

# 从信任角度论家族企业的持续成长

●李慧 李家军

**摘要:**文章通过企业有效成长阶梯模型分析了家族企业的成长过程,论证了家族企业出现成长瓶颈的深层原因是现有社会信任的不足,提出了改善社会信任的现实路径。

**关键词:**家族企业 社会信任 家族企业成长

**中图分类号:**F276.5 **文献标识码:**A

**文章编号:**1004-4914(2004)01-177-01

## 一、问题的提出

对于家族企业,国内外学者从不同角度进行了界定。我们认为,“家族企业”是对企业的产权性质和控制权结构所作的静态界定,拥有所有权是内在隐含条件,对经营管理权掌握程度的不同是区分家族企业不同发展阶段的主要依据。对企业所有权的掌握,从家族成员完全控股到只占很小比例的股份但拥有相对优势;对企业经营管理权的把握,从完全由家庭成员掌握的家庭企业组织到只掌握高层的具有企业愿景意义的经营决策权,都属于家族企业的范畴。一旦突破这一范畴,家族企业也就蜕变为公众公司。

### (一)企业成长模型

研究表明,企业的成长是阶梯型的,在不同的阶梯上,尽管其有效运行的内在逻辑没有改变,但由于约束条件的不同,企业的外在治理特征明显呈现出“家族化管理”、“半职业化管理”和“职业化管理”这样一些阶段性特征,这就是企业有效成长的基本规律。

企业成长的“半职业化管理”阶段是企业从“家族化管理”走向“职业化管理”的过渡阶段,即企业通常所说的“二次创业阶段”,也是企业发展的“瓶颈”阶段。在这一阶段,企业通常会在规模快速扩张的同时遇到前所未有的困难:资金紧张、人才流失、营收滑坡……越是“超常规”发展的企业,这样的症状越明显。半职业化管理阶段又是企业发展最为关键的阶段,是企业走向成熟和稳定发展的必由之路。在这一阶段,如果制约企业发展的综合性、爆发性“瓶颈”因素得以消除,企业就会由家族化管理成功转换到职业化管理的轨道,从而实现健康、稳定发展,使基业得以常青。反之,如果“瓶颈”得不到消除,多年来企业快速发展所积累和掩盖的各种矛盾就会像火山爆发一样喷发出来,从而导致管理失控、危机四伏……数年基业终将毁于一旦。

### (二)家族企业成长瓶颈及其实质

我国的家族企业经过20多年的快速发展,已经成长为推动中国经济增长和结构调整的核心力量之一。在创业初期家族化管理模式确实极大地促进了家族企业的快速成长,但目前家族企业普遍面临“长不大”的问题,家族企业的发展受到资本、人才、文化等方面的制约。显然,我国的家族企业大多已经成长到二次创业阶段,如何消除企业发展中的瓶颈因素,实现家族企业健康、稳定的发展,这是目前亟待解决的课题。

对我国家族企业目前存在的种种困境,有学者根据西方市场经济国家企业的发展演变历程认为,我国家族企业要进一步发展成长,必须摒弃家族所有制,建立现代企业制度。问题是如果建立现代企业制度就可以顺利解决家族企业的有效成长问题,那为什么有些采取了现代企业制度的家族企业却遭遇了成长的尴尬,并在吸取教训后重又回到了家族控制的形式?中国目前并不缺乏有能力的经理人,同时也有大量家族企业由于创业者经营管理能力不足急需引进有能力的职业经理人,但为什么大量家族企业由于缺乏有效治理而频频落马?我国有着巨量的居民银行存款,但为什么民营家族企业却在筹措企业发展资金方面一筹莫展?

上述问题的实质在于,制约家族企业有效成长的并不是是否建立现代企业制度问题,而是整个社会的信任资源状况。大量的文献研究已充分显示,企业成长受到所处社会的整体信任结构的影响。家族企

业是一个经济范畴,同时又是一个历史、文化和社会范畴,它的持续成长和发展必定受到作为社会文化重要因素之一的信任的强烈影响。由于信任不足和信息不对称,家族企业的授权、放权存在极高的代理成本,企业规模扩张所需要的资金来源也大大受限。调查显示,目前我国大多数民营企业都带有强烈的家族化管理行为特征。其实,家族化管理绝不是华人或中国企业家的管理行为偏好,而只能理解为是在宏观制度环境影响下企业的一种相机选择的结果。或者说家族化管理在企业是一个理性运用的工具,受到环境和制度如信任危机的影响,信任结构在很大程度上影响了企业的成长行为选择。

## 二、解决信任问题的现实路径

我国在市场经济体制逐步建立和完善的过程中,确实遭遇了一定程度的信任危机,出现了信任资源双重残缺的局面。信任作为一种经济行为规则、秩序,它的形成和系统建立,需要一个长期过程,更需要通过一套与经济发展相适应的制度来保障。

### (一)进行观念创新——构建经济发展的信任文化

任何社会的经济发展都是处于一定的社会文化背景下,也都随着经济的发展而形成和积淀出特有的文化底蕴。在传统观念中,信用被简单地归为道德领域的问题。事实上,信用从古至今都兼具经济意义,是商品经济发展的内在要求。市场主体必须树立市场经济是信用经济的理念,明确市场经济需要信用,市场经济则奖励讲信用,也毫不留情惩罚失信行为。另外,要充分发挥中国传统文化对经济主体行为的指导作用,加强诚实守信道德建设,贯彻儒家仁、义、礼、智、信的道德观念,创建信任思想基础。

### (二)进行制度创新——完善信任的运行机制

从实践看,大规模失信行为的产生一般都与制度上存在的缺陷有关,人们在交易过程中是否积极实施信用行为,在很大程度上取决于制度安排。现实中,人不是天生的自然而然地守信用,关键是要有一套制度,使当事人信用行为的收益大于不讲信用行为的收益,讲信用的成本小于不讲信用的成本。对此我们要完善市场竞争机制,促进公平竞争;完善产权制度,明晰产权,加强私有财产保护力度;加快信用评级、资格认证体系建设;疏通信息渠道,加快个人信用制度和中介服务体系建设。

### (三)加强法制建设,营造信任的法制环境

制定和完善相关法律法规,做到有法可依、有法必依、执法必严、违法必究。要完善相关的保障投资人和债权人利益的法律法规,保障融资渠道的畅通。我国目前还没有一部完整的专门法律、法规来调整个人信用活动的行为和利益关系,通常情况下,经济主体违约不讲信用的收益要远比付出的代价多得多,特别是在民营企业中外部经理人欺骗所有者甚至携款逃跑、篡位的事件接连发生。我们可以建立类似美国公平信用报告法这样的专门法律来推动个人信用制度的建立,从信用等级评定、资信评估、咨询机构和规范的公共信息、数据的取得与使用程序等,都需要建立相应的法律、法规。

[本文系陕西省自然科学基金项目《家族企业运营机制分析及创新研究》(2001G09)和西安财经学院重点实验室项目JMSY(01-03)的阶段性研究成果]

## 参考文献:

1. 弗朗西斯·福山,信任:社会美德与创造经济繁荣. 彭志华译. 海南出版社,2001
2. 张其仔,社会网络与经济生活世界的关系. 载《民营企业与市场经济》. 社会科学文献出版社,2002

(作者单位:西北工业大学人文经法学院 陕西西安 710072)

(责编:小青)