



2021

6th & CHINA NEW GENERATION ENTREPRENEUR ORGANIZATION
NEW GENERATION ENTREPRENEUR SURVEY

第六届中国新生代企业家组织 暨中国新生代企业家调研

责任与传承 —— 可持续的家族企业

联合调研： **家族企业** 杂志
CHINA FAMILY BUSINESS REVIEW

 **CEIBS**

中欧家族传承研究中心
CEIBS Center for Family Heritage

联合发布： **北京银行**
BANK OF BEIJING

智慧支持机构：



中欧创二代学习联盟
CEIBS Next Generation Alliance

目录

Contents

序言：持续升级的可持续发展挑战	02	——福建省青年闽商联合会调研	23
七大亮点发现	03		
概述	04		
第一章：调研样本的群体画像	06		
参与调研的人群画像	07		
参与调研的企业画像	08		
秘书长访谈：			
青年企业家的特性，决定了青商会的发展方向			
——专访福建省青年闽商联合会秘书长张跃	10		
打造“青年楚商”领军人物的“黄埔军校”			
——专访湖北省青年民营企业家协会秘书长邝倩	11		
第二章：社会情感财富与长期导向思维			
如何影响家族企业的基业长青？	12		
家族企业的基业长青	13		
有形财富和无形财富	13		
社会情感财富	14		
社会情感财富的评估	14		
社会情感财富的代际异同点	15		
长期导向思维	17		
长期导向思维的评估	18		
长期导向思维的代际异同点	18		
社会情感财富与长期导向思维正相关	19		
社会情感财富和长期导向思维对于企业			
经济效益的影响	20		
社会情感财富企业认同维度与经济效益正相关	21		
长期导向思维与企业经济效益正相关	22		
章节总结	22		
组织调研：			
ESG 理念下的青年企业家组织发展与变革			
		第三章：3C-3P 的核心价值导向对于企业践行社会	
		责任有什么影响？	26
		企业社会责任	27
		家族企业 3C-3P 核心价值导向	28
		3C-3P 六个价值导向对于企业社会责任的影响	28
		承担对于社区的责任	30
		承担对于自然环境的责任	31
		承担对于员工的责任	31
		承担对于消费者的责任	32
		章节总结	33
		组织调研：	
		新生代如何抓住碳中和、数字化和人工智能带来的机遇？	
		——湖北新生代企业家的新兴产业布局	34
		第四章：新生代的视角看联合国可持续发展目标	
		和环境、社会与公司治理	36
		可持续发展目标	37
		新生代企业家当下和未来对于 SDGs 的关注情况	38
		环境、社会与公司治理（ESG）	40
		家族企业盈利模式与 ESG 的关系	41
		基于盈利模式看不同性质、规模和营业额的	
		企业间差异	42
		章节总结	45
		案例：	
		程力汽车：精准扶贫要“输血”更要“造血”	46
		京山轻机：践行公益慈善，我们一直在路上	48
		第五章：总结与应用	50
		图表索引	53
		团队及鸣谢	55
		尾注	56

持续升级的可持续发展挑战

后新冠疫情时期的中国家族企业，正面临着不断升级的可持续发展挑战。

作为市场经济的关键参与者，家族企业除了应对气候、经济、自然资源等等外部宏观环境的挑战，还要保证组织的存续、物质与精神财富的传承，实现家业的长青，“富过三代”。疫情对世界经济和社会带来的巨大冲击不仅加剧了这些挑战，也更加凸显了谋求可持续发展的重要性和迫切性。企业必须将对于社会、环境和内部治理的责任感与使命感融入自己的业务，在商业活动中积极承担社会责任，才能走上可持续发展之路。

抓住改革开放契机的中国家族企业，已经走过了四十多年的蓬勃发展路程。伴随着中国跃升为全球第二大经济体，我们见证了家族企业的井喷式增长。然而只有不到三分之一的家族企业能够存活到第二代，而仅约 13% 的企业可以传承至第三代。如今，多数中国“创一代”已过耳顺之年，近几年家族企业已然逐步进入了“史上最大规模交接班”。而传承不仅仅是把企业传给一个人，更重要的是制度的建立和企业文化的传承。一个家族可以传承至百年的基石并不是财富本身，而是家族价值观和对于企业与社会的责任感。在企业的经营宗旨上更加强调企业的社会责任，也是家族企业逐步社会化，走向永续经营的重要因素。打造可持续的家族企业，是挑战，更是机遇。

可持续发展和企业的社会责任已经演变成了企业的战略框架，融入了社会法规和企业策略，也是企业参与国际竞争的重要影响因素。联合国为指导 2015-2030 年的全球发展工作所制定的可持续发展目标（Sustainable Development Goals，缩写 SDGs），已经来到了第六

个年头。可持续发展目标呼吁所有国家行动起来，以综合方式彻底解决社会、经济和环境三个维度的发展问题，促进经济繁荣的同时保护地球。中国一直致力于落实 2030 年可持续发展议程。2021 年初，中国的脱贫攻坚战取得了全面胜利，成功完成了消除绝对贫困的艰巨任务，成为世界上减贫人口数最多的国家，减贫人口占同期全球减贫人口 70%¹，助力联合国第一个可持续发展目标的达成。

诚然，成功应对这些挑战并谋求可持续发展，不可避免地要投入大量的时间、精力和资源，以应对复杂多变的外部环境。家族企业面临传承问题的同时，还要思考如何将可持续发展的目标整合到业务中，重新构想现有的传统业务，转型升级，或是另辟蹊径重新创业。国际商会和商业与可持续发展委员会指出²，这些可持续发展目标“将使公司能够更好地管理风险，预测消费者需求，在增长市场中获得一席之地，确保获取所需资源并强化供应链，同时推动世界在一条可持续的、具有包容性的发展道路上前进”。

无论是物质财富还是精神财富，真正能够成功传承的家族财富是非常稀有的。威尔·邦纳在《家族财富》³一书中描述到，“它涉及了牺牲，而不是自我放纵；它涉及了放弃，而不是索取；它涉及了更多的工作，而不是休闲。它是一种挑战，而不是奖赏。但是如果你就是被这种挑战所吸引的人，你将获得丰厚的回报。”中国家族企业的可持续发展道阻且长，但行则将至。这个回报将会是物质与精神的双丰收。④

李秀娟

中欧国际工商学院管理学教授、米其林领导力和人力资源管理教席教授、副教授（研究事务）、中欧家族传承研究中心联合主任

责任与传承——可持续的家族企业 调研七大亮点

1. 新生代企业家与创一代对于社会情感财富的重视程度相当。随着年龄的增加，社会情感财富对于家族企业掌门人来说越来越重要：创一代的情感归属和企业认同感明显加强，新生代的跨代传承意愿则越来越强烈。

2. 家族企业掌门人整体都具备较强的长期导向思维。创一代的长期导向思维整体展现出随着年龄的递增逐渐加强的趋势，而新生代企业家在年轻时就具备很强的长期导向思维，不过随着年龄的增长没有大幅度的变化。如果看具体的时间跨度，约半数（47%）的新生代聚焦于五年内的目标，而创一代（49%）则更加看重 5-10 年期的目标。20% 的创一代和 14% 的新生代做战略决策时，会向未来展望十年以上。

3. 家族企业掌门人对于企业的认同感和他们的长期导向思维均与企业经济效益正相关。那些把企业看作家族的延伸，非常看重自己在家族企业中扮演的角色，并且十分注重企业的内部管理和对外形象的企业家所带领的企业更有可能取得更好的经济效益。在一定程度上，如果企业家具备更强烈的长期导向，其经营的企业在当下就更有可能获得良好的经济效益。

4. 参与此次调研的家族企业价值导向具备一定的趋同性。参与调研的家族企业在家族控制、家业传承、承诺向善、目标导向，以及合作共赢方面都具备非常强烈的价值观导向。但在家族高管、非家族高管和企业的系统及流程方面的专业化水平都与同行业内的领军者存在一定的差距。家

族企业在企业社会责任方面高度重视善待员工、服务于消费者，不过，在承担对社区的责任、对自然环境的责任方面还有一定的提升空间。

5. 从价值导向来看，向善承诺和目标导向是两个重要的因素。对于可持续发展所做出的承诺要被转化为家族企业的强有力的商业目标，才能够助力企业在承担企业社会责任当中做得更好。家族高管、非家族高管的专业化水平，以及家族与非家族成员之间的团结互信关系对于企业积极承担社会责任有着促进作用。

6. 中国新生代企业家当下和未来最为关注的五个可持续发展目标是一致的，分别为：产业、创新和基础设施；确保健康的生活方式、促进各年龄段人群的福祉；负责任消费和生产；体面工作与经济增长；确保包容和公平的优质教育，让全民终身享受学习机会。

7. 新生代企业家在 ESG 方面的积极实践折射出国内投资范式的更迭。绝大多数（90.6%）的家族企业的盈利模式是受到社会和环境的使命感而驱动或者因此而增强的，仅有 9.4% 的家族企业盈利模式与社会和环境的使命感无关。在上市公司和计划未来 1~3 年上市的公司中，100% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感有关。而这一比例在目前未上市且未来也没有上市计划的公司中，降低到了 84%。此外，规模更大、营业额更高的公司，盈利模式是受到社会和环境的使命感而驱动或因此而增强的比例都会更高。📊

中欧家族传承研究中心一直致力于原创并丰富中国家族企业相关的理论、方法论和最佳实践，持续关注家族在商业、传承和全球化中的软实力，同时影响华人家族企业的长远发展。自2014年起，中心陆续发布了《继承者的意愿与承诺》《中国民营家族财富管理》《中国上市家族企业创新报告》一系列白皮书。

《家族企业》杂志作为中国首家关注家族企业传承和永续发展的媒体，连续记录和观察新生代企业家群体从萌芽到成长，从2016年起，对全国范围内的新生代企业家及组织展开广泛而深入的调研活动，并每年发布《中国新生代企业家组织暨中国新生代企业家调研白皮书》。

2021年，中欧家族传承研究中心与《家族企业》杂志联手，对可持续的家族企业这个议题进行了调研。

2015年全球可持续发展目标（SDGs）⁴发布后，在中国政府的引领下，中国企业也逐渐认识到，可持续发展是企业参与全球发展事务的重要方式之一。习近平主席2020年9月22日在第七十五届联合国大会一般性辩论上发表重要讲话，郑重向国际社会宣示中国二氧化碳排放力争2030年前达到峰值，努力争取2060年前实现碳中和，并强调要抓住新一轮科技革命和产业变革的历史性机遇，推动疫情后世界经济“绿色复苏”。

2021年初，国务院又印发了《关于加快建立健全绿色低碳循环发展经济体系的指导意见》，建立健全绿色低碳循环发展经济体系，促进经济社会发展全面绿色转型，事关我国生态文明建设和高质量发展，也是我国“十四五”期间的基础之策。2021年以来，上市公司环境、社会与公

司治理（Environmental, Social and Governance, 缩写 ESG）成为迅速扩张的议题。这与国际资本市场盛行多年的环境、社会与公司治理（ESG）的目标完全一致，也体现了全球经济向更低碳、科技、健康的可持续发展转型趋势。

研究目的

以“责任与传承 - 可持续的家族企业”为主题的第六届中国新生代企业家组织暨中国新生代企业家调研在此背景下应运而生。在本次调研中，中欧国际工商学院家族传承研究中心携手《家族企业》杂志，从企业的社会责任感 and 家族企业的传承视角出发，围绕“可持续的家族企业”主题，探讨在全球可持续发展目标（SDGs）和中国碳达峰碳中和目标下，家族企业如何在企业社会责任、可持续发展、影响力投资、ESG等方面应对挑战、抓住机遇，以及上述事件对家族企业传承、家族投资、家族财富管理、家族治理和家族慈善等方面的影响和作用。

此次调研共计有143个家族企业参加，形式包括线下和线上问卷、访谈与现场调研座谈会。调研回收问卷共367份，其中新生代企业家有效问卷107份，家族企业高管有效问卷188份，一代企业家问卷72份。调研地域覆盖了18个省级行政区域的43个城市和部分海外地区。调研的目的在于通过数据分析，挖掘出影响家族企业代际传承、践行企业的社会责任、经营可持续家业的关键因素，从而帮助家族企业的管理者了解现状与趋势，迎接持续升级的可持续发展挑战，在实现家业长青的道路上寻找新机遇，实现新升级。

调研的具体的研究问题如下：

1. 社会情感财富与长期导向思维如何影响家族企业的基业长青？
2. 3C-3P 六个核心价值导向对于企业践行社会责任有什么影响？
3. 以新生代企业家的视角看联合国可持续发展目标和环境、社会与公司治理。

研究方法

● 问卷调研

提炼出对家族企业可持续发展有重要作用的因素，进行了大规模的问卷调研，通过统计分析验证哪些因素有助于家族企业的基业长青和可持续经营。

● 数据分析

使用均值检验、方差分析、列联表分析和回归分析的方法对数据进行了统计分析，考察了多个变量对于家族企业的跨代传承、经济效益、社会责任评估等有明显的影响或者显著的相关性。本报告中呈现的相关关系均在 5% 水平显著。

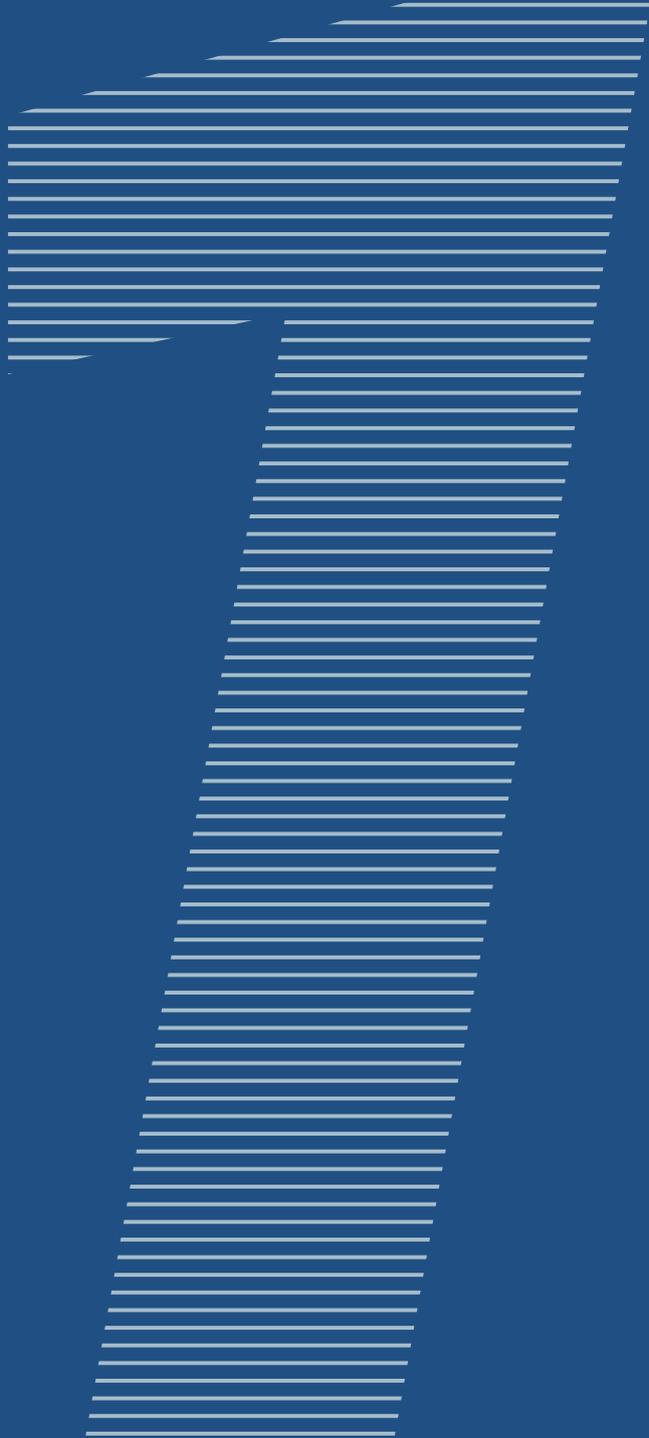
● 访谈调研

以口头或书面采访的形式，根据受访者的回答搜集客观的、不带偏见的事实材料。本报告中主要访谈调研的对象为新生代企业家组织负责人和新生代企业家，访谈内容主要围绕可持续发展和企业社会责任等议题。

研究框架

白皮书的内容主要涵盖了以下三大章节：





调研样本的群体画像

参加调研的人群中家族企业的掌门人共计 179 位，其中第一代创业者 72 人，二代及以上的企业家有 107 位。除了家族企业的创一代和新生代，还有 188 位企业高管参与了调研。

本次调研覆盖了北京、上海、浙江、江苏、湖北、天津、重庆、香港及台湾等 18 个行政区域，问卷发放的渠道包括中欧家族传承研究中心创二代私董会、中欧 MBA 家族企业俱乐部、新生代企业家组织、新媒体公众平台、校友会等。回收有效问卷共计 367 份，来自 143 家家族企业。

调研样本的群体画像

参与调研的人群画像

参加调研的人群中家族企业的掌门人共计 179 位，其中第一代创业者 72 人，二代及以上的企业家有 107 位。除了家族企业的创一代和新生代，为了获得更为完善全面的数据，我们也邀请了每家企业的一到三位高管参与了调研。此次调研中共有 188 位包括财务高管、最高职业经理人或者人力等其他岗位的最高管理者。

如图表 1-1 所示，第一代创业者绝大多数为男性（82%），而在新生代企业家中，女性的比例虽然依旧很低，但较之一代有了明显的上升，达到了 29%。可见男性始终扮演着家族企业治理的主角，但女性也越来越多地参与到了家族企业的管理中来。家族企业的第一代创业者整体年龄高于新生代，74% 的一代年龄在 45 岁及以上。96% 的新生代企业家年龄在 45 岁以下，较为年轻的 85 后、90 后的占比达到了 45%。

从教育背景来看，新生代的教育水平相比于一代有了显著的提升，90% 拥有本科及以上学历，而一代中的这一比例为 49%。有海外留学经历的二代比例达到了 51%，远远高出一代的 3% 的比例。

高管中男性占比为 59%，45 岁以下的高管占比达到了 67%，约半数（51%）的高管年龄集中在 35 岁 -44 岁

图表 1-1 参与调研的一代创业者、接班人与企业高管的背景情况

背景情况	一代 (72 人)	二代 (107 人)	高管 (188 人)
性别比例			
男	82%	71%	59%
女	18%	29%	41%
年龄比例			
25-34	0	45%	16%
35-44	26%	51%	51%
45-54	24%	3%	22%
55-64	29%	1%	11%
65-74	21%	0	1%
教育水平比例			
高中以下	15%	0	1%
高中	13%	2%	6%
大专	23%	8%	26%
本科	37%	52%	48%
硕士	8%	36%	17%
博士	4%	1%	2%
海外求学比例			
否	97%	49%	96%
是	3%	51%	4%

这个年龄段。从教育背景来看，高管整体要高于一代但低于新生代。67%的高管拥有本科及以上学历，具有海外留学经历的高管比例则为4%。

参与调研的企业画像

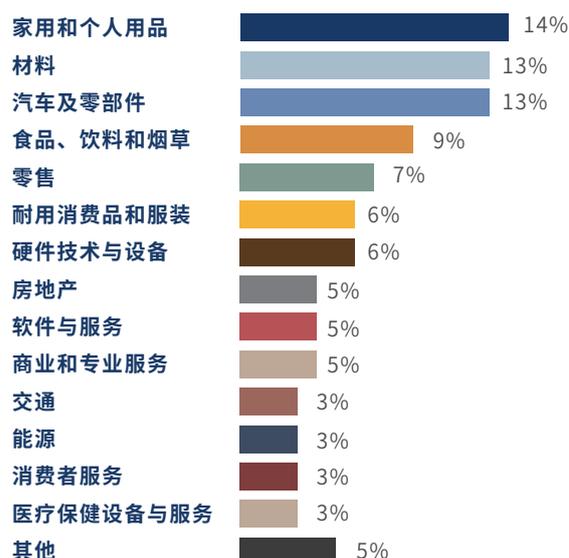
家族企业是由一个或多个家庭形成的同盟透过治理和管理来控制主导的企业，其意图是打造并努力实现企业长期发展，代代相传的愿景。家族通过拥有所有权和管理权来控制家族企业。在本次调研中，将家族企业界定为符合以下条件的企业⁵：

- 大多数决策权由公司创始人所有，或由他们的配偶、父母、子女或子女的直接继承人所有。
- 至少一名家庭或亲属的代表正式参与公司治理。
- 对于上市公司，如果创立或收购公司（股本）的人或其家族或后代拥有其股本规定的25%的决策权，则该公司符合家族企业的定义。

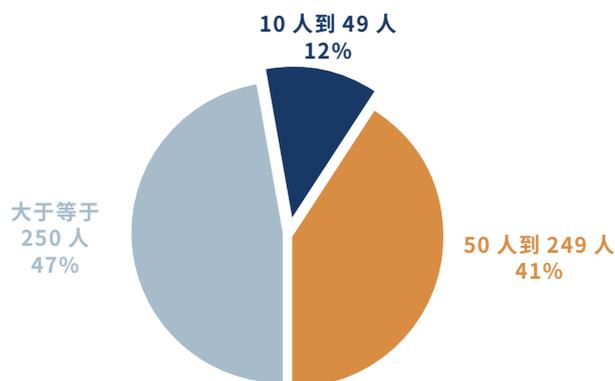
本次参与调研的企业行业分布非常广泛，几乎涵盖了所有的行业大类（图表1-2）。主要集中在家用和个人产品（14%）、材料（13%）、汽车及零部件（13%）三个领域，食品、零售和耐消品也占了相当的比例（三者依次占比9%、7%和6%）。

从企业员工数量来看（图表1-3），50人以下的企业占比较少（12%），大多数企业员工超过50人，近一半（47%）的企业员工数量大于等于250人。从营业额来看（图表1-4），1亿以下的企业占了相当的比例（38%），大多数企业（59%）都处在1亿至100亿的的区间，有3%的企业年营业额超出了100亿。

图表 1-2 调研企业的行业分布



图表 1-3 企业员工数量

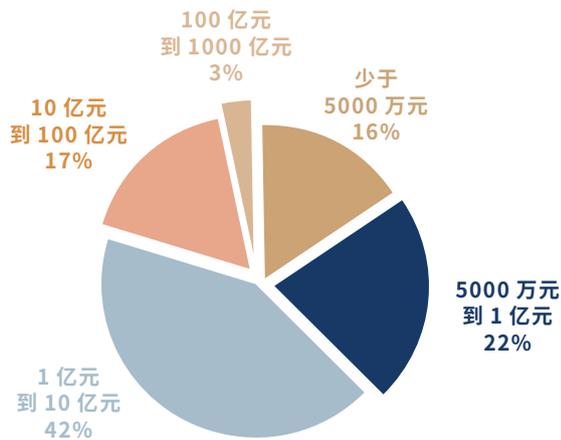


参与调研的企业平均存续时间为19.1年，中位数为18年（图表1-5）。有13%的企业历史已经达到了30年以上，其成立时间可以追溯到改革开放前后。

在企业性质方面（图表1-6），绝大多数（72%）是

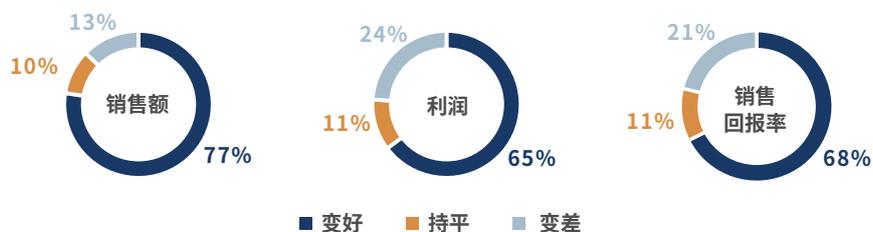
非上市公司且短期内没有上市计划。19%的企业计划在未来的1-3年内上市，9%的企业已经是上市公司。家族成员所持有的公司股份比例平均值为84%。

图表 1-4 2020 年营业额分布

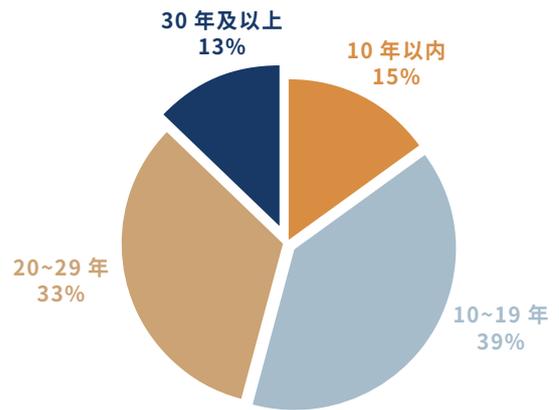


在企业的经济效益方面（图表 1-7），通过对企业过去三年中的销售额、利润和销售回报率三个维度对标同行业的竞争对手进行打分评估⁶。参与调研的企业整体的经济效益都要优于同行的竞争对手，总的来看，大多数参与调研的企业从疫情当中复苏的情况相当好。例如，有 65% 的企业的利润是有所增加的，不过也有约四分之一的企业出现了利润的下滑。

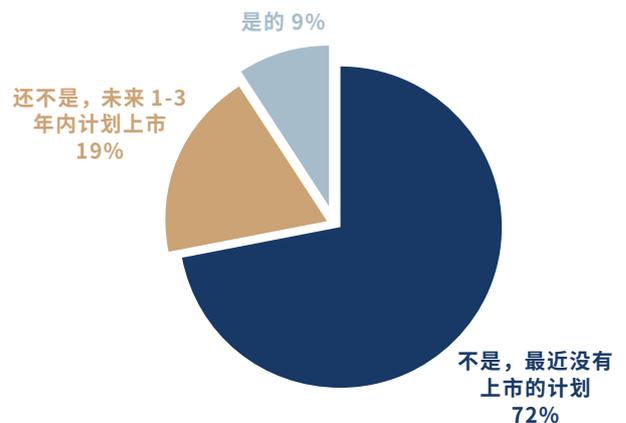
图表 1-7 经济效益：家族企业对标同行业的竞争对手，在三个维度上的表现



图表 1-5 企业存续时间分布



图表 1-6 企业是否是上市公司



青年企业家的特性，决定了青商会的发展方向

——专访福建省青年闽商联合会秘书长张跃



张跃
福建省青年闽商联合会秘书长

福建省青年闽商联合会（以下简称“青商会”）是福建省委统战部指导、福建省工商联主管的直属商会。由福建省非公有制企业新一代接班人、自主创业的年轻非公有制经济人士以及大学生创业者、留学归国创业者中的优秀分子等一群弘扬闽商精神、传承发展企业、履行社会责任、充满竞争活力、与党同心同德的青年闽商才俊自愿结成的非营利性社会组织。商会成立于2017年12月30日，共有会员数3393家，聚集了鸿星尔克、圣农发展、瑞达精工、阳光集团、大东海实业、申远新材料、九牧卫浴、盼盼食品等一大批知名企业。

2020-2021年，青商会收获颇丰：喜获“2019-2020年度全国‘四好’商会”称号；福建省民政厅社会组织管理局5A级社会组织的荣誉称号；荣膺“2020年度福建省工商联系统信息工作先进单位”；福建省光彩事业促进会、连城县红十字会颁发荣誉证书，表彰商会支持新冠肺炎疫情防控工作；福建省高院诉非联动中心授予商会“特邀调解组织”。

青商会秘书长张跃接受专访时说：“中国的新生代企业家特点是爱学习，敢创新，擅交友；因此新生代企业家组织发展要注重思想引领、创新服务、品牌建会、公益慈善。”他表示，新生代企业家的特性，决定了青商会的发展服务方向。

据介绍，2020年到2021年，青商会更重视从品牌建会、精准服务出发，加强青商会的影响力。在2020年9月，福建省青年闽商联合会积极配合全国工商联、福建省工商联举办第三届全国青年企业家峰会，福建省青年闽商联合会和江苏、北京、黑龙江青商会共同发起九省市友好商会缔结协议，正式开启了全国青商交流合作的步伐。2021年，青商会将开展第二届闽台青商论坛活动，发挥好对台优势，链接两岸青年，打响青年闽商品牌。在服务方面，青商会成

立了数字经济专委会，更好地促进数字技术与实体经济深度融合，赋能传统产业转型升级，催生新产业新业态新模式，壮大发展新引擎。在管理方面，青商会也开始从传统商会管理模式向数字化管理转型升级，充分发挥商会的引领示范作用。

张跃表示，与其他商协会相比，青商会既有共性的一面，又有个性的一面。所谓共性，就是会员都是企业家群体；所谓个性，就是会员都是青年。明确了会员两方面需求后，青商会决定服务方式必须大胆创新，既满足共性需要，又解决个性需求。为了帮助会员企业解决企业经营中遇到的问题，青商会成立了法律、财税、人才、仲裁相关服务平台，不定期地举办相关主题的沙龙活动，邀请专家为企业答疑解惑；在商务合作方面，青商会成立了“青商云购”公益电商平台，为会员提供了产品展示、销售对接的直接渠道，帮助会员企业实现共赢。同时，帮助会员积极拓宽商会外部的资源渠道，与建发会展、荟源会展等合作建立内部展销渠道，支持会员做大做强。

在解决个性需求方面，福建省青年闽商联合会打出一系列特色组合拳，擦亮“青商”招牌。青商会搭建一横一纵交流体系，横向联系团结全球青年闽商组织，团结发展市县青年闽商组织，以省级青商会为抓手，逐步推动市、县级青商会发展壮大，现已有7家地市级、13家区县级青商会成立；纵向搭建全国青商交流合作体系，向上联系全国工商联青年企业家委员会，与各省青年企业家组织交流协作。省内联系带领市县兄弟青商会共同发展。推动九省青商会签订友好商会协议；成立青商跑团、青商合唱团、“常青树商学院”游学项目、“灯塔青年说”文化项目，多方式带动青年闽商互动交流；挂牌成立学习交流空间、国学研究驿站，会员可以就近交流学习；搭建法律、仲裁、教育、财税、人才服务平台和数字经济、绿色环保建筑建材、高端装备制造专委会，用心用情服务“广覆盖”“无死角”。

打造“青年楚商”领军人物的“黄埔军校”

——专访湖北省青年民营企业家联合会秘书长邴倩



邴倩
湖北省青年民营企业家联合会秘书长

湖北省青年民营企业家联合会（以下简称“湖北省青企联”）是湖北省工商联直属商会之一，由湖北省内家族企业传承人、青年创业者等年轻一代非公有制经济代表人士组成，会员单位 300 余家，会员代表 400 余人。湖北省青企联始终坚持“传播‘青年企业家’群体的正能量，助力湖北民营企业家的梯次培育与传承”的办会宗旨，围绕“企业传承、转型升级、创新创业、交流合作”的青企联精神，以全心全意为会员服务作为工作的出发点和落脚点，把满足会员企业发展的需求作为服务工作的主要任务。

湖北省青企联秘书长邴倩接受专访时表示，湖北省青企联旨在打造“青年企业家”领军人物的“黄埔军校”。秉承“一代有一代人的使命，一代有一代人的担当”的理念，湖北省青企联着力培养一支传承发展企业、履行社会责任、充满竞争活力、始终与党同向同行的民营经济代表人士后备队伍。她说，“我们是一个‘年轻’的组织，会员代表以‘80后’为主体，约 236 人；‘75后、80前’约 80 人；还有‘90后’约 102 人。”据介绍，湖北省青企联会员中传承家族企业的约 190 人；自主创业的约 188 人；会员单位兼顾各类产业，实体经济的企业比重不低于 60%。

据介绍，为了贯彻争做“四好”商会的奋斗目标，湖北省青企联着力于落实会员企业提出的各项服务要求，充分发挥青企联在构建和谐社会中的重要作用，推动商会经济、文化协调发展，以文化为导向，以金融为基础，构建三大服务中心，通过提供信息、金融、健康和维权服务，真正实现教育和引导湖北青年民营企业家健康成长的使命。

在信息服务方面，湖北省青企联的大数据服务中心的建设旨在全面提升湖北省青企联会员经营管理能力，通过完善会员组织数据系统，努力打造新型青年民营企业队伍，助推湖北经济高质量发展。加强与完善湖北省青企联信息网络建设，建立了会员微信群、微信平台、青企联官网、青企联小程序等，宣传青企联会员、服务青企联会员。

以多媒体形式及时发布政府的政经信息、联合会工作动态、企业供需信息等。开专栏为会员企业免费发布企业简介、经营动态、广告等信息。

在金融服务方面，湖北省青企联本着遵守宪法、法律、法规和国家政策的原则，为促进会员企业更好更快发展，全方位满足会员企业金融需求而成立了金融服务中心。该中心以会员企业为对象，在战略合作银行、基金公司、保险公司、担保公司、小贷公司、融资租赁公司等机构金融服务优势的互利互惠基础上，发挥各自专长，搭建多层次、多渠道、全方位金融服务平台，整合资金流、信息流，实现市场资源有效配置，努力缓解会员企业“融资难、融资贵”的发展问题。

在健康服务方面，湖北省青企联以独具魅力的商会文化内核为指导，建设一个集文化活动、体育运动、健康养生为一体的大健康服务中心。通过大健康服务中心的建设，深入贯彻落实科学发展观，紧紧围绕青企联全年工作部署，充分利用服务中心的文体设施，不断满足青年民营企业家的精神文化需求，定期组织开展如马拉松、篮球赛、远足、游泳、团建等活动。完善商会文化建设，丰富会员文化生活，繁荣会员精神世界，增强会员的向心力和凝聚力。

在维权服务方面，湖北省青企联为了维护企业合法权益，联合多家律师事务所，帮助会员企业反映侵害企业权益问题，并积极与有关部门联系，使问题得到尽快解决，维护了会员的正当权利；当出现会员间经济纠纷及时调解，并通过法律诉讼事宜给予咨询、指导或受理委托，主动热情做维权服务工作。

邴倩表示，地处中部地区核心地位，湖北省青企联已实现全省 16 个城市的链接覆盖，与全国 28 家官方青商会达成友好合作关系。湖北省青企联将充分发挥自身省级平台的优势，通过各种方式加强横向联合，沟通信息并积极开展省内外经济联合和交流，为会员企业搭建更广阔交流平台。⑩



社会情感财富与长期导向思维如何影响 家族企业的基业长青？

家族企业的社会情感财富和长期导向思维是相辅相成的，并且共同促进家族企业的基业长青。

家族成员通过有效的家族治理和企业治理，打造家族品牌和信誉，形成了独树一帜的组织形态和生命力，追求家族企业的基业长青。

社会情感财富与长期导向思维 如何影响家族企业的基业长青？

家族企业的基业长青

在每一种文化中，几乎都有“富不过三代”这种说法。随着时间的推移，一个家族的各个方面都会有会回归到大众平均水平的趋势，在统计学中，这个现象叫做高尔顿定律。高尔顿 (F. Galton) 于 1889 年在研究人类身高的亲子关系时发现的生物数量性状的“回归现象”，即平均来说，子代的表型值比亲代更接近于群体的平均值。高尔顿把这种后代的身高向中间值靠近的趋势称为“回归现象”，亦称“高尔顿定律”⁷。企业生命周期理论也指出，每个公司的存在时间是有限度的。

那么应该如何打造能够跨代维持财富及独立性的家族、“富过三代”、最大程度地对抗这个自然规律呢？威尔·邦纳 (Will Bonner) 在《家族财富》⁸ 一书中直言，真正获得传承的家族财富是非常稀有的，“这不是轻而易举的成就，它需要冲破万重的困难。它自身也与自然的性质几乎相悖，自然的性质总是试图将一个家族沦为普通状态，大多数的普通人没有足够的财富可以炫耀，因此，如果你希望拥有财富，并且实现财富的跨代传承，你就必须做一些非凡的事情。”那么对于家族企业来说，

哪些非凡而独特的事情能够助力家族企业物质与精神财富的双重积累、得到有效传承呢？在此次调研中，我们从家族企业的两大特质社会情感财富和长期导向思维对这个问题进行了初步探索。

有形财富和无形财富

英国经济学家戴维·皮尔斯 (David W. Pearce) 认为财富可以分为两种主要类型，一种是有形财富，即资本或非人力财富；另一种是无形财富，即人力资本⁹。对家族财富而言，它包含的不仅是家族所用的货币、不动产、所有权等物质财富，更包含了家族所拥有的家族使命、信仰、价值观等精神财富。精神财富是物质财富能够有效传承的根基。最终实现代代相传的家族企业，往往更强调的也是家族精神的传承。比如罗斯柴尔德家族、洛克菲勒家族等，都特别重视以家族为核心的文化精神。传承到第六代的爱马仕，其品牌始终与家族有关。传承到第七代的德国科德宝家族，为了平衡家族与企业、员工之间利益，从第二代、第三代就开始制定严格的企业制度，明确“企业利益优先、家族利益次之、个人利益最后”的原则，严格

约束在企业中工作的家族成员，营造“团结”“有归属感”“有责任感”的家族文化，以凝聚家族成员，并将家族文化延伸至企业每一个员工的血脉中。

家族企业之所以会有这样的行为表现，其原因在于家族的嵌入为企业注入了家族情感、家族价值观和家族奉献精神元素，改变了企业原有的经济理性的基因。家族成员通过参与管理、分享股权、管控企业、关心家族品牌和名誉等，为家族企业注入了更多的情感因素，形成了独树一帜的组织形态和生命力。

社会情感财富

美国亚利桑那州立大学凯瑞商学院院长路易斯·R. 戈梅斯-梅西亚（Gomez-Mejia, Luis R.）于2007年提出了一个概念—社会情感财富（Social-emotional wealth, SEW）¹⁰。他认为这种社会情感财富，是包含了家族情感、家族价值观和家族奉献精神等在内的家族精神效应，是使得家族企业与非家族企业迥然不同的原因所在。

梅西亚教授认为控制权背后的东西才是家族企业最为看重的。由于控制权连接着除了经营收益以外的其他“财富”，比如关系、人与人的互相信任、情感等，对于这种非财务性的财富，他称之为“社会情感财富”。如果企业放弃控制权，意味着也需要放弃“社会情感财富”，对企业主来说，即使企业财务收益增加了，总体上仍然是一个较大的损失。对于非家族企业而言，经济和财务效益的最大化是最重要的，但是对于家族企业而言，追求经济效益和情感效益总和的最大化才是最重要的。所以，“社会情

感财富”是家族企业在经营过程中表现出偏离传统“经济理性假设”行为的主要因素。

社会情感财富是指家族凭借其所有者、决策者和管理者的身份从家族企业获得的非经济收益，具体包括行使权力的满足感、维系情感和亲情的需要、在企业内部长久保持家族价值观、维系家族控制、保全家族社会资本以及履行基于血缘关系的家族义务，以利他主义来对待家族成员。从具体内容上来看，社会财富是指通过所有者持有企业股份而产生的社会地位、声誉、人脉和其他社会福利，比如资源和机会的获取。而情感财富则包括控制权以及支配企业运营能力所带来的满足感和成就感。许多学者研究过情感这一概念，如情感资本、情感价值和所有物归属等等。这些概念重点探究了家族企业所有者的情感连接与情感承诺，因为此类情感因素会对企业产生社会、心理和行为方面的影响。一个很好的例子就是家族企业有时会聘用不能胜任的家族成员。虽然他们的不胜任可能导致企业绩效低下，但他们能给所有者带来情感的回报和满足，所以即便牺牲部分经济利益也在所不惜。

社会情感财富的评估

社会情感财富这个概念自诞生以来，热度在家族企业研究领域居高不下。它本身也是一个多维度的概念。本次调研从以下三个维度，测量了社会情感财富¹¹。每个维度最高分值为7分，最低分值为1分。

（1）跨代传承意愿

跨代传承的意愿是社会情感财富的核心要素。由下一

代延续公司业务通常是家族企业的长远目标，并且许多家族企业更倾向于制定长期的战略规划，以便让家族企业能代代相传，发扬光大。

(2) 情感归属

家族成员把企业看作满足其归属、亲近等情感需要的场所，而且随着企业的发展壮大，家族成员的情感归属感不断增强。源自于家族参与的情感因素与商业因素的交织是家族企业的独特属性。在家族企业内，家庭和企业之间的界限是模糊的，家族情感渗透到企业中，影响家族企业的决策过程。在这一维度下，家族成员经常表现出利他主义行为。比如对家庭成员和老员工的照顾，把企业当成是一个大家庭。

(3) 企业认同

第三个维度是家族成员对企业的认同感。家族成员因家族与企业休戚相关而把企业看作家族的延伸，非常看重自己在家族企业中扮演的角色，并且十分注重企业的内部管理和对外形象。家族成员对企业的认同首先来自对家族的身份认同，这种认同来自家族精神的影响，特别是家族信念和价值观。家族企业的信念和价值观始于创始人，反映着家族创始人作为领导者、创业家的行为。随着企业的发展，这些价值观从一代人传递到下一代人，不断在家族内部内化。

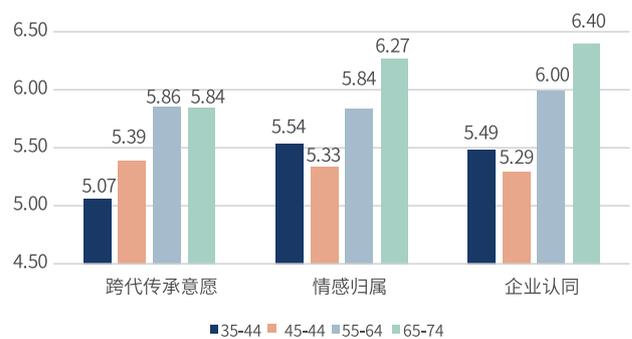
社会情感财富的代际异同点

我们的调研有个有趣的发现，在创一代和新生代中，社会情感财富没有显著的代际差异（图表 2-1），创一代

图表 2-1 创一代与新生代的社会情感财富得分比较



图表 2-2 分年龄段看创一代的社会情感财富



企业家和新生代同样相当看重社会情感财富，均分较高。

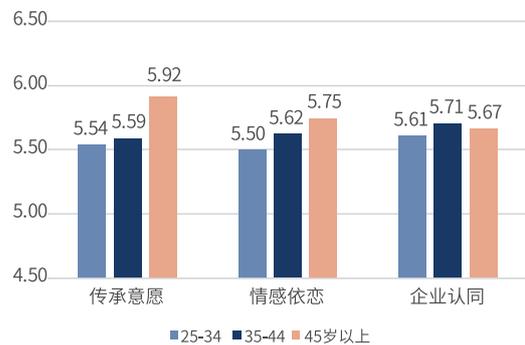
无论是通过代际传承来更新家族纽带、家族成员之间的情感归属还是家族企业所带来的归属感和意义感，对他们来说都很重要。不过创一代在情感归属和企业认同感方面的得分要略高于新生代。随着在家族企业中工作的时间逐渐上升，家族企业所有者对企业的情感连接和情感承诺逐渐强烈，构成了其生命和认同感中愈加不可分割的一部分，企业往往成为了所有者的“另一个自我”。这份情感认同和价值感也会帮助家族企业获得更高的社会资本。因

为家族企业承载着家族的名声和价值观，很多时候还延续着父辈或祖辈创始人的精神传承。这份社会情感财富直接和间接地影响了家族成员的个人情感认同及满足感。

我们发现年龄是影响社会情感财富的重要因素，随着年纪的增加，社会情感财富对于家族企业掌门人来说越来越重要。在创一代当中（图表 2-2），这个趋势非常明显。创一代在相对年轻时（35-44 岁）的传承意愿较低（5.07 分），一部分原因可能是由于年轻的创一代的子女年纪尚小，公司成立时间较短，尚未有足够的时间去累积与企业紧密联结的社会财富和情感财富。随着年龄的增加，成功地传承家业、通过代际传承来更新家族纽带对创一代来说愈加重要。情感归属和企业认同感也有随着年龄逐渐递增的趋势，在 65-74 岁这个年龄段达到最高分；值得注意的是，这两个维度均在 45-54 岁的年龄段出现了小幅度的下降，有可能是因为这个年龄段对于生活和生存的考虑更多一些，因此对于相对来说还比较年轻的家族企业的情感归属程度和认同感受到了一定的影响。而情感归属和企业认同随着年纪的逐渐增加而递增也解释了为何家族企业中常常出现年纪越大越不愿意放手、致使交接班受阻的情况。

在新生代中（图表 2-3），虽然 45 岁以上的这个群体人数较少，我们也可以观察到社会情感财富随着年龄的增加而递增的趋势，最为明显的就是传承意愿这个维度。随着年纪的增加，能够着眼长远，基于长期视角评估家族企业所做出的投资、延续家族的遗产与传统，以及成功将家族企业传承给下一代对于新生代来说重要性越来越高。的确，作为最早一批接班的中国家族企业的继承人们，整

图表 2-3 分年龄段看新生代的社会情感财富

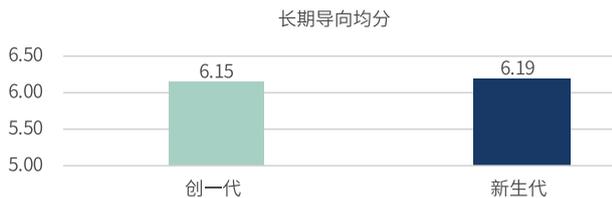


体来到了交接班的关键时期，无论是成功地从创一代手里接班还是开始启动向下一代人的交班，顺利的代际权力交接逐渐成为了他们所关注的重中之重。

总的来说，创一代和新生代都很看重社会情感财富。在当今“大交班”的背景下，几代人在家族企业中共事的情况变得越来越普遍，共同工作的时间也越来越长。通过对十几家成功应对了可持续挑战的家族企业的分析，佛蒙特大学格罗斯曼商学院普拉莫蒂塔·夏尔马（Pramodita Sharma）教授通过研究在可持续经营方面表现优异的家族企业后发现，这个从时间上来看意义深远的交叠确保了家族的传统、价值观、承诺和关系网络在几代人之间的有机传递。两代人在家族企业里共事的这段时间也为企业文化的渐进变化和调整留出了充足的时间，也在公司转型中的变革和修正中起到了有效的缓冲作用。在此期间所积累下来的资源、能力和财富，也可以助力企业开发面向未来的创新市场解决方案，以应对全球的可持续发展挑战。而

社会情感财富的得分恰恰也印证了这一点。对于 55 岁以下的企业家，同样的年龄段中，新生代的得分要明显高于创一代。

图表 2-4 创一代与新生代长期导向的得分比较



长期导向思维

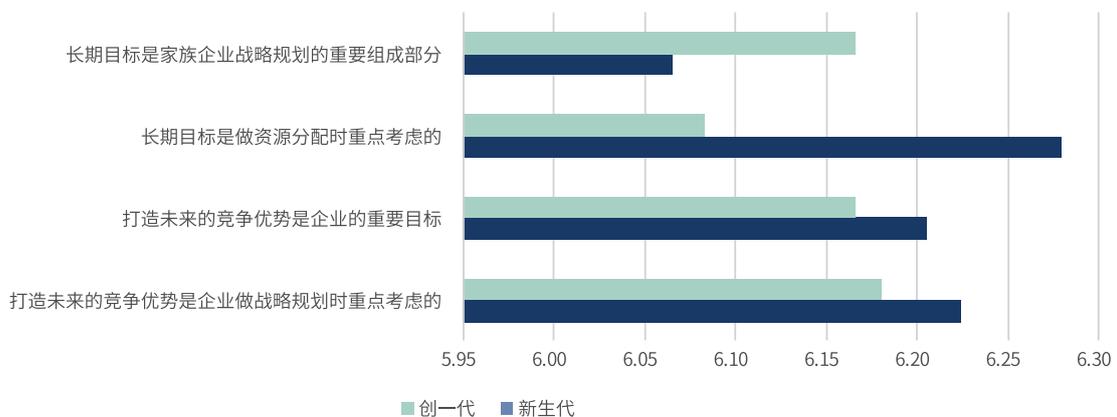
德勤在《2020 年民营企业面临的挑战与机遇》¹² 报告中指出，“分析硅谷最成功的科技公司，会发现他们的战略与其较传统的同行相比截然不同。他们会定期地召开规划会议，不断地自问——在 10 至 20 年后，他们

所处的市场或行业会变成什么样子，彼时其应成为什么样的公司？”家族企业中存在的跨代际视角，代代相传的愿景，以及致力于建立家族成员与利益相关者之间持久的关系网络。这些特质使得家族企业对于时间维度上的问题格外关注。家族企业在做战略规划和关键决策时，不可避免地也会受到他们所持有的时间视角的影响。

长期导向指的是“倾向于去优先考虑长期的后果，以及经过较长时间才能看到成果的决策与行动的影响”¹³。家族企业所独有的多代际视角，强烈的跨代传承的意愿，以及致力于建立家族成员与利益相关者之间持久的关系网络的追求，都使得家族企业对于时间维度上的问题格外关注。家族企业在做战略规划和关键决策时，不可避免地也会受到他们所持有的时间视角的影响。

尽管家族企业的这些特质使得它们相对于非家族企业来说，被认为更具备长期导向，但并非所有的家族企业都

图表 2-5 创一代与新生代在长期导向的四个方面的得分比较



具备程度相当的“着眼长远”的能力。研究显示¹⁴，在企业，中短期主义会阻碍企业的成功。有清晰的因果证据表明，对高管采取长期的薪酬激励措施可以提高企业绩效表现。深入分析绩效改善原因，发现采取这些措施的公司研发和利益相关者的参与方面进行了更多的投资，尤其是与员工和自然环境相关的投资。

长期导向思维的评估

我们从与长期思维导向的相关研究中选取了经过研究者反复使用、被认为有着良好效度的评估问题¹⁵。一共包含四个方面：“长期目标是家族企业战略规划的重要组成部分”“长期目标是做资源分配时重点考虑的”“打造未来的竞争优势是企业的重要目标”，以及“打造未来的竞争优势是企业做战略规划时重点考虑的”。

为了对时间广度有更清晰的了解，我们又请企业家们评估了自己在做战略决策时，具体会向未来看多远。

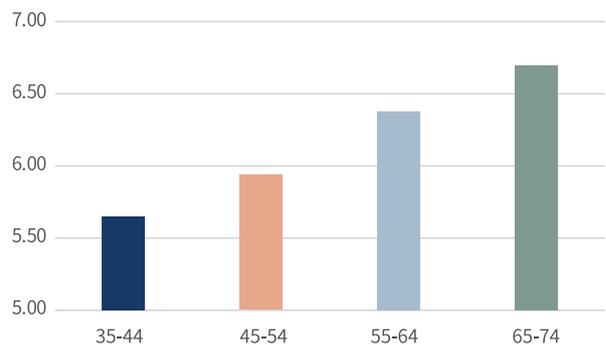
长期导向思维的代际异同点

总的来看，参与调研的群体无论是创一代还是新生代，都有着相当强烈的长期导向（图表 2-4），并未有显著的差异。对于家族企业来说，打造未来的竞争优势不仅是企业的重要目标，也是战略规划的重中之重。

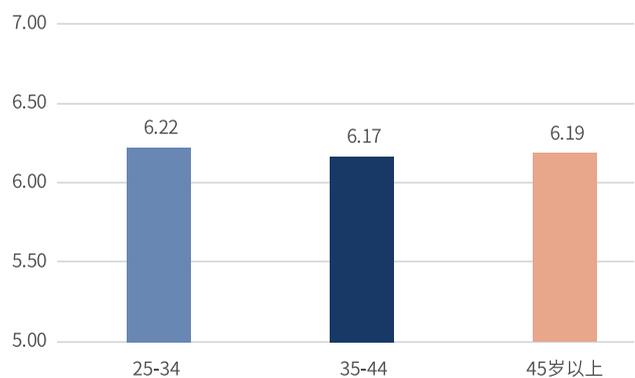
如果从我们所考察的长期导向的四个方面来看（图表 2-5），会发现新生代企业家在分配资源时更加关注长期目标，而创一代则在做战略规划时给予长期目标重要的考虑。

在创一代中，长期导向整体展现出随着年龄的递增逐

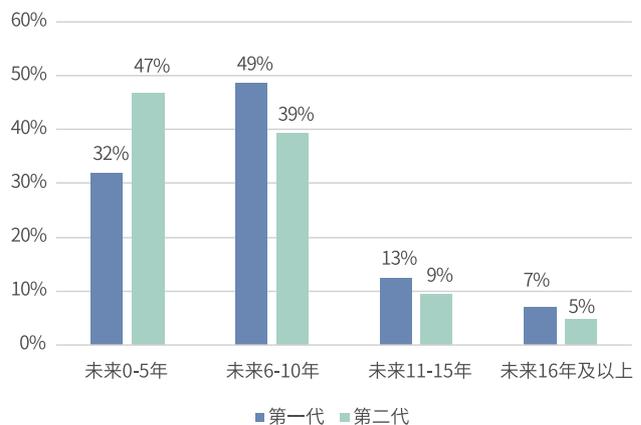
图表 2-6 分年龄段看创一代的长期导向



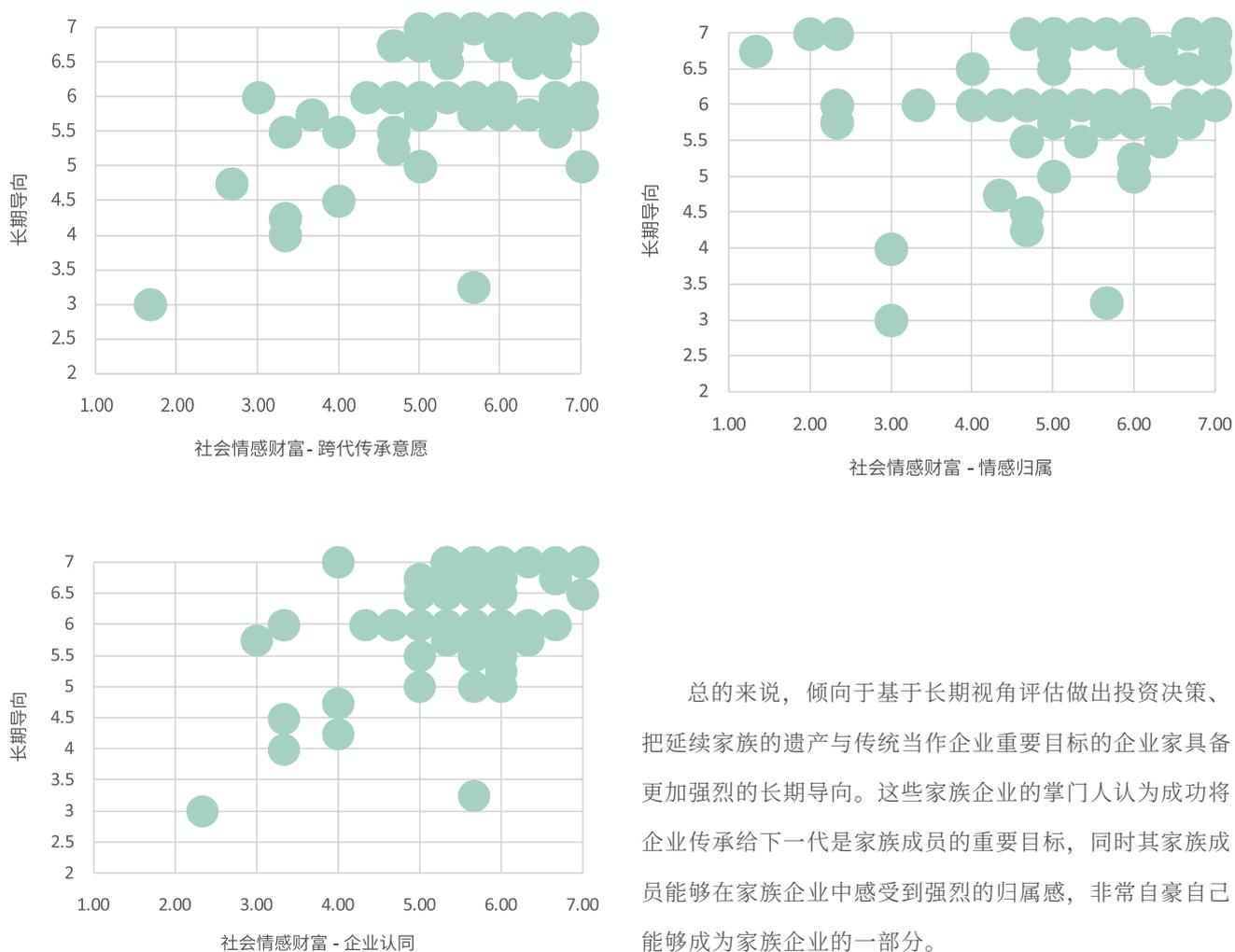
图表 2-7 分年龄段看新生代的长期导向



图表 2-8 做战略决策时，会向未来看多远？



图表 2-10 社会情感财富不同的维度与长期导向的关系



掌门人是否具备长期眼光显著相关（图表 2-9）。如果进一步考察，通过代际传承来更新家族纽带，家庭成员对于家族企业的认同感是两个高度相关的维度（图表 2-10），情感归属的相关性并不显著。

总的来说，倾向于基于长期视角评估做出投资决策、把延续家族的遗产与传统当作企业重要目标的企业家具备更加强烈的长期导向。这些家族企业的掌门人认为成功将企业传承给下一代是家族成员的重要目标，同时其家族成员能够在家族企业中感受到强烈的归属感，非常自豪自己能够成为家族企业的一部分。

社会情感财富和长期导向思维 对于企业经济效益的影响

家族企业与非家族企业最大的不同就是家族企业在追求财务目标的同时还追求非财务目标，也就是社会情感收

图表 2-11 家族企业的财务目标与非财务目标

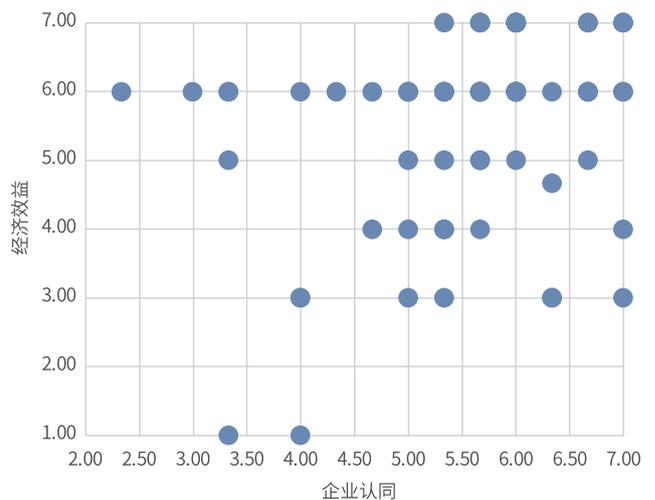
财务目标	非财务目标
追求利润（股东回报）最大化	创造和保护家族精神财富
销售收入	彰显家族声望
利润	继承家族价值观
市场份额	延续家族社会地位和影响力
快速成长和规模扩张	满足家族情感归宿需要
快速做大做强	植得更深，活得更久

益（如图表 2-11 所示）。除了长期导向思维，社会情感收益也是家族企业决策的关键特征。作为家族企业可持续经营理念的重要组成部分，家族的社会情感财富与家族成员的长期导向密不可分，二者使企业收益良多，那么二者与企业的财务目标之间的关系如何呢？

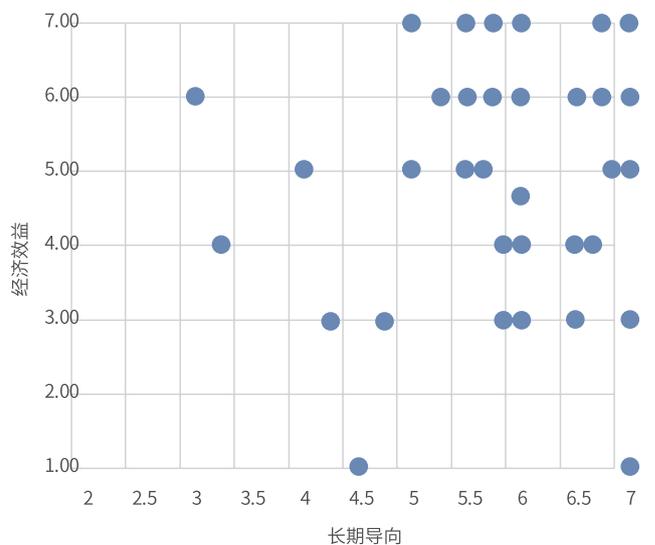
社会情感财富企业认同维度 与经济效益正相关

家族企业掌门人对于企业的认同感与企业在过去三年的经济收益有着一定的相关性（图表 2-12）。在一定程度上，家族企业的经济效益与掌门人对于自己家族身份的认同、归属感有着较大的关系。那些把企业看作家族的延伸，非常看重自己在家族企业中扮演的角色，并且十分注重企业的内部管理和对外形象的企业家所带领

图表 2-12 企业的经济效益与企业掌门人企业认同感的关系



图表 2-13 企业的经济效益与企业掌门人长期导向的关系



的企业更有可能取得更好的经济效益。社会情感财富的另外两个维度：跨代传承意愿和情感归属则与经济效益没有显著的相关性。

长期导向思维与企业经济效益正相关

家族企业掌门人的长期导向与企业在过去三年的经济收益有着一定的相关性。在一定程度上，如果企业家具备更强烈的长期导向，其经营的企业在当下就更有可能获得良好的经济效益。能够着眼长远的企业往往同时也具备更好的主观能动性，主动预测挑战、做好充分的准备，无论当下外部环境如何变化，也能够表现优秀（图表 2-13）。

佛蒙特大学格罗斯曼商学院夏尔马教授的研究也发现，能够主动采纳可持续发展战略、具备长期导向的公司表现更优秀。那些缺乏长期战略目标的企业，面对危机和变化，往往只能被动回应，仅仅满足于现有的法律法规以及强大的外部利益相关者（例如客户，供应商和特殊利益集团）所施加的要求。短期的财务收益支配着这些被动型企业的注意力，它们不停地追赶这些外部的标准，经营着在一定程度上成功的业务模式。而先驱家族企业们则投入了大量的时间和资源来开发流程、产品、业务模式和解决方案，以应对环境保护和维护社会正义的宏大挑战。这些企业掌门人们常常发现自己处于尚未被公共政策、法规或是行业内其他公司探索过的崭新领域。有时，即使在投资回报不确定并且不可预知的情况下，他们仍然会在其业务领域或者行业内引领趋势并为科学技术发展贡献力量，从可持续发展和经营的长期视角来看，更为成功。📊

章节总结

1 创一代与新生代企业家对于社会情感财富的重视程度相当，不存在明显的代际差异。

2 年龄是影响社会情感财富的重要因素，随着年龄的增加，社会情感财富对于家族企业掌门人来说越来越重要。在创一代中，社会情感财富的情感归属和企业认同两个维度随着年龄的增长越来越高，企业认同感相对更高一些。在新生代企业家中，跨代传承意愿随着年龄的增长越来越高。

3 创一代的长期导向思维整体展现出随着年龄的增长递增逐渐加强的趋势。新生代企业家在长期导向思维方面的起点很高，但随着年龄的增长幅度变化不大。

4 社会情感财富当中企业认同感这个维度与企业经济效益正相关。那些把企业看作家族的延伸，非常看重自己在家族企业中扮演的角色，并且十分注重企业的内部管理和对外形象的企业家所带领的企业更有可能取得更好的经济效益。

5 长期导向与企业的经济效益正相关。在一定程度上，如果企业家具备更强烈的长期导向，其经营的企业在当下就更有可能获得良好的经济效益。

ESG 理念下的青年企业家组织发展与变革

——福建省青年闽商联合会调研

第六届中国新生代企业家组织暨中国新生代企业家问卷调查结果显示,新生代企业家对于可持续发展理念和 ESG(环境、治理与社会责任)的接受和认同度更高,且越是传承意愿强烈的企业,对可持续发展理念和 ESG 的认同度越高,越愿意在公司业务、发展方向上向其倾斜。在以制造业为主的福建省青年闽商联合会的会员企业中,这一趋势体现得尤为明显。日前,第六届中国新生代企业家组织暨中国新生代企业家调研专委会针对 ESG 理念下的新生代企业家及企业家组织的发展趋势与转型变革,对福建省青年闽商联合会进行了调研访谈。以下是调研组与福建省青年闽商联合会秘书长张跃的访谈实录。

Q: 调研组

A: 张跃 福建省青年闽商联合会秘书长

在企业发展中贯彻执行 ESG 和可持续发展理念

Q: 2015 年全球可持续发展目标 (SDGs) 发布后,在中国政府的引领下,中国企业也逐渐认识到,可持续发展是企业参与全球发展事务的重要方式之一。请问福建省青年闽商联合会的新生代企业家对于可持续发展理念和 ESG 的接受和认同度如何?如何贯彻执行?

A: 福建省青年闽商联合会会员单位全部为青年民营企业家,有二代传承企业也有一代创业企业,并且制造业占了很大的一部分。从一些企业的发展历程来看,新生代企业家对于可持续发展理念和 ESG 的接受和认同度更高,而且也逐步地贯彻执行在企业的发展中来。

比如,我们的吴荣照会长单位鸿星尔克,将企业社会责任意识深入贯穿于产品研发、生产、行销等各个环节。此前,中国制鞋企业都使用传统油性胶,不仅造成严重的环境污染,还在一定程度上影响员工的健康。出于健康、安全、环保等方面考虑,鸿星尔克率先在行业引进了水性胶粘贴技术,开发健康、环保制鞋材料,从生产材料、

生产环境等各方面着眼,履行社会责任。同时心系公益慈善事业,残疾人的慈善捐赠,积极救灾,如河南水灾、抗疫。也很关注就业情况,全系统为社会创造了 3 万多个就业岗位。其中,为农村剩余劳动力、下岗职工和退伍军人提供了上千个就业就会。

又比如傅芬芳监事长的企业圣农集团,三十多年来,公司始终坚持科学发展观,在同行业中率先实施农业养殖 4.0 体系,实现管理智能化,生产自动化,食品安全系统化,环保、消防标准化。这些案例都是新生代企业家将可持续发展理念和 ESG 在公司发展中不断实施的具体体现,也是不断践行国家“碳中和”战略的具体的行动。

目前,商会计划成立绿色建筑建材专委会,整合商会建筑行业上下游资源,引导我会乃至我省建筑材料行业逐步向绿色方向发展,为我国绿色建材技术进步提供良好交流平台,加强绿色建材为绿色建筑服务。

积极履行社会责任,推进“共同富裕”

Q: 在过去一年里,中国新生代企业家经历了突发的疫情,逐渐成为了社会善意力量的引领者,进入后疫情时代,新生代企业家对公益慈善的态度更加积极,对企业社会责任的认知更加强烈。进入 2021 年,随着“三次分配”及相关配套制度被明确为推进“共同富裕”的基础性制度安排,贵商会配合推出了哪些推进企业家公益慈善的举措,未来有哪些计划?

A: 福建省青年闽商联合会积极引导青年闽商履行社会责任,更多回报社会,不断推进“万企兴万村”、“阳光 1+1”,乡村振兴等行动,动员新生代企业家积极履行社会责任,促进共同富裕。特别在促进农民农村共同富裕方面,以“巩固拓展脱贫攻坚同乡村振兴有效衔接”为主线,帮助连城县曲溪乡军山村,姑田镇城兜村、长较村,永泰县葛岭镇溪西村,宁德市雷东村,从产业帮扶、消费帮扶、就业帮扶、捐赠帮扶、教育帮扶等方面,根据实际情况开展帮扶活动,不断将帮扶振兴政策做实做细,真正把“实事”办好落实。2021 年 8 月,商会依

托陈亮副会长企业陌象通过直播电商消费帮扶带动产业帮扶,与福建省供销合作社联合社制定乡村振兴合作计划,促进农民农村共同富裕方面,凸显青年闽商责任担当。

未来,商会将继续倡导动员会员投入公益慈善事业中,并将慈善事业作为商会的常态化工作,化口号为行动自觉,展现青年闽商的风采担当。

“精准扶贫”助力乡村振兴

Q: 消除贫困历来是党最重要的工作之一。在过去的40年里,扶贫标准根据经济社会的发展不断调整,扶贫政策也在不断变化:从“救济式扶贫”到“开发式扶贫”;从“区域性扶贫”到瞄准贫困县、“整村推进”,再到“扶贫入户”。党的十八大以来更是推出“精准扶贫”模式。福建省青年闽商联合会在此方面有哪些经验和举措可以和我们分享?

A: 2018年,福建省青年闽商联合会积极响应省工商联千企帮千村精准扶贫行动号召,引导会员积极投身精准扶贫行动就是青年企业家勇于担当时代责任的生动体现。商会结对帮扶连城县曲溪乡军山村,姑田镇城兜村、长较村48户贫困户,由吴荣照会长带领会员企业家4次入村实地了解困难,探讨帮扶对策,以产业扶贫为主,以爱心捐赠、教育扶贫、消费扶贫为辅的扶贫方式,深化精准扶贫。商会除了定期捐赠帮扶物资,30亩“花卉种植”产业扶贫已在进行中;商会捐赠3万元的教育书籍为贫困村人民“补脑充电”;上线“青商云购”公益电商平台,通过电商直播等形式,贫困村滞销农产品有了新的销路;去年疫情期间也通过连城县红十字会送去了口罩、消毒液等防疫物质……将脱贫攻坚落到实处,落实到青年闽商日常的工作生活中。

除了关注结对帮扶村,商会也将目光转向其他贫困地区,2019年7月带领商会爱心企业家赴永泰县葛岭镇溪西村,开展图书助学知识扶贫活动,捐赠爱心款,被省少儿图书馆授予“爱心商会”称号;助力闽宁地区消费扶贫,2019年12月被评为“闽宁协作消费扶贫

爱心单位”;2020年7月携宁德市青商会走访慰问宁德市雷东村贫困村民。

今年,商会不断推进“万企兴万村”“阳光1+1”的行动,依托陈亮副会长企业陌象通过直播电商消费帮扶带动产业帮扶,与福建省供销合作社联合社制定乡村振兴合作计划,助力乡村振兴。

党建引领青年闽商“向前奔跑”

Q: 新生代企业家组织的党建工作是国家非常重视的,请问福建省青年闽商联合会在党建方面的举措有哪些?

A: 中共福建省青年闽商联合会支部自2018年10月19日成立以来,在省工商联社会组织行业党委的指导下,在党支部书记王伟立同志的带领下,商会党支部以“理想信念”作为引领青年闽商向前奔跑的力量,致力打造“创业有范”青年发展平台。现有商会党员52名,下辖三明、宁德、南平、厦门、龙岩、平潭、漳州7家地市青商会,团体会员数近3393家,党员数630余名。为引导广大青年党员立足本职、爱岗敬业,为商会和会员企业的生产经营、为社会的两个文明建设作贡献是体现共产党员先进性的最好做法。为此,在商会内部营造一种积极向上的氛围,健全了“六抓六着力”工作机制,即“抓组织体系,着力推进党建融合;抓长臂指导,着力强化思想引领;抓服务载体,着力拓宽作用渠道;抓实业创业,着力弘扬企业家精神;抓榜样引领,着力推进创新创造;抓精准帮扶,着力提升责任担当”。在该党建机制引领下,支部获评2019-2020年度“先进基层党组织”-“2021年廉洁诚信示范商会”。

党支部重点推动理想信念教育入脑入心。我们重视用好三大资源,做到“三个结合”。一是充分用好习近平总书记在福建工作期间留给我们的宝贵精神财富和重大创新实践,结合学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想,开展“沿着总书记足迹前行”系列活动,组织青年企业家重走总书记三进下党之路、“总书记党建联络点福安坦洋村”之旅、重温“晋江经验”等活动,从总书记的足迹中汲取精神与信仰的力量。二是充分用好福建红色资源,结合开



3C-3P 的核心价值导向对于企业践行 社会责任有什么影响？

企业社会责任 (Corporate Social Responsibility) 并没有统一的定义，它是一个动态的概念，随着社会的不断发展和全球化的影响，在被不断扩充和完善。

越来越多的家族企业正在通过积极履行企业的社会责任来回馈社会，提升企业公众形象的同时，走上可持续发展之路，全面赋能家族企业商业向善。新冠疫情不仅扰乱了许多可持续发展目标的落实，也进一步暴露和加剧了国家内部、国与国之间现有的不平等，例如获得医疗保健机会的不平等情况。同时随着人们对于气候变化等全球性社会挑战的认知的提升，企业的社会责任也在疫情后越来越受到重视。

3C-3P 的核心价值导向 对于企业践行社会责任有什么影响？

企业社会责任

企业社会责任 (Corporate Social Responsibility) 并没有统一的定义，它是一个动态的概念，随着社会的不断发展和全球化的影响，在被不断扩充和完善。欧盟 2001 年将其定义为，企业自愿将对于社会和环境问题的关心纳入其业务运营以及与利益相关者的互动中。国际标准化组织发布的 ISO 26000 对社会责任的定义为“组织通过透明和道德的行为对其决策和活动在社会和环境中的影响责任：为可持续发展做出贡献，包括健康和社会福利；考虑到利益相关者的期望；遵守法律并符合国际行为规范；融入到整个组织中并在其关系中实施”。企业公民 (Corporate Citizenship) 这个概念也由 CSR 延伸而来，将企业“公民”化，统一了权利和义务。企业公民的概念更加强调了企业和社会互惠共赢的关系。在当今经济全球化的背景下，成为优秀的全球企业公民是社会责任运动的终极目标。

越来越多的家族企业正在通过积极履行企业的社会责任来回馈社会，在提升企业公众形象的同时，走上可持续发展之路，全面赋能家族企业商业向善。新冠疫情不仅扰乱了许多可持续发展目标的落实，也进一步暴露和加剧了国家内部、国与国之间现有的不平等，例如获得医疗保健机会的不平等

情况。同时随着人们对于气候变化等全球性社会挑战的认知的提升，企业的社会责任也在疫情后越来越受到重视。

此次调研中，我们请每家企业的高管对企业社会责任的四个方面做出了评估^{17、18}：

(1) 社区 在社会学领域下，社区是指固定的地理区域范围内，相互关联的人群和组织形成的具有社会功能的，可创造社会规范的区域，是社会的宏观缩影。企业的运营和发展离不开所处社区的参与和发展，二者相辅相成。企业对于社区的社会责任在于通过扩大经济活动来创造就业岗位。通过政府部门的支持，扩大教育、文化等社区服务等。

(2) 自然环境 随着全球气候恶化，资源枯竭等环境问题的凸显，对于环境保护的社会责任引起企业关注。企业应根据相关法律规定，降低企业污染物的排放，合理开采和使用资源。道德责任下，企业应以“人与自然和谐共处”的原则，提倡绿色化；在资源利用上进行工艺创新，实用绿色环保原料，减少污染。

(3) 员工 员工为企业提供劳动力，使企业生产活动得以正常进行。企业应与员工签订劳动合同，并依照相关法律规定保障员工权益，不得存在歧视和压榨员工的行为。对员工的劳动付出给予合理的报酬，并提供安全健康

的工作环境。同时，应为员工提供保险、福利等基本社会保障。考虑到员工和企业共同发展的可持续性，企业应为员工提供职业培训以及参与企业管理的机会。

(4) 消费者 消费者即企业产品或服务的购买者。根据国际上针对保护消费者权益的准则，有三项消费者基本权益的保障：安全的权利、知情的权利和自由选择的权利。企业应保障产品的安全性，应为消费者在选择商品时提供真实的产品信息供其参考，不得提供虚假信息或夸大产品效果来侵犯消费者的知情权或者强买强卖危害其自由选择的权利。消费者和企业的关系既对立又统一，为实现消费的可持续性，企业应尊重和平等对待消费者，提供健全的销售售后服务，并且妥善处理客诉。

家族企业 3C-3P 核心价值导向

作为家族企业可持续发展领域研究的专家，佛蒙特大学格罗斯曼商学院夏尔马教授通过案例研究，提出了一个 3C-3P 的理论框架，分别是三个走上可持续发展之路的必备价值导向（3C）：家族控制（Control），家业传承（Continuity）和向善承诺（Commitment），以及三个助力达成可持续发展的价值导向（3P）：目标导向（Purpose）、专业精神（Professionalism）和合作共赢（Partnerships）。

3C-3P 六个价值导向

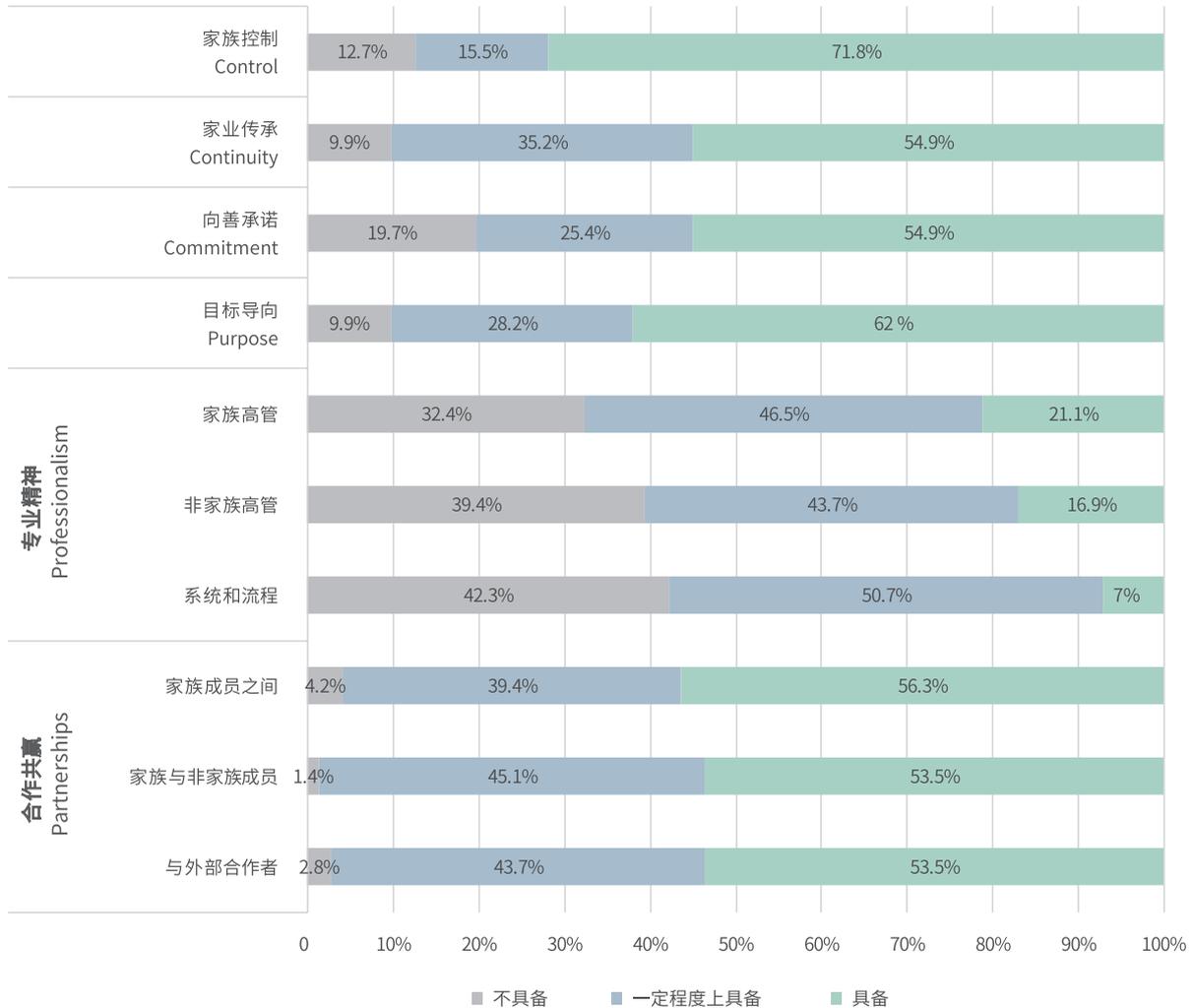
对于企业社会责任的影响

基于上述六个核心价值观，本次调研邀请家族企业的

图表 3-1 3C-3P 理论框架

3C	3P
<p>家族控制 (Control)</p> <p>如果您的家族企业在所有权集团内做出战略投资或撤资决策时存在分歧，那么是否有一人拥有最终决定权（一艘船，一名船长）？</p> <p>打造可持续发展的企业不可避免地需要花费时间、精力和资源进行耐心投资，家族领导者和核心决策者有控制权为其业务做出相关的战略选择和投资决策，这一点非常重要。</p>	<p>目标导向 (Purpose)</p> <p>家族企业的目标是否与一项或者多项可持续发展目标有关？</p> <p>明确将可持续发展目标囊括在企业目标中。即便家族企业的所有者能够承诺向善，这些受到价值观所驱动的承诺也需要被转化为家族企业的强有力的商业目标。</p>
<p>家业传承 (Continuity)</p> <p>家族会考虑出售企业吗？</p> <p>代际连续性是家族企业对于可持续发展目标的积极追求的保证。研究显示^{20, 21}，有意愿将家族企业传承给下一代的企业家们，会在研发方面有更大力度的投资，包括一些前瞻性的环境战略，如在酿酒厂中采用生态认证。</p>	<p>专业精神 (Professionalism)</p> <p>家族企业高管中的家族领导人、非家族领导人，以及企业中使用的系统和流程是否达到或超过了被视为行业领军者的家族或非家族企业的专业标准？</p> <p>对于家族企业而言，专业化是伴随着组织能力发展的关键过程，这样企业才得以开发新的产品和技术，适应和进入新的新市场，尤其当家族企业进入未知领域时。</p>
<p>承诺向善 (Commitment)</p> <p>家族企业的核心业务是否用于实现一个或者多个可持续发展目标？</p> <p>家族企业的所有者能够将他们的核心价值观聚焦于商业向善，对于可持续发展目标的达成至关重要。做出为社会做善事的承诺对于他们来说是一种道德上的义务，也是一种责任。</p>	<p>合作共赢 (Partnerships)</p> <p>家族企业高管中的家族成员之间、家族成员与非家族成员之间，以及最高管理团队与外部各方（供应商，客户等）之间的关系是否建立在信任的基础上？</p> <p>如果目标是需要产生重大而有意义的影响，独自行动是不可行的。家族企业在可持续发展之路上需要与广泛的利益相关者建立合作共赢的关系，不仅能够避免很多陷阱与风险，还能够更好地为可持续的未来打造出具备竞争力的产品、服务与业务。</p>

图表 3-2 参与调研的企业在 3C-3P 各个维度上的表现

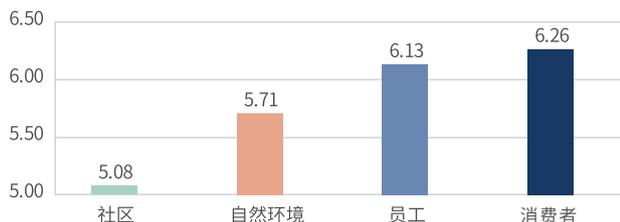


掌门人对于自己企业在每个价值观上的表现做出了评价。同时也考察了具备这些核心价值观的企业在社会责任方面的表现。通过企业掌门人的评估我们看出（图表 3-2），除了在专业精神方面，本次参与调研的家族企业整体上在其余五个核心价值观上具备较强的导向。

在 3C 价值观方面，有 71.8% 的企业中有一位拥有绝对控制权的家族成员，能够把控针对其业务做出的相关战略选择和投资决策。有 54.9% 的企业掌门人明确表示

不会出售企业，而是致力于将家族企业传承给下一代。虽然也有相当一部分的（35.2%）家族企业所有者表示，如果收到了特别诱人的报价，会考虑出售企业。80.3% 的家族企业核心业务用于实现一个或者多个可持续发展目标（54.9%），或者投资了包含可持续发展目标的企业社会责任计划（35.2%），承诺为社会做善事。家族企业当中的领导权任期通常会跨越十年到三十年，在这期间，几代人也会有很多一起共事的时间。这一切都为家族企业能够

图表 3-3 参与调研的企业社会责任在四个维度上的均分



在达成财务层面、社会层面和环境层面的三重目标打下了良好的基础，确保了家族的传统、价值观、承诺和关系网络在几代人之间的有机传递。向善的承诺和代际传承的连续性推动了家族企业对于可持续发展目标的积极主动的追求。

而在 3P 价值观方面，有 62% 的受访企业明确将可持续发展目标囊括在企业目标中，逾 90% 的企业都能够建立良好、共赢的合作伙伴关系，无论是家族成员之间、家族与非家族成员之间还是家族企业与其外部合作方之间。不过在专业精神方面，从企业所有者的评估结果来看，受访企业整体还有一定的不足。总的来看，低于 20% 的企业能够在家族高管、非家族高管，以及企业的系统和流程三个方面都达到较高的专业标准、处于行业领军者的位置。

从 3C-3P 六大核心价值观来看，家族企业的价值导向具备一定的趋同性，家族控制比例高，传承意愿强烈，会将可持续发展目标与家族企业的业务和目标相结合，同时注重建立良好的合作共赢关系。但家族企业在家族高管、非家族高管和企业的系统和流程方面的专业化水平都与同行业内的领军者存在一定的差距。

同时，通过高管的打分（图表 3-3），我们看出，此次参与调研的企业社会责任总体得分较高。在满分 7 分，最低分为 1 分的量表中，对于消费者和员工承担的社会责任分别得到了 6.26 分和 6.13 分的高分，而在为自然环境负责、为社区

负责方面有更大的提升空间，得分分别为 5.71 分和 5.08 分。

从企业社会责任的评分来看，参与调研的企业高度重视善待员工、服务于消费者，不过在承担对于社区的责任、对于自然环境的责任方面的评估得分较低。一方面，2021 年中国脱贫攻坚战已经取得了全面胜利，完成了消除绝对贫困的艰巨任务，所以企业对于承担社区的相关责任方面的关注度会有所降低。另一方面，也在一定程度上反映了很多家族企业在相应领域的担责意识相对薄弱，或是缺少相应的知识储备、平台或渠道。如果企业的商业目标尚未与可持续发展目标做到有机结合，也会导致在实践上做的有所不足。

接下来我们将按照这四个维度，依次展开，看看那些具备这六大核心价值导向的企业（即图表 3-2 中绿色部分的企业）²² 在 CSR 方面的表现，以及对于 CSR 表现影响最大的有哪些价值观。

承担对于社区的责任

参与调研的企业整体在承担有关社区的责任方面表现一般，不过具备六大核心价值观的企业得分是高于整体在社区这个维度的平均分的（图表 3-4）。

我们发现目标导向（5.46 分）和向善承诺（5.33 分）对于企业承担对社区的责任具备一定的促进作用。非家族高管也是影响家族企业在承担与社区相关的社会责任得分时的一个重要因素。具体来说，如果非家族高管被认为具备较好的专业化素养（5.34 分），并且家族高管和非家族高管如果能够建立良好的团结互信的关系（5.32 分），这样的家族企业会在承担社区责任方面表现得相对优秀。例如为所在区域学校、体育赛事等提供帮助，为提升公司所在地区的居民福祉做贡献，遇到自然灾害或者事故时，为居民和当地民众所提供的帮助等等。

承担对于自然环境的责任

那些将可持续发展目标囊括在企业目标中 (5.93 分)、非家族高管高度专业化 (6.01 分)、家族内部 (5.95 分) 和家族内外部 (6.03 分) 管理者之间的良好合作共赢关系, 相对来讲更加能够促进企业积极承担与自然环境相关的社会责任 (图表 3-5)。这些企业被评估为在环保、节能方

面的行动做的更好, 更倾向于在商业活动中衡量其活动对于自然环境的影响。

承担对于员工的责任

在承担对于员工的责任方面, 具备这六大核心价值导向的企业在 3C3P 的每个维度得分都比较高, 重视善待员

图表 3-4 具备六大核心价值导向的企业在承担对于社区的责任方面的得分



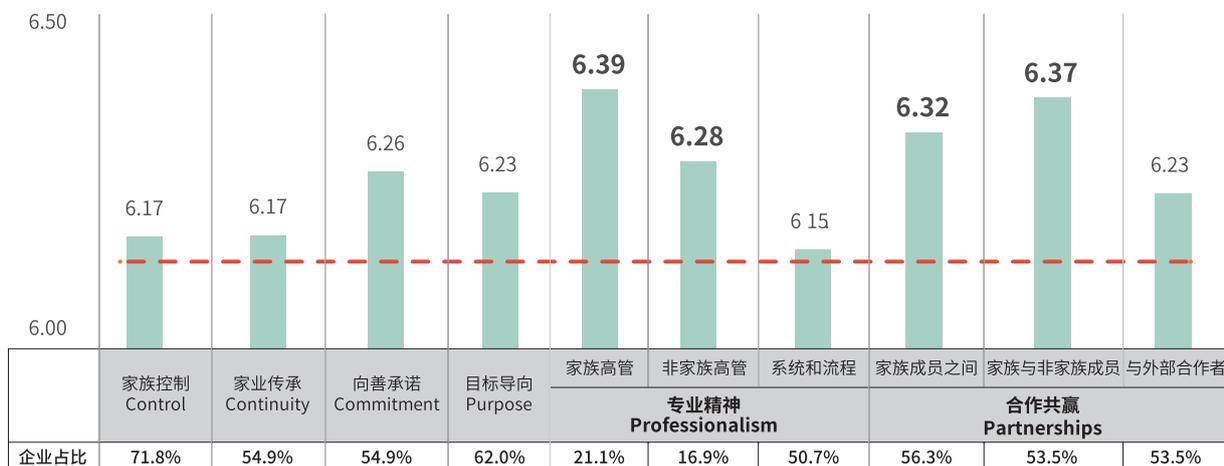
--- 5.71 = 所有企业自然环境维度平均分

图表 3-5 具备六大核心价值导向的企业在承担对于自然环境的责任方面的得分



--- 5.08 = 所有企业社区维度平均分

图表 3-6 具备六大核心价值导向的企业在承担对于员工的责任方面的得分



— 6.13 = 所有企业员工维度平均分

图表 3-7 具备六大核心价值导向的企业在承担对于消费者的责任方面的得分



— 6.26 = 所有企业顾客维度平均分

工，也高于整体在员工这个维度的平均分。

影响最大的是专业精神与合作共赢两个方面（图表 3-6）。如果家族高管被评估为具备高度的专业能力、处于行业领军者的位置，企业会被认为在承担与员工相关的责任时做的更好（6.39 分），例如对于员工工作环境、安全和健康的关注与保护，工作中的机会平等与多元化等方面。

非家族高管的专业化程度（6.28 分），家族成员之间（6.32 分）、家族与非家族成员之间（6.37 分）的团结互信也会对企业承担与员工相关的责任方面有相对明显的影响。

承担对于消费者的责任

企业在承担与消费者方面的社会责任表现得分最高

(图表 3-7)。参与调研的企业都能够积极承担对于消费者的责任，有非常强的服务消费者的意识。例如，检查企业提供的商品或服务的质量、恪守承诺、投资于对消费者有利的创新等等。目标导向与向善承诺（均为 6.41 分）两个价值导向对于企业在承担与消费者相关的责任方面的表现有较为明显的影响。如果非家族高管被评估为具备高度的专业能力、处于行业领军者的位置（6.36 分），家族成员与非家族成员之间有着团结互信的合作伙伴关系（6.42 分），具备这样特质的企业在承担与消费者有关的社会责任方面也被认为做的很好。

基于价值观对企业的社会责任评分的影响做出分析后，我们看出对于可持续发展所做出的承诺要被转化为家族企业的强有力得商业目标，才能够助力企业在社会责任的实践当中做的更好。同时，专业精神以及家族和非家族高管之间的团结互信的关系，在企业的社会责任实践当中扮演着相当关键的角色。专业化是伴随着组织能力发展的关键过程，家族企业的专业化不一定需要通过聘请外部职业经理人来管理公司，针对于家族成员的教育、培训和外部实习经历等都是为家族企业注入专业精神、提升专业化程度的方式。家族企业掌门人与职业经理人之间良好的合作关系对于家族企业良好的企业社会责任实践也至关重要。随着中国家族企业的迅速发展和日趋成熟，在企业规模扩大、市场竞争加剧、家族变化的多种因素集中出现的情况下，分离所有权和经营权是一种主动适应这些挑战的手段，也是在西方老牌家族企业当中出现的一种趋势，职业经理人的加入可以确保企业得以继续发展。

商业、环境和社会交叉领域的科学知识正处在不断变

化、不断发展的状态。可持续发展是一个复杂的现象，是一个漫长的旅程，任何公司都无法凭借一己之力实现。随着全球可持续性挑战的不断升级，越来越多的企业领导者开始踏上可持续发展的征途。家族企业一旦开始聚焦于可持续发展目标，便开始了可持续发展之旅，不仅能够获得相当高的社会认可度，也踏入了遍布商业可能性的机遇之春。通过企业家族的承诺向善、控制和传承，和家族企业明确的目标导向、专业精神与合作共赢的理念，积极承担关于社区、环境、员工以及各方利益相关者的责任，打造属于家族企业的独特竞争优势。⑩

章节总结

1 参与调研的企业高度重视善待员工、服务于消费者，不过在承担对于社区的责任、对于自然环境的责任方面还有一定的提升空间。

2 从 3C-3P 六大核心价值观来看，参与调研的企业价值导向具备一定的趋同性，在家族控制、家业传承、承诺向善、目标导向，以及合作共赢方面都具备非常强烈的价值观导向。但家族企业在家族高管、非家族高管和企业的系统和流程方面的专业化水平都与同行业内的领军者存在一定的差距。

3 结合价值导向和社会责任评分来看，向善承诺和目标导向是两个重要的因素。对于可持续发展所做出的承诺要被转化为家族企业的强有力的商业目标，才能够助力企业在承担企业社会责任当中做得更好。

4 结合价值导向和社会责任评分来看，家族高管、非家族高管的专业化水平，以及家族与非家族成员之间的团结互信关系对于企业积极承担社会责任有着促进作用。

新生代如何抓住碳中和、数字化和人工智能带来的机遇？

——湖北省新生代企业家的新兴产业布局

邵倩

湖北省青年民营企业家协会秘书长

碳中和是国家经济发展的热点话题，湖北省也在积极开展相关工作。目前我们湖北省青企联打算成立专项小组，由秘书处全程对接，争取今年落地一些产业项目。

对于可持续发展带来的产业机遇，无论是企业还是商协会，都非常重视。青年企业家组织成员对此的接受度、关注度和积极性都比较高。一些会员找到我们，让我们帮他们嫁接需求、资源和平台。我们虽然成立在湖北，但合作和对接是放眼全国、全球的。后疫情时代倡导“内循环”，我们在产业和商业信息的对接和互通上，也帮助湖北的青年企业家进行“湖北内循环”，以及“商会会员内循环”。

目前，湖北省青企联内部成立了一个信息组，负责把每一个会员企业、所在板块、所持资质等信息，都汇聚起来。这个部门对外就是信息智库，也就是信息的载体。通过我们的“内循环”活动，青年企业家相互交流的同时，还能创造商业机会，达成合作意向。我们还根据企业所在的业务板块分成多个小组，比如新能源材料板块小组等。会员需要拿地建厂的我们协助跟政府对接，需要投资的会员企业一起参与，我们以专项项目、专项小组人员的方式，把每个项目分到个人身上，配合会员企业在当地进行推动。我们搭建的青年群体网络是省市区联动的，我们会帮助会员企业精准拓展圈子，成为他们和政府沟通的桥梁纽带，帮助他们嫁接资源。

新生代企业家的产业机遇实践



李健

湖北省青企联名誉会长兼党支部书记
湖北京山轻工机械股份有限公司总裁

2012年以来，公司通过自主研发、产学研合作、海外引智、海内外并购等方式，实现了从传统装备制造向智能制造的转型。在智能制造和人工智能方面加大投入，把工业自动化向3C、食品、陶瓷、光伏等十多个行业拓展。与华科院士团队成立鹰特飞、英特搏智能科技有限公司，展开长航时无人机、大健康康复机器人领域的研发

生产工作；投资成立深海弈智进行智能物流和无人驾驶的应用研究；在瓦楞纸板印刷领域拓展了数码印刷研究；加强在机器视觉、大数据和人工智能等方面的研究，切入3C、光伏自动化设备等新的领域。京山轻机已发展成为一家涵盖高端装备制造、汽车零部件、现代农业、非银行金融、新能源电池等多元化产业的集团公司。



程阿罗

湖北省青企联会长
程力汽车集团股份有限公司总经理

程力汽车集团公司现拥有各类专用汽车生产设备3000多台(套)、检测设备600多台套；每个专用汽车品类均有严格的流水线生产，形成一套完善的专用汽车生产体系；其中部分加工中心和生产流水线在国内国际均处于领先水平。

为了促进城市节能减排，打造全市场战略布局，程力集团于2016年注册了程力新能源汽车制造股份有限公司，并斥巨资于2018年取得了新能源汽车整车制造资质，拥有完全自主的新能源汽车“三电”核心技术和整车制造能力，依托程力专用车在全国的市场基础，致力于打造国内规模最大、产品系列最全的新能源专用车生产基地。

公司检测手段先进、齐全、完备，具有各类高尖端的检测、实验设备；万能液压拉力试验机，低温冲击试验机，远红外高频碳硫分析仪，万分之四进口电子天平，一千二百倍的金镜显微镜，数字超声波探伤仪，工业X射线探伤机，进口测厚仪，水压，气压设备，可以开展各种A2、C2压力容器项目的理化试验、压力试验、无损检测，配有热处理、探伤室。具有中高级检测试验资质人员30余人，国家、省特种设备检验专家常驻公司作技术指导和质量监检，有力保证了产品的可靠性及安全性。

目前全国新能源公交车累计销量已达30万辆，新能源环卫车具有广阔的市场前景，程力新能源将继续发扬“工匠精神”，以产业报国，用高品质的产品回馈客户，继续在新能源专用车领域

保持行业领先地位。



夏里峰
湖北省青企联常务副会长
卓尔智联副总裁、卓尔购 CEO

卓尔智联自 2015 年开启互联网转型,始终坚守产业互联网赛道,坚定不移打造新型智能交易平台相继建设和运营消费品农产品化工、塑料、钢铁、有色金属、跨境贸易等新一代智能交易平台矩阵,形成了包括智慧物流、智能仓储、供应链金融、跨境贸易服务等功能的数字化、网络化、智能化供应链服务体系。随着各平台向产业链上下游延伸更加深入,供应链管理能力的进一步增强,卓尔智能交易生态在中国乃至世界产业链、现代供应链中日益产生广泛而重要的影响。

在数字化与技术化的推动下,大数据、物联网、区块链等新技术相继被应用到了中农网的白糖、茧丝等具体的业务场景当中,用技术的力量增加农产品流通的确定性,将信息流转化为价值流,让技术真正可以为产业服务,实现落地应用,真切落实降本增效、产业升级。展望未来,卓尔智联将以供应链与区块链、物联网、人工智能、数字货币、大数据等新技术的深度融合为路径,以信息化、标准化、信用体系建设和人才培养为支撑,创新发展供应链新理念、新技术、新模式,高效整合各类资源和要素,提升产业集成和协同水平,打造大数据支撑、网络化共享、智能化协作的智慧供应链体系,科技赋能中小企业,引领产业互联网勃兴发展。

新生代企业的公益慈善实践



李沛
湖北省青企联副会长
湖北三宁化工股份有限公司副总经理、党委副书记

2020 年 12 月 3 日,湖北省人力资源和社会保障厅、湖北省人

民政府扶贫开发办公室共同发布全省就业扶贫爱心企业名单,湖北省青企联副会长单位——湖北三宁化工股份有限公司荣获“就业扶贫爱心企业”称号。

湖北三宁化工股份有限公司积极响应市政府“百企帮百村”精准扶贫号召,结对帮扶顾家店镇人和垌村和董市镇笋子沟村。董事长兼总经理李万清亲自带队实地查看村情,出谋划策,扶持人和垌村重点发展蔬菜种植和乡村旅游等产业,积极帮助引进义茂和人和两个蔬菜专业合作社发展蔬菜种植。2019 年,公司支持笋子沟村乡村道路、文体广场等基础设施建设,安置就业百余人,解决了群众出行难、收入低等问题。



孟非
湖北省青企联常务副会长
武汉新金投资管理有限公司董事长

自 1983 年成立至今,新金珠宝已植根黄金珠宝市场 38 年,是华中地区第一家珠宝专营饰品店。凭借“宁失千金不失一信”的经营理念,多次获得诚信单位认证,再加上全方位便捷贴心的“金钻服务”,被消费者誉为“武汉人的嫁妆”。2020 年,新金珠宝与姚基金慈善赛合作,共同为武汉奉献了一场精彩有爱的篮球盛宴——2020 姚基金慈善赛。

2020 年 10 月 4 日晚,2020 姚基金慈善赛——中国篮球明星队对男丁格尔明星队在武汉体育中心顺利打响并圆满落幕。现场 7500 名观众热情高涨,创下姚基金慈善赛疫后观众数新高。这是疫情之后第一个公开赛事,7500 人聚集在曾经的方舱医院,武汉体育中心,为姚基金慈善赛呐喊,为武汉加油。姚基金慈善赛落地武汉意义特别,一方面将为湖北 37 个县市区的乡村学校提供体育教育等相关支持,另一方面也希望为疫后的武汉加油鼓劲,向更多人传递出体育精神,注入体育的热情与活力。①



新生代的视角看联合国可持续发展目标和环境、社会与公司治理

联合国可持续发展目标（Sustainable Development Goals，简称“SDGs”）是指 17 个新发展目标，在 2000-2015 联合国千年发展目标（MDGs）到期之后继续指导 2015-2030 年的全球发展工作。

可持续发展是既要考虑当前发展的需要，又要考虑未来发展的需要；不能以牺牲后期的利益为代价，来换取发展，满足利益。同时可持续发展也包括面对不可预期的环境震荡，而持续保持发展趋势的一种发展观。企业可持续发展在国际上也获得共识，奉行可持续发展理念的家族企业，拥有对自然、人和社会资本贡献的能力，可以有效降低公开商业企业共享价格的可变性和不确定性，并降低其资本费用等，提高企业的国际竞争力。

新生代企业家的视角看联合国可持续发展目标 和环境、社会与公司治理

可持续发展目标

联合国可持续发展目标（Sustainable Development Goals，简称“SDGs”）是指17个新发展目标，在2000-2015年联合国千年发展目标（MDGs）到期之后继续指导2015-2030年的全球发展工作。

如图表4-1，2015年9月25日，联合国可持续发展峰会即将在纽约总部召开，联合国193个成员国将在峰会上正式通过17个可持续发展目标。可持续发展目标旨在从2015年到2030年间以综合方式彻底解决社会、经济和环境三个维度的发展问题，转向可持续发展道路。2030年可持续发展议程由联合国193个成员国一致通过，承诺所有人民和机构共同努力以促进可持续和具有包容性的经济增长、社会发展和环境保护。更重要的是，此议程力求惠及所有目标群体：包括妇女、儿童、残障人、青年人和后代。这一新的具有普遍意义的议程采用了可持续发展和集体行动的综合方法，以解决当代和未来的各级挑战，其中心特征是以“不丢下任何人”为首要任务。

这17个可持续发展目标可以分为三类。

类别一：人类或社会正义方面的可持续性

第1、2、3、4、5、8、10、16这八个可持续发展目标，

主要关注可持续性的人或社会正义，详细解读如下：

1. 无贫穷：在全世界消除一切形式的贫困；
2. 零饥饿：消除饥饿，实现粮食安全，改善营养状况和促进可持续农业；
3. 良好健康与福祉：确保健康的生活方式，促进各年龄段人群的福祉；
4. 优质教育：确保包容和公平的优质教育，让全民终身享有学习机会；
5. 性别平等：性别平等不仅是一项基本人权，而且是和平、繁荣和可持续世界的基石；
8. 体面工作和经济增长：促进持久、包容和可持续经济增长，促进充分的生产性就业和人人获得体面工作；
10. 减少不平等：减少国家内部和国家之间的不平等；
16. 和平、正义与强大机构：让所有人都能诉诸司法，在各级建立有效、负责和包容的机构。

类别二：生态或环境可持续性

第6、9、13、14、15这五个可持续发展目标，关注生态或环境可持续性，详细解读如下：

6. 清洁饮水和卫生设施：为所有人提供水和环境卫生并对其进行可持续管理；

4 家族企业的可持续发展

9. 产业、创新和基础设施：基础设施投资对实现可持续发展至关重要；

13. 气候行动：气候变化是跨越国界的全球性挑战；

14. 水下生物：保护水下生物；

15. 陆地生物：可持续管理森林，防治荒漠化，制止和扭转土地退化，遏制生物多样性的丧失；

类别三：既涉及与人类相关的目标，又囊括了与地球相关的目标

第 7、11、12、17 这四个可持续发展目标，既涉及了与人类相关的目标，又囊括了与地球相关的目标，具体解读如下：

7. 经济适用的清洁能源：确保人人获得负担得起的、可靠和可持续的现代能源；

11. 可持续城市和社区：建设包容、安全、有抵御灾害能力和可持续的城市和人类住区；

12. 负责任消费和生产：产业、创新和基础设施；

17. 促进目标实现的伙伴关系：重振可持续发展全球伙伴关系。

新生代企业家当下和未来对于 SDGs 的关注情况

可持续发展是既要考虑当前发展的需要，又要考虑未来发展的需要；不能以牺牲后期的利益为代价，来换取发展，满足利益。同时可持续发展也包括面对不可预期的环境震荡，而持续保持发展趋势的一种发展观。企业可持续发展在国际上也获得共识，奉行可持续发展理念的家族企业，拥有对自然、人和社会资本贡献的能力，可以有效降

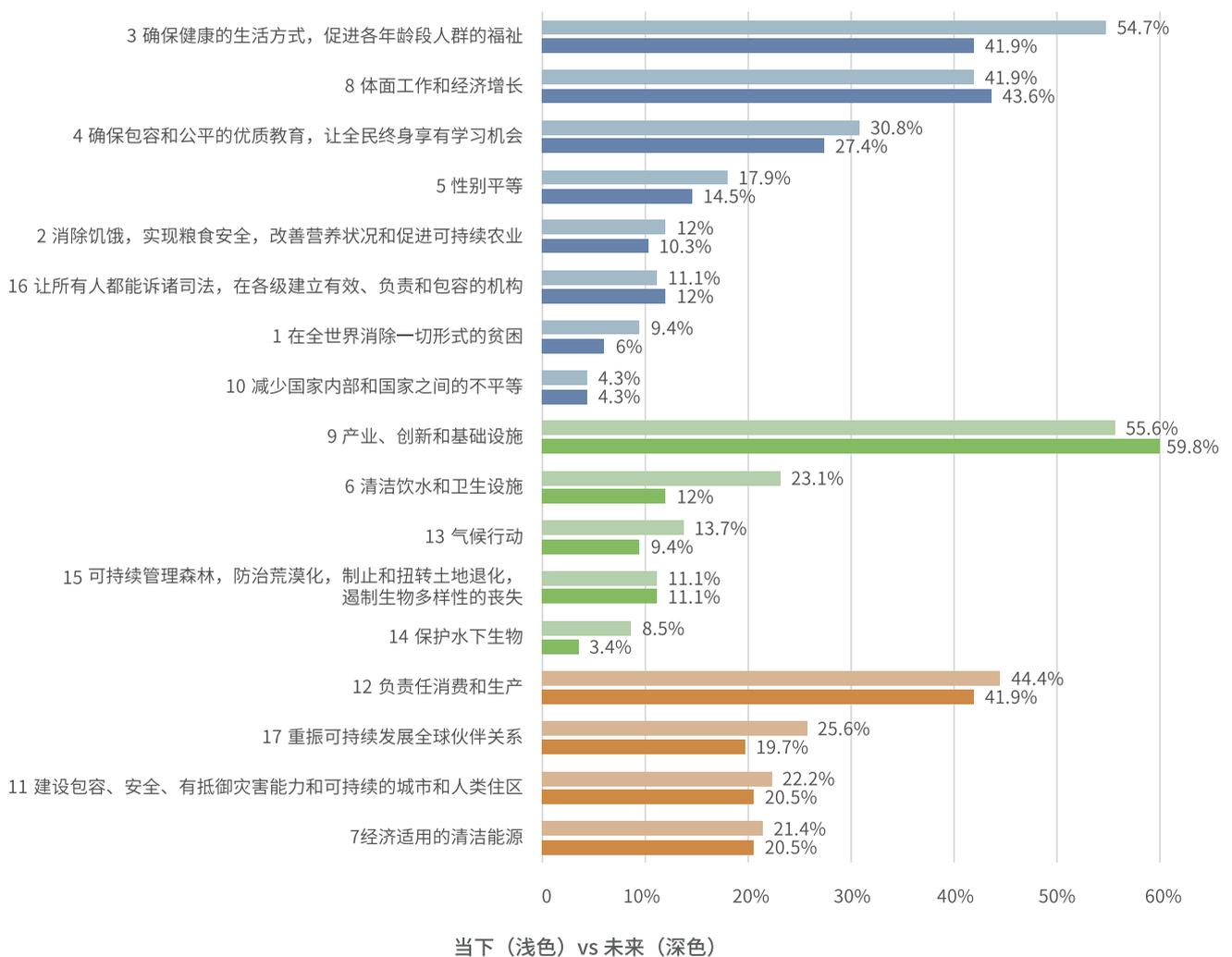
图表 4-1 联合国 17 个可持续发展目标



低公开商业企业共享价格的可变性和不确定性，并降低其资本费用等，提高企业的国际竞争力。中国有数量众多的家族企业，如何实现家族企业的可持续发展，是这些企业的管理者们非常关心的问题。调研数据显示，中国新生代企业家正在将可持续发展目标整合进入企业的核心战略和运营以及企业员工行为与沟通中去。

如图表 4-2，中国新生代企业家最为关注的可持续发展目标前五名是：产业、创新和基础设施（55.6%）；确保健康的生活方式、促进各年龄段人群的福祉（54.7%）；负责任消费和生产（44.4%）；体面工作与经济增长（41.9%）；确保包容和公平的优质教育，让全民终身享受学习机会（30.8%）。而排名最后的三项目标是：减少国家内部和国家之间的不平等（4.3%）；保护水下生物（8.5%）和在全世界消除一切形式的贫困（9.4%）。这主要是由于 2021 年中国脱贫攻坚战已经取得了全面胜利，区域性整体贫困得到解决，完成了消除绝对贫困的艰巨任务，因此中国新生代企业家目前最为关注的目标更多与企

图表 4-2 新生代企业家在当下和未来重点关注的可持续发展目标



蓝色：类别一，人类或社会正义方面的可持续性
 绿色：类别二，生态或环境可持续性
 黄色：类别三，既涉及与人类相关的目标，又囊括了与地球相关的目标

4 家族企业的可持续发展

业的经济社会责任以及教育、健康密切相关。

那么，新生代企业家会不会将其关注的可持续发展目标，与家族企业的转型方向联系到一起呢？企业家的可持续发展理念将多大程度地影响企业未来发展方向呢？

在图表 4-2 中，我们看到新生代企业家未来计划涉足的可持续发展目标前五名为：产业、创新和基础设施（59.8%）；体面工作与经济增长（43.6%）；确保健康的生活方式、促进各年龄段人群的福祉（41.9%）；负责任消费和生产（41.9%）；确保包容和公平的优质教育，让全民终身享受学习机会（27.4%）。可以看到，希望未来投身于产业、创新和基础设施中的企业家比例最高，甚至高于选择目前重点关注这一可持续发展目标的人群比例。这体现了目前经济发展阶段下我国对于基础设施建设以及产业和创新的重视。但选择计划涉足教育的人群比例略低于重点关注教育的人群比例，也就是说，一部分新生代企业家虽然关注教育，但并无计划涉足。这一现象同时也出现在了可持续性农业、纯净饮水与卫生设施、气候行动等可持续发展目标选项上。

如果我们按照三个类别来看当下和未来新生代企业家对于可持续发展目标关注的变化趋势。会发现：

在关注可持续性的人或社会正义的【类别一】中，新生代企业家当下和未来最关注的前三名均为：确保健康的生活方式、促进各年龄段人群的福祉，体面工作与经济增长和确保包容和公平的优质教育，让全民终身享受学习机会。在健康生活方式方面，当下有 54.7% 的新生代企业家关注，但未来仅有 41.9% 的人计划涉足；在体面工作与经济增长方面，当下有 41.9% 的新生代企业家关注，

而未来将有 43.6% 的人计划涉足；在确保包容和公平的优质教育方面，虽然当下有 30.8% 的新生代企业家关注，但未来仅有 27.4% 的人计划涉足。

在关注生态或环境可持续性的【类别二】中，新生代企业家当下和未来最关注的是产业、创新和基础设施。当下有 55.6% 的新生代企业家关注，未来则有 59.8% 的人计划涉足。新生代企业家当下也较为关注纯净饮水与卫生设施（23.1%）和气候行动（13.7%），但是未来计划涉足这两个领域的人群比例仅为 12.0% 和 9.4%。

在既涉及与人类相关目标，又囊括与地球相关目标的【类别三】中，新生代企业家当下和未来最关注的是负责任消费和生产。当下有 44.4% 的新生代企业家关注，未来则有 41.9% 的人计划涉足。新生代企业家当下也较为关注重振可持续发展全球伙伴关系（25.6%），但他们未来更多计划涉足的领域却是可持续城市和社区（20.5%），以及经济适用的清洁能源（20.5%）。

环境、社会与公司治理（ESG）

ESG，即环境（Environment）、社会（Society）和治理（Governance），是企业社会责任的一部分，同时也是 SRI（社会责任投资）的重要因子。ESG 投资是一种关注企业在环境保护、社会外部性、公司治理结构，而非仅仅关注财务绩效的投资理念和企业评价标准。当然 ESG 不是纯粹的慈善，其主要目的仍然是创造长期的经济效益。最大的特点是 ESG 在实现更多经济效益的同时，也带来一定的环境和社会效益，帮助企业在商业价值和社会责任之间取得平衡。目前，企业的 ESG 因素在全球主

图表 4-3 国际机构对 ESG 的定义²³

机构名称	机构观点
MSCI	ESG 投资是一个投资方法，通常被认为与可持续投资、社会责任投资、责任相关投资和甄别具有相同的意义。在 MSCI 的 ESG 研究中，我们将其定义为在投资决策过程中着重考虑环境、社会和治理因素。
金融时报	英国《金融时报》将 ESG 定义为“资本市场中使用的通用术语，供投资者用来评估公司行为并确定公司未来的财务绩效”。ESG “是非财务绩效指标的子集，其中包括可持续、道德和公司治理问题，例如管理公司的碳足迹并确保有适当的系统来确保问责制”。ESG 是投资考虑因素、用于纳入投资决策和风险管理流程的风险评估策略。
荷宝资管	ESG 意味着使用环境、社会和治理因素来评估公司和国家在可持续性方面的先进程度。一旦获得了关于这三个指标的足够数据，就可以在决定购买哪些股票或债券时将它们整合到投资过程中。
贝莱德资管	环境、社会和治理（ESG）因素在全球主流投资者中越来越受到重视和考虑。ESG 数据涵盖了一系列问题，包括公司碳排放的衡量标准、劳工和人权政策以及公司治理结构。决策者、资产所有者和整个公众都将 ESG 因素作为促进可持续商业实践和产品的手段。

来源：西南证券报告《碳达峰、碳中和目标点评：碳中和之路 ESG 投资大有可为》

流投资者中越来越受到重视和考虑。

ESG 理念贯彻了可持续发展原则并具有双赢作用，它对于排查公司风险事件，提升企业估值、促进企业可持续发展有巨大帮助，因此它越来越受到国内外金融机构与企业的追捧。一方面，对投资者而言，ESG 投资将有助于人们从多方面鉴别“好公司”，降低风险。另一方面，对企业而言，进行 ESG 信息披露有助于监督企业生产经营，激励企业在创造利润之余更加关注社会责任、员工福利、环境保护等。ESG 核心理念之一是：不能为了某些人的短期经济效益，而牺牲全体人类的共同的长期利益。在社会意识逐渐进步和监管要求不断提升的当今，只有在追求业绩的同时兼顾环保和内部治理，积极履行社会责任的企业，才能在竞争中脱颖而出，达到长期稳定发展。

如图表 4-3，国际知名机构认为，企业 ESG 数据涵

盖了一系列问题，包括公司碳排放的衡量标准、劳工政策以及公司治理结构，而决策者、股东和公众均倾向于将 ESG 因素作为促进可持续商业实践的手段。

家族企业盈利模式与 ESG 的关系

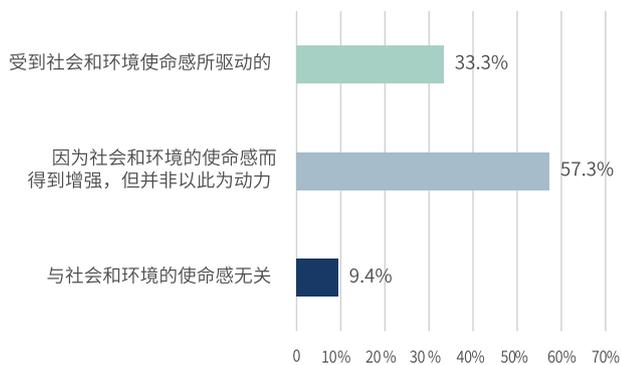
进入 2021 年以来，中国上市公司进行 ESG 信息披露成为迅速扩张的议题。对于长期投资来说，自然资本、社会资本、知识资本、人力资本等 ESG 相关的非财务信息将会越来越重要。在长期投资的过程当中，这些与 ESG 相关的因素将会逐步成为企业的竞争优势，并实现差异化，也就是投资者经常所说的企业盈利模式和护城河。未来，中国资本市场投资趋势，将逐步从短期投资向长期投资、超长期投资过渡。同时，随着对信息披露要求的提高，ESG 投资将日益成熟。根据本次调研数据，新生代企业

4 家族企业的可持续发展

家在 ESG 方面的积极实践折射出国内投资范式的更迭，未来，家族企业的 ESG 水平或成为决定其能否在市场中胜出的关键因素。

如图表 4-4，在被问及家族企业的盈利模式是否与社会责任和环境使命感有关时，有 90.6% 的新生代企业家选择

图表 4-4 家族企业盈利模式与企业家社会责任和环境使命感之间的关系



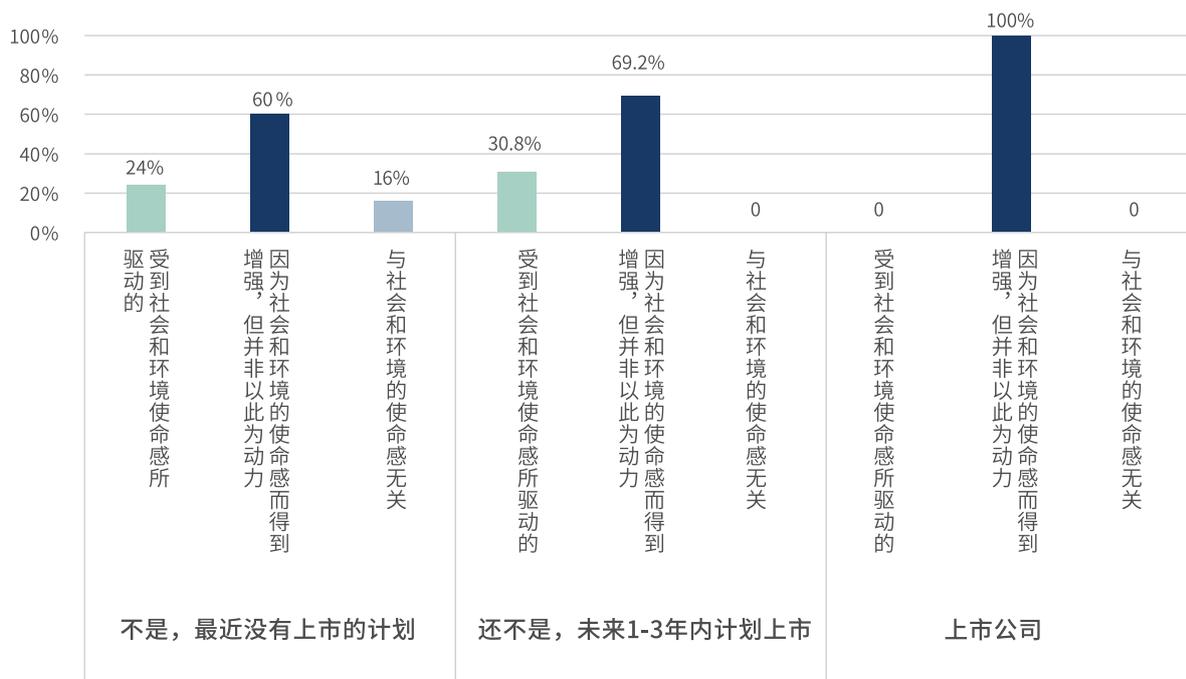
了有关，只有不到一成的人群认为无关。有 33.3% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式是受到社会责任和环境使命感所驱动的，有 57.3% 的新生代企业家认为，其家族盈利模式因为社会责任和环境的使命感而得到增强，但并非以此为动力。

基于盈利模式看不同性质、规模和营业额的企业间差异

在企业盈利模式指标方面，本次调研细分了三个组别，分别从“是否是上市公司”、“公司的规模（根据人数划分）”和“公司营业额”三个指标对企业进行了分类，并分析了每个类别的企业中，企业家的社会责任与环境使命感与企业发展现状和未来愿景之间的关联性。

调研数据显示，在上市公司和计划未来 1~3 年上市

图表 4-5 企业是否是上市公司与企业家社会责任和环境使命感之间的关系

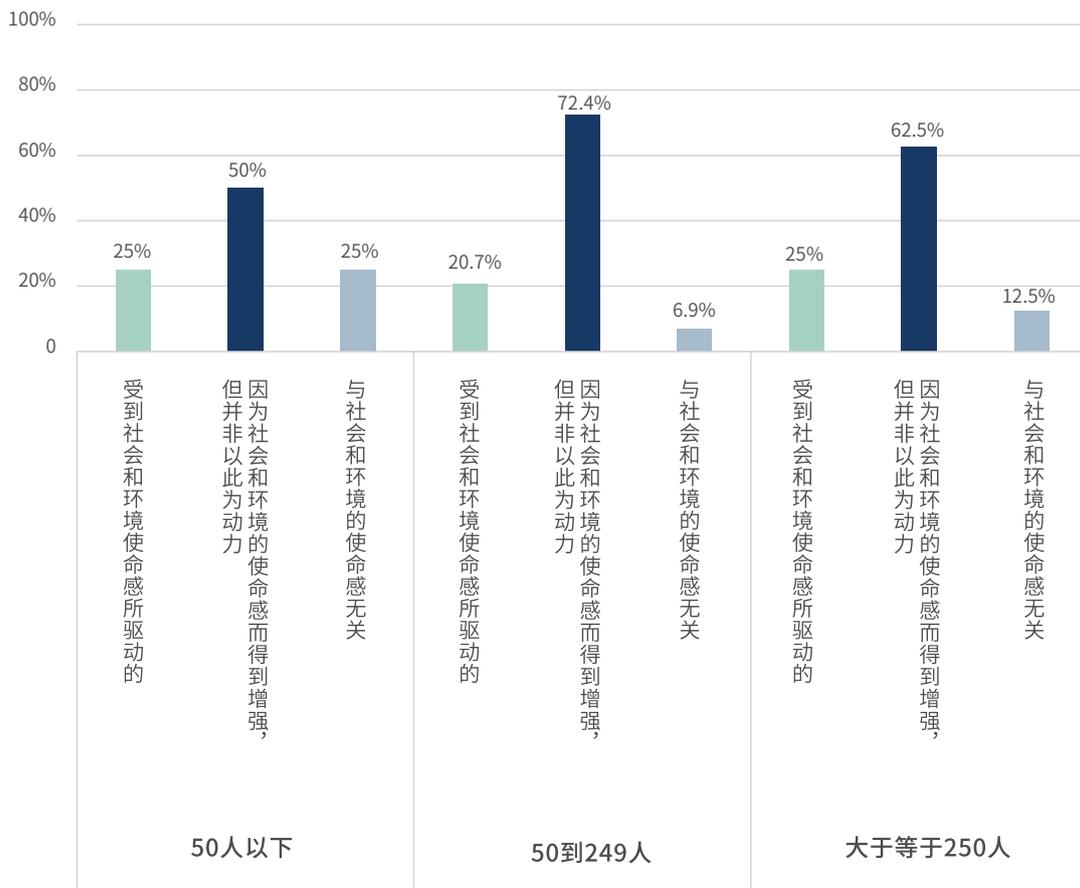


的公司中，100% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感有关。而这一比例在目前未上市且未来也没有上市计划的公司中，降低到了 84%。如图表 4-5，在参加调研的上市公司中，100% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强，但并非以此为动力。在目前为上市但未来 1~3 年内计划上市的公司中，有 30.8% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式是受到社会和环境使命感所驱动的，有 69.2% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强，但并非以此为动力。

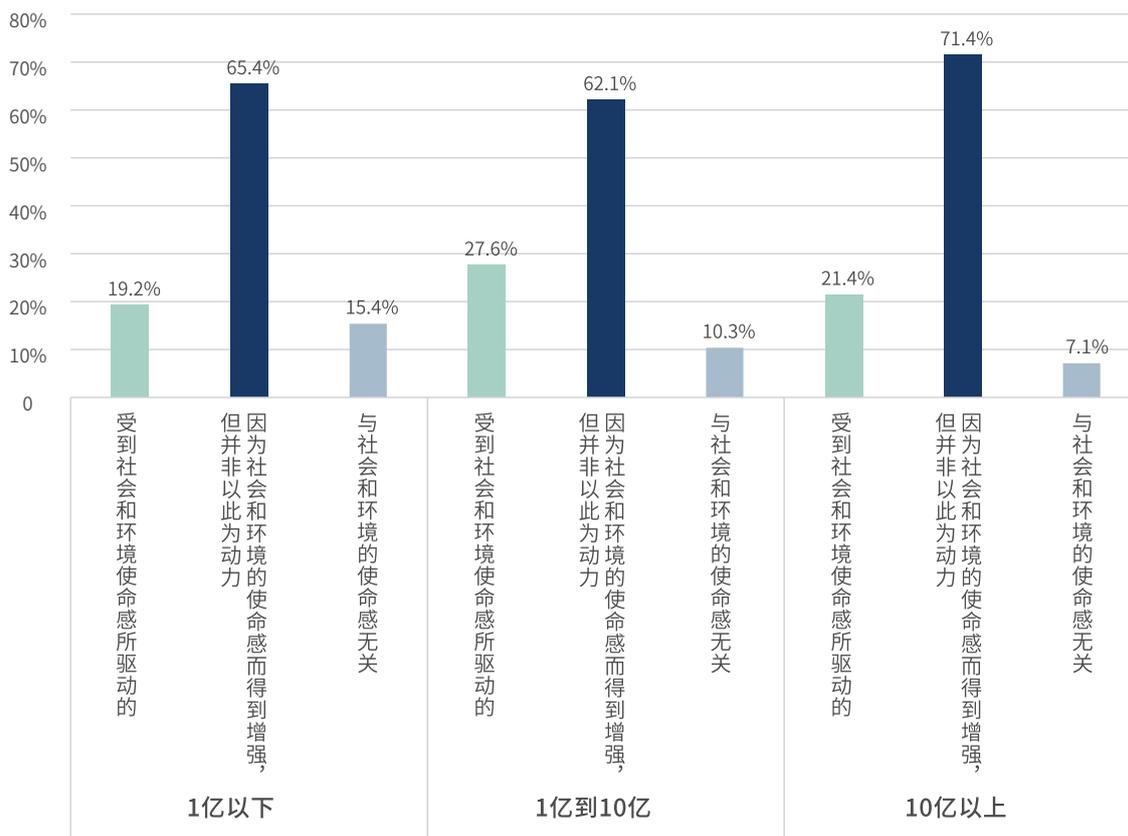
在目前未上市且未来也没有上市计划的公司中，有 24% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式是受到社会和环境使命感所驱动的，有 60% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强，但并非以此为动力。另有 16% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感无关。

调研数据显示，在规模（根据人数划分）更大的公司，新生代企业家更倾向于认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感有关。如图表 4-6，在规模小于 50 人的公司中，有 25% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式是受

图表 4-6 企业员工数量与企业家社会和环境使命感之间的关系



图表 4-7 企业营业额与企业家社会和环境使命感之间的关系



到社会和环境使命感所驱动的, 有 50% 的新生代企业家认为, 其家族企业盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强, 但并非以此为动力。另有 25% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感无关。在规模在 50 ~ 249 人之间的公司中, 有 20.7% 的新生代企业家认为, 其家族企业盈利模式是受到社会和环境使命感所驱动的, 有 72.4% 的新生代企业家认为, 其家族企业盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强, 但并非以此为动力。只有 6.9% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感无关。在规模大于 250 人的公司中,

有 25% 的新生代企业家认为, 其家族企业盈利模式是受到社会和环境使命感所驱动的, 有 62.5% 的新生代企业家认为, 其家族企业盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强, 但并非以此为动力。另有 12.5% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感无关。

如果按照营业额来看, 调研数据显示, 社会与环境的使命感无关的企业比例随着营业额的递增而降低。如图表 4-7, 在年营业额低于 1 亿元的公司中, 有 19.2% 的新生代企业家认为, 其家族企业盈利模式是受到社会和环境使命感所驱动的, 有 65.4% 的新生代企业家认为, 其

家族盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强，但并非以此为动力。另有 15.4% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感无关。在年营业额在 1 亿~10 亿元的公司中，有 27.6% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式是受到社会和环境使命感所驱动的，有 62.1% 的新生代企业家认为，其家族盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强，但并非以此为动力。另有 10.3% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感无关。在年营业额在 10 亿元以上的公司中，有 21.4% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式是受到社会和环境使命感所驱动的，有 71.4% 的新生代企业家认为，其家族企业盈利模式因为社会和环境的使命感而得到增强，但并非以此为动力。另有 7.1% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感无关。

履行社会责任，积极投身于助力 17 个可持续发展目标的达成，同时积极参与影响力投资，正在助力越来越多的家族企业走上可持续发展之路。通过影响力投资企业，积极投资于能够对环境与社会产生积极影响、助力于 ESG 相关工作的实体。换言之，影响力投资旨在能够为环境与社会带来有价值 and 可量化的影响，同时企业也能够获得相应的财务回报²⁴。同时随着人们对于气候变化、资源短缺、人类健康问题等全球性社会挑战的认知提升，履行企业社会责任和影响力投资在疫情后越来越受重视。作为世界银行的两大附属机构之一，国际金融公司发布的《为影响力投资：2020 年全球影响力投资市场》报告显示，2020 年有高达 2.3 万亿美元被用于影响力投资，其中有 6360 亿美元已经建立了影响力管理系统²⁵。与疫情前相比，影响力投资市场的成熟度和企

业履行社会责任的整体意识正在迅速提高，中国的家族企业也正开始积极投身其中。📌

章节总结

1 中国新生代企业家当下最为关注的可持续发展目标前五名是：产业、创新和基础设施（55.6%）；确保健康的生活方式、促进各年龄段人群的福祉（54.7%）；负责任消费和生产（44.4%）；体面工作与经济增长（41.9%）；确保包容和公平的优质教育，让全民终身享受学习机会（30.8%）。

2 新生代企业家未来计划涉足的可持续发展目标前五名为：产业、创新和基础设施（59.8%）；体面工作与经济增长（43.6%）；确保健康的生活方式、促进各年龄段人群的福祉（41.9%）；负责任消费和生产（41.9%）；确保包容和公平的优质教育，让全民终身享受学习机会（27.4%）。

3 新生代企业家在 ESG 方面的积极实践折射出国内投资范式的更迭。绝大多数（90.6%）的家族企业的盈利模式是受到社会和环境的使命感而驱动或者因此而增强的，仅有 9.4% 的家族企业盈利模式与社会与环境的使命感无关。

4 在上市公司和计划未来 1~3 年上市的公司中，100% 的新生代企业家认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感有关。而这一比例在目前未上市且未来也没有上市计划的公司中，降低到了 84%。

5 在规模（根据人数划分）更大的公司，新生代企业家更倾向于认为家族企业的盈利模式与社会和环境使命感有关。如果按照营业额来看，社会与环境的使命感无关的企业比例随着营业额的递增而降低。

程力汽车：精准扶贫要“输血”更要“造血”

程力专用汽车股份有限公司(以下简称“程力汽车”)是程力汽车集团股份有限公司属下全资子公司,于2004年9月成立,注册资本10000万元,是一家集汽车整车、专用汽车、新能源汽车、汽车零部件和应急装备等研发、制造、销售,以及金融、教育、服务、置业投资等业务于一体的大型民营企业。

程力集团经过16年跨越式发展,现有总资产30亿元,占地3000余亩,员工13000余人,建筑面积120万平方米,各类大型生产设备5000多台(套),下属15个子公司、30多个成员厂、100多个专业厂,在随州、武汉和襄阳等地建有生产基地,年可生产汽车底盘5万台(套)、专用车10万辆、新能源汽车1万辆、应急装备2万台(套)。自主创新产品获得100多个国家专利。商标“程力威”“大力”获得“湖北省著名商标”“湖北省名牌”“中国驰名商标”,共有2000多个品种上国家公告目录。公司产品畅销全国29个省市自治区,并出口巴基斯坦、俄罗斯、沙特等50多个国家和地区,其中环卫车和轻型专用车销量连续多年稳居全国第一。

作为中国专用汽车行业的知名企业家,程阿罗身兼程力汽车集团股份有限公司总经理、湖北省工商联副会长和湖北省青企联会长,他说自己一直坚持这样一个理念:一个企业的产值增长,不是最重要的追求目标。作为民营企业,更重要的是有爱心与温度。

精准脱贫攻坚是党和政府在十九大提出的“三大攻坚战”中最为庞大的社会系统工程,意义特别深远。近年来,程力专用汽车股份有限公司积极响应党和国家“万企帮万村”精准扶贫的号召,主动承担社会责任,奉献爱心,分别对恩施州宣恩县少数民族聚居区伍家台异迁贫困户安置点、巴楚风印务有限公司、随州市曾都区万店镇新东村等进行精准扶贫,为百姓搭建脱贫致富的平台,为弱势群体提供经济援助,为困难员工提供技能培训,取得了一定的成效,产生了较大的影响。

创新扶贫模式,用“订单式”产业扶贫代替传统的资金输入扶贫,增强造血功能

过去扶贫人们往往注重捐多少钱,捐多少物资。实践证明,这是

一种病态式扶贫、懒汉式扶贫,因为你给多少钱去扶贫,都不够用,给多少物资,都不够分,反而助长了攀比风和越扶贫越贫困的现象发生与蔓延。

2018年9月,程力党委组成精准扶贫考察小组,专程赴恩施州宣恩县少数民族聚居区调研,通过在伍家台异迁贫困户安置点及巴楚风印务有限公司走访查看,决定建立三年对口帮扶机制,即“联市场,帮发展;联文化,帮管理;联党建,帮创建”,创造性地提出了延伸产业链的概念,决定采取“订单式”扶贫模式,帮助巴楚风增强造血功能。

按照这一思路,当年10月份,程力集团和巴楚风公司联合成立了“湖北宣恩程力帮扶印务有限公司”。在此后的几年里,程力集团将产业链上下游涉及印务印刷的业务全部整合起来,每年以350万元的业务量,持续用“专项订单”的方式,将印刷业务发给新公司制作,同时联系恩施州规模最大的茶业加工企业昌臣茶业,每月承接出口包装订单达170万元,极大地拓展了巴楚风的市场空间;针对巴楚风流动资金不足的问题,程力采取预付部分定金的方式,缓解了资金周转困难,降低了企业融资成本;为帮助巴楚风及时回收货款,程力又在本部开办扶贫帮扶超市,大量收购巴楚风下游欠款客户的农副土特产品,通过这个渠道,去年春节仅土家爱心黑豆奶就销售了7500件。在程力的大力帮扶下巴楚风公司实现了销售过亿取得了“清江质量奖”,技术、管理、品牌等方面得到较大提升,一跃成为当地的印刷包装明星企业。

在实施产业扶贫过程中,新公司招收当地贫困户就地就业达100余人,使其人均年收入达到28000元,培训安置户近200人次,从而解决了伍家台异迁安置贫困户因无工作致贫的老大难问题,促进了社会的和谐稳定,防范了地方社会隐患带来的潜在风险。

明确帮扶重点,在发展特色产业和基础设施的建设上下硬功夫,增强村民的获得感幸福感

曾都区万店镇新东村风景秀丽、物产丰富,但由于交通不便和

发展思路不清晰,村里的传统产业一直停滞不前。2017年9月14日,程力主动与新东村签订了“精准扶贫行动村企结对帮扶协议书”,利用程力理念、资金、管理优势,帮助村民解决生产生活困难,加快贫困村脱贫进程。

为了让新东村农业成为有奔头的产业,让农民成为有吸引力的职业,让农村成为安居乐业的美丽家园,自2017—2020年,程力紧紧抓住乡村振兴的“牛鼻子”,累计向新东村捐款捐物260万元,其中投资100万元建起了香菇基地,全村年香菇种植达到30万袋;投资190万元建设养鸡基地,年出笼鸡达到1.5万只;打造100亩蔬菜大棚产业基地,大力发展阳光蔬菜示范带,这些投入为新东村提供了持久动力,使其走出了一条适合自身发展的脱贫之路。

在发展优势特色产业的同时,程力出资75万元修建出村公路10余里、出资36万元修建堰塘、蓄水池,帮助新东村完善了基础设施。程力还出资30万元开展就业技能培训,安排8人到程力公司上班,对丧失劳动力的困难户直接发放救助资金等,使全村320名贫困户普遍受益,人均年增收1.2万元以上,村民的获得感、幸福感不断上升。

在社会各界及程力公司精准帮扶下,新东村的村级经济和村容村貌发生了翻天覆地的变化。2020年底,随州市扶贫办对新东村进行逐项验收后,正式宣布新东村已实现整村脱贫。

当前,随着脱贫攻坚转入乡村振兴,程力又开始探索民营企业参与乡村振兴的新模式,已与随州市曾都区万店镇横山村11组结对,计划投资2000万元,对横山村道路、民房、环境、产业等方面进行建设和完善,力争在三年时间内,将横山村打造成环境优美、产业突出、政通人和的“随州第一村”。

区别不同对象,采取不同形式开展扶贫助困活动,把爱心献给广大的人民群众

程力把慰问孤寡老人、关心儿童成长、扶贫救助当作实现企业价值的永恒追求,常年坚持对孤寡老人和残疾儿童进行公益慰问和

捐助,坚持到幼儿园关心儿童成长,送书送知识。近年来先后参与各类扶贫及公益捐赠达400万元,其中捐赠弱势群体慰问金21.45万元、资助困难学生捐款12.49万、开展国际友好援助54万元、其他各类公益捐款300余万元。

在2020年抗击新冠肺炎战役中,程力第一时间捐赠现金100万元;捐赠医用酒精30吨、84消毒液30吨、负压救护车3辆等物资计150万元;出动数百人力和车辆600台次,喷洒消毒液1000余吨;紧急召开生产工人200人,加班加点生产应急车辆500台,“国务院应对新型冠状病毒肺炎疫情防控联防联控机制医疗物资保障组”给程力发来感谢信,表彰程力公司用自己特有的方式支持疫情防控,为打赢疫情防控阻击战作出了突出贡献。随州市委、市政府在联合署名的感谢信中,肯定程力在抗疫期间的社会责任担当,勉励程力夺取疫情防控和经济社会发展“双胜利”。自新冠肺炎疫情暴发以来,程力致敬白衣天使,为抗疫医护人员子女提供200个就业岗位,并对滞留在随州的往届贫困大学生实行优先录用,同时吸纳多批农民工回乡就业,解决了他们的生活来源。

2021年7、8月份,河南及湖北相继出现百年不遇特大暴雨,程力“闻汛而动”,迅速组织30余万元救援物资,抽调涝排车、清障车、重型随车吊等应急专用车20多台,出动义务救援人员50多人,转战两地七市区县镇,上交了一份社会和人民满意的答卷。

近三年来,程力公司内部先后组织开展了“中国梦·劳动美”技术大练兵、“爱家·爱岗·敬业”等系列劳动竞赛活动,引导员工努力学习技能,提高自信心和树立崇高志向,帮助特困员工在精神上脱贫、在智慧大脑上脱贫,让他们重拾信心,看到希望,看到前途,先在思想上脱贫,再在行动上解困。活动中6名特困员工在竞赛活动中脱颖而出,起到了良好的示范带头作用。

程力的责任担当和无私奉献,得到了党和国家的充分肯定,先后获得“全国‘万企帮万村’精准扶贫行动先进民营企业”“全国100家抗疫先进民营企业”“全国就业与社会保障先进民营企业”等荣誉称号。

京山轻机：践行公益慈善，我们一直在路上

2016年3月，在湖北京山轻工机械股份有限公司总裁李健的带领下，武汉大学MBA校友成立微爱珞珈基金会，京山轻机带头捐款10万元，并号召MBA校友向学校捐款，一次活动捐款近35万元，希望借此形成群体力量并做到可持续发展。

2016年11月，京山轻机捐赠1000万元，定向资助武汉大学经济与管理学院，设立孙友元讲席教授席位、孙友元奖助学金和孙友元奖教金，助力学院高端人才队伍建设和学生培养。李健带头参与慈善一日捐活动，带领公司员工捐款金额近2万元。

2018年7月，李健代表京山轻机，作为知名楚商代表赴西藏考察，并捐赠100万元用于西藏自治区山南市公益扶贫。

2018年8月，京山轻机承办了第四场“江豚企业游”公益科普讲座活动，并动员全公司力量在腾讯99公益日发起《留住长江的微笑》项目筹款，活动转发次数超过100次，筹得款项近2万元。与此同时，公司协助组织开展了两场“话说自然”公益课堂，近300名学生更加懂得承担起关爱生命、爱护自然的责任……

作为发源于湖北省京山市的大型集团，京山轻机对家乡的实际状况非常了解。而正因为这份知根知底的信任感和勇于担当的责任感，京山轻机也能够在公益慈善的道路上，走得更好更远。从抗击疫情到精准扶贫，京山轻机践行公益慈善，一直在路上。

2020年：上半场全力抗疫守护生命，下半场全力争取复工复产

庚子年始，一场突如其来的疫情席卷全球，京山轻机身处疫情的中央湖北。“上半场我们全力防护抗疫守护生命，下半场我们全力争取早日复工复产。”李健说。

2020年1月23日，武汉封城，京山轻机成立了疫情防控应急领导小组，小组实行责任制，李健担任小组组长。小组向员工宣導疫情防治相关措施，疏导员工心理。从农历二十九开始，以各公司为单位，每天检测、汇报员工及家属的身体状况、发布公司相关工作安排、

协调内外部各项资源；与此同时，对员工集中居住的几个小区安排公司高管、党员进行轮值制防御，为避免值班人员“接触式感染风险”，公司率先采购4台红外测温机器人进行进出人群的体温检测和数万只口罩、消毒剂等用于员工防疫。停工停产期间，组织员工进行线上培训，号召2600多名湖北员工及家属做到“今年春节不出门、不聚会”。“我们的国际销售团队，向客户发送三封致信，正面宣传中国、湖北、武汉抗击疫情所作的努力以及取得的成效，维护中国形象，坚定客户信心；我们还通过直播授课的形式去宣导智能工厂解决方案，通过这种力量率先去建立行业标准，去影响客户。”李健说。

2020年3月8日，京山轻机的智能制造板块拿到第一个工厂复工的批文，后续各个子公司也逐步完成复工。复工后，公司每天上班都对办公楼、车间、食堂、宿舍区进行两次消杀；员工进入厂区，统一在门岗处登记测量体温，公司购置红外测温仪放置在门岗处，提高上下班测温效率与测温安全性；员工测温无异常并更换口罩后，方可通过消毒毯进入厂区，所有在岗人员每四小时更换一次口罩；食堂延长中晚餐供应时间，各部门实行分批就餐。同时，公司实行错峰上班，班车分批次接送员工。各公司已经拟定“调休追产计划”，争取尽快赶工赶产，将第一季度落下的生产进度追赶上来，恢复正常经营秩序。

李健表示，京山轻机不仅在内部进行有效的防疫管理，对外也积极承担社会责任，做一些力所能及的事情。据介绍，公司充分利用资源优势，紧急协商，将80000个口罩和5000件防护服于1月25日晚从海外运抵武汉，连夜转运到了京山人民医院；捐款100万元，定向用于京山市一线医护人员奖励；向武汉红十字会捐赠2552套进口防护服和25瓶药品（克力芝）；向华中科技大学协和京山医院捐赠2000套进口防护服和25瓶药品（克力芝）；向武汉大学捐赠10万元现金；向湖北省武警特勤处捐赠300套防护面具和10箱电动口罩；向武汉和京山的社区捐赠520套防护服和6000个一次性口罩；向武汉亚心总医院、武汉的几个社区和“捌号粮仓”等志愿餐厅捐赠大米和食用油；员工自发捐助现金6.9万余元。

集团的子公司,京源国际,有幸接到了武汉防疫指挥中心特别委托的境外防护物资采购任务,公司积极调动内部资源,全力配合完成任务,为武汉购得3万多套防护服。

在抗击新冠肺炎疫情中,京山轻机得到了湖北省委省政府、荆门市委市政府、湖北省工商联、湖北省楚商联合会等政府单位及组织的多项表彰。

参与精准扶贫,提高脱贫质量

京山轻机积极参与精准扶贫和新农村建设,弘扬社会主义核心价值观,为全面建设小康社会贡献力量,在脱贫攻坚战中,真正做到了从实际出发、因地制宜。

湖北省钟祥市柴湖镇关山村,2012年建档立卡贫困户15户62人,致贫原因多是因病致贫。京山轻机与关山村结对扶贫,高管与村里的贫困户一对一结对,解决部分因病因残致贫的特困户的生活困难。公司捐赠50万元,在村委会原址上修建建筑面积约600平方米的党员群众服务中心,建立党执政的阵地、服务的平台和群众的精神家园。同时,京山轻机根据实地调研和自身实际,制定了柴湖镇关山村脱贫致富奔小康的长期规划:一是通过京山轻机集团吸纳村里剩余劳动力就业;二是以国宝桥米为主体实施土地流转,实行农业现代化、农业规模化、农村城镇化;三是以工业带动农业,解决农民就业和增加村集体收入问题,从根源上实现全村奔小康的目的。

湖北省钟祥市宋河镇杨家冲村是京山市61个贫困村之一,2015年建档立卡贫困户51户124人。在实地走访杨家冲村的过程中,针对村里反映的基础设施改造存在资金缺口的问题,李健代表京山轻机当即表态资助村50万元解决杨家冲危桥改建资金,进一步改善村级基础设施。同时,他还针对该村脱贫难点,提出四个方面的帮扶措施:一是将村贫困户子女纳入轻机助学教育基金进行帮扶,二是优先招聘贫困户子女到企业就业,三是在农业产业扶贫上项目上进行重点扶持,四是与政府部门合力帮扶贫困村脱贫。2018年8月,京山轻机派代表到杨家冲村实

地查看扶贫桥建成通车情况,鼓励贫困户坚定信心,勇于克服困难。

均衡教育资源,助力教育扶贫

湖北省京山市第一高级中学(简称“京山一中”)是一所特色鲜明的省级示范高中,也是京山本地最好的高校。为了均衡教育资源,确保贫困家庭适龄学生不因贫失学辍学,鼓励优秀教师稳定扎根,同时支持家乡教育事业的发展,京山轻机出资60万元成立奖励优秀教师的“友元奖励基金”以及奖励优秀学生代表“京山轻机阳光班”。其中,“京山轻机阳光班”定向捐助50名学生3年,每人每年给予2000元的奖励。阳光班的招收标准是成绩优异且家庭经济条件困难的学生,京山轻机的资助有效减轻了困难家庭的经济负担,点亮了孩子们的希望。2016届毕业生50人中有48人考上了重点本科,其中,贫困户家庭李婷婷同学以665分的高分被武大录取。

“友元奖励基金”是以京山轻机第一代领导人孙友元的名义命名的基金,成立的初衷是为了留住京山一中优秀的教师,特别是年轻教师。教师质量是衡量一个学校是否优秀的基础,近年来,京山市大量优秀教师资源流失到荆门市龙泉中学、武汉华师一附中、武汉外校等省内名校,导致本地优秀教师资源匮乏,青黄不接,为了培养并留住核心教师,重塑京山一中金字招牌,基金每年评选30-40名优秀教师并进行奖励。2020年是基金发放的第七年,共40名教师及3个管理团队受到表彰,发放奖励基金共计11万元。在奖励基金的激励下,涌现了众多优秀的年轻教师,为京山市教育的未来打下了坚实的基础。

公司还在京山一中设立了“雄韬股份奖学金”,“雄韬股份奖学金”一年两次,分别于每年的3月、9月发放,每年发放金额10万左右,进一步激发了学生的学习热情,营造学生间你追我赶的学习氛围,提高学生学习的主动性。促进在全社会进一步弘扬尊师重教的良好风尚,形成全社会共同关心、支持教育事业的良好氛围。

同时,2017年5月公司捐资200万元支持本地教育事业。2019年8月捐资100万元用于京山市实验中学操场等基础设施建设。^①



总结与应用

总结与应用

本白皮书从企业社会责任和家族企业的传承视角出发，通过对于 143 个家族企业，包括一代、二代、职业经理人共计 367 人进行了问卷调查，同时也对新生代企业家组织负责人与企业家进行了深入的访谈，对影响家族企业代际传承、践行社会责任、经营可持续家业的关键因素进行了研究和分析。以下是主要的发现：

1 新生代与创一代企业家对于社会情感财富都很重视，随着年龄的增加，创一代的情感归属和企业认同感明显加强，新生代的跨代传承意愿则越来越强烈，这也在一定程度上反映了接班人的培养不仅需要早早规划，还需要辅以耐心与时间。

2 家族企业掌门人整体都具备较强的长期导向思维。创一代的长期导向思维整体展现出随着年龄的递增逐渐加强的趋势，而新生代企业家在年轻时就具备很强的长期导向思维，不过随着年龄的增长没有大幅度的变化。如果聚焦到具体的时间长度，创一代整体对于“远”的理解比新生代要更加长远。做战略决策时，约半数新生代聚焦在五年内的目标，而半数的创一代则倾向于向未来看 5 至十年。

3 社会情感财富当中企业认同感这个维度，以及掌门人的长期导向思维与企业的经济效益正相关。那些把企业看作家族的延伸，非常看重自己在家族企业中扮演的角色，并且十分注重企业的内部管理和对外形象、具备强烈的长期导向的企业家所带领的企业更有可能取得更好的经济效益。

4 对于社会情感财富的重视与企业家的长期导向呈正相关，二者相辅相成，共同促进企业家用可持续发展的理念来经营公司，积累、维持和传承家族企业的物质财富与精神财富。

5 家族企业的价值导向具备一定的趋同性，在家族控制、家业传承、承诺向善、目标导向，以及合作共赢方面都具备非常强烈的价值观导向。但在家族高管、非家族高管和企业的系统和流程方面的专业化水平都与同行业内的领军者存在一定的差距。

6 家族企业在企业社会责任方面高度重视善待员工、服务于消费者，不过在承担对于社区的责任、对于自然环境的责任方面还有一定的提升空间。企业的商业目标要与可持续发展的目标做到有机结合，才能够助力企业在企业的社会责任实践上做得更好。

7 向善承诺和目标导向是两个重要的价值观。对于可持续发展所做出的承诺要被转化为家族企业的强有力的商业目标，才能够助力企业在承担企业社会责任当中做得更好。

8 家族高管、非家族高管的专业化水平，以及家族企业掌门人与职业经理人之间的良好的合作关系对于企业积极承担社会责任有着促进作用。

9 中国新生代企业家当下和未来最为关注的五个可持续发展目标是一样的，分别为：产业、创新和基础设施；确保健康的生活方式、促进各年龄段人群的福祉；负责任消费和生产；体面工作与经济增长；确保包容和公平的优质教育，让全民终身享受学习机会。

10 新生代企业家在 ESG 方面的积极实践折射出国内投资范式的更迭。绝大多数家族企业的盈利模式是受到社会和环境的使命感而驱动或者因此而增强的。上市公司或者近期有上市计划，规模更大、营业额更高的公司，盈利模式是受到社会和环境的使命感而驱动或因此而增强的比例都会更高。

通过本次研究，我们希望帮助家族企业的管理者了解现状与趋势，迎接持续升级的可持续发展挑战，在实现家业长青的道路上寻找新机遇，实现新升级。

实现代代相传的家族企业，除了强调家族精神的传承，在经营方面也需要走可持续发展的路线。尤其是在当下面对诸多可持续发展挑战的不断升级，履行社会责任、积极投身于助力 17 个可持续发展目标的达成，参与影响力投资，是家族企业踏上可持续发展之旅的必备条件。对于可持续发展所做出的承诺要与企业的商业目标有机结合，社会与环境的使命感要与企业的盈利模式深度融合，企业才能够真正承担起社会责任。我们很惊喜地看到，中国的家族企业高度重视善待员工，例如对于员工的工作环境、安全和健康、工作中的机会平等与多元化，但是在承担与社区和环境相关的责任方面的实践有一定的不足。在新生代企业家对于联合国的 17 个可持续发展目标的评估中，我们也观察到了类似的趋势。中国在 2021 年初成功完成了消除绝对贫困的艰巨任务，这在一定程度上解释了企业对于承担社区相关的责任关注度不够的情况。不过也确实有很多家族企业在这些领域的担责意识相对薄弱，可能是缺乏承担企业社会责任的能力和条件，或是缺少相应的知识储备、平台或渠道。随着中国家族企业的逐渐发展

壮大，整体社会责任意识的提高，以及在业务模式上的不断转型升级，必定会逐步在履行社会责任、走可持续发展之路上有越来越多的突破和创新。

经过改革开放四十多年的发展，新生代企业家的接班问题已经变成了中国家族企业传承中极其重要的话题，中国独特的经济发展和环境影响，也注定了他们是与众不同的一代人。在他们身上，财富与压力是并行的双轨。此次调研中，我们看到新生代企业家教育背景相比于创一代有了很大的提升，几乎半数都有海外求学的经历，在社会情感财富还是在长期导向思维方面也创一代相当。新生代企业家的起点高，对比创一代们，他们在年轻时已经具备传承的意识和长期导向思维，但是跨代传承的意愿是随着年龄而增加的，新生代的向远看的时间跨度其实也弱于创一代。所以说接班人的培养不仅需要早早规划，还需要辅以耐心与时间。作为一种非经济收益，社会情感财富对于企业的实际经济效益也是有所助益的。所以家族企业除了在战略上需要具备长远视角和可持续的理念，也要重视在家族内部社会情感财富的积累。

处理好与职业经理人的关系、提升整体的专业化水平，也是家族企业走上可持续发展之路的重要议题。家族企业的价值导向具备一定的趋同性，家族控制比例高，传承意愿强烈是家族企业本身的特质。但专业化是伴随着组织能力发展的关键过程，而家族企业掌门人与职业经理人之间良好的合作关系对与家族企业良好的企业社会责任实践也至关重要。职业经理人的加入不仅是基业长青的西方老牌家族企业展现的一种趋势，也是企业主动适应市场竞争、家族变化等因素的一种手段。④

图表索引

图表 1-1: 参与调研的一代创业者、接班人与企业高管的背景情况	07
图表 1-2: 调研企业的行业分布	08
图表 1-3: 企业员工数量	08
图表 1-4: 2020 年营业额分布	09
图表 1-5: 企业年龄分布	09
图表 1-6: 企业是否是上市公司	09
图表 1-7: 经济效益: 家族企业对标同行业的竞争对手, 在三个维度上的表现	09
图表 2-1: 创一代与新生代的社会情感财富得分比较	15
图表 2-2: 分年龄段看创一代的社会情感财富	15
图表 2-3: 分年龄段看新生代的社会情感财富	16
图表 2-4: 创一代与新生代长期导向的得分比较	17
图表 2-5: 创一代与新生代在长期导向的四个方面的得分比较	17
图表 2-6: 分年龄段看创一代的长期导向	18
图表 2-7: 分年龄段看新生代的长期导向	18
图表 2-8: 做战略决策时, 会向未来看多远?	18
图表 2-9: 社会情感财富与长期导向的关系	19
图表 2-10: 社会情感财富不同的维度与长期导向的关系	20
图表 2-11: 家族企业的财务目标与非财务目标	21
图表 2-12: 企业的经济效益与企业掌门人企业认同感的关系	21
图表 2-13: 企业的经济效益与企业掌门人长期导向的关系	21
图表 3-1: 3C-3P 理论框架	28
图表 3-2: 参与调研的企业在 3C-3P 各个维度上的表现	29
图表 3-3: 参与调研的企业社会责任在四个维度上的均分	30
图表 3-4: 具备六大核心价值导向的企业在承担对于社区的责任方面的得分	31
图表 3-5: 具备六大核心价值导向的企业在承担对于自然环境的责任方面的得分	31
图表 3-6: 具备六大核心价值导向的企业在承担对于员工的责任方面的得分	32
图表 3-7: 具备六大核心价值导向的企业在承担对于消费者的责任方面的得分	32
图表 4-1: 联合国 17 个可持续发展目标	38
图表 4-2: 新生代企业家重点关注的可持续发展目标 (当下 V.S 未来)	39
图表 4-3: 国际机构对 ESG 的定义	41
图表 4-4: 家族企业盈利模式与企业家社会和环境使命感之间的关系	42
图表 4-5: 企业是否是上市公司与企业家社会和环境使命感之间的关系	42
图表 4-6: 企业员工数量与企业家社会和环境使命感之间的关系	43
图表 4-7: 企业营业额与企业家社会和环境使命感之间的关系	44

中欧家族传承研究中心

中欧家族传承研究中心是由中欧国际工商学院成立，旨在成为中国家族企业面向国际，国际企业了解中国家族企业的知识中心。家族企业管理研究和教育是中欧国际工商学院的发展重点。在日益全球化的背景下，中心尤其专注于家族在企业发展和永续传承中的力量。中心将基于中欧国际工商学院的平台，凭借强大的学术研究与教育资源，与数以千计的校友企业家交流合作，并与海外家族企业和学术机构进行联盟与协作，共同打造家族企业精神与财富的创造、传扬和承载的平台。

愿景

成为领先的家族企业学术研究机构，创造、分享家族企业在新兴市场的相关资源及知识，并为东西方家族企业提供交流平台。

使命

- 原创并丰富中国家族企业相关的理论、方法论和最佳实践
- 影响华人家族企业的长远发展
- 关注家族在商业、传承和全球化中的软实力

价值观

知识创造 知识共享 知识传承



学术顾问

李秀娟 中欧国际工商学院管理学教授、米其林领导力和人力资源管理教席教授、副教授长（研究事务）、中欧家族传承研究中心联合主任

普拉莫蒂塔·夏尔马 (Prמודita Sharma) 美国佛蒙特大学格罗斯曼商学院教授、施莱辛格-格罗斯曼家族企业教席教授

调研组长

王立鹏 《家族企业》杂志出品人兼主编

白皮书撰写

文婧 《家族企业》杂志资深编辑

蔡瑰宇 中欧国际工商学院中欧家族传承研究中心研究助理

调研组成员

杨品文 文婧 郑晓芳 董岩 张媛媛 刘佳 肖婧 张子博 陈婷婷 王璐璐

蔡瑰宇 Rita Wei 赵华 许东杰 郑欣

特别鸣谢

全国工商联青年企业家委员会、北京青年企业家商会、天津市青年商会、上海市闵行区青年联合会、上海市静安区青年商会、武汉非公经济新生代联谊会、福建省青年闽商联合会、广东省青年企业家联合会、江苏省青年企业家联合会、安徽省青年徽商商会、湖北省青年民营企业家联合会、湖北省青年民营企业家联谊会、河北省青年民营企业家商会、黑龙江省青年民营企业家商会、吉业长青俱乐部、陕西省青年企业家协会、云南省青年企业家商会、贵州省工商联青年企业家委员会、青海省青年企业家商会

特别感谢

感谢参加此次调研的 143 个家族企业。

感谢慈溪市崇寿镇人民政府副镇长南振华，慈溪市崇寿镇党委书记（原）童丹霞，上海市闵行区科普志愿者协会理事、上海市闵行区青企协会会员、上海市静安区青年商会会员朱逸骁，Rita Wei，赵华，中欧国际工商学院研究助理许东杰、郑欣以及中欧家族传承研究中心创二代私董会会员和中欧 MBA 家族企业俱乐部成员对本次调研提供的帮助。

智慧支持单位



创二代学习联盟
CEIBS Next Generation Alliance

联合发布单位



设计：陈曦

制表：叶友志

校对：吴春苗

尾注

- 1 白皮书: 中国减贫人口占同期全球减贫人口 70% 以, 2021 年 4 月 http://www.xinhuanet.com/2021-04/06/c_1127298720.htm
- 2 Business is stepping up for transformational partnerships, 2017 年 7 月 <https://iccwbo.org/media-wall/news-speeches/business-stepping-transformational-partnerships/>
- 3 [美] 比尔·邦纳 / 威尔·邦纳, 家族财富, 穆瑞年等, 译, 机械工业出版社, 2013.
- 4 联合国可持续发展目标 (Sustainable Development Goals) 是指 17 个新发展目标, 在 2000-2015 联合国千年发展目标 (MDGs) 到期之后继续指导 2015-2030 年的全球发展工作。2015 年 9 月 25 日, 联合国可持续发展峰会即将在纽约总部召开, 联合国 193 个成员国将在峰会上正式通过 17 个可持续发展目标。可持续发展目标旨在从 2015 年到 2030 年间以综合方式彻底解决社会、经济和环境三个维度的发展问题, 转向可持续发展道路。
- 5 European Union, “Expert Group, Overview of Family-Business-Relevant Issues: Research Networks, Policy Measures and Existing Studies,” November, 2009
- 6 有研究发现, 对于经济效益的主观评估与客观数据之间有着相当高的相关性, 二者的效度相当。de la Cruz Déniz-Déniz, M., Cabrera-Suárez, M. K., & Martín-Santana, J. D. (2020). Orientation Toward Key Non-family Stakeholders and Economic Performance in Family Firms: The Role of Family Identification with the Firm. *Journal of Business Ethics*, 163(2), 329-345.
- 7 百度百科 “高尔顿定律” 词条 [EB]/[OL]. <https://baike.baidu.com/item/%E9%AB%98%E5%B0%94%E9%A1%BF%E5%AE%9A%E5%BE%8B/5975717> (2021 年 9 月)
- 8 [美] 比尔·邦纳 / 威尔·邦纳, 家族财富, 穆瑞年等, 译, 机械工业出版社, 2013.
- 9 [英] 戴维·皮尔斯, 现代经济学词典 [M], 宋承先等, 译, 上海: 上海译文出版社, 1988.
- 10 Gómez-Mejía, Luis R., Katalin Takács Haynes, Manuel Núñez-Nickel, Kathryn J. L. Jacobson, and José Moyano-Fuentes. Socioemotional wealth and business risks in family-controlled firms: Evidence from Spanish olive oil mills [J]. *Administrative science quarterly*, 2007, 52(1):106-137.
- 11 Prügl, R. (2019). Capturing the heterogeneity of family firms: Reviewing scales to directly measure socioemotional wealth. In *The Palgrave handbook of heterogeneity among family firms* (pp. 461-484). Palgrave Macmillan, Cham.
- 12 《2020 年民营企业面临的挑战与机遇 - 家族企业版》, 德勤, 2020 年, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/deloitte-private/deloitte-cn-private-family-private-company-issues-and-opportunities-2020-zh-200720.pdf>
- 13 Lumpkin, G. T., Brigham, K. H., & Moss, T. W. (2010). Long-term orientation: Implications for the entrepreneurial orientation and performance of family businesses. *Entrepreneurship and Regional Development*, 22(3-4), 241-264.
- 14 Flammer, C., & Bansal, P. (2017). Does a long-term orientation create value? Evidence from a regression discontinuity. *Strategic Management Journal*, 38(9), 1827-1847.
- 15 Dou, J., Su, E., & Wang, S. (2019). When does family ownership promote proactive environmental strategy? The role of the firm's long-term orientation. *Journal of Business Ethics*, 158(1), 81-95.
- 16 John Hagel and John Seely Brown, “Zoom out/ Zoom in: An alternative approach to strategy in a world that defies prediction”, 德勤领先创新中心, 2018 年, https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4615_Zoomout-zoom-in/DI_Zoom-out-zoom-in.pdf
- 17 El Akremi, A., Gond, J. P., Swaen, V., De Roeck, K., & Igalens, J. (2018). How do employees perceive corporate responsibility? Development and validation of a multidimensional corporate stakeholder responsibility scale. *Journal of Management*, 44(2), 619-657.
- 18 冯梅 魏钧 曹辉 王晓玲. 企业社会责任概论 [M]. 北京: 经济科学出版, 2017.
- 19 Sharma, P., & Sharma, S. (2021). Pioneering business families committed to sustainable development. In *Pioneering Family Firms' Sustainable Development Strategies*. Edward Elgar Publishing.
- 20 Chrisman, J. J., & Patel, P. C. (2012). Variations in R&D investments of family and nonfamily firms: Behavioral agency and myopic loss aversion perspectives. *Academy of Management Journal*, 55(4), 976-997.
- 21 Delmas, M. A., & Gergaud, O. (2014). Sustainable certification for future generations: The case of family business. *Family Business Review*, 27(3), 228-243.
- 22 由于在 “专业精神 - 系统和流程” 这个维度, 达到行业领军者标准的企业数量过少 (7%), 我们选取了 “在一定程度上具备”、占比 50.7% 的这一部分企业的 CSR 数据。
- 23 碳中和之路, ESG 投资大有可为, 西部证券, 2021 年, https://pdf.dfcfw.com/pdf/H3_AP202103211474576317_1.pdf?1616409057000.pdf
- 24 Impact investing market size is \$715 billion: What is the future of our planet?, 2021 年 3 月 <https://us.sganalytics.com/blog/impact-investing-market-size-is-715-billion-what-is-the-future-of-our-planet/>
- 25 INVESTING FOR IMPACT: The Global Impact Investing Market 2020, IFC, 2021 年 7 月 https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/365d09e3-e8d6-4da4-badb-741933e76f3b/2021-Investing+for+Impact_FIN2.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nL5SF6G