

由韩国企业模式谈我国国有企业改革

施 进 军

一、韩国企业模式得失及其对中国的启示

1. 企业规模

韩国企业之“大”早已如雷灌耳。据统计仅三星、现代、大宇、金星、鲜京 5 家企业的产值就占全国 GNP 的 53%，排名前 30 位的企业产值占 GNP 80% 以上。然而这曾经使韩国人引以为豪的企业规模在这次经济危机中成了广大学者口诛笔伐的首选对象。的确，我们有理由认为韩国企业的普遍过于庞大是引起这次危机的直接原因。

韩国的这些超大企业在韩国的经济发展史上创造了一个又一个奇迹，如今却陷入了不可自拔的境地，这巨大的反差我们可以用内在经济与内在不经济来解释：内在经济是指一个厂商规模扩大时由自身内部引起的产量增加，原因有：①可使用更加先进的机器设备。②可实行专业化生产。③可以提高管理效率。各种规模的生产都需配备必要的管理人员，在生产规模小时，这些管理人员无法得到充分利用，而生产规模扩大，可以在不增加管理人员的情况下增加生产，从而提高了管理效率。④可以对副产品进行综合利用。⑤在生产要素的购买与产品的销售方面也会更加有利。但是，生产规模并不是越大越好。如果一个厂商由于本身生产规模过大而引起的产量和收益减少，就是内在不经济。引起内在不经济的主要原因是：①管理效率降低。

生产规模过大则会使管理机构由于庞大而不灵活，管理上也会出现各种漏洞，从而使产量和收益反而减少。②生产要素价格与销售费用增加。生产要素的供给并不是无限的，生产规模过大必然大幅度增加对生产要素的需求，而使生产要素的价格上升。同时，生产规模过大，产品大量增加，也增加了销售的困难，需要增设更多的销售机构与人员，增加了销售费用。

由于这些原因导致规模效益变化的三个阶段：递增—持平—递减。韩国许多大型企业已经达到了规模效益递减阶段，却继续盲目进行“章鱼”式扩张（“章鱼”式扩张还会导致规模生产中的专业化优势变为劣势）。如今他们的规模已达到如韩国一家财团广告语所说：“小到芯片，大到轮船，无一不造”。很明显，这样的扩张是需要以牺牲利润和股本报酬率为代价的。一份统计报告显示，1996 年韩国最大的 49 个财团利润总和只有 6500 万美元，尽管他们的销售额占韩国 GDP 的 97%，若把破产的韩宝集团算上，则最大的 50 个集团 1996 年是净亏损。

从韩国企业扩大规模由成功到失败我们可以得出这样一个启示：现代企业需要规模，但规模的扩大要适度，掌握这个度最好是将规模与效益相联系（包括长期效益和短期效益）；此外，企业在考虑外在规模时还应注意

内在结构,一般来说应把有限的资产、人才投入到最能获得利益的地方。

我国企业由于长期受计划经济和卖方市场影响形成了总体规模大、单体规模小格局(这涉及经济结构问题,后文有专门论述)。这显然是违反经济规律的。因而我国国有企业现今的问题是缺乏规模效益。最能说明问题的便是我国汽车产业,现今我国全国汽车的年生产能力为440万辆,许多小厂的生产能力只有几十辆。从全球范围看当今汽车生产的规模经济已达到了300万辆。为了迅速提高企业规模,我国国企改革中的一项重要内容便是资产重组。但我们很遗憾地看到:很多资产重组经过短暂的“蜜月期”后,又重新走上了效益不佳的老路。其中一部分企业的资产重组已有韩国式扩张的苗头。如江苏春兰集团在空调产品领先后开始涉足自动车产业,由于投入分散,不到一年时间空调生产就被海尔超过;更有一些资产重组不顾实际,简单地“堆大堆”,形成表面的大与内部的弱和杂。这种做法是与实现规模效应背道而驰的。

2. 负债经营

韩国的大企业都有过一段自己的创业史,但它们的真正腾飞和壮大几乎都依靠了大量的银行贷款。的确在当时,外部的市场为企业提供了畅通的销路,内部的人口为企业提供了大量的廉价劳动力。在这样经济形势大好的情况下大量借债的确可以使企业抓住发展机遇。

然而,当经济形势发生微妙变化时,韩国的一些大企业仍继续不断举债以达到扩大企业规模的目的。另有一些企业已经陷入经营困境,只得靠借款来维持生产。银行便以厂房、设备等为担保向其提供贷款,出现了系列公司之间互相提供债务担保。结果一个公司的倒闭引起相关公司跟着倒闭,然后便是与这些企业有合作关系的许多中小企业倒闭。

这一系列的倒闭使提供贷款的银行无法收回资金,这使银行更把紧了贷款大门,这样又引起许多靠借债度日的企业的倒闭。如此的恶性循环造就了1997年韩国企业“多米诺骨牌”式的倒闭。据统计,韩国大部分企业的负债超过股权的200%,更有甚者超过了900%,这同西方国家50%的资产负债率警戒线相比的确骇人听闻。

至此我们又可得出一个启示:企业在适当时机进行适当负债经营的确可以使企业抓住机遇,快速健康地发展。负债要适度,切不可超出企业所能承担的限度,更不能靠不停借债来维持生产。

我国企业的负债状况也很令人担忧。据1994年8月31日对全国60%的国有工商企业的调查:帐面资产41370亿元,负债31047亿元,负债率75.1%,扣除企业净资产损失和挂帐4438亿元,实际负债率高达83.3%。这无论怎么看都属于过度负债。在我国宏观经济方面还出现了一个反常的现象:银行贷款利率长期高于企业平均利润率。这是一个很危险的信号——代表企业已丧失向银行借贷的能力。而事实上,许多国有企业经营不善,生产难以维持,于是靠借贷维持生产,这样进入一个恶性循环,债务包袱(利息)越背越重,终究会有一天支撑不住。

3. 经济结构

韩国经济发展早期有着一个不断适应发展的经济结构。它成功地实现进口替代型—出口加工型—综合工业型的转轨;完成了由劳动密集型的纺织业—资本密集型的重化工业—技术密集型的新兴工业的战略重心转移。因而它拥有新兴工业国中少有的完整的工业体系以及雄厚的工业实力。

但是韩国在进行经济结构调整过程中有一个隐患一直遗留了下来——许多行业过度投资,重复建设,造成生产能力过剩。这种情况在经济形势良好的情况下会被掩盖。但近

几年韩国处于前堵(发达国家)后追(发展中国家)的境地,海外市场急剧萎缩;另外,韩国工人工资大幅度提高,加之国际市场原料、能源等价格上涨过快,使其出口加工型产品成本提高,竞争力下降。在“出口指挥棒”的指挥下许多企业甚至进行亏损出口。对于国内市场,由于生产能力过剩企业也不得不进行恶性削价竞争。因而韩国企业普遍进入了投资—竞争—亏损的怪圈。

这一切告诉我们:①经济结构要不断地调整以适应瞬息万变的市场。②切忌盲目投资,重复建设,以至于生产过剩(马克思主义政治经济学认为生产过剩是导致资本主义经济危机的根本原因,我认为这普遍适用于实行市场经济的国家)。③要大力开拓国际市场,但不可依赖国际市场。

我国经济结构不合理的原因与韩国极其相象。由于以前我国长期处于计划经济与卖方市场,因而企业对自己的产品普遍有“皇帝的女儿不愁嫁”之感,从而产生了排浪式的重复盲目投资,形成无数“大而全”、“小而全”,总体规模大、单体规模小的格局。这样造成总体上的生产过剩而单个企业无竞争力。于是普遍产品积压使企业陷入停滞。马克思主义经济学认为市场实现是再生产的核心问题,而产品不断积压表明了真正意义上的生产已经停止。为维持最低限度的生产只得借债。生产出的产品又造成更多的积压。如此往复陷入不可自拔的泥淖。这种状况又造成了一轮轮的恶性竞争,这样企业参与竞争是亡,退出竞争还是亡。据全国第三次工业普查对主要工业部门的统计结果显示:生产能力闲置80%以上的占35.1%,生产能力闲置20%到50%占45.8%,整体生产能力闲置在60%左右,就是说2/3以上的生产能力处于停滞或半停滞状态。

4. 政企关系

政府在韩国经济发展史中的作用可谓

“成也萧何,败也萧何”。就上文所述三个方面都与政府的作用有着密切的联系——企业的大规模是政府提倡的;银行的贷款是政府支持的;经济结构是政府策划的。

之所以韩国政府早期在韩国经济发展中扮演了正面角色,我们可以用模拟市场理论来解释:韩国早期的市场发育程度不够完善,因此许多问题本可由自由市场解决却要由政府来解决,如鼓励出口、提供信息、加速技术进步等一系列措施便是以政府替代的形式来弥补其市场机制的不足。然而,随着韩国经济的发展,市场机制成熟的条件已渐渐具备,在这时候政府继续发挥着过于强大的作用,我们是否可以认为是阻止了市场机制的真正成熟呢?

在韩国,政府与企业结成了复杂而密切的关系网。这样大大扭曲了企业自我激励和企业间自由竞争的机制,导致了低效与腐败。例如,一个企业无论经营状况多差,只要与政府官员保持密切关系并达到政府所要求的目标(政府在制定目标时是假定企业以利润最大化原则运行的,事实上却事与愿违),就可以得到源源不断的资金维持其经营,甚至可以得到政府的奖励和进一步的优惠政策。韩宝从90年代初一个默默无闻的企业飞速崛起为韩国50强之一,进而迅速倒闭便是生动的例子。

这给我们带来启示:政府不宜在市场机制可调节的范围内干预企业;在市场机制不完善的情况下应促进其完善,不应以政府代替市场。

我国由于政府干预企业所出现的问题许多与韩国相同,此外也有一些问题比较独特。如我国由于地区经济发展差异,因而普遍存在地区保护主义,人为造成市场障碍。从经济全局发展来看这是极其有害的。有这样一个例子:江苏某地区出产丝绸原料,为完成本地区出口任务,将丝绸出口给日本厂商而不将其卖给需要原料的上海某丝绸加工厂,无奈上海这家企业只得再从日本厂商手中进口

这批丝绸。另外,在国企改革中出现了国家控股这一形式。的确,某些行业需要国家控制。但不少适合于自由竞争的行业也由国家

控股未免牵强附会,因为这样给政府干预企业提供了一个名正言顺的理由,这无论对企业还是对市场的发展都是没有好处的。

二、具体建议

1. 扩大规模,资产重组,效益至上

一般来说企业兼并有三种形式:横向兼并、纵向兼并和混合兼并。横向兼并的对象是业务上相同或相关的企业;纵向兼并的对象是业务上有分工,生产中处于上下游关系的企业;混合兼并的对象则是完全不相干的企业。

由于三种兼并形式的各自特点,笔者认为对我国国有企业最具普遍意义的是横向兼并(它也是治理我国经济结构不合理的一种有效方法),值得广泛推广。对于某些有实力的企业可以鼓励进行纵向兼并。而对混合兼并则应原则上不加以提倡,甚至应加以限制。

被写进哈佛 MBA 案例的海尔兼并案便是典型的横向兼并:它几年中兼并了一系列同为生产家电的企业,利用自身雄厚的技术力量对其进行技术改造,不久新产品便带来了源源不断的利润,这样既扩大了海尔的影响和增加了市场占有率,又为被兼并企业带来了新的活力。此例可见海尔之所以很快能对被兼并企业进行技术改造,并实施行之有效的管理关键在于被兼并企业与海尔的“血缘”关系。

从世界各国经验看,资产重组有三种操作方法:一是政府推动,二是投资银行中介,三是大型集团自我实施。

依靠政府推动具有效率高、见效快的优点,但容易偏离市场机制的轨道;目前我国投资银行业处于起步阶段,不具备为资产重组提供高效服务的能力,加之中介成本较高;大企业集团的自我实施则直接将资产重组与效益相结合,结合实际情况,完全按市场机制办

事,缺少盲目性。

相比而言,现阶段我国国有企业最适合第三种操作方法。且当今我国国内企业并购市场供大于求,因而对有实力的大企业来说正是以较低成本进行超常规发展的大好时机。此外,还应加快发展投资银行,使之早日具备完备的功能。

2. 解决过度负债,理顺银企关系

从长远来说,解决我国国有企业负债状况的手段应是发展资本市场。这样首先可以改变企业的融资来源构成,拓宽了企业筹资渠道,使企业能获得新鲜血液;对银行来说减轻了贷款压力,降低了贷款风险,有利于缓和银企矛盾,从而也支持了正在进行的专业银行商业银行化的过程;对投资者来说也增加了投资选择。

从近期来看,笔者认为比较可行的方法是债权证券化。这样的好处是对企业而言可以在长时间内省去了还本付息的压力,从而有时间进行调整,促进国有企业进入良性循环;对银行而言使大量不断贬损的呆滞款通过资本化的方法收回了大部分本息。这一方法近年来在经合组织国家已取得了显著的成功,使西方一些银行和企业摆脱了债务困扰。笔者认为比较适合我国的具体操作方法有两种:①债权化股权,即银行直接持有企业股票。这样银行的金融风险转化为行业风险,进而两者利益有了直接的挂钩,从而有利于理顺银企关系。但操作过程中应注意:债权化股权必须是银企之间都基于利益关系自主协商的结果,特别要避免银行对企业的过度介入,否则将会引来更深、更复杂的负债关系

和银企矛盾。②将债权化为债券进行拍卖。这样可以使银行直接回收一部分资金,也救了企业的急。操作过程中应注意:为了避免人为定价,应充分利用市场机制进行拍卖。债权底价的折扣应视企业的负债状况、发展前景、所属行业等具体情况而定,不可一锅端。债权证券化的方法对广大债权人普遍适用。特别是企业债权人如能运用好这一工具将是实行资产重组的一条捷径。

3. 调整经济结构,完成产业升级 实现战略转移,形成新的突破

我国调整经济结构已迫在眉睫,笔者认为可以从治表、治里和突破三方面三管齐下。

治表是治理大而全、小而全,总体规模大、单体规模小的外在格局。前文提到的横向兼并就是治表的一张良方。它的实质是通过合并同类项提高行业集中程度,实现规模经济。

治里是治理许多产业重复投资、生产力过剩的内在因素,要使我国企业从数量型的粗放扩张走向效益型的集约扩张。这一方面要靠国家恰当的产业政策,另一方面要靠企业自己的市场洞察力进行“掉头”。治里的最终目的是要完成全国性产业升级。

产业战略转移无论是对治表还是对治里都有着实际意义。产业战略转移分为对内和对外。对内转移主要是使国内生产力得以合理布局。例如,许多东部地区生产过剩而中西部落后的产业向西转移后与当地的资源和劳动力优势结合,一定能取得更好的效益。对外转移则是使一些在国际上有优势的产业有目的、有计划地向国外转移。比如我国的轻工、食品等行业将一部分过剩的生产力转移到独联体和东欧等重重(工业)轻轻(工业)的国家一定会皆大欢喜。

光治理好了现有的经济结构,我国从根本上说还是无法与发达国家进行竞争的,也许会陷入韩国目前前堵后追的境地。为此我

国在经济结构上必须有所突破。笔者认为比较符合我国现状的突破口有两个:①利用我国某些尖端科技领域领先优势,加大投入,创造出一些有垄断性优势的尖端产业(这些产业必须有发展前途),如超导便是较有实现可能的一个领域。②用我国某些特有的资源,加大科技和其他投入,创造出一些资源技术密集型产业。例如,我国稀土资源占全球90%且又集中在内蒙古白云鄂博,比别国容易开发,且稀土已成为不少尖端科技、高科技领域新型材料革命的首选。如果我国自身具有开发技术,该产业优势是别国无法比拟的。这将使我国低附加值的纯资源出口变为具有极高附加值的高科技产品出口。

4. 当今政府应扮演的角色

当今形势下,笔者认为政府应做好两方面工作:一是解决在政企合一时代所遗留的问题;二是找到市场经济中自己适当的位置。

解铃还须系铃人,政企合一时代所遗留的问题,诸如前文所提的,真正的解决还依赖于政府的积极参与并进行指导。这是因为政企合一时代政府作为经济主体直接参与经济活动,因而经济活动的方方面面都与政府有着各种各样的联系,为了使市场机制能发挥应有的作用,只有靠政府亲自斩断这些联系,并将真正的市场主体推向市场轨道。

在市场经济中政府要找到适当的位置,这要注意两方面:一是充分发挥市场机制,不可过分干预企业,否则势必走上老路。二是不能相信市场万能,毕竟理想市场是不存在的。市场调节有其局限性和滞后性,因而一个健康的市场是需要调控的。否则俄罗斯休克疗法的结果便是“榜样”。此外,关系经济与社会发展全局的问题诸如环保等是市场所鞭长莫及的,这也需要政府的调控,以实现可持续发展。

(作者单位:上海对外贸易学院)