

再论家族企业的地位和发展

■ 张觉力 副教授 (渤海大学 辽宁锦州 121003)

▲本课题为辽宁省教育厅资助项目研究内容之一·计划编号[2021401140]

家族企业是推动我国经济发展的一支重要生力军，它为提升我国国民经济总体实力做出了不可磨灭的贡献。然而，人们对家族企业的若干问题却存在种种认识上的偏颇，因此有必要在理论上进行再探讨。

家族企业所属的经济形态

在我国，将家族企业称之为民营企业或私营企业，则比较准确地揭示了该企业类型的本质内容，因为这个概念清楚地说明了企业经营者的身份是公民。由于在市场经济条件下资产所有权与经营权能够实现分离，我国市场经济领域必然会出现国有私营、私有私营等所有权与经营权的多种组合现象。理论界把家族制这种民营形式的企业完全等同于私有制经济的企业，或把私营经济（如农村实行的联产承包责任制）完全等同于私有制经济都是不符合我国经济体制实际的。原因在于，我国生产力总体水平低且多层次性的基本国情不仅决定了我国必须以公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济制度，而且还决定了公有制有多种实现形式。公有制多种实现形式的核心就是“所有权和经营权分离，使企业自主经营、自负盈亏，实现国有资产保值增值。”这样就出现了公民承包、租赁国有资产实行独家经营的情况，其中大多数表现为家族企业。在经营的过程中，只要承包者、租赁者切保国有资产保值增值，至于经营者怎样经营，将自己家族中的什么成员安置到企业的什么岗位上，所有者无权干涉。

可见，家族企业依所有权与经营权是否分离可分为两类：一是“两权”分离的家族企业；二是“两权”合一的家族企业。

与西方国家的家族企业相比这是我国家族企业的特点，即：各种所有制经济中有家族企业，反之亦然。因此家族企业这种经济形态，就是经营者动员了本家族成员的力量从根本上组织了该企业的生产经营活动。

家族企业产生的必然性

有些人把家族企业的产生看成市场经济中出现的一种特殊现象，并视之以偏见从而打入另类。这种观点的提出和存在，是由于没有弄清楚家族企业产生、存在和发展的根本原因。

在市场经济条件下，家庭作为以血缘亲情关系为纽带组成的经济利益共同体，使有条件的家庭必然会采取建立和经营企业的方式追逐经济利益，因此，市场经济与家庭利益相结合是家族企业产生、存在和发展的根本原因和根本动力。

家族企业作为市场经济中普遍存在的经营形式及其重要组成部分，定会有随着市场经济发展而日益发达的趋势。这种发展趋势的原因在于，制度、规矩这些刚性游戏规则固然重要，但有时候，血缘、亲情这些非制度的文化因素在相互沟通、取得共识等方面，会产生正式制度所不能产生的独特作用，如亲情凝聚、全情投入、机制灵活、家长制领导、低耗成本等都是家族企业的优势所在。正因为如此，世界上最成功的一些企业就是从家族企业发展而来的，而且有的仍为创业的家族或是后来继承的家族控制着，如强生、福特、洛克菲勒、沃尔玛、杜邦、宝洁、摩托罗拉、惠普、迪斯尼等等。世界500强企业中，家族企业占了40%。

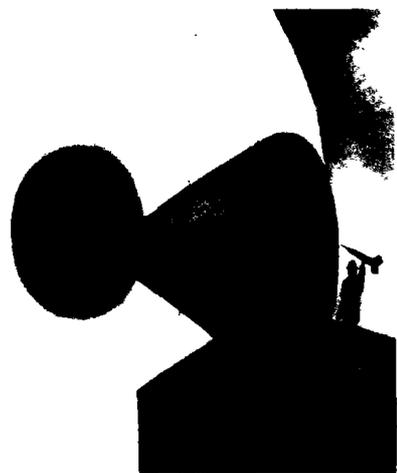
家族企业作为我国市场经济中的较为

有效的普遍存在的经营方式，还通过它的巨大作用表现出来。在我国民营企业中大约至少90%是家族企业。2002年民营经济对社会发展有七大贡献：一是吸纳的就业量为3.09亿，占全社会就业总量的42%；二是出口总额139亿美元，同比增长154.8%；三是占GDP比重的48.5%；四是上缴税收比重接近37%；五是1999年以来完成的社会消费品零售总额约占50%；六是投资占全社会投资的40.3%；七是实施光彩项目9765个、到位资金523.73亿元、带动脱贫人数459.46万人、安排就业210.24万人、吸纳国营企业下岗职工的70%。企业的有效经营与其发挥的巨大作用总是一致的，因此家族企业在市场经济中存在的必然性及其重要地位也是不容置疑的。

家族企业寿命的延续

市场的实体是自主经营、自负盈亏的企业，而成熟的优秀企业是从哪里来的？绝大多数来自于家族企业。号称“中国软磁王”的家族企业总经理潘建清说出了其中的道理：“在创业初期，恐怕不能没有家族制，在血缘、亲情关系上结成的强大联盟，蕴含了共同的需求和利益。”然而，人们研究“两权”合一的家族企业却得出了这样一个兴衰规律：在时间上，“一代创业，二代守业，三代衰亡”；在数量上，“第一代存续70%，第二代延续30%，第三代延续15%”。我们不能从以上结果得出片面结论认为：家族企业昙花一现，是短命的，没前途，进而全面否定；而应该对家族企业的寿命有一个全面、公正、客观地认识。

人们应该看到这样一个事实，如果没有大量的家族企业在市场经济竞争中生生



灭天地拼搏，就造就不出巨型的企业集团和大批的企业精英，所以人们不能只抱怨家族企业的寿命短，应该看到只有强大生命力的家族企业如雨后春笋般地产生，才有在市场竞争中优胜劣汰的筛选，才会有优秀的企业脱颖而出的现实。例如，世界第一大零售连锁集团沃尔玛百货有限公司，1962年当它在美国中西部小镇罗杰斯诞生时只是一个小的家族企业。

这样看来，家族企业寿命不是一个悲哀，况且前进的道路并没有被堵死，解决问题的办法总是有的。

家族企业发展的前途

随着不断成长壮大，家族企业将不可避免地面临诸如企业传承、产权制度、治理结构、组织结构、人才结构和企业文化等众多问题的调整和更新。走股份制和公司制的道路，是我国家族企业发展的大趋势和长远的发展方向，其重要意义在于：有利于较快集中资金，向产权主体多元化转移；有利于选择适宜的经营管理方式；有利于克服企业决策的随意性，增强规范性；有利于产权明晰，完善资产管理机制。为此政府要积极创造条件培育好职业经理人市场、融资市场、科技人才市场，政府在转变职能的同时要充分发挥对家族企业的引导和监督作用。

家族企业可持续发展及其道路不仅体现在其内部机制的发展和调整上，还体现在党和国家做出的重大决策上。从党的重大政策看：在十一届三中全会以来的社会主义经济建设的实践中，我们党不断深化了对非公有制经济地位的认识，十五大把它由最初的“补充”提高到“基本经济制度”。十六大在强调“必须毫不动摇地巩固和发展公有制经济”的同时，又强调“必须毫不动摇地鼓励、支持和引导非公有制经济发展。”并揭示了二者之间相互促进的辩证关系，强调“坚持公有制为主体，促进非公有制经济发展，统一于社会主义现代化建设的进程中，不能把这两者对立起来。”从国家的法制看：全国人大通过制定和修改宪法的方式，不断将党对非公有制经济的认识成果写入国家的根本大法，从而使非公有制经济的发展有了最高的法律保障。2004年3月，第十届全国人大二次会议又一次修改宪法，将“国家鼓励、支

持和引导非公有制经济的发展，并对非公有制经济依法实行监督和管理”、“公民的合法的私有财产不受侵犯”写入其中。这无疑对家族企业的发展起到了长期稳定和有力推动的作用。我国私营企业者普遍对此认为：“作为国家根本大法的宪法明确提出保护私有财产，将使私有财产的政治经济地位更加明确，这消除了我们发展上的后顾之忧。”从经济全球化大趋势看：2001年12月我国成为WTO第143个正式成员，这样使我国经济融入国际大市场，我国各种经济规则与国际市场经济规则趋于一致并得到了全面规范，这为家族企业利用国际大市场壮大自己从而实现可持续发展和全面走向世界铺平了前进的道路。

总之，我国家族企业的地位和发展问题，是一个涉及全面建设小康社会和社会主义现代化进程的全局性的理论课题。必须以解放思想实事求是的态度对待之，从我国国情出发求真务实探索出一条具有我国自己特色的家族企业可持续发展之路，为我国家族企业健康成长提供理论依据。

参考资料：

1. 江泽民，全面建设小康社会，开创中国特色社会主义事业新局面[M]，北京：人民出版社，2002
2. 新华社，民营经济对社会发展的七大贡献[J]，时事资料手册，2004(1)

◀ 上接 28 页

锁经营企业可采用多样化业态或服务手段。以连锁业态为主的多种经营方式不仅使业态间优势互补、相互促进，同时由于业态的错位经营，进而有效服务更宽泛的顾客全体，既注意了专业化服务又扩大了目标顾客群。更为重要的是可以共享物流配送和信息资源，有效降低成本，提升整体竞争力。

在连锁业态创新与业态调整策略方面，连锁经营企业要以顾客需求的满足，以市场扩张为基础和出发点，对连锁业态的经营方式进行不断创新。同时，又要在原有业态不能适应市场发展变化要求或原有业态选择出现偏差时进行业态调整。它也是针对市场环境、消费者细分定位和企业自身优劣势的重新评估做出的。

运用正确的连锁品牌化运作策略

与一般业态通过建立产品品牌带动企业品牌相反，连锁经营要建立的品牌主要是强化连锁经营的企业品牌而弱化产品品牌。

所谓企业品牌，即连锁店所挂的招牌，可以成为连锁经营的通路品牌。要建立连锁品牌的魅力，除了一小部分自有商品品牌在连锁企业内销售外，产品的品牌不能太强。7-ELEVEN是一个非常成功的连锁体系，其所卖的商品，与别家便利商店大同小异，而且消费者在购买时，产品的替代性很高。但消费者对7-ELEVEN这样一个连锁企业品牌产生品牌忠诚的时候，也

自然就相信它所卖的产品。因此，连锁体系实施品牌化策略，只有建立起连锁的金字招牌，连锁企业才能通过不断的发展分店复制其成功的连锁模式，取得规模化的连锁经营优势。

设计高效化的连锁经营管理系统

连锁企业完整的管理系统包括管理组织结构、组织功能界定、作业流程规范与再造以及相应的企业信息系统、物流配送系统、人力资源系统等。尤其是建立在信息化基础上的物流配送系统对连锁企业的成败具有决定性的意义。连锁企业通过管理系统设计，在提高企业管理基础素质的基础之上，实现其连锁经营管理系统信息化，最终建立连锁企业物流、资金流、信息流、工作流为一体的现代综合管理决策体系，做到物流畅顺快捷、资金运作高效安全、人本管理科学合理、经营决策及时有效。最终使连锁企业逐步达到规模经营带来的规模效应，统一采购带来的采购成本降低，统一配送、统一管理带来的物流成本的减低，统一的形象、统一的市场行为所带来强劲的竞争力。

参考资料：

1. 薛国琴，中国零售业面临的挑战及应对措施[J]，商业经济与管理，2003.5
2. 许丽明，抓住入世机遇，促进我国零售业的发展[J]，商业研究，2002.9
3. 田旭，对我国零售商业发展方向的战略性思考[J]，商业研究，2002.7