

非正式制度如何影响民营企业治理？

——评《中国上市家族企业治理：差序格局与利他行为》

■ 高 皓 / 文

发端于十九世纪中后期的中国近代民族企业,呈现出强烈的“家族化”特征。虽曾经一度出现近 30 年的中断,但是“犹如一粒暂时休眠的种子,其所携带的基因始终是稳定的”。随着改革开放以来民营经济的迅猛发展,“家族治理”重新成为我国民营企业广泛采取的治理模式,在推动市场化和工业化的进程中功不可没。1999 年《证券法》取消自然人对上市公司的直接持股限制,民营家族企业开启了波澜壮阔的上市步伐。普华永道《中国家族企业调研报告(2018)》显示,家族企业占 A 股民营企业的一半以上,主要分布于制造业与消费品行业。近几年一些学者发现,过去二十年间,相当一部分民营企业经历了先“去家族化”后“再家族化”的动态过程,家族治理不仅未如人们预期的那样被削弱,反而进一步加强。

杭州师范大学王明琳教授二十年来聚焦于家族企业研究。他在《中国上市家族企业治理:差序格局与利他行为》一书中,通过梳理中国民族企业与民营企业的发展演化史,提出了三个令人深思的问题:一是,改革开放 40 多年来民营企业在规模、技术和产业等维度上实现了飞速跨越,但为什么在家族所有、家族控制等主要治理特征上仍然具有稳定性?二是,150 余年来中国大陆政治、经济、法律等外部正式制度发生了巨大变化,但为什么民营企业“家族”治理模式没有发生根本性变化?三是,将内地和港台地区华人企业做比较,发现虽然它们面临着迥异的外部制度环境,但经历较长时期的自然演化后,真正意义上 Berle 和 Means(1932)的“公司革命”以及 Chandler(1977)的“经理人革命”依然尚未系统性出现,为何仍然呈现出稳定的“家族化”特征?

在最近二十多年里,学者们发现公司治理在全球范围内具有多样化特征,例如在东亚、东南亚等新兴市场国家和地区以及欧洲大陆,活跃着大量股权集中、家族控制的企业,而不是像英美两国那样,由股权分散、职



●《中国上市家族企业治理：差序格局与利他行为》

业经理人控制的企业占主导。那么,究竟是什么因素导致了全球范围公司治理模式的多样性呢?学者们首先聚焦于法律、税收、媒体等外部制度因素。随着研究的深入,发现单纯基于外部正式制度的研究,其理论解释力度是有限的,于是开始进一步意识到公司治理除了受到外部正式制度的影响,还深深嵌入于本土社会的非正式制度之中。近年来,部分学者开始从价值观、语言等外部非正式制度层面,去寻找和分析治理多样性的原因和后果。

中国传统文化以宗法家庭制度为背景、以儒家伦理为核心,宗族文化和儒家文化相互交融背景下的“差序格局”是中国社会影响最为广泛、最深刻的非正式制度之一。普通中国人深深地浸淫于其中,甚至到了习以为常而难以自我觉察的地步。我国社会学奠基人之一费孝通(1947)最早提出“差序格局”概念,认为中国传统社会是“以‘己’为中心,像石子一般投入水中……一圈圈推出去,愈推愈远,也愈推愈薄”,他把这种远近亲疏因人而异,对待不同的人具有不同的态度和行为,整体上呈现同心圆分布的人际关系模式称之为“差序格局”,并且指出形成这

一圈圈同心圆的最主要是血缘、姻缘、拟亲缘、地缘、业缘等。

建立在宗族文化和儒家伦理之上的“差序格局”,表面上看是人与人之间的各种责任、义务,即所谓“人情”,但是“差序格局”实质上是“以‘己’为中心”的个体,与其他个体在利他行为水平上呈现出的自内到外、依次递减的“差序式”分布结构。随着“一圈圈推出去”,“己”与不同对象之间的利他行为水平也随之不断减弱,两两之间的“人情”也“愈推愈远、愈推愈薄”。因此,“差序格局”不仅仅是传统中国社会结构,同时还是家庭乃至社会资源分配的一种主要途径。就本质而言,“差序格局”是中国本土社会的一种资源配置方式,是除了市场这只“无形之手”之外,另一只参与稀缺资源配置的“无形之手”。前一只“手”建立在儒家伦理之上的利他行为,后一只“手”依托于市场价格体系之下的自利行为,“两只手”相互补充,共同影响了华人社会的资源配置。尽管随着中国现代化进程的推进,“差序格局”发生作用的范围和程度正在弱化,但仍对当前社会经济活动产生着极为重要的影响。

沿着企业治理深深嵌入于非正式制度的思想,该书将研究对象锁定于“差序格局”这一我国极具代表性的传统非正式制度。该书着重指出,“差序格局”不仅是当代民营企业家的价值观中最初也是最重要的来源,在深层次上影响其认知、道德和思维,为获取创业要素、开展经营活动,以及进行治理活动提供了不证自明的“先验知识”。具体而言,“差序格局”不仅是民营企业家,尤其是改革开放以来“洗脚上岸”的第一代民营企业家,在正式制度规范度较低、要素市场发展程度不高的外部环境中获取人力资本、金融资本等要素资源的一种重要非正式途径,也是企业家在内部配置所有权、控制权和管理权,以及制定企业经营管理策略的重要依据,从而对企业治理的形成和演化,以及企业绩效和行为导向都产生了一系列深层次的影响,主要表现在以下几个层面:

首先,“差序格局”对民营企业家族治理

的核心领域,即权力配置产生了重要影响,总体而言,企业管理权在家族成员中的配置呈现出与实控制制人的亲缘利他行为水平的高低相对应的“差序式”分布结构。但是,“差序格局”对三类权力配置的影响存在差异,具体来说,实控制制人与家族成员之间血亲和姻亲关系的远近,即亲缘利他行为水平的高低对企业所有权(现金流权)和投票权的配置上产生了显著影响,相较而言,“差序格局”对投票权配置的影响更为明显。但是,企业管理权的配置并未呈现出类似的“差序式”分布结构,个人能力则对管理权的配置产生了显著影响,并且,个人能力对管理权配置的影响要大于对所有权、投票权配置产生的影响。这说明在当前民营企业的管理权配置中,“能力取向”已经代替了“差序格局”导向,体现出了权力配置中“相对公平”的一面。

其次,“差序格局”对民营企业家族治理的绩效也产生了影响,降低了代理成本,提高了智力资本,但是同时也减少了研发投入。“差序格局”总体上降低了家族经理人的代理成本,提高了代理效率。该书发现,第一,“差序格局”对代理成本的影响随着企业内部组织环境的改变而变化,当企业成长至一定阶段后,“差序格局”对代理成本的积极效应逐步下降,消极效应随之逐步上升,在构成企业内部环境的诸多要素中,“组织扩张”带来的影响最大;第二,“差序格局”对代理成本的影响也随着外部制度环境的变化而变化,并且“差序格局”只有在相对规范的正式制度环境下才能降低代理成本,可见“差序格局”作为一种非正式制度,其积极效应也离不开良好的外部正式制度环境支撑。“差序格局”还提升了家族企业的智力资本,即总体上提升了家族企业的人力资本、结构资本和关系资本。但是,“差序格局”也降低了家族企业的研发投入,企业核心高管在“差序格局”中所处的位置显著地影响了研发投入水平。

最后,既然“差序格局”实质上是“己”与他人之间在利他行为水平上的“差序式”分

布,那么,家族企业内部的利他行为最终是否会外化为企业对利益相关者和社会的利他行为,抑或恰恰相反,外化为企业的自利行为?该书认为,家族企业的行为选择具有复合性和状态依存特征。在微观上,企业嵌入于家族之中,但家族对企业行为的最终影响具有不确定性,企业选择哪类行为主要取决于“家族治理情境”。不同企业的治理情境可以大相径庭,即使同一企业的治理情境也是复杂多变的,其中涉及家族共享知识、家族成员特质与关系、家族权力结构、家族代际数等一系列变量。其次,在宏观上,家族还深深嵌入于社会网络之中,法律规制、政治结构和社会文化,三者与技术、市场等经济因素产生一种合力,最终共同决定了企业嵌入于家族的程度。简言之,宏观上“家族嵌入社会”的程度决定了微观上“企业嵌入家族”的程度,进而决定了家族能在多大程度上影响企业的行为选择。因此,可以说企业内部治理的变化,一定程度上是企业对外部环境变化的一种自适应,企业内部治理的优化是企业对外部环境改善的一个“自我实施”的结果。

《中国上市家族企业治理:差序格局与利他行为》一书,基于我国内地浓厚的社会文化情境,同时充分考虑了体制转轨背景,通过揭示“差序格局”这一本土社会最重要的非正式制度对企业治理成因、绩效,以及行为选择产生的影响,能够更好地解释我国家族企业治理的复杂性和动态性,为合理评判家族企业的行为与绩效提供了准则;也能够为当前民营企业动态调整和优化治理结构,综合提高治理绩效提供有益借鉴;最后,该书的研究结论还能够为政府部门优化民营企业的外部制度环境提供针对性建议。在当前中国经济面临的复杂情势下,该书对促进民营经济的高质量发展、推动民营企业的可持续发展,无疑具有重要的理论价值和实践意义。

(作者系清华大学五道口金融学院全球家族企业研究中心主任)

广 告



红妍



杭州红妍颜料化工有限公司

公司创建于 1991 年,是一家专业研制、生产和销售有机颜料和无机颜料的民营企业,占地 35000 平方米,总资产达 24438 万元。

公司生产的高、中、低档 60 多个品种的颜料,广泛用于溶剂油墨、水性油墨、塑料、橡胶、皮革、涂料印花和文教用品等产品的着色,销售网络遍及全国各地,并出口美洲、欧洲、东南亚、中东等 60 多个国家和地区。

自成立以来,公司一直被评为杭州市重合同守信用及信用 AAA 级企业,2004 年被浙江省科技局认定为浙江省科技型中小企业、杭州萧山区高新技术企业、杭州市级企业技术中心,2006 年公司跻身于全国同行前四位,2008 年获得杭州市名牌产品称号、清洁生产示范企业,2009 年获得杭州市著名商标称号。

●地址:杭州市钱塘区河庄街道

●电话:0571-82175109

●传真:0571-82178666

●网址:www.hy-pigment.com

●邮箱:mra@hy-pigment.com