

调查：家族企业监管水平有待提升

周文龙 报道

chewbl@sph.com.sg

一项调查显示，超过七成的亚洲家族企业重视企业永续发展，有强烈意愿要设立监管机制，但实际上只有约一成的企业这么做，显示家族企业的监管水平仍有待提升。

调查也显示，有超过八成家族企业预计在下来五年找到企业接班人，但少于两成企业已建立系统化的接班人计划。

这项调查是由新加坡管理大学旗下的家族企业学院（Business Families Institute），连同德勤东南亚（Deloitte）一同展开，共访问了新加坡、印度尼西亚、马来西亚、泰国、菲律宾、缅甸、越南、中国、台湾等地区的102个家族企业。

这项名为“家族企业监管跨越传承交接鸿沟的研究报告”的调查，主要是了解现代亚洲家族企业的监管策略、平台和结构等，以及这些监管制度的专业性及有效性。

根据调查，亚洲家族企业对家庭与企业关系持着积极态度，家族成员不但致力于推动企业发展，而且认为家族企业更具活力和竞争力，比竞争对手有更多优势。

在调查中，超过八成受访企业表示，家族成员都关注自身家族企业的业务情况，而且对自己身为家族企业一分子而感到骄傲。

但调查也发现，只有略多过一半的受访企业（56%）表示自己参与了家族企业事项的讨论和决策过程。

事实上，大多数亚洲家族企业虽表达强烈意愿，希望有更合规的家族和企业管理机制，但只有12%受访企业成立



华联企业执行主席李棕博士指出，他会根据下一代的能力与兴趣，而选择相关家族相关企业让下一代去发展。（新大提供）

了家族监管制度，负责商议并协调所有家庭成员的利益。

对此，新大家族企业学院学术主任许茵妮副教授表示，亚洲家族企业意识到企业监管的重要性，可是它的发展仍处于萌芽期，还未建立完善制度来平衡各家族成员的利益。

她指出，许多家族企业都有公司董事会，负责监管企业领导和业务发展，但这些董事会以家族成员占多数，非家族成员的董事八成也是由家族成员所提名和选出的。

随着家族企业从第一、第二代，逐步扩大至第三、第四甚至更多代，家族结构关系更趋复杂，许茵妮认为，处理家族问题，特别是照顾家族成员利益时，将变得至关重要。

她说：“家族企业可从各方面来解决家族监管问题，包括设立独立的家族理事会或家族顾问。此外，家族成员在商议家族问题时，一般是通过家庭聚会等渠道进行交流，这并非可持续的交流方式。家族成员也许还需要建立更系统化的交流渠道，以深入商讨家族企业问题。”

在家族企业中，企业传承交接是一个受关注的课题。调查发现，85%受访企业表示，他们预计在下来五年会找到企业继承人，但只有17%企业已建立系统化的接班人计划或展开接班人培训工作。

此外，三成企业表示，他们虽已筛选出一些企业继承人，但筛选过程并没经过公司董事会定期讨论和跟进。近七成受访企业也表示他们从没经历过领导人交过程。

新大昨天也配合报告的推出举办讨论会，由一些家族企业领导人分享家族企业的传承问题。会上，企业领导人强调，培养家族成员对企业的兴趣是一大要素。

华联企业（OUE）执行主席李棕博士指出，他会根据下一代的能力与兴趣，而选择相关家族相关企业让下一代去发展。像他的儿子布赖恩（Brian Riady）对电影院线生意感兴趣，接手家族的娱乐行业，成为Cinemaxx公司首席执行官。

悦榕庄酒店集团（Banyan Tree）第二代领导人、悦榕庄酒店中国区总裁何仁桦赞同这一点。他说：“身为家族企业第二代或第三代，我们了解接手家族企业是任重道远的工作，而且这可能是我们接下来三四十年所继承的事业，所以建立对家族企业的热情；将有助于家族企业延续下去。”