

国有企业法人治理现代化转型的路径与挑战

程晓虹

杭州市城市建设投资集团有限公司 310000

【摘要】国有企业法人治理结构的现代化转型是深化国有企业改革、提升国有企业竞争力的关键所在。本文旨在探讨国有企业法人治理现代化转型的路径及其面临的挑战，并提出相应的政策建议。通过分析国有企业法人治理的现状与问题，结合国内外先进经验，本文提出了一系列改革措施，包括完善法人治理结构、推进股权多元化、引入市场化运营机制等，以期为国有企业法人治理的现代化转型提供参考。

【关键词】国有企业法人治理现代化转型；路径；挑战

The path and challenge of the modernization and transformation of state-owned enterprise corporate governance

Cheng Xiaohong

Hangzhou Urban Construction Investment Group Co., Ltd 310000

【Abstract】The modernization transformation of the corporate governance structure of state-owned enterprises is the key to deepening the reform of state-owned enterprises and enhance the competitiveness of state-owned enterprises. This paper aims to explore the path of its transformation, and put forward corresponding policy suggestions. By analyzing the current situation and problems of corporate governance of state-owned enterprises, combined with the advanced experience at home and abroad, this paper puts forward a series of reform measures, including improving the corporate governance structure, promoting equity diversification, and introducing the market-oriented operation mechanism, in order to provide reference for the modern transformation of corporate governance of state-owned enterprises.

【Key words】modernization and transformation of state-owned enterprises; path; challenge

引言

国有企业作为国民经济的支柱，其法人治理结构的现代化转型对于提升国有企业竞争力、实现可持续发展具有重要意义。然而，当前国有企业法人治理仍面临诸多挑战，如产权不清、政企不分、内部人控制等问题，严重制约了国有企业的健康发展。因此，探索国有企业法人治理现代化转型的路径，解决其面临的挑战，成为当前国有企业改革的重要任务。

1 国有企业法人治理的现状与问题

（一）法人治理结构不完善

国有企业法人治理结构由股东会、董事会、监事会和经理层构成，是正确处理企业各利益相关者关系的一系列制度安排。然而，当前国有企业法人治理结构仍存在不完善之处。一方面，股东会制衡董事会受阻，股东会难以决定董事会的人员和重大决策，导致股东会权力虚化。另一方面，董事会与经理层之间权责划分不清晰，董事会权力过大，经理层缺乏有效制衡，导致内部人控制问题严重。

（二）股权结构单一，缺乏制衡机制

国有企业股权结构单一，国有股一股独大，缺乏制衡机制。这导致国有股东利益不能充分有效维护，公司治理效率低下。同时，国有股权代表机构缺乏所有者的利益驱动，对国有企业董事会、经理层的激励约束囿于形式，所有者缺位、虚位问题比较突出。

（三）内部人控制问题严重

内部人控制是指在企业内部的事实上或法律上掌握了企业相应控制的经理人。在国有企业中，内部人控制问题普遍存在。由于法人治理结构不完善，国有企业的法律法规在事实上难以执行，内部人控制企业，在企业的对外投资和利益分配等重大活动中可能掺杂着私人利益，从而损害企业所有者的利益。

（四）市场化运营机制不健全

国有企业市场化运营机制不健全，导致国有企业运营效率低下，市场竞争意识不强。一方面，国有企业董事会和经理层成员很少有任期制、契约化的约束，董事会对于经理层的激励约束机制不能完全发挥作用。另一方面，国有企业拥有较为丰富的政治资源和社会资源，在经营业绩亏损的情况下，国有企业相较于民营企业更容易获得政府和银行部门的

支持,拥有更大的回旋余地,其经营者市场意识、竞争意识相对淡薄。

2 国有企业法人治理现代化转型的路径

(一) 完善法人治理结构

完善法人治理结构是国有企业法人治理现代化转型的基础。一方面,要明确股东会、董事会、监事会和经理层的权责关系,形成权责对等、运转协调、有效制衡的决策执行监督机制。另一方面,要加强股东会的权力,确保股东会能够决定董事会的人员和重大决策,防止股东会权力虚化。同时,要优化董事会结构,提高董事会的独立性和专业性,确保董事会能够充分发挥其决策和监督作用。

(二) 推进股权多元化

推进股权多元化不仅是国有企业法人治理现代化转型的必然趋势,更是激活国有企业活力、提升其市场竞争力的关键策略。在这一过程中,国有企业之间的相互持股成为实现股权结构多元化的重要途径之一。通过这种持股方式,不仅可以促进国有企业之间的资源共享与优势互补,还能有效发挥其他国有股东在公司治理中的监督和约束作用,避免单一股东独大可能带来的决策偏颇与风险累积。与此同时,引入民营资本参与国有企业混合所有制改革,是股权多元化战略的另一大亮点。民营资本的加入,不仅为国有企业带来了新鲜血液和灵活的市场机制,更重要的是,通过民营资本在股东会、董事会、监事会及管理层的积极参与,形成了更为均衡和有效的监督制衡机制。这种机制有助于减少国有企业中常见的“内部人控制”问题,降低股东与管理层之间的信息不对称和代理成本,从而显著提升国有资产的运营效率和市场响应速度。此外,民营资本的引入还能激发国有企业的创新活力,推动其产品和服务的升级换代,更好地适应市场需求变化。在混合所有制模式下,国有企业与民营企业可以相互学习、借鉴各自的管理经验和先进技术,共同推动产业升级和结构调整,为国有企业法人治理的现代化转型注入强劲动力。

(三) 引入市场化运营机制

引入市场化运营机制是国有企业法人治理现代化转型的关键。一方面,要推行市场化的选人用人机制和薪酬分配机制改革,打破铁交椅、铁饭碗、铁工资的传统模式,建立干部能上能下、员工能进能出、工资能增能减的干部人事工资制度体系。另一方面,要探索市场化的激励约束机制,通过模拟员工持股等有效形式,激活国有企业高管和干部员工活力,提高国有资产运营效率。

(四) 加强法治化建设

加强法治化建设是国有企业法人治理现代化转型的保障。一方面,要建立健全相关法律法规体系,明确国有企业法人治理结构的法律地位和权利义务关系。另一方面,要加强执法力度,确保相关法律法规得到有效执行。同时,要加强法治宣传教育,提高国有企业员工的法治意识和法律素养。

3 国有企业法人治理现代化转型面临的挑战

(一) 产权不清、政企不分问题

产权不清、政企不分问题是国有企业法人治理现代化转型面临的主要挑战之一。由于历史原因和体制因素,国有企业产权关系复杂,政企不分现象普遍存在。这导致国有企业在法人治理过程中难以摆脱政府干预和行政色彩,影响了国有企业的独立市场主体地位和法人治理结构的完善。

(二) 内部人控制问题难以解决

内部人控制问题是国有企业法人治理现代化转型面临的另一大挑战。由于法人治理结构不完善和市场化运营机制不健全,国有企业内部人控制问题普遍存在。这导致国有企业在决策和执行过程中容易受到内部人利益的影响和干扰,损害了企业所有者的利益和公司治理效率。

(三) 市场化运营机制建设难度大

市场化运营机制建设是国有企业法人治理现代化转型的关键环节之一。然而,由于国有企业长期受计划经济体制影响,市场化运营机制建设难度较大。一方面,国有企业需要打破传统的管理模式和思维方式,引入市场化的选人用人机制和薪酬分配机制;另一方面,国有企业需要加强与市场和社会的联系和互动,提高市场竞争意识和创新能力。

(四) 法律法规体系不完善

法律法规体系不完善是国有企业法人治理现代化转型面临的又一挑战。由于相关法律法规体系不完善和执法力度不足,国有企业在法人治理过程中难以得到有效保障和支持。这导致国有企业在决策和执行过程中容易受到法律风险和合规风险的影响和干扰,影响了国有企业的健康发展和法人治理结构的完善。

4 政策建议

(一) 完善相关法律法规体系

完善相关法律法规体系是推进国有企业法人治理现代化转型的重要保障。当前,我国国有企业法人治理结构的法律地位和权利义务关系尚不够明确,这在一定程度上制约了国有企业法人治理的现代化转型。因此,建议国家加强相关

法律法规的制定和修订工作,明确国有企业法人治理结构的法律地位和权利义务关系,为国有企业法人治理的现代化转型提供坚实的法律保障。

具体而言,国家应出台一系列针对国有企业法人治理结构的法律法规,明确股东会、董事会、监事会和经理层的权责关系,规范国有企业的决策、执行和监督机制。同时,还应加强对相关法律法规的宣传和培训,提高国有企业员工对法律法规的认识和理解,确保法律法规得到有效执行和监管。此外,国家还应加强对国有企业法人治理结构的监管力度,建立健全的监管机制,对违法违规行为进行严厉打击和处罚,维护国有企业法人治理结构的权威性和公信力。

(二) 深化国有企业改革

深化国有企业改革是推进国有企业法人治理现代化转型的关键举措。当前,我国国有企业仍存在着一些深层次的问题,如产权不清、政企不分、内部人控制等,这些问题严重制约了国有企业法人治理的现代化转型。因此,建议国家继续推进国有企业混合所有制改革和股权多元化改革,引入更多的社会资本和外资,促进国有企业产权结构的优化和升级。

在推进国有企业混合所有制改革和股权多元化改革的过程中,国家应加强对国有企业的监管和指导,确保改革方向正确、措施得力。同时,还应加强国有企业内部管理和监督机制建设,建立健全的内部控制体系和风险管理机制,提高国有企业的市场竞争力和创新能力。此外,国家还应鼓励国有企业加强与国际先进企业的合作与交流,学习借鉴国际先进的管理经验和运营模式,推动国有企业法人治理结构的现代化转型。

(三) 加强法治宣传教育

加强法治宣传教育是推进国有企业法人治理现代化转型的重要基础。当前,我国国有企业员工的法治意识和法律素养仍有待提高,这在一定程度上制约了国有企业法人治理的现代化转型。因此,建议国家加强法治宣传教育工作力度,提高国有企业员工的法治意识和法律素养。

具体而言,国家应加强对国有企业员工的法治教育和培

训,普及法律知识,提高员工的法律素养和维权意识。同时,还应加强法治文化建设工作力度,营造良好的法治文化氛围和环境,推动国有企业员工自觉遵守法律法规,维护企业合法权益。此外,国家还应加强对国有企业员工的法律服务和法律援助工作,为员工提供及时、有效的法律支持和保障。

(四) 引入外部监督机制

引入外部监督机制是推进国有企业法人治理现代化转型的有效手段之一。当前,我国国有企业的监督和审计工作主要由内部机构和政府部门承担,这在一定程度上限制了监督和审计的公正性和有效性。因此,建议国家加强外部审计机构、会计师事务所等中介机构对国有企业的监督和审计工作力度,提高监督和审计的公正性和有效性。

具体而言,国家应鼓励和支持外部审计机构、会计师事务所等中介机构积极参与国有企业的监督和审计工作,加强对国有企业的财务、经营和管理等方面的监督和审计。同时,还应加强对中介机构的管理和监督,确保其独立性和公正性。此外,国家还应加强社会舆论对国有企业的监督和评价工作力度,提高国有企业的透明度和公信力。通过引入外部监督机制,可以加强对国有企业的监督和约束,推动国有企业法人治理结构的现代化转型。

结语

国有企业法人治理现代化转型是深化国有企业改革、提升国有企业竞争力的关键所在。然而,当前国有企业法人治理仍面临诸多挑战和问题。通过完善法人治理结构、推进股权多元化、引入市场化运营机制等措施,可以推进国有企业法人治理现代化转型的进程。同时,加强法治化建设、深化国有企业改革、加强法治宣传教育和引入外部监督机制等政策措施也可以为国有企业法人治理现代化转型提供有力保障和支持。未来,随着国有企业改革的深入推进和市场化运营机制的不断完善,国有企业法人治理现代化转型将取得更加显著的成效和进展。

参考文献

- [1]推动国有企业治理体系和治理能力现代化. 张立军.实践(思想理论版), 2020(09)
- [2]国有企业治理体系和治理能力的现代化. 孙松岭; 关银录; 吴华; 牛慧赞; 孔旭; 巩固.商业文化, 2020(18)
- [3]推进中国式现代化背景下国有企业治理体系和治理能力现代化研究. 金宁维.福建轻纺, 2024(12)
- [4]国有企业治理体系和治理能力现代化. 黄道领; 余冬筠.浙江经济, 2021(04)
- [5]推进国有企业治理体系和治理能力现代化. 温刚.支部建设, 2020(29)