

生活·讀書·新知 三联书店

*Family
Capitalism*

Harold James

家族企业

[美] 哈罗德·詹姆斯 著 暴永宁 译



Wendels, Haniels,
Falcks, and the Continental
European Model

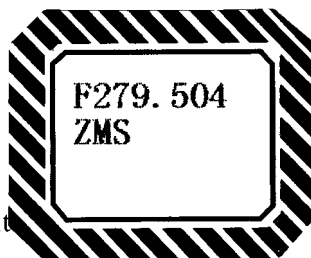
生活 · 讀書 · 新知 三联书店

Family Capitalism

~~Harold~~ James

家族企业

[美] 哈罗德·詹姆斯 著 暴永宁 译



Wendels, Haniels,
Falcks, and the Continent
European Model

Simplified Chinese Copyright © 2008 by SDX Joint Publishing Company

All Rights Reserved

本作品中文简体版权由生活·读书·新知三联书店所有。

未经许可，不得翻印。

图书在版编目(CIP)数据

家族企业 / (美) 詹姆斯著; 暴永宁译. —北京: 生活·读书·新知三联书店, 2008. 5

ISBN 978-7-108-02891-4

I. 家… II. ①詹…②暴… III. ①家族-私营企业-企业管理-经验-德国②家族-私营企业-企业管理-经验-意大利③家族-私营企业-企业管理-经验-法国
IV. F279.504.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 002551 号

责任编辑 张艳华

封面设计 罗 洪

出版发行 **生活·读书·新知** 三联书店

(北京市东城区美术馆东街 22 号)

邮 编 100010

图 字 01-2006-6963

经 销 新华书店

印 刷 北京隆昌伟业印刷有限公司

版 次 2008 年 5 月北京第 1 版

2008 年 5 月北京第 1 次印刷

开 本 635 毫米 × 965 毫米 1/16 印张 29.25

字 数 417 千字

印 数 0,001—8,000 册

定 价 39.00 元

中文版序言

本书可能会使部分读者产生一种印象，即这部著述是介绍 18—20 世纪的西欧，在以大大高于世界其他各地的速度发展经济时所表现出的一些特点。这种看法是对的。不过，本书也旨在从欧洲这一时期的经济活动中，归纳出更宽泛和更普遍的规律来，以回答一个带有根本性的问题，就是企业兴旺成功所需要的条件。

解答这一问题，对于欧洲之外的国家十分重要，对于目前正以空前的速度与深度实现经济转变的亚洲国家更是如此。在转变过程中，所有的现存体制与结构都会受到严重的考验与冲击。对于未来，人们还是相当乐观的，而且也有理由乐观。然而，迅速改变也不可避免地会造成一种前途未卜感，而且程度会不轻。如何形塑一个框架使企业家们得以面对这样不明朗的情况，做出不流于盲目的合理决策呢？

目前的多数经济学家和政治科学家都会给出一个很正统的方案，就是认为企业的长期成功与稳定发展，取决于制定一套可靠的法律规章。的确，可靠的法律是企业所需要的。不过，实践的历史也同时表明，法律需要随着经济的发展和变化而时时改变与调整，以形成新的律法条文。本书探讨的独特角度是，股份公司这一法律构体（自 19 世纪中叶以来）是如何改变了资本家族企业的运营方式，同时又不曾改变其本质，更不曾将其逼上末路的。非但如此，家族资本主义更在现代化的企业运营环境中，为自己开拓了新的活动领域。

股份公司并不是此期间内出现的唯一法律新构体，政坛上也不断有大量的新事物进进出出，改变与适应着形形色色的存在。然而，这后一类构体往往会起到破坏稳定的作用，有时程度还很严重，其中极为严重的，便破坏了企业长期有效运作的所需环境，由是成为经济增长的负面因素。

本书提出了这样一种观点，就是 18 世纪末和 19 世纪初，不但是资本主义在欧洲形成的时期，也是这里的多数国家政局激烈动荡的期间。有着悠久历史的欧洲家族企业，就是在如此的情景下保证了企业运作的连续与一致。由家族环境造就的企业家，具有对后代子孙的责任感，而这种责任感也导致家族之外的社会成员对家族企业有较多的信任。那些为家族企业工作的员工，也不曾像所有权时时转手的公司中的雇员那样，会时时惴惴于被高速运转的资本主义机器甩到局外。顾客一方，特别是其中尤其关注后续服务的部分（如机械和工具制造企业的顾客），也更希望同自己打交道的企业，属于长期存在的一类。

上述事实，无疑都适用于目前非常活跃的亚洲经济环境，特别是中国和印度这两个经济区域。家族企业在这两个国家都有着极富活力的发展传统，也都在 20 世纪下半叶受到大型国营企业的遮蚀。中国自 1979 年实行经济开放搞活以来——印度也从 1991 年起这样做了，家族产业又开始起到了日益重要的作用。对于亚洲工商业界所存在的较高的诚信度，弗朗西斯·福山^[1]提出了一种解释，就是亚洲这里存在着较强、较广泛的家族网络。琳达·格罗夫^[2]也认为，在中国近代发展史上，华北的高阳县在纺织工业方面的发展，就是建立在小规模的古老家族传统经营这一基础之上的。

出现在欧洲大陆的家族企业，其规模可令美国等地的外来人士瞠目结舌。这些人本来以为，家族企业无非是些在有限范围内小打小闹的产业，结果却惊讶地看到，有些家族企业很大也很先进，有的还形成了跨国产业。本书所涉及的原属汪代尔家族的钢铁企业，有许多现在又归属为另外一个家族——印度的米塔尔家族（Mittal）所控制。这个例子无疑清楚地说明了家族企业在经济上的重要性。

[1] Francis Fukuyama, 1952 年出生，美籍日本政治经济学家。主要著述有《历史的终结与最后的人类》（*The End of History and the Last Man*）和《国家构建——21 世纪的国家治理与世界秩序》（*State-Building: Governance and World Order in the 21st Century*）等。后一著作有中译本（中国社会科学出版社，2007 年）。——译者

[2] Linda Grove, 美国社会学学者。她与中国的学术界有着广泛交流，还有一个中国名字，叫顾琳。——译者

当此 21 世纪初始之际，新的机会和新的挑战纷纷呈现在各种类型的企业面前。中国和其他亚洲国家的经济更是处在这样的当口。新的机会主要是由如下三个因素造成的：一是国家制约的相对宽松；二是资本市场在更大范围内的活动，使家族企业摆脱了一向的担心，不再惧怕因谋求长期借贷落到不得不依附于银行的结局。银行也不再是企业与工业融资的重要来源；三是企业行为的国际化，为开拓市场创造了新的可能性，也找到了资金的新来源。

上述三种机会都给家族公司打开了发挥更大作用的大门。本书中所涉及的欧洲往昔的历史，将为中国未来发展提供最有价值的参考，它使家族企业在建立诚信度和自信心上，以及在实现全面繁荣的重要能力方面将起到重要作用。家族这一构造由来已久，绝不是近年来政治决策的产物。

家族企业在过去的西欧曾表现出脆弱的一面，这一点也可能在未来再度有所反映。人口的流动和社会需求的变化，都可能给目前活力十足的家族企业造成影响，从而令人们形成这样一种印象：家族企业的重要性在下降，稳定性也在降低。

前 言

除了股票市场不尽然之外，资本主义处处与家族有着关联。

埃内斯特—安托万·塞埃^[1] (Ernest-Antoine Seillière)

《世界报》(*Le Monde*)，2002年7月30日

本书是一部以整个欧洲为背景，讲述其中的三个重要社会单元——
三个家族、三个国家和三个市场的著述。近年来，人们很注意探讨国家与市场间的关系，认为这两者并不是简单对立的。非但如此，市场的充分运作还需要在可靠的体制框架内进行，而这样的框架又只有靠能够充分行使职能的国家提供。倘若不存在国家，合同能否兑现便得不到保证；而合同的顺利履行，恰恰又是市场运作的核心。一旦国家变得无章可循、有章不循或者腐败无能，“寻租”(rent-seeking)行为便会变本加厉，在市场中从事经济活动的个人或者团体，便不肯努力通过技术进步与革新进行和扩展自己的经济活动，而是转而设法去影响国家机器。

有一种观点认为，国家是需要市场的。对这一观点似乎颇有争议，其实不应当如此。在执行计划经济国策的国家中已经出现的情况，就是一个重要的佐证。这些国家的情况表明，想当然地将市场抛开的国家，其政府会进入太多的被个人以强烈情感看待的领域，而这样一来，它们便失掉了自己的合法性。

在人们有关国家与市场的效率和公正运作的讨论中，相当一部分忽

[1] 法国企业家与政界人物，1937年出生，本书中汪代尔家族的旁系后裔。后文中有大量关于他的介绍。——译者

2 视了家族所起的作用。这实在有些奇怪。我们应当认为，家族在一代复一代的人流中起着承上启下的作用；正因为有了家族，时间的流逝才有了连续。假若没有长远的前瞻，构筑市场与种种企业和机构的努力就会失败。子息是对未来的投资。凡在人们要求实现平等与公正的领域中，一旦无法维持得当的自我复制过程，必定会形成严重的后果。

“资本主义”这个术语，用于以根据律法进行所有权转移为特征的体制是十分恰当的。而家族便在这种经济构造中，起了并仍在起着决定性的作用。资本主义是由家族开始打造的。人类持有一个由生物学决定的目的，就是要将自己的资财传递给另外一些人，而这些人彼此之间是通过一种链条联系到一起的。只是这种资本主义经济中的链条，并不是卡尔·马克思（Karl Marx）和弗里德里希·恩格斯（Friedrich Engels）在《共产党宣言》的终篇处所比喻的那种应当打碎的东西^{〔1〕}，而是名叫DNA——脱氧核糖核酸的具有双螺旋结构的真实物质。不过，在资本主义和家族的最核心的关系中，始终存在着无休止的紧张关系。约瑟夫·熊彼特（Joseph Schumpeter）的“资本主义的创造性破坏”理论，揭示出资本主义发展中出现的新挑战和不断的变化，而它们导致了不稳定，撕裂着被家族关系织就的经纬。

仅从字面上看，资本主义就是同家族联系在一起的^{〔2〕}。但这样一个简单的事实，却给许多研究者带来了惶惑，其中不乏属意于否认这种关联的人。这些人将资本主义设想成一种庞大而没有人性的构体。这个构体忽而巧取，忽而豪夺，将个人贬为虫蚁、碾为齑粉，因此无法看到它里面所存在的涉及家族成员间情感与关爱的成分，也无从发现任何体现个人责任感的内容。

资本主义与家族之间的关联，最清楚地反映在美国及英国以外的地域中那些得到充分发展的企业体系中。本书提供的内容，虽然只涉及欧洲大陆上文化背景十分不同的三个国家，但其实也完全可能发生

〔1〕 指《共产党宣言》中的名言：“……失去的只是锁链。他们得到的将是整个世界。”——译者

〔2〕 英文中的 capital 源自拉丁文 *caput*，意为头、首领、家长。——译者

在日本、中国、印度或者其他地方。

家族公司在众多国家所发挥的巨大作用，往往未能得到认真的历史比较分析。¹这种遗漏实在令人不解。近年来，人们对有关市场运作的两项内容发生了极大兴趣，而这两项内容又都是研究家族企业的中心成分，家族公司没能得到应有的重视，就更说不过去了。

第一项内容是，宏观经济绩效与公司盈亏这一微观问题之间的联系。哪些类型的公司对经济的长期增长能起到最好的作用呢？世界经济状况与在经济全球化或“去全球化”（deglobalization）的各个不同阶段，又与企业结构与行为的发展变化如何对应呢？²特别是在像欧洲大陆和日本这样一些一度凭借着地区化的国家资本市场和限制资本跨国流通的政策得以维系、目前又必然会受到金融全球化猛烈冲击的地方，是否存在着所谓的“关联资本主义”（relationship capitalism）呢？³这种“关联资本主义”，是否会比较适合于某些开发周期很长的技术领域（如德国的机械工程或者意大利的高档消费品），而对于发展迅速、革新方向变更突然的领域（如生物技术或信息技术）则相对不很适用呢？就欧洲大陆的真实情况而言，“关联资本主义”实际上几乎总是意味着家族关系。

第二项内容所涉及的是，不同的法律传统会造就发展类型大不相同的公司，以及相应的不同发展方式。目前有一种相当新颖的见解，认为与欧洲大陆那些大多实施罗马法系（或称欧陆法系、法典法系）的国家相比，在普通法系（又称英美法系）社会中运营的企业，由于业主或者股东所能得到的回报，会更好地同企业本身的收益取得一致，股东也能够更为有效地提出法律诉讼，因此其运作更为成功。这些长期积累的结果使得对公司行为和运作结果进行研究的人们便能够从公共领域中搜集到更多的信息。如此一来，业主在做出资金调动决策时，也就会由于处于消息更灵通的地位而更可能得以采取合理的行动，取得更满意的结果。有关这方面的探讨，主要集中在确定投资战略时，因对股东权益保护程度的不同所导致的不同后果方面。不过，对处于普通法系与罗马法系下的企业进行比较，也是研究对家族拥有和控制的公司如何进行管理这一特殊问题的中心内容。⁴

如果家族企业主要以股份公司的形式存在（这是目前的普遍情况，

但并不是百分之百如此)，则法律体制对家族公司的制约，基本上就会明显地体现在如下两个方面：其一，使家族难以使用加权表决手段在稀释资本时维护自己对资本的控制；第二，保护投资者权益，使得股票市场更有效能，从而吸引富有家族的众多成员离开传统的家族企业，

4 在更大的经济范围内弄潮。在过去，欧洲的多数法律体系对于非对称表决制是乐于接受的，然而，到了20世纪90年代时，随着实力雄厚的大型投资团体（其中有许多来自国外）的到来，这种表决权便遭到了它们的强烈非难。近年来对43家欧洲公司进行的一份调查表明，只有17家仍在维持着一股一票的表决制度，而三分之一以上的成员已经允许采取多重投票权制度。⁵瑞典的富有家族多数是靠着这种投票制度维持其控制权的。

然而，这样的解释只适用于近年来不长的历史时期，拿到更宽广的范围内便不复如是了。从立法上限制多重投票权的做法出现的时间并不很长——美国在20世纪30年代，英国在20世纪80年代。而在此之前，这两个国家的家族公司大都已失去了控制权。在以共同基金（mutual funds）为代表的大型投资团体（其中有许多来自国外）的努力下，欧洲大陆也向着同样的立法方向前进。2001年，德国进行了改革，中止了若干种多重投票的规定。法国曾在20世纪30年代实施过这一控制，但后来又放弃了干预政策，而且迄今仍不愿意恢复之。事实上，这个国家研究公司治理的海莱毕克委员会（Hellebuyck Commission）近年来所推出的双重投票权建议，宗旨就是为了能对“某些股东”的忠诚表现给予一定的回报。

有人不同意普通法系优于罗马法系的说法，提出了一个明显成立的反证实例说，如果在所有权与控制机制都不够透明的家族公司里，当真存在着使用与管理资金效果不理想的弊病，这样的产业就不可能大量存在。然而，事实上，在当今的工业化国家中，家族企业的数量占到了注册公司总数的四分之三强，其中还有一些实现了十分巨大的规模（这在欧洲大陆尤其突出）。这一商业现象的发生范围之大和存在时间之长，往往使研究它的历史学家惊讶不已。⁶根据近来的一项统计结果，在各国规模最大的100家公司中，属于家族所有的，在德国

17 家，法国是 26 家，意大利为 43 家。⁷法国和意大利今天仍然声称自己是“家族资本主义之魁首”。⁸进入 21 世纪时，在法国所有的上市公司中，资产市场价值的 33.8% 被区区 15 个家族掌控着（其中五家的控制量为 22.0%）。而在意大利，相应的比例数是 21.9% 和 16.8%；德国则分别是 25.0% 与 15.7%。相比之下，英国的这两个百分比只为 6.6% 和 4.1%。⁹这并不是说，美国和加拿大那里没有历史悠久的家族公司——出了不少精神病人的杜邦（du Pont）家族^[1]和不肯进入公众视线的卡吉尔（Cargill）家族^[2]都是这样的例子，不过，在北美的家族“王朝”中，最出色者大多发迹时间不长。美国的家族资本主义特别有活力，然而通常都只在第一代或者第二代人时如此。 5

将不同国家间的情况对比一下，就会想到一些涉及定义的问题，如，既然福特汽车公司（Ford Motor Company）现今的首席执行官是该公司创建人亨利·福特（Henry Ford）的曾孙，是不是就应当将该产业仍视为家族公司呢？到了 20 世纪 60 年代时，福特家族在公司的资产数只有不足 10%，不过，这些人所持的股份仍然享有较高的表决权。即使拥有的比例数字相同，控制权大小也未必相等。安德烈亚·科利^[3]就给出过例子说，在美国，若只拥有公司 5% 的股权，说话是不算数的，而拿到意大利去就足以享有相当的决策权。¹⁰

在经济的总体发展过程中，家族公司究竟是起促进作用还是起阻滞作用，争论的中心内容集中在如何定性地判定家族公司存在的普遍程度上。在亚洲的资本主义环境中，家族范围的划定通常相当宽松，家族成员间也存在着特别的相互信任，而这两点经常被视为家族公司具有巨大弹性的原因。¹¹类似地，19 世纪法国的保守派社会理论家弗里

[1] 闻名世界的美国化工家族，尼龙、特弗隆等重要化工产品，以及多种染料都出自该家族公司。目前，该家族王国已绵延到第五代人，涉足领域也从原来的化工扩大到多种领域。——译者

[2] 美国最大的以农畜产品为主的家族式产业卡吉尔公司（Cargill Incorporated）的所有者之一 [另外一个所有者为麦克米伦（Macmillan）家族]。该公司成立于 1865 年，近年来一直保持着世界五百强的地位，总产值目前在世界不上市私人企业中排名第二。——译者

[3] Andrea Colli，意大利经济史学者，1966 年出生。——译者

德里克·勒普累 (Frédéric Le Play) 也提出看法说, 工业界的成功是家族精神的反映。进入 21 世纪时, 人们又重新强调起家族企业的正面作用, 美国 and 英国以外的国家尤为如此。

与吸收了大量匿名投资者——包括个体投资者与不披露成员身份的投资团体——的所有体制相比, 可以看出家族所有制有一个长处, 就是明显地容易界定。当所有权是资本主义活动过程中的重要的、甚至是决定性的判据时, 透明性则可能会很受重视。所有权的转让越不容易随意进行, 延续性就越有保证, 在实现了体制化的机制中, 财产也就越能得到相对的固定, 因此有利于建立好的诚信度。这样的环境不至于充满危机, 即说不定什么时候, (不露面的) 公司业主就会甩手而去, 因此较容易调动和保持管理人员和工人的积极性。针对这样的分析, 企业家族近来做出了一种回应, 就是提出所谓“业主尽责” (professional ownership)。这是指一种责任, 即企业所有者应当深入了解其所拥有的产业中有关财务和业务地位的详细情况, 从而更有效地进行控制。这样一来, 家族所有制以及这种所有制的长期前景, 便使“股东价值” (shareholder value) 得到了有效而可靠的突出。这一概念在 20 世纪 90 年代很是时兴了一阵子, 据信与商业行为的美国化不无关系。

随着人们对 20 世纪 90 年代被一些人称之为“新经济”的期望走向破灭, 一度热闹非凡的互联网热成为泡沫, 大公司的腐败与丑闻也不断曝光, 使企业关注起寻求能使行为负责任的新模式来。在欧洲大陆, 各级管理人员和高层主管人士的工作方式被认为过于美国化, 这使家族企业的特点再度受到重视。莫恩 (Mohn) 家族是大传媒集团贝塔斯曼公司 (Bertelsmann) 的所有者之一, 当该公司的首席执行官托马斯·米德尔霍夫 (Thomas Middelhoff) 属意将这一家族公司发展成国际大企业, 甚至将它移出故国时, 这个家族便不再起用此人。在法国也发生过类似的情况, 即拉加代尔 (Lagardère) 家族将维旺迪万有公司 (Vivendi Universal) 的让-玛利·梅西耶^[1] 辞退, 自己控制起这家

[1] Jean-Marie Messier, 1956 年出生, 法国企业家, 巴黎综合理工学院和法国国家行政学院两个名牌学校毕业。后文 (第十三章) 还有对他的介绍。——译者

公司来。拉加代尔家族的人与梅西耶大不相同，在人们的心目中十分法兰西式。当该家族在2003年为其成员让-吕克·拉加代尔^[1]举行葬礼时，法国总统夫人、法国总理和五名部长都前来参加葬仪。左翼报纸《世界报》上曾刊登一篇文章，支持国家整体形式上的资本主义。文中说：“面对股票交易持续走低的局面，将一代复一代人的长期利益看得重于短期回报的家族资本主义，看来在各方面都是可取的。”¹²美国一份不久前进行的商业研究也下结论说，对调查面广及被标准普尔机构评定为家族公司中的三分之一企业所进行的调查表明，此类产业的绩效明显地超过了非家族类产业。¹³

不过，家族资本主义更经常地被视为阻碍发展和诱导腐败的负面存在。这一概念经常（特别是在美国）被用来解释对某种理想的美国式经济道路的偏离。这种理想的经济道路是小艾尔弗雷德·钱德勒^[2]提出的。¹⁴按照他所勾勒的过程，公司的结构应当从企业家经营顺畅地转变为管理人员经营，而考察这一面向企业现代化的转变过程是否顺利，关键的判据是公司实现多部门结构的程度。据以戴维·兰德斯^[3] 7 为代表的一些人士的分析，法国在资本主义发展的过程中经济绩效长期不佳的原因，就是家族企业比重过大；直到20世纪下半叶，这种状况才因实施以有技术背景的业务精英取代家族控制的举措得以改观。¹⁵经济学家查尔斯·金德尔伯格（Charles Kindleberger）也支持这一观点，断言法国的家族公司“滞碍经济效率难辞其咎”。¹⁶也有不少人将意大利迟迟未能全面实现现代化及工业格局两极分化——一边是国营（近年来开始有所改变）的大型工业，一边是不计其数的小生产厂家——的局面，归因于家族小公司财力有限所致。¹⁷因此可以说，在欧洲大陆资

[1] Jean-Luc Lagardère (1928—2003)，技术专家出身的法国大企业家。——译者

[2] Alfred Chandler, Jr. (1918—2007)，美国经济史学家。他的《看得见的手——美国企业的管理革命》（*The Visible Hand: the Managerial Revolution in American Business*）一书曾获得班克洛夫特奖和普利策奖。本书中多次提到他的有关企业结构的理论，均引自他的另一著述《规模与范围》（有中译本）。——译者

[3] David Landes, 1924年出生，美国著名经济学家，代表著作有《解除束缚的普罗米修斯》和《国富国穷：大国兴衰镜鉴》（均有中译本）等。——译者

本主义模型与以英美两国为代表的“盎格鲁-撒克逊式”资本主义模型之争中，核心内容就是家族公司。根据这一观点，欧洲大陆的经济之所以未能进入理想轨道，是被其采取的路线宥定的。¹⁸

在解释其他若干国家的失败原因时，这个模型也被派上了用场。英国厂商的投资范围相当狭小，批评的声浪有不少就集中在家族公司头上。这种声浪在两次世界大战之间的岁月中尤为响亮。小艾尔弗雷德·钱德勒在他撰写的《规模与范围》一书中，将20世纪后期的英国，定义为信守着家族关系仍起重大作用的所谓“个人资本主义”（personal capitalism）方式的所在。“个人资本主义”这个字眼，并非专门指代所有权结构一点，也涉及管理方式。威廉·拉佐尼克^[1]在揭示英国资本主义的弊端时，也有类似的分析。¹⁹

另外一种认定家族企业欠佳的观点，是家族公司固然能对克服小规模地方经济发展过程中出现的信任危机有所贡献，但与大型家族公司因低效率所导致的重大损失相比，可谓捡了芝麻，丢了西瓜；两者无法等量齐观。²⁰综合起来，家族所有制给大型企业带来的负面影响要严重得多。这一诠释已不在小钱德勒的有关观点——家族公司是企业向成熟的管理人员经营阶段发展过程中的初级阶段——的涉及范围之内，而按照这一观点，经济是能够在一种两元体系中兴旺发展的；其中的一元是小型家族公司领域，另一元为大型现代企业领域，而这两个领域间是存在着相互作用的。

另一方面，同意这种观点，就得认为德国和日本这两个在小规模领域和大企业范围上都由家族公司居主导地位的国家，在1870年以后一直步履维艰。但情况并非如此。在这两个国家都找不出多少明显缺乏活力的家族公司。杰弗里·费尔^[2]不久前以奥古斯特·蒂森^[3]的公司在19世纪末所取得的骄人业绩为例，认为个人资本主义非常富于革新精神和应对能力，以此向小钱德勒的观点发出了挑战。²¹在从19世

[1] William Lazonick, 1945年出生，美国经济学学者。——译者

[2] Jeffrey Fear, 美国经济管理发展研究专家、教授。——译者

[3] August Thyssen (1842—1926)，德国蒂森家族的代表人物。他是家族企业的第二代，有一个儿子与他同名，但事业成就有限。——译者

纪末到 20 世纪初的年代里处于“镀金时代”〔1〕的美国，由业主完全控制的企业，如胜家缝纫机公司（Singer）和卡内基钢铁公司（Carnegie Steel），都是注重增长胜于重视延聘专业管理人员的企业。就连 1901 年通过并购将卡内基钢铁公司纳入自己囊中的大型企业美国钢铁公司（United States Steel Corporation，简称为 U. S. Steel），也同样是这种情况。²²

说来也许费解，向家族资本主义必定会被掌握现代方式的个人管理资本主义取代这一观念不断地提出挑战的，不是经济学家，也不是经济史学者，而是人类学家。在这后一类人中，当推杰克·古迪〔2〕为佼佼者。他曾下过如下的结论——

认为家族公司必然会在经济发展过程中转化为管理型体制，从而成为不具个人色彩的经济构体，这样的设想既未能得到足够事实的支持，也忽视了家族不仅在小规模企业、也在许多大规模企业内持续起着的作用。首先，该设想没有充分考虑到，新公司注定会以家族为中心……其次，即便对公司的控制能够通过非家族的方式进行，人在过世时，财产的转移通常也会以家族成员为对象进行，而财产中不但有珠宝和房产，也会包括股票。

一句话，不论在世界什么地方，印度也好，法国也罢，就连英国和美国也都算上，“企业的结构都会以家族为蓝本形成”。²³

总的来说，在有关工业化的经典理论中，家族的不断改变着的作用，是无法同企业结构的发展演化分开的。在 19 世纪资产阶级形成的

〔1〕 语出美国著名作家马克·吐温（Mark Twain，1835—1910）与查尔斯·沃纳（Charles Dudley Warner，1829—1900）合著的小说《镀金时代》（*The Gilded Age: A Tale of Today*，有中译本），揭示了美国 19 世纪从 70 年代到 90 年代间伴随人称“黄金时代”的经济高速发展所同时出现的人欲横流、泥沙俱下的混乱现象和贫富的严重分化。后人便将此用语形容出现同类情况的时期。——译者

〔2〕 Jack Goody，1919 年出生的英国人类学家、作家，英国社会科学院院士，有数十种著述问世，代表作有《野蛮心灵的驯化》（*The Domestication of the Savage Mind*）等。——译者

过程中，强烈家族意识的形成与发展起着关键作用。²⁴随着家族关系网的不断发展，家族公司会有越来越多的信息来源，这便形成了一种社会资本，起到了降低商业往来成本、提高效率和辅助金融资本的作用。²⁵

- 9 家族资本主义这一观念及存在的复苏，就出现在人们对国家作为提供经济增长和发展机会的观念及其实际能力发生怀疑的同一期间，而且复苏情况令人惊异。纵观欧洲大陆的历史，可以看到其中充满了“国家资本主义”陷入危机的时期。作者本人认为，这也正是欧洲企业的家族模式取得重大成功和充满活力的最根本的原因。发生在 20 世纪末的第三次“工业革命”，其形成过程给以国家为基础实现发展的观念带来了又一次巨大的、也许是最后的一次挑战。在 20 世纪的最后二十多年里，以国家为中心的经济发展模式遭到了普遍的质疑，这就很可能给企业经营造成新的机会，其中也包括在家族环境内经营企业的机会。

在进行有关家族公司的探讨时，应当看到它们之间是有一系列重要区别的，而不应当像目前不少人所做的那样，简单地将其统统视为同一类存在。享有所有权的家族成员在对企业施加控制和影响上，是有若干种方式的，有的彼此十分不同，控制和影响的程度也深浅不一。

1. 家族公司作为企业，究竟是应当归入公开报价一类（但由家族进行管理，并有时享有特殊表决权，在一定情况下还采用金字塔式的分层管理体制），还是应当划入非公开报价一类？许多公司是将这两者掺和到一起的，即由一家不上市的家族控制着若干上市公司的相当一部分股份。

2. 管理职能是否基本上掌握在来自控制家族的主管者手中？研究家族企业的报告几乎都会指出，一旦来自家族成员的监管占了外聘管理人员的上风，公司的表现就会被家族弄得偏离理想状态。²⁶有些研究人员赞成小钱德勒的理论，认为倘若家族成员并不专职从事对公司事务的直接监管，此类公司就不应算做家族公司。也有人将此类情况列为中间类型。由于各国有关公司法的条文不尽相同，划定公司类型并

不很容易。比如说，德国的法律就提供了一种名为监事会（德文为 Aufsichtsrat）的机构，该机构并不直接参与日常事务的管理，同时又能充分代表家族成员（以及公司的本国雇员——外籍雇员不算在内）。有些监事会很有能量，人们也希望它们能够如此，以便一旦管理出现纰漏时仍存在能够起到作用的机构。

3. 公司是新近成立的，还是多年的老字号？经历了不少轮所有权更迭的公司，会清楚地表现出长期发展的意识，而贪图眼前利益和家族成员的不同追求及争斗，则往往导致公司毁在第二代或者第三代人手上。

老字号未必意味着特别成功。事实上，近来的一份研究工作表明，10 在美国《福布斯》杂志 1917 年第一次发表的美国公司“百强名单”上，有 18 家在 1987 年尚存，但它们之中绝大多数的绩效都低于市场平均水平，回报率平均比市场的复合年均增长率低了 20%。²⁷由此可见，存在时间长，未必意味着绩效一贯超群。

从长远角度来看，家族公司的运作是不是普遍比较成功呢？只根据为数不多的几个例子是无法做出肯定答复的。成为老字号的公司，一个“老”字就给出了成功的一定根据，但也因其“老”而失去了代表性。靠大量实例公司的绩效进行统计，也会带来同样的问题：选取很新型的公司，就不会有以往的败绩而言。如果只找有大量历史数据的抽样，又会有许多私营公司因缺少早年信息遭到排除。最重要的一点为，哪怕是有完美无缺的抽样技术，又得到了大量的个例，也无从审视一项内容——家族公司内进行决策和从业选择过程的与众不同之处。想要在这方面进行详细探讨，必须要借助个案研究。

目前有一个尚未完全成形的假说，认为对于某些领域、活动或者技术而言，家族公司的发展机会更多些。家族在签订合同方面很有长处，而合同正是公司的命脉。²⁸需要经历长期发展过程的工业和技术，容易造就家族控制的企业，而发展迅速并需要大量资金投入的工业和技术就不容易为家族所有。针对家族公司的个案研究，有助于判定家族及家族公司所采取的特定战略，还有助于认定未能做出正确选择所导致的失败后果。