

21世纪

民营企业发展方略

► 卢福财 胡大立 / 主编

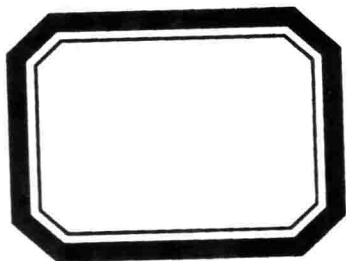
21SHIJI
MINYING QIYE FAZHAN
FANGLUE

经济管理出版社
ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

21 世纪民营企业发展方略

卢福财 胡大立 主编

经济管理出



责任编辑 卢小生

技术编辑 蒋 方

责任校对 晓 泉

图书在版编目 (CIP) 数据

21 世纪民营企业发展方略/卢福财, 胡大立主编.
北京: 经济管理出版社, 2003
ISBN 7-80162-762-8

I.2... II.①卢... ②胡... III. 私营企业—经济
发展—研究—中国 IV.F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 111301 号

21 世纪民营企业发展方略

卢福财 胡大立 主编

出版: 经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编: 100035)

发行: 经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷: 北京国马印刷厂

880mm×1230mm/32 8.375 印张 206 千字

2003 年 12 月第 1 版 2003 年 12 月北京第 1 次印刷

印数: 1—6000 册

ISBN 7-80162-762-8/F·681

定价: 20.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社发行部负责调换。

通讯地址: 北京阜外月坛北小街 2 号 邮编: 100836

联系电话: (010) 68022974

前 言

卢福财 吕庆华

2003年10月18日，由江西财经大学工商管理学院和江西财经大学民营企业发展研究中心联合主办的“中国21世纪民营经济发展”研讨会在江西财经大学举行。与会专家学者围绕“中国21世纪民营经济发展”这个中心议题，着重就民营经济发展与中西部地区崛起、家族企业的成长模式及治理结构、民营企业资本运营与投融资策略、民营企业竞争力与经营管理、外部环境与政府职能转变五大主题展开了较广泛的讨论。

一、民营经济发展与中西部地区崛起

（一）民营经济不等于非公有制经济

多数学者认为，“民营”是针对中国转型时期的经营管理体制而提出来的概念，它的相对应概念是“官营”。民营不是所有制属性的范畴，非公有制经济可以民营，公有制经济也可以实行民营，国有民营、国有经济民营化是中国经济发展的必然趋势。民营经济由以下几个部分构成：个体私营企业、民营科技企业、股份合作制企业、乡镇企业、国家未控股的股份制企业、国有未控股的“三资”企业、国有民营及公有私营企业等。

有的代表认为，作为民营经济主体的民营企业是指政府没有所有权或不被政府控股的营利性经济组织，这种经济组织在经营管理上不受政府控制，能自主经营，有较完整的财产权、投资

权、剩余权、人事权等，主要包括：个体工商户和私营企业、乡镇企业、民营科技企业、集体企业、股份合作制和股份制企业、外资和港、澳、台投资企业等。

（二）发展民营经济是实现经济社会化的有效形式

有的学者根据马克思主义原理，从中国现实出发，认为民营经济的本质是在市场经济体制下，通过动员全民对人员、资源、资本进行重新组合而创造的各种各样的“社会化”经济组织形式和经营方式，其主体方向是股份化经济，它蕴含着公有制的各种实现形式，最终实现的是社会化。民营经济的发展实现了个人资本的社会化，它不再是个人的资本，而是在一个社会组织里运作，是对个人资本的扬弃，个体企业组成公司之后也是对个体企业的扬弃，民营经济的发展过程就是个人资本社会化、资源社会化、企业社会化和人员社会化的过程。

（三）发展民营经济是缩小地区差距，实现中西部地区经济崛起的突破口

有的代表从经济增长的主体、民营经济的总量、上规模民营企业的数量等角度做了对比分析，认为改革开放以来中西部与东部的差距在扩大。除固有历史基础、自然条件、政策环境等因素外，差距拉大的根本原因在于民营经济发展上的差距，并认为民营经济是中西部地区经济崛起的突破口，民营经济的超常规发展是加速中西部地区经济发展的关键。

首先，民营经济已经成为推动地方经济发展的第一推动力。实践证明，民营经济发展早且充分的省市，整体经济实力就强，民营经济发展滞后的省市，整体经济发展就相对缓慢。其次，民营企业是增加中西部劳动力就业的主要渠道，个体工商户和私营经济吸纳的就业人数已大大超过同期国有经济吸纳的就业人数，要缓解当前就业压力，重要的举措之一是大力发展民营经济。

再次，民营经济是解决中西部地区资金短缺的有效途径。民

营经济的发展大多不需要财政投入，能自力更生将本地闲散的潜在生产要素组合起来，配合其完备的竞争机制，形成新的生产经营能力，不仅为企业创造了高效益，增加了职工收入，而且通过税收也成为本地区财政收入的重要来源，有力地支持了本地区的经济建设。此外，民营科技企业还是带动中西部地区经济超常规发展的生力军。

（四）江西必须大力促进民营经济的发展

如何促进江西民营经济的可持续发展，也是这次研讨会讨论的热门话题。有的代表认为，江西经济自 2000 年尤其是 2001 年以后，进入了一个新的发展阶段，但总体发展水平比较落后，具体表现为产业结构层次低、企业规模偏小、区域分散、组织化程度不高、产业竞争力不强，因此，要充分发挥产业集群的成本优势、创新优势以及营销、聚集优势等，以促进江西民营企业的持续、快速发展。

二、家族企业的成长模式及治理结构

（一）研究家族企业意义重大

在世界各国，无论是发达国家，还是发展中国家，家族企业都在顽强地生存和发展着，而且家族企业在全世界各国都占据着重要的地位。根据克林·盖尔西克的研究，由家族所有或经营的企业在全世界企业中占 65%～80% 之间，在东亚特别是东南亚地区，家族企业这种组织形式更是非常普遍。有统计资料表明，在东南亚各国和地区中，家族企业占其国内生产总值的比例非常高。在我国改革开放之前的计划经济时期，由于体制的约束，家族企业数量较少，而且大多数是以一种变相的或潜伏的形态存在。

随着我国改革开放的逐步深入，特别是私营经济被提升为“社会主义市场经济的重要组成部分”以来，占据私营经济绝大

多数的家族企业得到了长足发展，统计资料表明，以家族企业为主导的私营经济对 GDP 的贡献率从 1989 年的 0.57% 上升到 1998 年的 7.37%。家族企业的发展事实上有效地促进了国民经济的发展，缓解了日益严重的就业压力。因此，研究家族企业具有非常重大的现实意义，家族企业的成长模式和治理结构也是这次研讨会普遍关注的热点问题。

（二）家族企业成长的多样性

按照主流经济学的观点，由家族所有并控制的家族企业是一种日渐衰微的古典企业组织形态，最终要过渡为由职业支薪经理所控制的现代股份公司制度。然而，这一规范性的结论并没有得到现实数据的支持，世界上大部分企业是家族企业，只是不同国家、不同地区家族企业在数量比例、发展阶段和成长模式上有所区别而已。多数学者认为，并不是所有家族企业都要成长演变为非家族企业，家族企业的成长路径也并不止一条，其成长模式是多样的。

有的学者提出，我国家族企业可选择的成长模式主要有内部创新型和外部联网型两大类。内部创新型家族企业成长模式有四种具体形式，即基于技术创新的成长模式、基于制度创新的成长模式、基于管理创新的成长模式和混合型成长模式；关系企业集群和中小企业集群等网络组织（包括市场型、中卫型和混合网络型三种）是外部联网型家族企业成长模式的典型代表。家族企业在选择成长模式时要充分考虑行业特征、人文网络环境、企业所处的发展阶段，以及内外部经营资源状况等因素，并遵循因地制宜、吸收和借鉴、与市场经济协同进化、内部创新与外部联网相结合等原则。

（三）家族管理模式有优势，也有不足，应正确对待，努力创新发展

家族企业在现阶段的民营企业中占主体地位，不仅所有权多

是家族的，经营权也多由家族控制。有数据显示，大多数民营企业由主要投资人担任主要经营者，家族内部继任和家族成员掌管关键岗位也十分普遍。家族企业及其管理模式源自我国几千年的泛家族主义文化。

家族管理模式是我国多数民营企业在现阶段的理性选择。尽管它会使企业走向自我封闭，但不是“落后管理”的代名词，它对民营企业的发展有着特殊的作用，对中小型企业尤其如此。有的代表认为，家族企业管理模式应随着时代的发展而发展，但不会消失；将家族管理模式完全放弃既无必要，也不可能；西方企业越来越重视东方人伦文化的作用，民营企业也应在继承传统的同时，多借鉴西方的公司文化及其管理手段。

多数代表认为，当民营企业发展到一定阶段时，从外部引入生产要素和职业经理人突破家族式管理，向现代企业治理结构转化是促进民营企业二次创业的客观要求。另有代表提出，家族制管理限制了民营企业的成长，突破“家族制锁定”格局，是民营企业急需解决的问题。突破家族管理模式的关键是建立现代企业制度、重构诚信体系和造就学习性组织。还有代表认为，从家族经营到家族投资、从家族式管理到职业经理人制度的嬗变，是民营企业自身发展的客观要求。在中国目前经济还不太发达，社会信用基础还未完全建立的环境下，家族企业有其存在的必然性，而且可以预计随着我国经济的发展和信用信用的完善，我国家族企业必然会向公众化道路演进。因此，要注意研究影响家族企业发展演进的因素，找出在我国目前的现状下影响我国家族企业向公众化演进的主要原因，并借以推动我国公司的治理水平的改善。

（四）应多角度地研究家族企业

随着家族企业在整个国民经济中的地位逐渐增强，对于家族企业的研究也在进一步深入，与会学者从经济学、管理学、文化

学、社会学和人类学等多学科、多视角，运用交易费用理论、企业理论等理论范式对家族企业的发展与演进进行了研究。但从总体上来看，目前从单一视角进行研究的较多，而就这些因素对家族企业演进的影响方向、影响程度进行定量化、模型化的研究很少。

三、民营企业资本运营与投融资策略

（一）融资难是制约民营企业发展的重要因素

有的代表从民营企业自身、银行、社会三个方面概括民营企业融资难的原因；有的代表认为，民营企业融资难的关键原因是银行和借款人的信息不对称，信息不对称容易产生“逆向选择”和“道德风险”，从而影响银行对民营企业的贷款；另有学者将民营企业贷款难的原因归结为银行对民营企业“贷款难”和民营企业“难贷款”两个方面。总之，民营企业贷款难的原因包括两个方面：一是从外部看缺乏有力的政策支持和法律保护；二是从内部看企业自身财会信息不规范和经营状况的隐秘性。目前，民营经济对国民经济增长的贡献率已达到 1/2，但其占用的金融资源则不到全社会金融资源的 1/4。造成这一现象的本质原因不仅仅是金融政策的歧视性规定，而主要是目前民营企业普遍存在的制度缺陷和对现代市场经济运作规则的不适应。

（二）要多渠道解决民营企业融资难问题

民营企业初期主要靠直接融资，自有资金和关系资金居多，发展后主要靠间接融资，利用各种社会资源融资，这已远远不够了。如何解决融资问题呢？有代表提出，从根本上有赖于民营企业对市场经济规律的适应和制度创新，如改变原有的产权制度、治理制度、财务制度和人事制度等。也有学者主张应鼓励民营企业大力进入资本市场融资、发股票、发债券，开辟直接融资渠

道。民营企业上市的主要问题是资本量小、制度和信息不规范。民营企业上市可直接发行股票，可通过协议转让国有股和法人股，买壳上市，或通过收购成为上市控股公司及到境外上市。另有代表认为，为了拓宽民间融资渠道应发展出一块非主流金融，如民营互助银行及担保机构，浙江温州已出现了民间钱庄。还有代表指出，在我国目前的金融环境下，民营企业要想攻克资金“瓶颈”，惟有发展新型的银企关系，才能实现与银行机构的“双赢”。一些代表认为，我国目前应大幅度放宽民间资本的市场准入领域，积极推进民营企业股份制，发展混合经济，容许民营企业收购、兼并国有中小企业，鼓励国有经济将一般性、竞争性经营领域让给民营经济。

（三）利用风险投资促进民营高科技企业发展

有的代表认为，要利用创业投资和风险投资促进民营高新技术企业的培育和发展。美国民间风险投资公司有 600 余家，其中一半设在硅谷，它们一方面为那些融资困难的民营中小企业提供贷款和无担保或担保不充分的贷款，以促进中小企业的科技开发和创新能力；另一方面对勇于进行创新投资的民营中小企业注入资金以获取高额回报。

（四）科学地进行资本运营，促进企业健康、稳步发展

在民营企业的成长过程中，资本运营和资本扩张是其资产规模迅速膨胀的一个极重要的手段和途径，但资本经营是一把双刃剑，存在诸如营运、信息、操作、信用、融资、法律、外汇、灾害等方面的风险，企业不得不严加防范；中国首富杨斌、周正毅事件，对民营企业提高资本营运的风险控制意识，具有多方面警示。民营企业要以遵纪守法为根本，重视企业管理的基础工作，遵循资本运行规律，决策应科学化和民主化，优化资产结构和流动性，树立资本运营的风险意识等。

四、民营企业竞争力与经营管理

（一）提高民营企业竞争力十分必要

由于历史、文化原因和自身弱点，我国民营企业的核心竞争力较弱，难以参与经济全球化竞争。因此从提高民营企业自身素质出发，以塑造优良环境为条件，提高我国民营企业核心竞争力显得十分必要和紧迫。有的代表认为，企业的核心竞争力是一种复杂的系统，体现在企业的资源、技术、知识、组织、文化等各种载体中，它具有重视用户价值、独特性、延展性、短暂性和兼容性等特征。管理机制、经营技术、交易制度的创新，适应性的战略转变，现代信息技术网络的创建，科技开发与应用的结合，人力资源的社会化以及核心竞争力的保护等，可共同构成提升民营企业核心竞争力的路径体系。有的代表提出，产业集群对提升企业竞争力、促进区域经济发展功效卓著，国际、国内均有不少成功典范。为尽快提升我国民营企业竞争力，应积极参与国际竞争，实现产业集群非常必要。

（二）创新是提高民营企业竞争力的关键

现代企业的竞争已从产品、技术、制度平台的竞争转向深层次理念平台的竞争。有的代表从加强企业文化建设的角度探讨了民营企业管理理念更新的紧迫性。西方的企业管理从 20 世纪初泰罗为代表的科学管理，再到第二次世界大战前后以梅奥、马斯洛等人代表的行为科学理论，再到第二次世界大战后西蒙等人百花齐放、百家争鸣的管理丛林时代，发展到了今天十分注重“软管理”、“柔性管理”的文化管理时代。大多数民营企业要开展一次企业价值观的再造工程，对一些关乎企业发展的根本问题进行深层的哲学思考。民营企业要摒弃四种老观念，树立四种新观念。应摒弃的四种老观念是：只有亲属和朋友才值得信任，对

员工的培训是浪费钱财，不允许出现异议，态度重于业绩。要树立的四种新观念是：心胸开阔，信任和尊重他人，甘冒风险、以身作则，齐心协力、通力合作。另有代表指出，民营企业对多元化经营存在许多认识误区，要走出“多元经营的美丽陷阱”，应更新观念、提高认识、科学决策。还有代表认为，中小民营企业应树立市场调查观念，正确看待市场调查，科学运用市场调查方法，为企业经营管理打下坚实的基础。

（三）保护消费者权益与民营企业发展密切相关

有代表指出，重视保护消费者权益也是促进民营经济发展的重要一环。不能光讲保护民营业主的产权，也要讲保护消费者的权益。失去了保护消费者权益这一基础与前提，民营企业主的产权保护也将落空。消费者权益是指消费者购买和使用商品或服务所享有的各种合法权利和利益的总称，它包括消费者的安全权、知情权、赔偿权、监督权等。保护消费者权益与发展民营经济具有内在的统一性，是发展民营经济的一只看不见的手。可以从以下四个方面理解保护消费权益才能真正促进民营经济发展这一论断：一是保护消费者权益符合民营企业长期利益最大化；二是保护消费者权益符合优胜劣汰的市场竞争准则；三是保护消费者权益可向民营企业施加正常的发展压力；四是保护消费者权益是优化民营企业赖以生存发展的市场秩序的重要内容。总之，保护消费者权益并不是民营经济发展的“绊脚石”，而恰恰是民营经济发展的“加速器”。少数地方政府只顾眼前利益，知假护假，终将阻碍地方经济的长远发展。保护消费者权益与发展民营经济的关系是相辅相成，辩证统一的。民营企业从保护消费者权益做起，终将会做强做大。保护消费者权益是当代中国民营经济的第二次腾飞的又一个切入点。另外，有些代表从市场营销战略和经营实战的角度，阐述了在建设现代制造业基地和现代都市形势下，南昌民营企业的营销战略策略选择。

（四）人力资源开发与管理民营企业竞争致胜的法宝

这是当代经济学家普遍接受的舒尔茨的观点：在一切生产要素中，人力资本、人力资源是最重要的生产要素。人力资源对经济发展所起的作用已超过了土地、厂房、机器、资金等物质资源。人力资源成为当代经济中最重要的资源，各竞争主体之间的竞争，最终也就是人力资源的竞争，特别是高素质人才的竞争。随着我国市场经济的深入发展，民营企业正面临人力资源竞争的严峻挑战。尽管民营企业不断发展壮大，但我们仍然无法否认其整体发展水平偏低的事实，民营企业平均寿命只有 2.9 岁就是例证。面对日趋激烈的市场竞争，当初很多都是依靠“敢闯敢干”、“吃苦耐劳”起家的民营企业家们，感到单凭自己的力量，已难以应对市场竞争。有的学者认为，民营企业要全方位提高竞争力，必须通过人力资源管理的提升，建立一个高素质的人才团队，并通过持续的人力资源配置，使员工的人力资本保值增值，这样才能使企业在激烈的市场竞争中立于不败之地。还有学者分析了民营企业员工培训的目的和特点，提出民营企业员工培训应注意的若干问题。

五、外部环境与政府职能转变

（一）要为民营经济发展扫除各种障碍

有的代表提出了制约中国民营经济发展的政策障碍，认为中国的民营经济是“政策下的蛋”，但民营经济如今又成了许多不合时宜的政策受害者。党的十六大报告提出：“放宽国内民间资本的市场准入领域”、“创造各类市场主体平等使用生产要素的环境。”一个市场准入，一个要素使用，民间资本在这两个方面都还面临很大的政策障碍。市场准入关乎自由选择，要素使用关乎平等竞争。而“自由选择”和“平等竞争”乃是市场经济最根

本的法则，是其灵魂。

还有的代表认为，由于法律环境滞后，民营经济的权益保障不到位。直接适用于民营经济组织及其主体的法律法规一般建立在民营经济发展初期，而且种类较少，如《中华人民共和国私营企业暂行条例》、《中华人民共和国合伙企业法》、《中华人民共和国乡镇企业法》和《中华人民共和国个人独资企业法》等多数是建立在我国经济转型时期，有些法规对民营经济及其主体的权利和义务规定相对笼统，法律的适用范围和时效都很难适应民营经济快速发展的需要。

另外，有的代表认为，民营企业的政治地位、经济地位和社会认同度仍较低，应允许民营企业主更多地参政议政以影响政策制定。虽然国家已有了保护私有产权等法规，但仍感到心里没底。与国有企业相比，民营企业的税费负担过重，在办事时仍存在不公正待遇。

（二）尽快培育和完善职业经理人市场是当务之急

职业经理人是代表们讨论较多的又一个话题。民营企业的发展需要职业经理人，但目前还没有形成一个较成熟的职业经理人市场和职业经理人队伍。在民营企业内部和整个社会都缺少一种形成职业经理人的机制。职业经理人对企业主的背叛时有发生，职业经理人的忠诚度和激励约束机制成了令人担心的问题。

现在的企业经理人市场失灵，其原因是：经理人太少，一些本来只适合做经理人的去做企业家；对经理人的授权和培养不够，担心内部人控制；隐私经营，害怕信息外泄。经理人市场失灵是家族化企业迟迟不愿改造的主要原因。其结果是，继承人和经理人一般都在亲友中选择或在内部培养。

（三）政府职能的转变是民营企业发展的重要保证

与会代表一致认为，在许多情况下，是由于政府行为的不规范才导致了民营企业行为的不规范。在民营企业体制创新之前，

政府职能的转变意义很大。民营经济和国有经济都是中国特色社会主义的建设者。如果说党的十六大前人们对民营经济还有些疑虑的话，十六大后就应与党中央保持一致，切实平等地对待民营企业。各级政府应不断树立公仆意识，减少对民营企业的管制，运用市场手段，加强对民营企业的服务和引导，使民营企业与国有企业、外资企业真正平等竞争。

目 录

发展民营企业的现实思考 / 胡宇辰 / 1	
民营经济是中西部地区经济崛起的突破口 / 胡大立 / 11	
民营经济发展的政策障碍分析 / 李胜兰 / 19	
制约民营经济发展的因素分析及对策建议 / 刘菊华 / 25	
江西发展个体私营经济：问题与对策 / 刘绵勇 / 35	
民营企业可持续发展中存在的问题与对策 / 邱文华 / 55	
民营企业发展面临的问题及对策思考 / 汪华林 / 61	
走出民营企业多元化经营的误区 / 王 琪 胡若兰 / 69	
突破家族式管理，促进民营企业二次创业 / 王利华 / 79	
浅论民营企业决策的伦理问题 / 韩晓明 / 85	
家族企业成长模式及其选择 / 卢福财 刘满芝 / 91	
民营企业“家族制锁定”的解套路径探索 / 王晓春 / 105	
我国家族企业的制度选择问题 / 景进安 / 115	
民营企业嬗变：从家族经营企业到家族投资企业 / 戴晓光 / 123	
民营企业持续发展的必由之路：从家族式管理到职业 经理人制度 / 叶 清 / 131	
对民营企业文化建设的思考 / 陈卓雷 蒋寒迪 / 139	
民营企业融资问题研究 / 许基南 / 145	
民营企业如何与银行机构“双赢” / 李良智 顾瑞兰 / 155	
私营企业资本扩张中的风险控制 / 钟运动 / 163	
解决民营中小企业融资难题的若干思路 / 张孝锋 李乐群 万谊娜 / 171	

- 民营企业人力资源管理面临的问题与策略 / 徐 鸣 / 179
- 民营企业在员工培训中应注意的几个问题 / 黄景洲 / 191
- 保护消费者权益：一只发展民营经济看不见的手 / 陈 明 / 197
- 关于南昌民营制造业企业的营销战略思考 / 喻运湘 / 205
- 私营中型商场发展的困惑与对策——对某私营中型
商场浅析 / 吴登开 / 213
- 中小型民营企业应树立市场调查观念 / 柯剑春 / 219
- 浅议我国民营企业的核心竞争力培养 / 刘彪文 / 223
- 民营企业发展与产业集群研究 / 柳振群 / 233
- 产业集群与江西民营企业发展研究 / 吴照云 柳振群 / 241