



浙江大学 管理学院
SCHOOL OF MANAGEMENT
ZHEJIANG UNIVERSITY



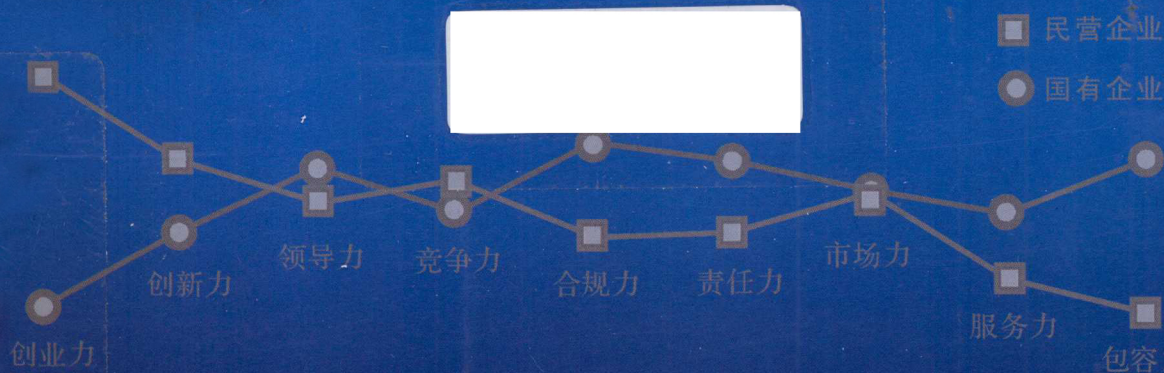
前进策略
Progress Strategy

2 0 1 3

中国企业健康指数报告

2013 Index for Healthy China Business

吴晓波 袁 岳 冯 晞 陈 凌 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社



浙江大学 管理学院
SCHOOL OF MANAGEMENT
ZHEJIANG UNIVERSITY



前进策略
Progress Strategy

2

0

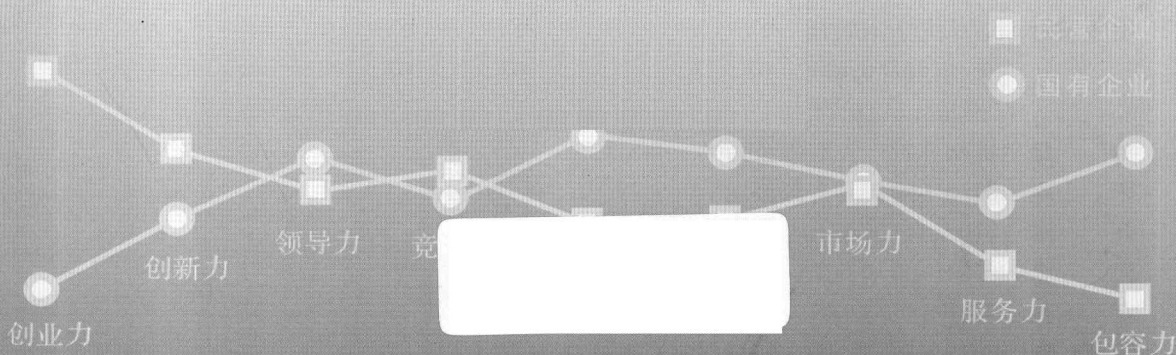
1

3

中国企业健康指数报告

2013 Index for Healthy China Business

吴晓波 袁 岳 冯 晞 陈 凌 著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

2013中国企业健康指数报告 / 吴晓波等著.

— 杭州 : 浙江大学出版社, 2013. 5

ISBN 978-7-308-11444-8

I. ①2… II. ①吴… III. ①企业经济—经济发展—
研究报告—中国—2013 IV. ①F279. 2

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第085423号

2013中国企业健康指数报告

吴晓波 等著

责任编辑 樊晓燕

封面设计 刘依群

出版发行 浙江大学出版社

(杭州天目山路148号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州林智广告有限公司

印 刷 浙江印刷集团有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 6.5

字 数 124千

版 印 次 2013年5月第1版 2013年5月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-11444-8

定 价 38.00元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591

序 言

PREFACE

营造企业共生共长的健康环境

中国经济体制改革研究会名誉会长、国家体改委原副主任 高尚全

去年五月，我应邀赴杭州参加了“首届中国企业健康论坛”，看到了由浙江大学管理学院和零点研究咨询集团共同完成的《2012中国企业健康指数报告》。该研究成果第一次提出了中国的“企业健康生态系统理论”，从企业家精神、企业行为和商业环境三个维度入手分析了中国企业的健康状况。浙江大学管理学院一直秉承培养引领中国未来发展的健康力量的信念，这个指数的发布是浙江大学管理学院为实现这个信念迈出的又一可喜之步。

今年初春伊始，我又收到了《2013中国企业健康指数报告》，看完之后脑海里首先想到了中国改革开放几十年来数代改革者和企业家追求的一个境界：共生共长的健康环境。去年的指数报告重点研究了中国民营企业家在九个健康元素方面的表现，包括创新力、创业力、领导力、竞争力、合规力、责任力、市场力、服务力和包容力。今年的指数报告增加了对国有企业的研究，并在九个健康元素方面对民营企业 and 国有企业的健康状况进行了交叉对比分析，对中国企业健康状况的诊断分析更具完整性。

共生共长的健康环境应该是不分企业性质和企业规模的，大家共享一个公平、自由、开放的商业环境，并且对于来自市场化的力量和来自竞争的繁荣具有共同的信念。中国以市场经济为导向的改革开放已历经三十余年，这样的环境和信念理应已成为全社会的共识。然而，这次采用基于比较的评价分析策略的研究，凸显了国企和民企在企业健康方面的差异，特别是在商业环境方面，国企与民企的健康状况差异明显，原因之一是国企在政府政策、资金、资源等方面的环境优势明显，导致国企企

业家对国企身份认同感强，而民企企业家对民企身份认同感低，国企和民企没有生长和生存在一个公平共享的商业环境之中。

共生共长的健康环境是全社会关注的未来中国企业健康发展的风向标，它能验证国企和民企能否共生、共存、共进。健康的环境旨在为所有企业提供一个市场化优胜劣汰的公平环境，谁资源配置效率高，健康的环境就应该支持谁，不分国企、民企还是跨国公司。健康的发展环境在未来的十年中与政府的改革成功与否关系密切。“改革疲劳症”是不健康的企业行为病症，改革如果倒退则开放和可持续发展都是难以为继的。李克强总理在最近强调指出：“改革是中国的最大红利。”改革的红利必须让全社会都能受益。

共生共长的健康环境就是营造各种所有制平等竞争的环境，第一是各种所有制经济依法平等使用生产资料，第二是公平参与市场竞争，第三是同等受到法律保护。要实现这三点，公有制经济和其他所有制经济如何缩小差距、如何营造平等的环境，值得全社会来共同探讨。

我曾经指出，不同发展阶段的发展红利不同。从发展的进程看，不同的阶段有不同的发展红利。把握好了特定阶段的特点，选择了相适应的发展方式，实施了与此相符的体制，营造了平等的商业环境，不同所有制的企业就都能享受到这个红利，就有很强的发展动力。打个比方，一个国家的发展就好比火箭飞行过程。在起飞阶段，需要强有力的一级助推器，但到了平稳飞行阶段，起飞阶段的一级助推系统就要抛弃，如果转换不及时，火箭就要出问题。

经过三十余年的发展，当前我国已经进入到中等收入的发展水平，进入到发展型新阶段。在这个新阶段，全社会都在关注改革红利是否能够在一个共生的健康环境中让企业公平、公开、公正地分享。红利的释放关键在于改革的突破。未来五到十年是我国改革的关键时期。我们欣慰地看到，十八大以来党中央，特别是本届新政府表现出了继续坚持改革开放和转型升级的决心。适逢良机，浙江大学管理学院和零点研究咨询集团的《2013中国企业健康指数报告》让我们看到了共生的健康环境对中国企业未来健康发展的重要性和及时性。

这次的研究还有一个特点值得一提：理论联系实际，研究联系实用，在研究结果的基础上开发了用于企业自评的测评软件。在这个自评工具完成设计、测试、应用的试验阶段之后，每个企业都可以借助该工具了解自己企业的健康状况，并与中国企业整体的健康状况进行横向和纵向的对比，从而确定自己企业的健康问题所在，开展针对性的改进提升。

本人曾经兼任过浙江大学管理学院院长多年，一直为浙江这片走在我国市场经

济改革与发展前沿的热土所感动。亿万普通百姓通过自己的勤劳和智慧实现了脱贫致富，在改变了自身的命运的同时，也改变了国家的命运！勤劳致富是中国人民孜孜以求的中国梦。以民为本的经济发展才是真正可持续的富民之路！很高兴看到浙江大学管理学院坚定地站在我国经济改革的前列，有这样引领企业健康发展，乃至社会健康发展的情怀和理念，以“培养引领中国未来发展的健康力量”为己任，研究提炼并付诸实践。这体现了一所一流管理学院所具有的精神和价值。

健康的企业家精神、健康的企业行为和健康的市场环境需要全社会的共同关注、支持和每一个人的身体力行。如果每一个中国人、每一个中国企业家、每一位政府官员都能以健康的理念去践行，中国的崛起就能真正引领世界发展的潮流。我们期待《2013中国企业健康指数报告》能够唤起政府、社会和企业一起来为培养中国未来发展的健康力量做出更多、更大、更快的努力！

目 录

CONTENTS

第一章 核心发现 / 1

第二章 研究说明 / 13

第一节 研究背景 / 14

第二节 研究方法 / 15

第三章 中国企业健康指标体系 / 19

第一节 研究过程 / 20

第二节 理论基础 / 21

第三节 指标体系 / 22

第四节 自评工具 / 25

第四章 2013企业健康总评 / 27

第一节 企业健康总体分析 / 28

第二节 企业健康九力分析 / 31

第三节 国企—民企健康比较分析 / 36

第四节 2012年与2013年民企健康评价比较分析 / 39

第五章 企业家精神健康分析 / 41

第一节 创业力分析 / 43

第二节 创新力分析 / 49

第三节 领导力分析 / 52

第六章 企业行为健康分析 / 59

第一节 竞争力分析 / 61

第二节 合规力分析 / 63

第三节 责任力分析 / 68

第七章 企业环境健康分析 / 75

第一节 环境总体分析 / 77

第二节 市场力分析 / 78

第三节 服务力分析 / 82

第四节 包容力分析 / 85

附 录 / 90

索 引 / 94

参考文献 / 95

后 记 / 97

第一章

核心发现

--	--

核心发现一 共生共长

共生共长描绘了中国企业未来发展的健康之梦：同属一个国家，国企与民企能够在不远的未来过渡成具有共同的名字——企业，在同一个健康的市场环境中自由平等地“争利”，包容“共利”，和谐发展。

近几年，有关国企与民企的进退之争、改革之变引起政府、企业和社会的高度关注。中国的国企与民企的效率与公平、垄断与利润、表现与改革，“国进民退”论等一系列问题引起了全社会各界的思辨与献策，目的在于渴盼国企与民企能够共同健康地发展。

浙江大学管理学院与零点研究咨询集团2013年再度联袂研究的中国企业健康力量指数发现，国企与民企的健康状况错位失衡，同在一个国家的经济体制下发展，同在经历了三十多年的改革开放历程，但健康表现迥异，特别是国企与民企的健康元素最高得分与最低得分南辕北辙，分道扬镳。诊断结果勾勒出一幅同在一个国家的经济体制下生存发展的两类不同性质企业的两种不同的健康状况。

健康得分差距最为悬殊的是国企与民企在创业力方面的健康表现，前者逊于后者，相差22分之多。创新力的健康表现似乎与个人有关，但其实它与一个企业所属的性质关系更加密切。因为，无论是国企还是民企都不缺乏具有远大理想、国际视野、勇于探索、大胆创新的企业家，但创业力方面的表现往往受制于体制和动力的束缚，所以民企胜在了国企的短板之处，不值得骄傲，因为两者的竞争是不公平的。

国企与民企在包容力方面体现出的悬殊差距更值得深思，前者得分高，后者得分低，相差接近15分。但在商业环境中，得分高低并不等同于健康的好坏，得分高可以是正能量也可以是负能量，如何定论取决于客观分析。比如，国企赢得包容力的高分，说明政府主导的商业环境更加偏爱国企。国企在包容力健康方面的表现得益于政府政策和商业环境等因素对其的偏爱，胜在了民企在公共政策和公共资源方面的弱势之处，两者的竞争缺乏公平性。

本研究结果中另一个值得关注的现象是，国企和民企的总体健康水平得分相当，差异微弱。那么，上述的两个健康元素差异巨大的现象被什么稀释蒸发了呢？这正是《2013中国企业健康指数报告》希望全社会来思考和思辨的一个问题。本研究

发现，国企在商业环境方面的得分高低不等同于企业健康表现，必须要深入分析表面现象背后的深层原因。这与企业家精神和企业行为两个维度得分的高低即证明企业健康状况的好坏是不一样的。在九个健康元素的测评中，其实民企的总体健康得分是三高一平五低，简言之，民企最后能与国企在总体健康水平上得分相当是受益于其创业力方面的明显优势。这更加证明中国的企业，不分国企、民企，都渴望一个共生共长的健康发展环境。

核心发现二 “国—民”红利

“国—民”红利指营造一个公平的商业环境、通过自由竞争使改革的红利惠及全民，包括所有制不同的一切国有企业和民营企业。

《2013中国企业健康指数报告》发现，国企与民企在商业环境的健康状况对比分析中，包容力方面两者差距最大，其次为服务力。包容力民企得分最低，为50.6分，而国企的得分高达65.34分。包容力涉及舆论媒体和公众包容，服务力涉及政府政策和政府支持，结果显示，国企在政府政策、政府支持、媒体关注、公众包容、社会资源等方面都得到了优先、优越、优厚的服务及包容，而民企明显处于劣势，凸显出需要营造一个更加公平健康的商业环境。

李克强在新任总理后的首次记者招待会上指出，改革是中国的最大红利，要坚持市场化的改革，要营造一个公平的经济环境，保护中小企业的合法权益，让所有百姓能够从改革红利中受惠，从而调动大家的主动性，更限度地发挥社会各界的动力。他的“行大道、民为本、利天下”的九字人品信念，传递了一个新一届政府力图推动社会公平环境、经济公正改革、政府转变职能的重要信息。

国企和民企在现实商业环境中的地位不同、待遇不等、政策不均、福利不一。造成这四方面不公平的主要原因之一是国企与民企没有一个共生的健康环境，即国企与民企虽然共同生存和成长在一个具有中国特色的商业环境之中，但民企在这个环境中缺乏相同的地位、相等的待遇、相均的政策、相一的福利，所以这个商业环境处于亚健康状态，结果是改革的红利更多地分给了国企。

在改革开放初期，在摸着石头过河的时代，“国—民”红利的受益者按排队有先有后可以理解；在改革开放的中期，在社会主义市场经济高速发展的时代，“国—民”红利的分配不均也依然可以包容；但在改革开放已经三十多年，社会各界呼唤公平的经济环境和市场化自由竞争的时代，如果“国—民”红利仍然沿着传统的轨道继续前行，那就非常值得人们扪心自问：我们的改革开放行的是什么道？为的是什本？利的是什么人？

未来中国商业环境的健康发展取决于政府的职能转变。新一届政府提出了施政要避免错位，社会的事交给社会去办，市场的事交给市场去办，忠于法律，把权力涂

上防腐剂。相信经过全社会的共同努力，所有不同体制的企业都能够生存和成长在一个更加公平健康的商业环境之中，依靠自由、公平、公开的竞争去分享中国改革开放带来的红利！

核心发现三 生态失衡

“生态失衡”反映了国企与民企在企业家、企业、商业环境三者之间缺乏良好的互动，在九个健康元素之间缺乏双赢的互补，没有充分调动各自的动力和发挥各自的功能，导致没有形成一个企业健康发展的生态系统。

这次研究分别对国企和民企的健康状况从创业力、创新力、领导力、竞争力、合规力、责任感、市场力、服务力和包容力进行了交叉对比分析，发现结论是两头大、中间小，最大的两个得分差距恰恰在首末两端。两头大的现象，包括另外一些健康元素之间的明显差距，比如创新力的对比分析结果，勾勒出中国企业生态系统的失衡。

创业力方面民企得分为73.96分，而国企得分仅有51.56分。包容力结果恰恰反其道而行之，国企得分为65.34分，民企相差甚远，得分低为50.60分。悬殊的结果反映了企业健康发展的生态失衡，因为对比分析国企与民企的健康状况，理想的对比分析结果应该是一个平行线。九个健康元素的对比分析可以有差别，但也希望呈现的结果是曲线形态。

创业力的悬殊差距并非来自个人能力的强弱，而是来自企业家所处的环境和体制的原动力。国企和民企的企业家可能能力都很强，但民营企业有着自己掌控的平台和环境，更加容易根据市场变化和公司需求大胆地创业、创新。而国有企业家的平台也可以很大，环境也可以很好，但在创业、创新的时候往往容易受到体制内的制约和决策流程冗杂的干扰。

九个健康元素之末的包容力同样凸显了企业健康发展的生态失衡，社会资源和公众包容更多地偏爱了国企，特别是服务力中的政府政策和金融支持更不例外，所以国企在这些方面的健康状况得分远远高于民企，但这个高分并不意味着更健康。这正是体现了中国企业处于生态失衡的亚健康发展状态，国企和民企受到的待遇不公正。

生态失衡究其深层原因有政策、体制、文化和环境等方面的历史原因，也有近期的现实原因。无论是国企还是民企都为培养中国未来发展的健康力量做出了长期不懈的努力。展望未来，中国企业健康发展所需要的企业家精神、企业行为、商业环境应该不分国企、民企，而是一个有利于双方共同成长的环境公平和生态平衡的系统。

核心发现四 内创疲软

“内创疲软”是指内创业力 (intrapreneurship) 疲软, 反映企业内部开拓、革新的创业精神不足。

创业精神是组织成长的原动力。罹患“大企业病”的企业通常一切按部就班, 拒绝变化; 绩效稳定, 缺乏动力去开拓新领域或革新产品; 现有市场利润丰厚, 没必要考虑环境的变化。这些都是企业缺少创业精神的表现, 即内创业力疲软。造成企业创业力不足的具体原因很多, 境况优越和环境支持虽然能支持创业, 但却是导致企业的内创业力不足的主要因素。

《2013中国企业健康指数报告》的调查结果发现, 国企在创业精神方面的得分远低于民企。国企的内创业力疲软表现在三个方面:

首先是国企的创业意愿不足。本研究的结果显示, 国企在政策支持、资源垄断和行业壁垒方面都较民企更具优势, 但国企在创新方面的投入不高。2011年国企的研发投入和销售收入之比低于5%, 而民企华为集团的研发投入与销售收入之比是11%。况且其中部分国企研发投入还是在政府和政策的推动下才出现的。

其次是国企的创业需求不足。本研究的结果发现国企的艰苦奋斗精神远低于民企。原本是国企立业基石的企业精神如今却比不上同一个市场环境下的民企。研究发现, 国企的竞争优势来自资本性优势, 包括资源、政策、融资, 等等; 民企的竞争优势来自资源转换能力, 比如资源的使用效率。当企业拥有的资源优势大时, 企业的内创业需求便会不足。

最后是国企的创业倾向不足。国企中过错责任的后果通常比民企中更严重, 再加上国企传统的责任制, 使得国企成员普遍倾向于规避风险。创业精神意味着企业需要具有愿意承担风险的倾向。在成员普遍规避风险的组织中, 除非是责任规定必须承担的风险, 否则企业难以采取冒险行为。创业精神不足对于组织而言意味着潜藏的长期性危机, 对于整个经济而言则是经济活力不足的成因之一。

核心发现五 制度合规

“制度合规”强调的是企业对商业规则的遵守与尊重。企业作为商业活动的主体，服从商业规则是其参与商业活动的基本要求。

服从法律法规、遵守契约精神、坚持商业伦理是企业作为经济活动实体的基本条件。然而历次“中国企业健康指数”调查均发现民企在合规力方面的表现不尽如人意，其中有民企自身的原因，也有企业环境的原因。

从企业环境的角度来看，行政监管一方面缺失，一方面又过多，即媒体所说的“行政管制太多，有效监管不足”。本研究结果显示，在这个问题上政府的政策和服务的问题对于民企来说比国企更甚。行政管制太多的主要表现是政府过度采用行政手段干预市场的运行。当市场运行制度不完善时，一定程度的行政手段可能是必要的。在市场规则逐渐成熟的过程中，应该用监管逐渐替代管制。可是在市场规则已然成形时，看得见的手却仍然无处不在。这必然会对市场造成干扰。然而本研究的结果又显示民企对政府政策的影响有限，结果是民企对于改变“行政管制太多，有效监管不足”的影响有限。

从企业行为的角度来看，诸如产品质量问题等已使民企承担着因自身行为造成的不利后果。《2013中国企业健康指数报告》调查的结果发现，民企的公众包容力很低。包容力是指社会公众评判企业行为时的严苛程度。公众对企业行为的宽容度在很大程度上取决于企业的过往行为。企业若是多次出现不符合公众利益的行为，公众的包容力便会逐渐降低。公众包容力低的直接结果是企业的商业活动越来越艰难，虽然多数时候企业不用直接面对公众的怀疑和挑剔，但“沉默的抵制”却使得企业和社会的交易成本都大大增加。

民企对行政政策的影响有限，社会包容又不高。处在这样一个不利的环境中，民企更需通过自律赢取商业环境的支持。

核心发现六 资源雾霾

“资源雾霾”强调的是在企业所处的商业环境中能影响商业活动的各种因素的不确定性。这种不确定性反映环境因素的存在与否不确定、变动与否不确定、可得与否不确定等。

《2013中国企业健康指数报告》发现，民企和国企都认为环境的不确定性较高，对于民企尤甚。国企和民企的企业家都认为企业环境的复杂程度和变化程度很高。环境不确定的一个重要表现是企业能拥有的资源具有不确定性，包括政策、资金、关系等。资源的不确定性有如雾霾，使企业看不清方向。

政府政策具有不确定性，这或许是改革进程中不可避免的状况。但对于企业而言，政策的不确定性会使得企业更倾向于采取投机性行为。若所有企业都投机性地涌向同一个高利行业，对于任何一个行业而言都是不利的。政策的不确定性表现在政策导向、行政管理两个方面。政策导向是否确定体现在政策中是否有真空地带或模糊区域。行政管理是否确定体现在政策是否能以一贯的方式执行。

造成资金来源不确定的原因是多方面的，其中金融政策是主要原因之一。当企业从银行难以得到贷款，从民间获得的资金又存在不确定的红线时，企业在资金来源上便多了一分不确定。

制度壁垒和资源垄断在一定程度上能降低企业所在行业的竞争激励程度，因此企业的环境不确定性也会降低。本研究结果显示国企在这两方面都强于民企。相应的研究也显示民企所处行业的竞争激烈程度远高于国企。所以，相对而言民企的资源不确定性高于国企，民企面对的“资源雾霾”比国企面对的更加严重。