

●彭辉芳 李则兆

股份公司转换经营机制问题研究

股份制试点，是邓小平同志去年南巡讲话以来，全国经济体制改革中出现的热点问题之一，也是上海、深圳乃至全国人民最为关心的话题之一。股份制试点还处在摸索阶段，对股份公司的运行机制、外部环境，尤其是股份公司如何转换经营机制尚未取得十分成熟的经验，因此，对试点过程中出现的种种新问题，机制转换中面临的新课题，亟需认真研究与探索，以创造一个有利于股份公司生成、发育的大环境和经营机制转换的优越条件，真正让股份公司在社会主义市场经济中，发挥积极作用。

一、股份制试点的现状

股份制试点已开展好几年，如果说有突破性进展，是去年的试点工作，那是一点也不过分的。从股份制试点工作的质与量两个方面分析，成绩都是显著的，主要表现为：

1. 规模扩大了，供求关系缓和。以上海为例，股份制企业试点的规模一直很小。从1984年11月上海第一家股份公司成立至1991年底，历时7年，全市只有12家上市的股份公司。去年1至9月已批准了53家股份公司，挂牌交易的股票已达38种，其中A股29种，B股9种。股份制试点的规模明显扩大，股票市场供求关系日趋缓和。股份公司遍及工业、商业、科技、文化事业和城市建设等行业。

2. 资金吸纳量可观，加速了扩大再生产。由于股份制试点的扩展，尤其那些效益好、资金周转快、溢价高的商业股票的发行，资金吸纳的总量已超过100亿元人民币，为企业利用发股票募集了资金，资金的到位和迅速投入扩大再生产，将会很快形成新增效益。

3. 增强了金融意识。上海作为长江开发、开放的龙头，金融地位增强所带来的辐射作用是无法替代的。而大力推进股份制试点，扩大股票上市品种和规模，对增强整个社会的金融意识产生了先发性效应。这种效应反作用于经济建设，将是一种新的推动力。

股份制试点虽然取得一定成绩，但仍然存在一些薄弱环节，最突出的薄弱环节，就是股份制试点企业的经营机制转换尚未全面达标。有的企业虽已改制成股份公司，但未完成转换经营机制的工作或转换得不够理想。股份公司的运作也不太规范化。究其原因，主要是对股份公司如何转换经营机制认识不足。把创办股份公司，看成主要是向社会募集资金的一种手段，因此，公司创立前的工作重点没有放在如何转换股份公司经营机制这个关键问题上，致使股份公司创立后，对股份公司怎样发挥自身优势和特长，在国内与国际两个大市场中大显身手，显得手足无措，有的甚至还按传统的管理方式和经营机制运作，穿新鞋走老路。显然，这样创立的股份公司难以达到预期的目的。

二、股份公司亟需转换经营机制

股份公司转换经营机制不是要与不要的问题，而是亟需认真加以解决的重大问题。对股份

公司而言，转换经营机制不仅是外部社会对其严格的要求，而更重要的是股份公司内部运作的客观需要。主要表现为三个方面：

1. 可以明确界定产权关系。股份公司是全部注册资金由全体股东共同出资，并以股份形式构成的公司（含股份有限公司和有限责任公司）。股东依在股份公司中所拥有的股份参加管理、享受权益、承担风险和承担责任。股份由国家、法人、个人和外资四种形式构成。显然，这种产权的构成是完全不同于国营与集体等企业。股份公司的所有权与经营权的分离是该特殊的产权关系所决定的。相应的经营机制应该适应这种明确界定的产权关系。在股份公司与各级政府的关系中，政企要职责分离，国家股股东应通过其委派的自然人代表行使其权利。但不能指派担任董事、董事长职务，应按规定程序参加选举产生。只有真正实现了政企职责的严格分离，股份公司才有可能成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的商品生产者和经营者，企业才会有活力，效益才会有提高。

2. 促进股份公司的规范化运作。股份公司的创立是经济体制改革的必然结果。从根本上说，它是社会化大生产程度不断提高的产物，也是社会主义市场经济不断发展的产物，因此，不论是资本主义，还是社会主义的股份公司的运作均有共性的一面，即运作应该规范化。目前，国家已颁布了《股份制企业试点办法》、《股份有限公司规范意见》、《有限责任公司规范意见》等法规。虽然这些法规尚有待进一步完善和调整，但在当前仍不失为有价值、有指导意义的规章。通过转换经营机制，股份公司要在严格的规范的前提下推进与运作。这样做至少有如下好处：（1）有利于“先转制、后改制”。即在新建或把国营大中型企业改组成股份公司之前，先转变企业的经营机制，只有待真正完成了这个转制过程，才可以申请改成股份制企业，上级主管部门才能批准其改制。使股份公司自创立起就按规范化操作。（2）有利于股票市场的组织和运作规范化。股份公司的股票如果被批准上市，进入股票市场，则股份公司与股市就会产生割不断的联系。股份公司的规范化就会对股市产生影响。同样，股市的合理组织与操作规范化也会对股份公司的发展产生各种影响。两者互为依托，互相影响。（3）有利于政府对股份公司和股市的监督与管理的规范化。显然，股份公司和股市的规范化运作是前提与基础，没有这个前提与基础，政府对其正常的监督与宏观管理也就无法实现。当然，政府的监督与管理也须规范化，这是经济体制改革深入发展的必然需要，尤其是股份制试点的迫切要求。

3. 有利于股份公司走向“两个市场”。股份公司转换经营机制的根本目的，就在于促进其按国际惯例的方式管理公司，更快地走入国内、国际两个大市场，在“两个市场”中大展拳脚。推进股份制试点，转换经营机制，才能使股份公司真正与国际市场接轨。尤其是股份公司享有进出口贸易权以后，如果不转换经营机制或转换得不规范，则会大大降低参与国内、国际市场的竞争力，与国际市场的接轨偏差就会增大。如果是发行B股的股份公司，则公司在境内外的形象也会受到损害。

三、转换经营机制的目标

股份公司转换经营机制的目标，概括而言，就是要使股份公司适应市场经济的要求，成为依法自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的商品生产和经营者，成为独立享有民事权利和承担民事义务的企业法人。

为达到上述目标，股份公司转换经营机制具体表现为建立和健全六种机制：

1. 自负盈亏的产权管理机制。股份公司的建立，其产权关系应该是明晰的、界定清楚的。所有股东以其所认购的股份或出资额对公司承担有限责任。股份公司以其全部资产对其债务承担责任。股份的风险应由所有股东承担。股份公司的资产所有权与经营权相分离。投资者即资产所有者不一定直接参与公司的经营活动，公司的经营者即经理人员也不一定是资产的直接占有者。公司的盈亏自负、压力与动力并存。产权与经营权的相分离，监督与约束容易实现，这样可以确保公司经营者和所有者所追求的目标。具体地说，公司的董事长（法人代表）对股份公司的盈亏负有直接责任。他（她）必须由三分之二以上董事选举或罢免。董事会作出的决议应采取表决方式，参与决议表决的董事对公司负赔偿责任，持异议的董事可免除责任。因此，股份公司的一个基本特征是完全实施自负盈亏的产权管理机制。

2. 自主经营的决策机制。股份公司的一切经营活动，在国家经济计划指导和有关法规的约束下，由公司按市场需要自主决策。国家不应干预，但可以通过制定、实施宏观政策和指导性计划对其进行必要的调控。股份公司的决策权主要有：（1）生产经营决策权。只要符合国家产业政策，生产经营范围可以由公司自主决定和调整，当然，股份公司也有义务完成国家指令性任务。（2）投资决策权。凡由公司自筹资金、又不需国家平衡生产经营条件的项目，并符合国家产业政策和行业规划的固定资产投资活动，完全由股份公司自主决策，相应承担投资责任。（3）劳动用工决策权。在国家劳动用工的宏观政策调控下，公司有权自主决定用工方式，只要报有关劳动部门备案即可。（4）定价决策权。除国家规定管理的少数产品外，对产品和劳务的定价，公司拥有自主决策权。（5）进出口自主权。经有关部门批准，股份公司可依法享有进出口自主权。可以自行选择代理企业从事进出口业务，也可以在境外承揽工程等多种业务。股份公司的自主经营决策权受法律保护，任何部门、单位和个人均不得干预和侵犯。

3. 自我发展的积累机制。股份公司的自我发展应按有关规定，通过筹资积累来实现。公司要按可行性研究报告和招股说明书所作出的投资承诺，加强对募集资金的管理，并努力争取达到预期的效益。对于公积金的提取、股利的分配、借款的还贷均应按股份公司的有关规范进行，从而形成良好的自我发展的积累机制。

4. 自我约束的分配机制。股份公司有分配的自主权，但同时应该有自我约束的分配机制。自我约束机制主要表现在三个方面：（1）在由公司决定年度工资总额的同时，要坚持“两不超原则”。即工资总额增长幅度不超过本企业经济效益增长幅度，职工平均实际收入增长不超过本企业劳动生产率增长幅度。工资总额执行情况也要受到劳动部门监督。（2）股份公司也要按照规定参加社会保险费用统筹、职工待业保险等。（3）股利的分配，一定要按规范实行同股同利，不能忽视国家股的利益。当年无利润，动用盈余公积金分配股利也要经股东会讨论批准，并按规定比率执行。

5. 公开、公正的监督机制。这是股份公司与其他不同所有制企业的最明显区别之一。从公司的创立，董事会、监事会成员的选举乃至公司的重大决议、财务报表编制与审查均应体现公开与公正性，体现在有效监督之下操作和运行。监督不仅来自于股东，而且来自于社会各方面。公开、公正的监督可以保护股份公司的资产的安全和增殖，进而从根本上保护广大股东的利益，使股份公司对股东负责、对社会负责。没有公开、公正的监督机制，股份公司非规范的运作就无法得到纠正与克服。

6. 政企分离的管理机制。从股份公司明确界定的产权关系可以看出，（下转第52页）

约商号一定程度的消费优惠，从表面看、眼前看是降低了银行的收入，但从长计议、从深层次分析它可大大增强信用卡消费对顾客的吸引力，使持卡者和用卡量急剧上升，特约商号也会主动增多，提高他们促使顾客用卡和接受信用卡消费的积极性，使得信用卡增加商品销售的作用得以发挥出来，进而，银行也会获得规模效益，回扣手续费收入得到成倍地增加。

（五）应加强信用卡发行的业务管理。

一是加强发卡管理，严密发卡审查。对提供使用信用卡的申请者应对其进行详细的收入状况、特别是信誉情况等的资信调查，并为申请者建立详尽的开卡档案。单位卡包括单位性质、生产经营状况、法人代表或负责人姓名、单位地址等内容；个人卡包括工作单位、单位性质、婚姻状况、月收入情况、家庭成员、身份证号码、家庭地址等内容，发卡银行还可借用消费者户籍的管理来严密发卡的审查，如检验、查看户口簿、身份证。与派出所、居民委员会等户籍管理机构核实有关情况等。

二是加强信用卡的风险防范。信用卡风险主要有冒用和非善意透支两种形式。因此，要有效地防范信用卡风险：1. 必须加强与特约商号的联系，免费为其培训人员，使商号营业人员能够认真执行核对签字笔迹、查验有效证件等有关制度和规定。2. 必须加强透支管理，对不同消费层次的消费者根据其需求发给不同开卡起点、不同透支额度的信用卡。3. 必须完善授权服务，运用现代化通讯设备，随时答复特约单位关于某一持卡人存款、透支

额度及信用状况的查询，防止持卡人超过透支额度消费和非善意透支消费。4. 必须及时编发止付名单。遗失信用卡的客户一经到银行挂失，必须迅速编发止付名单向本地特约商号和有关储蓄所发送，还要通过现代化通讯设备立即向外地发卡机构传送，防止信用卡在外地冒用。对资信不可靠的持卡人，银行也可及时主动地编发止付名单，控制该卡的使用。5. 必须实行担保制度。不论单位卡、个人卡均要有担保单位和担保人对持卡人实行担保。对于单位担保，要有法人公章和法人代表签字；对于个人担保，银行要在全面了解担保人经济状况、资信程度，确认其有担保人资格后让其在持卡人申请表上当面签字，并进行公证；对于申请人要求自我担保的，则必须由他在发卡银行另外存入一笔相当于最高透支限额的特种定期存款，并且规定如持卡人透支无法偿还时，发卡银行有权动用此笔存款用于抵偿透支款。

三是加强信用卡的组织管理。建议人民银行总行对各专业银行的信用卡发行机构有所协调，统一管理，并制定出统一的管理规则，保证各专业银行的信用卡机构既规范运行，又经营自主。各专业银行的信用卡机构也要相对独立，改变目前一些专业银行信用卡机构由内部职能科室代管或隶属经营的局面，因为信用卡的管理、操作和作用的发挥具有广泛的社会性、较强的综合性、相对的独立性等特点。各专业银行还可相互代收签购单，设立信用卡资金往来帐户，以便利信用卡资金结算，在既相互竞争又相互联合中发展、壮大自己的信用卡业务。

（上接第41页）在行政上它不隶属于任何一个政府部门和单位。它是“无主管企业”。根据股份公司的经营范围的主营内容可以确定某个行业管理协会或部门，专门为股份公司创造自主经营的外部条件、提供服务、实行监督，但是这些机构或部门既不是股份公司的“上级领导”，也不是“主管部门”。不存在领导与被领导的关系。政府各行政管理部门按“规划、协调、服务、监督”的原则和职责分工，依法对股份公司进行调控。所谓宏观管理就是国家利用政策进行调控，而决不是去直接干预股份公司的生产经营活动，更不可以截留股份公司的经营自主权。政企分离的管理机制，本质上说，是由股份公司的产权关系决定的。但是在现行体制下，要真正实现这种政企分离的机制，关键不在股份公司内部，而在于政府各部门的运作，没有政府各部门的努力，仅仅要求股份公司在转换机制中做到政企分离，显然是不可能的。

综上所述，股份公司经营机制的转换是按规范化运作的客观要求，也是在市场经济中激烈竞争的需要。尽管要完全、彻底转换经营机制，尚存在认识上、观念上、体制上种种差距，但是股份公司转换经营机制势在必行，是不容忽视的任务。否则就难以达到股份制试点的真正目的。