

□ 费方域 李耀生

## 关于企业集团的几个理论问题

我国自1991年始,开展了组建和发展一批以公有制为主体、以产权联系为主要纽带的大型企业集团的试点工作,目的是要由此把握国民经济的主导力量,推进国有企业改革。从已经取得的经验和碰到的困难看,觉得有几个基本问题亟待进一步弄清楚,所以撰写本文就教于感兴趣的读者。

### 一、规模经济和范围经济

发展企业集团,一项重要的依据和意图就是获取规模经济和范围经济的利益。现在的问题是:(1)将规模和规模经济等同起来,以为规模越大越好;(2)知道规模经济,但不知道范围经济;(3)一味追求多样化生产。

通常,企业的生产规模可以简单地用它的生产能力来表示。或者,考虑到要素的价格,也可以用它的成本函数来表示。

假定,企业的生产函数为

$$Y = F(K, L)$$

其中, Y 代表生产能力, K、L 代表全部两种投入要素。如果

$$F(tK, tL) > tF(K, L) \quad t > 1$$

即所有的要素都增加 t 倍,而由此导致的产量的增加超过了 t 倍,那么,就可以认定出现了递增的规模报酬。反之,如果

$$F(tK, tL) < tF(K, L) \quad t > 1$$

即所有的要素都增加 t 倍,而产量的增加却不到 t 倍,那么,就是出现了递减的规模报酬。最后,就是

$$F(tK, tL) = tF(K, L) \quad t > 1$$

这种规模报酬不变的情况。

因此,一般认为,确切地说,规模和规模经济是两个有联系的不同概念。在一定的限度内,企业有规模经济,但从理论上说,它不可能无限地扩大下去。

规模经济的好处首先来自生产的技术方面:充分利用“不可分割”的昂贵设备,提高劳动的分工程度和专业化技能,减少原材料、半成品等的库存量,管道、高炉、容罐等的 2/3 规则,和由学习曲线表示的生产规模扩大引起的劳动力成本下降。

规模经济的好处也来自经营管理:市场研究、营销和管理费用分摊在更多的销售额上,容易按比较低的成本筹措到比较多的资金,有更强的抗风险能力,有战略和经营决策的分工等。

虽然,有人认为,规模不经济是罕见的,证据不确凿的,因为,人们至少可以按复制的方式扩大生产规模来获取不变的规模报酬。但是,规模经济的确受到技术、管理和市场的限制。技术的规模经济没有市场保证,就无法实现。因此,企业总要不断地开拓新的“细分”市场。反过来,规模经济带来的成本下降,又为企业增添了打开市场的竞争能力。有了技术、市场,还要有

相宜的管理方式和手段,不然,规模经济依旧难以落实。

简化地,假定每家生产  $y$ (同一产品)产量的  $n$  家企业合在一起,而其他条件不变,那么,只有满足

$$AC(Y'') < AC(Y') \quad Y = \Sigma y, Y'' > Y'$$

式中, $Y''$ 和 $Y'$ 代表产量水平, $AC$ 代表平均成本。

或者,满足

$$C(Y) < \Sigma(y) \quad Y = \Sigma y, I = 1, 2, \dots, n \text{ (式中, } Y \text{ 代表总产量水平, } y \text{ 代表分产量水平, } C \text{ 代表成本。)}$$

才可以说实现了规模经济。

而实际上,大企业、企业集团通常总是多部门的。部门可以按不同的产品、市场、地区、技术划分。因此,它们不仅追求规模经济,而且追求范围经济。最近,在一些讨论企业集团的文献中不断可以看到,组建和发展企业集团的目的是为了实规模经济云云,但却压根不提范围经济。这是不该发生的疏漏。

对于即定数量的两种或两种以上的产品,如果由一家企业生产的成本低于每种分别由一家企业生产的成本的和,那么我们就可以说,由这家企业生产可取范围经济的好处。利用总成本函数,可以定义范围经济存在,如果

$$F(X, Y) < F(X, 0) + F(0, Y) \quad X > 0, Y > 0$$

式中  $X$  和  $Y$  分别代表两种不同产品的数量, $F(X, Y)$ 表示这两种产品同时由一家企业生产的成本, $F(X, 0)$ 和 $F(0, Y)$ 分别表示这两种产品各自由一家企业生产的成本。范围经济的发生,是因为在一个企业内部,几种产品的生产可以分享共同的信息、机器、设施、设计、营销、库存等等。同规模经济一样,范围经济也在一定的产量限度内存在,并且同市场需求有关。

值得注意的是,范围经济可以在有规模经济的时候发生,也可以在没有规模经济的时候发生;或者,这句话也可以反过来说,即规模经济可以在有范围经济的时候发生,也可以在没有范围经济的时候发生。

如果产品是完全替代的话,一种产品销售的增加就会引起另一种产品销售的减少,换言之,在这种情况下,范围经济实际上是以规模经济为代价的,故多品种不一定就比单品种好。

另一方面,如果我们有

$$C[AX + (1 - A)Y] < AC(X, 0) + (1 - A)C(0, Y) \quad A < 1$$

那么,因为在这个式子中, $AX < X$ ,且 $(1 - A)Y < Y$ ,所以就成本而论,范围经济就足以抵偿每一种产品规模经济的损失。因此,最好的办法是综合考虑规模经济和范围经济。

## 二、企业集团的边界

按照当前的试点设想,企业集团指的是以母公司为主体,通过投资和生产经营协作等多种方式,与众多的企事业单位共同组成的经济联合体。企业集团的母公司(核心企业)、子公司(紧密企业)和其他成员单位均具有法人资格,依法享有民事权利和承担民事责任。分公司和不具有法人资格的企事业单位不作为独立的成员单位。企业集团不是企业法人。这就提出了一个问题:究竟应该把企业集团看作独立的企业,还是应该把企业集团中具有法人资格的实体看作企业?

初看起来,好象应该把企业集团中具有法人资格的实体看作企业。因为企业的一个重要特征,就是它具有独立的法律地位,能够和其他市场主体签订具有约束力的合约,并且可以向法院申请对这些合约进行强制执行。特别是公司制企业,更是强调在相对独立的法人财产的基础

上操作营运,当公司以法人身份从事经营活动的时候,它与参与企业的自然人是相分离的。

其实,阿曼·阿尔钦和哈罗德·德姆塞茨早就提出了这个观点。他们认为,组织就是由合约、协议和企业内各个成员之间的默契构成的一系列关系的总和。而企业就是一个与其供应商、工人、投资者、管理人员和客户签订了相对简单的双边合约的法律实体。如果没有这样一个能够单独与之签约的法律实体,那么这些人就只好达成复杂的多边协议来实现他们的目的。显然,后者的交易成本大于前者。

一般认为,各种资源或要素所有者通过专业化分工与协作,可以提高生产率,因此,需要某种经济组织来满足并促进要素或资源之间的合作要求。这种组织,可以是以自发的讨价还价为特征的市场,也可以是以严格的权力层次为特征的企业。人们愿意参加和忠于那种组织,取决于那种组织能给他们带来更大的利益。既然企业有签约的能力,那么就有可能通过改变合约的条款来对企业进行改革,使企业的边界得到调整。

但是,彼尔·密尔格罗姆和捷·罗伯特的看法却与此相反。他们认为,虽然企业的法律方面的确很重要,但是,对于企业的组织结构的比较充分的描述还涉及许多其他的因素:资源和信息配置和流动的形式和格局,权力和控制关系的安排与有效权力的分布,责任和决策权的划分和搭配,企业的战略、日常工作和决策程序,吸收并且留住人员和资源的办法措施,用以产生新观点、新知识并使之在企业内扩散和传播的机制,为反映和实施关于企业的新认识而对企业的日常工作进行的修正,企业目标和所采取的战略战术、组织形式,以及用来把企业内的成员的目标和行为与企业整体的目标和行为联系的统一起来的办法。研究企业,就应当同时分析上述各个方面,并考虑他们是如何结合起来构成一个整体格局的。

按照这个观点,把企业简单地界定为具有签约能力的独立法律实体就是相当不恰当了。因为,这样做会混淆企业的有效边界。现在有很多的大公司,都是跨部门、跨地区、多产品经营的,它们生产不同品种的、或者在不同地区的子公司,许多都是能够自行签约的独立的法律实体,它们的雇员也都不被算作总公司的雇员,但是,无论是外界,还是在公司内部,人们都不是把这些子公司,而是把整个总公司看作是一个独立的企业。

这实际上是一个按功能划分的最小自主单位,即决策和事务在很大程度上不受外界干扰,享有广泛内部自主权最小单位界定企业的办法。在企业内,高级经理人员作为合法的掌握剩余控制权的决策者,具有广泛的权力可以命令企业的其他成员从事他们认为应该进行的活动,企业以外的力量一般不能取消这些命令。政府部门和司法部门的官员们虽然可以加以某种程度的干预,但这种权力通常也是非常有限的,而且要在事先合法确定的范围内实施,同企业内部享有的权力相比,简直是微不足道的。

很明显,从这个角度来看,尽管组成企业集团的各个子公司是独立的法人,但是,由于母公司对子公司有着外界所不具备的广泛的权力,可以为后者确定发展的战略,也可以为后者规定制造多少什么产品,按什么价格采购原材料和供应产品,还可以决定聘什么人,发多少薪水,和做什么事情。因此,把整个企业集团看作为一个企业比较确切,也比较方便。

### 三、企业集团的构架设计

组建母子公司型的企业集团,立即就会碰到采用什么组织结构的问题。对于大企业来说,由于创建了适合管理的组织形式而获得成功的例子比比皆是,由于缺乏恰当的组织架构而失败的例子也不在少数。管理大规模的、多产品、多市场、多技术的生产经营活动,对传统的企业组织形式提出了什么挑战呢?

中国以往的企业组织形式,大部分都是 U 型结构的直线职能制形式。这种组织结构的基本特征,是对应于集权管理的多职能组织,在企业最高领导层下面按照不同的职能划分若干个垂直管理部门,以满足企业为通过内部化来节约交易成本和平均生产成本而实现将生产活动和销售活动结合在一起的纵向一体化对企业管理机构提出的要求。企业产供销不是由工厂(或者叫分厂)而是由职能部门统一按排和指挥。换言之,企业的经营决策,必须在最高主管和职能部门的参与下作出。这种组织形式的不足在于:第一,由于高度集权,使得企业中层管理人员的相机处置权很小,积极性也因此得不到充分的发挥,故而造成了信息传递、决策和控制方面的延误、失真,影响企业对市场作出敏感的反应。第二,企业的最高决策者无法从大量的日常经营事务中摆脱出来,以考虑关系企业长远发展的战略问题。各部门专家从各自立场发出的声音,也影响企业从全局考虑重大方针。第三,整个企业作为一个利润中心,集中支配利润,使部门和工厂(分厂)缺乏提高效率的积极性。第四,如果扩大经营规模,增加所属单位的时候,高层主管立即就会因管理跨度加大而不负重任。

现在作为国有资产授权集团经营考虑采取的形式,较多谈论的是 H 型的控股公司形式。这种形式的主导性质,是在共同所有权之下的完全独立的企业所组成的权力极端下放的整体。它的总部很少甚至完全不实施管理职能,只是从所属的企业中收取利润。这种体制的缺陷,按青木昌彦的说法,会引致官僚化。因为资本(股票)市场不完善,子公司的绩效无法用一个客观的标准——如所持有的证券组合的价值——来判断。母公司对子公司的评价必然会带有随意性。由于母公司缺乏面向市场的企业所能获得的哪种有价值的信息,低效率就会出现。如果将来一旦要对这种体制进行改革,它们的经理就会起来抵制。因此,把这种组织形式作为企业集团的主要组织形式恐怕也不妥当。

比较起来, M 型结构的多事业部制形式好象更适合母子公司关系的企业集团的核心层。这种一战后创立的与多样化大规模经营相适应的组织结构,是以集中进行战略决策和分散进行经营决策为特征的。在这种形式中,控制单个部门并对该部门绩效负责的经理向更高层次的经理报告,而上级则评价他们的绩效,协调他们的行动,规划企业的战略方案。这使最高决策层从日常经营管理中解放出来,而把精力放在关系企业全局和长远发展的评价、协调、激励和战略问题上,更多地关心企业发展方向的选择,产品的研究和开发,市场的界定,价格政策,资金调度和资本结构,干部选拔和委派。又使事业部获得了独立的日常经营管理权和财务核算权,可以就地对生产和销售中出现的问题进行及时的处理,这些事业部形式上属于总部,实际上却都按排在子公司中。这种决策分工,一方面克服了由于业务种类的多样性和广泛性而引起的任何一个经理层都无法直接管理整个大企业的矛盾,另一方面,又能够充分地激励各利润中心的经理们的积极性,发挥他们的作用。现在,大量的现场信息和决策留给了下面,最高层所需要的,就只是可以方便传递、评价、处理高度概括的数据和财务指标。各部门经理因为决策权和责任、报酬紧密联系,所以会在企业统一的协调下精心计算各处成本和收益。M 型结构和企业的多样化经营活动的关系是互补的关系,它顺应企业的多样化经营而产生,反过来,又使企业向新的活动领域扩张更容易管理。当然, M 型结构也有它本身要解决的问题,如事权的划分、内部转移价格的确定等。此外,这里说的 M 型结构,适宜的主要是产业型企业集团,而且主要适用的是这种集团的核心部分,至于其他类型的公司,则完全可以采取控股公司的办法来联系。

#### 四、企业集团的所有权结构

母子公司型的企业集团的所有权结构通常要求:第一,产权明晰。母公司对子公司的组织、

业务等的支配与被支配、领导与被领导关系,是通过它们之间的资产持有关系维系的。一般认为,母公司必须持有子公司半数以上的股权(如果是股份公司)或者半数以上的总资本额(如果是有限责任公司),必须持有参股公司20%以上、50%以下的股权或者总资本额。作为出资者,母公司按其持有的股权(资产)份额,依法对子公司和参股公司享有资产受益、重大决策、选择管理者、产权转让和重组等权利。而子公司和参股公司则依法享有法人财产权,独立承担民事责任和义务,以其全部法人财产自主经营,自负盈亏,对母公司和其他投资者(股东)投入的资本承担经营责任。

第二,产权流动。现在的企业集团,很多是通过行政隶属关系和行政划拨等方式形成的。采用这样的办法,最大的好处是可以迅速地将许多单位合并到一起,但是,这样也留下了一个重组原有各单位的资产布局的问题。资产应该交给使用效率最高的人支配。为此,最好的办法是允许产权流动和交易。经由兼并和剥离,使产权按经营有效率的要求得到合理的配置。当然,在做这项工作的过程中,对资产的正确评估和定价是个关键问题。经验表明,除母公司和它的全资子公司之间,因为不存在反向的利益关系,所以还可以按照母公司的帐面价格转让而不至出现太大的问题以外,其他所有的产权交易都应该按当时的合理价格进行交易。通过产权流动实现产权重组对企业集团的发展所具有的重要意义,除了上面提到的以外;还在于可以重构国有财产权,变实际所有权由一个公共机构掌握,为由多个公共机构拥有,从而使每一个分散的公共机构都会比以前那种单一的公共机构更为关心企业的资产经营情况。同时,这也有利于打破条块分割,使企业获得公平竞争和充分发展的环境和条件。而在集团组建中常常碰到的如何形成龙头等问题,也能因此迎刃而解。

第三,产权保障。产权安全是产权激励作用得以发挥的前提。这里有两个问题。一是在政府和企业集团之间必须实行政企职责分开,政府的行政管理部门不得随意干预出资者(股东)、行使出资者(股东)权利(自益权和公益权),也不得随意干预母公司对子公司行使产权管理和生产经营管理的权利。当然,政府作为社会公共部门提供的宏观管理和微观管制以及其他指导,又是企业活动必须依循的约束。二是在母公司和子公司之间,实际经营中的支配与被支配纵向关系同它们在法律上的各自独立的横向并列关系是相悖的。因此,当母公司为保持经营活动的统一而从人事、资金、技术、销售等方面影响子公司的时候,一定不要超出法律规定的范围,应该看到,一味优先考虑母公司的利益,会产生母公司滥用权力危险,更会挫伤子公司自觉努力的积极性。

第四,产权配置。在经济学意义上,拥有资产的所有权就意味着拥有法律或契约未作明文规定的关于资产使用的决定权,即剩余控制权和剩余索取权。所有权的作用,就在于使剩余控制权和剩余索取权得到合理的配置。由谁和通过什么程序来决定集团的发展方向,上什么投资项目,资金怎样调度和管理,股权代表、董事、经理的如何委派和授权,研究和开发,以及产品销售权等应该集中在母公司还是分散到子公司,等等,实际上都是剩余控制权的配置问题。原则上,按管理决策能力,承担风险的能力,掌握信息的程度和利益相关的程度来作安排比较适宜。红利政策怎么定,借债怎么还,甚至奖金怎么发,等等,这些都是剩余索取权的问题。从理论上讲,应该根据激励集中原则,即给越上层的监控者以越大的激励的原则解决。这里,最重要的还是这两种权利之间的搭配。把剩余控制权交给有剩余索取权的人,则决策的对错优劣之分,就直接关系到剩余收益的大小,故出于追求最大剩余收益的动因,当事人就会尽可能地作出最优的决策。企业集团能否建立起有效的激励机制关键就看它能否建立起这种有效的产权制度。