

粤商创业： 家族的力量

*STUDY ON THE ENTREPRENEURSHIP OF
CANTONESE MERCHANTS:
THE POWER OF FAMILY TIES*

李新春 檀宏斌 编著
郑丹辉 张瑾华



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

013029067

F279.245
122

粤商创业： 家族的力量

*STUDY ON THE ENTREPRENEURIALSHIP OF
CANTONESE MERCHANTS:
THE POWER OF FAMILY TIES*



李新春 檀宏斌 编著
郑丹辉 张瑾华

F279.245

122



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)



北航

C1637475

图书在版编目(CIP)数据

粤商创业: 家族的力量/李新春等编著. —北京: 社会科学文献出版社, 2013. 3

(家族企业创业成长 30 年丛书)

ISBN 978 - 7 - 5097 - 4209 - 9

I. ①粤… II. ①李… III. ①家族 - 民营企业 - 企业管理 - 研究 - 广东省
IV. ①F279. 276. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 004329 号

· 家族企业创业成长 30 年丛书 ·

粤商创业: 家族的力量

编 著 / 李新春 檀宏斌 郑丹辉 张瑾华

出 版 人 / 谢寿光

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

责任部门 / 皮书出版中心 (010) 59367127

责任编辑 / 吴 敏 陈 颖

电子信箱 / pishubu@ssap.cn

责任校对 / 谢 华

项目统筹 / 邓泳红

责任印制 / 岳 阳

经 销 / 社会科学文献出版社市场营销中心 (010) 59367081 59367089

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

印 装 / 北京季峰印刷有限公司

开 本 / 787mm × 1092mm 1/16

印 张 / 19

版 次 / 2013 年 3 月第 1 版

字 数 / 300 千字

印 次 / 2013 年 3 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 5097 - 4209 - 9

定 价 / 59.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社读者服务中心联系更换

▲ 版权所有



北航

C1637475

《家族企业创业成长 30 年丛书》

编辑委员会

主 编 李新春

副主编 储小平 张建琦 孙海法 苏 琦

编 委 朱 沆 李炜文 刘 衡 汪 林

刘 莉 郑丹辉 宋丽红 檀宏斌

郭 超 张瑾华 黄嘉欣 谢 俊

赵兴庐 李 溪 黄玉梅

本书得到的资助包括：

中山大学“985 工程”三期“中国家族企业研究创新基地”项目；

国家自然科学基金面上项目（批准号：71172167）、重点项目（批准号：71232009）；

广东省高等学校珠江学者岗位计划资助项目（2010）。

总 序

粤商是我国历史上影响深远且最为持久的一支力量，没有一个地域性的商帮保持着这样长期的创业精神，他们是海上丝绸之路的主体，没有他们就没有国外众多的唐人街，他们也是东南亚、欧洲、美国经济的重要贡献者之一。在至少上千年的历史中，粤商跨越南海，远涉印度洋、太平洋和大西洋，到达东亚、非洲、欧洲和美洲，到达世界上几乎每一个地方，他们是真正的国际创业者。他们的经商和创业传统几乎从未中断，在政治、军事变幻的历史迷雾中勇敢前行，这在中国历史上是少有的。

中国自 1978 年以来的改革开放和复兴中华的伟大历史中，再一次赋予粤商以时代的机遇和重任，这似乎是历史的必然。这是历史上第一次，广东这样一个边远省份被放在如此重要的政治经济地位和改革开放前沿，也应该是第一次，广东赢得了具有全国乃至世界性的影响力。短短 30 多年在历史的长河中只是短暂的一瞬间，如何创造了这个奇迹？回答这个问题可能非常复杂，可以归结为以下三个方面的力量：一是制度变革，朝向市场化的经济转型是决定这一发展的制度基础；二是向国际开放，历史上从未有如过去 30 多年的全面地融入全球经济；三是成千上万的企业家创业创新和创造的力量。后者是市场经济的主体，离开他们，我们的经济增长就无从谈起。广东的经济起飞和高速增长是粤商（这里可以更宽泛的界定为新

粤商) 创造的一段新的辉煌历史。

粤商持续创业经久不衰的秘密是什么? 过去 30 多年再度复兴并引起世人瞩目的奇迹何在? 我们在这套丛书中提出的一个命题也是试图回答这一问题的一个答案是: 家族的力量以及在各种文明不断融合发展中的创新。历史上, 家族传统是众多商帮创业成长的关键因素, 但唯有粤商, 由于其所处的独特经济地理位置和历史传统, 使得开放融合成为其持续的影响因素。也正是这一因素, 使得粤商走上了国际创业的道路。中国是一个具有悠久家文化的文明古国, 将家族文化作为政治治理、社会和谐、经济发展的社会基础。如果说, 粤商与其他地区的商帮文化有什么重要的区别? 就在于粤商的家族文化是一个开放的、不断吸收其他文明因素并加以创新发展的文化。这一宏大的历史命题绝非我们的研究范围和能力所能全面解析的, 我们只是通过分析过去 30 年的粤商企业尤其是家族企业发展, 试图揭示广东家族企业这一传统文化传承和融入新的工业文明因素的短暂历程。以管窥豹, 可见一斑。

尽管当代的企业家在创造财富、推动市场化转型以及服务社会创造就业、税收和出口等方面赢得了荣誉和尊敬, 但同时也因存在着许多问题和缺陷如贪婪、寻租、缺乏社会道德和信任等而受到越来越多的诟病和批评, 他们获取财富的合法性也受到质疑。但企业家的主体仍然是健康的, 中国经济的增长奇迹主要是依靠他们的创造力、勤奋的工作、承担风险等优秀的品质和能力而实现的, 实际上, 当代的企业家要承受比其他时期更为艰巨的时代重任, 他们要在市场制度不完备的环境下组织资源, 甚至要在歧视性的复杂市场环境中竞争, 要在知识经验能力不足的情况下迅速成长, 要面对来自跨国公司的直接竞争, 更要承担中国经济不断转型升级的压力。在这个过程中, 粤商作为先行者接受市场的检验。这锻炼了他们在复杂的制度和市场竞争环境下的适应性和生存能力, 他们的创新能力不仅体现在技术和产品层面, 同时, 也体现在跨越制度和市场缺陷的资源整合能力、整合传统文化价值观和现代管理知识的组织管理创新与市场创新。粤商是这一历史性进程中的探索者和实践者, 其宝贵的经验值得总结和提升。也正是基于这一历史背景, 我们期望在这一系列性研究中通过对历史脉络的梳理、对现实发展的总结、对一个个鲜活的企业案例的分析, 而给

出一幅广东家族企业 30 年创业成长的素描式图景。希望站在这样一个历史的视野上能更为清晰地了解我国经济过去 30 年间波澜壮阔的历程，同时，也对我国经济发展的未来有更好的认识。我们的丛书将从粤商的创业、创新、组织与变革以及社会责任等不同角度进行专门研究。但由于问题的复杂性和资料有限，以及我们的能力所限，本系列研究揭示的只是其中的一个局部，未来还有许多引人入胜的课题等待有志者来深入研究。我们也期待着同行和有兴趣的读者给出有益的批评和指教。

本系列丛书作为中山大学“985 工程”三期“提升自主创新和社会服务能力”建设项目“中国家族企业研究创新基地”的研究成果，得到学校“985”工程以及多个国家级基金项目的支持。多年来，在中山大学中国家族企业研究中心的组织下，我们一直致力于我国家族企业和创业的研究。李新春、储小平、张建琦、孙海法、苏琦等一批教授及其团队为此作出了许多贡献，一批年轻学者在这个研究领域迅速成长，如张书军、朱沆、李炜文、汪林、刘衡等。还有许多博士生硕士生参与了研究工作，如宋丽红、郭超、郑丹辉、檀宏斌、刘莉、张瑾华、黄哲、李桦、彭草蝶、孙旭、易洋、王佩、吴彦桦、来兰、张浩哲、吴峰桥、邱恒沛、吴隼、安雯雯、徐骏辉、吴亮、郭子生、魏宏、何超、钟啟兰、黄旭嘉、刘家敏、周咏龙、王樱洁、郑淳丹、梁咏珊、邵翊雯、丁一佳、姚振华、梁佳怡等。我们的研究也得到了国内外众多学者专家的支持和帮助，在合作交流中相互学习提升。在这里，我们向所有参与和关心这个研究的老师和同学表示衷心的感谢！也要向支持我们进行案例研究的企业表示衷心感谢！这里不能一一罗列他们的名字，他们无私地奉献了宝贵的经验和资料。这套丛书同时也得到社会科学文献出版社的大力支持，谢寿光社长高度关注丛书的出版，邓泳红主任等为丛书出版付出了许多心血。这是大家集体努力的结果，期望这套丛书的出版为我国家族企业创业与成长贡献一点绵薄之力。

以此为序。



2012 年仲夏之际于广州

前言 | 粤商创业精神：传统与现代

一 国际化的粤商创业与市场精神

历史上，商人的作用备受争议。重农主义一直主宰着中国的小农经济意识形态，商人在历史上所起的作用往往被低估或被人为地贬低。粤商在历史上相当长的时间内因为处于帝国政治和地理的边缘，而获得了或多或少的自由发展的空间。尤其自明清以来，广东实际上成为中国少有的（有时是唯一的）对外开放的地区之一。数百年来，广东因此确立了良好的商业文化和产业传统。这段不算太漫长但异常曲折的历史也是中国近代商业文明发轫的开端。

广东在历史上有着悠久的经商传统，除了近代西风东渐以来，广东较多地受到西方商业文化的熏陶之外，广东的地理位置和资源短缺也使得其难以依靠传统农业来生存，而必须依靠经商来寻求出路。远离内地政治文化中心，广东历来是帝国的边远省份，近代的“一口通商”政策也给广东奠定了雄厚的商业传统和文化。历史上，粤商是一支重要力量。相对于晋商、徽商、浙商等，粤商的传统几乎不曾中断。过分依赖政府的晋商和徽商在近代清王朝覆灭的历史命运中也彻底消失了，而粤商则在近代化过程中走向世界，在东南亚、欧美乃至全球经济中形成一股重要的力量，而正是这股力量，在中国改革开放的大潮中重新焕发出巨大的能量，推动计划经济向市场经济的转型和发展。粤商上千年的历史尤其是明清以来的发展

历程表明，粤商相对超脱于历代王朝的重农主义意识形态，很早就走向了重商主义的道路。通过海上丝绸之路打通了其于东南亚、中东和非洲，以及欧洲、美洲的国际贸易，商业传统和商业精神一脉相承，尽管政府的垄断力量也在发挥作用（如十三行），但自由贸易和市场竞争原则在很大程度上发挥了作用。尤其是明清之际“一口通商”政策实施以来，广东成为帝国唯一的国际贸易场所。

实际上，广东独特的经济地理位置塑造了一种国际化的商业精神，使粤商们的视野远远超越了帝国的边界，很早就在东南亚诸国、中东、非洲等地进行海上贸易。尽管受集权的中央政府的限制，商人经常遭受打压、海禁，以及战争的影响，但受到商业利益的驱动，商业精神几乎不曾中断。有意思的是，中国几千年的儒家文化对于法家传统的经常性压制，导致直到近代都还没有建立起市场经济的法制体系，缺乏市场经济基础性的合同法，同时官员控制了律法，从而使得市场契约原则很少能在法制的基础上得以扩展，但历史上各种商业中介组织起到了重要的作用，如明清之际众多以地缘、血缘、族源组建的会馆公所就对商业信用合法经营起了极其重要的作用，而众多的牙行作为交易中介可以说是法律的一个重要替代。此外，更有价值的是，牙行一方面使得交易在事前即消除投机和法律制裁的必要性，另一方面也使得尤其是国际贸易在专业化的原则下得以大范围地展开，如果没有十三行的专业化服务，当时粤商与西方的贸易很难达到如此大的规模。中国历史上商人的制度创造在一定程度上弥补了国家在法律方面的不足。

广东从古至今的商业精神是基于市场化的，广东远离帝国的政治文化中心，商人所能依据的优势不是别的，正是市场竞争的力量。尽管这种竞争并非是由自由主义者所理想化的自由竞争和自由贸易，但因为国际竞争力量的制衡，除极少数由政府控制的行业（如十三行代办、盐铁业）外，广东发展的绝大多数贸易产业都是处于市场竞争原则之下的，如糖业、典当业、米业、陶瓷、丝绸业、制茶业等。而即便是十三行，也是私人资本积聚加上良好的信誉才可能得到官府的认可，佛山的冶铁业更是市场化组织的结果。十三行首先需要取得政府的特许权，这需要一定的担保和与官府的关系，同时，也需要强大社会资本和能力作为信誉保证，官府通过发放特许权而收取正式或私下的回报，但这也仅仅是入门而已。作为十三行

行商最为重要的是市场的检验，得到外商的认可并使其将具保、采办等事务托付给他们，是成功的关键。也就是说，国际贸易服务的价格和质量以及长期的信用等起到了决定性的作用。更为重要的是，需要具有足够的能力和资源在大的国际商人如荷兰和英国东印度公司、官府以及众多的商品小生产者（作为供应者）之间进行有效的协调沟通和整合。官府的资源只是其中的一个环节而已，这也使得十三行商人既是官商（与官府有着密切的联系并寻求与之结交），同时，又得具有强大的市场竞争能力，两者缺一不可。

这一点可以与徽商、晋商比较，后者基本上是依靠官府的力量进入具有暴利的垄断行业，并取得成功，如作为官盐贩运的盐商（徽商）以及与官府有着密切关联的钱庄（晋商）。它们的特征在于，一是对于官府的依赖，二是基本上没有与国际的联系，这两点导致其经营缺乏市场原则，在权钱交易中生存发展，同时，也严重依赖国内的政治和经济环境。缺乏国际化的拓展，不仅不能将业务的规模和范围做大，同时，也失去在国际竞争中学习和创新的动力和能力，只能随着国内政治的波动而沉浮。广东商人尽管也经历了国内的政治波动，但他们能以全国乃至全球的眼光谋划和运作，走向国内一些新兴地区（如上海）与海外（如东南亚、欧美），广东企业家是我国少有的较早具有全球意识和战略的商人。

即便如此，历史上的粤商也同样逃脱不了权钱交易的政治关联，由此追求的垄断力量一方面使得这些企业迅速做大做强，并获取暴利，十三行中不少商人富可敌国，是当时世界上少有的富商；另一方面作为红顶商人的必然结果是与政治的沉浮密切相关，企业难以逃脱政治关系的约束。十三行的覆灭与通商政策的改变有关，一旦失去官府的保护，大多就必然走向消亡。但粤商并不因此走向衰落，这是因为他们实时转向其他行业和国外。但粤商的主体不是十三行这种具有一定垄断性的行业，而是与市场竞争紧密的制糖、冶铁、纺织、陶瓷、典当等行业，他们不仅在国内市场上经营，而且在海外进行贸易，他们是中国早期的跨国投资者，是东南亚诸国以及中东、非洲、欧美的唐人街的主要投资者和创业者。在这一点上，可以认为，粤商是中国近代海外拓展的市场化力量，尽管中国基本上没有海外殖民，但中国是靠民间的力量实现了海外贸易和投资政策。明清以来，中国从

海外贸易中获得大米、香料以及各种西洋器械（如钟表）等，同时海外移民在当地的投资也将中国的商品和生活文化带到了国外。

二 传统与现代

粤商再创辉煌是在最近 30 多年。改革开放政策实施以来，商人或企业家的社会角色和地位逐渐得到认可并通过法律确定其合法性，作为最先对外开放的地区，广东实现了“先行一步”。十一届三中全会之后，我国基本上确立了建立社会主义市场经济的国家战略，民营经济被确认为市场经济的重要组成部分。特别是 1992 年邓小平南方谈话之后，我国朝向市场经济的步伐进一步加快。粤商再创业基本上始于 20 世纪 80 年代中后期，而在 1992 年之后得到迅速发展，这首先是与我国地区差异化的改革政策有关，除福建厦门之外，广东的三个城市（深圳、珠海和汕头）被确定为第一批经济改革发展特区，随后不断开放的沿海城市群，使得广东优先享受到改革开放的一些特殊政策。粤商创业是在这一大的政治经济背景下展开的。

广东经济在过去 30 多年一直保持着高速增长（超过两位数的增长），由于临近香港、澳门，以及东南亚的投资，使得广东在 20 世纪 90 年代中期经济迅速起飞，广东制造已有了国际影响力，深圳、广州、顺德、东莞、中山、南海等城市迅速跃升为国际标准的中等富裕水平地区，成为中国制造的中心，影响着众多产业的国际供应和采购。到 20 世纪 90 年代中后期，广东的电子、服装、玩具、陶瓷、铝型材、家具、食品加工等已处于全国领先地位，在国际市场上也有着重要的影响。

广东的经济奇迹是改革开放获得国际影响的首个成功案例，而支撑这个奇迹的，正是改革开放和制度变革中释放出来的企业家精神的巨大能量。其主要的标志是民营企业和个体工商户的迅速发展，也包括外资和合资合作（三资）企业的巨大贡献。在内地改革开放政策实施相对滞后的背景下，广东成为改革开放之初的创业热土，不仅释放出本地粤商的创业热情，同时，也吸引了全国乃至国外的企业家来这片土地创业的高潮。现代粤商的发展基本上是从这一时期开始新的征程的。

令人感到十分困惑的是，计划经济时期几乎被边缘化的广东如何在改革开放之后的较短时期内迅速发展成为国内的制造业和国际贸易重地的？后来

因为其在国际代工贸易中的重要性而被加冕为中国制造的基地，进而影响国际分工格局。人们给出的一个解释是，改革开放“先行一步”的广东因为获得特殊的如经济特区等政策以及毗邻港澳而获得大量的国际直接投资（尤其是香港的投资），这不无道理。但这显然不是问题的全部，实际上，从20世纪90年代中后期来看，尽管“三来一补”和对外加工贸易确实贡献了经济增长的重要部分，但“内源化”成长起来的集体和民营企业也是其中不可忽视的力量，在顺德、南海、中山乃至深圳和广州，民营和个体户经济形成了很大的影响。顺德的家电行业、中山的五金灯饰、南海的陶瓷纺织等已成为全国的龙头，而且这其中主要的不是外资企业，而是改革开放之后通过创业成长起来的民营企业，如顺德的科龙、美的、格兰仕，中山的华帝、步步高、爱多VCD，三水的健力宝、李宁公司等。这些企业大多起步于20世纪80年代中后期，在90年代迅速成长为国内具有影响力的全国性品牌。

因此，从历史的大视角来看，改革开放之后，广东“先行一步”既有改革开放赋予广东差异化优先发展的政策效应，同时，也有广东历史上形成的商业传统和市场化商业精神的基础，而且，这一商业化基础传统上就是具有国际化视野的，是超越内地较为狭隘的中原帝国和小农意识的。也可以说，广东的经济起飞是在适当条件下的历史传统的复兴和延续。他们在稍纵即逝的历史进程中抓住机遇，以国际化的视野整合资源，将海外的粤商力量重新引入，通过模仿、学习和创新，在政策的边缘甚至漏洞（制度洞）中创造机会和整合资源，从而获得迅速的发展。美的、格兰仕、科龙、健力宝、白云电器、碧桂园、国美、志高、腾讯等，这些企业是粤商精神的代表。改革开放以来的新粤商是中国经济复兴的一支重要力量，他们是中国实现从计划经济向市场经济转型的重要推动力量，在“先行一步”的探索中，他们也成为市场的创造者。纵观历史和未来，粤商承载着我国悠久的商业文明和厚重的历史，同时，他们在开放的国际化环境中以自己独特的方式和经历将中国带向全球经济的未来。

第一章 历史上的粤商：创业闯天下 / 001

- 一 历史上的粤商创业 / 001
- 二 近代海外粤商创业 / 024
- 三 粤商创业的精神与文化 / 042

第二章 粤商的国际创业 / 049

- 一 粤商国际创业之“引进来战略” / 049
- 二 粤商国际创业之“走出去战略” / 070
- 三 粤商国际创业“走出去战略”的深化 / 080

第三章 家庭经济：个体户创业 / 091

- 一 个体户的兴起 / 091
- 二 密不可分的家庭参与 / 101
- 三 个体户与创业学习 / 110
- 四 个体经济的未来 / 123

第四章 集群创业：家族在地域的力量 / 132

- 一 集群的形成 / 132
- 二 同业共创：家族的集群创业 / 152
- 三 集群的力量 / 167

第五章 粤商传承与跨代创业 / 179

- 一 家族二代接班人选择与创业传承 / 184

二 家族二代培养与跨代创业 / 195

三 粤商上市家族企业传承 / 201

四 粤商家族传承与创业趋势 / 206

第六章 家族控制与基业长青 / 213

一 家族控制权 / 213

二 家族控制与企业创业 / 231

三 基业长青 / 253

参考文献 / 275

后 记 / 287

第一章 | 历史上的粤商：创业闯天下

一 历史上的粤商创业

（一）何谓粤商

粤商以自己独特的思考方式、商品意识和经营理念，一直活跃在中国经济和世界工商业发展的舞台上并扮演着重要角色，它与徽商、晋商、浙商、苏商一道，在历史上被合称为“五大商帮”。粤商的概念，广义上包括广东、海南、香港、澳门等岭南地区的企业家，以及分布在世界各地的粤籍企业家；狭义的粤商则重点是指在广东省内创业和发展的本地企业家。相对来说，狭义的界定过于褊狭，难以反映出粤商的全貌，而广义的粤商又涵括过于宽泛，难以反映特定地区的企业家特征。本书对粤商的定义采用了一个地域的概念，以在广东创业的粤籍企业家为主，但也包括分布在全国乃至世界各地的粤籍企业家和在广东创业多年深受岭南文化影响的企业家。

粤商的诞生始于贸易业，其创业的主要根据地为岭南地区，这里自古以来就远离中华文明的发祥地——中原本土，也远离了历朝历代的政治文化中心，因此没有受到封建王朝的特别重视和严厉控制，而成为中原人民远涉来求生的地方。在这一过程中，当地居民吸收了较多不同的文化元素，包容、融合的文化特征就是在这样的条件下逐渐形成的。秦汉时期，

广东沿海已经成为“海上丝绸之路”的始发港口，其中雷州半岛的徐闻就因为商业贸易发达而成为富庶之地，民谚有“欲拔贫，诣徐闻”。15世纪末，新大陆的发现和东方航线的开通，揭开了海洋时代的序幕，广东作为一口通商海岸实现了对外贸易的进一步发展，也为近代“十三行”的繁荣创造了条件。然而，到鸦片战争之后，清政府陆续开放了各地的通商口岸，这使得广州在对外贸易中的有利地位逐渐减弱。改革开放后，粤商依靠天时（开放政策上“先行一步”）、地利（毗邻港澳）、人和（商业传统）之优势，再次成为引人注目的商人群体。

粤商的发展不仅得益于得天独厚的地理位置，还依赖于其与生俱来的商品意识和经营才智。岭南文化深深影响着粤商群体的内在精神品质，也使各个时期的粤商始终有一种一脉相承的传统和行为方式。相比正统的中原文化，岭南文化是处于“边缘”的文化，它注重实际，讲求实利，反对空想，再加上独特的历史地理环境，造就了粤商不同于其他商人群体的各种心理和行为特征，并在企业经营活动中普遍表现出较为一致的文化价值取向，如他们及时而敏锐地捕捉市场中的新机会，追求创业实效，敢于承担创业风险，面对创业中的挫折而不轻言放弃，在不同境遇中展示了各具特色的创业“商智”，创造了各自的辉煌。

（二）粤商的地域特征

粤商具有浓厚的“移民型”色彩，主要包括广府商人、潮汕商人和客家商人三大分支。这三大分支分布在不同的地理区域，有着不同的来源，更由于各自不同的发展经历而具有不同的特色（见图1-1）。

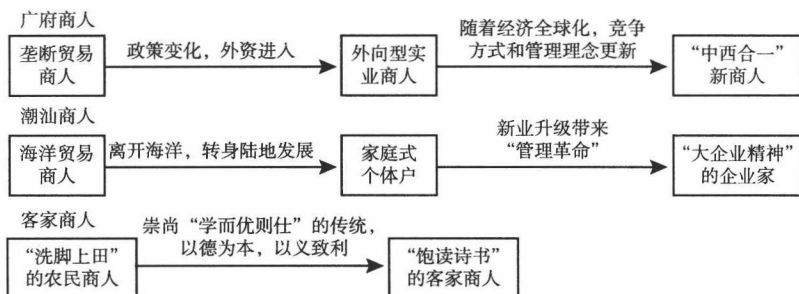


图 1-1 广府商人、潮汕商人与客家商人的发展阶段