

DOI:10.12361/2661-3263-05-11-20711

浅析经济新常态背景下企业治理机制的优化

陈 磊

欧梦(北京)企业管理咨询有限公司, 中国·北京 100101

【摘要】改革开放以来,各个地区企业在生产经营、企业内部治理以及人员管理层开展了大量的工作,进行了多次改革,提升了企业在市场上的竞争力。伴随我国经济发展进入新常态阶段,企业迎来发展的新挑战,面临发展的新情况。本文立足于经济新常态背景,分别从健全董事会运行机制、明确并优化股权结构以及健全经理选拔和约束机制就企业治理机制予以阐述,希望能够为企业改革注入新活力。

【关键词】经济新常态;企业;治理机制;优化

Analysis on the Optimization of Enterprise Governance Mechanism under the Background of the new Normal Economy

Lei Chen

Oumeng (Beijing) Enterprise Management Consulting Co., Ltd., Beijing, China 100101

[Abstract] Since the reform and opening up, enterprises in various regions have carried out a lot of work in production and operation, internal governance and personnel management, and carried out many reforms, which have improved the competitiveness of enterprises in the market. With China's economic development entering the new normal stage, enterprises are facing new challenges and new situations of development. Based on the background of the new normal economy, this paper expounds the enterprise governance mechanism from the aspects of improving the operation mechanism of the board of directors, clarifying and optimizing the ownership structure, and improving the manager selection and restraint mechanism, hoping to inject new vitality into the enterprise reform.

[Keywords] New normal of economy; Enterprises; Governance mechanism; Optimization

前言

经济新常态下的一项重大工作任务是转变产业结构,逐步淘汰依赖于能源的产业,要积极发展高新技术产业。在企业的运作过程中,决策是公司进行业务活动的重要工具。与此同时,公司加快了信息的传播与回馈,使企业的经济效益得到了提升。如何在目前的经济新常态形势下,充分利用现有的互联网销售模式,开展新的营销方式,进行管理方式的创新,使其更好适应经济新常态。在新常态经济背景下,实施“高技术”的经营策略。在日益加剧的竞争中,企业必须提高自身的竞争力,充分利用高新技术。目前,在很多高新技术方面,必须要引进高技术人才,改变观念,提升企业的经营管理能力。

1 经济新常态背景下企业治理机制概述

所谓经济新常态,加快产业结构和经济转型过程中所面临的新问题。在新的经济形势下,企业要在管理体制上进行创新,消除以往的体制缺陷,积极面对国际、国内的竞争,减轻由经济

转轨、产业重组带来的“阵痛”,使我国的国际竞争能力持续提升。企业治理是一个系统性的工作,这需要考虑到公司自身的发展状况和行业特点,但在新的经济形势下,企业需要重点完善的主要是董事会治理、股权治理以及经营人员治理工作^[1]。

2 新形势下企业经济治理创新的重要性

企业在生产进展过程当中,做的最多的事就是对自身的各方面资源的调动工作。而有效地提升管理水准,还可以改进资源的经营方式和相关的治理机制。也就是说,一个公司的经营能力,将会影响到整个产业。近年来,中国的发展迅速,但同时也为很多公司的发展带来了很多问题,尤其是在企业的管理上。我国很多行业的市场,随着经济进展趋向于饱和状态。这种状况下,企业所面临的市场竞争力度更大^[2],随之各种资源的本钱也变得更高。因此,在新的环境下,因此,实施公司的经营体制变革,将会直接关系到公司的长远发展。在管理上开展革新,不但能够关心企业在人力资源,以及各部门的互相协调调动方面发挥更好

的作用。另外,在高水平经济治理机制下,通过经济治理创新推动技术进展,从而不断实现企业的盈利水平的提高。

3 经济新常态背景下企业经济治理现状

3.1 组织结构不完善

企业运行过程中,一个比较普遍的情况是,各个部门之间的联系比较分散,缺少交流,缺少共享,有一定的阶级意识,有太多的划分,这使得企业的运作呈现出一种明显的板实性,无法确保企业的各部分运作的畅通性,以及各部门工作内容的完整性无重复性。这导致了经济新常态形势下,公司的经济管理工作很困难,从而造成了资源的滥用和无法合理调配,并且在这种情况下,在资源配置上也会出现巨大的变动,这会对员工的激励产生不利的作用。企业的组织架构不够健全,也表现为过分强调眼前的效益,缺少长远的发展眼光,从而造成企业经济治理机制的不合理,从而影响到企业自身的稳定,也会影响到职权的公平性,加剧了各行业内部的冲突,迫切需要得到有效解决。

3.2 治理机制不健全

经济新常态背景下治理机制是确定治理的流程,治理的重点,治理的操作的关键性因素,目前,我国经济新常态背景下比较突出的问题是:企业的运行体制是决定企业治理的过程、治理的重点,治理的操作的关键性因素。其具体体现是对传统治理机制的接纳,但是,我国企业的经营体制与管理机制大有略同,但其具体运用与现实状况有很大差异,无法引导企业经济治理机制正常运行,没有引进先进的思想和知识,没有组建适当的管理队伍,没有招募到合格的治理人才等,导致治理机制的完善无法进行。

3.3 管理创新面临着风险困境

创新是指在实践的基础上,在对科学规律的认识上,寻找一条符合自身发展规律的路径,这就要求在进行一次又一次的尝试后,寻找一条符合自身发展方向的道路,而这种尝试并不只是要投入大量的研发经费,更关键的是,一旦出现这种情况,恐怕会给公司的财务带来不利影响,从而使公司的经营与管理陷入风险境地。鉴于企业的经营管理改革工作比较艰巨,需要从长期的角度考虑,清楚地认识到创新对企业的长期效益,并做好充分的资金、人力和物力投入。

3.4 缺乏有效的激励机制

经济新常态背景下,经济治理的终极目标,既要使企业获得更大的经济效益,又要考虑到职工的权益。然而,但是大部分的员工并不能准确理解这种认识。通过建立激励制度,使企业的职

工充分认识到企业的价值,进而提高企业的创新动力,既节省了企业的创新费用,又促进了企业的发展。所以,企业必须制定一种符合时代要求的、具有理性的奖励机制,从而激发全体职工的积极性,从而达到企业经济治理的目的^[3]。

4 经济新常态背景下企业治理机制的优化路径

4.1 组织结构完善化

经济新常态背景下,首先要进行公司的组织架构的调整,以保证公司的整体顺畅。要使企业的组织架构完美,必须建立起一种新的管理理念,并透过宣传与培训,使全体员工能够理解并理解公司的整体价值。这样,公司就能在公司的内部进行高效的管理,加强各方面的联系和交流,从而确保企业治理机制更加平稳,更加高效。企业经济治理机制在此基础上,对企业现有资源的管理系统将会更加详细的掌握,包括各个方面的责任,各个环节的主要负责人,然后再根据这些信息,在制定出合适的合格的资源操纵方案,保证资源的使用率大大提升,工作的流畅性提升。

4.2 治理机制健全化

在对当前的经济治理机制进行研究的基础上,对企业的发展状况、发展计划、特定的市场情况进行了研究,确定了企业的经营治理机制,对其进行了改进,添加的内容以及删减的内容等,在企业经济治理机制运作时予以了指导,提升企业经济治理机制的运行稳定性以及运行高效性^[4],确保企业经济治理体制满足经济新常态背景下的发展。

4.2.1 健全董事会运行机制

经济新常态背景下,第一,对企业的职权结构进行了优化。企业要在国家的法制基础上,根据企业的产业特征和生产运营方式,进一步完善企业的董事会,做到权责一致,保证企业的权利得到充分的发挥。第二,建立健全的独立董事制度,运用股权激励和非股权激励等手段,有效地遏制企业的私利,保证企业的独立性。与此同时,我国企业必须强化对独立董事的选拔,根据自身的实际情况,充分吸纳具有财务、金融、法律等专门知识的人员,提高其独立工作的能力。第三,完善企业的信息公开制度,提高企业的决策的可行性、规范性、法制性和科学性。在此基础上,明确上市企业的财务状况,促进企业管理层的合理运作。与此同时,加强对企业董事的问责,避免“空壳化”。

4.2.2 健全经理选拔和约束机制

在经济新常态背景下,人力资源对企业的发展具有重要的促进意义。要走新的发展道路,迎接新的考验,就需要有一批具有较高的思想、较高的职业素质的管理人员。企业的管理者既是

接近于生产的第一线，又是企业实际实施的管理者。要使人力资源的价值得到充分的利用，降低生产成本，提高决策的执行力，就必须建立健全经理的选拔、约束和激励制度，以使企业的经营利益达到最优。第一，完善管理者的遴选制度，从基层一线、生产一线、工作线中选择管理者，以保证管理者的工作素养；“在以往的一些企业选择有关部门的负责人时，往往会采取“异地选拔”、不重视“竞争上岗”的做法，这不但会造成员工晋升的通道被人为压缩，还会导致一些能力不强、专业能力不强的员工担任企业的管理者，这样就会导致公司的经营管理能力下降。为了增强公司的竞争力，必须在管理层中推行竞争上岗，将业务能力强、思想政治素质强、业务能力强的人提升为公司的经营主体。促进企业管理的有效运行。第二，完善管理者制约制度，从内外双重制约管理者的权力，减少渎职腐败的发生。在内部治理上，要加强职工监督、监事会监督、董事会监督、股东监督等多种监督方式，使监督水平和垂直监督相统一，缩小监督盲区，既要给管理者权力，又要把监督工作紧紧抓住。特别是企业实行“放管服”，对管理者的职权进行了适当的约束。而在企业的外在治理层次上，可以从企业的经营业绩、股票市场的波动等方面对其进行评估和制约。

4.3 明确并优化股权结构, 防范经营风险

在经济新常态背景下，一些企业开始扩大对外的投融资，逐渐扩大了其在国内的投资范围和投资领域，加速了企业的“走出去”，它为市场经济的发展带来了新的生机。加强可持续发展的实力，增强自身的管理能力，奠定公司发展基础。因此，本文在明确和健全公司财产所有权的基础上，并针对现有的企业治理缺陷，有重点、有步骤地、有目标地进行改进。第一，在提高和降低国有股的时候，要对其进行清晰的产权安排，并在协议中对其进行规定，以防止其遭受亏损，逐步提高和降低国有股的比重。另一方面，在进入具有巨大市场前景的产业的过程中，企业能够充分利用回购、对赌等手段保证股份比例，从而快速抢占相关产业的竞争高地。第二，要根据企业实际情况，对国有股的比例进行优化，在保

证企业的股份结构多样化的前提下，保证企业的股东利益得到合理的发挥。因此，要尽快构建以市场为导向的企业股本治理机制，提高企业的流通股比重，同时要明确调整股票和权益，使其真正的实现上市企业的产权制度。

4.4 提升员工整体素质

为了在激烈的市场中赢得竞争，企业必须持续引进高层的管理人员。除了要吸引更多的优秀人才外，还要提升目前的工作人员的技术和经营能力，提升他们的知识层次，并加强他们的人力资源开发和使用。首先，企业必须坚持“以人为本”的基本思想，在充分考虑到职工的劳动与人格的基础上，尽可能地保护职工的根本权益。其次，综合运用各种方法，发掘和培训各类专业技术人员。在企业的招聘工作中，要对人才进行全面的考核，筛选出符合企业发展要求的人才，强化对公司员工的培训。第三，建立一系列激励制度，以确保公司在开展创新工作时能够得到恰当的激励奖励。

5 结语

在经济新常态背景下，企业的内部治理机制非常关键，它是企业在实现社会和经济效益的前提下，实现企业国际化、现代化、科学化的基础保障。本文认为，在企业内部治理机制的建设中，必须掌握职权制衡、依法治企、规范流程等基本理念，找到隐藏在企业治理机构内部的主要矛盾，科学、高效的对矛盾加以解决，进而更好地迎接挑战。另外，健全相关的法律、法规、政策也是企业进行改制的一个主要基础。所以，健全企业的治理机制还需要有关方面的立法和政策。

参考文献：

- [1]陈英. 中美国有企业产权制度比较及改革启示[J]. 领导科学, 2019 (08) : 86- 90.
- [2]熊潇潇. 新常态下企业经济管理的创新探讨[J]. 经贸实践, 2015, (08) : 70.
- [3]霍凤珍. 经济发展新常态背景下的企业管理会计人才培养模式研究[J]. 人力资源管理, 2015, (09) : 118.
- [4]林磊. 基于网络经济背景下的企业财务管理创新研究[J]. 财经界(学术版), 2015, (15) : 304.