



澳門大學

社會科學及人文學院

公共行政碩士論文

國家企業改革中政府與企業之關係分析
——「東風汽車公司」行政管理與策略個案研究

學生姓名： 孫 懌 芳

學生編號： M-A7-6401-6

指導老師： 蕭楊輝 教授

摘要

本論文研究之目的在於選取東風汽車公司為個案,深入分析及探求在國有企業改革發展的道路中,企業與政府間關係是如何影響企業發展,將研究的視野宏觀著眼于公共行政學的角度。

研究的第一步驟是利用文獻探討法對國有企業改革之相關理論做了一個從全局到局部的全面性分析和介紹。第二步驟是理論演繹分析與實證分析相結合,對東風汽車公司這個個案,深入剖析其在行政管理之運營與人力資源兩個主要方面在改革前情況特點。第三步驟主要利用是個人訪談法,筆者通過對企業內部多個部門之員工的訪問與探討,最終歸納總結出東風汽車公司在國有企業改革發展上的成效與仍存在之問題。

透過以上的這些研究方法,可得出以下結論:<一>東風汽車公司在國家企業改革中所做出的一系列策略改變是因應不同環境所做出的適當選擇,雖然在改革的過程中也出現了一些亟待解決的問題,但這些問題絕對不是致命的,從總體上講,東風汽車公司在國家企業改革與發展之路上可謂是成功的;<二>成功的背後引發的是對於國有企業與政府關係的思索:政府通過政府政策和法律保障體系來支持、維護、引導及監督國有企業的發展,為企業創造了具有一定競爭力的外部條件;國有企業通過不斷的自我突破實現自我發展,在發展中體現其對政府的盈利性及公益性。只有像這樣政企關係的適度分開,在國有企業改革進程中逐漸確立各自所處的角色並且盡到各自應盡的職責,才能使政企關係維持健康穩定、互惠互惠的良好發展。

關鍵詞:國有企業改革、政企分開、戰略聯盟、人力資源管理。

目錄

目錄.....	I
表大綱.....	IV
圖大綱.....	V
緒論.....	1
■課題研究之背景.....	1
■研究動機與研究目的.....	10
■研究方法.....	11
■引用的文獻資料及數據.....	12
第一章 國有企業改革之理論綜述.....	13
1.1 管理理論與思想的演變.....	13
1.2 現代企業特質與管理特點.....	16
1.3 我國國有企業管理基本現狀及改革理論.....	18
1.4 戰略聯盟理論.....	21
1.4.1 戰略聯盟的定義.....	21
1.4.2 戰略聯盟研究的理論基礎.....	24
1.5 人力資源管理理論.....	29
1.5.1 人力資源管理的概念.....	29
1.5.2 現代人力資源管理的主要職能.....	30
第二章 國家企業改革發展之重點歷程回顧.....	31
2.1 國家企業改革中國務院採取的政策、法規.....	31
2.2 國家企業改革與我國政府間關係及策略.....	33
2.3 國家企業改革中的成效與困難.....	40

2.4 國家企業與政府關係對國企改革之影響.....	41
第三章 企業改革前的「東風汽車公司」行政管理之運營背景.....	43
3.1 改革前「東風」的行政管理之運營特點.....	44
3.1.1 零二年前後「東風」之合資運營戰略概況.....	45
3.1.2 合資前「東風」之經營銷售狀況.....	46
3.1.3 合資前「東風」之產品開發狀況.....	49
3.1.4 合資前「東風」之生產製造狀況.....	52
3.1.5 合資前「東風」之組織機構狀況.....	54
3.2 「東風」在未改革前行政管理之運營上存在的困難與問題.....	59
3.2.1 計劃經濟時期購置的設備老化嚴重,產品結構需調整.....	59
3.2.2 國家相關政策導致汽車成本、價格高,技術及研發能力薄弱.....	60
3.2.3 企業制度缺乏創新,組織結構有待優化.....	62
第四章 企業改革前的「東風汽車公司」行政管理之人力資源情況.....	63
4.1 改革前「東風」的行政管理之人力資源特點.....	63
4.2 「東風」在未改革前人力資源管理上遇到的困難與問題.....	65
4.2.1 歷史留下的沉重包袱.....	65
4.2.2 高素質人才的引進較為困難.....	66
4.2.3 人才匱乏,流失嚴重出現人才斷層.....	66
4.2.4 人員的有效激勵有待提高.....	67
第五章 因應國家《汽車產業政策》「東風汽車公司」做出的戰略改革.....	67
5.1 《汽車產業政策》對汽車業及「東風」提供的支持與引導.....	67
5.2 國家支持下的「東風」與「日產」的全面戰略合資.....	70
5.2.1 合資是為提升企業核心競爭力.....	70
5.2.2 國家提出與「日產」合資形式的意見與建議.....	72

5.2.3 合資談判中的經營性問題由企業自行處理.....	74
5.2.4 合資時代全方位開展迎來政企關係新格局.....	76
第六章 綜合評核「東風汽車公司」在國企改革發展上的效能與限制.....	80
6.1 「東風」作為國企在改革上的成效.....	80
6.1.1 “新東風”層面上的成效.....	81
6.1.2 「東風」層面上的成效.....	88
6.2 作為國企「東風」在改革后仍亟待解決的問題.....	97
6.2.1 作為國企「東風」在改革后財政方面的問題.....	97
6.2.2 作為國企「東風」在集團管理方面的問題.....	97
6.2.3 作為國企「東風」在改革后人力資源方面的問題.....	100
6.3 「東風」作為國企在改革上的經驗啓示與展望.....	102
結論.....	103
參考文獻.....	108
附錄.....	118