



中国企业战略管理研究丛书
教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目
(项目编号:04JZD0018)

丛书主编 / 蓝海林 吕 源

我国企业集团重组规模及 范围与绩效关系研究

RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN RESTRUCTURING SCALE,
SCOPE AND PERFORMANCE OF CHINA'S BUSINESS GROUPS

崔世娟 蓝海林 / 著



经济科学出版社
Economic Science Press

中国企业战略管理研究丛书

教育部哲学社会科学研究重大课题攻关项目 (项目编号: 04JZD0018)

我国企业集团重组规模及 范围与绩效关系研究

崔世娟 蓝海林 著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

我国企业集团重组规模及范围与绩效关系研究 / 崔世娟, 蓝海林著. —北京: 经济科学出版社, 2008. 8

(中国企业战略管理研究丛书)

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7337 - 7

I. 我… II. ①崔…②蓝… III. 企业集团 - 企业管理 - 研究 - 中国 IV. F279. 244

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 110441 号

责任编辑: 王志华

责任校对: 杨晓莹

版式设计: 代小卫

技术编辑: 董永亨

我国企业集团重组规模及范围与绩效关系研究

崔世娟 蓝海林 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编室电话: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: esp@esp.com.cn

天宇星印刷厂印刷

华丰装订厂装订

787 × 1092 16 开 10 印张 130000 字

2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 7337 - 7/F · 6588 定价: 23.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

丛书总序

这是一套以中国当前经济发展为背景，站在战略管理研究的学术最前沿，运用国际主流研究方法来研究中国企业战略管理问题的学术研究丛书，每一册都是在博士学位论文基础上修改完成的。

在我们迈向 21 世纪的同时，企业管理者深深感到各种压力扑面而来，无论是辉煌的公司，还是那些默默耕耘的“隐形冠军”，越来越多的我国企业管理者感到竞争环境越来越复杂，竞争的对抗性越来越强，竞争内容的变化越来越快，竞争优势的可保持性越来越低。对多数企业来说，以前成功的“秘诀”似乎一夜醒来不仅难以推动企业继续前进，反而成为企业发展的障碍！企业发展需要新的动力。在这种情况下，我国企业管理者与国际上的企业管理者一样，在战略制定和选择方面面临着一个突出问题，就是如何在越来越复杂多变，或者准确地讲是在动态环境下，通过有效地实施企业战略管理，保证企业长期、稳定和持续地获得高于市场平均水平的收益率。

以前我们可以沉醉于所选择的好行业，可以依

靠政府的政策而推动企业的快速发展，可以利用大量的市场机会而快速积累“原始资本”，我们看到现在不行了。以前我们仅依靠国内市场甚至国内的一个区域市场就可以活得非常幸福，而现在我们必须要在全球市场争取空间才能生存……等等，许多这样的公司曾经辉煌过，但不久就衰落了、消失了。这些企业过分沉醉于这些好行业，过分依赖于政府的政策，过分相信市场机会，而忘记了自己企业能力的培养，忘记了企业核心专长的建立。到底是“谁动了我的奶酪？”企业家在思考，经济学家在思考，管理学家在思考，战略管理学家更在思考。

企业战略管理作为一个学科，自20世纪60年代被正式确立以来，一直受到学术界和企业实战者的极大关注，而且在企业的经营过程中占有越来越重要的地位。早期战略管理的研究主要依赖于案例分析，案例分析是战略思想创新的有效研究方法。例如，著名的《哈佛商业评论》所发表的论文大多以案例分析为主，哈佛大学是案例研究的代表。在后续研究中，许多学者越来越偏重基于大样本数据分析的实证研究的方法，并且从不同的理论背景和视角对战略管理进行了比较深入的研究。例如，目前国际著名的《战略管理杂志》（《Strategic Management Journal》）就越来越强调数量化。另外就是以社会心理分析见长的行为科学分析方法，康奈尔大学是这种研究方法的代表。

企业战略管理的理论和技术进入我国虽然仅有十几年的历史，但这期间我国学者从各个角度对其进行了大量的研究，对我国企业战略管理的理论和实践发展起到了重要的推动作用。这些研究大体可以分成三个阶段：（1）引进国外战略管理理论阶段。通过引进原版教材、翻译国外战略管理的书籍将其介绍给国内的读者，学术杂志开始出现针对战略管理问题的研究

论文，也有一些从国外留学或者访问归来的学者开始向企业介绍企业战略管理的理论和技术。(2) 学者在引进国外战略管理理论和技术的同时，越来越发现国外战略管理理论必须结合中国经济发展的实际背景，必须结合中国文化才能发挥作用。故而有学者开始结合中国国内经济、文化的实际背景开展针对性的、消化吸收式的研究。出版的教材、书籍中开始大量出现中国本土企业的案例，学术杂志中的学术论文开始出现针对中国企业的案例，对国外战略管理理论进行修正或者拓展。但这些研究并没有进入国际战略管理研究的主流，包括研究问题和研究方法都尚未能获得国际战略管理学界的认可。(3) 近几年，战略管理学者越来越认识到必须引进国外主流研究方法，针对中国经济发展背景开展创造性的研究，才能融入国外战略管理研究的主流，才能使我国企业战略管理研究逐步走向国际化，开始和世界接轨。我国企业战略管理需要从粗放式的探讨性研究，转到精细化的科学研究，从概念化的理论探讨到基于数据的实证研究中，才能改变我国企业战略管理研究在国际学术界的地位。

本丛书即是在这样的大背景下产生的，是一些热爱中国企业战略管理研究的中青年学者在其博士学位论文基础上修改完成的。他们从不同的角度，运用国际上主流的研究方法，针对我国企业战略管理的部分问题进行了研究。例如，《动态竞争与战略网络》、《企业多元化与绩效研究》、《结构视角的组织柔性化研究》、《基于动态环境的企业竞争优势研究》等。这些研究比较客观地描述和分析了我国改革开放以来，在动态环境下企业面临的主要问题，包括企业环境、企业行为、企业行为与组织绩效的关系等，提出了自己的许多新观点、新见解。

这些研究不仅力求挖掘企业战略管理过程中需要解决的实际问题，力求挖掘企业战略管理研究的国际前沿问题，而且力

求消化吸收国外战略管理的科学研究方法，尝试用这些主流的研究方法来研究中国的企业战略管理问题。这使我们的研究在研究问题和研究方法等方面都较好地把握了当前国际战略管理研究的前沿，这些研究的过程、结果、方法对中国企业战略管理理论的学术研究都有一定的借鉴价值，具有较高的科学性和学术价值，对企业的战略实践也有较大的指导意义。

今后我们还将在适当的时候陆续出版类似的研究成果。希望这套丛书对推动中国企业战略管理理论的研究走向国际化，融入企业战略管理研究的国际主流领域有一定的借鉴作用。

是为序。

蓝海林

2008年6月

摘 要

企业集团作为现代社会中最重要的经济组织形式之一，在我国已经取得了长足的发展，但也存在着一些不容忽视的不足。研究如何通过战略重组提升我国企业集团的竞争力具有重要的理论与现实意义。

现阶段我国企业集团战略重组问题的研究存在着如下的局限性：第一，侧重于研究企业集团的资产重组，而忽视了更加深刻和广泛的战略重组研究；第二，缺少对企业集团重组的影响因素、重组行为以及重组绩效的研究；第三，仅有的一些相关研究成果也以定性研究为主，缺少定量研究，缺乏说服力。

因此，本书采用定性研究与定量研究相结合，对我国上市的 294 家企业集团样本运用逻辑斯蒂回归分析、多元回归分析等统计分析方法，研究了我国企业集团重组影响因素、我国企业集团重组绩效以及企业集团重组规模与重组范围对重组绩效的影响。实证研究结果表明：

第一，所在行业内的竞争激烈程度、重组前绩效以及多元化程度都是我国企业集团进行重组的主要影响因素。

第二，我国企业集团经过重组后，期后绩效并没有大幅提高。反过来，却有大部分企业集团进行重组后，绩效下降。

第三，我国企业集团重组后的绩效与企业集团重组的规模与范围都不呈显著相关。

本书的主要价值在于首次对我国企业集团重组的影响因素、企业集团的重组规模及重组范围对重组绩效影响等问题进行了研究。研究成果与发现有助于其他研究者和企业管理者对战略重组的全面理解，为战略重组方面的研究提供了实证研究证据。

数期表报已望期念周 章三第

目

录

(02)	理期念周	1.3
(01)	数期表报	2.3

表式表配已付对量变 章四第

(07)	量变对式表配	1.4
(15)	本特	4.2
(23)	量变对式表配	4.4

第一章 绪 论

1.1	研究背景	(2)
1.2	研究问题的提出	(9)
1.3	研究对象界定与研究方法	(11)
1.4	本书结构	(15)

第二章 文献综述

2.1	企业重组的概念及内容	(19)
2.2	企业重组的理论解释	(21)
2.3	企业重组行为研究	(26)
2.4	企业重组与绩效关系研究	(30)
2.5	特定环境下的企业重组研究	(35)
2.6	我国企业集团的发展以及重组	(39)
2.7	研究评述	(47)

第三章 概念模型与研究假设

- 3.1 概念模型 (50)
- 3.2 研究假设 (61)

第四章 变量设计与研究方法

- 4.1 定量研究方法的选择 (70)
- 4.2 样本 (71)
- 4.3 概念测量 (73)

第五章 统计分析 with 结果

- 5.1 样本描述性统计与变量相关分析 (88)
- 5.2 假设检验结果汇总 (94)
- 5.3 假设检验结果汇总 (101)

第六章 案例研究

- 6.1 选择研究对象 (104)
- 6.2 华立集团简介 (104)
- 6.3 业务重组过程 (106)
- 6.4 结论 (116)

第七章 结论与展望

7.1 研究结论	(122)
7.2 研究局限	(129)
7.3 研究展望	(132)
参考文献	(134)
致谢	(145)

第一章

1.1 民营企业的发展背景

我国从1978年改革开放开始，2001年加入WTO，经济一直保持稳定、高速的增长。在“九五”时期，GDP年平均增长率为12.3%；“十五”时期，GDP年平均增长率为9.2%；到2007年，我国GDP总量已居世界第四位。

民营企业的发展，已成为我国经济增长的主要动力。在“十五”时期，民营企业增加值占国内生产总值的比重达到40%以上。民营企业已成为我国技术创新的主体、吸纳就业的主要渠道、国家财政收入的重要来源。

绪论

民营企业（Business Group）是指在发展中国家（如中国、印度、巴西、墨西哥）及发达国家（如日本、韩国）普遍存在的一种企业组织形式。它一般具有所有权分散、经营权集中、决策灵活、反应迅速等特点。民营企业的发展已成为发展中国家经济腾飞的关键因素，对全球经济增长产生了深远影响。

民营企业的发展，已成为我国经济增长的主要动力。在“十五”时期，民营企业增加值占国内生产总值的比重达到40%以上。民营企业已成为我国技术创新的主体、吸纳就业的主要渠道、国家财政收入的重要来源。

1.1 研究背景

1.1.1 研究的现实背景

我国从 1978 年开始改革开放, 2001 年加入 WTO 促使经济转型不断深化以来, 经济一直保持稳定、高速的增长。“八五”时期, 全国 GDP 年平均增速为 12.3%; “九五”时期, GDP 年平均增速为 8.6%; “十五”时期, GDP 年平均增速为 9.5%; 到 2007 年, 我国 GDP 已经在全世界范围内排名第五。

我国经济能够如此稳定、快速地发展, 与我国企业的成长、壮大以及竞争力的提升紧密相关。正如哈佛大学教授米歇尔曾说: “迄今为止, 我还不曾看到哪个国家不拥有强大的公司, 就能在全球经济中占先的。没有强大的公司, 也就不会有持续的经济增长。”作为现代社会中最重要的经济组织形式之一, 担当着国家经济发展的主要骨干角色并处于经济支柱地位的我国企业集团, 其发展状况尤其值得关注。

企业集团 (Business Group) 是在发展中国家 (如中国、印度、巴西等) 及部分发达国家 (如日本、德国等) 普遍存在的一种企业组织形式。^[1]它一般具有调节社会经济资源的配置、引导及规范其他企业的作用。^[2]大型企业集团在很多国家已经成为经济发展的骨干和支柱, 它的兴衰甚至影响到这些国家参与国际竞争的综合国力。^[1]据统计, 在 20 世纪 80 年代, 韩国最大的十家企业集团占韩国国民生产总值的 64%, 出口的 70%, 而且这些企业集团在国内的地位与在国外的发展成为韩国经济综合实力增长的源泉。在日本, 三菱等六大企业集团的企业成员约 160 个企业。1989 年, 它们的资本金占全国企业的 17.24%, 总资产占全国的 13.54%, 销售额占 16.23%。

对我们国家来讲, 发展企业集团有着特殊的意义。^[3]我国企业集团是在经济体制改革这个特定的历史条件下产生并发展起来的。我国建国以来的工业企业在计划经济体制下, 长期实行的是工厂制, 适用的是企

业法体系，有大型企业，却鲜有企业集团。直到1987年12月，国家体改委和国家经贸委联合发布了《关于组建和发展企业集团的几点意见》，建立和发展企业集团成为国家指导企业扩张和产业组织创新的一种重要途径。1991年，国家选择了55家大型企业集团试点，并实行计划单列。大企业开始纷纷告别工厂制，按《公司法》改造成企业集团。可以说，我国企业集团肩负着调整产业结构、促进经济发展的历史使命。我国企业集团在国民经济的经济总量中占有很大比重。据统计，我国120家国家试点企业集团在全国独立核算国有工业企业中，资产、销售收入、利税总额的比重均占25%左右，而实际利润超过全国独立核算国有工业企业利润总额的50%。这里的数据还没有包括企业集团中的参股成员企业和协作成员企业，如果加上这些企业，120家企业集团的各项经济指标比重将更大。

多年来，我国企业集团取得了长足的发展，生产经营规模不断扩大，在我国经济生活中的作用和影响越来越大，但也存在着不容忽视的不足。

(1) 规模小。2001年我国前500家企业集团最小企业的资产总数为世界500强最小规模企业资产总数的10.21%，最大规模企业资产总数为世界500强最大规模企业总数的1.42%，平均为2.48%（见表1-1）。我国企业集团的规模存在着明显不足。^{[4][5]}

表 1-1 我国前 500 家企业集团 2001 年规模情况

	中国企业 年末从业 人数 (人)	年末资产 总数 (亿美元)	世界 500 强 (亿美元)	中国企业与 世界 500 强 比较 (%)	中国企业 营业收入 (亿美元)	世界 500 强 营业收入 (亿美元)	中国企业与 世界 500 强 比较 (%)
前 500 家合计	17 571 463	12 076.83	486 645.06	2.48	6 388.40	140 099.6	4.6
最大规模	1 192 234	162.60	11 416.67	1.42	518.39	2 198.1	19.3
最小规模	4 211	3	10.21	29.38	2.49	101.0	2.5
平均规模	35 143	24.15	973.29	2.48	12.78	280.2	4.6

资料来源：李建国、张永伟：《中国大企业培育国际竞争力的对策——基于中外企业500强的差距分析》，载于《中国工业经济》，2002年第9期。

(2) 效率低。我们以人均营业收入作为考察劳动率的指标，2001年我国前500家集团的人均营业收入为3.64万美元，相当于世界500强企业的人均营业收入29.3万元的12.4%。2001年中国企业前500家

排名居首的国家电力公司的人均营业收入为世界 500 强排名首位的沃尔玛人均营业收入的 1/4。^[7]就已入围 500 强的企业而言,基本上都带有计划经济的背景,局限于某些特殊行业,而且在效益上存在明显的差距。通过分析可以看出,一些入围 500 强的集团其人均利润率、人均销售额等指标都较为落后,但在人员规模上却名列前茅。比如,在雇员人数前 50 名的企业中有 3 个是中国公司;销售收入排名 73 位的中国石化集团公司,职工人数达到 119 万人,高居 500 强首位。^[5]

(3) 创新能力弱。在我国 2 710 家企业集团中,2001 年研发费用占主营业务收入比重不足 1% 的企业集团高达 76.7%;前 500 家大型企业的 2001 年研究与开发投入占销售比重的 1.04%,但相比世界 500 强,悬殊很大(世界 500 强基本都超过 5%,医药行业超过 10%)。

(4) 国际竞争力普遍低下。世界 500 强的国际化程度一般都比较 高,它们利用全球性资源跨国经营,进行全球投资、全球生产及全球销售。相比较而言,中国企业集团的国际化程度较低。以钢铁业为例,西欧钢铁企业的海外销售额占企业总销售额的 50%~70%,日本和韩国一般在 20%~30%,而代表中国钢铁行业先进水平的宝钢,在 2001 年国际化水平还处于初级阶段(见表 1-2)。^{[6][7]}

表 1-2 我国前 500 家企业集团 2001 年效率情况

中国与世界 500 强各行业 排名首位企业		资产总额 (万美元)	营业收入 (万美元)	人均营业收入 (万美元/人)	人均利润 (万美元/人)
汽车业	中国第一企业集团公司	660 455	626 447	5.59	0.27
	美国通用汽车公司	32 396 900	17 726 000	48.56	0.16
	中国企业相当于世界 500 强企业 (%)	2.04	3.53	11.52	168.33
电子设备 制造业	中国普天信息产业集团 公司	464 941	775 940	15.09	0.62
	德国西门子公司	8 207 020	7 735 890	0.15	0.0038
	中国企业相当于世界 500 强企业 (%)	5.67	10.03	9 443	16 358
石油 化工业	中国石油化工集团公司	6 778 858	4 150 506	4.43	0.22
	美国埃克森美孚公司	14 317 400	19 158 100	195.69	15.65
	中国企业相当于世界 500 强企业 (%)	47.35	21.66	2.26	1.40

续表

中国与世界 500 强各行业 排名首位企业		资产总额 (万美元)	营业收入 (万美元)	人均营业收入 (万美元/人)	人均利润 (万美元/人)
电信业	中国移动通信集团公司	3 954 123	1 626 607	13.85	4.45
	日本电报电话公司	15 755 070	93 424 280	0.43	0.03
	中国企业相当于世界 500 强企业 (%)	25.10	1.74	3 221	14 833
贸易业	中国化工进出口总公司	459 925	1 615 822	189.52	1.20
	日本三菱商事	6 145 510	10 581 390	2.46	0.01
	中国企业相当于世界 500 强企业 (%)	7.48	15.27	7 704	12 000
食品 制造业	宜宾五粮液集团公司	157 008	98 921	7.23	1.53
	瑞士雀巢公司	5 648 740	5 019 240	21.85	1.72
	中国企业相当于世界 500 强企业 (%)	2.78	1.97	33.07	88.89
钢铁业	中国宝钢集团公司	1 963 592	858 338	7.54	0.45
	德国蒂森克虏伯公司	3 155 470	3 379 600	17.46	0.31
	中国企业相当于世界 500 强企业 (%)	62.23	25.40	43.16	145.32
电力业	国家电力公司	1 620 050	5 183 920	3.67	0.07
	美国电力公司	47 281	61 257	220.94	3.50
	中国企业相当于世界 500 强企业 (%)	343.90	84.63	1.66	2.14

资料来源：李建国、张永伟：《中国大企业培育国际竞争力的对策——基于中外企业 500 强的差距分析》，载于《中国工业经济》，2002 年 9 期。

(5) 不经济现象突出。跨国直接投资诱发了我国产业结构更新和升级。国际竞争压力导入，对我国企业集团以并购方式扩大规模提出了要求。^[10]但我国企业集团往往在追求经济规模的同时忽视了规模经济，把规模扩大等同于规模经济是我国企业集团化中的突出问题。一些企业集团和有关部门决策者看到我国企业集团与国外大企业相比，从资产、销售额等方面，规模都较小，认为要跻身于世界 500 强之列，必须扩大规模，把相关产业放在一个企业集团就会实现规模经济，这实质上误解了规模经济的含义。^{[8][9]}

(6) 盲目多元化及负债规模过大。从历史的角度来看，我国 20 世纪 80 年代以来，特别是 90 年代初以来，经济过热。许多企业集团利用国家政策，大量投资，轻易进入不熟悉的行业，造成过度膨胀，产品雷

同、过度多元化。这种过度多元化造成资源分散、缺乏核心竞争力，看起来有利于分散企业经营风险，实质上却加大了企业的风险。^{[10][13]} 在为数不少的企业集团的领导者看来，只有跨行业进行多元化经营，企业集团才名副其实。为了推进国企改革，缓解企业的债务负担，国家每年都将拿出一部分资金用于冲销国企的不良债务，这对于一些企业确实是实行“低成本扩张”的好机会。许多企业集团由于盲目多元化以及为了扩张而产生了大幅度的负债。^{[11][14]}

(7) 产权关系不明晰。政府与企业集团之间存在着过密的关系。一些大企业集团都是隶属于各部委或省市及地方政府的，其上级主管单位长期习惯于行政方式管理和经营，所有者与使用者未进行过产权的分割和产权界定，存在着产权关系不明晰的问题。^{[8][11]} 这就带来了两个问题：一是国有资产的监管体制无法到位，造成“内部人”控制和国有资产流失；二是“政企分开”问题难以得到落实，国有资产管理的代理人——政府直接干预企业的生产经营，不但严重影响了其他产权人的权益和投资的热情，也在很大程度上破坏了法人财产权和经营权的完整性，从而制约了企业的发展，并由此引发了一系列问题。

同时，随着经济全球化趋势及其影响日趋明显，国与国之间的经济竞争，越来越演化成为各国大公司和企业集团之间的竞争。一个国家的经济实力和国际竞争力，集中地体现在大公司和企业集团的实力和竞争力上。^[12] 这就促使我国企业集团的历史使命都发生根本性的变化。从一般意义上的促进经济发展转变成为提高我国企业国际竞争力，从而能够在国内市场上有效地抵御全球化竞争者，同时能够率领我国企业走向国际。

在产品、生产率、人力资源、投资、业务的运作方式等方面都在日益变革的环境下，外国产品、外国资本、外国企业的进入对我国企业造成巨大冲击。外部竞争环境的变化、使命的变化以及自身存在的不足需要我国企业集团重新思考自己的发展战略，以更好地适应环境的变化，保持和重建竞争优势。

成长是企业的永恒主题；重组是企业成长的永恒主题。^[13] 企业进行战略重组，可以使企业在总体上、战略高度上把握外部环境并在激烈竞争中保持清晰的发展思路，为公司持续的增长提供良好基础。但我国由