

浅谈母子公司体制下的厂务公开工作

迟才功, 郭 勇

(济南钢铁集团总公司体改办, 山东 济南 250101)

摘要: 开展厂务公开工作是企业建立母子公司体制后面临的新问题。文章论述了做好这项工作应采取的主要措施: 突出厂务公开的重点, 统一对厂务公开工作的认识, 把握厂务公开的内容与形式, 加强对厂务公开的宣传、教育与引导工作, 以促进母子公司管理水平的提高, 适应现代企业制度的要求。

关键词: 母子公司体制; 厂务公开; 现代企业制度

中图分类号: F406.17 文献标识码: B 文章编号: 1004-4620(2002)06-0060-02

Talk About the Business in Public Under the System of Parent Subsidiary Company

CHI Cai-gong, GUO Yong

(The System Reforming Office of Jinan Iron and Steel Group, Jinan 250101, China)

Abstract: Doing well the business in public is a new problem faced by enterprise after setting up the system of parent subsidiary company. Therefore, in order to improve management levels of parent subsidiary company and adapt the demand of modern enterprise system, it should be done to stick out the key points of the business in public stand out, unify the views on it, seize the contents and forms, strengthen the propagation, education and lead.

Key words: system of parent company and its subsidiaries; business in public; modern enterprise system

推行厂务公开、实施民主管理是落实全心全意依靠职工群众办企业的根本指导方针, 是保障职工主人翁地位的重要措施。在企业管理中, 坚持实施厂务公开制度, 对于加强领导班子建设, 推进决策民主化、科学化, 推行和深化企业改革, 调动职工积极性, 加强经营管理, 促进企业发展具有重要意义。

在建立现代企业制度、推行母子公司体制之后, 国有企业通过精主分辅、资产重组、整合兼并等方式实施了公司制改造, 企业之间的行政从属关系被打破, 建立了以资产为连接纽带的产权关系。在实施建立现代企业制度的今天, 在母子公司制下做好厂务公开工作, 提高民主管理的有效性, 处理好母公司与子公司、企业与职工, 共性与个性、普遍性与特殊性、一般与重点的关系, 是推动厂务公开、民主管理工作向纵深发展的重点。

1 突出厂务公开的重点

推行厂务公开, 应当把企业改革和发展的难点, 职工群众普遍关心的热点, 企业廉政建设的关键点作为厂务公开的重点。对于已建立母子公司体制的企业来讲, 对母公司、子公司以及二级生产单位等不同的企业、单位, 推行厂务公开重点并不是完全一致的。对于作为母公司的集团公司, 处于投资决策主体地位, 应该把企业发展规划、投资战略决策、资产重组整合、投资收益与资产管理、经营责任制方案、投资企业的产权代表或厂长经理的聘任考核监督等方面作为工作重点。相应来说, 这些内容也是子公司、二级生产单位以

及职工群众非常关注的重点热点问题，应该采取不同方式予以公开。有的还应事前征求职工意见，向职工群众宣传，使广大职工了解企业发展战略，提高主人翁的参与意识，以便贯彻落实集团公司的决策、决定。

对于具有“四自两体”特征的子公司，比较关注的是集团公司的发展方向和重大投资决策能否及早公开，关心的是资产重组和实施资产经营责任制，资产保值增值后奖励能否兑现；比较关心集团公司内部市场如何规范化操作并实行公开原则；对于子公司的职工而言，比较关注本公司的生产经营、发展前景、集资入股以及职工收入水平、职工养老、医疗保险政策的落实等；对于股份公司，职工们非常关注公司规范运营状况，能否或何时能够成为上市公司，集团公司与股份公司之间的关联交易情况，集团公司与股份公司职工收入有无差异等等；对股份公司所属生产型单位而言，比较关心的是涉及职工切身利益的分配制度的改革，奖金考核分配的公开等；对一些经营比较困难的部分子公司而言，职工最关心的是改制脱困方案，是否待岗下岗，职工工资收入有何变化等；对集团公司的职能部门而言，比较关注的是公司领导层决策的民主化、科学化和公开化。从整个集团公司职工来讲，对诸如集资建房、收入水平、奖金分配、下岗内退政策、招工就业等有关职工切身利益的问题非常关心。在全局来讲，要寻找广大职工最盼望公开的又是比较容易解决的热点问题作为厂务公开的内容。在局部来讲，各子公司、二级单位要根据自身的情况，针对不同的对象，分别确定不同的公开重点。

2 统一对厂务公开工作的认识

母子公司体制下的集团企业推行厂务公开，工作的主动权主要掌握在各级领导手中。各级领导的思想认识和工作到位与否，是厂务公开工作成功的关键因素。应当调动各级领导的积极性，提高他们对厂务公开重要性的认识，使其了解推行厂务公开的指导思想、内容形式和基本要求，能站在全局、大局的高度，尽快与日常工作融合起来，进入厂务公开的角色。

职工群众对厂务公开也有不同的认识，有的认为那只是领导做出的一种花架子，公开不公开没有意义，有的认为公开的只是皮毛问题，群众真正关心的问题不敢公开，有的认为与己无关等。对职工群众不同的认识需要各级领导进行宣传教育，并真正把职工群众放在主人翁的地位上，把存在的问题开诚布公地向大家交待，以争取职工群众对厂务公开的支持和参与民主管理的热情。

3 把握厂务公开的内容和形式

在厂务公开的内容方面，首先要合法合规，即要符合国家法律、法规、方针、政策的规定要求，涉及企业的商业、技术和经营秘密不能公开，一些涉及大局稳定与否的事项不能公开。但在具体内容上，如何分清应该公开或不应该公开的问题，需要具体单位具体问题具体分析，这也是对领导干部决策水平的一种测验，各级领导干部应提高政策的认识水平，提高政治鉴别力。对母公司控股的股份公司而言，上市后即成为社会公众公司，要接受社会公众的监督，必须严格按照国家对上市公司的要求进行信息披露。除上述外，按照中央和省市的部署，凡涉及企业生产经营和管理中的重大问题，凡涉及职工群众切身利益的问题，凡涉及领导干部廉政建设、廉洁自律等问题，包括改制资产变迁、改制方案相关政策、职工集资建房政策、职工工资保险政策的解释宣传、财务管理有关内容等，能公开的都要公开。通过厂务公开这一行之有效的民主管理方式，既要提高各级领导的决策水平、管理水平，促进党风廉政建设，又要做到“重大事情让职工知道”，宣传教育职工，提高职工主人翁的参与管理意识和民主监督的自觉性，增强企业凝聚力和向心力。

母子公司体制下企业由于层次多、单位多、机构多，应根据不同的对象、层次来具体把握，掌握好一定的尺度，采用不同的公开形式。对集团公司来说，可利用职代会、领导干部述职大会以及报纸、广播、电视等来公开；对股份公司则可根据上市公司的规范形式比如股东大会报告、公众媒体公告、券商回访公告等实施信息披露；对规模较大的子公司或二级单位，可建立厂、车间（科室）、班组分层公开的模式；对规模不大的子公司或二级单位，可采取设立厂务公开专栏、职工大会等形式实施厂务公开。

4 加强厂务公开的宣传、教育和引导

国有企业的广大职工既是国家的主人，也是企业的主人，是推行厂务公开的主力军。但目前仍有部分职工对推行厂务公开的反映比较冷淡，究其原因，宣传教育工作的针对性不强，工作力度不够是一个比较重要的原因。因此，要把握好对职工群众的宣传教育工作的力度，做好职工参与民主管理的引导工作。使职工了解推行厂务公开的目的、意义和方法步骤，增强职工的民主意识和大胆参与意识。开辟参与的通道，传授管理知识和参与技能。厂务公开是形式，让职工群众参与民主管理、民主监督、加强职工主人翁意识、促进企业的改革和发展是目的。

国有企业向来有全心全意依靠工人阶级办企业的优良传统，过去曾有过许多行之有效的厂情公布的办法、制度和措施。在目前推行厂务公开的工作中，要注意总结经验，提高公开实效，妥善解决好厂务公开与企业改革、发展和稳定的关系。依靠职工群众，把职工视作企业的主人，是实施厂务公开的关键和主旨。不论大事小情，应该对职工表述的就纳入厂务公开范围，真正给职工一个明白，向职工吸纳治企大计。在母子公司体制下，作为母公司的集团公司要鼓励各子公司、二级单位，充分发挥和调动职工的智慧、创造力和积极性，在推行厂务公开的工作实践中，积累和创造新鲜的经验。作为子公司、二级单位既要站在集团公司的大局考虑问题，又要立足本单位实际情况和职工关心的热点问题，有针对性有自己特点地做好厂务公开工作。要将厂务公开逐步修订完善为企业管理的基本制度，给其赋予全新的生命力，以促进母子公司管理水平的提高，适应现代企业制度的要求。

[返回上页](#)