

用工环境变化下珠三角加工制造企业转型的必要性分析

——基于企业战略的视角

尤成德

(中山大学岭南学院, 广东 广州 510275)

摘要: 在当前珠三角地区用工环境发生重大变化背景下, 广大加工制造企业是否需要转型是一个重要而紧迫的研究问题, 但目前的研究还鲜有基于企业战略层面的论述。本文首先分析了当前用工环境变化的新趋势, 然后以战略管理的产业组织 (I/O) 和资源基础 (RBV) 理论为基础, 深入阐述加工制造企业进行转型的必要性, 并提出相应的对策建议。

关键词: 用工环境变化 制造企业 转型

中国分类号: C93 **文献标识码:** A

一、引言

珠三角地区加工制造企业目前正面临着前所未有的用工环境变化。2010年以来, 先是年初在沿海各地的“民工荒”引起了各界的广泛关注, 紧接着发生在深圳富士康的连续跳楼事件和南海本田配件厂的工人罢工事件更是将各界对中国低端劳动力和中国制造业问题的研究和讨论推向了高潮。这在一定程度上意味着, 以往在中国这个世界工厂中没有话语权的工人开始发出自己的声音, 表达他们在工资、劳动权益等方面的利益诉求。最近, 各地政府的“加薪潮”开始蔓延, 上海、福建、广东等地相继宣布上调最低工资标准。这些情况显示, 沿海加工制造企业的用工环境已经面临着根本性变化。特别对于珠三角地区的这些以劳动力低成本优势生存的大量加工制造企业而言, 在用工环境变化的背景下是否需要转型、如何实现转型, 是一个重要而迫切的研究问题。目前尽管用工变化引起的企业转型问题已经成为政府、企业和学者们讨论的热门话题, 但目前的研究主要基于宏观经济或劳动者个体的角度进行论述, 鲜有文章从企业战略理论的视角展开深入的分析。企业是用工的主体, 也是经济运行的微观主体, 是地区产业能否实现转型的关键, 从公司战略决策调整的角度分析企业转型

问题,显得更为合适和重要。本文基于战略管理理论的产业组织(I/O)模型和资源基础(RBV)模型,深入阐述珠三角地区加工制造企业转型的必要性,各地面临转型升级难题的政府和企业进一步理清思路,提出建议,供决策者参考和借鉴。

二、用工环境的新变化趋势

(一) 农民工数量变化情况

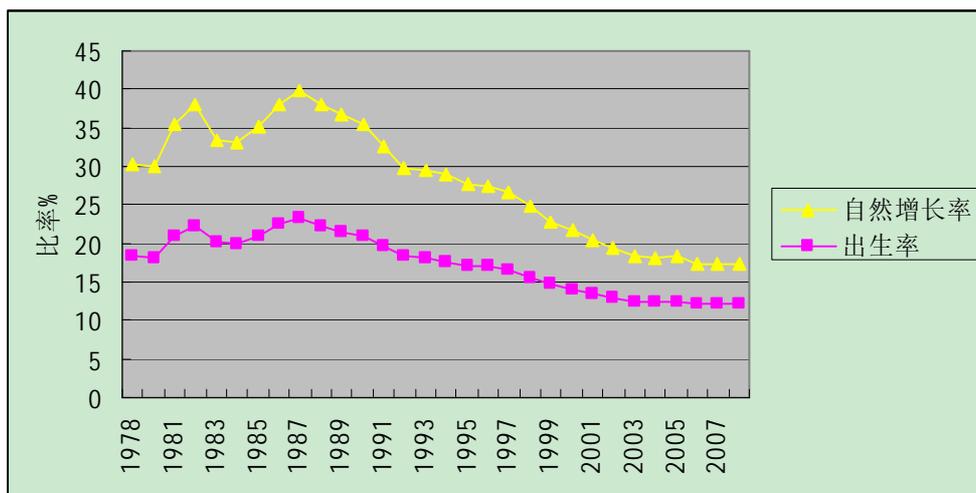


图1 中国人口变化情况图 (1978-2008)

资料来源: 根据中国统计年鉴 (2009) 整理

改革开放以来,受到经济社会发展和计划生育政策的影响,我国人口的出生率和自然增长率均呈现出逐步下降的趋势(如图1所示)。根据联合国预测,从2015年开始,中国15-64岁劳动年龄人口在达到10亿之后,绝对数量就从增加的趋势转向逐年减少。今后20-30年间,劳动年龄人口的增长率将逐步减慢,不仅低于发展中国家和世界平均水平,也低于北美发达国家。在这个趋势中,劳动年龄人口内部的年龄构成也将向老龄化的趋势转变,2005-2030年期间,中国15-29岁的年轻劳动人口将减少18.8%,而50-64岁之间的年老劳动人口将增加67.1%。因此,尽管从绝对数量看,中国目前有1.2亿左右的外出农民工,中国仍然会有相当一段时间的劳动力充足,整体劳动力供给大于需求(中国农民工报告,2006),但是,人口结构变化所孕育的未来劳动力短缺趋势,将对经济和社会产生巨大影响,要求国家和企业都提前做好充足的准备(蔡昉,2005)。尽管目前的“民工荒”只是相对的和结构性的,但是,由于中国经济的持续增长将带动对劳动力需求的持续增长,因此,若干年后,珠三角等沿海经济发达地区的劳动力短缺,将不仅仅是相对的和结构性的,而会是绝对的和

全局的（蔡昉、王美艳，2005）。

（二）农民工特征情况的变化

除了数量上的变化，农民工在行为特征上也已经产生了重大改变。目前，已经有大批80年代乃至90年代后出生的农民工进城打工，与前期的“第一代农民工”相比，他们成长的社会环境、家庭环境等方面都发生了根本性的变化，因此在文化、观念和行为上都有着明显区别（刘传江、徐建玲，2006）。这些年轻的农民工被称为“新生代农民工”，并且在2010年的中共中央一号文件中被首次提及，称将着力解决新生代农民工问题。新生代农民工的新特点（具体见表1）将使劳动密集型制造企业在人力资源管理、组织制度等方面重新审视原有的模式和行为，并做出相应的调整和改变。

表1 两代农民工的特征比较

比较的特征	第一代农民工	新生代农民工
出身年代	主要改革开放前	20世纪80年代，90年代
成长的家庭环境	多子女家庭	独生子女或不多于两个孩子的家庭
文化程度	小学和初中文化为主	初中及以上为主
性格特征	吃苦耐劳特征较强	吃苦耐劳特征较弱
外出打工的主要目的	为家庭，生存为主	为自己，追求生活质量
对城市的认同感	较弱，多以同乡为交往对象	较强，向往城市生活和融入城市
与家庭的经济联系	大量收入带（寄）回老家	汇寄回家比例低，有时向家里要钱
生活方式	与传统农民接近	与现代市民接近
对工作的要求	能够挣到比种田多的钱即可	向往体面工作，不大愿意从事制造业
务农经验	较丰富的务农经验	没有或缺乏务农经验
对未来期望	多数人在年龄大后返乡	多数人不愿意返乡

资料来源：根据刘传江、徐建玲（2006）整理

（三）区域间竞争加剧用工短缺

近年来，国家日益重视“三农”工作，陆续出台和实施强农惠农政策，农民从事农业生产的效益明显提高，农村的生活质量不断提高，吸引了相当部分的“第一代农民工”返乡务农或创业。特别是2008年的金融危机爆发以来，珠三角地区很多企业大幅裁员，进一步引发了外出劳动力回流。另一方面，近年来，长三角、环渤海、中西部等地区的经济不断发展，对劳动力的需求量明显增加，而且区域间的工资待遇差距逐步减少，使农村劳动力外出打工

的选择余地更多,使许多新增的劳动力和部分原来长期在珠三角就业的农民工选择到其他地区就业,加剧了珠三角地区的用工荒。

根据四川省驻广州的劳务服务机构提供的资料,在2010年上半年对四川籍的劳动力的就业意愿调查显示,四川省劳动力的出外就业意愿已经从原来主要集中在珠三角和长三角地区,向环渤海和西部地区进行转移。并且,随着许多加工贸易企业进驻西部地区,以及汶川地震灾后恢复重建的有力开展,带来很多新的就业机会,在省内工资的收益与沿海发达地区的差距明显缩小,45%的当地劳动力更倾向于在省内就近工作。

三、加工制造企业转型的必要性分析

(一) 依靠低劳动力成本的竞争优势难以为继

改革开放以来,我国充分利用比较优势,劳动密集型加工产业迅猛发展,在电子、家用电器、纺织、轻工等领域形成了国际竞争优势,这也基本符合部分学者的研究判断:我国应该遵循劳动力资源的比较优势,发展以劳动密集型产业,使比较优势成为竞争优势(林毅夫、蔡昉、李周,1999)。在中国1978-1998年期间年平均9.5%的GDP增长率中,劳动力数量增长贡献了23.71%(蔡昉、王德文,1999)。世界银行在2003年在对79个国家的制造业在1995-1999年期间平均每个工人工资的劳动力成本的比较中,中国居倒数第四位,仅为这些国家平均数的7.3%。可见,我国数量充足、工资低廉的劳动力是珠三角地区制造业取得竞争力的重要基础。

在上述学者的分析中,劳动力的优势是整个国家的劳动密集型产业面临的共同优势,企业之间被假设为同质的。根据波特的“五力”模型,一个行业的竞争程度和利润情况可以由五种竞争力量反映和决定:新进入者的威胁、供应者、买方、替代品,以及当前竞争对手之间的激烈程度。对于我国沿海地区的加工制造工业而言,大多数企业只是处于全球价值链最低端的简单制造环节,与作为买家的品牌商相比,溢价能力弱,可替代性强,进入门槛不高,厂家之间竞争激烈,企业的利润主要建立在低劳动力成本的基础上。改革开放以来,由于我国的大量农村劳动力进城打工,工资收入低而且议价能力弱。劳动密集型产业中的企业面对同样的产业环境,多数采取低成本战略,都能维持一定利润。这符合产业组织(I/O)模型所揭示的外部环境对企业战略和绩效具有决定性影响,企业所在的产业情况比管理者及组织内部资源对公司影响更大。因此,在劳动力短缺之前,珠三角地区的加工制造企业尽管处于附加值低的产业链末端,可是由于劳动力成本低廉,仍然具有利润空间。企业的利润来源不

在于企业自身的资源和能力所带来的竞争优势，而是由于所处产业的环境特性决定的（如图2所示）。就是说，在过去三十年里，经济持续高速增长，各项生产要素价格便宜，特别是具有持续不断的廉价劳动力供给，多数加工贸易企业只要进行生产就有利润。而且，行业特征带来的利润掩盖了很多企业的内部管理问题，低廉的工资有碍企业追求更高的效率，企业寻求变革的意愿不高。

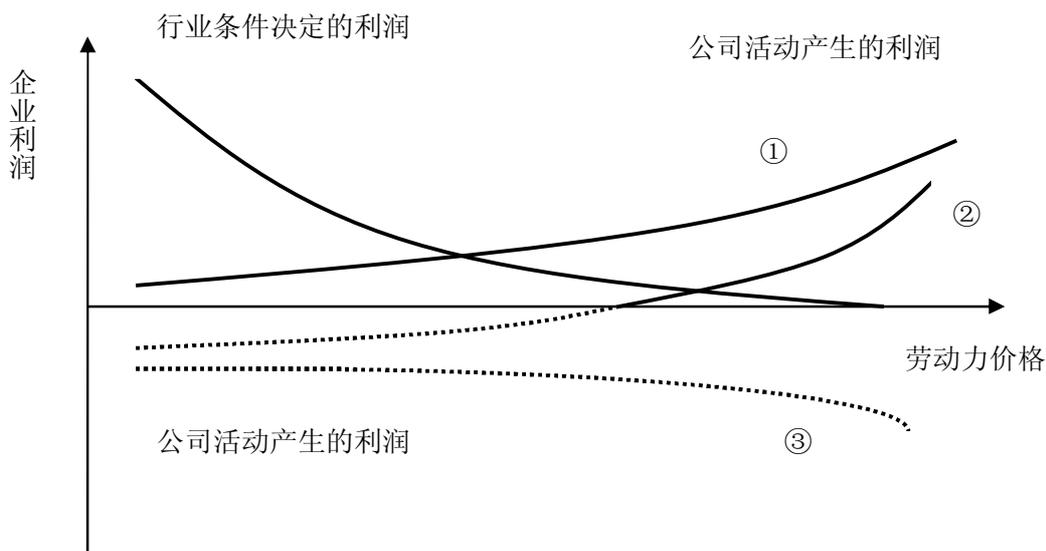


图2：珠三角地区加工制造企业利润结构变化图

注：上图中①②③分别代表三种不同水平的公司活动产生的利润。虚线表示利润为负。

而在当前劳动力短缺以及新生代农民工产生新诉求等背景下，劳动密集型产业建立在“比较优势”基础上的“竞争优势”已经逐步减弱，那些生产效率低、管理水平差的企业面临的问题将日益显现（如图2虚线所示）。如果企业继续因循原有的发展模式，将可能很快面临亏损乃至倒闭的局面（如图2的情况③）。

（二）加工制造企业必须建立新的竞争优势

基于战略变化的观点，当外部环境发生变化时，组织必须改变自身的战略，主动适应环境，否则由于组织自身的惯性，无法适应新的形势，将陷入被淘汰或衰亡的命运(Child,1972)。波特（2002）指出，当劳动力等成本出现变化时，将牵动竞争优势的消长。这时勇于改善或找出新条件的企业就能获得竞争优势，墨守成规的竞争者则反遭传统资源套牢。因此，企业要么选择转移到劳动力更为便宜的地区，要么找寻新的竞争优势，建立自己的核心竞争力。

根据资源基础（RBV）模型，企业占有或者控制的资源成为企业竞争优势的基础。但

并非所有的公司资源都能成为竞争优势，而必须满足如下4种属性：一是资源必须是有价值的（Value），能够帮助企业减少外部威胁或抓住外部机会；二是资源对竞争者而言是稀缺的（Rare），否则拥有相似资源的其他企业就可能采用相同战略。但是有价值 and 稀缺的资源对构筑竞争优势而言只是必要而非充分条件。三是难以模仿（Inimitable），将使竞争对手难以复制，以及取得相似或可替代性资源。四是这些战略性资源必须被有效地组织起来（Organize），才能产生真正的价值。个体企业至少要有一些其他企业所没有的资源和能力，至少资源和能力的组合方式要有所差异，才能给企业带来核心竞争力。因此，在劳动力富余的时候，多数劳动密集型企业的劳动力资源还不满足RBV的“资源”要求，当劳动力短缺时，由于外部环境的变化决定了产业条件所带来的利润已经很少，企业要想继续生存，就必须发展并有效利用现有条件，寻求能够满足RBV要求的“资源”，创造内部竞争优势，产生超额利润（如图2的①和②所示），在新的环境下实现企业的可持续发展。因为只有这些资源才是战略的基础，才能产生竞争优势并能创造财富。

对于珠三角地区的制造企业而言，要寻求新的独特“资源”，既可以是生产设备、工艺流程、销售产品等有形的资源，也可以是企业经理和员工的思想、创新能力、管理能力和服务声誉等无形的资源。企业应根据自身的内外部优劣势进行分析，不断构筑和确立自身特色的资源。而在当前的知识经济时代，无形资产的重要性日益凸显。John Kendrick 是研究经济增长的主要驱动因素的经济学家，他的研究表明，无形资产对美国经济增长的贡献自20世纪90年代以来总体上不断增加：“在1929年，无形资产与有形资产的比例大概为30%：70%，在1990年，这个比例变为63%：37%。”根据笔者在珠三角地区企业的实地调研中发现，相对于有形资源，多数企业在无形资产存在更大的欠缺，亟需尽快补上这块“短板”，才能适应新的环境变化要求。

四、加工制造企业转型的对策建议

根据珠三角地区加工制造企业当前面临的用工环境变化和转型的必要性分析，本文简要提出企业转型的对策建议。需要指出的是，转型并非一朝一夕之功，很多创新是来自平时的积累而非一夜之间诞生，多数企业是选择性地逐渐改善它所面对的不利生产要素，而非试图一次完成全面改造。工业化基本完成的国家和地区的经济史也表明，劳动密集型产业在工业化过程中占据着基础性阶段，也是延续时期最长的阶段。美国的劳动密集型产业为主导的工业化阶段持续了110年左右，日本持续了将近40年，韩国和我国台湾也持续了40多年。

（一）改善劳资关系

面对用工环境发生的根本性变化，加工制造企业最为迫切的任务是稳定员工队伍，改善劳资关系。根据马斯洛需求层次理论，日益成为企业用工主体的新生代农民工相对于第一代农民工而言，需求层次已经由较单纯的物质需求为主转向物质和精神都注重的方向转变，因此，企业的管理理念必须随之调整，了解员工新的特点和需求。企业可以通过逐步提高工资待遇、改善工作环境、加强员工培训等方面提高人力资源管理水平，主动维护员工利益，提升员工工作满意度，保障企业生产的正常开展，促进生产率和产品质量的提高。在 20 世纪 50 年代初期，日本曾是劳工争议事件不断的国家，为此，许多企业的领导人积极进行调整，逐步主动维护员工权益、劳资双方保持尊重的态度、让工会领袖加入董事会等，使劳资关系得到改善，由原先的企业创新的障碍变为促进因素。

（二）提高技术水平

企业只有改变原来仅仅赚取微薄加工费的模式，提高产品附加值，才有相应的实力去提高工资、改善劳资关系。企业一方面应当积极寻求技术改进和设备更新，创新工艺流程，在成本允许的情况下，尽量使用机器来代替人工，减少对普通劳动力的依赖，使企业生产免遭“民工荒”“罢工潮”等突发事件影响，确保生产顺利进行。上世纪 60 年代，日本企业为缓解劳工短缺的压力，创造了世界一流的生产流程技术，进一步发展更精致的物料零件供应关系，使生产效率大大提高。另一方面，企业必须在为品牌企业加工制造的同时，逐步积累自身的技术经验，通过对引进的设备、工艺进行摸索、探求、仿制和改进，不断提高管理水平和技术创新能力，逐步实现由 OEM 向 ODM 的升级。对于多数中小加工制造企业而言，进行独立自主研发的难度较大，要充分利用各地政府提供的“产学研”平台，加强交流与合作，逐步开展应用式创新，促进技术进步。例如我国台湾地区在 20 世纪 70 年代的产业转型过程中，大批传统中小企业依托“工业技术研究院”的研发力量，密切合作，努力开展技术创新，实现转型升级。

（三）寻求战略转型

加工制造企业最为关键的是要积极寻求战略上的变革。只要企业仍处于价值链的低端，其有限的利润空间将使企业难以在工资待遇和技术更新上有大的突破，企业也难以构建持续的竞争优势。追求生产率、质量及速度可以产生运行效率，但不能产生有竞争力的持久战略。这种低成本的竞争优势经常会因为新的产品设计、新的生产技术或方法出现而遭到淘汰。因此，加工企业要通过代工过程中的学习和积累，逐步加大研发投入，引进高层次的技术人才，努力实现由简单的加工制造先过渡到应用式创新，再到进行自主创新的战略性转变。同时，

注重开展品牌和渠道建设,依托国内的消费市场,争取建立自主品牌(OBM),再逐步拓展海外市场,实现由“中国制造”向“中国创造”的重大战略转变。除了在产业链内部沿着技术研发和品牌建设两方面努力外,珠三角的加工制造企业要进一步增强战略性思维,关注产业发展的新趋势,通过价值链的横向跨越,进入更具增值潜力的行业,使企业成功转型。例如深圳的比亚迪公司已经基本完成了从电池和手机配件代工生产到汽车行业为主业务模式的战略转型,并且在新能源汽车领域拔得头筹。

五、结论

用工环境已经发生重大变化是中国沿海地区,特别是珠三角加工制造业必须面对的新情况,昭示着企业仅依靠便宜劳动力就能赚取利润的经营模式已经走向尽头。企业必须重新审视外部的环境,及时作出相应的调整,依靠内部的资源和能力构筑企业新的竞争优势,才能使企业继续生存和发展。转型是一个循序渐进的过程,加工制造企业要通过构建和谐劳资关系,提高生产效率,并不断进行自主创新,创建自主品牌,或者寻求进入新的产业价值链,实现成功转型。

参考文献:

- [1] [美] 迈克尔·波特著,李明轩、邱如美译:《国家竞争优势》,华夏出版社 2002 年版,第 14 页。
- [2] Barney J.. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage[J]. Journal of Management,1991,17.
- [3] Child,J.: Organizational structure, environment and performance: the role of strategic choice.Sociology, 1972:6(1)。
- [4] Humphrey, J. &Schmitz, H.. How does insertion in global value chains affect upgrading in industrial cluster[J]. Regional Study, 2002, 9.
- [5] Michael Hitt, R. Duane Ireland, Robert E. Hoskisson. Strategic Management: Competitiveness and Globalization(6th Edition), 2005。
- [6] 蔡昉,王德文:《中国经济增长可持续性与劳动贡献》,《经济研究》,1999 年第 10 期。
- [7] 蔡昉,王美艳:《“民工荒”现象的经济学分析——珠江三角洲调查研究》,《广东

社会科学》，2005年第2期。

[8] 蔡昉：《劳动力短缺：我们是否应该未雨绸缪》，《中国人口科学》，2005年第6期。

[9] 国家统计局：《中国统计年鉴（2009）》，中国统计出版社2009年版，第3章。

[10] 国务院研究室课题组著，《中国农民工调研报告》，中国言实出版社2006年版，第2页。

[11] 林毅夫，蔡昉，李周：《比较优势与发展战略——对“东亚奇迹”的再解释》，《中国社会科学》，1999年第5期。

[12] 刘传江，徐建玲，《民工潮》与“民工荒”——农民工劳动供给行为视角的经济学分析》，《财经问题研究》，2006年第5期。

A Research On the Pearl River Delta OEMs' Transformation Under Employment Environment Change

——Based on Enterprise Strategy Management View

You Chengde

(Lingnan School, Sun Yat-sen University, GuangZhou, 510275, China)

Abstract: Under the background of significant change in current employment environment of Pearl River Delta region, whether the majority of manufacturing enterprises need transformation becomes an important and urgent issue, however, currently, there're few researches based on the enterprise strategic level. This paper analyzes the new trends of current employment environment, deeply digs out why manufacturing enterprises need transition with strategic management I/O and RBV theory, and proposes corresponding countermeasures and suggestion .

Key Words: Employment Environment; manufacturing enterprises; transformation

收稿日期: 2010-10-04

作者简介: 尤成德（1981—），男，福建永春人，中山大学岭南学院博士研究生，研究方向为企业理论与企业战略。