

◎马山水 / 等著

WOGUO MINYING ZHIZAOYE QIYE ZHUANXING SHENGJI WENTI YANJIU

我国民营制造业企业 转型升级问题研究



经济科学出版社

我国民营制造业企业 转型升级问题研究

马山水 等著

经济科学出版社

责任编辑：王长廷
责任校对：张长松
版式设计：代小卫
技术编辑：邱 天

图书在版编目（CIP）数据

我国民营制造业企业转型升级问题研究/马山水等著.
北京：经济科学出版社，2009.5
ISBN 978 - 7 - 5058 - 8119 - 8

I. 我… II. 马… III. 制造业 - 私营企业 - 工业企业
管理 - 研究 - 中国 IV. F426.4

中国版本图书馆CIP数据核字（2009）第048619号

我国民营制造业企业转型升级问题研究

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

电子邮件：esp@esp.com.cn

北京密兴印刷厂印装

880 × 1230 32开 12印张 320000字

2009年5月第1版 2009年5月第1次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8119 - 8 定价：38.00元

（图书出现印装问题，本社负责调换）

（版权所有 翻印必究）

前 言

20 世纪 80 年代以来，我国民营经济发展迅速，尤其是民营工业经济增长较快，但是技术水平发展滞后。随着经济全球一体化和市场竞争的加剧，到了 90 年代中期，我国部分学者和企业界的精英们提出了企业转型升级问题，但没有得到各界的足够重视。进入 21 世纪，企业转型升级则成了人们的时髦话题。2008 年的经济危机，使技术层次低的企业，尤其是技术层次低的制造业企业成了重灾户，不少企业难以继存，企业转型升级问题则成为理论界、企业界和各级政府部门的时尚话题和研究重点。

企业转型升级，是企业从产业链低端向中高端发展，从低附加值向高附加值发展，从加工贸易向自由品牌发展，不断提高企业的核心竞争力和市场地位。

对于企业转型升级问题，我们从 20 世纪 90 年代以来就一直很关注，也发表了相关的论文，尤其是在《中小企业技术创新研究》和《我国民营企业管理热点问题研究》这两部专著中对制造业企业技术创新及相关问题给予比较深入的研究，在此基础上，我们这次对我国民营制造业企业转型升级中的人力资源战略、制造业企业基于消费者认知的品牌延伸策略、制造业企业自主创新绩效评价指标体系、制造业企业社会责任评价问题进行了重点研究，并结

合台州市医药制造业企业的实例对我国制造业企业国际化发展战略进行了研究。其主要特点是在占有丰富的实际资料的基础上，以新的视角对这些问题进行了比较系统深入的研究，观点明确，创新点多，提出的发展对策有较强的可行性和可操作性，并得到了有关方面的高度评价。

《我国民营制造业企业转型升级问题研究》，查阅了大量的参考文献，吸收了前人的研究成果，并得到了众多企业的大力支持。在此对他们表示诚挚的谢意！

参加《我国民营制造业企业转型升级问题研究》研究和撰写的主要人员有马山水、骆婷、屠春飞、陈东华、刘纪峰、唐艳和程茜等。

作 者
2009 年 3 月

目 录

1 我国民营制造业企业转型升级中的人力资源战略研究	1
1.1 相关文献综述	2
1.2 问卷调查	23
1.3 民营制造业企业转型升级中的人力资源战略定位	47
1.4 民营制造业企业转型升级中的人力资源战略的限制因素	56
1.5 民营制造业企业转型升级中的人力资源战略实施	65
1.6 结论与展望	93
 2 我国民营制造业企业基于消费者认知的品牌延伸策略研究	 96
2.1 品牌延伸研究成果综述	97
2.2 品牌延伸中的消费者认知及评价模型	122
2.3 基于消费者认知的品牌延伸策略选择	137
2.4 案例研究和理论检验	150
 3 我国民营制造业企业自主创新绩效评价指标体系研究	 160
3.1 国内外研究回顾与评析	161
3.2 我国民营制造业企业既有自主创新绩效评价指标体系的分析	171

3.3	构建我国民营制造业企业自主创新绩效评价 指标新体系	189
3.4	我国民营制造业企业自主创新绩效评价 新体系的推广与应用	209
	附录：企业自主创新绩效评价指标新体系的确定方法	218
4	我国民营制造业企业社会责任评价问题研究	234
4.1	企业社会责任理论的综述	235
4.2	企业社会责任评价体系的国内外研究评述	241
4.3	我国制造业企业社会责任评价指标体系构建	265
4.4	我国制造业企业社会责任评价新体系的应用	298
5	我国民营制造业企业国际化发展战略研究	
	——以台州市医药制造业企业为例	302
5.1	为何以台州市医药制造业企业为例	302
5.2	相关的国际化理论	304
5.3	台州市医药制造业国际化现状及实行国际化的 SWOT 分析	313
5.4	台州市医药制造业国际化程度分析	323
5.5	台州市医药制造业企业实行国际化的动因	333
5.6	台州市医药制造业国际化路径选择	338
5.7	结论和建议	352
	参考文献	358

我国民营制造业企业转型 升级中的人力资源战略研究

20 世纪 80 年代以来，随着改革开放的发展和深入，以家庭作坊式、粗放式、家族式经营模式发展的民营企业迅速在全国发展。经过近 30 年的发展，民营企业的发展规模迅速壮大，具有较强的竞争能力和发展潜力。到 2006 年底，全国规模以上民营工业企业数量达到 149736 家，工业总产值达到 67239.81 亿元，资产总计达 40514.83 亿元，年均吸引就业人数达 1971.01 万人。

我国加入 WTO 后，国内外环境发生了巨大变化，民营企业在取得和保持竞争优势方面也面临着严峻的挑战。创业之初的政策优势、区域优势、信息优势、技术比较优势正在逐步消失，技术创新维持的竞争优势周期也正在日益缩短，如何在日益激烈的竞争中获得持续的竞争优势，已经引起民营企业家的广泛关注。“以人为本”、“管理创新”、“国际化经营”等概念日益渗入企业家们的经营理念，人力资源管理成为企业界、学术界面临的双重挑战。正是基于这种需求，我们在借鉴国内外人力资源研究成果的基础上，对我国民营制造业企业转型升级中的人力资源战略给予深入研究，以维持和促进我国民营制造业企业的可持续发展。

1.1 相关文献综述

1.1.1 民营企业及其转型升级的界定

(1) 民营企业的界定

民营企业是一个颇具中国特色的概念。自改革开放以来,我国理论界对民营企业的界定还一直存在争议。纵观近年来的研究,对民营企业的界定主要有以下几种观点:

第一种观点是从经营方式的角度进行界定。这种观点认为,民营与国营是对立统一的概念,都是一种企业经营的实现形式,即属于经营机制的范畴,而不是所有制的概念。“所谓民营主要是一种经营机制,而不是一种所有制的概念”(朱先春,1998);“民营经济是与国营经济相对应的概念,是一种非国营、非官营的方式和组织形式”(刘凤刚,1999);“民营经济是指由民间人士、民间结构、民间力量经营的经济”(阳小华,2000)。经济学家晓亮^①认为:“民营不等同于私营,两者有不同的含义,民营经济不是一个所有制概念,而是一个经营性概念。”他认为民营企业包括七类:一是个体、私营经济;二是乡镇企业;三是民营科技企业;四是股份合作制企业;五是“三资”企业中国家不控股的外资经济;六是股份制企业中国家不控股的企业;七是国有民营企业、公有私营企业。

第二种观点是从所有制角度进行界定。这种观点认为,长期以来中国一直以所有制性质区分不同的经济成分,对民营企业进行界定时,同样需要从其所归属角度入手加以分析,从而明确其基本的涵盖范围,并且这样界定和西方国家一致,“西方国家把国有

^① 晓亮. 以人为本——从战略高度看民营经济发展. 中国工商, 1999 (10).

之外的企业统称为民营企业”^①。

第三种观点是从经营方式和所有制联合角度来界定。这种观点认为，在我国社会主义市场经济条件下，民营企业是指除国有国营企业以外的所有制形式和经营方式的总称，简称非国有国营企业，即以是否为“国有国营”为标准来界定民营企业，这种界定既涉及所有制形式，又涉及经营方式，如果纯粹从资产经营角度来界定“民营企业”，是不正确的。民营企业就经营方式来说，确实是实行民营方式，包括国有民营和民有民营、混合所有制民营。但是，存在民营方式的企业并不就是民营企业，民营企业作为一种经济形式，既涉及经营方式，又涉及所有制形式，因为任何经营方式总是一定的财产主体所采取的。

第四种观点认为民营企业只是为了避讳，是个过渡性概念，本质上就是私营企业。这种观点以经济学家张维迎为代表，认为从中西方“民营”的共性和我国经济尤其是传统的集体经济民营化的可能趋势出发，民营企业很大程度上实际就是指私有企业。

上述关于民营企业的不同界定，分别从不同的角度揭示了民营企业的特征。我们认为，民营企业应当从所有制形式和经营方式两个角度共同来界定。民营企业是指民间私人投资、民间私人经营、民间私人享受投资收益、民间私人承担经营风险的法人经济实体，包括：个体企业、私营企业、已经成功转型的乡镇企业、股份合作制企业。所以外资（包括港、澳、台地区）企业不属于民营企业的范畴。

（2）企业生命周期理论与民营企业转型升级的界定

①企业生命周期理论

企业作为社会经济发展到一定阶段的产物，其成长与发展是有规律性的。如果将企业看作一种生命体，企业具有产生、发展、成

^① 魏杰：《中国企业二次创业》，中国经济出版社，2000。

熟、衰退乃至消亡的过程。但是企业是不是一定会消亡？企业的发展是不是一定会经历这几个阶段？这些问题目前还没有一个肯定的答案。国外理论界对此做了比较系统的研究，形成了重要的观点和理论体系，其中最为著名的是美国组织学家 L·E·格雷纳（L·E·Greiner）的研究。

格雷纳教授通过对众多公司成长历程的实证研究发现，企业从无到有、从小到大必须经历五个不同的阶段性危机，每一个阶段的企业都具有相应阶段的明显特征，因此对处于不同阶段的企业必须采取不同的管理模式。这是格雷纳教授关于组织成长思想的第一层含义。第二层含义指的是随着企业的成长，原有的管理模式必然不能适应组织和环境的需求，并出现危机，企业只有通过对其组织结构和模式的变革，才能渡过危机，进入企业的成长阶段。格雷纳教授的研究还发现，绝大多数的企业并没有学会如何成长，对于各个阶段的危机也不能未雨绸缪，且在阶段间的转换往往成本较高（格雷纳的组织成长理论见图 1.1）^①。

格雷纳企业生命周期理论的主要启示有：

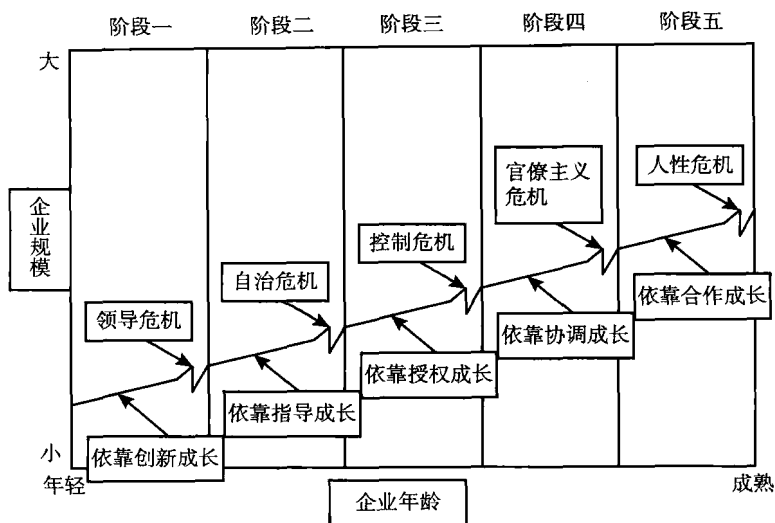
第一，企业组织从小到大的成长过程要经历数个阶段，每个阶段有其自身的特点和劣势。对于创业者或企业家来说，根据外部环境的变化，应该积极为特定阶段的企业设计和提供相应的管理模式，同时注意危机的出现，通过企业内部制度的变革使企业走出困境和危机。

第二，企业所处的发展阶段决定了企业特征，并要求有与之相适应的管理模式，因此，从这个角度来讲，创新和革命性的变革是必需的，民营企业转型升级是必然的。

第三，随着企业组织规模的扩大和外部环境的变化，组织形式经历了一个由非正式到正式，再到正式的循环。企业家个人的作用

^① Larry E Greiner. Evolution and Revolution as Organizations Grow. Harvard Business Review. July/August, 1972.

随着企业规模的扩大而逐渐减弱,企业的经营管理由个人主义转向团队合作。因此,企业要持续发展,必须具备两方面的条件:适时地调整企业组织形式和不断地转换企业经营管理者角色。



②民营企业一次创业的界定

根据企业生命周期理论,“一次创业”涉及的时间范围为企业生命周期中的初创期。民营企业“一次创业”发生在20世纪80年代,我国还处于经济起步阶段^①。民营企业先驱是进不了体制内企事业单位的城镇个体户和农村专业户。国家实行改革开放政策,让其自谋生路,这一部分没有社会保障的人在求生中踩出了一条致富之路。

鉴于民营经济的成就,1988年,国家颁发了《私营企业暂行

^① 张锐. 基于民营企业二次创业的高管团队建设 [D]. 浙江工商大学, 2007. 1.

条例》，同时在全国人大七届一次会议上通过的《中华人民共和国宪法》中增加了私营经济的条款，自此民营企业名正言顺地进入国家的经济和政治。

这个时期民营企业的发展以资本原始积累为主，产品质量、管理水平、生产技术等都处于相对落后的阶段。具体特征^①：

第一，从国有企业的拾遗补缺者成为竞争者。

第二，追求产量，赚第一桶金。一方面，当时我国还处于经济起步阶段，国内各类产品都非常匮乏，整体处于供不应求的状态；另一方面，国内生活水平较低，消费者对产品质量和设计方面的要求并不高。所以，处于卖方市场的企业，只要开足机器生产，就会有市场。

第三，家庭作坊式的生产方式。以家庭和亲朋好友为基础合伙打江山，这是一种普遍的模式。

第四，走关系、找靠山。持续不断的“姓资姓社”之争和“割资本主义尾巴”的风险，使民营企业不敢显山露水，找顶“红帽子”，作为保护伞。

第五，引进技术和设备。20世纪80年代末，民营企业尝到了国外先进技术和设备的甜头，引来了一场西方国家和亚洲四小龙向中国倾销淘汰设备的风潮。

③民营企业转型升级的界定

a. 概念提出的背景。在实践中，民营企业转型升级普遍被称为民营企业二次创业（便于理解，下文中均将转型升级称为二次创业）。“二次创业”在我国最早提出的是在经济特区深圳。改革开放以后，作为我国经济改革“试验田”的深圳，取得了飞速的发展，由原来一片荒芜的小渔村变成了高楼林立的大都市。起初，深圳的经济发展带有很强的尝试性，没有经过科学地规划，以致出现了经济质量不高、产业结构层次低、发展速度下降等问题。为了实

① 李亚主编：《民营企业创业管理》，北京：中国方正出版社，2004. 1. 51 - 55.

现深圳经济的再次腾飞,有关领导针对深圳的发展轨迹,提出了深圳“二次创业”的目标,并围绕这一目标制定了发展战略。这是“二次创业”概念在经济领域的首次提出。在此之后,许多地方均引用了这一概念,尤其是在众多企业出现危机之后,“二次创业”的概念迅速地被广泛应用到企业的再次发展上,提出了企业“二次创业”的口号。但在具体实施中却又有很大的差别,对于什么是“二次创业”,不同的企业、不同的管理者有不同的理解。

有些人认为技术创新或产品创新就是“二次创业”,有些人认为企业“二次创业”没有实质的内涵。目前,在理论界尚无共识。著名经济学家樊纲认为,企业的“二次创业”包含两个方面的内容:一是企业发展战略;二是企业组织结构。经济学家刘伟认为,企业的“二次创业”关键是进行产品结构的调整;李义平^①认为,二次创业是对较早发展起来的民营经济而言的,是已经完成了原始积累,有了一定规模的民营企业如何向更高层次过渡的问题。具体来讲,包括如下内容:品牌和信誉;规模经济;管理规范;制度变革;结构提升。

还有学者认为,企业“二次创业”是寻找新的利润增长点和扩张机会等。这些观点从不同的侧面反映出企业经过初始创业期后所面临的重大问题以及“二次创业”的内容,具有一定的参考和借鉴价值。

探寻国外企业管理的理论,有战略调整、企业重组、企业流程再造、企业变革、第二曲线等概念,但没有“二次创业”这一提法。

b. 科学内涵。根据企业生命周期理论,“二次创业”涉及的时间范围为企业生命周期中的成长期。民营企业的“二次创业”^②是指完成初始创业期的民营企业在其成长期内的一次企业变革,其目

① 李义平. 民营企业二次创业的深层思考. 中国中小企业, 2000 (8).

② 黄烨. 浙江民营企业“二次创业”研究. 首都经济贸易大学, 2006. 3.

的在于充分利用在第一次创业过程中所积累下来的资金、技术、人才和管理经验等企业资源,进行资源的优化组合,营造企业发展的核心竞争优势,提高企业的环境适应能力,保证企业的持续发展。

“二次创业”含义:

第一,“二次创业”并非真正意义上的创业,它是企业发展生命期内的一次变革,是促使企业从无序发展转向有序发展、从非正规化经营转向正规化经营的一次全方位的企业变革。

第二,第一次创业所积累的企业资源是第二次创业的基础,在第二次创业期内,不可脱离这一基础。

第三,“二次创业”的时点应该选择在民营企业跨越了初始创业期后进入成长期,应在成长期前。

第四,“二次创业”的目的是确立和巩固自己的竞争优势,增强对市场环境的适应能力,以促进企业持续增长。

c. 一次创业和二次创业的比较。民营企业“二次创业”^①是经济社会发展到一定阶段的必然要求,它以创新为核心,以素质提升为重点,经营方式由粗放型向集约型、内源性向开放性发展转变的一个动态过程。相对于“一次创业”而言,民营企业“二次创业”在体制、技术、管理等方面将发生根本性变化,呈现出更为鲜明的“创业”特征。

国内学者贝洪俊通过对“二次创业”与“一次创业”在目的、途径、因素、关键、目标等方面进行比较,得出两者之间的区别^②(见表 1.1)。

李义平从品牌信誉、规模经济、管理规范、制度变革、结构提升五个方面对“二次创业”与“一次创业”进行比较,总结“二次创业”的特点^③(见表 1.2)。

^① 王力加. 基于民外合作的民营企业二次创业研究——以萧山区为例 [D]. 浙江大学, 2005. 4.

^② 贝洪俊. 民营企业二次创业问题研究——浙江省民营企业二次创业的调查研究 [J]. 工业技术经济, 2002 (4).

^③ 李义平. 民营企业二次创业的深层思考. 中国中小企业, 2000 (8).

表 1.1 一次创业和二次创业的比较

项目 \ 分类	一次创业	二次创业
目的	求生存	求发展、求规范
途径	机制、产权明晰	制度变革、对外合作等
因素	眼光、胆量、毅力	决策、管理、合力
关键	个人素质	群体素质
目标	量的扩张	质的提升

表 1.2 一次创业和二次创业的比较

项目 \ 分类	一次创业	二次创业
品牌信誉	对品牌、商誉重视不够	重视品牌、商誉建设
规模经济	盲目扩张；规模小，成本高	适度规模
管理规范	家庭作坊式的管理方式	科学管理、规范管理
制度变革	制度薄弱，缺乏执行	加强制度建设，提高制度执行效率
结构提升	低层次经济结构	更高层次发展

“二次创业”并不是一个从无到有的过程，它首先是一个相对于“一次创业”而言的时间概念，一个从量变到质变的新阶段，有很多不同于第一阶段的新特点。民营企业一次创业以生产经营规模扩张、资本原始积累为主要特征，二次创业是以制度和技术等创新为主线，由粗放型向集约型、由内源性向开放性发展的转变，以素质的提高带动数量的新扩张，形成规模优势，构建核心能力，营造优势特色产业和市场势力。

1.1.2 人力资源战略的理论基础

(1) 人力资源战略的涵义及构成

①人力资源的涵义

资源是一个经济学术语，它泛指社会财富的源泉。资源是指能

给人们带来新的使用价值和价值的客观存在物。资源按其自身属性可分为四大类，即自然资源、人力资源、资本资源和信息资源，也可简单地概括为物质资源和人力资源。在所有资源中，人力资源是一切资源中最为宝贵的资源，这是因为，在任何生产或劳动过程中，人力资源始终居于主体地位，其他资源只有通过人力资源，才能得到深层次的开发和利用，从而发挥出更大的效益。

“人力资源”一词是由当代著名的管理学家彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）于1954年在其《管理的实践》一书中提出的。在这部学术著作里，德鲁克提出了管理的三个更广泛的职能：管理企业、管理经理人员和管理员工及他们的工作。在讨论管理员工及其工作时，德鲁克引进了“人力资源”这一概念。他指出：“和其他所有资源相比较而言，唯一的区别就是它是人”，并且是经理们必须考虑的具有“特殊资产”的资源。德鲁克认为，人力资源拥有当前其他资源所没有的素质，即“协调能力、融洽能力、判断能力和想象力”。经理们可以利用其他资源，但是人力资源只能自我利用。“人对自己是否工作绝对拥有完全的自主权。”^①

于秀芝认为，人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动的劳动者的能力，包括处在劳动年龄的已直接投入建设和尚未投入建设的人口的能力。从广义上来说，智力正常的人都是人力资源。^② 企业人力资源是指人口资源中能够推动整个企业发展的劳动者的能力的总称。人才资源，是高素质的人力资源，指在人力资源中具有创制能力的资源。^③

黄津孚认为，人力资源就是存在于人身上的社会财富的创造力，就是人类可用于生产产品或提供服务的体力、技能和知识。它具有支配性、自控性、成长性、社会性、消耗性等特点。^④

① Peter F. Drucker: The Practice of Management, p. 264, New York: Harper & Brothers, 1995.

② 于秀芝编著. 人力资源管理. 北京: 经济管理出版社, 2003. 1.

③ 郑晓明编著. 现代企业人力资源管理导论. 北京: 机械工业出版社, 2002. 17.

④ 黄津孚. 现代企业组织与人力资源管理. 人民日报出版社, 1994. 155.