



# 规范国有企业法人治理结构的 几点措施

康小青

**1. 建立新的股权结构, 实现股权多样化。**实践证明, 股权高度集中不利于建立有效的公司法人治理结构。因此, 应当大力发展混合所有制经济, 实现投资主体多元化, 使股份制成为公有制的主要实现形式。公司股权的多样化有利于所有者职能到位, 并通过不同投资主体之间的制衡实现政企分开, 从而形成规范的公司法人治理结构。具体来说, 可通过股权转让引进外资或民间资金和多种经济成分投资主体建立新的股权结构。

**2. 建立国有产权代表、企业经理人员平等竞争机制和动态筛选机制。**代理者的素质和行为直接影响到委托者的利益, 因此, 无论是国家(政府)作为委托人选择自己的产权代表, 还是董事会选用经理人员都必须引入市场竞争机制。作为产权代表必须以确保国有资产保值、增值为己任, 不仅要有责任感, 还应懂得生产经营、善于发现合适的代理人并能有效监督、协调下级经理行为。作为代理者的经理人员不仅要有来自同行业企业经理的竞争压力, 还应有潜在的经理阶层市场的竞争压力, 这是充分发挥企业家经营才能并有效约束经理行为的基本条件。由于国有公司中的产权代表并非真正的资产所有者, 其行使监督权力的行为方式可能会扭曲。为确保国有产权代表行为的合理化、理性化, 就

必须建立一套规范有效的国有产权代表筛选机制, 及时淘汰那些“能力不足”或不关心资产保值增值的产权代表, 使国有产权代表处于一种动态的、可被淘汰的状态。

**3. 健全市场体系, 完善外部监督机制。**市场约束机制尤其是企业破产与兼并机制, 能实现企业股东、董事会及其成员、企业经理、职工各方面权利的协调一致, 降低企业中各种代理成本。首先, 国有企业破产实质是全民资产的损失, 这必然迫使国有产权代表更关心企业的经营效益, 有效实现资产的不断增值。其次, 从经理层角度看, 在现代股份公司中, 股票(或股权)的自由流动使得经营不善、股价下跌的公司很可能被其他公司以购买股份方式兼并。一旦企业被兼并或破产, 在任经理会被解聘, 因而必然迫使经理“玩命”工作并约束其行为。最后, 从企业职工角度看, 由于企业破产会带来职工失业, 这会促使职工更关心本企业的经营活动, 强化主人翁意识。

**4. 完善信息披露制度, 提高公司运行透明度。**要从法律法规层次完善信息披露制度, 进一步明确披露事件的范围。对法律、法规不能涵盖的事件, 按“强制积极披露”的原则要求上市公司进行信息披露。严厉打击虚假信息并加大对上市公司不及时披露的处罚力度, 切

实保障中小股东对公司关联交易、合并、收购、利润分配等重大事项的知情权, 确保第一时间告知中小股东有关公司的必要事项。目前, 我国公司法人治理结构尚不完善, 除《公司法》自身存在缺陷、法律机制疲软等原因外, 还有其他配套改革措施滞后、新旧经济体制的摩擦和冲突、文化方面的障碍等。这就需要国家通过立法来明确和规范公司各利益相关者之间的权利、义务和责任及其之间的相互制约关系。

**5. 创新经营管理权。**公司权力的分配机制主要考虑的是股东会 and 董事会之间的权力制衡, 对经理层并没有明确的权力定位。但实际情况是, 经理层已逐步掌握了公司的经营管理权, 甚至掌握了公司控制权。因此, 笔者认为应培养一批懂经营善管理的职工企业家队伍, 让他们通过竞聘的方式加入到经理层来, 把企业经营管理权力独立出来, 董事会仅有任免总经理的权力, 余下的则通过完善经理的激励和约束机制来规范, 这样企业的经营才会更有活力。当然, 经理层的权限过大也容易形成内部人控制现象, 这就需要完善董事会对经理业绩的考核和评价机制、经理的任职权责以及业务财务公开机制等。

(作者单位: 宁夏大学经济管理学院)

责任编辑 雷蕾

如果把时间当作一种资源来看, 在保证决策质量的前提下, 最大限度地减少时间资源的浪费, 缩短决策周期, 也是精益化管理理念的要求。精益化财务管理强调理性投资, 不管对内、对外投资都

要以有助于企业长期战略发展目标的实现为决策前提, 防范做大、做空; 在事中和事后的控制监督和考核评价中则要确保投资的保值和增值, 努力提高投资效益。准确地说, 精益化财务管理就是

要将财务管理触角延伸到企业所有的生产经营领域, 实现财务管理与经营业务的协同发展。

(作者单位: 西华大学管理学院)

责任编辑 陈利花