

明報：由賭王分產風波看家族財產繼承

2011年01月31日 10:16稿件來源：香港《明報》

香港新聞網 1 月 31 日電 賭業大亨何鴻燊的分產風波轟動全港。香港《明報》社論指出，財產繼承及尋找接班人是家族企業一項耗時經年的漫長工程，必須盡早謀劃，方能避免引來爭產風波。

美國逾 95% 家族企業 “富不過三代”

所謂“富不過三代”，原來是有根據的。香港科技大學工商管理學院學者金樂琦(Roger King) 兩年前接受《明報》訪問時，曾引述研究結果指出，在美國，家族企業只有 30% 的機會能生存至第二代，生存至第三代的更只有 4.8%。由此可見，如何尋找適當接班人，對企業的存亡起著關鍵作用。

近年香港出現不少爭產官司，家族後人耗費龐大金錢，爭逐家族遺留下來的財產，又或是爭逐公司的管治權，弄致兄弟鬩牆。原來香港的企業繼承問題，的確曾經遭人詬病。

香港中文大學會計學院 2006 年曾研究過香港、日本、台灣及新加坡共 500 家上市企業於 1990 至 2005 年的繼承過程，得出的結果是，香港的上市企業，在下一代繼承後 5 年內，其股價平均回報為區內表現最差。

當年負責這項研究的中文大學會計學院教授範博宏曾表示，數據反映香港的企業繼承處理得很不成功，常常出現內鬥而影響公司表現。範博宏分析，出現這種現象，主要與企業的產業性質，以及上一代太遲安排接班人有關。

範博宏更點出了企業容易陷入交接危機的五大因素，包括：1. 主席年事已高；2. 董事會家族成員眾多；3. 創辦人個人色彩濃厚；4. 企業有多於一個創辦人；5. 行業較依賴政商關係。

財產繼承三做法可參考

財產繼承問題近年已引起不少華人家族的關注，一些做法，值得借鏡。

1. 及早選擇接班人，向外求專才

有企業家早有計劃，讓子女在企業中由低做起，學習事事親力親為，花上 10 年甚至更長的時間培育接班人。此外，家族成員也不一定要出掌行政之位，不少企業雖然仍由家族成員出任主席，但卻從商界另聘行政總裁，借助專業人士之力“輔政”。

2. 成立家族信託，擁有權與管治權分家

不少外國家族更徹底，把家族資產全部轉交信託，成立慈善基金行善，同時聘請專業人士負責營運家族企業，後人則退居幕後。此舉讓家族後人既可繼續分享企業盈利，但管治接班人則由專業人士出任。當然，把家族資產交付信託或另聘人才輔政，或許未能為部分華人家族所接受，擔心家族事業最終落在外人手上，但此舉卻是讓企業管治及接班邁向專業化及制度化的一個可行手段。

3. 捐盡家財

有企業家認為，把大筆錢財留給子女，反而會害了他們，遂在生前就決定“捐身家”。當然，這做法也許不是每一名富豪都能接受，但確是愈來愈多富豪願意考慮的選項，既可名留青史，更可徹底避免後人爭產的問題，杜絕家族成員淪為“豪門恩怨”主角的尷尬。(完)

【編輯：吳冠雄】