

湖北金融发展报告(2009)

湖北省普通高校人文社会科学重点研究基地

湖北金融发展与金融安全研究中心

湖北省金融

“支农支小”的对策研究

吴少新◎等著

HUBEISHENG JINRONG
ZHINONG ZHIXIAO DE DUICE YANJIU

湖北长江出版集团
湖北人民出版社

湖北金融发展报告(2009)

湖北省普通高校人文社会科学重点研究基地

湖北金融发展与金融安全研究中心

湖北省金融 “支农支小”的对策研究

吴少新◎等著

HUBEISHENG JINRONG
ZHINONG ZHIXIAO DE DUICE YANJIU

湖北长江出版集团
湖北人民出版社

鄂新登字 01 号
图书在版编目(CIP)数据

湖北省金融“支农支小”的对策研究/吴少新等著.
武汉:湖北人民出版社,2010.12

ISBN 978 - 7 - 216 - 06634 - 1

- I. 湖…
- II. 吴…
- III. 金融事业—研究—湖北省
- IV. F832.763

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 223881 号

湖北省金融“支农支小”的对策研究

吴少新 等著

出版发行: 湖北长江出版集团
湖北人民出版社

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:荆州市翔羚印刷有限公司
开本:787 毫米×1092 毫米 1/16
字数:212 千字

经销:湖北省新华书店
印张:12.25
插页:1

版次:2010 年 12 月第 1 版
书号:ISBN 978 - 7 - 216 - 06634 - 1

印次:2010 年 12 月第 1 次印刷
定价:28.00 元

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>

序 言

湖北金融发展与金融安全研究中心是湖北省高校重点人文社科研究基地，其服务宗旨是为地方金融发展服务，每年出版一本湖北金融年度发展报告，报告分为两部分，一部分是专题报告，另一部分是实务报告。今年研究中心以金融“支农支小”为切入点，重点剖析湖北省金融机构“支农支小”中存在的问题，揭示其中深层次的原因，进而找出激活湖北民营经济发展的对策。

鉴于中小企业和“三农”在构建和谐社会、调整经济结构、解决失业问题中的重要地位，党中央、国务院一直高度重视中小企业和“三农”的发展。2002年，国务院成立了深化农村金融和农村信用社改革专题工作小组，2003年农村信用社改革试点启动，2003年颁布《中小企业促进法》，中央层面不断出台政策措施，推动金融机构加大“支农支小”金融服务。从农村金融领域来看，自2004以来的中央一号文件都把加快推进农村金融体制改革，改善农村金融服务作为主要内容。2007年2月，国务院金融工作会议提出“加快建立健全适应‘三农’特点的多层次、广覆盖、可持续的农村金融体系”的要求。2006年底银监会出台了《关于调整放宽农村地区银行业金融机构准入政策，更好支持社会主义新农村建设的若干意见》。2007年8月银监会发布了《关于银行业金融机构大力发展农村小额贷款业务的指导意见》。从小企业金融服务领域来看，2005年银监会发布了《银行开展小企业贷款业务指导意见》，2009年9月，国务院又发布了《进一步促进中小企业发展的若干意见》。这些文件的出台，促进了中小企业和“三农”的发展，但中小企业和“三农”融资难问题仍没得到解决，甚至在后危机时代有进一步恶化的趋势。因此，金融机构如何有效地“支农支小”成为摆在我们面前的重大课题。

近年来，湖北省委省政府积极响应中央政策精神，把建立健全全省“农小”金融服务体系作为重要的工作，加紧出台了系列金融“支农支小”配套政策。在小企业信贷领域，湖北省政府会同人行武汉分行、银监局等部门相继颁布了《关于进一步加强对中小企业信贷支持的若干意见》、《关于对湖北省优质信用区域实施金融支持的指导意见》、《关于加快建立全省中

小企业信用担保体系意见的通知》、《湖北省小企业贷款推进工作计划》、《湖北银监局开展小企业贷款试点工作方案》、《关于加强湖北省中小企业信用担保机构信用评级管理的意见》、《湖北省金融服务创新方案》、《关于加快推进中小企业信贷客户培植工程的指导意见》、《湖北省小额贷款公司试点暂行管理办法》等政策文件；在“三农”信贷领域，有关部门相继制定了《湖北省金融支持县域经济发展的指导意见》、《湖北省金融支持农村消费市场发展的指导意见》、《关于金融支持湖北省社会主义新农村建设的指导意见》、《关于创新金融产品，拓宽融资渠道，加大信贷投入，更好地支持“三农”发展的指导意见》、《关于支持村镇银行发展的通知》、《关于完善再贴现管理，支持扩大“三农”和中小企业融资的通知》。在上述政策、工作的推动下，“支农支小”金融机构体系建设取得不小的突破，一个多层次的“支农支小”金融服务体系在我省已初步形成。但目前仍存在一些不尽如人意之处，主要表现在：与“农小”客户希望获得的金融服务相比，金融机构提供的服务仍有不小差距；“农小”资金供求失衡仍然存在；“支农支小”金融服务稳定性差；“农小”资金成本过高等问题。这些问题的解决，需要将金融机构“支农支小”当作一项系统工程来抓，着力解决金融“支农支小”的激励机制、营销策略、风险补偿机制及其它配套制度建设问题。

本书最大的特点在于将理论与实践紧密结合起来，既有一般理论的论述，又能密切联系湖北实际，案例鲜活生动，使得所提出的建议既有理论的支撑，也能反映湖北实际，建议具体、可行。

参加本书专题部分编写的有张立勇副教授、李敏副教授、边智群副教授、林江鹏副教授、王国红副教授、孔月红老师、李建华老师等，他们都是湖北金融发展与金融安全研究中心的研究员，长期从事金融理论与金融教学实践，具有较高的研究水平。他们负责撰写的专题，都是他们长期潜心研究领域，力求理论服务于地方经济发展实践。感谢研究中心各位研究员的辛勤工作，感谢研究中心工作人员石涛、张乐、徐慧玲、李正旺等同志不辞辛劳的付出。

本书实务部分得到了人民银行武汉分行、湖北省银监局、湖北省保监局、湖北省证监局、湖北省外管局、湖北省钱币学会、湖北省典当协会等相关部门的大力帮助，在此，对他们的无私帮助表示感谢！当然文责自负。

由于研究水平和研究时间的局限，错误在所难免，恳请专家与读者对书中存在的不足之处不吝赐教。

吴少新

2010年10月2日

目 录

上篇 专题研究报告

第一章 “支农支小”的现实意义与理论基础	3
一、“支农支小”的现实意义	3
二、支农支小的理论基础	6
三、长尾理论	16
四、“支农支小”政策及分析	18
第二章 湖北金融业“支农支小”的现状存在的问题	23
一、湖北金融“支农支小”的现状	23
二、湖北金融业“支农支小”存在的问题	35
第三章 制约湖北省“支农支小”的因素分析	41
一、政策与体制层面制约“支农支小”的因素分析	41
二、湖北农村金融市场和农村金融服务体系制约“支农支小”因素 分析	43
三、金融机构层面制约“支农支小”的因素分析	45
四、制约“支农支小”的“支农支小”自身因素	48
五、服务“支农支小”的新型农村金融机构的发展的制约因素分析	50
第四章 湖北“支农支小”金融营销模式的构建	55
一、市场营销理论的发展	55
二、金融营销理论演变	59
三、当前湖北金融机构金融营销中存在的主要问题	63

四、农村及中小金融企业金融营销案例分析	65
五、湖北“支农支小”金融营销模式选择——关系营销	71
六、若干启示	75
第五章 湖北省金融“支农支小”的激励机制设计	77
一、金融“支农支小”的激励机制的内涵	77
二、湖北省金融“支农支小”激励机制存在的问题	79
三、有关激励问题研究的经济学文献综述与启示	83
四、湖北省金融“支农支小”正向激励机制的设计	87
五、防范金融“支农支小”工作中的负激励问题	94
第六章 湖北省金融“支农支小”风险管理机制研究	98
一、建立“支农支小”金融业务风险管理机制的必要性	98
二、“支农支小”金融业务的风险暴露及成因分析	100
三、“支农支小”金融业务风险管理的理论基础	104
四、“支农支小”金融业务风险管理的国际经验借鉴	107
五、湖北省“支农支小”金融业务风险管理机制构想	110
第七章 湖北省“支农支小”的其他配套制度建设	118
一、提高小企业自身融资能力	118
二、建立完善、多层次的金融市场体系	120
三、健全信用体系	125
四、加大金融产品和服务方式创新力度	131
五、完善政策引领体系	133
六、建立和完善“支农支小”融资中介服务体系	134

下篇 行业分析

2009 年湖北省金融业发展总体情况分析	137
一、2009 年湖北省金融业总体运行情况	139
二、2009 年湖北金融业发展需要关注的问题	144

目 录

三、2010 年湖北金融业发展形势及策略	144
2009 年湖北省经济金融形势分析	147
一、2009 年湖北省经济运行状况	147
二、2009 年湖北省金融运行情况	151
三、值得关注的几个问题	156
四、2010 年经济形势展望	158
五、有关建议	159
2009 年湖北省证券期货业发展情况分析	162
一、2009 年湖北省证券期货业发展基本情况	162
二、需要关注的问题和对策	165
三、2009 年湖北资本市场展望	167
2009 年湖北外汇收支运行分析报告	173
一、我省涉外经济运行基本情况	173
二、跨境收支情况和主要特点	175
三、政策建议	178
2009 年湖北钱币博物馆暨湖北省钱币学会工作总结	179
一、坚持形式多样学术交流活动, 增强学会凝聚力和影响力	179
二、坚持货币文化宣传, 全力服务社会经济	181
三、规范内部管理, 加强基础建设	182
四、加强组织建设, 扩大会队队伍	183
2009 年湖北省保险市场发展情况分析	184
一、2009 年湖北省保险市场发展基本情况	184
二、保险市场发展的主要特点	185
三、需要关注的问题	187
四、2010 年发展思路	187
主要参考文献	189

上 篇

专题研究报告

第一章 “支农支小”的现实意义与理论基础

美国次贷危机引发的全球性金融危机彻底动摇了西方的新自由主义市场经济信仰。同时，以市场原教旨主义为标志的美式金融不仅导致了经济泡沫的破灭，更引发了全球货币金融体系的动荡与经济的衰退。为了减少金融危机对我国经济造成的影响，中央政府实施了积极的财政和货币政策刺激经济。在紧缩的外部环境下，各金融机构大力拓展融资渠道，努力增加信贷投入，将支持中小企业、“三农”作为促进经济平稳较快发展和维护经济社会稳定的工作重点，使我国率先成为全球经济回暖的领头羊。

步入后金融危机时代，如何立足我国中小企业多、农村金融服务薄弱的现实，吸取西方发达国家成功与失败经验，“关注微小，潜心三农”，即“支农支小”对我国金融市场体系进行深度的改革与创新，以求加快我国经济发展方式的转变，实现金融市场协调实体经济的又快又好发展成为当前需要我们重点研究的重要课题。

一、“支农支小”的现实意义

（一）“支农支小”有助于缩小城乡差距、推动社会和谐发展

我国农村经济社会发展一直滞后于城市。加快推进农村发展，实现城乡一体化发展新格局，成为当前和今后一个时期国家经济社会发展的重中之重。在这方面，农村中小金融机构通过“支农支小”，可以也必须发挥重要作用。长期实践表明，农村中小金融机构是帮助农民增收、走向富裕之道的金融保障。农村中小金融机构如果能够用好资金杠杆，积极开发支持“三农”的金融产品，就可以更好地带动和推进城市支持农村、工业反哺农业，促进各类群体的共同富裕、和谐发展。

（二）“支农支小”有助于促进我国经济发展和产业结构调整

我国经济发展到现阶段，需要转变粗放型增长方式，进行产业结构调

整。相应金融资源配置也需要从重点支持重工业、大型企业转变为向中小企业和“三农”倾斜。从产业结构调整的全局看，在提升第一产业，加快发展第二产业和战略性新兴产业的同时，要重点加强农业的发展。农业的重要地位并不因为其占国民经济的比重下降而削弱，相反，经济社会越发展，农业的支撑作用会更加明显。从农业自身看，转变农业发展方式已迫在眉睫。我国农业正处于从传统农业向现代农业转变的关键时期，必须尽快把农业发展转变到主要依靠科技进步和提高劳动者素质的轨道上来，不断提高土地产出率、资源利用率和农业劳动生产率。以农村信用社、农村合作银行、农村商业银行为主体的农村中小金融机构，按照国家宏观经济政策和自身的目标定位，有的放矢地安排“三农”资金，着重支持较大规模的种植和养殖大户，帮助创建一批农产品基地和农业产业化龙头企业，扶持一批起点高、规模大、产品适销对路的农业企业，将成为促进农村经济发展和产业结构调整和金融主力军。

（三）“支农支小”在统筹城乡发展中具有特殊意义

统筹城乡发展是新形势下国家的重大战略思路，其关键是要加快农村改革，促进农村经济发展。没有农村的稳定和全面进步，就不可能有整个社会的稳定和全面进步。而中小企业是城市经济的主力军，满足内需的主保障，社会就业的主渠道，农民增收的主板块，结构调整的主载体，科技创新的主动力。农业及中小企业稳定而持续的发展对国民经济的稳定，市场经济体制的完善，国家经济的整体竞争力乃至社会的安定均具有广泛而深远的意义。

2004年以来，我国经济进入了快速发展时期，但是农村经济问题依然突出。面对“三农”严峻形势，党中央审时度势，从国民经济全局出发，对城乡发展战略和政策导向做出重大调整：党的十六大指出，统筹城乡经济社会发展，建设现代农业，发展农村经济，增加农民收入是全面建设小康社会的重大任务。更多关注农村，关心农民，支持农业，作为全党工作重中之重的地位得到再三强调。农村中小金融机构点多面广，长期与农村、农业与农民休戚相处，有着不可分割的关系。遍布乡村的网点和畅通的缴纳电费、水费、领取养老金等结算渠道以及诸如林权贷款、青年创业贷款、巾帼致富贷款、宅基地与土地使用权证贷款等金融产品，不仅深受广大农民群众欢迎与使用，而且也受到城镇居民和经济组织的青睐，一些城市金融机构正是通过这些领域与农村金融机构形成了有机合作，成为了畅通城乡联系，促进城乡发展和人员交流的重要渠道。

（四）“支农支小”有利于解决农村的金融支持不足问题

加快农村经济发展需要巨额资本支持，但我国长期以来农村资金供给和需求存在很大的缺口。有研究表明，我国农村近十年来的资本融量严重不足，从1995年起，每年的农村资本缺口都在5000亿元以上，而且，在多种因素的作用下，这个缺口有逐年扩大的趋势。因此，在一定程度上，农村资本的巨大缺口已经成为制约统筹城乡经济发展的瓶颈。造成农村资本巨大缺口的原因，既有体制方面的，也有政策方面的，而深层原因是体制方面的；既有财政方面的，也有金融方面的，而导致农村资本大量外流的渠道，大多是金融方面的。所以，统筹城乡发展亟待完善农村金融支持体系。

（五）“支农支小”有利于解决中小企业金融支持不足问题

融资难的问题一直制约着中小企业的发展，尤其是全球金融危机爆发以来，融资问题更是成了中小企业生存发展的瓶颈。按照我国政府确定的中小企业的标准，有关统计资料显示，2009年初，我国共有中小企业1000万个，占企业总数的90%以上，从业人员1.74亿人。从贡献上看，我国中小企业所创造的最终产品和服务的价值已占全国GDP的50%以上，所解决的就业量占全国城镇总就业量的75%，所提供的产品、技术和服务出口约占出口总量的60%，中小企业所完成的税收占全国全部税收收入的40%以上。随着我国经济体制改革的深入，中小企业的经济权重将持续增加。目前中小企业已占到全国产出的50%以上，但获得的贷款不到总贷款的20%。

（六）“支农支小”有利于中小金融机构的发展

一方面，“支农”有利于农村金融机构的发展壮大。近年来，我国农村金融发展在深度方面取得较大进展，初步形成了商业性金融、政策性金融、合作金融和其他金融组织功能互补、相互协作的农村金融组织体系。一是农村信用社（含农村商业银行、农村合作银行）改革稳步推进，支农主力军的地位不断得到巩固。二是农业银行完善“三农”金融事业部运作机制，构建专业化的支农服务体系。2009年发放惠农卡2526万张，发卡总量达到3336万张，覆盖全国3319万农户，按每户4人计算，惠及1.3亿多农民。三是农业发展银行作为政策性银行的地位得到进一步明确，业务范围也不断拓展，农业农村基础设施建设贷款、农业产业化经营贷款大幅增加。四是邮政储蓄银行加快网点改造，提升县（市）网点功能，积极探索发展小额贷

款业务。五是新型农村金融机构快速发展。截至 2009 年末,共有 172 家新型农村金融机构开业,其中村镇银行 148 家,贷款公司 8 家和农村资金互助社 16 家。目前,已开业新型农村金融机构存款余额 269 亿元,贷款余额 181 亿元,其中农户贷款 5.1 万户、65.5 亿元,小企业贷款 0.5 万户、91.2 亿元,分别占其贷款余额的 36.2% 和 50.4%。

另一方面,“支小”有利于金融产业的可持续发展。随着经济快速发展,中小企业在我国经济发展中将扮演越来越重要的角色,对中小企业的扶持也为金融机构提供了金融业务拓展的空间。

二、支农支小的理论基础

关于“支农支小”的理论基础大致有以下三种:

(一) 企业生命周期理论

企业生命周期理论从仿生学的角度研究企业的运营和存续状态。主要包括:企业生命周期理论的理论假设、早期企业生命周期模型和现代企业生命周期模型。金融业和中小企业作为一个产业符合企业生命周期的发展规律,本章将重点介绍现代企业生命理论模型。

1. 企业生命周期理论假设。

企业生命周期理论运用类似于经济周期的形式来描述企业发展不同阶段的不同形态特征,该理论的假设条件如下:

(1) 企业是以营利为目的。该理论认可传统理论的企业利润最大化的最基本目的,营利是企业存续的基础。

(2) 持续经营假设。也即企业建立后不会有计划的解散或消亡。

(3) 环境公允假设。该理论在研究中认为企业所处的市场环境是公允的。

(4) 分期假设。生命周期理论将企业发展过程划分为若干阶段,但同时并不认为它们是企业发展过程中必须经历的连续阶段。

2. 现代企业生命周期理论模型。

国外学者对企业生命周期理论进行更为深入的研究开始于 1972 年美国哈佛大学的格瑞纳,他首次使用组织生命周期这个概念,并描述了随着时间的变化企业相应的变化。持有类似观点的学者还有卡赞简等人。但是在生命周期的用处研究上,不同学者给出了不同的看法,如 Penrose 等认为企业的生命周期的用处应该体现在实践价值上,如 Mille 和 Friesen 强调了企业战略

对企业生命阶段特性的重要性。但是一些学者则强调了企业组织变化对企业生命周期的主要性。例如：由于在不同生命周期阶段组织特性会发生改变，企业的管理实践有必要随着生命周期改变而改变；大量创新会出现在企业的早期阶段，而后来的阶段中创新会呈现缓慢下降的趋势；组织结构的形式化在企业生命周期早期是必要的成功因素，但是在后来的生命周期阶段中则会成为发展的障碍，同时，企业在不同生命周期阶段应该使用不同的组织绩效模型来进行评定。国内学者如陈佳贵在其 1988 年和 1995 年发表的两篇关于企业生命周期问题的论文中，探讨了不同规模企业成长各个生命周期阶段的主要特征，并重点研究了企业衰退期的蜕变特征。

对于企业生命周期理论，更多的学者侧重于对企业生命周期模型的研究。大致的原理是：从企业的产生和发展来看，该理论认为是由企业为争取自治和资源的斗争过程所决定的，接着是企业规模扩大和稳定以及制度化的转变。企业组织运转的内在特性和外在关系，在组织的不同生命周期阶段是不同的。此后，为了适应环境的不断改变，组织的特性会随生命周期的阶段不同而发生变化。而且认为，这些特性决定了企业所处的阶段。很多复合阶段的生命周期模型使用多种多样的个性组合去描述组织发展的阶段。比如使用个体认知定位、组织结构、战略、领导风格、核心发展区域和环境条件等。其中大多数模型认同，组织中的变化是随着时间流逝，跟随着一个可以预期的模式经过多个不连续的阶段完成的。迄今为止已有二十余种不同生命周期阶段模型，但是具有代表性的结构完善的生命周期理论有葛瑞纳的组织发展模型、蒂克模型和爱迪思的企业文化模型。具体如下：

（1）组织发展模型。

葛瑞纳的组织发展理论模型强调企业本身的个性对企业命运的重要性，并把企业的个性特征分为“演变”和“变革”两个类型，企业的发展在“演变”和“变革”之间不断交替进行。具体分为五个阶段，具体如下：

第一，创业阶段。创业阶段企业的机构特征是不够正式但生产力高，组织简单的好处就是信息处理速度快。随着企业规模的扩大，管理成本加大，管理的难度增加，这直接导致该企业生存面临一定的困难，如果企业继续生存，将进入指导阶段。

第二，指导阶段。在这个阶段企业建立起正式的组织构架，管理层次更加清晰，但是这种构架多是职能式的，偏向于集权管理。此时，创业阶段的畅所欲言阶段变成了自主权危机，这是企业经营管理方式要向分权阶段转化。

第三，分权阶段。在这一阶段企业构建其一定的分权式管理，包括成本中心、利润中心和投资中心，采用事业部、子公司等分权制组织形式。分权一方面使得员工的积极性不断提高，生成效率得到了一定的提升。另一方面使得分权的危害性暴露出来，出现危机。这就需要各方的协调。

第四，协调阶段。对于分权阶段出现的问题，协调管理层的权力问题，进一步的管理体制的完善便可以控制危机。但是管理体制的完善更加剧了管理成本，使得企业变得臃肿，像 GM 公司那样出现危机，这便需要进一步的权利协调。

第五，合作阶段。在委托与代理问题上，权力管理层在分权和控制上会重新找到新平衡点，处于合作阶段的企业将由社会性控制、个人的自律和责任感逐渐取代原先那套繁杂的控制体系。因此，这一阶段企业的文化、使命和哲学对企业的发展尤为重要。但是，在合作阶段会出现什么危机，葛瑞纳并没有明确指出，只是提到在这一阶段企业可能会出现心理饱和，从而需要允许员工进行适当的休息、反思和自我恢复，以促使企业较早进入到下一个生命周期循环中去。

总之，“组织发展模型”明确了企业在不同的发展阶段将会遇到的问题，以及解决这些问题的方式，为组织创新指明了方向，该模型适用于对不同类型组织创新模式的鉴别。但和其他以阶段为特征的生命周期理论一样，它们对企业及其环境的研究都局限于静态研究，没有深入到企业与环境之间的互动。因此这种描述生命阶段特征的生命周期模型仍然停留在理论分析的阶段，虽然可以为管理创新提供理论依据，但是还不能指导企业管理的实践。

(2) 蒂克模型。

蒂克模型侧重企业的细节问题，认为企业细节问题的解决对企业组织创新具有重要的意义，他认为企业生命周期的变化应该是出现问题、解决问题、出现新问题、再解决问题的循环过程。但是，企业在发展阶段面临着三个问题：一是技术问题，即采用何种技术方式设计出市场需要的产品；二是分配策略问题，即如何合理地分配企业所拥有的各种资源，使资源的利用效益达到最优；三是理念及文化的整合问题。企业的这三类基本问题既相互独立又相互关联。在生命周期的某一时期中，这三类问题是不可能全部得到解决的，往往是此消彼长、相互影响。因此，企业在其生命周期中将会出现关于分配策略、技术和文化三类基本管理问题的循环。三个问题的出现与解决的过程构成了企业生命周期的循环过程。随着企业经营的延续，经营管理面

临的问题及问题带来的压力是不同的。当技术问题带来压力最大，即技术问题处于所有矛盾的中心时，技术循环成为企业组织创新的主循环；类似的当分配策略问题或文化及理念整合问题带来的压力成为焦点时，相应的循环也会成为组织创新的重点。因此，组织创新的历程也就是企业在其生命周期中二类循环相互作用，此消彼长的历程。

企业在生命周期的不同阶段应该着重解决该时期中最为薄弱的管理问题，也就是说，企业是在解决问题的过程中发展，企业的发展具有被动发展的特征。蒂克模型比组织发展模型进一步分析了生命周期的内在原因。揭示了文化在生命周期发展中的重要地位。但是蒂克模型仍然没有提出如何判断和控制企业经营管理中这些关键要素，因此在企业组织管理的实践中难以应用。

（3）企业文化变革模型。

企业文化变革模型是组织构架最完备的模型，该模型以文化为工具，从企业经验管理的角度出发，对企业生命周期进入了深入系统的研究。爱迪思描述了企业生命周期各阶段的行为特征，并提出了并提出了预测、分析和改变企业生命周期的工具——爱迪思法。他认为企业的成长与老化同生物体一样都是通过灵活性和可控性因素之间的关系来表现，企业生命周期的各个阶段的循环往复是可以预测的。管理的关键是把注意力集中到企业目前的生命阶段所存在的问题上，分辨哪些问题是正常的、可以通过企业内部力量解决哪些问题是不正常的必须通过企业外部力量解决。爱迪思的企业文化变革模型具体包括对企业生命阶段的划分：

爱迪思把企业生命周期分为二个阶段，并具体分为十个时期，即：成长阶段的孕育期、婴儿期和学步期，再生与成熟阶段中的青春期和盛年期，以及老化阶段的稳定期、贵族期、官僚化早期、官僚期和死亡。企业的生命周期阶段在钟形曲线上可能不连续，但是从孕育期到盛年期的五个时期则会连续出现。

在孕育期要确立企业所要承担的义务，如果目标不正确，创业可能成为空想。在婴儿期企业主要强调销售，在这个时期企业以行动为导向，以机会为驱动，所以企业表现不稳定，缺乏规章制度和经营方针，容易受到挫折，企业面临的问题很容易演变成危机。在学步期，企业快速成长，但管理制度不健全的情况下有可能陷入企业决策机会优先、管理因人设事、销售市场导向等创业者陷阱而导致夭亡。

企业在再生与成熟阶段的青春期为最为显著的行为特征：是矛盾与缺乏连