

社会信任与家族企业成长

□文/高 苏

提要 当前,绝大多数私营企业家族化及其发展中的问题已引起广泛关注。制约家族企业成长,或者说制约企业家族式管理向经理式管理演变的主要因素究竟是企业主的个性特征,还是管理资源的稀缺、传统文化的影响?抑或还有别的因素?本文认为,社会信用是制约家族企业向经理式企业演变的最重要因素。因此,促进家族企业有效成长的关键是解决我国社会制度化信任缺失的问题。

一、我国家族企业的现状

学者对家族企业有多种不同的定义,

大多是从所有权与经营权的角度来讲的,并认为家族企业不都是简单的掌握全部所有权和经营权,而是处于一个“连续统”的不同位置、进而拥有不同公司治理结构的企业组织形式。本文认为,家族企业是家族资产占控股地位、家族规则与企业规则的结合体。它的所有权和控制权表现为一种连续的状况,包括从所有权与控制权不可分离的紧密持有形式到企业上市后,家庭成员对资产和经营管理保持临界控制权的企业。

私营经济中绝大多数是家族企业,因

此,家族企业的发展可以从观察私营经济开始。从上世纪八十年代开始,我国大陆开始出现私营经济,但私营经济第一次大的发展是在邓小平“南巡讲话”以后。1989年,私营企业的户数为90581家,到1992年已增加到139633家,到1997年,全国私营企业已达到96.1万家,到1999年更增加到150.9万家。按照2000年的抽样调查,3073家私营企业中,实有资产超过亿元的为45家,由此可见我国家族企业在规模上的成长是迅速的。

我国的家族企业经过20多年的快速

三、完善我国独立董事制度的思考

两国的独立董事制度在上述若干方面存在较大差异,需要借鉴美国的经验,完善我国的独立董事制度。

1、独立董事在公司治理结构中的地位需要明确。我国相关法律、法规没有明确独立董事和监事会的职权分配。这种职权分配上的模糊必然引起实际操作过程中的权力、利益一定程度的冲突,加大两者的摩擦系数,可能造成管理上的混乱和责任的互相推卸。同时,从我国上市公司监事会的实际状况来看,有的监事会受到公司内部控制的状况较为严重,使得这些监事会往往成为摆设,再加上独立董事与监事会的职权存在冲突,这两个方面合在一起会在较大程度上加大独立董事人际关系的紧张程度。因此,从立法途径明确独立董事和监事会的职权划分,能够在较大程度上缓解独立董事遭遇的压力,有助于独立董事发挥预期作用。

2、独立董事的任职条件。独立董事的任职条件直接影响独立董事作用的发挥程度。一般而言,独立董事应当具有较强的独立性、较强的业务能力和良好的职业

道德。但是证监会要求独立董事不能持有所任职公司的股份,本文对此有不同的意见。在上市公司中引入独立董事的目的是,“维护公司整体利益,尤其要关注中小股东的合法权益不受损害”。因此,独立董事是否持股都不会成为其作用发挥的制约因素。相反让独立董事持有少量的股份,可能更有利于其从中小股东的立场来执行职务。问题是,我们允许独立董事持有多少股份才合适。本文认为,在目前股权相对集中的情况下,独立董事所持股份不超过5%便可接受,在股权结构逐步合理后,这一比例可进一步降低。

3、独立董事的选聘。独立董事由谁提名、由谁选举,在一定程度上决定其可能代表谁的利益。目前相当数量的上市公司中,董事会、监事会控制在大股东手中,由他们提名的独立董事,仍有代表大股东利益的嫌疑。因此,本文以为需要对独立董事的选聘制度进行调整。独立董事的初始选聘应当采用差额选举制度。同时,在投票方式上应采取累积投票制,以利于中小股东行使投票权。至于独立董事的继任选聘,应将提名权交独立董事或者以独立董

事为主的提名委员会行使。

4、独立董事的报酬。独立董事往往是某一领域有一定成就或一定影响的专家,他们的时间价值比较高,而且独立董事承担的职责也比普通董事多。因此,他们获得的报酬应不低于内部董事。《指导意见》的规定太过原则,操作性不够强。本文认为,在决定独立董事的报酬方案时,应考虑横向比较情况,即同行业、本地区所聘独立董事的报酬状况。同时在报酬的支付方式方面可借鉴美国的做法,采用组合方式。

5、独立董事的比例。独立董事的比例一定程度代表董事会的独立程度。按照《指导意见》的要求衡量,我国上市公司独立董事的比例较小,这可能导致难以实现引入独董的预期目的。因为我国上市公司的股权相对集中,控股股东往往通过股东大会,控制董事会。因此必须保证董事会中有足够的制衡控股股东董事的力量。本文以为,我国上市公司董事会中独立董事的比例应为1/2左右,以后随着治理结构的日渐完善,独立董事的比例应当继续予以增加。■

发展,已经成长为推动中国经济增长和结构调整的核心力量之一。在创业初期家族化管理模式确实极大地促进了家族企业的快速成长,但目前家族企业普遍面临“长不大”的问题,家族企业的发展受到资本、人才、文化等方面的制约。显然,我国的家族企业大多已经成长到二次创业阶段,如何消除企业发展中的瓶颈因素,实现家族企业健康、稳定的发展,是目前亟待解决的课题。

二、家族企业成长瓶颈及其实质

企业成长的过程实际上就是与各种资本相融合的过程,家族企业如果不能与各种社会资本实现有效的融合,则其成长都会遇到瓶颈。家族企业成长路径模式表明,很多家族企业在成长过程中迈不过一些结点,突不破瓶颈而长不大或衰败。彭罗斯认为,企业成长受到企业吸纳新管理能力的数量和速度的限制,这着重是从企业与社会人力资本、特别是与管理资本融合的角度来探讨企业成长问题的。从全社会的角度看,我国经过20多年的改革开放,企业外部的管理资源不足状态大为缓和,可企业内部的管理资源为何依然严重不足?

如果稀缺的是管理资源,那么,总可以通过人力资本市场价格的诱导来提高人力资源的供给。虽然企业主个人甚至家(庭)族的管理资源的不足制约了企业的成长,但可以融合他人的管理资源来弥补。因此,真正稀缺的可能不是管理资源,而是别的因素。对于管理约束而言,有学者认为,家族企业成长的管理约束更多地表现为受到企业主个人经营能力和控制幅度的制约,认为企业主能力与知识的局限性在很大程度上限制了企业的进一步扩张。因此,家族企业改革的趋势是要么抓住控制权不放,使企业成长受到限制;让渡控制权,但有可能导致控制权旁落他家,从表面看,是管理资源制约了企业成长。实质上,问题的实质是信任问题。因为,如果稀缺的是管理资源,也即如果是企业主个人的管理资源制约了企业的成长,则可以通过融合他人的管理资源来弥补。因此,对家族企业来讲,真正稀缺的可能不是管理资源,而是“信任”这

一社会资本。上述分析实质上揭示的是:真正制约家族企业成长的是信任资源。大量的文献研究已充分显示,企业成长受到所处社会的整体信任结构的影响。家族企业是一个经济范畴,同时又是一个历史、文化和社会范畴,它的持续成长和发展必定受到作为社会文化重要因素之一的信任的强烈影响。我国的信任资源和信任结构在很大程度上影响了家族企业的成长行为选择。

华人社会的信任结构概括为3层:家族信任、泛家族信任与制度化信任。家族企业处于创业期时,通过家族信任的支撑将家族内的管理资源迅速地整合起来,并且大大减少了市场交易成本和企业内部资源间的整合成本,使家族企业得到了迅速的发展。“泛家族信任”突破了血缘亲情的局限,但同时也为自身的信任扩展规定了限度。因为这套信任规则毕竟是建立在以人治为基础的身份等级制之上的,而且这种信任也具有差序格局的性质,有一定的扩展空间,但与西方社会的普遍主义信任相比有着极大的局限性。一旦家族企业需要引进职业经理的管理能力,而“泛家族信任”的规则却无法为管理能力提供保障时,这时,家族企业就需要另一种更高层次的信任来融合更高质量的管理资源。这种更高层次的信任称之为“制度化信任”。

三、解决社会信任缺失的现实路径

在现实经济实践中,我国的家族企业正处在社会转型的背景之中,以法律契约为基础的制度化信任的缺失是我国家族企业成长中所面临的最大障碍,也就是职业经理难以进入家族企业的最根本的原因。因此,要促进家族企业的成长必须解决我国社会制度化信任缺失的问题。

1、政府——营造信任的法制环境。制定和完善相关法律法规,做到有法可依、有法必依、执法必严、违法必究。要完善相关的保障投资人和债权人利益的法律法规,保障融资渠道的畅通。我国目前还没有一部完整的专门法律、法规来调整个人信用活动的行为和利益关系,通常情况下,经济主体违约不讲信用的收益要远比付出的代价多得多,特别是在民营企业中

外部经理人欺骗所有者甚至携款逃跑、篡位的事件接连发生。我们可以建立类似美国公平信用报告法这样的专门法律来推动个人信用制度的建立,其从信用等级评定、资信评估、咨询机构和规范的公共信息、数据的取得与使用程序等,都需要建立相应的法律、法规。

2、中介组织——完善信任的运行机制。人们在交易过程中是否积极实施信用行为,在很大程度上取决于制度安排。在现实中,人不是天生的自然而然的守信用,关键是要有一套制度,使当事人信用行为的收益大于不讲信用行为的收益,讲信用的成本小于不讲信用的成本。对此我们要完善市场竞争机制,促进公平竞争;完善产权制度,明晰产权,加强私有财产保护力度;加快信用评级、资格认证体系建设;疏通信息渠道,加快个人信用制度和中介服务体系建设。

3、家族企业——加强企业内部制度建设。首先,完善家族企业内部的制度资源:完备家族企业与职业经理之间的劳动契约,建立规范的财务制度,制定标准的绩效考评制度等等。其次,加强企业内部制度实施的执行力,这一点更重要,因为企业制订一整套完善的内部制度并不难,困难的是如何坚定不移地执行这套制度,因此,本文认为当前家族企业在加强企业内部制度建设的时候,提高和加强执行力是关键。

四、结论

家族企业要持续健康成长,必须能够有效融合各项社会资本。但由于目前我国社会信任不足,致使多数已经发展到一定规模的家族企业,不能有效吸纳外部财务资本和管理资源,从而家族企业的规模扩张存在极大障碍,家族企业出现了发展“瓶颈”。只有改善我国社会信任不足的现状,才能促进家族企业突破发展“瓶颈”,实现持续成长。我国在市场经济体制逐步建立和完善的过程中,确实遭遇了一定程度的信任危机,出现了信任资源双重残缺的局面。随着市场经济体制的不断完善,社会信用体系建设的不断加强,我国的社会信任状况会逐渐得到改善,从而,家族企业将会实现持续健康成长。■