

# 浙江加快培育世界级民营大企业的思考

陈文杰

**【摘要】**浙江省正在加快推进民营经济大发展大提升。培育造就一批世界级民营大企业，作为浙江区域实体经济发展的动力源，对于促进浙江经济转型升级，继续保持经济发展走在全国前列都具有十分重要的意义。本文从世界级大企业培育的国际经验和我国现实出发，基于我省民营大企业培育的基础条件出发，研究提出了加快培育世界级民营大企业的基本思路，并从创业环境营造，产业链延伸，全球市场拓展，经营管理优化等四个方面，提出了对策建议。

**【关键词】**浙江；世界级；民营大企业

世界级大企业是一个国家或地区的经济支柱。纵观全球，经济发达国家无不拥有一大批世界级大企业。浙江是民营经济大省，全省六成以上的经济总量来自于民营经济。当前浙江民营经济的先发优势已不明显，资源环境约束加剧，外部竞争更趋激烈，增长后劲比较乏力。浙江应该加快培育世界级民营大企业，作为带动民营经济转型升级的“火车头”，参与国际产业竞争的“主力军”，从而更好地有力支撑浙江经济社会发展继续走在全国前列。

## 一、浙江加快培育世界级民营大企业正当其时

1. 从国际经验看，培育世界级大企业是发达国家或地区经济发展的战略重点。无论是以美国、日本和德国为代表的发达国家，还是以韩国、新加坡及中国台湾为代表的追赶型国家或地区，都伴随着经济发展，培育和壮大了一批世界级大企业。发达国家重视培育世界级大企业，可以追溯到 17 至 19 世纪的英国和荷兰的东印度公司，当时主要是为了对殖民地进行掠夺性贸易。在 19 世纪 60 年代，随着英美主要国家产业革命的完成和国际垂直分工体系的建立，跨国公司作为一种特殊的企业组织形式出现。特别是在第二次世界大战后，随着生产力水平提高，技术更新速度加快，运输通讯条件改善，使跨国公司获得了空前发展，成为当今世界经济发展的主要推动力。美国主要是健全基于市场竞争的大企业发展法律体系，高度重视知识产权保护，建立发达的金融和资本市场体系，加大政府对产业研发的专项投资和优惠的税收政策等，来支持大企业发展。日本以加强政府干预为主，建立有效的产业政策实施体系，扶持战略产业，推动大型企业的技术引进、研究开发、产品更新、发展企业集团等，从上世纪 50 年代末到 70 年代末实现了经济持续 20 年的高速增长，从而成为世界经济强国。韩国则是政府通过制定和实施一系列国家计划，对大型企业发展实行强有力的指导，推动企业进行合并、重组，开拓国际市场，培育形成了现代、三星、LG 等一批世界级大型产业集团（财团），从而在二战后快速成长为亚洲四小龙之一。

2. 从我国现实看，培育世界级民营大企业仍是有待重点突破的薄弱环节。目前，我国已经是全球经济大国和制造大国，经济总量位居世界第二位，制造业销售额列世界第一位。相应地，我国民营企业大多成长于竞争性行业，实力逐年增强，生产规模迅速扩大，管理水平日益提高，已经逐步具备了参与全球竞争的的实力。近年来，我国已经涌现出华为技术有限公司、联想集团、沙钢集团、苏宁电器集团等一批有一定国际影响力的大型民营企业。不过，我国世界级民营大企业的培育步伐仍然比较滞后，这可以从我国入围 2011 年《财富》世界 500 强的企业情况中可见一斑。一方面，从入围企业的数量看，中国上榜公司数量有 69 家（包括台湾地区 8 家、香港地区 3 家），占 500 强的 13.8%，超过日本的 68 家，仅次于美国的 133 家。但是，在上榜的 58 家大陆公司中只有平安保险、联想、华为和江苏沙钢集团等 4 家为民营企业。另一方面，从入围企业的行业分布看，我国入围企业所处的行业大多具有突出的垄断特点，往往掌握着强大的国内资源优势。而像美国上榜公司涉及的行业不少

\* 本文系浙江省社会科学界联合会研究课题成果（编号：2011N065）。

**作者简介：**陈文杰，男，浙江省发改委（省发展规划研究院）宏观经济研究所研究室主任、高级经济师（杭州 310012）。

具有典型的技术密集特征，如在计算机、电子信息、商业航空、娱乐、食品生产，制药等行业都具有很强的比较优势，而我国在这些领域的竞争力仍然不强。积极争取和掌握在竞争性产业领域的市场话语权，是中国经济发展面对的一项战略性任务，也是实现从“世界工厂”升级为“世界创造基地”的必然要求。由于民营企业与国有企业相比，市场化程度更高，往往更能适应竞争性行业的市场竞争。为此，应该在目前我国相对薄弱的产业领域、特别是竞争性行业，大力支持一批民营企业强力突围，加快步入世界级企业的行列。

3. 从浙江民营经济发展看，已经具备了培育世界级民营大企业的基础和条件。改革开放以来，浙江民营经济快速发展，尤其是在进入新世纪后，更是实现了新飞跃。目前，民营经济贡献了浙江 60% 以上的 GDP，60% 左右的外贸出口，50% 左右的税收和解决了 90% 以上的社会就业。浙江境外投资数量和投资规模均居全国各省市第一，有 150 多万浙商分布在 170 个国家和地区创业发展，全省经核准的境外企业和机构共计 4902 家，累计投资总额 112.2 亿美元；还有约 600 万在省外经商务业企业的人员，省外浙商在全国的投资总规模超过 3 万亿元。2011 年，全省拥有 45 万户民营企业，其中已经涌现出一批有知名度和影响力的跨国公司。在 2011 年中国民营企业 500 强中占据 144 席，浙江已经连续 13 年居全国之首，其中年销售额超 100 亿元企业 42 家，超 500 亿元企业 4 家。在前 10 名中有两家，分别为第 6 的浙江吉利控股集团有限公司和第 10 的广厦控股创业投资有限公司，营业收入分别为 682.8 亿元和 603.5 亿元，已接近 2011 年世界 500 强中营业收入门槛值（约 195 亿美元）的一半。但是，也要清醒地看到，目前浙江民营大企业的规模仍显偏小，实力仍然有待提升。一方面，与沿海其他省份相比，浙江民营大企业的发展差距比较明显。如广东省的华为技术有限公司的营业收入高达 1851 亿元，在世界 500 强中排名 351 位。江苏的沙钢集团有限公司，营业收入总额 1786 亿元，在世界 500 强中排名 366 位；苏宁电器集团的营业总额也高达 1562 亿元。另一方面，与国际一流企业相比，浙江民营大企业在组织管理、创新能力、企业文化、品牌影响力、自主知识产权等方面，都还存在很大差距。浙江民营企业要做大做强，既面临着本地发展空间不足、劳工成本和融资成本快速上升、环保压力不断加大等制约，参与国际竞争的低成本优势有所削弱；也面临着发达国家在知识产权和专利、产业和技术标准等方面设置贸易和技术壁垒的困难；同时，不少企业还面临着管理权代际传承的风险隐患。当然，挑战与机遇并存，浙江加快培育世界级民营大企业的有利条件也不少。在去年 10 月、今年 1 月底浙江省委省政府先后召开首届世界浙商大会和浙江民营经济万人大会，将以更有力的政策支持民营经济发展。在经过改革开放 30 多年经济高速发展后，目前浙江民间财富相对丰裕、基础设施日臻完善、产业配套能力增强、人力资源素质明显提高，加上世界经济深度调整释放出市场空间，国内市场快速扩张而且潜力巨大。因此，对浙江民营经济来说，放眼全球，力争上游，加快培育世界级大企业的时机和条件已经十分成熟，应该顺时而为，顺势而上。

## 二、浙江培育世界级民营大企业需要把握的战略重点

改革开放以来，浙江在资源相对匮乏，经济基础较为薄弱，又缺乏优惠政策扶持等的不利条件下，能够实现民营经济高速发展，很大程度上是归因于观念、体制、机制的创新。在新的发展阶段，浙江民营经济同样需要弘扬创新精神，瞄准国际标杆企业，坚持规模化、高端化、品牌化、规范化、国际化的发展方向，通过主业壮大、资源整合、业务流程再造、资本运作等方式，加强技术、品牌、管理和商业模式创新，在研发设计、生产制造、品牌经营、系统集成、产业链整合等方面形成核心竞争力，尽快培育壮大一批世界级民营大企业。建议把握好四方面的战略重点：

1. 积极发挥政府扶持作用，营造更加优越的创业环境，搭建世界级民营大企业成长的产业大平台。按照哈佛大学商学院教授迈克尔·波特的国家竞争优势理论，政策行为是一国（或地区）产业发展中最重要的环境因素，直接影响企业国际竞争力的形成和发展。由于世界级大企业的发展往往涉及到不同行业、区域的经济格局，并与产业结构调整、资源要素配置、经济体制创新等紧密相联，单靠企业自身努力是远远不够的，需要借助政府“有形之手”的作用。首先，政府要在宏观上进行统一协调和规划，建议以省级政府名义出台“加快培育世界级民营大企业”的政策意见，建立候选企业梯队，建立省级政府与候选企业的定期会商制度和信息通报制度。给予候选企业创业创新更大的自由度，将土地、资金、劳动力、能源等资源地向民营大企业适度倾斜。帮助候选企业制定切实可行的发展战略，提高企业家加大实业投资、打造百年老店的信心和勇气。其次，政府要进一步强化产业政策支持，在资金融通、银行担保、出口支持、外汇使用、价格制订、利润分配、风险保险、人员进出等方面给

---

予适当的授权和政策优惠，推进技术、营销、市场、业态和商业模式创新。尤其要完善金融体系，促进金融资本和产业资本的融合和渗透，鼓励运用兼并、联合、重组等资本运作手段，实现投资主体多元化、资本社会化。其三，搭建孕育世界级民营大企的产业大平台。在浙江舟山群岛新区、全省 14 个省级产业集聚区、国家级开发区等各类大平台建设中，要更加重视完善区域产业配套服务体系和生产要素保障体系。在省内的杭州、宁波、温州等大都市区，结合城市 CBD 建设，加快培育民营企业的战略决策、资源配置、资本运营等多种职能，建设民营大企业总部中心，确保民营大企业把根深深地扎在浙江的土地上。

2. 鼓励民营企业延伸产业链，坚持多元化与专业化兼顾的产业发展路径，确保实现产业持续稳健升级。随着全球产业和经济格局的深刻变化，浙江民营经济正处于产业战略转型的关键时期。民营大企业应该深入研究国内外市场环境变化规律，结合自身发展基础、国家政策环境，准确判断市场走势，找准最佳的市场切入点。首先，要坚守主业。以往依靠地缘、土地和劳动力等比较优势推动的粗放型发展模式已难以为继，要通过高端生产要素的投入，增强研发、设计、营销等生产服务功能，主动融入由跨国公司主导的国际生产体系。从工艺流程、产品、功能、链条等层面推进产业升级，稳步提升在全球价值链中的分工地位，促进价值链从加工制造环节向“微笑曲线”研发和营销两端拓展延伸。其次，在专业化经营的基础上，科学适度地开展多元化经营。民营大企业应该遵循现代产业发展演进的基本规律，抓住国内外产业升级的发展机遇，积极寻找可以涉足的新兴产业领域，总体方向是从传统劳动密集型工业，转向机械电子、装备制造等技术资本密集型产业，并进一步转向浙江鼓励发展的海洋经济、九大战略性新兴产业、现代服务业等新领域。当然，在企业快速发展过程中，一定要把安全放在首位，防止过度多元化。

3. 支持民营企业推进产业布局，深入实施“走出去”战略，切实提高对全球市场的掌控能力。主要有两种行之有效的方式，一是跨国并购模式。国内成功的典型代表是联想集团。联想集团在 2005 年并购 IBM 全球 PC 业务后，成为一家全球运营公司。当然，海外并购也存在较大的风险，其中最大的风险是对当地企业文化和法律的不熟悉，像 TCL 公司在 2004 年并购法国汤姆逊公司的彩电业务等失败的教训必须引起重视。在 2008 年世界经济金融危机爆发后，国际上大量企业资金链紧张，资产价格大幅下降，为我国民营企业加快在全球范围内进行战略布局供了良好的机遇。应该鼓励有实力的民营企业通过并购、参股等方式与境外企业合作，获取国际资源、技术、研发能力、品牌和销售渠道，进入国际主流市场，成为主流品牌和国际跨国公司。二是自主扩张模式。华为公司的成功经验很值得借鉴。华为公司通过坚持不懈的自主创新，企业快速成长，2011 年的营业收入高达 1851 亿元，跻身世界 500 强 351 位，形成了包括欧美发达国家的全球研发、营销及服务网络。另外，在企业“走出去”时一定要重视实施“全球本土化”战略，及时了解东道国的经济政策，减少经营摩擦，吸收当地人才，树立在当地的优势地位。

4. 引导民营企业优化经营管理，加强产权创新和技术创新，进一步增强自身发展的软实力。目前，浙江民营企业一般采取单人业主制、合伙制和股份制 3 种产权形式。从现实看，单人业主制往往小富即安，很难做大。合伙制企业往往存在复杂的产权问题，也制约着企业做大做强。股份制是现代企业的重要特征，有利于实现企业所有权和经营权相分离，增进资源配置效益，激发产权主体的积极性。为此，要鼓励和引导民营企业通过规范上市、整体上市、中外合资、产权置换、相互参股、兼并收购等多种途径进行股份制改革，加快培养具有全球视野和战略思维的新一代企业家和优秀管理人才。自主创新是产业转型升级的主要驱动力。对浙江来说，要重点解决目前民营大企业中普遍存在的研发资金短缺、创新人才匮乏等问题，更加注重积累知识资本和人力资本等创新要素，尽快提高运用全球科技资源为我服务的能力。考虑到文化是企业可持续发展的深层推动力，应该充分借鉴学习国际上跨国公司通行的先进企业文化，诸如以顾客为中心，履行社会责任，发扬团队精神，鼓励创新等等，做到融合中西方文化，让国外管理本土化，本地员工国际化。