

现代企业管理

大学管理类教材丛书

王方华 主编



XIANDAI QIYE GUANLI

复旦大学出版社

大学管理类教材丛书

现代企业管理

王方华 主编

复旦大学出版社

内 容 提 要

“现代企业管理”是高等院校管理学院、商学院和相关系科的一门重要的主干课程。本书在复旦大学多年使用的教材《工业企业管理导论》的基础上,组织有丰富教学经验的教师重新设计、编写而成。

本书共分现代企业制度、现代企业伦理、现代企业竞争、企业创新和现代企业文化等十二章,每章后还附有本章小结和复习思考题,与之配套的“案例选”亦将随后出版。

责任编辑 刘子馨

责任校对 陆宏光

现代企业管理

王方华 主编

出 版 复旦大学出版社

(上海国权路 579 号 邮政编码 200433)

发 行 新华书店上海发行所

印 刷 复旦大学印刷厂

开 本 850×1168 1/32

印 张 14.5

字 数 442 000

版 次 1996 年 12 第 1 版 1996 年 12 月第 1 次印刷

印 数 1—6 000

书 号 ISBN7-309-01793-5/F·412

定 价 18.00 元

本版图书如有印订质量问题,请向承印厂调换。

前 言

管理学是近百年来发展最为迅速,对人类社会的经济活动影响最深的一门科学和艺术。它不仅是人类开启智慧,通向成功之路的钥匙,而且还是挡避市场风险,赢得竞争优势的护身符。管理学发展的历史表明,管理学之所以具有十分诱人的魅力,不仅在于它的逻辑缜密,更在于思维的创新。它是随着现代社会的发展而不断发展的,同时,它又不可能被人类发明的任何一项新技术所替代。正因为如此,众多杰出的管理学家们对“管理”作了十分有益的探讨,写出了一篇又一篇不朽的名著,对于人类社会的发展作出了不可磨灭的贡献,为世人所崇敬。然而,细细读来,尽管他们的目光犀利、思想深邃、论述精辟、涉猎广泛,但是终究都离不开管理学的两个基本问题——管什么和怎么管?

本书,也试图围绕这两个基本问题,对管理学在现代企业中的作用作一番探究,希冀成为管理学热带雨林中的一颗小草。为此,本书在写作中尽量体现如下三个特点:

第一,力图改变传统的以管理程序为主线,围绕计划、组织、协调、控制、激励等职能进行写作的方式,而是站在现代经济发展的角度,从企业制度、企业构架、企业发展、企业资源、企业文化等方面对现代企业管理作了系统的阐述,以适应转型过程中加强和改进企业管理的客观需要。

第二,力图改变传统的以工业企业为主要对象,围绕生产、营销、财务、人事四大管理进行阐述的写作方式,而是站在现代企业发展的角度,更侧重于对企业管理内涵的揭示,如管理伦理、管理

沟通、管理创新等方面的阐述,以反映现代企业管理更具根本性的内容。

第三,力图改变单纯的引述西方管理名家理论的做法,努力从我国企业管理的实际出发,按照社会主义市场经济的要求,并尽量反映我国优秀企业在创建现代企业制度中的新鲜经验。

因此,本书写作的宗旨是:突出现代企业管理的基本要求;吸纳国内外企业管理发展的新成果;在进行理论阐述的同时,更注重告诉读者,应该怎样去做,以及怎样才能做好。

本书不仅适合于高等院校企业管理专业及经济类各专业大学生、研究生教学的需要,而且适用于各类工商企业管理干部攻读MBA和进修培训的需要,还适合于有志于从事企业管理工作的各方面人士拓宽知识面的需要。

本书由复旦大学企业管理系主任王方华任主编,并拟订写作大纲和对各章提出详细的写作思路。参加写作的有王方华、刘刚、吴崑山、李绪红、邬适融、孙一民、罗殿军、钱平凡、张之皓、朱贞、俞晶萍、钟涛、李峰、陈雪娇、洪祺琦。最后由主编王方华对全书进行总纂和定稿。

本书在编写的过程中,参考了国内外不少书籍与资料,在此,谨向有关作者表示深切的谢意。

由于现代企业管理在我国仍有许多尚待开发与深入研究的内容,本书作为大胆探索 and 创新的尝试,难免存在不足之处,恳请读者予以批评指正。

作 者

1996年10月 于复旦

目 录

第一章 现代企业制度	1
第一节 企业的概念与特征.....	1
第二节 企业的形成与性质.....	3
第三节 企业制度的演变	11
第四节 企业制度的创新:建立现代企业制度.....	27
本章小结	43
第二章 现代企业组织	45
第一节 现代企业组织模式和结构	45
第二节 现代企业组织的关系	71
第三节 现代企业组织创新	73
本章小结	75
第三章 现代企业类型	76
第一节 农业企业	77
第二节 制造企业	81
第三节 流通企业	85
第四节 金融企业	91
第五节 交通运输企业	97
第六节 邮电通讯企业.....	102
第七节 建筑安装企业.....	105
第八节 房地产企业.....	107
本章小结.....	108
第四章 现代企业伦理	110
第一节 企业管理伦理概述.....	110

第二节	企业管理伦理的历史沿革·····	118
第三节	企业管理伦理的准则·····	129
第四节	管理活动中的伦理关系·····	139
	本章小结·····	148
第五章	现代企业资源·····	150
第一节	现代企业资源概述·····	151
第二节	人力资源·····	152
第三节	物力资源·····	158
第四节	资金资源·····	164
第五节	信息资源·····	174
第六节	时间资源·····	180
第七节	技术资源·····	185
	本章小结·····	194
第六章	现代企业沟通·····	196
第一节	企业管理沟通概述·····	196
第二节	企业内部雇员沟通·····	205
第三节	企业的非正式组织沟通·····	217
第四节	企业的外部沟通·····	226
	本章小结·····	233
第七章	现代企业运作·····	235
第一节	现代企业运作概述·····	235
第二节	现代企业运作的过程·····	247
第三节	现代企业运作的步骤·····	250
	本章小结·····	265
第八章	现代企业控制·····	266
第一节	现代企业控制概述·····	266
第二节	现代企业控制原理·····	273
第三节	现代企业控制分类·····	281

第四节 现代企业控制技术.....	284
本章小结.....	314
第九章 现代企业发展.....	316
第一节 企业发展的动力和约束.....	316
第二节 企业发展的目标和战略.....	326
第三节 企业发展的机会和风险.....	332
本章小结.....	343
第十章 现代企业竞争.....	345
第一节 企业竞争概述.....	346
第二节 影响企业竞争的因素分析.....	351
第三节 现代企业竞争战略的制定.....	363
第四节 企业竞争优势的构建.....	372
第五节 市场营销竞争策略.....	383
本章小结.....	388
第十一章 现代企业创新.....	389
第一节 创新的涵义和创新的体系.....	389
第二节 创新机会的来源管理.....	398
第三节 现代企业的管理创新.....	403
第四节 现代企业创新主体——企业家.....	411
本章小结.....	418
第十二章 现代企业文化.....	420
第一节 现代企业文化概述.....	420
第二节 现代企业文化的内容与功能.....	426
第三节 现代企业文化的构筑与建设.....	439
第四节 现代企业文化的诊断与重塑.....	449
本章小结.....	455

第一章 现代企业制度

本章提要

1993年,党的十四届三中全会作出的《关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》中明确指出:“以公有制为主体的现代企业制度是社会主义市场经济体制的基础。”逐步“建立现代企业制度,是发展社会化大生产和市场经济的必然要求,是我国国有企业改革的方向。”建立现代企业制度也就成了当今中国社会经济生活中的热门话题。然而,对于什么是现代企业制度,现代企业制度的功能与特征是什么,现代企业制度与我国传统的企业制度区别何在,现代企业制度又是怎样产生的,对不少人来说可能并不清楚。为此,本章通过对现代企业制度作一整体介绍,使人们对现代企业制度有一清晰的认识。

本章依次介绍:①企业的概念与特征;②企业的形成与性质;③企业制度的演变;④企业制度的创新,建立现代企业制度。

第一节 企业的概念与特征

一、企业的概念

在我国当代经济研究和经济活动中,见诸报端最多的经济词汇当数“企业”一词,但在我国五花八门、名目繁多的经济类辞书中,关于“企业”的定义也往往不尽相同。

在我国出版的经济词典译著中,由美国麦格劳—希尔(McGraw-Hill)图书公司 1973 年出版的《现代经济词典》是我国翻译本较早(1981 年由商务印书馆出版)、使用较为广泛的经济辞书。该词典对企业(Establishment)的定义为:

美国普查局使用的一种统计概念,它包括设在一定地点拥有一个或一个以上雇员的工厂、商店或办事机构。企业的人数、地点以及其他资料主要用于市场分析。企业的报表编制在两个重要方面不同于商行的报表编制,第一,企业这个概念包括每一个商店、办事机构或工厂,把它作为一个单独的实体,而商行这个概念却是把同属一个所有者或同一个公司执照的单位合在一起。第二,其他统计资料的分类,在企业也比商行规定窄得多。例如,制造业企业的资本投资仅包括对制造厂的投资,而制造业商行的资本投资却包括这些商行的全部投资,连办公室和批发零售商店方面的投资也包括在内。

该词条对“企业”的解释完全是为适应市场分析需要,从统计角度进行的,并重点针对企业与商行的区别加以划分,提出商行是比企业包容范围更为宽广的概念。但由上海译文出版社 1988 年 12 月出版的英国伦敦麦克米伦(MacMillan)出版公司 1983 年修订版的《现代经济学词典》,却将厂商和企业视为同一词条。该词条的解释是:

在标准新古典经济学中,把投入变为产出的一种分析方法。因此,厂商被看作主要是完成技术任务的抽象实体。另外,一个较为成熟的厂商的定义要考虑其作为协调手段在厂商内部配置资源的作用。

此外,有不少书刊认为,企业(Business)是从事产品生产或提供服务以赚取利润的组织。

在我国,由企业管理出版社 1984 年出版的《中国企业管理百科全书》中定义“企业”为:企业(Enterprise)是从事生产、流通等经

济活动,为满足社会需要并获取盈利,进行自主经营、实行独立经济核算,有法人资格的基本经济单位。

《中华人民共和国全民所有制工业企业法》第二条,则规定“全民所有制工业企业(以下简称企业)是依法自主经营、自负盈亏、独立核算的社会主义商品生产和经营单位”。

二、企业的特征

尽管企业的定义各有不同,但作为企业应该具有以下主要特征:

(1) 企业必须依法设立。所谓依法设立,就要符合国家法律的规定:一是要符合国家法律法规规定的设立企业的条件;二是要依照国家法律法规规定的程序设立。

(2) 企业是以营利为目的的生产经营单位。所谓以营利为目的,就是企业的一切生产经营活动都是为了赚取利润,这是它与非企业单位的最大差别。如学校,虽然在教育活动中也要收费,但它不是以营利为目的,就不能算作企业。

(3) 企业应独立核算。所谓核算即是单独计算成本费用,单独计算盈亏,对经济业务单独作全面反映。

(4) 企业是从事生产经营活动的经济单位。一是企业必须从事生产经营活动,不从事生产经营活动的经济单位,不能称作企业。二是企业必须是一个经济单位,即应是一个经济实体。这种经济实体应该具有法人资格。

第二节 企业的形成与性质

企业为什么会产生?长期以来,企业一直被当作一种有一定的行为特征,即谋求产出最大化或利润最大化的经济单元。但对于企业为什么具有这样的行为特征,则很少去深究。

对于企业存在的原因,人们普遍接近接受“劳动分工结果”之

说。厄舍(Op. cit)教授把这一观点表述为“企业是劳动分工日益复杂的结果……经济分工程度的增长需要一定的一体化力量,没有一体化力量,分工将导致混乱;而且正是因为分工经济中存在一体化力量,产业形式才富有意义。”对企业的性质,人们则没有想过要更深入地去探讨。这种状况直到本世纪 30 年代以后,才发生了变化。科斯(R. H. Coase)在 1937 年,发表了开创性的论文《企业的性质》(The nature of the firm),促使人们把最小的分析单位下放到组成企业的个人这一级,深入考察企业这种制度安排的内部结构。在《企业的性质》一文中,科斯第一次提出“交易费用”的概念,并用其解释企业存在的原因和企业规模的限定等问题。然而,这一理论在长时期没有引起人们的注意。直到 70 年代以后,经济学家威廉姆森(Vliver Williamson)以一系列系统性的论述大力宣传并发展这一思想,从而使交易费用的经济学分析与企业理论得到了广泛重视,企业“黑箱”被逐步撬开了。

一、交易费用与企业的形成

科斯在《企业的性质》一文中,从与古典经济学家不同的角度提出了为什么会有企业的问题,他认为资源配置有两个假设:“一个假设(为了某些目的作出的)是资源的配置由价格机制决定的;另一个假设(为了其他一些目的作出的)是资源的配置依赖于作为协调者的企业家。”他写道:

“在企业之外,价格变动指挥生产,它是由一系列市场上的交换交易来协调的。而在企业之内,这种市场交易被取消,复杂的市场结构连同交换交易被企业家这种协调所取代,企业家指挥生产。显然,存在着协调生产的替代方法。然而,假如生产是由价格机制调节的,生产就能在根本不存在任何组织的情况下进行,面对这一事实,我们要问,组织为什么存在?”

科斯对这个问题的回答是:“这是因为运用价格机制是有成本的,通过价格机制组织生产,就是发现相对价格的工作,即存在着

交易费用(或交易成本)。现在我们假定一个只有一个工人兼老板的织布厂。这位工人兼老板能够利用市场经济的特性,以便宜的价格买到他在生产上需要的棉纱和其他辅助材料,用这些原材料由自己进行加工,从而以低成本提供产品,赚取可观的利润,而不必到别人工厂中去做工,也不必有雇工的麻烦。问题在于,利用价格机制也需要付出费用,比如说要发现价格,进行签署合约的谈判以及监督合约的执行都需要付出费用”。科斯把这种在原材料等商品价格之外的附加费用叫做“交易费用”。当这位工人兼老板发现自己置备棉纱可以将这部分开支节约下来并从中得利的时候,他就会不外购棉纱,而是采购棉花,雇人来生产棉纱供自己织布。因此,当通过一个组织(企业),让某个权威(企业家)支配生产要素,能够较之市场外购更低的费用实现同样的交易时,企业就产生了。企业的显著标志是,它是价格机制的替代物。它能节约某些市场运行成本。

在《企业的性质》一文中,科斯不仅论述了由于交易费用的存在,出现了用企业的组织协调取代价格协调的趋势,同时也从相反的方向提出了这个问题,既然企业的规模的扩大有使交易费用降低的趋势,那么,为什么企业不会无限制的扩大将所有的生产者交由一个大企业去进行呢?科斯的回答是:“即使抛开收益递减问题,在企业内部,组织交易的成本似乎也可能大于在公开市场上完成交易的成本。随着被组织的交易的空间分布,交易的差异性以及相对价格变化可能性的增加,组织成本和失误带来的亏损似乎也会增加。当更多的交易由一个企业家来组织时,交易似乎将倾向于既有不同的种类也有不同的位置,这为企业扩大时效率趋于下降提供了一个附加的原因。”所以,企业的规模并不能无限地扩大,当企业的扩大达到这一点,“即在企业内部组织一笔额外交易的成本等于公开市场上完成这笔交易所需的成本,或者等于由另一企业家来组织这笔交易的成本。”企业的扩张就达到它的实际停止点,也

就是企业的边界。

二、“队生产”概念与企业的形成

继科斯打开企业“黑箱”之后,企业性质问题引起不少经济学者的关注,阿尔钦(A. A. Alchain)和德姆塞茨(H. Demselz)通过进一步深入研究后,于1972年发表了一篇影响广泛的论文:《生产·信息·费用与经济组织》,他们提出“队生产”(Team production)概念,并以此来解释企业形成的原因。在该文中,他们认为:“队生产是这样一种生产:①使用几种类型的资源;②其产品不是每一参与合作的资源的分产出之和,由一个追加的因素创造了队组织问题;③队生产的使用的所有资源不属于一个人。例如,当两个人联合将一重物运上卡车时,我们只能观察到他们每天装载的总重量,却无法决定每个人的生产率。队生产利用队成员间的合作,使所从事的交换与生产比分别加总后的生产具有比较优势的专业化原理来获取收益。在队生产的活动中,很难确定队成员各自对他们联合投入的产出所作出的贡献,即一个队生产向市场提供的产品是整个队的,而不是每个队员的边际产品。队生产实质上是各种投入的一种联合与联合使用,它产生了一个比各个投入分别使用所得出的产出总和更大的产出。

队生产的特点是,队生产至少包括两种投入,其生产函数也不能分解为包括各投入的分生产函数;队生产所获得的一些生产技术大于组成队的各投入分别生产的情况,在队生产的条件下,如果仅观察总产出,就很难确定单个人对他们联合投入的产出所作出的贡献。

队生产使用的条件是通过队生产所获得的产出大于构成队生产的各个分生产之和,加上组织约束队生产成员的成本。

在对“队生产”概念的充分讨论后,他们提出企业的形成存在两个必要条件:

1. 通过队导向的生产可能提高生产率,它所使用的生产技

术,在直接衡量合作性投入的边际产品时是有费用的,它使得合作性投入之间通过简单的市场交换更难对偷懒予以限制。

2. 通过观察或确定投入的行为来估计边际生产率是经济的。这两个前提条件的同时存在导致了众所周知的古典资本主义企业的合约组织:①联合投入的生产;②有几个投入的所有者;③有一个团体对所有联合投入的合约是共同的;④它拥有与任何投入合约进行再谈判的权利,在谈判时可独立于与其他投入所有者的合约;⑤它持有残余权利;⑥它拥有出售这一集中合约的残余地位的权利。其中,集中的代理人被称为企业的所有者或雇主,即对所有投入合约是共同的团体,以及享有残余权利的人。每个人都可以从事买卖,雇员可“命令”队的所有者向他支付货币,在同样意义上,雇主也可以指定雇员执行某些行动。雇员可以如雇主所做到的那样中止合约,因此,长期合约不是企业的本质属性。

由上面的介绍可看出,阿尔钦与德姆塞茨的研究并没有回答队生产和企业形成高度相关的原因,但他们认为队生产是企业形成的一个基本条件。

三、产权、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,这一理论令人耳目一新,在当时的确是一个了不起的建树。但他关于“企业的出现是市场的一种替代”之说并没有被人们完全认同。著名经济学家张五常(Cheung. s)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,企业是用雇佣工人,即劳动力的市场代替了中间产品市场。他通过研究合约的本质,来解释企业的性质。

由于“合约”概念与“产权”概念相关连,为了清楚地介绍“合约”的本质,先要简单介绍“产权”概念。

“产权”是产权经济学的一个核心概念。西方学者对产权定义的理解略有不同,科斯认为,产权就是财产所有者“实施一定行为的权利”。但目前为人们普遍接受的产权权威定义是阿尔钦给出的。他说:“产权是一种通过社会强制而实现的,对某种经济物品的多种用途进行选择的权利。”产权要有社会强制才能实现,没有社会强制实现不了。不过比较好理解的产权定义还是菲吕博腾(E. G. Furubotn)和配杰威齐(S. Pejovich)在“产权与经济理论:近期文献的一个综述”一文中所述的“产权不是指人与物之间的关系,而是指由物的存在及关于它们的使用所引起的人们之间相互认可的行为关系。”也就是说,产权不是指一般的物质实体,而是人与人之间相互关系的一种行为权利。它用来界定人们在经济活动中如何受益、如何受损,以及他们之间如何进行补偿的规则。产权的主要功能是“帮助一个人形成与其他人进行交易时的预期。”

完备的产权是一复数概念。它的基本内容包括所有者对资源的使用权与转让权,以及收入的享用权。它的权能是否完整,主要可以从所有者对它具有的排他性和可转让性来衡量。如果权利所有者对他所拥有的权利有排他的使用权,收入的独享权和自由的转让权,就称他所拥有的产权是完整的;如果这些方面的权能受到限制或禁止,就称为产权的残缺。

作为产权经济学代表人物之一的张五常,在深入研究了市场经济下合约的本质及其与交易费用的关系后,指出合约是一种普遍采用的进行资产转让的形式。人们进行产权的转让,必须通过转让双方签定一定的合约来实现。合约的本质在于,它是一些确定的

约束产权转让双方行为的条件。这些约束条件,是在界定的产权关系下,对产权转让过程中人们之间的权力、责任和义务的界定,以及人们之间的相互制约关系的界定。

在现实的资产转让过程中,转让双方总是从自身的利益出发,千方百计地考虑、安排和选择交易费用最低、所获收益最大的合约形式。对企业的性质进行深入分析后,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。为了降低交易费用并获得尽可能多的收益,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定有关雇佣、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,生产的集中和有组织的分工不仅大大地提高了劳动生产率,增加了利润,同时也大幅度的降低了交易费用。对于合约的另一方来说,小业主需要考虑,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?经比较后他会发现,前者是明智的选择。当他选择了转让资产的合约成为企业的一名雇员以后,不仅他的收益较过去增加了,同时交易费用也减少了。他不必再为生产的一个小小零件去一一了解有关原材料的价格,也不必再与其他的卖主讨价还价了。在这里,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,企业主感到由自己直接管理企业,交易费用很高且力不从心。他必须亲自同所有雇佣的工人签