

合伙人制度刍议

南京林业大学马克思主义学院 宋香丽

摘要: 合伙人制度是近期在中国兴起的企业治理机制,开创了我国企业治理的新模式,并在企业治理结构、激励机制和企业文化等方面体现创新。但合伙人制度在具体实践中面临着法律保障缺失、逻辑缺陷和公司内部管理缺乏机制保障等困境,所以可以考虑从完善相关制度和法律保障来应对和弥补其缺陷,使其长效持久地成为一种企业治理制度。

关键词: 合伙人制度 阿里巴巴 企业治理

中图分类号: F271

文献标识码: A

文章编号: 2096-0298(2016)10(b)-097-02

合伙制不是现代社会的产物,它最早起源于11世纪的康曼达契约,因具有人合与资合的双重属性而备受投资者的青睐。2014年,阿里巴巴离开了港交所而走进纽交所,根本原因是不愿放弃合伙人制度。一时间,合伙人制度成为舆论关注的焦点。随着合伙人制度走进了我国房地产业龙头万科集团和新东方,一种中国式的合伙人制度又一次成为社会热议的话题。这种合伙人制度实质是一种特殊的分类董事制度,通过公司章程赋予一个被称为“合伙人”的管理层及关联人团体一定比例的董事提名权^[1]。

1 合伙人制度在中国的实践模式

公司合伙人制度不同于法律意义上的“合伙人”,在实践中,目前它大体上有这样几种模式。

1.1 阿里巴巴模式

2010年,阿里巴巴正式确立合伙人制度,最初取名为“湖畔合伙人”,其目的是保持合伙人精神。成为阿里巴巴合伙人必须基于:在阿里巴巴工作五年以上,具备优秀的领导能力,高度认同公司文化,并且对公司发展有积极的贡献,愿意为公司文化和使命传承竭尽全力等方面条件。其基本内容是在公司章程中设置提名董事人选的特别条款:即由合伙人来提名董事会中的大多数董事人选,而不是按照持有股份比例分配董事提名权^[2]。如果股东会没有通过合伙人提名的董事,那么合伙人可以一直提名。在担任合伙人期间,每个合伙人需要拥有一定比例的股份,合伙人的权力涵盖了董事提名权和奖金分配权。阿里巴巴的“合伙人”方案,和中国内地、中国香港或英国开曼群岛的合伙企业法中的合伙制完全不是一个概念,其方案的“合伙人”,并不像合伙企业中的合伙人一样,需要对企业的债务承担连带责任,实质上就是一批资深高管^[3]。

1.2 万科“合伙人制度”模式

2014年5月,万科正式启动的合伙人制度,它主要通过跟投方式,即股票跟投和项目跟投,实现利益的捆绑。万科的合伙人制度重点强调两个问题:一是管理层对公司的控制权;二是职工的参与度和融入感。万科推行合伙人制度是基于两个方面的原因考虑:一是为了

公司能长期稳定发展,防止公司被恶意收购;二是团结公司员工,将股东和职工捆绑在同一个利益共同体内,防止精英人才流失。

华为公司为了让员工有归属感,同样推行了合伙人制度,让员工与公司形成同一利益共同体,建立合伙人品牌分账户,实行虚拟合伙人股份机制,根本目的还是为了公司能够得到长期稳定的发展。另外,海尔公司也采用了这种“合伙人制度”模式。

2 合伙人制度是我国企业治理的新模式

对我国企业来说,合伙人制度是一种全新的治理模式。主要体现在以下几个方面。

2.1 企业治理结构的调整

在传统的“同股同权”企业治理结构模式中,公司决策权是由大股东董事把持的,股东大会拥有最高权力,董事会由其选举产生,职业经理人是被董事会聘请的“打工者”。在这种体制下,拥有股权越多者,其权力也就越大。而合伙人制度是以“人合”为核心内容的,基于共享愿景、共享目标、共同的价值取向、共同的事业平台,让人力资本在与货币资本博弈中占主导作用^[4]。这种制度改变了金字塔式的科层管理体制,实现了去中心化结构、扁平化的管理模式,大大提高了工作效率,增进了同事之间的信任关系和协同合作。

2.2 激励机制的新尝试

万科郁亮指出:“职业经理人已死,事业合伙人时代诞生。”相比于职业经理人制度,合伙人制度使合伙人拥有了较大的决策权,这对于公司留住精英人才,充分发挥其潜能和提升自身价值,具有不可估量的优势。这样可以达到人力资源配置最大化,实现公司长期稳定的发展。当今社会人才流动相对很自由,发展机遇和空间也比较大,因此,公司要想留住人才必须有一套独特的人力资源管理模式,合伙人制度正是适应当今社会人才管理模式的制度,它可以充分调动职工工作的积极性和主动性,打破了职业经理人为老板“打工”的传统观念,从一定程度上预防了精英人才的流失。

2.3 维系企业文化

马云曾说:“我们不在乎在哪里上市,但我们在乎我们上市的地方,必须支持这开放、创新、承担责任和推崇长期发展的文化。”企业文化是企业的灵魂和精神支撑,独特的企业文化是企业能够持续发展的软实力,合伙人精神从本质上来说就是一种企业文化。从某种程度上来说,合伙人合的不是钱,而是人品和规则。阿里巴巴选择放弃与港交所的博弈,就是因为不愿舍弃这种具有合伙人精神的企业文化。良好的企业文化有助于提升企业的凝聚力和向心力。

基金项目: 教育部人文社会科学研究青年项目“网络舆情与高校群体性事件研究”(12YJC710057)。

作者简介: 宋香丽(1978-),女,汉族,河南商丘人,南京林业大学马克思主义学院讲师,南京理工大学公共事务学院博士,主要从事思想政治教育方面的研究。

力,有效激发团队活力,培育团队精神和增强企业员工的归属感。合伙人制度是传统企业治理的文化创新,它为企业注入新鲜的血液和活力,使企业时刻保持着创新。

3 合伙人制度的缺陷

合伙人制度在具体实践中存在着一定程度的缺陷,具体来说,主要体现在以下三个方面。

3.1 法律保障的缺失

合伙人制度虽然不是产生于现代,但是在我国企业治理中还处于摸索阶段,相应的法律制度保障还比较缺失。我国法律明确规定了“同股同权,同股同利”的原则。阿里巴巴之所以没有在港交所成功上市,其根本原因就是香港股市依法坚持了“同股同权”规则。万科的“合伙人制度”是在现有法律框架下摸索出来的,但也会受到诸多因素的干扰。虽然阿里巴巴在美国上市成功,但是在企业管理方面,可能会面临着意想不到的问题和挑战,而我国的《公司法》却没有关于企业合伙人制度的相关规定。所以,这种企业治理模式应当何去何从还是个未知数。

3.2 逻辑的缺陷

马云曾说:“大部分公司在失去创始人文化以后,会迅速衰落蜕变成一家平庸的商业公司”,但如果“合伙人”团队的“情怀”本身就出了问题,而又一味地坚持而对“野蛮人”说“你不够格”,股东的利益很难有保障^[4]。合伙人制度面临的最大的逻辑缺陷是“合伙人”的权力边界没有明确界定,缺乏清晰的被界定和控制的权力,可能会出现权力被滥用的困境,股东和其他员工的权益得不到有效保障。一旦出现股东及利益相关者权益受损,其利益诉求应该以何种方式、何种途径以及向什么机构进行表达等问题都是在推行合伙人制度过程中遇到的切实问题。

3.3 公司内部管理缺乏机制保障

“合伙人”是一个团队,目前团队内部的管理缺乏有效的机制保障,比如说合伙人的责权边界、合伙人的义务、合伙人的评价体系、合伙人的退出机制等问题,如果没有可靠的机制作保障,那么推行合伙人制度的企业前进道路会异常艰难。如果合伙人团队内部出现问题,那么不仅仅是团队本身面临着危机,还会殃及整个公司的稳定与发展。但是,建立公司管理机制需要一个漫长而复杂的实践过程。合伙人在资本与情怀的博弈中扮演的角色至关重要,拥有一定情怀的合伙人,资本的天平就会不可避免地发生倾斜,让渡情怀的模式将成为合伙人制度的常态。

4 完善合伙人制度的几点建议

在我国,合伙人制度毕竟是一种新兴的公司治理制度,如何充分发挥其优势,积极应对弥补其缺陷,还需要一段时间实践的积累和摸索。相关配套设施的建立和完善,是使合伙人制度能够长远健康持续发展的关键因素。我们可以从以下几个方面考虑。

4.1 建立合伙人制度的相关制度保障

完善的配套机制是一个公司能够良性运转的制度保障,基于合伙人制度自身的特点,可以考虑从以下几个方面来建立相关配套制度。

首先,建立合伙人的引进和退出机制。虽然这几个推行合伙人制度的公司对成为“合伙人”的条件有相关规定,但还没有上升到制度层面,同时对于如何退出“合伙人”还没有明确的相关规定,因此,建立合伙人的引进和退出机制是完善合伙人制度的前提和基础。

其次,明确界定合伙人权力边界、应享有的权利和应承担的义务,将其上升到规范的制度化层面,才能保障公司良性运转。如果合伙人的权力不能得到明确的规范界定,极易出现因权力过大而越界的现象。孟德斯鸠也曾说过,不受制约的权力会滋生腐败。在公司运作过程中,合伙人应享有哪些权利,应该承担什么义务,应该担负什么的风险和责任等,都应该有具体的明细规定,否则很难判断和评估合伙人的行为是否规范。

最后,完善公司申诉制度。公司申诉制度是保障公司员工和合伙人权益的一道屏障,无论是公司员工还是合伙人都有利益诉求,建立公司内部申诉制度有利于员工表达利益诉求,一旦利益受损,就可以向申诉机构进行申诉,申诉制度的细则要明确,程序要透明。当然,申诉机构的设立要科学,包括申诉机构的人员构成、申诉机构工作人员的权限和申诉机构的运作模式等。完善的公司申诉制度是公司管理中的自我修正和自我完善,通过它受理的诉求能及时了解和掌握公司运作的状况。

4.2 完善合伙人制度的相关法律保障

合伙人制度作为一种新兴的制度在具体实践中会遇到一些法律的盲点,如果公司运作没有相关法律作保障,风险就会大大增加。即便公司在运作过程中遇到一些问题,在法律上也找不到解决问题的依据,所以可能会面临进退两难的困境,因此,必须建立合伙人制度的相关法律保障。现行法律实行“同股同权,同股同利”,显然这同合伙人制度的公司运作是不相符,完善这方面的法律需要一个长期的过程,更需要社会各界的共同努力,关键还是要看实行合伙人制度的公司具体运作状况。实行“同伙同权,同伙同利”原则将是相关法律修订的核心内容,其目标是要着眼于公司长期持续的发展。

参考文献

- [1] 仲继银.“合伙人制度”与公司治理[J].商业观察,2015(1).
- [2] 盈芳.现代企业的合伙人制度与管理[J].现代企业,2016(5).
- [3] 胡正梁,张帆.“新型合伙人制度”解析[J].山东经济战略研究,2014(7).
- [4] 叶蕾.“事业合伙人制度”兴起[J].新产经,2016(4).