

企业发展研究系列

民营企业的内部治理研究

——基于经理人行为倾向的视角

钟乃雄 / 著

MINYING QIYE DE NEIBU ZHILI YANJIU
JINGJI KEXUE CHUBANSHE

 经济科学出版社

广东省普通高校人文社会科学重点研究基地
重点项目“新产业空间与企业可持续发展”及“211”工程经费资助

民营企业的内部 治理研究

——基于经理人行为倾向的视角

钟乃雄 著

 经济科学出版社

责任编辑：王 璞
责任校对：王凡娥
版式设计：代小卫
技术编辑：邱 天

图书在版编目 (CIP) 数据

民营企业的内部治理研究：基于经理人行为倾向的视角/
钟乃雄著. —北京：经济科学出版社，2009. 8

(企业发展研究系列)

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8489 - 2

I. 民… II. 钟… III. 私营企业 - 企业管理：人事管理 -
研究 - 中国 IV. F279. 245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 142699 号

民营企业的内部治理研究

——基于经理人行为倾向的视角

钟乃雄 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

电子邮件：esp@ esp. com. cn

北京九州迅驰传媒文化有限公司印装

880 × 1230 32 开 5 印张 130000 字

2009 年 8 月第 1 版 2009 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5058 - 8489 - 2 定价：20.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

总 序

由隋广军教授主编的企业发展研究系列丛书是关于当前企业发展最新研究成果的汇集，重点关注向市场经济转型时期企业发展的前沿问题。

由于政府实行了鼓励民营经济发展的政策，我国民营企业也进入了新的发展阶段，越来越多的民营企业的产权由私人独资向资本社会化方向转变，民营企业的治理结构由出资人的直接经营和家长式的管理逐步向现代企业制度的委托代理制转变，民营企业的经营领域由劳动密集型产业向资本和技术密集型产业转移。但是，这种转变仍处在起步阶段，还面临着一系列的矛盾和问题。企业规模在日益扩大，企业不健全的治理结构及不完善的内控机制使得很多企业处于一种潜在的危机状态。而《民营企业的内部治理研究》一书主要研究民营企业的内部治理问题，提出完善民营企业治理的对策措施。我国民营企业绝大部分是家族企业，《家族企业》一书从控制、治理、接班、公开上市和国际化等六个方面研究了家族企业的发展问题，并分析了美国、欧洲和韩国等家族企业的管理特征与治理现状。《中小企业的相机治理》一书另辟蹊径，从作为非正式制度范畴的信任切入研究，揭示信任对中小企业经营活动的作用机制并提出治理对策。以影响经济主体之间交易成本的信任因素为切入点，从中国经济、文化和社会演进的角度分析中国社会的信任特征及其演化趋势，如果把信任看作是一种社会资本，中小企业在经营实践中必须将利他、利己与互利等原则很好地结合起来，这样基

于信任的社会资本才会逐渐积累起来。在不同的信任约束条件下，中小企业的相机治理对策是灵活的。《企业家精神与企业成长》则从反契约理论的企业家理论入手，以初创企业为例，研究了中国企业的成长过程，试图建立适合中国企业成长的一个新的理论分析框架。

企业发展研究系列并不是仅仅站在微观的企业角度探讨企业的发展问题，而且还运用现代产业经济学的研究方法来探索中国改革开放中企业发展面临的热点和难点问题，研究视角新颖独特，强调将企业发展放在产业演进的过程中去分析，考察了产业的空间集聚与网络的创新活动。《企业集群演化研究的网络视角》认为企业集群就是区域型产业网络，其演变经历了一个厂商区位选择——空间集聚——结成网络——网内互动的过程。为此，本研究采取了拆分的研究方法，运用网络的分析方法，极力构建一个包括区位因素、空间集聚、产业网络和厂商行为的分析研究框架（DCNC）。《产业演进及其微观基础研究》则侧重从企业家、融资结构和专利制度等领域研究了产业演进的微观基础。

这套丛书的作者都是高等院校教学和科研第一线的中青年教师和博士生，这就保证了这套企业发展研究系列丛书具有较高的理论及应用价值，并具有较强的时代感和实践性，它将为现实经济与企业发展提供有益的参考。在这套丛书出版之际，笔者欣然为之作序，希冀能给这些中青年经济学研究人员带去一些勉励，更希望更多的青年经济学者能出更多的研究成果。

吕 政

2005年1月

序

刘湛秋

这个夏天的一个傍晚，阿钟有些腼腆地告诉我，他的一本论民企治理模式的书就要出版了，希望我能为书写个序。

这个要求是朴素的，也是真诚的，找一个像我这样的门外汉为他写序，他是颇费心思的。这不仅因为我和他是忘年交，也很关心经济，会写一些散文，更多地是因为我这个不算太老的老者，也是朴素的，更是真诚的。

说起我和阿钟的缘分，也有近乎二十年了吧。对人生来说，二十年是什么概念！何况近七八年还几乎每年必见。所以对他的作品或者说心血，我是很珍贵的，他也相信我会认真去读并提出我的思索。

静读了他的书，着实引起了我一些思索和兴趣。中国民营企业方兴未艾，第一代完成了原始积累，如何继承显然已成了一个迫在眉睫的问题。他捡起来而且进行了研究，应该说是勇敢的。我虽然是门外汉，读了却也得到些启示。此刻自然愿意为他和他的书写几行字了。

但我还是先说些题外话吧！

我最初认识阿钟时，他还是一个二十来岁的毛头小伙子。这源于一个偶然。我去写关于保险的报告文学，调研于广东茂名，当时他在茂名保险公司，虽然是小职员，但常常出一些有趣的主意。他很喜欢哲学，也喜欢思索，更为我介绍了几位广东保险界的精英。我不得不对他另眼相看，他位置不高，年龄很小，却赢得了我的注

意和敬重。我想，我的性格也给他留下了些印象。

一晃几年过去，我的保险报告文学在《当代》发表，并被中央台改编成了几集电视纪录片。我在几年后参加了一次两山诗会，他正在佛山，我去看他，他已转离保险界搞起艺术品拍卖了。他的理性与哲学思维帮助他走向了成功。记得那次我去他家，他墙上挂的巨大条幅已是老子的名句：“上善若水……”。他的沉思显然已前进了一大步。后来，他不断地在事业上取得成功！记得21世纪初我路过广州，他让朋友接我到佛山去，此时的他已经参与了多家企业的经营与并购，积累了不少的经营管理经验。经历了一连串的角色变幻后，他觉得需要对一些长期思索的问题进行理论上的探索，于是他做了一个转换，进了某大学当博士生。他约我去加拿大他在海外的家，表示他要刻苦学习的壮志。他的毅力不但使我在2008年听到他终于博士毕业的好消息，而且知道他写得呕心沥血。

这一切丝毫不引起我的惊讶。二十年前，我就看出他是一颗茁壮的种子。他的发芽、成长，成为参天大树正是我们国家这些年改革开放的必然结果，一个真实的写照。

他探讨民营企业治理模式的思维道路也是必然的，我想象得到，他面临着不断壮大的企业，有过不少困惑，虽然他正壮年，却也在思索他的事业如何持续发展的问题。正像哈姆雷特徘徊在“生”与“死”这个永恒的难题时一样，他触及的经济题目正是民企事业传承给后代还是职业经理人，以及管理者是不是管家或代理人这样一些属于民企的生死问题。他的思索深入，文笔粗犷，涉猎广阔。我很难想象他这些年触及到这么多经济书籍！他越来越进入思索。职业经理人的诞生与发展伴随着民营经济进入第二代的关键时刻，他在进一步思索、比较、发问，职业经理人到底是管家还是代理人更优越？

应该说，阿钟是比较狡猾的，他总是藏在什么地方。他虽然考察了两种模式，但是在考察200多家上市公司时，娓娓动听地折中了这两种模式。他并不是和稀泥，也不是合二而一，而是择其两者

的优点而从之。我想，在并不生硬地强行拼凑时，他比较善于动态地来看待一切。

由于他的思维清晰，文笔简练，所以我这个外行也开始进入了这个胡同。

中国肯定的趋势是民企会发展壮大，这一问题是所有开创人都必须要面临的一个问题，思考这一问题也并不是多余的。老百姓关心的反腐当然不在他的考察之内，但我想，这两种模式的巧妙融合也必然有助于解决反腐这样的大问题。可持续发展对任何企业都是一个大问题。所谓“富不过三代”就是出于这种忧虑之故。我们不仅要着眼于二十年，更要着眼于五十年、一百年。目前家族继承、董事会、代理人、职业经理人都是一种尝试。

对阿钟来说，写出了这样一本书也许只是一个开始。他对经济的思考必然会继续下去。但是他也也许暂时不会写书，像个学者，他肯定会在他的实践中，也就是在企业经营的运作中深入下去，这会是他的的一本实践的书、一本无字的书。他当然会和他的同事、朋友深入交流、继往开来，与时俱进，成就他向往的实践成功的大书。

多少年来，他总是剪一个小平头。他的头顶粗硬的头发使我感到他的强悍与沉思。记得在一个别墅群的走廊上，我们喝着茶，他演绎着经济，讲着一些故事，让我听得津津有味。那时，他还未写书，但却已看出他潜在的能力。喷发是必然的。

阿钟为人朴实、低调、率直，不苟言笑。他做过很多慈善事业，但很少宣传。他遇事冷静、果断，使我想起我曾 在香港一家银行俱乐部的餐会上见到的一位大老板，低调朴实得惊人！

他处世善良、忠厚，讲诚信，也讲义气，甚至念旧。我认识他的司机，大约七八年了，始终如一。在商场上，他颇有些儒家风范。这些品格肯定造就他不仅是事业而且是人生的成功！

我不能说产业界或经济界对这本书有多少良性反馈，但我敢说，他深入研究了别人正在思考的问题，这本身已经是对民企如何发展的一个巨大贡献了。

那么，再过几年，他还能说出一个别人未思索或思索了并不能说清楚的问题吗？虽然他事务繁忙，但他思考的天性与兴趣足以支撑他去这样前行。

我默默地祝福着！

2009年8月1日 于北京

前 言

如果说企业是影响国家经济是否健康和具有活力的细胞，那么产业便是决定着国家经济能否持续成长与强壮的骨骼。这套丛书是研究产业与企业成长及其相关关系的系列成果。

在过去的 20 多年里，我国社会发生了翻天覆地的变化，经济保持高速增长，市场化程度迅速提高，企业逐渐具有活力，人民生活得到了显著改善。但作为发展中国家，我国在经济体制转轨过程中遇到了很多的矛盾和问题。我国的发展依然是建立在资源损耗非常大的粗放式生产基础上，投入产出效率很低，企业竞争力的来源还是依靠劳动力的低工资和资源的低成本，企业管理水平落后，治理结构不完善，内部控制乏力，创新能力不足，可持续发展能力低下。

随着我国经济国际化程度的不断提高，市场竞争也日益国际化，我们的产业和企业开始面对跨国公司的强烈冲击，而在激烈的市场竞争、产业加速升级和更新的环境中，企业必须同时兼备创新能力和严格的掌控措施，才能保持持续发展。我国目前普遍存在的等级制管理已经难以适应新的市场竞争形势，它束缚了管理者的手脚，制约了企业从战略上应对市场及政策环境变化的能力，也降低了企业从策略上应对危机情况的应变速度。今天的市场竞争要求企业不仅要做出正确的决策，而且决策速度要快；不仅要不断创新，而且创新速度也要快。更重要的是，在快速决策与创新的过程中，企业还不能失去控制。那么，如何利用创新型控制系统推动战略与

策略更新来激发组织的创新活力，以及如何保持创新与控制之间的均衡态势，对于企业的成败就显得十分重要。

我们策划的这套丛书，力图探讨我国经济转轨过程中产业生成与成长机制，和与之相适应的企业发展理论与现实问题。丛书强调创新与控制的平衡，对企业发展的产业环境、制度约束、组织形式、融资结构及其企业家行为等方面做出了深入的研究，并有针对性地展开了产业演进及其微观基础的研究，主要探讨了产业和企业两个层面的问题。

第一个层面侧重于产业方面，在描述产业演进的一般路径的基础上，通过对产业的空间集聚、创新网络与企业竞争合作关系分析，寻求破除产业发展障碍的有效途径。第二个层面侧重于企业方面，讨论了企业在正式制度与非正式制度之间博弈的均衡。民营企业不同发展历程中公司治理的制度变迁诱发了内部人控制与家族控制的冲突，也引致了长期困扰中国家族企业的接班问题。而对非正式制度范畴的信任约束和富于创新及承担不确定性的企业家精神的剖析，揭示出社会资本及人力资本等要素在企业经营活动中的特殊作用。

这套丛书既有一定的理论深度，又有实践方面的可操作性，对企业经营管理人员、政府官员、本科生与研究生及理论工作者，都有一定的参考价值，希望书中的观点能够对中国企业理论与实务的发展大有裨益。

隋广军

2004年12月

目 录

1. 导论

- 1.1 问题的提出 / (1)
 - 1.2 经理人激励约束研究：回顾与评论 / (2)
 - 1.3 研究对象、研究方法和逻辑框架 / (5)
 - 1.4 各章内容简介 / (8)
 - 1.5 本书贡献和创新 / (10)
-

2. 经理人的角色定位——代理人还是管家

- 2.1 代理理论及其理论背景 / (12)
 - 2.2 管家理论及其理论背景 / (21)
 - 2.3 代理理论与管家理论的分歧 / (29)
 - 2.4 两种理论的局限 / (38)
 - 2.5 小结 / (41)
-

3. 经理人的“代理人”与“管家”或然性模型构建

- 3.1 经理人行为选择的理论分析 / (42)

2 民营企业的内部治理研究

- 3.2 代理理论与管家理论的融合 / (51)
 - 3.3 经理人的“代理人”与“管家”或然性模型 / (58)
 - 3.4 经理人或然性行为的启示 / (61)
 - 3.5 小结 / (62)
-

4 民营企业经理人行为倾向的实证检验

- 4.1 经理人代理主义与管家主义倾向的识别标准 / (64)
 - 4.2 研究设计 / (71)
 - 4.3 描述性统计说明 / (73)
 - 4.4 统计检验与分析 / (75)
 - 4.5 讨论 / (79)
 - 4.6 小结 / (79)
-

5 经理人不同行为选择下的民营企业公司治理设计

- 5.1 我国民营企业公司治理现状 / (82)
 - 5.2 约束经理人代理动机的民营企业公司治理机制设计 / (97)
 - 5.3 激励经理人管家动机的公司治理机制设计 / (117)
 - 5.4 小结 / (130)
-

6 结论与未来研究方向

- 6.1 本书的研究结论 / (131)
 - 6.2 主要政策建议 / (132)
 - 6.3 未来研究方向 / (133)
-

参考文献 / (134)

后记 / (145)

导 论

1.1 问题的提出

随着中国改革开放步入第 31 个年头，中国民营企业第一代创业者谢幕的时间也在渐渐迫近。统计表明，未来 10~20 年将是中国民间财富从第一代创业者转向第二代的高峰期，而日前一项针对浙商的调查报告却显示，仅有约 14.5% 的企业家明确希望退休后由子女来掌管企业，这些数据初步反映了民营企业对职业经理人的旺盛需求。^①

企业理论领域的研究人员用计量模型或实证研究的方法也已证明了民营企业发展壮大后需要聘请职业经理人才能保持企业的可持续发展能力，但是实践中却出现以下两大类问题：一是民营企业所有者找不到合适的经理人（经理人市场的不成熟导致所有人难以找到满意的经理人）；二是民营企业所有者请到经理人之后，所有者与经理人之间存在管理冲突（代表性的如创维集团企业主黄宏

^① 参见《中华工商时报》，2006 年 2 月 28 日。

生与经理人陆强华之间的激烈冲突)。

民营企业所有者与经理人关系的研究也受到了管理学领域研究人员的关注, 管理学与经济学围绕职业经理人是自利的“代理人 (Agent)”还是成就驱动型的“管家 (Stewardship)”争论不休。本研究认为目前民营企业所聘请的经理人其实处于代理人与管家角色的或然性状态依存, 这种或然性状态依存对制定经理人的激励政策具有非常明显的制约作用。研究结果将对民营企业经营管理水平的提升起到一定的指导性作用。

1.2 经理人激励约束研究: 回顾与评论

1.2.1 经理人作为“代理人”的研究

委托代理理论是目前世界范围内主流的企业理论, 其源于经济学基本假设——“人是自利的”。当企业逐步成长直至成长为股份有限公司时, 企业所有者就必须将企业资源控制和使用权逐步让渡给经营公司的经理人, 企业所有者保留适当控制权, 企业经营权和所有权分离 (Jensen and Meckling, 1976; Fama and Jensen, 1983)。当经营权和所有权合一时, 企业所有者和经理人的自利动机完全重合; 而两者越不一致, 经理人只要拥有少量股权, 就可以支配企业所有的资源, 公司盈亏和经营者个人所承担的风险不成比例, 经营者因为个人理性自利, 可能会采取有损企业所有者利益而有利于自己的作为, 造成经理人和企业所有者的代理冲突日渐加剧 (Berle and Means, 1932)。

此外, 经理人对企业经营状况拥有信息优势, 企业所有者则处于信息劣势, 也就赋予了经理人机会主义行为的空间 (Williamson, 1985), 例如怠工、合谋行为、隧道行为、过度的在职消费等。机会主义程度越高, 越会刺激经理人创造个人效用最大化, 而不再追求企业的价值最大化 (Jensen and Meckling, 1976)。

为了减少企业所有者和经理人之间固有的利益冲突,代理理论主张必须建立适当的监控机制,以保障所有人不受经理人利益冲突的伤害,这些机制就会产生代理成本(Fama and Jensen, 1983)。降低代理成本的方法,可由适当的组织设计来解决,这些方法包括:(1)激励制度设计;(2)公司监督机制选定;(3)内控制度选定;(4)信息披露以减少信息不对称(Fama and Jensen, 1983)。

1.2.2 经理人作为“管家”的研究

管家理论(stewardship theory)最早是由戴维斯和唐纳森(Davis and Donaldson, 1991)提出的,他们在对代理理论的基本假设和主要观点分析的基础上指出,代理理论对人性的假设是片面的,在企业经营实践中,经理人往往还有可能扮演另外一种角色,他们希望通过出色地完成工作而获得一定的成就感,希望得到相关人群的认同,这种对成就的渴求使得他们的行为可以受到非物质因素的激励。特别指出的是,在东亚发达的经济区域中,如港台地区,随着经理人任职时间的增加,对组织的承诺(commitment)程度提高,经理人自身利益将有可能与企业所有者的利益出现一致化趋势(即使经理人不是该企业的股东)。管家理论将经理人不再认可为一个充满机会主义的偷懒者或“小偷”,而是认可经理人是企业的一个好的管家。经理人通过对个人需要和组织目标的权衡相信:通过为组织努力工作,实现组织目标(即企业所有者的效用最大化),也会使个人达到效用最大化,即经理人从有利于组织的行为中得到的效用比纯粹利己的、个人机会主义的行为得到的效用更大。管家理论认为:作为“管家”的经理人也是效用最大化条件下的理性行为者,只是他不再是纯粹自利、个人主义和机会主义的,而是集体主义、可信任的^①。

^① 具体的讨论参见: Davis, James H., Schoorman, F. David and Donaldson, Lex. Toward a Stewardship Theory of Management [J]. Academy of Management Review, 22, 20-47, 1997.

在上述理论框架下，管家理论的公司治理政策主张：若经理人的动机符合“集体主义”和“个人利益是组织利益的一部分”的情境假设，则影响经理人绩效的主要因素在于治理结构和机制是否能给予经理人充分授权，而不是代理理论所强调的监控机制是否完备。作为管家的经理人必须被充分授权、充分信任，弱化来自企业所有者的监督控制，其才有意愿和能力使组织利益最大化。因此，如果经理人能兼任董事长，将使公司有明确的发展方向，强大的领导权在能强化经理人成就感的同时提高企业价值（Davis, Schoorman and Donaldson, 1997）。

1.2.3 经理人作为“代理人”还是“管家”的争论

戴维斯、斯库尔曼和唐纳森（Davis, Schoorman and Donaldson, 1997）批评代理理论只考虑经理人的自利动机和对经理人的监控制度设计，完全忽视了经理人的心理和社会需求。代理理论因此在基本假设上开始逐步受到了管理学者的激烈批评。管理学者认为经理人除了经济动机外，也受到社会动机和成就动机的驱动。相对于代理理论信仰制衡机制，管家理论相信人性善良，而将经营层比拟为善尽职责、可被信任和高度组织承诺的管家，所作所为都在追求委托人的最大福祉，同时管家的利益是整体组织利益的一部分，管家不可能牺牲组织利益来成就个人利益。

1.2.4 未来的研究趋势

无论是代理理论，还是管家理论，都是将经理人的假设放在了一个极端的点上，实际上代理人往往身兼这两种角色，在不同的情境和文化模式下，经理人作为“代理人”，或者是“管家”的角色偏重是不同的。这种“代理人”和“管家”的融合观跨越了经济学和管理学的理论研究框架，目前在国内外的研究界还处于一个