

成长中的

主编 毛蕴诗 任佩瑜
副主编 杨江 郑英隆

中国企业

CHENGZHANG ZHONG DE ZHONGGUO QIYE

四川大学出版社



中山大学“211”工程资助项目

教育部人文社会科学研究博士点基金资助项目——

成长中的中国企业

主 编：毛蕴诗 任佩瑜

副主编：杨 江 郑英隆

四川大学出版社

2003 年·成都

责任编辑:晁 民(特邀) 张致强 张晓舟

责任校对:周 颖

封面设计:罗 光

责任印制:曹 琳

图书在版编目(CIP)数据

成长中的中国企业/ 毛蕴诗,任佩瑜主编. —成都:
四川大学出版社, 2003.4

ISBN 7-5614-2534-1

I. 成... II. ①毛...②任... III. 企业管理—中国
—文集 IV. F279.23-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 024469 号

书名 成长中的中国企业

主 编 毛蕴诗 任佩瑜

出 版 四川大学出版社

地 址 成都市一环路南一段 24 号 (610065)

印 刷 郫县犀浦印刷厂

发 行 四川大学出版社

开 本 850 mm×1 168 mm 1/32

印 张 18

字 数 430 千字

版 次 2003 年 4 月第 1 版

印 次 2003 年 4 月第 1 次印刷

印 数 0 001~1 000 册

定 价 32.00 元

版权所有◆侵权必究

◆读者邮购本书,请与本社发行科
联系。电 话:85408408/85401670/
85408023 邮 政 编 码:610065

◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回印刷厂调换。

◆网址: www.scupress.com.cn

前言

中国企业：

在同世界级企业博弈中培育能力、持续成长

成长是企业的永恒主题。

年轻的中国企业刚刚迈入市场经济的课堂。她们缺少技术积累，缺少管理知识，缺少成败的经验，缺少全球视野的企业家与职业经理人，有的还肩扛着历史的债负，脱不开文化的桎梏。她们之中，许多成功者不知其因何成功；失败者不知其因何失败。即如荣耀的标王因不解资源的稀缺性而逝如流星，重犯低级错误者不断而令人喟叹。

然而，中国亦不乏优秀的企业。她们当中的佼佼者已设定了进入世界 500 强的目标。

值得警醒的是，许多企业并不了解 500 强的内涵。对世界 500 强表象的看重和来自于文化深处的误解，可能引诱优秀的中国企业再犯低级的错误。

诚然，世界 500 强的产生可以追溯到大就是好的时代。其基本逻辑是资源导向的经济增长，财富成为企业能力的象征。

今天世界 500 强已远不只是规模的识别，更不是荣耀的光环，对企业的能力有了全新的注解。

综观世界 500 强，其强在能够对环境变化迅速做出反应，主动变革、重构与机制创新，具有对战略方向的准确把握与卓越的战略实施能力；强在其组织学习能力、技术积累与技术创新能力，拥有战略性资产，构筑了持续的竞争优势；强在具有跨地域

的控制能力、跨文化的协调能力、跨交叉技术的研发能力、多元化业务的管理能力；具有整合内外部资源的能力，并将创新的理念转变为组织的实际活动，把分散的资源转化为系统的稳定产出的能力；也强在敢于冒险并能够承担巨大风险，应付逆境和危机的生存能力。

今天，我们处在巨变的时代。即使通用电气（GE）这样早已入局 500 强的百年企业，也惊呼其反应跟不上环境变化的速度。于是 500 强仍在不断学习、变革、重构，进而持续成长。

就此而言，进军 500 强与其说是目的，不如视作一个过程。对中国企业来说，进入 500 强的真正意义在于：通过这一过程从总体上提升企业的素质，转换机制，提高资源转换能力，培养从模仿创新到自主创新的能力，逐步形成拥有知名品牌和自主知识产权、核心竞争能力强的大公司和企业集团。

刚刚来临的新世纪，对 WTO 的期盼把中国这片古老的土地带进了规则更为严格、范围更加广阔、竞争更为激烈的全球市场。中国企业可以同世界级企业博弈，向其学习，在学习中成长。

期盼中国企业在国际化竞争中，学习、积累，形成更强的能力，持续成长。

中山大学管理学院

中山大学企业与市场研究中心 毛蕴诗

2002 年 7 月 23 日

目 录

企业成长与管理理论

21 世纪世界管理的发展趋势	苏东水 (3)
21 世纪的中国企业制度和企业形态	邓荣霖 19
世界 500 强的变动分析与成长特征	毛蕴诗 孙景武 杜慕群 曾国军 26
成长中的企业之公司治理机制	郭照荣 48
竞争条件下企业生存能力的研究	任佩瑜 贾明江 吕 力 64
管理熵、管理耗散结构理论及其在企业绩效评估中的应用	吴 玲 任佩瑜 陈维政 77
家族主义信任与信任治理的相机抉择	李新春 89
“集权情结”与华人家族企业的成长	储小平 王安富 102
企业成长与人际信任程度之关系	黄 贺 109
企业可持续增长与财务资源配置研究	干胜道 龚 民 120
市场营销渠道冲突的管理策略研究	贺昌政 都东跃 132
公共生产的原因与我国国营企业管理改革	龙朝晖 138

企业重构与成长

台湾地区企业面临的创新与再造挑战	刘常勇 (149)
------------------------	-----------

在并购重组中构建企业核心竞争力

- 王柯敬 邱 明 (161)
- 对我国企业并购的理性思考 李贻伟 (172)
- 中小企业集群国际化经营机制与模式探讨 ... 符正平 (185)
- 小企业集群成长模式研究
- 汪少华 周俊麟 李爱华 (195)
- 企业并购与并购中介风险分析 ... 陈建梁 欧阳旺东 (205)
- 银行并购: 21 世纪我国银行业发展的战略性选择
- 范 智 (218)
- 期权定价模型对我国国有商业银行并购的借鉴及应用
- 罗 建 王 歆 (228)
- 刍议集团公司财务再造 张 艳 (236)
- 企业成长的四层次竞争研究 黄培伦 冀道新 (244)
- 论中小企业的创新与发展 揭筱纹 (251)

跨国公司进入与中国企业成长

- 我国经济转轨时期企业跨国经营动机分析 ... 顾乃康 (263)
- 外资企业在中国的经营理念及其借鉴
- 黎永泰 黎 伟 (275)
- 跨国公司进入与中国企业的战略反应 徐印州 (285)
- 跨国公司经营的本土化趋势及我国企业的应对策略
- 戴 荣 陈元华 (295)
- 外资并购中国企业动因的经验研究 叶 勤 (303)
- 跨国公司的进入与中国轿车企业的战略反应
- 蒋学伟 (315)
- 入世后中国汽车企业面临的市场环境与竞争力提升问题
- 何伟俊 睦 立 (331)

环境变迁与民营企业发展战略研究

..... 彭小兵 蒲勇健 (343)

知识、信息化与企业战略

组织发展中的企业文化和企业人力资源战略协同研究

..... 陈维政 黎 伟 王安逸 (357)

企业集团成长与人力资本投资

..... 阎淑敏 张生太 段兴民 (368)

班组成员的价值取向对班组工作动力和成效的影响

..... 孙海法 (378)

老总论纲—中国智力型企业家的成长路径 ... 陈荣耀 (391)

企业家能力评价方法研究 马 跃 (401)

从社会文化的观点认识国内的企业文化建设

..... 井润田 席酉民 张徽燕 (407)

应用信息技术变革多样化经营企业集团战略

..... 姚钟华 张 涛 (417)

企业战略决策的信息基础

..... 余伟萍 陈维政 向朝进 (429)

知识经济和企业战略的变革 项国鹏 (441)

中国企业参与国际专利竞赛的“蛙跳”策略研究

..... 江 旭 高山行 (455)

物流网站中的虚假宣传与信号传递 田 宇 (463)

企业的竞争优势与信息技术 王孝鸣 陈智民 (474)

企业成长案例

三九企业集团应对入世产业发展策略 赵新先 (485)

面向知识经济的企业多维旋进成长模式

..... 李宝山 王连娟 (497)

格力电器股份有限公司的成长路径与经营战略	
.....	蒋敦福 (510)
珠江实业集团有限公司重构案例	
.....	冯 劲 王宏伟 (520)
广州医药集团重构与扩展研究	施少斌 (533)
中国联通的扩展过程及成效分析	陈克辉 (543)
松下万宝(广州)压缩机有限公司核心竞争力研究	
.....	王 俊 张光宇 (556)

企业成长与管理理论

21 世纪世界管理的发展趋势

复旦大学东方管理研究中心 苏东水

人类进入 21 世纪，西方管理学正经历着向东方管理思想的历史回归，东方管理文化的伟大复兴将在新世纪实现。在加入 WTO 的今天，我们必须把握住新世纪世界管理的发展趋势，大力弘扬东方管理文化，促进中华民族的复兴，促进世界经济的繁荣。

1 新世纪对管理的挑战

新世纪是新经济和经济全球化的世纪。基于信息革命的经济全球化是当今世界最令人瞩目的发展趋势。世界各国都将面对世界经济全球化对本国经济增长带来的影响。中国加入 WTO 之后，将更为广泛地与世界融合。在经济融合的同时，必将导致文化的冲突与融合。从新世纪经济形态看，如果说旧的工业经济是一种低增长、高通胀、高失业、高波动和非人本的经济，那么以知识为经济增长主要推动力的新经济则是一种高增长、低通胀、低失业、低波动和人本回归的经济，从本质上来说，它是网络经济、知识经济、速度经济以及人本经济。新世纪的到来给我们的生活带来巨大的挑战，管理生活也不例外，新世纪正在对管理者、管理教育、管理理念带来前所未有的挑战。

1.1 对管理者的挑战

对管理者的挑战来自新世纪组织的变革和组织所处外部环境的变化，管理者必须以在能力、经营理念和管理原则上的变化来应对挑战。

在新世纪新经济条件下，新的管理主体具有新的素质、新的

组织形态和新的管理模式：

(1) 新的管理主体具有高速度、高知识型和高度创新型的素质；没有高速度不能适应速度经济，没有高知识不能适应知识经济，没有创新就会被淘汰。

(2) 新管理主体的新组织形态的特点是主体的高度分散和技术上的高度联结，主要形态有网络化组织、虚拟组织、流程式组织。网络化组织是指这样一种组织，它以信息为基础，在组织上分散而又被技术紧密连接，有快速应变能力，既有创造性，又有团队合作精神，员工中有各种智慧型人才，建立在明晰、有利的共同行为准则、良好的相互信任的基础上的自我管理；虚拟组织是指有多个次一级组织，各自专门负责一个子任务块，在自己的优势领域独立运作，并通过彼此间的协调与合作，达到整个组织目标的实现；流程式组织是利用组织之间的有机联系，整个组织所做的工作仅仅是其他组织全球流程体系的一个环节。

(3) 新的管理主体具有适应新经济条件、新的组织形态的新的管理模式，与传统模式相比，其变化特点是：从等级制的命令到人格化的协调，从职位的权威到知识的权威，工作从按部就班到同时进行，管理沟通从纵向联系到横向沟通，人际关系从盲目服从到相互依赖。

面对新世纪新经济时代所产生的新型管理主体，管理者必须注重能力的培养，在管理过程中要把握全新的经营管理理念，坚持正确的管理原则。只有这样才可以说已经针对挑战做好了充分的准备，也才能在新形势下带领新型的管理主体不断发展壮大。

1.2 对管理教育的挑战

中国管理教育的发展历史可以划分为四个阶段：

第一阶段，新中国成立前。在长期的封建时代管理教育偏向中国传统伦理的教化。

第二阶段，新中国成立初期。引进前苏联的一整套企业管理

制度和办法,全面学习前苏联的管理经验。

第三阶段,改革开放后至 20 世纪 90 年代。管理教育偏重于引进西方管理理论、先进管理经验。管理的重要性受到政府、管理学者和企业的高度重视,管理教育发展到了前所未有的高度。

第四阶段,20 世纪 90 年代以来。中国部分管理学者致力于弘扬东方传统管理文化,努力建立融合东西方管理文化的管理理论体系,在管理教育上我们东方管理学派的成长填补了我国管理教育在东方管理文化和思想内容上的空白。

新世纪新经济时代对中国管理的挑战,促使中国的管理学从西化转化为中西融合。然而从中国管理教育现状看,还存在着许多的不足,主要表现在:(1)网络的发展对现有的管理学教学体制和师资队伍提出了挑战,需要加强师资队伍的建设;(2)管理学的教学滞后于经济发展的进程,人才培养的规格和数量都不能适应新时期中国经济发展对管理人才的需求;(3)从管理学教材看,缺乏融合东西方管理文化精神的教材,教材的缺乏也反映了真正适合新经济时代中国管理的思想的缺乏,等等。为了适应时代的需要,为了实现管理教育的高级化,我们还有许多工作要做。

1.3 对管理理念的挑战

新世纪对管理的挑战还体现在对管理理念的巨大挑战上。传统管理理念已不能适应新经济时代的企业所处的环境,进行管理理念的创新是企业生存和发展的关键。新经济时代在管理过程中物质与人的地位发生了重大的转变:物质地位下降,人力资本地位上升。企业管理理念变革的中心是围绕着由物转移到人这一知识载体展开。企业管理理念创新的内容表现在服务、团队、学习的理念上。

(1)服务理念。在新经济时代,管理者的职责由对员工在生产过程中严格的控制转变为企业员工提供完成工作任务所需的各

种资源。

(2) 团队理念。新经济时代企业的竞争是集体智慧的竞争,“管理是团队的游戏”,一个成功的管理者应该是能够与人合作的人。具有一种扁平化组织结构的团队能够有效地适应市场的剧烈变化,机构精简,效率提高。

(3) 学习理念。新经济时代的企业组织是学习型组织。一个优秀的管理者应当能够通过学习型管理,使员工成为生产中的最佳资源。

2 新世纪东方管理的发展趋势

2.1 东方管理将在管理学的世纪回归中复兴

东方管理是以中国传统管理文化为主要内涵的一种博大精深的管理理论。东方管理理论具有包容性、人本性、系统性、创新性、柔和性、服务性等特点。它是在总结中华管理实践与理论探索的基础上形成的一整套理论体系。其理论渊源来自中国古代《周易》、儒家、道家、墨家、法家、兵家以及于南北朝时期传入中国的佛教等众家学说。它通过对中国古代众家学说思想的扬弃,提炼出具有现代价值的管理思想,形成东方管理学理论体系。在新世纪它将表现出更强的生命力,在与西方管理理论的互补融合中,在管理学的世纪回归中复兴。

2.2 管理学从西方向东方的回归是当今管理学发展的必然趋势

首先,从哲学思想的发展轨迹看,在西方哲学的发展历程中,哲人们对世界的观察是建立在人与自然相对立的基础上,而中国的先哲们对世界的观察是建立在“天人合一”,即人与自然相和谐的基础上。中国哲学的整体思维方式注重统一,强调和谐,认为对立面是互补的、互相依存的。西方哲学主客两分的特点,给西方带来了科学的发展和物质的繁荣,但也造成了人际关系和人与自然关系的紧张,使西方哲学家逐渐领悟到中国哲学

“天人合一”的思想。因此,顺应理论思维的逻辑发展,西方哲学正历史性地向东方哲学回归。

其次,从西方管理学的发展历程看,从以泰罗为代表的科学管理到以梅奥、麦戈雷格、马斯洛为代表的行为科学,再到多种管理学派并存的柔性管理,西方管理思想走出从漠视人到重视人,逐步向人本管理思想发展的轨迹。从经济人、社会人到管理人等人性假设,逐步确立人在管理过程中的主导地位,继而围绕调动人的主动性、积极性、创造性去开展一切管理活动。西方管理理论“人本化”的倾向与东方人本管理思想是完全一致的。由此可见,西方管理学向东方管理学的回归是一种历史的必然。

管理理论的发展轨迹经历了由“中”到“西”再到“中西融合”的转化,使管理思想更重视“人”的作用,更重视文化的作用,更重视东西方管理思想的融合。对于东方管理思想的西传东归,我认为可以从三个方面来表述:一是人本管理文化的世纪回归,二是人德管理文化的世纪回归,三是人为管理文化的世纪回归。

2.3 东方管理文化复兴的形式和内容

推动东方管理文化复兴,我们有许多工作要做。首先,一个重要的形式和内容是建立东方管理理论体系。我认为东方管理理论体系由治国学、治生学、治身学、治家学四大部分组成。其管理的哲学要素可以简练地概括为 15 个字,即道、变、人、威、实、和、器、法、信、筹、谋、术、效、勤、圆。这 15 个要素可以分别简要解释为:治国之道、随机应变、以人为本、运用权威、实事求是、以和为贵、重器利器、依法治理、取信于民、运筹帷幄、谋划决策、巧妙运术、高效廉洁、勤俭致富、圆满合理。东方管理文化精髓或本质为“以人为本、以德为先、人为为人”。它通过东方管理文化的精髓的应用,推动东方管理的现代化,从而建立适应新世纪的新的管理模式。

其次，要不遗余力地进行复兴东方管理文化的实践。就我本人来说，集 40 余年对东方管理文化之研究，在国内外的学术交流中大力传播东方管理思想，并创建东方管理学派，极大地推动了东方管理文化的伟大复兴。

再次，编写东方管理学著作。我们正在编写东方管理学经典著作共计 15 部，包括《东方管理学》、《中国管理学》、《华商管理学》、《治国学》、《治生学》、《治家学》、《人本学》、《人道学》、《人德学》、《人才学》、《人心学》、《人为学》、《人谋学》、《人缘学》、《东方管理言行录》，并以此创立东方管理理论体系。

2.4 东方管理理念的创新

古代东方管理思想并不是都适用于当今世界。必须结合新世纪新经济时代的特点，对古代东方管理思想进行扬弃，从古为今用出发，进行东方管理理念的创新。我认为东方管理理念的创新突出体现在“三为”上，即“以人为本、以德为先、人为为人”。以人为本：所谓“人”，就是处于管理系统中的人，即中国古代所谓的“民”。中国传统管理哲学是以“人”为核心的。从管理学角度来说，中国古代的人本思想就是要求管理者要为他人着想，要重视人际关系的协调，关心他人，爱护他人，帮助他人成就事业。以德为先：中国古代管理思想的逻辑起点是“修身”，即从自我管理开始。通过这一命题，将管理行为建立在牢不可破的根基之上。“修己”才能“安人”是一种人性化的、根本性的管理方法，也是建立在牢固的哲学基础之上的治理方法。“修己”与“安人”就是强调通过管理者道德威望的感召和示范，在无形中影响被管理者，从而使社会与人际关系处于最佳状态，达到最佳的管理绩效。人为为人：是揭示管理学本质的核心命题。“人为”就是“人的行为、作为”，“为人”是“人为”要达到的目的。就管理行为而言，管理活动要始终兼顾到被管理者。“人为为人”作为东方管理文化的本质特征，它揭示了管理主体与管理