

品往往是市场上从来没有过的新产品，特别是消费品领域新产品的市场需求极难预测和把握，一般的市场调查结果很难反映用户的真正需求。进一步说，用户面对日新月异的高技术产品，自己也说不清自己的需要。因此，要将用户模糊的需求明晰化，规划市场，引导消费，创造新的市场需求，开拓新的市场。要抓住高技术的普及，灌输新观念。

3. 与传统市场相比，在智力经济的市场竞争中需要更强的主观规划能力。企业的市场战略设计是一个系统科学，包括对企业科技力设计、资本力设计、生产设计、文化力设计、品牌力设计、消费力设计、人才力设计、创新力设计、信息力设计、管理机制设计等诸方面。我们必须根据市场需要，设计产品的功能，产品的目标消费群、产品的市场份、产品的市场售价，站在市场的角度，运用营销的思想去组织企业的生产与经营，沟通顾客与企业的关系，培育市场。

4. 缩小风险，打开市场。高技术企业具有高盈利性，但同时也伴随着高风险。高技术产品在进入市场的过程中，面临多重风险，尤其是开创性的成果，其设计、构思、制造和营销都具有极大的不确定性和不可预见性。加上市场风云变化、竞争激烈，高技术产品的成功率很小。据统计，美国高技术企业的成功率只有15%~20%，某些高技术项目的成功率为3%以下。甚至对于已建成的高技术企业，要维持5年以上者也只有30%。因此，企业应积极预测风险，规避风险。□

(作者单位：福建省社科院公关研究中心)

责任编辑：王玮

关于完善股份制公司 法人治理结构的思考

□ 陈 岚

斯坦福大学教授钱颖一认为：“公司治理结构是一套制度安排，用以支配若干在企业中有重大利害关系的团体—投资者（股东和贷款人），经理人员—职工之间的关系，并从这种联盟中实现经济利益。公司治理结构包括：如何配置和行使控制权；如何监督和评价董事会、经理人员和职工；如何设计和实施激励机制。一般而言，良好的公司治理结构能够利用这些制度安排的互补性质，并选择一种结构来减低代理人成本。”这段论述对于研究我国股份公司治理结构问题具有很重要的参考价值。

我国股份公司治理结构的基本特征

当前我国股份公司治理结构的特征，主要反映在公司股权结构、国家持股主体、法人股东构成、董事会构成等方面。

股权结构对公司治理结构有效性的影响最为显著。我国股份公司的股权主要由国有股东、法人股东和个人股东拥有。其中国有股和法人股占主体，60%以上，个人股比重较小。而且，占主体的国有股和法人股在市场上不可自由流通，个人股的内部职工股和转配股也不可自由流通。

从国家持股构成来看，代表国家行使股东权利和承担股东义务的主体

有国资局和国有资产经营公司，它们均非国有资产的实际所有者，实际上只是某个层次上的代理人。

从法人股东的构成来看，有直接关联的商业企业，直接关联的实业公司，各类投资公司、保险公司、证券公司和其他非关联的实业公司。这些关联公司和投资公司虽具有投资动机，但在股份公司中占的比例仍大大低于国有股东，对公司治理结构无法产生重大影响。

从董事会构成看，无论是董事长兼任总经理的股份公司还是董事长不兼任总经理的公司，均有内部董事占主体、外部董事比重小的特征，形成事实上的内部人控制的局面。

公司治理结构缺陷的深层原因

理论根源：股份公司法人产权制度是典型的关于资产的委托—代理关系制度。代理人毕竟不同于委托人，存在两个方面的不对称：一是目标不一致。委托人作为资产所有者，寻求利润最大化，而公司经理作为代理人追求的是个人收入最大化及其它非货币化的收入，如社会地位的提高，权利的扩大，舒适的工作条件等，当代理人利用委托人的授权为增加自身利益而损害委托人利益时就产生了代理问题。二是信息不对称。在代理关系

中, 委托人了解代理人的信息有限, 代理人身处公司内部、经营权中心, 掌握着信息优势。我国的股份制企业国有股占主体, 委托代理关系的链条尤其冗长, 信息传递的扭曲失真更为明显, 信息不对称问题尤为突出。

产权制度缺陷: 在我国股份制企业中, 企业剩余控制权和剩余索取权不统一, 风险责任不匹配加大了内部人控制的可能性和危害。首先, 谁承担剩余风险则掌握剩余控制权的资产经营机制尚未形成。经营者拥有对企业中国有资产的实际控制权、支配权, 但剩余风险的真正承担者是国家。股份公司中代表国家行使股东权益的政府机关有各自的行政目标, 相互之间会发生冲突, 与所有者目标不一致, 在很大程度上阻碍了所有者利益的实现。而且, 这些政府机关也不承担剩余风险, 缺乏对经理层行为进行监督和激励。而国家承担剩余风险, 却由于信息不足, 难以监控企业的运行。其次, 健全的产权市场尚未形成, 产权无法自由转让, 这意味着所有者可将凭所有权而得到的剩余索取权及其相应的风险责任实行自由转让的条件尚未形成。国家作为资产所有者, 为保证社会、经济稳定无法将其凭所有权而得到的剩余索取权及其相应的风险责任在市场上自由转让, 造成国有资产投资主体的缺位。再次, 政府行政干预妨碍了产权安排的市场运作。在目前我国股份公司中, 国有产权权利在各个权利主体之间的界区不明确, 权利与责任无法界定, 增大了交易成本。而各项资产权利如所有权、控制权、经营权的分配并非出于纯经济的因素, 政府行政干预仍在其中发挥影响。产权性质的不纯和产权界区的不明确破坏了产权制度安排中等价交换的市场原则发生作用, 行政干预更为政府“寻租”和腐败行为的泛滥提供条件。上述产权制度上的缺陷造成了政

府在行政上的“超强控制”和产权上的“超弱控制”。经理人员利用前者推脱责任, 转嫁风险, 利用后者追求个人利益最大化, 形成事实上的内部人控制局面, 加剧了“低效代理”状况, 造成法人治理结构内部制衡机制的严重失衡。

宏观制度环境和市场发育不全。股份制改革后, 经理人员拥有对企业实际控制权, 国家由于制度建设跟不上, 市场发育不足, 无法形成对经理人员的有效监督机制。这个问题可从四个方面反映出来: 一是我国股份公司的特征是股权高度集中, 流通性差, 股票市场发展才刚刚起步, 证券制度建设不完善, 股市充斥短期投机行为。二是产品市场竞争不规范, 内部人员业绩无法通过产品质量、价格、成本的竞争力和销售额得以反映, 从而对经理人员业绩的评价缺乏依据。三是完善的经理人员市场尚未形成, 所有者无法根据经理人员才能进行择优, 让部份为个人谋私利者有机可乘, 在经理人员终身制的庇护下继续侵蚀股东权益。另外, 公司治理结构中董事长兼任经理的现象严重, 内部人员的联合导致对经理人员监督更加乏力。四是内部监督机制条件尚未成熟。国家对商业银行禁止持有股权的规定加上专业银行自身缺乏足够的能力和激励, 无法建立象德国、日本公司治理结构中的主办银行制, 形成以银行为主导的监督机制。

完善公司治理结构的思路

我国股份公司法人治理结构的缺陷集中在内部人控制现象加剧和所有者监督职能严重失效两大问题上。这不仅成为政企进一步分开障碍和国有资产严重流失的主要原因, 更成为政府官员和经营者自身腐败的温床。进一步完善公司治理结构以建立有效的委托代理关系和约束激励机制, 必须

从避免内部人控制和加强对经理人员的监督和激励两方面入手。

1. 股权结构改革是遏制“内部人控制”现象蔓延的根本。根据我国现阶段的制度政策规定, 建立非银行法人持股为主的公司治理结构有助于缓和“内部人控制”的加剧。非银行金融机构的法人组织包括保险公司、投资银行、信托投资公司等, 它具有优于国家股和个人股成为公司控股主体的若干特点。首先, 与个人股相比较, 这些法人机构拥有庞大的资产, 有能力持有公司较大规模的股份, 对公司的发展方向、机构改革等重大决策的制定起关键性作用。其次, 法人机构有监督公司经营的动力。由于法人机构拥有较大股份, 与国有股相比而言, 公司经营与其利益密切相关, 这在一定程度上限制其买卖股票的自由, 在加强监督的同时也遏制了股市短期化行为。再次, 法人机构在选择经理人员上有优势。法人机构的股东代表向高学历高素质层发展, 具有挑选人才的长远目光。最后, 非银行机构法人有深化企业改造的财力和能力, 有利于公司长期目标的实现。这无论对改善“内部人控制”局面或形成对经理层的约束激励都是十分有效的。

2. 强化公司内部制衡机制。一要改革董事会构成。西方股份公司中, 董事长兼任总经理可抑制“内部人控制”, 在我国, 董事长并非国有资产的真正代表, 所有制基础的不同决定我们不可照搬西方模式。目前, 由国有企业改制而成的股份公司大多实行兼任制, 这意味着内部制衡的削弱, 董事会与经理班子的联合甚至加强了“内部人控制”, 损害股东利益。所以我国股份公司董事会应尽量与经理层分开, 内部董事与外部董事比例适当调整。二要加强监事会、职代会作用。当前多是董事会控制监事会, 监事会形同虚设。监事会最好由外部“选

派”，注重国有股、法人股、职工股在监事会中的比例，尽快独立于股东大会。同时，职工是国有资产的真正所有者，又处于企业内部，对企业的运作细节最为熟悉，是加强对经理层监督的最佳选择。因此，应加强职代会作用，并让职工入选董事会。

3. 建立对内部人的激励。现有体制下，经理人员作为企业经营者，收入档次与普通职工未能拉开，加大了代理人与委托人目标的不一致性，代理问题愈发严重。应从思想上承认经理层的知识产权，推广年薪制，将经理人员利益与企业利润挂钩，让出部分剩余索取权，让责任利益更加匹配。

4. 健全外部宏观经济环境。一要从根本上解决国有资产投资主体缺位问题。国有股权应进一步明确主体，真正承担企业剩余风险，真正有动力关心企业运营，监督经理层工作，防止“内部人控制”。国有资产的实际代表既不可能是全民，也不可能是某一企业，而由国有资产管理部门聘任各级层持股公司的董事组成董事会，作为企业的持股机构，经营国有资产，对国有资产进行参股或控股经营。二要创造竞争机制健全的市场环境。产品市场、经理人员市场的完善都是实现市场评价企业经营业绩的关键。更为重要的是证券市场的发展与完善，这与股份公司的股权结构采用非银行机构法人持股的方式选择是一致的。在持股主体上这样的选择有利于降低股市风险，减少股市投机。在股市建设中，应促进国有股、法人股的流通，打破股市的内部分隔；还应加强股票市场法制法规建设，规范股份公司上市行为，真正发挥股市评价企业经营的功能，进而加强对企业经理人员的监督。□

（作者单位：厦门大学经济研究所）

责任编辑：王玮

福建侨港澳投资企业的发展阶段及其特点

□ 张学惠 江作栋

改革开放 20 年以来，福建侨港澳投资企业的发展，大体可分成以下三个阶段：

投石问路阶段

这一阶段从 1979 年起至 1983 年，是侨港澳资本在福建探索性投资和侨港澳投资企业初步发展的时期。

在这一时期，由于我国的涉外经济法规还不完善，福建的软硬投资环境也不甚理想，故而外商到福建投资顾虑较多，来洽谈的不多，谈成的更少。在这种情况下，侨港澳资本充分发挥自身与福建特殊的亲缘优势，率先“投石问路”，在闽兴办投资企业，并为其他外资形式到福建投资牵线搭桥，成为外商中来闽投资兴业的先驱者。

据统计，1979 年到 1983 年的五年间，全省外商直接投资兴办的“三资”企业（即中外合资企业、合作经营企业和独资企业）的合同数为 68 家，其中绝大多数企业是侨港澳投资企业。这个数字在同期全省利用外资的总项目合同数和总

金额中的比重虽然很小，仅占其 1/3 左右，但意义非同寻常。

在改革开放初期，福建省吸收外资的主要形式，一是利用国外金融资金（即对外借款），二是开展来料加工、来样加工、来件装配与补偿贸易。侨港澳投资企业的崛起，为福建省利用外商直接投资这种更为优越的外资形式闯出了一条成功的道路，走出了重要的第一步，使兴办外商投资企业开始成为福建省利用外资的主要形式。

在这一阶段，福建侨港澳投资企业的发展呈现如下特点：

1. 福建侨港澳投资企业的发展是从兴办中外合资、合作经营企业起步的。

2. 福建侨港澳投资企业初期投资规模和领域的起点较高。

3. 福建侨港澳投资企业的初期投资区域相对集中在福州、厦门、泉州、漳州和莆田等沿海地区。

4. 在改革开放初期，由于福建省各级地方政府和侨港澳投资企业在创办、管理“三资”企业方面