

Chinese Family Business Report

中国家族企业发展报告

——2011——

中国民（私）营经济研究会家族企业研究课题组 编著

最新版官方全国调研数据 | 多部门权威专家论证分析
产官学合力打造国内首创 | 第一份家族企业报告问世



中信出版社 · CHINA CITIC PRESS

Chinese Family Business Report

中国家族企业发展报告

—— 2011 ——

中国民（私）营经济研究会家族企业研究课题组 编著

中信出版社

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

中国家族企业发展报告 / 中国民 (私) 营经济研究会家族企业研究课题组编著. —北京: 中信出版社, 2011. 12

ISBN 978-7-5086-3158-5

I. 中… II. 中… III. 家族—私营企业—经济发展—研究报告—中国 IV. F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 247305 号

中国家族企业发展报告

ZHONGGUO JIAZU QIYE FAZHAN BAOGAO

编 著 者: 中国民 (私) 营经济研究会家族企业研究课题组

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 26.75

字 数: 452 千字

版 次: 2011 年 12 月第 1 版

印 次: 2011 年 12 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-3158-5/F · 2520

定 价: 72.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849283

<http://www.publish.citic.com>

服务传真: 010-84849000

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

 *business* | 企业管理

business

中国民（私）营经济研究会 家族企业研究课题组

总指导：庄聪生

指 导：王忠明

组 长：陈永杰 林泽炎 李惠森

副组长：李新春 陈 凌 黄秉玉 赵 兹

成 员：（按姓氏笔画排序）

于丁柱 王均豪 江 伟 曲 军 朱 沆 朱建安 刘显广 许景南

张之君 陈仰宗 杨国晋 陈展生 李淑芳 郑乃刚 茅理翔 林蔚然

剧锦文 戚建美 黄富强

撰稿人：（按姓氏笔画排序）

王 昊 王河森 邓庭俊 代吉林 闫晓霞 陈文婷 何 轩

宋丽红 杨学儒 张 威 严 雪 杨 薇 张 露 高阅青

郭维维 郭 超 贺慧源 梁文婉 梁 强 窦军生

序 言

中国的改革开放已走过了 30 多年波澜壮阔的历程，初步实现了从僵化的低效率的计划经济向富有活力的有中国特色的市场经济的转型。这一转型的意义是深远的，不仅仅是人均 GDP 增长了将近 60 倍，中国的国力和人民的生活水平有了质的提升，中国的经济结构和社会发展也实现了根本性的变化，其中一个重要的标志就是私营经济部门取得的令人瞩目的发展。从 20 世纪 80 年代，私营经济逐步获得政治上的合法地位被社会认可、作为国民经济的补充；20 世纪 90 年代（尤其是 1992 年邓小平南方讲话之后），私营经济蓬勃发展；到今天，私营经济已经成为中国经济增长的重要组成部分。私营经济部门的发展直接推动了中国经济从计划向市场的转型，吸纳了从农村土地承包制度改革和城市国企改革所释放出来的大量劳动力，并加快了我国经济从代工贸易到出口加工和国际投资的国际化步伐。与东欧计划经济转型的激进方式不同，中国经济转型成功的重要要素之一是，私营经济和国有经济的相互促进共同发展，从而构建起了一个有意义的混合经济发展的模式。

纵观我国私营经济的成长过程，不难发现，中国传统的家族文化有着不可忽视的作用。家族企业是人类古老的组织，也是最具生命力的现代组织之一。直到今天，在全球主要的经济体中，大多数的企业仍然是家族企业，即便是大型的上市公司和跨国企业，其中也有相当大的比例是家族控制的企业。过去 30 年中国经济快速增长的历史其实也是家族企业快速成长的历史，其旺盛的创业精神令人印象深刻，正是这种基于家族的团结、奉献和创新创业精神，使得这些企业在改革开放初期歧视性政策的夹缝中和越来越激烈的国内

国际竞争中顽强生存，其中相当一部分已成长为有市场影响力的大企业或行业领先企业。

但家族企业常被不恰当地赋予了贬义的含义，阻碍了人们对家族企业进行全面客观地认识。提到家族企业，人们往往联想到的是信息不透明、企业家独断专行、任人唯亲等弊端，却忽视了家族企业所具备的独特优势，如所有者与管理团队之间的高度信任、突出的成本控制力和投资的长期导向等，这些优势为新生企业在创业阶段克服其脆弱性创造了极强的生存能力资本，在成长过程中给企业以稳定而持续的推动。因此，不应一叶障目地只看到家族企业的弱点，忽视其内生的优势。另外，家族企业现有的局限性，也并非无法改变的痼疾，而是特定制度背景的产物，借助外部环境的改善和自身的积极改造，家族企业就能克服弊端，更好地与社会资源相融合，获得更持久的成长。正因为如此，对家族企业的发展不应片面地排斥，而应引导其扬长避短，持续成长。总体来说，家族企业是中国私营经济的典型组织形态，在中国社会经济发展的漫长历史进程中，家族企业和私营经济的发展状况折射出社会发展的进程与国家经济的兴衰。改革开放 30 年后，随着我国经济的快速增长，中国的家族企业又重新崛起成为国民经济中不可忽视的力量。

鉴于当前家族企业作为私营经济主体形态对于国民经济的重要影响，把握家族企业的发展历史和现状、理解家族企业的成长特征和存在的问题、关注家族企业的创新创业和持续成长，这些都是关系到中国经济未来发展的不可忽视的重要问题。然而长期以来，对家族企业缺乏宏观的全局的把握，既缺乏基础数据，又缺乏系统的调查研究，基本上只能通过“私营经济”的大类概略地推断其状况，这使得决策者、企业界和学术界难以对中国家族企业的发展现状和特殊问题获得更为精确和深入的了解。虽然部分媒体和第三方机构曾经借助中国富豪榜和上市家族企业来掀开中国家族企业群体的一角，然而这些资料基本局限于少数大型家族企业，难以呈现中国家族企业的全景。

为推动社会对家族企业的全面认识和家族企业的健康发展，自 2010 年 5 月开始，由全国工商联研究室、中山大学中国家族企业研究中心、浙江大学（城市学院）家族企业研究所和李锦记家族合作，开展了一项针对中国家族企业的全国性调研，并撰写了首份《中国家族企业发展报告》。他们为此付出了

巨大的努力和心血，希望借此呈现当前中国家族企业发展的全貌，深入系统地揭示家族企业的影响力、贡献，以及自身面临的发展问题与制度约束。

家族企业发展是一个在理论和实践上都在不断探索的重大课题。目前，对于家族企业的定义和统计口径还存在较多的争议，而家族企业所涉及的问题，如在对于宏观经济中的地位 and 所作出的贡献（如产值、就业、出口和创新等）到微观层次的家族治理企业传承领导行为和文化等方面，也涉及诸多复杂的问题，因此，不可能在一份调查问卷和一个研究报告中给出全部的满意的答案。

但任何事情都需要开始，我希望通过《中国家族企业发展报告》的出版，推动我们从宏观和微观两个层面对中国改革开放以来的家族企业发展状况、存在问题进行深入调查分析，以此为未来的系统深入研究打下基础。同时，也希望借此报告的发布，引起政策决策者、企业家和管理学者对家族企业的重视和关注。莫基于我国深厚家族文化的家族企业发展蕴涵着我们厚重的历史文化基因，更是我们社会和经济未来的一支决定性力量。

全国政协副主席、全国工商联主席

黄孟复

2011年10月28日

目录

上篇 调研与报告

中国家族企业发展报告概述

报告一：中国家族企业的现状与趋势

报告说明 / 5

家族企业发展状况和特点 / 6

家族企业的治理与管理 / 18

家族企业的优势和成长障碍 / 23

家族企业的社会责任 / 32

家族企业对经营环境的感受 / 37

结 语 / 41

报告二：家族企业在我国国民经济中的贡献

中国家族企业的数量 / 45

家族企业吸纳城镇就业人口的情况 / 46

家族企业的规模以及在各行业的比重 / 48

家族企业在整个国民经济中的比重 / 52

家族企业的税收贡献 / 54

家族企业寿命抽样调查分析 / 55

中篇 案例与企业心路

案例一：文化、信任与中国家族企业

广东华帝集团：稳固合作的泛家族 / 61

安庆十八开连锁超市：家族伦理与企业制度相融共生 / 69

深圳健康元集团：资本社会化与家族企业的成长 / 78

浙江金升金属制品公司：选择“不做大”的家族企业 / 89

案例二：家族企业的治理与管理

重庆小天鹅：家族企业集团化成长模式 / 102

宗申产业集团：不断改革的家族式管理 / 112

华星化工：破茧成蝶的上市蜕变 / 122

新疆奥生：创业与家族企业的可持续发展 / 129

案例三：家族企业创业

福建匹克公司：企业家精神培育与家族跨代创业 / 137

广东黄振龙凉茶：振兴父辈的事业 / 149

沈阳和佳道桥公司：女性创业家族的持续成长 / 160

沈阳利林集团：继任与二次创业转型 / 170

案例四：家族企业的传承与发展

李锦记：家族宪法与家族传承 / 181

方太创业：在创业中传承的茅氏父子 / 195

印尼哥伦比亚集团：百年企业如何超越家族 / 208

案例五：家族企业的心路历程

恩荣金融：承担社会责任的家族企业 / 220

均瑶集团：兄弟同心的力量 / 223

贵州百强集团：在传承中激发创新 / 228

下篇 家族企业成长专题

专题一：家族和家族企业的治理

家族企业的家族治理 / 234

家族企业的企业治理 / 239

专题二：家族企业的传承与成长

家族企业传承的现实性与严峻性 / 248

传什么：对传承现象本质的解读 / 249

传给谁：继承人选择及主因解析 / 251

如何传：传承障碍因素现状分析 / 256

结论：任重道远的传承 / 267

专题三：家族企业的转型升级与国际化

家族企业的转型升级 / 268

家族企业的国际化 / 279

专题四：中国近代历史上的家族企业

中国历史上家族企业的萌芽与沿革 / 286

中国近代家族企业的兴起 / 290

山西票号 / 292

恒丰纱厂 / 298

荣家企业 / 301

中国家族企业的制度遗产 / 304

专题五：海外家族企业的成长

东南亚及中国港台地区家族企业 / 307

日本和韩国家族企业 / 312

美国家族企业 / 317

欧洲家族企业 / 321

再谈欧美家族企业 / 325

附录：中外家族企业排行榜

后记1 家族企业：中国经济奇迹背后的隐形发动机

后记2 我的初衷：治未病

后记3 中国家族企业路在何方

Contents

Prologue

Chapter I Research and Report

An Overview of the Chinese Family Business Report

Report One: Chinese Family Business' Current Status and Development Trend

Introduction/5

Current Status and Characteristics/6

Governance and Management/18

Strength and Growth Barrier/23

Social Responsibility/32

Chinese Family Business' Perception of the Business Environment/37

Conclusion/41

Report Two: Chinese Family Business' Contribution to the National Economy

The Scale of Chinese Family Business/45

Urban Labor Employment of Chinese Family Business/46

The Size and Proportion of Chinese Family Business by Industry/48

The Proportion of Chinese Family Business in the National Economy/52

Tax Contribution of Chinese Family Business/54

A Survey on the Age of Chinese Family Business/55

Chapter II Cases and Self – Reports

Case One: Culture and Trust in Chinese Family Business

Guangdong Vatti Group: The Pan – Family Cooperation/61

Anqing Shibakai Chain Supermarket: Integrating Family Ethics and Business System/69

Shenzhen Joicare Group: Capital Socialization and Business Growth/78

Zhejiang Jinsheng Metal Production Company Ltd. : The No-Scale-Up Strategy/89

Case Two: Governance and Management in Family Business

Chongqing Little Swan: The Collectivization Management of Family Business/102

Zongshen Industrial Group: Family Business Management in Reform/112

Sinostar Petrochemical Group Co. , Ltd. : Transforming into a Butterfly/122

Xinjiang Aosheng Company: Starting and Sustaining a Family Business/129

Case Three: Starting Family Business

Fujian Peak Sport Products Co. , Ltd. : Entrepreneurship Cultivation and Cross –
Generation Startup/137

Guangdong Huang Zhenlong Herbal Tea: Reviving from the Offspring/149

Shenyang Hejia Road & Bridge Co. , Ltd. : Continuous Growth of Women –
Founded Family Business/160

Shenyang Lilin Group: Succession and Turnaround of Family Business/170

Case Four: Succession and Development of Family Business

Lee Kum Kee: Family Constitution and Formalized Succession/181

The Fontile Co. , Ltd. : Integrating Startup and Succession/195

Indonesian Columbia Group: How a Century Old Enterprise Grows Beyond the
Family/208

Case Five: Self – Reports of Family Business

Grace Financial Ltd. : Social Responsibility of Family Business/220

JuneYao Group: Brothers in One Vision Make Great Fortune/223

Guizhou Baiqiang Group: Innovation in Succession/228

Chapter III Feature Articles and Ranking Lists

Feature Article One: Governance of Family and Family Business

Family Governance/234

Corporate Governance/239

Feature Article Two: Succession and Growth of Family Business

The Significance of Family Business Succession/248

What to Pass on: An Interpretation of Succession/249

Whom to Pass on: Explaining the Successor Choice/251

How to Pass on: An Analysis of Succession Barriers/256

Conclusion: Succession – A Heavy Responsibility to Shoulder/267

Feature Article Three: The Transformation, Upgrading and Internationalization of Family

Business Transformation and Upgrading/268

Internationalization/279

Feature Article Four: Chinese Family Business in the Modern History

The Emergence and Evolution of Chinese Family Business/286

The Rise of Chinese Family Business in Modern Times/290

The Shanxi Bank/292

Hengsheng Spinnery/298

Rong's Family/301

The Institutional Legacy of Chinese Family Business/304

Feature Article Five: Overseas Family Business

Southeast Asia, Hong Kong and Taiwan/307

Japan and Korea/312

United States/317

Europe/321

More on Family Business in the U. S. and in Europe/325

Appendix: Ranking Lists

Epilogue 1 Family Business: The Hidden Driver of the Chinese Economy Miracle

Epilogue 2 Save for the Rainy Day

Epilogue 3 Chinese Family Business: The Road ahead

上篇 调研与报告*

2011

☞ 报告一：中国家族企业的现状与趋势

☞ 报告二：家族企业在我国国民经济中的贡献

* 《中国家族企业发展报告》获得以下单位或基金项目支持

国家自然科学基金 (70872118, 71072093, 70972088)

广东省高等学校高层次人才项目

(家族企业跨代创业与可持续发展)

中山大学 985 三期中国家族企业研究基地

浙江省社科规划课题研究项目

(公司治理、公开上市与家族企业成长研究)

谨此致谢

全国工商联研究室

中山大学中国家族企业研究中心

浙江大学(城市学院)家族企业研究所

李锦记家族