

本书受教育部人文社会科学研究规划青年项目（15YJCZH156）的资助

涂玉龙 / 著

Family Firm Sustainable Development:
The Balance Between the Family and the Firm

家族企业的可持续性发展： 家族和企业的发展与平衡



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

本书受教育部人文社会科学研究规划青年项目（15YJCZH156）的资助

涂玉龙 / 著

Family Firm Sustainable Development:
The Balance Between the Family and the Firm

家族企业的可持续性发展： 家族和企业的发展与平衡



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

家族企业的可持续性发展: 家族和企业的发展与平衡/涂玉龙著.

—北京: 中国经济出版社, 2018. 11

ISBN 978 - 7 - 5136 - 5377 - 0

I. ①家… II. ①涂… III. ①家族—私营企业—企业—发展—研究—中国

IV. ①F279. 245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 226262 号

责任编辑 罗茜

责任印制 马小宾

封面设计 任燕飞

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京九州迅驰传媒文化有限公司

经销者 各地新华书店

开本 710mm × 1000mm 1/16

印张 13.25

字数 176 千字

版次 2018 年 11 月第 1 版

印次 2018 年 11 月第 1 次

定价 58.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号



中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

作者简介

涂玉龙，岭南师范学院法政学院副教授。学术研究领域包括：组织行为、人力资源管理 and 家族企业。教授《国际人力资源管理》等课程。在SSCI期刊《The Anthropologist》、CSSCI权威期刊《科研管理》和中文核心期刊上发表论文十余篇，独立撰写专著两部，合作编写专著一部。主持教育部课题一项，市级课题一项，厅级课题一项，参与国家级、省部级课题多项。是广东省第七批“千百十”校级培养对象。

中国内地的家族企业经过改革开放 40 余年的积累，已到了代际传承、突破创新的关键时刻。社会各界开始探讨如何保持家族企业的可持续性发展，保持民营经济持续健康的发展。同时随着外界环境的变化和中国经济进入新常态，家族企业发展变得越来越重要。相较于欧美多代的家族企业而言，我国家族企业多在第一代且大部分面临着一代向二代的交接，这种交接速度正在加快，涉及了家族企业的继任计划，包括法律、经济和治理等多层面的考虑。为了成功传承，除了需要考虑法律、经济、财政和税收问题，还必须考虑具体的家族和企业责任。为了确保达成家族和企业兼容并蓄的解决方案，家族企业的目标是什么就显得极为重要，这决定了如何引导家族企业的发展和揭示家族企业治理过程中应做出哪些方面的努力，所以有必要对家族企业研究的结果变量进行总结和分类，这不但有助于家族企业研究者和实践者对家族企业的了解，而且也有助于探讨家族企业可持续性发展需要哪些知识并创造哪些更有效的结果，而为了实现这个目标需要明确以下问题：①目前家族企业研究使用的因变量有哪些？哪些是该领域特有的？②这些因变量之间有什么关联？③家族企业研究中哪些因变量还未受到关注？哪些因变量应值得更多关注？

事实上，因变量有助于定义研究邻域的实践边界。例如，财务

绩效是战略管理的决定性结果变量之一 (Nag, Hambrick & Chen, 2007), 机会识别被视为创业管理的核心结果 (Short, Ketchen, Shock et al., 2010), 因此, 通过考察家族企业学科的关键结果变量 (因变量), 无论是家族企业的研究者还是实践者都可以更深入地理解该领域的范围及其独特性。

他山之石, 可以攻玉, 环顾全球, 著名超市连锁品牌“沃尔玛”的拥有者——沃尔顿家族在生存、发展、传承等问题上都几乎做到了完美; 日本宾馆 Hoshi Onsen 已经由 Garyo Hoshi 的后裔经营了 46 代, 跨越了 1300 年的历史; 法国葡萄酒生产商 château de Goulaine 酒庄的历史要追溯到 1000 多年前。在有限的寿命、战争、自然灾害以及环境动荡的背景下, 长寿的家族企业令人肃然起敬。虽然许多家族企业的创业者希望他们的家业长青, 但只有少数人能做到。这些少数的成功的家族企业虽来自不同行业、不同地理区域和不同文化背景, 但在家族和企业生命周期中都善于保持他们的核心能力, 专注于家族系统和企业系统的本质, 既能灵活变通, 满足家族成员的需要, 又能对企业的核心本质保持坚韧和弹性, 在家族企业的可持续性发展中展现出企业和家族的平衡和发展。

我们有必要从这些成功的家族企业中归纳出成功的因素, 从全球顶尖的研究期刊中找出线索, 这些研究成果不仅可以加强家族企业所有者和学者对家族企业的了解和如何对家族企业施加影响, 还可为我国内地的家族企业的可持续性发展提供借鉴。如果家族企业管理者能了解到哪些结果对家族企业是重要的, 以及如何与非家族企业区别开来, 则可以帮助他们分辨这些差异, 并采取适当的行动, 系统地发展家族继承人的企业知识和社会资本以取得积极的继承结果。

因此, 研究将从家族企业的结果变量展开。一旦家族企业管理

者开始了解家族企业是如何独特的，他们就可以清楚家族企业的身份，界定对家族企业身份重要的结果，并就如何获得预期的结果做出清晰的决策。正如 Sekaran (2002) 所指出的，因变量是研究者主要关注的变量。因此，在理论层面上，对家族企业特定结果变量的研究有助于其与其他类型的企业相关联的结果变量进行比较，找到家族企业管理的独特性；在实践层面上，可以帮助家族企业管理者进一步明晰家族企业中的业务领域的界限和独特性，明确在家族企业的发展中如何提高家族企业绩效。这在理论上或是实践上都是有价值的。

涂玉龙

2018. 5. 7

前言

家族企业是建立在血缘及姻亲关系上的特殊组织结构，企业直接或间接受到特定家族所拥有或控制。家族企业普遍存在于各国中，我国也不例外，大部分的中小企业都是家族企业，甚至包括大型公开上市的企业。然而在主流的企业形态中，家族企业往往被认为是一种少数的，较不重要的组织形态。家族拥有或控制也不认为是影响企业发展的主要因素，甚至只会带来负面影响，如任人唯亲、裙带关系等。特别是 Berle 和 Means（1932）提出了现代企业是所有权与经营权分离的企业的经典论述，两权分离也被许多学者认为是企业现代化的必经之路，而对于所有权与经营权两权合一的家族企业自然成为落后与效率不高的代表，甚至一些文献将家族企业等同于落后、小型的企业。而事实上，家族企业遍及全球，无论是规模还是产业类型都不容小觑，对各国的就业及经济成长更是贡献卓著。

我国家族企业经过改革开放 40 年的发展，也正处于家族企业成型的关键时期，相较于欧美一些老牌家族企业动辄上百年的传承历史，我国家族企业大多还处于第一代向第二代传承或刚完成第二代传承的阶段。在这关键时刻，我国家族企业面临多重挑战：转型升级但发展创新意识滞后，代际传承引发多方纷争，家族成员主导重要决策导致与非家族管理人员难以和谐相处。这些家族层面、企业层面的问题交织在一起，同时当下我国家族企业正处于社会发展的

新常态，受国家政治、经济及社会环境的影响，家族企业的发展形势扑朔迷离。但家族企业的可持续性发展对我国经济和社会均会产生不可忽视的影响力。

根据中国国家工商行政管理总局的统计，截止到2008年底，在中国内地登记注册的私营企业达到654.42万户，对GDP的贡献率超过60%，对税收的贡献率超过50%，提供了近70%的进出口贸易额，创造了80%左右的城镇就业岗位，吸纳了50%以上的国有企业下岗人员、70%以上新增就业人员、70%以上农村转移劳动力，且家族企业的影响力在近十年的发展中不断增强。因此，社会各界就家族企业如何可持续性发展展开了广泛探索，本书亦在此背景下围绕“家族企业如何可持续性发展”展开学术思考，通过梳理国外顶尖期刊关于家族企业的研究文献，对家族企业的结果变量进行分类，形成家族企业平衡与发展的整合性架构，期望能进一步拓深学界或是实务界对家族企业可持续性发展的课题视野与领域。

现有的家族企业研究文献中的结果类别分为：家族关系、家族企业中员工的角色、专业化管理、家族企业战略、家族企业绩效、代际传承和社会经济影响。每个结果类别为一章，阐述这个议题的研究现状和展望。本书在这7个类别的基础上整合家族企业平衡发展模型，并提出了对我国家族企业可持续发展的启示。因此，整本书分为九章：

第一章家族企业研究的结果变量，讨论了家族企业成功的界定，并在文献回顾的基础上，以时间和系统作为两个维度，总结了7个主要的结果变量，涵盖了家族业务、企业业务、短期业务和长期业务四个象限。

第二章家族企业的家族关系，家族关系讨论了在家族企业中业务的独特特征，捕捉了家族企业领域的独特性，为了适应家族和企

业发展的需要，需重新评估这些家族成员的关系，进一步提升家族企业平衡家族与企业的力量，因此这一章将涉及家族性、负面的家族关系、家族企业的冲突、家族成员的承诺与满意度的研究成果。

第三章家族企业中员工角色，本章涉及家族企业成员和相关非家族企业成员的角色和态度，包括家族企业业主的配偶角色，家族成员的角色，家族参与商业活动以及家族企业成员、非家族成员和首席执行官等利益相关者对家族企业的态度，以利于家族企业政策的制定者在调整家族业务的角色时达到最佳的角色设定结果。

第四章家族企业的专业化管理，本章讨论了在专业化管理范围内可以发展什么样的机制来完善整个家族企业管理的有效性，如何通过有效地协调治理结构，使家族企业的企业系统获得预期的结果，涉及家族治理、家族所有权与控制、家族董事和董事会、治理结构、家族网络、非家族网络、家族企业文化、人力资源管理等方面。

第五章家族企业战略，战略被认为是世代维持家族企业的关键。家族企业的重要决策受到家族的影响，这一章将关注家族如何影响企业在债务或是股权融资方面的决策，如何阻碍或促进家族企业国际化战略，什么样的家族企业的特征利于二元性战略的形成，家族影响如何在投资政策或企业成长方面施加影响。找寻这些问题的答案不仅利于家族企业的发展而且也可以建立家族企业战略理论。

第六章家族企业绩效，无论是学界还是实务界，都需要更仔细地研究一下如何来衡量家族企业绩效。什么样的绩效对家族企业是重要的？家族企业相比非家族企业可能会出现不同的绩效目标，在协调绩效结果时，家族企业很可能出现冲突，而使家族企业间出现差异。这些问题的答案有助于家族企业在企业发展中合理分配资源，将有限资源投放到家族企业最应关注的绩效目标上来。

第七章家族企业的代际传承，家族企业的接班问题，是过去许

多关于家族企业的研究当中一项相当重要的议题，由于家族成员的继任是家族企业延续与发展的关键因素，因此在家族中两代人之间的交接计划设计，可谓是家族企业的重要任务。这一章详细阐述了家族企业交接班的方式、过程及结果，与企业之后的发展密切相关。

第八章家族企业的社会经济影响，社会经济影响涉及家族企业与其经营环境之间的互动。在世界各地的不同经济体中，家族企业无论是对国民生产总值的贡献，或是对就业市场的贡献，均占据着极为重要的位置，但家族企业对社会经济影响是家族企业领域研究中最少却最具特色的类别。该类别包括了经济贡献、创业创新、家族性、社会资本的转移以及监管商业环境等方面。

第九章家族企业的平衡与发展。综合上述八章的观点，就家族企业如何在微观家族层面、中观企业层面和宏观社会经济层面的结果方面进行互动展开探讨，建立家族企业平衡与发展模型，并探讨了我国家族企业可持续发展的启示，以期补充当下家族企业可持续发展的理论，为实务界提供家族企业可持续发展管理之参考。

目 录

CONTENTS

第一章 家族企业研究的结果变量	001
第一节 家族企业成功的界定	003
第二节 家族企业结果变量的分类	005
一、家族关系	006
二、家族企业中员工的角色	006
三、专业化管理	008
四、家族企业战略	009
五、家族企业绩效	010
六、代际传承	011
七、社会经济影响	011
八、小结	012
第二章 家族企业的家族关系	019
第一节 家族关系与家族企业定义	021
第二节 家族性	024
第三节 消极的家族关系	026
第四节 家族企业的冲突	028
第五节 家族成员的承诺与满意度	030
第六节 讨论与展望	032

第三章 家族企业中的员工角色	035
第一节 家族的定义	037
第二节 家族企业中的家族参与	039
第三节 对家族企业的态度	041
一、对外人对家族企业的态度	041
二、家族员工对家族企业的态度	042
第四节 家族和非家族成员的角色	045
一、家族企业中的现任领导	047
二、家族企业领导离任时的角色	048
三、下一代家族成员的角色	049
四、家族企业中的性别角色	050
五、家族企业中姻亲的角色	053
六、家族企业主配偶及儿女的角色	055
七、非家族成员管理者	057
第五节 讨论与展望	059
第四章 家族企业的专业化管理	063
第一节 家族治理结构	065
第二节 家族所有权及结构	067
一、独资企业与家族企业的区别	068
二、家族所有权与控制	069
三、董事会	070
四、治理结构	072
五、家族网络	074
六、非家族成员网络	074
七、家族企业文化	075
八、人力资源管理	082

第三节 讨论和展望	084
第五章 家族企业的战略	087
第一节 竞争战略	089
第二节 国际化战略	093
第三节 创业战略	094
一、创新	095
二、冒险	095
三、主动性	096
四、竞争雄心	096
五、自治	097
第四节 战略创新	097
一、战略创新原型	097
二、战略创新实施的必要条件	100
第五节 战略资源及获得	102
一、家族性和资源拓展	102
二、财务资源获得及实践	104
三、财务结构和投资实践	106
第六节 讨论与展望	107
第六章 家族企业绩效	111
第一节 家族企业的社会情感目标	113
第二节 家族企业的财务绩效	114
第三节 家族企业的风险和绩效	117
第四节 家族企业绩效的管理	119
第五节 讨论与展望	120
第七章 家族企业的代际传承	123
第一节 家族企业代际传承的研究现状	125

第二节 研究方法	126
第三节 家族企业继承研究的综述	127
一、环境层面的研究	127
二、企业层面的研究	128
三、个体/群体水平的研究	129
四、多层次研究	137
五、家族企业继承的动态性	138
第四节 讨论与展望	141
第八章 家族企业的社会经济影响	145
第一节 社会经济影响的类别	147
一、创业创新	147
二、家族性和社会资本的转移	150
三、经济贡献	152
四、监管的商业环境	153
第二节 讨论与展望	154
第九章 家族企业的发展与平衡	157
第一节 宏观结果	159
第二节 中观结果	161
第三节 微观结果	163
第四节 讨论与发展	165
第五节 对我国家族企业可持续性发展的启示	168
参考文献	176
后记	196

第一章

▪ PART 1 ▪

家族企业研究的结果变量

