

企业成长要素

的中日比较研究

QIYE CHENGZHANGYAOSU
DE ZHONGRIBIJIAOYANJIU

李俊生 藤井耐(日) 编著



万卷出版公司

企业成长要素 的中日比较研究

李俊生 藤井耐(日) 编著

江苏工业学院图书馆

藏书章

万卷出版公司



© 李俊生, 藤井耐 (日) 2008

图书在版编目 (CIP) 数据

企业成长要素的中日比较研究/李俊生, (日) 藤井耐编著. —沈阳: 万卷出版公司, 2008. 11

ISBN 978-7-80759-446-8

I. 企… II. ①李…②藤… III. 企业管理—对比研究—中国、日本 IV. F279.23 F279.313.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2008) 第172522号

出版发行: 万卷出版公司

(地址: 沈阳市和平区十一纬路29号 邮编: 110003)

印刷者: 辽宁星海彩色印刷有限公司

经销者: 全国新华书店

幅面尺寸: 170mm × 250mm

字数: 310千字

印张: 17.75

出版时间: 2008年11月第1版

印刷时间: 2008年11月第1次印刷

责任编辑: 庄平 刘萍萍

装帧设计: 刘萍萍

责任校对: 侯俊华

版式设计: 万晓春

ISBN 978-7-80759-446-8

定价: 29.80元

联系电话: 024—23284442

邮购热线: 024—23284386

传真: 024—23284448

E-mail: vpc@mail.lnpgc.com.cn

网址: <http://www.chinavpc.com>

前 言

2008年是我国改革开放三十周年。我们愿意把这部中日两国学者共同合作的研究成果奉献出来，作为对我国改革开放三十周年的小小的献礼。

改革开放三十年以来，中国经济发展取得了令世人瞩目的成就。作为经济活动的基本单位，中国企业经营正在发生深刻的变化。国有企业改革逐渐深入，大批民营企业迅速成长，企业经营国际化的趋势日益明显，中国企业呈现出前所未有的活力，企业成长已经成为推动中国经济发展的重要力量。

如果说中国的改革开放不仅对中国经济与社会发展的本身，而且对全球经济与社会发展做出了巨大的贡献的话，与此同时还应当指出的是，中国的改革开放三十年来所取得的一系列成就，也得益于其他国家在其经济建设与发展中取得的经验，其中就包括我们的邻国——日本。

20世纪60~70年代，日本经济实现了高速增长，一跃成为世界第二经济大国。而大批优秀企业的出现无疑是推动经济发展的决定性因素。以索尼、松下为代表的日本企业迅速成长，成为日本经济腾飞的引擎；以终身雇佣、年功序列制和企业内工会为特征的日本式经营也引起了世界各国的关注。然而，伴随着经济的高速发展，日本企业不得不面对人工成本上涨等困难。

1985年的《广场协议》被称为日本经济发展的分水岭。虽然学术界对《广场协议》给日本经济带来的影响有着不同的见解，但一个不容争辩的事实是：《广场协议》后，日元对西方主要货币的汇率急剧攀升，导致日本企业不得不走出国门到海外寻求发展，从而引发了产业空洞化现象的出现，加快了日本企业转型的步伐。泡沫经济崩溃后，日本企业90年代开始探索新的发展之路，试图在全球化的大背景下寻找新的发展机遇。

尽管中日两国处在不同的经济发展阶段，但两国企业都面临着“企业成长与

发展”这一共同课题。日本企业在不同时期的成长经验对于中国企业成长具有十分重要的借鉴作用，对提升中国企业管理水平、推动经济又好又快发展具有重要意义。

企业成长于发展过程中的问题主要表现在三个方面：一是组织问题。在国际化和大规模竞争的背景下，企业的组织结构、组织行为、组织间关系、组织文化都在发生变化。二是管理问题。信息技术的飞速发展导致企业的经营管理发生了巨大变化，新的管理工具、管理手段层出不穷；而国际化和价值观多元化又使得企业人力资源管理变得更加复杂；各界对企业社会责任、企业伦理的关注要求企业重新认识自己的社会使命。三是战略问题。战略管理伴随着企业的整个生命周期，如何根据经营环境、企业所处发展阶段选择经营战略是摆在各国企业面前的关键问题之一。

正是在这种背景下，中央财经大学与日本高千穗大学于2004年启动了题为“中日企业成长因素的比较研究：基于组织、管理与战略的视角”的共同研究项目。三年来，两国学者结合自身的专业特长开展深入的研究，取得了一系列的研究成果。该项目具有三个特点：一是合作项目得到了两校领导和学者的高度重视。项目启动后，两校组织力量在两国开展了相关研究工作，团队成员的研究领域涵盖了管理理论、公司治理、创业管理、战略管理、跨国经营、市场营销、物流管理等内容，分别在北京和东京举办了多场学术交流活动。二是涉及面广。研究内容涵盖了组织理论、公司治理、企业形态、市场营销战略、创业活动与创业教育、企业孵化器等内容。三是理论与实践相结合。项目组织两国学者和知名企业的高层管理者参与共同研究，每年在中日两地举办各种类型的学术讨论活动，并为两校学生举办了多场学术讲座和中期成果报告会，在提高师生学术水平、拓宽视野、促进校企合作等方面进行了卓有成效的合作。

本著作是双方学者和企业家历时三年通力合作的研究成果之一。三年来，以高千穗大学理事长藤井耐教授、高千穗大学亚洲研究中心新津重幸教授为首的学者以及参与项目的企业界客座教授对项目的开展提供了全方位的支持，日本学者严谨求实的学术态度、企业界人士勤奋务实的工作作风以及产业界与学术界的密切合作给我们留下了深刻印象。更为重要的是，与高千穗大学同仁的合作是在相互信赖的基础上实现的，以藤井耐教授为首的日本学者的人品、学识不仅让我们亲身体会到中日两国文化的渊源，而且进一步增强了对两国学术交流和中日友好

的信心。笔者对能有机会参与该项目的研究工作深感荣幸。

本书的日文版已经于 2007 年在日本出版，这次又在我国出版了中文版。日文版出版后，在日本的学术界和企业界反响很好。相信本书的中文版也会对我国的学术界和企业界人士在有关学术研究和公司治理等方面有所裨益。本书出版过程中，得到了万卷出版公司总经理李英健先生、责任编辑庄平女士的大力支持，在此表示由衷的感谢。

中日两国在企业管理领域的学术交流与合作具有广阔的前景，我们真诚地希望这种合作能够为推动两国的经济社会发展、促进人类文明的进步做出更大的贡献。书中内容、观点方面不妥之处在所难免，恳请读者不吝赐教。

中央财经大学副校长、教授

李俊生

2008 年 6 月于北京

目 录

第 1 篇 中国企业成长因素研究

第一章 中国上市公司内部人控制问题形成的利益机制·····	003
第一节 序言 /	003
第二节 中国上市公司内部人控制的特点 /	005
第三节 内部人控制问题产生的根源 /	014
第四节 解决中国上市公司内部人控制问题的对策 /	018
第二章 加工贸易模式下的中国中小企业发展战略·····	027
第一节 文献综述 /	028
第二节 中国加工贸易发展的特点 /	033
第三节 中国加工贸易发展中所存在的问题 /	037
第四节 加工贸易模式下中小企业的发展战略 /	043
第三章 中国各类企业经营管理的比较 ·····	052
第一节 中国企业的类型及其特点 /	052
第二节 各类企业的演变与现状 /	058
第三节 各类企业的经营状况比较 /	069
第四节 各类企业经营管理的比较 /	076
第四章 创业与创业教育创新·····	096
第一节 问题的提出 /	096
第二节 创业的内涵 /	098
第三节 中国创业教育兴起的背景 /	101

- 第四节 企业家精神的培育：创业教育的核心内容 / 105
- 第五节 创业教育中的教学创新 / 112

第 2 篇 日本企业成长因素研究

第五章 环境的不确定性与组织的知识创造型领导·····	121
第一节 管理职能的本质：环境决定与战略选择的融合 /	123
第二节 组织进化论与中高层领导力 /	125
第三节 组织知识创造与中高层领导力 /	128
第四节 中高层领导力的国际比较：日本式知识创造管理理论 /	130
第六章 企业构造创新与范式变革·····	133
第一节 20 世纪 80 年代的企业构造创新与范式变革 /	133
第二节 20 世纪 90 年代的企业构造创新与范式变革 /	135
第三节 营业能力创新和企业构造创新 /	139
第四节 21 世纪的企业价值创造与课题 /	142
第七章 大学创业孵化器的中日比较·····	147
第一节 企业创业孵化器的必要性 /	148
第二节 以大学为依托的日本风险企业的创业模式和面临的问题 /	150
第三节 日本大学企业孵化器案例 /	153
第四节 中国以学校为依托的风险企业孵化器示例 /	158
第五节 大学风险企业孵化器的中日比较 /	164
第八章 通信销售业成长过程中的物流功能探讨·····	167
第一节 通信销售市场的现状 /	167
第二节 配送现状 /	172
第三节 关于长尾商品库存和装卸功能的探讨 /	176

第 3 篇 中日成长型企业案例研究

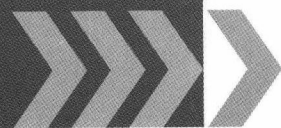
第九章 中国民营流通企业成长过程中的适应与创新战略·····	185
第一节 物美的发展历程 /	186

第二节	从物美发展战略看中国民营流通企业的适应战略选择	/ 188
第三节	从物美发展战略看中国民营流通企业的创新战略选择	/ 197
第四节	中国民营企业适应与创新战略抉择的原则和启示	/ 207
第十章	民营化企业的经营战略与企业成长的必要条件	208
第一节	成田国际机场有限公司的民营化进程	/ 208
第二节	企业成长的要素	/ 217
第十一章	成熟食品市场中的需求创造	227
第一节	日本的饮食生活地位的降低	/ 227
第二节	市场环境要素的变化与饮食生活的关系	/ 228
第三节	重塑饮食价值的饮食教育与明治乳业的企业价值创造	/ 236
第十二章	移动电话的发展历程与普遍社会的到来	240
第一节	手机的市场走势	/ 242
第二节	沟通方式的变化与通信领域的竞争	/ 247
第三节	移动电话普遍社会的到来	/ 250
第四节	移动通信的市场变化趋势	/ 253
第十三章	倍福东京的信息战略演变与企业经营战略	260
第一节	企业概况与业绩	/ 260
第二节	改革路径与趋势——企业变革的解决办法	/ 262
第三节	各阶段经营战略与业绩的关系	/ 263
第四节	定位的解决办法	/ 264
第五节	知识导向与资源观点	/ 267

企业成长要素 的中日比较研究

第1篇

中国企业 成长因素研究



第一章

中国上市公司内部人控制问题形成的利益机制

第一节 序 言

“内部人控制”一词最早是由美国斯坦福大学教授青木昌彦和钱颖一在1995年提出的。他们在研究东欧各国经济转轨过程中的企业治理结构问题中提出了内部人控制的内涵及其行为表现,指出在从计划经济向市场经济的过渡中,政府部门放松了过去传统体制下对企业高度集中的行政管理权,同时却未能建立与市场经济相适应的国有资产管理体制,由此造成了“所有者缺位”,并且致使企业的经理和职工等内部人利用自己所掌握的信息谋求个人和小集体利益的最大化而不惜损害所有者的国家权益(青木昌彦,钱颖一,1995)。

随着内部人控制问题的提出和研究的不断深入,经济学界扩大和延伸了内部人控制问题的研究范围,内部人控制的含义也发生了转变。从已有的研究成果来看,经济学家所研究的内部人控制问题主要表现为两种典型情况:一是存在于市场经济发达国家,在所有权与经营权分离的现代公司中的“经理控制”,即贝利-米恩斯(A. A. Berle, Gardiner C. Means, 1932)¹所谓的“所有权与管理权从而控制权相

1 在西方经济学界,最初系统地揭示现代股份公司中“所有”与“控制”分离的是美国学者贝利(A. A. Berle)和米恩斯(G. C. Means)。他们在1933年《现代股份公司与私有财产》一书中,对美国200家大公司进行了分析,发现在这些大公司中,占公司总数44%、占公司财产58%的大企业是由那些并未握有公司股权的经理人控制。由此得出结论:现代公司已经发生了“所有与控制的分离”,公司实际已由职业经理组成的“控制者集团”所控制。人们据此称之为“经理革命”。贝利和米恩斯认为,伴随经济集中引致的企业规模扩大,以及股份的不断分散化,几乎看不到强有力的股份所有者,即出现“经营者支配”的状况。在现代公司中,“支配已相当程度脱离所有权。过去只把支配视为所有权的一种功能,而现在都是脱离所有权、个别的、可以分离的因素。”他们的分析一般被认为是此后的经营者支配论的出发点。随着传统的“所有者”即19世纪型资本家的消失,取而代之的所有者却是对公司毫不关心,仅关心自己短期利害得失的多数“不露面”的投机家。经营者则成为股份公司的支配者。他们认为,与股份公司发展相伴的“所有与经营的分离”,促进了与股东相对的经营者的独立化,股份的不断分散化,使经营者任意行动的余地越来越大。如果不对经营者进行任何检查的话,他们就有可能牺牲作为委托者的股东的利益,而追求自己的利益。因此,贝利和米恩斯强调了对经营者的行动加以某种限制,或设立适当检查机构的必要性。

分离”的现代股份公司情况；二是转轨经济中发生的最终控制权与企业实际控制权相分离的转制公司情况。关于“内部人控制”问题，当前被学术界普遍接受的含义是“企业管理者在掌握了企业相当大部分控制权后，利用企业所有者信息不对称的弱点，侵蚀、瓜分企业财产的现象，具体表现为公款消费、短期行为、消极怠工、公有资产私有化等”（张维迎，1994）。

就内部人控制问题的研究领域而言，目前中国学术界主要关注的是国有企业，尤其是关注国有企业当中经营者内部控制的问题。国际经验和已经有的研究成果均表明，内部人控制问题实际上不仅存在于国有企业，而且同时也存在于非国有制企业当中，包括民营企业和各类上市公司在内。基于现代企业制度的所有权与经营权之间相互分离的特质，市场经济固有的信息不对称和合约的不完全性，内部人控制问题作为现代企业资产经营的一种内生现象，或者作为现代企业制度运行的一种重要制度安排，是一种比较普遍存在的现象，因此必须予以应有的重视。

迄今为止学术界和政府有关部门收集到的证据表明，中国国有企业中普遍存在着内部人控制问题，但这种内部人控制无论是生成机理还是制度绩效既不同于成熟市场经济条件下的“经理控制型”的内部人控制，也不同于前苏联东欧等转轨经济中存在的内部人控制问题。

2003年上海证交所公布的“中国上市公司治理报告”指出¹，内部人控制是中国上市公司治理结构的主要特征之一。“内部人控制”的主要形式之一表现为“关键人模式”。“关键人模式”是指公司决策和公司运作以内部人，尤其是其中的关键人为中心，进而使内部人能够轻易地控制和操纵公司股东大会、董事会和监事会，使它们变成缺乏效力、徒具形式的“橡皮图章”，从而极易出现偏离公司最佳利益而追求控制权私人收益的败德行为和机会主义行为。

中国的上市公司最初大部分是由原国有企业改制而成，它们代表着国有企业中比较优秀的部分。但是，由于中国股市尚不发达，各项制度尚不健全，因此上市公司的内部人控制问题成为中国目前公司治理结构中的最主要问题之一。通过对中国上市公司内部人控制利益形成机制的研究，不仅有助于上市公司内部人控制问题的解决，而且也能对其他各种类型的非上市企业内部人控制问题的解决产生影响和借鉴作用。本文试图以中国上市公司的情况分析为例，进一步引申，提

1 上海证券交易所研究中心，《上海证券报》，2003年10月28日。

出“内部人控制”问题的实质是利益集团问题，是各个不同的利益集团之间的利益关系相互矛盾的结果，它与转型过程中的中国国有企业和社会中的利益分配格局重组有着直接的关系，规范上市公司的利益分配以及相应的“内部人控制”是中国公司治理结构改革过程中所面临的一个重要问题。

第二节 中国上市公司内部人控制的特点

根据上市公司内部人获取利益的形成渠道不同，内部人利益的形成来自于两个方面：一是“内部人”通过持有上市公司的股权形成对上市公司的控制，并通过这种控制获取自己在上市公司中的经济利益；二是“内部人”并不持有公司的股权，而是通过其在上市公司委托代理关系中取得的代理权，获取自己在上市公司中的经济利益。前者的内部人控制表现为内部人通过自己拥有的股份控制权，行使第一大股东或控股股东的控制权，或者在上市公司的筹资活动、投资活动、经营活动以及利润分配活动中做出对己有利的选择，或者侵占中小股东的经济利益，形成“一股独大”的局面；后者的内部人控制表现为内部人或者在代理活动中不努力经营，从而损害股东的经济利益，或者借助各种理由、以过度的职务消费等手段侵害股东的经济利益。本文将区分两种不同情形，分别从“股东角度”的内部人控制和“经理人角度”的内部人控制两个方面，总结归纳中国上市公司内部人控制的特点。

一、股东角度的内部人控制

（一）中国上市公司股权结构分布状况

股东角度的内部人控制特指能够对上市公司施加重大影响的控股股东对非控股股东的控制。股东角度的内部人控制具有什么样的特征？本文首先对中国上市公司的股权结构以及由此带来的对内部人利益影响进行分析，然后在此分析的基础上总结归纳中国上市公司内部人控制所呈现的特点。

中国上市公司及其市场规模的基本情况是：截至2006年9月13日，中国

深、沪两地的上市公司共计 1378 家，其中在深圳证券交易所的上市公司为 548 家（包括主板上市企业 482 家和中小企业板上市公司 66 家）、在上海证券交易所的上市公司为 830 家，深、沪两市的市場总值为 56523.35 亿元，其中流通总市值为 16221.32 亿元，流通总市值约占市場总值的 28.70%，大约近三分之一（见图表 1）。

图表 1 中国上市公司市場总规模（2006 年 9 月 13 日）

统计名称	沪市 A 股	深市 A 股	中小企业板
上市家数	830	482	66
总股本（亿股）	8501.51	2251.65	89.34
总流通股本（亿股）	1899.45	984.76	32.79
平均股价	6.38	5.23	11.04
市場总值（亿元）	43053.79	12444.28	1025.28
流通总市值（亿元）	10604.34	5262.73	354.25
每股收益	0.10	0.06	0.20
每股收益日期	2006 年 6 月 30 日	2006 年 6 月 30 日	2006 年 6 月 30 日
每股净资产	2.67	2.07	3.35
每股净资产日期	2006 年 6 月 30 日	2006 年 6 月 30 日	2006 年 6 月 30 日
平均净资产收益率（%）	3.73	3.06	5.87

资料来源：《证券之星》2006 年 9 月 13 日，WWW.stockstar.com。

中国上市企业遍布全国，并且由于中国股票市场发展过程的特殊形式和特殊的历史环境使然，中国上市公司股票品种比较复杂，上市区域具有多样化（上市公司所在地的国内分布）和国际化（股票上市市场的内地、香港地区、其他国家的分布）的特征。以上交所为例，上市公司来自全国 31 个省、市、自治区。其中 44 家公司同时发行 A、B 股；19 家公司以 A 股和 H 股形式同时在上交所和香港联合交易所上市；6 家公司以 B 股和 ADR 形式同时在上交所和纽约证券交易所上市。1 家公司以 B 股和 CDR 的形式同时在上交所和伦敦证券交易所上市。

截至 2005 年年底，全部上市公司股本构成情况如图表 2、图表 3 和图表 4 所示。

资料截止日期：2005 年 12 月 31 日

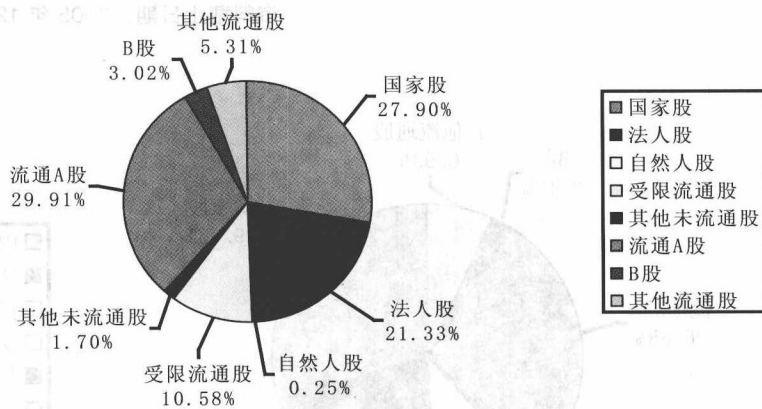


图2 中国证券市场 2005 年年末上市公司股本构成

资料来源：深圳证券信息有限公司“中国证券市场 2005 年年度报表系列”。

资料截止日期：2005 年 12 月 31 日

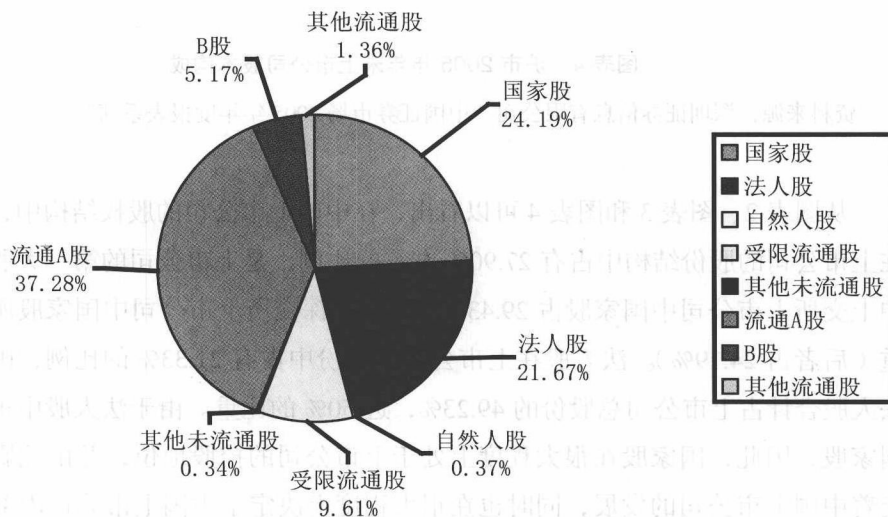
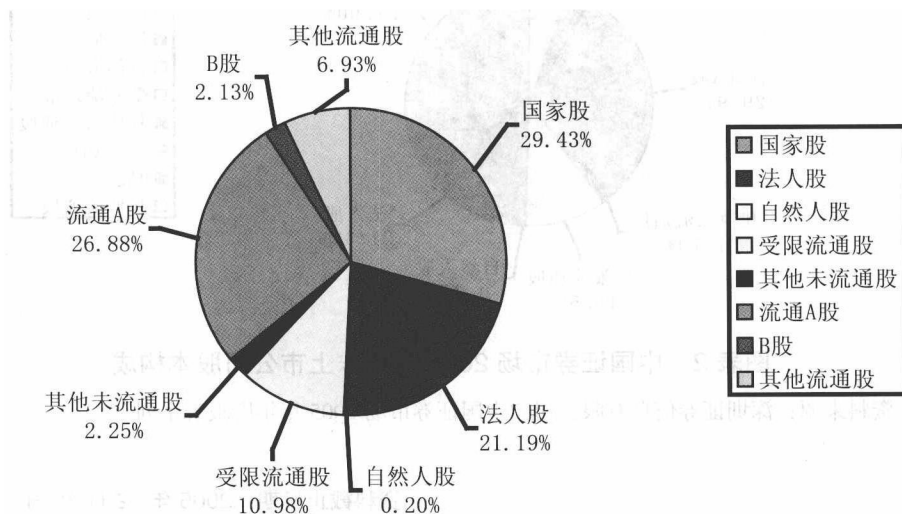


图3 深市 2005 年年末上市公司股本构成

资料来源：深圳证券信息有限公司“中国证券市场 2005 年年度报表系列”。

资料截止日期：2005 年 12 月 31 日



图表 4 沪市 2005 年年末上市公司股本构成

资料来源：深圳证券信息有限公司“中国证券市场 2005 年年度报表系列”。

从图表 2、图表 3 和图表 4 可以看出，在中国上市公司的股权结构中，国家股在上市公司的股份结构中占有 27.90% 左右的比例，是上市公司的第一大股东，其中上交所上市公司中国家股占 29.43%，略高于深交所上市公司中国家股所占的比重（后者占 24.19%）。法人股在上市公司的股份中占有 21.33% 的比例，国家股和法人股合计占上市公司总股份的 49.23%，近 50% 的比重。由于法人股中也包含有国家股，因此，国家股在很大程度上处于上市公司的控股地位，并由此影响和决定着中国上市公司的发展，同时也在很大程度上决定了中国上市公司内部人控制的特点。

（二）中国上市公司特有的股权结构可能产生的问题

青木昌彦曾经指出：“在私有化的场合，多数或相当大量的股权为内部人持有，