

---

# 浙江省家族企业引进外资的策略研究

赖勤 吕政韬

(浙江大学城市学院商学院, 浙江杭州 310015)

**【摘要】**随着中国市场经济体系的不断完善,中国的家族企业迎来了大的发展时机,但也面临着严峻的挑战,其中较突出的问题就是家族企业的融资问题。资金问题成为家族企业可持续化发展的一个重要制约因素。引进外资日渐成为家族企业融资的重要手段之一。本文以浙江省家族企业为调查对象,对浙江省家族企业利用外资现状、制约因素等进行了研究,对家族企业引进外资提出了相应的对策与建议。

**【关键词】**家族企业;融资;外资利用效率

**【中图分类号】**F270

**【文献标识码】**A

**【文章编号】**1001—2995(2008)ZK—006—0069

浙江地处商品经济发达的东南沿海,开放程度高,发展速度快,对资金的需求也很大,浙江应该是一个外资大量流入的地区,但事实上浙江引进的外资要远少于上海和江苏。Neil Gregory 和 Stoyan Tenev 在发表于国际货币基金组织出版期刊《金融和发展》中的“The Financing of Private Enterprise in China”一文里面指出,中国民营企业的资金来源渠道狭窄,融资成本偏高<sup>[1]</sup>。黄孟复,胡德平在《中国民营经济发展报告》中提出浙江省民营企业引进外资的理论依据<sup>[2]</sup>。因此浙江在上一轮经济发展的资本供给基本是内生型的,虽然在目前看来取得了不错的效果,但实践证明大量外资的流入不仅可以在一定程度上缓解资本缺乏的矛盾,而且还可以给地区和企业带来先进的技术和管理经验,有利于提高企业的竞争力。

浙江省中小民营企业占全省企业总量的98%以上,而且大部分中小民营企业都是家族企业,因此家族企业是浙江经济发展的中坚力量,但浙江省家族企业的规模扩张并不快。就长期而言,浙江如果无法通过引进外资等措施促进经济增长方式的升级和优化,就很可能在新一轮的增长中处于劣势。浙江省的家族企业虽然起步早、发展快,但要基本上都属于传统的制造业,处于价值链的低端,当前浙江民企对外资的迫切需要提上议程<sup>[3]</sup>。因此家族企业要实现质的飞跃,就要抓住国际产业转移和资本流动加快的机遇,借助外资力量,引进先进技术、管理经验、市场机制和高素质国际化人才,以此提升产业层次,打造先进的制造业基地。

## 1 浙江省家族企业引进外资的现状

家族企业是浙江经济的一大特色和优势,为浙江经济的繁荣做出了巨大的贡献。如果没有家族企业的迅速发展,就没有浙江经济的今天。在浙江省,以民营经济发展为主要驱动力的“温州模式”在过去取得了显著成绩<sup>[4]</sup>。然而,随着时间的推移和国内外竞争的加剧,浙江省企业的产业结构不合理、增长方式比较粗放、企业以低成本为主要竞争手段的优势逐步减弱、经济发展的后劲不足等问题日益凸显。造成这种状况的一个重要原因,是经济发展主要靠内源性民间投资驱动,工业化模式具有封闭性。提出和实施家族企业引进外资战略,可改变当前资本内源性和封闭性的工业发展模式,借助外力驱动内力,推动家族企业与国外资本合作,克服发展瓶颈,改造和提升传统产业,提高企业和产业的竞争力。

---

收稿日期:2008-05-19.

作者简介:赖勤(1982-07),女(汉),浙江衢州人,浙江大学城市学院,讲师;研究方向:国际投资、国际贸易。

在肯定政策合理的前提下，继续考察家族企业对外资的利用是否有效益。由于没有相关家族企业引资与产值的数据因此选择参考全部三资企业的外资利用效率，借用哈罗德—多马模型中 C 的概念： $C = K/Y$ ，即资本产出比，它是衡量投资效益的一个重要因素。C 越小表示效益越大，在平均储蓄率 S 一定的情况下，c 越小。经济增长率 G 也越大。本文选取浙江省 1998 年至 2006 年的每年实际累计引进外资金额和每年三资企业工业产值<sup>①</sup>来估算 C，观察它的变化规律(见表 1)。

表 1 浙江省 1998 年至 2006 年三资企业资本产出比

Table 1 capital - output ratio of three kinds of enterprises with foreign investment in Zhejiang province (1998 - 2006)

年份	实际累计利用外资金额 (亿美元)①	汇率	实际累计利用外资金额 (亿人民币)	三资企业工业产值② (亿人民币)	C
1998	83.53	8.28	691.62	781.25	0.886
1999	98.86	8.28	818.53	912.30	0.897
2000	114.98	8.27	950.90	1232.40	0.772
2001	137.10	8.27	1133.80	1532.12	0.740
2002	168.70	8.27	1395.14	1921.93	0.726
2003	223.20	8.27	1845.80	2585.81	0.714
2004	290.00	8.27	2398.30	4910.18	0.488
2005	367.24	8.19	3007.70	8104.18	0.371
2006	456.14	7.97	3635.44	12871.27	0.282

在下面的图中(见图 1)，可以更加清晰的看到随着时间的改变，估算出的 C 的变化规律。不难看出，自 1999 年开始，浙江省利用外资的效益是不断上升的。而在 04 年浙江省利用外资的效益有一个十分显著的提高，C 值从 0.714 降到了 0.488。在时间上正好于 2003 浙江省推出的“以民引外”的鼓励政策相适应。至此以后到 2006 年为止，C 值一直处于不断下降的状态，且下降的速度逐年递增。

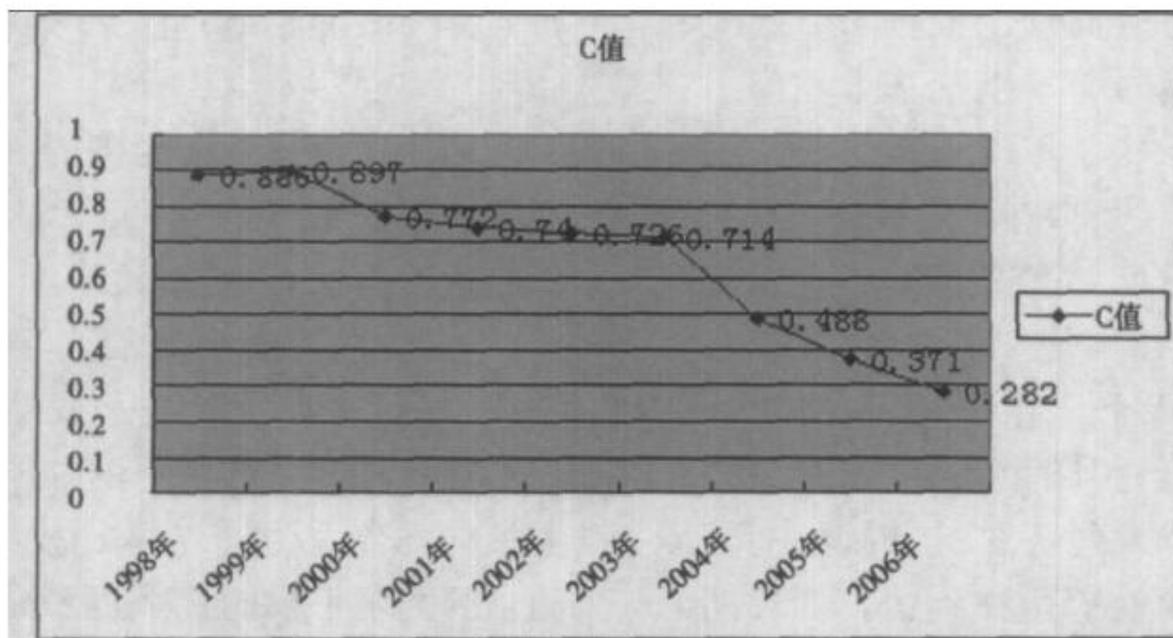


图 1 浙江省 1998 年至 2006 年三资企业资本产出比的变化

---

可以说,浙江省引进外资的增长是“集约型”的。这种增长方式不只追求单纯的量的扩张,而是同时重视增长的效益,增长的速度快,投入的代价小,增长的成本也低。

这说明家族企业在引进外资上的确具有较大的优势。从长期看,将是一种动态的增长改进机制,发展具有可持续性。

## 2 浙江省家族企业引进外资的必要性

浙江经济要再创新优势,再上新台阶,必须引进外资,利用外资做大做强家族企业,实现民营与外资的双赢。

### 2.1 浙江省需要提升民营经济的质量

浙江民营经济在迅速发展的同时,存在着技术水平低、资本密集度低、投资领域相对狭窄、投资规模不经济等问题。改变这种状况需要引入外部推动力量,通过与外资合作,更广泛地取得国际生产要素的供给,提升民营经济质量,从而建立竞争新优势。

### 2.2 浙江家族企业需要向现代企业过渡

浙江家族企业大部分采用家族式管理模式。在资本积累阶段,这种模式起了重要作用。民营经济发展到一定阶段以后,其家族制企业封闭式的产权和管理方式产生的问题越来越多。引入外资,对向现代企业过渡的家族企业来说,是体制、机制与国际接轨的有效途径<sup>[5]</sup>。

### 2.3 浙江民营经济需要延伸其产业链

浙江民营经济进一步发展,遇到了投入成本高、产品档次低的压力。引进外资,延长产业链,有利于增强企业和产业的竞争实力和效益。产业关联度强的外资大项目落地生根后,为追求成本最低化,势必在当地寻求更多更好的配套厂商,由此带来的技术扩散无疑为本土企业技术升级提供了机遇。

### 2.4 浙江省需要建设先进的制造业基地

当前国际投资的新趋势是向产业集群式转移,产业集聚程度和配套能力成为吸引外资投向的主导力量。浙江省提出加快建设先进的制造业基地,这既符合浙江省民营经济块状集聚发展的特点,也适应当今接收国际产业转移的要求。通过区域特色经济引进外资,不但可以促使块状经济产业链的完善,而且可以通过嫁接外资融入到全球产业链中。

### 2.5 浙江家族企业需要走向国际市场

引进外资意味着可以利用外方的全球销售网络与国际市场一步接轨。家族企业与外资结合后,借外企之船出海,可以更方便、更大规模地进入国际市场参与国际竞争。

## 3 浙江省家族企业引进外资的制约因素

浙江省把家族企业作为吸引 FDI 的主力军正是因为看中了家族企业独特的引资优势,但同时不能忽略的是家族企业作为引资主体也具有劣势。

### 3.1 家族企业的制度制约

浙江民营经济十分发达，家族企业大多为家族所有制企业，往往存在封闭、保守和排外现象。出于独占经营管理权的考虑，家族企业往往不乐见外资进入，而使企业内部形成多元的所有权结构与管理结构。

### 3.2 浙江省家族企业引进外资无法充分发挥其技术溢出效应

浙江的家族企业大多是通过资本的原始积累发展起来的，但其管理和技术的发展阶段还十分初级，即浙江家族企业的技术力量大多比较薄弱，管理理念比较落后，根据小岛清的优势论，能吸引到的往往是与自身技术差距小的投资母国的“夕阳产业”。此外，外资企业的管理、技术外溢程度，在很大程度上依赖于东道国企业本身的管理理念和技术基础；缺乏全球化的视野和现代企业经营意识，可能会使合资企业简单地沦为跨国公司在浙江的生产车间，而对浙江企业和产业的带动效应甚微。

### 3.3 浙江省家族企业的股权封闭性与引进外资存在矛盾

浙江人的传统商业思维定势与招商引资的开放性形成了矛盾。引进外资势必要求开放股权，让外国投资者进入董事会，分享对企业的管理经营权，有时甚至要让出控股权，这对于绝大多数的家族企业家来说是不可接受的。这种要把企业“父传子，子传孙”的想法严重阻碍了外资进入家族企业的道路。即使在外资已经进入之后，股权封闭性仍然是妨碍外资被有效利用的主要因素，许多企业会因为不愿意让外方拥有股份过多而放弃对先进技术设备、管理方法的引进和对外方资金的使用，结果错失了企业发展的良机。

### 3.4 浙江省家族企业的自主品牌缺失

由于缺乏被承认的一流的自主品牌，浙江的家族企业拥有强大的制造能力却没有较高的增值盈利能力。浙江的家族企业处于“微笑曲线”最底端，规模巨大的制造企业，实际上是在获取微不足道的加工费。而在利用外资的同时，却完全丧失了自主的品牌，从独立的生产厂变成跨国公司(TNC)的一个加工车间。外资的进入非但没有提升企业层次，反而使得企业开拓进取的精神完全萎缩，逐渐沦为 TNC 的全球分工结构体系的一部分，其生存依附于 TNC 的全球战略。

### 3.5 浙江家族企业家缺少运用国际规则的能力和理念

因为不开放而缺失运用国际规则的能力和理念，浙江人进入全球化经济的过程中，对通行的国际规则和别国的“本土政策”所知甚少，特别是中小企业的老板，国际经济知识极为缺乏，对于那些复杂的世贸组织法规条文和西方国家的市场经济法律，可以说根本不懂。

### 3.6 浙江省家族企业引进外资产业结构不合理

浙江省的家族企业大多为中小企业，传统产业，以轻工业为主，集中于劳动密集型产业，因此吸引到的外资也高度集中于第二产业尤其是轻工业部门，占全省“三资”企业总数的 71.3%(见表 2)，而其中又高度集中于短、平、快的加工工业。浙江省第二产业比重过高，第三产业比重过低，第一产业技术水平较低；浙江省工业结构一直是基础工业、原材料工业落后，加工工业超前发展。显然，结构失调的矛盾没有因引进外资而改善，反而为此而加剧。而且投资方式也以外延式扩大再生产为主，导致原有产业结构的简单的重复、效率低下<sup>[6]</sup>。

### 3.7 浙江省家族企业引进外资区域结构不合理

**表 2 浙江省“三资”企业从事行业分布表**

**Table 2 the industries of three kinds of enterprises with foreign investment in Zhejiang province**

“三资”企业从事行业分布表	
三资企业分布	占全省“三资”企业总数比例
其中:轻工业	71.3%
重工业	28.7%
其中:服装及皮革制品业	20.2%
电子及通讯设备制造业	6.4%
纺织业	13.2%
食品工业	6.7%
机械工业	7.6%
电气机械及器材制造业	8.5%
其中:杭州、宁波、温州、绍兴、嘉兴、湖州、台州	91.0% (工业产出额占94.4%)

**资料来源:浙江省统计局。**

浙江省家族企业主要集中在东部沿海,因此外资也大多集中在沿海和杭嘉湖平原的几个主要城市,而占浙江面积 2/3 以上的中西部地区包括丽水,衢州,金华,淳安,遂昌等众多县市在内吸收利用的外资却相当有限。截至 2006 年浙江省东部沿海、中西部实际拥有三资企业数量的比重分别为 91.0%和 9%(见表 2),而从发展趋势上来看,未来一段时间内,外资的投向仍将以东部沿海为主。这样的外资分布状况表明浙江省内的经济发展极不平衡。

## 4 浙江省家族企业引进外资的建议

### 4.1 调整浙江省引进外资的区域结构

#### 4.1.1 “软资源”引外

浙江家族企业通过品牌、市场、网络等“软资源”来吸引外方企业或者个人,进而实现与外方企业或者个人的合资或合作,从而实现双底。包括浙江家族企业和外方企业通过品牌的联合,吸收双方的顾客群,从而开拓市场,扩大市场份额。品;浙江家族企业和外方企业相互利用对方的生产和营销网络,生产和销售各自的产品。

#### 4.1.2 “零土地”引外

---

浙江家族企业利用自身闲置的厂房和土地资源，通过整体合并、土地入股等方式实现外资引进。“零土地”引外是对原有土地资源的一种集约式使用。浙江省的家族企业可以通过扩股增资的方式，接受外方企业有形或者无形资产投资，与外资合并成为新的合资企业。在新的合资企业中双方各自占有一定份额的股份。也可以通过闲置土地的折价入股，与外方企业合资建立新的企业，在新的企业中，双方各占有一定份额的股份，并且原有的家族企业继续保留。

#### 4.1.3 “产业链”引外

外方企业从整条价值链的角度出发，为了未来某种战略考虑，而将自身的有形或无形资产投向浙江，并与处于价值链上游或者下游的当地家族企业结成某种松散或者紧密的战略联盟，从而实现价值链整合。这种招商引资模式成功的必要条件就是浙江家族企业在全价值链分工中处于重要的位置。

#### 4.1.4 “文化牌”引外

外方企业在看到浙江家族企业在某些领域与自身有着相同的价值观后，为了实现双方共同的目标，决定与家族企业进行合资，其关键是双方企业在理念和精神上具有很高的一致性，进而能够相互融合。

#### 4.1.5 “借外脑”引外

浙江家族企业通过与外方著名品牌或个人进行技术上的合作提升产品层次和技术含量。在引进外资过程中，家族企业通过资金等“硬资源”交换技术等“软资源”，但是并不伴随企业产权的转移。

#### 4.1.6 “走出去”引外

浙江省家族企业可以积极实施国际化战略，到国外建立营销网络、研发中心、生产基地等，从而使自身的技术、管理、制度、理念得到提升。家族企业通过“走出去”，可以较好的利用国际资金、市场、人才、资源等，从而进一步壮大企业。

#### 4.1.7 “中西部”引外

中西部地区的开发应成为浙江省经济建设一个很重要的部分。其中有众多的基层设施建设急需大笔资金。但中西部地区由于历史和投资环境各方面的原因，在制用外资方面一直都处于劣势。因此运用新型的引资方式解决中西部能源、交通等“瓶颈”产业是当务之急。基层设施建设方面，可以采取“建设一经营一转让”的方式。

### 4.2 增强浙江省家族企业的实力

#### 4.2.1 技术提升

由于先天和后天原因，包括浙江在内的中国家族企业在技术上与国内外先进企业相比往往有着较大差距。这种技术上的差距造成家族企业在国际分工中处于较低层次。通过“以民引外”，应当实现家族企业竞争力的增强。

#### 4.2.2 管理提升

包括浙江在内的中国家族企业通常采取家族式管理，这种管理方式在企业建立初期是有效的。但是，随着企业规模的扩大，其弊端也就逐渐显露出来了。例如，管理水平不高，制度的实施力度不够；管理规章制度不完善，是“人治”而不是“法治”；

---

内部监控不严，漏洞较多；责、权、利不明确，等等。“以民引外”后，合资企业应当尽己所能的学习和利用外方企业先进的管理技术和管理方法。

#### 4. 2. 3 制度提升

对家族企业来讲，封闭的股权结构和所有权经营权混同是制约自身进一步发展的重要原因。通过与外方合资，引入现代企业制度，能够促进家族企业向更高层次的发展。

#### 4. 2. 4 理念提升

由于外部环境、自身规模、发展阶段等方面的原因，包括浙江在内的中国家族企业在日常经营中过分追求企业的经济效益，而忽略了企业的社会责任。事实上，企业要想获得持续、健康的发展，就必须要建立先进的发展理念，重视企业社会责任。

### 4. 3 实现区域经济的提升

#### 4. 3. 1 实现产业层次的提升

在对外商逐步实行国民待遇的同时，可以利用不同的优惠政策：对于要素资源充裕型产业和基础产业的外商直接投资可以适当采取优于国民待遇的政策。对于第二产业中浙江省已经过剩的行业，如加工工业可以适当通过审批、税收等加以控制，防止盲目扩大规模和低水平的重复建设。同时，对于要素资源不充裕型产业的外商直接投资，应尽快实行国民待遇，使这类产业中有限的要素资源得到合理、公平、有效的配置，以实现最大的经济作用。引进科技含量高的项目中，能够提升产业层次，促进产业结构调整，对于提升制造业水平，把浙江打造成为国际先进制造基地有着重要作用。

#### 4. 3. 2 实现企业层次的提升

随着浙江“以民引外”战略的实施，大量的跨国企业与家族企业实现了合资、合作，在这种情况下，家族企业在引进外方的资金、技术、管理、制度、理念后，应当注重企业层次的提升—迅速扩大规模，提高知名度，增加产品技术含量，加快国际化进程。

#### 4. 3. 3 实现竞争能力的提升

以家族企业为主体形成的产业集群是浙江经济发展的最大特色，也是浙江区域竞争力的主要来源。通过“以民引外”，及时提升浙江的产业集群：一是随着产业层次的提升，改善产业“低、小、散”的情况；二是引导家族企业向产业链两端扩展，改善家族企业上游产业投入物的供给成本高、质量不稳定的现状；三是逐步培养形成龙头企业，促使浙江产业集群从“小企业群生型”向“大中小企业共生型”升级；四是鼓励浙江家族企业融入全球价值网络，参与国际合作，使浙江产业集群由区域性分工扩展为全球性分工。

## 5 结论

家族企业作为吸引外资已经成为浙江经济发展的一大重要战略。随着政府的一系列鼓励政策的出台，大量家族企业走上合资之路。家族企业引进外资战略是新环境下浙江经济发展的必然选择，同时也给浙江经济的发展模式注入了新的活力，赋予了新的内涵。通过吸引外资，进一步做大做强家族企业，逐步实现浙江省产业结构提升、企业层次提升、竞争能力提升和发展后劲提升，把浙江现代化进程推向一个新的发展阶段。

---

**参考文献:**

[1]Neil Gregory and Stoyan Tenev. finance&development ; TheFinancing of Private Enterprise in China (A ] . IMF. March2001, Volume 38 , Number

[2]黄孟复, 胡德平. 中国民营经济发展报告【M】. 北京: 社会科学文献出版社, 2006

[3]刘迎秋, 徐志祥. 中国民营企业竞争力报告 (M). 北京: 社会科学文献出版社, 2006.

[4]朱云欢. 中国吸引 FDI 的区位优势与区域影响 (J]. 辽宁: 辽宁经济职业技术学院学报, 2005.

[5]吴文军. 民营企业融资理论与实务指南 (M). 北京: 经济科学出版社, 2006.

[6]吴吟. 论我国引进外资的速度和效益【M】. 山东: 山东经济出版社, 2004.