

# 国务院办公厅转发国家经贸委等部门关于 发展具有国际竞争力的大型企业 集团指导意见的通知

国办发〔2001〕90号 2001年11月17日

各省、自治区、直辖市人民政府，国务院各部委、各直属机构：

国家经贸委、中央企业工委、国家计委、财政部、劳动保障部、外经贸部、人民银行、外汇局《关于发展具有国际竞争力的大型企业集团的指导意见》已经国务院同意，现转发给你们，请认真贯彻执行。

## 关于发展具有国际竞争力的大型企业集团的指导意见

(国家经贸委 中央企业工委 国家计委 财政部 劳动保障部 外经贸部 人民银行 外汇局 二〇〇一年九月十日)

《中华人民共和国国民经济和社会发展第十个五年计划纲要》(以下简称《“十五”计划纲要》)提出，要“形成一批拥有著名品牌和自主知识产权、主业突出、核心能力强的大公司和企业集团”，这是一项对我国经济发展具有重大战略意义的工作。为了做好这项工作，现就发展一批具有较强国际竞争力的大公司和企业集团(以下统称企业集团)的有关问题，提出以下意见：

### 一、工作原则

(一)有利于经济结构调整和产业升级。根据《“十五”计划纲要》明确的产业发展方向，在国民经济的关键领域和重点行业，根据专业化分工协作和规模经济的要求，择优、重点发展一批资金、技术密集型企业集团，成为优化行业和企业组织结构，带动产业升级的主导力量。

(二)以企业为主体，市场为导向。要按照市场经济规律发展企业集团，充分发挥市场在资源配置中的基础性作用；坚持政企分开，避免行政干预，不搞“拉郎配”；政府要转换职能，为企业集团发展创造公平竞争的外部环境；企业集团要健全和完善作为市场竞争主体的各项功能。

(三)立足体制创新和机制创新。深化改革，建立现代企业制度，把体制创新和机制创新作为增强企业集团竞争能力的基础。把逐步分离企业办社会职能，分流富余人员，作为政府支持企业集团提高国际竞争力的工作重点。

(四)提高企业集团核心竞争力。要把提高核心竞争力作为企业集团重组、精干主业、分离辅业、管理创新、技术创新与技术改造的重要目标，立足于把企业集团做优、做强，避免盲目扩张和过度多元化。

(五)逐步符合国际通行规则。企业集团及其上市公司的管理体制和运行机制要逐步符合国际通行规则。政府制订有关政策和办事程序应参照国际通行规则进行规范，为我国企业集团与国外跨国公司的竞争，创造公平的外部环境和条件。

### 二、工作目标

“十五”期间，这项工作的目标是，通过引导企业集团积极参与国内外市场竞争，努力发展一批具备以下特征的重点大型企业集团：技术创新能力强，主业突出，拥有知名品牌和自主知识产权；市场开拓能力强，有健全的营销网络，拥有持续的市场占有率；经营管理能力强，有适应国际化经营的优秀管理人才队伍和现代化管理手段；劳动生产率、净资产收益率等主要经济指标达到国际同行业先进水平；规模经济效益好，具有持续的盈利能力和抗御风险能力。

### 三、工作内容和要求

为实现上述工作目标，近期应重点做好以下工作：

(一)企业集团要加快改革和发展的步伐，提高国际竞争力。

1.建立现代企业制度。按照《国务院办公厅关于转发国家经贸委国有大中型企业建立现代企业制度和加强管理基本规范(试行)的通知》(国办发〔2000〕64号，以下简称《基本规范》)的要求，加快建立现代企业制度的步伐，完善公司治理结构，建立健全科学的决策程序，落实可追溯的决策责任制度，建立产权管理制度，保证资产的安全和增值。

2.加强和完善战略管理。企业集团要制订和不断完善发展战略，建立发展战略研究和管理机构，强化在重大决策、投融资、财务监控、产权管理、技术创新、技术改造、人力资源开发等方面的功能，实施企业集团发展战略。

3.提高技术创新能力。企业集团要建立技术开发中心，提高研究开发费用在企业销售收入中的比重。建立有利于技术创新和科技成果转化的有效运行机制，以市场为导向开发新技术、新产业，提高科研开发成果的转化率。积极引进国外先进技术或与国外拥有先进技术的企业合作，尽快缩小与国外先进企业在技术水平上的差距。

4.提高市场营销能力。企业集团应高度重视市场

营销能力的培育和增强,建立适合本企业特点的营销网络和售后服务体系,积极开拓国际国内市场,不断提高主导产品的市场份额。要加大市场营销投入的力度,提高营销人员的素质,完善营销组织结构,积极采用现代营销手段,并建立健全适合营销队伍特点的管理、考核和激励制度。

5.推进内部改革。按照国家经贸委、人事部、劳动保障部《关于深化国有企业内部人事、劳动、分配制度改革的意见》(国经贸企改[2001]230号),推进三项制度改革,充分引入竞争机制,形成职工能进能出、管理人员能上能下、收入能增能减的机制。完善内部激励机制,加大对企业集团核心技术开发、管理创新及市场开拓等领域有突出贡献和起关键作用的人才的激励力度,拉开分配差距,实行更为灵活的收入分配制度。

6.加强企业管理。企业集团要按照《基本规范》的要求,加强成本管理、质量管理、合同管理、采购和营销管理等各项管理工作,并建立科学、规范的内部管理制度。要加强资金和财务管理,实现资金的集中管理,加强内部审计监督。要采用现代管理技术、方法和手段,加强现代信息技术的运用,提高管理效率和管理水平。

7.突出主业,做好企业集团内部重组和分离分流工作。按照提高企业集团核心竞争力的原则,精干主业,分离辅业和社会职能,集中力量发展核心业务。要积极稳妥地做好富余人员的下岗分流工作。明晰管理层次,缩短管理链条,母子公司管理层级应控制在三层以内。理顺产权关系,优化内部组织结构,根据自身特点和发展需要,实行业务部制、分公司制或以产权为纽带的母子公司体制。做好存量资产的重组和优化配置,不断提高资产质量。

(二)政府有关部门要为提高企业集团国际竞争力创造公平竞争的环境和必要的条件。

1.实行授权经营。对具备条件的企业集团国有资产实行授权经营。通过授权经营,明确和规范政府与企业集团的关系,建立国有资产经营责任制度,使企业集团成为投融资、结构调整和技术创新的主体。政府通过派出监事会,对企业集团的财务活动及企业集团负责人的经营管理行为进行监督,对企业集团负责人的经营管理业绩进行评价,并提出奖惩、任免建议。鼓励企业集团探索对经营管理人员的激励约束机制。

2.支持企业集团上市和多渠道融资。支持具备条件的企业集团整体或主营业务在境内外资本市场发行股票,借助资本市场的规则和竞争压力,规范经营行为,增加决策的透明度,切实转换经营机制。对具备偿债能力的企业集团,可在国家批准的额度内,发行企业债券,有的经国家批准可在境外发债。

3.改革项目审批办法和支持技术创新。选择一批大型的重点骨干企业集团,其中长期总体规划,经国务院或有关部门批准后,除国家另有规定或规划变更外,其具体投资项目不再审批,由企业集团按规划分步实施,报国务院有关部门备案。鼓励具备条件的企业集团进行技术创新试点。以上具体办法和方案,由国家经贸委会同国家计委商有关部门研究

提出,报国务院审定。

4.改革工资总额管理方法。对已按照《中华人民共和国公司法》进行规范化股份制改造、法人治理结构比较健全的企业集团,经国家有关主管部门批准,有关部门不再审批企业集团工资总额,由企业参照当地政府颁布的工资指导线和社会平均工资,根据经济效益自主决定工资分配,建立和完善企业激励和约束机制。

5.支持分离分流。对历史负担比较重的企业集团,在分离办社会职能、分流富余人员、处置不良资产、内部重组等方面,各级政府要给予支持。对授权经营的企业集团,根据国家制定的统一政策,经国家有关部门批准,可用企业集团辅业国有资产的变现收入,支付分离分流的成本。对产品无市场、资不抵债、扭亏无望的子企业,依法实施兼并破产。

6.鼓励开发国际市场和跨国经营。对具备发展前景好、建立现代企业制度、信用等级较高、开拓国际市场成效显著等条件的企业集团,在授信额度、出口信用保险、境外投资和外汇管理方面,通过简化手续、提高效率等方式给予支持。

7.充分利用国际国内两种人才资源。要营造吸引人才、用好人才的良好环境,建立健全经营管理人才、技术人才的激励、约束机制。加快企业经营者市场配置的改革步伐,拓宽人才引进的渠道,支持企业集团充分利用国际国内两种人才资源,吸引具有国际经营能力和技术开发能力的优秀人才在我国企业集团担任各类重要管理职务。

8.建立政府有关部门与企业集团定期沟通渠道。国务院有关部门定期召开会议,听取有关企业集团的情况汇报,研究企业集团在市场竞争中取得的经验、成效和遇到的问题。国家拟出台的支持企业发展的重要政策措施,可在企业集团中先行试点。

#### 四、组织实施

(一)国家经贸委会同有关部门,根据国家“十五”时期经济发展计划和产业政策,在国务院确定的试点企业集团的基础上,选择一批竞争力较强的企业集团,按照上述工作原则和措施要求,指导这些企业集团研究制订提高国际竞争力的具体方案(以下简称方案)。

(二)制订方案应立足于对照国际同行业先进企业,认真查找差距,提出通过努力应达到的目标,具体内容应包括:企业集团内外环境分析、比较优势分析、竞争对手分析;企业集团发展的阶段性目标、中长期目标;实现目标的具体措施以及政策建议。国家经贸委会同有关部门组织专家对方案进行论证、评估。

(三)方案经有关部门审核并报国务院批准后,按国家有关规定,由企业集团负责组织实施。国务院有关部门要围绕上述工作原则和措施要求,为企业集团提高国际竞争力创造相应的条件。对企业集团实施方案中涉及的有关政策问题,由国家经贸委会同有关方面进行协调,必要时报国务院决定。同时,国家经贸委要了解各企业集团方案的实施情况,定期将情况汇总报告国务院。