

星形模式下的虚拟企业财务组织结构安排

和丽芬 张旭蕾(博士)

(河北经贸大学 石家庄 050061 河北建投能源投资股份有限公司 石家庄 050000)

【摘要】 财务组织结构安排是在界定公司内部各权利组织财权关系的基础上,合理安排股东内部及其与经营者的权力范围。本文结合虚拟企业财务治理特点,分析虚拟企业星形模式的财务组织结构,探讨其财权的最佳配置方式。

【关键词】 虚拟企业 星形模式 财务组织结构

企业财务组织结构安排是遵照企业所有权安排的逻辑,在界定公司内部各权利组织财权关系的基础上,合理安排股东之间以及经营者各自的权利范围,具体包括股东大会、董事会、监事会以及经理层初步的财务组织分工与财权配置的具体组织安排。而虚拟企业是在新经济条件下,面对持续变化、难以预测的市场环境,为了获得和利用迅速变化的市场机会,由两个或两个以上的企业能够能动地应用其核心能力,整合内外部各种可利用的资源和能力,可重构、可重用、可扩充(RRS)的动态网络组织。从财务治理角度来看,虚拟企业财务组织结构安排就是按照所有权的安排逻辑,在界定虚拟企业内部财权关系的基础上,合理安排各个权利组织的权利范围。根据组织结构的不同,虚拟企业可以分为三种模式:联邦模式、星形模式、平行模式三种。星形模式一般由一个占主导地位的企业(即盟主)和一些相对固定的伙伴组成;平行模式

中不存在盟主,没有核心层和松散层的区别,所有成员企业在平等的基础上相互合作;联邦模式则建立一个协调指挥委员会(ASC)或类似机构负责整个虚拟企业的构建、内部协调、资源整合、战略决策等。本文主要研究星形模式下的虚拟企业财务组织结构。

一、星形模式下的虚拟企业财权配置

星形模式只有一个核心企业,即盟主。盟主企业负责制定虚拟企业的运行规则、经营方向和战略、协调成员之间的关系。盟主企业根据自身对相关的知识、技能、资源的需要,分别与各个伙伴企业签订契约,构建虚拟企业。在虚拟企业中,盟主企业在组织结构中作为规则的制定者,其管理当局扮演着核心角色,而其他合伙企业则组成外围层企业,具有较大的流动性,他们随时可能根据虚拟企业的决策需要发生改变。所以,盟主企业只要与外围层企业保持松散的联系即可,与他们

序,在这样的环境下,会计信息失真的治理不但难达其初衷,而且加大了治理难度。笔者认为,从本质上讲会计信息是一种能够带来经济利益的而且被私人高度垄断的信息资源,这种资源背后隐藏着企业价值的索取权。一般而言,能够及时掌握更多、更准确会计信息的人将更加有利于其做出决策,从而实现其经济利益,此外,提供更多的会计信息会增加成本和泄露企业秘密,因此只有公开披露的会计信息才具有非排他性和非竞争性,而未披露的会计信息则可能使得信息垄断者获得垄断利益,这是会计信息垄断者不愿披露或虚假披露信息的主观动因。而使会计信息垄断者不披露或虚假披露会计信息的客观环境有三方面:①会计信息这种含有“原料配方”的商品说明书说明的是企业而非普通商品,前者较后者要复杂的多,在利益相关者知识不及的情况下更难以辨别其真伪与多寡,因此更需要专业判断;②商品质检部门均为政府部门,其公信力较强,而会计信息鉴证业务为民间审计部门,在利益驱使下难以保证其独立性和公信力;③会计信息以及规范会计信息的规章制度多数带有主观判断,这使得会计舞弊行为有了解释空间。

由此可见,会计信息在主观利益的诱惑下,在舞弊后难以

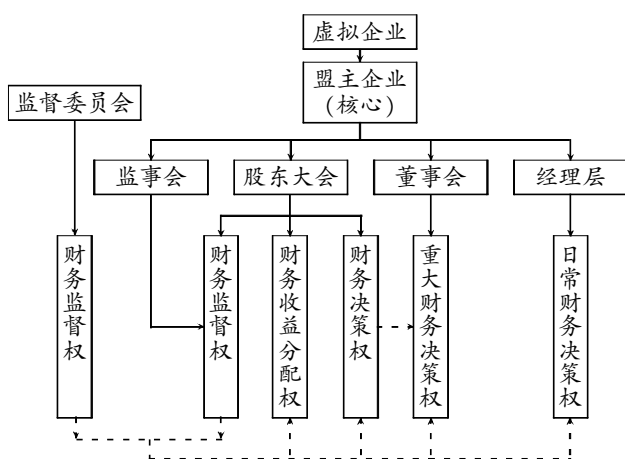
发现的客观环境下,使得会计信息质量不尽如人意。根据经济学的私人假设,私人获利是理性选择,难以由这些信息垄断者自己改变,因此从客观上讲,会计信息失真问题实际上是制度问题。正如刘峰(2001)所言,现有的制度安排本身排斥高质量的会计信息,并诱发会计信息违法性失真。相关法律制度的健全和完善是解决会计信息失真的治本之举,即依靠法律制度的强制力来约束信息垄断者,遏制信息垄断者的不当获利心理,具体来说要做好以下工作:①积极研究并制定能够提升会计信息质量的规章制度,减少主观判断空间;②加大会计信息质量的检查力度,扩大会计信息质量检查的范围;③加强法制建设,加重对会计舞弊行为的惩罚,使得其舞弊成本远远大于因会计造假所获利益。

主要参考文献

1. 谢德仁. 现代会计信息:一种特殊的商品. 四川会计, 1994;5
2. 钟子亮. 驳会计信息商品论——与谢德仁同志商榷. 四川会计, 1995;2
3. 吴俊英. 基于契约视角分析财务信息的披露机理. 经济问题, 2008;4

共享有关信息,并使他们在较低程度上参与盟主企业的财务治理。换句话说,外围层企业可以对盟主企业的决策提出建议,但不拥有决策权。为此,星形模式的财务组织结构安排应依托于盟主企业的财务组织结构,在其基础之上进行扩展,从而实现虚拟企业的财务治理。

财权配置中,股权是企业唯一的权力源,其他内部管理权力都是股权的派生物,离开股权很难谈得上组织设计和财权划分。依据这一原则,虚拟企业的财权配置同样源于股权。由于虚拟企业是企业的集合体,各企业之间联结依靠协议来维系,所以虚拟企业不存在自身的股权。而盟主企业在虚拟企业中居于核心地位,星形模式下财权配置的源泉在于盟主企业的股权。星形模式财权配置的基本框架如下图所示。在此框架内,虚拟企业享有的“企业财权”主要通过盟主企业的股东大会行使,并主要由财务决策权、财务收益分配权、财务监督权构成。其中,财务决策权是财权配置的重中之重,构成了企业财权的主体部分,并形成股东大会——董事会——经理层依次授权的主线;财务收益分配是维系虚拟企业生存的根本,为保障虚拟企业的整体利益,盟主企业的股东大会在行使财务收益分配权时,不仅要考虑盟主企业股东的利益,还要兼顾外围层企业的利益;财务监督权主要体现为财务过程监督和财务结果控制,由盟主企业形成的内部监控和外围层企业参与形成的监督委员会下的外部监控两大体系来行使,以此充分保护虚拟企业各个利益相关者的基本权益。



星形模式下财权配置的基本框架

二、盟主企业股东大会的财务组织安排

股东大会通过财务组织安排对企业财权进行配置,主要通过对董事会、监事会授权的方式构建企业内部初步的财权配置格局,实现对企业的初步治理。盟主企业一方面作为具有独立法人资格的企业,另一方面作为虚拟企业中的主导企业,这种双重身份使得盟主企业的股东大会除了行使传统企业股东大会所具有的职权外,还要强调盟主企业参与虚拟企业所具有的特殊财权安排,本文仅对后者进行探讨。

一般来说,股东大会召集、股东大会议事规则、股东大会的表决方式等方面对股东大会治理功能的发挥起着决定性作用并影响企业财权配置效率。虚拟企业的运行条件极其复杂,

面临情况随时可能发生变化,为了快速应对,股东大会的召集权利就非常重要。因为这一权利的归属关系到能否召开股东大会、能否有效保护股东利益、能否保证虚拟企业正常运行等。原则上,股东大会应当由董事会召集,此外,还可以依股东或监事会的申请召集或依据法院决定召集。盟主企业的董事会、监事会在召开应对虚拟企业紧急事件的股东大会中起着重要作用。这就要求董事会、监事会主动行使各自职权,通过各种渠道发现虚拟企业运行中出现的异常情况,及时提出申请召开股东大会。

股东大会议事一般由董事长主持,这符合股东大会的基本运作规则,是董事会担任主要召集人资格的一种职责延伸。会议主持人能够把握会议进程、引导表决事项,可以对股东大会决策结果产生直接的影响,进而影响股东大会财务治理功能的发挥。为保证议事效率,股东大会提案一般由董事会、大股东等提出,由董事会审议后列入决议案,并将其内容予以充分披露。鉴于虚拟企业的复杂性特征,针对紧急事项应允许增加临时议案,以利于发挥股东大会的治理功能并及时做出财务决策。另一方面,股东大会议事时间有限,临时议案的质量良莠不齐,如果全部拿到股东大会中进行表决并不适宜。因此,应加强对临时议案的审查。董事会作为股东的代言人,是公司的实际管理者,由其作为提案审查者是合情合理的。但是,如果公司提案审查制度存在重大缺陷,就很难保证股东合理的临时议案在股东大会上得以表决,特别是在董事会蓄意操纵下,中小股东的合理提案常常被忽略,这将损害中小股东的利益,阻碍股东大会治理效用的发挥,造成股东大会内部财权配置失衡,最终影响财务治理效应。所以,在赋予董事会审核临时议案的同时,股东大会应通过法规、制度建设对其进行必要的监督,防治合理但不符合大股东及董事会意愿的临时提案被无理否决。

议案被提出后就需要股东大会对议决事项做出表决。股东行使表决权是股东决定重要事项的保证。从财务治理的角度来看,股东大会表决权控制着企业财权,并直接决定财务决策权、财务收益分配权和财务监督权。可以认为,股东大会表决权是权利分配的基础,影响着财权的层次配置。具体而言,股东大会的表决权主要包括表决方式、计票原则、计票规则等方面的工作安排。由于投票表决方式通常具有一定规则,并有明确的决议通过标准和精确的计票方法,相对比较科学、公正,因此,大多数公司采用投票表决方式。计票原则上秉承了当今世界各国的通用做法,采用“一股一票”原则,这种计票原则无形中增加了大股东排斥乃至剥夺中小股东表决权的可能。与此相对应,就需要对股东大会的表决进行监控,可以允许中小股东对某些表决事项向股东大会提出申诉,由股东大会进行缜密考虑后再予以处理,这样可以保护中小股东的利益,真正发挥股东大会应有的财务治理功能。计票规则起到保持股东大会表决权基本分布于股东利益之间的均衡作用,对于股东大会发挥其治理功能具有深刻影响。股东大会计票规则有多种,如多数通过、最多票通过、累计投票制等。股东大会依据不同的情况选择适宜的计票规则,无论选择何种方法都

要反映各类股东的意愿,保护其合法权利,以提高决策效率,实现财权的合理配置。

三、盟主企业董事会及企业监督委员会的财务组织安排

董事会的财权配置是虚拟企业财务治理中的重中之重,董事会的组织安排也就相应成为财务组织结构安排及财务治理结构的重心所在。盟主企业董事会是虚拟企业的实际权力机关,掌握着企业主要财务权利;在享受权利的同时,也要面临相应的责任,如有效行使权利、提高财务治理效率等。提高董事会治理效率的必要前提是界定董事会的基本职能,并使其发挥有效作用。从财务治理的视角来看,除《公司法》等相关法律对董事会的基本职能进行明确规定外,董事会基本组织模式的选择、董事会内部结构安排等方面也间接确定了董事会的基本职能(衣龙新,2005),对发挥董事会的财务治理效率具有实质性的影响。本文在此仅对盟主企业董事会的基本组织模式、内部结构安排两方面进行探讨。

1. 董事会的基本组织模式选择。董事会的基本组织模式包括“单层制”和“双层制”两种。不同的模式对董事会的财权配置有很大影响,所产生的财务治理效果也不尽相同。单层制董事会主要通过股东大会选举产生,由担任公司高层管理人员的执行董事和不担任公司高层管理人员的非执行董事组成。单层制董事会通过下属执行委员会、审计委员会等专业委员会行使企业财务决策权、财务监督权、财务收益分配权等。这种设计模式有利于加强董事会财务控制能力和提高财务决策效率,但因其未充分考虑债权人、公司员工及利益相关者的财务制衡因而容易形成“内部人控制”。双层制董事会分两个层级进行考虑,先由股东大会选派代表与职工代表组成地位较高的监事会,再由监事会产生执行董事会,其中监事会全部由非执行董事组成,执行董事会全部由执行董事组成,人员通常不相互交叉。这种董事会的设计模式强调“共同治理”,它将企业财务监督权集中在监事会,将财务决策权授予执行董事会。这一模式强调了财务监督的重要性,有利于减少“内部人控制”,但不利于提高财务决策效率。

虚拟企业是一个利益共同体,其财务治理用来协调各利益主体的利益关系,以实现各主体的相对利益最大化,因此,虚拟企业应体现“共同治理”的思想;同时,敏捷性是虚拟企业的精髓所在,要求在各个方面的快速反应,财务治理也不例外,这就需要强调财务治理的高效。建议盟主企业的董事会、监事会全部由股东大会选举产生,监事会享有股东大会授予的财务监督权,同时被赋予特定情况下可以提议和召集股东大会的权力。在此意义上,盟主企业董事会基本组织模式形式上接近于双层制董事会。但是,监事会成员一般来自股东提名或职代会推举,是公司经理层管辖的职员,其监督独立性受到一定程度的影响,公司的财务决策权等重要财权依然集中在董事会和经理层手中,便于提高财务治理效率。在此意义上,董事会的基本组织模式更接近于单层制董事会。虚拟企业的该种董事会组织模式涵盖单层制和双层制的双重优点,是一种混合模式。

2. 董事会的内部结构安排。董事会内部结构是基于董事

会基本组织模式并依据公司实际状况而形成的。董事会结构的特点主要表现为两方面:执行董事与非执行董事比例构成和董事会内部的职能分工结构。执行董事与非执行董事的比例显示出公司董事会中两类董事的基本力量对比,表明公司治理的价值取向,直接关系到财务治理效率的高低。一般来说,非执行董事在董事会中起到财务监控、制衡作用,减少“内部人控制”现象、保护各权益主体的利益。盟主企业可以采取从其他核心伙伴中引入相关专家、管理人士等方式加大非执行董事的比例,优化董事会结构、提高董事会的素质并加强财务决策。但由于非执行董事的“外部人”局限性所在,需要强调适度比例和加强制衡才能得到理想的财务治理效应。

职能分工结构是基于职能分工角度,在董事会内部划分具体的几个专业委员会而形成的组织结构。星形模式的公司治理结构中,盟主企业的董事会处于领导地位,其战略管理与决策职能被强化,其他伙伴企业的公司治理依据盟主企业董事会的有关决策,形成开放式的决策体系,实现共同治理模式。盟主企业董事会应建立决策中心,负责董事会的有效运作和科学决策,实现协作创新目标,保证各方利益。由决策中心负责召开董事会,拥有整个虚拟企业的最终决策权。其下可以设置执行委员会、薪酬委员会、审计委员会、技术委员会、提名委员会、合作伙伴关系协调委员会等。其中,技术委员会可由虚拟企业的技术专家组成,对创新中出现的难题进行攻关,评价技术创新价值,参与技术创新活动决策,并从技术方面向决策中心提供建议与咨询;提名委员会负责推荐董事会成员与高级经理人员;合作伙伴关系协调委员会主要由伙伴企业的相关人员组成,负责调整与划分合作伙伴的层次,与合作伙伴进行不同程度的信息共享。执行委员会、薪酬委员会、审计委员会主要对企业财权进行具体分享与再配置,并专门负责某一方面的治理。

3. 虚拟企业监督委员会的财务组织安排。在实践中,盟主企业监事会的内部监督常常流于形式,很难形成对董事会、经理层的有效监督。为了保障虚拟企业各利益相关者的利益,虚拟企业还要设立监督委员会从盟主企业外部加以监督。虚拟企业监督委员会的成员可由虚拟企业各成员企业选派人员参加,立足于虚拟企业的整体利益,对盟主企业做出的决策进行监督。从财务治理的角度来看,这种内外监督可以有效防止盟主企业为了自身利益制定有损虚拟企业或成员企业的财务决策、不合理的利益分配方案等。

【注】本文系2010年度河北省哲学社会科学规划研究项目“虚拟企业财务制度安排研究”(项目编号:HB10EYJ012)的阶段性研究成果。

主要参考文献

1. 伍中信.现代公司财务治理理论的形成与发展.会计研究,2005;10
2. 李连华.财权配置中心论:完善公司治理结构的新思路.会计研究,2002;10
3. 王丽铭.虚拟企业财务管理模式的选择.财会月刊,2009;36