

# 我们需要什么样的公司治理

## ——公司治理的概念和意义

孟育建

**内容提要：**本文梳理了国内外学者关于公司治理的定义，认为公司治理结构研究的是关于企业组织方式、控制机制、利益分配的所有法律、机构、文化和制度的安排，其界定的不仅仅是企业与其所有者之间的关系，而且包括企业与所有相关利益集团（例如雇员、顾客、供货商、所在社区）之间的关系，并从企业绩效、利益机制、管理能力三个角度论述了公司治理的内涵和意义。

**关键词：**公司治理 法人治理结构 现代企业制度

**作者介绍：**孟育建，中国社会科学杂志社，研究方向：民商法、新闻传播、城镇化等。

10年前的十六届三中全会提出发展混合所有制经济，十八届三中全会再次提出积极发展混合所有制经济。混合所有制尤其是其中的股份制，以其完备的企业治理结构、健全的运行机制，合理的资产负债比例，良好的经济效益，正成为国有企业特别是国有大中型企业改革的方向。考镜源流，本文梳理了国内外学者关于公司治理的定义，认为公司治理结构研究的是关于企业组织方式、控制机制、利益分配的所有法律、机构、文化和制度的安排，其界定的不仅仅是企业与其所有者之间的关系，而且包括企业与所有相关利益集团（例如雇员、

顾客、供货商、所在社区)之间的关系,并从企业绩效、利益机制、管理能力三个角度论述了公司治理的内涵和意义。

## 一、 公司治理的概念

公司治理受到关注始于 20 世纪 80 年代中期,由于人们对公司治理问题的理论和实践关注与研究的时间并不是很长,也由于各国不同的传统、历史、文化、经济发展水平等对各国公司治理问题的认识和理解,尚未形成一个普遍接受的标准,人们对于“什么是公司治理”及有关问题尚未取得一致的认识,以至于形成了许多不同的解释和观点。

提出建设现代企业制度,完善公司治理结构,积极发展混合所有制经济,经历了 10 多年的时间,然而,企业改革的效果并没有取得应有的效果。这同我们没有真正理解公司治理的概念有密切的关系。由于公司治理起源于西方,所以,对公司治理的定义进行追本溯源的梳理,尤为必要。

所谓“治理”,即用规则和制度来约束和重塑利益相关者之间的关系,以达到决策科学化的目的。它是由治理主体、治理内容、治理结构以及治理机制等构成的,以规则、合规和问责为核心要素的一整套制度安排,其与管理的主要区别为:就目的而言,治理的目的在于实现多元利益主体的利益均衡,而管理强调的是保证既定目标的实现;就职能而言,治理注重监督、明确责任体系和决策指导,而管理主要关注决策落实的计划、组织、指挥、控制和协调;就实施基础和依据而言,治理主要依靠契约以及法律规范,而管理主要依靠内部的

管理层级关系；就地位和作用而言，治理的作用在于规范权利和责任，而管理侧重于规定具体的发展路径和方法。

### 关于公司治理的定义国外学者的主要观点有：

Tricker(1984)认为，公司治理本身并不关注企业的运行，而是给企业提供全面的指导，监控管理者的行为，以满足超过企业边界的利益主体的合法预期。

Philip L. Cochran 和 Steven L.Wartick（1998）认为，公司治理是指高级管理阶层、股东、董事会和公司其他相关利益者

（Stakeholders）的相互作用中产生的具体问题。构成公司治理问题的核心是：1 谁从公司决策或高级管理层的行动中受益；当在“是什么”和“应该是什么”之间不一致时，一个公司治理问题就出现了。

Cadbury 委员会 1992 年提出的一份研究报告指出，英国公司治理的两条基本原则是：管理者必须有经营公司的自由，以及这种自由必须是建立在一种有效的责任框架中。Charkham（1994）也坚持同样观点。Keasey 和 Wright（1993）认为公司治理和责任机制

（Accountability Mechanism）在于确保代理人按照股东和其他相关者的利益行事。

Hart（1995）认为，组织中只要存在代理问题及不完全合约，公司治理就必然产生。

Tricker（1995）认为，公司治理就是存在于治理主体与其他成员、管理者、其他利益相关者、审计员和政策制定者(Regulators)之间的正式和非正式的联系、网络及结构。（参见 Moon& Otley, 1996），

并且他认为公司治理的两个关键因素就是监督管理者的绩效和保证管理者对股东和其他利益相关者的责任。（参见 Diacn&Ennew, 1996）

Monks&Minow(1996)在其《监督监督者——二十一世纪的公司治理》一书中这样定义公司治理：参与决定公司发展方向和绩效的各相关利益主体之间的联系。因此，它是关于在不妨碍企业家创新能力的情况下，怎样利用公司权力实现他们为之服务对象的利益。

### **国内学者关于公司治理的定义或描述：**

1. 所谓公司治理结构，或称公司体制结构，是指一组联系并规范所有者（股东）、支配者（董事会）、管理者（经理）、使用者（工人）相互权力和利益关系的制度框架（刘伟，1994）。

2. 所谓公司治理结构，是指由所有者、董事会和高级中心执行人员即高级经理人员三者组成的一种组织结构（吴敬琏，1994）

3. 企业所有权是企业治理结构的安排，具体来说则是特定条件或阶段下分别不同地由企业投资者、经营者或出资者主要控制的决策权、剩余权和财产权等状态（刘小玄，1997）。

4. 公司治理结构本质上就是一个关于所有权安排的契约（杨瑞龙，周业安，1997）；而且他们进一步认为，企业治理结构就是一套治理企业交易关系的制度安排，它包括外部治理机制和内部治理机构（杨瑞龙，周业安，1998）。

5. 公司治理机制所要解决的是由所有权与经营权分离造成的“代理人问题”（朱天，1998）。

从以上各种定义以及其他论述中，我们可以看到公司治理结构是个很难理解的概念，其英文是“corporate governance”，有法人治理结构、公司治理结构和企业治理机制等几种译法。这里的“结构”应当理解为兼具“机制（institutions）、“体系”（systems）和“控制机制”（control mechanism）的多种含义。简单地说，公司治理结构研究的是各国经济中的企业制度安排问题。这种制度安排，狭义上指的是在企业的所有权和管理权分离的条件下，投资者与上市公司企业之间的利益分配和控制关系；广义地则可理解为关于企业组织方式、控制机制、利益分配的所有法律、机构、文化和制度安排，其界定的不仅仅是企业与其所有者之间的关系，而且包括企业与所有相关利益集团（例如雇员、顾客、供货、商、所在社区）之间的关系。<sup>i</sup>

许多人将法人治理结构理解为“治理法人结构”，这是不准确的，简单地说，法人治理结构是制度和规划，而治理法人结构是方法和手段。我们都知道，公司制是现代企业制度的有效组织式，而法人治理结构则是公司制度的核心。它是指明确划分股东、董事会和经理层各自的责任、权利和利益并形成相互分权制衡体系的一系列规章制度安排的总称。这种制度安排决定企业为谁服务，由谁控制，风险和利益如何在各利益集团之间分配等一系列问题。这种制度安排的合理与否是企业绩效最重要的决定因素之一。

## 二、公司治理的内涵及意义

在现代公司制度下，企业是这样形成并运作的：首先由不同的投资人按照合同的约定将资产投入拟设立的企业，拟设立的企业在得到投资并办理手续后成立，投资人失去了对各自财产的直接支配权而成为企业的股东。接着，会成立由各股东代表组成的董事会（这里不包括独立董事）来接手管理股东的投资即法人财产。但是董事会又不可能有精力操办企业的具体经营业务，于是就将日常经营管理权让渡给经理层。这样，就形成了股东、董事和经理层三个利害关系主体，虽然都是为了企业的发展与利益，但毕竟各自有所侧重。对于股东来说他追求的是投资回报的最大化，对于董事和经理来说他首先考虑的是自身劳动报酬的实现，其次才是个人社会价值的实现，当短期行为能为他们带来最明显的效益时，他们会毫不犹豫地放弃长期的、有成长空间的但短时期内难以产出效益的项目或企划，这样就与股东所要求利润最大化发生冲突，企业的发展也将因此受到严重的影响。因此，有一套行之有效的法人治理结构才能很好地解决这些冲突和矛盾，使各方的利益都得到最大限度的满足。

**从提高企业绩效的角度来看**，公司治理所要研究的问题，大概可以分为两大部分：第一部分是经理层，内部人的利益机制及其与企业的外部投资者利益和社会利益的兼容问题；第二部分是经理层的管理能力问题，也即由于企业领导层（总裁、董事会）的管理能力、思想方式与环境要求错位而引起的决策失误问题。

**从管理能力的角度来看**，公司治理结构要研究的是应当如何构架企业内部的领导体系，以确保企业的关键人事安排和重大决策的正确有效问题。<sup>ii</sup>

**从利益机制的角度来看**，公司治理结构改革所要回答的是什么样的企业制度最有利于“确保投资者在上市企业中的资产得到应有的保护和获得合理投资回报”问题，或者更具体地说，是任何保证外部投资者的合法权益不被企业内部人（经理层和占有控股权的大股东）侵吞的问题。1932年，经济学家伯利(Adolph Berle)和明斯(Gardiner Means)在《现代公司与私有财产》中对企业所有权和管理权分离后产生的“委托人”（股东）和“代理人”（经理层）之间的利益背离作了经济学的分析，奠定了“代理人行为”的理论基础。由于委托人和代理人之间的利益背离和信息不对称而导致的监控不完全，企业的职业经理所作的管理决策就可能偏离企业投资者的利益。例如，投资者的目的是投资利润最大化，而职业经理往往追求企业规模的最大化，这不但是因为经理人员的报酬在实践上与企业规模呈正相关关系，而且是因为规模和成长所带来的权力和地位。与此相比更为有害的代理人的监守自盗现象，在企业管理上表现为各种侵蚀委托人的“代理人行为”。例如，经理人员用“转移价格”的方法，以低价将企业资产出售给自己所持有、控制的其他公司，给自己支付过高的薪金，扩大各种不正当的在职消费。

一个国家的公司治理结构对于作为“委托人”的外部投资者利益保护的有效与否，不仅影响到投资者与经理层、内部人之间的利益

分配问题，而且直接影响到该国的经济发展。如果外部人（即广大股民）的投资权益得不到足够的保护，他们就不会投资，或不会充分投资，社会的新生企业就难以得到足够的启动资金。在这种情况下，只有企业内部的投资项目才可能筹集到所需的资金。但是，企业内部的最佳项目往往不是社会最优项目，其结果，不是社会总投资低于最佳水平，就是社会投资项目的选择次优。

《决定》在坚持和完善基本经济制度方面，要求“完善产权保护制度”，不仅明确“公有制经济财产权不可侵犯”，还强调“非公有制经济财产权同样不可侵犯”。企业改革方面，要求积极发展“国有资本、集体资本、非公有资本等交叉持股、相互融合的混合所有制经济”，“完善国有资产管理体制”，“推动国有企业完善现代企业制度”，“健全协调运转、有效制衡的公司法人治理结构”，“建立职业经理人制度”和“长效激励约束机制”，同时，“鼓励有条件的私营企业建立现代企业制度”。现代企业制度的核心就是公司治理，深化公司治理改革是推动企业建立和完善现代企业制度的必然选择。目前公司治理成为政策重点，既反映了我国在市场制度建设方面已经取得重大进展，也说明了党和政府对转变企业行为的重视。目前混合所有制正成为国企改革方向，在国有企业改革发展及做强做优的过程中，产权主体多元化尤其有利于完善国有企业法人治理结构、建立现代企业制度。

#### **注释：**

---

<sup>1</sup>参见《公司治理结构：中国的实践与美国的经验》第4—5页

<sup>2</sup>参见《公司治理结构：中国的实践与美国的经验》第4—5页

---

### 参考文献:

1. 沃尔特 J 萨蒙, 孙经纬, 高小晖, 等著: 《公司治理》, 中国人民大学出版社, 2001。
2. 斯道延 坦尼夫、张春霖、路 白瑞福特: 《中国的公司治理与企业改革--建立现代市场制度》, 中国财政经济出版社 2002 年 5 月。
3. 吴淑琨、席酉民: 《公司治理与中国企业改革》, 机械工业出版社, 2001 年 5 月。
4. 梁能主编, 《公司治理结构: 中国的实践与美国的经验》, 中国人民大学出版社, 2000。
5. 李维安等著: 《现代公司治理研究》, 中国人民大学出版社, 2002。
6. 汤欣: 《公司治理与上市公司收购》, 中国人民大学出版社 2001。
7. 王保树, 崔勤之: 《中国公司法原理》, 社会科学文献出版社, 2000。
8. 阿尔钦, 德姆塞茨: 《生产信息费用和经济组织》, 1972。
9. 科斯: 《企业、市场与组织》, 上海人民出版社, 1990。
10. 张五常: 《企业的契约性质》, 上海人民出版社, 1996。
11. 张维迎: 《西方企业理论的演进有最新发展》, 经济研究, 1994, 11 期。
12. 张维迎: 《企业的企业家-契约理论》, 上海人民出版社, 1995。
13. 青木昌彦: 《对内部人控制的控制: 转轨经济中公司治理的若干问题》, 改革, 1994, (6)。
14. 吴敬琏: 《大中型企业改革: 建立现代企业制度》, 天津人民出版社, 1993。
15. 杨瑞龙: 《现代企业产权制度》, 中国人民大学出版社, 1996。
16. 林毅夫, 蔡昉, 李周: 《充分信息与国有企业改革》, 上海三联书店, 1997。
17. 余颖, 唐宗明, 陈琦伟: 《股票期权激励与中国的制度环境》, 经济学家, 2000, (6)。
18. 张宗新, 房延安: 《股权结构优化与上市公司治理改进》, 改革, 2000, (6)。
19. 何浚: 《上市公司治理结构的实证分析》, 经济研究, 1998, (5)。
20. 科斯等著: 《财产权利与制度变迁》, 上海人民出版社, 1996。