

“专精特新”战略与中小微企业发展的正向效应

——来自常州市的例证

孙卫东 吴志才

早在 1911 年，“科学管理之父”泰勒就在其著作中指出：“只有其劳动生产率比竞争对手高，才能比竞争对手赢得更多的利润，财富最大化只能是生产率最大化的结果。”与现有文献多从人力资本、机器设备、生产技术等内生性生产要素出发研究提高劳动生产率不同，本文拟从外生性生产要素视角探究“专精特新”战略对于中小微企业劳动生产率的正向效应，从而使得企业的内在能力在有利的外部条件下得以充分施展和发挥。

一、中小微企业的作用及其劳动生产率

中小微企业作为中国经济中最具创新活力的经济单位，是推动国家经济增长和产业转型升级的重要力量。当前，中小微企业数量已占我国企业总数的 99% 以上。在大众创业、万众创新和经济新常态下，中小微企业正逐步成为我国经济持续发展的原动力，未来中小微企业的劳动生产率水平，是真正决定中国在全球竞争力的关键因素。

但是，随着世界经济的大幅波动，以及我国经济进入以“转型升级、增长放缓”为特征的新常态，中小微企业由于存在着一些先天性的缺陷而遇到极大的困难。有些中小微企业先于大企业出现经营业绩下滑、企业寿命缩短的现象。根据不完全统计，在金融危机以后，我国中小微企业的平均寿命已经从 5.7 年下降到 2.9 年。分析其原因是多方面的，但其中中小微企业劳动生产率踟躇不前而导致竞争力下降是重要因素。一旦出现经济下行，劳动生产率低的企业就会败下阵来，因为当行业利润摊薄到企业成本之下时，企业是不可能支撑太久的，特别是中小微企业本来积累就少，底子就薄。所以，提高劳动生产率是中小微企业可持续发展和基业长青的重要条件，是经济领域的一项紧迫任务。

劳动生产率是指单位劳动投入所形成的产出数量，用公式表示就是： $\text{劳动生产率} = \text{生产量或净产值} / \text{劳动者数量或劳动时间}$ 。通过文献梳理发现：现有关于企业劳动生产率增长问题的研究，大多是从劳动生产率的分母出发，即研究推动劳动生产率增长的要素投入质量、技术进步、内部资源整合等企业内生因素。这些因素无疑对保持现阶段我国劳动生产率的持续增长具有不容忽视的重要作用。但仅此是远远不够的，还必须从企业外生因素进行考虑。因为缺少一定的外部条件，再好的企业内部条件也是英雄无用武之地的。四十年来，正是改革开放，让中国多少优秀企业家因摆脱旧体制约束而放开手脚、一展鸿鹄之志；而在市场经济大潮面前，又有多少中小微企业家因为决策错误而彻底改变了企业命运。所以，企业要提高劳动生产率，除了需要强身健体、增强内在能力，充分考虑可以控制或者影响的内在因素，包括人力资本、财务资本、生产工具、技术、信息外，还必须把视角扩展到企业外部，密切跟踪企业无法控制或者影响的外在因素，包括市场变化、制度变迁、贸易壁垒等，并由此做出明智的应对策略。

二、“专精特新”战略对于中小微企业劳动生产率的影响

（一）中小微企业所面临的外部环境及应对策略

1. 外部环境

企业外部环境分析可以采用 PEST 分析法，即对政治（Political）、经济（Economic）、社会文化（Sociocultural）、科技（Technological）等因素进行分析。

（1）政治因素。政治因素对企业影响具有不可预测性。譬如当前，随着美方实行“美国优先”的贸易保护主义政策和中美之间贸易纠纷的不确定性，出口到美国的中小微企业就需要考虑是否还能够忍受美国的高关税，是否需要改变目标市场，或改变产品线路。内向性的中小微企业也需要考虑贸易摩擦可能给国内市场带来的冲击。

（2）经济环境。当前，在经济新常态下，产业结构正处于不断调整中，因此，中小微企业寻求的产业类型就要顺势而为，尽可能地符合国家的产业结构调整趋向，才能受益于国家的宏观支持政策。例如，国家对于绿能、清洁、环保等产业的倡导和支持，就很值得中小微企业响应。

（3）社会文化环境。中小微企业从事经营活动必须考虑当地社会文化因素，不能主观臆断或者根据自身社会文化和风俗习惯行事。比如，工作加班在国内是常事，但是在海外，工作以外的时间则完全属于员工自己，老板不能不经员工同意、随意安排工作加班，或者要求员工电话 24 小时保持畅通，等等。

（4）技术环境。除了要考察与企业所处领域的活动直接相关的技术手段的发展变化外，中小微企业还应及时了解国家对科技开发的投资和支持重点、该领域技术发展动态和研究开发费用总额、技术转移和技术商品化速度、专利及其保护情况，等等。

2. 应对外部环境的策略

中小微企业的最大优势是机制灵活、“船小好调头”，而最大劣势就是规模小、抗风险能力差、融资能力弱、管理不够规范等。所以，为了应对外部复杂的经济环境，中小微企业应该集中企业的有限资源开展专业化、精细化、特色化、创新型的经营活动，这样才能最大限度地提升劳动生产率，形成局部竞争优势，积累中小微企业赢得市场的能量。而如果将有限的资源分散到多个项目（尤其是那些关联度低的经营项目），采用粗放式的管理方式和低成本的竞争手段，以及实施毫无创新的管理策略，那么，这样的企业即使拥有一定的优质资源和一定的核心能力，也会因为战略出错而产出低效，甚至无效。

从全球价值链的视角看，不少中小微企业处于价值链的低端，存在着资源少、人才缺乏、技术基础薄弱、管理经验缺乏等问题，甚至部分企业长期在“生存边缘挣扎”。这些特点也决定了中小微企业必须将有限的资源投入到专业化的业务或相对较小的细分市场上，或专注于提升产品性能或技术的特性，或按精益化生产要求精心设计、制造用户满意的产品，或提供具有独特性能的服务等方式，来形成局部的竞争优势，并逐步走上自我驱动的发展轨道。从市场需求看，随着用户层次日趋复杂化，人们在消费心理上“求异”或“自我满足追求”，在消费行为上表现追求个性化产品、服务的专属性甚至唯一性的趋势愈加明显，这就为实施“专精特新”战略提供了很好的机会和市场。

（二）“专精特新”战略与中小微企业劳动生产率

1. “专精特新”战略的涵义

“专”就是“专业化”，专做一个行业、专做几个产品、专门服务一类客户、专心开拓一些地区等。突出“专业化”发展，必须做到定位专一精准。要具有识别市场机会的前瞻性，在客户、产品线、地区等方面根据自身的优势做专做细，在产业细分领域勇于打破国际垄断，取得所属专业领域的领先地位。“精”就是“精细管理”：精良的产品或服务品质、精简高效的管理制度和流程；注重内部制度建设的科学、有序，包括客户服务、业务管理、人员管理、财务管理等按规则运转，给客户良好的体验。“特”就是“独有或更好”。包括有特色的产品、服务、功能、技术等等。特色化的形成要求注重商标品牌建设，运用好企业这一重要的无形资产，充分体现产品和企业的核心价值。“新”就是“创新”。即实现以创新为支点的企业发展，以新设计、

新产品、新款式、新包装等，不断满足客户的新需求；主导产品从设计、研制、生产、销售等在同行业中技术水平均处于领先地位，部分企业技术研发和创新基本锁定在“市场空白”领域，以具有自主专利技术成果转化成为产业为目标，致力于提升综合创新能力；技术创新不一定是原创性的，也可根据自身条件进行低成本的快速灵活的创新，尤其是使用现有技术进行组合型创新，如对产品外观、款式、功能、服务方式等方面创新，包括探索新业态或经营新模式。

2. “专精特新”战略对于中小微企业劳动生产率的作用机制

（1）坚持“专业化”，收获较高的劳动生产率。中小微企业因为自身的劣势，在市场中应该尽量避免与大企业形成直接竞争，而应与大企业形成市场互补关系，因此更应当关注市场上被大企业忽略的某些部分，在夹缝中独创自我发展的空间。但是，中小微企业能否被市场认可，能否被消费者接受，关键是能否为消费者提供合适的产品或者服务，包括性能、价格、款式、耐用性、操作简便性、安全性、售后服务、物流、维修甚至回收等等，而这些都是事项，没有完整的专业化经营，不仅难以完成，而且其效率一定是比较低的。长期专注本业并在本行业中摸爬滚打的企业，不仅在持续追求完美，而且因为长期的经验积累，使得它更容易以最小的代价获得最好的结果，而新入行的企业，必然需要经过一段摸索和熟悉过程，因此，开始阶段其生产效率会是比较低的，其所谓的后发优势也是相对的，仅限于开始阶段，而且因为与长期专业化的企业有巨大差距，它也不可能在短期内超越专业化的企业。

（2）精细化管理是能带来较高劳动生产率的间接手段。精细化管理是对企业的人力、物力、财力、时间、空间等资源的高效管理，虽然管理不直接参与企业的生产活动，不直接产生利润与劳动生产率，但因为精细化管理要求每一项生产活动都必须产生价值，不允许存在不产生附加值的人或岗位、物料、资金，实现人（岗位）满负荷、零库存和资本追逐利润的本性；精细化管理还追求“工匠精神”，激励员工精心制造、多出精品。因此，精细化管理能够促使企业资源在直接的生产活动中产生更高的劳动生产率。

（3）特色化是形成劳动生产率的保障。由于中小微企业自身存在一些缺陷和不足，以及一些客观因素，很多中小微企业只能进入一些投资少、见效快、技术含量低的行业和领域，以至于形成随大溜、“你干啥我干啥、你赚钱就进入”、盲目跟风的局面。这样的局面显然对企业的长远发展是极其有害的，长期模仿和跟风的结果只能是终将有一日被市场抛弃，使得企业在存续期内的劳动生产率最终归于零。所以，中小微企业要想保证长时期的劳动生产率，就一定不能在战略上出错。而特色化正是提升中小微企业劳动生产率的保障。特色化的经营方式使中小微企业能够为消费者带来实实在在的利益的，不仅是可靠的物质享受，还有温馨的贴心服务，同时也给企业带来了较高的利润和劳动生产率。没有销售和没有利润的经营结果，即使生产再多，其劳动生产率也是零。

（4）创新是提高劳动生产率的核心要素。创新能力建设是中小微企业走“专精特新”成长之路的核心所在。无论是专业化、精细化，还是特色化，都需要融入创新精神。中小微企业要体现出专业化水准，必须不断技术创新，需要不断推出具有自主知识产权的新产品或专有新技术，方有可能“弯道超车”。中小微企业要实施精细化管理，就需要不断地否定自我，打破既有的、过时的组织结构，重组新的业务流程，并通过制定和执行高效的企业制度不断提高组织运行效率。中小微企业要形成自己的特色，也需要不断创新，特色本身就是卓而不群，敢于做到与众不同是需要勇气和创新精神的。可以说，创新必须伴随企业运作的全过程。

三、“专精特新”战略的常州例证

上世纪 80 年代初，常州在全国 69 个同类城市中，人均产值第一，财政收入第一；1982 年，常州市职工人均工业总产值达 12009 元，仅次于上海；职工人均财政收入为 1580 元，为全国第三；常州市用只占江苏省国土面积的 4%，创造了全省一半的生产总值和税收收入。当时，“大城市学上海，中小城市学常州”的口号曾叫响。

那么，常州市当年如此辉煌的经济业绩是怎么取得的呢？常州市中小微企业，包括民营的、个体的、集体的、国有的等各类中小微企业，率先采用“专精特新”战略、从而达到较高的劳动生产率水平是关键。地处长三角的常州，从来就不是国家投资的重点，但中小微企业出色地施展了“专精特新”战略的力量，形成了上世纪八十年代常州工业的9条龙，发展了32个产业集群，有的集群企业达400多家中小微企业，创造了一批名特优产品，如东风牌拖拉机曾经创下过连续使用9年不出故障的空前记录；江苏老三集团的前身常州第四针织厂，是常州市针织总厂的一家配套企业，虽然针织服务行业受国际市场影响很大，倒闭的、改行的企业很多，但该厂坚持在针织行业精耕细作，不断创新产品，密切配合上下游企业，现已成长为苏南针织服装的龙头老大。目前，像江苏老三集团这样因为执着于企业最擅长的业务，劳动生产率和竞争力始终保持上游的中小微企业，在常州市不可胜数，一个看似不起眼的中小微企业却往往在行业中独占鳌头。轨道交通业的今创、新誉，农机业的常发、亚美柯，医疗器械业的千红制药，光伏产业的天合光能，家具行业的红星美凯龙，餐饮界的银丝面馆等等，一大批中小微企业，始终保持着专业、精细、特色、创新等特点。实践证明，中小微企业实施“专精特新”经营策略，就能大大提升劳动生产率 and 市场竞争力，这是中小微企业立足市场的制胜法宝。

劳动生产率，既取决于投入效率，也取决于产出效率。因此，提升劳动生产率，不仅需要考虑人力、物力、财力等企业内生的、可控的因素，以提升投入效率；同时，还需要考虑政治、经济、市场、制度等外生的、不可控的因素，从而制定相应战略，才能保证产出效率。常州的实践证明，对于中小微企业而言，“专精特新”就是这样一种明智的提升产出效率的战略。

（作者单位：孙卫东常州信息职业技术学院；吴志才常州市经济体制改革研究会）