

海外华人家族企业管理的伦理价值评析

刘 权

(暨南大学 华侨华人研究所, 广东 广州 510632)

[摘 要] 企业作为社会组织的一员, 不仅为社会创造财富, 同时也承担伦理上责任。华人家族企业的管理模式的效率评价已有诸多研究, 对其企业伦理做出评价十分必要。在现代管理理念的环境下, 全面、客观地看待华人企业的贡献与不足, 对于促进华人企业现代化具有现实意义。

[关键词] 海外华人; 家族企业; 管理; 伦理; 评析

中图分类号: D634.1 **文献标识码:** A

随着人类文明的进步, 企业管理逐渐走向规范化、科学化。20 世纪下半期以来, 东南亚等地区的华人企业取得了令人瞩目的成就, 引起了许多学者的关注。华人在企业管理上深深地打上了家族观念的烙印, 其管理模式既是一种高效的工具, 也可能成为失败的根源。企业管理模式除了效率特征之外, 还具有伦理价值。对华人家族企业进行恰如其分的评价, 有利于华人经济的发展。

一、企业管理模式的经济伦理价值

研究经济主体伦理的重点是企业伦理。在西方工业发达国家中, 经济伦理是在研究企业伦理的过程中发展起来的。企业是生产经营单位, 它的经济功能就是为社会创造财富, 为市场提供有效供给。同时, 企业在处理内外关系的时候, 也需要伦理原则, 这就提出了企业伦理问题。在市场经济中活动的人不仅具有经济人的品格也具有社会人、文化人的品格, 他们既是经济主体也是伦理道德主体。市场交换过程中, 人们在发生经济关系的同时也发生着伦理关系, 除了享受或承担经济上的权利和责任的同时也享受或承担着伦理上的权利和责任。

企业的成功不仅表现为对社会的物质贡献, 也表现出人格形象。人们期望企业坚守基本的道德原则, 在经营事业时, 能发挥道德判断力, 对它们的功过负责任, 考虑其它人的需要与利益, 遵从它们本身的价值观与承诺。道德导向正确的企业能够获得更大的效益, 会带来组织运作改善、市场吸引力提高、与政府官员及社会大众的关系较佳等良性结果。

经济伦理是一种特殊的经济资源, 具有重要的经济价值, 是企业的无形资产或社会资本。经济伦理在降低交易费用、创造合作效益中具有重要作用。在现代经济发展过程中, 经济伦理是不可或缺的。1988 年 2 月, 由美国著名企业参与的“企业圆桌会议”发布了一项报告: “公司伦理: 企业的首要资产”, 强调指出“公司伦理是企业生存与赢利战略的关键”。与此相应, 由欧洲、日本、美国的企业领袖组成的“康克斯(CAUX)圆桌会议”所制定的“康克斯商务原则”申言: “如果没有道德, 稳定的商业关系对国际社会的支撑将是不可能的”, 认为企业伦理在商业决策中有着重大价值。注重伦理价值, 已成为国际企业界的一种共识, 把伦理作为企业经营战略中的一个关键性因素, 是现代经营发展的一种必然趋势。

企业伦理作为企业的一种无形资产, 可以在市场交易中作为商誉体现出重要的价值。经济伦理作为一种社会资本, 对社会经济运行的作用主要体现通过弘扬一种共同的经济价值观, 形成社会团结奋斗的凝聚力, 激发和引导着人们积极的经济创造行为; 通过约束和规范人们的行为选择, 建立一种经济发展所必须的伦理秩序, 保障经济健康有序地发展; 通过影响和制约一定经济制度的确立, 对资源配置和经济效率产生重大影响。

经济行为本身在伦理上的正当性已经得到证明, 经济行为的目的虽是追求利益, 但局部的利益与社会全体利益有一致的地方。经济伦理与追求利益最大化的方向一致, 即“不合理的東西不可能真正符合人的权益, 而违背人的权益的东西也不可能是真正合理的”。^① 经济发展不只是一种需要从经济学的角度加以研究的经济现象, 也是一种需要从伦理学的角度加以审视

的多因素、多层面的社会现象。

二、海外华人家族企业的管理特征

家族企业历来是企业的一个重要的组织形式，即使在当代社会，家族企业仍然非常普遍。据统计，美国的上市公司中由家族控制的超过了 40%。当今美国一些历史最悠久、最著名的跨国公司都为一些家族所拥有，并由其家族成员经营。如福特、杜邦、柯达、通用电气、摩托罗拉、迪斯尼等。法国最大的 200 家公司中 50% 是家族企业。德国最大的 150 家公司中 48% 是家族企业。英国最大的 116 家公司中 29% 是家族企业。于是，我国有部分学者认为家族企业是任何国家的现代化、产业化必经阶段，主张“从世界范围看，各国的经济活动都为家族企业留下了比较广阔的空间”，“大量的家族企业的存在是任何经济结构中不可缺少或必然应有的内容”^②。

但是，我们应该看到东西方家族企业的巨大差异。两者之间在文化背景、成员关系和历史作用等方面存在的本质差异。西方管理强调理性准则，不论亲疏远近，一律用统一的组织制度和纪律来约束人们的行为。西方人的经济活动是在法律的基础上合作并受其约束。在西方，企业的所有权和经营权是分离的，公司创办人在营运走上轨道后，一般会交出经营权成为股东，而聘请专业经理人来管理。

文化底蕴的不同决定了东西方家族在各自社会中的地位 and 角色。经过一千多年教堂生活的训练和熏陶，基督教徒培养了超越家族的组织和结社的能力。而在东亚，家族却一直是各种关系和活动的中心，社会上只有归属于家族的角色和为了家族的义务，充当和行使家族主义和泛家族主义的角色和权利。在这样截然不同的基础上产生的家族企业的性质和内涵自然也各不相同。西方以自由劳动为基础的个人主义的资本主义经济，强调个人救赎的西方基督教意识形态有关。东方企业管理以年功序列制和终身雇佣制为基础，是儒家文化“忠”、“孝”和“敬”理念的体现。^③

西方在产业革命前，经过文艺复兴和启蒙运动，自由、平等、契约等概念已经开始向家族领域侵袭，家族成员间的关系从而具备契约的、自主的和平等的性质。在西方的家族企业中，与家族中现实存在的关系相一致，成员之间的关系是契约的与平等的。今日西方发达国家的大家族企业血缘的、亲缘的以及情感的因素已经十分淡薄。韦伯对此指出：“资本主义企业的现代理性组织在其发展过程中如若没有其它两个重要因素就是不可能的，这两个因素就是：把事务与家庭分开，以及与之密切相关的合乎理性的簿记方式”。^④

西方基督教文化具有叛离家庭的倾向。基督教本质上是一种自由结社，教会的凝聚力以及个人救赎的实现须以牺牲家族凝聚力和家庭生活为前提。与基督教截然相反，儒教文化是建立在家庭观念的基础上，以家庭伦理为本位。因此，华人家族企业便显现出另一番形象。

华人家族企业大多是小型化的。二战以后，华人企业的资本积累加速，出现了一些集团化的企业，但是，从总体上来讲，华人企业的规模还是不足，历史较短。20 世纪，90 年代初，美国一个科研机构对加州硅谷的 205 家华裔电子、电脑厂商的调查显示，这些厂商的总资产为六亿九千万美元，仅为该地区 11 家大型企业的 3%，这些华资公司平均每一员工的产值只有大型企业的 42%。^⑤

华人家族企业多是家长型领导。在家族企业中，以企业的创办人为核心，他的子女和近亲占据着企业决策和管理层的重要职位。传统的中国人靠家族宗亲的关系团结凝聚在一起，华人的企业管理更是如此。企业大多以家庭为核心，团结近亲和朋友来经营。华人利用社会关系作为途径，从而进行生意往来，寻觅合适的员工，以及招徕顾客。

仅从效率而言，华人家族企业管理模式有诸多优点。如可以减少交易费用。可以减少不确定性和风险。利用熟悉的关系以便降低经济活动中的不确定性与风险。可以提高经营绩效。集权式的管理，组织层次较少，尽快地做出明确的决策。决策被执行容易，节约管理费用，提高管理绩效。海外华人最擅长的行业是贸易、房地产、航运、矿业和木材业等，都是偏重于价格、时间和地点判断技巧以及人际关系资源，正规的大规模工业化管理就乏善可陈了。

三、家族企业的伦理价值

华人企业的家族管理虽然具有特色和效率，但在企业伦理方面难以给出较高的评价。华人家族企业在类似东南亚的国家的这种非标准资本主义国家中，具有一定竞争的优势，但在西欧、北美这样法制比较健全的国家里，管理科学在理论与实践上皆有较好发展的国度与地区中则居于下风。其弱点主要有以下几点：

第一、具有极强的排他性，限制了人才的成长。华人家族企业大多采用家长制管理，形成个人绝对权威，限制了下属作用的发挥，压制人才的成长。这类企业经常会出现能人经济现象。当领导者个人决策正确时，会提高企业运行效率；但当其决策失误时，也会给企业造成巨大的损失。家族企业的拥有者将所属企业当作家族生存的保证和社会地位的象征，“肥水不流外人田”，在企业内部的重要职位上都要尽量选任自己的至亲和朋友。家族企业的管理等级不是按照才能的顺序排列，而是按照与企业所有者关系的亲密程度的顺序来排列。由此造成堵塞“外人”的进身之途，使得有才华之士难以发挥才能。身居高位的亲友型管理者往往会行使家长式作风，独断专行，剥夺本属下级管理者的权力；而身居低位的亲友型管理者又常常会因为有所依仗不服上级的管理。现代社会中的人是有意志、有感情和有社会关系的个体。个人的道德准则、价值取向和社会利益关系多种多样，企业需要满足个人全面发展的要求。

第二、与公众利益不完全吻合，脱离了社会的共同发展环境。华人企业难于获得所在国政府的全力支持。在发达国家里大的企业成为国家的工业支柱，社会赖以生存（包括增值社会物质财富和提供民众的就业）的条件，国家也就会以各种方式予以扶持。例如通常欧美国家的大型企业都可以获得政府的定单，他们在资金和工业情报方面也能得到政府的大力支持，南朝鲜的企业还可以获得政府全力支持的低利率融资。华人企业的对社会的封闭性常常受到各方面的攻击，如同其吸收员工的范围一样，他们在业务联系上也基本上以自己的本族裔为主。华人在所在国中一般地说都是少数民族，他们为本家族聚敛财富的努力以及他们家族奢华的消费与社会的整体利益有分歧。失去了政府和公众的支持，企业的运营自然会遇到意想不到的困难。

第三、在制度创新方面的不足。制度作为人类历史发展的特定阶段出现和形成的有关政治、经济、文化等方面的规程、规范、规则体系，对有关社会成员起着某种制约、引导作用。这种包括引导社会法人和个体的道德选择，影响着他们的价值观念等，因而具有伦理意义。在企业管理方面的制度创新就是创立适应市场竞争机制和当代伦理规范的管理模式。一个企业，或者一个族群的企业，仅仅创造物质财富还是不够的，制度创新才能使人类社会跃上一个新的台阶。

华人企业管理模式的落后对祖国也产生了不良的影响。颜清湟先生认为家族企业的特性是近代华侨投资中国失败的原因之一，他写道：“这一时期，除了少数企业是按现代股份公司组织的外，大多数华侨生意是由家族经营的”，“以牢固的血缘关系为基础的传统管理不能立刻实行制度化和不循私情地按优质原则用人。因此，尽管这些企业是成功的，但只是地方性的和短命的。”^⑥这些学者已经从内部管理和外部联系方面都看出了华人企业的弊病，这是一些科学的认识。

改革开放以来，大陆所吸收的外资中有很大比例为海外华人（包括港澳台）的中小资本，其所有者的管理方式深刻地影响着中国社会，使大陆的一些局部地区在企业管理的公众化方面有所倒退。目前，中国许多乡镇企业、股份制企业甚至国有企业，或在组织结构上，或在经营管理上，也在不同程度地带有“家族主义”或“泛家族主义”色彩，在要害部门任用家人和亲属，实施家长制管理，将企业骨干予以亲属化。大批民营企业更是以家族为核心创办和经营。

中国在改革开放以前的企业内部尽管难以完全做到政府号召的“任人唯贤”的原则，但企业领导人在引用亲属时仍然受到政策和道德方面的诸多限制。改革开放以后，中国政府为吸引外商投资，允许投资者聘请亲友担任企业的管理者并解决其城市户口，而海外华侨华人的投资者在国内选择经营者时首要原则是亲近程度而非管理水平。国内企业管理者权力的扩大尤其是在掌握了用人自主权后纷纷效尤，企业内部裙带关系、近亲繁殖严重，成为企业发展的阻力。

有共同文化背景的大陆和华人企业家在管理方法上互相“借鉴”明显存在。从市场经济的

角度来看，管理的目标应该是实现最大化利润，人情味应是次要的因素并且为主要目标服务。就中国大陆的国营和集体企业而言，企业的管理层和重要职位引用私人具有更大的危害性及不合理性。因为这些企业的管理者并非企业资产的拥有者，他们没有能力对企业的成败负完全责任，所以他们也就敢于做出海外华人企业家所不敢做出的事，最终是亏了企业，肥了自己和自己的家族。

新加坡前总理李光耀曾经评论道：“中国也需要一个稳定而不是必须依靠‘关系’的外资投入。明确的商业法规和廉洁的行政管理机构，将使得工业化国家的非华裔投资者可以来投资而和华裔投资者相比不会太吃亏。他们将带来更广泛的技术。过分地依赖华裔投资者将使中国的技术和管理技能局限于在台湾、香港和亚细安国家的范围内的技能。虽然这些新兴工业国家和地区的水平提高的很快，但从技术的广度和深度来看，他们现在还没赶上先进国家。”^⑦也就是说，从吸引投资的角度来讲，也不能搞近亲繁殖、裙带关系。一个广阔的投资背景将更加有利于中国经济的发展。

由于民族感情的因素，有许多介绍华人经济的书籍和文章都不乏“勤俭、努力、团结互助”等溢美之辞，但是一些严肃的学者也开始看到华人企业管理方法的弊端。华人经济管理模式之国际化势在必行。其中一个重要方面就是对传统的华人经济管理体制的根本性突破，即由原来家族式封闭型的、所有权与经营权高度统一的体制，逐步地转化为家族色彩趋于淡化、开放度日益扩大的、所有权与经营权分开的体制。

管理即成为科学，其本身就应含有真理的力量。华人企业，华人经济和大陆的经济要有一个更大的发展，不逊于以其它种族文化为背景而产生的管理模式，就必须摒弃传统的落后观念，吸取人类文化的精华，创造更为科学先进，更为现代化的管理模式。华人企业和大陆的企业要走向科学的管理还有一个相当长的过程，尽管它是一个漫长路程和痛苦的选择，但如果及早认识到自身的弱点，而不是将其当作长处来自诩与夸张，则肯定会缩短这一进程，开辟良好的前景。

在现代社会中，企业管理方法和经济发展模式已不是资本占有者一种可以随心所欲的个人权力，它是社会文化，或者可以说是人类文明的一部分。选择什么样的方法和模式不仅受到经济规律的制约，也受到人们理念的制约。为了自身的发展和人类文明进步的目标，华人企业家有责任选择更为先进的企业管理方法，与世界历史发展同步。重视对海外华人家族企业的研究，可以使人们加深对华人企业组织制度形式与组织行为以及与社会经济制度环境之间的互动变迁关系的认识，可以引发我们去深入探讨中国传统文化规则与现代市场经济规则以及现代企业制度规则的衔接点、结合点，进而可以从学理上探讨富有效率的中国特色的企业管理模式。

注释：

- ① [德] 格尔：《经济伦理学》[M]，《现代外国社会科学文摘》，1993年第6期。
- ② 储小平：《家族企业研究：一个具有现代意义的话题》[J]，载《中国社会科学》2000年第5期。
- ③ 森岛通夫：《透视日本》[M]，中译本，中国财政经济出版社2000年版，第90页。
- ④ 韦伯：《新教伦理与资本主义精神》[M]，中译本，三联书店1987年版，第11—12页。
- ⑤ 山悟：《华人在美创业维艰》[J]，载香港《华人》月刊1993年第4期，第14、15页。
- ⑥ 颜清湟著，张建华译：“华侨与晚清经济近代化”[J]载《华侨华人历史研究》1991年第3期，第13页
- ⑦ 李光耀：《中国因素与东亚增长》[J]，载新加坡《联合早报》，1992年9月30日。

An Evaluation of the Ethics Value of Family Enterprises of Overseas Chinese

Liuquan

(Institute of Overseas Chinese, Jinan University, Guangzhou, Guangdong, 510632)

Abstract: As a member of social organization, enterprises not only create wealth, but also undertake ethics responsibility. Enough research has been done on the efficiency evaluation of overseas Chinese enterprises, so its necessary to evaluate its ethics. With the view of modern management, an overall and objective evaluation of family enterprises of overseas Chinese should do good for the modernization of its management.

Keywords: Overseas Chinese, family enterprises, management ,ethics, evaluate

收稿日期: 2004-9-15

基金项目: 教育部人文社科重点研究基地第三批重大项目“21世纪海外华商网络发展趋势”
(02JAZJJDGJW008)

作者简介: 刘权, 男, 吉林省怀德县人, 历史学硕士, 暨南大学华侨华人研究所副研究员, 社会经济研究室主任。