

经济

烟草企业法人治理结构研究^{*}

吴践志

摘要

本文通过对法人治理结构的概述,分析了烟草企业进行法人治理结构的必要性,阐述了烟草行业法人治理结构的几个理论问题,初步探讨了在烟草行业建立企业国有股东代表人、职业经理人市场和加强董事会建设的问题,提出了公司治理的构想。

关键词:烟草行业 组织结构调整 公司治理

中图分类号:TS404 文献标识码:B 文章编号:1004-5708(2005)02-0003-06

1 法人治理结构概述

法人治理结构又称公司治理结构、公司治理(corporate governance),是指所有者、经营者和监督者之间透过公司权力机关(股东大会)、经营决策与执行机关(董事会、经理)、监督机关(监事会)而形成权责明确、相互制约、协调运转的联系,并依法律法规和公司章程等予以制度化的组织机制;通俗地讲,就是公司的领导和组织体制机构,通过治理结构形成公司内部的三个机构之间的权力合理分配,保证公司平稳健康运行。法人治理结构的本质是妥善处理由于所有权与经营权分离而产生的信托、代理关系,即股东与信托人——董事会之间的关系;董事会与代理人——经理之间的关系,核心是董事会的功能运用以及董事会、监事会和经理班子的权责关系。分权制衡是法人治理结构的基本特征,良好的法人治理结构就是要形成权力机构、决策机构、监督机构和经营管理者之间科学的自我约束机制和内部利益制衡机制,藉以合理配置剩余索取权和控制权,提高治理效率^[1]。

公司法人治理结构问题是伴随着现代公司制度的建立而产生的。现代公司由于规模的扩大和所有者人数的增加,所有者直接管理企业成为一种成本高昂的行为,同时由于所有者未必是合格的企业家,因此从市场上选择一个善于经营的人代表所有者管理企业就是理性的选择。委托—代理关系由此产生,所有权和经营权实现分离。“公司治理结构”概念是20世纪70年

代初由美国经济理论界提出的。至今,世界各国对公司治理结构的研究和讨论仍在进行,其原因就是现实中的法人治理结构的运作效果不尽人意。从亚洲金融风暴到美国的“安然”、“世通”丑闻,无不与公司治理有关。

公司法人治理结构,既是一个法学课题,也是一个经济学课题。它是个动态的概念,世界上从来就没有过统一的公司治理标准。由于经济、社会和文化等方面的差异以及历史演进轨迹的不同,不同国家和地区的公司治理结构存在较大差异。西方各国在其长期的社会发展中形成了适合自己国家经济发展状况的公司法人治理结构。大体说来,英国和美国的股市比较发达,企业资本结构中股市的地位举足轻重,采取的是“股东至上”公司治理模式。而在德国和日本,企业资本主要来自并受控于银行和财团,采取的是多方利益者“共同治理”模式。就我国来说,国有企业法人治理结构开始于20世纪80年代中期,这是一场以建立现代企业制度为目标的企业革命。据统计,1990~2001年,我国新建企业的90%是股份制的。到2002年,国企的87.3%已完成公司化改革。2003年底上市公司已达1287家。但是,公司化以后的国有公司和国有资产居控股地位的公司,其经营效益却不能使人满意。国务院发展研究中心的《〈国有企业改革与发展〉课题报告》指出:“从1994年以来,我国大多数国有大中型企业按照《中华人民共和国公司法》进行了公司化改制。但是,这些国有企业的管理和效益并没有像原来预想的那样得到改进,相反近年来企业经营效益发生了大面积滑坡,恶化的趋势至今没有缓解。”究其原因,工厂制的企业翻牌为公司以后,领导体制、决策过程依

^{*} 吴践志,男,硕士,高级经济师,国家烟草专卖局烟草经济研究所,北京宣武门西大街26号院B座,100053

收稿日期:2005-03-04

旧,管理制度、管理方法依旧,经营机制、政企关系依旧。总之是穿新鞋走老路,没有超越旧体制,是旧的体制和机制在新形势下的再现和复归。有公司之名而无公司之实,是形式上的公司治理。公司法人治理结构被严重扭曲是当前国有企业改革面临的困境。董事会虚设、企业管理人过分集权等治理机制不健全的问题导致了严重的后果,近期,格力、中航油(新加坡公司)、伊利股份等上市公司接二连三出事为国有企业的公司治理问题敲响了警钟。

2 为何要研究烟草企业的法人治理结构问题

建立现代企业制度是国有企业的改革方向。烟草行业尽管有国家专卖制度的特殊保护,但从长远的发展来看,中国烟草做大、做强的前提条件,就是要培育一批适应市场经济和全球化发展的充满生机与活力的市场竞争主体,这一市场主体的企业组织结构形式要以现代公司制度来设计,即烟草企业的经营管理机制要从计划经济条件下的工厂制向市场经济条件下的公司制转变。我们要从根本上认识到公司治理是现代市场经济“必不可少的制度安排”,加快公司治理觉醒的过程,这是当前中国微观经济体制建设中的一个最重要的课题,同样也是烟草行业绕不过的坎。研究烟草企业的法人治理结构既有现实性,又有迫切性。

2.1 改革的现实需要

“推动重组、走向联合”是烟草行业现阶段改革的主旋律,重组、联合、兼并后产生的新的市场主体以何种治理结构(指股权结构、机构设置等)、何种治理机制(指用人机制、监督机制、激励机制等)来运作,是企业组织结构调整中面临的第一个现实难题,也是改革向深度、广度发展过程中相生相伴的重要问题,因为它关系到结构调整的效果,甚至成败。而这一问题,恰恰属于法人治理结构研究的范畴,这也正是烟草行业管理层近年来高度关注企业法人治理结构的直接原因。因此,当烟草行业兼并重组浪潮风起云涌的时候,冷静地思考如何通过建立法人治理结构防止“大企业病”就显得更加紧迫和具有现实意义。烟草行业企业的改制不能照搬其它行业或国外公司所谓成功的做法,因为我们是特殊的行业,有法定的垄断体制。理论指导实践,在理论上先走一步,探讨和研究特殊体制下的企业法人治理结构问题,本是应有之义。

2.2 可持续发展和提高核心竞争力的需要

中国烟草行业能否可持续发展,取决于是否有一

批具有可持续发展能力的有着核心竞争力的烟草企业。有效和完善的公司治理结构是企业良好运作、做大做强的前提和基础,是企业获得可持续发展动力和能力的组织保证。公司治理是企业竞争力最重要的基础软件^[1]。在国际资本市场,全球投资人把公司治理结构看作是一个公司是否规范运作、是否有竞争力、是否可持续发展的关键。根据世界著名的麦肯锡公司 2001 年在亚洲的一项调查,在财务状况类似情况下,投资人愿意为“治理良好”的亚洲企业多付 20—27% 的溢价。2002 年在美国的一项调查也表明,投资人愿为“治理良好”的美国企业多付 14% 的溢价。中国烟草有世界一流的生产设备,管理能力和科技水平也在不断提高,但是,企业的领导体制和组织机构一直沿用《企业法》规定的模式,尽管在不同的阶段有过调整,但是从未触及深层次的矛盾,治理绩效比较低。严格地说,现在烟草行业还没有形成有效的公司治理结构模式。如果企业治理结构这个问题不解决好,终有一天会成为企业自身乃至整个行业进一步发展的桎梏,可持续发展和提高核心竞争力也会进展艰难。

2.3 国际化战略的需要

2001 年爆发的“安然”、“世通”、“太科”丑闻促使美国 2002 年 7 月开始实施《索克斯法案》(Sarbanes—Oxley Act),之后,良好的公司法人治理结构越来越被国际资本市场和全球投资人看作是改善经营业绩、提高投资回报、走向国际化的一个重点^[3]。中国烟草适时提出“走出去”的国际化战略,表明我们有主动迎接挑战,成为国际烟草强国的信心和决心,但是,除了采取进一步提高卷烟科技含量、提升管理能力、培养国际化经营人才等必要措施外,一个不能忽略的就是必须使我们的企业具备国际化企业组织的特点,这就是现代企业制度,核心是搞好法人治理结构。中国烟草要与跨国烟草公司展开国际竞争,适应国际化经营的需要,首先在组织结构上必须使自己成为和跨国烟草公司一样的“航空母舰”,这个“航空母舰”不是“小舢板”的简单机械拼凑,而是通过公司法人治理的方式、按照现代企业制度建立起来的企业模式。美国标准普尔公司 2001 年的一项调查结论指出“亚洲国家的企业,在公司法人治理结构上如果不做根本性的改革,任何管理技能的提升与科技实力的发展,都不足以让亚洲企业在国际舞台立足。”在欧洲,欧盟要求,前东欧国家的企业,必须改革公司法人治理结构,特别是提高审计质量,增加透明度^[4]。同时,反观近年国内金融界在美国和香港地区的上市公司频频出现的经营违规、资本外

逃、国有资产流失等案件,同样也表明国际化经营中公司法人治理结构的重要性和紧迫性。烟草企业的公司治理问题应从这些事件和事实中得到有益的启示。

3 建立和完善烟草企业法人治理结构的思考

3.1 局限性

法定专卖体制决定了烟草行业是以国家为主体的完全垄断,资产全部为国有资产,不存在其它所有制形式的市场主体与烟草行业竞争的问题。这是中国烟草行业最大的现实。这个“最大的现实”决定了烟草企业法人治理结构的建立,不能搞成如其它国有企业改制中所允许的产权多元化的股份制混合经济,更不能搞成如国外烟草的股权私有化的上市公司,跨国烟草公司的经验无法借鉴。

所有权和经营权的两权分离是现代公司制度产生的根源,两权不分离就无从谈建立公司法人治理结构。而两权分离的前提是明晰产权,就是使出资人到位。目前行业资产分散在各地,大约 1500 多家工商企业具有独立法人资格,全行业未形成有效的统一的资产运营体系。

股权结构、股权性质事关治理效率^[9]。从实践看,股权分散的公司治理比股权集中的好,上市的公司治理比非上市的好,境外上市的公司治理比境内上市的好,多元股东的公司治理比独资的好。而烟草行业一是资产国家独有,二是不许上市,三是不得私营,怎么样在现有条件下,寻求一种制度安排,使委托—代理成本最小化、治理效率最大化,充分提高治理绩效,才是烟草行业法人治理结构的着重点。这也是烟草行业从行政垄断走向经济垄断的转型时期必须完成的历史使命。

3.2 几个理论问题

3.2.1 扭曲的治理结构不是真正的法人治理结构 不能把公司制的法人治理结构简单嫁接在工厂制的组织机构上,这是公司法人治理结构的组织保证。许多国有企业改制后,并没有按照公司法规定运行,股东会、董事会、监事会虚设现象严重,原有的管理模式和机制仍起很大作用,某种意义上讲,这种企业改制只是“翻牌”^[5]。实践证明,建立董事会、监事会、经营组织,并不等于建立了现代企业制度;上市(包括到境外上市)、实现股权多元化,也不等于建立了现代企业制度。形式上治理了,实质上走老路是公司治理的大忌。这种“改制”不仅不能产生健全的市场行为,而且会直接影响到企业的业绩,期待以公司治理的方式转换企业

经营机制的愿望也必然落空。经验表明,法人治理结构被扭曲的首要受害者就是公司和包括国家在内的全体股东,这已经威胁到国有企业能否顺利走向市场,国有企业改革能否成功。

3.2.2 产权单一化、股权多元化是烟草行业法人治理结构的现实选择 “产权单一化”是指资产的属性,烟草行业资产仅属国有,没有其他所有制形式;“股权多元化”是指在产权都属国有的情况下,代表不同烟草法人主体利益的股权可以多样化,即以多个股东的形式确定公司股权多元化,笔者称之为是“系统内股权多元化”。这符合行业形状和现有法律规定。股权多元化是股份制企业创立的必要条件,目的是解决法人治理结构权力失衡的问题。烟草行业现阶段不可能象国有商业银行那样吸收私有和国外资本进行股份制改造。

3.2.3 权力制衡是公司治理的关键 失去制衡的公司治理结构,只有两个结果,一是代理人成为傀儡,二是内部人控制,二者都不利于企业的发展。公司治理的核心在于权力的制衡,即任何权力都必须有另外的权力予以监督、制约,如此形成联动关系,使各种行为都能在各自职权的范围内活动,以保证公司运转的顺畅。国内企业常见的“一人说了算”的体制,从根本上是与公司治理结构不相容的。

3.2.4 建立法人治理结构不是万应灵药,加强企业管理、实现管理创新是企业永恒的主题 法人治理结构的建立只是为企业运行机制的高效创造了一种可能、一种制度保证,但它不会也不可能解决所有的问题。因为法人治理结构建立得是否规范反映的是股东之间的协调关系,而内部管理的水平则反映的是经营者的管理能力,二者不可偏颇,它们是两个层面的问题(虽然企业内部管理必然受到法人治理结构的影响)。即使法人治理结构没有建立,也不妨碍企业内部加强管理;现实中也有许多建立了法人治理结构的所谓现代企业,由于忽视管理而难以走出困境。这充分说明,建立法人治理结构不是万能的,可以包治百病。经营机制改革和企业管理创新共同促进,才是企业走出困境的正确选择。烟草企业不管是否进行了公司制改制,加强企业管理须臾不可松懈。

3.3 需要解决的几个问题

烟草行业联合兼并重组的改革为建立烟草企业的法人治理结构提供了千载难逢的好机会,因为这次改革与以往不同,采用的是行政手段与市场机制兼用、并重的模式,以促使资源的有效、有机整合。发挥市场机制在建立法人治理结构中的基础性作用具有十分重要

的意义,相当程度上可以避免“治理结构扭曲”的现象,市场这只“看不见的手”会随时指导企业按照市场经济规律来实现企业的目标。行业法人治理结构需要解决以下几个问题:

3.3.1 公司制形式的选择 股权结构及性质影响着公司治理的形式,法定的国有独资性即产权单一化使得烟草企业法人治理结构无法通过吸收私有财产、股票上市等社会公开募集股份方式来改造,这种局限性决定着烟草行业法人治理结构不适合搞股份有限公司的形式。根据《公司法》的规定,烟草行业比较适合采用有限责任公司的形式。一种类型是直接将工厂制企业改制为公司制,成立股东单一的“一人有限责任公司”;另一种类型是通过联合兼并重组的改革,以“系统内股权多元化”为出发点,按不同利益主体的出资额为股份成立的“有限责任公司”。

3.3.2 公司治理的核心内容 行业法人治理结构的核心就是要建立起“权力制衡”的机制,最大限度地实现董事会、监事会和经理层三者分权制衡的目的。

烟草行业公司治理的难点在于真正达到董事会、监事会和经理层之间的权力制衡,原因很简单,就是所有资产都是国有的,在制度设计不完善的情况下,国有资产的利益代表者和代理人都不可能象对待自己的财产一样去关心国有资产的保值和增值,正如斯密所说:“对经营者,作为其他人的资产而不是自己资产的管理者,他们不可能像经营自己的钱那样尽心尽力地经营别人的钱。”要做到董事会、监事会和经理层三者恪尽职守,互相监督制约,首先就要设计好董事会、监事会和经理层组成人员的产生机制,以实现高效率的人工安排。这一机制就是国有股东代表人制度和职业经理人市场。

国有股东代表人制度:烟草企业作为股东,其权利的行使必然要通过选择有能力、值得信赖的自然人充当董事会、监事会成员的途径来实现,这就是股东代表。股东的权益能否得到保障,关键是要解决股东代表的责任心问题,股东代表要能够真正代表和维护股东利益。只有将法人股东的利益通过股东代表制度与自然人(股东代表人)紧密联系在一起,市场对股东的评价才能直接作用到自然人身上,才能实现利益驱动,才能出现规范的股东行为,才会解决股东赔钱没人着急和所有者缺位的问题。国有企业(包括烟草行业)的一般做法还是沿用组织任命的方法选任董事会和监事会成员,尤其是董事长和监事长还具备行政级别。这种“官本位”的取向使股东代表缺乏加强企业管理的驱

动力,而热衷于“做官”,以个人的升迁为主要目标。所以,要加快改变现行行政任命的方法,烟草行业急需建立起国有股东代表人制度。股东代表人制度包括代表人的任职资格制度、任免制度、利益激励制度、损失责任追究制度,确保代表人为公司的最佳利益从而最终为全体股东的利益工作。在行业内选择一批业务水平高、责任心强的人,专事董事、监事工作,按市场竞争机制竞选竞任董事、监事并领取薪酬。董事、监事尽管产生方式同样,但职责不同,权力和义务也不同。通过制度而不是组织任命的方式产生董事会和监事会人选,可以有效改变以往行政任命的做法,避免了挂名董事、监事的存在,从根本上改变董事会、监事会虚设的状况。

职业经理人市场:总经理应该由董事会聘任,并对董事会负责,但现实中往往是经组织任命产生,或形式上由董事会聘任,其结果总经理也难以对董事会负责,甚至与董事会“平起平坐”。这种办法违反了总经理的法定配置规则,是公司治理效率低下的重要原因。靠上级组织来挑选、提拔经理人员是很难筛选出真正具备企业经营管理能力的人才的。解决此问题的思路就是还其原意。烟草行业管理层要适时出台指导性政策,培育烟草行业的职业经理人市场,并使之成熟。各烟草企业通过这一市场,按照市场机制,以责任心、经营管理水平和创新能力为标准选聘经理人员,通过公平的竞争环境选拔合格的企业家,以实现经理层的基本职能——实现股东价值最大化。通过市场而不是组织任命的方式有助于降低由于经营者追求个人政治效用最大化而出现的各种“代理成本”。

董事会、监事会和经理层组成人员按照职责各就其位,是三个机构之间相互制衡的前提。从这个角度说,国有股东代表人制度和职业经理人市场的建立,抓住了公司治理的核心问题。

3.3.3 加强董事会建设 公司高效率的经营必须以经营管理权高度集中为前提,因而法律把公司权力的行使赋予了公司董事会。规范的公司法人治理结构,关键要看董事会能否充分发挥作用。董事会在公司中处于极为重要的地位,是股东会闭会期间公司的最高决策机构,必须规范运作,强化其决策中心地位。烟草行业不少企业的董事会很“弱势”,存在“花瓶董事”、“人情董事”的现象,所以要把加强董事会建设作为法人治理的着力点^[6]。加强董事会建设的目标是使董事会忠于股东,并勤勉尽职,董事会有效激励和监督经理,以及平衡公司各有关利益关系。

加强董事会建设,首先对董事会要有正确认识:

董事会是集体决策机关,公司重大问题的决策权只能通过董事会议,按全体董事过半数通过的原则做出决议的形式行使。不能把公司分权制衡看成“董事会领导下的经理负责制”。

董事长只负责在董事会议期间召集、主持董事会和在董事会闭会期间检查董事会决议的执行情况。未经董事会授权,董事长不能全权行使董事会职权。董事长与董事会之间,董事长与副董事长之间或其它董事之间均不存在领导与被领导的关系。他们都是通过董事会议按每人一票原则独立地发挥作用,并都必须服从董事会做出的决议。董事长并不拥有否决权,副董事长和董事也不能按董事长的意图行使表决权。

董事会必须对股东会负责。董事不能按股东划界。不管董事是依靠哪一股支持成为董事,他不能仅对这一股东负责,而必须对所有股东即股东大会负责。否则就会造成董事会内部各行其事的状况。

如何加强董事会建设?

首先,依法产生董事会。这是董事会正常运作的程序要求。

其次,董事会构成要合理。构成董事会成员主体的股东代表要在专业结构、知识结构、年龄结构、人数结构上合理搭配,以使他们在财务能力、商业判断能力、管理能力、行业知识、市场研究、战略规划等方面各有所长,为董事会形成科学决策准备“基础软件”。并严格按行业的国有股东代表人制度的规定产生。除股东代表外,还应当有一定比例的职工代表,由公司职工民主选举产生,其责任心一般值得信赖。有条件和需要的话,还可以引进独立董事。独立董事又称外部董事(非执行董事),独立于公司之外,在公司战略、运作、资源、经营标准以及一些重大问题上做出自己的独立判断。对内部董事起监督和平衡作用,可以减轻内部人控制带来的问题,独立董事的选派规程可以由国家烟草专卖局制定。要坚决避免董事会与经理领导班子高度重合,甚至是董事长和总经理一人兼,防止“内部人控制”所导致的董事会失灵。

再次是完善董事会的工作机制,建立科学的决策机制。设立决策咨询机构,以提高决策的科学性和合理性;实行重大决策责任追究制度,对议定事项实行表决、签字,实行在严格议事规则下的个人负责制和个人责任追究制度;建立监督制度,对董事、经理层和出资人之间的分歧进行监督和管理,并对经理层的经营行为进行监督和管理;成立董事会专业委员会,如财务审

计委员会、薪酬委员会和提名委员会,可以较好地解决董事会的内部控制问题;制定董事长约束制度,在董事会闭会期间董事长不得擅自代表董事会、代表所有者作出决策。

3.3.4 其它几个问题

理顺“老三会”(即党代会、职代会、工会)和“新三会”(即股东会、董事会、监事会)的关系。一是党委会与董事会的关系。党委会要特别注重思想政治工作,调动职工的积极性,不再“以党代企”,以恰当方式参与公司的决策、经营管理等。党委会的活动要严格在党章规定范围内发挥好作用。二是职代会与“新三会”的关系,关键在落实现行《公司法》中的有关权利(如民主选举产生监事、董事,重大决策的建议权,对涉及切身利益方案的异议权和诉讼权等),并完善有关的程序保障。三是工会主要是通过董事会授权的代表鉴定集体合同、参与公司的民主管理、维护职工的合法权益来体现其作为职工权益代表的地位。

建立、健全激励、约束和监督机制。烟草行业目前的激励机制,可考虑按一定的收益比例将经营者的报酬与公司的实际效益紧密联系起来,使他们正当合法地拿到与其对企业、国家乃至社会所作贡献比较相当的报酬(要有较大比例的退休补贴和养老金),促使其从关心自己切身利益出发关注企业的长远发展。还要明确割断经营者与“仕途”的千丝万缕的联系,促使其专心于公司经营管理,并通过职业经理市场的建立逐步形成专职的终身经理阶层。约束机制,就是企业要加强以监事会为中心的自身监控体系的建设。应强化监事会的职能,监事会不能成为“聋子的耳朵”、“稻草人”。监事会既独立于董事会又独立于经理层。要禁止公司高级管理层人员进入监事会,规定监事会具备一定的企业管理、法律、财务会计等知识,对与公司高级管理人员关系亲近者规定有关“回避”制度;对于监事的解聘和任期要有严格的限制,除非监事任期届满又未能获得连任、监事自行辞职、法院裁判解除、股东会决定解聘,监事不得随便被解任。要建立员工参与管理制度,提高公司民主管理水平。职工广泛分布在公司的各个岗位上,直接参与经营活动,他们对本公司经营管理工作现状有着切身的体验,其监督也必然更加直接和深入,要落实员工的知情权、对议案的表决权、对决策层、管理层的责任追究权和诉讼权利。还要利用行业“统一领导、垂直管理”的优势,依靠社会中介机构,加强国家局和省级局对烟草企业的外部审计监督。

进一步加强行业的信用建设。法人治理结构主要是界定所有者与经营者之间的责权利关系,这一关系主要依赖经济契约制度来确定和固定。但正如国家法律不能调整完所有的社会关系一样,公司的经济契约也不可能将所有者与经营者之间所有的相互关系予以明确规定。经营者的责任心有的方面可以由公司的规章制度和合同确定,有的方面则要依靠道德准则来规范。烟草行业要大力加强诚信体系的建设,强化道德约束,消除各类信用危机。因为市场经济的实质是信用经济,缺乏信用,是难以建立完善的法人治理结构的⁷⁾。

参考文献

- 1 李振明. 关于企业法人治理结构的三个理论问题. 决策代鉴 J, 2001: 3
- 2 陈清泰. 建立有效的公司治理机制[J/OL]. 中国宏观经济信息网, 2001. 8. 13
- 3 马正武. 公司治理的核心——关于国有独资公司的思考. 企业管理, 2004. 7. 8
- 4 何家成. 公司治理结构、机制与效率[DB/OL]. <http://www.studytimes.com.cn>
- 5 刘东生. 理顺公司法人治理结构中的各种关系[DB/OI]. <http://www.jjxj.com.cn>, 2004. 6. 29.
- 6 林彬. 要让董事会“懂事”. 新华信管理咨询[DB/OL]. <http://biz.163.com>, 2004. 4. 29.
- 7 魏杰. 企业制度安排[M]. 中国发展出版社, 2002.

On the legal person corporate governance structure in China's tobacco industry

Wu Jianzhi

Institute of Tobacco Economy, STMA, Beijing, 100053, China

Abstract

Through summarizing the corporate governance, the paper analyses the necessity of establishing the corporate governance in tobacco industries. Several other theoretical issues about the corporate governance in the tobacco industry are also discussed. After studying the issues of establishing the state-owned company agency system and professional manager markets as well as strength the function of the board of director, the paper outlines the ideas on building the corporate governance in the tobacco industry.

Key words: Tobacco industry Structure reform Corporate governance

通过成虫击倒快速测定烟草甲磷化氢抗性试验研究进展

KASAIISHI Y¹; HORI M.²

1. 日本烟草公司, 烟叶研究中心, 1900Idei, Tochigi 323-0808, 日本;

2. Laboratory of Insect Science and Bioregulation, Graduate School of Agricultural Science, Tohoku University, Sendai 981-8555, 日本.

日本已经发现了抗磷化氢烟草甲。用磷化氢对烟草甲进行熏蒸处理时, 预先评估烟草甲种群的磷化氢抗性对成功的熏蒸处理是非常重要的。评估抗性通常通过研究熏蒸浓度与烟草甲死亡率之间的相互关系来进行。这种评估方法需要供试烟草甲数量多, 每次取样后必须大量繁殖。从而, 从烟草甲的采样到抗性评估往往要耗费几个月的时间。为了建立采样后短期内就可以进行抗性评估的新方法, 我们利用自己开发的化验仪器, 探索通过测定成虫击倒时间(KT)来评估烟草甲抗性的可能性。我们对抗性水平不同的15种烟草甲成虫和卵的KT₅₀间的相互关系作了研究。结果表明, 二者间存在较高的相关性, R²=0.88。烟草甲成虫的龄期或曾经受磷化氢处理对KT有轻微影响, 但对抗性测定并不重要。由此可见, 本研究提出的磷化氢抗性评估新方法是可行的。

张成省(译自 2004 CORESTA CONGRESS Scientific Expertise Applied for the Future)