

总主编 包国强 邱东



中小企业 现代经营

刘伟东 陈凤杰 著

ZHONGXIAO
QIYE
XIANDAI
JINGYING

FE 东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

中小企业丛书

总主编 包国强 邱 东

中小企业现代经营

刘伟东 陈凤杰 著

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业现代经营/刘伟东, 陈凤杰著. —大连:
东北财经大学出版社, 2002.7
(中小企业丛书)

ISBN 7-81084-108-4

I. 中… II. ①刘…②陈… III. 中小企业-经济
发展-研究 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 026748 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

总编室: (0411) 4710523

营销部: (0411) 4710525

网址: <http://www.dufep.com.cn>

读者信箱: dufep@mail.dlptt.ln.cn

大连海事大学印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

开本: 890 毫米 × 1240 毫米 1/32 字数: 287 千字 印张: 12 1/2
印数: 1—5 000 册

2002 年 7 月第 1 版

2002 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑: 田玉海
封面设计: 张智波

责任校对: 石 磊
版式设计: 孙 萍

定价: 22.00 元

总 序

近年来，中小企业改革与发展问题已经成为我国社会关注的热点。1998年，江泽民总书记明确提出要从战略高度重视中小企业的发展。2001年初，经国务院批准，由国家经贸委牵头，科技部、财政部等部委参加，成立了“全国推动中小企业发展工作领导小组”，并召开了改革开放二十多年以来第一次全国性的中小企业工作会议。会议明确指出：“坚持发展大企业大集团与扶持中小企业并举的方针”。这些举措充分体现了党中央、国务院对中小企业工作的关心和重视。

但是，在实际工作中，一些同志还没有把支持中小企业的发展提到应有的战略高度去认识，仍片面强调企业规模经济，认为只有做大才能真正提高经济效益和竞争力，殊不知，即便是当今世界500强的背后也存在着一个大、中、小企业之间科学、合理的分工、协作关系。还有些同志对支持中小企业发展工作只热衷于“引进”、“参照”国外、地区的经验，甚至一味强调“扶植”，而深入研究和系统了解国内中小企业的工作做得甚少。仅满足于从几个宏观数字上来谈论中小企业的重要性，却没有从市场经济发展内在规律的高度去认识中小企业问题，缺乏深入的调查和研究。因此，面对我国中小企业改革与发展中出现的问题和困难，习惯于“头疼治头”、“脚疼治脚”，其结果必然是治标未治本。问题常常“死灰复

燃”，困难则成了“老生常谈”。这种状况的存在，对保持我国中小企业长期、稳定、健康发展是十分不利的。要解决好这个问题，首先要通过加强有关中小企业理论与实践的系统研究，促进观念更新，真正做到“从战略高度重视中小企业的发展”。

大家知道，我国经济目前正处于初期的市场经济阶段，是经济结构变化较为剧烈的时期。鉴于国外的经验，这个时期中小企业至少在以下三个方面起到的战略性作用是大企业无法替代的。

1. 扩大就业，保持社会稳定

据专家预测，到 21 世纪中叶，我国在实现现代化及其相伴的城市化过程中，大约需要创造 4~5 亿个非农就业岗位。农业劳动力的转移是一项十分艰巨的任务。而中小企业，不但过去是、现在是、将来也必将是吸纳劳动力的主市场。没有中小企业的良好发展环境，就无法解决从农村转移出来的众多劳动力，不但工业化难以实现，而且还将受到现代化过程中负面影响的巨大冲击。人们很容易看到工业化带来好处的一面，而常常忽略了工业化也曾经给各国带来过的巨大的社会动荡的另一面。如，英国的圈地运动和内战，法国大革命及其大革命之后的百年动荡。当然，动荡的原因很多，但主要是农民问题。工业化不仅是大量财富的创造过程，也是利益再分配和利益格局大调整的过程。如何进行合理分配，是工业化面临的重大问题。农民问题之所以成为工业化过程中各国社会动荡的一个重要根源，是因为工业化本身并未提供让农民直接分享工业化成果的有效机制，如果处理不当，将使农民不断地成为工业化的牺牲品，他们也就必然采取行动冲击工业化本身。从这个角度来分析，中小企业不但是转移农村劳动力的主市场，也是农民分享工业化成果，保证自身经济利益的一种有效载体。值得一提的是，作为

中小企业主体的乡镇企业的出现大大缓和了我国工业化进程中的社会矛盾。从这个意义上讲，中小企业能否成长壮大，将决定我国工业化的命运。因此，我们应把中小企业的发展摆在一个十分突出的战略地位加以优先考虑。

2. 推动产业组织合理分工与专业化协作，提升产业整体竞争力

众所周知，大、中、小企业合理分工、协调发展是产业组织结构成熟的重要标志。如，美国 1991—1997 年 250 万家中小企业为 500 家大公司生产配套产品。日本制造业的中小企业中有三分之二是配套企业。其中 80% 是纺织、服装和机器制造。日本平均每个汽车厂拥有一级协作配套企业 168 个，二级协作配套企业 4 700 个，三级协作配套企业 31 600 个。发达市场经济国家的经验告诉我们，“小而优”的企业是现代化生产的重要基础，没有优质的中小企业，就不可能产生优质的大企业；没有“小而优”，“小而专”的企业做基础，大企业的专业化水平就不可能提高，整个产业升级和结构转换就会出现障碍，国际竞争能力的提高就会受到严重限制。据统计数字初步分析，我国工业企业的分工和专业化水平基本停留在产品专业化阶段。如，在零部件专业化方面，机电工业外购件仅占企业总产值的 15.8%，远低于国外 50%~60% 的水平。在工艺专业化方面，机械工业的全能厂比例甚至高达 80%。另据国家统计局 1995 年第三次全国工业普查资料显示，改革开放后，我国出现了一批依赖行政保护才得以生存的中小企业。这些企业，市场往往局限在本地，倾向于搞最终产品，难以或不愿意生产中间产品、走专业化道路，也难以为大企业配套。为了保护当地利益，封锁市场是最为便捷的途径。结果，形成了“优难胜、劣难汰”的局面。这就

出现了世界罕见的，在我国大量存在的“小而全”中小企业的正常现象。盲目建设、低水平重复建设，造成大量资源浪费。上述现象的存在，大大降低了我国经济的总体效率，已经成为我国现代化、市场化进程中的严重障碍。因此，我们应该站在提高我国经济整体竞争力的战略高度，做好中小企业优胜劣汰和结构调整工作，实现中小企业的“小而优”、“小而专”、“小而特”，推动大、中、小企业合理分工与协调发展。

3. 促进技术创新，保持经济持续、稳定、快速发展

随着经济全球化进程加快，竞争日趋激烈，要保持经济持续、稳定、快速发展，其原动力在于不断创新。种种事实表明，中小企业在技术创新方面的作用，已远远超出一般人的预料。这一点在美国表现得最为突出。据资料统计，美国中小企业创造的技术创新成果和新技术数量占美国全国总数的 55% 以上，高于中小企业就业人数占全部就业人数 50% 的比例，表明中小企业的技术创新活动具有充分的活力。另有资料表明，中小企业每个雇员（包括不从事技术创新活动的雇员在内）技术创新成果为大公司雇员的两倍。20 世纪初到 70 年代，美国科技发明项目的 50% 以上是中小企业完成的。进入 80 年代以后，大约 70% 的创新是由中小企业实现的。1997 年美国出口的高新技术产品，以品种计 70% 以上是由中小企业提供的。

中小企业的技术创新，不仅限于一般影响较小的产品创新，而且也包括具有重大意义的技术创新。如，20 世纪由美国中小企业创造的重大技术创新成果，包括：飞机、DNA 指纹技术、人造生物胰岛素、录音机、双编纤维、光纤检测设备、心脏起搏器、光学扫描仪、个人电脑、软接触透镜等等。另据统计，在 1953—1973

年的20年中,美、英、德、法、日五国共开发了352件重大创新项目,有157件是中小企业创造的,占45.2%,其中美国的比例为50%,法国的比例为57%;从1952—1977年的25年中,在最重要的319项科研开发项目中,中小企业占了200多项。美国国家科学理事会的“1993年科学和工程指标”指出,在对国家经济发展具有关键作用的技术和产品中,中小型高技术公司占主导地位的产业包括:自动化、生物技术、先进材料、计算机软件、电子元器件等等,基本上是新兴行业。因此,中小企业在技术创新方面的贡献是巨大的,做好中小企业技术创新工作,同样是事关全局的战略问题。当然,中小企业在市场经济中的重要地位和作用还有很多,如,满足人们多元化的需求、企业家成长的摇篮、缩小地区差别的生力军,市场经济活力(公开、公正、公平原则)的基本维护者,等等。

综上所述,转变观念,解决好“从战略高度重视中小企业的发展”问题,进一步加强中小企业的理论研究是非常重要的。丛书的出版,对中小企业的研究工作将起到一个很好的促进作用。

包国雄

2002年5月

前 言

在 20 世纪 90 年代末期，假如没有美国的索罗斯，也许暂时不会出现亚洲的金融危机，中小企业问题也许还不会引起我国政府的高度重视，也许我们今天仍然在研究如何去设计和打造“航空母舰”。无论如何，中小企业问题能够引起我国中央政府的重视和《中小企业促进法》即将出台，都是十分令人高兴的事情，它标志着我国市场经济体制建设进入了新的历史阶段。

当人类进入 21 世纪以后，中小企业发展已经成为世界潮流。纵观世界发达国家，除了英国的经济发展受亚当·斯密等人的影响，中小企业淘汰论持续了 200 年之外，还找不到一个不重视中小企业发展的发达国家。就是对中小企业长期持否定态度的英国，也从 20 世纪 70 年代开始重视中小企业发展了。发达国家的经济实践表明，中小企业在增加人口就业、推动技术进步、促进国际贸易和稳定经济增长方面，都是大企业无法替代的。美国总统罗斯福在实行新政时期，就曾将 1 000 名中小企业家请到了白宫，商议如何促进中小企业发展的问題；日本建立了迄今为止世界上最为完整的中小企业政策体系，为中小企业发展提供了良好的生存环境与发展空间；德国是世界上最早制定和实施中小企业组织化政策的国家；意大利始终如一地把发展中小企业放在国民经济的第一位，成为当今世界中小企业比重最大的国家。

在现代市场经济中，中小企业不仅是市场经济的主体，也是市场经济活力的源泉，更是企业竞争力的重要体现。就竞争而言，中小企业与大企业的不同之处在于，大企业往往依靠垄断来获得竞争的胜利，以“势”获得成功，中小企业在竞争中处于被动地位，常常是“置于死地而后生”，从这个角度说，中小企业要比大企业更具有生命力。经济学的一个基本理论问题是政府与企业的关系问题，并可把这一问题引申到“看得见的手”和“看不见的手”的问题上。宏观调控固然重要，但不可否认的是，“看得见的手”比较容易掺入政府主观的因素，去想像、设计、安排和左右那只“看不见的手”，进而规定哪个应该存在，哪个不应该存在。这种做法的弊病是容易扭曲市场经济建设，阻碍市场经济发展进程。“看不见的手”是市场经济发展的客观反映，是企业生命力实现的场所。因此，在市场经济中，政府的主要工作并不是去设计，而是去创造有利于企业发展的生存空间和公平、公正的环境，约束违反法律的企业行为。只有在这种环境和空间之下，中小企业才能够健康地成长与发展。

拙作是笔者几年来对中小企业研究的阶段性总结，在写作期间，1999年曾赴日本京都大学进行为期一年的研究、学习，并重点研究和考察了日本中小企业的发展情况，并通过与世界其他发达国家的中小企业进行比较，结合我国的实际情况以及中小企业发展中普遍存在的问题进行了研究与分析。在撰写期间，笔者一直思考这样一个问题，就是本书的基点是什么？如何更直接地指导中小企业特别是微型企业成长？通过比较研究美国和日本的企业，发现一个明显的区别，即美国企业强调的是管理，而日本企业强调的是经营。为什么会出现这种差异？我国中小企业的发展之路是什么？

研究表明，经营与管理是两个性质截然不同的概念，反映了两种不同的企业发展观。作为我国中小企业的发展，应该侧重从日本中小企业成功的实践中，吸取经验与教训，把中小企业发展的重点放在经营问题上。

拙作有三个特点，一是针对我国中小企业所处的时期，采取专题的方式进行展开；二是以日本中小企业为主线，并借鉴其他国家中小企业发展的经验，采取比较的方式，来探索中国中小企业发展的道路；三是注重从经营的角度去把握中小企业发展的特点及规律性。共分为 11 章，其中，由刘伟东完成第 1，2，3，4，6，8，9，11 章，由陈凤杰完成第 5，7，10 章。撰写此书的目的，就是希望通过抛此“砖”以引“玉”，使我国的中小企业发展早日进入良性发展时期。

作 者

2002 年 6 月

目 录

第 1 章 中小企业基本特征	1
1.1 中小企业的定义及作用	2
1.2 中小企业的组织形态和企业类型	14
1.3 中小企业成长阶段及特征	24
经营案例 1: “活力公式”与“御驾亲征” ——土光敏夫的经营行为	31
第 2 章 中小企业存在理论	33
2.1 经济进化理论	34
2.2 不完全市场理论	40
2.3 规模经济理论	44
2.4 产业（或行业、部门）分工理论	48
2.5 其他中小企业成长理论	52
经营案例 2: “三分法”——创造自我生存空间	62
第 3 章 中小企业经营本质论	65
3.1 资本与人力资本	66
3.2 经营的本质	76
3.3 经营的基本要素	86
经营案例 3: “以人为本”——大连爱光公司经营纪实	95

第4章 中小企业经营	99
4.1 中小企业的经营者	100
4.2 中小企业经营的基础	107
4.3 中小企业经营战略	113
4.4 中小企业市场营销战略	121
4.5 中小企业国际化经营	127
经营案例4:“终身雇佣制”——松下公司的用人之道	132
第5章 中小企业融资	135
5.1 中小企业融资的基本特征	136
5.2 国外中小企业融资制度	145
5.3 我国中小企业融资制度分析	153
经营案例5:“毅力与信心”——创业者成功的前提	162
第6章 家族企业	164
6.1 家族企业的基本问题	165
6.2 我国家族企业发展中存在的问题	176
6.3 家族企业发展方向	183
经营案例6:“千金沽名”——企业生存法宝	191
第7章 中小企业创新	194
7.1 创新的基本问题	195
7.2 企业组织创新	200
7.3 企业经营创新	207
7.4 企业文化创新	219
7.5 企业市场营销创新	225
经营案例7:“新干线与阿波罗计划”——井深大的感想	233

第 8 章 风险企业	236
8.1 风险企业的概念、类型及特征	237
8.2 风险企业成长的一般规律	248
8.3 风险投资及中美日的风险投资情况	256
经营案例 8: “被动降价”——企业生存的转折点	267
第 9 章 中小企业诊断概述	270
9.1 企业诊断的意义	271
9.2 企业诊断的种类、原则及方法	277
9.3 企业诊断程序	286
9.4 企业诊断的现状与发展	291
经营案例 9: “5S 运动”——创造世界一流产品的途径	296
第 10 章 中小企业政策	299
10.1 中小企业的定义及作用	300
10.2 中小企业的基本政策	310
10.3 中小企业的辅助政策	319
10.4 日本不同发展时期的中小企业政策	325
10.5 中国中小企业发展的政策体系构想	332
经营案例 10: “开放式经营”——增强企业凝聚力的重要方法	335
第 11 章 主要国家和地区中小企业发展历程	338
11.1 美国的中小企业	341
11.2 日本的中小企业	351
11.3 英国的中小企业	359
11.4 我国台湾地区的中小企业	362

11.5 我国大陆的中小企业	364
经营案例 11：“敬天爱人”——京都陶瓷的企业文化	371
参考文献	374
后记	383

遵守时间，就是
遵守对方的生命

岸田宏一郎

第 1 章

中小企业基本特征

本章要点：

客观把握中小企业的本质特征和发展的规律性即是研究中小企业问题的前提，也是各级有关部门扶持与政策支援中小企业发展的出发点。由于中小企业的范围相当广，不同类型的企业、不同发展阶段的企业都具有不同的特征。因此，只有掌握了中小企业发展的客观规律性，才能做到“有的放矢”地解决中小企业存在的问题。本章介绍的主要内容有：各国的中小企业的定义、地位和作用；中小企业的组织形态和基本类型；中小企业的成长阶段和基本特征。

1.1 中小企业的定义及作用

1.1.1 中小企业界定的规定性

由于世界各国经济发展阶段和发展水平不同，因此，各国对中小企业的定义并不是统一的，各国都是根据自己的实际情况加以确定，而且，在不同的经济发展时期，中小企业的定义也是有所变动的。从各国“中小企业”的概念来说，既有从“量”的角度来定义的，也有从定量与定性相结合的角度来确定的。1975年，美国的几位学者曾对世界上75个国家的中小企业定义进行了调查，其中大多数国家采用的是定量准则，只有极少数国家同时采取定量与定性相结合的方式来确定。

1) 中小企业“质”的规定性

市场经济的基本原则是公平、公正和公开，在市场经济中，无论企业规模是大还是小，都应该实行公平竞争、优胜劣汰。但现实的经济生活中，并非如此。由于一国的市场经济建设是一个不断完善的过程，因而，“信息不对称”是当今市场经济的一个主要特征。在这种条件下，中小企业总是受到大企业的排斥，存在着不公平竞争等问题。如果这种现象进一步发展，必然要产生垄断，不利于市场经济体制健康发展。为了实现公平交易，弥补市场不足，就需要对中小企业的范围加以定义，并通过政府制定有利于中小企业发展的经济政策和行政干预，来保证中小企业健康发展。因此，中小企业的定义无论是从“质”角度还是从“量”的角度来进行，都是相对于大企业来确定的。