

银行的“傻子”经营策略是中国小微企业的福音

■ 莫开伟 财经评论员

在6月24日网商银行成立4周年纪念日之际,蚂蚁金服总裁、网商银行董事长胡晓明表示,网商银行从成立开始,就没有把利润作为考核指标,只关注服务的小微企业数量和他们的满意度。胡晓明甚至调侃称:“我看到有网友开玩笑说,网商银行利润不高,是一家‘傻子银行’”(6月25日《新京报》)。

统计数据显示,截至2019年6月21日,在全球银行排名中,网商银行的净利润额几乎垫底。“不以利润为目标”的网商银行,真的是在做“赔本赚吆喝”的生意?

目前,国内银行机构越设越多,业务分工也相当细化和具体化。然而,分工的细化并没有有效解决实体经济中小微企业和民营企业“融资难、融资贵”的问题。究其原因,

一方面有小微和民营企业自身存在的短板,比如经营规模小、资金往来少、信用程度低等,这些天然缺陷的存在,无形中拉开了与银行之间的距离。另一方面,也与银行的诉求相关。银行出于资金安全性的考虑,不愿向信用程度低的小微及民营企业提供贷款;银行出于盈利的考虑,更愿与实力雄厚的国企或资金往来较多的大企业有频繁的业务往来。

然而,无论是国有商业银行,还是其他股份制商业银行,都是资本市场改革和金融改革的直接受益者,作为国家“支柱”的大型国企也在过去的改革中受益而做大做强,小微企业作为社会经济组织的“肌肉”和“细胞”,同样是不可或缺的部分,也理应在改革中受益。银行作为社会经济组织的“血液”,应该起到先进带后进的作用,这既是社会道义,也是改革的初衷。在道义面前,银行可先

将利益放一放,将眼光放长远一些,如果小微企业在银行的支持下发展壮大,银行也同样是受益者。在与小微及民营企业之间的关系上,银行需要有一点“傻子”精神,愿与小微及民营企业荣辱与共,愿意为小微及民营企业的发展与壮大提供助力。

小微及民营企业的发展,需要更多“傻子银行”的助力。“傻子银行”越多,小微企业能够获得的信贷支持就越多,生存、发展并壮大的希望就越大。

“君子爱财,取之有道”。银行助力小微及民营企业的发展,也是在丰富自己的产品线 and 业务模式,不仅站在道义的制高点,更是一种“取财有道”的体现。因此,在对助力小微及民营企业发展的态度上,银行不妨多些“傻子”精神,少点急功近利的心态。

银行助力小微及民营企业的形式有很

多,可在利率、担保、抵押等业务上不断简化流程,相应降低门槛,实实在在地消除“融资难、融资慢、融资贵”的现象,避免更多小微企业深陷高利贷漩涡。另外,可有效推进适合小微企业发展的特色化金融服务模式和信贷产品,促进小微企业的发展。这样,银行可依据小微企业“小、急、短、频”的特点,不断提高自己的信贷适应性,同时提升对不同类型小微企业的金融服务能力。在此基础上,银行可以普惠金融服务向更深入更广阔的领域推进,根据市场新形式、新变化,不断创新与投入,为小微企业提供更全面、更高效、更优质的金融服务。

此外,监管部门在审批新设银行机构之时,也可把经营重心围绕小微企业当作守口把关的一条底线,让那些新设的银行网点也成为小微企业的忠实伴侣,利用银行的优势,支持小微企业不断成长和壮大。

戏画闲言



科研当刹浮夸风

■ 吴之如 文/画

《科技日报》报道,中国科学技术发展战略研究院科技与社会发展研究所副所长、研究员何光喜指出,世界各国的科学共同体都有学派传承,“圈子”文化也普遍存在,但在中国讲人情、讲关系的风气可能更盛一些。需要注意的是,学风建设时下最突出的问题是浮躁、浮夸,走到极端时甚至不惜弄虚作假、学术不端,这对于科研的伤害非常大。

科技进步在现代化建设事业中的引领

作用,正越来越被国人所重视。

科学最讲求的就是实事求是,来不得半点虚假。因而,科研工作者尤其需要脚踏实地的求真务实精神。建国七十年来,特别是改革开放以来,千百万科技工作者艰苦奋斗,勤奋工作,与全国亿万人民一起,将中国的科学技术发展推向了空前的高度,成为强国富民的最为坚实的基础。在取得巨大成绩的同时,科研领域也还存在明显的问题,成为科技进步道路上必须坚决扫除的障碍,譬如,学风浮躁、弄虚作假、学术不端,就是科技队伍中存在的严重弊端。有道是:

科研当刹浮夸风,李鬼岂炫板斧功? 学术不端该惩治,弄虚作假法难容。

严明法纪,查处不端,才能让科研学术园地百花争艳,中国的科技进步才能不断令世人瞩目。

《融创论——自主创新驱动企业转型升级》连载之二十一

三、制度创新是本土企业创新发展的关键

- (一)企业组织制度的主要内容及其创新
- (二)制度创新是本土企业发展的根本

企业系统的正常运行,既要具有符合企业及其生态特点的运行制度,又要有合理的组织形式。制度创新,要注重从出资人制度、产权制度、所有者权益制度、法人治理结构以及从企业的相关管理制度出发。建立现代企业的各项规章制度应该与市场经济体制相适应,不能违背市场经济的运行规律。制度创新作为本土企业发展的根本,是创新活动的关键环节,主要是通过引进新的组织结构、新的组织规范等,进行新的制度安排。本土企业进行制度创新,最关键是要建立和完善现代企业管理制度。

第一, 制度创新有助于提升资源使用效率。如何利用有限的资源实现最大的经济效益,是每个企业发展的重要目标。在过去落后的制度影响下,许多企业大量资源闲置,尤其是国有大企业,大型机器设备、厂房以及员工都出现了较大浪费,“物不能尽其用,地不能尽其利”,长期下去经营成本越来越高,甚至导致亏损。很多民营企业,因为制度制约,发展停滞不前。一些低效率的制度会导致资源的边际效益非常低,甚至给社会造成重要的影响,如环境污染、生态破坏等。因此,要改变这种局面,就要进行制度创新,建立完善高效的现代企业制度,促进企业资源发挥最大效益。

第二,制度创新有助于加强本土企业的监督,降低企业经营风险。制约本土企业发展的另外一个因素,是企业面临的内外部风险。只有完善的监督体系,才能实现企业利益相关者的相互制衡,否则容易导致企业陷入经营困境。例如真功夫的股权之争,万科与宝能之间的股权之争等,都给企业带来负面影响。进行制度创新,应建立现代企业制度,尤其是完善公司法人治理结构。例如家族企业娃哈哈,通过特殊的股权比例,实现了强有力的制衡;家族企业美的集团却委托一个非家族的人进行经营管理,避免了家族内部之纷争出现的经营风险,促进了企业的持续发展。

第三,制度创新有助于根治投资膨胀。中国经济的高速发展,加之“三驾马车”中投资拉动的主导力量,刺激企业进行大规模投资,现在很多企业投资并不局限在自身业务的扩大规模,而且还投资在相关甚至非相关业务上,这是导致产能过剩等“投资狂热症”的“滞后病”。在市场经济中,所有的投资者都应在投资活动之前,对投资的收益、成本以及未来进行计算与评估,同时要将预期收益与银行利息相对比,判断是否有必要进行投资。加强制度创新,建立完善的风险机制以及约束机制,有助于企业在投资之前做好风险评估,避免盲目投资,降低企业财产损失。

第四, 制度创新有助于提升企业的活力,有利于权责利的有机结合,充分调动人才的主动性、积极性、创造性。尤其在目前大力推进混合所有制改革的新常态下,制度创新有利于明晰混合所有制改革中的制度与管理边界,激发企业内生活力,真正使“混合”形成新合力,建立新机制、带来新生机、创造新的竞争优势,为

科技创新、企业家创新等融合创新奠定基石。

中国电子科技集团公司信息科学研究院提出“开放的平台、流动的人才”的工作理念,积极探索“不求所有、但求所用”的柔性用人机制。依据科研布局的业务密度,研究院建立起“核心层、紧密层、松散层”三层辐射为基本特征,“小核心、大外围”的圈层组织架构。核心层,主要是研究院内设的研究所、专项业务支撑机构、职能管理部门;紧密层,主要是研究院与国家重点院校,按照“2+ x ”的方式建立的多方共建共管的集产、学、研、用为一体的协同创新中心。松散层,主要是与研究院建立常态化合作机构的海外高水平科研机构。这个体系采取网络化管理,以工作任务为中心,实行项目式流动、兼职式流动、候鸟式流动、咨询式流动、交换式流动等多元开放的人才集散模式,开展基于市场化的薪酬分配激励;实行团队自治,支持团队以在岗创业、离岗创业的模式创办公司;在给予项目、人力、资金支持的同时,让创业团队按照独立法人的模式自主运行。目前,研究院已迅速汇聚各类人才200人,平均年龄33岁,博士占比接近60%,流动人才累积占比达到20%,协同创新的平台效应逐渐显现。

(三)本土企业制度创新路径分析

第一,建立完善出资人制度。完善出资人制度,主要是为了促进政企职责分开,保证企业中国有资产保值增值。建立完善的出资人制度,能够防止国有资产出资人直接干预企业的经营活动,保证企业的经营自主权。另外,建立完善的出资人制度,可以明确规定国有资产出资者仅仅以其向企业全部投资承担各种债务与损失,进一步明确政府主管部门与企业之间的关系,明确双方的责任与义务,有效防止政府部门干涉企业的实际经营活动。

第二,建立完善的产权制度。产权制度主要是指以产权作为依托,加强对财产关系的调整与组合,这也是生产力与生产关系决定的。产权制度的创新,主要是指对产权各种功能在各产权主体之间进行重新调整与组合,以发挥各种产权功能的作用,提升资源的使用效率。在产权制度创新中,要提升产权配置的灵活性,突出产权的独立性,增强产权主体进入、退出市场的灵活性,实现产权关系的最佳配置,提升资源使用效率。建立完善的产权制度,让企业必须按照产权市场规则运行,降低竞争中出现的风险,提升企业调动资源的能力,提升企业管理水平、经营能力。产权制度创新,还体现了产权关系清晰化,强调了现代企业产权结构多元化,尤其是突出了多元化的投资主体、出资者承担有限的责任。

第三,建立法人治理结构。在制度创新中,建立现代企业制度,就要建立法人治理结构。本土企业要加强对企业的治理结构进行规范与创新。建立法人治理结构,加强企业的股东会、董事会以及经理层之间的相互制约、相互

制衡,这也是企业领导体制的重点变革。一般而言,按照目前《公司法》的规定,法人治理结构由四个方面构成:股东会、董事会、监事会以及经理层,现代企业的法人治理结构应该职责明确、协调运转以及有效制衡,这样才能发挥各自的作用。在企业的所有权与经营权分离的前提下,股权分散会让股东失去控制权,企业最终会由管理者控制,这对股东来说是不利的,假若管理者做出一些不符合广大股东利益决策,会直接侵犯股东的利益,为了避免这种情况,要行使股东大会的权利,维护股东利益、实现股东价值的最大化。本土企业应进一步优化董事成员结构,提升董事素质,适当增加外部独董的占比,强化董事的权利与义务。加强监事会的监督作用,强化监督职权,保护监事代表的诉讼权。积极推进法人治理结构,推动企业制度创新。要优化股权结构,促进公司股东之间的相互监督与制衡,始终坚持公平与效率原则,进一步完善企业用人机制与约束机制,提升公司治理结构人员的素质,提升公司治理水平。

第四,完善企业的相关管理制度,加强人力资源制度创新。人才是兴企强企的根本,是企业自主创新的关键。企业应进一步完善与改进企业的人才招聘与选拔机制、人才培养制度与考核制度等,制订人才评价标准,坚持“能力本位、品德至上”原则,杜绝各种不公平的用人行为。企业要解放思想,建立全球化的“互联网+”时代的新人才观,建立广泛的人才储备库,加强对人才的民主测评,加强对企业管理者的公信度测评,对不及格的管理者进行批评、晋升、职称评定均采用公平公开的考核方式,增强员工服务意识,提升服务质量。

要确保制度创新之路的平坦,企业必须重视完善与创新财务制度与充分运用资本杠杆的魔力。在“互联网+”的时代,企业应将财务目标从追求“企业利益最大化”转变为“生态价值最大化”。企业要注重制度创新的成本问题。创新是一个循序渐进的过程,任何企业的创新不可能一步到位,因此,制度创新的成本投入是持续的,某些重大创新可能是一种脱胎换骨的革命,其创新成本与风险较高。因此,企业在制度创新过程中,不仅要考虑必要性,还要考虑可行性,要与自主创新总体战略目标和其他方面的创新相融会贯通,预算好创新机会成本问题,尤其要减少制度创新的转换成本。此外,加强融资创新、资本运营创新、财务管理创新等,建立并实施风险控制与内部控制体系相融合的风险管理体系,就可以用“组合拳”的方式极大地降低企业的制度创新风险及制度成本。

总之,产权制度、经营制度、管理制度三者之间的关系错综复杂。企业制度创新的方向就是不断调整和优化企业所有者、经营者、劳动者三者之间的关系,使各方面的责、权、利得到充分体现,使组织的各个作用得到充分的发

挥,使企业组织的和谐力、创造力、长盛力得以持久。

创新成果分享: 阿里巴巴的“合伙人制度”

2014年9月19日,阿里巴巴集团在美国纽交所成功上市,正式挂牌交易。此前,阿里巴巴曾申请在香港联交所上市,却未获批准,这其中的关键障碍在于阿里巴巴实行了特殊的合伙人制度。那么,阿里巴巴的合伙人制度到底有什么内容?是怎么运行的?创新在哪里?有没有推广的价值?对阿里巴巴的合伙人制度的解析,研究其对公司治理模式的创新意义及其对中国企业制度创新巨大红利的持续涌现具有重要的参考价值。

- 1.阿里巴巴合伙人制度的主要内容
 - 2.阿里巴巴建立合伙人制度的主要功效
- (1)实现合伙人对公司的控制
- (2)建立稳定的管理体系
- (3)维系和传承企业文化
- 企业文化是一个公司最重要、无法复制、独特的精神引领、感召、凝聚力量,是看不见的软实力,一旦丧失将很快变得庸碌无为。阿里巴巴起初考虑在香港上市,未成功后马云公开回应:我们不在乎在哪里上市,但我们在乎我们上市的地方,必须支持这种开放、创新、承担责任和推崇长期发展的文化。而后毅然转道在美国上市。阿里巴巴的飞速发展和其独特的文化密不可分,战略部署、决策执行、细节处理等都将其企业文化在各方面体现得淋漓尽致。

阿里巴巴的合伙人制度就是其开放性、创新性文化的体现。阿里巴巴从公司的自身角度出发,在国际通行的公司治理模式的基础上,借鉴国外的双层股权结构,创造性地引入与传统股份制公司“同股同权”原则不同的“合伙人制度”,不仅是对传统公司治理的创新,也使阿里巴巴的企业文化得以维系和传承。

合伙人制度给阿里巴巴注入了不朽的基因,使其一直充满活力,充满创新。管理体系就像公司的躯体,文化、价值观就像公司的灵魂,合伙人制度的功效就是让阿里巴巴不做失去灵魂的躯壳,也不做只有灵魂而无躯体安放的“幽灵”,只做敬天尊地、身心愉悦、永葆活力的智者。

3. 阿里巴巴合伙人制度对公司治理模式的创新

公司治理模式是由公司股权结构决定的。阿里巴巴的股权相对集中,公司治理以内部治理为主,即协调好利益相关者(包括股东、员工、经营层等)间经济关系的制度安排,主要包括相互关联的三个方面:控制权的分配和行使、监督机制和激励机制。阿里巴巴由于嵌入合伙人制度,在公司治理模式方面有以下几点创新。

- 1)公司控制权分配。合伙人制度给予合伙

人特殊的董事提名权,使公司董事会成员有半数以上由合伙人担任。董事提名权虽不是公司运营的直接管理权,但拥有公司控制权。不同于传统股份制公司,控制权大致由股份比例决定,阿里巴巴的公司控制权实际上掌握在以马云为首的核心高管团队合伙人手中,以确保公司“初心”永恒。

2)公司监督机制。阿里巴巴也和传统股份制公司一样,设置了监事会,监督董事会的重大决策和经理层的行政管理活动。监事会成员由股东代表和员工代表组成,不少于3人。合伙人制度规定了合伙人的加入、退出都有严格条件,合伙人信息的披露,有助于利益相关者的监督,可以避免合伙人的专断。

3)公司激励机制创新。合伙人制度将控制权归于合伙人会议,实现了一定程度上的集体领导。能否成为公司合伙人?这将有助于激发公司内部员工的积极性和主动性,激励员工为公司创造价值。企业文化中坚持“客户第一”,有助于提升客户的忠诚度。

4. 阿里巴巴合伙人制度对中国企业的启示

对于阿里巴巴合伙人制度“是制度创新还是对规则的破坏”这个问题国内外学者都持有不同的观点。目前,中国《公司法》还未对股权结构放宽,阿里巴巴的合伙人制度不利于对其他股东利益的保护。在传统治理模式中嵌入合伙人制度的“阿里治理模式”,美国允许其上市就是对这种创新的认可,而这种组织制度创新无疑对中国企业组织制度尤其公司治理和国际化资本运营具有示范和启示意义。

1)可以借鉴中国建立类似合伙人制度的双层股权制度。20世纪80年代之前,纽交所一直坚持同股同表决权制度,80年代以后收购兼并浪潮中,大量无表决权或者限制性表决权的兴起冲击和动摇了纽交所的强硬立场。上市企业兼并收购中,管理层惧怕恶意收购,坚持将表决权控制在自己和公司原股东手中,1986年双层股权制度正式产生并被普遍接受,目前美国双层股权制度所占比例达到8%。中国目前虽然没有修改规则,香港联交所也坚持传统的治理模式和原有上市条件。但是,如果有第二个阿里巴巴,港交所还会无动于衷吗?随着像阿里巴巴类似情况、有同样价值观的公司不断出现,中国将会逐步建立双层股权制度。合伙人制度为中国建立双层股权制度有重大的启示意义。

2)为中国企业赴美上市拓宽了渠道。随着中国新兴产业和资本市场的不断发展,公司上市又使创始人失去控制权,使得公司的发展可能偏离“初心”,甚至受到威胁。目前,港交所并不允许违背“一股一表决权”规则的公司上市,和阿里巴巴有同样处境的企业可以借鉴阿里巴巴的股权结构创新,以及赴美上市经验,使公司控制权掌握在创始人手中。

3)公司治理模式可以大胆创新。公司治理模式从单边治理到多边治理,从内部治理到外部治理,比较成熟全面。但是,现实在不断发展,治理模式也要不断创新。阿里巴巴基于特殊的合伙人制度创新了治理模式,丰富和完善了公司治理理论,为公司治理模式创新开了好头,具有很强的创新带动意义和时代价值。