

北京大学华侨华人研究中心丛书之十八

海外华商经营管理探微

龙登高 著



香港社会科学出版社有限公司
HONG KONG PRESS FOR SOCIAL SCIENCES LTD.

北京大学华侨华人研究中心丛书之十八

海外华商经营管理探微

龙登高 著

香港社会科学出版社有限公司

2003年6月

海外华商经营管理探微

作 者 / 龙登高

责任编辑 / 陈 欣 金 文

封面设计 / 李权民

发 行 人 / 韩方明

出 版 者 /  香港社会科学出版社有限公司

香港金钟道 89 号力宝中心第 2 座 2006 室

电话: 852 - 2526 5338

传真: 852 - 2536 9223

电邮: china_ss_quarterly@21cn.com

排 版 / 龙浩国际交流出版公司电脑排版中心

印 刷 / 龙浩中国印务有限公司

版 次 / 2003 年 6 月香港初版第一次印刷

I S B N / 962 - 620 - 061 - 8

定 价 / 港币 80 元

版权所有 翻印必究

Printed in Hong Kong

序 言

今天,全球商海巨浪滔滔,商机无穷。多少人在做黄金梦,有的人天赐良机,数年甚至一夜之间发财致富,享尽荣华富贵;不少人跻身中产阶层,生活质量堪称上乘;许多人归入小康家庭,生活也颇为富裕;而一部分人则生活在贫困线上,幸福生活似乎可望而不可及。一旦经济危机突然袭来,社会秩序混乱,多少富豪瞬息之间变成穷光蛋,而更多的人陡然失业,生活无着,沦入贫困的深渊。因此,许多人渴望了解商海之奥秘,探讨和研究工商企业经营管理之道。市面上有关寻求财富之道的著作遂像雨后春笋般地出现,虽然不能说多如牛毛,但也可以说充斥市场(书店)。什么《世界杰出企业家经营谋略》、《决战在商场——商战致胜谋略》、《市场操作诀窍——如何在竞争中取胜》、《下海之后——如何与市场打交道》、《商用三国谋略》、《犹太商魂》、《犹太人经营圣经》等等,应有尽有,不胜枚举。海外华商及其成功之道也成为人们关注的焦点,这方面的著作也颇为可观,例如:《华商巨头成功之道》、《我在加拿大成功创业——出人头地》、《中国犹太——海外温州商人成功纪实》等等。但上述著作均为迎合市场的、东拼西凑的通俗读物,而非严肃的学术著作。

龙登高博士著《海外华商经营管理探微》一书是一部严肃的学术著作,它不是以诱导一般读者追寻发财之道为宗旨,而是以科学地探究和分析海外华商经营管理方法、模式、战略和网络等为目标,并从中找出其规律性的学术专著。龙登高博士很重视研究相关的学术动态与文献,但他并没有因袭或照搬外国的经济学理论或教科书,而是立足于田野调查研究,从纷繁和鲜活的实证资料中反复进行比较研究,并从中得出科学的结论。龙博士多次访问美洲、亚洲、澳洲许多

国家和香港、台湾地区,与侨领、华商、学者广泛接触,了解了海外华商企业的运作情况。特别是他率领自己的研究生长时间地在闽、粤、滇侨乡等地区的华商企业进行广泛的调查研究,收获颇丰,搜集了大量原始资料。该书与众不同之处就在于具有丰富的调研资料,并在此基础上提出了若干原创性见解,例如第三章企业发展战略(上):全球化产业链中的战略选择,及第七章跨文化人力资源管理,就是比较突出的例子。当然,龙博士也十分重视国内外的文献资料,旁征博引,说明他具有比较厚实的学术底蕴。尤其难能可贵的是,龙博士治学严谨,谦虚谨慎,辛勤耕耘,不断上进。作为已经是下午六点钟的太阳的老一辈学者,看到如日中天的龙登高博士的优秀业绩,内心甚感快慰。有诗为证:

长江后浪推前浪,
人间正道是沧桑:
虽已黄昏夕阳红,
喜看群龙战天忙。
草此数语,聊作序言。

周南京

2003年3月于蓝旗营自乐书屋

鸣 谢

本书以实地调研、实证研究和案例分析为基础,在多年的采访和调研过程中^①,得到了数以百计的师友、政府官员、企业家与经理的帮助和指教,没有他们的支持,本书是不可能完成的。如广东省侨办巡视员吴行赐^②,不仅时常惠赐资料,而且为我选定考察地区与企业。在本书付梓之际,我无法表达更不可能回报我对他们的感激之情,只能列出长长的名单以表示他们在本书形成过程中的功绩。

各地华商及企业^③安排我们的考察,接受我们的访谈,无所保留地向我们介绍公司经营管理情况,提供企业资料,令人感动。例如,厦门灿坤集团朱德成、陈飞为我们几天的调研作了精心安排,董事长吴灿坤一下飞机就不顾旅途劳顿接受了我们的采访,副总经理杨文芳与其他中高层管理人员也都在百忙之中与我们访谈。又如,汕头超声集团董事长林盛川、监事会主席陈汉龙,多次详细讲述公司经历。新加坡华文报业控股集团,给我们提供了将近一周的考察时间。马来西亚拿督陈来金,让我们参与他的商务活动与华社公共活动,同时还有吉隆坡林家光、郑金德等华商。

像这样的企业与华商很多,在此一并谨致谢忱:力嘉国际集团董事长马伟武,友发玩具公司总经理苏晃南,深圳沙都企业董事长温锦

① 参加本项目调研访谈与报告整理工作的有:曾彩兰、邵功南、王爱阳、彭迪、梁晓钟、马志伟、巩为等为,本项目成员还有:刘志坚、肖芎芳、陈冬村、李跃等,感谢诸位同仁的合作,各自的工作与成果在具体章节中列出。

② 鸣谢所列师友,恕免尊称。

③ 大陆企业绝大部分是港台和海外华商投资企业、合资企业,恕免全称,排序不分先后,正文中有时以字母代替,职务为访谈时所任。

培,深圳汇泓计算机开发公司总经理李军,广东美芝制冷设备公司高级工程师刘朝宽,中港皮业集团董事总经理邓祐才,东莞奥妙眼镜公司总经理陈仲勋,东莞伟华半导体公司厂长钟义文,东莞雁田嘉辉塑胶五金厂及总监黄宝球,华兴变压器制造厂总经理温开强,康佳集团副总金劲松,中山市完美日用品公司高桂超、总监伦玉环,依利安达开平电子公司副总经理林卓君,李锦记公司厂长杨洁明,澳大利亚福尔丁药业集团李兰春,东莞台和商事公司,南海南方包装公司,先达眼镜公司总裁莫广松,高路华电视机厂副总赵越超,开平奔达纺织公司总裁张仲尧,宝源(新会)光学公司,台山市利华电子厂,利奥纸品印刷集团总裁梁锦俭,鹤山灯饰厂,鹤山雅图仕印刷公司,河北燕郊福成公司,昆明金玉堂生物技术公司董事长郭明,汕头金必氏四洲集团及副总浊沼弘(日商),汕头鲛岛宾馆及副总钟锦标,汕头华建公司,正大集团汕头公司,海霸王汕头公司,汕头春源公司总裁沈黎黎与副总翁修政,还有新加坡航空公司,新加坡国际金融交易所,马来西亚南洋商报社,蔡来发企业有限公司,菲律宾总统华人事务顾问陈国仁等华商,芬兰汤姆洛克公司的乐宏……

帮助联系企业并惠予指教的各级政府官员与朋友,使我能够在全国各地尤其广东、福建展开广泛的调研,从而使本书所涵盖的华商企业达到相当数量,如:福建省台办梁茂淦,深圳市侨商会理事黄茂增,佛山市侨办关科、张红犁,致公党中央政策研究室张兆生,汕头大学教授黄赞发,汕头市经贸委,致公党广东省秘书长王中民,致公党中山市委副主委李铮、苏家流,中山市侨办,东莞市凤岗镇侨联赖云兴,江门市侨办,广州市侨办陈炳,东莞市清溪镇侨办钟格成,南海市侨办,东莞市侨办及主任曾民盛,开平市侨办,开平市招商局,开平氏司徒氏图书馆主任司徒亮,鹤山市侨联麦荷妹,深圳福田区科技局许以成,台山市侨办及李慧超,厦门市台办黄主任,汕头市龙湖区张应良,南海市侨办,平洲镇侨办,罗村镇侨办,顺德市侨务外事局卢明声,顺德市政府温俊勇,致公党江门市主委邓柏禧,五邑大学教授刘志坚、张国雄、梅伟强,江门侨联吴淡初,致公党佛山市委梁小牧,

安化喻德才,等等,以及我铭记心中却一时想不起姓名的朋友,在此表示诚挚的谢意!

我还要感谢新加坡东南亚研究所及图书馆,新加坡潮州八邑会馆,新加坡宗乡会馆联合总会,菲律宾华裔青年联合会,马来西亚中华大会堂,马来西亚广东同乡会,马来西亚华社资料研究中心,吉隆坡陈氏书院,美国华侨历史学会,日本神户华侨总会,日本神户华侨华人研究会,香港中小企业管理讲习班等,为我提供资料、信息与访问等机会。

最后,感谢国家自然科学基金提供研究资助,感谢北京大学华侨华人研究中心和周南京教授的鼓励、鞭策并提供出版资助。

龙登高

2003年3月于清华大学

国家自然科学基金资助研究
北京大学龚诗贮基金资助出版

谨以此书纪念我的父亲

目 录

序 言	(1)
鸣 谢	(3)
 第一章 绪 论	(1)
一、本书题解	(1)
二、学术动态与文献评论	(4)
三、本书研究路径与框架	(18)
 第二章 经济全球化进程中海外华商的 角色变化与文化特性	(22)
一、华商主导东亚贸易网络(15 ~ 1800)	(23)
二、殖民地经济体系中海外华商的中介角色(19 ~ 20 世纪中期)	(27)
三、经济全球化中的海外华商:与跨国公司的互补性竞争关系	(31)
四、海外华商的文化特性及其渊源流变	(41)
 第三章 企业发展战略(上) ——全球化产业链中的战略选择	(52)
一、全球化下的海外华商与跨国公司:在中国的投资实践	(52)

二、致力开拓新兴市场:以西部开发中的华商为例	(55)
三、全球化产业链中的战略选择:案例分析(上)	(61)
四、品牌战略的困境与核心竞争力铸造:案例分析(下)	(67)
第四章 企业发展战略(下)	
——东南亚华商企业集团多元化经营战略的分析	(75)
一、东南亚华商企业多元化经营战略的选择:动因分析	(76)
二、东南亚华商企业集团多元化经营:案例分析	(90)
三、多元化企业集团的组织特征与战略实施	(101)
四、经验与启示:如何把握多元化经营	(109)
第五章 人际信用与华商网络化经营	(114)
一、海外华商网络:源流与特征	(114)
二、人际信用与网络运作	(120)
三、海外华商的关联企业	(124)
四、内幕关系与保护伞:寻租社会滋生的特殊网络	(129)
五、全球化进程中的海外华商网络	(133)
第六章 家族企业经营及其治理	(138)
一、全球视野下的家族企业与解释模式	(138)
二、华商家族企业形态与组织特征	(141)
三、华商家族企业的治理与代际传承	(147)
第七章 跨文化人力资源管理	(155)
一、跨文化人力资源管理:基于大陆华商企业的思考	(155)
二、双方员工的互动与管理:案例分析	(158)
三、对大陆员工的管理:内部化服务和大家庭式约束与激励	

.....	(162)
四、华商企业保密薪酬制实证分析:管理逻辑与文化适应	
.....	(171)
第八章 海外华商经营管理的借鉴与超越	(183)
一、侨乡企业的借鉴与创新	(183)
二、海外华商管理的导入与改造:案例分析	(186)
三、借鉴基础上的超越	(193)
第九章 结 论	(200)
附 论 海外华商与侨乡企业成长	(204)
参考文献	(227)
 跋 选题缘起与研究随感	 (246)

第一章

绪 论

一、本书题解

港澳台与海外华商的非凡成功及其经营管理的独有特色,吸引了世界管理学界的目光。尽管亚洲金融危机使海外华商遭受打击,面临严峻的挑战,但对华商管理的关注并未因此而改变。越来越多的国内外学者,从不同的学科角度展开探讨,国际学术研讨会频频举行,相关研究机构相继成立,如美国商学院排名榜首的 wharton 商学院 1997 年成立的全球华人企业研究中心,香港大学、香港城市大学也有这样的机构,新世纪之初,北京大学、新加坡管理大学等都相继成立华人企业管理研究中心。管理学大师彼得·德鲁克断言,新型的企业管理模式将从中诞生,未来学家奈斯比特(1996)甚至不无极端地认为,华商管理方式卓有成效,过多地借鉴西方模式可能于己不利。他们和不少有识之士指出,华商管理的成功实践,将带来新世纪的管理革命。

目前的管理学体系,是以西方模式为蓝本的。但仅此还远远不够。西方管理学,既不能跟上管理实践日趋丰富多样与飞速发展,解决层出不穷的许多重大问题;更不能成为放之四海而皆准的唯一真谛。于是,西方管理者和管理学界把目光投向自身以外的同行们寻求启迪,以期丰富管理学内容,完善管理学体系。1980 年代,气势如虹的日本企业成为热门话题,随后特别是 1990 年代又转向华商模式。新加坡管理大学校长贝拉姬在该校和中华总商会联手创立华商企业研究中心(Chinese Entrepreneur Centre)时说,“目前的商学研究

中,大多只有西方企业的管理模式个案可供学生和商界人士参考,对于华商的企业经营理念我们了解的并不多,”管理生意方式的研究寥寥无几。

有人把 20 世纪后期世界经济增长最为强劲的东亚、东南亚沿海与海岛环形地区(日本—台湾—马尼拉—雅加达—新加坡—曼谷—吉隆坡—香港—中国大陆沿海—汉城),从经济地理学上形象地称之为“亚洲地中海”(Francois, 1998),或谓“东亚走廊”,在其周围最为活跃的商人群体就是华商,尤其是港台与海外华商。这一区域中的亚洲四小龙中,有三个经济体是中国人或华人主导;而东南亚各国经济领域尤其是活跃的私营经济领域,也是华商居于举足轻重的地位,与华人在东南亚各国人口构成中所占的微小比重大异其趣。在港台、东南亚经济起飞的过程中,随后在中国东部沿海经济改革进程中,海外华商发挥了极其重要的作用,其经营管理引人注目。

港台与东南亚华商,虽然处于不同的国家与地区,但他们在成长过程中都具有相似的经历和文化环境,各种因素中最具有影响力的是:

其一,他们绝大多数都是中国大陆东南沿海(上海至海南,尤以广东、福建为主)地区的移民及其后裔,移民特性与少数族裔特性深刻地影响着社会经济各层面,包括企业经营管理。

其二,中华文化传统,尤其是岭南区域文化的影响。岭南区域文化是历史时期中原文化南迁的产物,受游牧民族文化与北方民族大融合的影响较小,传统色彩保留更浓;另一方面与内地大陆文化相比,又具有较强的海洋性特征。

其三,东南亚与港澳台地区都在相当长的历史时期成为殖民地,东西方文化交融是该地区突出的文化景观,包括企业及其经营管理方法的交融。

其四,港澳台与东南亚地区都在 20 世纪中期相继开始经济起飞,急剧的现代化进程中传统因素的调适与变动,带来包括企业经营管理方法在内的各方面的深刻变化。

这些独特的经历与处境,使东南亚华人与港台社会具有不少共同的特性,华商形成独具特色的经营管理模式。既因多元文化交汇而广纳百川,形成自身的独有优势,也因市场环境的不完全而存在种种缺陷;既在历史沧桑巨变中经受磨炼与考验,具有顽强的生命力,也因成长道路崎岖而难免受到扭曲。

东南亚等地充满机遇和风险的市场,早已有华商活跃其中,自19世纪中期以后迎来了潮涌而至的中国东南沿海移民,他们进而成为长袖善舞的重要力量。然而,无论在西方殖民者主导的社会环境中,还是在20世纪中期以后土著民族自立的时代,在各种阶级矛盾、种族矛盾充斥的社会中,不受政治力量保障的华商如履薄冰,历经坎坷。这些承载着中华传统文化的移民,将中华文化的传统与智慧发挥得淋漓尽致,努力寻求并最终确立了自身生存和发展的空间。同时,中国移民与土著居民、西方殖民者在冲突与交融中共存,中华文化与西方文化、土著文化在互动中融合与变异,海外华侨华人形成自身独有的特征,具有更强的适应性与活力,从而不断发展壮大。

香港、澳门等地的华商,也有着类似的经历。它们长期处于异族殖民统治之下,也成为中国接受西方文化的最前沿。中外贸易与商业在此汇聚,东西方文化在此交融、激荡。同时,香港又是海外华侨华人的经济都会,是他们联系祖国的桥梁与中介,不少港商与南洋华商具有双重身份。因此,不考虑政治的标准,从经济上,还是习俗上,民间都对香港与南洋不加区分,不少学者也习惯于一并分析。

台湾与港澳有着明显的不同,但日本长达半个世纪的殖民统治,及随后半个多世纪美国因素的深刻影响,又使台商与港商、与南洋华商在某种程度上存在不少共同之处,尤其是在经营管理模式的形成道路、演进轨迹与基本特征等方面。至少,他们之间的共同点,较之他们与欧美商人、日商之间的区别要明显得多,另一方面较之他们与中国大陆企业家的差异也要明显得多。这也是本书把他们作为一个群体,合称为“海外华商”来考察的基本理由。另一个众所周知的理由是中国大陆按照国际惯例把他们都视“外商”投资处理,直到新近

才明确分开。港澳台商与海外华商,从地理上相对大陆而言皆称海外,不像“海外华人”一词含有政治意味,因此本书沿惯例略称为“海外华商”。

海外华商经营管理模式,就是在这种独特的历史演进与环境变迁中逐渐形成和发展,并取得举世瞩目的成就,在管理实践与创新上别具一格。它既具有中华文化的内核,同时汲取了西方管理方法,融入了土著文化的因素,从而在丰富管理学内容与体系上独具价值。

对于中国大陆而言,海外华商经验又具有其特殊意义。港台与海外华商是改革开放以来外商直接投资的主要来源,占中国 FDI 总额的近 70%。在中国由计划经济向市场经济过渡的转型期,真正现代意义的企业管理从政府指令与行政管理中脱胎而生,此时,学习、模仿与借鉴是极其重要的途径,海外华商投资企业成为便捷的借鉴对象。二十多年的实践表明,我国管理观念的变革,现代管理方法的引入,华商投资企业可谓开风气之先,有的管理人员把华资企业在内的外资企业戏称为中国白领的“黄埔军校”。华商管理以中华文化为内核,又融入了西方先进的管理手段,并经受了急剧的现代化进程的洗礼,这恰恰是建设中国特色现代化企业管理模式的逻辑路径与迫切任务,因而具有重大的实践价值。尤其是如何把东方与西方不同的管理方法融会于一体,如何在传统与现代之间实现良性互动,这些中国企业面临的紧迫问题都可以从海外华商实践中获取有益的经验,具有很强的借鉴价值,并极具可操作性。

二、学术动态与文献评论

经营管理,自然有高下之别,但更重要的是,要看这种管理方式是否与文化背景、市场环境相适应。比较管理学的研究表明,不同的文化背景、社会经济制度和科技水平之下,组织与管理形式存在相当大的差异。海外华商经营在很大程度上与西方模式迥然相异,逐渐受到学界关注。无论西方、日本学界,还是海外华裔学者、港台学者