

<<家族企业>>

图书基本信息

书名：<<家族企业>>

13位ISBN编号：9787108028914

10位ISBN编号：7108028913

出版时间：2008-5

出版时间：生活·读书·新知三联书店

作者：詹姆斯

页数：414

译者：暴永宁

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<家族企业>>

### 内容概要

本书以整个欧洲背景，通过叙述德、意、法三国三个强大的家族经历两个多世纪的家族企业传承的历史，考究了欧洲大陆家族企业传承中经营方式的变化，乃至其私人生活方式的演变，从而揭示出欧洲家族资本主义发展的规律以及家族企业经营的成功经验。

<<家族企业>>

作者简介

哈罗德·詹姆斯为普林斯顿大学教授，专门研究历史与国际事务。

## &lt;&lt;家族企业&gt;&gt;

## 书籍目录

中文版序言前言 家族是国家与市场的居间存在 难以持久的家族稳定 家族对企业体系的影响第一部分 个体发展的时代 第一章 汪代尔家族与法国 法国大革命 王政复辟后东山再起 继承权风波 第二章 德国工业历史上的先驱人物 家族简史 哈尼尔家族与煤炭贸易 哈尼尔的铁缘 愿意单挑的业主 族长式的福利举措 产业所有权 第三章 法尔克工业家族的源起第二部分 股份公司的时代 第四章 以股份公司形式运营的“好希望” 股份公司带来的机会与风险 炼钢技术 卡特尔带来出路 第五章 汪代尔家族企业在法国与德国 “族长”逝去之后 法国割让领土 在德国的产业 留在法国的产业 汪代尔家族与政治 第六章 意大利的一家股份公司第三部分 管理组织化的时代 第七章 政企两栖的人物 第一次世界大战 汪代尔家族与政治 政治活动与企业经营 马尔萨斯主义 战事再起 第八章 家族康采恩 保罗·罗伊施与“好希望” 纵向构筑的企业帝国 国际化 家族与企业 保罗·罗伊施和政治 20世纪30年代的经济恢复 第二次世界大战 第九章 意大利的工业发展模式 废钢铁电法回炼第四部分 “二战”后的奇迹时代 第十章 代价沉重的“意大利奇迹” 企业扩展与经济奇迹 第十一章 维系企业家族的新方式 改集中为分散 重新集中 家族范围内的企业治理 抽身退步的战略 “好希望”与德国钢铁工业的转变 第十二章 法国的战后重建 “莫内计划” 扩展 钢铁危机第五部分 全球化的时代 第十三章 汪代尔家族变为混合联合企业, 但仍是法国式的 东家+干家 塑造新的企业个性 法国资本主义经历危机 第十四章 意大利钢铁工业的危机 第十五章 德国的多元化与国际化 麦德龙批发零售超市 系统管理 第十六章 退出钢铁领域的家族资本主义 结束语: 兴办家族企业附录 族谱注释致谢

## &lt;&lt;家族企业&gt;&gt;

## 章节摘录

第一部分 个体发展的时代 在欧洲的新王政时期，社会结构的每个层次都表现出了家族式结构。

这种结构的最明显的体现，是王公贵族“神圣”特权的世代承继。

其实在那个时代，就连穷苦农夫也是按照这种家族方式行事的。

在每个层次上，家族和家庭都巴望着以婚嫁方式获得更多的财富和更大的权力。

法国波旁王朝的王子迎娶哈布斯堡王朝的公主，其实只是家族为了生存这一目的表现在最高一层上的例子，正如低层的农夫想要通过嫁娶到手一块田地一样。

家族价值与具有技艺传统的制造业，是结合得特别紧密的。

炼铁制铁业和纺织业存在着许多稀罕技术和秘密关窍，因此都特别要谨慎防范竞争对手。

大凡企业，都会不断地打探竞争对手那边雇员的情况，并努力将对方有技艺的人才拉到自己这里来，这使新王政时期的工业谍报活动十分活跃。

要想防范匠师跳槽，最好的措施是将最紧要的秘密，控制在只传儿子——也可包括女儿在内——这一档上：儿子掌管生意，女儿充当企业王朝战略联姻中的交易筹码。

这种家庭重于个人的形势，在18世纪孕育出一个新观念，就是认为国家具有超越统治者个人的性质，也就是认为具有启蒙时代精神的统治者，不应当将自己置于国家之上，而应当如腓特烈大帝（Frederick the Great）在一句名言里所说的那样，担当国家的第一公仆。

因而，在王公贵族联姻的大军里，像路易十六（Louis XVI）娶了哈布斯堡王朝玛丽—安托瓦奈特公主的举动，就被视为有违法国国家利益的行为。

不过，在另外一些人的心目中，家庭高于个人、国家高于统治者个人的看法，才是古怪与不合理的。

在法国大革命发生和刚结束的年代里，一股崇尚浪漫个人主义的风气，将男人和妇女从家族的约束下解放出来。

这种风气认为，家族的影响只是约定俗成的和束缚性的。

在经济生活中，地域的改变、市场的动荡以及对种种有可能带来军事优势的新技术的探求，都有助于形成一支精明强干的个人企业主队伍。

而这支队伍是为一种邪恶目的所驱使的，既有建造者的形象，也有毁灭者的能量，不啻世界企业界的一群拿破仑。

然而值得玩味的是，拿破仑在成了气候之后，也效法搞起了自己的家族，并通过家族成员扩大影响、加强帝权。

几组对比数字：汪代尔家族产业：2.2万吨铸铁、2000名工人，平均生产率11吨/人（1850年数字）。

雅各比-哈尼尔-许森公司（Jacobi, Haniel & Huysen）：18730吨铸铁、1220名工人，平均生产率15吨/人（1867年数字）。

法尔克所在的鲁比尼与斯卡利尼公司（Rubinie Scalini）：1000吨铸铁、400名工人，平均生产率2.5吨/人（1858年数字）。

第一章 汪代尔家族与法国 我认为，以我的情况而论，政府如果公正，就应当给予善待。

弗朗索瓦·德·汪代尔一世，1824 汪代尔家族的工业之路，始于法国和洛林公国。

新王政时期的法国社会，绝非处于被僵死的封建秩序封杀活力的凝滞状态。

在这一时期的贵族和农民之间，还存在着众多中间群体，如直接经营自己田产的乡绅、下级军官、制造厂家和商人等。

大家都在为提高自己的经济与社会地位奋斗。

不过，在很长的时间内，贵族一直将自己的价值观强加给社会的其他阶层——其他阶层也因之努力想跻身于贵族之列。

当时的社会商业化程度已经相当高，有了钱，就可以买来贵族的头衔、特权、特许、影响、权力和收益。

因此，在18世纪法国的贵族中，有四分之一是得到册封的暴发户。

## &lt;&lt;家族企业&gt;&gt;

汪代尔家族就属此种情况。

法国大革命毁坏了一个旧社会，但也开辟了通往富有动力的新社会的新道路。

最早的汪代尔家族成员，就生活在这旧环境被破坏，新道路临近开通前的百年间。

这一家族源于佛兰德斯地区的布鲁日（Bruges），其中一支曾在莱茵兰军队中为一个信奉天主教的小公国国君效力。

让-乔治·汪代尔（Jean-Georges Wendel）在“三十年战争”期间担任过克罗地亚（Croat）兵团的上校，在中欧地区服役；他的儿子克利斯蒂安·汪代尔（Christian Wendel）则在洛林服役，在洛林大公查理四世（Duke Charles IV）的军队里任骑兵上尉。

克利斯蒂安生有多个儿子，其中一个名叫让-马丁（Jean-Martin）。

他结了一门好亲，娶了家道殷实的税务员的女儿安妮-玛格丽特·梅耶尔（Anne-Marguerite Meyer）为妻。

1704年，让-马丁动用了妻子的9000利弗（约合2000美元）从法国国王手里买下了阿扬日（Hayange）的炼铁厂，按约定应另付每年100利弗的地租。

这笔钱为数不少，但也不算是巨款——须知，当时的一名熟练工匠，一年的收入大约为200利弗。

从1260年起，人们就在阿扬日炼铁。

1446年，那里出现了第一座铁厂。

阿扬日本是个小镇，地处芬施河谷（Fensch）深处，河水就从含有铁矿石的岩层中蜿蜒流淌。

1704年，镇里形成了一个小小的工业点，其中包括一家炼铁厂[由一位鲁道夫·德拉·罗什（Rodolphe de la Roche）创建，故得名鲁道夫铁厂]、一家熔铁厂[厂名玛格德莱娜（Magdelaine）]、一座矿石粉碎厂和一家切割厂。

后两座厂家设备不齐全，其他厂家设备也相当落后。

这一套产业在两年以前以1500利弗的价格一齐盘给了蒂永维尔（Thionville）的炮械局监理路易·德·李杜埃-桑塞（Louis de Ridouet.Sane），这个人也可能交纳了9000利弗，但没能在这一投资上获得成功。

法国朝廷出售使用权，主要是为了增加收入；为了增加吸引力，还附带封赏买主一个贵族头衔。

1723年，王室颁布一纸法令诏告，凡拟新开办铁厂，均需得到国王的专营特许证。

汪代尔当时既成了“铁业业主”，又当上了爵爷大人——德·阿扬日爵爷。

这一贵族衔称是同炼铁联系在一起。

容许贵族经营的商业活动寥寥无几，但炼铁属其中一种。

造船和制玻璃也属此类（因为这几种活动被认为并不“降尊纡贵”）。

因此，在多数工业和商业活动被普遍视为贱役的时代，此类行为可谓尊贵矣。

铁和船受到特殊待遇，是因为它们事关应对冲突的手段，而有用于对付冲突，自然无疑属于高贵之列。

另一方面，如果厂主打算放弃铁厂，爵爷的头衔也就会被收回。

“阿扬日爵爷”的头衔可以说得上是频繁易主的：先是给了取得专营特许证，建立起第一家炼铁厂的鲁道夫·德拉·罗什，后来又前后有四个人走马上任，最后才被汪代尔接手。

汪代尔看来是有所准备的，而且已经在位于阿扬日以北不远的奥唐日（Ottange）开了一家炼铁厂。

不过，在买下产业后，他还需要大把花钱，才能在阿扬日干出些名堂来。

为此他总共需要约三万利弗（6200美元）。

这些钱，他是从梅斯（Metz）和蒂永维尔的银行家那里筹措到的。

这样大的款项，肯定是用来扩大业务规模的。

1709年，让-马丁·汪代尔又利用阿扬日一家炼铁厂的厂主伯努瓦·德·马尔齐（Benoit de Malzy），未能向阿扬日爵爷——也就是他让-马丁本人——交纳采邑费的机会，要求将此人名下的一家名叫莫雷勒家庭铁厂（de la Morelle）的破败产业划归到自己名下。

到1711年时，让-马丁已成功地将这家炼铁厂攥到了自己手心里。

他还买了地皮，特别是买了树林，为的是用木材烧炭以供炼铁之用。

到1720年时，他已经有了五座开工生产的炼铁炉；在此前后，他还重修了阿扬13的住处。

1727年，他又从洛林大公处取得特令，认可他的贵族身份与开炼铁厂无关。

## &lt;&lt;家族企业&gt;&gt;

这一特令还补充说，让-马丁的贵族身份之所以无法得到正式认定，是因为有关头衔“已混于战祸”。此前，还在1711年时，他还从法国方面得到了“王室书办处”的委任，进入梅斯大区法院任职，从此正式成为一名二流贵族。

20世纪30年代，美国《财富》杂志载文说，汪代尔家族从事军火生产和销售，是“死亡贩子”。这一指责使汪代尔家族大为光火。

然而，军火正是这一家族长期从事法国制铁和炼钢业的肇始之笔。

其实，自19世纪初以来，汪代尔家族一直没有直接从事过军械生产，不过，各个时期的法国政府的观点也同当年的新王政朝廷一样，认为铁和钢以其潜在的军事用途，注定了它是带有根本性的重要物资。

在几乎整个18世纪里，汪代尔的炼铁厂只有一个主顾，就是开设在蒂永维尔的王室炮械局。汪代尔的这个企业的开办正在节骨眼儿上。

西班牙王位继承战的进行，产生了对钢铁的巨大需求。

唯一的风险来自军事本身：路易十四处在政治上越来越孤立的地位。

汪代尔的炼铁厂地处法国最东端，非常容易遭受奥地利和英国的联合攻击。

战争期间混乱的财政环境，加上以稳定政局为目的制定的通货膨胀政策（此时正在试行约翰·劳乌所力主的纸币流通这一货币政策），遂使得个人和国家都容易借贷和还贷，由是掀起了一股创业大潮，其中不乏投机者之辈（18世纪末的金融环境便严苛了许多）。

让-马丁·德·汪代尔于1737年死去，所遗产估价70万利弗。

他的长子夏尔·德·汪代尔继承了工厂，又在两年后通过一场成功的战略性联姻，娶到了法国国王指派的洛林地区负责财务督办事务的主管官员的女儿玛格丽特·道桑（Marguerite d'Hausen）为妻，得到了约六万利弗的陪嫁。

夏尔也和他的父亲一样，同新王政时期的财政官员保持着密切联系。

但与父亲不同的是，除与法国官员保持这种关系之外，他还同洛林公国建立起了同样的关系。

他的后人效仿他，注意同法国之外的政体保持和建立联系。

他也同他父亲一样，因战争期间（他赶上的是“七年战争”）对军火的大力需求而获利甚丰。

夏尔·德·汪代尔一心要进一步扩大自己的铁厂规模，为此买下了不少土地，一来供勘探矿藏之用，二则保证木炭的可靠供应。

他在阿扬日以西的隆维买下了林地，而林地与畜牧业息息相关，林地被买下伐净，就会使法国农民的生计受到威胁，因此，畜牧业又成了新王政时期经济体系中最敏感的社会问题之一。

阿扬日附近有个名叫朗格沃（Ranguevaux）的村镇，那里的农民曾向地区财政法院投诉，结果是政府将准许夏尔伐木的年限额定为600阿邦，而阿扬日一处的消耗量，一年就达18000-20000捆。

当地居民还抗议芬施河遭到了铁厂的污染，导致周期性的大批鱼类死亡，影响了收入。

夏尔在阿扬日遭到这一挫折后，便去了东洛林，从洛林公爵手中买下了圣方丹（Sainte Fontaine）的另一处铁厂，厂址就在默勒河（Merle）畔，随同铁厂还另有一个可以世袭的贵族衔称。

他在这里得到了年限额为11000阿邦的砍伐权，砍伐地点在布宗维尔（Bouzonville）。

1749年，他又从这位公爵手中获得许可，在一个叫翁堡（Hombourg）的地方新建一座鼓风机。

为了解决炼铁所需的燃料问题，他还从1768年开始了以煤代柴的实验。

这时，他的几处铁厂的年总产量已经达到了1370吨。

不过从第二年起，随着洛林和萨尔两处制铁业竞争的加剧，铁的售价出现了下跌。

至于自己的产品销路，夏尔·德·汪代尔认为只能指望政府的订单。

1779年，他得到了为法国海军生产子弹和炮弹提供原料的独家合同。

夏尔于1784年去世，此时，汪代尔“王朝”似乎已坚如磐石，特别是他的长子伊格纳斯·德·汪代尔（Ignace de Wendel），此时已经确立了自己作为出色冶炼专家和慷慨提供政治支持者的响亮名声。

伊格纳斯清楚地看出，为了自己家族的兴旺发达，企业应当走什么路。

在争取稳定产品销路的过程中，他已经铺成了顺畅的政治门路；此外，他本人在王室炮校受过教育，还有过在法国军队中参战的经历。

1758年6月23日，他在克雷费尔德（Krefeld）战役中受了轻伤。

## &lt;&lt;家族企业&gt;&gt;

1772年，年纪尚轻的伊格纳斯缔结了一门显赫的姻缘——同梅斯大区法院院长的女儿弗朗索瓦丝—塞西尔·德·特隆维尔（Francoise-Cecile de Tronville）结成夫妻。

丰厚的陪嫁（6万利弗）使他得以买下了默兹河（Meuse）畔沙勒维尔（Charleville）一家兵工厂的部分股份。

这种做法正是纵向一体化（vertical integration）此一经营理念的一个早期实例，即铁的生产厂家向用铁企业靠拢。

后来，伊格纳斯被册封为圣路易军团（Order of Saint Louis）骑士。

这位伊格纳斯还是博览群书的学子。

他很了解当时的法国工业相对不如欧洲诸强，而正是这种落后局面，又导致法国因新近“七年战争”的孤立失败和因后来参加美国独立战争面临的财力枯竭而愈发固守君主政体。

1757年，即“七年战争”的第二年，法国财务总监兼桥梁与道路司司长达尼埃尔—夏尔·特吕代纳（Daniel-Charles Trudaine）指派手下的科学家、采矿工程师加布里尔-让·雅尔（Gabriel Jean Jars）考察波希米亚、匈牙利、蒂罗尔（Tyrol）和萨克森（Saxony）等地的铁矿资源以及炼铁厂状况。

据信，雅尔就是在执行这一任务的过程中，从国外了解到了最好的做法，并据此重新组织了法国东部和中部的炼铁生产。

1768年，汪代尔应军机处总长艾蒂安—弗朗索瓦·德·舒瓦瑟尔公爵（Etienne-Francois, duc de Choiseul）的要求，对新炼铁法进行了分析研究，并去多个地方进行工业调查，足迹不但遍及包括弗朗什孔泰大区（Franche-Comte）在内的法国多处所在，还亲赴莱茵兰、巴伐利亚（Bavaria）和施蒂利亚（Styria）地区，更参观了英国这一当时处于冶金战线最富革新性的地方。

他还撰写了大量有关开发矿藏和支持自由贸易的文章。

还是在1769年1月时，伊格纳斯·德·汪代尔便同加布里尔-让·雅尔合伙，在阿扬日办起了全法国第一家用焦炭炼铁的工厂。

雅尔在调研了中欧地区的情况后，也赴英国进行了访问，考察了那里利用焦炭炼铁的状况，随后便力主在法国仿效这一过程。

然而，1773年时，伊格纳斯·德·汪代尔在阿扬日自己的铁厂进行实验时，炼出的生铁质地太脆。

1779年，法国政府派伊格纳斯前往位于卢瓦尔河（Loire）入海口的安德尔（Indret），检查那里一家铸造厂的情况，以决定是否向该厂提供军械生产所需的铁这一原材料。

当时的海军部长安托万—雷蒙—让-加尔贝-加布里尔·德·萨尔丁

（Antoine-Raymond-Jean-Gualbert-Gabriel de Saltine）属意于将此地的炼铁制铁业办成与英国的一样，为此还延请了英国焦炭炼铁的先驱人物约翰·威尔金森（John Wilkinson）的弟弟威廉·威尔金森（William Wilkinson）负责管理，但产量始终上不去。

伊格纳斯在同约翰·威尔金森商谈后认定，应当在该厂内建造若干新的焦炭鼓风机。

然而，政府不肯为此掏腰包，于是，伊格纳斯便自己租下了这片厂房，租期定为15年。

.....

<<家族企业>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>