

私营企业

关系运作、组织变迁 与家族制度研究

The Relations Operation, Organization Change
and Family System of Private Entrepreneurs

李孔岳 钱锡红 谢琳 著

中山大学出版社

私营企业

关系运作、组织变迁 与家族制度研究

The Relations Operation, Organization Change
and Family System of Private Entrepreneurs

李孔岳 钱锡红 谢 珉 著

中山大学出版社

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

私营企业关系运作、组织变迁与家族制度研究/李孔岳, 钱锡红, 谢琳
著. —广州: 中山大学出版社, 2011. 12

ISBN 978 - 7 - 306 - 04062 - 6

I. ①私… II. ①李… ②钱… ③谢… III. ①私营企业—企业管理
IV. ①F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 224427 号

出版人: 祁 军

策划编辑: 周建华

责任编辑: 马霄行

封面设计: 曾 斌

责任校对: 曹丽云

责任技编: 何雅涛

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84113349, 84111997, 84110779

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印刷者: 广州中大印刷有限公司

规 格: 787mm × 960mm 1/16 15.5 印张 274 千字

版次印次: 2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

国家自然科学基金项目 (70772078)

“私营企业家关系运作、组织变迁与家族制度研究”

课题主持人：李孔岳

主要参加人：朱仁宏 曾楚宏 钱锡红 谢 琳
杨永福 湛正群

本书为“教育部第一批高等学校第二类特色专业建设点”项目成果。

摘 要

改革开放以来，私营企业随着我党对“什么是社会主义、怎样建设社会主义”认识的不断深化而逐步发展起来，经历了从“割尾巴”、“有益的补充”、“重要组成部分”到“毫不动摇”的不同发展时期，在此过程中，私营企业在我国国民经济发展中的地位和作用日益重要，组织形式也发生了巨大变化。一方面，中国私营企业的组织形式逐渐由家庭作坊为主的独资企业、合伙企业向有限责任公司和股份有限公司转变；另一方面，私营企业的内部治理结构也开始向股东大会、董事会、监事会等规范化运作方向转变。在这一转变过程中，越来越多的私营企业开始进行公司化，至少在组织形式和治理结构方面出现了贝利和米恩斯（1932）提出的“公司革命”现象。但事实上，现阶段绝大多数中国私营企业在组织运作方面仍然采用“非公司化”的模式，这是一种介于业主制、合伙制和公司制等组织运作方式之间的中间状态，也即家族化经营模式。这种经营模式使得公司的控制权仍然牢牢地掌握在家族成员手中，并没有大规模地出现贝利和米恩斯所说的“公司股权变得越来越分散化和多元化”以及“所有权与经营权”分离的现象，也没有大面积地出现钱德勒的“管理革命”现象。

为什么中国经济的快速发展仅仅使得中国私营企业在组织形式和治理结构方面选择了公司化，而实际运作则采用“非公司化”（家族化）？目前国内外的研究很少触及这一问题，也很少对产生这种背离现象的原因进行分析。本书基于贝利和米恩斯（1932）的“公司革命”理论、钱德勒（1977）的“管理革命”理论、制度经济学的合法性机制观点以及其他相关理论，解释中国私营企业向现代公司制演变的原因和动机；从中国特殊的关系文化和信任结构的角度解释私营企业在实际运作中采用家族化的原因。

本书通过关系运作构念，搭建起私营企业对外采用公司化、对内采用家族化的桥梁，从而建立“私营企业关系运作和组织变迁”的理论框架。我们认为，私营企业对外采用公司化形式是为了满足合法性需要，而对内采用家族化管理则是为了提高企业运作的效率。在中国的文化背景下，合法性的需要和效率提升的需要都可以通过私营企业家的关系运作来实现。具体而言，私营企业家通过政治参与，建立起与政府的关系网络，可以使企业获得合法化身份、消

除政治歧视、突破行业壁垒、获取稀缺资源等；同时，私营企业家通过企业内部的关系运作，可以降低交易成本，并使代理人最大限度地按企业家的意愿行事。

本书在我国宏观政策演变的背景下考察了私营企业的组织变迁，在全国私营企业抽样调查和相关统计年鉴数据的支持下，得出我国私营企业组织变迁的大方向是朝着公司化和现代企业治理结构方向迈进，但私营企业公司化形式与家族化管理相背离是客观存在的。提出对这种背离程度进行定量测量的方法，引入“偏离度”这一概念，并选取在深圳股市中小板上市的私营企业作为研究样本，对它们的“偏离度”进行测量。由于私营企业家关系运作不但对组织变迁意义重大，还对企业经营的其他方面产生重要影响，为了进一步研究私营企业家关系网络的重要性，本书通过两个实证研究探索了私营企业家政治参与的影响因素及这些因素对企业绩效的影响，探索了私营企业家关系网络的特征及其对企业绩效的影响。

本书的主要结论如下。

第一，企业家关系网络对企业发展具有重要影响。在我国转型经济中，由于政府部门掌握大量企业赖以生存发展的稀缺资源，私营企业受到带有政治色彩的不公平因素的影响，必然促使私营企业主寻租行为的产生，同时促使私营企业主普遍更为重视带有“官商”色彩的企业社会资本。研究表明，我国私营企业家政治关系的形成受到企业家政府工作经验、地区政府对企业的干预程度和所处行业壁垒强度的影响；私营企业家建立政治关系有利于企业财务绩效的提高，且政治关系级别越高，私营企业的财务绩效就越好；企业关系网络对企业获取资源和企业成长有着重要的影响，且在市场经济发育不完善的制度环境下更为如此；关系网络的达高性、异质性、广泛性以及关系强度越强，企业绩效越好。

第二，企业家政治关系网络对企业组织变迁具有重要影响。在体制转轨过程中，中国私营企业面临着市场壁垒与制度壁垒的双重压力，而发展政治关系有利于突破这两重壁垒。在这种特殊的背景下，中国私营企业家会积极地与政府官员打交道、积极地参与政治过程。在这一过程中，为了获得政府的承认，私营企业一般会更加倾向于采用一种社会普遍认可的“现代”的企业制度，即公司制度，从而在组织形式上赋予企业“合法性”。

第三，私营企业间的关系运作与企业组织变迁关系密切。中小私营企业为了避免被实力雄厚的企业兼并，以血缘关系、亲缘关系、地缘关系和朋友关系为基础，通过广泛的亲属网形成家族联盟来扩大交易与势力，亦或保持各自独

立的经营地位的同时，组成一个整体进入市场来抵御外界的竞争。于是，既保持独立的法人地位又以新股东身份组建的股份有限公司应运而生。

第四，民营企业内部的关系运作与企业组织变迁关系密切。研究发现，我国民营企业内部往往按照关系亲疏、忠诚度高低来安排经理人的职位与职责，通过广泛的亲属网来抵消互不信任的问题，使得民营企业家的关系运作呈现明显的股权集中化和家族化等特征。

第五，民营企业公司化组织与家族化运作的“偏离”是客观存在的。研究发现，我国民营企业在组织形式上大部分都实现了公司化，治理结构也走向了规范化；但是，民营企业的股权集中化、决策集权化、管理岗位家族化的现象并没有发生根本性改变，民营企业仍然采取家族化的经营模式，公司化的组织并没有导致公司化的经营与管理。通过引入“偏离度”这一概念，本书对“形式公司化”和“管理家族化”的“偏离”程度进行了衡量，并针对中小板上市的民营企业进行统计分析，发现组织形式与组织经营管理之间出现显著的统计偏离现象。

Abstract

Since reform and opening up, China's private enterprises has changed greatly. On the one hand, the organizational form gradually transformed from family workshop dominated individual proprietorship and partnership to limited liability company and joint stock limited company; on the other hand, the internal governance structure of private enterprises began to transit into shareholders, board of supervisors and other standardized operations. In this process of transition, more and more private enterprises set about corporatization. However, at the same time, the control power of the company remains firmly in the hands of family members, and there is no large scale phenomena of what Bailey and Means called "equity becomes more decentralized and diversified" and "the deviation of proprietary rights and management rights", nor a widespread emergence of what Chandler called "management revolution".

Why does the rapid growth of China's economy merely causes private enterprises to choose corporatization and governance structure on the surface, but virtually operate like a family business? So far, few studies have involved in this topic, and even few have explored the source of this deviation. Based on Bailey and Means' (1932) corporation revolution theory, Chandler's (1977) management revolution theory, view of legalization from the new institutions economy, and other related theories, this book explains the reasons and motivations of China's private enterprises evolution to modern companies, and explains their motivations to choose family systems in daily operations from the angle of China's specific relations culture and trust structure.

This book used the construct of relations operation to bridge private enterprises corporatization on the surface and familization virtually, thereby to establish a theoretic framework of private enterprises relations operation and their organization change. We argued that the seemingly corporatization of private enterprises is to gain legalization, and the virtually familization is to speed up operations efficiency. Against the backdrop of Chinese culture, the need for legalization and efficiency can both be realized through entrepreneurs' relations operation. Concretely speaking, through politi-

cal participation, they build up social networks with government and thus gain legalization identity, eliminate political discrimination, break through trade barrier, access scarce resources etc. Meanwhile, through internal relations operations they reduce the transaction cost and inspire agents to act according to the will of entrepreneurs at the furthest.

This book inspects the organizational change of private enterprises. With support from national private enterprises sampling survey, data from statistical yearbook, and data from questionnaires, we arrived at the following conclusions:

First, entrepreneurs' social networks have an important impact on enterprise development. In the transformation period, a large number of scarce resources are controlled by government departments. As the private sector is restricted by unfair factors with political nature, they develop rent - seeking behavior, and pay more attentions on corporate social capital. Research shows that China's private entrepreneurs' political relations formation is affected by their experience in the government, regional government intervention and the industrial trade barriers. Private entrepreneurs' political relations is conducive to corporate financial performance, and the higher their political level, the better their financial performance. Entrepreneurs' social networks have an important impact on business growth, especially in a market economy with imperfect institutional environment.

Second, entrepreneurs' political relations have an important impact on organizational change. In the process of structural transformation, China's private sector confronts with dual pressures from institutional and market barriers, and the development of political relations is conducive to breaking the two barriers. In this particular context, the Chinese private entrepreneurs will actively deal with government officials and to actively participate in politics. In this process, in order to obtain government recognition, the private sector will generally be more inclined to adopt a socially accepted "modern" corporation system, that is corporatization, thereby giving their companies the form of "legalization".

Third, the relations operation between private enterprises is closely related with their organizational change. In order to avoid mergers from strong companies, small and medium sized private enterprises expand their trade and influence through kinship, geographical relationships and friendships, or they keep separate business status at the same time to form an alliance to enter the market against outside competi-

tion. Thus, the form of joint stock company emerges as a company maintains its separate legal status and at the same time induce new shareholder.

Fourth, the internal relations operation of private enterprises is closely related with their organizational change. It is found that within the private sector the manager's job and responsibilities is planned in accordance with relationship closeness and loyalty. Through extensive kinship networks to offset the problem of mutual distrust, private entrepreneurs relations operation shows a clear characteristic of centralized share ownership and family-oriented management.

Fifth, the "deviation" of corporatization from familization is an objective reality. This book found that most Chinese private enterprises organizational form have achieved corporatization, and standardized governance structure. However, the centralized equity, centralized decision-making, family-oriented management positions have not fundamentally changed, private sector is still a family-oriented business model. Through the introduction of "deviation", the book measured the distance between corporatization and familization, took enterprise samples from the small and medium sized enterprise board for statistical analysis, and found that organizational forms and organizational management exhibit significant statistical deviation.

目 录

第1章 绪 论	(1)
1.1 研究背景与问题	(1)
1.2 相关概念界定	(2)
1.3 研究思路与研究方法	(6)
1.4 内容安排	(7)
第2章 相关理论综述	(9)
2.1 关于关系网络的理论	(9)
2.2 关于社会资本的理论	(27)
2.3 关于企业组织演化的理论	(35)
2.4 关于私营企业的理论研究	(46)
第3章 关系网络的形成及其功效：以政治关系为例	(55)
3.1 问题的提出	(55)
3.2 理论与假设	(56)
3.3 研究设计	(59)
3.4 实证结果	(63)
3.5 小结	(71)
第4章 关系网络的特征及其功效	(73)
4.1 私营企业家关系网络的特征维度	(73)
4.2 企业家关系网络特征维度与企业绩效	(75)
4.3 讨论与小结	(94)
第5章 中国私营企业组织变迁的现实考察	(98)
5.1 私营企业发展阶段	(98)
5.2 私营企业面临的外部环境	(111)

5.3	私营企业的组织形式变迁	(116)
5.4	讨论与小结	(127)
第6章	关系运作与组织变迁的理论分析	(130)
6.1	企业家能力的资本化	(130)
6.2	关系文化与关系运作模式	(140)
6.3	关系运作维度与功能	(144)
6.4	关系运作与组织变迁分析框架	(150)
第7章	公司化组织与家族化运作：偏离及其解释	(155)
7.1	公司化的组织与家族化的管理：一个偏离现象	(155)
7.2	对中国民营企业公司化组织与家族化运作的解释	(164)
7.3	小结	(174)
第8章	公司化与家族化偏离的案例研究：对广东温氏集团的考察	(176)
8.1	温氏集团的成长历程	(176)
8.2	制度环境约束和温氏集团的组织变迁	(180)
8.3	温氏集团的家族控制	(187)
8.4	温氏集团的组织公司化与家族控制：一个一般性结论	(191)
第9章	总 结	(193)
9.1	研究发现	(193)
9.2	研究价值	(196)
9.3	未来拓展	(200)
参考文献		(202)
附录1	公司化与家族化偏离的统计分析	(209)
附录2	偏离度实证研究的样本企业一览	(228)

图 目 录

图 2-1	关系与网络管理的层次	(23)
图 2-2	稀疏网络示例	(32)
图 2-3	密集网络示例	(33)
图 2-4	现代工商企业的基本层级结构	(43)
图 4-1	假设 5 至假设 8	(77)
图 4-2	假设 9: 关系网络对企业绩效的正向影响	(78)
图 4-3	关系网络特征的四个维度与企业绩效的 SEM 模型	(83)
图 4-4	企业家关系网络与企业绩效的 SEM 模型	(83)
图 4-5	模型 1 整体适配度检验结果	(91)
图 4-6	模型 2 的标准化估计值模型图	(92)
图 5-1	私营企业发展户数和从业人数	(109)
图 5-2	全国私营企业注册资金总额	(109)
图 5-3	私营企业注册资金总额占全国企业注册资金总额的比例	(110)
图 5-4	全国乡镇企业按主体分类构成比例	(118)
图 5-5	广东省梅县乡镇企业类型比重	(119)
图 5-6	1978—2007 年全国物价变化一览表	(123)
图 5-7	1990—1997 年全国乡镇企业与私营企业户数增长率	(124)
图 5-8	私营企业与乡镇企业户均从业人数 (单位: 人)	(125)
图 5-9	私营企业与乡镇企业户均产值 (单位: 万元)	(125)
图 5-10	私营企业与乡镇企业户均注册资本 (单位: 万元)	(126)
图 6-1	企业家三维关系网络	(144)
图 6-2	私营企业家关系运作与组织变迁的理论框架	(154)
图 7-1	私营企业组织形式变化情况	(156)
图 7-2	私营企业抽样调查显示的组织形式变动趋势	(157)
图 7-3	私营企业抽样调查显示的治理结构演进趋势	(158)
图 7-4	私营企业企业主的所有者权益占权益总额的比例	(159)
图 7-5	企业主是否兼任本企业总裁或总经理的比例	(160)
图 7-6	企业的重大决策者由谁做出的比例	(160)
图 7-7	企业的日常管理由谁负责的比例	(161)

图 7-8	股东里有几位是企业主的父母、配偶、兄弟姐妹或子女	(163)
图 7-9	董事会里有几位是企业主的父母、配偶、兄弟姐妹或子女 ...	(163)
图 7-10	企业高层管理人员中有几位是企业主的父母、配偶、 兄弟姐妹或子女	(164)
图 7-11	组织公司化与运作家族化的逻辑框架	(175)
图 8-1	温氏集团部分年份合作农户户数和农户年总收入情况	(179)
图 8-2	温氏集团部分年份合作农户户均收入情况	(179)
图 8-3	温氏集团组织结构图	(181)
图 8-4	温氏集团的组织公司化与管理家族化	(192)
附图 1-1	私营企业公司化水平和家族化水平之间关系	(209)
附图 1-2	样本企业公司化水平得分分布情况	(222)
附图 1-3	样本公司家族化水平得分分布情况	(223)
附图 1-4	相对偏离度与公司化水平之间关系	(224)
附图 1-5	相对偏离度与家族化水平之间关系	(225)
附图 1-6	曲线拟合结果	(225)

表 目 录

表 2-1	社会关系网络的基本属性	(10)
表 3-1	陈斌(2008)按 WIND 三级分类标准对行业进行的分类	(61)
表 3-2	变量定义的统计结果	(62)
表 3-3	各层级政治关系出现频率	(63)
表 3-4	变量总体的描述性统计结果	(63)
表 3-5	相关性分析结果	(64)
表 3-6	政治关系形成因素的实证结果	(65)
表 3-7	政治关系与企业财务绩效的分组检验	(67)
表 3-8	政治关系与企业财务绩效关系的实证结果	(68)
表 3-9	政治关系回归模型稳健性检验结果	(69)
表 3-10	政治关系与企业财务绩效关系的稳健性检验结果	(71)
表 4-1	社会关系网络的特征维度	(74)
表 4-2	企业绩效的测量指标	(79)
表 4-3	企业家关系网络特征测量指标	(81)
表 4-4	样本基本特征	(84)
表 4-5	企业基本特征	(84)
表 4-6	路径系数显著性检验	(85)
表 4-7	修正后模型路径系数的显著性检验	(86)
表 4-8	观察变量的因素负荷量、信度系数、组合信度和 AVE	(88)
表 4-9	模型基本适配度检验结果	(89)
表 4-10	模型内在结构适配度检验结果	(89)
表 4-11	模型整体适配度检验结果	(90)
表 4-12	模型 1 和模型 2 的适配度比较	(92)
表 4-13	模型假设与路径系数总结	(94)
表 7-1	私营企业管理人员来源	(162)
附表 1-1	五等亲制关系表	(210)
附表 1-2	家族企业成长各阶段定量判断	(211)
附表 1-3	衡量家族化水平的具体指标赋值情况	(212)
附表 1-4	衡量公司化水平的具体指标赋值情况	(217)

附表 1-5	样本企业上市时间统计	(218)
附表 1-6	样本企业行业分布统计	(219)
附表 1-7	样本企业公司化水平的各指标得分情况	(219)
附表 1-8	样本企业家族化水平的各指标得分情况	(221)
附表 1-9	样本企业公司化水平的得分统计	(222)
附表 1-10	样本企业家族化水平的得分统计	(223)
附表 1-11	样本公司相对偏离度统计情况	(224)
附表 1-12	曲线拟合方程结果	(226)

第1章 绪 论

1.1 研究背景与问题

私营企业向现代公司的演变，有两个代表性的理论：一是贝利和米恩斯（Berle & Means, 1932）的“公司革命”理论；二是钱德勒（Chandler, 1977）的“管理革命”理论。这两大理论是西方现代公司理论的基石，是研究公司问题的起点和标准。1932年，贝利与米恩斯在《现代公司与私有财产》一书中，综合运用经济学与法律知识，论述了如下四个命题：①随着美国经济的发展，现代公司成为最主要的经济组织形式；②公司股权变得越来越分散和多元；③公司的所有权与经营权逐渐分离；④所有者与经营者之间的委托代理问题影响着公司的发展。1977年，钱德勒在其巨著《看得见的手——美国企业的管理革命》一书中，考察了19世纪40年代到20世纪20年代美国工业在生产和分配领域中所经历的革命性变革。钱德勒指出，凡是将大批量生产和大批量分配相结合并在产品流通中可以协调的那些工业，必然会产生现代工商企业，因为管理协调的“看得见的手”比亚当·斯密市场协调的“看不见的手”更能有效地促进经济的发展，同时也更能增强资本家的竞争能力。钱德勒进一步论述，促使现代工商企业形成的力量源泉是一群支薪经理们所进行的开拓性职业管理协调工作，并且，当多单位工商企业在经营多样化和规模发展到一定水平，其经理变得越加职业化时，企业的管理权就会和所有权分开。

1978年后，随着中国改革开放的不断深入，中国私营企业在政府管理体制不断松动的背景下，顽强地生存、发展与壮大，期间中国私营企业的组织发生了很大变化。一方面，中国私营企业的组织形式逐渐由以家庭作坊为主的独资企业、合伙企业向有限责任公司和股份有限公司转变；另一方面，私营企业的内部治理结构也开始向股东大会、董事会、监事会等规范化运作方向转变。在这一转变过程中，越来越多的私营企业开始进行公司化，可以说，中国至少在组织形式和治理结构方面出现了贝利与米恩斯（1932）所谓的“公司革命”现象。但是，现阶段绝大多数中国私营企业在组织运作方面仍然采用“非公司化”的运作模式，它是介于业主制、合伙制和公司制等组织运作方式之间