

中国家族企业 治理模式研究

李 忱 著

中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press

中国家族企业治理模式研究

Research on the Governance
Pattern of Chinese Family Enterprises

李 忱 著

中国矿业大学出版社

风
生
平
文
终
外
内
封
及
自
下
·
!

内容提要

家族企业治理结构创新是涉及范围广的课题,如何在理论与实践相结合基础上建立适宜的家族企业治理模式,是关系到家族企业发展的关键问题。本书主要采用理论与实证研究相结合的方法,突出比较研究和案例研究;比较了中、日、美三国家族企业,找出了它们的异同点,在对家族企业治理结构、治理模式概念和内涵进行界定的基础上,分析了家族企业产权结构、资本结构、领导权更替和组织形态结构,提出了家族企业治理模式的五维分析结构,建立了家族企业治理模式定性指标评价体系,利用问卷调查、系统方法取得了家族企业治理模式量化的分值,并用比较充分的数据实证了提出的各项理论假设。据此,提出了家族企业治理方面的政策建议。

图书在版编目(CIP)数据

中国家族企业治理模式研究/李忱著. —徐州:中国矿业大学出版社,2006.7

ISBN 7-81107-366-8

I. 中… II. 李… 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(2006)第077911号

书 名 中国家族企业治理模式研究

著 者 李 忱

责任编辑 姜 华

责任校对 何晓惠

出版发行 中国矿业大学出版社

(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮政编码 221008)

网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com

排 版 中国矿业大学出版社排版中心

印 刷 徐州中矿大印发科技有限公司

经 销 新华书店

开 本 850×1168 1/32 印张 7.125 字数 200 千字

版次/印次 2006年7月第1版 2006年7月第1次印刷

定 价 38.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)



李忱 1970年1月出生，管理学博士，山东科技大学民营经济研究所所长，副教授。主要研究方向为管理理论与方法。近年来，在国内一些重要期刊上发表学术论文10余篇。主持和参与省部级课题2项，企业课题2项。

Abstract

Family enterprise is the earliest enterprise pattern in the commodity society, which, even at present, is the most massive in quantity, complicated in the inner structure and relationship, different in scale.

Nowadays, many famous big enterprises are just family enterprises, but most of them couldn't develop into big companies, and were eliminated out in the market only after one or two generations. So, this kind of enterprise will surely absorb the attentions of the business and the theorists. Hence, some questions were brought forward, which are still standing in the way for the international business executive without any absolute answers, such as: Why aren't such kind of family enterprises out? And what kind of rule should they obey in the developing process?

In China, just after the Reform and Open, the numerous quickly-developed flourishing private enterprises, just on the business executive, mostly seem to be family ones. They are acting greatly in our present market economics, and in the long run, will be invariably the most important enterprise groups, whose growth and development will surely affect our economics, and furthermore, the progress of our culture and society. And thereby, recently, some theorists have been focusing on the research of the family enterprises, but however, unsystematically.

This paper combines the theories with the positive researches, outstanding the research of comparison and the concrete cases; put-

ting our national family enterprises into the particular international settings, totally analyzing the native ones and the abroad. Just on the comparison with Japan and US in enterprise culture, organization, governance structure, institution and the outside circumstances, this paper also lists the features of each country, and moreover, concluding the advantages of family enterprises over the state-owned. Thus, theoretically, just from the executive, sociology, economy and so on, it thoroughly and systematically analyses the family enterprises' structures on rights, capital, governance and organization. For the first time, this paper systematically classifies its share modes according to the periodic features; puts forward a five-dimensional analytical structure concerning the governance pattern and establishes its qualitative evaluation system, that is, with the help of investigation by questionnaire and by using systematic methods, the quantization value of the governance pattern of family enterprises can be obtained. In the paper, more abundant data produce concrete evidence to the various theoretical hypotheses, in accordance with which, some policies and suggestions as to the governance of family enterprises are advanced respectively. This research is just of practice and science.

目 录

1 绪论	1
1.1 研究的理论意义与实践价值	1
1.1.1 现实意义	1
1.1.2 理论意义	6
1.2 国内外研究现状	9
1.2.1 国外研究现状	9
1.2.2 国内研究现状	22
1.3 家族企业与非家族企业的比较研究	27
1.3.1 家族企业与非家族企业的文化比较	27
1.3.2 家族企业与非家族企业的治理结构比较	28
1.4 中、美、日三国家族企业的比较研究	30
1.4.1 家族企业发展现状	30
1.4.2 企业主的主要特征	32
1.4.3 家族企业的管理特征	33
1.4.4 家族企业接班	35
1.4.5 文化对家族企业的影响	36
1.5 中国家族企业治理需要研究的主要问题	37
1.5.1 研究的主要问题	37
1.5.2 研究的技术路线	37
1.6 概念的界定	39
1.6.1 家族企业的界定	39
1.6.2 公司治理及家族式治理模式界定	44
1.7 研究的基本假设前提	50

1.7.1	经济人的假设	50
1.7.2	有限理性的假设	50
1.7.3	机会主义的假设	52
1.7.4	人类存在非逻辑行为假设	52
2	家族企业治理模式因素研究	54
2.1	家族企业治理研究的五个层面	54
2.2	家族企业治理的五维构成和治理要素	55
2.2.1	家族企业系统的三环模式	55
2.2.2	家族企业治理模式的三维构成	57
2.2.3	家族企业治理的五维构成和治理要素	59
2.3	小结	63
3	家族企业的产权研究	64
3.1	家族企业的产权特征	67
3.1.1	家族企业外部产权特征	67
3.1.2	家族企业内部产权特征	69
3.2	我国家族企业的产权模式及其变革	74
3.2.1	我国家族企业的产权模式	74
3.2.2	家族企业产权制度变迁的供给制约	76
3.2.3	家族企业产权制度变迁的演进路径	82
3.3	案例	87
3.3.1	家庭企业的产权治理模式	87
3.3.2	“龙威”公司的产权风波	94
3.4	小结	97
4	家族企业的资本结构研究	99
4.1	理论背景	101
4.2	中国家族企业资本结构的特征	105

4.3 中国家族企业资本结构现状的原因分析	106
4.3.1 文化根源	107
4.3.2 制度环境	108
4.3.3 筹资成本	110
4.3.4 企业控制	111
4.3.5 企业主的价值取向	112
4.3.6 企业的发展阶段	112
4.4 案例:家族企业的融资创新	112
4.5 小结	115
5 家族企业的组织结构研究	116
5.1 家族企业组织结构分析	116
5.1.1 家族企业组织模式分析	116
5.1.2 家族企业组织机构的现状	120
5.2 家族企业组织制度特殊性的理论分析	124
5.3 案例:天津海德广告有限公司的公司治理	128
5.4 小结	130
6 家族企业领导权更替研究	131
6.1 “子承父业”——家族企业的国际化趋势	132
6.2 家族企业的交接风险	134
6.2.1 我国家族企业的接班类型	134
6.2.2 家族企业权杖交接风险	135
6.3 培养家族企业接班人的必要性	137
6.3.1 家族企业应把接班人的培养放在首要地位	137
6.3.2 创业者要趁早交接家族企业的权力棒	138
6.4 影响家族企业领导权继承的因素分析	138
6.4.1 继任者面临的挑战	138
6.4.2 来自创业者的阻碍	140

6.5 建立家族企业领导权的继承制度	141
6.5.1 建立家族议事会有利于继承人的选拔	142
6.5.2 借用外部董事的“外脑”选拔继承人	142
6.6 家族企业领导权继承过程中的阶段性	143
6.7 案例:财富的继承者	144
6.8 小结	147
7 家族企业治理模式的模糊综合评价	149
7.1 问卷调查	150
7.1.1 调查对象选择	150
7.1.2 问卷设计	151
7.1.3 家族企业治理结构模式的评价指标设计	151
7.1.4 构建家族企业治理模式评价层次结构模型	152
7.1.5 样本家族企业的描述	153
7.1.6 调查对象的统计描述	160
7.2 指标权重的确定	161
7.2.1 层次分析法	161
7.2.2 判断矩阵的计算	162
7.2.3 综合权重计算	164
7.3 家族企业治理模式分值的确定	166
7.4 家族企业治理模式分值的统计描述	168
7.5 小结	170
8 家族企业治理模式实证研究	171
8.1 研究方法的选择	171
8.2 研究变量的选择	172
8.3 基本假设	172
8.4 数据分析	173
8.4.1 检验第一个假设	173

8.4.2 检验第二个假设	176
8.5 基本结论	186
8.6 小结	188
9 结论与政策建议	189
9.1 研究结论	189
9.2 本书的主要创新点	191
9.3 政策建议	193
9.4 进一步的研究建议	194
附录 家族企业治理状况调查问卷	195
主要参考文献	206
后记	212

1 绪 论

1.1 研究的理论意义和实践价值

1.1.1 现实意义

1.1.1.1 研究家族企业的意义

(1) 家族企业是世界各国企业组织的主导模式,在世界经济中占据主导地位

在现代人的印象中,家族企业是一种落后的企业形式,用落后的家族规则来管理企业也是一种落后的管理方法。但是,无论是发达国家还是发展中国家,家族企业都大量并且顽强地生存和发展着。据克林·盖尔西克等人的研究,最保守的估计认为由家庭所有或经营的企业在全世界企业中占 65% 至 80% 之间。世界 500 强企业中有 40% 由家庭经营或所有。许多声名显赫的大公司如杜邦、福特、沃尔玛、摩托罗拉、柯达、安利等都是家族企业。家族企业创造了美国生产总值的一半,雇用的劳动力也占一半。在欧洲,中小规模的公司大多是家族企业,与大公司相比它们占有大多数。在亚洲各国,家族企业大多居主导地位。在拉美,由家族建立和控制的大型企业在绝大多数部门中都占据主导地位。^① 伴随着世界经济格局的不断重建,大量的华人家族企业迅速发展起来,成为继北美、欧洲和日本以

^① 克林·盖尔西克等:《家族企业的繁荣——家族企业的生命周期》,经济日报出版社 1998 年版,第 2~3 页。

后的世界“第四种经济强权”。国际管理学界的注意焦点也开始从日本企业转向华人企业。1997年,美国宾夕法尼亚大学沃顿商学院正式成立了“全球华人企业研究中心”。

近代以来,我国家族企业已有一定发展。随后,由于外敌的入侵和政治的因素,家庭、家族、家文化、家族企业受到强烈冲击。改革开放前,大陆的家族企业已经绝迹。改革开放后,我国的民营企业如雨后春笋般蓬勃发展起来。目前,我国民营经济已进入了发展的黄金时期,占用资源总量不足30%的民营企业创造了50%以上的工业总产值,支撑起了中国经济的大半壁河山,它们的核心就是一大批新兴的家族企业。

(2) 家族企业在国民经济和社会发展中的地位和作用

改革开放以来,我国非公有制经济保持了快速增长,在国民经济中所占比重不断增加,已成为推动我国经济体制改革和国民经济发展的重要力量。

① 促进了所有制结构的优化与调整。随着国有企业改革的深化,国有经济在GDP中的比重逐年下降,非国有经济比重快速上升。1980年,在我国GDP构成中,国有经济占78%,非国有经济占22%;2001年,国有经济所占比重已下降到40%左右,民营经济(不含外资)已占到1/3以上。民营经济的发展为社会主义市场经济创造了一个多元竞争、充满活力的环境,并且成为产业结构调整和提高竞争力的直接动力,促进了国有、集体经济的资产重组和机制转换。据调查,截至2001年底,已有86%的国有小型工业企业进行了各种形式的改革,其中63%的企业进行了产权制度改革,实现了产权主体多元化。随着民营经济的发展,投、融资体制由单一投资主体向多元投资主体转化。2001年与1996年相比,国有经济投资占全社会总投资的比重从52.5%下降到47.3%;同期,民间投资的比重则由35.7%上升到44.6%。

② 支持了国民经济的持续、快速、健康增长。改革开放以来,我国国民经济平均每年以9.5%的速度增长,个体、私营等民营经济增

长率平均为 30% 左右,对国内生产总值的贡献率从 1989 年不到 1% 增长到 2001 年的 30% 以上。在部分沿海地区,民营经济已经成为经济增长的关键性因素。例如 2002 年,浙江省民营经济增加值、纳税额和出口总额分别占全省的 47%、40.6% 和 79%;广东省私营企业出口额超过 36 亿美元,较上年增长了 25.7%。民营经济已经成为推动我国国民经济发展的重要力量。

③ 扩大了社会就业。民营经济发展的一个直接结果是创造了大量的就业岗位。在 302.6 万个企业法人中,国有企业从业人员仅占 30.6%,非国有企业占 69.4%;据国家工商局统计,1992 年以来,个体、私营企业新增就业达 4 777 万人,年均净增近 600 万个就业岗位,提供的就业岗位占全社会新增岗位的 3/4。1995 年至 1999 年的 5 年间,国有和集体企业从业人员年均分别减少 672 万人、359 万人(共计 1 031 万人),而个体企业和私营企业年均分别增加就业人员 407 万人、267 万人(共计 674 万人)。据劳动和社会保障部 2002 年底对全国 66 个城市劳动力就业状况调查显示,目前国有企业下岗失业人员中 65.2% 在个体、私营企业中实现了再就业。民营经济还促进了农村劳动力的转移,加快了我国城镇化、工业化的进程。据中国纺织工业协会统计,在全国 29 个纺织企业集中的特色城市(镇)中,从业人员就达 181 万人,2001 年产值达 2 400 亿元,占全国纺织工业产值的 1/6。民营经济对社会劳动力的吸纳功能,大大缓解了社会就业压力,为社会稳定作出了重要贡献。

④ 带动了一批新兴产业的发展。自 1992 年以来,民营科技企业迅速发展,年平均增长速度在 30% 以上。2000 年我国民营科技企业为 8.6 万户,资产总额 19 866 亿元,年营业收入 14 640 亿元,实现利润 1 006 亿元,上缴税金 780 亿元。民营科技企业相对集中的电子、通信设备、电子计算机、仪器仪表、生物医药和材料技术等技术密集型领域,还涌现出了北京联想集团、深圳华为集团等一批高科技企业,为提高我国国民经济的整体水平和国际竞争力发挥了重要作用。在文化、体育、娱乐、休闲以及为其他产业服务的中介、法律、咨询等

新兴服务业中,民营企业逐渐成为发展的主力军。

1.1.1.2 研究家族企业治理模式的意义

家族企业治理模式是家族企业管理理论的核心和重点。

当前,世界各国的家族企业都面临着成长的挑战,美国和意大利相继传出安然丑闻和帕玛拉特丑闻,美国(盎格鲁—撒克逊模式)、欧洲(莱茵企业模式)两种主要公司治理结构的先后陷落,表明发达国家的家族企业治理模式存在着弊端,需要进行创新。而亚洲各国的家族企业,随着企业的成长和规模的扩大,诸多问题也暴露出来。例如,股权不明晰、家长独裁、融资困难、董事会不懂事、任人唯亲、职业经理人问题等,无一不显示出了家族企业治理结构的问题。民营经济的投资者,只有懂得了家族经营的局限性,懂得了委托代理制和产权开放的必要性,懂得了制衡与效率之间的关系,就会朝着现代企业的方向前进。^①

因此,家族企业治理模式的研究是家族企业管理研究的核心和重点。

1.1.1.3 研究中国家族企业治理模式的特殊意义

对我国而言,研究家族企业的治理结构有着特殊的意义。

中国是一个家文化传统最为悠久和深厚的国度。台湾著名学者李亦园认为中国文化是“家的文化”。^②

杨国枢进一步认为:“家族不但成为中国人之社会生活、经济生活及文化生活的核心,甚至也成为政治生活的主导因素”。^③汪丁丁指出:“从那个最深厚的文化层次中流传下来,至今仍是中国人行为核心的,是‘家’的概念”。^④费孝通主张家庭的重要作用,“这个细胞

① 厉以宁:《民营企业不改不行》,载2000年11月14日《中华工商时报》。

② 李亦园:《中国人的家庭与家的文化》,见文崇一,萧新煌主编:《中国人的观念与行为》,巨流图书公司(台北)1988年版,第113页。

③ 杨国枢:《家族化历程、泛家族主义及组织管理》,见郑伯埙,黄国隆,郭建志主编:《海峡两岸之组织与管理》,远流出版公司(台北)1998年版,第212页。

④ 汪丁丁:《经济发展与制度创新》,上海人民出版社1995年版,第21页。

有很强的生命力,农村中真正有活力的就是家庭工业”^①。虽然解放以来家文化、家族组织受到强烈冲击,但是,中国的现实表明:“家族主义”或“泛家族主义”倾向在中国的各种组织和单位中都惊人地相似,并普遍地存在着。即使在计划经济体制最鼎盛的时期也是如此,只不过是有一种变相的或潜伏形式存在着。在体制转轨时期,家文化与家族企业的勃然复发应是不足为怪的。正如爱森斯塔(Eisenstadt)所言,虽然现代化会削弱旧传统的某些层面,然而在社会变迁的过程中,旧传统的某些层面有时会被再度提出和强调,以解决文化断层的危机和建立新的集体认同。^② 在中国社会转型状态中,计划经济体制规则逐渐失效,健全的市场经济规则还在逐步的建立之中。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。杰纳曾深刻地指出,20 世纪的中国历史固然伤痕累累,惟一比其他机制更坚韧、更蓬勃的就是父系制度的中国家庭,因为家庭一向是中国人对抗外在险恶政治环境的避风港。^③

中国社会发展至今天,之所以还没有产生、形成许多有竞争力的大企业,与中国社会诚信度极低是分不开的。从古至今,中国以独立的契约关系为纽带而建立的公民社会,还没有最终形成。换一个角度来说,独立的契约关系还没有成为我们这个时代的典型特征,人们对以契约关系建立起来的企业的认可度和忠诚度还大大低于对家庭或家族的认可度和忠诚度。而且在企业管理中,一些企业盲目追求西方的管理制度而不注意消化吸收,从而造成各种标准化的规章制度堆积如山,但企业依旧在桌面下运行。所以,中国现阶段的现代企业有时还不得不从家族企业中吸取一些家族管理的特征,这种管理虽然不是最先进的,但却是非常有效的。因而家族企业的存在有其

① 参见《费孝通、李亦园对话录》,载《北京大学学报》(哲学社会科学版)1998 年第 6 期。

② Eisenstadt. Tradition, Change and Modernity. New York, 1973, p209~210.

③ 弗朗西丝·福山:《信任——社会道德与繁荣的创造》,远方出版社 1998 年版,第 113 页。

现实的意义。

1.1.2 理论意义

(1) 对家族企业管理的研究在中国尚未形成理论体系

我国家族企业迅速发展只有短短 20 多年的历史,而对家族企业的研究也是最近几年的事情。相对于家族企业的蓬勃发展来说,理论研究严重滞后。虽然国内研究中国家族企业的专著已在 2002 年问世,但对家族企业的研究总体上讲是分散的、专题性的研究多。事实上,对家族企业研究的内容是极其丰富的,既包括从文化层面的理解,又包括经济学意义上的解释;既包括总体特征与效率评价,又包括各专题的研究;既包括理论体系的构建,又包括解决实践问题的对策,等等。其中家族企业的治理模式研究居于核心地位,而关于这方面的理论更是少之又少。

(2) 现有关于家族企业管理的观点和管理实践缺少理论分析和支撑

个体经济是家族企业和现代企业家的发源地。我国的个体经济大约产生于公元前 2000 年左右夏王朝建立之时。由于封建王朝施行重农抑商政策,个体经济发展非常缓慢。改革开放后,个体经济才逐渐恢复并蓬勃发展起来,主要有自然经济型和商品经济型个体经济、传统手工业型和现代科技型个体经济、个人家庭型个体经济和少量雇工型个体经济、独立型个体经济和联营型个体经济。^① 个体经

① 注:自然经济型个体经济是为了生产者自身消费而进行生产的个体经济,即所谓“男耕女织”式的自给自足的经济形式,是个体经济的原始形式。商品经济型个体经济是为了交换而生产的个体经济。传统手工业型个体经济是使用传统工具和工艺生产产品的个体经济。现代科技型个体经济是使用先进工具加工产品和提供服务的个体经济,包括一些为大型企业生产零配件的家庭工厂,但这些小工厂使用的工具是十分现代化的。个人家庭型个体经济是生产者仅限于家庭成员或者仅限于本人,没有家庭以外的成员介入的个体经济。少量雇工型个体经济极易发展成为私营经济。独立型个体经济实质是以个人或者家庭为单位不介入外人的个体经济。联营型个体经济是若干位个体劳动者联合起来共同经营的个体经济,这种类型也易于发展成为私营经济。