



进入同乐坊 3秒注册

沪深300	2650.85	1.38%↑
深证综指	962.85	1.52%↑
中小板指	4659.94	1.55%↑
创业板指	720.45	1.98%↑
标准普尔	1317.82	-0.22%↓
纳斯达克	2837.53	-0.07%↓
东京日经	8657.08	0.74%↑
恒生指数	19057.33	0.01%↑
伦敦富时	5391.14	0.65%↑
韩国综合	1824.17	0.53%↑
上证指数	2389.64	1.20%↑
深证成指	10214.74	1.09%↑

首页 财经 股票 基金 理财 创业 思想 生活 行情数据 专题 视听 同乐坊 滚动

宏观经济 | 金融资本 | 产业公司 | 时事要闻 | 国际动态 | 港台经济 | 今日人物 | 热点推荐

您现在的位置：一财网 - 财经频道首页 - 港台经济 - 正文

香港家族企业的管治智慧 “老臣”拿高薪 “少主”升职快

作者 郭兴艳 来源 第一财经日报 时间：2012-05-25 01:22 字号：大 中 小

将本文分享至：

发表评论 打印

摘要 香港家族企业选用的职业经理人往往具有稳健和忠实的特质，他们很多是香港本科毕业后即加入家族，“有一定能力和忠诚感”。

“长实系留住一班‘老臣’的秘诀是什么？是薪酬高吗？”在今年3月的2011年度业绩记者会上听到这个提问后，长实集团主席李嘉诚笑得合不拢嘴，“小超人”李泽钜更罕见地开起了记者的玩笑：“你惨了，敢说他们人工高！”

长实系“老臣”位高权重，人工费更高，在香港早已家喻户晓。现年60岁的和记黄埔（00013.HK）董事总经理霍建宁，十几年前便荣登香港“打工皇帝”宝座。去年他的年薪高达1.7亿港元，日薪高达75万港元，以9100万港元的薪俸税成为上年度香港的“纳税皇帝”。

开玩笑的李泽钜薪酬则略有些相形见绌。去年他在长江实业（00001.HK）与和记黄埔的年薪分别为5061万和4703万港元，总薪酬为9764万港元，不到霍建宁年薪的六成。而李嘉诚本人，去年则总共只收取了5000港元的董事袍金。

这样的比较，无疑显现出霍建宁对市值万亿港元的长实系的重要性，但更凸显出李嘉诚善于激励职业经理人的企业管治智慧。

倚重的“老臣”

如今，已届83岁的“李超人”何时及如何交班更令人关注。每次面对退休的追问，李嘉诚总是以“吃得好、睡得好”、“没有退休理由”来回应。已加入集团工作27年，正当47岁盛年的长子李泽钜正式接班虽未有公开日程表，但“小超人”已在集团内担任副主席及长实董事总经理等重要职位。

在交棒过程中“打工皇帝”的角色不可忽视。香港中文大学会计学院及财务学系联席教授范博宏向《第一财经日报》表示，以霍建宁为代表的职业经理人，在香港富豪家族企业正在进行时的换代继承中，将起到“辅佐少主的角色”。

他指出，香港家族企业选用的职业经理人往往具有稳健和忠实的特质，他们很多是香港本科毕业后即加入家族，“有一定能力和忠诚感”。还要至少留在家族企业二三十年后才能担当重任。“每个家族都有特殊性，



第一财经电视



正在直播
直播：市场零距离

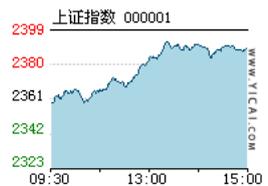
收看

- 00:00 财经夜行线+财经关键词
- 01:00 今日股市
- 01:50 公司与行业
- 06:00 今日股市
- 07:00 直播：财经早班车

行情数据

更多...

沪深 CBN 欧美 亚太



上证指数	2389.64	+28.27	+1.20%
深证成指	10214.74	+110.64	+1.09%
沪深300	2650.85	+36.17	+1.38%

今日人物

更多...

外人需要长时间适应家族企业文化，获得家族信任。”

这些家族企业职业经理人的待遇，普遍高于非家族企业同级别经理人的水平。范教授认为，薪酬回报和晋升机制相辅相成，家族企业的职业经理人才会感受到合理的激励。

范博宏指出，香港富豪家族企业一般持有企业股权的50%以上，不会完全将最高决策权下放，职业经理人主要是执行层面。即便是总能把和黄财报“打扮漂亮”、财技高超的霍建宁，也并非长实系的最高决策者，“要不要进入新领域和国际化战略，都是由李嘉诚拍板。”他说。

“少主”的压力

然而，一朝君主一朝臣，老臣子们或多或少会给少主带来压力。

今年初，郑裕彤家族元老、新世界发展(00017.HK)前总经理梁志坚，便选择在老东家郑裕彤3月退休前离任，可以说是功成身退。现年72岁的梁志坚服务郑家40年，退休前的年薪为730万港元，现仍担任公司的首席顾问。

值得注意的是，接替梁志坚的是来自广州的“空降奇兵”陈观展。陈观展去年1月加入新世界发展担任总经理，此前是越秀交通(01052.HK)的执行董事，曾执教于华南理工大学，并在广州市政府办公厅担任过处长等多个职务。

正式执掌家族帅印的郑家纯期望接任人为集团管理层注入新动力。实际上，52岁的陈观展和郑家第三代32岁的郑志刚，一起被委任为执行董事兼联席总经理，联手管理公司日常业务及执行集团主要策略及方针。

范博宏称，空降职业经理人在香港富豪家族相当罕见，只有在家族下一代还很年轻仍需历练的情况下，才会引进资深职业经理人。

以开放和国际化著称的百年老店香港利丰集团(00494.HK)，第三代的冯国经和冯国纶两兄弟与职业经理人制定了明确分工：家族领导人担任集团荣誉主席和主席，从2004年起外聘国际职业经理人乐裕民担当执行董事和总裁。

晋升的速度

香港中文大学对香港、台湾及新加坡217家上市家族企业传承的研究发现，64%的企业选择家族成员担任接班人，其中近一半更身兼主席和总裁两职。这显示出华人企业的传承仍十分传统，家族继承占多数，并且其中绝大多数是长子继承。

事实上，过度依赖职业经理人，却缺乏监督经理人利益冲突的配套机制，导致家族财富丧失或名誉扫地的案例，中外均不乏见。

近来轰动香港的新鸿基地产(00016.HK)案就是一例。郭氏三兄弟和被称为“四哥”的执行董事陈矩源均被廉政公署拘捕调查，其中有案情指向负责收地的陈矩源，通过相熟的第三方公司高价收地，或有收受利益之嫌，更有消息指该案涉及官商勾结，矛头直指郭氏兄弟。

如今，郭家三兄弟有可能面临诉讼，而新鸿基地产第三代传人尚未在集团内占据重要位置，83岁的郭母邝肖卿仍要挂帅，职业经理人群体也面临大洗牌。

范博宏认为，家族经理人的培养和与职业经理人之间的分工、竞争与合作，是企业长青的要务之一。

与职业经理人动辄需要二十年才能“上位”相比，家族经理人的晋升速度通常较快。利丰集团第四代继承人冯裕钧用11年时间完成了从业务员到营运总监的蜕变，而郑裕彤家族第三代继承人郑志刚仅用了5年时间便成为联席总经理，一人之下万人之上。

范博宏指出，这看似不公平的晋升速度，主要在于家族经理人的任务是传承企业的特殊资产，并扮演导航、协调及监察的角色，因此他们在特定职务上的历练便不需如职业经理人般专业。同时，家族企业可以使用更多方法激励和留住职业经理人，包括股票期权、虚拟股票、丰厚的福利与津贴，甚至设立内部创业机制等。

著名经济学家厉以宁在南京参加“2012江浙工商业领袖峰会”时表示，对民营资本来说，最好的投资机会就是中国的城镇化建设。

同乐坊

更多...

坊间名人



cnjsgu



韩云



胡润峰

·焦点：历史不会完全相同，但会惊人相似

·解读：上海医药疑遭神秘资金“精准”做



热门推荐

更多...



她刁刀捅家翁致电丈夫:不回来补一刀



揭秘微博营销：运营员工年入40万



干露露亮相卫展 网友惊呼尺度大



韩国男子多次强奸女童遭化学阉割

- 海龟男被疑学历造假当场晕倒
- 冯绍峰倪妮被曝恋情或亲密逛街
- 杨钰莹再谈远华案
- 陈冠希露骨短信曝光 骚扰吴思凡?
- 鲁若晴微博直播化疗过程 网友祝福
- 杨幂红毯事件风波不断
- 《舌尖上的中国》抓住“吃货”的胃
- 乐嘉称“写给女儿的信”只是有感而发

排行榜

点击最多 评论最多

- 1 比亚迪电动车事故起火 安全性遭质疑
- 2 钢铁、交通领衔 重大项目审批加速
- 3 比亚迪出租车起火致3人死亡 公司A、
- 4 河北省唐山发生4.8级地震 震源深度8...
- 5 百亿社保领险基金抄底 QFII仓位...
- 6 新一轮汽车消费刺激政策将出台
- 7 比亚迪电动车事故起火 安全性遭质疑
- 8 富士康已正式接到苹果电视订单 家电...
- 9 “新36条”细则陆续出台 “玻璃门”...
- 10 瑞信：中国或推2万亿规模刺激措施

将本文分享至:



6 赞

相关新闻

相关推荐
家族企业
职业经理人

万科又一重量级高管刘爱明离职	2011-06-08 12:02
马凯集团：本土投行立足中国更具优势	2011-09-14 10:56
美的电器：野蛮生长 百亿利润不是梦	2011-09-16 14:11
越秀金融集团成立 计划进军银行领域	2012-01-18 12:05
从金牌销售到职业经理人	2012-04-29 11:26

同乐坊HOT人物 >

						
燕阳 <input checked="" type="checkbox"/> 东方财经 明星主持	天露 <input checked="" type="checkbox"/> 知名博主	龙七 <input checked="" type="checkbox"/> 空军军长 割肉掌门	俗人看盘 <input checked="" type="checkbox"/> 专业股评 财经观察	施琳珊 <input checked="" type="checkbox"/> 美女炒股 价值投资	徐美芳 <input checked="" type="checkbox"/> 资深股民 浆糊美女	迷彩SAM <input checked="" type="checkbox"/> 资深股民

全选

网友评论 >

账号: 密码:

您的评论

对【香港家族企业的管治智慧 “老臣”拿高薪 “少主”升职快】<http://www.yicai.com/news/2012/05/1754909.html>评论道:

还可以输入60个字 同步到同乐坊微博

暂无数据

会议活动 >

	2012年第一财经 最佳分析师评选		公益中国2012年 度评选		2011年度最佳 投资报告会(哈尔滨站)		第二届中国食品 健康七星奖
---	----------------------	---	------------------	---	-------------------------	---	------------------

商务资讯 >

中国大学生经济调研 中国食品健康七星奖 第一财经彩虹公益计划 中国商业创新50人大会

第一财经 SMG 成员机构

广告联系 | 订阅中心 | 法律声明 | 网站地图 | 关于我们 | 友情链接 |  上海工商
 增值电信业务经营许可证 沪B2-20050348号 信息网络传播视听节目许可证 0905106
 版权所有 上海第一财经传媒有限公司
 技术支持 上海第一财经数字媒体中心