

邱先浩 / 著

现代企业管理 与企业并购

XIANDAI QIYEGUANLI YU QIYE BINGGOU

合肥工业大学出版社

F27
Q742.1/2

现代企业管理与企业并购

邱先浩 著

合肥工业大学出版社

现代企业管理与企业并购

出 版 合肥工业大学出版社
地 址 合肥市屯溪路 193 号 邮编: 230009
电 话 总编室: 0551-2903038 发行部: 0551-2903198
发 行 全国新华书店
印 刷 合肥远东印务有限责任公司
开 本 850×1168 1/32
印 张 9.25
字 数 230 千字
版 次 2003 年元月第 1 次
印 次 2006 年 8 月第 2 次印刷
网 址 www.hfut.edu.cn/出版社

ISBN 7-81093-023-0/F·1 定价: 29.80 元

· 如有影响阅读的印装质量问题,请与出版社发行部联系调换

图书在版编目(CIP)数据

现代企业管理与企业并购/邱先浩著, 一合肥: 合肥工业大学出版社,
2002. 12

ISBN 7-81093-023-0

I. 现… II. 邱… III. ①企业管理—研究 ②企业合并—研究 IV. F27

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 095604 号

前 言

在中国,现代企业的建立是社会主义市场经济培育与发展到一定阶段的产物,而企业的并购又是现代企业跨越式发展的一个重要途径,是现代企业发展的一个重要特征。

现代企业管理与传统企业管理一个重要区别,就在于它会利用资本市场来爆发式地拓展,这个前提就是产权明晰的现代企业制度。在改革与发展的实践中,我们无论在理论和实际操作中,现代企业管理以及企业并购都遇到了许多难点和困难,诸如国有资产委托主体、代理人的竞争可能性和任免机制、代理人激励机制、代理人市场和人才等问题,都在理论上、政策上和操作上存在不少的矛盾。如何解决这些矛盾和问题是使现代企业规范、健康、快速发展的重要保证。就企业的并购来说,产权界定不清、资产评估不规范、企业劳动力的处置以及政府对并购活动的干预等等,都不同程度地影响到企业并购的顺利进行。

正因如此,编写一本《现代企业管理与企业并购》,研究和探讨解决上述问题的途径与办法,是我长期愿望。从多年实践工作和理论研究中,我深深体会到,无论在基础理论还是在实践中,还存在着很多制约现代企业发展的问題,既有理论上的,也有政策上的,还有实际操作上的。很多同仁,尤其是在基层企业工作的同志,曾经多次与我谈到对什么是现代企业制度、怎样建立现代企业制度、如何管理现代企业、企业并购应如何进行、怎样规范等问题产生迷惑,迫切需要指导。为此,本书试图把以上几个方面的结合

起来,深入探讨和研究,并附录了一些案例以进一步说明问题。由于受到个人水平的限制,本书中可能存在一些不足之处,敬请广大读者批评指正。

作 者

2002 年 12 月

目 录

上 篇 现代企业管理

第 一 章	企业的性质	1
第 二 章	企业制度的变革	11
第 三 章	现代企业产权制度	41
第 四 章	建立现代企业的法人治理结构	64
第 五 章	现代企业的分配制度	84
第 六 章	现代企业的财务管理	93
第 七 章	现代企业的人力资源管理	110
第 八 章	现代企业创新	130
第 九 章	现代企业文化	142

下 篇 企业并购

第 十 章	企业并购及其历史	151
第十一章	企业并购的战略目标选择与程序	173
第十二章	企业并购中的财务与投资银行问题	187
第十三章	企业并购重组中的政府定位与创新	198
第十四章	企业并购中的法律与外部环境	206
第十五章	并购后企业的整合	216
附 录		223

第一章

企业的性质

企业是国民经济的细胞,是市场的主体,是社会生产发展和技术进步的主导力量。企业是一个历史的概念,是商品经济发展的产物,伴随着商品经济的出现而出现,它与我们生活息息相关。搞好企业的管理,必须了解企业的概念、特征、类型,以及了解它管理的内在规律。

一、企业的概念

什么是企业? 通常而言,企业指的是从事商品生产、商品流通等经济活动,享有自主经营、自负盈亏并实行独立核算的经济法人实体或经济组织。这种经济组织集合必要的生产要素,创造一定的产品或提供某种服务。为了自身的生存和发展它必须创造利润;为了创造利润,它必须接受市场、竞争等环境的考验,承担相应的风险,自负盈亏;为了减少风险、增加利润,它必须讲求效率,注重经营,对企业进行有效控制。

综上所述可以进一步得出企业的如下几点含义:

1. 企业是一个商品生产、经营的单位。这是企业整个概念的核心部分,指明了企业的本质所在。当然,这里的商品是广义概念,包括服务。

2. 企业应是自主经营的实体,若没有这样一项权利,就不能称其为真正意义上的企业。

3. 企业是实行自负盈亏、独立核算的经济实体。即企业不但享有自主经营的权利,而且还应负盈亏的责任,既要负盈又要包亏。自负盈亏需要产权明晰和法人财产制度作保障,且必须进行独立核算才能实现。

4. 企业应具有法人资格。在我国,法人应具备下列条件:依法成立企业;有必要的财产或经费;有自己的名称、组织机构和场所;能够独立承担民事责任。

二、企业的特征

现代企业制度要求,企业必须是市场经济中真正意义上的企业,这些企业都具有以下共同的特征:

1. 企业的主体性。指企业本身是自己行为的决策者、行为者和责任者,它的一切行为由它自主地决定,而不是听命于主体以外的任何指令。

2. 企业的独立性。即企业具有自己的独立财产与组织机构,能以自己的名义进行民事活动并承担责任,享有民事权利与义务。因此,企业是独立的商品生产者或经营者,必须独立核算、自负盈亏。这是企业成其为企业的主要标志。

3. 企业的营利性。企业是从事商品生产、经营的经济组织,是营利性的经济单位,凡不是以营利为目的的经济单位就不是企业。这是企业的基本特征。

4. 企业的活力性。企业必须具有自我积累、自我发展、自我调节、适应环境、承担风险的能力,具有使资源增值的权利和能力,并敢于创新。创新是企业管理的决策、计划、组织、领导、控制等维持职能同时存在的重要职能,没有创新,企业就很难适应环境而得以生存。

5. 企业的开放性。按照系统论的观点,任何企业组织均是一个系统,它都与其环境发生作用,这种作用表现为物质、能量和信

息的交换,没有这种交换,系统就不能生存。因而,企业组织必须具备开放性,企业组织应是一个开放的系统,而非封闭的系统。且在某种程度上,开放的程度与交换的数量及质量成正比的关系。因而,作为企业主管,应加强这种交换,最大限度地满足环境对系统的特定需要。

除此之外,企业使资源配置过程中的外部经济内在化也是一个重要特征。现代经济理论认为,在产权明晰的前提下,企业可以以低于市场的交易费用完成同样的交易活动,从而降低了市场交易成本,提高了资源配置效率。交易费用的比较揭示了企业产生的根源,然而,企业规模的变化亦引起交易费用的变动,从而引起企业与市场间替代关系的变动。但企业家的经营与管理可以实现资源优化配置,使企业得以生存与发展。

三、企业产生的原因

(一)科斯提出的问题及其发展

1937年,科斯在《企业的性质》一文中正式提出“企业为什么存在”命题。从而在一定层次上揭开了企业这个黑箱,为研究现代企业制度提供了理论和方法。

科斯通过大量研究提出在市场和企业内部组织运行过程中存在着一种与生产成本不同的运作成本,称为“交易成本”。市场上的交易成本主要表现为:信息的获取和处理、交割双方的谈判、对已达成的契约的实施和监督。企业内部运作的过程本质上也是权利的交割,同样要发生相应的交易费用,这个交易费用也被称为企业管理费用。交易费用理论的提出实际上是把经济学家假设交易费用为零的世界,带到交易成本大于零的世界。在这个新世界里,人们发现交易费用对经济生活的作用和影响无处不在。在一定意义上讲,它与价格机制一样,也是一只决定资源配置的“看不见的手”。这一突破性的进展,在研究企业黑箱问题上尤为显著。科斯

把企业 and 市场视为“两种可以相替代的协调生产的手段”，而与市场通过契约完成交易不同，企业依靠权威在其内部完成交易。因为市场运作是有成本的（即存在交易费用），而企业形成的原因就是为减少市场交易费用，把交易转移到企业内部。同时，企业内部也存在组织费用，所以企业多大规模存在必须兼顾这两种成本。他的结论是，会扩大到如此地步，使得企业内部再进行一次交易的费用等于同样交易在市场上完成的费用。

科斯在其论文中的观点，依次否定了把分工、不确定性、企业家才能等作为企业形成原因的观点。但交易费用论中关于“交易费用”的概念过于含糊，难以量化；“交易费用”一词容易引起滥用，凡是解释不清的费用都称为交易费用，是科斯交易费用论的不足之处。

威廉森发展了“交易费用”观点，他把交易成本进行了明确定义，并把它分为事前的与事后的两个部分。事前的成本包括协议的起草、谈判和保障实施所需成本。事后的成本包括：

- (1) 当交易偏离契约时引起的错误应变成本；
- (2) 校正事后错误序列时产生的争吵成本；
- (3) 纠纷发生需要诉讼某种治理结构（经常不是法庭）时，这种治理结构的建立和运转的成本；
- (4) 为了使承诺兑现所需的约束成本。

其中治理结构指的是为了节约交易费用的一些组织性框架，包括完整的契约关系。市场与企业是治理结构的主要形式。

威廉森的分析是从这个经济中的最重要角色入手的，与传统理论中的“经济人”不同，他提出人的行为有两个特点：

- (1) 有限理性。即人的理性受到信息传播效率和他的接受能力的限制。
- (2) 机会主义。即人不但自私，而且只要一有机会就不惜损人利己。

正是由于这两个特点存在,必须有一种经济组织或治理结构能保障交易不受机会主义行为的损害而顺利进行。然而,究竟选择什么样的治理结构呢?他从三个方面分析这种有效的治理结构应是“企业”:

(1)资产的专业性。当一项耐久性投资被用于支持某些特定的交易时,假如交易过早中止,所投入的资产将完全或部分无法改作他用,这时投资方将大大受损,而另一方没什么损害。又因为契约是不完全的,通过市场交易就难以排除因机会主义行为使投资方受损的情况;同时,投资方意识到这一点,就会在事前大大减少投资,这就使交易难以达到高效率。所以就要求企业这种治理结构的存在以大大减低不完全契约引起的交易成本。

(2)交易的不确定性。由于自然的原因或人的机会主义行为以及这种行为可能方式的千差万别等常常导致市场交易无法预料,这就增大了风险成本。而“企业”这种治理结构的存在能大大减少这种风险成本,使交易双方决策连续,易于应变。

(3)交易的重复性。一种治理结构的确定和运转是有成本的,这种成本在多大程度上能被所带来的利益抵消,取决于在这种治理结构中所发生的交易的频率。多次交易比一次交易更容易使治理结构的成本被抵消。

上述威廉森的理论虽显得很圆满,然而它照样对交易费用与组织费用以外的因素缺乏认识,而且他越是对“交易费用”给出明确定义,就越会暴露其理论的缺陷。

(二)合约的本质与企业的形成

科斯提出“交易费用”概念并以此解释企业的性质,这一理论在当时却让人耳目一新,但他关于“企业的出现是市场的一种替代”之说难以被人们完全认同。我国著名经济学家张五常先生对这一问题进行深入研究后,于1983年在“合约的本质(The Contractual Nature of the Firm)”一文中指出:企业不是市场的替代物。

企业的出现并不是用非市场方式替代市场方式组织劳动分工,而是用劳动市场代替中间产品市场。例如,在企业出现之前,钟表制造者为购置零部件,必须进行多次交易。一般说来,有多少个零部件生产者,就得进行多少次交易。显然在这一过程中,他会发现价格、谈判等要付出很高的交易费用。为了降低交易费用,企业便应运而生。企业的出现大大减少了交易的次数,节约了交易费用,但这并未消除交易,也没有替代市场。事实上,企业是用雇用工人,即劳动力的市场代替了中间产品市场。

张五常指出,企业的出现之所以能降低交易费用,是因为企业本身也是一种合约形式,一种由产品生产者和企业创造人共同选择的,可以降低交易费用的合约形式。例如,在企业出现之前,生产手表的制造商必须向许许多多生产手表的零部件的小业主(实质上是自己生产的技术工人)购买所需的零部件。这不仅需要了解每个零件的实际价格,而且需要同众多的卖主讨价还价。显然,这是一笔很大的交易费用,对手表的制造商来说极不合算。为了降低交易费用,手表的制造商便选择了企业这一合约形式。他愿意同分散的多个手表零件的制造业主签订有关雇用、租赁或购买生产要素的合约,然后将资产重组,通过集中组织分工和协作生产手表。毫无疑问,这种生产的集中有组织的分工不仅大大地提高了劳动生产率,增加了利润,同时也大幅度地降低了交易费用。对于合约的另一方来说,小业主需考虑的是将资产连同他的劳动力一块转让他人还是继续独立地以生产和出卖手表的零件为生。经过比较他会发现,前者会对己更有利。他不必再为生产一个小小的零件去一一了解有关原材料价格,也不必再与其他卖主讨价还价了,从而与过去比能够减少交易费用,增加收益。因此,企业这种合约形式对合约的当事人来说就是一种能够降低交易费用并能使利益最大化的合约形式。

当企业规模扩大到一定程度时,作为企业主深感由于再直接

管理企业,交易费用很高且力不从心,他必须亲自同所有雇用的工人签订合约。由于生产的产品性质和特点不同,要掌握对每个工人的技术要求及所需工人的数量,尤其是要测定每个工人实际的生产能力和对产品生产的贡献以及确定相对应的工资数额等问题,对于缺少专门管理经验和技术的企业主来说需要花费很高的交易费用。因此,他决定聘任一位专门从事企业管理的专业人士,以加强企业的管理,减少管理企业的交易费用。对于一个有经验的管理人士来说,他可以不用费时日地测定出每个工人的能力和技术,并可凭经验提出与之相对应的工资数额。同时,他可根据生产的技术要求和设备特点,决定企业真正需要多少以及什么样技术水平的工人。为此,企业主选择了将使用生产要素的权利转让给管理专业人士的合约。对于专业管理人士来说,虽然他具有稀缺的管理才能和知识,但由于缺少资本,他的才能不能得到发挥。倘若他去做小买卖,他的才能便会浪费。同时由于他缺少做小买卖的经验,他将不得不付出较高的交易费用,而得到的利益也会微乎其微。于是他也选择了转让自己资产(管理才能)的合约。两个当事人为增加收入,减少交易费用之目的,便共同签订了合约,进行了产权的转让。这种观点是有一定道理的。经济活动,从本质上说,无非是各种生产要素的所有者和消费者之间为保持社会的物质生活条件而结成的多边交易关系。在市场经济中,任何一个企业都涉及到劳动所有者、土地所有者、资本所有者、投入品提供者、产品消费者等方面。如果我们撇开这些当事人相互之间的所有合约关系,最后必定会发现,剩下的所谓“企业”只有一个空洞的名词而已。所以,从这个意义上说,市场经济中任何一个企业都是以一组合约关系为基础的(如图 1-1 所示)。

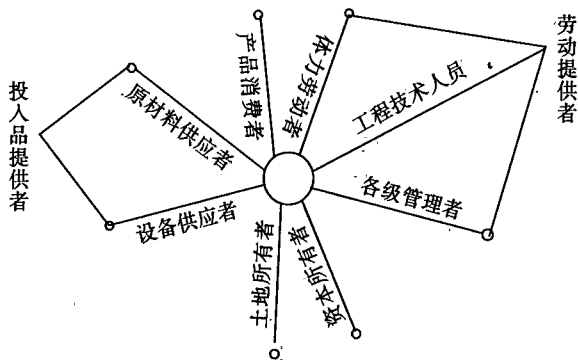


图 1-1

四、企业的类型

企业可以按照不同的标准,分为不同的类型。我国现有企业的类型主要是依据生产资料的所有制形式进行划分的。

按生产资料的所有制形式可将企业分为如下几类:

1. 全民所有制企业(国有企业)

它包括中央和地方各级国家机关、事业单位和社会团体使用国有资产投资举办的企业,故可称其为国有企业。此外,全民所有制企业还包括实行企业化经营,国家不再核拨经费或部分经费的事业单位和从事经营性活动的社会团体。国有企业是我国国民经济的支柱和中坚力量,其基本特点是企业财产属于全民所有。

2. 集体所有制企业

集体所有制企业包括城乡使用集体投资举办的企业,以及部分个人通过集体自愿放弃所有权并依法经工商管理机关认定为集体所有制的企业。集体所有制企业是国民经济的重要力量,其基本特点是企业财产属于劳动者集体所有。

3. 私营企业

私营企业指生产资料归公民和私人所有,以雇用劳动力为基础的一种企业类型。包括所有登记注册的私营独资企业、私营合作企业和私营有限责任公司。私营企业是社会主义市场经济的重要组成部分。

4. 联营(或称合营)企业

指不同所有制性质的企业之间或企业、事业单位之间共同投资组成的具有法人资格的紧密型联营经济实体(企业)。有人将其称为混合所有制企业。

5. 股份制企业

指全部注册资本由全体股东共同出资,并以股份形式投资举办的一种经济实体(企业)。主要有股份有限公司和有限责任公司两种组织形式。股份制企业被认为是具有现代企业制度特征的一种企业形态,因而,随着企业的深化改革,股份制企业在我国将备受重视和倍加发展。

6. 外资企业

外资企业是指为了扩大对外经济合作和技术交流,促进我国国民经济的发展,允许外国投资者依照我国有关涉外经济的法律、法规,以合资、合作或独资的形式在大陆境内开办企业。它包括中外合资经营企业、中外合作经营企业和外资(独资)企业三种形式。

7. 港、澳、台资企业

指港、澳、台地区投资者参照我国有关涉外经济的法律、法规,以合资、合作或独资的形式在大陆举办的企业。亦可分为合资经营企业、合作经营企业和外(港、澳、台)资企业三种形式。

除此之外,在我国现实经济生活中,还可依据社会生产的分工或企业的自然属性将企业分为工业企业、农业企业、交通运输业、商业企业、建筑企业、金融企业、物资企业等等;按企业的组织形态可分为单厂企业、多厂企业、企业集团;按企业组织生产的特点可以分为采掘型企业、加工型企业、化学合成型企业、商业批发企业、

商业零售企业、单件生产企业、批量生产企业、流水生产企业等多种不同系列的企业类型。

在市场经济国家,亦根据企业产权的归属把企业划分为国家经营企业和私人企业两大类。按企业的组织结构形态(或企业制度形式)亦可将企业分为单个业主制企业(或称个体企业);合伙制企业和公司(法人组织)三种基本类型。其中,公司主要有两种形式:有限公司和股份公司。有限公司即有限责任公司(Limited liabilities Company),有些国家称其为私人公司(Private Company)或封闭公司(Closed Company);股份公司即股份有限公司(Company Limited by shares);有的国家称其为公开公司(Public Company)。