

民营企业成长：从制度与能力的角度考察

曹正汉

从制度与能力两个维度考察我国民营企业的成长，是认为制度环境决定民营企业的生存空间和总体表现，而企业的组织能力，尤其是企业家团队的学习能力、经营能力和管理水平决定了个体企业的成功。

毫无疑问，民营企业成长是一个非常复杂的问题，有许多因素影响民营企业成长的方式和进程。另外民营企业是否成长，成长的标准是什么，也不是那么容易说清楚的问题。企业成长的定义可以是多维度的，正如成功企业可以有多个特征一样。而且，由于当代民营企业的历史太短，我们还无法判断哪些民营企业能够进入伟大公司的行列。因此我们主要从企业的成长性来定义：企业规模不断扩大，企业生产的产品和产业链地位在不断提升，企业的组织结构在不断复杂化，相应企业的管理水平在不断提高。

所以，一个研究策略是挑选几个相对来说比较成功的企业，把它们迄今为止的成长历史尽可能详尽地记录下来，然后分析这些成功经历的背后是否有共同的东西。这一工作使得我们的研究具有企业史的味道。我们按这个策略研究了四家民营企业的发展经历，发现它们虽然处于不同的区域和产业，企业家的个性差异很大，但是它们的成长经历却惊人地相似。其中的原因是，它们都需要解决成长过程中非常类似的问题。企业成长的过程，是一个不断解决面临问题的过程，也是企业的组织结构演变的过程；只有成功地解决成长道路上不断出现的问题，企业才能发展壮大，同时企业的组织结构也随之发生变化，企业的组织能力才能不断增强。

企业成长面临的问题有两类：一类是由于企业外部的制度环境对企业经营产生了某种障碍，或者提供了某种机会，带来企业如何克服环境障碍、或利用环境机会的问题，简称“制度环境问题”。一类是因市场、企业的生产规模、或生产技术等因素的变化，带来企业在协调、控制、激励等方面需要解决的问题，简称“技术问题”，解决这些技术问题的关键是企业的组织能力。企业所面

临的“制度环境问题”与“技术问题”，是阻碍企业成长的两个主要因素，因而也是导致企业组织结构演变的主要因素。

因此，观察企业的成长道路可以从两个地方入手：第一是从制度环境入手，企业所处的制度环境塑造了企业的组织结构与企业的成长道路；第二是从企业面临的“技术问题”问题入手，把企业的组织结构看成是应对“技术问题”的产物。

从企业所面临的“技术问题”入手研究企业成长，这是以钱德勒开创的企业史研究方法。钱德勒通过对美国企业史的研究，建立了一个“战略影响结构”的分析框架，也就是分析企业的战略决策如何导致企业组织结构的演变。如钱德勒所描述，在十九末期至二十世纪初期，美国的大企业经历了由传统企业向现代企业的演变，其中一项革命性变化是，企业的组织结构从中央集权的结构（U型结构）转变为分权化的多部门结构（M结构）。钱德勒认为，导致这种组织结构演变的原因，是美国的大企业在二十世纪初，已经积累了相当的资源 and 经验，开始实施多元化扩张的战略，即开始进入多个地区市场，或者开始生产和销售多种不同产品。多元化扩张的战略给企业的高层决策带来了沉重负担，高层经理不得不面对日益多样化的、复杂的决策问题。为了将高层经理从日常经营事务中解脱出来，以便他们专心致力于企业的长期计划与评估工作，企业被迫向下分权，将企业的日常运营工作交给各个经营单位（即事业部）的经理负责，因而企业的组织结构就开始向分权化的多部门结构演变。我们研究的证实，从企业在成长过程中面临的“技术问题”来看，中国民营企业与美国企业是相似的，中国民营企业也经历了或正在经历与美国企业类似的结构变化。

从制度环境入手解释企业组织结构的演变，我们的一个发现是，民营企业的组织结构表现出与国有企业趋同的趋势，那些最成功的民营企业都模仿了国有企业的组织结构，普遍建立了党委、团委、武装部、精神文明委员会、工委、妇联等与政府对口的机构，企业的董事长一般也进入到市、省、甚至国家的人大与政协机构。如温州市民营企业的组织结构之演变可以用下表概括：

1978 年至 2004 年温州民营企业的组织结构

制度环境的演变	企业需要解决的制度环境问题	市场竞争状况	组织结构
1978—1985: 民营企业没有经营合法性	经营合法性问题	短缺	家庭作坊借红帽子 (挂户经营)
1986—1997: 有经营合法性, 但没有政治名分	政治歧视问题	产品质量竞争 (1986—1992)	合伙企业戴红帽子 (股份合作制)
		品牌与市场份额 竞争(1992—1997)	有限责任公司(后 组建企业集团)建 立党支部与党总支
1998—2004: 有政治名分, 但 政府官员握有自 由裁量权	政治谈判能力问题	市场份额竞争与进 入管制领域的竞争	建立党委, 企业主 进入人大或政协

所以, 我们认为, 中国民营企业的成长道路是企业家应对“制度环境问题”和“技术问题”的结果, 同时也是企业组织能力的形成和增强过程, 所以, 我们既需要考虑各个时期的制度环境和技术问题对民营企业的约束, 也需要考察民营企业企业家应对这些问题的价值取向, 也就是他们以何种态度和何种价值取向来应对他们面临的问题。以温州为例, 我们认为, 温州民营企业走上一条政治与经济逐步融合的成长道路, 是温州的民营企业家用“特殊关系取向的谋利精神”, 解决他们先后面临的经营合法性问题、政治合法性问题与政治谈判能力问题之结果。

不过, 由于当代民营企业一般只有 20 多年的历史, 相当于布罗代尔所谓的“中时段”, 这对于我们研究民营企业的成长来说, 是一个现实的局限。为了弥补这个局限, 还需要进行纵向与横向的比较。纵向比较是将当代民营企业与中国近代以来的私营企业加以比较。近代起来中国民营企业的成长已经有上百年的历史, 其中 1911—1937 年被人称为“中国资产阶级的黄金时代”而民营企业最近 20 年的发展只是这个整体过程的最新阶段。横向比较是将大陆民营企业与全球华人企业加以比较。华人企业(Chinese firms)更多是一种文化概念, 其次才

是地域概念，这种视角有一个最大的好处，那就是不把中国大陆的民营企业现象孤立起来看。华人企业的核心是人际关系，华人经济实体其实就是一个靠宗族和同乡组成的公司和企业网，各企业之间层层联结，规模不断扩充，直至覆盖全球。这一点已在海外学者们的研究中得到验证，我们认为，这一结论对认识大陆原生型的民营企业也具有重要价值。

上述两种比较的实质，是把中国大陆改革开放以来的民营企业发展放在一个更大更长的时空框架下来考察。当然，这项工作仅仅是一个开端，但值得我们深入下去。

最后，我们的研究所包涵的政策含义是：**我们重视解决民营企业成长所面临的制度环境问题。**在我国加入世贸组织之后，民营企业在国内与国外两个市场上都面临国际竞争对手的竞争。然而，由于受制度环境的影响，我国民营企业在治理结构上与国际竞争对手有明显差别，特别是企业与政治过于密切的问题，有可能影响到它们参与国际市场的竞争能力。**在未来的国际竞争中，我国民营企业能否占有一席之地，民营经济能否继续高速增长，将在很大程度上取决于我们能否继续推进经济体制改革，特别是取决于我们能否及时建立与市场经济相适应的政府管理体制。**

（责任编辑：王志凯）