

# 《正确的公司治理》

## 图书基本信息

书名：《正确的公司治理》

13位ISBN编号：9787111270850

10位ISBN编号：7111270851

出版时间：2009-6

出版社：机械工业出版社

作者：马利克

页数：270

译者：朱健敏

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

## 前言

这些年来，公司治理成为一个中国以及世界范围内的热点问题。用通俗的语言似乎可以这样解释什么是公司治理：如果把企业比做一棵大树，公司治理就是它的根基部分。如果大树的根基不牢，目口使是大树能够“开花”。“结果”，“花”和“果”也会随之飘落。前几年国内外一些大公司都纷纷出现丑闻，如安然。世通。帕玛拉特，直至最近华尔街金融危机中由于金融风险出现问题的大银行。保险公司等金融机构，导致这些大公司垮台的原因不仅仅是管理或金融风险层面的问题，更多的是治理问题。因此，企业不仅需要管理，而且更需要治理。。 这些公司一般都有很长的发展历史，公司治理结构不能说不健全，为什么还能出现很多问题?根源在于对公司治理正确的认识和实践上。

我们说公司治理不仅仅是一个结构问题，还有一套运作的机制。以前我们光说建立健全法人制度结构，如果从结构来看，股东会。董事会。监事会，或者独立董事的比例符合要求就可以了。但是有了这些机构或者结构安排，公司不一定运转得就好。所以我们说还得有一套运作机制，比如有了独立董事，能不能发挥作用，再比如，建立的很多专家委员会敢不敢讲真话。公司治理结构建立以后，需要完善相应的治理机制，才谈得上有正确或好的公司治理。 为了判断公司治理结构完善程度如何，有必要评价测定公司治理水平。就目前我们国家的公司治理状况而言，总体来说存在一定的问题。以“华尔街金融危机背景下公司治理风险的强化”为背景的2008中国上市公司治理指数发布会于2008年10月26日在人民大会堂召开。作为我国公司治理研究较早的机构，南开大学公司治理研究中心发布了新一年的有中国上市公司治理状况“晴雨表”之称的中国上市公司治理指数(CCGINK)，分析了公司治理总体的趋势。结果发现，我国上市公司整体治理水平逐年提高，多数公司满足了强制性治理的要求，但治理等级高或者特别好的公司仍然偏少，治理风险仍然是值得关注的问题。另一方面我们要看到，我们国家通过建立现代企业制度，重视公司治理，公司治理不管在制度建设上，还是在应用上，都比以前有了很大的进步。基于CCGI“的研究结果显示，公司治理较好的公司财务绩效表现更好，这说明公司治理在改进公司财务绩效方面已经发挥作用。

# 《正确的公司治理》

## 内容概要

《正确的公司治理》内容为：从雷曼公司倒闭、美林被收购，到今天的全球金融危机，最终都指向一个关键问题——公司治理。长期以来被大家追捧的美国公司出现了问题，大家都不得不在反思：什么才是一个健康的企业？什么才是正确的公司治理？仅凭财务指标与资本市场表现判断一家公司健康是否有效？

马利克基于30多年的实践与研究对以上问题给出了答案，并且在1997年《正确的公司治理》首次出版时，就预言美国流行的企业管理理论，会引发金融危机，经济萎缩。在当下全球发生金融危机时，我们再听到马利克十年前的这些声音，不得不折服其思想的深邃。

公司治理的根本问题是，解决如何创造成果，而不是如何分配。

公司治理必须服务于企业，而不是股东。

企业存在的目的不是让股民发财，也不是创造就业机会。

如果一个企业面向股民和股市从事经营和决策，那它是不会繁荣的。

企业领导的核心任务是要解决如何为客户提供优质的产品和服务。企业只有有了为企业产品掏钱的客户才有机会繁荣发展。

要从一个企业的市场地位、持续的创新业绩等6个方面去评价一个企业，这样才能避免企业管理者为了迎合投资者的贪婪和自身利益所进行的短期行为，从而削弱了企业的持续竞争力，最终也伤害了股东的利益。

# 《正确的公司治理》

## 作者简介

弗雷德蒙德·马利克教授，1944年出生于奥地利，是欧洲著名的管理大师和管理教育家，以及欧洲著名的“圣加伦管理学派”的创始人。自1968年起就读于奥地利“因斯布鲁克大学”（Innsbruck University）和瑞士“圣加伦大学”（St.Gallen University），获商业管理学博士学位

# 《正确的公司治理》

## 书籍目录

推荐序一（李维安）推荐序二（周孟芹）推荐序三（姜跃滨）译者序前言第1章 公司治理需要根治  
公司治理必须转变为高效的管理 高效的公司治理的12条改革观点 为什么当今的公司治理不能达到  
目的 公司治理一旦与良好的管理相混淆 究竟什么是股东 市场的思维逻辑和观点表达 最好的企  
业被忽视了 错失的机会 正确领导企业的两种机构和两种功能第2章 彻底的重新定位 什么是公司  
治理？提错问题的后果 对管理的严重误解及其后果 公司治理必须服务于企业 愿景代替实际管理  
娱乐代替信息 先进的美国经济的假象 上篇第3章 企业该由监事会来领导吗第4章 当今体制的功  
能缺陷 企业监事会，是空想吗 批评被驳回了吗 传统的管理错误是可以避免的第5章 未来的领导  
够吗：伟大的变革 20世纪90年代的错误估计 几乎一切都将改变 管理——最重要的社会功能第6章  
公司治理 高效的公司监事会的作用 追求最大利润将毁掉企业 公司治理的四种模式第7章 什么是  
健康的企业：对一个企业进行效益评价 的考查范围 市场地位 创新业绩 生产力 对优秀人才的  
吸引力 支付能力和流动资金 盈利能力 评价指标的精确性 进行真正的讨论 管理中的生态思维  
就是未来 下篇第8章 高级管理层的人员架构 简单回顾第9章 企业监事会的架构 监督机构的任务  
监督机构内部组织的规模 人员组成 监事会成员的薪酬与委托代理理论 监督机构的领导 对监  
事会的评估 内部审计——管理审核 监事会主席第10章 董事会的设立 董事会的任务 董事会的作  
用 任期 董事会作为一个团队 行政费第11章 管理还是领导 误区与误解 自荐信中个性描述的神  
秘化 从管理者到领导者 个人魅力第12章 权力、职责与责任 单独的尽责义务是不够的 雇员制企  
业里的责任问题 解决责任问题的参考办法第13章 人员选择以及最高职位的安排 最高职位遴选的四  
种风险 人事决策的七条原则 人员的选择方法 选定最高领导的接班人 企业下级管理机构的人事  
决策 从企业内部还是外部聘任后记附录A 表面现象与事实附录B 2008：德国，比有些人认为的更加  
健康注释

第1章 公司治理需要根治 公司治理必须转变为高效的管理 要谈公司治理及其合适的公司治理条例，单是介绍一些几乎可以随便做到的规则是不够的，在内容上必须侧重那些指导原则，涉及如何正确当好企业领导，即高效的企业管理。今天意义上的公司治理虽然已被讨论得很多，但在最近的企业治理史上却多数是错误的做法。正确的是突出高层管理的重要性，尤其是一反过去更加重视监事会的作用。现在的公司治理有三方面的错误，涉及公司治理的内容、高层管理机构的任务以及企业高层管理部门的构建和工作方法。有人经常提出批评，认为正确的企业管理是无法说清的，看来这种批评是出于对企业治理的无知。什么是正确的企业领导，其内容今天通过大范围的问卷调查方法可以得到明确的答案。因此，关于这个问题没有理由放弃，或者从公司治理条例中彻底排除出去。今天的企业治理必须重新定位，在一些重要方面还需进行深人彻底的改革，从而有效地保障正确的企业管理，为实现高效的企业管理、经济的发展和21世纪人类社会的美好生活做贡献。要做到正确的企业领导，首先必须把公司内部的关系扭转180度：以股东价值为导向的做法是错误的，正确的做法是以客户价值为导向。注重增值是错误的，正确的做法是注重竞争能力的加强。经营的理念在这里不允许有妥协。企业的目标是赢得满意的顾客。尽管任何人有自由可以对社会上从事经济生产的企业的目标给予其他的或者错误的解释，但他却不能不顾后果地真正就这么管企业，对企业的错误理解将导致严重的经济后果。这种面向客户的经营目的，既符合客户价值又符合保持竞争力的理念。只有实现了这一目的，那么企业才得以让股东满意（这样当然更好），并为他们增值。企业尽可能地使股东们满意，这是正确目标的结果，反过来则是行不通的。今天对公司治理的理解要归结于20世纪90年代和2000年初的华尔街股市大泡沫，当时的牛市对上市公司和他们的股东们带来了甚至是不可挽回的损失，也对企业治理者的声誉和可信度带来了损害。另外，股市大泡沫也使经济这两个字声名狼藉。在新的自由资本主义思想的影响下社会出现了对经济新的不信任，甚至出现了仇视经济的现象。目前的公司治理水平，就如在不同的公司治理条例中表现出来的，并非是对问题进行系统钻研的结果，而是对紧急的、普遍认为极少会有好结果的危险情况的治理结果。当时处理紧急情况的后果是，在当今公司治理的形式上单从法律角度和金融角度人手，因为当时问题恰好也出现在这两个领域。在当时法律和经济的整治措施是尽快压制泡沫的唯一途径。有这样一个事实没有得到足够的关注，在所有发达国家的过去和现在都有大量经营得非常突出的公司，但它们与是否上市没有关系。正确的做法是，不去模仿这些公司，而是发现一些规则，以避免犯错误。避免错误还不等于就是做了正确的事。在公司治理的讨论中，新自由资本主义、对股市和金融的狂热成为当代的主流观点，被盲目地广泛接受。许多观点可以被证明是错误的，对高层管理者是有根本性的误导作用，对企业是有害的。以前的治理努力不足以达到正确和优秀的公司管理。我在本书里将用12条观点叙述必要的改革观点。高效的治理的12条改革观点 1.要谈高效的治理，只能从对管理者的要求，从企业整体系统的作用能力方面来谈。其他一切则是长期对企业有害的东西。因此谈公司治理必须在内容上涉及指挥角度和领导角度，不涉及当前在公司治理原则中惯用的法律和金融条规。这些条规是必要的，但是不够，只有当这些条规应用到企业领导的内容中，才能实现目的。 2.公司治理必须同企业的政策和企业战略构成一个整体，成为企业领导正确决策的基础。 3.公司治理必须无条件地针对本企业和企业的市场竞争力，不允许面向某些利益群体，既不考虑股东也不考虑其他利益相关者。面向了某些利益群体，将全面导致高层管理者的错误决策，由此导致企业的倒退。 4.“善治”与“善政”，这是当今常用的两个概念，但并不是有效的手段，尽管有人完全重视了这两点，却还是无法阻止让企业陷入困境，也不能给企业带来成功和实力。目前公司治理中的某些做法，尤其是涉及财务方面的措施，甚至将全面提高失败的风险，因为这是错误的导向，即面向了股东价值和资产增值。 5.要正确管理好一个企业，必须制定严格的财务制度，这是毋庸置疑的，但这仅仅是企业成功的基础，却不是成功的原因。企业成功的原因在其他方面，例如市场地位、创新能力、生产力、管理水平等。 6.高层管理者正确决策的唯一有效的定位指标是顾客效用和竞争力，单就这两条就是成功的保障，而且是唯一无法人为操纵的指标。股东价值和资产增值原则，一般涉及金融市场的指标，必须在企业管理中得到重视，但是不适合指导管理者的战略行动。 7.当今的公司治理在形式上导致了整体经济中资源的错误分配。当今意义上的公司治理是与投资和理念背道而驰的，这样就损害了企业当前和未来的发展潜力，削弱了竞争力，会事与愿违。本来愿望是想要改善长期效益，事实上却损害了它。 8.由于公司治理损害了企业的后续效益，这样也

## 《正确的公司治理》

损害了股民这个目标群体的利益。之所以这么说，那是因为有人认为所有股民的利益都是一致的。今天对公司治理的认识没能正确评价股民的社会经济结构，损害了当今一批重要股民群体的利益，即未来的退休者群体。他们今天是养老基金的主要投资者。在当前公司治理的基础上，养老基金的经理们被迫违背他们的投资者利益来办事。

9.今天的公司治理认同了、或有利于高层管理机构错误的人员配备，让那些受金钱驱使和光从金钱角度想问题的管理者们被提拔到最高领导岗位。在其他条件下，这类人员是没有机会的，因为要经营一个企业与经营金钱是完全两回事。另外，企业普遍的做法是让管理者的收入仅仅与经济指标挂钩，例如与股市价格挂钩，那样就产生恶性循环，将导致企业彻底陷入困境。

10.当今的公司治理导致了下一代企业管理人才被错误地培养。由于公司治理浅显易懂，所以全世界把管理学单纯地简略到几个财务指标上，而且都放在MBA的培养计划里。下一代潜在的企业领导就是这样培养出来的，如此培养出来的人才对现实的变化一无所知，他们将来必须彻底重新学起。

11.今天的公司治理是以对高效的经济秩序、市场和企业这三者的本质与目的的错误理解为基础的。这首先表现在新自由资本主义的错误意识形态以及“资产驱动型经济”；其次表现在把企业误认为追求利润最大化的系统；最后表现在认为正确的企业管理建立在可供支配的权限和权力的基础上。

12.今天公司治理的思维与概念范畴源于20世纪，因此是针对过去的，它不能包含全球经济的日益相融和复杂性。经济和社会发生的根本性变革使这种思维方式越来越快地失去意义。21世纪最关键的资本不是金钱，而是应对全球经济活动所必需的信息和知识。真正好的企业领导懂得公司治理条例中的弱点，可以通过经验、大无畏的勇气和个人的信誉来弥补。对于能力稍弱的、个性上不够坚强的管理者们，公司治理是一个公开的诱惑和宣传，他们可能会尝试短视的、错误的企业管理方法。对于没有经验的新手来说，公司治理条例是危险的。

有一位二十年来最好的首席执行官，他是销售额将近达1000亿欧元的跨国公司掌门人，他在牛市几乎达到最高点的1998年年末他有一次谈话。他说，他目前必须要用分身术了，他不知道还能坚持多久，早晨他必须到经济界圈子里说圈里人想听的话，下午他又到公司里要别人做相反的事，还不能让他们发现外面的事。错误的公司治理和正确的企业领导之间的两难困境无法用更好的例子来描述了。这位执行官是幸运的，因为从2000年5月人们开始对金融界的丰碑出现了明显的怀疑，压力也随着股市曲线的回落而下降。

# 《正确的公司治理》

## 媒体关注与评论

欧洲管理学科领域中领先的分析师和专家。作为一位咨询顾问，他对这个领域的成形和发展方向有着强大的影响力。无论在理论领域还是在管理实践领域，他都是权威性的大师。——彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）

欧洲最有影响的商业思想家之一，他的课程吸引了德语国家最高层的CEO。——《商业周刊》

如果把企业比作一棵大树，公司治理就是它的根基部。如果大树的根基不牢，即使是大树能够“开花”、“结果”，“花”和“果”也会随之飘落。他山之石，可以攻玉。对于当今众多所谓的“主流”管理概念、体系、态度和行为，马利克教授提出了现实的和建设性的批评意见，这使得他成为一名独特的学者。——李维安 南开大学商学院院长

从来就没有一个放之四海而皆准的公司治理模式，作者以自己的实践和理论，从另一个视角揭示、验证了一个真理：在建立公司治理结构中，只有从所处实际出发。削足适履则遗患无穷。无论对于出资人、企业领导者还是行政管理来讲，这都是一本非常值得一读，非常有借鉴价值，非常有开拓思路和启迪创新灵感的好书。——周孟芹 国务院国有资产监督管理委员会

马利克的书是写给那些愿意实实在在地做企业管理的人看的，是写给那些想成为脚踏实地的未来管理者看的。读者怀有这种心态或是从这个视野去读他的书，去细细体味他书中的思想，一定会觉得受益匪浅。——姜跃滨 天健科技集团有限公司总裁



## 《正确的公司治理》

### 精彩短评

1、 尽管才收到也才读了推荐文字和目录,但从已读过此作者的&lt;管理成就生活&gt;可以预期,不会像国内一些作者编著的此类书,即使此类本来就很少,作者当是既有理论又有实践的,换句话说,会给读者以可资借鉴的操作文字.否则,理论来理论去,有啥意思.本书的几大推荐,短的写得比长的精彩有意思.先说这几句.

2、 不错的一本书,思维角度有创新

3、 还好,不过中国情况特殊,部分可以借鉴

4、 这本书属于学术研讨性质的,其实不太适合想了解这个领域的学习,更适合对公司治理进行研究的人学习

5、 这个书挺好

6、 公司治理还是有参考价值

7、 很少写书评,实在忍受不了。

读了30页后,实在读不下去了,英文翻译非常糟糕,时不时地需要对一句话进行反复地阅读才能狗理解意思,总而言之,建议不要购买。

8、 每年市面上出了那么多的管理的书、治理的书,都是忽悠的多,真心教你的少。这年头看书也要只眼别具,不然浪费了银子是小事,况且人生苦短,还要抽出时间与妞共度美好时光呢,做为管理是一种职业的倡导和实践者,做为提倡欧洲的管理方式比美国的管理方式要优越的马利克大师,耐心的听听他的声音会让你豁然开朗。本书逻辑性很强,但又有很好的可读性。非常值得推荐!

9、 该书中的内容见解极深,对中国家族企业变革治理结构,完善企业制度都具有重大借鉴价值。这么好的一本书,也希望推荐给其他朋友!

10、 马利克的见解依然独特:利益相关者或股东利益最大化的谬误在于把结果当原因,真正的目标是客户价值最大化;管理的本质是把知识转化为客户端价值的效用。——振聋发聩,剥离现象直露本质。

。

11、 书本说的比较详细

# 《正确的公司治理》

## 精彩书评

1、书里面说：公司治理必须服务于企业，而不是股东。请问：企业是什么？企业是一个人吗？服务于企业是什么意思？企业创造的利润要全部留给企业自己发展吗？不能分配利润吗？股东在企业里面没有发言权吗？股东不发言，谁来发言？企业？企业会说话吗？股东不说话，雇来的总经理代表企业说话吗？公司是谁的？公司是股东的。公司是股东信任管理者，才把公司交给他们的。公司本身并没有自己的意志，管理者贯穿的是股东的意志。如果公司治理不服务于股东，股东撤资就可以了，公司这个东西马上死掉。书里还提到了金融危机。金融危机完全是政府搞出来的，和企业治理有什么关系？烂书。

2、以客户为中心是许多公司挂在嘴边的话。当前企业管理是以股东利益为驱动的，这本书论述了为什么这样的机制从根本上不是为客户服务的。作者对‘监事会’和‘董事会’的双重管理机制进行了详细的论述，虽然这样的机制在中国和美国基本不存在。作者是欧洲人。书中还讲了不少公司管理的误区。比如什么“跟随市场”，什么‘产品多元化’，这些很常听说，但是往往不是好主意。至少不是正确的驱动因素。

# 《正确的公司治理》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)