

隐含契约下

■ 李敬湘 著

本书由广西大学商学院出版资助资金资助

隐含契约下国有企业 高管更替问题研究

**Research on Top Executive Succession in the
State-owned Enterprises under Implied Contract**

李敬湘 著

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

隐含契约下国有企业高管更替问题研究/李敬湘著.
—北京: 经济科学出版社, 2011. 8
ISBN 978 - 7 - 5141 - 0878 - 1

I. ①隐… II. ①李… III. ①国有企业 - 管理人员 -
研究 - 中国 IV. ①F279. 241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 145709 号

责任编辑: 卢元孝
责任校对: 康晓川
版式设计: 代小卫
技术编辑: 王世伟

隐含契约下国有企业高管更替问题研究

李敬湘 著

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: 88191217 发行部电话: 88191540

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

北京中科印刷有限公司印装

880 × 1230 32 开 8.25 印张 210000 字

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 0878 - 1 定价: 18.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

摘 要

本书首先对显性契约、隐含契约及其实施机制进行了比较研究，然后研究了规制国有企业委托代理关系的契约形式，指出长期以来，国有企业委托代理双方，即国家与高管之间规制双方责权利关系的契约形式有显性契约、隐含契约和关系契约。但是，由于信息不对称、委托人的特殊性和正式制度不健全，显性契约得不到有效实施，国有企业较少采用显性契约来协调委托代理关系，而主要采用基于行政命令的隐含契约。同时，没有剩余索取权的政府官员可能利用手中的高管任免权进行权力寻租；代理人为取得对企业的控制权，也乐于与政府官员合作，双方形成了合谋的关系契约，这个非正式的关系契约是负责监督的政府官员与企业高管之间的子契约，它取代国家与高管之间正式的隐含的代理契约，成为规制委托代理关系的重要契约形式。

国有企业高管更替机制，是高管的业绩、能力，信息显示和信息甄别，政府行为和官员寻租，经理权力投资和权力斗争等因素相互联系、相互作用，影响高管更替结果的机制。它包括高管的甄别、解雇和继任者的选择等环节。

国有企业的契约安排及其实施机制，对委托代理双方的行为、对高管更替过程本身，都产生了巨大的影响。首先，在隐含契约下，一方面政府官员没有足够的动力、能力收集信息，对高管人员进行考核、评价和甄别，从而无法淘汰不合格的高管人员。另一方面，隐含契约对政府和政府官员没有约束力，处于强势地位的政府官员可能中途终止契约，合格的高管人员可能因为委托人的违约而丧失控制权。结果，国有企业高管队伍，优秀的企业家少，平庸的

经理多。其次，关系契约的存在，使得政府官员无论是考核、评价还是选择、淘汰高管，都容易受到人际关系的影响，不能保证决策的公平、公正。政府官员依照关系契约来决定高管人员的去留，将排除一大批优秀的管理人才。最后，在隐含契约和关系契约下，权力投资和权力斗争在高管更替中发挥重要作用。业绩、能力、信誉可能不再是决定控制权争夺胜负的主要因素。高管更替必然出现逆向选择。

隐含契约和关系契约支配下的高管更替机制，不仅选择了低效的控制权激励方式，而且削弱了报酬激励、竞争机制、声誉机制和内部晋升机制的激励作用。这样的高管更替机制，还破坏了委托人（政府）监督机制、企业内部监督机制和经理市场、资本市场、控制权市场的外部约束机制，从而引起企业内部人控制、政府官员与企业高管合谋寻租等严重的道德风险问题。

因此，要避免国有企业高管更替的逆向选择和委托代理双方的道德风险，降低代理成本，必须转换企业高管更替机制，实现高管更替的市场化、职业化。为此，必须把高管更替的决策权归还给企业，增强企业董事会的独立性，建立以董事会为核心的高管更替机制和有职工参与治理的内部控制机制；必须发展、完善经理市场、控制权市场；必须制订继任者培养计划，在公平竞争的原则下选择高管人员，以内部晋升为主，同时增加外部招聘。

要建立市场化、职业化的高管更替机制，还得建立与市场经济相适应的契约结构，使委托代理契约从隐含契约为主向显性契约为主转变；还得强化以法院为代表的第三方实施机制。

Abstract

In this dissertation, it starts to research and compare explicit contracts, implied contracts and its enforcement mechanism. Then it studies the contract forms of regulating the principal-agent relationship of state-owned enterprises. In the long term, the client and the agent in the state-owned enterprises, also known as the country and the top executives, regulate their bilateral relationship of responsibility, power and interest by explicit contracts, implied contracts or relational contracts. But, because of asymmetric information, principals' particularity and imperfect formal institution, the explicit contracts can't put into force effectively, and the state-owned enterprises seldom adopt the explicit contracts but the implied ones, based on executive order, to coordinate the principal-agent relationship. Meanwhile, the government officials without residual claim may possibly utilize the power of appointment and removal to seek power rent. The agent is also pleased to cooperate with officials to obtain the enterprise's control power. And then the plot relational contract is formed for both sides. The informal relational contract is sub-contract in charge of supervision between officials and top executives. It replaces the formal implied ones between the country and top executives, becoming important contract form to regulate the principal-agent relationship.

The top executive succession mechanism in state-owned enterprises is the mechanism that the result of top executive succession has been influenced by some interrelated and interactive factors, such as the

achievement and ability of top executives, presentation and screening of information, government action and officials' rent seeking, the investment and conflict of authority, etc. It includes screening, dismissing and selecting of the top executives.

State-owned enterprise's contract arrangement and its enforcement mechanism, exert a great influence on their behaviors and the top executive succession. Firstly, under implied contract, government officials have so less incentive and lower capability in information collecting for assessment, appraisal and screening of top executives as to be unable to eliminate the unqualified. And since implied contracts have no restriction on government and its officials, officials on strong position may terminate the contract halfway, so that qualified top executives may be deprived of control power because of principal's violation. As a result, there are less excellent entrepreneurs and more mediocre managers in state-owned enterprise. Secondly, the existence of relational contracts makes it easy for officials to be influenced by human relations not only in assessment, appraisal, but also in election and elimination of top executives. The fairness and justice of the decision-making can't be guaranteed. Government officials decide the top executives' removal or retain according to the relational contracts. That may exclude a group of excellent talented managers. Finally, under implied contracts and relational contracts, the investment and conflict of authority become an important part in the top executive succession. The main factor to succeed in competition for the power of control may no longer be the achievement, the ability and the prestige, thus leading to the adverse choice in the top executive succession.

Under implied contracts and relational contracts, the top executive succession mechanism not only chooses inefficient incentive way of control power, but also weakens the motivational effect of reward drive,

competitive system, prestige mechanism and internal promotion mechanism. This succession mechanism also destroys the trustee (government) supervision mechanism, the enterprise internal supervision mechanism and the exterior restraint mechanism of manager-market and market of control power. Then serious moral hazards, such as insider control, rent seeking by cahoot of officials and top executives, come about.

Therefore, in order to avoid the adverse choice and moral hazard, and to reduce the agency cost in choosing top executives of state-owned enterprises, the top executive succession mechanism should be changed to realize marketization and professionalism of the top executive succession. The option of top executives should be given back to the enterprises. The board of directors of the company should be more independent. The top executive succession mechanism should take the board of directors as the core, and the interior control mechanism with the staff members' participating in the corporate governance should be established. Manager-market, capital market and market of control power should be improved and perfected. The training plan for successors should be laid down. The top executives should be selected primarily by the internal promotion under the principle of fair competition. And the exterior recruitment increases simultaneously.

To realize marketization and professionalism of the succession mechanism of top executives, the contract form should be compatible with market economy, transforming from implied contracts-oriented to explicit contracts-oriented. And the third-party implementation mechanism taking court as representative should be reinforced.

目 录

第一章 导论	1
第一节 国有企业高管更替问题研究的背景与意义	1
第二节 研究现状	3
第三节 本书的研究对象与研究方法	8
第四节 全书的结构安排	10
第五节 本书的创新点与不足	11
第二章 国有企业高管更替问题相关文献述评	13
第一节 高管更替问题文献综述	13
第二节 关于委托代理问题的文献回顾	35
第三节 隐含契约、显性契约、关系契约文献述评	39
第三节 组织政治文献综述	58
第四节 经理市场理论述评	70
第五节 企业家人力资本理论	80
第三章 契约发展与国有企业契约安排	89
第一节 契约与契约形式	89
第二节 隐含契约与显性契约的内涵、实施机制	95
第三节 国有企业契约关系、契约形式与发展	106
第四节 国有企业委托代理关系中的契约安排	110

第四章 隐含契约下国有企业高管更替机制	119
第一节 企业高管更替机制概览	119
第二节 国有企业高管更替的业绩显示与 信息甄别机制	135
第三节 国有企业高管更替的动力	137
第四节 国有企业高管更替的决策机制	144
第五节 国有企业高管继任者来源	160
第六节 国有企业外部接管机制	163
第五章 隐含契约下国有企业高管更替的效应	165
第一节 隐含契约下高管更替机制的激励效应	166
第二节 隐含契约下国有企业高管更替 机制的约束效应	175
第三节 国有企业双向道德风险	186
第六章 国有企业高管更替市场化、职业化	196
第一节 完善经理市场, 建立企业家 人力资本市场配置机制	196
第二节 建立以董事会为主体的企业高管更替机制	204
第三节 内部晋升与外部招聘相结合	212
第四节 强化外部接管机制	214
第七章 国有企业契约安排的转变	223
第一节 契约形式的选择与转变	223
第二节 完善显性的代理契约	228
第三节 完善契约主体, 强化显性契约的执行机制	233
参考文献	237
后记	250

第一章 导 论

本章主要介绍本书的研究背景与意义，研究的现状、对象和研究方法，本书的结构安排和可能的创新点。

第一节 国有企业高管更替问题 研究的背景与意义

20 世纪 80 年代，我国启动了国有企业改革进程，至今取得了巨大的成就。1984 年启动的放权让利改革，使企业成为一个相对独立的经济利益主体，调动了企业的生产积极性。1986 年启动的承包经营责任制，改革更调动了广大职工和经营者的积极性，推动了生产力的发展。90 年代初推行的企业经营机制的转换，把企业改革推向了一个新的高度。但是，这些改革都没有解决所有权虚置问题，致使国有资产的利益得不到保障。企业内部缺乏代表企业长远利益的人格代表，来监督和制衡企业的短期行为。90 年代以来，在国有企业公司制、股份制改造中的探索，目的就是要通过产权制度改革解决所有权虚置问题。

股份制和公司制改革，明确了国家作为国有资产所有者和企业股东的地位。法人产权制度的建立，也强化了企业经营者的经营权。股东大会和董事会制度的建立，初步形成了公司治理结构。但是，毋庸置疑的是，到目前为止，国有企业委托人与代理人的关系

还存在着严重的问题：国有企业委托人对代理人的监督不到位，企业内部人控制和代理人的机会主义行为泛滥，公司治理机制失灵。不仅国有企业的整体效率低于非国有企业，而且国有资产大量流失，国有股东的利益不断受到侵蚀和损害。

已有的改革思路，从产权改革到经营机制的完善，再到公司治理结构的优化，都没能有效地解决企业的代理问题和保护股东权益。原因在于，以往的改革，都回避了一个最关键、最核心的问题：企业领导人的选择和更替问题。

多年来，企业领导干部的选择和更替问题是国有企业改革的瓶颈。绝大多数企业领导干部的选择仍旧遵循行政委任制，由党政部门任免企业高管，企业内部缺乏高管选择权。由此引致高管更替中的逆向选择和道德风险：国有企业高管人员优秀的少，平庸的多；国有企业内部监督机制失效，外部监督机制失灵，内部人控制等代理问题尤其严重。

国内学者们对国有企业现有的干部选拔制度进行了很多的研究，但是，它们主要是在显性契约的视角下，来分析高管选拔机制及更替效率，从而忽视了非正式制度和非正式契约的影响。本书打算另辟蹊径，从隐含契约和关系契约——二者都属于非正式契约——的角度来探讨国有企业高管更替问题及影响、对策。

本书的研究表明，国有企业治理失败的根源在于，国有企业委托代理关系中，政府作为委托人具有很大的特殊性。委托人与代理人的正式契约关系采取隐含契约的形式，这个隐含契约不能得到有效的实施；而行使委托人职能的政府官员与他们所任命的企业高管之间，往往存在着私人关系，存在着非正式的关系契约。正式契约的失效和非正式的私人之间的关系契约的作用，对国有企业高管更替机制，进而对企业激励机制、约束机制和公司治理机制产生了深刻的影响。在现有的行政任命制下，国有企业的高管更替机制既不能有效地择优汰劣，也不能形成有效的威慑和约束，因而代理人的逆向选择和道德风险问题比非国有企业要严重得多，代理成本要高得多。

第二节 研究现状

企业高管更替问题包括高管的甄别、解雇和继任者选择方面。对高管更替问题的研究一般包括对不合格高管的甄别、更替的决策、继任者的选择及更替的效率几个方面。

国内学者对国有企业高管更替问题的研究最早是从经营者选择机制开始的,研究的结论是:①关于经营者更换机制,周学(1996)认为,经营者更换机制有企业破产兼并机制,大股东更换机制,机构投资者和所有者代表更换机制,我国国有企业主要是所有者代表机制。年志远(2005)、杨昌辉(2009)认为经营者选择机制有行政配置机制和市场配置机制,国有企业以行政配置机制为主。②杨瑞龙(1997)、杨其静(2001)、刘旻等(2005)认为国有企业选拔任用的主要方式是行政委任制。③②杨瑞龙(1997)认为,在行政委任制下,政府掌握着高管的选择权和解雇权。但是,政府这个决策主体承担着多任务委托目标,在考虑企业高管人选的时候,不会只单纯考虑业绩,还得要考虑政府对就业、职工福利、社会稳定等目标的追求。④③杨瑞龙(1997)认为,代替政府行使委托人职能的政府官员既没有剩余索取权,也不用承担风险,他们手中拥有的只是廉价投票权。⑤陈友芳、胡清泉(1998)认为,行政官员挑选企业家,他的收入与企业的业绩并不挂钩,他也不用为他的错误选择付出财产与非财产损失,因此,他可能滥用选择权。⑥

① 年志远:《论国有企业经营者配置方式选择》,《经济与管理》,2005年第5期。

② 杨昌辉:《国有企业经营者选择机制研究》,合肥工业大学出版社,2009年。

③ 刘旻、芮萌、尹立东:《转轨背景下中国上市公司高级管理者变更的影响因素研究》,《中国软科学》,2005年第2期。

④⑤ 杨瑞龙:《论国有经济中的多级委托代理关系》,《管理世界》,1997年第1期。

⑥ 陈友芳、胡清泉:《企业家的选择机制与国有企业改革》,《华南师范大学学报(社会科学版)》,1998年第6期。

杨其静(2001)认为,廉价投票权导致对经营者的选择“劣币驱逐良币”。卢米等(2006)认为,国有企业高管的培养、选拔、聘用完全采用党政干部的模式,负责选拔的政府官员责权利脱节。^①④杨春学(2002)、卢米(2006)认为,国有企业高管的选拔、考核、聘用完全用党政干部的模式,忽略了企业家才能和素质,忽视了企业管理对特殊知识和经验即专用性人力资本的要求。^{②③}

关于如何改革国有企业经营者的选择机制,陈友芳、胡清泉(1998)认为,可以通过非国有股行使企业家选择权而让国有优先股搭非国有普通股的便车。杨其静(2001)认为,让非国有大股东挑选国有企业经营者,而保留国资委的否决权。李春琦、黄群慧(2002)主张,让拥有真实信息并与企业发展息息相关的直接受益者选择经理,会提高企业效率。杨春学(2002)认为,从长期看,要使国有企业经营者的选择市场化。

受西方学者对高管更替问题的研究的影响,国内学者们从经营者的选择机制转向高管更替的研究。这些研究涉及高管更替的原因、方式、效率等方面。

关于国有企业高管更替的原因。朱红军(2002)认为,年龄、经营业绩、股权变动是影响高管变动的重要原因。党晓龙和张德(2004)认为,年龄、业绩、交流调动和经济犯罪是大型国有企业经营者更换的主要原因。王丽娜(2007)的实证分析表明,公司业绩、董事会的独立性和公司控制权市场的外部治理因素,非常显著地影响了经营者的变更。^④这些研究表明,国有企业在经营业绩恶化时,会发生强制性的高管更替。但是,李新春、苏晓华(2001)、刘旻等(2005)的研究表明,在内部人控制的情况下,当企业业绩

①③ 卢米、杨县宗:《高级管理者选拔与培养模式研究》,《企业活力》,2006年第11期。

② 杨春学:《国有企业“企业家”选拔方式的经济学思考》,《中国工业经济》,2002年第7期。

④ 王丽娜:《中国国有企业经营者选择改革方向的研究》,复旦大学博士论文,2007年4月。

低劣时，国有企业高管无法替换。

关于国有企业高管更替的信号传递机制与信号甄别机制。彭尚平（2001）认为，规避经营者选择中的识别风险，必须在全社会范围内公开招聘经营者。①从人力资本的专用性出发，考虑所选择的企业家人选对本企业的特殊适应性。②在对竞聘者的经营能力进行判断时，绝不能采用一次性的静态博弈规则，而应该采用重复性的动态博弈规则。③在选择经营者的过程中，还要注意规避对有高学历（比如 MBA 学位）但没有企业经营实践经历的人（比如应届大学毕业生或研究生）的识别风险。④杨昌辉（2009）研究了国有企业经营者选择的信号机制。从信号传递来看，由于经营者的能力是个人信息，无论用什么方式，也无论由谁选择，都会出现逆向选择。信息传递和信息甄别是规避逆向选择的好方法。声誉在个人能力显示方面更具有统计充足量。但是声誉代表过去的业绩，不能作为唯一的指标。经营者信息的甄别——业绩评价，还必须基于全面绩效评价。⑤

国有企业高管更替的方式，除了政府为主体的行政委任制（李新春、苏晓华，2001；杨春学，2002；刘旻等，2005），还包括董事会为主体的高管更替和控制权市场的外部接管活动（沈华珊，2002；张慕濒、范从来，2005；王丽娜，2007）。王丽娜（2007）认为，董事会更换高管机制取决于业绩、股权结构、董事会的独立性和权威性。在国有企业，国有董事和董事长都由政府提名，高管也由政府任命，内部董事在董事会占据了大部分，经营者控制了董事会。在内部人控制下，高管人员也难以被撤换。⑥

外部接管机制是高管更替机制的重要组成部分。沈华珊（2002）认为，早期的上市公司并购中，管理变动的幅度较小，而

① 彭尚平：《国有企业经营者选择中的识别风险及其规避》，《四川大学学报（哲学社会科学版）》，2001年第2期。

② 杨昌辉：《国有企业经营者选择机制研究》，合肥工业大学博士论文，2009年。

③ 王丽娜：《中国国有企业经营者选择改革方向的研究》，复旦大学博士论文，2007年。

经营业绩呈现典型的短期效应,即企业并购后业绩短期提升,长期依旧很差。自从企业并购逐渐减少了地方政府或主管部门操纵下的资产置换游戏活动以来,高管人员的变动幅度加大。但是,高管的变动幅度与新人主的股东的性质有关。新人主股东为国有股,高管变动较小;新人主股东为非国有股,接管治理效果明显。^①高俞湘等(2004)对我国上市公司控制权市场进行了实证分析,发现国内公司控制权市场对高管更替无明显作用,有接管无威胁^②。相反,张慕濒、范从来(2005)却认为,中国的控制权市场已经形成,控制权市场对业绩低下企业的识别作用已经显现。但是,控制权市场交易动机更多地来自外部人对控制权收益的争夺,或者来自内部资源重组的动机,而非来自改善管理的要求。国有股一股独大的股权结构,造成了“内部人控制”问题,妨碍了接管机制的作用。要促进控制权市场的管理惩戒作用,必须借助国有股减持、股份全流通改革。^③白让让(2002)研究了接管壁垒的缺失,认为国有企业大股东不允许设置接管壁垒。接管壁垒的缺失,一方面不能阻止低能力者的进入;另一方面,缺乏对优秀企业家的保护,导致无效更替频繁发生。^④这些文献表明,国有企业由于国有股股权过度集中,由于政府拒绝外来企业并购本地企业的态度,外部接管机制在更换不合格高管方面还没有发挥有效作用。

国有企业高管继任者来源。徐金发、张兵(2003)认为,经理市场发育程度低、信用程度差,继任者的选择只能依靠内部选拔,

① 沈华珊:《接管市场与上市公司治理》,《证券市场导报》,2002年11月号。

② 张慕濒、范从来:《管理层变更与控制权市场治理效力的实证研究》,《南京大学学报(哲学·人文科学·社会科学)》,2005年第6期。

③ 白让让:《接管壁垒缺失与国有企业经营者低效更替的发生》,《中国工业经济》,2002年第3期。

彭尚平:《国有企业经营者选择中的识别风险及其规避》,《四川大学学报(哲学社会科学版)》,2001年第2期。

杨昌辉:《国有企业经营者选择机制研究》,合肥工业大学博士论文,2009年。

④ 白让让:《接管壁垒缺失与国有企业经营者低效更替的发生》,《中国工业经济》,2002年第3期。

限制了继任者的选择范围。^① 刘旻、芮萌、尹立东（2005）认为，党的中央或省委控制和决定大型国有企业的高层经理的任命、晋升或解雇，政府官员与企业领导之间可以进行角色互换，一部分高管来自政府机关。王丽娜、朱向红（2007）认为，公司总经理来自公司内部和控股公司的比例明显高于公司外部，主要原因在于上市公司股权过度集中，导致公司董事会机制的弱化和大股东控制。而且，我国公司外部资本市场和经营者市场并不成熟，从公司外部选拔经营者的成本远高于公司内部选拔和控股公司直接选派。^② 杨春学（2002）认为，行政委任制的特征是行政官员与企业家之间的角色互换，由政府官员转任企业高管，其知识结构不能适应企业家才能的要求。^③

关于国有企业高管更替的效果，一方面要看国有企业能不能撤换不合格的高管，另一方面要看更换高管后的企业绩效能否提高。李新春、苏晓华（2001）认为，国有企业由于内部人控制、董事会缺乏独立性，不能在总经理不称职时及时撤换，或者选拔不出优秀的继任者。^④ 刘旻等（2005）认为，内部人控制，加之缺乏客观评价经理的外部市场机制，导致即使在公司业绩低劣时，上市公司管理者仍旧掌握着实际控制权。^⑤ 朱红军（2002）的实证分析表明，控股股东及高管人员的更换并没有从根本上改变公司的经营业绩，仅仅给企业带来了较为严重的盈余管理。^⑥ 王丽娜的实证研究也表明，经营者变

① 徐金发、张兵：《影响着总经理继任的五大因素》，《经济理论与经济管理》，2003年第11期。

② 王丽娜、朱向红：《总经理继任者来源的影响因素：739家上市公司样本》，《改革》，2007年第3期。

③ 杨春学：《国有企业“企业家”选拔方式的经济学思考》，《中国工业经济》，2002年第7期。

④ 李新春、苏晓华：《总经理继任：西方的理论和我国的实践》，《管理世界》，2001年第4期。

⑤ 刘旻、芮萌、尹立东：《转轨背景下中国上市公司高级管理者变更的影响因素研究》，《中国软科学》，2005年第2期。

⑥ 朱红军：《大股东变更与高级管理人员更换：经营业绩的作用》，《会计研究》，2002年第9期。