

基于制度创新视角的国有企业核心竞争力研究

应炬锋

(吉林大学中国国有经济研究中心, 吉林 长春 130012)

摘要: 核心竞争力是现代企业的所有能力中最重要、最关键和最根本的, 它的强弱决定了一个企业在市场竞争中的地位和命运。本文从制度创新的角度出发, 结合加强企业的资源获取能力、组织能力和技术创新能力的论述, 勾勒出一个形成核心竞争力的模型, 并把制度创新能力作为构架能力, 其他三个能力作为元素能力进行分析。文章结合国有企业竞争力建设的现状和制度问题, 从制度创新角度, 就如何整合培育三大元素能力, 实现国有企业核心竞争力的形成进行阐述。

关键词: 制度创新; 核心竞争力; 国有企业

中图分类号: F248 **文献标识码:** A

核心竞争力是当前企业发展的关键问题, 因为这是企业所有能力中最重要、最关键和最根本的。国有企业改革到今天已经进入到一个前所未有的艰难境地, 而国企核心竞争力的现状令人堪忧, 最近理论界就产权制度改革问题也展开了激烈的讨论, 这一问题的解决已经成为国企改革成功的前提因素, 但产权制度问题的解决只是形成国有企业核心竞争力的必要条件, 不是充分条件。所以, 我们在强调产权改革的同时, 还要研究国有企业操作层次上的一些因素, 本文的研究重点就放在目前的外部制度框架下, 国有企业如何通过对组织管理制度的改革来培育国有企业的核心竞争力。

一、企业核心竞争力的理论溯源

(一) 核心竞争力理论发展

新古典经济学一直将企业视为一个黑箱, 直至以科斯(Coase, R. H.)为代表的新制度经济学派才将经济的细胞——企业作为研究的对象, 从市场与企业的关系角度将企业理论研究向前推进了一大步, 提出了交易成本理论、产权理论、委托代理理论等, 并将最小分析领域拓展到企业中的个人。随着人类社会的不断前进, 信息技术得到迅猛发展, 特别是新型企业的涌现与其打破常规的发展速度与模式, 需要一种新的企业理论对之进行解释, 企业核心能力理论应运而生。

核心竞争能力理论可追溯到斯密(Adam Smith)的分工理论, 正是由于各项专业决策的出现, 知识才逐步走向专业化。1925年, 马歇尔将分工理论和差异化思想引入到企业的能力理论中, 促进了现代企业管理理论的发展和飞跃。继马歇尔之后的另一位企业能力理论研究者塞兹尼克(Selznick)于1957年在其《行政管理中的领导行为》一书中提出通过“自我构建”、“自我建立”而积累起来的“特殊能力”的这样一种“特殊的自我创造积累理论”, 被视为企业能力理论另一重要先驱。1959年彭罗斯(Penrose)在其出版的《企业成长论》一书中提出了企业内在成长论的思想, 他认为企业资源和能力是构成企业经济效益的稳固基础。企业不仅是一个管理单位, 还是一个具有不同用途, 且随着时间推移由管理决策决定的生产性资源的集合体, 彭罗斯的研究为后来核心竞争能力以资源为基础的理论奠定了基础。20世纪80年代中期, 西方掀起了一股深入发掘企业竞争优势的特殊源泉的热潮。1990年,

普拉哈拉德和哈梅尔（Prahalad & Hamel）第一次正式提出了“核心竞争能力”的概念。^①此后，企业界和理论界掀起了研究和培养核心竞争能力的高潮，从不同角度对核心竞争力进行研究，这些研究对核心竞争能力理论的形成起了重要的推动作用。

目前，核心竞争能力的主要研究流派有以杰伊·巴尼(Jay B. Barney)为代表资源流派；以普拉哈拉德和哈梅尔为代表的技术创新流派；以巴顿(Barton)为代表的知识流派；以彼得·圣吉为代表的组织流派；以拉法(Raffa)为代表的文化流派以及以哈默和钱佩(Hammer & Champy)为代表的流程流派等。另外，我国也有学者从知识的角度认为核心能力是一种方法性的初级知识，可以创造价值，从资产的角度认为核心能力是无形资产和智力资产中的关键部分，反映了企业的本质。

（二）核心竞争力的概念

核心竞争力在形式逻辑上是一个主体性概念。因此，比较的对象是明确的，即与国内或国外同类企业的竞争能力相比较。在国内外学术界，核心竞争理论尚未形成统一的看法。但是，有一点可以肯定，即核心竞争力是能够显著实现顾客看重的价值要求、在领域内先进于竞争对手、不易被竞争对手所模仿的、遵循而又突破惯例的、使企业持续发展的能力，即核心竞争力在满足顾客需求前提下与竞争对手相比有较大领先性。

二、基于制度创新的核心竞争力的模型构建及形成机理

（一）制度创新的概念界定

制度可以理解为一系列被制定出来的规则、程序和行为的道德伦理规范，它旨在约束追求主体福利或效用最大化利益的个人行为。^②诺斯把制度定义为“博弈规则”，并把博弈规则分为两类：正式规则（宪法、产权制度和合同）和非正式规则（规范和习俗）。^③

在企业里，非正式规则是其发展过程中员工形成的习惯性思维和办事方式，还有员工的教育背景和民族习俗等；正式规则是企业的产权制度、各种规章制度和企业与员工的各种合同等。所以，制度创新不是简单的改变原来的制度，而是要在了解原来制度的前提上，通过对某些方面不足进行调整。杨小凯认为，一个真正了解制度的人，他不会老是说要创新、要改革，他会说要尊重传统，正像普通法尊重先例一样，先例就是法。这个世界上最重要的是，你不能轻易的用另外的东西来代替它，而且成功的东西往往是在继承传统的基础上发展起来的。^④

中国目前处于转轨时期，正在从旧体制向新体制转变，这是国有企业经营的外部环境。国有企业内部也已经进入了改革的瓶颈时期，内部制度创新势在必行。但是，我们这里强调的制度创新是尊重传统的创新，不是反对国企目前存在的一切制度，而是在形成核心竞争力的主要方面输入新鲜血液，把从国外发达国家借鉴的良好的正式规则与本土的非正式规则有效而平衡的结合起来，比如对形成技术创新能力、组织管理能力和资源获取能力的正式、非正式规则的调整 and 改变。

（二）核心竞争力的构建模型及形成机理

企业的核心竞争力是由各种能力要素按照一定关系联接而成的能力系统，能力要素可分为元素能力（资源获取能力、组织管理能力和技术创新能力）和架构能力（制度创新能力）两个层次。资源获取能力的资源可分成两个方面，一方面存在于企业内部已获得的资源，如人力资源、生产和研发活动的设备、资金，无形资产和内部信息系统等；另一方面存在于企业外部，主要包括潜在的人力资源、用户、投资商、供应商、研发机构、政府以及其他企业；组织管理能力是指企业的管理层结合已获取的资源，决定生产特定类型产品和其他活动的一贯惯例；技术创新能力指的是企业研发部门与生产及销售部门的协作，研发和引进新产品新

技术的能力；制度创新能力就是指及时改变由于时间和环境的变化而不适应前三种能力提高的制度安排的能力。

企业核心竞争力构建模型如图 1 所示：

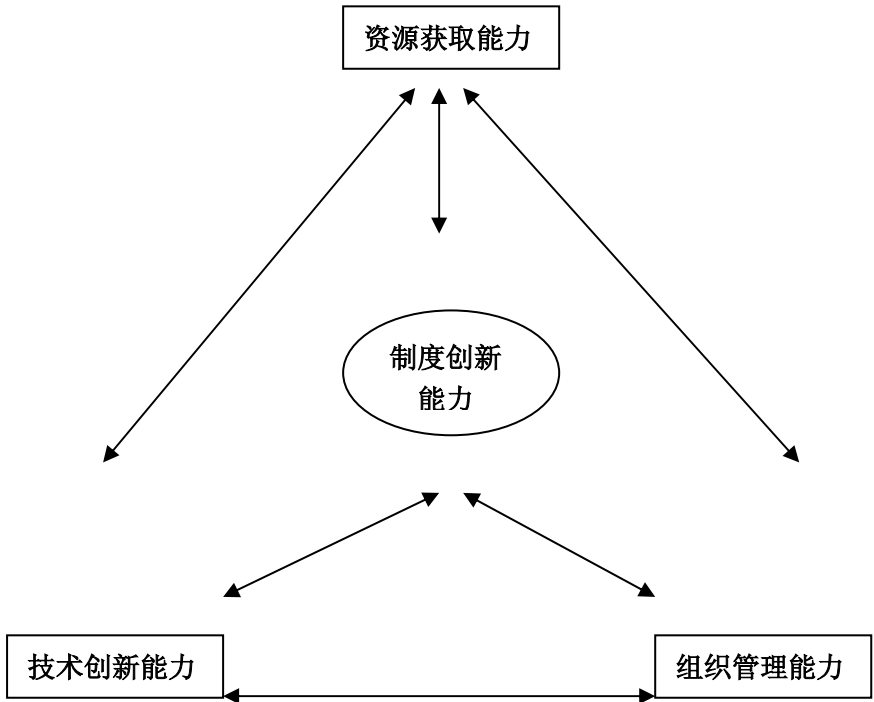


图 1 企业核心竞争力构建模型^⑤

企业核心竞争力是蕴藏于企业的资源、技术、组织和各种制度之中的、动态发展的知识系统，可以从四个方面来分析：其一，企业核心竞争力是一个知识系统，由元素能力和构架能力组成；其二，企业核心竞争力具有层次结构，包括元素能力（技术创新能力、组织管理能力和资源获取能力）和构架能力（制度创新能力）两个层次；其三，企业核心竞争力是以制度创新为载体；最后，企业核心竞争力是动态发展的，要保持持续竞争优势就必须不断地进行创新，而对制度的创新则是最有效的途径。

图 1 模型的每个能力单元都可视为三棱锥的一个顶点，其中制度创新能力（构架能力）是整个模型的支撑和基石，它决定着元素能力的存在和发展，是企业素质的重要体现，是企业获取持续竞争优势的可靠保证。而元素能力则是核心竞争力的表现形态，它们通过持续的、有组织的制度创新活动得到提升和加强，得到强化的元素能力反过来又进一步促进构架能力的强化和提升。该模型也是一个双向强化的系统，其中任何一项因素的效果必然影响到另一项的状态，因为任何一项的效果都是建立在其它条件的配合上面的。因此，构架能力和元素能力之间彼此形成相互依赖、相互影响、相互转化的关系，并共同决定着企业核心竞争力的强弱。核心竞争力则处于该模型的中心，表明它主要是由技术创新能力、组织管理能力、资源获取能力和制度创新能力等四个能力单元所决定形成的。

所以，我们可以把构架能力作为基础，通过对三个元素能力各自的培育，形成企业的核心竞争力。

三、我国国有企业核心竞争力现状和制度问题

（一）国有企业核心竞争力的现状

十届人大二次会议政府工作报告显示，2003 年国有及国有控股工业企业经济效益大幅度提高，实现利润 3784 亿元，比上年增长 45.2%，创历史新高。国有资产稳步增加，2002 年达 11.83 万亿元，超过当年国内生产总值，其中三分之二是经营性资产。同年，虽然我国内地有中国石化、中国电力、中国工商银行等 11 家企业入选 2004 年美国《财富》杂志评出的全球 500 强，但它们都是属于资源垄断性的资源、电力、金融企业，而没有一家是依靠本企业的核心竞争力入选的。我国 11 家企业总资产和销售收入的平均值，仅分别相当于世界 500 强平均规模的 0.8% 和 1.7% 左右。如果从企业综合能力——核心竞争力指标（包括营业额、资本总额、资产质量、市场规模、开发实力、人才水平、管理水平、盈利能力和发展潜力等）来衡量，差距更为明显。盈利能力方面，中国石化集团在石化行业 27 家入榜企业中利润排在倒数第 7 位；收入利润率仅为 1% 左右，排在倒数第 6 位。可见，我国国有企业虽然在盈利能力上纵向上有所改观，但与国际横向比较上却明显不足。

（二）国有企业核心竞争力不足的制度问题

一般认为，国有制产权问题、中央的计划和软预算约束是三个导致国有企业竞争力不强、绩效差的主要因素。但是这些解释有明显的缺陷，就是它们的解释性变量过于宽泛，难以用来与生产经营活动的绩效直接相连，也即它们所提供的因果关系链条中似乎存在缺环。被这些解释所忽略的正是在操作层次上决定企业绩效的关键变量，即在一般性制度框架下发展出来的管理和组织模式。^⑥回到图 1 所示，企业核心竞争力的形成来源于企业的组织能力、资源获取能力和技术创新能力的整合，本质上就是对企业管理和组织模式的发展。

所以，我们可以从国有企业的外部制度特征和内部制度特征两个方面来分析存在的问题：国有企业的外部制度特征是指政府与企业的父子关系，政府通过计划控制企业的运营，企业由于经营不善迫使政府预算软约束，作为外部制度核心问题的产权制度问题等。产权制度的不完善导致国有企业产权不明晰，这就带来一系列对企业运行不利的后果，“企业老总的 59 岁现象”、“穷庙富方丈现象”，还有企业老总不知对谁负责而不负责，使国有资产流失的“冰棍效应”等等。目前理论界在外部制度，尤其是产权制度改革的问题上争论激烈，而这个争论可能还要持续很长一段时间，政府也是摸着石头过河，搞试点论证。

在外部制度改革遇到瓶颈的情况下，可以试着换一种方式，通过国有企业的内部制度创新，给国有企业经理人更大的经营自主权，以管理和组织的变化促使企业经营能力加强，从而进一步引导产权改革，最终使企业核心竞争力真正形成。国企内部制度是从以“铁饭碗”和工作场所福利制为核心的制度结构演化而来的。^⑦这种制度结构是管理者从来没有能够有效的控制和协调生产过程，进而也难以形成强有力的组织管理能力、资源获取能力和技术创新能力，所以企业的核心竞争力也无从建立。国有企业的核心竞争力培育需要一个独立的组织管理转变过程，而转变的根本标志是实现生产经营过程的管理控制，把组织管理能力、资源获取能力和技术创新能力作为识别企业核心竞争力建设的关键变量。

四、基于制度创新视角，培育我国国有企业核心竞争力

外部制度的创新，包括产权制度的改革已经进入了实践操作阶段，但是，由于历史问题和国情的特殊，外部制度的完善需要漫长的时间，而国有企业的发展是不能停滞的，所以，我们要在目前这种一般的制度框架下，通过内部制度创新，寻求国有企业核心竞争力的培育模式，使现存的国有企业更好的发展。

企业的核心竞争力是动态变化的，在不同的企业，甚至同一企业的不同阶段，其具体表现形态也是不一样的。因此，企业在构筑、强化、拓展和获取核心竞争力的过程中，可以凭借核心竞争力的各种表现形态，通过不同能力要素的优化和完善，实施企业核心竞争力战略。根据前述核心竞争力模型，我们可以从资源获取能力、技术创新能力和组织管理能力三方面出发，通过加强各自的能力水平来整合培育国有企业核心竞争力。

（一）基于制度创新的国有企业资源获取能力建设

资源流派强调，获得那些具有潜在租金价值的资源是企业成功的基础，这些资源是保证企业持续获得超额利润的最基本的条件。这些资源一部分已经存在于企业内部，而另一部分则在企业外部资源当中。但是，企业要获得这些资源就必须有合适的制度安排，否则，就会阻碍企业的资源获取能力。所以资源获取制度就是指企业为获取内外部资源而制定的行为准则和在企业发展中形成的惯例。惯例可表述为整个组织中重复的活动方式、个人的技巧、或者是形容这样的组织或个人完成的事顺利有效、运转正常。

国有企业的资源获取制度上存在诸多问题。由于国企的人事制度一直被相关政府部门控制，导致改革至今国企在引进人才制度和人才激励制度显得效率不高，制度创新滞后，相当一部分优秀人才倾向于进外资企业，甚至业绩好的非国有企业。国有企业在融资制度上，“拨改贷”后，一般是通过向银行贷款。一部分规模较大，业绩不错的国企也通过证券市场筹集资金。银行贷款占的比重太大，导致企业负债沉重，银行的呆、坏账比率也非常高。另外，融资手段也比较单一。在顾客满意度的得获取上，国企的制度问题在于产品人性化不够和售后服务制度的不完善。

当然这些制度使企业在建立初期时从各方面吸取足够资源成为可能，包括在企业进一步扩大上也扮演了极为重要的角色。所以，我们应先沉淀一些有效的约束资源留存的制度，把有价值的资源获取制度保留起来，再对其他制度进行改革和调整。人才获取制度是资源获取能力的关键，而国企要建立极具吸引力的人才获取制度，首先要考虑人的需求，包括物质利益和名誉地位。在分配制度上，对一些积极努力，具有优秀专业才能的员工实行奖励，同时，也提高其晋升机会，对表现不好的员工予以惩罚；国企的融资制度的改革首先要通过财务部门加强对资金的管理，合理利用资金创造新的价值，及时还贷，改善和银行的信用关系，也应该着眼于融资手段的多样化。向银行借款固然是企业发展的一个重要途径，但现代企业规模扩大方式更趋向于直接融资，也就是通过发行股票筹集资金，或者发行债券。融资方式的多元化也需要资本市场的开放和完善；在顾客满意度获取制度方面，以前的顾客只在乎产品一般的使用价值，但随着生活条件的改善，顾客对产品的美感、舒适度和多样性等价值元素要求越来越激烈，进口商品的新鲜感就比较有吸引力。高价商品的售后服务由于国外产品的服务体系的完善，也要求渐高。所以，国有企业要彻底改变过去卖方市场时的心态，建立产品设计和质量控制制度，在产品设计中配合市场调研多加个性化元素，健全行销制度和售后服务体系。此外，国有企业还应建立外部资源获取制度，通过兼并收购拥有某种企业所需的专长的企业，为我所用，成立行业协会或商会、营销协会、采购协会等合作化组织，在产品技术知识、管理以及市场的认识上互相交流学习，获取更多有效资源。

（二）基于制度创新的国有企业组织管理能力建设

组织可定义为对生产资源所做出的有目的的较持久安排，在一定程度上是在一个层级秩序中有一个或几个领导人来协调，其作用是聚合生产资源以追求一个或数个共同的目标。诺思把制度和组织的区分看作是规则和行动者的区分，组织和制度之分可以被看作是来目的和手段的基本区别。《公司法》规定的组织制度由三部分组成，即企业的经营决策机构、企业的监督机构、职工行使民主管理的机构。所以，组织管理制度是这些机构的运行惯例的规则。

国有企业的组织制度问题表现在三个组织机构发挥的效用，企业的经理层是由政府任命的，其经营行为受制于政府，难以完全控制企业的生产。政企分开在企业中有所体现，但难以真正分开，这就导致企业经理层在协调企业内部组织管理时受到较大约束；企业的监督机构形同虚设，在上市的国有企业中，监事会作用很难发挥，因为监督人员的职业道德约束较弱，所负责的股东大会对其职责难以及时认知。最近几年深沪两市的假帐案是最好的例子；职工代表大会的权力没有得到真正法律保障，也起不到改变企业经营效果的目的，对企业管理能力的提高并没有起到设想的目的。国有企业运行的关键问题表现在组织管理制度上，国企管理者在如何使内部资源创造价值最大化上研究明显不够，企业部门之间转移成本很高，内耗很大。这缘于政府一直以来的粗放型企业发展战略，虽然已经提出集约型发展，但原战略的惯性还将长期存在。

因此，国有企业组织管理能力要提高，首先要对相关制度进行创新，组织制度创新势在必行，组织制度要明确规定组织机构的权利，要立法加以保护，让监事会真正做到监督的责任，职工代表大会应认真执行法律赋予的权利，也还要继续维护员工的利益。在企业的管理机构设置上应给予更多的权利，管理层急需解决的问题是部门内部和部门之间的协调，制定规章制度约束各种增加转移成本的行为，并要使这些正式规则形成企业惯例确立下来。组织管理制度是通过员工发挥作用的，所以组织管理制度的完善必须要对企业员工定期培训，提高他们的理解力，和对企业的凝聚力。组织管理制度的创新和完善会使企业的生产资源发挥更大的价值，而企业效率提高，内耗下降势必导致盈利能力的提高，使国有企业组织管理能力加强。

（三）基于制度创新的国有企业技术创新能力建设

现代企业可以通过在少数几个关键技术或在少数几个知识领域成为最好而使其获得竞争优势，核心产品就是这个优势的物质体现，也是核心竞争能力的市场体现。现代企业的市场竞争表现为最终产品的竞争，核心产品又是最终产品的重要组成部分，是联系核心竞争能力与最终产品的桥梁。技术创新能力可以分成两方面去理解，其一是企业技术的存量；其二是突破存量，创造据有市场价值的技术。所以这就要求我们对现有的技术获取制度做有效性分析，摒弃原来只求科研不求实用的学院派思想。应该立足市场，包括买方市场和同业市场，也就是在企业战略中要更加突出产前的调查分析。

国有企业技术创新能力不高的制度问题主要表现在以下两个方面：其一，没有形成科学的技术创新制度，国际通行的惯例是首先请专业的策划公司进行研究调查，决策时征求专家的意见，再由董事会或股东大会表决，这是企业内技术创新的原动力。其二，研究人员的激励机制有待改变，国有企业的研究人员的薪水较低，导致研究人员的积极性不高。这一点从高校研究生的就业趋势上可看出，他们更愿意去外资企业。这些问题的根本原因是国企对研究与开发部门的投入不够，据统计，我国大中型国有工业企业研发经费支出占销售收入比例通常不到1%，而早已建立起完善的科技创新体系的欧美和日本企业，企业的研发费用一般水平都在5-10%以上。最后，研究人员的人数相对企业规模太少，国有企业已经认识到技术创新能力的提高对企业核心竞争力建设的好处，但由于风险与国企经理层的收益不对称，

导致他们不敢投入太多资金。

因此，国有企业应完善从市场调研到研发到生产的制度，通过对部门之间协作的规范使信息传输和反馈得以畅通。另外，一定要改变企业研究人员的工作激励制度，改变技术创新的报酬系统，调整利润分配。还要增加对 R&D 的投入，一方面要增加资金的投入，另一方面要增加研究人员的引进。建立一系列能够给研究开发人员合理收益预期的制度，人才引进制度。同时，还要配合组织管理能力，资源获取能力使研发的新成果及时通过市场验证，尽快投产。

综上，从三大元素能力的自身角度的提高和完善都会增强企业的竞争力，但企业是一个极其复杂的系统，如果各自为战的话，势必会造成内耗而不利于其核心竞争力的形成。从三大元素能力的培育中可看到，任何一个元素能力的提高都不是单独完成的，而是和其他两个能力互补中实现的。所以，在实践中要从构架能力（制度创新能力）出发，与三大元素能力整合培育，形成一系列独特、严密和一致的企业内部制度组合，即形成一种能达到企业内部优化配置的规则秩序，最终形成较强的核心竞争力。^⑥值得一提的是国有企业核心竞争力与一般企业核心竞争力的培育很不一样，由于产权问题的存在导致国企不能只顾自己内部改革，还要顾及外部制度的变化。但是外部制度创新又因为没有先例，需要我们在实践中摸索。这样，国企内部制度创新不妨可以看作是使企业走上正轨，最终形成核心竞争力的一条途径，在企业的发展过程中结合实际使产权问题合理解决。因此，国有企业核心竞争力建设不仅要靠企业组织管理的完善，更需要企业产权制度问题的及时解决，是一个系统工程。

Research on core competition ability of state-owned enterprises based on the system innovation

YING Ju-feng

(Center for China Public Sector Economic Research in Jilin University, Changchun 130012, China)

Abstract: Core competition ability is the most important、most vital and most fundamental of all abilities of modern enterprise. It has decided the fate and position of an enterprise in market competition. This paper has discussed the ability of gaining resources、organization and technical innovation, then sets up a model that merge core competition ability from the viewpoint of system innovation. Moreover, it regards ability of system innovation as the ability of structural frame and other three abilities as element ability. This paper has discussed how to cultivate three element abilities、realize core competition ability of state-owned enterprises, associating system problem and present situation of construction of competition ability of the state-owned enterprises.

Key words: system innovation; core competition ability; state-owned enterprises

收稿日期: 2004-11-24;

作者简介: 应炬锋 (1978 年-), 男, 浙江台州人, 吉林大学经济学院硕士研究生。

-
- ^①李晏墅、陈晓东. 核心竞争能力研究若干学术流派述评[J]. 经济学动态, 2003(3).
- ^②道格拉斯·C·诺思. 经济史中的结构与变迁[M]. 上海三联书店、上海人民出版社, 2002:225-226.
- ^③青木昌彦. 比较制度分析[M]. 上海远东出版社, 2002:2.
- ^④杨小凯. 基督教和宪政. 中评网 <http://www.china-review.com>, 2003-6.
- ^⑤该模型是基于舒辉的《基于创新视角的企业核心竞争力的培育》一文中提出的企业核心竞争力模型, 经过变量的改变与模型结构调整而形成的。此文收集在卢福财主编的《核心竞争力与企业创新》第4-11页, 经济管理出版社 2002年版。
- ^⑥路风. 国有企业转变的三个命题[J]. 中国社会科学, 2000(5).
- ^⑦路风. 国有企业转变的三个命题[J]. 中国社会科学, 2000(5).
- ^⑧柯武刚、史漫飞. 制度经济学——社会秩序与公共政策[M]. 北京: 商务印书馆, 2002:182-183.