

《家族企业传承新观念》一书有近二十多年历史的中国家族企业面临的传承困境展开,探讨影响传承的因素、传承模式、可以以兴替。此。西方家族企业和华人家族了。寻找对我国家族企业传承有价值的借鉴。

培养等师。继位者继位后如何对家族王国进行打造以及面临的种种危机，《家与企业传承潜规则》一书中，通过对帝位传承、晋唐宰相制度、家族企业》的经验与教训，探索家族企业传承潜规则。

传承潜规则

王连娟／著

走进民营企业丛书

（家族企业传承潜规则）：50年近30多年历史的中国家族企业面临的传承困局展开，探讨影响传承的因素、传承模式，可以知兴替。——此，历史上的帝位传承）今（已传承或正在传承的企业）中（中国历史上的晋、浙、粤、西方家族企业和华人家族）寻找对我家族企业传承有价值的借鉴。

培养等问
继位者继位后如何对家族王国进行打造以及面对各种危机
《家族企业传承与规划》
探索家族企业传承规划规则
为鉴，可以正衣冠；以史为鉴，可以知兴替。对帝位传承、酋长制制度、

家族企业

民营企业丛书

（家文化传承案例）：从有近三千年历史的中国家族企业面临的传承困境，探讨如何传承的因素、传统模式、现代转型等。
（家文化业）的起源、发展、现状、未来趋势等。
（家文化业）的传承与规划：探讨家族企业传承规划的意义、方法、工具等。

定位者继位后如何对家族王国进行打造以及接班人培养等。

中信出版社
www.citic.com.cn

传承潜规则

HIDDEN RULES OF SUCCESSION IN FAMILY BUSINESS

王连娟／著



教育部人文社会科学基金项目

 中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

家族企业传承潜规则/王连娟著
北京：中国人民大学出版社，2006
(走进民营企业丛书)
ISBN 7-300-07470-7

- I. 家…
- II. 王…
- III. 家族-私营企业-企业管理-研究-中国
- IV. F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 079454 号

走进民营企业丛书
王连娟 田旭 主编
家族企业传承潜规则
王连娟 著

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)	
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)	
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京新丰印刷厂		
规 格	155mm×230mm 16 开本	版 次	2006 年 9 月第 1 版
印 张	19.25 插页 2	印 次	2006 年 9 月第 1 次印刷
字 数	300 000	定 价	35.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



总 序

“海阔凭鱼跃、天高任鸟飞”。民营企业以其灵活的机制，明晰的产权，强有力的市场竞争力，在我国经济生活中扮演越来越重要的角色。然而不可忽视的是民营企业在某些方面存在的问题甚至成为其自身难以逾越的鸿沟。

适合的接班人难寻：2001年，横店集团董事长徐文荣的长子徐永安被正式任命为总裁；在方太2002年新年酒会上，茅忠群第一次代表方太公司向公众致辞，标志着方太公司新时代的到来；海鑫集团李海仓的猝然离世把儿子李兆会推上了公司总裁的位置……好像是不约而同的，很多知名的家族企业就像事先预约了一样，纷纷上演传承大戏。企业传承对家族企业而言是一次痛苦的蜕变，根据美国布鲁克林家族企业学院（Brookings Institutions）的研究，约有70%家族企业未能传到下一代；88%未能传到第3代；只有3%家族企业在第4代及以后还在经营。

民营企业上市公司诚信遭质疑，甚至成为引发股灾的导火索：上市带给民企的不仅是一夜暴富的神话，还有深刻的反思。2003年5月，在香港上市仅两年的欧亚农业被摘牌，成为中国民企中首家在香港被摘牌的公司，而这还只是事件的开始，接下来排在造假、舞弊名单上的还有华桑燃气、正中药业、上海地产、新万泰、中国特种纤维、远东制药等，引发了香港股市内地民企的股灾；2004年8月，继苏泊尔打响了中小企业板新股上市跌破发行价的第一枪，宜华木业、美欣达在该月继续这一篇章；中国自2001年长达4年的漫漫熊市，上市公司的日子想必并不好过，这其中自然包括那些在股市中摸爬滚打的民企了。

民营企业并购热潮使其自身深受其累：中国民企并购历史上不乏成功的案例，但是，事实上，更多的民营企业非但没有通过兼并、收购而

实现多元化扩张的目的；相反在这条道路上它们越走越远，还有许多最终不得不面对全面崩盘的收场。马胜利的承包失败、步鑫生的落败、商界“泰坦尼克号”亚细亚的沉寂、“红高粱”的隐没，还有后来德隆系的轰然倒塌莫不如此。

.....

带着对这些问题的思索，“走进民营企业丛书”希望能够对家族企业传承、民营企业上市和民营企业并购等问题进行深入分析和探讨，以期对中国民营企业的发展有所裨益。

《家族企业传承潜规则》从有近 20 多年历史的中国家族企业面临的传承困惑展开，探讨影响传承的因素、传承模式，研究继位者选择、培养等问题，探寻继位者继位后如何对家族王国进行打造以及可能面临的种种危机。“以铜为镜，可以正衣冠；以史为鉴，可以知兴替。”此书通过借鉴古（中国历史上的帝位传承）今（已传承或正在传承的企业）中（中国历史上的晋、浙、徽商）外（国外家族企业）的经验教训，探寻家族企业传承的潜规则。

《民营企业上市实务与案例》通过对民营企业是否选择上市、上市之前需要做什么、以何种方式上市、在哪个市场上市、如何上市、上市之后怎么办等等问题的思考和回答，为已上市和准备上市的民营企业提供事务操作指南和丰富的案例资料。

《民营企业并购实务与案例》一书通过对民营企业并购的过程，即并购背景、并购动因、并购目标选择、并购操作流程、并购后的整合等一系列环节进行分析，通过对大量的案例和实务操作流程的解剖，期望对民营企业并购有所帮助。

该套丛书系教育部社科基金项目《家族企业继承者选择经验借鉴及模式探索》（批准号为：05JC790088）和国家社科基金项目《文化传统与家族企业制度安排》（基金编号为 03BJY058）的阶段性研究成果。其中《家族企业继承者选择经验借鉴及模式探索》是丛书主编王连娟作为主持人于 2005 年 12 月获批的基金项目；《文化传统与家族企业制度安排》是王连娟作为主研人于 2003—2006 年参与的国家社科基金项目。相信有数个项目的研究背景和经历，将使该套丛书具有一定的深刻性和启发性。

该丛书的撰写本着在对民营企业有一定深刻见解的基础上分析民营

企业的现状，并提出一些有价值的观念和想法，比如在《家族企业传承潜规则》中，通过对帝位传承、晋商掌柜制度、西方家族企业和华人家族企业的研究探索对我国家族企业传承有价值的借鉴。丛书既具有一定的理论价值，又具有一定的实践价值，因而对关心民营企业进一步发展的民营企业企业家、政府机构管理者和民营企业研究者将具有重要的参考价值。

参与丛书撰写工作的有龙成凤、田旭、王海蛟、周旦、孙琦、蔡庆悦、谢静、杨杨、谢君、张慧、常会营、刘海、朱秋艳、王涛、李佳玺、葛建华、易法敏、张丽清、陈元荧、陈亮、王玉敏、刘慧、李岩、黄瓚、李慧、张辛、李淑清、于亚南、孙志文等。中国人民大学出版社博闻一方公司高翔、黄姗姗、王华、龙沂霖和中国社科文献出版社王玉敏为丛书的出版做了大量工作。

本书得以顺利地完成，首先得益于中国人民大学出版社·博闻一方公司总经理闻洁老师、赵晓军老师的最初创意与构思；书中部分案例得益于作者与一直致力于家族企业事业的方太集团董事长茅理翔先生、《中国工商》副主编王惠普先生、北京韩日通信息咨询公司总经理连霞女士、香港建设（控股）有限公司吴家伟先生、无锡神冲锻压机床有限公司董事长尹智勇先生等实业界人士的交流和从中获得的启示；丛书的完成还得益于中国人民大学李宝山教授，北京师范大学屈文燕教授，北京邮电大学文法经济学院院长孙启明教授、王欢教授，管理教研中心郭玉锦教授、许叶萍教授、任建东教授、杨瑞萍教授、班志刚老师的支持。在此表示深深地感谢。由于能力和资料的限制，书中尚有不少疏漏存在，恳请读者不吝赐教。

丛书主编：王连娟、田旭

2006年7月



序 言

家业长青，是每个家族企业创始人的梦想。20世纪60年代，当我还是一个人民教师的时候，没有想过将来会成为企业家；1984年我创立飞翔公司，做电子打火枪，做到了全国第一，可内心越来越困惑：怎样才能把这样一个家族式的企业做大，并成为百年老字号？

中国自古就有“子承父业”的传统，如今我也选择儿子作为事业的接班人，很多人说我保守，并认为家族制会阻碍企业的发展。事实果真如此么？

在世界500强企业中，家族企业占了1/3。这充分说明家族企业并不一定就意味着落后保守，中国的民营企业当中，有90%以上是家族企业，否定家族企业就是否定民营企业。其实，家族企业有着明显的优势，如产权清晰、委托代理成本低、决策灵活等等。当然家族企业也存在很多弊端，如任人唯亲、裙带关系、管理混乱等等。1999年前后，很多家族企业都出现了问题，研究者纷纷提出许多否定家族制的说法和理论。这时，我在思考家族制何去何从的矛盾中提出淡化家族制说法。淡化不是否定，而是从做大企业的规模上来考虑，也就是要结合当前企业全球化发展趋势，建立适合企业的现代家族企业制度。借助全球化的观念，将国际先进的管理思想与传统的家族企业制度嫁接，去芜存菁，从而推导出适合中国家族企业的家族传承模式。

从开始第二次创业，到注意实施淡化家族企业的制度化建设，我逐渐摸索出了这么几个步骤：

1. 家族企业交接班“三三制”建设，即3个3年的传承过程：

(1) 带三年。通过这个阶段，将企业产品的开发权下放给子女，让子女逐渐熟悉企业的运作过程，并介入自己有兴趣、有烙印的分享，从

而分析子女的创新性以及团队的亲和力，并通过产品开发获得自己组建小团队的权力，为下一步的更大进入做好铺垫，也不至于一进企业就给孩子原来的团队以及领导层形成压力。

(2) 帮三年。在完成第一个三年的过程后，将经营权二放，对营销体系进行全面改革，将销售员制变革为分公司制，最后开始实行一企两制，销售业绩迅速提高，也培育了一大批销售一线人才。

(3) 看三年。这三年是将整个企业的管理权下放，包括公司每个月的例会也不再参加，经营管理、营销、财务、研发等等权力全部下放给子女。

2. 家族企业的交接班要开明、开放，大胆交、主动交、彻底交是成功交班的要旨，当然这是建立在上边第一条观察的基础上。

从第一代创业者的角度看，企业也可以说是他的养子。在亲子与养子之间，要下决心把养子交给亲子管理，交出去的不是一笔财富，而是一个使命。这个过程也是一个创业的过程，为什么有的企业交接班失败了？究其原因，首先就在于父不放心，造成子不舒心。方太通过“三三制”让茅忠群感觉到做企业的艰辛，也就有了做好企业的使命感，方太在子女的眼里也就不再是财富，而是一个事业、一个使命。

3. 家族交接班要给予子女一个团队，而不是单独子女个人，在接班人的周围形成一个高效、忠诚、属于子女的一个团队。

很多企业在交接班的时候受困于企业的元老、恩人、亲属等各方面的掣肘，方太在1996年二次创业时，将原来的“元老”、“恩人”等剥离到原来的企业，继续在他们熟悉的岗位上工作。在新的产品与理念的方太，则仅仅用了老团队的两个人：一个是技术总工程师，一个是财务。在团队的使用与留用上，方太制定了4种使用方式：有留下来的愿望，或具有研究性思维的，及有才的挽留使用；人品好，但能力不足的，推荐到相关的下属企业工作，让他们各得其所；确有能力，但有意愿独立创业的，买断工龄，留一个好的双向归宿，或可成为未来的合作伙伴；有能力，人品好，并愿意把企业当成事业做的，给予股份或分红权，共同做大蛋糕。

中国的家族企业在交接班的过程中，就我的体会而言，存在着一个“中国特色”的问题。相当多的专家一谈交接班动辄就是美国如何如何，

欧洲如何如何……这些国家是有着自己成功的经验，这些经验也是我们学习的标杆，但要注意，它们是标杆，但不是标准。在方太进行企业接班的过程中，根据自己的经验，我感觉“中国特色”应该坚持这样几个原则：

首先，董事长、总经理必须是家族成员，或者是嫡系家族成员。但经营队伍则一定要全部聘用职业经理人，也就是形成——传统的家族企业制度+现代化的经营管理体系。因此，发现、引进、使用优秀人才永远要成为家族企业第一位的要务。

其次，对人才要采用放手、放权的思路，建立企业内部的信用体系。家族企业本来对经理人就可能会形成隔膜，如果再在经营权层面束缚过多，就形成劣币驱逐良币。在全球化的管理体系中，好的经理人并不缺乏施展抱负的舞台，因此家族企业要尽量把天花板垒得更高，但由于当前经理人制度的缺失，在泥沙俱下的经理人市场，总经理采用家族成员也必须要坚持。所以，在适当的放权与有效的绩效考核结合中，建立企业家族之外的信用考评体系，无疑为经理人的发展奠定后台基础。

我还有一个观点（很多人不同意），那就是在家族企业内强调家族的绝对控股，方太认为，要走过三代，首先就是培养接班人的问题，没有合格的接班人就是企业最大的损失；其次，强化董事会对经理人班子的考核制度与执行，从而建立一个富有执行力的团队与一个维护家族利益的董事会，形成双赢局面；强化父亲董事长、儿子总经理的职务模式，并代代延续，并严格执行总经理班子中，除总经理外不得有任何家族成员参与的制度，避免形成团队离心与抢班夺权的问题。这一点在康熙一朝最为明显：作为董事长的康熙与作为总经理的太子本来已经形成稳固的传承，但其他儿子参与经营的结果就是经理人班子拉帮结派，并为此扰乱朝政，导致市场层面无心盈利。

我今年已经65岁了，从1984年开始创业到1996年二次创业再到现在已经20多年，现在已经基本脱离企业的日常管理，1/3时间用来讲课；1/3时间用来写书；1/3时间用来会见朋友和接待记者。在从事研究讲学的过程中，有幸结识了一大批致力于研究家族企业的学者和研究人员，他们富有成效的研究也给我很多启示和思考。

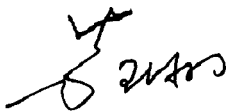
王连娟女士的《家族企业传承潜规则》一书，从有近20多年历史

的中国家族企业面临的传承困惑展开，探讨影响传承的因素、传承模式，研究继位者选择、培养等问题，探寻继位者继位后如何对家族王国进行打造以及面临的种种危机。“以铜为镜，可以正衣冠；以史为鉴，可以知兴替。”此书通过借鉴古（中国历史上的帝位传承）今（已传承或正在传承的企业）中（中国历史上的晋、浙、徽商）外（国外家族企业）的经验教训，探寻家族企业传承潜规则。

此书内容丰富，以大量的国内外家族企业传承案例为基础，分析案例、总结规律。尤其是借鉴历史经验、采用文化基因的研究方法，把中国家族企业传承放于中国文化传统的历史土壤之中来分析。对当今家族企业进行代际传承和接班有着现实的借鉴意义。我相信，阅读本书的家族企业家们一定能从中获取有益的经验教训，找到家族企业持久发展的法则；阅读此书的家族企业研究者亦可获得一定的感悟和思考。

中国人历来聪明睿智，勤劳刻苦，我坚信中国的家族企业一定会走出自己的特色，走出中国，成为世界企业的强者，造就更多基业长青的现代家族制企业。

方太集团董事长：



于 2005 年岁末



目 录

引言：权力之棒的交接	1
家族企业上演传承大戏	1
家族传承失败多多	2
我国家族企业的“子承父业”	4
小荷才露尖尖角	6
展望：家族企业能否再续辉煌	8
 第1章 家族企业传承之痛	10
“富不过三代”的魔咒	10
家族企业主的权力之恋	14
家族企业继位者的仓促上阵	16
家族企业主的两难选择	17
继承法律法规的缺失和不完善	26
[本章思考] 传承：新世纪家族企业的抉择	28
 第2章 传承：家族企业主你准备好了吗？	33
历史经验准备	33
国外借鉴准备	60
[本章思考] 家族企业传承的潜规则	69
 第3章 传承：21世纪家族企业的抉择	75
家族企业传承的文献回顾	75
家族企业的传承	77
家族企业传承计划	85

2 家族企业传承潜规则

文化传统——影响传承的深层因素	90
如何保证家族企业传承的顺利进行	95
职业经理人——家族企业传承绕不开的话题	103
[本章思考] 家族企业主的抉择	
——企业传承家族本位还是社会本位?	109
第4章 “储君”之选：继位者的选择	114
继位者的选择	114
继位者的来源：家里人、企业人还是外来人	115
影响继位者选择的因素	132
如何选择继位者	143
[本章思考] 我国家族企业传承假设：“子承父业”	151
第5章 从“储君”到“帝王”：继位者的锤炼	159
企业家素质——一种稀缺的资源	159
家族企业继位者应具备的素质	166
家族企业继位者的培养	169
[本章思考] 继位者从储君到帝王的惊险一跃	186
第6章 继位者对家族王国的打造	190
新旧王朝的交接	190
新王国面临的棘手关系	206
巩固家族企业的三板斧	212
[本章思考] 企业继位者和财产继承者	226
第7章 直面家族企业传承后的危机	230
家族企业传承方式本身所隐含的危机	230
管理危机	243
信任危机	252
[本章思考] 危机重重的交接棒	264

家族传承：来自方太的报告	268
从“飞翔”到“方太”	268
方太的“子承父业”	270
“方太”传承的经验之谈	279
方太传承的反思	283
参考文献	288



引言

权力之棒的交接

家族企业领导人新旧更迭已经成为企业界最为关注的话题之一，权力之棒交接迫在眉睫。在经历 20 多年发展后，我国大批家族企业创业一代已近垂暮之年，由于年龄、管理能力等方面的限制，他们需要找寻下一代掌舵人，而新一代企业掌门人能不能带领企业在市场竞争中继续生存，并再造辉煌的问题清晰地展现在一大批创业企业家面前，中国企业的进一步发展呼唤着新一代企业家的横空出世。

家族企业上演传承大戏

随着中国民营企业的第一代创业者即将步入他们辉煌人生的后半程，以家族企业模式存在的众多民营企业，必将面临企业的传承接班与发展问题。“家族企业二代”的接班大戏已经拉开大幕。

2001 年 8 月，横店集团控股有限公司董事长徐文荣的长子徐永安被正式任命为总裁；方太集团 2002 年的新年酒会上，茅理翔的儿子茅忠群第一次代表方太公司向公众致辞，这标志着方太公司新时代的到来；海鑫集团李海仓的猝然离世，把儿子李兆会推上了公司总裁的位置……

好像是不约而同的，很多大型的家族企业就像事先预约了一样，纷纷上演了传承的大戏。表 0—1 是家族企业近些年已传承和有待传承的情况一览表：

表 0—1 家族企业传承一览表（2004）

继承人	父辈	所属公司	继承人年龄	继承人现任职务
李兆会	李海仓	海鑫集团	22 岁	董事长
徐冠巨	徐传化	传化集团	43 岁	董事长

续前表

继承人	父辈	所属公司	继承人年龄	继承人现任职务
周海江	周耀庭	红豆集团	38 岁	董事长
尹喜地	尹明善	力帆俱乐部		董事长
吴思伟	吴炳新	三株集团		董事长
茅忠群	茅理翔	方太集团	35 岁	总经理
潘建清	潘广通	天通股份	41 岁	总经理
鲁伟鼎	鲁冠球	万向集团	33 岁	总裁
徐永安	徐文荣	横店集团	39 岁	总裁
楼 明	楼忠福	广厦集团	31 岁	总裁
赵 涛	赵步长	步长集团		总裁
刘 畅	刘永好	中国民生银行	24 岁	股东
左 颖	左宗申	宗申高速艇	21 岁	控股股东
韩国贺	韩召善	盼盼集团	30 岁	副总经理
梁昭贤	梁庆德	格兰仕	39 岁	执行总裁

资料来源：方亮：《内地富豪接班人概览：富豪欲设“败家子基金”》，载《瞭望东方周刊》，2004 年 4 月，总第 533 期。

以上这些家族企业在我国有着较大的影响，有些在行业内还拥有举足轻重的地位，这些企业能否持续经营下去，不仅仅是企业自身能否继续生存的问题，也是在一定程度上同整个民族、整个国家的经济支柱有着密切的。

然而，人们发现这些已经或者即将掌握企业大权的继承人，部分年龄都非常小，最小的只有 20 出头，有的对企业经营管理尚未有过多的涉及，更不用说他们与父辈在经验、人脉等等方面的差距了。

这些稚嫩、没有经历太多风雨的肩膀能否担负起如此规模、资产庞大企业集团的运营？所有人都不禁疑虑重重。

家族传承失败多多

企业传承对家族企业而言是一次痛苦的蜕变。根据美国布鲁克林家族企业学院（Brookings Institution）的研究，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 代以

后还在经营。美国麦肯锡咨询公司（McKinsey & Company）的研究结果也差不多：所有家族企业中只有 15% 的企业能延续 3 代以上。^[1]由此可见，企业传承对家族企业无异于一次生死抉择，许多企业因无法顺利交接而烟消云散。

曾与 IBM 在个人电脑行业争霸的王安电脑（Wang Global）在创始人的下一代手中衰落；鼎鼎大名的台塑集团董事长王永庆因家庭内部的诸多纷争迟迟确定不了继承人选；新加坡华人企业杨协成公司（Yeo Hiap Seng Limited）在第三代继承者杨至耀的错误决策和家族纷争中日渐退出历史舞台；印尼华人家族企业谢建隆家族因其儿子经营的苏玛银行（Bank Summa）破产导致家族最终被迫放弃印尼最大汽车集团和最大上市公司“阿斯特拉国际”（Astra International）的控制权……家族企业因传承而导致失败的例子可谓比比皆是。面对曾经有着这样辉煌业绩的家族企业走向没落，我们除了惋惜便是感叹：家族企业怎样才能度过权力更替的泥沼。

家族企业因传承而失败的案例太多，而能够顺利交接的家族企业往往表现出不俗的业绩。历经 6 代的美国福特公司（Ford）仍然在国际汽车行业中扮演着重要角色，许多遍布于东南亚、中国香港、中国台湾的华人企业也在第二代或第三代的经营管理中持续发展，而美国历史最长的家族企业杜邦（DuPont Company）历史延续达 200 多年，传承了 14 代人。

加州大学北岭分校（California State University at Northridge）家族企业中心主任丹尼尔·麦康瑙希（Daniel McConaughy）指出，能够安然渡过权力交接险滩并妥善解决人际冲突的家族企业，将比其非家族企业竞争对手具有明显优势。在他的研究报告中，麦康瑙希将 219 家家族企业（仍由创始者家族成员管理）的财务数字与同等数量的非家族企业进行比较（跟踪期为 2 年），结果表明，家族企业价值更高、管理更具效率、负债也更少。^[2]

能够顺利交接的家族企业之所以有更好的业绩表现，其主要原因是家族成员与家族企业的利益联系更为紧密。依据产权理论，只有自己的财产才会更加珍惜和爱护，而对公共的或他人的财产则会去侵蚀。这也是家族成员比非家族成员更关心企业的经营状况，而非家族成员对企业经营的关心虽然有一定道德、道义上的约束，但最根本的是通过法律、

契约对职业经理人加以约束，以保证其能够按照有利于企业发展的方向去经营的原因。

在我国，由于家族企业本身发展历史短暂，市场、法律等宏观环境尚欠成熟规范，在将家族企业交给家族之外的职业经理人方面还存在诸多的阻碍。同时又由于我国计划生育政策产生了一批独生子女、企业主对传承的重视程度还不够、企业主子女自身能力及兴趣无法胜任经营管理企业的重任等原因，中国的家族企业传承将面临一个痛苦的蜕变。在这一蜕变中，存活下来的家族企业将获得更大、更快的发展，而部分家族企业也将因为传承的失败而烟消云散。因此如何顺利完成企业新、旧两代的交接将直接影响企业的存续。

目前，我国家族企业在传承上都处在逐步探索和实践，已传承的企业，不论规模大小在企业传承上都较多地选择“子承父业”的形式。看着子女在企业中独当一面，不知作为创业者的父亲心中会有几多忧虑、几许欣慰；不知作为创业者的他们是否愿意、是否放心把辛辛苦苦打下的江山交给自己的下一代；不知在幸福中长大的下一代能否把家族企业的事业再续辉煌……太多太多的未知，我们只能拭目以待。

我国家族企业的“子承父业”

家族企业中“子承父业”这一社会现象缘起于中国家庭的坚固性。当代中国家族企业选择“子承父业”，并不单单是感情上的偏向所致，而更重要的是由传统伦理、市场环境、产权属性等多种因素决定的。

“子承父业”比较符合中国人的传统伦理和现实情况，是一种比较现实且能够接受的选择方式。许多家族企业创始人创立家族企业的最初动力就是要让自己和自己的后代能够拥有一份丰厚的家产，如今创业成功了，让自己的后代继承自己的产业便成了天经地义的事情。

中华民族的传统文化，世世代代相传了几千年，“从那个最深厚文化层次中流传下来的，至今仍是中国人行为核心的，是‘家’的概念”（汪丁丁，1992）。“家”文化几乎渗透到家族企业的方方面面：企业资金来源于家族；企业所有权归家族所有；企业经营管理任用家族成员；企业传承的子承父业等等。