

外国  
企业史

Die  
Geschichte  
Deutscher  
Unternehmen

# 德国企业史

巫云仙 著



社会科学文献出版社  
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

外国  
企业史

Die  
Geschichte  
Deutscher  
Unternehmen

# 德国企业史

---

巫云仙 著



社会科学文献出版社  
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

## 图书在版编目(CIP)数据

德国企业史/巫云仙著. —北京: 社会科学文献出版社,  
2013. 9

(外国企业史)

ISBN 978-7-5097-5083-4

I. ①德… II. ①巫… III. ①企业-经济史-德国  
IV. ①F279.516.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 224467 号



· 外国企业史  
德国企业史

著 者 / 巫云仙

出 版 人 / 谢寿光

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

责任部门 / 经济与管理出版中心 (010) 59367226

责任编辑 / 陈凤玲

电子信箱 / caijingbu@ssap.cn

责任校对 / 郭 萍

项目统筹 / 陈凤玲

责任印制 / 岳 阳

经 销 / 社会科学文献出版社营销中心 (010) 59367081 59367089

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

印 装 / 北京季蜂印刷有限公司

开 本 / 787mm × 1092mm 1/16

印 张 / 16

版 次 / 2013 年 9 月第 1 版

字 数 / 229 千字

印 次 / 2013 年 9 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5097-5083-4

定 价 / 49.00 元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社读者服务中心联系更换

▲ 版权所有 翻印必究

## 《外国企业史》丛书序

《外国企业史》丛书是由中国政法大学商学院经济史研究所推出的有关企业经营史研究的系列成果。关于外国企业史的研究缘起于2009年，当时为了更好地开展经济史研究，拓宽研究领域，把经济史研究引向深入，经济史研究所决定在研究生的“经济史专业”开设一个新的研究方向——企业经营史，并把研究生的研究学习活动引到这一新的研究领域。为此，研究所开展了一系列的研讨活动，把中外企业发展史作为研究的重点。

企业经营史是经济史的分支学科，主要研究企业组织的发展过程、企业的经营方式、政府对企业的规制、企业与工人的关系，以及企业对经济社会发展的影响，同时也研究企业家个人和企业内部的发展史。

自从1927年哈佛大学教授格拉斯（N. S. B. Gras）开创企业经营史研究以来，该领域就受到了美国学界的关注，越来越多的研究者加入到美国企业发展史的研究中来，取得了相当丰富的研究成果，形成了一支颇具实力的研究队伍，出版了相应的专门刊物，构建了企业经营史研究的范式，使企业经营史研究占据了学术界的一席之地。该领域的著名学者钱德勒更是把企业经营史研究推进到了一个新的阶段，他把企业的发展与经济和产业的发展进程结合起来，对企业经营进行

区域性、国际性和全球性的比较研究，他出版的《看得见的手——美国企业的管理革命》《战略与结构——美国工商企业成长的若干篇章》和《规模与范围：工业资本主义的原动力》堪称这一领域的经典之作。

20 世纪 50 和 60 年代以后，除美国学者之外，英国、法国、德国、日本，以及中国台湾地区的学者，也先后不同程度地开展企业经营史的研究，美国的麻州大学还成立了专门针对中国企业的研究中心。我国学者在 20 世纪 50 年代也开展了企业史微观研究，研究成果类似于厂史或企业编年史，近年来开始有人从长时段对我国企业的发展史进行了宏观方面的研究。总的来说，我国在企业经营史研究方面不仅起步晚，而且没有得到学术界的高度重视，这与我国企业不断发展壮大和经济实力不断加强的形势是不相称的。

但是与外国历史悠久的企业相比，我国的企业太年轻了。无论从实践层面还是从理论层面，我们一方面需要根植于中国的实际情况而考虑企业的各种问题，另一方面，由于企业发展和企业理论是一个国际性的话题，因此，我们还需要借鉴外国企业发展的成功经验和失败的教训。

本着“他山之石，可以攻玉”的思路，经济史研究所的几位教师，首先着手研究日本和欧美的企业经营史，2009 年，参加了国务院发展研究中心的课题《英美日德工业化阶段企业经营方式的历史经验比较及对中国的借鉴意义》的研究工作，更多地了解了国内学界的研究动态和方向。其次是研究近代以来中国的企业发展史，特别关注于民营资本和民营企业的问题。最后是尽量把研究生的毕业论文选题框定在中外企业史的范畴，带领研究生搜集相关的研究信息和成果，进行有关专题的研究综述，翻译有关的外文研究文献。

目前出版的《外国企业史》丛书，以欧美地区发达国家的企业和企业家作为研究的切入点，以企业的历史发展和演变作为研究对象，深入剖析各国企业的发展动因、特点、不同的经营方式、成功的经验和教训，以及与各国工业化、主导产业的变迁、政治和社会经济

发展的互动和影响。本丛书包括《德国企业史》《日本企业史》《美国企业史》《英国企业史》《法国企业史》等。首先出版的是巫云仙教授的《德国企业史》，我们还会以以往的方式，一直关注这一研究领域，将企业经营史研究坚持下去，也希望丛书能够可持续地出版下去。

企业经营史和《外国企业史》丛书，从研究计划的缘起，到第一辑丛书的出版，得到了多方面的支持、指导和帮助。感谢多年来中国政法大学商学院的师生们积极参与相关课题的研讨，感谢学院和学校层面以各种方式给予的关心和支持。最后还要感谢社会科学文献出版社和编辑许秀江先生、陈凤玲女士为本丛书出版所付出的辛勤劳动。

中国政法大学商学院经济史研究所

2013年9月

自英国工业革命以来，欧美各国相继开始了工业化进程，从国家层面看，形成了多种发展模式，从企业的角度看，各国也形成了各具特色的经营模式。其中，德国的工业化和企业发展模式特别值得关注。德国是目前世界上制造业最发达的国家，不但产生了西门子和大众汽车公司等世界著名的企业，中小企业的实力也不可小觑。德国形成了完整的企业生态体系，并在全球范围内具有强大的竞争力。德国是一个以产业立国的国家，德国之所以成为欧洲的核心与中坚，德国企业的优异表现起到了决定性的作用。尤其是在欧债危机发生后，德国企业格局的稳定和制造业的逆势发展态势成为欧洲经济稳定的关键。然而，长期以来，中国人对德国企业的了解十分有限，对德国企业的研究也不够深入。国内学者对国外企业的研究，主要是以美国和日本产业和企业发展的实践为基础，而对于德国企业的关注，包括历史和现实中的企业案例相对较少，且很难深入到具体的企业层面。我国学界和理论界对德国企业的研究现状，已经远远满足不了实际工作的需要。当人们想去了解德国企业发展的各方面问题时，却难以获得一个整体性的认识。《德国企业史》一书在一定程度上弥补了这方面的缺憾。

《德国企业史》是作者在多年教学和科研基础上，以经济史视角对德国企业的长期发展和演变过程所进行的有益探索。



第一，立足于经济史范畴的企业史。作者力图把德国企业史置于德国工业化进程，以及近现代德国经济史的发展过程之中，梳理了传统手工生产和商贸企业的出现、现代资本主义企业的兴起、大企业的形成、战争和危机背景下的德国企业，以及第二次世界大战后德国企业重新崛起和发展壮大的历史脉络，丰富了有关这一历史时期德国经济史的内涵。使企业史研究既有“源头活水”，又有“森林和树木”，宏观历史叙述与中微观的深入分析相结合。

第二，突出重点产业和企业发展史。选取了德国重化工业化进程中若干主导产业中的企业和企业问题作为研究的主体，分析了不同行业，如交通运输业、新型金融业、机械工程、钢铁、化学、汽车、电气和电子制造业中德国企业发展的特点和经验，从不同产业的兴起、成长和发展中管窥企业的兴衰荣辱。例如，从对电气和电子制造业的分析中，可以看出在电气化、电子化和信息化的不同时代，德国企业是如何保持核心竞争力，又是如何转型升级，以应对不同时代的技术要求的，有助于深入了解德国企业发展的内在动力和成败得失。

第三，提供了丰富的企业研究案例。本书涉及德国各个代表性行业的典型企业，特别是详尽分析了富有特色的14个不同行业和类型的企业，如百福公司的例子，是德国传统机器制造业发展的缩影；而德国曼集团，体现了德国机器设备制造商并购和融合的“曼”之路；德国通快集团则谱写了家族企业源远流长的传奇故事，有助于了解家族企业所创造的辉煌业绩。一个个个性鲜明和鲜活的企业案例，讲述了德国企业在其历史发展过程中所形成的价值理念、组织使命和社会责任感，有助于读者真正地体会到德国企业的力量，以及德国制造的厚重感。

第四，史论结合论从史出。本书归纳和总结了德国企业在经营管理方面的六大特点，特别是中小企业所发挥的“隐形冠军”的作用，以及德国企业对传统制造业的坚持和坚守，是“德国制造”中不可或缺的一部分。同时也从组织化和合作化，以及政府的干预、社会主义市场经济制度、协会和商会组织、教育和人力资本投资、全能银行与企



业的密切关系等外部因素方面探究了德国企业的力量源泉。德国企业的发展路径与欧美各国确实存在较大差异，其成长经验、发展特点和经营模式，都具有浓厚的德国特色。

经济史研究是一门最有价值和最有前景，同时也耗费功夫的基础性学科。历史是理论的源泉，越来越多的人已经意识到，需要从历史中寻找智慧，由此经济史类的作品日益受到读者的青睐，而开始逐渐升温。经济史研究是一种别具匠心的艺术活，作者犹如把一粒粒散落的珍珠串成项链的艺术家，用专业的研究视角，把一个个孤立的历史事件和生动的企业案例拼接成一幅完整的历史画卷。一部好的经济史著作，应该兼具思想性、资料性和可读性，正如歌德所说的“理论是灰色的，生命之树常青”。《德国企业史》把德国基业长青的企业进行了动态性的研究，这部作品从选题立意，到结构行文，都凝聚了作者的匠心，勾勒出了德国企业成长的历史脉络，耐人寻味，值得品评。

高德步

2013年9月

## 前言

德国是一个非常独特的国家，在 19 世纪末和 20 世纪初的短短几十年时间里，迅速崛起而成为先进的工业化国家；然后又在不到 30 年的时间里，发动了两次世界大战，经历了战败国的历史命运。第二次世界大战后，在战争的废墟上，一分为二的德国走上了不同的发展道路，其中联邦德国不仅创造了经济发展的奇迹，而且还凭其强大的民族意志力，以对历史负责的态度洗刷了侵略战争的耻辱，重新回到西方强国的世界秩序之中；而民主德国也称得上是社会主义阵营中经济发展程度较高的国家之一。重新统一之后的德国不仅是欧盟体系的中坚力量，而且还是国际政治和经济舞台中不可或缺的国家。

是什么力量造就了德国如此强大的综合国力？德国经济发展的基础和主体是什么？曾经历了历史发展断层的德国又是如何重构的？关于诸如此类的问题，我们可能会有很多答案。有人认为德国是一个具有思想深度和丰富文化内涵的国家，德国是思想家、诗人和作曲家的摇篮，从康德、黑格尔、费尔巴哈到马克思和恩格斯；从弗里德里希·席勒，到歌德和海涅；从巴赫、贝多芬、勃拉姆斯，到门德尔松、舒曼、瓦格纳、施特劳斯、韦伯、梅耶贝尔，他们中的每一个人都是一座历史的丰碑。也有人认为德国是盛产科学家、工程师和技师的国家，科学巨擘爱因斯坦、生物化学的创始人费希尔、著名化学家拜

耳、物理学家赫兹、著名数学家冯·诺伊曼、地理学家李希霍芬等都是德国人。无论从何种角度，较为一致的观点是德国是一个制造王国，其登峰造极的制造业，尤其是机械制造业和汽车业享誉世界，“德国制造”产品成为品质、品牌和品位的代名词，由此形成的商标、品牌和口碑已成为德国经济的基石。

而锻造“德国制造”的就是德国各行各业中各种类型的企业群体。在德国的每一产业部门都有引领时代潮流的众多企业，其中有百年老店，也有后起之秀；有庞大的跨国综合企业集团，也有大量专注于某一特定领域的中小型企业；有家族企业，也有国有企业和上市公司。企业的“名”和“牌”、产品的质和量，都是德国经济所独有的。在全球化的时代，西门子和博世、奔驰和宝马、阿迪达斯和阿司匹林……如此熟悉的公司、品牌和产品已经无所不在；德国企业制造和提供的产品及服务已经渗透到我们社会经济生活的方方面面，各种品牌的汽车、化学制品和药品、各种高精尖的机械和用具，以及服装和饮料等各种日常用品，已经成为我们日常生活中常常用到的东西。但是我们对于提供产品和服务的德国企业的了解却是泛泛的，远不及我们对于其成果的享用程度。

长期以来，社会各界和理论界关注更多的是美国和日本的企业模式和经验，而对于德国的企业模式和经验的认识更多的是当作德国特色经济发展的产物，是美日模式之外可供比较的一个参照。在管理理论的研究中，提及最多的是德国的中小企业以及合作资本主义中的卡特尔和国际化大企业。但事实上，作为第二次工业革命中迅速崛起的工业化国家，德国企业的发展路径是独具特色的，是工业经济发展的又一种模式，对于同样处于制造经济阶段的中国企业可以提供更加直接的可供借鉴的经验。

在多年的教学与研究过程中，我一直在寻找有关“德国制造”和德国企业的有关资料和例证，但由于语言的障碍，无法直接利用德文文献而扼腕叹息。近年来，由于一直在关注“德国制造”的问题，搜集了不少相关的中英文资料和文献，对于德国企业的认识也不断深

化。理性德国人背后所蕴涵着的那种“企业家精神”，正是当今中国社会所欠缺的。

而从国内外研究状况来看，有关德国企业史的研究虽然取得了相当丰富的成果，形成了一定的研究基础和理论分析框架，但到目前为止，还没有一部从历史和现实、理论和实际相结合的角度所撰写的德国企业史专著，这对于德国经济史和企业经营史研究来说不能不说是一大遗憾。有感于此，著者怀着向同行讨教和学习之心，试图写一本较为全面的关于德国企业史的论著，那就是要把德国企业的发展过程和路径、经验模式和特点，以及典型企业的成长故事和启示等方面进行梳理和总结，权当抛砖引玉了。

本书以德国企业作为研究对象，以马克思主义历史唯物主义的基本方法论为基础，运用经济史、企业经营史的理论逻辑和思维框架，尽可能利用现有的研究成果和基础，对德国企业的发展和演进问题进行了历史的解剖，力图在德国资本主义工业化发展的大背景下阐述德国企业的兴起、发展和演进，分析德国企业家的成长和困惑、德国企业的发展特点，以及管理模式和组织制度的变迁，探索德国企业在不同历史发展阶段的经营管理经验和教训、德国企业发展的趋势，以及对中国企业发展的启示。

本书正文共有八章内容，分为三个部分，对德国企业史进行历史、现实和理论分析。

第一部分是宏观历史发展线索的梳理，包括第一章的内容，主要分析德国工业化发展的前提条件——民族统一问题、工业化的发展过程，以及在工业化过程中德国企业的兴起、发展、壮大、扭曲和重新发展的历史演进过程，同时也论述了德国企业家群体的兴起和构成问题。

第二部分，包括第二、第三、第四、第五章的内容，主要对德国的主要产业，如钢铁和机械制造、铁路和金融行业、化学制造业、汽车工业，以及电气和电子制造业进行历史分析。其中第二章主要分析铁路建设背景下，铁路企业、钢铁企业、金融企业、机械制造企业等

领域的发展和演进，着重对四个企业案例，包括百福公司、德国曼集团、通快集团和蒂森钢铁集团进行全面的分析，总结其发展的经验和教训。第三章主要分析化学制造业的崛起，以及化学企业在经营模式和组织制度方面的曲折发展过程，对化学制造业中的三大企业集团——巴斯夫、拜耳和赫希斯特进行案例研究。第四章主要阐述德国汽车行业的发展历程，重点分析德国汽车企业的发展特点及其获得成功的各种条件和经验，对戴姆勒·奔驰集团、宝马集团和大众集团进行重点研究，概括了“德系汽车”品牌的特点和发展优势。第五章主要分析德国的电气、电子和信息化产业的发展 and 更替，以及在多次产业转型过程中，传统电气制造企业是如何与时俱进、不断摸索前行的。着重剖析了西门子集团、博世集团、德国电信集团，以及信息行业的小企业“小红伞”公司。

第三部分，包括第六、第七、第八章的内容，主要从产业和企业的外部条件和因素方面分析和论述德国企业的发展特点、组织制度的变化，以及有利于企业发展的外部环境，说明企业的发展是一国经济、社会、文化教育和制度变迁的产物，成功发展的企业有其内部的自然演进和发展规律，是一个历史发展的结合体，是国家经济发展和科技创新的动力所在，是社会财富的主要创造者。

结束语部分主要是对德国企业史研究的总结和思考，希望德国企业发展的成败得失成为中国企业经营和发展的一面镜子，促使中国企业找到一条适合自己的发展道路，不断发展壮大，成为“中国创造”或“中国智造”的核心力量，成为中国经济发展和技术进步的动力源泉。

# CONTENTS

## 目 录

### 前 言 / 1

### 第一章 工业化与德国企业和企业家 / 1

- 一 德意志民族统一与工业化 / 1
- 二 传统手工生产和商贸企业的出现 / 9
- 三 德国现代资本主义企业的兴起 / 11
- 四 创建企业能力和大企业的形成 / 13
- 五 战争和危机背景下的德国企业 / 18
- 六 二战后德国企业的重新起航 / 24
- 七 德国企业家群体的构成 / 32

### 第二章 铁路建设时代的德国企业 / 37

- 一 铁路建设与铁路企业的变迁 / 37
- 二 新型金融企业的出现 / 42
- 三 机械工程制造企业的成长和演进 / 44
- 四 钢铁企业的发展足迹 / 57
- 五 百福公司——传统机器制造业发展的缩影 / 61

- 六 德国曼集团——机械设备制造商的“曼”之路 / 64
- 七 德国通快集团——家族企业创造的辉煌 / 68
- 八 钢铁企业王国——蒂森钢铁集团 / 72

### 第三章 化学创造时代的德国企业 / 77

- 一 依靠合成染料起家的化学制造企业 / 77
- 二 研发和生产化学药物 / 80
- 三 开拓新领域——合成氨和煤氢化技术 / 81
- 四 从事高分子合成材料的研制 / 83
- 五 二战后化学制造企业的重组和变迁 / 85
- 六 巴斯夫集团——创造化学的化工企业王国 / 87
- 七 拜耳公司——用科学为人类创造更美好的生活 / 91
- 八 赫希斯特集团——生命科学领域消失的领先企业 / 96

### 第四章 汽车发明和普及时代的德国企业 / 101

- 一 汽车的发明和汽车企业的创建 / 101
- 二 “大众汽车”计划与汽车企业 / 103
- 三 创造二战后“经济奇迹”的汽车企业 / 104
- 四 “德系汽车”成就的品牌和口碑 / 108
- 五 “永恒经典”的戴勒姆·奔驰汽车集团 / 113
- 六 “至尊典雅”的宝马汽车集团 / 117
- 七 承载“人民汽车”梦想的大众汽车集团 / 121

### 第五章 电气化和电子化时代的德国企业 / 129

- 一 电气化时代的电气工程制造企业 / 129
- 二 电子化时代与德国电气工程制造企业的转型 / 131



- 三 信息化时代德国制造企业的“服务强国”之梦 / 134
- 四 德国电气工程制造企业成功发展和转型之谜 / 137
- 五 西门子公司——跨越多行业的康采恩集团 / 143
- 六 博世公司——为人类的美好生活而发明创造 / 149
- 七 德国电信股份公司——国有企业的蜕变 / 153
- 八 小即是美的——德国小红伞有限公司 / 155

## 第六章 德国企业的经营和发展特点 / 158

- 一 中小企业与“隐形冠军” / 158
- 二 有效的内部管理和治理结构 / 161
- 三 重视研发投入和技术创新 / 165
- 四 建立标准化的产品生产制度 / 175
- 五 依赖国际市场和全球化发展导向 / 178
- 六 对传统制造业的坚持和坚守 / 182

## 第七章 德国企业的组织化和合作化 / 186

- 一 主要载体：商会和行业协会 / 186
- 二 初级形式：卡特尔和辛迪加 / 190
- 三 高级组织：利益共同体集团和康采恩 / 194
- 四 企业结合体：联合炼钢股份有限公司 / 197
- 五 德国企业组织管理方式的调整 / 198

## 第八章 德国企业发展的外部因素 / 201

- 一 政府干预和社会市场经济制度 / 201
- 二 协会和商会组织的指导和监督 / 206

三 长期的教育和人力资本投资 / 208

四 银企合作：全能银行与企业建立密切关系 / 212

结束语 / 216

跋 关于德国企业史研究的思考 / 220

参考文献 / 229