



当 代 中 国

家族企业 成长模式研究

彭晓辉 著



DANGDAI ZHONGGUO JIAZU QIYE

CHENGZHANG MOSHI YANJIU



中南大学出版社

当代中国家族企业 成长模式研究

彭晓辉 著

中南大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

当代中国家族企业成长模式研究/彭晓辉著. —长沙:中南大学出版社, 2006. 7

ISBN 7-81105-379-9

I. 当... II. 彭... III. 家族 - 私营企业 - 企业管理 - 研究 - 中国 IV. F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 071950 号

当代中国家族企业成长模式研究

彭晓辉 著

☐责任编辑 周兴武

☐责任印制 汤底平

☐出版发行 中南大学出版社

社址:长沙市麓山南路

邮编:410083

发行科电话:0731-8876770

传真:0731-8710482

☐印 装 湘潭地调彩印厂

☐开 本 850×1168 1/32 ☐印张 10.5 ☐字数 336 千字

☐版 次 2006 年 7 月第 1 版 ☐2006 年 7 月第 1 次印刷

☐书 号 ISBN 7-81105-379-9/F·025

☐定 价 22.00 元

图书出现印装问题,请与出版社调换



彭晓辉，女，1965年4月出生，汉族，湖南涟源人，副教授，湘潭大学商学院经济学硕士，现为湖南人文科技学院经济与管理科学系党总支书记。研究方向：民营经济、企业理论。长期从事高校教学、科研和管理工作，在民营经济、企业理论研究方面取得了一系列研究成果。先后在《企业经济》《广西社会科学》《山东社会科学》《中国管理信息化》《商业时代》等国家级、省级核心期刊上发表科研论文近30篇，参与主编《当代世界经济与政治》教材1部，主持省、校级科研项目3项，参与省、校级科研项目5项。多次被评为优秀党员、教学工作先进个人等。



DANGDAI ZHONGGUO
JIAZHI QINYI
CHENGZHANG
MOSHUYANJIU

序 言

《当代中国家族企业成长模式研究》一书，是一本试图从家族企业这一特殊企业形式阐述其成长模式的条件、机制、内容、特点及其发展规律的著作。在该书即将出版之际，著者彭晓辉老师热情邀我写序，我就欣然应允了。

彭晓辉老师是湖南人文科技学院经济与管理科学系的党总支书记，是我带的硕士研究生，她长期从事高校教学、科研和管理工作，在民营经济、企业理论研究方面取得了一系列的研究成果。该著作选题视角独特，框架体系的构建颇具匠心，是她多年的理论沉淀和亲身实践的结晶。因她姨妈在深圳成功创办了一家雷曼光电科技有限公司的家族企业，她经常协助她姨妈处理公司的事情，使她掌握了第一手材料，从而为她的专著奠定了良好的基础。

在当代国际社会，家族企业是最普遍和最主要的企业类型之一，也是一种古老而常新的企业形式，广泛存在于社会经济生活中。无论是发达国家还是发展中国家，特别是华人社会，家族企业自古至今都大量顽强地生存和发展着。一些学者指出，世界范围内 80% 以上的企业为家族企业。对于这种普遍存在的现象，理论界却没有给予太多的关注，有的也只是简单地认为家族企业是一种日渐衰微的古典企业组织形态，在企业成长的内在规定性下，最终会过渡到由职业经理所控制的现代股份公司制度。

家族企业的研究是中小企业研究中的一个重要领域，也是企

业改革与发展不可缺少的内容。国家竞争力、城市竞争力的提升,必须考虑家族企业的生存与发展。改革开放以来,我国的家族企业为繁荣地区经济、增加财政收入、促进社会稳定做出了重要贡献,显示了勃勃的生机与活力。把家族企业明确作为一个研究领域,美国大约是在近40年才开始的,欧洲和东南亚国家大约在最近20年才开始,在我国,随着家族企业的兴起和蓬勃发展,许多学者也是这几年才开始重视对家族企业的研究。但是我国大部分学者都简单地将家族企业宣判为低效率和没有前途的,认为家族式组织作为一种企业模式必然会被现代企业制度所代替。然而一种企业制度总是与它所在的那个社会的政治、经济、文化环境相联系,因此我们现在的問題不是家族企业必须要向现代企业制度转化的问题,而更应该关注的是,在新的世纪、新的国际环境下,如何指导我国家族企业选择切实适合自身的成长路径和模式以此实现其持续长久的发展。

本书首先介绍了我国家族企业的发展历史和现状、兴起的背景,其次指出我国家族企业成长的迫切性及成长的障碍,然后提出可供选择的成长模式,最后指出选择成长模式时所应遵循的依据和原则。重点对当代中国家族企业的传承模式、管理模式、治理模式、文化模式、融资模式、可持续发展模式等进行分析,对我国家族企业经营管理的战略、人力、文化、品牌、传承、融资、产权、治理等方面进行了深入的调查研究,为中国家族企业在发展中出现的一些病症开出一剂药方,试图去解决家族企业在成长中遇到的一些问题,同时分析其在当前经济环境下所面临的威胁与挑战,并在此基础上悉心探讨其成长模式的合理性。制定适合家族企业发展的战略,从而实现家族企业可持续发展。该书从更高的层次,研究了导致我国家族企业的行业结构分布轻、低、散的原因,研究了使之升级的政策和措施,以及发展的对策,对我国家族企业能否可持续发展、未来如何进一步发展,指导家族企

业如何做大做强等方面具有非常重要的理论与现实意义。

总之，该书是我国家族企业可持续发展研究领域中的一项理论研究成果，是新的研究热潮中的一份耕耘、一份努力、一份成绩，值得一读。

刘长庚

2005 年 12 月于湘潭大学

前 言

社会已进入到知识经济时代的今天,现代企业制度成为主流制度,在现代人的印象中,家族企业是一种落后的企业形式,是一种长不大的企业,用家族的规则来管理企业也是一种落伍的管理方法。但是,无论是发达国家还是发展中国家,家族企业都大量地顽强地生存和发展着。据克林·盖尔西克等人的研究,最保守的估计也认为由家庭所有或经营的企业占全世界企业的65%~80%。世界500强企业中40%由家族所有或经营,家族企业创造了美国生产总值的一半,雇佣的劳动力也占一半。在欧洲,家族公司支配着中小规模的公司,并且在一些国家里占规模较大公司的大多数。在亚洲各国,家族公司大都居主导地位。在拉美,由家族建立和控制的大型企业在绝大多数产业部门中都占主导地位。在中国,由于意识形态的原因,家族企业很少以公开面目呈现在世人眼前,而以民营企业或私营企业的形式出现。据中国私营企业研究会课题组的抽样调查表明,我国民营企业中70%以上是家族企业,其家族化管理相当普遍。但家族企业又面临着种种难以逾越的发展局限与障碍,迫切需要改革。长期以来,我们忽视对家族企业的研究,只是在近几年,学术界才开始重视家族企业问题,家族企业研究遂成为一个具有现代意义的话题,一个不容忽视的重要课题。

从理论上说,家族企业与现代公司各有它们的利弊。只有先进的符合企业发展要求的经营管理模式,才能促进和激励企业的发展。家族企业与现代化的企业管理制度应该取长补短、不断改进、总结和提高,果断地抛弃旧的管理模式,大胆借鉴国内先进

的管理经验，结合自身情况，建立起适应企业发展的科学管理模式。

新的发展机遇同时也带来了严峻的挑战，家族企业如何克服自身缺陷，迎接知识经济、经济全球化、加入 WTO 后和国企改革带来的巨大挑战，必须研究和制定适合企业的发展战略。家族企业要想做强做大必须在战略思路和实践方面超前于一般企业，只有这样，在未来的竞争中才能立于不败之地。

为此，本书首先对家族企业的含义进行界定，然后回顾和总结了中国家族企业成长的历史和国外家族企业成长模式的特点，重点从第四章至第九章对家族企业的传承模式、管理模式、公司治理模式、企业文化模式、融资模式、可持续发展模式等方面阐述家族企业的成长模式理论，为我国的家族企业的发展进行探索。

但鉴于时间所限，对家族企业成长模式研究还有许多值得深入的地方，现暂未涉及。本人恳请各位专家和读者见谅，但愿能起抛砖引玉的作用。

彭晓辉
2005 年 12 月

目 录

第一章 家族企业成长模式的内涵	(1)
一、家族企业的内涵	(1)
(一) 家族企业定义的界定	(1)
(二) 家族企业的分类	(4)
二、企业成长模式的内涵	(5)
(一) 企业成长模式的定义	(5)
(二) 企业成长模式的类型	(7)
三、家族企业成长模式的含义	(8)
(一) 家族企业成长模式的定义	(8)
(二) 家族企业成长模式的基本类型	(9)
四、当代中国家族企业对社会经济的作用	(13)
(一) 家族企业有效地促进了国有企业改革	(13)
(二) 家族企业是推动我国经济增长的重要动力	(14)
(三) 家族企业是培养企业家的摇篮	(14)
(四) 家族企业是增加就业和再就业的重要渠道	(15)
五、当代中国家族企业的优缺点	(15)
(一) 家族企业的优点	(15)
(二) 家族企业的缺点	(17)

第二章 中国家族企业成长模式的历史回顾	(19)
一、家族企业的萌生阶段(1982 年以前)	(19)
二、家族企业的起步阶段(1983 ~ 1986 年)	(23)
三、家族企业的曲折发展阶段(1987 ~ 1991 年)	(25)
四、家族企业的高速增长阶段(1992 ~ 1997 年)	(27)
五、家族企业的稳步发展阶段(1997 年至现在)	(29)
第三章 国外家族企业的成长模式	(32)
一、东南亚华人家族企业的成长模式	(32)
(一) 东南亚华人家族企业的血缘系谱关系	(33)
(二) 东南亚华人家族企业与国家资本关系密切	(35)
(三) 东南亚华人家族企业以家族经营和家族控制	(35)
(四) 东南亚华人家族企业以关系企业集团为主要	(36)
(五) 东南亚华人家族企业以关系网络形式发展	(37)
二、欧美家族企业的成长模式	(37)
(一) 欧美家族企业的契约关系	(39)
(二) 欧美家族企业所有权与经营权相对分离	(39)
(三) 欧美家族企业产权明晰	(40)
(四) 欧美家族企业由一代和几代家族掌权	(40)
(五) 欧美家族企业行业分布广泛	(40)
三、日本家族企业的成长模式	(41)
(一) 日本家族企业的身份关系	(42)
(二) 日本家族企业与现代企业制度融合	(43)

(三) 日本家族企业建立了纵横交错体系	(43)
(四) 日本家族企业政商松散结合	(44)
(五) 日本家族企业组建三位一体的大企业集团	(44)
第四章 当代中国家族企业传承成长模式	(45)
一、家族企业传承的内涵	(45)
(一) 家族企业代际传承的定义	(45)
(二) 家族企业继承人的选择	(45)
二、家族企业代际传承的理论模型	(53)
(一) 三环模式——盖尔西克的经典模型	(53)
(二) 七阶段继承模型——朗基奈克和苏恩模型	(55)
三、家族企业继承人的培养	(56)
(一) 家族企业继承者应具备的素质	(56)
(二) 家族企业继承人素质的培养	(58)
(三) 家族企业继承人素质培养的关键	(62)
四、影响家族企业继承的因素	(64)
(一) 影响家族企业继承因素的总体情况	(64)
(二) 家族继承因素在不同企业生命周期的差异	(66)
(三) 影响家族继承因素之间的相关性	(68)
五、中国家族企业传承路径的初步设计	(69)
(一) 中国目前家族企业权力传承问题的迫切性	(69)
(二) 中国家族企业代际传承模式的初步设计	(69)
(三) 中国家族企业权力实现平稳过渡的方法	(72)

第五章 当代中国家族企业管理成长模式	(76)
一、中国家族企业管理模式的内涵	(76)
(一) 中国家族化管理的定义	(76)
(二) 中国家族企业家族化管理的特点	(77)
(三) 中国家族企业形成家族化管理的原因分析	(79)
二、中国家族化管理的利弊分析	(84)
(一) 中国家族企业初创期实行家族化管理的优势	(84)
(二) 中国家族企业发展阶段家族化管理模式的弊端	(85)
三、中国家族企业产权社会化和职业化管理	(89)
(一) 中国家族企业产权社会化	(89)
(二) 中国家族企业职业化管理	(92)
四、由家族式管理模式向职业化管理模式转变的条件	(99)
(一) 内部条件	(99)
(二) 外部条件	(103)
五、当代中国家族企业职业经理人制度	(104)
(一) 职业经理人的出现和发展	(104)
(二) 职业经理人与企业家的区别	(109)
(三) 中国家族企业中职业经理人制度的不完善性	(111)
(四) 完善职业经理人制度的对策	(121)
第六章 当代中国家族企业治理成长模式	(128)
一、企业治理的内涵	(128)

(一) 企业治理的相关概念	(128)
(二) 企业治理结构的界定	(129)
二、中国家族企业治理分析	(131)
(一) 家族企业治理模式的含义	(131)
(二) 家族企业治理模式的特征	(132)
(三) 中国家族企业治理现状	(135)
(四) 中国家族企业治理中存在的问题	(140)
(五) 中国家族企业治理中存在问题的原因分析	(143)
三、中国家族企业治理模式优化	(153)
(一) 家族企业内部治理结构模式的选择	(153)
(二) 家族企业治理模式优化	(163)
第七章 当代中国家族企业文化成长模式	(178)
一、家族企业文化的内涵	(178)
(一) 家族企业文化的含义	(178)
(二) 中国家族企业文化产生的原因	(181)
(三) 中国家族企业文化的特征	(184)
(四) 家族企业文化的作用	(188)
二、家族企业文化的结构	(190)
(一) 家族企业的精神文化	(190)
(二) 家族企业的制度文化	(197)
(三) 家族企业的行为文化	(200)
(四) 家族企业的物质文化	(202)
三、我国家族企业文化的现状分析	(204)
(一) 我国家族企业文化的现状	(204)
(二) 我国家族企业文化建设存在的主要问题	(208)
(三) 家族企业文化存在问题的成因分析	(211)

四、家族企业文化的建设方略·····	(213)
(一)家族企业文化建设的原则·····	(214)
(二)家族企业文化建设的思路·····	(214)
(三)家族企业文化建设的对策·····	(215)
第八章 当代中国家族企业融资成长模式 ·····	(219)
一、企业融资的基本理论·····	(219)
(一)企业融资、融资结构和融资方式·····	(219)
(二)内源融资和外源融资·····	(220)
(三)直接融资和间接融资·····	(222)
二、我国家族企业的融资现状·····	(223)
(一)我国家族企业现有的融资渠道·····	(223)
(二)我国家族企业的融资现状·····	(229)
三、我国家族企业融资困境分析·····	(234)
(一)家族企业融资困境的经济学分析·····	(234)
(二)我国家族企业融资困境的制度分析·····	(236)
四、解决家族企业融资困境的路径·····	(246)
(一)完善政府的融资服务体系,全面改善家族企业的融资环境·····	(246)
(二)加快银行改革步伐,建立和完善家族企业间接融资体系·····	(256)
(三)健全和完善资本市场,解决家族企业的直接融资问题·····	(259)
(四)加大政府扶持力度·····	(262)
(五)提高家族企业自身素质·····	(266)
第九章 当代中国家族企业可持续发展成长模式 ·····	(269)
一、家族企业可持续发展的内涵·····	(269)

(一)可持续发展的内涵	(269)
(二)家族企业可持续发展的定义	(271)
二、当代中国家族企业可持续发展成长模式的理论分析	(272)
(一)交易成本理论与家族企业可持续发展	(272)
(二)核心能力理论与家族企业可持续发展	(277)
三、我国家族企业可持续发展现状与面临的挑战	(282)
(一)我国家族企业可持续发展现状	(282)
(二)我国家族企业发展中存在的主要问题	(285)
(三)我国家族企业面临的挑战	(290)
四、中国家族企业可持续发展的对策研究	(292)
(一)实施家族企业战略管理	(292)
(二)培育家族企业核心能力	(298)
(三)学习与借鉴现代企业制度,加强企业内部改造 与管理	(303)
(四)政府必须大力营造有利于家族企业可持续发展 的外部环境	(306)
参考文献	(312)
后 记	(319)