

浅议阻碍家族企业向现代 企业转变的外部因素

游 丽 邓泽宏

(武汉科技大学 湖北 武汉 430081)

摘 要 推进家族企业向现代企业制度转变是其发展壮大的有效和必要途径,但在目前的社会条件下,排除家族企业内部治理结构的不完善,其转变还受到诸多外部社会因素的制约。儒家思想“家文化”的深刻影响,低信任度的社会环境,职业经理人制度的缺失以及市场经济发展的不完备都是制约其转变的主要障碍。

关键词 家族企业 现代企业 外部因素

1 家族制企业的概念及特征

按照哈佛大学教授唐纳利(Robert G Donnelley)的观点,家族企业是指同一家族至少有两代参与这家公司的经营管理,并且这种两代衔接的结果,使公司的政策和家族的利益与目标有相互影响的关系。从中我们可以看到家族企业的核心特征是:家族所有和家族控制,即企业所有权和经营权两权合一。

我国家族企业文化往往体现出这样的特征:强调“人合”而非“资合”,组织领导有意无意都会形成长式权威,最终经营决策往往控制在“家长”手中,采用集权化领导,组织内强调家族气氛,重视和谐的团队精神,并依关系亲疏形成组织内部的差序格局和层级化。企业重要的职位,尤其是重要的管理人员,一般由家族成员充任,外人视其与家族的亲疏程度有选择地录用。

然而,由于家族制的经营管理思想强调家族所有和家族控制,因此企业发展所需的资金主要来自企业内部的资金积累。随着企业规模的扩大,就会面临资金短缺的问题,限制其规模。家族企业在人事安排上强调血缘关系,用人、选人看重的是与本家族的关系亲疏而非能力,导致企业的发展面临人力资本的缺失,大量优秀的专业技术人才和管理人才无

法进入企业的高层中来。企业内部采取家长集权式的领导作风,缺乏完善的决策机制和民主管理机制,所有的重大决策都由领导个人做出,主观性和随意性较强,容易导致决策失误。

随着经济全球化的推进、人世进程的加快,私营企业不仅面临着国有企业的挑战,而且面临着外资企业、跨国集团的巨大压力。在这样的严峻形势面前,私营企业不仅是经营规模、资产总额要扩大,而且在经营理念、管理模式上都必须有新的突破。家族制企业向产权明晰、权责清楚、政企分开管理科学的现代企业制度转变是其生存发展的必然选择。

2 转变障碍的外部因素分析

根据管理大师钱德勒的分析,在生产、市场和管理三个方面的客观条件具备之后,美国的古典家族制很快就完成企业制度的创新,将生产经营管理权交给经理阶层,成功地摆脱了新条件下家族制对企业扩张的制约。但是,即使具备了这三个方面的条件,中国的家族制企业却没有发生美国企业制度上的“经理人革命”。是什么阻碍着中国的家族企业向现代企业转变?在排除企业内部的原因外,政治、经济、文化等社会因素是制约其转型的重要外部因素。

2.1 传统儒家文化的影响

中国的文化是以儒家文化为主导的,所谓“修身、齐家、治国平天下。”“家庭本位”被认为是中国社会的特色之一。家庭是生产、消费、教育、保险以及生活和情感的小社会。在中国传统文化中,家文化是其核心,家庭及家庭利益远远高于其他组织。在这样一个以家庭为中心的国家,家庭里的人际关系是个人最重要的关系。儒家思想认为:“身体发肤,受之父母”,个人的生命是父母生命的延续,家族的生命应当构成绵延不绝的一脉相承。由于父母是个人“己身之所出”,个人必须“崇拜祖先,敬侍父母”,家庭中的长辈要竭尽所能,栽培后代;家庭中的成员则应当尽本分,努力获取各种资源,来满足家庭成员的需要。中国人对家庭的高度认同,大大淡化了对社会和组织的认同,造成对家庭的过度倚赖(忠诚、服务的首要目标是家庭)。家族血缘关系成为潜在的社会原则。在这种“家文化”的熏陶下,出现“家族”企业的“家族式”管理也就不足为怪。

2.2 低信任度的社会环境

我国在强调家事重要的家族文化的长期孕育下,一种低信任度的社会结构的出现是不可避免的。对人的信任只存在于血缘关系上,难以超越家族血缘关系,从而难以创建大规模的经济组织。在企业的传承问题上,还是抱着“子承父

业”的观念。由于缺乏一种社会范围合作的信用基础,要推动华人家族企业通过西方所谓的“管理革命”,即把权力移交给职业经理人并把控制权与所有权分离,明显存在着很大的困难。改革开放后,社会上存在的花样翻新的行骗手段,司空见惯的假冒伪劣产品,大量的道德滑坡现象,甚至有人说:“当代中国出现了的信用危机。”此外,中国当前处于经济转轨时期,法制不健全、社会道德秩序失衡和严重的信息不对称等,都加剧了信用制度缺失的状况。现代市场经济的实质是人类合作秩序的不断扩展,而人与人之间的大规模的分工合作,没有信用制度的支持是不可能扩展到家族或血缘关系的支撑范围以外的。

2.3 职业经理人制度的缺失

借鉴西方企业发展的成功经验,在具备一定规模的民营企业引入职业经理机制。从长远看,它是实现企业从家族制模式向社会化的现代企业制度发展的基础环节;从短期看,是迅速提升企业经营管理水平,提高市场竞争力的有效途径。然而,我国经理人市场的滞后阻碍着家族化民营企业向现代企业制度的转变。

目前,我国各大城市,如上海、北京、广州、武汉等地都有人才交流中心,有的地方还设立人才开发公司,人才咨询公司等人才中介机构。但总体看来,人才市场的发展有点类似于“集贸市场”,经理市场的发育更趋幼稚阶段。既没有社会中介性人力资源评估、咨询机构,能对经理人员的经营业绩做出客观与公正的评价,也没有中高级经理人员档案,能对中高级经理人员的年龄、性别、健康状况、经营业绩加以存储和测评。所有以上这些造成了经理队伍的非专业化,大量经理人员依赖于政府行政背景,来源于非管理专业、非经营领域,许多没有经营管理知识、不懂经营管理、缺乏经营能力的人充斥经理队伍;发育不完善的经理市场缺少竞争威胁,经理的价格难以由市场形成。正因为经理市场混乱和不成熟,企业选择对象少,谈不上通过竞争获得代理人。再加上不健全的会计和独立审计制度,使经理人员能够操纵企业财务,利用虚假的财务信息欺骗投资者和债务人,掩饰其侵食股东利益的行为,存在极高的代理成本与代理风险。

凡此种种,家族企业很难从经理市

场上聘请到诚实、守信、敬业、懂经营、擅管理的高素质经营管理人才。因此,在职业经理制度缺失的背景下,家族企业仍然存在着难以替代的优势。

2.4 市场经济发展不完善,融资困难

我国市场经济经过 20 多年的发展已初具规模,市场功能、市场体系、市场规划、市场秩序、法制环境等方面都存在着诸多的不健全与不完善。生产要素市场特别是证券市场、经理市场、产权交易市场特别是不健全不规范,使中小民营企业很难在证券市场上公开融资,即使从金融机构间接融资,也存在诸多壁垒。

建立现代企业制度,需要投资主体多元化,但能够通过上市筹集资金的企业毕竟是少数,在现实中,能够上市的私营企业微乎其微。尽管在《证券法》或行政法规中并没有明确的针对非国有企业公开上市的歧视性规定。但是,配额制和对企业规模较高的要求限制了私营企业通过初次公开发行或买进上市公司而进入股票市场的数量。在上海和深圳证券交易所的 976 家上市公司中,只有 11 家是非国有企业。其次,私营企业向银行申请贷款,不仅受到总额度的限制,而且借款手续繁杂,贷款额度低,归还期限短,借贷利率高。因此,家族企业难以获得贷款,难以获得发展自己的足够资金。最后,国家有关法律、法规禁止私人进入资本市场直接融资,不允许私营企业通过银行发行企业债券。

2.5 法律法规不完善

私有企业的财产神圣不可侵犯并没有在《宪法》里得以保证。1999 年 3 月召开的九届人大二次会议通过的《中华人民共和国宪法修正案》规定社会主义的公共财产神圣不可侵犯。而对于私营经济只规定“国家保护个体经济、私营经济的合法权利和利益”。并没有明确规定私有财产神圣不可侵犯。以至在司法实践中造成侵犯公款罪大,侵犯私款的罪小。侵犯公款往往被认作“贪污罪”论处,而侵犯、挪用私款往往作为一般的经济纠纷处理。

调节资本市场运行需要有《公司法》和《证券法》这两个最重要的法律和一系列与之相配套的相关法律与法规,但我国的《公司法》和《证券法》都带有比较明显的制度缺陷。以《公司法》为例,目前正在实施的《公司法》是从 20 世纪 80 年代

后期开始制定的,在制定《公司法》的过程中,历经多次反复,从 1994 年 7 月 1 日起才正式实施。在制定《公司法》时,社会主义市场经济理论还未正式确立,资本、资本市场和资本机制等都还未取得合法地位,人们对股票、股票市场和股份公司的地位和作用在认识上并不清晰,在这种背景下制定出来的《公司法》,实际上是各种意志和意见“磨合”的结果,带有较深的体制转轨时期的特性。随着社会主义市场经济理论的确立和资本市场的产生与发展:《公司法》与现实的不适应问题已经越来越突出,“法不好依”问题成为我国股份经济运行中的一个突出问题。不对《公司法》进行全面的修改,《公司法》就不能对现实的市场经济关系和经济活动进行有效调整,经济运行的良好秩序也就不能有效地建立起来。

综上所述,当前的中国民营企业采用家族式管理模式有其理性的一面。这种理性的产生根源于中国几千年来家文化传统,受制于当前特定的外部社会环境。出于传统家族文化的影响,家庭伦理在生活中发挥着巨大作用,信任感仅局限于家庭范围,而不扩大至非亲非故的交往关系;同时,法律信用制度,尤其是职业代理人制度的建设还不完善,也使企业主很难放心移交控制权。在这种社会信任低下,市场规则不完善的情况下,企业选择用家族主义的小范围低信任替代全社会范围的高信任,用家族化管理替代制度化现代管理。

我们在呼吁家族企业向现代企业制度转型的过程中,要切实推进市场经济的配套设施建设,加强法律法规的完善,同时要优化社会风气,建设诚实守信的文化环境。

参考文献

- 1 汤美芳. 私营企业从家族式管理走向现代管理的制度障碍[J]. 中共杭州市委党校学报, 2001(5)
- 2 张克中. 关于中国家族化民营企业跨越转型期的制度障碍思考[J]. 管理前沿, 2000(6)
- 3 陈春跟. 论民营企业与职业经理制[J]. 经济师, 2002(9)

(责任编辑 吕继俊)