

相对于过于依赖金融驱动的英美经济，由实体产业和人来驱动的德国经济，与中国经济更为相似。

德国模式对中国当前的经济结构改革，是否更有借鉴意义？

中国应该向德国学习什么？

中国经济的未来之路

德国模式的中国借鉴

The Germany Model
for The
Chinese Economy

李稻葵 【德】罗兰·贝格 编著

中国经济的未来之路

德国模式的中国借鉴

The Germany Model
for The
Chinese Economy

李稻葵 【德】罗兰·贝格 编著

 中国友谊出版公司

图书在版编目 (C I P) 数据

中国经济的未来之路 : 德国模式的中国借鉴 / 李稻葵, (德) 贝格著. -- 北京 : 中国友谊出版公司, 2015.9
ISBN 978-7-5057-3567-5

I. ①中… II. ①李… ②贝… III. ①中国经济—经济发展—研究 IV. ①F124

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第170199号

书名 中国经济的未来之路 : 德国模式的中国借鉴
作者 李稻葵 [德]罗兰·贝格
出版 中国友谊出版公司
策划 杭州蓝狮子文化创意股份有限公司
发行 杭州飞阅图书有限公司
经销 新华书店
制版 杭州兴邦电子印务有限公司
印刷 杭州钱江彩色印务有限公司
规格 710×1000毫米 16开
19.25印张 234千字
版次 2015年9月第1版
印次 2015年9月第1次印刷
书号 ISBN 978-7-5057-3567-5
定价 48.00元
地址 北京市朝阳区西坝河南里17号楼
邮编 100028
电话 (010) 64668676

德国模式的中国之鉴

李稻葵

金融危机爆发以来,德国经济强劲而富有韧性的表现,引起了全球的关注。事实上,在二战结束后的这几十年间,德国经济,包括统一前的联邦德国经济,始终是世界经济的一个重要标杆。它长期稳健发展,在环境保护、社会和谐、劳资关系、收入平等、地区之间平衡发展等方面表现突出。

为什么要借鉴德国模式

特别值得强调的是,之所以要借鉴德国模式,是因为相对于包括美国和英国在内的其他民族与社会,德国的社会价值理念以及基础性机制与中国最为相似。为什么这么讲?

首先,德国民众在社会秩序与个人自由之间的选择问题上,比之于美国、英国等西方社会的发达国家,更加接近于中国。在德国,百姓比较崇尚社会秩序,愿

意接受各种各样的社会经济政治的制度安排,维系社会长期的和谐与稳定。相比之下,美国民众不愿放弃一些极端崇尚个人自由的社会制度安排。比如,美国的绝大部分州都保留着相当宽松的公民拥有枪支的权利。事实上,美国国父们在设计美国的政治体制的时候,他们一个重要的考虑是如何从制度上限制政府对个人自由的践踏,因此国家基本政治制度的设计是以保证政府不能过于强势为出发点的。而德国从俾斯麦时代到二战结束后,政府的设计理念比较注重社会秩序和稳定。因此,在社会秩序与个人自由的选择上,中国社会与德国社会相对比较接近。比如说,中国社会不允许个人拥有枪支,有些地区甚至不允许百姓拥有或者驾驶摩托车,而这一系列制度安排的出发点是为了保证社会的秩序,它们在中国往往被百姓不加质疑地接受,这在美国是不可思议的。

其次,德国的法律框架与中国有一定的相近性。在德国,法律是由国家制定的,不像英国和美国,法律条文是由各个分散的法院通过成功的判案演变而来的。德国这种国家立法的理念,与中国的基本国家制度是一致的。当然并不能说,国家立法体制不如或者优于英美式的普通法的立法体制,但至少应该讲,这两类立法体制的社会经济表现是完全不一样的,中国更接近于德国。

再有,德国与中国比较相近的另一点,是社会民众有比较强烈的改革意愿。在德国,社会民众普遍认同一个理念,那就是要对 20 世纪 30 年代到二战结束时期的希特勒法西斯统治制度的罪恶进行反思,也要对民主德国时期的集权计划经济体制进行反思。因此,社会精英和大众普遍有不断反思和改革的意愿。中国的精英和百姓更是不断地对过去 170 多年来(包括对“文革”期间)的种种社会政治经济制度进行反思。这种反思为改革带来了基本的共识和动力。这种基本的改革动力,在美国和英国显得并不是很强烈。尤其是在美国,民众普遍有一种社会经济政治制度的优越感,美国的精英和百姓普遍性地认为美国制度是最好

的制度,美国的国父们是圣人,美国的经济问题(包括金融危机和财政问题)不能追溯到美国的基本政治和社会制度上去,要改只能在经济政策以及局部的立法层面上进行修补,而不能进行大规模的社会制度的改良。这一点,美国与中国相距甚远,而德国与中国有相似之处。

基于以上种种原因,笔者得出的结论是,德国的经济模式,必须要认真学习研究。并在学习研究的基础之上,结合中国的国情,仔细借鉴。

为什么德国模式未必完全学得来

但是必须注意的是,德国市场经济模式未必完全能够学得来。这其中有一些根本性的因素。

第一个根本因素是德国社会相对的一致性以及社会民众的理性和纪律性。德国统一的历史相对比较短,在所有发达国家中几乎是最短的。但是在德国以及奥地利,其百姓的语言文化传统却有高度的一致性。因此,在德国形成一种社会共识相对比较容易。同时,由于百姓的纪律性、相对理性和良好的教育水平,一些相对复杂的社会经济管理体制能够比较容易得到贯彻。比如说,德国有着比较复杂的房地产管理体制,由于德国的百姓纪律性强,愿意配合,而且也愿意在一定程度上互相监督,向有关政府机构反映和举报一些违法行为和不良举动,因此这种制度的执行成本相对较低。

中国不可能完全复制德国模式的另一个非常重要的原因,就是历史的路径依赖。今日德国模式的历史起点与中国几乎是相反的。德国的社会市场经济之所以形成今天的格局,很大程度上是基于德国人反思魏玛共和国时期不受拘束的自由市场经济给德国社会带来的巨大冲击而形成的。特别有意思的一个观察是,德国的主流社会精英和知识分子的意识形态是强调对自由市场经济的约束,警

惕自由市场经济对社会的冲击。而中国社会应该说是基本上相反的，在中国社会，主流精英知识分子和相当一部分的民众，不断反思改革开放前，尤其是“文化大革命”中的社会经济体制，他们对于计划经济时期政府过度干涉、行政约束等机制深恶痛绝。许多精英阶层，特别渴望并且极其赞赏自由的市场经济体制。因此中国社会的精英阶层以及相当一部分的民众，他们的主体意识是要推动市场化的改革。换言之，中国与德国精英阶层的主流思想意识不仅是不同的，甚至在一定程度上是对立的。

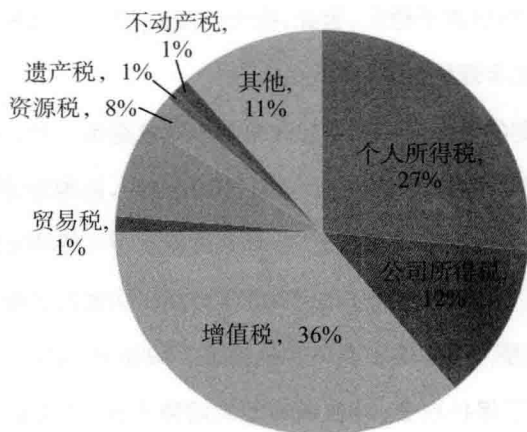
综上所述，需要特别强调的是借鉴德国模式，必须关注两国不同的历史经历和百姓的感受。从某种意义上讲，今天研究德国模式的一个重要的目的，就是通过比较，更好地认识自己的国情和历史，对当前的部分社会思潮进行一定的补充，对冲一些经济体制方面思维的偏激性。

德国模式的中国借鉴

以下笔者将从五个方面，简单地梳理德国市场经济模式的特点和对中国的借鉴意义。

借鉴点 1: 稳健的公共财政体系

德国宏观经济长期以来持续稳定发展，其重要的根基在于稳健的公共财政体系。德国稳健的财政体系的基础是其均衡的税收体制。与许多发达国家不同，德国的税收体制，是直接税与间接税并重的。以 2011 年为例，其直接税，包括所得税、财产税，约占税收总收入的 40%，而间接税，包括增值税、工商税，则占到总税收的 60%，德国各种税种的分布见图 0-1。



资料来源:德国联邦财政部 2012 年 1 月月度报告

图 0-1 2011 年德国各税种分布图

直接税与间接税并重,且间接税略高于直接税的比重,是德国税收体制稳健的基础。直接税的征收成本一般来讲比较高,因为它主要面对的是成千上万的个人和家庭,以及往往非常难于审核的企业利润。更重要的是,直接税的主要税种是个人所得税以及房产税、遗产税,其纳税对象是自然人。对于自然人个体而言,在税收问题上权利与义务挂钩的意识是非常抽象而非具体的。具体说来,一个所得税或者财产税的纳税大户,并不可能更有权利向政府问责。而相反,像大众汽车等企业类型的纳税大户,很自然地会通过各种渠道,与州政府和联邦政府反复沟通。而州政府和联邦政府,对于大众汽车提出的与企业经营、经济发展等有关的诉求,也会给予重视的考虑。所以笔者在讨论中国经济的税收体制问题上,其实一直在呼吁,我们不能认为中国以间接税为主的纳税体系就一定是落后的。我们一定要考虑到间接税的一些政治特点,这些特点对于经济发展是有益的。

另外,间接税相对而言税基比较广,相关的征收成本也比较低,所以,它能够成为整个税收体制的坚实基础。相反,直接税与就业情况、个人财产的市场价值

波动等因素有关,所以并不稳定。因此,德国间接税为主、直接税相对为辅的税收体制有它的稳定的合理性。

德国税收体制的第二个特点是能源税与资源税逐步上升为德国的一大类税种,大约能占到整个税种 10%左右。许闲(2011)认为,德国能源税提高了能源成本,从而在一定程度上抑制了能源需求,对德国的能源可持续发展和绿色能源意义重大。^①德国在 1998 年、1999 年、2002 年分别三次颁布了能源税和资源税的法律,其初衷主要是为了解决资源环境的问题。1998 年增加了对电和燃油的税收;而 1999 年为了保护农业、林业等其他的弱势产业,对农业生产中的燃油不增收能源税和资源税;2002 年为了减少二氧化碳的排放,又进一步提高了燃油税。能源税和资源税,对于德国经济的进一步转型,对于能源的绿色发展起到了重要的支撑作用。

在支出方面,德国公共财政体系的一大特点,是转移支付,以人为本,按需分配。这其中可以分成纵向的转移支付和横向的转移支付。Bayoumi 和 Eichengreen(1993)指出,很多文献论述了缺乏纵向的转移支付和横向的转移支付可能造成困难。纵向的转移支付是由联邦政府拿出自己的一部分财政税收,然后在各州之间进行分配。^②按照这个机制,整个德国 75% 的增值税,是按各个州的人口数量进行分配的。此外,联邦政府对特定的贫困州也有一些补充性的转移支付。所谓横向的转移支付,是各个州之间直接进行调拨。德国增值税的 25% 是作为横向转移支付的基金,在各个州之间,这 25% 的增值税也是按照各州对公共

①许闲.财政视角下德国能源税收征管及其对我国的借鉴[J].德国研究,2011,3:009.

②Bayoumi T, Eichengreen B. *Shocking aspects of European monetary integration*. In: Torres F, ed. *Adjustment and Growth in the European Monetary Union*. Cambridge University Press, Cambridge, MA, 1993, pp. 193—229.

支出的需要来进行分配的。

德国相对稳健的公共财政体系对中国的启示是显而易见的。首先我们必须明确中国财政税收改革的基本方向,不可一味地追求直接税比重的上升。德国的经验告诉我们,间接税应该成为税收的主体。事实上,过去几年,德国公共财政税收方面不断改善的一个大方向,就是要增加间接税的比重。而在增加间接税比重的过程中,中国各级政府必须改变对土地出让收入的高度依赖,因为土地出让的收入波动性太强,与房地产的发展紧密相关。更重要的是,土地出让收入从长远来看,必定会逐步下降,本身不具备持续性。

德国财政税收体制对中国的第二大启示是资源税和能源税可以发挥大作用,在中国资源税占税收的比重是非常低的,几乎可以忽略不计,而且大量的资源税是从量定价。德国的经验告诉我们完全可以通过改革的方式,提高资源税与能源税在税收中的比重。德国在公共财政税收方面给我们的第三个启示就是各级政府间的转移支付要以为人为本,以各地区社会发展的实际需要出发,按照社会发展的需要来分配,以为人为本,按需分配。

借鉴点 2: 政府大力扶持下的实体经济

德国市场经济模式稳定的最突出表现,就是它强大而稳定的实体经济。德国实体经济强大的奥秘是什么呢?

首先是稳定有序的劳动力市场,其根基是“双元制”职业教育。Barabasch、Huang 和 Lawson(2009)指出,“双元制”职业教育的优势在于,它将工作经验、组织设置和理论教育结合在一起。^①这方面,全世界各地逐步关注到了。一半以

^①Barabasch A, Huang S, Lawson R. *Planned policy transfer: the impact of the German model on Chinese vocational education*[J]. *Compare*, 2009, 39(1):5—20.

上的青少年在小学毕业之时就会进行选择，一部分学生选择白领型的职业发展方向，需要上大学甚至读研究生，而大多数学生则选择蓝领型的职业发展道路，之后读职业高中。特别值得强调的是，德国的职业教育是跟企业紧密相关的。选择走蓝领道路的德国学生在职业高中毕业之后，会进入企业，而企业又会对职工进行不断的培养。这种教育与就业紧密结合的职业教育体系，有力地保证了德国具有一大批善于学习、训练有素，又具有高度纪律性的专业劳动力大军，保证了德国制造业乃至整个实体经济经久不衰，从而在全球范围内享有巨大的可持续的竞争优势。

稳定有序的劳动力市场的另一个保证，就是它具有鲜明特点的德国工会制度。德国工会联合会是德国工会组织的联合体，其主体是由全国八大行业工会联合组成的。另外，德国还有地区性工会，特别重要的是，这些全国性和地区性工会在企业监事会中占有一定的比例，不断参与企业的关键决策，而且工会参与监事会的比例随着企业规模的提高而不断地提高。德国工会的核心工作是与雇主谈判，签订劳资协议，为实体经济保驾护航。德国工会对罢工有十分严格的限制性要求，因此与其他发达国家相比，德国罢工的数量是极其少的，这对整个劳动力市场的有序发展起到了直接的帮助作用。由于工会直接进入企业的监事会，所以德国工会与企业的管理方和资方的方向相对一致；在工资要求方面德国工会也能够与资方形成合作关系，所以德国的工资水平，并没有因为组织有序的工会而不断失控。而美国的情况相反，美国的工会主要关心自己的利益，组织也相对比较松散，劳资谈判也比较自由，容易采取过激的罢工方式来争取公会利益。共同决策制是德国企业为保证雇员权利而实施的一项政策，主要体现在监督和经营两个方面。监督权的实现主要通过监事会，经营权的实现主要通过企业委员会。监事会是德国职工参与企业决策的重要平台。监事会的人员组成见表 0-1，其中

不包括煤炭企业。监事会的职责包括选任、解任董事,批准重大业务、重大公司资产变动,检查公司财务、盈余状况的变动等。

表 0-1 德国企业监事会人员组成表

职工人数	监事会会员人数	职工所占席位	股东所占席位
2000~1 万(中小型企业)	12	6(包括 2 个工会会员)	6
1 万以上(大型企业)	16	8(包括 2 个工会会员)	8
2 万以上(超大型企业)	20	10(包括 3 个工会会员)	10

德国扶持实体经济发展的第二个特点是政府为企业雇工提供保险,其中最明显的一个就是短时工作制。Cahuc 和 Carcillo(2011)指出,在最近的经济危机中,短时工作制有显著的好处,这意味着没有使用这一制度的国家将从此制度的施行中受益。^①德国出台法律,规定当企业遇到不可抗力的经营性风险时,比如金融危机,可以向政府申请短时工作制补贴,即工人缩短工作时间,企业仅支付按实际工作时间计算的工资,以降低企业的开支,而工人由于工作时间缩短所损失的收入的 60%由政府提供。如 2010 年,德国政府通过短时工作制提供了 16.8 亿欧元的补贴,给相应企业的保险金也提供了 13.8 亿欧元的补贴;此外,当年德国还提供了 9 亿欧元的企业培训推广、环境保护、家庭救助计划等费用。德国政府维系一个短时工作岗位平均需要 1.36 万欧元。

德国强劲的实体经济发展对中国具有十分重要的借鉴意义。第一个启示是应该合理协调劳资关系,鼓励员工有序参与公司治理,避免职工采用无序的、过

^①Cahuc P, Carcillo S. *Is short-time work a good method to keep unemployment down?* [J]. 2011.

激的方式对企业提出要求,避免恶性劳资冲突。德国经验表明,把工人有效地组织起来,积极地参与企业决策,不但不会降低企业的竞争力,反而有助于企业的稳定发展,更能避免劳资冲突对企业的冲击。

第二个启示是政府对企业用工要提供保险。最近几年来,尤其是金融危机爆发以来,中国沿海的出口企业遇到了巨大的困难,转型升级更是让这些企业雪上加霜。笔者在不同场合一直呼吁,应该由政府拿出一部分资金,为这些短期内在转型升级和出口上遇到困难的企业提供一定的帮助。这种帮助主要应该用在劳动用工方面,比如替一部分企业在一定期限内缴纳“五险一金”。这种援助不应该是无限期的,因而不会让企业产生依赖感,它能在很大程度上稳定这些地区的就业,也能够某些情况下促进企业的转型升级。

第三个启示是应该高度重视职业教育,保证劳动力职业素质的不断提高,奠定中国实体经济的重要基础。当今中国社会对高等教育高度重视,相对不足的是职业教育。中国民众对职业教育的认识仍然不足,认为职业教育不如高等教育,是后备选择。这种情形不断发展下去,将会形成大学毕业生找不到工作,而大量蓝领岗位招工难的尴尬局面。因此,必须从经济基础上做起,真正加强职业教育,提升职业教育的荣誉感,也保证受过良好职业教育的毕业生能够获得稳定的工作和持续上升的工资收入。

借鉴点 3: 稳健的房地产市场

德国房地产市场长期稳健,房价持续稳定,供需基本面平衡,从未出现过房地产泡沫及泡沫破裂的大起大落现象。德国的房价与收入之比也是从 1970 年开始逐年下降的,这意味着德国百姓购买房地产是越来越容易了。与此相关的是,从 1975 年到 2011 年之间,30 多年来,德国实际房价累计涨幅是负的。而英国、法国等实际房价涨幅都超过 100%。德国房地产的长期供需也是平衡的,德

国人口 8000 多万,住房存量为 4700 万套,住房与住户的比例长期稳定在大于 1 的水平。德国房地产市场的长期稳定不仅避免了房地产波动所带来的对整个宏观经济的冲击,更重要的是,稳定的房地产供给为德国实体经济的发展提供了稳定的基础,也为德国社会的稳定营造了和谐的氛围。

德国房地产方面的经验是什么呢?首先必须强调的是德国在房地产方面的政府干预是非常多的,德国的房地产市场从很大程度上讲是一个严格受到政府管制和大量政府干预的市场,远非自由的市场。具体说来德国房地产管理有三个方面的做法。

1. 补贴供给,尤其是租房供给:通过对房地产供给面的补贴增加供给。李莉(2010)指出,德国政府针对不同收入阶层对高中低档房屋结构作了明确规定,特别规定了福利房所占比例;政府对社会福利住房专门规划用地,向建设福利房的开发商提供补贴,满足了低收入人群的住房需求。^①德国联邦政府直接补贴出租房的建设,为开发商提供低息贷款,建造出租房,也允许出租房开发商让出租房拥有比普通房子更高的折旧率,从而鼓励开发商建设出租房。法律还规定住房合作社所建的出租房必须用于出租。

2. 鼓励租房:Kemp 和 Kofner(2010)认为,德国的住房市场与其协调型市场经济整合得很好,租房市场设有补贴、价格设定机制,但又不妨碍住房市场的供求关系。德国政府每年补贴中低收入阶层,鼓励他们租房。^②租房补贴约为国内生产总值(GDP)的 1.2%,住房补贴的 90%流向租房者。德国的法律有明确的条款来规范租房市场,保证承租人和房东的合法权益。最有意思的是德国政府编

①李莉.房地产市场治理的国际比较[J].农村金融研究,2010,(011):32—36.

②Kemp PA, Kofner S. *Contrasting varieties of private renting: England and Germany* [J]. *International Journal of Housing Policy*, 2010, 10(4): 379—398.

制了非常详尽的房租合理价格表,超过合理价的 50%在法律上是无效的。

3. 抑制投机:德国政府对于房地产市场的投机有明确的抑制措施。德国政府规定必须要有比较高的首付比例,房屋贷款不能高于住房总价的 60%。对于低收入家庭,德国政府的政策与美国相反,不仅不鼓励他们购买住房,反而要求更高的首付比例,因此,德国从未发生过次级债危机。德国政府明确制止房地产涨价以后业主可以用涨价部分作抵押去银行借款,即不容许资产增值抵押,抵押贷款利息不得从税基中扣除。房屋持有十年后免征资本利得税,以此鼓励长期持有住房。

借鉴点 4: 审慎的金融体系

德国金融体系总体上是讲是非常稳健的。2008 年金融危机爆发以后,德国银行业的资产收益率(ROA)和净资产收益率(ROE)甚至还能保持上升趋势,坏账率非常稳定,银行的资产也非常稳定。那么,德国的银行业何以取得如此稳健的业绩呢?重要的原因是德国银行监管部门长期以来抑制银行业追逐风险的行为。李俊元和张秋艳(2000)认为,全能银行为主的银行体系、持续稳健的货币政策、严格有序的金融监管,共同构成了德国金融业的三大要素,为战后德国经济的腾飞提供了有力的支持。^①在吴淑君和徐小庆(2009)看来,德国金融监管的突出特点是既加强内部监管,又注重外部监管,严格的监管体系使德国的金融业稳步发展,即使在发生金融危机时也保持了相对稳定。^②比如说 2001 年,德国取消了对储蓄银行的政府担保,抑制了银行做出风险过高的行为。政府也对银行的准入比

①李俊元,张秋艳.德国金融业的基本特点及其启示[J].中国人民大学学报,2000,01:56—61.

②吴淑君,徐小庆.金融危机背景下德国的金融监管体制及其启示[J].中国行政管理,2009,02:100—104.

较谨慎,导致银行的集中度比较高。这种相对比较高的集中度,避免了银行业的过度竞争,从而避免了信用的过度扩张。对于银行不良资产的拨备率,政府的要求的是非常高的,由此保证了银行对风险的控制。由于德国对银行业实施了种种约束和监管,德国银行与欧洲其他主要经济体银行相比,长期以来的平均回报率是比较低的。即便是调整了风险的因素,德国银行的风险回报率,也是低于欧洲的平均水平。相对比较高的银行回报率使得资金以及人才能够比较多地直接投向实体经济,而不是过分涌向金融业。

德国审慎的金融体系的另一个重要表现是其极其审慎的马克国际化战略。Tavlas(1990)认为德国联邦银行试图减少德国马克在国际上的使用主要是由于人们认为在布雷顿森林制度体系下,资本流量的大幅波动将会影响到国内经济目标的稳定。^① Frankel(2001)认为德国政府不希望马克过快登上世界舞台的原因主要在于担心马克国际化后国际市场对于马克需求的与日俱增,这将损害德国出口企业的竞争力或引发通货膨胀。^② 二战以后,德国经济逐步恢复,到了20世纪七八十年代,德国已经成为全球最具有竞争力的市场经济体之一。在这种情况下,德国马克得到了国际金融业的青睐,大有上升为与英镑等其他货币相竞争的国际货币。在这种情况下,德国政府采取了极其谨慎的措施,消极对抗马克的国际化。德国以银行为主导的金融体系,资本市场相对落后,资本市场上供国际投资者购买的以德国马克计价的金融产品相对比较少,这阻碍了马克的国际化。

①Tavlas G. *On the international use of currencies: The case of the Deutsche Mark*[J]. 1990.

②Frankel J. *Historical Precedents for Internationalization of the RMB*, Maurice R [J]. Greenberg Center for Geoeconomic Studies and International Institutions and global Governance Program, Council on Foreign Relations, November, 2011.

同时，德国政府想方设法避免让德国马克成为其他国际金融机构及央行的投资货币。这使得德国马克最终没有成为具有影响力的国际货币。德国政府这一消极的马克国际化战略是经过深思熟虑的。因为制造业是其核心产业，马克的国际化容易带来本币的升值，对出口制造业是不利的。应该说这一消极的马克国际化战略，在很大程度上帮助了德国的制造业，维系了其在国际市场上的竞争力。

德国审慎的金融体系对中国的启示是非常清晰的。那就是应该对金融业保持相对谨慎的持续的监管。金融业的利润率相对较低并不完全是坏事，这能够让金融业避免过多的风险，也让社会资源，包括人才，不会过分地集中于金融业，这对实体经济的发展起到了支撑作用。而人民币国际化，也应该从德国马克身上得到一定的借鉴，那就是国际化应该谨慎务实，考虑实体经济的承受力，防止过快的国际化对实体经济造成过多的没有必要的打击。

借鉴点 5：“家”业长青

德国市场经济的一大特色，是它连绵传承的家族企业。德国企业中，有一大批活跃在国内外市场上的家族企业。这些家族企业与传统的家族企业不同，它们在家族控制的同时引入职业经理进行管理。德国家族控制涵盖了一大批世界级企业，包括汉高集团、博世集团和宝马集团等。

德国家族企业连绵传承背后的机制何在呢？

第一，德国企业家族强调对子女的系统教育。很多企业家族将自己的子女送到远离喧闹城区的贵族私立学校进行封闭式教育，保证后代得以传承家族纯正的基本素质。

第二，德国家族企业能够把家族控制与职业经理参与很好地结合起来。Klein(2000)指出，14%的德国家族企业的管理层中没有家族成员，44%的家族企业的管理层完全被家族成员控制，42%的家族企业的管理层中既有家族成