

家族企业在当代全球经济中扮演着重要的角色，其影响力已越来越为各界所关注。不久前召开的“创业与家族企业成长国际学术研讨会”围绕“创业与家族企业成长”这一核心议题，就创业和中小企业成长、创业教育、家族企业的可持续发展、中国家族企业现代转型、企业家能力与企业成长、职业经理人与家族企业成长等一系列问题展开深入的探讨。

关于家族企业研究的最新进展

——“创业和家族企业成长国际研讨会”综述

■ 文/朱建安

家族企业在当代全球经济中扮演着重要的角色，其影响力已越来越为各界所关注。在浙江，民营经济已经成为社会经济快速发展的活力源泉，是所有制优势、市场先发优势、区域产业优势的集中体现。由浙江大学民营经济研究中心、浙江大学城市学院商学院联合主办，浙江大学城市学院家族企业研究所承办的创业与家族企业成长国际学术研讨会于6月18—19日在杭州隆重举行。本次研讨会议题丰富深入，围绕“创业与家族企业成长”这一核心议题，就创业和中小企业成长、创业教育、家族企业的可持续发展、中国家族企业现代转型、企业家能力与企业成长、职业经理人与家族企业成长等一系列问题展开深入的探讨。现将本次研讨会的主要成果综述如下：

家族企业理论研究的深化

西班牙家族企业研究所所长 Jesús Casado 教授认为家族企业有两大优秀品质，一是由于资本结构稳定，董事会决策灵活、果断；二是重视家族的声誉，具有强烈的社会责任，能与地方积极互动。正因为如此，欧洲各国的国民生产总值和就业岗位大约45%—70%是家族企业创造的。Casado 教授建议政府进一步放松管制，发挥企业家精神；调整资本税，有利于子女继承和家族企业的可持续发展。

如果说家族企业制度是一种不具有

竞争力的企业形态，那么为什么还有那么多的企业家选择将它作为初始的创富平台？如果说家族企业制度是一种具有竞争力的企业组织形式，那么为什么那么多企业最后选择逐步退出家族制？浙江财经学院余立智博士指出，家族企业可以看作是传统家族生产组织功能在自由市场经济条件下的专业化拓展和规模化经营。作为一种嵌入在一系列有形或无形的家族规则之上的特殊的企业契约，家族企业创立者利用家族治理节约了代理成本，利用家长集权治理节约了决策和协调成本，但是不能忽视可能出现的预算约束软化导致交易成本上升以及家长缺位导致的系统性风险加大。企业家的职能是在不确定性和竞争性的要素市场和产品市场中，更有效率地整合社会要素资本。

西方学者的近期研究认为，家族企业的盛行是资本市场发育不完全的反映。企业不得不依赖内源融资，家族制企业的经营方式安排由此盛行。依据2003年对浙江的一批私有企业的调查，中国社会科学院经济研究所韩朝华研究员证实了我国金融市场的不完善与家族企业之间的相关关系，同时提出了初步的假说：经营家族化程度低的企业在经营绩效上如果优于经营家族化程度高的企业，可能反映了中国私有企业为保障其财产和经营控制权的安全或为了节约融资成本而牺牲了效率。韩研究员也对家

族企业研究方法进行了思考。如果一家企业的经营班子中只有个别非家族企业成员，这家企业则被视为家族制企业；只有当经营班子中的非家族成员数量较多时才可以视其为非家族制企业。但是多和少的界线在哪里？如果涉及到实证研究，重要的就不再是对企业作出是否家族制企业的两分，而是对经营家族化程度这个连续变化指标的定量研究。

北京大学产业与文化研究所副所长、科瑞集团副总裁郭梓林认为家族企业至少不是一个贬义词。在一个市场信任关系还尚未得到法律与道德保障的客观环境里，市场交易的短期行为是将个体理性选择——就像一次博弈中的囚徒困境——行为选择背叛。而家族制的合作秩序是一种降低风险和内部协调成本的最优选择。根据一个或几个成功或失败的家族企业能否开出关于治疗所谓“家族制企业”疾病的药方？郭梓林对此提出了置疑。

家族企业的可持续发展研究

江汉大学文理学院院长甘德安教授认为家族企业要实现可持续发展，有五种路径可供选择：专业化管理、子承父业、职工持股、管理层持股、上市（或称公众化）。在企业治理结构框架下建立的科层管理制度、实现专业化管理，部分地克服家族式经营的负面效应。但不论是具有足够良好的职业道德和职业操守的职

业经理人还是具有企业家道德和企业家行为的企业主都非常缺乏。子承父业面临交接问题,作为家族企业创始人的第一代家长式的权威经营者退出企业决策后,企业在权利更替、交接经营过程中权力和权威的真空使得企业面临巨大危机,“人脉”交棒比物质的交接更为重要。无论是管理层持股还是职工持股计划,在其一定的条件下,能解决产权结构单一导致的员工激励机制无法建立、企业凝聚力无法加强的弊病,体现“共同治理”,实现家族力量和非家族力量的联合,但其体制性风险、市场缺陷风险、财务风险和技术风险不可忽视。上市与公众化,有利于社会资源的优化配置,但是家族控股上市公司中一股独大现象较国有控股公司还要严重,无论是决策风险还是大股东侵占小股东利益都可能发生。

传统家族企业在发展过程中可能会出现家族矛盾、排斥人才、管理粗放和战略模糊四大瓶颈,方太厨具董事长茅理翔认为有必要淡化经营权,淡化所有权,重视企业文化实现从小家文化向大家文化转变,将现代企业制度与传统家族制嫁接的具有中国特色的现代家族企业管理模式引入企业管理。根据有关学者的统计:在1988—1997年的10年内,美国杂志Family Business Review上发表的有关家族企业的全部研究论文中,涉及继承问题的论文约占1/5;1996—2003年的190篇有重大影响的家族企业论文中,超过22%的论文把继承问题作为首要问题。这些数据从一个侧面反应了继承问题的重要性。针对接班问题,茅董事长认为如果子女愿意接班而且有能力接班,那么第一代家族企业主要大胆交、坚决交、彻底交,通过带三年、帮三年、看三年完成权力交接。浙江大学管理学院姚明龙副教授对杭州萧山区家族企业子承父业继承关系影响因素作了实证分析,揭示了公司管理职业化程度、业主离任后重开新公司的可能、潜在家族继承人的竞争程度、业主子女的能力对子承父业式的管理权继承影响效应显著。前三个因素是属于子承父业的阻力因素,第四个因素属于子承父业的促进因素。

企业的 fastest 发展速度是不是就是最优的发展速度?瑞士圣加仑大学亚洲研究中心 Li-Choy Chong 教授介绍了中国新开办企业家族企业与老企业在决策程序上的异同,进而提出企业的快速膨胀仅仅可能发生在新市场刚开拓,企业已经具备未来发展所依赖基础的这样一个短暂的阶段,这个阶段需要经过不断的试错和调整。

香港常兴(合隆)有限公司执行董事、浙大城市学院客座教授陈仰宗探讨了不仅国内家族企业存在、而且全球家族企业都面临的一个问题:家族利益第一还是企业利益第一之间的矛盾。

创业和中小企业成长的探索

亚当·斯密于1776年在《国富论》中阐述了分工好处:分工促进了专业化、资本化,导致了交易的出现和利益主体的分离,创造了社会财富。暨南大学张耀辉博士认为分工也是节约资源,节约成本。创业活动是发现机会、利用机会并将机会转化为商业活动的过程,实质是一系列发现成本并降低成本的过程。新办企业最具创业条件,是发现成本的最大推动者和获益者。

浙江大学城市学院商学院院长、浙江大学管理学院教授陈劲博士认为随着知识经济的兴起和大学职能的多样化,大学教师创业有其必要性和可能性,无论在管理理念、对人力资本价值的尊重,还是科技成果的转化,学术型企业具有独特的优势。这在发达国家已经充分体现出来。但是国外理论研究未形成指导性建议,国内更是缺乏在中国这种特定创业环境下的开创性研究。陈劲教授所主持的研究小组站在大学教师与企业家特质结合的角度,结合人力资本与创业环境,通过东北大学副校长、东软软件股份有限公司总裁刘积仁博士以及浙江大学副校长、浙大中控科技集团有限公司总裁褚健博士在内的12所高校84位学术型企业家的调查研究,分析对企业绩效的影响。

中国家族企业现代转型

强调社会性和人际关系并以控制、

权威、督导为特征的关系治理,与契约治理一起成为家族企业两种治理模式。如果企业领导的价值观偏向于家族利益高于企业利益,那么他可能运用更多的关系治理模式,运用较少的追求经济利益的契约治理模式。中山大学管理学院院长李新春教授认为既然中国家族企业在治理模式的选择会直接影响其绩效水平,为了取得好的经济绩效,企业应该采用强关系治理和强契约治理的“双强”模式。

面对新的环境和新的挑战,家族企业按照产业价值链与上下游家族企业或生产相同(或相似)产品的家族企业结网,组建基于价值链协调的家族企业网络联盟。浙江大学经济学院博士后周立新以浙江飞跃集团为案例,研究内包制和外包制关系融合的跨组织企业网络。在这种网络中,企业间的信息不对称以及机会主义行为,需要正式的企业间的契约以及中介组织非正式制度来进行协调和约束。

山东大学管理学院副院长杨蕙馨教授认为家族式管理是家族企业核心竞争力的主要来源之一。如果家族企业完全抛弃家族式管理模式,势必会丧失原有的竞争优势。通过借鉴国内外成功的大家族企业的管理模式,结合对济南部分家族企业成功和失败的案例,杨教授提出对我国家族企业的家族式管理模式的改进思路,一方面充分发挥“家”文化的作用,进一步实现内部成员一致的信仰和价值观,另一方面通过构建家族企业强有力的信息系统以期提升企业的核心竞争力。

国内历来重视关系,家族企业也概莫能外——家族企业主会照顾到亲情和人情因素。但是依据浙江大学经济学院教授、浙江大学城市学院家族企业研究所所长陈凌博士的调研分析,企业作为一种经济组织,还要考虑制度与市场,会把市场规则摆在极为重要的地位,使关系原则和能力原则达到一种微妙的平衡。家族企业已经开始对工资、住房补贴等方面透明化的做法使公平性越来越明显。■

(作者单位:浙江大学城市学院商学院)