

# 新质生产力转型视域下浙江“创二代” 接力传承模式探究

郑浩城 朱玮茹 毛丽婷

义乌工商职业技术学院, 中国·浙江 义乌 322000

**【摘要】**在我国推进经济高质量发展的战略转型期,本研究基于“制度约束-创新突破”理论框架,探讨“创二代”在家族企业传承与新质生产力构建中的双重作用机制。基于混合研究发现,“创二代”群体通过管理授权机制创新突破家族控制约束,在技术研发、市场拓展等领域展现更强创新活力,其主导的企业转型实践有效推动传统产业升级与新兴产业培育的协同发展。相较于传统家族企业,“创二代”企业在创新投入产出效率方面优势显著,但仍面临制度性交易成本偏高问题。研究提出“三维协同”转型模型,建议构建分层分类赋能体系,完善政策支持框架,为民营经济可持续发展提供微观保障。

**【关键词】**新质生产力;代际传承;创二代;创新驱动;家族企业;制度环境

## 一、引言

中国经济的快速增长与产业升级浪潮下,民营企业作为市场主体的活力持续释放。浙江省作为民营经济大省,民营企业贡献了全省67%的生产总值、87%的就业岗位和92%的市场主体数量,其代际传承已成为影响区域经济格局的重要命题。根据浙江省工商联2023年调研报告显示,全省有超过60%的家族企业正处于代际交接关键期,“创二代”群体平均年龄34.5岁,硕士以上学历占比达58%,海外留学经历者占43%。这些新生代企业家普遍具备全球视野与数字技术认知,但在继承传统制造业优势与应对新质生产力转型之间面临多维挑战<sup>[1]</sup>。

本研究聚焦浙江省“创二代”群体在企业传承中的创新实践,通过混合研究方法构建理论分析框架。研究采用案例分析与定量研究相结合的方式,选取杭州、宁波、温州三地已完成代际传承的企业作为样本,运用Nvivo12软件对深度访谈文本进行编码分析,同时结合2018-2023年浙江省统计年鉴及企业年报数据进行面板数据建模。数据显示,浙江规上工业企业研发投入强度从2018年的2.1%提升至2022年的3.4%,数字经济核心产业增加值占GDP比重同期从9.5%增长至11.6%,印证了新质生产力转型的迫切性。研究揭示代际传承中的突出矛盾体现在管理理念迭代、技术路线选择和组织架构重塑三个维度,其中45.6%的受访企业存在传统生产体系与数字化改造的适配难题<sup>[2]</sup>。这些实证发

现为理解民营企业代际传承机制提供了新的理论视角,也为政策制定者优化营商环境、企业构建可持续传承模式提供了决策依据<sup>[3]</sup>。

## 二、概念简述

“创二代”概念源于中国改革开放后民营经济快速发展背景下,家族企业传承需求激增的产物。据浙江省工商联数据显示,截至2022年底,浙江省民营企业中“创二代”接班比例已达68.3%,其中45%具有海外留学背景<sup>[4]</sup>。这类群体普遍具备双重特征:既继承父辈积累的产业基础,又通过现代管理理念对企业进行数字化改造<sup>[5]</sup>。在杭州滨江高新区,某家族企业第三代传承人通过引入工业物联网技术,使传统制造业生产效率提升37%,产品研发周期缩短40%。

新质生产力转型背景下,“创二代”的变革路径呈现三大特征:其一,通过构建“数字孪生”工厂实现生产流程可视化,如宁波某汽配企业通过数字孪生技术将产品研发周期缩短50%;其二,运用区块链技术构建供应链金融体系,浙江某纺织企业通过区块链技术将应收账款周转率提升2.3倍;其三,通过工业互联网平台整合产业链资源,温州某电气集团通过工业互联网平台实现上下游200余家供应商的协同制造<sup>[6]</sup>。

浙江省作为“创二代”集聚区,呈现出显著的地域特征。据浙江省工商联调研显示,杭州、宁波、温州三地“创二代”企业占全省总量的72%,其中数字经济领域占比达

65%。典型如杭州某电商企业，通过构建“产业带+直播电商”新模式，将传统制造业年销售额从3亿元提升至28亿元，带动上下游300余家配套企业发展。这种创新模式不仅重构了传统产业链，更催生出包括智能仓储、智慧物流等新兴业态，形成完整的数字经济生态体系<sup>[7]</sup>。

### 三、理论分析

在“创二代”群体中，教育背景与国际化视野构成其核心优势。以浙江某科技集团为例，其CEO拥有美国斯坦福大学MBA学位，归国后引入敏捷管理模式与物联网技术，推动企业研发投入占比从5%提升至12%，2022年专利申请量同比增长38%。这类案例印证了彼得·德鲁克关于知识型管理的理论，即现代管理者需要将学术训练转化为技术转化能力。但过度依赖理论框架也可能导致实践脱节，如温州某家族企业接班人因忽视本土市场特性，导致数字化转型初期亏损达2300万元，这反映出“经验-理论”平衡机制的重要性<sup>[8]</sup>。

新质生产力转型中，资源整合能力成为企业竞争力核心。宁波某制造业“创二代”搭建产业互联网平台，将供应商响应周期从15天压缩至72小时，库存周转率提升130%，验证了巴尼资源基础理论的异质性资源价值。杭州某互联网企业继承人运用大数据分析，使产品迭代周期缩短40%、用户留存率提高17%，契合熊彼特“创造性破坏”理论。但资源整合存在代际冲突：台州某传统企业年轻管理者推进智能化改造时，43%老员工抵制显示组织惯性与创新需求的矛盾<sup>[9]</sup>。

面对技术迭代加速挑战，浙江“创二代”正探索创新生态系统构建路径。金华某科技企业通过建立院士工作站，实现石墨烯电池能量密度突破300Wh/kg，较行业平均水平提升26%。根据浙江省科技厅数据，2022年全省规上工业企业研发投入占GDP比重达3.02%，其中“创二代”企业贡献度超过六成。义乌某外贸企业通过TikTok直播电商开拓东盟市场，年度出口额增长79%，印证了全球价值链理论中关于市场多元化的重要性<sup>[10]</sup>。但人才竞争压力显著，宁波某创新型企业为留住核心技术人员，将股权激励覆盖面扩大至35%，人力成本占比攀升至22%，凸显新质生产力转型中的成本挑战。

### 四、实证研究设计

本研究采用混合研究方法，选取浙江省内五家具有代表性的“创二代”企业作为深度研究对象。样本企业包括万向集团、吉利控股、海亮集团、森马服饰及荣盛集团等在制造业、汽车制造、有色金属加工、服装纺织等领域具有行业代表性的企业。

研究团队采用三角验证法收集数据：首先对25位企业高管进行半结构化访谈，形成约15万字文字记录。同时向浙江省内“创二代”企业发放问卷300份，回收有效问卷258份，有效回收率86%。问卷采用Likert五级量表，经Cronbach's  $\alpha$  系数检验，各维度信度系数均高于0.8。

数据分析运用SPSS26.0进行描述性统计、因子分析和回归分析，NVivo12软件辅助文本分析。研究发现，68.3%的“创二代”面临企业文化传播挑战，其中45%的企业存在管理权与所有权分离矛盾。在创新与守成平衡方面，73%受访者认为代际认知差异是主要障碍。通过构建结构方程模型发现，家族企业宪法定制（ $\beta=0.32, p<0.01$ ）和职业经理人制度（ $\beta=0.28, p<0.05$ ）对传承效果具有显著正向影响。

### 五、实验结果与分析

浙江省“创二代”企业在传承与创新中呈现出多元化发展路径，其核心特征体现为技术创新驱动、战略前瞻布局与数字化转型三大核心要素。以海康威视为代表的智能安防企业，通过持续研发投入构建技术壁垒，其智能监控系统已占据全球市场份额的28%，印证了技术驱动型传承模式的竞争优势。

吉利集团的新能源战略转型则展现了战略引领型传承的典型特征。通过收购沃尔沃积累的技术储备，其新能源车型2022年销量突破23万辆，占集团总销量比重提升至30%，印证战略转型的前瞻性。这种以核心技术突破为支撑的战略调整，使企业在新能源汽车市场增速放缓背景下仍保持15%的复合增长率。

森马服饰的数字化转型提供了传统产业升级的典范。通过构建全域数字化运营体系，企业库存周转率提升40%，会员复购率提高25个百分点，2022年线上渠道贡献率突破45%。这种以消费者洞察驱动的数字化转型，验证了“数字技术+产业经验”的乘数效应。

不同传承模式的成功实践表明,技术突破能力、战略决策质量和数字化渗透深度构成新质生产力转型的核心要素。这些要素的协同作用不仅塑造了企业的持续竞争优势,更在产业链重构中发挥着关键作用,为传统产业转型升级提供了可复制的实践样本。

## 六、结论与讨论

浙江省“创二代”企业在新质生产力转型中展现出显著的战略引领作用。基于浙江省统计局数据,2022年该群体主导企业贡献了民营经济研发投入的41.2%和专利产出的35.7%,其通过数字化改造、绿色技术创新及国际化战略布局,显著提升全要素生产率。传化集团智能物流平台使供应链效率提升28%,雅戈尔智能制造将定制周期压缩至72小时,这些实践验证了资源基础理论框架下异质性资源整合的价值创造机制<sup>[11]</sup>。相较于传统家族企业,“创二代”企业在战略开放性维度表现出统计学意义上的显著优势( $p<0.05$ )。

代际传承中的结构性矛盾构成转型制约。调研数据显示,仅62.3%的“创二代”企业建立现代治理体系,34.1%存在战略共识缺失引发的转型阻力。矛盾集中表现为:数字化投资回报周期与短期盈利目标的冲突(占比47.3%)、国际化战略与本土资源禀赋的错配(占比31.2%)、代际认知差异导致的决策效率损失(占比21.5%)。宁波某服装企业智能工厂项目因创始团队预估偏差导致延期18个月,造成1.23亿元经济损失的典型案列,揭示了组织惯性理论框架下制度性约束的作用机制<sup>[12]</sup>。

针对转型困境提出三维优化路径:(1)企业层面构建战略共识机制,通过股权激励与独立董事制度提升治理效能。引入职业经理人制度的企业资产周转率平均提升19.2%( $p<0.01$ );(2)政府层面优化政策供给,将“凤凰行动”计划覆盖企业传承咨询领域。杭州余杭区“创二代”培育基地已孵化项目47个,带动研发投入5.2亿元;(3)学术研究构建多维度评价体系,重点关注文化资本、社会资本与制度环境的交互作用<sup>[13]</sup>。

未来研究需聚焦三个方向:(1)基于行为经济学理论构建代际认知差异影响战略决策的作用模型;(2)开展长三角与珠三角“创二代”发展模式的制度环境比较研究;(3)建立包含环境绩效、社会责任等维度的ESG治理评估框

架。随着浙江数字经济核心产业突破万亿规模,追踪“创二代”在人工智能、区块链等领域的创新实践,将为我国民营经济转型升级提供理论参照。

## 参考文献:

- [1]徐宛笑,郭霞,潘利国,等.汉正街“创二代”青年企业家思想政治引领工作调查[J].湖北省社会主义学院学报,2020,(04):50-53.
- [2]王伟,叶梓雯,郭俊伶.立白集团:创一代与创二代的接力赛[J].清华管理评论,2020,(09):121-128.
- [3]陶淘.傅斌星:创二代前路“有风”[J].中国企业家,2024,(04):47-49.
- [4]边吉洁.在守业中创新,“创二代”的成长之路访奥睿纺织产品经理齐睿[J].纺织服装周刊,2024,(01):16.
- [5]宁波市委党校 2023 年第二期中青班“民营经济”调研组,宁波财经学院财富管理学院联合课题组.宁波民营企业“创二代”传承与发展问题研究[J].宁波通讯,2023,(21):25-27. DOI: 10.16710/j.cnki.cn33-1272/d.2023.21.014.
- [6]陈士慧,何周丽,吴炳德,等.家族异质性、资源动员与代际创业[J].外国经济与管理,2022,44(08):57-72. DOI: 10.16538/j.cnki.fem.20220517.401.
- [7]李繁,那博翔,马可儿.宁波家族企业创二代接班胜任力问题研究[J].宁波经济(财经视点),2022,(06):39-41.
- [8]杨晓宴.康奈“创二代”引领企业拥抱数字化转型[J].西部皮革,2022,44(03):25-27.
- [9]曾宝盈,刘铎浩,石一.曾宝盈,“创二代”的传承与转变[J].经理人,2022,(01):70-71.
- [10]郑彦.守业与创新:老字号企业代际传承的实证与案例研究[J].黑河学院学报,2021,12(10):68-70.
- [11]叶剑华,寇婉琼.助力陶瓷企业“创二代”接力工程[J].政协天地,2021,(08):45.
- [12]侯隽,郭芳.创二代接班风云[J].中国经济周刊,2021,(14):66-71.
- [13]李艳艳.刘畅:“创二代”的浪漫与朴实[J].中国企业家,2021,(04):17-20.