

市场竞争与公司治理译丛

本译丛由君百略咨询公司策划并推荐出版

董事会成员 提名与选任

 OECD 经济合作与发展组织 著
林朝雯 译

**Board Member Nomination
and Election**



经济科学出版社
Economic Science Press

市场竞争与公司治理译丛

本译丛由君百略咨询公司策划并推荐出版

董事会成员 提名与选任

 OECD 经济合作与发展组织 著
林朝雯 译

**Board Member Nomination
and Election**



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

董事会成员提名与选任/经济合作与发展组织著;林朝雯译.
—北京:经济科学出版社,2018.6
ISBN 978-7-5141-6638-5

I. ①董… II. ①经…②林… III. ①董事会-管理体制-研究-世界 IV. ①F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 039889 号

图字: 01-2015-7192

该作品中文译本与经合组织协商后合作出版。该中文译本并非经合组织的官方翻译版本,其翻译质量以及与原版作品的一致性均由译者本人负责。如中文译本中与原版作品出现分歧,则以原版作品为准。

该作品英文原版由经合组织以以下书名出版:

Board Member Nomination and Election

©2012, 经合组织 (OECD), 巴黎

版权所有

©2018 经济科学出版社拥有该作品的中文版权

责任编辑:刘莎

责任校对:靳玉环

责任印制:邱天

董事会成员提名与选任

经济合作与发展组织 (OECD) 著

林朝雯 译

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编:100142

总编部电话:010-88191217 发行部电话:010-88191522

网址:www.esp.com.cn

电子邮件:esp@esp.com.cn

天猫网店:经济科学出版社旗舰店

网址: http://jjkxcs.tmall.com

北京密兴印刷有限公司印装

710×1000 16 开 12.25 印张 140000 字

2018 年 6 月第 1 版 2018 年 6 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5141-6638-5 定价:46.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换。电话:010-88191510)

(版权所有 侵权必究 举报电话:010-88191586)

电子邮箱:dbts@esp.com.cn



序 一

应当感谢经济合作与发展组织（简称经合组织或 OECD）的专家们，为我们提供了这样几本非常有价值的研究报告。对于关注或从事中国国有企业改革的人来说，读了这几本研究报告一定会深受启发，甚至会有眼前一亮的感觉。“市场竞争与公司治理译丛”收录了其中的五本中译文，三本是有关竞争中立的，两本是关于董事会的。董事会的概念和运作国内已较为熟悉，而竞争中立的概念可能需要多说几句。

中国的国有企业改革在整个经济体制改革中是一个操作上的难点，也是一个争论的热点。这本身没有什么不正常。问题是，这种争论的出发点往往差异很大。否定国有企业的观点经常是很情绪化的，肯定国有企业的论述往往是很政治化的。这样的争论很难达成共识。其实对于中国来说，国有企业不是一个好与不好、要或不要的问题，而是一个既成事实，是我们的父辈们已经建好的一个经济体系。我们只能把这个经济体系承接过来，并按照市场化的要求进行改革和改造。这是我们的历史责任。从这样一个现实出发，我们可能需要一个更符合实际、更加具有建设性的出发点，来观察判断或评价中国的国有企业改革。

经合组织提出的“竞争中立”的概念，很可能就是这样一个合适的出发点。试想，如果竞争中立的原则和环境能够确立，各种类型的企业平等竞争、优胜劣汰，在竞争中能够生存的企业自然是全社会中的最优秀者。在这种情况下，国有企业如何改革，或改制成什么形态确实就不那么重要了。这实际上是从经济环境或有效竞争的角度对所有的企业、包括国有企业进行选择。物竞天择，这样的选择似更有道理，也更有说服力。

这一点实际在中国国有企业改革的初期就已经被意识到了。当时的认识是：如果某一类企业背后有政府的支持，那么这些企业永远不可能成为真正的市场竞争主体。因而切断政府对国有企业的输血渠道，就成为中国国有企业改革的重要目标之一。早在1999年《中共中央关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》中就已明确提出：“促进各种所有制经济公平竞争和共同发展”、“建立企业优胜劣汰的竞争机制”。而后，“平等竞争、优胜劣汰”的说法不断见诸于各个重要文件，并变成全社会的一种共识。

在这个方向上力度最大的改革发生在1998年。当年进行的财政体制改革的目标是建立公共财政体制，财政要从竞争性领域退出，为此财政停止了对国有企业的经营性亏损补贴，并最终取消了这一科目。当年进行的金融体制改革的目标是建立商业银行制度，商业化改革后的国有银行成为独立的市场经营主体，政府很难再干预其为困难的国有企业贷款了。这一轮财政和金融体制改革把政府对国有企业的输血渠道完全切断了。国有企业作为独

立的市场竞争主体，经营不善只能破产或被重整。这可能是中国在竞争中立方向上迈出的最大的一步。当然，这一步迈得异常艰难和痛苦，为此我们付出了五千户大中型国有困难企业破产、近一千万职工下岗的代价。

如果选择实践研究的案例，在中国最典型的莫过于当年通讯设备制造业“巨大中华”竞争的例子。在20世纪90年代中后期，巨龙、大唐、中兴、华为是这个领域中最强的四家企业。其中巨龙和大唐是国有企业，中兴是股份制企业、华为是民营企业。经过这些年的市场竞争，巨龙已经被淘汰出市场，大唐产业化不顺利转而专注研发，华为和中兴实现了长足的发展并成为国际知名企业。在这场激烈的市场竞争过程中，中国政府并没有对其中的国有企业进行关照或保护，华为和中兴的最终胜出表明“平等竞争、优胜劣汰”已成为中国经济发展中的常态。

当然，停止为国有企业输血并不是竞争中立概念的全部，经合组织的专家们为这一概念归纳出“八大基石”。这些方面都是创造公平竞争环境所必须的。所以我们认为，“竞争中立”的概念和中国提出的“平等竞争、优胜劣汰”的概念在内涵的方向上是一致的。中国的国有企业改革在这个方向上已经迈出了很大的步伐，并取得了重要的成果。也许是“不识庐山真面目，只缘身在此山中”。我们在改革中并没有把这一概念清晰地概括出来，更没有进一步展开。因此，当我们阅读这几本研究报告后，对其中的很多内容有似曾相识的亲切感。而且可能会得到这样一个启发：也许我们切换到这样一个角度，可以更实际、更客观地

判断和评价中国的国有企业改革。而且从这个角度向远看，我们对改革的前景可以有更加清晰的认识。

邵宁

全国人大财经委副主任委员 邵宁

2015年12月

序 二

改革开放三十多年来，中国经济取得了举世瞩目的成就。追根溯源，可以说这些成就源于持续市场体系建设、鼓励民营和外资企业发展、推进国有企业改革等举措所激发出来的巨大需求和供给能力。但也应看到，市场体系建设、国有企业改革还远没有结束，仍有大量的工作需要推动和完成。十八届三中全会《决定》以及最近发布的国有企业改革系列文件指出了未来改革的着力点，包括“建立公平开放透明的市场规则”、“健全协调运转、有效制衡的公司法人治理结构”、“促使国有企业真正成为依法自主经营、自负盈亏、自担风险、自我约束、自我发展的独立市场主体”等。

近二十年来，经济合作与发展组织（简称经合组织或OECD）在引导全球范围内的公司治理规范建设和国有企业治理改革中发挥了积极作用。《OECD公司治理原则》、《OECD国有企业公司治理指引》以及经合组织完成的相关实践调查研究报告，对中国制定上市公司治理规范和推进国有企业治理改革提供了颇具价值的参考，一些治理概念和理念，如“信息披露”、“透明度”、“问责”、“独立董事”、“防止利益冲突”、“平等对

待股东”、“积极的所有者”等，也因此在中国获得了较广泛认知、认同。

经合组织近年在公司治理领域的研究切入了细分主题，如国家所有权政策、国有企业在经济发展中的作用、国有企业董事会、董事提名与选任、机构投资者作用等等，并且针对国有企业市场化运作和各类所有制主体公平竞争这一国际性难题，围绕“竞争中立”概念开展了一系列研究，包括竞争中立的具体内涵、各国实践以及有关措施建议。但由于种种原因，这些研究报告未被引进和翻译出版。

我本人于2013年创办君百略咨询之初，就将研究咨询的重点聚焦到国资国企改革、企业改组转型、公司治理和企业战略等领域。在研究咨询中发现，过去困扰我们的一些问题，如国有企业功能定位、国有经济布局、国有企业分类治理、董事会建设、国有资产管理体制等，可以在经合组织的研究成果或其他国家实践经验中获得重要借鉴。从而产生了继续引进经合组织研究成果的想法，在与经合组织公司事务处、版权部门以及经济科学出版社多次沟通协商之后，这套“市场竞争与公司治理译丛”的出版得以实现。

本丛书首批包括了三本竞争中立研究报告和两本公司治理研究报告。三本竞争中立研究报告分别是《竞争中立：维持国有企业与私有企业公平竞争的环境》、《竞争中立：各国实践》、《竞争中立：经合组织建议、指引与最佳实践纲要》。两本公司治理研究报告分别是《公司治理：国有企业董事会，若干国家

做法的概述》、《董事会成员提名与选任》。

三本竞争中立书籍涵盖了对经合组织成员国竞争中立实施情况的问卷调查结果、对竞争中立问题的系统分析研究，以及提出实现竞争中立的建议指引。值得注意的是，书中提出了竞争中立“八大基石”，其中一些实践举措和建议可能对下一步推进国有企业改革有较强的借鉴价值，如分离竞争性和非竞争性职能、对公共服务企业的扩张和多元化加以限制、明确所有权目标、建立成本分担机制、竞争性商业环境中经营活动应有与市场水平相当的回报率、履行公共政策职能应有精确和透明的补偿，等等。

两本公司治理书籍则是针对国有企业董事会、董事提名选任两个主题，重点总结了有关国家的实践经验。《公司治理：国有企业董事会，若干国家做法的概述》一书的内容涵盖了董事会作用、提名、组成、培训、薪酬、效率、评估等方面。《董事会成员提名与选任》一书的内容则重点介绍若干国家实践经验并给出评价。两本书对于国有企业董事会运作、普通企业的董事提名选任等实践具有很强的借鉴价值。

非常感谢全国人大财经委副主任委员邵宁为本丛书作序，作为国有企业改革的主要推动者之一，他用非常朴素的语言，将竞争中立这一国内并不太熟悉的外来概念阐述得十分清楚，充分说明竞争中立与中国国有企业改革的过去实践和未来政策方向是吻合的。

感谢本丛书首批译者，他们都是公司治理和国有企业改革相关领域的资深人士，正是由于他们的专业能力和敬业精神，才能

够将本丛书原汁原味地呈现给中国的读者。

感谢经合组织专家——金融与企业事务部门公司事务处的 Hans Christiansen 和 Sara Sultan，以及公共事务与交流部门的 Sophie Alibert 对本丛书出版事宜的支持和协调，经合组织金融与企业事务部门公司事务处和版权部门相关人员对本丛书出版也给予了支持。

感谢经济科学出版社对本丛书出版所给予的热情支持和细致的编审工作，也感谢君百略的杜璇等同事对本丛书的出版所开展的大量沟通协调和校对工作。



君百略咨询创始人、CEO 张政军

2015 年 12 月

前言

本报告以经济合作发展组织（简称经合组织或 OECD）公司治理原则为基础，介绍了第四次同侪评审的结果，重点介绍了董事提名与选任的公司治理框架与实践。本报告的范围覆盖了 26 个国家，其中包括对印度尼西亚、韩国、荷兰和美国的深度分析。

撰写本报告的部分基础是 2011 年 12 月对参与国的问卷调查。所有受邀国家均对问卷中的问题作出了相应回答，为分析全面的情况提供了便利，其中，进行深度分析的四个国家还参与了进一步的问卷调查。为了进一步了解市场参与主体，经合组织同时组织了相关的访问活动。

本报告第一部分通过与 22 个国家中一些国家的对比，介绍了四个国家董事会提名与选任的经验，第二部分对此四个国家做了深度分析。报告由丹尼尔·布鲁姆（Daniel Blume）、格兰特·柯克帕特里克（Grant Kirkpatrick）、赫克托·莱胡德（Héctor Lehuedé）和阿基拉·诺扎奇（Akira Nozaki）共同撰写而成，并于 2012 年 6 月 13 日由 OECD 公司治理委员会批准授权出版。

OECD 公司治理同侪评审旨在促进公司治理原则的有效实施

并为市场参与主体和政策制定者在应对不断兴起的公司治理风险中提供帮助。本报告的观点具有前瞻性，因此有助于识别在早期可能影响公司治理质量的关键市场实践和政策制定。本评审过程对于 OECD 成员国和非 OECD 国家都是公开的。

目 录

摘要概述	1
评审与建议	5
第一部分 参与评审的经济体的总体概况和经验教训	11
第一章 经合组织公司治理原则在各种制度和法律 条件下的实施情况	13
第一节 原则的基本情况	14
第二节 接受评审国家的基本情况	16
第三节 其他国家的情况	28
本章注释	42
参考文献	42
第二部分 上市公司的公司治理框架与董事会成员 提名和选任实践的国家评述	45
第二章 印度尼西亚：董事会成员提名和选任实践评述	47
第一节 导言	47

第二节	公司治理框架	49
第三节	董事会成员提名程序和股东权利	60
第四节	股东选举董事会成员的权利	63
第五节	提名和选任过程的信息披露程度	67
第六节	作用综述	68
第七节	评估与结论	70
	参考文献	72
第三章	韩国：董事会成员提名和选任实践评述	76
第一节	导言	76
第二节	公司治理框架	78
第三节	董事会成员提名程序	84
第四节	股东选任董事会成员的权利	86
第五节	提名和选任过程的信息披露程度	88
第六节	作用综述	88
第七节	评估与结论	94
	本章注释	96
	参考文献	98
第四章	荷兰：董事会成员提名和选任实践评述	101
第一节	导言	101
第二节	公司治理框架	103
第三节	董事会成员提名程序和股东权利	113
第四节	股东选任董事会成员的权利	117
第五节	提名和选任程序的信息披露程度	121
第六节	作用综述	122
第七节	评估与结论	125

本章注释·····	126
参考文献·····	127
第五章 美国：董事会成员提名和选任实践评述·····	130
第一节 导言·····	130
第二节 公司治理框架·····	132
第三节 董事会成员提名程序和股东权利·····	134
第四节 股东提名和选任董事会成员的权利·····	141
第五节 提名和选任过程的信息披露·····	153
第六节 作用综述·····	156
第七节 评估与结论·····	161
本章注释·····	165
参考文献·····	172
 附表 与 OECD 公司治理原则（2004）相对应的美国各原则 之间的比较·····	 178

摘要概述

作为全球公司治理体系中最关键的元素之一，“董事会成员提名与选任”被列为 OECD 公司治理委员会第四次同侪评审的主题。在本次评审中，印度尼西亚、韩国、荷兰和美国四个国家自愿参与了深度评析，其他 22 个参与国则提供了一般性的背景信息。与以往三届同侪评审目标一致，本次评审旨在：

- 评估现有的治理实践以了解公司治理原则如何实施及可提升方案，以更有效解决不同治理体系中的实际问题；
- 为评审参与国政策制定者提供建议。

本次评审所涉及的 OECD 公司治理原则（2004）主要包括：（一）原则 II. A，定义选举和罢免董事会成员为股东基本权利；（二）原则 II. C. 3，倡导“促进”股东在董事会成员提名和选任中的“有效”参与。原则 V. A. 4 加强了上述两项原则，规定了董事会成员信息披露的内容应包括：个人资格、选择过程、就任其他公司董事职位及状态，尤其是否被董事会视为独立董事等事项。原则 VI. D. 5 建议董事会应在提名过程中发挥重要作用，不仅在程序上，而且在决定候选人的资质要求以及甄选候选人方面发挥重要作用。另有其他关于投票程序的原则。