



国际化背景下 公司治理研究

田菊会 © 著



世界知识出版社

河北大学工商学院第五批教育教学改革研究项目：地方高校中外合作办学
本科层次课程研究，JX201810

国际化背景下公司治理研究

田菊会 著



世界科学出版社

World Scientific Publishing Co., Ltd.

图书在版编目 (CIP) 数据

国际化背景下公司治理研究 / 田菊会著. --北京 :
世界知识出版社, 2019. 7

ISBN 978-7-5012-6064-5

I. ①国… II. ①田… III. ①公司—企业管理—研究
IV. ①F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2019) 第 159994 号

责任编辑 侯新鹏
策 划 贝壳学术
责任出版 王勇刚

书 名 国际化背景下公司治理研究
Guojihua Beijingxia Gongsì Zhili Yanjiu
作 者 田菊会

出版发行 世界知识出版社
地址邮编 北京市东城区干面胡同 51 号 (100010)
网 址 www.ishizhi.cn
电 话 010-65233525 (编辑部)
010-65265923 (发行) 010-85119023 (邮购)

经 销 新华书店
印 刷 旭辉印务 (天津) 有限公司
开本印张 710 毫米×1000 毫米 1/16 12 印张
字 数 200 千字

版次印次 2019 年 9 月第一版 2019 年 9 月第一次印刷
标准书号 ISBN 978-7-5012-6064-5
定 价 48.00 元

版权所有 侵权必究

| 作者简介 |

田菊会，女，河北大学—中央兰开夏传媒与创意学院教师，毕业于澳大利亚莫纳什大学银行与金融专业，获得硕士研究生学位，本科攻读会计学专业。主要研究方向为区域经济，主要研究课题有《基于 PPT 战略下的旅游精准扶贫研究》《基于京津冀经济差异的金融支持合作研究》《普惠金融减贫效应研究》，发表有论文《会计人才培养热点及趋势分析》《精准扶贫背景下的乡村振兴战略研究》。

国际化是促使公司治理改革的重要因素，本书全面探讨了国际化背景下的公司治理，共分7章，包括何为公司治理、“国际化”背景与公司治理、利益相关者的概念与分类、国际化背景下公司发展的核心能力、英美公司治理模式、德日公司治理模式、国际化背景下公司治理策略。本书理论与实践相结合，借鉴了发达国家公司治理经验，为实践提供了切实可行的参考理论和方法。本书同时也用于河北大学工商学院第五批教育教学改革研究项目：地方高校中外合作办学本科层次课程研究（JX201810）结项。

本书可供相关领域教师、研究人员、学生参考，对此领域感兴趣的读者也值得阅读。

| 目 录 |

第一章 何为公司治理.....	1
第一节 公司治理的概念.....	1
第二节 公司治理的理论基础	12
第三节 公司治理的主体：从股东至上到共同治理	20
第四节 公司治理体系	27
第二章 “国际化”背景与公司治理.....	33
第一节 国内外研究现状	33
第二节 理论综述	35
第三节 国际化背景下公司治理因素综述	39
第四节 国际化背景下的公司治理评价	43
第三章 利益相关者的概念与分类	51
第一节 利益相关者的概念与分类	51
第二节 国际化背景下公司治理的原则	62
第三节 国际化背景下公司治理需处理好几个问题	67
第四章 国际化背景下公司发展的核心能力	77
第一节 何为公司核心能力	77
第二节 国际化背景下公司发展的制约因素	87

第五章 英美公司治理模式 90

 第一节 英、美国公司治理模式的形成背景 90

 第二节 英、美国公司治理模式的内部机制 98

 第三节 英、美国公司治理模式的外部机制 105

 第四节 英、美国公司治理模式的有效性分析 109

第六章 德日公司治理模式 112

 第一节 德国的公司治理模式 112

 第二节 日本的公司治理模式 135

 第三节 德日公司治理模式的有效性分析 149

第七章 国际化背景下公司治理策略 153

 第一节 公司治理原则 153

 第二节 国际化背景下公司治理策略 171

参考文献 181

第一章 何为公司治理

随着全球范围内的国际贸易和跨国投资壁垒逐渐消除,整个世界日益融合为一个规模空前的全球大市场。全球分工的进一步深化使得越来越多的中国企业能进入到国际市场,并不断提高参与程度。它们一方面不断在国外市场上寻求机会,谋求生存;另一方面,在国际化道路上,学习了新的知识,积累了经验,拥有了更多的资源,不断成长。有些公司采用“渐进的方式”逐步进入国际市场;有些公司选择“激进的方式”,从成立之初就瞄准了国际市场;还有一些企业原以国内市场为目标市场,因某些因素的变化或刺激,改变了战略,采取“跳跃的方式”迅速致力于国际化经营和成长。在这样的“国际化”背景下,我国公司企业如何通过科学的公司治理,顺势而为,搭上“国际化”这列高速列车,从而使企业不断发展壮大,这是摆在各个企业面前很迫切需要解决的问题。本书从公司治理的基础概念、理论谈起,逐步深入,试图从理论和实践两个层面回答上面的问题,提供一些方法和建议。

第一节 公司治理的概念

在中国,公司治理属于一个舶来语,它起源于美国,其英文是 corporate governance。有学者把它解释为“法人规制”,不是“由法人进行规制”,而是“对法人进行规制”,即公司“法人”是规制活动的客体。在这里,corporate 不仅仅指公司,而应该翻译成“法人”,这是因为,需要进行规制的不仅仅是公司,还有非公司制的企业法人(如没有公司化的家族

企业)以及非企业的法人(如非营利性组织、公共部门等)。当然,在现代经济社会中,规制的客体主要是公司法人,在理论界,也主要是以公司为研究对象,因此,还是常常把 corporate 翻译成“公司”,但 corporate governance 的相关研究理论同样适用于非公司的企业法人和非企业的法人。之所以把 governance 翻译成“规制”,是因为 governance 指的是平等权利主体之间的相互制衡。在中文里面,“治理”原本是指一种单向的行政管理,如“治理国家”“治理脏乱差”“治理整顿”等。尽管在中国“公司治理”已成为一种普遍的译法,但“公司”以及“治理”的含义已经远远超越了它们本来的意义。

公司治理在我国过去的相关文献中又被译作“公司治理结构”“公司治理机制”“公司督导机制”“公司控管体制”等,其中“公司治理结构”“公司治理机制”是最常见的译法。尽管 corporate governance 一词后面没有“结构”“机制”之类的英文单词,但是学者们还是觉得,从内涵上来说,加上“结构”或者“机制”更符合英文 corporate governance 一词所要表达的含义。“结构”在汉语中是指事物各组成部分之间的相互搭配与排列,或者指事物的内部的构造;“机制”则是指事物或有机体的构造、功能、运作原理及其相互关系。从广义上来说,“公司治理”既是一种结构也是一种机制,因此,将“corporate governance”直接译作“公司治理”可能更符合“corporate governance”的完整含义。

那么,如何界定公司治理呢?遗憾的是,迄今为止国内外相关文献中尚没有一个统一的定义。粗略总结来看,知名学者的相关定义也不下100种。在此基础上,有学者对各种解释作了分类和归纳,国外如柯克兰和沃惕克(Cochran, Philip L, and Steven L Wartick, 1988)^①,国内如费方域(1996)^②,之后的一些学者也在他们的基础上作了进一步的补充与深化研究。费方域把公司治理归纳为五个方面,包括具体形式、制度功能、理论基础、基本问题、潜在冲突。田志龙(1999)又补充进“制度构成”

① Cochran P L, Wartick S L. Corporate governance: a review of the literature [M]. Morristown, NJ: Financial Executives Research Foundation, 1988.

② 费方域. 什么是公司治理? [J]. 上海经济研究, 1996 (5): 36—37.

一类^①，这样，对公司治理的解释就有了六种分类。

一、根据具体形式定义公司治理

1992年出版的《新帕尔格雷夫货币与金融词典》描述了公司治理的主要形式，它从英、美等国公司治理模式入手，认为公司接管市场（corporate takeover market）是过去25年里英、美等国家公司治理的最有效、最简单和广泛适用的方式。公司接管市场的本质是使公司管理层忠于职责，如果没有公司接管市场，管理者就可能玩忽职守，侵蚀股东权益，特别是在其他因素（如在董事会、经理市场、产品市场、资本市场、债权人约束等）不起作用的情况下，接管仍能发挥作用。但是，从20世纪90年代以来，由于决策失误和成本高昂，公司接管市场的影响已经大大下降，董事会等内部机制重新引起了人们的关注，并开始把它作为监督管理者、协调股东与管理者关系的最重要工具；同时，机构投资者也逐渐成为改善公司治理的重要力量。

目前来看，这类定义非常狭窄。例如，甚至有学者认为，公司治理就是股东大会、董事会和高层经理组成的一个结构；更有些学者甚至将公司治理直接等同于董事会，董事会就是专司公司治理的组织形式^②。

二、根据制度构成定义公司治理

翟林瑜（1995）认为，作为一个经济组织，企业需要一个有效的制衡、协调、监督和赏罚的制度结构以及市场结构，而公司治理结构就是这样的制度结构和市场结构。以股份有限公司为例，股东大会和董事会对企业管理层的任免、监督和评价以及监事会的监督等就是公司治理的制度结构；通过来自债权人以及资本市场的压力来对管理层的行为施加影响就是

^① 田志龙，经营者监督与激励：公司治理的理论与实践 [M]，北京：中国发展出版社，1999：85—89。

^② 费方域，企业产权分析 [M]，上海：上海三联书店；上海：上海人民出版社，1998：165。

公司治理的市场结构^①。

三、根据制度功能定义公司治理

1985年出版的英国《公司法》把公司治理定义为由董事、股东和审计员三方构成的一种制度。在这部法律中，董事定义为管理部门的领导者，职责是指导公司实现利润最大化；股东的作用就是确保董事们这样做；而审计员则要保证公司不能有财务违规现象，确保董事们能够提供一个“真实而公平”的财务绩效水平^②。

美国对公司治理定义的范畴要更大一些，除了董事、股东以及审计员之外，还包括其他利益相关者（stakeholders）。大多数美国公司普遍都把“公司的社会责任”作为公司治理的一个核心特征。在美国法律协会的《公司治理原则》中，认为公司治理包括公司的目的和行为、董事与管理的功能和权力、大型上市公司中审计委员会的作用、对董事会和监察委员会安排的原则建议、董事会和监察委员会的谨慎义务和经营评价准则、公平交易的义务、控制权交易中董事和股东以及出价者的作用等。美国公司董事协会也作了近似的定义，它认为，公司治理就是确保企业长期战略目标和计划得以确立，能够按部就班地实现这些计划的一种组织制度安排；公司治理机构要确保能维护公司的向心力和完整性，对与公司发生各种社会经济联系的团体和个人承担相应的义务与职责^③。

牛津大学赛德商学院前院长、金融学教授柯林·梅耶（Colin Mayer，1995）认为，公司治理是“公司借以代表和服务于投资者利益的一种组织安排。它包括从公司董事会到激励计划的所有内容。……公司治理起源于市场经济下现代股份公司所有权与控制权的分离。”^④

罗伯特·特里科（Robert Tricker，1994）认为，公司治理涉及的是

① 翟林瑜，从代理理论看国有企业改革的方向 [J]，经济研究，1995（2）：3。

② 何维达，公司治理结构的理论与案例 [M]，北京：经济科学出版社，1999：27。

③ 田志龙，经营者监督与激励：公司治理的理论与实践 [M]，北京：中国发展出版社，1999：86—87。

④ Mayer C. Corporate governance, competition, and performance [J]. Journal of Law and Society, 1997, 24 (1): 152—176.

董事会与股东、高层管理部门、规制者和审计员，以及其他利益相关者的正式和非正式的联系、网络及结构。他认为公司治理的关键因素是监督、管理者的绩效和保证管理者对股东和其他利益相关主体的责任^①。

蒙克斯和米诺 (Monks, Robert A. G., and Nell Minow, 1995, 2001) 认为，公司治理是影响公司的方向和业绩表现的各类利益相关者之间的关系。其中，主要的利益相关者包括：股东、经理层（由总经理或执行总裁领导）、董事会；其他利益相关者还包括职工、顾客、供应商、债权人和社区公众等。公司治理的核心内容是主要利益相关者的权利、责任和影响，以及在决定公司的发展方向、战略、业绩表现时能做什么和应该做什么。

钱颖一 (1995) 认为，公司治理是一套制度安排，用以支配若干在公司中有重大利害关系的团体——投资者（股东和贷款人）、经理人员、职工之间的关系，并从这种联盟中实现经济利益。公司治理包括：如何配置和行使控制权；如何监督和评价董事会、经理人员和职工；如何设计和实施激励机制。一般而言，良好的公司治理能够利用这些制度安排的互补性质，并选择一种结构来降低代理人成本。^②

OECD 公司治理原则 (2004) 指出，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的关系。公司治理还通过公司所追求的目标、实现这些目标的手段以及监督这些目标的绩效为公司的运作提供一套机制。良好的公司治理应为董事会和管理层提供恰当的激励机制去追求符合公司和股东利益的目标，并能够发挥有效的监督作用并能够更好地利用公司的资源。^③

吴敬琏 (1994) 指出，公司治理是由股东大会、董事会和高层管理人员组成的一种组织结构，三者之间构成一定的制衡关系。在这种结构中，所有者将自己的资产交由董事会托管；公司董事会是公司的最高决策机

① Tricker R I. International corporate governance: Text, readings and cases [M]. Singapore: Prentice Hall, 1994.

② 钱颖一. 企业的治理结构改革和融资结构改革 [J]. 经济研究, 1995 (1): 20—29.

③ OECD. 公司治理原则 (2004) [M]. 中国财政经济出版社, 2005.

构,拥有对高层经理人员的聘用、奖惩以及解雇权;高层经理人员受雇于董事会,组成在董事会领导下的执行机构,在董事会的授权范围内经营企业。^①

张维迎(1996)认为,公司治理结构,狭义地讲是指有关公司董事会的功能、结构、股东的权利等方面的制度安排;广义地讲是指有关公司控制权和剩余索取权分配的一整套法律、文化和制度性安排,这些安排决定公司的目标,谁在什么状态下实施控制,如何控制,风险和收益如何在不同企业成员之间分配等这样一些问题。因此,广义的公司治理结构与企业所有权安排几乎是同一个意思,或者更准确地讲,公司治理结构只是企业所有权安排的具体化,企业所有权是公司治理结构的一个抽象概括。^②

李维安(2009)也认为,公司治理是指通过一套包括正式或非正式的、内部的或外部的制度或机制来协调公司与所有利益相关者之间的利益关系,以保证公司决策的科学化,从而最终维护公司各方面的利益的一种制度安排。^③

四、根据理论基础定义公司治理

公司治理是个很宽泛的概念,其相关理论也较多,主要的有,委托一代理理论,产权理论和古典管理理论的“管家”理论,等等。

委托一代理理论把企业看作是委托人和代理人之间的契约网络,股东是委托人,董事是代理人。代理人的行为是理性的、自我利益导向的,因此,需要用制衡机制来对抗潜在的权力滥用,用激励机制来使董事和经理为股东出力和谋利。公司治理正是这种激励与制衡机制。

产权理论认为所有权规定了公司的边界,这是控制公司权利的基础,这些权利包括:提名和选举董事的权力;要求董事就公司资源的配置作出决策并给予解释的权力;任命独立审计师审查公司账务的准确性及对董事的报告和账目提出质疑的权力;等等。而对于公司资产运作和日常经营的

① 吴敬琏.现代公司与企业改革[M].天津:天津人民出版社,1994:191-200.

② 张维迎.所有制,治理结构及委托一代理关系[J].经济研究,1996,9(3).

③ 李维安.公司治理学(第二版)[M].北京:高等教育出版社,2009:13-14.

控制权，则分别授予董事会和管理层掌握。依照这个理论，公司治理被看作是一种产权或控制关系。

“管家”理论根植于公司法之中，建立在信任责任基础上，相信人人都是公正和诚实的，都是愿意为他人谋利益的。在“管家”理论看来，公司（股东大会）将责任和权力委托给了董事，同时应该要求董事忠诚并能及时对自己的行为提出合理解释。依照这个理论，公司治理被看作是一种信任与责任关系^①。

五、根据基本问题定义公司治理

柯克兰和沃惕克（Cochran, Philip L, and Steven L Wartick, 1988）认为，公司治理包括了在高层管理者、股东、董事会和公司其他利益相关者的相互作用中产生的具体问题。构成公司治理问题的核心是：谁从公司决策和高层管理者的行动中受益？谁应该从公司决策和高层管理者的行动中受益？当在“是什么”和“应该是什么”之间存在不一致时，公司治理问题就产生了^②。柯克兰和沃惕克引述了布奇霍尔兹（Buchholz, A.）的研究，将公司治理分为四个要素，每个要素中的问题都是由与高层管理者和其他主要的利益相关者相互作用有关的“是什么”和“应该是什么”之间的不一致引起的。具体来说，表现在管理者有优先（preempted）控制权、董事过分屈从于管理者、工人在企业管理上没有发言权，以及政府注册规定过于宽容。每个要素关注的对象是这些利益相关者中的一个，如股东、董事会、工人和政府。对于这些问题，可以分别加强股东的参与、重构董事会、扩大工人民主和严格政府管理。

六、根据公司治理潜在冲突的定义

公司治理潜在的冲突至少两个方面：一是公司治理和公司管理；二是

^① 费方域．企业产权分析 [M]．上海：上海三联书店；上海：上海人民出版社，1998：166—167．

^② Cochran P L, Wartick S L. Corporate governance: a review of the literature [M]. Morristown, NJ: Financial Executives Research Foundation, 1988: 4—5.

所有权与控制权的分离。

第一，公司治理和 Company Management。

罗伯特·特里科 (Robert Tricker) 比较早地系统阐述了公司治理和公司管理 (Corporate management) 的区别。在 1984 年版的《公司治理》一书中，特里科强调了公司治理的重要性，他认为，公司管理涉及的是在公司内部的业务运作，如生产、人事、营销、开发、融资等；公司治理涉及的则是关于在公司边界之外董事如何全面指导企业、监察和控制管理部门的执行行动，满足公司边界之外利益集团对责任和规制的合法预期，它涉及的是董事会和股东、高层管理部门、规制者与审计员，以及其他利益相关者的关系。如果说管理是关于经营业务的话，那么，治理则是确保这种运营处于正确的轨道上。

戴顿 (Dayton, Kenneth N., 1984) 也对公司治理和公司管理的区别进行了深入研究。戴顿认为，公司治理与公司管理是一枚硬币的两面，既有联系又有区别，谁也不能脱离谁而存在，公司治理指的是董事和董事会利用它来监督管理层的过程、结构和联系，公司管理则是管理人员确定目标以及实现目标所采取的一系列行动。

一般来说，公司治理和公司管理的区别是明显的：治理的中心是外部的，而管理的中心是内部的；治理是一个开放系统，而管理是一个封闭系统；治理是战略导向的，决定公司到哪儿去 (Where to Go)，而管理是任务导向的，决定公司怎样到那儿去 (How to Go)。当然，公司治理与公司管理又是紧密联系在一起的。从终极目的看，公司治理和公司管理都是为了有效地实现财富创造；缺乏良好治理的公司，即使有好的管理体系，也会像一座地基不牢固的大厦；同时，没有公司管理体系的畅通，单纯的治理也只能是一个美好的蓝图，而缺乏具体实际的内容。

柯克兰和沃惕克 (1988) 认为，治理与管理之间的潜在冲突是构成公司治理问题的内容之一，因此公司治理的目标就包括协调治理和管理。通常情况下，治理系统主要是通过影响管理系统来间接影响公司管理运作，并提高公司管理效率与管理效益的。在实践中，作为公司治理的重要机构，董事会事实上也很大程度地参与了公司管理。特别是在英、美等国

家的公司治理模式中，董事长往往兼任首席执行官（CEO），许多高层管理人员又是董事会成员。表 1-1 是对公司治理与公司管理异同的一个总结。

表 1-1 公司治理与公司管理的区别

	公司治理	公司管理
目的	实现利益相关者之间的制衡	实现公司的目标
涉及主体	所有者、债权人、管理层、雇员、顾客等	顾客、管理层、债权人、雇员、所有者
在公司的地位	规定公司的基本框架，以确保管理处于正确的轨道	规定公司具体的发展路径和手段
职能	监督、制定责任体系和指导	计划、组织、领导、控制
层次结构	公司的治理结构	公司内部的组织结构
实施的基础	契约关系	行政权威关系
法律地位	主要由法律、法规决定	主要由管理层决定
政府的作用	政府发挥重要的作用	政府基本不直接干涉
资本结构	体现债权人和股东的相对地位	反映企业资本状况和管理水平
股本结构	体现各股东的相对地位	反映所有者构成及管理的影响

资料来源：廖理，公司治理与独立董事 [M]，北京：中国发展出版社，2002：34—35。

第二，所有权与控制权的分离。

如前所述，所有权与控制权的分离，是公司治理问题产生的根源。一直以来，控制问题是管理层与股东之间矛盾的焦点，董事会成了二者斗争的场所。有人认为，管理层往往根据自身的需要进行决策，他们对股东只是安抚而没有真正负责。而董事会作为缓冲层，既能为管理层利益服务，又能抗衡股东的要求。特别是在英、美国家，由于股东的财产只附着于他们拥有的股票上，而股权又相当分散，因此管理层几乎不受股东的影响。有人却持有截然相反的看法，认为股东可以通过他们在金融市场特别是股票市场上的行为对管理层施加压力，影响着公司财产的使用。股票的流动是股东控制权的真实反映，其作用不应该被低估，背离股东利益的管理层将在这一市场上受到惩罚。

七、公司治理的狭义概念和广义概念

美国学者布莱尔（Margaret M. Blair，1995）是较早地区分狭义公司

治理和广义公司治理的学者。她认为,狭义的公司治理是“有关董事会的结构和权利,或者是股东在董事会决策中的权利和天赋特权”,而广义的公司治理则可归纳为“一种法律、文化和制度性安排的有机整合”,是“关于把哪些约束和要求强加给那些管理公司的人,公司经理必须服务于谁的利益,企业不同组成人员拥有哪些影响和追索权以及他们能在什么压力下去观察其利益是否被保护等一系列安排”。^①

狭义的公司治理主要集中于所有权和控制权分离而可能导致的管理者对股东利益的损害问题,因此狭义的公司治理就是一种所谓的“股东价值观”(Shareholder-value Perspective)或称“股东至上主义”。股东价值观由阿道夫·伯利(Adolph Berle)和加德纳·米恩斯(Gardiner Means)在其1932年的著作《现代公司与私有财产》(The Modern Corporation and Private Property)中提出,后来不少学者偏重于这一观点,如施雷佛和维士尼(Andrei Shleifer and Robert W. Vishny, 1997)认为:“公司治理是公司融资者确保投资收益的诸种方式”。这些方式包括:设计合理的工资合同激励经理为股东利益服务,以法律手段给予股东恰当的权利,赋予董事会监督经理的信托责任等。^② 股东至上主义的理论依据是,企业是股东的财产,其他的要素如人力资本和中间品的提供者可以通过合同获得法律保障的收益。^③

公司治理也可以从一个更宽泛的思维框架来理解,即公司治理的广义定义。按照广义的公司治理定义,公司不仅仅对股东,而且要对更多的利益相关者负责,包括经理、雇员、债权人、顾客、政府和社区等。这些多元的利益必须通过协调,以实现公司长期的价值的最大化。布莱尔(1995)指出,公司运作中的所有不同的权利、索取权和责任,应该分解

① 布莱尔. 所有权与控制:面向21世纪的公司治理探索[M]. 北京:中国社会科学出版社,1999:2-3.

② Shleifer A, Vishny R W. A survey of corporate governance [J]. The journal of finance, 1997, 52 (2): 737-783.

③ 青木昌彦,黎安. 比较制度分析[M]. 上海:上海远东出版社,2001:282.