

# 中国科技管理研究院 研究报告 浦江创新论坛

(2010年第3期, 总期第3期)

中国科技管理研究院办公室

2010年9月30日

---

## 目录

草根的力量 .....	2
中国国有企业创新动力因素探究 .....	11

# 草根的力量

## ——关于民营企业核心竞争力问题的调查与建议

在当今全球化的市场竞争环境下，一个企业要想安身立命，成就“百年老店”，就必须拥有自身独特的禀赋和价值，有能够参与市场博弈和竞争的能力。近年来，随着我国经济的迅速发展，许多企业在打造核心竞争力方面取得了长足的进步。特别是在民营经济相对活跃的浙江省，已经产生了一大批在全国乃至世界上有影响力的企业“小巨人”。为此，根据中央党校的统一部署和安排，我们选择浙江省民营企业作为调研重点，主要围绕企业党建工作、技术创新、企业软实力、企业人才培养、企业员工积极性以及企业家精神等六个专题进行了深入调研。在浙江省科技厅等单位的大力支持和协助下，调研组先后调研了娃哈哈公司、申通快递公司、吉利集团、万向集团等企业。现综合报告如下。

### 一、调研情况

通过调研可以看到，这些企业都对当前的市场竞争形势有清醒的认识，对企业通过打造核心竞争力的重要性有深入的理解和把握。更为重要的是，他们都结合自身的实际，创造性地探索企业成长和发展道路，执著地培育企业核心竞争力，形成了许多独到的做法和经验。这对于全国其他企业也都有现实的借鉴意义。

#### 1、关于技术创新。

目前我国企业的技术创新能力普遍较弱，大部分企业仍然处在简单地跟踪模仿阶段，或一味地依靠引进国外先进技术，被锁定在国际产业分工的低端难以自拔。2008年我国规模以上工业企业研究开发投入占销售额的比例仅是0.84%，远低于发达国家企业3%以上的水平。全国99%的企业没有申请专利，只有万分之三的企业拥有核心技术，出口类企业拥有自主品牌的只占到10%左右。这种局面直接导致中国企业在国际竞争中处于被动和依附的状态，很难赢得公平合理的竞争地位。我们在浙江调研的几家企业都对技术创新的重要性都有着深刻的认识，通过种种有效的途径和方式组织技术研发，培育技术创新能力，并且取得了令人振奋的丰硕成果，让我们看到了中国企业巨大的创新潜能。

娃哈哈公司是一家生产饮料的企业，面临着美国可口可乐、百事可乐以及法国达能等跨国巨头的巨大竞争压力。多年来，他们坚持“生产具有真正使用价值的产品”的经营理念，不断开发满足消费者需求的产品，坚持不断创新，每年均出新产品，每年均有新的增长点，逐步形成了自己的产品链，较好地解决了产品生命周期影响企业生命周期的问题，目前每年新产品对销售和利润的贡献率达到40%以上。目前，娃哈哈的主要经济指标已连续十二年位居中国饮料行业首位，成为打破跨国企业垄断中国饮料市场的希望。

吉利控股集团是我国汽车行业的新锐力量，他们在技术创新方面的努力令人感动。很长一段时期以来，国际著名的汽车企业纷纷登陆中国，在中国进行CKD、SKD组装，中国汽车工业曾经陷入视组装外国品牌轿车为唯一出路的误区。在近乎残酷的竞争环境下，在缺乏社会信任和政策支持的背景下，吉利集团高举自主创新大旗，在市场夹缝中顽强地坚持自主创新，培育自主品牌。到目前为止，他们已经具备较强的整车、发动机、变速器和汽车电子电器的开发能力，拥有各种专利1800多项，其中发明专利170多项，国际专利20余项，整体创新能力位居中国汽车企业前列。吉利被认定为国家级“企业技术中心”和博士后工作站，是国家创新型企业。2009年吉利投入研发经费达十余亿元，“吉利战略转型的技术体系创新工程建设”获得国家科技进步二等奖。与所取得的成就相比，吉利集团所表现出来的不迷信、不服输的创新精神更加难能可贵。

## 2、关于人才培养。

企业职工是企业发展的关键要素，是企业全部战略和技术的实现者。一支具有较高素养的职工队伍，对企业的竞争力具有极其重要的意义。浙江的民营企业大都是从“手工作坊”式的乡镇企业发展起来的，创业之初的企业员工基本上都是农民，很少接受过专门的训练。如何培养一支优秀的管理和技术团队，如何打造一支适应现代企业管理要求的职工队伍，这是摆在许多立志做大做强的企业家面前重要的课题。可以这样说，不解决这个问题，企业就不可能有持续的发展。

正是基于这一认识，这些企业都着眼长远，在培养和提高职工素质方面舍得投入。比如，早在上个世纪八十年代，万向集团就把培养人才和提高职工素质放在企业发展战略层面上。他们在资金并不充裕的情况下，专门拿出上千万元用于与吉林工业大学合作，挑选40余名具有高中学历的企业员工到大学深造，每人年培训经费

达 20 万元。在当时的经济条件下，这一决策的背后无疑需要有企业管理者非凡的远见和巨大的魄力。今天，万向的 2 万名员工中，大专以上学历以上的人员占到 22.5%，一线员工初级以上技工比例达 58.75%。吉利集团为了培养人才，专门投资兴办了三所院校和一个教育中心，用于培养企业高管和专业化、技能型人才。目前他们已培养出一支强大的技师、技工队伍。在 2007 年全国汽车装调工大赛和 2010 年全国模具工职业技能大赛中，吉利以优异的成绩在全国 30 多家企业中脱颖而出，连续两次获得全国团体冠军，20 余名选手分别获得一、二、三等奖。

### 3、关于企业软实力。

“软实力”概念是美国哈佛大学肯尼迪政治学院院长约瑟夫·奈于上世纪八十年代首先提出的，主要包括政治制度的吸引力、价值观的感召力、文化的感染力、外交的说服力以及领导人与国民形象的魅力和亲和力等。在企业层面上，软实力主要包括企业组织模式、行为规范、价值理念、管理科学、创新能力、企业文化、品牌战略、企业社会公信度、企业内外部环境和谐指数等。实践表明，企业之间的竞争除了硬实力的较量外，软实力也是根本的要素，甚至比硬实力更具持久性和影响力。我们在浙江调研的几家企业都比较注重软实力的培育，主要表现在以下四个方面：

——加强企业党建。我们调研的民营企业都对企业党建工作给予了高度重视。他们把党建视为增强企业凝聚力、提高职工积极性的重要举措，不断增强党建工作活力和实效。比如，娃哈哈公司党委成立于 1993 年，下设 68 个党支部，党员总数达 1165 名。自 2000 年至今，他们一直坚持开展“我是党员，从我做起，看我行动”的主题活动，建立“党建之窗”，激发党员起好表率作用，并主动接受群众监督。公司党委先后荣获市、区级“先进基层党组织”称号，董事长宗庆后、党委书记杜建英等先后被授予省级优秀共产党员光荣称号，并作为杭州市委确定的基层党建工作示范点，每年大量接待来自全国各地基层党组织的参观考察。

——培育企业文化。从理论上说，企业文化是指企业由其价值观、信念、仪式、符号、处事方式等组成的特有的文化形象。在功能层面上，企业文化对于凝聚企业共识和力量、发展客户关系、增强社会信任等都具有重要的价值。我们调研的企业都从自身实际出发，着力打造能够反映企业特质的文化。比如，万向集团提出的管理目标包括“人尽其才、物尽其用”，管理原则包括“人人头上一方天，个个争当一

把手”，提倡“讲真话，干实事”的企业精神和“外树诚信形象，内育职业忠诚”的企业道德，充分折射出以人为本的企业文化。娃哈哈强调“家”文化，把每个员工都当作家庭成员，使全体职工共享企业发展成果。吉利集团则提出“快乐人生，吉利相伴”的核心价值观理念，倡导“团队、学习、创新、拼搏、实事求是、精益求精”的吉利精神。

——发展自主品牌。品牌不只是一个符号，而是反映企业对市场的承诺，反映企业与客户之间的关系。品牌匮乏阻碍中国超级大国梦，因为这意味着中国企业只能从事制造工厂的低端劳动。比如，苹果的 iPhone 大部分在中国组装，高端产品售价是 750 美元，而中国企业只能赚到 25 美元。耐克服装由中国企业代工，国外厂商 1 美元的利润中国只能分到 4 美分。然而，浙江的许多民营企业具有塑造自主品牌的强烈意识，从根本上说，这是一种现代意识、市场意识和竞争意识。比如，吉利集团在打造自主品牌的过程中历尽艰辛，倍受多方打压，虽九死而不悔；娃哈哈公司与法国达能的品牌之争，曾经引起全社会的广泛关注，企业为此承受了巨大的舆论压力，最终赢得了官司和道义。与那些甘心当跨国公司的“小伙计”，甚至放弃自主品牌的企业相比，吉利等企业的“壮举”弥足珍贵，他们的软实力也因此而迅速提升。

——强化社会责任。在许多人的眼里，企业都是逐利的，特别是民营企业更是唯利是从的经济动物。我们在调研中看到，事实并非如此。娃哈哈公司从 1994 年开始就响应党和国家的号召对口支援三峡移民建设，出资 4000 万元组建娃哈哈涪陵公司，跻身“重庆市工业企业 50 强”，安置了 1000 多名移民，带动了当地运输及配套工业的发展。他们还在西部贫困地区、革命老区、少数民族地区积极投资，建立了近 60 家分公司，集团连续多年被国务院评为“对口支援三峡工程移民工作先进单位”、“全国东西扶贫协作先进集团”等荣誉。吉利集团设立教育基金，捐资 5000 万元帮助贫困地区青少年就学。在青海玉树地震发生后，吉利集团迅速行动，向灾区捐助资金 2200 万元。坚持取之于社会回报于社会，勇于担当社会责任，这对于增强企业软实力将起到难以估量的作用。

#### **4、关于企业家精神。**

从某种意义上讲，企业核心竞争力是企业家精神的反映或扩展，体现着企业的创造与冒险、合作与进取。纵观世界，企业家精神对企业核心竞争力的巨大作用，

都能在那些具有远见卓识和非凡魄力与能力的企业家身上得到集中体现。比如，创立索尼公司的盛田昭夫成为日本企业管理的偶像，创立美国微软公司的比尔·盖茨成为美国青年心目中崇拜的英雄。我国的情况也是如此，每一个成功的企业都有一个灵魂式的企业家，如联想的柳传志、海尔的张瑞敏、华为的任正飞等等，他们的精神境界与理想追求往往成为决定企业兴衰成败的生死符。

我们在调研中看到，娃哈哈、吉利、万向等企业之所以能够走到今天，成长为有影响力的知名企业，与这些企业的“当家人”所特有的企业家精神有着密切的关系。比如，宗庆后已被美国福布斯杂志评为中国首富，但他从不以此居傲，而是强调个人的人生价值，强调企业的社会责任，强调全体员工的福利。在娃哈哈与达能的品牌大战中，宗庆后承受了常人难以想象的压力，但他仍然无所畏惧、一往无前，因为他所竭力拚争的不仅是利益，更是尊严。李书福在决定带领吉利进入汽车行业之前就已是亿万富翁，他也深知涉足汽车领域的艰难。但是，为中国人争气、造老百姓买得起的好车、让吉利汽车走遍世界的理念支撑着他，使他能够一步一个脚印，不仅在国内站住了脚跟，而且已经步出国门，兼并了英国锰铜、瑞典沃尔沃等知名汽车企业。

沃尔玛公司创始人萨姆·沃尔顿说：“我一直把全部精力用于建设一个最优秀的零售公司，仅此而已。创造巨大的个人财富从来不是我特别追求的目标。”我们从宗庆后、李书福和鲁冠球身上看到了这种可贵的品质。不仅如此，他们还具有“创新、敬业、合作”的精神，对创新充满痴狂，对事业充满执著，对合作充满激情。也许这些企业不一定能够长盛不衰，但他们共同锻造的企业家精神将会成为民族乃至人类不朽的财富。

## 二、有关思考

我国正在全面融入经济全球化的进程之中。这一过程对我国来说既是难得的历史机遇，同时也是巨大的挑战。能不能加速造就和培养起一批具有核心竞争力的企业，将在很大程度上决定着中国经济发展的前途和未来。可以这样说，对于一个拥有13亿多人口的大国来说，如果没有一批与世界一流企业比肩的中国企业，中国就不能叫做真正有影响的大国，就不能赢得他人真正的尊重。因此，通过合理的制度和政策设计，为中国企业的迅速成长提供良好的环境，这已成为需要各方面深入思考研究和具体解析的战略命题。

## 1、技术创新是企业生存和发展的根本途径。

应当承认，技术不等于核心竞争力，核心技术并不能保证企业成功并保持竞争优势。但是，一个不掌握核心技术的企业更不可能长久立足于市场。当今企业与企业之间的竞争，很大程度上就是表现为技术实力和创新能力的竞争。那些在世界上具有较强竞争优势的跨国企业，无不是在技术上领先的企业。比如，美国的微软、英特尔、谷歌，德国的大众、西门子和阿尔卡特，日本的松下、索尼和本田，韩国的三星、LG 和现代等等，都是以自己的技术优势确立市场优势。据有关资料统计，目前全球 86%的研发投入，90%的研发活动，以及 95%的研究发明专利掌握在发达国家手中；全球 6 万个跨国公司基本上都是发达国家的，专利和技术的许可费占到 98%。

目前，中国企业与国外的跨国公司相比，最大的短板就是技术创新能力。许多企业包括那些年产值上百亿甚至上千亿元的企业，在发明专利和核心技术方面也大都寥寥无几。更为关键的是，不少企业特别是一些国有企业仍然对技术创新缺乏足够的认识，甚至表现出令人震惊的漠视。他们可以把资金大量投入到简单的规模扩张，甚至投入到股市楼市，却对技术了无兴趣。当中国经济已经跃居世界前列的时候，我国许多重点产业的主导技术仍然严重受制于人，一代又一代的技术引进使得众多中国企业陷入产业低端锁定的困局难以自拔。

认真分析其中的原因，除了发展差距之外，更主要的还在于现行的一些体制机制不够完善，相关政策也不够配套，使得企业偏好于短期行为，缺乏对长远发展目标和路径的规划与投入。比如，市场竞争的不充分带来大量的政策寻租，许多关键要素如金融、土地等的配置仍然受到过多的行政干预，政府主管部门对国有企业的考核仍以保值增值为最高目标等。特别是对于民营企业来说，目前在投融资、市场准入等方面仍然不能享受到外资和国企平等的待遇。据有关资料分析，在去年 4 万亿财政刺激计划中，以民营企业为主的小企业只享受 5%；在去年上半年的天量信贷中，小企业只占 8.5%；全社会 80 多个行业，允许国资进入的 72 个，外资的 62 个，民企的 40 多个。这些体制机制必然导致企业追求短期利益，缺乏对未来投资的内在动力。

## 2、人力资源是企业的核心要素。

高素质的人才队伍对于企业发展具有极端重要的意义。普拉哈拉德和哈默强调，核心竞争力是企业内累积性的学识，是企业在长期的生产经营活动中形成的独特能

力。根据他们的估计，形成一项核心竞争力大约需要 10 到 15 年时间。这一理论客观上表明，企业的核心竞争力实际上主要体现在人的身上，包括人的学习能力、管理能力和创新能力等，而不是厂房的大小、机器的多少以及产值增长的快慢。

我们调研的几家企业有一个共同的特点：高度重视职工队伍建设，努力提高职工文化素质和业务技能。但从普遍情况来看，我国企业职工的整体素质仍然较低，无法适应企业生产转型、技术升级等的需要。许多部门可以帮助企业扩大生产规模，可以支持企业开展技术研发，但却没有把提高职工素质摆上重要的位置。人们常常看到，尽管有同样的设备，但我国的企业往往造不出与国外企业同样优质的产品，原因主要就是在人的身上。如果这个问题解决不好，企业竞争力就很难实现质的飞跃。

### **3、“走出去”对中国企业至关重要。**

最近美国《华盛顿邮报》报道说，中国在发达国家的投资不过 170 亿美元，仅相当于财富 500 强中一家中游公司的水平。财富 500 强上榜的 34 家中国公司业务基本局限于中国国内。全球三家最大的银行都在中国，可从开展运营的地理范围而言没有一家能跻身世界银行 50 强。放眼 10 年后，中国公司的运营如果仍局限于中国本土的话，是很难有希望的。

这是一种评价，更是一种警醒。它清楚地告诉我们，尽管这些年来我国经济发展的成就十分显著，但我们距离世界一流的水平仍然还有巨大的差距。从一定意义上说，我国的大部分企业还只是习惯于“窝里横”，缺乏到世界市场上搏击风浪的能力，缺乏与世界一流高手直接对垒的勇气。多年来，我们似乎已经习惯性地把开放理解为“引进来”，理解为跨国公司进入中国。实际上，开放从来都不应当是单向的。如果说过去我们更多地引进来是客观条件所限，那么今天强调更多地“走出去”则是发展的需要。这个屏障如果不能突破，所谓提高企业的核心竞争力永远就只能是一句空话。

事实上，我国许多企业已经具备了“走出去”的基础和能力。比如，万向集团从 2000 年收购第一个美国企业舍勒开始，已陆续收购了美国洛克福特、PS、亚布科、AI、ACH、Vista-Pro 等企业，完善了作为跨国公司的业务布局。他们从国际营销到国际生产，到国际资源配置，建立起完善的国际营销网络。他们还在北美设立技术中心，负责新产品开发设计，保持与国际先进技术同步开发。此外，吉利集团并购



世界老牌汽车企业沃尔沃激起了世界汽车界的关注，同时也向世人表明了中国汽车企业走向世界和打造世界级汽车品牌的志向。我们相信，万向和吉利集团能够做得到，中国还有更多的企业也能够做到。总之，真正的勇士是在与高手较量的过程中锻造出来的，中国企业要成为国际竞争中的强者，就不能回避“走出去”的课题。

#### 4、企业家是国家的战略资源。

在市场经济条件下，许多要素禀赋都可以通过不同的配置方式加以改变，比如资本、土地、劳力等，但企业家的稀缺几乎是一个不变的话题。越来越多的国家已经认识到，企业家是国家的战略资源，一个优秀企业家甚至可以改变一个国家或地区的产业格局。浙江之所以能够有今天这样的经济发展成就，很大程度上也是得益于一批敢为天下先的企业家的成长。仅从就业方面来看，娃哈哈 3.0 万人，吉利 1.3 万人，万向 2.0 万人，申通快递 5.5 万人。在几乎没有国家投入的情况下，这些企业白手起家，在残酷的市场夹缝中顽强求生，创造了上千亿元的产值和近 12 万人的就业规模。任何不带偏见的人们都应当承认，领导这些企业走到今天的宗庆后、李书福和鲁冠球们起到了决定性的作用。

但是，我国目前真正称得上优秀的企业家为数甚少。更加值得关注的是，企业家的成长既是其自身禀赋的反映，也是环境影响的结果。我国现行的体制环境、社会环境和市场环境虽然不断改善，但还远没有发展成为孕育更多优秀企业的沃土。比如，中国文化所特有的求稳和不露头心理，对人们创新创业的冲动形成了扼制；“为富不仁”的传统认识挥之不去，成为笼罩在企业家头上一道无形的符咒。特别是随着贫富分化现象的加剧，人们越来越把造成这种局面的原因归咎于企业家，社会“仇富”心态的滋长使得一些企业家忧心忡忡，这对于那些依靠自身努力而先富起来的企业家极不公正。近年来投资移民国外的情形愈演愈烈，应该说与国内目前的社会环境有着一定的关系。凡此种种，都将对中国企业家的成长和发展造成消极的影响。

### 三、有关建议

改革开放以来，我国经济已经实现了连续 30 多年的高速增长，创造了为世人瞩目的“中国奇迹”。但是，我们也不能不承认，中国至今仍未能在竞争性领域造就出真正能与世界顶级企业比肩的优秀企业来，这与日本、韩国等在经济高速增长时期里培养出一批世界级企业形成了鲜明对照。通过对浙江部分民营企业核心竞争力问题的调研，我们既感到振奋，同时也引发了对进一步深化改革和营造良好环境的紧

迫感。

### **1、为民营企业发展提供更好的体制机制环境。**

目前我国与企业发展相关的体制机制仍不够完善。特别是对广大民营企业来说，市场竞争不充分、要素价格扭曲等体制问题的长期存在，将从根本上抑制其核心竞争力的成长。为此建议：第一，从政治和社会层面上进一步明确民营经济对于国家发展的重要意义，为民营企业的健康发展营造良好的环境。第二，尽快和全面消除所有针对民营企业的事实性歧视政策，特别是要通过法规形式在投融资、市场准入、政府采购等方面对民营企业真正做到一视同仁。第三，民营企业大多在资本、人才、技术、品牌、营销等方面处于弱势，政府应当将主要资源集中于各类相应的服务平台建设和发展，为这些企业提供及时有效的公共产品和服务。

### **2、设立国家级企业人力资源再造工程。**

中国经济的希望和未来，决不在于拥有大量廉价和低素质的打工者，而是高素质的劳动者。中国劳动者“昂贵”起来，也决不是削弱国际竞争力，而是核心竞争力增强的重要标志。在经济发展中加快积累起丰厚的人力资本，这是我国经济实现结构调整和发展方式转变的基础。为此建议设立国家级的企业人才资源再造工程，通过各种有效形式，对企业特别是中小企业职工组织开展分层次、大规模的再教育。我们相信，这项工程的实施将为企业带来恒久的市场竞争能力。

### **3、努力改善企业家发育成长的环境。**

成功的企业总是与成功的企业家相依相伴。中国企业的发展和壮大，呼唤大批富于激情、锐意创新的优秀企业家。为此，一方面，要营造有利于创业的环境，特别是要通过相关政策，降低创业进入门槛，提高创业成功率，引导和激励更多富有潜质的人们敢于创新创业，敢于直面竞争。目前许多地方政府偏好土地经济、房地产经济，从长远来看，必将对社会创业活力构成极大的抑制。另一方面，对于那些通过诚实劳动和智慧才干获得成功的企业家，要给予必要的呵护，使他们成为新时期的“英雄”，成为青年一代的楷模，鼓励他们领导企业迈入世界一流企业的方阵。

### **4、全面引导企业改善内部利益分配机制。**

近年来，一些企业内部的“两极分化”现象日益突出，企业高管与普通员工之间收入差距远远超过发达国家，形成了界线分明、壁垒森严的两大群落。长此以往，企业内部的矛盾和对立情绪将会逐渐滋生出来，进而对企业的长远发展产生不利影

响。中央提出转变经济发展方式，决不仅仅只是产业结构调整、产品升级换代，更为重要和深刻的是促进“人”的转变——让劳动者有尊严地生活，实现体面劳动，分享改革发展成果。我们认为，在这个问题上，仅仅依靠企业家的个人自觉是远远不够的，必须有相应的、可操作性的法律法规作为保障。

### 5、将“以市场换技术”转变为“以市场促创新”。

改革开放以来，我国在许多领域实施“以市场换技术”的策略，其初衷是无可厚非的——将部分市场让与外国企业或跨国公司，从而获得相应的技术和人才溢出效应。但是，真正的核心技术是买不来的，也是换不来的。我们可以看到，在民用航空、轿车、基础软件等领域，我们让出了绝大部分市场，但核心技术依然牢牢掌握在他人手里。我们认为，市场需求对于科技进步和创新具有无可替代的重要意义。我国13亿多人口所形成的巨大市场空间，正是我国企业赖以生存和发展的战略资源。应当充分利用好市场这一战略资源培养竞争性企业，特别是要为民营企业和自主创新的企业提供更多更好的市场机会，以市场促创新。

**调研组成员：**梅永红（科技部政策法规司司长，本报告执笔人）

王 梅（国家邮政局人事司司长）

凌 文（神华集团副总经理，神华能源总裁）

罗 宁（中信公司董事，总经理助理）

杨长利（中核公司副总经理）

宋世麒（哈电集团副总经理）

## 中国国有企业创新动力因素探究\*

### 0 引言

众所周知，20世纪70年代末以来，中国开始了向市场经济的转轨，此后，市场经济快速成长，政府的职能从服务于计划经济转向服务于市场经济，形成多种所有制经济共同发展的格局，市场体系在逐步完善，建立了市场经济的法律体系。但是，这些只能说明中国已初步建立起市场经济体制，已成为一个发展中的市场经济国家。

---

\* 本文来源《中国科技论坛》2009年第11期。

如果存在一个 100%的市场经济标准，中国的市场化程度已经达到 70%以上，表明多数领域或某领域大部分都已经市场化，还存在一部分是非市场化的真空地带<sup>[1]</sup>。

由于市场经济的不完善，多年来，中国所有的国企改革都是由政府推动的，导致了改革主体的错位，企业家缺乏所有权，不具有社会群体的合法性，但国有企业的经营者往往又是国家“干部”。形成了市场机制，只是形成了市场导向创新机制的必要条件，但不是充分条件<sup>[2]</sup>。对于大多数的国有企业，尤其是垄断国有企业，不太会重视市场真正的需求，因为他们能够从市场或政府的政策中获得丰厚的利润，这时的市场机制就必然不会促使企业创新。另外，国有企业企业家的激励体系不完善，导致干好干坏既不影响自己的收入，也不影响自己的“乌纱帽”。因此，中国国有企业受传统体制影响，在授权不足和动力不够并存的情况下，如何才会进行创新呢？

任何一项经济活动的开展总是在参与该活动行为主体一定的动力支配下发生的，企业技术创新活动的开展，与其他经济活动一样，不可能自发的进行，而是需要一定的动力来推动和加速，图 1 为国有企业技术创新动力分析与体系建设模型<sup>[3]</sup>。

### 1 国有企业技术创新的外部动力

企业技术创新的外部动力是指存在于企业技术创新系统外部，对创新活动产生外部动力的诸因素，主要包括技术力量、市场需求、市场竞争和政府的作用。下面分析在国有企业里，这四个因素对技术创新的作用。

#### 1.1 技术力量

企业创新能力是企业提高核心竞争力的关键要素，而研发投入是企业开展创新活动最重要因素之一。对于高技术产业的评估一般是用 R&D 投入强度，即 R&D 投入占据销售额的比率作为产业技术含量的标志。国际上普遍认为，若 R&D 含量低于 1%，企业会因创新能力低而无法生存，2%则勉强维持，5%以上的企业才有活力和竞争力<sup>[6]</sup>。

从中央企业来看，在 2006 年 4 月 23 日闭幕的“中央企业科技工作会议”上，国

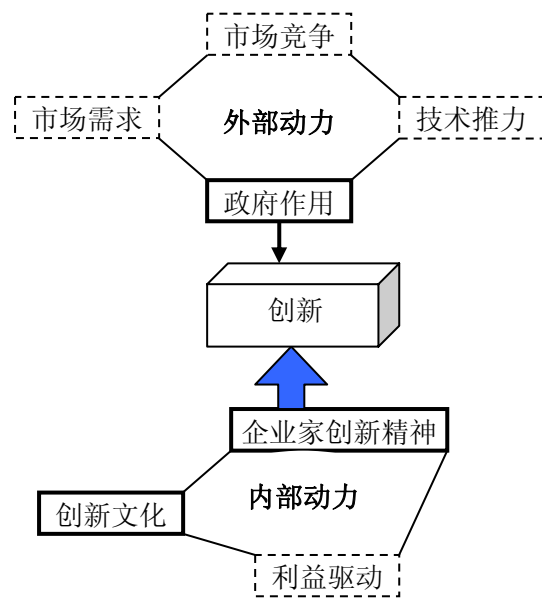


图 1 国有企业创新动力因素分析

资委主任李荣融表示，中央企业技术创新投入依然不足，造成央企创新能力普遍不强。统计显示，目前，国资委监管下的央企共有 168 家，央企拥有的所有专利总数为 30520 项，但这还不及佳能的一半。李荣融主任的讲话指出，2005 年央企 R&D 含量为 1.15%，恰好位于“无法生存”和“勉强维持”之间。但是人们似乎很少看到有哪一个央企因为创新乏力而陷入困境，与此相反，倒是经常耳闻目睹一些技术产品一成不变的央企，因其特殊的垄断地位而在某一领域繁荣昌盛、经久不衰<sup>[6]</sup>。

## 1.2 市场需求和市场竞争

在市场经济中，所有企业的生产经营活动都必须围绕市场需求来开展。而决定市场需求的因素主要是消费者对产品或者服务在价格、效用、品种和数量的满意程度。这种满意程度会随经济和社会的发展不断变化而变化。当变化达到一定程度并形成一定规模时，将直接影响企业产品的销售和收入水平，为企业提供新的市场机会和创新思路，并引导企业以此为导向开展创新活动，从而形成对企业技术创新活动的拉动和激励。著名的经济学家勒梅特和斯托尼认为大多数企业进行技术创新都是被动或者消极的，较少企业在没有外部压力的情况下主动进行技术创新。在激烈的市场竞争中，为了保证自身不在竞争中被淘汰、被兼并或者被消灭，为了在竞争中获取竞争优势，改善自身的生存环境，从而获得更为广阔的生存空间，企业必须采取各种手段来增强自己的竞争实力。通过市场竞争，使企业员工自觉学习、不断提高文化知识和操作水平，为企业的技术创新提供人力保障；使企业领导加大研发投入，不断根据市场需求进行技术创新，提高产品质量，提高劳动效率，节约成本；可以消除技术创新的不确定性带来的消极影响，保证创新的持久性<sup>[3]</sup>。

在行政主导型的社会，或者说市场机制有待完善和建立的社会环境当中，国企一直得到国家从资金到政策的许多优惠，很容易取得政策性资源，获取大的利润。这种非市场因素导致的利润获得导致国企不用非常关注市场需求和参与市场竞争。从我国的市场主体行为来看，缺乏竞争导致国企对市场需求的灵敏性不如民营企业，后者是在生死存亡中开展创新实践，而前者即便有时明知市场急需的新产品，也难以快速组织成功推动产品上市。尽管中国由计划经济向市场经济转型已经历了 1 / 4 个世纪，然而在中国，相当多的领域仍然面临着“找市场不如找市长”的困惑，国企更愿意去寻求行政的垄断权，而不是去通过创新获利。

## 1.3 政府作用

中国各级政府在企业技术创新方面都起到积极的支持作用。一方面，政府为企业的技术创新营造一个健全的法律环境，如知识产权保护的法律可以维护研发投入者的利益；另一方面，政府通过政策支持来解决研发过程中不确定性和外部性以及由于市场失灵造成的资源浪费等问题。政府支持很容易在全社会范围内形成一种创新文化，形成创新意识的培养和创新精神的塑造，包括企业家、科研人员创新观念的塑造和公众科学技术素养的提高以及尊崇创新的社会环境的形成。

缺乏有效的产权保护与激励机制，会导致包括国企在内全社会创新主体的创新动力不足。一方面，创新成果得不到有效的保护，也就不可能实现合作带来的多方共赢。另一方面，创新的个人收益与群体收益难以准确计量和分配，技术收益与产品收益难以准确区分。因此，政府在维护创新氛围中必须将知识产权体系建立摆在优先位置，不但从立法上完善，更要从执法上落实。只有如此，才能形成有效的创新激励机制，提升国企创新效率。

## 2 国有企业技术创新的内部动力

企业技术创新的内部动力存在于企业技术创新系统内部，是企业参与市场竞争和进行自我发展的内在需要，技术创新的根本目的是利益最大化，主要包括利益驱动、企业家创新精神和创新文化。下面分别分析在国有企业中这三个因素对技术创新的作用。

### 2.1 利益驱动

实现利益最大化是任何一个企业经营的首要前提和根本目标。企业作为营利性的经济组织，其存在的根本意义在于通过开展经济活动为社会提供商品或服务，并通过活动在收回投资的同时获得利润和竞争优势，从而确保其自身的生存与发展。但是，在供给远大于需求的市场状态下，企业实现经济利益最大化的唯一途径就是通过产品创新和工艺创新以及与此相适应的管理创新来增加现有产品的市场份额，开拓新产品和新技术市场，提高利润水平。可见，在市场发育健全、市场竞争机制能够正常发挥作用的经济社会环境下，利益驱动力是企业 R&D 的最主要的内在动力，而且在企业经营和 R&D 的全过程中自始至终都起作用<sup>[3]</sup>。

在中国现阶段不完全市场经济中，对企业家而言，其创新的动力来源于利润动机，而利润的获取方式有多种，依靠创新，取得独有的技术和知识产权是一种；从政府取得专营牌照和资源的行政垄断权也是一种。中国国有企业以后一种方式可以取

得巨额利润，长期以来他们得到政府的行政保护和基于行政的垄断，获得垄断优势。在一个垄断的环境中，国有企业管理者不用担心，如果他们不去进行创新就遭受巨大损失，他们不存在竞争压力，无需对市场太过担心，因此，这将进一步削弱国企创新的利润动机。另外，由于国企的年度经济责任考核制度，驱使这些企业管理者追逐近期利润，把难以在短期内看到和实现创新收益的企业技术创新放在次要位置<sup>[6]</sup>。

## 2.2 企业家创新精神

### (1) 企业家创新精神

企业家精神是由渴望新事物、渴求变革和追求成就感的内在心理动因所激起和驱动的企业经营者的开拓进取精神<sup>[4]</sup>。经济学家熊彼特把企业家精神归结为五点，即企业家的首创精神、企业家的成功欲望、企业家的冒险精神、企业家的精明与敏锐、企业家的事业心。创新是企业家的本质特征，创新的发起者与实施者就是企业家。创新精神是企业家的核心，创新精神决定了企业的可持续发展，是创新成功的基本条件，是克服创新过程中各种困难的关键。

### (2) 不完全市场经济下企业家创新精神对创新更积极的作用

在完善的市场经济环境下，像美国、欧洲和其他一些发达的国家，企业技术创新的原动力来自于市场需求、利润最大化，市场是企业技术创新的出发点和落脚点，市场竞争对企业生存的巨大压力迫使企业更好、更快、更有效地开展创新活动，变压力为动力，推动企业的发展<sup>[5]</sup>。

在中国现阶段不完全的市场经济里，对于大多数的国有企业，尤其是垄断国有企业，很少或不需要关心市场真正的需求，市场机制必然不会促使这些企业去创新。但是，一方面，中国政府非常重视创新，认为企业是创新的主体，并制定一系列鼓励创新的政策，要求企业创新；另一方面，企业的本能是追求利润，创新的结果能够提高企业的竞争力，从而能够获得更高的利润。那么，在缺乏利益驱动、市场需求和竞争动力的情况下，企业家创新精神对驱动中国国有企业的成功创新起到更积极的作用。

在 30 多年的发展历程中，宝钢始终坚持实施精品战略，坚持企业自主创新，并着眼于提升企业的国际竞争力，已经发展成为中国现代化程度最高、工业技术最先进、规模最大的钢铁基地。同时成为钢铁新工艺、新技术重要的研发基地。宝钢的几代企业家们具有高度的政治责任感和历史使命感，有超前的战略意识和卓越的经

营管理才能，具有企业家创新精神，能够成为企业技术创新、管理创新和制度创新的发动者、组织者、推动者和实施者，从而使企业获得生机和活力。开工建设以来，宝钢引进国外专利 695 项，技术秘密 1563 项。一、二期的引进技术，98.9%已在现场熟练使用，消化吸收达 71.9%，创新达 11.3%；三期消化吸收达 70.3%，创新达 8.1%。宝钢向国人和世界展示了其在自强的道路上进行持续创新所取得的成功以及对其它企业的借鉴意义。目前，宝钢的技术创新实现了从引进先进适用技术阶段向消化吸收再创新阶段的转变，正逐步走向“开放式自主集成创新”的新阶段。2007 年新产品（新工艺、新服务）销售收入占全部销售收入的比重达到 19.3%，新产品销售收入达到 437.39 亿元。

### 2.3 企业创新文化

企业技术创新是文化构建的结果，同时，创新也构建新文化。国有企业的文化既要有激情的创新精神，又要有务实的实干精神。拥有激情，就可以激发灵感，有所突破；拥有理性的务实精神，就可以将灵感和火花转化为实实在在的工作，转化为可以产生经济效益的创新成果，保证创新活动的成功实施。正是由于二者的紧密结合，才能够使国企在创新道路上不断突破，不断将创意转化为市场，取得成功。

优秀的企业文化是不断取得成功、创新突破的法宝，是企业生存与发展的灵魂<sup>[7]</sup>。因此，在缺乏市场机制为创新动力的情况下，企业创新文化对国有企业的创新具有更重要的意义。由于国企都有行政级别，领导是国家干部，往往缺乏民主平等思想。因此，国企文化主线应该逐步向“以人为本”的方向深化、发展。以尊重人为出发点，建立健全了解人的制度、关心人的制度、提高人的制度、规范人的制度、激励人的制度和依靠人的制度等六个方面的制度，将员工的发展与企业的发展结合起来，努力实现共同发展<sup>[8]</sup>。

宝钢的创新文化是严格苛求的精神、学习创新的道路、争创一流的目标。在员工中持续开展国际、国内对标活动，推行永无止境的标杆管理；积极推进“职工素质工程”，培育知识型员工，营造群众性创新的浓厚氛围；推进各种科技创新小组活动，见图 2。

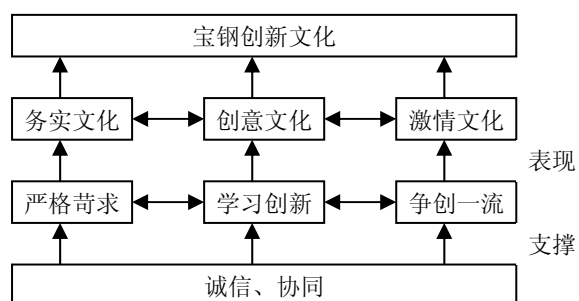


图 2 宝钢创新文化



### 3 结论

处在不完全市场经济中的中国国有企业要想创新，面临诸多挑战：创新的原动力问题；创新的方式、过程与方法问题；创新的风险承担问题等。现阶段中国国有企业创新动力因素主要有企业家创新精神、企业创新文化和政府推动作用，其中企业家创新精神起到更重要作用。其具体体现在两个方面：一是在企业不需要把市场利润作为自己创新动力时，以创新精神为核心的企业家精神是企业利益驱动的体现。只有当企业家不满足于企业已有的现状，他们才会不断地寻求和发现创新机会，主动对现有产品、服务、市场、工艺和技术等进行生命周期分析，找出问题所在，从而以创新推动企业的不断发展。二是企业家精神对企业创新文化的影响。富有创新精神的企业经营者，会带动企业的每一位管理人员、科技人员乃至全体人员都渴望新事物、渴求变革，从而会在其企业内部建立一种对创新永不满足的企业文化，使它成为企业创新的内在精神支柱。

**撰稿人：**刘光富（同济大学中国科技管理研究院）

Stephen C-Y. Lu（University of Southern California）

#### 本文参考文献：

- [1] 北京师范大学经济与资源管理研究所. 2003 中国市场经济发展报告. <http://www.china.com.cn/chinese/zhuant/306711.htm>, Accessed Oct. 12, 2008
- [2] 国务院发展研究中心企业研究所企业技术创新研究组. 2008 中国企业技术创新报告. <http://ibm.e-works.net.cn/document/200803/article4678.htm>, Accessed Oct. 13, 2008
- [3] 刘胜强. 企业技术创新的原动力分析[J]. 科技管理研究 2007 No(10), pp.205-207
- [4] Sierdjan Koster and Shailendra Kumar Rai. Entrepreneurship and Economic Development in a Developing Country: A Case Study of India [J], Journal of entrepreneurship, 2008 (17), pp.117-137
- [5] 简新华,殷保胜. 中国自主创新的动力和实现机制[J]. 江海学刊, 2008(1), pp.64-69
- [6] 余凤翥. 转型期国有企业自主创新动力问题的探索[J]. 科技管理研究, 2008(8), pp.9-10
- [7] Allan A. Gibb, Enterprise Culture and Education [J]. International Small Business Journal, 1993 Vol. 11, No.3, pp.11-34
- [8] Terrence E. Brown (Editor), Jan Ulijn (Editor). Innovation, Entrepreneurship and Culture: The Interaction Between Technology [M], Progress and Economic Growth. Edward Elgar Publishing, June 2004

（如有任何建议，敬请反馈办公室）

---

中国科技管理研究院办公室：

地址：上海市四平路 1239 号同济大学中国科技管理研究院（综合楼 2010 室） 邮编：200092

联系人：邵鲁宁 曾彩霞

电话：021-65983307, 65985664 传真：021-65983011, 65984954

邮箱：castm@tongji.edu.cn