

开放经济条件下我国企业集团化经营探析

□ 陈天慈, 王晓荣

[摘要] 分析了入世后全面经济开放给中国企业带来的影响, 指出实现企业集团化经营是开放经济条件下企业的必然选择, 剖析了目前我国企业集团化经营中的存在的问题, 并针对这些问题提出了改进的建议。

[关键词] 开放经济; 企业; 集团化经营

[中图分类号] F271 [文献标识码] A [文章编号] 1008-584X(2003)02-0059-04

随着中国加入 WTO, 中国的经济将是更加完全意义上的开放经济。在开放经济条件下, 我国企业将面临前所未有的挑战。如何面对入世的挑战, 是摆在企业界和学术界面前的一个重要课题。本文认为, 走集团化经营的道路, 是中国企业参与国际竞争的必然选择。

一、全面的开放给我国企业带来的影响

经过 20 多年的改革开放, 我国初步建立了社会主义市场经济体制的框架。市场经济本质上是一种开放型的经济, 它使整个社会资源的配置流动起来, 并且在价格信号的指导下更有效率地得到使用。随着社会主义市场经济体制的建立和完善, 目前企业已逐步成为自主经营、自负盈亏的市场竞争主体, 初步培养了在市场竞争中生存和发展的能力。

但我们应该清醒地看到, 改革开放所形成的市场环境, 远不能与加入世贸组织之后所面对的市场

环境相提并论。入世意味着我国经济将走向全面的开放, 我国企业将面临迥然不同的竞争环境和竞争方式。全面经济开放给我国企业带来的影响, 具体说来, 主要有如下几点:

1. 国内市场面临更激烈的国际竞争。入世后, 首先使关税大幅度降低, 外国商品将大量涌入, 挤占国内市场。其次, 将有更多的外国企业、跨国公司进驻中国。这些企业不仅有先进的经营管理水平和发达的技术装备, 而且将吸引大量熟悉中国市场和国情的本地人才加盟。因此, 过去我国企业拥有的, 诸如对本国消费者需求、政策法规、人文历史以及人际关系等的了解所带来的“本土战略”的优势将逐步减少, 国际竞争将会在国内市场上演。

2. 企业面临具有核心竞争优势的跨国集团竞争。核心竞争力是企业竞争优势的根源。综观当今世界的成功企业, 无不在各自的主营领域拥有独特的核心竞争力, 例如英特尔的芯片设计制造技术, 麦当劳的规范化连锁经营等。而我国企业在短缺经济时期形成的以“成本—收益”思维为核心的竞争观念, 缺乏战略性和前瞻性, 与具有核心竞争力优势的

[收稿日期] 2002-10-08

[作者简介] 陈天慈(1976-), 女, 福建漳州人, 厦门大学经济系博士。

[5] 梁能. 公司治理结构: 中国的实践与美国的经验[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2000.

[6] 卢昌崇. 企业治理结构研究[M]. 大连: 东北财经大学出版社, 1999.

[7] 席酉民, 赵增耀, 等. 企业集团治理[M]. 北京: 机械工业出版社, 2002.

[8] 刘巨钦. 企业股份制与资产重组[M]. 北京: 中国经济出版社, 1997.

[作者单位] 湘潭大学 商学院, 湖南 湘潭 411105

(责任编辑: 林丽芳)

跨国集团的竞争中,其生存与发展所受到的影响将是不言而喻的。

3 企业外在环境的不确定性增强。我国企业尚未完全消化旧体制遗留下来的历史包袱,在开放经济条件下,又要面临与国际市场接轨,按国际商业规则运作的压力。企业生存环境的激烈变化、企业对计划经济的“路径依赖”以及对市场经济和国际竞争认识的匮乏,都会增大企业适应环境变化的困难,企业的外在环境所呈现出的复杂性和不确定性就会增强。与此同时,政府角色的重新定位使我国企业所享受的各种特殊扶持和优惠逐渐减少,这对企业灵活适应新环境,在压力中求生存、求发展提出了更严峻的挑战。

二、开放经济条件下企业集团化经营的作用

国际竞争是规模与实力的竞争。20世纪80年代以来,国际竞争出现新的格局,由企业个体竞争转向集团化跨地区、跨国联合竞争。企业集团作为一种紧密的经济联合体,在企业经营包括国际化经营中起着重要的作用。对于加入WTO的中国来说,实行集团化经营对于提高我国企业的国际竞争力,转变经济增长方式和优化产业结构具有不可替代的作用。

1 集团化经营有利于发挥由于组织集中、要素整合带来的整体优势和规模效益。企业集团是一个由多个企业联合而成的整体。如有的企业有较强的技术开发能力,但生产能力不强;有的企业有较强的生产能力,但不能很好地组织产品营销;有的企业有良好的销售网络和国内外销售经验,但没有自己的优质产品等。而这些企业可以在集团的有力组织下开展联合生产经营活动,从而形成强大的整体优势。企业集团的整体优势互补,还体现在大中小企业的联系上。只有企业达到经济规模,才能充分而有效地节约交易成本,降低市场风险,最大限度地增加企业市场竞争力和扩大市场占有率,有利于组织专业化协作。

2 企业集团强劲的内部凝聚力,大大提高了企业的市场竞争实力。企业集团的凝聚力主要源于集团内成员企业间的整合效应。资产重组带动企业产品结构、组织结构、法人治理结构、劳动用工制度、收入分配制度以及经营管理方式等发生深刻变化,并带动集团内实现更加充分的专业分工协作,最大限

度地统一定货、统一销售、统一技术创新、统一新产品开发,这既可以因企业整合节约各类资源,又可以集中力量完成单个企业无法独立承担的重大项目,使企业集团的资源配置机制在市场中充分发挥作用。

3 企业集团是国际化经营和进军全球500强的主力军。我国工业企业总体水平比较低,企业偏小,绝大多数企业未达到经济规模,在国际化竞争中难有大的作为。只有从国家整体利益出发,打破条块分割,树立社会化大生产、大市场、大商品的观念,将分散化、小型化企业联合起来,积极发展以大型企业为核心,融资本、生产和技术为一体的实力雄厚的大型企业和企业集团,并把这些企业作为我国对外投资的主体,才能把个体优势转化为群体优势,成为参与国际市场竞争的重要力量和进军全球500强的主力军。

4 集团化经营有利于培育一批大型企业和企业集团。从世界经济的发展历程来看,一国经济发展到一定水平后,必然会通过微观基础重组而出现一批大型企业和企业集团,而一国现代化的基础一般都是在这个时期奠定的。经过20多年的高速增长,我国经济已经发展到了相当的水平,通过企业微观基础的重组,加速整个经济活动的集约化,提高市场发育程度,已成为经济发展的必然趋势。根据内部化理论,组建大型企业和企业集团也是在国内市场出现供求结构性变化和市场优胜劣汰机制日益产生作用后,我国企业实现优势互补和降低成本的必然选择。

企业的集团化发展,不仅使企业规模经济水平有较大提高,而且成为深化和推进企业改革的一个主要措施。我国国有经济一直存在着整体效益不高,国有企业大而全、小而全、条块分割的状况,在实现重点及优势企业的资产重组和集团化经营之后,将有利于实现产业结构升级和生产力合理布局,并且更加充分发挥国有企业在技术进步中的带动作用。抓好一批拥有相当规模的行业排头兵和企业集团,就抓住了国民经济的命脉。

三、开放经济条件下企业集团化经营的战略思考

我国企业集团化经营虽然从1980年至今经历了20多年的发展,已经从规模小到规模大,由不规

范走向逐步规范,由功能单一到逐步走向注重功能建设,由市场竞争力较弱走向市场竞争力较强,取得了重大的成效。但在开放经济条件下,面对激烈的国际竞争,仍存在着许多不容忽视的问题。

一是企业集团规模不足与盲目扩张并存。我国企业集团无论从企业规模、盈利能力还是行业集中度上看,与世界级的企业集团都有较大的差距。在2000年美国《财富》杂志评出的全球500家最大企业最新排行榜中,中国大陆入选的9家企业,平均税后利润仅为3.7亿美元;而全球500大公司平均税后利润为11亿美元。从行业集中度上看,我国企业集团不仅绝对规模小,而且集中度低。以我国产量居世界第一的钢铁行业为例,我国最大的钢铁企业宝钢集团1995年产量为823万吨,仅占全国产量的8.6%;而韩国浦项钢铁公司当年产量2324万吨,占该国产量的89.4%。

现实的差距强化了企业集团和政府部门努力实现规模扩张的信念,不顾实际条件进行盲目扩张的事例屡见不鲜。如有些企业集团过分追求多元化经营,不仅在本行业内大量购并,而且进入不熟悉或关联性极弱的行业发展。这种过分多元化经营,不仅不能分散企业的经营风险,相反会增加管理的复杂性,引发决策失误的风险。又如一些政府部门不顾企业意愿,强行实行“拉郎配”、“归大堆”,搞行政撮合式的规模扩张,强迫效益好的企业去兼并效益差的企业,使优势企业背上沉重包袱影响其发展甚至被拖跨。

二是企业集团组织结构不合理,尚未建立完善的母子公司体制。当前我国许多企业还没有找到适应自身发展的组织结构或组织形式,一些集团管理层次多、链条长、组织机构庞大冗余,集团内各企业间仍然停留在生产经营的联合上,往往以人才、技术和信息等生产要素方面的合作或供产销一条龙等作为企业集团内部联系的纽带。实际上这是一种松散的联合,一旦某些环节出现摩擦或矛盾,很容易引发连带效应。企业集团的规模越大,这种无资本联结纽带,缺乏约束和激励机制的企业集团就越难以维系。目前也有许多企业集团的建立虽然也由大型骨干企业来组建,但集团内部仍未形成多层次的组织结构,主要表现为紧密层企业比较少,或根本无紧密层企业,亦即没有真正建立起以资产为联结纽带的核心层、紧密层和半紧密层等多层次的集团组织体

制。对于一些建立母子公司体制框架的企业集团,存在着母公司法人治理结构不完善,决策机制不健全的现象。对于中央管理的集团母公司与政府的关系不明确,母公司尚未完成公司制改造。缺乏完善的母子公司体制,我国企业集团就难以向大型化、规模经济的方向发展。

三是企业集团核心业务不突出,缺乏核心竞争力。我国的大企业集团多是行政性垄断企业,或是通过简单规模扩张形成的,至今还没有真正意义上的核心竞争力较强、在全球市场上占据一席之地的跨国公司。在摩根斯坦利添惠评出的250家“全球最具竞争优势”的大公司中,我国没有一家入选,这说明我国企业的国际竞争力还是较低的。纵观在全球竞争中一直处于领先地位的大型企业集团,它们都在各自的核心业务上有非常突出的表现,并且也正是凭借其专业领域的先进技术、经营理念、企业文化和用户价值等,创造出各自独特的核心竞争力。这种核心竞争力的培养和保持不是一朝一夕所能成就的,而是靠这些企业长期一贯的专业化经营而逐渐积累壮大的。与之相比,我国一些企业集团的涉猎产业过多,过度多元化,限制和削弱了企业在核心业务上的技术、管理和资本投入,不利于核心竞争力的培养。更有一些企业集团不仅缺乏核心竞争力,而且对核心竞争力的重要性认识十分不足,集团发展缺乏比较明确的战略规划。因此,树立核心竞争力观念,培育我国企业集团的核心竞争力是一项极为重要而紧迫的任务。

上述问题能否得到解决,将关系到我国企业入世后参与国际竞争的成败。针对我国企业集团化经营中存在的问题,笔者认为应当从以下几个方面进行改进和提高:

1. 正确认识企业集团的规模扩张,合理界定企业集团规模。在企业集团化经营中,必须认识到企业规模扩张不是越大越好,规模大的经济并不等于规模经济,只有当企业集团的规模扩张有利于更有效率地使用各种生产要素和优化资源配置时,所形成的规模才是合理的规模,也才是规模经济。要实现企业集团的最佳规模,必须由企业集团自身根据市场经济原则来作出理性的判断。如果规模扩张、企业兼并有助于增强企业的竞争力,就应该全力推行;反之则反。地方政府和一些行政部门对企业集团的组建或企业间的并购一定要遵循市场经济原

则,以企业为主体,尊重企业意愿,从企业利益出发,通过市场组建企业集团。不能越俎代庖,搞行政撮合,更不能为了“甩包袱”而将一些不良企业硬性塞进效益好的企业。是否合并一些企业,合并哪些企业,应根据成本收益来衡量,根据企业发展战略来取舍。

2 建立和完善母子公司体制。当前应按照现代企业制度的要求,积极推进企业集团的公司制改建。这里也要强调防止搞行政性公司的形式主义翻版。公司制改制的取向应是实现投资主体多元化,这有利于形成混合经济,促进多种经济成份共同发展;也有利于集团以资本为纽带,进行跨地区、跨部门、跨所有制的联合发展。集团公司制改建的重点是母公司的改制,建立母子公司管理体制。母公司对其成员企业以产权为依据进行管理,主要体现在重大项目的投资决策权和主要经营者的任免权以及资产收益的分配权等方面。条件具备的企业集团,也可由控股经营公司向纯控股经营公司转化,精简母公司职能机构,将生产经营功能向子公司转移,充分调动每个成员企业的积极性,同时将母公司精力集中于战略规划管理,发挥投资决策、扩大融资、市场开拓和协调、研究与开发、财务监控和重要人事管理的功能,形成强有力的战略决策中心、投融资中心、技术开发中心、人才培训中心、销售服务网络等。通过建立规范的母子公司体制,培育出一种能驾驭规模庞大的企业集团的管理体制,以提高集团管理素质,提高控制能力,从而发挥出组织成本低的优势,同时又克服摩擦成本的攀升。

3 大力培养企业集团核心竞争力。目前我国企业集团在技术创新方面有两大劣势:其一是企业自身研究开发能力不足;技术创新的资本投入不足,其二是集团乃至我国整体的科技实力远落后于发达国家。这种竞争劣势在短期内是不可能得到转变的,在这种情况下,培养我国企业集团的核心竞争力,一方面要着眼于现有资金、技术力量的利用率,在技术相关的企业集团之间可以建立联合研发机制,政府的科技投入也应当向优势企业集团实行倾斜,以尽快在某些重点行业和重点企业中首先形成一定的核心竞争力。另一方面,要充分利用我们的国际竞争对手,通过与国外大集团进行生产、销售方面的合作,逐步学习对方的技术、管理经验,了解大

集团的国际销售网络,以此为契机逐步形成自己的研发力量,创立自己的品牌和市场,最终达到能与竞争对手抗衡的水平。当今的许多国际大企业集团在其发展初期都走过这样的道路。

4 努力实现企业集团产权多元化。实现企业集团产权多元化,一方面是让现有的企业和企业集团之间根据自身发展需要而进行相互的资本渗透和集团间的再联合,具有较大优势的企业集团可以对本行业内的其他集团公司进行控股、参股,这不仅可以更好地发挥大企业集团在资本、技术和管理上的带动作用,而且有利于避免过度竞争和重复建设。另一方面,要提倡国有资本和民间资本相融合的集团产权结构,改变国有企业集团内部国有资本所占比重仍然比较大的现状。这对于克服国有资产的呆滞性,提高国有资本的经营效率,具有积极意义。此外,在加入世贸组织之后,外国资本也将更多地流入我国,发展我国的企业集团还需要大胆吸收国外资本,以提高我国国有经济的实力和增强我国企业集团的国际竞争力。

[参考文献]

- [1] 吴邦国. 加快发展具有国际竞争力的大公司和企业集团[J]. 宏观经济研究, 2001, (7): 3~6.
- [2] 邓小清. 培育企业核心竞争力发展大公司和企业集团[J]. 宏观经济研究, 2001, (7): 40~42.
- [3] 张海霞, 等. 现代企业团体模式与竞争力研究[J]. 经济问题探索, 2002, (4): 23~25.
- [4] 樊纲. 中国企业如何提高竞争力[J]. 中南工业大学学报, 2001, (2): 3~6.
- [5] 宋劲松. 现代企业理论与实践[M]. 北京: 中国经济出版社, 2000.

[作者单位] 陈天慈, 厦门大学 经济系, 福建 厦门 361005;
王晓荣, 漳州市工程咨询公司, 福建 漳州 363000.

(责任编辑: 林丽芳)