

公司治理改革:

CORPORATE
GOVERNANCE
REFORM:

与

国际经验
中国实践

[中英文对照]

International

Experience

and

China's

Practice

鲁 桐 主 编

Edited by Lu Tong

中国发展出版社

F276.6-532
L819



郑州大学

04010081918W

-20

公司治理改革: 国际经验

CORPORATE
GOVERNANCE
REFORM:

[中英文对照]

与
中国实践
International
Experience

and

China's

Practice



F-276.6-532

L819

鲁 桐 主编

Edited by Lu Tong

中国发展出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

公司治理改革：国际经验与中国实践 / 鲁桐主编.
北京：中国发展出版社，2004.6

ISBN 7-80087-743-4

I. 公... II. 鲁... III. 公司-企业管理-国际学术会议-文集-汉、英 IV. F276.6-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 053878 号

书 名：公司治理改革：国际经验与中国实践

著作责任者：鲁桐 主编

出版发行：中国发展出版社

(北京市西城区百万庄大街 16 号 8 层 100037)

标准书号：ISBN 7-80087-743-4 / F·455

经 销 者：各地新华书店

印 刷 者：北京新华印刷厂

开 本：670×990mm 1/16

印 张：27.25

字 数：490 千字

版 次：2004 年 6 月第 1 版

印 次：2004 年 6 月第 1 次印刷

印 数：1—3000 册

定 价：56.00 元

联系电话：(010) 68990630 68990692

购书热线：(010) 68990682 68990686

网 址：<http://www.developress.com.cn>

电子邮箱：fazhan@src.gov.cn

版权所有·翻印必究

本社图书若有缺页、倒页，请向发行部调换

前 言

2003年10月15日~17日,中国社会科学院世界经济与政治研究所公司治理研究中心在美国商会国际私人企业中心(CIPE)、中国社会科学院国际合作局和中国证券业协会的协助下,于北京召开了“第二届公司治理改革”国际研讨会。会议邀请了中外公司治理领域的专家学者、企业家和部分政府官员,共同探讨公司治理改革的重大的理论、政策和实践的问题。

这次会议得到了国内外各方面的重视和支持。来自中国、中国香港、美国、英国、法国、日本、马来西亚、韩国、泰国等国家和地区的各界代表120多人出席了会议。中国社会科学院副院长陈佳贵教授、中国社会科学院世界经济与政治研究所所长余永定博士、美国商会国际私营企业中心亚洲项目主任康杰安(John J. Callebaut)先生到会致辞。马来西亚上市公司协会主席、公司治理协会会长马盖特·纳吉姆丁·凯哈斯(Dato'Megat Najmuddin Khas)先生、美国耶鲁大学管理学院教授佛洛伦绥·洛佩兹-德斯拉斯(Florencio Lopez-de-Silanes)博士、戴维斯全球咨询公司董事长斯蒂芬·戴维斯(Stephen M. Davis)博士、韩国高丽大学亚洲公司治理研究所所长张夏成(Hasung Jang)教授、韩国延世大学国际学院院长助理金泽权(Taekwon Kim)教授、麦肯锡(英国)公司治理实践部主任保罗·库姆伯斯(Paul Coombes)博士、香港城市大学经济与金融系张仁良(Yan-leung Cheung)教授、日本经团联经济与社会研究所所长田代正美先生、法国巴黎第三大学教授Xavier Richet博士、泰国国家行政发展研究院崩猜·洪查努(Boonchai Hongcharu)教授、亚洲开发银行北京代表处首席经济学家汤敏博士、世界银行北京代表处企业重组高级专家张春霖博士、中国证券业协会秘书长聂庆平博士、中国证监会会计部制度处处长陆德明博士、银河证券公司首席律师黄丹涵博士、南开大学管理学院院长、公司治理中心主任李维安教授、北京连城国际理财顾问公司总裁王中杰先生、中山大学管理学院副院长李新春教授、高伟绅律师事务所合伙人项绍琨先生、中国注册会计师协会高级顾问李爽先生、国泰君安证券公司梅慎实博士在会上围绕着“公司治理的挑战”、“公司治理的绩效评价”、“公司治理的法律体系”、“重振会计行业的公信力”以及“全球公司治理”等五大主题进行了坦率而深入的交流和讨论。读者不难发现,在这些

主讲嘉宾中，既有公司治理研究的学者，也有公司治理实践的参与者和专业人士，同时还有政府部门的监管者。这是一次集理论研究、政策探讨和实践交流的盛会。国内多家媒体如《人民日报》、《中国证券报》、《求是》杂志、《光明日报》、《经济参考报》等对本次会议进行了报道和采访。本书就是在这次会所提交的论文的基础上编辑而成的。

公司治理是现代企业制度中最重要的组织架构，它是对公司进行管理和控制的体系和机制。公司治理涉及公司的管理层、董事会、股东及其他利益相关者之间一系列错综复杂的关系。其核心问题是在企业所有权和控制权分离的条件下，通过适当的制度安排来解决公司外部股东和内部人之间的委托代理关系。公司治理通过这样一个架构，使公司的目标以及实现这些目标的手段得以确定。良好的治理结构可以保证代理人根据公司股东和利益相关者的最佳利益行事，对代理人提供有效的监督，从而激励企业更有效地为社会创造财富。

20世纪90年代，随着经济全球化的加速发展，各国的公司治理实践也发生着深刻的变革。尽管各国进行公司治理改革的原因不尽相同，但对公司治理问题的关注却反映了这样一个共识：即人们普遍认识到，良好的公司治理是企业持续增长的必要条件，是保证现代市场体系高效运行的微观基础。它不仅关系到企业自身的成败和可持续发展，而且在更大范围内关系到金融市场风险的控制、资源配置的优化，进而最终影响到全球的生产效率和社会福利水平的提高。但在公司治理的实践上，人们发现，它与理想的距离相差甚远。

在过去的一二十年中，美国、英国和欧洲大陆国家率先掀起了公司治理改革运动。1997年亚洲金融危机的爆发，更引起了世界范围内对公司治理问题的关注。那些经受了危机影响的国家，迫切需要通过改革公司治理重建市场信心、吸引外国投资者并克服经济结构性缺陷。在东欧等转轨国家中，不良的公司治理被认为是私有化之后公司未能进行结构重组的重要原因。自1999年《经合组织公司治理原则》面世起，公司治理改革已逐步演化成一个全球性浪潮。越来越多的国际机构、政府组织、自律团体和企业着手制定了各自的公司治理原则并不断探寻最佳做法，试图通过这些努力改进公司治理的质量。

中国的企业改革在一定意义上也是全球完善公司治理浪潮的组成部分。1992年中国共产党第十四次代表大会明确了“建立社会主义市场经济体制”的改革目标。近十年来，为了寻求国有经济与市场经济有效融合的途径，中国的改革措施主要从两个方面入手：一是国有资产管理体制的改革，二是在微观层面上建立现代企业制度。2002年11月中国共产党第十六次代表大会确立了国有资产管理体制改革的新方向，提出“国家要制定法律法规，建立中央政府和地方政府分别代表国家履行出资人职责，享有所有者权益，权利、

义务和责任相统一，管资产和管人、管事相结合的国有资产管理体制”。新的国有资产管理体制改革在国有资产管理职能和社会公共职能分离方面迈出了关键的一步。

以公司化和所有权多元化等为主要内容的建立现代企业制度的改革，使公司治理成为中国企业改革的核心问题。在中国，改善公司治理是一个更艰巨的战役。像中国这样一个“转轨+新兴”国家，既有公司治理中“代理冲突”、“信息披露不充分”、“小股东权益受侵害”等共同的问题，也有“产权不清晰”、“股权结构不合理”、“所有者缺位”、“内部人控制”等其他国家所没有的特殊问题。

近几年来，中国的公司治理改革取得了一些进步，如立法与执法机构、监管机关、相关自律组织先后出台了一系列改善公司治理机制的规则；董事会在治理中的作用有所加强；新的激励机制正在逐步建立，从股权关系上使经营者和所有者的利益紧密联系起来的不同模式正在探讨；随着机构投资者规模的迅速扩大，公司控制权市场也出现了明显的起色；上市公司信息披露的形式和内容更加完善；等等。

中国加入 WTO 以后，更加开放的市场格局和更加激烈的市场竞争使得全面、系统地改善公司治理问题显得更加紧迫。加强公司治理的机制不仅是中国企业外部融资的需要，而且是中国企业提高其核心竞争能力的重要组成部分。从这个意义上说，中国公司治理改革的任务是复杂而艰巨的。我们需要根据中国的国情，在借鉴外国先进经验的基础上建立良好的内部和外部治理机制和环境。

本书的特色在于，它给国内外读者提供了公司治理改革的国际视角和最新发展趋势。作者大多是国际、国内从事公司治理研究和实践的资深人士，他们从不同的侧面给人们提供了公司治理改革的经验和思考。

本书的出版的得到了许多组织和个人的大力支持。我首先要感谢本书的作者们把他们最新的研究成果奉献给大家；其次，我还要衷心感谢美国商会国际私人企业中心（The Center for International Private Enterprise, CIPE）和英国驻华使馆经济处对公司治理中心工作的一贯支持。最后，中国发展出版社为本书提供了一流的编辑出版支持，责任编辑尚元经先生为本书付出了辛勤的劳动。武利中先生为保证本书的翻译质量倾注了他的心血，在此一并致谢。

中国社会科学院世界经济与政治所公司治理中心

鲁桐 主任

2004 年 3 月

目 录

- 1 前 言
中国社会科学院 鲁 桐
- 1 必须充分认识公司治理改革的重要性和艰巨性
中国社会科学院 陈佳贵
- 4 企业协会与公司治理
美国商会国际私营企业中心 康杰安
- 9 投资者保护与公司治理
哈佛大学 拉斐尔·拉·波特 耶鲁大学 佛洛伦斯·劳佩兹·斯兰尼斯
哈佛大学 安德鲁·施雷佛 芝加哥大学 罗伯特·维史尼
- 29 公司治理评价：全新的市场风险评估策略
戴维斯全球咨询公司 斯蒂芬·戴维斯
- 39 私有化成功的关键：良好的公司治理
——浦项制铁与大韩电信的经验
韩国延世大学 金泽权
- 53 对小股东的巧取豪夺：香港的关联方内幕交易实证研究
香港城市大学 张仁良

- 59 泰国日臻完善的公司治理：会计师的作用
泰国国家发展管理学院 崩猜·洪查努 ▶▶
- 67 公司治理的挑战
马来西亚公司治理学会 马盖特·N·凯哈斯 ▶▶
- 75 中国工业集团公司治理的新形式
巴黎第二雷恩大学 余 曦
巴黎第三大学 李国维 ▶▶
- 86 加入 WTO 对中国公司治理改革的法律影响
对外经济贸易大学 黄丹涵 ▶▶
- 97 家族企业公司治理改造：规则治理与上市治理
中山大学 李新春 任丽霞 ▶▶
- 107 经理人企业控制权收益实证研究
长江证券有限责任公司 聂祖荣 ▶▶
- 120 董事会评价与绩效研究
——中国上市公司董事会价值投资分析
北京连成国际理财顾问有限公司 王中杰 ▶▶
- 135 提升会计师的独立性 重振会计师的公信力
中国证券监督管理委员会 陆德明
上海财经大学 沈振宇 ▶▶
- 148 发展中国家、新兴市场及转轨经济体公司治理指南
国际私营企业研究中心 ▶▶

Contents

- 173 **Foreword**
Chinese Academy of Social Sciences Lu Tong ►►
- 178 **Understanding the Significance and Complexity of Corporate Governance**
Chinese Academy of Social Sciences Chen Jiagui ►►
- 182 **Business Associations and Corporate Governance**
Asia Center for International Private Enterprise John J. Callebaut ►►
- 190 **Investor Protection and Corporate Governance**
Harvard University Rafael La Porta Yale University Florencio Lopez-de-Silanes
Harvard University Andrei Shleifer University of Chicago Robert Vishny ►►
- 218 **Rating Corporate Governance: New Market Strategies to Assess Risk**
Davis Global Advisors Stephen Davis ►►
- 229 **Good Corporate Governance for Successful Privatization**
——Experiences of POSCO and KT
Yonsei University Taekwon Kim ►►
- 249 **Expropriation of Minority Shareholders: Connected Parties Transactions in Hong Kong**
City University of Hong Kong Yan-leung Cheung ►►

258 Improving Corporate Governance in Thailand: Roles of Accountants

National Institute of Development Administration

Thailand Boonchai Hongcharu ►►

269 The Challenges of Corporate Governance

Institute of Corporate Governance, Malaysia Dato'Megat Najmuddin. Khas ►►

280 New Forms of Corporate Governance in Chinese Industrial Groups

University of Rennes 2 Jean-francios Huchet

University of Mame la Vallée Xavier Richet ►►

297 Legal Impact of Joining WTO on Corporate Governance Reform in China

University of International Business and Economics Huang Danhan ►►

313 Corporate Governance Reconstruction of Family Enterprises: Rule-based Governance and Listing-based Governance

Zhongshan University Li Xinchun Zhongshan University Ren Lixia ►►

327 An Empirical Study on the Managers' Corporate Control Returns

Changjiang Securities Co., Ltd. Nie Zurong ►►

344 Directorate Value and Performance Study

—The Investment Analysis on Chinese Listed Company Directorate Value

Beijing Liancheng International Consultant Co., Ltd Wang Zhongjie ►►

365 Improve the Independence of Accountants and Recover the Confidence in Accountants

China Securities Regulatory Committee Lu Deming

Shanghai Financial University Shen Zhenyu ►►

383 Instituting Corporate Governance in Developing, Emerging and Transitional Economics

The Center for International Private Enterprise ►►

必须充分认识公司治理改革的重要性和艰巨性^①

中国社会科学院 陈佳贵

女士们、先生们：

大家好！

首先，我代表中国社会科学院向参加第二届公司治理改革国际研讨会的中外来宾表示热烈欢迎！

公司治理是最近几年人们普遍关注的热门话题。从一定意义上看，公司治理就是民主制度在企业中的应用。公司制度发展到今天，所面临的基本挑战仍然是：第一，如何将众多个人的意志，如股东、公司利益相关者等转换为一个集体的意志，从而使代表不同利益的人能够在集体中联合行动；第二，如何防止滥用权力，同时，又不影响决策效率和建立管理权威。正如任何民主制度一样，公司治理的基本技巧不外乎是对不同的利益主体界定权利和义务、实行政程序主义和相互制衡的机制。

公司发展的历史告诉我们，公司制度不是一套静止的框架，而是一个动态的过程。它总是在不断试错的过程中演进。它总是存在问题，也经常遇到挑战。公司治理的完善的过程就是一个不断解决问题，迎接挑战的过程。从这个意义上说，我们应该对公司治理改革的艰巨性有充分的思想准备。

中国关于公司治理的研究和实践起步于 20 世纪 90 年代初。作为一种制度创新，我国公司治理结构的产生和发展具有与发达市场经济国家不同的初始状态和约束条件。它是我国企业制度革命的伴生物，而不是一个伴随市场经济和现代企业的发展应运而生的自发演变过程。1993 年召开的中国共产党

^① 本文是中国社会科学院陈佳贵副院长在第二届公司治理改革国际研讨会上的致词，标题为编者所加。

十四届三中全会，提出将国有企业改革的目标确定为建立现代企业制度后，公司治理问题才真正成为理论界和企业界共同探讨的热点。从 1994 年起，国务院确定了 100 家现代企业制度试点，各地方政府也确定了 2600 多家现代企业制度试点。主要是将国有企业改制成有限责任公司、股份有限公司和国有独资公司。建立了董事会、监事会，但仍然没有形成有效的治理机制。有位学者曾形象地比喻说：在马身上画几条白道道，并不能使其变成斑马。也就是说，对国有企业改制并建立了公司治理结构，离建立现代企业制度的目标相距甚远。

众所周知，我们大多数上市公司是经过改制的国有企业（SOE）。许多公司上市时的改制是不彻底的。控股股东与政府主管部门有各种各样的联系，政企分开的问题一直难以解决。有些上市公司与其母公司在人员、资产、管理与业务等方面分得不清楚，与母公司或者控股股东之间存在关联交易现象。有时产生严重的利益冲突，损害了上市公司少数股东的利益。另外，我国经济在转轨过程中，固有的深层次矛盾和问题尚未完全解决，如政府体制改革未完全到位，市场秩序还比较混乱，信用观念比较淡薄等等。这些问题直接影响上市公司的质量。

我国上市公司治理的核心问题首先是国有股权虚置，“内部人控制”现象严重。国有资产管理机制正在探索和形成过程中。其次，上市公司股权过于集中，国有股“一股独大”，控股股东侵害中小股东利益的现象严重。根据 2002 年上市公司建立现代企业制度检查的资料，截止到 2002 年 5 月，我国 1175 家上市公司中，有控股股东的企业 1051 家，占 89.4%，其中，国有性质的控股股东 813 家，占全部控股股东的 77.4%。单一国有股东持股比例在 50% 以上的公司有 390 家，占全部上市公司的 33%，持股比例在 20% ~ 50% 的公司有 387 家，占全部上市公司的 33%。而且，在我国上市公司中，不但存在一股独大的问题，并且，在前五大股东之间也存在着密切关系。

过高比例的国有股既产生了所谓“超强控制”问题，即企业的实际运营受到行政的过多干预，又产生了所谓的“超弱控制”问题，即股东对董事会、经理层的监督流于形式，形成内部人控制。上市公司股东大会的特点，决定了董事会成员的组成。在许多国有企业控股的上市公司，董事会成员主要由控股公司指派。控股公司一般将上市公司改制前的企业领导班子成员派进董事会。这种安排的结果是导致董事与经营班子高度重叠。也决定了董事会不可能对股东大会负责，而只能对大股东负责。这种安排也导致了董事会与经营班子之间的职能混乱。虽然从 2002 年 6 月起，中国证监会要求上市公司设 2 名独立董事，到 2003 年 6 月之前，要求独立董事占董事会成员的比例为

1/3，主要的关联交易必须获得独立董事的认可。但是，我们观察到的情况是，在目前的股权结构和法律框架下，独立董事能够发挥作用的空间是非常有限的。

我国上市公司大股东控制型的公司治理之所以导致较高的代理成本，原因在于作为大股东的国家不是一个以利润最大化为目标的经济人。更深层次的问题是政府政企职能的定位问题。如果不深化政府机构改革，国有企业的改革是不能到位的，上市公司存在的治理效率低下的问题也难以得到根本的改善。

改善公司治理是一项系统工程，必须通过内部治理和外部治理的不同途径多管齐下。有一种观点认为，只要实行股份分散化，健全的公司治理就会自然而然地产生，因为好的公司治理完全符合私人所有者的利益。现在看来，这种观点严重低估了问题的复杂性。

今天，中外学者、企业家、政府官员共聚一堂，共同探讨公司治理在各国的实践和改进途径，这种交流和探讨是十分有意义的。我希望与会嘉宾和参会代表本着认真负责的态度，畅所欲言，使本次公司治理国际研讨会开成一次真正的思想交流的盛会。

中国社会科学院是中国社会科学研究最高机构。我们将一如既往，不断为社会科学的理论发展和政策研究做出贡献。为此，加强与世界各国同行的交流与合作是提高我们学术水平的重要途径。我相信，第二届公司治理改革国际研讨会将不仅有助于中外学者的学术交流与合作，也将在一定程度上推动各国公司治理改革实践的发展。为此，我期待着研讨会圆满成功。

谢谢大家！

2003年10月16日

企业协会与公司治理

美国商会国际私营企业中心 康杰安

首先，本人很高兴能够来到中国与这么多知名学者和专家一起讨论公司治理问题。我们国际私营企业研究中心（CIPE）有幸能够作为本次会议的主办方，与在这里的中国社会科学院的伙伴们一起合作。我们的合作既包括在这里举办的第二届国际论坛，也包括 2001 年 11 月在北京举办的第一届论坛。

我相信大家对公司治理中国中心编辑出版的首届国际治理论坛论文集这部优秀著作都有深刻的印象，我们期待着本次会议结束后能有一部新的中英双语文献与大家见面。

CIPE 于 1983 年在华盛顿成立，旨在推动人们更好地认识世界各地的私营企业制度。在过去 20 年里，我们在全世界发起了 800 多个项目，主要是与地方非政府组织合作，鼓励经济自由化和私人部门在经济决策中享有更多的发言权。作为美国商会——代表美国 300 多万私营公司利益的世界最大的企业协会——的附属机构，我们常常同国外的全国性和地方性企业协会建立合作伙伴关系，同时，我们也与智囊机构、工商教育机构和其他私人组织开展合作。

多年来，CIPE 一直活跃在中国大地上。我们发起了很多与私有化、国有企业和金融部门改革、建立以市场为导向的现代养老金制度和私人部门在经济发展中的作用等有关的项目。我们在中国的目标是帮助其向市场经济的转型，并向决策者和私人部门传授公正、公开的市场制度的运行机制。公司治理改革是该项工作的重点。

由于我们多年来一直在帮助发展自由市场制度，公司治理改革问题已成为我们 CIPE 的主要研究课题之一。自从 1997 以来，随着亚洲金融危机的爆发，我们和其他很多组织都对公司治理有了新的认识。金融危机，在某种程度上，可以称为人们对企业监管机构以及企业与政府间关系的信心危机。危

机中暴露出很多问题，包括企业与政府间的内幕交易和裙带关系以及公司承担过度的流动负债风险却通过“创造性的”会计手段不向股东披露等。

金融危机使我们中的很多人对如何利用良好的公司治理防范其卷土重来有了非常客观的看法。这不仅是因为良好的公司治理是道之所向，而且是因为良好的公司治理有助于企业业务的蓬勃发展。因此，公司不应被动等待政府制定标准，更不应幻想政府能将优秀的治理经验教给它们。

举例来说，在财务信息披露领域采用良好的公司治理模式就能降低公司的资本成本，而良好的公司治理又有助于吸引国内外投资、遏制资本外逃并能防止腐败。众所周知，腐败是经济增长的重大制约。

但是，公司怎样才能在企业部门总体层面帮助推行良好的公司治理呢？正如我在前面提到的那样，CIPE 是美国商会的附属机构。因此，如果我说我们实际上对私人企业协会及其在整体经济发展中所发挥的众多积极作用充满信心的话，你一定不会感到奇怪。推行良好的公司治理是企业协会所从事的、帮助创建一个健康、有活力的企业部门的工作之一。

最近，CIPE 在中国启动了一项新工作以帮助加强企业协会的建设。例如，上海目前约有 170 个行业协会，如上海银行业协会、上海电信业协会和上海建材协会等，由于财务上正在逐步地与政府脱钩，这些组织正努力开发能够向其会员提供的新服务，以向会员收取会费或会费以外的其他费用。

企业协会的活动范围可以很广，从贸易展览、招商到与政府部门的圆桌会议，再到向会员提供市场信息等。但这些活动都可纳入帮助成员企业取得成功这一范畴。企业协会与其会员的商业成功息息相关。那么，这些组织为什么不将公司治理纳入向会员提供的服务范围呢？

企业协会可以在鼓励其会员采用良好的公司治理标准上发挥非常重要的作用。我稍后将会给大家举一些这方面的具体例子。企业协会可以作为最佳公司治理模式的交换所，比如加强会员企业的董事会建设，帮助它们更好地对股东负责。企业协会可以提供包括披露要求、财务准则、交易所上市要求、企业的社会责任等各方面信息（我们认为它们与公司治理密不可分并且涉及投资者关系领域的方方面面，但令人奇怪的是，一些公司却对此知之甚少）。

企业协会还可以培养它们自身为会员进行自愿性公司治理审核的能力。可以与其会员合作，通过帮助它们编制年报来遵守披露要求，并发起奖励计划，提高那些在公司内实行最佳治理做法的会员的公众认知度。

更为重要的是，企业协会能够与其会员协商制定自愿性的公司治理准则。事实上，这正是世界各国正在做的事。协会可以基于一套一般性的国际原则，比如 OECD 准则，将它们修改成适合各自国情的准则，然后动员、鼓

励其会员采用该准则。这类准则一经制定，“遵守或解释”规则立刻就会成为行业标准，公司必须遵守该准则或解释为什么不遵守，俄罗斯就是这方面的例子。数量就是力量，一贯遵守良好的公司治理标准的企业协会会员可以作为鼓励其他企业效仿的一个源动力，而一个奉行良好公司治理准则的企业协会会员资格会成为大家争相追逐的目标。

这其中的关键是“激励”。在中国，经常有人问我们，在会员中推行和规范良好的行为以至处罚违规会员等方面，企业协会都能发挥怎样的作用。我们经常会在转轨经济体中发现同样的有趣问题。在这些国家里，企业协会正从以前的政府职能部门向私营化、自愿性组织转化，一些协会的管理者们理所当然地认为国家的强制机制将顺理成章地转移到新的企业团体。

但是，如果这些转型后的协会要变成真正自愿性的组织，我们发现其执法职能一般需要剥离给政府。自愿性企业协会可以鼓励其会员改进其标准，但无法强迫它们这么做。如果会员资格是自愿的话，那么，协会推行的公司治理标准最终也必须是自愿的。

很少有公司会选择加入一个为处罚它们而创立的协会。尽管一个企业协会肯定能够将违规会员清除出会员队伍，更常见的情况是不愿遵守协会的自愿性标准的公司首先会简单地选择不加入该协会。

下面，我将举例说明世界各地的企业协会是如何推行良好的公司治理的。

一、拉丁美洲

——在哥伦比亚，CIPE 和哥伦比亚商会联盟（CONFECAMARAS）共同合作，将公司治理广泛引入哥伦比亚的公司。在第一阶段，戴维斯全球顾问公司进行了一个全国性调查以分析哥伦比亚公司的现有治理结构的优缺点，随后举办了一系列关于公司治理对公司运作体系的影响方面的研讨会。项目的下一阶段包括一个经济新闻媒体的研讨会，重点是经济信息的开放性对提高治理、增进透明度以及强化问责机制方面的作用，接着是一个专门为董事会主席、副主席和成员以及其他负责其公司的公司治理制度的管理人员组织的论坛。该论坛吸引了 200 多人参加。

该项目还设立了一个大型网站，有在线论文、最近立法和政策变化信息，以及同公司治理相关国际资源的链接。该项目在将公司治理原则引入哥伦比亚的工作上取得了巨大的成功，使得 CONFECAMARAS 与一些国际伙伴建立起了合作关系并已推进本国的治理，还将其影响辐射到了公司、股票市场、媒体和决策者，CONFECAMARAS 也因此被视为整个拉美地区公司治理改革工作的先锋。

二、中东

——在埃及，CIPE 和一个广泛的企业协会联盟，包括银行业协会、会计协会和埃及工业联盟（FEI）向那里的公司介绍了优秀公司治理方面的信息。在进行需求评估调查以确定埃及公司的公司治理实践水平后，CIPE 和 FEI 于 2000 年组织了一次会议。150 多家埃及公司参加了这次会议，会议还启动了与埃及资本市场协会合作开展的一项跟踪项目。

正如在哥伦比亚一样，该项目成功地吸引了媒体的广泛关注，也表明了埃及推行良好的公司治理的重要性。它帮助将公司治理的概念引入埃及企业界，并逐步增强了大家对增加公司治理的问责机制和透明度的认识和支持。

三、亚洲

——在印度，印度工业联盟（CII）——一家著名的全国性企业协会——正在带头学习和遵守良好的公司治理实践。CII 向那些正在努力达到披露和公司治理国际标准的印度公司提供了一项综合咨询计划，CII 还与其会员合作设计自身的最佳公司治理准则。CII 正与这些公司共同合作来帮助它们执行国际标准。

——在印度尼西亚，印度尼西亚商会（KADIN）在过去三年里一直在与 CIPE 合作以在印尼公司和企业协会中推行公司治理。CIPE 与 KADIN 的合作开始于 2000 年 7 月在雅加达举办的创立大会，来自印尼工商界、政府和媒体的 200 多人参加了这次会议，并在会议上描绘了良好的治理实践和经济业绩增长之间的联系。亚洲金融危机的例子也最佳诠释了透明度、问责机制和公正对这次危机最重要的诱因——破坏性的腐败和裙带主义——的阻遏作用。

现在，KADIN 正在指导其成员企业协会和公司制定和实施其自身制定的公司治理准则。该项目对有意提高公司治理和透明度以达到国际标准的印尼公司提供了重要支持。从这个意义上说，该项目主要有两个好处：首先，增强公司治理和透明度以提高经济效益；其次，帮助提高印尼公司在全球市场上的竞争力。

——在亚洲地区，CIPE 和亚太开发金融机构协会（ADFIAP）——亚洲开发银行的分支——一直致力于将公司治理引入该地区的开发金融机构。该项目开始于 2003 年初在马尼拉举办的一次国际会议，共有来自 ADFIAP 30 多个国家的 50 多个主要成员机构和合作伙伴参加了这次会议。此后，ADFIAP 将工作转向了地区层面，在特定地区为其会员举办了一些公司治理活动。这些活动已在马来西亚、中国和蒙古举办，还有两个将安排在印度和泰国。

在该项目中，ADFIAP 指导帮助其会员修订公司治理国际标准以适应于开