

中央广播电视大学继续教育教材



世纪之交的 全球企业发展： 企业管理新思路与方法

主编 陈东琪 副主编 许景行 杨孝堂



东北财经大学出版社

中央广播电视大学继续教育教材

世纪之交的全球企业发展：

企业管理新思路与方法

主 编 陈东琪

副主编 许景行 杨孝堂

东北财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

世纪之交的全球企业发展:企业管理新思路与方法/陈东琪主编. —大连:东北财经大学出版社, 1998. 12

中央广播电视大学继续教育教材

ISBN 7-81044-276-7

I. 世… I. 陈… III. 企业经济-经济体制改革-中国-广播电视大学-教材 IV. F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 27321 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)

大连海事大学印刷厂印刷 东北财经大学出版社发行

开本:850×1168毫米 1/32 字数:418千字 印张:16 5/8 插页:2

印数:1—8 000 册

1998 年 12 月第 1 版

1998 年 12 月第 1 次印刷

责任编辑:许景行 杜 峥

责任校对:孙 萍

封面设计:冀贵收

版式设计:张文有

全套(共两册)定价:50.00 元

本册定价:25.00 元

世纪之交的全球企业发展 编写指导委员会

主任委员(按姓氏笔划排列)

- 马 洪 国务院发展研究中心名誉主任,中国社会科学院原院长、研究生院博士生导师
- 王洛林 中共中央委员、中国社会科学院常务副院长、研究生院博士生导师
- 王梦奎 国务院发展研究中心主任
- 刘国光 中国社会科学院原副院长、研究生院博士生导师

委 员(按姓氏笔划排列)

- 冯之浚 民盟中央副主席,全国人大常委,民族委员会副主任
- 田江海 国家发展计划委员会投资研究所原所长,中国社会科学院研究生院博士生导师
- 田雪原 中国社会科学院人口研究所所长、研究生院博士生导师
- 刘 伟 北京大学经济学院副院长、博士生导师
- 吴树青 北京大学原校长、博士生导师
- 吴敬琏 国务院发展研究中心研究员,中国社会科学院研究生院博士生导师
- 杨圣明 中国社会科学院财贸经济研究所所长、研究生院博士生导师
- 张卓元 中国社会科学院经济研究所原所长、研究生院博士生导师
- 李 扬 中国社会科学院财贸经济研究所副所长、研究生院博士生导师

- 李京文 中国社会科学院数量经济与技术经济研究所原所长、研究生院博士生导师
- 李剑阁 国务院体制改革办公室副主任,中国社会科学院数量经济与技术经济研究所研究员
- 陈东琪 中国社会科学院研究生院副院长、博士生导师
- 陈吉元 中国社会科学院农村发展研究所原所长、研究生院博士生导师
- 陈佳贵 中国社会科学院副院长、研究生院博士生导师
- 林 凌 中国工业经济协会副会长,中国社会科学院研究生院博士生导师
- 周小川 中国建设银行行长,清华大学博士生导师
- 周叔莲 中国社会科学院工业经济研究所原所长、研究生院博士生导师
- 樊 纲 中国经济改革研究基金会秘书长,北京国民经济研究所所长,中国社会科学院研究生院博士生导师
- 魏 杰 国家国有资产管理局经济研究所所长,中国人民大学博士生导师

改革創新是
企業發展的
靈魂

祝賀本世紀之交的全球企業發展之問世

馬洪

一九九八年
九月一日

貴在創新

王夢奎

九九
年

代 序

刘国光

东琪同志要我为《世纪之交的全球企业发展：企业改革新思路与方法》和《世纪之交的全球企业发展：企业管理新思路与方法》两本书写一个序，我答应了。但是，真动起笔来，觉得有难度。因为，既然作序，就要细读“序”述及的书，而现在，我实在没有足够的时间来细读这两本书。但是，既已应允，还是写上几句。为了妥切，用“代序”来作为这几句话的题目。

21 世纪，是一个比 20 世纪更为多变的世纪，是一个发展以知识为基础的经济的世纪，对于企业来说，也是一个激烈竞争、有机会和挑战的世纪。如何在这个世纪性经济角逐中制胜？这是每一个企业要考虑和回答的问题。我想，不同文化和制度背景下的企业，其答案可能是不同的，但是，共同的主题，恐怕可以概括为两个字：创新。企业如何创新？东琪同志主编的这两本书，实际上提出了两个基本途径：一是改革，二是管理。

改革的内容很丰富，对于企业而言，既包括产权和经营权制度的改革，又包括生产、交换和分配制度的改革。20 世纪 70 年代末以来，中国的企业，在这方面作了一些有益的探索。特别是国有企业，这 20 年，改革从未间断过。

70 年代末、80 年代初，中国国有企业的改革，重点放在扩大企业自主权，包括扩大再生产及工资和奖金的分配权，实行利润留成。从现在的眼光来看，这种“放权让利”式的改革，有一些不足之处，很难将国有企业改造成符合社会主义市场经济需要的、自负

盈亏的独立商品生产者,但是,它打破了国有企业只能由政府部门集中统一经营的格局,企业在决策自主化、市场化方面走出了第一步。

80年代中期,我们按照“两权分离”的思路,试行了承包、租赁和托管等资产经营责任制方式。在基本不涉及产权制度的前提下,推行这些改革形式,尽管难以解决行为短期化和国有资产流失等问题,但是,在经营机制转换方面走出了重要的一步。现在看来,即使是在国有企业改制工作完全结束,实现了产权明晰目标的时候,这些经营制度形式,也还是有存在的意义。

80年代后期、90年代以来,中国国有企业的改革路子拓宽了,在不断创新经营机制的基础上,更多注意到产权制度的创新,包括对有的大中型国有企业实现股份制改造,对有的中小型国有企业实行出售等。尤其是在十五大以后,我们明确地按照建立现代企业制度的方针,通过走公司制道路,用多种改革形式,对国有企业的资产实行战略性重组。这些改革并非一帆风顺,走过一些弯路,现在仍然存在不少的矛盾和困难,诸如:如何解决企业的债务和冗员问题,如何重建政府、银行和企业之间的关系问题,如何解决政企不分问题等等。尽管如此,国有企业改革的路子已经清楚,实践中积累了一些经验,这就为今后的进一步改革打下了良好的基础。

从全球企业的角度看,改革是一个普遍现象。实际上,西方发达国家的企业,在20世纪并没有停止过改革。在欧洲,出现过以英国、法国为代表的国有化和民营化浪潮;在美洲,以美国为代表,购并浪潮迭起;在亚洲,则有日本的民营化。同时,原来的“苏东”^①和其他社会主义国家,以及新兴工业化国家和地区,也出现了多种多样的改革形式。这些改革形式,虽然因时、因地、因国情、因制度而异,各自强调的重点不同,却有一个共同点,这就是:通过不断的制

^① 在本书中,“苏东”是“原苏联和东欧国家”的简称。

度创新,使企业适应日益发展的现代市场经济的需要,在激烈的竞争中更好地生存和发展。可以说,改革是 20 世纪全球企业发展的主题,也将是 21 世纪的世界现象。

对于企业而言,管理是根本。一个企业,即使有很好的设备,有很优秀的技术和市场营销人才,有同样的外部环境,如果管理水平不高,经营不善,同样会在市场角逐中失败。因为,管理是企业的生命。企业与企业之间的竞争,首先是管理体制、管理方式、管理水平、管理战略和策略等方面的竞争。在这方面,中国企业存在的问题较多。

大约 10 年以前,有一位日本朋友告诉我:

你们中国的国有企业,有的设备和技术很先进,有相当好的技术人才队伍。比如,你们有不少四星、五星级饭店,硬件很好。但是,开张不久就亏损,我看主要不是产权问题,而是管理不善。世界上那些称作“强”的一流企业,最重要的是有一流的管理,中国企业特别是国有企业,主要问题是一个管理问题。

这位日本朋友的话很有道理,今天,还在我的脑海翻腾。

我们要解决国有企业的问题,管理是一个重要环节。现在,有的地方,有的企业,强调产权改革和资本规模扩张多一些,对加强和改善管理强调少一些,这是一个偏向。我看,企业发展也可以讲“两手抓”,这就是一手抓改革,一手抓管理。我们党关于企业发展和建立现代企业制度的政策,基本的思想是将产权制度改革和强化经营管理结合起来,无论是提“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的 16 字方针,还是提“三改、一加强”,即改制、改组、改造和加强管理的实施策略,都强调“制度改革”和“经营管理”有机统一,两者不能割裂,更不能只知其一,不知其二。

企业如何抓好改革和管理?我们提倡从实际出发,提倡因企制宜,但是,这里面也有一些共同的规律。东琪同志主编的《世纪之交的全球企业发展:企业改革新思路与方法》和《世纪之交的全球企

业发展：企业管理新思路与方法》就这些共同规律，作了系统的描述和分析，企业可以从中找到自己所需要的东西。

放在我案头的这两部书稿，内容丰富，结构新颖，涵盖了中外学者、专家对全球企业改革和管理的深刻理解。这两部书，重点放在对全球企业改革和管理的系统介绍和综合分析上，对相关问题的专门探讨略显不足。不过，作为电大教材，作为远程教学的基础性读物，这两本书知识性强，信息量大。在进入以知识为基础的经济的 21 世纪，人们将愈益重视时间价值，希望用更少的时间获取更多的知识和信息。即使你不是电大学管理的学生，哪怕你是一个企业改革和管理理论的专家，读一读这两本书，也会获得你意想不到的收获。

1998 年 8 月 8 日

于北京协和医院

前 言

20 世纪是一个快速发展的工业经济世纪,21 世纪将是一个富有想象的知识经济世纪。在这个世纪之交的时期,全球企业将以什么样的姿态来迎接挑战?这是海内外学者、企业家共同关心的问题。著名经济学家刘国光教授在本书“代序”中指出:“我想,不同文化和制度背景下的企业,其答案可能是不同的,但是,共同的主题,恐怕可以概括为两个字:创新。”的确,对于企业来说,正如 20 世纪一样,21 世纪同样要靠创新求生存、求发展。

创新,首先是一个制度现象,在企业所有的创新活动中,制度创新尤其重要。所谓制度,在最简单的内涵意义上,指的是若干规则的组织安排;就其外延而言,既包括财产的所有权或产权制度,经营或使用权制度,又包括生产、交换或购销制度,人事和收入分配制度,还包括财务制度等。从历史渊源和现实需要的角度看,制度产生于对人的行为的协调。一般来说,凡有两个人以上的地方,就需要有协调规则,需要一个大家能共同接受的制度安排,否则,不仅没有行为规范而乱象丛生,而且还会增大缘于存在行为摩擦的成本,降低行为效率。实践中,由于人们的需要不断变化,行为规则不得不变化,这就使得制度不能长期凝固,而应作经常的调整,进行适时的创新。所以,制度创新实际上是一个行为规则组织形式的不断变革过程,就是我们通常讲的改革。

创新,同时又是一个管理现象。就其内涵而言,管理是通过合理配置各种经济资源,以获取最大行为效果的控制过程;就其外延而言,管理包括两个基本方面,一是对物的管理,一是对人的管理。

在对物和人的控制过程中,如果没有创新观念,不按照创新思想去寻找控制物的配置和人的行为之最优途径,所得到的只能是一个低效的回报。尤其是在知识经济时代,对人的管理越来越重要,而人和机器不同,人是有思想、有欲望、有价值追求、有随机反应的,如果不按照创新的观念去满足这些思想、欲望和价值追求,不通过调整控制方式适应这些随机反应,如果用控制机器运行的方式来控制人的行为,控制的效率就会是很低的。所以,在对人的管理日益受到重视的知识经济时代,管理创新显得尤为重要。

可见,现代企业的生存和发展,依赖两个基本途径:一个是改革,一个是管理。正是基于这一考虑,我们在为“世纪之交的全球企业发展”项目编写电大教材时,选择了“企业改革新思路与方法”和“企业管理新思路与方法”这两个题目。

本书以管理为题,分上、下两篇。上篇讨论海外企业管理,下篇讨论中国企业管理。上、下篇各含5章。

第1章——海外企业管理思想发展的历史回顾——描述海外企业管理思想的产生和发展,在一般介绍斯密、巴贝奇和欧文管理思想的基础上,重点讨论管理理论发展的三个阶段:建立于“经济人”假定之上、以泰勒为代表的科学管理理论时代;建立于“社会人”假定之上、以霍桑实验为依据的行为科学管理理论时代;建立于系统思想之上的管理科学时代。通过这三个阶段的分析,我们可以粗线条地了解海外管理思想演变的脉络。

第2章——发达国家企业管理模式与特色——重点考察美国、日本、德国和其他发达国家以及亚洲新兴工业化国家和地区企业管理的模式及其特色。容易发现,美国模式比较注重个人价值和竞争意识,日本模式比较注重团体观念和建立员工稳定制度,德国比较强调规则的有效性和一体化,而整个亚洲地区则突显血缘关系和家族纽带,当然,也可以看到东西方企业管理思想相互交融和彼此促进的趋势。这说明,处于全球一体化过程中的东西方企业管

理思想和模式,既有个性,又有共性,两者并不完全排斥。

第3章——20世纪90年代以来海外企业经营管理体制的新变化——突出“体制”分析,在参照全球经济一体化、网络化,需求多元化的背景下,了解海外企业经营管理体制自90年代以来发生了一些什么样的新变化。这一章,对虚拟企业、企业再造、软管理、组织扁平式以及跨国企业在新形势下的战略和策略选择等问题,给以特别的注意。

第4章——发达国家企业管理新思路——从生产、营销、财务、人力资源和科技五个方面,考察发达国家企业管理的新思路和新方法。在生产管理方面,集中研究看板管理、精益生产、准时生产制、敏捷制造和网络计划技术等;在营销管理方面,对服务营销、概念营销、绿色营销以及产品整体概念与市场营销等,给予重点描述;在财务管理方面,重点分析筹资和投资管理、加速折旧、股利决策和风险管理等;在人力资源管理方面,主要讨论人力资源规划、人员素质测评、人力资源管理会计、人力资本投资以及分享工资等;在科技管理方面,着重分析技术开发、技术扩散机制和策略,以及新产品开发的策略、方式、风险管理和样品开发等。

第5章——进入21世纪的海外企业管理——分析21世纪全球经济发展出现新变化的情况下,企业将从以物本管理为主转到人本管理为主,这就要求在企业管理实践中革除官僚主义,进行企业组织变革,以适应管理方法的革命。在企业管理模式变化方面,其主流趋势是多样化,更加适应本国文化传统,以及更为适应企业规模、行业、技术水平和员工特点。这一章,特别提到“学习组织型”,不仅对现行企业组织具有重要的变革意义,而且也是与知识经济的发展相适应的。

第6章——中国企业经营管理的现代化历程——在回顾旧中国民族工业企业管理的形成、模式、运作特点和利弊的基础上,先对社会主义计划经济时期企业管理的体制、方式、特点和问题进行

分析,然后考察改革以来中国企业管理的变革,特别是对 90 年代以来企业管理原则的变化、管理组织的发展、经营战略的调整以及管理观念和体制的创新等,给予了比较详细的论述。读者可以通过这一章,对中国企业管理走向现代化的历程有一个粗略的把握。

第 7 章——20 世纪 90 年代以来中国企业经营管理新机制

——分析随着社会主义计划经济向社会主义市场经济的转变,中国企业逐步确立的新经营理念,首先是市场观念,包括确立目标市场、竞争和市场营销理念等。然后是对经营方式进行创新,包括确立集约化经营和资本运营的思想。同样重要的还有技术创新。这一章,对从生产经营型管理范式向技术创新型管理范式转变的必然性,对技术创新的战略选择,以及对代理问题、治理结构、内部控制和约束机制等问题,作了比较全面的分析。

第 8 章——20 世纪 90 年代以来中国企业经营管理新思路

——重点考察各种具体的经营管理方式。行文中,对危机式管理、安全式管理和末日管理,多元化经营的战略、模式、途径和制约因素,包括名牌战略在内的无形资产经营,企业财会中心论的必然性、主要内容、作用和意义,企业思想政治工作、新三会和老三会的结合以及职工民主管理、企业和产品管理标准的确认和实现等,都作了概括性的分析。

第 9 章——20 世纪 90 年代以来中国企业管理新方法——

讨论了几种新方法。在经理报酬方面,集中探讨年薪制方法;在企业员工方面,一方面研究人力资源如何配置、规划和调配,另一方面讨论下岗再就业工程、国有企业冗员的测算与下岗原则和“买断工龄”等方法;在成本管理方面,着重分析邯钢成本控制的原理与方法;在质量管理方面,重点考察北京开关厂的“99+1=0”法;在营销管理方面,对宝钢的顾客满意工程及其内涵作了专门研究;在信息管理方面,对 CIMS 的产生与发展作了专题分析。

第 10 章——进入 21 世纪的中国企业经营管理——是想说

明,在新旧世纪之交,中国企业将面临管理的专业化、系统化、技术化和智能化的挑战,为了迎接这“四化”的挑战,中国企业管理的思想、体制和组织,需要全面创新,需要迅速与国际接轨。同时,还要大力培育新型的企业管理者,形成知识型企业群体,提高他们对企业领导的素质和艺术,在改进领导方式的前提下,做到决策科学化。这一章,对企业产品开发与技术改造、人才战略和国际化经营等,也作了简要的分析。

从上述 10 章的描述和分析可知,在从工业经济向知识经济转变的世纪之交,各国企业都在努力改革管理的体制和方式,调整管理的战略和策略,提高管理的技能和水平,实施新的人才工程。可以说,新的世纪将是一个管理创新的世纪。

本书是集体智慧的结晶。最初,由我和担任本书副主编的东北财经大学出版社编审许景行先生、中国社会科学院研究生院尚理慧博士和代天宇博士,提出全书的思路和篇、章、节框架;接着,我对写作框架作了系统修改;最后,在多次讨论的基础上开始写作初稿。本书第 1、3、7、8 章初稿由代天宇博士完成,第 2 章由潘晓文博士、杨伟国博士和徐卫宇博士完成,第 4 章由徐卫宇博士完成,第 5 章由马强博士和潘晓文博士完成,第 6 章由担任本书副主编的中央电视大学教务处副处长杨孝堂先生完成,第 9 章由我和代天宇完成,第 10 章由常海龙博士完成。初稿写出后,由我和尚理慧博士、代天宇博士修改、统稿。最后,由我和许景行先生定稿。

本书的编写是在“世纪之交的全球企业发展”课题组的统一组织下进行的。在研究和写作过程中,东北财经大学党委书记于洋先生、中央电视大学副校长陈志龙先生、继续教育处处长孙美春女士、副处长王毅先生、办公室主任许瑞森女士、项目计划部主任袁灵先生、财经部主任刘臣先生,就全书的结构体系和有关内容,提出了许多富有启发性的思想和意见。中国社会科学院研究生院教务处副处长杨燕女士,不仅参加了本书的研究和讨论,而且为写作

过程中的组织工作付出了辛勤劳动。同时,中国社会科学院研究生院办公室副主任李世荣先生、李峰先生,在打印和复印工作方面做出了贡献。让我们向这些贡献者表示由衷的感谢。向中央广播电视大学和东北财经大学出版社,向所有对本书做出了直接和间接贡献的同仁和朋友们表示谢忱。

还要特别提到的是:本书的写作得到了编写指导委员会各位委员的关心和指导。作为该委员会主任委员的著名经济学家马洪、王洛林、王梦奎、刘国光教授,不仅给本书提出了许多宝贵的意见,而且在百忙之中为本书题词、作序,对我们是一个很大的鼓舞。其他委员从各个不同角度对本书给予了直接或间接的指导和帮助,他们是:吴敬琏教授、冯之浚教授、张卓元教授、李京文教授、周叔莲教授、陈吉元教授、杨圣明教授、吴树青教授、田江海教授、陈佳贵教授、林凌教授、周小川教授、李剑阁教授、田雪原教授、樊纲教授、魏杰教授、李扬教授等。让我们向他们表示深深的谢意。

由于我们水平有限,书中可能有这样或那样的缺点和错误。这些缺点和错误,概由我们作者负责,同时,也希望读者向我们提出宝贵意见,以便再版时修改。

陈东琪

1998年8月15日

于北京