

注册会计师

公司战略与风险管理

精讲班

授课教师：魏星



第五章 公司治理



第五章 公司治理

第五章 公司治理	
一、企业的起源与演进	
1.企业的起源与演进 2.公司治理问题的产生 3.公司治理的概念 4.公司治理理论 5.重要性	
二、三大公司治理问题	★
1.内部人控制问题 2.隧道挖掘问题	
3.企业与其他利益相关者之间的关系问题	
三、公司内部治理结构和外部治理机制	★
1.公司内部治理结构 2.外部治理机制	
四、公司治理的基础设施	★
1.公司治理基础设施 2.公司治理原则	



第五章 公司治理

第一节 公司治理的概述

独资：为实现经营效益效率而总结自己和他人的经验教训，设定程序和政策，努力传给自己的子孙。

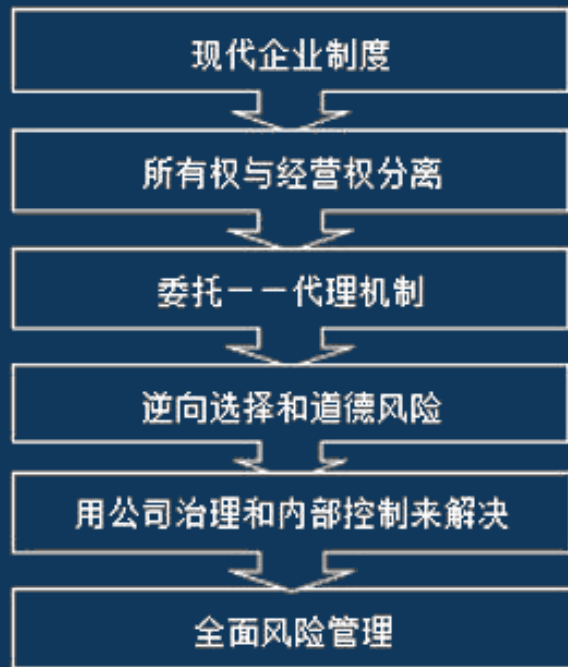
合伙：合伙人一般有分工，所有权和经营权有初步的分离，为经营效率采用的程序和政策增加。

公司：所有权和经营权分离，道德风险，出现损害中小股东乃至内部人控制（经营层损害大股东）的事情，但因为未上市影响面不大。



第五章 公司治理

上市：各方利益者要求政府提供外部监督这种公共用品，在政府、股东和职业经理层等利益相关方的博弈中，内部控制整合框架不断演变成熟，加入两个目标：**财务报告可靠性和合规**。





第五章 公司治理

狭义的内部控制：自免疫系统，自我修正，目标导向。

广义的内部控制：从**利益相关者**的角度希望企业健康持续发展。

大家向往自由，企业也一样，认为规矩束缚了自己的发展和喜好。但前人总结下来的程序和政策是企业发展的一些“自然规律”，“法尔如是”。按照规律就会有好的结果，虽然有时候看起来很慢；不按照规律做，虽然短时间企业或者其中的个人可能会有高回报，但结果终究是要出问题的。



第五章 公司治理

重点是：戒律是保护我们正确前进的法宝，不是束缚。

风险管理是一个比内部控制更为广泛的概念，2004年《企业风险管理整合框架》是在1992年《内部控制整合框架》报告的基础上，结合《萨班斯—奥克法案》在报告方面的要求，进行扩展研究得到的。

风险管理框架建立在内部控制框架的基础上，内部控制则是企业风险管理必不可少的一部分。风险管理框架的范围比内部控制框架的范围更为广泛，是对内部控制框架的扩展。



第五章 公司治理

【知识点】企业的起源与演进

企业制度两大阶段：

古典企业制度时期（业主制企业和合伙制企业）

现代企业制度（公司制企业）。

“单人业主制——合伙制——公司制”



第五章 公司治理

(一) 业主制企业

优点：

- ①组织简单、便于管理，手续简单，容易创立和解散。
- ②权利归业主所有。
- ③自负盈亏，无限责任。降低经营风险。

缺点：

- ①规模小、资金筹集难，难以扩大生产和规模。
- ②企业存续受制于业主的生命期。
- ③一定规模后，个人会影响组织决策的质量
- ④因风险较大，企业为避险而缺乏创新。



第五章 公司治理

(二) 合伙制企业

出资人共同所有、共同管理，并分享企业剩余或亏损，对企业债务承担**无限责任**。

优点：

- ①扩大规模。
- ②有利于整合发挥合伙人的资源优势。
- ③合伙人共同经营企业、共担风险，分散了经营压力。



第五章 公司治理

缺点：

①**无限责任**，风险较大。

②合伙人之间缺乏有效制约机制，**监督困难**，搭便车行为。

③合伙人之间分歧带来很多组织协调成本，降低了决策效率

④合伙人的退伙会影响企业的生存和寿命。



第五章 公司治理

(三) 公司制企业

公司制企业是现代经济生活中主要的企业形式。公司由三类不同的利益主体组成：股东、公司管理者、雇员。

三个重要特点：

- (1) 有限责任制
- (2) 股东财产所有权与企业控制权分离。
- (3) 规模增长和永续生命。



第五章 公司治理

【知识点】公司治理问题的产生

- 股权结构的分散化是现代公司的第一个特征。
- 优点：产权关系明晰利于资本市场有效运转（融资和交易）
- 缺点：提高治理成本、监督弱化、处于被损害风险之下
- 所有权和控制权的分离是现代公司的第二个重要特点。
- 股东与管理者的利益目标可能发生偏离，甚至冲突。



第五章 公司治理

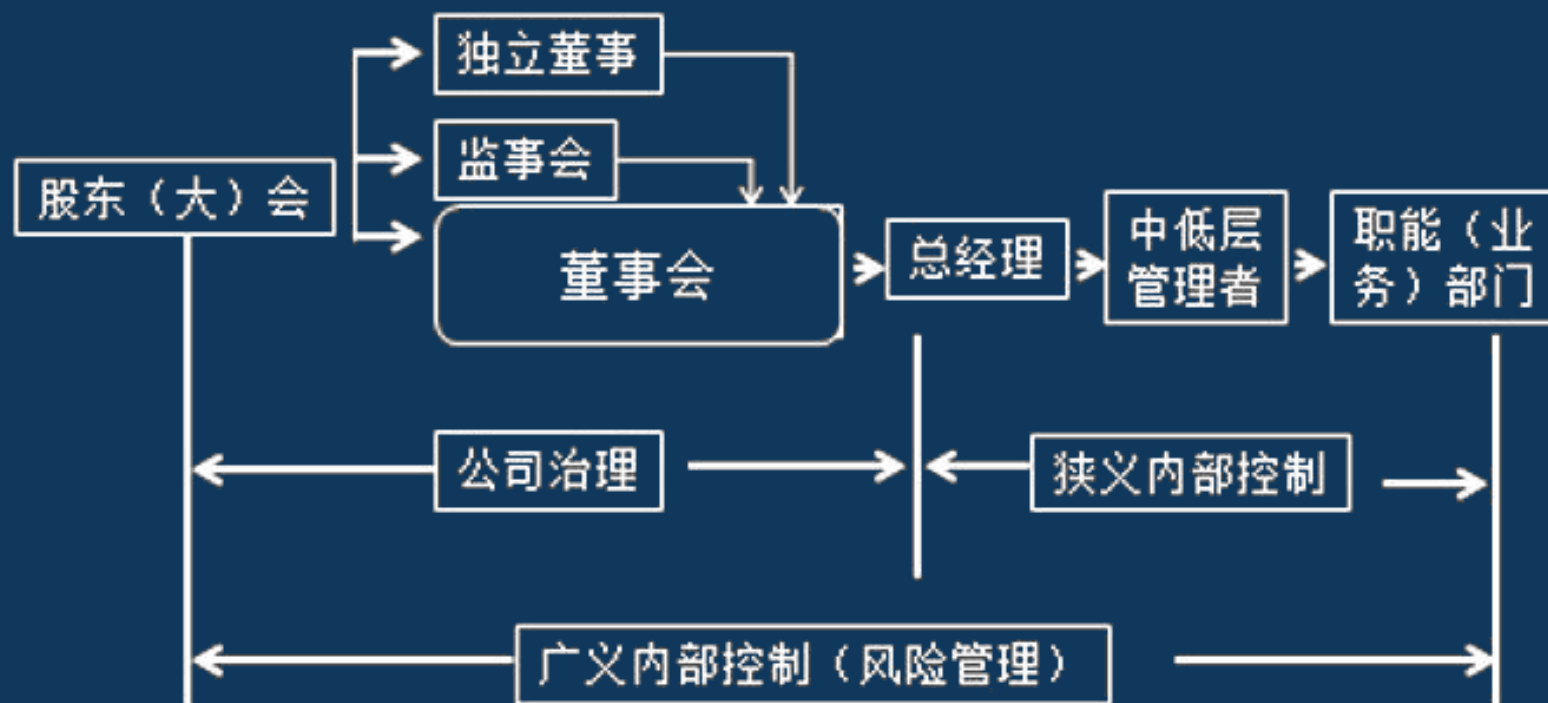
【知识点】 公司治理的概念

(一) 公司治理的定义

1.狭义的公司治理是指所有者（主要是**股东**）对经营者的一种**监督和制衡**机制，通过一种制度安排，合理地配置所有者和经营者之间的权力和责任关系。目标是保证**股东利益**的最大化，防止经营者对所有者的背离。



第五章 公司治理





第五章 公司治理

2. **广义的**公司治理不局限于股东对经营者的制衡，还涉及广泛的利益相关者，包括股东、雇员、债权人、供应商和政府等与公司有利害关系的集体或个人。

3. 公司治理是通过一套包括正式或非正式的、内部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**科学性和公正性**，从而最终维护各方面的**利益**。治理的目标不仅是股东利益的最大化，而是**保证所有利益相关者的利益最大化**。

4. 泛广义的的公司治理概念：战略决策系统、企业文化等



第五章 公司治理

(二) 公司治理的概念理解

1. 公司治理结构（内部治理）与治理机制（外部，三大类：权益机制、市场机制和管理机制）。
2. 从权力制衡到科学决策。
3. 公司治理能力。



第五章 公司治理

【知识点】公司治理理论

（一）委托代理理论

- 1.是制度经济学契约理论的主要内容之一。委托代理关系是指行为主体根据契约，指定雇佣另一些行为主体为其服务，同时授予后者一定的决策权利，并支付相应报酬。
- 2.授权者是委托人，被授权者就是代理人。
- 3.主要观点认为：委托代理关系随生产力大发展和规模化大生产的出现而产生。原因一是分工细化，另一方面是有一大批有专业知识的代理人。



第五章 公司治理

4.所有权与控制权分离导致委托—代理问题的产生。出现逆向选择和道德风险。

5.从委托人方面来看：

第一，股东无法监控经营者；

第二，小股东“搭便车”。

6.从代理人方面来看：

第一，代理人和委托人的利益和目标不一样，效用函数不同；

第二，代理人拥有私人信息，会损害委托人利益来谋求自身收益最大化，有机会主义行为。



第五章 公司治理

(二) 资源依赖理论

1.资源依赖理论认为组织需要通过获取环境中的资源来维持生存。强调组织权力。

2.结论是：能帮助组织获得稀缺性资源的利益相关者往往能在组织中获得更多的话语权，即资源的依赖状况决定组织内部的权力分配状况。

3.相较于委托代理理论，资源依赖理论可以更好地解释企业董事会的功能：可以管理环境并且反映需要，董事给公司带来资源。



第五章 公司治理

(三) 利益相关者理论

1.1984年弗里曼《战略管理：利益相关者管理的分析方法》。

2.利益相关者管理理论是指企业的经营管理者为**综合平衡**各个利益相关者的**利益要求**而进行的管理活动。

3.每个利益相关者群体都希望组织在制定战略决策时能给他们提供优先考虑，以便实现他们的目标。

4.“股东优先”的治理模式因此产生。

5.理论要点：所有权是个复杂概念；并不是只有股东承担剩余风险；重视非股东的重要性；新所有权观。



第五章 公司治理

【知识点】 公司治理的重要性

影响公司治理重要性的主要因素有：





第五章 公司治理

公司治理问题的根源是公司制度本身，因此公司治理是针对公司制度的治理。然而企业制度的不断演进，导致公司治理过程并非一劳永逸。企业制度、国家制度的演进引发了公司治理的改革。公司治理最大的特点是**动态性**。企业需要基于自身特点及股东权责分配过程建立不同的公司治理机制。



第五章 公司治理

第二节 三大公司治理问题

三类问题：

一类称作代理型公司治理问题（股东与经理）

另一类称作剥夺型公司治理问题（股东与股东）

一、经理人对于股东的“内部人控制”问题

二、终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

三、企业与其他利益相关者之间的关系问题



第五章 公司治理

【知识点】 经理人对于股东的“内部人控制”问题

1.按照委托代理理论，现代企业中所有者与经营者之间虽然具有委托代理关系，但是由于存在着目标利益的不一致与信息的不对称，企业的外部成员（如股东、债权人、主管部门等）无法实施有效的监督，从而使企业的内部成员（如厂长、经理或工人）能够直接参与企业的战略决策，并掌握大部分企业实际控制权，他们在公司战略决策中追求自身利益，甚至与内部各方面联手谋取各自的利益，从而架空所有者的有效控制，并以此来侵蚀作为外部人（股东）的合法权益，这就是所谓的“内部人控制”现象。



第五章 公司治理

2. 经理人对股东负有**忠诚、勤勉**的义务，然而由于委托代理问题和缺乏足够的监督，经理人在经营管理中通常会违背忠诚和勤勉义务，从而导致内部人控制问题。

3. 一般认为违背**忠诚义务**导致的内部人控制问题的主要表现有：过高的在职消费，盲目过度投资，经营行为的短期化；侵占资产，资产转移；工资、奖金等收入增长过快，侵占利润；会计信息作假、财务作假；大量负债，甚至严重亏损；建设个人帝国。



第五章 公司治理

4.一般认为违背**勤勉义务**导致的内部人控制问题的主要表现有：信息披露不完整、不及时；敷衍偷懒不作为；财务杠杆过度保守；经营过于稳健、缺乏创新等等。

国有资产流失、会计信息失真是我国国企改革过程中的“内部人控制”的主要表现形式。



第五章 公司治理

(一) 背景

“内部人控制”最早由日本经济学家青木昌彦先生提出，他通过研究苏联、东欧社会主义国家在体制转轨过程中出现的一些特有情况后发现，从20世纪80年代起，这些国家开始由计划经济向市场经济转轨。

“内部人控制”是转轨过程中所固有的一种潜在的可能现象。



第五章 公司治理

(二) “内部人控制” 的成因

内部人控制问题的形成，实际上是在所有权和经营权分离的公司制度下，委托代理关系所带来的必然结果。（因）
公司治理机制的不完善为内部人控制提供了有利条件。

（缘）



第五章 公司治理

(三) 治理“内部人控制”问题的基本对策

首先，完善公司治理体系，加大监督力度。

其次，强化监事会的监督职能，形成企业内部权力制衡体系。独立董事。

最后，完善和加强公司的外部监督体系，使利益相关者参与到公司的监管中，再结合以经济、行政、法律等手段，构建对企业经营者的外部监督机制。



第五章 公司治理

【知识点】终极股东对于中小股东的“隧道挖掘”问题

（一）“隧道挖掘”问题的成因

1. 现实世界中，许多公司都存在着一个或几个具有绝对影响力的大股东。这种股权结构下，当资本市场缺乏对小股东利益的保护机制时，大股东更不容易受到约束，通过追求自利目标而不是公司价值目标来实现自身福利最大化，导致终极股东的“隧道挖掘”问题。

2. “隧道挖掘”问题的成因就是，控制股东对于公司的控制权比例大于其对于公司的现金流权，权利和收益、责任不匹配。



第五章 公司治理

(二) “隧道挖掘” 问题的表现

1. 滥用公司资源。

并非以占有公司资源为目的，但也未按照公司整体目标为行动导向的行为。

2. 占用公司资源。

终极股东通过各种方法将公司的利益输送至自身的行为，即“隧道挖掘”行为。违背了其作为代理人的忠实义务。



第五章 公司治理

(1) 直接占用资源，表现为直接借款、利用控制的企业借款、代垫费用、代偿债务、代发工资、利用公司为终极股东违规担保、虚假出资。

(2) 通过关联交易进行利益输送。商品服务交易活动、资产租用和交易活动、费用分摊活动，以**非市场的价格**进行交易。

(3) 掠夺性财务活动。具体可以分为掠夺性融资、内幕交易、掠夺性资本运作和超额股利等。



第五章 公司治理

(三) 如何保护中小股东的权益

1. 累积投票制。
2. 建立有效的股东民事赔偿制度。
3. 建立表决权排除制度。
4. 完善小股东的代理投票权。
5. 建立股东退出机制。



第五章 公司治理

【知识点】企业与其他利益相关者之间的关系问题

1.企业是所有其他利益相关者共同的企业。这些利益相关者都对企业的生存和发展注入了一定的专用型投资，或者是分散了一定程度的经营风险，因此应当拥有企业的剩余控制权，企业的经营决策者必须要考虑他们的利益并给予相应的报酬或是补偿。

2.企业外部与企业利益相关的主体**共同参与公司治理**。
同时，也有学者提出了弊端（**泛利益相关者治理困境，低效**）。



第五章 公司治理

第三节 公司内部治理结构和外部治理机制

【知识点】公司内部治理结构

公司内部治理结构是指主要涵盖股东大会、董事会（监事会）、高级管理团队以及公司员工之间责权利相互制衡的制度体系。



第五章 公司治理

(一) 股东大会

1. 股东及股东权利

2. 股东大会

3. 机构投资者。机构投资者是指用自有资金或者从分散的公众手中筹集的资金专门进行有价证券投资活动的法人机构，包括证券投资基金、社会保障基金、商业保险公司和各种投资公司等。



第五章 公司治理

机构投资者的特征：

- ①机构投资者具有显著的人才优势。
- ②机构投资者往往奉行稳健的价值投资理念，投资具有中长期投资价值的股票。
- ③机构投资者更可能参与上市公司的治理。



第五章 公司治理

机构投资者主要通过以下两种途径参与公司治理、改善上市公司治理结构：

- ①行为干预。积极参与到被投资公司的**管理**的行为。
- ②外界干预。机构投资者还可以直接**对公司董事会或经理层施加影响**，使其意见受到公司内部的重视。



第五章 公司治理

(二) 董事会

1.董事会的职能。

2.董事及其分类。

按照其与公司的关系分为内部董事与外部董事。

外部董事可分为关联董事和独立董事。

3.董事的权利及义务。

董事义务又称作勤勉义务或专项，主要包括**善管义务**和**竞业禁止义务**。

(1) 善管义务。忠实、维护公司资产、审慎行使决议权

(2) 竞业禁止义务。



第五章 公司治理

4.几个专门委员会（专业委员会）

- (1) 审计委员会
- (2) 薪酬与考核委员会
- (3) 提名委员会
- (4) 战略决策委员会



第五章 公司治理

(三) 监事会

依据董事会模式，监事会在国际上有以下三种类型：

- ①公司内部不设监事会，相应的监督职能由**独立董事发挥**，以美国为代表。
- ②设立监事会，且监事会的权力在董事会之上，这种董事会模式又名**为双层董事会**，以德国为代表。
- ③设立监事会，但监事会与董事会是平行机构，也叫**复合结构**。这种董事会模式以日本最为典型，在我国大陆和台湾地区、韩国以及东南亚的一些国家也采取类似模式。



第五章 公司治理

(四) 经理层

公司日常经营管理和行政事务的负责人，由公司董事会聘任，代表公司从事业务活动的高级管理人员。

1.经理人的职权。

2.经理人的薪酬激励：年薪制，股权激励。



第五章 公司治理

【知识点】公司外部治理机制

指除企业内部的各种监控机制外，各个市场机制对公司的监控和约束。

- (一) 产品市场
- (二) 资本市场
- (三) 经理人市场



第五章 公司治理

第四节 公司治理的基础设施

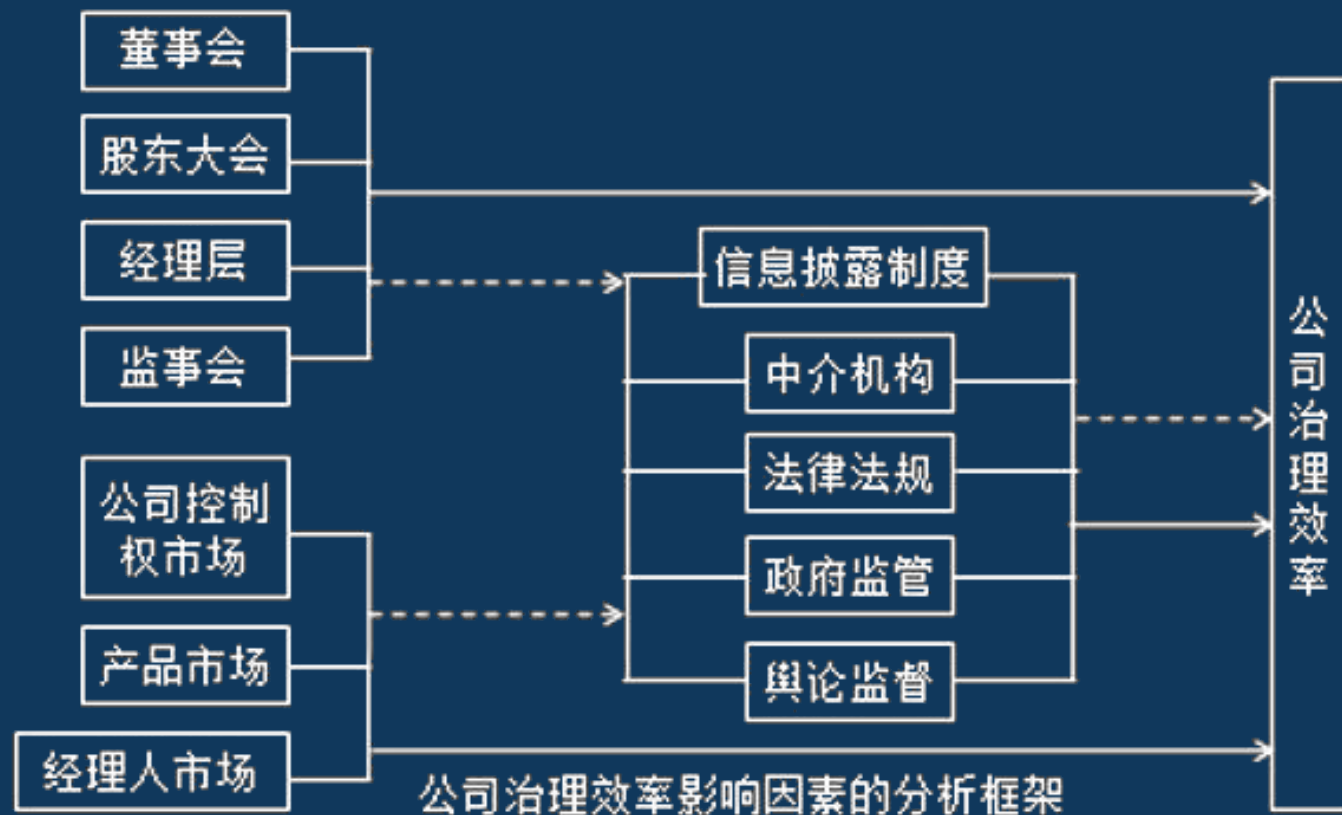
【知识点】公司治理基础设施

影响公司治理效率的因素不仅仅包括公司内部治理结构和外部治理机制，还包括公司治理的基础设施。

公司治理基础设施**包括**公司信息披露制度、评价公司财务信息和治理水平的信用中介机构、保护投资者利益的法律法规、政府监管以及媒体和专业人士的舆论监督等。这几方面可以围绕确保**披露高质量的公司信息**而被有机地联系起来。



第五章 公司治理





第五章 公司治理

(一) 信息披露制度

主要特征包括：信息披露义务的强制性和自愿性、信息披露内容的多样性、信息披露时间的持续性等。

会计信息披露在公司治理结构中的作用表现在：

- 1.信息披露在内部治理结构中的**监督**作用
- 2.信息披露在内部治理结构中的**激励**作用
- 3.信息披露在内部治理结构中的**契约沟通**作用
- 4.信息披露**有助于外部治理机制**的有序运作



第五章 公司治理

(二) 中介机构

1.会计师事务所

2.投资银行

3.律师事务所

(三) 法律法规

(四) 政府监管

法律监管、行政监管、市场环境监管、信息披露监管。

(五) 媒体、专业人士的舆论监督



第五章 公司治理

【知识点】 公司治理的原则

《OECD公司治理原则》主要包括：

1. 确保有效的公司治理框架
2. 股东权利和关键所有权功能



第五章 公司治理

3.平等对待全部股东

- (1) 同一类别、同一系列的股东应当得到同样的公平待遇。
- (2) 禁止内部交易和滥用权力的自我交易。
- (3) 在直接影响到公司的任何交易或事件中，如果董事会成员和关键经营人员有直接、间接或代表第三方的实质性利益，都应当被要求公开。



第五章 公司治理

4.利益相关者在公司治理中的作用

5.信息披露和透明度

公司应当至少披露以下重大信息：

- ①公司的财务和业绩状况。
- ②公司经营目标。
- ③公司主要的股票所有权及相关的投票权。
- ④董事会成员和主要行政人员的薪酬政策等。
- ⑤关联方交易。



第五章 公司治理

- ⑥可预期的重大风险因素。
- ⑦与雇员和其他利益相关者有关的重要问题。
- ⑧公司的治理结构和制度。



第五章 公司治理

6.董事会的义务

- (1) 董事会成员应在全面了解情况的基础上，**诚实、尽职、谨慎**地开展工作，最大程度地维护公司和股东的利益。
- (2) 当董事会的决策可能对不同股东团体造成不同的影响时，董事会应做到**公平**对待所有股东。
- (3) 董事会应具备高度的**道德准则**，并考虑利益相关者的利益。



第五章 公司治理

(4) 董事会应履行以下主要职责，包括：

①审查和指导公司的战略、重要行动计划、风险政策、年度预算和商业计划；设定公司的业绩目标；监督业绩目标的执行情况公司的行为；监督重大的资本支出、并购和出售等行为。

②对公司治理的有效性进行监督并根据实际需要加以调整。

③选举主要经理人员，确定其薪酬，监督他们的行为和业绩，在必要的时候更换新的人员并对他们职务的交接进行监督。



第五章 公司治理

④促使主要行政人员和董事会成员的报酬与公司的长期利益相一致。

⑤确保董事会成员的提名和选举过程的正规性和透明度。

⑥对管理层、董事会成员和股东之间的潜在的利益冲突进行监督和管理，其中包括滥用公司资产和不当关联方交易。

⑦确保包括独立审计在内的公司会计和财务报告系统诚实可靠；确保公司具备恰当的控制制度，特别是风险管理制度、财务和营运控制制度等，确保公司的行为不违反法律和相关的准则等。

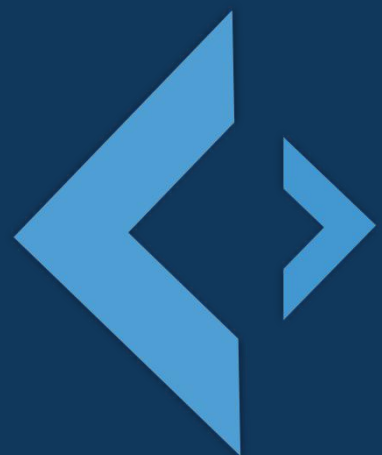
⑧监督信息披露和对外交流的过程。



第五章 公司治理

(5) 董事会应能够在公司事务中做出**客观独立**的判断。

(6) 为了更好地履职，董事会成员应能够及时、准确地获取有关信息。



谢谢观看