

从波音、麦道合并谈航空产业的结构调整

Structural Adjustment of Aviation Industry Seen from the Mergence of Boeing and McDonnell Douglas

汪亚卫

(中国航空信息中心 北京 100029)

1997年7月30日,欧盟在美国波音公司作出重大让步之后终于同意了波音公司与麦道公司的合并,8月4日新波音公司开始运行,至此,始于1996年底围绕波音和麦道合并在美国国内以及欧

洲联盟与美国之间的风波终于平息了。波音、麦道合并的意义远远超过了两个公司本身的发展,它影响到了整个美国航空工业和世界民用飞机制造业的格局,也是当前世界航空工业以企业合并与兼并

体表现就是财政开源政策总想向农民伸手,而节支政策又总要向农民开刀。财政支农无钱,农业占基本建设投资的比重越来越少,已从改革前的10%左右下降到90年代中期的2~3%。农业投资无钱,水利工程年久失修,破损严重;农业基础设施不足,远不适应农业发展的需要;农用工业投资不足,农业生产资料长期供不应求;农业事业费越来越少,难以为继,以致不少基层农技推广所站处境艰难,“网破、线断、人散”。一些地方基层农业行政机构首先被精简,以致有“机构改革要起步,先砍农林牧”之说。加强农业基础地位的认识往往只停留在口头的重视、口号的响亮、宣传口径的一致上,往往只是落在各种会议和文件上。这种实践对理论的背离,表层原因是国家财力有限,但若与城镇纷纷拔地而起的高楼大厦相比,与高速增加的公用高级轿车拥有量相比,与愈演愈烈的公款吃喝玩乐风相比,其实质原因还是不难找到的。

九、以先进经验为依据制定全局性政策

先进典型率先取得的成功经验,代表了事物未来发展方向,应该受到足够的重视,成为政策设计的参照系,但不能成为制定政策的依据。因为政策在整体上都是要执行的,所以要以构成整体的大多数状态为转移。在一般稳定的情况下,先进和落后在整体中总是少数,处于中间的是大多数。因为先进之所以成为先进在于其具有其他多数所不具有的特殊条件,因而先进经验不具现实的普遍性。以先进经验为依据制定的政策就是强制不具条件的一般多数服从具备条件的特殊少数,势必脱离大多数的实际,较少具有可行性。以中国之大、情况的复

杂,要找出少数典型证明一项政策的成功或失败并非难事。人民公社化政策的失败,并不是由于没有成功的实例,而是因为它脱离了我国农业整体发展水平和绝大多数农民的思想状况;家庭承包制的成功,也并不是由于没有不成功的实例,而是因为它适应了中国农业生产整体发展水平,符合了绝大多数农民的愿望。“同是一个天,同是一个地,同是一个太阳照,为什么人家行你不行?”曾经是六七十年代一句常常听到的质问。其实原因很简单,就是因为还有很多不同,其中最突出的就是人的不同。

十、重外国人、轻国人

1994年美国人布朗《谁来养活中国》的文章在国内引起轩然大波,并有拟请外国专家为我国农业诊断的传闻。布朗说得对与错且不论,问题是如果该文出于国内专家之手,是否会引起如此强烈的反响?如果某位国人预测2030年我国粮食总产为3.9亿吨,比1992年下降12%,肯定会被斥之为无知妄说,成为笑柄。对外国人的批评和建议要听,好的对的要接受,先进研究方法也应借鉴,但解决我国农业问题的“药方”最终还要中国人自己来开。

最后需要指出的是,改革开放以来我国农业政策设计的上述缺陷,并不表现在所有农业政策上,我国农业政策的正面效果是主要的。这些缺陷的存在是前进中的问题,其所以产生,有的是因为基础工作薄弱,有的是指导思想 and 政策目标问题,有的则是设计程序和方法问题,改进的方向和方法应有所不同。但若不积极改进,前述某些缺陷恶化,必将引发进一步的严重问题。(责任编辑 肖庆山)

为主要方式进行大规模的结构调整的典型事件,它对我国航空产业的结构调整也有许多启示。

企业合并与兼并是市场经济下航空产业结构调整的主要方式

企业间的合并与兼并在市场经济体制下是十分常见的一种现象。对于采取股份制的企业,企业间通过股权转让和收购方式来进行产业结构、产品结构和企业资产的调整是很方便的。所谓兼并,是指在股份所有权改变中,一家(或多家组成的集团)收购了另一家企业股份中的全部或大多数,从而拥有了控制被兼并企业的权利。而合并通常是两家或两家以上企业以大致相当的股份比例将各自的股份合并或联合,组成了一家新的企业。企业合并或兼并带来的结果是,新企业的财务管理、人员管理、产品的开发与生产、营销和资产经营等都按新企业管理者的意志统一安排,形成强有力的新的竞争实体。据统计,1996年美国发生企业兼并3 087起,兼并企业总资产达6 500多亿美元,兼并数和资产额是80年代兼并最高潮年份的两倍。其中,10亿美元以上规模的兼并超过100起。1996年,美国航空工业企业出现了几起令人瞩目的兼并:1月,洛克希德·马丁公司以91亿美元的价格收购了著名的国防电子产品制造商——洛勒尔公司;3月,本身就是合并而成的诺斯罗普·格鲁门公司以30亿美元的价格收购了西屋公司防务电子与空中交通管制分公司;8月,波音公司以32亿美元的价格收购了罗克韦尔公司的宇航和防务企业。最令人震惊的是12月15日,波音公司和麦道公司共同宣布,两公司以股票折换方式进行合并,合并后仍称波音公司,实际上是波音公司以133亿美元兼并了麦道公司,成为全世界最大的航空航天工业企业。1996年,欧洲航空工业企业合并与兼并最大的举动是法国宇航公司和达索公司于5月份宣布将逐步合并,成为拥有4.5万人,年销售额超过120亿美元的特大型企业,这两家公司的股份分属国有和私有。国企和民营企业都可以彻底合并,足见法国航空工业产业结构调整步伐之大!目前,英国、德国、意大利等欧洲国家都通过企业合并与兼并,形成了本国只拥有一家大型核心航空航天工业企业的局面,而这种局面的出现正是由于近3~4年内,这些国家内部航空工业企业频繁兼并与合并的最终结果。

新波音公司现在已成为世界上第一大航空航天工业集团,其所属企业分布于美国27个州,拥有雇员20万人,年销售额达480亿美元,新波音公司现在手上握有约1 000亿美元的订单,占据世界民用喷气飞机市场65%的份额,成为世界航空工业真正的“巨无霸”(“巨无霸”系波音747飞机之别名)。

波音、麦道两强的合并旨在通过生产资源的调整、合并和优化,增强自身的竞争能力,进一步扩大市场占有率。在波音与麦道合并后,欧洲人感到了竞争的压力,所以空中客车工业公司正在考虑从过去的项目合作型公司向生产资源真正合一的实体公司转变。仔细分析近几年美、欧航空工业的企业调整方式,人们会发现,欧洲组建的跨国新公司多属于项目合作公司,各成员公司仍保持各自的经济独立性,而且各成员公司既是股东又是分包商;而美国航空工业企业的合并与兼并是雇员、资产和研究发展、生产、销售部门的真正合并,组成新的实体公司。所以欧洲公司如不向实体公司转变,将难以同波音、洛克希德·马丁这些巨型的美国公司抗争。就在美国政府批准波音与麦道合并后的第二天(7月2日)洛克希德·马丁公司宣布将与诺斯罗普·格鲁门公司合并,成立拥有23万雇员、年销售额达370亿美元的新洛克希德·马丁公司,而且该公司除了原来拥有的军用飞机和国防电子业务外,也有意扩大在民用飞机研制生产方面的业务。所以,当前航空工业企业的合并与兼并是大势所趋。

俄罗斯航空工业改革的主要方式也是企业合并与兼并

近年来,由于体制变化和缺乏资金,俄罗斯航空工业陷入了困境,国内订货大幅度减少,生产急剧滑坡,航空技术的发展停滞不前,人才大量流失。对此,俄罗斯政府一方面努力筹集资金支持航空工业发展,另一方面通过对航空工业企业进行股份制改造和大规模推进企业与设计局的合并来进行产业结构的调整与优化。近两年来,俄罗斯航空工业界广泛进行了设计局与制造工厂合并组建公司的调整,伊留申、米高扬、雅科夫列夫和图波列夫等股份公司相继成立,然而由于缺乏政府的有效协调,效果并不明显。为了更好地适应形势需要,1996年6月1日,俄罗斯成立了“莫斯科航空生产联合公司”,以MAPO—米格航空生产联合公司为核心,合并了卡莫夫发动机公司、良赞仪器厂、克罗莫夫科学生产企业和航空银行,成为俄罗斯规模最大的军工企业,员工有10万人。建立这种军工综合体是俄罗斯国内航空工业走向强强联合的必然结果,它克服了各公司在研制生产、销售及金融方面所面临的共同问题。这一金融—工业—商贸集团在承担军品任务的同时,还开发和制造民用产品及军民两用产品,具有较强的竞争与应变能力。组成特大型航空工业企业是俄罗斯航空工业改革的方向。俄罗斯政府已表示,将来俄罗斯航空工业的产业格局将是:拥有2~3家类似于美国波音和欧洲空中客车公司一样的大型航空工业主机制造企业,承担各类飞机

及其发动机的设计、制造和销售;拥有少量航空基础技术的研究院和机载设备的制造企业。1996年5月,俄罗斯新颁布的《国防法》中,明确提出了要对包括航空工业在内的骨干国防工业企业进行股份制改造,以适应市场经济的发展。

国外航空工业企业合并与兼并给我们的启示

世界各国航空工业正在进行的产业结构调整都把企业合并与兼并作为主要方式,其效果十分明显。美国航空工业在短短几年时间内通过合并与兼并,使原来拥有波音、麦道、通用动力、洛克希德、格鲁门、诺斯罗普、罗克韦尔等10多家飞机主机制造企业已减少至目前的波音和洛克希德·马丁两大企业,使美国在军民用飞机研制生产方面集中了力量,减少了国内不必要的竞争,增强了占据国际市场的能力。实际上,在市场经济环境下,不仅航空工业,其他产业的结构调整也是以企业合并与兼并,形成更大型企业为主要方式的。据统计,1996年全世界发生企业合并与兼并22729起,金额达1.14万亿美元。笔者认为:通过企业合并与兼并来进行产业结构调整有以下几个特点:

1. 企业合并与兼并是实现规模经营的重要途径。纵观在市场经济下西方各大航空工业企业数十年发展历程,我们发现几乎没有一家大公司不是通过一系列的合并与兼并而发展起来的;几乎没有一家大公司是完全依赖自身的扩展而成长起来的,在激烈的市场竞争中,只有规模经营才能站稳脚跟,所以企业要优化资源配置,增强市场竞争力,最快捷、最有效的方式就是企业合并与兼并。企业进行合并与兼并的战略着眼点是占有更大市场份额、提高公司效率和夺取公司核心产业价格控制权。企业通过合并与兼并,达到优势互补的目的,同时趁机甩掉与企业发展不相适应的包袱。

2. 强强联合是企业合并与兼并的新趋势。国外航空工业企业间的合并与兼并大多发生在实力已经很强的企业之间,特别是近年来已列入世界100强的航空航天工业企业间的合并与兼并频繁发生,强强联合后形成了一些巨型的航空工业企业,波音和麦道的合并,洛克希德·马丁与诺斯罗普·格鲁门的合并就是世界10大航空航天工业企业之间发生的新组合。所以,强强结合以至更强,也是当今世界航空产品市场剧烈竞争的必然结果。

3. 政府有效地运用企业合并与兼并政策,优化航空工业产业结构。在美国、西欧各国和俄罗斯大规模航空工业企业合并与兼并的背后,都有各国政府的支持。美国原来是有严格的反垄断法的,美国司法部和联邦贸易委员会都设有专门机构负责严

格审核企业兼并和合并案。但像波音与麦道合并这样明显形成垄断企业的合并,竟能得到美国官方的批准,足以说明克林顿政府为鼓励美国企业占据国际航空产品市场,充分发挥了政府的宏观调控的手段。克林顿政府明确表示,企业需要不断地进行重组和联合,为此政府要放宽政策,为兼并与合并提供便利。

4. 企业合并与兼并需要有健全的法律环境和规范的企业证券市场作保证。西方航空工业企业之所以能够灵活快捷地进行合并或兼并,是以其本身健全的股份制为基础的。企业合并与兼并主要通过证券市场实施,有一整套完善的社会福利制度作保障,其中健全的社会养老、失业保险制度解决了企业合并与兼并带来的最大难题——裁员问题。

我国航空工业产业结构调整走企业合并之路势在必行

我国航空工业也面临着严重的产业结构方面的问题,特别是企业结构方面的矛盾十分突出。尽管改革开放以来,各企业在军转民、内转外和产业结构调整等方面已取得了许多进步,但从整体上看,航空工业摊子大、企业重复设置、富余人员过多、技术水平落后、地理分布过散、产品划分过细等结构性矛盾未得到根本性解决,相当多的企业处于亏损局面,真正有实力在国内和国际航空市场上与外国企业竞争的中国航空工业企业几乎没有,这些都是当前航空市场竞争激烈和各国纷纷进行航空工业产业结构调整的环境下急待解决的大问题。

然而,由于我国航空工业企业完全由国家统辖,政企不分的矛盾没有解决,企业内部管理水平较低,以合并或兼并的方式进行产业结构调整困难重重;而现在一些航空工业企业通过结构重组或剥离方式进行股份制改造尚未涉及航空产品生产的主体部分,因此对提高航空工业的整体竞争能力作用不大。所以,目前航空工业经济效益不佳的主要原因是产业结构不合理、投资分散和产品缺乏国内竞争力(更不要说国际竞争力)。因此,及时果断地通过合并或兼并的方式重组能跻身于世界航空工业100强企业之列的、具有竞争实力的、能承担航空产品研制生产和销售的核心航空工业企业是中国航空工业走出困境的必由之路!

笔者认为,应当抓住“九五”期间,国家在军民用飞机方面的几个关键性项目,重组航空工业企业,坚定地推进以强强联合为主的航空工业企业合并与兼并,形成结构合理、队伍精干的航空产品科研、生产和销售体系;坚定地推进科研设计单位与生产企业的合并,使企业成为技术创新和吸纳新技

(下转第61页)

61.4%，中西部地区和东北3省分别为39.4%和34.7%，仅为东部地区的2/3和1/2强。非国有经济发展的缓慢，严重影响中西部地区经济发展，东中西各省市不同所有制企业发展速度的差异，使东西部差距拉大。

京九沿线生产力发展水平在全国还是较低的，第一产业所占比重达40%多，第二产业也以轻纺工业为主，且大多数工艺落后，设备陈旧，发展缺乏后劲。因此，对沿线的发展和改革政策的制定，要从这个现实出发，多侧重于体制性投入，鼓励大力培育和发展非国有经济，把民营经济作为新的经济增长点。沿线要抓住当前我国这次经济结构调整的机会，通过各种资产流动和重组等市场经济手段，使生产要素得到有效配置，建立适应市场经济要求的微观基础，提高其活力和竞争力。

3. 国家宜多支持沿线开办开发区

建立和发展开发区，是我国改革开放的一项重要措施。开发区的建设和发展推动了我国从沿海到沿边、沿江以及内陆城市的多层次、多渠道、全方位对外开放的格局。实践证明，开发区有利于内地吸收更多的外资、技术和管理经验；开发区是经济发展新的增长点。在京九经济带的开发中，沿线有办开发区的要求和积极性。国家应多支持沿线开办开发区，利用开发区的政策措施，发挥开发区的功能和作用，使开发区成为京九经济带开发开放的一个有吸引力的措施和一面旗帜，成为加快沿线经济发展的加速器。

早期建立的开发区，利用国家给予的优惠政策和比较好的区位条件，就能大量吸引外资。现在，沿线要清醒地看到，经济发展是依靠本身的经济素质和良好的投资环境来增强对外资的吸引力，所开发的项目，要体现国家产业政策的要求和充分发挥当地比较优势。通过发展形成一批技术含量高、经济效益好、产品出口创汇的支柱产业、行业和拳头产品，促进京九经济带产业结构的优化和升级。

沿线开发区建设要与区域性中心城市的建设相结合，并成为城市今后发展的重要组成部分，以壮大作为中心城市经济实力。近几年一些地区在依托老城区就近发展新区方面进行了探索，取得了经验。开发区依托老城，可以充分利用老城区的基础设施和后勤辅助设施，节约土地，节约资金，降低开发成本；也便于与老城区、老企业改造相结合，改

造原有的不合理城市布局和产业结构。

4. 着重加紧基础设施建设，培育良好的投资环境

良好的基础设施是区域经济存在与发展的物质基础及载体，它以各种网络为纽带，连接内外各种自然、经济要素，其基本特点是要求各种设施配套、联网协调，才能发挥效益。各级中心城市能否在沿线开发中形成和发挥作用，加紧强化基础设施建设，培育良好的投资环境，包括京九综合运输网、邮电通信网络，以及解决能源短缺，尤其是电力短缺问题，是不容忽视的先决条件，要下大力气优先考虑解决。在这个问题上，是有不同看法的，有人主张，主要不是搞市政建设，而是要发展一批重大项目，以项目建设带动中心城市建设。我认为，从政府在经济发展中的功能来看，还是应以着重加紧基础设施建设、培育良好的投资环境为本。这是已为招商引资成功与失败两方面经验证明了的。

5. 从国家到沿线各地都需要重视和支持京九经济带的推介宣传工作

当前，不仅沿线大多数地方及其产业、产品知名度低，而且京九经济带的整体知名度还不高。为尽快促进京九经济带的形成和健康发展，从国家到沿线各地都需要重视京九经济带的推介宣传工作，加大对外宣传力度，不断提高京九经济带整体知名度。知名度本身就是资本，提高了知名度，引起外界的注意，才能发展得快。

对外宣传就是做局造势。做局造势是市场经济背景下区域经济实现超常发展的最为重要的战略手段，深圳、珠海、浦东等经济特区和沿海开放城市，无一不是在宏观做局造势下实现经济超常规发展、超常规膨胀的。做局就是要把自己的区位优势充分挖掘并展示出来，并在最广阔范围内达成对区位优势的认识，为域外机构、个人创造机会，为域内创造需求。造势实际上就是造声势、造影响，就是推销自己区位优势的过程，势的大小由局而定，求大局就必须造大势，方能成大局。对外宣传首先高举京九经济带这面大旗，努力提高经济带整体知名度，以克服沿线各地知名度低，宣传成本高收效低的问题。宣传的对象既面向国外，也面向国内；既面向工商金融界，也面向有关管理部门和机构，使方方面面面对京九经济带逐步了解和重视。

（责任编辑 孙立明）

（上接第57页）

术的策源地；坚定地推进外贸体制改革，走企业工贸结合的道路，使企业成为具有在市场上自主销售自己产品和寻找市场定位的真正意义上的企业；坚定地推进企业内部以推行现代企业管理为核心的改革，帮助企业减员增效，减轻企业办社会的负担，

使企业能够轻装上阵，切实提高市场竞争实力。笔者相信，世界航空工业企业通过合并与兼并带来的转危为安或者强者更强的局面在我国同样可以出现。

（责任编辑 王宏章）