



上外国际管理丛书
SISU Series of
International Management

模块化组织中核心企业 核心能力体系研究

中国大型企业国际化核心能力 培养路径

The Research on the Core Competence
System of Core Enterprise of Modular
Organization: The Cultivation Path of Core
Competence of Internationalization of
Chinese Large Enterprises

吴昫桥 / 著

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

上外国际管理丛书

模块化组织中核心企业 核心能力体系研究

中国大型企业国际化核心能力培养路径

吴昀桥 著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

模块化组织中核心企业核心能力体系研究：中国大型企业国际化核心能力培养路径 / 吴昀桥著. -- 北京：企业管理出版社，2016. 6

ISBN 978 - 7 - 5164 - 1292 - 3

I. ①模… II. ①吴… III. ①大型企业 - 国际竞争力 - 核心竞争力 - 研究 - 中国
IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 133359 号

书 名：模块化组织中核心企业核心能力体系研究：中国大型企业国际化核心能力培养路径

作 者：吴昀桥

责任编辑：尤 颖 田 天

书 号：ISBN 978 - 7 - 5164 - 1292 - 3

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100048

网 址：<http://www.emph.cn>

电 话：总编室 (010) 68701719 发行部 (010) 68701816 编辑部 (010) 68701638

电子信箱：80147@sina.com

印 刷：北京天正元印务有限公司

经 销：新华书店

规 格：170 毫米 × 240 毫米 16 开本 12 印张 195 千字

版 次：2016 年 6 月第 1 版 2016 年 6 月第 1 次印刷

定 价：59.80 元

摘 要

20 世纪末开始，发生在企业战略与组织领域的巨大变革可谓触目惊心，传统组织管理理论中建立在有形边界基础上的实体组织战略及其结构模式开始被颠覆，取而代之的是实体企业之间能力与资源的交叉与融合。这一巨大转变使得企业可以大量利用外部资源，而将自身资源集中在少数核心领域，企业战略开始由纵向一体化转变为业务聚焦化。业务聚焦化，在经营内容上表现为企业放弃原有多元化经营方式，而将精力集中于少数核心业务上，在组织结构上表现为模块化组织结构。企业由一体化向归核化的演进过程，就是组织模块化的过程。模块化组织作为一种全新的组织管理模式，对传统的组织管理理论形成了挑战，其也成为当前国内外实业界关注的重点和理论界研究的热点。然而，从现有相关研究成果看，大多研究集中于组织理论层面，以理论研究为主，并且研究大部分停留在模块化组织表层，诸如模块、模块化、模块化组织、模块化发展路径的研究等等，这导致了当前的研究主要存在两个方面的问题，其一，现有研究还未打开模块化组织的“黑箱”，对组织内部的认知较少，使得模块化组织现有理论成果难以体系化，其二，现有研究难以对经济社会中企业通过模块化实现跨越式发展形成指导作用，使得模块化组织现有理论成果的实践与应用价值较弱。正是基于模块化组织理论研究深化的现实需求，本书将研究的触角深入模块化组织内部。可以说，基于模块化组织内部研究匮乏的现状，有很多有意义的研究课题可以选择，本书选取了模块化组织中核心企业作为研究对象，一方面是着眼于其是模块化组织的主导者，对模块化组织建构，即模块化组织形成与运行具有决定性影响；另一方面是考虑到模块化组织内部的任何研究课题都离不开对核心企业的认识、分析，有助于打开模块化组织的“黑箱”。

本文通过对核心企业产生与运行的分析，形成了对模块化组织内部架构

与运行过程的认知，进而形成了对模块化组织内部整体性的认识。此外，对核心企业的研究是一项系统工程，涉及到诸多方面。而充分考虑到企业跨越式发展的现实需求，本书进一步将研究聚焦于核心企业核心能力，以通过分析所获悉的核心企业产生与运行主要内容为基础，对其所需核心能力要素进行识别，并在实证基础上，构建核心企业核心能力体系，对经济社会中的大型企业模块化发展实践形成指导。可以说，模块化组织中核心企业核心能力的研究，是一个全新的研究课题，在研究过程中，由于现有理论基础的匮乏，遇到了很多困难，但之所以一直坚持将研究进行下去，所看重的就是该研究的实践意义。因此，本书的研究成果，一方面，在一定程度上深化了现有模块化组织的研究，推动了模块化组织研究的体系化进程，另一方面，有力地增强了模块化组织理论的现实指导作用。

本书的研究以现有模块化组织理论与核心企业理论为基石，因此，首先在第2章中梳理了模块化组织现有的主要研究成果，并对国内外相关研究进行了述评。此外，基于当前模块化组织中核心企业相关研究匮乏的现状，通过对供应链、产业集群、网络组织等其他研究领域对核心企业相关研究的梳理，一方面，结合模块化组织特性，界定了模块化组织中核心企业的内涵，另一方面对核心企业理论的相关研究进行了述评。以此为基础，在第3章中，借鉴内容分析法，对模块化组织中核心企业核心能力体系展开了内容分析，基于模块化组织内外环境的内容分析，识别出核心企业核心素质要素，并进一步开展基于核心企业产生与运行的内容分析。在此基础上，第4章提出了核心企业核心能力体系研究假设，构建了核心企业核心能力体系概念模型，并通过第5章实证的展开，最终建立起了核心企业核心能力体系。

在对模块化组织中核心企业核心能力体系内容分析中，首先，基于核心企业处于模块化组织主导地位的现实特性，对其主导地位展开分析，进而将其核心能力界定为一种具有“网络边界”的企业网络能力。其次，基于模块化组织外部环境驱动因素和内部需求驱动因素的分析，识别出核心企业的核心素质要素。以此为引导，对核心企业产生与运行展开分析。在对核心企业产生的分析中，明确了模块化组织的设计主体是核心企业，且其通过对组织结构、组织流程、组织职权、组织绩效、组织激励五大模块设计工作的开展，并经主导规则与事务性规则的制定，使得模块化组织得以形成，进而建立了模块化组织整体性架构，对模块化组织的形成过程及影响因素形成了较为系

统的认知，可以说，模块化组织的形成过程实质上也就是核心企业的产生过程。在对核心企业运行的分析中，明确了核心企业的运行目标与运行过程，并建立了模块化组织中核心企业运行理论模型，形成了对模块化组织内部运行的清晰认识。最后，在对核心企业产生与运行分析的基础上，充分考虑到当前国内外主流研究对核心企业核心能力相关研究缺失的现状，通过借鉴内容分析法，以核心企业产生与运行阶段的主要任务为分析对象，通过理论推演，识别了其在产生阶段的关键核心能力要素是组织设计能力与组织整合能力，而在运行阶段的关键核心能力要素是组织学习能力、组织创新能力、组织协调能力与组织治理能力。

基于所识别的模块化组织中核心企业核心能力要素，对核心企业核心能力维度进行了划分，并通过研究假设的提出，构建了核心企业核心能力体系概念模型。进而，经过实证，最终建立了核心企业核心能力体系，其由组织设计能力、组织整合能力、组织学习能力、组织创新能力、组织协调能力与组织治理能力六个子能力构成。此外，在实证研究中，通过对核心企业核心能力体系的结构分析，一方面明确了各子能力对核心企业重要性所存在的差异性，另一方面也明晰了核心企业培育与提升各子能力的具体路径。而通过对核心企业核心能力体系同模块化组织建构关系的回归分析，则进一步确定了核心企业核心能力体系对模块化组织建构，即模块化组织形成与运行的正相关关系。

最后，本书利用验证性案例分析，对书中所构建的模块化组织中核心企业核心能力体系进行了检验，进一步确定了本研究的实践指导价值。

关键词：模块化，模块化组织，核心企业，核心能力

ABSTRACT

Since the end of the 20th century, bold changes have happened in corporate strategy and organization circle. The substantive organization strategy and its structure mode based on visible boundary in traditional organization and management theory have been overturned, which was replaced by the competence and resource integration of entity enterprises. The huge change enables enterprises to make full use of external resources and gather their own resources in a few core areas. Corporate strategies began to change from vertical integration to business focus. In terms of management content, business focus strategy means that the enterprises give up their original diversified management modes and focus their attention on the core business. In terms of organizational structure, it means modular organizational structure. The evolution from integration to refocusing is just the process of corporate organization modularity. As a brand new organizational management mode, modular organization proposes a challenge to traditional organization theories, which is also a hot topic for business circle at home and abroad as well as a focus of the theoretical circle. However, according to the existing research results, most studies focus on organizational theory level and center on theoretical analysis. Besides, most of them just stay at the surface of modular organization, such as module, modularity, modular organization, and modular development approach, etc, which leads to two problems of current studies. First, current studies haven't opened the "black box" of modular organization, which have little knowledge about the inner structure of the organization and make it difficult for current theoretical achievements to be systemized. Second, current studies can hardly guide enterprises in economic society to realize leapfrog development through modularity, which makes the application value of current studies

of modular organization weak. Considering the practical needs of furthering modular organization studies, this thesis explores the inward of modular organization. As there's a lack of studies of inward modular organization, many meaningful topics can be chosen, but this thesis chooses the core enterprises of modular organization as research objects. First, core enterprises play a dominant role in modular organization, which has a decisive influence on the emergence and operation of modular organization. Second, none of the studies concerning inward modular organization can be separated from the analysis of core enterprises. Therefore, the author chooses core enterprises as research objects, which is helpful in opening the "black box" of modular organization. Through analyzing the emergence and operation of core enterprises, this thesis gets a whole picture of the inner structure and operation process of modular organization, and further knows the inner integrity of modular organization. Besides, the study of core enterprises is a systematical engineering, which involves many aspects of core enterprises. This thesis takes the practical needs of leapfrog development of enterprises into full consideration, further focuses on the core competence of core enterprises, and explores these core competence on the basis of analyzing its emergence and operation. In addition, empirical studies are carried out to construct the core competence system of core enterprises, which will guide the modular development practice of large enterprises in economy society. Core competence in core enterprises is a brand new topic in the study of modular organization. In the study process, due to the lack of existing theories, the author meets a lot of troubles but still sticks it out, which is because of the practical meaning of the study. Therefore, the research results of this thesis not only deepen the existing modular studies to a certain extent and promote the systemization of modular organization studies, but also forcefully enhance the guiding effects of modular organization theories.

This thesis is based on existing modular organization theories and core enterprise theories. In Chapter Two, the thesis goes over existing major research results of modular organization and comments on the studies at home and abroad. Besides, as there's a lack of studies concerning core enterprises in modular organization field, the thesis reviews the studies of other relevant fields concerning core enterprises, such as supply chain, industrial cluster and network organization. The author not only relates

to the characteristics of modular organization and defines the connotation of core enterprises in modular organization, but also reviews relevant studies concerning core enterprise theories. On this basis, the thesis identifies the core competence elements of core enterprises of modular organization in Chapter Three. Then, the thesis constructs a concept model of core competence system of core enterprises in Chapter Four, and finally constructs a core competence system of core enterprises through empirical studies in Chapter Five.

In identifying the core competence elements of core enterprises of modular organization, the thesis first considers the practical characteristics of core enterprise being the dominant player of modular organization, analyzes its leading position, and identifies the core competence as a kind of corporate network competence with “network boundary”. Second, the thesis figures out the core quality elements of core enterprises on the basis of analyzing external environment driving elements and internal demand driving elements of modular organization, and makes an analysis of the emergence and operation of core enterprises. In analyzing the emergence of core enterprises, the thesis defines that the design subject of modular organization is core enterprises, and completes the construction of modular organization through designing organizational structure, organization process, function and power, organization performance and organization incentives after marking dominant rules and transactional rules. On this basis, the thesis constructs the integrated structure of modular organization, forms a systematic understanding of the emergence and influential elements of modular organization. It can be said that the formation of modular organization is also the process of core enterprise emergence. In analyzing the operation of core enterprises, the author defines the aims and process of core enterprises, builds a theoretical model of core enterprise operation in modular organization, and forms a clear understanding of the inner operation of modular organization. On the basis of analyzing the emergence and operation of core enterprises, the author fully considers the current status that there’s a lack of core competence of core enterprise studies at home and abroad, takes the main tasks of core enterprises in the emergence and operation phases as objects, and figures out the core competence elements through content analysis and theoretical deduction. The core competence elements of core enterprises in their

emergence phase are organization design and integration ability while those in their operation phase are organization study ability, organization innovation ability, organization coordination ability and organization management ability.

After identifying core competence elements of core enterprises of modular organization, the thesis classifies these elements and constructs a concept system model of core element system of core enterprises by proposing research hypothesis. Then, the thesis builds up a core competence system of core enterprise through empirical studies, which is composed of organization design ability, organization integration ability, organization study ability, organization innovation ability, organization coordination ability and organization management ability. What's more, through analyzing the core competence structure of core enterprises in empirical study, the thesis identifies the difference in the importance of these subordinate abilities to core enterprises and defines the specific approaches to cultivate and improve these subordinate abilities.

Finally, the thesis makes a test of the core competence system of core enterprises of modular organization through proving case analysis, which further confirms the practical guiding value of the study.

Key words: Modular, Modular organization, Core enterprise, Core competence

目 录

第 1 章 引言	1
1.1 问题的提出	1
1.2 本书的研究目的与意义	3
1.3 本书所用研究方法	4
1.4 研究内容与结构安排	4
第 2 章 文献综述	7
2.1 模块化组织理论文献述评	7
2.1.1 模块化组织理论基础：企业间关系的研究	7
2.1.2 模块与模块化的研究	17
2.1.3 模块化组织的研究	23
2.1.4 研究评价	25
2.2 核心企业理论文献述评	27
2.2.1 核心企业的研究	27
2.2.2 核心企业成长的研究	30
2.2.3 核心企业能力的研究	39
2.2.4 研究评价	42
2.3 本章小结	43
第 3 章 模块化组织中核心企业核心能力体系内容分析	45
3.1 核心企业核心能力概念界定	46
3.1.1 核心企业主导地位分析	46

3.1.2	核心企业核心能力定义	55
3.2	基于模块化组织环境的内容分析	56
3.2.1	外部环境驱动因素分析	56
3.2.2	内部需求驱动因素分析	58
3.2.3	核心企业核心素质要素识别	60
3.3	基于核心企业产生的内容分析	62
3.3.1	核心企业产生分析	62
3.3.2	核心企业产生所需核心能力要素识别	84
3.4	基于核心企业运行的内容分析	87
3.4.1	核心企业运行分析	87
3.4.2	核心企业运行所需核心能力要素识别	94
3.5	本章小结	96
第4章	模块化组织中核心企业核心能力体系概念模型	98
4.1	核心企业核心能力体系内涵与维度	98
4.1.1	核心企业核心能力内涵：核心能力定义的深化	99
4.1.2	核心企业核心能力维度划分	100
4.2	核心企业核心能力体系研究假设与概念模型	102
4.2.1	研究假设	102
4.2.2	概念模型构建	108
4.3	本章小结	109
第5章	模块化组织中核心企业核心能力体系实证	110
5.1	量表设计	110
5.1.1	核心企业核心能力与模块化组织建构测量理论依据	110
5.1.2	核心企业核心能力与模块化组织建构测量量表	114
5.2	抽样方法与样本	118
5.3	量表信度与效度	120
5.3.1	量表信度检验	120
5.3.2	量表效度检验	124

5.3.3 同源方差检验	128
5.4 变量整体性描述	129
5.5 核心企业核心能力体系结构分析	132
5.6 核心企业核心能力体系同模块化组织建构关系回归分析	136
5.7 本章小结	139
第6章 典型案例分析	140
6.1 戴尔电脑核心能力体系的运用	140
6.1.1 戴尔电脑在模块化组织形成阶段核心能力的运用	141
6.1.2 戴尔电脑在模块化组织运行阶段核心能力的运用	147
6.2 中国商飞核心能力体系的运用	148
6.2.1 中国商飞组织设计能力的运用	149
6.2.2 中国商飞组织整合能力的运用	149
6.2.3 中国商飞组织治理能力的运用	150
6.2.4 中国商飞组织协调能力的运用	151
6.2.5 中国商飞组织学习能力的运用	152
6.2.6 中国商飞组织创新能力的运用	153
6.3 本章小结	154
第7章 结论与展望	155
7.1 研究总结	155
7.1.1 研究结论	155
7.1.2 研究创新点	157
7.1.3 管理启示	158
7.1.4 研究不足	159
7.2 研究展望	160
参考文献	161

第1章 引言

1.1 问题的提出

伴随着经济全球化的逐步形成，市场竞争也呈现出全球化竞争的状态且日趋激烈。在此背景下，为了获取持续的竞争优势，企业将自身的重心逐渐聚焦到其核心业务上以提升在细分领域的专业性，进而致使企业间的分工不断细化，最终导致企业市场竞争态势发生了巨大的转变，即由传统的企业与企业间的竞争演变为基于业务专业化与归核化所形成的企业群与企业群之间的竞争。这种企业群也就是本书所提出的模块化组织。模块化组织理论强调以业务模块和设计规则来重组企业内部的组织结构，迅速反应和持续创新是模块化组织的核心理念。对于模块化组织的内涵范畴，目前理论界存在两种理解，一种认为模块化组织只是生产协作系统中的一个结点企业，主流观点则认为模块化组织就是指整个按照模块化模式运作的生产协作系统。我们接受并采纳后一种观点。确切地说，模块化组织是指通过基于专业化分工对组织价值链进行分拆进而形成各功能子模块，并按照一定的设计规则将分拆所得各子模块整合，以实现资源优化配置的企业制度安排。与战略联盟、网络组织等组织形态相比，模块化组织表现出了独特的优势：一是模块化组织不仅强调企业间关系，而且注重企业与市场的融合，试图将市场机制引入企业以提高资源配置效率；二是模块化组织更加具有创新优势和协同优势，并且能够对市场变化做出更加迅速的反应。正是由于模块化对产业与组织领域的巨大冲击，美国《汽车工业》杂志将其与20世纪30年代的福特流水线相提并论，青木昌彦（2003）更是形象地将模块化生产模式称为“新产业结构的本质”。

模块化组织并不是天然出现的。传统组织管理理论认为，任何组织形态的出现，都是组织设计师开展组织设计工作后的产物（任浩，2005），故模块化组织也不例外，其也是组织设计工作的结果，只是组织设计工作的内容从单一组织演变为跨组织的复杂系统，故传统的组织设计师也随即演变为系统设计师。此外，任何组织都是为了实现组织目标而存在，基于此，任何组织形态的最终产生，都需要经历形成与运行两个阶段，组织形成从“硬”的方面建立了完整的组织架构，而组织运行则从“软”的方面保障了组织功能在组织目标的引导下有效发挥。因此，系统设计师通过组织形成与组织运行两个方面跨组织设计工作的开展，完成了整个模块化组织的建构。可以说，对系统设计师展开研究，无论是对于科学认识模块化组织，还是从实践角度了解模块化组织的建构都具有非常重要的意义。

基于模块化组织形成，系统设计师需要对整个产业链非常熟悉，并在整个产业链中属于核心地位，且能够对产业链各环节产生重大影响。而基于模块化组织运行，系统设计师一方面需要制定组织目标，并根据市场进行动态调整，另一方面，则需要将组织目标有效分解给组织内各成员企业，并通过各成员企业资源的获取、整合、共享与协调，以保障组织目标的实现，故其在组织内应该处于核心地位，主导着整个组织的运行。因此，系统设计师实质上是模块化组织中处于核心地位的企业，即核心企业，其对模块化组织建构具有决定性影响。

基于此，我们一方面以模块化组织中核心企业为关键词对国内外主流文献进行了搜寻，另一方面对现有模块化组织理论研究成果进行了梳理与分析，所获得的结果却让人感到遗憾。现有相关研究成果，大多集中于组织理论研究，且停留在模块化组织表层，诸如模块的研究（Simon，1962；Baldwin，2000）、模块化的研究（Langlois，2002；Ulrich，1995）、模块化组织的研究（Sanchez，1996；Schilling，2001）、模块化发展路径的研究（Chesbrough，2003；郝斌，任浩，2007）等，只有较少研究涉及到模块化组织内部，诸如信息隐藏、内部淘汰、规则设计、背靠背竞争、运行机理等方面（Baldwin，2000；Schilling，2001；徐宏玲，2006；Schilling，2000；Mikkola，2003；任浩，郝斌，2009）。当前研究还处在一个对模块化组织结构及内在规则探究的过程中，而同核心企业相关的研究较为匮乏。在此背景下，对核心企业研究的展开就显得尤为必要和紧迫。可以说，核心企业研究的展开，有助于现有

模块化组织理论的深化，引导现有模块化组织研究深入到组织内部，进而有助于推进模块化组织理论的体系化。核心企业的研究是一项系统工程，涉及到各个方面。通过进一步分析发现，核心能力的研究对核心企业其他研究的展开具有基础性和支撑性作用，因为核心企业无论是产生，还是运行等，都是其核心能力的功能体现，并且，还能够引导经济社会中的大型企业在通过模块化实现跨越式发展的过程中对自身核心能力进行有效地识别与培育。因此，本书将研究聚焦于模块化组织中核心企业核心能力，无论是从理论上引导模块化组织理论的深化，还是从实践上指导大型企业实现跨越式发展，都具有重要的价值。此外，本书以模块化组织中核心企业核心能力作为关键词，对国内外现有研究成果展开进一步梳理、分析，发现该领域的研究当前几乎处于空白状态，这就为本书的研究预留了较大空间，进一步突显了本研究的迫切性与价值。

1.2 本书的研究目的与意义

本书基于跨企业的协作视角，以模块化组织理论为基石，聚焦于模块化组织中核心企业，对其核心能力展开了较为全面且系统的研究。一方面，借鉴内容分析法，通过对模块化组织中核心企业产生与运行的内容分析，构建了模块化组织中核心企业产生与运行的理论模型，形成了对模块化组织中核心企业的清晰认识，明确了模块化组织中核心企业核心能力要素的理论依据；另一方面，通过实证，建立了模块化组织中核心企业核心能力体系，对企业实践提供了有效指导。具体意义有以下几点：

① 发展了模块化组织理论。当前模块化组织理论的研究大多集中在模块化组织表层，对模块化组织内在的研究非常匮乏。而本文的研究则是针对模块化组织内部最为重要的核心企业的核心能力，在一定程度上，有助于实现当前模块化组织理论的深化，实现模块化组织理论研究的深入拓展。

② 形成了模块化组织中核心企业核心能力研究的理论框架。本文借鉴了内容分析法，将研究聚焦于模块化组织中核心企业，并形成了通过对核心企业产生的分析，挖掘其核心能力要素，同时通过对核心企业运行的分析，探寻其核心能力要素，并进一步对核心企业核心能力体系进行构建的研究方法，形成了对模块化组织中核心企业核心能力研究的理论框架，在一定程度上，对

后续针对模块化组织中核心企业其他方面的研究从研究方法上形成了引导。

③ 为我国大型企业实现模块化发展模式及其虚拟化运作实践提供理论参考。本书理论研究成果能够让我们清晰地认知核心企业所需要具备的素质及条件、核心企业如何构造模块化组织、核心企业如何主导模块化组织运行、核心企业核心能力如何培养等关于模块化组织理论对实践有效指导的重要问题，能够对我国大型企业的模块化实践提供重要的理论参考。

1.3 本书所用研究方法

① 多学科研究方法。在研究的过程中会涉及到组织管理学、博弈论、数理统计学、行为学、社会学等学科。通过多学科交叉，找到新的研究切入点，实现理论的突破。

② 实证研究与规范研究相结合。本书作为一项前沿性、探索性研究，试图在理论体系上予以完善，因此采用了以规范分析为主的研究方法。但为了提升理论的研究价值及其普适性，又引入了实证分析方法，通过实证结果的探讨，建立理论体系。

③ 内容分析法。内容分析法是一种对文献内容做客观系统的半定量分析的研究方法，其目的是弄清或测验文献中本质性的事实和趋势，揭示文献所含有的隐性情报内容，对事物发展作情报预测。基于模块化组织中核心企业核心能力的当前主流研究处于几乎空白的现状，本书借鉴了内容分析法，通过对模块化组织中核心企业产生、运行的理论与拓展，挖掘出模块化组织中核心企业的核心能力要素。

④ 典型案例研究方法。本书选取了戴尔电脑和中国商飞的典型案例，对模块化组织中核心企业核心能力体系的应用进行了实践性的探讨，从而为本书的理论研究提供案例支撑，也为进一步的实践提供了操作层面的指引。

1.4 研究内容与结构安排

章节安排如下。

第1章引言：首先介绍了本书的研究背景，研究的意义与目的，并对研究方法、研究内容与框架进行概括性描述。