		未分配利润
				小计	国家股				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)
总计									
1. 工业企业									
2. 商业企业									
3. 旅游饭店									
4. 交通运输									
5. 建筑工程									
6. 农牧水产									
7. 金融									
8. 其他									

#### 1993 年股份制企业国有资产汇总报表编制说明

1. 编报范围,股份制企业是指由全体股东共同出资、企业的全部注册资本由股份(由股东出资)构成并经过相当一级政府或其授权主管部门审批和工商行政管理部门注册登记的企业。包括向社会发行股票的股份有限公司和不向社会发行股票的有限责任公司。

2. 本表各栏目反映的内容及填报依据如下:

(1) 汇编企业户数(1栏):指经工商行政管理部门登记注册的独立企业法人,不包括其附属企业的户数。但本表其他栏目均应包括附属企业的数字。

(2) 国有资产总额(2栏):反映由各级政府及其所属部门用国家财政资金、国家所有的资产、通过认缴或认购股份资产在股份制企业中形成的股份,以及按国家股权比例所有的其他股东权益和代管非经营性国有资产的合计。

(3) 股东权益(净资产)小计(3栏):反映股份制企业中股东所拥有的全部资金年末数,包括股本、资本公积、盈余公积和未分配利润等,也是企业的全部资产扣除负债之后的净资产。应根据股份制企业资产负债表资本类项目分析填列。

(4) 股本 (4 栏): 反映股份制企业中各股东实际投入的全部资本金, 应根据资产负债表中股本的年末数填列。其中国家股本在第 5 栏中单独反映。

(5) 资本公积金 (6 栏)、盈余公积金 (7 栏): 分别反映股份制企业资本公积金和盈余公积金的年末余额。某些企业不提取公积金, 而按比例提取企业储备基金、企业发展基金, 应填列在盈作公积金栏目中。原制度中的集体福利基金也并于盈余公积中填列。

以上栏目应根据资产负债表资本类科目金额分析填列。

(6) 未分配利润 (8 栏): 反映股份制企业到本年末止的累计利润经过分配以后的结存数额。根据资产负债表该项目的数字填列。如为未弥补亏损, 应以“—”号表示。

(7) 代管非经营性国有资产 (9 栏): 反映企业进行股份制改组时, 没有折成国家股的非经营性资产。

3. 本表各栏目之间的相互关系如下:

- (1) 2 栏 = 3 栏 × (5 栏 ÷ 4 栏) + 9 栏
- (2) 3 栏 = 4 栏 + 6 栏 + 7 栏 + 8 栏。

第五大类 1993 年外商投资企业国有资产汇总报表 (表 3.13.11)。

表 3.13.11 1993 年外商投资企业国有资产汇总表国有资产总量表

金额单位: 万元

行业	合计	实收资本中的中方投资	资本公积	储备基金	企业发展基金	未分配利润	利润归还投资	货币换算差额	中方收益分配比例 (%)	中方投资总额	中方投资中的借入资金	补充资料				
												汇编企业户数	其中: 亏损企业户数	盈利企业利润总额	亏损企业亏损总额	亏损企业未弥补亏损
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)	(15)	(16)
总计																
1. 工业																
2. 农林牧渔																
3. 建筑安装																
4. 交通运输																
5. 旅游饭店																
6. 商业饮食																
7. 租赁																
8. 金融																
9. 文教卫生																
10. 科研																
11. 其他																
12. 石油开发																

1. 报表编报范围,只包括所有设在我国境内的有国家资金投入的中外合资经营企业和中外合作经营企业。

2. 本表各栏目反映的内容及填报依据如下:

(1) 合计(1栏):反映中外合资企业、中外合作经营企业的中方投资中,国有资产的总额。

(2) 实收资本中的中方投资(2栏):反映合营企业实际收到的中方投入资本。如有已归还中方投资应反映抵减后的投资净额。

(3) 资本公积(3栏):反映企业除实收资本、未分配利润及储备基金、企业发展基金等以外的其他属于投资人权益的部分,包括捐赠公积、资本折算差额、资本溢价等。

(4) 储备基金(4栏):反映合营企业按规定从税后利润中提取的储备基金年末累计余额。

(5) 企业发展基金(5栏):反映合营企业按规定从税后利润中提取的企业发展基金年末累计余额。

(6) 未分配利润(6栏):反映企业到年末止的累计利润经过分配以后的结存数额。

(7) 利润归还投资(7栏):反映中外合作经营企业以利润归还投资的金额,合作经营企业根据资产负债表“利润归还投资”项目期末余额填列。

(8) 货币换算差额(8栏):反映合营企业用不同记帐本位币编报的会计报表,在合并汇编或转换成人民币编报的报表时,由于报表项目采用的折算率不同,所产生的货币换算差额。

(9) 中方收益分配比例(9栏):合资企业反映中方进行收益分配的比例;合作企业反映协议约定的收益分配比例。汇总时不需填写。

(10) 中方投入资本总额(10栏):反映合营企业中,中方投入资本以及企业资本积累的中方所有部分的总额。

(11) 中方投资中的借入资金(11栏):反映中方在投资时由于缺少资金而向银行借入的借款、以及向其他单位借入的资金和其他单位的投资、集体企业投资、个体投资等。应根据合营中方帐目的资金来源科目分析填列。

(12) 汇编企业户数:包括正式投产(营业)企业户数,试生产(营业)企业户数,临时停产停业企业户数,以及已批准解散但本年尚未清算完毕企业的户数。以前年度批准解散并在以前年度清算完毕的企业户数不包括在本栏目内。本栏目应与本说明中“编报范围”口径相同。

(13) 盈利企业利润总额(14栏):只反映合营企业中盈利企业的利润总额,亏损企业的亏损总额不应汇总在内,而应单独在15栏反映。

(14) 亏损企业未弥补亏损(16栏):反映亏损企业以前年度和本年度累计的亏损未弥补数。

3. 本表各栏目的相互关系如下:

(1) 1栏=10栏-11栏;

(2) 10栏=2栏+(3栏+4栏+5栏+6栏+7栏+8栏)×9栏

第六大类 1993 年房产部门国有资产汇总报表 (表 3.13.12)。

表 3.13.12 1993 年房产部门国有资产汇总表

金额单位：万元

部门	汇编单位户数	国有资产总额	经租房产基金	商品房周转金	固定基金	流动基金	未分配盈余	专项资金						
								小计	房产重置基金	更新改造基金	经营发展基金	后备基金	其他	专用拨款
	(1)	(2)=(3)+(4)+ (5)+(6)+(7)+(8)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)	(13)	(14)
总计														

1994 年房产部门国有资产汇总表编制说明

1. 本表反映城市房产部门及其所属的房产经营、房屋、修建、建材生产和供应等单位占用的国有资产。

2. 本表各栏目反映的内容如下：

(1) 汇编单位 (1 栏)：按独立核算单位汇总。

(2) 国有资产总额 (2 栏)：指房产部门中所有权属于国家的资产总额。不包括借入资金和其他单位、个人投资的资金。

(3) 经租房产基金 (3 栏)：反映房产部门接管、代管、收购以及由基建拨款、集资统建合建和其他原因增加的经租房产而形成的基金，根据年度会计报表的资金平衡表中本项目的年末数填列，凡是帐面只有房产面积，没有房产金额的，必须在决算前按原造价或估价入帐后，方可填列本栏数字。

(4) 商品房周转金 (4 栏)：反映城市房产部门从财政部门或上级单位以及其他来源取得的专门用于经营商品房的资金，根据年度会计报表中本栏目的年末数填列。

(5) 固定基金 (5 栏)：反映房产部门及其所属单位用基建拨款、专项资金等购建的固定资产，以及其他原因增加固定资产所形成的基金。

(6) 流动基金 (6 栏)：反映城市房产部门及其所属单位由财政部门或主管部门以及其他来源取得的，供单位长期使用的流动基金。

(7) 未分配盈余(7栏):反映城市房产部门的房产经营收支节余以及其他收入的结余和盈余的年末数。

(8) 专项资金小计(8栏):反映城市房产部门提取、收取和留用的专项资金中,所有权界定为国家所有的资金合计。

(9) 房产重置基金(9栏):反映城市房产部门出售或有偿转让经租房产或收取拆除房屋补偿费等业务形成的用于购建房屋的基金。

(10) 更新改造基金(10栏):反映城市房产部门按规定提取固定资产折旧、有偿调出固定资产变价收入、清理报废固定资产的残值变价收入、上级拨入的更新改造资金形成的更新改造基金的年末数。

(11) 经营发展基金(11栏):反映城市房产部门按规定从盈余、供暖收支结余中分配所形成的经营发展基金年末数。

(12) 后备基金(12栏):反映城市房产部门按规定从盈余中分配形成的后备基金。

(13) 其他(13栏):反映城市房产部门的专用基金中其他性质属于国家所有的资金。如技术装备基金、临时设施包干基金等。

(14) 专用拨款(14栏):反映城市房产部门由财政、主管部门拨入的基建工程拨款和其他专项拨款的年末数。

3. 各栏目关系如下:

2栏=3栏+4栏+5栏+6栏+7栏+8栏

8栏=9栏+10栏+11栏+12栏+13栏+14栏

# 附录一 关于进一步贯彻落实国务院办公厅有关清产核资政策的通知

(财清〔1994〕15号文件)

为贯彻落实国务院办公厅国办发〔1993〕29号《关于扩大清产核资试点工作有关政策的通知》(以下简称为“国办发〔1993〕29号文”),根据各部门、各地区及企业清产核资工作深入开展中出现的新情况和新问题,现就进一步落实清产核资有关政策问题补充规定如下:

一、企业在清产核资中要认真组织资产清查工作,如实暴露存在的问题,对企业在清产核资中未按规定及时反映和申报的各项资产损失和资金挂帐问题,各级政府清产核资机构和有关部门不再予以认定,均由企业在今后的经营中按照现行财务会计制度进行处理。

二、各级政府清产核资机构会同有关部门在对企业清出问题处理过程中,应当与企业转换经营机制密切结合,依据不同情况区别对待,即根据“鼓励先进,照顾重点,限制落后”的原则,对资产经营效益好又有发展前途的大中型骨干企业,要积极帮助其卸下历史包袱,核实国有资金,增强发展后劲,促进其加快转机建制;对目前确实存在困难需支持发展的大中型企业,要尽可能地帮助其逐步解决问题和困难,促进其进入市场平等竞争;对已资不抵债实际已成为空壳又无发展前途的少数企业,均不再按国办发〔1993〕29号文有关规定处理,应按照国家有关规定实行企业组织结构调整直至依法破产。

三、对企业清出的各项资产损失和资金挂帐问题的处理,各级政府清产核资机构要会同财政、资产管理部门认真审核,查明原因,分清责任,区别对待,凡是应由企业自行消化的,都应按照国家的现行财务会计制度有关规定,分年计入企业损益;对企业清出由于客观原因造成的各项资产损失和潜亏挂帐,以及资产盘盈大于资产损失部分,原则上应按照国家现行财务会计制度规定,计入企业损益,资产损失和挂帐数额较大计入损益企业难以承受的,可以按国办发〔1993〕29号文第二、四条有关规定,经同级财政、国有资产管理部门和清产核资机构审查批准后,逐次冲减企业盈余公积金、资本公积金和实收资本;对资产盘盈抵冲资产损失后数额较大的,报经批准后可相应增加国家资本金。

四、为了促进全面反映企业在清产核资中清理出来的各项资本损失和资金挂帐问题,对国办发〔1993〕29号文第二条规定有关企业潜亏(金融企业除外)清理和处理的时间,统一为企业实行新的财会制度时间点(即1993年7月1日)以前发生的,但对1991年底以后已经因挤占挪用银行贷款加收的利息不再退给企业。企业潜亏处理的具体方法仍按(92)财工字第213号文等有关规定办理。

五、各级政府清产核资机构会同财政、资产管理部门按照国办发〔1993〕29号文有关

规定, 审批企业清出的各项资产损失和资金挂帐, 具体应采取“划分限额, 逐级审批”的办法。地方企业由各省、自治区、直辖市、计划单列市根据各自的实际情况, 可分别确定县、市、省各级审批权限。中央企业凡是由企业自行消化的, 由企业按国家规定办理; 需要冲减盈余公积金、资本公积金和实收资本金的, 经企业所在地中央企业财政驻厂员外(科)签注意见, 并由主管部门审核汇总后, 报财政部清产核资办公室会同财政部, 国家国有资产管理局的有关业务司审批。

六、国办发〔1993〕29号文第四条规定“由于客观原因”是指:

- (1) 企业遭受水灾、地震、火灾等自然灾害和意外事故造成的重大财产损失;
- (2) 国家以正式文件下达调整经济计划或产品计划, 如调整生产计划、指令淘汰的产品和设备、规定限产和转产、列入国家计划的搬迁、列入国家计划的军转民等;
- (3) 重大政治、经济环境变化影响, 如东欧解体、国外战争、国外制裁等;
- (4) 国家特定的其他原因。

七、企业清出的各项有问题应收帐款, 在分类排队和认真考核的基础上, 对债务人破产或死亡, 以其破产财产或遗产清偿后, 仍然不能收回的帐款, 或者因债务人逾期三年以上未能履行偿债义务, 确实不能收回的帐款, 经企业主管部门认定并报同级政府财政、清产核资机构审核同意后, 可以列为坏帐损失, 按国家有关政策规定进行处理。企业对清出的逾期坏帐应采取帐销债留, 继续保留对债务人的索偿权利。

八、企业清理出来的列入国家“七五”、“八五”三线搬迁计划的原址不动产损失, 可按规定的审批权限比照国办发〔1993〕29号文第四条规定处理。

九、清理出来的属于1988年国家冻结外汇额度形成的购入外汇价差人民币挂帐, 报经企业主管部门及同级外汇管理部门、财政部门、人民银行、清产核资机构审批后, 按国办发〔1993〕29号文第四条等规定处理。

十、对清理出来的企业属于实行新财务会计制度以前发生的财政应补未补亏损挂帐和经财政批准的政策性亏损挂帐, 在企业固定资产价值重估增值形成的资本公积金冲减资产损失和潜亏挂帐有结余的前提下, 经同级清产核资机构会同财政部门、资产管理部门核准后, 允许企业冲减固定资产价值重估增值形成的资本公积金余额的部分。

十一、企业在按照国办发〔1993〕29号文的有关规定, 作冲销资本金处理时, 对资产损失和资金挂帐超过所有者权益的, 应保留的资本金数额不得低于法定注册资本金额。

十二、企业在清查对外投资时, 凡拥有实际控制权的, 应当采用权益法进行清查, 没有实际控制权的, 按目前企业对外投资的核算方式采用成本法进行清查, 企业对外投资项目有关资产损失和资金挂帐问题的处理, 区别不同情况按现行财务会计制度有关规定和国办发〔1993〕29号文规定分别办理。

十三、按照国办发〔1993〕29号文第六条规定, 对企业清出贷款呆帐, 有关银行贷款呆帐冲销申报和审批, 按国家经贸委、财政部、中国人民银行、国家国有资产管理局另行制定的具体办法办理。

十四、企业在执行国办发〔1993〕29号文第十条规定时, 使用中央拨改贷和基本建设经营性基金的企业, 凡属于国家重点支持发展的国有大中型交通、能源、重要原材料以及

国防军工、农村水利项目，投产后效益低，确实难以还贷的，由企业提出申请报告，经地方（部门）审核上报国家计委、财政部等专项审核批准（实施办法另行公布）可将国家拨改贷投资和基本建设经营性基金贷款余额挂帐停息。

十五、对企业清理出来的以前年度企业欠交的能源交通重点建设基金和国家预算调节基金，属于关停并转和长期亏损处于停产半停产的企业，经营很困难确实无力补交的，按财政部、国家税务总局《关于国有企业停征“两金”后遗留问题的处理意见的通知》（〔94〕财综字第61号）的规定办理。

十六、对企业逾期使用的大型永久建筑物、交通设施等，经鉴定技术状况良好，能继续长期使用的，应进行价值重估，并按重估价值重新入帐。这类固定资产重估后可不再计提折旧。

十七、企业在开展清产核资中，要认真做好资产价值重估工作，按照“两则”规定，以重估价值和新的折旧率计提折旧。企业所提折旧要全部用于技术进步，不得用于消费开支。对于暂时困难企业，也要积极创造条件争取尽早进入实转。

十八、为进一步增强国有企业实力，国家制定对“优化资本结构”的试点城市国有工业企业实行按企业实际上缴所得税一定比例返回拨给企业增加国家资本金的政策。这一政策也适用于“优化资本结构”试点城市进行清产核资的企业。具体返还比例、执行时间按财政部、国家经贸委有关规定执行。

十九、各级负责审查核实企业处理资产损失和资金挂帐的部门，包括清产核资机构、企业主管部门、开户银行、中央企业财政驻厂员处等，在核实审查处理损失挂帐时，要严肃认真，现场抽查，核实技术鉴定材料，实事求是地签注意见，以避免造成国有资产的“合法”流失。

二十、本办法适用于实行企业化管理的事业单位。

财 政 部  
国 家 计 委  
中 国 人 民 银 行  
国 家 经 贸 委  
国 家 外 汇 管 理 局  
国 家 国 有 资 产 管 理 局

（本文以财清〔1994〕15号文件下发）

## 附录二 1995 年清产核资办法

### 第一章 总 则

第一条 为贯彻《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》中提出的“有步骤地清产核资”精神，根据国务院关于清产核资工作的总体安排，在 1995 年全面完成全国范围内的清产核资任务，特制定本办法。

第二条 清产核资是指在全国范围内进行清查资产和清理债权债务、界定产权、重估资产价值、核实企业法人财产占用量、核定国家资本金的工作。

第三条 清产核资的目的，是为了解决国有资产状况不清、管理混乱、资产闲置浪费和被侵占流失等问题，适当帮助企业解决困难，增强企业发展后劲，推动国有资产合理流动，优化企业资本结构，为建立与社会主义市场经济相适应的现代企业制度和国有资产管理及经营体制奠定基础。

第四条 清产核资的范围包括所有属于国有的企业和实行企业管理的事业单位（以下简称企业、单位）。各部门、各地区和各级企业、单位举办的境外企业和机构，各部门、各地区尚未进行财产清查登记的行政事业单位，各部门、各地区和各级企业、单位投资举办拥有实际控制权的国内联营、合资等企业、单位，以及由各级行政、事业单位投资举办的具有企业法人资格的各种经济实体，同时纳入清产核资的范围。

由上述企业、单位投资或参股的中外合作、合资和没有实际控制权的国内联营、合资及股份制、集体等企业，单位主要清理国有资产的原始投入及其增值。

1992 年至 1994 年已进行清产核资的企业、单位，要按统一规定的时间要求，调整清产核资有关数据，填报有关衔接报表。

军队、武警、国家安全部门及其所举办的企业、单位因具有特殊性，可参照国家总体要求，自行组织并在 1995 年内完成。

乡镇企业、供销社、信用社、轻工等系统中的城镇集体等企业、单位的有关国有资产产权界定和国有资产核实等工作，放在清产核资以后，由各级国有资产管理部门另行组织进行。

第五条 清产核资的主要工作内容为：清查资产和负债、界定产权、重估价值、核实资金、登记产权、建章建制。

## 第二章 资产、负债清查

第六条 资产、负债清查是指对企业、单位占有的各类资产〔包括流动资产、长期投资(含境外投资)、固定资产、无形资产、递延资产和其他资产〕和各种负债进行全面清理、登记、核对和查实。

第七条 流动资产清查核实的范围和内容包括现金、各种存款、短期投资、应收及预付款项和存货等。

流动资产要按其占用形态分别进行清查，其内容包括：

1. 现金。要清查企业、单位现金帐面余额与库存现金是否相符；
2. 各种存款。要清查企业、单位在开户银行及其他金融机构各种存款帐面余额与银行及其他金融机构中该企业、单位的帐面余额是否相符；
3. 应收及预付款项。清查的内容包括应收票据、应收帐款、其他应收款、预付贷款和待摊费用。

清查应收票据时，企业、单位要按其种类逐笔与购货单位或银行核对查实。

清查应收帐款、其他应收款和预付贷款时，企业、单位要逐一与对方单位核对，以双方一致金额记帐。对有争议的债权要认真清理、查证、核实。重新明确债权债务关系。对长期拖欠，要查明原因，积极催收；对经确认无法收回的款项，要明确责任，依照国家有关规定进行处理。

职工个人借款要认真清理限期收回。

4. 存货。清查内容包括：原材料、辅助材料、燃料、修理用备件、包装物、低值易耗品、在产品、半成品、产成品、外购商品、协作件以及代保管、在途、外存、外借、委托加工的物资(商品)等。

各企业、单位都要认真组织清查查库，对所有存货全面清查盘点；对清查出的积压、已毁损或需报废的存货，要查明原因，组织相应的技术鉴定，提出处理意见，经批准后按国家有关规定处理。

对长期外借未收回的存货，要查明原因，积极收回或按规定作价转让。

代保管物资由代保管单位负责清查，并将清查结果报托管单位，进行核对后，列入托管单位资产总值中。

对在港口、码头、车站、机场等地存放的超过规定领取期限的无法交付货物，由保管单位进行清查，并按国家有关规定处理。

第八条 固定资产清查的范围包括房屋及建筑物、机器设备、运输设备和工具器具等。

对固定资产要查清固定资产原值、净值、已提折旧额，清理出已提足折旧的固定资产、待报废和提前报废固定资产的数额及固定资产损失、待核销数额等。

租出的固定资产由租出方负责清查，没有登记入帐的要将清查结果与租入方进行核对后，登记入帐。

对借出和未按规定手续批准转让出去的资产，要认真清理收回或补办手续。

对清查出的各项盘盈（含帐外）、盘亏固定资产，要认真查明原因，分清责任，提出处理意见。

经过清查后的各项固定资产，要按固定资产目录并区别固定资产的用途（指生产性或非生产性）和使用情况（指在用、未使用或不需用等）进行重新登记，建立健全实物帐卡。

对清查出的各项未使用、不需用的固定资产，要查明购建日期、使用时间、技术状况和主要参数等，按调拨（其价值转入受拨单位）、转生产用、出售、待报废等提出处理意见。

对清查出的由于改变固定资产和低值易耗品划分标准，即原固定资产转为低值易耗品，其净值部分已按低值易耗品摊销办法摊入成本费用，但实物仍在使用的，在清查中要单独列表反映。

**第九条** 长期投资清查的范围和内容包括企业、单位以流动资产、固定资产、无形资产等各种资产对其他单位的各种形式投资。

在清查对外长期投资时，凡按股份或资本份额拥有实际控制权的，一般应采用权益法进行清查；没有实际控制权的，按企业目前对外投资的核算方式进行清查。

**第十条** 企业、单位在境外的长期投资清查的范围和内容包括以资金、实物资产、无形资产在境外投资举办的各类独资、合资、联营、参股公司等企业中的各项资产，具体清查按财政部清产核资办公室制定的《境外企业、机构清产核资工作有关规定》进行，由中方投资企业、单位认真查明管理情况和投资效益，明确产权关系。

**第十一条** 在建工程（包括基建项目）清查的范围和内容是在建或停缓建的国家基本建设、技术改造项目，包括完工未交付使用（含试车）、交付使用未验收入帐等工程项目。在建工程要由建设单位负责查清项目、投资总额和管理状况。

**第十二条** 无形资产清查的范围和内容包括各项专利权、商标权、特许权、版权、商誉、土地使用权及房屋使用权等。

**第十三条** 递延资产及其他资产清查的范围和内容包括开办费、租入固定资产改良支出及特种储备物资等。对递延资产等清查时要逐一清理，认真核查摊销余额。

**第十四条** 土地清查登记的范围包括企业、单位依法占用和出租、出借给其他企业、单位使用的土地，企业、单位举办国内联营、合资企业以使用权作价投资或入股的土地，企业、单位与外方举办中外合资、合作经营企业以使用权作价入股的土地。

土地清查登记工作包括申报、地籍调查、权属审核、注册登记、颁发土地证书五个阶段。企业、单位使用的土地，凡已领取土地证的，按土地证上的数量上报；没有领取土地证的企业、单位可向当地土地管理部门申报，办理领取土地证的手续；来不及办理手续的，可先自行对土地面积丈量上报，以后再申报办理领取土地证的手续。对土地归属关系不清或有争议的列为“待界定”。

**第十五条** 负债清查的范围和内容包括各项流动负债和长期负债。流动负债要清查各种短期借款、应付及预收款项、预提费用及应付福利费等；长期负债要清查各种长期借款、应付债券、长期应付款、住房周转金等。对负债清查时企业、单位要与债权单位逐一核对帐目，达到双方帐面余额一致。

**第十六条** 资产清查工作的基本要求：

(一) 清查工作要依靠群众,发动广大职工、干部,对全部资产,包括帐内外、库内外、地上地下、车间内外、厂(公司、店)区内外,本埠和外埠,都进行全面彻底的清查。在清查中要把实物盘点同核查帐务结合起来,把清理资产同核查负债和所有者权益结合起来,即全面清点品种、规格、型号、数量,以物对帐,以帐查物,查清资产来源、去向和管理情况,做到见物就点,是帐就清,对帐物不清的资产要进行追忆、查找,不留死角,不打埋伏,不重不漏。

(二) 企业、单位由于各种原因造成的财产关系不清或有争议的问题,按国家国有资产管理局、财政部、国务院清产核资领导小组办公室联合下发的《关于清产核资中全民所有制企业资产清查登记有关问题的暂行规定》(国资法规发〔1992〕52号)和国家有关规定认真进行清查。

(三) 清查工作在企业、单位自查的基础上,由上级清产核资机构组织抽查。国务院所属各部门和省、地(市)、县各级人民政府清产核资机构要对所属的重点企业、单位组织抽查。

(四) 企业、单位要将资产清查结果按照国家统一制定的清产核资报表格式填报报表,并按规定时间上报主管部门;有条件的企业、单位要按国家统一制定的《固定资产分类与代码》及行业管理规定建立科学、规范的实物资产管理、统计监测制度。

### 第三章 产权界定

第十七条 产权界定是指对企业、单位占有、使用的资产依法确认产权归属的法律行为。

第十八条 清产核资产权界定的主要任务是解决全民企业、单位之间的财产关系不明确和有争议的问题;明确全民企业、单位对联营、合资、股份制等企业投资的产权及权益;划清全民企业、单位对集体企业的原始投入和增值;规范不同产权主体之间的产权关系,把应属国家所有的净资产都纳入国有资产管理的范围。

第十九条 企业、单位的产权界定工作按照国家国有资产管理局、财政部、国务院清产核资领导小组办公室联合下发的《关于清产核资中全民所有制企业、单位对外投资的清理和界定的暂行规定》(国资法规发〔1992〕70号)和国家国有资产管理局印发的《国有资产产权界定和产权纠纷处理暂行办法》(国资法规发〔1993〕68号)以及国家其他有关法律、法规和制度进行。

全民企业、单位投入集体所有制企业资产的所有权界定工作按国家国有资产管理局第2号令颁布的《集体企业国有资产产权界定暂行办法》及有关法规制度进行。

没有法律依据归集体、个人或外国政府、法人、公民所有的资产均属国有资产。

第二十条 在产权界定中,对于情况复杂,一时难以确定其归属关系的资产,可作为“待界定资产”单独登记。“待界定资产”在未依法明确产权归属之前,任何部门、单位和个人不得擅自处置和转移。

第二十一条 清产核资中的产权界定工作,由企业、单位的清产核资机构负责实施,具

体按财政部清产核资办公室下发的《一九九五年清产核资有关产权界定工作的具体规定》进行。

按财务隶属关系对已界定清楚的国有资产经上级主管部门认定，按统一制定的清产核资报表格式汇总后，报本级政府清产核资机构批准。

第二十二条 在产权界定工作中，企业、单位对界定结果有争议或发生纠纷的，由同级国有资产管理部门会同有关部门依据中华人民共和国国家国有资产管理局第1号令颁布的《国有资产产权纠纷调处工作试行规则》，以及国家其他有关法律、法规和政策进行裁定。

## 第四章 资产价值重估和土地估价

第二十三条 资产价值重估是指企业、单位对帐面价值与实际价值背离较大的主要固定资产进行重新估价。

第二十四条 企业及经同级财政部门批准实行企业管理的事业单位要进行资产价值重估工作。拟实行股份制改造和合资、合营、兼并等产权发生变动的全民所有制企业、单位，可将资产价值重估同资产评估结合进行。

凡属下列企业、单位不进行资产价值重估：

- （一）行政、事业单位（非企业管理）；
- （二）中外合资、合作企业；
- （三）其他已进行过资产评估的企业；
- （四）国有境外企业；

（五）非全民所有制企业、单位为主体投资举办的国内联营、合资、合作、股份制、集体等企业。

第二十五条 资产价值重估工作由企业、单位根据财政部清产核资办公室组织有关部门制定的《清产核资价值重估统一标准目录》（一九九五年用）进行。

第二十六条 资产价值重估具体工作方法、范围、申报审批程序按财政部清产核资办公室下发的《一九九五年清产核资资产价值重估实施细则》进行。

第二十七条 对资产价值重估工作，企业、单位要本着实事求是的精神按有关规定政策执行，不得随意多估或少估。

第二十八条 清产核资中的土地估价是指企业、单位对所使用的国有土地依据国家统一规定的土地估价技术标准，由企业、单位自行或委托具有土地估价资格的机构进行估价。

第二十九条 清产核资中土地估价范围主要是企业、单位依法使用的土地；以及企业、单位以使用权作价投资或入股举办国内联营、股份制企业占用的国有土地。

第三十条 土地估价工作的方法、组织、实施和结果审批，按财政部、国家土地管理局、国家国有资产管理局联合印发的《关于印发〈清产核资中土地估价实施细则〉的通知》（财清〔1994〕14号）进行

## 第五章 资产核实

第三十一条 资产核实是指对企业、单位在资产清查、产权界定、资产价值重估和土地估价后实际占用的全部法人财产占用量和国家资本金进行重新核实。

第三十二条 在资金核实中，企业、单位对清查出的各项资产盘盈（包括帐外资产）、资产损失（包括资产盘亏）和资金挂帐等，在首先列入待处理各项资产损失的基础上，认真清理，区别情况，按照国务院办公厅《关于扩大清产核资试点工作有关政策的通知》（国办发〔1993〕29号）和财政部、国家计委、中国人民银行、国家经贸委、国家外汇管理局、国家国有资产管理局《关于进一步贯彻落实国务院办公厅有关清产核资政策的通知》（财清〔1994〕15号）等有关文件规定的政策进行处理。对于冲减有关资金后仍不能解决的损失和挂帐余额，由企业自行解决。

第三十三条 清产核资中企业、单位的资金核实工作的组织、实施、申报审批程序具体按照财政部清产核资办公室下发的《一九九五年清产核资有关资金核实工作的具体规定》进行。

第三十四条 清产核资的产权界定结果经批准以后，企业、单位对于新入帐或因产权关系改变需增加或减少的国有资产，要按国家有关规定相应增加或调减有关帐户。

第三十五条 清产核资的资产价值重估结果经批准后，企业、单位对固定资产重估后增加的价值，依据国家有关规定相应调整固定资产帐面价值（包括原值、净值）和计提折旧。

第三十六条 土地估价结果经批准后，企业、单位按财政部有关规定进行帐务处理。

第三十七条 企业、单位的资金核实结果经同级清产核资机构核准后，按财政部、国家国有资产管理局的有关规定相应核定企业的国家资本金。

企业、单位占用的国家资本金以及其他国家资金占用情况经重新核实后，即作为国家评价和考核企业经营国有资产成果的基数，由企业、单位向同级国有资产管理部门办理国有资产产权登记。

## 第六章 国有资产产权登记

第三十八条 国有资产产权登记是指对企业、单位占用的国有资产按核实的资产总额和核定的资本金进行产权登记。

第三十九条 清产核资中的国有资产产权登记工作由各级清产核资机构会同同级国有资产管理部门具体组织实施。

第四十条 进行清产核资的企业、单位，对经核实的国有资产所有者权益和核定的国家资本金，在本级政府清产核资机构审核批准后，要按照国家国有资产管理局有关规定，在规定时间内向同级国有资产管理部门申办产权登记。

## 第七章 检查验收与总结

第四十一条 企业、单位在清产核资工作基本结束之后，对本企业、单位的工作情况，要按统一要求进行全面检查和总结，并将总结报告报送上一级清产核资机构。

第四十二条 各级清产核资机构要对所属企业、单位的清产核资各项工作进行严格审查验收。企业、单位的清产核资工作经审查验收通过后，由主管部门清产核资机构办理审批手续。对审查不合格的企业、单位，要责令其限期纠正。

审查验收的内容是：

（一）已认真在规定期限内完成清产核资的各项工作内容，各项工作符合国家统一规定的方法、政策和要求。

（二）对各种闲置资产和积压物资进行登记填卡并采取了处理措施。

（三）认真进行了国有资产所有权界定，对“待界定资产”已单独记帐，妥善管理；对没有法律依据归集体、个人或外国政府、法人、公民所有的资产，已收归国有；对擅自将国有资产转移为集体或化公为私的，已查清责任并收归国有；对有争议的产权纠纷已进行处理或已申报有关部门处理。

（四）对资产盘盈、资产损失和资金挂帐等，按国家规定经财政、国有资产管理部门批准进行了相应处理或制定了经批准同意的处理方案。

（五）按照国家统一制定的清产核资报表格式及资产目录填制各类报表，数据准确，内容完整，报送及时。

（六）对清产核资数据资料进行了全面认真的分析，提出了改进经营管理和调整结构的具体措施和建议，建立健全了相应的国有资产管理责任制度。

第四十三条 各级清产核资机构在所属企业、单位的清产核资工作结束后，要对清产核资工作进行全面总结，总结报告报送上级政府清产核资机构。省、自治区、直辖市、计划单列市和中央部门的总结报告，报送财政部清产核资办公室。由财政部对全国清产核资工作进行总结后，上报党中央、国务院。

## 第八章 组织领导与工作纪律

第四十四条 清产核资工作在国务院统一领导下，由财政部清产核资办公室负责日常工作。整个工作按财务隶属关系组织进行。各地区、各部门都要建立相应的机构，切实加强清产核资工作的领导。各企业、单位的清产核资工作由本企业、单位的法人代表负责领导和组织。

第四十五条 企业、单位以国有资产为主体投资举办的国内联营、合资企业、单位的清产核资由拥有实际控制权的企业、单位负责组织，有关清产核资的各阶段工作情况应及时向参股或投资的企业、单位通报，并协商提出处理意见，按规定程序申报和审批。

第四十六条 清产核资工作按照“统一部署，充分准备，集中力量，分步实施”的工

作原则，分为清理户数、前期准备、全面实施和总结验收四个阶段进行。

清理户数阶段，主要任务是对本地区、本部门的全部国有企业、单位户数进行清理登记，分清已进行清产核资的户数和尚未进行的户数。

前期准备阶段。主要任务是组织发动，健全办事机构，拟定实施方案、办法，培训人员，进行各项基础准备工作。

全面实施阶段。主要任务是组织完成清产核资规定的全部工作内容。

总结验收阶段。主要任务是建立、健全各项国有资产基础管理制度，并对各企业、单位和各地区、部门的清产核资工作进行全面的检查验收和总结。

第四十七条 在开展清产核资工作中，各企业、单位、主管部门和各级政府清产核资机构要切实加强领导，严格执行国家有关清产核资的各项规定。

第四十八条 各级审计、监察、纪检部门要加强对清产核资工作的法律监督和纪律检查，特别是要对国有资产损失、产权界定等工作进行监督，防止国有资产的流失。

第四十九条 对于在清产核资工作中积极努力，成绩显著，为维护国有资产做出突出贡献的企业、单位和个人要给予表彰。

第五十条 对清产核资中发现的由于失职、渎职造成企业管理极为混乱，“家底”严重不清，财产物资丢失浪费严重的，要查明原因，根据情节轻重追究有关领导和当事者的行政责任；对于化大公为小公或化公为私或逃避产权管理和监督，低价变卖、转移国家资产，以及贪污盗窃等问题，要由国有资产管理、审计、监察、纪检部门查处，触犯法律的要依法进行惩处。

第五十一条 对企业、单位未按照规定进行清产核资以及不如实填报报表，隐瞒真实情况的，依据国务院第159号令《国有企业财产监督管理条例》中的有关规定，由各级政府责令改正；造成严重后果的，对厂长（经理）和直接责任人员给予经济处罚，免除（解聘）其职务，或者给予降职、撤职处分。

第五十二条 在清产核资工作中，对违反工作纪律的单位和个人，根据具体情节由同级政府或有关部门给予行政纪律处分。

第五十三条 在清产核资工作中，企业、单位要认真搜集有关的原始财务会计等方面的资料，对在清产核资中新形成的资料，要分类整理形成档案，按国家制定的有关企业会计档案等管理办法进行管理，并接受国家有关部门的监督。

## 第九章 附 则

第五十四条 各部门、各地区和各级国有企业、单位的清产核资工作均须遵照本办法的规定执行

第五十五条 在这次清产核资工作中涉及的有关问题，除有特殊规定外，均按现行的国家规定执行。

第五十六条 这次清产核资的经费，按财政体制由中央和地方分别负担；企业的清产核资费用在管理费用中列支。

第五十七条 各省、自治区、直辖市、计划单列市和国务院各部门等可依据本办法制定地方实施办法和部门实施细则。地方实施办法和部门实施细则报财政部清产核资办公室备案。

第五十八条 军队、武警和国家安全部门参照本办法自行制定本系统清产核资办法。水利、林业、电力、冶金、交通等部门的武警部队按财务隶属关系由其主管部门组织进行清产核资。

第五十九条 境外企业、机构的清产核资工作方案由财政部清产核资办公室另行制定。

第六十条 本办法由财政部清产核资办公室负责解释。

第六十一条 本办法自发布之日起执行。

## 附录三 1995 年清产核资工作方案

根据党中央、全国人大、国务院关于开展清产核资工作的决议和决定，按照国务院审定的清产核资总体工作安排，全国清产核资工作在 1992 年和 1993 年分别进行了小范围试点和扩大试点，1994 年又在全国较大范围内展开。几年的工作实践证明，清产核资对于摸清企业“家底”，促进加强企业基础管理，适当帮助企业解决困难，增强企业发展后劲起到了积极的作用；同时也为理顺企业产权关系，建立现代企业制度，改革国有资产管理体制和管理方法奠定了基础。为了进一步给各项改革打基础和创造条件，1995 年要在全中国范围内的所有国有企业、单位中全面开展清产核资工作，为此制定本方案。

### 一、清产核资工作范围

1995 年清产核资的工作范围是：各地区（指省、自治区、直辖市、计划单列市及地或市、县，下同）、各部门（指中共中央和国务院所属各部、委、办、局及直属公司或银行等，下同）和中国人民解放军、武装警察部队（以下简称“军队、武警”）等所属国有企业和实行企业管理的事业单位。各地区、各部门和各级国有企业、单位举办的境外企业、机构等同时纳入清产核资的范围。

其具体工作范围如下：

（一）各地区、各部门所属尚未按国家统一要求进行清产核资的各类国有企业和实行企业管理的事业单位，以及各级国有企业、单位以国有资产为主体投资举办并拥有实际控制权的国内联营、合资等企业、单位。

对上述企业、单位投资或参股的中外合资、合作和没有实际控制权的国内联营、合资及股份制、集体等企业，单位主要由国有企业、单位作为投资参股方清理国有资产的原始投入及其增值。

（二）各类国有金融企业，含各银行机构和各级政府、各业务部门及企业所举办的信托投资公司、投资担保公司、财务公司、租赁公司、证券公司等。

（三）各地区、各部门和各级国有企业、单位投资举办的境外企业和开设的各类境外机构。

（四）各地区、各部门尚未进行财产清查登记的各类行政、事业单位，以及由各级行政、事业单位投资举办具有企业法人资格的各种经济实体。

（五）军队、武警及所举办的企业和事业单位。

各地区、各部门要根据国家总体要求和各自的实际情况，在保证对应进行清产核资的企业、单位不重不漏的前提下，制定具体工作方案；军队、武警及国家安全部门因其特殊性，清产核资工作按国家统一要求自行组织进行。各地区、各部门和军队、武警清产核资

的工作结果按规定送财政部清产核资办公室统一汇总上报。

## 二、清产核资总体要求与工作目标

1995年清产核资工作的总体要求是：紧紧围绕企业的各项改革，适应建立现代企业制度，促进转换企业经营机制，全面摸清经营性国有资产的存量、结构、分布和效益状况。

依据上述工作要求，1995年清产核资要达到以下具体目标：

（一）全面完成各地区、各部门和军队、武警所辖国有企业、单位的清产核资，促进企业帐实相符，形成全国国有企业的资产负债总表。

（二）核实企业法人财产占用量，为企业转机建制和建立现代企业制度打基础，为推进建立规范化的资本管理和资本效益考核制度创造条件。

（三）在全国全面摸清“家底”的基础上，推动企业生产要素合理流动和资本结构优化组合，促进提高国有资产营运效益。

（四）在国家制定的政策范围内，适当帮助企业解决一些历史遗留问题，促其轻装前进。

（五）建立国有企业主要经济指标数据库，为建立科学化、规范化和现代化的经营性国有资产统计监测制度打基础。

（六）建立国有土地基价制度，为正确评价企业资本实力，加强企业国有土地资源管理和合理配置创造条件和打基础。

## 三、清产核资主要工作任务和内容

1995年清产核资工作的主要任务：一是彻底清查企业资产，清理债权债务，摸清“家底”二是界定产权，明确各企业法人占有财产的产权界限；三是对主要固定资产价值进行重估和对土地进行估价，促进企业资产帐面价值与实际基本相符；四是核实企业法人财产占用量，核定国家资本金；五是推动国有资产优化组合和合理流动。

其工作主要内容如下：

（一）资产清查。指对企业、单位的各项资产、负债和所有者权益进行全面的清理、核对和查实。

（二）产权界定。指对全民企业、单位投入股份制、合资、联营、集体等各类企事业单位的应归属国有的资产进行清理和界定(包括权益增值),促进逐步理顺企业财产归属关系。

（三）价值重估和土地估价。指对企业、单位的主要固定资产进行重新估价和对企业、单位占用的国有土地进行清查估价。

（四）资金核实。指对企业、单位的法人财产占用量进行核实和核定国家资本金。

（五）产权登记。指对企业、单位占用的国有资产按核实的资产总额和核定的资本金进行产权登记。

（六）建章建制。指建立健全各项国有资产的基础监督管理、资产合理流动、资本结构优化组合等制度，促进企业、单位全面承担国有资产保值、增值责任。

境外企业、机构清产核资工作的主要任务是：清查财产、清理损益、核实权益、登记产权、建帐建制。

## 四、清产核资工作时间和步骤

1995年国内企业的资产清查时间点定在1995年3月31日，具体工作主要分为：户数

清理、前期准备、具体实施和总结检查四个阶段进行，并于1995年底基本结束。各地区、各部门和军队、武警及国家安全部门清产核资的各阶段工作，可根据各自的实际情况进行安排。

境外企业、机构的清产核资原则上采取境外自查、境内核实的方法进行，其资产清查登记时间点定为1994年12月31日。

其基本工作步骤如下：

#### （一）户数清理阶段

1. 召开全国清产核资工作会议，总结1994年清产核资工作。部署1995年的清产核资工作。

2. 各地区、各部门和进行清产核资的企业、单位建立健全相应的领导组织和办事机构，配备、充实进行具体工作的骨干人员。

3. 各地区、各部门对本地区、本部门的全部国有企业、单位户数进行清理登记，分清已进行清产核资的户数和尚未进行的户数，确定1995年的具体工作范围，要全面彻底、不重不漏。

该阶段工作于1994年11月开始。各地区、各部门清产核资机构在1995年3月15日以前要负责清理汇总所辖全部企业（单位）户数、上报主要企业（单位）名单和统计应参加清产核资的企业（单位）主要经济指标，逐级汇总后送财政部清产核资办公室。

#### （二）前期准备阶段

1. 分别召开中央和地方清产办主任会议，表彰1994年工作先进单位和个人，具体安排1995年的工作。

2. 各地区、各部门制定1995年清产核资工作实施方案。

3. 各地区、各部门组织对参加清产核资工作的人员进行政策、业务和技术培训。

4. 召开全国清产核资工作电话会议，进行全面动员和部署。

5. 层层进行宣传、动员，深入发动群众。

该阶段工作原则上在1995年1—3月进行。

#### （三）组织实施阶段

1. 对企业各项资产、负债和所有者权益进行全面清查。

2. 对企业的各项对外投资（含实物和现金）等进行全面清理和界定。

3. 对企业占用的土地进行估价。

1992—1994年参加清产核资的企业，凡没有进行土地估价的，也要完成本企业、单位土地估价工作。

4. 对企业的主要固定资产进行价值重估。

5. 对企业的法人财产占用量进行核实和核定国家资本金。

6. 对已参加1992—1994年清产核资的企业、单位，要在原有工作的基础上，填报有关统计衔接报表，按统一的时间要求对各项清产核资数据进行衔接调整，以便完成全国国有企业清产核资数据的汇总，形成统一时点的全国国有企业资产负债总表。

各地区、各部门资产清查汇总报表于7月底以前报财政部清产核资办公室；产权界定、

价值重估和土地估价汇总表于9月底以前报财政部清产核资办公室；资金核实汇总表、资产负债简表和1992—1994年已进行清产核资企业、单位的衔接报表于12月底前报送财政部清产核资办公室。

该阶段的工作原则上在1995年4—12月进行。

#### （四）制度建设和总结阶段

1. 各地区、各部门和各级企业、单位要针对清产核资暴露出来的问题，边清边改边建制，制定整改措施，加强管理，堵塞漏洞，逐步建立、完善各项国有资产基础管理制度，为建立国有资产管理新体制和新方法奠定基础。

2. 中央有关部门和地方各级人民政府对清产核资企业、单位的工作进行重点抽查，并检查各项政策的落实情况并提出改进的意见和建议。

3. 各地区、各部门要对清产核资的各项数据资料进行分类、整理和加工，逐步建立起本部门、本地区的企业资产数据库，为国有资产管理的科学化、规范化和计算机网络化管理奠定基础。

4. 根据清产核资中获得的大量数据资料，各地区、各部门要从行业类型、企业规模、效益状况等方面，深入分析本地区（部门）的资产结构、分布状况和企业发展前景，提出全面分析报告，从而在行业、地区乃至全国范围内研究合理调整产业结构、优化企业资本结构。

5. 企业、单位和地区、部门对本企业、单位和本地区、本部门的清产核资工作做出完整的总结，提出全国工作的总结报告和各项业务工作的专题研究报告。各省、自治区、直辖市、计划单列市和国务院各部门的工作总结，于12月底前送财政部清产核资办公室。

#### 五、清产核资的组织领导

全国清产核资工作在国务院统一领导下进行，有关清产核资的重大问题提交国务院办公厅研究决定；组织工作由财政部、国家国有资产管理局负责，具体工作事宜由财政部清产核资办公室办理。整个清产核资工作按企业、单位的隶属关系分级分系统组织，地方各级人民政府、国务院各部门、党中央各部门和军队、武警及国家安全部门分别负责本地区、本部门（本系统）所辖企业、单位的清产核资工作。

（一）中央各主管部门和直属机构应建立和健全清产核资领导组织和办事机构，负责领导和组织本部门所属国内企业、单位和境外企业、机构的清产核资工作，并与财政部清产核资办公室进行工作联系；同时对本行业的地方企业、单位的清产核资工作进行指导、调查和了解情况，收集分析行业有关数据资料。

（二）各省、自治区、直辖市、计划单列市和进行清产核资的地（市）、县人民政府要建立和健全清产核资领导组织和办事机构，负责领导和组织本地区的企业、单位和所举办的境外企业、机构的清产核资工作，并与财政部清产核资办公室或其上级清产核资机构进行工作联系；同时积极协助所在地的中央企业、单位的清产核资工作。

（三）各企业、单位要由法人代表负责领导和组织本企业、单位的清产核资工作；对多方以国有资产举办的国内联营、合资企业的清产核资工作，由实际控股或协议主管的上级企业、单位负责组织进行，并及时向有关参股或投资企业、单位通报工作情况。股份制企

业国有资产的原始投入和资本增值情况的清理由其国有股的持股单位负责。

(四)军队、武警和国家安全部门所属企业、单位的清产核资工作的组织领导,由其自行确定,并与财政部清产核资办公室进行工作联系。

(五)所有进行清产核资的部门、地区和企业、单位,都要建立定期报告制度,并指定专人负责,定期将工作的进展情况、发现的问题、工作经验和意见或建议,通过简报、情况反映、专题报告或阶段工作总结等形式及时报送。

#### 六、清产核资有关政策

1995年进行清产核资的企业、单位,要认真贯彻执行以下工作政策:

(一)全面贯彻落实国务院办公厅发布的“清产核资十条政策”(即国办发〔1993〕29号文)及财政部、国家计委等部门联合下发的《关于进一步贯彻落实国务院办公厅有关清产核资政策的通知》(财清〔1994〕15号)及其他各项补充规定。

(二)根据清产核资工作出现的新情况和新问题,国务院有关部门要密切配合,研究制定有关补充规定。

军队、武警及国家安全部门所属企业、单位的清产核资政策,可根据国家统一要求和各自的具体情况制定,并报财政部清产核资办公室备案。

## 附录四 国有资产保值增值考核试办法

（国家国有资产管理局、财政部、劳动部 1994 年 11 月 12 日颁发）

第一条 为了确保国有资产安全、完整和不断增值，提高国有资产的运营效益，增加资本积累，发展国有经济，根据《国有企业财产监督管理条例》和国家有关规定，制定本办法。

第二条 本办法所称的国有资产是指国家对国有企业（以下简称企业）的各种形式的投资以及投资收益形成的，或者依法认定取得的国家所有者权益，具体包括资本金、资本公积金、盈余公积金和未分配利润等。用公式表示为：

国有资产（国家所有者权益）= 国家资本 + 专用拨款及各项建设基金形成的资本公积 + （资本公积 - 专用拨款及各项建设基金形成的资本公积 + 盈余公积 + 未分配利润）× 国家资本 ÷ 实收资本

第三条 本办法所称的国有资产保值，是指企业在考核期内期末国家所有者权益等于初期国家所有者权益。

第四条 本办法所称的国有资产增值，是指企业在考核期内期末国家所有者权益大于初期国家所有者权益。

第五条 国有资产保值增值考核，以考核期企业财务报告中的所有者权益价值为依据，暂不考虑货币时间价值以及物价变动因素的影响。

第六条 国家资产保值增值指标为：

国有资产保值增值率 =  $(\text{期末国家所有者权益} \div \text{初期国家所有者权益}) \times 100\%$

企业国有资产保值增值率等于 100%，为国有资产保值；国有资产保值增值率大于 100% 为国有资产增值。

亏损企业暂用减亏额作为保值增值指标。

第七条 为了准确考核企业国有资产保值增值状况，国家在考核企业国有资产保值增值的同时，还应参考国有资产的经营效益指标。具体包括：

净资产收益率 =  $(\text{税后净利} \div \text{所有者权益}) \times 100\%$

总资产收益率 =  $(\text{税后净利} \div \text{资产总额}) \times 100\%$

成本费用利润率 =  $(\text{利润总额} \div \text{成本费用总额}) \times 100\%$

第八条 企业国有资产保值增值考核一般以年度作为考核期。由于特殊原因需要缩短或延长的，由国有资产管理部门决定。

第九条 国有资产保值增值指标考核值由国有资产管理部门核定，会同财政部门下达。

第十条 国有资产保值增值指标考核值按下列程序核定：企业提出国有资产保值增值

指标考核值申报方案和达到考核标准的具体实施方案，连同必要的说明材料，在考核年度开始之后两个月内报送国务院授权的监督机构（以下简称监督机构）和国有资产管理部门；监督机构对企业提出的国有资产保值增值指标值申报方案以及具体实施方案进行审查汇总后，在一个月内报同级国有资产管理部门核定。

第十一条 考核年度终了，企业按照批准的保值增值指标考核值和具体实施方案对实际执行情况和结果进行检查、总结、总结分析报告连同财务报告及时报送监督机构和国有资产管理部门。

监督机构对企业总结分析报告及监事会提交的工作报告汇总后提出处理意见，报同级国有资产管理部门会同财政部门核定。

第十二条 企业总结分析报告应包括以下内容：

- 一、考核期扣除客观因素后，企业国有资产保值增值指标的完成情况及因素分析；
- 二、具体客观因素；
- 三、其他需要说明的情况和问题；
- 四、进一步做好国有资产保值增值工作的措施、意见；
- 五、企业国有资产保值增值指标考核情况表（另行下发）。

第十三条 本办法第十二条中所称的客观因素主要包括：

- 一、在考核期内因国家对企业的各种投资增加的资本金；
- 二、在考核期内因国家专项拨款、各项建设基金增加的资本公积金；
- 三、在考核期内企业由于国家对企业实行先征收后返还办法增加的资本金或资本公积金；
- 四、在考核期内企业按国家规定进行资产重估、评估增加或减少的资本公积金；
- 五、在考核期内企业按国家规定进行清产核资增加或减少的所有者权益；
- 六、在考核期内企业接受捐赠增加的资本公积金；
- 七、在考核期内国有资产管理部门确认的其他增减所有者权益的因素。

第十四条 国有资产管理部门要从总体上对企业或监督机构监管范围内的国有资产保值增值状况进行检查、监督。必要时委托会计师事务所等机构，对企业国有资产保值增值指标考核值和保值增值实施方案的完成情况进行抽查。国家与各省、自治区、直辖市国有资产管理部门应定期向社会公布国有资产保值增值情况。

第十五条 厂长（经理）作为企业的法定代表人，对企业国有资产保值增值承担经营责任，并与其个人收入挂钩。

一、完成核定的国有资产保值增值指标和其他有关指标考核值的厂长（经理），可按《国有企业厂长（经理）奖惩办法》和国家关于国有企业经营者年薪制的规定，取得基本收入，并视保值增值指标及有关考核指标的完成情况获取风险收入；没有完成核定的保值增值及有关考核指标考核值的，不得获取风险收入，并适当扣减基本收入。

二、对连续超额完成国有资产保值增值指标考核值的厂长（经理），可适当增加其风险收入，对无特殊原因连续二年未完成核定的国有资产保值增值指标考核值的企业厂长（经理），按有关规定予以经济和行政处罚。具体奖惩办法由国家国有资产管理局会同有关部门

根据《国有企业厂长（经理）奖惩办法》和国有企业经营者年薪制办法另行作出具体规定。

三、由于经营管理不善和决策失误或其他主观原因，使企业国有资产遭受损失的，依情节轻重或损失大小按有关规定对企业厂长（经理）和责任人予以核减基本收入、免职，并追究其经济、行政直至法律责任。

四、企业在上报保值增值指标完成情况时，有弄虚作假行为的，要追究厂长（经理）和责任者的经济、行政直至法律责任。

第十六条 本办法适用于工业、交通运输业、邮电通讯业、金融保险业、商品流通业、旅游饮服业、农业、林业等各类行业中的国有企业，包括国有独资公司。

第十七条 各省、自治区、直辖市国有资产管理部门可根据本地区具体情况依照本办法制定补充规定，并报国家国有资产管理局备案。

第十八条 本办法颁布前有关企业国有资产保值增值指标和考核办法的规定，凡与本办法有抵触的，以本办法为准。

第十九条 本办法由国家国有资产管理局负责解释。

第二十条 本办法自 1995 年 1 月 1 日起执行。

# 附录五 国有资产评估管理办法

(国务院 1991 年 11 月 16 日)

## 第一章 总 则

第一条 为了正确体现国有资产的价值量，保护国有资产所有者和经营者、使用者的合法权益，制定本办法。

第二条 国有资产评估，除法律、法规另有规定外，适用本办法。

第三条 国有资产占有单位（以下简称占有单位）有下列情形之一的，应当进行资产评估：

- （一）资产拍卖、转让；
- （二）企业兼并、出售、联营、股份经营；
- （三）与外国公司、企业和其他经济组织或者个人开办中外合资经营企业或者中外合作经营企业；
- （四）企业清算；
- （五）依照国家有关规定需要进行资产评估的其他情形。

第四条 占有单位有下列情形之一，当事人认为需要的，可以进行资产评估：

- （一）资产抵押及其他担保；
- （二）企业租赁；
- （三）需要进行资产评估的其他情形。

第五条 全国或者特定行业的国有资产评估，由国务院决定。

第六条 国有资产评估范围包括：固定资产、流动资产、无形资产和其他资产。

第七条 国有资产评估应当遵循真实性、科学性、可行性的原则，依照国家规定的标准、程序和方法进行评定和估算。

## 第二章 组织管理

第八条 国有资产评估工作，按照国有资产管理权限，由国有资产管理行政主管部门负责管理和监督。

国有资产评估组织工作，按照占有单位的隶属关系，由行业主管部门负责。

国有资产管理行政主管部门和行业主管部门不直接从事国有资产评估业务。

第九条 持有国务院或者省、自治区、直辖市人民政府国有资产管理行政主管部门颁发的国有资产评估资格证书的资产评估公司、会计师事务所、审计事务所、财务咨询公司，经国务院或者省、自治区、直辖市人民政府国有资产管理行政主管部门认可的临时评估机构（以下统称资产评估机构），可以接受占有单位的委托，从事国有资产评估业务。

前款所列资产评估机构的管理办法。由国务院国有资产管理行政主管部门制定。

第十条 占有单位委托资产评估机构进行资产评估时，应当如实提供有关情况和资料。资产评估机构应当对占有单位提供的有关情况和资料保守秘密。

第十一条 资产评估机构进行资产评估，实行有偿服务。资产评估收费办法，由国务院国有资产管理行政主管部门会同财政部门、物价主管部门制定。

### 第三章 评估程序

第十二条 国有资产评估按照下列程序进行：

- （一）申请立项；
- （二）资产清查；
- （三）评定估算；
- （四）验证确认。

第十三条 依照本办法第三条、第四条规定进行资产评估的占有单位，经其主管部门审查同意后，应当向同级国有资产管理行政主管部门提交资产评估立项申请书，并附财产目录和有关会计报表等资料。

经国有资产管理行政主管部门授权或者委托，占有单位的主管部门可以审批资产评估立项申请。

第十四条 国有资产管理行政主管部门应当自收到资产评估立项申请书之日起十日内进行审核，并作出是否准予资产评估立项的决定，通知申请单位及其主管部门。

第十五条 国务院决定对全国或者特定行业进行国有资产评估的，视为已经准予资产评估立项。

第十六条 申请单位收到准予资产评估立项通知书后，可以委托资产评估机构评估资产。

第十七条 受占有单位委托的资产评估机构应当在对委托单位的资产、债权、债务进行全面清查的基础上，核实资产帐面与实际是否相符，经营成果是否真实，据以作出鉴定。

第十八条 受占有单位委托的资产评估机构应当根据本办法的规定，对委托单位被评估资产的价值进行评定和估算，并向委托单位提出资产评估结果报告书。

委托单位收到资产评估机构的资产评估结果报告书后，应当报其主管部门审查；主管部门审查同意后，报同级国有资产管理行政主管部门确认资产评估结果。

经国有资产管理行政主管部门授权或者委托，占有单位的主管部门可以确认资产评估结果。

第十九条 国有资产管理行政主管部门应当自收到占有单位报送的资产评估结果报告

书之日起四十五日内组织审核、验证、协商，确认资产评估结果，并下达确认通知书。

第二十条 占有单位对确认通知书有异议的，可以自收到通知书之日起十五日内向上一级国有资产管理行政主管部门申请复核。上一级国有资产管理行政主管部门应当自收到复核申请之日起三十日内作出裁定，并下达裁定通知书。

第二十一条 占有单位收到确认通知书或者裁定通知书后，应当根据国家有关财务、会计制度进行帐务处理。

## 第四章 评估方法

第二十二条 国有资产重估价值，根据资产原值、净值、新旧程度、重置成本、获利能力等因素和本办法规定的资产评估方法评定。

第二十三条 国有资产评估方法包括：

- (一) 收益现值法；
- (二) 重置成本法；
- (三) 现行市价法；
- (四) 清算价格法；
- (五) 国务院国有资产管理行政主管部门规定的其他评估方法。

第二十四条 用收益现值法进行资产评估的，应当根据被评估资产合理的预期获利能力和适当的折现率，计算出资产的现值，并以此评定重估价值。

第二十五条 用重置成本法进行资产评估的，应当根据该项资产在全新情况下的重置成本，减去按重置成本计算的已使用年限的累积折旧额，考虑资产功能变化、成新率等因素，评定重估价值；或者根据资产的使用期限，考虑资产功能变化等因素重新确定成新率，评定重估价值。

第二十六条 用现行市价法进行资产评估的，应当参照相同或者类似资产的市场价格，评定重估价值。

第二十七条 用清算价格法进行资产评估的，应当根据企业清算时其资产可变现的价值，评定重估价值。

第二十八条 对流动资产中的原材料、在制品、协作件、库存商品、低值易耗品等进行评估时，应当根据该项资产的现行市场价格、计划价格，考虑购置费用、产品完工程度、损耗等因素，评定重估价值。

第二十九条 对有价值证券的评估，参照市场价格评定重估价值；没有市场价格的，考虑票面价值、预期收益等因素，评定重估价值。

第三十条 对占有单位的无形资产，区别下列情况评定重估价值：

- (一) 外购的无形资产，根据购入成本及该项资产具有的获利能力；
- (二) 自创或者自身拥有的无形资产，根据其形成时所需实际成本及该项资产具有的获利能力；
- (三) 自创或者自身拥有的未单独计算成本的无形资产，根据该项资产具有的获利能力。

## 第五章 法律责任

第三十一条 占有单位违反本办法的规定，提供虚假情况和资料，或者与资产评估机构串通作弊，致使资产评估结果失实的，国有资产管理行政主管部门可以宣布资产评估结果无效，并可以根据情节轻重，单处或者并处下列处罚：

- （一）通报批评；
- （二）限期改正，并可以处以相当于评估费用以下的罚款；
- （三）提请有关部门对单位主管人员和直接责任人员给予行政处分，并可以处以相当于本人三个月基本工资以下的罚款。

第三十二条 资产评估机构作弊或者玩忽职守，致使资产评估结果失实的，国有资产管理行政主管部门可以宣布资产评估结果无效，并可以根据情节轻重，对该资产评估机构给予下列处罚：

- （一）警告；
- （二）停业整顿；
- （三）吊销国有资产评估资格证书。

第三十三条 被处罚的单位和个人对依照本办法第三十一条、第三十二条规定作出的处罚决定不服的，可以在收到处罚通知之日起十五日内，向上一级国有资产管理行政主管部门申请复议。上一级国有资产管理行政主管部门应当自收到复议之日起六十日内作出复议决定。申请人对复议决定不服的，可以自收到复议通知之日起十五日内，向人民法院提起诉讼。

第三十四条 国有资产管理行政主管部门或者行业主管部门工作人员违反本办法，利用职权谋取私利，或者玩忽职守，造成国有资产损失的，国有资产管理行政主管部门或者行业主管部门可以按照干部管理权限，给予行政处分，并可以处以相当于本人三个月基本工资以下的罚款。

违反本办法，利用职权谋取私利的，由有查处权的部门依法追缴其非法所得。

第三十五条 违反本办法，情节严重，构成犯罪的，由司法机关依法追究刑事责任。

## 第六章 附 则

第三十六条 境外国有资产的评估，不适用本办法。

第三十七条 有关国有自然资源有偿使用、开采的评估办法，由国务院另行规定。

第三十八条 本办法由国务院国有资产管理行政主管部门负责解释。本办法的施行细则由国务院国有资产管理行政主管部门制定。

第三十九条 本办法自发布之日起施行。

## 附录六 关于资产评估立项、 确认工作的若干规范意见

(国家国有资产管理局 1995 年 3 月 15 日印发)

一、根据《国有资产评估管理办法》(国务院 1991 年第 91 号令)及其实施细则的规定,国有资产管理行政主管部门负责办理资产评估立项和评估结果确认。

二、归属中央管辖的国有资产占有单位的资产评估立项和评估结果确认由国家国有资产管理局办理。归属地方各级管辖的国有资产占有单位的资产评估立项和评估结果确认,一般由同级国有资产管理行政主管部门办理;其中,重大的、亿元以上的资产评估项目和经国家计委批准立项的中外合资、合作项目的评估,须报国家国有资产管理局备案,必要时,由国家国有资产管理局审批立项和确认评估结果。向社会公开发行股票并上市交易、以及境外发行股票、境外上市交易和其它重要的资产评估项目,由地方国有资产管理行政主管部门初审,国家国有资产管理局办理审批立项和评估结果确认。

按照国家规定允许境外或国外资产评估机构参加评估的资产评估项目,需在申报资产评估立项的同时,报国家国有资产管理局对欲承接该项评估业务的境外或国外资产评估机构进行审批。

三、根据资产评估项目的具体情况,国有资产管理行政主管部门必要时可委托下一级(国有资产占有单位所在地)国有资产管理行政主管部门或占有单位的上级主管部门办理资产评估立项、评估结果确认。

四、资产评估立项原则上应由国有资产占有单位申报。

国内联营、股份经营等项目的各出资方应分别向同级国有资产管理行政主管部门申报立项、评估各自出资的资产。也可由各出资方同级国有资产管理行政主管部门的共同上级国有资产管理行政主管部门一并办理该项目的评估立项。

已开办的联营企业按其主体单位(或出资额最大的国有资产占有单位)的归属关系、企业集团按其核心企业的归属关系、国有控股的股份制企业按持股额最大的国有资产占有单位的归属关系、中方总出资占控股地位的中外合资企业按中方出资额最大的国有资产占有单位的归属关系,向相应国有资产管理行政主管部门申报资产评估立项。也可向各国有资产占有单位同级国有资产管理行政主管部门的共同上级国有资产管理行政主管部门申报该项目的评估立项。

五、国有股不占控股地位的股份制企业和中方总出资不占控股地位的中外合资、合作企业,在发生如下情形之一时须按规定进行资产评估,并由待转让国有股的最大持股者、或待转让国有产权的最大持有者向相应国有资产管理行政主管部门申报资产评估立项和评估

结果确认：

- (1) 公开发行股票并上市交易；
- (2) 境外发行股票、境外上市交易；
- (3) 非上市股份公司将全部国有股权转让给本企业非国有股股东或给本企业外的非国有单位；中外合资、合作企业将全部国有产权转让给外方或非国有单位；
- (4) 非上市股份公司将部份国有股权转让给本企业非国有股股东；中外合资、合作企业将部分国有产权转让给本企业的外方或其它非国有单位；
- (5) 非上市股份公司单独将部份国有股权或中外合资、合作企业将部分国有产权转让给本企业外的非国有单位，而其它非国有股权或产权并不同时转让；
- (6) 非上市股份公司将部分国有股权或中外合资、合作企业将部分国有产权随同非国有股权或产权一起转让给非国有股权或产权持有者的关联单位；
- (7) 法律法规另行规定必须进行资产评估和立项、确认的情形。

除前述情形之外，应由董事会批准进行资产评估的，可以不办理资产评估立项、确认。

六、资产评估立项工作步骤为：

(1) 国有资产占有单位提交资产评估立项申请书和附件，上级主管部门签署意见，并向同级国有资产管理行政主管部门申报资产评估立项；按本文第二条规定，有的还需转报上级国有资产管理行政主管部门直至国家国有资产管理局。

(2) 国有资产管理行政主管部门或受其委托的主管部门审查立项申请，下达准予立项通知书或不予立项通知。按本文第二条规定，有的还需报上级国有资产管理行政主管部门直至国家国有资产管理局备案。

在国家和地方单列的单位以及无上级主管部门的单位，直接向国有资产管理行政主管部门报批立项。

按照国家规定允许境外或国外资产评估机构参与评估的资产评估项目，应在申报资产评估立项的同时，由境外或国外评估机构向国家国有资产管理局提出承接该项资产评估业务的申请，并附报有关材料；国有资产占有单位也同时提出拟委托该评估机构进行本项目资产评估的申请，经其上级主管部门和同级国有资产管理行政主管部门签署意见，报国家国有资产管理局审批。

七、资产评估立项申请书主要内容包括：资产占有单位名称、隶属关系、所在地点、评估目的和范围、资产帐面总量、申报日期等，立项申请可以制成表格形式（参见附表一）。附报材料主要有：该项经济情形有关申报和批准文件；有关资产的类型、帐面值、产权归属等的简单说明。

八、资产评估立项申请审查合格主要标准为：

- (1) 立项申请手续完备、材料齐全；
- (2) 该项经济情形符合《国有资产评估管理办法》及其实施细则等法律、法规和有关政策规定。

九、国有资产占有单位的上级主管部门应在收到立项申请后的十日内签署意见，并向国有资产管理行政主管部门申报资产评估立项。国有资产管理行政主管部门应在收到资产

评估立项申请后的十日内将是否准予立项的通知书下达给申报单位的主管部门。

十、国家国有资产管理局在收到境外或国外机构承接该项资产评估业务的申请和国有资产占有单位委托该机构进行评估的申请后的十日内，审查申报材料是否齐全、手续是否完备，并通知补报材料、补办手续；在材料齐全、手续完备后的十五日内，分别情况作出同意或要求补充说明、不同意的决定，并通知上级主管部门。国家国有资产管理局作出了不同意决定的，国有资产占有单位要另行挑选境外或国外评估机构，重新向国家国有资产管理局申报。

十一、国有资产占有单位收到立项通知书后，方可聘请由国有资产管理部门授予资格的资产评估机构对所涉及到的全部资产进行评估；收到批准文件后，方可聘请境外或国外评估机构进行资产评估；收到资产评估机构提交的资产评估报告书后，向批准评估立项的国有资产管理部门提出资产评估结果确认申请。

十二、评估结果确认工作步骤为：

(1) 国有资产占有单位提出评估结果确认申请，并附报资产评估报告书和有关资料(包括境外或国外评估机构的资产评估报告书)。国有资产占有单位的上级主管部门签署意见；

(2) 国有资产管理部门或受其委托的上级主管部门以及其它机构对资产评估报告书进行审核验证。

(3) 国有资产管理部门或其委托的主管部门下达资产评估结果确认通知书，或分别情况作出要求修改资产评估报告书、重新评估或者不予确认的决定，并通知申报单位及其上级主管部门。

按要求修改资产评估报告书或重新评估后，国有资产管理部门重新进行审核验证和确认。

十三、资产评估结果确认申请书包括以下主要内容：资产占有单位名称、隶属关系、评估目的、评估范围、起止日期、评估基准日、评估结果，以及资产占有单位(委托方)对资产评估机构工作的简要评价意见等。确认申请可制成表格形式(参见附表二)。

附报的资产评估报告书应符合《国有资产评估管理办法》及其施行细则和《关于资产评估报告书的规范意见》的要求，准确报告评估结果，全面阐述评估结果的适用条件，具体说明取得评估结果的过程、依据和方法。

十四、国有资产占有单位的上级主管部门一般应在收到确认申请后二十日内签署意见，并转报国有资产管理部门；国有资产管理部门一般应在收到确认申请后的十日内审查申报材料是否齐全、手续是否完备，并通知补报材料、补办手续；在材料齐全、手续完备后的三十日内提出审核验证意见，下达资产评估结果确认通知书或分别情况作出要求补充说明、修改、重新评估或者不予确认的决定，并通知申报单位及其上级主管部门。

受国有资产管理部门委托进行审核验证和确认的上级主管部门以及其它机构也按本规定执行。

十五、审核验证合格基本标准为：

(1) 已办理资产评估立项；

(2) 资产评估机构具有国有资产管理行政主管部门授予的资产评估资格，境外或国外资产评估机构具有国家国有资产管理局授予进行该项目资产评估的资格，从事证券业务资产评估还需具有国家国有资产管理局和中国证券监督管理委员会联合颁发的“证券业务资产评估许可证”。资产评估机构的选择、委托符合《国有资产评估管理办法》及其施行细则等有关法规政策的规定；

(3) 被评估的所有各项资产（包括房屋建筑物、机器设备、土地使用权、商标、专利技术、专有技术等），均由具有前述评估资格的评估机构的在册人员具体负责进行评估，评估人员符合有关规定要求；

(4) 评估目的明确，评估范围与经济情形所涉及资产的范围一致，并符合政策规定；

(5) 资产、负债的清查核实工作全面、仔细、准确；

(6) 评估过程，步骤符合规定要求；

(7) 评估依据充分、合理、包括引用法律、法规、政策准确、适当；选用资料、数据、参数真实、可靠、适用；

(8) 评估基准日选择适宜；

(9) 各项资产选用评估方法合理、适宜、计算准确，价值影响因素考虑周全；

(10) 评估结果客观、公正、合理、适用条件明确、适宜；

(11) 资产评估说明全面、充分；

(12) 资产评估报告书内容完整、正确、附件资料齐全。

十六、审核验证意见书主要包括如下方面的内容：

(1) 国有资产占有单位名称、隶属关系等简要情况；

(2) 资产评估机构名称、资产评估资格情况；

(3) 评估目的、范围，经济情形简要情况；

(4) 评估基准日、评估起止时间；

(5) 评估方法；

(6) 评估结果，包括总资产、净资产评估值，各类资产评估值和汇总以及与帐面值的比较；

(7) 对资产评估报告的总体评价；

(8) 其它需说明的内容。

十七、符合如下条件者，国有资产管理行政主管部门予以确认：

(1) 确认申报符合本规范意见的要求；

(2) 申报材料完备、手续齐全；

(3) 审核验证合格；

(4) 资产评估机构工作认真仔细、独立、客观、公正；

(5) 满足其它必要的条件。

十八、资产评估结果确认通知书主要内容包括：

(1) 国有资产占有单位名称及其上级主管部门；

- (2) 资产评估机构名称；
- (3) 评估目的、范围；
- (4) 总资产、净资产评估值及各类资产评估值；
- (5) 评估基准日；
- (6) 确认日期及盖章。

审核验证意见作为资产评估结果确认通知书的附件一起下达。

国有资产管理行政主管部门作出不予确认或要求修改资产评估报告书、重新进行资产评估的决定时，须明确说明原因，指出问题所在。

十九、国有资产占有单位、资产评估机构如果对国有资产管理行政主管部门下达的评估立项、确认通知或作出的不予立项、不予确认、要求修改资产评估报告、重新进行资产评估的决定有异议时，经同级国有资产管理行政主管部门协调无效，可以自收到确认通知之日起十五日内向上级国有资产管理行政主管部门申请复议。

资产评估结果确认通知书下达后，该项资产评估工作方告结束，该项经济情形方可报批生效。

二十、经国有资产管理行政主管部门确认的资产评估结果，作为确定有关资产价值的底价或作价依据。该资产评估结果自评估基准日起一年内有效。有效期内，当资产数量发生变化时，根据不同情况可由原资产评估机构或资产占有单位按原评估方法做相应调整；当国家经济政策、企业资产和经营情况或外部经济环境发生重大变化，并对评估结果产生较大影响时，应由原资产评估机构做相应调整，调整后还需视具体情况报国有资产管理行政主管部门备案或审核确认。超过一年有效期，原资产评估无效，须重新进行资产评估立项、聘请评估机构进行评估、办理审核确认。为满足境外上市企业评估结果有效期短于一年的要求，需对评估结果进行调整或重新评估的，报国有资产管理行政主管部门备案或审核确认。

二十一、本规范意见由国家国有资产管理局负责解释。

二十二、本规范意见自公布之日起执行。

## 附录七 企业国有资产所有权界定的暂行规定

（国家国有资产管理局、财政部、  
国家工商行政管理局 1991 年 3 月 26 日发布）

第一条 为了促进以公有制为主体的社会主义有计划商品经济的健康发展，维护国家对国有资产的合法权益，根据《中华人民共和国宪法》，按照国务院《关于加强国有资产管理工作通知》中界定国有资产所有权的要求，制定本规定。

第二条 本规定所称企业国有资产所有权界定系指对企业应属国有的资产依法确认所有权的法律行为。

第三条 本规定适用于企业和实行企业管理的事业单位（以下简称企业单位）中的国有资产所有权界定。

第四条 本规定所称企业国有资产是指国家以各种形式对企业的投资和投资收益形成的资产。

没有法律依据归集体、个人或外国政府、法人、公民所有的资产均属国有资产。

第五条 企业国有资产所有权界定工作由国有资产管理部门组织实施。

第六条 在国有资产所有权界定过程中，既要维护国有资产所有者的合法权益，又不得侵犯其他资产所有者的合法权益。

第七条 中华人民共和国是国有资产所有权的唯一主体；国家对国有资产实行统一领导、分级管理。

国有资产分级管理主体的区分和变动不是国有资产所有权主体的分割和转移。

第八条 全民所有制企业单位中由下列投资形成的资产均属国有：

1. 各级人民政府、国家行政部门或国家其他单位的各种形式的实物投资、货币投资和所有权应属国家的发明创造和技术成果等无形资产投资；
2. 全民所有制企业单位依据国家规定或经国家批准用于投资或归还投资贷款的减免税金；
3. 全民所有制企业单位依据国家规定或经国家批准用于归还投资贷款的利润；
4. 全民所有制企业单位依据国家规定，通过从经营收入中提取、从成本费用中列支和从留用利润中提取所建立的各种专项基金，不包括按国家规定提取用于职工工资、奖励、福利等分配给个人消费的基金；
5. 国家银行、国家投资公司及其他全民所有制金融经营单位用财政拨款和留用利润转

入的信贷基金、投资基金、财政周转金及其他经营基金和资本金；

6. 以国家机关名义担保，或实际上由国家承担投资风险，完全用国内外借入资金和国家以各种方式投资创办的全民所有制企业，其内部积累的资金；

7. 全民所有制企业用国有资产兼并、购买其他企业单位所取得的资产产权；

8. 其他依法属国有的资产。

第九条 集体所有制企业中由下列投资形成的资产属于国有：

1. 各级人民政府、国家行政部门或国家其他单位用各种形式的实物投资、货币投资和所有权应属国家的无形资产投资所创办的以集体所有制名义注册登记的企业单位，其资产所有权界定参照本规定第八条办理，按国家法律、法规规定属于无偿资助的除外；

2. 全民所有制企业单位用国有资产在集体企业中的投资以及按照投资份额应取得的资产收益留给集体企业发展生产的资金；

3. 其他按法律、法规规定应属国有的资产。

第十条 在股份制企业、联营企业和中外合资、合作经营企业中由国家出资以及税后利润和专项基金中国家按照投资或协议应占有的份额，属于国有资产。

第十一条 全民所有制企业单位用留用利润转作风险抵押金、实行分帐制，或将国有资产租赁给集体或个人经营等，都不改变国有资产所有权的归属。

第十二条 各级政府部门和全民所有制企业单位交给集体企业使用的固定资产、流动资产及其他资产，依法按照合同或其他合法方式归集体企业所有的，其资产所有权从交付起转移；凡没有依法转移所有权的，仍属国有资产。

第十三条 对于确无能力按照规定偿还国家或全民所有制单位借款的集体企业，经债权、债务人双方协商同意，并经财政、国有资产管理等部门批准，可以将债权转换为所有权，按国家有关规定管理。

第十四条 一切使用和经营国有资产的单位，为保障所界定的国有资产的完整，必须严格执行会计制度规定，做到帐实相符，帐帐相符。

第十五条 对于因情况复杂，一时难以界定清楚所有权关系的资产，要专门记帐反映。在依法作出所有权界定之前，任何部门、企事业单位或个人不得自行处置。

第十六条 经依法界定所有权属于国有的资产，其经营使用单位要到国有资产管理部门办理产权登记手续。

第十七条 对违反本规定，导致国有资产受到破坏、侵害的单位和人员，国有资产管理部门有权提请或会同有关部门依法作出经济、行政处理；触犯刑律的，要移送司法机关依法追究刑事责任。

第十八条 国有资产管理部门的公务人员及其授权代表，在资产所有权界定工作中，由于工作失职，导致国有资产遭受损失的，要给予必要的行政处分；因玩忽职守，以权谋私，致使国有资产遭受重大损失的，要移送司法机关依法追究刑事责任。

第十九条 全民所有制单位与集体所有制单位或其他所有制单位、个人之间发生涉及国有资产所有权的争议与纠纷，全民所有制单位提出的处理意见要经本级或上级国有资产管理部门审核同意后，与有关当事人协商解决；协商解决不了的，按照国家有关司法程序

处理。

第二十条 对境外国有资产，在所有权界定后，要根据我国法律并结合所在国家或地区的法律、法令，办理确定资产所有权归属的法律手续，并进行产权登记。具体办法另行制定。

第二十一条 本规定由国家国有资产管理局负责解释。

第二十二条 本规定自发布之日起施行。

# 附录八 国有资产产权界定和 产权纠纷处理暂行办法

(1993年12月21日国家国有资产管理局发布)

## 第一章 总 则

第一条 为了维护国有资产所有者和其他产权主体的合法权益，明确产权归属，促进社会主义市场经济的发展，制定本办法。

第二条 本办法下列用语的含义：

国有资产。系指国家依法取得和认定的，或者国家以各种形式对企业投资和投资收益、国家向行政事业单位拨款等形成的资产。

产权。系指财产所有权以及与财产所有权有关的经营权、使用权等财产权。不包括债权。

产权界定。系指国家依法划分财产所有权和经营权、使用权等产权归属，明确各类产权主体行使权利的财产范围及管理权限的一种法律行为。

产权纠纷。系指由于财产所有权及经营权、使用权等产权归属不清而发生的争议。

第三条 本办法适用于全部或部分占用国有资产单位的产权界定，全民所有制单位与其他所有制单位之间以及全民所有制单位之间的国有资产产权界定及产权纠纷的处理。

第四条 产权界定应遵循“谁投资、谁拥有产权”的原则进行。在界定过程中，既要维护国有资产所有者及经营使用者的合法权益，又不得侵犯其他财产所有者的合法权益。

第五条 产权纠纷的处理应本着实事求是、公正、公平的原则依法进行。

## 第二章 国有资产所有权界定

第六条 中华人民共和国是国有资产所有权的唯一主体，国务院代表国家行使国有资产的所有权，国家对国有资产实行分级分工管理，国有资产分级分工管理主体的区分和变动不是国有资产所有权的分割和转移。

第七条 国家机关及其所属事业单位占有、使用的资产以及政党、人民团体中由国家拨款等形成的资产，界定为国有资产。

第八条 全民所有制企业中的产权界定依下列办法处理：

1. 有权代表国家投资的部分和机构以货币、实物和所有权属于国家的土地使用权、知

识产权等向企业投资，形成的国家资本金，界定为国有资产；

2. 全民所有制企业运用国家资本金及在经营中借入的资金等所形成的税后利润经国家批准留给企业作为增加投资的部分以及从税后利润中提取的盈余公积金、公益金和未分配利润等，界定为国有资产；

3. 以全民所有制企业和行政事业单位（以下统称全民单位）担保，完全用国内外借入资金投资创办的或完全由其他单位借款创办的全民所有制企业，其收益积累的净资产，界定为国有资产；

4. 全民所有制企业接受馈赠形成的资产，界定为国有资产；

5. 在实行《企业财务通则》、《企业会计准则》以前，全民所有制企业从留利中提取的职工福利基金、职工奖励基金和“两则”实行后用公益金购建的集体福利设施而相应增加的所有者权益，界定为国有资产；

6. 全民所有制企业中党、团、工会组织等占用企业的财产，不包括以个人缴纳党费、团费、会费以及按国家规定由企业拨付的活动经费等结余购建的资产，界定为国有资产。

第九条 集体所有制企业中国有资产所有权界定依下列办法处理：

1. 全民单位以货币、实物和所有权属于国家的土地使用权、知识产权等独资（包括几个全民单位合资、下同）创办的以集体所有制名义注册登记的企业单位，其资产所有权界定按照本办法第八条的规定办理。但依国家法律、法规规定或协议约定并经国有资产管理部门认定的属于无偿资助的除外；

2. 全民单位用国有资产在非全民单位独资创办的集体企业（以下简称集体企业）中的投资以及按照投资份额应取得的资产收益留给集体企业发展生产的资本金及其权益，界定为国有资产；

3. 集体企业依据国家规定享受税前还贷形成的资产，其中属于国家税收应收未收的税款部分，界定为国有资产；集体企业依据国家规定享受减免税形成的资产，其中列为“国家扶持基金”等投资性的减免税部分界定为国有资产。经国有资产管理部门会同有关部门核定数额后，继续留给集体企业使用，由国家收取资产占用费。上述国有资产的增值部分由于历史原因无法核定的，可以不再追溯产权。

集体企业改组为股份制企业时，改组前税前还贷形成的资产中国家税收应收未收的税款部分和各种减免税形成的资产中列为“国家扶持基金”等投资性的减免税部分界定为国家股，其他减免税部分界定为企业资本公积金；

4. 集体企业使用银行贷款、国家借款等借贷资金形成的资产，全民单位只提供担保的，不界定为国有资产；但履行了连带责任的，全民单位应予追索清偿或经协商转为投资。

第十条 供销、手工业、信用等合作社中由国家拨入的资本金（含资金或者实物）界定为国有资产，经国有资产管理部门会同有关部门核定数额后，继续留给合作社使用，由国家收取资产占用费。上述国有资产的增值部分由于历史原因无法核定的，可以不再追溯产权。

第十一条 集体企业和合作社无偿占用国有土地的，应由国有资产管理部门会同土地管理部门核定其占用土地的面积和价值量，并依法收取土地占用费。

集体企业和合作社改组为股份制企业时，国有土地折价部分，形成的国家股份或其他所有者权益，界定为国家资产。

第十二条 中外合资经营企业中国有资产所有权界定依下列办法处理：

1. 中方以国有资产出资投入的资本总额，包括现金、厂房建筑物、机器设备、场地使用权、无形资产等形成的资产，界定为国有资产；
2. 企业注册资本增加，按双方协议，中方以分得利润向企业再投资或优先购买另一方股份的投资活动中所形成的资产，界定为国有资产；
3. 可分配利润及从税后利润中提取的各项基金中中方按投资比例所占的相应份额，不包括已提取用于职工奖励、福利等分配给个人消费的基金，界定为国有资产；
4. 中方职工的工资差额，界定为国有资产；
5. 企业根据中国法律和有关规定按中方工资总额一定比例提取的中方职工的住房补贴基金，界定为国有资产；
6. 企业清算或完全解散时，馈赠或无偿留给中方继续使用的各项资产，界定为国有资产；

第十三条 中外合作经营企业中国有资产所有权界定参照第十二条规定的原则办理。

第十四条 股份制企业中国有资产所有权界定依下列办法处理：

1. 国家机关或其授权单位向股份制企业投资形成的股份，包括现有已投入企业的国有资产折成的股份，构成股份制企业中的国家股，界定为国有资产；
2. 全民所有制企业向股份制企业投资形成的股份，构成国有法人股，界定为国有资产；
3. 股份制企业公积金、公益金中，全民单位按照投资应占有的份额，界定为国有资产；
4. 股份制企业未分配利润中，全民单位按照投资比例所占的相应份额，界定为国有资产。

第十五条 联营企业中国有资产所有权界定参照第十四条规定的原则办理。

### 第三章 全民单位之间产权界定

第十六条 各个单位占用的国有资产，应按分级分工管理的原则，分别明确其与中央、地方、部门之间的管理关系，非经有权管理其所有权的人民政府批准或双方约定，并办理产权划转手续，不得变更资产的管理关系。

第十七条 全民单位对国家授予其使用或经营的资产拥有使用权或经营权。除法律、法规另有规定者外，不得在全民单位之间无偿调拨其资产。

第十八条 全民所有制企业之间是平等竞争的法人实体，相互之间可以投资入股，按照“谁投资、谁拥有产权”的原则，企业法人的对外长期投资或入股，属于企业法人的权益，不受非法干预或侵占。

第十九条 依据国家有关规定，企业之间可以实行联营，并享有联营合同规定范围内的财产权利。

第二十条 国家机关投资创办的企业和其他经济实体，应与国家机关脱钩，其产权由

国有资产管理部门会同有关部门委托有关机构管理。

第二十一条 国家机关所属事业单位经批准以其占用的国有资产出资创办的企业和其他经济实体，其产权归该单位拥有。

第二十二条 对全民单位由于历史原因或管理问题造成的有关房屋产权和土地使用权关系不清或有争议的，依下列办法处理：

1. 全民单位租用房产管理部门的房产，因各种历史原因全民单位实际上长期占用，并进行过多次投入、改造或翻新，房产结构和面积发生较大变化的，可由双方协商共同拥有产权；

2. 对数家全民单位共同出资或由上级主管部门集资修建的职工宿舍、办公楼等，应在核定各自出资份额的基础上，由出资单位按份共有或共同共有其产权。

3. 对有关全民单位已办理征用手续的土地，但被另一些单位或个人占用，应由原征用土地一方进行产权登记，办理相应法律手续。已被其他单位或个人占用的，按规定实行有偿使用；

4. 全民单位按国家规定以优惠价向职工个人出售住房，凡由于分期付款，或者在产权限制期内，或者由于保留溢值分配权等原因，产权没有完全让渡到个人之前，全民单位对这部分房产应视为共有财产。

第二十三条 对电力、邮电、铁路和城市市政公用事业等部门，按国家规定由行业统一经营管理，可由国有资产管理部门委托行业主管部门根据历史因素及其行业管理特点，对使用单位投入资金形成的资产，依下列办法处理：

1. 使用单位投入资金形成的资产交付这些行业进行统一管理，凡已办理资产划转手续的，均作为管理单位法人资产；凡没有办理资产划转手续的，可根据使用单位与管理单位双方自愿的原则，协商办理资产划转手续或资产代管手续；

2. 对使用单位投入资金形成的资产，未交付这些行业统一管理而归使用单位自己管理的，产权由使用单位拥有；

3. 对由电力部门代管的农电资产，凡已按规定办理有关手续，并经过多次更新改造，技术等级已发生变化，均作为电力企业法人资产；

4. 凡属于上述部门的企业代管其他企业、单位的各项资产，在产权界定或清产核资过程中找不到有关单位协商或办理手续的，经通告在一定期限后，可以视同为无主资产，归国家所有，其产权归代管企业；

5. 对于地方政府以征收的电力建设资金或集资、筹资等用于电力建设形成的资产，凡属于直接投资实行按资分利的，在产权界定中均按投资比例划分投入资本份额；属于有偿使用已经或者将要还本付息的，其产权划归电力企业。

## 第四章 产权界定的组织实施

第二十四条 国有资产产权界定工作，按照资产的现行分级分工管理关系，由各级国有资产管理部门会同有关部门进行。

第二十五条 省级以上国有资产管理部门应当成立产权界定和产权纠纷调处委员会，具体负责产权界定及纠纷处理事宜。

第二十六条 全国性的产权界定工作，可结合清产核资，逐步进行。

第二十七条 占有、使用国有资产的单位，发生下列情形的，应当进行产权界定：

1. 与外方合资、合作的；
2. 实行股份制改造和与其他企业联营的；
3. 发生兼并、拍卖等产权变动的；
4. 国家机关及其所属事业单位创办企业和其他经济实体的；
5. 国有资产管理部门认为需要界定的其他情形。

第二十八条 产权界定依下列程序进行：

1. 全民单位的各项资产及对外投资，由全民单位首先进行清理和界定，其上级主管部门负责督促和检查。必要时也可以由上级主管部门或国有资产管理部门直接进行清理和界定；

2. 全民单位经清理、界定已清楚属于国有资产的部分，按财务隶属关系报同级国有资产管理部门认定；

3. 经认定的国有资产，须按规定办理产权登记等有关手续。

占用国有资产的其他单位的产权界定，可以参照上述程序办理。

## 第五章 产权纠纷处理程序

第二十九条 全民所有制单位之间因对国有资产的经营权、使用权等发生争议而产生的纠纷，应在维护国有产权益的前提下，由当事人协商解决。协商不能解决的，应向同级或共同上一级国有资产管理部门申请调解和裁定，必要时报有权管辖的人民政府裁定，国务院拥有最终裁定权。

第三十条 上述全民单位对国有资产管理部门的裁定不服的，可以在收到裁定书之日起十五日内，向上一级国有资产管理部门申请复议，上一级国有资产管理部门应当自收到复议申请之日起六十日内作出复议决定。

第三十一条 全民所有制单位与其他经济成份之间发生的产权纠纷，由全民单位提出处理意见，经同级国有资产管理部门同意后，与对方当事人协商解决。协商不能解决的，依司法程序处理。

## 第六章 法律责任

第三十二条 对违反本办法规定，导致国有资产流失的，由国有资产管理部门会同有关部门（以下简称产权界定主管机关）根据情节轻重，分别给予直接责任人员行政经济的处罚，触犯刑律的，由司法部门予以惩处。

第三十三条 产权界定主管机关的工作人员违反本办法，利用职权谋取私利或者玩忽

职守，造成国有资产损失的，国有资产管理部门和有关部门应按照干部管理权限，给予责任人员行政处分，触犯刑律的，提交司法机关处理。

第三十四条 发生属于产权界定范围的情形，国有资产占用单位隐瞒不报或串通作弊，导致国有产权益受损的，产权界定主管机关可以根据情节轻重，对占用单位的主管人员和直接责任人员给予通报批评、罚款等处罚。

发生上款情形，还需补办产权界定手续。

第三十五条 对于违反产权界定及纠纷处理程序，国有资产管理部门可以单独或会同有关部门给予责任人员行政、经济的处罚。

## 第七章 附 则

第三十六条 本办法由国家国有资产管理局负责解释。

第三十七条 本办法自公布之日起施行。

## 附录九 国有资产产权登记管理试行办法

(1992年5月11日国家国有资产管理局、财政部、  
国家工商行政管理局发布)

第一条 为了体现所有权与经营权适当分离的原则,保障国家对国有资产的所有权,落实占有、使用国有资产的企业单位的经营权和经营责任,提高国有资产的营运效益,巩固和发展全民所有制经济,根据《国务院关于加强国有资产管理工作的通知》的要求,制定本办法。

第二条 凡占有、使用国有资产的企业和实行企业化管理的事业单位(以下统称企业单位),都必须按照本办法的规定、向国有资产管理部门申报、办理产权登记手续。

第三条 国有资产产权登记是国有资产管理部门代表国家对国有资产进行登记、依法确认国家对国有资产的所有权以及企业单位占有、使用国有资产的法律行为。

国有资产管理部门核发的《国有资产授权占用证书》是企业单位对授予其经营管理的国有资产享有占有、使用和依法进行处分的权利的法律凭证。

第四条 产权登记主管机关是国家国有资产管理局和地方各级国有资产管理部门。

各级国有资产管理部门负责本级企业单位的国有资产产权登记。

对极少数特殊类别的国有资产,国家国有资产管理局可以委托有关机关办理产权登记手续。

尚无国有资产管理部门的地方,暂由财政部门办理产权登记手续。

第五条 企业单位办理产权登记,应按期限如实填报《国有资产产权登记表》,并由法定代表人签字。国有资产管理部门审查合格的《国有资产产权登记表》是核发《国有资产授权占用证书》的依据,也是企业单位对国家承担占有、使用国有资产经济责任的依据和国家对该企业单位占有、使用的国有资产拥有所有权的法律凭证。

第六条 各级国有资产管理部门应将本级企业单位占有、使用的国有资产产权登记情况定期报告上级国有资产管理部门,并抄送同级财政部门。

第七条 国家国有资产管理局负责统一制定《国有资产产权登记表》、《国有资产授权占用证书》。《国有资产产权登记表》一式三份,一份由国有资产管理部门保存,一份由企业单位保存,一份作为企业单位向工商行政管理机关申办企业登记的证明。根据财政部《关于委托国有资产管理部门办理资金信用证明的通知》,原来由财政部门或其认定部门办理资金信用证明的工作委托给国有资产管理部门办理。今后,由国有资产管理部门审核同意的《国有资产产权登记表》作为企业单位占有、使用国有资产的资金信用证明。

第八条 占有、使用国有资产的企业单位在申办产权登记时，应按要求附送有关文件、证件、报表等。

第九条 国有资产产权登记实行年度检查制度。企业单位应结合财务决算中国有资产的变动情况，每年填报一次《国有资产产权登记表》，并在规定的时间内由国有资产管理部门实行检查。

第十条 国有资产产权登记分为开办产权登记、变动产权登记、注销产权登记。

国有资产管理部门发现企业单位填报的内容与实际情况不符的，有权要求企业单位予以更正、延缓登记或不予登记。

第十一条 国有资产产权登记的主要内容为：

1. 单位名称；
2. 地址；
3. 负责人；
4. 经济性质；
5. 主管单位；
6. 资产总额；
7. 国有资本金总额；
8. 国有资产总额；

第十二条 用国有资产开办企业单位，应在审批机关批准后三十日内，向国有资产管理部门申办开办产权登记后到工商行政管理机关办理企业登记。

第十三条 企业单位的名称、地址、负责人发生变化，应在工商行政管理机关核准变更登记后，向国有资产管理部门申报备案。名称变更的企业单位，须换领《国有资产授权占用证书》。企业单位的经济性质、主管单位需要变动，以及国有资产总额发生超过一定比例的变化，应在向国有资产管理部门申办变动产权登记后，向工商行政管理机关申请办理相应的变更登记和改变隶属关系的备案手续。

第十四条 企业单位分立、合并、迁移、撤销，应在主管部门或审批机关批准后三十日内，向国有资产管理部门申办变动产权登记或注销产权登记。其中，企业单位因违法经营等原因，工商行政管理机关决定注销登记的，应在工商行政管理机关核准注销登记后进行相应的注销产权登记；企业单位因严重侵蚀国有资产权益，或按国家有关规定须对其进行关、停、并、转的，应在向国有资产管理部门申办变动产权登记后，向工商行政管理机关申请相应的变更登记或注销登记。企业单位办理变动或注销产权登记时，应按国家规定对其国有资产进行清查，做出价值评估，进行登记造册，办好交接手续。

第十五条 各级国有资产管理部门应妥善保管《国有资产产权登记表》，并建立产权登记档案，掌握国有资产的存量和变动状况。

第十六条 企业单位不按本规定办理产权登记的，工商行政管理机关不予办理相应的登记；国有资产管理部门有权依照《国务院关于违反财政法规处罚的暂行规定》，对企业单位和责任人员予以处罚、处理。

第十七条 企业单位办理产权登记时，应按国家有关规定向国有资产管理部门交纳产

权登记手续费和证书工本费。

第十八条 境外国有资产，以及属于国家所有的土地、森林、矿藏等自然资源的产权登记管理办法，由国家国有资产管理局会同有关部门另行制定。

第十九条 军队和武警系统的国有资产产权登记管理办法，由中国人民解放军总后勤部和武警部队后勤部门参照本办法制定，并报送国家国有资产管理局备案。

第二十条 本办法由国家国有资产管理局负责解释。

第二十一条 本办法自发布之日起施行。以前其他有关国有资产产权登记的规定，凡与本办法抵触的，一律以本办法为准。

## 附录十 国有资产收益收缴管理办法

（财政部、国家国有资产管理局、  
中国人民银行 1994 年 9 月 21 日印发）

第一条 为了加强国有资产收益的收缴管理工作,确保国有资产收益及时足额上缴,根据《中华人民共和国预算法》、《国有企业财产监督管理条例》及《中华人民共和国国家金库条例》的有关规定,制定本办法。

第二条 本办法所称国有资产收益,具体包括:

- 一、国有企业应上缴国家的利润;
- 二、股份有限公司中国家股应分得的股利;
- 三、有限责任公司中国家作为出资者按照出资比例应分取的红利;
- 四、各级政府授权的投资部门或机构以国有资产投资形成的收益应上缴国家的部分;
- 五、国有企业产权转让收入;
- 六、股份有限公司国家股股权转让(包括配股权转让)收入;
- 七、对有限责任公司国家出资转让的收入;
- 八、其他非国有企业占用国有资产应上缴的收益。
- 九、其他按规定应上缴的国有资产收益。

第三条 国有资产的收益的收缴管理工作,由财政部门会同国有资产管理部门负责。

第四条 国有资产收益应按中央、地方产权关系和现行财政体制,分别列入同级政府国有资产经营预算。

第五条 国有资产收益分别下列情况收缴入库。

一、国有企业应上缴国家的利润,由财政部门会同国有资产管理部门根据企业情况核定收缴方案后下达执行。

二、股份有限公司分配现金股利时,应坚持同股同利的原则,国家股的持股单位不得放弃国家股的收益权。国家股股利经国有资产管理部门和财政部门确认后及时上缴。

三、有限责任公司分配红利时,国家按出资比例分取的红利经国有资产管理部门和财政部门确认后及时上缴。

四、国有企业产权转让收入和股份有限公司国家股股权转让收入(包括配股权转让收入)以及有限责任公司国家出资转让收入,由国有资产管理部门会同财政部门确认后上缴。

五、其他非国有企业占用国有资产应上缴的收益,应按国有资产管理部门会同财政部门确定的比例上缴。

六、其他应缴的国有资产收益按财政部门、国有资产管理部门的有关规定上缴。

第六条 中央国有企业国有资产收益的收缴工作，由财政部、国家国有资产管理局授权财政部驻各省、自治区、直辖市、计划单列市财政监察专员办事机构负责，国家国有资产管理局负责监缴。

第七条 地方国有资产收益的收缴办法，由各省、自治区、直辖市人民政府根据本办法并结合本地区具体情况制定。报财政部、国家国有资产管理局备案。

第八条 国有资产收益预算科目使用国家预算收支科目中的“国有资产经营预算收入”类的有关科目。

第九条 上缴国有资产收益，使用“一般缴款书”，缴款书各栏的填与应按《中华人民共和国国家金库条例实施细则》第三十四条的规定办理。缴款书中的“财政机关”栏填写同级收款同级财政机关名称。缴款书第四联回执联由国库收款盖章后按日退同级国有资产管理部门。缴款书第五联报查联，国库收款盖章后退同级财政部门。

第十条 国有企业上缴国有资产收益采用按月预缴、全年清算的办法，其他国有资产收益（第二条二至九款）在确定后十日内入库。

第十一条 财政监察专员办事机构及各省、自治区、直辖市国有资产收益收缴部门应按月（季、年）编报国有资产收益汇总表，报送财政部、国家国有资产管理局。

第十二条 国有企业及非国有企业应按规定将国有资产收益及时足额入库，凡拖欠、挪用、截留及私分国有资产收益的，按照《关于违反财政法规处罚的暂行规定》及实施细则的有关规定进行处理。

第十三条 列入同级政府预算的国有资产收益，用于国有资产再投资，调整产业结构，补充国有企业资本金、增购有关股份公司的股权及购买配股等。

第十四条 本办法发布前，有关国有资产收益收缴管理办法和规定与本办法不一致的，以本办法为准。

第十五条 本办法由财政部、国家国有资产管理局负责解释。

第十六条 本办法自1995年1月1日起施行。

# 附录十一 国有企业财产监督管理条例

（1994年7月24日国务院令第159号发布）

## 第一章 总 则

第一条 为了加强国有企业（以下简称企业）财产的监督管理，巩固和发展国有经济，促进社会主义市场经济体制的建立，制定本条例。

第二条 国家通过转变政府职能，理顺产权关系，转换企业经营机制，保障国家对企业财产的所有权，落实企业经营权，使企业成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人和市场竞争的主体，实现国有资产的保值增值。

第三条 企业财产即企业国有资产，是指国家以各种形式对企业投资和投资收益形成的财产，以及依据法律、行政法规认定的企业其他国有财产。

第四条 建立明晰的产权关系，旨在明确政府有关部门和其他监督机构的职责、企业的权利和责任，理顺企业财产的国家所有、分级管理、分工监督和企业经营的相互关系。

第五条 企业财产属于全民所有，即国家所有。

国务院代表国家统一行使对企业财产的所有权。

第六条 在国务院统一领导下，国有资产实行分级行政管理。

第七条 国务院授权有关部门或者有关机构，对指定的或者其所属的企业财产的经营管理实施监督。

根据国务院的授权，省、自治区、直辖市人民政府可以确定有关部门或者有关机构，对指定的或者其所属的企业财产的经营管理实施监督。

第八条 企业对国家授予其经营管理的财产依法自主经营，享有占有、使用和依法处分的权利。

第九条 企业财产的监督管理应当遵循以下原则：

- （一）政企职责分开；
- （二）政府的社会经济管理职能和国有资产所有者职能分开；
- （三）企业财产的所有权与经营权分离；
- （四）投资收益和产权转让收入用于资本的再投入；
- （五）资本保全和维护所有者权益；
- （六）企业独立支配其法人财产和独立承担民事责任。

## 第二章 分级管理和分工监督

第十条 国务院国有资产管理行政主管部门履行下列职责；

- (一) 会同有关部门拟订企业财产管理法规和制定企业财产管理规章、制度；
- (二) 汇总和整理国有资产的信息，建立企业财产统计报告制度，并纳入国家统计体系；
- (三) 组织清产核资、产权登记、产权界定、资产评估等基础管理工作，对国有资产保值增值状况进行监督检查，并对违法行为依法给予行政处罚；
- (四) 制定企业财产保值增值指标体系，从总体上考核国有资产经营状况；
- (五) 在国务院规定的职权范围内，会同有关部门协调解决国有资产产权纠纷；
- (六) 国务院规定的其他职责。

第十一条 地方各级人民政府可以根据国务院的规定设立国有资产管理部门，对地方管辖的国有资产依法实施行政管理。

第十二条 国务院授权有关部门或者有关机构（以下统称国务院授权的监督机构）对国务院管辖的企业和国务院指定由其监督的地方管辖的企业实施分工监督；

第十三条 国务院有关部门对国务院指定由其监督的企业和企业集团履行下列监督职责：

- (一) 对企业财产的保值增值状况实施监督；
- (二) 依照法定权限和程序，会同有关部门提出厂长（经理）的任免、（聘任、解聘）建议，或者决定厂长（经理）的任免（聘任、解聘）和奖惩；
- (三) 商有关部门提出监事会的人员组成；需报国务院审定的，应当按照有关规定履行报审手续；
- (四) 向企业派出监事会。

第十四条 国务院授权的全国性总公司对其所属企业履行下列监督职责：

- (一) 对企业财产的保值增值状况实施监督；
- (二) 依照法定条件和程序，决定或者批准厂长（经理）的任免（聘任、解聘）和奖惩；
- (三) 商有关部门提出监事会的人员组成；
- (四) 向企业派出监事会。

第十五条 除国务院授权的监督机构监督的企业外，省、自治区、直辖市人民政府可以根据本条例规定，确定有关部门或者有关机构（以下统称省级人民政府确定的监督机构），对省级人民政府管辖的企业和省级人民政府指定由其监督的下级地方人民政府管辖的企业实施分工监督。

第十六条 国有资产管理部门和监督机构在履行职责时，不得干预企业的经营权。

## 第三章 监事会

第十七条 监事会是监督机构根据需要派出的对企业财产保值增值状况实施监督的组

织。

第十八条 国务院授权的监督机构对所监督的企业派出的监事会，其成员可以从下列人员中委派和聘请：

（一）监督机构委派的代表；

（二）财政部、国家经济贸易委员会和国家国有资产管理局等政府有关部门以及有关银行派出的代表；

（三）监督机构聘请的经济、金融、法律、技术和企业经营管理等方面的专家；

（四）监督机构聘请的被监督企业的领导人和企业职工代表；

（五）监督机构聘请的其他人员。

省级人民政府确定的监督机构派出的监事会，其成员可以参照前款规定委派和聘请。

第十九条 监事会由不少于 5 人、不超过 15 人的奇数成员组成。监督机构委派和政府其他部门派出的监事人数不得超过监事会成员总数的三分之二。

监事会主席由政府或者监督机构在监事会成员中指定。

监事会每届任期 3 年。监事连任不得超过两届。

第二十条 监事应当符合下列条件：

（一）能够维护所有者的权益；

（二）坚持原则，清正廉洁，办事公道；

（三）熟悉有关业务，有 10 年以上的从业经验。

第二十一条 监事会履行下列职责：

（一）审查经注册会计师验证的或者经厂长（经理）签署的企业财务报告，监督、评价企业经营效益和企业财产保值增值状况；

（二）根据工作需要，查阅企业的财务账目和有关资料，对厂长（经理）和有关人员提出询问；

（三）对厂长（经理）的经营业绩进行监督、评价和记录，向派出监事会的监督机构提出对厂长（经理）任免（聘任、解聘）及奖惩的建议

（四）根据厂长（经理）的要求，提供咨询意见。

第二十二条 监事会会议每年召开一至二次。经监事会主席或者三分之一以上的监事提议，或者应厂长（经理）的请求，监事会可以举行临时会议。

监事会会议由监事会主席主持。主席缺席时，可以委托其他监事代其主持会议。

监事会会议应当建立会议记录。

监事会决议应当由监事记名表决，经全体监事的过半数同意方为有效。

第二十三条 监事会对派出的监督机构负责，并定期向其报告工作。

第二十四条 监事必须执行监事会的决议。

监事不得泄露被监督企业的商业秘密。

除被聘请担任监事的企业领导人和职工代表外，监事不得兼任被监督企业的任何职务，不得接受被监督企业的任何报酬。

第二十五条 监事均为兼职。

监事会履行职责所必要的开支，由派出的监督机构支付。

第二十六条 监事会及其监事不得干预企业的经营权。

## 第四章 企业法人财产权

第二十七条 企业享有法人财产权，依法独立支配国家授予其经营管理的财产。

政府和监督机构不得直接支配企业法人财产。

第二十八条 除法律、行政法规另有规定外，政府和监督机构不得以任何形式抽取注入企业的资本金，不得调取企业财产，不得以任何名义向企业收取任何费用。

第二十九条 国家对企业承担的财产责任以投入企业的资本额为限。

企业以其全部法人财产独立承担民事责任。

第三十条 企业应当建立资产经营责任制，对企业全部法人财产及其净资产承担保值增值的责任。

第三十一条 厂长（经理）作为企业的法定代表人，对企业全部法人财产及其净资产的保值增值状况承担经营责任。

对经营业绩显著的厂长（经理）由政府或者监督机构给予奖励。具体办法另行制定。

第三十二条 已实行承包经营责任制的企业，应当将企业财产的保值增值指标纳入承包指标体系。

第三十三条 实行租赁经营的企业，承租方应当依照有关租赁经营的法律、行政法规的规定，在租赁期间按照合同约定，足额缴纳租金，并保证国有资产的保值增值。

第三十四条 企业改组为股份制的，须经监督机构和有关部门批准。

第三十五条 企业与其他企业或者事业单位之间联营组成新的企业法人的，须经监督机构和有关部门批准。

第三十六条 企业与外商实行合资经营、合作经营或者向境外投资的，须经监督机构和有关部门批准。

第三十七条 向个人、私营企业、境外投资者等转让企业产权的，应当依照国务院规定的权限和程序报经批准。

第三十八条 企业改组为股份制的，或者与外商实行合资经营、合作经营的，或者转让企业产权的，应当遵守有关法律、行政法规和国家有关规定。

第三十九条 企业应当在财务报告中如实反映对其他企业的投资或者对境外的投资及其收益状况，并及时足额收取应当分得的利润。

第四十条 企业应当依照有关法律、行政法规进行清产核资、产权登记和资产评估，并按照规定填报报表。

## 第五章 法律责任

第四十一条 国有资产管理部门有下列行为之一的，由政论责令改正；造成严重后果

的，对主管领导人员和直接责任人员由上级机关或者所在单位给予行政处分：

（一）未按照规定履行监督职责，对企业财产流失的总体情况不掌握、不反映、不提出相应建议的；

（二）在组织开展清产核资、产权登记、产权界定和资产评估中，滥用职权，处罚不当，造成严重后果的。

（三）超越权限干预企业经营权，侵犯企业合法权益的。

第四十二条 监督机构有下列行为之一的，由政府责令改正；造成严重后果的，对主管领导人员和直接责任人员由上级机关或者所在单位给予行政处分：

（一）未按照规定履行监督职责，对被监督企业财产流失的情况不掌握、不反映、不采取相应措施的；

（二）超越权限干预企业经营权，侵犯企业合法权益的。

第四十三条 审批企业产权变动的部门有下列行为之一的，由政府责令改正；造成严重后果的，对主管领导人员和直接责任人员由上级机关或者所在单位给予行政处分：

（一）违反国家有关规定，超越权限，擅自批准企业产权变动的；

（二）审批企业产权变动不当，造成企业财产损失的；

（三）在审批企业产权变动中，滥用职权，谋取私利的。

第四十四条 监事会及其监事有下列行为之一的，由监督机构责令改正；造成严重后果的，按照规定程序，改组监事会，免去或者解聘有关的监事：

（一）未按照规定履行监事会或者监事职责的；

（二）超越监事会或者监事职权，干预企业经营权，侵犯企业合法权益的；

（三）泄露企业商业秘密，利用监事职权谋取私利的；

（四）以任何形式接受企业的报酬或者收受财物的。

第四十五条 企业有下列行为之一的，由监督机构责令改正；造成严重后果的，对厂长（经理）和直接责任人员给予经济处罚，免除（解聘）其职务，或者给予降职、撤职处分：

（一）企业经营管理不善，连续两年亏损，亏损额继续增加的；

（二）在承包、租赁、股份制改组、联营或者与外商合资经营、合作经营以及向境外投资过程中，弄虚作假，以各种名目侵占企业财产的；

（三）向其他企业投资或者向境外投资，未在财务报告中如实反映收益状况或者未及时足额收取应得利润，造成企业财产流失的；

（四）擅自转让企业产权的；

（五）未按照规定进行清产核资、产权登记、资产评估以及不真实填报报表，隐瞒真实情况的。

## 第六章 附 则

第四十六条 本条例原则适用于国有独资公司和国有金融企业。

第四十七条 地方各级人民政府对企业财产的监督管理办法，由省、自治区、直辖市人民政府根据本条例制定，报国务院备案。

第四十八条 本条例发布前的行政法规、地方性法规、规章和其他行政文件的规定，与本条例相抵触的，以本条例为准。

第四十九条 本条例由国家经济贸易委员会会同国家国有资产管理局组织实施。

第五十条 本条例自发布之日起施行。

## 第四篇

# 股份制改组

# 第一章 公司的组织形式

公司的组织形式即公司的存在方式。认真研究并合理选择公司的组织形式，是建立与发展公司的必需的基本条件。面对数目繁多的公司，我们可以从不同的角度来考察公司的存在方式，下面我们将从不同的角度来考察公司的组织形式。

## 第一节 从债务角度考察公司组织形式

### 一、无限责任公司

无限责任公司是指由两人以上的股东所组成并且股东对公司的债务负连带无限责任的公司，简称无限公司。无限公司仅由无限责任股东组成，它的股东只能是自然人，并且半数以上的股东在国内有固定住所。如果无限公司的股东只剩下一人，那么，无限公司应解散或变更成为独资企业。

#### □ 无限公司的优点

(1) 无限公司具有合伙特点，组织简易，法定最低人数少，股东之间关系亲密，相互信任程度高。不要求有最低的总资本额，不对外发行股票，公司的外部关系简单。

(2) 无限公司有利于财才结合，即有利于多财少智的人与少财多智的人结合，共同组建公司，取得好的经营效果。

(3) 无限公司的股东负连带无限责任，加上股东的出资不能随便转让，所以，股东们经营的积极性高、责任心强，苦心经营，同舟共济。

(4) 由于无限公司负连带无限责任，所以公司的信用程度高，债权人的经济利益能够得到保障。

#### □ 无限公司的缺点

(1) 股东的风险太大，一旦公司破产，由于负连带无限清偿责任，很可能使股东倾家荡产。

(2) 资本的筹集困难，因为公司的股东人数有限，允许以智慧或信用出资，又不要求最低的资本额，如果没有财力雄厚的股东合作，资本的筹集是比较困难的。

(3) 股本转让困难，由于无限公司股东要负连带无限责任，那么，与谁合作就是涉及到每一个股东切身利益的事情，股东若想转让自己的股本必须经过全体股东的同意，所以，无限公司股本转让比较困难。

### 无限公司的选择

如果公司经营的业务风险较低，如投资信托公司；需要的信用程度高，如保险公司；或者公司发起人已有资本与公司所需资本差额不大，并且股东之间关系亲密，则采取无限公司的形式较为有利。例如，设计、咨询等所需资金较少，而责任较大的公司，可以采取无限公司的形式，以加强经营者的责任感。

## 二、有限责任公司

有限责任公司是由若干人以上（一般为五人）和若干人以下（一般为二十一人）的股东所组成，股东就其出资额为限，对公司债务负有限清偿责任的公司，简称有限公司。有限公司不得对外发行股票，股份不得任意转让，如果一股东欲转让其股份，其它股东有优先购买权，即使股东死亡后，其后代想取得股份的继承权也只能排第二位，而不能优先取得股份的继承权。有限公司股东只负有限责任，仅对公司负责，并不直接对公司的债权人负责。

### 有限公司的优点

(1) 有限公司的设立比较简便，只有发起设立，而无募集股份设立，股东的出资额在公司成立时缴足即可。股东的人数较少，公司的内部和外部关系比较简单，是否设监察人由公司自行决断，股东会议的召集方式及决议方法也简便易行。

(2) 有限公司的组织机构比较简单，公司的规模不大，一般采取董事单轨制进行管理，即董事和经理由同一人担任，实行直线领导。

(3) 有限公司的经营风险性比无限公司小，因为股东对公司的债权人只负有限清偿责任，即使公司破产，不会影响股东个人财产，这对有限公司的组建有积极作用。

(4) 有限公司股东人数较少，他们之间的关系比较亲密，有利于彼此沟通情况，协调意见，形成满意的决策。

### 有限公司的缺点

(1) 有限公司对债权人只负有限清偿责任，所以公司的信用程度不高。

(2) 有限公司具有人合公司的性质，所以股本的转让受到较为严格的限制，公司内部细则都规定股本转让限制的条款，并且，有限公司向外转让股本是非常稀少的现象，故有限公司同无限公司一样，股本的转让是比较困难的。

(3) 有限公司有助于投机心理的产生，由于有限公司只负有限责任，所以股东往往以较小的资本去冒较大的风险。

### 有限公司的选择

如果公司的经营风险较大，市场的供求关系变化激烈，所需的信用程度不要求很高，如娱乐公司，股东相互之间比较亲密和熟悉，可以采用有限公司的组织形式。它是适合于中小企业的一种有效组织形式，适合于具备法人条件的资金联合型公司，在我国，尤其适合于中外合资经营企业。

### 三、股份有限公司

股份有限公司是由若干人（一般为七人）以上的股东所组成，全部的资本均分为股份，股东就其所购的股份数额为限对公司的债务负其有限清偿责任的公司。股份有限公司是最典型的法人组织，它的设立必须有法定的发起人，发起人要订立章程，认购股额。股份有限公司是资合公司，股份可以自由转让，其股票可以在社会上（主要通过证券交易所或银行）公开出售。股东对公司的债务不负责任，公司的债权人只能对公司的资产提出要求而无权直接向股东起诉。绝大多数股份有限公司的拥有者和管理者是相互分离的，负责股份有限公司的日常经营活动不是股东，而是一个专门的班子——董事会和经理负责，其中经理通常要以自己的全部财产对自己给公司造成的行为负责，经理对其因失职而造成的对公司的经济损失一般负有连带责任。股份有限公司的帐目必须公开，股份有限公司必须在每个财政年度终了时公布公司的年度报告，其中包括董事会的年度报告、公司的损益表和资产负债表。

股份有限公司与有限责任公司的区别在于，股份有限公司就其所认购的股份，对公司负债务责任，而有限责任公司的股东就其出资额为限，对公司的债务负责。前者的资本分为股份，后者的资本不分股份。有限责任公司的股东可以作为公司的雇员直接参加公司的管理，允许所有权和经营权合二为一。在表决权上，有限责任公司的股东无论出资多少，每一个股东都有一个表决权。股份有限公司中，股份是股东地位即股东的权利义务的计量单位，持有一个股份就意味着拥有一个单位的表决权。

#### 股份有限公司的优点

(1) 股份有限公司是集中资本的一种最有利的组织形式，它有利于吸收小资本，兴办大事业。因为它可以公开对外发行股票或债券，并且股份的金额一般都比较小，故可以把社会上的闲散小资本集中吸收汇合成大资本。

(2) 股份有限公司实行资本证券化，股东可以将其股票自由转让，资本保持着流动性，具有广泛的社会性，不受个人及身份等条件的限制，有利于公司之间的竞争。

(3) 股份有限公司的股东只对公司负有限责任，可以根据自己的财力和判断力来购买股票的数额，所以它有利于刺激公众的投资心理，有利于分散投资的风险。虽然一个股份有限公司本身的规模可能很大，经营的风险也较大，但是这对于每一个投资者来说却只承担很少的风险。

(4) 股份有限公司采取所有权与经营权相分离的原则，这种管理的专门化有利于提高公司的管理水平，它完全脱离个人的意向而成为一个独立的资本团体，不受个人因素的影响，具有承续性，人数众多的股东只作为资本的单纯所有者领取股息和红利。

(5) 股份有限公司中，本公司职工可以购买股票入股成为股东，有利于使公司经营的成败与职工的切身利益结合起来，有利于公司的管理，有助于调动公司职工的积极性，培养职工与公司共存亡的观念。

#### 股份有限公司的缺点

(1) 由于股份有限公司实行每股一票行使表决权的原則，公司的决策权容易落在少数

大股东的手里，排挤小股东对公司业务的建议与干涉，从而使小股东的权益受到损害。为此，有些股份有限公司采取累积的投票方法，以增加小股东对公司经营事务的发言权，保证他们的利益。

(2) 股份有限公司的设立程序很复杂，也比较严格，因而组建时较为困难。同时，它的决策机构、执行机构及管理机构比较庞大，在决策与执行的时候显得不够迅速与灵活，不容易管理好。

(3) 股份有限公司不容易保密，它的损益表及资产负债表必须公开，股东人数较多并且流动性大，所以公司保密较困难。

(4) 股份有限公司对债权人只负有限责任，股东不直接对债权人负责，所以，股份有限公司信誉较无限公司低。

#### □ 股份有限公司的选择

股份有限公司特别适合于那些投资大而又需要长期经营才能盈利的行业。例如铁路、大型水利设施等。对于有较大风险的行业及市场变化快的行业等可采用股份有限公司的形式。如果股东之间的关系疏远，则适宜采取股份有限公司的形式。

股份有限公司形式的选择对我国的经济体制改革有重大意义。因为它有利于动员闲散资金，发展新兴行业和新办企业，促进经济竞争，优化投资体制和企业结构体制，改善企业的经营管理，摆脱陈旧的公有经济形式，充分显示社会主义公有制的多样性和公有经济形式的多样化。但是，我国的企业股份化过程将经历一个相当长的时期，其进程取决于我国总体经济体制改革的进程，具体说来，根据股票市场的发育程度，可以把股份化过程分为三个阶段。

#### 第一个阶段：

企业投资权开始下放，企业拥有一定的投资决策权，在这个阶段不存在股票市场。股份有限公司的产生引致股票的发行市场诞生，但仅仅限于股份有限公司与股票认购人直接交易的发行市场，而不存在以承销人为中介的发行市场。股票的流通市场还没有产生。

从该阶段股份有限公司产生的来源看，大体上是新建的企业直接成为股份有限公司，也有其它形式的企业变更成为股份有限公司。在成立方式上，大多数公司采取发起成立（在公司成立时，发起人认购股票的全部，不再向他人招募）和私下募集设立（在公司成立时，发起人只认购发行股份的一部分，其余部分另外向他人招募，向他人募集股份时，不是在社会上广泛接收股东，而是私下有选择地接收股东）的方式，很少采取公开募集设立（在公司成立时，发起人只认购发行股份的一部分，其它部分向社会上公开募召，可广泛接收股东）的方式，在该情况下，由于股份发行后一般无法自由转让，甚至发行时都不公开募集，所以该阶段的股份有限公司都带有或重或轻的封闭性。

#### 第二个阶段：

企业拥有较大的投资决策权，企业税后利润较多，家庭收入有很大增加，并且股票市场发生了重大突破，以承销人为中介的股票发行市场的产生，非股票交易所的股票流通市场的产生是这个阶段开始的重要标志。

在该阶段，股份有限公司大量涌现，不但有新建的企业直接办成股份有限公司，而且

原有的其它形式的企业也纷纷变更为股份有限公司，在设立的方式上，不但采取发起设立和私下募集设立的方式，而且采取公开募集的设立方式，股份有限公司的封闭性减弱。

第三个阶段：

股票市场发育完全成熟，经常进行股票交易的商人的出现和专门从事股票交易服务的商业机构——股票交易所的产生是这个阶段的明显标志。

该阶段股份有限公司的股份一般都是通过证券承销商等证券公司和银行等金融机构发行，股份的转让也很少是在股东之间私下进行，而是通过证券交易所进行买卖。商业竞争非常激烈，市场情况错综复杂、瞬息万变以及股份有限公司的经营状况使得股票的价格处于经常的波动之中。由于股票市场的充分发展，除了个别股份有限公司股东们有意识地保持封闭性外，一般股份有限公司的封闭性完全消除。

#### 四、两合公司

两合公司是由一人或一人以上的无限责任股东与一人或一人以上的有限责任股东所组成的，其中无限责任股东对公司债务负连带无限清偿责任，有限责任股东以出资额为限对公司债务负有限清偿责任的公司。

两合公司的股东至少有一名有限责任股东和一名无限责任股东，这是两合公司成立的必要条件。如果只剩下一种股东，则两合公司应宣布解散或变更成另一种公司。两合公司兼有限公司和无限公司的特点，如前所述，无限公司称为人合公司，有限公司（包括股份有限公司）称为资合公司，兼有这两种公司特点的公司称为两合公司。在法律形式上称它为二元化公司。

##### 两合公司的优点

(1) 两合公司的经营由无限责任股东的代表来主持，有限责任的股东只提供资本，分享红利，无权参与公司的管理，这就使得两合公司能够适合于不同人的客观条件和需要，使有良好信用和经营能力但没有财力的人与拥有财力但没有能力或不愿直接从事经营活动的人相互结合，使公司良好发展。

(2) 由于公司有限责任股东只承担有限责任，所以它比无限公司能更加广泛地吸收资本，使之具有较大规模。

(3) 由于公司本身的经营是由无限责任股东代表负责，经营积极性和经营责任感高，所以两合公司经营的效果好。

##### 两合公司的缺点

(1) 两合公司的稳定性不如无限公司，公司的有限责任股东无权参与公司的管理，其出资转让受到较大限制，所以，有限责任股东的权力易受损害。使得两种形式的股东之间亲密感不强，凝聚力较差。

(2) 有些国家（如日本）法律规定，两合公司的有限责任股东也必须对公司的债权人负责，就使得人们宁愿与普通合伙人签订利润分享契约，向其借贷资本，而不愿作为两合公司的有限股东去冒承担无限责任的风险。

### □ 两合公司的选择

两合公司具有无限公司和有限公司的特点,在选择公司的形式时,当几种因素都很重要又可以通过法律形式来协调时,可以考虑组织两合公司,如保险公司,它需要较高的信用程度,又需要大量的资金,就可以选择两合公司。

## 五、股份两合公司

股份两合公司是由一人或一人以上的无限责任股东和一人或一人以上的有限责任股东所组成的,其中的有限责任资本分为股份的公司。股份两合公司是两公司形式中的一种,只是有限责任股东的出资以股票的形式出现,而且这种股票可以在市场上自由买卖。

股份两合公司与两合公司的区别只在于有限责任股东的出资形式不同,两合公司的有限责任股东以直接提供一定量资本的方式,并以此为限对公司的债务负有限责任,而股份两合公司的有限责任股东以购买股票的方式,并以股份为限对公司的债务负有限的责任。股份有限公司与无限公司的进一步发展相结合形成了股份两合公司,根据国外立法,股份两合公司还有以下特点:

(1) 股东会不是最高权力机关,它只代表有限责任股东,其作出的决议对无限责任股东没有约束力。

(2) 股份两合公司只设业务执行人而不设董事会。

(3) 股份两合公司设业务监察人,负责监督公司业务的执行。

股份两合公司集股份有限公司和无限公司的优点,目前,世界上有许多著名的大型公司采用了股份两合公司的形式,一方面公司的无限责任股东对公司的债务负连带无限清偿责任,另一方面又对外发行股票,吸收有限责任股东,兼顾了提高公司的信用及集资方便两个优点。

## 第二节 从经营业务考察公司组织形式

### 一、工业公司

工业公司是从事工业生产活动或从事工业性劳务活动的公司。工业公司经营的范围可以是原材料工业或加工工业等,它在国民经济中占据重要的地位,也是公司中最为广泛的一种组织形式。

工业公司的组建主要有下面几种形式:

(1) 工业公司可以容纳与生产密切有关的科学研究、设计、试验等单位,使之结合成为一个整体。如我国的燕山化学工业公司。

(2) 工业公司还可以拥有地质勘探,原料基地,建筑安装工程,产品销售部门及外贸等单位。如我国的首都钢铁公司。

(3) 工业公司可以按生产技术内在联系,对原料进行深度加工和综合利用来组建。如我国江苏省的金陵石油化学总公司。

(4) 工业公司可以以名牌产品为龙头,按专业化协作的原则组建,如我国天津市色织工业公司。

(5) 工业公司可以实行跨省市联合,发挥中心城市的作用来组建,如我国重庆钟表工业公司。

(6) 工业公司可以是生产某种产品的专业公司,这种工业公司有利于大规模经济效益的发挥。

上述的工业公司组织形式,有利于按专业化协作原则组织生产,有利于打破部门行业界限,改善经营管理,合理运用人、财、物,优化企业组织形式。

## 二、商业公司

商业公司就是从事商品流通和商品服务活动的公司。商业公司本身从事的商业活动有两类,一类是批发性的公司,另一类是零售性的公司,自然商业公司可以单纯地从事其中一类活动,也可以两者相结合。

商业公司按其经营类型主要有下面形式:

- (1) 经营单一品质商品的商业公司,大多数采取设立总店和下属众多分店的形式。
- (2) 经营多品种的商业公司一般都采取建立大型综合商场或超级市场等形式。
- (3) 一般经营独特风格商品的商业公司,大多采取“前设店后设厂”的形式。

## 三、金融公司

金融公司就是从事与金融活动有关业务的公司。金融公司以货币的流通为主要特点,主要包括从事各种证券活动,债权、债务活动及银行业务活动等。

金融公司的组织形式主要有两种:

(1) 从事短期资金活动的公司。这种金融公司主要解决流动资金短缺,经营短期的商业票据,如代理融通公司,随着商品经济的进一步发展,商业信用已渗透到社会的每一个角落,但是,信用票据由于各种原因总有一部分不能到期兑现,这样代理融通公司可以依法向债务人讨债,确保债权人的利益。

(2) 从事长期资金活动的公司。这种金融公司主要是从事股票,债券等经济业务活动,在英国该形式的金融公司从商业银行借来大宗贷款和以高利率吸收公众存款,并在消费者与零售商之间的分期付款购货交易中经营融资业务。

金融公司可以同工业公司或商业公司等形式的公司相互渗透。双方可以相互投资或购买对方的股票。一般说来,金融公司作为工业公司或商业公司等经济后盾,同时工业公司或商业公司可以拥有自己的金融公司。金融公司也可以自己投资兴办生产性或流通性的公司。

## 四、工商公司

工商公司就是工业部门和商业部门对产品的生产和销售进行联合经营而成立的公司。工商公司的成立可以通过相互购买对方的股票实行合资经营,也可以两者完全合并,将

工商双方的企业组织成一个经济实体。工商公司的组织形式有利于加快商品的流通速度，它把生产与销售联系起来，有利于搞好市场调查，获得准确的市场信息。尤其是轻工产品及其它消费品工业市场变化快，应提倡工商公司的形式，使商品及时销售，节省预付资金，产生良好的经济效益。

## 五、工贸公司

工贸公司就是工业部门和对外贸易部门联合经营产品的生产和进出口业务而组织的公司。它的组织方式有：

(1) 按专业建立全系统工贸合一的进出口公司，统一掌管产、供、销。它有利于全系统生产技术水平的共同提高，产品的标准化。

(2) 工业企业与外贸企业直接联合，成立联合公司，也可以是外贸企业自己投资兴办工业企业。这种形式的工贸公司，联系紧密，效率高，有明显的经济效益。

(3) 按专业建立工贸合一公司，统管产、供、销及国内外贸易。

## 六、农工商联合公司

农工商联合公司是在现代农业的基础上，把农业生产同农产品的加工，运输，销售及农用生产资料的生产和供应连成一个整体，实行供产销综合经营，农工商协调发展而组织的公司。

农工商联合公司是以农业为主的综合性经济组织，它把农业、工业、商业三者有机地联合起来。可根据农产品的性质及特点划分为多种内容及多种组织形式。

在经营内容上主要有：

(1) 农业生产为基点与农业生产资料的生产和供应部门相结合，与收购、加工、销售等部门联合。

(2) 以农业原料的综合利用为核心，开发农产品系列的广度与深度。

在组织形式上主要有两种：

(1) 水平式横向联合，即各个农工商企业之间的联合。

(2) 垂直式纵向联合，即以一个企业为主体，将有关企业组织起来的联合。

农工商联合公司把农业生产和多种经营联系起来，把搞好加工工业和商业作为推动农业生产发展的手段，生产、加工、销售一条龙，有利于资源合理充分利用，促进农业现代化。

## 七、技术开发公司

技术开发公司是指从事应用科学的研究，并把研究成果投放市场，以便迅速形成生产力的公司。这种公司的特点是拥有众多的工程技术人员及技术专家，通过他们之间的合作能够在较短的时间内开发新产品，突破某些传统领域，促进生产技术水平的提高。

技术开发公司的组织形式主要有下面几种：

(1) 由同行业或相关行业的工程技术人员组成行业性的技术开发公司。

(2) 隶属一个部门或总公司的领导, 围绕着该部门或公司的业务进行技术性开发。

(3) 组织成为技术与成套设备公司, 这种组织有利于成套设计, 成套制造, 成套供货及成套服务, 它很受用户欢迎, 能够承担“交钥匙”成套工程。

随着科学技术的深入发展, 技术开发公司将是一种大有发展前途的公司。

## 八、信托公司

信托公司就是凭信用接受他人委托经营或从事代办业务的公司。从事这种经济活动的公司是随着社会分工的发达和商品经济的发展, 人们之间的信用关系由原来的无偿变为有偿进而逐渐成为一些人谋利的职业。它从事的业务范围对团体来说包括代发证券, 股票, 代办投资, 业务咨询等。对个人来说包括代管财产, 保管有价证券, 贵重物品, 执行遗嘱, 管理遗产等。

我国的信托公司还不发达, 解放后, 除旧货寄存, 经营处理商品的信托业务外, 其它信托业务基本停办, 1979年以后, 全国各地又开始试办信托存款和投资业务。

## 九、投资公司

投资公司就是本身自有资本投资于各种有价证券, 旨在从证券股息或分红中以及买卖各种证券中获得利润的公司。

投资公司在美国有四种情况:

(1) 具有固定股份, 因而其资本的结构是固定的, 也称之为固定投资公司 (closed-investment-corporation)。这种公司的筹资方式与普通公司相似, 即向公众出售普通股与优先股, 有时也发行债券并向银行贷款。

(2) 要求其面额证券购买者于十至二十年内限期分别交付一定数量的款项, 并按约定到期日向其持有者支付固定金额的, 称为面额证券投资公司 (face-amount certificate-corporation)。

(3) 由于连续不断地出售其共同基金的股票, 并偿付其已出售的股票, 故公司的结构非常灵活, 富有弹性并经常发生变动称为股份不定投资公司, 也称公开投资公司或称共同基金公司, 与控股公司相对应 (open-end investment corporation)。

(4) 按信托合约或类似文件而设立的, 称单位型投资公司 (unit investment corporation)。这种公司不设董事会, 只发行优先股, 其单位利息是综合的。

## 十、咨询公司

咨询公司是指以脑力劳动为主的服务型公司, 它根据委托者的意向和要求, 以自己的专门知识和经验向委托者提供建议, 或者提供具体服务, 并由此而向委托者收取咨询费。具体有以下几类:

(1) 管理咨询。向企业或公司等单位咨询诸如市场调查, 价格预测, 企业诊断, 盈亏分析, 销售策略, 人事管理及投资分析等各项有关管理方面内容的项目。

(2) 工程咨询。有关土木、机电、建筑、能源、交通、化工等方面的咨询。

(3) 技术咨询。这种咨询服务范围的专业性强,而且常常有大企业作背景,有些大型技术咨询公司甚至可以为政府制定内外政策提供政治、经济、军事等方面的咨询。

咨询公司在我国还刚刚开始发展,大部分咨询公司是由科技人员或工程技术人员自筹资金组建的,规模比较狭小。随着经济的发展,这种形式的公司将会有较大的发展。

## 十一、运输公司

运输公司就是从事运输业活动的公司,按运输工具的不同有下面几类:

- (1) 以陆地交通工具为主从事运输的公司,如汽车公司等。
- (2) 以船舶为主要交通工具从事运输活动的公司,如内河运输公司,远洋运输公司等。
- (3) 以空中交通工具为主从事运输活动的公司,如航空公司。

运输公司在现代经济中担负着越来越重要的责任,它对加快商品的流通,加速资金的周转起着极其重要的作用。

## 十二、建筑公司

建筑公司就是从事建筑业活动的公司。按其经营内容的不同主要有下面几种情形:

- (1) 专门从事建筑物的建造;
- (2) 专门从事建筑物的维修;
- (3) 上述两类业务同时经营。

从事建筑物建造的公司可以按设计、维修、安装一条龙组建。建筑公司在国民经济基本建设中起重大作用,它的技术水平直接影响着生产和消费,所以,建筑公司的技术水平一定要与生产力发展水平相适应。

按照公司的经营业务,公司还可以划分为房地产公司,保险公司,文艺公司,服务性公司等,随着经济的发展和新兴行业的不断出现,也会有相应的公司应运而生。

# 第三节 从经营规模考察公司组织形式

## 一、地区性公司

地区性公司是在一定的地区范围内,把生产技术经济上有联系的经济单位联合起来建成公司。

在组建地区性公司时,首先要考虑产品适应范围的大小。比如有些产品带有浓厚的地方色彩,象少数民族的服装及用品,它们的适应范围小,产品的通用性不高,可以选择地方性公司的组织形式。其次,原料主要来自地方,产品也主要供给地方,并且技术中心离原料地较近,象这种情况可以选择地区性公司,以增加产品的地方色彩,如名烟、名酒的制造,酿造公司。再次,组建地区性公司时要考虑到本身价值和运输成本的比较,有些产品,如建筑材料、水泥、化肥等,它的通用性高,适应范围广,但本身价值低,运输成本高,不便于长途运输,象这类产品宜组建地区性公司。

## 二、跨地区性公司

跨地区性公司是以某个地区为中心，把生产技术经济上有相互联系的其它地区经济单位联合而组织成的区域性公司，主要目的是发挥各地区各自的优势，扬长避短。

在组建跨地区公司时，首先要考虑生产基地与原料基地的位置。如果生产中心与原料中心不在一个地区，则可采取跨地区联合。如中国纺织中心上海，而优质原材料却在外地生产，象这种情况宜组织跨地区公司。其次，如果产品的通用性很高，生产联系范围广，如汽车制造业，可以采取跨地区组建公司。

在组建跨地区公司时，考虑的是联合生产的效益，具体的联合形式是多种多样的，比如跨地区性工业公司的联合形式就可以是下面情况的一种：

- (1) 产品生产的联合；
- (2) 零部件专业生产或加工的联合；
- (3) 元件配套生产的联合；
- (4) 生产装备方面的联合；
- (5) 经营方面的联合。

不管哪种联合组建公司，都是按专业化分工协作进行布置而成的。

## 三、全国性公司

全国性公司是在全国范围内，把生产技术经济上相同、相关、相近的经济单位联合起来而组成的公司。这种公司在全国各地可以设置分公司或分支机构，公司对所属单位实行集中领导，分级管理，统一核算，公司是一级计划和核算单位，参加公司的单位是内部核算单位，没有法人资格。这种公司有利于全国范围内对资金、材料、技术、产品销售进行合理安排，有利于提高经济效益。

组建全国性公司宜少不宜多，宜专不宜杂。

## 四、跨国公司

跨国公司也称多国公司，它是以一国为基地，通过对外直接投资，在一个以上其它国家或地区建立分支机构或子公司，从事跨越国界的经营活动的公司。跨国公司一般由母公司和分布在各国的一定数量的子公司所组成。母公司所在国称为跨国公司的母国或本国，子公司所在国称为东道国。

跨国公司参与东道国经济的各种活动可以划分为股权参与和非股权参与两种形式：

(1) 股权参与形式是指跨国公司的母公司在其新建企业中占有股权和通过收买或参与当地企业的股份而占有股权。它可以进一步划分为独资经营和合资经营两种形式。

(2) 非股权参与形式是指跨国公司在东道国的公司不参与股份，而是通过与股权没有直接联系的技术、管理、销售渠道，为东道国提供各种服务，主要有下面几种形式：

① 许可证合同。它有两类，一种是许可证贸易，一种是许可证合同。它可以成为技术转让的有效渠道，有助于提高东道国工业生产能力和。

②统包合同。它指承包商承担与某项生产设施的设计、建造和交付使用有关的一切任务的责任，通常由国际性工程公司承包。

③管理合同。一类是全面经营管理，范围比较广泛，不仅包括技术管理、商业管理，而且包括行政管理。另一类是技术管理，即由外国技术公司、外国技术人员或由第三方技术公司或第三方技术人员来管理。

跨国公司的组建对我国现代化建设有重大意义，它可以使国内产品打入国际市场，取得国内稀缺或国外廉价资源，培养对外经济工作人材，取得国际情报和信息，取得外汇收入，避免关税阻碍，增加商品出口等。

## 第四节 从技术经济联系考察公司组织形式

### 一、专业公司

专业公司是由同一行业，生产同类产品或同类零件，或工艺相同的企业联合组成的公司，它主要是工业生产中横向联合而形成的。具体划分有下列组成：

(1) 行业专业公司。它是由成品装配厂、主机厂、部机厂、零件厂、铸造厂、模具厂、设备维修厂等专业化工厂组成的一个横向独立配套的有机整体，比如汽车工业公司就属于这种专业公司。

(2) 产品专业公司。它是在产品专业化基础上组建起来的，把生产不同规格，型号，不同性能的同类产品的工厂组织起来进行联合生产，如自行车公司，电器公司等。

(3) 零部件专业公司。它是以零件、部件为对象，在产品标准化、通用化、系列化的基础上，把同类型零部件实行专业化集中生产。它适合于产品结构复杂，而零部件又可以分解，并具有通用性的特点，如标准件公司，滚珠轴承公司。

(4) 工艺专业化公司。它是以生产工艺为对象，组织同类工艺的专业化集中生产。它必须是工艺可以分解，并具有通用性和便于运输的特点，如铸造公司，电镀公司等。

### 二、联合公司

联合公司是由工厂或其它社会组织，依照行业联合和专业化协作以及科研生产相结合原则组成的集合性经济组织，它是一种联合经营的公司。联合公司不是象传统公司那样，只以资本进行联合，而是参加联合的企业从其财产到其管理机构和劳动人员全部并入公司联合体中。

联合公司组织结构中的权限划分形式可因行业性质，生产经营的依赖程度，工厂地域分布等客观条件而有所不同，联合公司具体的组织方式有下面情形：

(1) 集权式联合公司。公司管理机构对所属工厂的人、财、物、产、供、销等主要生产经营活动实行较为集中，统一的管理和指挥。

(2) 分权式联合公司。它所属工厂在生产经营活动的各个方面或大多数方面都有很大的独立性，只在一定程度上服从于公司的统一管理和指导。

(3) 混合型联合公司。这种公司具有上述两种公司的特点，即公司的管理机构对部分所属工厂实行集权式的管理，对另一部分工厂实行分权式的管理。

从联合公司的经营内容来看，它的具体形式可分为：

(1) 把从原材料生产到产品加工的全过程组织成联合公司，其特点是前一道加工阶段的产品是后道加工产品阶段的原料。如钢铁公司可包括采矿、炼铁、炼钢、轧钢等过程。

(2) 以综合利用为基础组成的联合公司，其特点是综合利用资源，能源和工业“三废”等，把有关工厂联合起来，比如石化公司，冶金化学公司等。

(3) 以科学技术研究为生产服务为基础而组织的科研生产联合公司。其特点是科研成果直接利用于生产活动，将有联系的科研单位与生产单位直接联合起来，使科学技术尽快转化为生产力，如计算机开发公司等。

### 三、综合性公司

综合性公司主要是以综合利用资源，能源，充分利用机器设备和科学技术力量为基础，把同行业、生产同类产品 and 不同行业、生产不同类产品的工厂，以及科研单位联合起来组成公司。它是在高度专业化生产基础上的联合生产，其规模巨大，品种繁多，产品生产率高，属于工业生产的环行联合。如美国通用汽车公司，除生产各种型号汽车外，还经营铁路机车，各种柴油机、飞机发动机，各种冷藏设备，家用电器以及大量尖端军工产品。

## 第五节 从其它角度考察公司组织形式

### 一、从产权关系看公司组织形式

在我国，根据产权关系不同，可以把公司划分为国营公司、私营公司和合营公司。

(1) 国营公司。国营公司就是指全部财产属于国家所有，是在国家统一计划指导下，由国家经营并实行独立核算的经济单位，按隶属关系有中央所属公司和地方所属公司。

(2) 私营公司。私营公司是指全部财产归私人所有。我国的私营公司主要指外资或华侨投资建立的公司，或者由乡镇企业演变而来的公司，国家主要通过经济手段对它们进行管理。

(3) 合营公司。合营公司是指国营企业与私人企业或集体企业联合成立的公司。所有制形式是二元结构，在合营公司中，中外合营公司是一种重要形式，中外合营公司就是中国同外国公司合资入股，共同兴办的公司，其特点是共同投资，共同管理，共负盈亏，外国合营者可以根据注册资本比例分得净利润。

### 二、从信用基础看公司的组织形式

根据公司的信用基础不同，可以分为人合公司，资合公司和人资两合公司。

(1) 人合公司。人合公司经营活着重于股东的个人条件，它是以股东的个人信用为基础而组建。如无限责任公司就是典型的人合公司。因为任何一个公司的股东，他的个人

财产不可能是无限的，所以他对公司债务负无限责任的信用是以他的有限财产和他本人的信用为基础的，而更多的是以他个人的信用为基础，国外的一些社会名流甚至完全以个人在社会上的声望为出资内容，充当无限责任股东，一些公营的无限公司则以政府的信用为基础，也称人合公司。

(2) 资合公司。资合公司的信用基础是资本，它的经营活动着重于公司的资产数额，如股份有限公司就是典型的资合公司。股份有限公司的股东成千上万，加之股票可以自由转让，股东经常处于变动之中，故股份公司不可能用股东的个人信用为基础，只能是发行股票的资本额。

(3) 人资两合公司。这类公司的经营活动兼有人的信用和资本的信用两个方面，即以股东的个人信用和公司的资本共同做基础。有限责任公司和两合公司都属于人资两合公司，因为有限责任公司有法定最高人数限制，股东人数较少，股东不能随意转让股份，所以公司除了以资本为信用基础外，或多或少要带有人合公司的特点，两合公司就是一个明显的例子。

### 三、从公司对公司的控制与依附关系看公司的组织形式

从该角度看公司组织形式，一般可分为母公司与子公司。

(1) 母公司。母公司是一种控制性公司，凡拥有另一公司半数以上股票并直接掌握其经营的公司就是母公司。它一般是在本国登记的法人团体。母公司与控股公司的概念很相近，有时通用。控股公司仅指控制另一公司半数以上股票的公司，它并不直接参加该公司的业务活动，而母公司则直接掌握子公司的业务。

(2) 子公司。子公司是指半数以上的股票受其它公司控制的公司，它一般是在东道国政府登记的法人团体。子公司的高层管理人员由母公司任命，一般管理人员自行配备，它与母公司保持着密切的联系，每年要向母公司汇报自己完成计划情况，财务及经营状况。

在实际过程中，母公司对子公司的控制可以无需掌握到半数以上的股票，母公司作为控制公司是指事实上的控制，母公司控制子公司有两种方法：一是购进现有某一公司百分之五十以上的股票（有时无需到该比例），二是建立新公司，同时掌握可以控制的股票数。

### 四、从公司的管辖系统看公司组织形式

据公司的管辖系统，可以分为本公司和分公司。

(1) 本公司称为总公司，它是管理组织的总机构，关于业务的经营，资金的调配，人事安排，均由总公司统一指挥决定。

(2) 分公司是指本公司所设立的分支机构，它受本公司的管辖，在大多数情况下，分公司不是独立法人。

### 五、从公司资本构成看公司组织形式

这主要是西方国家按照资本构成划分公司的一种形式，它分为国营公司，公营公司，民营公司。

(1) 国营公司。国营公司就是指资本全部来自国家的财政预算，资本不划分成股份，由国家经营并由国家承担亏损。这是国家独资经营的一种公司。

(2) 公营公司。公营公司是指政府资本额超过公司总资本的一半。

(3) 民营公司。民营公司是指私人资本超过公司总资本的一半。

## 第二章 公司组织管理

### 第一节 公司组织结构的内容

#### 一、公司组织的概念及其作用

一般地说，当有两个或两个以上的人，为了既定的目标而自觉地协调其活动时，就形成了一个正式组织。人员与组织的关系就好象一辆汽车上驾驶员和乘客与汽车本身的关系一样。如果我们想改进汽车的效能使其达到它的目标，即使它成为迅速、安全而且舒适的交通工具，我们仍然有很多事要做。例如，我们可以改进汽车的设计，使它更好地适合于可能使用它的人；我们可以改善它，使它更能适合于它所行驶的道路的特性；我们还可以改变汽车的设备或者调整它的某些机械特点，以适合人们的需要。汽车的设计总是根据对使用它的人和使用它的环境的特点的预测来进行。这种对汽车的各种改善与调整恰如人们对组织结构的调整一样，只不过一个具体，一个不具体罢了。

公司组织结构是否合理，对于公司的发展与生存起着至关重要的作用，有人曾这样说，公司组织结构的重要性仅次于公司最高领导人的挑选。对于各层管理人员来说，在一个结构设计良好的公司中工作，能保持较高的效率，并且能充分显示其才能；而在一个结构紊乱，职责不明的公司工作，其工作绩效就很难保持在一个较高的状态了。结果往往变成：由于职责不清，管理人员无所适从，对公司产生失望乃至不满情绪，最终是公司效率低下，人员纷纷离开。

在大多数情况下，公司效益低并非由于没有一个正式的结构，而是由于采用了僵化的、不适合本公司的特点和其它客观要求的组织结构形式。不论是紊乱的还是不合理的组织结构，都会导致公司的低效益。例如，福特汽车公司，是由美国亨利·福特一世在1905年创立，经过十五年奋斗，成为世界上最大的企业之一，到20年代差不多垄断了美国的汽车市场，并在世界其它重要市场上占有领导地位，从利润中就积累了十亿美元。但是，到1927年，福特公司却衰落下来，在市场上的份额降到了第三位。其后二十年间几乎是亏损经营。1944年，亨利·福特二世接管了公司，改组了公司高度集权的组织结构，并换上了一个全新的领导班子，才扭转了公司的局面，使公司又迅速发展起来。亨利·福特一世失败的原因在于，他认为一个公司不论其规模多大，只需一个老板和一些助手，而不需要专业管理人员，他的助手只能照他的决定和命令行事，而不能象个经理那样行事。实际上，这是一个高度集权的组织结构形式，因而它不能适应福特公司这样一个庞大的组织。

因此，适当的公司组织结构可以使公司的各项业务活动更顺利地进行，可以减少矛盾

与摩擦，避免不必要的无休止的协调，也才能提高公司的效率。

公司的组织结构就是公司各构成部分以及部分之间的相互关系。这就是说，公司组织结构首先是由各个部分构成的，各部分的划分是基于公司的目标之上，即把要完成的任务划分和安排成几个可以管理的部分。通常用来表述分析、划分和工作安排为几个可以管理的部分的这一过程称作“部门化”。其次，与公司组织结构关系密切的是所谓“管理的跨度”。亦就是公司总管理所能管理部门的数量，及各部门负责人所能下辖的人员数量。第三，现在大多数公司所存在的各种各样的委员会。这就是公司组织结构的三项基本内容。下面分别介绍“部门化”、“管理的跨度”和“委员会”这三项内容。

## 二、部门化

部门化，就是将工作和人员组编成可管理的单位，创设可管理的单位的过程，通常是建立组织结构的第一步。一个人如果能具备必要的技能、知识与时间，他就能完成一个公司中的所有工作，这不难想象。一个小吃摊是一个说明一个公司的各种职能都由一个人管理的例子。当他的营业兴旺了，摊主就感到没有足够时间来既制作食品又做服务顾客的工作。这样，作为组织工作的第一步，工作将被分成若干一个人能够完成的单位。可能将雇佣一个能够胜任有关制作食品的一切职能的厨师，摊主自己保留服务顾客和管理企业的有关的职能；当这个摊主的营业再进一步地发展，成为一个能接纳一百个顾客的饭店，厨师的工作就要进一步细分。厨师长主管制备食品和负责完成厨房内的所有工作。厨师长监督几个助手，每个助手都只有制作某种食品的技能。餐厅里有一个监督员，指挥男女侍者服务。店主本人则从事管理的职能，协调所有人员的工作。如果发展成联营饭店，那么每一个饭店就是一个可管理的单位。所以，部门化会出现在组织的所有各个层次。那么决定部门结构的最普遍的基础是什么呢？

部门化的根本目的在于分工，通过部门化过程而设立的许多单位，联合成组织的总体结构，在本质上是以为工作为中心的。决定部门化的最普遍的基础是职能、产品、顾客、地区、过程和序列。这些基础也就成为划分部门的一般依据。

### □ 职 能

职能是指互相联系的活动。其所以说关联，是因为在进行特定的一种工作时，要求有许多相似的技能。也就是说，在完成一个共同目标时把一组作业任务组编在一起的关系。按职能划分部门的方法，是基于这样的假设：很少人能够对各个方面的知识样样精通。规模小的公司，业务量小，只需要很少的管理人员，因此，往往是一个人管理许多事情。从某种程序上说，这种管理效率是很高的，因为不要其它的协调方式。在规模较大的公司，管理业务及管理人员都增加了，由于分工的极大优越性，组织管理划分为若干个职能部门来进行便是一个必然的趋势。在制造业，通常是按照生产、销售、技术、财务以及人事等划分成若干职能部门。

几乎所有的公司组织都是有按职能划分的部门，按职能划分部门是首要的、最基本的方法。按职能划分部门的优点是：①它是一个合乎逻辑的和经过时间考验的方法；②它遵循了职业专业化的原则，因而简化了职业训练工作；③在人力的利用上能够显示出更高的

效率；④职能专业化减轻了主管部门经理承担最终成果的责任，因而提供了在上层加强控制的手段。

按职能划分部门的缺点是：①职能人员往往养成了专心一意地忠于职守的态度和方式，各职能部门往往会强调自己部门的重要性，它们之间的“墙”是普遍存在的，职能人员观点的狭隘会破坏公司的整体性。正因为这样，职能部门之间的协调就是比较困难的事情，按职能划分部门，只有总经理才能对公司的全面事务负责，在大的公司里，这样的责任放在一个人肩膀上是太重了；②由于缺乏更多的位置，使得经理人才的训练受到限制。

#### 产 品

拥有不同产品系列的公司常常根据产品建立管理单位。按产品划分部门的做法，正在广泛地被应用，而且也越来越受到重视。在大型、复杂、多品种经营的公司里，按产品划分部门往往成为一种通常的准则。

按产品划分部门的优点是：①它使得注意力及努力放在产品上，这对于激烈竞争的、多变的市场环境是非常重要的；②按产品划分部门，分部可以形成以利润为目标的责任中心，它承担了总公司的一部分责任，其本身也具有高度的完整性；③按产品划分部门，容易适应产品与劳务的迅速发展及变化，任何一种产品发展到一定程度，就可以分化出去，成为一个新的独立分部，这使得每一个分部都能保持一个适当的规模，避免部门的无限制膨胀带来管理的复杂化；④为总经理提供可测量的训练场所。

按产品划分部门的缺点是：①必须有更多的人员具有总经理那样的能力，以保证各产品分部的有效经营；②产品分部存在由于总部和分部业务的重复而增加成本的危险，即使得经济的集中服务造成困难；③分部拥有较大的权力，增加了公司总部的控制问题，由于分权及控制的不当，很可能使得公司的整体性受到破坏，严重时导致瓦解。

#### 顾 客

零售商店可通过建立特设部门来迎合具体顾客阶层，如十多岁的青年、大学生、结婚用品等的需求。一个制造阀门的工业企业则可以这样分配它的推销人员：一部分负责向原设备制造企业进行销售，而另一部分负责配件市场的销售。

#### 地 区

按地区划分部门的主要理由是交通不便。也就是说，这种划分方法特别适用于大规模的公司或者业务工作在地理位置上分散的某些公司。跨国公司采用这种方法无疑是成功的。即使在交通已经非常发达的情况下，当要管辖的下属人员人数很多而又分散在广阔的地区，按区域建立管理单位仍不失为一种合理的方法。这种划分部门的方法与按产品划分部门的方法，其优缺点有一定的类似性。如一部分责任下放到基层，为总经理人才提供可测量的训练场所，需要更多具有总经理才能的人员，使经济的集中服务成为困难，增加了公司总部的控制问题。按地区划分部门可以把重点放在本地市场和问题上，由于能同地区的利益集团和顾客更好地、面对面地直接联系，可以取得地区经营的经济利益。

#### 过 程

生产一种产品的过程或设备可以作为决定工厂一级部门化的基础。这对于现代公司的组织也具有很大意义。例如，将所有铣床组成一个部门，而将所有车床安置在另一个部门，

就是按设备进行部门化。在其他工业中，生产过程可作为决定有效的部门化的基础，因此，在一个化学工业工厂中，一个过程，如蒸馏就可成为一个作业单位。

#### □ 序列

公司还可以按序列来划分部门。比如，部门有时是按字母顺序或时间的序列排列的，对于那些还未作好电子计算机化的组织，簿记科可以分设二个组，一组登记顾客的姓氏字母属于从 A 至 M 范围之内顾客的帐目，另一组则负责顾客姓氏字母属于从 N 至 Z 的帐目。数字序列还经常作为把无区别的劳动班组划分为可控作的单位的基础，那就是将每 30 个工人置于一个班长之下。一天工作 16—24 小时的工厂，可建立不同班次，而每个班次则是一个独立的管理单位。

以上是六种常见的划分部门的依据。在现代公司中，很少有公司部分的划分只是按照某一种标准进行的，而是综合采用。例如，在公司的某一层可能是产品部，而在次一层，可能是职能专业化，在第三层，可能是以地理位置为依据的部门化。所以，现代公司部门划分的依据是多重的，相互交错的。

除了以上的基本方法外，在划分部门时还应考虑以下几个因素：第一，充分运用专业化的优点，进行合理的分工。但必须注意不能过分强调专业化部门无限制地增多。第二，力求管理与协调的便利。例如装配部门，根据需要可以设在销售部门之下。百货公司，某一商品的进货与销售也不妨由一位主管来负责，使得满足顾客的需要与进货随时都能统一起来。第三，激发足够的重视。这里有一个例子。IBM 公司（美国商用机器公司）在 1963 年时的组织结构是公司总部下设立系统发展、系统制造和资料处理三个部，在资料处理部下面，有三个按地理位置划分的销售部门以及二十五个为顾客咨询的部门，还有两百多个训练和设备维修部门。1963 年到 1968 年间，IBM 公司改变了它的产品系列，增加了 360 型计算机，这使得维修的重要性、维修任务的复杂性都大大增加了，然而现场工程师以及相关人员在销售人员面前感到自卑。因此，在 1965 年将维修部门从资料处理部分出来，单独成立现场工程部——此部与其他部门处于同等地位。这样，公司总部由原来只按管理三个部变为管理四个部了。第四，降低费用。一般地说，部门越多，费用越高，这不仅是因为新成立一个部门时需要人员，办公室、电话费支出也会增加，而且，部门的增多会使组织的协调手段更为复杂，协调的费用更为昂贵。

### 三、管理的跨度

一旦确定了如何进行部门化——即不管是按职能、产品、顾客、地区、过程、序列，还是任何这些要素的结合——就立即会产生出组织结构上的另一个问题：一个人究竟能指导多少部门？这个问题通常就叫做管理的跨度问题。管理跨度就是管理者所管辖的下属人员（或部门）的数目。管理者所管辖的下属人员多，称之为管理跨度宽；管理者所管辖的下属人员少，称之为管理跨度窄。管理跨度是宽好，还是窄好呢？这是公司在实际工作中所遇到的现实问题。

就管理跨度本身来看，窄有窄的好处，宽有宽的好处，但窄有缺点，就象宽也有缺点一样。

管理跨度窄的好处在于：便于更加严格地控制下属人员的活动；可用更多的时间来协调下属人员的工作；能够满足某些下属人员的要求，这些下属人员要求上一层的管理者管得具体、详细。其缺点是，容易形成多层次的宝塔式组织结构，使高层人员难以接近基层人员，出现主观主义、官僚主义现象。

管理跨度宽的好处在于：可导致少层次的扁平式组织结构，便于高层人员接近基层人员；有利于培养与锻炼下属人员的独立工作能力，使下属人员增强工作主动性并发挥他们的创造性。有些企业为了发挥下属人员的作用，有目的地使管理跨度稍宽些。其缺点是：往往会出现上一层人员难以控制下属人员活动的状况，难以协调下属人员的工作。

从上述分析中可以看出，管理跨度窄的好处，恰恰就是管理跨度宽的不足之处；相反，管理跨度宽的好处，也正是管理跨度窄的不足之处。因此，在公司组织的实际工作中，人们总是愿望从窄与宽的比较中，找到一个最理想的管理跨度。

但是，有很多管理文献的作者劝告总经理同时减少管理跨度的宽度和缩短组织层次的深度。例如，美国的厄威克曾经提出限制管理跨度的原则：“没有一个监督员能够直接管理超过五个或者至多六个工作相互连锁的下属的工作。”这一原则也许是后来许多管理学家所推崇的。

更多的人则通过调查、分析与研究之后认为，不可能有一个固定不变的到处适用的管理跨度。因为公司管理跨度的决定，受到许多因素的影响。所以，公司只有在发现影响管理跨度的各种因素的基础上，根据公司的实际情况，具体地决定管理跨度，才能找到最理想的管理跨度。

在一般情况下，公司对管理跨度的决定，应当考虑以下五个因素：

(1) 工作性质。公司在决定管理跨度时，要分析工作性质的差异，包括工作的重要性、工作的变化性以及下属人员工作的相似性。如果工作很重要，管理跨度应当窄些，而对于不太重要的工作，管理跨度则可以宽些；如果属于复杂、多变、富于创造性的工作，管理跨度窄些为好，而对于例行性的工作即经常重复要做的工作和较为稳定、变化不大的工作，管理跨度则可以宽些；如果下属人员的工作具有相似性，管理跨度可以宽些，而对于下属人员的非相似的工作，则管理跨度应当窄些。

(2) 工作能力。公司人员的工作能力对管理跨度的影响，包括领导人员的工作能力和下属人员的工作能力。如果领导人员的工作能力强，那么管理跨度可以宽些；反之，领导人员的工作能力弱，管理跨度则应当窄些。如果下属人员的工作能力强，管理跨度则应当宽些；反之，下属人员的工作能力弱，管理跨度则应当窄些。因此，一些公司往往通过培训下属人员，增强下属人员的工作能力，来扩大管理跨度的宽度。

(3) 管理方法。公司管理方法对管理跨度的影响，包括授权的程度和监督系统的完善程度。如果公司在管理工作中更多地采用授权的方法，即把工作权限较多地授给下属人员，由下属人员独立地去完成任务，那么管理跨度可以宽些；反之，授权很少，下属人员无权行使职责，遇事都得请示汇报，则管理跨度就窄些。如果公司的监督系统比较完善，可以有效地控制各项工作的运转，减少领导人员的监督时间及精力，那么管理跨度可以宽些；反之，公司的监督系统不健全，碰到问题都得领导人出面解决，则管理跨度就应窄些。

(4) 部门划分。公司内部各部门划分与管理跨度有着密切的关系。一般来说,管理跨度宽些,部门就划分得细些;管理跨度窄些,部门就划分得粗些。那么,如果部门划分得很细,势必会导致较宽的管理跨度;如果部门划分得较粗,则会使管理跨度窄些。

(5) 组织层次。公司内部的组织层次与管理跨度的关系表现在两个方面:一方面,对不同的组织层次来说,有着不同的管理跨度。基层组织的管理跨度往往较宽,因为处于基层组织的工作例行性较强,大多是经常性的重复工作,变动性不大。而处于高层组织的工作变动性较大,都是具有多变的复杂工作,所以,高层组织的管理跨度就应当窄些。另一方面,在下属人员全部数量相同的情况下,如果管理跨度宽些,那么组织层次就减少;如果管理跨度窄些,组织层次则会增多。因此,减少组织层次,就要求扩大管理跨度的宽度;增加组织层次,就会使管理跨度变得窄些。

#### 四、委员会

在现代公司组织里,有各种各样的委员会。公司里的委员会组织,是一个由集体来进行讨论,提出建议,作出决策的组织形式。委员会组织的最大特点是集体活动。

根据委员会组织的工作任务的不同,公司可以设立各种各样的委员会组织。有的承担管理职能,有的不承担管理职能;有的需要决策问题,有的仅仅是讨论问题;有的是直线式的,有的是参谋式的;有的是正式的,有的是非正式的;有的是常设的,有的是临时的委员会组织;还有一些委员会则纯粹是为了接受信息,既不提建议,也不作决策。

公司设立委员会组织是作为公司经营管理的一种手段。委员会组织的根本目的在于,实现公司的经营管理目标。每个具体的委员会组织都有其具体的目的。有的是为了获得集体讨论、集体判断、利用众人智慧的好处而设立;有的是为了反映和满足不同利益集团的要求而设立;有的是作为限制和制约某些个人权限过大的手段而设立;有的是为了协调计划及其执行情况而设立;有的是作为信息沟通的组织而设立,等等。

##### □ 委员会的优点

委员会的优点通常认为有四点:集体判断、增进激励、制约权力与改善协调。前三个优点应当归功于作为一个集体而起作用的委员会的成员之间的相互影响,而第四个优点则归功于由于交换情报从而使委员会有可能完成协调职能。

(1) 集体判断。集体判断常常胜于单独一个人的判断,因为集体总比个人能提供更广泛的知识 and 经验。常言道:“三个臭皮匠,胜过一个诸葛亮”,就是这个道理。因此,一个需要不同的知识和各种经验去求得最优解答的问题,最适合于进行集体研究。当然,获得更多的知识和经验并不一定要通过集体的活动来实现。如果一位经理,为了某项决策,广泛听取了诸如生产、技术、财务、销售等各个部门的意见,同样可以取得相当的、甚至更好的效果。然而,我们不能保证每一位经理在决策时都这样做,并且,实际上有许多情况下也不需要这样做,但一些决策需要知识与经验更广泛的集中的时候,从制度上保证决策的集体判断就必须运用委员会了。

集体判断除了能获得更广泛的知识与经验外,有时,集体成员中的相互作用、自我批评可以改进集体的判断。集体判断还可以使最后的决策更有可能注意考虑团体每一个成员

的需要和利益。例如，一个生产调度会议，通常都要包括各个生产部门以及其他有关部门的代表，这就可以使得所采取的任何行动能顾及到所有参加部门的需要。

(2) 增进激励。委员会可使更多的人参与决策。一般来说，参与编制计划或决策工作的人通常会怀着更大的热情去接受和执行这些计划或决策。似乎总有这样的人，如不事先与他们商量，他们就什么事都反对，或者对决策作出消极的反应。这样，会使得决策的执行变得缓慢。在执行计划中的合作或增进激励，是由于参与了委员会的工作的结果。由于参与，使得人们更多地了解以前不知道的事情，因而促使他们更能执行决策和对待决策。对于决策的支持者来说，积极地执行由自己的努力而建立的计划是合乎情理的；而对于决策的反对者或旁观者（弃权）来说，他们感到不执行决策就是一种错误，至少集体的表决对这些人产生了一种暗含的压力。

(3) 制约权力。委员会内部的权力制约适当地克服了职权过于集中于某个人的弊病。虽然在大多数情况下，委员会主席的意见在很大的程度上影响着决策的方向，但一个委员会中一般总是存在着这样的委员：不管委员会主席的看法如何，他坚持发表自己的观点；或者当委员会主席的倾向性意见明显地对组织不利时，其它委员也不会投赞同票。如果委员会的委员都是经选举产生的话，各个委员的作用将更大，也就是说，这种情况下权力的相互制约更具有实质性。董事会制约董事长的权力和行动就是委员内部权力制约的最明显的例子。

委员会不仅能在委员会内部实现一定程度的权力制约，而且在委员会之间，或委员会与某个实权人物之间也会有一定的权力制约。

(4) 改善协调。协调的方式有很多，委员会也是一种协调的方式。委员会一般要定期开会，委员会们必须面对面地接触，从而使他们可以接交和交换情报，这不但能节省时间而且也加强了相互间的了解。因此，委员会总是可以完成协调的职能。专门用于协调的委员会常见于由生产、销售、财务等各职能部门组成的经营或管理委员会；或者由各生产以及有关部门组成的生产调度委员会等等。

#### □ 委员会的缺点

委员会本身也存在缺点，如果不对这些缺点有足够的认识，就很难有效地利用委员会这一组织。下面列举的就是有关委员会这一组织的缺点：

(1) 做出决定往往需要很多时间，费时费钱。如果8个委员一组开会3个小时，就等于花费3个人一天工资，或是一个人的3天工资，这笔费用的支出是很大的。如果再加上会议的准备时间和费用，那就更可观了。

(2) 效率低。一般来说，集体决策总比个人决策花费更长的时间，因而行动迟缓，效率低。委员会是一个论坛，所有委员都要发表自己的意见，这就需要花费更长的时间。委员们的发言往往并不是简明扼要的，特别是当委员会的委员比较多时，如果个别委员故意用这种方式拖延会议的进程，决策就会花费更多的时间。当委员会的讨论过于全面或离题太远，以及难以取得一致意见时，常常导致还没有采取行动就休会。

(3) 导致问题的妥协解决。委员会的决策往往是折衷的结果。有时因为对其他委员的尊敬或是对他的畏惧而不敢坚持自己的正确意见，只好顺从别人的看法。有时因为委员们

争执不下，只得放弃最好的解决方案，勉强通过一个不好不坏的中等水平的方案。例如，某事本应决定由甲或乙去做，因为甲、乙两人都符合条件。但由于委员会内的部分委员支持甲去做，另一部分委员支持乙去做，争论不休，最后双方妥协，只得叫条件较差的丙去做此事。

(4) 责任难以明确。在委员会组织内，委员的责任感较差。因为是集体决定的事情，不是某个委员负责决定的事，所以，往往不象个人决定那样认真负责。对于集体决定中的失误，也无法追查委员个人的责任，容易出现大家都负责而又都不负责的现象。

#### □ 正确发挥委员会的作用

正是由于委员会组织本身既有优点又有缺点，所以，问题不在于公司要不要设立委员会组织，而在于如何正确发挥委员会组织的作用。既无法在公司中取消委员会组织，也不是有了委员会组织就万事大吉了。公司应当合理地设置委员会组织，正确地发挥委员会组织的优点。为此，公司必须想办法显露出委员会组织的优点，并采取措施防止与克服委员会组织的缺点以达到成功地利用委员会组织的要求。公司应该主要注意以下各方面的问题：

(1) 明确规定委员会的职权和范围。公司的每个委员会组织，都要依据其具体目的，来详细规定该委员会的权限及其职责范围，包括使每个委员都知道集体讨论的中心议题的准确范围。

如果详细规定了各个委员会组织及其成员的权限和职责范围，就可以有效地衡量该委员会组织及其成员是否尽到了责任。在规定委员会组织的权限时，应当注意防止剥夺直线组织的权限，不要用委员会组织成员的集体权力去代替直线人员决定问题的权力。

(2) 委员会规模的确定。公司的每一个委员会组织，都应有其合理的规模。一般来说，委员会组织应有足够的人数，以便能够集思广益，并容纳为完成其任务所必须的各种专家。但是，委员会组织的人数不能太多，规模不能过大，以免浪费人员和时间，或是助长优柔寡断，造成拖延会议或是议而不决。

委员会组织的设置规模多大，当然是人们主观判断的结果。但是，委员会组织的规模究竟多大才是合理的，却不是人们主观随意决定的，而是有着客观的依据。公司应当根据实际需要和可能条件来确定委员会组织的规模。如果因为某些人际关系而随意扩大委员会组织的规模，最终必定会给委员会组织带来不幸的后果。

在正常情况下，公司的小型委员会组织以 5—6 人为宜，大型委员会以 15 人左右较合适。当然这也不能一概而论，笼统确定，而是通过分析具体情况，来确定每一个委员会组织的具体规模。

(3) 委员的选择。把符合条件的人选入委员会，担任委员会的工作，是使委员会组织成功的一个基本因素。每个委员都必须具备在品质能力和知识诸方面完成该委员会任务的起码条件，还应当清楚地了解其所代表的本部门情况，在同其他委员探讨问题时，既有自主性又不害怕报复，在集体决定问题时，能把本部门利益与公司整体利益有机地结合起来，不应把委员资格看作是保护狭隘利益的工具。每个委员都必须有足够的时间和充沛的精力参加委员会组织的工作。不宜由同一个人参加若干个委员会组织，不能用照顾关系或本人情绪而把没有才能的人塞进委员会组织；不要设置挂名的或名不符实的委员资格。

(4) 主席的挑选。委员会组织作为一个集体，每个委员都有权利责任来做好委员会主席的挑选工作。虽然委员会组织实行的是集体决策原则，但委员会主席对整个委员会组织的工作效果有着重要的作用。一位优秀的委员会主席可以使委员会避免浪费时间及其他缺点的出现，包括安排议事日程，会前周密地准备会议内容，提前向委员们出安民告示，确定采取行动的建议，以及有效地主持工作。

对委员会主席的挑选，必须服从于完成委员会组织的任务。委员会主席要熟练地了解并把握委员会组织的优点与缺点，能够充分发挥每个委员的作用，善于启发委员们的辩论又能果断地结束这种辩论，不把个人观点强加于人但又不迁就狭隘的观点，使会议开得生动活泼但又不走题，并能够就实质性问题作出决定。

(5) 选择议题。公司的工作是多种多样的，但并非一切工作都要通过委员会组织，有些问题必须交由委员会组织决定，而有些问题就不必经过委员会组织，因此，选择委员会组织的工作议题是很重要的。

委员会组织的工作议题必须是适合于集体讨论并能够作出集体决定的议题。一般情况下，公司的发展方向、长远规划、方针政策，以及主要计划的制定与控制这些问题，最适宜于成为委员会组织的工作议题。议题可由委员个人或几个人联合提出，也可由委员会主席提出。议题的选择应当符合所要审议和解决的问题，并需附有必要的资料，以供委员们作好准备讨论的意见。

(6) 决议的执行。委员会组织作出决议并不是委员会工作的结束，而是检验委员会组织实际工作效果的起点。委员会组织工作的成败，关键要看委员会组织的决议执行之后所带来的工作效果。不能认为开完委员会组织的会议，作出了集体决议，就完成了委员会组织的任务。恰恰相反，为了保证决议的实施，还必须进一步确定相应的检查办法，检查决议的执行情况。这种检查，既要有利于保证这个决议本身的执行，又要为委员会组织以后作出新决议时提供改进措施。

为此，委员会组织的每次会议应有记录，并写出会议所讨论的问题和决定的内容。委员会组织的决议必须简明、准确，便于执行与检查，有助于在执行过程中节省时间和减少费用的支出。

## 第二节 公司组织结构的形式

### 一、直线制组织结构形式

直线制结构是最古老、最简单的组织形式。这种结构适用于小型公司。它要求经理能够对本部门所有的问题做出决策，所以，他必须是个全才。如果公司的规模扩大了，那么它或者增加管理层次，或者增加每一层次的工作单位。

在直线制结构中，直线经理和其下属之间的职权关系有以下三个特点：①直线经理被授予的职权是全面的。例如，厂长有领导本工厂的全部权力，广告经理有领导广告部门的全部权力，等等。由于有完全的职权，他不用跟别人商量，就能迅速做出决策。②每个直

线经理有权直线指挥他的下属，即直接向下属发布指示和命令。③下属只向一个顶头上司汇报，同样，只接受一个领导者的命令和指示。

□ 直线制结构的优点

- (1) 指挥系统单纯，从而决策迅速，命令统一，很容易贯彻到底。
- (2) 每个组织成员的职权、职责很明确，都知道自己向谁汇报，谁向自己汇报。
- (3) 直线结构简单易懂、管理费用低。

□ 直线制结构的缺点

(1) 要求管理者必须是个全才，有与下属一切工作有关的知识和经验，他在决策时没有其他专家可供咨询。

(2) 几乎没有什么横向联系，部门之间的协调完全要依靠总经理，所以总经理的工作负担很重。

(3) 这种结构容易形成官僚作风，缺乏灵活性。

## 二、直线——参谋组织结构形式

随着公司规模扩大，直线组织中直线经理的任务就变得越来越复杂。他感到如果仅仅依靠个人的知识和时间已经无法解决繁重的管理任务，需要有专家的帮助，参谋人员就是这种专家。这样，就产生了所谓的直线——参谋组织。在直线——参谋制结构中，参谋经理的作用是为直线经理提供有效管理所需要的在某一方面的建议、服务和帮助。

直线经理与参谋经理的区别在于他们的职权关系不一样。参谋人员起着顾问的作用，他们无权做决策，也无权下命令（除非是在本部门内，在本部门内他们是直线经理）。参谋经理向直线经理提出建议，直线经理可以接受，也可以不接受。如果他赞同这个建议，就作出决策并下达命令执行。

例如，当销售部门很小时，销售经理能够直接领导本部门的各项业务，如领导销售人员，对做广告和分配产品等业务直接作决策。但随着公司规模扩大和销售业务的增加，销售经理已感到时间不够用。他就增加一名广告经理（参谋经理）帮助他拟订公司的广告战略。广告经理在广告方面是专家，由于他的帮助，销售经理就可以腾出时间研究其他问题了。应当指出，在企业内部，只要有需要，各个管理层次都可以增设参谋人员。

有时候，参谋人员在某一特定领域（如会计制度、库存控制、人事制度等领域）内也可以有向直线人员发布命令的有限权力，这时，他的职权超出了参谋职权的范围，这种职权叫作职能职权。职能职权兼有直线职权和参谋职权两种特征。它象直线职权，因为它有命令和作决策的权限，但是这种权限只限于参谋人员的专业范围之内。公司授予参谋经理的职能职权，是为了更好地依靠专家和减轻直线经理的工作负担。

直线——参谋制结构的优点是：

- (1) 直线经理在工作中能得到专家的帮助和支持。
- (2) 直线经理可以不再陷入日常业务工作，能腾出时间和精力以从事更重要的工作。

直线——参谋制结构的缺点是：

- (1) 直线部门和参谋部门之间很容易发生矛盾，参谋部门如果权力过大，就会侵犯直

线部门的权力，影响统一指挥，如果不重视参谋部门的作用，也会影响专家们积极性的发挥。

(2) 有可能把参谋部门搞得过大，或设置不必要的参谋部门，增大了管理费用。

### 三、事业部制组织结构形式

事业部制组织结构形式，是在公司总部下，设立若干个自主营运的业务单位——事业部。这些事业部，或者是按产品来划分，或者是按地区来划分。每一个事业部都是要对成本、利润负责的利润中心。

事业部制组织结构形式，类似于直线——参谋制结构，因此这种组织结构保留了直线——参谋制结构的部分特点。但是，这两种结构存在着本质的差别，事业部被赋予更大的职责及权限，它是一个相对独立的单位，直线参谋制结构内部则不存在这样的单位。实际上，每个事业部往往更类似于一个直线——参谋制组织结构单位。

正因为许多职责、权力从公司总部转移到事业部，所以才要求这种组织结构决不允许有一个软弱的“中央”，以保证整个公司的完整性。除了运用必要的控制手段外，有关公司的目标、方向等重大战略问题的决策，必须由公司总部作出。一般来说，有以下三大领域是必须由公司总部作出决策的重大战略问题：第一是公司将应用什么样技术，开发什么样产品？公司的基本经营观念是什么？第二，资金的分配及大宗投资决策。第三是公司优秀人力资源的运用，即事业部一级的管理人员、特别是主管人员的任免、奖赏等，以及公司的人事政策。

事业部制组织结构的优点是：

(1) 它既有利于公司高层领导摆脱日常事务，集中精力研讨公司的重大问题，又有利于各事业单位充分发挥自己的主观能动性。

(2) 它既具有高度的稳定性，又有很强的适应性。稳定性表现在这种组织结构形式的适用范围更加广泛，公司一旦采用事业部制结构，一般就不需要改变，而只是在局部上加以调整。适应性是指事业部制组织结构形式具有以下功能：公司可以根据市场环境的需要以及公司战略的要求，改变一个或几个事业部的产品，或在一个事业部内发展某种新产品；当某个事业部的规模发展到相当大的时候，就可以分化，成立新的分部，以避免事业部过度膨胀，出现过大的直线——参谋制结构所遇到的所有头痛的问题。

(3) 事业部制有利于经理人员的培养与发展。公司高级主管必须具备较多的知识及各方面的管理才能，而事业部正是培养这样一位主管的最适宜的场所。因为事业部经理必须从整体来组织其各项业务活动。

(4) 由于各事业部都是利润中心，事业部间存在比较和竞争，因而有利于整个公司效益的增长。

事业部制组织结构的缺点是：

它容易使各事业部只考虑自己的利益，而忽视公司整体利益；公司总部及各事业部都设有职能部门，造成职能机构一定程度的重叠，增加了管理的费用；如果不注意调整，事业部一般总是要庞大起来的。

一般来说，事业部制组织结构形式适用于规模较大，产品种类较多，市场环境不稳定的大型公司。

#### 四、模拟分散化组织结构形式

当一个公司的规模发展到使直线——参谋制组织结构不能有效地运用，并且，由于生产、技术内在联系的紧密，根本无法把公司分解为若干个相对独立的事业部门的时候，模拟分散化组织结构形式便是最有效的了。这种组织结构形式是介于直线——参谋制与事业部制之间的一种组织结构形式。所谓模拟分散，是指结构中的组成单位并不是真正的事业部门，而是把它视为或模拟为一个“事业部”，让其独立经营，单独核算。这些模拟性“事业部”，相互间的内部转移价格为基础，而不是象事业部制，内部转移是以市场价格为基础。模拟分散化结构常见于大型钢铁联合公司、化学工业公司、制铝工业公司等等，在这类公司中，生产活动的连续性及其经营活动的整体性都很强，并且规模又很大，因此，它既不宜采用事业部制，又不能运用直线——参谋制，而适宜运用模拟分散化结构。

模拟分散化组织结构，不是一种非常明确的结构。各“事业部”只是有模拟性的盈亏责任，任务不很明确，目标比较模糊，公司总部对这些单位的考核也比较困难。更困难的事情还在于究竟赋予各模拟性“事业部”多大的独立性。如果独立性不够，会使公司的活力不大，如果独立性过于明显，会导致公司整体利益的破坏。因此，这就要求各个模拟性“事业部”的经理人员有较高的全局观念，把公司整体目标放在首位，而不计较局部的得失。模拟分散化结构的缺点一般是很难克服的。所以，除非非直线——参谋制或事业部制等其他组织结构形式不适于这个公司，一般情况下不采用模拟分散化组织结构形式。

#### 五、矩阵组织结构形式

矩阵组织结构是一种较新的组织结构形式。它特别适用于技术进步较快、技术要求较高的公司，如计算机和空间产品制造公司等。通常的矩阵组织结构就是运用若干项目小组而使组织成为新的结构形式。

项目小组是指组内人员分别出自组织中的不同部门，他们具有不同的知识和技能，为了完成一个特定的工作任务而组合在一起。项目小组由项目经理领导。实际上，矩阵组织结构是一种按双重因素进行的部门划分。

一个暂时性的项目小组存在于组织之中，并未使组织成为矩阵的结构。只有项目小组成为永恒的组织设计依据，使得项目小组成为稳定的、不可缺少的经营性组织时，这种结构才是矩阵式的。暂时性项目的小组的人员可以从各部门抽调，并可暂时脱离原领导部门，而在矩阵结构中的项目小组成员则必须仍然接受原部门经理的领导，也即矩阵结构中的成员要受到双重领导。

项目经理相对于纵向的部门经理来说，常常存在着一层“职权差距”。因为项目经理职权只是一种不完全的职权。例如：项目经理无权给他的人员以奖励或晋级，而只能提供建议，部门经理则有这种权力。职权差距还意味着项目经理的职责要大于其职权，因为项目经理总是被要求领导项目小组完成一件特定的任务。

职权差距的存在，对项目小组经理提出了更高的要求。首先，项目经理必须有较高的威望，能动员、说服小组的每个成员，以使工作能如期地完成；其次，项目经理必须有更高的才干，在各部门之间进行有效的沟通与协调，项目经理必须依靠其自身的能力，以弥补职权差距。但无论怎样，职权差距的存在使得矩阵组织结构复杂化了。

矩阵组织结构有以下优点：

(1) 项目小组可以不断接受新的任务，使组织富有一定的灵活性。

(2) 矩阵组织结构在形式上固定，在人员上可调整，因此，组织在运用人力资源时具有很大弹性。

(3) 矩阵组织结构有利于把管理中的纵向联系与横向联系更好地结合起来，可以加强各部门之间的了解与协作。

(4) 对于各部门的专家，有更多的机会提高其业务水平。

矩阵组织结构的缺点是：

(1) 项目经理与部门经理之间，常常发生权力之争，以改善自己一方的工作绩效。

(2) 矩阵组织结构中的成员受横向与纵向的双重领导，破坏了命令统一原则。

(3) 项目小组经理相对于部门经理的职权差距，使得项目小组成员对小组的工作任务可能要缺乏热情。

从以上的分析中可以看出，没有一种组织结构形式是十全十美的。既不存在最好的组织结构形式，也不存在所谓低级或高级的组织结构形式。每一种结构都有各自的适用条件。公司采用哪一种组织结构形式，应考虑公司的规模，产品种类，生产技术特点以及市场环境等因素，这些问题将在下一节中涉及。

## 第三节 公司组织结构的设计

### 一、一般的设计原则

#### 指挥系统

指挥系统是指组织中各阶层的每一个人均有上级，且每一个均须负责向上级报告。任何一个组织，只有明确其指挥系统，整个组织才能运转起来。指挥系统的明确，规定了组织中信息沟通的路径和方式。组织中的任何人，若其意见沟通违反了指挥系统，将给组织带来混乱。越级指挥或越级上报都会引起被越之级人员的不满。明确指挥系统，是组织有效运转起来的先决条件。

#### 命令统一

指挥系统的明确并不等于命令的统一。命令统一原则的含义是指组织中指挥系统的每一个人，只需对唯一的一位上级负责。任何人接到两个或两个以上相互冲突的命令时，都将无所适从。

#### 责、权、利相统一

责、权、利相统一的原则，是适合任何组织阶层的 management 原则。责、权、利关系中有两

个核心内容，一是职权关系，一是责、权、利三者之间的关系。

管理中的权力，是指为了达到组织目标，进行行动或指挥别人行动的权利。不管权力是来源于制度还是来源于下级的接受，作为职权关系，上级总是比下级拥有更大的权力，下级不会把没有权力的“上级”看作他的领导。谁的实际权力最大，谁也就成为一个组织真正的统率。现代组织往往强调授权，但不能进行毫无保留的完全授权。授权仅是表示被授权者代替授权者行使所授权力而已。

责、权、利三者之间必须是协调、平衡、统一的。权力是责任的基础，有了权力才有可能负起责任；责任是权力的约束，权力拥有者在运用权力时就必须考虑可能产生的后果，不至于滥用力；利益的大小决定了管理者是否愿意承担责任，接受权力的程度，利益大责任小的事情谁都愿意去做，相反，利益小责任大的事情人们很难愿意去做，即使做了，其积极性也会受到影响。组织中的某一层，特别是高层，责权利没有得到统一，则整个组织将是危险的。

#### □ 精干、高效

精干原则首先要求部门化必须合理，根据组织的需要，尽可能减少部门的设置数量。因为部门的数量越多，协调与控制这些部门的上级部门也越多，整个组织结构就会变得庞大起来。精干原则，还要求各个部门的人员配置必须合理。违反精干原则，一是使管理费用升高，经济性降低；二是使得管理层次不得不多起来，并且由于人员的臃肿，工作的相互推诿，管理效率必然很低。

效率，对于公司组织的生存和发展是至关重要的。保证公司组织的高效运转需要有一些条件。精干是前提；其次，各部门应该有明确的职责范围和权限，建立良好的信息传递、沟通渠道以及各种协调方式。

以上所述的组织结构设计的一般原则对于几乎所有的公司组织都是重要的。然而，对于那些技术、环境变化很大，动态性较强的公司组织，一般的部分原则的框框则需要突破。所以，现代组织设计需要转为动态的原则。

## 二、动态的设计准则

#### □ 知识与职权的结合

现代组织由于分工的细致，越来越强调职权与知识的结合，参谋的作用将显得越来越大，参谋人员由过去仅仅是咨询的地位而可能变为拥有赞同性职权甚至职能性职权，这种职能性职权意味着参谋人员与直线主管人员融汇在一起，拥有部分的指挥权（这已在直线——参谋制结构中叙述过）。这里只解释一下强制磋商和赞同性职权两种加强参谋作用的方法。

(1) 强制磋商。强制磋商加强了参谋人员的作用。某一制造部门经理的建议，必须先和技术专家商讨后，才能向制造部副总经理提出，否则，制造部总经理会拒绝讨论部门主管的任何议案。在这种情况下，能确保技术专家有机会去影响制造的过程。

(2) 赞同性职权。赞同性职权是指直线主管的决策要获得多数参谋人员的支持，才能生效。这就是说，参谋人员拥有否决权。实际上，参谋人员拥有3部分的决策权，但不是

最终的决策权。赞同性职权使得参谋人员的影响力大大加强。对于总经理的参谋班子来说，赞同性职权意味着对总经理权力的限制。如果是一个部门对另一个部门行使赞同性职权，则会使各个部门的工作彼此进一步了解，也确实能纠正一些错误。赞同性职权增加了决策所要经过的环节。

#### □ 适应性与创新性

现代公司越来越显示出动态的特质。公司组织结构受环境、公司规模、技术特性等因素的影响。这些因素发生变化，就对组织结构提出了变化的要求。因此，对于任何一个公司，其组织结构对外界必须有一定的适应性。而创新对于一个处在动态环境下的组织也是非常重要的。为着保持组织的适应性和创新性，应该使组织具有以下的特点：

(1) 小型化。所谓小型化，就是要发展公司内部的中、小单位，把大公司分成几个小的相对独立的部分或单位。小型工厂比大型工厂更能适应环境或市场的变化，可以取得“船小好掉头”的好处。另外，小型工厂比大型工厂更为优越的是便于搞技术创新。小工厂灵活多样，吸收新技术快，能及时生产出小批量的多样化的高精尖产品。

(2) 简单化。建立一个简单的结构形式，公司总部可以成为一个精干的班子，并且集中精力研讨公司的战略问题，根据环境的变化随时调整公司战略，使公司具有很强的适应性。复杂的组织结构形式，往往只注重内部关系，仅仅拘泥于形式，因而对环境无力作出更为灵敏的反应。简单化的另一好处是减少管理的层次，可以使公司总部之外的管理阶层更直接地与作业层接触。

(3) 弹性的结构。即充分利用项目小组的优势。当项目小组的任务与人员更具暂时性时，这种项目小组形式并未对组织结构发生根本影响，即仍保持原来的结构，而没有形成固定的矩阵组织结构。暂时性项目小组的成员虽然与原部门有一定联系，但更多地受到项目小组经理的领导，而不象矩阵组织结构中小组成员必须接受双重领导，因此，职权差距的影响也会降低到最低的限度。作为暂时性的结构，项目小组使组织具有一定的弹性或适应性。项目小组为随时准备迎接环境所提出的挑战提供了方式，它可以根据需要随时宣告成立与解散。暂时性的项目小组是一个适应性很强的弹性结构组织。

### 三、授权

在一个现代公司组织中，从总经理到工人都有一定的职权。职权包含着指挥、命令和处分的权限。上级有指挥命令下级的权限，工人有操纵设备和处置作业问题的权限。在正式组织中，职权流动的方向总是向下的。作为一个单位的主管人员，最重要的就是要知道哪些职权应当授出去，哪些职权应当由自己掌握。所谓授权，就是上级把权力委任给下级，规定职权的过程。授权的实质就是职权流动，而且总是上级向下级授权，即上级为下级规定职权，同时也为自己规定职权。

授权的必要性由以下各点说明：

(1) 只有经过有效地授权，公司经理才能够集中精力处理公司最重要的问题，而不致于包揽所有的工作。经理不应当去做下级能做的事情。

(2) 只有经过有效的授权，才能给下级人员提供培养和锻炼工作能力的机会，有利于

不断充实公司的各级领导。

(3) 只有经过有效地授权，才能够进一步提高公司经营决策的效率。实践证明，谁最接近需要解决的问题，谁的决策最有效。逐级授权，有助于各级人员有效地作出需要解决问题的决策。

(4) 经过有效地授权，能够提高公司组织成员的士气，能够调动下级组织成员的主动性与积极性，使下级感到这是上级对自己的信任。

但是，授权是有限度的，不能无限授权。拒绝授权，或者授权过少，这对公司经营管理工作不利；无限度授权，或者授权过多，对公司经营管理也是有害的。因此，关键在于如何合理的授权。要解决这个问题，有必要首先分析一下决定授权程度的影响因素。

在通常情况下，公司在决定授权程度时，需要考虑下列几方面的影响：

(1) 决策的重要程度。重要的决策，应由高一层次的组织做出；不太重要的决策，可以授权下一级做出。

(2) 下级主管人员的能力。下级主管人员的能力强，授权可以多一些；下级主管人员能力弱，授权则应少一些。

(3) 公司组织的规模。公司规模较小，集权程度可以高一些；公司组织规模大，授权程度则可高一些。

(4) 对决策的控制程度。对下级决策的控制力很强，则可以多授一些权；对下级决策的控制力弱，授权则应少一些。

(5) 公司内外条件与环境的变化程度。如果公司内外条件与环境变化较快，授权可以多一些，权力分散些，以适应变化的需要；公司内外条件与环境变化不大，那么授权可以少些，权力集中些，有利于公司对整个组织的控制。

下面我们给出公司的授权原则：

(1) 统一指挥原则。在授权过程中，要紧持一人只对一人负责、一人只向一人汇报工作的原则，不能多头领导，以免使下级无所适从，造成指挥的混乱。

(2) 逐级授权原则。公司内部的授权，应从最高层组织开始，自上而下地逐级授权，直至最基层组织，不能越级授权。

(3) 职权明确原则。公司各个组织层次的职权，包括已授出去和未授出去的职权，都必须非常明确，最好采用书面形式公布于众。

(4) 职权与职责相对称原则。职权是执行任务的权力，职责则是完成任务的义务，两者必须相称。行使职权的同时就应当负有相应的职责。把职责交给下级的同时要给予下级履行职责的相应职权。要避免有权无责或有责无权现象的发生。

(5) 例外管理原则。在一般情况下，依据已有的规定由各级组织行使自己的职权并履行自己的职责。但是，在例外的特殊情况下，可由上级来处理意外出现的问题。这样，既能保证稳定性的正常工作，又能应付特殊性的例外管理工作。

(6) 职权绝对性原则。公司内部的上层组织职权授给下级之后，并不减轻上级组织的责任。没有一个上级人员能够因为授权给下级人员而就对下级组织不承担责任。上级人员对下级人员的行为是负责任的。这种责任的绝对性，就要求遵循职权绝对性原则。上级虽

然授权与下级，但又保留着收回授权的权利。

授权的过程是一个很复杂的过程，是要经历很多困难的，只有在实践中不断探索，结合我们所讲的原则，才能获得理想的结果。

#### 四、影响公司组织结构的因素

我们在前面所介绍的关于公司组织结构的设计原则，是具有普遍意义的。但是，在具体地设计一个公司组织结构时，只有原则的指导是远远不够的，还必须考虑一些因素，这些因素决定了公司组织结构应具有的具体形式。一般说来，影响组织结构的因素有环境、规模、技术和工作任务。

##### 环境

环境因素包括经济、政治、文化、社会以及伦理与心理等方面的因素。这类因素对公司组织结构的影响，存在着三种情况：

(1) 稳定的环境，即不会出现预料不到的变化。在这种情况下，公司适合采取机械的组织结构。在这种结构中，各种职位的确定既具体又细致，组织部门及其成员的任务和职责及职权都由上级部门明确规定，上级按指挥系统命令下级，强调下级服从上级，遵守规章制度。

(2) 动荡的环境即经常出现意外的情况或突然的变化，使公司无法预测。在这种情况下，公司可以采用有机的组织结构。在这种结构中，公司的管理工作主要建立在上下左右互通情报，协商解决问题的基础上，对业务性较强的工作不强调分工细致，不强调命令，而是运用班组的集体力量来实现组织的目的。

(3) 变动的环境，即各方面情况都会发生变化，而这些变化趋势是可预测的，公司可以采取的措施来适应这种情况。公司通常可以把机械的组织结构与有机的组织结构结合起来。例如，对顾客爱好、需求数量变化不大但科技变化很快的公司来说，在其销售部门可采用机械的组织结构，而在其科研与发展部门则需要采用有机的组织结构。

环境对公司组织结构的影响是通过公司战略的调整与改变而实现的。也就是说，环境的变化迫使公司经营战略发生相应的变化，而公司经营战略的改变要求公司组织结构也跟着改变。组织应适应战略。

##### 公司的规模

公司规模对组织结构的影响直接表现在部门化的过程。随着公司规模扩大，部门化的需要就变得明显起来。对于一个由几千人组成的公司来说，几乎不需要部门化，因而，直线制组织结构形式最适用于这种情况。

公司规模的扩大，部门的增多，管理的层次必然增加。同时，组织的协调会成为越来越困难的事情。因而，委员会是经常得到运用的。在大的公司里，委员会不仅仅是用来协调的，有的还委以决策的职能。委员会存在的数量及性质与公司的规模有密切的关系。

公司规模由小到大，往往伴随着组织结构正规化的过程。公司规模对公司组织结构形式的影响在公司规模较小时才是最重要的。在大规模的公司里，采取什么组织结构形式是不确定的，而以环境因素为主事。

技术特性

技术的特性与生产的类型关系密切。大批量生产时，应用的是专业化技术，公司一般采用较为正规的组织结构，组织成员的分工协调关系都是明确的、具体的，而且通过各种正规文件予以记载。单件小批生产，应用的是变化的技术，公司通常采用灵活的组织结构，根据产品和用户的不同来调整公司的组织结构，公司内部的分权程度较高，基层组织的主动性较大。对于生产过程连续，机器设备复杂，产品按重量或体积计量时，公司应采用较为灵活的组织结构，更能发挥组织成员的主动性、积极性及其技术专长，从而能够更加有效地来实现公司组织的目标。

 工作任务

工作任务与组织结构也有密切的关系。对于重复、呆板和简单的工作，采用正式的集权的组织结构容易指挥和管理，而对于复杂的创造性的工作，最好通过分权化的组织结构加以指挥与管理。

公司在进行组织结构的设计过程中，无论采用何种组织结构，都应当重视分析与研究组织部门的设置、管理跨度的确定、委员会组织的运用以及如何授权等。

## 第四节 公司组织机构的内容和原则

### 一、公司组织机构的内容

公司组织机构是指从事公司经营活动的决策、执行和监督的公司最高领导机构。一般说来，公司的组织机构包括三个部分的内容，即决策机构、执行机构和监督机构。

### 二、公司组织机构的原则

- (1) 在公司的组织机构中，要实行决策权、执行权和监督权三权分离的原则。
- (2) 要把公司组织机构成员的利益同公司经营管理的好坏紧密联系起来。
- (3) 公司组织机构的成员必须具备一定的素质，但对不同成员素质的要求是不同的。

## 第五节 公司的决策机构

### 一、股东大会

 股 东

一个公司的股东是指持有该公司股票的个人或组织。

任何拥有财产的组织或个人都有资格购买公司股票而成为该公司的股东。但公司不可自为股东，否则，当公司停业解散时，属于公司的那部分股份将没有最终的所有者。

股东对公司具有一定程度的管理权和监察权，还有取得股息的受益权以及对公司资产的拥有权。股东对公司行使的控制权一般都是在股东大会上或以书面同意方式通过决议而

实现的。股东通过选举而控制董事会，进而获得对公司业务的控制权。股东所拥有的管理权一般不是指股东直接管理，而是指股东通过董事会间接地参与对公司日常行政事务的领导和管理工作。股东还要承担一定的义务和责任。股东的权利和义务的大小完全由其所持有的股票或股份数量的多寡而定。这些权利和义务的具体内容由各公司的章程和内部细则规定。

#### □ 股东大会及种类

股东大会是由公司全体股东组成的决定公司重大问题的最高权力机构，是股东表达其意志、利益和要求的主要场所和工具。

(1) 股东普通年会，即公司一年一次必须召开的股东大会。普通年会一般由董事会组织召开。通常由公司法对两个年会之间的间隔期限做出具体规定。如果公司超过一定的期限仍不召开会议，有管辖权的法院有权根据任何股东的请求，迅即责令公司举行会议。会议的主要内容，在公司法规定的范围内，一般由各个公司的章程或内部细则具体规定。通常包括如下内容：

第一，普通权限，即经常性的只需普通决议的权限，包括：

- ①通过公司的年度财务预算、资产负债表、损益表以及其他会计报表；
- ②董事会和监察委员会成员的选任、解任及其报酬的确定；
- ③审议董事会和监察委员会的报告；
- ④分配红利，确定并宣布股息。

第二，特别权限，即需经过特别决议的权限，包括：

- ①公司章程或内部细则的制定和修改；
- ②缔结、变更和终止关于转让、出租、委托经营或与他人共同经营的契约；
- ③决定股份资本的增减和股票的发行；
- ④决定公司的改组、合并或解散；
- ⑤讨论并通过股东提出的各种决议草案。

第三，公司章程或内部细则规定的其他权限。

(2) 股东特别大会，即在两次年会之间不定期召开的讨论决定公司重大决策问题的股东会议。通常可以采用如下三种办法召开股东特别会议：

①董事会集体通过决议或董事会签署书面同意后由董事会召开；

②由法定的持有一定数目股权的股东召开。公司法一般规定股份有限公司需要根据占一定百分比的有表决权的股票持有者的要求召开股东特别会议。公司一般得在上述股东正式向董事会提交要求书后的一定期限内召开股东特别会议，否则，占上述股权四分之一的股东可以自行召开会议。

③有管辖权的法院根据自己的动议或任何一个董事或有表决权股东的申请，视情况发布命令，强行要求公司按其认为适当的方式召开股东大会。同时，法院可以拒绝任何股东的反对意见，单独行使管辖权来召开会议。

特别大会的内容往往在法律上予以明确规定。

(3) 法定股东会议，即法律明确指定必须召开的股东会议。这类会议只在英国公司法中有所规定。规定要求股份有限公司在有权正式开业之日起一至三个月内，必须召开法定

会议，以在尽可能早的时间内，使公司的股东们能清楚地了解这个新建公司的所有重要情况。

(4) 各类别股东会议，指在公司的股票分成若干类别的情况下，由属于同一类别的股东们召开的股东会议。此类会议的程序与普通年会几乎一致。由出席会议的法定人数的多数通过的决议对该类别全体股东有效。

股东大会的召集

股东大会必须有一定的机构正式召集召开。无召集权的机构召开的股东大会是不合法的，其决议无效。股东大会按召集者的不同可作如下分类：

- (1) 由董事会召集的股东大会；
- (2) 由少数股东召集的股东大会；
- (3) 由监察委员会召集的股东大会；

(4) 由其他机构召集的股东大会。如由上级主管机关或由有管辖权的法院召集的股东大会。

股东大会召集权的划分、归属，由公司法 and 公司章程加以具体规定。

股东大会的通知

通知必须依照公司章程的规定发出，其内容一般写明大会的地点、日期、时间及会议内容。

股东大会的法定人数

参加股东大会的股东如果不满足法定人数，则大会为非法。对于不同的公司和不同类型的股东大会，法定人数也各不相同，一般由公司法 and 公司章程加以规定。

股东会议的主席

大会主席一般由董事长担任。如董事长未出席或不愿担任，则可从董事中选一人担任。若董事都不愿当选主席，则由大会从参加股东大会的股东中间选举产生。

大会主席的主要职责是：

- (1) 维持大会秩序；
- (2) 掌握会议进程；
- (3) 组织会议对各类决议草案进行讨论，并分别进行表决。

股东大会记录

股东大会的一切记录经大会主席签名，便成为会议的证据，应予以保存。在有相反的证据以前，应该认为大会已经召开，其决议均为有效。各股东都有权得到这种记录的复本。

表决信托

任何数量的股东可成立一个表决信托，其目的是把表决权或代表其股份的权利授予一个或数个受托人。所谓表决受托人，就是为股东实现表决权的代理人。股份有限公司可以任命一人以上的表决信托人。他们在会上只有表决权而无发言权。表决信托人本人通常也是股东，但必须具有行为能力。表决信托协议的最长有效期一般由公司法规定。除了在表决信托协议中有“不可撤销”的明确规定外，公司内部细则一般规定，表决信托协议是可以象代理人一样任意撤销的。如果一个股东在任命了一个表决信托代理人后，又亲自参加

了股东大会，他就可以亲自投票表决。股东亲自投票表决优于信托代理人的此种权利。股东的出席并不使表决信托协议无效。但是，如果他先于表决信托代理人进行了投票，那他实际上就是暗示在此次会议上撤销了这个协议。如果一个已经任命了表决信托人的股东死亡，在公司内部细则没有其他规定的情况下，就自动撤销了表决信托协议。但是，内部细则往往规定，不管股东是否死亡或是否精神失常，表决信托依然生效。

#### □ 股东的控制权——股东大会的几种表决方式

股东对公司实施一定程度的控制，通常的做法是在股东大会上进行表决，或在没有开会的情况下签署书面同意（实际上也是一种表决形式）的方式实现的。股东们以什么方式来进行表决，构成了股东对公司行使控制权的关键。

(1) 直接投票。在直接投票中，每股对公司的每项决议有一个表决权。这种投票方式往往造成明显的多数压倒少数股的现象，无法保护少数股权者的利益，尤其是只拥有少数股权的股东将无法选出一个董事代表其特殊利益。

(2) 累积投票。累积投票是指股东在决定董事人选时，每一股拥有与将当选的董事总人数相等的投票权并可以把所有这些票数集中投到其中意的人身上。通过下面的累积表决权公式，可以精确地计算出保证选举若干最理想的董事所需要的最低股票数：

$$X = yn_1 / (n + 1) + 1$$

其中：X—选举一定数量董事所需的最低量股票数；

y—在股东大会上参加表决的总股数；

$n_1$ —希望选的董事数；

n—应该当选的董事总数。

累积投票法一般只适用于在股东大会上任免董事，而且完全是为了保护少数股权者的利益，使他们有机会把其代言人选入董事会这个决策机构。其缺点是一旦董事人数在股东大会上进行表决时有所变动，尤其是董事人数减少的情况下，少数股权持有者常会出现被动情况，以致使累积投票根本无法发生作用。

(3) 分类投票。分类投票是指公司发行在外的表决股为了达到其特定目的而由各类别股作为独立单位进行投票的一种方式。实行分类投票的前提是公司发行在外的股票是分成类别的。采取这种投票方式通过一项决议，必须要得到“双重”多数的同意，即不仅要得到出席股东大会的多数股权持有者的同意，而且要得到各类别股中各自多数股权持有者的同意。这种投票形式也是一种保护少数股权者利益的方式。

(4) 偶尔投票。偶尔投票是指公司股票在分成两个以上类别的条件下，当发生公司章程规定的偶尔事件时，上述股票具有特定的投票权利，一俟公司的偶发事件获得解决，这类股票就又回复到原有状况的一种表决方式。

(5) 不按比例投票。不按比例投票是指公司发行在外的股票分成两个以上类别股条件下。某一类别股票有比其它类别的股票更多或更少的表决权。这种投票方式比较多地发生在大型跨国公司中。

究竟各个公司在何种情况下应用何种表决方式，是简单多数通过还是三分之二多数通过，除了公司法有所限制的以外，都由公司章程或公司内部细则加以规定。

### □ 股东大会决议

股东提交股东大会讨论的问题，一般都可以决议草案的形式提出。大会主席和任何其他股东可以向会议提交各种决议草案，以便进行公开讨论。决议草案经过讨论后，主席就将它提交大会表决。他首先向大会作出说明，表明该决议草案是由谁提出的，然后要求表决。表决结果当场公布。因此，股东们便当场可知道决议是否通过。如果通过的决议与公司章程或与公司内部细则相违背，则决议无效，除非再依法修改章程或细则。有的重要决议必须上报主管部门，有的还要得到法院的认可方能生效。

## 二、董事会

董事会是由董事组成的负责公司经营管理活动的合议制机构。在股东大会闭会期间，它是公司的最高决策机构。除股东大会拥有或授予其它机构拥有的权力以外，公司的一切权力由董事会行使或授权行使。作为合议制机构，公司的业务活动必须由全体董事组成的董事会议加议决定，任何一个董事都无权决定公司的事务，除非董事会授权他这样做。

## 三、董事

### □ 董事的资格

对董事的资格一般有如下的限制：

(1) 关于破产者当选董事的限制。当选的董事不得在法院有“破产”的未结案。否则，该董事以董事身份进行业务或参加公司管理工作的，在法律上将被视为触犯了刑律。所以，许多公司都在其细则中规定，破产者不得被任命为董事。

(2) 关于在法院有前科者当选董事的限制。凡被法院指控犯有下述罪行的，从犯罪之日起五年内，没有当选为董事或参加公司管理的资格：

① 在公司的设立和管理方面严重失职而被法院判刑的；

② 在公司破产时，进行欺骗性贸易，或在任公司职员时，在业务中犯有诈骗罪或逃脱对公司应承担的责任，曾被提起民事或刑事诉讼者；

③ 目前或过去是两个公司的董事。这两个公司已接到法院的指令宣布清算或在五年内已相继清算，但在清算时，无力偿付其债务者；

④ 作为任何公司的董事或秘书，在制作利润报表时，以及在向公司管理部门报送的财务帐本中，或在其它公司法规定应呈交的文件中，一贯进行欺骗者；或在五年内至少犯有类似诈骗罪三次以上者。

(3) 关于年龄的限制。年满七十岁的老人，一般不得当选为股份有限公司及其子公司的董事（尽管其子公司可能是有限责任公司）。如要任命一个超过七十岁的董事，得经过特定的手续，即由股东大会通过正式的特殊决议。

(4) 关于董事资格的限制。在有些情况下，要求每个董事必须握有一个最低数额的公司股份作为担任董事的资格股。这样做，一方面，可以直接刺激他们在为公司服务过程中贡献出其最大的聪明才智和能力；另一方面，作为他们担任公司董事职务的一种质押品。如果董事玩忽职守，违反法令和股东大会的决议而擅自行动，从而给公司业务带来损失，其

资格股就作为对公司的直接赔偿。董事资格股的最低额，由公司内部细则加以规定。董事在正式当选以前，无需购买资格股。在被正式任命为董事后的较短时期内（由细则规定），必须购买资格股，否则，就会被停止董事职务。如果在限期内既不能满足资格股的要求，又继续行使董事的职务，则应负刑事责任。

公司法对董事资格股的限制正在淡化，有的已经取消；有的进而规定董事不必是股东，甚至公司不得以章程规定董事必须是股东。

(5) 对董事的品行和能力的要求、服从公司最高利益、勤奋和忠诚。

#### 董事的选任

董事会主要是一个工作机构，而非各股东利益集团的代表机构。所以，重要的是董事本人的素质，即他的学识、经验、才能和品德。董事的选任还应重视董事会的整体工作能力。

一个董事正式当选后，必须在注册办事处详细登记其简况，包括姓名（以及曾用名）、居住地点、国籍、所从事的专业及其在公司的具体职位。如果是股份有限公司或其子公司的董事，还必须写上其出生年、月、日，以便到时令其退休。

#### 董事的任期

公司法对于董事的任期没有什么硬性的规定，其长短一般都由公司内部细则予以规定，一般规定为三年左右。董事可以连选连任，直至因年老而退休。

#### 董事的更换

董事任期满时在股东年会上进行换届选举。当董事成员较多时，为了取代一次选举全体董事的做法，可以在公司章程中做出如下规定，即把董事分成若干个组，各组人数尽可能相等，在一次股东年会上只重新选举一组董事。这样做的好处是：第一，尽管每年的董事成员可能有变化，但董事会总人数保持不变，不影响整个董事会的分工和能力；第二，可以保持董事会成员的相对稳定性和公司政策的连续性，使董事会在吐故纳新的过程中始终保持其应有的决策效率。

公司法一般都明确规定，任何董事以至整个董事会，不论有无原因，皆可由有权表决董事人选的多数股东的表决而被撤换。此外，经监督委员会建议，在任何时候皆可由一般性会议撤销某个董事的职务。

如果一个公司的董事发生了变化，必须在更换董事后的法定期限内给工商管理局寄去一份报告书。在报告书中应详细列明董事变化的具体情况，然后由工商管理局在政府公报上登出公告，以便向公众公布董事变动的情况，避免已免职的董事继续非法从事公司的业务活动，危害第三者。

#### 董事的空额

董事会发生空额时，可由尚存的董事多数赞成票增补，尽管董事人数少于董事会的法定人数。增补的董事任期为其前任未了的任期。任何因董事数目增加而需要增补的董事职位，可由董事会决定，其任期仅到股东下一次选举董事为止。

#### 董事的责任

(1) 董事以公司的名义并在公司授权的范围内与第三者订立的合同对公司有约束力。公

司既可以从该合同中取得权利，也须承担由此而产生的义务，而订立的董事不负个人责任。

(2) 董事不得进行欺骗。董事进行任何欺诈性的或暗中进行的交易活动而使公司蒙受损失，应由董事个人承担责任。

(3) 董事不得接受贿赂。当贿赂事件发生时，公司与贿赂者之间的任何协议必须予以撤销。此外，公司可以向法院对行贿者和受贿者提出连带控告，要求获得用以贿赂的物品或由此而使公司遭受损失的赔偿。受贿董事在事发后必须向公司如数缴出其所得的贿赂，并有责任用其资格股来抵偿由于其接受贿赂而给公司造成的损失。受贿董事应被立即开除，而且禁止他们对在非法交易中所花费用提出任何补偿要求。

(4) 董事不得越权。董事的越权行为是指董事超出法律规定或公司授权范围以外的行为。公司可以要求董事对其越权行为给公司造成的经济损失如数赔偿，而无须证明其行为是一种疏忽行为。但在下述情况下，董事不必承担责任：

①如果该董事在董事会议上仅仅投票赞成做出一项越权的支付决议，但没有投票赞成以后的对上述决议的具体实施方案；

②如果其他董事已经做出了上述错误的支付，该董事只是在事后表示认可的赞同；

③如果董事们都参与了越权的决议，但事实上并未实现。

(5) 董事不得使自己处于与公司的利益冲突之中。董事必须对公司保持忠诚和信用，不得将自己置于职责和个人利益相冲突的地位来谋取私人的利益。具体包括：

①董事不得为了自身利益而与公司的业务相竞争；

②董事不得篡夺公司的营业机会；

③董事不得私自与公司内的一个机构做买卖。

董事为自己或第三者与公司进行的交易，必须符合下列两个条件才是合法的：第一，该董事的职务关系与利益关系为董事会所了解，而董事会表决同意上述交易；第二，该项交易对公司是公正的和合理的。

(6) 对于因为董事相信了一个过去的行为还没有被怀疑的职员所提供的虚假情报，从而做出错误的判断，以及对该职员的失职行为，董事会不负责任。

□ 董事在某类情况下的责任

(1) 如果董事违背公司法或公司章程，表决赞成宣布股利或以其它方式把公司的资产分配给股东，该董事与所有其他表决赞成或同意的董事，应对公司负连带责任，其数额为已支付的上述股利数额或分配的资产的价值数额，超出在不违背公司规定或公司章程限制的条件下，允许支付的股利数额或分配的资产数额的部分；

(2) 如果董事违背公司法的规定，表决赞成购买本公司的股份，他与所有其他表决赞成的董事应对公司负连带责任，其范围为支付上述股份的对价数额，超出在不违背公司法的条件下，所允许支付的最高数额部分；

(3) 如董事在没有支付或清偿公司所有已知的债务、债款或责任，或没有为其作出足够的储备时，表决赞成在清理该公司期间把公司的资产分配给股东，则在公司上述债务、债款或责任未被支付或清偿的范围内，他与所有其他表决赞成的董事应对公司就上述已被分配的资产的价值负连带责任。

就上述事项被起诉并被判决对此负有责任的任何董事，有权向明知而又接受和收到任何上述股利或资产的股东，按他们收到的资产数额的比例，要求分担责任；并有权向表决赞成作出上述起诉事由的动的其他董事要求分担责任。

#### 四、董事会会议

##### 董事会的筹组会议

董事会的筹组会议也称初始董事会议。在公司设立证书颁发后，由公司章程指定的董事应召开筹组会议，其主要内容有：

- (1) 通过公司内部细则；
- (2) 任免职员；
- (3) 认可或处理公司成立前的业务交易。

##### 董事会议的分类

董事会议分为普通会议和特殊会议。普通会议就是定期召开的会议，召开会议的时间在公司内部细则中予以规定。特殊会议就是董事认为必要时召开的会议，公司法往往对其召开程序做出规定。

##### 董事会议的通知

在召开董事会议之前，必须给全体董事发出会议通知，这主要是指特殊会议。经全体董事同意，召集普通会议的各种手续可以从简。通知上只要注明会议召开的时间和地点就足够了，无需在上面注明会议要讨论的内容。

##### 董事会议的法定人数

法定人数，指由法律规定的参加董事会议的最低董事人数。规定董事会议法定人数的意义在于：

- (1) 参加董事会议的董事人数只有符合法定人数，会议才属合法；
- (2) 只要由出席会议的董事法定人数中的多数通过的决议，应视为整个董事会的决议，采取的行动应作为整个董事会的集体行动，因而对公司具有约束力。

法定人数并不是法定多数。法定人数可以低于简单多数，但不得少于公司董事总数的三分之一。法定人数具体为多少，由公司法、公司章程和公司内部细则做出具体规定。

##### 董事会议上的表决

董事在董事会议上表决时，每人一票，不得委托别人投票，但可以弃权，也可以不出席会议。董事在通过决议时，只需出席会议的董事法定人数的简单多数同意就有效。在投票时，万一出现僵局，董事长往往有权行使裁决权，即进行决定性的投票。

公司内部细则一般规定，禁止与决议有利害关系（不管是直接的还是间接的利害关系）的董事参与对该决议的投票表决，但该董事有权获得会议通知，有权参加会议并就要做出决议的问题发言。

##### 董事会议的形式

董事会议可以在会议室进行，也可以采取电话会议或电视会议的形式。此外，董事会还可以在不开会（即使是电话会议）的情况下，采取集体行动。只要注明将被采取的

行动的书面同意书经全体董事签署，该书面同意书就与合法的董事会议上的表决结果具有同等效力。通过电报电传方法签字也可生效。

董事会议的记录

必须对董事会会议的进程和实质性内容作出记录。会议记录一旦被会议主席签署，就作为会议已经召开、记录在案的决议就是已被通过的证明。会议记录应公开，随时接受董事的审查和检阅。

## 五、董事会的职权

董事会的职权大致包括以下方面：

股东大会

- (1) 股东大会的召集；
- (2) 批准向股东大会所作的季度、年度报告和专题报告；
- (3) 协调公司与股东之间的关系。

执行机构

- (1) 挑选精明强干的经理人员尤其是总经理，并对他们的业绩加以全面的连续的考核；
- (2) 确定主要经理人员的报酬及奖惩；
- (3) 保证总经理职位的稳定过渡和替换。

董事会

- (1) 就董事会的组成提出建议；
- (2) 在董事中选举董事长；
- (3) 规定董事的最大服务年龄；
- (4) 推荐、吸收新董事；
- (5) 批准董事与公司间的交易。

财务活动

- (1) 提议并交股东大会批准资本结构的变动，包括新股的发行和股份的分割；
- (2) 债务政策的重大修改；
- (3) 批准全部长期贷款项目和每年短期债务的最高限额；
- (4) 审议公司的年度财务报告。

公司目标和公司政策

- (1) 决定公司的长远发展目标；
- (2) 审议年度生产和营销计划；
- (3) 听取研究和开发工作的年度进展报告；
- (4) 定期审议、选择公司长远目标和经营战略，确定主攻方向，提出修改意见；
- (5) 决定公司组织机构的变动。

监督控制

- (1) 提出需要了解的公司情况，并向有关部门要求及时提供情况；
- (2) 按预定的目标、政策、规划，审查执行情况；

(3) 查究经营不善的原因。

对外关系

在处理公共关系、公司承担的社会责任和道德方面提出指导意见。

## 六、董事会的内部结构

董事会的人数

公司法一般不对董事会的人数作出具体规定，至多只规定最低人数和最高人数，而具体人数则由公司章程或公司内部细则加以规定。为了减少董事会内出现僵局的机会，董事的数目往往规定为奇数。

内部董事与外部董事

董事从其来源看，可分为内部董事和外部董事。内部董事是指在本公司任职的董事，往往是公司的高级经理人员。外部董事是指在外单位任职而在本公司挂名的董事。他们可来自各个方面。对外部董事的一个最重要的要求是具有善于提出问题的敏锐洞察力。让外部董事参加董事会，可以扩大忠告和建议的来源，尽可能全面地考虑问题，以免决策失误。内部董事往往具有双重身份（以经理人员的身份进行执行机构的工作，以董事的身份进行决策机构的工作，如此时间一长，就容易混淆并降低两种职能的效率。所以，经理人员（除总经理外）一旦选入董事会，就应尽可能解除原有的具体经营职责，而运用自己对本公司的丰富知识和深刻了解，担负起制订政策、检查监督等董事应尽的职责。

董事长

董事会作为一个合议制机构，需要一个主席来召集、主持会议。董事会的职责范围很广，工作量大，需要一个人来组织协调董事们的工作。董事会闭会期的日常工作，需要有人负责，这个人就是董事长。董事长一般由资历深厚、德高望重、经验丰富的董事担任，其主要工作是把握公司的发展方向，带领董事会制定公司的重大政策和战略。

董事会的内部工作机构

大型公司董事会的工作量大、涉及面广，可以在董事会下设立若干个附属委员会，作为董事会的顾问和分支机构，负责公司某一方面的高级事务。委员会的活动不能干扰公司的日常管理业务，也不受管理人员的干扰和影响。委员会的人数不宜过多，以董事为主，可以吸收少量非董事参加。一名董事可以参加若干个委员会。

董事会可以依靠其全体成员的多数决议，指定几位董事组成一个委员会，其职能由公司章程和上述决议作出规定。

各公司设立的委员会不尽相同，比较常见的有如下几个：

(1) 执行委员会，又称常务委员会。它是各个委员会中最重要也是权力最大的一个委员会，在董事会闭会期间代行董事会的职权，是公司实际上的最高领导核心。它的主要任务是决定和审议公司政策，并对大量日常工作和活动作出协调性规定。执行委员会人数不多，一般为三至五人，其成员通常由正副董事长、总经理、经营管理部门和行政管理部的副总经理组成，由董事长兼任主席。

(2) 财务委员会。它的职能是代表董事会对公司财务活动作出深入细致的分析，确定

财务政策，监督检查公司各部门的工作效果，协调公司各部门的财务活动，争取最大利润；对公司的决算进行审查，负责制定股利分配方案。它与执行委员会同处于公司管理层次的最高级地位。有的公司不单独设置这个委员会，而是由执行委员会来承担其职责；或把它作为一个政策研究小组，附属在执行委员会名下。

(3) 审计委员会。一般由外部董事组成。作为一种成功的管理形式，几乎所有的公司都设立这一委员会。它的主要工作是：审查独立审计公司的业务能力参与选定合格的独立审计公司；审计前与独立审计公司就审计的范围和程序进行协商讨论；复查研究审计结果，并提出有关建议。它还有责任监督、审查公司内部的财务活动，保证董事会得到的材料是可靠的。

(4) 管理发展委员会，也叫公司发展委员会。它的主要职责是通过定期的经常性研究，贯彻执行正确的管理发展计划，保证公司拥有胜任干练的最高管理集团，确保各级领导的稳定继承和过渡。为此，该委员会要协助董事会判定总经理是否称职，确定其职权、任期和报酬，评价其工作成效。还应评价各副总经理、各子公司、各职能部门的主要负责人的工作表现。在吸收和选拔新董事、新经理时，委员会要确定标准，了解这些人员的兴趣、经历、能力和学识，加以研究并提交全体会议审议。

(5) 人事任免委员会。负责公司高级领导备用人员的提名（一般人员的选用由人事管理部门决定）。

(6) 除上述委员会以外，有的公司还设立公共政策委员会、利益协调委员会、技术委员会等。

## 第六节 公司的执行机构

### 一、公司执行机构的含义

公司执行机构是指由公司高级职员组成的具体负责公司经营管理活动的一个执行性机构。它是公司业务活动的最高指挥中心，实行首长负责制。其主要职责是贯彻执行董事会作出的决策。

### 二、公司职员

#### 公司职员的含义

公司职员是指在公司的组织机构里从事管理工作的人员。公司职员必须具有法律行为能力。

#### 公司职员的任免

公司的高级职员由股东大会或董事会任免。公司的一般职员，根据公司法或内部细则的规定，通常是由老资格的高级职员直接任免。任命高级职员的一般做法是，由董事会与职员签订一个聘用合同，根据合同，董事会有权从公司的最高利益出发，随时撤换其职员；但必须向被解雇者陈述原因。如果属于明显不合理的解雇，即在违反合同条款的情况下解

雇职员，公司必须给予被解雇者以一定的经济补偿。如果没有其它规定，只要同担负的职务不冲突，一个职员可以同时和其它公司兼职。

#### 公司职员的任期

公司法一般都把公司职员的任期限制在一年之内，但允许公司章程或内部细则规定例外的情况，即在股东协议或董事协议中明确规定，长期保持某些职员的职位不变。只要上述职员的工作是忠诚的、有效的和胜任的，股东大会或董事会就不得随心所欲地撤换他们。

#### 公司职员的职权种类

公司职员的职权分成如下三种形式：

(1) 明示权限。公司职员的明示权限是指根据公司法、公司章程、公司的内部细则或董事会的决议明确授予的法定权限。

(2) 默示权限。又称可推定的权限或固有的权限，是指由公司同意给予职员的行使其职务所必须的权限。这种权限虽然不是明文授予的，但只有通过公司章程，内部细则或董事会决议的规定才能被剥夺。

如果一个公司职员，特别是公司的总经理，在董事会或其上级领导没有明确授权的情况下，独自行使了职权，而且他的上述行为是十分公开的，并持续了较长的时间，董事会或其上级领导对此完全清楚，或者董事会或其上级领导确实对必须授权才能进行的业务活动予以了极大的关注以后，并没有对该职员行使上述职权予以阻止或限制，则其结果就是默认了该职员行使上述业务行为的权限，这种权限也属于默示权限。

(3) 不可否认的权限。从事一项业务活动的不可否认的权限，是指公司董事会通过书面或口头的方式，或者通过任何其它行为向第三者明确作出一种表示，这种表示合理地被认为是公司已经同意授予某职员代表公司从事某项业务活动的一种权限。它包括下述三个内容：

- ① 公司正式授权其职员从事某项业务；
- ② 明确向第三者表明上述授权；
- ③ 公司不得否认已作出的授权。

#### 公司的经理

(1) 经理的含义。经理是指负责并控制公司业务活动的职员或者是指负责并控制公司分支机构各生产部门或其它业务单位的主管人员。总经理则是负责公司全盘营业活动的经理，他有权对公司事务进行总的指导和控制，并能全权代表公司从事公司交易活动。

(2) 成功的经理人员的精神特征：

- ① 事业心。成功的经理具有很强的事业心。责任感很强。有一股对事业的献身精神。
- ② 成就感。成功的经理有很强的成就欲望。好胜心强。有一种不达目的誓不罢休的精神。
- ③ 首创精神。成功的经理人员头脑清醒，思路开阔，敢冒风险，不安于现状，具有一股开拓精神。
- ④ 干劲。成功的经理人员干劲十足。办事雷厉风行，不空谈，不拖泥带水，有魄力。
- ⑤ 民主作风。成功的经理人员注意倾听下级的意见。

⑥ 顽强性。成功的经理人员知难而进，不怕失败，性格坚强。

(3) 经理人员的知识结构。经理人员必须具备以下几方面的知识：

① 经营管理知识，包括企业管理知识、市场营销知识、组织行为知识、领导科学知识、对外关系知识等。

② 本公司的专业知识，包括本公司本行业的产品知识、生产技术知识、信息系统知识以及国内外有关本行业产品和技术发展的动向和竞争对手情况。

③ 法律知识，主要是公司法、商法、商标法、合同法、合营法和与经营管理有关的法律，以及具有法律意义的各种规定。

(4) 总经理的职权。总经理的主要职权是：

- ① 执行董事会制定的经营方针和计划；
- ② 任免职员并报请董事会批准；
- ③ 代表公司签订业务合同（在一定的限额内）；
- ④ 向董事会提交年度报告的分配方案；
- ⑤ 定期向董事会报告业务情况；
- ⑥ 负责管理公司的日常事务等。

在董事长缺席或失去行为能力的情况下，总经理具有董事长所拥有的一切权力并履行董事长的一切职责。

总经理的具体权限范围，一般都由公司章程或公司内部细则加以规定。

(5) 副总经理的职权。每个副总经理拥有董事会或总经理授与的权力并履行相应的职责。在董事长或总经理缺席或失去行为能力的情况下，副总经理被授予上述人员的部分权力并履行他们的一切职责。副总经理的日常业务范围通常由公司内部细则规定。

(6) 公司经理的任免。在股份有限公司，董事会以决议的形式，可以在任何时候免除经理（包括总经理和副总经理）的职务。在有限责任公司，经理的任免由股东会议决定。在有些情况下，法院也有权免除各类经理人员的职务。如果上述免除不公正，经理可以向法院起诉，要求公司赔偿由此而引起的各种损失。但经理因违反纪律、公司章程或公司内部细则的规定、董事会的决议或因本人的失职而造成的经济损失，要以自己的财产给予赔偿。

#### □ 公司秘书

(1) 公司秘书的设置。公司法通常规定，每个公司，不管是股份有限公司还是有限责任公司，都必须设一个秘书。秘书是公司必不可少的行政职员。秘书只从事行政性的工作，而不承担管理职能。其总目标就是负责保证公司的业务活动符合公司法令和公司章程的规定。

对秘书的资格的限制很小。董事可以兼任秘书。秘书的数目一般只有一人，但公司可以进一步设助理秘书或代理秘书。当秘书缺席时，由助理秘书履行秘书的职权。

秘书人选一般都由董事会决定，公司内部细则规定由股东大会决定的除外。

(2) 公司秘书的职责。秘书作为公司的高级职员，主要拥有以下职权：

① 管理、保存和监督公司帐簿和帐户的记录，特别是管理和保存董事会的会议记录以及股份转让记录；

②保管和根据公司的具体指令使用公司印章；

③出席所有的股东大会、董事会议以及编制好上述会议过程的专门记录；根据董事会的指示，向全体在册股东颁发一切必要的会议通知；在催交股款、股份转让、罚款事项上与股东保持联系；

④出席其他高级职员签订重要合同的仪式，并充当签字的证人；

⑤在与公司行政有关的问题上，具有代表公司参加签订合同的不可否认的权力。但秘书无权代表公司订立有关管理事务方面的合同；

⑥代表公司监督其他职员的行为是否超越职权范围。

秘书如伪造公司簿记，篡改公司的资产负债表等有关报告书或其它文件，泄露公司的经营秘密，利用职权谋取不正当的利益，就须依法负刑事责任。

#### 公司的司库

(1) 公司司库的含义。司库是负责公司资金的主要职员。

(2) 公司司库的职责。司库应保管公司资金和有价证券，保存公司全面和精确的收支帐目、以公司名义在银行的所有现款和贵重财物的存折，以及由董事会指定的公司存款单据。司库还应负责公司的支付款并保存支付款的单据，在董事会的例会上或在总经理和董事会指出的任何时候向总经理和董事会员呈递司库业务活动的记录以及反映公司财务状况的帐目。

司库还可拥有董事会或总经理随时规定的其它权力并履行相应的职责。

(3) 助理司库。助理司库在司库缺席或失去行为能力时应具有司库的所有权力并履行相应的一切职责。在任何情况下，凡由助理司库履行或执行应由司库履行或执行的公司指令或文件，应被视为是司库缺席或丧失行为能力的绝对证据。助理司库应履行由董事会、总经理或司库随时规定的其他职责。

#### 审计员

(1) 审计和审计员。审计主要是指定期或不定期地分析、检查和证实公司或其他经济组织的资产和债务状况的一项专门工作。审计员是专门从事检查并进一步证实公司会计帐目和报告的正确性、合理性和可接受性的专业人员。审计员是公司的高级职员。

(2) 强制审计。公司法一般都明确规定，凡公司的财务会计帐目和年度报告，必须经过审计员的审核才合乎法律手续。

(3) 审计员的任免。一个公司可以有一至数名审计员，其任免权在股东大会，任期由公司法规定，可以连选连任。如果在股东大会上没有任命新的审计员，务必在规定的期限内把该情况通知公司的主管部门，由主管部门任命审计员来填补缺额。在某些情况下，法院可以罢免股东大会任命的审计员，并在必要时，任命新的审计员。

(4) 审计员的报酬。审计员的报酬由股东大会决定，或由公司采取在股东大会上所能采取的方式来确定。如果审计员是由公司的主管部门任命的，则其报酬也应由该部门确定。

(5) 审计员的资格。审计员必须受过专业训练，经过考核之后获得审计员资格。下列人员不得担任审计员：

①已是该公司的职员或服务人员；

- ②是该公司的合伙人；
- ③是一个经济团体；
- ④与公司有经济往来和联系的人员。

(6) 审计员的职能。审计员的职能，由公司法做出规定，主要是证实、审核和纠正公司财务报表，保证公司的资产负债表、损益表以及一系列会计报表的真实性和正确性。下面是一种比较典型的规定：

- ①审计员必须审核和证明公司的财会帐目是按法律和公司章程的规定制作的；
- ②必须审核年度报告中是否包含法律所规定的情报以及对公司的业务是否给予虚假的介绍；
- ③必须查看公司的帐本和会计报表并就全部必要的资料 and 情报向董事提出询问；
- ④对严重影响公司存在和发展的任何事项提出报告；
- ⑤必须核实年度财务报表和年度报告的内容。

(7) 审计员的权利。通常由公司法规定审计员的如下最基本的权利，任何公司的内部细则都不得对其进行限制：

- ①审计员有权在任何时候查看公司的帐目、单据、合同、会议记录以及获得在他认为与其职务有关的一切情报；
- ②审计员有权参加任何股东会议并有权获得公司在册股东有权得到的所有通知。审计员还有权听取上述会议中有关公司的一切业务活动。

(8) 审计员的责任。公司法一般规定：

- ①审计员必须公正和诚实地履行职责并保守公司的有关秘密；
- ②审计员对因失职而使公司、股东或债权人蒙受损失，应承担经济赔偿的责任。

### 三、公司执行机构的职权

下面综述一下公司执行机构的职权：

#### 董 事 会

- (1) 贯彻执行董事会的决议、决定以及指示；
- (2) 定期和不定期地向董事会汇报公司的业务情况；
- (3) 拟定重大行动方案提交董事会审议决定；
- (4) 总经理向董事会提名副总经理。

#### 计 划

- (1) 制定公司的远景规划和近期计划；
- (2) 寻求并确定有利的业务机会；
- (3) 寻求公司的发展方向和发展战略。

#### 组 织

- (1) 设置职能参谋机构；
- (2) 规定各单位、各部门的职责范围；
- (3) 提出组织结构的变动意见；

(4) 建立信息沟通网络。

人 事

- (1) 配备、任命各部门的负责人；
- (2) 培养、选拔领导干部；
- (3) 制定与实施职工培训和发展计划；
- (4) 调动职工的积极性，培养、激发他们的成就感。

技 术

- (1) 确定公司的技术发展战略；
- (2) 确定技术引进、技术改造、技术转让、技术研究和开发项目；

协 调

- (1) 处理下属单位的矛盾和纠纷；
- (2) 监督并纠正下属单位在执行过程中的错误和偏差；
- (3) 在领导工作中塑造并维持公司文化。

对外关系

- (1) 负责或授权负责对外业务关系；
- (2) 代表公司处理同其它单位的业务纠纷和非业务纠纷。

#### 四、公司执行机构和决策机构的关系

由于公司的高级经理人员是由董事会任命的，只对董事会负责，而不对股东大会负责，所以，执行机构与决策机构的关系主要表现为经理人员与董事会的关系，即管理层与决策层的关系。从表面上看，这种关系是很清楚的，但在实际工作中，却是个十分复杂的问题。这是由于：

- (1) 管理层的主要负责人又是决策层的成员，甚至在决策层中起主导作用；
- (2) 董事会只管重大的决策，使经理人员的行为具有很大的独立性；
- (3) 基于上述两点，便会产生一种管理层逐渐控制和操纵决策层的趋势，削弱董事会的作用。

作为对策，可以采取以下措施来加强董事会的决策地位：

- (1) 明确规定董事会的任务及其工作机构和个人的职责权限。同时，制定标准来评价和衡量董事会及其内部工作机构的工作成效；
- (2) 注意改善董事会的人员结构和智能结构。减少经理董事，增加非经理董事（包括外部董事），使非经理董事在董事会中占主导地位。对于不胜任或不再胜任工作的董事重新作出安排，吸收富有经验的专家参加董事会；
- (3) 除总经理外，经理董事应尽可能解除原有的具体业务工作，把工作重点放在经营决策上；
- (4) 总经理应同董事们经常通气，建立融洽的工作关系。

## 第七节 公司的监督机构

### 一、监督机构的设立

公司的决策权和管理权大部分集中在少数人手中,这是提高公司经营管理效率的需要。为了防止他们滥用权力,违反法律和章程,损害公司所有者的利益,所有者及股东要对他们的活动及其组织的公司业务活动进行检查和监督,这种监督权由公司的监督机构来执行。

监督机构的形式,有代表性的是由若干名监事组成的监察委员会(或称监事会)。其中每个成员具有同等的权力,但在职责上有所分工。为了做到监督独立,保证监事们站在公正的立场上,不受经营管理部门的影响,监事不是由管理部门选任,而是由股东大会直接选举任命的。

### 二、监督机构的职权

监督机构的基本职能是监督公司的一切经营活动,抑制公司经营管理人员的违法行为,保护所有者的利益。具体包括以下内容:

- (1) 参加董事会,并可申诉自己的意见,但无表决权;
- (2) 通知经营管理部门停止其违法行为;
- (3) 随时调查公司的业务和财务状况,审查帐册文件,并有权要求董事会向其提供情况;
- (4) 有权代表公司委托律师、会计师或监察法人对业务和财务状况进行审核;
- (5) 审核董事会编制的提交股东大会的各种报表,并把审核意见报告股东大会;
- (6) 当监察委员会认为必要时(一般是在公司出现重大问题时)可以召集股东大会;
- (7) 当公司与董事间发生诉讼时,除法律另有规定者外,由监察委员会代表公司;
- (8) 当董为自己或他人与本公司有交涉时,由监察委员会代表公司。

## 第三章 股份制企业组建

### 第一节 股份制与现代企业制度

近年来，国有大中型企业活力问题，越来越成为企业界、理论界与政策部门关注的焦点，如何搞活国有大中型企业已成为一个急待解决的问题。经过调查分析，我们认为：股份制能增强国有大中型企业活力。

我们的大量调查研究表明：实行股份制的国有大中型企业，无论是采用有限责任公司制度还是采用股份公司制度，无论其股票是否上市，无论它们属于何种行业（工业、商业、银行业等），与不实行股份制的国有大中型企业相比，它们明显充满活力，在产值、利税、资产等各项指标方面，均明显优于未实行股份制的国有大中型企业，也明显优于它们未改组成股份制企业之前的经营业绩。

根据对深圳发展银行、金田、万科、达声、通海等5家股份公司的典型调查表明，这几家公司股份制改造以后的头一年同前一年相比，产值增长100%，实现利润增长215%，企业净资产增长87%，固定资产增长155%。深圳的股份制企业，在89、90年工业企业出现大面积效益下滑的情况下，平均资金利润率为16.77%，高于全市工业企业13.73%的平均水平。而其中五家上市公司从1988年到1990年三年中，利润平均增长多达97%，净资产平均增长1.3倍。

康佳公司是原国家外国投资管理委员会于1979年12月批准成立的全国首家中外合资电子企业，由香港三大电子集团之一的港华电子集团有限公司与深圳特区华侨城经济发展总公司合资经营，初期投资为4300万美元。经过11年发展，现有厂房3.4万平方米，下设三个生产厂，资产已经超过1亿人民币。总产量、净产值、销售收入和出口创汇比创建初期翻了11番。仅1990年销售收入就达8.38亿元，出口创汇1.07亿美元。在国务院发展研究中心《管理世界》中国企业评价中心按销售额作出的全国500家大型企业排序中，康佳1989名列第313位，1990年跃升为第108位，并为全国电子行业50家最佳经济效益企业之一。

上海延中实业股份有限公司，没有向国家要一分钱，通过向社会招股，组建了一家比较规范的股份有限公司，自1984年以来，该公司用所筹资金，又创办了2家中外合资企业，4家国内联营企业和4家商业服务部，还建造了一幢6100平方米的标准工业厂房供出租用。七年中公司资本金扩大了一倍，达到1000万元，上交税收和发放股息红利1200万元。

豫园股份有限公司1990年销售额完成22505万元，利润完成1375万元，分别比上年增长10.86%和4.83%，人均创利1万多元。上海市首家批准成立的股份制企业——飞

乐音响公司 1990 年上交税金 80.2 万元, 实现利润 88.4 万元, 人均创利达 2 万多元。

1986 年, 在武汉市政府有关部门的支持下, 武汉商场选择了走股份制的道路, 试图以此来重构企业经营机制。经过几年实践, 取得了较好的效果。试行股份制四年以来, 经营机制逐步完善, 经营规模不断扩大。现有营业面积 1.5 万平方米, 自有仓库 1.4 万平方米, 经营品种 3.5 万个, 并在海南、深圳和广州等地设有三个分公司, 全部职工 2519 人。1990 年销售额达四亿元, 是 1986 年的 2 倍, 实现利税 400 万元, 比 1986 年增长近一倍。

陕西省第一家股份制商业企业——解放百货公司于 1986 年 12 月将原解放百货商场更名为公司而成立。1987 年至 1990 年公司销售额, 利润平均每年 7% 的速度增长, 4 年上交税金 995 万元, 实现利润 836.69 万元, 是 34 年来实现利润总和的 32.07%, 公司自有资金由 1986 年的 151.38 万元增长到 477.7 万元, 流动资金增长到 354.4 万元, 增长率分别为 61.34% 和 51.59%。

重庆渝中信托投资股份有限公司, 经人民银行批准, 于 1986 年 12 月成立。其前身是全民所有制金融企业“渝中财务公司”。股份公司分两次向社会公开发行股票, 其中第一次发行 1000 万元, 第二次发行 800 万元, 渝中公司实行股份制以来, 在改革不同步、资金成本高、企业负担重的情况下, 发挥了股份制企业的优点, 经受了国家“双紧”方针及治理整顿严峻考验, 获得了较好的效益, 公司连续 5 年盈利。1987 年到 1991 年, 试行股份制 5 年, 累计实现利润 363.7 万元, 上交国家各种税费 2281.3 万元, 股东分股红利 685.9 万元, 企业留利 81.06 万元。1991 年末, 企业累计积累 208.54 万元, 其中固定基金 53.58 万元, 专用基金 101.4 万元, 呆帐准备金 54.56 万元。

通过对上述实证资料的分析, 我们发现, 实行股份制的国有大中型企业活力表现在以下方面:

1. 产值、利税同步增长, 显示了企业的健康发展;
2. 国有资产稳定增值, 公有制在股份制企业里不断得到发展与壮大;
3. 企业生产的产品或提供的劳务符合市场需求, 受到市场的欢迎, 而市场为企业回报了高利润率与高发展速度;
4. 企业留利水平大幅度提高, 企业有了自我发展的实力与潜力;
5. 企业自我约束机制开始建立。

股份制之所以增进了国有大中型企业活力, 关键在于它从体制与运行机制两方面改变了传统社会主义企业微观基础, 并导致了我国宏观经济管理制度的重大变革, 促进了我国旧体制的彻底转型和新体制的逐步建立。具体地说, 股份制从以下方面促进了国有大中型企业的活力。

### 一、股份制触动了传统体制深层问题

股份制是一种责、权、利界限相当清晰的制度设计, 自从它诞生三百余年来, 已越来越显示出它的活力与魅力, 它已经超越国界与社会制度, 成为一种公认的有效的产权制度。国有大中型企业采用股份制, 有效地克服了旧体制下的种种弊端, 触动了传统体制深层问题, 为我国社会主义经济新体制构造了一个新的微观基础;

### □ 股份制清楚地界定了产权

曾获1991年诺贝尔经济学奖的罗纳德·科斯指出:被清晰界定的产权是经济系统有效率的前提条件,过去相当长的一段时间内,我国学者认为,只有私有制才能清晰界定产权,因而科斯理论被认为是私有化理论的支持。其实,这是一种对科斯理论的误解,并不是只有私有制才能清晰界定产权,公有制也有界定产权的有效方法,这种有效方式就是建立规范化股份制。股份制最大特点是其资合基础,即以出资额为界定权利与义务的唯一标准,这样,无论资产的任何原始形态,通过转化为一定数额的出资,形成公司股权中的相应比例股份,界定了国有企业中的各方利益边界,维护了各方利益,明确了各方权利与职责范围,有效地克服了传统体制下的公有制产权关系被架空、财产权边界模糊的状态,为建立有效的交易制度及其之上的经济制度迈出了关键性第一步。

### □ 股份制促进国有资产增值、维护了公有产权利益

长期以来,由于利益界定模糊,使大批国有资产在无人真正关心的情况下大量流失,使国有资产价值大大降低,严重地削弱了公有制与公有产权,而股份制则能从根本上改变上述状况,能促进国有资产增值、维护公有产权利益,从而发展与壮大公有制,股份制这一功能是基于股份制特点而具备的:第一,国有大中型企业采用股份制形式时首先必须采取的步骤就是对现有资产进行公允评估,摸清家底,为理好国有资产打下基础;另一方面,对资产的评估是依据公允市价原则进行,就能使国有资产中的土地、厂房等不动产资产项目得到迅速升值,从而使国有资产在实行股份制的第二步——资产评估时就能得到有效升值。例如,深圳康佳公司改组为股份制企业后,其厂房、土地等不动产资产就升值2900万元,使国有资产价值大幅度增加;第二,若国有大中型企业改组成股票可上市的股份制企业,那么国有资产还可以通过股票的溢价发行得到增值。由于我国股票供需关系失衡,又由于我国国有大中型企业的雄厚的人才、技术与装备基础,使得股票公开上市的国有大中型企业的股票绝大部分是溢价发行。例如深圳发展银行的几个国有大股东从股票溢价发行中获利数千万元,使其国有资产大幅度升值;第三,由于股份制较之于其它企业更有效地容纳一切社会资本,又由于其经营权与管理权的分离,使其发展速度大大超过其它组织类型企业,而国有资产可以从企业迅速扩大的规模中获得价值升值。据统计,深圳市头五家上市公司近几年利润平均增长97%,净资产则增加1.3倍,国有资产获得巨大增值。仅深圳发展银行的国有股东近年就获得1.2亿元,而这大部分利润又进行了再投资,从而使国有资产进入了增值—再增值的良性循环。许多同志推行股份制之初担心股份制会使国有资产流失进而损害我国公有制,但上海、深圳等许多较早推行股份制试点的国有大中型企业的经营运行状况表明:推行股份制后,国有资产并没有流失,相反却得到大幅度增值;推行股份制后,公有制并没有得到损害与削弱,相反却得到发展与壮大。总之,股份制促进了国有资产增值并维护了公有产权的利益。

### □ 股份制使企业真正做到政企分开

近年来,为了使政企分开,从政府到理论界都设计了不少方案,中央已下了不少文件;可是,迄今为止,尚无一种方案能真正使国有大中型企业政企分开,能使政府彻底摆脱对企业经营的直接干预,能使企业真正成为自主经营、自负盈亏的经营实体,而规范化股份

制则能使企业真正做到政企分开。股份制这一功能是与股份制特点紧密相关的：股权是股份制制度设计中的基石，而股权又具有两个特性即异质性与同质性，异质性与同质性这两个相互对立的性质并存于股权这一矛盾统一体中——一方面，各原始产权的所有制性质与财产形态是相异的，例如同一公司股权中就可能存在现金、实物、知识产权等原始产权形式，同一公司股权中就可能存在公有产权、私有产权、公私兼有产权等原始产权所有制性质，这形成了股权的异质性；另一方面，无论股权属何种所有制，也无论股权属何种具体财产形式，只要股东购买了股份，股东就永远将这一切让渡给股份制企业，在企业眼里，这一切股权都是相同的、无高低贵贱之分，这就是股权的同质性。原始产权形成股权后，股权接着运动为所有权，董事会实际上掌握这全部股权。在我国股份制企业里，属于全民所有的国有股权一旦让渡给企业，其实际支配权就掌握在由股东选举的董事会手中，代表国有资产的国有资产管理局将派员参与董事会。从形式上看参与对企业管理与国家直接任命政府官员管理企业并无本质不同，尤其是企业100%的股份属国有股权时，但实际上，两者有重大差别；国有资产管理局派出的官员是国有大中型企业的所有者，而并不必然是国有大中型企业的经营者，而事实上，随着股份公司制度的演进，所有者与经营者的职能是分离的，两者并非统一于所有者身上，或者说所有者经营自己所有的企业在现代股份公司只是一种例外而非常态，所有权与经营权分离，这时董事会行使所有者权能，它决定公司的大政方针，而国有大中型股份制企业的经营管理则全权交给总经理及其属下各行政管理系统。这样，国有大中型股份制企业就能彻底摆脱政府的直接干预，能真正成为独立自主经营的实体。总之，股份制通过独特的权利转移机制（原始产权→股权→法人股权（董事会）→经营支配权（经理）），使企业真正做到政企分开。鞍钢四年前，将其线材厂改为股份公司，不设行政领导班子，只设一名经理与两名经理助理，将职能科室与车间合并为一，真正做到政企分开，效益良好。1991年人均利税超百万元，居全国同行业之首。

#### □ 股份制明确了政府在经济运行中的地位

股份制明确了政府在经济运行中的地位，政府在经济运行中扮演两项基本角色：第一，政府作为全民财产（国有资产）所有权的代理者，或者说是有国有资产的所有者；第二，政府负责整个经济系统的调控与管理，使整个宏观经济朝健康方向运行。政府的这两项基本角色只适用于政府拥有股权的企业，而对于没有拥有股权的企业，政府只拥有第二项基本角色。明确政府在经济运行中的地位很有意义：第一，政府将所有者职能交给独立的部门——国有资产管理局负责，其它经济部门则从繁琐的对企业经营进行干预的日常活动中脱离出来，专心于产业政策与宏观经济调控；第二，国有大中型企业的收入不再等同于政府的财政收入。国有大中型企业实行股份制后，政府可依据其两项角色从企业取得利润：一部分是法定税收，另一部分是股份分红与股份增值；这样，就从根本上明确了企业收入与政府财政收入之间的关系，有利于实行利税分流，减轻了企业上缴财政的负担，使企业有了自我积累、自我发展的能力；第三，利税分流后，国有大中型企业能够取得与其它各种企业（例如乡镇企业、中外合资经营企业）基本相同的竞争环境，鼓励了公平竞争，有利于公有制经济在市场竞争中不断发展壮大，充分显示社会主义公有制经济的优越性。

(5) 股份制解决了投资资金来源问题。我国的现代化建设需要巨大的资金来源，单纯

依靠政府投资是远远不够的,股份制则为解决投资资金来源问题提供了一个很好的途径。考察股份公司制度,我们会发现,股份公司最早萌芽的原因很简单:筹措巨额社会资本。风险有限的特征与股份公司独特的运行机制使股份公司很容易筹措巨额社会资本。在我国国有大中型企业推行规范化股份制,能有效地解决我国的资金缺口:第一,在保证国有产权占主导地位前提下,可以通过内部募股或公开募股的方法,吸收我国居民的消费资金与外资,为国有大中型企业的技术改造与进一步发展提供坚实的资金;第二,吸收个人资金与外资,使我国投资主体多元化,能有效地降低政府投资风险,避免国有资产的浪费;第三,在保证国有产权占主导地位前提下,可以出售部分国有股权给我国公民或外国公民或组织,换取大笔现金,投资于瓶颈产业与新技术产业,有力地促进我国瓶颈产业与高新产业的发展,为整个经济系统的发展与腾飞提供坚实的物质基础;第四,国有大中型企业通过股份制来筹措资金,能大大节约筹措资金的成本。统计计算已经表明,企业通过发行股份筹资的成本大大低于向银行借贷的成本或企业发行债券的成本。据不完全统计,深圳市头五家上市公司发行了大约2.7亿元股份,较之于向银行借贷或发行债券,共节约了3000万元资金;第五,股份制使企业获得了稳定的资金供给,使企业可以无限期地运用相对固定的资金。股份公司股东一旦向公司出资,该股东就永远不能要求公司返回其股本(除非该股东能够证明公司存在着严重的欺诈违法行为),他只能向其它个人或机构转卖转让其股权,这就是股份制中著名的“股本维持原则”。这样,较之于从银行或其它个人或机构借贷(发行债券筹资相当于从持有债券者处借贷),一方面,国有大中型企业能得到一笔长期的(甚或是无限期的)资金;另一方面,由于股本属主权资本范畴,这样就大大降低了企业的负债率,减少了企业的财务风险,为企业良好的资本结构奠定了基础。由此可见,股份制大大增强了国有大中型企业的筹资融资能力。

#### □ 股份制促进了产业资本与金融资本的融合

股份制的特点决定了产业资本与金融资本的必然结合:第一,从国有大中型股份制企业组建或改组起,股份制企业就离不开银行业的协助;股份制企业需要以银行业为首的金融组织代为募集股本、发行证券,股份制企业的生存与发展,更是需要银行的贷款的积极参与;随着股份制企业的不断扩展,企业日益要求银行提供稳定的资金来源;第二,银行业为避免投放风险,追求更多的投资报酬率,也日益要求直接参入现代产业之中。事实证明,有银行业支持的股份制企业,其发展速度就快;而没有银行业支持的股份制企业,其发展速度就慢。同样,参与现代产业的银行,其力量就雄厚,而没有参与现代产业的银行,其力量就相对薄弱。这样,股份制企业与银行业的相互依赖,决定了两者必然相结合。银行在股份制企业中参股,而股份制企业也在银行业中参股,互相持股使两者利益紧密相关,也使两者互利互惠、互相帮助,促进了两者的共同提高。从经济发展史上来看,银行业随着经济发展而从产业部门内分离出来,形成一个独立的经济部门;而随着经济的进一步发展,银行业又逐渐与产业部门融合,这标志着经济系统发展水平的提高。在我国目前已设立的股份制工业企业里,就有许多银行企业持股,而在股份制银行业里,也有许多工业企业参股。在发达的市场经济制度下,这一点更加明显。例如,在香港,银行业与制造、贸易、地产等产业相融合,组成股份制企业,遍及全港,紧密地控制着香港的经济命脉。1987

年时香港上市公司共有 276 家，其中 10 家控制着 48.54% 的股市，而这十家都是产融组合的大财团；在日本，举世闻名的丰田汽车公司前 10 名大股东中有 8 个是金融投资机构，这一切充分说明了股份制对产融结合的巨大促进作用。

#### □ 股份制促进了经济系统内资源的最优配置

股本有极强的流动性，这一特点便于资金的流出与流入，保持了资金的高度流动性，因而能有效地推动生产要素的合理流动与优化组合，促进企业之间的横向经济联合，提高了整个经济系统的资源配置效率，这表现在以下几个方面：第一，股份制使资金容易流向生产要素报酬率高的行业与企业，同时，股份制使资金流出生产要素报酬率低的行业与企业，这样能够迅速调节存量结构，为科学技术进步与产业结构的调整作出巨大贡献。第二，在市场经济条件下，生产要素报酬高的行业与企业就意味着是市场需求旺盛的行业与企业，相反，生产要素报酬率低的行业与企业就意味着是市场需求疲软的行业与企业，资金追求最大价值增值这一特征使得资金对生产要素报酬率变化相当敏感，这样资金的流入与流出能自动地在各行业与各企业之间分配资源，使得“人尽其才、才尽其用”；第三，资金的高度流动性利于具有产业关联效应的各行业与各企业以相互持股方式结成一个共同的利益群体——企业集团，这样能有效地促进生产的社会化，形成强大的规模经济水平，打破我国产业部门中“大而全、小而全”、生产规模普遍较小的格局，使我国产业发展迈上一个新的台阶。必须注意的是，目前，我国的企业集团大多以产品成龙配套与技术协作为纽带，连接纽带很不牢固。而股份制即企业集团成员相互参股则以使成员企业互为依靠，紧密结合在一起，因而股份制也是促进企业集团形成、发展与壮大的重要途径。正是股份制具有上述各种功能，股份制才促进经济系统内资源的最优配置。

#### □ 股份制促进了社会进步

如前所述，国有大中型企业组建或改组成股份制，能为我国新体制构造一个崭新的微观基础，提高经济效率。但国有大中型企业实行股份制的意义还不仅仅在于此，它对社会生活也有许多积极的影响，这些积极影响表现在下列方面：第一，股份制为各种基金组织的存在与发展提供了基础。随着我国经济体制进一步改革，住房、医疗、教育、养老等各项社会工作已逐渐从企业与政府工作中分离出来，将越来越多地由各种基金会或互助金式的财团法人来承担，如住房基金会、人寿保险基金、养老基金、义务教育基金等，要使这些基金组织顺利完成各自职责，首要的一条就是保证基金组织所拥有的资金不断得以增值。这样，国有大中型企业实行股份制就为这些基金组织的资金提供了良好的投资渠道，促进了社会公益事业的发展。根据国外情况来看，各种基金组织已持有越来越多的企业股票，这成为二战后股份制发展的最大特点之一，第二，随着越来越多的中国公民持有国有大中型企业股份，势必密切普通公众与这些企业组织的联系，也使国有大中型企业不仅在经济生活而且也在社会生活中发挥越来越重要的作用，形成独具特色的企业文化与企业权威，国有大中型企业也被赋予更多的社会责任；第三，股份制使个体或私人资本聚合起来形成巨大的社会资本。股份制的独特设计使私人或个体资本在国有大中型股份制企业中丧失其私有属性，变为社会资本的一分子，有力地将人民个人财富融入社会化大生产中，加强了个人与社会的联系，实际上充分体现了人民群众的集体所有与共同所有。实证研究表

明，公有制占主导的国有大中型企业实行股份制，不会导致我国所有制结构的私有化。

## 二、股份制真正转换了企业经营机制

多年来，我们一直呼唤国有大中型企业转换经营机制，然而，多年的收效甚微，所以转换企业经营机制一直流于口头，并未能真正见效。而事实上，股份制能够真正转换企业经营机制，这是实行股份制的国有大中型企业充满活力的根本原因之一。股份制从以下诸方面促进了企业经营机制的转换：

### □ 股份制使国有大中型企业真正拥有了自主权

由于股份制真正做到了政企分离，股份制明确了政府在经济生活中的地位，所以国有大中型企业真正拥有了自主权，在国家政策法规允许范围之内，国有大中型企业拥有最大可能的自主权。由于在规范股份制企业制度里，国有大中型企业经营者只向股东利益代表——董事会负责，而董事会只负责企业经营的大政方针而不干涉企业的经营与管理，因而企业的经营者有了充分的自主权，实行股份制的国有大中型企业在经营方式、经营范围、产供销活动、干部任免、职员录用、劳动组合、工资报酬、劳动奖励等各方面都拥有自主权。这样在上述各方面都表现得比传统国有大中型企业灵活得多，因而这些实行股份制的国有大中型企业，能够与乡镇企业、中外合资企业等平等地参与市场竞争，享受平等竞争的权利，也承担平等竞争的义务。充分发挥国有大中型企业在改革开放与国民经济建设中的主导地位与先锋作用。必须指出的是，经理是由董事会聘任的经营专家与高级营销人员，这与传统国有大中型企业厂长、经理是政府官员有极大不同，能有效地提高企业的整体经营水平，提高企业经营决策的科学水平。

### □ 股份制保证了国有大中型企业的人事自主权

人事自主权属于企业自主权之中，这里之所以要特别提及人事自主权，是因为长期以来，没有人事自主权是国有大型企业缺乏活力的重要原因。传统国有大中型企业里，实行的是终身雇佣制，这使得企业无法依据职工的工作业绩来决定职工的去留，并使得企业冗员严重、人浮于事，严重影响了国有大中型企业经济效益的提高，也是国有大中型企业较之于乡镇企业等缺乏竞争力的一个重要原因。因此，今年以来，各级领导机关和国有企业经营者大声疾呼在国有企业里破“三铁”。而对于实行股份制的国有大中型企业来说，则不存在破“三铁”问题，因为这些股份制企业在用工制度上实行招聘制，整个企业上至总经理，下至普通工作人员都是层层聘任产生的：总经理由董事会聘任，总经理以下的高级职员则由总经理聘任，普通职员与工人则由公司人事部门聘任，一旦聘任者对被聘任者的工作业绩不满意，他就可以随时解聘，有完全的自主权；所以，在实行股份制的企业里，从经理到工人都兢兢业业，认真工作，具有很强的敬业精神；就连企业董事会与董事长，也必须对企业尽忠诚、谨慎与计算义务，否则，选举他们的股东将炒他们的“鱿鱼”。这种从上到下的协调敬业精神，积极促进了国有大中型企业活力的增强。

### □ 股份制保证了国有大中型企业必须面向市场

股份制企业是独立法人，是自负盈亏的经济实体，实行利益共享、风险共担原则，因而保证国有大中型企业必须面向市场、以满足不断变化的市场需求为已任。第一，企业股

东是企业所有者，它将承担企业的终极利益与终极风险，如果企业产品不能满足市场需求，最终必然损害股东利益，因而必然利用自己的投票表决权敦促经营者设法满足市场需求，第二，企业经营者如果不能使企业面向市场，那么企业就会亏损，这必然导致董事会对他的解聘，从而损害他的物质利益与个人荣誉，因而他必然设法让自己企业的产品适销对路；第三，同样，企业的普通职工必须勤奋、努力工作，尽量降低成本、提高劳动生产率，这样他们的个人利益与前途才有保障。所以，在国有大中型企业里，股东、经营者与职工三者的利益关系是一致的，三者都必然设法使企业面向市场、真正为市场服务，来争取企业美好的前途。

□ 股份制促进了国有大中型企业的技术进步

长期以来，我国的生产单位与科研单位存在着“两张皮”现象，似乎生产是工业企业的事，科技是科研单位的事。而股份制则有效地解决了这种“两张皮”现象，股份制企业就是使生产与科技结合在一起的最有效的企业组织形式：股份制企业是法人，是联合体，是现代企业的典型组织形式，具有比早期的单厂式企业的显著优越性；股份制企业既是现代产品的生产基地，又是现代科技的科研基地，特别是成为应用研究与开发研究的基本场所。国有大中型股份制企业资本的形成，不仅是货币、厂房、设备及其它实物，而且是专有技术、知识产权及其它无形财产。由于国有大中型企业拥有巨额资本，进而能够拥有雄厚的科技力量，吸引高水平的科技人员并从事高投入的科研活动，使生产与科技处于相互依存、相互促进的良性循环状态之中，所以股份制能有效地促进国有大中型企业的技术进步。金杯汽车股份公司实行股份制后，建立了汽车研究所与汽车工业学院，使企业科技开发能力迅速上升，短时间内开发了 XY6474 和 XY6480 等新产品，使企业技术水平上了一个新台阶。

□ 股份制使职工真正成为企业主人

目前，我国国有大中型股份制企业，都安排一定数量的内部职工股，鼓励职工积极购买企业股份，这样在国有大中型股份制企业中，职工有两项角色：首先，他们是企业的雇员；其次，他们又是企业的所有者。企业的职工将这两项角色集中在一体，使职工真正成为企业主人，唤起出他们的主人翁责任感，使他们对企业有着极大热情与积极性。上海市异型钢管厂，1991年9月由全民所有制企业改组为股份制企业，以1:2.8的价格向社会发行了3610万元股票，其中内部职工持股800万元。1992年9月，当记者来到这个厂采访时，只见工人正紧张地劳作，工人都不愿意停下与记者交谈，陪同的同志告诉记者：现在工人们是一个萝卜一个坑，又都持有企业股份，谁都不愿意歇下来谈情况。上海市异型钢管厂是股份制增强企业职工主人翁责任感的最好例证。在发达市场经济制度下推行职工入股的企业，也存在同样情况。美国研究人员曾作过两个调查：第一个是调查美国西北部胶合板生产企业，调查发现，实行职工入股的企业生产效率较于未实行职工入股的企业生产效率高30%；第二个调查则表明，实行职工入股的企业生产效率较之于未实行职工入股的企业生产效率高50%。国内外的经验均表明，实行职工入股制，使股份制能有效地增进职工的主人翁感，进而提高生产效率。

综上所述，股份制能增进国有大中型企业活力，那么，是不是所有的国有大中型企业

都适用股份制呢?国有大中型企业又如何改组为股份制企业呢?

### 三、国有大中型股份制企业的组建

组建股份制企业有两种途径:新建和改组。

新建一家企业或新搞一个项目,采用多方投资或吃拼盘方式,开始就实行股份制。新建股份制企业比较容易,将现有的国有企业改组为股份制企业难度较大,有五条途径:

(1)企业扩建时吸收其它法人参股,对企业资产存量进行清产核算,将原来单一所有制企业改组为股份制企业。

(2)企业新增投资(不一定是扩建,如补充流动资金)时通过发行股票筹集资金,同时对企业资产存量进行清产核资,实现改组。

(3)在企业兼并中改组为股份制企业,这有两种方式:一是被兼并方将自己的资产并入兼并方,使兼并方改组为股份制企业;二是兼并方向被兼并方投资,通过控股实现兼并,将被兼并方改组为股份制企业。西方发达国家企业兼并一般都是通过股份制实现的,比较易行。企业发展不一定自己投资新建某个项目,可以通过考查论证找到能与自己优势互补的企业,到股票市场上收购它的股票直到控股,然后派人去改组它的董事会,调整它的产品结构以适应自身发展的需要。我们搞企业兼并则很困难,一味要求兼并方买下被兼并方(包括资产和债务),而兼并方往往资金有限,自顾不暇,难以达到兼并,倘若实行股份制就容易了。

(4)在发展企业集团的过程中进行股份制改组。当前,一些企业正在组建企业集团(航空系统有4个企业集团列入了国家55个大型企业集团试点的行列)。现在有一种说法,叫“十个集团九个空”,这是因为集团内成员企业之间大多是以产品成龙配套和技术协作为纽带,连接纽带很不牢固。一旦核心企业的拳头产品在市场上滞销,树倒猢狲散,该集团也就寿终了。如果集团内的核心企业向其它成员企业投资,以全资子公司和控股公司作为紧密层,以参股的非控股公司为半紧密层,以只有技术协作关系的企业为松散层,以资产为纽带将核心层、紧密层和半紧密层的企业连接起来,就易理顺集团内成员企业之间的关系,稳定和壮大企业集团。

(5)将国有企业的部分存量资产作股出售,对企业进行股份制改组。目前,对增量资产搞股份制疑义不大,但对存量资产搞股份制则有不同的看法。有的同志在事实上难以接受:“将国有企业的部分存量资产卖掉,不是化公为私吗?”从实物形态看,某种国有资产表面上看是减少了,但从价值形态看,这部分国有资产仍以等值的货币形式掌握在国家手中,没有任何损失。新加坡是资本主义国家,但它也有大量的国有企业,主要分布于一般私人企业无力投资的大型基础设施如机场、码头和港口等方面。新加坡的章宜机场是世界第一流的机场,由国家投资建设。机场正式营运营利后,政府将其30%的资产作股出售,并将收回的这部分投资再次投向高新技术产业,如生物工程等,使国有资金始终处于主导产业发展的前沿,有力地促进了国民经济的高速、持续发展。目前,我国也在努力发展高新技术产业,追赶世界先进水平,但我国面临的重大困难之一就是缺乏资金。一方面没有钱,另一方面国有资产存量已达2.2亿美元之多,其中相当部分在企业中闲置,造成巨大的浪

费。如果将这部分资产出售，收回的资金再投到高新技术产业中，就能缓解发展高新技术产业与资金匮乏的矛盾，同时，将原持有这部分资产的企业改组成股份制企业，促进企业转换经营机制，两全其美，何乐而不为呢？国有企业如何通过出售现有的部分资产而改组成股份制企业，是需要进一步探讨的重要课题。随着改革的深化，人们一定会逐步达到共识。

#### 四、国有大中型企业股份制结构

由于国有大中型企业股份制改组有以上五条途径，所以就形成了国有大中型企业复杂的股权设置结构。目前，一般有以下四种：第一，设置国家股、企业股、个人股与法人股。这种设置企业股的情形一般适用于国家没有直接投资或投资很少，主要靠贷款发展起来的国有大中型企业；第二，设置国家股、个人股与法人股。这种不设置企业股的股权结构，一般适用于国家大量投资兴办的国有大中型企业；第三，设置国家股、外资股、个人股与法人股。这种设置情形一般适用于有外资入股的国有大中型企业；第四，设置国家股、个人股、法人股、集体股、私营股等。这种设置情形一般适用于国家、集体、私营企业相互参股形成的国有大中型企业。深圳深宝属第二种类型，深圳康佳则属于第三种类型，请见表 4.3.1 和表 4.3.2：

表 4.3.1 深宝股权结构

国家股：	65.15%
境内社会公众股：	14.91%
内部职工股：	3.17%
人民币特种股：	16.77%
合计：	100%

表 4.3.2 康佳股权结构

中方股（国家股）：	36.26%
港方股（外方股）：	34.83%
境内社会公众股：	19.08%
内部职工股：	2.63%
合计：	100%

## 五、股份制在国有大中型企业中的适用范围

应当强调，中国企业改革未来的方向并非全部实行股份制。我国企业众多，千差万别，不可能无一例外地都实行股份制。只有真正面向市场、充分参与竞争，做到自主经营、自负盈亏的企业才能搞股份制。

有些国有企业，如煤炭开采企业及部分加工工业企业，实行国家定价、发生政策性亏损，不宜搞股份制；涉及国家安全和国防尖端技术、稀有金属开采、国家专管等特殊企业，不宜公开经营状况，可以搞内部职工持股及公有制的法人之间相互参股、持股，即搞有限责任公司；主要原材料、能源、交通、通讯等产业，可以搞股份有限公司，但必须实行国家控股；对技术密集型产业，应鼓励搞股份制；对军工企业，已无军品生产的可以搞股份制，既生产军品又生产民品的，民品部分可以搞股份制，但必须独立核算、自负盈亏。

不宜搞股份制的企业可实行承包制或其他经营方式，但应将利润承包改为资产承包。现在有些企业虽然在实行利润承包的同时，包资产保值增值、设备完好率等指标，但另一方面，企业负债较多，甚至资不抵债，这种现象并非少数。深圳的企业实行净资产承包，蛇口招商局的企业实行差额收益承包，解决了这个矛盾。

## 第二节 设 立

### 一、发起人

发起人是筹备设立公司，制定公司章程并在章程上签名盖章的人。

#### 发起人的人数和资格

(1) 人数。发起人的人数必须达到法律规定的最低限额。

(2) 资格。发起人必须是有行为能力人，无行为能力人和限制行为能力人不得充当发起人。发起人既可以是自然人，也可以是法人。发起人的国籍和居住地也要符合法律规定。

#### 发起人的法律地位

发起人在公司设立过程中所实行的行为是发起行为。发起人是由于发起行为而处于设立中状态的公司的原始构成人，是使设立中公司完成法定必备事务的执行机关和代表机关。因此，发起人的行为就是公司机关的行为，以后如果公司依法成立，取得法人资格，发起人即转为公司的股东，其行为产生的权利义务转为公司承受。当然，如果公司最终没有成立，其行为所产生的权利义务无法由公司承受，只能由发起人承受。

发起人虽然是设立中公司的事务执行机关和代表机关，但其权限仍有一定的限度。凡在法律上和经济上属于公司设立所必要的行为，属于发起人权限范围之内，诸如设立筹备处的租赁、设立办事员的雇用、认股书和公开说明书等文件的印刷、募股广告的刊登等，这些行为所产生的权利义务应该归属于公司。至于为公司成立后开始营业所实行的行为，则不在发起人权限范围之内，诸如厂房和土地在购买、设备和原料的购买、工人的雇用等，这些行为所产生的权利义务并非当然归属于公司。

发起人的权利、义务、责任

发起人享受下列权利：

- (1) 获得报酬；
- (2) 盈余分配优先；
- (3) 剩余财产分配优先；
- (4) 享有优先认股权；
- (5) 取得其他特别利益。

发起人承担下列义务：

- (1) 连带认领或缴纳未认领或未缴纳的股款；
- (2) 公司不能成立时，连带负担设立费用。

发起人负担下列责任：

- (1) 连带赔偿公司由于发起人的过失行为而遭到的损害；
- (2) 连带赔偿第三者由于发起人的过失而遭到的损害。

 发起人合伙

发起人之间在订立章程之前（即进行设立行为之前），通常要先缔结以设立公司为目的的契约，这就叫做发起人合伙。发起人作为设立中公司的机关，行使权限均按照发起人合伙契约的约定。

在公司成立后，发起人合伙由于目的事业已经完成，应即解散。

发起人合伙是由将来欲充任发起人的人所缔结。但是，若经全体合伙人同意，可以允许他人入伙成为新合伙人，也可以允许原有合伙人退伙，在章程订立之后亦如此。所以，即使参与了这个契约的缔结，但没有在章程上签名盖章成为发起人，则当然丧失合伙人的资格；反之，即使起始没有参与这个契约的缔结，甚至也没有参与公司设立的策划，但在章程上签名盖章而成为发起人，则当然取得合伙人的资格。不过，一旦有认股人认股，那么，退伙除经全体发起人同意外，还须经全体认股人同意。

合伙的事务，除契约另有约定外，由全体合伙人共同执行。如果约定由合伙人中的某些人执行，则由这些人共同执行。对于合伙的通常事务，可以由有执行权的各个合伙人单独执行，但是其他有执行权的任何一个合伙人对该合伙人的行为有异议时，应订正该事务的执行。如果某些合伙人被委任执行事务，那么在执行事务的范围内，对第三人为其他合伙人的代表。

## 二、设立的方式

依据设立过程中是否向社会公众募集股份，设立的方式可以分为两种，一种是发起设立，一种是募集设立。

发起设立是指发起人认领第一次发行股份的全部，不再另外向社会公众募集的设立。募集设立是指发起人认领第一次发行股份的一部分，其余部分向社会公众募集的设立。

是采取发起设立方式，还是采取募集设立方式，原则上由发起人自行选择。但法律也可能有些特殊规定，比如公司所经营的事业不宜由公众投资者必须采取发起设立方式，公

司所经营的事业以由公众投资为宜者必须采取募集设立方式等。

### 三、设立的程序

公司既然是营利社团法人，所以公司实体的形成，首先，必须订立章程，以作为团体的组织及活动的根本规则；其次，必须确定股东，以作为团体的人的基础；再次，必须确定出资，以作为团体的物质基础；最后，必须设置机关，以作为团体的活动的基础。经过这些程序，公司实体即告形成。为了检查公司的设立是否符合法律准则，并将公司的设立公示于社会，所以另外还要求其向政府主管机关进行设立登记。因此，公司设立的程序包括订立章程、确定股东、确定出资、设置机关、设立登记五个步骤。但设立程序的具体内容，发起设立与募集设立不尽相同。

### 四、发起设立的程序

#### 订立章程：发起人订立章程

发起人订立章程，必须得到全体发起人的一致同意。章程必须采取书面形式，并必须有全体发起人的签名盖章。

章程不但约束订立章程的发起人即原始股东，而且约束以后加入公司的股东，同时还约束公司的机关。

章程是公司根据法律所赋予的自治立法权而制定的规定公司内部组织及活动的根本规则的自治法，是公司的基本行为规则。

对章程的内容，法律有明确的规定。依据这种规定的强制性的不同，章程的记载事项可以分为绝对必要记载事项、相对必要记载事项、任意记载事项。绝对必要记载事项是法律列举规定的，章程必须记载，不得遗漏，否则章程不发生法律效力。相对必要记载事项也是法律列举规定的，但章程可以记载，也可以不记载。是否记载不影响章程的法律效力。任意记载事项是法律没有列举规定的，如果发起人认为必要，只要不违反法律及公共秩序和善良风俗，可以任意记载。

章程的具体内容如下：

(1) 绝对必要记载事项。①公司名称；②所营事业；③股份总额及每股金额；④本公司所在地；⑤公告方法；⑥董事、监事的人数和任期；⑦订立章程的年月日。

(2) 相对必要记载事项。一般相对必要记载事项：①分公司的设立；②如果股份总额分期发行，于公司设立时第一次发行的数额；③解散事由；④特别股的种类及其权利义务；⑤发起人所得受的特别利益（如盈余分配优先、剩余财产分配优先、享有优先认股权、利用公司设备等）及受益者的姓名。

个别相对必要记载事项：①无记名股的发行；②董事的报酬；③副董事长或常务董事的设置；④经理人的设置、种类及职权；⑤建设股息的分派；⑥分派股息和红利的标准；⑦特别盈余公积的提存；⑧清算人的人选。

(3) 任意记载事项。主要是关于缴纳股款的方法、股东会召集的时间和地点、股份的转让等问题。

确定股东：发起人认领股份

全体发起人认领第一次发行股份总额的全部(必须认足),每一发起人至少应认领一股。

 确定出资：发起人缴纳股款

发起人按所认领的股份缴纳股款。缴纳股款的标的必须是财产，一般是现金，也可以是现物，就是说，以现金出资为原则，以现物出资为例外；但不得是劳务、信用等。以现物缴纳股款，要对现物评定价格，如果有市场价格，则依市场价格评定，如果没有市场价格，则由公正的有关机关团体或专家评定。

 设置机关：发起人选任董事、监事

发起人选任董事、监事，其选任方法与股东会选任董事、监事的方法相同（见“董事的选任”、“监事的选任”）。

 设立登记：董事、监事申请设立登记

董事和监事在就任后一定期限内，向政府主管机关申请进行设立登记。申请由半数以上董事及至少一名监事提出。

申请时，必须提交申请书及登记事项表、发起人会议议事录等文件。

申请进行设立登记的事项如下：

- (1) 公司章程；
- (2) 股东名簿；
- (3) 已发行股份的总额；
- (4) 以现金以外的财产抵缴股款者，其姓名以及财产的种类、数量、价格或估价的标准、公司核给的股数；
- (5) 应归公司负担的设立费用，以及发起人应得的报酬和特别利益的数额；
- (6) 发行特别股者，其种类、总额及每股金额；
- (7) 股款缴足的证明文件；
- (8) 董事、监事名单，并注明其住所或居所；
- (9) 营业概算书；
- (10) 资产负债表。

一经政府主管机关核准设立登记，取得营业执照或注册证书，公司即告正式成立，公司作为一个法人即告正式开始存在。

## 五、募集设立的程序

 订立章程：发起人订立章程

与发起设立完全相同。

 确定股东

(1) 发起人认领股份。全体发起人认领第一次发行股份总额的一部分（至少要达到法律规定的一定比例），每一发起人至少应认领一股。

(2) 发起人招募股份。发起人向社会公众招募发起人未认领的那部分股份，如果招募不足，必须再由发起人认足。

发起人订立招股章程，以使公众了解公司的实际情况。招股章程不同于公司章程，它是专为招股而订立的。

招股章程的主要记载事项如下：

- ①章程的绝对必要记载事项和一般的相对必要记载事项；
- ②各个发起人所认领股份的数量；
- ③面额股超过票面金额发行者，其发行价格；
- ④募足股份总额的期限，以及逾期未募足时可以由认股人撤回所认领股份的声明；
- ⑤发行特别股者，其种类、总额及每股金额；
- ⑥发行无记名股者，其总额。

发起人向政府主管机关及证券管理机关申请进行招股的审核，经核准后才能开始招股。申请必须由全体发起人签名。

申请审核的事项如下（另外还须加具公开说明书）：

- ①营业计划书；
- ②发起人的姓名、经历、所认领股份的数量和出资种类；
- ③招股章程；
- ④代收股款的银行或其他机构的名称和地址；
- ⑤有承销（包销或代销）机构者，其名称及约定事项；
- ⑥政府主管机关规定的其他事项。

在政府主管机关及证券管理机关核准之后一定期限内，发起人备置认股书，以供认股人认股之用。认股书应载明核准的各款事项及股款缴纳日期，并加记政府主管机关及证券管理机关核准文号及年月日。

在同一期限内，发起人将核准的各款事项，除与承销或机构的约定事项外，加记政府主管机关及证券管理机关核准文号及年月日，向社会公众公告，邀约社会公众认领股份。

（3）认股人认领股份。认股人认领股份，应在认股书上填写所认股份的数量、金额及认股人的住所或居所，签名盖章。面额股超过票面金额发行时，认股人应在认股书上注明所认缴的金额，认股人填写此项记载后，有照所填认股书缴纳股款的义务。

发起人应在向认股人交付认股书之前或同时，向认股人交付公开说明书。如果系委托证券承销商承销股份，则由证券承销商向认股人交付公开说明书。

发起人应在招股章程所记载的期限内募足股份总额，逾期未募足时，认股人可以撤回其所认领的股份。

确定出资

对缴纳股款的标的规定，与发起设立相同。

（1）发起人缴纳股款。发起人按所认领的股份缴纳股款。这可与发起人催缴股款、认股人缴纳股款同时并行。

（2）发起人催缴股款。在股款总额募足后，发起人即向认股人催缴股款。

（3）认股人缴纳股款。认股人缴纳股款，应交付给发起人在招股公告中所指定的代收股款的银行或其他机构。股款应一次缴足。面额股超过票面金额发行时，应按发行价格缴

纳，其溢价额应与股款同时缴纳。

认股人应在交付股款的同时，交付认股书。代收机构收款后，应向缴纳人交付经由发起人签名盖章的股款缴纳凭证。

认股人应在认股书所载的股款缴纳日期缴纳股款。认股人拖欠应缴的股款时，发起人应催告认股人在一定期限内照缴，并声明逾期不缴者丧失其权利。发起人已进行过催告，而认股人逾期不照缴者，即丧失其权利，其所认领的股份发起人可以另行募集，如果因此而造成了损害，发起人可以请求损害赔偿。

发起人在股款缴纳期限内未能收足股款者，已缴款的认股人可以催告发起人在一定期限内收足股款，逾期未收足时，可以撤回其所认领的股份，由发起人返还其股款并加给法定利息。

#### 设置机关

(1) 发起人召集创立会。在股款收足之后一定期限内，发起人召集创立会。逾期未召集时，则认股人可以撤回其所认缴的股份。

创立会是由发起人和认股人所组成的设立中公司的意思机关，是公司成立后的股东会的前身。因此，创立会的召集、开会及决议，与股东会的召集、开会及决议相同（参见“股东会的召集”、“股东会的开会”、“股东会的决议”）。

(2) 创立会选任董事、监事并行使其他权限。创立会选任董事、监事，其选任方法与股东会选任董事、监事的方法相同（参见“董事的选任”、“监事的选任”）。

创立会除选任董事、监事外，还有其他权限。创立会的全部权限如下：

第一，听取并审查发起人关于设立事项的报告；这些事项包括下列各项：

① 公司章程；

② 股东名簿；

③ 已发行股份的总额；

④ 以现金以外的财产抵缴股款者，其姓名以及财产的种类、数量、价格或估价的标准、公司核给的股数；

⑤ 应归公司负担的设立费用，以及发起人应得报酬和特别利益的数额；

⑥ 发行特别股者，其种类、总额及每股金额；

第二，选任董事、监事；

第三，听取并审查董事、监事关于设立过程的调查报告；

第四，审查公司章程，如果认为必要，可以修改公司章程；

第五，如果认为公司以不设立为宜，可以作出废止公司设立的决议。这种决议适用股东会关于解散公司的决议的规定。

创立会结束后，认股人不得将股份撤回。

设立登记：董事、监事申请设立登记

与发起设立基本相同。

与发起设立的不同之处在于，申请进行设立登记的事项更多一些。其申请进行设立登记的事项如下：

(1) 创立会通过的发起人所作关于设立的报告事项：

① 公司章程；

② 股东名簿；

③ 已发行股份的总额；

④ 以现金以外的财产抵缴股款者，其姓名以及财产的种类、数量、价格或估价的标准、公司核给的股数；

⑤ 应归公司负担的设立费用，以及发起人应得的报酬和特别利益的数额；

⑥ 发行特别股者，其种类总额及每股金额。

(2) 申请进行招股审核获得批准的事项：

① 营业计划书；

② 发起人的姓名、经历、所认领股份的数量和出资种类；

③ 招股章程；

④ 代收股款的银行或其他机构的名称和地址；

⑤ 有承销机构者，其名称及约定事项；

⑥ 政府主管机关规定的其他事项。

(3) 董事、监事所作的调查报告书及其附属文件；

(4) 创立会议事录；

(5) 董事、监事名单，并注明其住所或居所。

## 第三节 修改章程

股份公司的修改章程是增加、删减、改变章程内容的行为。

### 一、修改章程的原因

章程一般具有相当的稳定性，但是，一旦环境或公司业务发生了变化，要求公司的某些情况也进行相应的变动，只要这些情况属于章程的记载事项，包括绝对必要记载事项、相对必要记载事项、任意记载事项，都需要修改章程。

依据修改章程的内容的不同，修改章程的类型可以分为三种，一种是增加股本的修改章程，另一种是减少股本的修改章程，再一种是一般的修改章程。

### 二、修改章程的程序

董事会提议

董事会通过一项决议，提出修改条款，连同未作修改的原先其它条款一起构成一个完整的新章程。这个章程称为重审章程。

股东会通过

修改公司章程是股东会的专属权，非经股东会的特别决议，不得修改章程。

股东会不管是常务会还是临时会，都可以修改章程。但是，董事会必须在召集股东会

的通知和公告所载事由中列举修改章程的事项，不得以临时动议提出。

股东会对重申章程进行表决，股东会必须就修改章程作出特别决议。如果股东会符合法定股数，并获得法定表决权数的同意，即行通过。

董事、监事申请修改章程登记

董事机构和监事向政府主管机关申请进行修改章程登记。

申请时，必须提交关于修改章程的股东会议事录、修改后的章程及修改条文对照表。

一经政府主管机关核准修改章程的登记，新章程即告正式生效。

## 第四节 变更组织

与股份公司有关的变更组织，是指在不中断公司法人资格即保持人格的同一性的情况下，由股份公司变更为有限公司，或由有限公司变更为股份公司的行为。

公司变更组织后，其法人资格不受影响，新公司享有和承担原公司的权利义务。

### 一、变更组织的目的

既存公司变更组织的目的是为了采取更加有利的公司形式，同时又避免解散、清算、再设立的程序，从而避免高昂的解散、清算、再设立的费用，并避免公司业务的中断。

### 二、变更组织的程序

股份公司变更为有限公司的程序

在进入下列程序之前，股份公司必须清偿完毕公司债。

(1) 股东会作出变更组织的决议，并变更章程。股东会作出变更组织（将股份公司变更为有限公司）的决议，必须得到全体股东一致同意。

股东会通过变更（将股份公司的章程变更为有限公司的章程）后的新章程，必须得到全体股东一致同意。

(2) 股东会选任新公司的董事、监事。股东会（这时实际上是新的有限公司的股东会）选任新公司董事、监事，其选任方法适用有限公司的股东会选任董事、监事的方法，即必须得到全体股东的一致同意。

(3) 原公司的董事会保护债权人。在股东会通过变更组织的决议后一定期限内，原公司的董事会公告通知债权人并专函通知为董事会明知的债权人，声明债权人若对变更组织有异议，应在一定期限内提出，逾期不提出异议者视为承认变更组织。

如果债权人在所规定期限内提出异议，董事会应清偿已到清偿期的债务，对未到清偿期的债务提供担保。

(4) 新公司的董事、监事收回股票，发给股单。新公司的董事、监事收回股东原公司的股票，发给股东新公司的股单。

(5) 新公司的董事、监事申请变更登记。新公司的董事、监事向政府主管机关申请进行变更登记。

一经政府主管机关核准变更登记，变更即告正式生效。

有限公司变更为股份公司的程序

(1) 股东会作出变更组织的决议，并变更章程。股东会作出变更组织的决议，必须得到全体股东的一致同意。

股东会通过变更后（将有限公司的章程变更为股份公司的章程）的新章程，必须得到全体股东的一致同意。

(2) 股东会选任新公司的董事、监事。股东会（这时实际上是新的股份公司的股东会）选任新公司的董事、监事，其选任方法适用股份公司的股东会选任董事、监事的方法（参见“董事的选任”、“监事的选任”）。

(3) 原公司的董事保护债权人。与股份公司变更为有限公司相同。

(4) 新公司的董事、监事收回股单、发给股票。新公司的董事、监事收回股东原公司的股单，发给股东新公司的股票。

(5) 新公司的董事、监事申请变更登记。与股份公司变更为有限公司相同。

## 第五节 合 并

股份公司的合并是两个或两个以上公司通过订立合并契约变为一个公司的行为。

两个或两个以上公司合并后，解散公司解散，并且其法人资格随即消失；在新设合并的情况下，新设公司成立，在吸收合并情况下，吸收公司的章程有所修改；新设公司或吸收公司概括承受解散公司的权利义务。

### 一、合并的目的

合并中积极者的目的

- (1) 减少竞争对手；
- (2) 发展协作和多样化经营，同时迅速打开市场；
- (3) 迅猛扩大公司规模。

合并中消极者的目的

- (1) 无力继续经营，但又要避免破产；
- (2) 不愿继续经营，但又要避免付出高昂的解散和清算费用；
- (3) 与大企业合并，减少风险。

### 二、合并的方式

依据参与合并的公司是否全都解散，合并方式可以分为两种，一种是新设合并，一种是吸收合并。

新设合并是指参与合并的公司全部解散（这些公司叫做解散公司），另外成立一个新公司（该公司叫做新设公司或另立公司），由新设公司承受解散公司的权利义务的合并。吸收合并是指参与合并的公司中的一个公司存续（该公司叫做吸收公司或存续公司），其它公司

解散(这些公司叫做被吸收公司或解散公司),由吸收公司承受解散公司的权利义务的合并。

### 三、合并的程序

#### 新设合并的程序

(1) 董事会作成合并契约。参与合并的各公司的董事会作成合并契约。合并契约必须采取书面形式,并记载下列事项:

- ①参与合并的各公司的名称、合并后新设公司的名称;
- ②新设公司因合并而发行股份的总数、种类、每一种类的数量;
- ③新设公司因合并而对解散公司的股东配发新股的总数、种类、每一种类的数量、配发的方法及其它有关事项;
- ④对解散公司的股东配发的股份不满一股应支付现金者,其有关规定;
- ⑤新设公司应订立的章程。

(2) 股东会做出合并的决议。参与合并的各个公司的股东会作出合并的决议,须以重度特别决议进行。

股东不同意合并,在股东会开会前或开会中,以书面形式表示异议,或以口头形式表示异议经记录者,可以放弃表决权,而请求公司收买其持有的股份。公司必须按当时的公平价格收买这些股份。

(3) 董事会保护债权人。在参与合并的各公司股东会通过合并决议后一定期限内,董事会公告通知债权人并专函通知为董事会所明知的债权人,声明债权人若对合并有异议,应在一定期限内提出,逾期不提出异议者视为承认合并。

如果债权人在所规定期限内提出异议,董事会应清偿已到清偿期的债务,对未到清偿期的债务提供担保。

(4) 新设公司的发起人合并股份、处分股份。新设公司的发起人合并股份,即对消灭公司的股东配发新股;并处分股份,即配发的股份不满一股者支付现金,配发的股份股东逾期不领取者,将其股份拍卖,以卖得的金额给付该股东。

(5) 新设公司的发起人召集创立会,创立会审查并通过章程,选任董事、监事。新设公司的发起人召集创立会,通知各个参与合并的公司的股东出席。

创立会听取并审查关于合并事项的报告,审查并通过发起人所订立的新设公司的章程,选任新设公司的董事、监事。

(6) 申请登记。解散公司的董事和监事在解散开始后一定期限内,向政府主管机关申请进行解散登记。一经政府主管机关核准解散登记,解散即告正式生效,解散公司的法人资格即告消灭。

新设公司的董事和监事在创立会结束后一定期限内,向政府主管机关申请进行设立登记。一经政府主管机关核准设立登记,取得营业执照或注册证书,新设公司即告正式成立,新设公司作为一个法人即告开始存在,合并亦告正式生效。

#### 吸收合并的程序

(1) 董事会作成合并契约。与新设合并相同,只是合并契约中的新设公司改为存续公

司。

(2) 股东会作出合并的决议。与新设合并相同。

(3) 董事会保护债权人。与新设合并相同。

(4) 存续公司的董事会合并股份、处分股份。与新设合并相同。

(5) 存续公司的董事会召集股东会，股东会审查并通过章程。存续公司的董事会召集合并后的股东会，通知参与合并的各公司的股东出席。

股东会听取并审查关于合并事项的报告，如果需要章程进行修改，审查并通过存续公司的董事会所修改的章程。

(6) 申请登记。解散公司的申请解散登记，与新设合并相同。

存续公司的董事和监事在股东会结束后一定期限内，向政府主管机关申请进行修改章程的登记。一经政府主管机关核准修改章程的登记，新章程即告正式生效。合并亦告正式生效。

## 第六节 解 散

股份公司的解散是终止公司的权利义务、导致其法人资格消灭的行为。

公司解散后，除因合并或破产事由者外，其法人资格并不随即消灭，应即进入清算程序，以最终消灭其法人资格；因合并事由而解散者，解散后其法人资格随即消灭；因破产事由而解散者，其法人资格在进入解散程序前，宣告破产后就已经消灭，解散后应即进入破产清算程序。

### 一、解散的事由

#### 自愿解散的事由

(1) 章程所定解散事由发生，例如存续时间届满（但是，公司可以修改章程，例如延长存续时间，从而避免解散）；

(2) 公司所营事业已经完成或不能完成（但是，公司可以修改章程，改变所营事业，从而避免解散）；

(3) 股东会决议解散（当然，股东会可以不作出解散的决议）；

(4) 合并，即新设合并或吸收合并中被吸收（当然，股东会可以不作出合并的决议）。

#### 强制解散的事由

(1) 破产。公司宣告破产时，公司即应解散。

(2) 政府主管机关命令解散。公司有下列情况之一时，政府主管机关可以命令其解散：当公司设立人以不合法目的设立公司时；当公司执行业务的董事不顾政府主管机关的书面警告，继续或反复实施违反法令或章程的行为时；当公司成立后无正当理由而长期不开始营业，或营业后又长期停止营业时。如果政府主管机关命令解散，公司即应解散。

(3) 法院裁定解散。公司有下列情况之一时，法院可以根据持有已发行股份总数一定比例以上的股东的请求，经审理后裁定解散：当公司业务遇到显著困难，使公司已经遭到

重大损失或有遭到重大损失的危险时；当由于董事不当管理或处分公司财产、危及公司存续时。如果法院裁定解散，公司即应解散。

## 二、解散的方式

依据公司是否自愿进行解散，解散方式可以分为两种，一种是自愿解散，一种是强制解散。

自愿解散是指公司基于自己的意思而自愿进行的解散。强制解散是公司基于法律或政府主管机关命令而被迫进行的解散。

## 三、解散的程序

### 自愿解散的程序

(1) 股东会作出解散的决议。股东会作出解散决议，须以重度特别决议进行。

(2) 董事、监事申请解散登记。在解散开始后一定期限内，董事和监事向政府主管机关申请进行解散登记。

一经政府主管机关核准解散登记，解散即告正式生效。

如果董事、监事不在解散后一定期限内向政府主管机关申请解散登记，政府主管机关可以依职权或据利害关系人的请求，撤销公司的设立登记。

### 强制解散的程序

(1) 董事会通知股东。公司解散开始后，除因破产事由者外，董事会应立即公告通知股东并专函通知记名股股东。

因破产事由而解散者，由法院公告破产事项。

(2) 董事、监事申请解散登记。除因破产事由者外，与自愿解散相同。

因破产事由而解散者，由法院依职权进行破产登记。

# 第七节 清算

股份公司的清算是公司解散后，除因合并或破产事由者外，了结解散后公司的法律关系、消灭其法人资格的行为。

公司清算完结后，其法人资格即告消灭。

## 一、清算的作用

清算与解散是消灭公司法人资格的两个阶段，解散终止公司的权利义务，导致其法人资格消灭，清算了结解散后公司的法律关系，消灭其法人资格。公司解散后，除因合并或破产事由者外，其法人资格并不随即消灭，均应进入清算程序，以最终消灭其法人资格。

## 二、清算的方式

依据清算是否自行开始，清算的方式可以分为两种，一种是普通清算，一种是特别清

算。

普通清算是指公司自行开始，在法院的一般监督下进行的清算。特别清算是指公司依法院的命令开始，并且自始至终都在法院的严格监督之下进行的清算。

对普通清算与特别清算，公司并无择一实行的权利。公司解散后，应即进行普通清算。

在普通清算过程中，当有下列情形之一发生时，法院方可命令公司实行特别清算：当公司实行普通清算遇到显著障碍时，例如，公司的利害关系人人数众多，或公司的债权债务关系极为复杂，这时法院依债权人或股东或清算人的请求，或依职权命令实行特别清算；当公司负债超过资产有不实之嫌疑时，即形式上公司负债超过资产，但实际上是否真正超过尚有嫌疑，例如，公司债务数额并非真实，或公司债权数额并非确实，或会计帐面上所记载的资产价值较市场价低，所以，清算人不宜贸然请求宣告公司破产，应请求进行特别清算，这时法院依清算人的请求或依职权命令实行特别清算。

### 三、清算的机关

清算中公司在清算期间，其法人资格尚未消灭，为了结清算中公司的法律关系、消灭其法人资格，仍需在清算范围内经营业务，所以仍然需要公司机关。

在法院裁定进行清算后，董事会丧失其地位，由清算人取代；股东会和监事的职权仍然可以行使，但仅限于清算范围之内。

#### 普通清算的机关

普通清算的机关只有清算人。清算人是法定必备机关。

清算人是执行清算事务并代表公司的机关。

在一般情况下，董事当然为清算人，这种清算人叫法定清算人；但是，如果公司章程另有规定，则以章程中所指定的他人为清算人，这种清算人叫做章程指定清算人；如果章程没有预定清算人，股东会也可以另外选任他人为清算人，这种清算人叫做选任清算人；如果政府主管机关或利害关系人向法院请求选派清算人，法院可以接受请求，另外选派他人为清算人，这种清算人叫做派任清算人。

对法定清算人、章程指定清算人、选任清算人，股东会如果认为必要，可以由股东会决议解任。对法定清算人、章程指定清算人、选任清算人以及派任清算人，法院可以解任。

#### 特别清算的机关

特别清算机关，主要仍为清算人，另外必须还有债权人会议，可以还有监理人和检查人。清算人和债权人会议是法定必备机关，监理人和检查人是法定任意机关。

(1) 清算人。特别清算开始后，原则上仍由普通清算的清算人充任特别清算的清算人。特别清算的清算人与普通清算的清算人在各方面基本相同，但受到的限制更严格。

(2) 债权人会议。债权人会议是债权人的意思机关，其主要任务是对清算人提出的协定作出决议。债权人会议由已申报之债权人和明知债权人组成。

(3) 监理人。监理人的任务是代表债权人会议对清算业务进行监督。监理人由债权人会议选任。

(4) 检查人。检查人的任务是检查公司财产。检查人由法院依职权或依利害关系人的

请求选任。

#### 四、清算的程序

##### 普通清算的程序

(1) 清算人检查财产。清算人检查公司财产，造具资产负债表及财产目录，于股东会开会前一定时间送监事审查，再提交股东会普通决议承认，然后报法院。

(2) 清算人了解现务。清算人尽快了结公司未了事务。为了结这些业务，必要时可以实施新的交易行为。

(3) 清算人收取债权，催告并清偿债务。清算人收取公司已到清偿期的债权。未到清偿期的债权，可作让与或换价处分。

清算人以一定次数公告通知债权人并专函通知为清算人所明知的债权人，声明债权人应在一定期限内申报债权，逾期不申报者视为弃权，不列入清算之内（但明知债权人不在此限）。

在债权申报期届满之后，清算人清偿已申报债权人及明知债权人的债务。清算人清偿债务只能在债权申报期限届满之后进行，不能在此之前进行，但对有担保的债权，经法院许可者，可以先行清偿。

在清偿列入清算内的公司债务后，若有非清算人所明知又未经申报的不列入清算内的债权人请求清偿，若公司尚有剩余财产，仍然应对该不列入清算内的债权人进行清偿，但剩余财产已分派于股东且其中全部或一部分已经领取者，不在此限。

在上面三个步骤的任何一个步骤中，如果清算人发现公司负债超过资产有不实之嫌疑，应即向法院请求实行特别清算；如果清算人发现公司财产不足以清偿债务，应即向法院请求进行破产宣告。

(4) 清算人分派剩余财产。清算人按各股东所持有股份的比例分派剩余财产。先向优先股分派，再向普通股分派，最后向劣后股分派。

(5) 清算人造具清算期内会计表册，提请股东会承认。清算人在完成前列各项清算事务之后一定期限内，造具清算期内收入表、损益表等会计表册，送交监事审查，并提请股东会承认。

股东会可以另选检查人检查会计表册是否确当。会计表册经股东会承认后，除清算人有不法行为外，视为公司已解除清算人的责任。

(6) 清算人申请清算终结登记。在股东会承认会计表册之后一定期限内，清算人向法院申请进行清算终结的登记。

一经法院核准清算终结登记，清算程序即告终结，公司法人资格即告消灭。

##### 特别清算的程序

在法院命令实行特别清算后，即从普通清算程序进入下列特别清算程序。

(1) 制定协定。清算人提出协定建议，经债权人会议通过后成立，经法院认可后生效。协定主要是关于处理债务的条件。在处理债务时，应贯彻等差原则和平等原则。

如果协定在制定上不可能，例如，清算人提出的协定遭债权人会议否决，或债权人会

议通过的协定法院不予认可，这时，法院依职权宣告其破产。

(2) 清算人执行协定。清算协定由清算人执行。

如果协定在实行上不可能，例如，第三人对公司所负的债务经强制执行而无效果，使得协定事实上无从实行，这时，法院依职权宣告其破产。

(3) 清算人申请终结登记。在各债权人都获得十足清偿或清算人依协定条件实行完毕后，清算人向法院申请进行清算终结登记。

其余与普通清算相同。

## 第七节 重 整

股份公司的重整是指在公司因财务困难而禁止营业或有停业之虞时，调整其债权人、股东及其他利害关系人的权利义务，以使公司得以维持并复兴的行为。

### 一、重整的意义

当公司因财务困难而停止营业或有停业之虞时，也就是当公司流动资金欠缺已达极点，对已到清偿期的债务不能支付致使停止营业，或者如果继续支付已到清偿期的债务将有停业之虞时，公司面临破产，如果公司还有继续营业的价值，为避免开始破产程序，即可进行重整。

董事会、持有有一定比例股份的股东、持有有一定比例债权额的债权人均可向法院请求进行重整。

### 二、重整的机关

在法院裁定进行重整后，其原有关机关（包括股东会、董事会、监事）的职权均应予停止。

重整的机关有重整人、关系人会议和重整监督人。它们都是法定必备机关。

#### 重整人

重整人是执行重整业务并执行公司业务、代表公司的机关。重整人原则上由董事担任，但法院也可依职权选任。

#### 关系人会议

关系人会议是关系人的意思机关，其主要任务是审查并表决重整人提出的重整计划。关系人会议由债权人和股东组成。

#### 重整监督人

重整监督人的任务是监督重整人执行任务，并主持关系人会议。重整监督人由法院依职权选任。

### 三、重整的程序

#### 制定重整计划

重整人提出重整计划建议，经关系人会议通过后成立，经法院认可后生效。

重整计划的主要内容如下：

(1) 变更全部或部分股东或债权人的权利。例如，对于股东，可以减少其股份；对普通债权人，可以减少其债权额或延长清偿期；对于担保债权人，可以放弃其担保权。在变更权利时，应贯彻等差原则和平等原则。以股东、普通债权人、担保债权人为变更权利的前后顺序人；在同一顺序人之间，按同一比例减少同一性质的权利；

(2) 变动公司营业范围、财产、管理机构、职工、章程等；

(3) 与其他公司合并或请求其他公司援助等。

如果重整计划在制定上不可能，例如，重整人提出的协定遭到关系人会议否决，或关系人会议通过的重整计划法院不予认可，这时，法院依职权裁定终止重整，符合破产规定者，法院依职权宣告其破产。

#### 重整人执行重整计划

重整计划由重整人执行。

如果重整计划在执行上不可能，例如，第三人对公司所负的债务经强制执行而无效果，使得重整计划事实上无从执行，这时，法院依职权裁定终止重整，符合破产规定者，法院依职权宣告其破产。

#### 重整人召集重整后的股东会，股东会选任重整后的董事、监事

重整人召集重整后的股东会，股东会选任重整后的董事、监事。

#### 董事、监事申请登记或变更登记并报请裁定

重整后的董事、监事就任后，应即向政府主管机关申请登记或变更登记，并会同重整人报请法院作出重整完成的裁定。

一经法院作出重整完成的裁定，重整程序即告结束，公司恢复正常状态。

## 第四章 企业股份制改组的条件与程序

### 第一节 企业股份制改组的目的

#### 一、股份制改组概述

1992年5月，国家体改委、国家计委、财政部、中国人民银行和国务院生产办联合印发了《股份制企业试点办法》。此后，国家体改委又会同有关部门制定并印发了《股份有限公司规范意见》和《有限责任公司规范意见》，并相继出台了《股份制试点企业国有资产管理暂行规定》等15个配套性文件。在此基础上，1993年12月第八届全国人大常委会第五次会议通过了《中华人民共和国公司法》。这样，我国国有企业改革便进入了一个以规范化股份制试点为特点的新阶段。

根据上述相关法律和法规的规定，我国企业试行股份制主要有两条途径：一是新组建股份制企业；二是将现有企业有选择地改造为股份制企业，国有企业、集体企业、私有企业，均可以改组为有限责任公司和股份有限公司，统称为企业的股份制改组。其中，由于国有企业改组为股份制具有程序复杂、涉及面广等特点，所以，在近期内，对部分现有国有企业进行股份制改造将是我国实行股份制的主要形式。

股份制是商品经济发展的必然产物。准确地说，股份制是商品经济条件下，为适应社会化大生产而产生并逐步完善的一种现代企业财产组织制度。我国现有企业的股份制改组，与西方发达国家股份公司产生与发展的过程相比，在一定意义上说就是走了一条相反的道路。股份公司这一企业制度在西方的产生与发展是与筹集资本、分散风险密切联系在一起的，虽然这一企业制度也具有产权明确，责任有限，经营机制完善，有利于筹集资本和分散风险等优点，但其产生与发展的最初动因主要是它有利于筹集资本，分散风险。而我国现有企业股份制改组是在企业已经建成，资本已经集中起来的基础上进行的。国有企业当初是按照计划经济体制的要求建立的，其生产经营和管理模式都与计划经济紧密联系在一起，可以这样说，没有原来的国有企业，就没有计划经济体制，而没有计划经济体制，也就没有原来的国有企业。传统的国有企业具有政企职责不分的特点，政府直接或间接管理企业，企业又代行政府的许多职能；同时，传统国有企业也带有产权不明晰的特点，企业既不自主经营，又不自负盈亏，造成了国有企业既缺乏自我约束的机制，又缺乏自我成长的能力。随着经济的发展和改革的深入，传统国有企业体制的弊端越来越明显、尖锐，它与社会主义市场经济之间的冲突也越来越公开化，因此，我国国有企业股份制改组的主要动因，不仅在于筹集资本、分散风险，更主要的在于通过股份制改组明确产权，塑造出真

正的市场竞争主体，以适应社会主义市场经济发展的要求。

股份制为什么会成为我国大多数企业财产组织制度改革的必然选择？显然，这首先是因为我国确立并保持了发展社会主义市场经济的改革方向。具体说来，其原因主要有以下两个方面。

(1) 市场经济的发展，要求解决资金分散占有与集中需要的矛盾。随着生产的社会化、商品社会化的发展，客观上要求扩大生产规模，建设一批需要巨额投资的大企业、大工程。这是生产力发展的必然要求，又是生产力发展的必要条件。我国虽然实行了生产资料的社会主义公有制，但在市场经济条件下，仍然存在着各个地区、部门、集团、企业和个人之间分散占有资金与社会化大生产规模经济要求的矛盾。社会主义经济建设中，资本分散占有与集中需要的矛盾，要求通过股份制的方式加以解决。同其他集资形式比较起来，它具有长期利用、共担风险的特点，有利于提高资金的使用效益。

(2) 通过股份制改组，可以使原有的国营企业在社会主义市场经济条件下成为独立的商品生产者，自主经营，自负盈亏。

国有企业能否自主经营当然要以政企职能分开为前提条件，如果做不到这一点，国有企业仍然是政府行政部门的附属物，政府办企业，企业办社会，那么也就谈不到企业的自主经营。但是，我们应当看到，政企职能分开只是国有企业能否自主经营的一个因素，影响国有企业能否自主经营的另一个重要因素则是国有资产管理体制。在计划经济体制下，政府对国有企业的管理与国家对国有企业中国有资产的管理是合为一体的，换言之，在原国有企业中，政府（或国家）的两重身分合并，没有分开：一是政府作为管理者的身分，二是国家作为所有者或者投资者的身分。通过股份制改革，随着政企的分开，政府作为管理者与国家作为所有者或者投资者的身分分离了。政府作为管理者，并不直接干预企业的生产经营活动，只是要求企业遵守法律法规，通过税收、财务等渠道对企业进行管理；国家作为所有者或投资者，则根据国家在改组后的国有企业中的股权的多少，按股权派出自己的代表，在董事会内部的会议上表达自己的意见，以影响公司的决策。

企业自负盈亏也是一个长期困扰我国国有企业的难题，我国虽然也采取了一系列的措施，但收效甚微。在计划经济体制下，国有企业作为行政部门的附属物，企业本身不负盈亏，国家把一切国有企业的盈亏都包揽在自己身上，导致国有企业缺乏竞争机制，这是国有企业经济效益低下和缺乏自我成长能力的主要原因。走向市场经济后，自负盈亏问题成了摆在国有企业面前的一个不可避免的问题。通过股份制改组，可以解决国有企业的自负盈亏问题，理由是：第一，国有企业改组为股份制企业之后，投资主体明确了，产权界定了，企业的自负盈亏无非是指投资者既负盈又负亏，即企业赚了，投资者按照投资的份额取得利润；企业亏了，投资者也按照投资的份额承担损失。第二，股份制企业，不管是有限责任公司还是股份有限公司，都实行有限责任制，即投资者对自己所投资的企业承担有限责任，于是在企业亏损累累而无法继续经营时，企业可以破产还债，企业的“负亏”问题也就得以解决。第三，由于产权界定了，所以单个企业（尽管是由国家控股的股份制企业）的财产就同整个国有资产分离了，单个企业的亏损是单个企业自身的问题，不牵涉到单个企业以外的国有资产。这就是说，整个国有资产不为某个股份制企业中的国家股担负

连带责任，于是就有条件实现企业的自负盈亏。

## 二、股份制改组的目的

国有企业的股份制改组，既是我国搞活大中型国有企业的热点问题，也是一个难点问题，在我国理论界和实践界，对于国有企业股份制改组能够达到什么目的，发挥什么作用，有两种截然不同的看法：一种看法认为，股份制改组可以包治百病；另一种看法认为，股份制改组无非是为企业筹资，为职工分点红，解决不了什么大问题。其实，这两种观点都有失偏颇，企业的股份制改组，绝不是包治百病的灵丹妙药，但也绝不是仅仅集点资，分点红，它确实可以解决我国经济发展和深化改革中遇到的若干重大问题。我国股份制改组的目的，大致可以概括成下列几点。

### □ 筹集资金

筹集资金是企业股份制改组的一般目的。

所谓“一般目的”，是指国有企业，私有企业，国内企业，国外企业，无论什么性质的企业进行股份制改组，所追求的共同目的，这就是筹集资金。

股份公司这一企业制度的产生与发展是与筹集资本、分散风险密切联系在一起的。现代企业制度，从最终形态上划分，可以分为私营独资企业、合伙企业和公司三种，这三种企业形态，分别与不同的社会生产力发展水平相适应，三者并存发展。但就现代化的大生产而言，股份制度更是一种灵活高效的筹集资金的手段。换言之，股份制的产生就是为了在广泛的社会范围内筹集资金。随着技术的进步，生产工具也在不断地进步，由使用手工工具进行生产，发展到使用现代化大机器进行生产。生产工具进步的结果，提出了一个新的要求，即开办企业需要巨额资金，特别是资金密集型产业的出现，需要投入巨额资金才能开办一个达到规模经济的企业，而独资企业、合伙企业由于其资本有限，无法满足现代化大生产发展的需要。而通过发行股票，能够在短时期内把分散在社会上的闲散资金集中起来，达到社会化大生产、大规模经营所需要的巨额资本量，在历史上，股份公司筹集资金的功能对工业的发展起了不可估量的作用。

在我国，对国有企业进行股份制改组，更主要的目的在于通过股份制改组明确产权，塑造出真正的市场竞争主体，以适应社会主义市场经济发展的要求。但是，不可否认，在我国发展股份制，筹集资金也是一个重要目的。

加快国民经济建设需要资金，而国家现在却缺少资金，这是一个现实矛盾。解决这个矛盾，就需要把老百姓手中的消费资金转化为建设资金，实现这种转化，主要有两种渠道，即直接融资与间接融资。

直接融资形式是指由需要借入资金的单位直接向有剩余资金的单位借入现金，或者向后者出售股票和债券。而间接融资形式是指由有剩余资金的单位将资金转交给金融机构，再由金融机构把资金贷给需要借入资金的单位。过去，在计划经济体制下，我国的融资渠道仅有一条——间接融资形式。从理论上说，直接融资形式与间接融资形式各有长处和不足。在经济发展中，二者通常并存，互相补充。只偏重这一种融资形式而摒弃另一种融资形式，是不明智的，也是对一国经济的发展不利的。一般说来，采取间接融资的长处主要是：能

以较低的筹资成本把社会上的闲散资金吸收到金融机构手中，再通过金融机构投入经济效益较好的、需要资金的单位，这样，资金利用率高，资产流动性较大，投资风险也较小。而直接融资的长处则主要表现为：对持有剩余资金的单位来说，可以获得比间接投资较多的收入，但持有剩余资金的单位为此承担的投资风险也较大；对需要借入资金的单位来说，则可以较迅速地筹集到所需要的资金，而不至于受到金融机构的限制，但需要借入资金的单位为此需要支付较高的筹资成本。直接融资的这些长处和不足，成为需要借入资金的单位和持有剩余资金的单位在间接融资与直接融资之间作出选择的主要依据。

企业发行股票是直接融资的形式之一，直接融资在我国之所以成为可能，有两方面的根据：一是改革开放 10 多年来，国民收入的分配格局已经发生了根本性的变化，全国城乡居民储蓄存款和居民手中持有的现金日益增多，社会上闲散资金的增多，为通过发展股份制筹集资金提供了物质基础；二是国家已经明确，我国的所有制结构是以公有制为主体的多种经济成分并存，这为个人投资提供了政策保障。在客观需要的基础上又有了实际可能，才使通过股份制筹集资金得以实现。

#### □ 转换经营机制

转换经营机制，是国有企业股份制改组的特殊目的，也是国有企业股份制改组的根本所在。

所谓“转换企业经营机制”，简单地说，就是要使企业从传统计划经济体制下转到市场经济体制下，使企业从政企不分转向政企分开，使企业成为具有自主经营、自负盈亏、自我约束与成长的机制的商品生产者，只有转换了企业的经营机制，企业才能适应市场经济环境。全民所有制企业活力如何，是一个关系到国民经济全局，巩固社会主义制度的重大问题。增强企业活力的根本出路在于转换经营机制。转换经营机制的目标，是实现真正意义上的企业自主经营、自负盈亏。

增强国有企业的活力，转换经营机制，实现国有企业自主经营、自负盈亏，最关键的一点就在于要明确产权关系。因为从根本上说，无论是负盈还是负亏，都是对所有者而言的，都必须以拥有对财产的所有权为基础，因此，要使企业自负盈亏，必须把企业实际上放在所有者的位置上。问题在于，我们要坚持全民所有制，又怎么能把企业放在所有者的位置上呢？这是一个深层次矛盾，股份制提供了解决这个矛盾的办法，这就是最终所有权归全民，法人所有权归企业，企业在法人财产的基础上自负盈亏，政府作为全民的代表，以股东的身分，以对每个企业的投资额为限承担有限责任。股份制的这一原理，在西方国家已运用了几百年，实践证明在股东众多、股权分散的情况下，企业是可以在法人财产的基础上自负盈亏的，我们把它借用过来，加以改造，就可以解决全民所有制与企业自负盈亏的矛盾，使企业经营机制转换闯过这一难关。

#### □ 有利于所有权与经营权的分离

劳动者与生产资料的结合，有利于调动不同层次劳动者的积极性，使企业的动力机制不断完善和健全。股份制的基本特征是，资产的所有权和经营权相分离。当人们购买股票成为股东并对股份公司的财产具有所有权时，真正的职能资本掌握在股份公司手中，留在股票持有者手中的股票只不过是一种能够获取股利的权利凭证。这一特征也反映在社会主

义股份制中。在社会主义股份企业中，股东由不同层次的劳动者构成，股东只享有股票的所有权和分红权，而不能直接经营企业。任何经营者也不可能成为生产资料的所有者。所以，只有股份制才能真正实现所有权和经营权的分离。在这里，国家所有权明确地表现为国家的股权，从一般管理职能中分离出来，为政府有效地管理国民经济提供了更好的条件。更重要的是，这种分离使股份制企业能够摆脱国家机关在经营管理方面对企业的直接干预，使企业真正处于商品生产经营者的地位，发挥自己的主动性和积极性，在市场竞争中不断改善经营管理。当企业中的劳动者也是企业的股东即资产所有者时，他们既是生产资料的所有者，又是企业的劳动者，在这里，劳动者和生产资料实现了直接的结合。这种结合有利于提高劳动者的主人翁责任感，并使职工的主体地位取得巩固和完善。在这两种结合中不同层次的劳动者的积极性都能得到充分发挥，这样，就能使企业的动力机制不断健全和完善。

#### □ 协调利益关系

协调利益关系，是我国发展股份制的特殊目的。

经过 10 多年的改革，在我国已经形成了投资主体和利益主体多元化的格局，这与过去国家是唯一的投资主体和利益主体相比较，是一种历史的进步，也是改革的成果。但两个多元化也带来了新问题，主要是新增投资使用分散，重复建设 重复生产，现有生产要素也不能流动，其结果是严重影响着经济结构的调整和优化。

为了解决这个问题，迫切需要找到一种办法协调各方面的利益关系，并在利益协调的基础上，把分散的资金集中起来使用，使现有的生产要素超越部门和所有制的界限合理流动，重新组合，实践证明，股份制是协调利益关系的一种有效办法。股份制有利于协调地方、部门、企业之间的利益关系，促进产业结构的调整和企业集团的发展。股份制不仅使企业的全部资产有明确的归属，而且可以划分为较小份额，便于资产在全社会范围内流动，为调整产业结构提供良好的条件。有利于突破部门、地区和所有制界限，协调利益，推动企业集团的发展，调整不合理的企业结构。

发展股份制本来应当达到以上目的，但以当前的实际情况看却未能尽如人意。主要问题是有一相当一部分企业改组为股份公司后，在转换经营机制方面没有实质性的进展。也就是说，股份制改组的这个重要目的并未完全实现。发生这种情况的直接原因，是相关体制改革不配套。国有企业改组为各种形式的股份公司，要求与企业运行相关的计划体制、流通体制、分配体制、价格管理体制、投资管理体制、劳动人事管理体制等，相应地进行改革，只有这样，才能使企业真正做到自主经营、自负盈亏，在转换经营机制上取得实质性进展。当前的实际情况是，国有企业虽然已经改组为股份公司，甚至是上市公司，但政府仍然沿用原管理国有企业的一套体制、制度和办法去管理股份公司，在这种情况下，企业当然也就做不到真正意义上的自主经营、自负盈亏，转换经营机制也就不可能有实质性的进展。

进一步研究，为什么相关体制不能配套改革？原因可能是多方面的，其中一个很重要的原因，就是发展股份制的指导思想有问题，目标有偏差。普遍的表现是，单纯为集资而进行股份制改组，忽略了转换经营机制这个重要目标。当然，为集资而搞股份制并不错，因

为股份制本身就有集资的功能。问题在于如果为集资搞股份制，其结果必然是集资到手便认为大功告成，至于如何利用这个有利时机改革相应体制，以求得转换经营机制上的突破，根本就没有考虑，在这种情况下，当然就谈不上配套改革了。

由以上情况看来，行为的偏差来源于目标的偏差，股份制改组要达到预期的目标，必须由企业和各级政府从端正指导思想做起，一定要把股份制改组看作是国有企业转换经营机制创造条件、奠定基础的重要举措和机会，并在此前提下，借企业股份制改组的契机，搞好各项体制的配套改革。

### 三、股份制改组中企业组织形式的选择

国有企业的股份制改组虽然有筹集资金，明确产权，转换经营机制，协调利益关系的功能，但是，我们也应当清醒地看到，国有企业的股份制改组，并不是包治百病的灵丹妙药。股份制改组一定要从自身企业的实际出发，慎重行事，不能盲目地一哄而起。原则上，凡是有条件改组为有限责任公司的，就着手改组为有限责任公司，这是大多数。少数企业可以改组为股份有限公司，其中极少数则有可能成为上市公司。剩下的只是某些特定行业的企业，它们将来究竟采取何种企业组织形式，要视具体情况再定。因此，国有企业股份制改组时首先遇到的一个问题就是企业组织形式的选择。

企业在股份制改造前，首先要求确定进行改造的目标，即选择哪一种股份制企业的组织形式。选择企业的组织形式，既要注意企业的环境，更要注意企业的自身特点，例如：国有企业进行股份制改组，必须从政府管理和企业两个角度来考虑。

根据我国公司法的规定，具有现代企业制度特点的公司企业分为有限责任公司和股份有限公司两种形式。从财产的组织形式来看，这两种公司形式都属于股份制企业，因此，它们都是我国企业股份制改组过程中可供选择的企业组织形式。这两种公司形式各有利弊，从这两种公司形式的组建来看，有限责任公司是人合兼资合的公司，它既重视公司资本额的确定与充实，又兼顾股东相互间的信用，其股东人数有限，法定最低资本额也比较低，由拥有一定财力和能力并相互信任的个人即可联合组成。这就使财力并不雄厚的个人，也能获得充分的投资机会，从事中小型企业的经营。因此，它克服了股份有限公司的人数众多、组织松散的缺点。它的组建比较容易，因为它拥有的股东较少，不需要发行股票，因而只需要搞好股权结构的设置，对出资方资产的评估（如果出资方是以实物出资），公司章程的制定，公司组织结构的建立等环节的工作。但是，由于有限责任公司股东人数有限，使得资金筹措不如股份有限公司范围广阔，有限责任公司既不发行股票，又不允许随便转让出资，从而影响了公司的发展和人员的积极性，因此，有限责任公司不适于大企业采用。而股份有限公司的组建则不同，它除了要努力搞好上述有限责任公司所要进行的工作外，还要根据股份有限公司的不同类型做好一些其他工作，具备一些特殊的条件，因为股份有限公司又分为发起设立成立和募集设立成立的两种，其中募集设立中又包括社会募集和定向募集两种，因此，股份有限公司比较复杂，如果有企业股份制改组中需要采取这种形式，就要对它的各种类型进行认真的分析和考察。

在股份有限公司中，发起设立的股份有限公司，由于不涉及到向社会公众或内部职工

募股，除了股权证可在法人之间进行转让外，与有限责任公司并无太大差别。同时，也由于政府规定，国家大型建设项目方可采用发起设立形式，所以很少有这种形式。而现在股份制改组中比较多见的两种形式是社会募集的股份有限公司和定向募集的股份有限公司。

定向募集公司比较典型的做法是由原企业向少数法人定向募集股份，同时向企业内部职工募集股份，因此，也有人称之为内部公司。这类公司的特征是，不向社会公开发行股票，采用记名股权证形式；企业内部职工持有股权证，严格限定在本企业内部转让；内部公司在转为社会公开发行股票时，其内部职工持有的股权证，应换发成股票，按规定进行转让和交易。这种形式从这几年试点的情况看，存在着一些问题：一是越范围发行，有的将“内部职工”定义为“市内”甚至“省内”职工，内部股权证流入社会；二是黑市交易猖狂，有些甲省的股权证在乙省进行交易；三是对上市的压力很大，许多内部公司及股民误认为内部公司成立一年以后即可向社会募集，成为公募公司，向证券主管机关施加上市压力。此外，内部公司由于缺乏社会监督，也存在瓜公公有资产的现象。因此，对于内部公司存在一个使之积极稳妥，走规范化道路的问题。当然，作为定向募集的股份制改组企业而言，通过改组可以募集资金，还可有利于增强企业的凝聚力，如果条件成熟，还有可能改造成为公开发行股票的公司。由于这种形式目前是由省（自治区、直辖市）人民政府的体改部门会同有关部门来审批，也没有额度限制，因此，是比较容易改造成功的。此外，这种形式对企业本身还有一些应具备的特殊要求。

向社会公开募股的股份有限公司是目前企业和职工最有兴趣，但控制最紧的一种形式。社会募集公司的特征是：发起人的认购与社会公众认购有时间先后的顺序，故又称逐次设立；募集程序比较复杂，具体步骤不限于认足股份、缴纳股款和选择公司机构，故称复杂设立。由于社会募集公司直接影响公众利益，尤其是在证券市场发育过程中，故需要通过试点来逐步积累经验。从我国股市发展的实际情况来看，要严格遵循规范化和稳妥试点的原则。如果发展过快，又不规范，最后难免造成证券市场的混乱甚至崩溃。因此，我国对开展这种形式的股份制设立和改组进行了比较严格的规范。主要表现在以下几个方面。

一是有规模额度的控制。全国股份制改组企业向社会募股额度不得超过政府核定的范围。发行规模由证券委提出建议，计委平衡后报国务院批准，分地区、分部门的年度规模，由国家计委会同证券委下达。各省、自治区、直辖市及计划单列市和国务院可在国家下达的规模内，各选择一两个经过批准的股份制企业，进行公开募股试点，从地域上看，对广东、河南、福建三省的政策稍宽，社会募集公司可以稍多一些，其他地方目前只能选择一两家，各行业部门也只能选择一两家。

二是对企业的条件有较高的要求。社会募集公司不仅政府管得紧，对企业的要求也高。一般来说，企业股份制改组并申请公开发行股票，应具备下列条件：①企业生产经营符合国家产业政策；②其发行的普通股限于一种，同股同权；③发起人认购的股本数额不少于公司拟发行的股本总额的35%；④在公司拟发行的股本总额中，发起人认购的部分股本不少于人民币3000万元；⑤向社会公众发行的部分不少于公司拟发行的股本总额的25%，其中公司职工认购的股本数额不得超过拟向个人发行的股本总额的10%；⑥发起人在近3年内没有重大违法行为；⑦发行前1年来，净资产在总资产中所占的比例不低于30%，无形

资产在净资产中所占比例不高于 20%；⑧近 3 年连续盈利。以上条件只是企业可以申请公开发行股票的必要条件，能否批准，主要还要看地方和部门的额度情况。

综上所述，国有企业要进行股份制改组首先要根据自身情况和在本行业或本地区的地位确定改造的目标，也就是要选择好股份制企业组织形式。如果目标定得不合适，往往会半途而废或事倍功半，这是国有企业股份制改组中必须重视的问题。

## 第二节 企业股份制改组的条件

目前，我国调整股份制公司的法律除公司法外，还有一些行政法规及规范性文件。因此，我国国有企业股份制改组，不仅要符合公司法规定的条件，而且还要符合有关行政法规、政策规定的条件。本节将分别介绍公司法及有关法规政策规定的国有企业股份制改组的条件。

### 一、公司法规定的条件

#### 设立有限责任公司应当具备的条件

(1) 股东符合法定人数。有限责任公司的股东的法定人数为 2 个以上 50 个以下，这与公司法颁布前原有关法律的规定有所不同。国家体改委制订的《有限责任公司规范意见》第 9 条规定，公司股东人数为 2 个以上 30 个以下，因特殊需要超过 30 人的，须经政府部门批准，但最多不得超过 50 个。《私营企业暂行条例》第 9 条规定，有限责任公司股东人数为 2 人以上 30 人以下，超过 30 人的，应向工商行政管理机关作专项申报，请求批准同意，对最高上限未作规定。现行公司法则将股东人数范围明确加以确定，取消特批程序，更有利于公司设立的规范化和实际操作。

(2) 股东出资达到法定最低资本限额。根据公司经营范围的不同，公司法对其规定了不同的最低资本限额：以生产经营为主的公司，不少于人民币 50 万元；以商品批发为主的公司，不少于人民币 50 万元；以商品零售为主的公司不少于人民币 30 万元；以科技开发、咨询服务为主的公司，不少于人民币 10 万元。同时，公司法还规定，特定行业需要高于上述规定者，由法律、行政法规另行规定。

(3) 股东共同制定公司章程。这里包括两层意思：第一，设立有限责任公司必须制订公司章程；第二，章程必须由股东共同制定。因为公司章程作为公司组织、活动的准则，对全体股东均有约束力；同时，公司股东人数有限，具备共同制定的条件，故以共同制定的形式通过章程。

(4) 有公司名称，建立符合有限责任公司要求的组织机构。

(5) 有固定的生产经营场所和必须的生产经营条件。

#### 股份有限公司设立的条件

(1) 发起人符合法定人数。这里的法定人数是指发起人应为 5 人以上，而且过半数者在中国境内有住所；国有企业改组为股份有限公司的，发起人可少于 5 人。

(2) 发起人认缴和社会公开募集的股本达到法定资本最低限额，即人民币 1000 万元。

(3) 股份发行、筹办事项符合法律规定，包括履行必要的审批程序，法律规定应当具备的文件均已具备且符合法定要求等。

(4) 发起人制订公司章程，并经创立大会通过，章程具备法定必备事项。

(5) 有公司名称，建立符合股份有限公司要求的组织机构，如股东大会、董事会、经理、监事会等。

(6) 有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

## 二、国家行政法规规定的条件

国务院有关部门正在根据公司法的要求，研究制定国有企业改建为股份公司的具体办法。其中对国有企业改组为有限责任公司或股份有限公司提出了如下要求：

- (1) 完成清产验资；
- (2) 有明确的出资者；
- (3) 经占出资额 2/3 以上的出资者同意；
- (4) 净资产不得低于总资产的 30%；
- (5) 最大股东出资比例不得超过总股本的 75%；
- (6) 参加社会养老失业保险。

此外，还规定某些生产特殊产品的企业改建为公司时，必须是国家独资公司：

- (1) 从事机密尖端技术研究、生产的企业；
- (2) 以生产军工产品为主的企业；
- (3) 特殊矿产资源企业；
- (4) 承担国家重要战备物资储备任务的企业；
- (5) 市政公用事业的企业。

也就是说，以上这些类型的企业，不准改建为多个股东的股份公司。

## 三、国家政策规定的条件

国务院有关部门正在研究制定设立股份有限公司中贯彻国家产业政策的暂行规定。其中，既明确了重点支持设立股份有限公司的领域，也明确了暂不能设立股份有限公司的领域，还明确了设立股份有限公司时国家股必须控股的领域。

暂不设立股份有限公司的领域

目前暂不能设立股份有限公司的领域有：

- (1) 涉及国家安全、国家秘密的领域；
- (2) 军工生产、科研项目；
- (3) 空中交通管制系统；
- (4) 邮电部系统邮电通讯业务经营企业；
- (5) 冶金矿山开采、化学矿山开采；
- (6) 涉及具有战略意义的稀有、贵金属开采；
- (7) 黄金开采及冶炼；

- (8) 我国特有的珍贵畜禽品种和牧草品种繁育及兽用生物制品制造；
- (9) 重点保护的动植物资源的开发利用；
- (10) 森林资源及野生动物类型等自然保护区建设；
- (11) 从事基础性、公益性的地质矿产单位；
- (12) 会计师事务所；
- (13) 律师事务所；
- (14) 证券交易所；
- (15) 国家规定的其他领域。

国家必须控股的领域

国有企业改建为股份有限公司时，国有股必须控股的领域有：

(1) 交能、通信业中，主要铁路干线，重要铁路支线；大中型航运企业；对国计民生和军事有重要意义的港口、高等级公路、特大型桥梁；大中型汽车运输企业（相对控股）；机场飞行区（包括跑道、滑行道、停机坪）及候机楼；航空运输企业；邮电部系统大中型邮电设备制造企业。

(2) 能源工业中，电网企业、供电企业，大中型水利、电力生产企业，核电企业；大中型煤炭企业、大中型油气田、小型油田（相对控股）；油气管道输送企业。

(3) 重要原材料工业中，特大型、大型钢铁企业；中型有色金属企业（相对控股）；大型化肥、无机盐、农药、轮胎、民用胶片、催化剂企业；大型炼油、石油化工、化纤及化纤原料企业；大型浮法玻璃、万吨级及以上窑拉丝玻璃纤维企业；日产 2000 吨及以上水泥熟料的大型企业（相对控股）；大中型化学药品原药、制剂制造、中药制造、中药材加工企业。

(4) 加工工业中，特大型机构制造企业，大型机械制造企业（相对控股），大型电力设备制造企业；特大型电子企业，大型电子企业（相对控股），国家重大信息化工程企业；大型铁路机车、车辆制造、修造企业；大型造船及船用配套设备生产企业；大型民用飞机制造企业；大型航天产品制造企业；国际商用运载火箭制造企业；大型制糖、制盐企业、卷烟生产企业。

(5) 其他行业中，勘察设计、城市公用事业、外经贸企业，大中型水利引水企业、大中型林业工业企业，国家规定的其他领域。

#### 四、《股票发行与交易管理暂行条例》规定的条件

国有企业改组为上市公司时，除必须符合公司法、改组法规和产业政策规定的条件和要求外，还要符合国务院颁布的《股票发行与交易管理暂行条例》第 8、9 条规定的下述条件。

(1) 其生产经营符合国家产业政策。股份有限公司的生产经营领域不属于国家产业政策限制发展的领域，如投资生产已经供大于求的行业，而是国家产业政策允许和鼓励发展的领域。

(2) 其发行的普通股限于一种，同股同权。股份有限公司要公开发行的普通股只能有

一种。普通股又称“标准股份”，这种股份的股东权利一律平等。股份有限公司必须保证普通股股东同股同权，在普通股中不得再有权利差异。

(3) 发起人认购的股本数额不少于公司拟发行的股本总额的 35%。在公司拟发行的股本总额中，发起人认购的股本数额不少于 35%。发起人不是一家，这里所说的发起人认购的股本数额比例是指几家发起人认购股本的总和所占的比例。发起人认购的股本数额不能少于公司拟发行的股本总额的 35%，少于这个比例，就不能公开发行股票。

(4) 在公司拟发行的股本总额中，发起人认购的部分不少于人民币 3000 万元，但是国家另有规定的除外。发起人认购的股本数额不能少于人民币 3000 万元。这与第三项条件是双重条件。第三项条件是指发起人认购的股本在股本总额中应占的比例，而第四项条件是指发起人认购的股本以人民币计算应达到的绝对数额。如果发起人认购的股本的数额达到了第三项要求中的 35% 的比例，但绝对数额不足人民币 3000 万元，也不符合条例。当然，国家另有规定的除外。按照第四项条件，公开发行股票股份有限公司必须是具有相当资本规模的公司。

(5) 向社会公开发行的部分不少于公司拟发行股本总额的 25%，拟发行股本超过人民币 4 亿元的，中国证监会按照规定可以酌情降低向社会公众发行部分的比例，但最低不少于公司拟发行股本总额的 10%。股份有限公司拟发行的股本总额在人民币 4 亿元以下的，向社会公众发行的部分不少于股本总额的 25%。这里所说的社会公众，是指不特定的社会上的自然人。公司发行的股本总额超过 4 亿元的，证监会可以酌情降低向社会公众发行的部分的比例，但最低不得少于股本总额的 10%。

(6) 发起人在近 3 年内没有重大违法行为。所谓没有重大违法行为，是指作为发起人者，在公司设立之前的 3 年以内，没有因偷税、走私、欺诈等重大违法行为受到制裁的记录。

(7) 发行前 1 年末，净资产在总资产中所占比例不低于 30%。企业的总资产等于负债加净资产，总资产减去负债就是净资产，净资产是由企业所有权人的投资和企业纯利润两部分组成。在其他条件相同时，企业的负债和净资产的比例，往往能反映企业的经营状况的好坏。企业的净资产还表明企业对债务的清偿能力。要求企业净资产在总资产中所占比例不低于 30%，是让股东投资有一定的安全性。

(8) 近 3 年连续盈利。企业近 3 年要连续盈利，这是表明企业经营较好的条件。如果企业 1 年盈利，有一定的机遇性，但连续 3 年盈利，则就不能单靠机遇了，这表明企业经营方针和经营管理能力等属于较佳状态。

以上四方面的条件，公司法和《股票发行与交易管理暂行条例》已经发布并执行。其他的文件，尚未最后正式公布执行，其中的要求在最后形成正式文件时还有可能修改，以正式文件为准。

### 第三节 企业股份制改组的程序

国有企业改组为有限责任公司、股份有限公司是一个十分复杂和艰巨的问题。国有企

业改组为有限责任公司、股份有限公司的实施步骤和具体办法，公司法要求国务院另行规定。目前，这个办法正在制定过程中，因此，这里只能根据国有企业股份制改组试点工作的具体实践经验，对国有企业股份制改组的程序作一概括。由于国有企业股份制改组既可以改组为有限责任公司，又可以改组为股份有限公司，并且股份有限公司中又分为境内上市公司和境外上市公司两种形式，这里将分别概述改组为有限责任公司的一般程序、改组为境内上市公司的一般程序和改组为境外上市公司的一般程序。对于国有企业改组为股份制企业的程序中具体应注意的问题，将在后面详细说明。

### 一、改组为有限责任公司的一般程序

有限责任公司改组程序较为简单，一般是订立章程、申请验资、审批和办理登记。具体程序如下：

(1) 提出申请。国有企业改组为有限责任公司，必须提出改组的申请报有关部门批准。通常情况下是由准备改组为有限责任公司的国有企业提出申请，经国务院或省、市、自治区政府授权部门批准。

(2) 募集股本。改组为有限责任公司的申请经国务院或省、市、自治区政府授权部门批准以后，申请设立有限责任公司的企业应当根据政府批准的股本规模募集股本，通常采用个别募集的方法进行。

(3) 召开出资人会议。募集的股本达到预计的规模后，应当召开出资人会议，签订出资人协议。

(4) 按照出资人协议约定的时间，资金到位认缴资本。用实物资本和无形资产入股的，应进行资产评估并经有关部门确认。

(5) 请具有资格的验资机构进行验资，并出具验资证明。

(6) 申请设立登记文件的准备。改组为有限责任公司的企业，应当按照公司登记管理条例的要求，准备申请注册登记的有关文件，在收到政府批准改组文件之日起 90 日内提出申请设立登记。

(7) 召开股东会，通过公司章程，选举董事会和监事会。

(8) 申请设立登记。向公司登记机关申请设立登记，需提交以下文件：

- ① 设立登记申请书；
- ② 全体股东指定代表或委托代理人的证明；
- ③ 公司章程；
- ④ 具有法定资格的验资机构出具的验资证明；
- ⑤ 股东的法人资格证明书或自然人身份证；
- ⑥ 载明公司董事、监事、经理的姓名、住所的文件及有关委派、选举或聘用的证明；
- ⑦ 公司法定代表人任职文件和证明；
- ⑧ 企业名称预先核准通知书；
- ⑨ 公司住所证明；
- ⑩ 政府批准改建为有限责任公司的文件。

一经登记注册，即标志着有限责任公司依法设立。

## 二、改组为境内上市公司的一般程序

- (1) 提出改组为上市公司的申请，并经政府授权部门批准，取得公开发行业股票的额度。
- (2) 选聘转制辅导机构，开始转制辅导。
- (3) 制定改制的总体方案，并得到政府有关部门的认可。
- (4) 选聘中介机构，开好第一次协调会。
- (5) 提出发行股票的申请，并获复审批准。
- (6) 提出上市申请，并得到证券交易所的承诺。
- (7) 发行股票，编制股东名册。
- (8) 召开创立大会，通过公司章程，选举董事会、监事会。
- (9) 创立大会后 30 日以内，董事会向公司登记机关申请设立登记，设立登记后发给公司营业执照，标志着股份有限公司依法设立。
- (10) 进行上市辅导。通常由担任上市保荐人的证券商担任辅导机构。
- (11) 股票在证券交易所挂牌上市。

## 三、改组为境外上市公司的一般程序

- (1) 提出改组为境外上市公司的申请，逐级审查，经国务院证券委批准。
- (2) 选聘转制辅导机构，进行转制辅导。
- (3) 制定改制总体方案，并得到国务院有关部门的认可。
- (4) 聘请中介机构，准备发行和上市申请。除与境内上市相同的中介机构外，还需增加：上市公司的境外律师、境外承销商，境外承销商的境内外两个律师、境外资产评估机构，此外，会计师事务所需要中外合作的会计师事务所。
- (5) 设立公司。在境内上市是先发行股票，后设立公司，但境外上市则是先设立公司，后发行股票。不过，这时设立的公司只是国家一个股东以发起方式设立的股份有限公司。
- (6) 申请登记注册，然后发给公司营业执照，标志着股份公司依法设立。
- (7) 提出增资扩股并向社会募集股份的申请，经国务院有关部门批准。
- (8) 提出发行股票和上市申请。如果是在境内外同时上市，还需同时向中国证监会提出发行股票的申请，并得到复审批准；向境内证券交易所提出上市申请，并得到承诺；向境外的证券交易所提出上市申请，并得到批准。如果境外是在香港和美国两地公开募股并上市，还需同时向两地证券监管当局提出上市申请，并得到批准。
- (9) 发行股票。到境外发行股票，发行方案需事先征得中国证监会同意。通常有推介活动，以保证发行成功。如还在境内发行股票，可与境外发行有一定的时间间隔，但不得超过 15 个月。
- (10) 开始上市辅导。通常由承担境内上市保荐人的证券商担任辅导机构。
- (11) 股票挂牌上市。至此，一家国有企业即成为一家在境外上市的股份有限公司。

## 第五章 股份有限公司运行规则

### 第一节 权利能力

股份公司具有人格，具有权利能力，具有充任法律关系主体、享有权利、承担义务的资格（并且，股份公司还具有行为能力和侵权行为能力。这里不赘述）。

股份公司的权利能力始于公司成立核准登记之时，终于公司清算完结之时。

#### 一、权利能力的限制

股份公司的权利能力受到一些限制，这些限制表现在三个方面，即性质上的限制、法律上的限制、目的上的限制。

##### 性质上的限制

股份公司作为法人，不具备自然人的自然生命体，因此，凡以自然人的身体存在和身份存在，如性别、年龄、生命、身体、亲属关系等为前提的权利，如婚姻权、继承权、生命权、身体自由权、受抚养权等，股份公司不得享有。除此之外，股份公司的权利与自然人相同，不但享有财产权，包括物权、债权、无体财产权，而且享有人格权，如名誉权、名称权，以及社员权、受馈赠权等。

##### 法律上的限制

股份公司的权利能力受到法律的限制，主要有下列内容：

- (1) 股份公司不得作其他公司的无限责任股东或合伙事业的合伙人；
- (2) 股份公司作其他公司的有限责任股东时，其全部投资金额，除以投资为专业者外，不得超过本公司实际已收股本的一定比例；
- (3) 股份公司因扩充生产设备而增加固定资产，其所需资金不得以短期借款支应；
- (4) 股份公司的资金，除法律另有规定者外，不得贷与股东或其他个人；
- (5) 股份公司除依法律或公司章程规定以保证为业务者外，不得作经营保证人。

##### 目的上的限制

股份公司不得经营登记范围以外即公司的目的事业以外的业务。

#### 二、权利能力的基本内容

股份公司的权利能力的基本内容，即基本权利如下：

- (1) 除公司章程有期限规定者外，公司作为法人永久存在；

- (2) 以公司名义起诉和应诉、控告和辩护；
- (3) 具有自己的印章，并可以任意使用之，随时改变之；
- (4) 以各种方式获得、占有、使用、经营、处置不论位于何处的动产和不动产；
- (5) 以各种方式处置其全部或任何部分财产；
- (6) 贷款资助其职员；
- (7) 以各种方式获得、占有、使用、经营、处置股份、其他权益、债务；
- (8) 签订合同、获得贷款、发行票据、债券、亦为其债务提供担保；
- (9) 向他人贷款、投资或再投资，并获得担保；
- (10) 开展业务活动，进行营业，建立办事处；
- (11) 选举或委任公司的行政人员和代理人，明确其职责，确定其报酬；
- (12) 为经营和管理公司事务而制定和修改公司章程和内部细则；
- (13) 为公共福利、慈善、科学和教育目的而捐款；
- (14) 从事政府认为合法的、由董事会决定的任何业务活动；
- (15) 制定和实行对公司董事、职员和雇员全体或任何个人的抚恤计划及利润分享计划、股份红利计划、购股权计划等鼓励计划；
- (16) 充当任何其他公司的发起人、股东、董事、监事；
- (17) 具有并行使为实现公司宗旨的全部必要或有利权利。

## 第二节 股 份

### 一、股份的含义

股份公司的股份具有两个方面的含义。其一，股份是构成股本（股份资本）的成分，并且是股本的计量单位，也就是说，股本由股份构成，股本的总额就等于全部股份金额的总和。其二，股份是股东的权利义务（简称股东权）的来源，并且是股东的权利义务的计量单位，也就是说，股东的权利义务来源于其所拥有的股份，每个股东的权利义务在全部股东的权利义务中的相对地位等于这个股东所拥有的股份在全部股份中所占的比例。

股份的第二个方面的意义根源于依存于第一个方面的意义，第一个方面的意义是原因，第二个方面的意义是结果。因为股东的权利义务由于出资而产生，而股东的出资又以认购股份来进行，所以，既然股份是构成股本的成分，是股本的计量单位，那么股份当然也就是股东的权利义务的来源，是股东的权利义务的计量单位。

股份既然是股本的计量单位，是股东的权利义务的计量单位，所以它具有不可分性。股份虽然不能分割，但可以为数人所共有。

### 二、股份的性质

股份一律平等

作为构成股本的成分，每个股份所代表的股本额一律平等。不论对于面额股份还是无

面额股份，都表现为每个股份所代表的股本额在股本总额中所占的比例相等，而对于面额股份，则还表现为每个股份的面额相等。

作为股东的权利义务的来源，每个股份所代表的股东权利义务相等，就是说，每个股份所代表的股东权利义务的类别相同，并且每个股份所代表的股东权利义务的大小相等。除法律有特别规定外，公司不得以任何方式剥夺或限制任何股份所代表的股东的权利义务。这里所谓的特别规定，是指法律对拥有一定比例以上股份的股东和特别股股东的权利义务予以一定限制。即使是受到一定限制的特别股，同一种类的特别股的每一个股份所代表的股东权利义务也还是相等的。

股份可以自由转让

股份公司是典型的资合公司（资合公司是以资本为合作基础的公司，与以人为合作基础的人合公司相对应），以资本为其信用基础，股东的个人信用则无关紧要，股东之间的人身关系也极为松散，因此，股份可以自由转让。除法律有特别规定外，公司不得以章程或其它方式禁止或限制转让。

股份表现为有价证券

股份表现为股票这种有价证券，以表彰股东的权利义务并便于股份的流通。

### 三、股份的种类

可以依据不同的标准对股份进行分类。下述各种分类是相容的。

依据盈余分配请求权及剩余财产分配请求权的不同分类

依据股份所代表的股东权中的盈余分配请求权及剩余财产分配请求权的不同，股份可以分为普通股、优先股、劣后股。这种分类实际上是以普通股的权利为基础的。上述权利优先于普通股的为优先股，劣后于普通股的为劣后股。

(1) 普通股。普通股是享有股东的基本权利（参见“股东的权利义务”）的股份。普通股构成公司的基本股份。

(2) 优先股。优先股是在盈余分配上或/和剩余财产分配上（即在盈余分配上，或者剩余财产分配上，或者盈余分配上且剩余财产分配上）的权利优先于普通股的股份。当然，这种优先是有一定限度的，并且在通常情况下，优先股的表决权要加以限制甚至加以剥夺。

依据权利优先的内容，优先股可以分为盈余分配优先股、剩余财产分配优先股、盈余分配且剩余财产分配优先股。

第一，盈余分配优先股。盈余分配优先股是在公司分配盈余时优先于普通股的优先股。

(1) 依据是否累积分配盈余分类。依据是否累积分配盈余，盈余分配优先股可以分为累积优先股和非累积优先股。

① 累积优先股。如果公司当年分配的盈余达不到规定累积优先股的股利，其不足部分累积起来在以后年度分配盈余时补足，未补足时不得分配普通股股利。

② 非累积优先股。非累积优先股只以公司当年分配的盈余为限，即使没有达到规定的股利，其不足部分以后年度也不再补足。

(2) 依据是否参加分配超额盈余分类。依据是否参加分配超额盈余，盈余分配优先股

可以分为参加优先股和非参加优先股。

①参加优先股。如果公司当年分配的盈余很多，先分配了规定的参加优先股股利，并且普通股也分到了与参加优先股相同的股利，在此以后还有超额盈余，那么，参加优先股再与普通股一起参加超额盈余的分配。

参加优先股又可分为全部参加优先股和部分参加优先股，前者参加全部超额盈余的分配，后者只参加部分超额盈余的分配。

②非参加优先股。非参加优先股的股利只以规定的股利为限，即使还有超额盈余也不再参加分配。

第二，剩余财产分配优先股。剩余财产分配优先股是在公司解散后清算中分配剩余财产时优先于普通股的优先股。

第三，盈余分配且剩余财产分配优先股。盈余分配且剩余财产分配优先股是在公司分配盈余时优先于普通股、并且在公司解散后清算中分配剩余财产时也优先于普通股的优先股。这类优先股既具有盈余分配优先股的特点，又具有剩余财产分配优先股的特点，所以这类优先股也存在上面盈余分配优先股中所讲到的各种分类情况。

#### 劣后股

劣后股是在盈余分配上或/和剩余财产分配上劣后于普通股的股份。劣后股由于上述权利劣后于普通股，即使发行也乏人问津，所以主要是供发起人作为特别利益之用。

#### 依据表决权的有无分类

依据股份所代表的股东权中的表决权的有无分类，股份可以分为有表决权股和无表决权股。

(1) 有表决权股。有表决权股是有表决权的股份。普通股和劣后股一般是有表决权股。

(2) 无表决权股。无表决权股是没有表决权的股份。优先股一般是无表决权股。

#### 依据是否预先规定公司可以将其收回分类

依据是否预先规定公司可以将其收回，股份可以分为可收回股和不可收回股。

(1) 可收回股。可收回股是预先规定公司可以将其收回的股份。

(2) 不可收回股。不可收回股是预先没有规定公司可以将其收回，即不可收回的股份。

#### 依据是否预先规定股东可以将其转换为其他种类股份分类

依据是否预先规定股东可以将其转换为其他种类股份，股份可以分为可转换股和不可转换股。

(1) 可转换股。可转换股是预先规定股东可以将其转换为其它种类股份的股份。就是说，转换股股东享有将其转换为其他种类股份的权利。

(2) 不可转换股。不可转换股是预先没有规定股东可以将其转换为其它种类股份，即不可转换为其他种类股份的股份。

#### 依据股票是否记载股东姓名分类

依据股票是否记载股东姓名，股份可以分为记名股和无记名股。这种分类与股份所代表的股东权的内容没有关系。

(1) 记名股。记名股是股票记载股东姓名的股份。

(2) 无记名股。无记名股是不记载股东姓名的股份。

依据股票是否记载一定的金额分类

依据股票是否记载一定的金额，股份可以分为面额股和无面额股。这种分类也与股份所代表的股东权的内容没有关系。

(1) 面额股。面额股是股票记载一定金额的股份。

(2) 无面额股。无面额股是股票不记载一定金额，而仅记载其所代表的股份数，以表示其总公司股本总额的一定比例的股份。

#### 四、股份的发行

股份发行的含义

股份发行是公司为了募集股本而出售或分配自己的股份的行为。

股份的发行可以分为设立发行和发行新股两类。设立发行是公司在设立过程中发行股份，这是公司第一次发行股份；发行新股是公司在成立之后发行股份，这是公司在第一次发行股份以后的各次发行。

设立发行已在前面介绍过了，这里不再重复。这里主要介绍发行新股。

发行新股的种类

(1) 依据发行目的的不同分类。依据发行目的的不同，发行新股可以分为通常发行和特殊发行。

通常发行。通常发行是指以筹集资金为目的的发行新股。

在通常发行情况下，必定要招募认股人并使之缴足股款，从而公司因发行新股而增加现实财产。

特殊发行。特殊发行是指不是以筹集资金为目的，而是基于其他目的的发行新股。特殊发行的事由如下：

- ①分派盈余；
- ②职工分红；
- ③公积拨充股本；
- ④资产增值抵充；
- ⑤转换公司债转换为股份；
- ⑥减少股本；
- ⑦吸收合并其他公司。

在特殊发行情况下，发行新股的对象已属确定，并且新股股款以公司既有的财产充当，不发生招募认股人的问题，从而公司并不因发行新股而增加现实财产。

(2) 依据是否增加股本分类。依据是否增加股本，发行新股可以分为不增加股本的发行和增加股本的发行。

①不增加股本的发行。不增加股本的发行是指在章程所确定的股本总额范围内所进行的发行新股。

在不增加股本的发行的情况下，不须修改章程，不须由股东会作出决议，发行的结果

使公司的现实财产增加，而股本总额仍在章程所确定的范围之内。

②增加股本的发行。增加股本的发行是指在章程所确定的股本总额已经发行完毕以后所进行的发行新股。

在增加股本的发行的情况下，必须修改章程，必须由股东会作出决议，发行的结果不但使公司的现实财产增加，而且使股本总额增加。

#### 发行新股的方式

依据是否向社会公众募集，发行新股的方式可以分为两种，一种是不公开发行，一种是公开发行。

不公开发行是指发行新股时，由原有股东认足所发行股份的全部，若未认足，其未认足部分由特定人协议认购，而不向社会公众募集。公开发行是指发行新股时，由原有股东认领所发行股份的一部分，其余部分向社会公众募集。

是采取不公开发行方式，还是采取公开发行方式，原则上由公司自行选择。但法律也可能有些特殊规定，比如公司所经营的事业不宜由公众投资者必须采取不公开发行方式，公司所经营的事业以由公众投资为宜者必须采取公开发行方式等。

不难看出，不公开发行类似于发起设立，公开发行类似于募集设立。

#### 发行新股的禁止

法律对不公开发行新股基本未作限制和禁止，但对公开发行新股则作有一些禁止的规定。

公司有下列情形之一者，不得公开发行优先股：

- (1) 对于已经发行的优先股的约定股息，未能按期支付者；
- (2) 最近三年的课税后平均净利，开业不足三年者，所有开业年度的课税后的平均净利，不足以支付已经发行的优先股及拟发行的优先股的股息之和者。

公司有下列情形之一者，不得公开发行新股（包括优先股、普通股、劣后股）：

- (1) 资产不足抵偿债务者；
- (2) 连续二年有亏损者，但依其事业性质需有较长准备时间者，或具有健全的营业计划，确能改善营利能力者，不在此限。

#### 发行新股的程序

发行新股的程序的具体内容，不公开发行与公开发行不尽相同。

(1) 董事会作出发行新股的决议。董事会对发行新股作出决议。该决议应以特别决议进行。决议中，应就拟发行新股的数额、种类、发行的方式以及发行的条件等加以决定。

(2) 董事会备置认股书。董事会备置认股书，以供认股人认股之用。

认股书应载明下列事项：

- ①章程的绝对必要记载事项（但订立章程的年月日除外）和一般的相对必要记载事项；
- ②章程所载股份总数中已经发行的数额及其金额，或增加股本后股份总数中已经发行的数额及其金额；
- ③发行新股的总额、每股金额及其他发行条件；
- ④最近三年的营业计划书、资产负债表、财产目录、损益表、盈余分派或亏损弥补的

议案等各项表册，开业不足三年者，所有开业年度的这些表册；申请日期已逾年度六个月者，应另送上半年的资产负债表；

- ⑤ 营业计划书；
- ⑥ 发行特别股者，其种类、总额及每股金额；
- ⑦ 代收股款的银行或其他机构的名称和地址；
- ⑧ 有承销（包销或代销）机构者，其名称及约定事项；
- ⑨ 关于发行新股的董事会议事录；
- ⑩ 证券管理机关规定的其他事项；
- ⑪ 股款缴纳日期。

(3) 董事会通知原有股东行使优先认股权。在商洽由特定人认购股份一定期限之前，董事会公告通知原有股东并专函通知原有记名股股东，按照原有股份比例尽先分认，并声明逾期不认购者丧失其权利。

(4) 原有股东认领股份。原有股东应在通知所定期限内认领股份。认股时应在认股书上填写所认股份的数量、金额及认股人的住所或居所，签名盖章。股东可以以公司事业所需要的财产出资，股东以财产出资者，并应在认股书上加载其姓名及其财产的种类、数量、价格或估价的标准、公司核给的股数。股份超过票面金额发行时，认股人应在认股书上注明所认缴的金额。认股人填写此项记载后，有照所填认股书缴纳股款的义务。

如果原有股东持有股份按比例有不足一股者，可以合并共同认购或归并一人认购。

(5) 特定人认领股份。如果原有股东未认足所发行股份的全部，其未认足部分由特定人协议认购。这个特定人既不限定其身份，也不限定其人数，自然人或法人均可，通常多为资力雄厚的金融机构，或拥有公司事业所需财产的人。

特定人认领股份的条件应由公司与特定人协议确定，其价格和发行条件不必与原有股东相同。

特定人认领股份应填写认股书，这与原有股东认领股份相同。

(6) 认股人缴纳股款。认股人（包括原有股东和特定人）缴纳股款，应交付给认股书所指定的代收股款的银行或其他机构。股款应一次缴足，股份超过票面金额发行时，应按发行价格缴纳，其溢价额应与股款同时缴纳。

认股人应在交付股款的同时，交付认股书。代收机构收款后，应向缴纳人交付经由发行公司签名盖章的股款缴纳凭证。

认股人应在认股书所载的股款缴纳日期缴纳股款，认股人拖欠应缴的股款时，董事会应催告认股人在一定期限内照缴，并声明逾期不缴者丧失其权利。董事会已进行过催告，而认股人逾期不照缴者，即丧失其权利，其所认领的股份董事会可以另行募集，如果因此而造成了损害，董事会可以请求损害赔偿。

董事会在股款缴纳期限内未能收足股款者，已缴纳的认股人可以催告董事会在一定期限内收足股款，逾期未收足时，可以撤回其所认领的股份，由公司返还其股款并加给法定利息。

(7) 改选董事、监事。新股股款收足后，董事会应即召集股东会改选董事、监事。如

果董事会拖延不召集股东会改选，监事认为必要时，可以召集股东会改选。如果监事也不召集股东会改选，持有新股总额一定比例以上的股东（不论是原有股东还是新股东）以书面请求召集股东会改选，董事会应即召集股东会改选。

这里的所谓改选是指增额性改选，并非原有董事、监事任期届满当然改选。召集股东会改选董事、监事，应在召集事由中列举，不得以临时动议提出。

(8) 董事、监事申请发行新股的变更登记。在发行新股结束后一定期限内，董事、监事应向政府主管机关申请进行发行新股的变更登记。申请由半数以上董事及至少一名监事提出。

申请登记的事项如下：

- ①修改后的章程及其修改条文对照表；
- ②发行新股的总额；
- ③增加股本的发行者，关于增加股本的股东会议事录；
- ④关于发行新股的董事会议事录；
- ⑤决议发行新股的年月日；
- ⑥新股股款收足的年月日；
- ⑦增加股本或发行新股后的股东名簿；
- ⑧增加股本或发行新股后的董事、监事名单；
- ⑨发行特别股者，其种类、总额及每股金额。

(9) 发行新股票。

公司应于收到核准变更登记执照之日起一定期限内，对认股人凭股款缴纳凭证交付股票，并应于交付前公告。

公司依法作成的股票，应由三名以上董事签名盖章，并经证券管理机关签证后才能发行。

公开发行的程序

(1) 董事会作出发行新股的决议。与不公开发行相同。

(2) 董事、监事申请公开发行新股的审核。董事、监事向政府主管机关及证券管理机关申请进行公开发行新股的审核，经核准后才能公开发行新股。申请由半数以上董事及至少一名监事提出。

申请审核的事项如下（另外还须加具公开说明书）：

- ①公司名称；
- ②章程所载股份总额、已经发行的数额及金额；
- ③发行新股的总额、每股金额及其他发行条件；
- ④最近三年的营业计划书、资产负债表、财产目录、损益表、盈余分派或亏损弥补的议案等各项表册，开业不足三年者，所有开业年度的这些表册；申请日期已逾年度六个月者，应另送上半年的资产负债表；
- ⑤营业计划书；
- ⑥发行特别股者，其种类、总额及每股金额；

- ⑦代收股款的银行或其他机构的名称和地址；
- ⑧有承销（包销或代销）机构者，其名称及约定事项；
- ⑨关于发行新股的董事会议事录；
- ⑩证券管理机关规定的其他事项。

(3) 董事会备置认股书。在政府主管机关及证券管理机关核准后一定期限内，发起人备置认股书，以供认股人认股之用。认股书应载明的事项与不公开发行相同，另外加记政府主管机关及证券管理机关核准文号及年月日。

(4) 董事会通知原有股东行使优先认股权。与不公开发行相同，但通知应在向社会公众公告招股一定期限之前进行。

(5) 原有股东认领股份。与不公开发行相同，但不能以财产出资。

(6) 董事会公告招股。在政府主管机关及证券管理机关核准之后一定期限内，董事会将核准的各款事项，加记政府主管机关及证券管理机关核准文号及年月日，向社会公众公告，邀约社会公众认领股份。但营业报告书、财产目录、议事录、与承销或代销机构的约定事项，可以免予公告。

(7) 应募人认领股份。应募人认领股份应填写认股书，这与原有股东认领股份相同。

(8) 认股人缴纳股款。与不公开发行相同，但不能以财产出资。

(9) 改选董事、监事。与不公开发行相同。

(10) 董事、监事申请发行新股的变更登记。与不公开发行基本相同。不同之处在于，申请登记的事项要加上政府主管机关及证券管理机关核准公开发行的通知。

(11) 发行新股票。与不公开发行相同。

## 五、股份的适法取得、消除

### 适法取得

股份的适法取得是指公司依照法律规定将自己的某些股份收回或收买。

公司原则上不得将自己的股份收回或收买，但法律规定有一些特殊情况，在这些特殊情况下，公司可以将自己的某些股份收回或收买。

(1) 收回的条件。公司可以收回自己的股份的条件如下：

①在股东清算或受破产宣告时，如果该股东于清算或破产宣告前对公司欠有债务，公司可以按市价收回其股份，以抵偿其所欠公司的债务；

②公司对其所发行的特别股，可以以盈余或发行新股的股款收回，但不得损害特别股股东按照章程所享有的权利。

(2) 收买的条件。公司可以收买自己的股份的条件如下：

①当股东会对某些重大事项作出决议时，股东在决议前已以书面通知公司反对该项行为，并在决议时表示反对者，可以请求公司以当时公平价格收买其持有的股份，公司应收买。这些重大事项是：缔结、变更或终止关于出租全部营业、委托经营或与他人经常共同经营的契约；让与全部或主要部分的营业或财产，同时决议解散者除外；受让他人全部营业或财产，对公司营运有重大影响者。

②当公司与他公司合并时,股东在股东会开会前或开会中,以书面表示异议或口头表示异议经记录者,可以放弃表决权,而请求公司按当时公开价格收买其持有的股份,公司应收买。

公司适法取得的股份,如果未予消灭,则继续存续,但其股东权处于休止状态,公司不得自己行使。并且,这些股份必须在取得之日起一定期限内按市价出售,逾期未出售者,视为未发行股份。

#### 消除

股份的消除是指公司将某些股份予以消灭。

(1)依据是否违反股东的意思而进行分类。依据是否违反股东的意思而进行分类,股份的消除可以分为强制消除和任意消除。强制消除是指不经股东同意并且公司不须取得股份而进行的消除,任意消除是指经过股东的同意并且由公司取得自己的股份而进行的消除。

(2)依据是否支付对价分类。依据是否支付对价,股份的消除可以分为有偿消除和无偿消除。有偿消除是指支付对价的消除,无偿消除是指不支付对价的消除。

公司消除股份,必须遵循减少股本的规定,并且,在强制消除的场合,应依股东所持股份的比例消除。

## 六、股份的转让、设质、丧失

股份的转让、设质、丧失均以股票为载体,就是说,股份的转让、设质、丧失都表现为股票的转让、设质、丧失。

#### 转 让

股份的转让,是指让与人股东将其股东权转移于受让人,让与人丧失股东资格,受让人取得股东资格。

股份可以自由转让,公司不得以章程或其他方式禁止或限制转让。

但是,法律对股份的转让设有一些禁止或限制的规定。这些规定如下:

(1)除某些特殊情况下,公司不得将自己的股份收回、收买,即公司不能作为自己的股份的受让人;

(2)在公司设立登记前,不得转让股份;

(3)发起人的股份,在公司设立登记后一定期限内,不得转让。

(4)转让的方法。①记名股的转让。记名股的转让由持有人背书交付股票进行,一经背书交付,在当事人间即生转让的效力,并可以以其转让对抗第三人。但是,非将受让人的姓名或名称记载于股票,并将受让人的姓名或名称及住所或居所记载于股东名簿,不得以其转让对抗公司,即受让人不得向公司主张享有出席股东会及分派股息或红利的权利(但受让人当然享有向公司请求更换股东名义的权利)。

就是说,记名股的转让由持有人背书交付股票进行,这是转让的成立要件;同时,应将受让人的姓名或名称记载于股票,并将受让人的姓名或名称及住所或居所记载于股东名簿,才能以其转让对抗公司,这是转让的对抗要件。②无记名股的转让。无记名股的转让以交付股票进行,一经交付,即生转让的效力,并可以以其转让对抗第三人及公司。

### □ 设 质

股份的设质，是指以股份作为设质的标的。

股份可以自由设质，公司不得以章程或其他方式禁止或限制设质。

但是，法律对股份的设质有一些禁止和限制的规定。这些规定如下：

- (1) 公司不得将自己的股份收为质物；
- (2) 在公司设立登记前，不得将股份设质。

设质的方法包括两种：(1) 记名股的性质。记名股的设质由出质人背书交付股票进行，一经背书交付，在当事人间即生设质效力，并可以以其设质对抗第三人。但是，非将质权人的姓名或名称记载于股票，并将质权人的姓名或名称及住所或居所记载于股东名簿，不得以其设质对抗公司。

就是说，记名股的设质由出质人背书交付股票进行，这是设质的成立要件；同时，应将质权人的姓名或名称记载于股票，并将质权人的姓名或名称及住所或居所记载于股东名簿，向公司申请质权设定的登记，才能以其设质对抗公司，这是设质的对抗要件。

(2) 无记名股的设质。无记名股的设质以交付股票进行，一经交付，即生设质的效力，并可以以其设质对抗第三人及公司。

### □ 丧 失

股份，无论其为记名股还是无记名股，若因股票遗失、被盗或灭失等原因而丧失者，其股东可以请求法院进行公示催告，俟法院公示催告期届满后，如果在催告期间内无人申报权利，则可请求法院进行宣告股票无效的除权判决，而凭该判决向公司请求另行补发新股票。

## 七、股 票

股票是表彰股东权的有价证券。

股票表彰具有财产价值的股东权，至少股东权的转移与股票的占有存在着不可分离的关系，所以是有价证券。由于股东权的发生与股票的占有并无关系，但是，在无记名股票，股东权的行使和转移均与股票的占有存在不可分离的关系，在记名股票，股东权的行使与股票的占有并无关系，而股东权的转移则与股票的占有存在不可分离的关系，所以，股票是不完全的有价证券。

股票证明已经发生的股东权，并非创设股东权，所以是证权证券。

股票必须作成法定形式，并记载法定事项，所以是要式证券。

依据是否记载股东姓名，股票可以分为记名股票和无记名股票。

- (1) 记名股票。记名股票是记载股东姓名的股票。
- (2) 无记名股票。无记名股票是不记载股东姓名的股票。

依据是否记载一定金额，股票可以分为面额股票和无面额股票。

- (1) 面额股票。面额股票是记载一定金额的股票。
- (2) 无面额股票。无面额股票是不记载一定金额，而仅记载其所代表的股份数，以表示其占公司股本总额的一定比例的股票。

股票应依次编号，作成法定形式，并载明下列各款事项：

- (1) 公司名称；
- (2) 设立登记或发行新股变更登记的年月日；
- (3) 发行股数及每股金额；
- (4) 本次发行股数；
- (5) 发起人股票应载明发起人股票字样；
- (6) 特别股股票应载明其特别种类的字样；
- (7) 股票发行的年月日。

## 八、股东名簿

股份公司应备置股东名簿，用以记载有关股东及股票的事宜。股东名簿应于申请设立登记前编制。公司成立后，应将股东名簿备置于本公司或其服务代理机构。股东及债权人可以检具利害关系证明文件，指定范围，随时请求查阅或抄录。

股东名簿应将所有股票依次编号，并载明下列各款事项：

- (1) 股东的姓名或名称及住所或居所；如为无记名股票，以载明无记名字样替代此款记载；
- (2) 股东的股数及其股票号数；
- (3) 发行股票的年月日；
- (4) 发行特别股者，注明其特别种类的字样。

# 第三节 股 本

## 一、股本的含义

股份公司的股本（全称为股份资本）是指公司章程所确定的由股东认购股份出资所构成的财产总额。由于股本是在公司章程中公开声明的财产总额，所以股本也叫名义资本。

股本又是公司在设立登记时所填报的财产总额，所以又叫注册资本；股本又是政府主管机关允许董事会通过发行股份筹集的财产总额，所以又叫核准资本或授权资本。

股份总数可以一次全部发行，也可以分期发行。公司已经发行（即股东已经认领）的股份，叫做已发行股份，尚未发行的股份叫做未发行股份。已发行股份的金额总和叫做已发行股本。如果股份全部都已发行，那么已发行股本总额就等于股本总额，否则，就小于股本总额。

已发行股份可能已经全部收到股款，也可能尚未全部收到股款。公司已经收到（即股东已经缴纳）股款的股份，叫做已收到股份，尚未收到（即股东尚未缴纳股款）的股份叫做未收到股份。已收到股份的金额总和叫做已收到股本。如果已发行股份全部都已收到，那么已收到股本总额就等于已发行股本总额，否则，就小于已发行股本总额。

股本、已发行股本、已收到股本的关系为：股本 $\geq$ 已发行股本 $\geq$ 已收到股本。

另外，公司实际拥有的资本叫做实有资本。实有资本与股本、已发行股本、已收到股本都不是一回事。实有资本与现实财产也不是一回事。

## 二、对股本的法律规定

在股东有限责任原则下，股东对公司债务不负任何责任，公司债务完全以公司财产清偿，公司财产是公司债权人的唯一担保。所以，为了保护公司债权人和维护公司信用，公司必须确实保有公司的现实财产。而由于股本是一定不变的计算上的数额，所以公司必须确实保有的现实财产的数量就以股本为衡量标准，公司必须至少保有与股本金额相当的现实财产。因此，股本可以说是公司债权人的最低限度的担保额，是衡量公司信用的标准。

同时，股本是公司经营的物质条件，是公司成立、生存和发展的物质条件。

因此，法律对股本作出了严格的规定，主要有最低股本额的规定和股本三原则的规定。

### 最低股本额

从事经营活动的股份公司，必须具备基本的责任能力，而公司的责任能力直接取决于公司股本额的大小，因此，法律规定公司必须达到一个最低股本额，以使公司的责任能力达到一个最低限度。同时，这也促使股份公司发挥集中资本的优势，利用规模经济性。

应该注意的是，法律关于最低股本额的规定，不但是指股本总额必须达到最低资本额，而且是指已发行股本总额也必须达到最低股本额。

### 股本三原则

这里所谓的股本三原则，严格地说，应该称为折衷式授权股本制下的股本三原则。

股本三原则是对股本的法律规定的核心和基本出发点，其他各种具体规定都是这三个原则的体现和反映。这三个原则的总的意图，首先是要保证股本的真实、可靠，防止欺诈、投机，保护债权人的利益；其次又要便于公司迅速成立，避免造成资金在公司内的闲置和浪费，在公司章程所定股本总额范围内发行新股时，不至遇到繁琐的增加股本程度。

(1) 股本确定原则。股本确定原则是指公司在设立时，必须要在公司章程中明确规定股本总额，并且，必须由股东认足股本总额的一定比例，就是说，第一次已发行股本总额必须达到股本总额的一定比例，否则公司不能成立。

在公司成立时，第一次已发行股本总额就代表现实财产，股本确定原则的目的是确保公司在成立时就具备稳固的现实财产基础。

(2) 股本维持原则（又叫股本充实原则）。股本维持原则是指公司在存续中，必须经常维持与已发行股本总额相当的现实财产，以具体财产充实抽象股本。

在公司成立后，现实财产会由于公司营业的盈余或亏损而高于或低于已发行股本总额；即使公司成立后没有营业，也会因财产的无形贬损而使现实财产低于已发行股本总额。这样，公司就无法按已发行股本总额所表示的范围承担责任。股本维持原则的目的正是为了防止由于现实财产的减少而导致公司责任范围的缩小，保护债权人的利益，同时也防止股东对盈余分配的过高要求，保证公司营业的正常发展，保护股东的未来利益。

为此，法律定有许多具体规定，例如，禁止公司低于票面金额发行面额股，股东的实物出资如果估值过高则必须补足，公司必须在弥补亏损和提列法定公积后才能分配盈余，等

等。

（3）股本不变原则。股本不变原则是指股本总额一经公司章程规定，即不得随意变动，如要变动，则必须履行严格的法定的增加股本或减少股本的程序（这个程序当然包括修改章程）。对已发行股本总额来说，如果要增加，在已发行股本总额与拟增加发行股本总额之和小于或等于股本总额的情况下，只要董事会决议即可进行，在已发行股本总额与拟增加发行股本总额之和大于股本总额的情况下，则必须履行严格的法定的增加股本程序；如果要减少，不得减少至低于法律规定的最低股本额，在不低于法律规定的最低股本额的情况下，只要董事会决议即可进行。

股本不变原则的目的是配合股本维持原则，防止由于股本总额及已发行股本总额的减少而导致公司责任范围的缩小，保护债权人的利益。实质上，股本不变原则是股本维持原则的进一步要求，如果没有股本不变原则的限制，股本总额及已发行股本总额可以随意变动，那么，现实财产一旦减少，公司就相应减少股本总额及已发行股本总额，以符合股本维持原则的要求，这样，股本维持原则也就没有什么实际意义了。

## 第四节 股 东

### 一、股东的含义

股份公司的股东是指股份的持有者。股东是作为社团法人的股份公司的组成成员，即社员。

股东与发起人、认股人不同。发起人是指在公司成立前参与公司设立活动的人，由于发起人必须认购一定比例股份，因而在公司成立后，发起人即当然成为股东。认股人是指除发起人外认购股份的人，公司设立过程中的认股人在公司成立后即成为股东，公司发行新股过程中的认股人在新股发行程序结束后即成为股东。总之，发起人和认股人都由于认购股份而成为股东。

### 二、股东资格的取得和丧失

不言而喻，股东资格的取得基于股份的取得，股东资格的丧失基于股份的丧失。

#### 股东资格的取得

股东资格的取得有原始取得和继受取得两种方式。

原始取得是指由于认购股份而取得股东资格，包括在公司设立时认购股份及公司成立后发行新股时认购股份。

继受取得是指由于在股份的转让中受让股份（这是最主要的），接受馈赠、继承股份，在公司合并时调换股份而取得股东资格。

#### 股东资格的丧失

股东资格的丧失分为绝对丧失和相对丧失两种情况。

绝对丧失是指由于股份的消除，以及公司解散（除因合并事由者外）而丧失股东地位。

相对丧失是指由于在股份的转让中出让股份、在公司合并时调换股份、在公司减少股本时消除股份而丧失股东资格。

### 三、股东的权利义务

股东的权利义务，简称股东权，是指股东对公司的法律地位，是股东基于股东资格对公司享有的权利和承担的义务。股东权既不是物权，也不是债权，而是一种社员权，股东由于参加公司这个社团法人而成为社员，基于社员资格而享有权利承担义务。

股东的权利义务与股东资格有不可分离的关系，从而与股份有不可分离的关系，不能与股份分离而单独转让、出卖或扣押。

股东的权利可作如下分类。

#### 依据权利行使的目的分类

依据权利行使的目的的不同，股东的权利可分为自益权和共益权。这是最基本的分类。

(1) 自益权。自益权是指股东直接以自己的利益为目的而行使的权利。

自益权包括下列内容：

- ① 盈余分配请求权；
- ② 剩余财产分配请求权；
- ③ 建设股息分配请求权；
- ④ 股份收买请求权；
- ⑤ 新股认购权；
- ⑥ 股份转让权；
- ⑦ 股东名册记载变更请求权等。

(2) 共益权。共益权是指股东直接以公司的利益为目的（当然间接地也是为自己的利益）而行使的权利。

共益权包括下列内容：

- ① 股东会表决权；
- ② 查阅帐册权；
- ③ 法院撤销股东会违法决议的请求权；
- ④ 董事会纠正违法行为的请求权；
- ⑤ 召集临时股东会的请求权；
- ⑥ 政府主管机关召集临时股东会的请求权；
- ⑦ 法院检查公司业务及财务状况的请求权；
- ⑧ 法院解任董事、监事、清算人的请求权；
- ⑨ 法院裁定重整或裁定解散的请求权；
- ⑩ 监事对董事或董事对监事起诉的请求权。

#### 依据权利行使的方式分类

依据权利行使的方式的不同，股东的权利可分为单独股东权和复数股东权。

(1) 单独股东权。单独股东权是指持有一个股份的股东就可以行使的权利。

单独股东权包括下列内容：全部自益权；共益权中的股东会表决权，查阅帐册权，法院撤销股东会违法决议的请求权，董事会纠正违法行为的请求权。

(2) 复数股东权。复数股东权是指须由持有有一定比例的股份的股东（可以是数个股东，也可以是一个股东）才能行使的权利。

复数股东权包括下列内容：除股东会表决权，查阅帐册权，法院撤销股东会违法决议的请求权，董事会纠正违法行为的请求权以外的其他全部共益权。

依据权利是否可以被剥夺或限制分类

依据权利是否可以被剥夺或限制，股东的权利可分为固有权和非固有权。

(1) 固有权。固有权是指不能用公司章程或股东会决议予以剥夺或限制的权利。

固有权包括下列内容：除股东会表决权以外的其他全部共益权；自益权中的股份收买请求权，新股认购权，股份转让权。

(2) 非固有权。非固有权是指可以用公司章程或股东会决议予以剥夺或限制的权利。

非固有权包括下列内容：共益权中的股东会表决权；除股份收买请求权，新股认购权，股份转让权以外的其他全部自益权。

股东的义务就是出资，即股东应按其认购股份的份额向公司缴纳股款。

事实上，股东资格的原始取得以认领股份成为认股人（广义，含发起人），然后作为认股人缴纳股款为必要条件，因此，一经成为股东，就已经履行了缴纳股款的义务，就不再承担义务了。所以，严格地说，上述义务并非股东的义务，而是认股人的义务。

#### 四、股东平等原则

股东平等原则是指公司对各个股东的权利义务给予平等的待遇。不过，实质上这里所说的股东平等是股东在股份面前平等，即公司对各个股东的每一个股份的权利和义务给予平等的待遇，不得对任何一个股东的任何一个股份以歧视待遇，因而每个股东都拥有每种性质的权利，但是，每个股东所拥有的每种性质的权利义务在全体股东中所处的相对地位（即权利义务的大小）等于其所拥有的股份在全部股份中所占的比例，并非每个股东不论股份多少，其权利义务都相等。总之，股东平等原则实质上就是股份一律平等性质的人格化。

除法律有特别规定外，公司不得以任何方式剥夺或限制任何股东的权利义务。这里所谓的特别规定，是指法律对拥有一定比例以上股份的股东和特别股股东的权利义务予以一定限制。即使对受到一定限制的特别股来说，同一种类的特别股股东的权利义务也还是平等的。

## 第六章 有限责任公司运行规则

### 第一节 有限责任公司基础

#### 一、有限责任公司的含义

有限责任公司是由数额有限的股东组织、股东就其出资额为限对公司负责的公司。

上述概念包括以下含义：

有限责任公司是公司的一种

有限责任公司是公司的一种，也是营利性社团法人，是民事权利主体，有权利能力。

有限责任公司的股东数额有限

股份有限公司的股东数额只有最低限额而无最高限额，有限责任公司的股东数额既有最低限额又有最高限额，所以在这个意义上，“有限责任股东数额有限”是指其有最高限额。

有限责任公司股东就其出资额为限对公司负责

这就是有限责任与间接责任原则，与股份有限公司相同。

总而言之，有限责任公司具有人合公司与资合公司的双重性质：在股东关系上（主要表现为公司内部关系），有限责任公司偏重于人合公司色彩；在股本上，有限责任公司偏重于资合公司色彩。

#### 二、股本

有限责任公司因具有资合性，其股东责任与股份有限公司一样同属间接有限责任，因此，为保护公司债权人的利益，适用于股份有限公司的最低股本额规定和股本三原则规定，同样适用于有限责任公司。

股本确定原则

有限责任公司必须在公司章程中载明股本总额，且公司股本总额应由各股东全部缴足，不得分期支付。

股本维持原则

有限责任公司在分派盈余时，应先提取法定数额的法定盈余公积。此外，有限责任公司尚可提取特别盈余公积。

股本不变原则

有限责任公司不能减少股本总额（这一点较股份有限公司更严格），有限责任公司可以增加股本，但须首先履行法定程序。

有限责任公司的最低股本额，由主管机关视不同行业性质用命令方式规定。

### 三、股 东

有限责任公司的成员，称为股东。

#### 股东资格的取得与丧失

(1) 股东资格的取得与丧失。股东资格的原始取得有下述情形：

① 设立原始取得。即公司设立时，参与公司设立而取得的；

② 增加股本原始取得。在公司增加股本时，原有股东虽然同意公司增加股本，但又不想对股本增加部分出资，那么经全体股东同意，可由新股东参与从而获得股东资格。

(2) 继受取得。这是指基于继承、遗赠、公司合并或出资的转让而取得股东资格。

(3) 绝对丧失。公司解散时，股东资格因此而绝对丧失。

(4) 相对丧失。出资转让、公司合并时的出资调换等引致股东资格的相对丧失。

必须注意的是，由于有限责任公司不能减少股本，所以，与股份有限公司不同，有限责任公司股东不可能因为注销出资额或除名而丧失股东资格。

#### 股东权

股东权是有限责任公司股东基于股东资格而对公司的法律地位，又称股东权利义务。

(1) 自益权。有限责任公司股东自益权有：

① 盈余分派请求权；

② 剩余财产分派请求权；

③ 当少数股东（或称持异议股东）转让其出资时的优先受让权；

④ 其它。

(2) 公益权。有限责任公司股东的公益权主要有：

① 表决权；

② 监察权；

③ 申请法院选派检查人权；

④ 对董事所造具会计表册异议权；

⑤ 其它。

股东义务仅有一种即出资义务。

#### 股 单

股单是有限责任公司股东出资的凭证，是一种证明文书而非有价证券，这一点区别于股份有限公司。

(1) 股单的记载事项。股单应载明下列事项：

① 公司名称；

② 设立登记的日期；

③ 股东名称及其出资额；

④ 发行股单的日期。

股单由全体董事签名盖章。

(2) 股单的发行。有限责任公司有发行股单义务，发行时间必须是在公司设立登记（即公司成立）之后。

(3) 股单的转让。在公司设立登记前，股单不能转让；在公司设立登记后，股单可以转让，但必须将受让人名称记于股单上并将受让人的名称及住所记于股东名簿上。

#### 股东名簿

股东名簿是有限责任公司必须备置的、用以记载有关股东及股单事宜的名册。有限责任公司有在本公司设置股东名簿的义务。

股东名簿应记载下列事项：

- (1) 各股东出资额及其股单号数；
- (2) 各股东名称与住所；
- (3) 缴纳出资的日期。

公司股东转让其出资时，若未变更股东名簿的相应记载，则不得以其转让对抗公司。

#### 出资转让

有限责任公司具有浓厚封闭性色彩，有维持股东相互间密切关系的必要，所以其股东出资的转让不能完全自由，这一点区别于股份有限公司。

股东非经其他全体股东法定多数同意，不得转让其出资一部或全部。对于这种转让，持异议少数股东有优先受让权。同意转让后，公司章程相关记载事项要作相应变更。

而作为公司董事的股东非经其他全体股东同意，不得转让其出资一部或全部。

#### 出资设质

有限责任股东的出资，具有财产价值，又可以转让（虽然其转让受到一定限制），所以可以是质权的标的物。

股份有限公司股份设质的规定大致适用于有限责任公司。有限责任公司股东出资设质后，股东依然享有股东身份，将来质权人行使其质权并不破坏有限责任公司的封闭性；因此，股东设质其出资时，毋需其他股东同意；但股东设质时，必须在股单上记载质权人姓名，并对股东名簿上相关事项作相应变更。

质权人享有下列权利：

(1) 优先受偿权。质权人对其质权标的的出资有优先受偿权：当出质人在债权期限届满而未能清偿债务时，质权人可拍卖质权标的物而得以清偿。

(2) 盈余分派收取权。由于质权人有收取孳息的权利，所以质权人有收取盈余分派的权利。

(3) 剩余财产分派收取权。公司清算时，股东对于剩余财产有请求权，因此质权人有收取剩余财产分派的权利。

## 第二节 有限责任公司的人格事宜

### 一、设立

有限责任公司是一种非公众性、封闭性的公司，所以其设立方式以发起设立为限，其设立程序亦较简单。

#### 设立方式

公司设立方式以发起设立为限，不得采用募集设立方式。

#### 设立程序

全体股东同意后，可订立公司章程，签名盖章，置于本公司，人手一份。章程记载事项如下：

- (1) 绝对必要记载事项；
- (2) 相对必要记载事项
- (3) 任意记载事项

任何不违反法律或公共秩序和社会习俗的事项。

设立人应一次缴足其出资额而不能分期支付。如何缴纳则由设立人自行规定。设立人可以以现金出资，也可以以现物出资。若现物有市价，则以市价为准；若现物无市价，则由公正的有关专家或团体予以评定其价值。

现物出资人应与现金出资人一样同时履行出资义务。现物出资人可先转移其现物的所有权，等公司成立后，再补办转移登记手续。

#### 申请人

有限责任公司设立登记的申请人为全体董事，也可以为其代理人，但代理人仅限于会计师及律师且须出具委托代理书。

#### 申请期限

有限责任公司应在订立章程后的法定期限内提出设立登记申请。

#### 申请程序

有限责任公司申请登记时，应由全体董事或其代理人备具申请书，连同法定必备文件一起，送达注册登记机关。同时，公司还应缴纳法定数额的注册登记费和营业执照费。所谓法定必备文件是指包括下列事项的文书：

- (1) 章程绝对及相对必要记载事项；
- (2) 缴足出资的证件（例如银行存款证书、现物所有权转移证书等）；
- (3) 以现金之外财产抵缴股款者，其姓名及财产的种类、数量、价格或估价的标准；
- (4) 公司章程；
- (5) 经会计师签证的资产负债表；
- (6) 新设合并申请登记者，其对公司债权人的通知与公告，对公司债权人清偿或提供担保的证明文件。

注册主管机关收到前述各种文书及法定费用后，应派员到申请公司进行检查，其检查事项有：

(1) 公司名称是否与已注册登记公司名称相同或相似？公司名称与所营事业是否相合？名称使用有无限制？

(2) 法定必备文件是否齐全？

(3) 各种注册登记费用是否如数缴足？

(4) 法律规定须先经所营事业主管机关许可的业务，有无许可证明？

(5) 申请书是否由全体董事申请？

(6) 申请是否逾期？

(7) 股东是否符合法定人数？是否法定多数以上是本国居民，在国内有住所且出资额超过公司股本法定多数额？如有未成年股东，则是否附具法定代理人同意书？

(8) 章程是否符合公司法规定？是否经全体股东签章？

(9) 董事是否公职人员？若为公职人员，是否符合相关法律规定？

(10) 同类业务的其他经理人担任本公司董事，是否依照竞业禁止原则，辞去了他公司经理人职务？

(11) 有无其他不合规定事项。

注册主管机关检查上述各项后，若认为有违反法律或不合法定程序者，应令其更正，否则不予以登记。

## 二、修改章程

有限责任公司修改章程，须经全体股东一致同意方可，这一点远较股份有限公司严格。

由于股本规模是公司章程绝对必要记载事项，所以股本规模的变化，也属于修改章程之列。但必须注意两点：

(1) 与股份有限公司不同，有限责任公司不能减少股本，所以其股本规模变化仅指其增加股本；

(2) 严格地说，有限责任公司修改章程须全体股东一致同意，但从实用角度出发，在涉及公司增加股本或公司股东转让出资时，法律一般允许只要达到法定多数股东同意即可决定增加股本或转让出资，并对章程作相应修正。

股份有限公司修改章程的其它规定适用于有限责任公司，在此不再赘述。

## 第三节 有限责任公司的机关

### 一、意思机关

有限责任公司一般设股东会作为意思机关。

须全体股东同意事项

下列事项须全体股东一致同意方可：

- (1) 董事任免；
- (2) 公司组织变更；
- (3) 董事出资的转让；
- (4) 特别盈余公积的提取；
- (5) 变更章程、合并与解散；
- (6) 有限责任公司清算时，将公司营业（包括公司资产负债关系）转让给他人；
- (7) 章程规定的其他事项。

须法定多数股东同意事项

下列事项须法定多数股东同意即可：

- (1) 增加股本；
- (2) 非董事股东出资的转让；
- (3) 经理人的委任、解任与报酬；
- (4) 清算人的选任及解任。

若章程无特别规定，则原则上有限责任公司行使其表决权时，无论出资多少，每一股东有且只有一个表决权。从有关表决权规定来看，有限责任公司人合色彩较浓。

## 二、业务执行机关

有限责任公司的董事是公司法定必备的业务执行机关、有限责任公司必须设置法定数额的董事代表公司；当有限责任公司董事有数人时，可设置董事长，但不设置董事会。

概念、人数与任期

有限责任公司的董事是有限责任公司法定、必备、常设的业务执行机关。

有限责任公司董事人数有最低限额与最高限额。董事人数是有限责任公司章程绝对必要记载事项。

有限责任公司董事任期由公司自行规定，可连选连任。有限责任公司董事任期是有限责任公司章程绝对必要记载事项。

资格

(1) 积极资格。董事须有股东资格，且在被选任时具有股东资格。并且，代表公司的董事须是本国居民，在国内有其住所。

(2) 消极资格。①犯有某些罪行尚未结案者，或犯有某些罪行服刑期满后未逾一定期限者，不能担任董事；②无行为能力和限制行为能力人，不能担任董事；③从事某些特殊职业的人，如军人、公务员、公证人、律师等，除非法律另有规定，不能担任董事；

④受破产宣告尚未复权者，不能担任董事。

选任与退任

(1) 选任。董事的姓名是公司章程绝对必要记载事项，而只有全体股东同意才能订立公司章程并签名盖章，所以有限责任公司首任董事的选任须经全体股东一致同意方可。公司成立后欲改选董事时，由于要修改公司章程，所以也应经全体股东同意。因而，除非发生了委托终止事由或董事发生了“董事消极资格”的各项事项，如果原任董事不同意退任，

则其它股东无法加以改选。

(2) 退任。退任事由如下：

若董事死亡、任期届满等时，董事即自动退任。董事可以辞职，但不得无故辞职；其他股东也不得无故使其退任。

董事就任后，若发生了“消极资格”所列各款事项时即应解任，应由主管机关撤销其董事登记。

若全体股东同意改选董事时，董事即因新董事就任而退任。

董事退任应申请变更登记，否则不得以此事项对抗第三人。有限责任公司因修改章程申请登记时，应加具修正的章程及其修正条文对照表。

#### 报 酬

除非章程另有规定，董事不得向公司请求报酬，即董事属无偿委任，这一点不同于股份有限公司董事的有偿委任。

#### 权 限

(1) 业务执行权。这是董事对内权限。

董事在执行业务时，要遵守法律、章程及股东决议。

当一个公司设有一名以上董事时，应以法定多数董事意见为准。

(2) 公司代表权

这是公司对外权限。

当一个公司设有一名以上董事时，若未设董事长，则全体董事代表公司，非全体董事一起签名，无代表公司效力。

#### 义 务

由于有限责任公司董事是无偿委任，所以董事在处理公司事务时，应依据公司指示和法律规定，对公司业务与同对自己业务一样注意；但当董事接受报酬时（这是极少情形，可由公司章程自行规定），董事则承担善良管理人义务。

并且，有限责任公司董事还承担计算义务：

(1) 董事因处理公司事务所收取的金钱、物品及孳息，应交于公司；

(2) 董事以自己名义为公司取得的权利应移交给公司；

(3) 董事代收公司款项时，若未按期缴纳给公司，或挪用公款谋私利，均应加付法定利息；若对公司有损害，还应负赔偿责任；

(4) 其他计算义务。董事不得为自己或他人从事与公司同类业务的营业行为，但经全体股东同意或章程另有规定者例外。

(5) 办理公司登记义务。有限责任公司设立、登记、增加股本及因合并而变更登记时，由全体董事申请；其他事项由代表公司的董事（包括董事长）申请；有限责任公司变更组织成股份有限公司时，由变更组织后半数以上董事及一人以上监事共同申请。

(6) 在股单上签字义务。公司股单，由全体董事签名盖章。

(7) 报告公司亏损及宣告公司破产义务。

(8) 造具会计表册义务

### 三、监督机关

有限责任公司一般不设监事作为监督机关，这是因为其规模较小，组织结构也要相应简单。有限责任公司的监督机关是其非董事股东。

有限责任公司任何非董事股东即不执行业务的股东都可以行使监察权。

非董事股东主要有以下权利：

- (1) 可随时就公司营业情形提出质询；
- (2) 可随时查阅财产文件、帐簿与会计表册；
- (3) 持续法定时期（通常为一年）持有公司股本法定数额以上（通常为10%以下）的股东，可申请法院选派检查人，检查公司业务帐目及财产情形。

## 第七章 股份制企业所有者权益管理

### 第一节 会 计

#### 一、会计表册

##### 会计表册的概念

会计表册是指营业报告书、资产负债表、财产目录、损益表、盈余分派或亏损弥补的议案。

(1) 营业报告书。营业报告书是说明公司在某一时期内的营业情况并对其加以分析的文书。营业报告书以文字结合数字来说明和分析。

(2) 资产负债表。资产负债表，又叫财务状况表，是反映公司在某一时刻的财务状况（资产、负债和股东权益）的会计报表。资产负债表属于静态报表，反映存量。资产负债表是财产目录的摘要。

(3) 财产目录。财产目录也是反映公司在某一时刻的财务状况的会计报表。财产目录也属于静态报表，反映存量。财产目录是资产负债表的附属表，它仔细逐件记载公司的一切动产、不动产、债权、债务的种类和价额。

(4) 损益表。损益表是反映公司在某一期间内进行营业（不同于股东的投资或分派）而导致的股东权益的增加或减少的报表。损益表属于动态报表，反映流量。

(5) 盈余分派或亏损弥补的议案。盈余分派的议案是对盈余如何分派的计划，亏损弥补的议案是对亏损如何弥补的计划。

##### 会计表册的编造

营业年度终了后一定期限内，董事会应编造会计表册，如果公司设有经理人，还应由经理人签名盖章，于股东会开会前一定期限外，交监事查核，监事也可以请求提前交付查核。

##### 会计表册的查核

董事会将其造具的会计表册，于股东会开会之日一定期限前，交监事查核，监事也可以请求提前交付查核。

监事对董事会所造具的会计表册，应核对簿据，调查实际情况，将其意见作成报告书，向股东会提出报告。监事在执行这项查核时，可以代表公司委托会计师审核。

董事会所造具的会计表册和监事的报告书，应于股东会开会之日一定期限前备置于本

公司，股东可以随时查阅，查阅时可以偕同其委托的律师或会计师。

会计表册的承认

董事会应将其造具并经监事查核的会计表册提交给股东会，请求承认。股东会在作出承认的决议之前，可以查核董事会所造具的会计表册及监事的报告书。股东会在执行这项查核时，可以选任检查人审核。

股东会作出承认会计表册的决议，以普通决议进行。董事、监事与该决议有自身利害关系、若为股东，则应回避行使表决权。

会计表册经股东会承认后，视为公司已解除董事、监事及经理人的责任。

会计表册的分发

董事会应于股东会结束后一定期限内，将会计表册分发给各股东。

另外，债权人可以要求给予或抄录会计表册。

会计表册的公告

公开发行股份或公司债的公司，其会计表册应于股东会承认后一定期限内，经会计师查核签证，向政府主管机关及证券管理机关申报并公告。

会计表册的备置

董事会应将经股东会承认的资产负债表和损益表备置于本公司。股东及债权人可以检具利害关系证明文件，指定范围，随时请求查阅或抄录。

## 二、公 积

公积的概念

公积是指公司净资产额超过已收到股本额而为特定目的积存于公司的数额。公积与已收到股本一样，都属于计算上的数额，并非具体财产。

公积的作用

公积的作用在于增加公司的资本，巩固公司的财产基础，提高公司的信用。公积并不构成公司的股本，但其功能与股本相似，所以，称为附加股本，与股本一起构成公司的自有资本。

公积的种类

(1) 依据其积存是否出于法律的强制规定分类。依据其积存是否出于法律的强制规定，公积可以分为法定公积和任意公积。法定公积是出于法律的强制规定而积存的公积。法定公积包括资本公积和法定盈余公积。任意公积不是出于法律的强制规定，而是由董事会任意决定积存的公积。任意公积只有一种，即任意盈余公积，又叫特别盈余公积。

(2) 依据其积存的来源的不同分类。依据其积存的来源不同，公积可以分为盈余公积和资本公积。盈余公积是从营业活动所产生的盈余中积存的公积，盈余公积包括法定盈余公积和任意盈余公积。资本公积是将资本交易等非营业活动所产生的权益积存下来的公积，资本公积都是法定公积。

上述分类可用表 4.7.1 表示：

表 4.7.1 公积的分类

依据其积存是否出于法律的强制规定 依据其积存的来源	法定公积	任意公积
盈余公积	法定盈余公积	任意盈余公积
资本公积	资本公积	×

公积的提列

(1) 法定盈余公积的提列。法定盈余公积的提列，应在公司缴纳各种捐款并弥补亏损之后进行。如果公司有盈余，在缴纳各种税款并弥补亏损之后尚有余额，在此余额中提列一定比例作为法定盈余公积。

在历年所提列的法定盈余公积累计已经达到实收股本总额时，不须再提列法定盈余公积。这叫做提列法定盈余公积的最高金额限制。

(2) 任意盈余公积的提列。任意盈余公积的提列，应在提列法定盈余公积之后进行。任意盈余公积的提列，必须由董事会作出决议，该决议以特别决议进行。是否提列以及提列多少任意盈余公积，均由董事会决议决定。

资本公积的提列

下列金额均应累积为资本公积：

- (1) 超过票面金额发行股份所获得的溢额；
- (2) 每一营业年度资产的估计增值，扣除估计减值的溢额；
- (3) 处分资产的溢价收入；
- (4) 从因合并而消灭的公司承受的资产价额，减去从该公司所承受的债务额及向该公司股东的给付额之后的余额；
- (5) 受领赠与的所得。

资本公积的提列没有最高金额的限制。

公积的用途

法定公积原则上只能用于弥补亏损，但在某些特殊情况下，也可用于拨充股本或分派

股息红利。

(1) 弥补亏损。法定公积，包括法定盈余公积和资本公积，一般用于弥补亏损。在用法定公积弥补亏损时，应先用法定盈余公积，仍有不足时，再用资本公积。

(2) 拨充股本。法定公积也可以在公司发行新股时用于拨充股本。以法定盈余公积拨充股本，必须在法定盈余公积已经超过实收股本的百分之五十时才能进行，并且，用于拨充股本的金额，不得超过其总额的一半。以资本公积拨充股本，没有这些限制。

法定公积拨充股本，必须由董事会作出决议，该决议以特别决议进行。

法定公积拨充股本应按各股东持有股份的比例发给新股。

(3) 分派股息红利。法定盈余公积可以用于分派股息红利，资本公积不能用于分派股息红利。

公司没有盈余时，原则上不得分派股息红利。但在法定盈余公积超过已收股本的百分之五十时，可以以其超过部分作为股息红利分派给股东。

#### 任意盈余公积的用途

任意盈余公积的用途由董事会在提列时指定，以后董事会也可以变更其用途。

任意盈余公积的具体用途，一般有作为资产更新准备，作为偿还公司债准备，作为收回特别股准备等。也可以用于弥补亏损，拨充股本，分派股息红利。

任意盈余公积拨充股本，与法定公积拨充股本一样，也必须由董事会作出决议，该决议以特别决议进行；并按各股东持有股份的比例发给新股。

### 三、盈余分派

#### 盈余分派的概念

盈余是指公司于营业年度终了办理结算时，净资产超过已收到股本与累计公积之和的差额。盈余分派是指将盈余以股息红利的形式分派给股东。股息是依固定比例（股息率）分派的盈余，股息率可以在章程中规定，红利是在分派股息之后，另外增加分派的盈余。

#### 盈余分派的条件

原则上，公司有盈余时才能分派盈余。并且，公司有盈余时，分派盈余应在提列公积之后进行，就是说，如果公司有盈余，须先缴纳一切税款，弥补亏损，提列法定盈余公积，董事会决定提列任意盈余公积者并提列任意盈余公积，在此之后，尚有余额时，才能分派盈余。

公司没有盈余时，原则上不得分派盈余。但在法定盈余公积累计已超过实收股本的百分之五十时，可以以其超过部分作为股息红利分派给股东。

#### 盈余分派的标准

盈余分派以各股东持有股份的比例为准，按此比例分派。但是，如果公司发行有特别股，则特别股的盈余分派依照章程的规定。

#### 盈余分派的方式

(1) 现金分派。盈余分派原则上以给付现金的方式进行。

(2) 股份分派。盈余分派也可以以发行新股的方式进行。以此方式分派的盈余，既可

以是所分派盈余的一部分，也可以是所分派盈余的全部。

以发行新股的方式分派盈余，必须由董事会作出特别决议。

#### 盈余分派的时间

盈余分派须于营业年度终了，盈余分派议案经股东会通过后，才能进行。在营业年度的中途不能进行盈余分派。

### 四、分派建设股息

#### 分派建设股息的概念

分派建设股息是指在公司开始营业前向股东分派股息。这实际上是预付股息。

#### 分派建设股息的原因

在公司营业之前，原则上不得分派股息。但是，某些行业，比如铁路、电气等，由其业务性质决定需要较长时间准备才能开始营业，如果在此期间不向股东分派股息，那将使这些公司难以甚至无法筹集资金。因此，为了吸引投资者，促进股份流通，法律特作出例外规定，允许这些公司分派建设股息。

#### 分派建设股息的条件

公司依其业务的性质，从设立登记起需要二年以上时间的准备才能开始营业者，经政府主管机关的许可，可以以章程订明在开始营业前向股东分派股息，即分派建设股息。

#### 分派建设股息的标准

分派建设股息以各股东持有股份的比例为准，按此比例分派。

#### 分派建设股息的会计处理

建设股息的性质与预付款项相同，所以，分派建设股息的金额可以列入资产负债表的资产项下，设置预付股息科目处理，公司开始营业后，每届分派盈余超过已收到股本总额一定比例时，应以其超过的金额扣抵冲销。

## 第二节 公司债管理

### 一、公司债的含义

股份公司的公司债是股份公司为了筹集大量的长期资金，以发行有价证券（公司债券）的方式，向社会公众负担的金钱债务。

这个概念包含下面几个方面的含义：

- (1) 公司债是金钱债务；
- (2) 公司债是向社会公众负担的债务；
- (3) 公司债是以发行有价证券（公司债券）的方式而负担的债务；
- (4) 公司债是为了筹集大量的长期资金而负担的债务。

应该注意的是，只有股份公司才能发行公司债，其他类型公司不能发行公司债。

## 二、公司债的性质

### 作为普通债务的性质

公司债作为普通债务具有下列性质，而与股份相区别：

(1) 公司债债权人不管公司有无盈余，均可请求约定利率的利息，并且，所请求的利息只限于这一约定利率，而不能参加盈余的分配。股东则只有在公司有盈余时，才能请求股息和红利，并且，除某些优先股外，所请求的股息和红利没有固定的比率；

(2) 公司债债权人在公司债清偿期届满时，即可请求清偿原本，股东则原则上不能在公司存续中请求清偿股款，只有在公司解散清算时，才能请求分配剩余财产；

(3) 公司债债权人是公司的局外人，没有参与公司经营的权利。股东则是公司的组成成员，享有参与公司经营的权利。

### 作为特殊债务的性质

公司债作为特殊债务具有下列性质，而与一般借贷之债相区别：

(1) 公司债是向社会公众募集的，因而其主体具有不特定性和广泛性。一般借贷之债则是向特定的少数人借贷的，如向银行贷款，因而其主体具有特定性；

(2) 公司债表现为公司债券这种有价证券，以表彰公司债债权人的权利义务并便于公司债的流通；一般借贷之债可能也有证明债权关系的契据存在，但这种契据只是一种权利证书，不能自由流通。

## 三、公司债的种类

可以依据不同的标准对公司债进行不同的分类。下述各种分类是相容的。

### 依据是否预先规定公司债债权人可以将其转换为股份分类

依据是否预先规定公司债债权人可将其转换为股份，公司债可以分为可转换公司债和不可转换公司债。

(1) 可转换公司债。可转换公司债是预先规定公司债债权人可以将其转换为股份的公司债。就是说，可转换公司债的债权人享有将其转换为股份的权利。

(2) 不可转换公司债。不可转换公司债是预先没有规定公司债债权人可以将其转换为股份，即不可转换的公司债。就是说，不可转换公司债的债权人没有将其转换为股份的权利。

### 依据公司债的发行是否设定物上的担保分类

依据公司债的发行是否设定物上的担保，公司债可以分为有担保公司债和无担保公司债。

(1) 有担保公司债。有担保公司债是其发行设定物上的担保的公司债。对有担保公司债，公司提供其所有财产，包括不动产和动产设定抵押权或质权为担保，以确保还本付息；公司债的发行如由金融机构担任保证人者，视为有担保的发行。

(2) 无担保公司债。无担保公司债是其发行没有设定物上的担保的公司债。对无担保公司债，公司不提供财产设定担保；另外，也没有金融机构担任保证人。

依据公司债券是否记载其债权人姓名分类

依据公司债券是否记载其债权人姓名,公司债可以分为记名公司债和无记名公司债。这种分类与公司债债权人的权利内容没有关系。

- (1) 记名公司债。记名公司债是公司债券记载其债权人姓名的公司债。
- (2) 无记名公司债。无记名公司债是公司债券不记载其债权人姓名的公司债。

#### 四、公司债的募集

发行公司债是股份公司的特权,原则上可以自由发行。但是,法律为了保护社会公众投资的安全,对公司债的发行作有一些限制和禁止的规定。

发行总额的限制

(1) 无担保公司债发行总额的限制。发行无担保公司债的总额,不得超过公司现有全部资产减去全部负债及无形资产后的余额的二分之一。

(2) 公司债发行总额的限制。发行公司债的总额(包括无担保公司债和有担保公司债),不得超过公司现有全部资产减去全部负债及无形资产后的余额。

发行的禁止

(1) 无担保公司债发行的禁止。公司有下列情形之一者,不得发行无担保公司债:

- ①对于以前已经发行的公司债或其他债务,曾有违约或迟延支付本息的事实已了结者;
- ②最近三年的课税后的平均净利,开业不足三年者,所有开业年度的课税后的平均净利,没有达到拟发行公司债应负担的年息总额的百分之一百五十者。

(2) 公司债发行的禁止。公司有下列情形之一者,不得发行公司债(包括无担保公司债和有担保公司债):

①对于以前已经发行的公司债或其他债务,有违约或迟延支付本息的事实尚在继续中者;

②最近3年的课税后的平均净利,开业不足3年者,所有开业年度的课税后的平均净利,没有达到拟发行公司债应负担的年息总额的百分之一百者,但经过银行保证发行的公司债不在此限。

公司债募集的方式

公司债募集的方式可以分为直接募集和间接募集两种。

(1) 直接募集是指公司直接向社会公众募集公司债。

(2) 间接募集是指公司通过他人(证券承销商)间接向社会公众募集公司债。公司债的募集通常都采取间接募集方式。间接募集又可分为包销募集和代销募集两种。

①包销募集。包销募集是指公司与证券承销商约定由证券承销商承受公司债总额的销售。在所约定的包销期届满后,对于约定包销的公司债未能全数销售出去时,其剩余数额的公司债,应由承销商自行认购。

②代销募集。代销募集是指公司委托证券承销商代为销售公司债。在所约定的代销期届满后,对于约定代销的公司债未能全数销售出去时,其剩余数额的公司债,可以退还给公司。

募集的程序

(1) 董事会作出募集公司债的决议。该决议应以特别决议进行。决议中，应就公司债的内容以及公司债募集事项加以决定。

(2) 缔结信托契约。董事、监事约定第三人为全体公司债债权人的受托人，与其缔结信托契约

受托人的资格以金融或信托业者为限。

(3) 董事、监事申请募集公司债的审核。董事、监事向政府主管机关及证券管理机关申请进行募集公司债的审核，经核准后才能募集公司债。申请由半数以上董事及至少一名监事提出。

申请审核的事项如下（另外还须加具公开说明书）：

- ①公司名称；
- ②公司债的总额和每张债券的金额；
- ③公司债的利率；
- ④偿还公司债的方法和期限；
- ⑤偿还公司债的款项的筹集计划和保管方法；
- ⑥募集公司债所得款项的用途及运用计划；
- ⑦公司债发行的价格或其最低价格；
- ⑧公司股份总额及已发行股份总额；
- ⑨以前已经募集公司债者，其尚未偿还的数额；
- ⑩公司现有资产减去全部负债及无形资产后的余额；
- ⑪最近三年的营业报告书、资产负债表、财产目录、损益表、盈余分派或亏损弥补的议案等各项表册，开业不足三年者，所有开业年度的这些表册；申请日期已逾年度六个月者，应另送上半年的资产负债表；
- ⑫公司债债权人的受托人名称及约定事项；
- ⑬代收款项的银行或其他机构的名称和地址；
- ⑭有承销（包销或代销）机构者，其名称及约定事项；
- ⑮有发行担保者，其种类、名称及证明文件；
- ⑯有发行保证人者，其名称及证明文件；
- ⑰对于以前已经发行的公司债或其他债务，曾有违约或迟延支付本息的事实者、其事实及现状；
- ⑱能转换为股份者，其转换办法；
- ⑲董事会决议募集公司债的议事录；
- ⑳公司债其他发行事项或证券管理机关规定的其他事项。

注意，能转换为股份者，其总额与已发行股份总额之和超过股本总额时，应先修改章程增加股本。

董事会备置应募书并公开募集

在政府主管机关及证券管理机关核准之后一定期限内，董事会备置公司债应募书，以

供应募人应募之用。应募书应载明核准的各款事项及债款缴纳日期，并加记政府主管机关及证券管理机关核准文号及年月日。

在同一期限内，董事会将核准的各款事项，加记政府主管机关及证券管理机关核准文号及年月日，向社会公众公告，邀约社会公众应募公司债。但营业报告书、财产目录、关于募集公司债的董事会议事录、与公司债债权人的受托人的约定事项、与承销机构的约定事项，可以免于公告。

应募人应募公司债

应募人应募公司债，应在应募书上填写所认公司债的数量、金额及应募人的住所或居所，签名盖章。应募人填写此项记载后，有照所填应募书缴纳债款的义务。

公司负责人应在向应募人交付应募书之前或同时，向应募人交付公开说明书。如果系委托证券承销商承销公司债，则证券承销商应向应募人交付公开说明书。

董事会送交应募人清册

董事会将全体记名公司债应募人的姓名，住所或居所，所认金额，以及已发行无记名公司债的张数、号码、金额，开列清册，连同董事、监事向证券管理机关申请审核的各款事项所定的各种文件，送交公司债债权人的受托人。

应募人缴纳债款

应募人应交付给应募书所载明的代收款项的银行或其他机构。

应募人应在向代收款项机构交付债款的同时，交付应募书。代收机构收款后，应向缴款人交付经由募集公司签名盖章的债款缴纳凭证。

应募人应在应募书所载的债款缴纳日期缴纳债款。应募人拖欠不缴付债款时，董事会应请求应募人在一定期限内缴足其所认债款，逾期不缴者丧失其权利。

董事、监事申请公司债募集的变更登记

在募集公司债结束（公司债款收足）之后一定期限内，董事、监事向政府主管机关申请进行公司债募集的变更登记。申请由半数以上董事及至少一名监事提出。

申请登记的事项如下：

- (1) 关于募集公司债的董事会议事录；
- (2) 最近的资产负债表；
- (3) 募集公司债业经核准与合法公告的证明文件；
- (4) 债款缴足的证明文件。

发行公司债券

公司应于收到核准变更登记执照之日起一定期限内，对应募人凭债款缴纳凭证交付公司债券并应于交付前公告。

公司依法作成的公司债券，应由三名以上董事签名盖章，并经证券管理机关签证后才能发行。

## 五、公司债的付息、偿还、消灭

公司债的付息方法和利率属于公司债契约所定发行条件之一，由发行公司自行决定。

利息额

公司债的利息额依公司债的利率而定。

付息的方法

(1) 分期按时付息。对发行时附有息票的公司债，债权人于规定的付息时间内，提示息票请求付息，公司付息时收回息票。息票是表彰利息给付请求权的有价证券，通常均为无记名式，可与债券分离而单独转让。

(2) 一次付息。对发行时未附息票的公司债，公司于偿还债款时，以其全部利息与债款同时一次给付。这种公司债通常折价发行，将偿还时应给付的利息并入债券面额。这种付息方法很少采用。

公司债的偿还方法和期限属于公司债契约所定发行条件之一，由发行公司自行决定。

(1) 偿还的期限。公司不得违反公司债债权人的意思随时偿还。公司债债权人也不能要求随时偿还。

(2) 偿还的方法。①次全部偿还。在公司债偿还期限届满时，一次偿还该次所发行公司债的全部。②分批偿还。从公司债发行日起，经过一定期限后，每年偿还该次所发行公司债的一部分，直到全部偿还完毕为止。

消灭的原因

公司债既然是一种债务，那么一般债务消灭的原因，如清偿（即偿还）、提存、抵销、免除及混同，对公司债都适用，公司债可以由于这些原因而消灭。

此外，公司债还有特别的消灭原因，即收买消除和转换为股份。收买消除是指发行公司收买自己所发行的公司债，然后加以消除；转换为股份是指将转换公司债转换为股份。

消灭的登记

在公司债消灭后一定期限内，董事长向政府主管机关申请进行公司债消灭的登记。申请时，应加具所消灭债数的证明文件。

## 六、公司债的转让、设质、丧失

公司债的转让、设质、丧失均以公司债券为载体，也就是说，公司债的转让、设质、丧失都表现为公司债券的转让、设质、丧失。

转让自由原则

公司债可以自由转让，公司不得以任何方式加以禁止或限制。法律对公司债的转让没有任何禁止或限制的规定。

转让的方法

(1) 记名公司债的转让。记名公司债的转让由持有人背书交付公司债券进行，一经背书交付，在当事人间即生转让的效力，并可以以其转让对抗第三人。但是非将受让人的姓名或名称记载于公司债券，并将受让人的姓名或名称及住所或居所记载于公司债券存根簿，不得以其转让对抗公司，即受让人不得向公司主张享有付息的权利（但受让人当然享有向公司请求更换公司债债权人名义的权利）。

就是说，记名公司债的转让由持有人背书交付公司债券进行，这是转让的成立要件；同

时，应将受让人的姓名或名称记载于公司债券，并将受让人的姓名或名称及住所或居所记载于公司债存根簿，才能以其转让对抗公司，这是转让的对抗条件。

(2) 无记名公司债的转让。无记名公司债的转让以交付公司债券进行，一经交付，即生转让的效力，并可以以其转让对抗第三人及公司。

自由设质原则

公司债可以自由设质，公司不得以任何方式加以禁止或限制。法律对公司债的设质没有任何禁止或限制的规定。

设质的方法

(1) 记名公司债的设质。记名公司债的设质由设定人背书交付公司债券进行，一经背书交付，在当事人间即生设质的效力，并可以其设质对抗第三人。但是，非将质权人的姓名或名称记载于公司债券，并将质权人的姓名或名称及住所或居所记载于公司债券存根簿，不得以其设质对抗公司。

就是说，记名公司债的设质由设定人背书交付公司债券进行，这是设质的成立条件；同时，应将质权人的姓名或名称记载于债券，并将质权人的姓名或名称及住所或居所记载于公司债券存根簿，向公司申请质权设定的登记，才能以其设质对抗公司，这是设质的对抗要件。

(2) 无记名公司债的设质。无记名公司债的设质以交付公司债券进行，一经交付，即生设质的效力，并可以以其设质对抗第三人及公司。

丧失

公司债，无论其为记名公司债还是无记名公司债，若因公司债券遗失、被盗或灭失等原因而丧失者，其债权人可以请求法院进行公示催告，俟法院公示催告期满后，如果在催告期限内无人申报权利，则可请求法院进行宣告公司债券无效的除权判决，而凭该判决向公司请求另行补发新债券。

## 七、公司债券

公司债券是有价证券

公司债券表彰具有财产价值的公司债债权，至少公司债债权的转移与公司债券的占有存在不可分离的关系，所以是有价证券。由于公司债债权的发生与公司债券的占有并无关系，但是，在无记名公司债券，其债权的行使和转移均与公司债券的占有存在不可分离的关系，在记名公司债券，其债权的行使与公司债券的占有并无关系，而其债权的转移与公司债券的占有存在不可分离的关系，所以，公司债券是不完全的有价证券。

公司债券是证权证券

公司债券证明已经发生的公司债债权，并非创设公司债债权，所以是证权证券。

公司债券是要式证券

公司债券必须作成法定形式，并记载法定事项，所以是要式证券。

公司债券的种类

依据公司债券是否记载其债权人姓名，公司债券可以分为记名公司债券和无记名公司

债券。记名公司债券是记载其债权人姓名的公司债券，无记名公司债券是不记载其债权人姓名的公司债券。

公司债券的记载事项

公司债券应依次编号，作成法定形式，并载明下列各款事项：

- (1) 公司名称；
- (2) 公司债的总额和每张债券的金额；
- (3) 公司债的利息；
- (4) 偿还公司债的方法和期限；
- (5) 能转换为股份者，其转换办法；
- (6) 有担保者，载明担保字样以及同意受托契约的授权字样；
- (7) 公司债券发行的年月日。

公司债券存根簿

公司发行公司债券，应备置公司债券存根簿。公司债券存根簿应将所有债券依次编号，并载明下列各款事项：

(1) 公司债债权人的姓名或名称及住所或居所；如为无记名债券，以载明无记名字样替代此款记载；

- (2) 公司债的总额和每张债券的金额；
- (3) 公司债的利率；
- (4) 偿还公司债的方法和期限；
- (5) 公司债债权人的受托人的名称；
- (6) 有发行担保者，其种类、名称；
- (7) 有发行保证人者，其名称；
- (8) 能转换为股份者，其转换办法；
- (9) 发行公司债的年月日；
- (10) 各公司债券持有人取得债券的年月日。

## 八、公司债债权人会议

公司债债权人会议的概念

公司债债权人会议，是法定的临时的由同次公司债债权人所组成，就有关公司债债权人的共同利害关系事项而作出决议的会议团体。在实际上，可以看作是公司债债权人团体的意思机关。

这个概念包含下面几个方面的含义：

(1) 公司债债权人会议是就有关公司债债权人的共同利害关系事项作出决议的会议团体。从职能上来看，公司债债权人会议是就有关公司债债权人的共同利害关系事项作出决议的会议团体。主要就公司怠于付息及偿还公司债等事项作出决议。

(2) 公司债债权人会议是由同次公司债债权人所组成的会议团体。从组成上来看，公司债债权人会议是由同次公司债债权人所组成的会议团体。同次发行的公司债的所有债权

人都是其成员，并且仅限于同次发行的公司债债权人。

(3) 公司债债权人会议是临时会议团体。从活动的时间性上来看，公司债债权人会议是临时会议团体，不定期开会，不于必要时不开会。

(4) 公司债债权人会议是法定会议团体。从设置的依据上来看，公司债债权人会议是法定会议团体。具体如何设置必须依照法律的规定。

应该指出的是，公司债债权人会议是存在于发行公司之外的会议团体，而不是公司机关。

#### 公司债债权人会议的召集

公司债债权人会议可以由发行公司，或者公司债债权人的受托人，或者持有同次公司债总数一定比例以上的公司债债权人召集。

公司债债权人会议的召集，应在开会之日一定期限之前通知同次公司债债权人。

通知以公告进行，对记名公司债债权人并以专函通知。通知（公告和专函）必须载明召集事由和开会时间、地点。

#### 公司债债权人会议的召开

由发行公司召集的公司债债权人会议，其主席由公司的董事长担任；由公司债债权人的受托人召集的，其主席由受托人担任；由公司债债权人召集的，其主席由债权人自行推选一人担任。

公司债债权人会议的出席者一般应是公司债债权人，但公司债债权人也可以委托代理人出席。

无记名公司债债权人必须在开会之日一定期限之前，将其公司债券交存于公司，才能出席会议。记名公司债债权人出席会议不须提示其公司债券。

发行公司及公司债债权人的受托人可以列席会议。

#### 公司债债权人会议的决议

(1) 表决权的享有数。每一公司债券最低面额有一表决权，就是说，公司债债权人享有的表决权数等于其持有的公司债比公司债券最低面额的倍数。

但是，发行公司自己持有的公司债，没有表决权。

(2) 表决权的行使。公司债债权人的表决权必须由公司债债权人或其代理人出席公司债债权人会议，在会议上行使，不出席会议就不能行使表决权。

公司债债权人对于会议的事项有自身利害关系而可能损害全体公司债债权人的利益时，不得加入表决，并不得代理其他公司债债权人行使表决权。这叫做有自身利害关系的公司债债权人回避行使表决权。

#### 决议的方法

公司债债权人会议的决议，应有代表公司债总数四分之三以上的债权人出席会议，出席会议的债权人表决权数的三分之二以上同意。

这里应该注意两个问题：第一，公司自己持有的公司债不计入公司债总数之内；第二，有自身利害关系而回避行使表决权的公司债债权人所代表的公司债，其表决权不计入出席会议的债权人表决权总数之内，但这些公司债要计入出席会议的公司债总数之内。

决议的认可、公告、效力

公司债债权人会议的决议，应制成议事录，由主席签名盖章，经申报法院认可并公告后，对全体同次公司债债权人发生效力。

决议的执行

公司债债权人会议的决议，原则上由公司债债权人的受托人执行，但会议也可另外指定他人执行。

## 九、公司债债权人的受托人

公司债债权人的受托人的概念

公司债债权人的受托人（以下简称受托人），是基于信托契约，受发行公司的委托，保护公司债债权人利益的人。在实际上，受托人可以看作是公司债债权人团体的执行机关。

应该注意的是，受托人由公司在申请募集公司债时约定，所以，受托人虽然名为公司债债权人的受托人，但并非受公司债债权人的委托，而是受发行公司的委托。

公司债债权人的受托人的资格

受托人以金融或信托业者为限。

公司债债权人的受托人的权限

（1）查核及监督公司履行公司债发行事项的权限。受托人有查核及监督公司履行公司债发行事项的权限。所谓查核，是指查核公司募集所得的债款是否有用于规定事项以外的情况；所谓监督，是指监督公司对公司债的付息和偿还，以及转换公司债的转换。

（2）取得担保物权，并实行和保管担保物权或其担保品的权限。受托人有取得担保物权，并实行和保管担保物权或其担保品的权限。受托人为债权人取得公司为发行公司债所设定的担保物权（抵押权或质权）；在公司债清偿期满之前，保管担保物权或其担保品；一旦清偿期届满而公司不履行偿还时，则实行担保物权，即处分其担保品，平等清偿全体公司债债权人的债权。

（3）召集公司债债权人会议及执行其决议的权限。受托人有召集公司债债权人会议及执行其决议的权限。受托人认为必要时可以召集公司债债权人会议，其决议原则上由受托人执行。

## 第八章 股份制改组案例精选

### 第一节 深圳万科企业股份有限公司

#### 一、深圳万科企业股份有限公司简介

深圳万科企业股份有限公司于 1988 年 12 月实行股份制改造并向社会公开发行股票，是中国大陆第一家按照国际惯例公开上市的股份公司，万科成立于 1984 年 5 月，其前身深圳现代企业有限公司是深圳特区发展公司所属的一家全民所有制企业。经过四年发展，业务由单一的科教仪器经营延伸到进出口贸易工业、房地产、文化传播等多元领域。到上市前的 1988 年，公司营业额为人民币 2 亿元，利润 500 多万元，净资产 1324 万元。公司上市后，得到了迅速发展，到 1991 年，公司营业额增长到 3.5 亿元，利润总额为 3100 万元，净资产达 1.95 亿元，业务扩大到进出口、连锁商业、房地产、证券投资、饮料、印刷、机械、电器工程、影视、广告等领域，并初步具备了成为综合商社的信息、交易、投资、制造等功能，成为较有影响力的企业集团。更重要的是，正如香港证券界权威人士 1988 年针对万科的股份化及上市所预见的，万科的经验为深圳及内地企业提供了有价值的启迪和借鉴。

#### 二、选择股份制作作为国营企业改造基本模式的依据

(1) 股份制作作为一种经济生产的组织形式，最适于产权明确界定，同时，它作为社会化大生产的组织形式，通过不同经济性质所有者的组合，可以互相制约，而又利益分享，消除了行政干预，突出了经济关系；

(2) 股份制是筹集社会资金的有效方式，可以为企业提供广阔的资金来源。同时，由于股本投入不得中途抽回，从资金上构成了企业长期经营发展的保证；

(3) 股份化并成为上市公司，企业产权就面临经常性公开交易的压力，而且，由于所有权与经营权彻底分开，对经营者提出很高要求，客观上就迫使企业面对市场，重造企业机制，强化竞争力，提高企业效益，以谋求企业的稳固地位。

#### 三、股份制改造的要点

##### 1. 改造原有国营企业的财产关系，使投资主体多元化

股份制改造的第一个目标是改造企业的财产关系，把单一的投资主体转变为多元投资主体并存的复合经济结构。在具体做法上，一方面是对原有资产进行清产核资，折股界定，

使产权关系明晰化，另一方面是向社会发售新股，引入新的产权关系，使投资主体多元化。在股份制改造的同时发售新股，时间上的同步和各种新产权主体的加入，有助于减少原投资主体的惯性影响，减少行政干预，实现所有权与经营权的真正分离，为经营者提供充分的自主权。

## 2. 参照香港经验，遵从国际惯例，以参与国际竞争为目标进行股份制度改造。

为了方便借鉴香港成熟的股份制操作经验，万科聘请了香港新鸿基国际有限公司做财务顾问，介绍香港上市公司的做法和经验，对照香港关于上市公司在营业纪录、营业环境、发展潜力、业务依赖性、公众心理、管理制度、预测盈利水平等方面的基本标准，建立完善企业的各项经营管理指标。这种对照为后来股份制改造方案的产生提供了依据与保障，得到了海外投资者的认同。

## 3. 健全内部管理，形成规范化的管理体制

国营企业由于体制上的原因，在各项管理制度上往往存在落后和不健全的地方，最突出的是财务制度。作为股份公司，大部分的股东都不参与企业的具体运行，而其实施对企业的监督和决策就必须有一个健全的财会制度作基础。另外，发售股票是否吸引投资者，一个重要的因素就是企业的各项财务状况。企业的财务报表要全面系统，而且实事求是地反映企业的经营情况。总体上看，由于股份公司所面临的公众压力，它必然要建立一套适应于这种新的经济形式的高效而有活力的管理体制。根据股份制企业的这种要求，万科建立了一套比较规范的账务和会计管理制度，并对人事、业务管理和劳动工资、福利制度进行系统的改进和完善，形成了良性运行的管理体制，为企业的健康发展打下了良好的基础。

## 4. 以公开性原则加强与公众的沟通

按照规范化的做法，上市公司的招股是采用公开发《招股通函》的形式，把公司的历史和现状、经营情况、售股情况、财务报表等公诸于众，以使公众在对公司有所了解的基础上做出投资决策。万科在《深圳特区报》上全文刊出国内第一份规范的《招股通函》文件，此举引起了公众的极大兴趣，增加了信任度。

公众公司的一个标志就是企业透明度要高，从对股东负责的角度出发，应当让其了解公司运作状态，这是股东的权利。万科广泛利用媒介开展一系列的对话活动，举办了系列的咨询周、报载回答、新闻发布、公众对话会等活动，举办了系列的咨询周、报载回答、新闻发布会、公众对话等活动，接受公众咨询与质疑并公开予以答复，收到很好的效果。通过这些活动，公众加强了对上市公司的了解，上市公司也得到了公众的认同。

## 5. 积极进行企业形象的策划与宣传，给公众留下鲜明的企业形象

企业形象对上市公司具有重要的意义。上市公司必须通过适当的方法把自己的形象推到公众面前，并接受公众的监督和批评。

企业形象的整体策划一般以建立CI识别系统为基础来进行。万科的前称是“深圳现代企业有限公司”，上市之后选择了“万科”的名称，英文简称为“VANKE”，并采用洋灰色主色配红色辅色的公司徽标，显示出稳健而又不失活力的独特的公司风格。

事实上，公众公司与任何沟通形式都是一种企业形象的宣传工作。从公司《章程》、《招股通函》、上市文告等文件的编制，到上述的一系列与公众的对话活动，都在向公众传

递有关公司形象的信息。万科以其严谨、规范的风格给公众留下了比较深刻的印象。同时，万科也通过举办文化活动等容易引起公众注意的形式以提高企业的知名度和影响，此举也收到了良好的效果。

值得一提的是，企业形象的宣传与策划要从企业的长期健康成长上着眼，既要求鲜明、突出，容易引起公众的注意，又要力戒浮华夸张，以免造成负面的影响。

#### 四、股份制改造的主要程序

##### 1. 股份制的准备与条件

- (1) 更新观念；
- (2) 确定目标（私募或公募，内部或公众，柜台或上市，A股或B股，深圳或上海）；
- (3) 参照上市标准，完善内部机制（发行、上市标准后附）；
- (4) 调整产业结构；
- (5) 取得政府支持。

##### 2. 股份制改造的筹备

(1) 国营企业改造：第一，独立会计师提的三年财务材料；第二，独立评估机构提供资产评估报告；第三，清产核资（确定原投资者股份）；第四，其他发起股东入股；第五，健全各项管理制度（特别是财会制度）；第六，起草公司章程

- (2) 股份公司筹建：第一，申报成立股份公司；第二，申报发行股票。
- (3) 建立CI（企业识别系统）。
- (4) 公布招股资料。
- (5) 签订包销合同，确定发行办法。

##### 3. 股票上市交易

- (1) 达到上市标准；
- (2) 召开创立大会；
- (3) 申报上市。

#### 五、股份制改造、发行及上市策划的主要内容

##### 1. 财会

- (1) 特区会计制度的要点；
- (2) 特区会计制度与内地会计制度的主要差别；
- (3) 上市公司财务制度的主要内容；
- (4) 上市公司财务制度的特点；
- (5) 总部与附属独立核算单位的财务关系。

##### 2. 审计

- (1) 选择会计师事务所的原则；
- (2) 中期财务报表审计的要求及主要内容；
- (3) 年度财务报表审计的要求及主要内容；

- (4) 资产评估的原则及主要内容；
- (5) 溢利预测的原则及主要内容；
- (6) 上市公司内部审计机构的设置及职责。

### 3. 机构及人事

- (1) 上市公司机构设置的原则及特点；
- (2) 上市公司人事制度的特点；
- (3) 上市公司职工医疗、退休等福利政策的特点；
- (4) 上市公司职工住房政策的原则；
- (5) 上市公司奖励政策的特点；
- (6) 上市公司党、团、工会等组织的关系；
- (7) 上市公司与原主管机关/公司的关系；
- (8) 上市公司与新主管机关的关系。

### 4. 企业形象

- (1) CI（企业识别系统）的主要内容及必要性；
- (2) 上市前、上市中、上市后企业宣传策划的要点及媒体的选择；
- (3) 企业形象的策划、建立、维护、发展的要点。

### 5. 董事会

- (1) 董事会成员的产生原则及方法；
- (2) 董事会运作的程序；
- (3) 董事会的主要职责；
- (4) 董事会秘书选择及职责。

### 6. 监事会

- (1) 监事会成员的产生原则及方法；
- (2) 监事会运作的程序；
- (3) 监事会的主要职责。

### 7. 股东大会

- (1) 股东大会参加人数的确定；
- (2) 股东大会的主要组织工作；
- (3) 股东大会议程安排的要点；
- (4) 表决方式的原则。

### 8. 文件

- (1) 上市公司章程的要点；
- (2) 招股说明书的主要内容；
- (3) 上市公告书的主要内容；
- (4) 中期报告的主要内容；
- (5) 年度报告的主要内容；
- (6) 公司年报的主要内容；

- (7) 财务报表公告的主要内容；
  - (8) 日常公告的内容、媒体选择。
9. 证券事务
- (1) 发起股东选择的原则；
  - (2) 发行前资产评估的原则；
  - (3) 发行前溢利预测的原则；
  - (4) 发行价格的确定方法；
  - (5) 发行方式的确定方法；
  - (6) 上市地点的考虑；
  - (7) 集资工具的选择；
  - (8) 集资工具设计的要点；
  - (9) 包销商的选择；
  - (10) 包销合同的要点；
  - (11) 上市公司与股东关系处理的原则；
  - (12) 上市公司与自身股票的关系；
  - (13) 上市公司对自身股票的要求；
  - (14) 分红派息水平的基本考虑原则；
  - (15) 分红派息方式的选择；
  - (16) 确定每年溢利预测的主要考虑原则。

## 附一 深圳万科企业股份有限公司章程 (修订稿)

### 第一章 总 则

第一条 本章程依循中华人民共和国有关法律、法令和深圳经济特区具体政策规定,结合本公司实际情况,由发起股东代表组成的筹委会拟定。本章程是万科企业股份有限公司的最高行动准则。

第二条 本公司注册登记名称为:深圳万科企业股份有限公司。本公司英文名称为:SHENZHEN VANKE CO. LTD. (缩写为 VANKE)

第三条 本公司注册地点为中国深圳市和平路五十号。

第四条 本公司以股票发行截止日的实收资本为公司的注册资本。

第五条 根据深圳市人民政府“深府(1986)590号文件”规定,本公司自成立后,成为独立法人,不再具有原行政隶属关系。公司经济活动及其权益,皆以国家和深圳经济特区有关法律、法令和具体政策规定为准。

第六条 深圳万科企业股份有限公司是在深圳现代企业股份有限公司基础上改组建立

的。深圳万科企业股份有限公司当承担深圳现代企业有限公司的全部资产及债权债务关系。资产及债权债务以中国注册会计师审定的数额为准。

## 第二章 宗旨、经济范围

第七条 本公司宗旨是：以不断探索促进深圳经济特区经济体制改革深化，用国际惯例和规范化操作保证在国际竞争中成功，施科学管理方法和理念使公司得以长足发展，获良好经济效益让股东满意。

第八条 本公司经营范围：五金矿产、日用百货、建筑材料、纺织品、机电设备、化工产品、化工原料、水产品、土产品、家用电器、电子产品、医疗器材、文化用品、木材、副食品，兼营：科学、光学设备仪器、汽车零配件、工艺品、广告设计制作、代理报纸、广播、电视、期刊广告业务、科教书籍名片、卡片印刷、复印、电子器具。

本公司经营方式：进口批发、零售、出口批发零售、代购、代销、代理、生产、加工、租赁、服务、投资。

## 第三章 股东、股份和股票

第九条 深圳万科企业股份有限公司股票持有者为本公司股东。本公司为股东按份共有。股东对本公司所负责任以各自认购的股份为限。本公司对外所负责任以本公司实有资产为限。

本公司可发行普通股和特别股。特别股的权益和责任由股东会议明确规定。

第十条 国家、国内外企业和个人均可成为本公司股东。

本公司发起股东为：

深圳现代企业有限公司法人代表：王石。

注册地点：深圳。

仁达国际（香港）有限公司法人代表：刘元生。

注册地点：香港。

冠都有限公司法人代表：张恭泰。

注册地点：香港。

联大企业有限公司法人代表：张南鹏。

注册地点：香港。

第十一条 本公司首期对外发行 2800 万股普通股，每股面值人民币 1 元。

公司股票具体发行办法、管理规则以《深圳市股份有限公司暂行规定》和《深圳市股票发行与交易管理暂行办法》为准。

第十二条 本公司股票可用现金购买，亦可用机器、设备、厂房、工业产权或专有技术等作价购买。

第十三条 本公司股票可用人民币和外汇购买。用外汇购买本公司股票的外汇计价标

准以当日深圳市外汇调剂中心市场调剂价为准。境外股东用外汇购买本公司股票所得的人民币股息，经国家外汇管理局深圳经济特区分局批准后，可在深圳市外汇调剂中心按市场调剂价换汇携带出境。

第十四条 本公司的股票可以买卖、赠与、继承和抵押。股票转让或转移必须在本公司代理机构办理过户手续，每次代理按规定收取手续费，其转让价值由当事人自行确定，但自本公司清算之日起不得办理。本公司股票不得进行期货交易。

第十五条 本公司股票采用记名式。股票的有效性以其内容与本公司指定证券登记机构记录资料相符为准。

## 第四章 股东的权利和义务

第十六条 本公司股东享有下列权利：

- 一、领取应得的股息；
- 二、出席或委托代理人出席股东会议并行使表决权；
- 三、依本公司章程的规定转让或转移股份；
- 四、索取本公司章程和查阅向股东公布的财务帐目。在公司解散清算时，有权按其所持股份在公司股份总额中所占比例分享公司剩余资产。

第十七条 本公司应履行下列义务：

一、按其所持股份占公司股份总额中所占比例承担公司的亏损及债务，但以其所认购的股份为限。

二、遵守本公司章程的有关规则。

第十八条 本公司发行新股票时，在册股东有权按其所持股份在本公司股份总额中所占的比例优先认购。本公司职工认购新股方案由股会议决定。优先认购股权可以转让或放弃。

第十九条 股东持有的股票如有遗失和毁损，持股股东应以书面形式报告本公司，并在指定的报刊上登载声明，如声明后三十天之内无人提出异议，经本公司指定的机构审核无误，可补发新股票并重新办理登记手续。

## 第五章 股东会议

第二十条 股东会议是本公司最高权力机构。股东会议分为例会和特别会议。股东例会每年举行一次。股东会议由董事会召集。在召开会议的十五天之前，将会议日期、地点和议题在公司指定报刊上公告并书面通知有资格出席会议的股东。

有下列情况之一时，董事会应召开股东特别会议：

- 一、百分之七十五以上的董事认为必要时。
- 二、如要变卖公司三分之一的资产时。
- 三、占股份总额三分之一以上的股东提议，并书面呈述议题时。

第二十一条 持有由董事会决定的最低持股数或以上的股东方有资格出席股东会议。不能出席股东会议的股东，可以书面委托董事会秘书或其他人代表。没有资格出席股东会议的股东，以书面委托董事会秘书或有出席资格的股东代表。

第二十二条 股东会议实行表决时，每一普通股有一票表决权，股东可委托代表人行使表决权，但必须出具授权委托书。

第二十三条 股东会议拥有下列职权：

一、修改公司章程。

二、听取和审批董事会提出的工作报告和财务报告。

三、审查批准董事会提出的年度利润分配或弥补亏损的方案。

四、选举和罢免董事。决定董事报酬及支付方式。

五、对本公司的增发股票、发行债券进行的审批，对公司的合并、转让、解散等重大事项作出决定。

六、选定为本公司提供查帐、验证、服务的会计师事务所。

第二十四条 股东会议在选举和罢免董事时，实行累积投票制和多轮补缺投票制。股东会议作出普通决议时，出席股东或其他股东授权代表持有或代表的普通股股份应超过公司普通股总股份的百分之五十以上。同意的普通股股份应占出席股东或其他股东授权代表持有或代表的普通股股份的百分之七十五以上。

第二十五条 出席股东会议的股东所持有或代表的股份达不到第二十四条规定的数额时，会议应延期十五天召开，须再次在本公司指定报刊上公告并向有资格但未出席的股东发出书面通知。

延期后召开的股东会议，出席股东和所代表的股份仍然达不到第二十四条规定的数额，视为达到规定数额，决议有效。

须经股东会议作出特别决议的事项为第二十三条（一）和（五）项规定的事项。

股东会议记录由董事长签名，并由董事会指定专人保管。十年之内不得销毁。

## 第六章 董事会

第二十六条 本公司董事会是股东会议常设机构，向股东会议负责。董事会可根据需要，设立若干工作委员会，各工作委员会向董事会负责。

第二十七条 本公司董事会设董事九至十五名。其中设董事长一名，常务董事一至三名。常务董事协助董事长工作。

第二十八条 董事可以股东会议选举或董事会聘任方式产生。其中董事会聘任董事不得超过董事总数三分之一。董事会每年改组一次。上届董事会中至少有四分之一的董事需参加换届选举，同时至少有五名董事留任。留任董事由董事会决定。

董事可连选连任。如有特殊情况，经股东会议批准，董事会可延长一年任期。

董事候选人可由上届董事会提出，也可由占普通股总股份百分之五或以上的股东单独或联合提出。

第二十九条 董事会会议至少每季度召开一次。会议至少有二分之一以上董事或其代表出席方为有效。董事长认为有必要或三名以上董事提议时，可召集董事特别会议。董事会会议记录由董事长签名，并由董事会指定专人保管。十年内不得销毁。

第三十条 董事会实行一人一票表决制。决议以出席董事会的多数（过半数）票通过即为有效。当赞成和反对的票数相等时，董事长享有多投一票的权力。在表决与董事有利益关系的事项时，该董事无权投票。

第三十一条 董事长常务董事由董事会选举产生。董事长为本公司法定代表人。本公司董事长可兼任总经理，董事亦可兼任高级职员。

第三十二条 董事会设审计师一名。审计师负责对本公司财务及经营活动进行审计监督，并向董事会负责。

第三十三条 董事会职责：

- (一) 召集股东会议并决定出席股东会议的股东必须持有最低持股数，向股东汇报工作。
- (二) 执行股东会议决议。
- (三) 审查本公司生产经营计划、财务预算和决算。
- (四) 拟定本公司年度利润分配方案。
- (五) 审定本公司的重要规章制度，如劳动工资制度、人事管理制度、财务管理制度等。
- (六) 任免本公司总经理和聘用审计师。
- (七) 具体负责本公司清算工作。
- (八) 其他应由董事会决定的重大事项。

第三十四条 本公司亏损额如达到本公司股本的 30% 以上时，董事会应立即召集股东会议，向会议作出报告。

第三十五条 董事长主要职责：

- (一) 主持股东会议，代表董事会向股东汇报工作。
- (二) 召集和主持董事会会议。
- (三) 签署协议和董事会通过的其它重要文件，或授权他人代表签署。
- (四) 提名或自荐总经理人选，供董事会会议讨论和表决。
- (五) 董事长须执行董事会的决议，处理董事会权限内的事务。董事长因故不能履行职责时，可授权常务董事或其它董事负责。

## 第七章 监事会

第三十六条 监事会是本公司常设的监察机构，执行监督职能，其职责对董事长、董事和总经理、高级管理人员进行监督。防止其滥用职权，侵犯公司、股东及职工的利益。

监事不得兼任董事、部门经理及其他高级管理职务。

第三十七条 监事会由三名监事组成，设监事会主席一名，监事两名。监事任期与董事相同。监事会成员的三分之一由本公司的职工代表担任，其产生和罢免由本公司职工委员会决定。其余三分之二由股东大会选举和罢免。

第三十八条 监事会向股东会议和职工委员会负责并报告工作，其职权如下：

（一）监事会主席列席董事会议。监督执行本公司业务的总经理、副总经理等高级管理人员和董事有无违反法律法规、公司章程及股东会议决议的行为。

（二）随时调查本公司业务状况，有权要求执行本公司业务的董事和总经理报告业务情况。

（三）检查本公司财务资产状况，查阅帐簿和会计资料。

（四）核对董事会为提交股东代表大会而制作的资产负债表、损益表、利润分配方案等财务资料。发现疑问可以本公司名义委托注册会计师帮助复审。

（五）建议召开临时股东代表大会。

（六）代表本公司与董事交涉或对董事起诉。

第三十九条 监事会每年至少召开一次会议。监事会的决议以三分之二以上的监事同意为有效。

第四十条 监事会行使职权时聘请律师、注册会计师、审计师等专业人员的费用，由公司承担。

## 第八章 经营管理机构

第四十一条 本公司实行董事会领导下的总经理负责制。设总经理一名。本公司设总监一名，向总经理负责。本公司职能部门和分支机构由总经理根据业务发展需要作具体安排。各职能部门和分支机构在总经理领导下进行工作。

第四十二条 总经理职责：

（一）执行本公司章程和董事会决议。直接对董事会负责。

（二）全面负责本公司的经营管理，主持本公司的日常工作。

（三）制定本公司的生产经营、财务等各项计划，主持制订年度财务预算和决算报告。

（四）组织制订本公司各项基本管理制度。提出本公司的机构设置和调整意见，报董事会批准后执行。

（五）任免副总经理及其同级职员。任免本公司其它各级职员。

（六）根据董事会的授权，主持、审查、签订、对内对外的各项经济合同。并代表公司履行合同的的责任。检查、督促各部门完成合同规定的各项条款。

（七）签发本公司日常业务、财务和行政文件。

（八）执行董事会授权的其他工作职责。

第四十三条 董事、总经理以及公司职员，因违反法律和公司章程而致使本公司遭受损害时，应承担相应的责任。

## 第九章 雇 员

第四十四条 本公司根据生产经营需要自行招收和解聘雇员。

第四十五条 本公司有权自行决定受薪人员的工资水平和支付方式。

第四十六条 雇员有辞职的自由，但必须按公司人事管理规定程序履行手续。

## 第十章 税收和利润分配

第四十七条 本公司依照法律、法规及国家其他有关规定缴纳各种税、费、基金后之盈余按下列顺序分配

- 一、弥补亏损；
- 二、法定公积金、任意公积金；
- 三、公益金；
- 四、优先股股息；
- 五、普通股红利。

第四十八条 本公司依法向政府缴纳各种税、费之后，剩任部分的可分配利润按如下比例进行分配：

法定公积金：不超过 35%，视需要而由董事会提议并由股东大会批准；

公益金：13%—37%，视需要而由董事会提议并由股东大会批准

其中（一）福利基金 7%—15%，视需要而由董事会提议并由股东大会批准；

（二）奖励基金 6%—12%，视需要而由董事会提议并由股东大会批准。

股息每年支付一次或两次，按股份分配，在公司决算后进行，普通股不支付固定股息。

## 第十一章 会计政策

第四十九条 本公司的会计核算必须遵守中华人民共和国法律、法规条例的有关规定。

第五十条 本公司的会计年度采用历年制。自公历每年一月一日起至十二月三十日止为一个会计年度，会计年度的分月、分季与公历相同。

第五十一条 本公司采用借贷复式记帐法。

第五十二条 本公司采用人民币为记帐本位币。

第五十三条 本公司根据权责发生制的原则记帐。

第五十四条 本公司的会计处理方法，如与中华人民共和国税法的规定有不一致的，在申报所得税时，按照税法规定办理。

第五十五条 本公司对联营企业投资采用权益法核算。

第五十六条 编制会计期间合并财务报表时，对于公司全资附属企业财务报表除需要特别合并外，均逐项合并。

第五十七条 对存货采用成本与市价孰低法计价。存货的盘盈、盘亏毁损，需查明原因，报经公司总经理核准后调整帐面记录。

第五十八条 固定资产及其折旧。

购买固定资产以实际成本计算固定资产原值，固定资产折旧采用直线平均计算。折旧

年限及年折旧率如下：

类别	折旧年限（年）	年折旧率（%）
房屋	18	5.56
自动化控和仪器仪表	5	20.00
空调设备	6	16.66
交通运输设备	5	20.00
其他设备及生产工具	6	16.66

## 第十二章 其他

第五十九条 本公司是永久性设立的股份有限公司，无终止期限规定。但如出现人力不可抗拒因素或经营不善发生严重亏损无法经营时，由董事会召集股东会议作出停业决定，届时本公司资产和债务的清算按照国家法律规定执行。

第六十条 本公司股东会议通过的有关本章程的补充决议和细则，均为本章程的组成部分。

第六十一条 本公司章程的解释权属于本公司董事会。

第六十二条 本章程经发起股东会议通过，至本公司在深圳市工商局注册之日起生效。

发起股东署名：

（略）

1988年10月8日

## 附二 集团财务摘要

（以人民币万元计算）

营业额	1990	1991
	21,752.24	34,842.72
除税前利润	2,146.96	3,071.67
股东应占溢利	890.30	1,640.83
总资产	22,007.92	52,417.77
总负债	16,863.23	32,947.86
股东权益	5,1444.69	19,469.92

按每股基准	1990	1991
每股溢利 (元)	0.359	0.365
每股股息 (元)	0.200	0.200
每股资产净值 (元)	1.240	2.497

附注：

(一) 1990 年度每股溢利系按当时实收股本 41,332,680 股计算, 股息以红股支付, 派发红股利比例为五送一。

(二) 1991 年度每股溢利及每股股息系按加权平均股数 71,996,276 股计算。

(三) 本摘要依据本年度已审财务报告编制, 其详尽资料载于有关章节。

## 附三 董事报告

本集团在过去的一年, 按照扩股资金使用计划, 通过实施直接投资与企业兼并相结合的战略, 在深圳兴办了大型百货商场、开拓了上海、厦门等沿海城市的房地产业务, 以控股方式投资了以生产“怡宝”蒸馏水为主的龙环饮料有限公司, 作为资本投资参股了中国新技术创业投资公司, 并与中国唱片总公司合作开发了激光视盘高科技项目。在商贸、工业、房地产、文化传播四大产业的架构下, 形成进出口贸易、连锁商业、机械制造、电器工程、饮料、印刷、房地产、电影电视及广告等业务一元发展的综合商社格局, 在股本较去年扩大了 88.6% 的同时, 每股盈利仍在去年水平上取得了明显增长, 较大幅度地超过了年初的计划指标, 取得良好的业绩。

### 一、商业贸易部门

在国际国内市场严峻的形势下, 本集团进出口贸易业务获得稳健发展, 出口创外汇 1100 万美元, 并由医疗、视频等科技器材的专业经营向化工、轻工材料等其他更广阔的领域发展, 实现利润 220 万元, 较年初发计划超额完成 62.7%。

合作兴办的广东省外商投资企业产品陈列中心已逐步成为珠江三角洲新型工业产品的窗口。特别是在制鞋业具有较大的影响。本集团已成立全资附属的万佳连锁商业有限公司, 继在深圳兴办万佳百货商场之后, 武汉、乌鲁木齐两地的万佳百货连锁商场已在 1992 年春节前后相继开业。

### 二、工业部门

本集团机械制造业务已形成通用机械部件的模具加工能力, 并结合中国古典文化与现代技术开发仿古艺术精品, 国外市场反应良好, 电子分色业务继续扩大规模, 取得良好效益。本集团工业业务实现利润 645 万元, 其中, 工业长期投资收益 250.7 万元。

### 三、房地产部门

本集团在房地产经营方面进行了多项投资，除在深圳、上海两次土地招标中中标外，并在厦门联合发展房地产经销业务，完成了年初计划。目前深圳“荔景大厦”已完成设计修改方案，开工在即。“万和大厦”、“万景大厦”前期准备工作进展顺利，上海“西郊花园”完成总体设计后已开始施工，厦门“富豪花园”工程情况顺利。

### 四、影视、广告部门

上一年利润仅有 10.3 万元的影视业务去年一跃完成利润 106 万元，实现突破性增长。本公司参与投资拍摄的故事影片《过年》获去年东京国际电影节两项大奖，成为在国内外引起强烈的反响的国产优秀影片之一。

与世界第四大广告公司——智威汤逊广告有限公司（J. Walter Thompson Co. Ltd）的合作，使本集团广告业务具备更强的市场开拓能力，业务逐步成熟。

### 五、展望

新年以来，深圳特区的经济形势日趋活跃，预示着新的经济迅速增长期的到来。政府确定的大力发展第三产业和高科技产业的战略对本集团的发展非常有利，本集团将抓住机会，在深圳向国际化的金融、贸易、信息中心城市发展过程中，以市场为导向，在多元化的基础上发挥集团整合的效应，使企业发展实现更加稳健的增长。

在过去一年的基础上，本集团今年的业务发展令人充满信心。董事会已提出将今年确定为“整合效益年”，将继续深化商业和进出口贸易经营，按照计划在国内建立大型连锁商场和分支机构，同时，扩大工业投资规模，在调整组合原有工业项目的基础上，发展电子分色、印刷、饮料等新型工业，增强工业生产实力，以及进一步发展影视、广告业务。可以预见，本集团在去年所进行的多项房地产投资，自今年起将逐步获得可观投资回报。

为了满足企业迅速发展的资金需求，本集团将继续完善规范化管理，积极进行从国际市场筹集资本的准备工作的。

董事会预计若无不可预见情况出现，本集团在 1992 年度的利润规模将可能比去年增长 40%，每股溢利将在股本继续扩大的情况下保持去年水平并有所增长。

藉此机会，本人谨代表董事会向本集团全体员工的辛勤努力和社会各界的热忱支持表示谢意。

## 附四 业务报告

### 一、进出口贸易

纺织服装与全国较大的纺织、服装企业建立了较广泛的业务联系，1991 年出口额逾 800 万元美元。

### 轻工产品

出口远及东南亚、欧美及非洲等地区，年营业额 1500 万元人民币。

### 电子产品仪器仪表

拥有自己稳定的货源渠道和客户渠道，全年进出口总额达 4000 万美元，已成为最成熟的专业经营项目。

化工原料及产品代理国内大型生产企业进出口业务达到年进口 2500 万元人民币的规模。

### 医疗器械

为国内各大医院及科研单位提供先进的医疗诊断等方面的设备，并组织国内医药产品的出口，年营业额超过 2000 万元人民币。

## 二、房地产

### 深圳“威登别墅”

占地面积约 4241 平方米，建筑面积 11,800 平方米，已于 1991 年 8 月 8 日入伙。

### 深圳“荔景大厦”

位于深圳市红岭中路，临风景秀丽的荔枝公园，建筑面积 380000 平方米，系本公司与深圳免税商品供应公司合作兴建，将建成高级商住楼宇。

### 深圳“万景大厦”

将于本公司 1991 年 10 月投标获得的 3975.8 平方米地块上兴建，该地块位于深圳市福口新市区南部，近皇岗口岸。

### 上海“西郊花园”

位于上海古北新区，占地 5 万平方米，本公司与香港仲盛公司合作投标获得 70 年使用权，将兴建别墅一栋。同时，本公司参项兴办上海万盛房地产开发有限公司，并拥有 50% 股权。

### 厦门“富豪花园”

本公司与深圳市金田实业股份有限公司联合经销，100 栋别墅及公寓正在建设中。

## 三、工业

### 龙环饮料有限公司

本公司 1991 年 6 月收购龙环饮料有限公司 51% 股权，该公司以生产“怡宝”蒸馏水为主，并具有生产多种果汁类饮料产品的能力。

### 万科精品制造有限公司

与香港厂家新合资组建的万科精品制造有限公司，本公司拥有 40% 的股份。

### 万科录像机配件制造有限公司机加工厂

1991 年 12 月入股生产，承接通用机械部件的加工、制造业务，完成业务额近 100 万元人民币。

#### 四、连锁商业

##### 深圳万佳百货商场

1991年12月开业，位于深圳市友谊城购物中心B座四楼，营业面积2000平方米，系大型的综合性百货商场。

##### 武汉、乌鲁木齐万佳百货连锁商场

两处营业面积分别为600平方米和2400平方米的万佳百货连锁商场1991年底开始筹备，1992年2月已相继开业。

##### 广东省外商投资企业产品陈列中心

兴办多个展销会，成功扮演为国内商业机构组织珠江三角洲工业产品货源的角色。

#### 五、影视广告

##### 激光卡拉OK影碟

本公司与中国唱片总公司合作出版“歌迷乐”系列卡拉OK影碟，1991年共发行四辑，计划1992年内发行十四辑。

##### 深圳国际企业服务公司

1991年12月该公司10%股权被转让予智威汤逊广告有限公司，本公司持有该公司股权65%。

##### 电影投资、电视制作

本公司1991年共投资拍摄三部故事片，摄制电视片一部，并完成多项电视广告的策划与制作。

## 附五 董事会报告书

董事会谨将截至1991年12月30日止年度之报告书连同已审核之财务报告呈览。

##### 业绩及溢利分配

本集团截至1991年12月31日止年度之业绩及本公司与本集团之财务状况载列于财务报告。

董事会建议每股现行股份派发一股红股。此项末期建议已列入财务报表内。有关派发红股的基准及总数载于财务报表附注。

##### 固定资产

固定资产变动刊载于财务报表附注。

##### 附属公司

有关附属公司之资料详载于财务报表附注。

##### 增选董事

董事会已提出深圳经济特区发展公司代表朱威力及海南省证券公司代表文哲为下届董事会增选候选人。

核数师

蛇口中华会计师事务所作为本公司核数师任期将满，该所愿应聘续任。

## 附六 审计报告

深圳万科企业股份有限公司股东：

我所接受委托、审查了贵公司及贵集团 1991 年 12 月 31 日的资产负债表与截至该日为止会计年度的利润及利润分配表和财务状况变动表。这些财务报表由贵公司管理当局负责，我们的责任是在审计的基础上对这些财务报表发表意见。

我们的审查系按照中华人民共和国有关查帐规则和公认的审计准则实施，包括对会计记录的抽查、通函询证、抽盘实物资产，以及在当时情况下我们认为必要的其他审计程序。

我所认为，后附的已审计财务报表，在所有重大方面，公允地表达了贵公司及贵集团 1991 年 12 月 31 日的财务状况与截至该日为止会计年度的经营成果和财务状况的变动，并符合会计核算的一般原则。

蛇口中华会计师事务所

中国注册会计师

王珍亭

中国注册会计师

侯 \* \*

1992 年 2 月 2 日

中国 深圳 蛇口

### 资产负债表

1991 年 12 月 31 日

单位：人民币元

	1991. 12. 31	1990. 12. 31
<b>资产</b>		
<b>流动资产</b>		
现金及银行存款	81214101. 72	37509045. 15
应收帐款	68261520. 30	32105151. 53
减：坏帐准备	553007. 58	
预付款项	526757951. 48	19444558. 13
其他应收款	100926208. 23	38811100. 35
待摊费用	421071. 29	367058. 00
存货	28550044. 61	20330855. 73

已完及在建商品楼宇	97415955.05	28777972.85
待处理准资产及应收款项	5729899.33	3931164.00
流动资产合计	434641744.43	181276906.74
长期投资		
长期投资	24054935.17	10038735.92
有价证券	512700.00	262700.00
长期投资合计	24567635.17	10301435.92
固定资产		
在建工程	27000.86	952815.96
无形资产及其他资产：		
开办费	1223755.17	431771.52
其他资产	2087488.11	1319966.79
无形资产及其他资产合计	3311203.28	1751738.31
资产总计 RMB	524177738.61	220079248.55
负债及股东权益		
流动负债		
短期银行借款	130325000.00	37500000.00
应付及预收款项	58457334.27	54870109.64
应付工资	743940.20	661075.16
应交税金	9320605.00	6773566.93
应付股息	15122165.48	8858295.40
其他应付款	102622907.26	49945852.68
预提费用	1312395.80	4984368.59
职工福利及奖励基金	763396.88	4926745.21
待处理应付款项	440933.46	112314.82
流动负债合计	325978578.35	168632328.43
长期负债：		

长期银行借款	3500000.00	
负债合计	329478578.35	168632328.43
股东权益		
实收股本	77965556.20	41332680.17
其中：普通股	77965556.20	41332680.17
普通股股票溢价	98149129.79	
储备基金	13647398.29	7075779.35
企业发展基金	2927806.47	2402021.33
留存收益	2009269.51	636439.27
股东权益合计	194699160.26	51446920.12
负债及股东权益总计 RMB	524177738.61	220.079248.55

利润及利润分配表

1991 年度

单位：人民币元

	1991	1990
营业收入净额	3484271.63.54	217522419.92
加：出口退税收入	7282351.99	1177974.37
减：营业税金	4111991.65	3545802.78
营业成本	319005254.47	179559997.21
营业毛利	32592269.41	35594594.30
减：经营管理费用	16714772.88	17797475.17
汇兑损失（减：汇兑收益）	755620.69	5515089.83
	1653157.09	(1197606.43)
	882473.28	
加：其他业务利润	254879.68	577492.74
利润总额	30716700.67	21469584.79
减：企业所得税	2435596.89	2283683.47
国家能源交通重点建设基金	1173121.05	976565.48
预算调节基金	821507.08	647043.65

	1991	1990
税后利润	26286475.74	
减：合作经营项目利润分成		1756292.19
储备基金	6571618.94	2730000.00
职工奖励基金	2102918.06	4006338.89
职工福利基金	1840053.30	890297.53
加：年初留存收益	636439.27	1038680.46
可供分配利润	16408324.71	8902.957.31
减：已分配股息	14399055.20	8266536.04
年末留存收益	RMB2009269.51	RMB636439.27
每股盈利（税后）	RMP0.365	RMB0.359

### 财务报表附注

（1991 年度）

#### 附注 1. 公司设立说明

本公司系深圳市人民政府深府办（1988）1509 号文批准，在深圳现代企业有限公司基础上改组成立的股份有限公司。改组生效日为一九八八年十一月一日，企业法人营业执照为深企业法字 00440 号。

#### 附注 2. 重要会计政策

##### （1）附属公司及其合并基础

本公司拥有 100% 权益的主要附属公司概况列示如下：

公司名称	注册地	注册资金	主要业务
深圳万科企业股份有限公司广州公司	广州市	RMB2000000.00	商业贸易
深圳万科企业股份有限公司北京公司	北京市	RMB580000.00	商业贸易
深圳万科工业有限公司	深圳市	RMB8940000.00	工业、合作加工
深圳万科录像机配件制造有限公司	深圳市	RMB000000.00	工业
深圳万科供电服务公司	深圳市	RMB1000000.00	供电、技术服务
深圳现代企业有限公司	深圳市	RMB0000000.00	商业贸易

中国食品进出口总公司索尼技术服务 中心深圳	深圳市	RMB2000000.00	技术服务商业贸易、 生产加工
深圳万科企业股份有限公司海南 公司	海口市	RMB2000000.00	商业
深圳万佳连锁商业有限公司	深圳市	RMB7000000.00	商业

本集团合并财务报表的编制方法：除集团内的往来帐项与拨出拨入资金相互抵销外，其作帐项均逐一合并。

#### (2) 联营企业及其合并基础

本集团对联营公司之投资均采用成本法核算，在“长期投资”帐项列示。本集团自联营公司取得的投资收益，在营业外收入”帐项列示。

本公司对联营公司投资的细节在附注 7 中表述。

#### (3) 货币换算

本公司以人民币为记帐本位币，涉及外币的经济业务，依照“深圳经济特区会计改革试行方案”之规定以外汇实际价值比值为记帐汇率折算人民币入帐。帐面汇率，现金和银行存款，采用加权平均法计算确定，其他帐项采用先进先出法计算确定，由于记帐汇率与帐面汇率不同所发生的汇价差异，业已计入当年度损益。

#### (4) 存货

A、本公司存货主要包括：原材料、库存商品、半成品、在途商品、低值易耗品等。

B、存货以实际成本计价，发出存货的实际成本采用加权平均法计算确定。

C、低值易耗品在领用时采用“五成法”摊销。

存货的细节在附注 5 中表达。

#### (5) 固定资产及其折旧

固定资产按实际成本计价，固定资产折旧，用直平法平均计算。本公司报经深圳市财政局批准的年折旧率列示如下。

类别	年折旧率
房屋及建筑物	2.78%
自动化控制和仪器仪表	100.00%
运输工具	10.00%
空调设备	8.33%
其他设备及生产工具	8.33%

固定资产及其累计折旧的细节在附注 8 中表达。

#### (6) 坏帐准备

本公司坏帐准备，系按一年以上未收回“应收帐款”18433586.00 人民币元的 3% 计提。

#### (7) 利润分配

本公司董事会向股东大会建议的税后利润分配方案如下：

储备基金	25%
------	-----

职工奖励基金	8%
职工福利基金	7%
派发本年度股息	54.8%

上述拟定的税后利润分配事项已纳入本财务报表。

#### 附注 3: 预付款项

预付款项期末余额计 52675951.48 人民币元, 其中: 预付贷款 226384564.33 人民币元。

预付工程款 6931387.15 人民币元;

包销商品房预付款 19360000.00 人民币元

#### 附注 4: 其他应收款

其他应收款期末余额计 100926208.23 人民币元, 其中: 备用金 361256.22 人民币元

联营公司往来 41140270.62 人民币元

其他应收 58924581.39 人民币元

#### 附注 5: 存货

存货明细项目列示如下:

	1991-12-31
原材料	RMB549237.69
库存商品	19428193.57
半成品	2155958.47
在途商品	4819717.10
低值易耗品	475413.12
样展品	951388.19
委托代销商品	170046.97
受托代销商品	89.5
	RMB28550044.61

#### 附注 6: 已完及在建商品楼宇

已完及在建商品楼宇期末余额计 97415955.05 人民币元; 其中: 已完开发产品 4569788.73 人民币元;

在建商品楼宇 92846166.32 人民币元。

在建商品楼宇 92846166.31 人民币元。

#### 附注 7: 长期投资

(1) 本集团对联营公司的长期投资明细项目列示如下: (见下页)

(2) 有价证券

有价证券期末余额计 512700.00 人民币元, 系本公司购入的国库券和国家重点建设债券。

#### 附注 8: 固定资产及其累计折旧

固定资产及其累计折旧的明细项目列示如下:

1991-12-31

固定资产原价:

房屋及建筑物	RMB54004589.41
自动控制和仪器仪表	4435825.28
运输工具	3675608.99
空调设备	260435.44
其他设备及生产工具	3209096.06
	65582555.18
累计折旧:	
房屋及建筑物	1921175.89
自运控制和仪器仪表	866134.81
运输工具	866482.84
空调设备	96326.68
其他设备及生产工具	182280.9
	3952400.31
固定资产净值	RMB61630154.87
附注 9: 其他资产	
其他资产期末除额计	2087448.11 人民币元。
其中: 租入财产改良工程支出计	1667487.09 人民币元
承包经营权计	141919.02 人民币元;
递移费用计	28704200 人民币元。
附注 10: 短期银行借款	
短期银行借款期末余额折合人民币	130325000.00 元。
其中: 担保贷款	84325000.00 人民币元;
抵押贷款计	22450000.00 人民币元
担保贷款计	4000000.00 美元折合人民币 550000.00 元。
附注 11: 应付及预收款项	
应付及预收款项期末余额计	58457334.27 人民币元;
其中: 应付帐款	30945662.02 人民币元;
应付工程款	24030441.31 人民币元;
予收开发资金	1528377.79 人民币元;
附注: 12 税项	
年末应交税和“两金”明细项目列示如下:	
	1991-12-31
营业税	RMB2972823.60
增值税	282236.56
企业所得税	2385650.00
国家能源交通重点建设基金	2232225.69
国家预算调节基金	1458758.30

工资调节税	26506.08
个人收入调节税	15416
附注 13: 应付股息	
	1991
应付 1989 年度股息	RMB723110.28
加: 本年度摊派发股票股息	* 14399055.20
年末应付股息	RMB15122165.48

\* 截至 1991 年 12 月 31 日止本公司发行股份为 77965556 股。本年度派发股息,对 1991 年配售新股逾期认购股份,按交款时间折算为加权股。因此,计算股息的股份总数为 71995276 股,按每股 0.20 元计,应派发股息为 14399055.20 人民币元

#### 附注 14: 长期银行借款

长期银行借款系本公司向中国人民建设银行抵押贷入 3500000.00 人民币元,借款期限从 1991 年 12 月 20 日至 1996 年 12 月 20 日。

#### 附注 15: 实收股本

本公司注册资本为 77965556.20 人民币元。截至 1991 年 12 月 31 日止,已发行普通股股票 77965556 股,每股面值为 1.00 人民币元,实收股本折合 77965556.20 人民币元。

上述实收股本业经中国注册会计师验证。

#### 附注 16: 普通股股票溢价

普通股股票溢价系本公司以配售新股及发行定向法人股方式超面值发售每股为 1.00 人民币元的普通股 28366340 股而获得的发行溢价计 99525556.00 人民币元,减去股票发行费用计算 1376426.21 人民币元的差价,计 98149129.79 人民币元。

#### 附注 17: 储备基金

储备基金明细项目列示如下:

年初余额	RMB7075779.85
加: 税后利润分配转入	6571618.04
年末余额	RMB13647398.29

#### 附注 18: 企业发展基金

企业发展基金明细项目列示如下:

	1991
年初余额	RMB2402021.33
本年增加	529175.33
本年减少	3390.24
年末余额	RMB2927806.47

#### 附注 19: 其他业务利润

其他业务利润明细项目列示如下:

1991

	收入	成本	税金	利润
维修业务	128654.50	117361.80	3769.66	7523.04
供销业务	77699.50	68356.80	2494.15	6848.55
代购业务	9500.00	550.00	479.75	8470.25
委托加工业务	195596.55	158074.44	9877.63	27644.48
影视业力	63602.00	1694.10	1927.14	59980.76
装修业务	211528.20	60706.30	6409.30	144412.60
	RMB686580.75	406743.44	24957.63	254879.68

附注 20：营业外收入明细项目列示如下：

(1) 以前年度收益	RMB4863094.91
(2) 处理固定资产收益	398603.46
(3) 联营收益	598091.45
(4) 投资收益	7255841.49
(5) 其他	811892.68
	RMB13919523.99

附注 21：营业外支出

营业外支出明细项目列示如下

	1991
(1) 以前年度损失	RMB201371.80
(2) 处理固定资产损失	552438.62
(3) 投资损失	52006.32
(4) 其他	92539.79
	RMB898356.53

附注 22：财务承诺

截至 1991 年 12 月 31 日止，本公司为下列公司出具了银行贷款担保书：

公司名称	担保金额	担保期限
深圳新一代企业有限公司	RMB2000000.00	半年
现代电子(深圳)实业有限公司	RMB10000000.00	1991.10.9—1992.3.12
	USD 500000.00	1991.10.9—1992.10.9
	USD 500000.00	1991.10.28—1992.10.28
	RMB 3850000.00	1991.12.30—1992.11.30
蛇口龙环饮料有限公司	RMB 860000.00	1991.9—1992.3
	USD 300000.00	1991.10.29—1992.3.26
	USD 170000.00	1991.10.30—1992.9.25
	USD 500000.00	1991.12.25—1992.9.24

	USD	800000.00	1991.12.27—1992.6.26
深圳万科工业有限公司	RMB	3500000.00	1991.12.31—1992.11.30
深圳万科协和有限公司	RMB	2500000.00	1991.1.2—1992.7.2
深圳现代企业有限公司	RMB	800000.00	1991.1.10—1992.4.9
	RMB	2000000.00	1991.1.22—1992.7.22
深圳万科企业股份有限公司 广州公司	RMB	500000.00	1991.12.30—1992.3.20

#### 附注 23：每股盈利

每股盈利系根据本年度税后利润 26286475.74 人民币元，除以已发行股份的加权股数 71995276 股计算，加权股数的计算详见财务报表附注 13。

#### 附注 24：约定的资本支出

本公司与香港仲盛有限公司签订合同购置上海市古北新区第 24 号地块土地价款计 15000000.00 美元，以后年度本公司尚应支付 3217607.00 美元。

#### 附注 25：财务报表之批准

本财务报表业经公司董事会批准。

## 附七 公司资料

本公司系经深圳市人民政府深府办〔1988〕1509 号文批准，在深圳现代企业有限公司基础上改组成立的股份有限公司，改组生效日为 1988 年 11 月 1 日，企业法人营业执照为深企法字 0040 号。

#### 经营范围

五金矿产，日用百货、建筑材料、纺织品、机电设备、化工产品、化工原料、水产品、土产品、家用电器、电子产品、医疗器材、文化用品、木材、副食品。兼营：科学、光学设备仪器、汽车零配件、工艺品、广告设计、制作、代理报纸、广播、电视、期刊广告业务、科教书籍、名片、卡片印刷、复印、电子器具。

#### 经营方式

进口批发、零售、出口批发零售、代购、代销、代理、生产、加工、租赁、服务、投资。

#### 持股 1%及以上股东

股东

深圳新一代实业有限公司

普通股

9537609 股

深圳市投资管理公司	31165054 股
刘元生	3223000 股
中国新技术创业投资公司	2500000 股
上海万国证券公司	2320800 股
万科企业	2206742 股
深圳彩视电分有限公司	1870000 股
海南省证券公司	1704000 股
平安保险公司	1330000 股
香港集成贸易有限公司	1103860 股

### 董事

王石	(董事长兼总经理)
蔡顺成	(常务董事兼常务副总经理)
刘元生	(常务董事, 仁达国际(香港)有限公司董事长)
张西甫	(常务董事, 深圳经济特区发展公司总经理助理)
黄胜全	(董事副总经理)
赵晓峰	(董事副总经理)
陈祖望	(董事副总经理)
王越陇	(中国新技术创业投资公司财务部总经理)
朱焕良	
吴奋发	(至一九九二年三月十五日任期届满, 不再留任)
袁春熙	(已于一九九一年九月十三日辞职)

董事会审计师 陈祖望

董事会秘书 郭 钧

注册办事处:

中国深圳和平路 50 号

股票过户登记有限公司

深圳证券登记有限公司

中国深圳红岭中路 25 号

主要往来银行:

交通银行深圳分行

中国农业银行深圳分行营业部

中国人民建设银行深圳分行  
中国工商银行罗湖支行  
中国银行深圳分行  
中国银行红岭支行（深圳）  
中国人民建设银行城东支行（深圳）  
中国建设银行铁路支行（深圳）  
深圳发展银行  
中国银行珠江分行（广州）  
中国农业银行花团办事处（广州）  
交通银行广州分行  
中国银行海淀区办事处（北京）  
三和银行深圳分行  
南洋商业银行深圳分行

常年法律顾问

曾亦军律师

王健律师

常年会计顾问

朱祺珩 高级会计师

中国注册会计师

王珍亭 高级会计师

中国注册会计师

核数师

蛇口中华会计师事务所

中国深圳蛇口招商大厦二楼西座

财务顾问

新鸿基国际有限公司

香港皇后大道 18 号海富中心三楼。

## 附八 第四届股东会通告

兹通告本公司定于 1992 年 3 月 15 日星期日下午二时在深圳市上步中路深圳科技馆三楼会议厅召开第四届股东例会，讨论并酌情通过下列

### 普通议案

- (一) 审议董事长报告；
- (二) 审阅本公司 1991 年度财务报告及审计报告；
- (三) 增选董事及选举监事；
- (四) 决定担任 1992 年度审计工作的会计师事务所；
- (五) 吸取关于 1992 年度溢利预测的说明。

### 特别议案

- (六) 批准 1991 年度利润分配及派发红股方案；
- (七) 决定授权董事会修改章程的方案。

### 承董事会命

秘书

郭钧 谨启

深圳 1992 年 2 月 29 日

## 第二节 深圳发展银行

深圳发展银行是根据中国人民银行银复(1987)365号《关于同意成立深圳发展银行的批复》及中国人民银行深圳特区分行(87)深人银融管字第93号《转发总行(关于成立深圳发展银行的批复)的函》两文件,于1987年11月28日在广东省深圳市登记注册。于1987年12月28日正式开业。

发展银行前身为深圳经济特区6家信用社,经深圳市人民政府和中国人民银行的批准,通过股份化改造组建而成

自开业以来,发展银行各方面都有很大发展,目前共有员工616人,其中大学本科以上文化程度占15.6%。总行下辖9个支行,63个分理处,营业网点遍布特区,并与境内外几十家金融机构建立了业务代理关系。

总行设有的主要业务部门有:会计出纳部、计划部、信贷部、国际业务部、稽核部、信托部、营业部等。下辖支行为:罗湖、上步、南头、爱华、发展大厦、沙头角、蛇口、深南东路及长城大厦支行。

发展银行属经营人民币及外汇业务的金融机构,目前开办的主要业务有:

人民币方面:

- (1) 人民币结算、汇兑
- (2) 人民币的存款和贷款;
- (3) 人民币票据的承兑和贴现;
- (4) 各项信托业务,包括:A. 信托投资与委托投资;B. 不动产信托 C. 国内租赁及转

租赁；D. 信托存款和放款，委托放款；G. 担保及见证、客户调查及客户介绍、代购代销、咨询及信息服务；F. 其他各种委托、代理业务。

(5) 经中国人发银行深圳经济特区分行批准的其它人民币业务。

外汇方面：

- (1) 外汇存款；
- (2) 外汇贷款；
- (3) 外汇汇款；
- (4) 代理外币及外币票据兑换；
- (5) 进出口贸易和非贸易结算；
- (6) 外汇担保和见证业务；
- (7) 资信调查和咨询服务；
- (8) 经国家外汇管理局深圳分局批准的其他外汇业务；

除上述业务外，通过参股联营方式投资于海南南华金融公司、香港深圳投资发展有限公司，深圳华夏房地产公司。

其中：

海南南华金融公司，注册资本 5000 万元，实收资本 3000 万元，发展银行投资 2050 万元，控股 68%

香港深圳投资发展有限公司，注册资本 3000 万港币，实收资本 2500 万元人民币，发展银行投资 500 万港币，控股 20%

深圳华夏房地产公司，注册资本 1000 万元人民币，实收资本 2500 万元人民币，发展银行投资 102 万元人民币，控股 51%

到 1990 年末，发展银行吸收各种存款达 23.25 亿元人民币，各项贷款 20.06 亿元。

### 历年业绩

单位：万元

	1987 年	1988 年	1989 年	1990 年
普通股股金	794	1300	2650	4850
优先股股金	38662	476	1036	1149
存款	33492	103872	129800	232500
贷款	857	83765	118772	201200
利润(税前)	—	3010	6748	10129
征 税		452	2446	30415

## 发展股票历次发行价格

## 普通股股票

发行时间	发行价格	股票面值	股数	实收金额
1984.4	20 元	20 元	39.65 万	793 万
1988.2	20 元	20 元	25.35 万	507 万
1989.3	40 元	20 元	67.50 万	2067 万
	3.56 元	1 元	2200 万	4440 万

## 港币优先股股票

发行时间	发行价格	股票面值	股数	实收金额
1988.2	100 港元	100 港元	120 万	1000 万
1989.3	100 港元	100 港元	7.1358 万	713.58 万

## 说明

- 1989 年 3 月的发行形式为送红股及配售，其中送红股 32.5 万股，老股东配售 32.5 万股，本行员工配售 2.5 万股，老股东配售中有 2180 股被弃权，以 120 元/股公开拍卖
- 1990 年 3 月的发行形式为送红股及配售，本年度将面值 20 元的普通股拆为 1 元/股，送红股 1352 万股，老股东配售 432.358 万股，配售本市 8 个社会基金组织 438.642 万股。
- 实收金额中包括送红股和发行溢价。

## 历年派股、派息、扩股情况

项目		1990 年度	1989 年度
普通股	派现金（人民币）	每股 0.30 元☆	每股 10 元
	送红股	每 5 股送 2 股☆	每 2 股送 1 股
	配售股		每 10 股配售 1 股☆
	扩股量		2200 万股☆
	总股份		4850 万股
优先股	派现金（港币）	每股 12.48 元	每股 12.25 元
	配售普通股		每股配售 10 股
	扩股或发行		71358 股
	总股份		171.358 股

项目		1988 年度	1987 年度
普通股	派现金（人民币）	每股 7 元☆	每股 2 元
	送红股	每 2 股送 1 股☆	
	配售股	每 2 股配售 1 股☆	
	扩股量	76.5 万股☆	25.3
	总股份	132.5 万股☆	65 万股
优先股	派现金（港币）	每股 9.11 元	
	配售普通股		
	扩股或发行	发行 10 万股	
	总股份	10 万股	

- 注：1. 每年度的分红派息、扩股均于次年的 3 月份开始  
 2. 1987 年 4 月份首次发行股票，面值为人民币贰拾元。发行量为 396894 股

## 附一 深圳发展银行董事会 1990 年工作报告

各位股东：

我受发展银行董事会的委托，向本届股东年会报告工作，请予审议。下面，我分几个问题向各位股东报告。

### 一、董事会、常务董事会一年来的主要工作及活动情况

我行本届董事会由 9 名董事组成，其中常务董事 5 名。在过去的一年里，我们主要以会议的方式进行工作，同时也组织了一些调查研究、走访、座谈以及联谊活动。从上届股东年会到现在，我们共召开过全体董事会议 5 次，常务董事会议 21 次。这些会议，着重讨论研究并决定我们发展银行经营管理和各项工作中的大政方针以及其他重大事项。一年来，我们根据本行章程所赋予的职责主要做了以下几个方面的工作。

（一）严格执行了上届股东会议关于扩股增资的决议，完成了增发 2200 万股人民币普通股的任务。

（二）严格执行了上届股东会议关于 1989 年度利润分配的决议。

（三）审议通过了 90 年度决算，91 年度预算和 91 年度工作计划，提交本届股东会议最后审议。

（四）主持、领导了本届股东会议的各项组织准备工作，提出了章程修改方案，90 年度利润分配方案，91 年度扩股等各项议案。

(五) 根据上届股东会议关于在本届股东会议上增补四名董事的决议, 本届董事会经过认真了解和酝酿, 向本届股东会议推举了 5 名董事候选人, 提交本届股东会议选举决定

(六) 根据市政府的指示, 本届董事会组织和实施了设计, 印制标准股票的工作。并协调了本行股票登记机构由深圳证券公司向深圳证券登记公司交接的工作。

(七) 根据本行常务董事会工作细则, 审议通过本行主要信贷业务及关于参加银团对赛格集团公司贷款的重大业务事项。

(八) 审议通过了本行总行租用和迁入宝丰大厦的重大事项。

(九) 进一步加强了与社会各界, 尤其是我市其它四家上市公司的联系, 于 1990 年 4 月组织了我行新、老董事的联谊活动, 6 月组织举行了我行部分大股东座谈会, 及于 4 月 10 日组织和参加了我行、广东发展银行、招商银行、福建兴业银行四行联谊会, 增强了相互了解、信任、支持和合作, 对促进我行对内对外的宣传及各项业务发展起到了良好的作用。

## 二、1990 年预算计划的执行情况及说明

到 90 年末, 我行各项存款 (含外汇, 扣除财政性存款) 23.25 亿元, 比上年末的 12.29 亿元, 增加 10.96 亿 (元), 增长 89%; 各项贷款 (包括投资) 20.12 亿元, 比上年末的 12.13 亿元增加 7.99 亿元, 增长 65.9%。实现利润 10129 万元 (税前), 比上年上的 6748 万元增加 3381 万元, 增长 50%; 人均创利为 17.61 万元, 比上年增长 26.6%。在外汇业务方面, 我行有了很大的发展。截止 90 年 12 月末, 我行外汇存款 140.4 万美元, 比上年上的 5113 万元增加 8901 万元, 增长 174%; 贷款 7524 万美元, 比上年上的 4374 万美元增加了 3150 万美元, 增长 72%; 利润 518 万美元, 比上年上的 243 万美元增加 275 万美元, 增长 113%。

在股东权益方面, 根据今年的盈利情况, 董事会建议每股普通股派息 0.30 元, 并每五股普通股派送两股红股。送红股和派息后, 股东权益 17038 万元, 比上年末的 8891 万元增加 8147 万元, 增长 91.63% 送红股后每股资产净值为 2.509 元, 比上年上的 2.24 元 (系老股拆细后数) 增加 0.269 元, 增长 12%。90 年度, 尽管我行的股本比 89 年度几乎翻一番, 但分红派息仍然是很理想的。因此, 作为本行的股东, 无论是从近期收益, 还是从今后的预期收益来看, 都将是很好的。

关于员工“两金”的提取和分配。90 年, 我们按 9596 万元的帐面利润计划提取员工“两金”863.6 万元, 按超利润计划 1406 万元提取员工“两金”140.6 万元, 共应提 1004.2 万元, 扣除能源交通基金和调节基金税款 179 万元, 可分配给员工的“两金”为 825 万元。具体的分配主要体现为员工全年所有的各项奖金和各种集体福利 (医疗、保健、福利、实物福利和每月随工资发放的各项补贴)。但计入成本的四项 (基本工资、职称工资、工龄工资和职务津贴) 以及物价补贴不包括在内。

关于费用计划的执行情况。90 年度计划为 1086 万元, 实际执行结果为 1111.5 万元, 超支 25.5 万元。超支的主要原因有两方面; 一是本行总行计划外租用搬迁办公楼交付租费 99 万元及购置一部分办公用品 13 万元; 二是费用计划是按年利润增长 30% 测算的, 但利润实际增长 50%, 这样, 有关费用也应相应增加。剔除第一项计划外支出, 节余 86.5 万元, 原因之一是原计划调整工资及做工作服的费没有开支。

在固定资产方面,90年末,我行固定资产总值原值为人民币2659万元(含外币部分,下同)。其中:房地产为1870万元,交通工具为427万元,机电设备321万元。固定资产总值比89年末增加1430万元,其中:房地产增加1056万元,主要用于购买信托大厦单元,上步支行福口大厦两处办公营业用房,及购买黄木岗北区、长城大厦、莲花山、沙头角等处住房。

关于我行人员及机构情况。90年末,我行员工为648人,比上年底增加121人。在新增人员中,有内地银行中的业务骨干,也有院校本科和硕士毕业生。同时,我们主要在市內对各种层次的人员进行了公开招聘,采取了严格的考试制度,保证了录用人员的质量。90年末,我行已有9个支行,1个总行营业部、53个分理处。

在信贷资金方面,90年末,我行贷款余额201200万元,全年贷款资金回收率62%,信贷资金周转率为1.26次,存款利用率为102%。逾期贷款余额37191万元,占18.9%,比计划降低1.1%。从贷款的形式来讲,我们仍坚持以抵押贷款为主,基本保证了资金的安全性。

关于拆出资金和应收未收利息情况,到90年末,我行共拆出资金5070万元,其中逾期的有4270万元。逾期额比89年末减少1628万元。应收未收利息6360万元(不含拆借罚息),其中人民币贷款欠息3084万元,外汇贷款欠息折成人民币333万元。以上应收未收利息按收付实现制会计原则未予入帐,属于我行今扣的潜在收入。

90年,我行参与投资的企业仍为5家,共获得110万元的上缴利润。其中房地产公司为51万元,海南南华金融公司为57万元,金田公司2万元。以上利润均为其89年度利润,其90年的利润反映在我行91年的报表中。

### 三、总 结

各位股东,1990年是我们发展银行继续发展的一年,同时也是经历了一个严峻考验的一年。我们不仅扩大了经营规模,在效益上也取得了很大的进步。尽管在90年度国家两次下调利率,使我们减少了3000万元的收入,但通过我行总经理室成员尽心尽职的工作,全体员工的努力,我们不仅超额完成了各项业务指标,并且取得了利润突破亿元大关的显著成绩。

在董事会方面,大家知道,去年以来,我行没有专职董事长,主持工作的副董事长,以及其他几位常务董事都是兼职的,并在自己的岗位上都有繁重的工作。即使是在这样的情况下,我们仍然坚持和严格贯彻了工作会议制度,重大事项集体决策,防止和避免了工作中的重大失误。当然,也由于这一原因,我们董事会也就难以有更多的时间潜心下来研究我行更长远一点的规划。

90年,在员工队伍方面,我们着重抓了精神文明和企业文化建设。针对90年的具体情况,突出地抓了企业文化和廉洁教育,致力于培养员工树立“团结、开拓、勤俭、奉献”的行风,并结合特区近年来揭露的各种典型案例,抓好廉洁教育,从严治行,在反腐倡廉方面,收到了较好的效果。

各位股东,90年的成绩是值得庆贺的!但同时我们也认识到我们的不足。其主要的方

面是办公大楼，业务电脑化、网点改造等基础建设需加快，逾期贷款（拆借）欠息的催收需抓紧抓出成效，内部管理也要尽快制度化、规范化。这些问题的妥善解决，对于我行树立形象，提高信誉，拓展业务，扩大规模，优化服务都将具有积极的意义。

各位股东，在新的一年里以及今后，我们将会继续积极努力地工作，把全体股东对我们寄予的期望变为现实。我们深信，在全体股东，社会各界的关心、支持下，我们今后的工作会取得更好的成绩，作为我行的股东，今后也能得到更多的收益。同时，对社会也能作出我们应有的贡献。

谢谢大家！

## 附二 1990年财务报告

### 资产负债表

(1990年12月31日)

单位：万元

资本及负债	1990	1989
普通股股金	4850	2650
优先股股金	1148	1306
普通股股票	3006	717
发行溢价		
公积金	4518	2935
上年滚存利润		
本年度利润	10129	6748
储蓄存款	68893	39670
企业机关存款	166844	90226
同业往来	26903	19881
其它帐项及准备	5628	2983
合计	291919	168166
资产	1990	1989
固定资产原值减折旧	2374	1071
其中：房地产	1870	750
在建工程	919	1090
各项投资及租赁	3404	2489
各项贷款	197914	118792
库存现金及同业往来	80420	38276
国库券及政府债券	2533	2828
其它资产	4355	3620
合计	291919	168166

说明应视为本财务报告组成部分。

董事会于 1991 年 2 月 8 日批准上述财务报告。

副董事长：谢强 常务董事：许强 常务董事总经理：刘自强

### 利润分配表

1990 年度

(单位：万元)

项目	1990	1989
本年度利润	10129	6748
预减：所得税	1502.8	1012
能源交通基金	923.2	860
预算调节基金	615.5	574
本年度纯利	7087.5	4302
加：上年滚存利润		320
本年可分配利润	7087.5	4622
分配：拨入公积金	4664.2	2589
员工福利金及奖金	825	581
优先股股息（每股 1248 港元）	143.3	127
普通股拟派股息（每股 0.30 元）	1455	1325
另外，本年度每五股普通派送两股红股		

### 业绩概要

(单位：元)

项目	1990	1989	比上年 ± %
本年度纯利	7087.5 万元	4302 万	64.75
每股盈利（本年纯利减去 优先股息/年末股数）	1.147	1.58 (31.5) ★	-10.32
每股股息	0.30	0.50 (10) ★	-40
股东权益（扣除全年度 拟派股息）	170382.2 万	8891 万	91.36
每股资产净值（扣除 本年度拟派股息）	3.513	3.335 (67.10) ★	5.34
每股资产净值（扣除本年度 股息，按送红股后股数计）	2.509	2.237 (44.73) ★	12.16

## 财务报告说明

(一) 上列财务报告有待本行股东会议批准。

(二) 主要会计政策：

1. 会计制度按全国银行统一会计制度和具体情况制定；
2. 以人民币为记帐本位币，外币余额在 1990 年 12 月 31 日按国家牌价折合人民币入帐，本年所有兑换损益已包括在损益帐内；
3. 固定资产按原帐面价值；
4. 固定资产折旧按直线法提取（年综合折旧率 5%）；
5. 呆帐准备金：根据国家有关部门规定按 1989 年末不同种类的贷款余额计提。

(三) 股金：人民币普通股上年末 132.5 万股（每股面值 20 元），本年末 4850 万股（每股面值 1 元）；港币优先股 17.1358 万股，（每股面值 100 港元）。因人民币对港币汇率下调例使港币优先股股金折人民币增加 112 万元

(四) 普通股股票发行溢价系指历年发行普通股的价格高于面值的部分。

(五) 其他帐项及准备包括定期存款应付未付利息和呆帐准备金等

(六) 上列财务报表不包括本行投资的各公司的资产、负债，其 89 年度分配给本行的利润已入本行本年度利润。

## 附三 深圳发展银行 1991 年工作计划

1991 年，是国家“八五”计划执行的第一年，也是深圳经济特区进入经济发展的第二个十年的头一年。根据深圳金融工作“从量的发展转到质的提高上来”的指导思想，结合本行实际，总经理室决定，1991 年为深圳发展银行管理年。为此，提出我行 1991 年工作的基本方针是：以强化管理为重点，以经济效益为中心，以思想政治工作为保证，争取“两个文明建设”的双丰收。

1991 年，我行的主要业务指标：

- (一) 各项存款（含外汇，以下同）：年末余额计划达 31.1 亿元，比 90 年增长 33.3%
- (二) 各项贷款：年末余额计划达 26.2 亿元，比 90 年增长 32.5%。
- (三) 税前利润 P 计划达 1.4049 亿元，比 90 年增长 40%（帐面利润为 1.5642 亿元。）
- (四) 费用：计划为 1813 万元。
- (五) 贷款逾期率：年末控制在 15% 以内。
- (六) 欠息额：年末控制在 7000 万元以内。

1991 年，员工“两金”的提取比例调整为：帐面利润计划内提取 8%，超计划部分提取 9%（本提取数还要负担应由本部分缴纳的能交基金和调节基金）。

为完成上述计划任务，拟着重采取以下措施：

### 一、狠抓经营管理，提高经济效益

- (一) 继续下大力组织吸收存款，扩大资金来源。1991 年，深圳的资金形势不容乐观，

组织存款的难度将会很大。全行上下要继续坚持“存款第一，服务取胜”的思想，坚持企业存款与储蓄存款、人民币存款与外汇存款并重的思想，采取各项切实可行的措施，把存款任务层层落实。今年的服务的促进工作要从提高服务质量出发，在内容、形式、声势上有新的起色，促进服务质量的提高和存款的增长。

(二) 加强资金计划管理，在扩大增量的同时，重点盘活资金存量，提高资金使用效益。

1. 强化资金计划管理，灵活调整使用资金，今年，要继续坚持自求平衡、自我约束的信贷资金的信贷资金计划管理的基本方针，强化和完善内部资金管理，在落实资金计划，做好资金分析预测的基础上，继续扩大融资渠道和融资规模，并在资金的调度上发挥重要的作用，提高资金使用效益。

2. 逾期贷款的清理回收和欠息的催收工作务必要抓出实效。我行过去几年积累的逾期贷款已经对今后的业务发展形成压力，清收和盘活这部分资金对完成今年计划任务意义重大。今年，要从组织机构、人员和任务上加以落实，并在清理排队的基础上采取各种手段追收贷款，做到逐笔落实，力争使年末贷款逾期率控制在 15% 以内。欠息的催收工作要具体落实到人，实行与奖罚挂钩的责任制，务必使年末欠息额控制在 7000 万元以内。

(三) 继续坚持区别对待、择优扶持、重点倾斜、兼顾一般的信贷原则和政策，把贷款的安全性放到重位置，强化信贷管理，优化信贷结构。我行贷款已经形成一定规模，各级信贷人员要把保证贷款的安全性放在首位。保证贷款的安全和优化信贷结构是今年信贷工作的重点。在贷款中要树立“安全第一”的思想，要从国家产业政策和重点发展外向型经济的要求出发，继续调整贷款结构，扶持和发展有实力和潜力的企业，培养一批基本的客户队伍，为我行的业务发展奠定基础。

(四) 积极拓展新的业务领域，争取在资产多元化、业务多样化方面迈出新步伐。

1. 继续抓好外汇业务的拓展。今年，要切实在人员配备和业务培训方面下大气力，以基本适应外汇业务发展的需要。外汇业务要继续坚持去年试点，并注意总结经验。要在积极寻求外汇资金出路的同时，下大力拓展国际结算业务，使我行外汇业务的面貌有新的转变。今年，将进一步强化完善对外汇业务的考核制度，以推动全行外汇业务的新发展。

2. 积极拓展信托业务。今年，信托业务的发展要摆在一定的位置上，要在充实人员的基础上使信托的主要业务逐步开展起来，并力争取得较好的效益。

3. 加强对投资企业的管理，进一步理顺关系，协助投资企业搞好经营，为我行创造更高的效益。

## 二、强化内部管理，提高管理水平

(一) 继续抓好各项规章制度的建设。这项工作去年已经有了一定的基础，要继续抓紧抓好。对于已经形成的制度，可以试行，不断充实、完善，并力争年内完成各部门和业务工作的主要规章制度，为把我行的各项工作纳入规范化、制度化轨道奠定基础。

(二) 进一步加强稽核监察工作。稽核监察工作是实施保证管理的重要手段和途径。今年，在组织上，充实人员，强化管理体制；在工作上，要把专项稽核和经济性稽核结合起来，把信贷、会计和出纳以及各项工作事前事后的检查和监督结合起来。切实发挥稽核监

察工作在管理中的作用。

(三) 加强业务培训工作, 培训工作是今年抓管理的重点之一, 总行拟成立培训机构各司其职。要结合业务发展实际需要, 把岗位培训和有重点、有针对性的系统培训结合起来, 多形式、多渠道培养人才。

(四) 深化内部制度的改革, 包括劳动工资、福利制度、住房改革。上述改革要在今年上半年拿出方案, 争取年内实施。

### 三、发挥思想政治工作的作用, 加强员工队伍建设

今年, 我行的思想政治工作要围绕增强企业凝聚力展开。今年思想政治工作的重点要放在纠正行业不正之风和廉政建设以及企业文化建设上。工作方法要有所创新, 使思想政治工作既能亲切感人, 又有震动威慑力。思想政治工作要做到思想落实、组织落实。要继续坚持《“两公开一监督”制度》, 进一步完善《党支部目标管理考核制》。各级领导同志提高对坚持“两手抓”重要性的认识做到既抓业务, 又抓思想政治工作。对各单位的成绩考核要从两方面进行。在企业文化建设方面, 今年要有形式和内容上有所突破, 要在形成一个“团结、开拓、勤俭、奉献”的行风中有所作为。在廉政建设方面, 重点加强对以贷谋私以权谋私的检查和监督, 对行业不正之风的种种表现, 要坚决纠正和严肃查处。要时刻提高警惕, 注意各方面的思想动向, 一有苗头, 一追到底, 决不姑息手软。

### 四、加快基础设施的建设, 改善服务环境和手段, 提高竞争能力

(一) 办公大楼建设: 年内完成办公大楼的动迁、勘探和报建的有关手续, 争取明年一开始即可破土动工。

(二) 营业网点: 继续坚持“调整、充实、提高”方针, 在抓好对现有网点的改造、装修和搬迁的同时, 力争下半年设立宝安支行。

(三) 电脑中心建设: 根据技术先进可靠的原则选定并购进电脑机型。同时, 为解决目前业务开展的需要, 在上半年内增购并投放使用部分微机, 以基本满足基层营业机构的业务和竞争需要。

## 附四 深圳发展银行章程

(1987年12月6日首届股东会议通过)

(1988年7月24日第二届股东会议修改)

(1989年3月5日第三届股东会议修改)

(1990年3月4日第四届股东会议修改)

### 第一章 概述

第一条 深圳发展银行(以下简称本行)是按照党中央“改革、开放”的方针和中国

人民银行关于深化金融体制改革和建立多种形式金融机构的指导思想，为适应深圳经济特区经济发展的客观要求而建立的一家以公有成分为主的、独立经营、自负盈亏的区域性的股份制商业银行。本行在业务上受中国人民银行深圳经济特区分行领导、管理、监督、稽核和协调。

**第二条** 本行的组织办法以遵守国家法规为前提，以深府（1986）590号文颁布的《深圳经济特区国营企业股份化试点暂行规定》第二条第二款为依据。

**第三条** 本行注册资本人民币 4850 万元，美元 500 万元。

**第四条** 本行实行总行与支行两级管理，下辖若干支行和分理处，支行实行独立核算、统负盈亏、指标考核。

**第五条** 本行向中国人民银行深圳经济特区分行缴存存准备金、信贷、现金计划，会计、统计等制度纳入中国人民银行深圳经济特区分行的统一规定和管理；信贷资金运用按存款期限结构由中国人民银行深圳特区分行核定比例并进行监督和管理。

**第六条** 本行注册及办公地点在深圳市

## 第二章 宗旨和业务范围

**第七条** 本行的活动宗旨是：适应我国经济体制改革特别是深圳经济体制改革的要求，在遵守国家有关法令和各项金融法规的前提下，自主经营各项商业银行业务并自负盈亏，为企业提供灵活多样的金融服务，不断提高金融服务质量，促进本市经济的发展。

**第八条** 本行经营和受托办理下列人民币业务：

- （一）人民币的结算、汇兑；
- （二）人民币的存款和贷款；
- （三）人民币票据的承兑和贴现；
- （四）各项信托业务，包括 1. 信托投资与委托投资。2. 不动产信托。3. 国内租赁及转租赁。4. 信托存款和放款，委托放款。5. 担保见证、客户调查及客户介绍、代购代销、咨询及信息服务。6. 其他各种委托、代理业务；
- （五）经中国人民银行深圳经济特区分行批准，发行或买卖人民币有价证券。
- （六）经中国人民银行深圳经济特区分行批准的其它人民币业务。

**第九条** 本行经营和受托办理下列外汇业务：

- （一）外汇存款；
- （二）外汇贷款；
- （三）外汇汇款；
- （四）代理外币及外币票据兑换；
- （五）进出口贸易和非贸易结算；
- （六）外汇担保和见证业务；
- （七）征信调查和咨询服务；
- （八）经国家外汇管理局深圳分局批准的其他外汇业务。

第十条 各项信托业务由本行信托部经营。

### 第三章 股 票

第十一条 本行发行普通股票和优先股。普通股每股面值壹元人民币，优先股票面值壹佰元港币。

第十二条 本行发行的股票，一律采用记名方式，均限于国内企业、个人认购，金融机构不得持有本行优先股。购买本行股票一律用货币资金支付。

第十三条 本行售出的股票不能退股，可以买卖、赠与、继承和抵押。优先股的权益如有修改，在修改后两个月之内可准予退股。如本行认为有必要且经外管局批准后，可以高于面值的价格赎回优先股票。

股票转移后十五天内应到本行或本行指定的机构办理过户登记手续。

本行举行股东会议期间（从发出会议通知之日至会议闭幕之日）以及清算开始以后，停止办理股票过户登记。

第十四条 个人股东持有的本行普通股票，合计不得超过普通股票总额的40%，每一人股东持有的本行普通股票，不得超过本行普通股票总额的1%；每一法人股东持有本行普通股票，不得超过本行普通股票总额的15%。对于突破本条界限的普通股票转移，本行有权不予承认，不办理过户登记。

第十五条 本行董事和高级职员购买、转让本行股票时，必须经董事会同意；未经同意而购买、转让的，本行概不承认，不予办理过户登记。

本行董事转让普通股票超过其当选时所持有普通股票的二分之一时，视为自动解任。

第十六条 股东持有的股票如有遗失或毁损，股东应书面形式报告本行，并在深圳特区报上登载声明。如声明后三十天之内无人提出异议，经本行或行指定的机构审核无误，可补发新股票并重新办理登记手续。

第十七条 本行发行的股票，以本行的记录资料和股东的印章与签名字样为准。

### 第四章 股东权利与义务

第十八条 本行股票的持有人为本行股东。

股东对本行的责任，以各自购买股票的股款金额为限。

第十九条 本行优先股股东享有下列权利：

（一）分配股息的顺序先于普通股。

（二）在本行解散或清算时，分享剩余资产的顺序先于普通股。对剩余资产的分享以票面值为限。如剩余资产不足以偿还所有优先股本，则按比例分配完剩余资产为止。

（三）持有200股以上可列席本行股东会议。

本行普通股股东享有下列权利：

（一）领取应得的股息；

（二）按本章程二十三、二十四、二十五条规定，出席股东会议并行使选举权、表决权和被选举权；

（三）对本行的业务和财务活动进行监督或提出建议和质询；

（四）有占股份 5% 以上的股东联名要求，可以亲自或聘请注册会计师检查本行帐目；

（五）有占股份 5% 以上股东联名，可以代表本行对侵害本行利益及股东合法权益的董事或高级职员起诉；

（六）在本行解散或清算时，有权按比例分享剩余资产；

（七）当本行发行新股票时，有权按原股权在本行股份总额中所占的比例优先认购。优先认股权可以转让或放弃。

第二十条 本行股东应履行下列义务：

（一）遵守本章程；

（二）向本行提交本人的印鉴和签名字样，以便行使股东的各项权利；

（三）向本行如实提供本人身份和住址，如有变动，应及时告知本行。

## 第五章 股东会议

第二十一条 股东会议是本行最高权力机构。

第二十二条 股东会议行使下列职权：

（一）听取和审议董事会的工作报告；

（二）听取并审查本行发展规划、业务经营方针、年度业务计划及其执行结果、年度财务预算和决算报告；

（三）审查批准董事会提出的年度利润分配或弥补亏损的方案；

（四）修改本行章程；

（五）选举和罢免董事，决定董事的报酬；

（六）对本行增资、减资、发行债券、合并或转让、解散和清算重大事项做出决议；

（七）对本行其他重要事项做出决议。

第二十三条 股东会议由股东名册上登记的，拥有本行普通股股份 12000 股以上的股东组成。一个股东只能有一名代表出席股东会议。

第二十四条 无权出席股东会议的股东，可以书面委托有出席权的股东代理行使其权利。

有权出席股东会议的股东，可以书面委托自己的代表出席股东会议并行使权利。

第二十五条 股东出席股东会议，必须持有董事会签发的出席证和本人身份证明。股东代表还应持有委托书。

第二十六条 股东会议分：常会和临时会议。

股东会议每年举行一次。

有下列情形之一的，可召开临时会议：

（一）董事会认为必要时；

(二) 有占普通股总额五分之一以上的股东联名提议, 并书面说明理由时。

第二十七条 股东会议一般由董事会召集和主持。应在会议开幕前十五天将会议日期、地点和议题通知有出席权的股东, 并登报公告。

第二十八条 股东提出召开临时股东会议的要求如符合第二十六条第二款的条件, 董事会应予以召集。如董事会接到书面要求十五日内无正当理由不予通知召集, 股东可报请中国人民银行深圳经济特区分行和主管市长批准后自行召开临时股东会议。

第二十九条 股东会议进行表决时, 每一股有一票表决权。

第三十条 股东会议作出普通决议, 出席股东持有和代表的股份必须占本行普通股股份总额的一半以上, 并有出席股东拥有的表决权半数以上同意方为有效。

第三十一条 股东会议作出特别决议, 出席股东持有和代表的股份必须占本行普通股股份总额的三分之二以上, 并有出席股东拥有的表决权半数以上同意方为有效。

前款所谓特别会议, 是指就本章程第二十二条第(四)、(五)、(六)款所列事项做出决议。

第三十二条 股东会议的出席者持有和代表的股份不足第三十、三十一条规定要求时, 会议应推迟十五天举行, 并由召集人缺席股东再次通知。出席推迟后召开会议的股东所持有和代表的股份数仍不足第三十、三十一条规定要求时, 视为达到规定要求。

第三十三条 在股东会议上, 对持有和代表本行 20% 以上普通股股份的股东联名提出的符合本章程的议案, 董事会应列入会议日程提交会议表决。

第三十四条 股东会议记录由董事长签名, 十年之内不得销毁。

## 第六章 董事会

第三十五条 本行董事会为本行的经营决策和执行机构, 负责领导本行的一切活动, 并向股东会议负责。

第三十六条 本行董事会的职权如下:

- (一) 召集和主持股东会议, 向股东会议报告工作;
- (二) 执行股东会议决议;
- (三) 拟定本行的发展规划和业务经营方针, 批准本行机构设置;
- (四) 审查本行年度业务计划、财务预算和决算;
- (五) 拟定本行年度利润分配方案;
- (六) 审定本行的劳动工资管理、人事管理、财务管理和业务管理的基本规章制度;
- (七) 任免本行正副总经理及其它高级职员;
- (八) 处理本行对外重大事务;
- (九) 提出本行其它重大事项的处理方案交股东会议表决。

第三十七条 董事会由十二至十八名董事组成, 其中设董事长一名, 副董事长一至三名, 董事会设常务董事三至五名, 负责具体执行董事会的决议, 经常了解和掌握本行经营管理情况, 为董事会进行行决策提供依据。常务董事主要以调查了解和经常召开常务董事

会的方式进行工作。常务董事会的决定不超越董事会的授权范围和多数常务董事同意为有效。

第三十八条 董事由股东会议选举产生，任期二年，连选可连任。董事在任期内经股东会议决议可以罢免。从法人股东中选出的董事。因该法人内部的原因需要易人时，可以改派。

第三十九条 董事中，至少 70% 必须从拥有普通股股份最多前 100 名股东中选出。

第四十条 董事候选人的提名，在出席会议的股东充分酝酿的基础上由上届董事会提出，有占本行普通股股份 10% 以上的股东联合提名的人士，亦可作为候选人提交会议选举。

第四十一条 选举董事采用累积投票制，以获得半数以上选票当选。

第四十二条 董事会会议至少每半年召开一次，会议至少有三分之二的董事出席方为有效。除正副董事长和常务董事外，其他董事可以书面委托他人代为出席会议并进行表决。董事长认为有必要或有半数以上董事提议时，可召集董事会临时会议。

第四十三条 董事会会议实行一人一票的表决制度，做出决议必须有出席董事多数票的同意。当赞成和反对的票数相等时，董事长有权多投一票。在表决与某董事有利害关系的事项时，该董事无投票权。

第四十四条 董事长、副董事长和常务董事由董事选举或协商产生。董事长为本行法定代表人、副董事长协助董事长工作。

第四十五条 董事长的主要职责如下：

- （一）召集各主持董事会会议；
- （二）代表董事会向股东会议报告工作；
- （三）签署本行的股票、债券、重要合同及其它重要文件；
- （四）提名本行总经理人选，交董事会会议讨论表决；
- （五）在董事会会议闭会期间执行董事会决议，处理董事会权限内的事务，重要问题应向下次董事会会议报告。

第四十六条 董事会设会议记录，记载每次会议的时间、地点、人员、议题和决议等事项。出席会议的董事或代理人应在记录上签名。会议记录由董事会指定专人保管，十年内任何人不得销毁。

## 第七章 经营管理

第四十七条 本行经营管理实行董事会领导下的总经理负责制，设总经理一人，副总经理二至三人，必要时可设其它高级管理职务协助总经理工作。本行设置若干职能部门若干支行，在总经理领导下进行工作。

第四十八条 总经理的职责如下：（一）执行董事会决议，直接对董事会负责并报告工作；

- （二）全面负责本行的行政、业务和经营管理工作；
- （三）组织制定本行各项基本管理制度，报董事会批准执行；

- (四) 提出本行机构的设置和调整意见,报董事会批准执行;
- (五) 组织拟定本行年度业务计划,提出财务预算、决算报告。
- (六) 向董事会提出任免副总经理等高级职员的建议;
- (七) 任免本行各部门正、副经理、各室正、副主任,和各支行正、副经理、审定对本行员工的定级、升级、奖惩、录用或辞退;
- (八) 根据董事会的授权,代表本行对外签署合同、协议;
- (九) 签发本行日常业务、财务和行政文件;
- (十) 履行董事会授予的其他职责。

第四十九条 副总经理协助总经理工作。

第五十条 本行总理由董事长提名,董事会同意后聘任,并须征得中国人民银行深圳经济特区分行的同意。其他高级职员均由董事会聘任。

第五十一条 经董事会同意,董事可以兼任本行高级职员。

第五十二条 董事会认为本行总经理等高级职员不称职时,可以随时解聘。

第五十三条 本行对单个客户发放的贷款余额,不得超过本行贷款总余额的10%。

第五十四条 本行发生的坏帐如达到本行股本的50%以上时,董事会应立即召集股东会议,向会议作出报告。

第五十五条 本行董事和各级职员因违反国家法规、本行章程、股东会议决议和董事会决议,或因营私舞弊和其他严重失职行为造成本行经济损失的,应承担法律责任。

## 第八章 劳动人事、财务和分配

第五十六条 本行活动人事管理实行“双线”管理办法,即在行内取消各类员工之间的所有制差别,按照企业化管理的原则,由本行全权实行劳动工资和人事管理;同时保留和继续变动各类员工的原有劳动人事档案,以备离行时按原档案对外介绍执行。

第五十七条 本行有权对员工给予行纪处理直至辞退和开除。辞退员工应提前一个月书面通知本人。

本行员工有辞职的自由。部门副经理以上的职员辞职时应提前三个月向总理事董事会书面提出申请,室主任以下的员工辞职时应提前二个月向部门经理书面提出申请。擅自离职者要赔偿由此对本行造成的经济损失。

第五十八条 本行的财务制度、统计报表和会计报表按照中国人发银行深圳经济特区分行和市政府其他有关部门的要求执行。

第五十九条 本行年度税后利润按以下比例进行分配:

公积金	23—62%
员工福利基金	5—27%
员工和董事奖励基金	8—11%
派息基金	22—57%

第六十条 在前条范围内,由董事会拟定分配方案,经股东会议通过后执行。

第六十一条 本行优先股股息率定为：中国银行深圳分行公布的当年各月末个人一年期港币存款利率的算本平均数之上再增加年息 4 厘（4%）。

优先股股息以港币计发，本年不能足额派发时可累积到以后年度派发。

本行对普通股股票不支付固定股息，在营业年度终了后进行一次派息。

分派本年度股息不得迟于次年 3 月 10 日。

## 第九章 解散和清算

第六十二条 本行的解散和清算事宜，在中国人民银行深圳经济特区分行管理下按照国家有关法规办理。

## 第十章 附 则

第六十三条 本行股东会议通过的有关本章程的决议，都是本章程的组成部分。

第六十四条 本章程的解释权授予本行董事会。

第六十五条 本章程经中国人民银行总行批准后执行。

# 附五 深圳发展银行招股说明书

（1989 年 3 月）

### 一、绪言

本说明书为发售新股而刊行，系根据深圳市人民政府深府（1986）590 号文件精神及我国现行有关有价证券管理规定，参照国际惯例，为投资者提供有关本行基本情况和股票发行、认购手续等资料。本行董事会对本说明书各种资料之准确性负共同及个别责任。

### 二、新股票发行

#### （一）发行目的

适应本行人民币业务和外汇业务发展需要，增加实有资本额。以达到人民银行规定之资本资产比例。

#### （二）发行条件

1. 本行作为金融股份有限公司已按国家有关法律法规的要求完成报建和注册手续。
2. 本行自筹建和开业以来已经深圳经济特区人民银行批准于 1987 年和 1988 年两次公开发行普通股，并经外汇管理局批准于 1988 年首次公开发行外汇优先股。
3. 本次增发方案已获 3 月 5 日本行股东会议审议通过。
4. 本次新股发行办法已获深圳经济特区人民银行批准。
5. 普通股股票由深圳特区证券公司代销。优先股股票由中国银行深圳国际信托咨询公

司代销。

6. 本行普通股股票登记处为深圳经济特区证券公司，优先股股票登记处为中国银行深圳国际信托咨询公司。

### (三) 发行条款

本次发行的新股为普通股和优先股两种。

#### 普通股

1. 发行数量：67.5 万股。
2. 发行价格：每股 40 元（面值 20 元）。
3. 发行时间：1989 年 3 月 10 日起至 4 月 24 日止。
4. 发行方式：其中 32.5 万股按二送一向原股东送红股。32.5 万股按每两股配一股的比例售予原股东，若原股东放弃或转让其优先股权，境内机构和各界人士均可按发行价格认购。另外 2.5 万股售予本行员工。

本行三大股东深圳市投资管理公司、深圳市国际信托投资总公司、中电深圳工贸公司（持股各占 10%）均已承诺按上述发行条款认购各自获配售的全部股份。

5. 其他：新发行股票实行一户一票制，旧股票同时收回，换发新版股票。

#### 优先股

1. 发行数量：8 万股；
2. 发行价格：每股 100 港元（面值 100 港元）。
3. 发行时间：1989 年 3 月 20 日起至 4 月 19 日止。
4. 发行方式：自由认购。
5. 股息率：按深圳中国银行个人一年期港币存款利率月末平均值之上再增加年息 4 厘（4%）。去年已发行的 10 万股八八年度按原规定派息，八九年度以后亦按上述股息率执行，即比原定股息率提高 1 厘。
6. 其他：境内机构和个人均可以认购，数额不限。

除上述已指明之条款之外，其余条款均按 1988 年股东会议通过的优先股发行办法执行（可向本行或股票发售处查询）。

### (四) 发行办法

#### 普通股

1. 派送红股：（详见通告）
2. 配售新股：自 3 月 10 日至 4 月 22 日（首尾两天包括在内），原股东须持有股东证及股票到发售地点按配售比例购买新股或领取认股权证（与派息、送红股一起办理，同时将股票按一户一票制换为新版股票）。当售股数出现半股时，此半股不配售。

认股权证有效期自 3 月 10 日起到 4 月 2 日止（首尾两天包括在内）。股东可凭认股权证在有效期内随时到发售地点购买股票或将认股权证转让他人。证券公司挂牌买卖认股权证（包括代客买卖），认股权证亦可由双方自由议价转让。

认股权证过期作废。全部发售工作至 4 月 24 日（含）结束。

购买普通股时须按规定预留本人（或单位）印鉴或签字样本，预留本人（或单位）详

细通讯地址，亦可预留银行帐号。

#### 优先股

个人购买优先股须携带本人身份件（身份证、暂住证），法人购买优先股，经办人携带单位介绍信和本人身份证件。购买时须按规定预留本人（或单位）印鉴或签字样本，预留本人（或单位）详细通讯地址，亦可预留银行帐号。

### 三、股 东

普通股：截止 1988 年度分配前，本行实有股份 65 万股（法人股占 66%，个人股占 34%）。

1988 年度分配以两股送一股方式增加实有股份 32.5 万股。

本次发售新股 35 万股。

计至本次新股全售后，本行普通股总数 132.5 股，计人民币 2650 万元。

优先股：截至本次增股之前，本行实有股份 10 万股。

本次发售新股 8 万股。

计至本次新股全部售后，本行优先股总数 18 万股，计港币 1800 万元

### 四、资产与负债

有关本行近两年资产与负债的财务报告已经深圳经济特区会计师事务所查证后公布于 1989 年 1 月 28 日深圳特区报，此处从略。

### 五、本行资料

#### （一）简介

深圳发展银行是全国第一家向个人发售股票并将股票公开上市买卖的区域性、股份制商业银行。

本行前身为深圳经济特区向 6 家信用社，经深圳市人民政府和中国人民银行批准，通过股份化改造组建为本行，于 1987 年 12 月 28 日正式开业。

自开业以来，本行各项事业发展迅速。目前共有员工 480 人，其中大专以上文化程度占 26%。总行下辖 7 个支行，55 个分理处，营业网点遍布全特区。本行与境内外几十家金融机构建立了业务代理关系。

#### （二）业务范围

本行目前开办的主要业务有：

1. 人民币和外币储蓄存款；
2. 人民币和外币企事业单位存款；
3. 人民币和外币结算；
4. 人民币和外币放款；
5. 信托、租赁、见证、证券业务。

除经营上述业务外，还采取参股联营方式投资于深圳信息市场和金田实业股份有限公

司等。

### （三）主要业务机构

总行设有：会计出纳部、计划信贷部、外汇部、信托部、营业部等。

下辖支行：罗湖、上步、南头、爱华、发展大厦、沙头角、蛇口支行。

## 六、经营业绩

截止 1988 年 12 月 31 日本行资产总额 12.4 亿元人民币，上年末增加 192%；资产净值（帐面值）5304 万元人民币（不含优先股金），比上年末加 92%；税后净利润 2558 万元人民币，比上年增加 251%；普通股每股盈利 39.35 元，比上年增加 115%；普通股每股派发股息 7 元，比上年增加 250%，派送红股前每股资产净值（帐面值）81.6 元，比上年增加 17%；八八年度派送红股后每股资产净值（帐面值）54.4 万元。

## 七、本年度经营计划概要

（一）大力吸收存款，有计划发放贷款，保持资金平衡。

（二）适当增设营业网点，增加服务项目，提高经营管理水平。

（三）适当投资横向联合，扩展经营范围。主要项目有：1. 已经批准成立的深圳发展银行房地产公司年内将推开业务。

2. 已获准与 4 家海南经济特区（海口市）共同筹建南华信托投资公司（暂名），本行投资 2050 万元（占 51%）股份，预计今年上半年可正式开业经营；

3. 拟与其他单位合作在香港申请设立投资公司。

在未来时间里，本行将继续发挥股份制银行的优势，坚持以银行业为主，多种经营的方针，进一步吸引人才，改善设施，改善基础工作和管理工作，积极拓展业务领域，拟逐步在境内外以多种形式设立分支机构或联营公司。

## 八、本年度盈利预测

考虑到本年初本行各项存贷款规模已明显高于去年水平，且在本年度内会有一定幅度的增长，据此，本董事会预料：若无不可预见情况及经营环境无重大变化，本行截止 1989 年 2 月 31 日会计年度税后净利润将不少于 5100 万元人民币。按照八八年度送红股及本次发售新股后的 132.5 万股普通股计算，相当于每股盈利 38.49 元。

## 九、股票买卖

本行普通股做为深圳特区第一只上市股票，已于 1988 年 4 月份开始在深圳经济特区证券公司挂牌买卖。上市初期买卖成交价为每股 22 元当年第四季度，每股成交价已升至 35 元左右，至 88 年度本行财务报告及初步分配方案公布之后，成交价直线上升，最高已达 70 元，交易市场日趋活跃。

新发行普通股自发行之日起即可上市买卖。新发行股票与已发行股票交易条件相同。

优先股待特区人民银行批准由中国银行深圳国际信托咨询公司挂牌代理买卖。新发

行股票与已发行股票交易条件相同。

## 十、附 录

### （一）备查文件

1. 深圳发展银行章程；
2. 深圳发展银行外汇优先股发行办法；
3. 本行 1988 年度财务报告；
4. 深圳经济特区会计师事务所查帐报告书；

以上文件应视为本说明书之一部分。可向本行或股票发售处查阅。

### （二）股票发售地点

普通股：深圳经济特区证券公司营业部

地址：深圳市红荔路园新村 18 栋底层

电话：241922 241921

开户银行：中国人民银行深圳分行营业部

帐号：0246019

优先股：中国银行深圳国际信托咨询营业部

地址：深圳市红岭路红岭大厦二楼

电话：243050 241571

开户银行：中国银行（深圳分行）

帐号：0101030000841（港币）

中国银行：（深圳分行）红岭支行

地址：深圳市红岭路红岭大厦

电话：241561

中国银行：（深圳分行）东门支行

地址：深圳市东门路

电话：225889

## 附六 深圳发展银行外汇优先股票发行办法

（1988 年 7 月 24 日股东会议通过）

### 一、股票

1. 股票为记名式外汇优先股票，票面货币为港币。
2. 共发行 10 万股，每股面值 100 元港币。
3. 售出的股票除第五条第 2 款情况外，不得退股。
4. 股票可以买卖、赠与、继承和抵押，但自本行清算之日起不得办理。股票转让后十五天之内应到本行或指定机构办理过户手续。

## 二、股票的发行

1. 由本行发行。
2. 国内企业，个人均可认购（金融机构除外）
3. 股金一律以货币资金支付，以港币为计价单位。其他外汇交易按当日中国银行公布的外汇牌价折为港币计价。
4. 每一个股东持有本行外汇优先股票不得超过本行外汇优先股票总额的 5%。每一法人股东持有本行外汇优先股票不得超过本行外汇优先股票总额的 20%。

## 三、股东权益和责任

1. 股东对本行所负的责任，以各自认缴的股份金额为限。
2. 认购 100 股以上（含 100 股）的股东可列席本行股东会，不享有选举权、表决权和被选举权。
3. 分配股息的顺序先于普通股。
4. 在本行解散或清算时，分享剩余资产的顺序先于普通股。对剩余资产的分享以票面值为限。如剩余资产不足以偿还所有优先股本，则按比例分配完剩余资产为止。

## 四、股息与股息派发

本次优先股股息，定为个人一年期港币存款利息率之上再增加年息 3 厘（3%）。前者以当年中国银行深圳分行公布的各月月末个人一年期港币存款利息率的算术平均数计算，公式为：

$$(\text{每月末港币一年期存款利息率之和}) \div 12$$

第一年的存款利息率按股票发行当月起至年底各月月末利息率的算术平均数计算。

2. 股息以港币计发。
3. 股息于每年年终决算后一次性派发，派发不得迟于次年 3 月 10 日。
4. 本行年度利润分配所得的派息基金，优先用于派发优先股股息。
5. 若当年经营亏损或盈利不足，不能派息或不能全额派息时，则未派发部分累积到下一年派发。

## 五、其 他

1. 本办法经本行股东会议通过后为《深圳发展银行章程》附件，与章程具有同等效力。
  2. 本办法经本行股东会议通过可以修改。在修改后两个月之内如优先股股东要求退股，可准予退股。过期不再受理退股申请。
  3. 本办法解释权授于本行董事会。
- （以上招股说明书只作为历史资料刊发，供读者了解）

## 第三节 上海飞乐股份有限公司

上海飞乐股份有限公司（以下简称飞乐公司）是一个以生产电声产品为主，横跨机电、化工门类的综合性企业。1987年6月，经上海市政府批准试行股份制，同年9月3日正式成立。

### 一、飞乐公司组建与资本结构

飞乐从1980年开始走上了自身改革的道路，到1987年正式批准试行股份制，历时八年，由浅入深，向前迈出三大步。

1. 1980年，生产“飞乐”名牌电声产品的全民所有制企业上海无线电十一厂，与局内两个集体企业，电子元件十厂和风雷广播器材厂组建了国集联营性质的上海飞乐电声总厂。

2. 1984年10月，采取企业投资入股，并向社会和本企业职工发行股票办法，自筹资金，发展第三产业，开办了上海飞乐音响公司（即后来称“小飞乐”）。

3. 在总厂本部试行股份制。由上海飞乐电声总厂，一、二、四分厂和电声器件研究所为基础，组成了上海飞乐股份有限公司。

飞乐公司组建大致经过以下步骤：

- (1) 提出组建方案。
- (2) 进行资产清查、财产重估。
- (3) 向银行申请发行股票。发行结束，报有关部门验资，出具验资证明。
- (4) 召开股东代表大会，通过章程，推选董事会。
- (5) 董事会选举董事长，并聘任总经理。
- (6) 向工商行政管理局注册登记，领取营业执照，进行税务登记。
- (7) 召开公司成立大会，开展公司的正常工作。

飞乐公司资本由国家股、法人股和个人股组成。1987年9月批准发行记名式普通股票2500万元，每股100元，计25万股，实际发行2101万元，其中国家股1241万元占59.07%，法人股650万元占30.94%，个人股210万元占9.99%。

1992年4月经有关部门批准增加国家股股本金332万元，总股本金为2433万元，1992年5月经市人行金融行政管理处批准，增资配股2433万元，增资后股本金为4866万元，其中国家股1573万元占32.3%，法人股720万元占14.8%，个人股2573万元占52.9%。

1992年7月企业增资从2433万增到4866万（国家股1573万资本没有动，在增资中转让权证获得现金1亿5）企业从溢额发行中多拿到资金1亿2。通过发行股票来筹集资金化消费基金为生产基金。

### 二、试点内容和做法上的特点

飞乐的股份制方案，在试点内容和做法上，与其他股份制企业相比，具有三个特点：

1. 改革现行税制，实行税利分流

实行股份制，企业与国家的收益分配关系怎样才能处理好，这是碰到的主要问题之一。飞乐本是一个国家和集体资金、资产合并的企业，同国家的收益关系存在不少矛盾，分配办法也不规范化。这次搞股份制试点，他们立足于解决这个问题，理顺企业与国家的收益关系，规范分配办法。当时上海市提出两种分红办法供试点企业选择：一是把国家股的股息和红利上交国家，但同时仿照“三资”企业，所得税率降低到30~40%，二是国家股的股息、红利留给企业，用于扩大再生产，保持原税率不变。根据这两个办法，飞乐确定了三条原则：一是保证国家利益，总体上不使国家减少收入；二是不加重企业负担，企业积累能有所增加；三是保持职工的实际收入，并能多得一点实惠。测算了几个方案，通过比较，选择了降低所得税，国家股红利上交国家的方案。

具体做法是：(1) 取消调节税；(2) 所得税从55%降低到35%；(3) 改税前还贷为税后还贷。这样国家在所得税上减少的收入，可以从分红和企业还贷所形成的资产增殖两个渠道得到补偿。这样做的好处是，不仅理顺了企业与国家的收益关系，还可以使分配办法规范化；可以推动宏观机制的转换，促使行政管理职能与国家财产管理职能的分开。

## 2. 改税前还贷为税后还贷

实行税利分流，改税前还贷为税后还贷，是飞乐公司的又一特色。企业实行股份制后，通过产权的确认和确定，确立了企业法人独立的财产，投资主体由国家换位于企业，在这种情况下，在税前还贷，必然会损害国家利益，处理不好企业与国家的收益关系。因此，在试点实行税利分流，降低所得税的同时，必须改革投资体制，改税前还贷为税后还贷。基于这种认识，他们调整了利润的分配顺序，先纳税，后还贷，再留利分配。企业留利分配部分，按一定比例建立公积金（生产发展基金）、公益金（奖励福利基金）、按股分红基金。当盈利过高时可留部分红利作后备基金，以丰补歉，具体比例由董事会讨论决定。

## 3. 只发红利，不计股息，红利随盈利多少而浮动

飞乐公司认为，投资是所有者的一种风险行为，所有者投资交给经营者经营，可能盈利，也可能亏损。盈利，投资者有受益权；亏损，投资者就必然受到损失。根据这一认识，他们设计了投资收益上的风险责任制。

(1) 股本风险。企业发生亏损，其亏蚀股本要由股东按股份负担，但股东的有限责任，不超过其投资的资金总额。

(2) 红利风险。股东与企业同享盈利，共担风险。股东的红利收入多少，取决于企业的经济效益高低，经济效益高，红利可以多分；经济效益低，红利少分，甚至不分。

飞乐公司发行的是记名式股票，每股面值为人民币100元，经中国人民银行上海市分行批准，1987年9月8日首次向社会公开发行，1988年4月18日批准上市交易。

飞乐公司还在转换企业内部经营机制方面下了很大功夫，着重抓了以下三个层次的改革：

### 1. 第一个层次是基层十个生产单位试行“租赁化”

实行内部自负盈亏，自行负担料、工、费、成本，向总公司上交“五费”，以生产部门的成本与销售价比较，计算应得利润，与总公司六、四分成。部门留成中60%作为工资基金，在第二次发工资时，多留多发，少留少发，没有留成不发。从初步试行情况来看，这

种机制的转换,大大激发了职工增产、节约的积极性,经济效益的潜力得以充分挖掘出来,产品损耗减少,质量合格率和工时利用率大大提高。

## 2. 第二个层次是企业管理层,试行管理服务经营化

这一层次是企业的中层,对上要贯彻领导决策,对下要为各生产部门服务,为他们搞好供产销创造方便条件。

这些管理部门从原来行政开支转为不吃“皇粮”后,要从服务中取得报酬,自负收支,实行服务工作经营化,这种机制的转换,有利于管理部门改善服务态度,提高服务质量,急生产所急,办生产部门难办之事,这样被服务者就乐于承担服务报酬。服务质量与服务报酬应该是对等的,这也是符合商品等价交换原则。有利于生产关系适应生产力的发展,服务好、报酬多,部门分配多,这也是一种激励机制。

## 3. 第三个层次是企业领导,重点发挥经营决策和调控作用

逐步改变领导层忙于抓具体事务的局面。“指挥五虎将,当好诸葛亮”。年初以来,领导层集中力量抓企业增资,抓调整产品结构,抓深化企业改革。增资后,集中较多力量抓项目投资的决策和已批准项目的实施。

# 三、不断向规范化方向发展

“飞乐公司”是我国试点股份制比较早的企业,到1992年9月。它已成立5年了。在这个过程中,曾遇到不少风风雨雨,但它不断地规范自己,使自己趋于成熟。

(一)1992年2月18日,飞乐公司和延中实业公司率先在上海取消股票涨(跌)停限幅制度,完全放开股价进行交易,成为5月份上海全面放开股价的先行者,为其它上市公司放开股价提供了经验。

(二)1992年6月。飞乐公司增资发行。向老股东按一比一的比例定向增资配股2433万元。增资后,总股本金增加到4866万元。增资后的股票一率拆细为10元面值。

同时,飞乐在上海首先推出认股权证上市交易。在1992年6月8日至7月7日之间在上海证券交易所实行自由竞价买卖。认股权证上市交易是国际通行的做法。飞乐公司的尝试,将为其它公司认股权证上市交易提供经验。

(三)由于实行了股份制,使飞乐公司增强了经营自主权,逐步形成激励和制约相结合的机制,公司实力大增,效益较高,发展较快,正在向综合性企业集团发展。

飞乐公司在加快转变经营机制的过程中,对内深化管理体制的改革,积极推行承包责任制和劳动合同制,对外发展第三产业,投资开拓其他行业的合资独资项目。1992年1~9月各项经济指标完成良好,创1987年成立股份公司以来的最好水平。1992年增资后筹集的1.4亿资金已大量投入收益高、见效快的投资项目,为公司的高速发展打下坚实基础。

1992年1~9月的财务经济指标完成情况如下:

项目	单位	92年1~9月完成	91年同期完成增减幅度
总产值	万元	66515020	+32.5%
出口产值	万元	38711466	+164.0%
销售收入	万元	47464251	+11.6%

出口创汇万美元	379181+109.0%
销售利润万元	490224+119.0%
实现利润万元	70172.2+874.0%
实现利税万元	823181.355.0%
企业留利万元	59647+1168.0%

关于公司的发展规划，公司董事会提出要继续发展本业生产，扩大内外销市场，努力实现规模经济。与此同时，贯彻一业为主、多种经营的方针，全方位发展。在充分利用自营出口权和中国加入关贸总协定带来的机遇，扩大国际市场的同时，跨出电子元件行业，大搞第三产业。1992年9月份批准开业的浦东沪港合资易发彩印包装有限公司和闵行沪港合资飞尔通信电子有限公司，已于10月份开始动工进行基建和设备安装。彩印包装有限公司定于93年2月份投产，通信电子有限公司定于1992年12月份投产。在浦东花木乡联建的飞龙综合大楼基地协议书已签定。新建的沪港合资欢乐城酒家及“欢乐小天地”儿童游乐中心。93年一季度开张营业。

在此同时，公司已申报待批的还有飞乐房地产开发经营公司、飞乐工贸实业公司、飞乐劳动服务公司、飞乐生活服务公司。列入筹建规划的飞乐出租汽车公司，飞乐驾驶员培训中心，中外合资宝伦时装有限公司也正在积极筹备洽谈之中。公司董事会决心在二三年内将飞乐股份有限公司发展成一个综合性的企业集团。

总之，股份制给飞乐公司带来了一个整体的有活力的运行机制，它将在不断完善和规范中，得到更快发展。

## 第四节 北京天龙股份有限公司

### 一、公司概况

北京市天龙公司的前身是崇文区物资回收公司，始建于1956年，是隶属于北京供销社的集体所有制企业。

1986年时，经过北京市政府和崇文区政府的批准，作为北京市股份制企业改革的试点单位，正式成立了北京市天龙股份有限公司。

公司成立时，对企业原有资产时行了评估和核定，进行了确定产权、划分股份的工作。1992年5、6月份，再一次请北京市国有资产管理局和北京市会计师事务所重新进行了资产评估。评估结果，企业的资产净值已由成立时期的754万元增加到9012万元，核定股金总额为138718万元。原有企业的资产所有者为：国有资产管理局、崇文区网点开发公司、北京市供销社、崇文区物资回收公司（后重新注册为北京市崇文天龙公司），共同作为设立股份公司的发起人。

经中国人民银行北京分行批准，由公司自行印制股票，并分两期向社会公开发行股票250万元。目前，公司股本构成如下：

比重（%）		股本额
国家股	100	7.2
法人股（崇文区网点开发公司）	38	2.74
法人股（北京市崇文天龙公司）	500.95	36.7
比重（%）		股本额（万元）
法人股（北京市供销社）	498.85	35.95
个人股	250	18.01
合计	1387.8	100

天龙股票三种，均为人民币 100 元一股，分一股券、五股券、十股券。一经购买投资入股，股份不再退回，股票可以转让（买卖）、继承、赠予。分红水平随企业经营效益上下浮动，利益共沾，风险共担。

## 二、组织结构与分配形式

天龙股份有限分司实行董事会领导下的总经理负责制。

公司以每年召开一次的职工代表大会为最高权力机构。公司章程规定，持股 200 股以上的个人股东和持股 2000 股以上的法人股东有权参加股东代表大会。股东代表大会由股东推举 150 名代表组成。股东代表大会的主要职权是：按期选举董事会董事；决定公司股份总额的增减；讨论通过公司章程；讨论通过财务决算及其它重大方针。

公司董事会是股东代表大会休会期间的最高决策机构，并在股东代表大会休会期间行使股东代表大会的权力。董事会对股东代表大会负责。董事会每半年召开一次，批准公司中、长期规划和其它重大决策，审核批准总经理提出的年度生产经营计划、财务预算、决算、年度利润分配和使用方案，聘任总经理、审查总经理的工作等。董事会每届任期 5 年。

总经理是公司的法定代表人。总经理的产生是由董事会提名，区政府任命。总经理对公司主要干部有组阁权，对部门和基层企业经理、厂长有聘任、免职权，对职工进行奖励和惩罚等。

公司机关设有五个行政部门，即：经理办公室、业务信息部、技术开发部、财务计划部、劳动人事部。另外还有党委、工会和团委的工作部门。

天龙股份有限公司章程规定，公司依法缴纳企业所得税，税后利润的分配顺序为：

1. 弥补亏损；
2. 提取法定盈余公积金；
3. 提取公益金；
4. 提取任意盈余的公积金；
5. 支付普通股股利；

股利的分配采取现金和股票两种形式,按股东持股比例进行分配;公司按规定代扣、代缴个人股东股利收入的应纳税金。五年来股东每股累计实得股利为 91.5%。

### 三、股份制改革为企业注入生机和活力

天龙股份有限公司成立 5 年来,无论是发展顺利时,还是遇到困难时,他们始终坚定信心,不断完善和规范股份制改革。在国家有关股份制的法规未颁布几年里,他们多次把股份经济专家学者和有关部门的领导请到公司来座谈、研讨股份制改革的理论和实践问题。公司还设立调研室、证券部、律师事务的,探索和实施规范化的措施和办法。总之,公司为的发展和股份制改革进行了长期不懈的努力,并且承得了显著的成效。他们的体会是,股份制改革为企业注入了生机和活力。

1. 股份制改革有利于转换企业内部经营机制,实行股份制后,企业有了人事管理权,劳动用工权和工资奖金分配权。他们首先改革了原有的人事制度,搬掉了铁交椅,对下属企业管理人员一律实行聘任制,打破原有的干部和工人界限,视才聘用,期限任职,能上能下。5 年中在 160 多名被聘人员中有不少是工人,先后有 20 多名管理人员被免职做其他工作。公司下属益德不锈钢商行、管材商行、钢丝绳经营部等单位经理原来都是工人,上任后他们责任心强,有一定的工作能力,带领职工努力开拓,大胆管理,使企业的经营和效益都发生了明显的变化。

为了调动职工积极性,他们打破了铁饭碗,实行优化组合和劳动合同制,合理配置企业内部的劳动力,发挥职工的聪明才智,调动职工的积极性。

在工资、奖金分配上,他们打破铁工资,根据各行业、各工种的不同,分别实行超额利润提成、计件工资、计时工资等方式。最近他们又试行了资产总承包责任制,以确保国家利益和企业资产增殖。一系列的改革措施,使职工收入拉开了距离,收入多者每月 1500 元,拿得少得每月只有 80 元。充分体现了劳效挂钩,多劳多得、少劳少得、奖勤罚懒的原则,从而激发了职工劳动的积极性,促进了企业的发展。

2. 股份制改革有利于所有权与经营权的分离,有利于政企分开,扩大了企业的自主权,实行股份制,国家和企业的关系依法纳税和按股取利,政府主管部门依法对企业进行协调、监督和提供服务。企业成为独立的商品生产者和经营者,有了人、财、物和产、供、销的自主权,真正走上了自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的道路。

5 年多来,他们坚持以市场为导向,以效益为目标,制订经营决策,拓宽经营范围。在抓好废旧物资回收加工利用的同时,大力开拓生产资料经营,通过优质服务、代购代销,送货上门多种方式,企业的效益和经营规模都有了很大的增长。他们经营的不锈钢、黑色和有色金属、金属管材等都已形成专业经营和规模经营,与全国各大钢厂、铜铝加工厂都建有关系,业务活动遍及全国 20 多个省市。他们还积极发展商办工业,交通设施厂研制生产的热熔喷涂交通划线车是国内首创,取得了国家专利。公司生产的重复印机刮板、卫生洁具、铜锡工艺品、钨钼制品、固体酒精等产品有的质量评比获全国第一名,有的市场畅销,供不应求,取得了明显的经济效益和社会效益。

近两年公司又瞄准高科技产品,下大力量抓好科技项目,陆续成立了四个研究所,开

发了一批附加值高的科技产品。他们研制生产的超微电子维修测试仪填补了国内空白，达到了美国同类仪器水平，有的性能已超过国外产品，而价格却只相当进口机的40%。

他们还成立了建筑公司、房地产开发公司、汽车修配公司。

股份制改革使企业从原有体制束缚中解放出来，在商品经济的汪洋大海自由驰骋，使企业的规模和经济效益获得了前所未有的发展。

3. 股份制吸引了科技人才，为企业转轨变型、实现以科技为龙头、技工贸结合、整体全面迅速发展创造了条件

近年来，他们运用股份制机制，采取技术知识成果直接作股的办法，吸引了一批有真才实学的科技人才。目前，公司已高中级技术人员40余人，大专毕业生107人，中专毕业生64人，使公司人员结构发生了很大的变化，不仅在新产品开发方面发挥了巨大作用，而且对整个公司管理水平和人员素质的提高起到了促进作用。

4. 企业经济效益显著增长

股份制改革5年多，使企业焕发出从未有的活力，取得了长足的发展，企业已由单纯物资回收经营发展成为一个技工贸结合、产供销一体、内外贸兼有的跨行业、跨地区、综合性的企业集团。公司现有分公司、子公司及关联公司40余个，包括有经营单位、生产单位和4个研究所及一个中外合资企业。5年来每年平均创利1600多万元，平均上缴税金900多万元，分别是试行股份制前2.3倍和2倍。

天龙公司的改革是在克服种种困难中进行的。改制以后，公司股票还不能公开上市流通，小范围转让造成股票价格低于股票的面值。曾经有股东要求退回股票。1992年以来，随着股票热的出现，有人私下炒天龙股票。这些现象都不利于股份制改革的规范化和健康发展，就该允许具备条件的股票上市交易流通，以维护股东权益，限制非法的黑市交易。

1992年年初邓小平同志南巡讲话坚定了他们深化改革的信心。目前，在国家有关股份制规范性文件的指导下，它们正在努力进行公司重新审批和增发股票异地上市工作。

龙已经腾飞。我们相信，它将会越飞越高。

## 第五节 上海石化总厂

上海石化总厂是中国最大的石油炼制、石油化工、化纤、塑料联合生产基地，它在全国500家大企业中居第九位，在石化行业排首位。该厂的股份制试点工作从1992年9月份正式开始，经过近一年的实质性工作，其A股在1993年11月8日在上海证券交易所挂牌上市，后来，又在香港发行H股成功。该厂股份制改造的实际做法很有典型意义，对其他国有企业股份制改造具有一定的借鉴价值。该厂在股份制改造过程中，着重做好以下几方面的工作。

### 一、做好资产“剥离”工作，明确公司化改造范围

为了提高上市公司的效益，增强对投资者的吸引力，企业在申请上市前，必须将企业业务、资产进行适当的“剥离”。这样做，一方面可以使申请上市的企业符合有关法律法规

对上市公司的要求，另一方面，可以使企业甩掉包袱，轻装上阵。石化总厂的这种“剥离”方式是我国国有企业进行股份制改造的重要环节。

上海石化总厂是全国特大型的联合企业，也是企业办社会的典型。该厂为主要生产、辅助生产服务的后勤部门、单位职工占全厂的40%，占有10亿元以上的资产。这些部门、单位除公用工程、水陆运输、科研开发、工程设计、建筑施工等辅助生产设施外，还有厂驻社区的政府和社会管理机构，完整的幼儿园、小学、中专、大专学校，以及卫生、公安、司法、商业、交通、园林等部门。如果把这些单位和部门都包括到股份制企业中去，企业的资本盈利水平将是很低的，会对股份制改造和股票上市造成不利的影响，难以实现股份制改造的真正目标，其结果只能是“换汤不换药”、“穿新鞋走老路”。因此，必须对非经营性资产进行“剥离”。

该厂在重新统一认识的基础上，根据国家有关规定，经过反复论证比较，制订了一套颇有特色的改组方案。总的原则有两条：一是确保改制规范化，资本利润率达到合理水平。二是分离的部分要过得下去。在这样的原则下，将原来的总厂分成两部分，即股份公司和金山实业公司。。具体方案如下：

(1) 原厂中主要生产和辅助生产以及经营管理部门转入股份公司。此公司向社会公开发行股票，并在国内外上市，为上市公司。

(2) 原厂的建设、施工、设计、机械制造、生产服务等单位组成上海金山实业公司，其资产为中央国有资产。该公司是石化总公司的全资子公司，独立核算。其职责一方面是协助总公司控股；另一方面负责管理下属企业，协调与股份公司关系。考虑到在石化地区正式建立政府需要经过较长时间的审核、批准，在过渡时期内，由上海市人民政府授权代管石化地区办事处，行使社会管理职能。

(3) 分离出去的单位各自成为独立法人，自主经营、自负盈亏，向实业公司实行承包。

这样进行企业改组，一方面可以使股份公司规范化，另一方面可以打破国有企业“大而全”的局面，使各行各业各走各的道，各自占领各自的市场，有利于发展专业化协作，提高劳动生产率。

## 二、调整会计帐目，转换会计报表，实现会计接轨

### 1、会计工作接轨

为了与股份制试点企业会计制度接轨，该厂把1991年底和1992年6月底的资金平衡表和利润表分别转换为符合股份制企业要求的资产负债表和利润表。为了消除资产、负债中重复计算的现象，他们主要对基本建设报表中应收生产单位投资借款，基本建设转来的交付使用财产等进行了调整，并作了必要的会计处理。

为了建立和完善新的会计核算体系，他们从1992年11月份起，建立了总厂与下属各二级核算单位对口配合的专门工作班子，主要开展两方面工作：一是整理完善现行的内部会计制度，包括内部核算制度、帐户处理程度、存货入库管理和作价制度、存货盘点制度、成本核算规程、固定资产折旧方法、固定资产投资借款利息处理方法、外汇价差处理方法、税收政策和内部管理制度等，二是整理完善1989年、1990年、1991年底存货盘点纪录，整

理完善 1989 年、1990 年、1991 年原材料、在制品、产成品、专项物资收付存记录；三是对前三年经营业绩，按照股份制企业会计制度和国际会计准则进行调整。

## 2、进行经济效益预测

根据股份制规范化要求，上市公司必须对未来一年的溢利进行预测，他们做了两项工作：一是收集各种基础资料，如历年销售收入、销售成本、销售费用、企业管理费、营业外支出、联营效益、税金等；二是对后一年的效益进行预测，包括原材料的来源和定价、产出成本项目如物耗、能耗、预期工资增长、折旧计提、修理费估算、新产品试制及科研开发费用估算，管理费用等估算，以及预计税金的变化等。同时对发行股票价等资金的用途（包括批准文件、可行性研究报告、资金需求量、效益、编排现金流量表）、外汇平衡（包括外汇收入来源，分类外汇支出预计）、企业发展远期规划、企业在国内外本行业中的地位等问题展开专题研究。

提供准确可靠的会计资料，是股票发行上市前的主要工作之一。为此，他们聘请了会计师，采用符合国际要求的会计准则及审核标准来审查上市公司近三年的经营业绩。他们提交的审查报告必须准确可靠，要承担法律责任。因此，上市公司的审计工作十分艰巨，责任很重。石化总厂充分认识到了这一点，所以，他们在注册会计师进厂之前，为加快工作进度，少走弯路，在会计转轨方面下了很大的功夫，为该股份公司上市做好了基础准备工作。

## 三、聘请有资格的资产评估机构进行资产评估工作

合理合规的资产评估能为股权结构的设置提供科学的依据。资产评估工作需按申请立项，资产清查、评定估算、验证确认等程序进行，该厂就是按这样的程序展开工作的。

他们首先就该厂股份制改造中的资产评估事宜向国家国有资产管理局提交了立项申请报告。国家国有资产管理局很快批准了他们的报告，并亲自派人来厂考察和提供咨询。

该厂的资产清查工作经过了三个阶段：

第一阶段，开展全面清查。首先，拟定资产清查计划，明确清查的内容、时间、进度和基本方法。然后，设计清查文件格式，动员各方人员，并要求各单位清查登记造册，输入计算机系统。

第二阶段，全面核对分析。审核各二级核算单位上报的清查资料并按系统分类汇总，总厂组织力量对清查结果进行抽查检验，全面对帐，进行无形资产、土地、房产等资料的收集和帐龄两年以上的应收款项进行清理等。

第三阶段，准备基础资料。为资产评估机构进厂准备好有关资料，包括本单位平面图、地形图、规划图、固定资产目录和流动资产明细表、主要生产流程工艺图和技术经济指标参数、各生产装置竣工决算资料、房屋造价、资产清点清册、坏帐损失等。

1993 年 1 月，该厂聘请的中国经济法律咨询公司和美国评估公司两家资产评估机构进厂以后，在该厂前期准备工作的基础上顺利地开展了工作。

#### 四、反复筛选外资股主承销商

主承销商在整个股票境外发行上市过程中扮演着重要角色，他要协调会计师、律师、资产评估人员等专业人士的工作。因此，选择一家合适的承销商，是发行公司成功上市的又一关键问题。石化总厂要在香港上市的消息传出，国际上众多著名的证券公司纷至沓来，纷纷表示愿意参与该厂H股发行的承销业务，石化总厂在选择承销商方面始终坚持了公正、公平、公开的原则，使每一家证券公司都有一个公平竞争的机会。具体选择过程如下：

(1) 广泛接触。为了选择合适的外资股承销商，石化总厂与20多家国际知名的证券公司进行了接触，指派专人接待来访人员，并对各证券公司进行了筛选，向第一次拟选的6家拟选证券经销单位发出了正式申报发行包销方案的邀请书，在邀请书中提供了反映企业经营状况、初步发行规模和筹资用途的数据和资料。

(2) 重点选择。在收到发出邀请的几家证券公司的正式建议书后，该厂按下列标准进行了筛选，这些条件为：①这个公司应有雄厚的资本实力，可以保证承销协议的顺利完成，使新股上市后二级市场有良好的表现；②有在中国企业B股上市方面的经验，能与发行公司较好配合；③具有组织协调能力，保证整个发行有效进行和省时省力；④具有国际网络的零售机构；⑤要有相当资历的高级专家、高级经理出任，为成功的发行上市提供保证；⑥有众多优秀的经验丰富的研究人员、专业人员必须同时具备使用中、英文的能力，以减少翻译的时间损耗，避免理解问题上的偏差。按这些标准，该厂确定美林证券和高盛证券公司为重点选择对象。

(3) 按规范化要求确定。1992年12月，石化总厂邀请美林、高盛两家证券公司来厂对所报方案进行说明。在企业和专家指导小组的再次权衡后，确定美林证券公司作为企业外资股的主承销商。

#### 五、聘请有从事证券业资格的律师所作为法律顾问

考虑到股份制改造和上市过程中会遇到一些法律问题，石化总厂从工作一开始就聘请了国内和境外的律师作为他们的法律顾问。法律顾问在股份制改造和上市过程中发挥的作用主要为：

(1) 协调制定股份制改造和企业重组方案，最后制定出符合国际惯例，保护投资者利益前提下的既简便，又符合法律程序的改制方案；

(2) 协助该厂制作股份制改造及上市的有关申请文件，确保企业法律文件符合有关各方的要求完成申请手续；

(3) 协助企业安排与资产评估有关的事宜，协调各方的标准，消除各机构在认识上的分歧，使资产评估和审计工作进行顺利；

(4) 代表该厂与各方谈判，发挥法律顾问在谈判过程中的重要作用，增强谈判的针对性和有效性，维护企业的合法权益；

(5) 帮助该厂审核招股说明书，从法律角度避免可能发生的法律纠纷，并做好与此工作相关的取证工作。法律顾问还要为企业出具法律意见书，就股份公司成立的合法性、公司合同的有效性及其招股说明书的正确性提供独立的意见，协助企业完善必要的法律手续，并

协助企业使股票发行的安排最为有利，使企业的声明和保证更为适当等。

## 六、合理安排，做好上市机构的现场协调

股票上市的过程相当复杂，要进行各专业机构的协调工作，以使各专业机构统一步调，使整个工作过程顺利进行。与上市有关的专业机构主要有：

- (1) 保荐人，其责任是保证在境外申请上市的公司符合上市条件；
- (2) 承销商，负责推销所发行的股票，并担任整个过程的总协调角色，若发行规模大则需组成承销团，由主承销商来牵头负责；
- (3) 法律顾问，由取得证券业从业许可证的律师事务所担任，其责任是为公司股票上市发行提供法律服务；
- (4) 注册会计师，由取得证券业从业许可证的会计师事务所担任，其责任是负责编报在招股说明书中刊载的财务报告；
- (5) 评估师，由取得资产评估资格的机构出任，其责任是负责报告在招股说明书中刊载的资产评估报告。

此外，上市还涉及到收款银行和结算公司等。

石化总厂考虑其股票要在境内、境外同时发行，聘请了中外合作的毕马威华振会计师事务所进行财务报告审查，中国经济与法律咨询公司和美国评估有限公司合作进行资产评估工作，海问律师事务所和美国高特兄弟、占高、富而德法律事务所为国内、国际法律顾问，上海万国证券公司和美国美林公司为国内和国际主承销商，美林公司和百富勒融资有限公司担任香港地区的联合保荐人和主承销商。此外，承销商还聘请了自己的法律顾问参与改造上市工作。

为了保证公司化改造工作的顺利进行，该厂现场建立了上市领导小组和现场工作协调小组，小组由国际国内各方负责人组成，该厂负责人担任召集人，还专职配置了会计、评估、公司重组、招股说明书等分组，各司其职，配合上市机构工作。协调工作会议每周召开一次，每次会议报告上周工作进度并布置下周工作任务。

经过一段时间的实践，证明这是一种适用于企业筹备上市的现场工作组织形式，有利于及时解决改造过程中的矛盾，有利于明确各方责任、协调各方关系，有利于纵向和横向沟通信息，有利于督促各方按进度完成各自的任务。

## 七、各方配合，编制招股说明书

在申请上市的文件中，招股说明书最为重要，它对股票能否成功上市有着重要的影响。一般情况下，在国内发行股票，招股说明书由承销商起草；在境外发行股票，则由承销商的律师负责起草。石化总厂的招股说明书分别由上海万国证券公司和美林证券公司的律师承担起草工作。为了保证这项工作的顺利开展，石化总厂专门成立了招股小组，参与和协调各方工作。

在编制招股说明书过程中，石化总厂做了认真的基础准备工作，使承销商的工作进展顺利。承销商进厂后，向石化总厂提交了“有关草拟招股说明书和进行详细调查的问题清

单”，单中涉及到产品和生产流程、营销、生产成本、知识产权，石化总公司环保、保险、雇员、设施、经营策略、财务等方面的问题共计 143 个，要求进行详细调查，石化总厂将这些问题分散到了各管理部门，发动了各业务部门的力量，使承销商要求调查的问题基本上按时得到答复。

为保证招股说明书内容的客观公正和真实，招股说明书要反复修改，有些问题和数据需要石化总厂反复核实，认真确定。由于该厂各业务部门对某种问题的回答侧重点不同，统计口径不同，有时会产生一些不一致，为了改变这种状况，该厂由计划部门对各部门的内容、数据统一把关，由副总工程师以上的权威人士对文字资料进行修订，在此基础上，再由总厂负责向承销商进行解释。这种做法使企业提供的数据易于被承销商接受，为招股说明书的编制提供了方便。

在上述认真工作的基础上，石化总厂针对股票在境内、境外上市的具体情况，按“内容一致，两个版本”方式公布，解决了两地上市对招股说明书的不同要求。“内容一致”就是指对大陆和香港发行股票都需披露的资料统一编写，同时刊登在 A 股和 H 股招股说明书中，比如有关的公司资料、会计师报告、评估师报告等。“两个版本”是指由于 A 股和 H 股从承销机构、发行方式、招股对象、募股总量等方面的不同，以及在发行 A 股时不需介绍中国有关宏观情况、法律制度情况等，对 A 股和 H 股的招股说明书各分别撰写、各有取舍、以满足两地发行的要求。

综上所述，上海石化总厂公司化改造及股票上市工作做得比较规范，其严肃认真的态度、周密的计划和严格按照规范办理的工作作风，对我国其他国有企业进行公司化改造具有一定的推广价值和借鉴意义。

## 附录一 股份制企业试点办法

（1992年5月15日国家经济体制改革委员会、国家计划委员会、财政部、中国人民银行、国务院生产办公室发布）

根据1992年《国务院批转国家体改委、国务院生产办关于股份制企业试点工作座谈会情况报告的通知》的要求，经国务院有关部门共同商定，现就股份制企业的试点工作，制定以下办法。

### 一、股份制企业试点的目的

（一）转换企业经营机制，促进政企职责分开，实现企业的自主经营、自负盈亏、自我发展和自我约束。

（二）开辟新的融资渠道，筹集建设资金，引导消费基金转化为生产建设资金，提高资金使用效益。

（三）促进生产要素的合理流动，实现社会资源优化配置。

（四）提高国有资产的运营效率，实现国有资产的保值增值。

### 二、股份制企业试点的原则

（一）坚持以公有制为主体，切实维护公有资产不受侵害。

（二）贯彻国家产业政策，促进产业结构、企业组织结构和产品结构的调整。

（三）坚持股权平等，同股同利，利益共享，风险共担。

（四）不准把国有资产以股份形式分给集体、个人；不准把属于集体的资产以股份形式分给个人。

（五）坚持“加强领导、大胆试验、稳步推进、严格规范”的精神，从实际情况出发，区别对待，分类指导。

（六）严格按股份制企业《规范意见》进行规范。对已经试点的股份制企业，要按规范的要求全部进行清理，并重新报批审定。符合《规范意见》但不够完善的，要进行规范；不符合《规范意见》的，要按本《办法》的规定予以调整完善。今后凡进行股份制企业试点，统一按本《办法》执行。

### 三、股份制企业的组织形式

股份制企业是全部注册资本由全体股东共同出资，并以股份形式构成的企业。股东依

在股份制企业中所拥有的股份参加管理、享受权益、承担风险，股份可在规定条件下或范围内转让，但不得退股。我国的股份制企业主要有股份有限公司和有限责任公司两种组织形式。

股份有限公司是指全部注册资本由等额股份构成并通过发行股票（或股权证）筹集资本的企业法人。其基本特征是：公司的资本总额平分为金额相等的股份；股东以其所认购股份对公司承担有限责任，公司以其全部资产对公司债务承担责任；经批准，公司可以向社会公开发行股票，股票可以交易或转让；股东数不得少于规定的数目，但没有上限；每一股有一表决权，股东以其持有的股份，享受权利，承担义务；公司应将经注册会计师审查验证过的会计报告公开。

有限责任公司是指由两个以上股东共同出资，每个股东以其所认缴的出资额对公司承担有限责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。其基本特征是：公司的全部资产不分为等额股份；公司向股东签发出资证明书，不发行股票；公司股份的转让有严格限制；限制股东人数，并不得超过一定限额；股东以其出资比例，享受权利，承担义务。

股份有限公司、有限责任公司的组建必须依据国家体改委颁发的《股份有限公司规范意见》和《有限责任公司规范意见》执行。

#### 四、股份制企业的股权设置

根据投资主体的不同，股权设置有四种形式：国家股、法人股、个人股、外资股。

国家股为有权代表国家投资的部门或机构以国有资产，向公司投资形成的股份（含现有资产折成的国有股份）。

法人股为企业法人以其依法可支配的资产向公司投资形成的股份，或具有法人资格的事业单位和社会团体以国家允许用于经营的资产向公司投资形成的股份。

个人股为以个人合法财产向公司投资形成的股份。

经批准，由外国和我国香港、澳门、台湾地区投资者向公司投资形成的股份，称为外资股。

根据资产的性质，国有资产投资形成的股份和集体所有投资形成的股份可统称为公有资产股。其余的股份为非公有资产股。

#### 五、股份制企业内部职工持股

（一）不向社会公开发行政股票的股份制企业内部职工持有的股份，采用记名股权证形式，不印制股票。

（二）不向社会公开发行政股票的股份制企业内部职工持有的股权证，要严格限定在本股份制企业内部。

（三）不向社会公开发行政股票的股份有限公司在转为向社会公开发行股票时，其内部职工持有的股权证，应换成股票，并按规定进行转让和交易。

（四）转化为有限责任公司的，内部职工所持股份可以转为“职工合股基金”，以“职工合股基金”组成的法人成为本有限责任公司的股东。该基金组织不得向社会办理金融业

务。

## 六、股份制企业试点的范围

（一）涉及国家安全、国防尖端技术的企业，具有战略意义的稀有金属的开采项目，以及必须由国家专卖的企业和行业，不进行股份制试点。

（二）国家产业政策重点发展的能源、交通、通信等垄断性较强的行业可以进行股份制试点，但公有资产股在这些企业中必须达到控股程度。

（三）符合国家产业政策的竞争性较强的行业，尤其是资金技术密集型和规模经济要求高的行业，鼓励进行股份制企业试点。

## 七、股份制企业的组建

股份制企业可以新设，也可以由现有企业改组。

公有制企业可以通过下列方式新建或改组成有限责任公司或股份有限公司。

（一）企业新建、扩建时，可将多方投资的份额转换成股份，进行股份制企业试点。

（二）在企业兼并中，被兼并企业的资产所有者可将资产作为股份入股到兼并方企业中，将兼并方企业改组为股份制企业；兼并方企业也可通过对其他企业控股，实现兼并，将被兼并方企业改组为股份制企业。

（三）需要新增投资的企业，可通过发行股票筹集资金，并将原有资产评估核股，改组为股份制企业。

（四）企业集团的核心企业可通过参股、控股，壮大紧密层或发展其余成员企业。

（五）完全靠贷款建设、负债率比较高的企业，可以通过发行股票改变不合理的资本结构。

国营大型企业改组为股份制企业的，经审批机关特别批准，该公司可作为单独发起人。企业无论改组为哪种股份制企业，都必须进行下述工作：

1. 经企业原资产所有者或其授权机构的批准；
2. 对企业资产进行认真清查，清理债权债务，进行产权界定；
3. 由有资格的资产评估机构进行资产评估。凡涉及国有资产的必须由同级国有资产管理部门进行核资、确认。
4. 由会计师事务所或审计事务所对公司进行财务盈亏审计，并对资产评估结果给予验证。

## 八、股份制试点企业的审批程序

股份制试点企业的组建，由国家体改委或省、自治区、直辖市体改部门牵头，会同有关部门审批。国务院《关于设立全民所有制公司审批权限的通知》中授权审批的公司（包括有限责任公司）仍由国务院生产办公室负责。股份制企业向社会公开发行股票必须经中国人民银行批准。

国家以股份形式进行投资建设的重点新建、扩建项目实行股份制企业的具体办法，由

国家计委、国家体改委另行制定。

经国务院批准，进行向社会公开发行股票股份制试点的省、自治区、直辖市，其股票发行办法和规模必须经中国人民银行和国家体改委批准，并经国家计委平衡后，纳入国家证券发行计划。

未经国务院批准，一律不得设立进行股票交易的证券交易所和变相的集中交易机构。除上海、深圳两市外，其他地区具备上市交易条件的股份制企业经国务院股票上市办公会议批准，可到上海、深圳的证券交易所上市交易；待异地上市交易管理办法颁布后，按该办法执行。

## 九、政府对股份制企业的管理

政府行政管理部门按照“规划、协调、服务、监督”的原则和职责分工，对试点企业进行管理。

在审批试点时，根据试点企业的主营内容，确定一个行业管理部门，该部门应为企业创造自主经营的条件，提供服务，实行监督，并按规定负责发放文件、组织参加会议、进行鉴证盖章等。

股份制企业的宏观管理、股票发行和交易，以及财务、会计、国有资产管理、工商、税务、物资、审计、统计、劳动工资和人事等管理办法，按本《办法》的配套文件执行。

## 附录二 股票发行与交易管理暂行条例

（1993年4月22日国务院发布）

### 第一章 总 则

第一条 为了适应发展社会主义市场经济的需要，建立和发展全国统一、高效的股票市场，保护投资者的合法权益和社会公共利益，促进国民经济的发展，制定本条例。

第二条 在中华人民共和国境内从事股票发行、交易及其相关活动，必须遵守本条例。本条例关于股票的规定适用于具有股票性质、功能的证券。

第三条 股票的发行与交易，应当遵循公开、公平和诚实信用的原则。

第四条 股票的发行与交易，应当维护社会主义公有制的主体地位，保障国有资产不受侵害。

第五条 国务院证券委员会（以下简称“证券委”）是全国证券市场的主管机构，依照法律、法规的规定对全国证券市场进行统一管理。中国证券监督管理委员会（以下简称“证监会”）是证券委的监督管理执行机构，依照法律、法规的规定对证券发行与交易的具体活动进行管理和监督。

第六条 人民币特种股票发行与交易的具体办法另行制定。

境内企业直接或者间接到境外发行股票、将其股票在境外交易，必须经证券委审批，具体办法另行制定。

### 第二章 股票的发行

第七条 股票发行人必须是具有股票发行资格的股份有限公司。

前款所称股份有限公司，包括已经成立的股份有限公司和经批准拟成立的股份有限公司。

第八条 设立股份有限公司申请公开发行股票，应当符合下列条件：

- （一）其生产经营符合国家产业政策；
- （二）其发行的普通股限于一种，同股同权；
- （三）发起人认购的股本数额不少于公司拟发行的股本总额的35%；

（四）在公司拟发行的股本总额中，发起人认购的部分不少于人民币3000万元，但是国家另有规定的除外；

(五) 向社会公众发行的部分不少于公司拟发行的股本总额的 25%，其中公司职工认购的股本数额不得超过拟向社会公众发行的股本总额的 10%；公司拟发行的股本总额超过人民币 4 亿元的，证监会按照规定可以酌情降低向社会公众发行的部分的比例，但是最低不少于公司拟发行的股本总额的 10%；

(六) 发起人在近 3 年内没有重大违法行为；

(七) 证券委规定的其他条件。

第九条 原有企业改组设立股份有限公司申请公开发行股票，除应当符合本条例第八条所列条件外，还应当符合下列条件：

(一) 发行前一年末，净资产在总资产中所占比例不低于 30%，无形资产在净资产中所占比例不高于 20%，但是证券委另有规定的除外；

(二) 近三年连续盈利。

国有企业改组设立股份有限公司公开发行股票的，国家拥有的股份在公司拟发行的股本总额中所占的比例由国务院或者国务院授权的部门规定。

第十条 股份有限公司增资申请公开发行股票，除应当符合本条例第八条和第九条所列条件外，还应当符合下列条件：

(一) 前一次公开发行股票所得资金的使用与其招股说明书所述的用途相符，并且资金使用效益良好；

(二) 距前一次公开发行股票的时间不少于 12 个月；

(三) 从前一次公开发行股票到本次申请期间没有重大违法行为；

(四) 证券委规定的其他条件。

第十一条 定向募集公司申请公开发行股票，除应当符合本条例第八条和第九条所列条件外，还应当符合下列条件：

(一) 定向募集所得资金的使用与其招股说明书所述的用途相符，并且资金使用效益良好；

(二) 距最近一次定向募集股份的时间不少于 12 个月；

(三) 从最近一次定向募集到本次公开发行期间没有重大违法行为；

(四) 内部职工股权证按照规定范围发放，并且已交国家指定的证券机构集中托管；

(五) 证券委规定的其他条件。

第十二条 申请公开发行股票，按照下列程序办理：

(一) 申请人聘请会计师事务所、资产评估机构、律师事务所等专业性机构，对其资信、资产、财务状况进行审定、评估和就有关事项出具法律意见书后，按照隶属关系，分别向省、自治区、直辖市、计划单列市人民政府（以下简称“地方政府”）或者中央企业主管部门提出公开发行股票的申请；

(二) 在国家下达的发行规模内，地方政府对地方企业的发行申请进行审批，中央企业主管部门在与申请人所在地地方政府协商后对中央企业的发行申请进行审批；地方政府、中央企业主管部门应当自收到发行申请之日起 30 个工作日内作出审批决定，并抄报证券委；

(三) 被批准的发行申请，送证监会复审；证监会应当自收到复审申请之日起 20 个工

作日内出具复审意见书，并将复审意见书抄报证券委；经证监会复审同意的，申请人应当向证券交易所上市委员会提出申请，经上市委员会同意接受上市，方可发行股票。

第十三条 申请公开发行股票，应当向地方政府或者中央企业主管部门报送下列文件：

- （一）申请报告；
- （二）发起人会议或者股东大会同意公开发行股票的决议；
- （三）批准设立股份有限公司的文件；
- （四）工商行政管理部门颁发的股份有限公司营业执照或者股份有限公司筹建登记证明；
- （五）公司章程或者公司章程草案；
- （六）招股说明书；
- （七）资金运用的可行性报告；需要国家提供资金或者其他条件的固定资产投资项，还应当提供国家有关部门同意固定资产投资立项的批准文件；
- （八）经会计师事务所审计的公司近3年或者成立以来的财务报告和由2名以上注册会计师及其所在事务所签字、盖章的审计报告；
- （九）经2名以上律师及其所在事务所就有关事项签字、盖章的法律意见书；
- （十）经2名以上专业评估人员及其所在机构签字、盖章的资产评估报告，经2名以上注册会计师及其所在事务所签字、盖章的验资报告；涉及国有资产的，还应当提供国有资产管理部门出具的确认文件；
- （十一）股票发行承销方案和承销协议；
- （十二）地方政府或者中央企业主管部门要求报送的其他文件。

第十四条 被批准的发行申请送证监会复审时，除应当报送本条例第十三条所列文件外，还应当报送下列文件：

- （一）地方政府或者中央企业主管部门批准发行申请的文件；
- （二）证监会要求报送的其他文件。

第十五条 本条例第十三条所称招股说明书应当按照证监会规定的格式制作，并载明下列事项：

- （一）公司的名称、住所；
- （二）发起人、发行人简况；
- （三）筹资的目的；
- （四）公司现有股本总额，本次发行的股票种类、总额，每股的面值、售价，发行前的每股净资产值和发行结束后每股预期净资产值，发行费用和佣金；
- （五）初次发行的发起人认购股本的情况、股权结构及验资证明；
- （六）承销机构的名称、承销方式与承销数量；
- （七）发行的对象、时间、地点及股票认购和股款缴纳的方式；
- （八）所筹资金的运用计划及收益、风险预测；
- （九）公司近期发展规划和经注册会计师审核并出具审核意见的公司下一年的盈利预测文件；

- (十) 重要的合同；
- (十一) 涉及公司的重大诉讼事项；
- (十二) 公司董事、监事名单及其简历；
- (十三) 近 3 年或者成立以来的生产经营状况和有关业务发展的基本情况；
- (十四) 经会计师事务所审计的公司近 3 年或者成立以来的财务报告和由 2 名以上注册会计师及其所在事务所签字、盖章的审计报告；
- (十五) 增资发行的公司前次公开发行股票所筹资金的运用情况；
- (十六) 证监会要求载明的其他事项。

第十六条 招股说明书的封面应当载明：“发行人保证招股说明书的内容真实、准确、完整。政府及国家证券管理部门对本次发行所作出的任何决定，均不表明其对发行人所发行的股票的价值或者投资人的收益作出实质性判断或者保证。”

第十七条 全体发起人或者董事以及主承销商应当在招股说明书上签字，保证招股说明书没有虚假、严重误导性陈述或者重大遗漏，并保证对其承担连带责任。

第十八条 为发行人出具文件的注册会计师及其所在事务所、专业评估人员及其所在机构、律师及其所在事务所，在履行职责时，应当按照本行业公认的业务标准和道德规范，对其出具文件内容的真实性、准确性、完整性进行核查和验证。

第十九条 在获准公开发行股票前，任何人不得以任何形式泄露招股说明书的内容。在获准公开发行股票后，发行人应当在承销期开始前 2 至 5 个工作日内公布招股说明书。

发行人应当向认购人提供招股说明书。证券承销机构应当将招股说明书备置于营业场所，并有义务提醒认购人阅读招股说明书。

招股说明书的有效期为 6 个月，自招股说明书签署完毕之日起计算。招股说明书失效后，股票发行必须立即停止。

第二十条 公开发行的股票应当由证券经营机构承销。承销包括包销和代销两种方式。发行人应当与证券经营机构签署承销协议。承销协议应当载明下列事项：

- (一) 当事人的名称、住所及法定代表人的姓名；
- (二) 承销方式；
- (三) 承销股票的种类、数量、金额及发行价格；
- (四) 承销期及起止日期；
- (五) 承销付款的日期及方式；
- (六) 承销费用的计算、支付方式和日期；
- (七) 违约责任；
- (八) 其他需要约定的事项。

证券经营机构收取承销费用的原则，由证监会确定。

第二十一条 证券经营机构承销股票，应当对招股说明书和其他有关宣传材料的真实性、准确性、完整性进行核查；发现含有虚假、严重误导性陈述或者重大遗漏的，不得发出要约邀请或者要约；已经发出的，应当立即停止销售活动，并采取相应的补救措施。

第二十二条 拟公开发行股票的面值总额超过人民币 3000 万元或者预期销售总金额

超过人民币 5000 万元的，应当由承销团承销。

承销团由二个以上承销机构组成。主承销商由发行人按照公平竞争的原则，通过竞标或者协商的方式确定。主承销商应当与其他承销商签署承销团协议。

第二十三条 拟公开发行股票的面值总额超过人民币 1 亿元或者预期销售总金额超过人民币 1.5 亿元的，承销团中的外地承销机构的数目以及总承销量中在外地销售的数量，应当占合理的比例。

前款所称外地是指发行人所在的省、自治区、直辖市以外的地区。

第二十四条 承销期不得少于 10 日，不得超过 90 日。

在承销期内，承销机构应当尽力向认购人出售其所承销的股票，不得为本机构保留所承销的股票。

承销期满后，尚未售出的股票按照承销协议约定的包销或者代销方式分别处理。

第二十五条 承销机构或者其委托机构向社会发放股票认购申请表，不得收取高于认购申请表印制和发放成本的费用，并不得限制认购申请表发放数量。

认购数量超过拟公开发行的总量时，承销机构应当按照公平原则，采用按比例配售、按比例累退配售或者抽签等方式销售股票。采用抽签方式时，承销机构应当在规定的日期，在公证机关监督下，按照规定的程序，对所有股票认购申请表进行公开抽签，并对中签者销售股票。

除承销机构或者其委托机构外，任何单位和个人不得发放、转售股票认购申请表。

第二十六条 承销机构应当在承销期满后的 15 个工作日内向证监会提交承销情况的书面报告。

第二十七条 证券经营机构在承销期结束后，将其持有的发行人的股票向发行人以外的社会公众作出要约邀请、要约或者销售，应当经证监会批准，按照规定的程序办理。

第二十八条 发行人用新股票换回其已经发行在外的股票，并且这种交换无直接或者间接的费用发生的，不适用本章规定。

### 第三章 股票的交易

第二十九条 股票交易必须在经证券委批准可以进行股票交易的证券交易场所进行。

第三十条 股份有限公司申请其股票在证券交易所交易，应当符合下列条件：

- （一）其股票已经公开发行；
- （二）发行后的股本总额不少于人民币 5000 万元；
- （三）持有面值人民币 1000 元以上的个人股东人数不少于一千人，个人持有的股票面值总额不少于人民币 1000 万元；
- （四）公司有最近 3 年连续盈利的记录；原有企业改组设立股份有限公司的，原企业有最近 3 年连续盈利的记录，但是新设立的股份有限公司除外；
- （五）证券委规定的其他条件。

第三十一条 公开发行股票符合前条规定条件的股份有限公司，申请其股票在证券交

易所交易，应当向证券交易所的上市委员会提出申请；上市委员会应当自收到申请之日起20个工作日内作出审批，确定具体上市时间。审批文件报证监会备案，并抄报证券委。

第三十二条 股份有限公司申请其股票在证券交易所交易，应当向证券交易所的上市委员会送交下列文件：

- (一) 申请书；
- (二) 公司登记注册文件；
- (三) 股票公开发行的批准文件；
- (四) 经会计师事务所审计的公司近3年或者成立以来的财务报告和由2名以上的注册会计师及其所在事务所签字、盖章的审计报告；
- (五) 证券交易所会员的推荐书；
- (六) 最近一次的招股说明书；
- (七) 证券交易所要求的其他文件。

第三十三条 股票获准在证券交易所交易后，上市公司应当公布上市公告并将本条例第三十二条所列文件予以公开。

第三十四条 上市公告的内容，除应当包括本条例第十五条规定的招股说明书的主要内容外，还应当包括下列事项：

- (一) 股票获准在证券交易所交易的日期和批准文号；
- (二) 股票发行情况、股权结构和最大的10名股东的名单及持股数额；
- (三) 公司创立大会或者股东大会同意公司股票在证券交易所交易的决议；
- (四) 董事、监事和高级管理人员简历及其持有本公司证券的情况；
- (五) 公司近3年或者成立以来的经营业绩和财务状况以及下一年的盈利预测文件；
- (六) 证券交易所要求载明的其他事项。

第三十五条 为上市公司出具文件的注册会计师及其所在事务所、专业评估人员及其所在机构、律师及其所在事务所，在履行职责时，应当按照本行业公认的业务标准和道德规范，对其出具文件内容的真实性、准确性、完整性进行核查和验证。

第三十六条 国家拥有的股份的转让必须经国家有关部门批准，具体办法另行规定。国家拥有的股份的转让，不得损害国家拥有的股份的权益。

第三十七条 证券交易场所，证券保管、清算、过户登记机构和证券经营机构，应当保证外地委托人与本地委托人享有同等待遇，不得歧视或者限制外地委托人。

第三十八条 股份有限公司的董事、监事、高级管理人员和持有公司5%以上有表决权股份的法人股东，将其所持有的公司股票在买入后6个月内卖出或者在卖出后6个月内买入，由此获得的利润归公司所有。

前款规定适用于持有公司5%以上的表决权股份的法人股东的董事、监事和高级管理人员。

第三十九条 证券业从业人员、证券业管理人员和国家规定禁止买卖股票的其他人员，不得直接或者间接持有买卖股票，但是买卖经批准发行的投资基金证券除外。

第四十条 为股票发行出具审计报告、资产评估报告、法律意见书等文件的有关专业

人员，在该股票承销期内和期满后 6 个月内，不得购买或者持有该股票。

为上市公司出具审计报告、资产评估报告、法律意见书等文件的有关专业人员，在其审计报告、资产评估报告、法律意见书等文件成为公开信息前，不得购买或者持有该公司的股票；成为公开信息后的 5 个工作日内，也不得购买该公司的股票。

**第四十一条** 未依照国家有关规定经过批准，股份有限公司不得购回其发行在外的股票。

**第四十二条** 未经证券委批准，任何人不得对股票及其指数的期权、期货进行交易。

**第四十三条** 任何金融机构不得为股票交易提供贷款。

**第四十四条** 证券经营机构不得将客户的股票借与他人或者作为担保物。

**第四十五条** 经批准从事证券自营、代理和投资基金管理业务中两项以上业务的证券经营机构，应当将不同业务的经营人员、资金、帐目分开。

## 第四章 上市公司的收购

**第四十六条** 任何个人不得持有上市公司 5% 以上的发行在外的普通股；超过的部分，由公司在征得证监会同意后，按照原买入价格和市场价格中较低的一种价格收购。但是，因公司发行在外的普通股总量减少，致使个人持有该公司 5% 以上发行在外的普通股的部分，超过的部分在合理期限内不予收购。

外国和香港、澳门、台湾地区的个人持有的公司发行的人民币特种股票和在境外发行的股票，不受前款规定的 5% 的限制。

**第四十七条** 任何法人直接或者间接持有上市公司发行在外的普通股达到 5% 时，应当自该事实发生之日起 3 个工作日内，向该公司、证券交易场所和证监会作出书面报告并公告。但是，因公司发行在外的普通股总量减少，致使法人持有该公司 5% 以上发行在外的普通股的，在合理期限内不受上述限制。

任何法人持有上市公司 5% 以上的发行在外的普通股后，其持有该种股票的增减变化每达到该种股票发行在外总额的 2% 时，应当自该事实发生之日起 3 个工作日内，向该公司、证券交易场所和证监会作出书面报告并公告。

法人在依照前两款规定作出报告并公告之日起 2 个工作日内和作出报告前，不得再行直接或者间接买入或者卖出该种股票。

**第四十八条** 发起人以外的任何法人直接或者间接持有上市公司发行在外的普通股达到 30% 时，应当自该事实发生之日起 45 个工作日内，向该公司所有股票持有人发出收购要约，按照下列价格中较高的一种价格，以货币付款方式购买股票：

- (一) 在收购要约发出前 12 个月内收购要约人购买该种股票所支付的最高价格；
- (二) 在收购要约发出前 30 个工作日内该种股票的平均市场价格。

前款持有人发出收购要约前，不得再行购买该种股票。

**第四十九条** 收购要约人在发出收购要约前应当向证监会作出有关收购的书面报告；在发出收购要约的同时应当向受要约人、证券交易场所提供本身情况的说明和与该要约有

关的全部信息，并保证材料真实、准确、完整，不产生误导。

收购要约的有效期不得少于 30 个工作日，自收购要约发出之日起计算。自收购要约发出之日起 30 个工作日内，收购要约人不得撤回其收购要约。

第五十条 收购要约的全部条件适用于同种股票的所有持有人。

第五十一条 收购要约期满，收购要约人持有的普通股未达到该公司发行在外的普通股总数的 50% 的，为收购失败；收购要约人除发出新的收购要约外，其以后每年购买的该公司发行在外的普通股，不得超过该公司发行在外的普通股总数的 5%。

收购要约期满，收购要约人持有的普通股达到该公司发行在外的普通股总数的 75% 以上的，该公司应当在证券交易所终止交易。

收购要约人要约购买股票的总数低于预受要约的总数时，收购要约人应当按照比例从所有预受收购要约的受要约人中购买该股票。

收购要约期满，收购要约人持有的股票达到该公司股票总数的 90% 时，其余股东有权以同等条件向收购要约人强制出售其股票。

第五十二条 收购要约发出后，主要要约条件改变的，收购要约人应当立即通知所有受要约人。通知可以采用新闻发布会、登报或者其他传播形式。

收购要约人在要约期内及要约期满后 30 个工作日内，不得以要约规定以外的任何条件购买该种股票。

预受收购要约的受要约人有权在收购要约失效前撤回对该要约的预受。

## 第五章 保管、清算和过户

第五十三条 股票发行采取记名式。发行人可以发行簿记券式股票，也可以发行实物券式股票。簿记券式股票名册应当由证监会指定的机构保管。实物券式股票集中保管的，也应当由证监会指定的机构保管。

第五十四条 未经股票持有人的书面同意，股票保管机构不得将该持有人的股票借与他人或者作为担保物。

第五十五条 证券清算机构应当根据方便、安全、公平的原则，制定股票清算、交割的业务规则和内部管理规则。

证券清算机构应当按照公平的原则接纳会员。

第五十六条 证券保管、清算、过户、登记机构应当接受证监会监管。

## 第六章 上市公司的信息披露

第五十七条 上市公司应当向证监会、证券交易场所提供下列文件：

- (一) 在每个会计年度的前 6 个月结束后 60 日内提交中期报告；
- (二) 在每个会计年度结束后 120 日内提交经注册会计师审计的年度报告。

中期报告和年度报告应当符合国家的会计制度和证监会的有关规定，由上市公司授权

的董事或者经理签字，并由上市公司盖章。

第五十八条 本条例第五十七条所列中期报告应当包括下列内容：

- （一）公司财务报告；
- （二）公司管理部门对公司财务状况和经营成果的分析；
- （三）涉及公司的重大诉讼事项；
- （四）公司发行在外股票的变动情况；
- （五）公司提交给有表决权的股东审议的重要事项；
- （六）证监会要求载明的其他内容。

第五十九条 本条例第五十七条所列年度报告应当包括下列内容：

- （一）公司简况；
- （二）公司的主要产品或者主要服务项目简况；
- （三）公司所在行业简况；
- （四）公司所拥有的重要的工厂、矿山、房地产等财产简况；
- （五）公司发行在外股票的情况，包括持有公司5%以上发行在外普通股的股东的名单及前十名最大的股东的名单；
- （六）公司股东数量；
- （七）公司董事、监事和高级管理人员简况、持股情况和报酬；
- （八）公司及其关联人一览表和简况；
- （九）公司近三年或者成立以来的财务信息摘要；
- （十）公司管理部门对公司财务状况和经营成果的分析；
- （十一）公司发行在外债券的变动情况；
- （十二）涉及公司的重大诉讼事项；
- （十三）经注册会计师审计的公司最近二个年度的比较财务报告及其附表、注释；该上市公司为控股公司的，还应当包括最近二个年度的比较合并财务报告；
- （十四）证监会要求载明的其他内容。

第六十条 发生可能对上市公司股票的市场价格产生较大影响、而投资人尚未得知的重大事件时，上市公司应当立即将有关该重大事件的报告提交证券交易所和证监会，并向社会公布，说明事件的实质。但是，上市公司有充分理由认为向社会公布该重大事件会损害上市公司的利益，且不公布也不会导致股票市场价格重大变动的，经证券交易所同意，可以不予公布。

前款所称重大事件包括下列情况：

- （一）公司订立重要合同，该合同可能对公司的资产、负债、权益和经营成果中的一项或者多项产生显著影响；
- （二）公司的经营政策或者经营项目发生重大变化；
- （三）公司发生重大的投资行为或者购置金额较大的长期资产的行为；
- （四）公司发生重大债务；
- （五）公司未能归还到期重大债务的违约情况；

- (六) 公司发生重大经营性或者非经营性亏损；
- (七) 公司资产遭受重大损失；
- (八) 公司生产经营环境发生重要变化；
- (九) 新颁布的法律、法规、政策、规章等，可能对公司的经营有显著影响；
- (十) 董事长、30%以上的董事或者总经理发生变动；
- (十一) 持有公司5%以上的发行在外的普通股的股东，其持有该种股票的增减变化每达到该种股票发行在外总额的2%以上的事实；
- (十二) 涉及公司的重大诉讼事项；
- (十三) 公司进入清算、破产状态。

第六十一条 在任何公共传播媒介中出现的消息可能对上市公司股票的市场价格产生误导性影响时，该公司知悉后应当立即对该消息作出公开澄清。

第六十二条 上市公司的董事、监事和高级管理人员持有该公司普通股的，应当向证监会、证券交易场所和该公司报告其持股情况；持股情况发生变化的，应当自该变化发生之日起10个工作日内向证监会、证券交易场所和该公司作出报告。

前款所列人员在辞职或者离职后6个月内负有依照本条规定作出报告的义务。

第六十三条 上市公司应当将要求公布的信息刊登在证监会指定的全国性报刊上。

上市公司在依照前款规定公布信息的同时，可以在证券交易场所指定的地方报刊上公布有关信息。

第六十四条 证监会应当将上市公司及其董事、监事、高级管理人员和持有公司5%以上的发行在外的普通股的股东所提交的报告、公告及其他文件及时向社会公开，供投资人查阅。

证监会要求披露的全部信息均为公开信息，但是下列信息除外：

- (一) 法律、法规予以保护并允许不予披露的商业秘密；
- (二) 证监会在调查违法行为过程中获得的非公开信息和文件；
- (三) 根据有关法律、法规规定可以不予披露的其他信息和文件。

第六十五条 股票持有人可以授权他人代理行使其同意权或者投票权。但是，任何人在征集25人以上的同意权或者投票权时，应当遵守证监会有关信息披露和作出报告的规定。

第六十六条 上市公司除应当向证监会、证券交易场所提交本章规定的报告、公告、信息及文件外，还应当按照证券交易场所的规定提交有关报告、公告、信息及文件，并向所有股东公开。

第六十七条 本条例第五十七条到第六十五条的规定，适用于已经公开发行股票，其股票并未在证券交易场所交易的股份有限公司。

## 第七章 调查和处罚

第六十八条 对违反本条例规定的单位和个人，证监会有权进行调查或者会同国家有

关部门进行调查；重大的案件，由证券委组织调查。

第六十九条 证监会可以对证券经营机构的业务活动进行检查。

第七十条 股份有限公司违反本条例规定，有下列行为之一的，根据不同情况，单处或者并处警告、责令退还非法所筹股款、没收非法所得、罚款；情节严重的，停止其发行股票资格：

- （一）未经批准发行或者变相发行股票的；
- （二）以欺骗或者其他不正当手段获准发行股票或者获准其股票在证券交易场所交易的；
- （三）未按照规定方式、范围发行股票，或者在招股说明书失效后销售股票的；
- （四）未经批准购回其发行在外的股票的。

对前款所列行为负有直接责任的股份有限公司的董事、监事和高级管理人员，给予警告或者处以 3 万元以上 30 万元以下的罚款。

第七十一条 证券经营机构违反本条例规定，有下列行为之一的，根据不同情况，单处或者并处警告、没收非法获取的股票和其他非法所得、罚款；情节严重的，限制、暂停其证券经营业务或者撤销其证券经营业务许可：

- （一）未按照规定的时间、程序、方式承销股票的；
- （二）未按照规定发放股票认购申请表的；
- （三）将客户的股票借与他人或者作为担保物的；
- （四）收取不合理的佣金和其他费用的；
- （五）以客户的名义为本机构买卖股票的；
- （六）挪用客户保证金的；
- （七）在代理客户买卖股票活动中，与客户分享股票交易的利润或者分担股票交易的损失，或者向客户提供避免损失的保证的；
- （八）为股票交易提供融资的。

对前款所列行为负有责任的证券经营机构的主管人员和直接责任人员，给予警告或者处以 3 万元以上 30 万元以下的罚款。

第七十二条 内幕人员和以不正当手段获取内幕信息的其他人员违反本条例规定，泄露内幕信息、根据内幕信息买卖股票或者向他人提出买卖股票的建议的，根据不同情况，没收非法获取的股票和其他非法所得，并处以 5 万元以上 50 万元以下的罚款。

证券业从业人员、证券业管理人员和国家规定禁止买卖股票的其他人员违反本条例规定，直接或者间接持有、买卖股票的，除责令限期出售其持有的股票外，根据不同情况，单处或者并处警告、没收非法所得、5000 元以上 5 万元以下的罚款。

第七十三条 会计师事务所、资产评估机构和律师事务所违反本条例规定，出具的文件有虚假、严重误导性陈述或者有重大遗漏的，根据不同情况，单处或者并处警告、没收非法所得、罚款；情节严重的，暂停其从事证券业务或者撤销其从事证券业务许可。

对前款所列行为负有直接责任的注册会计师、专业评估人员和律师，给予警告或者处以 3 万元以上 30 万元以下的罚款；情节严重的，撤销其从事证券业务的资格。

第七十四条 任何单位和个人违反本条例规定,有下列行为之一的,根据不同情况,单处或者并处警告、没收非法获取的股票和其他非法所得、罚款:

- (一) 在证券委批准可以进行股票交易的证券交易场所之外进行股票交易的;
- (二) 在股票发行、交易过程中,作出虚假、严重误导性陈述或者遗漏重大信息的;
- (三) 通过合谋或者集中资金操纵股票市场价格,或者以散布谣言等手段影响股票发行、交易的;
- (四) 为制造股票的虚假价格与他人串通,不转移股票的所有权或者实际控制,虚买虚卖的;
- (五) 出售或者要约出售其并不持有的股票,扰乱股票市场秩序的;
- (六) 利用职权或者其他不正当手段,索取或者强行买卖股票,或者协助他人买卖股票的;
- (七) 未经批准对股票及其指数的期权、期货进行交易的;
- (八) 未按照规定履行有关文件和信息的报告、公开、公布义务的;
- (九) 伪造、篡改或者销毁与股票发行、交易有关的业务记录、财务帐簿等文件的;
- (十) 其他非法从事股票发行、交易及其相关活动的。

股份有限公司有前款所列行为,情节严重的,可以停止其发行股票的资格;证券经营机构有前款所列行为,情节严重的,可以限制、暂停其证券经营业务或者撤销其证券经营业务许可。

第七十五条 本条例第七十条、第七十一条、第七十二条、第七十四条规定的处罚,由证券委指定的机构决定;重大的案件的处罚,报证券委决定。本条例第七十三条规定的处罚,由有关部门在各自的职权范围内决定。

第七十六条 上市公司和证券交易所或者其他证券业自律性管理组织的会员及其工作人员违反本条例规定,除依照本条例规定给予行政处罚外,由证券交易所或者其他证券业自律性管理组织根据章程或者自律准则给予制裁。

第七十七条 违反本条例规定,给他人造成损失的,应当依法承担民事赔偿责任。

第七十八条 违反本条例规定,构成犯罪的,依法追究刑事责任。

## 第八章 争议的仲裁

第七十九条 与股票的发行或者交易有关的争议,当事人可以按照协议的约定向仲裁机构申请调解、仲裁。

第八十条 证券经营机构之间以及证券经营机构与证券交易场所之间因股票的发行或者交易引起的争议,应当由证券委批准设立或者指定的仲裁机构调解、仲裁。

## 第九章 附 则

第八十一条 本条例下列用语的含义:

（一）“股票”是指股份有限公司发行的、表示其股东按其持有的股份享受权益和承担义务的可转让的书面凭证。

“簿记券式股票”是指发行人按照证监会规定的统一格式制作的、记载股东权益的书面名册。

“实物券式股票”是指发行人在证监会指定的印制机构统一印制的书面股票。

（二）“发行在外的普通股”是指公司库存以外的普通股。

（三）“公开发行”是指发行人通过证券经营机构向发行人以外的社会公众就发行人的股票作出的要约邀请、要约或者销售行为。

（四）“承销”是指证券经营机构依照协议包销或者代销发行人所发行股票的行为。

（五）“承销机构”是指以包销或者代销方式为发行人销售股票的证券经营机构。

（六）“包销”是指承销机构在发行期结束后将未售出的股票全部买下的承销方式。

（七）“代销”是指承销机构代理发售股票，在发行期结束后，将未售出的股票全部退还给发行人或者包销人的承销方式。

（八）“公布”是指将本条例规定应当予以披露的文件刊载在证监会指定的报刊上的行为。

（九）“公开”是指将本条例规定应当予以披露的文件备置于发行人及其证券承销机构的营业地和证监会，供投资人查阅的行为。

（十）“要约”是指向特定人或者非特定人发出购买或者销售某种股票的口头的或者书面的意思表示。

（十一）“要约邀请”是指建议他人向自己发出要约的意思表示。

（十二）“预受”是指受要约人同意接受要约的初步意思表示，在要约期满前不构成承诺。

（十三）“上市公司”是指其股票获准在证券交易场所交易的股份有限公司。

（十四）“内幕人员”是指任何由于持有发行人的股票，或者在发行人或者与发行人有密切联系的企业中担任董事、监事、高级管理人员，或者由于其会员地位、管理地位、监督地位和职业地位，或者作为雇员、专业顾问履行职务，能够接触或者获取内幕信息的人员。

（十五）“内幕信息”是指有关发行人、证券经营机构、有收购意图的法人、证券监督管理机构、证券业自律性管理组织以及与其有密切联系的人员所知悉的尚未公开的可能影响股票市场价格的重大信息。

（十六）“证券交易场所”是指经批准设立的、进行证券交易的证券交易所和证券交易报价系统。

（十七）“证券业管理人员”是指证券管理部门和证券业自律性管理组织的工作人员。

（十八）“证券业从业人员”是指从事证券发行、交易及其他相关业务的机构的工作人员。

第八十二条 证券经营机构和证券交易所的管理规定，另行制定。

公司内部职工持股不适用本条例。

第八十三条 本条例由证券委负责解释。

第八十四条 本条例自发布之日起施行。

## 附录三 国务院关于股份有限公司境外募集股份及上市的特别规定

(1994年8月4日国务院发布)

第一条 为适应股份有限公司境外募集股份及境外上市的需要，根据《中华人民共和国公司法》第八十五条、第一百五十五条，制定本规定。

第二条 股份有限公司经国务院证券委员会批准，可以向境外特定的、非特定的投资人募集股份，有股票可以在境外上市。

本规定所称境外上市，是指股份有限公司向境外投资人发行的股票，在境外公开的证券交易场所流通转让。

第三条 股份有限公司向境外投资人募集并在境外上市的股份（以下简称境外上市外资股），采取记名股票形式，以人民币标明面值，以外币认购。

境外上市外资股在境外上市，可以采取境外存股证形式或者股票的其他派生形式。

第四条 国务院证券委员会或者其监督管理执行机构中国证券监督管理委员会，可以与境外证券监督管理机构达成谅解、协议，对股份有限公司向境外投资人募集股份并在境外上市及相关活动进行合作监督管理。

第五条 股份有限公司向境外投资人募集股份并在境外上市，应当按照国务院证券委员会的要求提出书面申请并附有关材料，报经国务院证券委员会批准。

第六条 国有企业或者国有资产占主导地位的企业按照国家有关规定改建为向境外投资人募集股份并在境外上市的股份有限公司，以发起方式设立的，发起人可以少于5人；该股份有限公司一经成立，即可以发行新股。

第七条 向境外投资人募集股份并在境外上市的股份有限公司（以下简称公司）向境内投资人发行的股份（以下简称内资股），采取记名股票形式。

第八条 经国务院证券委员会批准的公司发行境外上市外资股和内资股的计划，公司董事会可以作出分别发行的实施安排。

公司依照前款规定分别发行境外上市外资股和内资股的计划，可以自国务院证券委员会批准之日起15个月内分别实施。

第九条 公司在发行计划确定的股份总数内，分别发行境外上市外资股和内资股的，应当分别一次募足；有特殊情况不能一次募足的，经国务院证券委员会批准，也可以分次发行。

第十条 公司发行计划确定的股份未募足的，不得在该发行计划外发行新股。公司需

要调整发行计划的，由股东大会作出决议，经国务院授权的公司审批部门核准后，报国务院证券委员会审批。

公司增资发行境外上市外资股与前一次发行股份的间隔期间，可以少于12个月。

第十一条 公司在发行计划确定的股份总数内发行境外上市外资股，经国务院证券委员会批准，可以与包销商在包销协议中约定，在包销数额之外预留不超过该次拟募集境外上市外资股数额百分之十五的股份。预留股份的发行，视为该次发行的一部分。

第十二条 公司分别发行境外上市外资股和内资股的计划，应当在公司各次募集股份的招股说明材料中全面、详尽披露。对已经批准并披露的发行计划进行调整的，必须重新披露。

第十三条 国务院证券委员会会同国务院授权的公司审批部门，可以对公司章程必备条款作出规定。

公司章程应当载明公司章程必备条款所要求的内容；公司不得擅自修改或者删除公司章程中有关公司章程必备条款的内容。

第十四条 公司应当在公司章程中载明公司的营业期限。公司的营业期限，可以为永久存续。

第十五条 公司章程对公司及其股东、董事、监事、经理和其他高级管理人员具有约束力。

公司及其股东、董事、监事、经理和其他高级管理人员均可以依据公司章程主张权利，提出仲裁或者提起诉讼。

本条第一款、第二款所称其他高级管理人员包括公司财务负责人、董事会秘书和公司章程规定的其他人员。

第十六条 依法持有境外上市外资股、其姓名或者名称登记在公司的股东名册上的境外投资人，为公司的境外上市外资股股东。

境外上市外资股的权益拥有人可以依照境外上市外资股股东名册正本存放地或者境外上市地的法律规定，将其股份登记在股份的名义持有人名下。

境外上市外资股股东名册为证明境外上市外资股股东持有公司股份的充分证据；但是有相反证据的除外。

第十七条 依据本规定第四条所指的谅解、协议，公司可以将境外上市外资股股东名册正本存放在境外，委托境外代理机构管理；公司应当将境外代理机构制作的境外上市外资股股东名册的副本备置于公司的住所。受委托的境外代理机构应当随时保证境外上市外资股股东名册正本、副本的一致性。

第十八条 境外上市外资股股东名册正本的更正需要依据司法裁定作出的，可以由名册正本存放地有管辖权的法院裁定。

第十九条 境外上市外资股股东遗失股票，申请补发的，可以依照境外上市外资股股东名册正本存放地的法律、证券交易场所规则或者其他有关规定处理。

第二十条 公司召开股东大会，应当于会议召开45日前发出书面通知，将会议拟审议的事项以及会议日期和地点告知所有在册股东。

拟出席股东大会的股东应当于会议召开 20 日前，将出席会议的书面回复送达公司。

书面通知和书面回复的具体形式由公司在公司章程中作出规定。

第二十一条 公司召开股东大会年会，持有公司有表决权的股份百分之五以上的股东有权以书面形式向公司提出新的提案，公司应当将提案中属于股东大会职责范围内的事项，列入该次会议的议程。

第二十二条 公司根据股东大会召开前 20 日时收到的书面回复，计算拟出席会议的股东所代表的有表决权的股份数。拟出席会议的股东所代表的有表决权的股份数达到公司有表决权的股份总数二分之一的，公司可以召开股东大会；达不到的，公司应当于 5 日内将会议拟审议的事项、会议日期和地点以公告形式再次通知股东，经公告通知，公司可以召开股东大会。

第二十三条 公司的董事、监事、经理和其他高级管理人员对公司负有诚信和勤勉的义务。

前款所列人员应当遵守公司章程，忠实履行职务，维护公司利益，不得利用在公司的地位和职权为自己谋取私利。

第二十四条 公司应当聘用符合国家有关规定的、独立的会计师事务所，审计公司的年度报告，并复核公司的其他财务报告。

公司应当向其聘用的会计师事务所提供有关资料和答复询问。

公司聘用会计师事务所的聘期，自公司本次股东年会结束时起至下次股东年会结束时止。

第二十五条 公司解聘或者不再续聘会计师事务所，应当事先通知会计师事务所，会计师事务所所有权向股东大会陈述意见。

会计师事务所提出辞聘的，应当向股东大会说明公司有无不当情事。

第二十六条 公司聘用、解聘或者不再续聘会计师事务所由股东大会作出决定，并报中国证券监督管理委员会备案。

第二十七条 公司向境外上市外资股股东支付股利以及其他款项，以人民币计价和宣布，以外币支付。公司所筹集的外币资本金的结汇和公司向股东支付股利以及其他款项所需的外币，按照国家有关外汇管理的规定办理。

公司章程规定由其他机构代为兑换外币并付给股东的，可以依照公司章程的规定办理。

第二十八条 公司所编制的向境内和境外公布的信息披露文件，内容不得相互矛盾。

分别依照境内、境外法律、法规、证券交易场所规则的规定，公司在境内、境外或者境外不同国家和地区披露的信息有差异的，应当将差异在有关的证券交易场所同时披露。

第二十九条 境外上市外资股股东与公司之间，境外上市外资股股东与公司董事、监事和经理之间，境外上市外资股股东与内资股股东之间发生的与公司章程规定的内容以及公司其他事务有关的争议，依照公司章程规定的解决方式处理。

解决前款所述争议，适用中华人民共和国法律。

第三十条 本规定自发布之日起施行。

# 附录四 股份有限公司国有股权 管理暂行办法

（国家国有资产管理局、国家经济体制改革委员会 1994 年 11 月 3 日印发）

## 第一章 总 则

第一条 为贯彻《公司法》，规范股份有限公司（以下简称“股份公司”）国有股权管理，维护国有资产权益，制定本办法。

第二条 组建股份公司，视投资主体和产权管理主体的不同情况，分别构成“国家股”和“国有法人股”。

国家股是指有权代表国家投资的机构或部门向股份公司出资形成或依法定程序取得的股份。在股份公司股权登记上记名为该机构或部门持有的股份。

国有法人股是指具有法人资格的国有企业、事业及其他单位以其依法占用的法人资产向独立于自己的股份公司出资形成或依法定程序取得的股份。在股份公司股权登记上记名为该国有企业或事业及其他单位持有的股份。

国家股和国有法人股统称为国有股权。

第三条 股份公司国有股权管理应遵循以下原则：

一、贯彻以公有制为主体的方针，保证国有股权依国家产业政策在股份公司中的控股地位。

二、坚持政企职责分开，维护国有资产权益，依法落实股份公司法人财产权。

三、促进国有资产合理配置，优化国有资产投资结构，提高国有资产运营效益。

四、保障国有股权益，做到与其他股权同股、同权、同利。

第四条 国有资产管理部门是国有股权行政管理的专职机构。

## 第二章 股份公司设立时国有股权的界定

第五条 国有企业改建为股份公司时，可整体改组，也可根据实际情况对企业资产进行重组。

企业资产重组必须有利于企业自身发展，有利于提高企业盈利能力和水平，有利于发

展专业化分工和社会化服务，资产重组中对原企业实行分立的，必须明确分立后独立于股份公司之外的经济实体的产权管理主体和管理体制，明确其与股份公司的产权关系和经济关系。

第六条 设立股份公司，必须按照国务院发布的《国有资产评估管理办法》的有关规定，委托有资格的评估机构进行资产评估。

第七条 国有企业改建为股份公司，要按国家有关规定进行产权界定。

第八条 股份公司设立时，股权界定应区分改组设立和新设成立两种不同情况。

#### 一、国有企业改建为股份公司的股权界定：

1. 有权代表国家投资的机构或部门直接设立的国有企业以其全部资产改建为股份公司的，原企业应予撤销，原企业的国家净资产折成的股份界定为国家股。

2. 有权代表国家投资的机构或部门直接设立的国有企业以其部分资产（连同部分负债）改建为股份公司的，如进入股份公司的净资产（指评估前净资产，下同）累计高于原国有企业净资产 50%（含 50%），或主营生产部分全部或大部分资产进入股份制企业，其净资产折成的股份界定为国家股；进入股份公司的净资产低于 50%（不含 50%），其净资产折成的股份界定为国有法人股。国家另有规定的从其规定。

3. 国有法人单位（行业性总公司和具有政府行政管理职能的公司除外）所拥有企业，包括产权关系经过界定和确认的国有企业（集团公司）的全资子企业（全资子公司）和控股子公司（控股子公司）及其下属企业，以全部或部分资产改建为股份公司，进入股份公司的净资产折成的股份界定为国有法人股。

#### 二、新建设立股份公司的股权界定：

1. 国家授权投资的机构或部门直接向新设成立的股份公司投资形成的股份界定为国家股。

2. 国有企业（行业性总公司和具有政府行政管理职能的公司除外）或国有企业（集团公司）的全资子企业（全资子公司）和控股子公司（控股子公司）以其依法占用的法人资产直接向新设立的股份公司投资入股形成的股份界定为国有法人股。

第九条 按本《办法》应界定为国家股的不得界定为国有法人股。

第十条 国有企业（指单一投资主体的企业）改组设立股份公司时，其占有使用的资产经评估确认后，须将净资产一并折股，股权性质不得分设；其股权要按本《办法》确定的国有股持股单位统一持有，不得由不同部门或机构分割持有。

第十一条 国有企业进行股份制改组，要按《在股份制试点工作中贯彻国家产业政策若干问题的暂行规定》，保证国家股或国有法人股（该国有法人单位应为国有独资企业或国有独资公司）的控股地位。

国有股权控股分为绝对控股和相对控股。绝对控股是指国有股权持股比例占 50% 以上（不含 50%）；相对控股是指国有股权持股比例高于 30% 低于 50%，但因股权分散，国家对股份公司具有控制性影响。

计算持股比例一般应以同一持股单位的股份为准，不得将两个或两个以上国有股权持股单位的股份加和计总。

第十二条 国有资产严禁低估作价折股，一般应以评估确认后净资产折为国有股的股本。如不全部折股，则折股方案须与募股方案和预计发行价格一并考虑，但折股比率（国有股股本/发行前国有净资产）不得低于65%。股票发行溢价倍数（股票发行价格/股票面值）应不低于折股倍数（发行前国有净资产/国有股股本）。净资产未全部折股的差额部分应计入资本公积金，不得以任何形式将资本（净资产）转为负债。净资产折股后，股东权益应等于净资产。

第十三条 国有企业改建为股份公司必须明确国家股或国有法人股持股单位。

第十四条 资产评估结束后，有关单位要提出国有股权管理方案的申请并附送有关材料，报国有资产管理部审核、批复。国有资产管理部门的批复是审批设立股份公司的必备文件。国有股权管理方案的申请，凡需国务院授权部门审批设立公司的，报国家国有资产管理局审批；凡需地方省、自治区、直辖市人民政府批准设立公司，报省级人民政府国有资产管理部门审批。

第十五条 国有资产管理部门要建立股份公司国家股档案，包括国家股持股单位名称、国家股数额占总股本的比例、国家股股利收缴、国家股权变动等情况，对国家股股权及收益实施动态管理。

### 第三章 国有股持股单位和股权行使方式

第十六条 国家股权应由国家授权投资的机构持有，在国家授权投资的机构未明确前，也可由国有资产管理部门持有或由国有资产管理部门代政府委托其他机构或部门持有。

国家股权委托持有的，国有资产管理部门应与被委托单位办理委托手续，订立委托协议，明确双方在行使股权、股利收缴、股权转让等方面的权利和义务。国家授权投资的机构持有国家股权的，国有资产管理部门代授权方拟定有关协议。

国有法人股应由作为投资主体的国有法人单位持有并行使股权。

第十七条 国有股持股单位须依法行使股份公司的国有股权，维护国有股的权益，对国有股权益的安全完整负责。

第十八条 国有股持股单位必须妥善保管股票或其他股权凭证。

第十九条 国有股持股单位可委派法定代表人或其指定的代理人出席股东大会，审议和表决股东大会议程上的事项。国有股持股单位通过出席股东大会的代表提名董事、监事候选人或提出罢免董事、监事的动议，并依持股比例参加投票、表决。

第二十条 受国有股持股单位委派出席股东大会的代表人或代理人，应按持股单位的利益和意志行使股东权利。

第二十一条 国有股持股单位不得委托任何自然人作为国有股股东，并以个人名义行使国有股股权。

第二十二条 明确为某一持股单位持有的国有股股权，不得分割为若干部分委派一个以上的股东代理人分别行使。

第二十三条 非经法定程序，国有股持股单位不得直接指定任何人担任公司董事，也

不得要求任何董事只代表国有股持股单位的利益行事或事先单方面向国有股持股单位报告应当向全体股东同时披露的重要信息。

公司的全体当选董事，不论是否由国家股持股单位提名，均应代表全体股东的利益，对全体股东负责。

国有股股权行使管理办法另行制定。

## 第四章 国有股股权的收入、增购、转让及转让收入的管理

第二十四条 经股东大会决议采取分配现金股利方式的，国有股持股单位应按时足额收缴国有股应分得的股利，不得以任何方式放弃国有股的收益权。

第二十五条 国家股股利收入由国有资产管理部门监督收缴，依法纳入国有资产经营预算并根据国家有关规定安排使用。

国有法人股股利由国有法人单位依法收取，按《企业财务通则》有关规定核算。

第二十六条 国有股持股单位不得将国有股应分得的股利单方面留归股份公司使用。

第二十七条 国有股持股单位在股东大会决定送配股等事宜时，须从维护国有股利益出发，不得盲目赞成配股或放弃配股权；不得同意国有股权分派现金股利而其他股权分派等值红股及其它不规范、不公正的分配方案。

国有股持股单位不得以任何理由、任何方式同意单方面缩小国有股权比例。

第二十八条 国有股持股单位可根据国家产业政策、经营策略及有关法规增购股份。完成增购股份并增加国家股权后，须报国有资产管理部门备案。

第二十九条 国有股权可以依法转让。

国家股权转让应符合以下规定：

一、转让国家股权应以调整投资结构为主要目的。

二、转让国家股权须遵从国家有关转让国家股的规定，由国家股持股单位提出申请，说明转让目的、转让收入的投向、转让数额、转让对象、转让方式和条件、转让定价、转让时间以及其他具体安排。

三、转让国家股权的申请报国家国有资产管理局和省级人民政府国有资产管理部门审批；向境外转让国有股权的（包括配股权转让）报国家国有资产管理局审批；国家股转让数额较大，涉及绝对控股权及相对控股权变动的，须经国家国有资产管理局会同国家体改委及有关部门审批。

四、非国有资产管理部门持股的股东单位转让国家股权后，须向国有资产管理部门报告转让收入的金额、转让收入的使用计划及实施结果。

国有股权转让的具体办法另行制定。

第三十条 国家股配股权转让须遵从证券监管的有关规定。

第三十一条 国家股权转让收入应纳入国有资产经营预算收入，用于购买须由国家控股的股份制企业的配股或购入其他股权等国有资产经营性投资。

第三十二条 股份公司破产或终止清算后，国有股持股单位应按股权比例收回剩余资产。

## 第五章 监督和制裁

第三十三条 国有资产管理部门应考核、监督国家股持股单位正确行使权利和履行义务，维护国有股的权益。

第三十四条 国有资产管理部门有权对国家股权的管理经营情况进行检查，被检查单位不得弄虚作假或以任何方式拒绝和逃避。

第三十五条 国有资产管理部门有权单独或会同有关部门对违反本《办法》，导致国有资产权益受到侵害的单位和人员给予经济、行政的处分，包括终止授权或解除其被委托行使国家股股权的资格。对触犯刑律的责任人，由司法机关依法追究其刑事责任。

第三十六条 国有资产管理部门及授权机构的工作人员，利用职权营私舞弊或玩忽职守，造成国有资产权益损失的，国有资产管理部门或其授权机构应对有关责任人员给予经济、行政的处分；触犯刑律的，由司法机关依法追究其刑事责任。

## 第六章 附 则

第三十七条 本《办法》原则适用于有限责任公司。

第三十八条 本《办法》发布后，《股份制试点企业国有资产管理暂行规定》同时废止。其他有关规定与本《办法》的规定不符的，以本《办法》为准执行。

第三十九条 各地可根据本《办法》制订具体操作规定，报国家国有资产管理局和国家体改委备案。

第四十条 本《办法》由国家国有资产管理局负责解释。

第四十一条 本办法自发布之日起施行。

## 第五篇

# 企业集团

# 第一章 企业联合的必然性

横向经济联合的出现，打破了旧体制下的条块分割，加强了企业之间的外部经济联系，并且促使企业内部的组织结构发生了质的变化，从而把具有内在联系的企业有目的地按照不同的方式联合起来，形成了新的生产或经营单位的最优组合。横向经济联合的发展和企业群体、企业集团的兴起，集中了企业各自的优势，推动了社会生产力的发展。为了在深化改革中推进横向经济联合，需要从理论的高度来认识这一新生事物。

## 第一节 企业横向经济联合是商品经济发展的内在要求

### 一、横向经济联系与横向经济联合

所谓横向经济联系，指的主要是两个生产经营单位之间相互交换生产要素或产品的关系；而横向经济联合则主要是指两个以上生产经营单位在全部或部分联合生产或联合经营基础上结成一种经济组织（或称联合体）。两者之间既有联系又有区别。一方面，它们都是生产经营单位的横向经济活动，是生产经营单位拥有生产经营自主权的主要表现，是社会化生产和商品经济的内在要求；另一方面，它们在内容、形式、活动原则和生产条件等诸方面又有区别。比如：横向经济联系是生产要素或产品在生产经营单位之间的交换和自由转移，而横向经济联合则是两个或两个以上生产经营单位的生产要素的集中和在符合最大经济效益的原则下进行重新组合；横向经济联系是两个各有自己不同利益的经济主体之间关系，而横向经济联合则是根据共同利益的结合而形成的一个经济联合体；横向经济联系的两个主体之间的商品交换活动必须遵循等价交换的原则，而横向经济联合的各方之间的活动则还必须遵守取长补短、共同发展的原则，联合后的各方比联合前可以获得多的利益；横向经济联系则是生产和商品经济发展的任何阶段之中，而横向经济联合则是生产社会化和商品经济进入到相当发达阶段才出现的客观要求；横向经济联系可以促进市场环境的全面形成和推动竞争的展开，而横向经济联合则可以推动企业组织结构的优化，使其符合社会生产力发展的客观要求。在我国随着经济体制改革的进行，企业间横向经济联系必然会导致横向经济联合的产生和发展。因为企业有了自主成为自主经营、自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者之后，必然拥有自己独立的经济利益。在这种情况下，企业行为的基本动机是对经济利益的追求，这种新的企业行为动机必须在广泛的横向联系不断发展的客观环境中才能得以实现。然而，传统体制遗留下来的却是条块分割、地区封锁以

及与此相适应的“大而全”、“小而全”等限制横向经济联系发展的企业外部环境的内部结构。这种状况越来越不适应社会化大生产和商品经济发展的要求，因而也就越来越和企业追求经济利益的要求相违背，以致发生尖锐的矛盾。因此，就必须寻找破除不合理的外部环境的内部结构的突破口，探求发展商品经济的途径。于是，横向经济联合就应运而生了。而企业间的横向联合，又是这种联合的基本形式。

## 二、横向经济联系是商品经济存在的必然形式

商品经济，包括商品生产和商品交换，是直接以交换为目的的经济形式。商品经济的本性要求越过部门（行业）、地区的界线，开展横向经济联系，生产才能得到发展。哪里有市场，商品就流到哪里，哪里就有横向经济联系，首先是国内市场，然后是世界市场。

马克思说：“一切商品对于它们的所有者都是非使用价值，对它们的非所有者是使用价值。因此，商品必须全面转手。这种转手就形成了商品交换。”因为在商品经济中，每个商品生产者只生产社会的某一部分产品。他们需要通过市场交换，才能推销自己所生产的产品，才能取得自己所需要的生产资料和生活资料。他们之间没有横向经济联系就不能生存和发展。因此，每个商品生产者都需要掌握市场供求情况，都需要在社会分工体系中找到发挥自身优势的位置，并需要与其他商品生产者进行合理而又有效的分工与协作，建立广泛的横向经济联系。由此可见，横向经济联系是伴随着商品经济的产生而产生的一种必然现象。离开了横向经济联系，也就无所谓商品经济。因此，横向经济联系也可以说是商品经济的别名。

商品经济是一个历史范畴，它是社会生产发展到一定历史阶段上的产物。社会分工是商品经济存在的基础。在原始社会末期，在生产力发展的基础上出现了第一次社会大分工，游牧部落从其它原始部落中分离出来。分工使生产有所侧重和专一，易于积累生产经验，提高劳动生产率，从而使部落的产品在供氏族成员消费之后有了一定的剩余。这就第一次使经常的交换，即商品交换成为可能。第二次大分工的出现，使手工业和农业分离了。手工业的发展，使生产日益多样化，剩余产品逐渐增多，使奴隶制成为社会制度的一个组成部分。这时，便出现了直接以交换为目的的生产，即商品生产。继之而来的是贸易，不仅有部落内部和部落边界的贸易，而且还有海外贸易。这以后，商品交换日益频繁，交换地区不断扩大，又产生了第三次社会大分工。出现了不从事生产而只从事产品交换的商人。商人的出现，进一步便利了生产者购买原料和销售商品，扩大了商品销售的地区，即扩大了市场。到了这个时候，商品经济作为一个独立的经济形式才真正地产生和完备起来。由此可见，商品经济是一种以社会分工为基础的经济，这就决定了商品经济的开放性，而开放又必然是横向的。社会分工的发展必然促进商品经济横向经济联系不断加强。

自从商品经济产生以来，先后经历了奴隶社会、封建社会、资本主义社会和社会主义社会。在不同的社会制度下，它以不同的形态出现，并在各种不同的社会经济运行中发挥着独特的作用。历史上曾先后产生过三种形态的商品经济，即以小私有制为基础的简单商品经济、资本主义商品经济和以公有制为基础的社会主义商品经济。尽管它们的性质有别，但却都具有商品经济共同特征。横向经济联系就存在于商品经济发展的任何阶段之中。

简单商品经济(又称作“小商品经济”)的特点是:商品生产者以生产资料私有制和个人劳动为基础,产品为生产者私有。生产和出卖商品是为了重新购买其它商品,以满足自己的生产和生活需要。如果生产者的产品卖不出去他的私人劳动就不能转化为社会劳动。小商品生产者就要受到经济损失,甚至破产。可见,任何小商品生产者都不可能孤立地进行生产。且离不开横向经济联系。

资本主义经济是发达的商品经济。从某种意义上说,资本主义发展的历史,就是资本主义商品经济横向联系的历史。资本主义在开辟世界的过程中,从商品输出的横向联系的横向联系发展到资本输出的横向联系。资本主义国家把剩余的资本向殖民地、半殖民地国家输出,同那里的劳动力资源和自然资源结合起来形成新的生产力,以致形成一个资本主义世界市场。

资本主义商品经济的特点是:资本家占有生产资料,剥削雇佣劳动者,其生产和出卖商品是为了取得剩余价值,使资本增殖。资本主义企业为了竞争中取得优势,立于不败之地,不仅需要增加投资,扩大生产规模,用先进的技术去代替和改造落后的技术,而且需要与有关企业采取联合行为,直到完全合并,组成大型的托拉斯,代替分散生产、分散经营企业,从而集中资金和技术优势,提高劳动生产率,降低成本,增加盈利,在竞争中处于有利地位。在剩余价值规律的作用下,资本主义企业之间竞争导致了兼并,最后出现了垄断。垄断是资本的集中,就这种集中的意义来讲,它也是一种横向经济联合。它是商品经济和社会化大生产发展到一定阶段的产物。垄断资本家依靠资本的实力,实现原料和市场的垄断,追求最大限度的垄断利润。这种垄断由流通领域进入到生产领域并逐步深入到金融领域,扩展到工业、运输业、银行保险业和服务行业等许多部门,并且由国内扩展到国外。可见在资本主义条件下,横向经济联系是商品经济发展的客观要求,而商品经济进入到相当发达的阶段时,就出现了横向经济联合。

各国社会主义的实践证明,在社会主义这个历史阶段中,商品经济不但不能消灭,反而应当得到发展。在资本主义不发达商品的国家,取得了社会主义革命的胜利,建立了社会主义经济制度后,就更需要发展商品经济。而发展横向经济联系,正是发展社会主义商品经济的客观需要。

建国30年来,我们的社会主义商品经济得不到应有的发展,这是因为传统的经济体制阻碍了横向经济联系,从而限制了商品经济的发展。我国传统经济体制的建立,是受了产品经济论和自然经济论的双重思想影响。所谓产品经济论,是指马克思和恩格斯曾经预言的社会主义革命胜利后,商品货币关系将会消亡,社会将实行直接的资源分配、劳动分配和产品分配。所谓自然经济论,简单地说是自给自足,排斥商品交换。按照这种指导思想建立起来的旧经济体制,条条块块的行政组织割裂了商品经济的横向联系,违背了社会主义商品经济和社会化大生产发展的要求。党的十二届三中全会通过的《中共中央关于经济体制改革的决定》明确指出,要突破把计划经济和商品经济对立起来的传统观念,明确认识社会主义计划经济必须自觉依据和运用价值规律,是在公有制基础上有计划的商品经济。党的十四大又进一步确定了建立社会主义市场经济体制的目标。因此,我们必须变经济运行由原来的靠条块行政手段来维系的纵向联系为靠经济手段和法律手段来维系的横向

经济联系。

社会主义商品和市场经济的发展，要求各个生产要素（资金、物资、技术等）互相流动，广泛发展横向经济联系。而横向联系的发展，就必然出现横向经济联合。商品经济发展的历史证明：横向经济联系是商品经济存在的必然形式。

### 三、横向经济联合是发展社会主义市场经济的必由之路

（1）我国社会主义初级阶段的根本任务。我国正处在社会主义的初级阶段。我国的社会主义的初级阶段，它不是泛指任何国家进入社会主义都会经历的起始阶段，而是特指我国生产力落后，商品经济不发达条件下建设社会主义必然要经历的特定阶段。我国从五十年代生产资料私有制的社会主义改造基本完成，到社会主义现代化的基本实现，至少需要上百年时间，都属于社会主义初级阶段。这是一个逐步摆脱贫穷、摆脱落后的阶段；是由农业人口占有多数的手工劳动为基础的农业国，逐步变为非农业人中占有多数的现代化的工业国的阶段；是由自然经济半自然经济占有很大比重，变为商品经济高度发达的阶段；是通过改革的探索，建立和发展充满活力的社会主义经济、政治、文化体制的阶段；是全民奋起，艰苦创业，实现中华民族伟大复兴的阶段。我们党对社会主义初级阶段作出全面的阐述，为我国的经济体制改革奠定了坚实的理论基础，为我国的社会主义现代化建设提出了明确的目标和要求。

我国处在社会主义初级阶段的国情，是我们建设有中国特色的社会主义的首要前提，是我们党制定一切方针政策的依据，我国社会主义初级阶段的根本任务是发展社会生产力，实现工业化和生产商品化、社会化、现代化。因此，我们必须坚持“一个中心，两个基本点。”必须坚持以公有制为主体，大力发展商品经济和促进横向经济联合的发展。

（2）公有制为横向经济联合开辟了广阔的道路。我国的社会主义经济是建立在公有制基础上的商品经济，它体现的是劳动人民在根本利益一致基础上的不同物质利益之间的关系。这种社会主义劳动者之间平等互利的商品关系，与小商品生产者之间的商品交换关系，与资本主义雇佣劳动制度下的剥削与被剥削的商品关系有着本质的区别。在简单商品经济生产条件下的商品关系，体现的是小私有者之间的经济利害关系；在资本主义条件下的商品关系，体现的是资产阶级和雇佣工人之间的剥削关系；而社会主义的商品经济关系，是劳动者之间平等的互利关系。

社会主义企业之间的关系，首先是经济上互助的关系。这是由社会主义生产关系的性质和生产力的性质所决定的。一方面，社会主义企业都是公有制经济的组成部分，它们之间的基本利益是一致的，它们的共同目标是发展社会生产力，使产品日益丰富地涌现出来，以满足人民不断增长的物质文化需要；另一方面，社会主义经济是专业化、社会化的经济，各企业之间必须搞专业化分工与协作。而且，也只有建立在公有制基础上的社会主义商品经济，才能为全社会自觉保持国民经济的协调发展提供现实可能。因此，社会主义企业之间需要而且能够实行互助联合，这都排除了私有制的限制，为横向经济联合开辟了广阔的道路。

（3）横向经济联合是发展社会主义市场经济的有效途径。商品经济的充分发展，是社

会经济发展不可逾越的阶段,是实现生产社会化、现代化必不可少的基本条件。1980年,党中央针对我国经济的实际情况,提出了“发挥优势、保护竞争、促进联合”的方针。这是按照市场经济的内在要求,推动我国社会主义现代化建设迅速发展的重大决策。这里的发挥优势,就是各地区、各部门、各生产单位,要尽可能充分地发挥各自的自然因素(自然资源、土地、气候等)和社会因素(劳动力、技术、资金、交通运输等)方面的有利条件和优越地位,而排除或避免不利条件和劣势地位。各地区、各部门都会有不同的优势可以发挥,同样,也会有不同的劣势需要避开。在我是优势者,在你可能是劣势,反之亦然。发挥优势是以社会分工和商品经济为前提的,没有社会分工和商品生产,优势不易发挥,劣势不易避免,就只好搞“大而全”、“小而全”。在社会分工和商品生产的前提下,各地区、各部门、各企业如能扬长避短,择其优势而为之,就可以减少消耗、降低成本、提高效率和经济效果,促进社会主义市场经济的发展。

发展生产企业同原料产地之间的横向经济联合,既有利于原料产地把自然资源优势变为商品优势,又有利于生产企业原料的供应。以上海为例,随着经济体制的改革和指令性计划的缩小,完全依赖国家分配原材料、燃料的时代已经过去,尤其是以农副产品为原料的工业,矛盾更加突出。1985年,调入上海的羊毛比1984年减少64%,牛皮减少65%,宁麻减少99%。改革后的形势,迫使企业自寻出路,多渠道、多形式去争取原材料,以保证生产。而兄弟地区虽有丰富的资源,但有的潜在资源尚未开发利用,需要引进资金,共同开发;有的虽已局部开发,但还需要扩建,还缺乏资金;有的不愿简单地出卖原料,要就地加工成中间产品或初级产品,需要先进地区的技术。这种相互间的需求,使它们在自愿互利的基础上联合起来。

发展生产企业间的联合,可以在更大范围内充分利用现有的厂房、机器、设备和劳动力组织合理的分工协作,生产适销对路的产品。比如:我国最大的工业基地上海,虽然技术先进,但却因厂房拥挤、空间饱和等因素使发展受阻,以致很难通过大幅度增产来满足人民的需要。传统的老产品、老任务压得紧,企业无力开发新产品,老产品不能脱壳,新产品不能上马,即使研制了新产品也无劳动力、场地投入生产。由于新产品不能升级换代,产品在国际上也缺乏竞争力,外销不景气。而其它省市的某些企业,却有宽敞的厂房、场地,有极好的设备和充足的劳动力,但它们缺乏技术管理,产品质量上不去,成本高,销路不佳。双方各有长短,双方都愿意寻求联合,以便借他人之长,补自己之短,获得共同发展。

发展生产企业同科研单位之间的联合,能促进企业技术进步,提高劳动生产率和产品质量,增强企业在市场上的竞争力。比如,以开发新产品为“龙头”。为提高技术而进行的横向联合,可以使生产企业获得先进技术升级换代,使企业得到新技术、新产品;而科研单位则可以补充设备、克服物质条件的不充足,积累起更多的科研资料,并因此获得更多的科研成果。

发展生产企业和流通企业的联合,有利于勾通工商企业的联系。这样不仅可以缩短流通时间、减少流通费用,而且可以为产品开拓市场。而市场的扩大,以又反过来为生产规模的扩大创造了有利条件。一方面,生产企业可以及时了解市场供求动态,实行以销定产,

从而获得稳定的销售市场；另一方面，商业企业可以扩大并获得稳定的货源。总之，对双方都有利。

上述事实证明，发展横向经济联合是发展我国社会主义市场经济的有效途径。

(4) 横向经济联合加快了城乡经济一体化的进程发展横向经济联合，必须发挥城市的作用，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。目前，我国有 320 个城市，虽然人口占全国总人数的 10%，但却占全国职工总数的 80% 以上，其固定资产占全国的 85% 以上，工业总值占全国的 75% 以上，上缴利税占国家财政收入的 80% 以上。因此，城市在国民经济中占有重要地位。城市功能的发挥，关系到国民经济的全局和经济体制改革的成败。

现代城市作为经济中心，起着组织经济、发展经济的核心作用。从经济范畴来看，城市是生产中心、流通中心、建设中心、金融中心、贸易中心、科技中心、信息中心、文化教育中心和交通枢纽，在国民经济中起着主导作用。这就要求城市的各项经济活动，不仅应该为本市服务，而且要为周围的农村服务，为它所联系的整个经济区服务。原有的经济体制割裂了城乡之间、工农之间的经济联系，使城乡间的经济交流，长期局限于国家严格控制下的“工业品下乡、农副产品进城”的狭小范围，使城市的综合功能受到很大限制，难以发挥其应有的作用。横向经济联合的开展，使城市的经济、技术、人才、信息等优势得以发挥。一方面，城市可以凭借其强大的经济技术力量，通过资金、技术、人才的输出和信息、产品的扩散，支援带动周围广大农村及小城镇的发展；另一方面，多条渠道的开辟，又为城市工业提供了广阔的销售市场，而且能使企业生产所必需的原材料和生活所必需的农副产品得到充足的供应。此外还有利于把农村资源就地加工为初级产品，改农村为城市提供原料为提供初级加工品。这样，就可以改善城市工业企业的生产条件，减少流通费用，降低成本，取得更好的总体效益。实践证明：只有在横向经济联合中，城市的综合功能才能得以发挥。

城市既是条条、块块的“节点”，又是社会主义经济网络的“节点”。因此，通过开展横向经济联合来发挥中心城市的作用，是解决条块分割、城乡分割、生产重复、流通堵塞、运输浪费、领导多头的一个重要环节。城市对农村开放，城市打开“城门”，乡村打开“寨门”，在加强横向经济联合中实现城乡经济一体化，是历史发展的必然趋势。总之，发展横向经济联合不仅是商品经济发展的内在要求，也是发展商品经济的必由之路。

## 第二节 发展横向经济联合是 社会化大生产的必然趋势

### 一、横向经济联合与生产社会化

生产社会化首先表现为单个劳动为协作劳动所代替。根据一般系统的“整体效应”原理，有机整体大于各孤立部分简单相加的总和。因此，在相同的时间内，协作劳动较之同

等数量的分散的单个劳动所创造的使用价值的总量要多。即协作本身能形成新的生产力。马克思说：“这种生产力是由协作本身产生的。劳动者在有计划地同别人共同工作中，摆脱了他的个人局限，并发挥出它的种属能力。”18世纪19世纪初德国资产阶级经济学家李斯特曾经指出：“要是没有生产力向着一个共同的目的时的联合，在生产上能发生的推动作用就很小。”“无论哪一种工业，都只有依靠了其他一切工业生产力的联合，才能获得发展。”这里不仅提出了横向经济联合问题，并且强调了这种联合对生产力发展的促进作用。

其次，“一个民族的生产力发展的水平，最明显地表现在该民族分工的发展程度上”所谓“分工的发展程度”。就是生产的社会化程度。生产的社会化不仅扩大了各生产部门的分工，而且把各种产品的生产，甚至把一种产品从各个部分的生产 and 工艺操作，都变成了专业化生产，不仅是产品的专业化，而且是零部件的专业化和工艺的专业化。于是，新的生产部门不断涌现，社会的分工愈来愈细。因此，各企业、各部门、各地区的经济联系也就日益密切。它们互相联系、互相依赖、互为对方存在的前提。否则，任何一个企业和部门的再生产都会受到影响，乃至中断。这种伴随着生产社会化程度的提高而形成的各部门、各企业、各地区日益紧密的经济联系，在客观上要求建立一定的社会经济组织，即横向经济联合或企业群体、企业集团。这种社会经济组织是一种现代意义上的新型的经济协作。它虽然与传统的协作有历史上的联系，但就其协作的范围、内容和形式而言。无论在广度和深度上，都远远超过了马克思所论述的劳动协作。一是协作的范围已经从一个经济实体扩展到两个或两个以上的经济实体，有的甚至跨行业、跨部门、跨地区、跨所有制；二是协作的内容已经从单一的生产要素转向多元生产要素，劳动力的协作已不再占据主导地位，突出的是技术、资金、生产资料的协作，尤以技术协作为先；三是协作的形式已经越出了生产领域，发展到社会再生产的其他领域，单纯的联合生产已经朝着联合生产、联合经营，联合销售的全面经济协作方面发展；四是随着国际分工的发展，这种横向联合的趋势已经从国内扩展到国外。总之，横向经济联合发展和企业群体、企业集团的兴起与社会化大生产的发展有着密不可分的联系。

在主要资本主义国家中，英国首先从18世纪60年代开始，经过80年完成了产业革命；美国、法国、俄国也先后在19世纪50年代末、60年代末、80年代末完成了产业革命。产业革命的发展，使资本主义社会的各个国家、各个地区、各个生产部门的经济联系日益密切，使生产的社会化程度达到了空前的高度。因此，资本主义国家的不少大公司、大企业首先出现了工业联合的形式，并逐步走向了集团式的生产经营道路。1879年，美国洛克菲勒家族的美孚石油公司由于吞并了美国14家大石油公司，并控制了另外26家石油公司的股票，从而控制了美国90%的石油生产，成为世界上第一个托拉斯，后来，又逐渐发展为规模庞大的跨国公司，并形成国际经济一体化的趋势。

俄国在第一次世界大战时，已有1/4的大型企业参加了托拉斯。十月革命后，在列宁的倡导下，苏联首先把大企业组成托拉斯。不久，根据生产和市场发展的需要，将几乎一切没有出租的国营企业都组成了托拉斯。近年来，苏联出现的生产联合体已达4000多个。在我国，这种企业集团的发展则可以追溯到建国初期，在完成对私营工商业的社会主义改造以后，我国建立和试办了一些专业公司、全国和地区性的工业托拉斯。由于历史的局限

和过多的行政干预，这些联合组织没有发挥其应有的、更大的作用。建国 30 多年来，我们建立了一个门类比较齐全、比较完整、独立的工业体系，一些新兴的工业部门和一些主要的工业产品产量已居于世界领先地位。但是，我们的工业组织管理工作却很落后，仍然采取的是小生产组织管理形式和方法，企业之间缺乏合理的分工协作：“大而全”、“小而全”的现象非常普遍，而且基本上都是采取单个企业分散经营的形式。这种经济组织形式和管理方法，与社会化生产很不适应，它在很大程度上延缓了我国工业的发展。随着我国社会主义现代化建设的发展，这种状况已经到了非改变不可的地步。十一届三中全会以后，横向经济联合和企业群体、企业集团的蓬勃兴起，正是适应了社会生产力发展的这一需要。1982 年 1 月，上海高桥地区分属化工部、石油部、电力部的七厂一所突破原有条块分割的体制，组成了我国第一家新型的地区性企业集团，使各联合企业的产值、利润都有较大幅度的增长。据不完全统计，到目前为止的各种生产经营型的经济联合体已达 2.3 万多个，商业、饮食业、服务业的经济联合体，也有 5700 多个，企业群体、企业集团则突破了 1000 大关。

综上所述，我们可以看到，横向经济联合是一定时期社会生产力发展的产物，是建立在高度科学技术基础上的社会化大生产发展的必然趋势。它不仅适合于资本主义现代工业发展的要求，也同样适合社会主义现代工业发展的要求。资本主义可以利用这种经济组织形式，社会主义同样可以利用它。

20 世纪 70 年代以后，发展中国家为了加强在南北对话中的地位，促使本国经济的发展，也纷纷建立了国际经济一体化联合组织。其中有针对单一商品而设立的原料生产国和输出国组织，以谋取在商品贸易条件上统一步调，加强对消费大国的谈判地位，维护出口利益。也有以关税同盟为基础的不同程度涉及国际金融与其它经济领域的经济联合组织。总之，这是一种伴随着生产社会化和国际间的分工协作而产生的国际经济一体化的趋势。

## 二、横向经济联合是按比例分配社会劳动的实现形式

(1) 按比例分配社会劳动的表现形式。按比例发展是几种社会形态下的共有规律。但在不同的社会形态中，这种比例关系客观内容确定的依据是不同的，这个规律作用的表现形式也是不同的。

在资本主义社会，这种比例的内容是受资本主义社会的基本经济规律—剩余价值规律决定的。只要符合资本家榨取最多的剩余价值，这种比例才是恰当的。在社会主义社会，这种比例的内容则是由社会主义基本经济规律决定的。只要符合社会主义生产目的，只要符合广大人民日益增长的物质文化生活需要，这种比例就是恰当的。

在资本主义社会，由于生产资料私有制阻碍了计划的制订和实施，按比例发展规律只能通过价值规律的作用形式表现出来。马克思说过：“在社会劳动的联系体现为个人劳动产品的私人交换的制度下，这种劳动按比例分配所借以实现的形式，正是这些产品的交换价值。”也就是说，价值规律是商品生产条件下按比例分配社会劳动的表现形式。价值规律要求由生产该商品的社会必要劳动时间决定商品的价值量，商品必须按照其价值量实行等价交换。价值规律所调节的供需关系，实际上是个别劳动时间和社会必要劳动时间的关系，即

劳动时间的合理分配。而劳动时间的合理分配正是按比例发展规律的内在要求。社会主义商品生产和商品流通也必然受价值规律调节,即调节社会劳动在各生产部门之间的分配。这种调节活动不仅包括原有生产资料和劳动在部门间的分配,也包括新的基建投资在各部门间的分配,以实现国民经济综合平衡。所谓综合平衡,就是国民经济各个方面的基本比例关系经常保持平衡。这里的基本比例关系,如:工业和农业,重工业和轻工业,原材料工业和加工工业,工农业生产和交通运输、基本建设、能源,积累和消费,物质生产和文化教育,等等。它们之间需要保持适当的比例和速度。也就是说,需要合理地在它们之间分配社会劳动。

(2) 开展横向经济联合合理配置资源、优化企业结构促进社会生产力的发展。广泛开展横向经济联合,可以更合理地配置资源,优化企业结构,使社会生产更合乎按比例发展的要求,从而促进社会生产力的发展。因此,横向经济联合是按比例分配社会劳动的实现形式。

首先,只有发展横向经济联合,生产力资源的组合、配置才能趋向合理。生产力是一个有机的系统或整体,它的诸因素按照一定的结构、规模和形式相互作用、相互依存、构成一个矛盾的统一体。符合各因素结合规律的整体能力大于各因素部分的总和,不符合各因素结合规律的整体则小于各因素部分的总和。因此,生产力诸要素必须按照技术和经济要求的比例结合成整体或系统,才能成为现实的、具有改造自然的能力,构成要素中任何一项短缺或比例失衡,都会导致生产力整体的破坏。同时,生产力的本性是运动的。它只有在不停的运动中才能发挥功能,它必须对运动中出现的不平衡,不断进行调整、补充。保持要素的平衡和过程的衔接,否则,运动就无法持续,生产力的功能就会受到影响。因此,整体性和运动性是社会化大生产的根本属性。只有满足了社会化大生产的这两种基本要求,社会生产才能顺利进行。而横向经济联合正是在这方面提供了保证。联合体中的各个企业之间,按照生产发展的自身要求,必然在一个因素或诸个因素上有生产互补互长的依存关系。因而联合体各个因素的结合必然更加符合因素结合的规律,它提高了各因素量的要求,并使其比例更为合理。因而,生产力更能发挥其整体功能。开展横向经济联合通过各部门、各单位的协作使生产力要素保持平衡,从而使运动持续进行,使现有的生产力不断发挥其应有的作用。

由于历史、资源和社会条件等因素,我国生产力的发展很不平衡,不仅有沿海与内地的不平衡,而且有经济发达地区中发达与不发达的不平衡。不仅有不同部门,如落后的农业,相对发达的工业之间的不平衡。而且有同一部门同一行业内部的不平衡。这种不同发展水平的生产力便是社会生产力的不同层次,其中每个层次都是社会生产力整体的构成部分,社会生产力的发展不能忽视发挥任何一个层次的力量,否则就会造成浪费和损失。在社会主义商品经济形态下,如何协调生产力的不同层次,使其共同发挥作用,促进社会生产力的发展,是一个不可忽视的问题。而横向经济联合则恰好能担负起这种协调作用。一是因为它具有扩散性,可以把国内外经济发达地区的大量资金、技术和人才引进或转移到经济不发达的地区,以改变经济落后而资源丰富地区的生产力状况。同时,联合也有利于先进地区和企业集中资金、提高技术、开发新产品和提高劳动生产力;二是因为它具有渗

透性,可以通过专业化协作和联合生产,将现代化企业先进技术逐渐传播到落后企业中去,逐步缩小先进地区和企业与落后地区和企业之间的技术差距,提高落后地区的生产力水平;三是它具有辐射性。它以城市为中心,通过产、供、销以及科研等各种渠道的经济联合体,把资金、技术、人才、科研成果辐射传播到周围的经济落后地区和先进企业,形成生产力发展的协调运动和同步运动。因此,从宏观上看,横向经济联合在优化了生产力各要素的结合,优化了技术结构和企业管理体制的同时,也优化了生产力的合理布局,从而提高了整个社会生产力。

目前,我国存在着全民、集体、个体和国家资本主义等生产资料所有制的不同层次。过去,这几种所有制往往是“一人一杆号,各吹各的调”,这与社会化大生产趋势是背道而驰的,也违背了生产力的整体性原则。因为社会生产力的整体性功能作用,并不会因为所有制的差别而被分割。比如,科技力量的应用和发展,原材料的改进和发现,信息网络的扩大和信息传递的加速,都不应受所有制形式差别的限制。因此,生产力要素在一定条件下的组合配置,不仅应包括生产力不同层次的协调,而且应包括因生产资料所有制关系的差别而形成的不同层次间的协调,即要跨越所有关系的差别,按生产力发展中诸因素的要求进行组合配置。横向经济联合根据生产力要素的组合配置规律,将现代化的大企业与一些中小企业乃至手工业联合起来,这就打破了生产资料所有制的不同层次,克服了“几张皮”的局面,使生产力跨越所有制关系而发挥最佳整体能力,加速了我国生产力向现代化发展的步伐。

其次,只有实现横向经济联合,才能促使企业组织结构优化。随着科学技术的进步,一方面劳动工具不断更新,并向大型化、高效化和自动化方向发展;另一方面,新产品纷纷出现,并具有多样性、精密性、复杂性和成套性。因此,一个大型的复杂的精密的产品往往需要多种技术和多学科综合完成。这在客观上要求企业将生产专业化与协作紧密结合,形成社会化大生产的先进组织形式。我国地区辽阔,经济发展很不平衡,有许多地方还处在自然经济状态。地区之间、企业之间彼此隔绝、互不往来,加之小生产者自给自足思想的影响,总想把企业办成万事不求人的全能厂。由于条块分割,使企业、部门和地区从狭隘的本位利益出发,追求“小而全”、“大而全”,在低水平上重复生产、重复建设,造成社会资源的浪费。例如,我国拥有机床量居世界前列,但约有三分之一是在专门修理厂或车间,利用率估计在10%到30%之间,浪费之大,效益之低,是令人震惊的。由于我国生产力发展的不平衡,使得各个企业对生产资料、资金占有的方式极为不同,技术装备参差不齐、劳动者技术水平和管理能力高低有别,使各个企业素质优劣不一。要改变这种情况,使所有企业的素质趋于优化,就必须在企业间开展横向经济联合。通过联合这条纽带,使企业相互影响,相互促进,加快其优化组合的速度。一是有利于突破大、中、小企业间的隔绝状态,使企业规模结构合理化。目前,我国出现了以大型企业为核心,以中型企业为支柱,有大批固定协作和一般协作的小企业参加的“企业群体”,正在形成一个单中心、多层次的、圆形网状的,大中小企业有机结合的企业规模结构。二是有利打破条块分割,形成统一市场和经济网络。这些新的企业群体或企业集团冲破了旧体制的束缚,实行了跨部门、跨行业、跨地区、跨所有制的联合。从纵向看,上到中央企业,下至省市企业,渗透到县、乡、

镇企业，直到专业户；从横向看，有生产、流通、科研、教育、财贸、运输等部门之间错综复杂的联合；从内容看，有资金、资源、技术、劳动力和人才的联合；从所有制看，有全民所有制企业之间、集体所有制之间，全民与集体所有制之间的联合，还有军民联合。这种立体式、全方位、多角化的联合，可以打破条块分割、城乡分割，实行对内外开放，从而形成社会主义统一市场；可以发挥中心城市的辐射作用，带动乡镇企业发展，并逐步形成以中心城市为依托的、大小不等的、开放式的网络型经济区。三是有利于打破“大而全”、“小而全”，使企业组织结构优化。通过专业化分工、协作和生产要素的合理配置，可以避免重复生产、重复改造、重复引进，使现有的设备的合理利用，提高设备利用率，促使我国企业组织结构发生重大变化。同时，它还能促进产业结构合理化。企业群体、企业集团凭借其规模经济效益，增产大批量的名、优、新产品，去占领市场，从产品优势，企业优势进而形成行业优势，建立产业优势，这样就为改变我国产品结构找到一种能够自动调节的机制和手段。

第三，只有实现了横向经济联合，才能集中各自优势形成新的更为强大的生产力。协作不仅能够形成一种“合力”和综合优势，而且能够在更大的空间范围内实现生产要素的重新排列和组合，使各方面的潜在优势得以发挥，大大提高了社会效益和社会生产能力。这显然同我们过去搞的“小而全”、“大而全”的经济发展模式有着本质的区别。封闭起来搞经济，往往使企业的长处和短处互相抵销了。一旦实现了横向经济联合，就可以取长补短，互相促进，充分利用现有的资源、设备、技术、人才，形成综合优势，产生单个企业、地区、部门无法产生的经济效益和生产能力。这样一来，先进的企业可以得到发展，落后的企业可以得到提高，一些濒临破产的企业可以起死回生。

“条块分割”的一个特征是，用行政手段切断企业之间、地区之间、部门之间的商品经济的横向交往，片面要求企业受纵向的行政隶属关系的制约，而不顾企业经济效益的优势。现代化的大生产迫切需要与之相适应的现代化生产关系。组成企业群体、企业集团，就拥有资金、技术等密集的优势，它可以向各部门、各行业、各地区发展，并把原来的隶属于各个不同部门、行业和地区的企业联系起来，结合起来。只有这样，才能彻底解决条块分割的矛盾。在大公司、大经济集团集中的经济区域，自然就形成了经济中心。这些人公司通过企业系列（即：“大公司—附属公司（子公司）—附属中小单厂”的企业系列）向外发生影响，这样就能实现经济中心依靠自己的实力来吸引周围地区的设想。总之，这些大公司、大集团、企业系列的形成，加强了国民经济的整体性，成为改造我国企业小、单、散、全的组织结构的有效手段。这种联合的趋势把工业再生产活动按照其内在规律和客观要求重新配置起来。

### 三、横向经济联合加强政府对经济的宏观调控的基础

进一步扩大企业自主权，搞活企业，建立社会主义市场体系，发挥市场调节功能，加强和完善宏观控制，是我国“七五”计划期间的主要任务之一。因此，如何解决好计划与市场相结合，是我国经济体制改革的一项重大课题。

社会主义市场经济的计划性表现为：宏观经济在国家战略的计划指导下，在国家的调

控下，大体上均衡地有序地进行；社会主义市场经济的商品性（市场性）的表现是，微观经济从属于经常变动的市场力量，在社会主义商品经济中，企业间存在着局部利益，它是一个自负盈亏的经济实体。企业的商品生产与经营活动，要从属于赢利最大化的这一直接目的。具体表现为：企业要适应市场状况的需要，在经营活动中作出积极反应和自我调整。因此，企业必须具有内在活力。在传统的高度集中的经济体制下，通行的是直接的计划机制，这就是：采用行政手段，向下层分解计划指标，由此来推行全盘的，无所不包的中央计划。人们以为靠行政的强制力就能使国民经济的各项基本比例协调和实现经济发展的计划性。但是实际上却是经常地出现事与愿违的比例失调。在那种情况下，企业不是独立的经济实体，只不过是社会生产这架机器上的一个零部件而已。企业无法单独发挥有效作用，其内在活力被禁锢起来。实践证明，传统的用国家行政权力来进行经济调控的直接计划机制僵硬性质它扼夺了企业的自主活动，压制了市场机制的调节作用。它并不能协调社会主义再生产过程中出现的种种矛盾。近年来，我们在经济体制改革中，扩大了企业自主权，大力发展了商品关系，增加了指导性计划，并开始在经济运行中引进了市场机制。所有这一切，都为计划机制与市场机制的有机结合打下良好的基础。

目前，我国的商品经济发育还不成熟，经济参数扭曲，市场体系不健全，生产要素的流动和市场机制的作用还是有限的。因此，促使计划机制与市场机制相结合，自觉运用价值规律的计划机制的建立还是一道难题，还需要有一个过程。横向经济联合的出现，既是经济体制改革的“突破口”和新途径，又是自觉运用价值规律的计划机制的基础。通过开展横向经济联合，有利于进一步增强企业的活力，有利于促进企业政企职责分开。企业通过自愿加入不同类型的经济联合体，可以逐渐减少对政府部门分配物质、分配投资的过分依赖，淡化行政的隶属关系，从而增强企业的相对独立性和自主权。使企业有可能最终切断企业依附于行政部门的“脐带”，使企业与各级政府的关系，由附属物变为登记注册、依法纳税的关系。使企业成为名符其实的社会主义商品生产经营者，真正掌握经营自主权，真正获得充沛的动力和活力。这样，就可以促使国家改革调控方式，由过去仅仅通过单一的行政手段来控制企业的活动改为通过调控市场参数来影响企业的行为。

旧体制按照条条、块块的纵向行政系统来管理经济，人为地割裂了社会主义市场，使商品、资金、技术、信息、劳动力等生产要素都不能顺畅而合理地流动。结果，市场机制的作用难以正常发挥，导致了经济生活的僵化和低效率。通过广泛开展各种横向经济联合，可以冲破条条块块的行政壁垒，使各种生产要素按照经济合理的渠道，加快流动和重新组合。并逐步建立和完善包括消费品、生产资料、资金、技术在内的、统一而开放的社会主义市场体系。只有这样，才能充分发挥市场机制的调节作用，使计划的制定能够立足于实际，立足于市场，成为科学的计划。也只有这样，才能探索并找到一种能与社会主义商品经济相适应的能实现计划要求的调控方法和计划机制。

## 第二章 企业联合的形式和原则

### 第一节 企业联合的基本形式

任何事物都是内容和形式的统一。任何内容都要通过一定的形式表现出来。任何形式都表现着一定的内容。横向经济联合，作为一种复杂的社会经济现象，其存在形式，具有复杂多样的特点。研究横向经济联合的各种形式，有助于深化对横向经济联合本质内涵的认识；促进企业横向经济联合的发展，需要对其各种形式及其相互联系进行探索。

#### 一、企业联合的基本形式

在蓬勃发展的横向经济联合的潮流中，主体是企业联合。由于企业间经济关系的复杂性，联合形式也是复杂多样的。在这里，我们只从几个不同的角度，考察企业横向经济联合的基本形式。

（1）按所有制划分，可分为单一型和混合型两种形式。单一型的联合，指国营企业和国营企业之间、集体企业和集体企业之间、个体企业和个体企业之间的联合。

混合型的联合，指国营企业和集体企业之间、国营企业和个体企业之间、集体企业和个体企业之间、以及国营企业、集体企业和个体企业之间的联合。

两种联合形式都是客观存在的。我们不反对由于企业之间的实际需要而自然结成的“门当户对”的“婚姻”，但反对企业横向经济联合中的“门第”观念。企业横向经济联合，应当是打破所有制界限的自由联合。

（2）按联合的范围划分，可分为部门、行业、地区内的联合和跨部门、跨行业、跨地区的联合。部门、行业、地区内的联合，指的是同一部门行业内各相互联系的生产（销售）企业之间的联合。如常州市的灯芯绒“一条龙”生产协作一把秤灯芯绒的前后道工序的企业，从纺纱、织布、割绒到印染统一组织起来，实行专业化协作生产。或每日地区范围内同行业或不同行业的企业之间的联合。

跨部门、跨行业、跨地区的联合，指的是局限于地区范围内或超出地区范围的不同部门、行业的企业之间的联合。如工商联合、农工商联合、贸工农联合、以及工业部门内部不同部门的企业之间的联合。

在这两种联合形式中，部门、行业、地区内的联合比较容易形成。跨部门、跨行业、跨地区的联合，由于受现行体制的束缚，组织起来比较困难。但横向经济联合的本来意义，正是要打破条块分割的传统体制，按照商品经济的内在要求，建立起正常的经济秩序。

城乡之间的联合，可以归入跨部门、跨行业、跨地区的联合形式。城乡联合，既包括

一般意义上的农工、农商、农贸之间的联合，如农产品原料的生产和城市加工企业之间的联合，农产品原料的生产、农村个体企业、乡镇企业粗加工和城市加工企业精加工之间的联合，农产品的生产的城市内、外贸流通企业的联合等，同时包括以城市企业技术扩散为特征的城市企业和乡镇企业之间的联合。城乡联合，对于促进农业剩余劳动力的合理流动，推动城乡共同繁荣，同步发展，进一步缩小城乡差别，具有十分重要的意义。

(3) 按联合的紧密程度划分，可分为紧密型、半紧密型、松散型和混合型四种形式。紧密型的联合，指联合体成为单一的、独立的经济法人，参加联合的各成员企业，都取消了独立的法人资格。联合体作为一个整体，在工商局注册，在银行立户，承担全部责任，受到法律保护。联合体对所属成员实行人、财、物、产、供、销的“六统一”。联合体对所属成员实行全面领导，其资产属于联合体，发展规则生产计划、经营管理、新产品开发、工厂的技术改造和建设、人事任免、财政金融、会计核算、产品销售等事宜，均由联合体统一下达、管理和考核。这种联合，业已改变了企业原有的隶属关系和财政物资渠道，建立起实体性关系。

半紧密型的联合，指联合体在工商局注册，在银行立户，拥有一定的自有资金，是独立的经济法人。对联合体成员，它有法人代表身份。同时，联合体所属成员企业仍保留独立的经济法人地位。联合体及其成员在法律面前地位平等。联合体可以代表其成员签署经济合同，由有关成员分别承担连带的经济责任。联合体对所属成员有规划、指挥、协调、服务等方面的权力和义务，成员企业在执行联合体各项计划任务的同时，也可以承担一定的地方生产任务，生产一些其他产品。这种联合形式，多实行“三不变”，即所有制性质不变、行政隶属关系不变、财政物资渠道不变。

松散型的联合，指联合体所属成员分别是独立的经济法人，承担经济责任。联合体本身不是独立的经济法人，不直接承担有关经济责任。以名优产品为龙头的专业化协作，多属这一类型。联合体以龙头厂为依托，与成员企业保持比较稳定的定点生产协作和供销关系，对其生产的协作产品提供技术咨询、产品鉴定、技术和质量检查、生产的发展规划等，成员企业则严格按照协议或合同的规定承担义务，保质保量地完成协作任务。这种联合形式中，联合体和其成员企业的权利义务关系仅限于此，联合体对成员企业其他方面的生产经营活动无权干涉。

混合型的联合，前面我们依据联合的紧密程度，依次分析了紧密型、半紧密型和松散型的经济联合。但在现实经济生活中，尤其在一些规模较大的联合体中，往往不是仅仅采用一种联合形式，而是几种联合形式并存。一个企业，在它与别的企业组成紧密型联合体从而否定了它的独立性之前，基于企业自身多方面的利益需要，可以采取半紧密的和松散的形式同多个企业或企业集团实行多边的联合。若干个企业组成为紧密型的联合体，也不意味着联合行为的终结。紧密型联合企业自身发展的逻辑会产生出进一步联合的需要。由此推动紧密型联合体之间，紧密型联合体同半紧密联合体、松散型联合体或其成员企业之间的再联合，形成规模更加庞大的企业群体或企业集团。以第二汽车制造厂为骨干的“东风汽车工业联营公司”就是一个较为典型的混合型联合体。这个包含了148家企业的联合体，以“二汽”为核心，与一家企业联合投资，与四家企业建立紧密联合关系，与28家企

业形成半紧密型联合，与 115 家企业保持松散型联合。

(4) 其它形式。企业横向经济联合的形式，还可以从其它角度进行划分。如：

第一，按联合的内容划分，工业企业之间的联合可以分为生产型、销售型、技术开发型、复合型四种形式。

第二，按生产要素划分，可以分为生产资料的联合、资金的联合、技术和人才的联合三种形式。

第三，按投资状况划分，可以分为投资联合体和非投资联合体两种形式。其中投资联合体按联合各方投资结合的状况，又可分为游聚型、倾斜型、溶合型三种形式。

以上，我们从不同的角度考察了企业横向经济联合的基本形式。事实上，在企业横向经济联合的实践中，从不同角度考察到的各种联合形式都是相互交叉的，其关系是错综复杂的。企业可以根据自己的具体情况，灵活地进行选择。

某种联合体究竟采取何种形式为好，取决于联合各方的具体条件和要求及其共同利益的大小。这些条件主要是：企业性质、规模和产品类型，技术水平和人才状况，市场预期和竞争压力，经济形势的政策环境，地理位置和资源分布，交通通讯等基础设施，历史传统和地区社会文化心理，等等。每种具体的联合形式，都有特定的适应范围，都有自己特殊的、不可替代的功能和作用。并不是联合的跨度越大、结合的越紧密、所有制构成越复杂越好，客观上也不存在每一个联合体必然由小跨度向大跨度、由松散向紧密、由简单向复杂过渡的规律性。企业应该根据自身的和外部的各种变化着的条件，确定是否参加联合和选择合适的联合形式。避免盲目联合和对高层次、紧密型、综合性、大跨度、长期稳定结合的不切实际的追求。

## 二、生产科研联合体

横向经济联合，不仅仅是地区之间和企业之间的联合，还包括中外合资企业、军工部门和民用工业部门之间的联合、生产科研联合体等多种联合形式。其中，生产科研联合体尤其具有十分重要的意义。

生产科研联合体的联合主体，一方为生产企业，另一方为科研单位。这里所谓科研单位，既包括一般意义上的研究机构，如研究所、研究院等，也包括大专院校和技术先进企业以及高技术的军工单位。

生产与科研之间的联合，就其联合的内容而言，有科技攻关和新产品开发，企业的技术改造，对引进技术的消化、吸收、开发、创新，地区性经济技术综合开发等；就联合的范围而言，有单项技术协作和成套技术开发，双边技术协作和多边的跨行业、跨地区性的经济技术综合开发；就联合的组织结构而言，可有联合开发新技术，联合创办新产业，联合组成半紧密型或紧密型经济实体（较大联合公司内部设立专门的研究机构也是具有十分相类似的意义）等。

生产科研联合的具体形式是多种多样的。依据联合稳定程度，可以分为以下多种基本类型。

(1) 短期协作型。主要指科研单位帮助地方或者企业制订生产发展规划、论证经济技

术项目和技术转让等。作为生产企业和科研单位之间一种联合形式的技术转让，不同于科研数据和技术资料的一次性买卖，还必须包括对所转让技术成果的咨询指导和解决该成果在生产应用中的技术问题的责任。

(2) 长期协作型。主要指生产企业和科研单位之间在技术咨询、成果转让、产品开发、人才培养等多方面或者其中某一方面所建立的长期稳定的协作关系。这种联合形式，以形成以技术开发为目标，以一个或若干个科研单位为核心，与众多生产企业建立长期协作关系的网络为最佳结构。

(3) 联合投资型。指由生产企业和科研单位共同投资建立新企业。一般是科研单位以技术成果或附带必备的材料（有时也投入一定量的资金）作为股份，生产企业以资金、设备、厂房等作为股份，双方共同经营，分享利润，共担风险。

生产科研联合之所以重要，不仅仅在于联合造成企业微观经济效益的显著上升，这是对任何一个较为成功的生产科研联合体进行考察所能得到的最为直观的东西。其重要意义，主要在于它是提高宏观社会效益，促进整个国民经济发展的关键环节。首先，联合大大缩短了科学技术转化为现实生产力的时间。在我国传统的条块分割的体制下，科研和生产脱节，是长期没有很好解决的问题。科研部门的成果，完成鉴定之后，往往束之高阁，迟迟得不到推广应用。生产企业技术水平落后的状况，也迟迟得不到改善。生产科研联合体的出现，打破了传统体制下人为造成的分割，直接沟通了生产企业和科研单位的联系，使生产企业和科研单位在共同经济利益的基础上联结了起来，为科研成果的推广应用创造了前所未有的便利条件，从而使科学技术转化为生产力的时间大大地缩短。其次，联合促进了科研教育部门自身的发展。我国正处在社会主义发展的初级阶段，每年用于发展科研教育的投入相对比较少，科研教育单位苦于缺乏经费而使自身发展受到很大限制。联合不仅使生产企业获得显著经济效益，而且有力地促进了科研成果商品化，在一定程度上弥补了科研经费之不足，起到了促进科研教育事业发展的作用。如1981年至1984年，上海交大与市内企业签定了1500多个研究合同和400多个技术咨询项目，科研经费收入递增37%，使全校科研成果平均每年递增51%。第三、联合促进了科研单位从事业化管理向企业化经营转变，把科研单位引向市场，使科研单位及其科研人员的活动获得越来越强的经济利益动力，并造成了科研单位之间的竞争压力，有利于调动科研单位和科研人员的积极性。第四，联合有利于新兴产业的形成和发展。在传统体制下，新兴产业的形成和发展，常常遇到生产科研脱节的阻碍。联合标志着生产企业和科研单位的直接沟通，促使新技术的研究、开发、生产、行销等环节一体化，有利于科研成果的转移和相关专业技术配套优势的发挥，促进了新兴产业的形成和发展。对于调整我国产业结构，使之向着更加现代化的方向发展，具有十分重要的意义。如中国科学院上海硅酸盐研究所通过智力投资、技术入股和智力、资金双投资等方式，积极与有关企业开展联合，使新型非金属材料产业已具雏型。

## 第二节 商品经济的发展和企业合作形式的演变

如前所述，经济联合是源于商品经济本性的经济联系的一种特殊的组织形式，是商品

经济发展到一定阶段的必然产物。就一个特定企业来说,它是否参加联合或者在与其他企业进行联合的时候选择何种具体形式,是由它自身的各种条件和其所处的周围环境决定的。但是,对于整个社会的经济发展而言,横向经济联合的具体形式,则是随着商品经济的发展,循一定的规律不断变化和发展着的。考察经济联合形式的历史演变过程,对于认识我国横向经济联合的现状和指导我国横向经济联合的发展,具有十分重要的意义。

## 一、资本主义企业联合形式的演变

资本主义企业联合形式的发展,可以分为股份公司、垄断联合和企业联合国际化三个阶段。

### □ 股份公司

在资本主义商品经济的发展中,经济联合的产生,似应以股份公司的出现为标志。股份公司作为一种特殊的社会经济现象,出现于17世纪的欧洲。而股份公司成为普遍的现象,则是进入18世纪以后的事情。股份公司普遍发展的最基本的经济动因,是资本主义大企业的发展和资本有机构成的提高,使得开办一个企业所需要的最低限度资本难以为个别资本家或合伙资本家所能承担;同时,激烈的竞争迫使企业迅速扩大规模,这也是个别资本或合伙资本仅靠内部积累或借债所难以办到的。经济的发展迫切需要一种迅速筹集资本的形式,这就是股份公司一单个资本之间的经济联合。股份公司的出现,使“生产规模惊人地扩大了,个别资本不可能建立的企业出现了。”它有力地推动了资本主义商品经济的发展,也进一步加速了资本的集聚和生产的集中。

股份公司,是发达资本主义国家最普遍的企业组织形式,也是资本主义商品经济基本的联合形式。在股份公司的基础上,资本主义商品经济又发展出了不同层次的简单的或复杂的联合形式。

### □ 垄断联合

科学技术的进步和资本主义自由竞争,加速了生产的集中,生产的集中又反过来加剧了竞争,使得资本主义商品经济开始了由自由竞争向垄断的过渡,产生了一些旨在限制竞争,控制市场,规定价格,以保证高额垄断利润的初级垄断联合组织。其主要形式是卡特尔和辛迪加。

卡特尔,是指生产同类商品的若干资本主义企业,为了共同获得高额利润,在划分销售市场、规定商品的产量和各自占有的份额、确定统一的标准价格以及交换专利等方面,通过订立协定而形成的一种垄断联合。参加卡特尔的企业,在生产上、商业上和法律上仍保持各自的独立性,但必须遵守共同协定的规定,违者要受到罚款或其它方式的制裁。

卡特尔就其内容来看,有的只规定某一方面的内容,有的则同时包括多方面的内容;就其参加者来看,主要是大企业,也有中小企业。在卡特尔内部,参加者之间为争取有利的销售市场和扩大产销限额而始终存在着竞争。每当各参加者的经济实力对比或市场情况发生较大变化,就会重新签订协定或者导致卡特尔解体。

辛迪加,是指生产同类产品的若干资本主义企业,通过订立统一销售商品和购买原料的协定而建立的一种垄断联合。参加辛迪加的企业虽然在生产上和法律上仍然保持其独立

性，但丧失了商业上的独立性。各企业的产品销售和原料的购买业务，由辛迪加的总办事处独揽，从而与市场脱离了直接的联系，加强了相互之间的依赖。所以说，辛迪加是一种比卡特尔紧密程度更高的联合。

垄断联合不可能停留在流通领域。在科学技术进步和产业革命的强力推动下，垄断联合从流通领域推进到生产领域，产生了又一种重要的垄断联合形式——托拉斯。

托拉斯，是指生产同类产品或在生产上有密切联系的若干资本主义企业，通过合并为一个更大的独立企业而形成的一种垄断联合。实质是规模巨大的股份公司。参加的企业在生产上、商业上和法律上都丧失独立性。托拉斯的董事会统一经营全部的生产、销售和财务活动。原企业主成为股东，按其股份取得红利。

资本主义大工业的发展，加速了银行业的崛起。生产的集中，必然伴随着银行业的集中。工商业垄断组织和银行业垄断组织的溶合，形成了多种行业的企业财团。这种更为复杂的垄断联合，就叫做康采恩。

康采恩，是指以某个大银行或大企业为核心，通过金融控制把许多不同部门的企业联合为企业集团而形成的一种垄断联合。参加康采恩的企业，虽然在形式上保持着独立，但在实际上依附于康采恩中的核心企业。金融寡头首先用掌握股票控制额的办法控制康采恩的核心企业，然后通过核心企业用收买股票、人事参与和财务联系等办法，形成许多母公司、子公司、孙公司，从而将参加康采恩的其它各个企业，置于自己的控制之下。康采恩的势力，还常常扩展到文化教育、新闻出版、医疗卫生等许多领域。

作为一种复杂的垄断联合形式，康采恩发展的第一个契机是1900年的经济危机。第一次世界大战后，进行了大规模的合并联合，混合联合企业大量出现。第二次世界大战以后，垄断资本家为了适应新技术革命的冲击和减轻在危机中的损失，以保证高额利润，广泛采用了多部门综合经商的方式，促进了康采恩形式的进一步发展。

卡特尔、辛迪加、托拉斯、康采恩四种主要的垄断联合形式，就其产生的年代来说，固然有早晚之分，但其作用却不是可以相互替代的。各种联合形式的同时并存和交互作用，形成了资本主义商品经济联合的基本格局。

#### □ 企业联合的国际化

随着世界市场的扩展和国际间竞争的加剧，经济联合必然超越国界的限制，导致经济联合的国际化。

国际化的经济联合，可以分为企业联合和区域联合两种情况。

国际化的企业经济联合，产生于19世纪末、20世纪初，在两次世界大战之间普遍发展，现在已成为一种非常普遍的经济现象。其主要形式有：①旨在限制竞争，划分市场的国际卡特尔和国际辛迪加；②旨在突破各国关税壁垒和非关税壁垒的多国公司和跨国公司。多国公司是一种私人垄断资本的国际联合所有制，跨国公司则是超越国界的康采恩。

国际化的区域经济联合，流行的叫法是国际经济一体化。指国家与国家之间在经济方面的联合。国际经济一体化的发展和一体化经济集团的形成，是第二次世界大战后世界经济发展中出现的新现象。这种联合趋势一般从国际贸易一体化入手，进而推向国际金融和生产领域，即在贸易、金融、生产以及运输、劳动力等方面的国际协调合作和政策措施方

面的统一。目前,主要的区域性国际经济联合组织,有苏联及东欧国家等共同建立的“经济互助委员会”,欧洲资本主义国家建立的“欧洲经济共同体”和“欧洲自由贸易联盟”等。

区域性国际经济联合方兴未艾。考察一下“欧洲经济共同体”的产生和发展过程,是很有意义的。“欧洲经济共同体”是由西欧六个国家(西德、法国、意大利和已经结成“欧洲煤钢共同体”的荷兰、比利时、卢森堡三国)根据1957年3月在罗马签订的“欧洲经济共同体条约”(通称《罗马条约》)于1958年1月1日正式成立的,其决策机构是部长理事会,另设执行委员会、欧洲议会和法院等几十个附属和专门机构。成员国国家和政府首脑,从不定期会议,逐步发展到定期会议。1960年,英国、瑞典、丹麦、挪威、瑞士、奥地利、葡萄牙七国为对抗“欧洲经济共同体”,建立了一个“七国集团”。随之,在西欧十七国间建立了自由贸易区之后,两个集团的对立格局开始改变。“七国集团”中的英国、丹麦两国成为“欧洲经济共同体”成员。到1977年,共同体各成员国之间已经完全取消了工业品和主要农产品的关税壁垒和进口限制,实现商品自由流通,对外实行统一关税。1979年正式形成欧洲货币体系,建立了“欧洲货币基金”于并发行“欧洲货币单位”,用作成员国之间的国际结算手段。这一趋势逐渐发展为欧洲共同市场。共同体的建立,促进了成员国经济的发展,现在共同体十国的国民生产总值略低于美国,钢铁、汽车等主要工业品产量分别接近或超过美国和苏联,出口贸易和黄金外汇储备已超过美苏两国的总和。

## 二、我国建国以来商品经济的发展和联合形式

我国横向经济联合的真正发端,是1978年12月党的十一届三中全会。在从建国到十一届三中全会的近30年中,我国国民经济获得了很大的发展。但是,由于长期以来产品经济思想的禁锢,在理论上将计划经济同商品经济相对立,在实践中形成条块分割的经济管理体制,人为地阻断了商品经济发展所必需的经济联系;由于企业作为行政机关的附属物,缺乏自我扩展的能力和动力;由于严重的卖方市场,企业没有需求机制的约束,所以,横向经济联合不可能提上日程。

党的十一届三中全会制订了“对外实行开放,对内搞活经济”的改革总方针。改革首先在农村取得突破,继而在全国范围内全面展开。随着对旧的经济管理体制进行改革,横向经济联合才开始成为可能。一方面,逐步扩大企业自主权,增强了企业的活力。企业有了活力,便萌发了向外扩展的愿望,产生了横向经济联合的主观要求。另一方面,在理论上逐步确定我国的经济形态是有计划的商品经济,企业作为相对独立的商品生产者和经营者的地位得到确认;随着社会主义商品经济的发展和社会主义统一市场的开始形成,使企业有了横向经济联合的客观条件。同时,由于从中央到地方逐级下放权力,地方政府在经济活动中的调控作用也得到了加强。横向经济联合就在这样的形势下应运而生。

我国横向经济联合的发展,大致可以分为三个阶段:

1978年底到1984年秋为第一阶段。其标志是党的十一届三中全会提出的“对内搞活经济,对外实行开放”的总方针。对内搞活经济,就是国内各地区之间,各部门之间要相互开放,广泛开展横向联系。1980年7月,国务院通过了《关于推动经济联合的暂行规定》,明确提出了“发挥优势,保护竞争,促进联合”的原则。1981年,华北地区三省二市首先

召开了经济技术协作会议，形成了我国第一个用经济联系的办法组成的开放式、松散型的经济技术协作区域。这个阶段的主要特点是按照“扬长避短、发挥优势、坚持自愿、组织联合”的原则，地区间、城市间以余缺物资调剂和技术、资金协作为主的经济技术交往开始活跃，企业联合体开始出现。

1984年秋到1986年春为第二阶段。其标志是党的十二届三中全会通过的《中共中央关于经济体制改革的决定》，确立了社会主义有计划商品经济的指导思想，把顺应商品经济的要求发展起来的横向经济联系作为经济体制改革的重要内容。《决定》指出：对外要开放，国内各地区之间更要互相开放。要打破封锁，打开门户，大力促进横向经济联系。这个阶段的特点是按照“扬长避短、形式多样、互利互惠、共同发展”的原则，地区、城市、企业之间的物资、技术、资金、人员四位一体的联合开始出现，长期固定的协作关系增多，各种形式的企业联合体大量涌现。横向经济联合成为国家计划非常活跃的组成部分。

1986年春至今为第三阶段。其标志是1984年春天召开的专门讨论横向经济联合问题的全国城市体制改革工作会议。与此同时，国务院颁布了《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》。并且把建立“地区协作和经济区网络”列入了“七五计划”。党的十三大报告把横向经济联合作为经济体制改革的重要内容专门进行了阐述。这个阶段的特点是按照《规定》和“七五计划”的要求，以大、中城市为中心的不同层次、规模不等、各有特色的经济区网络先后建立，横向经济联合迈上了新的台阶。

在这三个阶段的发展中，我国横向经济联合形式的演变，表现出以下四个方面的特点：

(1) 就联合的范围而言，从部门内、地区内半封闭的联合，发展到冲破条块分割的跨部门、跨地区、跨所有制的多层次、全方位的联合。如1981年4月成立的“东风汽车工业联营公司”，经过几年扩展，已成为一个包括21个省、市、自治区的148个不同部门、不同行业、不同所有制企业的大规模企业集团。到目前为止，全国已经建立的企业群体和企业集团已达1000多个，其中，七个企业集团已在国家计委实行计划单列。

(2) 就联合的紧密程度而言，从以专业化协作为主要形式的松散型联合，发展到资金、技术、劳动力等生产要素直接结合的半紧密型、紧密型的联合。并且出现了包括松散型、半紧密型、紧密型三种联合形式的混合型企业联合体。

(3) 就联合的领域而言，从单纯生产领域企业间的联合或流通领域企业间的联合，发展到生产与科研、生产与流通、生产科研与流通等不同领域之间的联合。如大连市纺织印染科研设计生产联合体，就是一个由两所高等院校、6个研究所、18个纺织和化工企业以及两个专业局组成的跨领域多学科的技术经济联合组织。

(4) 就地区联合协作而言，从对口支援、物资串换，发展到地区间长期稳定的协作关系，并涌现出一批城市群体和各种类型的经济区网络。目前，已形成的跨地区、跨行业的横向经济联合网络有101个，其中省际间的区域合作与经济网络就有62个。

### 三、我国横向经济联合的前景

从资本主义国家横向经济联合近300年的发展史和我国横向经济联合九年的实践，我们至少可以得出以下几点认识：

(1) 一个国家的经济联合,是与其商品经济发展水平相适应的由低级到高级、由简单到复杂、由松散到紧密的历史长过程。商品经济处在不停顿地发展之中,经济联合及其形式也不断地发展变化着。

(2) 商品经济的发展固然要导致经济联合的产生,但联合却不是商品经济的唯一组织形式。即使在发达的商品经济社会里,也是规模不等,形式各异的联合体和分散独立的单个企业相并存。

(3) 金融业和工商业的溶合是一种不可避免的趋势。经济联合和股份制相结合或称股份制的经济联合也是商品经济和生产社会化的客观要求。经济联合在其发展中必然产生出垄断倾向。

(4) 经济联合从地区范围到全国范围以至走向世界,是任何一个国家(不论是发达国家还是发展中国家)联合发展的一种必然趋势。这一趋势在世界市场充分扩展,国际交流日益增多的当今世界表现的更加突出。

(5) 在我国社会主义初级阶段的特殊环境中,经济联合必须与经济体制和政治体制改革同步发展。互相促进。

(6) 我国商品经济发展水平还比较低,横向经济联合也仅经历了九年的发展,尚处于起步阶段。随着社会主义市场经济的发展,横向经济联合必定会不断向深度和广度发展。

### 第三节 发展横向经济联合的基本原则

原则是观察问题和解决问题的准绳。当我们面对任何事物的时候,为求得行为的合理性,都必须遵从一定的原则。

横向经济联合是我国经济发展中的新生事物,是经济体制改革的一项重要内容。必须要有正确的原则,才能保证横向经济联合健康地向前发展。在这个问题上,行为主体可以分为两个层次,即一是指导横向经济联合发展的中央和地方各级政府,二是参加联合的各个企业对横向经济联合的原由,也应从以上两个不同的角度进行考察。根据国务院《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》提出的要求和我国横向经济联合的实践,我们认为我国横向经济联合的发展,应遵循以下原则:

#### 一、自愿组合原则

经济联合是建立在联合主体之间相互需要基础之上的自愿的联合。自愿是一切联合的基础。在有计划的商品经济条件下,企业要使自己在竞争中处于优势地位,取得理想的经济效益,必然寻求生产要素的优化组织。企业由于内部条件和外部环境的制约,各有自己的长处和短处。如有的大企业拥有名牌产品、技术优势、但场地狭小、原料不足;有的中小企业有劳动力、资金及生产基地,却苦于无适销产品;有的企业有丰富的资源和交通优势,但缺乏人才和技术,等等。在激烈的市场竞争中,企业必须以联合方式寻求自己赖以互存的经济伙伴,取人之长,补己之短,才能获得发展。当着若干个企业的长处和短处正好互相补充的时候,就产生了联合的愿望。只有基于这种由企业自身发展产生的联合动机

而形成的联合，才会充满生机和活力。因此，联合不联合，参加联合还是退出联合，应该由各企业自主决定。联合的内容和形式，联合各方的权利和义务，必须平等协商，谁也不能强加于谁，外界更不得以各种名义强行干预。

自愿组合原则，主要是针对各级政府而言的。它要求各级政府在充分尊重企业联合的自主权的前提下，积极支持和指导横向经济联合的健康发展。同时反对政府及其部门不顾企业的利益和愿望通过行政手段，“装口袋”、“梳辫子”，强行组织联合。这种在行政干预下勉强捏合起来的所谓“联合体”由于缺乏内在的经济联系，往往昙花一现，联而复散，或者联而不合，貌合神离。例如由上级装口袋、梳辫子于1980年捏合而成的河南省洛阳轴承工业联营公司，所属24个企业始终未能实现专业化协作，内部重复生产严重，生产组合方式不合理，严重阻碍经济效益的进一步提高，就是联而不合的典型事例。

政府在干预企业联合的过程中，出现“拉郎配”式的“捏合婚姻”，是有其原因的。除去一些干部的理论水平、政策水平、专业知识不能适应商品经济的发展等主观因素外，单就其经济原因而言，是因为政府作为利益主体和企业作为利益主体，由其经济利益所决定的客观上的需求和愿望的不一致性。企业从其自身发展出发选择联合对象，要求突破条块限制；而政府从本地区经济增长速度和财政收入的增长考虑问题，则希望把由于联合而增加的生产任务和经济效益尽可能多地留在本地。这种经济利益矛盾，往往导致政府忽视企业意愿而干预经济联合的现象发生。

政府作为利益主体和企业作为利益主体之间的矛盾是客观存在的，但这绝不能成为政府不顾企业意愿强行干预联合活动的理由。解决这个问题，实际上是如何正确处理整体与局部、长远利益和眼前利益的关系的问题。就整体与局部的关系来说，局部利益应该服从整体利益。当着企业联合要求跨出地区界限的时候，只要这种联合对企业自身发展有利，对整个国民经济发展有利，地方政府就应该给予支持。如果某种联合损害到当地政府的正当利益，可以通过适当调整经济政策，合理调整利益关系去解决，而不应消极地限制企业的联合行为，或者另行为企业“包办婚姻”。就长远利益和眼前利益的关系来说，企业跨地区的联合，可能导致某些生产任务“外流”，暂时影响到地方的利益。但只要这种联合是企业自身发展所必需的，能够增强企业活力，促进企业发展，从长远来看对地方经济发展有利，就应该支持。人为地切断这种联系，或者硬是将各个企业在地区范围内捏合起来，从眼前看，留下了生产任务，但削弱了企业活力，不利于企业发展，从长远看对地区经济发展可能反而不利。

对于企业来说，自愿组合的原则是不言而喻的。因为企业之间互不统属，没有可资利用的行政权力。企业之间唯一的联系纽带就是经济利益的一致性。只有在自愿互利的基础上才能形成联合。

## 二、经济效益原则

横向经济联合就是要求得到更高的经济效益，这是横向经济联合的根本目标，也是基本原则之一。横向经济联合的经济效益原则，应该从宏观社会效益、联合体作为一个整体的效益和参加联合的企业的微观效益等三个层次来认识和把握。

### □ 宏观社会效益

横向经济联合的动力，源于企业自身发展的需要。企业自愿是横向经济联合的第一条原则。但是，企业作为社会经济活动的细胞，由于受到视野和其微观经济利益的制约，在开展横向经济联合的活动中，必然带有一种盲目的自发性，有时会与整个国民经济的协调发展产生矛盾，影响到宏观社会效益的提高。

一个国家在其横向经济联合的发展中，必须建立起某种合理的秩序，求得较高的宏观社会经济效益。具体来说，就是要使横向经济联合有利于促进生产力布局合理化，形成合理的地域分工协作；有利于合理调整产业结构，促进重点产业和新兴产业的发展；有利于科学技术的进步，并大大缩短科学技术转化为现实生产力的时间；有利于发达地区（尤其是大、中城市）及先进企业经济技术潜力的挖掘，和落后企业的改造、贫困地区的开发、农村经济的发展。

建立这样一种秩序，主要的不是靠各级政府直接的行政干预，而是要求各级政府加强对发展横向经济联合的积极指导。主要包括研究制订全国的或地方的、部门的技术发展战略和科学的产业政策，为企业联合指明方向和重点；制订和调整有关政策，如财政政策、信贷政策、税收政策、价格政策等，并相应改革有关体制，为企业联合导向；及时、准确、全面、系统地向企业提供高质量的信息服务，总结交流横向经济联合中的成功的和失败的经验，并主动为企业联合搭桥引线；加强思想政治工作，提高广大干部对横向经济联合的重要意义和有关方针、政策的认识，引导干部跳出企业小圈子，多从宏观上考虑问题，等等。对于企业来说，则要求在接受国家宏观指导的同时，加强市场调研和预测，防止发展横向经济联合中的盲目性。

### □ 联合体的效益

横向经济联合的经济效益，首先集中地表现为联合体的整体效益。无论是哪一种形式的联合，紧密的、半紧密的或者松散的联合，联合后的整体效益都必须大于联合前各个企业个别效益的总和，这是横向经济联合本来意义之所在。否则，横向经济联合就失了存在的价值。任何一个联合体，其成员企业最关心的可能不是整体效益，而是自身的个体效益。但整体效益的提高毕竟是维系联合体生存发展的“网络”，因而是所有成员企业所不能不共同关心的问题。联合体整体效益的提高及其提高的幅度，是说明某项联合是否成功的基本标志。因此，在发展横向经济联合中，应该把提高联合体的整体效益放在重要位置。

### □ 参加联合的企业的微观效益

企业微观经济效益的提高，是企业联合行为的最初动机和直接目的，是一切联合活动的出发点，也是提高联合体整体效益和宏观社会效益的基础。前面说过，联合愿望的产生，源于经济行为主体之间的共同需要。通过联合，各方扬其所长，避其所短，求得共同发展。因此，在发展横向经济联合中，每一个参加联合的企业的利益都必须给予足够的重视。使每个成员企业的经济效益，在其自身改善经营，加强管理的基础上，在联合体整体效益提高的前提下，都能获得不同程度的提高。这就是“互利互惠，共同发展。”

承认联合体中每个成员企业的微观经济效益，同时意味着必须正确处理联合各方的权益。参加联合体的各个企业，就其自身发展与联合体的发展密切相关而言，它们在根本利

益上是一致的。但就联合产生的利益的分配而言，它们之间又不可避免地要产生矛盾。解决这一矛盾，就要求我们必须正确处理联合各方的权益。这就是要根据社会主义经济规律体系的要求，根据联合各方对联合增益所起作用的大小和各自对联合体进一步发展的意义，确定分享联合经营成果的比例。这里，最重要的是平等互利，兼顾联合各方的经济利益。同时提倡互尊互让，着眼于长期效益算大帐，反对斤斤计较，小利大争。

纵观上述三个层次，可以概括为一句话：在提高宏观社会效益的前提下，努力提高联合体的整体效益；在整体发展中，谋求联合体成员的个体利益，促进联合各方共同发展。

### 三、形式多样原则

横向经济联合不存在固定统一的模式。在本章第一部分，我们曾从几个不同的角度分析了横向经济联合的几种基本形式，并且指出：由于联合各方的具体条件和要求不同，相互之间共同利益的大小不同，所处环境的具体情况不同，因而，联合形式是多种多样的。每一种联合形式都有其特定的适应范围，有着不可替代的功能和作用。在这里，我们需要进一步强调两点：

(1) 发展横向经济联合，应该一切从实际出发。究竟采取哪一种联合形式，应该完全根据企业的实际情况和生产发展的需要来确定。各级政府和部门不能对企业强求一律，搞“一刀切”；企业本身也不能脱离实际地追求紧密型、大跨度、高层次。

(2) 企业的情况及企业间的联系是复杂的，联合形式也绝不限于第一部分中所分析的几种基本形式，企业联合的具体形式要丰富的多、复杂的多。确定联合形式的过程，应该是一个创造的过程。如山东烟台市工交企业在发展横向经济联合中，从实际出发，形式不拘一格，主要形式就有企业群体型、合资经营型、技术协作型、工贸联合型、来料加工型、原料联合型、产品扩散型、生产科研型、人才开发型、设备租赁型等十种。

### 四、循序渐进原则

横向经济联合是一个由商品经济发展水平制约的长期的历史发展过程。鉴于我国商品经济发展水平比较低以及及社会主义统一市场刚刚开始形成的实际情况，经济联合只能是处在初级发展阶段，无论在深度还是广度上都不免受到许多限制，不能操之过急；由于横向经济联合在我国经济发展中还是新事物，我们还缺乏足够的经验和手段，也不能一哄而起，贪大图快。因此，只能是随着商品经济的发展和经验积累，遵循循序渐进的原则，由易到难、由简到繁、由小到大，逐步发展。

循序渐进原则，对于各级政府来说，就是要立足于现实条件和商品经济发展的需要，尊重经济规律，积极稳妥，因势利导，推动横向经济联合的发展。不宜于用行政手段一哄而起，或者凭主观热情搞大联合；对于企业来说，则要求不图虚名，不赶浪头，从企业实际出发，审时度势，选择相应的联合形式，逐步地推动联合体的发展。重庆市“长江农工商联合公司”的发展历程很能说明问题。这个联合体的发展经历了四个阶段：第一阶段是在国营农场之间实行联合，并在几个县成立分公司；第二阶段是在搞好国营农场内部联合的基础上，向外辐射，和农村社队、重点户、专业户实行联合，建立了五个专业公司；第三

阶段是发展跨地区、跨省市的经济联合；第四阶段则把联合引向纵深发展。

循序渐进原则，要求重视和加强横向经济联合的可行性研究。可行性研究，是防止盲目性，避免为联合而联合的必要环节。实践证明，只有在实施联合之前认真进行可行性研究，才能保证联合有可靠的基础，才能使联合各方相互补充，相互促进，才能使联合体得到巩固和发展。

可行性研究的任务，就是运用经济技术分析方法，对影响联合的各种因素进行周密调查和分析评价，以确定是否联合或选出风险最小，效益最佳的联合方案。

因此，在进行横向经济联合或者联合体需要进一步发展的时候，要从联合各方的实际情况出发，制订出可行性计划，并就联合各方在资金、技术、物资、设备、厂房、人员、产品、交通等方面各自的优势和不足，互相补充的程度，以及布局、结构是否合理，产、供、销是否可行等等，进行充分地研究论证，在科学论证和共同酝酿成熟的基础上，再组建联合体或者扩展联合体。否则，盲目发展联合，往往会产生负效益，联合体也就不能巩固。

如上海一家名牌电视机生产厂家，1984年底先后与本市、外地两家原生产电视机的工厂联营。该厂投资170万元，在两个新点建设了4000平方米的厂房，计划年产30万台14英寸黑白电视机。由于事先未进行可行性研究，计划实施后，因显象管无着落，国家抽紧银根，生产缺少流动资金等原因，双方只得中止协议。盲目的联合使他们得到的不是经济效益提高，而是几十万元的经济损失。

## 五、民主管理原则

联合体内部各成员企业之间，应平等相处，组织领导上实行民主管理。平等相处和民主管理是相辅相成的。联合体成员之间建立平等的伙伴关系，是民主管理的前提；只有实行联合体事务的民主管理，才能维系相互间的平等关系。

平等是联合的基础。联合不同于吞并。联合体的建立，必须是参与联合的企业平等协商的结果。在联合体内部，各成员企业之间，不论大小，都应该是平等的。它们之间的关系，既不是行政上的领导被领导的关系，也不是大小企业间的“婆媳”关系，而是一种社会主义的经济伙伴关系。联合体作为一个有机整体，其成员企业之间是相互依存的。只有平等以待，团结与共，大小企业一律平等，才会有共同语言，才能调动联合各方的积极性以保证其协调发展。对于联合中出现的问题，也只能用平等协商的方法解决。

民主管理，要求联合各方共同决定联合体重大事务。不论何种形式的联合体，对于联合体这个层次的领导体制和组织形式，要由联合各方共同商定；联合体的经营决策、利益分配、人事变动和其他重大事项，均由联合各方按照联合章程规定的程序，共同决定。不同形式的联合体，其领导体制、组织形式、决策程序各不相同。一般说来，应由联合各方选派代表组成董事会或者联席会议，行使联合体的决策权，共商发展大计。由董事会任命经理或其他形式的执行机构，对董事会负责。

从我国经济联合的实践看，在以大企业为核心，或者以生产名优产品的企业为“龙头”的联合体中，建立平等的伙伴关系，实现民主管理，难度相对较大，意义也更加重要。有的大企业或者掌握名优产品的企业，总觉得自己的技术设备条件，自己的产品是“皇帝

的女儿不愁嫁”，以为奇货可居，在联合体中往往以老大自居，盛气凌人，对联合伙伴不能平等相待，在决策上不尊重其他企业的意见。这必然造成联合体成员之间的矛盾和隔阂，不利于调动各方面的积极性，最终将不利于联合体的健康发展。

## 第三章 企业集团概述

### 第一节 企业集团的概念与特征

#### 一、企业集团的概念

企业集团是以一个实力雄厚的企业为核心，以产权联结为主要纽带，通过产品、技术、经济契约等多种方式，把多个企业、事业单位联结在一起，具有多层次结构的法人联合体。

随着我国社会主义市场经济的发展，通过企业之间的联合或单个企业自身车间或分厂的分立来实现集团化经营，以寻求最佳经济效益，已越来越普遍地成为我国企业所采用的一种经营战略。另一方面，随着经济对外开放度的日益提高，面对国际市场竞争的挑战，特别是为了在恢复我国关贸总协定地位后，能够有效地参与国际市场竞争，也需要企业联合起来形成规模经济优势。

国务院在 [1991] 71 号文件指出：“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，提高国际市场竞争能力，进一步增强国家宏观调控的有效性，具有重要作用。”同时强调：“企业集团不同于单个企业、联合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……”。1992年9月，国家国有资产管理局、国家计委、国家体改委和国务院经贸办根据国务院文件精神，联合颁布了《关于国家试点企业集团国有资产授权经营的实施办法（试行）》。从此，企业集团授权经营就在全中国逐步形成起来，它已成为国有产权的一种重要方式，也是国家所有权在市场经济条件下的一种重要实现方式。

#### 二、企业集团的特征

企业集团的主要特征可以概括为以下几点：

(1) 企业集团成员企业间应以产权取结为主要纽带，即集团核心企业与紧密层企业、半紧密层企业间形成控股、参股关系。而非一般联营或松散联合体关系。

(2) 企业集团必须有一个能起主导作用的核心。这个核心可以是一个生产、流通企业，也可以是一个控股公司，但必须是经济实体的法人企业。应具有投资中心的功能，统一进行投资决策，统一运用资金。成员企业间应有内在的技术、经济联系，能在市场配置资源的机制作用下形成利益共同体。有明确的通过企业集团体制来实现的市场目标，以及集团

整体发展战略和发展规划。集团成员企业间要有产品、经营等联结纽带，而非单纯产权纽带。

(3) 企业集团成员企业均为独立法人企业。企业集团则是这些法人企业的联合体。企业集团不是一个经济实体，也不是法律主体，不承担民事责任，更非单一法人企业或大型联合企业（托拉斯），而是一群经济实体、法人主体的集合。

(4) 企业集团要有多层次的组织结构：按产权联结程度，成员企业分为具有母公司性质的集团公司（核心企业）、控股层企业（紧密层企业）、参股层企业（半紧密层企业）、松散协作层企业。企业集团是以产权关系为主要纽带形成的母子公司为主体，或为基本结构形式。

企业集团的核心企业（即母公司），一般称为集团公司或控股公司，可以是一个实力强大的国有大企业，也可以是国有资产（资本）控股的大型控股公司。

企业集团的控股层企业（紧密层企业）由集团公司（母公司）全资控股子公司组成（母公司在子公司内具有绝对或相对控股地位）。紧密层企业还应包括集团公司通过控制性协议拥有较长期控制权的企业，如租赁——交纳租赁费、承包——交纳税后利润额，但不改变产权归属关系的企业。

企业集团的参股层企业（半紧密层企业）由集团公司（母公司）参股子公司组成。

企业集团的松散、协作层企业由与集团公司和控股子公司以合同、协议方式建立较为稳定的协作关系的企业构成。

(5) 企业集团的核心企业应具有较强的经济实力或产品、技术、管理、信息、融资等优势，能够对集团的统一经营活动起主导和控制作用。

(6) 企业集团本身不是企业法人。集团没有独立的财产，不具有民事行为能力，不是企业法人。由于集团公司（核心企业）是该集团的灵魂和实力所在，习惯上往往将该集团公司称为集团，又因为在集团公司进行工商登记时，同时提供企业集团的组织章程，也使人们误认为集团也是企业法人。

(7) 企业集团不具有行业管理的职能。企业集团的性质决定它不能“受国家委托，行使（行业）统筹规划、拟议方针政策的职能”；企业集团也不能是“行业集团”。赋予行业管理职能的“集团”或“行业集团”并非真实意义的企业集团。这些所谓“集团”，实际上是原来的条块“翻版”而来，目的是以新的形式重新控制企业。

## 第二节 组建和发展企业集团的原因

提出组建企业集团是人们的认识随着经济改革的进展不断深化的产物。改革开放以前，我国企业受到政府的直接干预，各级政府、各个部门同时对企业行使社会经济管理职能和资产所有者管理职能，形成了事实上的部门所有制和地方所有制，条块分割严重。从宏观上看，在我国直接参与资源配置的部门有两类，一类是业务部门，包括部、委、局等，另一类是地方政府部门。前者以垂直业务管理为主，后者则以地方政权为依托进行资源配置。对企业来说，无论是部门领导还是地方领导，对其经济活动的管理都以行政管理为依据，因

而对企业来说,都是封闭式的。每个企业都属于某个行政主管部门,各部门按行政隶属关系管理生产、分配原材料、调拨产品、分配投资、审批投资项目。这样,不仅各地区企业之间难以形成协作关系,就是同一城市的企业也难以发展横向联系,由于企业隶属于不同部门和地方,企业既不能就地、就近在自愿互利的基础上调剂资产的使用,组织专业化协作,也不能进行跨部门、行业的投资、联营,形成部门壁垒,地区封锁,迫使各部门、行业、地区企业在“大而全”、“小而全”上找出路,这必然降低生产的集中度和专业化水平,导致自成体系、重复建设、盲目生产。为了改变这种状况,十一届三中全会以后,党和政府采取一系列方针政策推动企业横向联合的发展。1980年7月1日,国务院作出了《关于推动经济联合的暂行规定》。这个规定指出了经济联合的重要作用,即可以扬长补短,发挥各个经济单位的优势,提高经济效果,加快生产建设步伐;有助于把地方、企业的物力、财力吸引到国家建设急需的方面来;有助于按照经济规律沟通横向联系,打破地区封锁、部门分割;有助于按照专业化协作原则改组工业,避免以小挤大,重复建厂、盲目生产。走联合之路,组织各种形式的经济联合体,是调整好国民经济和进一步改革经济体制的需要,是我国国民经济发展的必然趋势。

1984年10月,中共中央作出了《关于经济体制改革的决定》,明确肯定我国的社会主义经济是在公有制基础上的有计划的商品经济。《决定》指出,社会主义商品经济的发展是以横向经济联系和联合为特征和条件的,要大力发展商品经济,就必须大力推动横向经济联合的发展。要在自愿互利基础上广泛发展全民、集体、个体经济之间灵活多样的合作经营和经济联合。

随着经济改革的推进和商品经济的发展,人们对于横向经济联合的认识也在逐步深化。1986年3月23日国务院颁发的《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》肯定了横向经济联合的作用和意义,指出,横向经济联合,是经济体制改革的重要内容,是发展社会生产力的要求。它促进了资源开发和资金的合理使用,促进了商品流通和社会主义统一市场的形成,促进了技术进步和人才的合理交流,促进了经济结构和地区布局的合理化。横向经济联合,是发展社会主义商品经济的客观要求,是社会化大生产的必然趋势,是对条块分割、地区封锁的有力冲击,对于加快整个经济体制改革和社会主义现代化建设,具有深远的意义。这个规定提出了发展横向经济联合所应达到的目标和要求:①有利于充分挖掘现有企业潜力,做到投入少、产出多、产品质量好,技术进步快,经济效益高;②有利于促进企业组织结构、产业结构和地区布局的合理化;③有利于形成和发展商品市场、资金市场和技术市场;④有利于打破条块分割,实现政企职责分开、简政放权和所有权与经营权适当分开。为了进一步推动企业横向经济联合的发展,国家在计划管理、物资、资金融通、税收和财务等多方面采取措施,鼓励这一新生事物的成长。在党和政府的有力推动下,全国范围内出现了多种多样的经济联合形式。主要包括:在全国范围内,把同行业企业和直接为它们服务的企事业单位组成专业公司和联营公司,对所属企业的人财物、产供销实行不同程度的统一管理;在全国范围内把同行业中的部分相关企业组成联营公司,扩大名优产品及系列产品的发展;把同一地区产品相同、工艺相近的企业组成专业公司,围绕发展名优产品生产,合理调整各生产厂的专业化分工;把不同地区生产同类产品的企业

组成联合公司，进行联合生产；把军工企业和民用企业跨部门、跨行业地联合起来；把加工企业同原材料生产单位、生产企业和科研单位及大专院校联合起来，实行工商、工贸联合等等。所有这些联合体中，除了为数不多的专业公司以外，绝大多数属于半紧密联合和松散联合。这种联合对于在市场中发挥大中型骨干企业的组织作用、改进“全能厂”的状况，发展有序的社会分工体系具有重大意义。但从总体上看，由于资本市场发育不足，合兼、兼并、股份制没有可能成为企业联合重组中的主要机制，计划管理机制仍起着支配性的作用，联合各方必须严守所有制、隶属关系和财务关系“三不变”的限定，使得这些经济联合体内部存在一些自身难以解决的矛盾，如难以形成和实现总体发展战略和规模经济，难以形成和实现权威性的统一经营管理从而严重影响综合经济能力的形成和竞争能力，难以协调各种纵向关系和强化内部经营机制以致生产经营的发展经常受到各种掣肘和束缚，造成损失。

为了解决上述矛盾，提高我国的规模经济水平和专业化生产程度，国家决定创建一批具有规范性的企业集团和大中型公司。

1987年12月，国家体改委、国家经委提出了《关于组建和发展企业集团的几点意见》这个文件认为，企业集团是一种具有多层次组织结构的经济组织。一般由紧密联合的核心层、半紧密联合层以及松散联合层组成，它的核心层是自主经营、独立核算、自负盈亏、照章纳税、能够承担经济责任、负有法人资格的经济实体。企业集团是以公有制为基础，以名牌优质产品或国民经济中的重大产品为龙头，以一个或若干个大中型骨干企业、独立科研设计单位为主体，由多个有内在经济技术联系的企业和科研设计单位组成；它在某个行业或某类产品的生产经营活动中占有举足轻重的地位，有较强大的科研开发能力，具有科研、生产、销售、信息、服务等综合功能。在企业集团中，集团公司是企业集团的紧密联合层，是集团的实体部分，逐步实行资产、经营一体化；半紧密联合层的企业可以以资金或设备、技术、专利、商标等作价互相投资，并在集团统一经营下，按出资比例或协议规定享受利益并承担责任；松散联合层的企业在集团经营方针指导下，按章程、合同的规定享有权利，承担义务，并独立经营，各自承担民事责任。集团公司必须具备；共同遵守的章程、与其经营范围相适应的条件和手段（如资金、设施、场所等），集团公司企业名单、健全的财务制度、相对稳定的组织形式和管理机构；以及可行性论证报告。企业集团可试行股份制。文件还对组建企业集团的原则、企业集团的内部管理及外部条件等作了说明。

文件对于组建企业集团的意义是这样认识的：它有利于打破条块分割，改变企业“大而全”、“小而全”的格局，促进企业组织结构合理化；有利发展社会化、专业化生产协作，实现生产要素的优化组合和资源的合理配套，形成合理的经济规模；有利于促进技术进步，使科学技术迅速转化为生产力；有利于增强企业经济技术实力，提高企业在国内外市场中的竞争能力；有利于实行政企职责分开，转变政府管理经济的职能，深化企业内部改革，完善企业经营机制。

这一文件发布后，全国掀起了组建企业集团的高潮。据1988年底统计，经地、市以上政府有关部门批准成立的企业集团为1630个。但是从总体上看，绝大多数企业集团靠行政手段和契约形式为主要纽带，仍属于行政性公司和一般松散经济联合体。1991年的调查显

示,半数以上的企业集团没有建立起资产关系。这表明,企业集团凝聚力小,难以形成和发挥联合优势的状况仍未改变。以行政权力(如分钱、分物和下达计划的权力)和契约(如经济合同和技术合作)为联结纽带。则当行政权力减弱和市场情况变化时,集团必然相应削弱甚至解体。

尽管如此,从横向经济联合的提出到全国范围内组建企业集团,反映了人们在改革企业组织结构上的认识随市场取向的经济改革不断深化的过程。最初提出经济联合,只是试图在计划经济的框架之内,打破地区和部门封锁、集中资金、进行专业化协作,实现优势互补的目的。十二届三中全会明确了我国要搞有计划的商品经济,这是对传统的计划经济模式的一个突破,是经济理论上的一次飞跃,对横向经济联合的意义和目的的认识也有了重大的进步,认识到横向经济联合的发展,必然伴随着整个经济体制的根本性变革,提出横向经济联合必须着眼于形成社会主义统一市场、促进政企职责分开和两权分离,促进企业技术进步及其组织结构的合理化,资源配置的高效化。随后开始在全国范围内组建企业集团,期望通过企业集团这一规范性的经济组织来解决一般经济联合体所未能很好解决的一系列问题,为改变“大而全”、“小而全”的格局,形成规模经济效益等,并借此提高企业在国内外市场中的竞争能力,实现政企分开,转换企业经营机制。特别具有意义的是,针对传统计划经济体制下的一般经济联合体的弱点,提出了要在企业集团的紧密联合层实现资产、经营的一体化,并提出企业集团可试行股份制,这表明在探索适合商品经济发展要求的财产组织形式方面,人们的认识进了一大步。

1991年12月14日,国务院批转了国家计委、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指示》。《请示》指出,选择一批大型企业集团进行试点的目的是:促进企业组织结构的调整,推动生产要素的合理流动,形成群体优势和综合功能,提高国际竞争力(使之成为参加国际竞争的主力),提高宏观调控能力(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)。

为了保证达到预期目的,《请示》要求试点企业集团具备以下条件:①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;②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;③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;④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,这是企业集团与大型企业的重要区别。

《请示》还对选择试点企业集团的原则,企业集团计划单列问题,行政领导班子管理问题,建立财务公司问题,自营进出口权问题等作了说明,其中特别值得一提的是,规定企业集团核心企业对紧密层企业的主要活动实行“六统一”: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。

这一文件的出台，标志着企业集团向新的更高的成长阶段发展，其组织形式更加规范化。文件关于企业集团核心企业与紧密层、半紧密层企业关系的规定，表明了我国要组建的企业集团正日益接近国际上通行的以资产（股权）为纽带，由控股公司（母公司）通过控股参股等形式组成母子公司关联公司型企业集团的组织形式。同年4月，全国七届人大四次会议审议批准的《关于国民经济和社会发展十年规划和第八个五年计划纲要的报告》中指出：“改革中出现的租赁制、股份制等，特别是国家控股和部门、地区、企业间参股的企业形式，要继续稳定地进行试点，不断总结经验。”控股公司这一财产组织形式得到了社会的认可，并在实践中开始应用。然而由于我国企业的公司化改造尚未进入轨道，公司制未能成为我国企业主要的组织形式，以公司制为前提和基础的控股公司这一财产组织形式未能在我国企业集团中广泛应用。

必须指出，《请示》在企业集团试点目的上提出要增强国际竞争力和提高宏观调控能力，反映了我国经济改革的进一步深化和对外开放的进一步扩大要求企业集团发挥更大的作用。随着我国经济逐步与国际市场接轨，强大的国际垄断资本将对我国经济构成巨大的挑战，如果不组建一批具有雄厚竞争实力的大型、特大型企业集团，我国经济将会在激烈的国际竞争中受到严重冲击，危及国家利益。我国经济市场化程度的提高，也要求政府改变以往面对几十万个国企的直接调控方式，转为采取经济政策间接调控市场从而引导企业方式。组建一批大型企业集团，由政府对其实行经济政策指导，将能有效地引导中小企业，比之直接调控众多中小企业将能更好地加强宏观调控能力，提高宏观调控效果。

1993年11月，十四届三中全会通过了《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》。《决定》根据十四大提出的在我国建立社会主义市场经济目标模式的要求，勾勒了我国社会主义市场经济体制的基本框架。搞社会主义市场经济是一次深刻的革命，它要求对我国传统的计划经济体制的根本的变革，这既包括宏观管理体制的重塑，也包括微观基础的再造，其意义不可估量。《决定》最具历史意义的是明确提出要在我国实行现代企业制度，这就要求对我国大多数国有企业进行公司化改造，从1995年起，全国范围内大规模的国企公司化改造开始进行。《决定》中还指出，“按照现代企业制度的要求，现有全国性行业总公司要逐步改组为控股公司。发展一批以公有制为主体，以产权联结为主要纽带的跨地区、跨行业的大型企业集团。发挥其在促进结构调整，提高规模效益，加快新技术、新产品开发，增强国际竞争能力等方面的重要作用。”这样，以控股公司为核心，以产权联结为纽带实行母子公司化、关联公司化改造将成为企业集团下一步发展的必然。

从计划经济体制下企业之间不规范的脆弱的横向联合、联营到社会主义市场经济下以控股公司为核心的母子公司型企业集团的形成，真切反映了经济改革的不断深入对财产组织形式变化的巨大影响。在政企合一的传统体制下，财产关系从属于行政关系，政权单位支配着财产，因而利益攸关，财产组织形式的变化就免不了要受行政力量左右，如关、停、并、转、联合、联营等，这就是为什么中央文件三令五申要求坚持自愿原则，而实践中又

总是出现政府干预(或强令企业联合,或变着法子阻碍联合)的体制原因。“三不变”原则是对传统体制下既得权利的一种迁就,它阻碍着新型财产组织形式的发展。在企业并非利益主体,只是政府附属物情况下,横向联合在很大程度上对企业来说只是外在的行为,企业之间的横向联合具有极大的不定性,也就是必然的了。随着经济改革的进行,传统的计划经济体制开始松动,企业获得了一些自主权,市场力量在逐渐壮大,当企业能够初步围绕市场进行生产经营活动,适求自己的利益时,运用自身的经济联合权与其他企业单位协作联营等就逐渐成为企业自身的需要,只要这种合作能带来利润。在计划经济体制向社会主义市场经济转轨时期,企业是不完全的市场主体,它与政府有着千丝万缕的联系,政企仍然没有分开,企业组织形式依然较乱,在这种情况下组建企业集团,就必然出现很多问题,如很多企业集团在其内部存在资金纽带的同时,依然主要靠行政权力和契约纽带维系,因而难以成为牢固的利益共同体,企业集团依然脆弱,一些集团名不副实,甚至一度出现“十个集团九个空”的现象等等。当经济改革进展到建立社会主义市场经济阶段,市场机制逐渐在全社会资源配置中起基础性作用,企业最终将成为市场主体,现代企业制度将成为我国企业的基本组织形式时,企业集团也必然迈向新的更高的发展阶段。在充满竞争的市场经济中,企业为了求生存图发展,将自觉地走上联合之道,寻求建立具有雄厚实力的财产组织(如企业集团),这是市场经济和社会化大生产发展的必然要求。企业组织制度的变革与社会主义市场经济相适应的现代企业制度(主要是公司制)的建立,将为组建规范化的以控股公司为核心的企业集团奠定基础。首先,股份公司的资产以股权的形式存在,并可以进行转让,这就在产权制度上,为不同企业在资产关系上的结合创造了有利条件。股份公司产权的商品化、证券化,以及在这种产权形式下公司资产的流动性,使股份公司的产权可以通过股票形式在市场上实现合理流动,从而有助于打破企业实物资产的凝固和封闭状态,实现生产要素的优化配置,特别是有利于加速资本的集中,使一些经济效益好、有发展前途的企业,能够通过股份这种手段,采取控股、参股等资产联结方式,控制一批子公司、孙公司、关联公司,形成金字塔型实力雄厚的企业集团。其次,股份公司的领导体制是各种企业组织形式中最完备、最适合于集团化管理的体制。在股份公司中,股东大会是最高权力机构,董事会受股东大会委托行使其闭会期间的大部分决策权;经理人员是执行层,主持公司日常经营管理活动;监事会是监督机构。这种由决策层、执行层和监督层构成的公司董事会领导下的总经理负责制对于企业集团也是非常有效的。企业集团的核心企业及各成员企业都实行这种领导体制,核心企业依据其所拥有的其他企业的股份影响子公司及关联公司的董事会和管理人员的组成,能够有效地实现对集团的统一领导,又保持各成员企业的独立性,保证集团有效运作。第三,股份公司的分配制度有利于妥善处理集团内部的利益关系,是最适合企业集团的分配制度。股份公司在分配收益时必须遵循“同股、同权、同利”的原则,这一原则同样可适用于企业集团,因为企业集团是以股份公司为基本成员组成的,集团的核心企业以股份为纽带把各子公司、孙公司、关联公司紧密地联结在一起,形成风险共担、利益共沾的利益共同体。这样,集团内部核心企业与各成员企业之间也很自然地得以采用股份公司的利益分配方式,因而有助于避免集团内部各成员企业之间的利益之争,增强企业集团的凝聚力。第四,股份公司众多股东通过股权联结成

“祸福与共”的利益共同体，有效地解决了联合主体多元化和行动准则一致性的矛盾，企业集团同样可以以控股公司为核心利用产权纽带联合起众多企业的资金等生产要素，并按照其内在的技术经济联系，扩大生产规模，开展专业化分工与协作，获取规模经济效益，极大地增强国际竞争力。在公司基础上形成的企业集团，其成员企业还可以利用股票能灵活转让的特点根据效益原则和自身发展的需要，选择或更换联合对象，这不仅有利于促进每个公司积极搞好生产经营，增强对投资者的吸引力，而且有利于企业集团的核心企业（控股公司）和其他成员企业进行联合关系的动态调整，使集团组织结构不断完善，更能形成和发挥集聚优势。控股公司利用股票的吞吐调整集团的资本结构，优化生产要素配置，影响各成员企业生产经营活动，较之非公司制企业集团具有极大的灵活性，显示出巨大的优越性。

从以上的回顾和分析中，我们看到，企业集团是人们在不断探索如何更好地发挥企业集团作用的过程中找出的一种适应社会化大生产和社会主义市场经济要求的财产组织形式。具体说，它必须达到以下目的：促进企业组织结构的调整，发展社会化、专业化生产协作，提高规模经济效益；促进技术进步，使科学技术迅速转化为生产力；促进生产要素合理流动和优化组合，形成群体优势和综合功能，增强国际竞争力，提高国家宏观调控能力；促进政企职责分开，转变政府管理经济职能，完善企业经营机制。

### 第三节 企业集团的形成方式

市场经济国家企业集团的形成经过了市场竞争的漫长曲折的过程，这个过程是通过企业间的优胜劣汰、破产、兼并、合并等各种方式来实现的。然而我国企业集团的形成方式并不全部是通过市场途径来实现的。结合西方市场经济国家企业集团的总结我国企业集团发展的经验，企业集团通过以下几种方式来形成：

#### 一、分立式

一个实力雄厚、市场前景良好的企业，根据市场和竞争的需要，从企业母体中分立出一部分实体资产，独立注册成法人实体，与母体企业构成母子公司关系。

如一个汽车制造厂所属转向器总成分厂，其产品不但本企业装车需要，社会上也有广泛需求，总成产品的经济规模又大大超过整车的经济规模，如果继续以分厂、分公司的组织形态发展生产规模，显然很不适应市场需要，不利于企业利益的提高，不利于处理好各种经济关系。此时就需要使总分厂独立成子公司。

还有一种情况，母体企业为了避免高风险的产品，一旦出现大的经营风险而连带本身，故将生产风险大的单位设立为法人企业，母体企业以对其出资额为限承担有限责任，最为典型的是海运、河运公司的轮船。通常作法是一条船注册为一个法人企业。一旦出现风险，最多赔进这条船为止，不致影响整个船队。成建制实体资产独立为法人企业即为分立式，这种分立方式要相应地在母体企业的资产负债表的资产方调整资产结构，减少流动资产、固定资产，增加长期投资，作会计分录：借：长期投资；贷：流动资产、固定资产。母企业长

期投资在子企业的资产负债表上表现为：实体资本。

## 二、对外投资式

母企业以资金、实物、无形资产作为资本对外与他人合资或独自设立一个法人企业。这个新设企业成为母企业的独资或控股或参股子企业，这种方式往往是由多元产权主体共同出资设立企业，常见于开辟新的经营领域或新项目；或是由于异地、异国投资设厂，当地法律规定新设企业必须独立注册，独立纳税。尽管投资者并无经营上特殊需要，也只得设法人企业。这种对外投资方式在母企业、子企业的资产负债表上也要有相应反映。如用现金、无形资产投资，则作会计分录：借：长期投资；贷：现金、无形资产。其余同前述。

## 三、购买式兼并

企业兼并是指两个以上独立的企业，由其中优势企业购买其他企业的产权，其他企业或失去法人资格与优势企业合并，或改变其股权结构，成为优势企业的控股子公司（保留法人资格）。

购买式兼并的方式有以下几种：

以现金购买资本式兼并

是指 A 企业使用现金购买 B 企业的全部或大部分资本（股权）以实现兼并。

以现金购买股票式兼并

是指 A 企业使用现金购买 B 企业的全部或大部分股票以实现兼并。这种兼并通常通过股票市场来实现。

通过股票市场同现金购入另一个企业的股票以实现兼并是一种代价比较高昂的兼并方式，弄得不好往往会导导致兼并失败。其原因在于国家对通过股票市场进行收购兼并有一套十分严格的规定程序和要求：

(1) 一个自然人不得直接或间接地持前一个发行人的 5% 以上的发行在外的普通股票。超过部分，由公司在征得证券主管部门同意后按原买入价和市场价格中较低的一种价格收购。但如果是由该发行人在外普通股总量减少所导致上述自然人成为 5% 以上发行在外的普通股持有人，就不受这一限制；任何法人直接或间接（指子公司、关联公司等）购入一个发行人的 5% 以上发行在外的普通股票都必须在上述事实发生后 3 个工作日内向证券主管机关、证券交易所及该发行人作出报告并公告。但由于发行人在外普通股减少导致上述现象发生，则不受这种限制。

任何法人在其对一个发行人发行在外的普通股的持有达到 5% 后，其随后发生的对该种股票持有的任何 2% 以上的变化都必须在该变化出现后的 3 个工作日内向证券机关、证券交易所和发行人作出书面报告并公告。在其作出报告之前和之后的 2 个工作日内不得再行直接或间接购买该种股票。

(2) 任何一个法人直接或间接持有有一个发行人发行在外的普通股的 30% 以上时，必须在其后 45 个工作日内向该公司所有各类股票持有人发出收购要约，按要约人在过去 12 个月内购买该类股票所支付的最高价格和发出收购要约前 30 个工作日内该类股票的平均

市场价两种价格中的较高者购买其股票。

(3) 要约人应为该要约作出适当的资金准备,以保证在该要约得到承诺时有足够的资金的支付。如果有两个以上自然人或法人以自己的名义联合行动持有,收购或售出股票,则这些自然人,法人应被视为一个行为人。

(4) 任何发出收购要约的股票持有人或其他人必须按要求向受要约人、交易所、证券主管机关提供该要约人本身情况的说明及其他全部相关信息。要约人在其要约行为开始,并向证券主管机关作出报告后的30个工作日内不得撤回其收购要约。

(5) 任何发出收购要约者必须保证其收购要约对该种股票的所有持有人都有效,其收购要约所提出的条件,包括在要约实行过程中提高价格的部分,均适用于该种股票的所有持有人。

(6) 如收购要约人公开要约购买该股票的总数量低于所有承诺人意欲出售的总数量,则要约人应按照比例从所有承诺人中购买该股票。但该收购要约人公开要约该股票的总数量必须达到该公司发行在外普通股总数的50%以上。

如收购结束时,该收购要约人持有的普通股总数量达到该公司发行在外普通股总数的75%以上,该公司即应从交易所退市。如收购结束时,该收购要约人持有的普通股总数达到该公司发行在外普通股总数的90%以上,则该收购要约人有权以同等条件强制要约人购买其股票。

用现金在二级市场购买另一公司的股票以实现兼并不仅受到上述严格的繁琐的规定的程序所限制,而且还有几个很重要的因素阻碍收购的成功:

一是较大规模买进某公司股票会引起其股票价格的上涨,其他股民盲目跟进会进一步导致该股票价格的上升,从而会提高以后继续购买该股票价格成本的提高;

二是购买超过某公司发行在外普通股票公告,并且以后每购买达到2%时还要报告、公告,这种公告会引起被购买公司董事会的警惕,他们可能会采取一些隐蔽措施诱导股东不要出售其股票;

三是某些机构投资者是某公司的大股东,他们不愿意被收购,保留手中股票致使购买者难以实现控股的目的。

#### 以股票购买资本式兼并

是指A企业向B企业股东发行新股换取其持有的B企业的股权,使B企业的股东转而成为A企业的股东,A企业则拥有了B企业的股份以实现兼并。这种股份有限公司兼并有限责任公司方式,必须是前者资本规模大大高于后者的规模,原因是A持有了B的股份,但B也持有了A的股份,但由于B的资本规模小,A只有持有B的股份相当于B持有A的份额,就达到了对B的控股或兼并,而由于A资本规模大大高于B,B持有A的资本只是A的资本总额的极小部分,所以B不可能控股A或兼并A。

#### 以股票交换股票式兼并

是指A企业向B企业股东发行股票以交换其持有的B企业股票。使B企业的股东拥有A企业的股票,A企业则拥有B企业的股票以实现兼并。

以上四种兼并中,1、2两种兼并方式,B企业可以被取消法人资格,与A企业合并,也

可以保留法人资格，成为 A 企业的子企业。3、4 两种兼并方式，若是金额兼并，B 企业可不与 A 企业合并，也可以独立存在。若非金额兼并，B 企业必须成为 A 企业的控股或参股子企业。3、4 两种兼并方式与 1、2 种方式相比，不需要付出现金，只需发出资本或所有权凭证即可，所付出的代价就是让另一个所有者进入本企业经营领域，让另一个所有者分享一部分资本收益。

#### 四、承担债务式兼并

当 B 企业的资产与债务数额相等，即 B 企业帐面净资产为零时，A 企业以承担 B 企业债务为条件接收 B 企业全部资产实现兼并。A 企业兼并 B 企业后，B 企业可以全部并入 A 企业，B 企业不复存在。也可以保留 B 企业的法人资格，成为 A 企业的全资子企业。

#### 五、补偿式兼并

A 企业欲兼并 B 企业，由 A 企业与 B 企业的股东协商签订兼并协议。A 企业对 B 企业的股东作出承诺，兼并后按协议分期偿还 B 企业股东应得的权益。A 企业之所以有把握作出这种承诺，在于企业重组后，A 企业能够使 B 企业经济效益提高，以偿还 B 企业股东的权益。若 B 企业的产出不足以偿还则要以 A 企业以自己的资金偿还。补偿式兼并，协议签定后，即应转让 B 企业的产权由 A 企业持有，B 企业可以并入 A 企业，也可以仍然独立经营，作为 A 企业的全资子公司。兼并后 B 企业与原股东已无产权关系。剩下的只是 A 企业与 B 企业股东间的债务关系。这实际上是用分期付款方式兼并企业。这是我国第一汽车集团在兼并实践中的创造。如对吉林轻型车厂和长春轻型车厂、长春发动机厂、长春汽车配件厂的兼并即采取了这种方式，既实现了资产合理配置，提高了资产效益，又减少了重复投资，发挥了集团优势，解决了难以用现金购买企业的困难。实践结果是四方（吉、长四企业所在地方政府、吉、长四企业本身、一汽集团公司、一汽集团）均得利。吉、长四企业进入集团后，生产经营得到发展，销售额大幅度提高，地方政府税收同步增加；吉、长四企业进入集团后，产品技术水平、专业化水平和经济效益提高，企业有了良好的发展前景，职工收入随之提高；吉、长四企业加入集团后，一汽集团公司取得了以少量的投入，扩大了生产规模，提高了市场份额的倍增效果；吉、长四企业进入集团后，产品系列增加，集团实力壮大。

#### 六、等值换股式兼并

在集团核心企业（A 企业）缺乏足够的资金对欲被兼并企业（B 企业）投资入股达到控股的情况下，可以通过 A 企业与 B 企业存量股权的等值置换实现控股。假设 A、B 企业均为股份有限公司，如 A 企业有 10 亿股本，B 企业有 1 亿股本，A 企业用 6000 万元购买 B 企业股东的 6000 万股（每股 1 元），B 企业股东用 6000 万元投入 A 企业（A 企业增发 6000 万股）。A、B 企业股权置换的结果是，B 企业的总股本额不变，由原来的一个股东变为两个股东，A 企业控股 B 企业 60% 的股权，A 企业与 B 企业构成母子公司关系。A 企业也由一个股东变为两个股东，B 企业的股东转让了 B 企业的部分股权后投入 A 企业，成为 A 企

业的新股东，A企业的总资本额增加。但是，A企业的新股东投入的6000万元占全部资本10.6亿元中比例很小。这样A企业的原有股东在不增加资本投入的条件下，不但继续控制A企业，又通过A企业控制了B企业，实现了以等值资本控制了更多社会资本的目的。

## 七、贷转投式

企业集团的核心企业凭借自身的信誉筹集的资金投入其他企业构成产权关系，如从银行得到的贷款，发行企业债券。核心企业与银行和债券持有人是债务关系。但核心企业不是以贷款方式转贷给集团成员企业，而是以投资方式投入成员企业，形成母子公司间的产权关系。母公司收回资金方式不是由子公司还本付息给母公司，再由母公司还本付息给银行，而是通过母公司在子公司的股权，以投资分红方式收回资金，再由母公司用此资金偿还对银行的债务。

## 八、租赁、承包式

通过以上各种方式建立母子公司式的产权关系，有一前提条件就是要有资金用于入股。这一点即使对于许多实力雄厚的大企业来说也是很困难的。有些企业集团核心企业创造了一个办法，先租赁、承包，在租赁、承包期间，被租赁、承包企业所产生的超过租赁、承包费用的利润作为集团核心企业的资本投入，经过若干年后即成为集团核心企业的控股子公司。

通过以上各种方式形成的企业集团内母子公司关系，都是在一般市场经济条件下的通行作法，都需要具备一定的条件。但对于大量国有企业进入市场后，如何根据市场经济的需要进行资源配置、产权重组仍需要探索一条新路，这就是企业集团国有资产授权经营方式。

## 第四章 企业集团的组建

企业集团的组建，是以一个大型工商业或实力强大的控股公司为核心，为了达到一个预定的目标，按照一定的原则，通过一定的手段，以资产、技术、产品等为纽带，将若干个企业有序地结合在一起，或以一个企业为基础，逐步扩展成为拥有若干个子企业、孙企业和关联企业的企业系列或控股系统的过程。这个过程包括确定组建企业集团的目的和原则，选择企业集团的模式，履行有关的行政和法律手续等。

企业集团的组建工作，是企业集团赖以生存和健康发展的基础，也是在新旧体制交替时期企业集团形成和发展过程中困难和问题最多的一个环节，做好企业集团的组建工作，对于企业集团在社会主义市场经济条件下健康发展和不断壮大至关重要。

### 第一节 企业集团的模式选择

#### 一、国外企业集团的一般模式

企业集团在商品经济比较发达的国家虽然名称不完全相同，组织形式也没有一个统一的规定，企业集团的模式在国外大体可划分为以下几种：

##### 环状持股型集团

这是以企业之间相互参股形成的集团。这种集团没有控股公司作为资产的核心，而是相互持股的形式，结成命运共同体。所以，称为环状持股集团。日本的三井、三菱、住友、第一劝业集团等就是典型代表。这种集团的特点是，集团所属企业可以分布在不同行业，集团内各成员企业各自具有独立的法人资格，并自主进行经营决策和经营活动，集团内企业之间有资本联系，但不是很大，不足以左右各公司的经营方向和经营活动。企业之间保持共同的公司名称或商标。

##### 垂直型集团

这种集团中有一个大型企业作为核心，通过资产控股、持股、产品销售等形成一个金字塔型的组织，即在核心企业之下有资本和人事关系紧密联系的子公司、孙公司，实现共同的战略目标。如美国纽约港务局就是在政府投资组建港务局之后，以该局为核心，通过不断向其他企业投资，形成了包括港口、飞机场隧道等企业的金字塔型的企业集团。

##### 高度集权型集团

如日本的丰田汽车公司的总部是丰田集团的核心，对外代表公司，而下属的企业都是丰田公司的工厂，没有独立的法人资格，无权对外销售整车和零配件，只有丰田公司统一

对外组织生产协作，研究开发市场和整车及零配件的销售。

#### 集中与放权相结合型的集团

这种集团的特点是母公司是整个集团的控股公司，子公司具备独立的法人资格，独立经营。日本的松下集团就属于这种类型，松下集团在国内有两大生产性子公司，松下与子公司的关系与丰田公司不同，松下鼓励集团内的企业相互竞争，包括集团内部子公司之间就产品的质量、性能、价格等进行竞争，即使集团内部有专门的零部件，也不要求必须在内部搞配套，企业完全可以根据自己的实际情况自由地在集团外部选购。公司总部主要管三件事：一是产品质量，子公司自己开发的产品，都必须交在大阪的总部检查，通过后才能冠以松下的牌子对外销售；二是财务控制，公司总部每年都要对下属公司的财务预算和经营实绩进行评估；三是对子公司的董事进行考核和选聘。实际上子公司的董事人员都是比较稳定的，很少变动。

#### 三星集团型

韩国的三星集团是韩国是大的贸易企业之一。三星集团的组织结构不同于一般的集团，它是在李氏家族公司的基础上，以三星杨株式会社为核心，逐步发展起来的，集团的最高决策者为会长，目前会长职务并非选举产生，而是由父子相传的形式产生。会长所占有的股份，仅占集团全部资产的5%，会长的权力是：决定集团未来的方向和方针政策；任命子公司社长。社长每年召开一至二次各子公司社长会议，研究集团规划和发展战略，协调各子公司的活动。社长之下设立秘书办公室，为集团的第二层次，成员由各子公司派人参加，作为会长的参谋和办事机构。第三层次是各子公司，在会长个人领导下，各子公司是平行的、独立的法人组织，他们按照集团的发展战略，自主经营、独立承担民事责任。这种带有浓厚家族色彩的企业集团，目前在发达的市场经济国家已经不多见。

国外企业集团，虽然依各自的经济、文化、社会和法律的背景不同，其组织形式各自具有不同的特点，但是却具有一些共同的特征，一是具有牢固的资产联结纽带，上述几种主要模式，无论是哪一种，无论组织形式如何，母公司与子公司或企业之间有着牢固的资产联结纽带，同时生产、技术、经营、融资、专业化协作等多种联结纽带并存，但以资产联结纽带为主；二是在资产关系的基础上，母公司对子公司保持着广泛的影响力，集团的成员企业服从于集团统一的发展战略；三是具有多种功能，集团一般都具有很强的研究开发能力，有的还设有专门的研究机构和开发公司，同时还具有较强的资金积累能力，并且进行共同投资。总之，集团不仅拥有生产中心、而且拥有研究开发中心、投资发展中心，是一个多功能的强有力的企业集体。

## 二、我国企业集团的一般模式

我国企业集团是在经济体制改革中出现的一种新事物，是在横向经济联合的基础上逐步形成和发展起来的。从不同的角度、用不同的方法，可以划分成许多类型。

#### 按生产技术联系分类

- (1) 单点辐射型，以一个企业的产品为龙头，向外辐射，形成多层次的集团；
- (2) 多元配套型，以几个大企业和设计单位为主体，组成设备配套的集团；

(3) 技术开发型,以同行业几个大型企事业单位为主体,组成开发新技术、研制新产品的集团;

(4) 产品与资源联合型,把资源生产到加工产成品的各个环节的若干企业联合起来的集团;

(5) 销售服务型,在若干工商业企业间互通市场信息,共同扩大销售的集团。

按其产出分类

(1) 产品集团,以一种名优产品为龙头组建的集团;

(2) 行业集团,以同行业若干个大企业为核心,带动一批中小企业生产同类产品的集团;

(3) 混合型集团,以大型企业为核心,联合相关的工商企业与科研单位,组成以生产为主,开展多角化的经营集团;

(4) 服务性集团,由设计、科研及第三产业部门企业组成以服务为主的集团。

按组织形式分类

(1) 垂直型,以一个大型生产企业为核心,联合若干企业,构成紧密层,半紧密层和松散层,核心企业承担起集团内部的管理职能,各企业均保持独立的法人地位;

(2) 水平型(也称强强联合型),若干个大企业联合组成集团的紧密层,共同派人组成一个集团公司,作为核心企业,承担组织、协调和管理职能;各企业仍保持独立的法人地位;

(3) 倒旗联合型,若干个生产同一产品的大型企业,各自取消独立的法人地位,共同组成一个新企业作为核心企业,联合部分其他企业构成紧密层、半紧密层和松散层;

(4) 资产控制型,以一个大型公司总部为核心企业,紧密层企业均为具有法人地位的直属公司构成,这种类型因未实行股份制,故称之为资产控制型。

按工艺构成分类

(1) 一条龙型,按生产工艺顺序联合而成;

(2) 伞型,由最后装配企业与零部件生产企业联合而成的企业集团;

(3) 星座型,以核心企业转让专利、专有技术为条件,组成的企业集团。

此外,按行业构成,可分为单一行业型和多行业型;按区域划分,又可分为地区性企业集团和跨地区性企业集团;按主导企业性质划分,可分为生产主导型、流通主导型、金融主导型和科技主导型等等。

由于我国企业集团发展的历史不长,缺乏经验,相应的经济管理体制和有关的法律尚不配套,因而在发展中还存在着许多问题。

第一,资产联结纽带薄弱。从规范角度讲,企业集团成员的基本关系是建立在资产联结纽带上的母子公司关系,其它一切关系,如核心企业与成员企业之间的集权与分权、利益共享风险共担关系、干部任免关系等,都应建立在资产关系基础上。资产关系是企业集团逐步发展壮大的基石。据有关方面对430家企业集团的统计,以资产为主要联结纽带的有164个,占38.2%;以承包、租赁为主要联结纽带的有26个,占6.02%;以人财物,产供销六统一为主要联结纽带的117个,占27.08%;还有124家企业集团的情况不明。这虽

然比过去有了一定进步，但还有半数以上没有资产关系。

第二，现行的经济管理体制还不适应企业集团的发展。我国经济体制改革孕育了企业集团的诞生，但还没有为企业集团的充分发展创造必要的条件。首先，企业集团的内部关系是建立在母子公司基础上的，而我国法人持股的股份制还只局限于中外合资企业中实行，因此，大多数企业集团的核心企业与紧密层企业，是建立在政府授权管理的基础上，还没有为形成以资产联结为特征的母子公司关系提供体制环境。其次，按现体制，固定资产投资规模，信贷规模、劳动力指标和工资总额等，都是按行政区划逐级下达，按指标进行控制，影响了企业集团跨地区、跨部门的紧密联合。

第三，多数集团核心企业实力太小，很难形成强大的企业集团。据对 430 家企业集团的调查，核心企业达到大型企业规模的有 260 家，占 60.88%；达到中型企业规模的有 170 家，占 39.13%。核心企业固定资产原值在 10 亿元以上的有 26 家，占 6.3%；而在 5000 万元以下的却有 177 家，占 41%。年销售额在 50 亿元以上的只有 6 家，占 1.6%；10—50 亿元之间的 40 家，占 10.7%；1—10 亿元之间的有 243 家，占 55.8%；在 1 亿元以下的有 141 家，占 31.9%。

第四，紧密层企业数量太少。企业集团的一个重要作用就在于调整结构和生产要素的重新组合，在此基础上才能产生优势互补和整体效应，一般地说，紧密层企业数量越多，要素重组和结构调整的余地就越大，反之则越小。但对 430 家企业集团的调整，紧密层企业数量在 3—10 个之间的有 261 家，占 60.9%；10 个以上的 169 个，占 39.1%。

第五，企业集团内部管理体制不完善。企业集团是一个法人联合体，核心企业居于主导地位，但其他成员企业作为独立的法人，也享有一定的自主权，现在有些企业集团出现了两件倾向，一是核心企业集权过多，统得过死，影响了成员企业的积极性；二是成员企业分权过多，核心企业无法实施统一的发展战略和规划，企业集团实际成为一盘散沙。

### 三、合理选择企业集团的模式

企业集团模式的选择要遵循三条原则，一是要有利于激发企业集团各成员企业的生机与活力，激发广大职工的积极性，主动性和创造性；二是要有利于长期持续稳定地发展社会生产力；三是要有利于社会化专业分工与协作，优势互补，产生整体效益，适应社会主义市场经济的发展。

具体的模式选择，要从以下六个方面来考虑。

(1) 在组织构成方面，企业集团是一个多法人组成的多元结构，其成员应当主要是企业法人。事业法人如科研院所、大专院校等，也可以成为集团成员。但政府机关和有关的行业管理部门，不应成为集团成员企业，否则将会出现“政企不分”的现象，有悖于集团组建的初衷。

(2) 在组织结构方面，企业集团要具有多层次的组织结构。它要具有强有力的核心企业；具有能影响整个集团的紧密层；具有与核心企业、紧密层企业有牢固密切联系的半紧密层；有与核心企业、紧密层和半紧密层有着广泛协作关系的企业组成松散层。在集团的运营中，核心企业、紧密层分别起着主导和主要作用，半紧密型和松散层起着协同配合作

用。

(3) 建立起便于正确处理成员企业权益关系的资产联结纽带，是选择企业集团模式的重点考虑的内容。资产联结纽带是企业集团赖以生存和发展的基础，也是正确处理企业集团各成员企业之间权益关系、解决核心企业与紧密层企业集权与分权关系的根本所在。通过契约形式，同时建立生产、技术、经营、融资、专业化协作等多种联系纽带。从我国的现实情况出发，在企业集团内部建立资产联结纽带，主要有两条途径。一是实行股份制，在核心企业和紧密层企业之间建立起较规范的母子公司关系，核心企业以控股公司身份，向董事会派遣董事或其他管理人员，通过影响和引导其重大经营决策，来实现统一的经营战略目标。二是经政府有权部门授予核心企业国有资产经营权，统一对紧密层企业国有资产的保值增值负责。通过规范其产权关系，来实现企业集团统一的经营战略目标。

(4) 功能选择。企业集团除在组织生产之外，还应具有研究开发新技术、新工艺、新产品的功能，这是增强企业集团内部凝聚力的重要手段，也是企业集团统一整体发展战略的重要功能。同时还应注重集聚资金进行自我改造、向新领域投资发展的功能。

## 第二节 组建企业集团的条件

### 一、组建企业集团应具备的内部条件

组建和发展企业集团应具备的内部条件主要包括以下几个方面：

(1) 参加企业集团的企业要充分认识参加这一联合体意义和目的，认清组建企业集团对发展社会经济的好处，了解参加企业集团对企业本身发展的好处，从而产生参加联合的积极性与主动性。要把社会需要与企业、职工的利益结合起来考虑，企业领导者要培养把国家、集团、个人利益统一考虑的社会主义企业家气魄。有了这样的社会主义企业家，才能建立起充满生机活力的社会主义企业集团。

(2) 企业集团要建立起明确的资产组织制度和相应的损益分配方法。为了处理好联合各方的利益关系和财产关系、突破现行外部体制与政策上的一些局限性，从而形成一个“利益共享、风险共担”的利益共同体，为调动各方面的积极性、同心协力办好企业集团提供可靠的基础。

(3) 企业集团中要有一个能起主导、骨干作用的核心企业。这个核心企业要有比较强大的经济实力、技术实力以及比较先进的经济管理方式，有名牌产品、优新产品可以作为生产经营的“龙头”、以自身的实力和先进的管理对集团其他成员企业产生吸引力和影响力。可以说，没有坚强的核心企业，就没有真正的企业集团。

当前，我国企业集团中还存在着名为核心（或主导）企业实际未能发挥核心企业在集团中的核心作用，从而导致了组织涣散、经营不力的问题。这样的核心企业应认清自身在企业集团中的重要地位，积极健全组织，改善经营管理，切实在引导、协调、组织、服务等方面发挥核心骨干作用。

(4) 根据企业集团成员企业之间联合的紧密程度与联系纽带的不同，根据行业特点和

经营性质及其它具体情况，组成有核心企业、紧密层、半紧密层和松散层的多层次组织。也可根据股份制的要求，以及生产技术联系及生产发展水平，用控股、持股、参股及协作合同、分包和同等形式，把各层次之间的权益关系、划分清楚妥善处理。核心企业、紧密层企业，对于半紧密层、松散层的企业，既要通过董事会派遣人员予以影响或控制，又要在资金、技术、管理上给予支持与辅导。只有这样，企业集团各个层次的企业才能各得其所、各尽所能，使整个集团在统一协同动作中，保证适当的灵活性，在市场竞争中开拓前进。

## 二、组建与发展企业集团应具备的外部条件

组建与发展企业集团应具备的外部条件主要有以下几个方面：

(1) 明确企业集团的标准。在我国近些年组建和发展企业集团的实践中，出现了一些混乱现象，一个重要原因，就是政府管理部门和企业界对什么样的经济组织和结构是企业集团缺乏统一认识，以致无论什么样的企业集团都可以自称为企业集团，有些行政性或半行政性的公司也冠以企业集团名称，严重影响了企业集团工作的健康发展。我国规范化的企业集团应该具有以下两条最基本的标志：

- ①以资产联结纽带为主，由多种联结纽带构成的企业联合体；
- ②由多个法人组成的多层次的法人联合体。

从发展的角度看，还可以把逐步具有科研、融资、开拓市场等多种功能，在第一、二、三次产业中开展多角化经营，以及开展跨国经营，作为中长目标，使之最终成为规范化企业集团重要标志。

(2) 政府有关部门在促进与推动企业集团的组建和发展时，要做到“引而不捏、帮而不包”。从国家利益和社会需求角度去引导企业参加某个或某种集团，而不是依靠行政命令、运用行政权力去把一些不相关的企业捏在一起。同时，在企业筹划组建集团的时候，帮助他们解决组建中存在的问题，而不是包办代替违背企业的意愿，使它们的主动性受到挫折。

(3) 政府部门要改变在开展横向经济联合初期所作的企业隶属关系，财务关系和所有制“三不变”的规定。近几年企业集团组建和发展的实践证明，“三不变”已经成为发展社会生产力、优化要素配置的重大障碍。而单靠企业集团自身去突破“三不变”的束缚，由于面对的是上级主管部门与财政、银行等综合经济部门，困难是非常大的。因此，“解铃还需系铃人”，应由有关政府部门从体制上和制度上解决问题，从上而下地从根本上突破“三不变”的束缚，为企业集团的组建和发展创造必要条件。

(4) 建立和完善市场体系。其中最重要的是建立和完善金融市场。在企业集团的组建和发展中，要以股份制作为产权组织制度，在企业集团中建立资产联结纽带，必然要发生产权交易行为，这就离不开金融市场。企业集团组建财务公司，发挥集团的融资功能，也离不开金融市场。当然，这并不是说只有等到金融市场建立和完善起来之后，才能组建和发展企业集团，事实上，组建、发展股份制企业集团与建立、完善金融市场是相互促进、相互推动的。从历史上看，发达国家的资本市场（尤其是股票市场）与股份有限公司也是相互促进的关系，没有股票市场的形成，就谈不上股份有限公司的发展，而没有股份有限公司的发展，也就谈不上股票市场的发展。

(5) 政府应给予企业集团核心企业以更大的经营自主权。企业集团中的核心企业的规模一般都比通常企业要大，经济技术实力比较雄厚，其生产经营与投资决策经验比较丰富，在企业集团中，处于主导和支配地位，能够控制和影响一大批中小企业。为了使企业集团形成整体力量，使企业集团的核心企业与企业集团中更好地发挥作用。政府有关部门应该赋予企业集团核心企业以更大的权限，主要是投资决策权，包括固定资产投资、利用外资、技术引进和境外投资。在产品定价、进出口贸易等方面，也应赋予企业集团核心企业以更大的自主权。同时，应相应地建立起约束机制，使其将责、权、利更好地结合起来。

### 第三节 组建企业集团的一般程序与过程

#### 一、组建企业集团的难点与重点

我国的企业集团是在经济体制改革的过程中逐步形成和发展起来的。在新旧体制交替的过程中，企业集团的组建一方面适应了新体制的要求，同时又受到旧体制的制约。突出地表现在“三不变”对企业集团的组建与发展阻碍。如何突破“三不变”的束缚，是组建企业和发展企业集团的难点，也是我们在组建和发展企业集团中的重点工作之一。

突破“三不变”的束缚，重点应放在以合理的产权组织制度去保证企业集团有关各方的经济利益上。“三不变”的实质在于稳定利益关系，我们应该努力探索比“三不变”体制更能保证和稳定有关各方经济利益的办法。以股份制作为企业集团的产权组织形式，是一种较好的选择。可以说企业集团的根本出路，在于用股份制进行改造和规范，是完善、提高和进一步发展我国企业集团的一条重要途径。

股份制在组建企业集团中的重要作用主要体现在以下几个方面。一是用股份制改造现有的企业集团，有益于企业集团的健康发展提供牢固的资产联结纽带；二是采用股份制组建企业集团，有利于处理好集团同地方的利益关系，打破条块分割的限制。通过界定国家、地方、集体和个人资产，依此划分为股份，明确所有者和所有者的代表，各所有者即可凭股债权大小分享应有的红利，从而协调各方面的利益关系；三是借助于建立能够冲破行政隶属关系束缚的集团领导体制，使政企职责分开的问题得到有效的解决；四是形成股份制企业集团，可以推动产业资本与金融资本的结合，强化核心企业投资中心的功能。

在采用股份制方式组建和改造企业集团时，应注意以下几个问题：

(1) 选择好适合自身实际情况的股份制形式。用股份制方法组建和改造企业集团可以有多种不同的形式，各集团可根据自己的情况和条件选择适宜的形式。在控股和参股的方式上，既可由一家经济实力强大的非股份制企业重要的协作配套企业进行控股或参股，使之成为自己的子公司或关联公司；也可由若干家企业实行紧密联合全资入股，形成资产经营一体化的经济实体，作为集团公司，再由它对重要的协作配套企业进行控股或参股，从而构成多层次的组织结构。在组织形式上，既可搞成股票不上市的有限责任公司，也可采用向社会公开发行股票的股份有限公司形式。

(2) 股权设置可根据所选定的股份制企业的形式来确定，采取股份有限公司形式的，一

般可设立国家股、企业法人股、职工个人股和社会个人股。采取有限责任公司形式的，一般只设国家股、企业法人股和职工个人股。

(3) 搞好资产评估。凡是设备、厂房等固定资产；在制品、半成品、原材料等流动资产；技术成果、专利权和商标等无形资产作价入股的，都要经过由各有关方面参加的评估机构的评估，并经会计师事务所验证后，才能将资产额折成股份，特别要防止低估国有资产，造成国有资产的流失。

(4) 根据所确定的组织形式建立适当的领导体制。采取股份有限公司形式的成员企业，可参照国际惯例设立股东会、董事会和监事会等机构，采用有限责任公司形式的，由于股东较少，可不设立股东会。无论哪一种形式的领导体制，均应实行董事会领导下的总经理负责制。

## 二、组建企业集团的一般程序和各阶段的任务

从我国的实践来看，企业集团的组建大致经过前期准备、方案设计、可行性分析、方案修改、组织实施和运行完善等六个阶段。

表 5.4.1 企业集团组织的阶段和任务

阶 段	任 务
1. 前期准备	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 了解有关政策和规定；</li> <li>2. 考察有关企业的生产、技术、财务状况；</li> <li>3. 环境调查；</li> <li>4. 市场调查；</li> <li>5. 初选联合伙伴；</li> <li>6. 初步确定经营范围。</li> </ol>
2. 方案设计	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 拟组建的企业集团模式；</li> <li>2. 联合的内容和紧密程度；</li> <li>3. 联合的范围；</li> <li>4. 领导体制和组织机构设计；</li> <li>5. 草拟集团公司章程和企业集团协议。</li> </ol>
3. 可行性分析	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 背景；</li> <li>2. 环境；</li> <li>3. 市场；</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. 生产、技术、财务；</li> <li>5. 组织；</li> <li>6. 宏观效益；</li> <li>7. 章程与协议。</li> </ol>
4. 方案修改	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 补充、修改或重新设计。</li> </ol>
5. 组织实施	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 签订协议和通过章程；</li> <li>2. 报批；</li> <li>3. 具体运行。</li> </ol>
6. 运行完善	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 发现问题；</li> <li>2. 修改完善。</li> </ol>

## 第四节 政府在组建企业集团中的作用

这里所指的政府是指企业在行政上所隶属的政府部门和企业所在地的政府，从行政级别上政府分为中央政府（这里指部门）和地方各级政府；从管理职能上又可分为主管部门、行业管理部门、综合管理部门。从政府与企业的关系来看，政府并不是一个统一的主体，在现行经济体制，尤其是财政包干的体制下，他们是有着相对独立的经济利益的不同主体。

### 一、目前政府部门在组建企业集团中的倾向

在企业集团的组建和发展过程中，政府的行为有着重要作用。在当前市场经济体制还不完善的情况下，应具体研究政府在企业集团组建和发展过程中的行为，以消除其由于旧体制的影响而带来的负作用。从近几年的实践来看，政府在组建企业集团过程中的行为主要是：

#### 高热情

即对组建企业集团，推动企业联合，大多都有较高的热情。这种热情根据不同的动机会产生正面的或负面的效应。有的地区和部门的政府机构之所以积极推动企业集团的组建，主要是为了调整企业组织结构，优化要素配置，充分挖掘和发挥存量资产的作用。而有些则不完全是出于上述目的。

#### 利益本位

在组建企业集团的过程中，部门或地方政府的许多行为是受经济、政治利益驱动的。由于现行财政体制和就业压力，或争取立项等方面的考虑，使得有些地区的政府主要从本地区的利益出发，把增加产值、就业和财政收入作为组建企业集团的主要目的。在组建过程

中，力求以当地企业为主，将本地区的企业组织和带动起来，也不论这些企业的效益与发展前景如何。

特别应该指出的是，从这种利益本位出发，有的地方把组建本地区的企业集团作为在经济上搞地区封锁的新工具，唯恐本地区的企业，尤其是效益较好，有着良好发展前景的企业，被纳入其它地区的企业集团之中。这有悖于组建企业集团是优化要素配置的初衷。

#### 集中管理

有的政府部门把组建企业集团当作对企业进行集中管理和强化行政隶属关系的一种手段，把企业集团当作介于政府和企业之间的一种行政机构，这实际上是把企业集团当作“行政性公司”，并把组建企业集团作为上收企业的组织手段。有的行政性大集团成立后，千方百计从地方上收企业，由此引起一系列矛盾甚至出现向企业收权的现象。这种借组建企业集团之名，来实行高度集中统一的行政管理，是一种倒退行为，应该引起高度重视。

#### 人事本位

在组建企业集团中，有的政府部门在人事安排方面尽可能安排本地区派出的人，以实现对企业集团的控制。人事本位的行为主要是出于利益本位。由于目前许多企业集团缺乏合理的产权组织制度，人事本位行为在企业集团的领导机构中产生许多矛盾，各方利益难以协调。

政府在组建企业集团的过程中的上述四种行为是一定经济体制下所形成的一定经济机制的反映，具有二重性，应该进行具体分析，不能笼统地评价政府行为的合理与不合理。政府对组建企业集团的高热情如果是为了调整本地区和本行业企业组织结构和产品结构，优化要素配置，使之更加合理化，那么这种行为就是正确的合理的。如果是为了从企业收权，为了变相上收企业和变相实行市场封锁，那么这种行为是与社会主义市场经济格格不入的，其后果只能是旧体制的复归。不利于发挥企业在社会主义市场经济条件下应享有的经营自主权，不利于充分发挥企业的活力。

利益本位的行为在目前体制下很难说是不对的，它不是哪个领导者的思想不对，而是在目前体制下政府领导者不得不作出的一种体制反映。现在的任务是，推动经济体制改革，从体制上去引导各地区各部门的利益本位和人事本位行为，使其向着凭借自身股权的利益本位和人事本位行为发展。凭借自身股权的利益本位和人事本位行为，在社会主义市场经济条件下是一种合理行为。

我们也不应该笼统地反对集中，所反对的集中是把企业集团当作行政机构，并把企业集团作为上收企业，上收企业经营自主权的工具。在社会主义市场经济条件下，企业集团是一种经济组织，企业集团中的各企业都是独立法人，拥有自主权，各自具有相对独立的经济利益。但是，作为一个企业集团要形成整体优势，必须制定集团的战略方针、经营计划，对人事安排要基于产权作一定的统一管理，这种统一管理是所有者基于自己的所有权、维护自身利益所作的一种整体上的管理，是一种合理现象。

## 二、政府在企业集团组建中应发挥的作用

政府在企业集团的组建过程中，无疑起着极其重要的作用，集中表现在政府为企业集

团的顺利组建提供和创造必要的条件：

政策法规制定

企业集团在我国还是一种新事物，目前还没有一整套完善的现成的政策与法规。那些有利于企业集团组建和发展的政策法规需要政府去制定。现行的政策法规中与企业集团的组建与发展不相配套或不适应的以及不利于企业集团组建与发展的规定，需要政府在调查研究和听取各方面的意见的基础上进行必要的修改或作灵活的掌握。

协调

在企业集团的组建与发展过程中，各个政府部门之间，不同地区的政府部门之间肯定会有不同的意见和认识，而且这种不同的意见和认识在实际工作中往往会成为企业集团组建与发展中的障碍。这些方方面面的关系往往不是企业所能够协调的，一般都需要由政府出面去协调。解决好影响企业集团组建与发展中各方面的关系问题，是政府部门在企业集团的组建与发展过程中应起的重要作用。

牵线搭桥

在企业集团组建与发展过程中，由于一些企业属于不同的地区、或属于同一地区的不同的政府部门管理，也由于企业领导人的思想认识不一定一致，各企业之间往往需要由政府有关部门出面作动员工作和牵线搭桥的工作，以利于企业集团的顺利组建和健康发展。但是，这种牵线搭桥工作不能成为行政捏合的工作，否则，其效果很可能会适得其反。

## 第五章 企业集团国有产权的分层管理

### 第一节 企业集团国有产权管理与非集团性 国有企业产权管理的比较

从国有资产产权管理的角度看，组建企业集团，使国有资产从单一企业经营发展为企业集团化经营，实质上是一场国有资产产权经营制度的变革。表现在以下几个方面：

#### 一、资产经营方式的变革

非集团化国有企业所从事的是商品或劳务生产经营活动，它所凭借的是本企业的资产，并致力于这些资产的优化配置，可称之为以提供商品或劳务为内容的资产经营方式，或资产直接经营方式。国有企业集团则不同。国有企业集团母公司不仅从事资产直接经营活动，而且还从事资产的产权经营活动，即通过对其他企业投资，支配其生产经营活动来实现自身资产保值增值的一种经营活动。有的母公司甚至主要从事产权经营活动。所以，国有企业集团的经营方式表现为资产直接经营与资产间接经营的有机结合。

#### 二、资产经营组织形式的变革

非集团化国有企业的资产表现为单一法人资产，国有企业集团的资产则表现为多法人资产，形成了多企业型的国有资产经营组织体系。不仅如此，在某些成员企业中，还表现为多种所有制经济形式的有机结合。例如，国有企业集团内部可以根据母公司参股比例的不同，形成全资子公司、控股子公司、参股子公司、分公司等多种类型的企业资产组织形式。

#### 三、资产经营规模与结构的变革

非集团化国有企业的资产经营规模一般小于国有企业集团的资产经营规模。更为重要的是，多企业型资产经营组织体系实质上是企业从事多行业、多区域经营活动的客观要求，因此，一般说来，市场经济条件下的单个企业，无论资产经营规模多大，其经营活动主要限于某一特定行业或区域。相反，企业集团无论其资产经营规模多小，其经营活动往往分布于多个行业或区域。二者相比，在资产经营结构上存在明显差异。

#### 四、资产产权关系的变革

对于非集团化国有企业（包括企业集团的母公司）来说，国家与企业的产权关系是直

接的。国家作为该企业资产的所有者，在资产经营活动过程中直接行使所有者管理职能。国有企业集团则不同。例如，子公司的资产是母公司投资形成的。其直接所有者是母公司，而不是国家。孙公司更是如此，其直接所有者是子公司。只是由于母公司是国有企业，我们才将这些企业的资产也纳入国有资产的范围。但它毕竟与母公司资产有区别，是国家通过母公司或进而通过子公司而拥有产权的企业资产。因此，可称之为国有间接资产。其间接程度将随着国有企业集团中的产权投资活动层次而变化。与子公司、孙公司、重孙公司相适应，也就出现了一级国有间接资产、二级国有间接资产、三级国有间接资产等等。由此形成了多层次的国有资产产权关系。

## 五、资产产权管理主体的变革

这里所说的产权管理主体是指对企业资产可以直接行使所有者管理职能的经济利益主体。非集团化国有企业的资产管理产权主体是单一的，即代表全社会劳动集体利益的国家。国有企业集团则不同，由于资产经营组织形式的多样化和产权关系的多层次化，将使得资产产权管理主体多元化。对于某成员企业，如全资子公司，其资产的产权管理主体并不直接是国家，而是作为法人的母公司。对于某些成员企业，如参股子公司，其产权管理主体不仅是作为母公司的国有企业，而且还可能包括其他非国有企业、单位或个人。

总之，国有资产产权经营方式的运用，多企业型资产经营组织体系的形成，多行业或区域资产经营活动的展开，多层次产权关系的建立，多元产权管理主体的出现，这是企业集团化后国有资产经营活动的新特征。正是这些特征，才充分显示出国有企业集团与以往行政性公司的根本区别。它说明，组建企业集团绝不仅仅是为了提高国有资产经营的集中度，也不是仅仅为了缩小政府的产权管理幅度，而是国有企业经营机制改革的进一步深化，其目的在于通过资产经营组织制度的变革，建立新型的国有资产产权关系，以更适应于社会主义市场经济条件下增强国有企业活力，提高国有资产经营效益和发挥国有经济主导作用的需要。与之相适应，我们只有在转变以往单一企业型国有资产经营制度基础上形成的产权管理观念，才可能找到加强国有企业集团产权管理的各种有效途径。

## 第二节 政府对国有企业集团的产权管理

政府对国有企业集团的产权管理是通过集团母公司的产权管理来实现的。一方面，政府作为国家代表，只是集团母公司的直接产权管理主体，对于子公司、孙公司占用的国有资产，则是借助于母公司这个法人产权主体来进行管理的，政府自身只是间接的或最终的产权管理主体。另一方面，政府又必须保证企业集团占用的全部国有资产运营在维护和发展国家利益中的统一性。因此，如何解决好产权主体多样性与产权管理统一性的矛盾，以保证国有资产产权间接管理的有效性，是政府产权管理模式构建中所面临的主要问题。

如果说，国有企业集团内部已形成母子公司关系，那么，国家实际上是通过企业（母公司）来管理企业（子公司）。国家对国有企业集团的产权管理，就可以简化为国家对国有企业集团母公司的产权管理。从形式上看，这与国家对其他单个国有企业的产权管理是一

样的。也就是说，我们的分析又可以回到一般国有企业的政府产权管理模式之中。

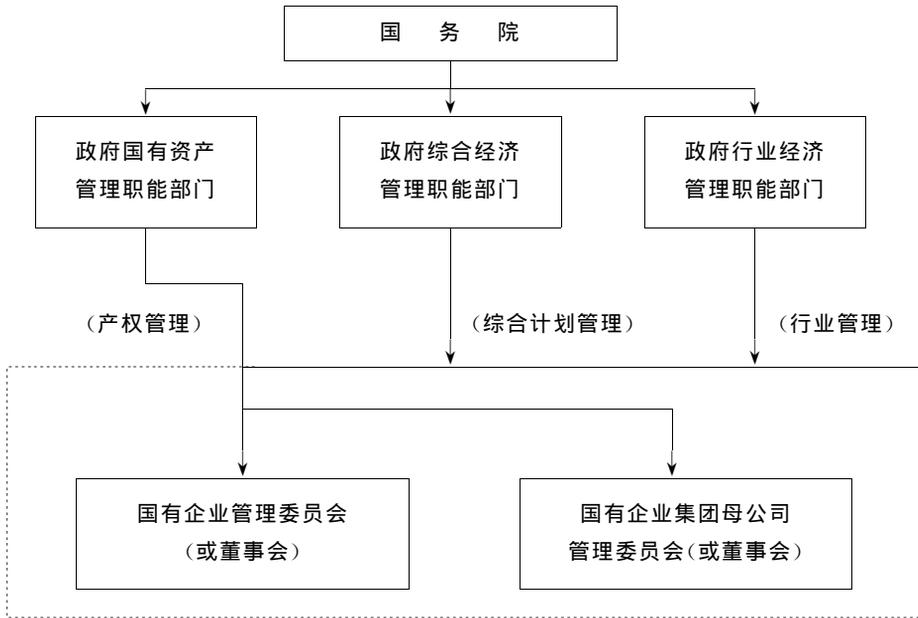


图 5.5.1 政府产权管理模式

值得注意的是，与一般国有企业相比，国有企业集团具有资产经营规模大且经营活动跨地区、跨行业的特点。它们往往不仅是在某一行业或区域发挥主导作用，而且它们所面临的经营环境或经营问题也往往更具有复杂性，不是某个行业主管部门或地方政府所能解决的。因此，更需要在政府机构内部实行产权管理的集中化和专职化。政府只有通过建立专职的产权管理机构，如国有资产管理部门，并采取多种组织形式或制度，对国有企业集团实行产权的一体化管理，才能够适应目前国内外市场竞争的需要，把政府优势与企业优势有机结合，充分发挥国有企业集团在促进国民经济有序发展和维护国家利益方面的“国家队”作用。反之，如果仍然维持传统国有企业管理方式，使国有企业集团分别隶属于各政府行业管理部门，由它们代表政府行使产权管理职能，其结果往往由于部门利益、地区利益的客观存在，加剧行业管理过程中“主管”（即部门对直属企业的管理）与“统管”（即部门对行业的管理）的矛盾。政府在国民经济管理中也将始终难以达到消除“条块”分割和促进经济资源优化配置的计划目标。

诚然，把政府对国有企业集团的产权管理职能，如人事、财务、指令性计划、收益分配等，从分散于各部门行使，统一到由产权专职管理部门行使，并由产权专职管理部门统一规划布置国有企业集团的经营战略，并不意味着不重视和发挥其他部门在管理国有企业集团方面的积极作用，所不同的只是它们行使的是社会经济管理职能，而不是产权管理职

能。政府产权专职管理部门也不能沿用传统产权管理方式，而应侧重于政策性管理，在国家有关法规约束下行使所有者代表职能。具体地说，政府国有资产管理部应主要以公司董事会（或管理委员会）为中介，并主要以经营者任命、产权变动决策、产权收益分配决策、产权经营方向决策为内容进行管理，通过对母公司的产权控制来实现和保证对国有企业集团的控制。

### 第三节 母公司对成员企业的产权管理

产权管理是集团母公司区别于一般企业的显著特征。对于非集团化经营的国有企业来说，其产权管理主体是国家。尽管这些企业可以从事某些非投资性的产权经营活动，如把企业中的部分资产租赁或承包给其他企业或个人经营，但是，这类产权经营活动的最终经营决策权在于企业的所有者即国家，而不是企业经营者。国有企业集团母公司则不同，随着产权投资经营活动的展开，母公司的管理对象已不是单个企业，而是一个企业群体；管理内容不仅包括对企业内部经济关系而且还包括企业之间各种经济关系的协调与控制；管理所面对的市场不仅限于单个行业市场（包括国内市场和国外市场），而是多个行业市场；管理所要协调的经营活动不仅限于某个区域，而是涉及成员企业所处的多个区域。一方面，集团母公司本身只是一个企业，而不是政府部门。另一方面，企业集团内的国有资产并不集中于某一企业，而是分散于多个企业之中，通过多种方式相结合，甚至还与非国有资产在企业一级组织中相互融合，使得企业集团国有资产管理对象具有一定程度的社会性。因此，对于母公司来说，其产权管理的主要矛盾是其管理主体的企业性与管理对象的社会性的矛盾，解决好这一主要矛盾，是母公司产权管理模式构建中的核心问题。根据日本电气公司和我国深圳赛格集团的经验，我们认为，母子公司关系基础上的国有企业集团可以从以下几个方面入手建立母公司对子公司的产权管理模式：

（1）在母公司内部建立专门行使所控资产产权管理职能的部门机构。对于这类部门，日本电气公司称为关联部，赛格集团称为股权管理室。产权专职管理部门与综合性部门（如财务、质量、科研等）、专类产品生产管理部门（如各种按产品类或市场类划分的事业部）分工协作，发挥联结母公司经营管理活动与子公司经营管理活动的中介作用。

（2）母公司对子公司行使产权管理的基础是人事管理和财务管理，而重点是控制子公司有关资产变动的经营活动。例如，日本电气公司规定，其子公司的董事、董事长、总经理必须是母公司的原中层干部。子公司有关资产变动的所有经营决策必须事先报母公司审批。

（3）通过在母子公司之间建立科学合理的生产、销售、科研或其他方面的专业化分工协作体系，使母子公司的经营活动一体化，来强化母公司对子公司的产权管理。例如，日本电气公司规定其子公司贷款资金的80%必须由母公司供给。其有的子公司实际上只有产品生产功能，原材料供应和产品销售均由母公司控制。

（4）通过开展其他各种非经营活动来增强集团内部的凝聚力。例如，日本电气公司每年定期举行的成员企业董事长、经理会议，统一开展全面质量管理活动竞赛，统一科研教

育培训，统一制定标志企业精神的经营理念等等活动的开展，在协调母子公司关系、统一意志、统一行动方面发挥了重要作用。我国东风联营公司为了增强集团凝聚力，建立了由成员企业厂长经理参加的理事会，而且组织了集团工会。这些经验均有着重要的借鉴意义。

需要强调的是，产权管理固然是依据产权关系，而产权关系的建立是基于母公司经营发展的需要，由于母公司经营环境和目标不是一成不变的，而是具有较大的灵活性，因此，在产权关系一定的基础上，产权管理模式不是固定的，需要根据实际情况变化不断完善。而且，由于经营观念、素质、目标等方面的不同，同一产权关系基础上可以形成不同的产权管理模式。

## 第四节 企业集团产权管理的信息系统

为了加强国有企业集团产权管理，首先必须正确掌握国有企业集团的产权经营活动状况。因此，根据需要和可能，建立起一整套国有企业集团产权经营信息分析指标体系和相应的统计报告制度与分析制度，是一项极为重要的基础工作。在这方面，深圳市投资管理公司已经积累了一定的经验。该公司对市属企业集团制定了集团经营财务报告制度，据此分析集团经营状况，为加强产权管理提供了客观依据。但是，也存在着许多有待进一步完善的地方。例如，据介绍，深圳市市属国有企业中，一级公司约100多家，二级公司约1000多家。但三级公司有多少？市属国有企业集团产权经营规模、结构如何？在深圳市各行业发展中，市属国有企业集团的地位和作用怎样？等等，就没有详细的分析数据。即使是各集团公司掌握的情况，一般也只限于二级公司层次，至于三级公司以下的情况，就难以及时提出分析数据。这里有一个问题：是不是说，政府把二级公司授权给一级公司管理，集团母公司把孙公司授权给子公司管理，就不必再关心其经营状况呢？我们认为，至少对于政府国有资产产权专职管理部门来说，不能如此，应该看到，政府对国有企业集团既要行使产权管理职能，又要行使社会经济管理职能，而产权管理与社会经济管理不同。作为社会经济管理者，政府为了维护社会经济运行的公平竞争原则，防止垄断，需要掌握大型企业集团的经营状况。例如，日本电气公司每年上报大藏大臣的《连结情报》和《有价证券报告书》，就是应政府要求提供的经营信息。对于这些信息，政府主要从总体上把握，不必过于细化。作为所有者代表，政府实施产权管理的目的是为了优化国有资产配置，以更有效地发挥国有企业在国民经济中的主导作用。因此，政府虽然一般不直接干预国有企业资产经营活动，但必须系统掌握国有资产的整体经营状况，产权投资活动，延伸到何处，产权管理范围也应扩展到何处。固然，对于我国上万亿的巨额国有资产，经营信息分析系统的建立应该是分级分类的。从目前情况看，配合企业集团授权经营改革试点，尽快建立与之相适应的产权经营信息分析系统，是国有资产管理部门应该立即着手进行的一项重要基础工作。

国有企业集团产权经营信息分析指标体系的制定，是一项需要系统研究的工作。作为一个初步探讨，我们认为，这一指标体系可以从总量指标和结构指标两个方面来建立。

## 一、总量指标的分类

### 分析企业集团产权经营规模的指标

如总资产、总负债、资本金、注册资本、销售收入、利润、成员企业数、集团职工人数，等等。这些指标可以分为三个层次：第一个层次是集团母公司即产权直接经营层次；第二个层次是纳入合并财务报表范围的集团成员企业即产权控股经营层次；第三个层次一直延伸到公司产权投资活动边界，即产权经营边界层次。

### 分析企业集团产权经营效益的指标

如总资产利润率、资本金利润率、产权投资收益率、人均销售收入、人均利润等等。这些指标也应分别从母公司范围和集团合并财务报表范围进行分析考察。

## 二、结构指标的分类

### 资本结构指标

如：①集团国有资本的分层（即子公司、孙公司等层次的国有资本）与分类（即全资、合资、控股、参股等各种组织类型的国有资本）；②母公司资产负债率及集团成员企业平均资产负债率；③母公司注册资本、资本金、对外产权投资资本三者之间的比例；等等。

### 产权经营行业结构指标

即企业集团的各项经营总量指标在其经营各行业之间的分布，以及集团在各行业生产与销售市场的占有率。

### 产权经营区域结构指标

即企业集团的各项经营总量指标在其各经营区域之间的分布，以及集团在各区域生产与销售市场的占有率。

需要指出的是，产权经营信息分析指标不是原始经营信息指标，而是在原始经营信息统计基础上加工整理形成的。因此，原始经营信息的统计报告制度的建立是前提。当务之急，是应该尽快制定符合国际惯例的集团企业财务会计制度与集团合并财务报表制度。

## 第六章 企业集团国有资产的授权经营

### 第一节 企业集团国有资产授权经营的概念及其背景

企业集团国有资产授权经营,是指在坚持社会主义公有制的前提下,按照政企分开、所有权和经营权和适当分离的原则,由政府有关部门以及国有资产管理部门以授权经营合同的形式,将国有资产产权授权给某一集团公司去经营。

计划经济体制下,企业无论大小都直接与各级政府建立行政隶属关系,而企业间只有生产协作关系,无其它联结纽带。市场经济发达的国家,经过上百年的企业兼并、联合、分立、破产,以产权联结主要纽带的企业集团已成为市场竞争的主体,这是市场经济发展的必然趋势。我国企业经过10年改革,企业间关系发生了剧烈的变化,已变得十分复杂了。其间由一般生产协作关系根据市场的需要演化成经济的关系,形成了诸如产品、技术、配套、成套、贸工、贸贸、联销、联供、合作、联营等多种纽带和形式。企业间兼并行为大量发生,其方式也是多种多样,如吸收合并,新设合并,承担债务式兼并,购买式兼并,补偿式兼并等等。兼并后,若被兼并企业仍保留法人企业形态,则兼并企业与被兼并企业间就形成母子公司间的产权关系。这就是标示企业间的联结方式已由经营纽带演化成产权纽带。同时企业以实物或资金投资设立独资企业,或与其他股东共同投资设立合资企业的行为更是比比皆是。这一切都说明企业间关系发生了巨大的变化。

在我国条件下,资源的配置,尤其是国有企业产权的合理配置,产权的重组,企业组织结构的调整,是否只能通过完全市场化的企业兼并的四种方式,即以现金购买资本;以现金购买股票;以股票购买资本;以股票购买股票来实现?在体制转轨、改革深化的过程中,东风汽车集团、第一汽车集团、五矿集团等我国组建和发育较早的企业集团就遇到和提出了这样的问题:同是国有企业,一方是优势企业,有良好的市场前景,需要扩大生产规模,拓展经营领域;另一方是劣势企业,由于种种原因,面临微利、亏损局面,市场前景暗淡或有潜在危机,双方都有联合的需要,都希望进行产权重组,由优势企业兼并劣势企业,实现资产、经营一体化(注:一体化是一种简略、形像的说法,非准确用语)。重组后给双方带来的利益是显而易见的。实现一体化后,劣势企业可以实现产品更新换代,赢得市场,扭亏为盈;优势企业可以减少重复投资,迅速扩大规模,提高市场占有率。总体上讲,资源得到合理配置、资本效益提高。但这样一个对国家和企业都可以受益的企业兼并行为,如果固守完全市场化的方式,就需要优势企业出资购买。据调查,这些劣势企业的净资产的帐面值都达到上千万元,甚至上亿元。若按重置成本法进行资产评估,价值还

会大幅度升值。这样大的金额对于像东风汽车公司、第一汽车公司、五矿总公司这样国内实力雄厚的企业来说也是无法承受的。一是这些企业自身技术改造的资金都十分紧张，何谈拿出巨资来兼并劣势企业；二是如果用巨额负债来兼并劣势企业，负债带来的负担和风险，优势企业也难以承受；三是按照产权关系，优势企业出资兼并，其购买的资金要由劣势企业的主管部门拿回，劣势企业自身并不能得到，劣势企业的改造还需另行筹措资金；四是即使优势企业有支付能力，在同样条件下很可能选择其他用资方式，而不采取购买劣势企业的方式。试想在这种情况下，前述所设想的一体化方式就难以实现了。这就是中国的国情，不顾国情，照搬完全市场化方式难以行得通。

对于国有企业间的产权重组能否找到更好的方式实现企业间的一体化？东风汽车公司等企业面对改革实践中遇到的问题，于1989年向刚刚成立的国家国有资产管理局提出：能否由国家根据市场需求和集团发展的需要，以国有资产所有者的身份，以授权经营方式实现企业间的产权重组。即由国家授权集团公司持有其他企业的股权（所有权），相当于国家直接投资于集团公司，集团公司又分别投资设立的成员企业。由此集团公司与成员企业间构成母子公司间的产权关系。

企业集团提出了这一设想之后，曾多次向国家国有资产管理局、国家体改委、国家经贸委、国家计委汇报。国家国有资产管理局负责同志于1990年1月，在第一次全国国有资产管理工作会议所作报告中明确提出：“通过试点，探索有效、可行的国有资产管理方式”，对“竞争经营型国有资产准备采取授权管理方式，把国家计划单列的总公司、企业集团的国有资产管起来。拟选东风汽车工业联营公司、重型汽车联营公司、东方电站成套设备公司、重型机械联营公司等单位进行产权管理试点。”至此，企业集团国有资产授权经营试点被正式确定了。

## 第二节 企业集团国有资产授权经营的目的及内容

我国企业集团的形成和发展中，通过投资、分立、购买等兼并方式使集团公司与其他成员企业间构成母子公司产权关系的为数并不多。多数集团成员企业与核心企业在经营上结成了较密切关系，如联销联供、协作配套、工艺协作等。但未能形成产权关系。许多成员企业还分属不同部门、地方、所有制。集团企业间难以形成利益共同体，难以作到统一规划、统一投资决策。按照一般市场经济惯例，集团成员企业产权关系的形成应由集团公司（核心企业）购买兼并成其他成员企业的产权。但在我国目前的情况下，尤其是在国有企业之间，购买兼并少量的劣势企业还有可能，若进行较大规模的购买兼并，集团公司既没有这样的经济实力，也没有这样的必要。即使像一汽、二汽这样的大企业也难以作到。根据实例，中型汽车企业，帐面净资产都在3000万元~7000万元之间，评估后增值一般为5000万元~11000万元。一汽、二汽每年的税后利润提取公积金公益金后已所剩不多。其自身发展资金尚有很大缺口，因此难以用于兼并企业。即使将资金用于购买兼并企业，依据产权规则所付资金归被兼并企业的所有者，这些所有者往往是部门或地方政府。所付资金的使用与被兼并企业毫无关系，而这些被兼并企业往往又是资金十分困难的企业。依据

产权规则，国有企业间的产权重组，在符合市场配置资源的原则下，经集团公司及成员企业的所有者（主管部门）同意，由政府通过产权重组——授权方式确立其间的母子公司产权关系。这种方式无论从法理上，还是产权规则上讲都是合法的、可行的。对此方式我们也称之为产权重组式兼并。

一汽集团公司对四平专用车厂的兼并（授权方式）很能说明些问题。四平专用车厂原是我国城市客车厂的骨干企业，排头兵式的企业。在计划经济体制下，客车底盘靠计划调拨。最近几年客车底盘取消指令性计划后，客车底盘的来源完全靠市场采购，买到什么底盘就生产什么客车，品种达几十种。市场紧张企业就等米下锅。企业不但经济效益近年滑坡，而且长远规划、技术改造、生产管理均难以安排。底盘供给的不稳定性，使得企业只能短期突击，无法长远打算。企业陷入了前所未有的困境。1993年前，四平专用车厂已作为松散层企业加入一汽集团，但与一汽集团公司间仍是市场关系，四平客车厂有客车技术、生产、销售的优势，但无客车底盘的稳定供应来源。一汽集团公司生产高水平的客车底盘，也欲开发“解放”系列的客车产品，但要大量投资，新开炉灶。由于双方处于松散联合状态，缺乏产权纽带，难以形成利益共同体。四平客车厂在市场的波动中首先认识到，只有将四平客车厂与一汽集团公司的关系由市场关系转为以产权关系为纽带的企业内关系才是唯一出路。四平客车厂的所有者——四平市政府很赞同这一意见，认为只有与一汽合并才能转危为安，企业发展了，政府才能有税可收，社会才能稳定。通过授权经营方式四平客车厂与一汽集团公司实现产权重组，体现了市场机制在配置资源中的基础性作用，实现了优势互补，避免重复投资、重复建设。国家国有资产管理部以授权方式使双方的产权重组得以实现，使其合法化。类似这样的实例还有很多。实践证明，已产生较好的企业效益和社会效益。四平市属企业通过授权方式，已有7家国有大中型企业（其中不乏效益较好的企业）实现与一汽、东风、五矿、中化几个大型集团公司的产权重组。这已被称为“四平模式”。企业重组，产品结构、企业组织结构得到了调整，作到“四方得利”。一是企业得到了稳定发展，企业、职工得利；二是地方政府增加了税收，地方得利；三是集团公司发挥了优势，集团得利；四是资源得到了合理配置，结构得到了调整，国家得利。此例证说明：企业集团国有资产授权经营的实质是在市场配置资源的基础上，国家以所有者的身份推动和实现国有产权的重组和配置，达到调整结构、使国有资本保值、增值的目的。用一句简单明了的说法说是“在自然的基础上加速”，意即，政府面对市场经济中的国有资源配置，既不是完全无所作为，只能顺其自然，也不是完全主观臆断，行政捏合，而是在承认市场机制作用的前提下，政府适时、适当地推动国有资源重组、配置，因为归根到底，产权重组是所有者的行为。这样才能发挥国有经济功能，减少交易成本和社会代价。

授权经营的目的是确立和理顺企业集团内成员企业间的产权关系。注意，集团成员企业间通过投资等方式自然形成产权关系不在其内。

授权的内含：由政府的专司国有资产所有者职能的部门授权后，要相应调整母公司——A企业的资产负债表，将B、C企业的国有资本数额4000万与A企业的国有资本4000万加到一起，使A企业的国有资本为8000万。同时A企业的资产总额也要相应增加4000万，成为10000万。资产类增加的4000万列为长期投资科目，作为拨付资本，与B、C企业收

付的法人资本各 2000 万相吻合。由此可知，从价值形态上看，产权重组后的 A、B、C 企业国有资本总量并未因此有丝毫变化、减少或流失。A、B、C 企业间经过了产权关系及企业组织结构的变化后，从严格意义上讲，B、C 企业的资本不再是国有资本，而是 A 企业的法人资本，应视为 A 企业的独资企业。但政府作为终极所有者的权益并未减少，只是表现形态发生变化。

## 第七章 企业集团股份制改造

### 第一节 企业集团股份制改造概述

#### 一、企业集团股份制改造的原因

企业集团是市场经济和社会化大生产发展的产物。企业集团化是现代产业组织演变的趋势之一。但是，在不同的体制环境下，企业集团的发展情况大不一样。在传统体制下，企业组织结构封闭，产权关系保守和垄断，所有制关系不变、隶属关系不变和财政上缴渠道不变的“三不变”体制，使企业联合、生产要素流动和企业集团化几乎不可能。中国企业集团的发展是在80年代开始的有限的横向联合基础上出现的。现实中，一方面企业集团仍然在“三不变”前提下步履维艰，在夹缝中生存；另一方面，企业集团的发展，又不断冲击着“三不变”体制。在各种集团化途径中，股份化对传统体制的突破是比较彻底的。

承包和租赁是企业扩大经营规模、增强竞争能力的一种渠道。通过承包或租赁，核心企业在合同契约下接管关联企业的经营权，一方面挽救了一些面临困难的中小企业，另一方面达到了规模扩张，再一方面从宏观看实现了产业结构特别是产业组织结构的优化。通过承包或租赁，原企业主管部门的直接干预逐步弱化，促进了经营权的独立和“两权分离”。并且核心企业与被承包或租赁企业的关系，主要以资产收益体现。这带有某些股份制的因素。但承包或者租赁都只是经营权的转移，不是所有权的调整，其作用天生有限。

企业产权有偿转让或有偿兼并是避免承包或租赁方式中所有权关系不顺的一种新的企业扩张方式。一般而言，产权转让或兼并有二个目的，一是扩大企业集团核心企业，壮大核心企业规模；二是扩大企业集团紧密层，被兼并企业作为核心企业的全资企业构成紧密层。但是产权转让或兼并企业是有其自身局限的，一般企业难以有如此雄厚的资金，即使有也不一定是最佳渠道。

实行股份制是企业集团发展比较可取的途径。较之产权有偿转让或兼并，采取股份制方式吸收成员企业，属于招募企业股权或吸收投资，而不是花钱购买或兼并。并且只要达到控股地位，核心企业可以达到合资兼并同样的控制效果。股份制可以促使企业集团成员之间建立资产纽带，形成资产、利益、决策的制衡机制。在这个意义上，股份制企业集团是规范型企业集团的代名称。在股份制企业集团内部，按“投资共筹，风险共担，参股分红，收益分享”的原则，各成员企业之间以资产、设备、技术、专利、商标等生产要素折价互相投资参股，内部职工及社会投资者也可以入股，核心企业可视需要通过其特殊地位向各成员企业参股或控股，从而形成以资金为联结纽带的资产经营共同体。

具体而言,企业集团实行股份制改造有以下五个原因:

(1) 股份制是企业集团自身发展到一定阶段的必然要求。企业集团的产生,标志着中国横向经济联合步入了一个新的发展阶段。企业集团内部为了共同的经济利益,需要统一规划和组织整个集团的生产经营活动,实现生产要素的进一步合理组合。而目前的企业集团还远不适应生产力发展的这一要求。这主要表现在现有的企业集团内成员企业对原有的条块依附关系远比联合中的契约关系要牢固,使企业集团对成员企业的协调控制能力受到很大限制,难于形成规范化的企业集团。这表现为:①企业集团成员的所有制关系、企业经营性质以及在法律上的权利和义务都不尽相同,加之政策上的“三不变”规定,制约了企业集团内部的统一和协调。②由于企业集团整体利益没有在内部经济关系上理顺,企业在考虑和处理问题时,则更多地还是从各自利益出发。③由于联合没有从资产融合入手,没有以资产为联系纽带,因而当成员企业实力减弱时,怕被集团抛弃,当成员企业实力增强到对集团的发展举足轻重后,集团又怕成员企业脱离出去。这种相互间没有强有力的利益机制制约的联合,本身就是不稳定的,也是不紧密的。

企业集团是企业横向联合的产物,它虽然在一定程度上打破了地区、部门和行业的束缚,向社会化大生产迈进了一大步,但上述的不稳定也给企业集团的进一步发展带来限制。在经济体制改革进一步深化的过程中,为了既保持参加联合的企业其各自不同的所有权及与此相对应的经济利益,又能有效地吸引归不同利益主体所占有的资金等生产要素,使之平滑地合并与联合起来,实行统一经营与管理。而股份制恰恰能够在明确和不改变所有权的条件下,把分属于不同所有者和利益主体的资金等生产要素用一个强大的经济使用权使之融合和凝聚起来,并统一成为一个有机的生产经营系统。总之,股份制为解决发展经济联合同经济利益多元化之间的矛盾提供了一种适当的形式,而这正是企业集团朝股份制方向发展的一个重要原因。

(2) 与单个企业相比,企业集团是一种打破地区、部门、行业限制的,在生产资料、资金和技术上重新组合的,在一定深度和广度上重新配置资源的社会化大生产的组织形式。但是企业集团一旦形成,其对生产资料和生产成果的局部占有往往也会阻碍和束缚企业集团的进一步发展,企业集团与企业集团之间的生产要素的合理流动也受到限制,当社会化大生产的发展变化要求不同企业在直接生产经营环节重新组合时,往往受到这种局部占有关系的阻碍。股份制则为解决这一矛盾提供了合适的形式。现有企业集团在资产流动、产权转移方面的矛盾都可以借助企业集团股份化的方式来加以解决。

(3) 企业集团虽然为企业的生存与发展开辟了更为广阔的空间,但由于传统体制根深蒂固,许多企业集团还不能摆脱政府管理部门的行政干预。两权分离常常停留在口头上。而企业集团实行股份制有利于两权彻底分离,搞活企业。企业集团实行股份制后国有企业的产权表现为国家拥有财产所有权,企业拥有实际占有权,从而企业真正拥有实际经营权,实现了两权分离。企业集团实行股份制改造后,为国家实施宏观间接调控企业创造了有利条件。因为企业集团一旦实行股份制,就使企业摆脱了依附行政主管部门的从属地位。在股份制改造后,国家不是以政权形式而是以所有权主体之一的形式进入企业,而股东的法律地位是一律平等的。这样就能借助股份制的管理体制,较为顺利地实行政企分离,也不易

在企业产权变换中造成大的动荡。

(4) 中国企业集团的发展从根本上要解决的问题是建立集团内部各层次成员企业不同程度的资产联结纽带,也就是说通过不同的资产关系来确定企业集团内部各成员企业的地位和相互间关系。目前,中国企业集团的内部组织联结纽带还仅仅停留于生产经营、行政组织和分配,有些虽然也通过承包和兼并发展紧密层成员企业,但却未能彻底明确和解决资产联接问题。这使得企业集团的发展,特别是核心企业与紧密层成员企业间没有实现资产经营的一体化,从而核心企业的核心领导地位不能得到根本确立。造成这种情况的原因主要在于中国的全民所有制企业集团由于其所有制性质而导致的没有明确的产权关系。而在社会主义市场经济条件下,随着利益多元化,产权关系也发生了变化,不再象传统体制下那样单一,明确企业的产权关系对于企业本身的生产经营,特别是对于企业间的联合兼并是至为重要的。股份制则是以明确划分企业产权关系为基础和前提的。它正好可以解决目前中国企业集团发展中缺乏资产关系纽带的问题。企业集团通过股份化的改造就能使集团内部组织建立在相互的产权关系上,从而使各企业的利益关系合理化,实现核心企业对紧密层企业的资产经营一体化,使集团内部各个层次的关系规范化,从而促进企业集团更好地发展。

(5) 股份制在西方发达国家中的一个重要作用是筹措资金,分散经营风险。这点对于中国目前的企业集团股份制改造也是适用的。当前,中国各个企业集团都在努力寻求更大的发展,但资金相对短缺,特别是国家的资金缺少是个制约因素。与此同时,社会资金,特别是广大居民手中的货币却又相对过剩。这就产生了一个如何将社会资金充分动员起来,用于发展生产的问题。发行股票、交易股票,吸收社会投资者手中的资金,是短时间内尽快解决资金问题的有效途径。目前,中国已有一批股份制企业集团的股票上市交易。企业集团通过股份制改造,发行股票,从而获得了较充裕的社会资金,为企业集团谋求更大的发展奠定了必要的基础。中国企业集团的发展显示了比单个企业更大的优势,因此,可以设想,中国企业集团股份制改造,股份制企业集团的发展也肯定会显示出比单个股份制企业更大的优势和更广阔的前景。

总体来说,企业集团建立和巩固的重要前提是要有科学处理产权关系及相应的权益与义务的办法,而股份制度的本质内容和基本要求正具有这种内在的功能。因此,无论是从经济理论,还是从国外股份制的实践来看,股份制和企业集团通常是相互结合的,即企业集团要以股份制的形式来组建,股份制要以自身特有功能为企业集团的建立、发展和巩固创造条件,这种结合称之为股份制企业集团。国外的企业集团都是通过控股和相互参股的方式建立的,所以它们本身就是股份制企业集团。中国现阶段的企业集团是在股份制还没有广泛实行的情况下组建的,虽然有些企业集团已实行了股份制改造,但为数很少。还有的企业集团已按照股份制的要求作了较好的构想,但并未真正实现。因此,从总体说,现在中国的企业集团基本上仍是以生产联合和经营联合为基础而建立的。但是,随着经济体制改革的深入,各个企业集团在自身发展中出现了企业之间相互投资入股的新趋势,企业之间深层次的联合开始触动“三不变”的格局,有些成员企业通过相互投资入股,引起了所有权关系的变化。有的成员企业全面突破了“三不变”限制,实行了全资入股或企业产

权有偿转让，实现资产、经营一体化。总之，许多企业集团在实践中感到，随着企业的发展和市场竞争的激化，企业集团的股份制改造势在必行。

对现有企业集团实行股份制改造和建立股份制企业集团，是中国经济体制改革和企业组织制度改革的大举措，做好这项工作定会促进中国大型企业走向国际市场，为建立中国的跨国公司开辟道路。

## 二、企业集团股份制改造的优越性

企业集团之所以朝股份制方向发展，并使之成为企业集团有效的组织形式，其原因还在于股份制企业集团有一个突出的优点，就是它能把股份制的一些特点同发展经济联合的各种要求相当巧妙地结合起来。

(1) 股份制企业集团通过发行和购买股票的办法实行合资经营的特点，适应了广泛实行跨所有制、跨行业、跨部门和跨地区推进经济联合的要求。股份联合的显著特点是具有比较广泛的实用性。第一，它不受行业性质的限制，凡是可以投资的项目或企业，都可以共同投资入股，合资经营。第二，它不受资金所有权关系的限制，凡是有钱的单位和个人，都可以投资入股。因而，它容易突破各种限制，有助于形成各部门之间的全方位联合。

(2) 股票所具有的流动性特点，适应了灵活调整经济联合关系的要求。股票是以货币形态表现的，它所代表的企业集团资产的具体物质形式被舍去了。因而，厂房、设备等，都可以用货币作为统一尺度折为能够等分的股份，交由联合体经营。联合各方的差别，仅表现为股份多少的差别，即纯粹数量的差别，这样就使企业联合变得较为简便易行。股票可以自由转让的流动性特点，又使经济联合关系的调整变得灵活自如。首先，股票的转让使投资者能够进行投资的比较和选择，他可以将原先投入到某一联合体中的资金抽出来，转投到预期报酬更高、对其更有利的经济联合组织中去。其次，股票的转让，使经济联合体生产经营规模的调整，只要通过股票的转让或复让、增加发行等办法，就可以较为容易地实现。最后，股票的转让，使股份制企业集团要比一般企业更容易分立，以及与其他企业联合或合并。

(3) 股份制企业集团的权益大小，取决于占有股份的多少，这适应了必须正确区分和处理联合各方的权力和利益关系的要求。在通常的经济联合中，由于技术、商标等作价和盈利分配缺少规范化制度和科学核算的办法，联合各方在责、权、利的分配上往往会出现不够公平合理现象。而在股份制下，通过股份方式能够较好地区分和处理联合各方的责、权、利关系。这是因为，实行股份制意味着：必须按照股权决定选票，选举董事，谁入股多，谁的选票就多；必须按照股权参与企业经营和管理的决策，谁入股多，谁的权力就大；必须按照股权分配股息和红利，谁入股多，谁得益就多。在这里，权益分配是规范化的，体现了“在股权面前人人平等”的原则，即每一个股份的权益都是均等的，因而持有相同股份的投资者的权益也是均等的。

(4) 股份制所形成的“利益共享、风险共担”的机制，适应了必须不断增强经济联合体凝聚力的要求。在股份制下，股票投资者能否获得预期报酬，完全取决于企业的盈利情况，利大多分，利小少分，无利不分；甚至还要承担破产时连本金都保不挂的风险。这样，

入股投资的各方，必须要关心经济联合体的兴衰、盈亏。在企业之间相互参股的情况下，还会进一步形成投资和收益相互交叉结合在一起的情况，这样就可以充分发挥出股份制企业集团内企业的凝聚力。

## 第二节 企业集团股份制改造的原则和程序

### 一、企业集团股份制改造的原则

#### 产权明晰原则

企业集团实行股份制改造，也可以说是实行资产的组合。这种资产的组合，既不同于借贷关系，也不同于租赁关系，更不同于买卖关系。资产的所有者对于资产的所有权一点也没有丧失，即没有借出、租出和卖出，而只是一种投入。资产所有者对投入资产的风险和收益，承担完全的财产权益和责任。在企业集团实行股份制改造的过程中，资产所有者的投入包括两个部分，不管是存量资产还是流量资产，其所有权都仍归投入者。投入者可以按照企业集团章程的规定，行使其权利，履行其义务，和其他股东一起，对其资产进行经营。要维护资产所有者资产的完整性，企业集团在实行股份制改造时，必须邀请国家批准的、具有权威和法律效力的资产评估机构，按照国家规定的资产评估原则和办法，对各方的资产进行评估。以资产评估的结果作为资产所有者的投入量，做到公平合理，从而维护资产所有者资产的完整性。

#### 互惠互利的原则

在企业集团中，合理分配收入，兼顾各企业的利益，是实行股份制改造的关键。在企业集团内，各个企业只有做到利益共享、风险共担，企业集团的凝聚力才能长盛不衰。为了保证企业集团的生存和发展，应该在统一经营的基础上建立统筹使用的企业集团共同发展基金，用于调剂企业临时性流动资金不足，解决企业集团内的薄弱环节，开发新技术、新工艺、新产品，应付可能发生的风险等等。至于企业集团内部各成员企业之间互相提供的产品、服务，则应实行等价交换的原则，按市场价格或合理的内部结算价格进行交易，以维护各自的经济利益。对利润的分配，一定要实行收益和投入资产相一致的原则，按投入资产的多少，合理进行利润分配。互惠互利并不等于吃“大锅饭”，而是在共同努力提高经济效益的基础上，按各资产所有者投入资产的多少、贡献的大小进行分配。只有这样，才能坚持互惠互利的原则。

#### 平等自愿的原则

企业集团实行股份制改造，在组织上是实行自愿联合。要坚持自愿的原则，既不能采取行政手段自上而下强行组建的办法，也不能采取以大压小、以强压弱的非平等的办法。否则，就必然会形成先是一哄而上，后是一哄而散，其结果是仍然建立不起具有长久生命力的股份制企业集团。

#### 鼓励竞争防止垄断的原则

企业集团实行股份制改造的根本目的，是在于建立科学的、合理的企业组织形式和企

业运行机制，调动各方面建设社会主义、发展社会主义生产力的积极性。因此，企业集团在实行股份制的过程中，要鼓励自由竞争、防止垄断。鼓励自由竞争，防止垄断，要从两方面着手来做工作，一是国家要制定相应的产业政策，确定同一行业内不能搞全国性的独家垄断企业集团，要鼓励同行业内企业集团之间的竞争，促进生产技术和经济效益的不断提高。二是在企业集团内部也要鼓励成员企业之间的有效竞争，实行优胜劣汰，只有这样股份制企业集团才能兴旺发达。

## 二、企业集团实行股份制改造的程序

### 建立国有资产管理机构

传统体制下，社会主义国家对全民所有制企业行使三种权力，即生产资料所有权（简称所有权）、企业经营管理权（简称经营权）和一般的经济管理权（简称管理权）。这三种权力的混合并统一成行政手段对企业进行管理，是全民所有制企业成为国家行政机构的附属物、缺乏生机和活力的原因。管理权和所有权分离之后，管理权属于国家行政机构，由它们代表国家对资产进行管理。企业应缴纳的税金交给政府的税务部门，固定资产占用费和利润交给国有资产管理机构。

这样，原企业的主管部门则变为纯粹的一般经济管理机构，而国有资产管理机构则变为企业的股东。这个股东和其他股东一样，权利平等、义务共担、利益共享、风险共当。在这种条件下，企业经营权就完全归企业自身，也只有如此，企业集团才能成为独立的商品生产者和经营者。

### 建立产权换位制度

中国企业集团在建立和完善过程中，之所以长期不能突破“三不变”原则，其重要原因之一，就是由于没有实行产权换位制度，投资主体也达不到多元化。在企业集团实行股份制改造的过程中，任何一个独立的企业，由它的资产所有者自愿加入企业集团，不管是加入核心层还是紧密层或半紧密层，都会发生产权换位的问题。一个企业的资产所有者决定将这个企业加入企业集团，实际上他是以该公司的资产向企业集团入股，他也就成了企业集团的股东，而不是原企业的资产所有者了。企业集团将该公司的股金原封不动地投回原企业，企业集团则成为这个企业的股东了。对于原企业来说，资产虽然没有变化，但所有权换位了，它不是属于原资产所有者了，而是属于企业集团的。对于原企业资产所有者来说，他的资产量虽然没有发生变化，但他的资产投向发生了位置的变化，换了位，他由原企业的资产所有者而变成了企业集团的股东。由于产权的换位引起责、权、利都发生了变化。从权力上来说，原企业资产所有者对原企业已经失去了权力，而他的权力只能到企业集团公司的股东大会或董事会中行使。从责任上来说，他对原来企业也不再承担什么责任，而只是在股份制企业集团内承担与他的投资比例相一致的责任。从利益上来说，原企业资产所有者的利益不再与原来企业的生产经营发生直接的联系，而是与整个企业集团的经营状况发生直接的联系。如果允许产权换位，那么产权换位就会导致原来的“三不变”原则自然失去作用，从而也就能形成投资主体的多元化。

### □ 建立三统一的主体企业

企业集团实行股份制改造，必须首先把企业集团中的核心层建成一个投资、经营、利益三统一的投资主体，产、供、销统一的经营主体，以及以人定岗、以岗定酬的统一的利益分配主体。目前，中国的企业集团多数实行承包经营责任制，存在着企业集团投资主体分散、经营主体难以集中、利益主体狭小等问题，造成了企业集团发展的重重阻碍。所以，企业集团实行股份制改造，首先就必须把企业集团的核心层改造成股份制公司，使核心层成为一个具有经济实力雄厚、管理水平高、竞争能力强、经济效益好、有带头产品或成套品、能够发挥综合优势的资产经营、利益统一的主体企业，为推行企业集团的股份制改造创造一个坚实的基础。

### □ 建立一批巩固、稳定、直接联合的企业

企业集团实行股份制改造，还需要建成一批控股企业，使企业集团拥有一批直接联系的企业，核心层的主体企业成为母公司。核心层母公司对其所控子公司不是上下级关系，而是一种平等关系，母公司对子公司的控制，主要是运用股权，通过持有子公司的占绝对优势的股票来控制，其具体办法主要有：1. 通过投资参股，掌握控股企业的财权；2. 通过购买股票，掌握控股企业的经营决策权；3. 通过软资源（如工业产权、专有技术等等）的投入，输出技术，掌握控股企业的产品开发权；4. 通过投入特许经营权，实行产品扩散、协作生产，控制控股企业产品的生产和销售大权，等等。通过各种各样的控股办法，使一批企业紧密团结在股份制企业集团的主体企业周围。这样，股份制企业集团既有主体企业为核心，又能众多控股企业作为其同盟军，从而形成巨大的力量。

### □ 建立众多具有广泛联系的参股企业

股份制企业集团为了使自己的各种能力，包括产品开发能力，技术开发能力、经济能力等等能辐射到四面八方，就必须联系众多具有间接联系的参股企业。建立众多参股企业的主要办法是通过第二层次（紧密层）的企业实行“参与制”来实现。这就好象核心层的企业主体联合紧密层的企业一样。紧密层的企业则可以通过投资入股、购买股票、输出技术、协作生产等办法，联合众多的企业，使这些众多的企业通过紧密层企业，间接地团结在股份制企业集团的核心层主体企业的周围，成为股份制企业集团的有效的辐射点。这样，股份制企业集团就形成了既有一个核心层的主体企业，又有一批直接联系的紧密层或半紧密层的控股企业，最后还有众多的间接联系的松散层的参股企业，成为名副其实的股份制企业集团。

除此之外，在企业集团股份制改造中，还必须确立起股份制企业集团的法律地位，并明确规定股份制企业集团的机构设置和负责人以及其职责、股份制企业集团各方股东的投资比例和方式、分配制度等等，从而严格规范股份制企业集团的建设和运作。

企业集团实行股份制改造，应当制订详细的实施方案，有计划、有步骤、分阶段地进行。具体步骤是：1. 制定股份制集团公司章程草案；2. 清理固定资产，进行资产评估，明确产权，进行折股，划定股份；3. 制定招股章程草案，根据发展规划提出吸收入股的主要对象，这是实行股份制改造的关键环节，与集团公司未来的发展有着密切的关系，事先应当作好充分调查，并与主要吸收入股对象进行联系，有的吸收对象可以吸收做为发起人；4.

制定股东大会、董事会、监事会、总经理制度等有关集团公司机构组织和管理制度的章程草案；5. 制定盈余分配制度草案；6. 制定有关集团公司股票发行与股票管理制度草案；7. 召开发起人会议，进行股份认购，并缴纳股金；8. 由政府指派董事长召开董事会筹备会议，并聘任总经理；9. 召开股东大会，选举集团公司的常务董事，批准通过集团公司章程、经营方针和中长期发展规划；10. 成立董事会，通过董事会章程；11. 总经理就职，宣布集团公司机构以及负责人名单；12. 由董事长递交各项法定文件，报请工商行政管理部门申请注册登记。

## 第三节 企业集团股份制改造的途径和方法

### 一、企业集团股份制改造的途径

企业集团实行股份制改造有着两重含义：一是包括核心企业在内的各个企业集团进行股份制改造，即通过股份制规范将成员企业改造为同质的股份制企业；二是主要通过核心企业向成员企业的参股和成员企业之间的相互参股来构成整个企业集团不可分割的资产纵向和横向的联系。企业集团中成员企业的股份制改造与一般国有企业、集体企业的股份制改造是一样进行的，主要是在企业资产评估和产权界定的基础上，改变国有企业资产或产权的封闭状态，改变集体企业产权模糊不清的状况，改变企业的股权结构，从而改变公有资产的实现形式。与此同时，通过企业所有权与经营权的适度分离和有效结合，重塑企业法人制度，转换企业经营机制，并促进政府职能和宏观管理方式的转变。应该说，国有企业、集体企业进行股份制改造后，增强了企业法人资产的流动性和社会性，有利于企业要素的流动，为横向经济联合和企业集团的扩展提供了广阔的前景。

企业集团中成员企业的股份制改造是构建股份制企业集团的基础。一般而言，股份制企业与非股份制企业之间是难以建立规范的资产联结纽带的，成员企业的股份制改造将使企业集团的资产联系向纵深拓宽。这是成员企业进行股份制改造在整个企业集团的股份制改造中的地位。

需要在这里特别指出的是，在企业集团的成员企业股份制改造过程中，核心企业的股份制改造是至关重要的。因为核心企业是企业集团的代表，它处于领头地位，具有全面参股或控股的特殊地位，同时它还将成为股份制企业集团的战略决策和长远投资中心。企业集团的成员企业的股份制改造可以在核心企业的领导下，统一布置、协调配合，这样便于统一处理业已发生的企业集团内部的生产要素联合关系，也可以发挥集团组织体制改进的规范优势。国家也可以通过核心企业带动一大批、一大片。这是中国国有企业股份制改造的特殊组织方式。具体而言，核心企业股份制改造在企业集团中的意义有：

(1) 企业集团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纯粹控股公司。

(2) 企业集团必须有多层次的组织结构。除了核心企业之外，必须有一定数量的紧密层企业，最好还要有一批半紧密层和松散层企业围绕在核心企业周围。

(3) 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关系。

关于企业集团内部纵向和横向资产联系的建立是企业集团股份化的特殊内容。实际上,在集团成员企业统一股份制改造的过程中,已经发生的要素联合业已通过股份形式加以明确了,一般而言,对企业之间的设备、技术、专利等生产要素的投入,可以通过折股方式界定产权;对直接投资部分,可以直接记为投资者的股权。现在的问题是如何处理一些特殊的问题,例如,产权兼并、行政划转企业隶属关系、承包、租赁制企业等形成的产权关系,以及如何按规范的股份制规则进行股份增量联合。

产权转让或企业兼并是一种市场行为,是企业扩大规模、发展壮大企业集团的一种途径,是处理社会存量闲置资产、搞活经营状况较差的企业、调整企业组织结构的重要方式。按照股份制规则,企业集团的成员企业之间可以通过以下几种方式改变产权,进行产权重组。第一,将某一企业全部产权或部分产权合并到另一企业,取消或保留企业的法人资格。第二,变行政划拨产权式兼并为产权合并,取消原合并双方的法人资格,组建新的股份制法人企业,或者保留一家企业法人资格,改变注册为股份制企业。第三,由两个或两个以上的企业通过部分产权合并,保留各自原有法人资格,组建一个新的股份制企业。

关于承包制和租赁制企业,这是企业集团发展过程中普遍出现的发展方式。但是,承包或租赁企业与被承包或被租赁企业之间并未建立产权关系,双方的权利、义务一般通过不规范的承包或租赁合同来加以确定。实行股份制改造后,承包或租赁企业可以通过向被承包或被租赁企业进行产权渗透,变承包或租赁经营为参股、控股经营。

股份制企业集团的成员企业之间的股份资产联合表现为核心企业对成员企业的参股和控股,以及成员企业之间相互参股、控股两类情况。在企业集团发展过程中,核心企业应当主动把握这种股权态势,做到主动调控和灵活反应。一般而言,核心企业对成员企业的生产经营要做到统一规划和协调动作,对成员企业之间的参股联系也应该纳入到核心企业指导和协调的范围之内。

最后要说明的是,核心企业对成员企业的参股或控股要根据市场经营的变化而灵活加以调整。企业集团的紧密层、半紧密层企业成员是可以改变的,企业集团这个命运共同体要在发展中不断壮大和调整队伍。企业集团股份制改造还必须注意的是,不能不顾情况,盲目进行股份制改造。实行股份制改造的企业集团必须具备二个条件:集团企业具有社会公认的产品信誉和信用;集团企业间已经实现了经济联合。

## 二、企业集团股份制改造的具体方法

企业集团股份制改造是一种严肃认真的工作,应当根据企业集团的具体情况采取适当的方法。一般来说,可供选择的方法主要有:

- (1) 几个实力相当的相关企业“倒旗组合”,组成一个实力强大、资产一体化的新企业,作为企业集团的核心企业。这种方法一般仅适用于同一地区内的企业。
- (2) 根据壮大企业集团核心的需要,政府作为所有者代表,把相关企业划归集团核心

企业统一经营管理，壮大其经济技术实力。这种方法一般只适用于同一地区内并且同为全民所有制性质的企业。

(3) 核心企业通过兼并其他企业，壮大自身经济技术实力。这种方法必要的前提条件是，核心企业必须有一定的资金实力或偿还被兼并企业债务的能力。

(4) 核心企业吸收其他法人投资入股，以壮大经济实力。这种方法适用于核心企业需要发展而且又资金短缺的情况，其条件是核心企业愿意改造为合股经营的有限责任公司。这种方法是较积极的。

(5) 核心企业以法人身份承包、租赁其他企业，实行经营一体化，壮大集团紧密层。这种方法，有利于打破地区、部门的界限，但是因未涉及产权重组，会影响核心企业向被承包、被租赁企业投资的积极性。应当由核心企业对被承包、被租赁企业进行股份制改造，进行参股、控股。

(6) 核心企业与其他法人合资建立新企业时，一开始就应办成合股经营的有限现任公司形式。达到控股地位的，成为核心企业的子公司；未达到控股地位的，就成为核心企业参股的半紧密层公司。这样，不仅壮大了企业集团的紧密层或半紧密层，而且强化了资产联结纽带。

(7) 核心企业没有资金建立新的合股经营的企业、或者向成员企业投资入股时，可以与成员企业等额互换股份，从而取得成员企业的控股权，加强资产联结纽带，建立起母、子公司关系。这种方法的条件是双方都同意转化为合股经营的有限责任公司。

(8) 国有资产管理局委托或授权企业集团的核心企业经营紧密层成员企业的国有资产，并取得国有资产股权代表的资格。在此基础之上，凡是有国有资产的成员企业（紧密层），企业集团的核心企业都是其中的一个股东，从而建立起资产联结的纽带。这种办法需要的条件是，要与国有资产管理体制的改革配套同步进行。

(9) 由紧密层成员企业分头对政府承包，改为由核心企业一头对政府进行总承包，紧密层成员企业再对核心企业承包。这种办法虽然没有涉及产权重组，但实际上是核心企业向国家承担了全体紧密层成员企业的资产收益责任，并取得支配部分资产收益的权力，向资产联结及增强投资功能的方向迈进了一步。

## 第四节 企业集团股份制改造中的股权结构

中国企业集团实行股份制改造，使股份制企业集团成为资产经营共同体，这必须要首先改造企业集团的财产制度。那么我们需要从理论上界定一下股份制企业集团的股权结构。企业集团可划分为核心层、紧密层、半紧密层和松散层企业。对四个层次的划分标准可能会总结出好几种，例如，经营关联度大小、决策权影响的程度、利润关联程度大小等等。但归根结底，四个层次的划分主要取决于资产联结程度的强弱，或核心企业对该企业的参股程度。

## 一、核心层企业应该是资产一体化的独资企业或股份制企业

这包含几个基本要点：其一，资产一体化是指企业法人经营资产的一体化，而不是终极所有权的一体化；其二，核心层企业是一个法人，而不是多个法人；其三，核心层企业可以是包括成员企业在内的多元股东的股份制企业；其四，凡附属于核心层企业或集团公司的分支机构及其附属分公司都是核心层企业的内部组织层次，不是独立的法人，但可以授权其进行独立经营、自计盈亏。

## 二、紧密层企业是核心层企业能够控股的子公司

这里包含以下几个内容：第一，紧密层企业是相对于核心层企业或集团公司而言的，它构成核心层企业的家族成员，核心层企业与之构成母、子公司关系；第二，母、子公司关系主要是由股权纽带联结的，母公司对子公司的控制主要是通过多数拥有或全部拥有子公司的股权来实现的，具体控股额视子公司股权分散程度而定；第三，子公司是独立的法人，即使是母公司全部控制的子公司在法律上也是独立法人（否则就不应叫子公司或不构成紧密层）；第四，子公司作为独立法人，可以独立向其他任何企业持股，并可以创立能控股的子公司（但子公司向母公司的参股，一般公司立法中都予以禁止），这样的子公司就构成前述核心层企业的孙公司。

## 三、半紧密层是核心层企业参股但不能控股的企业集团成员

半紧密层企业具有与子公司同样的特征，有一点例外，就是对核心层企业尽的义务和受核心层企业的控制程度不一样。当然，如果参股不能有效地控制这类企业的生产经营，那么核心层企业可以与半紧密层企业签订经营合同来维持必要的联络。这样，核心层企业的参股或委派股东就起到局部参与该企业经营、通过股东代表提供经营信息的作用，参股分红应在其次。根据股东代表提供的信息，为了扩大紧密层，核心层企业可以扩大参股。将半紧密层企业转变为紧密层企业。

## 四、松散层是企业集团市场外围组织

对这类企业，核心层企业一般不参股。股权是具有流动性的，企业集团内部各成员企业之间相互持投，这必然会产生一种特殊情况，即股份制企业将参股股东的资产用于再参股。这可称之为“股权换位”现象。这倒不是股份制企业集团的独有情况。一般而言，这种股权换位是难以限制的，股份制企业有权支配其法人资产，进行法人再持股也属于市场经营行为。在市场上买卖股权（票），在一定条件下是合法的，自由进行的；但在经营投资中“倒股权”，也应在一定法规约束下才能进行，并且这种倒股权也要冒风险。但是用法人资产倒股权的风险却要由原股东承担一部分，为此股东要通过股东大会及董事会对这种经营行为加以控制，宏观管理也应健全此类管理规范。一般，企业法人持股的数额不能超过法定的企业法人股本金一定比重的限制。

## 第五节 股份制企业集团内部结构

股份制企业集团一般是由若干公司系统组成的,通常这些公司系统分别采用了母公司、子公司、分公司(事业部)和关联公司这样的组织形式。

### 一、母公司

母公司是指通过掌握其他公司一定比例的资产或股票,从而能实际控制其他公司营业活动的公司。准确理解母公司,需要弄清两个关系:一是母公司与总公司的关系。一般而言,母公司是就子公司而言的,总公司则是相对于分公司而言,如果一个公司既有分公司,又拥有自己的子公司,则它本身就是一个兼有母公司和总公司两者特征的公司。二是母公司与控股公司的关系。人们常以为母公司和控股公司是一回事。但从严格意义上讲,母公司和控股公司是有区别的,控股公司在法律上被分为两类,一类是纯粹的控股公司,其设立的目的只是为了掌握其他公司的股票(份)或其他有价证券,本身不再从事任何其他方面的业务活动。有些国家的法律,如卢森堡公司法规定:纯粹控股公司除拥有自己的办公楼外,不得拥有其他土地,不能从事任何工商业的活动以及不得直接与公众进行交易活动。另一类是混合控股公司(或叫控股——营业公司),这类公司除掌握其他公司的股份外,本身也进行非金融性的生产经营活动,从事商业贸易活动。像美国的电话电报公司,日本的松下电器株式会社等,都属于这种既控制着许多其他公司,本身又生产经营着通讯、电器产品的公司。母公司概念,是指第二类控股公司即混合控股公司。

以中国的实际情况来看,随着金融管理体制和政府机构改革的深入,中央和地方办的各种专业性和综合性投资公司越来越多。这些投资公司的经济、法律特征与纯粹控股公司十分相象。而对股份制企业集团而言,企业集团的核心企业不仅仅要有雄厚的资金实力来持有控股股份制企业的股份,而且自身应当具备有强大竞争力的产品(系列),例如,嘉陵集团的摩托车系列产品、长城集团的计算机(系列)产品等。因此,中国企业集团的核心企业经过股份制改造必会成为母公司,而这种母公司应是混合控股公司,应当能从资金和产品两方面对所属企业进行控制。

### 二、子公司

子公司是指受母公司控制但在法律上独立的法人企业。其独立性表现在:子公司有自己的公司名称和公司章程,有自己的资产负债表,可以独立地召开股东大会或董事会,有独立的财产并以此承担有限责任,并以自己的名义进行各类经济业务和民事诉讼活动。

在母、子公司的关系上,各国法律规定各有不同。一般有四种关系:①A公司能控制B公司一半以上的股份;②A公司拥有相对控制B公司多数表决的股东;③A公司能实际控制B公司的董事会。④B公司是A公司所拥有的子公司的子公司,即孙公司。凡符合上述任一条件者,B公司即为A公司的子公司。母公司以其身份可控制子公司的重大业务活动,包括各种管理和人事安排等事务。但从法律上来说,子公司不是母公司的一个组成部

分，而是一个自负盈亏的企业法人。从中国企业集团的情况看，紧密层成员企业经过股份制改造，在资产关系上就成为股份制企业集团核心企业的子公司，并且与核心企业建立子、母公司关系。

### 三、分公司和事业部

许多大型公司的业务分布在全国各地甚至其他国家。分公司正是总公司在外国或国内异地（指与总公司非同一纳税地）设立的生产型或销售型分支机构。分公司在经济上和法律上都没有独立性，不是独立的企业法人。具体表现在：没有自己独立的名称，只在总公司名称后面加上“某某公司”的字样，并受总公司委托开展业务活动；没有自己独立的公司章程和董事会；没有独立的资产负债表，其全部资产都属于总公司，总公司则必须以其资产对其分公司的债务负责。显然，分公司与子公司的经济法律地位是迥然不同的。

值得一提的是，在组建股份制企业集团的过程中，人们常常搞不清分公司与事业部的关系。实际上，二者都是总公司的分支权构，分公司是一个法律概念，被各国法律承认。因此，总公司要在外国或国内异地设立分支机构，一般都挂分公司的牌子，并且在当地工商行政管理局办理非法人企业的注册登记，领取非独立核算的营业执照。许多国家的税法规定，分公司要在其东道国（地）向税务部门交纳流转税，而所得税则由总公司在其所在国（地）统一缴纳。事业部则是以一个企业内部组织管理上的概念出现的，是指企业内部以产品或地区划分的具有相对独立性的生产经营单位。在法律上，事业部如同分厂一样并不被承认。因此，当总公司为了扩大企业规模而在其所在地筹建分支权构时，由于不涉及新企业的注册登记与单独纳税问题，通常采用事业部的组织形式。事业部组织理论的核心是“事业部制”，即一套完整的大企业在其内部进行合理的集权与分权结合的管理制度。这套制度完全适用于总公司对分公司的管理。

从中国目前的实际情况来看，分公司多见于一些由行业部门组建的大型公司中。这种分公司通常是总公司在异地的派出机构或分支机构，例如，一些外资公司，物资供销公司等。总公司、分公司的组织形式大多要求总公司有较强的经济实力和行政干预能力。中国的企业集团由于目前其核心企业的实力有限，因此，总公司、分公司的形式采用的比较少。但也有一些企业集团内部管理上开始采用事业部形式的机构，并据此对以往的工厂管理模式进行改造。事业部制的优越性在于不用重新办理工商注册登记手续；同时，按产品或地区划分组成事业部比较符合中国企业集团的组织状况。因此，在一段时间内，我国股份制企业集团内部的事业部制形式会增加许多，而随着股份制企业集团核心企业的实力不断壮大，特别是形成跨国型的企业集团时，总公司、分公司的组织形式才会随之发展起来。

### 四、关联公司

关联公司是指被其他公司持有有一定比例的股份，但仍未达到被控制界限的公司。关联公司在西方各国的企业集团中普遍存在，但各国企业集团对其关联公司持股比例的划分标准并不完全一致。在日本的企业集团中，一般对关联公司的持股比例规定为10%至20%。就中国股份制企业集团中的关联公司来说，应当将其定义为：被其他公司持有股份但仍未

达到被控制界限的公司，至于具体的持有股份比例不做具体的规定。中国企业集团内部半紧密层成员企业经过股份制改造就成为关联公司的组织形式。这种关联公司通常有横向或纵向的资产联结关系。从纵向来看，多指母公司对其半紧密层成员企业资产控制没有达到控股的程度，这种不同比例的参股，构成一种关联公司形式。从横向来看，则指企业集团内部或与外部其他企业之间的相互参股关系构成的关联公司。这种相互参股使企业之间能建立起一种更加广泛的社会化合作关系和产权关系，使社会化大生产内部的有机联系得到体现。因此，关联公司是企业间建立更广阔联系的一种很好的形式。随着企业集团股份制改造的深入，并联公司将成为企业间合作的一种最普遍形式。

## 第六节 股份制企业集团的管理

股份制企业集团的内部管理，主要包括以下两个方面：第一，股份制企业集团的领导体制与管理方式，主要指母公司与各成员企业之间的关系问题；第二，母公司内部的管理，具体指总公司和分公司（或事业部）的集权、分权关系问题。

### 一、股份制企业集团的领导体制与管理方式

股份制企业集团应当采用母公司董事会与集团经理会相结合的领导体制。由于股份制企业集团内部成员企业之间资产上的相互联系以及由此决定的共同利害关系，使股份制企业集团内部存在着进行统一管理的基础。尤其是在纵向持股特征较为明显的集团中，母公司在集团中的核心地位十分突出，这就自然确立了母公司董事会作为集团管理最高机关的地位。母公司董事会可以通过持股关系去影响和控制子公司或关联公司董事会的决策，包括对这些公司董事会成员和经理的任免、财务管理和收益分配方案与生产经营计划的制定等等，最终达到整个集团一致行动的效果。

而在单一纵向持股特征不很明显、成员企业之间相互构成环状持股的股份制企业集团中，集团中实力强大的公司可能不止一个。因此，某一母公司的单一纵向股权地位就难以确立。需要有一个由所有集团成员企业的经理组成的集团经理会。集团经理会具有事实上的集团股东大会的作用。集团经理会主要起调节和联络的作用。一般情况下，在集团内部，经理会要负责调节各成员企业之间的经济往来，负责市场划分、市场价格、指导性计划等政策、策略的贯彻，负责在各成员企业经理中间保持经常性联系，负责统一接受国家定货合同或指令性计划，并负责对是否吸收、以何种方式吸收新成员做出决定。此外，集团经理会还应对集团人员任免以及一些关系重大的方针政策问题作出决定。集团经理会负责人一般可以由集团内实力相对最雄厚的核心企业的经理担任，也可以由民主选举产生。集团经理会应当建立定期会议的制度，由集团成员企业经理共同商讨集团的重大问题。当然，集团经理会也应该吸收协作层成员企业的经理参加会议，以此保证各种合同、协议的正常履行，密切协作关系。这种母公司董事会与集团经理会相结合的管理体制，可谓是股份制企业集团所独创的独具特色的领导体制。

股份制企业集团在分配关系上通常采用税利并存的分配方法，各成员企业在缴纳国家

为股份制企业规定的税率的税收之后，由其法人股东决定对该企业税后利润的红利分配如何进行。

## 二、母公司的内部管理——分公司事业部制

母公司作为股份制企业集团的核心企业，其经营管理好坏会直接影响整个集团，所以，对母公司内部管理的研究和建设至关重要。它通常采用这样一种管理体制，即公司事业部体制。事业部制是国外大公司普遍采用的一种高度分权的内部管理方式。在符合母公司的经营大目标与总体计划的前提下，事业部负责人通常可以全权处理该部的业务，包括安排所属分厂、车间、职能科室的生产经营计划，在一定范围内根据市场需求及时调整产品品种与产量等。国外一些母公司授予事业部相当于具有法人地位企业的权力，因而被称为企业中的“企业”。具体来讲，事业部是三个中心的统一。

第一，企业责任中心。各事业部可以独立参与市场竞争，必须保持销售额的不断增长，负有经营责任。其企业责任是按利益、市场地位或生产效率等客观标准来加以评价的，因而十分明确。第二，利润责任中心。这意味着事业部不能单纯追求自身利润，必须向总公司负责，尽可能地谋求更多的利润，确保公司下达的利润指标的完成。第三，分权化中心。事业部部长通常被看作是公司经理的“分身”，意指公司经理为使事业部部长能对本部的企业责任、利润责任更好地负责，总是尽可能将各种权力下放给事业部部长。总公司对事业部的管理只掌握两种权力：各事业部部长的任免权以及各事业部的财务管理权。在企业集团的母公司中，一些分支机构可以采用分公司的形式进行非法人企业的注册登记，办理银行帐户，这种分公司的法律地位与事业部制相结合，将会成为大公司组织机构合理化的一条新途径。

目前，中国企业集团的领导体制主要有两方面的问题：第一，核心企业或控股母公司的领导体制不是建立在资产的所有权和经营权的关系上，董事会常常是有名无实，董事长与总经理有时是一个人同时担任；重要的是董事会及董事长、总经理不是由股东大会选举决定的。而是上级行政机关任免的；第二，集团内部缺乏合理的管理机构，决策机构与管理执行机构没有相对分离，因而也没有形成相互制约的机制；没有建立合理的集权与分权关系。在企业集团实行股份制改造的过程中，关键是重构母公司领导体制，确立集团内部合理的管理方式。这不仅需要明确产权关系（特别是国有企业中国家股权的代表者），而且还要同企业转换经营机制、使企业成为真正的市场主体的改革紧密相联。这也会触及到干部人事制度的改革，使企业真正摆脱行政上的各种束缚，同时真正确立股东的产权地位，充分尊重股东大会的权利，区分国家控股企业集团和非国家控股的企业集团的领导人员的产生及领导体制的差异。在国家控股的股份制企业集团中，领导人员由国家选派，并同时吸引其他有关人员参加领导体制；而非国家控股的股份制企业集团，其领导班子则应当由股东大会民主选举产生董事会，再由董事会选派总经理。在股份制企业集团内部还应该组成经民主协商产生的管理机构。吸收集团各个层次上的主要成员企业的代表参加，对集团的重大活动进行协商、讨论。在集团的决策机构与管理机构之间建立起一定的相互联系和分工，合理划分事权，改变当前存在的决策与管理执行一体化的现状。通过股份制改造，使

企业内部形成一个经营者阶层，独立于所有者与企业职工，并与所有者、企业职工建立起相互衔接的约束机制，以改变目前企业吃国家“大锅饭”、职工吃企业“大锅饭”的不合理的分配机制，促进企业经济效率的提高。

## 第七节 企业集团股份制改造的条件

### 一、企业集团股份制改造的经济条件

在社会主义条件下，进行企业集团股份制改造、发展股份制企业集团是一件复杂的新事物，牵涉面广、影响深远，应当采取积极慎重的态度，创造有利的内外部条件。

#### □ 要更新观念，为实行企业集团股份制改造树立牢固的思想基础

实行股份制企业集团是一次带有根本性清除僵化经济体制的重大变革，至少在理论上三个重大突破：第一，实行以公有制为主导的复合型生产资料所有制，突破了长期以来实行的单一型生产资料公有制；第二，实行以国有企业直接融资的市场信用。突破了长期以来由国家银行集中信用的单一的信用制度；第三，实行社会化横向的综合发展的企业结构制度，突破了长期以来实行纵向的分专划细的企业结构制度。

因此，在认识上就不能以教条主义的态度对待马列经典著作中的某些论述，也不能以全面否定的态度对待可以借鉴的一些西方国家所运用的经济办法。这就需要摆脱“左”的思想束缚，解决思想，本着从中国的实际情况出发、实事求是的精神，运用马列主义的立场、观点和方法，不断地在理论上弄清实行股份制企业集团的必要性和目的性，充分发挥人民的自觉性和创造性，丰富理论，重视实践，把理论和实践统一起来，为实行股份制企业集团奠定牢固的思想基础。

#### □ 要端正指导思想，明确股份制企业集团的性质

企业集团股份制改造一个思想障碍，是有些人把股份制等同于资本主义，甚至认为股份制就是私有制，实行股份制就是公有财产的私有化。其实，股份制和资本主义是两个不同的经济范畴，股份制是一种联合经济或者合作经济，它一般是指通过集资入股发行股票等形式，把个别的分散的资金集中起来，组织更大规模的经济实体，从事生产经营活动，以促进生产发展的一种经济形式。股份制不是某个社会特有的经济现象，它是与社会化大生产和市场经济相联系的一种经济组织形式。资本主义可以利用股份制来发展社会生产力，社会主义也可以利用股份制来发展社会生产力。股份制的社会经济性质和它所体现的生产关系，归根到底是由它所处的社会条件所决定的。

股份制作作为一种经济范畴，应该看持股者的性质。在社会主义条件下，实行企业集团股份制改造，是一种社会主义性质的股权式的企业改造。企业集团公司的全部股份按其所有权属性，分为国有股份、公有企业股份、企业集体股份、职工个人股份。所有权与经营权的分离，这似乎与资本主义股份制没有区别，但由于坚持“公有制为主导”、“按劳分配为主”、“兼顾国家、企业、职工三者利益”、“确立广大职工在企业中的主体地位”等社会主义原则，从而形成了一种符合中国国情、适应社会主义市场经济发展的社会主义股份制

的形式。

至于职工认购少量股份，类同于银行存款，目的是期望得到较多一点的红利。由于这些资金本身基本上是劳动所得，不能看成是一种剥削，类似股金合作，更可以视作公有制经济。至于少数人购买较多股票，取得较多的红利，同样也应允许。社会主义初级阶段的一个基本特点是社会主义公有制与非社会主义所有制并存，允许多种经济成份发展。这样做是为了壮大社会主义公有制经济，而不是削弱社会主义经济。总之，要树立社会主义股份制的新概念，要与资本主义股份制加以区别。

#### □ 要坚持条件，组织制定股份制企业集团方案的实施

积极发展股份制企业集团，并不是不顾情况，都可以立即进行股份制改造。实行股份制企业集团需要具备以下条件：一是集团企业本身的产品信誉和信用为社会所公认，只有集团企业的产品在国内外市场上具有一定的信誉，经济效益比较好，才可以实行股份制。因为。投资者最关心投资的安全性和取得较大经济效益的可能性。如果满足投资者这两大要求，它就可以在社会上（包括国内外资金市场）发行股票和债券，就可以迅速筹集巨额资金，用于扩大生产经营，这是实行股份制必备的基本条件。二是已经实现了经济联合、组成不同形式的经济联合体后，才能够通过股份方式，公平合理地处理入股者的责、权、利的均等关系。企业集团可以发行股票，但必须具备一定的资格和条件：①必须是按照法定程序取得营业执照的经济组织；②必须是按照法定程序经过注册登记正式成立的法人组织；③必须具备盈利能力和承担经济责任的能力；④必须有明确的发行股票的章程，写明原因、企业名称、批准登记日期、批发股票总额、每股金额等内容，并正式提出书面报告；⑤对新办企业，必须公布最少的设股金额，介绍发起人各方的情况。

#### □ 在宏观管理方面进行必要的配套改革

一是要完善税收制度。实行股份制要按股分红，股份集团公司里既然有国家股，当然也要分红，这就和现行的税制发生了矛盾。近几年实行利改税，把全民所有制企业应上缴的利润纳入了税收渠道。若保持原税率不变，国家再从企业利润中分红，是不合理的，必然影响企业利益，是行不通的。利与税本来是两个不同的经济范畴。国家作为行政管理机构，有征税权利，任何企业都有纳税义务，不应该一厂一税；同时，国家作为全民的代表，对全民所有制企业所获利润，有分红权利，也有分亏的义务。分红多少取决于投资多少和盈亏情况，一厂一利是理所当然的。把这两种不同性质的经济范畴合而为一，因此不得不设调节税，造成一厂一税，往往鞭打快牛，很不合理。实行股份制势必要求税与利再分开。国家应当逐步取消调节税，降低法人所得税，然后通过国家股分红渠道取得国家应得到的收入。二是投资与贷款要分开。国家对企业的投资由财政拨款改为银行贷款，使企业承担贷款利息，这有利于促进企业关心投资效益。但把投资和贷款这两种不同性质的经济范畴混为一谈，存在很多问题。实行股份制必然要求投资与贷款分开，作为所有者必须有一定的投资，对国家来说就是拨款，形成基本的资产，然后以银行贷款作为补充，还贷要从税后利润中支付，贷款所形成的资产，则作为企业投资者的增股或股票升值，这样才能合理处理企业财产关系。三是要建立公正有效的证券市场。股份是企业集团的发展，要求逐步建立并开放证券交易场所，使企业集团的股票、债券及其他的有价证券得以发行和转让，否

则就会因为人民不愿购买股票而造成资金来源枯竭，最终危及股份制企业集团的发展。同时，证券市场的建立还有助于利用证券市场价格信号的作用，促进企业集团改善经营管理，进行产品结构的合理调整；有利于促进资金合理流动，有效分配资源，从而提高投资效益；也便于国家通过对证券市场的管理，实现资金供给与需求达到平衡。除此之外，还应在行政管理体制、价格体制、财政体制、金融体制等方面进行配套改革，给企业集团股份制改造、发展股份制企业集团创造宽松的社会经济环境。

## 二、企业集团股份制改造的法律条件

股份制作作为一种新的经济制度要在中国得以发展，离不开经济法律的保护。因为，股份制经济，不论其内部关系还是对外关系，也不论是在集资过程中还是在分红或破产清算时，都是经济法律关系。这种关系不能只依靠政策调节，更不能只凭行政手段来解决，而主要得依靠法律进行调整，没有一系列调整股份经济的经济法律，要实行企业集团股份制改造，发展股份制企业集团，是不可能的。为此，必须建立健全相应的经济法律，对股份制企业集团进行多方面的法律调整。

### 确立股份制企业集团公司的法律地位

实行股份制企业集团，首先要进行可行性研究，有可行性的，可向专门金融机构（中国人民银行投资信托部）递交申请报告，声明发起人的资信，计划发行多少股份，每股面值多少，并递交股份集团公司章程和可行性报告。征得专门金融机构同意或批准后，履行一定的公司设立手续，并向工商行政管理局登记注册。工商行政管理局经审查同意，接受股份集团公司注册，颁布营业执照，标志着股份制企业集团具有法人资格，开始具有从事生产经营活动的能力。注册是工商行政管理机关从法律角度对股份制企业集团成立开业的许可标志。当集团通过注册登记，取得法人资格，这就确立了股份集团公司的法律地位，从而明确了企业集团的权利、义务，它也成为各种经济法律关系的当然主体，其权利、义务由两方面构成：一方面，股份企业集团享有依法和根据合法章程进行自主生产经营的权利，可以直接处置集团公司的资产，包括买卖、租赁、抵押和任意使用资产的收益等权利；另一方面，股份企业集团也有义务遵守国家各项法律制度，向国家纳税，接受国家主管机关、工商行政管理机关、银行、统计、审计、财政等部门的管理和监督。

### 明确规定股份制企业集团的机构设置和负责人及其职责

企业集团改造为股份有限公司，应根据《公司法》有关股份有限公司组织机构、人员、职责等规定，进行建设。

### 规定投资入股的方式和比例

建立股份制集团公司，股东各方通过协商投资入股，这就存在各方的投资方式和比例问题。关于投资方式，《公司法》中有明确规定，至于各方具体采用何种方式由协商决定。关于投资比例问题，《公司法》未作规定，可由股东各方协商决定，但必须注重国有股、公有企业股、企业集团股、职工个人股之间的比例，国有股尽量少参与，尽可能使企业集体股和职工个人股多占一些比例，职工个人股最好不少于10%。股东各方的投资入股方式、数

额和比例，要明确地记载在集团公司的协议、合同和章程中，特别是投资比例，是承担责任和利益分成的依据。

对股票的发行和流通过程要以法律形式加以规定

股票是股份集团公司发给股东证明其所入股份的一种凭证，是有权取得股息、红利的有价证券，它可以作为买卖对象和抵押品，成为资金市场主要的长期信用工具之一。因此，股票本身必须符合有关法律对其规格、图案、颜色、印刷、票面内容等的规定方可发行。股票发行、转让也要严格依法进行。国家还必须建立严格的制度和股票交易法规，落实《公司法》及其他有关法律的规定，加强监督，把股票发行、交易纳入法制的轨道。

规定合理的分配制度

企业集团成员参加联合的根本动机，在于期望联合后能取得比联合前更好的经济效益，如果收益分配不合理，就会动摇联合信心。鉴于股份制企业集团是由众多的股份组成的，它的收益分配必须兼顾国家、集体和个人三者的利益，遵循“投资共负、风险共担、收益共享、平等互利”的原则，按入股金额合理地分配企业集团公司的盈利。企业集团公司的盈利分配包括两大部分：年度利润的分配和职工工资收入的分配。利润分配的原则是按股分红、按股承担亏损，在实行税、利并存的前提下，按先保（税收）、再留（三项基金）、后分（红利）的程序分配，即以企业集团公司年度应交税利总额为基数，先缴纳所得税，税后利润提留一半作公积金、公益金和后备金，另一半用以按股分红。总的是要确保国家的财政收入占集团公司总利润的 50%，各种股份一般都不计股息，只分红利。股息和红利的分配，原则是股权归谁，息、利归谁。但是，在目前情况下，企业负担 55% 的所得税，如果国有股的息、利立即归国家拿走，那等于企业交完所得税，又增加一笔开支，企业负担不起。因此，国有股分得的红利，经财税部门同意，可以冲抵企业应交税利；这部分红利如果国家批准冲抵应缴税利，可以允许企业申请作为再投资，并扩大国有股股份，以增加企业经济实力。企业股分得的红利归企业所有（它不属于任何集团成员所有），在向国家缴纳交通能源建设基金后，原则上绝大部分应用作再投资，其余部分，在国家规定范围内可以用于消费基金或职工奖励。职工个人股分红所得可给予适当优惠，以鼓励职工入股的积极性，当红利率低于银行长期存款利率时，要确保职工个人股实得的红利不低于银行利息。职工个人股的红利收入应按国家税法规定，缴纳个人所得税。

股份制企业集团企业争议的解决

集团企业的争议包括两个方面，一方面是内部争议，即合资联营各方之间或股东与企业之间的争议；另一方面是外部争议，即集团企业与其他企事业单位在经济交往中发生纠纷。对集团企业内部争议，可由集团的法律顾问机构进行调解，如调解不成，可以向经济仲裁机关申请仲裁或向人民法院提出诉讼。对于集团企业的外部争议，应由双方本着互谅互利的精神进行协商，如协商不成，可向仲裁机关或人民法院通过仲裁或诉讼予以解决。

解散和清算的程序法制化

对股份制企业集团解散、清算，应根据《公司法》和《企业破产法》等法律的规定，严格按法律进行。

总之，随着股份制企业集团的发展，必然会涉及到一系列法律问题，提出许多新的法

律要求，这就必须加强经济法律，使企业集团的运行机制法制化，从而保障企业集团股份制改造及改造后的运转得以顺理、健康的实现。

## 第八节 企业集团股份制改造中的注意事项

在中国，组建股份制企业或企业集团实行股份制改造应当注意以下几个基本问题：

### 一、建立国有资产管理系统

在有计划的市场经济条件下的企业集团中，一般是国家为最大的股东，拥有绝对优势的股份。国有股的资产所有权分为最终所有权和法人所有权，法人所有权实际上又存在价值形态的法人所有权（经营权）和实物形态的所有权。建立股份制企业或企业集团实行股份制改造，就要使国有资产的所有权、经营权和使用权三权分离。建立国有资产管理局，代表全民行使最终所有权；企业集团的集团公司行使经营权和其直接占用的部分资产的使用权；各成员企业则只有使用权。三权互相制约，以资产经营承包的形式联结起来，形成一个公有制与市场经济有机结合的完整体系。国有资产管理局代表国家对股份制企业集团的国有资产拥有最终所有权，按投资股份收取红利、股息。为了在市场机制的盲目性存在的情况下能把握相当的投资权，在全局范围内对国有资产进行合理布局和调整、对经济全局的发展进行指导和调控，国家股必须占有绝对优势。

### 二、合理设置股权

股权的设置，主要是确立企业集团股份制改造后的股份结构。从中国企业的实际情况出发，企业集团股份制改造中，可以设置国有股企业法人股、企业集体股、职工合作股和私人股等五种股权。国有股，为企业中的国有资产的折股，其终极所有权归全民所有。企业集团的集团公司除自身占用的国有资产是法人所有者外，成员企业的国有资产受国家资产管理委托代管，也享有价值形态的法人所有权。企业法人股为企业间相互投资形式的股份，这种股份不辨其所有者如何，只认其入股者的法人企业。企业集体股为本企业的企业自有资金的部分，企业集体股的终极所有权属于国家，在企业集团组建之初，可以保留这种股份，以便于企业自我改造、自我发展。但随着国有资产管理系统的建立、利税分流体制的推行，企业资产收益的利润将在国家、集团公司与企业三个方面按一定的比例分留和上交，企业留下的部分正好相当于企业自有资产的份额。因此，企业集体股作为一种过渡性股权即可取消。职工合作股，使职工又成为企业的股东，有利于增强企业职工的凝聚力，促使职工关心企业的经营效益。私人股，是股份制企业向社会公开发行股票而形成企业私人股，这种股权可以自由转让。

### 三、产权划分和资产评估

股权设置以后，为产权划分创造了前提条件。由于长期以来全民所有制企业原始资产都属于国家，而后逐步增值。企业留利投入企业所形成的资产，已难以和国有资产分清楚。

这就要进行科学的资产评估，把分属于不同投资主体的国有资产所有权代表人格化，以此作为不同所有者长期资产联合的利益分割的主要依据。目前，中国实行资产评估办法大致上有三种：一种以资产实物形态的帐面净值为主要依据进行评估，即净值法；第二种是对资产帐面价值按现行价格进行重新估算，即重置价值法；第三种是除采取对资产帐面净值和重置价值法进行计算外，还对企业的技术素质、商标信誉和产品的先进程度等无形资产进行评估，然后加总。这三种方法均不十分科学合理。虽然第三种方法把资产的无形价值和实物价值分列评估，但无形资产是无法找到科学合理的评估标准的，并且无形资产与有形资产相加的办法本身也是不科学的，体现不出资产的真实价值。因此，资产的评估应当充分考虑资产的原始价值和资产的增值率，从理论上讲，这种评估方式是科学的。但是，由于社会平均资金利润率难以确定，为实际评估带来了困难。企业集团组建之初可采用行业资金利润率来评估企业资产的价值。

#### 四、企业集团的分配关系

企业集团股份制改造后，股份制企业集团的分配关系，主要是指各股东之间的利益分配问题。这种分配表现为股票投资的报酬，实质内容是股票升值的高低和分红的多少。这种分配对于每个持股者都是平等的。国有资产管理局代表国家对股份企业的国有资产拥有最终所有权，并按投资股份收取红利、股息。

#### 五、企业集团的法人关系

企业集团股份制改造后，成立股份制企业集团公司。企业集团本身不是法人，集团公司则是法人，集团的成员企业也是独立的法人，并不存在不平等的一级法人与二级法人的关系问题。集团公司与成员企业的关系只能通过控股来协调。加快向企业股份化的过渡必须建立企业集团的财务中心、投资中心、科研开发中心和信息中心。只有当集团公司的核心层和紧密层一体化之后，集团公司才有坚强的经济实力，才可能对成员企业实行控股并实施有效的管理。

除上述几个基本问题之外，组建股份制企业集团或企业集团实行股份制改造，还需要进一步处理好以下几个关系：

(1) 股份制企业集团与国有资产授权经营试点的关系。对企业集团实行国有资产授权经营试点是一种强化集团的资产纽带、增强集团内部凝聚力的措施。主要是把紧密层成员企业的国有资产授权由核心企业经营管理，从而使核心企业取得国有资产股权代表的资格，成为紧密层企业的母（合资）公司。对于股份制企业集团，实行国有资产授权经营，这是一种解决国有资产人格化代表缺位问题的措施。但这种试点办法，至少有以下几个问题需要重新考虑：①对尚未股份制改造的企业集团，将其成员企业国有资产授权于核心企业，这个权如何制定边界；②国有资产股权应由谁授，理论上当然应由产权所有者授，但中国目前代表国有资产所有权的机构又应是谁；③被授权机构如何行使产权代表职能，如果采取沿袭没有权力边界的行政方式行使产权的话，那么仍然没有改变政企不分的情况，而且还会引发企业间新的矛盾。④被授权的核心企业兼有其他企业股权，又从事自身经营，属于

混合控股公司，但两种职能如何兼容，国家必须有明确的法规。

总之，将国有资产授权集团公司或核心企业经营，把集团公司作为国家宏观管理新的组织机构，这是一种有意义的探索，但必须充分认识到这个问题的复杂性，要做好综合配套改革。

(2) 股份制企业集团与计划单列的关系。计划单列是改变政府与企业（集团）关系的一种过渡措施。这种始于 80 年代中后期的计划体制改革措施，目的在于促进企业集团的一体化经营，将企业集团的核心企业及其紧密层企业从不同的隶属关系中相对解放出来，对其经济和社会发展规划，统一在国家计划中单独予以列出；企业集团可以与政府直接联系，如对话等。这种改革措施在一定程度上打破了原有部门、地方束缚企业的格局。但这种办法并未解除政府对企业的行政束缚和企业对政府的依赖，企业仍由外在计划同行政联结着。随着国家计划指标减少和股份制企业走向市场，企业集团不再隶属于行政母体，但计划单列精神实质却可保留，那就使政府直接依托一批重点企业集团实施宏观管理，有效地贯彻国家的政策意图。一方面，股份制企业集团的内部规划和计划也可以直接接受国家指导，可以直接从国家那里取得经济信息；另一方面，这些重点企业集团大多是公有制企业，构成了国民经济的主体，应该为国民经济发展尽些义务。它们应及时向政府提供微观层的经济信息，为政府调整宏观政策提供依据。

(3) 股份制企业集团与政府的关系。随着社会主义市场经济体制的建立和股份经济的发展，国家对企业的管理和调控的方法也有了重大的改变。股份制企业集团摆脱了过去那种错综复杂的行政隶属网络，从而使企业既独立面对市场，又统一服从于集团的规划和政策。股份制企业集团就是国民经济活力的重要主体。政府对股份制企业集团的管理不再主要依靠行政命令和指令性计划，而是主要依靠政府的各项宏观政策、法律法规等对其进行规范化的管理和指导。同时，政府要加强社会检查监督机构的作用，对股份制企业集团的财务和会计情况、利润分配状况进行检查、监督，以促使股份制企业集团依法经营。这就需要政府建立和完善各项法律、法规，落实《公司法》等法律的实施，建立新型财务制度并完善执行等等。同时，相应地建立社会性的中介组织，例如，会计师事务所、律师事务所，加强审计、税务等机构的作用，以保证政府管理职能的顺利、有效地实施。

(4) 企业组织的托拉斯模式与股份制企业集团模式的关系。按照国际惯例，托拉斯是一种大企业组织或联合企业，是一个法人组织而不是法人的联合组织。股份制企业集团则是用股份资产纽带联结的企业法人组织的联合体，是多个法人集团。托拉斯是规模经济要求的一种企业组织，但托拉斯模式却不适应市场经济的灵活性要求，“船大不好掉头”，国外把超出适度规模的企业组织的弊端称为“大企业病”，为此提出了企业“分散化”和“小型化”的模式。股份制企业集团却克服了“大企业病”，又避免了小企业规模效益差的不足，企业集团的规模效应不在于核心企业或单个法人组织的庞大规模效应，而是在于其组合效应、放大效应和整体效应，或者是若干企业构成的团体表现出来的协同效应。按照这种理解，中国实践中出现的企业之间的“倒旗联合”（或通过联合取消法人，构建大企业）的方式是发展企业集团的一种方法，但显然不能算最好的办法。

(5) 关于企业集团与自办财务公司的关系。目前，中国有 18 家企业集团创办了集团财

务公司。这种财务公司是作为中国集中计划管理的金融体制的补充物，对非股份化的企业集团产生了巨大的内部融资和资金联结功能。大多数企业集团财务公司都是集团内部成员企业参股，并适当吸收专业银行等机构股份形成的股份制企业。目前，不少集团财务公司已成为集团的投资中心，集团财务公司运用信用资金纽带联结着集团成员企业，并出现用信用资金参股的情况。从近期和表面情况来看，这类财务公司对集团有百利而无一弊。但从长期和深层来看，这正反映了我国金融渠道不畅，市场功能不全，企业集团股份制改造未跟上的不协调状态，这对金融业的社会化，现代金融市场的发展和股份制企业集团的健康发展是不利的。我们认为，集团核心企业主要不应以信用纽带来联结集团成员企业，信用资金应当市场化，核心企业主要应用资产纽带来建立与集团成员企业的关系，通过建立资产联合，促使企业集团股份化。

(6) 股份制企业集团与“六统一”的关系。“六统一”是应企业集团紧密化发展要求提出的。最初称为核心企业对紧密层企业实行“人财物产供销”“六统一”，甚至有的企业集团为实行一体化经营，提出“人财物、产供销、党政群”“九统一”的“倒旗联合”，有的还取消成员企业法人地位。针对这种明显的错误作法，有关文件对“六统一”作了新的解释，主要是强调整个集团由核心企业一个头进行规划、对上承包、对银行统贷统还、负责对外进出口、对国有资产保值和增殖、任免领导干部。“六统一”顺应了企业集团紧密化发展要求，在一定程度上突破了现行不合理体制束缚，但不完全符合股份制企业集团的规范要求。在股份制企业集团中，核心企业与子公司都是独立法人，前者只凭法人股权对后者进行控制，但并不妨碍各子公司独立与其他主体发生财务的缴、贷还关系、对外进出口以及独自向股东权益负责。

## 第八章 企业集团案例精选

### 海尔集团

#### 一、海尔集团的发展历程

海尔集团的前身青岛电冰箱厂是于1984年在引进德国利勃海尔电冰箱生产技术的基础上成立的。在此之前，冰箱厂是一个亏损147万元的集体小厂，当时人们的质量意识还相当淡漠。1985年4月，冰箱厂当众砸毁了有严重质量问题的76台冰箱，极大地提高了工人们的质量意识，这样做的结果是1988年荣获国家质量奖，1990年获电冰箱行业唯一的国家质量管理奖。到1991年，连续五年被全国消费者评为“最受欢迎的轻工产品电冰箱类”第一名，这时的冰箱厂，无论是在品牌的知名度还是在产品质量、服务质量上，都达到了一个空前的高度。

1991年12月份，以青岛电冰箱厂为核心企业，以空调器厂、冷柜厂为紧密层企业，经过改制，组建了海尔集团公司。海尔集团通过技术开发、精细化管理、资本运营、兼并控股及国际化，使集团公司迅速成长为96年在全国500强中名列30位的大型企业集团，92年到96年五年间，海尔集团销售收从8亿元飙升至61.6亿元，97年1—8月份销售收达66亿元。目前海尔集团产品包括电冰箱、冷柜、空调器等13个门类5000余个规格品种，并批量出口到欧美、日本等发达国家和地区。海尔商标在96年的无形资产价值达到77亿，成为名副其实的中国家电第一名牌。

#### 二、资本运营的两种方式

诺贝尔经济学奖获得者、美国经济学家史蒂格勒曾说过：纵观世界上著名的大企业、大公司，没有一家不是在某个时候以某种方式通过资本运营发展起来的，也没有哪一家是单纯依靠企业自身利润的积累发展起来的。海尔集团发展如此迅猛，完全得益于有效的资本运营模式，抓住有利时机，实现了低成本的资本扩张，其中最显著的有两种方式，一是通过股权融资，发行海尔冰箱股票，募集社会资金；二是以无形资产兼并有形资产，进行兼并重组，实现高效率的规模扩张。

1993年国家发展资本市场，海尔集团抓住这个机遇，积极筹备冰箱公司上市，93年11月份海尔冰箱股票上市，募集资金3.69亿元，96年通过配股又募集资金1.43亿元，这些资金先后用于扩大冰箱产量及相关项目上，得到了最有效的运用。股票的上市也使企业面临了新的压力，由过去仅面对用户、员工，转变为要面对股东、员工、用户。股东要求企

业每年给他较高的利润回报，员工要求工作环境不断改善，工资福利待遇不断提高，这样一来，企业上市后面临的压力国比上市前大的多，为使压力转化为动力，必须形成一个股民、员工、用户互动的价值链，从而保证资产质量的不断提高。上市三年多，海尔通过改制，使企业发生了很大的变化，冰箱产量是由上市时 93 年的 30 多万台，猛增到 96 年的 151 万台，增长了 5 倍，企业利润总额也由 93 年的 8187 万元，增长到 96 年的 20065 万元，增长了 2.5 倍，员工的工作环境、工资收入也得到了极大改善和提高，公司股本由 93 年上市的 1.7 亿扩张为 96 年末的 3.26 亿，而公司每股收益却由上市时的 0.41 元，增长为 96 年的 0.55 元，公司在三年的时间里，股本翻了一番，而每股收益不但没有被稀释，反而有提高，也就是说企业在不断扩容的同时，资本利润率不但没有下降，反而有所上升，从根本上保证了股民的利益。通过股票上市从而转变企业的机制，形成股民、员工、用户互动的价值链，这是我们在资本市场取得成功的一个重要原因。

除了成功地利用资本市场促进企业的快速发展外，公司在企业兼并方面也取得了重大成功。在这方面，海尔提出了“吃休克鱼”的思路。所谓休克鱼是指硬件条件很好，管理却滞后的企业，由于经营不善落到了市场的后面，一旦有一套行之有效的管理制度，把握住市场就能重新站起来。在国内现行体制下，活鱼不让吃，吃死鱼会闹肚子，因此只有吃休克鱼，而海尔擅长的就是管理，还有手中的王牌价值 77.36 亿元的海尔品牌，这样就找到了海尔与“休克鱼”的结合点。在资本运营的实践中海尔集团坚持“吃休克鱼”的策略，十三年来共兼并了亏损总额 5.5 亿元的十四家企业，盘活了 14.2 亿元资产。

从青岛电冰箱总厂发展到现在，随着企业制度的完善，管理的深化，海尔集团在企业兼并及盘活资产方面，经历了三个发展阶段：

第一个阶段（1988—1990 年）主要是投入资金，全盘改造。青岛电冰箱总厂通过与德国利勃海尔合资，引进了先进技术，生产水平有了大幅度提高，同时，狠抓产品质量，大力开拓国内市场。到 1985 年 6 月，生产出我国第一台四星级电冰箱，1988 年荣获中国冰箱史上第一枚金牌。经过几年的艰苦奋斗，电冰箱总厂的管理水平和经济效益都有所提高。在这种背景下，开始考虑由原来的单一产品经营向多种产品经营转变。1988 年电冰箱总厂兼并了当时的青岛电镀厂，改造为微波电器厂，通过向微波电器厂注入资金，引进生产设备，经营管理和企业效益都有了大幅度提高。

第二阶段（1991—1994 年）主要是投入资金，输入管理，扩大规模，提高水平。

在这期间，青岛电冰箱总厂无论是在品牌的知名度还是产品质量、服务质量上，都达到了一个新的水平；经多年探索后首创的 OEC 管理获得了三位副总理的肯定，被国家经贸委向全国推广，各地企业纷纷竞相学习，一时传为佳话。但从全国范围看，其规模还相当小，年产电冰箱共有 30 万台，而要在国家家电市场获得发展并逐步走上国际市场，必须提高企业的综合竞争力。为了壮大实力，实现强强联合，电冰箱总厂于 1991 年兼并了原青岛空调器厂和青岛冷柜厂，通过投入资金，狠抓企业管理和海尔文化，依托海尔的品牌和服务网络，经济效益得到了可喜的提高，92 年到 96 年，冷柜、空调的产量分别提高了 4 倍 14 倍。

第二阶段兼并方式与第一阶段相比，除了投入资金外，一个显著的特点是将海尔的企

业文化与 OEC 管理体系移植到被兼并企业中, 创造出一个具有活力的新机制, 使企业迅速进入良性发展阶段。

第三阶段(1995 年至今), 此阶段的兼并方式主要是以无形资产盘活有形资产, 以海尔名牌及 OEC 管理来转变观念, 转换机制, 实现精神变物质。

这一阶段的典型案例是海尔集团兼并原青岛红星电器公司。该公司原来在青岛市是与青岛电冰箱厂齐名的企业, 其生产的琴岛夏普洗衣机是国内三大名牌洗衣机之一, 但由于该企业管理不善, 企业缺乏凝聚力, 致使企业效益连年滑坡, 至 1995 年的企业状况相当糟糕: 总资产为 4 亿元, 而总负债达 5 亿多, 资不抵债 1.33 亿, 负债率高达 140% 多。当青岛市政府决定将红星电器公司整体划归海尔集团的消息一公布, 很多人都持怀疑态度, “这么大的包袱背得动吗?” 而海尔集团接管红星电器公司后, 将它改组为海尔洗衣机总公司, 在输入成套管理模式的基础上, 以对人的管理为重中之重, 把海尔的“名牌战略”、“用户永远是对的”、“真诚到永远”、“向服务要市场”、“卖信誉不是卖产品”、“高标准、精细化、零缺陷”、“创造市场”、“人人是人才”一系列企业经营理念贯注于员工身心, 由此来统一企业的思想, 锻造员工的意志, 重铸企业的灵魂, 这些理念象一只无形的手将原来的几乎溃不成军的职工队伍凝聚起来, 并提升到一种有序、自律、迅速的作业状态, 使其勃发出强大的生命张力, 使企业获得了超常发展: 三个月扭亏, 第五个月赢利 150 万元, 第二年一次通过了 ISO9001 国际质量体系认证, 荣获中国洗衣机“十佳服务”、消费者购物首选品牌、开箱合格率等 8 项第一; 市场占有率到 1996 年底, 在全国各大商场的份额已上升到 22%, 1997 年上半年又上升到 28.31%, 比第二名高出 5 个百分点, 国际市场占有率更是遥遥领先于国内其他名牌, 全自动洗衣机出口日本数量已占全国出口总量的 85%, 占日本进口总量的 61%……在此基础上, 97 年 5 月兼并后的洗衣机总公司以品牌作为投资控股兼并了广东顺德洗衣机厂, 组建了顺德海尔电器公司, 并在两个月之内恢复生产, 创造出了让“可怕”的顺德人都连称可怕的海尔速度; 97 年 9 月, 利用海尔无形资产的价值, 没有投入一分钱, 控股组建了杭州海尔电器公司。研制开发出海尔牌系列彩电。

由此可以看出, 在现代化生产运营中, 无形资产管理及企业文化推广已经获得了巨大的成功, 通过企业兼并、重组使海尔的产品种类迅速提高, 整体竞争能力大大增强。海尔集团资本运营的模式就是“吃休克鱼”, 兼并一个企业时主要考虑兼并后能否带来效益, 而不以该企业的财务报表为依据。为了休克鱼的复苏, 有时需要付出资金, 但如果可以很快在一个领域里占据较大的市场份额, 这样就值得做。兼并红星电器公司时, 它亏损了近 2 亿元, 但比起重新建厂还是很划算, 而且红星的设备、销售网络还比较完善, 这样只要把经营管理抓好, 整个企业很快就能上去。当时, 海尔派去的第一个部门, 不是财务, 不是科研, 而是海尔企业文化中心。他们深入红星员工, 耐心讲述“敬业进取, 追求卓越”的海尔精神, 讲述 OEC 管理的深刻内涵, 这就是海尔企业文化, 其精髓是“先造人才, 再造名牌”, “造物先造人”, 正是用这种独特的企业文化无形资产来运营有形资产, 海尔由此创造了中国大企业集团资本运营里程上的新思路、新模式。

### 三、海尔的成功之处

海尔集团在十年多的时间里取得了世人瞩目的成就，特别是在资本经营及企业兼并重组方面，取得了巨大成功，归纳起来，不外乎两点：

(1) 进入资本市场的目的。海尔公司是 1993 年通过冰箱股票上市进入到资本市场的，进入资本市场后，我们深深感到进入这一领域，其目的不应简单地只为筹集资金，而应通过改制使企业的资本利润率不断提高，从而保证公司整个资产的保值、增值、使股民的利益从根本上得到保证。

(2) 在企业兼并重组方面，我们成功之处在于有成功的企业文化和成熟的可推广的海尔管理模式。海尔通过向被兼并企业注入海尔企业文化和管理模式，从根本上改变员工的思想，把海尔企业精神“敬业报国、追求卓越”以及“迅速反应、马上行动”的工作作风灌输到每个员工心里，使整个企业的精神风貌有一个质的飞跃，使企业形成一种凝聚力。也就是说，海尔进行企业兼并重组，并不是把几个企业简单相加，而是通过向被兼并方输入海尔文化，转变观念，转换机制，实现精神变物质，从而提高“联合舰队”的整体战斗力。

近年来有的国有企业不太景气，不能说不与企业没有良好的管理模式以及企业文化有关，使企业没有凝聚力。从经营机制上看，国有企业的经营机制还没有真正得到转换，有些公司上市的目的只是着眼于筹资，而不是保证企业资本利润率的逐步提高。我们认为，国企改革在逐渐理顺产权关系的同时，逐步转换经营机制，使企业资产不断增值，这才是国有企业改革的出路所在。

## 中信泰富

香港中信泰富是香港 33 只蓝筹股之一，同时也是中资上市公司的“龙头老大”，然而其发展不过 10 年多时间。当年泰富发展有限公司购买新景丰公司的“空壳”，自 1986 年取得上市地位，至今已成为市值近千亿港元的巨型集团，其神速发展的动力是什么？

### 一、结构重组，奠定基础

1986 年 2 月，泰富买壳上市后，发行了 2.7 亿股新股予中国国际信托投资（香港集团）有限公司，使中信（香港集团）持有 64.7% 股权。另外，泰富发行了 1.17 亿股新股吸收资金，协助新景丰减少负债，至 1986 年 12 月，泰富的资产净值只有 3.5 亿港元。1988 年再发行 5500 万股予中信（香港集团），主要用于收购 38.3% 港龙航空股权（后来又增持至 46%）。中信（香港集团）通过百富勤把部分泰富股份配售，使中信（香港集团）的持股量下降 49%（目前已降为 46%），1990 年纯利润 1.35 亿港元。

经过这次结构重组，泰富的纯利表现出色，1988 年获利 3380 万港元，1989 年获利 6060 万港元，1990 年获利 1.35 亿港元，在股数增加的同时每股纯利也能相应上升。1991 年 6 月，泰富向中信（香港集团）购入 12.5% 的国泰航空股份及 20% 澳门电讯股权。泰富发行了 14.9 亿股新股，每股 1.35 元集资 20 亿港元，部分股份作配售之用，当时中信（香港集

团)仍然持有49%的泰富权益,另发行5亿港元的可换股债券,兑换价每股1.55港元,交易完成后易名为中信泰富。

1991年9月,中信泰富与李嘉诚、郭鹤年等人合组财团,收购恒昌企业(大吕贸易行),其中中信泰富占36%,投资约25亿港元。为支付这次收购,中信泰富发行12.9亿股新股,每股1.55港元,另发行5亿港元可换股债券,持有人可在1994年8月以每股1.55港元的价格认购3.22亿股新股,该债券年息6厘。

购入恒昌企业后,中信泰富把中环恒昌大厦出售,收回9.072亿港元,出售长线投资套现2.24亿元。结果恒昌企业主要剩下大吕贸易行。出售资产套取现金主要用作派发股息(包括1990年获纯利10.33亿港元应海豹发股息),每股派息160港元,派发股息后的恒昌资产也相应缩小了。

1992年1月,中信泰富宣布以每股230港元全面收购恒昌企业。完成后持有恒昌企业97.12%股权。为收购恒昌企业,中信泰富宣布每4股合并为1股,然后再发行2.92亿股新股,每股8.8港元(即旧价2.2港元),集资25.7亿港元,加上原占36%恒昌股份所收的股息,已足够支付这次收购。

收购及企业重整完成后的中信泰富的业务集中于香港、澳门及中国大陆等迅速发展地区,其长远目标是大规模及多元化的业务,重点放在贸易、分销及广义的基本建设上。

自此,中信泰富拥有12.5%国泰航空股权、46%港龙航空股权、12%香港电讯股权、20%澳门电讯股权,另持有发电及环境保护等项目的相当数量的股权,实现了业务多元化的目标。中信(香港集团)是最大的股东,持有中信泰富49%股权。

## 二、收购扩张,本小利大

自1990年初中信(香港集团)收购中信泰富以来,有关的发展,都是由中信(香港集团)将资产注入,包括工业大厦、货仓、港龙航空股权、国泰航空股权及澳门电讯股权等,虽则把中信泰富不断扩大,但也仅限于中信(香港集团)已持有的资产注入,基本上是中信(香港集团)在股市上套现,整个中信(香港集团)并无发展,只是将中信(香港集团)资产转移至上市的中信泰富而已。而收购恒昌企业,则是中信(香港集团)真正发展,虽然收购资金大部分从股市筹集,但中信(香港集团)因认购新股,也付出现金9.8亿港元。过去将资产注入中信泰富,是中信(香港集团)套现,减少投资。而该宗收购,是清楚地付出资金而增加投资,是中信泰富另一次扩展,是中信(香港集团)收购中信泰富后的第一次真正扩展。

当时在香港股市低潮间,中信泰富于1991年9月收购恒昌企业36%股权,本小利大,颇为有利,投资25亿港元,其中20亿港元是发行新股获得,只是增加信贷5亿港元。而占有恒昌企业36%,约占恒昌企业盈利2.57亿港元,在扣除利息支出约4500万港元后,中信泰富的盈利也增加2.12亿港元,相当于所增发新股的每股盈利16.4元,而因此当年的每股盈利增加了37%。

1992年1月,中信泰富向其余股东收购剩余的64%的恒昌企业股份。而这一次全面收购,耗资约31亿港元,发行新股集资25.7亿港元。其余由本身资源支付,连同首次收购

36%，总代价是 56 亿港元，但收回恒昌股息 11.7 亿港元，成本净额只是 44.2 亿港元，所收股息可以抵销，还余 1 亿港元。也就是说，中信泰富收购全部恒昌股份，不必动用现金，只是发行新股予大股东及配股集资，颇为合算。至于中信（香港集团）为收购恒昌企业而认购中信泰富新股，约为 19 亿港元，虽然发行新股减少中信（香港集团）所占中信泰富股权比例，但仍占 44%，仍然是最大股东和控制者。

恒昌企业当时估计，资产净值逾 52 亿港元，而中信泰富收购成本净额是 44 亿港元，即以折让 15.4% 收购。由于收购主要是发行新股筹集资金，而发行新股价格又较资产为高，故此项收购使中信泰富每股净值增加超过 38%。未收购恒昌企业前，每股净值为 1.32 港元，收购部分恒昌股份后，增至 1.53 港元，于全部收购恒昌企业后，每股净值为 1.83 港元，对中信泰富有利。

### 三、策略高明

“中信泰富为何不在一开始时即全面收购恒昌企业？”这个问题或许是某些人想出来的。

中信泰富分两阶段收购恒昌企业，主要原因是想减低恒昌企业董事局对中资直接收购的抗拒心理和减低全面收购时所需的财政负担。由中信泰富直接全面收购恒昌企业的资金达 69 亿港元，中信（香港集团）虽然是一个大机构，要在短期内一次筹措，也难免出现困难。而以分阶段收购的方法，只需 40 余亿港元的现金，这也是以中信泰富为首的财团在收购了恒昌企业后出售恒昌大厦（售价 9.07 亿港元）予何善衡家族的原因。

根据中信泰富主席荣智健的谈话，在准备收购恒昌企业时，认为有可能将恒昌企业分拆上市，后来他认为中信泰富收购恒昌企业会把恒昌企业分拆上市为佳，与其他股东商量后他们同意把恒昌企业股权出售予中信泰富，于是便以每股 230 港元的价格进行全面收购。

站在恒昌企业创办人的角度看，每股 230 港元的收购价虽然不长时期太理想，甚至在当时的估价计算有形资产上有 10.8% 的折让，商誉更是白白赠予买家，然而，在当前的情况下能够拿出 70 亿港元而不必顾虑“九七”问题的买家除了中资外，可说难以找到第二者。对于何善衡这位香港商界的老前辈来说，再多几亿身家的作用并不大。相反地，能把这家香港华资最大商行在全盛时期出售，并对旧有员工作出妥善的安排，也总算有了一个交待。

中信泰富固然是这项收购的最大利益者，不仅在购入恒昌企业时有相当的折让，而且在购入之后出售资产（如恒昌大厦）也获利不菲。最重要的是把中信泰富这一家策略投资公司升格，希望在 1997 年之后能与怡和、和黄等大行争一日之长短。

此外，中信泰富在全面收购恒昌企业之后，在实际的业务与业绩方面即可有良好的进展，对于香港及海外基金的投资者变得更有吸引力。

1992 年 1 月中信泰富完成收购后，立即成为一家资产超过 100 亿港元的上市公司，在香港可算是一家实力雄厚的中型公司。从中信泰富的股价表现，可以知道其在香港股民中的地位非其他二、三级股可比。在 1991 年年中，中信泰富的股价长期在 1.3 港元至 1.6 港元之间浮沉，但到 11 月间，曾升上 2.47 港元之间盘整；到 1992 年 1 月中旬宣布全面收购恒昌企业之后，股价旋即上升 2.3 港元以上。此外，成交十分活跃，牌下经常有几十个买家及卖家云集，三五十万股可以用高、低一个价位买或卖，没有多少只二、三级股有此能

耐。其后又宣布第四股合一股，提高股价，从而刻意摆脱“低价股”的形象，以寻求新的发展空间。

#### 四、北倚大树，合纵连横

中信泰富能不断利用股市融资、壮大自己，其吸引投资者的更在于其名称中的“中信”。投资者相信，中资背景的中国国际信托投资（香港集团）一定会用注入资产的方法壮大中信泰富，使之成为10名至20名内的“大蓝筹”。这个观点在1990年1月中信（香港集团）取得泰富控制权之后便有流传，到1994年，中信泰富取代嘉宏国际成为恒生指数33只成份之一，更证明了中信（香港集团）收购中信泰富之初，曾声言将中信泰富发展为类似太古洋行的综合企业股，经过多年的变化，中信（香港集团）也向此目标进发，于收购恒昌企业后，中信泰富的综合企业股雏形已具，目前股票市值已增至300亿港元左右，较中信泰富收购前增近30倍！

作为中信泰富的股东，尽管公司不断扩张，但也不必提供资金（供股），虽则每股盈利可能会有所减少，但收购恒昌企业可以增加每股盈利，特别是股价持续上升，可说坐享其成，这是中信泰富对投资者有颇大的吸引力的原因。

1991年底，中信（香港集团）前往海外推广中信泰富股份，若干投资机构对其评价只是一家控股公司，事实亦然。当时中信泰富的主要投资为国泰航空、港权航空及澳门电讯股权，只是控股，并无参与管理，甚至持有恒昌36%股权时，也属控股性质，经全面收购后，便是实际参与经营，摆脱纯控股的形象，投资机构对其评价颇高。

中信泰富全面收购恒昌企业，是中资机构在销售中国产品之外的一项重要突破。对中信泰富而言，其意义有如1978年9月长江实业取得和记黄埔那样重大。自此之后，中信泰富已由一家以控股为主、地产为辅的小型多元化公司，迈向一家“洋行”式的多元化跨国企业。此后，中资机构介入香港经济的程度，无论从广度及深度，都迈进了一大步。

中信（香港集团）和光大实业一样，是中国在香港经营多元化投资的一个重要机构。不过中信（香港集团）的经营作风比较硬朗，而且有中资银行全力支持，再加上本地投资精英人士的襄助，因而成绩斐然。

土生土长的英资和华资机构，因种种原因（例如与中国政府高层建立和保持密切关系以保证其优越的经营地位），对中信（香港集团）可谓特别“垂青”。例如中信（香港集团）可以低廉的代价购入大量国泰航空股份、香港电讯股份（更懂得发行1995年回购认股权证，收了10多亿现金又可享受这些股份在1995年之间的股息），以及投资汇景花园（分享楼价大升带来的可观利润，由长江实业任策划、代理销售，本身不用伤脑筋）等等。

同时，中信泰富也不仅是背靠大树乘凉而已，更是与香港本地商业巨子策略联盟，联手出击，从而在港站稳脚跟。例如在收购恒昌企业这一“蛇吞象”的大动作中，中信泰富便联合了李嘉诚、郑裕彤、郭鹤年等“超级香江大腕”的力量，而收购之初中信泰富仅占该财团股权的36%，其余由李嘉诚、郑裕彤及郭鹤年控制的机构、百富勤投资等拥有，当时每股收购价为330港元；其后恒昌企业将恒昌大厦及投资股份出售，获取大量现金，每股恒昌已获或将获派息160港元。也就是说，将收购恒昌每股成本降至170港元。而中信

泰富全面收购这些机构及人士所持其他恒昌股份，每股代价是 230 港元，如以除股息后成本 160 港元计，则赚 43.7%，如以最初收购 330 港元，与最后收购价 230 港元加入股息 160 港元（总共 390 港元）计，也赚了 18.18%，即每股赚 60 港元。

而与中信泰富联合的机构也分惠不少，象李嘉诚控制的机构占数最多，共 388 万股，即赚 2.32 亿港元，其他合作者也肥了许多，在 80 年代崛起的投资银行百富勤经此一役，不仅树立起专业服务形象，更是净赚 9800 万港元。

控制一家上市公司，可以用发行新股配售，在股市畅旺时出售，低价时收回套现等方法，本身不必付出太多资金而又可以保有控制权。中信泰富在短短三年内，市值增加 30 倍，成为中信（香港集团）业务发展的旗舰，其成功所为，正是与其母公司中信（香港集团）巧妙地运用香港证券市场的集资功能，积极注入前景乐观的优质资产，多方控股收购，实现业务多元化分不开的，这正是利用证券市场“组装资产”的艺术所在。

## 五、多元发展，投资基建

近年来，中信泰富致力于基建投资，致力摆脱纯粹控股公司形象。

据中信泰富 1996 年公司年报，地产是公司 1995 年第二大纯利来源，占总溢利 21%（1994 年占 24%）。1995 年 8 月以高价投得添马舰地皮，准备兴建 56.2 万平方米的写字楼、零售及综合商场，明年初入伙，并将作为日后集团的总部。以 50 亿港元购入 50% 的大屿山愉景湾计划，可供发展土地超过 1500 亩，第七与第八期发展完成后，居民人数将达 12000 人，住宅单位 5834 个，且随着新机场的兴建，愉景湾地价也水涨船高。另外新增两艘 500 座位双体船，使愉景湾拥有香港最佳渡轮船队。

同时，中信泰富又与太古集团合作，各占一半权益的又一城，楼面 120 万平方米，1998 年初落成；与长江实业合作，于 1995 年 9 月竞投青衣地铁站上盖发展权，楼面 300 万平方米，1999 年完成；另外，旗下的大昌行也有多项地产发展项目。

土木设施投资提供纯利，由 1994 年 5% 增加至 1995 年 16%，主要是上海的南浦大桥、杨浦大桥、打浦路隧道等专营权。1995 年 12 月再获上海至嘉定全长 21 公里的收费公司专营权。1996 年 3 月再加添上海徐浦大桥，中信毋须承担建造风险，因此购时专营权时已建成，而收益由合作伙伴保证，目前洽商中有上海及江苏一带公共设施专营权。

在发电厂方面，负责兴建及现正营建的发电厂，发电量达 160 万千瓦，1995 年在郑州新增 20 万千瓦发电机组浦东四台 30 万千瓦发电机组中首台均已投产，第二期工程在兴建中。1996 年又入主内蒙古电厂项目。中信泰富 1995 年盈利的 18% 来自中国。

对中信泰富的中国基建项目，香港 Deutsche Morgan Grenfell 证券分析员 Robert Medd 认为并不乐观，他认为许多香港公司投资国内至少都有 20% 的回报率，而中信泰富有的少于 15%，看来“超级信用状（指中信泰富的中资背景）并不一定保证有成功的项目与例外的利润”。同时，大通曼哈顿银行以折扣价让中信泰富获得 20% 亚洲信用卡的权益，但是万事达卡和维莎卡进入中国的希望还是茫茫无期。而这 20% 的大通卡权益，1995 年获利 3.9 亿港元，上升 27%，为中信泰富提供了 2% 的盈利来源。

中信泰富旗下各控股、参股的公司也表现出色，象占股 10% 的香港电讯（香港第二大

上市公司,中信泰富为第二大股东)1995年为中信获利3.69亿港元,是中信泰富最大的盈利来源。中信泰富拥有46.2%的港龙航空,航线已遍及中国14个城市,成为香港来往中国大陆的主要航空公司之一,目前机队共有7架320型空中巴士,1995年乘客164.7万人次,收运载率达81%,1995年溢利7.2亿元,上升22%,港龙亦准备在港上市。中信泰富也是国泰航空二大股東,1995年9月一度减持至10%。1996年4月香港航空业大重组中中信泰富增持至25%。国泰机队共56架飞机,1995年纯利上升25%,达29.7%亿元,收入运载率达71%。

“我为什么能这样成功?”中信泰富董事会主席荣智健(中华人民共和国副主席荣毅仁之子)这样问自己:“我认为是按照香港的法则经营企业,我并不问北京做什么或怎样做。”荣智健组织管理阶层按照西方的方式,如聘请猎头公司Spencer Stuart(美国)寻找高层经理,其员工11500人中,中国方面占7700名,香港3600名,其他地方200人。熟悉中信泰富的人认为该公司按照西方指挥方式运作,严禁国内普遍存在的利益冲突而引起的“窝里斗”,而且运作效率高,极少官僚。

虽然在香港和中国左右逢源,荣智健并不否认业务中的风险:“往前看三到五年,我不知道美国的利率是升是降,也不知道日本的情况变好变坏,更不知道俄罗斯会发生什么,甚至在中国将会有有什么变动,今天我们是状态良好,但40%是建筑于运气之上。”

中信泰富是中国企业在熟悉西方市场经济运作法则,并利用国际资本市场发展壮大的实例,其组装资产的艺术正被许多中资企业借鉴学习。例如光大集团把旗下港基国际银行、国卫亚洲等权益注入在港上市的中国光大明辉,使后者成为系内旗舰,光大明辉很可能在今后向母公司收购各项投资项目,包括拥有60亿美元资产的中国光大银行低于20%股权。一间与澳洲国卫合资于国内经营保险业务的公司权益,及中港的证券业务。而中国外贸部下的香港窗口企业华润集团更是将多项资产,如北京的优质地产项目注入上市公司华润创业,使其公司股价从去年初的2港元多上升到今年的15港元之多。而国内企业也越来越注意到在资本市场“组装资产”。壮大企业的策略,如上海强生经济发展(集团)公司旗下的浦东强生公司1992年上市后,强生经济发展(集团)公司注入部分优质资产,从而获得发展新项目的资金,而浦东强生获得优质资产,经营业绩优良,较易获得转配融资,这样母子公司都能迅速扩大经营规模。

中信泰富目前的市盈率约26倍,远高于香港股市15倍的平均市盈率,虽然今年年初曾因低价配股予管理层而使股价有所波动,但近期股价走势强劲。荣智健称:“我有一个三年发展计划,而且对再后三年保持乐观。”荣智健对香港,大陆和中信泰富的未来充满信心。

中信泰富主要财务指标一览表

1993—95年业绩(百万元)

月份/年	12/95	变动(%)	12/94	12/93
营业额	10836	-10.6	12123	11539
特殊溢价/(亏损)	0	-	0	0
除税前溢利/(亏损)	3626	14.6	3165	2204

纯利/（亏损）	3073	19.6	2570	1887
非经常性溢利/（亏损）	0	—	0	0
每股盈利/（亏损）	1526	15.3	132.4	108.2
每股派息	55.0	14.6	48.0	38.0
每股帐面资产净值 \$	13.2	6.3	12.5	11.8
主要财务比率	12/95	12/94		
经营边际利润率	11.3%	6.8%		
资产回报率	7.8%	6.8%		
股东资金回报率	11.5%	10.2%		
流动比率（倍）	1.3	1.3×		
长期负债与股东资金比率	34.2%	34.5%		
总负债与股东资金比率	45.5%	47.8%		
利息盈利率（倍）	9.7×	15.3×		
派息比率	36.0%	36.3%		
折旧与营业比率	1.7%	1.55		

## 三九集团

三九企业集团是 1991 年 10 月经国家经贸委批准，以南方药厂为核心组建的军队大型企业集团。该集团自南方药厂创业十年来，特别是通过近五年来的资本运营，已由创业初贷款 500 万元起家，发展成拥有 73.21 亿元总资产、（其中净资产 31.53 亿元，截止 1996 年底）36.24 亿元无形资产，以药业为主，以资本为纽带，集食品加工工业、酒业、现代农业、旅游服务业、连锁商业、房地产开发业和汽车工业八大产业于一体，综合经营、全面发展的大型企业集团。目前，集团拥有全资、控股、参股企业 100 多家。自 1991 年起进入全国最大工业企业 500 家行列。自 1993 年起连续四年位列全国最大工业企业前 100 名并一直保持年利税在 4 亿元以上，十年累计向国家和军队上缴利税 8.15 亿元。1995 年是全国最佳经济效益 500 家工业企业中 12 个满分企业之一，并先后荣获“全国用户满意企业”、“军队模范企业”、“全国质量效益型先进企业”的称号和“五一劳动奖状”。1996 年，核心企业南方药厂被确定为全国 512 家重点企业之一，三九药业股份公司经国务院批准被列为全国第四批境外上市企业。今年四月三九企业集团被国务院确定为全国 120 家大型试点企业集团之一，被列为深圳市 100 家 2000 年销售收入超 100 亿元的企业集团之一。

三九集团发展的典型意义在于，集团创业和发展过程中，仅靠 500 万元贷款通过发展、积累、兼并、收购，通过把高科技成果转化为社会商品，迅速发展壮大。在组建集团后及时从生产经营转向资本运营，制定集团新的发展战略，在继续加强内部生产要素整合，提高企业效率和效益的同时，迈开了吸纳外部资源包括吸收外来资本，进行兼并收购，实现

低成本和资本快速扩张增强企业实力、提高企业竞争能力的步伐。从而开辟了一条优化吸纳和盘活社会存量壮大自己，促进集团持续、快速健康发展的资本运营的新路子。

### 一、三九集团进行资本运营的战略考虑

南方药厂的发展抓住了改革开放的历史性机遇，当时国内的经济还是短缺经济，多数企业还处在计划体制及其观念的影响下，南方药厂 1987 年一诞生便置身于改革开放的前沿，置身于市场经济的海洋里，运用适应市场经济的方法，迅速发展，到 1991 年，年利税近亿元。为日后的发展打下了基础，但集团成立后面临着一些困难和风险，促使集团领导从集团整体发展的战略高度考虑开展资本运营的策略。

#### □ 资金制约与市场风险

1991 年末，总后作出成立企业集团的决策，以南方药厂为核心，联合驻深圳的总后所属 20 多家企业和经营摊点，组成三九企业集团。总后组建三九集团的目的，是要发挥南方药厂的“龙头”作用，带动其他企业的发展，这就从客观上要求必须增加投入，扩大规模，发展壮大核心企业的实力，提高核心企业的辐射作用，使之成为名符其实的集团公司。但昌，南方药厂自组建以来虽有高速度的发展，却也面临一定困难。一是企业发展快，上缴多，底子薄。从 1987 年创业至 1991 年 5 年累计上缴利税 1.06 亿元，为建厂时 500 万元贷款的 21 倍多，企业自我积累不多，后劲不足。二是我国市场经济体制尚在建立初期，各种法律法规不够完善。三九集团与海南某药厂的“三九胃泰”商标风波刚调解结束，面临的市场形势更加严峻，需要资金，确保药厂产品在市场竞争中的优势地位。三是从八十年代开始，世界著名的制药企业纷纷进入中国市场，设立中外合资企业，并凭借其雄厚的资金和技术实力以及国家对中外合资企业的优惠政策，迅速发展，在市场上给我们造成很大的压力，仅 1992 年就有 4 家中外合资医药生产企业进入行业前 10 名。四是刚刚合并到三九集团的中国三九进出口公司（现名）累计亏损近千万元，三九大酒店（现名）亏损 200 多万元，需要注入资金搞活。五是集团进入新的产业需要投资。

#### □ 三角债的困扰

由于我国药品经营实行专营制度等原因，造成了医药销售过程中的大量三角债，医药生产企业的大量资金被“套牢”，许多企业被“三角债”拖得奄奄一息。在这种现状下，南方药厂也未能幸免，到 1994 年，“三角债”占用资金达 4 亿元。

#### □ 集团发展战略的确立

针对三九集团成立后面临的种种问题，1992 年，集团在赵新先总经理领导下，果断地采取措施，确立新的发展战略，进行资本运营，三九集团的新的发展战略包括以下几个方面的内容：

(1) 三九集团的主导产业是药业，但南方药厂主要是生产中成药，产品结构单一，必须对核心企业南方药厂进行股份制改造。实现资本股份化，通过增资扩股，扩大资本来源，优化资本结构进而优化产品结构。

(2) 多角化经营是集团的一种总体战略，它是基于子公司或二级公司专业化或专门化经营，形成经济规模基础上的。如果二级公司或子公司也搞多角化经营，就会破坏集团的

总体战略。

(3) 鉴于新建项目投资风险较大，且许多领域已由“卖方市场”变成了“买方市场”，生产能力相对过剩，国有经济结构性问题突出，在集团发展上，资本运营的重点不是盲目上新项目，铺新摊子，而是注重吸纳外部资源，走兼并收购的道路盘活社会存量资产，通过并购壮大集团实力。

(4) 提出了“到老少边穷地区创业”的战略，把我们在沿海开放地区形成的人才、技术、资金、管理优势与内地，特别是老少边穷地区的资源优势结合起来，促进老少边穷地区脱贫致富，同时也壮大自己。特别是将三九机制引入内地企业进行改造，效果很明显，而对于沿海开放地区，一些差的企业特别是那些基本上处于衰退期行业的企业，工资及就业刚性使得我们引入机制一时难以奏效，所以到内地到老少边穷地区创业就容易发挥我们的优势。

## 二、推动股权式融资，优化资本结构，壮大核心企业实力

要进行资本运营，首先是对核心企业南方药厂进行资产重组。针对一些外国著名大财团、跨国公司看好中国经济的高速增长和潜在的巨大市场急于想进入中国的形势，三九集团选择了增资扩股，引入外资壮大企业实力的办法。

三九集团增资扩股的主要动机是：

- (1) 引进资金，优化资本结构；
- (2) 引进国外先进的管理，学会按国际惯例办企业；
- (3) 通过资本来源的多元化，达到转换经营机制的目的。

外方的主要动机是：

- (1) 通过参股高速成长的三九集团，获取丰厚的投资回报；
- (2) 进入中国市场。

为了规避汇率风险，我们没有采取借贷外国资金的办法。同时，按当时的规定，我们也没有办法发行 A 股上市筹资只得用股权式融资的办法。

1992 年，经过认真比较分析并经上级批准，拿出南方药厂的一部分资产，经评估后报深圳市体改委批准与正大集团合资成立“三九正大药业有限公司”。正大集团投入 2000 多万美元，占 49% 的股份。为了规避汇率风险，我们约定以人民币结算，防止因汇率变动带来的巨大风险，同时规定合资公司的产品一律使用 999 商标，防止了因合资卖牌子最后使企业丧失品牌，最终丧失核心能力，被外方完全控制和利用的现象的出现。

1994 年，为了扩大资产规模，聚集更多的资本和争取境外上市，经总后生产管理部批准并报国家外经贸部批准，以三九正大药业股份有限公司为基础，再注入一部分资产，经评估后与美国花旗银行、香港光大和国泰基金等 9 家合资成立“三九药业股份有限公司”。引进外资 6000 万美元。三九集团投入部分占 39%，处于相对控股地位。在合资中我们同样避免了汇率风险并要求三九药业使用 999 商标，使 999 品牌越做越大，到 1996 年底 999 商标价值达 36.24 亿元（评估值），列全国第八名，是我国几个最有实力挑战国外知名品牌的品牌。同时，我们还控制了合资公司的管理权并保持了企业法人治理结构的相对稳定性。做

到了引进外资、利用外资而不为外资所利用甚至吃掉。由于种种原因,三九药业的境外上市拖到去年才被国务院批准,届时我们通过在港上市,可以获得可观的资金进一步优化三九药业的资本结构。

通过资本运营,达到了利用品牌、大规模引进资金扩大企业规模的目的。使核心企业南方药厂由原来的单一中药生产企业变成了中药、化学原料药、生物制品、保健品都能生产的大型现代化制药企业。并对工厂制的企业按市场经济的要求进行了改造和功能完善,成为了名符其实的适应市场经济要求的公司制的企业。

### 三、通过兼并、收购、吸纳外部资源,进行资产重组

#### 受总后委托对总后在深圳地区的企业进行产权重组与企业改造

1991年,总后决定成立三九集团,当初有中国三九进出口公司、深圳三九大酒店(现名)等企业依行政手段整体划拨给三九集团。但这两个企业都亏损。三九集团公司对这两个企业进行改制并适当注资,使这两个企业很快扭亏。如三九大酒店接手时一年亏200多万元,还有一些房子未装修。进入三九集团后,注入一定量资金并引进了三九机制和三九品牌,改变企业治理结构,调整领导班子,精简机构,酒店第一年扭亏并获利870万元,第二年实现利润1700万元。

#### 债权变股权、盘活呆资产,建立网络

三九集团公司兼并收购、资产重组的第二个重大举措是通过债权变股权,盘活呆滞资产,建立自己的销售网络,完善集团的功能。三九集团在经营销售过程,由于医药贸易公司不能及时返款,造成大量欠债,对方既无力还债,三九集团也难以改变对方经营状况。我们考虑,与其看着呆帐越来越大,不如主动将债权转股权,变被动为主动。

三九集团公司采取债权变股权进行资产重组,主要是出于以下几方面的考虑:一是通过债权变股权、实现资金回笼;二是通过债权变股权,兼并医药贸易公司、形成自己的销售渠道。扩展企业集团的功能,并提高企业抗风险的能力;三是取得医药贸易的利润,获取投资回报。其经济效益是单靠现金投入收购兼无法比拟的,特别是我国药品经营是一种专营制度,不用债权变股权,一般是很难进入这个领域的。

根据双方接触,医药贸易公司认为债权转股有以下好处:一是产权主体多元化,有利于转换企业经营机制,特别是三九集团控股后引进了三九机制,可以比较好地解决政企分开和机制转换问题;二是引进资金,壮大企业实力;三是从三九集团进货的药品成本低,效益增加;;四是其自产自销品种可进入三九集团的经销渠道;五是提高了企业声誉。

在这种情况下,三九集团先后与十来家医药贸易公司接触,通过考察了解和双方商谈,现已完成对宁波药材股份公司、无锡医药股份公司、长沙医药公司、浙江衢州医药公司的债权转股权工作,实现了较好的效益。

如衢州医药公司,前身是衢州医药供应站,成立于1987年,是衢州市经委下属的地方国家控股的股份合作商业企业,主要从事药品和药材的采购,批发和零售。现有在职职工260人,离退休职工70人,1995年实现销售收入1.2亿元,销售利润340万元,形成了2400万元的固定资产。1995年该站被衢州市工商行授予“AAA”信用企业,是浙江省医药商业

“十佳”企业。1996年，三九集团投入1300万元（其中债权1000万元，现金300万元）占公司51.8%的股份。控股该公司后，该公司销售三九集团的药品的销售量和回款较兼前一年分别增长8—9倍，该企业实现利润比上年增长了59.4%，其他各项经济效益指标也有大幅度地提高。其他如宁波药材公司、长沙医药公司，在被三九集团兼并后销售三九集团产品成倍增长，效益除无锡医药公司对外投资大影响效益外，其他几个均以每年20%以上的速度增长，宁波药材公司年增长速度高达35%。三九集团则不仅销售了自己的产品，而且还有良好的投资回报。

通常债权变股权是解决银行与企业之间债务关系的一种思路，用于处理银行的呆死帐，从三九集团利用债权变股权的资本运营的操作看，不失为一种很好的通过债务重组，达到功能扩展的兼并收购办法。

□ 用多种方式进行收购兼并，实现资本的快速扩张，构造多角化经营的格局

从1995年开始，三九集团对八大产业的相关企业进行了有组织、有计划、有步骤地兼并收购工作。到目前为止其兼并收购企业近二十家，正在接洽商谈有十来家。多数企业是跨地区、跨行业、有的是跨所有制兼并的。这些兼并主要采取以下几种方式：

(1) 出资购买式。由三九集团出资购买被兼并的企业经过资产清理、评估，取得全部产权。哈尔滨龙滨酒厂建于1906年，经评估，1995年资产总额为1.4亿元，净资产仅1800万元，企业连年亏损，经与哈尔滨市商定，由三九集团出资买断了酒厂的全部产权。而新建这样一个酒厂，不仅需2亿元以上的投资，而且要3年左右的时间。三九集团实现了低成本进入新的产业。

(2) 承担债务式。经评估企业的资产与债务基本相同的情况下，由三九集团以承担被兼并方全部债务为条件，接收全部企业。河南伊川杜康酒厂就是采取这种方式兼并的。三九集团公司一般不使用这种方式，因为被兼并企业债务过大，对下一步的企业改造会带来许多困难。

(3) 投资控股式。由三九集团公司通过适当投资，对被兼并、收购企业控股，取得企业的经营权。这种方式容易发挥被收购企业及所在地区政府积极性。

(4) 利润补偿式。由三九集团公司取得被兼并企业的控股权，同时与企业主管部门签订协定，由并购后企业的利润分红按协议分期偿还其债务。三九集团之所以作出这种承诺，在于企业并购后重组可以使其效益大幅度提高，很快偿还其债务。江苏三九兴达钢帘线厂、山东三九味精厂是采取这种方式并购的。

(5) 承包租赁式。对某些行业由于投资回收期较长，一次性投资大，三九集团公司一般采取承包租赁的方式取得经营权。如对一些酒店采取承包租赁，实现经营权的转移，经过一段时间，待时机成熟再进行并购。

#### 四、进行企业改造和产业整合，尽快使新产业形成规模效益

兼并收购只是我们资本运营的手段，兼并、收购能否成功关键在于兼并、收购后要对被兼并企业进行全面改制。尤其重要的是转换企业经营机制。

如1995年底兼并的雅安药厂是于1958年建厂的，也是国内生产中药针剂最早的厂家

之一,但由于生产条件限制,企业年利税一直在150万左右徘徊。随着竞争的加剧,雅安药厂感到压力很大。三九集团考察了雅安药厂,认为该药厂生产中药制剂时间长,生产经验比较丰富,技术力量比较强,生产的中药品种好,但设备老化,管理落后,观念陈旧,机制不活,三角债严重,三九集团决定通过香港三九实业有限公司出资800万元,占有65%的股权的形式收购雅安药厂,成立三九雅安药业有限公司。新公司成立后,三九集团就着手对企业进行全面改造,首先引入三九机制,实行法定代表人负责制,改革劳动用工制度和根本制度,对干部实行聘用制,对工人实行全面劳动合同制,实行“机构能设能撤、干部能上能下、职工能讲能出、工资能高能低”的“四能”机制,打破“大锅饭”,机制的转换使干部职工的面貌焕然一新,过去上班迟到早退、扎堆闲聊,出勤不出力的现象消失了,代之以争先恐后、个个努力工作的局面。其次,投资600多万元对原有生产线进行全面技术改造,形成了符合GMP标准要求的年产中药制剂1.5至2亿支的生产能力(2ml规格),新建了一种中药注射剂大规格生产线,形成了日产中药制剂大规格2万瓶的生产能力,使企业的技术设备和生产条件大大改善。同时,还对全体员工进行了一个多月的上岗培训和一周军训,职工素质有较大提高。第三是理顺企业的销售渠道,清理整顿原销售单位的财务,加强管理。提高销售人员素质。经过改造,雅安三九药业有限公司自兼并后一年里,共实现产值4000多万元,是并购前雅安药厂的3倍。实现利税1500万元,是并购前的10倍,成为雅安地区的明星企业,受到地区领导的高度评价,四川省委书记谢世杰亲自视察,并在省委会上介绍了雅安三九发展的事例,给予了充分的肯定。这也成为了三九药业一个新的经营增长点,今年拟上交集团利润1000万元。

为实现多角化结构,降低进入新产业的成本,三九集团公司对八大产业的相关企业进行并购。1994年下半年,三九集团公司开始进入酒业,利用自身的经济实力和管理机制以及999品牌这个无形资产,通过二年多的收购、兼并等方式进行扩张,现已形成了白酒、啤酒、果酒的三九酒业体系。石家庄三九啤酒厂成立于1982年,80年代,这个厂曾经辉煌过,最高年份利税达1000多万元,经过四期改造,形成了六万吨的生产能力,但是企业因贷款搞技改,负债累累,到1994年啤酒厂当年亏损近千万元。企业人心涣散,面临破产危险。1996年4月,三九集团公司按中国人民银行银发[1995]130号文件规定,通过承担债务的方式兼并石家庄啤酒厂。石家庄三九啤酒有限公司成立后,首先是引入了三九机制,实行法定代表人负责制,把国有资产经营责任落实到具体人身上,做到责权利统一,同时,严格纪律,做到有令必行,有禁必止,解决企业干部之间推诿扯皮的问题,提高了决策效率的正确性,提高了工作效率。其次是进行机构重组,压缩干部人数,在生产销售第一线,工厂中层以上干部由原来的92人减至43人,并选拔有能力、有干劲、德才兼备的干部,大胆授权。第三是进行营销制度创新,采取全额累进销售折扣的新政策,使得批发商销售越多,所得折扣越多,效益越高;实行销售保证金制度,客户要销我们的酒,要先交保证金,保证销售数量,如果年底没有达到目标,就扣罚,有效的激励和约束搞活了销售。第四是进行技术改造开发新产品,该公司投入二千多万元进行技术改造,开发出了三九冰啤酒。1996年河北省啤酒行业全行业销售量、销售额下降,我们反而上升,回款达99.5%,以上资金周转天数缩短,酒厂效益也大幅度提高。1996年实现产值8300万元,利税2266万元。

这样该厂为了扩大啤酒产量，形成规模经营的格局，兼并了邯郸啤酒厂，现正加紧对该厂的改造。

纵观集团并购企业后改制，比较成功的都有以下特点：

进行企业改革，推进企业转换经营机制

我们分析了十几个企业改造比较成功的案例，最突出的是引进三九机制对企业进行机制改造。首先是落实企业责任自主权；其次落实责权利统一的法定代表人负责制，搞活了企业经营者；第三是改革组织制度，精简机构，提高企业领导指挥的效率，解决企业干部人浮于事、无人负责的问题；第四是改革分配制度，从根本上调动职工积极性。

进行技术改造和新产品开发，为社会提供用户满意的产品

对企业改造很重要的是对现有产品改造，同时开发新产品，并进行技术改造，提高产品质量，降低产品成本。如石家庄啤酒厂在原有瓶装生产线的基础上，上灌装生产线，又开发出三九冰啤酒；三九龙滨酒厂改进包装和开发低度白酒，很快打开市场，三九味精、三九玉米淀粉、新疆三九食品公司都改进了包装，并进行了技术改造，从而启动了市场。

改进营销组织，大力开拓市场

目前，企业改造进展顺利的，市场销售工作做得都比较好，很重要的一点是改进企业的营销组织工作，有的厂长直接兼任销售部长，亲自组织市场开拓工作；有的重新组织销售队伍加强培训，用三九机制进行管理，从而打开了市场；有的进行销售方法的创新，调动批发商的积极性，大力开拓市场，其次是引进三九品牌，大力实施名牌战略。现代市场竞争在很大程度上是品牌的竞争，正是看到这一点集团加强了对并购企业指导，推进企业实施名牌战略。三九味精有限公司的前身是山东茌平味精厂，所生产的骏马牌味精由于没有品牌优势，长期处于低价销售，兼并后，三九集团对其产品进行重新包装，并实施名牌战略，针对目标市场大做广告，顺利打开了市场，企业效益大福度提高。一些轻工业产品品牌非常重要，并购企业通过引进三九品牌，实施名牌战略，在市场上找到了立足之地，而且以很强的势头发展。第三是建立市场销售网点，药品基本上是依靠南方药厂已形成的销售网络；三九味精公司与上海食品公司联合，使 999 牌味精很快进入了上海市场，使得并购企业很快进入生产销售的良性循环。

选择好经营者

对并购企业的改制很重要的一方面，即并购企业之前，就考虑企业的主要经营者谁来担任，如果原来的经营者素质提高，就可以留任；如果原来的经营者不适应企业的发展需要，则要选拔新的经营者，然后根据三九机制的要求，实行法定代表人负责制，理顺企业领导之间的关系，形成合力，共同搞好企业。据统计，企业改造搞得比较好的企业，法定代表人由集团公司派进去的占 30%，多数是原来经营者留任的。这也再次证明目前国有企业存在的困难主要是观念落后、体制机制不适应导致的。

三九集团在对并购企业的改造过程中，根据企业实际确定各种投入，核心是转换企业的经营机制，塑造被并购企业的造血功能，辅之以人力、物力、财力、资金、技术、销售网络的投入，坚决杜绝单一的输血做法。实践证明这样做是成功的。不仅搞活了企业，而且也改变了这些企业的观念，真正使被兼并企业从观念到机制，到人的素质，并购后后来

一个脱胎换骨的变化。

经过改造, 并购的企业开始起死回生, 有的已形成良好效益, 开始借助上市并购企业通过金融驱动进行产业整合。

## 五、资本运营的成效

三九集团经过五年的资本运营, 集团实力大大增强。

一是探索了一条促进集团持续、快速、健康发展的路子, 完成了集团由单一生产经营向以生产经营为基础的资本运营的转变。

二是建立了新的经济增长点。集团成立时, 主要的效益来自中药, 现在西药、中药制剂的效益也上来了, 医药贸易增长迅速, 仅 1995 年达 22 亿元, 成为集团药业新的经济增长点之一。集团大食品这一块 96 年实现利税达 1 亿元, 预计 1997 年利税比 96 年增长 30—40%。将成为集团新的支柱产业之一。

三是壮大集团实力。经过 5 年的资本运营, 核心企业的实力大大增强, 集团也由单一产业发展为拥有八大产业和一批综合性公司的大型企业集团。5 年间, 总资产增长了 4.6 倍, 其中国有资产增长了 15 倍, 累计上缴国家和军队利税 7.09 亿元。是军内同期上缴利税最多的制药基地之一。999 牌商标无形资产价值也从 93 年的 7.9 亿元增加到 96 年的 36.24 亿元, 位列全国著名品牌第八名, 成为我国几个最有实力的可同世界名牌挑战的品牌。

四是带动了一部分困难企业走出困境。由于三九集团近几年的兼并收购, 使得 20 多家国有企业避免走上了破产的道路, 盘活了近 20 亿的呆滞资产, 解决了近万名职工的就业问题。象石家庄啤酒厂、龙滨酒厂兼并前, 亏损额几千万元。成为政府的包袱和社会的不稳定因素。实施兼并后, 一年多就成为当地利税大户, 受到当地政府的高度评价, 为社会发展、职工就业作出了贡献。

五是提高了集团声誉。三九集团的发展, 尤其低成本品牌扩张, 在社会引起一定反响。同时也提高了集团声誉。

## 六、集团资本运营的几点体会

### 战略规划与资本运营

三九集团面临竞争激烈的市场形势, 首先从制定集团发展战略入手, 在全面分析市场的基础上, 确立了自己的战略目标和发展方向, 探索并采取了适合企业自身特点的实现战略目标的措施, 为集团的资本运营指明了方向。

### 资本运营与三九机制

资本运营特别是兼并收购是一种风险很大的经营行为, 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。三九集团为什么做得比较成功呢? 关键是有三九机制。三九机制是适应社会主义市场经济要求, 体现现代企业制度精神的三九集团的经营机制, 通过法定代表人负责制建立企业内部严格的责任体系, 使责、权、利高度统一; 通过委托代理制使企业拥有经营自主权, 达到自主经营、自负盈亏、自我发展和自我约束; 通过干部

能上能下、机构能立能撤、职工能进能出、工资能高能低的“四能”动态调节机制，使企业面对市场的迅速变化有很强的应变和适应能力；打破大锅饭，建立效率优先、兼顾公平、拉开分配档次的收入分配体制。建立起企业内激励约束机制；通过完善的法制监督和财务监督形成科学的监督制约机制。所有这些科学民主的决策机制一起共同构成了三九机制，三九集团对于被兼并企业的改造不仅投入人力、物力、更重要的是引入了三九机制，对其进行机制改造，使企业获得了新生。三九机制是保证资本运营成功的基础。

#### □ 资本运营与金融驱动

资本运营的核心是集聚和整合更多的资源，这必须有一定的增量资金的投入。因此，金融驱动对于资本运营十分重要。三九集团的经验是立足存量资产，有效地利用巨大的无形资产进行股权式融资和重组上市的办法融资，达到低成本扩张、资产重组、集团功能扩展的产业整合的目的。

## 四通集团

### 第一部分：资本组合的战略目标

#### 一、一次创业的目标与战略

##### □ 利用知识分子个人的智慧资本积累原始资产

自从中国于1978年开始推行经济开放的政策，中国经历了快速的工业化。对高科技的工业电子产品和办公室自动设备的需求也有大幅度的增长。在80年代，由于中国企业还不能有效的生产这类产品和设备，中国需要依赖进口产品来满足市场需求。可是一方面进口产品价格较高，另一方面也不能符合中国市场特有的要求，例如利用打字机高效率打印中文。有鉴于中国市场在这方面的商业机会，几名知识分子（“发起人”）在1984年初从中国科学院等单位辞职，于同年5月与北京市海淀区的一家乡镇企业联合成立北京市四通新兴产业开发公司，主要从事新技术开发与推广业务。该企业性质属于乡镇企业与知识分子个人的联营。同年8月25日，北京市四通新兴产业开发公司改名为北京四通总公司（“总公司”），为技、工、贸相结合的综合型企业。当时，中国对能打印中文的打印机需求很强劲，一台从日本进口能打印中文的打印机售价约1,400美元。几个发起人见到这种现象，认为利用他们的专业知识与适当的外国打印机供应商合作能以较具竞争力的价格提供中文打印机。他们便主动与日本三井株式会社（“三井”）合作，从三井购入兄弟2024型打印机，并对此进行技术改造，使之具有打印中文的功能，在中国市场销售。总公司只用了半个月的时间便成功地开发了该功能，并以约人民币5,000元一台销售。这一项目建立了总公司业务发展的基础，以及三井的长期合作的关系和得到三井的信赖。同时总公司也开始销售其它电脑和与电脑相关的产品。

1985年，总公司对伊藤忠的1570型彩色打印机也进行了技术改造，使之能打印中文，

并投入中国市场。销售的结果也很满意。

1985年6月，该公司发起人与三井合作开发MS2400型中英文打字机。合作方式为发起人负责硬件及软件的技术设计，三井出资金，并委托了日本爱普森（Epson）生产。发起人于1985年9月成立北京市海淀区四通仪器设备有限公司（“四通仪器”）。MS2400型中英文打字机于1986年2月开发成功后，四通仪器从三井购入由Epson生产的该型号打字机，并于1986年5月首次投入中国市场。销售的结果令合作各方都非常满意，而该型号中英文打字机成为了集团的标志产品。

#### □ 第一次重组资本

(1) 设立四通集团公司。1986年初，发起人与总公司的职工共同发起成立同仁基金会。该基金会于同年5月16日成立北京四通集团公司（“四通集团”）。投资来源为发起人从联营分得的所得（包括劳动报酬和利润分成）及职工的集资。投资主体以同仁基金会为信托人，按当时的法律政策，集团公司属无上级主管（即民办）的集体所有制企业。

(2) 设立中外合资性质的产业型子公司，首创自己的产业资本基地。四通集团于1987年5月28日与三井合资成立北京四通办公设备有限公司（“北京索泰克”），大规模生产MS2401打字机。四通集团和三井分别拥有75%和25%的北京索泰克权益。该合资年期为15年。四通所占75%权益中，30%为技术投资，45%为现金、设备投资。实现了以智慧资本起家，分阶段分离出贸易资本和产业资本的发展目标。

(3) 大规模发展贸易资本。1986年中开始，四通集团着力在全国各地设立子公司性质的分公司和分销点，致力推销四通打字机。于几个月间由原有的数十家分销点增加到500家。这些经销商性质的分公司和分销点或与四通有投资关系，或有契约关系。

(4) 确立自己的知识产权。在四通打字机研究基本完成之时，四通即将其中的技术发明申请中外专利，同时注册“四通”和“STONE”的图形商标，着手建立自己的知识产权体系。

(5) 向海外进军。为了加深和有效率地了解 and 引进国外先进技术和信息，四通集团于1987年7月在香港成立了四通电子技术有限公司，主要从事产品零配件和技术的采购和技术及市场调查等工作。根据香港法律，这家公司为（非公众）有限责任公司。

经过第一次资本重组，建立了控股管理、分工并立的资本经营模式，即由四通集团公司作为控股公司，贸易资本与产业资本相独立，以贸易资本为主。在集团总部，根据专业分工（元器件、OA、电脑、打印机等）设立了近20家专业公司，在全国各地则设立了近30家电子行业综合贸易性下属公司。1987年还设立了首家民办非银行金融机构：四通财务公司。

#### □ 第一次组建规范公司的努力

1988年11月经北京市新技术产业开发试验区办公室、北京市体改办、国家体改委批准，成立了北京四通新技术产业股份有限公司。1988年12月，该公司在北京市工商行政管理局登记注册，注册资本5000万元。这是一次大规模的资本重组活动，目标是将京的20家专业公司整合为一家公众公司。统一调配全国范围内的产品销售、技术支持和服务活动，统一指导各地下属公司的经营；确认公司职工的劳动力资本份额；进一步明晰产权关系，收

购最初设立的联营公司中的联营伙伴的权益，并将该联营公司并入新组建的股份公司；向国内外募集资金。

该股份公司的股份发行方案是，总股本 1 亿元，其中北京四通集团公司货币与实物投资 4000 万元，北京四通集团公司内部职工技术干股（无形资产折股）1000 万元，向国内社会公众募集 2500 万元，向国外投资者募集 2500 万元。因政策环境不具备，主要是向国外募资没有政策依据，至该公司正式成立，实收北京四通集团公司投资 4000 万元，公开募集股本的计划终未落实。

这次重组的结果是，原联营公司和各专业公司整合为一家综合公司，该公司成为新公司的各事业部，其原净资产成为新公司资本金的组成部分；公司职工人力资源未实现资本化；未能募集到社会资金；但经政府主管机关批准，该公司仍得到了注册并确认注册资本为 5000 万元，公司的名称亦得以保留，但其中的“股份有限”字样并没有公司法中“股份有限公司”的意义。北京四通新技术产业股份有限公司是北京四通集团公司的独资附属公司。

#### □ 完善下属公司体系

在北京四通新技术产业股份有限公司设立后，四通集团公司又根据在海内外经营发展的需要，在国内外设立独资和联营贸易性子公司，以及中外合资的产业性子公司。至 1991 年末，四通集团下属 70 余家企业，至此，基本完成了第一次创业。

## 二、二次创业的目标和战略

(1) 战略性的目标是要不断自我改造、自我创新，使四通发展成为通过有效组织资源的方式来盈利的企业，即能够在全世界范围内组织人材、资金、市场、技术、原材料等资源，又能够以物化、信息化相结合的综合能力来组织资源，由此获取最大的资本盈利。

具体的目标是实现产业化、股份化、集团化和国际化。

(2) 从资本整合的角度出发，二次创业的基本战略是与巨人同行和综合经营资本。

①“与巨人同行”。其广泛的含义是：第一，在海外上市，取得进入国际市场运作的基本资格。1993 年 6 月 18 日，四通在香港联交所挂牌上市成功。第二，与一流跨国公司在通用产品行业设立合资企业，建立一流大产业，进入国内、国际市场。自 1992 年起，四通与日本松下电工、日本三井、日本 LOTTE、日本三菱、美国 Compaq 等跨国公司设立了四通松下电工有限公司、乐天四通食品有限公司、康柏中国有限公司、三菱四通半导体有限公司等国内同行业排名一、二的大型合资企业。这些合资企业的注册资本的投资总计 30 亿人民币，其中四通约占 10 亿元。第三，抓住国民经济信息化改造这个电子行业新的增长点，与国有大企业合作联姻，进入金融、财税、统计、商业、邮电、交通，大踏步进入国民经济主战场。四通已获准参予国家的金税、金卡、金桥“三金”工程。第四，配合“国有企业改造”这一重中之重的国家工程，选择参股于政府准入的大中型国有企业。

②综合经营资本。其基本含义是在经营中将人才、货币、实物、技术、信息等资源资本化，核算成本，组合运用，尤其在设立合资企业、收购现有企业时，密切注意金融资本、技术资本与实物资本的优化组合；注意自有资本的使用与他人资本的借用；注意公众流通

资本与非流通资本的运作配合；注意传统投资工具与新型衍生工具的联合适用。

## 第二部分 四通集团在香港上市的基本历程和资本重组方案

### 一、基本历程

#### 准备

自 1991 年下半年开始，四通集团的决策者决定开始以“股份化、集团化、产业化和国际化”为目标的“二次创业”，首要任务是实现股份化和集团化。

进行股份化改造的目标是：优化组合资本；突出企业组织资源的运作机制；深层次解决员工凝聚力和创造力不足的问题，进一步实现员工与企业的利益一致，取得国际化运作的重要资格；募集资金。

上市工作分为国内和海外两个方面（具体方案如后），1992 年 5 月，《股份制企业试点办法》及《股份有限公司规范意见》与《有限责任公司规范意见》出台。同时，股份制改革被确定为全国高新技术产业开发区综合改革试点的重要内容。北京高新技术产业开发区试验区被列为五个试点开发区之一。在此背景下，四通申请并被列为股份制试点的首选企业。为此四通依次进行：

(1) 依上海、深圳两地上市公司的条件，将四通与该公司进行比照；

(2) 整理本集团各企业资料，准备确定入选上市集团的企业原则条件和名单；

(3) 向试验区股改办，市体改办，全国证券联合办公室及著名的律师事务所、会计师事务所咨询申报和资产评估工作的技术细节。

(4) 向国家经贸部，市经贸委、国家工商局企业司等机关咨询资本重组的法律问题和技术问题。

(5) 向试验区股份制改革办公室和市经济体制改革办公室咨询对企业存量资产产权界定的原则与办法。

(6) 与国家体改委商讨四通这一民办集团公司进行股份制改造的特殊性问题，重点在存量资产界定，奖励股的设置和资本募集等问题。

(7) 向人民银行汇报公开发行股票的规模等问题。

(8) 确定上市集团企业名单（共 18 家）。

#### 完成资产评估

以上准备工作为无论在国内上市或在港上市或共同上市都奠定了必要的基础。

#### 申报

1993 年 2 月，四通集团公司向北京市高新技术产业开发区办公室，市体改办，市工商局、市税务局、人民银行市分行、市国资局、市财政局、市计委、市科委等机关呈送了设立四通股份有限公司的申报文件，即：设立申请书，发起人权责说明书，可行性研究报告，公司章程，发起人协议，资产评估报告，验资报告，招股说明书，存量资产股权划分报告。

以上申报是针对国内改组而提出的。

#### 审批

对于四通国内改组的申报，政府主管机关批复

(1) 四通集团公司可独家发起设立“四通股份有限公司”。

(2) “四通股份有限公司”为经过增资重组以后被重新认定的定向募集股份有限公司。

(3) 股份公司的股本总额为            万元，每股1元，共计            万股。其中发起人认购            万股、占股本总额的            ；奖励股为            万股，占股本总额的            ；向社会法人募集            万股，占股本总额的            ；股份有限公司内部职工持            万股，占股本总额的            。

(4) 根据《国务院办公厅转发国家体改委等部门关于立即停止发行内部职工股不规范做法意见的紧急通知》，(国办发[1993]22号)的精神，四通股份有限公司的奖励股和内部职工股暂不要发行，待清理整顿之后，国务院有关部门同意定向募集公司向内部职工发行股权证时，由主管机关会同有关部门根据国家政策审批后再发行。

#### 转向海外上市

由于国家政策对定向募集公司、奖励股和内部职工股的限制，四通在国内进行定向募集改造的计划只好停止。

因为前期准备工作已比较充分，因此，四通在向香港著名的中介机构和承销机构（例如毕马威会计师行、胡关李罗律师行、百富勤融资公司）提出自己的设想以后，这些机构对四通已经完成了的准备工作非常满意，立即着手进行向香港联交所、香港证监处，香港公司注册署的申报，准备草拟招股说明书及招股书所需附列的资料。

另外，四通集团也在国内向北京市政府和中国证监会提出在香港上市的申请，并取得了政府的批准。

自此，在香港上市的准备工作正式启动，其中重点是清产核资和公司资本重组。

## 二、四通上市公司重组方案

#### 初始方案设计与比较

##### 1. 国内公开上市方案

(1) 方案内容：

① 目标是社会募集、公开发行、异地上市。

② 以原股份公司加18家企业为基本盘子，预计评估资产            亿。

③ 向社会发行部分占总股本的45%—50%，保证四通绝对控股。

(2) 有关政策规定：

① 报批难度大、时间长。需经过试验区、市体改办、市人行、报国家体改委，人行总行、国务院证管委；若要异地上市，还要经过上海或深圳的证券所批准，再排队等待。

② 因为逐层审批，公开化程度要求高，发行中内部职工股的比例和价格都要严格执行规定。按《股份有限公司规范意见》，公开上市公司的内部职工股不得超过向社会公众发行部分的10%。发行时必须同股同价。

(3) 筹资效果：

暂不考虑其它发起人，按四通持股占总股本 计，则公开发行 亿股股票。假定发行溢价 倍，共可筹资 亿元。

2. 国内定向募集方案

(1) 方案内容：

①不向社会公开发行，向其它法人和内部职工发放股权证。

②以原股份公司加 18 家企业为基本盘子，向其它发起人和法人发行的数量有待确定。

(2) 有关政策规定：

①审批比较简单。内部股份制只要试验区股份领导小组审定，并由市体改办批准发行。同时报请市人行批准募股方案。

②按照《规范意见》，内部职工持股不得超过总股本的 20%。

(3) 筹资效果：

由于股票不公开发行，不上市，因而发行价格只能参照理论价格，而与市盈率无关，按现状发行价最多只能略高于 1。实际筹资取决于定向募集部分的比重。在不考虑其它发起人情况，若定向募集 ，则总股本为 亿，内部职工持股的上限为 ，其它法人 ，筹资额在 亿。

3. 香港上市同时国内定向募集

(1) 方案内容：

①转移原股份公司和集团其它下属企业的部分产权给香港四通，在港申请上市。

②集团未转移的股份中的一部分以新的控股公司的形式集中起来，成立国内的新股份公司，并实行定向募集。

(2) 有关规定：

①对于香港上市转移资产要获得法律效力，需要有关各方批准。

②香港联交所要求：上市证券的初步市值至少为 3 千万港币。且当市值总价在 4 亿港币以下时，公众人士所持证券至少为 25%。

(3) 筹资效果：

①国内的筹资效果，取决于盘子大小，几乎没有溢价的可能。

②在香港、当时平均市盈率在 16—18 之间，而深圳股票和上海股票的市盈率远高于此。由于市价较低，溢价发行程度只能较小。例如，影响很大的中旅国际投资有限公司当年 10 月在港公开发行 4 亿新股，市价仅接近 2.5 元（面值为 1 元），可见在港发行溢价筹资的效果不可希望过高。

经过反复论证，四通的决策者决定执行最后一个方案，即选择在香港上市同时国内募集，并据此进行准备和申报。

如前所述，由于国家命令停止内部职工股（包括奖励股）的发行和分配，四通在国内定向募集设立股份公司的计划未能实现，在香港上市同时在国内定向募集的方案就简化为在香港上市。

#### □ 在港上市公司重组的方案实施

在确定只能在香港上市以后，根据香港法律和联交所的规定，四通集团以香港四通电子技术有限公司为上市主体，对这一非公众性质的有限责任公司进行一系列资本重组，以达到上市规格。

(1) 四通集团公司（四通集团）与香港四通电子技术有限公司（四通电子）在北京设立北京四通电子公司，总股本一千万美元，四通集团占 25%，四通电子占 25%。

(2) 四通集团向四通电子转让其在中外合资北京办公设备有限公司（北京索泰克）中 70% 权益，总代价为 280 万元人民币。

(3) 四通集团向四通电子转让其在中外合资深圳索泰克有限公司 70% 权益，总代价为 350 万元人民币。

(4) 四通电子以 110 余万港元的代价收购四通集团设立于香港的 4 家公司的股本。

(5) 四通集团向北京四通新技术产业股份有限公司（四通新技术）转让其在全国 18 家下属公司中的权益（即将全国 18 家下属公司分离出来并入以四通新技术公司为首的上市集团）。四通集团对四通新技术拥有 100% 权益。

(6) 四通集团向北京四通电子公司出售其对四通新技术的全部权益，总代价为 8559 万元人民币。

经过以上重组，四通在国内和香港的上市候选企业均并入上市集团，四通电子拥有了对上市集团企业的权益，为完成以上重组，四通电子对四通集团负有近 7000 万港元的负债。为此，四通电子将偿还以上债务，而四通集团则同意将把上述受偿债权所得资金用于认购四通电子的股权，占四通电子总股本的 58%。

四通电子重组后总股本为 6 亿股，其中四通集团持有 58%，承销商及有关财团持有 17%，向社会公众人士发行流通股 1.5 亿股，占 25%，每股发售价 1.26 港元。发售期共冻结认购资金 1.5 亿港元。1993 年 8 月 16 日，四通股票在香港联交所挂牌买卖，当时收盘为 1.6 港元。

值得一提的是，根据香港公司法和联交所规定，上市公司的董事经授权可以优先购买上市公司不超过 10% 的公开发售股份和 10% 总股本人的认股权证。据此，上市公司董事作为受托人购回 10% 的流通股份，即可使四通集团的员工有机会以面值认购上市公司的股份，并被分配到认购股权证，从而成为上市公司的股东。

### 第三部分 “与巨人同行”带来的资源优势尤其是融资便利

#### 一、“与巨人同行”是民营大企业发展实践中总结出来的成功战略

民营企业的特征在于遵从“四自”原则设立，即自筹资金、自由组合、自主经营和自负盈亏。这在计划经济体制占统治地位的时期，具有极强的体制优势，强调的是个体自由解决，属市场经济体制的初级阶段，主要特征是对旧体制的批判。因此在国际资本尚未全面进入，国有经济主体仍受僵硬体制束缚时会有相对自由的发展机会，发生的只是对手被

捆绑或尚未入场的比赛。

自1992年下半年以后,外国资本(人力、信息、资金等)全面进入中国,中国市场成为全球市场的组成部分,中国资源也正在成为全球资源的组成部分。与IBM、INTEL、Microsoft、HP等跨国公司相比,民办企业的资源和组织资源的能力均无法与之相比拟,更无法进行平等竞争。而国内的国有大型企业随着改革的不断深化,经营的灵活性正在不断提高,加上其原有人才、资金(主要是物化资本)的雄厚实力,依靠国家资金、税收、市场准入等等倾斜性扶持,使其再次成为市场经济中的主要角色。另外,私营、个体经济的高度灵活性也在蚕食市场份额。在这些经济主体强有力的竞争之下,民营企业仍按原有模式,已无能力不断技术创新并按以往的速度发展壮大,甚至可能走向灭亡。

## 二、“与巨人同行”带来的资源优势

(1) 优化自身资本结构。四通集团通过在香港上市而整合了贸易资本体系;通过与国际著名公司设立大型合资企业而建立了自己的产业资本体系;通过改造自己设在全国各地的证券营业部、信用社及设在北京的财务公司而重组了金融资本体系。

(2) 迅速进入国际市场。通过与国际大公司的合资,四通进入了这些大公司擅长的行业并由此进入了这些大公司组织的国际市场。四通与compaq合资,投资26万美元,1994年投产,1995年四通即分得38万美元,1996年可分200万美元(1996年合资公司纯利润1.6亿余元),这靠的是在全球范围内组织销售,实现30亿元的销售额来保证的。(而在1995年,中国PC市场份额占全球份额的2%,而半导体市场份额占全球份额的0.3%。)

(3) 保持技术持续领先。半导体产品更新换代的周期大约为二至三年,每更新一次加工精度乘以0.7(例如1微米提高到0.7微米),而价格却要下降到原来的四分之一。仅凭自己的力量,我们做不到这一点,我们只能借助他人的力量。

(4) 进入国民经济主战场,争取政府定位,争取分享国家的倾斜性政策待遇。

(5) 新的商业机会。三菱财团准备在中国建立合资企业时,花了很长时间寻找中方合作伙伴,各方推荐的候选对象也有若干。后来三菱选择了四通,原因之一是三菱的合作伙伴美国康柏、日本三井等大企业都向他们推荐四通,认为四通很有资格和信誉,而三菱考察四通与国际大公司的合资实例,也证明如此。

## 三、“与巨人同行”带来的融资优势

(1) 通过上市公司的资金渠道,四通从国际大公司引进经销产品时,能够享受长达120天的付款优惠期,从而实际上获得贸易性融资的优待。

(2) 因为建立大产业而获得中外金融机构的融资。例如北京城市信用社联社就为四通提供1亿元的融资,用于投资建立四通松下电工有限公司。而四通刚与三菱签定合资意向书,J·P·摩根、大和银行等国际大银行就找到四通,表示愿意以优惠利率提供贷款,而且不需要担保。

(3) 合资公司因为外方的资金组织能力而从国际上寻找到年息1%左右的长期贷款。

(4) 上市公司的股票是短期融资中最为方便和可靠的抵押担保工具。

韩副秘书长

“四通与巨人同行”这个口号的内涵是融资战略

这个战略是富有创造性的。到目前为止，中国的资源配置是向国有企业倾斜的，四通是一个非国有企业，享受不到资源、政策倾斜的优惠，它十多年的发展可以说是在各种政策的夹缝中寻找机会的。这表现出了四通集团的特色、创造性和智慧。这也是我国企业宝贵的精神财富。

随着我国市场经济体制逐步走向成熟，国有企业和非国有企业的地位逐渐趋于平等。在这种情况下，四通面临的主要问题就不是如何融资。到那时，四通面临的主要问题，我认为有两个。一是市场定位问题；二是市场地位问题。以目前四通的业绩，今后的融资不会成为问题，融资是战术问题，而市场定位则是企业发展的战略性问题。与巨人同行这个口号提得很有特色，但你是与世界级的巨型企业并肩同行呢？还是跟在巨人身后而行？此中的差距是很大的。

## 华源集团

中国华源集团有限公司是一个年轻的集团企业。1992年7月18日创建于上海浦东，是原纺织工业部（现中国纺织总会）为参与浦东开发开放联合对外经贸部和交通银行总行共同创办的大型综合性集团公司。中国华源创建几年来，通过紧紧抓住浦东开发开放的有利时机，围绕行业结构调整，大胆探索实践了以国际市场为导向，产业结构高度化为目标的资产重组经营发展战略，得到了超常规、跳跃式的发展。公司从1.4亿元注册资本起家，至1996年底，资产总规模已达60亿元，净资产18亿元，进出口总额3.42亿美元，实现利税3亿多元。

### 一、发展战略的确定和集团功能创新

中国华源是小平同志南巡讲话，浦东开发开放的产物，诞生于社会主义市场经济的大潮之中。肩负着依托浦东，推动传统产业结构调整的重任。创立之初就确立了立足浦东，面向全国的“高科技、外向型、多元化”的发展战略。并围绕这一战略，确立了功能创新的思路，努力培育和拓展集团功能，为实施资产重组创造资源性条件。

(1) 科学规划开放型经济的战略布局，为资产重组经营创造了良好的市场功能。

①以出口创汇为突破口，努力做大出口贸易规模。1995年进入全国出口企业100强，1996年在全国最大的500家进出口企业排名榜中列56位。

②利用上海浦东外高桥保税区的特殊功能，在外高桥保税区创建了全国第一家具有行业代表性的保税生产资料交易市场——中国纺织保税贸易中心，引导纺织行业的大中型骨干企业直接进入国际市场，1995年“中心”会员企业交易额达13.95亿元，1996年突破20亿元，出口8000多万美元，居保税区专业市场之首。

(2) 创办了我国第一家行业性的高新技术开发区，为资产重组经营创造了科技开发功能和辐射功能。中纺科技城作为全国第一家面向全国纺织行业的高新技术产业开发区，规

划了代表中国纺织业未来发展方向的 5 个高新技术基地，首期开发面积 213.3 公顷。目前一批国际著名的跨国公司如美国杜邦、德国巴斯夫公司、德国赫司特公司、法国霞日集团等跨国公司已陆续入区建设，累计入区项目已达 36 个，区外衍生项目 15 个。

充分利用国内国际两种资源，为资产重组经营创造金融驱动功能。建立有效的融资机制，强化融资功能，主要做法有四个方面：一是充分发挥高新技术开发区的区位优势、政策优势和无形资产的优势，吸引国际产业资本和金融资本对纺织高新技术产业的投入，三年来共协议利用外资 8 亿美元。二是联合组建有限责任性质的财务公司，充分发挥集团内部资金营运的效率。三是积极与国内外金融机构开展各种不同形式的合作。四是通过企业重组的方式，直接进入国内外资本市场，1996 年成功地推出两家股份有限公司上市。这些都为实施大规模资产重组提供了有力的资金支持。

(4) 通过大力开拓人才市场，与上海市有关部门联合组建了人才中心，多渠道聚集了一批市场专家、技术专家和管理专家，同时在实践中着力培养了一批熟悉资产重组经营的专业人才，为推进资产重组，实现跨越式发展，提供了必须的人力资源。

通过以上四方面工作的协同推进，集团功能结构逐步得到完善，资产重组经营的资源优势也逐步积累起来，为顺利推进资产重组经营，实现生产要素跨地区、跨行业的大范围的重新组合创造了先导性条件。

## 二、资产重组的战略定位与产业选择

华源是从贸易起步的，通过对房地产的开发和金融业务的拓展，使企业资本积累有了迅速增长，形成了一定的经济规模，但实业发展相对滞后。为了尽快形成自身的支柱产业，我们选择了以资产重组方式参与传统产业结构调整的发展道路。实践证明，这是一条投入少，见效快的推进工业化进程的路子。

在选择资产重组的产业导向上，我们确立了三个基本原则：

- (1) 产业前景看好，符合国家产业政策。有利于立足现代产业序列和行业结构战略调整，将购并重组重点放在国民经济支柱产业，瓶颈部门和新的经济增长点；
- (2) 有利于发挥华源的综合功能优势，实现生产要素的优化配置和组合；
- (3) 有利于产业组织结构重组，推动决业结构优化。

根据这三个原则，我们选择了纺织和机械这两个产业。这两个行业都是国民经济的传统产业。经过八十年代的快速发展，进入九十年代后，其内部的一系列深刻矛盾变得日益突出。总量过剩，结构失衡，成为其整体运行素质改善的根本性制约，其中国有企业面临的形势尤为严峻。实践证明，实施大规模、大跨度的资产重组，推进产业结构整体优化已成为解决传统工业经济增长方式转换的重要切入口。纺织业的重点我们主要是瞄准“三大领域”、“一个瓶颈”、“一个龙头”。所谓三大领域即是指高新技术纤维、产业用纺织品和装饰用纺织品，一个瓶颈是印染后整理，一个龙头指发挥高档服装服饰的带动作用。机械产业我们选择了面大量广、低水平延伸状况比较突出，但成长性较好的“农业机械”作为重点突破领域。

### 三、企业购并及重组上市

根据资产重组的战略定位,自1993年下半年以来,中国华源以兼并、收购、资产重组等方式,对22家国有纺织、机械企业的资产进行了重组和整合,盘活了25亿多元的国有资产,涉及职工2万多人,重组过程分三大步骤展开。

□ 购并重组8家纺织企业,确立纺织高新技术和高档服装服饰领域的领先地位以“上海华源股份有限公司”为例,说明购并重组过程。

#### 1. 目标企业的选择

在如何选择目标企业问题上,我们遵循了以下基本思路:

- (1) 目标企业经济运行状况较好,或目前虽处困境,但经重组后有一定发展潜力;
- (2) 领域班子有改革开放意识,能接受华源的理念;
- (3) 当地政府支持,具备相对宽松的政策环境;

(4) 有利于国有大中型企业走出困境,实现存量资产优化。重点选择国有大中型企业,是因为国有大中型企业固然存在传统体制造成的产权关系、机制不完善、包袱沉重等矛盾和问题,但也有其潜在的优势。如能通过输入这些企业所缺少的生产要素,实现优势互补,就有可能调动国有资产存量的潜能,创造国有经济的新优势,从而取得较好的经济效益。

(5) 有利于形成中国纺织工业的高新技术产业,提高纺织工业的出口创汇水平,提高传统产业的国际竞争力。

#### 2. 目标企业并购前的背景情况

“华源股份”上市前重组企业主要是常州合纤厂、南通复合纤维公司、锡山长苑丝织厂和江苏秋艳集团。

常州合纤厂主要生产差别化、功能性涤纶长丝,为江苏省高新技术企业,绝大部分产品荣获省、部优质产品称号,但在并购前该公司面临原料价格居高不下,化纤行业亏损严重的不利环境,急需资金投入以改善工艺设备,提高生产能力。

南通复合纤维公司主要生产高技术含量、高附加值的涤锦复合分离型高速纺低弹丝,该产品仅日本、南韩两国能够生产,但科技进步乏力,进一步扩大规模,形成市场优势,缺少资金支持,深度加工缺少系统整合和配套能力。

锡山长苑丝织厂主要产品为高级化差别化仿真丝面料织物,主要设备从日本引进,具有生产高难度涤锦复合纤维织物的成功技术,产品畅销国内外市场,曾被评为江苏省最佳经济效益企业,但该企业资产负债率较高。要进一步扩大生产,占领市场,缺少资金投入及稳定的原料供应,技术支持处于单兵作战,产品附加价值的潜在优势得不到充分发挥。

江苏秋艳集团以生产“秋艳”牌成衣为主,拥有较好的生产设备和较强的技术力量,产品销路较好。但企业的发展面临产品开发能力不足,拓展国外市场能力较弱,对市场快速反应的适应性较差。

这些目标企业尽管具有各自的优势,且处于同一生产链条,但在并购之前各自独立生产经营,产品之间缺乏配套协作,共同发展的纽带。边种分散经营的格局不利于中国纺织业整体结构的调整,无法适应国内外市场的需求,而这正是中国华源组建“一条龙大化纤

工程”得以成功的基础。

### 3. 并购方式的选择

在并购方式上,我们针对不同企业的具体状况,制订不同的并购策略。三年来,我们先后探索了存量控股、增量控股、外资嫁接、托管改造、资产股权置换、承债式兼并等方式、控股联合了一批纺织和机械企业,推动了国有资产的重组、流动,促进了经济结构的调整。

### 4. 目标企业购并的操作过程

(1) 化学纤维方面。增量控股常州合成纤维厂和承债收购南通复合纤维厂。经评估,常州合纤厂并购前总资产为 24382 万元,负债为 17294 万元,净资产为 7088 万元,华源以增量控股形式投入 7377.3 万元,设立常州华源化学纤维有限公司,注册资本为 14465.3 万元,其中华源占 51%,常州合纤厂占 49%,由华源控股经营;南通复合纤维厂经过剥离后的资产总额为 2819 万元,带入 1319 万元的负债,净资产 1500 万元,华源集团所属中国纺织国际科技产业城发展公司(简称中纺城)以货币资金 1500 万元,并购其全部净资产,组建南通华源复合纤维有限公司,成为中纺科技城的全资公司。

(2) 织造方面,主要是对锡山长苑丝织厂的重组。重组前,长苑丝织厂的总资产为 4884.2 万元,负债 4244.2 万元,净资产 640 万元,华源以增量控股形式投入 960 万元,设立锡山华源织造有限公司,注册资本为 1600 万元,华源控股 60%。

以上资产的并购过程如下图 5.8.1。

图 5.8.1 华源股份有限公司资产并购过程

注:实线框内为华源股份的投资主体,虚线框内为华源集团公司控股子公司。

(3) 高档服装服饰方面,主要是联合重组江苏秋艳(集团)公司。江苏秋艳(集团)公司以剥离的部分经营性资产 6565.8 万元,带入债务 4622.8 万元,净资产 1943 万元,华源存量购买其 60% 的股权,共组设立常熟华艳服饰有限公司。

#### 5. 购并企业的整合

资产重组的优势不是各个并购企业的简单叠加,其优势应主要体现在对并购企业的系统整合,功能互补,要素间的优化配置。因此,华源十分重视对购并企业整合,向被购并企业注入急需的资源,如资金、技术、管理、市场等。

(1) 财务整合:优化资本结构,规范财务核算。购并前,原企业大都债务负担沉重,华源通过承债购并、增量资金注入,使这些企业的资产负债率大多从 80% 以上,下降到 50% 左右,补充了企业的自有资本,提高了企业对资产的运营能力。针对不同类型的购并企业重组前执行不尽相同的核算形式,重组后规范了财务核算办法,统一执行股份制企业会计制度,并实现规范化管理。

(2) 技术整合:加大技改力度,推动产品结构高度化。重点是发挥中纺科技城高新技术产业开发区的科技辐射功能,嫁接引进国际最新纺织生产技术及生产工艺,帮助购并企业开发新品种。如高档服饰基地与杜邦合作开发的氨纶系列毛针织服装,运用 CAD 自动辅助设计系统开发的高档休闲服等产品,投入市场后供不应求,大大提高了企业的市场竞争力。

(3) 市场整合:拓展国内外市场,实现工贸结合。对购并企业,华源首先给予贸易订单支持,利用华源的出口网络和海外影响,帮助企业拓展市场渠道,尽快形成满负荷生产,通过进出口联动,增强了购并企业的外向型经济意识和拓展国际市场的本领,提高了它们的市场竞争能力。

(4) 管理整合:按照现代企业制度要求,实现组织重构和体制创新。首先是建立一个好的领导班子,特别是选好第一把手,试行“年薪制”和职工内部持股制,充分调经营者和广大员工的积极性;调整人力资源配置,强化财务、市场营销力量,促使企业由工厂制向公司制转变;其次是建立母子公司分层决策体系,发挥集团母公司的投资中心功能,科学规划集团内产业布局和分工协作,扬长避短,防止投资分散化和投资决策失误。

#### 6. 重组上市,完成第一步跨越

在完成并购整合及股份制改制后,中国华源将控股经营的常州华源化学纤维有限公司主体经营性资产及南通华源复合纤维有限公司、锡山华源织造公司、常熟华艳服饰有限公司全部净资产,共计 12854 万元,投入股份公司,设立上海华源股份有限公司,向境外发行 B 股。该公司总股本 19853 万元,其中法人股 8535 万股,境内上市外资股(B 股)11500 万股,每股发行价为人民币 2.33 元,折合美元每股 0.28 元,全面摊薄后市盈率 5.308 倍,流通股已于 1996 年 7 月 26 日在上海证券交易所挂牌上市。

“一条龙大化纤工程”概念的“华源股份”推出后,得到了境外投资者的广泛认同”在当时低迷的市场情况下,成为中国第一家完成绿靴计划的上市公司。

华源股份结构图如下:

图 5.8.2 华源股份结构

注：华源股份上方实线框内为投资主体，下面虚线框内为分公司。

在总结上海华源股份有限公司实践的基础上，1996年下半年，集团公司又将控股联合的常熟华源双猫纺织装饰有限公司、江苏太仓华源雅鹿有限公司、上海华源国际贸易发展有限公司、中国纺织保税贸易中心整体推向国内资本市场，组建上海华源企业发展股份有限公司（简称“华源发展”）。“华源发展”总股本为1亿股，其中社会公众股为2500万股，发行价为7.98元，社会公众股于96年10月3日在上海证券交易所挂牌上市。“华源发展”上市以来，致力于“高科技、外向型、大服饰”发展战略，被誉为“新浦东概念股”五大代表之一，市场表现良好。

□ 二次购并重组，形成全国最大的高新技术纤维生产基地

“华源股份”重组上市后，围绕“一条龙大化纤工程”建设，在两个层面上展开了二次购并和重组。

一是出资375万美元和6000万元人民币分别收购了中韩合资华昌染工有限公司和扬州布厂，增加了年产2000万米涤纶仿真丝高级印染布和2000万米高品质涤棉布生产能力，形成最高新技术纤维—织造—印染—服装服饰完整的产业链条，进一步完善了“一条龙大化纤工程”的整体概念。

二是收购了杜邦（中国）纤维有限公司、赫司特华新纤维有限公司、雷迪斯聚合物有限公司、巴斯夫—华源尼龙有限公司中的原由中国华源集团持有的股份，增加了2000吨氨纶、6万吨化学聚合物、8000吨尼龙6BCF及4500吨仿粘法无纺布的生产能力，从而成为

全国品种最多，差别化、功能性纤维产量最大的高新技术纤维生产基地之一。

为了解决二次重组的资金需求，“华源股份”于今年6月24日成功申发了4000万股A股，共募集资金2.7亿元，进一步推进了“一条龙大化纤工程”建设。

#### □ 跨行业重组，形成中国新型农业机械动力基地

1995年始，中国华源根据机械部提出的“质量翻身、结构优化、开发能力提高”三大战役的要求，在机械部上海内燃机研究所的帮助下，通过对国内农用机械企业的大量比较筛选，最终选定了5家在国内具有较强的竞争力的国有大中型企业，组建了无锡华源行星动力有限公司、山东华源莱动有限公司、山东潍坊华源拖拉机有限公司等5家企业，初步形成了华源农业机械动力产业，并计划于今年四季度推向国际资本市场。

华源机械企业资产重组的基本方式与“华源股份”和“华源发展”大体相同，但结合机械工业的具体情况，“华源机械”重组中有两个新的发展：

(1) 按“哑铃型”的现代企业组织架构购并重组，强化科技开发和市场营销功能。在科技开发方面，机械部上海内燃机研究所、机械部第四设计研究院参与“华源机械股份”作为共同发起人，并直接参与了企业的购并重组，并将其相关的专有技术和技术骨干纳入上市公司，共组实力雄厚的技术开发中心，为华源机械动力提供有力的技术支撑；在市场营销方面，全国农机销量最大的中国农机总公司和年出口3000万美元的华源机械进出口公司重组进入上市公司，在企业资产重组的同时，组建面向国内国际两个市场的营销中心，形成功能完善、统一协调的产品销售网络。

(2) 按纵向一体化的产业组合，实施上下游配套购并和重组。根据机械部九五规划，在推动企业组织结构调整中，国家将重点支持大型农业机械动力集团把柴油机、拖拉机和配套农具等领域的生产企业吸纳进去，以便能更好地对柴油机、拖拉机、农具机组进行统一研制生产、供应和服务，因为农业上使用作业机组，而不是单机。这种能够更好地为农业生产服务的集团，会具有更大的竞争力。“华源机械动力”是按这一架构重组形成的，五家骨干生产企业及产品纵向协作配套，在国内市场具有较高的市场份额，在农业机械行业已占据一定的优势。“华源机械”单缸柴油机生产能力已达90多万台，居全国第二；小缸径多缸柴油机产量列全国第一；小四轮拖拉机15万台，名列全国同类产品前茅；农用运输车为全国十强。可以说，一个水平较先进、管理模式全新、具有较强竞争力的大型农业机械企业集团正在顺利组建中。

农业是我国国民经济的基础，农业的根本出路在于机械化。农业机械行业面临的现状是点多面广，能力分散，低水平重复，低价格竞争。这就从客观上要求通过资产重组，发挥大集团优势，形成规模生产能力，提升我国农业机械的整体生产水平。因此，华源机械动力的组建正是适应了这一要求，必将有广阔的发展前景。重组上市后，经过3年左右的拓展，华源机械动力股份有限公司的节能高效型单缸机、小缸径多缸机、农用运输车、拖拉机四大类主导产品生产量、市场份额和技术开发能力将处于国内领先地位，成为具有一定国际竞争力，立足高科技，对行业结构调整起导向作用的国内规模最大的农业机械动力集团之一。

#### 四、华源集团资产重组的几点体会

##### 大企业、大集团应成为资产重组和结构调整的主体

经济结构不合理是我国经济生活中的突出矛盾，也是我国国有企业经济效益不理想的症结所在。而结构调整优化的关键是推动存量资产的重组、流动，实现生产要素的优化配置。随着社会主义市场经济的发展，资产重组应逐步实现由行政推动为主转到利用市场机制，培育大企业、大集团的轨道上来，通过证券市场、产权市场，加快企业之间的收购、兼并力度，推动资产和要素向优势企业集中，真正形成中国民族工业的国家队，造就一批具有参与国际市场竞争力的大企业、大集团。但实践中，我们也体会到，资产重组往往是跨地区、跨行业、跨所有制的并购，涉及到各个利益主体的磨合及产业的整合，资产重组难度大，涉及面大，因此，迫切希望国家给予这些大企业、大集团以相应的政策扶持，如优先发行股票及可转换债券，适当放宽配股条件，优先审批财务公司，集团公司合并纳税等，以利于他们更好地参与结构调整。

##### 资产重组呼唤企业经营者队伍的成长和善于运作国有资本的管理层

人才是资产重组中的稀缺资源，尤其是懂得现代资本运营的企业家更是如此。中国华源是一家注册于上海浦东的全国性的集团企业，人员来自四面八方，创建五年来从全国各地吸收了一批人才，但伴随着资产重组跨度、深度的推进，人才资源紧缺问题也十分突出。此外，重组实践中，如何把国有资产从素质不高的企业家中顺利转到素质更高的经营者企业家手中，提高国有资产的运营效率，重组后的企业与企业利益如何更有效的联结起来，也是需要不断探索和研究的问题。

##### 功能创新是资产重组的重要资源性条件

实践中我们体会到，集团的优势应主要体现在系统的优化，而功能和结构是系统化的核心。不断完善的企业集团功能结构是资产重组得以有效推进的重要先导性条件。因此，在购并重组中，有效调动集团各种生产要素，发挥集团在技术、市场、管理等方面的综合功能优势，及时对并购企业进行改造、整合，尽快形成新的生产力，并纳入集团高效运作的体系之中是极为重要的。

##### 产品经营是资产经营的基石

资产重组的根本目的不是为了上市套现，而是盘活、优化存量，做大增量，真正实现两个根本性转变，切实推进企业经济效益的提高。为此，必须正确处理好在资产经营与产品经营的关系。一方面，资产经营不能脱离产品经营，要以产品经营为基础，形成自主开发能力和特色产品；另一方面资产经营与产品经营要由不同的层次来实施，作为一个综合型的企业集团，母公司应主要负责资产经营战略的制订和实施，集团下属子公司要以产品经营为主，从事产品的开发、生产和销售。华源集团资产经营所取得的一些成效体现了这一原则。

## 赛格集团

深圳赛格集公司是深圳市属国有大型企业。公司成立于1986年，经过十一年创业，特

别是近五年来的结构调整，深圳赛格集团发展成为一个以电子高科技产业为主导，以资本为纽带，资产经营一体化的大型国有企业集团。目前，集团公司拥有全资、控股、参股企业 84 家，内部股份公司 2 家。截止 1996 年底，赛格集团净资产达 21.6 亿元，实现产品销售收入 38 亿元，利润 3.5 亿元，累计出口 9 亿美元以上。在 1995 年度中国工业企业综合评价最优 500 家评选中，赛格集团列第 93 位，并连续多年在全国电子企业百强中列前 10 名。1996 年，赛格集团被列为全国 300 家、广东省 70 家、深圳市 30 家重点企业。今年年初，赛格集团又被列为深圳市 6 家 2000 年销售收入超 100 亿元的企业集团和 12 家优化资本结构试点企业之一。

深圳赛格集团发展的典型意义在于，集团发展前期，投资过度膨胀，主导产业选择不明确，集团内各成员企业之间缺乏内在产品、技术经济联系，致使集团发展陷入困境。针对这种状况，从 1993 年起，赛格集团依据集团发展战略，加大了结构调整的力度，通过对集团内现有企业的资产重组，一方面将部分与主导产业直接相关的、效益较好的子公司组建为上市的股份公司，通过股权融资方式，重组集团内资产；另一方面，将无效资产金融变现，筹集资产重组所需的资金。可见，赛格集团开辟了一条通过存量，吸收增量，反过来又通过增量，盘活存量的资产重组的新路子。金融手段对赛格集团的资产重组起了重要的驱动作用。

## 一、赛格集团的金融难题和战略调整

### □ 1992 年赛格集团的资本结构

和我国大多数企业集团一样，赛格集团在初期发展阶段也出现了投资过度膨胀、过于分散，战线拉得太长，没有形成规模经济，企业超负债经营等问题。投资过度膨胀的结果导致赛格集团企业经济效益低下，集团发展陷入困境，银行筹资十分困难。据统计，1993 年，赛格集团有 2 亿元的潜在亏损，资产负债率达到 113%。如此高的资产负债结构无疑给赛格集团带来了金融难题。

### □ 集团公司总部的战略调整

针对赛格集团发展初期出现的种种问题，1993 年，集团公司新领导班子上任以后，果断地采取措施，调整集团总体发展战略。这就是：“坚持一个中心，面向两个市场，实现三大转变，形成四大支柱，把赛格集团建设成为以电子高科技产业为主导的多元化、现代化、国际化的企业集团”。“一个中心”就是要坚持以经济效益为中心；“两个市场”就是要大力开拓国际、国内两个市场，积极向高科技产业群体转变，向集约化的规模经营方式转变，向现代企业制度转变；“四大支柱”就是要按照专业化实体化建设的要求，在集团的旗帜下，形成电子制造、金融、商贸、房地产四大支柱产业，赛格集团的战略调整具体包括以下几方面的内容：

(1) 赛格集团的发展方向是振兴民族电子高科技产业，其战略重点产业是电子信息产业，其经营领域主要是电子产品制造业以及为其配套服务并支撑其发展的金融、商贸和房地产等第三产业。

(2) 多元化战略只是作为集团母公司的一种战略选择，但作为子公司必须选择以产品

为龙头或以服务项目为龙头的专业化生产方式，如果子公司也搞多元化战略，就会破坏集团的总体发展战略。因此，子公司的多元化发展是不可取的。

(3) 鉴于集团历史上经营规模盲目扩张的惨痛教训，选择以经济效益为中心，走内涵式集约化的发展道路，不搞无效益的盲目投资。资产重组战略的重点不是外部扩张，而是进行全面的内部重组，挖掘潜力，盘活存量，通过资产经营，调整内部产品结构。

(4) 鉴于集团历史上企业之间联系松散、凝聚力不强的状况，提出强化母体功能建设，构造母子公司体制，正确地处理集团内部集权与分权的关系。

在集团总体发展战略的指导下，赛格集团开始了集团内部大规模的资产重组。

## 二、盘活有效资产和流动无效资产并重

### □ 有效资产的盘活与流动，积极用好金融资源

#### 1. 中康玻璃和赛格日立两大产业项目的盘活效果

赛格集团内部资产的盘活首先从抓好中康玻璃和赛格日立这两个产业大项目作为工作的重点和突破口。

彩色显示器件产业是赛格集团的第一产业，集中在赛格日立公司和中康玻璃公司。

中康玻璃公司是 80 年代末我国电子工业一次性投资规模最大也是负债最高的大型电子企业，主要生产彩色显像管玻壳，总投资达 23 亿元。当时，赛格集团持股 30%。但由于流动资金枯竭，缺乏技改资金，中康玻璃公司投产之时成为亏损之日，20 多亿的资产非但不能创造经济效益，相反每天需要注入 80 万元才能维持正常运营，被称为“碎玻璃有限公司”。

1993 年，集团公司新班子上任后，仔细了解中康玻璃公司的运作状况，并分析了国际国内玻壳市场处于供不应求的状况，作出决策，只要克服困难，迎难而上，中康玻璃公司会有一个光明的前途。关键是要解决资金严重不足和领导班子不力问题。

为解决资金问题，赛格集团公司王殿甫董事长东奔西跑，七上北京，争取有关方面的理解和支持。在邹家华副总理的关心下，1993 年 7 月，国务院在中南海召开了“中康问题”专题会议。会议决定由中国人民银行牵头全力解决中康玻璃公司资金困难。这样，赛格集团获得了 2 亿元人民币政府贷款，得以启动中康玻璃公司的生产和经营。

接着集团公司董事会又果断决策，调整领导班子，强化内部管理，进行技术改造，提高产品质量。1994 年中康玻璃公司当年实现产值 4.22 亿元，销售收入 3.7 亿元。1995 年实现利润 1.19 亿元，一跃成为深圳市盈利税大户。1996 年，在每套玻壳降价 70 元的情况下，仍然实现利润 1.21 亿元。

赛格日立彩色显示器件有限公司（以下简称赛格日立）是赛格集团公司、中国电子信息产业集团（以下简称中电集团）与日本公司共同投资的电子企业，主要生产 21 英寸彩色显像管。1992 年底亏损达 1.2 亿元。亏损的原因之一是每支管子成本过高，高于国际市场的 15%。为了降低材料成本，1993 年 3 月，王殿甫董事长带队亲赴日本就赛格日立公司存在的问题与日立公司的领导人进行认真磋商，并说服日方把材料采购权，由日方转到合资公司。同时要求技术引进到位，提高产品合格率。与此同时，通过苦练成本，降低消

耗,提高质量,强化管理等。不到半年,赛格日立产品合格率大幅度提高,每只彩管降低成本10美元。1993年底,公司在还本付息1800万美元之后,实现利润2020万元;1994年,赛格日立生产彩管178万只,成为中国21英寸彩管最大制造商,在如期还本付息2900万美元的前提下盈利1.4亿元;1995年获利1.8亿元,1996年,在彩管售价大幅度下调的情况下,一举完成产量214万只,实现利润1.85亿元。

中康玻璃、赛格日立公司等大型骨干企业的扭亏为盈,使赛格集团经济效益大幅度提高,同时盘活了赛格集团的一大半存量资产,为赛格集团的再发展奠定了基础。

## 2. 八家子公司资产重组上市,吸收社会金融资源

赛格集团盘活存量资产所采取的另一项重大举措是将八家与主导产业直接相关且效益较好的子公司股权合并,重组成为上市公司。赛格集团公司之所以采用部分子公司资产重组上市的做法,主要是出于以下几方面的考虑:一是集团公司整体上市,资产负债率过高,影响筹资效果。而将部分效益好的子公司重组上市则可避免这一矛盾。二是将与集团主导产业有关的子公司合并重组,可以充分发挥集团主导产业资源优势,提高金融信誉,达到调整产业结构、产品结构、企业组织结构三重目的。三是将集团总部作为母公司改组为国有企业独资的有限责任公司,以达到以较少的国有资产控制较多的社会资产的目的,提高确保国有资产增值的能力。同时,为股份公司的发展创造较好的外部环境。

赛格集团作为赛格股份公司的发起人,将其下属8家子公司的股权置换成持有赛格股份有限公司股权。根据深圳市投资管理公司资产评估确认值,赛格集团公司投入赛格股份有限公司净资产为人民币31470万元。1996年6月,赛格股份有限公司正式成立,参与重组的8家企业分别是:深圳赛格中电彩色显示器件公司、深圳市赛格通信公司、深圳市赛格软件技术有限公司、深圳市佳美科学仪器有限公司、深圳市赛格储运公司、深圳赛格器格配套公司、深圳市赛格宝华电子股份有限公司、深圳市赛格达声股份有限公司,其中赛格中电公司与日本国日立制作所合资兴建了赛格日立彩色显示器件公司。重组后的赛格股份公司的组织结构如图5.8.3。

赛格股份有限公司的主要业务是生产和销售电子产品,其中彩管是主要产品,1995年底,彩管业务占公司总营业额的91%。赛格股份有限公司亦从事其他业务:包括提供无线通信网络和软件的设计及安装服务、生产和销售视听产品、买卖和零售办公室设备、经营电子及电脑元器件、购物商场及运输和仓储业务。

赛格股份有限公司成立以后,曾先后两次成功地上市发行了B股和A股。第一次是1996年6月发行8000万B股,发行价为每股2.39港元(合人民币2.57元)共募集资金19120万元港币。赛格股份有限公司发行8000万B股后,股本结构变为:总股本28460万股,其中发起人股(赛格集团公司持有)20460万股,占总股本的71.89%;B股股8000万股,占总股本的28.11%。赛格股份有限公司第二次发行A股是1996年12月,发行2500万A股,每股发行价为6.80元人民币,共募集资金17000万元。发行2500万A股后赛格股份有限公司的总股本为30960万股,其中赛格集团公司20460万股,占66.09%;境内上市外资股8000万股,占总股本的25.84%;境内社会公众股2500万,占总股本的8.07%。赛格股份有限公司两次股票发行共募集资金3.6亿元人民币。

图 5.8.3 赛格组织结构

赛格集团通过将其原各自独立发展的 8 个子公司的资产，以电子高科技产业为题材进行资产重组，赛格股份有限公司作为 8 个子公司的控股公司，以产权联结为主要纽带，以高科技产品发展为龙头，以母子公司为主体，赛格股份有限公司作为母公司，连带 8 个子公司作为发起人，上市发行 B 股、A 股，成为上市公司。这是资产重组进行股权融资的典型的成功案例。

赛格集团公司所属控股子公司——赛格股份有限公司的上市为发展集团高技术产业提

供了可靠的资金保证,从而为调整集团产业结构、优化配置资源提供了融资手段。总之,赛格集团股份有限公司的重组成功,为赛格集团的发展寻找到了新的生产点。

1997年,在中央、深圳市的大力支持和帮助下,赛格集团对其控股企业中康玻璃公司进行分离重组,成立了赛格中康股份有限公司。于六月份成功地发行上市了1.5亿A股,筹集资金8亿元,极大地推动了资产重组的步伐。

对于集团内部的有产资产,赛格集团还采取有偿兼并、优势企业资产合并方式以及从“经营联合”到“生产联合”再到“资本联合”的分段式资产重组办法进行资产重组。例如对同类产品类型、市场萎缩的企业,采取有偿兼并的方式,被兼并企业将经营性资产出租(租赁投入归还债务),将无效资产暂时剥离,企业间形成统一的生产、开发、营销渠道。赛格集团对软磁盘生产企业就尝试运用此种方式,对于具有同类开发能力的企业,采取优势企业资产合并的方式,为优势企业提供良好的经营环境。赛格集团采用此种重组方式,组建了系统工程经营部。还将寻呼接收机与寻呼发射项目GPS项目与集群通信项目重组一起,促进了产业的发展。

对于投资分散、股权关系复杂的企业,赛格集团采取从“经营联合——生产联合——资产联合”的三段式资产重组方式。例如,赛格集团有四家生产音响设备的企业,均在国内有营销网络,且这几家企业均非全资子公司,股权关系不一,资产联系难度大。对此,赛格集团采取了产权重组分段实施方法,拟从经营联合开始,发挥综合优势,然后过渡到生产联合,最终实现资产联合。

#### □ 采取各种方式盘活无效资产

赛格集团在重组集团内资产的过程中,采取激活有效资产与流动无效资产并重的策略,在盘活有效资产的同时,采取各种方法,让无效资产也流动起来。

一是对一些资本回报率低,且产品不适应市场需要,不符合集团整体发展战略的企业,果断进行清理和解散。四年来,共清理企业26家。

二是对一些承担无限责任的租赁企业和部分严重亏损的国内销售网点,宣布终止经营。四年来,撤消国内外销售网点12家,终止经营租赁企业6家,共18家。

三是对一些参股比例小,经营无前途的企业和虽然处于赢利状况,但从整体上看对集团发展帮助不大的企业或客观上很难的企业进行股权转让。目前,已转让股权10家,还有17家正在洽谈之中。

四是对一些经营管理不善造成严重亏损、资不抵债的企业根据《企业破产法》的规定,宣告破产。

通过上述各种方式,四年来,赛格集团成功地调整了50多家企业,收回了2亿多元的资金,调整了产业结构和产品结构。

### 三、赛格集团资产重组与金融动作

由此不难看出,赛格集团在大规模重组集团内部资产的过程中,运用了各种形式的融资手段,进行了大量的金融动作,归纳起来,大体有以下几种融资方式:

#### 争取银行贷款

如前所述,赛格集团的资产重组是从盘活中康玻璃公司和赛格日立公司的资产起步的。而政府贷款则成为启动中康玻璃公司生产和经营的第一笔资金来源。

#### 股权融资

集团整体经营效益低下,资本结构不合理的情况下,赛格集团公司采取将部分业绩好的企业重组上市,利用上市公司发行股票方式,进行股权融资。股权融资是赛格集团资产重组的一个重要的融资手段。采用这种方式,赛格股份有限公司先后两次发行股票,筹集资金 3.6 亿元人民币。赛格集团为实现建立彩色显示器生产基地的目的,又利用股票发行所得资金进行两次股权收购,使对中康玻璃公司从参股 30% 变为控股 60%,然后又将中康分离重组后上市,为二期扩建和技改工程筹集资金。

#### 无效资产金融变现

赛格集团在注重增量资金的获得的同时,通过盘活现有存量无效资产,将无效资产变现,从而为集团资产重组开辟了一个新的资金来源渠道。四年来,赛格集团成功地调整了 50 多家企业,收回了 2 亿多元资金。

### 四、结构调整和资产重组的成效

赛格集团经过四年来的结构调整和资产重组,集团的凝聚力增强了,集团的整体面貌发生了很大的变化。

一是经济效益大幅度提高。1993 年至 1996 年,赛格集团不仅消化了历史上 2 亿元的潜在亏损,而且实现税后利润总额 11.85 亿元,其中 1996 年实现税后利润 3.5 亿元,比 1992 年增长了 3.5 倍。

二是国有净资产大幅度增值。截止 1996 年底,未经评估的国有资产已达到 21.6 亿元,比 1992 年增长了近 400%。

三是资本结构得到明显改善。集团资产负债率由 1992 年的 113% 下降到 1996 年的 73%,下降了近 40 个百分点。

四是形成了鲜明的电子高科技主导产业,产生了一批国有资产占控股地位的大型骨干企业,如赛格股份有限公司、赛格日立、中康玻璃、深爱半导体和赛格高技术投资股份公司等等。并且创出了一批如彩管、玻壳、超大规模集成电路、大功率半导体管、移运通信设备、光栅扫描显示器、多媒体产品、彩色电视机、家庭影院系统、电子工程系统以及系统软件等过得硬的主导产品。

### 五、集团资产重组和金融运作的几点体会

#### 战略调整与资产重组

赛格集团在面临金融困境的情况下,首先从调整集团总体发展战略入手,明确了集团的发展方向 and 主导产业,确立了集团战略调整的实现途径。集团发展战略的制定,为下一步集团内部大规模的资产重组提供了依据并指明了方向。因此,大型企业和大型企业集团在进行资产重组前,首先必须调整发展战略。这一点是保证资产重组成功的前提和基础。

### □ 资产重组与金融驱动

结构调整和资产重组，必须有一定的增量资金的投入，因此，金融驱动对于资产重组十分重要。在某种程度上，甚至可以说，金融驱动是资产重组的关键环节，赛格集团的经验是立足于现有存量资产，通过各种方式多渠道融资，优质资产重组上市股权融资以及劣质资产金融变现等等。

### □ 盘活有效资产与无效资产

赛格集团进行资产重组，一方面注重资产的盘活，另一方面也没有忽视无效资产，而是通过各种方式，盘活无效资产，使无效资产也流动起来。这样做有几个好处：一是可以收回部分资金，缓解集团资产重组资金严重不足；二是无效资产剥离，甩掉包袱，企业可以轻装前进；三是盘活无效资产有利于集团总体发展战略的实现。因此，无效资产的盘活对于整个企业集团的结构调整和资产重组具有重要意义。

### □ 内部重组与外部重组

内部重组与外部重组是大型企业和企业集团进行资产重组的两种不同方式。赛格集团的做法是，针对集团发展初期投资过度膨胀的状况，首先立足于集团内部结构调整和资产重组，然后再寻找有利机会进行外部重组。而不是继续盲目地向外部进行扩张。这一点无论对于市场经济国家的大企业和大企业集团，还是对于我国绝大多数在发展初期盲目扩大投资的大企业集团来说，都是十分重要的。

结论：对于大型企业和大型企业集团来说，特别是对于我国绝大多数在发展初期盲目扩大规模而内部资源又未得到很好整合的企业集团来说，在企业发展战略调整的前提下，立足于现有存量资产的重组、调整企业产业、产品和企业组织结构，对于企业集团的发展和壮大，具有十分重要的意义。而在资产重组过程中，必须抓住金融驱动这一启动环节。赛格的基本经验是，通过盘活存量、吸收增量，反过来又通过增量投入继续盘活存量。

## 郭氏兄弟集团

### 一、成功者的足迹

在海外华人实业家中，最著名的有香港的李嘉诚、包玉刚、台湾的王永庆等。在马来西亚，只有郭鹤年的地位可与李、包、王等并驾齐驱，还有的人把他与日本的松下幸之助、美国的艾柯卡相提并论。身为马来西亚首富的郭鹤年，现任马来西亚郭氏兄弟有限公司、香港嘉里有限公司董事长，素以“亚洲糖王”和“酒店业巨子”享誉世界。他所领导的企业集团，是东南亚数一数二的多元化的跨国性大企业。近年来，郭氏集团对中国的投资呈迅猛增长之势。然而，关于郭鹤年本人的生平、创业史尤其是经营之道，世人所知甚少。这也许出于两个原因：其一，他是道地的马来西亚籍华人，出生、成长于马来西亚，创业也是在马来西亚，人们对他的了解，比起李嘉诚、包玉刚、王永庆来，显然要少得多；其二：他一向行为低调，平时不爱宣扬，极少在公众场合露面曝光。笔者有幸两次拜访郭鹤年，并对他在东南亚各国和北京、上海、深圳及香港的公司、工厂、酒店等进行了调查研究。对

郭鹤年及其领导下的企业集团有了一些初步的了解。

郭鹤年，祖籍福建省福州市盖山郭宅村。其父郭钦鉴于1909年18岁时泛海到马来西亚新山谋生。初时靠开咖啡店为生，后来参与管理他兄弟创办的东升有限公司。该公司主要经营大米、大豆和糖，可以看作是郭氏兄弟公司的前身，由于郭钦鉴经营有方，且勤劳节俭，生意越做越大。郭鹤年之母郑格如于1920年从国内家乡赴马来西亚和郭钦鉴结婚，生有三个儿子，郭鹤年排行第三。

郭鹤年于1923年10月6日出生于马来西亚柔佛州新山市。幼时因家庭经济状况较好，自小就受到良好和系统的教育，先后在新山英文学校和新加坡莱佛士学院就读，这些教育为他日后的创业打下了必要的基础。后来他又学了18个月的华语，加上家庭的长期熏陶，郭鹤年能说上一口流利的中文，在他后来与中国做生意的漫长岁月中派上了很大用场。

1948年郭钦鉴因长期劳累，不幸病逝。郭家的财产被分成七份给其家属。此时，郭鹤年的母亲郑格如为了郭氏家族未来的生计和事业的发展，建议将各人的所得遗产集中起来，并约请堂兄弟们，以每人入股的形式组建郭氏兄弟有限公司。郭鹤年因学识杰出、才能超众而被推举为公司董事长，时年仅26岁。

50年代初，郭鹤年到英国伦敦侨居数年，主要研究当地商品交易所的操作情况及经营管理办法，同时也对糖业的期货交易进行深入的观察和分析。这段时间，可视为郭鹤年养精蓄锐、伺候良机的时期。

50年代中期，郭鹤年返回马来西亚。基于对当时马来西亚整个形势的判断，他采取了两个重要步骤：一是在新山市成立民天私人有限公司，专营商品贸易，并借1957年马来西亚脱离英国殖民统治而获得独立这个绝好机会，大力扩展其在马来西亚境内的商品分销网；二是大举向糖业进军。当时，马来西亚的制糖业还是一个空白，食用糖全都依赖进口。郭鹤年看准时机，从50年代后期开始，与马来西亚联邦土地发展局合作，在靠近槟榔屿的北海创办了第一家制糖公司，入股投资一家白糖提炼厂，即马来西亚糖厂。郭鹤年还从泰国购入粗糖，在糖厂加工提炼后运销各地，包括通过香港的万通有限公司销往中国。几年间，他的糖业经营发展迅猛，获得了巨额利润。

年仅39岁的郭鹤年即获得“亚洲糖王”的美称。说起“亚洲糖王”这个称号，还有一段有趣的故事。60年代初，我国经贸部为了出口创汇，决定向马来西亚输出食糖。当时，大马的食糖市场基本上被郭鹤年控制，他见形势不对，立即从印度进口更为廉价的食糖，大量倾销到马来西亚，使中国不得不撤出大马食糖市场。自此之后，郭鹤年名声鹤起，商场上人人都称他为“亚洲糖王”。我国在这次商战中虽败给了郭鹤年，但从此双方由商业对手成了商业伙伴。我国经贸部通过在香港的商业机构与郭鹤年合作经营食糖生意，并委托他的集团作为中国相机、颜料及电冰箱在大马的总代理。这以后郭鹤年与我国的商业交往从未间断，日见密切。

1968年郭鹤年组建玻璃市种植有限公司，旨在进一步发展他在马来西亚的制糖业。该公司向大马联邦土地发展局租到14600英亩土地，开垦成甘蔗种植园。同时，他在种植园附近与联邦土地发展局共同建立了玻璃市综合糖厂有限公司，炼制种植园所产的甘蔗。除此之外还与印尼首富林绍良合作，在印尼南邦设立了印尼最大的古隆马都甘蔗种植公司。

经过几年的努力，郭氏糖业的糖产量迅速增长，使马来西亚走出了砂糖自给的第一步。在这期间，郭鹤年赶在世界糖价上升之前收购大批原糖，并投资糖的期货贸易。世界糖价的大幅度上扬使他赢得数百万美元的收入。随着制糖业的迅猛发展，郭氏集团的糖贸易范围渐次扩展至英、美、香港、中国等国家和地区。据报刊报道，到70年代初期，郭氏家族集团控制了世界糖业贸易的10%和马来西亚的80%。

郭鹤年把经营食糖的手法用在经营面粉和棕榈油上，利润也十分可观。郭氏集团从北美、澳大利亚进口小麦，在巴生港联邦面粉厂等多家工厂加工成面粉销售。同时，经营范围还扩展到棕榈食用油的提炼工业。80年代中期，由郭氏兄弟公司控制的玻璃市种植有限公司在东马的沙巴购置大片土地，以种植油棕。此外还利用面粉厂和棕榈油厂等的副产品建立了连锁的饲料工业。

1969年8月，受马来西亚和新加坡两国政府之邀，郭鹤年出任新马航空公司董事部主席。这一任职使郭鹤年看到世界旅游业的广阔前景，导致他决定向酒店进军。1971年，郭氏集团在新加坡建成第一家五星级豪华大酒店——香格里拉大酒店。“香格里拉”取诸藏语，意为“世外桃源”。该酒店长时间以来一直是新加坡赢利最高的酒店。经过20多年的发展，香格里拉酒店集团已成为亚太地区最大的酒店集团之一，遍及新加坡、马来西亚、泰国、斐济、香港、加拿大、中国、菲律宾等国家和地区，已有29家开业，计有近2万间客房可供租用，另外还有20多家，分别都在施工筹建。值得一提的是，新加坡香格里拉酒店最初是由美国西雅图的西方酒店集团管理，以后转由郭氏家族自己培训和组建的“香格里拉国际酒店管理集团”接手管理，成绩不凡，现每一香格里拉酒店均由该集团自己管理。

香格里拉集团的辉煌业绩为郭鹤年带来了巨大的利润和声誉，使之在冠以“亚洲糖王”美称之后又被加誉为“酒店业巨子”。

随着香港经济的飞速发展以及自由港、国际金融中心地位的日渐提高，郭氏集团的总部逐渐移师香港。1974年，郭鹤年在香港成立嘉里有限公司并自任董事长。目前，郭氏集团的许多海外投资通过嘉里贸易公司来进行。郭鹤年进驻香港初期并未引起世人的关注，真正引起轰动效应是在1984年及以后的时期，1984年正值中英谈判前景不明，整个香港投资气氛淡薄之时，然而，郭氏领导的嘉里公司及香格里拉酒店集团偏偏在众人观望的情况下大举投资于房地产和酒店，先后与印尼的林绍良在尖沙咀兴建九龙香格里拉酒店，与黄廷方在尖东建造写字楼，与中资的侨光置业合资发展杏花村住宅，与中国华润集团合资兴建港岛香格里拉，另外耗资4亿港币投资于深水湾游艇俱乐部，还投资货仓、保险等。

除房地产等投资外，郭氏集团近年来又对传媒业表示了极大的兴趣。目前分别持有香港电视广播公司和电视企业国际有限公司等上市公司32.1%和31.4%的股权。1993年郭鹤年又从世界传媒大王梅铎手中收购了香港最大的英文报纸《南华早报》，成为该报的董事会主席。

在马来西亚政府与中国恢复邦交关系之前，郭鹤年便与中国有着十分密切的商业往来。他在70年代后期移师香港主要基于两点考虑：一是看好香港作为自由港和国际金融中心诸种优越条件，二是寄希望于中国未来的经济腾飞并为此做准备。郭鹤年对中国经济发展的前景一直持有乐观的态度，是最早投资中国的海外华人实业家。他首先在北京建成了香格

里拉酒店。更令人称道的是在 80 年代中期，他与中国经济贸部合资投下 5.3 亿美元兴建中国国际贸易中心。这是我国 80 年代改革开放时期最大的外资项目之一。1989 年“政治风波”之后，正在兴建中的中国国贸中心面临超支近亿美元的严重困难，此时郭鹤年非但没有退缩，反而追加数千万美元的投资，使国贸中心最后得以竣工。上海波特曼酒店项目也面临过类似的困境，郭鹤年开始并非投资者，最终以入股形式挽救了该项目，使之顺利开业。

90 年代以来，郭鹤年对中国的投资计划更是雄心勃勃，大有将业务重心移师大陆之势。除投资酒店业外，郭氏集团还广泛涉及棕榈油提炼、饲料加工、饮料、房地产、石油化工、码头等许多领域，无论项目数量还是投资金额，都名列外资企业前茅。其中如占地达 6 万平方米，总建筑面积 52 万平方米，总投资金额高达 9 亿美元的“上海嘉里不夜城”，不仅是郭鹤年继北京中国国际贸易中心之后，在中国的又一次规模宏巨的投资，而且也是中国城市建设历来最庞大、精致的发展计划之一，又如 80 年代末投资，90 年代以来几经扩容的深圳南海油脂（赤湾）有限公司以一流的技术，一流的资信，一流的产品和管理而在中国粮油界独占鳌头；该公司已连续多年被评为“中国十大外商高创汇、高营业额、高人均利税企业”而名扬四方。

郭鹤年 1949 年出任郭氏兄弟有限公司董事长的时候还只是一个名不见经传的中小企业家。然而，就在三四十年时间里，郭氏集团由糖业起步，渐次扩大其经营规模和范围，终于发展成一个资产价值超过 60 亿美元、雄视一方的企业王国。（见图 5.8.4）郭鹤年为什么能获取今日如此瞩目的事业奇迹？这自然是人们关注的问题。让我们追踪探求郭鹤年不断进取，不断成功的足迹吧。

## 二、中西结合的儒商大师

本世纪六七十年代以来，世界经济发展出现了一个十分引人注目的现象，即以日本及亚洲“四小龙”为代表的东亚地区的经济获得空前发展。而这些国家和地区都有一个文化共同点，即都深受中国儒家思想的影响。其中经济发展最快，实力最强大的日本一向被欧美人士称为“儒家资本主义”。自明治维新以来，日式的经营管理就有“《论语》+算盘”的称谓。至于其他国家和地区，也出现了一批具有儒家文化背景，重视儒家伦理的经营大师。于是，“儒商”一词被人们频频提起。

现在人们经常谈到“儒商”，指的是知识分子投身商海、经营实业、办公司、搞生意等等。倘若有更广、更深的内涵，儒商应该不仅仅是指以知识分子的身份，去从事经商活动；而应该是指知识分子运用其所具备的科技、文化本领，遵循、信守其所应有的价值观、道德规范、行为准则，去进行经营管理活动。从这个意义上看，郭鹤年可算是儒商的卓越典范。他在数十年的实业生涯中，熔中西文化于一炉，将中国传统价值观、道德准则与西方现代化经营管理制度、技术有机地结合起来，并突出中国儒家文化的精神，堪称为当之无愧的儒商大师。

### □ 中西交融，情法合一

由于历史、文化以及社会制度、经济发展水平的的原因，在管理思想上，东西方曾长期存在极大的差异。有人甚至干脆用所谓“东方重人情，西方重制度”对此进行概括。然而，随着经济发展水平和人的文化水平的提高，加上信息技术的高速发展，东西方的管理思想已不可避免走向取长补短、扬长避短的契合阶段。这一点，我们从郭鹤年身上可以找到明显的痕迹。

郭鹤年的中、小学教育都是在英文学校完成的，50 年代又曾侨居英国数年，因此对西方文化尤其西方管理哲学，包括社交礼仪等都有较多的了解。同时，他受父母的教育和熏陶，从小就接触、学习中华优秀传统文化。这里需要特意指出，郭母郑格如女士对他的关键性、决定性的影响。郑格如女士学识渊博，尤其有着较深的中华传统文化的知识和修养。郭鹤年自幼事亲至孝，侍奉左右而聆听谆谆教诲；成为郭氏集团掌舵人后，虽然事务繁忙，不得不经常来往各地之间，不过不管他身在何处，都会与慈母电话谈心，而且一有机会就要回去探望。因此，郭母对郭鹤年潜移默化影响和启示，比起他在校求学的心得无遑多让。笔者亲眼所见，在郭鹤年及其儿子的办公室中，都摆放着郭母用华文手书的儒家思想式的处世警句，以此作为座右铭。

郭母的教育和中华优秀传统文化的熏陶，使郭鹤年继承、发扬了中华民族“刻苦耐劳”的

传统美德。他说：“我们华人经常讲要刻苦耐劳。这句话的意思是要能够克服艰难和困苦。”在别人问及经营实业获得巨大成功的秘诀时，他总是回答：“没有什么能取代苦干，唯有一个人付出了劳动的成果是最甜美的。”他自己确实一直以刻苦耐劳自律，不论是在艰难的创业初期还是在成为超级富豪的今日皆是如此，每日工作 12 小时以上。

很重要的是，郭鹤年将中华民族刻苦耐劳的优良传统，注入了现代经营管理所需要的新内容即竞争意识。他说：“创业之初，竞争是很激烈的，所以如何在竞争中求生存，这是我们学到的第一课。……当时我们并没有太多的资本，而且从银行得到帮助也不容易，因为他们往往只对拥有巨额资本的商人感兴趣。我们拥有的一个‘资本’，就是这样一种朴素的哲学——努力工作。这种哲学使我们度过难关，并使我们保持在竞争中的领先地位。”他强调指出，多少年来，刻苦耐劳、努力工作都是郭氏企业集团竞争制胜的重要法宝，“我们所有的员工每天都非常紧张地工作很长时间。我们每个人都信仰这样一种观念，即不浪费时间，并要以有用、高效的方式利用每一分钟。”

在海外华人实业界中，郭鹤年是其中一位最早把西方现代化管理制度、方法应用在企业行政管理的人，他学习、借鉴西方的制度管理，对企业的发展起到了很大的作用。有人认为，郭鹤年事业的成功，是因为他懂得企业管理并加以制度化。他自己也指出：“严格的制度、良好的纪律，对维持一家公司的正直作风及向前、向上发展大有裨益。”正是严格的制度管理，才使众多的香格里拉酒店不约而同地向客人提供第一流的服务，能在旅游业、酒店业中成为骄人的金字招牌，每年的“全世界十大最佳酒店”评选都名列金榜；也正是经营管理的制度化，使中国深圳、厦门等地的精炼食油厂和马来西亚的糖厂、面粉厂等企业，狠抓质量控制，以各种优质名牌产品赢得了越来越多的顾客，占据了较大的市场份额。仅举一例：深圳南海油脂工业（赤湾）有限公司的名牌产品金龙鱼高级食用油自 1991 年底进入北京市场后，迅速被北京市民认可并形成消费热潮。1993 年 8 月，北京 50 家副食商场统计显示，金龙鱼食用油在竞争强手如林的情况下，售出占有率达到 42%。

值得注意的是，郭鹤年的经营体验是制度管理应与情感激励紧紧联系在一起，努力做到“以法服人，以情感人”，两者密不可分，缺一不可。郭母经常教导郭家的每一个人，不管大小，都要牢牢记住“家和万事兴”的古训。她认为，一个家庭或家族，只有每个成员和气相处、互相帮助、合作无间、精诚团结，才会兴旺发达、富足如意。郭鹤年将中华传统的“家和万事兴”深深印在脑海中，他不仅把家族的全体成员团结在一起，共同开始艰苦的创业，共同推进事业的不断发展；而且他把“家和万事兴”推广、应用于企业的全体员工，在公司中创造、培育一种家庭式的氛围，以便情感激励真正发挥作用、落到实处。他说：“很多事情道理很简单，经营管理不能只靠制度，更重要的要靠人。制度是人订出来的，也要人去执行。我经常讲，公司中的员工像兄弟姐妹一样，甚至更亲密于同胞兄弟，因为公司的人天天在一起。……只有上上下下有感情，合作得好，才能调动每个人的才能，发挥他的最大的潜能。”

以法服人，使人有法可依；以情感人，使人怀恩图报。这样的理念，郭鹤年身体力行，加上任人得当，结果上行下效，形成了各个公司进而整个集团难得的和谐团结的氛围。这是儒家所提倡的“泛爱众”的“爱人”哲学和“得其心斯得其民矣”的“得人”思想在他

身上的体现。

□ 诚信为本，不贪为宝

诚者不伪，信者不欺。古往今来，“诚信”一向被中国士人视为修身之本，是待人处世的道德规范。这也是中国传统的管理思想中，所重视的“贤能”的一个重要标准。儒家强调“民无信不立”。宣扬“货真价实，童叟无欺”，要求商人要“笃实至诚”“不要欺凌”。

除了倡导诚商信贾的传统外，儒家还提倡“廉贾”，即不“贪饵丧生”、不“贪赃枉法”、不“贪财害义”、不“贪小失大”，总之是不做“贪贾”。把“不贪为宝”运用到经商中，既是经商谋略问题，更是经商道德问题。它与诚信一样，已成为中国社会所推崇的经商法则。我们把郭鹤年称为儒商大师，亦是因为这些儒家文化中注重诚信等道德品质的思想对他具有很深的影响。

由于重视自身的道德修养，以“诚信”为行为圭臬，郭鹤年在东南亚商界具有很高的信誉和声望，这使他不论是人际交往还是商业合作，都能左右逢源，无往不利。有人更因此称他为“人际关系专家”。

本世纪二三十年代，西方管理学家梅奥等人进行了著名的“霍桑”试验，经过理论研究和总结，他们强调经营管理中的人的因素，认为工人是有理智、有感情的，劳动生产率的高低在很大程度上取决于劳动者的情绪，从而形成了管理科学中的人际关系学派。郭鹤年是否在经营管理中有意识地运用西方人际关系学派的管理思想，我们未可臆断；如果说这种管理理论对他有所影响的，这也许不是过分夸张之词。需要强调的是，从郭鹤年的经营管理思想和实践中看，他不仅是调节、处理人际关系的高手，更重要的是，他对协调人际关系的认识、方法具有鲜明的中华传统文化特色。他在长期的经营实业活动中，一直把人的因素放在极为突出的位置上，一直致力于创造一个有利于企业发展的良好、和谐的人际环境。他深深认识到：要使公司的每个员工和每个部门团结一致，拧成一股绳，汇成一股劲，自身的道德素质具有举足轻重的影响、作用。自己具有优良的道德品质，对公司员工才有感召力和影响力，才能获得企业成员的信任和尊敬，并愿意为其效力。他说：“孔子说得好：‘其身正，不令而行’，公司的领导要正，下面才正。”他还说：“持续实行的良好管理需要来自高层管理人员作出榜样。”他认为，凡是成功的企业家都需要以身作则，严于律己，宽以待人；他时常用“以责人之心，责己则寡过；以恕己之心，恕人则全德”这两句话来自勉。

郭鹤年视野内的“人际关系”概念比西方人际关系学派要宽泛得多，后者主要是局限于公司内部的管理人员和职工。郭鹤年一方面注意选拔和培养得力的管理“将才”，谋求全体职员对集团的拥护和支持，另一方面还特别注意发展公司外部的人际环境。从创业到现在，郭鹤年从未间断过与政界、商界的密切合作，其中很少有不愉快和失败的例子。

郭氏集团能发展到今天的规模，离不开郭鹤年长期苦心经营和维护的人际大环境。而他的“交际秘诀”是什么呢？

在公司内部，郭鹤年的一贯做法是知人善任，诚信待人。为得到一位得力的管理人才，他从来不惜重金，而且用人不疑。对于那些为公司做出显著贡献的经理和职员，郭氏集团的传统是赠与公司的股份以示奖励；对于那些不忠于职守、或贪污受贿的职员则坚决予以

惩罚。郭鹤年在一次大会上发表有关管理的演说：“现在假设生意已经获得成功，不管这是有赖于全部或部分因管理方面的努力所达到的，我一样建议，经予全体职工作出奖励——虽则有关奖励需基于个人贡献与表现而有所不同。我个人喜欢让资深的行政人员成为公司的股东，因为他们已把一生最好的时光献给了公司，这对中级与低级人员同样是一个很好的奖励，因他们有一个可以期待的东西。……对于那些犯下严重错误行为的人，应当给予惩罚。”

郭氏集团一位属下曾说：“郭鹤年和蔼可亲，有一种令人心悦诚服的魅力，他的管理哲学渗透了每一名职员。”郭氏集团绝少给员工炒鱿鱼，非常看重职员的服务期限，服务愈久的职员加薪愈高，年纪大了亦可留职继续授薪。这种以情义为重的激励安排体现了郭氏集团对属下职员的高度信任，是对效忠尽职精神的鼓励，有助于形成和巩固公司作为荣辱与共的集体的向心力和凝聚力。郭鹤年对公司内部如何形成相互信赖、相互合作的人际关系氛围，有过一次风趣、精彩的发言：“就我个人的意见认为，追寻良好的管理，必须要从个人的庭院，以及花园着手做起。相同的文化，诸多语言、举止、形态，以及教育制度，可以对建立起早期的内聚管理工作队伍，作出巨大贡献。当集体协作及团队精神建立起来后，始能引荐其他具有不同文化背景的才智之士进来。换句话说，我建议在事后才在你的花园中介绍其他的花卉。”

在商言商，一般不参与政治活动是郭鹤年一贯的作风。与此同时，他又极重视与政界的商业合作。不仅在马来西亚，包括在新加坡、印尼、泰国以及中国，郭鹤年与政府都有持久和深厚的交往。人们也许会说，郭鹤年一定是凭借某种高超的交际手腕、甚至幕后交易来获取与政府的密切人际关系。其实，郭鹤年与政府合作的“秘诀”主要有两点：一是在政府面临比较严重的经济困境或投资环境不利之时挺身而出、知难而进，用自己的经营智慧和才能助政府一臂之力，而不像一般的商人那样畏惧不前、骑墙观望，从而获得政府的高度信任；二是敢于让利，不斤斤计较于一时之得失，注重长远的互惠关系，因而容易博得政府的青睐。很显然，关键仍在“诚信”二字。

这方面的例子很多。譬如70年代初，马来西亚政府极想成立一家船务公司，以打破远东航线被发达国家垄断的局面，但面临重重困难，希望得到郭鹤年的合作，筹建马来西亚国际船务公司。郭鹤年受邀出任董事会主席，在此艰难之际，以其惊人的魄力，招揽资金，积极筹备，到1976年便获得较为可观的盈利，到了80年代便发展成大马超级上市公司。当整个船务公司步上正轨之后郭鹤年就辞去董事会主席一职。在此之前，即1969年郭鹤年还受马来西亚、新加坡两国政府的委任，出任新马航空公司董事会主席，当时新马已经分家，原先的航空公司也面临着分家，郭鹤年便是在这个困难的过渡期出任要职的。由此可以看出，郭鹤年在与政府合作中所遵循的基本准则：“患难见真情”，建立起相互信任和支持的关系。

纵观郭氏集团的发展史，可以发现郭鹤年经营的一大特点是永不独占，几乎所有的产业都与人合作，也包括与众多的商人的合作。与人合作便于大规模筹集资本，迅速扩展经营规模。

郭鹤年与许多国家和地区的富豪有过良好的合作关系，其中尤以新、马、港的大商人

为多。郭鹤年与其中的一些大商人不仅是商业上的合伙人，而且还是友情深厚的至交，这对于郭氏集团的迅速崛起意义重大。下面试举几例加以说明。

印尼首富林绍良在六七十年代便成为郭鹤年的深交。林绍良拥有一家名为布洛的公司，专门经营大米和白糖的进口，规模庞大，几乎垄断了印尼整个提炼白糖的进口市场。郭鹤年经营的白糖生意直接与布洛有关。他从设在泰国的糖厂生产原糖，运到大马提炼成白糖，再通过布洛公司销往印尼市场。通过与林绍良的合作，郭鹤年在印尼建立了规模巨大的甘蔗种植园。此外，林绍良还是香港香格里拉酒店的大股东。

当郭鹤年于70年代初建造港岛香格里拉酒店时，该酒店的大股东除林绍良外，还有一位便是香港影视大王邵逸夫。80年代末期，邵逸夫看到电视业前景广阔，决定从电影业转向电视业，于是购买了香港电视广播有限公司30%的股权。郭鹤年也同样看好电视业，结果购下港视的不少股权，现在因邵逸夫让出不少股权，郭鹤年已拥有港视32.1%的股权。邵逸夫还将他领导的邵氏兄弟（马）有限公司所拥有的大量的戏院和地产转让给了郭鹤年所控制的玻璃市种植公司。

郭鹤年与香港首富李嘉诚关系同样密切，两人不仅于1991年共同注资中信泰富，直接加入收购大昌行列，而且还联手在中国投资房地产，例如上海闸北区不夜城建造项目。郭鹤年的商业密友和合作伙伴还有曹文锦船王、陈振南及陈金友家族、邱继炳等。

郭鹤年之所以在商界能赢得如此阵容庞大的伙伴与挚友，有着亲密、融洽的人际关系，除了因为他处理事情一向公正不阿，注重友情外，还因为秉持“不贪”的原则，具有不讨人便宜的诚恳、大度的作风。合作经营有众所周知的优点，但是如果合作不愉快，矛盾丛生，也会使生意遇到挫折和中断，这种失败的例子在商界也是屡见不鲜的。为何郭鹤年能够收到扬合作之长、避其短的功效呢？这主要应归功于他以诚信为本、以不贪为宝的企业家的品质和道德形象，应归功于他将儒家文化的精萃发扬光大于现代经营管理的实践过程。他所信奉的格言是：“临事让人一步，自有余地；临财放宽一分，自有余味。”在合作经营中，做到“好菜让别人先吃，有钱让别人先赚”。他的口头禅是：“一定不能贪，宁可自己吃亏，也不要占别人便宜，要留些好处给别人。”他曾多次对人谈到企业家的经营道德品质：“对做生意来说，最重要的是不要贪心，不要寻求什么捷径，要走正路，就是尽可能沿着有道德的路线去发展企业。”他语重心长地告诫说：“在一个企业家活跃于商场的长期岁月里，总有一些机会在召唤着他。其中一些机会可能使他卷入不名誉或不道德的行为。如果他是明智和警惕的，那么他将会拒绝这些行为。这种追求财富的捷径会影响一个企业家的道德力量。而且，由于这种行为是会养成习惯的，因此它将最终导致企业家的败坏和毁灭。”可以看出，郭鹤年是极为珍视作为一个企业家的道德力量和形象，这使他从来都是着眼未来，关注长远利益，光明磊落地从事经营活动，决不为一时之利而有损于自己的道德品质和形象。也正是具有这种道德力量，郭鹤年才能把企业中的众多成员团结起来，领导和激励他们齐心协力地为企业的发展目标而努力工作。他的一些属下私下议论说：“他是一位正人君子，同时具有作为一位成功企业家的魅力。”这种优良的经营道德品质还使许多合作者信任郭鹤年，愿意与他共事。有人下了这样的评语：“郭氏在商业方面建立起他个人超著的信誉。他向来以公平著称，也许这是一般商家喜欢与他交往及合作的原因。”

郭鹤年还认为，作为一个企业家，不仅要有经营道德品质，而且还要有社会道德品质；也就是说，企业家对整个社会的文明、进步和发展负有道德责任。他的会客厅中挂着徐悲鸿的书法作品：“济众博施。”他的办公桌上有郭母亲笔书写的座右铭：“不为自己求利益，但愿大众共安宁；诸恶莫作，诸善奉行。”这些格言时时鞭策着郭鹤年，要有社会责任感，要为社会大众作贡献；不能贪得无厌，而应回馈社会。

郭鹤年深深懂得企业的利益存在于社会利益之中，决不能为了赚取更多的利润而将公司置于社会之外。他一直致力于把公司兴旺发达与社会的繁荣昌盛紧密联系起来，取之社会，用之社会，应所在国经济之所需，补所在国经济之所缺，推动所在国经济的起飞。

郭鹤年所具有的优良的社会道德品质，使他在马来西亚投资糖业、面粉业、房地产业、酒店业等，带动了马国经济的振兴；并且早在1970年，郭氏家族就建立了慈善基金会，大力资助教育发展和公益事业。他大举投资中国的同时，亦没有忘记对中国灾区、残疾人事业、亚运会的支持和赞助；投资区域既包括沿海发达地区，也包括广西等一些落后省份。他在东南亚各国的投资也有力促进了当地经济的发展。以上种种所产生的社会效应是看不见的无形资产，也是郭氏企业集团不断取得成功的基石。

儒家文化中有关“诚实”、“信用”、“仁义”、“谦让”、“不贪”等等道德劝戒，不仅对于人们日常生活中的为人处世具有重要意义，而且对于雄才大略的企业家也极具吸引力。原因就在于企业家一旦在人们面前树立了令人心悦诚服的道德形象，他就拥有了无法用金钱去衡量的“声誉资本”，声誉之于企业家犹如商标之于企业一样重要。郭鹤年代表了整个郭氏企业集团，他个人的声誉与形象也就是整个郭氏集团的声誉与形象。凭借这无形的资本，他便能赢得商界和政界的许多朋友和伙伴，与他们长久合作，使公司下属和职员效忠于他，从而获得稳定和长久的商业利益。通过道德行为和力量积累的“声誉资本”，无论对于传统式的小规模经营还是现代化大公司的经营都是不可缺少的，并且，公司规模越大，企业家的道德品质和形象就愈加重要。相对于现代管理方法和技术来说，郭鹤年所强调的道德品质和路线，实际上构成了他整个经营管理过程中的真正“软件”部分，它不依具体的管理技术和形式为转移。作为儒商大师的郭鹤年可谓深谙此道，在大力采用西方现代管理方法的同时，极力推崇儒家文化的道德观和价值观，身体力行，始终不渝，这来自中西两方面的相互交流和融合，构成了郭氏企业王国蓬勃发展的重要源泉。

#### □ 深谋远虑，放眼全局

儒家传统管理思想的一个重要特点是：注重长远目标，反对急功近利，儒家的创始人孔子早在2000多年前就曾对他的学生子夏说，为政要“无欲速，未见小利，欲速则不达，见小利则大事不成”。在这里“大事”是指放眼全局，谋求长远的战略目标。实现战略目标往往是一项浩大的工程，不仅需要付出艰巨的努力，还要具备各种各样的主客观条件，很难一蹴而就。倘若不顾主客观条件，急于求成，斤斤计较，则必然事与愿违，造成战略决策上的重大失误。

制定长远目标是一种战略，为了使长远目标得以实现，也需要一系列战略构想。因而深谋远虑、放眼全局，便成了战略要求的基本原则。这也是兵家制敌决胜的要旨之一。长远性、全局性的原则，在军事上体现为“小利不趋，小患不避”，即“军有所不击，城有所

不攻，地有所不争”。不论行军作战，还是创业经商，都应目光长远，不过于计较一城一池的得失、一时一事的成败。这种思想，郭鹤年可谓心神领会，并充分运用于他的经营战略中。

郭鹤年曾经说过：“我能拥有的一切，只不过是贸易自然扩展的现象。”此话可以理解为郭鹤年对自己所获成就的一种自谦，但也可以理解为在正常情况下，任何一个企业家的成功都是顺应经济的自然增长趋势、敏锐地追逐和捕捉增加财富的绝好机会的结果。其中最重要的是如何利用周围的经济环境能提供的致富机会，并使其蕴含的潜在利益全部被挖掘扩展出来。这就要求企业具备审时度势、先人一步的战略眼光和与之相配的魄力和信心。著名的美国经济学家约瑟夫·熊彼特强调企业家的职能在于创新，在于重新组合现存的生产要素。而创新的核心条件是率先发现要素重组的经济机会与可能性，并做出有关这方面的战略决策。对此郭鹤年深有体会他说：“我深信，在每一个人的生命历程中，他都要遇到好运气和坏运气。当好运气敲他的门时，他必须能够认出它并用双手把它抓牢。”“要顺应时代潮流。……要使自己保持高度敏锐的警觉，一看到机会，就要抓住。如有十个机会，你抓住了七八个，你就成功了。”

郭氏商业王国从形成到发展经历了几个重要阶段，在每个阶段上的战略选择具有极为关键的意义。

首先是50年代末至60年代初，郭鹤年说服其家族成员将郭氏兄弟公司的几乎全部资产投向炼糖业。虽说郭氏兄弟公司从50年代起就经营食糖，但家族中无人懂得炼糖业务。郭鹤年敏锐地观察到：马来西亚独立之后面临的一个基本问题是如何依靠国内的力量保持和发展生活必需品的自给，糖是其中不可缺少的一项。另外一个对选择炼糖有利的因素是自马来西亚独立起郭鹤年便积极扩展民天有限公司在国内的商品分销网，巨大而便利的销售网对保证炼糖规模及其扩大是必不可少的。尽管如此，将家族的几乎全部财产投向一个陌生的行业毕竟充满各种风险。但事后表明郭鹤年的建议是富有远见卓识的。1960年郭鹤年成立马来西亚糖厂，其生产规模不断扩大，迅速弥补了英国商人撤出马来西亚食糖市场留下的空缺。由糖的销售到糖的制造，是郭氏家族发展史上的一次重大突破，标志着郭氏兄弟公司开始摆脱传统的家族生意，朝现代大企业转型。

随着国内市场占有率的提高和炼糖产量的迅速扩大，糖王郭鹤年顺势采取了两大经营举措：一是积极参与国际商品期货市场的角逐，通过糖的期货交易迅速积累资本；二是组建玻璃市种植有限公司，先后在马来西亚、印尼租用大片土地，开垦甘蔗种植园。至此，一个庞大的糖业王国确立了起来。

由糖的销售到提炼、甘蔗种植，从产业经济学的角度看，是一种后向型垂直一体化的战略，其益处主要是节省交易费用和享受规模经济。这种战略尤其适合于产品需求受到保护且稳定增长的场合。马来西亚政府在独立后制订的第一个五年计划中，提倡大力发展国内民族工业，对一些新兴工业实行包括免税在内的优惠和鼓励。由郭氏集团领导的马来西亚糖厂和玻璃市种植公司都属于受保护和鼓励的新兴工业。这使得郭鹤年经营的糖业不仅迅速弥补了国内食糖供应之不足而且捷足先登地占领了国内的大部分食糖市场。

进入70年代，高瞻远瞩的郭鹤年迎来了一个新的发展阶段。这个阶段战略特征是由

过去的垂直一体化为主转向多角化和国际化并重。

多角化和国际化是战后发达国家大型企业广泛采用的一种经营战略。前者通过经营多种不同的产品实现投资风险的分散化并享受一定的范围经济。当企业资产规模变得十分巨大时，仅投资于单种产品的市场风险便会相应地增大，此时将资产适度分散在不同的领域是有利可图的。国际化则有助于广泛利用不同国家和地区的资源禀赋及相对优势，最大限度地谋求这些国家和地区所提供的赢利机会。

在郭鹤年创业早期，多角化经营已初见端倪。除经营糖业外，郭氏集团也涉足面粉业、食用油提炼、航运及木材业等。但真正大规模进行多角化经营还是始于70年代。标志之一是1971年率先在新加坡建造第一家豪华型大酒家“香格里拉”。新加坡利用其天然的地理优势大力发展自由贸易区，经济增长迅速，旅游业方兴未艾，在此背景下发展与旅游业密切相关的酒店业必有光明的前景。郭鹤年洞烛先机地抓住了这个机遇，并充分加以利用。事实上，等到郭氏的酒店业发展成为一个跨国性的连锁集团之后，其他商人才步其后尘，以图在此厚利中分一杯羹。多角化经营的标志之二是1972年郭氏集团在大马新山市创办彩虹有限公司，正式跻身于当今超级富豪所热衷不已的房地产业。郭氏集团目前是新加坡、马来西亚、香港最大的地产开发商之一，近年来业务范围进一步扩展到加拿大、菲律宾和中国。

多角化经营过程实际上也是郭氏集团不断走向国际化的过程。五六十年代郭鹤年主要限于马来西亚境内谋求产业的发展。随着新加坡的崛起，郭氏集团的总部随之迁往新加坡。1974年，郭鹤年又决定到香港发展，并很快成立嘉里集团有限公司。70年代末和80年代初，香港日益成为远东重要的国际金融中心，加之法律健全、税率低、政府干预少，尤其是作为与中国发展经贸联系的前沿窗口，对商人具有极大的吸引力。郭鹤年又一次将总部迁往香港。现在香港的杂志如《资本家》、《资本》已习惯于把郭鹤年视为香港巨商，列入香港富豪排名榜，今日郭鹤年所领导的企业集团已非限于一隅的区域性企业，而是雄视一方、纵横世界商场的国际性大企业。他的企业版图，不仅冲出了马来西亚，而且超越了东南亚的范围，其目标是全球的业务。他走向世界的步伐一直在持续中，不断发起新的冲击，不断取得新的业绩，已经扩展到遥远的法国、加拿大、智利等国。在马来西亚，真正称得上国际性企业家的，可能只有郭鹤年；即使在全世界的华人实业界中，像郭氏公司这样的世界性超级集团，也是寥若晨星。

有评论家称郭鹤年是一个“不按牌理出牌的人”，说的是商人投资最怕犯忌，而郭鹤年的投资决策常常是敢于犯忌。这从一个侧面反映了郭鹤年战略决策的特征，值得研究。

许多国外商人恪守这样两条投资禁忌：一是不宜到共产党执政的国家投资，因为他们认为共产党执政的国家缺乏法律保护；二是政局不稳的国家和地区不宜投资。郭鹤年偏偏敢于触犯这两条投资禁忌，结果却获得了异乎寻常的成功。这方面最好的例子：一是80年代中期郭鹤年与中国经贸部洽谈合资兴建北京香格里拉酒店和随后的北京国贸中心。郭鹤年1993年在接受香港《大公报》记者采访时曾透露：在开始与中国洽谈合作项目时，困难重重，前景黯淡，但他没有泄气，认准了目标就一直往前冲，不惜六七年收获期的等待。即使1989年政治风波之后，外商纷纷撤走投资时，郭鹤年也丝毫没有动摇过投资的决心。在

邓小平南巡讲话前，郭鹤年就发表演讲说：“中国在约 12 年的短时间内，在国内大部分的地区取得惊人的经济改革。今天的中国在衣、食、住、行方面，已在衣和食中取得大幅度进展，目前仍有待改善的是人民的居住问题，然后是交通和通讯等基本设施的建设工作。……西方国家看来对中国的问题缺乏耐心，西方新闻媒介甚至对中国的行为和政策作出诸多批评。……我常到中国大小城镇走动，我发现中国人民是聪明、开通和可信赖的。……我深信中国的前途是光明的。”正是基于这种认识，如今他在中国投资的项目越来越多，区域越来越广，截至 1995 年，中国已成为郭氏集团投资最多的地区，总投资已近 20 亿美元。主要集中在酒店及物业、粮油加工业和饮料业。其中已建成的包括北京、上海、深圳、杭州、西安等城市的近 10 家香格里拉酒店和众多商住楼宇、7 个食油、饲料加工厂和 4 个可口可乐厂，此外，还有许多酒店，商住楼，可口可乐厂在建设中。这都说明了郭鹤年对中国发展的信心。二是在 80 年代香港前景飘渺不定、资本纷纷撤离时大举投资香港的房地产等等，收效甚丰。彭定康提出“政改”方案后，香港的一些企业家又有点人心浮动。郭鹤年发表谈话说：“面对‘九七’，没有什么担心，……我有这个信心。当然也会有些矛盾和问题，一部分香港人不喜欢啦，这一定有。人的社会，不可能天天像今天的天气这么好，总有下雨打雷的日子。香港‘九七’后一定好过‘九七’以前，这句话也是自然的，因为全世界天天好起来，都在进步。……香港的前途是很好的，有希望的。”三是 90 年代初对菲律宾的投资。1989 年 12 月菲律宾政府发生政变，局势动荡不安。像前两例一样，郭鹤年在外资裹足不前的时候大举进军，专门成立郭氏菲律宾产业国际公司，积极扩展业务，在菲兴建具有世界一流水平的香格里拉酒店、购物中心和住宅楼等等。这些投资现已逐渐进入了收获期。

所谓的投资禁忌向来只是平庸商人恪守的教条。对于郭鹤年这样的企业战略家来说，并不存在什么永恒不变的商业禁忌。郭鹤年的成功主要在于他经常能审时度势，洞察秋毫，同时又具有干练果断的魄力和不可动摇的信心与勇气。对于无希望获利的投资，他会采取壮士断腕的行动；对于有潜能的投资，则不计一时之得失，采取“一直向前冲”的战略。敢于犯禁恰好反映了他独具慧眼、深谋远虑的卓越才能。他自己这样说：“眼光要准，行动要快，魄力要强；一选择就干到底，不要轻易承认失败，不要怕冒风险，下了决心就全力以赴。”

事实已经证明，郭鹤年不仅无愧于“儒商大师”的称号，而且也堪称是一个具有远见卓识、恢弘气度的战略家。他的经验和成就，已成为有志创业者效仿的榜样。

## 丰隆（马）集团

### 一、守业者中的创业者

上世纪末到本世纪初，中国正处在历史变革的关口，各种政治力量的矛盾以暴力方式表现出来，兵荒马乱、经济凋敝。东南沿海的大量华人为生活所迫移居东南亚地区，寻找他们心中的“乐土”，其中的佼佼者纷纷创立了家族的基业。随着时光流逝，创业者们的商

业领地逐渐为其后代所继承。然而，创业难，守业更难，以血缘关系为依据的接班人选拔更使这些“权杖”的传递过程隐埋下了重重危机。因这些后继者们在资质、情趣上的差异，他们执掌的先辈传下的事业也有枯有荣、大相径庭。一些一度显赫的商业王国因家庭的权力纷争而暗淡下去，另一些由于平庸的后辈首脑安于现状或经营不当而日趋破败。与此形成鲜明对比的是，一批受过良好教育，同时又继承了创业者勇于开拓创新、积极进取的商业品质的新领导人智勇双全，在商战中脱颖而出。家庭的事业在他们手中不仅没有任何衰象，而且更加蓬勃兴盛、繁茂多枝。马来西亚丰隆集团的现任领导人郭令灿便是这批新生代精英中的突出代表。

马来西亚丰隆集团的前身是原新加坡丰隆公司在马来西亚的业务分支，郭令灿便是新加坡丰隆集团创始人郭芳枫的侄儿。郭芳枫于1928年乘船从中国福建省同安县到新加坡谋生，1941年在新加坡创立了丰隆公司，经营五金、船舶、漆料等等，并从中国召来了三个兄弟芳来、芳政和芳良协助经营。后来郭芳枫把“新加坡丰隆”的65%股权平分给三个兄弟，自己只持有35%。第二次世界大战后，郭芳枫将业务扩展到马来西亚和香港。进入60年代，新加坡和马来西亚两地的“丰隆”业务因为兄弟间就集团发展道路问题上的矛盾而分家。郭芳来及其长子郭令灿分得马来西亚的业务，到吉隆坡开始了“马来西亚丰隆”的事业。

当时，“马来西亚丰隆”的业务规模很小，包括一家贸易公司、丰隆金融及三家小型工厂。郭令灿年仅21岁，刚从英国读完大学法律专业归来，父亲叫他从基层做起，积累实际工作的经验。年轻时的郭令灿为人随和且善于交际，他的朋友中有两位是前内政及外交部长加沙里·沙菲和前财政部长拉沙里·韩沙，这两人后来推荐和支持郭令灿成为马来西亚公民。

获得马来西亚的公民资格后，郭令灿开始主持丰隆的业务。他没有坐享其成，不是仅仅充当一个被动的守业者的角色，而是立刻开始了他直至今日不曾停顿的“创新业”的历程。

郭令灿早期多以设立公司来拓展业务，近些年来则专注于对企业的收购和兼并。30年后的今天，马来西亚丰隆集团已发展成为该国的第二大华资企业集团和跨国公司，业务遍及马来西亚、新加坡、香港、中国、菲律宾及一些欧美国家，主要投资领域为制造业、银行与金融、房地产、报业、保险、股票经纪等。论实力和规模，似乎已超过了其堂兄弟所控制的新加坡丰隆集团，其家族资产估计已逾50亿美元。

从1970年迄今的20多年间，郭令灿在马来西亚投资兴建的企业便有60家以上，其中以“丰隆”命名的约有20多家。此外，郭氏通过股票市场收购的企业也有不少，其重要的收购行动有三宗：一是在1981—1982年间从澳资手中收购了约有20家子公司的谦工业（马）公司的控制权；二是1992—1993年间接连收购了南洋报社、生活出版社和《中国报》的绝大部分股权，从而一跃成为马国最大的华文报刊印刷集团，三是1993年11月以11亿马元从马联工业集团手中收购了马联银行和马联金融。与此同时，郭令灿在70年代为东亚地区奇迹般的增长势头所触动，决意向该地区扩张业务，以分享当地高增长的利益。郭氏1977年以收购方式在香港建立了其海外的基业，以海外丰隆（香港）公司为投资控股中

心,开始了集团的跨国化进程。当时他向英国建利银行集团购入了香港道亨银行100%的权益,又于1983年收购了“新马制衣”的上市公司地位,易名丰隆集团,1987年更名为道亨银行集团,1990年再度正名为国洁集团并以此作为海外投资的骨干。

郭令灿领导的丰隆集团是一个急进的群体,郭氏的目标是最终使其能与日本的跨国集团住友或三井并驾齐驱。在过去的六七年中,集团收购和扩充的步伐从未停顿过,除了少数的一两次挫折(如在马华控股公司的收购战中败给甘文丁集团)外,几乎可以说是所向披靡、势不可挡。1995年初,集团又卷入了新加坡上市公司杨协成的股权争购战,并已获取部分股权。丰隆集团屡屡出台新的收购计划而乐此不疲,应该说与其首脑郭令灿深谙此道大有关系。在1993年马联银行、马联金融的收购战中,郭氏就曾充分显露过他的高超手腕。1993年11月初,“丰隆信贷”宣布以6.95亿马元买下马联银行,而丰隆属下的房地产公司“百福”则以4.05亿马元买下了马联金融。一个月后,马联银行以总值6亿马元向“丰隆信贷”收购了其子公司“丰隆金融”,同时丰隆信贷也以6.67亿马元出售马联银行的40%股权。在这整个收购、合并的安排中,丰隆不但“免费”享有马联银行的60%控制权及马联金融的100%股权,而且还从中套现1.67亿马元。

不仅如此,郭令灿还是个股票行家,不仅会玩,还能推动市场,显然这种本领对他在商战中频频得手帮助不小。据郭氏的一个熟人透露,对于郭的亲信,他给予的年终花红是指示他们购入某种股票,股票的溢价归员工所有,而亏损则由他本人承担。

近两年,随着集团的壮大,郭令灿在经营战略上也做出了一些调整。过去其海外集团“国浩”很少插手母公司的业务,但1993年“国浩”增加了其于马丰隆信贷有限公司的股权至20%,据有关人士分析,此举可能意味着丰隆将逐步让国浩接手母国的一些资产,从而增强整个集团的国际化色彩。此外,郭令灿海外投资的重心近两年有转移的趋势,菲律宾已成为其在海外扩充业务、开拓新市场的据点。再有,据集团内部人士透露,郭令灿有意进一步延伸其经营领域,如增加在种植业的投资,由此看来,丰隆未来的发展方向仍将是国际化和多角化。丰隆集团的有关情况见图5.8.5所示。

## 二、“丰隆的企业文化”

当郭令灿的副手萧伦富被记者问及丰隆集团的成功原因时,他指出:“丰隆的企业文化是我们的成功之道。”在丰隆服务的高级主管,皆分发到一本名为《丰隆企业文化》的红色小册子,内载集团首脑郭令灿在20多年前定立的八项“企业使命”:重视品质、信誉、团结、培育企业精神、力求进展、创新、提拔人才和创造财富以造福社会,并详细列出每一个使命的具体内容。20多年后的今天,郭氏指定的这些使命已深入每一个“丰隆人”的心中,它既是员工日常工作中的行为准则,也成为管理层做出每一项决策的价值判断基础。

### □ 目标管理,步步为营

丰隆集团是个国际性的大企业集团,业务庞巨、人员众多,但其属下公司平均却能够以20%—40%的年盈利增长幅度发展,这与集团舵手郭令灿过人的智慧、胆识及稳健的经营作风是分不开的。丰隆集团的每项决策皆由明确的目标所左右,而各项举措的结果对集团未来的影响郭氏显然也无不了然于胸。不仅如此,郭氏刻意培植的企业文化要求每个雇

员都必须明确集团的奋斗目标，并在各人的日常业务中体现出来。

图 5.8.5 丰隆（大马）私人有限公司

丰隆的目标可分为远期和近期的，其远期目标，据萧伦富透露，就是要把丰隆扩展成为一个媲美日本住友或三井商社的跨国集团。而在近期内，在郭令灿“跟随国家一起成长”的方针指引下，集团将主要在银行业、制造业及房地产等几个增长率最高的领域中开疆拓土，以取得有关企业控制权的战略扩大“丰隆集团王国”的地盘，在海外，集团仍将以“国洁”为旗舰积极编织跨国经营网络，在世界范围内寻找更有利的生长土壤。

郭令灿在过去的六七年中通过企业收购、合并的手段囊括了马来西亚、新加坡、香港和菲律宾的共 14 家上市公司，这些资产大多集中在前述的一些高增长领域中，其中最引人注目的一次扩张是在银行业。银行业是一个高收益的领域，向银行业的资本渗透是企业集团达到一定规模后的必然之举。郭令灿多年来一直因未能在马来西亚有一家自己的银行而引以为憾。直到 1993 年，郭氏以逾 40 亿港元买下了香港海外信托银行之后，又以 11 亿马

元占有了马联银行及其子公司马联金融，终于实现了进军大马银行业的多年夙愿。

在海外，郭令灿通过国浩集团逐步实现其“跨国梦”。1987年当国浩的前身道亨银行集团成立时，郭氏及其智囊团便为这支海外兵团订立了第一个五年战略性企业计划，标志着该集团从小型的、单一业务的本土银行集团，迈向业务多元化的区域性企业。同时，金融、地产投资与发展及制造被规划为该集团的三大主导产业。计划实施期间，国浩集团在郭令灿的授意下边行了一系列有目的、有成效的交易，每项举措都使集团向多元化和多国化的目标靠近一步。1991年，“国浩”向香港的两个巨商李嘉诚的“长江实业”及利希慎家族的希慎集团配售接近10%的股权，籍此提高集团的知名度并获得发展地产与金融业务的更多便利；1992年，原持有国浩29%股权的科威特投资局出售其5%股权给意大利的主要工业集团Agnelli，强化了集团的制造业环节；另外，集团购进了浩威亚洲证券公司49%的股权，使道亨证券的顾客面扩大到了国际市场。

在随后的第二个五年计划期间，郭令灿指挥国浩在既定的三大主导产业领域中继续进军。道亨银行在规模上超过了其追赶的目标——东亚银行，位居香港市场第三；房地产领域中，国浩在新加坡、菲律宾的投资大量增加，一些大型项目，如会同长江与希慎集团进行的新加坡住宅大厦工程，国浩控股（菲）公司控制的Mandane公司在Mandue的191公顷填海造市工程等都已开始建设或完工；在制造业，国浩更是以中国为基地建立了多家生产空调机、光缆和摩托车的企业。

一位马来西亚的证券研究经理曾对郭令灿的经营作风作如下评价：“他不是个走捷径的商人，他的做法多以集团的商业利益为出发点，他的领导层不但有进取心，且做事有焦点。”在丰隆的八项“企业使命”中，“重视品质”和“信誉”赫然列居前两项，“力求进展”为第五条。应该说，正是按照企业统帅郭令灿的要求，在一个深入企业上下人人心中的宏大目标下，采取一系列务实的、高品质高效率的具体步骤，才使得丰隆集团向着其既定的目标不断迈出坚定而有力的步伐。

#### □ 善用人才，恩威并施

现代经济学越来越将人力资本要素看作一国经济增长的主要动力，而正是该要素在企业这一微观层面中投入和存量的增加才使得增长的宏观指标获得改善。显然，人才的选拔和合理运用使企业本身先于社会获得直接利益，其结果是使得以其他要素投入为自变量的生产函数跃升到一个新的高度。

丰隆领导人之一萧伦富在谈到丰隆成功经验时强调了人的重要性：“（郭令灿）很重视人的管理，我们的职员受训练成为有雄心的经理，我们相信培训及提拔集团的人。”“提拔人才”是丰隆的“企业使命”之七，这既是郭氏所信奉的经营理念，也是丰隆快速成长的秘诀。

虽然郭家兄弟通过家族性质的公司控制着整个集团，但执行主席郭令灿却大量聘用专业人士经营企业，除了委任其弟郭令海担任香港国浩集团的董事总经理和另一位弟弟郭令山为丰隆工业的总裁外，其他上市公司的总裁皆为家族外人士，因此整个集团的家族色彩显得较淡。

郭令灿擅于用人之道，也能够耐心倾听下属的意见，这一过人之处深得其部下的拥戴

也赢得了这些人更多的忠心和努力。曾在集团担任要职的林碧金女士在谈及她过去的老板时不禁为之动容：“要找一个专业人才来完成一份工作很容易，但要找一位老板来听你讲话可不简单。只要你言之有物，他（郭令灿）便会听取你的意见；只要你为丰隆效力，他给你最好的照顾。”林女士本人就是获得最好照顾的一个例子。她曾先后担任集团的财务总监和道亨银行的主管，而当她离开丰隆自己发展时，获得了郭令灿赠予的300万马元的告别礼物。相反，对于背弃丰隆的人，郭令灿往往不屑一顾。据说前丰隆的金融总经理郑湘嫔跳槽到“琪琳金融”后，曾尝试重返丰隆，但却被郭氏拒之门外。

郭令灿对人员管理的独到之处还表现在他能够容忍下属拥有较大的自决权，充分发挥才干，而自己只充当“舵手”的角色。《南洋商报》的一位高级职员告诉记者：“郭令灿告诉我们，他要把《南洋商报》发展成为高素质的报纸。他谈概念，谈公司形象，发表意见，但却从不干涉我们怎样办报。”萧伦富也表示：“郭令灿给我们领导的机会，我们的工作必须符合公司的政策，而不是投郭之所好。”

尽管如此，郭令灿对管理人员的高标准和严要求却是人所共知的，这也是他常常招来所谓“冷酷无情”的评价的原因。对此尽管他本人未作辩解，但他的下属却不以为然。国浩的负责人麦高祺说：“他只是不能容忍愚昧的人，如浑浑噩噩的人。”郭令灿时常提醒各部门的主管，丰隆每年要养活25000员工，支薪逾3亿马元，社会责任重大。可见，正是这种高度的责任感和事业心使郭氏对人员的要求十分严格，他自然不能允许任何庸才存在于对集团事业大有影响的管理层中。

郭令灿每季度召见各企业主管聆听他们报告过去三个月的业绩、所做过的决策及未来三个月的计划。他鼓励各主管之间进行友善、健康的竞争，以培养职员的进取精神并使企业显得生气勃勃。除了在实践中选拔和锻炼人才之外，郭令灿还特别制定了一些人才培养计划方面的投资项目，雪邦教育中心即是其中之一。该计划主要提供机会给穷人和有志者，帮助他们成为经理级人员。从该集团培训出来的经理均是市场炙手可热的管理人员。

#### □ 适应环境、进退有度

日本学者伊丹敬之认为，一个战略如果要获得成功，它必须适应企业的内外部环境。因此一个优秀战略的制定必须建立在充分获得和了解企业内外部信息并对其作出正确判断及未来预期的基础之上。

多年来，郭令灿企图通过正规的商业途径来控制一家商业银行，但官方的种种限制使其一直未能如愿。直到1993年，郭氏决定融资给财政部长安华·依布拉欣的四位支持者，帮助他们买下传媒公司《海峡时报》并让这四人收购丰隆的马资源有限公司后，才得以顺利地收购了马联银行。现实的教训使郭令灿改变了过去那种在商言商，与政界井水不犯河水的经营作风。这种转变不但没有影响集团和他个人的形象，而且使他在事业上更加左右逢源、得心应手。目前，郭令灿已与安华等大马执政党国民阵线的主要成员——巫统中的年轻和具实力的领导人建立了不错的关系，马哈蒂尔首相的儿子也成为集团控制的《南洋商报》的第二大股东。

在菲律宾，郭令灿也使用了这种“亲政府”的谋略。1993年5月，在菲律宾面临难以吸引外资的困境时，郭氏与国浩的领导人郭令海毅然赴马尼拉拜会了菲国总统，向他保证

丰隆会落实 1993 年 1 月签下的投资计划，给拉莫斯服下了定心丸，相信此举对丰隆日后在该国的业务大大有利。同样在香港，郭令海与中国政界也建立了不错的关系。

国浩集团在海外的投资往往面临新环境和新特点，战略的适应性便显得格外重要。一直以来，郭令灿的投资模式是取得有关企业的控制权，在香港的投资中这种战略也未改变。但在菲律宾，与郭的一贯做法相悖，大量采用了与当地资本相结合的投资方式，兴办合伙企业，此中的道理便是集团对该国的投资环境较陌生，故采用了借助当地人力量进入当地市场的策略。

在海外投资地点与项目的配合上，郭令灿显然贯彻了因地制宜的思想。香港的金融中心地位，使国浩在这里的投资多集中在金融行业；中国具有重工业和高科技优势，因而成为集团海外制造业的投资中心；在新加坡和菲律宾的投资重点则主要放在房地产和金融领域。

对被投资地区政治、经济形势的预期和评估是左右“国浩”海外投资地理方向和力度决策的因素，从而使集团的战略部署适应受资国的未来环境。据国浩的领导人之一麦高祺称，国浩的第一个五年计划之所以确定香港为基地开展跨国业务，是因为郭令灿等人“就 1997 年问题对香港整体与企业的影响进行评估，从业务角度来说，评估结果认为 1997 年所带来的转变还是令人满意的”。在对中国投资的问题上，集团 1993 年的年报指出：“以中国现阶段之发展而言，过分倚赖中国之投资及商业活动，短期内可能会受到冲击。中国将会成为世界主要经济力量之一，但要使此种优势稳固在社会主义基础上，最少需要 10 到 20 年，因此，太依赖中国因素，对香港的经济的发展，是有不可预知的风险。”这段话充分反映了以郭令灿为首的集团领导层对此所持的审慎而务实的态度。

可见，适应环境、灵活决策和务实进取已成为丰隆企业文化的重要组成部分。这些内容虽还未写入发给领导层的那本小册子中，但却已经成为决策者们的重要依据并付诸实践了。同时，这也是郭令灿在 20 多年的商旅生涯中获得的朴素但却珍贵的经营之道。

## 大华银行集团

### 一、子承父业的金融巨擘

新加坡作为著名的国际金融中心，金融业是其国民经济的一大支柱。在新加坡的金融领域，活跃着一批著名的华人银行家，他们为新加坡金融业的繁荣、发展作出了巨大贡献，大华银行集团主席黄祖耀就是其中的一位杰出代表。

名列新加坡四大银行集团之一的大华银行是由黄祖耀之父黄庆昌始创的

黄庆昌，原籍福建省金门县英杭乡，1890 年出生于沙捞越古晋市。童年时在家乡金门接受中文教育，1905 年小学毕业后，他重返古晋，就读于圣汤马士英文中学。中学毕业后，他先到一家英资贸易商行慕娘公司任职，后就职于当地著名侨商、华人甲必丹王长水的公司，并受到后者的赏识，招为乘龙快婿，并在岳父帮助下，创办黄庆昌公司，专营橡胶、甘蜜、胡椒等土特产生意。当时，这些土特产都是热门货物，加之黄庆昌经营有方，公司业

务蒸蒸日上，到 50 年代，黄庆昌公司已经成为沙捞越最大的橡胶和硕莪（即西米）粉制造和出口商，并在新加坡成立庆隆公司，配合其他业务的开展。

黄庆昌在发展其公司业务的基础上，针对当时银行及大商行都为英、美等国资本所控制的情况，认为办银行不仅有利可图，而且也可以促进华侨工商贸易的发展。因此，他在 1920 年创办联昌银行，当时资本比较少、规模比较小，但却是黄庆昌涉足银行业的开始。1935 年，他邀请马来西亚槟城著名侨商、吉昌公司董事长邱明咏，原华侨银行总经理、吉昌公司经理王丙丁，以及当时新加坡典当行业华商冯清缘、民生公司经理蒋骥甫、亚洲保险公司董事主席陈文确，加之黄庆昌之兄黄庆发，七人共同出资创办大华银行（United Chinese Bank），同年 10 月 1 日正式开业，成为新加坡华侨资本创办的第四家银行。该行创办之初，注册资本为 400 万元（叻币），缴足资本为 100 万元，黄庆昌任董事主席，邱明咏任副主席，王丙丁任董事总经理，其他 4 人为董事，有职员 32 人。

大华银行创办之初，主要业务是吸引华侨存款及向中小华商提供信贷。不久，第二次世界大战爆发，日本侵略军于 1941 年 12 月轰炸婆罗洲及新、马等地，接着以武力占领东南亚各国。黄庆昌携眷避居印尼卡里曼岛，但被日军发现并逮捕，收押在新加坡。

第二次大战以后，黄庆昌着手恢复大华银行业务，大华于 1945 年 9 月 17 日复业。40 年代末 50 年代中，由于国际贸易的恢复，特别是新加坡、马来亚橡胶及锡需求量增大，刺激了当地经济发展，大华的业务迅速扩展。

1960 年，黄庆昌 70 岁时，决定辞去大华银行总经理之职，由其四子黄祖耀接任。1974 年，黄庆昌决定退休，辞去大华银行董事主席职务。此时，该银行已成为新加坡规模最大的华资银行之一，综合资产额达 27.41 亿新元，存、放款额分别达到 17.74、11.76 亿新元，并已跻身世界五百家大银行之列。

秉承父业、继任大华银行董事主席的黄祖耀于 1929 年 1 月 10 日出生在其家乡福建省金门县英杭乡，8 岁时随母移居古晋（黄祖耀母亲许玉秀为黄庆昌第二个妻子），并就读于华侨小学。战后，他先后进入华侨中学和中正中学读书，后转入圣安德鲁英文书院。两年后，即 1949 年，他受父命辍学，进入庆隆公司工作。

黄祖耀在庆隆公司工作长达九年之久，从事贸易业务。九年中，他经常往来于新、马、印尼之间，结识了当地许多华商，并与他们建立了良好的关系网络。年事已高的黄庆昌发现祖耀才能出众，便于 1958 年将他调入大华，出任董事，黄祖耀转而潜心学习银行业务，并到伦敦一家银行学习考察了数月。1960 年，黄庆昌决定辞去董事经理职位，董事局一致推举年仅 31 岁的黄祖耀接任。此后，大华银行进入了一个新的发展时期。

黄祖耀上任后，根据大华自身的特点，并结合新加坡政府的工业化战略，积极扩展业务范围。1965 年 8 月，新加坡正式成立共和国，并计划发展成为国际金融中心。为此，大华银行于 1966 年 12 月成立大华金融有限公司，关于 1968 年 11 月成立大华银行托管（私人）有限公司，提供专业的投资处理服务。同时，新加坡政府决定成立亚洲美元市场，由金融管理局颁发执照，大华银行是取得执照的首批银行之一。

尽管如此，在黄祖耀看来，“大华的发展，最关键的是收购了另外四家银行”即 70 年代初收购崇侨银行、利华银行，80 年代收购远东银行、工商银行。对四家银行的收购使大

华银行一跃而成为新加坡实力最雄厚的华资银行之一。

图 5.8.6 大华银行有限公司

除银行业之外，黄祖耀还不断投资新领域，向多元化发展，并积极拓展海外业务。目前，大华银行集团的业务已遍及银行、证券、股票经纪、保险、产业租赁与管理、工业、旅游、船务、贸易等各个领域（见图 5.8.6），并在世界各地设有总共 130 多家分行及办事处（包括在新加坡的 82 家分行），是新加坡注册银行之中拥有最大分行网的银行集团。到 1992 年底，大华银行集团的总资产达到 418.29 亿新元，存款、贷款总额分别为 230.63 亿和 152.98 亿新元。近年来，大华有了更大的发展，黄祖耀的个人财富也随之迅速增加，据 1995 年的资料表明，已超过 40 亿美元。

## 二、“银行的业务充满挑战”

黄祖耀有一位好助手，即其长子黄一宗。这个担任大华银行副行长的年轻人说：“银行的业务充满挑战，能学到很多东西，不过要学习的事务也很多。”“颇有乃父之风”的黄一宗竟向其父学到了哪些制胜的本领呢？主要有以下三点：

### □ 务实进取

银行业本身是一项高收益与高风险并存的行业，因此，回避风险显得尤其重要。对此，黄祖耀本人有充分的估计：“大华 34 年来，业绩都很稳健。银行不能做冒险的生意，因为银行本身的资本不是很大，都是用客户的存款去投资，必须保护他们的利益。”同时，黄祖耀又是新加坡有名的“有冲劲的实业家”，他看准有把握的事情，就全力以赴地一定要做成功。因此，务实稳健与积极进取相结合，是其事业取得非凡成功的重要保证。

黄祖耀配合政府工业化进程积极拓展大华业务，是其稳健作风的突出表现中。因为他知道，依托政府、与政策同步发展，其风险性可以降到最低，同时又可获得巨大的发展利润。因此，他带领大华银行积极投身政府的工业化建设。包括投资兴建纺织厂、大众钢铁厂、裕廊造船厂等大项目。1970 年，大华银行正式获准挂牌上市，成为新加坡第一家公开上市的银行。另外，黄祖耀为了配合新加坡政府的发展战略，通过推出各种新的金融工具，以致力于将新加坡发展成为新的国际金融中心。大华和其他金融机构合资经营新的业务，如 1972 年 9 月，大华银行和新加坡发展银行以及日本东方利市有限公司合资经营新加坡东方利市私人有限公司，成为新加坡第一家专营租赁借款的公司。11 月，该行和邮政储蓄银行及英国吉勒斯有限公司联营新加坡贴现有限公司，和美国大通海外银行合资经营华通证券有限公司等等。

黄祖耀在稳健务实的同时不失积极进取。例如 1961 年，马来亚和新加坡政府商谈两地区合并、成立马来西亚联邦的计划。黄祖耀敏锐地意识到这种合并的可能性和成立马来西亚联邦的意义、以及这种合并对大华银行未来地位和作用的影响。为了使大华适应未来形势的发展，他建议董事会删去该行章程的第四条“不得以非华族人士的名义分得或注册股份”这一限制性条文。他的理由在于，新加坡与大马合并为马来西亚联邦的计划在 1961 年提出之后，到 1963 年就要实行，届时新加坡会成为联邦的一员。对于促进华人和马来人之间的合作，上述规则显然不合时宜。他的提议在 1964 年 11 月的股东大会上通过。尽管 1965 年 8 月马来西亚联邦宣布解散，新、马分家，但上述改变却对大华后来的发展起到了相当大的作用，充分表现了黄祖耀毫不保守、敢于打破陈规的勇气和能力。

黄祖耀积极向中国投资，当新加坡的一些企业家尚在观望之时，他却已迈出了较大的步伐。他认为中国地大人多，由南至北，到处都有商业机会。目前，大华银行在北京、广州、福州及厦门等地都设有分行或办事处。而且大华对中国的兴趣并不仅限于银行业，还计划在北京、上海等地发展房地产业。他在中国的大力拓展是与稳扎稳打联系在一起的。他认为，在中国投资，最重要的是挑选适当的行业，按部就班地去进行。他还指出：“中国大，新加坡小，我们必须把资源集中，专心投资在某些方面，才能收到最好的成绩。”

黄祖耀既积极进取又不失务实稳健的经营作风，使他成为大华当之无愧的舵手，他驾驶着这艘金融巨舟，乘风破浪，高速奔驰在通往一次又一次胜利的航程上。

### □ 追求创新

企业家的本质属性在于创新，新加坡之所以能够实现经济上的迅速腾飞，正因为拥有像黄祖耀这样的勇于开拓，善于创新的企业家。在 1960 年他上任以后，即用一种全新的角度来审视大华的业务。他看到了当时新加坡的本地银行，规模不大，业务与钱庄差不多，经

营作风过于保守，缺乏向外扩展的雄心壮志。于是，他就以创新、开拓的精神，“一方面从贸易商的角度去看大华的长短”，又利用自己的关系去“拓展业务，以致当时在新、马和印尼之间从事贸易的商人大都成为大华的客户”。他还认为，“大华银行过去只是跟本地商人交易往来，满足他们的国内信贷需求，忽视了利润高的外汇交易。”因此，他建议设立外汇部；1963年，又创设银行仓库部，个仅为客户提供额外服务，也为大华银行给予客户透支和其他信贷便利提供了更好的抵押保障。这两个部门的建立，大大扩展了大华的业务，这种新部门的开设、新领域的开辟，典型体现了黄祖耀在经营管理活动中追求创新的鲜明特点。

由于金融业本身就是一个充满着创新的领域，加之新加坡作为国际金融中心的地位，因此新加坡的银行界以十分积极的态势迎接金融创新的挑战。以技术的变化为例：新技术的发展降低了金融部门提供服务的成本，使这种金融服务更加有利可图，从而有力地刺激了金融创新；当能够大大降低金融交易成本的新技术，尤其是计算机技术开发出来，金融机构及其负责人便很快地将其运用到新的金融服务中来。在新加坡当地银行中，黄祖耀的大华银行在这一方面是领先的。早在1980年，大华银行就装备了自动存、提款机，安置在各个购物中心和分行，客户可以用“大华银卡”来自动存款和提款。1981年，大华又引进新加坡最大的电脑系统，后来又开发出利用电脑全天24小时从事银行业务的“电视银行”，通过荧光屏为客户提供服务，这些金融创新都是在新加坡乃至在东南亚银行界的首次尝试，结果获得巨大成功。

另外，为避免风险，尤其是利率风险，即与利率变动和收益的不确定性相关联的风险，而采取的金融工具远期市场的开发、债务工具的期权市场的开发等，也是比较典型的金融创新形式。大华银行在这方面也是捷足先登的，其业务已遍布在股票经纪、股票期权投资等领域，并设立了大华莫应基有限公司（香港）等许多专门子公司来从事这些业务。很多“大华”员工都说：创新带来了银行的持续发展，为承担、完成创新重任作出最大贡献的是他们的领头人——黄祖耀。

#### □ 和谐至上

黄祖耀作为一名华人企业家，深谙中华文化传统中“和为贵”的思想。在企业内部，从管理层到普通员工，他能够知人善任；在企业外部，他通过奔波各种社会事务，努力扩大本企业的影响并树立“大华”的良好形象。

黄祖耀以知人善任而著称。用他自己的话讲，“大华的成功没有什么秘诀，聘请适当的人才去做适当的工作，管理层廉洁苦干，就是大华成功的因素。”

他首先将注意力集中在管理层，重视其整体素质，保证其能够适应银行不断开拓业务的需要。1980年2月，黄祖耀针对当时金融环境的新挑战，对其最高管理层进行重大改组，黄祖耀本人依然担任董事主席兼行政总裁，废除总理职位，提升黄宝明和徐经文为董事副主席，分别负责银行的业务和行政部门。事实表明，这种改组对大华后来的发展起了巨大作用。他还聘用了不少懂金融业务、会经营管理的专业人士及大学毕业生，充实到大华的管理层去；并且在生活上给予较高的待遇，在工作上以诚信相待，充分发挥他们的才智，为银行的发展出主意、想办法、献计谋。

其次，他也很注意对普通员工的教育和培养。他曾说，“我每天还是要参与主要的管理会议，因为在策划的同时，也要时常细心观察员工的表现，公司的业务才能顺利推展。”为了使员工在日常工作能有效为出色的表现。黄氏拨出大量资金，专门设立厂职员训练中心。通过培训，以提高职工的专业知识水平、增强其金融业务能力，每年受训的员工多达千人。同时，在训练中心还加强了对员工进行道德品质、敬业精神和凝聚力的教育。这样，通过对员工长期、持续的教育和培养，“大华”的上上下下形成了勤奋工作、和谐向上的团队精神。

黄祖耀还积极投身新加坡的社会活动，为社会公益事业做出了突出贡献，同时，也为其企业的发展获得了更多的机遇与开辟了更广阔的前景。从1962至1968年，他先后担任过新加坡金门会馆副会长、董事主席、会长及永久信托人，1970年被委任为南洋大学理事会主席，并主持了1979年南洋大学与新加坡大学合并的历史性工作。从1969至1979年，他先后担任三届新加坡中华总商会会长的职务，作为新加坡最大最权威的华商组织的领导人，他为维护和谋求华商利益、推动新加坡经济的发展而尽心尽力。1978年，他当选为新加坡工商联合会第一任会长。此外，他还担任过新加坡福建会馆主席、南洋黄氏总会副主席、《星洲日报》董事会主席、精武体育会名誉会长等职。

80年代初，曾有一位新加坡银行家指出：“无可置疑，黄是个商人政治家（business statesman）。”进入90年代后，黄祖耀仍然以商人政治家的形象活跃于新加坡经济及社会的广泛领域中，作出了自己的奉献。这使他与社会各界建立了和谐的关系，以“人和”而获得了广大公众的信任和尊敬。同时也为大华银行赢得了难以用金钱去衡量的声誉资本，为整个企业集团的发展提供了不尽的动力源泉。

## 盘谷银行集团

### 一、盘谷银行的两代帅才

盘谷银行是泰国的一家民营商业银行，创立于第二次世界大战末期，当时注册资本仅有泰币400万铢，职工23人，办公场所只有排屋两间。但在后来的50余年里，这家银行有了突飞猛进地发展，1994年总资产达到8984亿铢泰币，共有员工3万余人，其总行大厦凌空矗立在曼谷市繁华的诗隆路上，高33层，是泰国首都最高的建筑之一。现在，盘谷银行已是泰国最大的商业银行，也是当今东南亚各国银行中的第一大银行，除了在泰国国内拥有近400家分行外，还在香港、新加坡、东京、伦敦、纽约、雅加达、中国大陆及台湾地区等地建立了20多家分行，成为一家颇具规模的国际性大银行。

盘谷银行（一般简称为“盘银”）半个多世纪的成长、壮大，陈弼臣、陈有汉父子分别作为第一、二代领导中的核心人物，起到了最关键、最重要的作用。陈弼臣于1910年11月10日生在泰国曼谷近郊的吞武里，5岁时被其父陈子贵送返广东省潮阳县峡山洋东乡老家，初在作新小学读书，后升入潮阳县六都中学，由于家贫未到一年就辍学了。17岁时，他又飘洋过海回到了泰国自谋生路，先后干过跑堂、苦力、小贩、记帐员、厨师等。后来，他

到泰国保险界名人郑景云所开设的“森兴隆木业公司”工作，因精于业务，被提拔为经理。几年后，他自己成立了公司，专营木材。不久，他又开设了“星原”、“亚洲”等公司，经营五金、药品、文具食品及保险等业务，因经营得法，生意飞跃发展，为商界所瞩目。

1944年，陈弼臣与泰国的10位华商合资，创办了盘谷银行，并于当年12月1日开业。当时的银行界实行买办制度，由知名人士任买办，凭借其关系网和知名度，开展存贷款业务。除了工资外，买办还有可观的回扣。盘银的首任买办业绩平平，董事会一致推举陈弼臣继任，使他的金融才华得以发挥。他熟悉商界情况，善于经营，广交朋友，以诚相待，使盘银同大小客户建立了广泛的亲密关系，取得了客户的信任和支持，他们在1947年盘银资金发生困难时，仍来存款，使盘银度过了难关。

50年代初适逢世界经济衰退，波及银行业，在这严峻时刻，盘谷银行的董事们作出历史性的决策，果断地公推陈弼臣出任董事总经理，全盘掌握盘银的经营管理。他上任伊始，立即聘请了部分职业会计师，重新调整银行各级机构，撤换了一些不到退休年龄的执行经理人员。然后，陈弼臣着手解决银行资金问题。他认为：“如果想与外国银行争一日之短长，就必须拥有更多的资本。”而当时要吸纳大笔资金，唯一的办法就是获得政府的支持，争取政府投资。恰好此时泰国经济部拟议筹办商业银行，以促进对外贸易。陈弼臣得到这个消息后，劝说当局不必舍易求难另组银行，可参加盘谷银行成为银行股东。泰国政府在陈氏的游说下就以经济部名义持有盘银股份成为大股东，最多时曾占盘银全部股额的60%。

这次增资的成功，使盘银摆脱了资金缺乏的困境。且由于政府参加持股，盘银成为官商合办银行，大大加强了实力地位，提高了声望。

1957年，泰国的沙立将军发动政变。他与当时任盘银董事长的诗里少将不和，后者只好辞职。沙立欲派亲信取而代之，盘银加以抵制，自行委任较为温和的巴博将军接任董事长。这样，掌握经营实权的陈弼臣与当政的沙立发生了矛盾，陈氏只身前往香港“避难”。他在香港期间，不仅遥控盘银的国内业务，而且积极发展海外业务，从而开辟了一个新天地。以香港为基地，盘银先后开设了六个分支行，有香港九龙等支行、南越的西贡分行及堤岸等支行、台北分行等。这为盘银进军国际市场积累了初步的经验，奠定了较好的基础。

1964年1月，沙立逝世，陈弼臣重返曼谷，出任盘银总裁。在他的主持下，盘银在60年代的发展相当迅猛，业务量每年约上升30%，并使用电脑管理，大大增强了竞争力。海外业务表现甚佳，又开设了六个分行，使国外分行总数达14家。1973年，泰国爆发了“10月14日事件”，巴博受牵连而辞职，董事会议一致推选众望所归的陈弼臣接任董事长并兼总裁。1974年，盘银正式上市，利用社会的资金，来扩大本身的实力，从此盘银有了更快的发展。在1970年时总资产为100亿铢泰币，10年后增至1211亿铢，增长了10倍；国内分行也由1970年的100家增至238家。

进入80年代，陈弼臣手中的盘银帅印传给了其次子陈有汉。1934年2月28日生于曼谷的陈有汉，与父亲一样童年时也被送回了家乡。他在普益社小学和聿怀中学就读，后赴香港，在南侨中学和广大高级会计学院学习，毕业后去英国深造。1952年至1959年，他在伦敦雷仁专科学校完成了银行学学业，并在苏格兰皇家银行进行业务训练。返回泰国后，他先在父亲开设的亚洲信托公司实习了半年，1959年10月进入盘银任会计部副经理，1971年

升为常务董事兼助理总裁，1974年再晋升为副总裁，1980年3月出任总裁。这时，他在盘银的磨练已达21年之久。

陈有汉在父亲开辟的道路上快马加鞭地奋勇向前，不断取得新的业绩。作为新一代的帅才，他面临着种种严峻的考验和挑战：从80年代初起世界经济衰退，国际金融市场波动起伏，信息时代对银行金融服务提出了更高、更广的要求，竞争更加复杂和激烈等等。陈有汉聘用各方人才以协助自己的经营管理，提出了“讲求高素质，提供最佳服务”的方针，加强市场研究以适应环境的变化，不断采用现代化的技术和设备以提高工作效率。经过全体员工的努力，盘银继续保持了良好的发展势头，1990年的总资产达到5206亿铢，国内分行达到383家。人们评论说：80年代的盘银，是陈有汉的年代。

图 5.8.7 陈弼臣家族

到了90年代，青胜于蓝的陈有汉接二连三地传来捷报。盘银1990年的纯利为46.89亿铢，1992年达到105.4亿铢，1993、1994年又分别增至139亿和173.6亿铢，1994年的

总资产高达 8984 亿铢，这时盘银已经走过了整整 50 年的历程。也就是在这一年，陈有汉原来执掌的总裁职务传给郭仲谊后，又传到了其长子陈智深手中，陈有汉仍任常务董事局主席。

盘银的第一代帅才陈弼臣是 1988 年 1 月 3 月在曼谷病逝的。他留下了庞大的家族事业，其家族仅在泰国所控制或参股的公司就超过 150 家，遍布各行各业。陈弼臣家族的财富基本上分为三大部分：次子陈有汉主要管理盘谷银行等金融事业；长子陈有庆掌管香港及部分海外资产，这包括亚洲金融集团内的香港商业银行、亚洲保险等；遗孀姚文莉及其所生儿女永德、永健、永名、永立和凤翎则负责经营其他事业（姚为陈之第二个妻子，有庆、有汉系原配郑桂英所生），如姚文莉负责“Lila 金融证券”、四子永健管理“亚洲堆栈”、女儿凤翎执掌“盘谷银行慈善基金”等等（详见图 5.8.7）。

陈有汉曾经表示，陈氏家族的私人投资及两家保险公司、两家房地产公司的总资产约达 500 亿美元，其中最大的资产为盘谷银行。据估计，陈弼臣整个家族的财富超过 55 亿美元，陈有汉的个人财富不少于 30 亿美元。

## 二、独具匠心的智慧之光

长期以来，盘谷银行是泰国金融业的“巨无霸”，其总资产占银行同业的 30% 左右，一直控制全泰存贷款市场的 1/4 至 1/3，还控制了一半以上的农产品出口信贷、40% 的珠宝贸易融资及近 50% 的房地产贷款业务，它所拥有的自动柜员机占全国的 50% 左右。盘银独占鳌头的成功，闪耀着陈弼臣、陈有汉父子独具匠心的智慧之光。

### □ 因时制宜，有的放矢

银行业务，一端是资金的筹措，一端就是贷款的发放。如何把握住整个国家乃至世界经济发展的趋向，调整自身的资金运作，处理好资金筹措和贷款发放这两大业务，一直是银行家们面前最富挑战性的问题。陈氏父子的经营指导思想是：因时制宜，有的放矢。

在盘银创办的前后，泰国的金融业务在很大程度上由外资银行控制，它们重点扶植洋商的发展，而泰商、华商往往得不到银行的融资便利；洋商也支撑着外资银行，存款、融资等业务都找外资银行。

正是在上述形势下，陈弼臣与其他华商一起成立了盘谷银行。他说：“要自己创办银行，为泰国商人服务，像洋商银行为洋行服务一样。”基于这种认识，当时任银行买办的陈弼臣把资金筹措的目标市场定位为：泰国的大小客户。他不仅广泛结交大商号、大客户，而且一改大银行眼中只有大商家的陋习，与包括小商家在内的各阶层客户广结善缘，使泰国的大小商家很少再登外资银行的门，纷纷同盘银建立了联系。与此同时，盘银也积极为客户办妥完善的融资服务，赢得了广大商家的支持。盘银开业后半年内，只吸收存款 100 万铢，而陈弼臣接任买办后的半年内，客户的存款数有 700 多万铢。即使当 1947 年盘银因经营失误，导致资金急剧下降时，他还能吸引到一批大客户来存款。可以说，盘银这一时期的资金来源，主要依靠泰国本土的大小商号。随着泰国经济的发展，到了 50 年代，盘银的资本已显单薄，仅能维持一般性营业活动，无法应付大笔的交易。因此，1952 年，盘银董事会宣布增资，由原来注册资本 400 万铢，增至 2000 万铢；1953 年，盘银第二次增资，由 2000

万铁增至 5000 万铢。两度增资，盘银的资本更加雄厚，实力增强，由一个资金较为薄弱、不甚完备的小银行，开始向现代化银行的方向发展。这两次集资，2000 万铢与 5000 万铢，在几十年前的泰国，可谓是一笔庞大的资金，又适逢当时经济萧条，资金短缺，集资实非易事。尤其是第二次集资，要增加 3000 万铢，难度就更大了。所以陈弼臣因时制宜地把目光投向了政府，他与泰国经济部谈判获得了成功，使泰国政府以经济部名义持有盘谷银行股份，成为大股东，这就是第二次增资的资金来源。

这次增资，使盘银成为官商合办的银行，扩大了营业范围，特别是开始经办对外大米贸易。因为那时泰国对外的大米贸易大部分控制在经济部手里，把这些生意转交盘银办理，是一笔可观而稳定的收入，并且经济部暂时不用的外汇寄存在盘银，也有助于增加盘银的营运资金。所以，陈弼臣在这一时期有的放矢地将资金筹措为重点从大小商号转向政府，使银行的业务有了较快的飞跃，成为盘银发展史上的一块里程碑。

时间步入了 70 年代，从 1974 年到 1980 年，盘银的放款额一直超过存款总额，在泰各地吸收的存款，几乎都回流到当地的经济建设上。这一时期泰国国内对于资金的需求额也远远超过所能吸收的存款额，缺口很大，这就必须寻找其他资金来源途径，以满足国内资金的需求。为此，这时已进入盘银最高领导层的陈有汉与父亲一起，审时度势地采取了两个措施：一是国内增资，二是国外集资。

国内增资方面，60 年代末 70 年代初，盘银决定向公众开放，大量扩股，吸收各阶层人士入股，股东数额迅速增加。1970 年 10 月 15 日，股东大会通过删除公司组织章程中有关股权转让须先经董事局批准的规定，使盘银成为大众银行。1974 年，盘银正式上市。到 1980 年，盘银的股东总人数已达 13 721 人。持股人数的增加及其广泛性，使盘银更具群众基础，资金来源有了较可靠的保证，也符合现代大金融机构社会化的要求。

国外集资方面，则是通过在外国资金市场上发行证券完成，另外盘银十几家国外分行的营业利润也是其重要的资金来源。

不难看出，盘银的资金来源从大小商号到政府再到大众，并伸展到了国外，其因时制宜、有的放矢的指导思想是贯彻始终的。在贷款发放方面，同样也是如此。

盘银创办时，选择的放款对象多是从事国际贸易的商家，其经营方针就是以扶持泰国本土商人发展国际贸易为重心，切实辅导本地商人从事进出口业务，给予融资服务和各种方便，这样的选择，是因为当时泰国的工业很落后，仍是一个农业国，其农副产品为西方国家所必需，这方面的国际贸易是一项急需资金而又利润丰厚的事业。

从 60 年代开始，泰政府积极探索发展本国经济的可行途径，提出必须使泰国的工农业协调发展，尤其要优先发展农业。因为农业是泰国经济的根基，它为工业提供原料，为出口创收外汇，为国家积累建设资金，所以要发展新兴工业，只有依靠农业的稳固发展。

盘谷银行最先支持泰国政府开发农业的计划。以陈弼臣为首的盘银领导人高瞻远瞩地决定于 1962 年开始提供农业贷款服务，使盘银成为泰国第一家把金融服务从城市扩展到农村的金融机构。到 1986 年，盘银的农业信贷款额已达 188.79425 亿铢。这种作法顺势应变地将农业作为贷款的重点之一，不仅推动了泰国农业的发展，而且对盘银自身的壮大也起到了积极作用。

70年代后,泰国政府加快了工业化步伐,以陈氏父子为核心的盘银决策层深深知道,泰国经济的结构从农业国转化为工业国,是具有历史意义的转变。他们及时作出决策,盘银要更加重视泰国的工业发展,延请各类专家,对国家急需发展的各类工业进行深入的研究,并在资金上予以大力扶持。在盘银放款中,每年都有较大比例投入工业。同时盘银还利用其遍布世界各地的分行及其良好的国际信用,筹集外汇,支持发展重点工业项目,成为泰国引进外资发展工业的重要渠道。由于有盘银这样的民间金融机构的通力合作,泰国的外向型工业得到迅速发展,出口结构从以农产品为主逐步转变为以工业品为主,1985年工业品的出口比重首次超过农产品,1988年工业品出口比重提高到66%,1989年再上升为68.6%。

盘谷银行贷款发放的重点选择由国际贸易到农业再到工业,每一步都是遵循着泰国经济发展的进程,将国民经济中急需发展、最为重要的行业作为主要目标,因时而动,善舞长袖,这充分体现了陈氏父子作为杰出银行家的可贵素质。

#### □ 知人善任、人尽其才

陈氏父子一贯都十分重视人才的发现、任用和培养,讲求用人之道,依靠全体员工的力量,以推动盘银的快速前进。陈弼臣说:“我不会给予经常在我身边打转的人或者是我的亲人机会,我想得到真正的人才。”陈有汉表示,盘银在用人方面是有既定的方针,即不断提拔年轻一代的行政人员到较高层的领导岗位,但同时继续重用拥有丰富工作经验的老一辈工作人员,使两者之间相互结合”。

陈弼臣在人才使用方面的成就有口皆碑。他的用人向来是革除陋俗,不分亲朋远近,也不看民族、宗教、门第,只要本人有才干、人品好,就予以录用;凡是他物色进银行的人才,都能在盘银各个发展阶段作出重要贡献,只要有贡献就予以提拔。所以盘银能吸引精英、聚集人才,并由这批金融精英组成稳定高效的盘银各级管理机构,这正是盘银几十年来业务发展的保证。

在盘银初创时期,陈弼臣大胆启用了许敦茂和黄闻波,前者擅长法律及行政管理,后者精通银行业务。他们两人成为陈的得力助手,协助陈整顿银行业务。黄一上任,就为盘银建立了一整套完善的会计制度,使银行帐务能逐日稽查核算,经营业务受到严格的管理。在此后的岁月里,陈、黄、许三人通力合作,使盘银的会计和行政这两大块业务都运转自如,为盘银的发展立下汗马功劳。

1952年,盘银聘用前中国银行泰国分行经理张境辉出任国外部经理,这对后来盘银向外发展起了重要作用。另外,又聘请原籍菲律宾,当时在美国银行泰国分行任职的阿威拉管理外汇。聘任阿威拉的过程很能说明陈弼臣的知人善任。那是在盘银还不甚起眼的年代,当时在美国银行的阿威拉常接手办理盘银托办的业务,他发现盘银因缺乏专业人才,而导致融资证件不全,手续难办,就亲自与陈弼臣谈这些问题。陈深为阿的学识所倾倒,当即邀请他到盘银工作,说也奇怪,阿立即答允了。据后来阿威拉回忆,他之所以应允是因为陈先生的邀请具有挑战性。在阿威拉的主持下,盘银建立了进出口融资业务,成为第一家可以开出信用证的泰资银行。

陈有汉深得其父之真传,执掌帅印后,也很注重聘用各方人才,以协助日常的经营管

理。如聘请泰前财政部长林日光出任董事局主席，让精通行政管理事务、有“大管家”之称的南隆担任董事总经理等等。此外，还招聘大批专家建立智囊团，从事综合分析和调查研究，为经营决策提供咨询和信息，使盘银的业务发展能够适应环境，配合社会需要。如后来曾任总裁的郭仲谊就是这个时期吸纳的，且成为他的左右手。

陈氏父子不仅重视人才的网罗，而且很强调人才的培训。在他们领导下的盘银历来有重视职工培训的优良传统，主要通过选派专业人员出国学习和国内培训两种途径提高职工的学识和工作技能。学习的内容广泛，包括银行管理、农贷业务、信贷业务、税务、公关外交、外汇业务、电脑技术等等。培训的形式也多种多样，有讲座、示范、研究、讨论等。通过职工培训，盘银成为泰国拥有较高文化水平的员工和银行专业人才最多的金融机构。

在80年代，金融业在世界经济波动中曾面临着严峻的局面，但盘银在这十年里总的趋势仍是高速发展。取得这一成绩的原因就是盘银采取了“重质不重量”的方针，从提高员工素质人手，提高了服务效率，保证了服务质量。从1981年起，在陈有汉的主持下，盘银开始推行QC工作法。这种工作法的目的就是以每个基层单位为一个集体，把职工组织起来，研究本单位业务，发挥集体智慧，尽可能在各个集体范围内解决问题。藉此培养职工独立工作能力，懂得制订工作计划和完成目标的标准。现在，这种工作法已成为盘银职工提高素质，提高工作能力的固定课程，甚至在职员办公桌上，总行大楼里处处都可见QC的标志模型。

陈氏父子致力于职工素质的培养和提高，为职工的成长和发展提供了条件，这样保证了各级员工的聪明才智能够有机会得到较充分的发挥，各显其能、各尽其力，使人尽其才落到了实处。

#### □ 锐意改革、善于创新

陈氏父子都认识到，如果因循守旧、固步自封，盘银就会成为落伍者；只有顺应时代潮流，坚持改革、废旧更新，盘银才有无限的希望。他们主持下的改革、创新，如60年代实行电脑管理，70年代将总行电脑与曼谷地区的电脑联网作业，80年代通过人造卫星传递路透社的金融信息等等。这里重点介绍盘银在管理制度方面的改革和创新。

银行的发展很大程度上取决于管理制度。银行要保持业务领先地位，必须保持一定的营业规模和优质服务，而优质的服务来自良好的先进管理办法，先进管理办法又来自银行管理制度的不断革新。没有革新，机构体制就没有生命力，因为时代是发展的，此一时的管理办法也许是好的，随着形势的变化，它就落后了，所以不断革新管理制度是至关重要的。

盘银在50余年的发展历史中，之所以能在同行业中长期名列榜首，就是因为它的领导人能适应时局变化，随时调整管理体系，使其管理体制始终保持着良好的运行状态，保持着活力。

在这50余年中，盘银曾有过三次大的体制改革和创新。第一次革新是在1952年进行的，那时银行经营规模小、资金短缺、缺少金融专业人才、管理不得法，又面临成立较早、富有经验的银行竞争使盘银到了存亡未卜的关头。这时，陈弼臣出任总经理，大刀阔斧地进行管理制度的改革，聘任许敦茂协助整顿行政机构，请黄闻波建立会计稽核制度，加强

财务管理，还引进专业人士，充实、更新管理阵容。经过这次整顿，革新了旧制，大大改善了管理，顿使盘银转危为安。

盘银第二次革新管理体制是在 70 年代。此前，盘银一直采取比较传统的经营管理制度和办法，但随着银行资金的增长、业务规模的扩大，机构遍布海内外，再采用原来那种小本经营的管理体制已行不通了，这不仅不适合时代的潮流，也无法产生更高效率。

从 1972 年开始，陈弼臣在陈有汉的协助下，在盘银实行“目标管理”模式——职权分散，各负其责，各有明确的任务，每个单位都要订出具体目标和具体实施计划，然后动员职工努力完成目标任务；同时成立各级监督机构，负责检查任务的执行，从而实现了银行的宏观控制，自从 70 年代的这次改革和创新后，盘银的经营管理开始向科学化、现代化的管理机制迈进。

进入 80 年代后，盘银建立、健全了真正的现代化管理体制。陈有汉进行了盘银历史上第三次管理大改革和创新，他意识到：父亲讲道义、讲人情的经营方式，符合 40 多年前泰国的经济环境和银行客户的特点，但是，盘谷银行的规模和内外环境的变化，要求银行在管理方面采取新的方式、新的措施，只有这样业务才能继续发展。

首先，陈有汉把盘银原来的“家庭式”行政管理改革为“集体管理”。前者由一二个大股东决定一切，后者则由陈任总裁，林日光博士作为董事局主席，南隆作为董事总经理，三人拥有几乎同等的权力。在这种集体领导、权力相对分散的原则指导下，盘银的经营战略和策略是通过高层决策人集体制定出来的，同时交给银行部级以上行政人员讨论，最后付诸实施。

其次，盘银在全行 54 个部门的领导层中，进行“领导效率与新策略”的培训，使各部门领导都对此进行认真讨论，集思广益共同策划完成各部门的任务。

再次，为了保证计划的实行，还在各部门成立了“素质行政管理小组”，进行检查、分析，发现问题及时纠正。

这种管理制度，充分体现了集体领导、权力分散、层层负责的原则，使各部门、各层次都有一定的自主权，充分发挥了各级领导以及广大职工的主动性和积极性，适应了 80 年代的新形势，并获得了盘银有史以来最大的成绩——跃居世界 500 家大银行之列。改革和创新给盘谷银行带来了勃勃生机；改革和创新，也正是盘谷银行长盛不衰的秘密之所在。

## 正大集团

### 一、农牧巨子，正大纵横

1989 年 3 月，北京、上海、福建和广东四家电视台同时播出一个由海外华人企业集团投资策划、并以集团名称命名的综合性专栏节目——《正大纵横》。由于节目内容大部以观众喜闻乐见、赏心悦目的极富知识性与趣味性的国外素材精制而成，因而一经播出便引起极大反响。为了进一步提高收视效果和扩大集团的知名度，投资者又决定与中央电视台合作，并把《正大纵横》改成《正大综艺》，从而使节目的覆盖面扩大至全国 600 多个城市，

观众达3亿人之多。如今每逢周末,《正大综艺》已成了广大观众必看的节目之一,“爱屋及乌”,其主持人也因此成了倍受瞩目的焦点。当然,与广大观众从节目中获得美好的精神享受结伴同生的是,投资者也因此获得了巨大的效益。因为“正大”二字已经名扬四海,这是超级广告效果。其投资创意之奇妙不言而喻。

这正是谢国民领导的泰国正大(卜蜂)集团的杰作。

正大集团的前身是“正大庄菜籽行”,其创始人是谢国民之父谢易初。

谢易初,1896年11月22日诞生于广东省澄海县外砂区蓬中乡一个农民家庭,童年时曾在乡里读过几年私塾。在少年时代,谢易初对农艺产生了浓厚的兴趣,因为善育草菇,曾有“草菇老”之称。1922年,谢易初怀揣8块银元,只身前往暹罗(泰国)谋生。由于勤劳好学,他很快掌握了一套种植的本领,并因此有了一些积蓄。1930年,在友人的相助下,他在曼谷的唐人街区开设了一家菜籽店,取名为“正大庄菜籽行”,这一名号蕴含着“正大中国,振兴实业”的非凡抱负。由于经营有方,“正大庄”的生意日渐兴隆。为了扩大业务,谢易初将二弟谢少飞招到曼谷,协助他打点生意。在兄弟俩的配合下,生意更加蒸蒸日上。1941年,谢易初又在吉隆坡创办正大庄,将业务扩展到马来西亚,进而开始扬名东南亚。第二次世界大战后,为了培育、改良蔬菜品种,1948年春,谢易初毅然把“正大庄”托付给二弟掌管,自己回到中国汕头,创办“光大庄”,并回家乡租地100亩作为种子农场,培植良种菜籽,以供出口,获利甚丰。

与此同时,由谢少飞掌握的泰、马“正大庄”继续维持生意兴隆的局面,已为正大集团的建立奠定了基础。50年代初,谢易初的长子谢正民、次子谢大民学成之后,相继加入家族生意的行列。1953年,在父亲的支持下,谢正民、谢大民在曼谷宣布成立“正大集团”,泰文称“乍伦卜蜂集团”,英文为“CHARONE POKPHAND GROUP”。新成立的正大集团,注册总资本只有200万铢泰币,纯属家族资本。经营的项目主要是与农业有关的生产资料,如菜籽、园肥、农药、饲料、塑料袋、麻袋等;此外,还从事改良禽畜、瓜果、蔬菜的研究。她的诞生标志着谢易初创办的“正大庄”正式跨入了一个新的历史阶段。

正大集团成立之后,谢易初并不急于回到泰国执掌家业,而是继续留在家乡培育良种,直到1965年因胃出血赴港动手术。在这十几年间,他曾任澄海县冠山实验农场副场长、国营白沙农场副场长兼技术员,他组织人员育出了大批优良新菜籽,外销各大洲为国家创汇。他还因为培植了“西瓜冬熟”、“秋菊夏开”而获得了“华侨米丘林”的美誉,毛泽东、周恩来在1958年12月品尝了他栽培的无籽西瓜后,曾给予了高度评价。50年代后期,澄海县成为中国第一个水稻年亩产千斤县,采用的正是他培育的稻种。

1965年,谢易初返回泰国料理家族业务时,正大集团的事业已有了惊人的发展。此时,其次子谢大民已于1960年在香港创办了“正大贸易进出口公司”,其三子谢中民、四子谢国民也已相继进入正大集团任职。在四兄弟的通力合作下,正大集团已跃出国界,成为一家跨国公司。谢易初的回归泰国,更加强了集团的凝聚力。经过三年的观察,他对四个儿子的工作能力已极为放心,为了激励年轻人的创业精神,激发集团的生命力,他决定退居二线,将决策大权转至儿子手中。通过反复的考察和征询各方意见,他认定虚心好学、富有头脑和进取精神、具有卓越的组织指挥能力的四子谢国民是掌舵集团生意的最佳人选。因

而，1968年，他将正大集团董事长的大权交给谢国民。

谢国民1939年生于泰国曼谷。小时候，其父送他回汕头念书。中学毕业后，又到香港读大学，主修经济管理与商业贸易课程。学成之后，谢国民返回泰国，先在国营蛋类合作社等单位工作了近5年。1963年，他才获准进入正大集团任职。在集团的经营管理中，谢国民表现出的勤奋好学，精明强干及卓越的领导能力，赢得了包括父亲在内的集团上下内外的赏识，从而顺利接掌集团大权。

谢国民没有辜负父亲的期望。在他的主导下，正大集团承接以前的发展势头，进入了一个更加欣欣向荣的时期。1969年，在印度尼西亚创办了一家饲料厂和一家渔业公司，在70年代，又创办了多家公司，其中香港2家、台湾5家、美国3家、新加坡和中东各1家，至1980年，正大集团已拥有41家公司。进入80年代后，“正大”纵横商场的步伐开始向广度和深度挺进。1984年，开始向工业投资，成立了一家摩托车制造厂。1988年，拨款30亿铢泰币，开辟了一个面积2万莱（每莱1600平方公尺）的养虾场，从1988年起，正大集团响应泰政府提出的“绿化东北”的号召，在泰国东北部广种玉米及高粱，既绿化了东北，又扩大了饲料基地，更为可观的是，该集团推出了一项庞大的全套性种植黄豆及提炼植物油的计划。拟在泰国北部、中部和东北部的24府扶助农民种植黄豆，第一年种植10万莱，然后逐年扩大，至第十年，总面积可达95万莱。由“正大”提供资金及技术给农民，并负责收购，收购上来的黄豆，供正大集团的植物油厂提炼为食油。现正大集团已为此投下了不少资金，其中炼油厂耗资数亿铢，是泰国最大规模、最现代化的植物油厂。也就是在80年代，谢国民率领正大集团轰轰烈烈地在中國大陸投资，其拓展之速度、纵横之气势，令世人瞩目。

如今，正大集团已是东南亚最大的农牧工商一体经营的公司，并位居世界第三大饲料厂家。其中，仅在中国建立的82家饲料厂年产量就达1100万吨。到1995年，正大集团已在东南亚及中国、日本、美国、欧洲、澳洲拥有300多家涉及农、牧、工、商各业的分公司，总员工达8万人，其中在中国有100家，员工达3万人，年营业额逾50亿美元，已跻身世界500家大企业行列。与此同时，身为“正大巨轮”的舵手的谢国民也赢得了“饲料大王”、“农牧巨子”的美誉，并先后荣获泰国国王颁予的泰国农业大学荣誉农业博士学位和泰国法政大学商业荣誉博士学位，1988年被权威的《亚洲金融》月刊选为“亚洲最杰出的企业巨子”称号。在正大集团的核心领导层中，除了谢国民外，还有其三位兄长谢正民、大民、中民及其叔父谢少飞的9个儿子。估计整个谢氏家族的财富超过60亿美元，其集团架构如图5.8.8：

## 二、选种、播种、育苗

面对蓬勃发展的事业和纷至沓来的荣誉，谢国民自豪而谦逊地称自己只是“播种人”，泰国只是他的“播种试验地”，而后又将播种范围扩大到全球各地。然而，“播种”之前，先要学会“选种”；“播种”之后，则要懂得“育苗”。一样是“播种”者，有些人“选种”对路，“育苗”有术，结果大获丰收；有些人则选择错误，管理无方，结果事倍功半，甚至颗粒无收。这其中的分野，令人深思。

图 5.8.8 谢国民领导的正大集团架构图

且让我们透过正大集团成功的足迹，看看谢国民是如何将这一“选”、一“播”、一“育”，一以贯之，精心耕耘，以达至“丰收”的。

第一，“选种”：经营方针的选择——因地制宜、一业为主、多元发展。

因地制宜，顾名思义即是根据所处的地理环境，选择最有利的发展方向。古人用兵作战，“地利”即地理因素一向是最重要的决策参考依据之一。“商场如战场”，现代人创业经营，“地利”因素也一样是必须虑及的重要一环。所谓因地制宜，实际上既体现了现代经济学中的“区位原理”的精神，即重视空间因素在经济生活中的影响；同时，也反映厂“比较优势理论”的意旨，即根据不同的禀赋条件，生产生产成本相对低廉的产品，以在激烈竞争的市场中获得比较好的利益。

出生在泰国又熟谙经济管理原理的谢国民深知，正大集团的基地在泰国，而泰国是一

个以农业为主的国家，就资源禀赋而言，农业资源在该国无疑最具比较优势。因而，他认为在这样的国家里，“只有以农牧为主，集团的发展才有基础”。他还说：“在正大集团扩大之后，我们仍然坚持这一方针（以农牧为主），那是因为我们的业务主要扩大到东南亚和亚洲其他地区，而这些地区的经济支柱也基本上是农业。”他坚信“一个有特点的公司，才有可能长盛不衰”。所以，虽然随着集团的不断壮大，业务发展已涉及摩托车、石油化工、金融、地产等领域，正大集团以农牧为主的方针却依然没有改变。

显然，不论从理论上的原理还是从经营者的眼光看，谢国民都称得上头脑清醒，眼光独到。诚如他所言，“一个有特点的公司，才有可能长盛不衰。”这里的“特点”，主要经营内容，即经营的主干。一家公司，不论其规模大小经营多寡，要想在激烈的竞争中立于不败之地，必然要有其特色产品或主干项目，因为只有有所专注，才能集中精力（财力、人力、物力）打“歼灭战”，才有可能最大限度地发展规模经济，进而获得最大利益。

当然，谢国民将农牧作为正大集团的经营核心，还不仅仅为了以此凸显该集团的特点，而更多地是从集团的发展背景和基础着眼。首先，正大集团是以“农”起家的，对与农业有关的领域知之较深，有道是“不熟不做”，“知己知彼，百战百胜。”对行业经营特点、市场需求是否了解，乃是事关成败的第一要素。长期的经营，已使正大集团在农业商品化方面积累了十分成熟的经验，这是参与市场竞争的比较优势；其次，正大集团的创业基地在泰国，发展的地区也主要在东亚，尤其是东南亚。这一地区由于人口众多，经济相对落后，农业一向是各国政府关注和倚重的产业。在这一地区投资与农业有关的行业，不仅能够发挥比较优势，而且也易于得到当地政府和民众的欢迎。

由于正大集团创业伊始便以菜籽、园肥、农药、饲料等等与农业有关的生产资料作为主要的经营对象，故将集团的主要投资项目界定在各种生畜及鱼虾的养殖和研究上。因此，在技术开发和市场营销上已积累了雄厚的实力，其产量暨营销额在世界的地位已是坐“三”望“二”。这无疑与谢国民倡导的“一业为主”的经营方针息息相关的。

然而，谢国民也深知，市场是瞬息万变的，企业由盛而衰往往只是一步之遥。产品的生命周期理论更使他始终持有危机意识。为了扩大集团的经营领域，增强集团的生命力，他甫一上任，在提出“一业（农牧）”为主的同时，又倡导“多角经营”，推动集团朝着农牧工商全方位、多元化的方向发展。他认为，这是确保集团久盛不衰的必然指向，也是集团发展的内在规律。因此，尽管他相信以“一业为主”的方针不可改变，以农牧为主的方针不必改变，但并不恪守这一“教条”，不局限于从卖种籽到加工饲料的单一范围，而是不断开疆拓土，大举改革创新。

首先，谢国民实施同心多角化战略，在坚持“农牧为主”方针不变的前提下，他瞄准了与饲料相关的家禽育种行业。他凭借集团具有的供应家禽饲料的优势，与享有世界盛名的美国种鸡公司合作，在曼谷设立育种公司，专门从事肉鸡育种经营，并很快掌握了世界上两个最佳肉鸡品系、一个蛋鸡育种品系和一个北京鸭育种品系。此后又开发了三个肉猪、一个肉鸽和一个养虾育种品系。与此同时，他又自办许多有相当规模的养鸡场、养猪场和肉鸡、鸭和生猪屠宰加工厂。在系列化商品经营中，他还注意巩固和扩大原来的事业。如为了使饲料工业在竞争中立于不败之地，他又对玉米、大豆、香米的品种进行了大量的研

究和改良工作，同时对加工机械设备不断改进，以提高产品质量和生产效率。

接着，从1984年起，正大集团又进行大规模的综合多元化拓展，将投资触角伸向了工业圈。首先以摩托车为起点，先在泰国建立了一家规模庞大的生产工厂，产品占领本国市场进而打进国际市场之后，又向日本引进本田机车的技术，在中国上海和洛阳分别制造幸福牌和洛阳牌摩托车，这些摩托车不仅畅销中国，而且已出口到南美、非洲、西亚和东南亚等地。由于经营出色，该公司曾连续5年被评为中国“十佳”合资企业和上海十家优秀工厂之一。这两家企业连同引进荷兰海尼根牌啤酒生产的“力波”牌啤酒的股票都已在美国纽约上市。

此外，正大集团还大举向房地产、石油化工、金融证券、电讯拓展业务。如1988年以来，与多家公司合作在曼谷购买土地兴建大厦，仅第一期工程就投资12亿铢，其中正大集团占60%的股份。与此同时，正大集团还开始涉足香港的金融证券市场。1988年4月，香港正大股票上市，年底赢利即不少于7000万港币。此后，正大集团又以每股3.49港币的价格，收购了裕华国货（集团）公司74.69%的股权。经过不断的拓展、延伸，正大集团已在香港的百货业、金融业和房地产业占有一席之地。目前，正大又在积极与在美国排名第四的沃尔玛集团一起在深圳、上海等地开拓连锁零售业。此外，属于正大电讯的香港上市公司“东方电讯”还与中国邮电部、航天工业部、国防科工委合作发射美国休斯公司的人造卫星等等。

在经营多元化方针的指导下，结合投资中国的战略构想，1989年底，谢国民又亲率正大集团访华团到达北京，推出该集团在华投资的第二个十年发展计划，首期投资10亿美元，用于投资中国的汽车和石油化工工业。1991年，谢国民再次飞赴上海，在与当时上海市市长朱基就成片开发浦东房地产的意向进行商谈之后，又联合泰国富泰集团组建富泰（上海）有限公司。翌年4月16日，该公司与上海陆家嘴金融贸易区开发公司共同投资20亿美元，兴建“富都世界”。该项目位于浦东陆家嘴新外滩的黄金地带，占地达40公顷。这是正大集团在中国最大的投资项目，同时也是浦东开发以来最大的投资项目，因而格外引人注目。

在推动经营多元化的过程中，正大集团并不“为多元而多元”，而是有所选择，因地制宜。比如在香港发展金融业，是基于香港作为亚太金融、贸易、航运、资讯及旅游综合营运中心及全球性资本市场的重要地位的考虑；投资中国的汽车制造业，是因为他认为中国未来的汽车市场十分广阔，并且中国生产的汽车在东南亚有很好的市场；进军上海浦东地产业，乃是看到这块投资热土的辉煌远景；至于中国雄厚的石化工业基础和潜在的消费能力，则是他在中国兴建大型石油企业的原由。

总之，因地制宜，一业为主，多元发展的经营方针，已成为谢国民及其主导下的正大集团制敌致胜的“法宝”之一，它已为实践证明是可取而可行的，值得借鉴和重视。

第二，“播种”：投资战略的实施——先谋善断、敢为人先、顺势而动。

用兵之道，先谋为本。中国古代兵书说：“先谋后事者易，先事后谋者亡。”所谓“先谋”，即指预先算定有胜利的把握以及预先制定取胜的具体战略与策略而后行动。只有先谋后事，才能稳操胜算。这是中国古代兵家指导战争的一个根本指导思想，“先谋”是决胜的

基础，但倘若谋而不断，亦必然贻误战机，结果徒然无功。因而，只有将“先谋”与善断相结合，才能确保胜利。随着现代管理理论的发展，兵家的一些指导思想，已逐渐与战略管理理论融合贯通而形成一门专门从整体上把握管理对象，用战略思想来研究经营的科学，即企业经营战略学。不仅理论界重视对战略的研究，企业决策者也已自觉或不自觉地大量运用了兵法中的战略思想，并且演化成企业的经营谋略。谢国民便是一个典型的例子。这一点在他对中国的大举投资中表现得尤其明显。

首先，洞察机先和敢为人先。谢国民虽然出生在泰国，但中小学和大学教育却主要在中国和香港完成，这样的经历加上中华血统和热爱中国的父亲的教育熏陶，使他对中国自有一种割舍不断的情怀。并因此使他比许多外商对中国多了几分关注。然而在商言商，仅有民族感情是不足以促使他将资金大举投向这块广阔而又存在众多不稳定因素的国度的。重要的在于，在这块古老的土地上，蕴藏着巨大的商业机会。通过长期不断的关注和调查，他相信“中国的开放政策一定会长久，会使中国越来越富”。因而他“对正大集团在中国投资的前景是很乐观的”他对中国的政治、经济走势十分清楚而有信心，这可谓“先谋”即洞察机先。而强烈的进取心加上超人的胆魄，又使他果敢善断，敢为人先。所以，当1979年中国国门渐开之际，当许多人还在犹豫不前之时，他却已先人一步，于1980年亲访中国，并毅然投资1000万美元与美国康地谷场公司合作，在深圳创办一个现代化的饲料养鸡场——正大康地（深圳）有限公司，从而从中国政府领取了001号营业执照，并以此为开端，揭开了正大集团大举投资中国的序幕。随着第一步的成功，该集团在中国的投资呈现排山倒海之势，“一发不可收拾”。其进展速度令经济界人士瞠目结舌，自80年代以来，正大集团已在中国兴建100余家合资和独资企业，总投资额近百亿美元，投资区域遍及除西藏、青海、宁夏外的所有省份。投资项目从饲料加工、家禽育种、肉鸡养殖、孵化和肉类产品加工逐渐扩展到石油化工、摩托车、啤酒、通用机器制造、房地产和金融证券业；其中的许多公司已成为中国著名的企业，如正大康地（深圳）有限公司、上海易初摩托车有限公司、上海大江有限公司（松江）、上海万国实业公司、北京大发正大公司、北京正大饲料有限公司等等。由此足见谢国民的胆识和气势。

其次，见机不让和顺势而动。自80年代以来，改革开放不断深化的中国，在给社会经济生活带来巨大变化的同时，也给广大国内外投资者创造了众多大显身手的机会。这一趋势早在谢国民意料之中，作为外商投资中国的先行者，他一步步迈得从容而踏实，由于对中国的发展态势始终抱有强烈的关注，更兼自身深具敏锐的投资眼光，在对中国的投资活动中，他往往能见人之所未见。而一旦发现机会，又总是不甘后人，及时抓住机遇。比如，1988年国务院宣布海南建省，兴建特区，谢国民马上意识到这是正大集团在中国扩大投资的又一机会。“兵贵神速”、“先下手为强”，他顺势而动地于1988年9月和10月间，先后投资创办一个占地25万亩的大型养虾场和一个年产80万吨的水泥厂。他又看到，中国的5个年产30万吨乙烯的大型石化基地：东北的大庆、北京的燕山，山东的齐鲁、江苏的扬子和上海的金山，除金山石化基地位于长江口外，其余的都在长江以北。以区域经济发展需求和整体布局上考虑，他认为，江南这么一大块土地上，应当建立一个石化基地。虽然石化投资大，回收期长，但海南具有丰富的石油、天然气和石灰石资源，这对于发展石化

工业是一个十分有利的原材料优势,更重要的是海南作为中国最大的一个特区,将长期享有优惠的政策待遇。因而于1988年底,谢国民见机不让地又与海南省签定合同,投资20多亿美元,兴建海南石油化工基地。此外,正大集团还乘势而进地投资汕头、宁波等地的石化工业。

1989年的“风波”曾使许多外商对投资中国的信心产生动摇,然而谢国民认为困难只是暂时的,没有必要惊慌失措,他于同年12月,亲自率团访问北京,并会见了江泽民总书记。这一次会见,使他的信心大增,他相信中国的开放政策不会改变。1990年4月国务院宣布开放开发浦东的消息后,谢国民迅速意识到又一次机会来临。这期间,他又一次亲赴北京,并拜会了包括邓小平在内的许多中共高层人物,从中得到的信息进一步坚定了他投资中国的决心与信心。与此同时,他加紧了与上海市领导探讨参与浦东开发的可行性计划。1992年初邓小平的南巡讲话,使大江南北闻风而动。早有准备的谢国民乘时而发地投资20亿美元,开发浦东新区,从而将他对中国的投资推向又一个高潮。如今,善于发现并利用好机遇的正大集团在中国的投资已超过了其在世界总投资的一半以上。正大集团不折不扣地成为境外投资中国的大户之一。

第三,“育苗”:管理哲学的运用——人才主义、一条龙主义、未来主义。

企业的成功与其说是一个结果,不如说是一个过程。因为从策划开始,导致最终成败的可能性因素的积累便开始了。这过程中不论策划决策,还是经营管理,不论哪一环节出错都有可能导事与愿违,功亏一篑,而其中,管理无疑是一个十分重要的一环。

管理是人对人的管理,也是人对物的管理,同时还是人对制度的管理。显然人是决定者,是根本。因此有人说市场经济是能人经济,是能人之间互相角逐的经济。萧何月下追韩信,刘备三顾茅庐恳请诸葛亮出山,无一不是为了人才。“得人心者得天下,争天下者,争人才”,古代如此,今日亦然;战争如此,经营亦然。

谢国民显然深通此道。在他的集团内,既网罗了一群饲料、养鸡、养猪、养鸭、养虾、渔业、土壤、遗传、化学、机械、电脑等等方面的专家;又聘请了近百名经验丰富、学识渊博的老企业家、老教授、老报人、老教育家作为集团的“智囊团”。他认为,只要每位顾问每年能提出一条有价值的建议,便可为集团带来不可估量的利益,以高薪聘用,其实是有益的“投入”。这便是人们通称的谢国民的“人才主义”。

市场经济下的竞争诚然是能人的竞争,但由于“能人市场”始终是求大于供的,难免不能尽如所愿。因此,相应的制度管理乃成必须。即由“能人”建立一套行之有效的制度、规则,由“凡人”在制度下,按章办事。正大集团在这方面的因应之道是“一条龙主义”。首先,遵循全面经营、综合发展、“产、供、销”一条龙的发展思路,将集团业务按谷物、饲料、养猪、家禽、养虾、动物健康、肉品加工、工业制造、石油化工、金融证券、地产开发等等分为几个相对独立而又环环相扣的事业群,以期凭籍群体力量,增强竞争力。如上海大江有限公司,引进了包括肉鸡饲养、屠宰加工、防疫与收购等配套的正大经验,不仅打破了上海一带传统的农业经济格局,而且带动了中国养殖业的迅速发展。由于经营有方,该公司投资一年零三个月就赢利,其从创建到赢利的速度令人惊叹不已。其次,在管理上采取“整体规划,分层负责,逐级执行,个别计算”的方式。这样,避免了目标责任

不清，成本效益不明，个人积极性低落的缺点，而发扬了计划性、规模性、联系性、分工性、灵活性及节约性的优点。

以上两大“主义”的弦外之音，其实已蕴含着谢国民特别强调的放眼全局，着眼未来的管理哲学。这其中，另一条要旨“未来主义”是不容忽视的。谢国民曾说：“我每天的工作，有90%以上是为了未来。一个成功的事业家应该着眼于未来。”不论重视人才，还是建立制度，都是为这一宗旨服务的。他还说，“着眼未来的关键在于集团高层负责人要有战略眼光，能够预测未来的市场需求，否则是难以做到这一点的。”在这里，他已将重视未来与战略构想紧密结合，未来是未知的，但却是可测的。不论是确定以农牧为主的经营方针，还是作出大举投资中国的决策，都与谢国民对未来的预测息息相关。至于成败得失，则取决于他战略眼光的敏钝。但无论如何一个期望有大作为的事业家是无法以走一步看一步，“摸石子过河”来建构其事业大厦的。

“放眼全局，着眼未来”，是一种管理哲学，其内涵直接体现在企业具体的运作行为中。重人才，重制度，重未来，本身便是这种哲学的反映。三位一体紧密相联缺一不可，这正是谢国民及其正大集团制敌致胜的又一“法宝”。

## 力宝集团

### 一、梦想成真的银行家

李文正 1925 年 5 月 12 日出生于印尼东爪哇省玛琅市的一个华人家庭，祖籍中国福建莆田。其父母早年移居印尼，开了一家杂货店，以供养李文正兄弟姊妹 5 人的生活和 Learning。李文正少年时就读于当地华校上小学，曾因日军侵占而一度辍学，后人泗水华校读中学，并兼任小学教师。第二次世界大战后荷兰重新侵入印尼，企图恢复殖民统治。此期间李文正任东爪哇华校学联会主席，率领同学积极投入到反荷斗争中，为印尼共和军提供物资，因而被荷兰殖民者冠以“参与政治活动”的罪名，驱逐出印尼，遣返中国，之后李文正在南京国立中央大学哲学系学习达一年半，直至 1950 年 1 月印尼共和政府全面接管全国政权，李文正才经香港重返印尼东爪哇。

李文正早在念中学时，每天上学都路过一家银行，看到那银行办公大楼巍峨高矗，银行职员个人着装整洁、神采奕奕、精明强干。他想，做银行工作一定很痛快舒服。李文正后来回想那段经历时说：“自那以后，直到成年，我都一直在想，我将来能成为一名银行家吗？”成为银行家是李文正从小就有的“梦想”。

然而，李文正回到东爪哇的初期，并不是从事银行工作，而是先后在父亲及同乡华侨王十二妹开的小杂货店中帮工，（李文正后被王十二妹招为家婿，与其长女李丽梅结婚。）1954 年，雄心勃勃的李文正抱着“盆里栽树势难长大”的念头，离开了泗水，毅然赴首都雅加达闯天下。李文正到雅加达后，寻找了二三个月，终于在一个同乡开的自行车行中找到一份工作。过了两三年光景，他用积蓄与朋友合办了一家小商店，后又开设经营进出口贸易的东方三人有限公司。其后，他又获得一家航运公司的代理权，成立和平航运有限公

司，经营岛内航运，到1960年，李文正手头的资本已有2000美元左右，并积累了不少经商经验、知识、结交了不少当地的商界朋友。

李文正说：“从事银行业是我一生中最正确的抉择和梦想。”1960年，机会降临，李文正进入繁荣银行，开始了他成为银行家的第一步。繁荣银行是一家华人银行，开办不久，因经营不善，资金不足而面临倒闭。该行的两个负责人找上门来，请李文正给他们想办法。为什么他们竟会向一位既无银行从业经验、钱也不多的年轻人求救呢？原来李文正早就留意于银行业，通过观察同乡开办经营银行的做法，颇有心得体会。他还认识了几位比较有钱、有地位的老乡，常常向他们谈到自己要做银行家的抱负。所以，当他们得知繁荣银行之事后便介绍李文正帮忙，以解繁荣银行之难。果然。李文正出手不凡，又说服了四位分别属于印尼华人中四个帮派——兴化、福清、客家和闽南的商人参股其中，他自己也认了两成股权，首先解决了银行资金不足问题。接下来，又运用他独特的经营思想、手法开拓业务，三年之后，该行扭亏为盈，且盈利甚丰。作为经理，李文正的工作受到董事们的赞赏和银行界好评。当时，印尼本地银行，尤其是华资银行的规模大都很小，而且经营环境不太佳，到50年代末，倒闭的有30多家，许多银行面临困境，来自福建仙游的华侨陈江苏的宇宙银行鉴于李文正的眼光、才干，决定聘其为经理。李文正为了自身的发展，更最大限度地施展才华，便功成身退，离开繁荣银行，于1963年来到规模更大的宇宙银行。在宇宙银行，李文正不久即晋升为董事总经理。他运用进攻特定市场的战略，重点争取经营纺织及农产品种植和贸易的客户，取得良好效果。5年后，该行的存款额增加20倍至9300万盾，资产增加14倍至11000万盾。到1970年，存款额和资产额分别大增至8.23亿盾和9.55亿盾。该行成为当时印尼私营民族银行中最大的一家华人银行。经营宇宙银行的成功，为李文正赢得了声誉，同时也增强了他的经济实力。

1971年，印尼政府颁布“民族私营银行合并条例”，鼓励小银行合并经营。李文正敏锐地意识到这是实现其梦想、进一步扩展银行业之好机会。他向宇宙银行董事会建议，将繁荣银行等小行合并过来，扩大经营，但遭到过于求保险、平安心态太重的董事们的反对。李文正便与内弟李文明，李文光，联合华商郭万安、朱南权和李振强等人，筹资7500万盾，收购合并繁荣、雅加达工商、泗水工商三家银行，组建成立“泛印度尼西亚银行”，简称泛印银行（Panin Bank）。李文正拥有30%股权，李文明兄弟50%，李文正任董事长兼总经理，李文光任副董事长。翌年，泛印得到批准升格为外汇银行，成为印尼第一家获此资格的华资银行。李文正在李文光、李文明的共同配合下采取积极进取的经营方针，通过设立分行，兼并其他银行的策略，又利用外汇行的条件，大力发展进出口贸易业的客户，这使得泛印银行迅速发展。到1975年，泛印银行的缴足资本增加3.5倍至25亿盾，存款和资产都增加12倍至143亿和377亿盾，分行达17家，员工从10余人增至300余人。泛印银行超越宇宙银行，成为当时首屈一指的华人第一银行。与此同时，泛印银行的业务网络发展神速，不但伸入保险、纺织业，还先后与瑞士、日本、澳洲、美国、法国等地的金融机构合作成立了多家国际金融公司，又在香港设立了纺织厂等。

至此，李文正投身银行业15年，先后使繁荣银行起死回生，宇宙、泛印一跃成为业绩显著的最大的民族私营银行，这在整个印尼银行业中都是罕见的。李文正在印尼和国际银

行界中都享有了盛誉，被称为银行界奇才。

1975年5月，李文正离开泛印银行，加盟林绍良集团的中亚银行。该行50年代设立，但业务发展不如人意，徘徊不前。1973年适逢印尼政府采取推动本国银行金融业发展的政策，林绍良决定顺势发展中亚银行。李文正与林绍良早就相识。1974年底，俩人碰巧同乘一班飞机赴香港，林建议李接手主持中亚银行。李文正因与李文明兄弟意见不一，加上其他考虑，便于1975年3月接受林绍良之聘，出任中亚银行的董事总经理。他再施奇才，使中亚银行大步前进，到1975年底，中亚客户增加6.6倍，存款和放款分别增加44和13.5倍，净利比上年增35倍。1977年成为印尼的第八家外汇行，从此业务发展更快，超过泛印，1979年至今，“中亚”一直是印尼最大的民族私营银行和华人银行。

虽然获得了一次又一次的成功，但李文正成为银行家的梦想可以说只实现了一部分，他自身的事业尚未进展，没有建立起自己的企业集团。加盟林绍良集团，利用林绍良诸多的商业关系和大企业家声誉，最终是为了建立和发展自己的事业。这可以说是李文正离开泛印银行，加入中亚银行的重要原因。日后的事实也证明了这一点：李文正帮助林绍良扩大其金融业方面的业务，另一方面林绍良则帮助李文正发展自己的力宝集团。

1977年，李文正首先成立了由他全资拥有的力宝控股公司，接着又与林绍良合股成立力宝公司，各占50%股权。1982年，李文正和林绍良收购印尼商业银行50%股权，1987年，李通过数家私人公司增加持股量之后，接管该行，并于1989年易名为力宝银行，在雅加达证券交易所上市。到1993年5月，李本人与力宝集团共持有该行65%股权。1988年10月，印尼政府颁布“银行金融自由化”一揽子政策之后，力宝乘机大显身手拓展业务。到1992年，该行资产增至33041亿盾。力宝银行之外，李文正还先后创建力宝人寿保险公司、力宝太平洋金融公司、玛尔卡布沙加保险公司、力宝证券有限公司、力宝租赁有限公司、力宝地产有限公司、力宝房产有限公司，以及从事电子和其他工业的巴哈纳达尔玛有限公司和力宝康色普有限公司等等。可以看出，从80年代中期开始，力宝集团已逐步扩展为一个经济实力雄厚的跨国经营的多元化企业集团。从1989年以后，李文正实际上已脱离了中亚银行的领导工作，专心致力于力宝集团发展。1990年，李出让其持有的中亚银行16.1%股份，并逐渐从林绍良集团中文换、购得力宝集团的股价，进一步使力宝集团李氏化。除了李文正在中亚银行保留5%的股权，林绍良在力宝银行持有4%的股权外，两大家族集团已没有其他股权上的关系。

现在力宝集团属下的公司企业有100多家，这里力宝银行的160家分行不在其内。整个集团以金融服务业（包括银行、保险专门服务）、贸易及工业、地产为主要业务，以印尼力宝和香港力宝为两大分支集团。在印尼的200家大私营企业集团中，力宝集团位居第六。李文正个人财富超过15亿美元，在东南亚最大的50位富豪中列第18位，在印尼列华人富豪第5位。短短30多年间，他从一位普通的职员，一跃而成为驰骋于印尼、香港及东南亚金融银行企业界的杰出华人银行家，李文正少时的梦想成了现实，其集团架构如图5.8.9所示。

图 5.8.9 李文正集团构架图

资料来源：《Forbes 资本家》杂志，1993 年 6 月，第 87 页。

## 二、企业“三论”和银行“三论”

李文正几十年的企业经营管理生涯，积累了丰富而独特的经营管理思想和经验，企业经营“三论”和银行管理“三论”是其中的主要内容。

□ 企业经营：骑马追马论、双赢共胜论、顺水行舟论

### 1. 骑马追马论

在第七章第六节中已经论及这一点，此处再作进一步的论述和说明。骑马追马，第二个“马”是比喻目标，即李文正经营企业的目标。这个目标，可以是短期的、战术性、局

部性的；也可以是长期的、战略性、全局性的企业目标。第一个“马”是比喻可惜以壮大自己企业竞争力的其他企业、合作者。李文正办企业的目标是不断向前，追上一个个先行者、超过比自己企业强大的企业。骑马追马，强调的是与人合作，借助外力，以实现经营的成功。如80年代初李文正通过同美国公司合资成立香港斯蒂芬财务公司，1983年同港澳大商人何贤、郑裕彤合作收购澳门诚兴银行等等举措，对于力宝集团步入大规模的金融银行集团起了重大作用。李文正在香港建立桥头堡，面向中国市场的策略也是骑马追马，搞合作。在香港，李文正同李嘉诚、华润、香港中旅、中国工商银行及中国银行建立良好合作关系，他们不是已成为投资搭档，便是力宝各项事业的股东成员。正如李文正所言：“我们找在香港已建立起信用的人如李嘉诚先生、华润集团等来合作，借助他们的信用。……我们跟它（华润）合作，就可以马上得到在香港和大陆的广大群众基础与网络。”在与人合作中，李文正“骑马”所看中对方的是信用、实力及商业关系，“追马”所达到的目标不仅有短期、局部竞争的胜利，更有长期、全局的企业战略目标的实现。如李文正与林绍良合作，“就是因为他（林绍良）的实力和形象”。通过与林绍良的合作，李文正逐步建立起自己独立的力宝集团，林绍良的企业集团位列印尼私营民族企业集团榜首，而力宝集团从无到有，也位列印尼私营民族企业集团之前茅，的确达到了骑马追马的目的。李文正深有体会他说：“我经商的哲学是‘骑马追马’，马跑得快，你不骑马追不上。追飞机要坐飞机，一个道理。”

## 2. 双赢共胜论

骑马追马强调经营企业要走捷径，通过与人合作，进而追上别人。合作需要一个重要的基础：共同的利益。李文正强调合作中要保证双方的利益，提出双赢共胜的理论。他语重心长他说：“双方有利便争，你想你的利益，我打我的算盘，生意不可能长久。”他还着重指出：“做生意，眼光要摆远，争千秋而不计较于一时。”在同林绍良的合作中，他使林绍良的中亚银行飞速发展、赢利倍增，同时也使自己的企业尽快地壮大起来，即是明显的例证。在同其他企业的合作中，李文正也始终坚持这一原则。双赢共胜正是李文正“骑马追马”行之有效的有力保证。然而，双赢共胜真正的实现必然取决于一个前提条件，那就是合作的事业必须取得收益。这样，经营者双方的经济力量、经营能力都显得十分重要，关系到合作的成败。李文正自身讲信用、有能力，又有一定经济实力，这就使他容易找到合作者，使合作的事业有成效。如香港华润集团就很看中李文正经营银行的能力，因而才与李文正合作的。

## 3. 顺水行舟论

李文正曾言：“生意若不顺应、配合潮流肯定是有问题的。”80年代以后，力宝集团的发展战略不断随着世界各地经济、市场形势变化而调整，先往美国，后回印尼，继而面向中国大陆。大约在1980年，李文正收购美国一家银行4.9%股权，1982年收购阿肯色州首府小石城的华通银行。可在1984年后，李文正觉得美国经济特别是银行业在走下坡路，便改变战略，重返印尼。因为自1986年开始，印尼政府采取自由开放的经济政策，李文正抓住了这个大好时机。到1989年后，印尼国内通胀率达20%—25%，经济过热，李文正便将业务进行合并，调整策略，将合并后的六家公司上市，所集的资金存入银行（当时印尼

利息率高达 28%—30%)。进入 90 年代后,李文正把精力集中在香港和中国大陆,他认为 21 世纪的亚洲经济发展大有潜力,特别是中国和印尼,采取向香港和中国大陆市场进攻是必然之举。

企业战略要顺水行舟即顺应经济形势是李文正的一贯做法。李文正次子李白说:“父亲是个看大前景的人,他时常教导我和弟弟要从整体的情况来看经济趋势。”李文正是一些国际大银行的顾问委员会成员,又善于读书,凭着其经验、智慧,往往能把握时代的脉搏,适时地制定早着先鞭的战略和策略。《孙子兵法·势篇》说:“善战者,求之于势,不责于人,故能择人而任势。……故善战人之势,如转圆石于千仞之山者,势也。”李文正顺势经营的思想、方法真意即在此。李文正的三子李棕说过:“人家要用很大的力量才能完成的事情我们只用很小的力量就能完成,这是孙子兵法的战略,亦是家父驰骋商场的管理哲学。”骑马追马,与人合作,借人之势,从某种意义上讲也是顺水行舟论在这一个方面的运用。

#### □ 银行管理:信用论、市场论、稳健论

李文正对企业经营“三论”的综合运用,推动了其事业的不断发展。与此紧密联系的,是他的银行管理“三论”:

##### 1. 信用论

少年时,李文正曾把做银行家的梦想告诉父亲,受到父亲训斥:“你这个人就爱幻想,只有有钱人才能当银行家。”但李文正却争辩说:“银行家并不是买卖钞票,而主要是买卖信用。因此,如果一个人能够被信任,他就能够成为银行家。”这可以说是道出了银行业赖以生存和发展的根本:信用,离开了信用也就不会有银行业。李文正在经营管理银行业时始终强调守信用,靠信用来取胜。他说过:“做银行是买卖信用的,信用好比一张薄纸,一挑就破。做银行千万不能乱搞,一千次对,一次不对就足以令你完蛋。”“我一向对于经营银行的基本概念是:银行买卖的不是钱而是信用。银行如是,整个金融业亦如是。……首先要建立信用,证明我们是最可靠的人。”

##### 2. 市场论

李文正在 1983 年对《亚洲金融》解释他办银行的三个步骤:“第一是找特定的市场。第二步是聘请一位了解这个市场、而且在其中有联系的人。第三步才聘请一位银行家建立一个精简、有效率的行政及各种运作系统。但这必须与你的总体业务网络发展策略配合,否则不应该开办新银行或甚至分行。”在这里,第一步即市场是最为关键的,对银行业的经营管理来说,特定的市场就是其服务对象:存、贷客户。李文正经营繁荣银行时选订了一个向来受银行忽略的市场——华侨经营的自行车业;经营宇宙银行时集中争取经营纺织及农产品种植和贸易的客户;经营泛印银行时重点发展的客户是进出口商。市场的概念随李文正经营管理的银行规模扩大而内涵大增,从单指行业延伸到包括地域。力宝集团的金融银行业包括银行、保险、租赁、财务等,覆盖众多行业,都有其特定服务对象;从地域上也各有侧重,或印尼国内或国际某个地区的特定市场。

##### 3. 稳健论

稳健实际上是李文正经营管理银行的一个综合性原则。英资的霸陵证券公司的研究认为,力宝银行的资产管理作风十分保守,存贷比率只有 68.7%,而同业平均为 107%。日

资证券公司的分析家认为,这是李文正鉴于同业拆借市场的发展潜力相当大而制订的政策。在该银行的总资产中,负债只占 55.2%,而来自资金市场的便占了 30%。由于银行业竞争的激烈,李文正一向要求稳健经营,提高自有资金率及流动能力就是其基本的做法。

在银行的经营管理中,李文正注重信用、顺势、骑马追马,从某种意义上讲其实质都是为了降低经营风险、提高收益成本比率,因而具有稳健的内涵和特点。稳健经营不仅是银行管理的原则,李文正在经营其他行业时也强调稳健。比如在房地产经营中,李文正说:“做地产一定不可以借钱。我一生看到许多做地产的人上上落落……那是因为他们太贪心了,本身财务结构不健全,拼命借钱去发展,满以为市场永远会上升。所以,我们原则是不可以借钱搞地产开发,借钱去买地皮更不成,否则早晚会完蛋。”搞地产不借钱,如何发展,李文正一靠自身实力,二靠合作,吸引有实力者入股,三靠一买一卖,套回资金再投资,稳扎稳打。

在经营泛印、中亚、力宝银行时,李文正都采取在印尼各地开分、支行的战略。开设分、支行,可以利用内部资金,行行之间、分行与总行之间互相协助,降低付现准备,提高流动能力和赢利能力。同时,开设分、支行于不同地方,可使经营风险在地理上分散。李文正认识到,银行经营管理的一个原则是“鸡蛋不放在同一个篮子里”。各地区经济发展、行业结构不同,经济萧条对不同产业影响不同,采取分、支行策略,能降低总的受损值。这不失为稳健经营的有效良策之一。另外,开设分、支行,扩大规模,亦可享有大规模生产的“内在经济”的优势,增强银行业务。正因为如此,李文正很重视分、支行的开设,为银行的稳步发展提供了可靠的保障。

李文正作为一名企业家,却提出了颇有学术色彩的企业经营“三论”和银行管理“三论”,这不是偶然的。他的日常工作和生活的一个重要内容是阅读报刊、逐点评注,从中汲取知识和信息,作为运筹决策的依据。他说:“我每天起码花五个钟头看报纸杂志,逐点加以评注,还剪下来分类存档。历年来积存的这类资料占了我家一整个房间。”记者对他的采访记录,几乎不用整理,就成了一篇完整、有条理的文章。如此勤于读书、善于思考的企业家是很少见的。求财和求知已成为李文正经营管理实践和思想中密不可分的两个部分,正如有关报刊评论李文正:“谈吐的确像个读书人,但风度也不逊于东南亚任何一位银行家。”“他更像一位中国传统的学者,而且这样去了解他会更得要领。”

## 鞋庄集团

### 一、东南亚零售业大王

在东南亚各国中,菲律宾的经济发展步伐是比较缓慢的,但在这个国家却出了一个零售业大王——施至成。

施至成,1926年出生在福建省晋江洪溪,在家中五个子女中排行第二。12岁时,他离开家乡来到了菲律宾。当时全家的生活全靠父亲开小杂货店来维持,家境很一般,这使得施至成从小就萌发了长大后要干一番大事业、过上好日子的念头。他刻苦读书、勤学好问,

先后读完了小学、中学，考上了远东大学商业系。

大学毕业后，施至成走上了创业的道路。当时第二次世界大战刚结束，物资极为匮乏，百业急待复苏。他就先从小本生意做起，经常到马尼拉码头的美国军舰上购货，然后再转卖出去。施氏以这种贩卖的方式逐渐积累了数千比索的资金，于是开始初显身手，1958年正式在马尼拉华埠的一条街上升设了一家鞋店，取名为“鞋庄”。这是街上唯一的鞋店，他占有了先机之利，生意十分兴隆。不久人们群起仿效，也纷纷开起了鞋店，整条街成了鞋市。

面对越来越多的竞争对手，施至成费了一番心思，他四处收集欧美最新式的鞋型加以改良，让鞋匠承包生产。由于在他的店里能买到新款式鞋，消费者慕名而来，产品十分畅销，令同行自叹不如。第一家鞋店的旗开得胜，使施氏很快地又在另一条街上开了第二家分店。后来，他以销鞋为主，又扩大了营业范围，兼售服装和杂货等，俨然有小百货公司的雏形。1960年，他成立了Shoemart（鞋庄）公司，陆续又开了不少分店。

1972年，施至成的事业越来越兴旺，他将Shoemart易名为SM，公司的业务开始多元化。这时他拥有约100万比索的资金，一半投资在同年开设的第一家SM百货公司，另一半投资在房地产和制造业务。后来，他与人合作在马尼拉郊区的马卡迪，兴建了菲律宾第一家大型的百货大楼，面积3.8万平方米，底层为快餐厅和娱乐场，一至五层为商场，以货色齐全吸引了广大顾客，一开张就一炮打响，车水马龙，客源不绝，营业额节节上升。从此，施氏对百货公司情有独钟，又接二连三地开设了好几家，其零售业王国初具规模。

到了1985年，施至成率先投资兴建大型商城。第一座商城位于马尼拉的北邑沙，占地逾13公顷，楼高五层，内设百货公司、超级市场、电影院、电器店、快餐厅、游乐场，还有百余家精品店和饭馆，有如一个小城市，人们可消磨整天时间，买到所需的一切生活物品。随后，施氏又建成了五座大型商城，其中三座在马尼拉地区，另两座分别在宿务和怡朗。在菲律宾的一些地区还有数座大型商城正在兴建中。这些大型商城使施至成作为东南亚零售业大王的地位得以确立和巩固。

随着大型商城的系列化，为了方便管理，也为了进一步发展大型商城的业务，施至成于1994年成立了“鞋庄控股有限公司”，并将其上市，已建成的六座大型商城划归旗下，共占地63.3公顷，总楼面积超过106.1公顷。“鞋庄控股”计划在2000年前每年至少斥资25亿比索增设一座大型商城，以保持菲律宾零售业中的领先地位。这些商城计划面积在15万至33万平方米之间，大部分准备建在外省岛屿。资金来源是公开售股和内部资金。

“鞋庄控股”主管与商场有关的房地产发展业务，名下已拥有分布菲律宾各地的九块位置优越的地皮，土地储备为124.4公顷。并且，它还负责收购、开发和出租土地，以供兴建商场及零售商店之用，并在商场附近建造住宅。施至成还有“洲际发展”等数家地产公司，专门从事房地产开发，兴建了不少高级办公楼、大型住宅区、酒店、花园别墅等等。

施至成早在1976年就向金融业进军。当时，他以约5000万比索收购Acme储蓄银行，易名为“金融银行”。他以鞋庄公司的5000名供应商作为贷款业务的基础客户；并推出SM信用卡服务，鼓励消费者通过“金融银行”自动结算，共有25万用户，使银行的利润猛增，跃居菲律宾第一大储蓄银行。到1994年底，“金融银行”获准升格为商业银行，现有分行

79家，其资产已攀登菲律宾十大商业银行之列。

施至成还兴致勃勃地收购其他银行的股份。目前，他担任菲国第三大民营综合银行的远东银行的董事，持有7%股份。在华资银行中成立最早的中兴银行持有14%的股份，其次子施汉生担任该行董事。他还是菲国最大银行即菲国民银行的最大私人股东。

菲律宾的水泥比较短缺，施至成为了兴建商场、发展房地产之需，也拥有自己的水泥厂。在1993年，他收购了一家水泥公司的50%的股份，现增至50%，年产量48万吨，并正在进行扩建，拟投资25亿比索，将年产量提高到150万吨。其旗下的另一家水泥厂在宿务。近年来，施氏与新加坡的吉宝集团联手，夺得菲国家石油公司22.9公顷的船坞和位于前美海军基地苏比克湾的船坞的87.7%的股份。他还组织了七海油田资源公司，将业务扩充至修船、石油勘探等行业。此外，施氏在菲律宾的娱乐业中也占有重要的位置，他拥有全菲最大的电影院集团，共有54家电影院；并在菲律宾第一大电视台中持有不少股权。

施至成所领导的鞋庄(SM)集团中共有两家上市公司。一是上面所提到的“鞋庄入股”，该公司截至1994年底的总资产为154.2亿比索，市值在1995年3月底为496亿比索，约占菲股市总市值的5%。另一为“鞋庄基金”，现资产总额达45亿比索。另外，“金融银行”升格为商业银行后，也将上市。施至成的大部分事业，如百货公司、房地产、水泥厂等等均未上市。据估计，他的财富超过22亿美元。

施至成家族企业集团所控制的企业见图5.8.10。

图 5.8.10 施至成家族企业集团

## 二、“每一门生意都说得上是种秘密”

施至成曾说过这样一句话：“每一门生意都说得上是种秘密、专门技术。”那么，他能

够在菲律宾的实业界纵横数十年、成为东南亚赫赫有名的零售业大王，在经营管理方面究竟有什么秘密和专门技术呢？

□ 百货公司、超级市场与大型商城相辅相成、齐头并进的经营战略

施至成一开始是从经营鞋店起家的，但他没有满足于现状，而是表现出较强烈的未来意识，立足于现实而为企业的长远发展积极做准备。当他开设第二家鞋店时，就扩大了营业范围，向经营百货公司的目标靠拢。后来，他在不少分店中，都是以鞋业为主，同时又兼营百货。

经过十余年的积累经验、蓄势待发，施氏的主攻方向越来越明确了，他决心走在别人的前面，将投资经营的战略重点放在百货公司上。他的战略考虑是：专营鞋店使销售的产品比较单一，难以在零售业中有大作为，兼营百货的做法虽然弥补了一些不足，但并非长远之计；要使自己的企业有一个大飞跃、大发展，必须将百货公司作为主阵地，因为百货公司是零售业的支柱，规模较大，经营范围较广，可提供种类繁多、花色齐全的商品和优良的设施与服务，以满足广大顾客衣、食、用、文化娱乐等各方面的需要；只有在百货公司的经营管理方面取得成功，才能在零售业中占有优势地位。正是这种放眼未来的战略眼光，使施至成投下巨资建成了菲国第一家大型的百货公司，取得了先机之利，并乘胜前进，陆续又开设了多家大百货公司。

百货公司的丰厚利润，吸引了不少投资者，施氏面临的竞争越来越激烈，同时、百货公司需要有相当的经营规模和范围，设施较好，又是营业员面对面地销售，雇用的人员较多，这些都造成了费用增加，使商品价格上升。针对这种情况，施至成又采取了一个重大的战略举措：兴办超级市场，主要经营食品、杂货以及家用器皿等。在超级市场里，让顾客自选购货，既方便了顾客，又降低了成本，更有利于薄利多销，从而生意越来越兴旺。就这样，施氏逐渐形成了百货公司为主、超级市场为辅的经营战略。

再接再厉的施至成又以非凡的战略洞察力预见到了大型商城的无限生机、他经常到世界各地考察，尤其是重点了解西方零售业的变革和进展。他说：“我们对美国所发生的都很注意。”他对大型商城的兴起颇感兴趣，看到了这种商城经过统一规划和管理，有现代化的建筑和服务设施，聚集了众多的商店，把不同类型的零售方式综合起来，行业齐全，服务周到，对顾客十分方便，认为它很有发展前景。于是，他及时调整，制订了新的经营战略：大型商城与百货公司、超级市场三者结合起来，相互联系、相互促进、共同发展。

由于百货公司、超级市场位于集购物娱乐于一身、标榜“一站购物”的大型商城之中，使营业额有了大幅度的提高；而大型商城则以百货公司、超级市场为主力租户，这样顾客和租金收入都有了基本保证，同时又吸引了电影院、饮食店、娱乐场以及其他商店的纷纷租用进驻，使整个商城呈现出一派繁荣景象。以1991年落成的“鞋庄”超大型商城（SM Megamall）为例，该商城总面积32.70万平方米，可与世界第一流的大型商城并驾齐驱，是仅次于美国Minnesota Mall、加拿大West Edmonton Mall的世界第三大购物商城。它不仅有着各种各样的购物商店，还有影剧院、滑冰场、保龄球场、画廊、展览厅、大礼堂等等。据统计，每天涌往这个商城的有20万人次，周末及假日更高达50万人次。其他一些大型商城的面积、规模不如这座超大型商城，不过它们也都有着骄人的经营业绩。负责管理这

些商城的“鞋庄控股公司”1994年的总营业收入比1993年增加了27%，达24.5亿比索，净收益增加了19%，达10.7亿比索。

#### □ 块、条结合的管理模式

施至成的战略布局是：“在大都市开大商店，小都市设小商店。希望在全菲每个人烟稠密的城镇都有SM的存在。”在他的零售业王国中，既有包括百货公司、超级市场在内的大型商城，又有独立于大型商城之外的百货公司、超级市场，还有不少连锁店。面对这个庞大、复杂的零售业系统，施至成采用的是块、条结合的管理模式。

对大马尼拉区的大型商城、百货公司及超级市场，由施氏为首的领导层直接统筹，外省的零售分店则以区域性的方式管理。他说：“大都市大商店，小城镇小商店，我们用区域性方法控制小分店，再由大马尼拉总部督导各区域分店。”这样，既有利于各省分店发挥自己的主动性、积极性，因地、因时制宜地开展零售业务；同时又避免了权力过于分散、过度下放，而造成总部失控的弊端。

与区域性的“块”的管理相配合、相协调，施至成对大型商城、百货公司、超级市场及一些大宗商品还实行“条”的管理。大型商城由“鞋庄控股”统一领导；十家百货公司则由“鞋庄公司”（Shoemart Inc）主管，其中五家百货公司开设在大型商城内，不在商城的另外五家中有四家在大马尼拉、一家在菲律宾中部的怡朗；施氏还成立了一家公司（Supervalue）专门管理开设在马尼拉的五家超级市场及一家仓储式批发店；另有一家公司（SLJ Store CorP）则负责管理位于外省的六家超级市场及一家百货公司；此外，他还成立了一些大宗商品的连锁店，实行专门化管理，如家电连锁店、护理和化妆品连锁店、五金连锁店等。

施至成块、条结合的管理模式，一方面，增强了总部的统筹能力，有利于统一经营、集中进货，可获得规模经济效益，如大批量采购商品，折扣较多，使售价比较便宜等等；另一方面，对提高各地区、各部门的经营管理水平起到了促进作用，使其灵活性和应变能力有所加强。这种管理模式使施氏的零售业王国受益匪浅，据有关统计显示，在菲律宾全国的百货业市场中，施至成领导的SM集团的市场占有率超过45%，而紧随其后的竞争对手只占17%，根据施氏本人的“保守”估计，他的零售业每年有200亿比索的营业额。不少外国同行参观、考察了施氏的零售业，表示他们可以模仿SM的管理模式，但却不能像SM这样经营管理。因此，他们希望与施至成合作在菲律宾发展零售业。

#### □ 天时、地利、人和

任何一个成功的企业家，都离不开天时、地利、人和这三大要素。在企业家的经营管理活动中，这三个要素不是孤立存在的，而是紧密联系的统一体，忽视其中任何一个因素，就难以保持企业的长盛不衰。施至成的经营之道，就是天时、地利、人和的综合体现。

施至成善于预测、把握“天时”，能够在市场变幻中预测发展的大趋势，发现机会，把握时机，从而领导企业在市场角逐中长期保持主动、领先的地位。在六七十年代，菲律宾的百货业方兴未艾，他看准了机会，恰逢其时地开设了第一家SM百货公司，紧跟着又兴建了菲国第一家大型百货公司，以较大的步伐将百货业同行甩到了后头；进入90年代后，菲律宾经济有了长足的发展，市场逐渐活跃起来，消费者的购物欲望大增，施氏乘时而发、顺

势而动，着重在大型商城上大做文章，投巨资兴建了数家大型商城，这张得“天时”的王牌，使他在激烈的零售业竞争中大获全胜，1994年，菲律宾股市牛气冲天，新股上市接踵而来，施至成没有放过这个良机，紧紧地抓住了机遇，将其集团内的大型商城业务及有关地产分拆出来。成立了“鞋庄控股公司”，于当年7月上市，筹集到60亿比索的资金，大大增强了企业的竞争能力。

更值得注意的是，施至成善于把握天时的过人之处在于，他不仅能够抓住经济发展给企业带来有利影响的良机，而且也不放过经济不景气或其他原因给企业带来不利影响、构成威胁的危机，擅长利用好危机，转危为安，化险为夷，取得了一次又一次的新的成功。

1979年菲律宾军变高峰期间，政局不稳，投资环境恶劣，许多企业家不敢问津房地产，有些人还廉价转让地皮，而施氏却看到了土地的潜力，认为今后“人口增加，经济发展，地皮一定涨价”。他大胆地趁地产市值低落时大量买入，当时市价每平方米2000比索，现在已涨价至每平方米10万比索。

1985年，菲国经济严重衰退，大部分企业收缩营业，减少投资，以逃避风险。而施氏却沉着、冷静地对情况作了认真分析，他认为目前的经济萧条只是暂时的现象，很快就会走向复苏和繁荣，市场需求将逐步转旺，并且经济不景气时，地皮、建材价格及劳动力成本都大大下降了。经过一番深思熟虑，他做出了与众不同的战略决策，不仅不压缩投资，反而主动出击，投下巨资建成了大型商城，为后来的大发展打下了良好的基础，同行们对他的勇气、魄力和远见只能自叹不如。

近年来，台湾、香港及东南亚的百货业大多受到日本百货公司的巨大冲击，业绩大受影响。菲律宾也在酝酿对外开放百货零售业，该国的一些零售商面对日商的严重威胁，只好忍痛放弃了自己的经营阵地。但施至成却对开放零售业后的持续发展充满信心。他没有打退堂鼓，而是人退我进，趁机扩大自己公司的规模，在菲国各地增设营业网点。为了对付竞争对手的压力，他一方面将独立于大型商城之外的超级市场升格，进行翻新扩建，发展为中小型商城；另一方面，他与菲国的阿耶拉企业集团合作，联合荷兰的大公司，在菲建立全国性的连锁批发超级市场。这些险中有夷、危中有利的战略举措目前已初见成效。

在地利方面，施至成说：“我相信自己的那套风水。”他所建造的大型商城都是大得惊人的，动辄投下天文数字的资金，因此在商城的选址上很关键的一点是要考虑“地利”。施氏讲述了他自成一家的“风水学”。他说：“我们利用便利的交通、优越的地理位置来兴建商场娱乐综合区。”他的长女蒂丝指出：“SM商场建在人烟稠密之地，交通便利，因此客源不断”看来，交通和人口是施氏寻求“风水宝地”的两个最重要的条件。同时，他也很强调方位，喜欢屋向东北，并用长年的风向来解释他的爱好；他还认为，由于菲律宾天气炎热，屋要向东，因为东方是早上太阳升起的方向，早上宁静，不炎热，到了热起来的时候，太阳已在屋的背后了。向西就不好了，每天有5个小时的太阳猛烈照射，日落后阴影憧憧，他在为大型商城选址时，就用上了这套方位观。

施氏的“风水学”与传统风水的最大不同是：他在考虑地利问题时，不相信传统风水中的所谓“冲路”的说法。当年他为第一座大型商城选址时，看中了位于马尼拉的北邑沙的一块地盘。不少人认为：这是总统阿基诺夫人的丈夫遇刺后，爆发“人民力量”革命，群

众上街示威，集结后与军警对峙的地点，是数条大街汇聚的地方，构成了传统风水学所说的“冲路”的形势，不适合建造大型商城。施至成却偏偏不怕这种“冲路”的禁忌，力排众议地拍板决定就在此地动工兴建。他解释说：如在那里建一家很小的商场，气派不足、好像会被四面八方涌来的汽车所冲倒。但是，在那里建一座庞大的建筑物，再在前面虚留 20 米的位置，像“怪物”般雄踞此地，那么川流不息的汽车转到这里，迎面看见它，只能乖乖地掉头溜走，于是大型商城就没有在气势上被汽车冲倒的格局。事实证明，传统风水中的“冲路”禁忌，为施至成独具一格的风水学所破了。这座商城建成后，每天门庭若市、客流量都在六位数以上。

施至成在经营管理中十分重视“人和”。他认识到，如果光强调“天时”、“地利”，而忽视了“人和”，是难以建成一个零售业王国的。他指出公司外部的“人和”，主要是以优质的商品、优良的服务来赢得顾客的心，他说：“SM 公司提供货色齐全、物美价廉的商品，特别是环境清洁、服务殷勤，因此发展非常迅速。”他的长女蒂丝也把提高服务质量作为经营管理的一个重要法宝：“SM 不断改进服务、方便消费者，因此能不断创新。”也正因为他们将广大消费者的“和”作为企业活动的出发点和归宿，所以他们迎合了菲律宾国民消费水平不高的特性，提出了“为大多数人服务，薄利多销”的经营方针，这个方针确保了施至成能够在东南亚各国中几乎排名榜末的菲律宾崛起，成了称雄于东南亚同行的零售业大王。

对公司内部的“人和”，以家族经营起家的施至成注重培养和发扬子女们同心协力的团队精神。他有四子二女，在家族事业中各自承担着重要的工作。长子施俊龙是集团内“第一亚洲地产开发公司”主席，负责在菲律宾各地发掘土地储备；次子施汉生主理集团的营业与工程部，并且是家族在中兴银行的代表，任该行董事；三子施汉铭负责集团的汽车零件和超级市场；四子俊麟总管采购；次女美致主持食品和糕饼部以及家族在关岛的合营事业；作为大姐的长女蒂丝是父亲最得力的助手，在集团的地位最为突出。人们评价说：这是位默默耕耘的女强人，在商业管理方面具有非凡的才华，家族事业的兴旺发达与她的努力是分不开的。她目前负责集团的市务大计，并担任金融银行的总裁。施家的姐妹兄弟们密切配合、相互协调，共同推动着家族事业的高速发展。正如蒂丝所说，她管理 SM 的成功要诀，是发挥团队的合作精神。当然，古稀之年的施至成也面临着接班人问题。他的作风颇为民主，不刻意指定继承人，认为由谁做领袖，应该由子女自己决定。看来，平时注意“人和”教育的施氏对第二梯队的接班问题早已胸有成竹，对子女发展、壮大他的零售业王国充满了信心。

# 附录一 国务院关于推动经济联合的暂行规定

（1980年7月1日）

随着经济管理体制的初步改革，当前各地已开始出现一些经济联合的形式。这种联合，可以扬长补短，发挥各个经济单位的优势，提高经济效果，加快生产建设步伐；有助于把地方、企业的物力、财力吸引到国家建设急需的方面来；有助于按照经济规律沟通横向联系，打破地区封锁、部门分割；有助于按照专业化协作原则改组工业，避免以小挤大，重复建厂，盲目生产。走联合之路，组织各种形式的经济联合体，是调整好国民经济和进一步改革经济体制的需要，是我国国民经济发展的必然趋势。为了推动联合，特作如下暂行规定：

一、组织联合，一定要从生产发展的迫切需要出发，坚持自愿原则，不能用行政命令强行组织。一般应当自下而上与自上而下相结合，以自下而上为主，由易到难，循序渐进，逐步发展，不要一哄而起。

组织联合，不受行业、地区和所有制、隶属关系的限制。但不能随意改变联合各方的所有制、隶属关系和财务关系。参加联合的各方原有的收入解缴关系，以及同银行的债权、债务关系，不得改变，如果需要改变时，应当征得财政部门 and 银行的同意。

组织联合，要平等互利，兼顾各方的经济利益。根据各方提供的条件，包括资金、原料、技术、劳力、场地、设备、设施等，确定分享经营成果（利润、产品）的比例，签署协议或合同。

联合的形式，要从实际出发，允许多种多样，不要硬套某种模式。

二、各种形式的联合体，在保证完成国家下达的计划任务的前提下，超计划的产品和自己组织原材料生产的产品，有的可以由商业、物资部门收购，有的可以按国家政策自销，互通有无。

三、要推进原料产地与加工地区的联合。原材料必须首先保证完成国家下达的计划调拨任务。超过部分，经过协商，有的可以由加工地区返还一部分利润或产品；有的可以由加工地区与原料产区联合经营，就地加工。

联合企业内部自产自原料的供应，不再经过商业、供销、物资等中间环节，实行直拨自供。国家分配的原料，目前仍按联合双方的隶属关系，根据经济合理的原则，有的直达供应；有的由商业、供销、物资企业就地就近组织供应。

四、各种经济联合体都必须保证国家税收和利润上缴任务的完成，履行对国家的义务，

不得挤占国家的财政收入。

参加经济联合的各方，职工的工资福利待遇办法，应当各按原来的规定执行，不要轻易变动。

五、经济联合的组织领导，要体现协作配合、共同负责的精神，实行民主管理、科学管理。联合企业应由有关各方的代表组成联合委员会，作为权力机构。对联合委员会的决议，联营各方无权加以改变，行政部门也不得任意干预。

经济联合的各方，原有的协作关系未经协商同意，不得擅自中断。在履行协作合同的条件下，可以与联合体外的其他企业发生业务关系。组织在专业化协作联合体内的企业，不能“吃大锅饭”，应当实行独立核算。

六、经济联合的各方，达成协议后，要报请各自主管部门和工商行政管理部门备案。联合方签署的协议和合同，受国家法律保护；拥有的资金、设备、物资等，任何人、任何单位不得平调。不履行协议或合同，以及执行中发生的纠纷，由主管部门调解。调解无效的，由法院裁决。

七、跨省市、跨行业的经济联合，有关行政领导、物资供应、产品分配的归口问题，目前可以由联合各方协商一个暂行办法。

八、各级政府要加强对经济联合的领导。凡是有利于发展生产、沟通供销、繁荣经济的联合，都应当积极支持和鼓励。要尊重企业的自主权，不要搞不合理的行政干预。要善于引导企业把办联合企业的积极性和发展社会生产的合理性结合起来，加快社会主义建设的步伐。

随着各种形式的经济联合的形成，会带来一系列的新问题，需要各有关部门在政策、制度、办法上作相应的改进，以促进联合的巩固和发展。计划部门要加强综合平衡。工商行政管理部门要加强管理，使各种联合有利于国民经济的调整和发展。银行要运用信贷、利率等经济手段，实行区别对待，择优扶植，并根据各种形式的经济联合的特点，组织结算工作，试办各种信托业务。财政税务部门要改进税制，解决联合体内部协作配套产品重复收税等问题。促进经济联合，是我们国家的重要政策，各地区、各部门都要满腔热情地爱护它，支持它，不断总结经验，引导它健康地向前发展。

以上暂行规定，希各地区、各部门结合实际情况试行。

## 附录二 国务院关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定

（1986年3月23日）

党的十一届三中全会以来，随着对内搞活经济、对外实行开放方针的贯彻执行，地区、部门之间开始打破封锁，在生产、流通、科技领域，多层次、多形式的横向经济联系有了很大的发展，势头很好。在扩大企业自主权的基础上，企业之间出现了不同内容、不同形式的横向经济联合，这是我国经济生活中的一个新事物，已经显示出了很大的优越性和强大的生命力。横向经济联合，是经济体制改革的重要内容，是发展社会生产力的要求。它促进了资源开发和资金的合理使用，促进了商品流通和社会主义统一市场的形成，促进了技术进步和人才的合理交流，促进了经济结构和地区布局的合理化。横向经济联合，是发展社会主义商品经济的客观要求，是社会化大生产的必然趋势，是对条块分割、地区封锁的有力冲击，对于加快整个经济体制改革和社会主义现代化建设，具有深远的意义。

为了进一步推动横向经济联合的健康发展，现就有关问题作如下规定。

### 横向经济联合的原则和目标

一、企业之间的联合，是横向经济联合的基本形式，是发展的重点。企业之间的横向经济联合，要在自愿的基础上，坚持“扬长避短、形式多样、互利互惠、共同发展”的原则，不受地区、部门、行业界限的限制，不受所有制的限制。要积极发展原材料生产与加工企业之间的联合，生产企业与科研单位（包括大专院校）之间的联合，民用与军工企业之间的联合，工、农、商、贸企业之间的联合，以及铁路、公路、水运、民航企业之间的联营，等等。这些联合，可以是专业化协作，也可以是人才、资源、资金、技术和商品购销等方面的联合。通过企业之间的横向经济联合，逐步形成新型的经济联合组织。发展一批企业群体或企业集团。

二、企业之间的经济联合，提倡以大中型企业为骨干，以优质名牌产品为龙头进行组织。联合可以是紧密型的、半紧密型的，也可以是松散型的。可以采取合资经营、合作生产、来料加工等多种方式。各种经济联合，都要以合同、协议关系确定下来。

三、发展经济联合，应当围绕以下目标和要求进行：

（一）有利于充分挖掘现有企业潜力，做到投入少，产出多，产品质量好，技术进步快，经济效益高；（二）有利于促进企业组织结构、产业结构和地区布局的合理化；（三）有利

于形成和发展商品市场、资金市场和技术市场；（四）有利于打破条块分割，实现政企职责分开、简政放权和所有权与经营权适当分开。

四、企业发展经济联合，是一项重要经营战略决策，要按照国家宏观经济发展的要求，进行可行性论证，注意经济、技术的合理性，不要一哄而起。

## 维护企业横向经济联合的自主权

五、要维护企业横向经济联合的自主权，允许企业按照协议和章程规定，自愿参加、自愿退出。经济联合的组织管理形式，由参加联合的各方协商确定。

六、国务院有关部门和各级政府要进一步贯彻落实国务院发布的有关扩大企业自主权的规定，积极推动和引导企业发展各种形式的经济联合，特别是跨地区、跨部门、跨行业的企业之间的经济联合，不得从本位利益出发加以干涉。要防止继续采取行政办法拼凑各种所谓的经济联合组织。对联合中暴露出来的管理体制上的各种弊端和妨碍联合的某些政策、规定，都要认真加以研究，积极进行调整和改革。

七、企业之间的横向经济联合组织是企业性的，不能变成行政性的管理机构，不允许在联合组织上面再加一层行政性的公司，或把现有的行政性公司换个牌子当作联合组织，不准行政性公司干涉企业之间的经济联合。

## 改进计划管理和统计方法

八、在发展经济联合中，要切实加强宏观管理和指导，搞好行业、地区规划，避免盲目性。鼓励联合开发能源，增加原材料生产和资源的综合利用；联合发展交通运输事业；联合增产市场短缺产品。特别要鼓励工贸、农贸联合增加出口产品和顶替进口产品的生产，为国家多创外汇和节约外汇。同时，要限制长线产品的生产，限制工艺技术落后、消耗高、质量差的产品的生产。

九、发展横向经济联合，是控制固定资产投资规模，改善投资结构，提高投资效益的重要途径。凡通过企业横向联合，在产量、质量、品种上能够满足需要的，就不要另上新的建设项目。凡联合起来进行技术改造能够做到投资省、见效快的项目，要优先予以安排。

十、在国家控制的固定资产投资规模内，国家、部门、地区每年要预留一定额度，主要用于能源、交通和原材料联合建设项目。企业联合兴建的基本建设和技术改造项目，按国家规定程序进行审批。企业和单位用原有厂房、设备和技术、专利、商标等折价投资的，均不计入固定资产投资规模控制指标。

十一、参加经济联合组织的企业，必须保证完成国家的指令性计划，严格履行合同。经济联合组织承担的指令性生产计划，由主管部门或地区按原来渠道下达到经济联合组织的各个企业，也可以直接下达到经济联合组织。国家统配物资的分配指标、随生产、建设计划下达。在经济联合组织内部，生产、建设指标和物资分配指标可以互相划转。

十二、经济联合组织的生产、建设、劳动、物资、财务、成本等各项经济技术指标，要纳入国家统计范围，按统一核算的联合组织或按独立核算的基层企业统计。同时，经济联合组织应按统计办法汇总所属企业的统计资料，报送主管部门和当地统计部门，作为上报计算“所在地”和“所属地”统计数字的依据。统计部门对经济联合组织的经济活动要进行统计分析，定期编报有关资料。

## 促进物资的横向流通

十三、物资管理部门要促进横向经济联合。各地要逐步扩大和发展生产资料市场，中心城市要办好物资贸易中心，吸收生产、物资、商业、外贸企业参加，积极开展物资协作、串换，搞活物资流通。仓储、运输、装卸也要通过横向经济联合，逐步实现社会化和企业化，提高储运能力和社会经济效益。

十四、通过横向经济联合增加的产品，除国家有特殊规定的以外，凡不属于国家投资和计划供应原材料的，由企业自行销售。企业从联合中分得的产品和节约的能源、原材料，物资部门不扣减分配指标。高能耗产品转移到能源富裕地区生产，不减少给原地区切块分配的能源指标。

十五、经济联合组织内部自产自用于国家计划分配的原材料，由参加联合组织的企业的主管部门或所在地区划转分配指标，经主管订货部门平衡安排后，可由企业直拨自供。大宗经济协作物资，都要经过有关部门的综合平衡，纳入运输计划。

## 加强生产与科技的结合

十六、要采取有力措施，促进生产与科技密切结合，推动生产企业同科研单位的联合。科研单位与生产企业的联合，可以科研单位为主，吸收生产企业参加；也可以生产企业为主，吸收科研单位参加。有关主管部门都要积极促进，给予支持。

十七、经济联合组织要加强技术开发能力，可以通过联合吸收科研单位作为自己的开发机构，为联合组织的技术开发工作服务，也允许它们为其它企业和单位服务。参加联合的科研单位，可继续享受独立的科研单位原来的纳税优惠，其事业费的增减不受影响。

十八、要积极支持生产企业和科研单位联合进行中间试验。主管部门在计划上要给予安排，银行要在贷款方面制定鼓励办法。纳税有困难的，可向税务部门申请减免税。

十九、经济联合组织投资开发的技术成果，属联合组织所有，由成员单位共享。各成员单位自行开发技术成果归本单位所有；互相委托开发成果，属投资方和技术开发方共有，其利益分配比例应按资金和智力投资情况在合同或协议中予以明确。

## 发展资金的横向融通

二十、在工商行政管理部门已登记注册的经济联合组织，各专业银行应按分工和开户

规定，允许其在当地开立帐户。

二十一、在国家控制的固定资产投资规模和贷款额度内，允许各专业银行跨地区、跨专业向经济联合组织发放固定资产投资贷款，也可以跨地区、跨专业组织银行贷款。要保障银行在这方面的自主权不受侵犯。经济联合组织及参加各种形式联合的企业和单位，从银行取得的固定资产投资贷款，可以用于内部互相投资。流动资金贷款，可以由经济联合组织上贷下拨、统贷统还，也可以由参加联合的企业分别贷款，横向划拨，谁贷谁还，但不准用于固定资产投资，不准参与分配。

二十二、各专业银行及其他金融机构，可以采取多种信用方式支持经济联合，联合组织签发的商业票据，经付款企业或有关银行承兑后，可以跨地区、跨专业向金融机构办理贴现。

二十三、经济联合组织按照中国人民银行的有关规定，经过批准，可以通过银行和其它金融机构向内部职工以及社会发行债券。

## 调整征税办法

二十四、对经济联合组织不要重复征税。凡实行统一核算的经济联合组织，内部各单位之间相互提供的协作产品，不缴纳产品税；对外销售的产品缴纳产品税，税率要按联合前各单位缴纳的税额占对外销售额的比例换算确定。不实行统一核算的经济联合组织的产品，除烟、酒、化妆品等高税率产品外，可以实行增值税。增值税征收办法，暂由省、自治区、直辖市及计划单列城市税务局会同有关部门制定，报财政部税务总局备案。没有条件实行增值税的协作产品，按税务总局制定的减免税的规定执行。

二十五、采取补偿贸易方式，由对方提供资金、设备，以新增产品分期偿还投资的，应当在交付产品时，按实际销售收入就地缴纳产品税（增值税）、资源税。

二十六、经济联合组织及参加各种形式联合的企业，应在当地依法缴纳产品税（增值税）、营业税，然后按照“先分后税”的原则，由联合各方按协议规定分配利润，在各自所在地缴纳所得税。全民所有制企业从联合中新分得的利润，免缴调节税，这些企业的原有利润，应继续缴纳调节税。

二十七、企业和单位能源、交通设施以及“老、少、边、穷”地区进行投资分得的利润，可减半征收所得税五年。参与投资的企业和单位，从联合中分得的利润再投资于上述行业和地区的，可免征所得税。联合集资办电（柴油发电除外），其新增的售电量定期减免产品税。经济联合组织开发的新产品，按照有关税收规定减征或免征产品税（增值税），减免的税款，专项用于技术开发。企业的技术转让收入，年净收入在 30 万元以下的暂免征收所得税；超过 30 万元的部分，依法缴纳所得税。

## 保障经济联合组织的合法权益

二十八、经济联合组织，经所在地政府授权部门批准后，工商行政管理部门按有关规

定予以登记注册。经济联合组织必须遵守国家的法律和有关政策、规定；它的合法权益如本金、利息、利润、产品和外汇留成等，受国家的法律保护。

二十九、经济联合组织的章程，是联合组织的基本准则，由参加单位协商制定，共同遵守。章程应明确规定：参加各方的权利和义务，利益的分配和风险承担，加入和退出的手续，领导机构的产生和领导人员的任期等。

三十一、联合各方如有不履行章程、合同协议或在执行中发生纠纷时，属于行政管理方面的，由所在地的主管部门协调解决；协调不了的，在省范围内的由省有关部门协调解决，跨省、跨部门的由国务院有关部门协调解决。属于经济合同方面的，可依法由工商行政管理部门仲裁，也可向法院起诉。

本规定自发布之日起施行。各省、自治区、直辖市经济特区可根据本规定制定具体实施办法。

## 附录三 财政部关于促进横向经济联合若干税收问题的暂行办法

(1986年3月29日)

为了支持和鼓励发展横向经济联合，发挥税收的经济杠杆作用，根据国务院《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》，在税收方面特作具体规定如下：

### 一、经济联合组织生产的产品和内部互供产品征税问题

对实行联合的企业互供产品配套协作，要避免重复征税。为此，要采取积极的步骤，加快推行增值税的步伐，并逐步简化征税手续。对目前尚未实行增值税的产品，也要采取鼓励联合的措施，原则是：不能因实行联合而增加企业的税收负担，也不能因实行联合而减少国家的税收。

(一) 实行统一核算的经济联合组织，内部各单位相互提供的产品，不征产品税，只就经济联合组织对外销售的产品征收产品税。产品税的税率要按联合前各单位缴纳的税额占对外销售额的比例换算确定。

(二) 不实行统一核算的经济联合组织，在全国未实行增值税前，除了生产烟、酒、化妆品等高税率产品的联合组织以外，均可以经济联合组织为单位先试行增值税。试行增值税的办法，暂由有关省、自治区、直辖市和计划单列城市税务局商有关部门制定，报财政部税务总局备案。全国实行增值税时，改按统一规定执行。

(三) 没有条件实行增值税的松散型经济联合组织内部企业之间协作生产的产品，可采取以下措施减征或免征产品税：

1. 企业为了实行专业化协作生产，将一部分自己生产的产品或零部件扩散给其他企业生产，生产这部分扩散产品或零部件的企业，以低于出厂价的协作价格提供给原扩散企业用于配套或连续生产的，在实行增值税前暂免征产品税。

2. 工业企业委托其他企业加工的产品，凡收回后用于本企业连续生产的，不征产品税。

3. 工业企业连续深度加工已税产品，凡加工改制后的产品与原来已税产品同属于一个税目、税率的，除另有规定者外，可按5%的税率从低征收产品税。

4. 工业企业协作生产的牙膏皂坯，自来水金笔、铱金笔、圆珠笔的零件，保温瓶的玻璃料坯、搪瓷瓶壳，日用灯泡（管）的玻璃料坯，协作双方有固定协作关系，订有协作合同，以低于出厂价的协作价格提供给对方作为原材料、零部件或配套产品的，可按5%的税率从低征收产品税。

(四) 采取补偿贸易方式，对方提供资金、设备，用于企业技术改造，扩大生产能力，

然后以新增产品分期偿还投资的应当在交付产品时,按实际销售收入,就地征收产品税(增值税)、资源税。凡以平价供应产品为条件,由买方提供的无偿投资,不能作为补偿贸易,卖方应作为销售收入,依法纳税。

(五)集资办电新增的售电量(柴油发电除外),定期减免产品税。

(六)经济联合组织开发的新产品,按照有关税收规定减征或免征产品税(增值税),减免的税款,专项用于技术开发。

## 二、经济联合组织实现的利润征收所得税问题

(一)经济联合组织(包括全民和集体所有制企业、单位)实现的利润,实行先分后税的办法,即联合各方按协议规定从联合组织分得的利润,拿回原地并入本企业利润一并征收所得税。联合方不是企业的,分得利润拿回原地后,要向税务部门申报纳税。

(二)参加经济联合组织的全民所有制企业,如果是用银行技措贷款投资的,其分得的利润,可以按照有关还款规定,在征收所得税前归还贷款。

(三)企业、单位向能源、交通设施以及“老、少、边、穷”地区投资分得的利润,在五年内减半征收所得税;以分得的利润再投资于上述行业和地区的,暂免征所得税。

(四)全民所有制企业从经济联合组织分得的利润,免征调节税,这些企业的原有利润,应继续交纳调节税。

(五)经济特区内联生产性企业所得税减免办法,按国务院国发[1986]21号文件批转的经济特区工作会议纪要中有关规定执行。

## 三、技术转让收入征税问题

(一)全民、集体所有制企业进行技术转让(包括在技术咨询、技术服务、技术培训等),年净收入在30万元以下的,暂免征所得税;超过30万元的部分,依法缴纳所得税。大专院校、科研单位以及其他全民所有制事业单位进行技术转让所得的净收入,暂免征收所得税。

(二)各企业、事业单位和个人的技术成果转让收入,暂免征收营业税。

四、除上述规定外,一切经济联合组织均应按照现行税法规定缴纳各项税收。

# 附录四 中国人民银行关于搞好资金融通支持横向经济联合的暂行办法

(1986年3月29日)

为了支持横向经济联合，搞好资金融通，根据国务院《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》，特制定本暂行办法。

## 一、横向经济联合的资金筹措

(一)企业和单位可以用原有厂房、设备和技术、专利、商标等折价投资，这部分投资不计入固定资产投资规模控制指标。

(二)经济联合组织经人民银行批准可以向内部职工和社会发行债券。所筹资金用于固定资产投资的，要受国家规定的固定资产投资规模限制。

(三)在国家批准的固定资产投资规模和固定资产贷款额度内，专业银行可以跨专业、跨地区向经济联合组织发放固定资产贷款，也可以跨专业、跨地区组织银团贷款。信托投资公司 and 保险公司所辖的投资公司可以跨地区对联合组织发放委托贷款和投资。企业和单位可以用固定资产贷款向经济联合组织投资。

(四)经济联合组织可根据合理的流动资金需要，向银行申请流动资金贷款。银行可在择优扶植的前提下，优先向经济联合组织发放贷款。企业进行横向联合，要按规定安排30%以上的自有流动资金，并不得用自有流动资金和流动资金贷款进行固定资产投资。

## 二、经济联合组织在银行的开户

(一)统一核算的经济联合组织，可按规定在有关专业银行开立结算存款户。跨地区、跨部门的经济联合组织，其主体企业原在哪家银行开户，还在哪家银行开户；经济联合组织所在地只有一家专业银行的，其开户可不受专业银行现行分工的限制；其他情况可由有关人民银行协调确定开户行。经济联合组织，不得在多家银行同时开户。

(二)不实行统一核算的经济联合组织，其成员原在哪家银行开户，还在哪家银行开户。

## 三、逐步建立资金市场，支持横向经济联合

(一)进一步开展金融机构之间的同业拆借，拆借期限和利率由借贷双方协商议定。同业拆借可以在同城之间，也可以在异地之间进行。

(二)大力推广商业票据的承兑贴现。联合组织签发的商业票据，经付款企业或有关银行承兑后，可以跨地区、跨专业向金融机构办理贴现。人民银行要对各专业银行和金融机构开办再贴现业务。

(三)专业银行及其他金融机构可能采取多种信用方式，如卖方信贷、金融租赁、委托

放款、代收付等，支持企业单位的横向经济联合。其中用于固定资产投资的，要相应纳入固定资产投资规模和固定资产贷款规模。

（四）人民银行要积极协助专业银行进行横向资金调剂，对专业银行在支持横向经济联合中发生的合理的临时资金需要，可在择优扶植的前提下，优先安排和调剂临时贷款。

（五）经济联合组织经人民银行批准向社会发行的债券，可由信托投资公司、专业银行或保险公司的信托、投资部门代理发行或承购包销。保险公司可以开办有关债券方面的责任保险。债券可以通过金融机构转让，也可以向专业银行抵押借款。

四、应保证金融机构在支持横向经济联合中享有充分的自主权，不应以支持横向经济联合为名，强令银行贷款，强行规定贷款条件，或阻碍专业银行资金的跨地区合量调剂。

## 附录五 国家物资局关于经济联合组织的物资分配、供应和产品销售的暂行办法

(1986年3月29日)

为了支持和鼓励横向经济联合的发展，搞活物资流通，根据国务院《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》，特制订本暂行办法：

一、物资部门要促进横向经济联合，逐步扩大和发展生产资料市场，积极办好物资贸易中心和各种专业、综合物资交易市场，吸引生产、物资、商业、外贸企业参加。要推动物资企业和工业企业、物资企业和物资企业之间的横向联合，积极开展物资协作、串换，搞活物资流通。仓储、运输、装卸要通过横向经济联合，逐步实现社会化和企业化，提高储运能力和社会经济效益。

二、经济联合组织承担国家指令性生产建设任务所需的国家计划分配物资，随着国家生产建设计划渠道下达。生产建设任务下达给经济联合组织的，物资分配计划指标也下达给经济联合组织；生产建设任务下达给参加经济联合组织有关企业的，物资分配计划指标也下达给相关企业。分配给经济联合组织及其有关企业的物资，任何部门和地区都不得扣减。

三、国家分配给经济联合组织及其有关企业物资，经济联合组织及其有关企业可以跨地区、跨部门划转分配指标，由当地物资部门就近就地组织订货和供应。

四、经济联合组织及其有关企业承担的国家指令性分配调拨的产品，必须按计划接受订货，严肃执行国家供货合同。经济联合组织内部自产自用于国家计划分配的原材料，由参加联合组织的企业的主管部门或所在地区划转分配指标，经主管订货部门平衡安排后，可由企业直拨自供。

五、经济联合组织通过各种形式和渠道筹集资金、物资，进行基本建设和技术改造而增加的产品，除国家有特殊规定的以外，都要按照谁投资、谁提供物资、谁受益的平等原则，按协议确定的比例分享增加的这部分产品。凡不属于国家投资和计划供应材料的，均不纳入国家指令性分配计划，由经济联合组织自行支配。

六、经济联合组织及其有关企业通过联合提高原材料、燃料利用率，降低消耗而节约的原材料、燃料，由经济联合组织自行支配，国家不扣减分配指标。能源短缺的地区将高能耗产品通过联合转移到能源富裕地区生产，国家不减少给原地区切块分配的能源指标。

七、经济联合组织及其有关企业在保证完成国家指令性的分配调拨计划的前提下，按规定属于自己支配的物资，可以用于相互之间的协作。协作物资的价格、比例等，可按照

国家有关规定协商确定。协作合同一经签订，双方都必须严肃执行。有关合同纠纷，按国家经济合同法处理。

八、大宗重要协作物资的运输，都要经过综合平衡，纳入国家运输计划。

九、各级物资局要发挥业务熟，渠道多，联系广，现有一套流通设施等优势，在同级经济协作办（委）的指导下，具体承担物资协作工作，把物资协作工作搞好。

## 附录六 国家统计局关于经济联合组织统计方法的暂行办法

为反映与分析横向经济联合组织的发展及其经济活动情况，根据《国务院关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》，特制定本暂行办法。

一、凡经所在地政府授权部门批准并在工商行政管理部门登记注册的，由企业、事业单位联合组成的公司、总厂或其他经济联合组织，均须按本暂行办法填报统计报表，

二、实行统一核算的紧密的经济联合组织是统计报表填报的基层单位，应按照国家统计制度规定，编报生产、建设、物资、劳动、财务、成本等有关各项统计资料，报送所在地业务主管部门和政府统计部门。

三、不实行统一核算的非紧密的经济联合组织所属的各独立核算企业、事业单位，都是统计报表填报的基层单位。这些基层单位要按国家统计制度规定，编报生产、建设、物资、劳动、财务、成本等有关各项统计资料，报送所在地业务主管部门和政府统计部门，同时报送经济联合组织。

四、经济联合组织应按计划口径或协议规定，按属地区调整企业、事业单位有关统计数字，报送所在地的业务主管部门和政府统计部门，同时抄送参加本联合组织的企业、事业单位所属地的业务主管部门和政府统计部门。

五、经济联合组织的各企业、事业单位联合投资的基本建设项目或更新改造项目，应以主办联合投资的单位为统计报表填报的基层单位，编报整个基建项目或更新改造项目固定资产投资的全部资料。在报送项目或单位所在地的主管部门和政府统计部门的同时，抄送参加联合投资单位所属地的主管部门和政府统计部门。

六、各省、自治区、直辖市统计局根据经济联合组织报来的有关统计资料，增加本地参加外地经济联合组织的企业、事业单位的有关统计数字，扣除外地参加本地经济联合组织的企业、事业单位（不扣除中央企业）的有关统计数字，计算本地区所属企业、事业单位的有关统计指标，同时报国家统计局，作为国家统计局按所属地区原则编制分地区统计资料的依据。

七、关于经济联合组织的统计调查制度，由国家统计局与有关部门研究制定。

## 附录七 国家工商行政管理局关于经济联合组织登记管理暂行办法

（1986年3月31日）

为促进经济联合组织的健康发展，保障其合法权益，加强对经济联合组织的登记管理，根据《国务院关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》，特制定本办法。

**第一条** 紧密型经济联合组织应是从事生产经营或服务性业务的，具有独立财产，自主经营，独立核算，自负盈亏，能独立承担经济责任的经济组织。

半紧密型经济联合组织，联合各方在联合经营业务范围内，依据合同、协议，以各自所有的或者经营管理的财产，承担连带责任。

**第二条** 成立经济联合组织，应持所在地政府授权部门的批准文件，向市、县工商行政管理局申请登记，经核准登记领取营业执照后，方可营业。

紧密型经济联合组织，经核准发给营业执照；未形成经济实体的半紧密型经济联合组织，根据其合同、协议的期限，经核准发给注明有效期限的营业执照。

**第三条** 经济联合组织申请登记时，应当提交下列文件或副本。

- （一）联合成员共同签署的申请登记书；
- （二）参加联合的企业的营业执照副本；
- （三）经过论证的由联合成员共同编制的可行性研究报告；
- （四）经济联合组织所在地政府授权部门的批准文件；
- （五）联合成员一致同意的章程；
- （六）由联合成员各自的财务部门出具的投资证明同或承担连带责任的证明文件以及财政机关、开户银行出具的资信证明；
- （七）经济联合组织申请经营国家有特殊规定的行业，还应提交有关主管部门的专项批准证件。

**第四条** 经济联合组织的章程应载明下列事项：

- （一）名称和地址；
- （二）经营宗旨；
- （三）联合成员的名称及其经济性质；
- （四）联合出资方式、数额投资期限；
- （五）联合成员的权利和义务；
- （六）利润分配和承担连带经济责任的具体方案；

- (七) 经营范围和经营方式；
- (八) 参加和退出的条件及程序；
- (九) 组织管理机构的产生、形式和职权，决策程序，主要负责人姓名及任期；
- (十) 章程修改的程序；
- (十一) 其他需要说明的事项。

第五条 承担连带责任的半紧密经济联合组织，其注册资金不再规定最低限额，也可免于申报。但应在营业执照“注册资金”一栏中注明“联合成员承担连带责任”，在“核算形式”一栏中注明“非独立核算”。

第六条 经济联合组织另起名称，并标明企业所在地和“联合”字样。具体核定办法按《工商企业名称登记管理暂行规定》执行。

第七条 经济联合组织应当按照工商行政管理机关核定的经营范围和经营方式从事生产经营。具体核定原则，根据其经营条件，可以在联合成员原有的经营范围的基础上，根据有关规定进行核定，企业为开展新的经营业务而组成的经济联合组织，其经营范围应按有关规定重新核定。

第八条 经济联合组的经济性质，根据联合各方原所有制性质（国家拨款的事业单位按全民所有制对待）可核定为全民联营、集体联营、全民与集体联营。

## 附录八 财政部关于国内联营企业 若干财务问题的规定

（1986年4月23日）

为了促进企业加强横向经济联合，提高经济效益，现对国内联营企业若干财务问题的处理，作如下规定：

一、组织联营企业要坚持平等协商、自愿互利、等价交换、共负盈亏的原则。要在提高经济效益、保证国家财政收入的前提下，兼顾国家和联营企业的利益。任何单位和部门都不得以联营为名，化大公为小公，化全民为集体，化预算内收入为预算外收入，损害国家利益。

二、联营各方在研究联营企业资金来源和收入分配方案或有关联营合同和协议时，要有财务部门的人员参加。为了保证联营协议符合国家财税法律制度的规定，联营协议中涉及国家财产的转移、估价和利益分配等条款。须经联营各方的同级财政部门参与审查。

三、参加联营的各方可用下列财产和资金向联营投资：

- （一）用现有的固定资产和物资作价作为投资；
- （二）用结余的企业基金、利润留成资金和税后留利投资；
- （三）用先进的技术成果、商标权、专利权作价作为投资；
- （四）用地方财政掌握的机动财力投资；
- （五）用其他按照国家规定能投资于联营的资金投资。

四、下列各项不得用于联营投资：

- （一）应当上交国家的财政收入，包括应上交的税收、利润、能源交通建设基金等。
- （二）国家拨给有指定用途的专款。
- （三）农田不得作为直接投资，但依法征用的，可以用征用土地补偿费入股；
- （四）其他按国家规定不得投资于联营的资金。

企业不得虚假联营，例如先以本企业的产品平价卖给联营单位，再由联营单位卖高价，然后双方取利润；也不得以平价供应产品为条件，由买方单位无偿提供资金或返还利润。

五、联营各方用于投资的财产，原则上应根据资产的新旧程度，参照国家规定的调拨价合理作价，也可以双方协议作价。

六、联营企业如进行技术改造，可按规定向银行申请技措贷款。技措贷款项目投产后增加的收入，先用于归还贷款，还清贷款后再按协议分利。无论是国营企业还是集体企业，均应按归还贷款的数额（扣除投资各方应承担的不构成固定资产价值应核销部分）相应增

加联营各方的投资。

七、联营企业在财务核算上，一般可以采用以下几种形式：

(一) 由若干生产经营企业、单位共同合并组成总厂或公司的，以总厂或公司为统一核算单位；

(二) 以一个企业为主，吸收其他各方投资的，以主体企业为统一核算单位；

(三) 由若干企业、单位共同投资兴办的企业，以新组建的经济实体为统一核算单位。

无论采用哪一种核算形式进行生产经营活动的经济实体，都应是独立核算、自负盈亏的单位，由它负责统一核算盈亏并向投资各方分配利润。

八、联营企业的各项成本费用开支的标准和范围，成本核算的内容和方法等，属于第七条所列第二种财务核算形式的企业，应按国家对主体企业实行的财会制度办理，属于第七条所列第二、三两种财务核算形式的企业，凡有全民所有制企业投资的，可暂按全民所有制企业的财会制度办理；凡没有全民所有制企业投资的，可按集体所有制企业的财会制度办理。

九、联营企业实现的利润应当按照“先分后税”的原则，根据联营协议的规定来确定投资各方应分享的利润，然后在投资企业各方所在地依法交纳所得税。具体分配方法，在平等互利和维护国家财政收入的前提下由参与投资的各方共同商定。

在联营企业给联营各方分配利润的同时，应由联营企业所在地财税部门出具应纳税所得额转移证明，通知联营各方所在地财税部门。联营各方所在地的财税部门据以监督企业交纳所得税。

十、全民所有制企业从联营企业分得的利润，应作为企业收入的一部分，按照国家对企业实行不同的利润分配办法进行分配。实行企业基金、利润留成或盈亏包干办法的企业，所分得的利润，按照国家规定计提企业留利。实行利改税办法的企业，参加联营新增加的利润，按照国家规定交纳所得税后的剩余部分，不再交纳调节税，留给企业并入留利按规定使用。参加联营的国营企业，其原有利润总额按规定应交纳调节税的，仍应继续交纳调节税。

十一、企业向能源、交通基础设施行业以及“老、少、边、穷”地区投资分得的利润，应按照财政(83)财税字第078号文的有关规定处理，即：分得的利润在5年内减半征收所得税；以分得的利润再投资于上述行业和地区的，暂免征收所得税。减免的所得税，应并入企业留利中作为生产发展基金。

十二、企业、单位进行技术转让、技术咨询、技术服务、技术培训所得的净收入，每年在30万元以下的，免征所得税；超过30万元以上部分，依法交纳所得税。留给企业的净收入，除按国务院国发[1985]7号文件规定提取5%至10%的奖金外，其余主要用于企业技术开发。

十三、各地用地方财政掌握的机动财力参加联营分得的利润，应由联营企业直接上交国家财政。

十四、参加联营的集体企业从联营企业分得的利润，按规定交纳所得税后，其余部分按照国家对集体企业的现行规定执行。

十五、投资方按协议分享产品或产品使用权的，原则上只分享联营企业投产后所生产的产品，联营企业应视同购销关系计价收款，计入产品销售收入，获得的利润也应全部纳入企业利润总额。

十六、联营企业如发生亏损，应根据合同协议，由参加联营各方分担。联营企业因发生严重亏损而倒闭的，应按国家有关规定清理财产，偿还债务。

十七、联营企业的固定资产折旧年限和折旧方法应参照国营企业的规定执行。联营企业计提的折旧，留给联营企业按照国家规定使用。

十八、联营企业应向当地税务机关，企业主管部门报送会计报表。参加联营的全民所有制企业同时还应向同级财政部门报送会计报表。

十九、个体经济参加联营的财务处理办法另定。

二十、本规定自 1986 年起执行，财政部（81）财企字第 208 号文同时作废。过去颁发的其他规定，凡与本规定有抵触的，一律以本规定为准。

# 附录九 国家计划委员会关于大型工业联营企业 在国家计划中实行单列的暂行规定

(1987年3月20日)

大型工业联营企业（包括大型工业联合企业和基本建设集团项目，以下统称单列企业）在国家计划中实行单列，这是计划体制改革的一项重要内容。这样做，有利于企业摆脱条块束缚，增强活力，发展横向联合和专业化协作；有利于减少管理层次，实行政企分开，加强和改善宏观管理。

国家对单列企业进行计划管理和业务指导。单列企业要在国家颁布的各项法规和政策规定的范围内，根据国家计划的要求，独立自主地进行生产经营活动，自负盈亏。国家鼓励单列企业开展正常的竞争，防止垄断。

## 一、企业实行计划单列应具备的条件

（一）单列企业应在国民经济中具有举足轻重的地位和作用，可以是一个或几个有内在联系的大型骨干企业为龙头，跨部门、跨地区的经济实力比较雄厚的企业联合体，也可以是一个具有相当规模资产和生产能力的大型工业联合企业。

（二）单列企业产品对国家生产建设和国内市场供应以及出口创汇具有重大意义。这些产品应当是质量好、具有经济批量和发展前途，在国内市场上处于领先地位、在国际市场上有一定竞争能力的产品。

（三）单列企业应是具有较高经营管理水平的独立经营、自负盈亏、具有法人资格的经济实体。大型工业联营企业计划单列的范围，目前只限于其中紧密联营的企业。这些企业在经济上可以统负盈亏，也可以分负盈亏。

（四）单列的基本建设集团项目应是在一定区域内（可以在一省范围内或跨省区）几个紧密联系、互为条件、以工业为主体的大中型基本建设项目群。这些项目由新组成的一个经济实体进行统一规划、综合开发，并负责投产后的生产经营活动。

具备上述条件的大型工业联营企业根据自愿的原则，向国家计委提出单列申请，由国家计委会同有关部门和地方审批后实行单列。基本建设集团项目实行单列，由国家计委确定。

## 二、计划单列的内容和方法

（一）单列企业的经济和社会发展主要计划指标应在国家计划中单独列出，包括主要产

品产量、主要产品调拨、基本建设和技术改造的投资和重大项目、统配物资分配、进出口贸易、劳动工资等。鉴于目前财政、金融等体制有待进一步改革，有些单列企业财务关系在地方的，仍维持现状。

（二）单列企业计划草案直接报送国家计委，同时抄送国务院有关部门和有关省、自治区、直辖市及计划单列省辖市计委（计经委）。国家计委会同有关部门经过综合平衡后，将有关计划指标直接下达给单列企业，同时抄送有关部门和有关省、自治区、直辖市及计划单列省辖市计委（计经委）。

（三）单列企业承担国家指令性生产计划或国家订货任务所需的主要原材料和燃料、动力，由国家计委按照调拨计划或订货合同直接分配。单列企业要保证完成国家计委下达的指令性生产计划和产品调拨任务。单列企业按指导性计划和市场调节生产的产品所需的物资和产品销售，主要通过市场解决。大型工业企业的技术改造，经国家计委批准了总体规划的，其单项工程可不再报批。

（四）单列的基本建设集团项目所需的中央投资（包括拨改贷、银行贷款、利用外资）和统配物资，由国家计委直接安排。在远离城市和工矿区建设集团项目所需的中央投资和统配物资，还应包括紧密相关的基础设施所需的投资和统配物资。单列的集团项目中如有原属于包干行业的项目，其投资和物资指标（包括基础设施所需部分）应从包干基数中划出，由国家计委直接安排。

（五）单列企业可以参加国家计委召开的专业会议。国家计委要将有关经济计划方面的文件直接发给单列企业，并及时通报有关的宏观经济信息。

（六）单列企业的经济和社会发展统计数字，应直接报送国家统计局，同时抄送有关部门和所在地的统计部门。国家统计局应在统计资料中把单列企业的有关统计指标单列出来。

### 三、单列企业与有关部门和地方的关系

（一）单列企业应当在国务院有关部门制定的行业规划、技术政策和各项标准、定额的指导下，进行生产建设。有关部门对单列企业的生产经营活动要进行协调、服务、咨询、监督，及时提供各种经济信息。有关部门的部管物资要继续供应给单列企业。在目前经济体制改革尚不配套的情况下，有关部门要积极协助单列企业理顺各方面的关系，支持他们独立自主地进行生产经营活动。

（二）单列企业应向所在地方政府照章纳税。地方政府及其计划机关要积极搞好各项基础设施和有关服务工作，为单列企业的发展创造必要的条件。单列企业生产的某些紧缺产品，在分配上要适当照顾所在地区的需要。单列企业所需地方管理的有关物资，地方要继续供应。

（三）有关部门和地方单列的集团项目的建设，要积极给予支持。部门和地方在集团项目中参股部分，要按国家计划要求及时提供资金和相应物资。

（四）有关部门和地方对单列企业不得在国家计委下达的指令性计划外另行下达指令性任务，单列企业在可能情况下，要积极承担有关部门和地方的来料加工和其他协作任务。

（五）单列企业要接受财政、银行、税务、审计、物价、工商行政管理、统计等部门的监督。

## 附录十 国务院关于科研设计单位 进入大中型工业企业的规定

(1987年1月20日)

《国务院关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》颁发以来,科研单位、设计单位和生产企业多种形式的联合有新的发展,开始出现独立的科研单位进入大型工业企业,实现科研和生产一体化,较好地解决了科研和生产相互脱节问题。为了进一步推动以技术开发为主的独立科研单位和设计单位进入大中型企业和企业集团,特作如下规定:

一、大中型企业和企业集团必须有起作用、靠得住的技术开发机构,可以充实自己已有的,也可以与现有独立院所、高等学校建立相对稳定的协作关系,但目前主要应吸收现有独立院所进入企业。

二、独立科研、设计单位进入大中型企业或企业集团后,可以在企业或集团内保持相对的独立性,享有一定的自主权,可继续实行独立经济核算,继续承担国家或部门委托的科研设计任务和行业技术管理任务。在完成国家指令性计划和企业技术开发任务的前提下,可以对外承担科研、设计和咨询任务,这部分收入的分配由企业的科研、设计单位协商。

三、科研、设计单位进入大中型企业后,企业或企业集团的技术引进,消化吸收工作,应以进入企业后的科研、设计机构为主进行,有关部门对其出国考察、学术交流、聘请国内外专家等应予以支持,提供方便。

四、支持大中型企业或企业集团的技术开发机构建立和加强中间试验基地。这些中间试验基地从事中间试验所获得的收入免征所得税,但中间试验基地从事经营性生产所得的收入照章纳税。

五、进入大中型工业企业后的科研、设计单位仍继续享受原税收待遇,技术所得暂免征所得税;这类企业技术开发机构转让技术成果也暂免征所得税。

六、企业或企业集团向银行申请的技术开发专项贷款,可由本项目实现的利润分期在税前还本付息。

七、大中型企业和企业集团要从留利中逐年增加技术开发资金。进入大中型企业或企业集团的科研、设计单位,其经费逐步由相应的企业或集团承担。原来有科研事业费的独立科研单位进入大中型企业后,其科研事业费以进入前一年为基数长期拨给原科研单位使用,不准挪为它用。

八、进入大中型企业的独立科研、设计单位原已批准的基本建设项目继续保留,这些项目的固定资产投资渠道及拨款办法保持不变。企业要保证项目按期完成,如果需要调整

或改变项目的用途，应同该科研、设计单位商定。

九、进入大中型企业或企业集团的科研、设计单位和原企业的开发机构，其工资奖金标准可按事业单位标准执行，也可按企业的标准执行，原则上就高不就低，但只能执行一种标准。

十、科研设计单位进入大中型企业或企业集团的，可以从相应的企业或集团中调人适用人员，也可以把不适宜从事研究开发、设计工作的人员及多余的生产、后勤人员交由企业或集团统筹安排，并允许流动。

十一、本规定只适用于国家确认的大中型工业企业、企业集团中的实行财务统一核算的企业。

十二、本规定自公布之日起实行。

# 附录十一 国家体改委、国家经委关于组建和发展企业集团的几点意见

(1987年12月16日)

为进一步落实国务院《关于进一步推动横向经济联合若干问题的规定》和《关于深化改革增强企业活力的若干规定》：推动企业集团的健康发展，提出如下意见：

## 一、企业集团的含义

1. 企业集团是适应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具有多层次组织结构的经济组织。它的核心层是自主经营、独立核算、自负盈亏、照章纳税、能够承担经济责任、具有法人资格的经济实体。

2. 企业集团是以公有制为基础，以名牌优质产品或国民经济中的重大产品为龙头，以一个或若干个大中型骨干企业、独立科研设计单位为主体，由多个有内在经济技术联系的企业和科研设计单位组成；它在某个行业或某类产品的生产经营活动中占有举足轻重的地位，有效强大的科研开发能力，具有科研、生产、销售、信息、服务等综合功能。

3. 组建企业集团，对深化经济体制改革，发展生产力具有深远意义。发展企业集团有利于打破条块分割，改变企业“大而全”、“小而全”的格局，促进企业组织结构合理化；有利于发展社会化、专业化生产协作，实现生产要素的优化组合和资源的合理配置，形成合理的经济规模；有利于促进技术进步，使科学技术迅速转化为生产力；有利于增强企业经济技术实力，提高企业在国内外市场中的竞争能力；有利于实行政企职责分开，转变政府管理经济的职能，深化企业内部改革，完善企业经营机制。

## 二、组建企业集团的原则

4. 自愿互利，积极引导。要在自愿互利、符合社会需要和企业互有需要的基础上，由企业自主组建集团。企业可按章程规定自愿加入和退出。各级政府各行业主管部门应根据产业政策和企业组织结构的合理化要求，积极引导企业参加有关集团，但不得采取行政手段自上而下地强行组织。企业集团不得兼有政府的行政职能。

5. 鼓励竞争，防止垄断。在一行业内一般不搞全国性的独家垄断企业集团，鼓励同行业集团间的竞争，促进技术进步，提高经济效益。集团内部要引入竞争机制，成员间既要加强协同合作，也要开展有益的竞争，不保护落后。

6. 优化组合，结构合理。要打破部门、地区、行业、所有制界限，促进企业组织结构

合理化。在发展军工和民用企业，沿海和内地企业，工业、运输业、商业、外贸企业相互之间联合的基础上，国家和地区都要逐步形成一批企业有机结合、资源合理利用、实力雄厚的企业集团。

7. 依靠科技，增强后劲。企业集团必须有较强的技术开发能力，积极推进技术进步。要鼓励独立科研设计单位进入企业集团，成为集团的技术开发中心。同时，企业集团可以充实和加强自己已有的技术开发力量；也可以发展同科研设计单位的横向联合。

### 三、组建企业集团的条件

8. 企业集团具有多层次的组织结构，一般由紧密联合的核心层、半紧密联合层以及松散联合层组成。

集团公司是企业集团的紧密联合层，是集团的实体部分，逐步实行资产、经营一体化；半紧密联合层的企业可以以资金或设备、技术、专利、商标等作价互相投资，并在集团统一经营下，按出资比例或协议规定享受利益并承担责任；松散联合层的企业在集团经营方针指导下，按章程、合同的规定享有权利，承担义务，并独立经营，各自承担民事责任。

企业集团可试行股份制，进一步探索所有权与经营权分离的形式。

9. 集团公司必须具备：共同遵守的章程，与其经营范围相适应的条件和手段（如资金、设施、场所等），集团公司企业名单，健全的财务制度，相对稳定的组织形式和管理机构，以及可行性论证报告。

10. 跨省市、跨部门的全国性集团公司，由国务院授权有关部门组织审批；地区性集团公司，由公司总部所在省、自治区、直辖市或计划单列城市的人民政府会同国务院行业主管部门按组建企业集团的原则和条件审批，经工商行政管理部门注册登记，依法独立开展经营活动。

### 四、企业集团的内部管理

11. 企业集团的领导体制，原则上由成员单位根据实际情况自行协商确定。集团公司，有的可实行董事会领导下的经理负责制，也可实行经理负责制等其他领导制度，不论哪种制度，都要建立相应民主管理和监督机构。

12. 企业集团的内部管理，既要充分发挥集团的整体优势，又要充分调动成员企业的积极性和创造性，努力作到统一经营战略，统一发展规划，统一开发主导产品等。集团公司要按照集权、分权相结合的原则进行管理，不同情况的集团公司，集中、分散管理的范围和程度可以有所区别，一般应注意搞好重大经营决策，重大投资项目确定，主要管理人员任免等方面的集中统一管理。

13. 企业集团要正确处理国家、地方、部门、成员企业之间的利益分配关系，照顾到各方面的利益，做到利益均沾，风险共担。集团成员企业之间的经济往来，要遵循平等、互利、有偿的原则，不要搞无偿转让，更不许损害国家利益，要在企业集团章程中明确规定成员企业间的利益关系及其应承担的经济责任。

14. 企业集团要在产业政策指导下，制定集团整体的近期和中长期发展规划，根据生

产发展的需要，进行专业化调整。要逐步建立健全集团自我发展、自我约束的机制，注意克服企业短期行为。

## 五、企业集团发展的外部条件

15. 企业集团特别是集团公司应具有相应的经营自主权。逐步创造条件，在基本建设和技术改造的立项和审批、新产品开发、经营销售范围、自销产品定价、外贸进出口以及用自有外汇引进技术等方面，扩大其权限，并规定其应当承担的经济责任。

16. 经中国人民银行批准，企业集团可设立财务公司。财务公司在集团内部融通资金，并可同银行或其他金融机构建立业务往来关系，也可以委托某些专业银行代理金融业务。经过批准，集团公司可以向社会筹集资金。从中央到地方，都应在信贷指标中划出专项额度，扶持企业集团的发展。

17. 在国民经济中具有重要地位和作用的大型集团公司，可在国家计划中实行单列。省、自治区、直辖市以及计划单列市，对具备条件的区域性集团公司，也可以进行计划单列的试点。

18. 各地区和各部门应积极引导和支持本地区、本部门的企业，跨出地区和部门参加集团，并应一视同仁，继续使企业享受所在地区和主管部门的同样政策和待遇。参加企业集团的独立科研、设计单位，亦应继续享受原来的政策待遇。

企业集团的发展有一个过程，各地区，各部门都应运用经济手段和法律手段，积极支持和保障企业集团的发展。特别是在投资保护、资产所有、资产管理、各方权益的保障等方面，尽快制订有关法规。组建企业集团必须按照产业政策、行业发展规划及实际情况，经过充分可行性方案论证和经济效益分析，努力实现组合的最优化，防止一哄而起。各地区、各部门和企业集团应注意在实践中积极探索、总结经验，使企业集团健康发展。

## 附录十二 关于国家试点企业集团国有资产授权经营的实施办法（试行）

第一条 根据国务院批转的《关于选择一批大型企业集团进行试点请示的通知》，特制定本办法。

第二条 本办法适用于经国家批准试点的企业集团。按照分期、分批的原则，逐步扩大试行范围。参加国有资产授权经营试点，由企业集团核心企业提出申请，报国务院经贸办。国家体改委、国家计委和国家国有资产管理局审定。

第三条 国有资产授权经营是指由国有资产管理部门将企业集团中紧密层企业的国有资产统一授权给核心企业（集团公司，下同）经营和管理，建立核心企业与紧密层企业之间的产权纽带，增强集团凝聚力，使紧密层企业成为核心企业的全资子公司或控股子公司，发挥整体优势。

第四条 授权经营试点工作由国家国有资产管理局会同有关综合部门、行业主管部门和地方政府组织实施。

第五条 国有资产授权经营的授权方为国有资产管理部门。

授权方以国有资产所有权专职管理部门身份进行授权。授权方负责：

1、审批企业集团国有资产授权经营试点方案。

2、决定列入授权范围的紧密层企业名单，核定试点企业集团核心企业、紧密层企业和其它成员企业占用的国有资产价值量，确认核心企业在紧密层企业（全资子公司、控股子公司）和其他成员企业（参股、关联公司）中应拥有的产权（股权），以使核心企业对上述国有资产实行统一经营，在试点企业集团内部形成和强化资产联结纽带。

3、审批企业集团涉及授权范围的重大事项。

4、会同有关部门检查、监督、考核企业集团核心企业经营管理授权范围内国有资产的业绩，提出奖惩建议。对于经营不善，未达到试点方案预期目标，造成国有资产损失的，可提出改进要求，直至停止授权。

5、与有关方面进行协调，为企业集团授权经营试点和改革发展创造必要的条件。

第六条 本办法中被授权方是指企业集团的核心企业。

被授权方负责：

1、提出企业集团国有资产授权经营的试点方案，包括拟列入授权范围的紧密层企业名单。

2、依法经营授权范围内的国有资产，统一对国有资产管理部门负责授权范围内国有资产的保值和增值。

3、决定集团公司和全资子公司的经营方式，参与决定控股子公司的经营方式；根据集团整体发展的要求，统一决定授权范围内国有资产的配置和管理办法，及企业组织结构和领导体制，就涉及授权范围的兼并、合并、股份制改组、资产交易和产权（股权）转让等事项作出决定，或提出方案报批。

4、接受授权方保障国有产权益的监督、指导和政府综合部门、主管部门宏观调控的指导，并定期报告企业集团经营和发展情况。

第七条 为保证核心企业运用授权实现集团经营，发挥整体优势，试点企业集团应依据核心企业对紧密层企业及其它成员企业持有的产权（股权）建立母子公司关系，实行规范化的产权（股权）管理。

集团公司（核心企业）可以实行董事会制（或管委会制，下同）。

企业集团内部有四种产权管理方式：

1、对于集团公司直接占用的国有资产，集团公司董事会直接进行重大经营决策，委聘经理进行日常经营管理。

2、对于具备独立法人地位、但由集团公司拥有全部产权（股权）的全资子公司，由集团公司委任的子公司董事会或经理人员，按照统一决策实施经营管理。

3、对于集团公司只拥有部分产权（股权）、具备独立法人地位的控股子公司和参股关联公司，集团公司董事会按照所持股份比例委任直派董事参加其董事会工作；如被持股公司为公开发行股票、公众持股的股份有限公司，或设立股东大会的有限责任公司，则派员出席其股东会并依持股比例行使表决权，选举董事会，以此控制或参与其经营决策，保障国有股权的正当权益。各级子公司均不得反向持股，即不得持有集团母公司的股份，以防止产权关系混乱。

4、对于集团公司所属二级以下子公司及交叉持股公司，集团公司董事会可比照上述诸种方式直接或间接控制或参与其经营决策。

第八条 企业集团国有资产授权经营试点方案审批程序：

1、由企业集团核心企业提出试点方案，报送国家国有资产管理局或地方国有资产管理部门，同时报送核心企业隶属的主管部门或地方政府，抄送有关紧密层企业（或其他成员企业）隶属的主管部门或地方政府。

试点方案的内容包括：

（1）核心企业集本情况，拟列入授权范围的紧密层企业基本情况，国有资产的数额、分布、结构，并附资金平衡表（资产负债表）、利润表等财务报表。

（2）要求授权经营的理由，实现资产联结的具体途径和形式；与有关紧密层企业及其上级单位协商的情况和结果。

（3）企业集团内部的资产经营方式。

（4）统一经营管理授权范围内国有资产的方案和预期将达到的目标。