

中国家族企业及其财务战略问题研究

Chinese family firms and an analysis of their financial strategy

博 士 后 姓 名：冯鹏程

流动站（一级学科）名称：工商管理

专 业（二级学科）名称：会计学

研究工作起始时间：2005 年 12 月

研究工作期满时间：2007 年 11 月

厦 门 大 学

2007 年 10 月

厦门大学博士后研究报告著作权使用声明

本人完全了解厦门大学有关保留、使用博士后研究报告的规定。厦门大学有权保留并向国家主管部门或其指定机构送交该报告的纸质版和电子版，有权将该报告用于非赢利目的的少量复制并允许该报告进入学校图书馆被查阅，有权将该报告的内容编入有关数据库进行检索，有权将博士后研究报告的标题和摘要汇编出版。保密的博士后研究报告在解密后适用本规定。

本研究报告属于： 1、保密（ ）， 2、不保密（ ）

纸本在 年解密后适用本授权书；

电子版在 年解密后适用本授权书。

（请在以上相应括号内打“√”）

作者签名： 日期： 年 月 日

导师签名： 日期： 年 月 日

论文摘要

据资料显示,世界上大约 80%的企业与家族有关。在美国和欧洲,早期的工业化是随着家族企业的兴起而发展起来的,当时的企业基本上都是家族式经营。即使在当代,世界各国的家族企业仍然是企业群体中数量最为庞大的部分,也是各国经济中最为活跃的成分。在美国家族企业也是经济的主导力量:75%以上的企业属于家族企业;上市公司中由家族控制的超过 40%;家族企业占国民生产总值的 40%;在《财富》500 强企业中有超过 1/3 的企业可以被看作是家族企业;世界上最成功的一些企业就是从家族企业发展而来的,而且有的仍为创业的家族或是后来继承的家族控制着,如强生、福特、洛克菲勒、沃尔玛、杜邦、宝洁、摩托罗拉、惠普、迪斯尼等等。然而,据美国一所家族企业学院的研究显示,约有 70%的家族企业未能传到下一代,88%未能传到第 3 代,只有 3%的家族企业在第 4 代及以后还在经营。麦肯锡咨询公司研究结论是:家族企业中只有 15%能延续三代以上。由此,"富不过三代"似乎是家族企业的宿命。

中国的家族企业产生于近代社会,其间由于重大历史事件的影响曾产生了某种程度的间断。比较一致的看法是,现阶段中国家族企业产生于 1978 年改革开放之后。中国 20 多年改革开放培育和造就了一支浩浩荡荡的民营企业大军。它们中的绝大多数是家族企业,从夫妻档、兄弟班、父子兵、亲友团起家,逐步发展壮大,已经成为我国经济的一个重要组成部分。然而,中国家族企业的发展还处在幼稚期,绝大多数还处在第一代创业阶段,不可避免地存在着许多成长中的问题和"各领风骚三五年"的现象。爱多垮台、巨人倒下、三株风波等知名案例,引起了理论界和众多私营企业家的深思。中国家族企业的前途何在,如何实现家族企业的可持续发展,哪些问题制约了家族企业的可持续发展,应该怎样解决等等,都成为理论界和家族企业老板们非常关心的问题。

国内外学界关于家族企业理论方面的研究已有不少,中国在建立市场经济以及家族企业发展过程中必须研究和吸收上述家族企业理论中的科学成果,作为中国家族企业发展的理论依据和实践指导。但由于中国家族企业所产生的背景不同于发达国家,中国正处于转型时期,所以中国家族企业的发展会有自己的特点。

本文在吸取和借鉴国内外有关家族企业理论,并在对比美国、英国、日本等

国家族企业的基础之上，以中国家族为研究对象，系统回顾了中国家族企业的形成和发展，在分析了中国家族企业存在的问题后，提出了中国家族企业的发展对策，尤其是对公司管理的核心——财务战略做出了具体分析，这为中国家族企业的迅速成长提供理论和实践上的指导。论文除导论外共分三大部分十章。

第一部分 家族企业理论及国际比较,共三章。

第一章首先对家族企业的定义研究进行回顾和评述，主要包括钱德勒、盖尔西克、Rosenblatt, de Mik, Anderson, and Johnson、Hollander & Elman、Lansberg、Perrow, 和 Roglosky、Barnes 与 Hershon 等国际学者及叶银华、储小平、潘必胜、刘小玄等国内学者观点。第二，总结了家族企业组织产生的理论基础。主要包括产权理论、制度变迁理论、企业生命周期理论和组织结构与目标理论。第三，回顾了美国经济学家约翰·戴维斯和克林·盖尔西克提出家族企业“三极发展模式”理论，并有针对性的分析了中国家族企业。第四，对家族企业制度演进理论进行了回顾与评析。第五，回顾了关于家族企业研究的其他问题。包括家族企业的组织信任与信用问题、家族企业文化研究、家族企业的专业化管理研究、家族企业外部董事的作用研究、家族企业的传承问题研究、企业家族化到家族企业化等问题。

对这些相关理论的研究，为探讨中国家族企业的发展做了理论上的铺垫。

第二章回顾英、美、日发达国家的家族制企业发展史，对我们认识中国家族企业问题有一定的借鉴意义：

- 1、家族制企业存在的合理性
- 2、以社会化为主要特征的现代企业制度是家族制企业发展的必然趋向
- 3、企业家资源是企业生存发展和经济增长的内在动力
- 4、职业经理人阶层的出现是建立现代企业制度的前提条件
- 5、政府的制度供给为企业治理结构变迁提供保障
- 6、企业制度变迁的国别条件差异

第三章本章主要是在比较美、日、欧洲及海我华人家族企业制度的基础上，提炼出在不同的文化背景下和发展水平上各国家族企业制度的异同点，为展开对我国家族企业制度分析提供重要坐标。

第二部分 中国家族企业的发展及其问题与对策，共两章。

第四章主要对自明清以来的中国家族企业发展历史做一梳理和总结，为发现中国家族企业存在问题及提出发展对策做铺垫。

第五章在对中国家族企业存在问题进行分析的基础上提出了解决对策。

中国家族企业存在的问题是：家族企业观念障碍、战略缺失、病态的企业文化、人才制约、管理粗放、低水平的财务管理、企业人力资源及经营者继承问题浮现、发展中未处理好与利益相关者的关系、宏观环境制约着家族企业的正常演化。

中国家族企业的发展对策是：家族企业家积极转变观念、建立企业科学发展战略、构建富于家族特色的企业文化、树立人才第一观念，加强人力资源开发、不断提升企业管理水平、积极提高财务管理水平、妥善解决企业继任者选择问题、积极履行社会责任、创造有利于企业成长的良好制度环境、建立适应企业发展需求的产权制度。

第三部分 中国家族企业的财务战略，共五章。

第六章 对企业财务战略进行了总体论述，包括财务战略管理的基本理论；财务战略管理的内容和程序；财务战略管理的理论基础等内容。

第七章主要论述家族企业创业期的财务战略，包括企业创立、生存的机理分析；创业阶段企业的财务特征；创业期企业财务战略取向；创业期中小企业的筹资战略安排等内容。

第八章主要论述家族企业扩张成长期的财务战略，包括企业扩张的规模分析；企业扩张阶段战略投资的重点；企业实现战略性扩张投资的途径；企业扩张中的筹资战略等内容。

第九章主要论述家族企业成熟期的财务战略，包括回避经营风险，寻求最佳投资战略；回避过度竞争风险，创造双赢竞局；调整企业资本结构，降低代理风险；稳定企业股利分配政策，增强投资者的信心等内容。

第十章主要论述家族企业财务危机的预警管理，包括财务危机管理是家族企业财务战略管理的重要内容；企业财务危机的控制机制；企业财务危机的预警研究等内容。

主题词： 中国家族企业 国际比较 问题及对策 财务战略

Abstract

According to statistics, about 80 percent of the firms all over the world are related to family. In America and Europe, early industrialization developed together with the uprising of the family firms when most of the firms were operated by family. Even in contemporary era, family firms are the biggest group among all the firms and the most active element in the economy as well. In the U.S, family firms dominate the country's economy: over 75% firms are family firms; more than 40% listed companies are controlled by families; family firms contribute 40% to the country's GNP; more than 1/3 of the top 500 firms in 《Fortune》 can be regarded as family firms. Many most successful firms in the world are developed from family firms, and some of them are still controlled by the founder or the succeeding family, among which we can list the following names: Johnson&Johnson, Ford, Rockefeller, Walmart, Dupont, P&G, Motorola, HP, Disney, etc. However, according to a research by an American family firm institute, about 70% of family firms can not survive two generations, 88% can not survive three generations, only 3% of them can pass down to the fourth generation and survive even longer. A research by Mckinsey concludes that only 15% of the family firms can survive more than three generations, from which, we can see the doom of "three generations" in family firms.

Chinese family firms came into being in modern times, during which there was stagnancy to some extent due to some important historical events. There is a consensus that present Chinese family firms arose after 1978. Twenty years of reforming and opening up since 1978 bred and engendered a prosperous group of private enterprises. Most of them are family enterprises, with father and son, husband and wife, brothers, or other relatives as major starting partners of business. Now they have grown to an important component of Chinese economy. The development of Chinese family enterprises is still at the starting period and many of these enterprises are in the charge of their first generations of business founders. Many problems are fluctuations are not avoidable. A lot of famous cases such as the falling of Idall, Giant,

and Sanzhu provoke deep thinking among scholars and entrepreneurs. Where the future of Chinese family firms is and what the way-out is, such are the most concerning problems among scholars and bosses of family firms.

There have been many researches on theories of family firms both in china and abroad. In the process of building market economy and developing family firms, China must learn and adapt the achievement of family firm theories as our theoretical foundation and practical guidance. But because the background of Chinese family firms differs from the developed countries and China is now at a period of transformation, the development of Chinese family firms surely has their own features.

In this paper, taken Chinese family firms as subject investigated, their forming and development are reviewed systematically based on theories on family firms in and abroad as well as some comparison with family firms in America, Britain and Japan, etc. After an analysis of the existing problems of Chinese family firms, a countermeasure of the development of our family firms is to be brought up together with a specific analysis of the core of corporate management---financial strategy which will provide a theoretical and practical guidance for the rapid development of Chinese family firms. Besides introduction, this paper is made up of three main sections including ten chapters.

Section One theories of family firms and international comparison, including three chapters

Chapter one will firstly review and commentate on the definition research on family firms, mainly involving viewpoints of foreign scholars such as Chandler, Gelchick, Rosenblatt, de Mik, Anderson, and Johnson, Hollander& Elman, Lansberg, Perrow, Roglosky, Barnes and Hershon as well as some Chinese scholars such as yeyinghua, cuxiaoping, pangbisheng, liuxiaoxuan,etc. Second, there is a summary of the theoretical foundation of the generation of family firm structure, mainly composed of Property Rights Theory, System changing theory, company's life cycle theory, theory on hierarchy and its goal. Third, there is a retrospection of the "Three

Components of family governance” theory raised by American economists John Davis and Collin Gelchick, an analysis specifically on Chinese family firms. Fourth, a review and discussion of the evolution of family firm system are taken. Fifth, there is a retrospection of the other problems concerning researches on family firms, which includes the trust and credit in family firms, family firm culture, specialization management, effect of outsider director, succession of family firms, the trend of companies becoming family-owned and families becoming enterprises and so on.

Study on these related theories provides a base for our probe into the development of Chinese family firms.

Chapter two retrospects the development of family firms in developed countries such as England, America and Japan, from which we can draw lessons when dealing with problems of Chinese family firms:

1. Rationality of the existence of family firms
2. It's an evitable trend that the family firm will adapt the modern enterprise system, featured by socialization.
3. Resources of the entrepreneurs are the internal motion for the development of companies and growth of economy.
4. The occurrence of professional managers provides a precondition for the construction of modern enterprise system.
5. The institutional supply from the government guarantees the companies' structural change.
6. The difference of companies' structural transformation among countries

On the basis of some comparisons between systems of family firms in America, Japan, Europe and Chinese family firms abroad, Chapter three extracts the common ground as well as differences of the family firm system between different countries and in addition, provides an important coordinate for the analysis of Chinese family firm system.

Section Two Problems and solutions for the development of Chinese family firms, including two chapters

Chapter four will mainly make a specific study and conclusion on the history of Chinese family firms, foreshadowing on the existing problems of Chinese family firms, and come up with a solution.

Chapter five brings about some solutions dealing with the existing problems on the basis of the analysis above. The existing problems are: the conceptual impediment of family firms, the absence of strategy, morbidity of corporate culture, restriction on human resource, immaturity of management, low-level financial management, succession of human resource and managers, unsatisfying relationship between different interest parties, macro environment's restrictions on company's normal evolution.

The counter measure to the development of Chinese family firm: the family firm entrepreneur should change their conception actively, set up a scientific strategy of development, build a distinctive corporate culture, establish the talent-first policy and promote development of human resources, raise the level of financial management, select a proper successor of the company, actively practice its social responsibilities, build a friendly institutional environment for its growth and construct a property system that caters for the need of company's development.

Section Three The financial strategy of Chinese family firms, including 5 chapters

Chapter six generally discusses corporate financial strategy, involving basis theories of financial strategic management, its content and procedures and theoretical foundation, etc.

Chapter seven mainly talks about the financial strategy in the start-up period, which is composed of mechanistic analysis of the founding and surviving of enterprises, the financial characteristics and the choosing of financial strategy, financing strategic arrangement of small and median-sized enterprises and so on.

Chapter eight mainly discuss family firms' financial strategy during the expansion period of enterprises, made up of the following issues: analysis of the scale that the enterprise should expand; the investment emphasis during this expansion period; the way how the enterprises can practice its strategic expansion investment;

the financing strategy in this period, etc.

Chapter nine elaborates family firms' financial strategy reaching maturity, including issues such as avoiding operation risk, searching for the best investment strategy, avoiding risk brought by excessive competition, building win-win situation, adjusting capital structure of the company, lowering agent risk, stabilizing dividend policy and increasing investors' confidence, etc.

Chapter ten mainly focuses on the warning management of financial crisis in family firms, consisted of financial crisis management---important content of financial strategic management of family firms, the control mechanism of financial crisis and analysis on warning system of financial crisis.

Key Words: Chinese Family Firms International Comparison
Problems and Solutions Financial Strategy

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

导 论.....	1
一、选题的理论及实践意义	1
二、国内外研究现状分析	2
三、主要研究内容:	4
四、论文的创新之处	6
五、采取的研究方法:	6
第一部分 家族企业理论及国际比较	7
第 1 章 家族企业理论及评述	7
1.1 家族企业的定义研究	7
1.2 家族企业组织产生的理论基础	10
1.3 家族企业制度演进理论的回顾与评析	12
1.4 家族企业的“三极发展模式”与社会化趋势	16
1.5 关于家族企业研究的其他问题	21
第 2 章 家族企业国际发展史及启示	34
2.1 国际家族企业发展历史	34
2.2 英、美、日家族制企业治理模式变迁的启示	38
第 3 章 家族企业制度的国际比较	43
3.1 美国的家族企业制度	43
3.2 日本的家族企业制度	49
3.3 欧洲的家族企业制度	53
3.4 海外华人的家族企业制度	56
3.5 国外家族企业制度的特征分析	58
第二部分 中国家族企业的发展及其问题与对策	63
第 4 章 中国家族企业的历史回顾及现状	63
4.1 中国家族企业发展的历史	63
4.2 中国家族企业现状	86
第 5 章 中国家族企业存在问题及对策	94

5.1 中国家族企业存在问题	94
5.2 中国家族企业发展对策	103
第三部分 中国家族企业的财务战略	116
第 6 章 企业财务战略	116
6.1 财务战略管理的基本理论	116
6.2 财务战略管理的内容和程序	121
6.3 财务战略管理的理论基础	123
第 7 章 家族企业创业期的财务战略	132
7.1 企业创立、生存的机理分析	132
7.2 创业阶段企业的财务特征	136
7.3 创业期企业财务战略取向	141
7.4 创业期中小企业的筹资战略安排	146
第 8 章 家族企业扩张成长期的财务战略	153
8.1 企业扩张的规模分析	153
8.2 企业扩张阶段战略投资的重点	156
8.3 企业实现战略性扩张投资的途径	165
8.4 企业扩张中的筹资战略	171
第 9 章 家族企业成熟期的财务战略	179
9.1 回避经营风险，寻求最佳投资战略	180
9.2 回避过度竞争风险，创造双赢竞局	194
9.3 调整企业资本结构，降低代理风险	197
9.4 稳定企业股利分配政策，增强投资者的信心	205
第 10 章 家族企业财务危机的预警管理	207
10.1 财务危机管理是家族企业财务战略管理的重要内容	207
10.2 企业财务危机的控制机制	214
10.3 企业财务危机的预警研究	218
结 语	232
参考文献	233
致 谢	238
博士生期间发表的学术论文、专著	239
简历	240

导 论

一、选题的理论及实践意义

据资料显示,世界上大约 80%的企业与家族有关。在美国和欧洲,早期的工业化是随着家族企业的兴起而发展起来的,当时的企业基本上都是家族式经营。即使在当代,世界各国的家族企业仍然是企业群体中数量最为庞大的部分,也是各国经济中最为活跃的成分。在美国家族企业也是经济的主导力量:75%以上的企业属于家族企业;上市公司中由家族控制的超过 40%;家族企业占国民生产总值的 40%;在《财富》500 强企业中有超过 1/3 的企业可以被看作是家族企业;世界上最成功的一些企业就是从家族企业发展而来的,而且有的仍为创业的家族或是后来继承的家族控制着,如强生、福特、洛克菲勒、沃尔玛、杜邦、宝洁、摩托罗拉、惠普、迪斯尼等等。然而,据美国一所家族企业学院的研究显示,约有 70%的家族企业未能传到下一代,88%未能传到第 3 代,只有 3%的家族企业在第 4 代及以后还在经营。麦肯锡咨询公司研究结论是:家族企业中只有 15%能延续三代以上。由此,"富不过三代"似乎是家族企业的宿命。

中国的家族企业产生于近代社会,其间由于重大历史事件的影响曾产生了某种程度的间断。比较一致的看法是,现阶段中国家族企业产生于 1978 年改革开放之后。中国 20 多年改革开放培育和造就了一支浩浩荡荡的民营企业大军。它们中的绝大多数是家族企业,从夫妻档、兄弟班、父子兵、亲友团起家,逐步发展壮大,已经成为我国经济的一个重要组成部分。因此,本文探讨的问题其实也是中国民营企业的发展问题,但为了避免用词不同而导致的理解混乱,本文一致使用家族企业这一叫法。然而,中国家族企业的发展还处在幼稚期,绝大多数还处在第一代创业阶段,不可避免地存在着许多成长中的问题和"各领风骚三五年"的现象。爱多垮台、巨人倒下、三株风波等知名案例,引起了理论界和众多民营企业家的深思。中国家族企业的前途何在,如何实现家族企业的可持续发展,哪些问题制约了家族企业的可持续发展,应该怎样解决等等,都成为理论界和家族企业老板们非常关心的问题。

国内外学界关于家族企业理论方面的研究已有不少,中国在建立市场经济以及家族企业发展过程中必须研究和吸收上述家族企业理论中的科学成果,作为中国家族企业发展的理论依据和实践指导。但由于中国家族企业所产生的背景不同于发达国家,中国正处于转型时期,所以中国家族企业的发展会有自己的特点。本文在回顾世界家族企业的发展实践及理论的基础上,分析了中国家族企业存在的问题并提出了发展对策,尤其是对企业管理的核心——企业财务战略做出了具体和深入分析,无疑对中国家族企业的建立、成长和壮大有重要的理论意义和现实意义。

二、国内外研究现状分析

(一) 关于家族企业的定义研究

国外观点:

1、钱德勒似乎是最早给家族企业下定义的学者。依照他的标准,传统的个人企业即两权合一的企业是家族企业,即使是合伙关系,只要资本股权为少数个人或家族掌握,这种企业还是归于家族企业的范围。

2、盖尔西克(1997)等认为,不论企业是以家庭命名还是有好几位亲属在企业的高层领导机构里,都不能由此确定某一企业是家族企业。能确定家族企业的,是家庭拥有企业所有权。也就是说,所有权是否掌握在创办企业的家庭成员手上,是划分家族企业与非家族企业的分水岭。

3. Rosenblatt, de Mik, Anderson, and Johnson(1985)等人的定义是,一个企业的主要所有权或控制权,属于某一个家庭,而且这个家庭至少有一名以上的成员在实际经营管理这个企业,才是家族企业。显然,这一定义不仅要求拥有企业的家族掌握企业的所有权,而且要求掌握,至少是部分掌握企业经营权。

4. Hollander & Elman, (1988)等人认为,家族企业可被定义为由一个或两个以上的家庭成员拥有并管理的公司。

5. Lansberg, Perrow, 和 Roglosky(1988)等将家族企业看成是由家庭成员合法拥有其所有权的企业。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库