

学校编码: 10384

分类号\_\_\_\_\_密级\_\_\_\_\_

学 号: 9715055

U D C \_\_\_\_\_

## 学 位 论 文

# 公司治理结构及其有效性的研究

## The Research of Corporate Governance and Its Effectiveness

张 建 华

指导教师姓名: 郑 沛 伦 副教授

申请学位级别: 硕 士

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交日期: 2 0 0 2 年 3 月

论文答辩日期: 2 0 0 2 年 3 月

学位授予单位: 厦 门 大 学

学位授予日期: 2 0 0 2 年 月

答辩委员会主席\_\_\_\_\_

评 阅 人\_\_\_\_\_

2 0 0 2 年 3 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 论 文 摘 要

如果把亚当·斯密的不朽巨著《国富论》的发表视为经济学的正式起源，经济学诞生至今不过 200 年，而企业理论是过去二三十年间主流经济学中发展最为迅速和最富成果的领域之一，公司治理结构又是企业理论中一个重要而年轻的研究方向。在国内，仅仅在几年前，公司治理结构还是经济学家脑海中思考的对象。而如今，这个过去人们几乎闻所未闻的名词，随着现代企业制度的推进和公司化改制的深化，已越来越受到政府、企业界、经济理论界人士的重视与关注。党的十五大特别是十五届四中全会明确提出公司治理结构是公司制的核心以来，公司治理结构更成为国企改革的热点和焦点。但是，尽管国内外不少经济学家对这一问题都有许多论述和专著，国内企业界对这一问题的认识仍不够全面深刻，甚至存有许多偏见和误解。因此，本文选择公司治理结构这一热点课题进行了研究，期望能澄清人们认识上的误区，有利于国企改革的进一步顺利推进。本文在章节安排上分为三个部分：

第一部分 本章从公司治理问题的由来入手，概要论述了现代企业两权分离的根源和必然性，深入分析了公司治理结构的定义、本质、特征、原则、模式及其有效性，展望了公司治理结构的发展和演进趋势，最后，介绍和评述了国际上国有企业的治理结构。

第二部分 本章针对我国国企公司治理结构的现状进行了翔实的分析，从四个大的方面全面解剖了国企存在的体制、观念和制度安排上的问题。

第三部分 本章在上面对公司治理结构理论研究的基础上，从我国国有企业现状入手，重点分析了现行国有企业治理结构的不足与存在问题；最后，针对国有企业治理结构的改革和发展方向，系统地提出了自己的观点和建议。

关键词：公司治理；有效性；对策建议

## Abstract of Thesis

It is no more than two centuries from the naissance of Economics, if the issue of Adam Smith's *Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations* was regarded as the origin of formal Economics. During the past three decades, the Theories of Enterprise has prevailed swiftly as one academic mainstream, with the most fruitful achievement in the field of Economics, and the Theories of Corporate Governance has been developed as one of the most important and sparkling branch in this mainstream.

Although it is only the subject of Economists' researching in China, and strange to the common people a few years ago, the Corporate Governance has received more and more attention and recognition from Chinese government, entrepreneurs and economists, along with the Institutional propulsion of modern enterprise system and the deepening reform of corporate organization. After the 15<sup>th</sup> whole nation representative conference of P.R.C., esp. the 4<sup>th</sup> representative conference of the 15<sup>th</sup> P.R.C. central committee, had definitely brought forward that it is the core of modern enterprise system, the Corporate Governance has become the hot point and focus of the reformation of Chinese state-owned enterprise.

However, although there has been a lot of academic discussions and monographs about it from Chinese and oversea economists so far, the cognitions of Chinese enterprise field about this topic are still not full and profound enough, but even bias or misconceived.

Therefore, the author has selected *Corporate Governance* as the researching subject of this thesis, expecting to clarify the misconception about this hot topic in favor of the further reformation of Chinese stated-owned enterprise.

This paper includes three parts in context:

The first part is mainly about the analyses of the concept, essential, characteristics, principles, different models and their effectiveness of Corporate Governance, after the discussion on the springhead and the inevitability of the separation of modern enterprise's ownership and control from the narration of the origin of Corporate Governance issues. Then the tendency of its development and succession is prospected. Finally, an introduction and comment is presented about the Corporate Governance of alien state-owned enterprise.

In the second part, a full and accurate analysis is firstly conducted in allusion to the status quo of the of Chinese state-owned enterprises, then outspread from four aspects to anatomize the present problems roundly which exist in organization, conception and system arrangement of Chinese state-owned enterprises.

Based on the above studying of the theories of Corporate Governance, the third part focuses on the analyses of the deficiencies and problems of Corporate Governance, which exist in the present Chinese state-owned corporate. Finally, the author's viewpoints and suggestions are brought forward, aiming at the

direction of reform and development of State-owned Corporate Governance.

**Key words:**

**Corporate Governance; Effectiveness; Countermeasure and Suggestion**

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 目 录

前 言 .....	(1)
<b>第一章 公司治理结构理论及其演变 .....</b>	<b>(3)</b>
<b>第一节 公司治理问题的由来 .....</b>	<b>(3)</b>
一、所有权与经营权的分离 .....	(3)
二、企业委托代理制的形成及其理论 .....	(5)
<b>第二节 公司治理结构的理论分析 .....</b>	<b>(6)</b>
一、公司治理结构的定义 .....	(7)
二、公司治理结构的本质 .....	(8)
三、公司治理结构的特征 .....	(9)
四、什么是有效的公司治理结构 .....	(11)
五、公司治理结构的模式分析 .....	(13)
六、公司治理结构的原则 .....	(14)
<b>第三节 公司治理结构的国际发展趋势及其意义 .....</b>	<b>(15)</b>
一、公司治理原则国际趋同性的体现及原因 .....	(15)
二、公司治理结构理论演进对我国的指导意义 .....	(18)
<b>第四节 外国国有企业治理结构及其借鉴 .....</b>	<b>(20)</b>
一、外国国有企业概况 .....	(20)
二、外国国有企业的治理结构 .....	(23)
三、评论与借鉴 .....	(23)
<b>第二章 我国国有企业治理结构的现状分析 .....</b>	<b>(25)</b>
<b>第一节 股权结构畸形和投资主体缺位问题 .....</b>	<b>(27)</b>
一、国有股权比重长期居高不下 .....	(27)
二、国家股投资主体缺位 .....	(28)
<b>第二节 内部人控制问题 .....</b>	<b>(29)</b>
一、内部人控制现状 .....	(29)
二、内部人控制的根源与表现 .....	(30)
三、内部人控制的特点 .....	(31)
<b>第三节 公司治理结构中的问题 .....</b>	<b>(33)</b>

一、中小股东权益受到严重侵害 .....	(34)
二、董事会存在的问题 .....	(35)
三、监事会存在的问题 .....	(37)
四、监督与激励机制存在的问题 .....	(38)
第四节 新、老三会的关系问题 .....	(41)
<b>第三章 我国公司治理结构的对策分析 .....</b>	<b>(43)</b>
第一节 股权结构改革构思 .....	(43)
一、国有股权的重组 .....	(44)
二、采取多种措施降低国家持股比例 .....	(45)
三、发挥银行的相机治理作用 .....	(46)
第二节 公司治理结构的完善 .....	(47)
一、保障中小股东权益促其有效作为 .....	(48)
二、董事会的完善 .....	(48)
三、强化监事会的职能 .....	(50)
第三节 权力分配机制的设计 .....	(52)
一、企业到底有没有“一把手” .....	(52)
二、现行法律与制度的缺陷 .....	(53)
三、谁应该是“一把手” .....	(54)
第四节 激励机制和约束机制的构造 .....	(55)
一、经营者激励机制 .....	(55)
二、内部监控的实施 .....	(58)
三、健全外部监控环境 .....	(58)
结束语 .....	(60)
参考文献 .....	(62)
后记 .....	(65)



## 前 言

根据党的十四届三中全会关于建立现代化企业制度的决定,从 1994 年以来,我国国有大中型企业已陆续按照《中华人民共和国公司法》进行了公司化改制,随着经济体制改革的推进和国企改革不断深入,全国各地涌现出一批诸如青岛海尔、联想集团、上海宝钢、四川长虹、江苏春兰等经营观念转变早、经营机制转变快的企业,它们坚持制度创新,抓住机遇,在市场竞争中脱颖而出,得到了迅速发展。这些企业代表了国有企业坚持制度创新,走向市场成功的一面。与此同时,还有相当数量已进行公司化改制的企业,包括不少上市公司,实际上并未按照《公司法》的要求认真规范,貌似神离,企业经营机制未能得到彻底的转换,完全背离了建设现代企业制度的初衷。这种“改制”未改质的企业为数不少,虽然它们在组织形式上已是股份有限公司或有限责任公司,但这种“换汤不换药”、“新瓶装旧酒”的改制并未使企业的治理结构发生根本的变化,因而改制后的企业管理水平与效益并无大的改观,导致国有经济的整体效益不断下滑。据统计<sup>①</sup>,全国 23 万户国有企业大约占用了工业资本的 2/3,银行贷款的 70%,但只创造了工业总产值的 1/2,市场经济优化资源配置的功能在国有企业中似乎失去了作用,国有企业占用资本的低效率,已经影响到中国经济持续增长的潜力。

1999 年国务院派出的稽查特派员对第一批 22 家大型国有公司的审计结果表明<sup>②</sup>,所有这些企业都有较大的财务问题,有的甚至触犯了刑律。国有企业经营过程中的轻率决策、挥霍公款、拖欠债务与转移资金等情况相当严重,已经到了非解决不可的地步。上述情况表明:国有企业存在的问题,不能仅仅归因于这些企业经理人员的个人素质低下或没有经验,而必须从企业的现

---

<sup>①</sup> 陈清泰:《国有企业改革形势与途径》,《经济参考报》2000 年 3 月 29 日刊载

<sup>②</sup> 陈清泰、吴敬琏、谢伏瞻主编《国企改革 15 题》,中国经济出版社,1999 年 9 月第一版

行制度追溯其根源。

以党的十五届四中全会的召开为标志，国有企业改革进入了结构调整和制度创新的新阶段。关于企业制度创新，四中全会《关于国有企业改革和发展若干重大问题的决定》<sup>①</sup>明确指出：“公司制是现代企业制度的一种有效组织形式……公司法人治理结构是公司制的核心。”<sup>②</sup>，在我国社会普遍对国有企业进行公司化改制基本认同的基础上，如何正确理解并建立规范有效的公司法人治理结构，便成为国有企业深化改革、转换机制的重大问题，这也是公有制与市场经济能否结合、如何结合的关键问题。本文拟就公司治理结构及其有效性展开分析和研究，结合公司治理结构的理论发展及我国国有企业的改革实践作一初步探索。

---

<sup>①</sup> 《中共中央关于国有企业改革与发展若干问题的决定》，《人民日报》1999年9月29日载

## 第一章 公司治理结构理论及其演变

### 第一节 公司治理问题的由来

公司治理（corporate governance）问题是随着现代公司制企业（股份有限公司与有限责任公司）的诞生而出现的。概言之，公司治理结构的提出，是为了解决现代公司法人产权制度下，由于所有权与经营权的分离而带来的委托—代理问题。

#### 一、所有权与经营权的分离

所有权与经营权，又称所有权与控制权（Ownership and control），在古典企业中是合而为一的。在业主制或合伙制企业中，企业所有者既是出资人，又是经营者，因此企业的所有权与控制权不存在分离的问题。但在企业的发展演变过程中，随着企业规模的不断扩大，经营业务日益复杂化，涉及的行业越来越多，市场风险越来越大，企业管理的难度也越来越大。一方面，古典企业的筹资能力不能满足企业扩张的要求；另一方面，股东亲自经营也会遇到自身能力不足的问题。此外，古典企业摆脱不了无限责任和无限风险。因此，现代公司这种企业组织形式就逐渐产生了。在现代企业制度下，产权由高度集中转变为越来越分散，所有权的分散使得任何一个股东都无法达到全体（或大多数）股东的愿望。所有权人要求把他们出资形成的资产交由更为出色的经营者去经营。这样，所有权的权力就逐步派生分散由不同的权利主体所拥有和行使。所有权与经营权的分离，正是企业制度演变的必然产物。

美国是企业制度演变最为典型的国家。美国著名的企业理论学家阿道夫·A·伯利（Adolf Augustus Berle）和加德纳·C·米恩斯（Gardiner C Means）最早提出了两权分离的思想。1932年他们合著了堪

称公司理论和产权理论划时代的奠基作----《现代公司和私有财产》，文中公布了他们对美国 200 家大公司的研究结果显示<sup>①</sup>：美国电报电话公司的股东数从 1901 年的 1 万人增加到 1931 年的 64.2 万余人，30 年内增加了 60 多倍；宾州铁路公司的股东数由 1902 年的 2.8 万余人增加到 1931 年的 24 万余人，增加了 7.5 倍；美国制钢公司的股东数 1901 年为 1.5 万余人，到 1931 年增加到 17.4 万余人，增加了十余倍。与股权高度分散化相适应，这 200 家大公司绝大多数不是由股东控制的，其中占公司数量的 44%，占公司财产的 58% 是由并未掌握公司股权的经理人员所控制的。由此他们分析认为：现代大企业的管理权已不可避免地由私人所有者手中转移到具有管理技能的企业家手中，并得出结论：股份公司的发展导致了所有权与经营权的分离，并且这种分离取得了较为普遍和较为规范的形式，以至于使经营权几乎脱离了所有权并凌驾于所有权之上。美国经济学家钱德勒通过对美国企业制度的形成历史的细致分析也得出了相同的结论<sup>②</sup>。他们的研究表明，现代公司制度在 20 世纪初就已经最终形成了。

作为现代公司的首要特征，所有权与经营权分离（Separation between Ownership and control）构成了现代企业与古典企业的重要区别。由于股份的分散，现代公司一般不再由股东直接控制和经营，而是由股东大会选举产生董事会授权总经理去经营管理。因此，股东与公司的生产过程、资本的运用过程相脱离，即使在掌握投票权的情况下，也只能通过选举董事会等方式间接地影响公司资产的营运。这便是所有权与经营权相分离的制度，这是企业从“人治”到“法治”的一个最重要的分野<sup>③</sup>。

---

<sup>①</sup> 伯利、米恩斯合著《现代公司和私有财产》，台湾银行出版社 1989 年版

<sup>②</sup> 小艾尔弗雷德·D·钱德勒著《看得见的手----美国企业的管理革命》，商务印书馆 1997 年版

<sup>③</sup> 何维达主编《公司治理结构的理论与案例》，经济科学出版社 1999 年版

## 二、企业委托代理制的形成及其理论

### 1. 企业委托代理制的形成

企业委托代理制是现代公司的一个重要组织特征。伴随着企业所有权和经营权的分离，企业的委托代理关系才逐步产生和形成。从经济学的角度来看，现代公司的委托代理关系主要涉及两种人，即委托人和代理人。一般把股东作为委托人，则董事会和总经理就是代理人。委托人和代理人通过签订契约联系在一起，委托人授权代理人为他们的利益从事企业经营活动，代理人则通过完成委托人指定的活动而获得应得的报酬，由此形成了公司中的委托代理关系。公司治理结构的提出就在于现代公司的法人产权制度是一种典型的资产委托代理制。

在这种委托代理关系中，由于代理人与委托人的目标函数不可能完全一致，利益取向就会产生差异。因此，当代理人追求自身利益时，其代理行为就有可能对委托人的利益造成损害，由此就产生了委托代理关系中的代理人问题。公司治理要解决的就是由所有权和控制权分离所造成的代理人问题<sup>①</sup>。

### 2. 委托代理理论

现代企业理论有两个主要分支：交易成本理论和代理理论。由于现代企业理论强调的是企业的契约性、契约的不完全性及由此导致的企业所有权的重要性，一般将现代企业理论称为“企业的契约理论”（The contractual theory of the firm）<sup>②</sup>。代理理论主要侧重于分析企业内部组织结构与企业成员之间的代理关系，委托代理理论（The principal-agent theory）与代理成本理论共同构成了代理理论。而委托代理理论（The principal-agent

<sup>①</sup> 何维达主编《公司治理结构的理论与案例》，经济科学出版社 1999 年版

<sup>②</sup> 张维迎著《企业理论与中国企业改革——企业理论及其对中国国有企业改革的意义》，北京大学出版社 1999 年版

theory) 是过去 20 年中契约理论最重要的发展<sup>①</sup>。

委托—代理关系的实质是委托人不得不对代理人的行为后果承担风险，这主要缘于信息的不对称和契约的不完整。委托代理理论的目的是分析非对称信息下的激励问题。代理人问题是基于代理人在代理行为中存在着道德风险 (moral hazard) 和逆向选择 (adverse selection) 两个基本事实。前者指的是代理人在经济活动中最大限度地增进其自身效用时作出不利委托人的行为；后者是指委托代理关系中的信息不对称问题，即代理人在事前就了解和掌握一些委托人所不知道的信息，代理人可以利用这一信息优势签订对自己有利的契约<sup>②</sup>。

公司委托代理关系中之所以存在代理人的问题，主要是因为以下原因：首先，作为“经济人”，代理者具有其独立的利益、价值取向和行为目标，这方面与委托人的差异是客观存在的；第二，由于道德风险和逆向选择的存在，代理人可能通过职务怠慢、超标准的在职消费等损害和侵蚀委托人的利益；第三，企业所处各种环境和条件的多向不确定性，使委托人既难以判断代理人的工作努力与否，也难以判断代理人的主观故意和客观能力。这种严重的信息不对称，使委托人的委托风险增大且难以控制。

为解决代理人问题，委托人必须设计一套有效的制衡机制规范和约束代理人的行为，降低委托风险和代理成本，确保委托人的利益。正是由于委托代理制的存在，公司治理结构才应运而生。

## 第二节 公司治理结构的理论分析

---

<sup>①</sup> 张维迎著《企业理论与中国企业改革——企业理论及其对中国国有企业改革的意义》，北京大学出版社 1999 年版

<sup>②</sup> 何维达主编《公司治理结构的理论与案例》，经济科学出版社 1999 年版

## 一、公司治理结构的定义

所谓公司治理结构 (corporate governance), 又称为法人治理结构。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的企业成员之间分配等这样一些问题<sup>①</sup>。由于分析和研究问题的角度不同, 加之公司治理结构这一概念本身包含着丰富的内涵, 经济学家们对公司治理结构所下的定义也各不相同。费方域先生在其《什么是公司治理结构》一文中, 详尽地讨论了国内外一些著名学者对公司治理结构所下的定义<sup>②</sup>。概括起来, 有以下一些观点<sup>③</sup>。

首先, 把公司治理结构看作是一种制度安排。英国牛津的柯林·梅耶和美国斯坦福的钱颖一等学者持这种看法, 目前这一观点已为研究企业理论的诸多经济学家所接受; 其二, 认为公司治理结构是股东、董事会和经理人员之间的相互作用。科克伦 (Philip L Cochran) 和沃特克 (Steven L Wartick) 在他们 1988 年发表的《公司治理——文献回顾》一文中提出了这种观点; 其三是认为公司治理结构是组织结构。我国著名经济学家吴敬琏较早提出了这种观点; 其四是把公司治理结构看作是一种决策机制。奥利弗·哈特认为, 如果出现代理问题且契约不完全, 公司治理结构就至关重要, 它决定着剩余控制权的分配和使用。此外还有其他一些观点, 限于篇幅, 不再一一列举。

尽管对公司治理结构的定义各有说法, 但仍有一些共同一致的观点<sup>④</sup>: 首先, 公司治理结构主要是建立在所有权与经营权分离的前提下, 为解决两权

---

<sup>①</sup> 张维迎著《企业理论与中国企业改革——所有制、治理结构与委托-代理关系》, 北京大学出版社 1999 年版

<sup>②</sup> 详见何维达主编《公司治理结构的理论与案例》, 经济科学出版社 1999 年版

<sup>③</sup> 何维达主编《公司治理结构的理论与案例》, 经济科学出版社 1999 年版

<sup>④</sup> 同<sup>②</sup>

分离后委托代理关系而出现的；其次，公司治理结构不仅关系到企业所有者与经营者（即委托人与代理人），而且涉及到其他一些利益相关者的权益问题。笔者认为，公司治理结构是以实现公司最佳利益为目的，由股东大会、董事会、经理和监事会构成，通过指挥、控制和激励等活动而协调股东、债权人、职工、政府、顾客、供应商以及社会公众等利益相关者之间关系的一种制度安排。

## 二、公司治理结构的本质

从公司治理结构的广义定义来看，它涉及的是公司控制权和剩余索取权的分配问题。因此，广义的公司治理结构与企业所有权安排几乎是一个意思，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<sup>①</sup>。在这个意义上讲，公司治理结构的概念也适用于非公司企业。

企业所有权包括剩余索取权（residual claim）和剩余控制权（residual rights of control）<sup>②</sup>，一般来说，由于剩余索取权与剩余控制权具有高度互补性，企业所有权的安排应该统一对称分配。只有在二者对称分配情况下，其所有者才会既享有资产增加的价值，又承担资本增值的成本与风险，从而才会按资本价值最大化的态度和方式来对待和利用企业资产<sup>③</sup>。根据目前主流企业理论的观点，企业所有权的分配应该是剩余索取权和剩余控制权集中对称分配于非人力资本所有者，并且认为这是企业的特点。我国经济学家张维

---

<sup>①</sup> 张维迎著《企业理论与中国企业改革——所有制、治理结构与委托-代理关系》，北京大学出版社 1999 年版

<sup>②</sup> 同<sup>①</sup>

<sup>③</sup> 牛德生著《企业治理结构背后的理论逻辑——关于企业理论的研究与评论》，《当代经济研究》1999 年第 9 期刊载



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to [etd@xmu.edu.cn](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库