

# 中国企业缺什么？ ——管理是生产力<sup>①</sup>

郭重庆

(同济大学, 上海 200092)

**摘要:**中国市场经济的时间积淀太短,历史的桎梏又太多,当前紧迫的是技术创新,还是制度创新?最缺的是技术能力,还是社会能力?国内占主流的提法似乎是技术创新,“创新”与“技术创新”变成了同义语。偏狭义的技术创新概念和对技术作用的盲目推崇而导致对管理和制度环境建设的忽视是一种认识上的误区,对经济增长起决定性作用的是制度性因素,而非技术性因素,有效率的经济组织是经济增长的关键,发展高新技术,制度高于技术,企业的强弱决定一国力量的强弱,中国企业是不是一个有效率的经济组织?问题出在哪?问题仍是出在管理,管理是生产力,管理出效益,管理出质量,管理出效率,管理出竞争力,从宏观经济到微观企业,因疏于管理而付出了很大的代价,当前中国经济的问题依然是一个加强管理的问题。

**关键词:**中国企业; 问题; 管理

**中图分类号:**F27

**文献标识码:**A

**文章编号:**1007-9807(2001)04-0001-08

## 1 中国市场经济的时间积淀太短,历史的桎梏又太多,当前紧迫的是技术创新,还是制度创新?最缺的是技术能力,还是社会能力?

经济学家约瑟夫·熊彼得在20世纪初提出了“创新”理论(innovation),该理论指出“经济增长并不是由于资本、劳力等生产要素的增加所引起的植物性增长,而是创新所引起的增长”,“创新是经济增长的源泉。”<sup>[1]</sup>但这些观点并不被当时的主流经济学家及管理学界所注意,直到近年才引起人们的关注,因事实证明:创新对经济增长的贡献率由20世纪初的5%~10%上升到60%~80%,也正证实了熊彼得论断的正确性,并由此引伸出一个被人们普遍接受的观点:一个国家的竞争能力在很大程度上取决于其创新能力。

创新似乎已变成了国际和国内的一个议论热

点,但对创新的理解有多种:知识创新、科技创新、技术创新、制度创新,仁者见仁,智者见智。熊彼得的创新原意包涵了技术创新、组织创新、管理创新和市场创新,国内占主流的提法似乎是技术创新,偏狭义的技术创新,“创新”与“技术创新”变成了同义语。

对经济增长源泉的认识国内外似乎均存在着不同的观点:

- 经济学家斯蒂格列茨指出:东亚国家的发展没有使鼓吹技术决定论的人找到依据,成功的发展战略的关键要素是所有权与参与。

- 哈佛大学经济史学家戴维·兰德斯在《各国的财富与贫困:为何国家有富有穷》中所强调的并非技术本身,而是经济蓬勃成长赖以实现的条件。

- 管理学家德鲁克在《管理:任务、责任、实践》中指出:创新不是一种技术用语,而是一种经济和社会用语,其判断标准不是科学或技术,而是

① 收稿日期:2001-02-31, 修订日期:2001-06-26.

作者简介:郭重庆(1933-),男,教授,中国工程院院士。

经济或社会的一种变革,是一种价值。<sup>[1]</sup>

·制度创新学派的重要代表人物诺斯曾提出一个不同凡响的观点:对经济增长起决定性作用的是制度性因素,而非技术性因素,有效率的经济组织是经济增长的关键。D·诺斯和R·托马斯:《西方世界的兴起》是由于这些国家具有更有效率的经济组织和保障个人财产安全的结构体系。

·经济学家罗森堡在《西方致富之路——工业化国家的经济演变》中指出:科学技术本身而论,直到15世纪中国和阿拉伯国家显然高于欧洲,但西方国家很快后来居上,原因在于西欧在中世纪后建立了一种有利于不断创新的社会机制。OECD的《世界经济二百年回顾》中指出:1820年中国GDP占世界第一位,占世界经济总量的28.7%,而现今不到3%。

·美国学者A·萨克森尼克在《地区优势:128公路地区与硅谷》中对比两个世界最著名的高科技园的发展后认为后者蒸蒸日上,前者日见衰弱,他对两个园区的制度环境做了比较:

128公路地区:处于美国最古老的工业地区——新英格兰,依托麻省理工学院,籍在政府任职的显赫的麻省校友的关系,以政府和大公司为导向,疏远市场,有等级森严、保守的英国传统文化的影响及僵化的企业制度环境。

硅谷:远离华盛顿,依托斯坦福大学,以中小企业为导向,有适宜高技术发育的人文环境,分配制度、产权制度及人际关系等都宜于人力资本的发展。

萨克森尼克的结论:发展高技术不能只看重资本、技术,而应把注意力放到创造有利于发挥人力资本的经济体制以及社会文化环境的建设中。

·我国经济学家吴敬琏在《发展高新技术产业:制度高于技术》<sup>[2]</sup>中指出:

推动生产发展肯定是技术自身的演进,但技术本身的演进首先来自有利于人的创造活动的制度安排,因此,生产的发展与其说是技术本身,勿宁说是有利于人的创新活动的制度安排。

综上所述,决定一个国家、地区高新技术发展的首要因素不是物质资本和技术本身,而是与人力资本发展相关的经济组织结构和文化传统等社会因素,人们往往只看到技术促进生产力发展的结果,而没有注意技术促进生产发展的先决条件。

因此,以制度创新促进生产力更大地解放是我国经济增长的关键,尽管我国围绕着解放生产力作了很多工作,取得了很大的成绩,但从广大科技人员游离于市场和企业之外,科技与经济脱节来看,解放生产力的任务还远远没有完成。国家富强是建立在生产力解放的基础上,如不把生产力要素——人的主动性调动起来,创新的愿望必然落空。市场化的标志在于企业和个人主体地位的确立,没有企业和个人的解放,市场化的积极因素就释放不出来。

有人说80年代看深圳,90年代看浦东,21世纪看中关村,鹿死谁手取决于什么?尽管中关村具有无以相比的人力资源优势和研究与开发的能力,中关村就能取得成功吗?中关村仅缺资金吗?中关村具有适宜人力资本发展的制度环境吗?中关村不断演绎的创业者纷争中知识与资本何以矛盾?“资本雇佣知识”,抑“知识雇佣资本”?市场经济资本至高无上的权力会受到知识经济知识权力的取代吗?中关村的矛盾会逆向演变成总工取代老总吗?狭义的技术创新的概念和对技术作用的盲目推崇而导致对管理和制度环境建设的忽视是不是一种认识上的误区,科技成为现实生产力是有条件的,在适合科技发展的环境中,即使不喊口号,科技的发展也势不可挡,科技推动社会进步,同时科技也是社会的产物,不能脱离体制环境高谈科技进步。纵观国内地区经济发展的差异,从东到西,从南到北,经济发展的梯度恰好是市场化和产权多元化发展的梯度。

影响一个地区发展的关键因素在于制度环境、社会能力和管理水平,政府在营造制度环境、完善社会能力上起到关键的作用,斯蒂格列茨认为“除了物质资本、人力资本和知识以外,另一种资本是社会和组织资本,变革的速度和模式取决于这种资本的形成,国力的增长也取决于这种社会和组织资本”<sup>[3]</sup>,企业家作用的发挥有赖于社会经济、政治、文化的制度环境的建设,30年来改革开放的成就取得也证实了这一点。

技术创新首先取决于制度安排,但也取决于制度及民族文化传统本身的适配性,制度、民族文化传统是一个民族深层的信念结构,这些信念结构是规范社会经济活动的根本力量,也是一个国家力量强弱的根源,在看到我们的体制和民族文

化传统的优越性时,同时也应正视其负面因素,我们必须在自我批判中前进。

江泽民主席有句名言:“创新是一个民族进步的灵魂,是一个国家兴旺发达的不竭动力”;“一个没有创新能力的民族难以屹立于世界先进民族之林”。

问题就产生了:

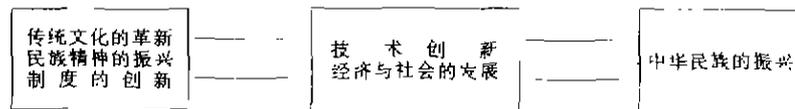
- 中华民族是一个有创新能力的民族吗?
- 困扰了我们多年,至今仍未取得共识的李约瑟难题:“以伽利略为代表的近代科学为什么不是产生在中国,而是产生在欧洲?”尽管我们有五千年博大精深的文化传统,学术界甚至产生了我国古代有无科学的争议。
- 中国近年有什么大的发明创造? 尽管我国有庞大的科技人员群体,为什么创造发明甚少?
- 从张之洞、李鸿章起我们就买外国的技术及装备,至今一浪又一浪的技术及装备的重复引进,看来似乎还没个头,当前中国经济发展依赖的是外来技术的支撑,中国能买来一个现代化吗?
- 为什么我国科技界缺乏原创性的创新,甚

少涉足跨越性技术的探索! 衡量一个国家创新能力的重要指标之一——发明专利数量,在每年7~10万件专利申请中仅占16%,而其中职务发明仅占1/3,授权专利中企业只占20%。

历史上欧洲的崛起源于16—17世纪的文艺复兴运动,渊于思想解放和创造一个新世界的创新激情和内在动力,深刻的思想运动引发了人们观念的根本变革和思维方式的革命,进而推动了科学技术的大发展,并导致了生产力的大发展,从而造就了社会经济的大繁荣,因此,中国今天面临的问题仍然是小平理论的核心:解放思想,解放生产力的问题。

中国经济发展已经到了不改革就很难持续发展的阶段,人们似乎对中国改革缺乏动力源以及为技术创新动力从何而来而担忧,五中全会及时地做出了反应:“推动经济发展和结构调整必须依靠体制创新和科技创新,要大胆探索,深化改革,突破影响生产力发展的体制性障碍。”

为此,必须遵循以下三步曲:



## 2 中国企业缺什么?

今天,国家以经济建设为中心,追求经济增长是振兴民族的首要任务,企业竞争力如何事关国家的地位和民族的繁荣,国与国的竞争实质上是企业与企业的竞争,企业的强弱决定了一国力量的强弱,中国企业的状况如何?是不是一个有效率的经济组织?如何评价以及问题出在哪?是我们必须关注的一个问题。

有多年东西方企业管理实践并对东西方企业文化差异有深切感受的IBM大中华区总裁周伟焜回答中国企业缺什么时,他直言中国企业:

- 一缺现代经营理念;
  - 二缺人力资源概念;
  - 三缺合理的公司治理结构;
  - 四缺健全的财务制度。
- 好象问题都出在软件和经营管理上,而不是

我们往往强调的硬件和看重的资金及技术上。

### 1) 缺现代经营理念

经营理念反映了企业的经营哲学及战略指导思想,是企业文化的“魂”,是指导企业一切活动的基本原则。麻省理工学院(MIT)深入总结丰田经验而书就的《改变世界的机器》中提出的“精益生产”(lean production),就充分体现了丰田的经营理念:

- 对客户:客户至上;
- 对员工:以人为本;
- 对生产:以精简为手段,追求低成本;
- 对产品:以零缺陷为最终目标,追求高质量。

这就是丰田把自己经营活动原则上升到理念,并以此指导并规范企业和员工的行为,这种经营理念已经成为世界众多企业竞相效仿的企业文化观。

这些理念充分反映了日本企业重文化、重纪律、重群体、以功利为中心构建管理秩序的管理思

想, 中国企业的经营活动大多缺乏一种理念支撑, 缺乏企业文化, 不注重制度、条例的建立, 偏重人际关系的协调, 重关系, 重“情”, 而忽视企业“理”(企业文化)和“法”(企业制度)的建设。

#### 2) 缺人力资源概念

管理学家德鲁克在文[1]中指出企业只有一项真正的资源: 人。

IBM 和 HP 都认为员工是企业最根本的资源, 如何调动他们的积极性是企业管理的核心。

中国企业大多不是把员工视为一种资源, 而是一种成本, 对待员工在“管”和“控制”上下功夫, 对员工缺乏信赖, 企业内部沟通不畅, 员工的打工意识很强, 对企业的认同感不强, 因此, 缺乏凝聚力是中国企业的普遍现象。

#### 3) 缺合理的公司治理结构

这是现代公司制度的核心, 根据权力机构、决策机构、执行机构和监督机构相对独立, 相互制衡和相互协调的原则, 建立股东大会、董事会、最高执行官员(CEO)领导并负全责的执委会和监事会组成企业的治理机构, 股东大会和董事会之间是信任托管关系, 一经受托, 股东不应干预公司的管理事务, 董事会与公司经理人员之间是委托代理关系, 是一种有偿委托雇佣, 因此, 对他们的监督和激励就成为完善公司治理结构的一项重要任务, 我国现有公司 50% 以上董事长、总经理、党委书记集于一身, 并领导监事会, 同时几套班子相互交叉任职的作法破坏了制衡机制, 以及企业经营者的选择背离市场化的操作, 均有悖于现代企业制度, 我国国有企业出资人缺位, 董事会形同虚设, 经理人内部统治的现象很普遍。

完善我国企业治理结构的制衡机制是当务之急。

#### 4) 缺健全的财务制度

中国企业最薄弱的是财务管理, 现代化的财务管理不仅仅体现在计算机手段和财务软件, 关键在于财务管理思想和道德观念, 是否实事求是, 以及财务基础数据的准确性、完整性和真实性, 有人认为国内会计制度需要十年才能健全起来, 因为企业财务制度牵涉到企业内外因素, 法制的健全, 企业业绩评价体系的不合理性, 弄虚作假的社会风气都影响企业建立健全的财务制度。

综上所述, 中国企业最缺的是: 企业管理。

那些国内深陷困境, 风光不再的明星企业危机多半来自经营管理不善, 企业的竞争实质上是管理水平的较量, 资源(知识、劳力、资本)的可获性是平等的、开放的, 而通过管理实现资源的优化配置, 并赢得效益在企业间却存在着差异。

面对中国企业当前均着力于提高企业科技水平和管理水平, 一般认为前者容易, 后者难, 因为后者牵涉到人的观念、制度和机制的转变, 所以, 当前中国企业面临的挑战与其说是资金、技术问题, 勿宁说是一个管理问题, 对中国企业领导层来说, 与其把希望寄托在外部条件上, 不如眼睛向内, 狠抓企业管理, 尤其是人力资源管理、成本管理和质量管理, 员工、质量和成本是企业管理的永恒主题。

## 3 当前中国企业发展中面临的几个问题

### 3.1 产权归属问题

这是中国企业普遍存在的一个独特问题, 像海尔这样大的企业产权归属不清, 四通公司也一样, 中关村一些科技型企业在此期间不赚钱时, 创业者们同舟共济, 但一旦赚钱后, 内部纷争不断, 一种说法: “中关村三天一小震, 五天一大震”, 就是对这种现象的一种生动描述。

产权归属不清, 就无法实现按生产要素的分配, 管理和技术参与分配就难以实施, 无主的财产无疑是企业发展道路上的一个雷区。

### 3.2 两权分离, 把企业交给企业家去经营

据估计不出 10 年, 不论国有, 或民营企业的经营权将统统交给职业经理人, 市场化的进程将催生中国新一代企业家的诞生。

所有权和经营权的分离是现代企业制度的一个特征, 中国企业也必须走这条路, 创业者未必有经营企业的能力, 经营者未必一定要是创业者, 创新产品和经营企业完全是两回事, 创业和守业所需的能力和气质是不同的, 绝大部分创业者并不适于做守业者, 守业阶段管理比技术更重要, 做学问的王选也认为“方正的危机是管理危机”, 90 年代初不乏 IT 业界精英的 IBM, 几乎濒临破产, 是一个并不具有 IT 背景的美国 RJR 饼干公司的

CEO 郭士纳拯救了 IBM. 与爱迪生齐名的发明家王安固执己见,跟不上形势,决策失误而导致公司破产. 巨型机之父格雷经营不善,陷入困境而破产. 小型机王国 DEC 的创始人奥尔森未能把握市场,被康柏克收购而黯然下台. 思科的创始人路由器的发明人斯坦福大学的 Bosack 夫妇不善于经营企业而把思科卖给了 MBA 出身的钱伯斯. 钱伯斯实现了思科当今世界公司市值的首位. 与王志东从新浪网的出局如出一辙.

现代企业的实践是一种纯经济行为,利益和权力理论上讲应当是完全分离的,创业者对公司的贡献应体现在初始股权上,国内之所以创业者恋战不退,是由于:

- 创业者把权力作为自己追求的目标;
- 一旦失去权力,利益得不到保证.

当前需要建立一种保证创业者利益的机制,同时要给经营者应有的经营管理企业的空间和建立对其监管的约束机制,应保障经营者的利益,以克服我们有天下最便宜的企业家和同时具有大量亏损、成本最高的企业制度的不协调局面.

### 3.3 中国企业必须要有一个适当地发展战略

中国企业长期处于无战略状态,这已成为企业成长的严重障碍.

一个企业的发展需要一套系统的战略设计,一个完整的企业发展战略应包括一个战略目标、实施规划和实施的组织与管理措施. 从这个意义上讲,中国企业有战略的太少,想发横财的太多,难怪短命的“明星”企业和短命的“明星”企业家甚多,过往匆匆. 曾面对激烈的市场竞争和迅猛发展的技术进步而书就《只有偏执狂才能生存》的英特尔原总裁葛洛夫曾讲华人对财富几乎有着一种与生俱来的创造能力,所以,世界级富翁中不乏华人,但是华人似乎对组织运作缺乏足够的热情,所以世界级企业中的华人企业极少. 中国企业在战略方面的短视与能力欠缺,正好说明我们组织运作能力方面严重不足.

### 3.4 企业必须要有一个与其战略相适应的组织结构

经济学家钱德勒曾提出了一个著名论断:

“结构跟随战略”,“公司战略必将决定其结构”. 此论断对世界 500 强企业的发展产生了很大的影响. 他认为企业的战略发展经历了 4 个阶段,

并都伴随着不同的组织结构:

- 数量扩张战略;
- 地区扩张战略;
- 垂直一体化战略;
- 多元化发展战略.

第四个阶段多元化发展阶段产生了分权管理模式——即“集中决策,分散管理”的事业部制,事业部是从事产品经营,但不具有法人地位的利润中心. 它是一个独立核算单位,享有自主经营权,除财务部门外,公司的职能部门不对事业部的职能部门垂直领导. 这是现代工商企业最合理最基本的组织结构形式,松下、杜邦、通用汽车几乎不约而同地在多元化经营后采用了事业部制.

IBM 将不同产品事业部、不同地域销售服务事业部、针对不同客户群的业务部门用立体网络组成多维矩阵的组织结构更便于面对客户,取得了很好的效果,但这种矩阵组织结构在互联网和电子商务的背景下又显得过时.

我国企业由原来单纯的产品生产,发展到产品经营,继而向资产经营和资本经营过渡,但企业的组织结构都没有相应变化,或变化不大,集权太多和分权不当是当前企业组织结构上的一个突出问题.

### 3.5 突出核心业务,缩减非核心业务

市场竞争本质上是专业化的竞争,我国制造业企业专业化水平低,国外产品在细分市场上占领我国市场,靠的是其专业化的优势,专业化的优势表现在以下三个方面:

- 产品及服务水平;
- 产品及服务水平的技术独特性,差异性越显著,专业化越强;
- 产品及服务的市场认同度.

企业进入专业化高级阶段的标志是:市场占有率高,利润丰厚,R&D 投入大,也就是企业进入了成熟阶段,企业多元化战略的最佳时刻应该是企业进入专业化高级阶段以后,亦即企业进入专而精后,在突出主业的基础上实施多元化扩张,并且多元化扩张是在与主业相关的领域,并由此引伸企业的价值链,比较容易取得成功.

我国企业国际竞争力差,大多是由于不专不精,在最需要作专作精时,放弃了专业化而盲目进入多元化扩张,进入一个不太熟悉的行业,加大了

企业的风险,特别是在管理能力,财力不济时急于多元化扩张,成功的机遇不大,反而殃及原来安身立命的基础。

我国一些企业把机体膨胀作为追求目标,把规模扩张进入世界500强作为企业目标,我国已进入500强的企业,规模是巨人,业绩是侏儒。亚洲企业大多嗜好多元化经营,是值得反省的。

### 3.6 基于核心能力的竞争,技术不是唯一的竞争能力

当生产能力过剩,市场饱和时,必然导致排他性竞争,结果是强者生存,弱者淘汰。

在战略三角:自己、顾客、竞争对手中企业必须考虑:自己的竞争优势在哪里?

企业的竞争能力可分为:人力资源优势、管理优势、销售服务优势、技术优势、品牌优势、质量优势等。

但上述优势成为企业核心竞争力的标准是:

- 能赢得高的市场占有率;
- 能满足客户的要求;
- 很难被竞争对手所模仿。

按上述标准形成企业核心竞争力的并不唯一是技术优势,我们往往把技术的作用拔高到了无以复加的高度,似乎掌握了所谓的核心技术就能赢得市场,事实上并不是那么回事。

微软的成功是技术与市场的完美结合,微软似乎并不拥有被IT业界所信服的技术,但市场又稳稳地操纵在微软手中,比尔·盖茨有句名言:“把研发集中到客户最愿意掏腰包的地方”。在硅谷成长起来的微软副总裁李开复说:“与其说硅谷的成功是由于技术创新,勿宁说是市场创新”。有些产品决定市场占有率的已不是技术层面上的问题,如家电,可以说是技术上已经非常成熟的产品,胜败在市场。松下就是以销售服务作为企业的核心竞争力,建立了日本最大的家电销售服务网络,2.3万家松下专卖店是取得消费者信赖并赢得市场成功的基础。郭士纳挽救了IBM,妙手回春的不是技术上的突破,而是“停止崇拜单纯的技术,并开始注意技术对客户的真正价值”,“找回了IBM最基本的概念——与客户间的密切关系”。

市场接受了,技术就得到了承认,市场不接受,再高妙的技术也一文不值,如铤呈陨落。谁拥有最先进技术,谁就能取得成功,事实却和人们的

设想大相径庭,技术是否有前途只能让市场判定。

### 3.7 中国企业应学会联盟

中国企业应学会联盟,傲视和漠视竞争对手的结果都将付出很大的代价,企业的发展应走整合集成的道路,要善于把别人的资源整合来为自己所用,不要走自我盲目扩张的路。国际上风行“敏捷制造”、“动态联盟”、“双赢战略”,并将其视为企业核心的战略之一,中国家电业最应走整合重组之路,但由于体制和观念的桎梏,中国企业要做大做强是很困难的。

### 3.8 没有强大的企业文化,再高明的企业经营战略都无法实现

没有强大的企业文化,没有卓越的企业价值观、企业精神和企业的哲学信仰,再高明的企业经营战略都无法实现。

兰德公司曾用20年时间追踪世界500强企业,发现百年不衰企业的共同点:

- 不再以追求利润为唯一目标;
- 人的价值高于物的价值;
- 共同的价值高于个人的价值;
- 用户的价值高于公司的价值;
- 企业的利益、社会利益、长远利益一体化。

企业竞争——实质上是企业家和企业文化的竞争,企业文化和理念必定要转化为管理,企业文化和理念的存在是为了指导和规范企业和员工的行为,所以它一定转化为规则,因此,企业文化在一定程度上讲就是管理者文化,管理者素质决定着企业文化的内涵。

### 3.9 企业家的人格魅力是激励员工,造就企业市场业绩的力量

企业成败系于企业家,“成也萧何,败也萧何”。

企业家的人格魅力激励了自己的员工,进而造就了公司的市场业绩,推动了社会经济的发展,既创造了物质文明,同时也创造了精神文明。一些世界顶尖级公司的企业家崇尚平等,把员工视为企业最根本的资源。东芝公司总裁土光敏夫说过:“没有沉不了的船,没有倒闭不了的企业,一切取决于人的努力。”他每天早上7:30准时坐在敞开大门的办公室里,欢迎员工上访。惠普公司的一个规定:董事长的门永远敞开着。所以,管理学大师德鲁克认为“企业家是未被承认的文明创始者,是

可以与艺术家的图腾形象相媲美的文化英雄。企业家来到世界上并非仅仅是为了追求他自己的狭隘利益,也不仅仅是追求其公司的狭隘利益,他的使命是追求社会的利益。”

#### 4 管理是生产力

管理思想史学家雷恩认为工业革命创造了一种新的文化环境和与前不同的管理问题,管理是生产的第四要素,它把土地、劳动力、资本这三个要素结合了起来<sup>[1]</sup>。

生产力要素(知识、劳动力、资本)都只是一种资源,只有通过管理,才能转化为效益。如科技没有一定的管理体制和制度环境的保证,科技成果很难转化为现实生产力,而现实生产力又甚难转化为效益,导致科技与经济的脱节,先进的科技未必能促进经济和社会的发展。劳动力生产要素也只有通过组织、调动才能充分发挥人的潜能和能动性,资本要素同样只能通过有效的管理才能获得预期的回报,相反,管理失控,反而导致灾难性的后果,如亚洲金融危机,因此,管理是生产力,是比科技、劳动力、资本更为重要的生产力要素。

管理出效益(如邯钢的成本否决管理),管理出质量(如海尔的零缺陷管理),管理出效率(如一汽的精益生产管理),管理出竞争力(如远大的创新为魂的管理),因此,管理与其他生产要素的关系是乘数效益,而非简单的叠加关系。

管理创新更多地与体制创新相联系,因此要受到体制和机制的约束,并且管理与一个民族的文化传统相承袭,简单的模仿或移植国外行之有效的管理模式未必有效果,因此,管理创新也是一个渐进过程,在相当长时期内是我国经济体制改革的中心环节。

#### 5 振兴我国制造业是一个系统工程

· 振兴我国制造业决不仅只是一个“先进制造技术”问题,振兴我国制造业是一个系统工程。

· 我们的问题到底出在哪?

出自缺乏一种民族精神,一种经营理念,日本能在短短的 30 年中赶上欧美工业发达国家,与其

说日本依靠了物质力量,不如说依靠了一种精神力量,重文化、重纪律、重群体、重功利的民族精神。日本企业调动了最根本的资源——员工的能动性,不完全是靠物质刺激,而是靠群体成就感。韩国正步其后尘,“精益生产”的企业经营理念是日本成为新世界制造业霸主的基础,缺了这个理念的支持,企业的一切经营活动都是没有“魂”的。

在提高产品质量上,我们学了日本的全面质量管理(TQC),现在又在刮 ISO9000 的风,但中国企业往往只学到的是一种手段、方法、一个壳,而不是其内涵。假如缺乏一种精益求精的民族精神,仍是“凑合”,听任假冒伪劣横行,中国制造业能走出困境吗?

· 我国制造业与国外的差距主要在哪里?

毋庸讳言,差距表现在产品性能低、质量差、寿命短,几乎对所有的产品都可以一言以蔽之,那么在表象后面,问题的实质出在哪?是技术,还是观念?是物质手段,还是体制环境?

迷信技术和推崇物质力量是当前社会的一种流行病,这也许是对过去我们过分强调精神作用的逆反心态,但我们不能规避,问题仍然出在精神上、观念上和制度环境上,企业成败的关键不在技术上、或资源上,而在经营理念上,资源的可获性是平等的、开放的,而企业经营效益的差异却是实实在在的,没有现代经营理念的支撑,没有一定的制度环境的适配,中国制造业很难走出困境。

· 振兴中国制造业政府的作用是不可忽视的。亚洲金融危机后,很多人认定政府引导性的市场经济出了毛病,但依中国的国情,还应是个政府引导性的市场经济,政府在中国经济与社会发展中的作用不能是西方一些人所标榜的自由放任性的,特别是在宏观战略的把握、政策导向方面政府是责无旁贷的,实际上很多问题是出在战略层面上、或政策层面上。在革命年代,尽管在一段时期内在兵力及装备上处于劣势,但在每个具体战役中我们总能集中优势兵力胜过敌方,而断其一指。在经济建设上,我们还没有充分发挥“社会主义可以办大事”的制度优越性,重复建设、低水平重复研究开发,散兵游勇,总是捏不成一个拳头,毕其功于一役。克林顿政府尚可为了 21 世纪的美国的国际竞争力搞一个政府牵头的规模可与阿波罗登月计划相提并论的“新一代轿车的合作研究”

(PNGV), 我们为什么不能搞几个为了中国国家的利益的巨大工程: 干、支线飞机、航母、高速轮轨装备、轿车成套设备、超大规模集成电路设备、大

石化成套设备, 时不我待, 我们中国制造业还在等什么? 任人来宰割我们的市场?

#### 参考文献:

- [1] 约瑟夫·熊彼得. 经济发展理论[M]. 宋承先等译. 西方经济学名著提要. 南京: 江苏人民出版社, 1998. 464
- [2] 彼得·德鲁克. 管理: 任务, 责任, 实践[M]. 孙耀君编译. 西方管理学名著提要. 南京: 江苏人民出版社, 1998. 375
- [3] 吴敬琏. 发展高新技术产业: 制度高于技术[N]. 文汇报(香港), 1999-10
- [4] 约瑟夫·斯蒂格列茨. 1998年联合国贸发大会报告[R]. 美国, 1998
- [5] 丹尼尔·雷恩. 管理思想的演变[M]. 孙耀君编译. 西方管理学名著提要. 南京: 江苏人民出版社, 1998. 4

## The most important thing of Chinese enterprises

GUO Chong-qing

Fongji University, Shanghai 200092, China

**Abstract:** Too short time accumulated, too much shackles from the history, so which is more important between technological innovation and organizational innovation? Which is more important of technological power and social power? In current China, the common idea is apt to technological innovation. The 'innovation' and 'technological innovation' are used for the same meaning and time. Ignoring the management and organization environment construction, which is caused by the concept partial to technological innovation and adoration for the technique power, is a wrong understanding. The organizational factor, not the technical factor, is crucial for the economy increase. Especially, the efficiency economic organization is the key to the economic increase. For developing the high-tech industry, the organization is more important than the technique. A country's economic strength is depended on the enterprises'. I wonder whether Chinese enterprise is a efficiency economic organization or not? What is the problem? In my opinion, the problem is also caused by the management. The management is productivity. The benefit, the quality, the efficiency and the competitive power can all be produced by the management. From macroeconomic to microeconomic, a high price have been paid for the shortage of management. In current, the key problem is to enforce the management.

**Key words:** Chinese enterprise; problem; management