

第三节 公司内部治理结构和外部治理机制

3.董事的权利及义务

董事的权利包括：

- ①**出席董事会会议**。依公司法规定，董事会会议，应由董事本人出席。董事因故不能出席，可以书面委托其他董事代为出席董事会，委托书中应载明授权范围。
- ②**表决权**。董事在董事会议上，有就所议事项进行表决的权利。
- ③**董事会临时会议召集的提议权**。
- ④**通过董事会行使职权而行使权利**。

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**。

善管义务。可以分为以下三条：①**董事必须忠实于公司**：遵守公司章程，忠实履行职务，维护公司利益，不得利用在公司的地位和职权为自己谋取私利；不得利用职权收受贿赂或者其他非法收入，不得侵占公司的财产；除依照法律规定或者经股东大会同意外，不得泄露公司秘密。公司董事应当向公司申报所持有的本公司的股份，并在任职期内不得转让。

②**董事必须维护公司资产**。不私自挪用公司资金或者擅自将公司资金借贷给他人；不将公司资产以其个人名义或者其他个人名义开立账户存储；不以公司资产为本公司的股东或者其他个人债务提供担保。③**董事在董事会上有审慎行使决议权的义务**。

竞业禁止义务。董事不得自营或者为他人经营与其所任职公司同类的营业。

4.几个专门委员会

董事会的这些委员会原则上都应由独立董事构成。其中，最常见的是审计委员会、薪酬委员会、提名委员会与战略委员会。

(1) 审计委员会。其主要职责是：①检查公司会计政策、财务状况和财务报告程序；②与公司外部审计机构进行交流；③对内部审计人员及其工作进行考核；④对公司的内部控制进行考核；⑤检查、监督公司存在或潜在的各种风险；⑥检查公司遵守法律、法规的情况。

(2) 薪酬与考核委员会。其主要职责是：①负责制定董事、监事与高级管理人员考核的标准，并进行考核；②负责制定、审查董事、监事、高级管理人员的薪酬政策与方案。

(3) 提名委员会。其主要职责是：①分析董事会构成情况，明确对董事的要求；②制定董事选择的标准和程序；③广泛搜寻合格的董事候选人；④对股东、监事会提名的董事候选人进行形式审核；⑤确定董事候选人，提交股东大会表决。

(4) 战略决策委员会。其主要职责是：①制定公司长期发展战略；②监督、核实公司重大投资决策等。

(三) 监事会

我国《公司法》规定：有限责任公司，经营规模较大的，设立监事会，**其成员不得少于3人**。监事会应在其组成人员中推选1名召集人。监事会由股东代表和适当比例的公司职工代表组成，具体比例由公司章程规定。监事会中的职工代表由公司职工民主选举产生。有限责任公司，股东人数较少和规模较小的，**可以设1至2名监事**。董事、经理及财务负责人不得兼任监事。

股份有限公司设监事会，**其成员不得少于3人**。关于监事会组成和人员产生方式的要求与有限责任公司相同。

(四) 经理层

经理人是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，在法律、法规及公司章程规定和董事会授权范围内，代表公司从事业务活动的高级管理人员。

1.经理人的职权

在我国，总经理虽受聘于董事会，但其职权的主体部分却不为董事会所授权，而是由《公司法》明文规定。我国

《公司法》规定，公司经理人员的职权包括：

- (1) 主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议；
- (2) 组织实施公司年度经营计划和投资方案；
- (3) 拟定公司内部管理机构设置方案；
- (4) 拟订公司的基本管理制度；
- (5) 制定公司的具体规章；
- (6) 提请聘任或者解聘公司副经理、财务负责人；
- (7) 决定聘任或者解聘除应由董事会决定聘任或者解聘以外的负责管理人员；
- (8) 董事会授予的其他职权。

2. 经理人的薪酬激励

(1) 年薪制：将经营者收入与业绩挂钩；易导致短期行为。

(2) 股权激励：兼具“**报酬激励**”与“**所有权激励**”双重作用。股权激励的目的是通过报酬机制把经营者的行为与公司所有者的利益体系相互联系在一起。股权激励可以通过所有权机制保证经营者行为与所有者的利益保持一致。

股权激励的具体方式有多种，包括股票期权、股票增值权、虚拟股票、业绩股票及限制性股票、延期支付、经理人持股等。

考点 2 公司外部治理机制★

从科学决策的角度看，公司内部治理结构不能解决公司治理的所有问题，更需要若干具体的超越结构的外部治理机制。而外部治理机制主要是指除企业内部的各种监控机制外，还包括各个市场机制（如**产品市场**、**资本市场**、**经理人市场**）对公司的监控和约束。

（一）产品市场

产品市场的竞争对经理人员的约束主要来自两个方面：一方面，在充分竞争的市场上，只有最有效率的企业才能生存，作为企业的经理人员自然也就面临更大的压力。企业的经理人员如果不努力的话，企业就可能破产，经理人员自己也就可能失业。

在生存的压力下，经理人员就可能付出更大的努力，而且产品市场的竞争越激烈，经理人员的这种压力就越大。也就是说，**市场竞争越激烈，经理人员败德行为的空间就越小**。

另一方面，产品市场的竞争可以提供有关经理人员行为的更有价值的信息。如果企业所在行业没有竞争，全行业只有一家企业，企业的股东就很难评判经理人员工作的好坏。

但是，如果同时有几家企业在同一行业内竞争，并且，影响不同企业收益和成本的因素是相同的，那么企业的股东就可以通过把自己企业与其他企业进行比较而获得经理人员工作好坏的更准确的信息。

有了产品市场上的比较，股东就可以把经理人员的报酬与同行业其他企业经理人员的业绩相联系，也就可以为经理人员提供更强的激励。

（二）资本市场

资本市场也称为**控制权市场**。资本市场对经理人员行为的约束是通过**接管和兼并方式进行的**，也就是通过资本市场上对企业控制权的争夺的方式进行的。

简单地说，就是当公司现有经理人员经营不努力时，企业的业绩就可能下降，**企业的股票价格就会下跌，股票的价值也会小于可能的最大价值**。这时，会有人通过资本市场上的收购，控制这家公司的控制权，经营无方的管理者将被替代，以期待改进管理后实现增值。

即使收购不成功，在位管理者也会因面临被替代的威胁而主动改变经营行为。此时，即使没有其他的激励措施，经理人员也可能付出更多的努力，从而有可能使其行为与股东利益和公司价值最大化目标更趋一致。因

此，收购和重组的威胁被认为是控制经理人员行为的最有效方法之一。

（三）经理人市场

存在于公司所有者和管理者之间的委托代理问题会因为管理者对自己的职业生涯的关注而得到缓解。而管理者对自己职业生涯的关注主要来源于经理人市场。

经理人市场之所以对经理人员的行为有约束作用，是因为在竞争的市场上声誉是决定个人价值的重要因素。**经理人员如果不努力，其业绩表现就会不佳，其声誉就会下降。**同时，经理人员也必须关心自己的信誉，因为信誉好了才会有人在未来愿意聘请他，才能获得更高的报酬。

【单选题】2019年4月，格力电器有意引入私募股权公司厚朴投资作为其新的机构投资者。新股东入驻董事会后，将对公司管理层进行改组，这将有望提升管理层股权激励和薪酬待遇，从而推动格力电器的运营能力和市场潜力的爆发。上述信息体现出机构投资者参与公司治理的途径是（ ）。

- A. “用脚投票”
- B. “用手投票”
- C. 市场干预
- D. 行政干预

答案：B

解析：机构投资者主要通过以下两种途径参与公司治理：①

“用脚投票”；②“用手投票”。“用手投票”就是机构投资者通过董事会选举获取董事会席位，入驻董事会和出席股东大会，对公司投资、融资、人事、分配等重大问题议案进行表决或否决，参与公司的重要决策，直接对公司董事会和经理层的行为施加影响。“新股东入驻董事会后，将对公司管理层进行改组，这将有望提升管理层股权激励和薪酬待遇，从而推动格力电器的运营能力和市场潜力的爆发”体现出机构投资者通过“用手投票”参与公司治理，选项B正确。

【单选题】京东在2018年Q3季度活跃用户数首次出现下跌的公告公布后，公司的股价应声大跌导致企业出现并购危机。从外部治理的角度来看，这体现了（ ）对公司的监控和约束。

- A. 资本市场
- B. 经理人市场
- C. 产品市场
- D. 期权市场

答案：A

解析：外部治理机制主要是指除企业内部的各种监控机制外的各个市场机制（如产品市场、资本市场、经理人市场）对公司的监控和约束。股价的波动导致并购危机属于资本市场对公司的监控和约束。

本节小结时刻

