



首都经济贸易大学出版基金资助

企业集团边界与架构的构建与重整 ——基于有机性视角

QIYE JITUAN BIANJIE YU JIAGOU DE
GOUJIA ZHENG
——JIYU SHIJIAO

张学平 ◎ 著



首都经济贸易大学出版社

Capital University of Economics and Business Press

企业集团边界与架构的构建与重整

——基于有机性视角

张学平 著



首都经济贸易大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目(CIP)数据

企业集团边界与架构的构建与重整:基于有机性视角/张学平
著. —北京:首都经济贸易大学出版社, 2012. 10

ISBN 978 - 7 - 5638 - 1978 - 2

I. ①企… II. ①张… III. ①企业集团—企业管理—研究
IV. ①F276.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 276288 号

企业集团边界与架构的构建与重整——基于有机性视角
张学平 著

出版发行 首都经济贸易大学出版社
地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)
电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)
网 址 <http://www.sjmcbs.com>
E-mail publish@cueb.edu.cn
经 销 全国新华书店
照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部
印 刷 北京市泰锐印刷有限责任公司
开 本 880 毫米×1230 毫米 1/32
字 数 208 千字
印 张 8.25
版 次 2012 年 10 月第 1 版第 1 次印刷
书 号 ISBN 978 - 7 - 5638 - 1978 - 2/F · 1143
定 价 19.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换
版权所有 侵权必究

总 序

《首都经济贸易大学工商管理前沿丛书》是由首都经济贸易大学工商管理学院教师跟踪学术前沿、潜心学术研究的成果。该套丛书以前沿性、创新性为宗旨,集中展示教师的科学研究水平,彰显学院的学科优势与特色。

首都经济贸易大学工商管理学科历史悠久,最早可以追溯到 20 世纪 50 年代初期的中国劳动干部学校。学校当时隶属国家劳动人事部,是中国劳动人事干部的摇篮。从这里走出的第一、第二批学生,曾荣幸地得到毛泽东、朱德、周恩来等党和国家领导人的亲切接见,许多学生成为后来新中国的治国栋梁。改革开放之后的 30 多年,工商管理学院发展迅速、影响日盛,已成为中国管理教育的重要基地和培养企业家的摇篮。目前,工商管理学院依托国家级教学示范中心、国家级特色专业和国家级优秀教学团队的教育资源,凭借国际精英商学院联合会(AACSB)会员单位的特殊优势,形成了以工商管理、市场营销、旅游管理、电子商务、物流管理等本科专业为基础教育,以工商管理一级学科博士学位点和硕士点为精英教育,覆盖学士、硕士、博士各个学位层次的完备的教育体系。学院的企业管理学科为北京市重点学科,技术经济与管理学科是北京市重点建设学科,学院的研究生教育突出学术导向,本科教育强调实践导向,培养的学生得到了社会的认同和好评。

工商管理学院设有工商管理学科博士后科研流动站和中国企业家研究中心等 5 个研究单位。最近,学校还成立了新型的研究机构——国际比较管理研究院,与学院原有的研究单位一起,力争在科研体制、学术水平和国际化程度等方面实现较大突破。近些年来,学院的研究实力逐渐走强,学院教师共主持国家社科基金、国家自然科学基金近 20 项,其中有国家社科基金重大项目 1 项。另外,还承担了世界银行、日本文部省和韩国高等教育财团等国际组织、政府基金委托的科研项目。学院出版了一批有影响力的专著,发表了不少高质量的学术论文。迄今为止,累计出版专著百余部,发表论文千余篇,其中有 20 余项优秀作品获奖,影响较大的有“孙冶方经济科学奖”、“蒋一苇企业改革与发展学术基金奖”和“中国图书奖”。还有的著作被纳入中央宣传部纪念改革开放 30 周年重点书系。

学院教师积极参与国家重要的高层次的教育、科研和咨询活动,许多教师担任了重要角色。教师中有享受国务院特殊津贴的专家,国务院工商管理学科评议组成员,教育部工商管理学科专业教学指导委员会委员,中国博士后管委会专家组成员,还有中国企业管理研究会副会长、常务副理事长,中国工业经济促进会副会长、副理事长。一些教授还在各类地方组织中担任了政协委员、咨询顾问以及学会、协会、研究会负责人等多种角色。教师们活跃在社会多种层面和领域,既为国家做出了贡献,又从实践中汲取了营养。

学院有较为优良的学术传统,教师有较为深厚的学术积淀。而学术著作可以从一个侧面体现学院科研的整体水平,也可以展示教师的科学研究能力。特别是近几年流入的一批批海外知名

高校、国内一流大学年轻的博士、博士后,给学院注入了生机与活力,他(她)们拥有崭新的知识背景和规范的科学研究范式,将撑起学院的未来。为了进一步激励这些年轻人潜心学术研究,也为了进一步倡导年长一些的教授把他们的学术传统传递给这些学界后辈,更为了促进学术批评与交流,请学界检查、评鉴学院的学术成果,我们不揣冒昧,而且还有那么点儿不自量力,出版了这套丛书。我们的期望值并不高,只要它对我国工商管理学科的发展能够起点儿推进作用也就足矣。因此,诚望海内外专家学者提出批评和指导意见。

丛书的出版得到了许多方面的指导和支持,尤其是出版社的领导和编辑更令人感动和钦佩,他们无私地付出了智慧和汗水。在此,我们深表谢意。

高 闯
2012年9月16日

内容提要

企业集团是各国企业普遍采用的企业组织形式,在各国经济中发挥骨干作用。改革开放以来,我国高度重视和重点推进企业集团的发展,已制定专门文件,要求政府有关部门为提高企业集团的国际竞争力创造公平竞争的环境和必要的条件,促进企业集团做大做强。

然而,企业集团做大容易做强难。当前,我国企业集团普遍存在着业务、资源、市场同质和重叠;母子公司间、成员单位间缺乏有机联系;价值链结构互补程度低;边缘企业过多;资产臃肿;风险业务和模式缺少对冲和平衡等问题,存在着关于规模、架构和重整方面的困惑。本书认为,其解决之道,不能仅仅强调管控,也不能一刀切地将企业的架构全部扁平化到三级,而应该通过对集团的有机组织,将集团打造成适应内外环境和集团战略变化的、多元的、互补的、有序的和活的有机体。

本书在综述分工理论、交易成本理论、委托代理理论、内部市场理论、企业能力理论的基础上,初步构建了企业集团有机性及有机组织的理论体系,建立了企业集团边界、集团边界体系、集团组织架构等概念体系,明确了如何选择集团总边界以及如何理清股权纽带与契约纽带、收购与合并、收购与联盟、控股与参股、分立与分拆剥离、分公司和子公司等集团有机组织要素和手段的边界。通过大量实际资料,总结归纳了几种典型的集团架构型态,

系统分析了其利弊及适应性。由于集团边界与架构的重整是实现集团有机性的重要手段,本书重点讨论了重整的依据和手段。通过实证研究,得出了集团层级与绩效成“U”形相关、上市公司与下属子公司呈宽幅度架构的绩效较高、企业边界“化大为小”比“化小为大”有更好的市场绩效等重要结论,这些结论可能对集团发展中扩张与收缩的选择、扩张与收缩的路径选择及关键节点应注意的问题提供切实指导。

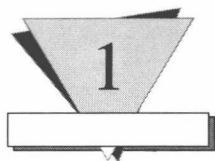


目 录

1 引言	1
1.1 研究背景与意义	3
1.2 研究方法与总体思路	32
1.3 研究内容及创新之处	34
2 理论基础	37
2.1 分工理论	39
2.2 交易成本理论	41
2.3 委托—代理理论	44
2.4 内部市场理论	48
2.5 企业能力理论	51
3 企业集团及其有机性	55
3.1 企业集团	57
3.2 企业集团的有机性	65
4 企业集团边界的有机构建	77
4.1 企业集团边界体系	79
4.2 企业集团边界的有机组织	93



5 企业集团架构的有机构建	125
5.1 企业集团架构含义	127
5.2 企业集团架构的构成要素	129
5.3 企业集团架构的型态	132
5.4 企业集团架构型态的比较	141
5.5 企业集团架构型态的选择	146
6 企业集团边界体系及架构的重整	149
6.1 重整的驱动因素	151
6.2 重整手段	154
6.3 重整案例	160
7 企业集团边界与架构的构建及重整绩效的实证分析	173
7.1 企业集团边界与架构的绩效分析	175
7.2 企业集团边界与架构重整的绩效分析	211
8 主要研究结论及不足	223
致谢	228
参考文献	230
附录	242



引言

- 1.1 研究背景与意义
- 1.2 研究方法与总体思路
- 1.3 研究内容及创新之处



本部分主要讨论以下三个方面的问题:一是研究背景及意义;二是研究范围、目标及研究设计;三是研究结论及创新。通过以上问题的讨论,明确本研究的出发点、基本立意、研究逻辑及研究方法,并指出本研究所力争并最终能够实现的创新之处。

1.1 研究背景与意义

1.1.1 研究背景

1.1.1.1 实践背景

企业集团(Enterprise Group)是核心企业(在中国通常是指集团公司、母公司)以其资源优势和核心能力,通过股权、契约纽带所组建的开放、动态、多层次的法人有机联合体。“任何一家企业从诞生之日起就不可避免地走向复杂,并在一定时期之后成为复杂系统,最明显的表现就是单体公司向集团化公司的转变。从整个世界的视角来看,集团化公司已经取代单体公司成为全球企业发展的主流。”^①建立企业集团的动机假说包括节约由于中间市场的不完全造成的交易费用(科斯,1937;小阿尔弗雷德·钱德勒,1987;奥利弗·E.威廉姆斯,1987)^②、追求规模经济和范围经济(小艾尔弗雷德·钱德勒,1990)^③、发挥群体和垄断优势及综合功能(哈罗·德姆塞茨,1972;奥利弗·E.威廉姆斯,1987)、合理避税、提

① 白万刚.集团管控大趋势[M].北京:科学出版社,2008.

② 参见:奥利弗·威廉姆斯,斯科特·马斯腾.交易成本经济学[M].李自杰,蔡铭,等,译.北京:人民出版社,2008.

③ 参见:小阿尔弗雷德·钱德勒.规模与范围——工业资本主义的原动力[M].北京:华夏出版社,2006.



供融资便利(哈伯德、帕利亚,1999)^①、分散经营风险(斯特罗思,1976)^②以及风险共享(卡恩、亚夫,2005)^③等。

世界上的绝大多数国家,尤其在美国、法国^④、日本^⑤、韩国^⑥、中国、印度、巴西,企业集团是普遍存在的一种企业组织形式。企业集团是各国经济的重要支撑。据美国《幸福》杂志的统计,1954~1969年,美国500家最大的工矿企业的产品销售额在产品的总销售额中所占的份额,从46%增加到65%,雇佣人数在全国雇员总数中所占份额,从46%增加到71%,全国工矿产品销售总额的2/3集中在只占企业总数的0.1%的大企业手里,这500家最大的工矿企业约有86%属于十大财团^{⑦⑧}。2011年,美国《财富》杂志公布的美国500强企业中的前10强的营业收入合计为1.9982万亿美元,占2010年美国GDP的13.66%。在法国,1975年时,法国的五大财团及其相关的20多家工业集团和金融集团控制了法国的经济命脉^⑨。在日

① Hubbard, P. D. and J. D. Pahlia, 1999. Areexmination of the conglomerate in the 1960s; an internal capital market view, *Journal of Finance* 54:1131-1152.

② Strachan, H. 1976. Family and other business groups in economic development; the case of Nicaragua. New York; Praeger.

③ Khanna and Yafeh, 2005, Business group and risk sharing around the world. *Journal of Finance* 54:471-517.

④ 在美国、德国等西方国家称为“康采恩”(Concern)。在美国,人们更多地用“联体企业”(Conglomerate)而不是“集团”(Group)来指大型企业集团,但母子关系普遍存在。

⑤ 在日本被称为“Keiretsu”,意为“经连会”,按日文汉字的发音为“系列”。

⑥ 在韩国被称为“Chaebol”,英文特别以财阀的韩语发音「Chaebol」(재벌)来代表「韩国财阀」。

⑦ 笔者无法找到各国集团的数据,所以使用了关于各国财团的数据。一方面是因为有的财团本身就是广义的集团,另一方面即便有的财团不是集团,通常也会包括多个子集团。

⑧ 摘自世界经理人数据库。

⑨ 黄安年. 当代垄断资本主义集团的新发展[M]. 世界大通史. 第18卷. 1997.



本,左右经济命脉的是六大企业财团(见表1-1),到1988年,六家财团所属的直系企业共163家,资产总额和营业总额分别占全国的13.29%和14.68%,如果加上他们的子公司及相关企业则占26.95%和25.20%,在国民经济中居于控制地位^①。韩国仅用了30年的时间迅速完成了工业化,创造了震惊世界的“汉江奇迹”,成为世界“经济大国”和“贸易大国”,被誉为“亚洲四小龙”之一和“发展中国家经济复兴的样板”。其成功的最关键因素就是大企业财团在经济发展和工业化中发挥了中流砥柱作用。在2009年13家有望进入“净利润1万亿韩元俱乐部”的韩国企业中,全部来自韩国前十位的财团^②。1993年,韩国前30个大财团的销售额达107.2万亿韩元,占当年韩国国内生产总值113.1万亿韩元的94.8%^③。在中国台湾地区,前264家集团企业的营业收入总额占台湾地区国内生产总值的比重1990年为38.27%,2001年已提高到84.04%^④。

表1-1 日本六大财团概况

财团简称*	成立时间(年)	下属公司数	下属核心企业	业务领域	经理会名称
三菱	1954	28	东京三菱银行、三菱商事、三菱重工、三菱电机、本田技研、麒麟啤酒、旭玻璃等	汽车、成套设备、军火、电子、石油化学、飞机、造船、核能等产业为重点、城市住宅开发和新材料开发等	金曜会

① 黄安年·当代垄断资本主义集团的新发展[M].世界大通史,第18卷第1章3,1997.

② 环球财经,http://www.ifeng.com,2010.6.2.

③ 钟坚.韩国部分大企业集团破产的启示[J].特区理论与实践,1998(5).

④ 林瑞青.集团企业公司绩效决定因素之探讨[J].文中引自中华征信所2003年版《台湾地区集团企业研究》。



续表

财团简称*	成立时间(年)	下属公司数	下属核心企业	业务领域	经理会名称
三井	1961	25	樱花银行、三井物产**、新王子制纸、东芝、丰田汽车、三越、东丽、三井不动产等	化工、重型机械、综合电机、汽车制造、房地产、核发电、半导体、医疗及办公电子设备等	二木会
住友	1951	20	住友银行、住友金属、住友化学、住友商事、松下电器、日本电器(NEC)、三洋电机、朝日啤酒等	金属业、金融、家电、电气、石油化工、钢铁、精细化工、海洋开发和核能等	白水会
芙蓉	1966	29	富士银行、日产汽车、日本钢管、札幌啤酒、日立、丸红、佳能、日本精工、久保田等	日本制造业、商业和金融业等	芙蓉会
三和	1967	44	三和银行、日商岩井、日本电信电话(NTT)、日棉、科思摩石油、神户制钢所、夏普、日本通运、积水化学工业等	钢铁制造业、通信业、液化气、陶瓷、橡胶等	三水会



续表

财团简称*	成立时间(年)	下属公司数	下属核心企业	业务领域	经理会名称
第一劝银	1978	48	第一劝业银行、伊藤忠商事、富士通、兼松、清水建设、川崎制铁、旭化成工业、富士电机、横滨橡胶等	化工纤维、金融、光通信、计算机、石油开发、食品等	三金会

资料来源：根据百度百科资料整理。

* 伴随股权结构分散、交叉持股过程，日本现有企业集团的称谓经历过财阀（1945年解散）、财团、集团的演变。

** 三井物产株式会社是日本最大的综合商社，下属企业 1000 多家。

在我国，自改革开放以来，国家高度重视和重点推进企业集团的发展，从 1980 年国务院颁发《关于推动经济联合的暂行规定》至今，共出台相关 9 个文件（见表 1-2），使我国企业集团从政府行政性推动、契约形式联合，到以资本为纽带的联结，不断发展、深化、强大。

表 1-2 我国颁布的促进企业集团发展的文件及内容

序号	出台年月	出台部门	文件名	核心内容
1	1980.7	国务院	《关于推动经济联合的暂行规定》	所有制关系不变、隶属关系不变、上缴利税渠道不变原则下，鼓励企业之间横向联合