

“权”与“利”的力量：民营企业创始人 传承意愿形成的核心因素

何晓斌¹，陈笑²，成功³

(1. 复旦大学管理学院, 上海 200433; 2. 华中科技大学管理学院, 湖北 武汉 430074;
3. 中山大学社会学与人类学学院, 广东 广州 510275)

摘要: 文章研究了影响中国民营企业代际传承意愿的影响因素。这里的传承意愿包括两个方面: 一是创始人愿不愿意传承的问题; 二是愿意传承的创始人倾向于传给子女还是职业经理人的问题。文章在文献分析的基础上提出研究假设, 利用2008年全国工商联的第八次全国私营企业调查数据构建二元罗吉斯特回归模型分析发现: 影响民企创始人传不传和传给谁意愿的重要因素是创始人的决策权力, 其次是个人权益和家庭利益。民企的组织约束力对传承意愿影响不显著。这些发现基本支持了本文提出的影响民企创始人传承意愿形成的“权利决定论”, 即创始人的决策权越大, 越不愿放权。决策权和涉及利益越大, 越倾向于传给子女。所以, 为了促使创始人更愿意放权, 需要进行合理的组织设计削弱创始人的决策权; 同时更加规范和落实监管机构的运作, 使其真正参与企业的重大决策。

关键词: 民营企业; 创始人; 传承意愿; 权力; 利益

中图分类号: C933.3 文献标识码: A 文章编号: 1000-2154(2014)06-0043-12

The Forces of “Power” and “Interests”: The Key Factors on the Willingness of Leadership Succession of Chinese Private Enterprise Founders

HE Xiao-bin¹, CHEN Xiao², CHENG Gong³

(1. School of Management, Fudan University, Shanghai 200433, China;
2. School of Management, Huazhong University of Science and Technology, Wuhan 430074, China;
3. School of Sociology and Anthropology, Sun Yat-Sen University, Guangzhou 510275, China)

Abstract: This article studies factors on the willingness of leadership succession of private enterprises in China. There are two issues associated with the willingness of leadership succession. The first issue is whether or not founders are willing to transfer the leadership. The second issue is whether founders who are willing to transfer the leadership tend to transfer it to their children or to professional executives. This article propose research hypotheses based on the literature review, and builds binary logistic regressions based on data from the Eighth National Survey of Chinese Private Enterprises conducted by the All-China Federation of Indus-

收稿日期: 2014-03-05

基金项目: 教育部博士点基金项目(20110142120087); 教育部人文社科基金一般项目(09YJA630045); 国家自然科学基金面上项目(71072030)

作者简介: 何晓斌, 男, 助理教授, 社会学博士, 主要从事创业与新创企业成长、组织与经济社会学和社会网络分析研究; 陈笑, 女, 硕士研究生, 主要从事中小企业成长、民营企业的非市场战略和创新和创业研究; 成功, 男, 博士研究生, 主要从事经济社会学、企业转型升级和社会网络研究。

try, Business and some other official organizations in 2008. We found that most of Chinese private enterprise founders were willing to delegate their power to well-trained executives for the professional management and lasting growth of their enterprises. Second, the significant factors impacting the willingness of leadership transfer and willingness to delegate leadership to executives include the decision-making power of founders, individual and family equities while the effect of constraint committees (e.g. board of directors, supervision committee, shareholder committee etc.) within the enterprises is not significant. These findings support our "power-interests determinism" argument. That is, the higher the decision-making power that founders hold, the less that they are willing to give up leadership. For those who are willing to transfer leadership, the higher the power and interests of themselves and their families, the less they were willing to delegate leadership to executives. In order to increase founders' willingness of leadership succession, we should make good organizational designs to undermine founder's decision-making power and dilute their individual and family equities. At the same time, we should ensure these supervision organizations participate in the decision-making process of private enterprises.

Key words: private enterprise; founder; willingness of leadership delegation; power; interests

一、引言

我国民营企业源于上世纪80年代的市场经济改革和开放,至今已有30多年的发展历史。民营经济对我国国民经济的发展发挥着举足轻重的作用。自上世纪八十年代民营经济出现到现在,中国第一代民营企业家纷纷进入迟暮之年。根据宁波方太集团董事长、家业长青学院的创办人茅理翔的调查研究,改革开放30年来,中国第一代民营企业家的平均年龄为55-75岁。他估计,在未来5-10年内,中国会有300多万家族企业面临代际传承的问题。他更推算,未来5-10年内会有200万的中国民营企业由于代际传承而产生生存危机^[1]。没有一个成功的企业家愿意看到企业在自己退休后止步不前。如何选择合适的代际传承模式,保证传承顺利进行,并且在企业更换核心领导人之后继续保持企业的持续成长,成为一个关系中国民营企业甚至民营经济能否持续稳步发展的一个现实而重要的话题^[2]。

为了保证家族企业的繁衍和昌盛,传承过程显得格外重要。国外文献对家族企业代际传承问题和整个代际传承过程已经做了很多探讨^[3-6]。相对欧美市场经济的悠久历史,家族企业代代传承,中国民营企业只有短短30多年的发展,对民营企业代际传承的问题大多停留在理论探讨上^[7-8]。我们从诸多媒体报道中得到的印象大都是中国民营企业领导人不愿放权,或者子女不愿接班等^[9],而很少看到通过实证调查的结果来了解中国民营企业代际传承的情况。

我国民营企业代际传承的意愿到底如何?影响民营企业创始人传承意愿的核心因素到底有哪些?本文试图通过分析实证调查的结果来回答上述问题。

二、相关研究评述和研究假设

有关家族企业代际传承的现有文献大多集中在研究在位者、接班人、主要股东以及家族成员等个体层次和家庭关系^[10-13]如何影响企业代际传承过程。比如有些学者研究发现创始人的隐性知识,人际关系和企业家精神等特异资源的传承是影响传承能否成功的关键^[14-15]。Pardo-del-Val从变化理论的视角分析了家族代际传承的过程^[16]。Lam通过长期深入访谈揭示了中国家族企业代际传承过程的复杂性和创始人对继承问题矛盾冲突的一面^[17]。魏晋童通过对112家民营企业的女性继承人的调查访谈,研究了女性继承人和利益相关者的矛盾,分析了女性继承人在继承过程中的角色定位,传承机会和领导风格的特点^[18]。王世权和杨斌通过对日本三井集团从创立到成长壮大的案例研究,揭示了所有权制度安排对企业传承的影响^[19]。余向前等发现企业家的诚信好学是影响民营企业传承意愿的重要因素^[20]。房钰君通过对江浙沪的中小企业子女的问卷调查和访谈,发现影响中国民营企业传承意愿(主要是子女接班意愿)的影响因素包括接班人个人情况,在任者对传承的态度,接班的格局,家族企业的发展现状,企业所处行业,还有宏观政治经济环境等^[21]。

然而,代际传承意愿只是代际传承过程的开端,是传承开始的必要条件,是影响传承过程满意度的重要因素之一^[22]。在代际传承中,起到关键和控制作用的是在位者^[23-24]。只有当在位者发现,代际传承带来的利益大于自己在代际传承过程中的情感成本,他才会愿意进行代际传承^[25]。如果传承者连让位意愿都没有,就更别谈传承计划的酝酿和传承过程的开始。

正因如此,研究创始人传承意愿的影响因素就成了研究传承过程的首要环节。创始人的传承意愿包含两个层次,首先是传不传的意愿。就是说创始人是不是愿意放权,让其他人来管理企业。所以这个传承意愿也可以理解成放权意愿。其次是有了传承意愿之后,传给子女还是传给职业经理人的意愿,即传承对象的意愿。目前家族企业的代际传承一般分为“子承父业”和职业经理人两种模式。一方面,受中国传统思想影响和职业经理人风险考量,“子承父业”仍然是主流的传承模式^[26-27]。创始人通常将一手建立起来的企业当作自己毕生的心血,而子女是自己生命的延续^[28],因此许多家族企业主会希望子女继承自己艰苦打拼下来的成果^[29]²⁵,一旦父母有传承给子女的意愿,他们会精心培养子女接班。另一方面,尽管子承父业是主流的传承模式,但是由于种种原因(子女不愿意接班、子女较多难以选择或者子女能力不够等),企业在选择传承模式时会考虑引进职业经理人。并且伴随“子承父业”的代际传承,企业内家族成员在财产分配、企业发展战略方面很难达成一致,企业很可能因此而走向分裂甚至灭亡。

在现有的传承意愿影响因素研究中,众多学者关注最多的是在位者对企业控制权的迷恋^[30-31],害怕退休和死亡以及缺少其他方面的兴趣爱好^[32-33],还有企业内家族拥有一定权力的其他成员如何影响传承过程^[34]¹⁶。

综上所述,我们发现:过去的文献主要研究探讨民营企业传承的各阶段或者外在环境对传承过程的影响,而忽略了对传承过程开始之前的创始人传承意愿的研究。其次,过去对创始人传承意愿影响因素的研究主要还停留在理论探讨阶段,而缺乏基于调查数据的系统实证分析。再次,过去文献对传承意愿的理论探讨主要集中在个人和家庭结构层次,比如恋权、情感因素或者家庭关系等方面来解释,而少有对企业组织结构的影响因素的研究。

我们认为创始人的传承意愿不是一个感性决策的结果,也不是一成不变的,而是受制于企业发展阶段、企业家自身(健康)客观情况、家庭情况、企业组织和利益结构等因素的影响。而这些因素中,很重要的是创始人在企业中的决策权力和利益的影响。当创始人的决策权力很大时,他在企业决策方面容易“一言堂”,并且即使在自己年龄很大或者能力不济的时候也还是迟迟不肯放权。第二,当创始人本人和家族在企业中占有很多股份和权益时,大多数创始人为了保障家族利益的安全,创始人更愿意把领导权力传给跟自己有血缘关系的子女而不是职业经理人。上述理论观点可以称为代际传承意愿形成的“权-利决定论”。

下面我们根据这些论点再具体发展出一些研究假设并希望通过实证资料来验证这些观点。

(一) 创始人权力对传承意愿的“权力效应”

总体来讲,如果创始人有很大的企业决策权,这反映了创始人对企业经营活动的直接影响力,同时也间接表明创始人对决策权力的喜好程度。创始人的决策权力我们可以从两个方面来看,一是企业的重大决策是由创始人一人作出,还是由其它决策机构如股东大会、董事会作出,或者由本人和其它决策机构共同作出。第二,与创始人决策权力大小相关的是企业内其它决策相关机构的建立,比如,董事会、股东会、监事会、职工代表大会、工会等,这些机构建立地越多,越规范,对创始人的各方面的监督越多,对其一人决策的约束力越大。

1. 创始人决策权力与传承意愿。研究发现,尽管许多父辈领导者明白传承时机成熟,但他们仍然逃避传承计划,并且对自身的需求和健康状况持乐观态度^[35]。这种情况归根结底是因为他们担心失去现有的公司地位和权力,并且对自己一手建立起来的企业有浓厚的情感^[36],同时也对自己的接班人不放心,认为企业在他们手中没办法像在自己手里一样持续发展^[37]。基于这种原因,创始人随着自身年龄的增长,会尽量逃避传承的话题^[38],并且拖延传承计划。

综上所述,创始人对于权力的迷恋程度是影响传承意愿的关键因素之一。创始人对于企业和家族都有

特殊的存在意义,他不仅是作为一个当权者在企业行使管理权,更是一种精神领袖和象征,深受企业员工和家族成员的敬重和拥戴。因此,当创始人褪去原有的光环,他会感受到前所未有的失落。同时,在企业和家族里的地位会有所变化,而这种变化往往是创始人情感上难以接受的。一般而言,创始人在企业内拥有的权力越大,他对于这种权力的过分留恋可能性就会越高。对于传承后失去手中权力和现有地位的感触就会更深刻,心理上承受的失落感就会更强,因而他们在面对传承问题的时候,内心就更容易产生抗拒情绪。

因此,创始人拥有的决策权力大小会对传承的意愿形成有所影响。我们假设,在控制其它因素不变的情况下:

H1a: 创始人拥有的企业决策权力越大,他的传承(放权)意愿越弱。

当创始人内心开始产生传承意愿后,那么下一步自然就是选择谁来传承的问题,是传给子女还是外人?这也会受到创始人决策权力大小的影响。创始人掌握的决策权力越大,受到的组织约束力越小,他一般更愿意把自己手中的权力交给有血缘关系的子女手中,除非子女能力实在不行或者不愿意接手。这是因为中国的民营企业家族氛围相对强烈,尽管它们不排斥外人进入公司,但是核心的权力势必要由具有血缘关系的家族成员掌握。相较于选择利益关系占主导的外部职业经理人,创始人更愿意把企业的生杀大权交付予血脉相连的亲人手中,避免企业落入“外人”之手。因而,我们假设,在控制其它因素不变的情况下:

H1b: 创始人拥有的企业决策权力越大,相对职业经理人,他越愿意传承给子女。

2. 创始人的组织约束力。企业的组织机构和规范程度可以很大程度上对创始人的决策形成约束和监督。这些企业组织主要包括股东会、董事会、监事会、党组织、工会和职工代表大会等。这些组织会对民营企业当权者的行为起到监督和管理的作用。在民营企业中,当权者手握重权,往往对于公司各项事务有着最终决定权。但权力和义务是对等的,当权者也必须通过日常经营决策来为公司盈利,对民营企业其他利益相关者尤其是股东和董事会负责。他们对于当权者的行为满意与否会直接关系到在位者的决策权力是否能够继续。

规范的民营企业应该包括有监督组织,以确保民营企业当权者不能按照自己的意愿为所欲为,他的行为必须受到监督组织的约束。这样一来,在传承意愿上当权者也必然会受到来自这些组织的压力。例如在企业面临经营危机的时候,由于代际传承往往也是一种降低预期外损失的危机管理手段^[39],在没有更好的办法下,为了避免事态更加严重之前,企业的监督组织往往会采取行动迫使在位者将权力迅速转交给自己的接班人。

由此,我们假设,在控制其它因素不变的情况下:

H2a: 企业组织约束力越强,创始人的传承(放权)意愿越强。

同理,在组织约束力较大和管理比较规范的情况下,对创始人传承对象的选择会更多受到企业中监管机构的制约。而企业的监管机构在考虑继承人时,往往是从企业持续发展的大局而不是创始人的血缘关系出发。这时创始人即使想传承给子女,这种意愿也会受到削弱。因此,我们假设:在控制其它因素不变的情况下:

H2b: 企业组织约束力越强,相对于职业经理人,创始人传承给子女的意愿越弱。

(二) 创始人及家族利益对传承意愿的“利益效应”

民营企业的代际传承是一个复杂的过程,往往在继任者进入公司之前就已经发生了。创始人在产生传承意愿的时候,同时会考虑的问题之一就是利益保障,即传承行为能否给自己和家庭带来利益,选择哪位潜在继任者可以给自己企业和家庭带来最大的利益。这种利益联系通常是从创始人及其家庭在企业所持股份中体现出来的,当创始人及其家庭在企业有相当的股份和权益,那么这种利益联系会更为明显。

1. 创始人权益与传承意愿。Carsrud^[40]认为民营企业是一个由家族成员掌握股权和决策权的“感性的亲属组织”(emotional kinship group)。在民营企业创业初期,企业规模较小,公司的股权结构相对简单,大多数情况下是由创始人及少数亲友构成,且创始人拥有公司的多数股权。这时的创始人对于公司有绝对控制权,企业更像是属于创始人自己的私人财产,他有权决定传承的开始和传承对象的选择。但是也正因为自己占着权益的极大数,出于私心的占有欲望,可观的利益回报会使他尽量逃避传承问题,越不想放权。

因此,本文作出如下假设:在控制其它因素不变的情况下:

H3a:创始人在企业的权益越大,传承(放权)意愿越低。

另一方面,在确定了代际传承意愿的时候,创始人个人权益越高,那么传承给子女的概率越高,这是由于:一来创始人希望自己辛苦打拼下来的成果在子女手中继续发展延续;二来是出于维护自己在企业的已有利益,避免权益落入外人手中。因此,创始人所掌握的在公司的直接利益可能会影响其传承对象意愿。我们假设:在控制其它因素不变的情况下:

H3b:创始人在公司的权益越大,相对于职业经理人,他越愿意传给自己子女。

2. 家族权益与传承意愿。由于中国民营企业大部分是以家族企业形式存在,在创业初期,创始人家庭成员往往拥有不少股权并且许多成员进入企业担任要职^[41],这些人对于企业的发展也起到了举足轻重的作用,这是中国自古流传的“任人唯亲”的思想体现。尤其是在他们手中握有和企业利益相关的权力和合法地位时,他们会更加积极地对代际传承产生作用。

企业内家族成员权力的掌握程度会对创始人的行为决策产生影响,因为一个企业CEO的权力大小取决于他同那些在公司具有重要表决权的家族成员代表之间的关系,而这种关系往往是与利益相关的。在家族企业里,经济回报是所有持股人的主要利益之一。由于创始人对于民营企业和家庭来说都是一种特殊存在,这些家庭成员更愿意创始人管理公司来保证利益的稳定性和平衡家庭内的利益矛盾。所以,在控制其它影响因素的情况下,我们假设:

H4a:创始人家庭在企业的权益越大,传承(放权)意愿越弱。

当创始人家庭中占有民营企业股份的成员比例越高,说明整个家庭的涉及利益越大。当创始人决定放权,选择传承对象时,由于特殊的家庭利益关系,创始人会更倾向于选择有利于家族整体利益的传承对象,而选择家族内部成员继承会比选择外部职业经理人更能保证家族利益的安全,不被外界其他人士“窃取”已有的成果。因此,我们作出如下假设:在控制其它影响因素的情况下:

H4b:创始人家庭在企业的权益越大,相对于职业经理人,创始人传承给子女的意愿越强。

不过,跟创始人的决策权力不同的是,创始人的权益大小会促使创始人更加理性的决策。因为一旦决策失败,将会给创始人及其家族带来难以弥补的巨大经济损失。所以,当创始人掌握的公司权益非常大时,在考虑传承问题时会更加全面考虑和比较自己和潜在继承人(子女或者职业经理人)的能力,从而选择对企业发展最有利的管理人员,从而更愿意放权。

因此,我们提出创始人权益和传承意愿的备选假设:在控制其它因素不变的情况下:

H3_1:创始人在企业的权益越大,创始人的传承(放权)意愿越强。

还有,当创始人家庭成员掌握很多股权成为股东时,企业的发展与家庭权益休戚相关。由于这种利益牵连,企业的传承问题对于整个家庭就更为重要,而这种重要性具体体现在两个方面:第一,企业对于创始人家庭成员利益越大,创始人在考虑传承对象时,为了稳定企业股东不至于发生太大变动影响企业绩效,势必会认真衡量选择内外部接班人对于这些股东身份的家庭成员的利益影响。第二,尽管创始人对于家族企业的建立有着不容忽视的功勋,但当创始人无法再为家族获取相对的利益时,企业内家族其他成员会采取措施让其他有能力的成员接替创始人的位置,以维持家族利益,这种行为就是中国古代所谓的“逼宫”。所以在创始人传承意愿形成的问题上,家族成员的态度具有不确定性。

因此,我们提出创始人家族权益和创始人传承意愿的备选假设:在控制其它因素不变的情况下:

H4a_1:创始人家庭在企业的权益越大,创始人的传承(放权)意愿越强。

三、研究数据与方法

为了验证上述的理论假设,我们获得了2008年4月由中共中央统战部、中华全国工商联、国家工商总局、中国民(私)营经济研究会组成的课题组完成的第八次全国私营企业抽样调查的数据。这个抽样调查从1993年开始,每两年进行一次,作为了解我国私营企业发展情况的重要数据来源,也是每两年出版一次

的《中国私营经济年鉴》的重要数据来源。

本次调查主要通过全国工商联和工商局的地方分支机构进行。其中工商联部分按照0.55%的比例采用了多阶段分层抽样的方法。首先工商联按照社会经济发展水平在全国31个省、市、自治区先抽取县和县级市,然后根据城乡和行业分布随机抽取私营企业,分发2562份问卷,最后收回2405份有效问卷,回收率为93.9%。工商局部分采用在28个省、市、自治区的45个常年观测点发放问卷实施调查的方式,共发放1946份问卷,收回1393份,有效问卷回收率为87%。工商联和工商局两个机构加起来共发放问卷4508份,回收有效问卷4098份,有效回收率为91%(中华全国工商业联合会和中国民(私)营经济研究会,2009,第5页)^[42]。因此这个样本很好地代表了全国各个行业私营企业的情况。

由于本文研究在控制其它一些变量的情况下,创始人权力,个人和家庭利益等对创始人传承意愿和传承对象意愿的影响,我们对这些涉及的变量逐个进行了清理,剔除了在涉及的这些变量上有信息缺失的样本。当研究创始人的传承(放权)意愿时,有3089个具有全部完整信息的私营企业进入最后分析。当研究创始人的传承对象意愿(选择子女还是职业经理人)时,有1766个私营企业进入最后分析。

(一) 研究涉及的变量

1. 因变量

我们这个研究的因变量有两个。第一个是二分变量的传承(放权)意愿,涉及创始人传不传,愿不愿意放权的问题,就是创始人倾向于自己管理企业还是放权让别人来管理。第二个也是二分变量,在那些愿意将企业交给别人来管理的子样本创始人当中,再研究这些人愿意传承给子女还是职业经理人,我们称之为传承对象意愿。

(1) 传承(放权)意愿。在本次调查中,被调查企业家没有直接被询问是否具有传承意愿,或者愿意传承给谁,因为这种过于直接的询问往往会引发被调查者的某些顾虑而隐藏真实的想法。本次调查的传承意愿问题用间接询问的方式提出,询问被调查者“为促进企业规范经营与持续发展,最重要的是什么?”,选项设定中有一项是“亲自抓日常经营管理工作”,这意味着创始人偏向于独掌大权,没有传承给别人管理的意愿;另外三项分别是“尽快培养子女接班”、“逐步引进职业经理人”和“从亲友中选择能人替自己把关”,这些选项说明创始人愿意将企业领导权力交给别人,有传承的意愿。所以本文的第一步数据处理,是将显示传承意愿的这三项选择重新编码为1,将亲自抓管理这个选项重新编码为0,为后续模型做好准备。

(2) 传承对象意愿。我们接着单独分析愿意放权让别人来管理企业的创始人这个子样本。在这个子样本中,具体传承对象可以分为三类,代表三种传承模式:子承父业、职业经理人、亲友。文献研究和对数据的初步分析显示,选择愿意让亲友帮忙的是少数,只占到最后全部分析样本的3%左右。为了集中比较分析子承父业和职业经理人这两大类目前最常见的传承模式,本文在研究传承对象意愿时,决定暂时忽略亲友这个传承类别,将子承父业重新编码为1,职业经理人编码为0。

2. 自变量

(1) 创始人决策权:企业重大决策由谁作出,将对应问卷中选择自己本人作决策的编码为1,其它选项编码为0,也就是那些重大决策不是完全自己一个人作出的民营企业创始人为参照组。

(2) 组织约束力:用企业中其它监管决策机构的多少来衡量。其它组织越多,创始人决策权力越受限制。我们询问了被调查企业内是否建立了如下组织:股东会、董事会、监事会、党组织、工会和职工代表大会六种监管组织,并统计其总数。总数越多,监管组织越多。

(3) 创始人权益:我们用被调查者自己占公司所有者权益总额比重来衡量。

(4) 家庭权益:采用问卷中被调查企业股东中的家庭成员数量来衡量。作为股东的家庭成员越多,说明家庭权益在企业中的比重越高。

3. 控制变量

本文专门探讨创始人决策权力和利益对传承意愿的影响,但是根据现有文献,仍然存在许多不可忽视的其它影响代际传承意愿的因素,因而在我们的研究模型中,需要将这些因素加以控制。这些因素包括:企业规模(07年企业员工数的对数)、企业年龄、企业所属行业(重新编码为农业、制造业等、服务业,其它等

四类)、家庭规模(家庭人口数)、教育程度(受教育年数)、创始人年龄。

(二) 研究方法和模型

我们第一步研究影响民企创始人传承(放权)意愿的“权利”因素。第二步,在那些有传承意愿的创始人当中,研究他们的传承对象意愿(传给子女还是经理人)的“权利”因素。因为创始人传承意愿是二分变量,而传承对象在剔除亲友选项后也成为二分变量,我们对这两个因变量均使用二元逻辑斯特(Binary Logistic)回归模型来估计自变量对传承意愿和传承对象意愿的影响。用这个模型可以估算创始人是否愿意传承(放权)的相对几率和愿意传给子女还是经理人的相对几率。

四、研究发现

我们对所有变量的均值、标准差计算和皮尔逊相关系数分析发现:在最终样本里,创始人平均年龄在44岁左右,说明大多数被调查者已经到了考虑传承问题的年龄。而愿意传承变量的均值为0.60,说明了样本中60%的民营企业创始人为了企业的规范经营和持续发展意愿把领导权让给别人。但是仍有40%的人认为自己亲自抓经营管理比较好。进一步分析发现,在60%愿意传承的创始人中,有近一半的创始人其实愿意把领导权交给职业经理人,7%左右的传承给子女,3%传给亲友。这说明,中国的民营企业的传承意愿相当高,并且大多数创始人愿意让职业经理人而不是子女或者亲友来逐步接替领导权。这跟大部分媒体报道的大部分中国民营企业创始人恋权,不肯引进职业经理人的情况不一致^[43-44]。

被调查民营企业的平均年龄为7年,说明我们研究的民营企业大多处于发展阶段,总体还比较年轻。在被调查企业里大多数创始人拥有企业50%以上的权益,说明大多数创始人在企业拥有绝对的所有权。我们还可以看到,我们感兴趣的自变量决策权力、组织约束力、创始人权益和家庭权益(家庭成员股东数)大都跟创始人传承意愿和传承对象意愿有显著的相关性(除了创始人权益和传承意愿的相关系数不显著)。这表明民营企业创始人的传承意愿确实受到创始人的权力和利益的影响。所有相关系数中没有出现很高的值,这也基本可以保证我们后续回归中不会出现多重共线性的问题。

(一) 创始人传承意愿的“权利”效应

表1报告了影响创始人传承意愿形成的各个因素的系数估计值。模型(1)是所有控制变量对因变量的影响,模型(2)、(3)、(4)、(5)是分别加入假设中的创始人决策权力、组织约束力、创始人权益和家庭权益四个自变量的回归结果。

从模型(1)我们可以看到,民营企业的规模越大、创始人的教育水平越高,年龄越大,创始人的传承意愿越强。而企业的年龄、行业以及民营企业的家庭人口数对创始人传承意愿没有产生显著影响。

模型(2)中加入创始人决策权力影响因素后发现,决策权力大小对创始人传承意愿形成有显著负效应($\beta = -0.41$, $p < 0.01$),说明创始人拥有绝对的企业重大决策权力会减弱其传承的意愿。模型(2)比模型(1)的卡方值显著增加($\Delta\chi^2 = 25.16$, $p < 0.01$),说明创始人决策权这个变量显著提高了对传承意愿的解释力度。这支持了我们的假设H1a。而在模型(3)中单独加入企业组织约束力变量,我们发现对这个变量的系数估计不显著($b = 0.04$, $p > 0.1$)。这说明,企业组织监管机构的多少对创始人传承意愿没有显著的影响。假设H2a没有得到数据结果的支持。模型(4)在在控制变量基础上加入了创始人权益变量,我们发现,创始人权益对传承意愿的形成产生了显著的正效应($\beta = 0.004$, $p < 0.05$)。模型(4)的卡方值相对模型(1)也有显著增加($\Delta\chi^2 = 6.51$, $p < 0.01$)。这说明创始人在企业中的权益越大时,创始人的传承行为变得更加理性,愿意选择领导能力出色,能够带领企业持续成长,从而保障其拥有的利益的继承人。这个发现支持了备用假设H3a_1,而否定了假设H3a。同样的,当模型(5)单独加入家庭权益变量后发现,家庭权益也对创始人传承意愿产生显著的正面影响($\beta = 0.09$, $p < 0.05$)。说明当股东中的家庭成员越多时,创始人的传承意愿形成会受到这些家庭成员的影响而更加理性的选择能够给企业带来持续成长的管理者。这也支持了备用假设H4a_1,而没有支持假设H4a。模型(6)是加入上述四个自变量之后的饱和模型,这个模型

的数据拟合能力和解释力度比基准模型(1)有了显著提高($\Delta\chi^2 = 49.89$, $p < 0.01$)。而这些自变量的系数和显著性跟单独模型(2) - (5)相比没有显著的变化。这说明,创始人决策权力在控制了个人和家庭权益的情况下仍然能够对传承意愿产生正面的净影响。同理,个人和家庭权益增加在决策权力相同的情况下也能显著促成创始人放权。

表1 对创始人传承意愿(传还是不传)的二元罗吉斯特(Binary Logistic)回归系数的极大似然估计

自变量	模型(1)	模型(2)	模型(3)	模型(4)	模型(5)	模型(6)
控制变量						
企业规模(ln)	0.27*** (0.03)	0.25*** (0.03)	0.25*** (0.03)	0.28*** (0.03)	0.27*** (0.03)	0.24*** (0.03)
企业年龄	0.01 (0.01)	0.01 (0.01)	0.01 (0.01)	0.00 (0.01)	0.01 (0.01)	0.01 (0.01)
制造业等	-0.22 (0.17)	-0.20 (0.17)	-0.22 (0.17)	-0.22 (0.17)	-0.22 (0.17)	-0.19 (0.17)
服务业	-0.07 (0.17)	-0.08 (0.17)	-0.07 (0.17)	-0.07 (0.17)	-0.07 (0.17)	-0.07 (0.17)
其它行业	-0.16 (0.19)	-0.14 (0.19)	-0.16 (0.19)	-0.16 (0.19)	-0.15 (0.19)	-0.12 (0.19)
创始人家庭成员数	0.04 (0.02)	0.04 (0.02)	0.04 (0.02)	0.03 (0.02)	0.03 (0.02)	0.03 (0.02)
创始人教育水平	0.06*** (0.01)	0.05*** (0.01)	0.05*** (0.01)	0.06*** (0.01)	0.05*** (0.01)	0.05*** (0.01)
创始人年龄	0.01* (0.005)	0.01* (0.005)	0.01* (0.005)	0.01** (0.005)	0.01* (0.005)	0.01** (0.005)
权力效应						
决策权力(=1)		-0.41*** (0.08)				-0.52*** (0.09)
组织约束力			0.04 (0.03)			0.02 (0.03)
利益效应						
创始人权益				0.004** (0.002)		0.01*** (0.00)
家庭成员股东数					0.09** (0.04)	0.09** (0.05)
常数项	-1.82*** (0.37)	-1.47*** (0.37)	-1.74*** (0.37)	-2.18*** (0.39)	-1.84*** (0.37)	-2.06*** (0.40)
卡方值(χ^2)	174.67	199.83	176.71	181.18	179.17	224.56
自由度(d.f.)	8	9	9	9	9	12
卡方值变化($\Delta\chi^2$)		25.16***	2.04	6.51**	4.5**	49.89***

注:数据来源:(1)中国私营企业调查(2008),括号内为标准误。(2)样本量=3089,* $p < 0.1$,** $p < 0.05$,*** $p < 0.01$ (双尾检验)。

(二) 创始人传承对象意愿的“权利”效应

对于传承对象意愿的研究我们只分析那些表明愿意让其他人来传承领导权的创始人样本。表2报告了对于这些创始人传承对象意愿的影响因素的回归分析估计结果。模型中的因变量是选择子女(=1)还是职业经理人(=0)。模型(1) - (6)的自变量跟表1完全相同。

模型(1)是只有控制变量的基准模型。我们发现,民营企业规模越大,创始人越愿意传承给职业经理人。企业年龄越大,越愿意传给子女。家庭成员越多,越愿意让子女来接班。创始人教育程度越高,越愿意传

承给职业经理人。最后,创始人年龄越大,也越愿意传给子女。

模型(2)中加入创始人决策权力后发现,决策权力与创始人传承给子女的意愿显著正相关($\beta = 1.18, p < 0.01$)。说明创始人的决策权力越大,创始人传承给子女而不是职业经理人的意愿越强。而且这个模型相对基准模型的卡方值有了非常显著的增加($\beta = 50.83, p < 0.01$)这很好支持了假设 H1b。模型(3)在基准模型基础上加入了组织约束力变量,我们发现,组织约束力对创始人传承给子女产生了显著负面效应($\beta = -0.15, p < 0.01$)。也就是说,更多组织监管机构的存在会促使企业创始人偏向于选择职业经理人而不是自己的子女,这也支持了假设 H2b。在模型(4)和(5)中,在基准模型基础上分别单独加入了创始人权益和家庭权益的变量后发现,创始人个人权益和家庭权益都分别对创始人传给子女的意愿有正面促进作用($\beta = 0.02, p < 0.01; \beta = 0.16, p < 0.05$)。创始人的个人权益和家庭权益的增加会使得创始人更加注重对这些利益的保护而更愿意让子女来传承领导权。模型(6)为加入上述四个自变量的饱和模型,这个模型的卡方值最大,说明模型对数据拟合程度最好,解释力最强。我们发现,创始人的决策权力,个人权益和家庭权益的对传承意愿的影响跟单独模型的(2)、(4)、(5)相比基本保持不变。然而组织约束力对创始人传承对象意愿的影响相对与单独模型(3)明显减小并变得统计上不显著。这表明,在原来控制变量基础上进一步控制创始人决策权力大小,个人权益和家庭权益的影响之后,企业中的一些监管组织没法对创始人传承对象意愿施加显著的影响。

表2 对创始人传承对象意愿(子女还是经理人)的二元罗吉斯特(Binary Logistic)回归系数的极大似然估计

自变量	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5	模型6
控制变量						
企业规模(ln)	-0.38*** (0.06)	-0.30*** (0.06)	-0.28*** (0.07)	-0.34*** (0.06)	-0.39*** (0.06)	-0.28*** (0.07)
企业年龄	0.05*** (0.02)	0.04*** (0.02)	0.04*** (0.02)	0.03** (0.02)	0.05*** (0.02)	0.03* (0.02)
制造业等	0.58 (0.37)	0.57 (0.38)	0.60 (0.37)	0.60 (0.37)	0.60 (0.37)	0.61 (0.38)
服务业	-0.01 (0.39)	-0.02 (0.40)	-0.02 (0.39)	0.02 (0.39)	0.01 (0.39)	0.00 (0.40)
其它行业	-0.24 (0.44)	-0.21 (0.44)	-0.22 (0.44)	-0.16 (0.44)	-0.21 (0.44)	-0.11 (0.45)
创始人家庭成员数	0.10** (0.04)	0.10** (0.05)	0.09** (0.04)	0.10** (0.04)	0.09** (0.04)	0.09* (0.05)
创始人教育水平	-0.15*** (0.03)	-0.13*** (0.03)	-0.14*** (0.03)	-0.14*** (0.03)	-0.15*** (0.03)	-0.12*** (0.03)
创始人年龄	0.10*** (0.01)	0.11*** (0.01)	0.11*** (0.01)	0.11*** (0.01)	0.10*** (0.01)	0.11*** (0.01)
权力效应						
决策权力(=1)		1.18*** (0.17)				1.05*** (0.18)
组织约束力			-0.15*** (0.05)			-0.03 (0.06)
利益效应						
创始人权益				0.02*** (0.00)		0.01*** (0.00)
家庭成员股东数					0.16** (0.08)	0.27*** (0.08)
常数项	-4.23*** (0.79)	-5.50*** (0.84)	-4.55*** (0.80)	-5.86*** (0.89)	-4.21*** (0.79)	-6.56*** (0.91)
卡方值(χ^2)	288.41	339.24	296.28	311.22	292.67	357.94
自由度(d.f.)	8	9	9	9	9	12
卡方值变化		50.83***	7.87	22.81**	4.26**	69.53***

注:(1)数据来源:中国私营企业调查(2008),括号内代表标准误。(2)样本量=1766,* $p < 0.1$,** $p < 0.05$,*** $p < 0.01$ (双尾检验)。

五、稳健性检验

为了验证上述有关创始人权益和传承意愿关系的稳定性,我们对相关的自变量逐个进行了稳健性检验。由于我们的总体样本是由全国工商联和工商局两个系统的地方机构调查汇总而来。我们现在利用这两个分样本分别对创始人权益和传承意愿的关系按照表1和表2的模型重新进行二元罗吉斯特回归。利用全国工商联的样本,在最后模型(6)中,我们发现创始人决策权力和传承意愿显著负相关,创始人个人权益跟传承意愿显著正相关都没有变化,然而家庭股东人数跟传承意愿的正相关变得不再统计显著。另外,在愿意传承的创始人中,对于传承子女的意愿的影响因素与全部样本的发现相比没有发生变化,即决策权力,创始人权益和家庭权益都显著增强传给子女而不是职业经理人的愿望。第二,利用工商局的样本,在模型(6)中,我们发现决策权力,创始人个人权益和家庭成员股东数对传承意愿的显著影响没有消失。然而,当研究传承对象意愿的影响因素时,除了创始人决策权力仍然对传承给子女有显著正影响,其它变量对传承给子女的影响都不再显著。但是考虑到工商局的样本是通过全国固定的45个观测点来抽取民营企业进行调查,而工商联的样本则是按照比较科学的程序利用多阶段分层抽样方法在全国31个省、市、自治区随机抽取的,因此工商联样本的代表性更强。

总体而言,我们认为我们发现的变量之间的关系还是比较稳健的。对传承意愿,无论是创始人放权意愿,还是传承给子女的意愿,影响最显著的是创始人个人的决策权力,其次是创始人的个人权益,再次是家庭成员股东数。而组织约束力对传承意愿形成影响的证据不足。

六、结论与建议

我国民营企业是否能够顺利完成代际传承的问题是关系到我国民营经济能否持续发展的重要问题。代际传承问题的首要问题是创始人的代际传承意愿问题。本文通过我国第八次私营企业抽样调查的数据分析了中国民营企业的代际传承意愿和影响传承意愿的“权利”因素。

研究发现,中国民营企业的创始人为了企业的规范经营和持续发展,首先选择的是逐步引进职业经理人来管理企业(50%),其次是自己亲自经营管理(40%),最后才是让子女或者亲友来接替管理职位(10%)。这说明,我国民营企业创始人在时机成熟的情况下还是愿意让经过专业化训练的职业经理人来管理企业的。

然而,不同的创始人在传承意愿方面还是具有显著的差异。我们的数据分析发现,创始人的放权意愿的形成首先受到创始人在企业的重大决策权力大小的影响。创始人决策权力越大,创始人的传承意愿越弱,越不肯放权。其次,创始人及其家庭在企业中权益的增加则可以使创始人更加理性地思考传承问题,而更愿意放权选择更加适合的领导人来管理企业。第二,具有传承意愿,愿意放权的创始人在考虑传承对象时也受到权利的影响。具体来讲,创始人的决策权力越大,在企业涉入的个人利益和家庭权益越大,为了保障自己和家族的利益,创始人还是倾向于让子女来继承事业。这些发现都支持了本文开头提出的民营企业代际传承意愿的“权利决定论”。另外,我们发现,企业监管组织,比如董事会,监事会的建立等,对创始人传承意愿和传承对象意愿的影响没有像创始人决策力和权益那么显著,说明可能这些机构对于企业创始人的重大决策,特别是传承问题并没有产生有效的影响。这可能是由于中国民营企业的一些监管机构实际上形同虚设,运行也不规范,对创始人的重大决策发挥不了显著影响。

因此,为了促使民营企业创始人在合适的时候更愿意放权,政府政策的出发点还是需要通过合理的组织设计给民企创始人“放权”。同时需要保证制约民企创始人决策权力的组织机构真正参与重大决策。第二,为了促成更多的愿意放权的民企创始人愿意把权力传承给优秀的职业经理人,在给民企创始人“放权”的同时也需要“削利”,即削弱创始人个人和家庭的涉入权益。通过股权改制逐步引入外部投资者和机构的股权份额。这些都会对民营企业创始人的传承意愿和传承对象意愿产生显著影响。

本研究也存在一些缺陷:传承意愿本身是一个很复杂的问题,包含各方面不同层次的影响因素。除了本文提到的权利因素和控制因素外,传承意愿还受到其它层次其它因素的影响,比如,民营企业所处地区的职业经理人市场发展程度和地区文化,将会直接或者间接的影响创始人的传承和传承对象的意愿。另外,传承权力的接受者,特别是子女的接班意愿、能力、个性,还有创始人家庭关系等等,都有可能影响创始人对于传承的态度和选择合适传承对象的意愿。这些在我们目前的文章中没有直接涉及,这有待于以后的研究进一步探讨。

第二,我们应该认识到,传承意愿可以很大程度上影响实际传承过程,但是传承意愿跟实际传承行为不是一回事,传承意愿只是传承行为产生的必要条件,而不是充分条件。创始人即使有较强的传承意愿,也愿意传承给职业经理人,但是如果没有相关的经理人市场,没有相关的对于传承过程和传承以后企业责任和权益的良好的制度设计,传承过程还是很难顺利开展,也容易导致传承后各种危机的产生。另外,正如我们所论述的,传承意愿可以受到外界条件的制约,不是一成不变的。对于传承意愿如何转化成真正的传承行为,或者这个转化过程中会受到哪些因素的影响,都有待于我们进一步研究。

参考文献:

- [1]茅理翔. 家族制企业如何交班——家族制企业管理模式探讨[J]. 宁波经济 2006(7): 57-59.
- [2]王呈斌, 谢守祥. 家族企业代际传承计划及其特征分析[J]. 财经论丛 2013(3): 92-97.
- [3]NORDQVIST M, WENNERBERG K, HELLERSTEDT K. An Entrepreneurial Process Perspective on Succession in Family Firms [J]. Small Business Economics 2013 40(4): 1087-1122.
- [4]STEIER P, MILLER D. Pre-and Post-succession Governance Philosophies in Entrepreneurial Family Firms [J]. Journal of Family Business Strategy 2010 1(3): 145-154.
- [5]WHATLEY L. A New Model for Family Owned Business Succession [J]. Organization Development Journal 2011 29(4): 21-32.
- [6]余向前, 张正堂, 张一力. 企业家隐性知识 交接班意愿与家族企业代际传承 [J]. 管理世界 2013(11): 77-88.
- [7]李跃宇. 交易费用决定家族企业的传承方式 [J]. 商业研究 2009(1): 120-122.
- [8]章凯, 刘永虹, 熊军. 家族企业可持续成长的内部传承模式研究 [J]. 中国人民大学学报 2009(4): 74-104.
- [9]周志斌, 叶正积. 代际传承 [N]. 中国工商时报 2011-01-07(1).
- [10]AVLONITI A, IATRIDOU A, KALOUPSIS I, et al. Sibling Rivalry: Implications for the Family Business Succession Process [J]. International Entrepreneurship and Management Journal 2013 18(5): 1-18.
- [11]于斌斌. 家族企业接班人的胜任—绩效建模——基于越商代际传承的实证分析 [J]. 南开管理评论 2012(3): 61-71.
- [12]SHARMA P, IRVING P G. Four Bases of Family Business Successor Commitment: Antecedents and Consequences [J]. Entrepreneurship: Theory and Practice 2005 29(1): 13-33.
- [13]JANJUHA-JIVRAJ S, WOODS A. Successional Issues Within Asian Family Firms: Learning from the Kenyan Experience [J]. International Small Business Journal 2002 20(1): 77-94.
- [14]BRACCI E, VAGNONI E. Understanding Small Family Business Succession in a Knowledge Management Perspective [J]. IUP Journal of Knowledge Management 2011 9(1): 7-36.
- [15]李先耀. 企业家特异资源、代际传承和家族企业成长关系研究 [J]. 对外经贸 2013(8): 108-110.
- [16]PARDO-DEL-VAL M. Succession in Family Firms from a Multistaged Perspective [J]. International Entrepreneurship and Management Journal 2009 5(2): 165-179.
- [17]LAM W. Dancing to Two Tunes: Multi-entirety Roles in the Family Business Succession Process [J]. International Small Business Journal 2011 29(5): 508-533.
- [18]魏晋童. 家族企业女性代际传承问题研究 [J]. 企业家信息 2012(1): 61-64
- [19]王世权, 杨斌. 所有权控制与家族企业成长——基于日本三井的案例研究 [J]. 管理学报 2009 6(12): 1702-1708.
- [20]余向前, 张正堂, 张一力. 企业家隐性知识 交接班意愿与家族企业代际传承 [J]. 管理世界 2013(11): 77-88.

- [21]房钰君. 家族企业代际传承意愿的影响[D]. 上海: 东华大学旭日工商管理学院, 2013.
- [22]SHARMA P ,CHRISMAN J J ,CHUA J H. Predictors of Satisfaction with the Succession Process in Family [J]. Journal of Business Venturing 2003 ,18(5) : 667-687.
- [23]窦军生 ,贾生华. 家族企业代际传承研究起源、演进与展望[J]. 外国经济与管理 2007(1) : 59-64.
- [24]RUBENSON G C ,GUPTA A K. The Initial Succession: A Contingency Model of Founder Tenure [J]. Entrepreneurship Theory and Practice ,1996 ,21(1) : 21-35.
- [25]SHARMA P ,CHRISMAN J J ,PABLO A ,et al. Determinants of Initial Satisfaction with the Succession Process in Family Firms: A Conceptual Model [J]. Entrepreneurship Theory and Practice 2001 25(3) : 17-35.
- [26]王呈斌 ,伍成林. 内部因素对家族企业传承影响的实证分析——基于在任者的视角 [J]. 经济理论与经济管理 2011 (8) : 102-110.
- [27]曾德国 ,王林. 家族企业代际传承中面临的困境及其对策 [J]. 渝西学院学报: 社会科学版 2005(6) : 49-52.
- [28]陈忠卫 ,许静艳. 家族企业选择子承父业型继任模式的关键因素分析 [J]. 沿海企业与科技 2008(6) : 63-67.
- [29]SHARMA P ,CHRISMAN J J ,PABLO A ,et al. Determinants of Initial Satisfaction with the Succession Process in Family Firms: A Conceptual Model [J]. Entrepreneurship Theory and Practice 2001 25(3) : 17-35.
- [30]BROCKHAUS R H. Family Business Succession: Suggestions for Future Research [J]. Family Business Review 2004 ,17(2) : 165-177.
- [31]MATTHEWS C H ,MOORE T W ,FIALKO A S. Succession in the Family Firm: A Cognitive Categorization Perspective [J]. Family Business Review ,1999 ,12(2) : 159-169.
- [32]SEYMOUR K C. Intergenerational Relationship Sin the Family Firm: The Effect on Leadership Succession [J]. Family Business Review ,1993 6(3) : 263-281.
- [33]HANDLER W C. Succession in Family Firms: A Mutual Role Adjustment Between Entrepreneur and Next-generation Family Members [J]. Entrepreneurship: Theory and Practice ,1990 ,15(2) : 37-51.
- [34]SHARMA P ,CHRISMAN J J ,CHUA J H. Succession Planning as Planned Behavior: Some Empirical Results [J]. Family Business Review 2003 ,16(1) : 1-15.
- [35]MANDELBAUM L. Small Business Succession: The Educational Potential [J]. Family Business Review ,1994 7(4) : 369-375.
- [36]SHARMA P ,CHRISMAN J J ,CHUA J H. Predictors of Satisfaction with the Succession Process in Family [J]. Journal of Business Venturing 2003 ,18(5) : 667-687.
- [37]MATTHEWS C H ,MOORE T W ,FIALKO A S. Succession in the Family Firm: A Cognitive Categorization Perspective [J]. Family Business Review ,1999 ,12(2) : 159-169.
- [38]何翼 ,马山水. 家族企业代际传承困境研究——基于接班人视角 [J]. 商场现代化 2011(8) : 21-22.
- [39]ROTHWELL W. Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Ccontinuity and Building Talent from Within [M]. New York: Amacom 2001: 189-192.
- [40]CARSRUD A L. Meanderings of a Resurrected Psychologist or Lessons Learned in Creating a Family Business Program [J]. Entrepreneurship Theory and Practice ,1994 ,19(3) : 39-48.
- [41]DYER W G. Potential Contributions of Organizational Behavior to the Study of Family Owned Businesses [J] Family Business Review ,1994 7(2) : 109-131.
- [42]中华全国工商业联合会 ,中国民(私)营经济研究会. 中国私营经济年鉴 2006. 6 -2008. 6 [M]. 北京: 中华工商联合出版社 2009: 5.
- [43]董芬芳. 创业者代际传承困局 [N]. 中华工商时报 2010-11-05(1) .
- [44]陈瑛. 我国家族企业的代际传承分析 [J]. 现代企业 2006(5) : 26-27.

(责任编辑 束顺民)