

EMBA 系列教材

公司治理

约翰·L.科利 杰奎琳·L.道尔 著
乔治·W.洛根 华莱士·斯特蒂纽斯
李维安 等译

*Corporate
Governance*

中国财政经济出版社

总 序

MBA 在中国的发展,应该说整整有 20 年的历史了。在这 20 年中,这个发展基本上可以分为两大阶段,即探索引进阶段与自主发展阶段。

1979 年后,随着改革开放的浪潮,中国的管理教育改革也提到议事日程上来了。如何使中国的管理教育更符合管理现代化的要求,已经成为中国教育界的有识之士思考与探索的问题。正值此时,加拿大政府与我国政府在贸易协定的框架下加设了中国管理教育项目,以期通过对中国中青年教师的培养,加强双方在管理与文化等方面的了解,形成很好的沟通桥梁,进一步推动中加贸易。

在这个大的背景下,从 1983 年开始,在加拿大国际开发总署(CIDA)的指导下,加拿大麦吉尔大学等 9 所加拿大大学与中国人民大学、清华大学等 9 所中国大学进行了密切合作,积极培训中国的青年教师。一批又一批的中国教师在加拿大获得了 MBA 学位,还有一大批中国青年教师在中国系统地学习了 MBA 课程。最初,中国的教师们对 MBA 教育还只是一种朦胧的认识,只是感到所学的知识内容新颖,教学手段活跃。随着时间的推移,这些教师们才开始真

正认识到 MBA 教育体系的优越性，一些学校也开始尝试举办联合培养的 MBA 学位。中国人民大学从 1986 年起，与加拿大麦吉尔大学合作举办了两届 MBA 班，从而引进了新的管理知识、新的教学理念、新的教学方法。

在探索过程中，当时国家教育委员会以及中国人民大学、清华大学等 9 所院校逐渐意识到我们应该在管理学上有自己的专业硕士学位，自主地发展中国现代管理教育。

可以说从 1989 年开始，自主发展阶段就正式启动了。当时的国家教育委员会先后召开了一系列的会议，探索在中国举办 MBA 的可能性与条件。1990 年，经国家教委的批准，中国人民大学率先启动了这个项目。随后，清华大学、复旦大学、厦门大学、南开大学、西安交通大学等 8 所院校在 1991 年先后举办了中国的 MBA。

在自主发展的最初阶段，可以说，人们对这样一个专业学位并没有很大的热情，也没有认识到工商管理硕士（MBA）与管理学硕士（当时还是统称为经济学硕士）的异同之处。有些人甚至认为这只不过是在大学本科学位上再增加一个第二学位罢了，没有把 MBA 作为一个主流的学位来进行管理。而社会上对 MBA 的认知程度也不高，甚至误以为工商管理硕士就是为工商行政管理部门培养专门人才。当时，学生人数并不多，就业也有一定的困难。

随着市场经济的概念正式提出，MBA 也相应得到发展。正是一夜春风来，千树万树梨花开。MBA 陡然间成为一块金字招牌，到处可以见到有关 MBA 的报道与争论，中国出现了 MBA 现象。学生报名踊跃，办学规模扩大，办学单位增多。到了 1994 年，全国已经有 26 所院校可以授予 MBA 学位，到 1996 年就发展到 62 所院校。

在中国工商管理教育蓬勃发展时期，人们对这个舶来品真有些褒贬不一，开始讨论 MBA 是否过滥了？MBA 能解决中国的管理实际问题吗？MBA 质量能和其他学位相比吗？能与在中国办学的外籍军团真正打拼吗？等等。这一切虽不能都看成是对中国 MBA 的求全责备，但也会看到人们对中国 MBA 所寄予的希望。

2002 年，经教育部批准，中国 30 所院校又正式开通了 EMBA

教育。这又是一个新的挑战。在挑战中，各举办 MBA 项目的学校所要思考的就是在不同条件下，如何树立自己的远景与使命，建立自己的办学体制，创出自己的办学特色，提高自己的办学质量，形成一流的管理教育，特别是如何突出 EMBA 的特色来。

MBA 教育是最容易与世界管理教育接轨的。为此，当我们强调特色时，就不能只强调地方特色，应该有一个全球的眼光，要把管理教育放在整个世界范围内进行综合考虑，不断地吸纳国外先进的管理经验与方法。这是一个方面。而另一个方面就是各个学校的 MBA 项目要形成自己的风格。1998 年中国有 6 位管理学院的院长与教育部官员作为中国管理学院院长代表团访问了美国一流的商学院，与那些出类拔萃的院长们探讨办学理念。在整个访问过程中，逐渐明确了这些世界一流的管理学院的办学特色。例如，位于纽约的哥伦比亚大学和纽约大学的侧重点是国际化，主要是面向欧洲的国际化。此外，他们还依托临近华尔街的优势，办出了自己的财务金融特色。而位于西海岸的加州大学伯克利分校则是更侧重于亚洲方面的国际化。哈佛大学商学院在办学上不突出地缘概念，强调培养企业的领导人。凡此种种，不同的理念驱动了不同的办学体制、不同的教学方法、不同的组织结构，形成了不同的办学特色。

在创建中国自己的办学特色中，除了要有明确的办学理念、改变传统的教学方法以外，教材也是一个非常重要的载体。有段时间，学校一直对在教学过程中学生应该使用什么版本的教材争论不休。到底是直接使用英文教材好，还是用翻译教材好，还是用中国教师自己编著的教材好，众说纷纭。根据我的教学经验，在课堂上直接用英文教材，学生由于没有一个真正的外部英语语言环境，加上管理教育不同于一般的理工科教育，学生在准确把握英文教科书的内容上会有一定的难度，从而影响了课堂的教学质量。中国教师编著的教材，可能会受到作者对其学科知识的掌握程度以及写作布局谋篇上的影响，使学生在出现一些偏颇。

在这种情况下，国内一些大的出版社分别组织编译了在国外畅销的教科书，弥补教学上的短缺。中国财政经济出版社易文出版中

心根据目前的需求，与美国著名的出版集团——麦格劳—希尔教育出版集团协作，推出了本套 EMBA 系列教材。据我所知，这是目前市场上惟一一套专门为 EMBA 教学而设计的教材，包括《销售管理》、《创业管理》、《战略营销管理》、《兼并与收购》、《财务管理》、《公司战略》、《领导艺术》、《公司治理》等，这套书的作者都是国外著名大学的教授和著名公司的高级管理人员，有些是根据 EMBA 教学的教案整理而成。这实在是一件大好事。而且这套书的译者都是国内相关领域内的专家学者。从中我们可以看出，该出版社可谓是匠心独运、另辟新径，将使读者获得超值的享受。同时，这些教材的问世，也会给我们这些教育者一些启迪。目前，一些学校开设的 MBA 课程，还是用具体专业的名称冠在具体课程的名称上，如“人力资源管理”、“组织行为学”等，没有再进一步细化。这样充其量是该专业的一个概论，不可能形成一个真正的专业，学生的知识也不可能进一步深化。从本质上讲，这就无法很好地开展 EMBA 教学。希望我们的 MBA 教育者们能够通过国内外的学术论文以及这些教材，不断思考我们自己的教材问题，不断思考我们自己的教学方法，开办出更好的 MBA 项目来。

最后，再一次感谢中国财政经济出版社对我国 MBA 教育事业的贡献！

徐二明

2003 年清明

译者前言

近年来发生的诸如安然、安达信以及帕玛拉特等公司的财务丑闻，使理论界、实务界以及广大投资者充分认识到，公司治理问题是制约企业竞争的决定因素，公司治理是保证企业持续成长的关键所在。国内外众多公司由于丑闻而纷纷落马，也表明公司间的竞争将决胜于公司治理。

在实践的呼唤下，公司治理的研究领域从单一问题逐步向多学科交叉领域扩展，涉及经济、管理、财务、法律、社会等诸多学科。为了适应公司治理实践的需要，公司治理的研究不仅要取得理论及实践上的重要成果，而且需要培育出一批能将理论与实践相结合的现代公司治理人才，以适应公司发展的要求。在此背景下，许多国家的高校在本科、MBA、EMBA、博士等各层次的教学中纷纷开设了公司治理的相关课程，编写了大量高水平教材。在国内，南开大学率先招收公司治理研究方向的硕士、博士研究生以及博士后研究人员，开设了公司治理课程，编写的教材在国家教育部的推荐下得到广泛使用。与此同时，我们还大量引进国外高水平的公司治理方面的专著和教材，以适应多层次、多角度、多领域的研究需要，进而取长补短、相互学习，为培养各层次的公司治理人才及完善学科建设奠定基础。本书即为我们 EMBA 教育中的系列教材之一。

选择本书翻译出版并作为 EMBA 的教材，是由于其视角独特新颖、内容深入浅出；在理论框架完整的同时，亦对当前企业实践中存在的新问题进行了深入的剖析，在实际应用和可操作性方面具有独到之处。如作者所说，该书既适合于 EMBA 学员的学习使用，也可以为董事会成员、管理者以及商科学生提供有关公司治理方方面面的有价值的知识、信息。本书的作者均来自于美国知名的弗吉尼亚大学达顿商学院，他们深厚的理论基础和丰富的实践经验造就了本书体系完整、可操作性强的特色。该书已在许多国家和地区翻译出版，并获得了广泛的好评。

该书共分十三章，首先从资本主义、自由制企业与公司的形成分析开始，

探讨公司治理的起源与重要性；然后切入公司治理的核心——强化董事会的职能，具体论述了董事的法律责任、董事会的组成（包括董事会的组织与选拔）、董事会的运作与任务（包括董事会会议的技巧，CEO 的继任计划、选任与绩效评估，CEO 薪酬以及董事会与管理层之间的关系），提出公司治理的最佳实用模式。当然，公司治理不仅是正常状况下的企业运作问题，更涉及如何控制风险、应对外部压力、摆脱困境及重组公司等问题，因此我们也能在书中读到公司与资本结构、如何应对外部压力、董事如何陷入及摆脱困境等实务运作的论述；在最后的思考中，作者对全书进行了总结。

本书的讨论以美国公司治理制度为基础，引用美国的法规、案例和数据，尽管与中国公司治理的出发点及其环境不尽相同，但多年的改革实践使我们认识到，公司治理具有应遵循的共同原则，相信本书的翻译出版不仅有助于我们了解美国的公司制度，而且可以使我们从一个比较长远的角度来看待中国自身的公司治理问题。

在传统的商品服务市场中，企业的“上帝”是顾客，欺骗顾客意味着失去市场；而在当今蓬勃兴起、并对经济发展起着至关重要作用的资本市场上，企业的“上帝”是投资者，对投资者失去诚信则意味着在人力资本市场、货币资本市场以及债券资本市场上的失败，也意味着企业失去发展、成长的根基。以“两个上帝”的发展观，打造我们自己的企业，是每一个公司治理研究工作者的义务和责任，也是公司治理问题愈来愈受到各界关注的原因。

本书的翻译工作由南开大学公司治理研究中心的专家学者队伍完成，李维安教授担任主译。翻译工作具体分工情况为：李颖（前言、致谢、目录、附录）；李颖（第一章至第五章）；田晓霞、李颖（第六章至第九章）；王德禄（第十章至第十三章），最后由李维安教授统稿并审校。本书的翻译得到了出版者中国财政经济出版社易文中心的支持和帮助，在此表示衷心的感谢。南开大学国际商学院周建教授在初期的组织工作为翻译工作的顺利进行提供了帮助，在此也一并致谢。

由于时间仓促，加之译者水平有限，不妥之处，欢迎广大读者朋友批评指正。

李维安

2004 年 4 月 25 日

于南开园

前 言

很多上市公司的业绩令人沮丧。甚至在 2002 年出现“安然事件”以及其他广为人知的公司丑闻之前，对许多公司治理状况的批评与抱怨一直在增长。随着时间的推移，这些抱怨不断地以各种方式表现出来，而且范围越来越广泛，对公司治理状况不满的认识与新报道不仅没有消减，反而不断增强。人们感到世界存在不公，即首席执行官们（CEOs）牟取巨额财富。而股东们损失了大部分投资，许多公司雇员失去了工作。对于许多人来说，工作表现不佳的 CEO 们的最新薪酬已经高到了令人不能接受的水平。那些因业绩不能令人满意而被迫辞职的 CEO 们，却能带着每年 100 万到 200 万美元不等的离职费离职。豪华离职费这一发展倾向，在公司兼并中体现得尤为突出。在某种情况下，公司兼并的条件就是给即将离职的 CEO 每年 500 万美元的生活费。

不规范会计账目与财务披露问题，严重误导了社会公众与制订规章制度的权力机构。此外，由于分析家们大肆吹捧股票，使股价飚升到极高的水平，然后无情地下跌，所以在过去 10 年左右上演了一出 .com 骗局。还存在的一些问题就是，财务分析家们介入了咨询对象公司重大决策的制订。为管理者提供公司担保贷款，以及所谓的使用公司资金用于管理者的个人开销成为一种惯例。社会公众认为公司对环境问题不承担责任，这一认识使情况复杂化。把以上这些问题汇总，得到的令人不安的感觉就是，大企业的购入有权使用政治影响以寻求特殊利益法人的援助，然后我们就看到了一幅高

级管理人员的黑暗画面，实际上法人组织的美国就是这样一种状况。

对于参加交易的那些人来说，把不负责任的行为和贪欲归罪于少数变节分子是轻松省事的。我们希望绝大多数商人是诚信的，他们都想方设法做正确的事情。一般来说，我们这种想法是正确的。然而总有少数背叛变节者似乎也太多了点，他们不明智的行为正在对我们所有的人造成伤害。钟摆显然过多地摆向了无限度的、故意的隐瞒信息一方，其结果是我们的经济体系遭受劫难。

如今，企业问题被视为公司治理的失败，这就意味着有太多的董事会不能尽职尽责，不论是董事会共同行使职责还是董事个人行使职责，都存在这种情形。对这一问题有很多批评意见。甚至一些与企业相关的出版物已经开始出版“美国最糟糕的公司董事会”名录。个人股东、投资基金管理者、大型国家雇员养老基金、立法者、政府规范者以及各种激进团体都公开尖锐地对董事会在很多问题上的决议提出质疑。在这些表示不满的批评者中，当然也包括公司雇员，他们在雇主分享的 401（K）计划^①以及其他退休资金上进行了投资。

产生这种持续的、不断高涨的批评的真相是什么？其原因在于，与过去相比，投资者已经有权使用更加详尽的信息。利用这些信息，他们不仅很容易对公司相对于伙伴的绩效进行评估，而且对于董事会与 CEO 之间的利益协议、利益冲突，以及很多过去在董事会范围内已经存在但大多不为股东所知的其他问题也很容易作出评估。在缺乏健全公司财务绩效的情况下，反对董事会及 CEO 的压力就会增大。除了媒体监督之外，董事会发现他们时常面对来自国家、州、地方政府，以及国家、州制定规范的管理机构的询问。这些团体监督的范围从最小的公司到我们的经济巨人，许多公司已体验了法律

① 401（K）计划：是美国联邦税法中与养老金计划有关的条款代码。该计划是经联邦政府批准，允许公司雇员在税前根据薪金的一定比例缴款建立起来的一种养老金计划。与一般养老金计划不同的是，法律规定该计划项下个人账户内基金的任何增值均可延迟纳税，而且一旦款项被放进该计划中的个人账户，除非发生特殊情况，通常在 59 岁半以前不能随意提取，否则必须补税和缴纳罚款。为此，许多雇主在该计划当中设计了贷款条款，以解决雇员紧急用款的需要。目前在美国，该计划已被越来越多的雇主采用以代替传统的养老金计划。

与制定规范的管理机构的“蛰痛”。回顾贯穿经济发展的压力，如美国政府对拆分微软公司的法律诉讼，2001年欧盟委员会成功阻止了通用电气（GE）与霍尼韦尔（Honeywell）的合并，2002年对安然崩溃事件的国会调查。据《华尔街日报》（Wall Street Journal）报道，2001年美证券交易委员会（Securities and Exchange Commission, SEC）公开进行了570起调查，这一数字比过去10年中任何一年都多，但是有意思的是，却比1994年只多了10起。

更加复杂的是，随着时间的推移，法律与规范管理对企业的控制决不是一成不变的。从均等就业机会委员会（Equal Employment Opportunity Commission, EEOC）对性骚扰、均等就业机会、年龄歧视的管理规章，到SEC对公司财务报告与税收政策的规定，甚至到美国环保署（Environmental Protection Agency, EPA）的环境规章、职业安全和健康署（Occupational Safety and Health administration, OSHA）的安全规定，游戏规则不断进行修订。此外，不管是在美国国内还是国外，这些不断变化的标准已经为法律和会计职业创造了一个永久性小型产业，也加大了董事会意图完全监督伦理与法律运作的复杂性。一些符合所有现行规范要求的公司行为，若干年之后也许会遭到批判性审查，因为现今最新关注的焦点是产品安全或竞争标准。

这些对董事会绩效尽人皆知的抱怨，使得许多有头脑的人们转向一个新近出现的主题，即公司治理及其对美国与世界经济的至关重要性。此外，这些批评抱怨也使得公司董事会更多地反省自身。许多董事会正在重新思考自己治理公司的方法。随着财务分析家的造假和权力不断膨胀，大型机构投资者和其他施压团体也迫使董事会对公司财政业绩及其对股价的影响变得更加敏感。总的来说，这些压力已经促使董事会意识到他们应承担的责任，以免等到事情超出他们控制能力之外。

尽管人们对这一主题的兴趣不断增加，但是大多数人，甚至包括许多董事自己，对有效的公司治理准则普遍缺乏认识。依据之一就是，媒体和政治家们对于安然丑闻和其他事件的评论与分析过于

肤浅。对于某些团体来说，缺乏深度认识的原因是缺乏知识和经验。而有些则是过于简单、单一地关注经营问题而不是治理问题。无论如何，缺乏认识可能导致像董事会与规范者一样，作出拙劣的决策，这些决策会潜在地带来完全相反而且难以觉察的后果。在极端情况下，复杂问题变得政治化，甚至失去理智。

考虑到每家公司在决定 CEO 薪酬水平时所面临的困境，很难既做到公正又要有竞争力。与 CEO 的薪酬问题相比，利益群体很少批评公司治理。需要记住的是，要有一个为 CEO 服务的自由市场，而且公司可以随时招募得力的 CEO。许多年来，CEO 的薪金随着大多数商品和服务的成本一直持续增长，这反映出真正杰出的 CEO 是有竞争市场的。大多数 CEO 的薪酬，主要包括一份薪金和因短期与长期绩效突出而有机会挣得的红利。相对于工薪阶层来说，CEO 的薪金也许数额巨大，但是这些薪金与小企业所有者/管理者、职业运动员、演员和媒体名人的薪酬相比，要低得多。但是大公司的 CEO 要对股东的上亿美元资产和成千雇员的家庭生计负责，有才干的人能够通过为公司创造数亿甚至数十亿美元的价值来证明自己的价值。我们认为，最佳、最有才干的 CEO 的薪酬是物有所值的。

在对 70 多个上市公司与公司公有性质和私有性质的营利以及非营利董事会多年集体服务的观察中，我们注意到公司治理的重要性正在提升。这些治理问题的刻不容缓性以及对企业管理者、学生和投资者的重要性，使我们更坚定地认识到对公司治理这个主题开展教育的需要。现在是我们第四年在弗吉尼亚大学的 Darden 商业研究生院为 MBA 学生开设公司治理方面的选修课。课程的成功既有价值又有意义。借助我们自己的董事会经历与教学经验，我们认识到公司治理决策需要来自几个方面的分析，包括：

- 法律问题。法律需要什么？
- 伦理道德。在考虑利益冲突的前提下，组织如何限定和实现它对顾客或者股东的义务？
- 效率。董事会如何保证它以及它的管理层高效、及时作出有效决策？
- 董事会的关系。董事会如何与顾客，尤其是股东和管理层保

持有效的关系？

- 团体机制。作为一个团体或者团队，董事会功能如何才能更好地发挥？

我们历经深思熟虑，才撰写了这本书。同时，我们以我们的共同经验为基础，提出的很多论题不仅对现任董事和未来的董事有重要意义，而且对那些可能与董事会的董事打交道的人也同样有重要意义。这些论题包括：对于我们的自由企业和资本主义来说，企业组织的公司制方式有至关重要的作用；董事的法律义务；董事会选举的微妙之处；董事会和公司组织最有效的方法；董事会如何才能最有效地运作。我们也力图对 CEO 选任、绩效评估、薪酬、继任计划的方法提供清楚的论述。我们还提供了董事会在战略表达、相关企业计划以及受雇为公司筹措资金、检查董事会如何处理外部事件（如敌意收购的企图、股东的激进行为、代理人的争斗、法律诉讼等）中扮演何种角色。此外，我们提供了一份有关董事如何遭受处罚的协定。令人感到好奇的是，我们发现这个问题缺乏覆盖面，有关治理的文献存在巨大差距。最后，我们考虑了在前文中所提到的有关非营利性或不以营利为目的董事会原则问题。

我们撰写本书的目的，就是为董事会成员、管理者、商科学生提供关于公司治理的有价值的信息内容。这本书的重点集中在美国公开上市公司的治理问题上，因此我们在书中一律使用了“股东”术语（shareholder 和 stockholder）。其他名称，如成员（member）或者托管人（trustee），对于其他形式的公司也适用，例如在互助公司中。

最后，在大家都致力于改善公司业绩的同时，我们也希望为公司治理的公开论争质量的提高作出自己的一份贡献。

约翰·L. 科利，Jr. (John L. Colley, Jr.)

杰奎琳·L. 道尔 (Jacqueline L. Doyle)

乔治·W. 洛根 (George W. Logan)

华莱士·斯特蒂纽斯 (Wallace Stettinius)

于弗吉尼亚的夏洛茨维尔 (Charlottesville, Virginia)

致 谢

我们感谢弗吉尼亚大学达顿企业管理研究生院（Darden Graduate School of Business Administration）、达顿学院基金会（Darden School Foundation）以及巴顿学会（Batten Institute），它们为该项目提供了大量支持。

我们诚挚地向众多管理者、同事以及学生的支持与合作表示感谢。没有他们的帮助，这本书就不可能完成。达顿学院的主任罗伯特·哈里斯（Robert Harris）、副主任吉姆·弗里兰（Jim Freeland），以及学院研究委员会（Darden School's Research Committee）给我们提供了强有力的支持。巴顿学会的执行董事罗伯特·布鲁纳（Robert Bruner）与研究主管桑卡兰·文卡塔拉曼（Sankaran Venkataraman）提供了有价值的支持。我们同样也向忠实的助手芭芭拉·理查兹（Barbara Richards）表达谢意，谢谢她为该成果作了大量贡献。我们很高兴向杰夫·吉尔（Jeff Gill）和汤姆·法雷尔（Tom Farrell）表示感谢，他们为本书有关董事法律义务部分作出了贡献。

我们感谢令人尊敬的同事艾德·弗里曼（Ed Freeman），他孜孜不倦地为学生、同事、研究工作、企业伦理领域以及家庭作奉献的精神激励了我们。他拓展了我们的思路，尤其是在关于董事伦理行为的重要角色方面，为本项目的完善作出了贡献。

我们也向许多现在与过去的学生表达谢意，他们为这本书提供了方方面面的帮助。我们尤其对克里斯蒂·汉普顿（Kristin Hamp-

ton)、克里斯托弗·林 (Christopher Ling) 和艾里森·休厄尔·布里奇斯 (Allison Sewell Bridgeges) 的重要贡献表示感谢。以下这些学生也为本书的编写提供了帮助, 他们是: 约翰·阿伦德尔 (John Arendale)、约翰·艾文斯 (John Evans)、约翰·凯普勒 (John Kepler)、艾文·贝茨 (Evan Bates)、托费尔·费尔里 (Topher Fearey)、斯图尔特·奥斯丁·马希 (Stuart Austin Marsh)、詹姆斯·博马 (James Bomar)、亚历山大·弗雷泽 (Alexander Fraser)、戴维·萨德勒 (David Sadler)、查尔斯·考克斯 (Charles Cox)、基思·卡明斯基 (Keith Kaminsky)、塞翁·旺 (Seon Won)、林斯利·克雷格 (Linsley Craig)、马太·卡斯坦丁 (Matthew Kastantin) 和塞奥克—海旺·尤恩 (Seok-Hwan Yoon)。

我们感谢许多达顿学院的学生, 他们在过去三年里一直与我们共同研究; 我们感谢众多同仁, 许多年来我们分享了治理经验。我们尤其对沃伦·巴茨 (Warren Batts) 所作出的贡献表示感谢, 是他帮助我们开设了公司治理课程。

我们同样感谢麦格劳—希尔出版公司 (McGraw-Hill) 仁慈高尚的编辑们, 谢谢他们的合作与支持。我们感谢劳拉·利布雷蒂 (Laura Libretti) 为我们提供杰出的专业行政支持, 感谢凯利·克里斯琴森 (Kelli Christiansen) 独一无二的灵敏反应与职业道德, 她一贯富有建设性的贡献, 以及她对该项目的乐观支持。

最后, 我们特别感谢我们家庭的容忍与支持, 他们一直是本书沉默的合作者。

目 录

前 言	(1)
致 谢	(1)
第一章 资本主义、自由制企业与公司	(1)
治理的演变	(2)
民主的实践	(4)
治理发挥了重大作用	(5)
资本主义	(6)
游戏	(7)
股份公司	(10)
信用	(11)
公司治理的作用	(12)
复习题	(13)
第二章 董事的法律责任	(15)
谁负责公司事务的治理?	(17)
董事们有何责任?	(18)
判断董事已经履行责任的标准是什么?	(29)
有关注意责任的解释	(32)

实践中的忠诚责任	(34)
对董事的补偿	(35)
本章小结	(35)
复习题	(36)
第三章 董事会的组织	(37)
公司注册所在州	(37)
公司章程	(38)
附则	(41)
程序准则	(47)
本章小结	(51)
复习题	(52)
第四章 董事会的选拔	(61)
有关董事会结构的传统见解	(62)
成功地组织董事会	(64)
博弈中董事的利害关系	(67)
退休的 CEO	(68)
现任董事的改选	(68)
新董事的选拔程序	(70)
适当尽责	(73)
长期保持董事会的有效性	(77)
成熟公司与成长公司董事特征的对照	(78)
支配型个性	(80)
CEO 们拥有或实现控制的其他途径	(81)
有关董事会结构的结论	(82)
本章小结：控制与权力	(83)
复习题	(84)

第五章 董事会会议的技巧	(89)
会议准备	(91)
团队合作	(92)
会议机制	(93)
效率与手续	(93)
出席者	(94)
议程	(94)
会议备忘录	(96)
董事会日程	(96)
本章小结	(96)
复习题	(97)
第六章 CEO 继任计划、选择与绩效评估	(99)
CEO 在继任计划中的角色	(99)
内部人与外部人	(100)
急需 CEO	(105)
继任计划的一般程序	(107)
当候选人不能给人深刻印象时	(110)
新 CEO 的绩效评估	(110)
本章小结	(114)
复习题	(114)
第七章 CEO 薪酬	(115)
CEO 薪酬的形式	(116)
主管人员薪酬的目标	(118)
什么是良好的绩效?	(119)
管理薪酬方面存在的问题	(124)
建立薪酬计划	(124)
混合薪酬	(125)