

(香港)南王授权唯一合法版本

CON南王

南王商业经典 05
CON BOOK SERIES

CON BOOK SERIES

(香港)南王作品 王学义 / 著

家族 JIAZU CAIFU 财富

家族经营成功指引

在美国，家族控制的大型上市公司占43%

在东南亚的泰国，五大家族企业占储蓄总额的70%

在中国，家族经营是积聚财富的理想模式

在中国，家族经营必将面临一场创新“革命”



四川科学技术出版社

南王十卷
● 真自难忘

CON南王

南王商业经典 05

家族财富

——家族经营成功指引

(香港) 南王作品

应佳全/策划 王学义/著

科学技术出版社

《南王商业经典》书系

主编：成都南王（国际）实业有限公司

610031·成都市二环路西三段 93 号 1 幢

电话：028-7763493/7788592 传真：7788592

执行主编：刘一泽

指导编辑：刘 亮

实战的经典

——代序

苏拾平

我们生长在一个充满机会的地方，对未来抱持积极乐观的态度，虽然总有许多困难要克服，但我们坚信脚踏实地的努力，一定能够欢呼收割。

因为所在之地充满机会，所以我们心无旁骛全力卯劲；因为态度积极乐观，所以我们勇气十足主动出击；因为努力而脚踏实地，所以我们讲求成效不徒托空言。这就是“实战”的精神。这也正是《南王商业经典》书系所倡导的精神。

而此时此刻，以这种实战的精神，至少有三个领域能够充分发挥：其一，在商场上，面对竞争应付挑战；其二，在专业工作中，磨练技巧掌握要领；其三，在个人生涯里，追求成功自我实现。

显然，在实战的世界里，我们不能纸上谈兵、光说不练，更不能套用任何未曾验证的理论模式。我们相信，经验智慧是在无数攻防中累积、衍生，是在不断实践中领悟启发；我们勤于演练、随时有备而出，因为不能打没有把握的仗，因为机会稍纵即逝不容许侥幸松懈；我们未雨绸缪，该想的，今天就

想，该做的，现在就做，明天与未来，都没有后悔的权利。

因此，这一系列，有两条路是要一直走下去的：

第一、引介取用国外最新、最有实用价值、最适合国情的经营智慧。

要想超越前进，就不必再多走冤枉路。举凡先进国家的经验教训、心得实录，不论观念、策略、战术、管理、兵法，只要有意义，我们都要学，都要撷取。况且，在国际化的冲击下，登上世界舞台展现身手势在必行。多一分准备，就多一分胜算，所谓“知己知彼，百战百胜”正是这个道理。

第二、整编重现中国人本土的、现场的、能够历久弥新的经验谋略。

经验不能徒凭移植，还是要靠实地扎根收成。不止企业的成长奇迹、企业家的切身体认，需要整理、记录，古圣先贤所遗留让国人独享的智慧资产，更需要挖掘、新诠。我们相信，建立“中国式管理”的架构绝不是一蹴可及的，而要靠多方面注入心血、多角度探索结合，才能够逐渐逼近而浮现成形。

路是人走出来的。我们仍将不断策动鼓舞有心人参与其事、贡献所长、共襄盛举，如果您是同好，盍兴来乎？

标竿既经揭示，企图也说明白，现在，成果陆续呈现在这里，欢迎验收、取用。

（本文原为《实战智慧丛书》主编的话，本书引用时略有增删）

目 录

目 录

实战的经典——代序	苏拾平 (1)
写在前面的话	(13)

第一章 家族企业：一个令人心动的选择

1. 家族企业是最具普遍性的企业类型	(19)
美国的家族企业/欧洲的家族企业/亚洲的家族企业/家族企业成为一种世界潮流	
2. 家族企业是资本原始积累的理想形式	(25)
家族是社会经济生活的一种强劲纽带/家族企业是更有效的经济组织	
3. 家族企业独具的竞争优势	(29)
吃苦耐劳 勤奋创业/节俭为德 富而不奢/团结一心 真诚相助/关怀之心 爱护之情/讲求奉献 不计得失/维护信誉 不遗余力/“二权”合一 应变机敏/登高望远 永续经营	
4. 家族企业在中国迅速崛起	(40)

家族企业的初步孕育和探索/家族企业的逐渐成熟和发展/
家族企业发展的新机遇/一种必要的补充

5. 建立属于自己的家族企业 (50)

小结：一种明智的选择 (54)

第二章 志存业立：家族企业在奋斗中诞生

1. 深入了解家族企业 (57)

家和家的特点/西方的家和日本的家/家族企业的界定/家
族企业的文化特点/家族企业的经营特色/家族企业的创业
类型/家族企业的创业方式/家族企业的初期形态

2. 寻求家族企业的创业杠杆 (76)

良好的人际关系/诚实守信的商业道德/专有技术和业务经
验/机敏的学习本领

3. 找到家族企业的创业支点 (81)

4. 坦然面对创立家族企业的困难 (83)

创业的偶然性和盲目性/创业资金的困扰/创业中意外情况
的考验/家庭生活可能陷入紧张/来自危机的冲击和压力

5. 创立家族企业必须把握的基本准则 (91)

准则之一：洞悉市场行情/准则之二：善于利用小市场起
步/准则之三：果断放弃不能赢利的计划/准则之四：力争
获得稳定的客户群/准则之五：把简单的事情做好

小结：事业不成，奋斗不止 (98)

第三章 化解冲突：创建家族企业和谐的人际关系

1. 家族企业面对人际关系冲突的尴尬 (101)
 贝律·宾汉家族的悲剧/冲突的实质
2. 家族企业人际关系冲突的诱因及表象 (106)
 冲突的诱因/冲突的表象
3. 家族企业化解人际关系冲突的误区 (110)
 认识上的误区/处理方式上的误区
4. 重视家族成员之间的交流和沟通 (116)
 建立共同遵循的准则/交流和沟通的努力方向/“第三者”
 介入沟通问题的方式方法
5. 夫妻档的冲突与沟通 (125)
6. 家族企业中姻亲如何定位 (128)
7. “隐退自我”给你带来沟通的惊喜 (131)
8. 把关系建立在“信任为本”的基础上 (134)
- 小结：开创家族企业人际关系的新局面 (137)

第四章 自我超越：家族企业掌舵人的素质修养

1. 拥有自信果敢，开拓进取的心态 (142)
 成功自来源于家族企业首脑的自信/自信心的培养及认同标准
2. 切入市场、捕捉商机的灵性 (151)
 创新思维方式 ABC/善于捕捉商机的亚默尔/从寻找无竞

- 争领域开始家族事业的郭鹤年
3. 驾驭“情”、“理”、“法”的能力 (157)
让你的“情”洋溢心间，充满企业/在运用权力上要适当而合于“理”/必须力求人事制度建设合于“法”
 4. 要能在企业中塑造起自己的领袖角色 (166)
决策功能的充分发挥/人际功能的充分发挥/信息功能的充分发挥
 5. 要掌握激励的艺术 (170)
可供参考的三种激励理论/可供借鉴的10种激励方式/保证激励机制的正常运转/激励高手阿瑟·利维的故事
 6. 把企业和家庭都装在心中 (180)
享有事业辉煌和家庭幸福的“幸运儿”王安/家庭、企业两不误的体验
 7. 让家族成员、员工团结在自己周围的道德力量 (186)
一则亏本赢信誉的小故事/良好的个人品格和专业才能/崇高的社会道德理想和极高的职业道德水准/创新精神的追求和良好公众形象的树立。
 8. 使家族成员、员工拥有希望的人格魅力 (192)
健康人格的条件和特征/人格缺陷带来的遗憾/松下幸之助的人格精神
- 小结：永远的追求，永远的超越..... (198)

第五章 形象塑造：擎起家族企业的金字招牌

1. 家族企业是个命运共同体 (202)

- 确立家族企业命运共同体的观念/构建家族企业命运共同体的核心指导原则
2. 团结自律的家族风范 (209)
- 团结、协作/诚信、节俭、勤勉/注意小节，追求完美/不求显赫，不夸财富
3. 利润不是唯一的追求 (216)
- 经济效益、社会效益、人的价值三者统一/海外华人家族企业的示范/祖国大陆家族企业的社会效益追求
4. 构建产品和服务的“优质模式” (226)
- 优质模式是不败之路/优质模式理论之一：“反叛离管理”/优质模式理论之二：顾客需求核心论
5. 积极向上的家族企业文化 (235)
- 松下企业的文化品格/比尔·盖茨等电子精英的企业文化说
6. 不要拒绝广告 (245)
- VICTORY 意外广告的收获/没钱也能做广告/家族企业广告宣传工作的要点/鲍洛奇的广告有效运用九诫律
- 小结：提升形象走四方 (252)

第六章 权力过渡：家族企业接班人的培养

1. 权力陷阱与二代接棒 (256)
- 权力陷阱的巨大危害/家族企业的权力棒要趁早交接/王安公司衰落的教训
2. 培养接班人面临的几个突出问题 (263)
- 怎样在家族企业中栽培接班人的苗子/如何同子女建立起

良好的共事关系/避免和化解权力交接中的矛盾/能否在非家族成员中指定接班人

3. 接班人培养的的计划性、模式选择和协调机制的建立 (270)
..... (270)
 培训计划的制定和实施/接班模式的选择/设法建立和完善
 权力交接的协调机制
4. 让未来接班人在锻炼中成长 (277)
 让未来接班人勇于承担压力/让未来接班人从最基层做起/
 让未来接班人独当一面
5. 家族企业权柄移交的成效性 (282)
 一家食品公司权力移交的策略和技巧/六代相传的陈氏家
 族事业/郑氏家族的“泰国天下”后继有人/包家女婿重振
 会德丰雄风
- 小结：造就家族企业新生代 (288)

第七章 活力之源：家族企业的改革创新

1. 改革创新必然性的实证分析 (294)
2. 传统的家族文化面临考验 (297)
 对传统家族文化的成功扬弃/打破“父亲至上”信条与构
 建新价值观/家庭权力文化的“我群认同”——优势与弊
 端
3. 用人机制的突破势在必行 (303)
 “先家族而后企业”的僵化用人机制/打破僵化用人机制的
 尝试

4. 实现掌舵人和员工的亲切对话 (313)
对话得人心/掌舵人, 请认识你自己/企业员工, 你怎样推倒“隔膜”之墙
5. 与其他家族进行有效合作 (323)
李文正和林绍良两大家族的携手共进/郭得胜家族与其他家族的成功联袂/辜振甫与王永庆合作中的一段故事
6. 突破僵化带来广阔的发展空间 (330)
把战略革新当作未来竞争的优势/从“五新”作起, 创造新的战略/希望集团善打战略革新牌
- 小结: 家族企业的改革创新也是一场革命 (339)

第八章 告别封闭: 家族企业的壮大扩张

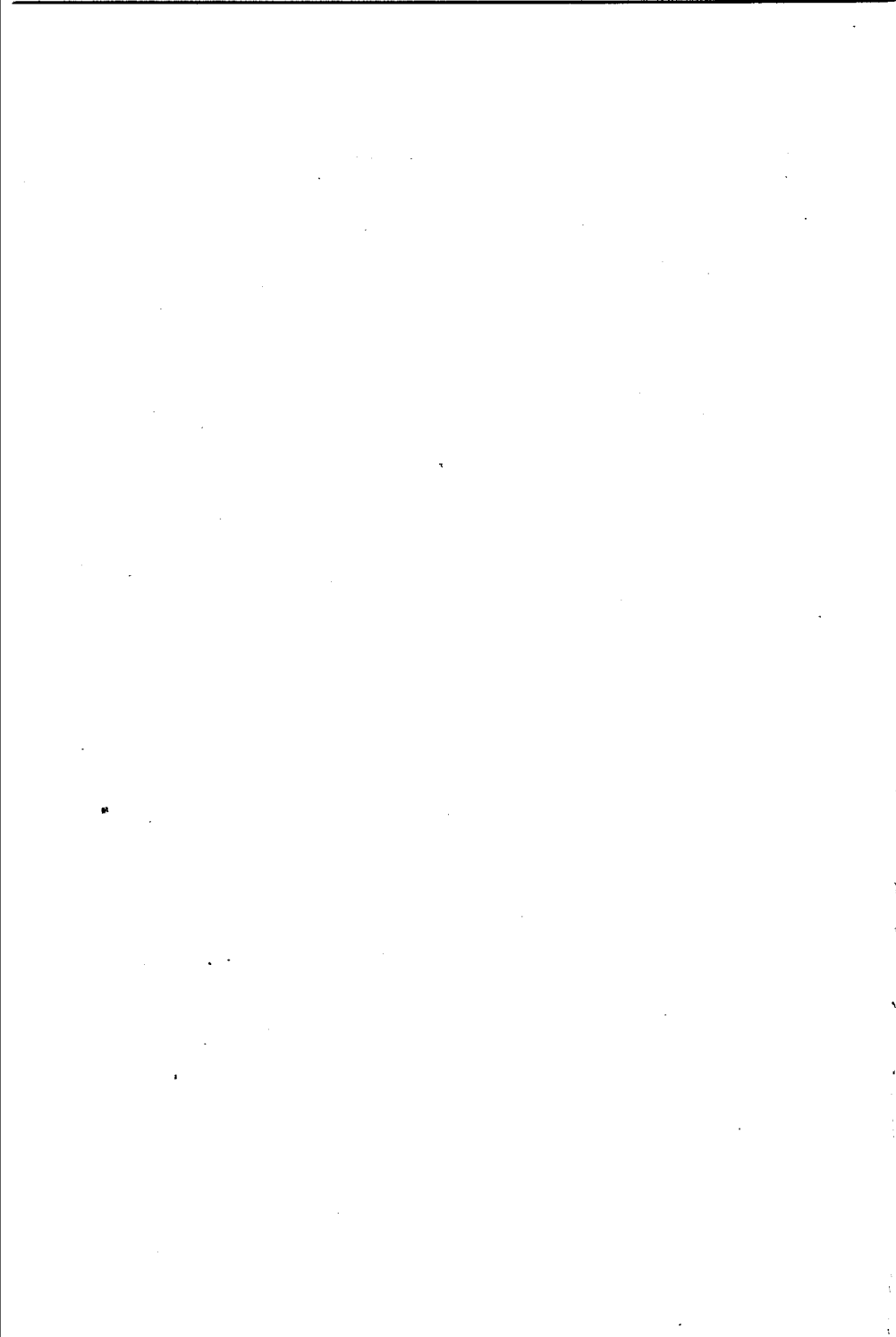
1. 家族企业的规模化经营 (344)
东南亚最大钢管制造商的规模化经营/从经营单一的卜蜂模式到闻名世界的跨国公司/居海外华人超级百亿富豪榜首的郭鹤年兄弟集团/拥有 100 多家公司的丰隆奇迹/小型家族企业也能搞多元化经营
2. 家族企业的大市场格局 (349)
三株大市场格局的诞生/家族企业寻求市场扩张的两大重点
3. 家族企业的专业化管理 (359)
制约家族企业专业化管理的因素/所有权和经营权需要分离/专业化管理的成功模式
4. 家族企业的新产品开发 (367)

- 产品生命周期理论与实践/家族企业开发新产品的难题
5. 家族企业的名牌扩张路 (372)
- 依凭名牌打天下/创立名牌不能一蹴而就
6. 家族企业的集团大目标 (377)
- 企业集团化势在必行/企业兼并程序参照/收购小企业策略
7. 家族企业扩张度的把握 (388)
- 日本八佰伴神话的终结/前车之覆, 后车之鉴
- 小结: 家族企业的“裂变” (393)

第九章 永续发展: 家族企业任重道远

1. 影响永续发展的总体因素 (399)
2. 走出企业家族化陷阱 (403)
- 企业家族化陷阱的主体框架/走出企业家族化陷阱需要
“自我革命”/鲁冠球的思路耐人寻味
3. 培养健全的企业精神 (408)
4. 警惕家族内部关系的裂痕 (411)
5. 强化接班人的专业管理训练 (413)
6. 重视制定战略发展规划 (414)
7. 不要放弃理论武器 (416)
- 小结: 不只是浪漫情怀 (418)
- 附录之一: 1997 年香港华人百亿富豪榜 (419)
- 附录之二: 1997 年海外华人超级百亿富豪榜 (423)

后 记.....	(425)
南王书系精彩书摘.....	(427)



写在前面的话

一天，作者同朋友聊天，朋友告诉作者说，五年前有个张姓的5口之家集体“下海”，至今已成为了商海惊涛骇浪中的搏击高手——曾经贫穷的家庭，现在早已带上了“改朝换代”的“神气”。作董事长的丈夫和作总经理的妻子，双双在自己亲手创建的企业帝国中发号施令，统领着近1000名员工在不断地创造着令人惊叹的巨额财富。他们拥有属于自己的办公大楼、现代化厂房和设备，也拥有属于自己的别墅和轿车。名与利，身份和地位，都通过企业变为现实。

朋友们所陈状况，即指国外早就至于极盛而当今中国也大行其道的家族企业或家族经营。

在国外，家族企业在市场框架内对本国或本地区经济起着举足轻重的作用。不论是《财富》，还是《福布斯》，这类财富问题研究的专业杂志，每年所集中公布的富豪排行榜，能够震撼出击的不少都是由家族所控制的公司或财团。被公认为发达国家的龙头老大美国，家族企业的繁盛程度，令那些曾断言家族企业只是市场经济初期产物的研究专家们，也不得不重新审视或修正自己的观点；同样，家族企业在欧洲和亚洲也都极为

普遍，特别是处于亚洲“儒教文化圈”的那些国家或地区，家族企业已日趋成熟，它们努力摒弃家族文化的狭隘性一面，又积极与现代企业接轨，在同现代企业的碰撞和融洽中不断实现飞跃，培植出了具有顽强生命力的家族企业新型态，表现出继续长期在经济舞台上扮演重要角色的趋势。

而在中国，改革开放和社会主义市场经济给了家族企业迅速崛起的机遇和肥沃土壤。以个体私营经济的兴盛、乡镇企业的异军突起为标志，家族企业不断孕育并成长壮大，成为中国经济发展的一个新的生长点。众所周知的三株公司、希望集团等，即是中国家族企业的典型代表。令人振奋的是，作者在对中国家族企业的分析研究中，曾有机会详细考察了三株和希望等，积累了丰富的而宝贵的第一手资料，对它们各自的特点、机制、营运模式都有比较深入的了解和认识——它们无疑是中国家族企业的旗帜，代表着中国家族企业未来发展的方向和前景。可以断言，三株、希望式的家族企业定会不断多起来，刘炳新父子、刘永行弟兄式的家族企业首脑定会不断成长起来。

家族企业如此之普通，影响如此之巨大，它对我们每个渴望成为财富家族的人来说，显然具有不可抗拒的魅力。没有人不想享有金钱的辉煌，没有人不想实现人生的价值，而家族企业就正好能对这种灿烂的理想作出生动的诠释。作者以《家族财富——家族经营成功指引》为书名，即蕴含了这种意味。

因此，本书将不遗余力地对家族企业进行尽可能全面而深入的研究。家族企业具有一般企业所共有的特点和运行规律，但它毕竟是不同于一般企业的企业类型，它具有许多属于自己的个性表现和独特之处。本书将着力于此，并尽力探究它的内