我国新生代民营企业家成长路径研究

北京人才发展战略研究院

2026 年 6 月

说　明

此成果为北京人才发展战略研究院自研课题，以195位80后A股上市公司董事长为样本，运用履历分析和生存分析方法，系统考察新生代民营企业家的成长特征与影响因素。研究发现，博士学历和创业次数对企业家成长具有显著加速效应，家族继承型和海外留学经历对企业家成长具有潜在的促进作用。基于实证分析与案例研究，本研究归纳出知识变现、连续创业、家族传承、职业晋升四种典型成长路径，并从优化教育培养、鼓励创新实践、助力代际传承、拓宽国际视野等方面提出政策建议。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

我国新生代民营企业家成长路径研究

一、引言

（一）研究背景

民营经济是社会主义市场经济的重要组成部分，是推进中国式现代化的生力军，是高质量发展的重要基础。促进民营经济持续、健康、高质量发展，是国家长期坚持的重大方针政策。民营经济伴随改革开放伟大历程蓬勃发展，近年来，我国民营企业数量呈快速增长态势，据国家市场监督管理总局统计，截至2025年1月底，全国登记在册民营企业数量为5670.7万户，国家高新技术企业中民营企业为42万多家，占比92%以上，民营企业在经济创造、技术创新和提供就业等方面发挥着不可替代的作用。

在我国民营经济不断发展壮大的过程中，涌现出一大批优秀企业家，大力弘扬企业家精神，积极参与国家重大战略实施，以产业报国、实业报国为己任，为经济社会发展作出重要贡献。2025年2月，习近平总书记出席民营企业座谈会并发表重要讲话，站在中国式现代化建设全局高度，充分肯定民营经济发展取得的重大成就和为国家经济社会发展作出的重要贡献，强调新时代新征程民营经济发展前景广阔、大有可为，民营企业和民营企业家大显身手正当其时。当前，新生代民营企业家逐渐走上前台，在推动民营经济高质量发展过程中扮演重要角色，他们是民营经济最具活力和创新精神的群体，是推动产业升级与高质量发展的重要

力量。这一群体的成长不仅关乎企业自身发展，更承载着国家战略需求与时代使命，新生代民营企业家的成长特征以及如何培育一支强大的企业家队伍，已经成为新时代经济发展的重要议题，探究新生代民营企业家成长路径具有重要的理论与现实意义。

（二）研究意义

1.理论意义

丰富企业家成长路径研究的定量分析方法。聚焦新生代民营企业家成长路径，构建基于大样本数据的量化分析框架，结合经典案例深度剖析，从多维度系统识别影响新生代民营企业家成长的关键因素及其作用机制，突破现有研究以定性描述为主的局限，推动企业家成长研究从经验归纳向实证检验的范式转变。

拓展新生代民营企业家群体的理论研究边界。关于企业家成长的既有研究主要聚焦于老一代企业家，对新生代的探讨较少，且研究内容偏向于企业家精神、企业家特质、企业家成长影响因素等方面，对于企业家成长的轨迹和路径涉及较少，本研究聚焦新生代民营企业家，综合、全面、深度呈现新生代民营企业家的成长历程，揭示其成长特征和规律，拓展了新生代企业家群体理论研究，丰富和发展中国特色企业家理论。

2.实践意义

为新生代民营企业家成长和企业发展提供路径指引。通过识别新生代民营企业家成长的关键路径与成功要素，为新生代民营企业家规划发展方向、优化能力结构、规避成长陷阱提供科学指

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

引，为民营企业实现代际传承和可持续发展提供实践指导。

为加强新生代民营企业家队伍建设提供决策参考。通过揭示影响新生代民营企业家成长的环境因素与制度障碍，有助于政府把握新生代民营企业家队伍建设存在的问题，制定优化相关政策措施，构建新生代民营企业家健康成长的引导和支持体系，推动形成适宜新生代民营企业家成长、弘扬企业家精神的良好生态。

（三）研究内容

围绕新生代民营企业家成长成才过程，在系统梳理企业家成长、人才成长等相关文献基础上，构建涵盖基本信息、教育背景、工作经历、创业经历等多维度新生代民营企业家成长路径分析框架。基于上述维度细化量化指标，通过公开渠道全面采集数据，建立新生代民营企业家成长信息数据库。选取自主创业、家族继承、职业经理人转型等三类典型案例，系统呈现不同成长路径的关键节点与成功要素。运用生存分析方法开展实证分析，深入挖掘新生代民营企业家成长的群体性特征，提炼总结其典型成长路径。根据成长路径及共性特征，针对性提出新生代民营企业家培养和支持的对策建议。

（四）研究方法

1.文献研究

系统梳理国内外关于企业家成长、人才成长等领域学术文献和政策文件，把握相关研究的最新进展与前沿动态。归纳与评述现有成果和研究现状，明确本研究的理论定位与创新方向，为构

建新生代民营企业家成长路径分析维度提供理论依据。

2.履历分析

基于构建的成长路径分析框架，细化基本信息、教育背景、工作经历、创业经历等维度的量化指标，通过公开渠道全面收集新生代民营企业家的个人履历资料，建立新生代民营企业家成长信息数据库，运用统计分析方法，提取关键成长要素与路径特征，为后续案例研究与生存分析提供数据支撑。

3.案例分析

选取自主创业、家族继承、职业经理人转型等三类具有代表性的新生代民营企业家作为研究对象，通过个人传记、公开报道等多元信息来源，系统呈现不同成长路径的关键节点与成功要素，识别共性与差异，为量化研究提供质性解释与深度补充。

4.生存分析

运用生存分析方法研究新生代民营企业家的成长速度及其影响因素。首先运用 Kaplan-Meier 方法探讨单因素对企业家成长的影响，通过比较不同因素下的生存风险函数判断其对成长速度的作用。其次运用 Cox 比例风险回归模型，将多个潜在影响因素纳入模型，识别具有显著效应的变量并估计其风险比，从而系统揭示新生代民营企业家的成长规律与关键驱动因素。

二、相关概念与文献综述

（一）新生代民营企业家界定

新生代民营企业家是我国经济社会进入新发展阶段所形成

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

的关键群体，在学术研究与政策语境中，对其界定尚未形成统一标准，但普遍强调其成长的时代背景、年龄特征以及与第一代创业者的代际差异。区别于改革开放以后成长起来的企业家，新生代企业家具有独特特质，他们多成长于社会主义市场经济快速发展的新时期，具有学历层次高端化、教育背景国际化、知识结构专业化的总体特征。目前，新生代民营企业家主要包括以下群体类型：一是自主创业型，主要依托自身技术积累和市场洞察，创立企业并逐步将其发展壮大；二是家族继承型，主要通过继承或内部培养，接管已有的家族企业平台，即继承型的“民企二代”或“创二代”；三是职业经理人型，早期以普通员工身份进入企业，通过长期深耕、业绩贡献与能力展现，逐步成长起来的技术型、专家型企业家。

参照相关政治吸纳机构的标准，本文将 45 岁及以下的企业家界定为“新生代企业家”，具体指出生于 1980 年及以后（即“80后”）且担任民营企业最高领导者的群体。然而，代际划分的核心并非生理年龄，而是这一群体所承载的独特时代特征。新生代民营企业家崛起于中国经济结构调整与动能转换的关键阶段，其商业思维和管理实践深受这一背景影响。他们积极发展新质生产力，在科技创新、人才培养等方面表现活跃，正成为推动高质量发展的重要力量。

（二）文献综述和理论基础

1.企业家成长

企业家成长是创业研究领域的核心议题，学界从多元理论视角展开了深入探讨。

环境因素视角，该视角关注企业家成长所嵌入的情境因素，强调内外部环境的塑造作用。戴玲（2005）认为企业家成长是长期动态演进的复杂过程，内生与外部环境因素共同发挥作用。庄龙玉等（2015）从制度与文化切入，揭示了制度环境与文化氛围对企业家成长的双重影响。李兰等（2024）分析了企业家对宏观经营环境、营商环境、行业环境等方面的感知差异，揭示了环境认知与思维特质的交互效应。

人力资本视角，该视角聚焦企业家所拥有的知识、技能、能力等非物质资本要素对企业家成长的影响。厉以宁等（2020）指出，民营企业家成长的本质是其人力资本在制度变迁中逐步释放与优化配置的过程，从乡镇企业家、“九二派”到新型民营企业家，不同代际群体的发展均体现了制度演进与人力资本积累的深度耦合。

生命周期视角，借鉴企业生命周期理论，学者将企业家成长划分为引入期、成长期、成熟期和衰退期等阶段。赵天乐等（2021）基于企业生命周期，构建了能够表征家族企业家胜任力静态和动态内容特征的结构体系。王勇（2021）指出企业在创业、快速发展、相对稳定和二次创业等阶段对企业家能力的要求存在显著差异。

交叉学科视角，企业家成长的复杂性决定了单一学科视角的

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

局限性，跨学科研究日益成为该领域的重要趋势。从心理学角度看，学者们关注企业家区别于一般人群的独特心理特征，如风险偏好、成就需求等。从社会学角度看，学者运用社会资本理论、社会网络理论等分析工具，考察企业家的社会背景、社会网络等因素对其成长的影响。

2.人才成长路径

相较于环境、人力资本等静态因素的研究，学术界对企业家成长路径的系统性研究相对薄弱，尚未形成完整的研究框架。相较而言，科技人才、学术领军人才等群体成长路径的研究日趋成熟，国内外学者围绕其成长规律、关键节点与影响因素积累了较为丰富的研究成果。鉴于不同类型高层次人才在成长规律上可能存在共性特征，借鉴其他类别人才成长研究的分析维度与方法论工具，可以为探究企业家成长路径提供重要的理论参照与方法启示。

在分析维度上，现有研究从多个层面刻画人才成长的过程特征。唐琳等（2020）以高层次科技人才为研究对象，从教育背景及路径、职业起点及流动性、科研项目及论文产出等方面对其学术成长过程进行实证研究。冯粲等（2022）聚焦战略科学家群体，从社会背景、教育背景、工作经历、科技贡献和科学精神等方面，构建了顶尖科技人才成长的多维分析框架。高瑞等（2022）以杰出青年科技人才为样本，从基本特征、高等教育经历、工作经历、成长周期等方面系统考察其成长过程。邵鹏等（2025）聚焦人工

智能领域科学家，构建了求学、就业、工作三阶段流动网络，从教育背景、海外经历、当选院士情况、任职单位性质等方面对其成长特征进行深入研究。上述研究为探究人才成长路径提供了多维度的分析框架，其核心分析维度涵盖教育背景、工作经历、职业流动、成果产出等方面。

在研究方法上，履历分析法、社会网络分析法、生存分析法等已成为人才成长路径研究的主流方法工具。其中，基于履历数据的生存分析方法因其能够有效处理时间序列数据并量化各类因素对成长速度的影响效应，在该领域得到广泛应用。田瑞强等（2013）以 ESI 高被引作者库中的华人科学家为研究对象，利用生存分析方法发现获得博士学位的国别对科技人才的职业成长具有显著影响。张建卫等（2020）以国家杰出青年科学基金获得者为研究对象，通过对履历信息的深度编码，采用生存分析方法探究杰出青年科技人才的成长路径。瞿群臻等（2022）以 2011—2019 年增选的 250 名中国工程院院士为样本，研究院士成长过程中各因素的影响效果，发现海外留学经历等因素对教授阶段的成长速度产生显著正向影响。周洁等（2025）以国防领域 226 名中国工程院院士为研究对象，综合运用履历分析法与生存分析模型，成功识别出影响人才成长速度的关键因素。阮伟南等（2025）选取 1945 年至 2022 年间 502 位诺贝尔奖科学家作为样本，深入考察了跨国流动与科学家职业成长之间的复杂关系。

综上所述，现有研究为理解企业家成长奠定了理论基础，但

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

是对其成长路径探究较少，本研究借鉴其他类别人才成长路径研究的分析维度与方法论框架，采用履历分析与生存分析相结合的研究策略，系统考察新生代民营企业家成长路径的特征与关键影响因素，以期为深化企业家成长理论、优化青年企业家培养政策提供实证依据。

3.理论基础

（1）人力资本理论

人力资本理论是西方新经济理论的重要分支之一，强调人本身生产能力的积累对于经济发展的重要意义。人力资本理论奠基者之一加里·贝克尔（Gary Becker）将人力资本定义为个体通过教育、培训、工作经验等投资所形成的知识、技能和健康等能够创造价值的能力存量。在企业家研究领域，学者们进一步区分了一般人力资本与异质型人力资本，后者特指企业家在不确定环境中识别机会、整合资源、创造价值的独特能力（丁栋虹，2000）。根据该理论，教育背景、海外经历、工作经历和创业经历是企业家积累人力资本的重要途径，直接影响其职业成长速度与成就高度。本研究将人力资本理论作为核心分析工具，通过量化人力资本要素，判断其对新生代民营企业家成长速度的影响。

（2）生涯发展理论

生涯发展理论将职业生涯视为个体在职业领域经历的连续过程，强调不同职业阶段的发展任务、关键事件和转折点。唐纳德·E·舒伯（Donald E. Super）将生涯发展阶段分为成长、探索、

建立、维持与衰退五个阶段，每个阶段有不同的特点和发展任务，探讨了个人如何在其生命阶段中，逐步形成职业认同并实现自我概念。生涯发展理论能够将时间维度纳入分析框架，分析个体从进入职场到达成特定职业状态的持续时间，评估个体生涯发展水平。本研究借鉴该理论，界定企业家成长的关键节点，揭示新生代民营企业家职业成长的阶段性规律。

（3）代际传承理论

代际传承理论聚焦家族企业如何实现所有权、经营权和控制权从上一代向下一代的平稳过渡。Handler（1994）将家族企业传承划分为传承启动、接班人培养、共同掌权、权力交接四个阶段，强调各阶段面临不同的任务和挑战。李新春等（2015）提出的“创业式接班”概念揭示了新生代在传承过程中的创新行为。家族继承型是新生代民营企业家重要的群体类型之一，本研究借鉴该理论，分析家族继承型企业家成长的关键节点与成功要素，并与其他成长类型进行比较，揭示不同类型企业家成长路径的异同。

三、研究对象与数据收集

（一）研究样本选择

本研究目的是通过研究新生代民营企业家的成长路径和特征，为我国企业家队伍建设提供参考。考虑到数据的代表性和可得性，本研究以 A 股上市公司董事长中的 80 后民营企业家为研究样本，上市公司是中国企业的优秀代表，其董事长通常具有较强的管理能力，能够代表新生代民营企业家群体的较高水平，同

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

时上市公司依法进行信息披露，其高管的教育背景、任职经历等信息可以通过公开渠道获取，数据来源可靠、质量较高。

（二）数据说明与数据来源

样本信息以履历即 CV 的基本构成要素为基准，个人履历信息一般分为以下几类：个人信息，包括姓名、性别、年龄等；教育背景，包括高等教育经历、海外留学经历、专业类型等；工作经历，包括工作单位名称、工作单位所在行业、工作经历次数等；创业经历，包括第一次创业时间、创业次数、创业类型等信息。

本研究数据来源于多个渠道，以确保数据的全面性和准确性。**一是中国经济金融研究数据库（CSMAR）。**CSMAR 是本研究的主要数据来源，从中获取上市公司基本信息、董事长个人信息及任职变动情况等结构化数据。**二是公司公开资料与官方网站发布。**公司主动公开资料包括年度报告、公司官网等，官方网站发布包括百度百科、同花顺财经、企业家协会、工商联等发布的相关信息，用于补充、更新、核实董事长的教育背景、工作经历、创业经历等信息。**三是公开报道与人物访谈。**通过财经媒体报道、人物专访、演讲实录等公开资料，深入了解企业家的成长故事、职业发展轨迹及管理理念等，用于核实董事长履历信息的准确性，同时为案例分析提供素材。

样本信息具体收集过程如下：首先，通过 CSMAR 数据库，从全部 A 股上市公司中筛选出民营企业，从民营企业中识别出董事长为 80 后的企业；其次，将符合条件的董事长个人履历信

息导出，包括个人信息、教育背景、工作经历等；最后，通过公司公开资料、公开报道与人物访谈、官方网站与权威发布等补充完整个人履历信息。剔除数据缺失严重的样本后，本研究最终采集到 195 位 80 后上市公司董事长的完整数据，并将其作为新生代民营企业家的研究样本。

四、实证分析

（一）模型构建

1.生存分析问题要素定义

生存分析是研究生存时间及其影响因素的统计方法，其核心概念包括生存时间、终点事件和风险函数。相应的生存分析问题要素定义如下:

（1）起点事件定义为企业家进入职场开始工作的时间。（2）终点事件定义为企业家首次出任上市公司董事长的时间。（3）生存时间定义为企业家从进入职场到担任上市公司董事长的时间长度。（4）生存状态变量存在两种结局：①“0”表示在这一阶段内未进入某一成长阶段；②“1”表示在这一阶段内进入某一成长阶段。

本研究中的生存风险与医学统计中所使用的生存风险含义相反，即本文的生存风险越高意味着生存时间越短，成长周期越短，研究对象能够更快成长为上市公司董事长。

2.生存模型

用 T 表示生存时间，t 表示某一时间点，分布函数 F（t）表

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

示研究对象 T≤t 的概率，即 P（T≤t），S（t）是生存函数，即研究对象 T＞t 的概率，具体形式如下:

$$F(t) = P(Tt) = \int_0^t f(u)\,du$$

$$S(t) = 1 - F(T > t) = P(T > t)$$

用 h（t）表示风险函数，即处于时间点 t 的研究对象在下一很短的时间段内（Δt）成长为上市公司董事长的概率，对应的累计风险函数记为 H（t），具体形式如下:

$$h(t) = \lim_{\Delta t \to 0} \frac{p(t < T < t + \Delta t | T > t)}{\Delta t} = \lim_{\Delta t \to 0} \frac{p(t < T < t + \Delta t)}{\Delta t \cdot P(T > t)} = \frac{f(t)}{s(t)}$$

$$H(t) = \int_0^t \frac{f(u)}{s(u)} du = \int_0^t \frac{f(u)}{1 - F(u)} du = \int_0^t - \frac{\partial log[s(u)]}{\partial u} du = - logS(t)$$

生存分析法主要包括非参数分析法、半参数分析法、参数分析法等分析方法。非参数分析法中的 Kaplan-Meier 生存函数可以分析单一风险因素对生存时间的影响；半参数分析法中的 Cox 比例风险模型将影响生存时间的多个风险因素纳入模型中，从而

分析不同因素的影响；参数分析法可以有效估计风险因素对生存时间的影响，但是对于生存时间的分布要求较为严格。

本研究中，新生代民营企业家成长为上市公司董事长的生存时间是一个随机变量，其分布形式无法事先获得，并且人才的成长是受到多个因素影响的，因此在估计方法上选择非参数分析法和半参数分析法。首先，运用 Kaplan-Meier 方法探讨创业类型、受教育层次、是否有海外留学经历对新生代民营企业家成长的影响；其次，运用 Cox 比例风险回归方法探讨性别、学历、工作经历等对新生代民营企业家成长的影响。

（1）Kaplan-Meier 生存模型

Kaplan-Meier 是建立在 t 时上的生存函数，是 t 时之前所有时期的生存概率的乘积，基本形式为：

$$S(t) = \prod_{t_i \le t} (1 - \frac{d_i}{n_i})$$

式中，t_i指第 i 个事件发生的时间；n_i指在时间t_i之前仍然处于风险中的个体数，即还处于成长过程中的人数；d_i指在时间t_i发生的事件数，即成长为上市公司董事长的人数。

（2）Cox 比例风险模型

Cox 比例风险回归模型以生存时间、生存状态为因变量，分析不同影响因素对生存时间的影响，最终根据各影响因素预测生存率。模型如下：

$$H(t|X) = h_0(t)\exp(\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + ... + \beta_n X_n)$$

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

式中，$X=（X_1，X_2，...，X_n）$为影响新生代民营企业家成长生存时间的协变量；$\beta=（\beta_1，\beta_2，...，\beta_n）$为偏回归系数，反映协变量对风险函数影响的大小；$h_0(t)$为基准风险概率函数，表示$X_1=X_2=...=X_n=0$时新生代民营企业家生存时间为 t 的风险函数。Cox 比例风险回归模型通过部分似然度最大化来实现对偏回归系数β的估计。

模型估计得到的风险比（Hazard Ratio, HR）是解释结果的核心指标。HR>1 表示该因素加速终点事件发生，在本研究情境下意味着加速企业家成长、缩短成长周期；HR<1 则表示延缓终点事件发生，意味着延长成长周期。

（二）基本情况分析

1.样本基本特征

对本研究 195 名新生代民营企业家进行分析（见表 2），样本基本特征如下:

从性别分布来看，80 后上市公司董事长中，男性共 165 人，占比 84.6%；女性共 30 人，占比 15.4%。这一男性为主的性别结构与全部上市公司董事长的分布情况一致，但女性占比高于整体的 7.0%，反映出当前商业领域中男性仍占据主导地位，女性企业家作为一支新兴力量正在逐步崛起。

从受教育层次来看，硕士学历人数最多，共 85 人，占比 43.6%；本科学历 79 人，占比 40.5%；博士学历 20 人，占比 10.3%；专科及以下学历仅 11 人，占比 5.6%。硕士及以上学历合计占比达

53.9%，超过半数，呈现出高学历特征，表明 80 后企业家普遍接受过高等教育，具有较高的知识文化水平。

从海外留学经历来看，具有海外留学经历的企业家 92 人，占比 47.2%；无海外留学经历的企业家 103 人，占比 52.8%。近半数企业家拥有海外教育背景，远高于全部上市公司董事长的整体水平（9.3%），反映出 80 后企业家群体的国际化程度较高，全球化视野已成为这一代企业家的重要特征之一。

从创业类型来看，家族继承型企业家 101 人，占比 51.8%；自主创业型企业家 48 人，占比 24.6%；其他类型企业家 46 人，占比 23.6%。家族继承型企业家比例最高，说明家族企业传承是 80 后企业家进入商业领域的重要途径，也有相当比例的企业家选择自主创业或通过其他方式成长为企业领导者。同时，我们注意到家族继承型企业家与海外留学经历之间存在较强的相关性，即家族继承型企业家中具有海外留学经历的比例明显较高，揭示了出国留学是家族企业培养接班人的重要策略，旨在通过留学拓宽视野、学习先进理念、建立海外人脉网络等。

从所在企业行业分类来看，样本主要集中于第二产业，第二产业企业家 139 人，占比 71.3%；第三产业企业家 51 人，占比 26.1%；第一产业企业家仅 5 人，占比 2.6%。企业家的行业分布与 A 股上市公司在三次产业中的数量分布基本一致，可以看出 80 后企业家当前主要活跃于制造业、服务业等经济领域。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

表 1 样本基本情况

类别	属性	数量	占比（%）
性别	男	165	84.6
	女	30	15.4
受教育层次[1]	博士	20	10.3
	硕士	85	43.6
	本科	79	40.5
	专科及以下	11	5.6
是否有海外留学经历	是	92	47.2
	否	103	52.8
创业类型[2]	自主创业	48	24.6
	家族继承	101	51.8
	其他	46	23.6
所在企业行业分类	第一产业	5	2.6
	第二产业	139	71.3
	第三产业	51	26.1

2.Kaplan-Meier 生存曲线分析

本研究绘制了不同分组的 Kaplan-Meier 生存曲线，直观展示各因素对企业家成长周期的影响。

图 1 所示为创业类型因素下的生存曲线。创业类型是家族继承的生存曲线位于三条生存曲线的下方，表明家族继承型企业家生存率较低，即该类企业家成长为上市公司董事长的速度较快，职业成长更快，家族继承型企业家借助家族企业平台可能实现更快的成长。自主创业型和其他企业家，初入职场存在一个积累蓄

[1] 本研究中学历层次统计范围为全日制教育，MBA、EMBA 等非全日制教育不计算在内
[2] 其他指职业经理人、购买股权等方式

势期，7 年后生存风险增高，生存率明显下降，且自主创业型下降幅度快于其他型，表明自主创业型企业家成长相对较快。同时，Log-rank 检验结果的 p 值为 0.0002，小于 0.05，不同创业类型组间的生存曲线存在显著差异。

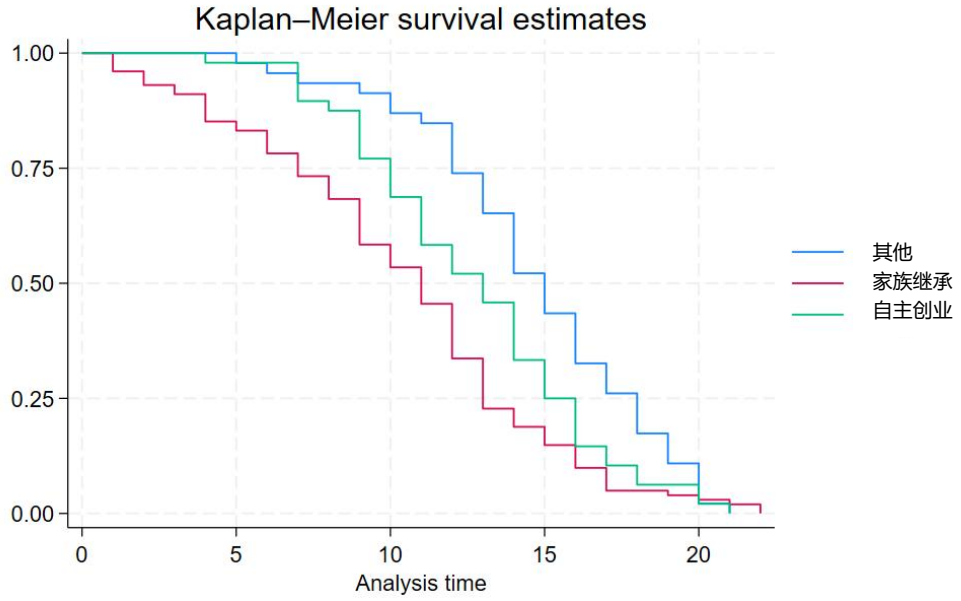


图 1 创业类型的生存函数

图 2 所示为学历层次因素下的生存曲线。获得博士研究生学历的企业家生存曲线下降最快，表明其成长速度最快。获得本科学历和硕士研究生学历的企业家生存曲线存在交叉重叠，变化趋势相近。专科及以下学历的企业家生存率下降相对较慢，且在进入职场初期存在一个较长时间的停滞期，经过十多年的发展才进入快速成长期。同时，Log-rank 检验结果的 p 值为 0.0196，小于 0.05，不同学历组间的生存曲线存在显著差异。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

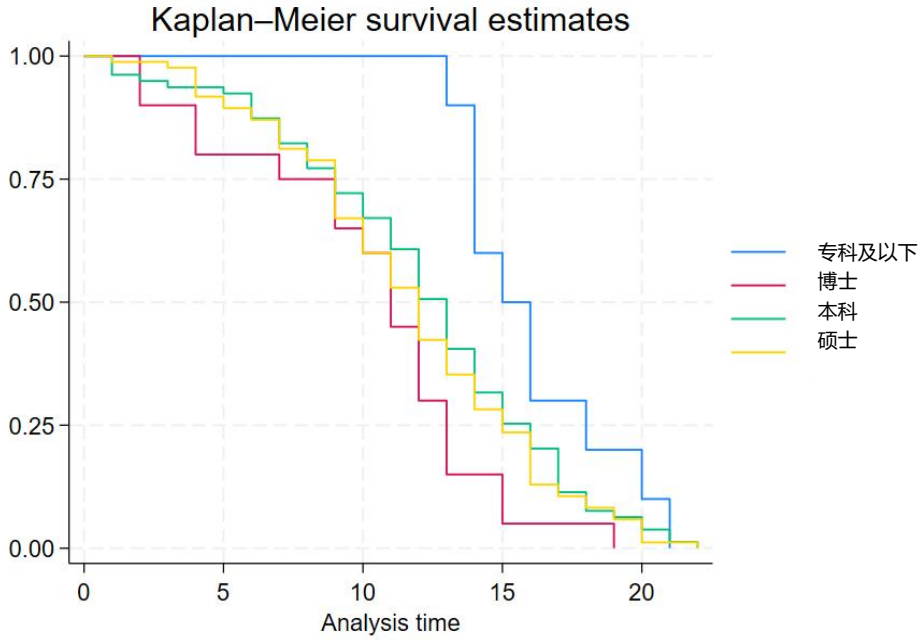


图 2 受教育层次的生存函数

图 3 所示为最高学历授予单位类型因素下的生存曲线。海外教育机构毕业的企业家成长速度最快，国内 985、211 院校毕业的企业家次之，普通院校毕业的企业家成长速度最慢，提示综合实力强的学校受教育经历对企业家成长具有促进作用，但在进入职场 15 年以后，不同毕业院校企业家的生存曲线开始出现交叉，毕业学校的影响逐渐减小。同时，Log-rank 检验结果的 p 值为 0.0003，小于 0.05，不同学历授予单位组间的生存曲线存在显著差异。

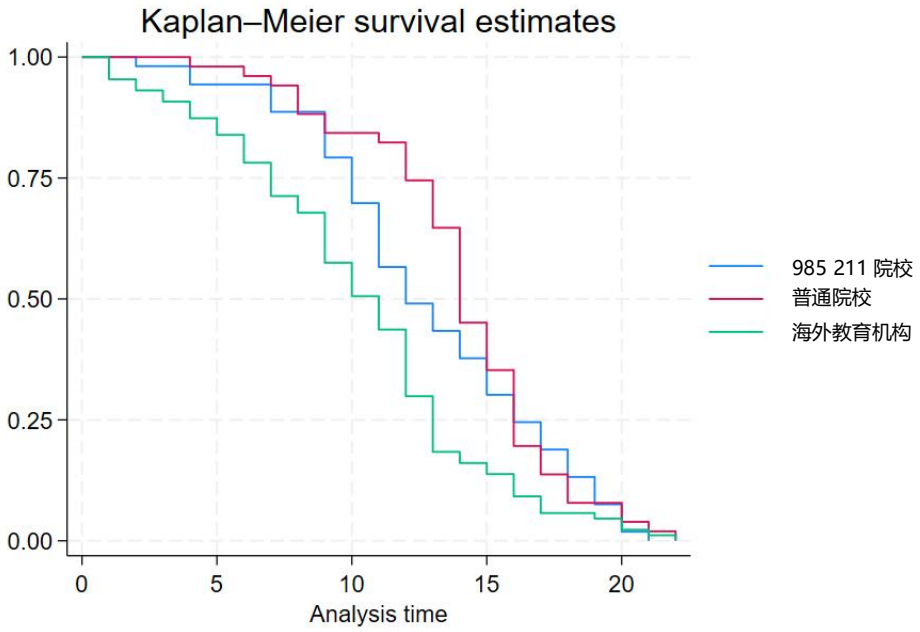


图 3 最高学历授予单位类型的生存函数

（三）回归结果分析

1.模型整体检验

为进一步探究 80 后新生代民营企业家成长过程中的重要影响因素，本研究构建了 Cox 比例风险回归模型，将性别、受教育层次、最高学历授予单位、最高学位专业类型、工作经历数量、创业次数及创业类型等变量同时纳入模型进行多因素分析，具体变量情况见表 2。其中，分类变量以每个影响因素的最后一个取值作为参照，如在影响因素为创业类型中，以 2｛其他｝作为参照。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

表 2 变量定义与说明

分类	解释变量	变量名称	数据类型	解释说明
基本信息	X_1	性别	分类变量	0｛男性｝、1｛女性｝
教育背景	X_2	受教育层次	分类变量	0｛博士｝、1｛硕士｝、2｛本科｝、3｛专科及以下｝
	X_3	最高学历授予单位类型	分类变量	0{985 211 院校｝、1｛海外机构｝、2｛普通院校｝
	X_4	最高学位专业类型	分类变量	0｛经管法类｝、1｛理工农医类｝、2｛文史哲艺术类｝
工作经历	X_5	工作经历数量	数值型变量	不同企业工作经历数
创业经历	X_6	创业次数	数值型变量	自主创业次数
	X_7	创业类型	分类变量	0｛自主创业｝、1｛家族继承｝、2｛其他｝

模型整体拟合效果良好，似然比检验结果显示模型具有统计学意义（LR χ^2=29.25，df=12，p=0.0036），表明所纳入的变量能够有效解释企业家成长速度的差异。结果发现，受教育层次是博士、创业次数对企业家成长具有显著影响，创业类型是家族继承、最高学历授予单位是海外机构在 10%水平上边缘显著，其他因素的影响未达到统计学上的显著性水平。具体结果见表 3。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

表 3 Cox 回归模型结果

解释变量	回归系数	风险比	标准差	Z 值	P 值
性别_男	0.196	1.216	0.273	0.87	0.383
受教育层次_博士	0.814	2.257	0.658	2.79	0.005
受教育层次_硕士	0.103	1.108	0.219	0.52	0.604
受教育层次_专科及以下	-0.040	0.961	0.995	-0.04	0.969
最高学历授予单位_985211院校	-0.015	0.985	0.246	-0.06	0.952
最高学历授予单位_海外机构	0.444	1.559	0.379	1.83	0.068
最高学位专业类型_理工农医类	0.692	1.999	1.020	1.36	0.175
最高学位专业类型_经管法类	0.400	1.492	0.741	0.81	0.421
工作经历数量	-0.071	0.931	0.061	-1.08	0.279
创业次数	0.261	1.298	0.156	2.17	0.030
创业类型_家族继承	0.464	1.590	0.420	1.75	0.080
创业类型_自主创业	0.020	1.020	0.328	0.06	0.951
Log likelihood=-618.96015 LR chi2(12)=29.25 Prob>chi2=0.0036					

2.各变量效应分析

（1）受教育层次的影响

受教育层次是影响企业家成长速度的关键因素，其中博士学历表现出显著的促进效应。以本科学历为参照组，学历层次是博士的回归系数为 0.814，风险比为 2.257（p=0.005），拥有博士学历的企业家更容易成长为上市公司董事长，其成长速度是本科学历企业家的 2.26 倍。博士阶段的系统学术训练培养了企业家深度思考、独立研究和解决复杂问题的能力，同时博士学习期间积累的资源和人脉也为其后续发展提供了有力支撑。

相比之下，硕士学历的风险比为 1.108，成长速度快于本科学历的企业家；专科及以下学历的风险比为 0.961，成长速度慢于本科学历的企业家，但是二者表现均不显著。这一结果提示，学历对企业家成长的促进作用可能存在阈值效应，只有达到博士这一最高学历层次，其加速效应才能充分显现。

（2）创业次数的影响

创业次数对企业家的成长具有显著促进作用。模型结果显示，创业次数的回归系数为 0.261，风险比为 1.298（p=0.030），表明在其他影响因素不变的情况下，每增加一次创业经历，成长为上市公司董事长的概率比原水平高 30%。这一发现揭示了创业实践对企业家成长的重要价值，多次创业经历能够帮助企业家积累丰富的实战经验、培养敏锐的商业直觉、建立广泛的社会网络，连续创业者往往能够更准确地识别市场机会、更高效地配置资源、更从容地应对挑战，从而显著缩短成长所需时间。创业经历的累积加速效应也说明，社会应当对创业失败给予更多包容，因为即使未能成功，创业经历本身也是企业家成长的宝贵财富。

（3）创业类型的影响

以其他类型为参照组，创业类型是家族继承的回归系数为 0.464，风险比为 1.590（p=0.080），虽未达到传统的 0.05 显著性水平，但已处于边缘显著状态，家族继承型背景对企业家成长具有潜在的促进作用。家族企业的接班人依托既有的企业平台、成熟的商业模式、丰富的行业资源以及长辈的经验传承等，有效

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

降低成长过程中的试错成本，在相对优越的条件下实现快速成长。新创型企业家与参照组之间未见显著差异（HR=1.020，p=0.951），表明白手起家的创业者在成长速度上与其他类型企业家基本相当，既无明显优势也无明显劣势。

（4）最高学历授予单位的影响

以普通院校为参照组，最高学历授予单位是海外机构的回归系数是 0.444，风险比为 1.559（p=0.068），处于边缘显著水平，海外教育经历对企业家成长具有潜在促进作用。海外留学能够拓宽国际视野、培养跨文化沟通能力、接触先进管理理念并建立全球化人脉网络，这些因素可能有助于加速企业家的成长进程。985/211 院校毕业生与普通院校毕业生之间并未表现出显著差异（HR=0.985，p=0.952），说明国内顶尖院校的品牌效应在企业家成长速度方面并不明显。

值得注意的是，创业类型、最高学历授予单位在单因素分析中的显著性提示其与企业家成长之间确实存在一定关联，但这种关联在控制其他因素后并非独立存在。在实际影响企业家成长的诸多因素中，受教育层次和创业经历等变量可能发挥着更为核心和直接的作用，而创业类型、最高学历授予单位的影响则更多地通过这些核心变量得以体现。

（5）其他因素的影响

性别因素在本研究中未显示出显著影响（HR=1.22，p=0.383）。以女性为参照，男性企业家更容易成长为上市公司董事长，但差

异未达到统计学显著性。这一发现表明，性别并非决定企业家成长的关键因素，这为推动企业家领域的性别平等提供了实证支持，也说明应当为女性企业家创造更加公平的发展环境。

最高学位专业类型的影响未达到显著性水平。以文史哲艺术类专业作为参照，理工农医类专业的风险比为 1.999（p=0.175），经管法类专业的风险比为 1.492（p=0.421），虽然理工农医类专业呈现出一定的加速趋势，但统计学检验结果并不显著。这可能与不同专业背景在不同行业领域各有优势有关，综合来看未能形成显著效应。

工作经历数量对企业家成长的影响并不显著（HR=0.931，p=0.279），且风险比略低于 1，提示较长的职场经历并不能加速企业家成长，这与创业经历的正向促进作用形成鲜明对比。这一发现表明，相较于频繁更换工作单位积累工作经验，亲身参与创业实践可能是更为有效的企业家成长路径。

（四）稳健性检验

为验证研究结论并非由样本选择等偶然因素导致，提升研究结论的可靠性，本研究通过更换研究样本的方式进行稳健性检验。本研究选择港股上市公司董事长中的 80 后民营企业家作为新的观测样本考察结论的稳健性，港股与 A 股企业同属中国民营经济主体，文化、制度背景高度可比，能够排除国别制度差异的干扰，同时两地上市审核规则、投资者结构存在显著差异，可有效检验结论是否依赖 A 股特定的样本特征。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

1.样本与数据说明

稳健性检验样本取自港股上市民营企业，样本筛选标准、样本信息维度与基准分析保持完全统一。样本数据采用多渠道交叉核验方式采集，核心数据来源包括港股上市公司公开披露文件和第三方企业信息平台，同时辅以主流财经媒体报道、人物访谈、行业传记等公开资料补充与佐证，剔除重复和核心变量缺失的观测值，最终得到 274 个有效样本，构建了独立于 A 股样本的验证数据集。

2.稳健性检验结果

为保证检验逻辑严谨性，本次稳健性检验完整复刻了基准研究的全部设定，采用相同的 Cox 比例风险回归模型对验证样本进行分析，模型整体拟合效果良好，似然比检验结果显示模型具有统计学意义（LR χ^2=33.75，df=12，p=0.0007），表明所纳入的变量能够有效解释企业家成长速度的差异。具体结果见表 4。

综合港股样本的 Cox 回归结果可知，绝大多数核心变量的影响方向、显著性水平未发生实质性改变。博士学历、创业次数在两个样本中均在 5%水平上显著为正，说明高学历、连续创业的加速作用是稳健的。家族继承模式在两个样本中均在 10%水平上边缘显著，与 A 股样本中家族继承型边缘显著的发现基本吻合；仅“海外机构”变量在港股样本中未呈现显著性。性别、最高学位专业类型、工作经历数量等因素的影响均未达到统计学显著性水平，与 A 股样本的分析结果保持一致。

表 4 Cox 回归模型结果（港股数据）

解释变量	回归系数	风险比	标准差	Z 值	P 值
性别_男	-0.239	0.788	0.200	-1.19	0.233
受教育层次_博士	0.648	1.913	0.251	2.59	0.010
受教育层次_硕士	0.174	1.190	0.152	1.14	0.253
受教育层次_专科及以下	0.132	1.142	0.311	0.43	0.670
最高学历授予单位_985211院校	0.030	1.031	0.187	0.16	0.871
最高学历授予单位_海外机构	0.178	1.195	0.190	0.94	0.349
最高学位专业类型_理工农医类	0.168	1.183	0.197	0.85	0.395
最高学位专业类型_经管法类	0.216	1.241	0.181	1.19	0.235
工作经历数量	-0.071	0.931	0.050	-1.43	0.153
创业次数	0.173	1.189	0.081	2.13	0.033
创业类型_家族继承	0.324	1.382	0.180	1.80	0.072
创业类型_自主创业	0.284	1.328	0.177	1.60	0.110
Log likelihood=-1277.8876 LR chi2(12)=33.75 Prob>chi2=0.0007					

综上所述，基于港股独立样本的分析结果与 A 股样本的研究结论高度一致，博士学历和创业次数对企业家成长的显著促进效应得到交叉验证，表明本研究的核心发现具有较好的稳健性和外部效度。

五、案例分析

1.寒武纪陈天石：技术天才的商业化破局

陈天石的创业历程是一种“体制内生长”向“市场化突围”的典型路径。1985 年出生于江西南昌的陈天石，与其兄陈云霁共同书写了中国科技史上罕见的“兄弟传奇”，前者 16 岁考入中国

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

科学技术大学少年班，25 岁获得计算机软件与理论专业博士学位；后者则 14 岁入读少年班，24 岁即博士毕业并成为“龙芯”团队的核心架构师。2010 年博士毕业后，陈天石追随兄长进入中国科学院计算技术研究所，历任助理研究员、副研究员直至正教授级研究员。正是在中科院这间不足 30 平方米的“小黑屋”里，兄弟二人开始了在当时堪称“无人区”的探索，他们将人工智能算法与芯片设计进行交叉研究。彼时，人工智能本身尚处冷门，为 AI 设计专用芯片更是被业界视为“虚无缥缈”的方向，难以发表论文、难以申请经费成为常态。然而，正是这种在体制内“坐冷板凳”的五年坚守，为后续的创业奠定了不可替代的技术根基。2015 年，这支仅 20 人的团队成功研发出世界首款深度学习专用处理器原型芯片，被命名为“DianNao”，标志着中国在 AI 芯片架构领域首次实现原创性突破。

创业契机的真正降临，源于陈天石对技术产业化前景的敏锐洞察与关键性个人抉择。2016 年，在 AlphaGo 引爆全球人工智能浪潮的前夜，陈天石做出了与其兄截然不同的选择：他毅然离岗创业，与中科院计算所的投资管理平台“中科算源”共同发起成立北京中科寒武纪科技有限公司，亲自担任董事长兼总经理，而陈云霁则选择留守科研院所，后担任计算所副所长。这一分岔路口，深刻揭示了技术大牛向企业家转型的核心要素：陈天石不仅拥有“技术天才”的底色，更具备外向型性格、强成就动机与资源整合能力。据联想创投总裁贺志强回忆，初次接触陈天石时，虽

感受到其“典型的技术天才气质”，但多次交流后发现其“很有商业头脑”。这种“技术与商业的双重基因”，在创业初期即得到验证，寒武纪凭借中科院的品牌背书与创始团队的科研声誉，迅速获得科大讯飞、元禾原点等机构的天使投资，并在成立仅一年后便与华为达成合作，其 1A 处理器被集成于麒麟 970 芯片，助力华为 Mate10 成为全球首款搭载 AI 芯片的智能手机，寒武纪由此声名鹊起。

然而，创业之路绝非坦途，陈天石真正的企业家精神在企业遭遇重大危机时得以充分彰显。2019 年，华为开启芯片自研战略，终止与寒武纪的终端 IP 授权合作，这一客户曾贡献公司总收入的 97%以上，断供之痛可想而知。彼时，市场质疑声四起，公司陷入生存绝境。但陈天石并未沉溺于单一客户的失落，而是展现出极强的战略决断力与务实精神：他果断带领寒武纪从单一 IP 授权模式向“云-边-端”全场景布局转型，短短两年内构建起覆盖云端训练、边缘计算、终端推理的软硬件全栈能力。这一战略布局意义深远，由于芯片是典型的 to B 业务，单一产品极易被替代，只有形成体系化产品矩阵与统一的软件平台 Cambricon Neuware，才能降低客户迁移成本、构建竞争壁垒。2020 年 7 月 20 日，35 岁的陈天石带领寒武纪登陆科创板，从 IPO 受理到上市仅用时 117 天，成为“国产 AI 芯片第一股”，上市首日市值即突破千亿元大关。

陈天石的案例呈现出三个关键特征：

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

一是深度学术训练。陈天石经历了长达十余年的系统性学术训练，这种高强度的知识积累为其后续创业提供了不可替代的优势：一方面是原创性技术突破能力，世界首款深度学习专用处理器正是博士期间研究的直接成果；另一方面是学术圈层的资源网络，中科院的品牌背书与科研团队成为创业的核心资产。

二是知识向商业价值的转化能力。陈天石与其兄陈云霁的分岔选择，恰恰说明学术训练本身并不自动导向创业成功，关键在于能否将学术积累转化为市场价值。陈天石具备的“技术与商业双重基因”，使其能够敏锐捕捉 AlphaGo 引爆的 AI 浪潮，果断将实验室成果推向产业化。创业过程中，与 CTO 梁军的分歧也印证了这一点，当梁军倾向于“深耕技术、加大研发投入”时，陈天石更关注“产品落地与市场机遇”，希望将客户需求融入产品定义，推动研发直接转化为商业价值。

三是长期主义的战略定力。从 2010 年提出构想到 2015 年芯片流片，陈天石在“不被看好”的赛道上坚守五年，这种“坐冷板凳”的耐力，正是博士阶段培养的独立研究能力与延迟满足能力的延续。面对华为断供、持续亏损的至暗时刻，他始终坚持“芯片行业没有捷径，像推土机一样，沿大路推，不抄小道”，展现出典型的长期主义精神。

2.新希望刘畅：家族企业接班人的转型之路

刘畅的接班之路是一种“隐性培养”与“主动认同”相融合的渐进式传承路径。1980 年出生的刘畅，比其父刘永好 1982 年创

立的希望集团还要年长两岁，可谓与企业共同成长。与许多被迫接班的“企二代”不同，刘畅的回归经历了一个从抗拒到认同、从试探到担当的完整心路历程。早年她曾立志做“社交名媛”，16岁被送出国求学，2002年回国后隐姓埋名以“李天媚”之名进入新希望基层工作，从事行政管理。面对女儿的叛逆期，刘永好并未强求，而是借给她100万元支持其自主创业开设时尚饰品店，让其亲身历练商业之道。正是这段创业经历，让刘畅体会到经商的艰辛，也逐渐理解了父辈的不易。更深层的羁绊来自家庭的记忆，她记得父母创业初期，母亲曾将省吃俭用三年买来的手表卖了250元作为启动资金；父亲半夜骑车被野狗追、鸡蛋碎了一地时坐在路边号啕大哭的场景，深深烙印在她的童年记忆中。2008年，为完成北大MBA毕业论文，她“心一横”踏入养猪场，第一次真正走进父亲耕耘二十余年的农牧事业，从此开启了与新希望命运深度绑定的历程。

2013年，33岁的刘畅从时年62岁的刘永好手中接任新希望六和董事长，正式开启“二代接班”的权杖交接。彼时，新希望正遭遇禽流感、速生鸡事件冲击，净利润同比下降35.4%，内部还面临与六和集团的整合难题，可谓是临危受命。接班之初，质疑声不绝于耳，这位从海外求学归来、仅历练数年的“少帅”，能否驾驭这家拥有近8万员工、500余家分公司的农牧巨轮，成为外界普遍关注的焦点。刘畅的应对之道，展现出与父辈不同的管理风格。她坦言自己“更加黑白分明”，在近年接受专访时表示：“过

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

去企业对于发展的需求更大，但是如今我们正面临史无前例的猪周期，在这样的环境下必须要快、要准、要狠。”这种风格在治理“大公司病”时尤为凸显，她倡导开短会、取消 PPT 汇报、要求干部到一线解决问题，力图缩短决策链条。接班十年间，上市公司换了三任总裁，但在布局生猪产能的关键时期，她力主让年轻的张明贵负责养猪业务，推动团队年轻化。目前中高层干部中“85后”占比达 54%，“90 后”占比达 26%。正如她所言：“传承不是传给一个人，而是培养一个团队、一代新农人。”

刘畅掌舵期间最严峻的考验，莫过于应对 2021 年以来史无前例的超长猪周期。为抢占风口，新希望曾在 2020 年豪掷百亿扩张产能，却遭遇行业寒冬，2021 年出现上市以来首次亏损，负债率飙升突破 70%。面对困境，刘畅展现出果断的战略决断力，自 2023 年起开启“瘦身计划”，相继转让禽产业链 51%股权、食品深加工板块 67%股权，出售民生保险及十余家饲料厂子公司，持续剥离非核心资产。这一系列动作之下，2024 年新希望营收虽因业务剥离缩水 27%至 1030 亿元，扣非净利润却逆势扭亏达 6.16 亿元，生猪出栏量稳居行业前三，养殖成本同比下降 15%。2025 年上半年，公司预计净利润达 6.8 亿至 7.8 亿元，同比实现扭亏为盈。刘畅清醒地认识到，“现在只是从 ICU 转入普通病房”，资产负债表上 72.28%的负债率依旧高悬。为此，她明确“未来资本开支只减不增”，38 亿元定增计划中 11 亿元明确用于还债，释放强烈的降杠杆信号。在战略布局上，她提出将海外业务作为

“第三增长极”，力争 3 至 5 年新增海外饲料产能 300 万至 400 万吨。

刘畅的案例呈现出三个关键特征：

一是家族资源平台支撑。新希望集团四十余年积累的品牌声誉、行业地位、商业网络与管理团队，为刘畅提供了远超白手起家创业者的成长起点，比如，家族企业的稳定业务基础使她能够跨越创业初期的生存考验，直接进入战略层面的历练；广泛的关系网络为她对接资源、整合团队提供了便利。家族资源有效降低了她成长过程中的试错成本，使其能够在相对优越的条件下实现快速成长。

二是国际化视野与现代管理能力。刘畅 16 岁出国的留学经历，使其接触到先进的管理理念，这种教育背景在接班后的治理革新中发挥了重要作用。她倡导的“开短会、取消 PPT 汇报、干部到一线”等管理变革，以及推动董事会治理现代化、引入专业人才、布局海外业务等举措，都体现出海外教育塑造的现代管理思维。

三是渐进式传承机制。刘永好采取“带三年、帮三年、看三年”的交接安排，既给予接班人充分的历练空间，又保留了关键时刻的支撑能力。这种“扶上马、送一程”的传承智慧，使刘畅能够在相对稳定的环境中逐步建立威信、积累经验。2025 年刘永好正式退出上市公司董事会，标志着长达十二年的传承周期完整收官。家族继承型企业家成长加速并非意味着仓促交班，而是在

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

家族资源的庇护下，通过系统性培养实现能力与责任的渐进匹配。

3.九州通刘长云：职业经理人掌舵的治理革新

刘长云的崛起是一种“去家族化”治理与现代企业制度深度融合的晋升路径。2020 年 11 月，九州通医药集团股份有限公司完成董事会换届，创始人刘宝林、刘树林兄弟卸任董事长与副董事长职务，接替者并非市场预期的二代长子刘登攀，也非公司内部资历深厚的业务总裁，而是加入公司仅三年有余的法务风控审计总监刘长云。这一人事安排在当时引发资本市场广泛关注，九州通特意发布公告说明“新任董事长刘长云与公司实际控制人没有亲属关系”。刘宝林对此的解释清晰而坚定：“我和我家族成员一致认为，要打造一个百年老店，需要将九州通按一个公众化公司的要求进行管理，经营权与所有权逐渐分离。”这一决策背后，是刘氏兄弟对标国际领先企业的深思熟虑，美的集团何享健让职业经理人方洪波接班的成功案例，成为他们选择职业经理人治理模式的重要参照。自此，这家从应城天鹅湖畔一根扁担起家的民营医药流通龙头，正式开启了从创始人治理向职业经理人治理的战略转型。

刘长云之所以能在短短三年内从“空降兵”跃升为掌舵人，源于其在关键岗位上展现出的卓越能力与独特价值。1982 年出生的刘长云是湖南大学经济法学博士，曾在三一重工等机械企业从事法务与风控管理工作，2017 年加入九州通出任法务总监。彼时，九州通正处于快速发展期，业务已覆盖全国除港澳台外的

31 个省份，但伴随规模扩张而来的是应收账款风险日益凸显。作为法务风控负责人，刘长云带领团队逐一“解包”逾期应收账款，对不同债务人进行风险评级，采取适当方式追回应收款，更在此基础上建立起一套完整的风险防范制度体系。九州通内部设立了授信额度管理机制，医院等客户的账款一旦超过约定还款期限，系统便会自动关闭户头、停止开票供货，这一举措有效控制了经营风险。刘兆年对此评价：“刘长云做事稳当、为人正直、亲和力强，加入时间虽短，但融入九州通可以说是无缝连接，尤其是他处理的事情都是疑难杂症，在公司很快就树立了威信。”正是这种在“啃硬骨头”中展现的谋略与能力，让刘宝林发现了这位年轻职业经理人的不凡潜质。

接任董事长后，刘长云面临的是一系列的深层次战略挑战。医药流通行业长期存在“两不沾”困境，企业既缺乏上游产品端的控制权，又未形成下游终端网络的深度布局，传统分销业务增长触顶。为破解这一困局，刘长云提出并全面推进“三新两化”战略，即新产品、新零售、新医疗、数字化和不动产证券化。在新产品维度，公司通过获取产品所有权或总代总销模式强化产品端主导权，2025 年前三季度总代品牌推广业务销售收入达 147.28 亿元，成为利润增长“第二曲线”。在新零售维度，“万店加盟计划”快速推进，好药师直营及加盟药店总数已突破 3.3 万家。在新医疗维度，九医诊所加盟店超过 1300 家，自主研发的 SaaS 诊所管家系统实现 3 秒建档、10 秒出方。在数字化维度，公司研发技术人

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

员规模达 1557 人，AI+智慧物流使订单准确率达 99.9%，与武汉人工智能研究院联合推出的“骨科嫦娥”系统可智能管理 1 万余种骨科器械。在不动产证券化维度，汇添富九州通医药 REIT 于 2025 年 2 月上市，成为国内首单聚焦医药大健康行业的公募 REITs 产品。这一系列战略布局，使九州通从传统医药分销商加速向全产业链综合服务商转型。

刘长云的案例呈现出三个关键特征:

一是深厚的专业功底与跨界视野。与陈天石的“技术创业”不同，刘长云的博士学历在职业晋升路径中发挥作用的方式有所差异: 法学博士背景赋予他严谨的风险管理思维与复杂问题处理能力，使其能够在短时间内解决应收账款这一“疑难杂症”，迅速在组织内部建立威信。这种“法律+管理”的复合型知识结构，使其能够在把控风险的同时推动业务创新。

二是关键岗位业绩。职业经理人型企业家通常缺乏创业经历，其成长加速依赖于在组织内部关键岗位上的能力展示。刘长云在法务风控岗位上建立了风险防范制度体系、有效控制经营风险，本质上是一种“内部创业”，其价值创造与问题解决能力得到了充分检验。

三是现代治理制度。九州通构建的“集体决策、相互监督”治理体系，以及创始人刘宝林“经营权与所有权逐渐分离”的理念，为职业经理人的成长提供了制度空间。在中国民营企业代际传承的时代命题面前，职业经理人治理模式提供了另一种答案。

六、典型路径总结

基于案例分析和实证研究结论，根据不同的资源禀赋与能力积累模式，本研究归纳出新生代民营企业家的几种典型成长路径。

（一）知识变现路径

知识变现路径以高层次学历教育为核心驱动力，这条路径的典型特征是“高学历+技术创新”，企业家在进入商业领域之前，经历了完整且深入的学术训练，往往掌握一定的核心技术和原创性成果，可以通过科技成果转化进行产业化。同时，在学历教育阶段培养的独立思考、深度分析和解决复杂问题的能力以及建立的人脉网络，都为后续发展提供了独特的竞争优势。

知识变现路径的典型成长阶段包括：高等教育→科研积累→技术创业→企业成长。沿着这条路径成长的企业家，往往活跃于技术密集型或知识密集型行业，通过前期的高强度学术投入，缩短后期在商业领域摸索和试错的周期，依托深厚的专业功底实现快速崛起。

（二）连续创业路径

连续创业路径以多次创业实践为核心驱动力，这条路径的典型特征是“创业开始早+多次尝试”，企业家较早投身创业实践，通过一次又一次的创业尝试积累经验、锻炼能力、拓展资源。创业实践将企业家置于复杂多变的真实商业环境中，迫使其快速学习、快速决策、快速调整，无论是成功还是失败的创业经历都是一次高强度的能力提升过程，为企业家的成长打下坚实基础。

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

连续创业路径的典型成长阶段包括：社会闯荡→发现商机→尝试创业→发现新商机→再次创业→…→创业成功。沿着这条路径成长的企业家，往往在年少时就拥有商业嗅觉和“折腾”精神，不甘于为别人打工，对创业有极大的热情，通过密集的创业实践加速经验积累和能力成长。

（三）家族传承路径

家族传承路径以家族资源为核心驱动力，这条路径的典型特征是“海外留学+独立历练+渐进接班”，企业家从小耳濡目染商业运作，接受高质量教育（尤其是海外教育）和外部历练后进入家族企业，通过基层锻炼逐步成长为企业掌舵人。家族企业稳定的业务基础、深厚的行业积累、广泛的关系网络以及长辈的言传身教，为接班人提供了得天独厚的成长环境和较高的成长起点，大幅缩短企业家的成长周期。

家族传承路径的典型成长阶段包括：海外留学→独立历练→进入家族企业→基层锻炼→逐步接班。沿着这条路径成长的企业家，从小就作为接班人接受家族企业系统化的培养。国外留学是许多家族企业培养接班人的关键环节，海外教育经历弥补了单纯依赖家族传承可能带来的视野局限和路径依赖。

（四）职业晋升路径

职业晋升路径以内部晋升为核心驱动力，这条路径的典型特征是“行业深耕+组织晋升”，企业家以职业经理人身份进入企业核心管理层，从基层岗位逐级晋升，经过多个职能部门或业务单

元的历练，最终成长为企业的最高管理者。在大型企业或成熟组织中，职业经理人可能是通往企业管理者的重要通道。职业经理人通过长期的专业能力展示和业绩积累，获得组织认同，以一种稳健的方式成长为企业家。

职业晋升路径的典型成长阶段包括：进入企业→基层岗位→中层管理者→高层领导→核心决策层。沿着这条路径成长的企业家，通常拥有较为丰富的职场履历，在不同岗位上积累了全面的管理经验和专业技能，在晋升筛选中脱颖而出，完成从打工人到企业家的转变。

（五）典型成长路径比较

对新生代民营企业家典型成长路径进行总结和对比，详见表5。

表5 典型成长路径特征总结

典型路径	核心驱动力	典型特征	成长方式	成长速度
知识变现	高层次学历教育	高学历+技术创新	知识加速成长	快
连续创业	多次创业实践	创业开始早+多次尝试	实践加速成长	快
家族传承	家族资源	海外留学+独立历练+渐进接班	资源加速成长	快
职业晋升	内部晋升	行业深耕+组织晋升	经验加速成长	较快

这四条路径并非相互排斥，现实中许多成功企业家的成长往往是多条路径的融合与叠加。例如，一位家族企业接班人可能同

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

时拥有海外名校博士学位和早期创业经历；一位职业经理人可能在积累丰富经验后选择自主创业，实现路径的转换与升级。整体来看，不同的成长路径适合不同性格特质和资源禀赋的个体，企业家应根据自身条件选择最适合的发展道路，然而无论选择哪条路径，知识学习、实践锻炼与资源整合等，始终是企业家快速成长的秘诀。

七、结论与建议

优化教育培养，建设高素质企业家队伍。支持新生代民营企业家通过教育掌握前沿知识和技术，承担起将科技成果转化为实际产品、实际生产力的重任，着力培养和造就一批科技素养与创业精神并重的科技型企业家。一是优化高等教育体系。在高校普及创业教育，将创业课程纳入通识教育体系，培养学生的创业意识和创业能力；深化研究生教育改革，在培养方案中融入更多创新创业元素，鼓励硕博研究生参与产学研合作项目，实现学术研究与商业实践的有机融合；支持高校设立未来技术学院、现代产业学院等产教融合学院，定向为产业培养急需紧缺人才。二是完善企业家终身学习体系。构建分层分类的企业家培训体系，整合高校、科研院所、行业协会等优质资源，针对新生代企业家的成长特点和需求，设计专业化、差异化培训方案；倡导终身学习理念，鼓励新生代企业家不断更新知识结构、掌握先进科技，提升综合素质。

鼓励创新实践，营造创业友好环境。打造创新创业良好生态，鼓励青年人才在解决实际问题中寻找创新突破口，在商业实战中培养技术敏感性与商业洞察力，发挥创业实践的成长加速效应。一是优化创新创业制度环境。持续深化“放管服”改革，破除各种形式的市场准入不合理限制和隐性壁垒；增强政策的稳定性与连续性，打造市场化、法治化、国际化的营商环境；切实保护企业家合法权益，让他们能够安心经营、放心投资。二是降低创业成本。加大创业场地供给，鼓励建设低成本、便利化创业空间，为青年创业者提供租金优惠或免费入驻的办公场所；完善“政府+市场”多元投资基金体系，拓宽创业企业融资渠道。三是营造鼓励创新、宽容失败的社会氛围。加强创业典型宣传，营造崇尚创新、尊重创业、包容失败的社会氛围，让企业家敢于创新、勇于实践；完善创业失败者的社会保障和信用修复机制，设立创业风险补偿基金，为早期创业项目提供容错空间，鼓励创业者勇于尝试高风险、高回报的创新项目。

助力代际传承，支持家族企业发展。家族企业代际传承关乎企业永续发展与民营经济稳定增长，加强企业接班人培养，确保企业后继有人、持续健康发展。一是推动多元主体协同培养。充分发挥党委统一战线工作领导小组机制作用，加强统筹协作和宏观指导，将接班人培养纳入地方人才工程；鼓励民营企业与高校、科研机构合作，为民营企业培养高素质管理人才；各行业协会加强新生代企业家商会动态管理，通过挂职锻炼等渠道提升民营企

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

业接班人的宏观视野。二是规范接班人培养机制。支持家族企业制定科学合理的传承规划，通过建立家族办公室、制定家族宪法等方式，规范家族内部关系，明确传承路径和时间表，建立渐进式接班机制，确保企业平稳过渡。三是搭建传承交流平台。建立对话机制，促进两代企业家交流经验，帮助接班人理解企业文化、化解代际冲突；开展传承培训，提供法律、税务、心理咨询等专业服务，帮助接班人顺利接管企业。四是探索“职业经理人+家族共治”的模式。建设高素质、专业化、市场化、国际化的职业经理人队伍，推动民营企业从传统家族管理向现代法人治理转型。

拓宽国际视野，增强全球竞争力。要顺应中国企业全球化新趋势，支持新生代民营企业家开阔眼界，提升统筹利用两个市场、两种资源的能力。一是加强国际化培养。鼓励企业家参与海外研修、境外考察、国际合作交流、跨文化培训等，建立企业家海外交流网络，促进国内外企业家之间的常态化互动，帮助其开阔眼界、提升技能、拓展人脉、获取商机。二是完善海归人才创业支持政策。针对具有海外留学背景的创业者，在项目落地、资金支持、人才引进等方面给予倾斜，吸引更多海归人才回国创业发展。三是支持企业全球布局。鼓励企业积极参与“一带一路”建设等重大国际合作，引导其在更大范围、更高层次上参与国际经济合作与竞争，鼓励有条件的企业开展国际化经营，通过海外并购、建立研发中心、参与国际标准制定等方式，提升在全球价值链中的地位。

参考文献

[1] 戴玲. (2005). 企业家成长环境的内生性分析. 经济理论与经济管理, (11), 58-60.

[2] 庄龙玉, 卢再鸣. (2015). 现代企业家成长的阻滞因素:制度与文化的分析视角. 企业经济, (12), 41-44.

[3] 李兰, 金丽萍, 王辉, 彭泗清, 高原. (2024). 企业家的辩证思维与复杂环境下的管理应对—2024·中国企业家成长与发展专题调查报告. 南开管理评论, 27 (7), 63-73.

[4] 李兰, 王锐, 彭泗清. (2023). 企业家成长 30 年: 企业家精神引领企业迈向高质量发展—中国企业家队伍成长与发展 30 年调查综合报告. 管理世界, 39 (3), 113-136.

[5] 厉以宁, 蒋承. (2020). 人力资本释放与深化改革. 北京大学教育评论, 18 (1), 2-8+188.

[6] 赵天乐, 芦苇, 李常洪. (2021). 企业生命周期视角下家族企业家动态胜任力演化逻辑探究. 科技进步与对策, 38 (21), 63-72.

[7] 王勇. (2021).《企业成长之道》. 北京:清华大学出版社.

[8] 唐琳, 蔡兴瑞, 王纬超.(2020). 高层次人才成长轨迹研究—以北京大学国家杰出青年基金获得者为例. 科技管理研究, 40(24), 168-174.

[9] 冯粲, 童杨, 闫金定. (2022). 关于培养使用战略科学家的思考—基于中外 100 位战略科学家的履历分析. 科技导报, 40(16), 38-45.

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net

[10] 高瑞, 王彬. (2022). 中国杰出青年科技人才的成长过程及特征——基于“科学探索奖”获得者的履历分析. 科学管理研究, 40(02), 139-146.
https://doi.org/10.19445/j.cnki.15-1103/g3.2022.02.018.
[11] 邵鹏, 邱小洁, 黄鹏飞. (2025). 基于履历信息的人工智能科学家成长特征与流动规律研究. 创新科技, 25(02), 78-92.
https://doi.org/10.19345/j.cxkj.1671-0037.2025.2.6.
[12] 丁栋虹. (2000). 《企业家成长制度论》. 上海: 上海财经大学出版社.
[13] 田瑞强, 姚长青, 袁军鹏, 潘云涛, 李俊峰. (2013). 基于履历信息的海外华人高层次人才成长研究: 生存风险视角.中国软科学, (10), 9.
[14] 瞿群臻, 高思玉, 汪鹏飞, 唐梦雪, 宫准, 牛萍. (2022). 基于生存分析视角的战略科学家成长路径研究. 中国科技论坛, (7), 157-166.
[15] 张建卫, 李海红, 乔红, 王健. (2020). 生存分析视角下杰出青年科技人才的成长路径研究. 中国科技论坛, (3), 158-165.
[16] 周洁, 张建卫, 肖雨. (2025). 国家战略科技人才的成长特征研究—以国防领域 226 名中国工程院院士为例. 科技创业月刊, 38(4), 39-45.
[17] 阮伟南, 张志强, 张雪. (2025). 跨国流动对诺奖科学家职业成长的影响分析—基于生命历程视角的研究. 图书情报工作,

69(12), 114-126.
[18] 李新春, 韩剑, 李炜文. (2015). 传承还是另创领地？—家族企业二代继承的权威合法性建构. 管理世界, (6), 110-124+187-188.
[19] Handler, W. C. (1994). Succession in family business: A review of the research. Family Business Review, 7(2), 133–157.

更多免费行业报告 并购家 www.ipoipo.net