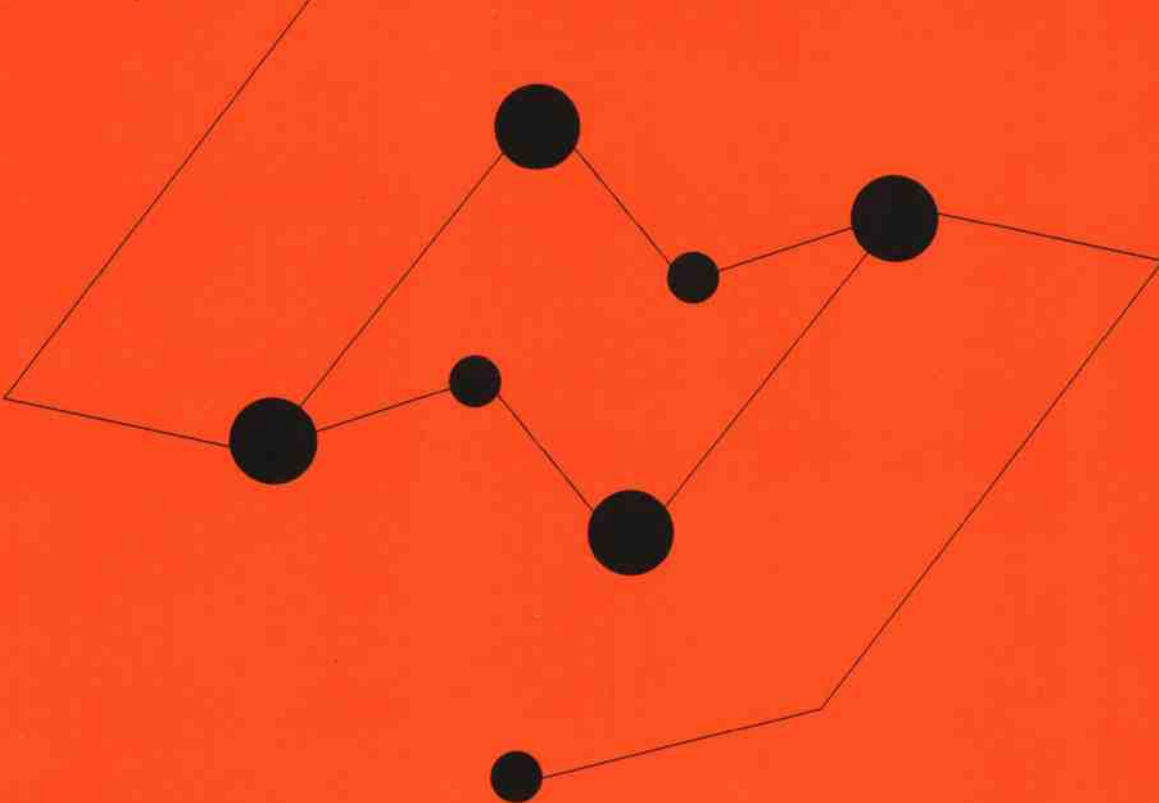




企业集团效益型 组织理论

卢勃 李学伟 著



清华大学出版社
<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>



北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>

企业集团

效益型组织理论

卢 勃 李学伟 著

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书是企业集团组织理论的一本新作。作者从管理学和经济学的双重角度出发,采用了理论分析方法、比较分析方法与引证分析方法对企业集团组织作了系统分析,构建了企业集团效益型组织模式的三维宏观模型,初步建立了企业集团效益型组织理论体系框架;同时,从组织架构、管理结构与治理结构三方面对企业集团组织结构进行了优化设计,从企业集团控制机制、激励机制、协调机制与文化机制四个方面对企业集团制度进行了创新设计。

本书可作为高等院校管理学相关专业教材使用,也可供企业高层管理者或组织理论研究者学习与参考。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

企业集团效益型组织理论 / 卢勃, 李学伟著. — 北京: 清华大学出版社; 北京交通大学出版社, 2006. 10

ISBN 7-81082-885-1

I. 企… II. ①卢… ②李… III. 企业集团-组织结构-理论研究 IV. F276.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 120495 号

责任编辑: 王晓春

出版发行: 清华大学出版社 邮编: 100084 电话: 010-62776969

北京交通大学出版社 邮编: 100044 电话: 010-51686414

印刷者: 北京瑞达方舟印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 175×235 印张: 13.25 字数: 245 千字

版 次: 2006 年 10 月第 1 版 2006 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-81082-885-1/F·196

印 数: 1~2 000 册 定价: 39.00 元

本书如有质量问题, 请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评, 我们表示欢迎和感谢。
投诉电话: 010-51686043, 51686008; 传真: 010-62225406; E-mail: press@center.bjtu.edu.cn。

序

企业集团呼唤效益型组织

徐寿波（中国工程院院士）

经济的发展和人们需求的多元化使一向以规模取胜的大型企业面临着前所未有的管理困境。由于大型企业集团组织规模庞大，组织层级复杂，如何提高组织的管理效率、降低组织管理成本一直是大型企业高层绞尽脑汁期盼解决的难题，这正应了中国的一句老话：船大难掉头。企业的规模日趋巨型化，要想对其进行变革以适应多元化需求谈何容易。但是大型企业集团要想保持持久的竞争力，又必须破解企业组织变革这道难题。

我们应当承认，在20世纪相当长的时间里，组织变革伴随着大型企业发展的全过程，探索组织变迁和创新成为一种趋势和当代管理理论的显学。比如在组织架构方面，一些大型企业集团尝试用扁平化的组织架构取代原有的纵向层级化的组织结构；有些“瘦身”为哑铃型，只保留研发团队和品牌，其他环节全部外包给合作伙伴，形成横向一体化的供应链组织架构。当前“总部经济”异军突起，是跨国公司在实施全球化战略的一种新的组织管理模式，给企业集团组织理论研究提出了一个新的课题。

我们面临的难题是，企业组织一旦形成，就具有相对的稳定性，自发的组织变革比较难，组织也不可能常常瞬息万变，因此随着时间的推移，一些大型企业组织会陷入难以自拔的怪圈之中，即组织可能不断膨胀和官僚化。因此组织变革和创新等问题不仅引起组织管理研究人员浓厚的兴趣，企业管理第一线的高层人员也对企业的组织架构、组织变迁、组织调适、组织创新等问题极其重视，都在努力破解这一具有理论和实践双重价值的难题。与产品只决定企业局部成效相比，组织架构和安排的成功与否将直接决定着企业的全局发展成效。

《企业集团效益型组织理论》正是一部研究企业集团组织理论的著作。这是一部

由深谙企业组织实践的高层管理者与高校专家联袂研究的成果。这本书以大型企业集团这一特定的中间组织为研究对象，通过对企业集团现代组织规律的研究，在借鉴了国内外学者已经取得系列成果的基础上，初步建立了企业集团现代组织理论体系框架，提出了以企业集团组织设计和行为方式及规律研究为核心内容的分析组织的方法与思维方式，构建了一种有别于单体企业组织理论的“企业间效益型组织理论”体系。

该书以集团为对象，以组织为载体，以适应为前提，以优化为手段，以效益为目标对效益型组织理论进行了系统阐述与分析，整体篇章结构合理、论证推理严谨、观点鲜明准确。作者采用了理论分析方法、比较分析方法与引证分析方法对企业集团组织的特征与发展动因作了系统分析与论述，并从管理学与经济学的角度进行系统论证，许多提法新颖独到，敢于面对企业组织理论研究和实践中的棘手难点问题，提出具有创新意义的较完整体系。同时由于作者长期从事大型企业集团的高层组织管理工作 and 研究工作，对企业组织存在的实践问题有深刻体验和研究，所以这种理论和实践的结合使本书远离泛泛之论，具有一定的科学性、实践性，值得一读。

企业作为创新型国家竞争力的代表，肩负着提升国家实力，振兴经济的重任，创建具有中国特色和国际水准的大型企业集团是实现这一历史性任务的关键。而中国企业能否具备可以和国际跨国公司相抗衡的能力，关键在于是否具有先进的管理水平和不断创新与变革的企业组织。只有不断学习和借鉴有益的国际经验，勇于站在变革的潮头，积极探索有益于大型企业集团成长和发展的模式，同时又不断在企业的发展中运用和实践，才能孕育出在国际上具有重大影响力的中国大型企业，从而在全球化的经济竞争中扮演越来越重要的角色。

因此，我们说：中国需要越来越多的国际化企业集团，而创新求变的企业集团正在越来越迫切地呼唤着效益型组织。

2006年9月

■ 什么样的组织更有效 ■ ■ ■

（代前言）

在过去的几年中，“中国概念”一直是全球商业领袖热衷讨论的话题，但是，在世界顶级公司群体中，中国企业还缺乏强有力的声音。我们曾对为数不多的中国企业进入世界500强的行列而感到欣喜若狂，但却同时没有认识到制度是其决定性因素；我们曾人为主导了多个大中型企业的重组并期望以航母的姿态进入巨头的行列，但同时却发现有些重组只是数量众多的舢板的数字组合。在这种阵痛与突破、守旧与创新、观望与前进的艰难抉择中，我们试图利用政策与行政的力量实现企业全新格局的跨越，但恰恰忽略了真正需要研究的正是如何使企业集团更有效，即如何建立企业集团效益型组织体系。

在中国，发展真正意义上的大型企业集团已经成为政府、企业甚至民众的一致要求。在经历了各种尝试之后，市场化的壮大之路已经得到了普遍的认可，然而路径的选择仍然充满了争论，无论是传统的国有企业还是新兴的民营企业，都经历了这种游离，从最初的模仿索尼到对韦尔奇的信服再到对三星的盲目崇拜，在打破一个个旧的榜样之后，新样板的确立仍然难有明确的方向。

随着世界经济一体化的发展和科学技术的进步，企业的扩张越来越快，规模也越来越大。一些国际大企业、大集团借助其巨额的资本实力、先进的技术力量、庞大的组织架构、一流的管理水平及多元的文化背景，已经对不同的国家、地区、民族的经济与社会生活产生了重大的影响。在现代市场经济条件下，企业集团在现代经济生活中扮演着越来越重要的角色，国与国之间的经济竞争越来越多地表现为企业集团之间的竞争，在我国，企业集团已成为我国经济发展中非常重要的推动力量，同时成为中国经济走向全球一体化的重要标志。

纵观企业集团研究的历史，国内外学者曾从不同的角度、运用不同学科的专业知识与方法对企业集团及其相关问题进行了广泛的研究，并取得了一定的成果。改革开放二十多年，我国已经积累了一些组建和发展企业集团的经验，然而由于受历史与环境的制约，中国企业集团的组建和发展过程中存在相当严重的政府行政干预，以致缺乏先进的企业集团组织理论指导，导致企业集团组织效率偏低、内部管理不规范和产权结构不合理。我国企业集团“集而不团”的现象，正说明了这种问题所在。

在吸收其他学者关于企业集团组织理论研究的基础上，本书采用理论分析、比较分析与实证分析相结合的方法，着重对组织结构优化设计与运行机制优化设计两方面

进行了分析研究，主要内容如下。

一是构建了“企业集团适应效益型组织理论”体系。对该理论进行了定义、描述、分析与设计，从管理学与经济学的角度分析了企业集团“适应性”与“效益型”的成因。将企业集团的研究与组织理论的研究相结合，系统论述了企业集团这一特定组织的方法与思维方式，为系统研究企业集团选择了新的视角。

二是搭建了“企业集团适应模型”。引入系统自组织理论、系统权变组织理论与复杂性管理理论，对企业集团组织的“适应性”进行了分析论述，对“适应性”的内涵与外延进行了界定。将企业集团这一特定社会经济组织的研究定性为一个完整的控制反馈系统，以组织效应最大化为目标对企业集团组织结构与运行机制进行优化调整，并分析了如何实现企业集团的“适应性”。

三是搭建了“企业集团适应效益型组织模式三维宏观模型”。该模型以企业集团适应效益型组织的理论研究为基础，明确了本书研究的重点，即三维变量（组织结构、运行机制、组织效应）的因果互动关系。利用函数对该模型进行了数学描述与分析，指出在企业集团适应系统中，只有组织结构与运行机制具有最佳的匹配（耦合）才能实现组织效应最大化的目标，为组织结构优化设计与运行机制优化设计提供了理论基础。

四是构建了企业集团效益型组织的运行机制体系。效益型企业集团的运行机制是在一种“适应”系统基础上追求高效率的机制，完善的内部运作机制是效益型组织机构的保障。为此，本书从企业集团控制机制、协调机制、激励机制与文化机制四个方面进行了优化设计。运行机制的优化目的是在保证组织结构与运行相匹配的前提下实现组织的高效率，进而实现组织效应的最大化。

在本书成书过程中，中国工程院徐寿波院士、中国人民大学陈禹教授、北京交通大学关忠良教授、张明玉教授、刘伊生教授都对本书的理论体系提出了很好的指导意见，五色大学吴今培教授对本书理论框架进行了全面审核，北京交通大学研究生王浩同学做了大量的文字整理与审校工作，博士研究生路海平、王建军、余吉安、马宁同学分章节进行了审核并多次参加研讨，博士研究生时玉宝、王喆、郑吉春、张江汀、赵志远等都提出了宝贵的意见，在此一并表示感谢。

在本书理论体系构建上，我们参考了大量国内外相关研究专题的成果资料，这里，我们向企业集团先期研究者和组织理论学者一并表示衷心的感谢。企业集团组织理论的研究需要学者与企业家的共同努力，我们做了些许尝试，希望这本书能对我国企业集团组织理论的研究起到积极的作用。

作者于北京交通大学

2006年9月

目 录

第1章 企业集团概述	(1)
1.1 企业集团组织	(3)
1.1.1 企业集团的定义	(4)
1.1.2 企业集团的特征	(5)
1.1.3 企业集团的成长方式	(8)
1.2 企业集团发展的动因	(11)
1.2.1 规模经济因素	(11)
1.2.2 范围经济因素	(13)
1.2.3 协同经济因素	(15)
1.2.4 交易费用因素	(16)
1.2.5 垄断发展因素	(19)
1.3 企业集团发展历程分析	(20)
1.3.1 美国企业集团的发展历程	(20)
1.3.2 韩国企业集团的发展历程	(22)
1.3.3 中国企业集团的发展历程	(26)
1.4 企业集团发展研究	(29)
1.4.1 组建企业集团的意义	(29)
1.4.2 企业集团研究的现状	(31)
1.4.3 企业集团存在的问题	(33)
1.5 本章小结	(35)
第2章 组织理论概述	(37)
2.1 组织基本特性分析	(39)

2.1.1	组织概念界定与要素	(39)
2.1.2	组织演进的基本逻辑	(40)
2.1.3	组织设计的两个维度	(41)
2.1.4	当前组织面临的挑战	(43)
2.1.5	企业理论面临的挑战	(44)
2.2	组织理论	(45)
2.2.1	组织理论发展沿革	(45)
2.2.2	组织理论的定义	(46)
2.2.3	组织理论的特征	(47)
2.3	组织理论概述	(48)
2.3.1	古典组织理论	(48)
2.3.2	现代组织理论	(48)
2.3.3	后现代组织理论	(50)
2.4	几个重要的组织理论	(52)
2.4.1	韦伯的官僚组织理论	(52)
2.4.2	巴纳德的系统组织理论	(53)
2.4.3	本尼斯的组织发展理论	(55)
2.4.4	圣吉的学习型组织理论	(59)
2.5	本章小结	(61)
第3章	企业集团组织效益	(63)
3.1	企业集团组织效率	(65)
3.1.1	组织理论的效率逻辑	(66)
3.1.2	组织结构设计与效率	(67)
3.1.3	组织的产权效率	(68)
3.1.4	组织的分工协作效率	(68)
3.1.5	交易成本的节约效率	(69)
3.1.6	企业内部的管理效率	(70)
3.2	企业集团组织效应	(70)
3.2.1	组织效应的涵义	(71)
3.2.2	组织效应动态模型	(72)
3.2.3	组织效应评价的理论框架	(73)

3.3 企业集团组织战略与环境	(75)
3.3.1 企业集团组织战略	(75)
3.3.2 企业集团组织环境	(78)
3.3.3 适应环境的不确定性	(81)
3.4 本章小结	(84)
第4章 企业集团效益型组织理论概述	(85)
4.1 效益型组织理论基础	(86)
4.1.1 自组织理论	(86)
4.1.2 组织系统理论	(88)
4.1.3 组织权变理论	(90)
4.1.4 复杂性管理理论	(90)
4.2 效益型组织的成因分析	(92)
4.2.1 效益型组织演进的基本逻辑	(92)
4.2.2 效益型组织的定义与特征	(93)
4.2.3 效益型组织生成的经济学分析	(95)
4.3 效益型组织模式宏观模型	(97)
4.3.1 效益型组织演变过程分析	(97)
4.3.2 效益型组织三维宏观模型	(97)
4.3.3 效益型组织的数学模型	(100)
4.3.4 效益型组织设计理念	(102)
4.4 本章小结	(105)
第5章 企业集团组织结构设计	(107)
5.1 效益型组织结构优化设计	(109)
5.1.1 组织结构的定义	(109)
5.1.2 组织结构设计的原则	(110)
5.1.3 组织结构设计的评判标准	(112)
5.2 效益型组织结构优化设计分析	(114)
5.2.1 组织结构设计的內容	(114)
5.2.2 组织结构设计的方 法	(115)
5.2.3 组织结构设计的战略	(116)
5.2.4 组织结构与经营环境	(117)

5.2.5 集团公司角色的设定	(120)
5.3 效益型组织架构优化设计	(122)
5.3.1 效益型企业集团组织架构选择	(122)
5.3.2 效益型企业集团四层次结构模式	(128)
5.3.3 效益型企业集团组织的规模优化	(129)
5.4 效益型管理结构优化设计	(134)
5.4.1 企业集团管理模式选择	(134)
5.4.2 管理模式设计要点分析	(136)
5.4.3 企业集团领导体制选择	(138)
5.4.4 效益型企业集团总部设置	(139)
5.4.5 企业集团三层次管理结构	(140)
5.4.6 集团成员企业离合程度设计	(142)
5.5 效益型企业集团治理结构优化设计	(144)
5.5.1 企业集团治理研究的现状	(144)
5.5.2 企业集团治理与管理控制	(145)
5.5.3 基于三个层面集团治理的构想	(147)
5.5.4 推行股份制形成合理股权结构	(148)
5.5.5 建立和完善股东会和董事会制度	(149)
5.6 本章小结	(151)
第6章 效益型企业集团制度创新设计	(153)
6.1 企业集团制度创新概述	(155)
6.1.1 效益型企业集团运行机制	(155)
6.1.2 业务流程重组的机制分析	(157)
6.1.3 母子公司控制模式选择分析	(157)
6.2 企业集团控制机制设计	(160)
6.2.1 集分权控制机制研究	(160)
6.2.2 战略型控制机制设计	(162)
6.2.3 财务型控制机制设计	(164)
6.3 企业集团激励机制设计	(167)
6.3.1 激励机制设计理论基础	(167)
6.3.2 经营者的有效激励模式	(168)

6.3.3 企业集团业绩评价体系	(169)
6.3.4 企业集团薪酬激励机制	(171)
6.4 企业集团协调机制设计	(173)
6.4.1 企业集团组织协调方式	(174)
6.4.2 股权结构下的协调机制	(175)
6.4.3 契约纽带下的协调机制	(176)
6.4.4 企业集团价格协调体系	(181)
6.5 企业集团文化机制设计	(183)
6.5.1 企业集团文化整合概述	(184)
6.5.2 企业集团文化整合原则	(187)
6.5.3 企业集团文化整合步骤	(189)
6.5.4 企业集团文化协同机制	(191)
6.5.5 企业集团文化控制机制	(193)
6.6 本章小结	(194)
参考文献	(195)

第1章

企业集团 概述

本章主要思考的问题

- 如何定义并解释企业集团这一名词
- 企业集团的几种特性是什么
- 企业集团的形成机理是什么
- 组建企业集团有哪些意义
- 我国企业集团发展存在的问题有哪些



在现代市场经济条件下,企业集团在现代经济生活中扮演着重要的角色,国家之间的经济竞争主要表现为企业集团之间的竞争。美、日、德等国家经济实力的增强正是伴随这些国家大企业集团的发展而发展的。由美国《财富》杂志每年评选的“世界500强”中90%是发达国家的大企业集团,排行榜前20名(见表1-1)中美国企业占了11席,美国的经济实力可见一斑。

表1-1 世界500强排行榜前20名

排名	中文常用名称	总部所在地	营业收入/百万美元	排名	中文常用名称	总部所在地	营业收入/百万美元
1	沃尔玛	美国	287 989.0	11	雪佛龙	美国	147 967.0
2	英国石油	英国	285 059.0	12	康菲	美国	121 663.0
3	埃克森美孚	美国	270 772.0	13	安威	法国	121 606.3
4	皇家壳牌石油	英国/荷兰	268 690.0	14	安联	德国	118 937.2
5	通用汽车	美国	193 517.0	15	大众汽车	德国	110 648.7
6	戴姆勒·克莱斯勒	美国	176 687.5	16	花旗集团	美国	108 276.0
7	丰田汽车	日本	172 616.3	17	荷兰国际集团	荷兰	105 886.4
8	福特汽车	美国	172 233.0	18	日本电报电话	日本	100 545.3
9	通用电气	美国	152 866.0	19	美国国际集团	美国	97 987.0
10	道达尔	法国	152 609.5	20	国际商用机器	美国	96 293.0

资料来源:2005年度美国《财富》杂志世界500强排名表

美国的经济实力取决于美国大企业集团的良性发展,日本经济的实力也取决于日本大企业集团的规模扩张。这些大企业集团有的是兼并重组后的结果,也有的是通过横向扩张、纵向扩张与多元化扩张的结果。这些企业集团组织结构庞大,在专注主业的同时开展多元化经营,每家公司基本都形成母—子—孙公司多个层次,并与其他大企业集团通过参股形式形成企业联盟,那么关于这些大企业集团组织模式的选择与设计便成为一个重要课题。通用汽车在500强中排名第5位,历经了多次组织结构的变革。通用汽车事业部制最早是由美国通用汽车公司总裁斯隆于1924年提出的,故有“斯隆模型”之称,也叫“联邦分权化”,是一种高度集权下的分权管理体制。事业部模式的引入使得通用汽车获得了新的竞争优势,并在同行业竞争中处于有利地位,并最终使企业发展壮大。

改革开放20多年来,我国也培育发展了一些大的企业集团。美国《财富》杂志

评出最新的 2005 年度世界 500 强公司名单, 共有 18 家中国公司入选 (见表 1-2), 其中中国内地公司 15 家, 台湾地区公司 2 家, 香港地区公司 1 家。中国内地的南方电网公司和第一汽车集团公司成为新上榜公司: 说明我国经济实力的不断增强, 更多有实力的企业集团将进入世界 500 强行列。

表 1-2 进入世界 500 强的 18 家中国公司

排名	公司名称	主要业务	营业收入/ 亿美元	排名	公司名称	主要业务	营业收入/ 亿美元
31	中国石化	炼油	750.77	315	中国建设银行	银行	190.48
40	国家电网	电力	712.9	316	中国南方电网	电力	189.29
46	中国石油天然气	炼油	677.24	339	中国银行	银行	179.60
212	中国人寿	保险	249.81	347	和记黄埔	多元化	172.80
224	中国移动通信	电信	239.58	371	鸿海精密	电子	162.40
229	中国工商银行	银行	234.45	397	中国农业银行	银行	152.85
262	中国电信	电信	215.62	402	中油公司	炼油	151.90
287	中化集团	贸易	203.81	434	中粮集团	贸易	141.89
309	宝钢集团	金属	195.43	448	一汽集团	汽车	138.25

资料来源: 2005 年度美国《财富》杂志世界 500 强排名表

企业集团对一个国家的经济发展作用显著, 那么这些企业集团都有什么样的特征呢, 组建这些大企业集团的动因又是哪些? 这是本书本章要解决的问题。

1.1 企业集团组织

前面列举的世界 500 强前 20 名企业和中国进入世界 500 强的 18 家企业, 作为组织形式就是本书所要论述的对象企业集团。美国组织理论专家达夫特给出组织的定义是: 组织是有确定的目标、有精心设计的结构和协调的活动性系统组成的与外部环境相联系的社会实体。组织包围着我们并以多种方式改变着我们的生活。组织适应并影响迅速变化的环境, 有些大公司拥有专门的部门负责监视外部环境并找出适应或影响环境的方式。企业集团作为企业的一种组织形式具有独特性, 是处于市场与企业之间的一种中间组织, 国内外学者在不同阶段对该组织形式给出了不同的定义, 并总结了该组织形式的特征。

1.1.1 企业集团的定义

由于各国社会经济发展和历史和现实背景不同,企业集团的起源和发展途径各异,对经济和社会生活所产生的影响和作用方式也有所不同。日本学者认为企业集团是“以各成员企业在技术及其他经济机能上的相互补充为目的,以成员企业的自主权为前提,在对等互利原则下结成的长久的经营结合体形态和经营协作体制”,美国斯坦福大学的经济学家认为企业集团是“具有相互联合的、以互派董事或相互持股、合作行动的企业群体”。

中国的大型国有企业集团是在政府的指导、扶持和管理下建立和发展起来的,因此对中国的研究应了解国家对于建立和发展企业集团的指导文件。中国工商行政管理局的《企业集团登记管理暂行规定》规定企业集团是指“以资本为主要联结纽带的母子公司为主体,以集团章程为共同行为规范的母公司、子公司、参股公司及其他成员企业或机构共同组成的具有一定规模的企业法人联合体,但它不具有企业法人资格”。诸如此类的定义还有很多,这些界定分别从不同的角度描述和总结了企业集团的本质特征。总体来说,企业集团的这些定义都强调集团成员企业保留独立法人资格,以及成员企业间的正式和非正式的社会和经济纽带,这种纽带使成员企业可以在产品、市场、供应链上和集合领域合作和协调等。

政府文件或行政法规注重实际操作性,尤其是其中的一些文件受制定时所处体制条件等的影响,而对于企业集团本质特征的分析 and 认识不足。因此有必要对专家、学者们在研究中所形成的观点加以回顾。王河提出:“有中国特色的企业集团的定义应该是:以社会主义公有制为基础,以实力雄厚的一个或几个大型骨干企业为核心,以名优产品为龙头,在生产、技术、经营上有联系,由若干个关联的生产企业、科研单位、经营组织,在平等自愿、互惠互利的基础上,组成具有法人资格的经济实体,实现产供销、人财物六统一,享有经济权利,承担经济责任,实行责权利相结合,具有多层次、多元化、股份化的大型联营企业。”^[1] Goto 认为在大多数企业集团中,核心企业只是介入成员企业间的利益冲突或成员企业与整个集团的利益冲突;另一方面,企业集团的成员企业均保留独立法人资格。这也是企业集团与其他多分部企业等组织形式的重要区别,而企业集团本身是没有独立法人资格的。^[2]

朱敏提出一个关于企业集团详尽的定义:“企业集团是适应有计划商品经济和社会化大生产需要而产生的一种经济组织。它是由多个企业组成的、具有法人地位的经济实体;它以公有制为基础,以一个或若干个大、中型骨干企业或重要的科研设计单

位为主体，以名牌优质产品或国民经济中的重大产业为龙头，由众多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机构和能力，具有科研、生产、销售、信息、服务等综合功能；它是自主经营、独立核算、自负盈亏、照章纳税、能够承担经济责任的联合企业。”伍柏麟、胡雄飞提出：“我国的企业集团是指以母子公司为主体，母公司通过投资及生产经营协作等多种方式，以产权为主要纽带，与众多事业法人共同组成的经济联合体。”^{[3]15-22}朱镇邦等认为，企业集团是“在一般企业联合的基础上以大型骨干企业为中心，以银行等金融机构为依托，将众多企业或若干企业联合体再联合的一种企业组织形式，是层次更高、范围更大的复合联合体。”^[4]陈佳贵、黄速建等在1998年出版的《企业经济学》中提出：“企业集团是企业市场竞争中为拓展自己的经营业务、增强自身的竞争能力而形成的，由多个法人组成的，以产权关系为其基本纽带并依次形成的多层次，具有多种功能，一般从事多国化与多样化经营的经济组织。”梁磊、王洪涛给出的定义是：“企业集团是一些相对独立的企业为了适应市场经营环境和企业内部组织的变化，按照特定要求和借助某些机制相互结合而组成的企业有机联合体。”^[5]

从国内学者的各种观点可以看出，中国的“企业集团”，不管其被用于政府文件之中，还是被学者用来分析具体的社会问题，都被视为一种企业群体的社会经济组织形式。为了便于本文的研究，本书基于这样的认知基础上给出企业集团的基本定义，即“由若干独立的法人组织单元组成，为了在市场竞争中增强自身的能力，以产权关系为基本纽带形成的追求系统效应最大化的经济组织联合体”。

1.1.2 企业集团的特征

赵曙明先生从综合角度，将学术界对于企业集团的本质特征的认识概括如下：首先，企业集团是不同于单体企业的一种特殊组织形态；第二，企业集团是由多个独立经营的企业构成的企业联合体；第三，联结这些企业的主要纽带是产权关系；第四，集团成员企业在独立运作的同时，又在发展战略及某些重大政策方面保持一致或相互协调；第五，集团内部存在着不同形式的监督约束机制。国内外学者针对企业集团这一中间组织的特征或者特性都进行了分析，在此基础上，本书将企业集团的组织特征归纳为五种特性：纽带依存性、核心主体性、复杂层次性、组织多样性与规模边界性。