

【经济理论与实践】

双循环新发展格局下国有企业数字化转型研究*

金晓燕 任广乾

摘要:国有企业数字化转型受市场环境和制度环境的影响,双循环新发展格局塑造着新的市场环境和制度环境,并影响着国有企业数字化转型进程。双循环新发展格局背景下,数字经济发展、全球产业链畅通和消费升级为国有企业数字化转型带来机遇,但国有企业数字化转型也面临创新力不足、经营效率较低、资源配置水平不高等挑战。针对双循环新发展格局下国有企业数字化转型面临的外部环境障碍和内部治理障碍,未来需要从数字产业化和产业数字化两种方式的融合发展以及优化国有企业内部治理结构、改善国有企业外部治理环境、完善数字化转型政策引导体系等方面推动和保障国有企业数字化转型战略的成功实施,不断提高国有企业的竞争力和影响力。

关键词:双循环;国有企业;数字化转型;转型对策

中图分类号:F270

文献标识码:A

文章编号:1003-0751(2022)05-0015-08

以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局是我国在新发展阶段作出的战略安排,也是为了更好地应对全球疫情和逆全球化的重要战略选择。同时,随着以人工智能、云计算、区块链等为代表的新一轮信息技术的持续发展,企业的数字化变革成为适应国内外环境变化、带动经济升级和转型、畅通双循环的重要途径,为双循环的发展提供了新动力和新引擎。在这一趋势下,企业能否利用“数字化”带来的机遇,成为企业实现高质量发展的核心问题。^①《中国数字经济发展白皮书(2021)》显示,2020年我国数字经济规模达到39.2万亿元,GDP占比为38.6%,其增速是GDP增速的3倍多,成为稳定经济增长的关键动力。^②《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》提出,要充分发挥海量数据以及丰富的应用场景优势,进一步促进数字技术与实体经济的深度融合。这不仅为数字中国的发展指

明了方向,也为建设具有中国特色的数字国企提供了政策支撑。企业的数字化转型是数字技术与企业的深度融合,能够有效提升企业的创新能力、风险抵御能力、价值创造能力等。企业是数字化转型的重要载体,作为中国特色社会主义重要支柱的国有企业应在数字化转型中发挥主力军作用。

国务院国资委发布的《关于加快推进国有企业数字化转型工作的通知》着重强调了国有企业进行数字化转型的方向、策略以及举措,指出了国有企业数字化转型的路径。在国有企业改革不断深化的背景下,数字化转型与国有企业改革实现了协同推进,一方面为国有企业深化改革提供了突破口,另一方面为国有企业的数字化转型提供了制度基础。通过数字产业化和产业数字化的融合发展,深度挖掘数字资源,创新数字技术,有利于提升国有企业的创新能力、竞争力、控制力、影响力以及抗风险能力,有利于全面赋能国有企业并促其实现高质量发展,引领和

收稿日期:2022-01-10

*基金项目:河南省软科学研究项目“党组织参与治理对河南省国有企业决策权力配置的影响研究”(222400410579);河南省高等学校青年骨干教师培养计划项目“重大突发公共卫生事件中的网络社会行为及引导机制研究”(2020GGJS091)。

作者简介:金晓燕,女,河南工业大学马克思主义学院副教授(郑州 450001)。

任广乾,男,通信作者,郑州大学商学院教授(郑州 450001)。

带动中国经济在数字化转型中占据国际制高点。双循环新发展格局改变了国有企业所处的外部环境,为国有企业数字化转型提供了外部条件。作为国民经济的主导力量,国有企业要抓住机遇,借助数字化转型实现业务链和产业链的优化,根据双循环新发展格局下的要素和环境变化,调整自身发展战略,提高创新水平,为国有企业数字化转型提供基础。^③国有企业在产品和服务创新、生产运营智能化等方面进行了数字化转型,并取得了一定的转型成果。

目前已有学者从多角度探讨了企业与数字化转型的关系。在宏观层面,数字经济的发展尤其是数字金融的发展能够校正传统金融存在的错配问题,促进企业的创新活动,并通过改善金融结构以及信息披露质量来提升企业价值。^④数字化转型对经济高质量发展产生了多方面的影响,具体表现为数字技术的进步和数字化平台的建设促进了全球价值链的重构,并提升了中国在全球价值链中的地位。在中观层面,数字经济的发展对产业结构升级产生了促进作用,具体表现在数字化转型提升了产业效率、推动了产业的跨界融合、创新了产业组织的竞争模式以及赋能了产业升级。同时,数字经济对制造业转型升级起到了价值重塑和价值创造的作用。在微观层面,数字化转型的相关研究主要聚焦于企业行为及其经济后果等方面。易靖韬和王悦昊认为数字化转型有助于扩大企业的出口,且企业创新在数字化转型与出口之间发挥了正向调节作用,企业创新通过降低成本强化了数字化的积极影响。^⑤数字化转型对企业行为的影响机制较为复杂,数字化转型是国有企业加快建设一流企业的重要路径。基于此,本文从双循环新发展格局下国有企业数字化转型所面临的机遇和挑战出发,梳理数字化转型过程中国有企业发展遇到的阻碍,厘清数字化转型与国有企业高质量发展的内在逻辑,提炼双循环新发展格局下国有企业数字化转型的路径和对策,以期为国有企业在新时期进行数字化赋能提供理论参考。

一、双循环新发展格局为国有企业数字化转型带来的机遇和挑战

国有企业数字化转型根植于中国特色的市场环境和制度环境之中,双循环新发展格局将重塑经济增长的支撑要素。^⑥刘勇和李丽珍认为双循环新发展格局在改变外循环出口带动经济增长模式的同

时,将在数字经济、产业链以及消费升级等方面不断优化,这些都为国有企业数字化转型提供了机遇。^⑦但由于国有企业自身创新力不足、经营效率低以及资源配置效率不高等原因,双循环新发展格局也对国有企业数字化转型带来了挑战。

(一) 机遇

1. 数字经济的发展为国有企业数字化转型提供了机遇

在双循环新发展格局的支撑下,以高效、便捷、共享为特点的数字经济将迎来快速发展。一方面,数字经济作为未来经济发展过程中新的制高点,在与实体经济深度融合的过程中,将不断促进经济与社会发展的动力变革、质量变革与效率变革,从而实现经济的可持续增长。以 5G、互联网等数字经济硬件设施为主题的新型基础设施建设促进了数字经济的快速发展,数字经济已成为中国经济高质量发展的重要推动力。此外,数字经济具有溢出效应,对经济发展的各个领域发挥着牵引作用,为国有企业数字化转型带来了机遇。另一方面,数字经济的发展在微观上能够通过规模经济效应、范围经济效应、技术创新效应以及管理效率效应促进国有企业生产率的提升。^⑧同时,数字经济使国有企业具有通过降低信息不对称程度和管理层决策行为的非理性程度提升公司治理水平的动机和能力。^⑨生产效率的提升以及公司治理水平的改善将为国有企业的数字技术研发和新业态创新带来更多的资源,通过打造引领数字经济发展的龙头企业,反过来带动经济的高质量发展。

2. 全球产业链的畅通为国有企业数字化转型提供了机遇

全球疫情的暴发以及国际经济形势的不稳定对全球产业链的安全和畅通产生了影响,我国的双循环新发展格局以内循环为主,通过补链和扩链逐步塑造了水平分工与垂直整合相结合、国内外并存的产业链集群体系。由于全球性突发事件可能引致产业链的断链或卡链问题,国际贸易争端可能带来经济政策不稳定问题,我国要通过解决核心技术的卡脖子问题以及产业链关键节点问题,在产业链构建过程中逐渐塑造核心竞争优势。国有企业是产业链中的核心企业,既具有规模优势,又具有资源优势,对产业链上下游的纵向拓展和供产销的横向展开具有较大的影响。因此,在双循环新发展格局下,国有

企业要在集中控制和垂直管理的产业链模式中进一步补链、强链、扩链,发挥集聚协同效应。一方面,国有企业进行数字化转型能够减少中间环节、优化关联组织、节约交易成本,从而推动产业链由规模性到功能性转变。另一方面,数字化转型能够优化国有企业的产业合作模式,塑造基于市场竞争和资源优化配置的产业链模式,助推产业链变迁。同时,我国拥有世界上最完整的产业链,国有企业在产业链中发挥着“链主型”企业的作用,数字化转型将有利于扩大国有企业的影响力和辐射范围,从而为我国经济韧性和抗风险能力的提升提供基础。此外,产业基础的夯实也需要国有企业加快数字化转型步伐,使国有企业在补链、稳链、强链中发挥主力作用。国有企业数字化转型对产业链创新的带动作用也将为民营企业的发展提供机会并产生赋能效应,从而实现国有企业与民营企业的良性互动,共同促进经济的高质量发展。

3. 消费升级为国有企业数字化转型提供了机遇

双循环新发展格局的核心要点之一是让内需成为拉动经济增长的关键动力,其中消费是扩大内需的重中之重。当前,国际经济环境日益复杂,国内经济实现内循环迫切需要发挥消费对经济增长的拉动作用。在此背景下,消费升级将会为国有企业的数字化转型带来动力,同时能够促进我国产业结构的转型和升级。一方面,“十四五”规划指出要“激活数据要素潜能”,这为经济发展进入数字要素化和要素数据化阶段提供了依据。随着数据成为新的生产要素,消费者的消费方式将会发生改变,数据的要素化以及消费方式的改变将为市场注入活力,激发国有企业数字化转型的动力。因此,作为国民经济健康发展的重要力量,国有企业要主动适应消费升级,创新数字消费产品,不断满足消费者更高层次的需求。另一方面,在数字经济的快速发展和全球产业链畅通的共同作用下,依托双循环新发展格局,以数字为代表的消费需求将不断涌现,并通过丰富消费内容、创新消费方式以及调整消费结构等方式逐步实现消费升级,这就要求国有企业在数字化变革中不断创新数字产品、提供数字服务。更进一步地,互联网以及产业融合发展也将为消费升级提供关键动能,数字金融和线上消费的不断发

(二) 挑战

1. 国有企业数字化转型中的创新力不足

创新是国有企业数字化转型的关键动力,也是双循环新发展格局下促进国有企业形成长期竞争力的关键因素。自提出建设创新型国家以来,虽然国有企业的创新意识以及创新投入明显提升,但与国际先进企业相比,我国国有企业的整体创新能力仍有待于进一步提升,创新力不足在一定程度上阻碍了国有企业数字化转型的进程。一方面,数字化转型是国有企业进行重大创新资源投资的战略布局,需要创新资源作为转型基础,而受制于创新资金以及创新型人才的缺乏,国有企业数字化转型的创新投入还有待于进一步提升。另外,所有者虚位和多层次委托代理关系在一定程度上制约了国有企业机制和体制的灵活性,国有企业高管任免、晋升和考核机制的行政化也弱化了国有企业数字化转型的制度基础。体制和机制的固有特点在一定程度上也导致了国有企业创新激励模式和手段的单一,影响了国有企业创新力的塑造和正向影响作用的发挥,削弱了国有企业数字化转型所必需的创新条件,同时也弱化了数字化转型给国有企业带来的优势。另一方面,脱胎于计划经济体制的国有企业与政府有着天然的联系,国有企业成为政府政策的有力响应者甚至是直接贯彻者,这就造成了国有企业的特殊地位,使国有企业在信息获取和资源获取上处于优势位置,弱化了其对市场机制的响应能力,从而导致了国有企业的创新动力不足。因此,在双循环新发展格局下,国有企业要不断完善自身的治理机制,激发创新活力,增强创新意识,提高创新资源投入。同时,要继续深化国有企业改革,解决由体制弊端带来的问题,为数字化转型提供良好的制度条件,助推国有企业数字化转型。

2. 国有企业数字化转型中的经营效率较低

较高的经营效率是国有企业数字化转型的能力保障,双循环新发展格局下,国有企业的经营效率尚需进一步提高。在数字化转型过程中,数字技术和管理活动中会改变企业内部的工作流程,从而加大管理难度,增加管理费用率。^⑩国有企业数字化转型中的经营效率制约因素主要体现在:一是国有企业的效率驱动因素不足,具体表现在人事任免行政化、资源配置行政化等行政化治理模式制约了国有企业决策科学化水平和决策效率的提升,影响了国有企

业的数字化转型。二是国有企业的激励约束机制不健全,具体表现在国有企业高管人员的选聘以及晋升模式单一,且业绩考核机制老化,这些问题的存在制约了国有企业的数字化转型。三是国有企业的外部市场竞争不充分,具体表现在国有企业往往承担着更多的责任和使命,使其经营不是以利润最大化为唯一目标,从而导致了其决策行为和市场响应往往滞后于市场竞争的状态,对外部市场环境变化的应变能力有待于进一步提升。国有企业忽视组织和制度创新,会影响其在双循环新发展格局中对市场变化和外部机会的把握和响应,进而影响其数字化转型的成效。因此,在数字化转型阶段,优化组织架构和治理结构并提高市场响应能力是国有企业充分利用双循环新发展格局所带来的机遇并不断提高运营效率的有效途径。

3. 国有企业数字化转型中的资源配置有待于进一步优化

经济由高速增长转变为高质量发展的关键在于资源的优化配置。作为中国经济发展的重要力量,国有企业在数字化转型中需要依托资源的优化配置。国家出台的各类政策性文件都强调,国有企业要加强市场化改革,建立完善的现代企业制度,不断提升国有企业的影响力和竞争力。在双循环新发展格局下,生产要素配置尚需进一步优化,加上国有企业本身市场竞争不充分,在资源配置过程中还存在诸多矛盾,阻碍了国有企业在数字化时代竞争力的提升。因此,国有企业首先要完善资本、技术、数据、劳动等要素的市场化配置机制,利用要素市场的优化配置助力国有企业改革,通过混合所有制改革激活国有企业数字化转型的动力,实现资源的优势互补,提高国有企业数字化转型的成效。其次,借助技术要素的市场化配置机制,塑造国有企业在双循环新发展格局中的关键动力,通过提高技术应用水平,促进科技成果转化,为数字化转型提供技术基础。此外,数据要素的市场化配置可以推动实体经济和数字经济的融合发展,从而能够有力支撑国有企业数字化转型。同时,数据资源具有共享性和开放性,国有企业要充分挖掘数据资源的价值,为数字化转型提供资源基础。最后,劳动力要素的市场化配置优化能够为国有企业数字化转型提供人才支撑,国有企业要完善人才选拔机制和管理机制,通过完善劳动力市场,构建市场化人才选聘机制和奖惩机制,

从而为国有企业数字化转型提供人才支撑。

二、双循环新发展格局下国有企业数字化转型面临的障碍

在双循环新发展格局下,数字经济的蓬勃发展、全球产业链的畅通以及消费升级均为国有企业数字化转型提供了基础条件。然而,国有企业在创新力、经营效率以及资源配置方面还存在一些挑战,且国有企业数字化转型的动力和效果受到外部环境和内部治理的制约。因此,只有不断完善外部环境和内部治理,才能降低国有企业数字化转型的障碍,提升国有企业的创新力和竞争力。

(一) 外部环境障碍分析

1. 市场环境障碍

随着改革的不断深入,市场环境得到了不断的改善,在一定程度上发挥了市场的资源配置功能,然而在双循环新发展格局下市场环境依然需要进一步完善,才能推动国有经济的优化布局与结构升级。外部环境条件的改善能够对国有企业数字化转型效能的发挥产生正向的促进作用,因此,在双循环新发展格局下,需要从多方面改善外部市场环境,充分发挥数字化转型的积极作用。第一,双循环新发展格局下的资本市场障碍。在经历股权分置改革后,我国资本市场的并购功能得到了恢复,但是要进一步提高高质量发展以提高未来竞争力需要这一功能的进一步优化,这对资本市场的发展提出了更高的要求。国有企业要充分利用资本市场功能不断优化的契机,加快推动数字化转型的进程,不断塑造国有企业的数字化核心竞争优势。第二,双循环新发展格局下的产品市场障碍。因劳动力成本的优势,我国在过去经济发展过程中,产品市场呈现出了以出口为导向的特征,双循环新发展格局将把产品市场从出口为主转向国内市场,这必然会促进国内产品市场的需求在数量和质量上同步提高,然而,国有企业原有的市场发展策略可能与当前的发展格局存在差异。因此,在数字化转型的关键期,调整国有企业对国内国外两个市场的定位以及市场战略核心非常重要。第三,双循环新发展格局下的劳动力市场障碍。劳动力市场是国有企业提高经营效率并推动数字化转型的重要支撑。在经历四十多年的改革开放后,我国经济快速增长使得人口红利不断降低,劳动力成本逐步上升,这对国有企业进行数字化转型构成

了障碍。国有企业数字化转型需要数字人才的支撑,在数字经济时代,传统的人力资源管理已无法有效解决个体跳槽、工作倦怠等问题。因此,需要利用数字技术激活与赋能员工个体,为国有企业的数字化转型提供数字人才支撑。

2. 制度环境障碍

正式和非正式制度构成了企业生存的外部条件,塑造着企业所处的政治、社会和法律环境,引导着企业的生产、分配与交换行为,数字化转型作为企业的战略行为同样受到了制度环境的规制和引导,国有企业数字化转型的成效依赖于制度环境的完善度和匹配度,鼓励性的转型政策能够提高企业进行数字化变革的积极性,而制度缺陷、制度体系问题或制度短缺会阻碍国有企业数字化转型的进程和成效。^⑪制度缺陷和制度体系问题将会在企业内部造成业务流程烦琐、部门之间不协调,从而引发企业内部的矛盾和冲突,加大信息不对称程度。制度短缺或制度不匹配将会导致企业数字化转型过程中的问题处理方式不规范,从而造成企业利益相关者的部分权益难以得到保障,加剧因信息不对称而造成的道德风险问题。在双循环新发展格局下,国有企业数字化转型的制度保障还存在一些障碍,具体表现在:第一,地方政府的干预导致国有企业承担了一定的政策性负担,不利于构建数字化转型的关键价值渠道。市场的充分竞争和国有企业的政策性负担存在矛盾和冲突,这些矛盾和冲突会导致国有企业呈现出预算软约束的特征,影响国有企业的投资效率,在一定程度上抵消数字化转型给国有企业带来的红利。第二,由于区域市场化程度存在差异,不同地区的国有企业发展水平存在差异,阻碍了数字产业集群发挥的乘数效应,减缓了国有企业数字化转型的进程,不利于在双循环新发展格局下国有企业竞争力的提高。因此,在数字化转型过程中,国有企业要进一步深化改革,缓解预算软约束的负面影响,加强制度环境建设,减少制度层面的障碍,提高资源利用效率,以加快国有企业的数字化转型进程。

(二) 内部治理障碍分析

1. 非国有资本参与决策的机制有待进一步完善

混合所有制改革是新一轮国有企业改革的重点,国家在政策上给予了多方面的支持,但是混合所有制改革不是简单的非国有资本参股国有企业,混合所有制改革的重点在于从资本的混合到机制的融

合,激发国有资本和非国有资本各自的优势,从而实现优势互补,激发国有企业的活力。^⑫目前的文献主要验证了非国有资本参与能够提高国有企业的技术创新水平和投资效率。^⑬因此可以看出,在数字化转型过程中,非国有资本参与混改能够为国有企业提供创新支撑和资金支撑,并且在面临市场竞争压力时,非国有资本具有更强的动机推动数字化转型,从而实现更高的市场绩效。^⑭因此,要建立健全混合所有制改革的相关政策,不断完善产权制度与监督机制,保障非国有股东的决策参与权和监督制衡权。^⑮另外,由于非国有资本对不同类型国有企业的影响存在差异,因此,在双循环新发展格局下,需要按照国有企业的功能定位,在不同类型的国有企业中采取分层分类的决策机制。特别对于商业类的国有企业,要加大引入非国有资本的力度,逐步改善股权结构,使其与非国有资本充分融合,提高市场竞争地位,增强国有企业进行数字化转型的动机,并为数字化转型提供内部制度保障。

2. 管理层权力约束机制有待进一步完善

数字化转型是自上而下的一种变革,要处理好战略与执行的关系。^⑯然而,在双循环新发展格局下,管理层权力约束机制的不健全在一定程度上限制了国有企业数字化转型的进程。受多层次委托代理关系以及所有者虚位的影响,国有企业管理层往往拥有超额权利,其受到的监管程度和制衡程度与民营企业相比较低,这就为管理层的寻租行为提供了空间,不利于在企业内部形成数字化转型的管理意识。第一,由于所有者虚位和内部人控制等问题的存在,国有企业董事会和监事会难以发挥其在数字化转型进程中应有的决策作用和监督作用。因此,在数字化变革浪潮下,要通过健全董事会、监事会结构以及完善国有企业独立董事制度等方式来提高国有企业董事会的运作效率,完善管理层权力的约束机制,最大限度地释放数字化转型的治理效能。第二,行政型治理模式下国有企业管理层人员的选任呈现行政化特点,不利于激发管理层实施数字化转型的动力。因此,在双循环新发展格局下,要建立完善的经理人市场,从而降低企业的代理成本,缓解管理层的机会主义行为,为国有企业数字化转型提供基础性的制度保障。

3. 党组织与公司治理结构有待进一步融合

国有企业数字化转型的动力和成效受制于国有

企业内部制度体系的完善程度,尤其是党组织的引领以及以公司治理为核心的现代企业制度的建设程度,党的领导和公司治理的有机融合成为国有企业数字化转型的制度支撑,但是现实中二者的融合还有进一步提升的空间。第一,“双向进入、交叉任职”的领导体制与国有企业“三会一层”的治理体系存在着潜在的角色冲突。在通过集体形式的内嵌实现党组织与国有企业治理结构的融合过程中,高管人员就具备了两种身份,并且这两种身份之间可能存在着角色冲突,这种冲突体现在国有企业党组织集体决策模式和董事会表决机制的差异,当国有企业党组织的集体决策意见和董事会决策意见不一致时,国有企业的决策可能会陷入两难困境,进而制约国有企业在数字化转型过程中的战略制定和执行效率。第二,党组织的干部考核制度和公司治理中的高管激励约束机制存在着潜在的冲突。讨论前置决策机制强调党组织对国有企业重大经营管理事项进行把关审议,而高管激励约束机制更多的是从物质或市场角度实施激励和约束,这种不一致可能会影响国有企业数字化转型的制度基础。

三、双循环新发展格局下推动国有企业数字化转型的对策建议

随着双循环新发展格局的逐步深入,国有企业所面临的外部环境发生了较大改变,这给国有企业的数字化转型带来了机遇和挑战。加上国有企业所处的外部环境障碍和内部治理障碍,未来需要从数字产业化和产业数字化两种方式的融合发展以及国有企业内部治理结构的优化、国有企业外部治理环境的改善和数字化转型政策引导体系的完善等几个方面推动和保障国有企业数字化转型战略的成功实施,不断提高国有企业的竞争力和影响力。

1. 推动国有企业的数字产业化

数字产业化是指大数据、人工智能和云计算等数字技术不断成熟,并以此来推动新型工业化、信息化、城镇化、农业数字化等的同步发展。数字产业化的结果是形成数字产业,在双循环新发展格局下,未来可以通过加强数字化基础设施、促进数字资源开发以及塑造数字产业集群三方面促进国有企业的数字化转型。第一,加强数字基础设施建设。数字基础设施建设呈现了高投入、高风险、见效慢和辐射范围广的特征。在未来的数字基础设施建设过程中,

国有企业要坚持协调发展的理念,合理配置 5G 通信、云计算以及人工智能等基础设施资源,提升国有企业在数字基础设施建设中的影响力和辐射力。第二,促进数字资源开发。在双循环新发展格局下,国有企业要利用市场竞争机制,规范数据资源交易,区分数据资源的所有权和经营权,推动数据资源的资产化,通过市场竞争实现数据资源的增值。第三,建设数字产业集群。数字产业集群有助于发挥数字经济的乘数效应以及赋能效应,在此过程中,国有企业应该发挥主力军作用,通过数字产业集群所产生的集聚效应,带动集群内企业的协同发展。国有企业要依托自身优势,充分发挥骨干和核心作用,增强在产业集群中的影响力,提升产业集聚效应。

2. 推动国有企业的产业数字化

在双循环新发展格局下,产业数字化成为推动互联网、大数据、人工智能和实体经济深度融合的重要举措,在此过程中,国有企业应发挥引领作用。第一,加大数字技术创新。国有企业在进行数字化转型时,一方面要将数字技术应用于管理实践中,构建国际领先、安全可控的数字化转型技术管理体系。另一方面要利用数字技术推动传统产业尤其是制造业的转型升级,将人工智能、大数据、物联网技术与传统产业相结合,加快重点制造业的数字化和智能化发展,为国有企业数字化转型提供支撑。第二,推动互联网平台与传统企业的融合。在产业数字化转型过程中,国有企业要充分利用数字经济带来的发展机遇,推动企业数字化协同发展,加快建设各类工业互联网平台,降低资源配置成本,提高国有企业运行效率。在制造、交通、医疗等传统产业的数字化转型过程中,国有企业要充分发挥数字科技优势,实现互联网平台与传统企业模式的深度融合,促进产业链上下游企业之间的协同发展,把核心资源应用于关键基础环节,促进生产、流通和消费的一体化,推动国有企业生产和管理效率的提升以及产品供给方式的创新和商业模式的变革。第三,优化产业数字化模式。依托我国制造业门类齐全、独立完整和场景丰富的优势,国有企业可以深入发掘产业数字化转型带来的业务价值,通过人工智能、大数据等与工业体系的融合,促进传统工业装备升级,塑造国有企业在现代产业体系中的核心竞争力。

3. 优化国有企业内部治理结构

国有企业要对数字化转型的政策作出快速反

应,就需要不断优化治理结构,提高决策的科学化水平和决策效率。第一,结合国有企业所处的行业特征和分类特征,借助混合所有制改革,不断完善非国有资本参与治理的机制,实现股权结构的多元化。建立企业内部有效的制衡机制,同时进一步完善党组织与公司治理结构的有效融合,充分激发内部治理效能。此外,完善管理层的约束机制和任免机制,探索有效的激励机制或模式,解决国有企业数字化转型在内部治理结构方面存在的问题。第二,推进国企改革三年行动方案的实施,针对不同类型的国有企业形成差异化的治理结构,促进商业类和公益类国有企业治理能力以及长期竞争力的提高。在双循环新发展格局的背景下,商业类国有企业需要不断强化以董事会为核心的内部治理结构。按照中国上市公司的治理模式,在现有股权结构下,可以适当引入非国有资本参与治理,从而提高商业类国有企业的董事会运作效率,强化独立董事的作用,完善董事会的薪酬委员会、提名委员会、审计委员会以及执行委员会制度,形成有效的现代企业制度。公益类国有企业在完善董事会结构的同时,还需要不断强化监事会的作用。在国企改革三年行动方案深入实施背景下,两类国有企业都要完善党组织参与企业决策的机制,实现国有企业党委会和董事会的协调,从而为国有企业数字化转型战略的实施提供治理基础。

4. 改善国有企业外部治理环境

双循环新发展格局下国有企业的市场和制度环境发生了重大变化。第一,结合企业所在地区的制度环境,设计因地制宜的政策体系,给予经济发展水平相对落后地区更多的政策倾斜。在政策支持体系优化和改革重点明确的基础上,逐步提升国有企业改革的协同性和整体性,使国有企业在数字化转型中发挥引领和示范作用。第二,不断优化和发挥市场化机制的引导作用,激发国有企业自主创新的积极性,破除国有企业数字化转型中遇到的障碍。围绕产品市场、劳动力和资本市场三个最关键的外部市场因素,不断优化市场机制,充分发挥价格机制在其中的资源配置作用。借助电子商务平台拓展产品市场的辐射范围,在双循环新发展格局下,充分把握国内和国外两个市场,从产品市场的角度不断优化国有企业数字化转型过程中的资本结构,提高企业生产率。借助职业经理人选聘和考核体系不断

优化国有企业所处的劳动力市场,尤其是职业经理人市场,通过完善选聘机制和考核体系,逐步实现国有企业职业经理人选聘和考核的市场化。结合我国的制度环境,引入竞争机制,优化国有企业的股票期权制度和年薪制度。在混合所有制改革不断深化的背景下,充分利用国企改革的政策支持和不断成熟的资本市场环境,逐步优化国有企业的产权结构,为双循环新发展格局下的国有企业数字化转型打好基础。第三,国有企业的数字化发展要遵循差异化的原则,依据企业的不同情况塑造具有自身特色的数字化路径。通过“干中学”实现国有企业的技术创新与转型需求相匹配,并在创新和需求的匹配过程中,降低企业风险以提高数字化转型的效果。此外,数字经济的发展增强了市场交易的便利性,但交易主体的复杂性以及隐蔽性却增加了交易风险。因此,需要完善外部环境,畅通外部制度环境到内部治理效率的传导路径,为国有企业数字化转型提供安全保障。

5. 完善国有企业数字化转型政策引导体系

在区域经济发展过程中和市场交易活动中,政策具有引导、聚合和调节作用,科学有效的政策体系也为国有企业数字化转型提供了支撑。第一,在国有企业进行数字化转型的创新活动时,通过政策的完善,为数据产权的界定和保护提供制度基础,增强国有企业原始创新的动力。同时,降低国有企业数字化转型的投资门槛,完善国有企业股权投资的政策体系,吸引更多的投资主体,实现国有企业与民营企业的合作发展。另外,强化国有企业数字化转型的人才政策体系,通过校企合作组建研发团队,加大数字产业发展领域的专业技术人才培育力度。第二,数字经济的发展还处于起步阶段,政策法规体系还不够健全,因此,未来要健全数据治理的政策法规体系,加强数据资源的监管,营造良好的数字经济发展环境。第三,优化政策体系,激发数字化转型对国有企业创新效率和投资效率的提升作用。借助内部治理结构的完善和外部治理环境的优化,国有企业应充分发挥自身优势,利用数字经济带来的发展机遇,实现自身的高质量发展。双循环新发展格局为国有企业数字化转型的外部环境优化提供了条件和突破口,同时,企业数字化变革的浪潮也从多层次优化了企业的经营环境,为国有企业的创新效率和投资效率提升提供了外部环境条件。国有企业要充分

利用数字化转型的契机,实现企业经营机制的创新,抓住双循环新发展格局带来的机遇,借助数字化转型的降本提效机制,在国家重大经济战略中发挥主力军和核心带动作用。

注释

①祝合良、王春娟:《“双循环”新发展格局战略背景下产业数字化转型:理论与对策》,《财贸经济》2021 年第 3 期。②《中国数字经济发展白皮书(2021)》是由中国信息通信研究院于 2021 年 4 月发布的调查报告,该数据来源于《中国数字经济发展白皮书(2021)》。③张定法:《双循环体系下国有企业的责任和使命》,《现代国企研究》2021 年第 3 期。④唐松、伍旭川、祝佳:《数字金融与企业技术创新——结构特征、机制识别与金融监管下的效应差异》,《管理世界》2020 年第 5 期。⑤易靖韬、王悦昊:《数字化转型对企业出口的影响研究》,《中国软科学》2021 年第 3 期。⑥张富禄、罗丽丽:《深化国有企业改革需要多目标统筹兼顾》,《中州学刊》2020 年第 4 期。⑦刘勇、李丽珍:《“双循环”新发展格局下企业转型发展的机理、路径与政策建议》,《河北经贸大学学报》2021 年第 1 期。⑧杜传忠、张

远:《数字经济发展对企业生产率增长的影响机制研究》,《证券市场导报》2021 年第 2 期。⑨祁怀锦、曹修琴、刘艳霞:《数字经济对公司治理的影响——基于信息不对称和管理者非理性行为视角》,《改革》2020 年第 4 期。⑩戚聿东、蔡呈伟:《数字化对制造业企业绩效的多重影响及其机理研究》,《学习与探索》2020 年第 7 期。⑪Mair J, Marti I. Entrepreneurship in and around institutional voids: a case study from Bangladesh. *Journal of Business Venturing*, 2009, Vol.24, No. 5, pp.419-435.⑫李文兴、汤一用:《混改背景下国有企业投融资机制创新问题研究》,《中州学刊》2021 年第 3 期。⑬狄灵瑜、步丹璐:《混合所有制改革制度背景下异质性大股东对企业创新投入的影响——基于国有企业和非国有企业的比较分析》,《研究与发展管理》2021 年第 4 期。⑭倪克金、刘修岩:《数字化转型与企业成长:理论逻辑与中国实践》,《经济管理》2021 年第 12 期。⑮李妹、李丹:《非国有股东董事会权力能促进国企创新吗?》,《外国经济与管理》2022 年第 4 期。⑯戚聿东、杜博、温馨:《国有企业数字化战略变革:使命嵌入与模式选择——基于 3 家中央企业数字化典型实践的案例研究》,《管理世界》2021 年第 11 期。

责任编辑:刘 一

Research on the Digital Transformation of State-owned Enterprises Under the New Development Pattern of Double Circulation

Jin Xiaoyan Ren Guangqian

Abstract: The digital transformation of state-owned enterprises is affected by the market environment and institutional environment. The new development pattern of double circulation shapes the new market environment and institutional environment, and affects the process of digital transformation of state-owned enterprises. In the context of the new development pattern of double circulation, the development of digital economy, the smooth global industrial chain and consumption upgrading have brought opportunities for the digital transformation of state-owned enterprises. However, the digital transformation of state-owned enterprises also faces the challenges of insufficient innovation, low operation efficiency and low level of resource allocation. In order to alleviate the external environmental obstacles and internal governance obstacles faced by the digital transformation of state-owned enterprises under the new development pattern of double circulation, it is necessary to promote and ensure the successful implementation of the digital transformation of state-owned enterprises from the aspects of the integrated development of digital industrialization and industrial digitization, as well as the optimization of the internal governance structure of state-owned enterprises, the improvement of the external governance environment of state-owned enterprises, and the improvement of the digital transformation policy guidance system in the future. Thus, we can continuously improve the competitiveness and influence of state-owned enterprises.

Key words: double circulation; state-owned enterprises; digital transformation; transformation countermeasures