

中小企的理財「平安紙」

在經濟先進的國家，解決問題的方案多是利用保險公司的產品計劃。可是，筆者常看到香港保險營業員或經理沒有詳細對企業分析，就急急替中小企簽了保單，並沒有法律文件，當發生事故時，使中小企受害不淺。

我們在個人理財常聽到「平安紙」，俗稱為「遺書」或「最後志願書」，目的是在個人離世後，家產財物可依隨己願分配，也防止後人作出自己不願意發生的爭議。同一推論，企業也應有「平安紙」，只不過沒有人提點，發生了事故也沒有人幫忙解決，以致悲劇收場。企業「平安紙」的安排與分配，特別對於中小企尤為重要。故此，在經濟先進的國家，資深的理財顧問便是能提供企業平安紙的分析及其運用，他們多受特別訓練。

類。有了商業註冊登記（business registration），並不等於註冊成為公司。筆者常發現企業老闆說「我的公司」，事實上，在法律面前及稅務的營運角度來分析，是屬於獨資生意。

筆者也看見香港某最大保險公司的商業壽險培訓資料，以為獨資一定是「獨資公司」，而不知道香港部分的中小企並沒有成為註冊公司。

獨資生意的經營者與其個人在法律及稅務面前是沒有分隔的。換句話說，生意的債務及

中小企業的結構

中小企企業的結構，可分為以下幾種：

一、獨資生意（Sole Proprietor）獨力經營。那些營運只在香港的中小企，多屬於此

- 作者為美國哈佛大學博士後研究院院士及英國孟城城市學院監督（Governor of Manchester City College）。另擔任ACCA香港分會的中小企業委員會顧問及英國特許管理會計師公會（CIMA）香港分會的傳訊委員會顧問。

醫務所屬於合夥生意之一



法律承擔，個人是上身的，生意跟個人債務與資產合為一體。

二、合夥生意 (Partnership)。合夥生意的組成，多是志同道合或是各有所長，互相扶持的經營。與第三者的關係，則由Hong Kong Partnership Ordinance來監管。

由於合夥生意並不是註冊公司，故此，在法律面前及稅務的營運分析，任何的過失責任，是互相同時負責 (jointly and personally liable)。香港的合夥生意可分為專業性 (professional partnerships) 及營業性 (business partnerships)。

專業性包括會計事務所、醫生事務所、建築師、獸醫美容所。故此，我們常看見會計界的名片有首席合夥人的頭銜。至於營業性合夥生意的中小企，目的是為生意業務合作賺利。

實際上，合夥生意的盈利往往投資回到生意內。

三、註冊股份有限公司 (Companies)

。在香港經營而有在國內或東南亞設廠或營運的中小企，多以股份有限公司來運作，即使是夫妻二人，也註冊為股份有限公司。

公司結構可為夫妻二人各擁有五十／五十股權；也有丈夫擁有九十八股權，妻子擁有二股權。雖然在公司業務過失債務責任上，作為股東不會負上個人責任，但在近日流行的企業管治 (corporate governance) 上，股東的行為及營業操守，都會因而負上責任。

況且，此等企業規模當然比以上兩種結構為大，業務成功不能只靠夫妻二人支撐，公司內部的「要員經理」如採購部、業務發展部、生產部等也是同樣的重要。作為企業最大的股東，企業理財又有什麼地方要注意呢？

了解了企業結構，在提出企業理財方案前，我們要分析以上企業結構常遇到的問題究竟是什麼。個人理財是那麼的重要，企業理財是否更重要！

中小企業常遇到由結構引起的問題 獨資經營者

獨資經營者的老闆往往在創業時充滿信心，這種創業精神並不會因時光流逝而減弱。筆者的一名研究生有一宗個案，香港一中小企老闆年齡未到六十，在東莞開製造鈕扣廠。二年前，除了拿出自己多年來賺的錢，更向銀行借

了巨款建新廠。可是，新廠剛完成，自己突然出事，女兒被迫接管了自己從沒有參與的鈕扣業務。

最大的問題便是債務，最近她的家人被迫出賣居屋，來供利息。況且，生意與個人合而為一。個人與企業也沒有「平安紙」，現在個人與生意的資產同被凍結。

獨資經營者，其生意與個人合而為一，生意便是他，他也便是生意，出了事包括死亡或危疾，試想想以下各方面的影響：

1) 銀行會像以前一樣嗎？

透支像以前那麼容易嗎？至於對於現有的所欠債款，有些銀行怕承擔風險，立刻出信通知要求清還。

2) 顧客群會像以前一樣嗎？

顧客群熟悉的是以前的東主，對新代替者一無認識，不知經營的手法如何？他們會因而離去嗎？

3) 供應商群會像以前一樣嗎？

供應商熟悉的是以前的東主，每當缺原材料時，不供應給他人，也會供應給此東主。對新代替者會像以前一樣支持嗎？

4) 要員經理會像以前工作十二小時，不拿工資，毫無怨言嗎？

要員經理對於多年前一起的東主，盡力盡心，對新代替者的營運手腕未必適應，他們會另找出路嗎？

5) 稅務局對應繳交的稅的處理。

由於獨資者離世，但獨資生意的稅務要完結分明才告一段落。

合夥生意

合夥生意，即志同道合，共創天下。但是，合夥生意往往危機四伏，因為它並不是一個「個體戶」，換句話說，債權人可以向其他的合夥人追究。

至於那些沒有參與日常運作、簡稱為sleeping partner的合夥人，在香港可受到Limited Partnership Ordinance保障。只不過，香港中小企的合夥生意都沒有合夥人的互相協議 (Partnership Agreement)，大家以一個信字為經營基楚。至於合夥各人的股份，也常沒有記錄在協議內。

筆者也見過不少香港的合夥生意，其中包括專業合夥會計事務所，假如其中一名合夥



註冊股份有限公司的要員對業務發展有不少貢獻

人死亡或危疾，那麼試想想以下將有的影響：

1)在創業時，此合夥人有沒有用自己的物業用來作抵押創業資本，加入此合夥生意呢？一旦死亡或危疾，其提供抵押的銀行，對物業及還款將有什麼態度呢？

2)或於擴充期需要更多的流動資金，銀行往往要各合夥人簽署「個人擔保書」(personal guarantee)。試想想其中一人一旦死亡或危疾，除了此合夥人，其他合夥人的責任又如何呢？

3)其他合夥人即時有沒有足夠的現金，來購入此合夥人的股權呢？此合夥人的配偶由於沒有合夥人協議，即使將股份轉讓他人，其他合夥人也沒權阻止。

4)由於沒有合夥人協議，其他合夥人須要與遺產執行人協約，才能繼續運作。

5)同時，由於沒有合夥人協議，股權的股價用什麼準則才算是公道？最可怕的，是那中小企的合夥人在生前告訴配偶，他的股權值天文數字，其他合夥人又怎樣解釋？

註冊股份有限公司

註冊股份有限公司的要員，對業務發展有不同貢獻，只不過，筆者常遇到的，除了一小部分，多是以為夫妻二人是核心，口頭上對要員說他是那麼的重要，但心底裏往往以為可以代替。筆者曾經見過一名中小企老闆的太太，由於她對財務極為了解，最初只是負責財務，現在是外國銷售總經理，也是財務總監，同時更是人事部總經理。

試想想，若一名要員死亡或危疾，對註冊股份有限公司有什麼的影響？

1)當然，可以像以上中小企老闆的太太，但銀行、客戶、供應商及員工對此企業看法又如何？

2)徵募聘請另一要員需要時間及金錢，中小企可以有此時間嗎？

3)為什麼我們對汽車，對要員坐的枱椅都作風險保障，而要員穿梭中港兩地卻不需風險保障？是否只有第三保險就足

夠？

4)有才能的要員會否被同行敵國挖去？

解決問題的方案

在經濟先進的國家，解決問題的方案多是利用保險公司的產品計劃。可是，筆者常看到香港保險營業員或經理，沒有詳細對企業分析，就急急替中小企簽了保單，並沒有法律文件，當發生事故時，使中小企受害不淺。

任何解決的計劃，須要了解a)香港的稅制；b)稅務局對此方案的看法；c)此企業真正的結構，不要只看表面。d)對此企業財務運作及未來展望要有深刻的了解；e)對此行業的外圍因素加以研究。

哪一類產品才是最能解決問題的保險計劃？答案視乎個別客戶的情形：

- 希望現在減稅，或未來減稅？
- 希望是定期壽險，只有保障，沒有回報的產品，或是投資相連的保險？
- 哪一類會使稅務局難以接受為生意上的支出，作出減稅？

- 哪一類稅務局容易接受？
- 哪一種產品有高度靈活性？
- 哪一類在出事後，受到多方面限制？
- 誰是保單持有人(policy owner)？

其次，什麼才是有效的合夥人協議？什麼才是有效的股權轉讓書？什麼才能保證保額的賠償去到應到的人手上？

有效的利用保險產品，便是發生事故時，有需要的人可以得到及時雨(right money at the right time to the right hand)。