

КОРПОРАТИВНОЕ ПРАВО

Дата поступления рукописи в редакцию: 14.05.2026 г.

Дата принятия рукописи в печать: 27.05.2026 г.

DOI: 10.24412/3034-4042-2026-2-38-42

ГОНЧАРОВА Алина Сергеевна,

магистрант,

Московский университет имени С.Ю. Витте,

г. Москва, Россия,

e-mail: q-alina-q@yandex.ru

УЧАСТИЕ ГОСУДАРСТВА В КОРПОРАТИВНЫХ ПРАВООТНОШЕНИЯХ

Аннотация. В статье анализируются доктринальные и прикладные вопросы, связанные с включением публичного собственника в корпоративные правоотношения. Рассмотрена юридическая природа данного феномена, выделены обстоятельства, порождающие у государства корпоративные права, а также охарактеризованы прямой и опосредованный форматы присутствия публичной власти в хозяйственных обществах. Ключевое внимание сосредоточено на проблематике управления компаниями с государственной долей: констатируется отсутствие единого кодифицированного акта, фиксируется двойственность статуса государственных представителей в органах управления, раскрывается специфика конфликта интересов и низкая эффективность управленческих решений. Представлены доводы сторонников и противников сохранения государственного элемента в корпоративных связях, обобщён зарубежный опыт распоряжения государственными пакетами акций (на примере стран ОЭСР, Сингапура, Швеции, Франции и Великобритании). Сформулированы направления по корректировке российского законодательства и совершенствованию практики распоряжения публичными активами.

Ключевые слова: государство, корпорация, правоотношения, управление, акции, эффективность.

GONCHAROVA Alina Sergeevna,

Graduate Student,

Moscow S.U. Witte University,

Moscow, Russia

GOVERNMENT INVOLVEMENT IN CORPORATE LEGAL RELATIONS

Annotation. This paper examines doctrinal and applied issues associated with the inclusion of a public owner in corporate legal relations. The legal nature of this phenomenon is analyzed, the circumstances giving rise to the state's corporate rights are identified, and both direct and indirect forms of public presence in business entities are characterized. Special attention is paid to the problems of managing companies with state ownership: the absence of a unified codified act is noted, the dual status of state representatives in governing bodies is recorded, the specific nature of the conflict of interest is revealed, and the low efficiency of management decisions is demonstrated. The arguments of supporters and opponents of maintaining the state element in corporate relations are presented, and foreign experience in managing state shareholdings is summarized (using the examples of OECD countries, Singapore, Sweden, France, and the United Kingdom). Directions for amending Russian legislation and improving the practice of managing public assets are formulated.

Key words: state, corporation, legal, relations, management, shares, efficiency.

В науке гражданского права до сих пор не утихают споры относительно того, насколько оправдано включение публично-правовых образований в корпоративные связи. Традиционная доктрина наделяет государство верховенством и властными полномочиями, что ставит его над ря-

довыми субъектами оборота. Однако, как только речь заходит об участии в корпорациях, суверен оказывается вынужден добровольно ограничивать себя и следовать единым для всех правилам. Данное обстоятельство порождает глубокие теоретические коллизии и практические затруднения.

Важность изучения заявленной темы продиктована не только научным интересом, но и реальной экономической необходимостью: публичный собственник присутствует в тысячах хозяйственных обществ, а успешность этой деятельности определяет динамику развития всего народного хозяйства [1].

Понятие и правовая природа государственного участия в корпорациях

Нормы действующего Гражданского кодекса (статья 2) закрепляют, что сферу гражданско-правового регулирования образуют, в частности, отношения корпоративного характера, то есть возникающие в связи с участием в организациях данного типа или руководством их деятельностью. В.Л. Слесарев и В.Д. Кравец обращают внимание на важную особенность приведенной формулировки: из нее не следует обязательного одновременного наличия двух элементов – членства и управления. Закон допускает варианты, при которых управленческие функции реализуются сторонними лицами, не входящими в состав участников, и, напротив, сами члены корпорации могут быть отстранены от рычагов власти [6].

Публичное образование в данных правоотношениях занимает обособленное место. В соответствии со статьями 124 – 125 ГК РФ, Российская Федерация, её регионы и муниципалитеты действуют на равных началах с обычными гражданами и компаниями, но делают это опосредованно – через специально уполномоченные органы. Как верно подмечено в литературе, ключевая отличительная черта государства как корпоративного участника кроется в множественности представляющих его субъектов: федеральный центр, региональные власти и местное самоуправление реализуют свои полномочия каждый через собственный аппарат чиновников [2]. Ведущим органом, через который реализуются права акционера, выступает Росимущество.

Отношения, складывающиеся между публичным собственником и учрежденными им юридическими лицами, трактуются в науке далеко не единообразно. А.А. Дунаев указывает на существующий в ГК РФ законодательный пробел: к корпоративным отнесены лишь связи внутри корпораций, тогда как управленческий аспект взаимодействия с унитарными предприятиями и учреждениями остался за рамками правового поля. Однако такие полномочия учредителя, как согласование устава, назначение директора или изъятие части прибыли, носят именно управленческий, а не вещно-правовой характер. Сходную позицию занимает В.А. Изварин, настаивающий на распространении корпоративных начал на отношения государства с подведомственными структурами [1].

Основания и формы государственного присутствия в корпоративных связях

Вхождение государства в корпоративные отношения никогда не бывает хаотичным или слу-

чайным – для этого всегда есть юридически значимые предпосылки. А.Е. Толстова систематизирует данные предпосылки в несколько самостоятельных блоков. К первому относится сохранение доли (пакета акций) за публичным образованием в ходе приватизации государственного имущества. Второй блок связан с институтом наследования выморочного имущества, когда после смерти акционера его права переходят к государству как к наследнику по закону. Третий случай – предоставление бюджетных инвестиций юридическим лицам, в обмен на которые публичный субъект приобретает долю в уставном капитале [9].

По способу реализации принято различать два формата участия. Прямой означает непосредственное владение государством активами (акциями, долями) хозяйственного общества. Косвенный же подразумевает, что голосование и иные права акционера осуществляются через юридические лица, подконтрольные государству – корпорации, компании или предприятия. Отдельного упоминания заслуживает «золотая акция» – уникальный правовой инструмент, дающий Российской Федерации право вето по ключевым вопросам управления, вне зависимости от того, какой долей капитала она реально располагает [2; 4].

Х.С. Киргуев и Л.Т. Кокоева настаивают на том, что участие государства в корпоративных правоотношениях – это не прихоть, а объективное требование времени. Выполнение публично-правовым образованием его социальных и экономических функций невозможно без сохранения контроля над стратегическими секторами. Оборонка, топливно-энергетический комплекс, магистральный транспорт – здесь отсутствие государства привело бы к угрозам национальной безопасности и подрыву устойчивости хозяйственной системы [3].

Ключевые проблемы управления в компаниях с долей государства

Наиболее острые вопросы концентрируются именно в сфере управления организациями, контролируемые публичным собственником. Н.Г. Гаджиев, С.А. Коноваленко и М.Н. Трофимов фиксируют целый комплекс экономико-правовых противоречий, среди которых главным называют отсутствие единого системообразующего закона, регулирующего управление государственной собственностью. На сегодня правовую базу образуют разрозненные и зачастую конфликтующие между собой подзаконные акты, принимаемые различными федеральными органами [3]. К аналогичному выводу приходит Л.В. Коваленко, констатируя фрагментарность нормативного регулирования и необходимость принятия кодифицированного акта, охватывающего всю проблематику государственного участия [5].

Правовое положение представителей публичного собственника в советах директоров и ревизионных комиссиях вызывает серьезную озабо-

ченность. Как показывает анализ И.И. Шагова, статус этих лиц внутренне противоречив: они обязаны действовать добросовестно и исключительно в интересах самого общества, однако их воля фактически предопределяется заданиями и директивами, спускаемыми из профильных ведомств. Такое двоемирие порождает острую проблему ответственности – формально отвечать за неправомерные решения должен представитель, но реально они принимались вышестоящим звеном управления [4].

И.П. Морозов выделяет еще один существенный аспект. Осуществляя правомочия акционера, публичное образование одновременно выступает регулятором рынка и арбитром в экономических спорах. Возникающий отсюда конфликт интересов носит специфический характер, не сводимый к классическим разногласиям между частными совладельцами [5; 6]. Такая двойственность позволяет государству добиваться преимуществ перед конкурентами из частного сектора или, наоборот, возлагать на подконтрольные компании социальные функции, заведомо убыточные с экономической точки зрения.

В.С. Тюрин фокусируется на проблеме низкой результативности публичного управления. Размытые критерии оценки работы представителей государства, чисто формальный контроль со стороны уполномоченных структур, отсутствие у чиновников стимулов к росту рыночной капитализации – всё это ведет к одному итогу: компании с государственным участием систематически показывают более слабые экономические результаты по сравнению с частным бизнесом [10].

Дискуссионные вопросы и доводы за и против присутствия государства

Оправданность внедрения публичного элемента в корпоративную ткань оценивается исследователями далеко не однозначно. В.А. Изварин представляет сбалансированный анализ позиций каждой из сторон. Сторонники апеллируют к необходимости консолидации ресурсов при реализации наукоемких и капиталоемких проектов, сохранению научно-технического задела в оборонной промышленности, а также к способности государства легче привлекать крупные кредиты и инвестиции. Противники же парируют ссылками на неизбежное удорожание продукции госпредприятий, высокие коррупционные издержки, закрытость трудовых отношений и низкое качество принимаемых решений [2].

На международной арене полемика о роли государства в корпоративном секторе разворачивается с не меньшей интенсивностью. М.П. Сутковой и А.Ю. Малышко провели обобщение практик стран, входящих в Организацию экономического сотрудничества и развития. Оказывается, практически все развитые экономики сохраняют присутствие государства в ряде стратегических отраслей: гидроэнергетика, добыча полезных ис-

копаемых, связь, транспорт и финансовые услуги [8]. Сингапур создал специализированный холдинг Temasek, управляющий госпакетами акций исключительно на коммерческих принципах; более половины мест в советах директоров дочерних обществ занимают независимые директора, а значительная часть портфеля размещена за рубежом. Италия консолидировала свои активы в холдинге IRI, Австрия – в OIAG [7].

Особенно показателен опыт Швеции, где правительство поставило перед управляющими предельно ясную цель — максимизация стоимости для собственника. Во Франции аналогичные задачи решает Агентство государственной собственности, последовательно отстаивающее интересы казны. Британская модель (Shareholder Executive) ориентирует госкомпании на получение устойчивого положительного финансового результата при соблюдении заданных регуляторных и политических параметров [8]. Исследователи единодушны: российской системе управления принадлежащими публичному образованию пакетами акций остро необходима такая же рационализация и четкая постановка целей [10].

И.И. Санжаревский предлагает рассматривать участие государства в корпоративных отношениях в расширительном ключе – как составную часть политики государственно-частного партнерства. По его глубокому убеждению, институционализация корпоративных связей в системе российского публичного управления далека от завершения. Помимо чисто законодательных новаций, требуется глубокая смена управленческой парадигмы, предполагающая отказ от жесткого администрирования в пользу современных рыночных механизмов [7].

Заключение

Таким образом, участие государства в корпоративных правоотношениях – это объективная реальность, от которой невозможно отказаться в обозримом будущем. Однако те формы, которые сегодня принимает это участие, глубина вмешательства в текущую деятельность компаний, а также механизмы назначения и контроля госпредставителей нуждаются в серьезной корректировке.

Изученная литература позволяет выделить несколько первоочередных направлений такой корректировки: разработка и принятие единого кодифицированного акта, регулирующего порядок управления государственными долями и пакетами акций; введение обязательных квалификационных требований и процедуры аттестации для представителей государства (по аналогии с оценщиками или аудиторами); законодательное закрепление порядка разграничения ответственности между самим представителем и направившим его органом; внедрение системы ключевых показателей эффективности деятельности госпредставителей. И только комплексное, взаимосвязанное реше-

ние перечисленных проблем позволит раскрыть потенциал института государственного участия, превратив публичного собственника из обремененного конфликтами акционера в эффективного хозяина, действительно заинтересованного в экономическом росте страны.

Список литературы:

- [1] Изварин В. А. Участие государства в корпоративном управлении // Вестник магистратуры. 2021. №9-2 (120). С. 93-95.
- [2] Изварин В. А. Целесообразность участия государства в корпоративных отношениях на национальном и международном уровнях // Вестник магистратуры. 2021. №9-2 (120). С. 90-92.
- [3] Киргуев Х. С. Необходимость участия государства в корпоративных правоотношениях / Х. С. Киргуев, Л. Т. Кокоева // Актуальные проблемы права : Сборник научных статей / Министерство науки и высшего образования РФ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Северо-Кавказский горно-металлургический институт (Государственный технологический университет)». Том Выпуск 10. Владикавказ : Издательство «Терек», Северо-Кавказский горно-металлургический институт (государственный технологический университет), 2021. С. 131-135.
- [4] Коваленко Л. В. Государство как участник корпоративных правоотношений / Л. В. Коваленко // Правовая культура: эпоха вызовов и перемен : Сборник научных трудов по материалам научной конференции, Ростов-на-Дону, 17 июня 2022 года. – Ростов-на-Дону: Ростовский институт (филиал) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России)» в г. Ростове-на-Дону, 2022. С. 150-156.
- [5] Морозов И. П. К вопросу об участии государства в корпоративных правоотношениях / И. П. Морозов // Актуальные вопросы и перспективы развития Российской экономики, политики и права : Сборник статей V всероссийской конференции, Москва, 25 ноября 2024 года. Москва: АНО «Содействие», 2024. С. 219-221.
- [6] Морозов И. П. Особенности и проблемы участия государства в корпоративных правоотношениях / И. П. Морозов // Проблемы и перспективы развития социально-экономических и гуманитарных наук: педагогика, психология, экономика, юриспруденция : Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции, Покров, 19 декабря 2024 года. Москва: Московский педагогический государственный университет, 2025. С. 545-548.
- [7] Санжаревский И.И. Политика государственно-частного партнерства и институализация корпоративных отношений в государственном управлении современной России // Изв. Саратов. ун-та Нов. сер. Сер. Социология. Политология. 2026. №1. С. 68-78.
- [8] Сутковой М.П., Малышко А.Ю. Международный опыт участия государства в корпоративных правоотношениях // Цифровое право. 2026. №1.
- [9] Толстова, А. Е. Основания возникновения у государства прав участия в корпорациях / А. Е. Толстова // Вестник Санкт-Петербургской юридической академии. 2024. № 2(63). С. 79-85.
- [10] Тюрин В. С. Участие государства в корпоративных правоотношениях // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. №9-5 (96). С. 242-245.

References:

- [1] Izvarin V. A. State Participation in Corporate Governance // Magistracy Bulletin. 2021. No. 9-2 (120). P. 93-95.
- [2] Izvarin V. A. Expediency of State Participation in Corporate Relations at the National and International Levels // Magistracy Bulletin. 2021. No. 9-2 (120). P. 90-92.
- [3] Kirguyev Kh. S. The Need for State Participation in Corporate Legal Relations / Kh. S. Kirguyev, L. T. Kokoeva // Actual Problems of Law: Collection of Scientific Articles / Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «North Caucasus Mining and Metallurgical Institute (State Technological University)». Volume Issue 10. Vladikavkaz: Terek Publishing House, North Caucasus Mining and Metallurgical Institute (State Technological University), 2021. Pp. 131-135.
- [4] Kovalenko L. V. The State as a Participant in Corporate Legal Relations / L. V. Kovalenko // Legal Culture: an Era of Challenges and Changes: Collection of Scientific Papers Based on the Materials of a Scientific Conference, Rostov-on-Don, June 17, 2022. – Rostov-on-Don: Rostov Institute (branch) of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «All-Russian State University of Justice (RPA of the Ministry of Justice of Russia)» in Rostov-on-Don, 2022. Pp. 150-156.
- [5] Morozov I. P. On the Issue of State Participation in Corporate Legal Relations / I. P. Morozov // Current Issues and Prospects for the Development of the Russian Economy, Politics and Law: Collection of Articles from the V All-Russian Conference, Moscow, November 25, 2024. Moscow: ANO «Sodeistvie», 2024.

pp. 219-221.

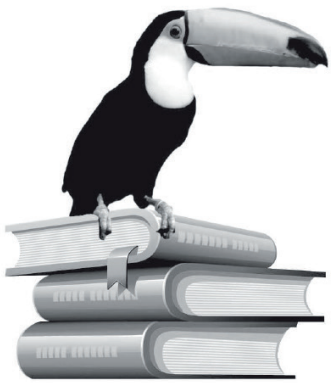
[6] Morozov I. P. Features and Problems of State Participation in Corporate Legal Relations / I. P. Morozov // Problems and Prospects for the Development of Socio-Economic and Humanitarian Sciences: Pedagogy, Psychology, Economics, Jurisprudence: Proceedings of the IV All-Russian Scientific and Practical Conference, Pokrov, December 19, 2024. Moscow: Moscow State Pedagogical University, 2025. pp. 545-548.

[7] Sanzharevsky I. I. Public-Private Partnership Policy and the Institutionalization of Corporate Relations in Public Administration of Modern Russia // Izvestiya. Saratov. University Nov. Series. Series. Sociology. Political Science. 2026. No. 1. Pp. 68-78.

[8] Sutkovoy M.P., Malyshko A.Yu. International experience of state participation in corporate legal relations // Digital law. 2026. No. 1.

[9] Tolstova, A.E. Grounds for the emergence of state rights to participate in corporations / A.E. Tolstova // Bulletin of the St. Petersburg Law Academy. 2024. No. 2 (63). Pp. 79-85.

[10] Tyurin V.S. State participation in corporate legal relations // International journal of humanitarian and natural sciences. 2024. No. 9-5 (96). Pp. 242-245.



**ЮРИДИЧЕСКОЕ ИЗДАТЕЛЬСТВО
«ЮРКОМПАНИ»**

Издание учебников,
учебных и методических
пособий, монографий,
научных статей.

Профессионально.

В максимально
короткие сроки.

Размещаем
в РИНЦ, Е-Library.

ЮРКОМПАНИ

www.law-books.ru