

与时俱进的 OECD ——简评 2004 版《OECD 公司治理准则》

陆 一

一说到公司治理，就会自然而然地让业内人士想起 OECD；在近几年，随着公司治理在中国企业制度变革中引起越来越多人、特别是政府的高度重视，OECD 有关公司治理的文件就越来越成为相关人士的研究重点。

1997 年亚洲金融危机爆发，引起世界范围内对公司治理问题的关注，1998 年 4 月 27 日至 28 日，OECD 召开部长级会议，呼吁 OECD 与各国政府、有关的国际组织及私人部门共同制定一套公司治理的标准和指导方针。为了实现这一目标，OECD 成立了公司治理专门筹划小组，于 1999 年出台了《OECD 公司治理原则》。

从此，该准则成了业内的“最高指示”。

公司治理是什么？按照定义，它是现代企业制度中最重要的组织结构，它是指对与公司相关的各方关系安排和处置。

从狭义上说，它是指公司内部组织管理架构上的利益和权力关系的安排和处理；从广义上说，它还包括公司与其外部的利益和权力关系的安排和处理。

具体说来，它主要就是对利益的利用和对权力的监控制约之间的博弈游戏安排。

更表面一点，那就是股东、董事会和经营层之间的相互利用、相互制衡的组织结构安排的形式。

近几年来，国内在对公司治理的研究和实践中，更热衷于针对出资者、经营者和管理监控者之间进行职、权、利的安排。无论是股东权利的伸张、保护和定位；还是董事会的职责、义务和权利；还有经营层的激励、监控和制约……种种的安排、改革和探讨，说白了无非就是一句大俗话——公司治理差不多成了在企业内部玩弄的高层权术游戏。

这原本无可厚非，中国的企业制度不完善、中国企业的各个运转结构相互之间的责权利没有相互制约相互促进的关系安排形式……在进入企业改革的探索多年以后才找到公司治理这样一个“放之四海皆通用”的准则，那从“头”开始，并没有什么不对。所以三会制也好、两会制也好、独立董事制也好、MBO 也好、公司高官的期权期股激励也好、年薪制也好……一切重点着眼于董事会、着眼于经理层，这其实也是必经之路。

但是，当我们业内还没有完全读懂读通 1999 年版的公司治理准则时，OECD 又在 2002 年开始重新考察最新的公司治理发展状况，对准则进行重审和修改，于今年初公布了 2004 年版的公司治理准则。

在新版本的准则中，OECD 想要表达的是哪些新的想法？他们想通过新版的准则说些什么？

一、 OECD 想说什么？

我们如果对照 1999 年和 2004 年前后两个版本的准则，就会发现公司治理在 OECD 眼中尽管仍旧“关注因所有权与控制权分离而引起的治理问题”，但已经开始从更倾向公司内部的权利关系的授予、监控、制约安排，而向注重内外部的各种利益相关因素的协调转变；从更倾向于公司高层的权术安排游戏，而开始向企业员工和债权人等原来忽略的因素倾斜。他们认为，“尽管是一个核心要素，但公司治理却不仅仅是一个股东和管理层关系的问题那样简单。”

这种转变，在准则的各章节中既包含在“股东权利”延伸出了“所有权作用”，大大增加了股东（包括机构投资者）在公司治理中的参与程度；也包含在对“股东的公平待遇”所增加的“对于来自控股股东直接和间接的损害，小股东的利益应该受到保护，并提供有效的补偿”；既包含在“公开和透明度”中对高管薪酬、关联交易、外部审计的更高责任等方面提出更加严格的要求；也包含在“董事会责任”中对董事会更高的干预和道德伦理要求上。

这种转变，特别表现在“利益相关者的角色”这一节中。

在这一节中对与利益相关者的权利，在原来版本中“法律”赋予之外，增加了“相互协议”而赋予的提法。

另外还将原来的“公司治理结构应当准许提高利益相关者参与程度机制。”改为“提高员工参与程度的机制应当被允许发展。”

此外还特别例外地补充了两条：

“利益相关者，包括个别员工和他们的代表，应该能够自由地沟通他们关于对董事会违法和不道德行为的看法，在做这些时他们的权利不应受到损害。”

“公司治理结构应当被一个有效的破产机制和债权实施机制所补充。”

将公司员工的参与问题，提高到 OECD 所称的员工具有“重要且合法的非所有者权利”。也就是在公司治理中如何在关注股东与管理层之间、董事会与高管之间的博弈关系的同时，不至于将“提高员工参与程度的机制”简单地划入企业内部的管理问题，而将它从公司治理的视野中剔除。另外，对债权人的看法，OECD 把它推进到“债权人在公司治理中扮演着重要的角色，它们能够对公司运作起到外部监管者的作用”这样的高度。这是一个巨大的转变。

总体来看，2004 版的《OECD 公司治理准则》大大扩展了所谓“利益相关者”的定义范围和对它的重视。这是令国内许多研究者瞠目结舌的变化。

这就是 OECD 要想说的：

“虽然政府为公司治理制定整体的制度和法律框架，然而员工和其他利益相关者在公司的长远利益和业绩上扮演着重要角色。每一个参与者的角色和他们的作用，在 OECD 和非 OECD 国家中差异同样非常大。这些角色之间的关系部分取决于法律和规章、部分取决于自律、更重要的是取决于市场力量而起作用。”

这些关系共同构成了公司治理的框架。

二、OECD 想干什么？

2004 版的《OECD 公司治理准则》大大扩展了所谓“利益相关者”的定义范围和对它的重视。这对于我国业内把公司治理仅仅理解为在股东、董事会和经营层之间的权术游戏，对于仅仅关注于企业高管、董事会的利益以及他们的积极性的倾向；对于只在形式上应付性地进行了治理的结构安排、而实质上与计划经济时代没有很大变化的现实来说，确实需要警醒一把、棒喝一声。

尽管我国企业制度的改革已经进行了好多年，公司治理也

已经在实践中、特别是在上市公司的管理实践中越来越被重视，但是，空有形式的上市公司股权和治理安排、权力制衡和约束的规范、监控和处罚的措施，这一切都没有阻碍大股东掏空上市公司，没有阻碍内部人控制侵害股东的权益，没有阻碍高管和董事会联合起来自己激励自己、没有阻碍高管（包括董事会）与员工的收入差距急剧地拉大、没有妨碍上市公司在重组、购并中对债权人权利的损害……每一次重组、购并，都隐隐约约听得到资本攫取的裂缝被烫平后宽慰的喘息声；每一个 ST、PT 上市公司的背后，都有置公司治理的形式不顾而大肆为一己之利损害其他利益相关者权益的阴影；每一项市场创新，诸如 MBO、股票期权、国有股减持……都闻得到利益变异的血腥气味。

我们的企业制度改革、我们的公司治理目标，到底是让一部分人“侵害别人的利益”先富起来，还是在企业中倡导一种让“利益相关者”共同富裕的、符合公平公正的企业道德伦理？

如果我们仔细研究一下 OECD 在 2004 年版的公司治理准则中的相关补充和注释，就可以很清楚地得出这样的结论。

在参与公司治理的问题上，OECD 把它从笼统的“利益相关者”而明确为“员工”。在对此条文的注释中这样要求：

在公司治理中员工的参与程度，取决于国家的法律和实际状况，并且可能在公司和公司之间也有所不同。在公司治理的环境中，提高参与程度的机制使得员工掌握公司特殊技能的途径更简化便捷，从而使公司直接和间接地得益。员工参与机制的例子包括：在董事会的员工代表，以及在某些关键决策中考虑到员工观点的、像劳工理事会那样的治理程序。至于提高参与性的机制，员工持股计划、或其他利润分享机制在许多国家被建立。养老金投入对于公司与过去及现在的员工之间的关系来说也是一个基本要素。这类投入包括建立一个独立的基金，它的托管人应该独立于公司的管理层、并为所有的受益人管理基金。

这就完全否定了在公司治理中把员工关系置之度外的观

念。

尽管对于这些要求中的要点，业内绝大多数人其实能够理解，但对于其中的背景意义，却是少有人关注的。

比如其中提到的员工持股计划和其他利润分享机制，在这种机制安排背后包含了深刻社会意义的背景。我们业界目前热衷的 MBO 仅仅是让管理层收购企业股权，从而让管理层（包括董事会）先富起来，而员工持股计划却不仅通过让员工获得一定比例的企业资本运作参与权而赋予其参与企业未来利润分配的权利，从而激励员工参与公司治理和发展的积极性，而且作为员工福利补偿计划的一种，员工持股计划已在西方国家成为养老保障的一个重要补充。其他相关的利润分享机制还有退休金福利计划和企业年金计划等等。在西方国家近年来的实践表明，这些安排和机制实际上包含了比税收调节更有力的社会公正意义，对于减小贫富差距、对于劳动力要素进化到资本要素成为创造财富的工具、对于在对高管实施激励的同时提高对员工参与的激励、对于使得员工也合法获得资本要素的分配和补偿……这些安排的背后具有的不仅是实践形式、而且还有深刻的理论背景。这对于我国目前收入差距扩大、社会保障不足和养老保障不充分，有着很现实的借鉴意义。

此外，对于新加入的条款，就员工利益保障和债权人的问题，OECD 也作了详尽的注释说明：

公司官员的不道德和违法行为可能不仅侵害了利益相关者的权利、而且也在财产信誉和增加未来金融风险上对公司和他的股东造成了损害。相对于因违法和不道德行为而被员工亲自或者他们的代表、被公司外部的其他人起诉，公司和他们的股东建立一套程序和安全措施将是有利的。在许多国家，董事会被法律或其他准则鼓励，保护这些员工个人和他们的代表人；并常常赋予一个审计成员、或者是一个道德委员会建立独立于董事会的机密的直接渠道。针对带有投诉的交易，一些公司设立了一个调查公司官员舞弊的职务。作为某种调节手段，

也设立了保密电话和电子邮件设施来接收辩解。而在一些国家，当员工代表承担了向公司转递信息的任务时，个别员工应当不被排除在外，或者在单独行动时应得到充分保护。当一个违反法律的申诉得到了不适当的反应时，“OECD 跨国企业指引”鼓励他们“善意”申诉提交给胜任的公共管理机构。公司应该杜绝针对这些员工和代表的歧视和惩戒行为。

特别是在市场化过程中，债权人是利益相关者的关键，公司将主要依靠他们的权利和法律的可执行性来提升自己信用的期限、数量和形式。具有良好公司治理纪录的公司，经常能够比那些有不良记录的、带有不透明市场运作的企业借到更多数量和更优惠期限的资金。公司破产架构在不同国家有广泛的变化。在一些国家，当公司接近于破产时，立法框架通过对董事的征税来保护债权人的利益，使之在公司的治理中扮演突出的角色。在其他国家有这样的机制，督促债务人及时披露有关公司困难的信息，以便债务人和债权人双方能够找到都能接受的解决办法。

债权人的权利常在安全的合同持有者和不安全的债权人之间改变。破产程序通常需要有效的机制，来调解不同类别的债权人的利益。在许多司法规定中，制定了特别的权利，像通过用激励/保护方式对“债务人财产”进行金融运作，使企业破产时新的赔偿基金的建立成为可能。

从这些要求中，我们可以清晰地感觉到 OECD 想要干什么。

OECD 在“董事会的责任”一节中将“董事会应该保证遵守适当的法律，并充分考虑到股东的利益”修改为“董事会应该具有很高的伦理标准，它应该考虑到利益相关者的利益”。我们如果从中仔细体味一下前后的差别，就可以发现 OECD 的苦心：公平不仅仅应该体现在股东、董事会和管理层的授权监控和制约之间，更应该在对企业的全体利益相关者之间的关系处置和结构机制安排上体现出来。在企业追逐利益的过程中应当透过形式上的治理结构安排和切实的运作行为让所有人看得到企业

的社会责任和道德伦理之所在。

当然，那些原本就没有社会责任和道德伦理的企业和企业家，哪怕它治理结构的形式再完整，跟它说这些也是对牛弹琴。

三、OECD 想要什么？

1997 年亚洲金融危机爆发，引起世界范围内对公司治理问题的关注，因此 OECD 成立了公司治理专门的筹划小组，于 1999 年出台了《OECD 公司治理准则》。针对最近几年公司治理领域的新情况、新发展，特别是针对接连出现的一些骇人听闻的大公司丑闻事件，OECD 结合公司治理领域的最新发展情况，又于 2004 年 1 月公布了最新的《公司治理准则》。前后两个版本，从仅仅局限于调整股东、董事会和经营层之间有关授权、监控和制约关系的权力游戏，到关注组成经济、企业发展的各方利益相关者的平衡协调。这是公司治理的一个“与时俱进”的转变。

在这个转变的背后，有着深刻的人文和社会伦理背景。

为什么这样说？

正如 OECD 秘书长 Donald J. Johnston 在 2004 版的公司治理准则的前言中所说的，“更重要的是，我们的努力将有助于推广一种专业化的、符合道德伦理行为的价值文化，形成市场所依赖的健康机能。”

这就是 OECD 想要的。

近年来，一个称不上是全新的金融概念在中国门口徘徊。“责任性投资” SRI (Sustainable and Responsible Investment)，这个在欧美市场蓬勃发展的市场概念，近几年来如点点星火般在香港、新加坡等亚太发展成熟的市场上酝酿、萌发……

所谓“责任性投资”、也被称为“对社会负责的投资”，是存在已久的概念，受重视的程度一直不及公司治理 (Corporate

Governance), 现在却有后来居上的趋势。它指的是将融资目的和社会、环境以及伦理问题相统一的一种融资模式。它要求企业在对其盈利能力加以“合理”关注以外,同时也关心另外两项对所有企业生存的影响与日俱增的因素:环保和社会公正。公司治理和责任性投资,同样是企业社会责任的组成部分。公司治理在此以前主要强调的是董事会的责任,而责任性投资则包含更广的范围,兼顾股东和环境的因素。所以,说它并不是一个全新的概念,是因为在这个概念中也包含了一个在中国大陆耳熟能详的提法:“可持续性发展”(Sustainability)。

在我国,企业管理的变革,从企业制度改革起步的同时,就引进了全面质量管理概念,近年来在企业和社会各个部门滥觞的 ISO9000 管理标准系列就是一个标志。

ISO9000 族标准的基本思想,最主要的有两条:其一是控制的思想,即对产品形成的全过程——从采购原材料、加工制造到最终产品的销售、售后服务进行控制。只要对产品形成的全过程进行控制并达到过程质量要求,最终产品的质量就有了保证。其二是预防的思想,通过对产品形成的全过程进行控制,以及建立并有效运行自我完善机制达到预防不合格,从根本上减少或消除不合格品。

用一句中国老话来评价,这其实就是“格物”。

上世纪七八十年代科学技术和全球经济的迅猛发展以环境和生态破坏作为代价,导致不同程度影响和制约了社会的进步和经济的发展。环境问题引起世界各国的关注并由此而认识到,制定国际统一的环境管理标准在当今具有十分特殊的意义。一些发达国家和国际组织率先制定和推出环境管理的法规和标准,并在本国实施。1993年6月,国际标准化组织(ISO)经过充分的筹备,正式成立了 ISO/TC207 环境管理技术委员会并在短期内推出 ISO14000 环境管理标准,这是继 ISO9000 系列标准后推出的又一重要的国际通行的管理标准。其目的是规范全球企业及各种组织的活动、产品和服务的环境行为,节省资源、

减少环境污染，改善环境质量，保证经济可持续发展。

环境管理在我国因为改革初期为发展经济而付出的生态代价而在近几年日益成为中央和地方政府制定政策，以及企业在管理中从被迫到半自觉的管理理念。以便有效地促进企业环境与经济的协调持续发展，使企业走向良性和长期发展的道路。

用一句时下最时髦的话来评价，这就是“科学发展观”。

随着社会的发展和科技的进步，上个世纪末在西方国家掀起了一股社会责任国际运动的热潮。西方企业管理也从工具人、经济人进化到了社会人、观念人的阶段。《世界人权宣言》的思想逐步在企业和社会公众中扎下根来，资本主义早期的血腥管理逐步被人本管理取代，“血汗工资”、“血汗工厂”的做法逐步被摒弃，利润最大化不再是唯一的目标。在获取利润的同时，主动承担社会责任逐步成为企业从被迫到半自觉的选择，如企业不承担社会责任，社会公众就会迫使其承担。

于是在 1997 年，社会责任国际组织 (SCI: Social Accountability International) 发起并联合欧美跨国公司和其他国际组织，制定了全球首个道德规范国际标准——SA8000 社会责任国际标准 (Social Accountability 8000)。其宗旨是协助公司建立、维持和改善公司政策和程序，在公司可以控制和影响的范围内，管理有关社会责任的事务，从而实现社会责任和经济目标的统一。它不是公司质量认证标准，也不是一般的商业伦理标准，而是一项公司人权认证标准，其具体条款绝大部分源自国际劳工组织制定并得到国际公认的核心劳工标准。

SA8000 标准适用于世界各地、任何行业、不同规模的公司。其依据与 ISO9000 质量管理体系及 ISO14000 环境管理体系一样，皆为一套可被第三方认证机构审核之国际标准。

在中国，今年已经在媒体上出现了有关 SA8000 标准引发的商业冲突报道。

在这样的大背景下，OECD 在 2004 版的公司治理准则中汲

取相关的管理理念的发展和变化，就成了一个顺理成章的结果。

从仅仅局限于调整股东、董事会和经营层之间有关授权、监控和制约的权力游戏，到关注组成经济、企业发展的各方利益相关者的平衡协调。OECD 秘书长 Donald J. Johnston 所谓的“符合道德伦理行为的价值文化”，其实想表达就是：公平不仅仅应该体现在股东、董事会和管理层的授权监控和制约之间，更应该在对企业的全体利益相关者之间的关系处置和结构机制安排上体现出来。在企业追逐利益的过程中应当透过形式上的治理结构安排和切实的运作行为让所有人看得到企业的社会责任和道德伦理之所在。

其实，这还不应该是 OECD 想要的终点。

1997 年 John Elkington 出版了《拿叉子的野人：21 世纪企业的三条底线》一书。书中提出了“三条底线”观点，就是要让企业在其对盈利能力——财务结算底线——的合理关注之外，同时也关心另外两项对公司生存的影响与日俱增的因素：环保和社会公正。

三条底线不只是用经济、社会和环境的变量去衡量和报告公司的业绩。从最广泛的意义来说，它包括了一系列的价值观、问题和过程，企业必须分析所有这些方面以尽可能减少其活动可能带来的害处，同时创造经济、社会和环境价值。这意味着公司必须要具备明确的目标，并考虑到股东、客户、雇员、商业合作伙伴、政府、当地社区以及公众等所有利益相关者和责任承担者的需求。

由此可以推想，社会公正——这个需要企业、政府和全体社会来协调、安排、营造和推动的治理结构，将会逐渐引入我们社会的利益相关者共同的视野……

作者系上海证券交易所发展研究中心执行经理

《脑库快参》是综合开发研究院编印的一种内部参阅资料。

《脑库快参》的对象是社会精英和高品味的读者群：各级政府决策部门、大学和研究机构的学者及海内外各类企业和机构的高层管理者。

《脑库快参》以重大政策和重大现实经济问题的分析研究为主要内容，同时选登国内外最新重要经济动态和信息，发表富有价值和启发性的评论文章。

《脑库快参》注重思想性、启发性和政策性，努力做到思想敏锐、观点鲜明和理论超前，同时坚持文字上的生动活泼和流畅可读。

《脑库快参》将不定期编印，每期一个主题，每篇文章三、五千字甚至更长一些不等。

《脑库快参》以综合开发研究院研究人员所撰写和摘编的稿件为主，同时也广泛欢迎社会各界及学者积极参与。

地址：深圳市银湖路金湖一街 CDI 大厦

邮编：518029

电话：0755-82487878、82471317

传真：0755-82410997

网址：<http://www.cdi.com.cn>

联系人：郑宇劼 电邮：zyj@cdi.com.cn

责任编辑：张朝中 电邮：zhangchzh@cdi.com.cn