

Analysis on the Standardization and Perfection of Corporate Governance Structure of State-owned Enterprise's Wholly-owned Subsidiaries

Yao Zhao

Aerospace Wanyuan Industry Co., Ltd., Beijing, 100076, China

Abstract

In the modernization of the economic situation, many companies have gradually improved the modern enterprise system, and a large number of companies have established a director system to quickly adapt to the development of modernization. However, a serious problem is how to regulate corporate governance of subsidiaries. The author expounds the problems existing in the development of the corporate governance structure of wholly-owned subsidiaries of state-owned enterprises in modern economic development and the current status of development, and analyzes the development of state-owned enterprises in modern circumstances. It will adopt methods such as straightening out the relationship between the subsidiary and the main company and improving the authorization.

Keywords

state-owned enterprises; wholly-owned subsidiaries; corporate governance

国有企业全资子公司法人治理结构的规范和完善探析

赵耀

航天万源实业有限公司, 中国·北京 100076

摘要

在经济形势发展转变的现代化发展中, 很多企业逐渐完善现代企业制度, 大量企业建立董事制度, 快速适应现代化的发展, 但是存在严重的困扰问题是子公司法人治理如何规范。笔者阐述在现代化经济发展中国有企业全资子公司法人治理结构发展存在的问题、以及发展的现状, 就国有企业在现代情况下的发展进行探析, 并且认为完善国企全资子公司的治理上, 采取理顺子公司和主公司之间的关系, 完善授权等方式。

关键词

国有企业; 全资子公司; 法人治理

1 引言

在往年国有企业改革座谈会召开的过程中习近平总书记做出了重要的指示, 国有企业是国家经济成分中的重要组成部分, 是壮大国家综合实力和保证人民利益、确保社会稳定重要支柱力量, 因此在现代化的发展中必须要做到稳健发展, 让其本身具有极大的活力, 实现国有企业的健康长效发展。目前国有企业在市场经济和国民经济中仍旧占据重要的地位, 因此决定了国企的经营情况与国民经济、社会稳定有直接的关系。现代企业制度是治理结构规范和完善的重要途径。

2 关于法人治理结构

现代公司中股权的所有人是股东, 但是对公司有管理权

和经营权是管理层, 因此股东与管理层属于两个方向, 在利益和方向上存在不一致的情况, 基于对此的理解, 以治理公司为基础的调节管理层与股东关系之间的结构就被称为法人结构。法人治理机构的最终目的是确保公司利润的最大化, 可以防止经营者危害股东利益、公司经营等。法人治理结构是通过管理层人员、监事会成员、董事会成员与股东会成员构成的内部治理, 以此来实现公司的内部治理。公司治理层面之一, 就是公司法人治理结构。现代企业制度的核心就是公司法人治理, 在所有权和经营权归属不同的层级, 股东和管理层, 即委托人和代理人之间的最低化代理成本和交易费用, 实现公司价值的最大化。在此基础上, 对公司的所有者和经营者采取一系列的措施制度, 形成对公司整体上的管理,

如权力分配、约束、问责分工等安排^[1]。

法人治理结构整体表现为三权分立，股东会是公司最高权力机构对公司重大事项进行决策的权力，董事会是决策机构，以股东大会为基础对公司的管理层节能型监督控制，监事会是监督机构，代表股东，行使监督职能。经理层对董事会负责并且贯彻执行董事会的各项决策，负责公司日常经营管理、决策等等，同时对公司的重大决策提供参考建议和相关方案。所以从侧面上反应出了公司法人治理结构实际上是一种权力相互制约束缚的制度，公司管理层之间相互制约，表现为执行机构、决策机构、权力机构之间的制衡。

3 国有企业全资子公司法人治理结构发展情况

3.1 治理结构发展现状

全资子公司作为法人股东公司，成立的途径是收购子公司、新建子公司，主公司是股东。全资子公司实现专业化经营之后促进母公司逐步发展，促使其成为完善的国企和国企健康长效发展的重要途径。在现代化的发展中，健全的法人治理结构是企业现代化治理制度的核心。在很多年的实践之后国企在现代化制度建设中取得了很大的进步，很多企业都进行改革，成立基本的组织结构，有股东、董事会以及监事会、经理层等组成。在传统体制下，政企不分家，产权难分辨的工厂制度企业在现代化的发展下得到了创新，国企的管理发生了深刻的变化。

3.2 全资子公司的发展

《公司法》被很多企业合理的使用，但是并没有成立董事会而建立董事会的全资子公司，相当与一部分的董事会制度只是流于形式并没有发挥实际上的作用。一些企业发展中，内部控制比较严重，有的企业即使成立董事会，但是关系暧昧不清，董事会成员与经理层之间高度重合，但是其实际属于总经理制度，董事长和党委书记、总经理权力过于集中导致内部“一人独大”，三职分设企业内部内耗严重。

3.3 全资子公司发展存在的问题

全资子公司法人治理结构中存在的问题是多方面的，首先是子公司的管理受到主公司的限制和干预，主公司对子公司的干预体现在行政干预上。子公司难以走向市场，因此子公司应对市场的变化并不及时，资源配置低下效率不高，难以形成本身的竞争力。这是其一，其二体现在来自主公司内部意志的影响。主公司内部派遣管理人员到公司内部兼任董

事，并且占据大量比例。来自主公司人员代表集团公司的意志和发展方向，子公司的民主决策机制很难发挥本身的作用，董事会决策科学化受到影响。虽然很多主公司人员在子公司内部任职，但是并不直接参与子公司的生产经营与管理，再加上个人的时间和精力在有限的范围内顾及各个方面的工作存在一定的难度，因此削弱了子公司董事会的作用。最后，由于经理层基本都经过主公司派遣，缺乏对独立董事会和经理层的有效约束，还缺乏激励机制。

4 国有企业全资子公司法人治理结构的规范和完善探析

4.1 完善对“子公司”的授权

在法律上主公司与子公司之间只有平等的法律契约关系，国企对全资子公司的管理，是根据全资子公司的股东权和董事会章程行使一定权力，而不是通过运用行政方式，干预全资子公司的生产经营和管理，因此子公司的发展需要法律上具有真正独立权。国企在经营的过程中可以采取“利润中心责任制”的方式，以此作为全资子公司考核的方式，让全资子公司具有独立承担民事责任的能力。由于国有企业在发展和建设上的特殊性，国企对全资子公司人事进行任命后，需要在《公司法》、《公司章程》等的约束下，对全资子公司战略目标和长远的发展进行合理的划分，全资子公司需要无条件服从国企长远发展的过程中制定的战略。自觉接受主公司的监督指导确认利润的实现。国企总部对子公司应该充分授权让子公司得到合理的发展，全资子公司的董事会管理需要总部进行，但是总部要减少对生产经营以及管理的直接干预。全资子公司的生产经营权、管理权需要合理扩大，增强全资子公司对市场的应对能力，提升子公司的竞争能力实现对公司的整体投资和收益。

4.2 规范子公司董事会建设

董事会在公司法人结构中属于核心，其一，董事会代表股东利益，其二，董事会负责公司的重大决策，企业的战略性监控是推动公司内部管理和深化改革的有效措施，因此无论是从董事会代表的作用上，还是实际工作的内容，子公司都需要建立完善的董事会制度，促进子公司的现代化发展，建立现代化企业制度，健全公司法人治理结构。建立科学决策的董事会和发挥实际作用的董事会，可以提升全资子公司

的管理水平与竞争力,提升公司的经营业绩。首先,董事会要精准定位发挥决策的真正作用,把握决策方向和风险控制。其次发挥董事会外部的作用,董事会外部制度也是董事会建设中重要的方向,外部董事会由股东委派,并非真正意义上的股东,属于被聘用的董事会成员之一,因此需要合理的约束机制与激励机制。再次,合理配置董事会成员。

4.3 合理发挥监督职能

监事会的职能,《公司法》进行了合理的明确,赋予了其对监事会、经理罢免的提案权等。国企全资子公司需要高度重视监事会从而完善监事会机构,强化监事会的监督职能。首先科学设置监事会配置监事会成员,由于国企是唯一的股东、国企总部指派监事会主席和确定监事会成员,可以加强对子公司的监督。其次鼓励监事会成员主动发掘信息积极调动监事会成员工作的主动性,开展监督活动。还可以创新监督方式采取专项检查、过程监督等方式^[2]。

4.4 做好子公司党建工作

企业党组织政治核心作用,是党章赋予的职能,是公司法对其的定位,也是在深化国企改革必然要求,因此要从制度和法律层面明确公司法人治理中的地位,完善公司治理和加强党的领导。完善企业领导的核心是公司党委,党委通过合法程序,公司内部,公司内部党员按照规定进入公司党

委中构建相互交叉的领导体制^[1]。通过董事会、监事会与党委之间的交叉融合创新新的领导体制,构建适合新时代的现代企业管理制度,充分发挥党组织政治核心的治理功能。同时以程序化和制度化的方式发挥党参与公司决策的治理功能。还要加强对党委的管理,从严治党,加强党纪建设和作风建设,增强国有资产的增值能力和防止国有资产初夏损失,发挥党组织的监督功能。

5 结语

在国有企业全资子公司法人治理结构的规范和完善治理的过程中,还可以采取民主管理的方式。企业职工参与到公司法人治理是根据国有企业的特殊性决定的,要合理发挥公司职代会的作用保证职工的合法权益,同时要高度重视职工董事会和职工监事的作用。同时还要规范职工董事会和监事会的权利与义务,促进全资子公司的合理长效发展。

参考文献

- [1] 周鸣. 强化“四个关注”完善国企法人治理结构[J]. 建材世界, v.39;No.197(4):86-89.
- [2] 郭荣汉. 广西国有企业法人治理结构政策执行研究[D]. 广西大学, 2017.
- [3] 张皓珏. 公共文化服务联盟法人治理结构研究——以 LYRASIS 理事会为例[J]. 图书馆杂志, 2017, 36(12).