

內地公司管治踉蹌前行

企業管治

何順文
李元莎

毫無疑問，二〇〇四年是內地經濟最艱重的一年，是社會經濟曲折前行的一年；舊的問題正在爆發和解決或得到應有的關注，新的問題也在不斷醞釀。各種經濟力量在相互角逐中引領新的發展，製造新的矛盾，未來之路依然坎坷崎嶇、困難重重。公司管治作為經濟和企業發展的一個重要方面，在這一宏觀整體背景下，也承載了諸多的問題和

意識，聚焦了眾多的考量和思辨。過去一年內地公司管治實踐內容豐富、題材多樣，既有相應主體潛心研究、極力推動、身體力行，也有不期然的多個重大事件的集中爆發，從而構成了一副動盪多姿的寫意畫卷。總結起來，串聯起全年眾多事件的應是這樣三個主題詞：國有企業、資本市場、國際化。應當指出的是，這種歸納只能是有限理性的，不可能概括所有的管治實踐，而且這三條主線是相互交織、彼此作用的。

隨着內地經濟發展階段的演進，將從外延擴張型逐步轉向內生創新型，企業發展將更爲注重內在的制度創新，而作爲制度創新的重要方面的公司管治無疑發揮更大的作用；在終極意義上，真正能促進公司管治發展和完善的應該是，而且也只能是公司在競爭市場環境下自我發展的需要。內地企業從自身發展的利害關係出發，將更爲重視公司管治的建設，這將是觀察評述未來內地企業管治發展的最重要的視角。

在內地現實經濟格局中，國有經濟依然佔有核心的地位，尤其是在基礎性行業和金融領域，因而國有企業的公司管治問題就顯得尤爲重要。去年最爲重要的公司管治實踐也是發生在國有企業中，並形成了兩大主線：一是國有銀行改革；一是MBO之爭。內地國有銀行改革醞釀已久，但是一直沒有實質性的舉措，這一局面在二〇〇四年得到徹底改變：先是中央政府宣布動用外匯儲備爲兩大國有銀行注資，並隨之開始股份制改造，改制後的股份公司也在年內順利掛牌，爲下一步的海外上市奠定組織形式基礎。另一家原爲單純國有的股份制銀行——交通銀行完成了引進滙豐作爲戰略投資者以改進股權結構，並爲海外上市積極準備。在這所有的改革中，公司管治被提到了前所未有的高度；不過，劉金寶事件所揭示的國有銀行管治固病恐怕也不是類似改制可以消除的。

而由「郎顧之爭」引發的國企MBO大討論和隨之被叫停，更是去年內地公司管治實踐中的最重大事件。這一事件預示內地經濟發展的模式和企業改革的思路開始調整，標誌着近五年來流行的產權主義的改革理論被實質上廢止，新的改革思路開始主導今後的國有企業發展。由此帶來公司管治從外部管治向內部管治的轉向，即對於公司管治最基本的所有關係予以擱置，把管治發展的重點放到內部各種管治因素的優化上。這種政策調整背後的邏輯是公司管治沒有絕對的好和絕對的壞，只是在不同的社會經濟環境和文化傳統下不同架構的組合。而國資委強勢操作將是未來國有企業公司管治發展的決定力量之一。

國際化探索屬戰略部署

內地資本市場多年來一直處於社會輿論的旋渦中心，不斷爆發的大規模行業醜聞和暴露出來的制度性缺陷，成爲了這一市場的表徵。去年更因市場交易持續低迷和證券公司內部問題普遍外化而處於風雨飄搖之中，爆出的「王小石事件」則誘發了對整個證券發行和監管體制的新一輪質疑、聲討。筆者認爲，由於股權分置而造成證券市場的根本性制度缺陷，是導致這一現象的深層次原因，而對於這一根本性制度缺陷的克服則需要大智慧、大勇氣、大成本。

值得關注的是，在被接管、關閉的眾多證券公司中，不同類型證券

公司內部管治問題雖然差異巨大，但在問題的嚴重性上卻是不相上下；全國性國有證券公司因所有者缺位，內部控制人爲私利無法無天、任意操作、混滅操守；在民營券商則是大股東肆無忌憚、毫無障礙地挪用資金以供驅使，證券公司淪爲大股東「提款機」；地方國有券商則儼然是地方的第二財政部門，地方政府如同民營券商的大股東不斷榨取控制性收益，而依仗地方保護能力，更加無視法紀、肆意妄爲。

過去的一年對於內地眾多實力雄厚的領先企業而言，是對外擴張、海外併購的一年。在這一輪併購潮中湧現了兩大群體：一是具有壟斷性地位的一些資源性企業，如內地三大石油巨頭的海外收購；二是在資訊家電領域的一些在具有明顯競爭優勢的企業，代表者就是TCL、聯想和華爲，前者的擴張有更多的政府色彩，而後者的併購則代表了內地領先民營企業，希望以製造業爲突破口發展成爲世界級企業，從而對國際化的艱難探索。

這些企業國際化探索實質是企業遵循自身發展邏輯下發展戰略的必然提升，企業的內生性發展是最可貴的。或許，這個企業群體的這一輪海外擴張不會全部成功，但至少它們是最有實力接近成功的內地企業，至少可以爲未來積累寶貴的經驗。歷史已經選擇了它們，新的挑戰將催生新的力量，內地領先企業對未來之路的探索依然任重而道遠。

回顧二〇〇四年，還有一個一個不能不提的人物——被內地中央電視台評爲年度最具影響力的經濟人物的國家審計署署長李金華和一個不能不提的企業群體——佔內地企業數量主體、提供最多就業機會的私營企業。李金華代表了一種發展趨勢，即組織管治觀念在整個社會層面的普遍認同和廣泛擴張，整個社會中各種組織體都在追求一種更爲合理和規範的管治方式，而國家管治的優化將爲公司管治的發展提供更爲適宜的外部環境和行爲規範。

修改公司法料成新動力

內地私有經濟在國有經濟控制絕大多數基礎性行業和嚴重的政府抑制下，雖然有長足的進步，但因為絕大部分都是中小企業，因而管治觀念淡薄。即使是一些大的企業也因為家族控制而透明度低，加上內地的制度歧視，私有企業甚少能公開上市，因而資料缺乏，難以進行深入研究。但可以預見的是，隨着整體經濟的發展和自身規模的擴張，私有企業將爲公司管治實踐提供新的載體，其自身的管治問題將成爲新的熱點。

展望新的一年，內地公司管治的發展將更爲迅速和多元化，更多的社會資源將被調動起來，爲推進公司管治的進步而貢獻力量，其中一個最可期待的事項是內地《公司法》將大規模修改，並重新頒布，這將爲內地公司管治注入新的動力。從長遠看，更爲內地公司管治的法治化乃至於整體經濟發展的法治化奠定了基本的成文法基礎。由於關於公司法修改的法律程式已經高度明朗化，所以在三月份的全國人大上得以通過已經基本確定，屆時，筆者將專門就修改要點進行系列評述。

何順文 浸會大學工商管理學院院長兼教授
李元莎 浸會大學工商管理學院博士研究生



國家審計署署長李金華被評爲去年最具影響的經濟人物