

中國家族企業 發展透視

ZHONGGUO JIAZU QIYE
FAZHAN TOUSHI

徐泰玲 李立峰 等著

 人民出版社

国家社科基金资助课题

中國⁻⁹⁰家族企业
发展透视

徐泰玲 李立峰 等著

F279.245

X813

人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国家族企业发展透视/徐泰玲等著. — 北京:人民出版社,2009
ISBN 978-7-01-008605-7

I. 中… II. 徐… III. 家族—私营企业—企业管理—研究—中国 IV. F279.245
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 240729 号

中国家族企业发展透视

ZHONGGUO JIAZU QIYE FAZHAN TOUSHI

徐泰玲 李立峰 等著

策划编辑:王德树

责任编辑:李 威

出版发行:人 民 出 版 社

地 址:北京朝阳门内大街 166 号

邮 编:100706

邮购电话:(010) 65250042 65258589

印 刷:北京合众伟业印刷有限公司

经 销:新华书店

版 次:2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷

开 本:880 毫米×1230 毫米 1/32

印 张:14

字 数:339 千字

I S B N : 978-7-01-008605-7

定 价:32.00 元

著作权所有 侵权必究

徐泰玲 女，1957年生人，1981年毕业于扬

州大学，1992年至1995年在复旦大学经济学院研究生班学习政治经济学，现为江苏省委党校工商管理部经济学教授，从事科研和教学工作。主要任职有：中国WTO研究会常务理事、江苏市场经济研究会理事、中国民营企业研究中心委员会委员、江苏省委党校工商管理部企业管理重点学科民营经济发展方向学术带头人。长期以来，致力于民营经济和企业管理的研究。

近年来主持和参加了国家社会科学基金规划课题、江苏省社科基金规划和软科学课题、有关部门委托课题若干项。先后出版了《宏观经济管理研究》《企业创新论》《新时期企业管理研究》《产权制度改革中技术股份化问题研究》等著作，同时发表了《家族企业创新思考》《优化家族企业发展的环境》《产权改革中技术股份化问题探讨》《“苏南模式”和“温州模式”的扬弃》《家族企业是社会主义市场经济的重要组成部分》等论文，多次荣获国家级、省厅级各类优秀科研成果奖。

李立峰 男，1969年生人，1991年毕业于北

京大学，现为江苏省委党校经济学副教授，主要从事社会发展问题研究。主要任职有：江苏省委党校经济社会发展研究所所长助理。著有《当代中国经济伦理研究》《中国民族资本家的两个历史渊源》等著述十多部（篇）。主持并完成省部级重点课题一项、省哲学社会科学规划课题两项，研究成果获中共江苏省委党校青年优秀科研成果一等奖两项。

序：促进中国家族企业健康发展

周明生

长期以来，一些学者对家族企业存有偏见，认为它背离了现代公司制度，是落后的、低效率的企业组织形式。现在，经济学家们已经普遍认识到中国家族企业存在的合理性，并从不同角度对家族式企业进行了较为深入的研究。有的学者使用新制度经济学的分析框架，通过交易费用等相关理论，来说明家族企业制度的经济适用边界及其约束条件；有的学者从社会学角度分析儒家文化对家族企业的影响；还有的学者从外部环境出发，从信息体制的规范性和收敛性来分析各国家族企业的异同。

中国家族企业的形成和发展，是邓小平建设中国特色社会主义理论成功实践的重要内容。党的改革开放政策激活了家族企业的生机和活力；社会主义市场经济体制的建立拓宽了家族企业生存的空间，由于产权制度、社会保障体制、金融体制、投资体制等经济体制与市场经济的接轨改革，使家族企业经营范围、方式和模式不再受到限制，政府主要履行规划、引导、监督、服务的职能，采取经济、法律、行政手段有效地引导家族企业健康、自主地发展；城乡富余劳动力为家族企业的发展提供了丰富的人力资源，国有企业分离出来的冗员、行政事业

单位精简或自愿分离出来的人员，都为家族企业的发展提供了丰富的劳动力资源和高素质的人才。

中国家族企业的存在，与我国传统文化有着密切的联系。“家文化”体现了中国传统文化的突出特征，几千年来“家文化”传统的社会心理积淀对企业组织与经营行为、对家族企业的生存和发展都产生着影响。以儒文化为代表的传统伦理特别强调家庭价值，强调家庭成员更容易建立共同的利益和目标，从而在企业生产经营中更容易进行合作。因此，传统文化中的家族关系、伦理规范、家族制度与非经济因素形成一根强有力的纽带，将企业与家族紧紧地整合到一起。

家族企业在一定的发展阶段可以表现出强大的活力，但随着企业规模的扩大以及外部环境的变化，家族制则日益暴露出其弊端，产生了一些新的矛盾，即家族企业专业分工与传统管理模式的矛盾；企业产权不清与追求规模经济的矛盾；家族企业发展与企业家才能缺乏的矛盾等。在家族企业发展到一定的阶段时，其固有的优势所产生的边际收益将趋于递减，当边际收益小于边际成本时，就意味着要对家族企业进行变革创新了。

创新是一个民族进步的不竭动力，也是企业发展的丰富源泉。中国家族企业在其发展中应特别注重制度创新、管理创新和文化创新。其中，制度创新更具有决定性的意义。家族企业产权制度最显著的特征是股权构成的个体化和家族化，制度创新要求在家族企业内部引入股份制，以自然人身份界定产权，进行股份制改造，包括吸纳其他社会股东，实行投资主体多元化，形成新的企业法人财产，重建公司治理结构。

家族企业管理创新，要从家族式管理模式向现代科学管理模式转换。在组织管理上，根据企业的发展设置机构，整合资源。改家长制管理为分层次垂直管理，即事业部制的扁平式管

理，将财产所有权与企业经营权分离，聘任非股东担任总经理，充分发挥其经营才能；在人才管理上，形成一种“能者上，平者让，庸者下”的人才竞争机制；在生产管理上，运用现代科学管理方法和现代生产运营方式，严格实现成本管理和质量管理，促进企业良性循环；在营销管理上，建立用户信用管理制度，最大限度地吸引顾客；在研发管理上，建立与产品研发水平相适应的管理体系，推动技术创新，让高新技术向传统产业渗透，进行传统产品改造。

家族企业文化创新，必须克服家族文化的负面效应，引进现代企业制度中所蕴涵的新文化，继续保持和挖掘传统文化的精髓。用现代企业文化来塑造家族企业，把优秀企业文化融入家族企业的规章、道德规范、行为准则、精神风貌等方面。一方面，通过优秀企业文化改进职工良好的行为方式，塑造企业的良好形象，增强企业的凝聚力；另一方面，通过企业精神文化建设，培养新型的人际关系，使家族企业职工在共同价值观念的作用下，自觉地为实现企业共同目标而努力。

在我国，家族企业是社会主义市场经济的重要组成部分，是推动国民经济发展、扩大就业、繁荣市场和提高人民生活水平的重要力量。因此，促进中国家族企业健康发展，是建设中国特色社会主义的必然要求，也是实现我国现代化、提高我国企业国际竞争力的重要任务。

这本由中共江苏省委党校经济学教授徐泰玲等著的《中国家族企业发展透视》，将现代企业交易成本理论、现代产权理论、道德信用理论、团队生产理论、委托代理理论与社会学、历史学、家庭学等学科的理论和方法有机结合，透析了中国家族企业发展的文化基础和历史动因，体现了其研究的深刻性；通过中西方家族企业发展的典型案例比较，揭示中国家族企业

组织结构、产权安排、经营目标、领导制度、经营管理方式和企业文化等方面的特点，对中国家族企业经营模式、运作机制和治理结构进行了全方位考察，并对中国家族企业面临的体制、机制等方面的障碍进行了全面的剖析，体现了其研究的系统性；从中国家族企业产权制度变革、组织结构构建、企业文化塑造、发展战略规划、发展环境的优化等方面，提出了进一步推进家族企业健康发展的对策建议，体现了其研究的应用性；运用多视角、跨学科的研究方法，使宏观分析和微观分析相结合、理论分析与实证分析相结合、定性分析和定量分析相结合、系统分析和比较分析相结合，分析了中国家族企业的结构和功能以及影响企业发展的种种因素，体现了其研究的科学性。同时，本著作在体系结构上形成了以中国家族企业发展历程为纵轴的研究与以不同国家和地区家族企业发展比较为横轴的研究相交叉的立体性框架，又凸显了其研究的创新性。本著作的学术价值和实践价值在于探讨了中国家族企业的运行机制和发展规律，为中国家族企业扬长避短、健康发展探索了路径，指明了方向。

本著作作为国家社科基金项目研究成果，交了一份具有较高水准的答卷，值得一读。

（序作者系中共江苏省委党校经济学教授，博士生导师，中国人民大学特聘教授，中国市场经济研究会副会长）

目 录

序：促进中国家族企业健康发展	1
第一章 导论	1
第一节 问题的提出与研究背景	1
第二节 研究思路、内容与特色	13
第二章 家族企业的内涵及其产生的理论基础	29
第一节 家族企业的内涵	29
第二节 家族企业的基本特征与相对优势	54
第三节 家族企业产生的理论基础	63
第三章 中国家族企业产生和发展的必然性	85
第一节 中国家族企业产生的深刻根源	85
第二节 中国家族企业复归的时代背景	95
第三节 中国家族企业地位的逐步确立	106
第四章 中国家族企业发展进程	118
第一节 明清时期家族企业的萌芽	118
第二节 近代家族企业的兴起	126
第三节 新中国成立以来家族企业的发展	142

第五章 中国家族企业生命周期	157
第一节 中国家族企业生命周期及其阶段性特征	157
第二节 中国家族企业生命周期案例分析	168
第六章 家族企业比较分析	189
第一节 中国大陆与海外华商家族企业比较	189
第二节 中美家族企业比较	202
第三节 中日家族企业比较	211
第七章 中国家族企业管理创新	219
第一节 中国家族企业竞争力状况：基于样本企业的 分析	220
第二节 中国家族企业管理障碍	232
第三节 中国家族企业管理创新策略	240
第八章 中国家族企业产权制度变革	252
第一节 中国家族企业产权制度的特征	252
第二节 中国家族企业产权制度变迁	261
第三节 中国家族企业现代产权制度安排	274
第九章 中国家族企业组织结构及其创新	282
第一节 中国家族企业组织结构演进	282
第二节 中国家族企业组织结构特点	286
第三节 中国家族企业组织结构创新	292
第十章 中国家族企业文化的重塑	303
第一节 家族企业文化的内涵与功能	304

第二节 中国家族企业发展的文化障碍	310
第三节 中国家族企业文化重塑的原则和内容	317
第十一章 中国家族企业发展战略及其调整	331
第一节 中国家族企业人力资源战略	331
第二节 中国家族企业投融资战略	341
第三节 中国家族企业技术创新战略	350
第四节 中国家族企业市场拓展战略	356
第十二章 中国家族企业外部环境优化	364
第一节 构建有利于中国家族企业发展的行政环境 ...	364
第二节 构建有利于中国家族企业发展的法律环境 ...	380
第三节 构建有利于中国家族企业发展的政策环境 ...	386
第十三章 中国家族企业可持续发展的趋势	398
第一节 中国家族企业可持续发展的有利因素	398
第二节 中国家族企业可持续发展面临的挑战	407
第三节 中国家族企业可持续发展趋势	415
结束语	428
参考文献	429
后 记	437

第一章 导论

家族企业是指这样一类经济组织，即某一家庭或家族拥有其全部或部分的股权并直接或间接掌握控制权。中国家族企业是一定生产力发展水平的产物，随着生产力发展水平的提高而不断地发展和完善，在社会主义现代化建设实践中，发挥着重要作用。随着社会主义市场经济体制的逐步建立和完善，中国家族企业如何演变和发展，是我们亟待研究的课题。

第一节 问题的提出与研究背景

一、家族企业在当代的发展

家族企业在全世界一直是最普遍存在的企业组织形式，并且极大地影响着世界经济和贸易的发展。在美国和欧洲，早期的工业化是随着家族企业的兴起而发展起来的，当时的企业基本上都是家族式经营。在当代，家族企业仍然是企业群体中数量最为庞大的部分，也是各国经济中最为活跃的成分。美国经济学家克林·盖尔西克等在《家族企业的繁衍》一书中指出：“世界范围内 80% 以上的企业归属于家族企业，其中既有著名的世界最大超级市场连锁企业沃尔玛公司和投资界领袖富达投资

公司，也有独守一隅的小杂货店，甚至是地方草地护理行业”。^{〔1〕} 在美国，家族企业占企业总数的 2/3 以上，如沃尔玛、福特、杜邦、通用电气、柯达、宝洁、摩托罗拉、惠普、迪斯尼等。美国《商业周刊》的一次调查显示，在标准普尔 500 指数的成分股公司当中，有 177 家属于家族企业。^{〔2〕} 家族企业创造的价值占据美国 GDP 的 50%，并为美国提供了 60% 以上的就业机会。在欧洲，43% 的企业是家族企业，欧洲人曾以三个基本标准评定出 20 个财产超过 10 亿美元、历史悠久的“最高王朝”家族，在欧洲享有 1 亿美元以上巨额财富的家族比比皆是。例如，德国的家族企业占企业总数的 80%，占 GDP 的 53%，提供就业 68%。其他欧洲国家家族企业的比重分别为：意大利 > 95%、瑞典 > 90%、瑞士 85%、西班牙 80%、英国 75%、葡萄牙 70%。欧洲上市公司中家族企业的比重分别为：法国 64.8%、德国 64.6%、葡萄牙 60.3%、意大利 59.6%、西班牙 55.8%、瑞士 48.1%、瑞典 46.9%。上市公司中由家族控制的超过 40%。在拉美，由家族建立和控制的大型企业在绝大多数产业部门中都占主导地位。^{〔3〕} 美国季刊杂志《家族企业》在其 2003 年第一期（冬季版）上公布了全球最大的 200 家家族企业的排行榜（如表 1-1 所示），其中沃尔玛、福特、三星荣登三甲。这 200 家企业共来自 27 个国家，其中美国占 99 席、法国占 17 席、德国占 16 席。此次排名对家族企业的含义定义很

〔1〕〔美〕克林·盖尔西克等著，贺敏译：《家族企业的繁衍——家族企业的生命周期》，经济日报出版社 1998 年版，第 1 页。

〔2〕贾晋京：《企业生存在社会，而非“市场”中》——评哈罗德·詹宁斯新著《家族企业》，《董事会》，2008 年第 8 期。

〔3〕《中国社会科学院专家：为家族企业正名》，康荣平：《中华工商时报》，2004 年 10 月 15 日。

广：不论何种所有制形式和管理方式，只要是某个家族在这一公司中占有重要地位，即可参加排名。所以，最终的排行榜中包括上市公司、私营公司、集团公司、控股公司等多种公司形式。许多公司在其所在的行业中，甚至在国民经济中都占有举足轻重的地位。在众多家族企业中，都是靠多数股权掌握着对公司的控制权。例如，在排名第一位的沃尔玛和排名第二位的福特中，沃顿家族和福特家族分别占有 38% 和 40% 的股权。而排名第二十一位的日本伊藤洋华堂公司中，伊藤家族仅拥有 15% 的份额。

表 1-1 2003 年全球最大 200 家家族企业排行榜前 10 强^{〔1〕}

单位：亿美元

名次	企业名称	国籍	控股家族	年销售额
1	沃尔玛公司	美国	Walton 家庭	2178
2	福特汽车	美国	Ford 家族	1624
3	三星集团	韩国	Lee 家族	987
4	LG 集团	韩国	Koo 家族	810
5	家乐福集团	法国	Defforey 家族	616
6	Ifi Istituto Fi nanziario	意大利	Agnelli 家族	592
7	菲亚特集团	意大利	Agnelli 家族	547
8	Gargill Inc. 嘉吉	美国	Gargil/MacMillan 家族	508
9	标致—雪铁龙	法国	Peugeot 家族	458
10	Koch Industries	美国	Koch 家族	400

在亚洲，特别是深受儒家文化浸染的日本、韩国，家族企业这种组织形式更是非常普遍，日本的松下、丰田、索尼、东芝、三菱、三洋、本田等世界级的企业，都是以家族企业为基

〔1〕《家庭企业》，载《美国季刊杂志》2003 年第 1 期（冬季版）。

础发展起来的。亚洲国家家族企业产出占 GDP 的比重分别为：韩国 75%—80%、印度尼西亚 50%、印度 40%、泰国 20%、马来西亚 20%。在东南亚绝大多数华人企业实际上都属于家族企业，如在泰国五大金融集团中，除泰国王室管理局外，其他如陈氏家族控制的泰国曼谷银行、郑午楼家族控制的曼谷首都银行、伍班超家族控制的泰国农民银行和李木川家族控制的大城银行集团，都是以泰籍华人为主的金融家族企业。这五大家族企业集团吸收的存款几乎占了全国储蓄总额的 70% 以上，总产值已达泰国国内生产总值的 50%。^{〔1〕} 马来西亚前 15 家家族企业所占上市公司的总市值相当于其国内生产总值（GDP）的 76.2%，新加坡则占 48.3%。

根据世界银行研究结果显示，中国香港的经济是由一个强大的家庭网络所支撑的，香港股市中有 67% 的上市公司是由家族所控股，而 53% 的上市公司的高级经理人与控股股东有着亲戚关系。更惊人的是，香港 15 个大家族控制了 35% 的香港股市总市值，这个市值相当于香港 GDP 的 84%。另外，74% 的上市银行是由家族所控股。^{〔2〕} 中国台湾家族企业盛行，据统计，在中国台湾地区的集团企业中，大部分都是由家族掌握控股权并对企业进行家族式经营。上市公司有 2/3 有相当浓厚的家族色彩。具有代表性的中国台湾家族企业有所谓的“老五大家族”和“新五大家族”。前者包括：基隆颜家、板桥林家、雾峰林家、鹿港辜家与高雄陈家，其发祥始于清朝和日本统治时期。后者多崛起于二战之后，历来有不同分法，比较流行的有两种。一

〔1〕 周永亮：《中国企业前沿问题报告》，中国社会科学出版社 2002 年版，第 176 页。

〔2〕 栗战书：《中国家族企业发展中面临的问题与对策建议》，载《中国工业经济》2003 年第 3 期。

种包括：台塑王家、大同林家、国泰蔡家、新光吴家、台南帮；另一种包括：王家的台塑集团、蔡家的霖园集团和富邦集团、辜家的和信集团和中信集团、徐家的亚东集团、吴家的新光集团。^{〔1〕}“新五大家族”旗下总共不过 200 家企业，但其营业收入总金额却占台湾地区国民生产总值的 10% 强，资产总额占台湾全部企业总资产的 5%，是台湾企业界一支举足轻重的力量。^{〔2〕}

随着改革开放的深入，中国大陆家族企业迅速崛起。中国社科院社会学所、全国工商联研究室共同组织对 21 个省、市、自治区的 250 个市、县、区的 1947 家中小私营企业进行调查，结果表明有近 80% 是家族式或泛家族企业。改革开放以来，家族企业“从无到有，从小到大”，逐渐成为中国最大的企业群体，发展为国民经济增长的重要推动力量，在促进经济增长、增加财政收入、吸纳社会就业、活跃市场经济等方面起着举足轻重的作用。家族企业的持续快速发展不仅拉动了国民经济的增长，而且成为下岗工人再就业的重要渠道，为社会稳定和发展作出了相当大的贡献。近年来，中国个体、私营等非公有制经济发展速度成倍高于全国经济增速，私营部门中的新就业人数超过了国有、集体和乡镇企业新就业人数的总和。^{〔3〕}2007 年，个体私营经济领域就业人员增加 1003.31 万人，同比增长 8.54%，实际就业总人数 12749.28 万人。^{〔4〕}

〔1〕 司马啸青：《台湾新五大家族》，台北玉山社 2005 年版，第 2 页。

〔2〕 朱红莹：《台湾家族企业发展概况》，载《海峡科技与产业》2006 年第 1 期。

〔3〕 黄孟复主编：《中国民营经济发展报告 NO.5（2007—2008）》，社会科学文献出版社 2008 年版，第 88 页。

〔4〕 通常，我国按照企业的经济成分将其分为国有、集体、私营、个体、外资、股份制等几种形式，而没有将家族企业单独列出。本文所引用的关于家族企业的数据，大部分用私营企业的数代替。

二、国内外家族企业研究状况

近些年来，国外经济学家对家族企业的研究成果颇为丰富。主要集中在家族企业的发展起源、家族企业内在价值的挖掘、家族企业治理结构演变及优化设计、家族企业经营管理决策实证分析等。世界级管理大师德鲁克认为，世界上大部分企业都是由家族控制和经营的。他们不限于中小公司，其中一些是世界上最大的公司。英国著名管理学家汉迪宣是家族企业的积极推崇者，他认为，德国的强大是建立在中型家族企业上的，这种企业一般股权不上市，但他们确实是在追求永续的事业，希望企业以永续的事业为奋斗目标，……否则你就不会进行长期投资。美国著名管理学家波特认为，美国的管理体系需要重新检视，因为这套体系过度强调分权化、限制信息流通……。解决之道是应该寻求少数的长期（或几乎是永久）持有者，以创造出一个“私人持有”、“公开上市”的混合结构。

我国国内理论界对中国家族企业的研究还处于起始阶段，20世纪70年代末到80年代初，中国大陆涌起了家族经营的浪潮，周其仁充分地认识到家族经营的学术与实践意义，他指出：“家庭这个古老的组织形式，在今天和明天的社会主义农业的发展中，正在并将继续焕发出它所容纳的全部活力”。^{〔1〕}德国著名学者何梦笔和中国社会科学院农村社会发展研究所陈吉元教授也对家族规则和现代商业规则的包容问题作了很有价值的探讨。2000年，储小平在《中国社会科学》上发表了《家族企业——一个具有现代意义的话题》一文，指明了家族企业的研究意义。

〔1〕周其仁：《农村变革与中国发展（上卷）》，香港牛津大学出版社，1994年，第100—101页。