RESEARCH ON SUCCESSION, GOVERNANCE AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF CHINESE FAMILY ENTERPRISES IN YANGTZE RIVER DELTA REGION

长三角地区家族企业代际传承、治理与可持续发展研究

吴梦云 著

江苏大学出版社
JIANGSU UNIVERSITY PRESS

需要全本请访问 www.ertongbook.com

图书在版编目(CIP)数据

长三角地区家族企业代际传承、治理与可持续发展研究/吴梦云著. —镇江：江苏大学出版社,2012.11
ISBN 978-7-81130-407-7

Ⅰ.①长… Ⅱ.①吴… Ⅲ.①长江三角洲－家族－私营企业－企业管理－研究 Ⅳ.①F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 238817 号

长三角地区家族企业代际传承、治理与可持续发展研究

著　　者/吴梦云
责任编辑/杨海濒
出版发行/江苏大学出版社
地　　址/江苏省镇江市梦溪园巷 30 号(邮编：212003)
电　　话/0511-84446464(传真)
网　　址/http://press.ujs.edu.cn
排　　版/镇江文苑制版印刷有限责任公司
印　　刷/丹阳市兴华印刷厂
经　　销/江苏省新华书店
开　　本/890 mm×1 240 mm　1/32
印　　张/7.75
字　　数/208 千字
版　　次/2012 年 11 月第 1 版　2012 年 11 月第 1 次印刷
书　　号/ISBN 978-7-81130-407-7
定　　价/32.00 元

如有印装质量问题请与本社营销部联系(电话:0511-84440882)

前　言

无论国内外，家族企业都是普遍存在的一种企业组织形态。如果说基业长青是每个企业家永恒的梦想，代际传承则毫无疑问地成为家族企业持续成长中面临的最难应付的挑战之一。家族企业作为一个独立的研究对象自诞生伊始，其权杖交接便成为学者们关心的主题，而治理模式作为规范家族内部以及家族和企业之间各种关系的一套制度和机制，已成为家族企业研究的一项历久弥新的课题。此外，众所周知，家族企业的可持续发展不仅有助于国家和当地经济的发展，同时，更为家族企业所有者及其家庭积累了可观的财富。然而根据对相关文献所进行的研究可知，迄今为止，还没有针对中国文化背景下特定区域内家族企业代际传承所开展的系统实证研究，而将家族企业代际传承与治理模式、企业可持续发展综合起来开展系统研究的更为少见。为了填补这一空白，本研究提出将家族企业代际传承、治理模式与家族企业可持续发展加以综合进行协同研究的思路。

本研究以我国长三角地区家族企业为研究对象，选取有代表性的样本企业，并通过现场发放、邮递、E-mail 调查问卷、电话问答等方式，在此基础上，构建出中国文化背景下特定区域中家族企业代际传承的概念框架理论模型。该理论认为，家族企业代际传承由以下 4 个维度构成：个体特征维度、人际关系维度、组织规制维度以及社会环境维度。个体特征主要涵盖在任者和继任者两个核心利益相关者，后三者则从更高层面对代际传承意图及行为进行深入剖析；与此同时，家族治理行为包括关系治理和契约治理两维关系，企业可持续整合绩效则涵盖家族成功、企业成功和员工工作态度三大维度。在此基础上，对家族企业代际传承、治理模式以及

家族企业代际传承与治理模式的关系，家族企业可持续整合绩效模型，家族企业代际传承、治理模式以及它们的交互组合影响家族企业可持续整合绩效（关于此概念第1章1.2节及第2章2.4节中有较为详细的说明）的机制等问题开展了一系列深入的实证研究，得出了一些有价值的研究成果。

在验证了问卷信度和效度的基础上，本研究侧重对以下几个方面进行了探讨：（1）中国文化背景下特定区域内家族企业代际传承意图和行为的探讨。我们甄选了具有代表性的样本企业，通过对多家家族企业的创业领导者的现场和电话深入访谈，识别中国文化背景下特定区域中家族企业代际传承的行为特征；对访谈资料进行编码分析，对家族企业代际传承在企业经营管理活动中的关键行为特征加以总结提炼，提出了包含若干子维度的家族企业个体特征、人际关系、组织规制以及社会行业背景等4个层面的维度。（2）家族治理行为的探讨。在以往的研究中，有相当数量的学者将契约治理和关系治理视为合约治理手段的两极，认为两者之间是此消彼长的替代关系，但是，随着合约联盟方式、交易经验、共享信息等相关概念不断兴起，越来越多的学者认识到契约治理和关系治理之间的互补关系，而如何通过考察家族企业内合约的治理问题，从而找到家族企业契约治理和关系治理共存的证据，以及它们如何通过竞争环境和战略决策影响到企业可持续整合绩效，本研究认为，这是一个非常有意义的思考方向。（3）试图构建家族企业可持续整合理论模型。本研究结合现场访谈、文献研究，采用因素分析法对问卷数据进行分析，创造性地构建并验证了由企业绩效（成功）、家族（家庭）成功和员工工作态度3个维度组成的家族企业可持续整合绩效理论模型。该理论模型为验证家族企业管理实践的有效性提供了稳定且优良的效标，同时亦为家族企业的相关研究提供理论基础。（4）探讨了家族企业代际传承、治理模式与家族企业可持续整合绩效的关系，运用相关统计分析软件，对具有代表性的107家家族企业的151份问卷数据进行了探索性因素分析、验证性因素分析、均值分析、方差分析、相关分析和回

归分析等，探讨了代际传承与治理模式的关系，建立了家族企业代际传承、治理模式以及它们之间的交互对家族企业可持续整合绩效的影响模型，从而在更高层面上为长三角地区乃至更广地域内家族企业未来可持续发展提供战略对策研究。

综上所述，家族企业代际传承研究在我国还几乎是一个全新领域，本书也仅仅是对其中几个相对比较重要的问题作了初步探索，未来研究还需要从更多方面去提升家族企业代际传承研究的理论水平和完善家族企业代际传承理论体系。其中，对家族企业代际传承要素的进一步识别，对代际传承、家族治理及企业绩效不同要素之间关系的分析，以及对不同要素代际传承实现方式或途径的归纳等，都是值得进一步深入探讨的重要研究议题。

在此，要特别感谢南京大学商学院陈传明教授、刘海建副教授，江苏大学管理学院梅强教授、马志强教授、陆杰副教授，江苏大学财经学院陈丽珍教授、孔玉生教授、赵喜仓教授、许良虎副教授、张华副教授等各位老师，江苏大学李雯、万武、潘俊、杨顺华等朋友，在项目调研和书稿写作过程中，给予了本人极大的帮助和支持，并提出了许多宝贵的意见，在此谨向他们致以最深切的谢意。

本书的研究工作受到国家自然基金青年基金（71102160）、教育部人文社科青年基金（10YJC630281）、国家博士后面上资助基金（2011M500877）等的支持，在此对上述基金评审机构一并致以谢意。

本书虽然经过较长时间的酝酿和思考，但由于水平和能力有限，难免有错误、疏漏抑或不当之处，敬请批评指正。

目　录

第 1 章　绪　论 001

1.1　研究背景 001

1.1.1　经济背景 006

1.1.2　学术背景 012

1.2　研究目的 020

1.3　研究意义 021

1.4　研究方法与研究思路 022

1.4.1　理论构思 023

1.4.2　研究方法、研究内容与结构安排 024

1.5　基本框架和主要创新点 025

1.5.1　研究基本框架 025

1.5.2　研究创新点 028

第 2 章　家族企业代际传承、治理与可持续发展理论 030

2.1　家族企业研究的理论框架 030

2.1.1　家族企业维度研究 031

2.1.2　代表性定义 033

2.2　家族企业代际传承的理论框架 037

2.2.1　代际传承的内涵界定 037

2.2.2　家族企业代际传承:基于博弈的抉择 040

2.3　治理结构和家族企业治理 042

2.4　家族企业可持续发展理论 045

2.4.1 企业可持续发展内涵 045
2.4.2 家族企业的可持续发展 047
2.5 家族企业代际传承相关文献综述 051
2.5.1 家族的共同梦想和愿景:代际传承的起源 051
2.5.2 “子承父业”中的权威失落、企业文化重整和企业分家 058
2.5.3 代际传承的经济学解释 062
2.5.4 家族企业代际正效接续与调适的理论模型构建 067
2.6 家族治理行为研究理论之回顾 071
2.6.1 家族治理行为研究的理论基础 071
2.6.2 家族企业的关系治理—契约治理 072
2.6.3 关系治理和契约治理的关系 074
2.7 家族企业绩效相关理论文献评介 075
2.7.1 企业绩效研究回顾 075
2.7.2 家族—企业绩效研究回顾 076
2.7.3 工作态度研究回顾 077

第 3 章 家族企业代际传承概念构思访谈研究 081
3.1 家族企业代际传承的相关研究回顾 081
3.1.1 发生代际传承的原因及对企业的影响 081
3.1.2 家族企业代际传承的概念构思 083
3.2 研究设计及方法 084
3.2.1 样本描述 086
3.2.2 数据收集方法 087
3.2.3 数据分析方法 089
3.2.4 结果分析 091
3.3 访谈结果及讨论 097

第 4 章　研究框架与假设 100

4.1　家族企业代际传承的研究视角 100

4.1.1　从“二分法”到连续变量:家族企业代际传承的阶段性分析 100

4.1.2　家族后代积极加盟企业与代际传承 101

4.1.3　家族企业代际传承形成机理分析框架的构建 105

4.1.4　家族企业代际传承的复杂维度 106

4.1.5　案例研究 113

4.2　家族治理模式的研究视角 119

4.2.1　维度之一:关系治理维度 121

4.2.2　维度之二:契约治理维度 122

4.3　家族企业可持续发展的研究视角 123

4.3.1　企业绩效的有效测度 123

4.3.2　家族企业可持续发展界定及衡量的比较研究 127

4.3.3　企业可持续整合绩效的维度 130

4.4　概念模型与研究假设 132

4.4.1　研究概念框架构思 132

4.4.2　研究假设 133

第 5 章　家族企业代际传承、治理模式与可持续整合绩效实证研究 160

5.1　研究哲学 160

5.2　研究样本及数据测量 163

5.2.1　样本选择及描述性统计 163

5.2.2　数据测量 169

5.3　问卷信度(Reliability)和效度(Validity)检验 173

5.3.1　量表品质的评估 173

5.3.2　数据分析 177

5.3.3 研究结果与讨论 195

第 6 章 创新、不足与未来研究方向 207

6.1 创新 207

6.1.1 研究视角的创新 207

6.1.2 研究内容的创新 208

6.1.3 研究方法的创新 208

6.2 不足 209

6.3 未来研究方向 210

6.3.1 家族企业代际传承理论研究的进一步深化 210

6.3.2 家族企业代际传承过程研究的进一步深化 210

6.3.3 家族企业代际传承和可持续整合绩效的环境研究的进一步深化 211

6.3.4 追踪研究的进一步深化 211

6.3.5 家族企业可持续整合绩效模型内涵和外延研究的进一步深化 211

参考文献 212

附录 A 网络随机问卷调查表 221

附录 B 代际传承研究访谈提纲及研究说明 223

附录 C 长三角家族企业主子女加盟意愿调查表 224

附录 D 研究问卷的主要组成部分 229

第1章 绪 论

1.1 研究背景

犹记得《桃花扇》里那句经典唱词,“眼看他起高楼,眼看他宴宾客,眼看他楼塌了”,而纵观家族盛兴忽衰,倏忽百数年,富不过3代,这在我国历来都像是一种“财富诅咒”,一再影响着中国社会财富的积累延续。进入现代,新兴的中国民间企业,在面临“卡夫丁峡谷”①之际,能否摆脱这个“千年宿命”?

世人皆知,基业长青是每个企业永恒的梦想。就像其他任何一种组织形式一样,建立一个成功的家族企业需要付出巨大的精力、智慧和艰苦的工作,同时,还需要一定的运气。[1] 并且,当翻开浩如烟海的卷帙,我们会惊讶地发现,西方国家虽然较早建立了现代企业制度,但在世界范围内按最保守的估计,家族企业也占了企业总数的65%~80%(Floren,1998;Shama,2002)。无论是传统性手工业、农渔牧业、商业服务业还是现代工业,无论在新兴发展中国家还是西方发达资本主义国家,家族企业均不胜枚举。世界500强企业中,40%以上的企业由家族所有或经营(Shama,2002),沃尔玛、福特、拜耳、丰田、索尼、东芝、奔驰、菲亚特、壳牌……从美国到日本再到欧洲,这些声名显赫的大公司竟然都是家族企业;与此同

① 公元前321年,几十万罗马军队在攻打“卡夫丁峡谷”时全军覆没。后来,马克思用“卡夫丁”峡谷来喻克服极大困难、实现社会转型的极大挑战。

时,在西欧、东南亚、中东、拉丁美洲等地大部分上市公司是由家族控制的,并且其家族企业几乎是深深扎根于所在国家的经济之中①。图1.1、表1.1和表1.2分别反映了部分国家家族企业所占企业总量的比重、东亚与欧洲部分国家上市公司家族持股比例及华人家族企业在东南亚国家国民经济中的作用与地位。

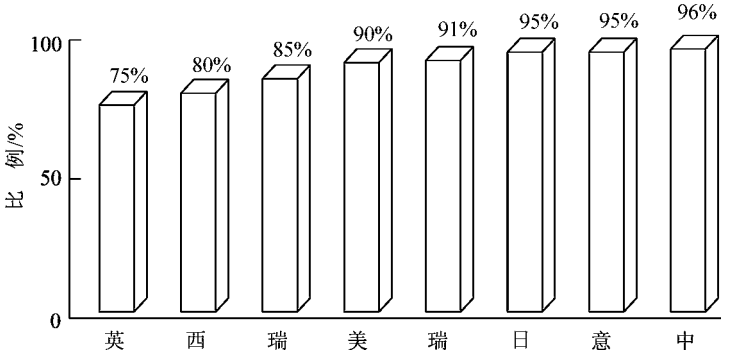

图1.1 世界部分国家和地区家族企业占登记注册公司的比例

表1.1 东亚与欧洲部分国家(或地区)上市公司家族持股比例[2] %

东亚国家(或地区)	家族持股比例	欧洲国家	家族持股比例
马来西亚	51.9	法国	64.8
印度尼西亚	67.3	德国	64.6
日本	4.1	意大利	59.6
韩国	24.6	奥地利	52.9
马来西亚	42.6	比利时	51.5
菲律宾	46.4	瑞士	48.1
新加坡	44.8	爱尔兰	24.6
中国香港特别行政区	71.5	挪威	38.6
中国台湾地区	45.5	西班牙	55.8

① M C Shanker & J H Astrachan. Myths and Realities Family Business's Contributions to the US Economy. Family Business Review, 1996,19 (2).

表 1.2 华人家族企业在东南亚国家国民经济中的作用与地位[3]

东南亚国家	华人所占人口比例(%)	控制经济的比例(%)
马来西亚	30	50%以上
印度尼西亚	4	70
泰 国	3	60
菲律宾	3	70

正是基于这样一个无可争议的事实,理论界对家族企业的关注日益兴起。最早真正将家族企业当作一个系统来进行研究,是20世纪60至70年代美国学术界的几篇论文。20世纪70至80年代,随着将家族企业咨询业的实践经验引入理论研究,为家族企业的研究打造了一个更广阔的理论框架体系,各大学、产业界、大型家族企业纷纷创建了家族企业研究中心。到1996年以后,随着家族企业在世界范围内长久不衰甚而蓬勃发展,家族企业成为西方国家甚至世界范围内的研究热点(苏启林等,2002)。

一个对ABI数据库的研究表明,发表在学术期刊上关于家族企业的论文1989年以前是33篇,1990—1999年是110篇,而从2000—2009年间发表了495篇(差不多每年49篇)(本文根据相关资料研究整理)。[4]在发表的期刊质量上,家族企业研究的论文开始在一些主流杂志如:"Academy of management journal","Academy of management review","Journal of Finance","Organizational Science"上出现(如Anderson et al.,2002,2003;Burkart et al.,2002;Gomez-Mejia et al.,2002,2003;Lee et al.,2003;Schulze et al.,2001,2003)。[5]一些全球顶尖学校,诸如哈佛、西北大学、加利福尼亚(洛杉矶)、沃顿、麻省理工、香港科技大学等都有家族企业研究中心或是对家族企业研究制订了详细计划,支持家族企业研究的基金和美国、加拿大等几个国家的家族企业协会会员数量也在迅速增加(Sharma,2004)。[6]与此同时,从1994年至2011年,中国学术期刊网(CNKI)上有关家族企业的研究文献篇数(见表1.3)仅为有关国有企业研究的7.79%。但是,2000年之后,有关家族企业的

研究文献呈几何级数迅速上升,几乎全部(97.85%)有关家族企业的研究是在2000年之后完成的,而2004年后有关家族企业治理的研究也占到了家族企业相关研究的绝大多数(80.38%)。

表1.3 CNKI上1994—2011年收录的有关学术论文篇数①

关键词	1994—2011年发表的相关论文数	2000年以后发表相关论文数	2004年以后发表相关论文数	2004年后发表相关论文数所占比例
国有企业	48 819	25 491	14 637	29.98%
乡镇企业	12 899	4 211	1 464	11.35%
外资企业	2 709	1 917	1 382	51.02%
民营企业	18 533	16 904	13 052	70.43%
家族企业	3 803	3 721	3 057	80.38%

中国是一个“家族文化”传统最为悠久和深厚的国家,中国人基于传统文化对于家族的认同与信任,加上每个人都想自己当老板的心态,所创立的企业不论规模大小,大都以家族企业的形态存在(Redding,1989)。[7]本研究曾经在网络上(www.idiaoyan.cn)进行过在线随机问卷调查(详见附录A),截至2012年3月31日止,共计432人次参与调查,有326人次(75.46%)对家族企业在我国的发展持肯定态度。由此可见,几千年家族文化传统的社会心理积淀,对当今我国的家族企业组织、代际传承行为和治理模式、家族企业的成功等都产生着重要的影响。[8]在中国的家族企业里,由于创业者一手创办了企业,并且中国人特有的“传内不传外”伦理现实状况的存在,所以,他们会尤其注重接班人计划的执行,而代际传承在企业运行中所具有的核心地位是我国家族企业的一个尤为突出的特点②。所以,家族企业的代际传承成功与否会从整体上影响到整个企业的绩效。在学术界,一些研究探讨了企业领导行

① 此表根据2012年3月10日在CNKI上检索结果整理而成。

② 按照德鲁克所揭示的家族企业成长规律,应该是在第二代和第三代保持家族所有和家族控制,第三代以后成为公众公司。事实上,“子承父业”正成为我国家族企业继任的主流模式。

为与企业成功(业绩)的关系(Bass,1990;Cannella 和 Monroe,1997;Hunt,1991);如王辉、忻蓉、徐淑英(2006),Waldman 等(2001),Katz 和 Kahn(1978)的研究则表明,代际传承意图及其有效贯彻对于企业获得高水平的经营业绩是非常重要的。

家族企业的治理模式是规范家族内部以及家族与企业之间各种关系的一套制度与机制,家族企业内部的这些治理模式机制可以是正式的契约治理,也可以是非正式的治理—关系治理(relational governance)。[9]这些非正式的关系治理制度和机制是家族企业治理模式中的最主要特征。由于家族企业的特殊性,家族企业的治理模式是不同于非家族企业治理模式的。有学者(Mustakallio,2002;李新春和陈灿,2005;Filatotchev,2005)对家族企业治理模式对企业绩效的影响开展过一些研究,认为治理模式会对企业绩效产生影响。

家族企业的可持续发展(成功)有助于国家和当地经济的发展,同时也为家族企业所有者及其家庭提供了财富(Olson,2003);[10]可持续发展(成功)的家族企业有助于家庭的健康发展,而健康的家庭又会反过来为他们的企业和所居住的社区提供需要的资源。[11]而在现实生活中,只有 1/3 的企业能延续到第 2 代,而能延续到第 3 代的尚不足 10%,可见家族企业可持续发展的难度相对较高(Beckhard 和 Dyer,1983;Aronoff 和 Eckrich,1999;Zenger T,2002;陈凌,2006)。[12]

由此,本研究认为,中国家族企业生命周期短暂既有家族企业内部的原因,也有企业外部的原因,社会、经济与道德环境是家族企业每时每刻所必须面对的。与其他类型企业一样,家族企业传承方式、内部治理是否有效很大程度上决定家族企业的经营稳健性、经营效率和公司业绩。而根据对既有文献的研究,目前还没有发现针对中国文化背景和特定区域(长三角地区)家族企业代际传承意图与治理行为结构及其测量的系统实证研究,而将代际传承意图与家族企业整合绩效相结合开展可持续研究的更是罕见。因此,将家族企业代际传承、治理模式与家族企业整合绩效进行协同研究非常必要。

1.1.1 经济背景

西方国家在进入21世纪的头几年内，约有40%的家族企业要完成企业领导人的交接班（Malinen，2001；U. S. Census Bureau，2000）。从20世纪70年代末80年代初成长起来的中国家族企业，经过20多年的发展，已进入或即将进入交接班时期（汪继峰，2004），管理层的交接班对家族企业的生存至关重要。西方有关调查统计表明，平均只有30%左右的家族企业能够进入第2代，10%左右的家族企业能够进入第3代（Malinen，2001；Avila et al.，2003；Kertesz & Atalaya，1999）。目前，我国家族企业的一个核心特征是，家族对企业拥有全部或主要的所有权与控制权，即企业的所有权与经营权两权合一。产生这种合一有其深刻的现实背景。1997年的一项抽样调查表明：我国私营企业的业主平均年龄只有40.5岁，所以家族企业的传承问题在当时并不十分突出。但在一些创业者年纪较大的企业，有的已经由第2代顺利接班，有的则正处于交接班的准备或过渡时期。众所周知，接班一般有两种情况，第一种是平稳过渡，多数会选择长子接班。目前，我国几家有影响的家族企业的接班情况就是如此。如1992年鲁伟鼎担任浙江万向集团副总裁，1994年接替父亲鲁冠球任总裁，掌管万向超过90%的资产；排名2000年“中国百名首富”第8位的徐文荣从横店集团总裁位置退下，由长子徐永安接任总裁；方太的权杖交接完成后，由茅理翔改任董事长而由其子茅忠群接任总经理；2002年，上海世贸集团许荣茂之子许世坛在上海和北京世茂地产担任销售总监，为接掌企业大权预热；2003年，吴协恩接替鼎鼎大名的父亲吴仁宝，出任江苏华西集团总经理等等。另一种则是猝不及防的突发式接班，如创业者突然生病、意外事故等。如海鑫集团的李海仓不幸遇难，由李兆会接班等。对此，许多学者认为，无论哪种接班方式，家族企业传承成功的最关键之处在于是否有一个良好的家族企业继承计划（Miller，1993；Ocasio，1999；Pitcher，Cherim & Kisfalvi，2000；李新春，2005；王重鸣，2009），[13]而培养与选拔一个合格的接班人，是家族企业传承计划的最重要组成部分之一，也是社会资本成功

延续的必然。[14]由此,本研究有其深刻的现实背景:

1.1.1.1 中国社会普遍存在“家族主义”及“泛家族主义”倾向[15]

自1978年以来,家族企业以其独有特性,在我国特有的政治制度下以顽强的生命力不断地发展壮大着。现阶段,虽然我国家族企业只有20多年的历史,但从最初受到歧视,到今天成为我国国民经济重要组成部分,家族企业在我国国民经济中的重要地位不言而喻。费孝通(1937)认为,中国的家更像一个事业组织,家的大小伴随事业大小而生,事业小一些,夫妇协理合作即可承担;如果事业做大了,超过夫妇二人负荷的话,一干兄弟叔伯就会闻风而来,从而聚集成一个更大家庭,或可称之为众多小家庭积聚形成的一个家族。樊江春(2000)认为,虽然在1978年以前,我国的家族文化、家族组织受到强烈冲击,但现实表明,家族主义或泛家族主义倾向在中国各组织单位中或多或少都存在着,即使在计划经济最鼎盛时期也以一种蛰伏之姿顽强存在着。边燕杰(2005)认为,我国社会关系网基本是以亲属关系为基础而形成并繁荣起来的,亲属关系是“根据生育和婚姻事实所发生的社会关系,从生育与婚姻所形成的网络,可以一直推出去包括无穷的人,过去的、现在的和未来的人物”①,“这个网络像个蜘蛛的网,有一个中心,就是自己”。我们社会中最重要的亲属关系就是这种丢石头形成同心圆波纹的性质。亲属关系则是根据生育和婚姻事实所发生的社会关系。而“从生育和婚姻所结成的网络,可以一直推出去包括无穷的人,过去的、现在的和未来的人物”,这波纹,“一圈圈推出去,愈推愈远,也愈推愈薄”。[16]在每一圈层上,网络成员都遵循特定的相互关系模式,后者又造成了经济交易密切程度的差别。[17]综上,我国家族文化有着如下特点:血缘性、聚居性、等级性、礼俗性、自给性和封闭性等。郑伯壎(2002)等人[18]指出其影响的主要表现在于:① 家族企业组织领导形成了家长式的权威;② 组织内强调家

① 边燕杰:《中国城市的职业、阶层和关系网》,《开放时代》,2005年第4期。

庭气氛;③ 组织内形成类似家庭伦理中的长幼辈分,并建立私人感情以维持这种伦理关系;④ 依关系亲疏形成组织内的差序格局,使组织内的层级更加明显。中国的泛家族化历程主要表现在 3 个层次:第一个层次,将家族的结构形态与运作原则,概化到家族以外的团体或组织,亦即,比照家族的结构形式来组织非家族团体,并依据家族的社会逻辑(如长幼有序)来运作;第二个层次,将家族中的伦理关系或角色关系,概化到家族以外的团体或组织,亦即,将非家族团体内的成员予以家人化,成员之间的关系比照家族内的情形而予以人伦化;第三个层次,将家族生活中所学得的处事为人的概念、态度及行为,概化到家族以外的团体或组织,亦即,在非家族性团体或组织内,将家族生活的行为和经验,不加修改或稍加修改予以采用。[19]

1.1.1.2 不完善的市场经济体系是家族企业两权合一的客观背景[20-21]

在中国,计划经济规则渐渐失效,健全的市场经济规则还在逐步建立之中,因此,家庭与家族规则自然就成为在夹缝中发展起来的私营企业创建和发展的支撑构件。中国的家族企业产生于市场经济的初期,在此阶段,市场功能和市场结构都存在诸多的不完善。家族企业的治理模式也都比较好地适应了这种不完善,具体体现在以下几个方面:① 资本市场不完善,企业货币资本形成困难。企业必须要有资本,资本的来源无非有两种:自己的(包括自家的)或是借贷的。借贷的可以是借私人的和借银行的,在目前的银行体制下,创业者凭个人的信用去借贷大资本、创办大企业几乎是不可能的。形成小资本、创办小企业正是适应了这种资本形成的要求;② 社会转型期。市场经济所要求的社会信誉度还不高,企业其实是一群人按照一定的规则为了实现经济利益而组成的一个组织,这种组织是以全体成员间广泛的信任与合作为基础的,而我国目前正处于向社会主义市场经济发展的转型期,市场经济所要求的社会成员间的成熟的社会信誉较差(如法律法规观念淡薄、契约意识不强等),难以获得企业创业者的信任,而家族成员或家庭内部因血缘、亲缘、姻缘有着深厚的感情和共同的目标自然能够相