

中图分类号: F276.5 文献标识码: A 文章编号: 1001-4950(2003)-05-0009-04

家族企业经营管理层的换代与继任

何心展

(宁波大学, 浙江 宁波 315211)

摘 要: 本文首先综述了家族企业经营管理层的换代及其影响, 通过介绍与分析加拿大 124 家家族企业的调查资料, 着重讨论了家族企业家族成员、企业内非家族成员和企业外非家族成员继任者的特点及其产生的影响。

关键词: 家族企业; 经营管理层; 继任

一、家族企业经营管理层的换代及其影响

尽管家族企业遍布世界各国, 有关的研究文献也不少, 但很少深入考察家族企业经营管理层换代与继任的具体问题。学者 Brian F. Smith 在分析了加拿大多伦多交易所 124 家上市家族企业经营管理层的继任情况后, 得出了以下结论: 那些只有家族成员而无其他股东占据高级管理职位的企业往往倾向于任命家族成员作为继任者; 但是在经营业绩不佳的情况下, 企业则倾向于任命非家族成员(包括企业内或企业外人员)来作为继任者; 家族成员继任者往往要比非家族成员继任者年轻。在企业任命家族成员为继任者时, 企业经营绩效一般不会明显低于同行业的平均水平, 但在继任后会变得比较糟糕。在任命企业内非家族成员或企业外人员作为继任者时, 企业经营绩效明显低于同行业的平均水平, 但在继任后会有所提高。

McConaughy 等学者的研究结果与 Brian F. Smith 的研究不同。他们的研究发现, 在美国的家族企业中, 后代经营的企业效率高于其前辈创业者经营时的企业效率。导致两者研究结果差异的原因: 一是 Brian F. Smith 重点考察继任前后的即时影响。二是在 Brian F. Smith 的研究样本中, 家族成员控股超过 51%; 而在 McConaughy 等学者的研究样本中, 家族控股不到 15%。因此, 美国家族之外的投资者对家族企业任命继任者的决策影响大于加拿大。

两位同姓 Denis 的学者他们的研究表明, 在管理较宽松的公司里, 高层管理人员的调整会导致企业绩效下降; 而在管理较严厉的企业里, 包括家族控制的企业, 这种影响就比较微弱, 甚至根本不存在。

Allen 和 Panian 研究发现, 由家族直接控制的企业在低利润时期, 其绩效与管理层换代之

收稿日期: 2003-02-25

作者简介: 何心展(1957—), 男, 宁波大学副校长、博士研究生。

间不存在必然联系。Morck 等学者的研究则显示,由创业者经营管理的家族企业不太可能经历彻底的管理层变更。

Vancil 经研究认为,任命企业内家族成员作为首席执行官并非是改善企业绩效的良策。经营不善的家族企业为了寻求转机而挑选继任者时,首先应该选择企业外部的非家族人员,其次为企业内的非家族人员,最后才是家族成员。无论如何,在家族企业中,家族自身的利益也会影响对继承人的选择。

当然也有一些研究支持家族成员继任家庭企业经营管理层的观点,其理由是:第一,由家族成员来接管企业经营管理权对其具有特殊的利益关系,因为家族企业是创业者的遗产,家族的社会地位与企业绩效紧密地联系在一起。家族与企业之间的紧密联系反映在企业命名时所使用的家族姓氏,如 Ford, Molson 和 Bombardier 等。第二,由于家族成员与企业上层管理人员保持着长期的接触,因此他们对企业有较多的了解。第三,有些家族企业已制定了继承计划,包括对继承人的培训。在大型家族企业中,由家族成员来继承企业经营管理权,不会降低企业的价值,因为企业还会任命一大批非家族成员作为高层管理人员,以弥补家族成员的不足。Reinganum 的研究还发现,对于任命外部人继任,小企业的反应明显大于大企业。

关于家族成员继任影响企业绩效的证据还很有限。McConaghy 等学者提供的证据表明,家族所控制的企业比其他企业更有效率,价值更高,因为家族关系不仅能提高监督力度,还能强化改善企业绩效的激励。他们还发现,家族后代控制的企业比其创业者控制企业时效率更高。

二、家族企业任命继任者的影响及不同继任者的特点

Brian F. Smith 调查分析了从 1962~1996 年在加拿大多伦多股票交易所上市的 124 家家族企业。下面介绍和分析这些家族企业的产业分布、控股水平、经营管理和高级管理职务继任等方面的情况。

1. 家族企业的产业分布及其规模

表 1 家族企业的产业分布

产业类型	由家族成员 继任的企业	由企业内非家族 成员继任的企业	由企业外非家族 成员继任的企业	总数及 百分比
制造业	15	18	13	46(37.1%)
批发、零售业	18	19	3	40(32.3%)
广播、报纸业	9	1	2	12(9.7%)
自然资源产业	4	4	2	10(8.1%)
金融业	4	2	0	6(4.8%)
房地产业	0	3	2	5(4.0%)
交通业	2	3	0	5(4.0%)
合计	52	50	22	124(100%)

资料来源: Brian F. Smith et al. Management Succession and Financial Performance of Family Controlled Firms. Journal of Corporate Finance, 1999, (5): 341-368.

表 1 反映了多伦多交易所上市家族企业的产业分布。大约有 1/3 的企业从事批发和零售业, 1/3 的企业从事制造业, 而加拿大多伦多交易所上市公司中, 只有 7.5% 和 22.8% 的上市企业属于这些行业。此外, 调查样本中只有 8.1% 的家族企业从事自然资源开采, 而多伦多交

易所上市公司从事自然资源开采的比例高达 45.4%。

2. 家族成员的控股水平

表 2 家族成员对企业的控股水平(样本总数:124)

家族成员 控股情况	由家族成员 成员继任的企业	由企业内非家族 成员继任的企业	由企业外非家族 继任的企业	平均比例
平均值	53.96%	50.5%	46.36%	53.52%
中位数	59.30%	50.87%	40.96%	51.55%
标准差	22.92%	21.0%	16.77%	21.64%
双重持股企业数	35	31	11	77
占总数百分比	67%	62%	50%	62%
单一家族合法或有效 控股的企业数	50(96%)	37(74%)	18(82%)	105(85%)
一个家族和其他大股东 有效控股的企业数	2(4%)	13(26%)	4(18%)	19(15%)
合计	52(100%)	50(100%)	22(100%)	124(100%)

注:(1)合法控股为 50%以上,有效控制股为 10%~50%。(2)双重持股(也可称为“双层持股”)意为“家族企业主”与其“潜在继承人”(家族成员)共同持有企业的股份。这是确保家族企业经营权在家族成员内交接的一个有效方式。

资料来源:同上。

表 2 描述了家族企业的所有权情况。平均而言,家族控股 53.52%。继任人来源不同的企业家族在控股方面存在显著差别: $F_{2,121} > 3.71, P < 0.05$ 。在由家族成员继任的企业里,家族成员控股比例最大,将近 60%;而那些任命企业外非家族成员继任的企业,家族成员控股比例最小,平均只有 46%;在那些任命企业内非家族成员继任的企业中,家族成员控股程度介于上述两类企业之间。

现有研究表明,采用双重持股的家族企业通常牢牢地控制着企业的经营权。从表 2 我们可以看到,有 62%的家族企业采用双重持股方式。双重持股是防止企业被敌意收购的有效方式,可保证经营管理权在本家族代际顺利交接。在由家族成员继任的 52 家企业中,只有 2 家企业存在其他大股东。而在由企业内、外非家族成员继任的企业中,分别有 13 家和 4 家存在其他大股东。统计检验结果表明,三组企业之间的差异达 0.01 的显著性水平。因此,非家族大股东往往不愿意任命创业者家族的后代为继任者,而宁愿挑选非家族成员。

3. 经营管理层换代后家族成员参与企业管理的情况

表 3 家族成员参与企业管理的情况

	由家族成员 继任的企业	由企业内非家族 成员继任的企业	由企业外非家族 成员继任的企业	F 检验	P
家族成员任 董事长	平均人数 3.06 标准差 1.23	2.0 1.34	1.73 0.94	13.35	<0.01
家族成员任 高层经理	平均人数 2.67 标准差 1.29	1.56 0.99	1.32 0.32	19.34	<0.01

表 3 显示了管理层换代时,由家族成员担任企业高层管理职务的情况。在抽样调查的

124 家家族企业中,经营管理层换代后,第一类企业家族成员出任董事长和高层经理的人数分别平均为 3.06 和 2.67,明显多于第二、第三类企业家族成员担任高层管理职务的人数,三类企业之间存在显著差异: $F_{2,121} > 4.61, P < 0.01$ 。

4. 家族企业当权者退位时的年龄分布

家族企业当权者(董事长或首席执行官)在任命家族成员为继承人时的平均退位年龄为 62.5 岁;而在任命企业内、外非家族成员接班时,他们的退位年龄分别为 59.7 岁和 56.4 岁。统计检验结果表明,三组退位年龄之间存在显著的差异, $P < 0.05$,即当权者任命家族成员为继承人时的退位年龄明显大于任命非家族成员继任时的退位年龄,其中退位年龄最大者为 86 岁。这表明,家族企业中的有些当权者能够很稳固地维持其高层管理职位,直至正常的退休年龄。

另据统计,在被调查的 124 家企业中,有 89 家的当权者是企业创始人;有 27 家继任人是创业者的子嗣;只有 8 家企业的继任者由与企业创业者无血缘关系的人士继任。因此,在调查样本中,大多数企业由创业者或其直系后代掌控。

5. 家族企业继承人在继任前后所担任的职位

从表 4 我们可以看到,有一半以上的家族及非家族继任人在接班前担任过副总裁,因而很自然地推荐为公司总裁或首席执行官的接班人。只有 3 位家族成员继任人继任前在公司外谋职。表 4 还显示,几乎所有的继任人在继任后都出任总裁,且大多同时兼任其他职务。因此,继任人在新的职位上对公司的运作能产生明显的影响,能够决定公司的政策。

表 4 继任人继任前后的职位

	由家族成员 继任的企业	由企业内非家族 成员继任的企业	由企业外非家族 成员继任的企业	合计
继任前担任的职务				
副总裁	31	33	0	64
总裁兼首席营运官	6	5	0	11
总裁助理	1	8	0	9
总裁	1	2	0	3
董事长兼首席执行官	2	1	0	3
其他高层经理	6	1	0	7
只担任董事	2	0	6	8
其他职位	3	0	16	19
合计	52	50	22	124
继任后的新职务				
总裁	23	12	4	39
总裁兼首席执行官	9	15	14	38
总裁兼首席营运官	10	21	4	35
总裁、董事长兼 首席执行官	5	2	0	7
总裁兼董事长	1	0	0	1
首席执行官兼董事长	4	0	0	4
合计	52	50	22	124

6. 家族企业继任人继任时的年龄分布及与当权者的关系

(下转第 18 页)

所以,在我们设想的框架中,可以对企业各成长阶段可能面临的问题进行一般性预期,这样做对企业从一个阶段顺利过渡到下一阶段进而实现持续成长是很有意义的。这种预测的政策含义主要在于:对企业而言,可以较好地把握发展过程中可能会遭遇的困难和机遇,有利于企业平稳成长;对于政府部门等外部主体而言,可以通过主动实施制度变迁的方式来为企业提供更有利的成长环境,对企业成长形成一定的催化和诱导作用。

主要参考文献:

- [1]Neil C. Churchill, Virginia L. Lewis. The Five Stages of Small Business Growth[J]. Harvard Business Review, 1983, (5/6).
- [2]Roger W. Schmenner. Every Factory Has a Life Cycle[J]. Harvard Business Review, 1983, (5/6).
- [3]Sara Carter. Barriers to Survival and Growth in Small Firms—Report for Yorkshire and Humberside[R]. <http://www.marketing.strath.ac.uk>.
- [4]Jacqueline L., Jouahn Nameb. Determinants of Corporate Growth Opportunities of Emerging Firms[J]. Journal of Economics and Business, 2002, 54: 73—93.
- [5]Audretsch, David B. . Innovation, Growth and Survival[J]. International Journal of Industrial Organization, 1993, 13: 441—458.
- [6]Dunne, Timothy, Mark J. Roberts and Larry Samuelson. The Growth and Failure of U. S. Manufacturing Plants[J]. Quarterly Journal of Economics, 1989, 104: 671—698.
- [7]Cardozo, Rartnering, Brian Harmon, Paul Reynolds and Brenda Miller. Initial Financial Partnering and New Firm Growth [R]. Working Paper, Center for Entrepreneurial Studies, Carlson School of Management, University of Minnesota, Minneapolis, Minnesota, 1991.

(上接第 12 页)

一般家族成员继任者继任时的平均年龄是 45.7 岁(中位数是 43 岁),比企业内、外非家族成员继任者要年轻得多,而企业外非家族成员继任者继任时的平均年龄是 52.3 岁(中位数是 52 岁)。大多数家族成员是当权者的直系后裔,在被抽样调查的 52 位继任者中,32 位是当权者的儿子、4 位是当权者的女儿;另有 9 位是兄弟。儿子继位的比例最大,这是一种历史惯例,即父母亲一般倾向于培养他们的儿子成功地接管企业。只有 2 个例外,即一个是女婿,另一个是配偶作为继任者,与当权者没有血缘关系。

7. 家族企业继承人的受雇经历

无论是家族成员还是企业内非家族成员,在家族企业担任高级经理职务平均为 8 年左右。有关资料显示,企业高级经理继任时的平均年龄是 45.7 岁,家族成员继任时还要年轻,大约为 30 岁左右。家族成员在位时间几乎是非家族成员的 2 倍。而与企业家族有着密切关系的继任者的任期也要比其他成员长。这一点可以说明,非家族成员担任总裁后容易与担任要职的家族成员发生冲突,因此任期较短。

主要参考文献:

- [1]Brian F. Smith et al. . Management Succession and Financial Performance of Family Controlled Firms[J]. Journal of Corporate Finance, 1999, (5): 341—368.
- [2]McConaughy, D. L. et al. . Founding Family Controlled Firms: Efficiency and Value[J]. Review of Financial Economics, 1998, (7): 1—19.
- [3]Denis, D. K. , and Denis, D. K. . Performance Changes Following Top Management Dismissals[J]. Journal of Finance, 1995, 50: 1029—1057.