



企业管理新视角丛书



现代经理革命 寻找资本的“牧羊人”

龚益鸣 著

2.91
b

华中理工大学出版社

F-27291
G536

现代经理革命 寻找资本的“牧羊人”

龚益鸣 著



华中理工大学出版社

一、经理革命的历史轨迹

你随便走进一家有一定规模的企业，你可能会茫然：谁是这家公司真正的老板呢？然而，如果你手上掌握了对这家企业颇具吸引力的业务，或者你是某一方面不可怠慢的重要人物，公司的经理或许会出来与你会晤。于是，你会获得一个强烈的印象，经理是公司实际的主管和掌舵人。你再进一步了解则会发现，这个经理并非公司的主要投资者，他甚至不握有这家公司的一张股票，他凭什么来统治这个企业？

事实上，这是现代工业社会中的普通现象。随着公司制度的发展，特别是股份有限公司大量出现后，经理们开始走向企业权力的核心。他们把企业真正的老板——股东，挤到了一边。除了定期在股东会上宣读一下公司的账本外，经理们实际上掌管了企业的一切。经理控权现象，在西方国家被称为经理革命。一些大经济学家如贝利（A. A. Berle）、米恩斯（G. C. Means）、伯纳姆（J. K. Galbraith）等人，都先后发表了大量的论文和著作来讨论这个变革。这到底是一种怎样的变革呢？历史总是在它的源头中隐含着答案。

1. “林家铺子”式的企业

今天众多的大企业，甚至那些企业界的“航空母舰”，将其历

史上溯几十年甚至几百年，不少都源于破破烂烂的小摊贩、小作坊。韩国最大的汽车制造公司，战前只是一个资产不足数千美元的汽车修配厂；日本松下电器公司，最初是一间生产普通电源插座的家庭小作坊；香港环球航运集团，源于30年前包玉刚先生一条破旧的烧煤货船；武汉有一家三特企业集团股份有限公司，它是目前国内最大的索道王国，但八年前，还只是一个资产不足3万元的家电维修所。由小本经营的小企业发展到现代的巨大公司，这是企业演变的一条主要途径。

历史和现实往往并行不悖。现代的大企业由二百年前的小企业发展而来，同时在这些巨型公司的旁边，每天又有成千上万的小企业登记开业。不过，今天的小企业与工业革命前的手工作坊似乎有着重大的区别。我们固然可以从审视今天小企业的发展中把握经理革命发生的渊源，然而却不能显示企业制度演进的脉络，就像宇宙学家从超新星的爆发分析中可以揭示恒星的生命历程却不能全部揭示宇宙的起源和演化一样。但是，对小企业的解剖终究是我们分析的起点。

60年代，中国的观众在所谓“批判影片”中看过一部叫《林家铺子》的电影，它讲述的是上海30年代一家小杂货铺的兴衰史。那里一个伙计、一家小店，就是掌柜的——林老板的全部家当。这个林老板在恶险风浪中惨淡经营、汲汲度日的愁苦和无奈的面容至今还留在不少人的记忆之中。

今天，我们习惯于把小业主、合伙制以及小规模无限责任公司称之为“林家铺子”。这种企业与大企业相比，直观的印象是它们很小。小到没有一个多余的员工，没有一个企业机构，甚至没有专职的老板和管理人员。马克思在他的《资本论》中，曾以雇工八人以下来划分小业主和资本家的区别。其理由大概基于这样一种事实：雇工八人以下时，老板必须参加生产性劳动，他还没有演变为

一个以剥削剩余价值为己任和唯一职能的不劳而食者。

实际上，工业革命以前的小业主，其规模之小，主要源于这样两个根本性的制约因素：首先，那时的技术完全是一种手艺，它还没有发展为门类繁多的可以在课堂和书本上学习的理论化的技术。手艺，是靠师傅言传身教来传授的，当事人不经若干年的实践和揣摩就不能娴熟地掌握和运用。更主要的是，手艺的传播是在血缘群体中传播的。中国有句俗语，叫做“饥荒饿不了手艺人”。一门好的手艺，就是一家人的衣食之源，必须在相当的程度上实行保密和垄断。因而它的传授也往往只传给自己的直接继承人，而很少有例外。由于手艺只是人的活的机体的一种技能，它不可能像机器那样实行批量生产，加上手艺的传播受到种种人为的限制，因而不可能有大规模的生产。只是当手艺被详细地分解，外化为机器和现代的生产工艺后，现代工业才能正式登上历史舞台。

林家铺子的“小”，另一个极为重要的制约因素是市场。从根本上来讲，现代庞大的市场需求，是工业革命所带来的日益发展的社会分工造成的。工业革命之前，无论是欧美还是亚洲，自给自足的生产方式占统治地位，人们对市场的依赖性很小。英国工业革命初期，其纺织品在国内市场上迅速饱和，于是，迫使其在世界市场上找出路。当那时的英国国王乔治三世想和大清王朝通商时，乾隆皇帝却振振有词地把他训了一通：“天朝物产丰盈，无所不有，原不籍外夷货物以通有无。”乾隆实际只说对了一半，其时中国正处于典型的自给农业阶段，人们穿的是自织的土布，点的是蜡烛和菜油，上层人士穿丝绸，英国人的洋布和洋油过早地闯上了中国自给经济的南墙。狭小的市场使得工场手工业只能成为自然经济的补充和附庸，而无法达到一定的规模水平。这一点，反过来使得手工工场相互之间实行近乎残酷的市场争夺和拼杀，最后的结果是互相妥协，实行对有限市场的分割和不得不签订并

遵守生产的限制性条款。早期欧洲的“基尔特制度”即行会制度就是这方面的典型。

小企业的“小”，是有决定意义的。就我们的经理制度而言，它不是适当的载体。

经理制度是一种怎样的制度呢？从一般的角度来讲，它是一种专职的企业家制度。这种企业家不必是出资人即资本所有者，但它凭借当事人称职的经营管理专长和才能，却能运用并经营别人的资本，靠企业家的经营才能，他获得一份丰厚的报酬。林家铺子式的小企业，与这种经理制度是天然抵触的。如果作一简单的分析，这种抵触来自小企业的三大特征，即血缘纽带粗重、利益结构单一、所有权与经营权合二为一。

血缘纽带粗重 人们有时对这种现象很困惑：为什么民营的小企业往往要以血缘为纽带来罗织人事班底呢？当事人难道不知道市场竞争需要有开放的人才观念吗？确实，随便采访几家民办小企业，不是夫妻店、父子店，就是兄弟厂，抑或亲朋好友、三姑六婆联手办厂。最没有血缘纽带色彩的是好朋友、老熟人、老乡、老同学在一起干，然而这不过是家庭圈层的外推罢了。

浓厚的血缘纽带，基于这样一些事实。其一，金钱是一种主要的利害关系，在缺乏信任感的情况下，人们一般不在利益问题上与他人合作和共享。而血缘群体中的人，他们本来就属于同一个基本的社会利益组织——家庭，或者是同一家庭组织外延链条上的人。这种利益上的认同感使当事人容易在创业中达成共识。所谓“肥水不落外人田”，就是家庭圈子排他性的观念反映。其二，小业主式的企业，创业伊始，本小利微，信息闭塞，企业实力与形象都未得到社会认可，缺乏应有的财力招聘专职的企业家，管理技术阶层在职业选择上也不问津这种“林家铺子”，因而客观上迫使他们只能以血缘为纽带网罗创业人员。其三，小企业不同于

大企业的一个显著特点，在于其经营过程简单明了。精明的创业者一人可以身兼数职，既是企业主管，又是出纳、会计，同时还是主要的技术人员和生产者。这种简单的经营过程客观上排斥专职的管理专家，使他们身无用武之地。上述各种原因的综合作用，造成了小企业创业阶段必然带有浓厚的血缘裙带特色。

利益结构单一 这种单一的利益结构是指小业主高度明晰的产权归属和简单明了的劳动雇佣关系。这一点，是它与大企业最本质的区别。后者由于资本通常以股本形式集中，因而产权是多元化的。由于产权的多元化和规模大，必然要建立董事会、监事会和经理管理阶层这种三权制衡的组织网络，因而利益结构也表现出其多元化。这种多元化的利益主要表现在经理阶层的目标与所有者目标的差异上。一般而言，投资者追求的是利润最大化目标，而经理往往会偏离这个目标，追求于自身有利的效用最大化目标。同时，大企业往往有蓝领和白领员工的区别，二者与公司的雇佣关系有很大的不同。这些因素，使得大企业较之小企业，利益结构复杂多样。小企业中没有三权制衡的组织结构，老板既是员工之一又是技术主管和财务主管。他可能白天边监督工人生产，边与客户洽谈，边在简陋的机器上操作，而晚上他却一个人关着大门，盘算他的盈亏。亏了，全部损失是他的；赢了，利润也没有谁与之分享，他是唯一的利益主体。那些工人，是他用钱请来的“打工仔”，工钱的开支被他算在成本之内。

所有权与经营权合二为一 林家铺子式的小企业，最为重要的特点是所有权与经营权的合二为一。我们实际上已经作过分析，当生产流程简单，企业规模过小时，老板自身可以承担起管理者的角色。出于最低成本的考虑，他没有必要聘请一位管理专家来分享他的权力。他不仅认为这没有必要，甚至认为是一种极大的浪费，是对自己的资本不负责任的表现。我们对很多小规模私营企

业进行观察可以发现，那里的老板（投资人）不分日夜地惨淡经营，特别是原料的购进和成品的出售，他们几乎事必躬亲，惟恐别人做他的手脚。在这种情况下，企业的所有权与经营权被老板一人全部控制了。显而易见，经理制是所有权与经营权相分离的直接产物，小企业的两权合一，在一个最关键的制度安排上堵死了经理阶层的产生。

但是，上述三大特点在被人们当作小企业的“原罪”特色的同时，也应该看到它乃是小企业一种最佳的制度安排。这就是决策环节少、内部协调易、血缘亲情可以淡化利益冲突，并且两权合一可极大地节约企业家资源的购置费。一句话，这些特点使得小企业在最低成本上运作。它要么夭折，要么以不可避免的趋势迈向现代企业制度。

2. 从昨天到今天

林家铺子式的小企业嬗变为现代的大企业，从典型个案的分析或许只是十几年甚至几年的历程，但从整体历史分析而言，则花费了近二百年的代价。

家庭手工业的历史几乎可与农业的全部历史相媲美，但完全以出售为目的的手工作坊在中国只出现在明代中叶，而欧洲则出现在1750年前后。那时，在东欧、北欧和东南欧洲，手工业者已经组成了行会和同业公会来分割市场。尽管如此，这类市场组织所包含的无一例外都是手工作坊。真正典型的工厂制度的产生，还有待工业革命的降临。

工业革命是从纺织工业开始的。传统的纺织作坊，自古以来延用的是脚踩纺车以及手工织布机。1733年英国钟表匠约翰·凯发明了飞梭。这样，用手抛掷的织梭可以自动来回运转，它使织

布速度提高了一倍。其后，约翰·凯的儿子罗伯特·凯又发明了自动换线箱，用来生产色布。到1751年，伦敦皇家学会悬赏五十英镑给予“发明一部最好的、能同时纺六根棉线、亚麻线或黄麻线，而只需要一个人照管的机器”。13年后，应征者詹姆斯·哈格里沃斯才以他女儿的名字发明了“珍妮纺纱机”。当然，真正的纺织机械是在蒸气纺织机出世后才宣告完成的。纺织工业的机械化刺激开矿、冶金、动力的全面革新，一个大规模的工业革命从英国蔓延到了全世界。

从历史演进的总体角度观察，今天经济舞台上的那些“航空母舰”，都源于早期的工场手工业。今天的大银行，在早期不过是票号和钱庄，而像美国电话电报公司那样的通信王国，17世纪不过是一些原始的镖局和马帮罢了。马克思说，资本主义在不到一百年的时间内创造的生产力，超过了人类以往历史的总和，而自马克思那个时代到现在的一百多年内，物质文明的进步又再次翻开了新的一页。从工业革命到数次科技革命，终于锻造出了诸如通用汽车、埃克森、通用电气、国际电话电报、美国航空公司这样一大批世界级的经济巨人。在这里，我们没有必要描述工业革命和科技革命的全过程，但与经理革命相联系，工业和科技的进步是这一制度创新必不可少的物质基础。因为在这个物质基础上，企业制度才开始了现代化的嬗变。

从集权到分权 在经济学上，产权（property rights）是一组可以分解的权力。它包括使用权、收益权、决策权、让渡权。而通常使用的所有权（ownership）则可看作是这些权力的复合体。产权的可分解性，是在股份公司大量出现之后才被人们所确认的。这种股份公司，是今天实业界中大公司的占统治地位的组织形式，因而它们无一例外都是高度分权的公司，也都是经理阶层居于支配地位的公司。

然而，据钱德勒（Chandler）教授的考察，在1840年之前，尽管企业中也聘请一些经理，但他们只处于附从地位，其职责是帮助老板经营或管理。那时，既没有形成中层经理人员，更没有支薪的高级经理。中、高级支薪经理控制和管理的企业，即所有权与控制权真正分离的企业，是1840年之后产生的。

于是，我们顺着这个路标追溯到1840年的时代，那正是欧洲完成了工业革命的时代，也是资本主义生产方式得以最终巩固的时代。这一时代之前的企业，几乎都是高度集权式的。企业的出资人既是企业的老板，也是企业的全权控制人和经营者，甚至还是企业的财务主管。例如，1834年瑞士温特图尔的一家铸铁厂，是由祖尔策尔兄弟开办的。他们兄弟全部控制了该公司的营销、生产、原料供应和财务开支等一切权力。后来该厂发展成瑞士最重要的机器制造厂。与此相类似的还有萨尔地区的施图姆兄弟的炼钢厂、塞缪尔·丘纳德在利物浦的轮船公司（它是当时英国最大的船舶公司）、萨克森的手表工业。在当代享有盛誉的西门子公司1847年创立于柏林时，也是高度集权的公司，连它公司的名称“西门子-哈尔斯克”都是老板的姓氏。

1840年前后，欧美不少大公司已经有了经理一职。不过这种经理与当代的经营者有实质性的区别。他们并不是受聘的支薪经理，而是身兼老板的出资人，利润分红是他们主要的甚至是唯一的收入来源。那时，经理一职不过是老板一词的变相叫法罢了。在许多家族性大公司中，这种经理往往由家族内的成员担任，他们本身对公司拥有很大比例的产权。

随着企业规模的扩大，经营环节的增多特别是产权逐步分散后，集权式的公司模式开始向分权模式转变。上述列举的那些企业，在1840年之后，都逐步成长为资产在一亿美元以上的大公司。这些公司面临巨大的市场。例如萨克森的手表业，温特图尔铸铁

厂和西门子公司，它们的产品被工业革命打开了广阔的市场，都急需扩大资本。于是，原来的家族式的集资方式和生产积累已不能满足资本扩张的需要，老板们纷纷把眼光转向了社会融资。迎合这种需要，当今国际上主要的证券交易所，如纽约证券交易所，伦敦、巴黎、法兰克福的证券中心，都在这一时期前后建立或者业务量得到急剧的发展。

社会融资使企业的投资主体由单一性转向多元化，但不必然形成经理革命。因为这一时期企业投资主体多元化还没有达到这样的程度：没有哪一家股东能够控股。事实上，19世纪前大多数股份公司都是由少数家族或财阀控股的，分散的小股东资本额有限，不足以构成对老板的威胁。只有当股权高度分散时，才有必要成立董事会，并聘请支薪的经理经营企业。

当然，1840年之后，已经出现了这样的公司。例如：德国第一家大型造船厂（丰泽尔股份公司）、美国第一家石油康采恩（俄亥俄美孚石油公司），以及欧美各国的多数铁路建造公司，都是当时的大型股份公司。在这些公司中，产生了最初的支薪经理阶层。

支薪经理阶层的出现，意味着所有权与控制权的分离。这一分权的进程大致可以分为三个阶段。第一阶段，即1840年以前，企业产权主体是单一的（只有一个或几个投资人），所有权与经营权高度集中；第二阶段，即1840年以后至20世纪初，所有权与经营权开始分离，股份制企业大量出现，但大多数企业的产权仍相当集中；第三阶段，即本世纪中叶以后，企业产权高度分散，所有权与法人产权相分离，法人产权与经营权相分离，现代企业制度趋于成熟，经理革命成为普遍现象。

支薪经理阶层对企业经营权的控制，既是所有权与经营权相分离的标志，也是这种分离的产物。从技术基础上来说，两权的分离反映了企业规模的扩大，必须进行职能的专业分工。下面是美国通用汽车公司1963年的部门分解图（见图1-1）。它是一种典

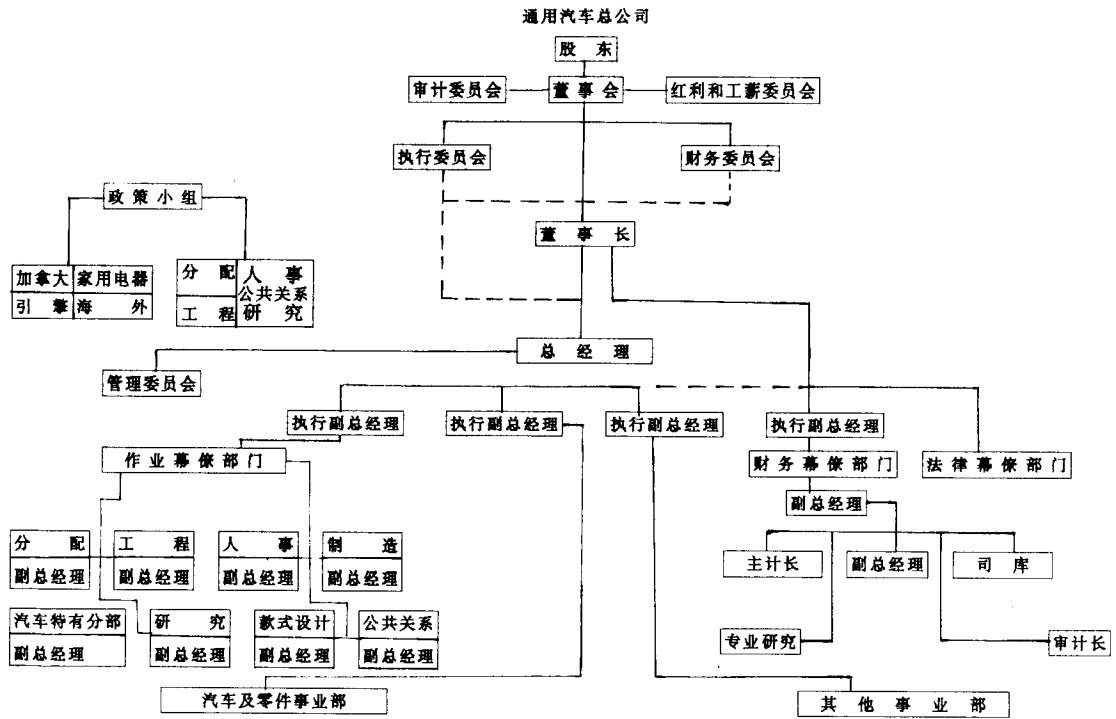


图 1-1 通用汽车公司组织图
(1963年10月)

型的分权制企业。它的规模扩大到拥有数十个部门。在这种情况下，传统的集权式管理已无法驾驭局面，以保证企业的正常运营，而必须采取分权式。这种分权式实质上是将各个职能部门相对独立出来，赋予它相当的自主权，总部只协调总体发展，监督分部的财务收支。因此，职业的管理专家即支薪经理便在这种分权制企业中大批地涌现出来。

管理成为科学 工业革命完成之后的半个世纪内，企业管理开始成为一个专门学科并得到迅速的发展。它的意义是非凡的，因为管理不成为科学，就没有现代的工商业，更没有职业经理阶层。一旦将企业管理作为科学来对待时，“企业家才能”便表现出了其要素的稀缺性。

英国尽管是世界上的第一个工业国，但真正意义上的管理科学却发源于美国。当然，曾经有两个英国人对管理理论作出过贡献。一个是著名的亚当·斯密，他在其《国富论》中指出了分工的利益；二是剑桥大学的教授查尔斯·巴比奇，他对如何节约时间的问题作了专门研究。但在他们那个时代，管理并未成为专门的学科而引起应有的重视。

从泰勒（F. W. Taylor）的所谓科学管理到西蒙（H. A. Simon）的现代管理理论，美国人既开了企业管理研究的先河，又把这一领域拓展到了日臻完善的境界。

泰勒和他的同时代的吉尔布雷思（F. B. Gilbreth）对工人的劳动动作进行专门的研究，提出了一套所谓“工作简化法”（Work Simplification），大大提高了劳动生产率。他们的管理原则在福特汽车公司得到全面的运用，随后遍及全国，使美国的劳动生产率超过欧洲各国。然而，泰勒的所谓科学管理实质上是把人当机器使用，从而引起了工人的强烈不满和旷日持久的斗争。那时的一些“工作效率专家”成了工人憎恶的对象。在这个背景下，科学管理

顺理成章发展到了人际关系学说的新阶段。

这一学说的代表人物是梅奥 (E. Mayo) 以及罗特利斯伯格 (Roethlisberger) 等人。他们强调和谐的小团体关系，主张对工人进行友善的监督，让工人保持良好的感觉和情绪，这样才能产生强烈的工作欲望和动机，乐于为企业服务。梅奥先后出版了《工业文明的人性问题》、《工业文明的社会问题》等书，并于1936年在哈佛大学首次讲授人际关系的课程。梅奥等人的研究直接导致了行为科学的兴起。

第二次世界大战以后，以西蒙为代表的现代管理理论开始崭露头角。这一理论把泰勒的科学管理与梅奥的人际关系说结合在一起，特别强调企业组织的效能 (effectiveness) 和个人目的的效率 (efficiency)，将企业与个人目的和社会目标协调起来。西蒙的研究是企业集大成的学说，它使管理正式成为一门新的学科，西蒙本人因此也获得了1978年的诺贝尔经济学奖。从此以后，管理权力与资本权力开始分离开来，一个人拥有资本，并不必然同时取得企业管理的能力和资源，这种能力和资源由企业家所专有——职业的、科班出身的经理阶层登上了历史舞台。

3. 监督者

企业经理是干什么的？在现代产权经济学看来，经理就是一个监督者。或者说，它的前身是企业内的监工 (monitors)，经理的位置和职能都是从这一点派生出来的。

企业是一种怎样的组织呢？从技术的角度来看，它是一种协作群生产 (teamproduction) 组织。也即是说，为了节省市场的交易费用，通过各种要素所有者之间的专业分工和合作，采取纵向一体化的办法来组织生产或经营，这样能极大地提高效率。

然而，问题就发生在这种协作群的组织之中。因为要使企业组织卓有成效地运转，必须按市场需求合理地投入各种要素，并使每个人的报酬符合每个人实际贡献的劳动。但是协作群内每个人实际贡献的劳动往往不能精确地计算，总的产品或产值并不是每个人劳动贡献的简单加总，产权经济学把这一点叫做“产品或产值不是每种投入要素的代数和”^①。以劳动力而言，一个人积极工作，并能带动和激励别人工作，便能带来加倍的工作效率，如果他消极怠工并在工人中散布不满情绪，便会影响更多的人消极怠工。这种叠加或叠减的效应决定了对协作群中每个人劳动贡献份额进行精确计量的困难。

在一个协作群中，按现代产权理论的假设，由于存在劳动报酬计量的困难，因而每个人都有一种机会主义的动机，即希望别人多干活，自己搭个“便车”，这种偷懒和打小算盘的行为，称为道德风险（moral hazard）。这种道德风险的存在，是由于企业是一个多种要素所有者合作的群体。这样，多种要素在生产同一产品时，各自的贡献在技术上便难以分辨。因此，企业组织要充分发挥效率，必须找到一种制度安排，以克服协作群中的道德风险问题。

现代产权经济学的两位著名学者阿尔奇安（A. Alchian）和德姆塞茨（H. Demsetz）认为：企业的产权结构（structure of property rights）就是为了克服企业内部各种要素所有者之间在协作群生产过程中的偷懒和搭便车动机而建立起来的制度安排^②。这种制度安排的最大特点，是一种可监督的结构。即赋予企业中

① 张军：《现代产权经济学》，142页，上海，上海人民出版社，1994。

② “Production, Information Costs and economic organization”, American Economic Review. vol 62.

某些人专门从事监督其他要素所有者工作绩效的职能，让监督职能专业化。

然而，监督者本身也存在道德风险问题，即他同样具有偷懒和搭便车的动机。如果监督者和被监督者在这样一种利益和动机上趋同了，那监督的效果就很值得怀疑。于是，企业制度的演进便自然涉及到这个矛盾，即解决对监督者的监督问题。

谁来监督监督者？如果监督者本身就是投资者，这个问题是不存在的，因为他的偷懒对自己没有任何好处。但问题恰恰在于许多监督者不是企业的出资人，因而必须找到一种制度安排，使监督者从努力监督中得到好处，而偷懒则有损自己利益。这种制度安排最有效的办法就是让监督者分享部分企业利润。由于利润来自协作群的生产效率，因而协作群越努力工作，监督者的利益就越大。这样，监督者和协作群成员便达到了激励的相容。对这种制度结构，产权经济学叫做赋予监工以剩余索取权（residual claimant right）。它的意思是，协作群成员以工资形式获得劳动报酬，而扣除工资之后的剩余则归监督者所有。这样监督者才有动力去努力监督协作群成员的工作绩效，使企业的生产效率得到提高。

监督是效率的源泉之一。这种监督不仅是指对协作群成员劳动的监督，使各自的报酬符合他们实际投入的生产力，监督的另一个重要内容是计量要素投入的总量和比例。即根据一定的生产目标（产值和产品数量），计算应该投入的劳动、土地、设备、原材料等资本的数量。对物的监督与对人的监督是紧密相联的，因为企业中物化劳动和活劳动在生产中是不可或缺且紧密相连的两个方面。我们在那些反映早期工业化的电影中常常见到这样的镜头，监工们手执警棍巡视在生产现场，他们分发工人的用料、验收产品、检查每一个流程环节，以核实投入是否合理，有无浪费

和失窃。这种对人、对物的监督构成监工职能的两大内容。

现代意义上的经理 (managers), 是从早期的监工演变而来的。实际上, 即使是在现代典型的公司制企业中, 经理阶层的职能本质上仍然是监督职能。这可从图 1-2 得到清晰的说明。

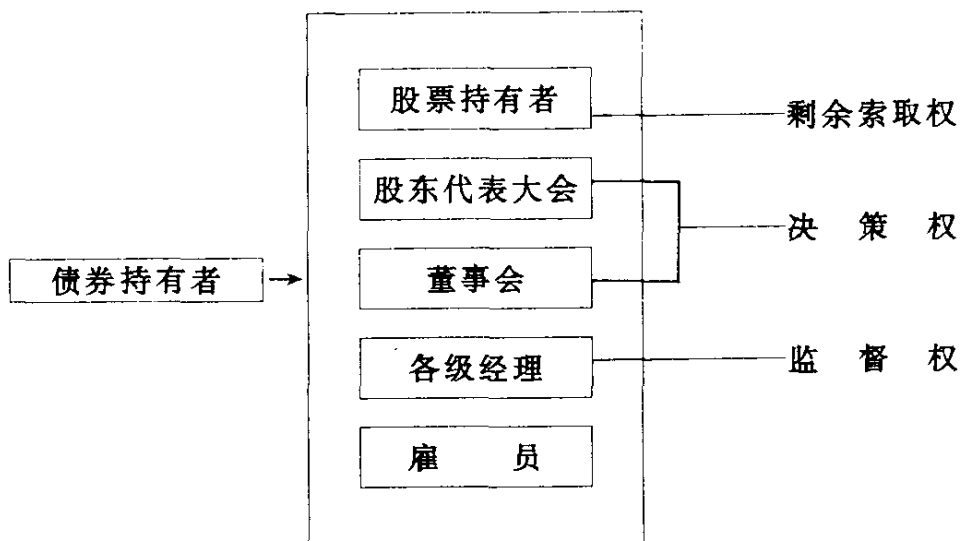


图 1-2 股份公司权力结构示意图

在这里, 由主要股东组成的董事会是企业真正的权力中心, 它的代表人物是董事长。应该说, 不论企业的股票持有人即股东有多少, 可以称之为企业真正老板的只有董事长一人。经理 (总经理), 只是一个领取高额薪水的特殊打工者——专职的监督人。这种监督就是他 (她) 在董事长的指挥和控制下, 贯彻落实董事会的决定, 负责企业日常的经营运转, 靠一整套制度去约束企业的员工, 为股东们赚钱。

不过, 经理作为一个专职的监督者并不是与企业制度与生俱来的, 而是在企业制度演进的一定阶段上出现的。因此, 我们有必要从监督职能的角度对这一问题作进一步的分析。

如果不包括工场手工业, 现代的企业在历史和逻辑起点上都是从单人业主制发展而来的。单人业主制又称企业主制 (proprietorship)。它是这样一种企业制度: 投资人和监督者是同一人。